

「記述情報の開示の好事例集2024」の解説

2025年4月8日

金融庁企画市場局企業開示課

専門官 清野 恭平



金融庁

Financial Services Agency, the Japanese Government

目次

I. 有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示の導入

II. 「記述情報の開示の好事例集」の概要等

III. サステナビリティに関する考え方及び取組の好事例

- (1) 「全般的要求事項」の開示例
- (2) 「気候変動関連等」の開示例
- (3) 「人的資本、多様性」の開示例
- (4) 「人権」の開示例
- (5) 「個別テーマ」の開示例

IV. コーポレート・ガバナンスの状況等ほかの好事例

- (6) 「コーポレートガバナンスの概要」の開示例
- (7) 「監査の状況」の開示例
- (8) 「株式の保有状況」の開示例
- (9) 「経営上の重要な契約等」の開示例
- (10) 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の開示例
- (11) 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の開示例

V. 中堅中小上場企業の開示例

VI. 開示を充実化させるための取組み

サステナビリティ情報の「記載欄」の新設に係る改正 (2023年1月31日公布・施行)

- 金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ報告(2022年6月公表)を踏まえ、有価証券報告書におけるサステナビリティ情報の「記載欄」を新設し、「ガバナンス」及び「リスク管理」については全ての企業が開示し、「戦略」及び「指標及び目標」については各企業が重要性を判断して開示する(2023年3月期から適用)

第一部 企業情報

第1 企業の概況

- 従業員の状況等

第2 事業の状況

- 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等
- **サステナビリティに関する考え方及び取組(新設)**

- 事業等のリスク
- 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析等

第3 設備の状況

第4 提出会社の状況

- コーポレート・ガバナンスの状況

第5 経理の状況

- 連結財務諸表、財務諸表等

サステナビリティに関する考え方及び取組

(1)ガバナンス 全企業が開示

サステナビリティ関連のリスク及び機会に対するガバナンス体制
(記載イメージ: 取締役会や任意に設置した委員会等の体制や役割等)

(2)戦略

重要性を判断して開示

サステナビリティ関連のリスク及び機会に対処する取組み
(記載イメージ: 企業が識別したリスク及び機会の項目とその対応策等)

全企業が開示

人的資本について、人材育成方針や社内環境整備方針

(3)リスク管理 全企業が開示

サステナビリティ関連のリスク及び機会を識別・評価・管理するために用いるプロセス
(記載イメージ: リスク及び機会の識別・評価方法や報告プロセス等)

(4)指標及び目標

重要性を判断して開示

サステナビリティ関連のリスク及び機会の実績を評価・管理するために用いる情報(記載イメージ: GHG排出量の削減目標と実績値等)

全企業が開示

人材育成方針や社内環境整備方針に関する指標の内容、当該指標による目標・実績

全企業が開示(注1)

女性管理職比率、男性育児休業等取得率、男女間賃金格差については、「従業員の状況」で記載

(記載に当たっての留意事項)

- ✓ 詳細情報について、任意開示書類(統合報告書、データブック等)の参照も可能(注2)
- ✓ 記載した将来情報が、実際の結果と異なる場合でも、合理的な仮定等に基づき、適切な検討を経たものであれば、直ちに虚偽記載等の責任を負うものではない

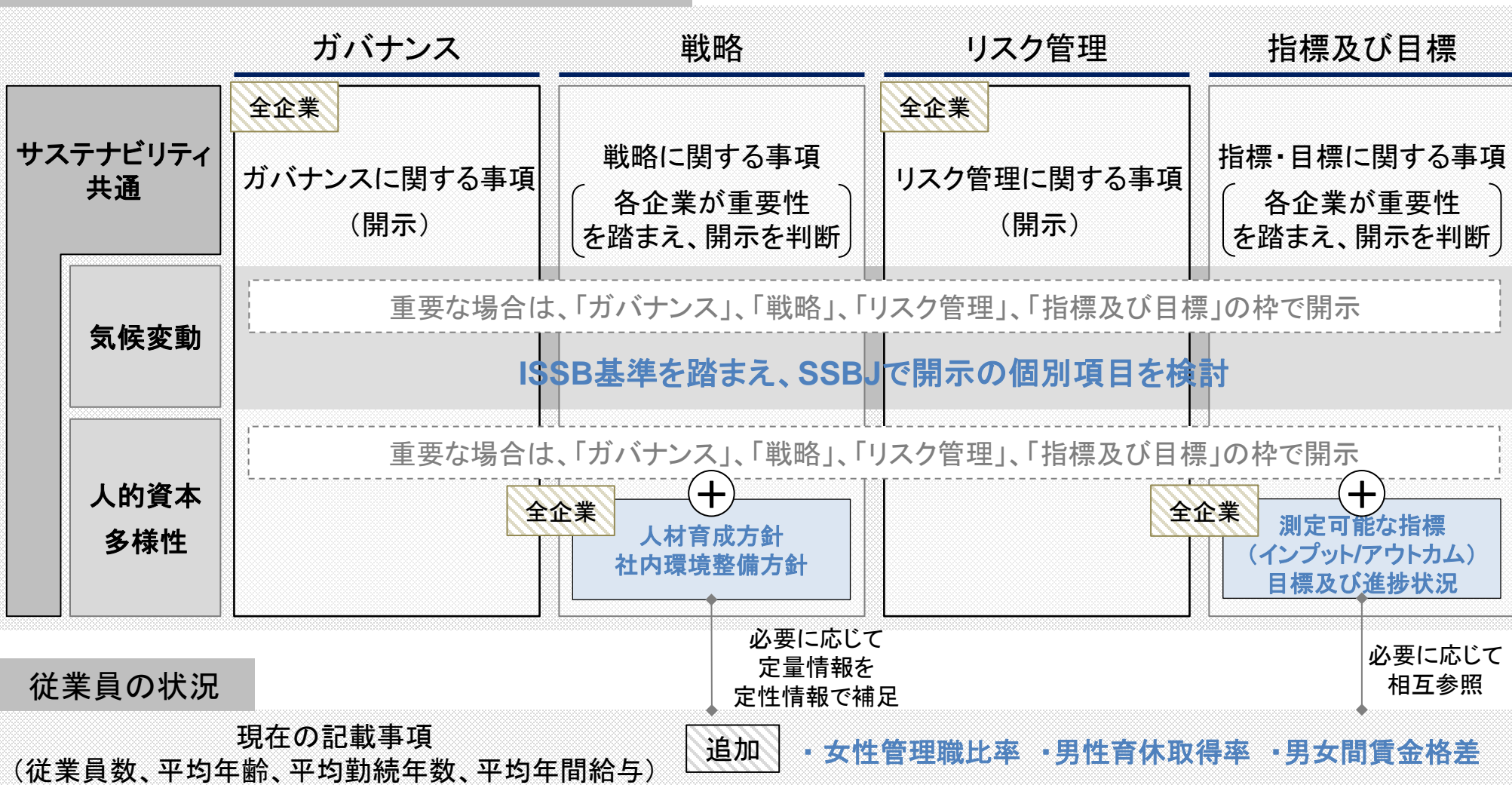
(注1)「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律(平成27年法律第64号)」又は「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律(平成3年法律第76号)」に基づく情報の公表義務(努力義務は含まない)のある企業が対象となる

(注2) 任意開示書類に明らかに重要な虚偽記載があることを知りながら参照するなど、当該参照する旨の記載自体が有価証券報告書の重要な虚偽記載になりうる場合を除けば、単に任意開示書類の虚偽記載のみをもって、金融商品取引法の罰則や課徴金が課されることにはならない

サステナビリティ開示の概観

- 有価証券報告書の「サステナビリティに関する考え方及び取組」と「従業員の状況」に以下の事項を記載

サステナビリティに関する考え方及び取組〔新設〕



サステナビリティ開示に関する対応

- 日本企業の創意工夫によりサステナビリティ開示が積み上がっている中、金融審議会（ディスクロージャーワーキング・グループ）では、有価証券報告書（法定書類）において、サステナビリティ情報の「記載欄」の新設を提言（2022年6月）
- 将来的には、日本の「サステナビリティ基準委員会」が検討した具体的開示内容（開示基準）を、有価証券報告書のサステナビリティ情報の「記載欄」に取り込むことを検討

従来

- 企業の気候変動、人的資本などのサステナビリティ開示は、統合報告書などの任意開示が主流

（任意開示の例）



金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ報告の提言

有価証券報告書

※投資家の投資判断に必要な情報を記載

新設

サステナビリティに関する考え方及び取組

（当初の開示項目）

- 「ガバナンス」、「リスク管理」
- 「戦略」、「指標・目標」は、各企業が重要性を踏まえ判断

※ 有価証券報告書内の他の項目（経営方針、リスク等）と相互参照のほか、詳細情報は必要に応じて、任意開示書類を参照

（グローバル）

国際サステナビリティ
基準審議会 (ISSB)

ISSB基準

（日本）

新設
（2022年7月）
サステナビリティ
基準委員会

意見
発信

我が国における
サステナビリティの
具体的開示内容
（開示基準）

ISSB基準を踏まえた検討

将来的に取り込み

目次

I. 有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示の導入

II. 「記述情報の開示の好事例集」の概要等

III. サステナビリティに関する考え方及び取組の好事例

(1) 「全般的要求事項」の開示例

(2) 「気候変動関連等」の開示例

(3) 「人的資本、多様性」の開示例

(4) 「人権」の開示例

(5) 「個別テーマ」の開示例

IV. コーポレート・ガバナンスの状況等ほかの好事例

(6) 「コーポレートガバナンスの概要」の開示例

(7) 「監査の状況」の開示例

(8) 「株式の保有状況」の開示例

(9) 「経営上の重要な契約等」の開示例

(10) 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の開示例

(11) 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の開示例

V. 中堅中小上場企業の開示例

VI. 開示を充実化させるための取組み

「記述情報の開示の好事例集」の概要

開示の充実化に向けた実務の積上げ・浸透を図る取組として、2018年度から毎年、「記述情報の開示の好事例に関する勉強会」を実施した上で、「記述情報の開示の好事例集」を公表(更新)。

記述情報の開示の好事例集

- 2024年度は、2023年1月に改正した「**企業内容等の開示に関する内閣府令**」を踏まえ、有価証券報告書(以下、「有報」)等において新たに開示が求められた「**サステナビリティ情報**」に関する開示例を取りまとめ、「**記述情報の開示の好事例集2024**」として、2024年12月27日までに公表、更新。また、「**コーポレート・ガバナンスの状況等**」ほかに関する開示例、「**中堅中小上場企業の開示**」の好事例について、2025年2月3日及び3月24日に更新。
- 好事例集には「**投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント**」及び「**好事例として取り上げた企業の主な取組み**」などを掲載しているほか、それぞれの開示例では、好事例として着目したポイント等を青色のボックスにコメントしている。
⇒好事例集の活用を通じて、各企業の有報等の開示内容に関して、より一層の充実化が図られることを期待。

記述情報の開示の好事例集 2024

CONTENTS

はじめに ～「記述情報の開示の好事例集」の構成・使い方～

- 投資家・アナリスト・有識者が期待する開示を充実化させるための取組み
- 有価証券報告書のサステナビリティに関する考え方や取組の全般的な開示のポイント
- 有価証券報告書のサステナビリティに関する考え方や取組の開示例
 1. 「全般的な要求事項」の開示例
 2. 「個別テーマ」の開示例
 3. 「気候変動関連等」の開示例
 4. 「人的資本、多様性等」の開示例
 5. 「人権」の開示例
- 有価証券報告書のコーポレート・ガバナンスの状況等ほかの開示例
 6. 「コーポレート・ガバナンスの概要」の開示例
 7. 「監査の状況」の開示例
 8. 「株式の保有状況」の開示例
 9. 「経営上の重要な契約等」の開示例
 10. 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の開示例
 11. 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の開示例
- 中堅中小上場企業の開示例
- 【参考】定額分析

金融庁
2025年3月24日

好事例として採り上げた企業の主な取組み① (アサヒグループホールディングス株式会社) 1-3

経緯や問題意識

- 開示項目ごとに主管部門で記載内容を作成しているため、関連部門を巻き込み、主体的に作成に関与してもらうことを意識した。
- サステナビリティに関する考え方や取組での記載と、事業等のリスク等の項目での記載の整理・すみわけや、任意報告書と有価証券報告書での記載内容の整理・すみわけを行った。
- 有価証券報告書は、投資家とのコミュニケーションツールの1つであるため、経営層の意向が反映された開示となるよう(に)確認を取りながら作成を進めた。

プロセスの工夫等

- 開示府令改正案の公表以降、サステナビリティ説明、記載内容の検討並びにスケジュール確保、十分な巻き込みと認識の共有化を図るとともに、経営幹部の意向に沿った開示内容とするため、まえ10月上旬に部門トップ及び経営幹部の意向を踏まえた開示内容の作成を進めた。

充実化したことによるメリット等

- サステナビリティに関する取組みは、任意報告書類である有価証券報告書でも開示をするとしている。
- サステナビリティ等の注目度が高く、経営方針報告書と有価証券報告書を同期化することで、財務と非財務を結びつける取組みを推進する。

開示をするに当たっての工夫

- 任意報告書において開示していた内容(取り消し)は、有価証券報告書に記載するだけ記載する。
- タグ付けを踏まえた記載内容の項目立てを行う。

「サステナビリティに関する考え方や取組」 1-5

アサヒグループホールディングス株式会社 (1/3) 有価証券報告書 (2023年12月期) P20-23,43-45

1-5 頁に開示

2023年の監査要項

項目	開示内容
1 有価証券報告書のサステナビリティ	● コスモエッセイ「サステナビリティに関する取組」に関する記載 ● 取締役会がサステナビリティに関する取組の進捗状況を把握するための取組
2 気候変動	● サステナビリティに関する取組の進捗状況を把握するための取組
3 気候変動以外の環境	● サステナビリティに関する取組の進捗状況を把握するための取組
4 社会	● サステナビリティに関する取組の進捗状況を把握するための取組
5 人権	● サステナビリティに関する取組の進捗状況を把握するための取組
6 労働者	● サステナビリティに関する取組の進捗状況を把握するための取組
7 消費者	● サステナビリティに関する取組の進捗状況を把握するための取組
8 地域社会	● サステナビリティに関する取組の進捗状況を把握するための取組
9 気候変動以外の環境	● サステナビリティに関する取組の進捗状況を把握するための取組
10 社会	● サステナビリティに関する取組の進捗状況を把握するための取組
11 人権	● サステナビリティに関する取組の進捗状況を把握するための取組
12 労働者	● サステナビリティに関する取組の進捗状況を把握するための取組
13 消費者	● サステナビリティに関する取組の進捗状況を把握するための取組
14 地域社会	● サステナビリティに関する取組の進捗状況を把握するための取組

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント：全般的な要求事項 (1/2) 1-1

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考となる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> ● ガバナンスでは、執行側の記載だけでなく、監督側についても記載することが重要 ○ 監督側の記載としては、取締役会が経営陣をどのように監督しているかについて記載することが有用。具体的には、取締役会がサステナビリティ戦略をモニタリングするスキルを有しているか否かの記載や、取締役会等の監督機関への報告頻度、報告内容に加え、報酬制度を通じた経営者の評価について記載することが挙げられる ○ 執行側の記載としては、委員会等の位置付けや責任者、構成員に加え、議論の頻度や内容、サステナビリティ関連のリスクと機会 の優先順位付けの方針について記載することが挙げられる 	<ul style="list-style-type: none"> ① 監督側の観点 アサヒグループホールディングス株式会社(1-6) ② シンプレクス・ホールディングス株式会社(1-13) ● 株式会社ローソン(1-18) ● 株式会社荏原製作所(1-20) ● 花王株式会社(1-21)
<ul style="list-style-type: none"> ● サステナビリティは、ESGのEやSの取組みの延長ではなく、中長期的な将来キャッシュ・フローに影響を与えるリスクと機会に関する概念であることを理解したうえで、戦略のセクションでは、企業理念や経営戦略にサステナビリティ戦略がどのように関わるかを開示することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> ③ 執行側の観点 アサヒグループホールディングス株式会社(1-5) ● 株式会社セブン&アイホールディングス(1-8) ● シンプレクス・ホールディングス株式会社(1-13) ● (住友金属鉱山株式会社(1-15)) ● 株式会社荏原製作所(1-19) ● 花王株式会社(1-21) ● 武田薬品工業株式会社(1-11)

企業名	ページ
住友金属鉱山株式会社	1-15~1-16
株式会社ローソン	1-17~1-18
株式会社荏原製作所	1-19~1-20
花王株式会社	1-21

● 「ガバナンス」欄、「気候変動」欄、「社会」欄、「労働者」欄、「消費者」欄、「地域社会」欄に、サステナビリティに関する考え方や取組の記載が求められている項目について、本好事例集に掲載

目次

- I. 有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示の導入
- II. 「記述情報の開示の好事例集」の概要等
- III. サステナビリティに関する考え方及び取組の好事例**
 - (1) 「全般的要求事項」の開示例
 - (2) 「気候変動関連等」の開示例
 - (3) 「人的資本、多様性」の開示例
 - (4) 「人権」の開示例
 - (5) 「個別テーマ」の開示例
- IV. コーポレート・ガバナンスの状況等ほかの好事例
 - (6) 「コーポレートガバナンスの概要」の開示例
 - (7) 「監査の状況」の開示例
 - (8) 「株式の保有状況」の開示例
 - (9) 「経営上の重要な契約等」の開示例
 - (10) 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の開示例
 - (11) 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の開示例
- V. 中堅中小上場企業の開示例
- VI. 開示を充実化させるための取組み

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント

参考になる主な開示例

- ガバナンスでは、執行側の記載だけでなく、**監督側についても記載**することが重要

①監督側の記載としては、**取締役会が経営陣をどのように監督しているか**について記載することが有用。具体的には、取締役会がサステナビリティ戦略をモニタリングするスキルを有しているか否かの記載や、取締役会等の監督機関への報告頻度、報告内容に加え、報酬制度を通じた経営者の評価について記載することが挙げられる

②執行側の記載としては、委員会等の位置付けや責任者、構成員に加え、議論の頻度や内容、サステナビリティ関連のリスクと機会の優先順位付けの方針について記載することが挙げられる

①監督側の観点

- アサヒグループホールディングス株式会社(1-6)
- シンプレクス・ホールディングス株式会社(1-13)
- 株式会社ローソン(1-18)
- 株式会社荏原製作所(1-20)
- 花王株式会社(1-21)

②執行側の観点

- アサヒグループホールディングス株式会社(1-5)
- 株式会社セブン&アイ・ホールディングス(1-8)
- シンプレクス・ホールディングス株式会社(1-13)
- 住友金属鉱山株式会社(1-15)
- 株式会社荏原製作所(1-19)
- 花王株式会社(1-21)

- サステナビリティは、ESGのEやSの取組みの延長ではなく、中長期的な将来キャッシュ・フローに影響を与えるリスクと機会に関する概念であることを理解したうえで、戦略のセクションでは、**企業理念や経営戦略にサステナビリティ戦略がどのように関わるかを開示**することが有用

- 武田薬品工業株式会社(1-11)

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考になる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ関連の<u>リスクと機会を識別するためのプロセスについて開示</u>することは有用。加えて、<u>SASBスタンダードを参照した記載</u>とすることはより有用 	<ul style="list-style-type: none"> 武田薬品工業株式会社(1-12)
<ul style="list-style-type: none"> リスク管理では、サステナビリティ関連のリスクだけではなく、<u>機会についても記載</u>することが必要。具体的には、サステナビリティ関連のリスクと機会をどのように識別・評価し、優先順位をつけているのかについて開示することが挙げられる 	<ul style="list-style-type: none"> 住友金属鉱山株式会社(1-16)
<ul style="list-style-type: none"> 指標には比較可能な指標と独自指標があるが、<u>なぜその指標を選定したか開示</u>することが有用であり、独自指標の場合には、<u>指標の定義を開示</u>することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> 武田薬品工業株式会社(1-12) 株式会社ローソン(1-18)
<ul style="list-style-type: none"> 指標及び目標では、指標と目標に加えて、<u>目標に対する実績、実績に対する評価及び目標の達成時期</u>について記載することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> 武田薬品工業株式会社(1-12) シンプレクス・ホールディングス株式会社(1-14) 住友金属鉱山株式会社(1-16)

経緯や
問題意識

- 開示項目ごとに主管部門で記載内容を作成しているため、関連部門を巻き込み、主体的に作成に関与してもらうことを意識した。
- サステナビリティに関する考え方及び取組での記載と、事業等のリスク等の項目での記載の整理・すみわけや、任意報告書と有価証券報告書での記載内容の整理・すみわけを行った。
- 有価証券報告書は、投資家とのコミュニケーションツールの1つであるため、経営層の意向が反映された開示となるように確認を取りながら作成を進めた。

プロセスの
工夫等

- 開示府令改正案の公表以降、サステナビリティの主管部門との間で開示項目・要件の説明、記載内容の検討並びにスケジュール調整等、計6回に渡って打ち合わせを実施し、十分な巻き込みと認識の共有化を図ると共に、記載内容の整理も行った。
- 経営幹部の意向に沿った開示内容とするため、事務レベルでの記載方針の検討を踏まえ10月上旬に部門トップ及び経営幹部の意向確認を行った。

充実化した
ことによる
メリット等

- サステナビリティに関する取組みは、任意報告書で開示を進めてきたが、法定開示書類である有価証券報告書でも開示をすることで、投資家の信頼性の向上につながっている。
- サステナビリティ等の注目度が高く、経営方針に掲げている重要項目について、任意報告書と有価証券報告書を同期化することで、書類間の連携を強化できた。
- 財務と非財務を結びつける取組みを推進する動機付けや、きっかけになった。

開示をする
に当たって
の工夫

- 任意報告書において開示していた内容(取り組みテーマ、指標・目標)を、有価証券報告書の記載ルールに沿ってできるだけ記載する方向で進めた。
- タグ付けを踏まえた記載内容の項目立てを行った。

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

(2)

(1) サステナビリティ

アサヒグループは『中長期経営方針』のコア戦略のひとつに、「サステナビリティと経営の統合による社会・事業のプラスインパクトの創出、社会課題解決」を掲げています。その実現に向けてサステナビリティ・ガバナンス体制の実効性を高めるとともに、マテリアリティに基づいた取り組みを推進しています。

①ガバナンス

【サステナビリティ・ガバナンス】

アサヒグループでは取締役会の諮問機関として、取締役会のモニタリング体制の強化を目的とした「サステナビリティ委員会」を2023年12月に設置しました。社外取締役2名及び代表取締役社長兼Group CEOを含む社内取締役2名で構成し、委員長は代表取締役社長兼Group CEOが務め、諮問・討議事項により、外部有識者を都度招へいます。

また、執行側においてはアサヒグループホールディングス(株)の代表取締役社長兼Group CEOが委員長となる「グローバルサステナビリティ委員会」を設置して、サステナビリティ推進を包含したコーポレート・ガバナンス体制を構築しています。

「グローバルサステナビリティ委員会」で決定した内容は、「サステナビリティ実行会議」「サステナビリティタスクフォース」を通じてグループ全体の戦略として落とし込む仕組みになっており、グループ一体となってサステナビリティを推進する体制を組んでいます。

組織体	役割	構成	開催頻度
サステナビリティ委員会	●専門的な見地から、サステナビリティと経営の統合のさらなる推進、サステナビリティに関する重要なテーマについて取締役会に提言	委員長： アサヒグループホールディングス(株)代表取締役社長 兼 Group CEO 委員： ●アサヒグループホールディングス(株)社内取締役 1名 ●アサヒグループホールディングス(株)社外取締役 2名	年2回
グローバルサステナビリティ委員会	●グループのサステナビリティ方針の策定 ●サステナビリティ戦略の決定 ●サステナビリティに関する投資判断	委員長： アサヒグループホールディングス(株)代表取締役社長 兼 Group CEO 委員： ●アサヒグループホールディングス(株)サステナビリティ担当役員・関係部門 Head ●Regional Headquarters CEO、サステナビリティ担当役員	年1回
サステナビリティ実行会議	●グローバルサステナビリティ委員会決定された戦略の、Regional Headquarters(地域統括会社)・事業会社への落とし込みの具体化	議長： アサヒグループホールディングス(株)Sustainability 部門 Head メンバー： ●Regional Headquarters サステナビリティ担当役員・関係部門 Head	年2回
サステナビリティタスクフォース(各マテリアリティ)	●各マテリアリティの具体的な検討及び推進	リーダー： アサヒグループホールディングス(株)Sustainability 部門・関連機能部門各マテリアリティ担当者 メンバー： ●アサヒグループホールディングス(株)各マテリアリティ担当者、関係部署担当者 ●Regional Headquarters 各マテリアリティ担当者	適宜開催

2022年の開催実績			
組織体	開催月	主な議題	
グローバルサステナビリティ委員会	11月	●コミュニティ戦略に関する討議と決議 ●責任ある飲酒 取り組みの方向性に関する討議	
サステナビリティ実行会議	3月	●2021年12月のグローバルサステナビリティ委員会で決議した「PETボトル環境配慮素材100%達成」についての、2030年までのロードマップ ●重点方針実現に向けた議論	
	9月	●コミュニティ戦略に関する討議 ●重点方針の実現に向けた進捗の共有	
サステナビリティリーダークン会議*	6、7、11月	●「アサヒカーボンゼロ」目標設定に関する議論 ●コミュニティ戦略、目標に関する討議 ●エンゲージメントの共有など	
サステナビリティタスクフォース	環境	4、7、10月	●「気候変動、プラスチック問題などへの取り組みに関する議論 ●2022年計画の進捗の共有など
	コミュニティ	4、6、9月	●グローバル共通で行うコミュニティ支援に関する議論 ●コミュニティ戦略に関する議論など
責任ある飲酒	2、4、6、8、10、12月	●グローバルトレンドの共有 ●グローバル目標設定や達成に向けた議論 ●各地域取り組み事例の共有など	

※サステナビリティ実行会議の議論を補完するために実施

好事例として着目したポイント

- (1) サステナビリティのガバナンスを担う組織体ごとに、それぞれの役割や構成、開催頻度を端的に記載
- (2) サステナビリティ関連の議論を行っている組織体ごとに、開催時期と主な議題を端的に記載

(1) 【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

〔取締役会におけるサステナビリティの議論〕

アサヒグループでは、『中長期経営方針』のコア戦略に位置付けられているサステナビリティ戦略について、取締役会においても重点的に議論を行っています。「グローバルサステナビリティ委員会」で議論した戦略や目標値は経営戦略会議(現 Corporate Management Board)で審議し、取締役会に報告してモニタリングされています。また、各Regional Headquarters (以下、RHQ)のCEOが毎年2回、各地域でのサステナビリティに関する具体的な取り組みや進捗について、取締役会に報告しています。

サステナビリティに関する直近の取締役会報告内容

議題		内容
2023年3月	TCFD提言への取り組み	シナリオ分析で特定されたリスクと機会、取り組み強化に向けた課題
2023年7月	サステナビリティと経営の統合	サステナビリティと経営の統合に向けた、〔戦略〕〔計画〕〔管理〕〔エンゲージメント〕〔ガバナンス〕における主な内容と今後の課題
2023年12月	アサヒグループ人権方針の改定	全社取り組み強化に向けた、人権方針の改定
2023年12月	サステナビリティ委員会の設置	取締役会のモニタリング体制強化に向けた、サステナビリティ委員会設置
2024年1月	TCFD/TNFD開示	TCFD/TNFDを統一したシナリオ分析結果と開示内容

(2) 【取締役会のサステナビリティスキル・能力】

アサヒグループホールディングス(株)は「取締役会スキルマトリックス」に照らし、豊富な経験、高い見識、高度な専門性・能力を有する人物により取締役会を構成することとしています。

「取締役会スキルマトリックス」は、役員に求める要件をグループ理念“Asahi Group Philosophy”(以下、AGP)や経営戦略などから導いて策定したもので、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に必要な取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性を確保することを目的としています。この中では意思決定スキルとして「サステナビリティ」も設定しており、「事業を通じた社会インパクト創出をリードするスキル」「ESGの知識と見識に基づき経営を方向付けるスキル」と定義しています。具体的には、サステナビリティの重点テーマである「気候変動への対応」「持続可能な容器包装」「人と人とのつながりの創出による持続可能なコミュニティの実現」などの監督経験があることや、「不適切飲酒の撲滅」「新たな飲用機会の創出によるアルコール関連問題の解決」への対応を踏まえ酒類事業の経験があることなどを指しています。

取締役会スキルマトリックス

	意思決定スキル				監督スキル			
	長期戦略	グローバル	サステナビリティ	非連続成長	シニアリーダーシップ	財務	リスク・ガバナンス	人材・文化
小路 明善	○		○	○	○	○		○
勝木 敦志	○		○	○	○	○		
谷村 圭造		○	○				○	○

(中略)

「取締役会スキルマトリックス」に定めるスキルの定義

スキル	定義
長期戦略	●長期あるいは超長期の社会の変化を洞察するスキル ●洞察した将来をバックキャストして戦略に導くスキル
意思決定スキル	グローバル ●グローバルの視点・視座で意思決定を行うスキル ●ローカルとグローバルを融合し最適化するスキル
サステナビリティ	●事業を通じた社会インパクト創出をリードするスキル ●ESGの知識と見識に基づき経営を方向付けるスキル
非連続成長	●事業構造や稼ぐモデルを変革するスキル ●イノベーションを促し、新規領域を探索するスキル
シニアリーダーシップ	●的確な執行状況の把握と課題提起するスキル ●リーダーシップチームの業務遂行を評価するスキル
財務	●業績・経営指標から経営状況を把握し課題提起するスキル ●資源配分の状況を把握し課題提起するスキル
監督スキル	リスク・ガバナンス ●リスクコントロール状況を把握し課題提起するスキル ●執行ガバナンスの状況を把握し課題提起するスキル
人材・文化	●多様な人材の能力発揮の状況を評価するスキル ●企業文化の状況を把握し課題提起するスキル

(3) 【役員報酬への社会的価値指標(サステナビリティ指標)の組み込み】

アサヒグループホールディングス(株)は、取締役の報酬がAGPの実現やサステナビリティと経営の統合などに向けたインセンティブとして機能するよう設計しています。取締役の報酬はあらかじめ株主総会で決議された総額の範囲内で取締役会の決議により決定されており、決議の際は報酬委員会でも内容を検討したうえで、透明性及び客観性を高めて公正なプロセスで決定しています。報酬委員会は取締役会の諮問機関として社外取締役が委員長を務めるとともに過半数が社外取締役で構成されており、公正な判断を保証するため、必要に応じて外部の客観的データを活用しています。

取締役の報酬は、社内取締役は基本報酬と賞与(年次・中期)及び株式報酬で構成し、社外取締役は基本報酬のみとしています。社内取締役の賞与のうち3年ごとに支給される中期賞与は、業績指標のうち40%が社会的価値指標によって決定されます。サステナビリティ戦略における重点方針及び事業・社会への影響を踏まえ、グループとして取り組むべき領域を選定して社会的価値指標としています。具体的には、サステナビリティ戦略の5つの重点テーマと、『中長期経営方針』で戦略基盤強化として位置付けている「人的資本の高度化」において取り組んでいる「ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン」の5領域を選定しています(マテリアリティ「責任ある飲酒」に紐づく2つの重点テーマは1領域として設定)。

これらの各指標は中期計画KPIと連動しており、領域に応じてウェイトを設定しています。ウェイトを考慮し、目標達成度合いに応じて50~150%の範囲で、各指標の進捗及び達成状況を総合的に評価して決定します。

具体的な中期賞与の算定方法については、「第4 提出会社の状況 4 コーポレート・ガバナンスの状況等 (4) 役員報酬等 5) 変動報酬」をご参照ください。

好事例として着目したポイント

- (1) 経営会議等で審議され取締役会へ報告した内容について、時期、議題及び報告内容を端的に記載
- (2) サステナビリティ戦略を監督するスキルの有無について、取締役会スキルマトリックスを用いて説明
- (3) 役員報酬へのサステナビリティ指標の組み込みについて具体的に記載

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

③ リスク管理

[リスクマネジメント体制]

アサヒグループは、グループ全体を対象に、エンタープライズリスクマネジメント (ERM) を導入しています。

ERMには、サステナビリティ関連のリスクも含んでおり、詳細については、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」をご参照ください。

(1)

【事業等のリスク】 ※ 一部抜粋

1. アサヒグループのリスクマネジメント体制

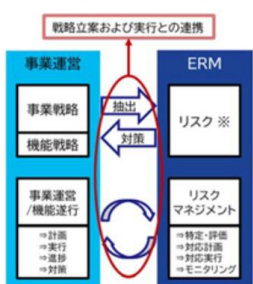
アサヒグループは、グループ全体を対象に、エンタープライズリスクマネジメント (ERM) を導入しております。この取り組みの中で、グループ理念「Asahi Group Philosophy」の具現化、並びに「中長期経営方針」の戦略遂行及び目標達成を阻害しうる重大リスクを、戦略オペレーション、財務、コンプライアンス等全ての領域から特定及び評価し、対応計画を策定、その実行及びモニタリングを継続的に実施することで、効果的かつ効率的にアサヒグループのリスク総量をコントロールします。

ERMを推進するにあたり、代表取締役社長兼Group CEO以下の業務執行取締役、Group Cx0及び委員長が指名するFunctionのHeadで構成される、リスクマネジメント委員会を設置しています。ERMはグループ全体を対象とし、リスクマネジメント委員会の委員長である代表取締役社長兼Group CEOが実行責任を負います。

アサヒグループ各社は、事業単位毎にERMを実施し、リスクマネジメント委員会に取組内容を報告します。同委員会はそれらをモニタリングするとともに、委員自らがグループ全体の重大リスクを特定、評価、対応計画を策定、その実行及びモニタリングを実施します。これらの取り組みは取締役会に報告され、取締役会はこれらをモニタリングすることで、ERMの実効性を確認します。

アサヒグループERM

グループERMのマネジメント体制



※リスクの定義
「Asahi Group Philosophy」の具現化、「中長期経営方針」の目標達成に阻害を及ぼすおそれるものを指し、又は戦略の遂行を妨げる潜在要因



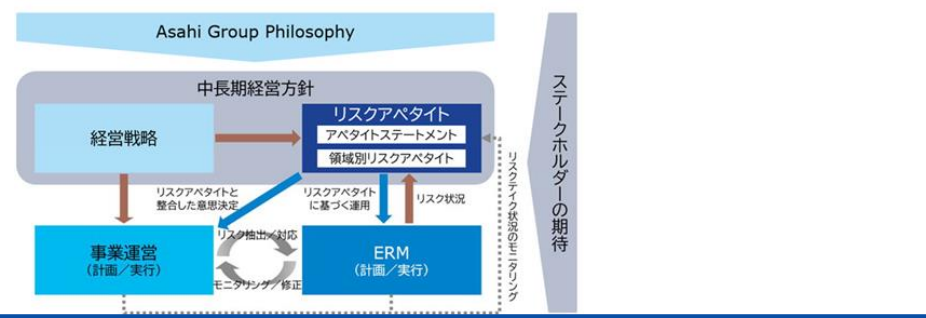
(2)

2. アサヒグループ リスクアペタイト

アサヒグループは、ERMを推進するとともに、「中長期経営方針」の目標達成のために、「とるべきリスク」と「回避すべきリスク」を明確化する、「アサヒグループ リスクアペタイト」を制定しております。

「アサヒグループ リスクアペタイト」は、アサヒグループのリスクマネジメントに関する「方針」です。ERMの運用指針及び意思決定の際のリスクテイクの指針となるものであり、リスクに対する基本姿勢を示す「リスクアペタイト ステートメント」と、実務的な活用を想定した事業遂行に大きく影響する主要なリスク領域に対する姿勢 (アペタイト) を示す「領域別リスクアペタイト」で構成されます。グループ戦略、リスク文化とリスク状況、及びステークホルダーの期待をもとに検討し、取締役会にて決定、グループ全体に適用され、実施状況はリスクマネジメント委員会でモニタリング、取締役会へ報告されます。本取り組みを通じて、アサヒグループ全体で適切なリスクテイクを促進してまいります。

アサヒグループリスクアペタイトフレームワーク



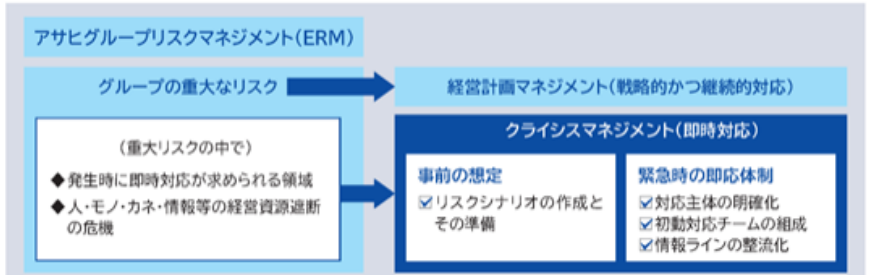
(3)

3. アサヒグループのクライシスマネジメント体制

アサヒグループでは、ERMにおけるグループ全体の重大リスクの中でも、人・モノ・カネ・情報等の経営資源遮断の危機があり「即時対応」する領域を「クライシスマネジメント」の対象としております。

クライシスマネジメントの実効性を上げるため、平時から「事前の想定」を行い、クライシス時に混乱なく速やかに対応できるよう「緊急時の即応体制」を構築しております。事前の想定については、経営資源遮断の危機を想定した「リスクシナリオ」を作成し対応を準備しております。また、緊急時の即応体制については、クライシス類型に応じた対応主体を予め明確にし、危機発生時の初動における事実確認と重大性の評価を迅速・的確に実施し対応する体制を構築しております。

■リスクマネジメント体系



好事例として着目したポイント

- (1) グループERMのマネジメント体制を具体的に記載
- (2) リスクアペタイト・フレームワークを用いたリスクコントロールの枠組みについて端的に記載
- (3) リスクの優先順位付けの方針や、即時対応が必要なリスクへの対応体制について端的に記載

目次

- I. 有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示の導入
- II. 「記述情報の開示の好事例集」の概要等
- III. サステナビリティに関する考え方及び取組の好事例**
 - (1) 「全般的要求事項」の開示例
 - (2) 「気候変動関連等」の開示例**
 - (3) 「人的資本、多様性」の開示例
 - (4) 「人権」の開示例
 - (5) 「個別テーマ」の開示例
- IV. コーポレート・ガバナンスの状況等ほかの好事例
 - (6) 「コーポレートガバナンスの概要」の開示例
 - (7) 「監査の状況」の開示例
 - (8) 「株式の保有状況」の開示例
 - (9) 「経営上の重要な契約等」の開示例
 - (10) 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の開示例
 - (11) 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の開示例
- V. 中堅中小上場企業の開示例
- VI. 開示を充実化させるための取組み

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考になる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> 「サステナビリティに関する考え方及び取組」の4つの構成要素(ガバナンス、戦略、リスク管理、指標及び目標)間でのストーリー性の構築や、「経営方針等」及び「事業等のリスク」との関連に加え、<u>サステナビリティ情報と財務情報とのつながりがある開示</u>をすることも重要であり、例えば、インターナルカーボンプライスを使うことによってGHG排出量を財務と関連付けることが考えられる 	<ul style="list-style-type: none"> 岡部株式会社(3-16) 青山商事株式会社(3-20) ENEOSホールディングス株式会社(3-29) 株式会社ニッスイ(3-35)
<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ情報の中で特に着目しているのは<u>機会の記載</u>であるため、<u>リスクだけではなく機会について開示することが有用</u>。具体的には、以下のような記載が挙げられる <ul style="list-style-type: none"> どのような事業機会があるのか 事業機会をどのように生かすのか どのように環境変化に対応するのか 事業機会を生かすため、また、環境変化に対応するためのキャピタルアロケーションについてどのように考えているのか 	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社大和証券グループ本社(3-10) 株式会社三井住友フィナンシャルグループ(3-12～3-13) 青山商事株式会社(3-20) 東洋紡株式会社(3-27)
<ul style="list-style-type: none"> 気候変動等の影響による中長期的な見通しだけでなく、<u>実際の取組みや具体的な対応策、進捗の実績を開示することが有用</u> 	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社大和証券グループ本社(3-10～3-11) 株式会社三井住友フィナンシャルグループ(3-13～3-14) 日本ハム株式会社(3-19) 株式会社琉球銀行(3-24) 東洋紡株式会社(3-27) ENEOSホールディングス株式会社(3-29)

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考になる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> シナリオ分析においては、<u>一般的なシナリオだけではなく、自社の置かれている経営環境等を踏まえた独自のシナリオを反映した分析を行うことが有用</u> 	<ul style="list-style-type: none"> 日本ハム株式会社(3-19) 株式会社琉球銀行(3-22～3-24) 日清食品ホールディングス株式会社(3-31～3-32) 株式会社ニッスイ(3-33～3-34) ヤマハ株式会社(3-37～3-38) イオンモール株式会社(3-43～3-44)
<ul style="list-style-type: none"> 財務影響が定量的に開示されないと、リスクと機会の各項目を合計した全体的な影響を把握することができないため、<u>財務影響を定量的に開示することが重要</u>であり、定性的な開示を行う場合には、全体的な影響や合計についても開示することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> 岡部株式会社(3-15) 青山商事株式会社(3-20) ENEOSホールディングス株式会社(3-28) アサヒグループホールディングス株式会社(3-47～3-48)
<ul style="list-style-type: none"> 財務的な影響額に加え、<u>時間軸についても開示</u>することが有用。加えて、<u>時間軸の定義と戦略的意思決定に用いる計画期間との関係を開示</u>することはより有用 	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社大和証券グループ本社(3-9)

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考になる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ情報における指標は、他社との比較可能性に加え、自社における時系列での比較可能性も重要になるため、<u>過去実績を含めた長期時系列での変化を開示</u>することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社大和証券グループ本社(3-11) 青山商事株式会社(3-21) 株式会社琉球銀行(3-23～3-24) 株式会社岩手銀行(3-26)
<ul style="list-style-type: none"> 気候変動に関する指標及び目標では、GHG排出量だけではなく、<u>目標の達成のために経営者や取締役会が進捗を測定している指標についても開示</u>することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社三井住友フィナンシャルグループ(3-14) ENEOSホールディングス株式会社(3-29)
<ul style="list-style-type: none"> TNFDに基づく開示では「依存」に着目しており、「影響」のインパクトの開示も使いながら<u>財務影響を開示</u>することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> 日清食品ホールディングス株式会社(3-32) 株式会社ニッスイ(3-35) ヤマハ株式会社(3-39)

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

(2)

② 戦略

(イ) 概要

当社グループは、「サステナブル・ビジョン2030」の中で「脱炭素社会&循環型社会」の実現を重要なサステナビリティ目標の一つとしています。また、TCFD提言に沿い、パリ協定に基づく気候変動シナリオを前提とした将来リスクと事業機会を分析・整理しました。それらリスクと機会の影響と財務インパクトを特定した上で、対応策および指標・目標を設定し、経営戦略の強靭性（レジリエンス）向上を図ります。

(1)

(ロ) シナリオ分析

温暖化対策の進展によってさまざまなシナリオが考えられる中、以下「シナリオ分析の概要」シナリオを典型的なものとして参照しました。

今世紀末までの世界の平均気温の上昇が1.5℃に抑えられるシナリオと、4℃まで上昇するシナリオのそれぞれについて、2050年までの事業への影響と、当社グループの新たな機会を検討しました。

なお、前事業年度まで2℃未満シナリオを参照していた部分については、世界的潮流にのっとり、当事業年度より1.5℃シナリオを参照し、検討しました。その結果、2℃未満シナリオとの差異は認められませんでした。

設定シナリオ	1.5℃シナリオ	4℃シナリオ
社会像	今世紀末までの平均気温の上昇を1.5℃に抑える努力を追求し、持続可能な社会の発展をかなえるため、大胆な政策や技術革新が進められる。脱炭素社会への移行に伴う社会変化が、事業に影響を及ぼす可能性が高い社会になる。 〈事例〉 ●炭素税の導入・炭素価格の上昇 ●自動車の電動化シフト、再生可能エネルギーの拡大	パリ協定に即して定められた約束草案等の各国政策が実施されるも、今世紀末までの平均気温が成り行きで最大4℃まで上昇する。温度上昇等の気候の変化が、事業に影響を及ぼす可能性が高い社会になる。 〈事例〉 ●大雨による洪水被害の増大
参照シナリオ	●「NZE」(IEA WEO2023) ●「APS」(IEA WEO2023) ●「SDS」(IEA WEO2021/ETP2020) ●「SSP1-1.9」(IPCC AR6) ●「RCP2.6」(IPCC AR5) ●「Global Ambition scenario」(OECD Global Plastics Outlook)	●「SSP5-8.5」(IPCC AR6) ●「RCP8.5」(IPCC AR5) ●「STEPS」(IEA WEO2023/ETP2020)
リスクと機会の傾向	移行面（規制強化などの社会変化）でのリスクおよび機会が顕在化しやすい	物理面（気象の変化など）でのリスクおよび機会が顕在化しやすい

(中略)

(二) 特に重要であると認識したリスクと機会

(中略)

<重要リスク3：石油由来資源の削減や代替化する要請の高まり>および

<重要機会1：低炭素/脱炭素型素材や製品の需要増加>

当社グループの主力事業であるフィルム事業はグループ全体の売上高の4割以上を占めます。また、現状のフィルム事業の売上高のうち、約90%が石油由来資源に依存したものです。今後の脱炭素に向けた社会変化（移行）の中で、お客さまを含む社会から石油由来資源の使用量削減や代替化の要請が高まることが予想され、気候関連の重要リスクとして認識しています。また、同時に低炭素/脱炭素型素材や製品の需要は増加し、事業機会が存在すると認識しています。

(リスクを低減する/機会を実現するための施策とその費用)

当社グループは、「サステナブル・ビジョン2030」において、石油由来資源の使用量低減につながる技術や取組み（※）をグリーン化と定義し、2030年度にフィルム製品の60%でグリーン化を実現することを目標に設定し、2023年度においてその比率は13%となりました。石油由来資源の使用量を減らすフィルム製品は、低炭素/脱炭素型製品でもあり、フィルム製品のグリーン化を推進することで、リスクの低減と共に、事業機会の獲得・拡大を図ります。フィルム事業の2030年度の目標売上高である約2,200億円のうち、約1,300億円が、当機会の獲得・拡大によるものです。

このフィルム製品のグリーン化を実現するための当期の費用は、グリーン化フィルムに関する研究開発投資額であり、フィルムセグメントの研究開発費である41億円に含まれます。

(※) バイオマス原料を用いたフィルムの開発、薄型軽量素材のフィルム開発（高強度化）、使用後のフィルムのリサイクルを容易にするための環境配慮設計（モノマテリアル化）、リサイクル原料を使用したフィルム開発およびリサイクル化自体の技術開発

<重要機会2：水資源の希少化による様々な高度水処理の需要の高まり>

気候変動の進行により、全世界で水不足や干ばつの発生リスクが高まると認識しています。今後、多くの地域で工業用水だけでなく生活用水の確保にも課題が生じ、淡水や淡水のリサイクル需要がますます高まると予測しています。

当社グループは、1970年代に紡糸技術を活用して開発されたRO膜により海水淡水化事業に乗り出しました。RO膜はその素材特性により、塩素殺菌に優れた耐久性があります。特に閉鎖性海域などの微生物が増殖しやすい海水での海水淡水化に強みがあり、中東湾岸諸国での安定的な淡水の供給に貢献しています。

また、この技術を応用して、高効率に溶液を濃縮するBC膜を開発・販売しています。工場排水の排水処理・リサイクルや無排水（ZLD）化、電池リサイクル工場での有価物（リチウムなど）回収などで売上拡大を見込んでいます。

(機会を実現するための施策とその費用)

当社グループは、「サステナブル・ビジョン2030」において、2030年度に、膜による海水淡水化で1,000万人分の水道水相当量を造水する目標を設定し、2023年度時点で、その造水量は520万人分となりました。今後も、三菱商事との合弁会社「東洋紡エムシー株式会社」の立ち上げによるソリューション提供力の強化により、社会課題の解決を通じた事業機会の獲得・拡大を図ります。

これらの目標の実現、事業機会獲得のための当期の費用は、水処理膜に関する研究開発投資額であり、環境・機能材セグメントの研究開発費である49億円に含まれます。

(以下略)

好事例として着目したポイント

(1) シナリオ分析の概要を端的に記載

(2) ・特に重要であると認識したリスクと機会について、重要であると認識した理由を具体的に記載

・リスクを低減または機会を実現するための施策とその費用について定量情報も含めながら具体的に記載

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

(1) ガバナンス

当社グループは環境や社会の課題を解決しながら持続的成長を果すため、2020年4月、「サステナビリティ委員会」を設置いたしました。委員長は代表取締役社長・CEOが務め、事務局は経営企画部、サステナビリティ推進部、広報部が担い、委員会傘下には、環境、人権、広報・教育、海外、ESG（環境、社会、ガバナンス）評価向上をテーマにした5つのワーキンググループを設け、各グループに関係部署が参画しております。

委員会は、グループ全体のサステナビリティ・ESG課題に関する方針策定や施策を検討し、その活動内容を、サステナビリティ委員長および取締役会へ定期的に報告しております。

また、2021年4月には取締役会の諮問機関として「サステナビリティ・アドバイザリーボード」を設置し、当社グループに影響を及ぼすESG課題について、社内経営層と社外有識者が協議する機会を年2回設けております。協議した内容はウェブサイトなどで開示し、会社の経営方針や各種施策に反映しております。

(2) 戦略

当社グループは、人類を「食」の楽しみや喜びで満たすことを通じて社会や地球に貢献する「EARTH FOOD CREATOR」をグループ理念に掲げ、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指しております。当社グループが果たすべき責任、取り組むべき社会課題は、食の安全管理体制の構築や環境負荷の低減、ガバナンスの確立など幅広い領域に及んでおります。その中でも、当社グループが特に力を入れて取り組むべき重要課題＝マテリアリティを、サステナビリティとウェルビーイングの2つの観点から、4つのテーマ（「健康と栄養改善への貢献」「創造人材の育成と活用」「気候変動の緩和と適応」「持続可能な調達」）で設定しております。なお、その他の課題に関しては、主要なESG評価機関からの評価を各部門のKPIとして戦略を策定し、施策を実行しております。

(中略)

② 生物多様性 (TNFD (※1)) への対応

当社グループが目指す「ネイチャーポジティブ」を実現するためには、生物多様性の保全と回復が必要だと考えております。そこで、当社グループの事業活動が生物多様性に与える影響を把握するため、2022年11月にTNFDが発表した「TNFD自然関連リスクと機会管理・情報開示フレームワークベータ版v0.3 (※2)」を参考に、LEAPアプローチ (※3) を用いた自然関連リスク・機会評価をトライアル実施いたしました。

※1 TNFD (Taskforce on Nature-related Financial Disclosures: 自然関連財務情報開示タスクフォース) は、民間企業や金融機関が自然資本及び生物多様性に関するリスクや機会を適切に評価、開示するための枠組みを構築する国際的なイニシアティブ。

※2 TNFDが2023年9月に情報開示フレームワークの完全版を提言するにあたり、事前にステークホルダーからのフィードバックを取り入れるため発表したフレームワークのプロトタイプ。

※3 TNFDが提唱する自然関連のリスクと機会を科学的根拠に基づき体系的に評価するためのプロセス。分析のスコップを選定した上で、自然との接点を発見する「Locate」、自然への依存と影響を診断する「Evaluate」、自然に関する重要なリスクと機会を評価する「Assess」、リスクと機会に対応しステークホルダーに報告する準備を行う「Prepare」の4ステップの順に進めることが特長。

＜アセスメント対象の検討＞

ENCORE (※1) によると、天水、かんがい耕作作物、酪農、天然海水漁業などの生産プロセスを含む農林水産業は、自然への依存度が最も大きいセクターとされております。特に、食品企業は自然の資源に依存しているほか、事業活動を通じて生物多様性に大きな影響を与えております。

そこで、当社グループのバリューチェーンのうち、原材料調達における評価から始めることが重要と判断いたしました。今回のトライアル実施においては、当社グループの主要製品に使用している様々な原材料のうち、森林リスク商品 (※2) に含まれる「パーム油」「木材パルプ」「カカオマス」「大豆」と、海域の原材料の「エビ」「イカ」「すり身魚」の計7品目を対象といたしました (図1)。

※1 ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure) は、自然資本金同盟 (Natural Capital Finance Alliance (NCFA)) や国連環境計画世界自然保全モニタリングセンター (UNEP-WCMC) などが共同開発したツールで、企業活動の自然への影響や依存度の大きさを把握することができる。

※2 世界的に取引される商品および原材料のうち、それらの生産過程が森林減少や森林劣化に寄与すると考えられるもの。具体的には、カカオ、パーム油、大豆、木材、木材パルプ、牛製品、革製品、天然ゴムなどが含まれる。

(図1)



好事例として着目したポイント

- 評価対象とする原材料の特定について端的に記載

(1) 【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

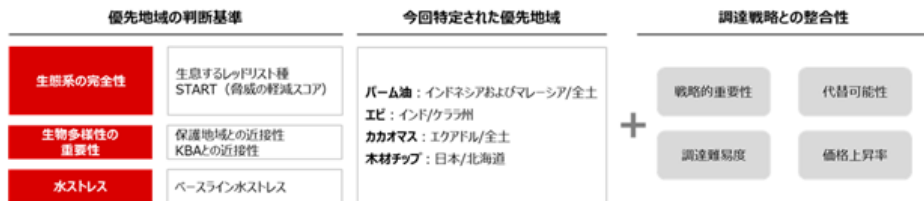
(2)

< 4つの分析ステップ >

Locate

7品目の主要な調達先の「生態系の完全性」「生物多様性の重要性」「水ストレス」について5段階で評価いたしました。さらに、当社グループの調達戦略と整合性を確保するため、各原材料の「戦略的重要性」「代替可能性」「調達難易度」「価格上昇率」も勘案し、主要な調達先の中から優先地域を選定いたしました。その結果、対象7品目の主要な調達先(37の国・地域)のうち、以下の4品目(パーム油、エビ、カカオマス、木材チップ)において優先すべき調達国・地域を特定いたしました(図2)。

(図2)



Evaluate

Locateで特定した各優先地域での原材料生産プロセスについて、自然への依存・影響関係に関するENCOREのデータと、原産地の地域性や原材料の特性、業界団体の動きなどに関する文献調査の結果を掛け合わせ、自然への依存度と影響度を複合的に評価いたしました(表1)。また、影響度を評価する際には、「温室効果ガスの排出」「水使用」などの影響要因について、事業活動が与える負の影響のみならず、「負の影響の緩和」や「正の影響の創出」に繋がる取り組みまでを含めております。

(表1)

原材料	依存	影響
パーム油 (インドネシア、マレーシア/全土)	・肥沃な土壌の持続的な使用 ・花粉媒介昆虫の存在 ・農園や搾油工場での洪水被害最小化	・農地開発や焼畑農法による森林破壊 ・生物多様性の喪失と土壌の劣化 ・化学肥料等による土壌汚染 ・土地改変によるCO ₂ 排出
木材チップ (日本/北海道)	・樹木の成長に必要な水資源 ・樹木の成長に必要な土壌の養分 ・花粉媒介昆虫の存在	・天然林の伐採による生態系の改変 ・再造林放棄による生態系の劣化 ・地がきによる地表植生、表土の除去
エビ (インド/ケララ州)	・エビの生息に必要な水質の維持 ・エビの稚魚を育む生息地の提供	・トロール漁による海洋生態系の破壊 ・混獲・乱獲による水産資源の減少
カカオマス (エクアドル/全土)	・作物の成長や農園の運営に必要な水資源 ・作物の成長や品質を支える土壌の養分 ・花粉媒介昆虫の存在	・農地拡大による熱帯雨林の改変、破壊 ・不適切な農薬使用による汚染

Assess / Prepare

Evaluateで確認した自然への依存・影響関係に基づき、当社グループの原材料調達における自然関連リスク・機会を以下の通り特定いたしました。

自然関連リスクに関しては、主に原材料生産者への影響に起因するものを物理リスク、主にステークホルダーへの影響に起因するものを移行リスクと捉え、特に重要度の高いものを抽出いたしました(表2)。

自然関連機会に関しては、Evaluateで整理した「負の影響の緩和」又は「正の影響の創出」に繋がる取り組みをもとに、当社グループとして実現可能性のある機会を原材料別に検討いたしました(表3)。これらに加えて、複数の原材料に共通する機会として、当社グループの強みであるフードテックを活かした植物性代替食の開発・使用を進めてまいります。また、当社グループの製品は老若男女問わず幅広い消費者と接点があることを踏まえ、RSPOをはじめとする認証制度のマークを商品パッケージに表示することで、消費者に対して持続可能な調達や認証制度に関する認知の向上を図り、持続可能な商品の市場形成に貢献してまいります。今後、特定した自然関連リスクと機会に優先順位をつけ、取り組みの進捗を管理する指標を設定していく予定であります。

(表2)
自然関連リスク

原材料	物理リスク		移行リスク		
	慢性リスク	急性リスク	政策・法規制リスク	評判リスク	市場リスク
パーム油 (インドネシア、マレーシア/全土)	花粉媒介昆虫や、害虫の捕食動物の生息数減少、化学肥料使用による土壌汚染、POME流出による水質汚染などの生態系サービスの劣化に生産者が適応できず、パーム油の供給量が減少した場合、価格が上昇する。	農地開発に伴う水害激甚化、不適切な焼畑による農園の消失や生態系の劣化によりパーム農園における生産活動が中断された場合、価格上昇や調達先を変更する必要がある。	農地開発や化学肥料使用への規制強化、認証取得の義務化、炭素税の導入などが進んだ場合、対策コストが発生し、パーム油の供給量が制限されることで、価格が上昇する。	-	化石燃料代替品としてのパーム油の需要増加により供給がひっ迫し、価格が高騰する。
(中略)					

好事例として着目したポイント

- 評価対象とした原材料のうち、優先すべき調達国・地域を特定するとともに、原材料ごとに依存と影響の観点での評価結果を一覧で端的に記載
- 評価対象とした原材料の調達から生じる可能性のあるリスクを、物理リスクと移行リスクに分け、それぞれの項目ごとに端的に記載

(1) 【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

(表3) 自然関連機会

原材料	機会	
パーム油(インドネシア、マレーシア/全土)	天然資源の持続可能な利用	<ul style="list-style-type: none"> ・RSPO等の認証品の調達量拡大 ・森林モニタリングによる高リスクサプライヤーの把握・モニタリング ・高リスクのサプライヤーに対する自発的なエンゲージメント・是正措置の依頼
	生態系の保護、回復、再生	<ul style="list-style-type: none"> ・小規模農家に対する認証取得支援 ・農園周辺地域の景観維持活動の実施
木材チップ(日本/北海道)	天然資源の持続可能な利用	・FSC等の認証品の調達量拡大
	資源効率	・木材の使用量を削減した容器の開発
(中略)		

<今後に向けた課題・アクション>

本トライアルで特定した自然関連リスク・機会への対応策は、環境戦略「EARTH FOOD CHALLENGE 2030」や「カーボンニュートラル」「ネイチャーポジティブ」の実現に向けたさまざまな戦略と整合性を取りながら、当社のサステナビリティ委員会が主管となって今後も検討してまいります。

2024年度は自然関連リスク・機会をさらに定量的に評価すると共に、特にリスクの高い原材料に対してシナリオ分析を実施していく予定であります。また、「TNFD自然関連リスクと機会管理・情報開示フレームワーク最終版」の内容に基づき、開示情報を順次拡充してまいります。

(3) リスク管理

当社グループでは、取締役会の管理下に「総合リスク対策委員会」を設置し、リスクの管理状況を把握し、企業価値の毀損を回避するよう努めております。各年度に1度、事業会社社長および各チーフオフィサーによるリスク評価報告を基に、発生可能性と影響度の2軸で構成されるリスクマップにて各リスクを4段階のステージに分けて評価し、管理方針を定めて管理状況を取締役会に報告しております。また環境・安全リスクに対応する組織をサステナビリティ委員会のもとに設置しており、環境面等における重大事故が発生した際は、マニュアルに従って直ちに対応し、事態の收拾と解決にあたります。

リスクの抽出・評価アプローチおよび特定したリスクの管理方法について、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」に記載しております。

(2)

(4) 指標及び目標

① EARTH FOOD CHALLENGE 2030

当社グループは2020年4月に策定した環境戦略「EARTH FOOD CHALLENGE 2030」の中で、気候変動問題に対する取り組みや資源の有効活用に関する目標を定めております。

環境戦略「EARTH FOOD CHALLENGE 2030」実績

2030年に向けた環境目標		目標値	2023年実績
有効資源活用へのチャレンジ	持続可能なパーム油の調達比率(※1)	100%	43.4%
	水使用量…IFRS売上収益100万円あたり	12.3m ³ /百万円	9.7m ³ /百万円
	廃棄物削減率…2015年度対比/日本国内	△50%	△51.1%
気候変動問題へのチャレンジ	CO ₂ 排出削減: Scope 1+2…2020年対比/国内外(※2)	△42%	△16.1%
	CO ₂ 排出削減: Scope 3…2020年対比/国内外(※2)	△25%	△2.3%

※1 外部認証の活用及び独自アセスメントによる

※2 2023年5月にCO₂排出削減率の目標値を上方修正

Scope 1+2: △30% (2018年対比) → △42% (2020年対比)

Scope 3: △15% (2018年対比) → △25% (2020年対比)

なお、販売・流通領域における廃棄物削減の一つとして、フードロス対策を実施しております。支援団体への寄贈実績は以下となっております。

フードバンク寄贈実績				
寄贈食数	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度
		70,276	344,698	683,674

好事例として着目したポイント

- (1) 評価対象とした原材料の調達から生じる可能性のある機会について端的に記載
- (2) 環境に関する指標と目標、実績に加え、関連する施策の実績(フードバンク寄贈実績)について定量的に記載

目次

- I. 有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示の導入
- II. 「記述情報の開示の好事例集」の概要等
- III. サステナビリティに関する考え方及び取組の好事例**
 - (1) 「全般的要求事項」の開示例
 - (2) 「気候変動関連等」の開示例
 - (3) 「人的資本、多様性」の開示例**
 - (4) 「人権」の開示例
 - (5) 「個別テーマ」の開示例
- IV. コーポレート・ガバナンスの状況等ほかの好事例
 - (6) 「コーポレートガバナンスの概要」の開示例
 - (7) 「監査の状況」の開示例
 - (8) 「株式の保有状況」の開示例
 - (9) 「経営上の重要な契約等」の開示例
 - (10) 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の開示例
 - (11) 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の開示例
- V. 中堅中小上場企業の開示例
- VI. 開示を充実化させるための取組み

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考になる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> • <u>経営戦略と人材戦略が関連した開示</u>が重要であり、人材戦略がどのように企業価値向上につながるかについて開示することが有用。例えば、インプット情報だけでなく、人材戦略を通じてどのようなアウトプット、アウトカムを目的としているのか等を記載することが挙げられる 	<ul style="list-style-type: none"> • 双日株式会社(4-9～4-11) • ニデック株式会社(4-13) • 株式会社SHIFT(4-15～4-17) • 住友ゴム工業株式会社(4-18)
<ul style="list-style-type: none"> • <u>人的資本に関する非財務情報と財務情報の連動が重要</u>で、人材が他社との差別化において重要な要素となる業種においては、定量情報を積極的に開示をすることが有用 	<ul style="list-style-type: none"> • 株式会社SHIFT(4-15～4-17)
<ul style="list-style-type: none"> • <u>人的資本に関する財務データを開示することが有用</u>。例えば、研究開発費に含まれている人件費や、事業部門や事業ポートフォリオごとの人件費についての定量的な開示がされることで、人材投資と将来の業績に関する分析をすることができる 	<ul style="list-style-type: none"> • 株式会社九州フィナンシャルグループ(4-21) • 天馬株式会社(4-28)
<ul style="list-style-type: none"> • <u>人的資本に関する戦略と指標及び目標の連動が重要</u>であり、戦略のセクションで定めた人材戦略の進捗を図るための指標については、指標及び目標のセクションにおいて、目標と実績を定量的に開示することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> • 三井物産株式会社(4-6～4-8) • 株式会社SHIFT(4-15～4-17) • 株式会社レオパレス21(4-20)

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考になる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> • <u>目指すべき理想的な目標を掲げ、現状と目標を達成するにあたってのギャップを把握し、その結果を開示することは有用</u>。具体的には、目標を達成するには現状では何が不足しており、その不足をどのように埋めていくか等の分析の結果や対応方針、進捗状況を開示することが挙げられる 	<ul style="list-style-type: none"> • 株式会社九州フィナンシャルグループ(4-21) • 住友理工株式会社(4-26) • 株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ(4-27)
<ul style="list-style-type: none"> • 自社における<u>管理職等の位置付けや選別の理由、管理職等を増やすための施策を開示するとともに、管理職等を増やすために設定したKPIや進捗状況を開示することが有用</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • 双日株式会社(4-9,4-11) • ニデック株式会社(4-12) • 積水ハウス株式会社(4-23) • 住友理工株式会社(4-25)
<ul style="list-style-type: none"> • 女性管理職比率等の多様性に関する指標については、<u>投資判断に有用である連結ベースで開示されることが有用</u> 	<ul style="list-style-type: none"> • 積水ハウス株式会社(4-24) • 天馬株式会社(4-28)

好事例として採り上げた企業の主な取組み（双日株式会社）

経緯や 問題意識

- 人材の成長が企業価値向上の源泉である当社にとって、人的資本強化は中長期目線で取り組むことが重要と考えており、3カ年中期経営計画期間ごとに途切れない（継続性）。
- 経営戦略（2030年の目指す姿）達成を実現させるための人材戦略に関しては、繰り返し改善（見直し、進化・深化）していくことが重要であり、日頃から経営と議論を重ねている。
→（例）毎週：経営トップ（会長・社長）・経営企画部と定例会、半期ごと：取締役会議・経営会議に報告

プロセスの 工夫等

- 人材戦略は経営課題を解決するものであり、重点テーマを動的KPIとして開示するとともに、（2021年～）社内外にその変化を適時共有することで理解促進に努めている。
- 前中期経営計画期間における変化をもとに、新中期経営計画の経営方針と人材戦略の方向性について経営会議等で議論している。
- ダイナミックな変化を目指すべく、動的KPIをアップデートした。
→（例）女性課長比率：20%（2030年）から50%（2030年代）へ

充実化した ことによる メリット等

- KPI数値が変化した要因や、アップデートに至った社内での議論の内容など、外部ステークホルダーの方々からの対話機会が増加した。
- 対外的な開示と同じ内容を社内で説明することで、KPI数値の対象や会社の課題認識の所在について質問が寄せられるようになり、社員自身が自分ごとで考える機会に繋がりがつつある。

開示をする に当たって の工夫

- 外部ステークホルダーの方々に理解いただけるよう、丁寧かつ端的な説明を意識した。（課題認識の背景とアプローチ、その進捗を定量数値を用いて説明）
- 有価証券報告書に加え、任意開示の統合報告書において、事業・ビジネスと人材の成長が連鎖している様子を、写真や社員の声を用いて当社らしいストーリーとして開示した。
- タイムリーに当社の状況を示せるよう、統合報告書を早期開示している（前年比、約2カ月）。

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

(2) 人材戦略に関する基本方針

全社方針として掲げる2030年の目指す姿「事業や人材を創造し続ける総合商社」の実現に向け、価値創造の源泉である多様性と自律性を備えた個の成長を、組織の成長、会社の成長につなげていきます。

① 「中期経営計画2023」における人材戦略の振り返り

当社では、人事施策の効果・浸透度を定量的に測定しながら人的資本経営を実行するため、2021年6月に以下の「人材KPI」を設定しました。外部環境や人事施策の浸透状況に応じて柔軟な見直しができるよう動的KPIとし、具体的な施策を見直し、モニタリングする体制を整えています。人材KPIの進捗は人事施策の取り組みと併せて、半期ごとに経営会議及び取締役会へ報告しています。人材KPIの進捗は取締役及び執行役員の業績連動型株式報酬制度における報酬決定プロセスに評価指標として組み込んでおり、経営戦略実行への連動を高めています。

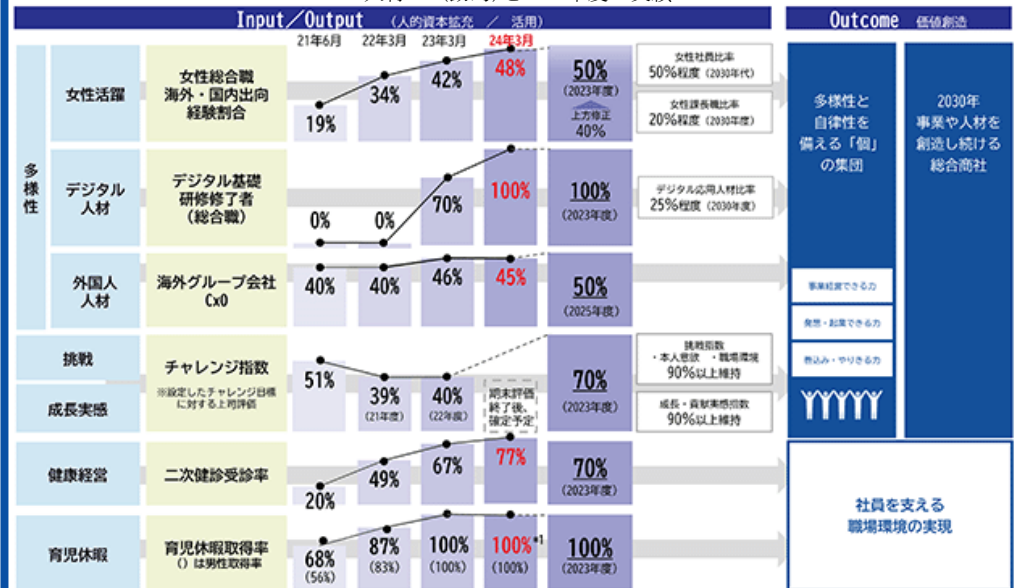
人材KPI (項目)	実績	目標	詳細
女性総合職 海外・国内出向 経験割合	48%	50% (2023年度末)	・設定当初の目標(40%)を2022年度に前倒し達成。 ・2023年初めに目標を50%へ引き上げ。
デジタル基礎研修 修了者	総合職 100%	100% (2023年度末)	・目標達成。今後も社内でモニタリングを継続。
海外グループ会社 Cx0	45%	50% (2025年度末)	・出資やM&A等を通じグループ会社数が増加し、現地Cx0ポジション数も増加。引き続き現地化を継続。
チャレンジ指数	—	70% (2023年度末)	・2023年度期末評価終了後に確定(24年7月予定)。
二次検診受診率	77%	70% (2023年度末)	・目標達成。今後も社内でモニタリングを継続。
育児休暇取得率 () は男性社員	100% ^{※1} (100%)	100% (2023年度末)	・目標達成。今後も社内でモニタリングを継続。 ・子の出生後1年間に40労働日の育児休暇を、分割して利用できる制度としたことで、男性社員の取得率が向上。

<参考リンク>

「中期経営計画2023」中の人材KPI進捗一覧

https://www.sojitz.com/jp/sustainability/sojitz_esg/s/data/

<人材KPI(動的)と2023年度の実績>



※1 2023年度の数値は当社実質ベース。2023年度に子が出生した社員の取得率で2024年度に取得を計画中のものを含む。
なお、育児介護休業法に基づく法定ベースでは97% (96%) で、取得者には2022年度に子が出生して2023年度に初めて育児休暇を取得した社員が含まれる一方、2024年度に計画中のものは含まれない。

2023年度の数値は現時点の集計値であり、第三者保証を取得した数値については当社ウェブサイト及び統合報告書にて開示いたします。

好事例として着目したポイント

- 前中期経営計画における人材戦略の振り返りとして、人材KPI設定後のKPIの推移を定量的に記載するとともに、KPI達成に向けた取組み状況を端的に記載

(1) 【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

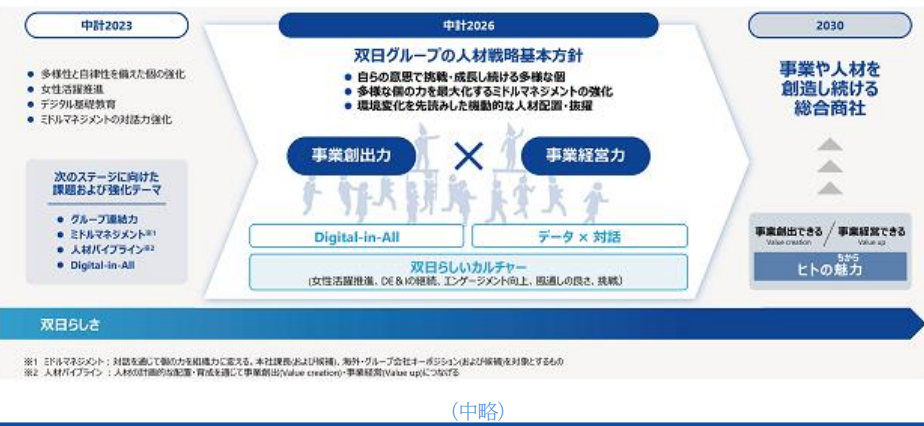
② 「中期経営計画2026」を支える人材戦略

2030年の目指す姿「事業や人材を創造し続ける総合商社」に向け、「中期経営計画2023」では多様性と自律性を備える個の集団を形成するために、個の成長に比重を置きながら組織力の強化に注力してきました。「中期経営計画2026」では、当社グループの人材戦略基本方針として、双日らしい成長ストーリーの実現に向けた「事業創出力」と「事業経営力」の強化を目指します。

「中期経営計画2026」基本方針に掲げるNext Stage (当期利益2,000億円、ROE15%超)に向けた基盤の確立には、強みある事業群への進化、高い収益性の確保が不可欠であり、既存事業の拡大と新規事業投資を通じたグループの拡大とネットワーク活用による共創の促進を中心に「グループ連結力」を強化していきます。「中期経営計画2023」から掲げていた、自らの意思で挑戦・成長し続ける多様な個の強化とそれを組織力向上につなげるミドルマネジメントの強化を加速、環境変化を先読みした機動的な人材配置・抜擢により、「事業創出できる」「事業経営できる」ヒト (組織・人材) を持続的に創出していきます。

持続的な価値創造に向けた「事業基盤」と「人的資本」の強化を支える土台として、「双日らしいカルチャー」の醸成、「Digital in All」、「データを活用した対話」の浸透により、新たな事業創出や生産性向上につなげ、当社スローガン“New way, New value”を実践していきます。挑戦や思考の柔軟さ (若さ) といった双日らしい独自の風土・文化を深化させ、社員が徹底的に向き合い対話し、事業創造につなげていきます。

2024年4月から、2030年の目指す姿の実現に向け、次なる成長を実現していくために重要なのは人材のギアチェンジです。社員一人ひとりがどこよりも挑戦・成長できる状態を目指し、報酬の引き上げ・役割等級・評価など人事制度を見直し、新たな人事制度をスタートさせました。双日らしい成長ストーリーを実現するヒトの魅力 (ちから) を強化し、社員一人ひとりの成長が、組織の成長・活性化となり、会社の成長・企業価値向上を実現させる当社らしい人的資本経営を加速させていきます。2024年度は個人の成長を引き出すため、評価のさらなる納得度の向上度合いをモニタリングします。



(2) リスク管理

人的資本価値の毀損「リスク」と、価値向上のための「機会」という「攻めと守り」の両面から各重要課題にアプローチすることによって、企業価値向上につなげています。また、2030年の目指す姿の体現に向け、足元の課題のみならず、将来を見据えて今着手すべき課題に対しても取り組みを開始しています。

当社の考えるリスクと価値向上に向けた機会	当社のアプローチ	
コンプライアンス <ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス違反による当社への信頼損失 ハラスメントによる職場環境の悪化 	<ul style="list-style-type: none"> 「双日グループコンプライアンス・プログラム」の策定、世界共通の教材によるe-learningを展開 	
労働慣行 <ul style="list-style-type: none"> 長時間労働等による生産性の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 「双日グループ人権方針」を制定、人権の尊重 働き方改革を通じた柔軟な働き方の推進 	
健康・安全 <ul style="list-style-type: none"> 従業員の心身の傷病や、労働災害による労働力の低下 	<ul style="list-style-type: none"> 「双日グループ健康憲章 “Sojitz Healthy Value.”」に基づく健康経営の実践 	
ダイバーシティ <ul style="list-style-type: none"> 多様性の欠如による判断軸の偏り 	<ul style="list-style-type: none"> 女性・キャリア・外国人など、多様な人材の活躍を推進 重要指標としてKPIの設定 	
流動性 <ul style="list-style-type: none"> 退職率の増加 多様な人材の獲得 知の掛け合わせによるイノベーションの創出 	<ul style="list-style-type: none"> 双日プロフェッショナルシェアの設立など、柔軟な働き方を叶え、緩やかな双日ネットワークでの共創・共有の仕組み構築 	
エンゲージメント <ul style="list-style-type: none"> モチベーションの向上による挑戦・成長 リスクテイクによる時代変化への対応 	<ul style="list-style-type: none"> 独自設問のエンゲージメントサーベイにより、当社独自の課題抽出、定点観測により施策の浸透度を把握・改善 計画的なリカレント教育による人材育成 	
育成 <ul style="list-style-type: none"> 時代変化により、スキルや知識の陳腐化 事業戦略を実現し、価値創出できる人材の育成 	<ul style="list-style-type: none"> 独自のデジタル人材育成プログラムやリスキル支援制度により、時代のニーズに応え価値創造の出来る人材の育成 	
連結経営 <ul style="list-style-type: none"> 新規事業投資を通じたグループ力拡大 グループ内の共創・共有による価値創造 	<ul style="list-style-type: none"> 新規事業投資におけるノウハウの蓄積、人材育成 	
サクセッションプラン <ul style="list-style-type: none"> 外部・内部環境変化に対応できる人材の不足 双日らしさを体現できる人材の持続的な創出 	<ul style="list-style-type: none"> ライン長ポストにおける計画的な候補者の育成 サクセッションプラン策定による人材プールの拡充 外部からの人材の採用、オンボーディング 	
生産性向上 <ul style="list-style-type: none"> 一人あたりの稼ぐ力の強化による収益拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 人材と業務の可視化により、適材適所の実現 サーベイ結果を基に、組織改善PJを実施 	
「リスクマネジメントの観点」	「価値向上」の観点	2030年に向けた双日らしさを体現する独自観点

好事例として着目したポイント

- 中期経営計画における人材戦略の考え方を、前中期経営計画や2030年の目指す姿も踏まえ端的に記載
- 人的資本に関するリスクと機会に加え、リスクと機会へのアプローチについて端的に記載

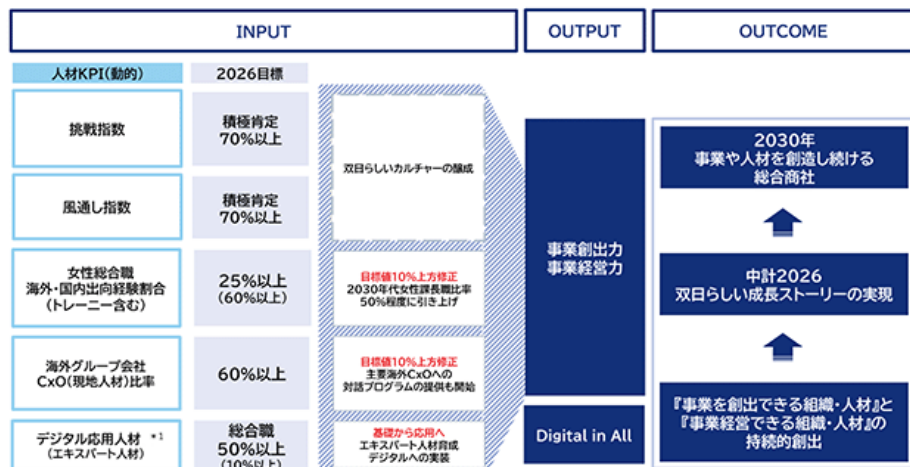
【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

指標と目標

1) 人材KPI (動的)

「中期経営計画2023」では個の成長に比重を置きながら組織力の強化に注力、「中期経営計画2026」では女性課長比率の目標を2030年代に50%へ引き上げ、各種取り組みを継続すると共にアウトプットを意識し「事業創出力」と「事業経営力」を高め、双日らしい成長ストーリーの実現を目指した内容にいたしました。

具体的には、「事業創出力・事業経営力」の向上に向けた「双日らしいカルチャーの醸成(挑戦指数、風通し指数)」、「多様な人材活躍(女性総合職 海外・国内出向経験割合、海外グループ会社Cx0(現地人材)比率、デジタル応用人材)」に取り組んでいきます。また、一部KPIでは、定期的を実施しているエンゲージメントサーベイ(*1)の回答率を用いることで社員の声を定点観測し施策につなげていきます。



*1 デジタル応用人材 : 応用基礎研修(2)修了者 + エキスパート研修(3)修了者
*2 応用基礎研修 : 基礎的リーダー研修(基礎研修)修了者 + ビジネスアワードプログラム受講者
*3 エキスパート研修 : 高度研修プログラムの修了者 + 実践研修プログラムの受講者

人材KPI (項目)	詳細
挑戦指数 風通し指数	<ul style="list-style-type: none"> 「中期経営計画2023」で掲げた人材KPIの目指す先の状態をKPIに設定。 「中期経営計画2023」では肯定回答率(*1)としていたものから、積極肯定回答率(*1)に基準を引き上げ。 社員の挑戦、風通しの良い組織文化醸成を加速。
女性総合職 海外・国内出向 経験割合 (トレーニー含む)	<ul style="list-style-type: none"> 世界中で多岐にわたる事業を展開する当社において、現場経験は管理職候補育成に重要な要素。 「中期経営計画2023」では、トレーニーを含む本社外経験の数は増加した一方、管理職に求められる責任を伴うミッション遂行・意思決定など質の高い経験を積んだ割合を伸ばすべく、従来のKPIに加え、「駐在・出向経験割合」をKPIに設定。 中期経営計画2023で掲げたトレーニーを含む本社外経験割合のKPI数値は、50%から60%以上に引き上げ。
海外グループ会社Cx0 (現地人材)比率	<ul style="list-style-type: none"> 事業戦略達成に向け、マーケットインと当社グループ力を活用した事業拡大は不可欠であり、それぞれのマーケットに精通し活躍する海外グループ会社Cx0(現地人材)比率を引き続きモニタリング。 KPI数値は、50%から60%以上に引き上げ。
デジタル応用人材 (エキスパート人材)	<ul style="list-style-type: none"> 前KPIは「基礎研修修了者割合」を掲げ、ビジネスへのデジタル実装を考えるための基礎知識を全総合職が習得。 本中計では、事業への実装に向け、応用レベル「応用基礎・エキスパート研修修了者」のKPIにレベルを引き上げ。

(*1) 2017年より開始したエンゲージメントサーベイ(社員意識調査)は、当社の状況を正確に把握し、効果的な人材戦略につなげるために外部専門家の監修のもと、当社独自の設問を策定・導入しています。サーベイでは、回答選択肢を6択設けており、そのうち「①とてもそう思う」「②そう思う」の回答割合を「積極肯定回答率」、「③どちらかといえばそう思う」を含めた回答割合を「肯定回答率」と定義し、組織別や属性別(年代別、職群別)などに分析を行い、各組織単位での改善活動につなげています。

< 参考リンク >

エンゲージメントサーベイ

<https://www.sojitz.com/jp/corporate/strategy/jinzai/>

好事例として着目したポイント

- 中期経営計画における人材KPIの目標を定量的に記載するとともに、KPIの詳細を端的に記載

好事例として採り上げた企業の主な取組み（積水ハウス株式会社）

経緯や 問題意識

- ・グローバルビジョン“「わが家」を世界一幸せな場所にする”の達成に向け、人財戦略の重要テーマについて経営トップと議論を重ね策定し、中期経営計画における人財価値向上を「従業員の自律×ベクトルの一致」と定義した。それらの取組みについて、定量データとともに可能な限り詳細に説明すべきとの判断に至った。
- ・経営トップ自らが「女性の活躍なくして会社の成長なし」と女性活躍推進を経営戦略として位置付け、2005年から女性営業の積極採用を開始し、定着と育成に向けて専門部署を設置し推進している。「比較可能性指標」だけでは、他社との単純比較となってしまうところ、実際の活動や成果とどのように関連付けて説明するか経営トップと議論した。

プロセスの 工夫等

- ・男女賃金差異は職群・等級ごとに定量的な分析結果を示した上で、差異解消に向けた活動成果を女性正社員比率の推移として時系列で掲載。さらに、年齢別に分解して若年層の人財プールを可視化した。
- ・女性活躍推進の具体的活動については、従業員の状況欄からサステナビリティ欄に連動させる工夫をした。
- ・サステナビリティ欄においては、「人的資本に関する取組み」としてそれぞれの具体的施策について、進捗・成果を交え記載した。
- ・有価証券報告書全体における非財務情報の開示充実として取締役会に段階的に報告し、社外取締役や監査役のレビューを受けた。

充実化したこと による メリット等

- ・開示プロセスにおいて、部署横断のコミュニケーションが活性化したことにより組織の横串機能が強まり、指標の見直しやデータ収集方法など、現状の課題把握や気づきにつながり、開示後も定期的な議論を継続している。
- ・連結ベースでの開示範囲拡大により、グループごとの課題に応じた目標設定や施策の連携につながるとともに、連結子会社間でのギャップや実態把握にもつながった。
- ・男女賃金差異の開示は、平均勤続年数の男女比較や年代別の女性正社員比率の推移などの原因分析を経て女性管理職候補者のプールが可視化され、差異解消に向けた課題が明確となった。

開示をする に当たっての 工夫

- ・一貫した価値創造ストーリーや持続的成長の道筋がより効果的に伝わるよう工夫している。
- ・有価証券報告書では、「比較可能性指標」と「独自性指標」を関連づけた上で、その取組みを定量データに基づき客観的に分析・掲載することに重きを置いている。
- ・任意報告書（「Value Report」）では、取組みの背景となる価値観や企業理念に基づく考え方を従業員の声や当社独自のデータとともに紹介し、さらなる価値創造に向けたステークホルダーとの対話のきっかけとしている。

【従業員の状況】 ※ 一部抜粋

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

① 提出会社 (注4)

名称	当事業年度				
	管理職に占める女性労働者の割合 (%) (注1)	男性労働者の育児休業取得率 (%) (注2、3)	労働者の男女の賃金の差異 (%) (注1、3、5、6)		
			全労働者	うち正規雇用労働者	うち非正規労働者
積水ハウス(株)	3.3	114.0	55.2	59.3	41.0

(中略)

< 男女の賃金差異についての補足説明 >

積水ハウス(株)における男女の賃金差異 (全労働者55.2%、正規雇用労働者59.3%) については全労働者に占める正規雇用労働者の割合が約9割、正規雇用労働者の中でも総合職が7割超を占めていることが大きく影響しています。そのため、以下主に総合職について記載します。

1) 等級ごとの賃金差異について

同一等級の賃金は同等です。当社は職群及び等級ごとに賃金水準を設定しており、総合職の男女の基本給月額額の差異は以下のとおりです。

	女性平均基本給 / 男性平均基本給	
管理職	97.9%	
一般社員	P5	96.5%
	P4	100.3%
	P3	99.7%
	P2	99.8%
	P1	99.5%

※一般社員には5つの等級 (P5~P1) があります。

好事例として着目したポイント

- (1) 男女の賃金差異の補足説明として、職群及び等級ごとの賃金差異の状況を定量的に記載
- (2) 女性活躍推進のために行ってきた取組みの経年推移を定量情報も含め具体的に記載

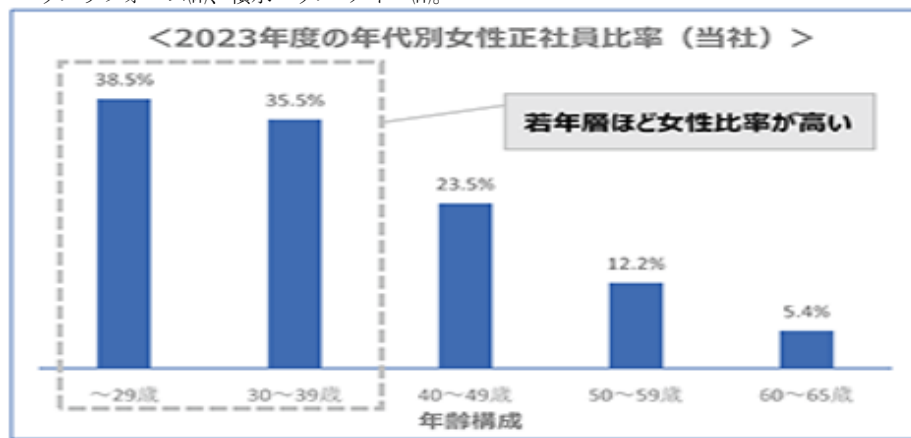
(2)

2) 現状の取組みと経年推移

女性活躍推進については20年前から課題意識を持ち、2005年より女性総合職を積極的に採用し、女性従業員の育成と定着を促進するため、専門部署 (現 ダイバーシティ推進部) を設置し、柔軟な働き方に代表される仕事と育児・介護の両立支援制度の拡充等の諸制度の整備を進めています。これらの取組みが奏功し、2007年から2023年における平均勤続年数の伸びは女性が2.2倍 (4.6年→9.9年) と男性の1.2倍 (15.8年→19.7年) を大きく上回る結果となり、女性正社員比率についても年々高まっています (2007年度は16.1%→2012年度は17.5%→2017年度は20.8%→2022年度は24.3%→2023年度は24.9%)。また、2023年度における年代別の女性正社員比率では20代が38.5%、30代が35.5%、40代が23.5%、50代が12.2%と、20代-30代の若年層の女性正社員比率が高くなっています。



(注) 主要な連結子会社は、積水ハウス不動産グループ各社、積水ハウス建設グループ各社、積水ハウスリフォーム(株)、積水ハウス ノイエ(株)。



(1) 【従業員の状況】 ※ 一部抜粋

3) 差異要因及び取組み成果から見られる今後の展望

現状、総合職の平均勤続年数は女性9.9年と男性19.7年で約10年の差があるため、管理職の候補となる層が男性に比べて女性は少ない状況です。この結果として当社の女性管理職比率は3.3% (2024年1月31日現在) となっており、男女間において管理職登用の差が生じています。管理職への登用有無は処遇差が生じる要素であり、男女間の賃金差異に影響しています。

本要因解消のため、女性管理職候補者研修の実施等、女性管理職の登用にも積極的に取り組んでいます。さらに、2022年に資格等級制度を見直しています。その結果、2022年以降は9~10の指標に基づき評価され、入社から最短5年で管理職に登用できる制度となっています。なお、当社では一般社員における5つの等級のうち、P4とP5を次期管理職候補と考えており、2023年度における女性管理職候補者は507名で、管理職候補者全体に占める女性管理職候補者の割合は14.6%となっています。そのため、女性管理職の候補となる人財が若年層で徐々にプールされており、今後は女性管理職比率もさらに高まっています。

また、当社の総賃金に占める業績手当等の基準外賃金の割合が特に営業職が大きく、営業職に占める女性の人数比率が10%と低い状況にあります。この点も、男女間の賃金差異に影響しています。しかしながら、前述のとおり各比率の高まりに連動して、男女間の賃金差異は縮小していくものと考えています。

なお、女性活躍を推進するための取組みの詳細については、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組 (3) 人的資本に関する取組み」に記載しています。

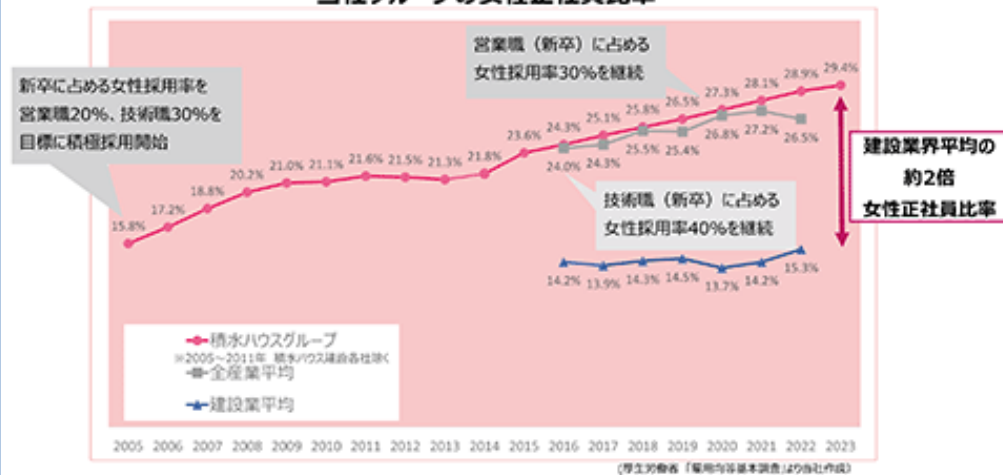
女性従業員の採用、定着、育成を進めてきた結果、現在では当社の女性採用率は、営業職30%、技術職40%以上を目標としており、2023年度実績では営業職27.7%、技術職38.4%となっています。また、グループ全体の女性正社員比率は29.4%となり、建設業界平均(注4)の約2倍の比率の女性正社員が活躍しています。「積水ハウス ウィメンズ カレッジ」修了生156人のうち、98人が管理職となり、グループ全体の女性管理職数は342人まで増加しています(2024年1月31日現在)。

現在実行している女性活躍推進諸施策の継続の結果、女性正社員、女性管理職候補数が増加しつつあり、従業員の男女賃金格差縮小に向けて、今後も様々な取組みを強力に推進していきます。

(注) 3 310人以上は計画策定時の目標。提出日現在の目標は380人以上。

4 出典：「令和4年度雇用均等基本調査 付属統計表 企業調査 第1表 男女及び職種別正社員・正職員割合」(厚生労働省)

当社グループの女性正社員比率



(2) 【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

2. DE&Iの推進

i) 女性活躍支援

当社グループの使命は「幸せづくりのパートナー」として、お客様や社会に新たな価値を提供し続けることであり、多様な価値観や感性・視点が求められる住まいづくりにおいて、あらゆる分野での女性の活躍は不可欠であると考えます。このことから、女性活躍支援を経営課題として認識し、2006年に経営企画部に女性活躍推進グループ(現在のダイバーシティ推進部)を設置し、以下の採用、定着、育成における活躍支援施策を継続して実施しています。

定着へ向けた取組みとして、女性営業職には2007年から「全国女性営業交流会」を実施し、女性営業同士のネットワークを構築しています。3年目以下の離職率の高さが課題であったため、現場での育成はもちろん、3年目以下の女性営業全員とダイバーシティ推進部が面談を実施し、課題の早期発見や改善に努めるなど一人ひとりに寄り添ったサポートを展開しています。女性現場監督職には2014年から「全国女性現場監督交流会」を毎年開催、2015年からは「女性現場監督サポートプログラム」も実施し、職域の拡大を推進、在籍率30%を超える女性設計職においては専門性の強化と選抜研修による効果的な育成を実施しています。

当社グループでは女性活躍推進法に基づく行動計画(2021年に策定)にて、2025年度までに女性管理職を310人以上(注3)登用することを目標とし、女性管理職候補人財の育成にも注力してきました。2014年から、管理職候補者研修「積水ハウス ウィメンズ カレッジ」を開講。毎年、手挙げまたは上司推薦を経て決定した20人の受講者に、約2年間0JT及び組織課題解決の実践プログラムを提供し、納得性のある育成・登用へとつなげています。開講当初から、代表取締役が自ら受講生との直接対話の機会を持ち、2018年からは、社外女性取締役も参加して受講生に直接エールを送り、女性管理職育成の大きな後押しとなっています。

好事例として着目したポイント

- (1) 女性管理職比率及び男女間賃金差異の要因と、差異の要因を解消するために行ってきた取組みの結果について定量的な情報も含め端的に記載するとともに、今後の展望についても端的に記載
- (2) 女性活躍支援のために行っている取組みを具体的に記載するとともに、女性活躍に関する目標と実績について定量的に記載

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

(2) 【従業員の状況】 ※ 一部抜粋

④指標及び目標

人財価値向上を加速させるため、各重点テーマに対し以下の目標を設定して取り組んでいます。

人財価値向上を加速する取組み (狙い)		指標	2023年目標	2023年実績	2024年目標
(中略)					
<DE&Iの推進>	女性活躍支援諸施策の推進	女性取締役数(注1)	3人以上	3人	3人以上
		女性管理職人数(注4、5)	300人	342人	350人
		女性正社員比率(注6)	29.2%	29.4%	29.5%
		女性新卒採用比率(注4)	40%	38.7%	40%
	障がい者活躍支援策の推進	障がい者雇用率(当社)(注1)	2.97%	3.00%	2.97%
		障がい者雇用率(国内連結会社)(注7)	2.86%	2.97%	2.86%

- (注) 1 集計対象会社は当社。
 2 集計対象会社は当社、国内連結子会社。
 3 「一級建築士」「一級建築施工管理技士」「FP2級」「宅地建物取引士」を含む業務上必要な11の資格。
 4 集計対象会社は、当社、積水ハウス不動産グループ各社、積水ハウス建設グループ各社、積水ハウス ノイエ㈱、積水ハウスリフォーム㈱、㈱鴻池組とその国内連結子会社。
 5 2024年度目標は、当社及び国内連結子会社。
 6 集計対象会社は、当社、積水ハウス不動産グループ各社、積水ハウス建設グループ各社、積水ハウス ノイエ㈱、積水ハウスリフォーム㈱。
 7 集計対象会社は、当社及び国内連結子会社のうち、障がい者法定雇用義務のある28社。

②国内グループ及び主要な連結子会社(注6、9)

名称	管理職に占める女性労働者の割合(%) (注2)	男性労働者の育児休業取得率(%) (注3)	当事業年度		
			労働者の男女の賃金の差異(%) (注2、7、8)		
			全労働者	うち正規雇用労働者	うち非正規労働者
提出会社及び国内連結子会社(注1、4、5)	4.4	106	52.0	53.8	39.4
主要な国内グループ及び連結子会社					
積水ハウス不動産グループ	2.4	115	50.8	51.0	52.2
積水ハウス建設グループ	6.4	96	76.8	77.6	52.9
積水ハウスリフォーム㈱	40.3	50	84.9	81.9	38.3
㈱鴻池組(注4)	0.2	59	56.2	56.7	61.2

- (注) 1 「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号)第2条第5号に規定されている連結会社のうち、海外連結子会社を除いた会社を対象としています。
 2 「女性活躍推進法」の規定に基づき算出したものです。
 3 「育児・介護休業法」の規定に基づき、「育児・介護休業法施行規則」第71条の4第1号における育児休業等の取得割合を算出したものです。
 4 ㈱鴻池組の管理職に占める女性労働者の割合は、㈱鴻池組の直近の事業年度末時点(2023年12月末時点)を対象としており、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異の対象期間は㈱鴻池組の直近当事業年度(2023年1月1日~2023年12月31日)です。
 5 指標の算出にあたっては、国内連結子会社に含まれる各社の事業年度が提出会社と異なる場合、各社の事業年度ごとに集計しています。
 6 出向者は出向元の従業員として集計しています。
 7 賃金の内訳は、基本給、超過労働に対する報酬、賞与等を含み、通勤手当を除いています。
 8 非正規労働者は、臨時従業員(再雇用従業員、契約従業員、パートタイマー)を対象に算出しています。なお、パートタイマーについてはフルタイム換算をせず実際に支給した賃金に基づき算出しています。
 9 主要な国内グループに含まれる連結子会社の女性活躍推進法等に基づく管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異、ならびに国内の連結子会社のうち主要な連結子会社以外の女性活躍推進法等に基づく管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異については、「第7 提出会社の参考情報 2 その他の参考情報」に記載しています。

好事例として着目したポイント

- (1) 女性活躍を推進するための取組みに関連する指標について、連結ベースでの目標と実績を定量的に記載
 (2) 提出当社及び国内連結子会社を集計対象とした連結ベースでの各指標について定量的に記載

目次

- I. 有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示の導入
- II. 「記述情報の開示の好事例集」の概要等
- III. サステナビリティに関する考え方及び取組の好事例**
 - (1) 「全般的要求事項」の開示例
 - (2) 「気候変動関連等」の開示例
 - (3) 「人的資本、多様性」の開示例
 - (4) 「人権」の開示例**
 - (5) 「個別テーマ」の開示例
- IV. コーポレート・ガバナンスの状況等ほかの好事例
 - (6) 「コーポレートガバナンスの概要」の開示例
 - (7) 「監査の状況」の開示例
 - (8) 「株式の保有状況」の開示例
 - (9) 「経営上の重要な契約等」の開示例
 - (10) 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の開示例
 - (11) 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の開示例
- V. 中堅中小上場企業の開示例
- VI. 開示を充実化させるための取組み

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント：人権

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考になる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> 人権に関する取組みは、人権のプラットフォーム等に参加することが目的ではなく、企業価値の向上にどのように資するかが重要であるため、<u>人権に関する取組みがどのように企業価値の向上につながるかや、なぜ重要と考えているかを記載</u>することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> 住友金属鉱山株式会社(5-8)
<ul style="list-style-type: none"> 人権デューデリジェンス等の取組みの結果、人権侵害等が生じていなかったことを開示することが重要なのではなく、<u>識別された課題等をどのように管理、解決していくかや、未然防止のために行っている取組みについて開示</u>することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> オムロン株式会社(5-4) 三井物産株式会社(5-6) 積水ハウス株式会社(5-9～5-10)
<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーン上の人権に関する取組みとして、現地訪問によりセルフチェックを行っている場合には、<u>訪問頻度や訪問先の選定基準、選定理由を開示</u>することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> オムロン株式会社(5-5)

(1) 【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

③リスク管理
当社グループは、以下の重要課題特定プロセスで示す、サステナビリティに関するリスク及び機会を識別し、評価しました。この特定された重要課題は、先の②「サステナビリティ個別課題の検討組織」に従って管理しています。

(中略)

	重要課題	検討組織
①	非鉄金属資源の有効活用	資源有効活用部会
②	気候変動	カーボンニュートラル推進委員会
(中略)		
⑩	先住民の権利	人権部会
⑪	サプライチェーンにおける人権	人権部会

(3)

(3) 戦略

特定された重要課題ごとの「2030年のありたい姿」実現にむけ、以下の方針及び考え方で取り組みを進めています。

(中略)

⑩先住民の権利

a) 2030年のありたい姿

先住民の伝統と文化を理解し尊重する企業

b) 方針・考え方

鉱山開発や製錬事業においては、環境や地域社会へ及ぼす影響が大きいことから、一般に弱い立場であるその土地で暮らす先住民の権利を侵害するおそれがあります。そのため先住民の理解と信頼を得ながら事業を進めることが大前提であると考えます。「先住民の権利に関する国際連合宣言 (UNDRIP)」などの国際規範を尊重し、地元行政などの関係するステークホルダーとも協力しながら、先住民の伝統と文化を理解したうえで対話を続けていきます。

⑪サプライチェーンにおける人権

a) 2030年のありたい姿

サプライチェーン全体でサステナビリティ調達に取り組んでいる企業

b) 方針・考え方

当社グループはステークホルダーと連携し持続可能なサプライチェーン構築を目指しています。国際規範に基づく当社グループの「サステナビリティ調達方針」に則り、サプライチェーンにおける「人権・労働」「コンプライアンス」「品質保証」「環境・地域社会」に関するリスクを把握し問題があれば是正します。特に鉱物調達においては、児童労働などの人権侵害や環境汚染といった負の影響を及ぼすおそれのある鉱物の調達を行わないよう、当社グループの「責任ある鉱物調達に関する方針」に則り経済協力開発機構 (OECD) のガイダンスを尊重し取り組みます。

(4) 指標と目標、及び実績

下表の実績は、当社ウェブサイトで公開している「サステナビリティレポート2023」の実績であります。

(中略)

⑩先住民の権利

指標	目標 (2030年度)	2022年度実績
先住民や先住民の伝統と文化の理解	・社内教育を実施したSMMグループ拠点の割合：2023年度末までに100%	<ul style="list-style-type: none"> 2022年6月1日付で改正した住友金属鉱山グループ人権方針について、社内教育動画を制作し社内研修として展開 2021年度に展開した社内教育動画の視聴実績：5,902人、視聴した当社グループ拠点の割合：100%
先住民の伝統と文化の尊重につながる取り組みへの支援	<ul style="list-style-type: none"> 先住民を対象とする奨学金の実施 (既存の取り組みの継続実施) NGO、学会等が実施する先住民に関連する取り組みへの支援：年1件以上の支援 	<ul style="list-style-type: none"> 既存の取り組みを実施 <ul style="list-style-type: none"> <フィリピン> <ul style="list-style-type: none"> 地域住民及び行政などのステークホルダーと協議のうえ、地域での奨学金などを継続実施 <北米・南米JV鉱山> <ul style="list-style-type: none"> JVパートナーの取り組みを協働して実施 対話を継続している専門家が所属しているNPOでの講演会に参加、「責任ある鉱物調達」をテーマに意見交換を実施

⑪サプライチェーンにおける人権

指標	目標 (2030年度)	2022年度実績
責任ある鉱物調達	<ul style="list-style-type: none"> 国際基準に合致した責任ある鉱物調達マネジメントシステムの確立：2021年度末まで サプライチェーン上での、児童労働等人権侵害に及ぼすおそれのある鉱山及び製錬所ゼロの維持 	<ul style="list-style-type: none"> ニッケルの精錬所での第三者監査を受審。金、銀及びコバルトの製錬所での監査受審を継続。銅の製錬所での監査受審を計画 当社製錬所における鉱物調達及び顧客からの原料調査票の調査において、人権侵害に及ぼすおそれのある取引先はゼロ
サステナビリティ調達、特に責任ある鉱物調達の推進	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ調達 「住友金属鉱山 グループサステナビリティ調達方針」を受領し同意した取引先企業：2030年度末までに100% 国際基準に合致したサステナビリティ調達マネジメントシステムの確立：2024年度末まで デュー・ディリジェンスの継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> 主要取引先に対し、当社グループのサステナビリティ調達を説明する動画 (15分程) を配信 主要取引先の中から事業部門及び資材部から1社ずつ計5社を選定し、各社を訪問のうえサステナビリティ (特にビジネスと人権) についての意見交換を実施 苦情処理 (救済) メカニズムとして、プラットフォームを提供する「JaCER」 (一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構) に参画 (当社グループに関する苦情件数：0件)

好事例として着目したポイント

- 特定した重要課題ごとに検討組織を記載
- 先住民の権利、サプライチェーンにおける人権を重要課題として特定し、重要課題ごとに2030年のありたい姿、方針・考え方を端的に記載
- 特定した重要課題に関する指標と2030年度の目標、実績を表形式で端的に記載

目次

- I. 有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示の導入
- II. 「記述情報の開示の好事例集」の概要等
- III. サステナビリティに関する考え方及び取組の好事例**
 - (1) 「全般的要求事項」の開示例
 - (2) 「気候変動関連等」の開示例
 - (3) 「人的資本、多様性」の開示例
 - (4) 「人権」の開示例
 - (5) 「個別テーマ」の開示例**
- IV. コーポレート・ガバナンスの状況等ほかの好事例
 - (6) 「コーポレートガバナンスの概要」の開示例
 - (7) 「監査の状況」の開示例
 - (8) 「株式の保有状況」の開示例
 - (9) 「経営上の重要な契約等」の開示例
 - (10) 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の開示例
 - (11) 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の開示例
- V. 中堅中小上場企業の開示例
- VI. 開示を充実化させるための取組み

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考になる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> 重要なサステナビリティ項目については、TCFDの4つのコアコンテンツに基づき開示をすることで、リスク要因だけではなく、<u>機会に関する取組みを行っていることを示す手段になるため有用</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ナブテスコ株式会社(2-4～2-6) 古河電気工業株式会社(2-7～2-9) キャノン株式会社(2-10) 不二製油グループ本社株式会社(2-11～2-12) 日本電信電話株式会社(2-13) 株式会社ジェイテクト(2-14)
<ul style="list-style-type: none"> 知的財産は、企業価値の算定において重要な要素であり、<u>知的財産について具体的に記載することは有用</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ナブテスコ株式会社(2-4～2-6) 古河電気工業株式会社(2-7～2-9)

※上記のポイントに加え「投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント: 全般的要求事項」も参照

好事例として採り上げた企業の主な取組み①（ナブテスコ株式会社）

経緯や 問題意識

- イノベーションを掲げる長期ビジョンの実現に向け、知財戦略の重要性を認識しており、守りの知財のみならず事業戦略と連動した戦略的な知財活動を価値創造ストーリーを補強する材料として、投資家にご理解頂きたいと考えていた。

プロセスの 工夫等

- 長期ビジョン実現に向けた長期視点での課題を審議する経営マテリアリティ委員会にプロジェクトを立上げ、要請事項の整理、事例分析、ドラフトの共有などを行った。部署横断プロジェクトで開示への理解が得られ、円滑な協働体制を構築できた。
- 開示ガバナンスの観点では、経営マテリアリティ委員会、経営会議での審議を経て、取締役会にて開示内容の承認を得ている。
- 規定演技でのハードルを意識し、自由演技で開示を蓄積し、それを次年度の制度開示に活用するサイクルを確立することができた。

充実化した ことによる メリット等

- 元々、統合報告書やWEBサイトを通じた開示を蓄積してきたが、WEBサイトの詳細な開示まで目を通して頂く投資家は少ないと感じていた。有価証券報告書開示により、当社グループの知財を含めた価値創造ストーリーを広く知って頂けたと考えている。

開示をする に当たって の工夫

- 事例分析からは知財への掲載事例は少なかったが、価値創造ストーリーの重要な非財務情報であることから、有価証券報告書でも開示することとした。
- 当社では知財を、特許等に留まらずノウハウや取引先との関係性等を含めた「コア価値」と定義しており、将来の「コア価値」を高めていく戦略的な取組みをご理解頂くことを重視した。
- 知財の開示についても、TCFDフレームワークに従い、ガバナンス、戦略、リスク管理、指標及び目標を網羅する形で活動内容を抜粋し、読みやすさを意識した。
- 指標については、「コア価値」の獲得・強化やイノベーション活性化に向けた独自指標として、「知財創造届出件数」「発明者割合」を定め、指標の定義を記載するとともに、目標と複数年の実績を定量的に記載した。

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

(4) 持続的なイノベーション創出をリードする知的財産経営戦略

当社グループは、顧客やパートナー企業など、すべてのステークホルダーが持続的成長と事業拡大を図るために、その事業競争力の源泉である現在及び未来の「コア価値(知財・無形資産)」の持続的な競争優位を担保する「知的財産経営戦略」をグループ全体で推進することで、企業価値の向上を追求しています。

当社グループの「コア価値」は、いわゆるコアコンピタンス(中核となる強み)だけでなく、競合企業も保有している技術等であっても、顧客への価値提供に必要な技術等を含むものとなります。コアコンピタンスだけでは顧客に価値を提供できないため、対象を広く捉えており、更に特許などの知的財産権だけでなく、ノウハウや取引実績、サプライチェーンなども含まれる知財・無形資産をいいます。そして、現在保有しているコア価値(現在のコア価値)と、将来必要となるコア価値(未来のコア価値)を事業毎に定めています。

さらに現在及び未来のコア価値は全社共通の切り口(機能や目的)で可視化され、共有されています。

<当社グループのコア価値>



好事例として着目したポイント

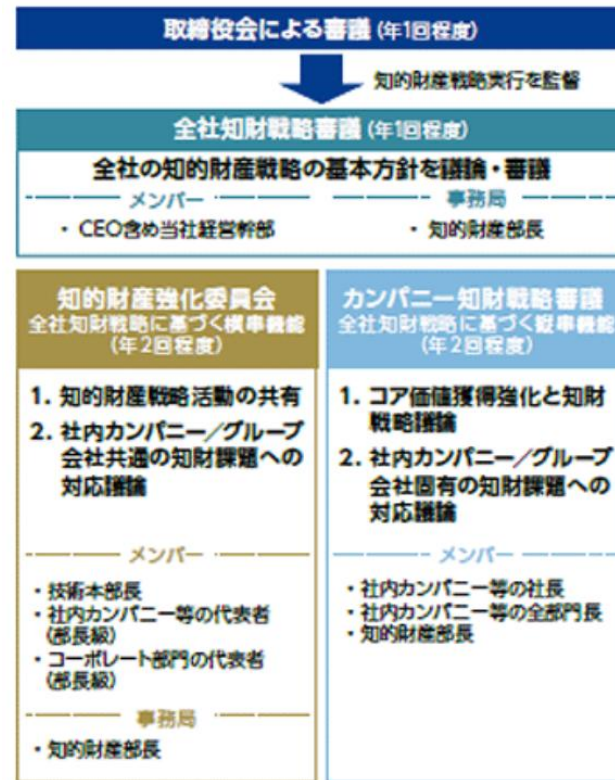
- 知的財産に関するガバナンス体制として、委員会等の役割や構成メンバー、開催頻度等を端的に記載

① ガバナンス

グループ全体の知的財産戦略の基本方針を議論・審議するため、CEOを委員長とし、経営幹部を委員とした全社知財戦略審議を年1回開催しています。ここで決定された基本方針に基づき、各社内カンパニーやグループ会社固有の知財戦略を議論・審議するため、各社内カンパニー等の社長を委員長とし、各社内カンパニー等の幹部を委員としたカンパニー知財戦略審議を年2回開催しています。

また、各カンパニー知財戦略審議の活動状況の共有や社内カンパニー等の共通の知財課題について議論・審議するため、技術本部長を委員長とし、コーポレート部門長や社内カンパニー等の代表者を委員とした知的財産強化委員会を年2回開催しています。ここで議論された内容は戦略提案として全社知財戦略審議の議題の一つとなり、審議されて、翌年の基本方針に反映されています。このように全社知財戦略審議、カンパニー知財戦略審議及び知的財産強化委員会の活動が有機的に結びつき、スパイラル的に発展していく形になっています。

また、2022年以降より年1回、取締役会で全社知的財産戦略の基本方針を報告し監督を受けています。なお、個別事業に関する知的財産戦略については事業戦略に含めて都度、取締役会で報告し監督を受けています。



(1) 【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

② 戦略

■ IPランドスケープによる新事業創造

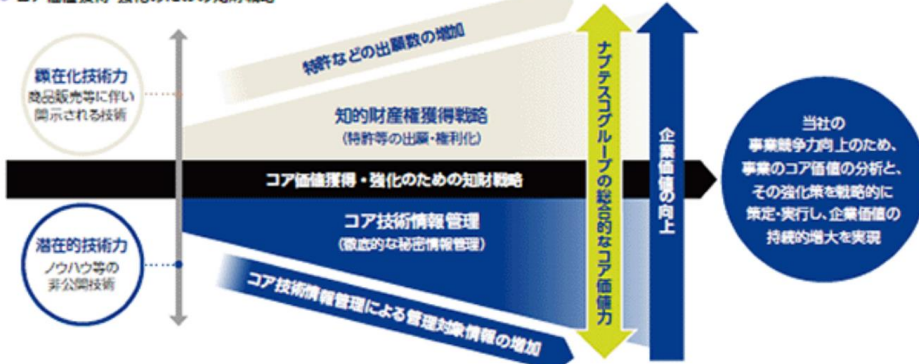
当社グループではIPランドスケープを活用した市場や顧客ニーズの探索を通じて、コア価値の強化、新規獲得を図っています。当社グループの製品・サービスが使用される設備やシステム全体に関する特許情報などの知財情報だけでなく、論文、雑誌、企業情報などあらゆる公開情報をグローバルに調査し、技術・市場動向や顧客ニーズをマクロ分析しています。さらにこの分析結果をもとに新事業テーマ・市場・顧客ニーズの探索や開発テーマの検証、オープンイノベーションなどの協業先の探索など、将来事業の方針設定や他社連携の議論をイノベーション戦略室や社内カンパニー等と行っています。

■ コア技術情報管理と知的財産獲得の戦略的な活用

当社グループの競争力の源泉であるコア価値(知財・無形資産)には、いわゆる発明だけでなく、顧客との深い信頼関係や市場におけるブランドイメージ、商品・サービスに関するアイデア、設計・製造ノウハウ、サプライチェーンや人材などが含まれます。秘匿可能なコア価値については、徹底したコア技術情報管理(秘密情報管理)を行い、販売等のため秘匿することが困難なコア価値については、積極的に出願して知的財産権を獲得することで、コア価値の保護を図っています。

現在保有するコア価値とともに新たに生み出されるコア価値をコア技術情報管理と知的財産権獲得の両面で保護することにより、当社グループの総合的なコア価値力を持続的に増大させ、企業価値の向上を図ります。

● コア価値獲得・強化のための知財戦略



好事例として着目したポイント

- (1) 知的財産による企業価値向上の考え方について端的に記載
- (2) 創出された「コア価値」の管理体制、管理方針等について端的に記載するとともに、保有する知的財産権数や模倣品排除のための侵害警告数等を定量的に記載

(2)

③ リスク管理

■ 秘密情報管理と知的財産権獲得の戦略的な活用

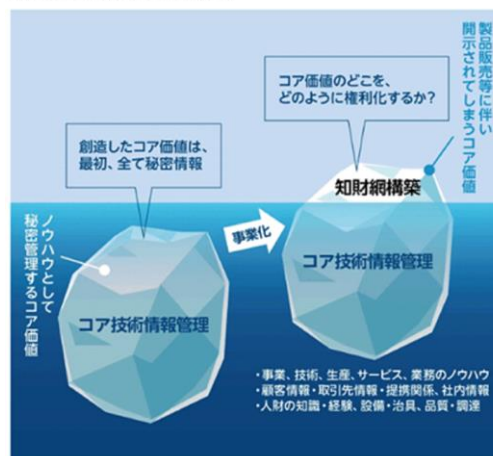
当社グループの競争力の源泉であるコア価値には、顧客との深い信頼関係や市場でのブランドの構築、商品、サービスにおける技術アイデアや、設計・製造ノウハウなどが含まれ、これらは多数の特許、意匠、商標、営業秘密等の知的財産権で保護されています。

創造されたコア価値(知財・無形資産)は、原則として、全てコア技術情報(秘密情報)として徹底した秘密情報管理(コア技術情報管理)がされています。コア技術情報管理の一環として、全役員・社員(含む派遣社員)を対象に毎年情報管理教育を行うとともに、万一の国内外の裁判でも耐えうるような証拠形成も行っています。さらに業務監査部門とも連携して管理体制の維持も図っています。

一方、製品販売等の事業活動で公開するため、秘匿することが困難な技術的コア価値のみ、知財網を構築する知的財産権獲得戦略で保護を図っています。2023年末の時点で日本2,350件以上、アジア1,650件以上、欧州1,250件以上、米州450件以上の特許・実用新案・意匠(出願中含む)からなる知財網を構築しています。

現在のコア価値とともに新たに生み出される未来のコア価値をこのコア技術情報管理と知的財産権獲得戦略の両面で保護することにより、当社グループの総合的な知財・無形資産力を持続的に増大させ、これにより企業価値の持続的な向上を図ります。

技術的コア価値保護の基本的な考え方



■ 知財クリアランスの実行取り組み

当社グループでは、顧客の事業や製品を守ることを必須項目とし、当社グループの事業・製品を守ることを必要項目として、事業化プロセスの中で知財クリアランスを実行しています。具体的にはコア技術情報管理、知的財産権獲得、他社の知的財産権侵害防止、技術契約遵守、模倣排除、商標・著作権保護等の活動を事業化プロセスの中で実施しています。

2018年度以降で130件以上の製品・サービスについて実施しています。

■ 模倣品排除

当社グループのブランドを信じて購入した顧客が損害を被らないように、ブランド模倣はコストが掛かっても徹底的に排除する方針を取っています。

社内カンパニー及び国内外グループ会社からの情報のほか、展示会の定期巡回、ECサイトへの出品状況や企業ホームページの定期的な監視、過去に警告して侵害を中止した企業の定期監視等を行い、模倣品の早期把握を図っています。

その結果、2018年度以降で340件以上の侵害警告を行っています。

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

④ 指標及び目標

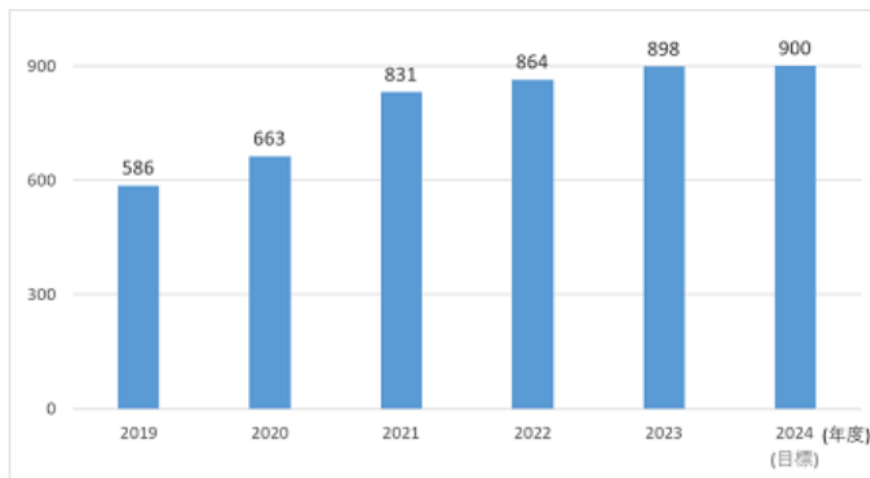
■業績評価の基準に「知財創造」を設定

2017年度からは、社内カンパニーとグループ会社の業績評価項目に「知財創造」を新たに加え、コア価値(知財・無形資産)を獲得・強化するための知的財産戦略活動を体系化し、社内カンパニーとグループ会社の中長期経営計画の中で、その知的財産戦略活動を事業計画の一つとして策定、実行することを徹底しています。

また、すべての技術者が自ら新事業や新技術のアイデアや設計・製造のノウハウを創造する風土を構築するために、その創造活動を業績評価の対象として積極的な活動を奨励すると共に、事業に貢献する発明をなした方々(2023年度までに延べ209名)に対して、会社の創立記念式典で優秀発明者表彰を行い、全社でその荣誉を称え、社員の創造意欲の高揚を図っています。

このような活動を通じて、発明、意匠及びノウハウに関する知財創造届出件数は、以下のグラフに示すように、着実に増加しています。

<知財創造届出件数>



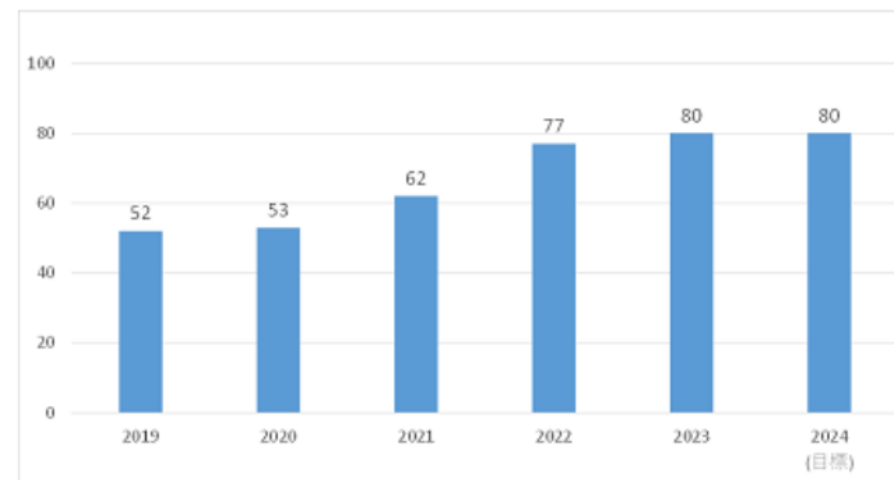
■知の探索によるイノベーションを推進する施策

2022年度からいわゆる知の探索によるイノベーションを活性化させる一つの取組みとして知財創造する人の多様性を高める活動を展開しており、この活動状況を示す指標として「発明者割合」を設定しました。

この「発明者割合」は開発者だけでなく生産技術者を含む技術者に対する知財創造届出を行った発明者等の実数の比率で、年度単位で算出されるものであり、多様性が継続的に維持・改善されているかを示すものです。

更に新たな市場ニーズ等を収集し、イノベーションに繋げた営業担当者等を対象とした知財創造支援者制度により、全社一丸となったイノベーション推進を図っています。

<発明者割合>



好事例として着目したポイント

- 「コア価値」の獲得・強化やイノベーションを活性化するための独自指標を定め、指標の定義を具体的に記載するとともに、目標と複数年の実績を定量的に記載

(参考) サステナビリティ関連の特定の単語に関する有価証券報告書での開示の状況

- 2023年3月期及び2024年3月期決算の上場企業を対象に、有価証券報告書の「事業の状況」において、調査対象としたサステナビリティ関連の特定の単語(*1)を含めた開示を行っている企業数を特定の単語ごとに調査・集計した。
- いずれの項目においても2023年3月期から2024年3月期にかけて、開示を行っている企業数及び開示率は増加した。

(*1) 記述情報の開示に関する原則(別添)に例示されている「人権」、「腐敗防止」、「贈収賄防止」、「サイバーセキュリティ」、「データセキュリティ」に加え、「気候変動」、「TCFD」、「生物多様性」、「情報セキュリティ」、「知的財産」、「DX」を対象とした(以下同じ)

◆ 有価証券報告書の「事業の状況」においてサステナビリティ関連の特定の単語を含む開示を行っている企業数及び割合(*2)

サステナビリティ 関連の単語	有価証券報告書(2023年3月期)			有価証券報告書(2024年3月期)(*3)		
	全体	開示社数	開示率	全体	開示社数	開示率
気候変動	2,324社	1,659社	71.4%	2,312社	1,725社	74.6%
TCFD		980社	42.2%		1,017社	44.0%
生物多様性		194社	8.3%		272社	11.8%
人権		933社	40.1%		1,057社	45.7%
腐敗防止		92社	4.0%		103社	4.5%
贈収賄防止		34社	1.5%		39社	1.7%
情報セキュリティ		1,111社	48.7%		1,183社	51.2%
サイバーセキュリティ		259社	11.1%		312社	13.5%
データセキュリティ		31社	1.3%		32社	1.4%
知的財産(*4)		1,188社	51.1%		1,187社	51.3%
DX		1,157社	49.8%		1,255社	54.3%

(*2) EDINETより集計

(*3) 2024年7月1日までに2024年3月期の有価証券報告書を公表した企業を対象として集計

(*4) 「知的財産」、「知財」、「Intellectual Property」、「特許」、「意匠」、「商標」、「実用新案」の合計

(参考) サステナビリティ関連の特定の単語に関する有価証券報告書での開示の状況

- 2023年3月期及び2024年3月期決算の上場企業を対象に、有価証券報告書の「事業の状況」にサステナビリティ関連の特定の単語の記載がある企業のうち、サステナビリティ関連の特定の単語を「サステナビリティに関する考え方及び取組」(以下、サステナ記載欄)に記載している企業数を特定の単語ごとに調査・集計した。
- サステナ記載欄でサステナビリティ関連の特定の単語を含む開示を行っている企業の割合は、情報セキュリティ、サイバーセキュリティ、知的財産及びDXを除き、半数以上となった。
- サステナ記載欄での開示割合が半数以下であった、情報セキュリティ、サイバーセキュリティ及び知的財産は、「事業等のリスク」での開示が多く、DXは、「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」で開示を行っている企業が多い結果となった。

◆ サステナビリティ関連の特定の単語を含む開示をサステナ記載欄に行っている企業数及び割合(*1)

サステナビリティ 関連の単語	有価証券報告書(2023年3月期)			有価証券報告書(2024年3月期)(*2)		
	事業の状況での 開示社数	サステナ記載欄 での開示社数	サステナ記載欄 での開示割合	事業の状況での 開示社数	サステナ記載欄 での開示社数	サステナ記載欄 での開示割合
気候変動	1,659社	1,497社	90.2%	1,725社	1,607社	93.2%
TCFD	980社	881社	89.9%	1,017社	944社	92.8%
生物多様性	194社	136社	70.1%	272社	211社	77.6%
人権	933社	756社	81.0%	1,057社	903社	85.4%
腐敗防止	92社	57社	62.0%	103社	68社	66.0%
贈収賄防止	34社	20社	58.8%	39社	20社	51.3%
情報セキュリティ	1,111社	193社	17.4%	1,183社	236社	19.9%
サイバーセキュリティ	259社	54社	20.8%	312社	76社	24.4%
データセキュリティ	31社	26社	83.9%	32社	26社	81.3%
知的財産(*3)	1,188社	149社	12.5%	1,187社	176社	14.8%
DX	1,157社	445社	38.5%	1,255社	531社	42.3%

(*1) EDINETより集計

(*2) 2024年7月1日までに2024年3月期の有価証券報告書を公表した企業を対象として集計

(*3) 「知的財産」、「知財」、「Intellectual Property」、「特許」、「意匠」、「商標」、「実用新案」の合計

目次

- I. 有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示の導入
- II. 「記述情報の開示の好事例集」の概要等
- III. サステナビリティに関する考え方及び取組の好事例
 - (1) 「全般的要求事項」の開示例
 - (2) 「気候変動関連等」の開示例
 - (3) 「人的資本、多様性」の開示例
 - (4) 「人権」の開示例
 - (5) 「個別テーマ」の開示例
- IV. コーポレート・ガバナンスの状況等ほかの好事例**
 - (6) 「コーポレートガバナンスの概要」の開示例**
 - (7) 「監査の状況」の開示例
 - (8) 「株式の保有状況」の開示例
 - (9) 「経営上の重要な契約等」の開示例
 - (10) 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の開示例
 - (11) 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の開示例
- V. 中堅中小上場企業の開示例
- VI. 開示を充実化させるための取組み

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考になる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> コーポレート・ガバナンスの概要では、<u>取締役会や経営会議におけるアジェンダ設定や、設定したアジェンダに対する議論、意思決定が適切に行われているかに注目している</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 双日株式会社(6-5) ・ 株式会社INPEX(6-11)
<ul style="list-style-type: none"> <u>取締役会及び委員会の具体的な検討内容の開示において、特に重要な事項の記載を充実することは有用であり、項目が多い場合には、重要度、継続案件か新規案件か等について記載することは有用</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 双日株式会社(6-5)
<ul style="list-style-type: none"> <u>取締役会の実効性評価において識別した課題と対策を時系列で示し、継続的に取り組む課題や新たな課題を示すことにより、ガバナンスの改善や向上に向けた取組み状況がわかるため有用</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 太陽誘電株式会社(6-12)
<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の実効性向上に向けた取組み状況の透明性の観点から、<u>取締役会の実効性評価により識別した課題と対応を開示することは引き続き有用</u> 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 株式会社INPEX(6-11) ・ 太陽誘電株式会社(6-12)
<ul style="list-style-type: none"> スキルマトリクス等により取締役会のメンバー構成を開示する際には、求められるスキルとスキルの定義だけではなく、<u>どのような役割が期待されているのか、なぜそのスキルが必要なのかについても開示</u>することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ サトーホールディングス株式会社(6-10) ・ ヤマハ発動機株式会社(6-13)
<ul style="list-style-type: none"> スキルの開示において、サステナビリティに関するスキルを「サステナビリティ」として1つにまとめるのではなく、<u>例えば、E、S、Gに分けて内容を具体的に記載</u>することで、保有するスキルや今後必要になるスキルを明確化できるため有用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ヤマハ発動機株式会社(6-13)

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考になる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の支援体制に加えて、<u>社内取締役及び社外取締役の支援体制について開示</u>することは有用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 双日株式会社(6-5) ・ エーザイ株式会社(6-8) ・ ソニーグループ株式会社(6-9)
<ul style="list-style-type: none"> ・ <u>サクセッションプランについて開示</u>することは有用。具体的には、以下のような記載が挙げられる <ul style="list-style-type: none"> ・ 客観性のあるプロセスや仕組みが構築されているか ・ 選任に誰が関与しどのような手続きがあるか ・ サクセッションプランに関する検討状況 ・ 解任の手続きや要件 	<ul style="list-style-type: none"> ・ エーザイ株式会社(6-7～6-8) ・ ソニーグループ株式会社(6-9) ・ サトーホールディングス株式会社(6-10)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 社外役員の機能発揮や実効性向上の観点から、<u>社外役員の選任理由と期待される役割については、事業報告だけではなく、有価証券報告書にも記載</u>することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 東洋建設株式会社(6-14)
<ul style="list-style-type: none"> ・ 従属上場会社における少数株主保護は重要な観点であり、<u>従属上場会社を有する場合には、当該会社のガバナンスの実効性確保の取組み等について積極的に開示</u>することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 日本たばこ産業株式会社(6-15)

好事例として採り上げた企業の主な取組み（双日株式会社（1/2 会社の機関））

経緯や
問題意識

- 当社では、これまでも取締役会の主な審議内容について具体的に記載してきたが、昨年度は中期経営計画の策定や監査等委員会設置会社への移行検討等があり、取締役会では活発な議論が行われた。
- そういった議論の状況を通じて、取締役会が実効的に機能していること伝えるため、最も時間を割いた議案の一つである監査等委員会設置会社への移行（取締役会以外の場も含めると10数回以上にわたって広範な議論を実施）を取り上げ、議論内容や役員コメントを具体的に記載した。

プロセスの
工夫等

- 当社のガバナンスの実効性をステークホルダーに理解いただけるよう、取締役会での議論状況や、取締役の支援体制等につき、できる限り具体的に記載した。
- 取締役会に関する原稿作成は取締役会事務局が担当しているが、内容に応じて担当役員・関連部署の確認も経ることで、正確かつ丁寧に記載した。

充実化した
ことによる
メリット等

- 当社は、取締役会の審議内容につき、従前より統合報告書等でも開示してきたが、中期経営計画や人事施策、政策保有株など、関心のある事項につき、取締役会で議論できていることが確認できてありがたい、とのコメントを複数の機関投資家から頂いている。

開示をする
に当たって
の工夫

- 統合報告書と記載内容はほぼ同じであるが、統合報告書では写真や図表、色を工夫することで視覚的な読みやすさを優先する一方、有価証券報告書では記載のルールに沿って情報の網羅性を優先した。

双日株式会社（1/2）有価証券報告書（2024年3月期）P79,84,86-87

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】 ※ 一部抜粋

③ 会社の機関

1) 取締役会

(中略)

● 取締役会での審議内容など

当社は、法令・定款によるほか、取締役会規程を定め、経営方針・経営計画や重要な人事などの当社グループ経営に係る基本事項・重要事項並びに定量面より重要性の高い投融資案件などの業務執行に係る重要事項に関して、取締役会で審議・決議しております。取締役会決議事項を除く業務執行に関しては、各事案の内容・規模・重要性・リスクなどに応じて、最高執行責任者である社長、その管下の業務執行機関である経営会議・投融資審議会・人事審議会などにおいて、審議・決議しております。

2023年度に最も議論に時間が割かれた議案の1つは、監査等委員会設置会社への移行です。絶え間なく変化する事業環境に対応し続け、より高いステージを目指すためには、経営判断の質とスピードをより一層高めていく必要があること、また2024年度から新たな中期経営計画がスタートすることも踏まえ、2023年度より監査等委員会設置会社への移行も含めたガバナンス体制見直しの検討を本格化しました。

検討の過程においては、ガバナンス体制を見直すことの意義、監査の独立性を確保しつつ内部統制システムを利用した組織的監査はどうあるべきか、また実効性ある監査体制とするため、常勤監査等委員の設置要否や監査等委員の人数、監査等委員会の職務を補完する体制、業務執行取締役に権限委任する対象や金額基準、取締役の報酬制度など、取締役会での報告に加えて取締役会以外の場を含めると10数回以上にわたって広範な議論が交わされました。時には、執行側からの提案につき修正や再考を求める意見などが出されましたが、それに応じて執行側が再度検討し、再提案するといったこともありました。

そのような過程を経て、最終的に取締役会で監査等委員会設置会社への移行が承認されましたが、取締役や監査役からは、「議論のプロセスは透明性が高く、様々な意見を踏まえた建設的な議論ができた」、「執行側からの説明は丁寧であり、細かな点も含めた議論ができた」といったコメントがありました。

今般の移行後は、取締役会の監督機能の強化と取締役会から業務執行取締役への権限委任を進めることにより、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行い、「中期経営計画2026」でのさらなる企業価値向上を図ると共に、引き続き健全性、透明性、効率性の高い経営体制の確立に努めていきます。

<2023年度取締役会における主な審議内容>

経営戦略 サステナビリティ ガバナンス (52%)	監査等委員会設置会社への移行、中期経営計画2023・中期経営計画2026、自己株式の取得・消却、サステナビリティ委員会報告、指名・報酬委員会報告、役員人事・報酬、業務執行報告、D&O保険、社外役員との責任限定契約、取締役会実効性評価、政策保有株式、株主資本コスト、取締役会年間計画、株主総会関連、人事施策、次期中期経営計画におけるDX戦略、情報・ITセキュリティ委員会報告
監査・内部統制 リスク管理・財務 コンプライアンス (22%)	監査役会関連、内部監査報告、内部統制委員会報告、リスク管理運営方針、決算関連、予算関連、資金計画・調達関連・業績進捗状況報告、コンプライアンス委員会報告、安全保障貿易管理委員会報告、訴訟仲裁報告
投融資 (26%)	ベトナム食品卸事業、パナマ自動車事業、豪州LNG事業等

※ 括弧内は、2023年度取締役会の総審議時間に占める、各項目の審議時間の割合

(2)

● 取締役の支援体制

- 取締役を補佐する専属組織として取締役会業務室を設置し、専任スタッフ6名（2024年6月18日現在）を中心に、取締役に對して適時適切な情報提供、報告及び連絡などを行っております。
- 社外取締役に對し、経営会議や投融資審議会の資料、株主通信、証券アナリストによるレポート・社内報などを共有し、投融資審議会にはオブザーバーとして参加する機会を設けております。
- 業務執行取締役・社外取締役間の情報共有会（原則毎月実施）、全取締役によるオフサイトミーティング、社外取締役会議、社外取締役・常勤監査等委員である非業務執行取締役間の意見交換会（年間各2回）、社外取締役による事業所訪問などを実施することにより、業務執行取締役・非業務執行取締役・社外取締役間のコミュニケーション・相互理解を促進し、取締役会での建設的な議論の促進を図っております。

(中略)

4) 取締役に對するトレーニングの方針

- 当社は、取締役に對するその機能や役割を適切に果たせるよう、以下を実施しております。
- 新任取締役に對して、中期経営計画、内部統制・リスク管理体制、IRやサステナビリティの取り組み、弁護士による取締役や監査等委員の職務・責任などに関するレクチャーなどの研修を受ける機会を設定。
 - 取締役が、当社の広範な事業活動に関する理解を深めるため、各本部長による事業・取り組みの説明会を実施するほか、最新のマクロ経済情勢についての理解を深めるため、当社シンクタンク子会社による月例説明会を実施。加えて、その他の必要な情報についても、継続的に情報提供を実施。
 - 外部機関において開催されるセミナーなどへの参加機会を提供。

好事例として着目したポイント

- 取締役会における主な審議内容を表形式で項目ごとに分類して記載するとともに、最も議論に時間を割いた議案については、検討の過程での議論の内容や、役員のコメント等を含め具体的に記載
- 取締役の支援体制やトレーニングの方針を具体的に記載

目次

- I. 有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示の導入
- II. 「記述情報の開示の好事例集」の概要等
- III. サステナビリティに関する考え方及び取組の好事例
 - (1) 「全般的要求事項」の開示例
 - (2) 「気候変動関連等」の開示例
 - (3) 「人的資本、多様性」の開示例
 - (4) 「人権」の開示例
 - (5) 「個別テーマ」の開示例
- IV. コーポレート・ガバナンスの状況等ほかの好事例**
 - (6) 「コーポレートガバナンスの概要」の開示例
 - (7) 「監査の状況」の開示例**
 - (8) 「株式の保有状況」の開示例
 - (9) 「経営上の重要な契約等」の開示例
 - (10) 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の開示例
 - (11) 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の開示例
- V. 中堅中小上場企業の開示例
- VI. 開示を充実化させるための取組み

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント：監査の状況

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考になる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> 重点監査項目を列挙することも有用だが、<u>重点監査項目に対する監査結果や監査役会等の認識を記載</u>することはより有用 	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社ベルシステム24ホールディングス(7-3) 株式会社T&Dホールディングス(7-4)
<ul style="list-style-type: none"> <u>監査役監査や内部監査体制の強化のために</u>行っている取組みや、<u>監査人の評価について具体的に開示</u>することは有用 	<ul style="list-style-type: none"> 積水ハウス株式会社(7-6) 乾汽船株式会社(7-7)
<ul style="list-style-type: none"> 監査の状況では、監査上の主要な検討事項(KAM)の記載に特に注目しているため、<u>会計上の主要な論点が何か、KAMについての監査役等の検討内容等について具体的に開示</u>することは有用 	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社T&Dホールディングス(7-4) 住友ベークライト株式会社(7-5)

【監査の状況】 ※ 一部抜粋

① 監査役監査の状況

c 監査役会の具体的な検討事項
当事業年度において監査役会で定めた重点監査項目は以下の通りであります。

重点監査項目	監査のポイント
グループガバナンス体制の整備・運用状況	企業理念・中期経営計画の開示・浸透・推進状況 海外子会社の内部統制整備・運用状況 国内子会社・関連会社への経営監督・支援機能の整備状況
財務・非財務情報開示体制の整備・運用状況	財務・非財務情報開示プロセス体制の検証 取締役会における審議状況の検証
全社的リスクマネジメント体制の整備・運用状況	リスクマネジメント体制における取締役会の監督機能検証 リスクマネジメント委員会の実効性検証
サステナビリティ経営推進体制の整備・運用状況	サステナビリティ経営における取締役会の監督機能検証 サステナビリティ委員会の実効性検証 サステナビリティ課題への対応状況の検証

◆上記重点監査項目に対する監査活動内容と監査役会の認識は以下の通りであります。

1) グループガバナンス体制の整備・運用状況

当社グループは「中期経営計画2025」の策定とともにさらなる事業成長に向けたリブランディングの一環として、これまでの企業理念の構造を見直し、パーパスである「イノベーションとコミュニケーションで社会の豊かさを支える」の下、従業員の行動理念を5つのバリューとして言語化するとともに、新たにコーポレートボイス「その声に、どうかたえるか。」を策定いたしました。監査役会としては中期経営計画並びに新しい企業理念のグループ各社従業員への理解・浸透状況を、事業所等への往査及び従業員へのインタビュー等で確認をいたしました。また、当事業年度より連結子会社化したBELLSYSTEM24 VIETNAM Inc.（ベトナム）の内部統制整備・運用状況並びに、親会社による連結子会社・関連会社への経営支援・監督状況を監視・検証いたしました。

（監査役会の認識）

グループ監査役連絡会を年2回開催し子会社の監査役より報告を受け、内部統制部門及び会計監査人も連絡会に参加しリスク関連情報の共有が図られており有効と判断いたしました。

また、海外子会社往査において現地の課題を把握し提言を実施、引き続き内部統制整備・運用体制について監視・検証が必要と認識いたしました。

2) 財務・非財務情報開示体制の整備・運用状況

財務情報・非財務情報の開示に至るまでのプロセスの整備状況、運用状況並びに取締役会における審議状況を監視・検証いたしました。法定開示及び適時開示は開示プロセスとして監査役が事前確認を行った上、取締役会における審議の十分性について確認いたしました。特に当社グループの財務報告において重要な会計上の見積りについては注意を払い、のれん減損評価について、財務統括部門及び会計監査人と協議を重ね、のれん減損評価に係る会計監査人の監査の相当性について検証いたしました。また、監査上の主要な検討事項（KAM）については、会計監査人と定期的に協議を行い、対象候補項目について会計監査人の検討状況及び監査の実施状況について報告を受け、適宜意見交換を実施してまいりました。

（監査役会の認識）

開示検証の網羅性の観点からガバナンス体制の一環として開示検証責任の明確化を取締役会へ提言した結果、各開示資料の開示責任が明確になったことは有効と判断いたしました。また、会計監査人と監査上の主要な検討事項（KAM）について四半期ごとに監査論点について意見交換を図り認識を確認したことは有効と判断いたしました。

3) 全社的リスクマネジメント体制の整備・運用状況

当社グループのリスクマネジメント体制の整備・運用状況は最高リスク責任者（CRO）、チーフ・コンプライアンス・オフィサー（サイバーセキュリティ含む）関連のリスクについては、取締役会及び経営会議における審議状況を監視・検証するとともに、適宜意見を表明いたしました。また、事業所往査及び従業員へのインタビュー等で発見された内部統制上のリスクや対処すべき課題については担当役員へ都度フィードバックを行い改善提案を行いました。

（監査役会の認識）

担当役員（CRO）により精力的に体制整備がなされており、体系だったリスクマネジメント体制の構築と継続的改善が図られており有効と判断いたしました。

4) サステナビリティ経営推進体制の整備・運用状況

当社グループのサステナビリティ経営における推進体制の整備・運用状況を最高サステナビリティ責任者（CSO）より状況を聴取するとともに、適宜意見交換を行いました。また、気候変動への対応、当社グループとして重要なサステナビリティ課題である人権リスク並びに人的資本経営の推進状況への取り組みについては、取締役会における審議状況を監視・検証し、適宜意見を表明いたしました。

（監査役会の認識）

サステナビリティ推進委員会の監督の下、取締役会へ報告がなされており、取り組みや対外開示とともに定量目標の設定、役員報酬への反映など整備が進んだことは有効と判断いたしました。

好事例として着目したポイント

- 重点監査項目ごとに監査のポイントを端的に記載するとともに、重点監査項目に対する監査活動を具体的に記載
- 重点監査項目ごとの監査結果と監査役会の認識を端的に記載

目次

- I. 有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示の導入
- II. 「記述情報の開示の好事例集」の概要等
- III. サステナビリティに関する考え方及び取組の好事例
 - (1) 「全般的要求事項」の開示例
 - (2) 「気候変動関連等」の開示例
 - (3) 「人的資本、多様性」の開示例
 - (4) 「人権」の開示例
 - (5) 「個別テーマ」の開示例
- IV. コーポレート・ガバナンスの状況等ほかの好事例**
 - (6) 「コーポレートガバナンスの概要」の開示例
 - (7) 「監査の状況」の開示例
 - (8) 「株式の保有状況」の開示例**
 - (9) 「経営上の重要な契約等」の開示例
 - (10) 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の開示例
 - (11) 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の開示例
- V. 中堅中小上場企業の開示例
- VI. 開示を充実化させるための取組み

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考になる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> 政策保有株式は、基本的には保有する必要がないものと考えられるため、政策保有株式が<u>縮減傾向にあるのか、減らしていく方針を持っているのかに着目</u>している。加えて、縮減対象の規模感が明確になることで将来予測に役立てることができるため有用 	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社T&Dホールディングス(8-4) 株式会社ちゅうぎんフィナンシャルグループ(8-5) 株式会社大林組(8-6) 日本瓦斯株式会社(8-7)
<ul style="list-style-type: none"> <u>政策保有株式の売却により得た資金の用途を具体的に示すことが有用</u>で、自社株買いだけでなく、例えば、人的投資やDX投資等の成長投資への配分方針について開示することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社大林組(8-6)
<ul style="list-style-type: none"> 投資株式の区分の基準や考え方について、<u>特に保有目的が純投資目的である投資株式においては、独自の区分けによる解像度を高めた記載</u>をすることで、経営のスタンスを表明することができるため有用 	<ul style="list-style-type: none"> 日本瓦斯株式会社(8-7)
<ul style="list-style-type: none"> 政策保有株主から株式の売却等の意向が示された場合に売却を妨げない旨については、コーポレート・ガバナンス報告書だけでなく、<u>有価証券報告書にも記載するべき</u> 	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社T&Dホールディングス(8-4) 株式会社ちゅうぎんフィナンシャルグループ(8-5)
<ul style="list-style-type: none"> 今後、開示が期待される事項としては、例えば以下の点が挙げられる。 <ol style="list-style-type: none"> ①議決権行使の透明性の観点から、<u>議決権行使の個別結果についての開示</u> ②取引先持株会に加入している、または取引先を自社の取引先持株会に加入させている場合には、<u>取引先持株会の目的や性質等について開示</u> 	<ul style="list-style-type: none"> —

株式会社大林組（1/1）有価証券報告書（2024年3月期） P19,81-82

【株式の保有状況】 ※ 一部抜粋

① 投資株式区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、純投資目的である投資株式には専ら株式価値の変動または配当金の受領を目的として保有する株式を、純投資目的以外の目的である投資株式には、それらの目的に加え中長期的な企業価値の向上に資すると判断し保有する株式を区分している。

② 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

ア 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

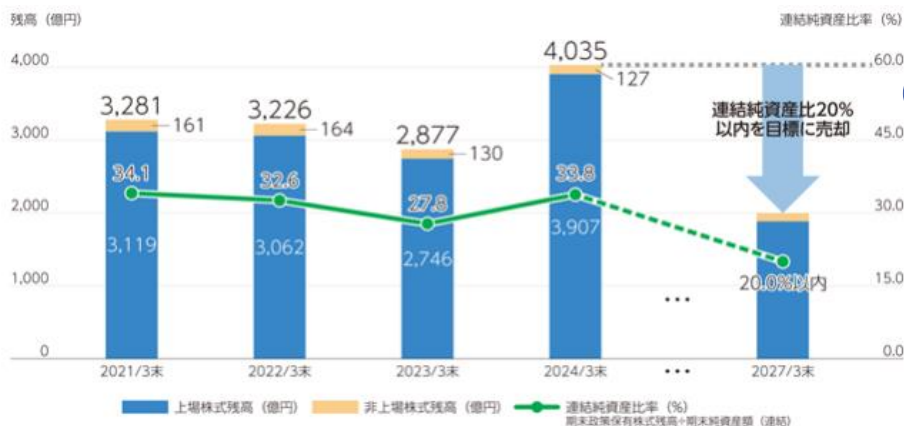
顧客との取引関係の維持強化を目的として保有する取引先の主要な株式については、取締役会において当該株式評価損益を定期的に報告し、資本コストや取引関係の維持強化による事業上のリターン等の収益性評価の指標を総合的に勘案したうえで、中長期的な経済合理性を検証している。検証の結果、営業上の保有意義が希薄化した株式については適宜売却している。

当社グループは、「大林グループ中期経営計画2022」において、政策保有株式の保有意義や投資効率の見直しを更に進め、2027年3月末までの出来るだけ早い時期に連結純資産の20%以内とすることを目標とし、着実に売却を進めているが、昨今の株式相場上昇を受け保有残高は前年度末から増加した。2027年3月末までに連結純資産の20%以内とすることを必達目標として、今後も更なる縮減に努める。

売却目標達成のためには、当社が株式を保有する取引先から理解を得る必要があり、丁寧な対話により売却を進め、早い段階で目標を達成したいと考えている。

当社は、企業価値の向上に向けて、人材・DX・技術への投資や生産力拡充のための投資及び競争優位を確立できる領域において機会を捉えた成長投資等を積極的に実行することとしており、また、資本効率性の向上の観点から、当社グループの成長に合わせて必要となる自己資本額を設定のうえ、戦略的な株主還元を実施することとしている。政策保有株式の売却で得られた資金は、これらの投資又は株主還元充当する。

<政策保有株式の残高及び純資産比の推移（連結ベース）>



<政策保有株式売却額推移（連結ベース）>

(単位：億円)

	2021年度	2022年度	2023年度
売却額	169	246	331
2021年度からの累計売却額	169	415	746
累計売却額+売却合意済額	—	563	1,463

(2)

<政策保有株式保有残高の期中増減要因（連結ベース）>

(単位：億円)

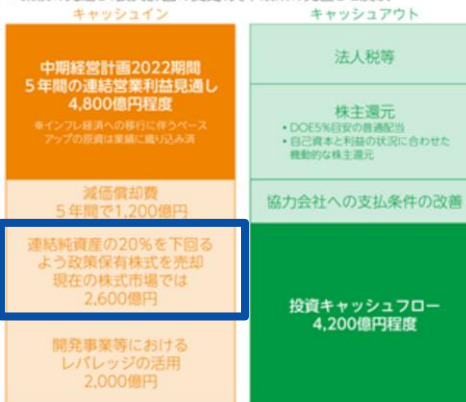
	金額
2023年度3月末残高	2,877
期中売却	△331
株価上昇による増	+1,491
その他（非上場株式の減損等）	△2
2024年3月末残高	4,035
（うち、売却合意済額）	(716)

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

(1)

■ キャッシュフローロケーション

●業績の見直し、投資計画の変更、資本政策の見直しを反映



(1)

■ 投資CFの内訳

項目	投資計画
人材関連投資	300億円
DX関連投資	900億円
技術関連投資	1,000億円
工事機械・事業用施設	750億円
開発事業	3,000億円
グリーンエネルギー事業	600億円
M&A、資本提携、VC等	950億円
投資計画	7,500億円
投資キャッシュフロー対象外控除	▲1,900億円
開発事業の売却による回収分	▲1,400億円
投資キャッシュフロー	4,200億円

好事例として着目したポイント

- (1) 政策保有株式の売却で得た資金の活用法について端的に記載
- (2) 政策保有株式保有残高のうち、売却合意済額を定量的に記載

目次

- I. 有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示の導入
- II. 「記述情報の開示の好事例集」の概要等
- III. サステナビリティに関する考え方及び取組の好事例
 - (1) 「全般的要求事項」の開示例
 - (2) 「気候変動関連等」の開示例
 - (3) 「人的資本、多様性」の開示例
 - (4) 「人権」の開示例
 - (5) 「個別テーマ」の開示例
- IV. コーポレート・ガバナンスの状況等ほかの好事例**
 - (6) 「コーポレートガバナンスの概要」の開示例
 - (7) 「監査の状況」の開示例
 - (8) 「株式の保有状況」の開示例
 - (9) 「経営上の重要な契約等」の開示例**
 - (10) 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の開示例
 - (11) 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の開示例
- V. 中堅中小上場企業の開示例
- VI. 開示を充実化させるための取組み

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考になる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> 法令上の開示の要請は、契約当事者間の合意による契約上の守秘義務に優先することから、秘匿性の高いものや実質的な秘密等を除き、<u>契約上の守秘義務を理由として開示対象から外すことについての合理的な説明を行うことは難しいと考えられるため、積極的な開示を行うことが有用</u> 開示布令等の改正により開示内容等が明確化された3つの類型(*)について開示すれば良いものではなく、<u>投資家等の投資意思決定において重要な契約等については、積極的に開示することが期待される</u> <p style="text-align: center;">(*) 3つの類型は下記のとおり 【1】企業・株主間のガバナンスに関する合意 【2】企業・株主間の株主保有株式の処分・買増し等に関する合意 【3】ローン契約と社債に付される財務上の特約</p>	<ul style="list-style-type: none"> オムロン株式会社(9-4) 株式会社紀文食品(9-5) パークニ四株式会社(9-6) 株式会社ブイキューブ(9-7) 株式会社タカキュー(9-8) ミニストップ株式会社(9-9～9-10) 株式会社センチュリー21・ジャパン(9-11)
<ul style="list-style-type: none"> これまで開示していなかった重要な契約がある場合には、<u>開示府令等の改正を機に開示の充実を図ることが重要</u>であり、開示を拡充することで、企業の開示姿勢への信頼性や対話の質の向上に資すると考えられる 	<ul style="list-style-type: none"> パークニ四株式会社(9-6)
<ul style="list-style-type: none"> <u>適時開示やガバナンス報告書、事業報告等で開示している契約についても、重要性を勘案したうえで有価証券報告書において開示することが重要</u> 	<ul style="list-style-type: none"> オムロン株式会社(9-4) 株式会社紀文食品(9-5) パークニ四株式会社(9-6) 株式会社ブイキューブ(9-7) 株式会社タカキュー(9-8)
<ul style="list-style-type: none"> 事前承諾の合意だけでなく、<u>事前協議や報告についても開示することが有用</u> 	<p>—</p>

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考になる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> 重要な契約等と、<u>経営方針や事業等のリスクなどの有価証券報告書の他の記載項目との連動性、関連性を意識した開示</u>をすることが有用 	<ul style="list-style-type: none"> パークニ四株式会社(9-6) 株式会社ブイキューブ(9-7) 株式会社タカキュー(9-8) ミニストップ株式会社(9-9～9-10) 株式会社センチュリー21・ジャパン(9-11～9-12)
<ul style="list-style-type: none"> <u>親子上場している企業における親子間の重要な契約については、それぞれの企業が積極的に開示することが有用</u> 	<ul style="list-style-type: none"> オムロン株式会社(9-4)

【経営上の重要な契約等】 ※ 一部抜粋

(1) 加盟契約の要旨 I

a 当事者(当社と加盟者)の間で取り結ぶ契約

(a) 契約の名称

フランチャイズ契約

(b) 契約の本旨

当社の許諾によるコンポストア・ミニストップ店を運営するためのフランチャイズ契約関係を形成すること。

b 加盟に際し徴収する加盟金、保証金その他の金銭に関する事項

徴収する金銭の額	内容
総額 金2,500,000円(消費税別)	・下記イとロの合計
内訳 イ 開店準備費 金1,000,000円(消費税別)	・開店前トレーニング・商品陳列まで、加盟者の開店がただちにできる状態にするために当社が担当実施する開店準備の諸作業に関する費用
ロ 保証金 金1,500,000円	・自動融資・貸与資産等、当社の加盟者への信用供与に対する保証金

c フランチャイズ権の付与に関する事項

(a) 当該加盟店におけるコンポストア経営について、ミニストップの商標、サービスマーク、意匠、著作物およびこれに関連する標章、記号、デザイン、ラベル、看板ならびにその他ミニストップ店であることを示す営業シンボルを使用する権利。

(b) ミニストップ店の経営ノウハウおよび各種経営情報の提供を受け、それを使用する権利。

(c) ミニストップ・システムを構成するマニュアル、資料、書式用紙の貸与を受け、それを使用する権利。

(d) 当社が無償貸与する営業用什器・設備を使用する権利。

d 加盟者に対する商品の販売条件に関する事項

(a) 加盟者は当社の推薦する仕入先およびその他の仕入先から商品を買取る。

(b) 開店時の在庫品の代金は、開店直前に当社に送金し決済する。開店後は毎日送金される売上金から充当決済されることになる。

e 経営の指導に関する事項

(a) 加盟に際しての研修

加盟者および加盟者以外の方の2名は、当社の定める研修のすべての課程を修了する。

(b) 研修の内容

イ トレーニングセンター研修（6日間）

当社の基本理念、基本4原則、接客、ファストフードの加工、オペレーションなど基本的な事項についての研修。

ロ 直営トレーニング店（直営旗艦店・研修店）研修（5日間）

レジ接客、レジ精算、会計業務、商品陳列などについての研修。

ハ 直営トレーニング店（直営旗艦店・研修店）研修（18日間、休日を含む）

実践的かつ総合的な店長代行業務の実習および従業員育成（イエローテイルプログラム）やスケジュール管理、会計帳票の見方の研修。

ニ 修了認定研修（1日間）

開店に向けたCSR講習（企業の社会的責任、雇用管理や個人情報管理、店舗の在り方）の受講。

(c) 加盟者に対する継続的な経営指導の方法

イ 担当者を派遣して、経営に関して定期的継続的に指導・助言する。

ロ 消費動向、地域市場等を勘案し、最も効果的と判断される商品構成、品揃えに関する助言を行い、小売価格を随時開示する。

ハ 経営資料、会計帳簿および貸借対照表、損益計算書を原則毎月1回作成し提供する。

ニ 商品・現金・金券等の実地棚卸を原則として四半期毎に行い、その結果による商品管理の改善の助言を行う。

ホ 従業員採用・教育・管理に関するマニュアルを提供する。

ヘ 業務の合理化、簡素化のためのPOSシステム等の店舗運営システムを提供する。

f 契約の期間、契約の更新および契約終了等に関する事項

(a) 契約の期間

営業開始日から満7か年間経過した月の末日まで。

(b) 契約の更新および手続

契約期間の満了にあたって、加盟者と当社が協議を行い、合意に基づいて行われる。

(c) 契約の終了

イ 契約が更新されない場合には、契約期間の満了により終了する。

ロ 加盟者の死亡または成年後見開始、保佐開始、補助開始の審判、特定店舗の滅失または賃借権の喪失、本部または加盟者の破産宣告、解散などの場合には自動終了となる。

ハ 契約に違反し是正勧告によっても是正されない場合または重要な契約上の義務に違反した場合などには解除により終了する場合がある。

ニ その他

g 加盟者から定期的に徴収する金銭に関する事項

加盟者の営業時間により、原則として下記の割合による金額を、当社が実施するサービス等の対価として徴収する。

(a) 加盟者が店舗を用意する場合

(内外装費、店舗賃借費用等加盟店負担)

・24時間営業の店舗の場合……………月間売上総利益の30～33%相当額

・上記以外の営業時間の店舗の場合……………月間売上総利益の33～36%相当額

(b) 当社が加盟者に店舗を提供する場合……………月間売上総利益に月間売上総利益の額に応じ段階的に定められた料率を乗じた額

好事例として着目したポイント

- フランチャイズ契約により徴収する金額や料率、フランチャイズ権の内容、経営の指導に関する事項等について具体的に記載

(1) 【経営上の重要な契約等】 ※ 一部抜粋

(2) 加盟契約の要旨Ⅱ

a 当事者(当社と加盟者)の間で取り結ぶ契約

(a) 契約の名称

ミニストップ・パートナーシップ契約

(b) 契約の本旨

人件費や商品損耗等店舗運営に必須とみられる一定の費用を店舗運営全体の経費(事業経費)として、それを売上総利益高から控除した金額を当事者共通の利益とし、各当事者の寄与度に応じて利益を割り当てることにより、共通の目標をもって店舗の売上および利益の向上を目指すこと。

b 加盟に際し徴収する加盟金、保証金その他の金銭に関する事項

(1) 加盟契約の要旨Ⅰ b 記載内容と同一

c フランチャイズ権の付与に関する事項

(1) 加盟契約の要旨Ⅰ c 記載内容と同一

d 加盟者に対する商品の販売条件に関する事項

(1) 加盟契約の要旨Ⅰ d 記載内容と同一

e 経営の指導に関する事項

(1) 加盟契約の要旨Ⅰ e 記載内容と同一

f 契約の期間、契約の更新および契約終了等に関する事項

(a) 契約の期間

営業開始日から満10か年間経過した月の末日まで。

(b) 契約の更新および手続

契約期間の満了にあたって、加盟者と当社が協議を行い、合意に基づいて行われる。

(c) 契約の終了

イ 契約が更新されない場合には、契約期間の満了により終了する。

ロ 法人の解散、加盟者(法人なら法人代表者)に成年後見開始、保佐開始、補助開始の審判、法令あるいは行政措置による加盟者の廃業、店舗が滅失したときは自動終了となる。

ハ 契約に違反し是正勧告によっても是正されない場合または重要な契約上の義務に違反した場合や加盟者(法人なら法人代表者)の死亡などは解除により終了する場合がある。

ニ その他

g 加盟者から定期的に徴収する金銭に関する事項

(a) 本部シェアと加盟店シェア

本契約は店舗運営の全体に必要であると契約上定められたすべての経費を事業経費とし、それらを売上総利益から差し引いたものを店舗全体の事業利益とする。その事業利益のうち、契約タイプ別に定められた一定の比率(シェア率)に応じた金額を各当事者に割り当てる。

売上総利益－事業経費＝事業利益

事業利益×加盟店シェア率＝加盟店シェア

※加盟店シェア率は、内外装の負担有無や本部と加盟者との店舗賃貸契約の有無などの状況によって異なる。

(b) 時短営業調整費

店舗の営業時間について24時間以外を希望する場合、希望営業時間に応じて、時短営業調整費を加盟者は支払う。

(2) 【事業等のリスク】 ※ 一部抜粋

⑬ 加盟者の経営断念及び新規契約減少に関するリスク

当社グループは、加盟者との間でミニストップ・フランチャイズ契約及びミニストップ・パートナーシップ契約を締結し、コンビニエンスストア事業を行っております。加盟者の高齢化と後継者不足による経営の断念、競合店の出現、立地変化により加盟店収支が悪化し経営を断念した場合、店舗数が減少し当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

また、当社グループのビジネスモデルより魅力あるフランチャイザーが現れた場合、新規契約者が減少し当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。

当社グループは上記リスクに備えるため、加盟店との新たな関係を築き、共に成長を目指すミニストップ・パートナーシップ契約店舗の拡大を進めております。パートナーシップ契約及び複数店舗経営者の構成比拡大に伴い加盟店と本部が共に成長するために、稼働計画の設計や売上を向上し利益を創出するための発注指導、経費コントロールを含めた効率的な経営手法の確立に加え、今までの経営指導では未着手であった人材採用や教育といった領域に踏み込む経営指導体制と本部改革を進めております。

好事例として着目したポイント

- (1) パートナーシップ契約の概要について、フランチャイズ契約と同一の事項についてはフランチャイズ契約の内容を参照しながら具体的に記載
- (2) フランチャイズ契約及びパートナーシップ契約に関するリスクを端的に記載するとともに、リスクに備えるための取組みについて具体的に記載

目次

- I. 有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示の導入
- II. 「記述情報の開示の好事例集」の概要等
- III. サステナビリティに関する考え方及び取組の好事例
 - (1) 「全般的要求事項」の開示例
 - (2) 「気候変動関連等」の開示例
 - (3) 「人的資本、多様性」の開示例
 - (4) 「人権」の開示例
 - (5) 「個別テーマ」の開示例
- IV. コーポレート・ガバナンスの状況等ほかの好事例**
 - (6) 「コーポレートガバナンスの概要」の開示例
 - (7) 「監査の状況」の開示例
 - (8) 「株式の保有状況」の開示例
 - (9) 「経営上の重要な契約等」の開示例
 - (10) 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の開示例**
 - (11) 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の開示例
- V. 中堅中小上場企業の開示例
- VI. 開示を充実化させるための取組み

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント：経営方針等

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考になる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> 経営方針等とMD&Aが有価証券報告書の中で特に重要な項目であり、<u>経営方針や経営環境に関する認識や、中期経営計画等の総括や進捗状況、分析の結果等が具体的かつ相対比較の観点をもって開示されることで、記述情報全体の理解が進む</u> 	<ul style="list-style-type: none"> 三井物産株式会社(10-3～10-6) 旭化成株式会社(10-7) 第一三共株式会社(10-10)
<ul style="list-style-type: none"> 経営環境の認識においては、マクロ環境だけでなく、<u>自社に密接に結びつくセミマクロやミクロ環境も含めた経営環境の認識について開示</u>することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> 三井物産株式会社(10-4)
<ul style="list-style-type: none"> 経営方針の前提としての<u>環境認識や、ターゲット市場のセグメント、業界での自社の強み・優位性等に関する自社の認識を具体的に開示</u>することで、戦略ストーリーの説得力が増すため有用 	<ul style="list-style-type: none"> 三井物産株式会社(10-4) 新晃工業株式会社(10-13～10-14)
<ul style="list-style-type: none"> 経営環境の大きな変化等を踏まえて中期経営計画等をアップデートする場合には、<u>アップデートに至った背景等を含め具体的に記載</u>することが有用 	<ul style="list-style-type: none"> 株式会社大林組(10-11～10-12)
<ul style="list-style-type: none"> 今後の開示の期待として、<u>株主構成の方針や、政策保有株主により自社の株式が売却された際の対処方針等について開示</u>することが挙げられる 	<ul style="list-style-type: none"> —

新晃工業株式会社（1/2）有価証券報告書（2024年3月期）P10-14

(1) 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋





(4) 中長期的な会社の経営戦略

当社グループは、少子高齢化に伴う労働者不足や気候変動問題への対応など、ESG経営・SDGsへの取り組みを通じて、持続的に発展できる企業グループとして更なる成長を遂げるため中期経営計画を策定しております。資本コスト経営を採用し、2027年3月期に連結売上高600億円・連結営業利益100億円ならびにROE10%以上・PBR1倍以上の達成を目標と定め以下の経営戦略を進めてまいります。

お客様への信頼と満足の提供

■ 産業空調やデータセンター空調市場においては製品の信頼性や環境性が重要。例えば、製品の環境性においては業界最高レベルを目指す開発を行うなど、お客様が感じる価値を引き上げ収益拡大を目指す

市場攻略のための価値向上の方針

ターゲット市場で求められる価値の共通項				
	高い環境価値	建物の価値向上	信頼性の高い稼働	充実したサービス
お客様が感じる価値向上の方針	業界最高レベルの環境性能の実現・提供			
	安定稼働を支えるNo.1品質を追求しお客様に信頼を提供			
	空調ノウハウの提供による建物の空間価値を引き上げ			
	新サービスのリリースによるお客様の利便性向上			
	空調工事体制拡充によるより高いレベルの工事サービス提供			
	蓄エネ・水素冷却の需要を満たす製品の提供			

① 当社グループが提供する価値と強み

1) 高い環境価値

空調は建物のなかで多くの電力を消費する機能であり、その効率向上は建物の環境性向上に貢献します。主力製品である冷温水を用いるAHUは、地球温暖化係数の高いフロンガスの使用量が少ないシステムであり、温室効果ガスの低減に貢献します。ファン効率や熱交換効率が高いため省エネ性の追求のほか溶接レスなど製品の作り方も見直し、より良い環境性の提供を目指して研究開発を強化しております。

2) 空調による建物の価値向上

空調は建物の重要な機能の一つです。居住空間では温度や湿度のコントロールを間違えると、建物自体の価値を低下させます。工場では空気清浄度や温湿度管理によって生産能力が左右されることがあります。データセンターでは24時間の安定稼働が求められます。様々な建物で要求される空気条件を満たし、空調を通じて建物の価値向上に貢献することが当社グループの提供する価値です。

3) 信頼性の高い稼働と充実したサービスによるお客様体験

AHUをはじめ当社グループの製品が納まる建物には、工場や研究所、オフィスや商業施設などがあります。これらは収益や重要な機能を生み出すインフラであり、竣工に向けて厳格な工期管理が求められます。定められた工期ですべての設備を納めるためには、AHUの品質はもとより、施工過程で生じる技術的要求への対応力や様々な調整力が必要とされます。当社は、過去国内の代表的な建物に製品を納めてきたなかで、お客様とともに数々の挑戦とトラブル対応を含めた現場経験を共有してまいりました。高度な要求に応えなければならないお客様に対して、豊富な現場経験を経て高められた製品の品質と高水準のサポートやメンテナンスサービスを提供することで、信頼と満足を感じるお客様体験が当社グループの提供する価値です。

事業運営のなかでこれらの強みを磨き、お客様や社会に提供する価値を高めることが当社グループの事業基盤を形成しております。

(2)

② SINKO Scalable Architecture(SSA)を軸にした新しい製品開発と製販体制

製造・販売・製品開発を含めた事業のデジタル化を目指す「SINKO Scalable Architecture(以下「SSA」)」は、これまでの開発を経て3D-CADシステムが一部完成し段階的な実装を進めるフェーズに至りました。将来に渡って3D化を拡充し、従来の設計・製造指示やカスタマイズに必要な各種ノウハウがデジタル化され、上流の販売情報、設計、生産を一気通貫で融合した、革新的なAHU生産方式とすることを目指してまいります。これらSSAの中心でもあるSIMAをハブとして、社内外の様々な側面での価値創造を目指しております。設計の3D-CAD化・BOM化をベースに、設計・積算・調達・製造・物流の次世代化を進めてまいります。具体的には、AI技術を活用し運用を開始した生産予約システムや当社独自の製品データベースをお客様ご自身で検索できるサービス「SINKOダイレクト」、製品本体のQRコードからメンテナンス情報にアクセスできる「SINKOかざしてメンテ」、画像認識技術を活用した社内図面検索システムの稼働など、生産計画・積算・マーケティング・メンテナンス・技術データ活用などにおいて新しい変革が生まれております。

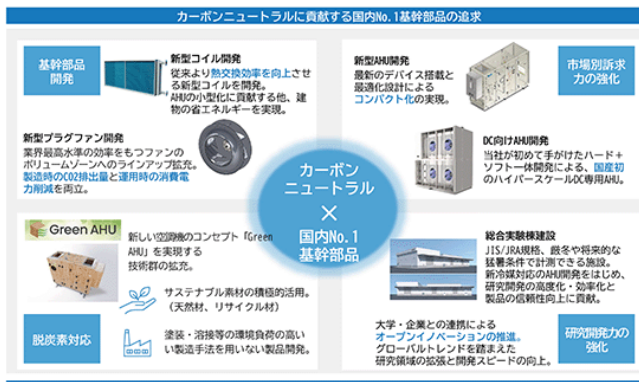
また、製品組立工程に「ライン生産方式」を部分的に導入し、「セル生産方式」と併用して最適な生産体制を進めております。一方、混乱したサプライチェーンの対策についても、事業継続プランを準備し調達過程の不確実性に備え、物流の2024年問題の対策として全国の中継拠点を整備するなど、新しい物流システムの構築に取り組んでおります。これらによって当社グループの価値を総合的に引き上げ、中長期的に事業の発展性・収益性を高めてまいります。

(中略)

研究開発においては、長年培ってきた実績・経験・ノウハウを活用し、引き続きコア技術(送風機・熱交換器)の高効率・コンパクト化の研究開発に注力し、環境負荷低減・CO₂削減・省エネルギー化のニーズに応えてまいります。また施工現場、生産現場での人手不足に対応するため、分割搬入・現地組立が可能な製品の設計や現場省力化の技術開発に努めてまいります。流体解析・シミュレーション技術活用等によって、製品の基幹部品は企業成長とカーボンニュートラルなどの社会貢献の2つの軸でNo.1を追求してまいります。

SSAを基盤としたNo.1開発体制の追求～カーボンニュートラルに貢献

■ 性能No.1の基幹部品(ファン・コイル)を軸に、企業成長と社会貢献の2軸でNo.1を追求できる製品開発を推進する。



好事例として着目したポイント

- (1) 顧客に提供する価値と自社の強みについて具体的に記載
- (2) 製品開発等の体制やカーボンニュートラルへの貢献に向けた製品開発の取組みについて具体的に記載

新晃工業株式会社（2/2）有価証券報告書（2024年3月期） P10-14

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

③ ターゲット市場と成長戦略

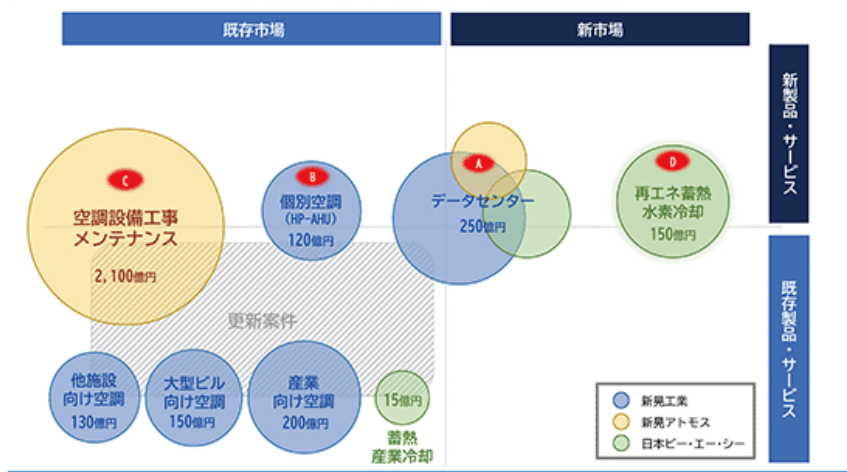
国内市場

当社ではAHU市場を5つの重点分野に分け、それぞれのターゲットに合った販売戦略を立てております。5つの重点分野とは、大型ビル空調、産業空調、データセンター、更新案件、個別空調をいいます。それぞれのターゲットは固有の市場特性があり求められる技術要件も異なりますが、当社が培ってまいりましたノウハウをもって5つの分野にオールラウンドでアプローチしてまいります。そのなかでも、(A)データセンター、(B)個別空調、(C)空調設備工事・メンテナンス、(D)再エネ蓄熱・水素冷却を成長領域のターゲットとして定めております。各ターゲットと想定する市場規模および経営戦略は以下のとおりです。

中期事業戦略 ターゲット市場

■ 既存市場・製品の拡大を起点とし、市場規模が見込める新たな領域への事業拡張を目指す

国内空調関係の市場規模マトリクス（2027年3月期想定規模）



1) データセンター

近年のAI技術の大幅な進化、サービスのクラウド化、5Gから6Gへの切り替えに伴う通信量の増大を背景として、国内市場においてデータセンターの建築需要が高まっています。特に、生成AIの登場を機にハイパスケーラーのデータセンターは、グローバル的な大手テック企業を含め、積極的な投資を計画しており、今後も中長期的に増加する見込みです。

当社の主力製品であるAHUが有する大風量で大きな熱負荷を処理できる能力は、データセンターのサーバー冷却に適しているほか、当社のグループ会社である日本ビー・エー・シー株式会社を取り扱っている大型冷却塔も、同様に採用されており、サーバーの空冷・液冷用途への対応を進めております。また、24時間安定稼働する品質と迅速な国内サービス体制など当社グループのバリューチェーンを活かした信頼性という価値提供を通じて、多くのハイパスケーラーのデータセンターで採用が進んでおります。2027年3月期における販売目標は、15億円増加の55億円に上方修正しました。それに合わせて人財増強と神奈川工場内に、実験施設及び実機の展示施設の整備も進めております。

2) 個別空調

ヒートポンプAHUは、熱源と一体で提供されるため設計の容易さや設置工事の簡便さにおいて高い価値を有しており、中小規模の建物の空調やスポットでの空調に適しております。地球温暖化係数の高いフロンガスを用いるヒートポンプAHUは環境規制にさらされているものの、今後は環境性の高い新冷媒への切り替えが進むことで、従来のメリットを保持しながらその価値を高めていくと考えております。ヒートポンプAHUは、中小建物向け市場を開拓する戦略製品であり製品開発と販売強化に挑戦してまいります。本ターゲットにおいて現在20億円規模の売上を2027年3月期では30億円にまで引き上げる計画であります。

(中略)

4) 再エネ蓄熱・水素冷却

太陽光・風力・地熱・中小水力・バイオマスといった再生可能エネルギーは、温室効果ガスを排出せず、エネルギー安全保障にも寄与できる重要な国産エネルギー源です。これらは高い環境価値がある一方で、発電時間や発電量が安定しないという側面があります。日本ビー・エー・シー株式会社の製品である氷蓄熱は、余剰電力を冷熱として維持できることから、再生可能エネルギーを利用した発電を安定させる機能を有しています。今後拡大が見込まれる再生可能エネルギー市場に対して蓄熱機器の販売を強化し新しい市場の獲得に挑戦してまいります。

これら再生可能エネルギーによって生成される水素は、酸素と結合し発電する際にも温室効果ガスを排出しないことから、グリーンなエネルギー循環社会を実現する媒体として期待されています。この水素の生成過程等において、当社グループの製品を用いた冷却需要があると見込んでおり販売活動を強化しております。本ターゲットは長期的なターゲットとしており、ゼロから始め2027年3月期では7億円の売上を目指してまいります。

5) 更新需要

東京オリンピックを境に控えられた建設投資は2021年度以降回復しており、産業空調並びに東京大阪を中心とした大型再開発などで新築物件が見込まれます。2025年度頃からは納入後20～30年が経過したAHUの更新需要を中心としたストックビジネスへの移行が予測されます。

更新物件については、高度経済成長期に建設された高層ビルの建て替えや1980～1990年代に建てられた施設の設備更新の時期がきております。例えば建設後50年が経過し、3度目の大規模更新を迎えた日本初の超高層ビルとして知られる霞が関ビル、1990年前後にオープンしたランドマークタワーや東京ドームなどは当社が継続的にAHU更新を行ってきた大規模建物の一例になります。また既設機器の保守サービスについて、これまでは都市圏での引合いが中心でしたが、需要は地方にも広がっております。その中には、過去に撤退した大手電機メーカー製AHUも多く含まれており、これまで以上に個々の現場に合わせた柔軟性と技術力が求められる状況になっております。これら更新案件で特別に求められる工事対応も多く、スピードや信頼性を強みとして更新案件の獲得を強化してまいります。

アジア市場

アジア最大の市場である中国では、ゼロコロナ政策の解除を機に経済活動が正常化し景気回復局面に入っております。米国との対立を見据えた「科学技術の自立自強」のための政策を背景にハイテク分野の投資加速が見込まれ、中長期的には製造業を中心とした内需拡大を予測しております。一方で、価格競争の激しい市場であることから収益性は低迷しており今後はその向上が課題です。現地の市場における地産地消を進めるべく、日本側からの技術支援やノウハウ提供を行い販売面・製造面での差別化を訴求するほか、空調工事を含めた総合サービスを提示することで販売価格の引き上げと原価低減を実現し収益性の向上を目指してまいります。

好事例として着目したポイント

- ターゲットとする市場ごとの環境や自社の強みを踏まえた戦略を具体的に記載するとともに、2027年3月期における売上目標を定量的に記載

目次

- I. 有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示の導入
- II. 「記述情報の開示の好事例集」の概要等
- III. サステナビリティに関する考え方及び取組の好事例
 - (1) 「全般的要求事項」の開示例
 - (2) 「気候変動関連等」の開示例
 - (3) 「人的資本、多様性」の開示例
 - (4) 「人権」の開示例
 - (5) 「個別テーマ」の開示例
- IV. コーポレート・ガバナンスの状況等ほかの好事例**
 - (6) 「コーポレートガバナンスの概要」の開示例
 - (7) 「監査の状況」の開示例
 - (8) 「株式の保有状況」の開示例
 - (9) 「経営上の重要な契約等」の開示例
 - (10) 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の開示例
 - (11) 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の開示例**
- V. 中堅中小上場企業の開示例
- VI. 開示を充実化させるための取組み

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント：MD&A

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント	参考になる主な開示例
<ul style="list-style-type: none"> MD&Aでは、経営者や経営陣が認識している経営環境や外部環境の変化等を背景として、<u>経営判断に用いる独自指標、財務数値の分析結果や、環境変化の認識について具体的に開示</u>することは有用 	<ul style="list-style-type: none"> 森永製菓株式会社(11-3～11-7) 株式会社INPEX(11-10)
<ul style="list-style-type: none"> 中長期経営計画等で掲げた方針や課題解決に向けた施策の<u>毎年の進捗状況を開示することに加え、課題解決等の時間軸についても開示</u>することは有用 	<ul style="list-style-type: none"> TIS株式会社(11-8) 協和キリン株式会社(11-9)
<ul style="list-style-type: none"> <u>キャッシュの原資と用途について具体的に記載</u>することは有用であり、さらにキャッシュマネジメントの考え方や方策が具体的に記載されることはより有用 	<ul style="list-style-type: none"> 協和キリン株式会社(11-9)
<ul style="list-style-type: none"> トレンド分析ができるように、<u>長期時系列での開示</u>をすることは有用 	<ul style="list-style-type: none"> 森永製菓株式会社(11-3)
<ul style="list-style-type: none"> <u>ネガティブな情報についても定量的に記載</u>することで、財務へのインパクトが可視化されることにより、ネガティブサプライズの抑制や資本コストの低減に結びつくため有用 	<ul style="list-style-type: none"> キヤノン株式会社(11-11)
<ul style="list-style-type: none"> <u>理想と現実のギャップ分析の結果や、なぜギャップが生じているか、どのように解決しようとしているかについて開示</u>することは有用 	<ul style="list-style-type: none"> —

協和キリン株式会社（1/1）有価証券報告書（2023年12月期） P38-39

【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】 ※ 一部抜粋

◎ 資本政策の基本的な方針

当社グループは、2021-2025年中期経営計画において、持続的成長と中長期的な企業価値向上を目指すための重要な財務指標（KPI）として「ROE」（自己資本利益率）を掲げ、株主資本コストを安定的に上回る「10%以上」を早期に達成し、この水準を中長期的に維持向上させていくことを目標としています。

このための経営資源の配分、株主還元、資金調達についての方針は、以下のとおりです。

・経営資源の配分についての方針

2025年以降の持続的成長と企業価値最大化に向けた成長投資（R&D投資、戦略投資、設備投資）を最優先に考えています。

R&D投資については、2021-2025年中期経営計画においては、売上収益の18～20%を目処に研究開発費を継続的に積極投資することを目指しています。研究開発活動への資源投入としては、KHK4083、KHK4951等の次世代グローバル戦略品の開発の推進、パイプライン充実に向けた、当社独自のバイスペシフィック抗体技術REGULGENTを搭載したKK2260、KK2269、ADCのKK2845等の初期開発品の研究開発及び新たなパイプラインの獲得に向けた活動強化等を通して、革新的な医薬品の継続的な創出に向けた戦略を実行します。技術面では、先進的抗体技術や買収したOrchard社が保有する造血幹細胞遺伝子治療技術の活用など、革新的なモダリティを活用したプラットフォームを着実に築いていきます。

当連結会計年度のR&D活動は、「第2 事業の状況 6 研究開発活動」に記載のとおりです。

戦略投資については、オープンイノベーションを積極活用した創薬技術などの外部イノベーションの取り込みやパイプラインの獲得を目的として、戦略的なパートナーリング活動（導入・提携等）やM&Aなどの外部資源の活用にも積極的に取組み、中長期的なグローバルパイプラインの拡充や、グローバル戦略品とのシナジー創出を図ることにより、さらなる持続的成長の加速を目指しています。これらの戦略的な成長投資に関しては、社長を中心に毎月開催している「戦略的投資検討会議」において具体的な案件の検討を継続的に行っています。次のような戦略投資案件を優先的な検討対象としています。

① ポートフォリオ強化を目的とするライセンスイン、M&A投資

・注力する疾患領域である骨・ミネラル、血液がん・難治性血液疾患、希少疾患にプライオリティを置く

② 新たな強みを創造するサイエンス・テクノロジーへの投資

・新たなモダリティや初期パイプラインの獲得、協業やコラボレーションの加速を目的とした投資

・情報探索、アクセスを目的としたVC（Venture Capital）投資・CVC（Corporate Venture Capital）活動

当連結会計年度は、造血幹細胞遺伝子治療のグローバルリーダーであるOrchard社と買収契約（買収総額478百万米ドル）を締結し、2024年1月24日付で同社の買収を完了しました。

好事例として着目したポイント

- 経営資源の配分の方針として、R&D投資、戦略投資、設備投資の3つの投資の方針と、当年度に実施した投資実績について定量情報も含めながら具体的に記載

戦略投資について ～Life-changingな価値の継続的な創出に向けて

ポートフォリオ強化を目的とするライセンスイン、M&A投資

- 注力する疾患領域である、骨・ミネラル、血液がん・難治性血液疾患、希少疾患にプライオリティを置く

新たな強みを創造するサイエンス・テクノロジーへの投資

- 新たなモダリティや初期パイプラインの獲得、協業やコラボレーションの加速を目的とした投資
- 情報探索、アクセスを目的としたVC投資・CVC活動



設備投資については、グローバル戦略品の価値最大化に向けた競争力ある事業基盤整備のための投資も積極的に実施しています。特に、医薬品という確かな品質が求められる製品をグローバルに安定的に供給するために、強固な生産体制を確立すると共に、品質保証体制及びサプライチェーンマネジメントの強化に努めています。また、戦略的なITデジタル活用基盤の構築・整備等により、日本発のグローバル・スペシャリティファーマとしての持続的な成長を支えるグローバルな事業基盤の早期確立を目指しています。

当連結会計年度は、232億円の設備投資（無形資産、長期前払費用を含む）を実行しました。確かな品質の医薬品の安定供給に向けて、高崎工場において、最新設備を導入した品質保証関連複合施設（Q-TOWER）を竣工（投資予定金額140億円）し、新しいバイオ医薬原薬製造棟（同168億円）や倉庫棟（同72億円）等の建設を開始しました。

これらの投資案件や開発プロジェクトの事業性評価においては、投資家の皆様当社に期待する資本コスト（WACC）を反映したハードルレート（地域別）を用いた正味現在価値（NPV）と期待現在価値（EPV）を主たる定量的な基準としています。投資の判断においても、資本コストを上回るリターンの創出による中長期的な企業価値向上への寄与を重視しています。

・株主還元についての方針

配当方針については、2021-2025年中期経営計画で掲げたコアEPSに対する配当性向（以下、「配当性向」）40%を目処とし、中長期的な利益成長に応じた安定的かつ継続的な配当水準の向上（継続的な増配）を目指しています。この方針に基づき、当連結会計年度は、2022年度より5円増配の56円（配当性向35.5%）の配当を予定しています。また、2024年度の配当については58円（配当性向47.6%）と、8期連続の増配を予定しています。また、自己株式の取得については、株価状況等を勘案したうえで機動的に検討する方針としており、2024年2月には、資本効率の向上及び株主還元の拡充のため、400億円（17百万株）を上限とする自己株式の取得及び消却を決定し、取得を開始しました。

日本発のグローバル・スペシャリティファーマとしての持続的成長と企業価値最大化に向けて、成長性、イノベーション創出能力、収益性を高め、中長期的なROE向上と継続増配を目指していきます。

目次

- I. 有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示の導入
- II. 「記述情報の開示の好事例集」の概要等
- III. サステナビリティに関する考え方及び取組の好事例
 - (1) 「全般的要求事項」の開示例
 - (2) 「気候変動関連等」の開示例
 - (3) 「人的資本、多様性」の開示例
 - (4) 「人権」の開示例
 - (5) 「個別テーマ」の開示例
- IV. コーポレート・ガバナンスの状況等ほかの好事例
 - (6) 「コーポレートガバナンスの概要」の開示例
 - (7) 「監査の状況」の開示例
 - (8) 「株式の保有状況」の開示例
 - (9) 「経営上の重要な契約等」の開示例
 - (10) 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の開示例
 - (11) 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の開示例
- V. 中堅中小上場企業の開示例**
- VI. 開示を充実化させるための取組み

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント

参考になる主な開示例

- | 投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント | 参考になる主な開示例 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> すべてを網羅的に開示するのではなく、事業上の重要性や、経営上の重要な課題、サステナビリティであればマテリアリティを特定し、<u>重要な点について具体的に記載することが有用</u> | <ul style="list-style-type: none"> 株式会社東京自働機械製作所(12-7) 株式会社アールシーコア(12-8～12-9) 株式会社JCU(12-10～12-11) 株式会社キューブシステム(12-12～12-14) 株式会社明光ネットワークジャパン(12-15～12-16) 株式会社 構造計画研究所(12-17～12-19) Institution for a Global Society株式会社(12-20～12-21) |
| <ul style="list-style-type: none"> 有価証券報告書で開示しづらいネガティブな情報であっても、具体的に開示をすることで<u>経営課題として認識して対処していることが伝わり、企業の開示姿勢や信頼性の向上につながるため、積極的に開示することが有用</u> | <ul style="list-style-type: none"> 株式会社東京自働機械製作所(12-7) 株式会社北の達人コーポレーション(12-33～12-34) |
| <ul style="list-style-type: none"> <u>事業環境の前提や特徴、長期のロードマップ等を具体的に記載することが有用</u> | <ul style="list-style-type: none"> 株式会社ispace(12-22～12-23) 株式会社マイクロアド(12-24～12-25) 株式会社レナサイエンス(12-26～12-27) 株式会社ツクルバ(12-28) 株式会社Veritas In Silico(12-30) |

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント

参考になる主な開示例

- KPIの設定においては、まず、それぞれの課題についての経営上のゴールを把握し、その中から自社にとって重要であり、特定可能かつコントロールできるものをKPIとして設定することが重要

- 株式会社明光ネットワークジャパン(12-16)
- 株式会社 構造計画研究所(12-19)
- Institution for a Global Society株式会社(12-21)
- 株式会社ispace(12-23)
- 株式会社レナサイエンス(12-26)
- 株式会社ツクルバ(12-29)
- 株式会社Veritas In Silico(12-30)
- 株式会社笑美面(12-31～12-32)
- 株式会社北の達人コーポレーション(12-35)
- Sansan株式会社(12-36)
- Japan Eyewear Holdings株式会社(12-37)

経緯や
問題意識

- 当社は、多様化する社会課題に取り組み、すべての人々の可能性をひらく総合的な人材支援グループに成長することを目指しており、人材こそ全ての源泉であると考えている。
- 人的資本経営を最重要課題の一つとし、経営トップ自らが積極的に取り組んでいるが、投資家の皆様とのエンゲージメントを通じて当社の取り組みが十分に伝わっていないと認識した。
- そこで、情報開示を充実させるべく、サステナビリティ推進室を立ち上げ、情報収集や関係部署との調整を行う一方で、取締役全員参加のサステナビリティ委員会で議論を重ねている。

プロセスの
工夫等

- 経営トップ自ら、投資家の皆様と直接エンゲージメントを行っている。
- 経営トップの人的資本経営への思いや当社の取り組みが正確に伝わるよう、実績を数値データとして示し、財務インパクトにつながる目標値をストーリー仕立てで設定した。

充実化した
ことによる
メリット等

- ストーリー仕立てで目標値を設定することで、なぜ取り組むのか、社員の納得感が深まった。
- 投資家の皆様とのエンゲージメントを通じて、非財務目標を財務インパクトにつなげるストーリーの重要性を意識し、サステナビリティ全般への対応をリスクではなく機会として捉え、積極的な取り組みに転嫁することが可能となった。

開示をする
に当たって
の工夫

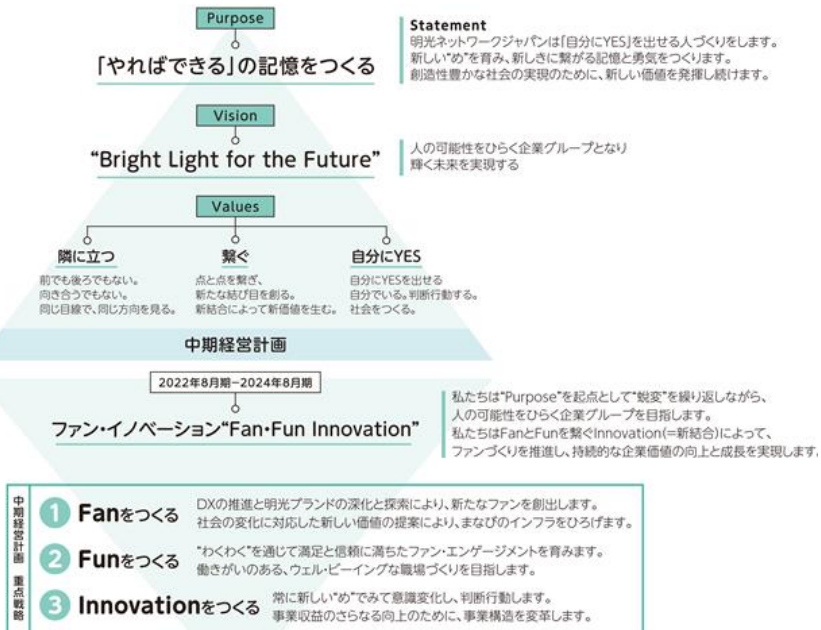
- 未来を見据えたバックキャストを意識し、有価証券報告書において、当社の考えを記載し、開示情報にコミットしている。
- 当社のHPや決算説明会資料で背景や補足情報を開示し、透明性を高めている。

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

人的資本経営

当社の考える人的資本経営

当社は、“Purpose”を起点として“蛻変（ぜいへん）”を繰り返しながら、FanとFunを繋ぐInnovation（＝新結合）により、時代のニーズを見据えたサービスを提供する事業の創出と、ファンづくりを推進し、未来への価値を創造することで「人の可能性をひらく企業グループ」となり輝く未来を実現いたします。



そのためには、従業員それぞれの個性を多様性として活かし、個人の主体性を引出しながらお互いに切磋琢磨し、成長することが不可欠であると考えます。

「従業員の成長こそ当社の成長」と捉え、従業員の「スキルと能力開発」、「リーダー育成とサクセッション」、「DXとCXの推進」、「ダイバーシティ&インクルージョン」、「Well-being」という人的資本投資を通じ、従業員全員が自らの仕事に誇りを持ち、個々の力を発揮することで、人の可能性をひらく企業グループとなり輝く未来を実現いたします。

好事例として着目したポイント

- 人的資本経営の考え方について、企業理念の実現や中期経営計画の達成の観点も踏まえながら具体的に記載

明光ネットワークジャパン
人的資本経営“Purpose”
「やればできるの記憶をつくる」

未来社会に向けた当社の存在意義、在り方である“Purpose”、行動指針である“Values”、そして“Vision”を理解し、共感して、自分事として主体的に共鳴する

人的資本投資

スキルと能力開発

未来を切り開く社員の自律的学び、成長の支援

リーダー育成とサクセッション

未来を担うリーダーの創出を強く推進

DXとCXの推進

CX（顧客体験価値）の向上を推進するためのDX人材の育成

ダイバーシティ&インクルージョン

多様なバックグラウンドを持った人材を活かし、その能力が最大限発揮できる機会を提供

Well-being

Fun（ワクワク、楽しさ）づくりこそ人材の成長の原点であり、楽しみながらも働きがいがあり、人材が成長できる職場環境を構築

価値創造

“Vision”
人の可能性をひらく企業グループとなり輝く未来を実現する

人材育成方針

人の可能性をひらく企業グループとなり輝く未来を実現するためには、従業員自らが、主体的に物事を捉え、自立した人材に成長することが必要であり、“Purpose”、“Values”、“Vision”を理解し、共感して、自分事として主体的に共鳴することが不可欠です。

そのために“Purpose”“Values”“Vision”に関する集合型ミーティング、ワークショップを定期的実施し、「創業の精神」や当社の“Purpose”がなぜ“「やればできる」の記憶をつくる”なのかを学んでおります。従業員一人ひとりに働く意義を問いかけ、当社の“Purpose”と従業員一人ひとりのMy Purposeとの共通点を深掘りしております。

（中略）

当社の“Purpose”と従業員のMy Purposeが触れ合い重なり合うことで、共感から自分事として主体的な共鳴に繋がり、一人ひとりの主体性が育成されております。従業員一人ひとりに個性があるように、お客様にもそれぞれのニーズがあります。お客様個人に寄り添い、満足していただける提案ができる人材をこれからも育成してまいります。

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

スキルと能力開発

当社は、従業員を最重要の資本として定義しており、従業員のスキルと能力開発のために社内大学「明光アカデミー」を設立しております。社内大学「明光アカデミー」は、代表取締役社長の直轄機関であり、課題解決スキルを組み込んだ階層別・目的別研修や、キャリア形成のための自己実現の支援策などを実施しております。そして従業員一人ひとりに個別最適化された学習プログラム（eラーニング）を提供し、従業員の自律的学び、成長を支援しております。

また、すべての起点である“Purpose”を従業員それぞれが理解し、共感し、自分事として主体的に共鳴するために、社内大学「明光アカデミー」が主管となって、手挙げによる“Purpose”アンバサダーを募集し、活動を支援しています。“Purpose”アンバサダーは、それぞれの組織でメンバーを巻き込みながら“Purpose”を日常の業務の中で自分事として捉えられるように活動しております。

また、主力事業である明光義塾では、「個別指導による自立学習を通じて創造力豊かで自立心に富んだ21世紀社会の人材を育成する」という教育理念（創業の精神）を掲げ、イノベーションによって学習塾業界を揺るがす個別指導のパイオニア企業として、創業以来、継続して自立した課題解決型人材を育成しております。この課題解決型人材を育成するために必要な教務、教室運営、カウンセリング、コーチング、マネジメントなど多岐にわたるノウハウ、知識、スキルを学ぶ機会を座学だけでなくOJTを含めて提供しております。そして他の教育ブランドにおいてもお客様個人に寄り添い、満足していただける提案ができる人材を育成するために、手挙げ式でホスピタリティ・コーディネータ、進路アドバイザーなどの資格取得を奨励しております。

【具体的な取り組み】

社内大学「明光アカデミー」

- ・ 全従業員対象のバーパス対話会、部署別オフサイトミーティングの実施
- ・ 手挙げによる“Purpose”アンバサダー募集と活動の支援

(中略)

【現状と対策】

・ 「従業員の成長こそ当社の成長」であり、従業員の成長に終わりはありません。今後も従業員が主体的に物事を捉え、自立した人材に成長するためにスキルと能力開発の機会を提供し、手挙げ文化、挑戦・承認文化を醸成してまいります。

【目標】

・ 従業員自らが自立した人材への成長を測る指標に目標を設定し、改善に取り組んでまいります。

また、ホスピタリティ・コーディネータ、ホスピタリティ・アンバサダー等のホスピタリティ資格取得による「自己肯定感・自己効力感」の高い職場づくりと顧客体験価値を創出してまいります。

指標	実績 (2023年8月期)	目標 (2025年8月期)
人的資本ROI	7.87%	10%
人材開発費、研修・教育費	1人あたり65,639円	1人あたり70,000円
従業員一人あたりの研修・教育時間	22時間	25時間
手挙げ式 “Purpose”アンバサダーの人数	累積102名	累積170名
手挙げ式 資格取得者数	249名	400名

(中略)

リーダー育成とサクセッション

当社は、連結子会社化するにあたり、やる気のある人材を子会社の代表取締役社長に選任する抜擢社長制を導入しております。また2022年9月より主力の明光義塾事業において「カンパニー制」へ移行し、カンパニー単位で大胆な地域戦略を実行していくために、カンパニープレジデントへ大幅な権限委譲を行いました。カンパニープレジデントは各カンパニーの最高経営者として子会社の代表取締役と同様の権限と責任を負っています。こうした抜擢社長制は、経営に必要な知識や経験を獲得するために有益な手段であり、実務の中で経営戦略の立案や意思決定を実践することによって、経営者マインドを養っております。

【具体的な取り組み】

- ・ 2014年 株式会社早稲田EDUを連結子会社化、代表取締役社長を抜擢
- ・ 2016年 国際人材開発株式会社を連結子会社化、代表取締役社長を抜擢

(中略)

2022年より当社は社内起業制度を導入し、社会的課題の解決に向けた新たな挑戦を開始いたしました。DX戦略の強化の一環として、教育のデジタル化推進を目的とした、Go Good株式会社を設立いたしました。現代社会における教育のDX化は不可欠であり、Go Good株式会社はその先陣を切る存在となっております。

また、労働人口の減少という社会的課題に対応するため、人材事業の成長を加速させることで雇用創出とスキルアップの場を提供し、労働人口の減少問題に取り組む株式会社明光キャリアパートナーズを設立いたしました。

これらの取り組みは、社内起業制度のもとで生まれたものであり、社員一人ひとりの起業家精神を育む機会として提供しております。この制度を通じて、“脱変（ぜいへん）”と“Innovation”（新結合）を促し、時代のニーズを見据えた多様なサービスを提供する新たな事業の創出を目指します。当社は引き続き社会的課題の解決に取り組み、社員の起業家精神を尊重し、新たな価値創造に努めてまいります。

また、2022年より当社経営幹部や関連会社の経営執行責任者を輩出するために必要な知識・技術、戦略思考力や事業推進力を重点的に養成していくために、社内大学である「明光アカデミー」にて手挙げ式の「Purpose Progress Program (PPP)」を開講いたしました。これらの経営幹部候補人材の育成に関する取り組みは、急速に変化する時代でも、当社が未来への価値を持続的に創造するための貴重なステップとなっております。

【現状と対策】

・ 起業家精神を持ったゼロからビジネスを築くことができる人材育成に不足があると考えております。当社が時代のニーズを見据えたサービスを提供する様々な事業を創造し、社会的課題を解決する「人の可能性をひらく企業グループ」に成長するためには、経営幹部候補人材の育成は不可欠です。今後も抜擢社長制、社内起業制を積極的に推進し、また経営幹部候補生の養成プログラムをブラッシュアップすることで、起業家精神を持ったゼロからビジネスを築くことができる人材を育成してまいります。

【目標】

- ・ M&A戦略を強化するため、リーダー育成について目標を設定しております。

指標	実績 (2023年8月期)	目標 (2025年8月期)
抜擢社長（カンパニープレジデント含む）の累積経験人数	10人	12人
経営幹部候補人材の育成に関する累積研修時間	2,000時間	2,000時間

好事例として着目したポイント

- ・ 人的資本投資のそれぞれについて、活動内容や具体的な取り組みに加え、関連する指標と目標、実績を定量的に記載

(1) 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

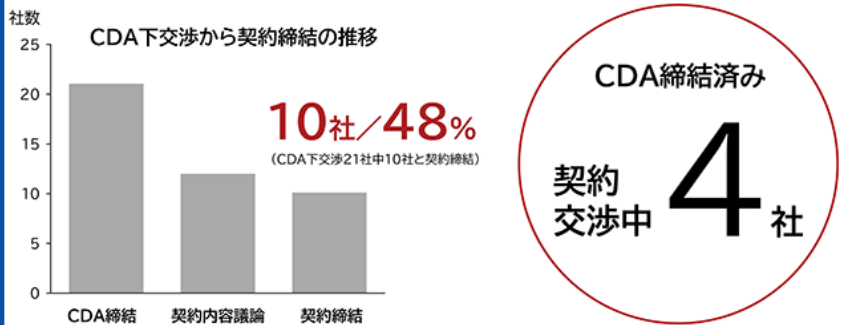
(3) 経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標

当社は、当社のibVIS®プラットフォームから創出された低分子医薬品の実用化により社会に貢献するとともに、製薬会社から医薬品候補化合物の開発の進捗に応じて受領する開発マイルストーン、上市後の製品販売に伴う売上マイルストーン及びロイヤリティ収入によって事業収益を拡大することを経営目標としています。

しかしながら、現時点において、製薬会社とのプロジェクトは全て研究段階であり、当社が開発・売上マイルストーン及びロイヤリティ収入を獲得可能となるのは早くても数年後となるため、短期的には、ROAやROEといった経営指標ではなく、製薬会社と締結する新規共同創薬研究契約の獲得数、並びに契約一時金、研究支援金及び製薬会社とのプロジェクト進捗に応じて得られる研究マイルストーンに基づく事業収益全体を、目標達成の判断基準 (KPI) として掲げています (図23)。これらKPIは取締役会等に報告されており、目標達成に向けた組織のパフォーマンスの動向を把握できるようにしております。

新規共同創薬研究契約数の目標を達成するための施策として、当社はこれまでに、製薬会社と秘密保持契約書 (CDA) の締結からはじまる事業開発活動の実績を統計的に解析しています (図24)。その結果、全CDA締結数のうち本契約まで至った確率はおよそ48%、CDA締結から本契約に至るまでの期間 (中央値) は約14か月となっています (2023年12月末現在)。現時点において製薬会社4社とCDA下で契約交渉を進めているため、これらの解析にもとづき、2024年にはそのうちの2社と契約締結することを目標達成の指標としています。また、2025年以降も毎年2社と契約を締結するという目標のもと、その数に見合うCDA締結数を獲得するべく事業開発活動を実施しています。

図24. 契約締結の実績にもとづく事業開発の展開



(注) 契約締結数と契約交渉中のCDA数は2023年12月末現在の実績

好事例として着目したポイント

- 経営指標として掲げた項目を重視する理由や経営指標と関連した契約等の実績をそれぞれ具体的に記載
- 主要な競合他社を選定し、ビジネスモデル等を比較しながら自社の優位性を具体的に記載

(2)

(4) 経営環境

(中略)

当社の知る限り、国内外の大手製薬会社20社以上がmRNA標的低分子創薬関連のバイオテック企業と提携済みであり (2023年12月末現在)、本創薬への流れは既に始まっていると考えております。当社では、mRNA標的低分子創薬関連に取り組むバイオテック企業の中で、以下に示す当社基準にもとづき、Arrakis Therapeutics、Ribometrix、及びAnima Biotechの3社を当社の主要な競合他社と考えております (図28)。

〔競合他社の選定基準〕

- 当社同様の作用機序に基づくmRNA標的低分子創薬を目指している企業
- 全てのmRNA標的低分子創薬に関する技術を保有していると考えられる企業
- 大型提携の実績をもつ企業

そのうえで、当社がもっとも注目している点は、公開情報等から競合他社が主に既知のターゲット構造を創薬対象としていると考えられるのに対して、当社は多種多様なターゲット構造を同定し、創薬対象とできることです (当社のターゲット構造を同定する技術の詳細は、「第1 企業の概況 3 事業の内容 (2) 当社の事業領域 ② ibVIS®プラットフォーム c mRNA標的低分子創薬を可能にするインシリコRNA構造解析技術」を参照)。当社の「ターゲット探索」は、各製薬会社の新薬開発ニーズに対して、多種多様なターゲット構造を創薬対象とすることで応えられるため、創薬標的の枯渇という製薬業界の課題に対する抜本的な解決につながると考えております。したがって、当社のプラットフォーム技術は、競合他社に比べて「ターゲット探索」において優位性があると考えます。

以上の点に加えて、当社は「ターゲット探索」の段階から多くの製薬会社と共同創薬プロジェクトを実施し、mRNA標的低分子創薬に関するノウハウを豊富に蓄積できている点でも、競合他社と比べて優位性があると考えます。

mRNA標的低分子創薬の適用範囲は非常に広いため、少なくとも今後数年間は、当社とこれら競合他社は互いに競合する一方で、本分野のビジネスを相乗的に拡大させていくものと当社は考えております。

図28. Veritas In Silicoと競合他社のビジネスモデル等の比較 (2023年12月末現在)

会社名	ビジネスモデル	提携先	提携サイズ(注)	疾患領域
Veritas In Silico 設立2016年	プラットフォーム	東レ(2021年) 塩野義(2021年) ラクオリア創薬(2022年) 武田薬品(2023年)	1,144億円 提携総額	がん領域、中枢神経疾患、 感染症、その他
Arrakis Therapeutics 米国 設立2015年	パイプライン	Roche (2020年) Amgen (2022年)	371億円 契約一時金 (n/a) 提携総額	非開示
Ribometrix 米国 設立2014年	パイプライン	Vertex (2019年) Genentech (2021年)	2,443億円 提携総額	非開示
Anima Biotech 米国 設立2014年	パイプライン	Eli Lilly (2018年) 武田薬品 (2021年) AbbVie (2023年)	3,914億円 提携総額	がん領域、自己免疫疾患、 中枢神経疾患

(注) 1USD= 140円として換算

出典: Crunchbase及び各社ウェブサイト情報をもとに当社で作成

【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】 ※ 一部抜粋

④ 経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等の分析・検討内容

当社グループの経営方針・経営戦略等又は経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標として、EBITDA（注）があります。当社グループは、EBITDAを用いて業績を測定しており、当社グループの業績評価をより効果的に行うために有用かつ必要な指標であると考えています。

EBITDAの近時の推移は以下のとおりです。

（注）EBITDA＝営業利益＋減価償却費＋識別可能資産償却費

	2023年1月期 連結会計年度	2024年1月期 連結会計年度
EBITDA（百万円）	3,627	5,181

（参考情報）

当社グループは、上場後には発生しないと見込まれる上場関連費用や、非経常的損益項目（通常の営業活動の結果を示していると考えられない項目）の影響を除外した上で経営成績の推移を把握するとともに、投資家が当社グループの業績評価を行う上で、当社グループの企業価値について有用な情報を提供することを目的として、以下の算式により算出された調整後EBITDA、調整後当期利益、調整後親会社の所有者に帰属する当期利益及び調整後基本的1株当たり当期利益の推移を以下のとおり記載しております。

(1) 調整後EBITDA

(単位：百万円)

回次	国際会計基準	
	第4期	第5期
決算年月	2023年1月	2024年1月
EBITDA	3,627	5,181
(調整額) ＋上場準備費用（注4）	32	135
＋フォーナインズ買収関連費用（注5）	－	－
調整後EBITDA（注1）	3,659	5,317

(2) 調整後当期利益及び調整後親会社の所有者に帰属する当期利益

(単位：百万円)

回次	国際会計基準	
	第4期	第5期
決算年月	2023年1月	2024年1月
当期利益	591	2,362
(調整額) ＋上場準備費用（注4）	32	135
＋フォーナインズ買収関連費用（注5）	81	－
－調整項目の税金調整額	39	41
調整後当期利益（注2）	666	2,456
－調整後非支配持分に帰属する当期利益	326	156
調整後親会社の所有者に帰属する当期利益 （注3）	339	2,300
調整後基本的1株当たり当期利益（注6）	29.62	114.20

- （注）1. 調整後EBITDA＝EBITDA（営業利益＋減価償却費＋識別可能資産償却費）＋上場準備費用（注4）＋フォーナインズ買収関連費用（注5）
2. 調整後当期利益＝当期利益＋上場準備費用（注4）＋フォーナインズ買収関連費用（注5）－調整項目の税金調整額
3. 調整後親会社の所有者に帰属する当期利益＝調整後当期利益－調整後非支配持分に帰属する当期利益
4. 上場準備や国際会計基準（IFRS）導入に係るアドバイザー費用や外部コンサルタント費用等の上場に関連する一時的な費用であります。
5. 2022年1月期に株式会社フォーナインズを買収した際の費用であります。調整後EBITDAの調整項目には、フォーナインズ買収に関連する弁護士費用や印紙税・登録免許税等の費用を加算調整しており、調整後当期利益の調整項目には買収に伴って借入を行った際の金融機関のアレンジメント費用及び元取締役に対する特別退職金を加算調整しております。
6. 調整後基本的1株当たり当期利益は、調整後当期利益÷期中平均株式数により算出しております。また、当社は2023年9月30日付で普通株式1株につき20株の割合で株式分割を行っており、調整後基本的1株当たり当期利益については、当該株式分割を考慮して記載しています。

好事例として着目したポイント

- 経営管理上重視する指標としてEBITDAを掲げ、EBITDAの実績を定量的に記載するとともに、上場関連費用や非経常的な損益項目を調整した調整後EBITDA、調整後当期利益などもあわせて記載

目次

- I. 有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示の導入
- II. 「記述情報の開示の好事例集」の概要等
- III. サステナビリティに関する考え方及び取組の好事例
 - (1) 「全般的要求事項」の開示例
 - (2) 「気候変動関連等」の開示例
 - (3) 「人的資本、多様性」の開示例
 - (4) 「人権」の開示例
 - (5) 「個別テーマ」の開示例
- IV. コーポレート・ガバナンスの状況等ほかの好事例
 - (6) 「コーポレートガバナンスの概要」の開示例
 - (7) 「監査の状況」の開示例
 - (8) 「株式の保有状況」の開示例
 - (9) 「経営上の重要な契約等」の開示例
 - (10) 「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」の開示例
 - (11) 「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」の開示例
- V. 中堅中小上場企業の開示例
- VI. **開示を充実化させるための取組み**

投資家・アナリスト・有識者が期待する開示を充実化させるための取組み

- 海外の情報開示姿勢に変化があったとしても、政策と情報開示は別であり開示しなくてはいけない内容に変化はないため、企業価値向上のために必要な開示が何かという明確なポリシーを持って開示をすることが重要
- サステナビリティ情報をはじめ重要な情報は有価証券報告書でも開示することが求められるようになってきている。また、上場企業であれば求められる開示の水準に大きな違いはないため、開示に十分なりソースを割くことができない場合には、まず有価証券報告書の開示に集中することが有用
- 開示検討の初期段階からCEOやCFO、経理部等が連携し、開示に関する取組みを推進することが充実した開示を行うにあたり重要
- 開示を充実化させるためには、開示担当部門と関連部門の連携が重要になるため、関係部門間の連携を強化する取組みが重要
- 開示書類や開示タイミングが異なっても、開示書類間の情報に一貫性があることが重要であり、一貫性がない場合には記載されている施策等の信頼性に疑念が生じることもある
- 開示を充実化させようとする、記載事項や内容が増える傾向にあるが、経営上の重要性や投資判断上の重要性等を踏まえ、必要に応じて記載事項を絞ったメリハリのある開示とすることが重要
- まずは開示をしてみることが重要であり、投資家と対話を行うことにより得られた新たな視点や発見を踏まえて開示をブラッシュアップしていく姿勢が開示の進展においては重要

投資家・アナリスト・有識者が期待する開示を充実化させるための取組み

- 開示のために新しいことを始めるのではなく、現在の取り組みの中で投資家に伝えたいことや、経営管理に使用している一部の指標等をわかりやすく整理して開示することが、対話のきっかけになるため重要
- 投資判断においては、キャッシュ・フローが増えるか、割引率が下がるのか、競合との競争に勝つことができるのかといった視点で開示を見ているため、これらと因果関係のない情報は投資判断に影響を与えておらず、また、開示の質が悪いと、リスクプレミアムが上昇し、企業価値のディスカウント要因ともなり得る
- 開示に前向きな企業であることを示す方策としては、開示タイミングの見直しを行い、有価証券報告書を株主総会前に開示することも有用
- 海外投資家向けに、日本語だけではなく、英語での情報発信も行うことが重要
- 一覧表を使用する場合、画像形式で掲載するとテキストとして取込み分析することができないため、画像ではなくテキストで記載することが有用

(参考3) 有価証券報告書の株主総会前開示の状況 (1/3)

- 株主総会前に有価証券報告書を開示している上場企業数を調査するために、2023年4月期から2024年3月期決算企業における有価証券報告書の開示時期を決算月ごとに調査、集計した。
- 株主総会前に有価証券報告書を開示している上場企業は57社であり、上場企業の1.5%であった。
- 大多数の企業は株主総会同日または株主総会の翌日に有価証券報告書を開示していた。

◆ 有価証券報告書の開示時期調べ(2023年4月期～2024年3月期)(*)

決算期	企業数	株主総会前開示 実施社数	割合	有価証券報告書の開示時期			
				株主総会同日	株主総会+1日	株主総会+2日	株主総会+3日
23.4月期	41社	1社	2.4%	15社	17社	1社	5社
5月期	88社	2社	2.3%	33社	32社	2社	15社
6月期	161社	3社	1.9%	57社	93社	1社	4社
7月期	58社	0社	0.0%	24社	16社	1社	12社
8月期	91社	0社	0.0%	35社	40社	10社	2社
9月期	195社	1社	0.5%	78社	60社	5社	38社
10月期	65社	0社	0.0%	24社	21社	2社	14社
11月期	66社	0社	0.0%	32社	23社	0社	4社
12月期	543社	8社	1.5%	245社	231社	27社	28社
24.1月期	65社	0社	0.0%	21社	26社	1社	3社
2月期	215社	0社	0.0%	60社	125社	6社	17社
3月期	2,312社	42社	1.8%	1,126社	887社	48社	155社
23.4~24.3期計	3,900社	57社	1.5%	1,750社	1,571社	104社	297社

(*) 決算日時点で上場しており、2024年7月1日までに有価証券報告書を公表した企業を対象としてEDINETより集計

(参考3) 有価証券報告書の株主総会前開示の状況 (3/3)

- 2023年4月期から2024年3月期決算の上場企業のうち、有価証券報告書を株主総会前に開示している企業を対象として、株主総会の何日前に有価証券報告書を開示しているか調査、集計した。
- 株主総会前に有価証券報告書を開示している場合であっても、株主総会の数日前の開示であることが多く、1週間以上前に開示をしている企業は18社のみであった。

◆ 株主総会前に有価証券報告書を開示を実施している57社の内訳

	1日前	2日前	3日前	4日前	5日前	6日前	7日前	10日以上前
企業数	11社	12社	4社	2社	3社	7社	9社	9社

◆ (参考) 株主総会の1週間以上前に有価証券報告書を開示している企業(2023年4月期～2024年3月期)

日数	企業名	市場区分、決算期	日数	企業名	市場区分、決算期
74日前	株式会社ジョイフル(*1)	福岡、6月	7日前	株式会社じげん	プライム、3月
28日前	株式会社ニイタカ(*2)	スタンダード、5月		信越化学工業株式会社	プライム、3月
21日前	窪田製薬ホールディングス株式会社(*1)	グロース、12月		株式会社ちゅうぎんフィナンシャルグループ	プライム、3月
	ローランド株式会社	プライム、12月		株式会社日本取引所グループ	プライム、3月
18日前	カゴメ株式会社	プライム、12月		日本ライフライン株式会社	プライム、3月
15日前	株式会社滋賀銀行	プライム、3月		ヒューリック株式会社	プライム、12月
13日前	株式会社T&Dホールディングス	プライム、3月		HOYA株式会社	プライム、3月
12日前	株式会社ZOZO	プライム、3月		株式会社みずほフィナンシャルグループ	プライム、3月
10日前	協和キリン株式会社	プライム、12月		ヤマトホールディングス株式会社	プライム、3月

(*1) 議決権基準日が決算日から2か月後

(*2) 議決権基準日が決算日から1か月後

(※)有価証券報告書提出日:2024年6月13日、株主総会日:2024年6月26日、株主総会13日前開示

本事例集の公表に先立って開催した「記述情報の開示の好事例に関する勉強会」において、投資家・アナリスト・有識者の皆様から「株主総会での議決権行使を行うにあたって、株主総会開催前に有価証券報告書が提出されることを期待する」とのご意見を頂いたことを踏まえ、実際に株主総会前に有価証券報告書を提出されている、株式会社T&Dホールディングス様からお話を伺いましたので、ご紹介します。

早期開示を行っている経緯・背景

- 社名のT&Dは挑戦(Try)と発見(Discover)という意味を持っていますが、経理部門では挑戦と発見に結びつく業務があまりない中、挑戦的な業務は経理のレベルを底上げするためにも必要であると感じていました。
- きっかけは、社外取締役からの提言でしたが、他社が株主総会の前に有価証券報告書を提出できていない状況であるため、なおさら株主総会前開示に挑戦する意義があると考え、前向きに検討を行いました。
- 特に若手社員に、自分がやったことが認められるという経験をしてもらいたいという思いもありました。
- 投資家・株主にとって有益な情報を株主総会前に提供し、投資家・株主とのコミュニケーションを有意義かつ円滑にすることを主たる目的として株主総会前開示を継続しています。

早期開示を可能にしている理由(どのような工夫を行っているか等)

- 決算終了後から開示に至るまでの期間が非常にタイトであるため、監査法人との密なコミュニケーションを心がけており、事前にスケジュールを明確に立てて、そのスケジュールに沿って決算対応、監査対応を進めるようにしています。
- 開示府令改正の有無を前もって調べるとともに、好事例集が開示される都度、事例を一覧化して当社の開示での対応状況を整理しています。対応できていない事項については、所管部門と相談のうえ、優先順位をつけて対応することで計画的に開示を充実化させています。
- 開示の充実においては、事前に経営執行会議等に報告を行い方針を決定することで、途中で手戻りとなることがないように進めています。

(※)有価証券報告書提出日:2024年6月19日、株主総会日:2024年6月26日、株主総会7日前開示

本事例集の公表に先立って開催した「記述情報の開示の好事例に関する勉強会」において、投資家・アナリスト・有識者の皆様から「株主総会での議決権行使を行うにあたって、株主総会開催前に有価証券報告書が提出されることを期待する」とのご意見を頂いたことを踏まえ、実際に株主総会前に有価証券報告書を提出されている、株式会社ちゅうぎんフィナンシャルグループ様からお話を伺いましたので、ご紹介します。

早期開示を行っている経緯・背景

- 有価証券報告書では監査上の主要な検討事項(KAM)を開示していますが、招集通知にはKAMの記載がないことから、株主総会前に株主・投資家の皆さまに監査上の重要な論点があるかについての情報提供をするために、KAMが導入された2021年3月期から株主総会前に有価証券報告書を開示することとしました。
- 株主総会前に有価証券報告書を開示することで、株主総会の対応と有価証券報告書の対応が重複することがなくなり、株主総会の準備に専念することができるようになりました。

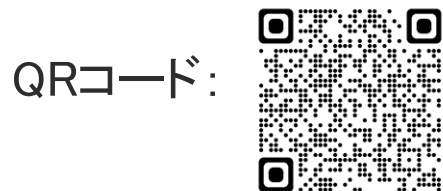
早期開示を可能にしている理由(どのような工夫を行っているか等)

- 「経理の状況」等の招集通知と重複する部分について、データ作成を共通化したことや、書類作成支援システムの上位版導入により、有価証券報告書作成に係る時間を従来より短縮できるようになりました。
- 早期開示に対する前向きな意識がグループ内に浸透しており、株主総会前に株主の皆さまへ情報提供を図るという趣旨から、より一層の早期開示を目標としています。

企業情報の開示に関する情報(サステナビリティ情報・記述情報の充実)

・サステナビリティ情報の開示に関する特集ページ

URL: <https://www.fsa.go.jp/policy/kaiji/sustainability-kaiji.html>

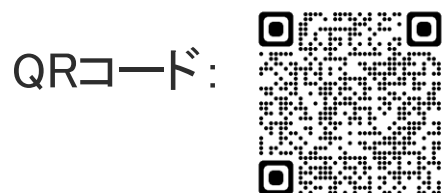


→主に以下の内容を掲示

- サステナビリティ情報開示に関する金融庁の考え方
- 内閣府令改正に係る解説資料(令和5年1月31日改正)

・企業情報の開示に関する情報(記述情報の充実)

URL: <https://www.fsa.go.jp/policy/kaiji/kaiji.html>



→主に以下の内容を掲示

- 記述情報の開示に関する原則
- 記述情報の開示の好事例集

