新時代の非財務情報開示のあり方に関する

調査研究報告書

～多様なステークホルダーとのより良い関係構築に向けて～

平成３０年３月

一般財団法人　企業活力研究所

この事業は，競輪の補助金を受けて実施したものです。
http://hojo.keirin-autorace.or.jp

Executive Summary

１．本調査研究の目的

本調査研究は、平成 23 年度に当研究会において実施した「企業における非財務情報の開示のあり方に関する調査研究報告書」の内容を踏まえ、以下の目的で実施された。

- ✓ ESG に対する関心の高まりや統合報告書の発行企業数の増加など、非財務情報開示に対する関心が近年急速に高まっている。しかし企業特性によって重要なステークホルダーは本来異なるはずであり、国内においては議論が投資コミュニティに偏りすぎていないか。多様なステークホルダーに向けた開示のあり方に関する考察を行う。
- ✓ 前回調査時点と比べ、非財務情報開示の形式面には進展があった一方、内容面に関しては価値創造プロセスとの結び付けなど、依然として、同様の課題が存在する状況が見受けられる。企業の非財務情報開示の現状と課題を明らかにする。

２．企業の非財務情報開示の実態

非財務情報開示に関する日欧企業へのアンケート調査を通じて、以下の示唆が得られた。

- ✓ **着実に高まりを見せる社会からの要請**：非財務情報開示に関する要請は確実に高まっており、特に国内において近年の変化の度合いが大きい。
- ✓ **コミュニケーションとエンゲージメントの対象**：日本企業は投資家が圧倒的に重視され、次いで評価機関と従業員の比重が高い。また海外売上高比率が増えてグローバルなサプライチェーンに組み込まれると、BtoB 顧客の割合が高くなる。一方、欧州企業は従業員と市民社会の比重が高く、2 次サプライヤーに対する開示要請も進んでいる。
- ✓ **重点課題特定の重要性**：重点課題（マテリアリティ）を特定できているかどうかが、開示レベルの充実度や、企業の価値創造につながる非財務情報の特定と開示に大きく影響する。
- ✓ **経営トップの認識が鍵**：非財務情報の重要性をトップが認識し、積極的に自ら関与しているほど、重点課題（マテリアリティ）の特定や財務情報と非財務情報の統合的開示が進みやすい。
- ✓ **価値創造との結び付けが最大の課題**：非財務情報を将来の企業価値と結び付けて開示・説明すること、本業のビジネスと非財務情報を関連付けることが開示の 2 大課題。
- ✓ **中長期視点の不足**：5 年以上の時間軸で開示ができている企業は約 1 割にとどまり、過半数が 3 年未満。

３．ステークホルダーの情報ニーズと企業への期待

ステークホルダーへのインタビューにより得られた示唆は以下の通りである。

- ✓ **ステークホルダーの「多様性」：**立場によって主な情報ニーズが異なるだけでなく、たとえば一口に投資家といってもその実情は更に多様。ステークホルダーが置かれている文脈、利害関係、地域や文化、世代などによって関心は異なり、時に変化する。
- ✓ **ステークホルダーの情報ニーズとのギャップ：**ステークホルダーが本当に知りたい情報は、企業が公開情報として開示することに抵抗があるか、企業も把握できていない情報であることも多い。
- ✓ **エンゲージメントを通じた適切な理解の獲得の重要性：**ステークホルダー側に開示情報を適切に評価できるキャパシティがないケースも存在する。重要なステークホルダーとの対話・エンゲージメントに企業側からも取り組んでいくことが重要。
- ✓ **非財務情報が意思決定に与える影響の拡大：**デジタル化により情報へのアクセスが高まり、データベースでの情報集約や勝手評価が広がることで、非財務情報開示の有無がレピュテーションやステークホルダーの選択に影響を及ぼす環境が整ってきている。

４．先進企業事例からの示唆

国内外の先進企業事例から、以下のような示唆を得ることができた。

- ✓ **価値創造との結び付けに向けた工夫と歩み**：中長期的なサステナビリティ戦略の策定やKPI の相関性分析に取り組み、模索を続けながら着実に統合思考を根付かせ、一朝一夕ではできない統合的な開示に取り組んでいる。
- ✓ **ターゲットの明確化と開示媒体の棲み分け**：開示の対象と目的を明確化し、相手のニーズを踏まえて内容を編集し届けることが重要。伝えることに重点をおいたコミュニケーション戦略を展開。
- ✓ **情報の開示から主体的なエンゲージメントへ**：開示＝情報が届いているとは限らないことを認識し、届けたい相手との対話・エンゲージメントに主体的に取り組む
- ✓ **社会の関心の高い課題に高い透明性を持って応える**：自社の業種特性やビジネスモデルを踏まえ、特に社会の関心が高くリスクとなりうる課題に対しては、積極的に情報を公開し透明性を高め、説明責任を果たす。
- ✓ **社内体制の整備と開示文化の醸成**：基準の統一、収集システムの構築、横断的な社内体制の整備などの体制構築に同時に取り組む。

５．課題と提言：新時代の非財務情報開示のあり方
～多様なステークホルダーとのより良い関係構築に向けて～

5.1　現在の非財情報開示をめぐる課題

以上の調査により、現在の非財務情報開示に関する状況として、大きく 4 つの課題が浮かび上がった。

【課題1】 見失われている非財務情報開示の本質と「ESG 評価至上主義」

＜解決に向けた方向性＞

「価値創造に直結する非財務情報」（＝「プレ財務情報」）に関する徹底的な議論

【課題2】 ESG の同床異夢によるステークホルダーの情報ニーズに対するギャップ

＜解決に向けた方向性＞

自社にとって重要なステークホルダーの特定から再出発し、戦略的なエンゲージメントに取り組む

【課題3】 国際社会の関心への対応不足

＜解決に向けた方向性＞

国際社会の関心に積極的に応え、ルールメーカーとして議論をリードしていく

【課題4】 ステークホルダーの情報ニーズを企業の価値創造に結び付ける方法論の欠如

＜解決に向けた方向性＞

3 種類の情報階層に基づきコミュニケーション戦略を整理する

5.2　新時代の非財務情報開示に向けた提言

本調査研究で得られた示唆を基に、持続的な企業の価値創造につながる非財務情報開示に向けて以下の通り提言する。なお、持続可能な社会の構築には企業と多様なステークホルダーの協働が不可欠であることから、両者に対する提言により構成されている。

＜提言ー企業に向けて＞

提言１： 社会の持続可能性と自社にとってのリスクと機会の関係を見極め、中長期の価値創造活動を整理する

自社事業のバリューチェーンにおけるリスクと機会を、社会の持続可能性との関係の中で

見極め、中長期の価値創造につながる重点課題（マテリアリティ）と活動を整理する。さらに中期計画、年度計画に落とし込み、定点観測する情報を特定することで、開示の基礎となる非財務情報が明らかになる。

提言２： 重要なステークホルダーの期待を把握し、自社の事業特性を踏まえたコミュニケーション戦略を構築する

重要なステークホルダーを特定し、エンゲージメントすることを出発点に、重要性報告・ESG詳細報告・個別ニーズに基づく報告の 3 つの情報階層を念頭に、自社の事業特性を踏まえたコミュニケーション戦略を構築する。

提言３： 経営トップが先頭に立ち組織的な統合戦略の策定と開示文化の醸成を推し進める

経営トップはまず事業と非財務情報との関係性を具体的に理解する。その上で、自らの言葉で非財務情報の重要性に関するメッセージを発し、取締役会を通じて組織としての議論を深め、統合的な企業戦略の策定と推進、情報開示を主導する。

提言４： 企業特性に応じた情報開示を追求する

業種や業態、事業規模や展開市場が異なれば、重要となるステークホルダーも変化し、期待される情報ニーズも異なる。非財務情報の開示はあらゆる企業において重要であることを共通認識として持ちつつ、それぞれの特性に応じた開示のあり方を検討する。

＜提言－多様なステークホルダーに向けて＞

提言５．非財務情報が適切かつ効率的に開示され、評価されるインフラを共創する

非財務情報が適切に開示され、評価される価値観や文化、具体的な共通言語としての指標や評価基準、効率的な開示のためのプラットフォームを企業と多様なステークホルダーが協働して構築していく。

提言６．政府はスマートミックス（義務的要請と自主的取り組みの組み合わせ）に基づく政策を追求する

ガイドラインは必要、規制は最小化という観点から、共通言語としての指針を整備する。ベストなバランスを伴ったルール作りの前提として、情報開示にとどまらない幅広い CSR 推進政策の中に位置づけられた、縦割りではない省庁横断での統合的方針であることが必要である。

以上

―目次―

Executive Summary i
はじめに 4
第1章　イントロダクション 6
1-1. 投資コミュニティを中心とした非財務情報開示を巡る状況の変化 6
1-2. 持続可能な社会の構築に向けた企業への要請の高まり 7
1-3. 問題意識 8
1-4. 非財務情報の範囲 8

第2章　非財務情報開示に関する最新動向 10
2-1. 全体像の整理 10
2-2. 主要な開示基準 12
2-3. 非財務情報開示に関する先行研究 17

第3章 企業の非財務情報開示の実態 25
3-1. 調査の目的と概要 25
3-2. 非財務情報開示の現状と課題（アンケート調査結果） 25

第4章　ステークホルダーの情報ニーズと企業への期待 50
4-1. ステークホルダー別の情報ニーズと非財務情報開示に関する期待 50
4-2. ステークホルダーの主な要請と特徴 56

第5章　先進企業事例からの示唆 58
5-1. 国内先進企業の事例 58
5-2. 海外先進企業の事例 61

第6章　新時代の非財務情報開示のあり方
～多様なステークホルダーとのより良い関係構築に向けて～ 64
6-1. 現在の非財情報開示をめぐる課題 64
6-2. 新時代の非財務情報開示に向けた提言 70

平成29年度CSR研究会委員名簿・日程・議題 74
参考資料 79

－参考資料　目次－

1）インタビュー調査　企業事例・ステークホルダー（13 社・団体） **79**

（企業）

・大阪ガス株式会社 80

・大和ハウス工業株式会社 83

・日本たばこ産業株式会社（ＪＴ） 88

・住友化学株式会社 92

・オムロン株式会社 96

・サントリーホールディングス株式会社 100

・ネスレ日本株式会社 104

（ステークホルダー）

・環境省 108

・厚生労働省 111

・日本労働組合総連合会（連合） 114

・一般財団法人CSOネットワーク 117

・ゴールドマン・サックス・アセット・マネジメント（GSAM）株式会社 119

・サステイナリティクス（Sustainalytics） 122

2）CSR 研究会発表概要・資料（7社・団体） **125**

・NPO 法人日本サステナブル投資フォーラム（JSIF） 126

・IIHOE ［人と組織と地球のための国際研究所］ 135

・MSCI 139

・認定 NPO 法人　ACE 142

・ダイキン工業株式会社 153

・株式会社ブリヂストン 160

・株式会社丸井グループ 166

3）海外企業先進事例　文献調査資料（8社） **176**

・Anglo American（英国・鉱業資源） 178

・SAP（ドイツ・ソフトウェア） 181

・Adidas（ドイツ・スポーツアパレル） 184

・Coca Cola（米国・飲料） 187

・CLP Group（香港・エネルギー） 190
・Huawei（中国・ICT） 193
・Mahindra&Mahindra Limited（インド・自動車） 196
・Incheon International Airport（韓国・空港） 199

4）新時代の非財務情報開示のあり方に関するアンケート調査 202
・日本企業：集計結果・自由記述 203
・欧州企業：集計結果・自由記述 239
・調査票（日本、欧州） 248

新時代の非財務情報開示のあり方　～多様なステークホルダーとのより良い関係構築に向けて～

はじめに

企業活力研究所では、過去 10 年以上にわたり、日本企業の活力推進に資することを目的に CSR の諸課題について調査研究を行ってきた。平成 23 年度には、非財務情報開示の推進と、財務と非財務情報の統合的な報告に関する国際的な盛り上がりを受け、企業による非財務情報開示と投資家等とのコミュニケーションの実態を調査し「企業における非財務情報の開示のあり方に関する調査研究報告書[1]」を取りまとめた。

調査実施から 6 年が経過した現在、世界の状況に目を向けると、熱波や大洪水など異常気象が各地で頻発し、甚大な被害を引き起こしている。また紛争やテロによる政情の不安定化や大量の難民の発生は、人道的な危機だけでなく社会の分断を引き起こす事態にもつながっている。また、経済及び財政危機、新興国の躍進等の国際動向の変化もあり「ミレニアム開発目標（MDGs)」後もなお残された失業人口の増大、食糧価格の高騰、男女間の不平等、所得格差の拡大や、気候変動、生物多様性の保全等の新たな課題も指摘されている。こうした社会と地球の持続可能性に対する危機感は国や地域を越えて共有され、2015 年、国際社会は「持続可能な開発目標（SDGs)」及び「気候変動に関するパリ協定」に合意し、一丸となって解決に向けて取り組んでいくことが確認された。特に「持続可能な開発目標（SDGs)」においては、目標達成に向けて国家だけでなく企業の積極的な取り組みが国際的に求められることとなった。また 2017 年に 7 年振りに改定された日本経済団体連合会（経団連）の企業行動憲章において、持続可能な社会の実現を牽引する役割を企業が担うと明示されたことに象徴されるように、企業の側も、高まる社会課題解決に向けた行動の要請に応えようとする機運が高まっている。

投資コミュニティの動向と企業の非財務情報開示の状況について見てみると、世界市場と比べてまだその割合は低いものの、日本においても ESG（環境・社会・ガバナンス）の拡大傾向が見られ、2017 年のサステナブル投資の合計額は 136 兆 5,959 億円と前年と比べて倍増した。投資家が主な想定ユーザーである統合報告書の 2017 年の発行企業数も約 400 社と、6 年前の約 30 社と比べ格段に増加している。しかしながら、非財務情報を企業の将来価値や戦略と結び付けた説明が不十分であることを課題として挙げている企業も多く、投資家の関心事とのギャップが存在している状況も浮かびあがっている。評価機関を筆頭に、国際機関や政府、NGO から求められる開示要求は年々増加しており、ガイダンスやフ

[1] http://www.bpfj.jp/act/download_file/8428429/95101661.pdf

レームワーク等も乱立している状況である。こうした要請に企業は十分に応えられているか、対応に追われ視野が短期的になっていないか、といった懸念も挙げられる。

そこで本年度は、当研究所に企業、学識者、政策当局等の関係者からなる研究会を設置し、持続的な企業の価値創造につながる「新時代の非財務情報開示のあり方～多様なステークホルダーとのより良い関係構築に向けて～」について調査研究を行うこととした。

第 1 章　イントロダクション

1-1. 投資コミュニティを中心とした非財務情報開示を巡る状況の変化

近年、特に国内においてESG（環境・社会・ガバナンス）投資は大きな盛り上がりを見せており、新聞でも毎日のようにESGの文字を見るようになった。その顕著な拡大傾向は数字にも現れている。日本サステナブル投資フォーラムによる調査では、2017年の国内のサステナブル投資の合計額は136兆5,959億円[2]と、前年比で2.42倍の伸びを見せ、回答した機関投資家の総運用資産残高に占める割合も16.8%から35%に増加している（ただし国際的に見ると、2016年時点の調査で世界のサステナブル投資総額2,755兆円に対し日本はわずか57兆円[3]と、欧米に比べてまだまだその規模は小さい）。

こうした動きを後押ししたのが、2014年の日本版スチュワードシップ・コード及び2015年のコーポレートガバナンス・コードの策定、同年9月の年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)の責任投資原則（PRI）への署名といった一連の動きである。特にGPIFが及ぼしたインパクトは大きく、国内企業及び国内機関投資家のESG投資への関心を急速に高めた。

投資家を主な対象として作成されている統合報告書も、2011年の約30社に対し2017年の発行企業数は約400社（内94%が東証一部上場の大企業）[4]と、6年前と比べ格段に増加している。しかしながら、戦略や経営計画と関連付けて各項目を説明できているものはわずか[5]であり、非財務情報を企業の将来価値と結び付け、財務・非財務面を統合した長期的な価値創造ストーリーの構築が不十分であることを鑑みると、平成23年度の当研究会で取りまとめた「企業における非財務情報の開示のあり方に関する調査研究報告書」において挙げられた課題が依然継続している状況が伺える。

ESG投資の広がりに伴って存在感を増したのが、企業のESG情報を評価して機関投資家に提供する評価機関の存在である。ESGインデックスを筆頭に評価機関から様々な評価が発表されるようになったことで、企業の取り組み状況がわかりやすく可視化されるようになった反面、評価機関により異なり、更に毎年のように変化する評価軸に対応するための

---

2 国内に拠点を有する32の機関投資家投資家を対象とした調査。http://japansif.com/171030.pdf

3 GSIA Global Sustainable Investment Review 2016 http://www.gsi-alliance.org/wp-content/uploads/2017/03/GSIR_Review2016.F.pdf

4 ディスクロージャー＆ＩＲ総合研究所「2017年版統合報告書発行状況調査」＜中間報告＞ http://rid.takara-printing.jp/esg/media/1141/2017%E7%B5%B1%E5%90%88%E5%A0%B1%E5%91%8A%E6%9B%B8%E7%99%BA%E8%A1%8C%E7%8A%B6%E6%B3%81%E8%AA%BF%E6%9F%BB%E3%83%AC%E3%83%9D%E3%83%BC%E3%83%88_20171113.pdf

5 KPMG「日本企業の統合報告書に関する調査2016」 https://home.kpmg.com/jp/ja/home/insights/2017/04/integrated-reporting-20170515.html

開示やアンケート対応に追われ負担が大きいという声もよく耳にするようになった。またインデックスへの組み込みやレーティングの向上など、時に評価機関からの評価を高めることが最優先される傾向も見受けられる。

そうした状況を受け、2017 年 10 月には経済産業省から持続的な企業経営のあり方及び長期的視野で投資家が企業を評価する方法、企業の情報開示と投資家の対話のあり方についてまとめた「伊藤レポート 2.0（「持続的成長に向けた長期投資（ESG・無形資産投資）研究会」）」が公表された。研究会において提案された、持続的な価値創造に向けたビジネスモデルや戦略、ガバナンス等について投資家等と対話するための「価値協創ガイダンス」をベースにした機関投資家と企業の対話の場づくりも進められている。

1-2. 持続可能な社会の構築に向けた企業への要請の高まり

高まる将来への不確実性と、社会と地球の持続可能性に対する危機感から、2015 年、これからの持続可能な社会を構築していく上で大きなマイルストーンとなる 2 つの枠組みが国際社会により合意された。それが 9 月の国連総会で採択された「持続可能な開発目標（SDGs）」と、12 月に締結された「気候変動に関するパリ協定」である。

2030 年の「誰一人取り残さない社会」に向けて 17 の目標と 169 のターゲットを定める SDGs は、途上国だけでなく先進国も含めた社会課題に対する世界共通の目標である。当研究所でも平成 28 年度に「社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方に関する調査研究報告書[6]」を取りまとめ、企業の取り組みと連携のあり方について課題の整理と提言を行った。一方のパリ協定では、2050 年に向けて「産業革命前からの気温上昇を 2 度未満に抑える（2 度目標）」ために、世界全体の排出量をできるだけ早く頭打ちにし、今世紀後半には実質ゼロにすることが合意された。

いずれも国際社会の長期の方向性を明示したものであり、その目標達成に向けて、企業にも積極的な取り組みが求められている点が共通の特徴として挙げられる。企業市民としての責任を果たしながら、社会課題の解決を新たな事業機会として捉え取り組んでいくことが期待されている反面、CO_2を大量に排出する企業からは投資を撤退する動きも広がるなど、社会課題の解決に取り組まないことがリスクとして顕在化してきている。特に大企業は投資撤退やレピュテーションの棄損の観点、中小企業はサプライチェーンでの取り組みが要求されている大手 BtoB 顧客からの要請対応や優秀な人材獲得の観点から、持続的な価値創造を続けていく上で環境・社会面への対応は不可欠なものとなってきている。

---

6 http://www.bpfj.jp/act/download_file/98193838/71988285.pdf

そうした非財務側面の情報開示に関して、国内外で多種多様なガイドラインが発行されており、近年法制化や証券取引所規則として強制化される動きが広がっている。またある意味では乱立気味ともいえる開示基準に対し、企業側の理解と対応が十分に進んでいない状況もある。更には国内における非財務情報開示に関する盛り上がりは先述の通り投資コミュニティを対象としたものであり、企業にとってその他にも存在するはずの重要なステークホルダーが開示の議論から置き去りにされている状況も見受けられる。

1-3. 問題意識

上記に述べたような非財務情報開示を巡る背景から、本調査ではアンケートによる実態調査、文献調査、企業・専門家等の研究会発表及びインタビューによる事例調査等を踏まえ、持続的な企業の価値創造につながる「新時代の非財務情報開示のあり方　～多様なステークホルダーとのより良い関係構築に向けて～」をテーマに調査分析を実施し、提言を取りまとめた。中心に据えたのは以下の問題意識である。

【問題意識 1】

情報開示の議論が投資コミュニティに偏っていないか。持続的な価値創造を行っていく上で、本来大切にするべきステークホルダーはそれぞれの企業特性によって異なるはずであり、開示における視野を広げていく必要があるのではないか。

【問題意識 2】

ESG に対する関心の高まりや統合報告書の発行企業数の増加など、形式面には進展があった一方、内容面に関しては、持続的な価値創造に直結する重要な非財務情報の明確化や、価値創造プロセスとの結び付けなど、依然乗り越えられていない課題がある状況をどう考えていくか。

【問題意識 3】

多種多様なガイドライン及び質問票への対応から企業側の負担も増加し、また資源を配分して対応してもステークホルダーの真の情報ニーズに応えられているとは必ずしも限らない。情報開示に関する戦略が適切に構築されていないのではないか。

1-4. 非財務情報の範囲

現在、我が国の公開企業は、金融商品取引法や会社法に基づく法定開示（有価証券報告書

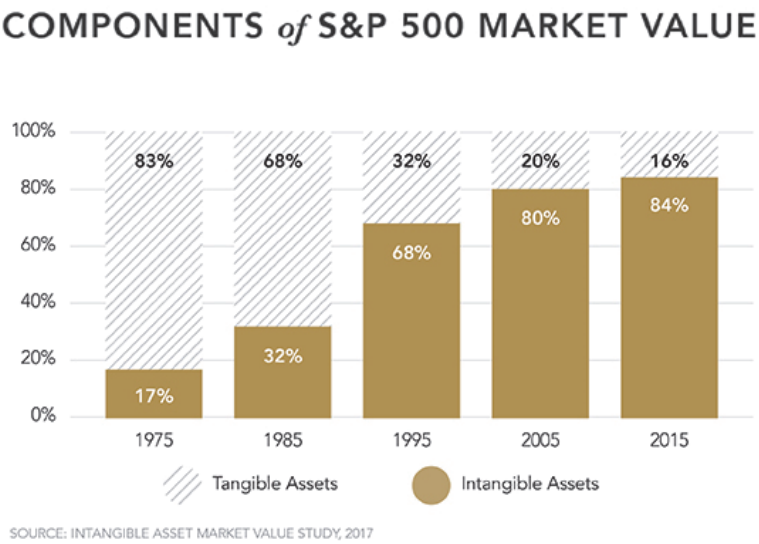
等)、証券取引所規則などの上場規制による適時開示（決算短信等)、企業による自主的な任意開示（アニュアルレポート、CSR 報告書等）などの情報を公開している。これらの情報は、財務諸表と決算情報、業績予測といった定量的な会計情報である「財務情報」とそれ以外の「非財務情報」に分類できる。

「非財務情報」と一口に言っても、その実態は多様である。非財務情報には、例えば以下のような情報が含まれる。

・財務報告（有価証券報告書やアニュアルレポート）内の財務諸表以外の情報
・サステナビリティ情報（CSR 報告書等で開示されている環境・社会面に関連する情報）
・ガバナンス情報（内部統制報告書、コーポレートガバナンス報告書等の情報）
・経営理念・経営ビジョンや中期経営計画といった経営の方針に関する情報
・ビジネスモデルや経営戦略に関する情報
・無形資産（ブランド、特許、人的資本等）に関する情報

従来の財務諸表等ではその正確な実態の把握が難しい非財務情報であるが、企業価値を決定する要因としての重要性を増していることが調査研究からは伺うことができる。

図表 1　米 S&P500 の市場価値に占める無形資産（Intangible Assets）の割合[7]



反面、こうした多様な非財務情報が、どのように将来及び現在の企業価値に影響を及ぼすかに関する評価手法の確立は依然発展の途上である。

7　Ocean Tomo, LLC
http://www.oceantomo.com/intangible-asset-market-value-study/

第 2 章　非財務情報開示に関する最新動向

2-1. 全体像の整理

企業の非財務情報の開示に対しては、国内外で様々なガイドラインが整備され、変化する社会の状況を反映して新しい規程の策定や内容の改定が進んでいる。そうしたガイドラインは、ステークホルダーの情報ニーズを最大公約数的に明文化したものと言え、企業はそれらを参照した上で情報を開示することが推奨される。

ガイドラインには大きく分けて以下のような違いがある。

- **法的拘束力の有無**：法律・条例の形で整備された法規制、証券取引所規則などの上場企業に適応される民間規制、業界団体による一定程度の実質拘束力を伴う自主基準、ステークホルダーグループによる任意基準

- **適用範囲**：国際機関が主導するソフトローとしての国際的な宣言や決議、グローバルなステークホルダーグループにより策定され国際的に参照されている基準、域外での事業活動にも影響を及ぼす特定地域で整備された法規制、特定国内のみが適用対象となる基準

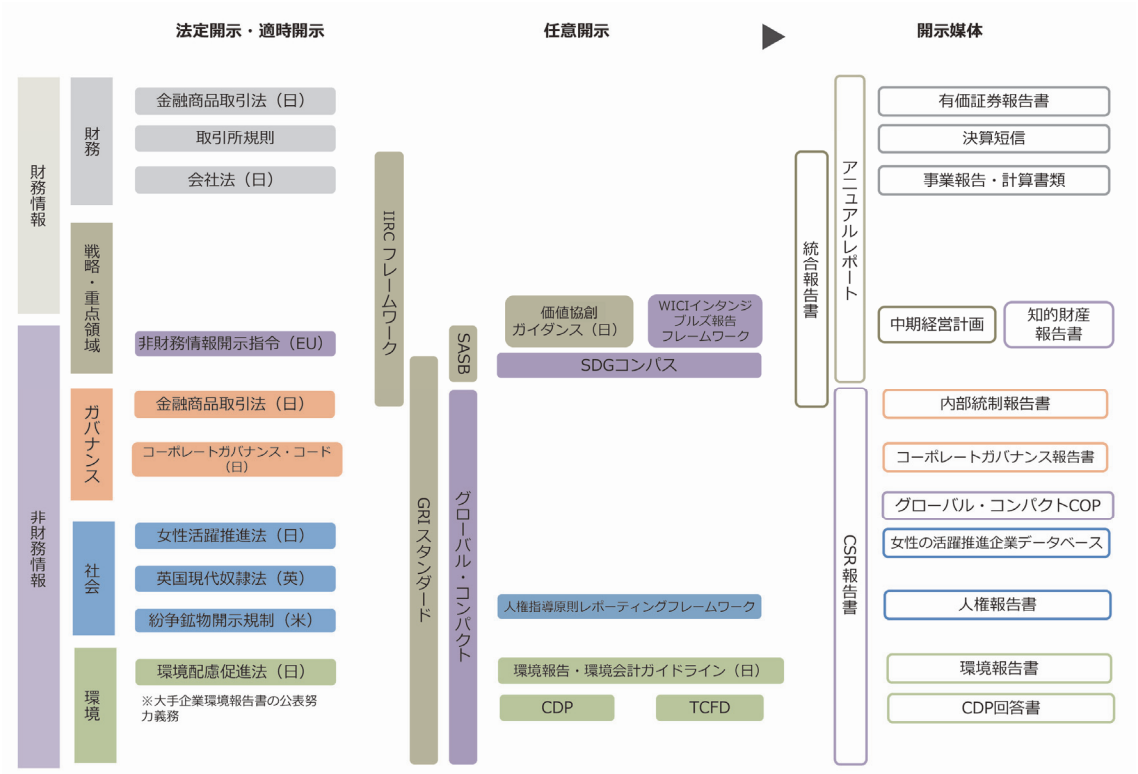
- **要請形式**：原則主義に基づき大きな指針を示す基準と、細則主義に基づき具体的な方式を細かく規定する基準

- **包括性**：非財務情報の開示全般に関して包括的に定められた基準と、特定のサステナビリティまたはガバナンス課題について定められた基準

- **行動の要請**：非財務情報の開示に限定した基準と、取り組み要請の一部として開示を求める基準

主要な非財務情報開示に関するガイドラインを整理したのが図表 2 である。法的拘束力を伴うものは少ないものの、国際的に多数の企業が採用し、デ・ファクトスタンダードとなっているものも出てきている。また事業活動のグローバル化に伴い、国内のガイドラインにとどまらず、国際的な動向も注視していく必要がある。グローバルに展開する企業は国際的な指針を適用することは不可欠であり、また国内を中心に展開する企業もグローバルサプライチェーンに組み込まれることで関連規制への対応が求められる可能性がある。

図表 2　主要開示ガイドラインの一覧



国際的には、強制的な情報開示の枠組み整備が進んでいる。欧州の非財務開示指令や英国現代奴隷法、米国の紛争鉱物開示規制といった法律が策定されている他、上場企業に対し非財務情報の開示を義務付ける証券取引所も増加している。南アフリカやインド、香港、シンガポールなどの取引所が統合報告や CSR 報告を義務付けている他、台湾では最新の GRI 基準に準拠することも求めている。こうした動きは 2010 年以降、特に顕著となっている[8]。

8　KPMG et.al.（2016）,Carrots and Sticks, Global trends in sustainability reporting regulation and policy　https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Carrots%20and%20Sticks-2016.pdf

2-2. 主要な開示基準

本項では国内外の主要な開示基準について、策定主体、適用対象、情報の想定ユーザー、主な要請内容について整理する。

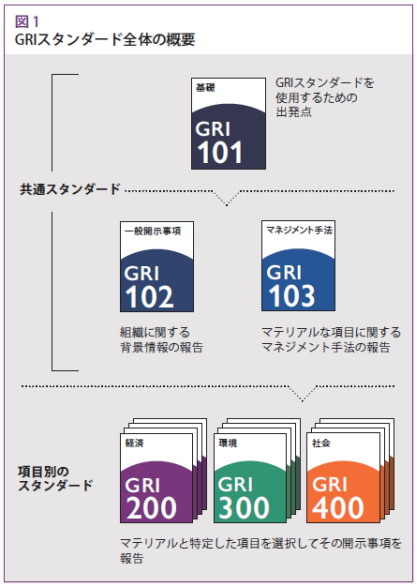
➢ 戦略・事業全体に関する基準

● GRI スタンダード（2016 年）

【策定主体】グローバル・レポーティング・イニシアチブ（Global Reporting Initiative: GRI）
【適用対象】すべての組織（任意開示）
【情報の想定ユーザー】全ステークホルダー
【内容】
・サステナビリティに関する国際基準として 2000 年に前身となる GRI ガイドライン第 1 版を発行、その後数度の改定を経て 2016 年より最新版の GRI スタンダードに移行
・組織の背景情報や重要課題のマネジメント手法等を報告する共通スタンダードと経済・環境・社会面のインパクトを報告する各スタンダードの計 800 超の項目からなる
・世界で最も利用されているサステナビリティ情報・ガバナンス情報のガイドラインであり、非財務情報の財務報告の開示枠組みへの統合の流れを受け、従来の「指針」から「基準」へと位置付けを変えている

【参照】 GRI スタンダード　日本語版
https://www.globalreporting.org/standards/gri-standards-translations/gri-standards-japanese-translations-download-center/

GRI スタンダードの概要



出典：GRI スタンダード　日本語版

- **非財務情報開示指令（2014 年）**

【策定主体】EU

【適用対象】EU 内の従業員が 500 人以上の社会的影響度の高い企業約 6,000 社（法定開示）

【情報の想定ユーザー】主に投資家

【内容】

・環境、社会、従業員、人権、腐敗等に関する非財務情報と、取締役会の多様性に関する詳細情報の年次報告を 2017 年より全対象企業に義務付け

・英仏や北欧諸国など一部地域ではより厳格な法規制を実施

【参照】Guidelines on non-financial reporting

https://ec.europa.eu/anti-trafficking/eu-policy/guidelines-non-financial-reporting_en

- **IIRC 統合報告フレームワーク（2010 年）**

【策定主体】国際統合報告評議会(International Integrated Reporting Council: IIRC)

【適用対象】投資対象となるあらゆる企業（任意開示）

【情報の想定ユーザー】財務資本の提供者、組織の長期にわたる価値創造能力に関心を持つ全てのステークホルダー

【内容】

・規制者、投資家、企業、基準設定主体、会計専門家及び NGO により構成される IIRC が策定した価値創造についてのコミュニケーションの指針

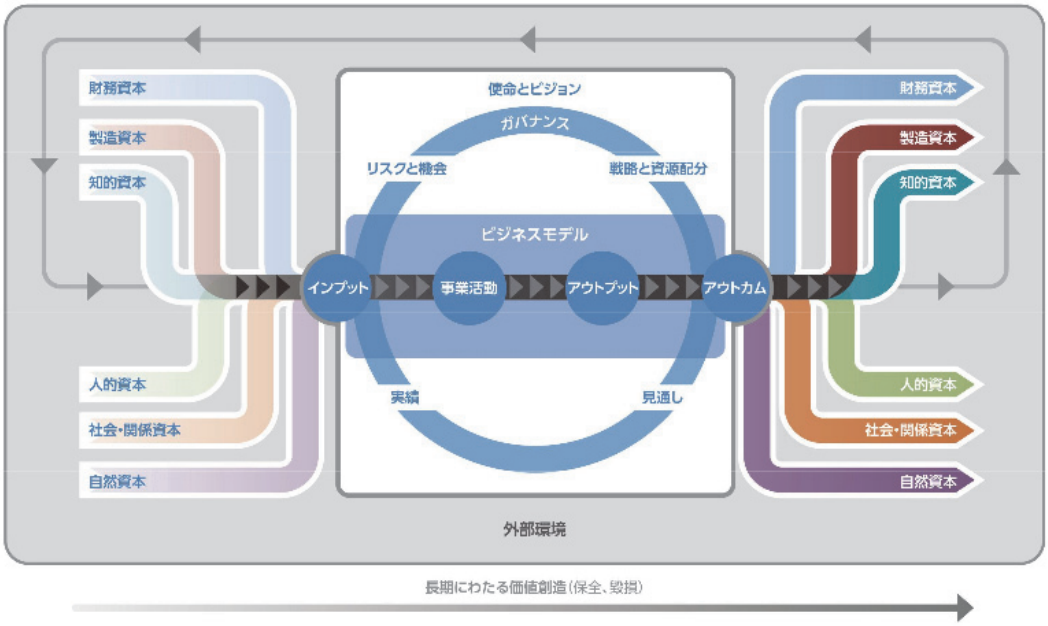
・「戦略・ガバナンス・実績・見通し」と組織の価値創造の関連性を伝えるため、原則主義の考え方に基づき、戦略と財務・非財務資本の関係整理を求める

・4 つの基礎概念と 9 つの内容要素からなる

【参照】国際統合報告フレームワーク日本語版

http://integratedreporting.org/wp-content/uploads/2015/03/International_IR_Framework_JP.pdf

【価値創造プロセス】



出典：国際統合報告フレームワーク日本語版

- **SASB サステナビリティ会計基準（2012 年～、2016 年に全業種発行）**

【策定主体】米国サステナビリティ会計基準審議会(Sustainability Accounting Standards Board: SASB)

【適用対象】米国証券取引所に上場し Form10-K、20-F を提出する企業（任意開示）

【情報の想定ユーザー】投資家

【内容】

・10 分野 79 の各業種別に重要な指標を特定し、開示情報の比較可能性の向上を目指す

・米国証券取引所の開示規則で定められた年次報告書上で非財務情報の情報開示を求める(将来的な上場企業への開示義務付けも視野)

【参照】SASB Standards

https://www.sasb.org/standards/download/

- **価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス（2017 年）**

【策定主体】経済産業省

【適用対象】日本企業、投資家（任意開示）

【情報の想定ユーザー】企業経営者、投資家

【内容】

・企業と投資家が情報開示や対話を通じて互いの理解を深め、持続的な価値協創に向けた行

動を促すことを目的とする

・価値観、ビジネスモデル、持続可能性、戦略、成果指標、ガバナンスの 6 項目からなり、開示と対話の質を高める共通言語としての役割を目指す

【参照】価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス

http://www.meti.go.jp/press/2017/05/20170529003/20170529003.html

➢ 環境面に関する基準

● 気候関連財務情報開示（TCFD）タスクフォース最終報告（2017 年）

【策定主体】気候関連財務情報開示タスクフォース（Task Force on Climate-related Financial Disclosures: TCFD）

【適用対象】すべての債券・株式発行主体（任意開示）

【情報の想定ユーザー】投資家

【内容】

・策定主体は金融安定理事会によって設立された金融の安定性の観点から気候変動問題を議論する国際的イニシアチブ

・金融の安定性の観点から、低炭素経済への移行に伴うリスクと機会の開示を求める

・気候変動に関するシナリオ分析を実施し、ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標について制度開示書類での開示を推奨

【参照】Final Report: Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures

https://www.fsb-tcfd.org/publications/final-recommendations-report/

● 環境報告ガイドライン（2012 年版）・環境会計ガイドライン 2005 年版

【策定主体】環境省

【適用対象】環境報告を行う全ての事業者

【情報の想定ユーザー】消費者・投資家を含む全ステークホルダー

【内容】

・事業者が環境を利用する者として説明責任を果たすための指針

・利用者が企業の環境配慮行動を正しく理解するための手引き

・報告書ガイドラインで推奨される記載事項は 5 分野 40 項目の指標からなる

・環境配慮促進法では、大規模事業者には公表努力義務がある

【参照】環境報告ガイドライン（2012 年版）

http://www.env.go.jp/policy/report/h24-01/

環境会計ガイドライン 2005 年版

https://www.env.go.jp/policy/kaikei/guide2005.html

➢ 社会面に関する基準

● 国連指導原則レポーティングフレームワーク（2015 年）

【策定主体】The Human Rights Reporting and Assurance Frameworks Initiative（RAFI）

【適用対象】すべての国家と組織（任意開示）

【情報の想定ユーザー】全ステークホルダー

【内容】

・「国連ビジネスと人権に関する指導原則」に沿って企業が人権報告をする際のガイダンス

・提示されている質問に回答し、人権への「顕著な影響」に関する具体的な取り組みの報告を求める

【参照】国連指導原則報告フレームワーク　実施要領　日本語版

https://www.ungpreporting.org/wp-content/uploads/2017/06/UNGPReportingFramework-Japanese-June2017.pdf

➢ ガバナンス面に関する基準

● コーポレートガバナンス・コード（2015 年）

【策定主体】東京証券取引所

【適用対象】国内上場企業のうち一部・二部は全原則、マザーズ・JASDAQ は基本原則を開示（適時開示）

【情報の想定ユーザー】投資家

【内容】

・株主をはじめ顧客・従業員・地域社会等の立場を踏まえた上で、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行い、持続的に企業価値を高めるガバナンス体制の構築を目指す

・「コンプライ・オア・エクスプレイン」の考え方に基づき、コーポレートガバナンス報告書などの特定の枠組みにおいて開示や説明を行う

【参照】コーポレートガバナンス・コード

http://www.jpx.co.jp/equities/listing/cg/tvdivq0000008jdy-att/code.pdf

2-3. 非財務情報開示に関する先行研究

続いて国内外の非財務情報開示の現状を把握するため、統合レポート・アニュアルレポート・CSR レポートに関する先行研究を通じて全体的な傾向を見てみる。いずれも公開されている報告書に基づいた分析となっている。

なお、ここに紹介する先行研究については、それぞれの研究の立ち位置に応じ、必ずしもそのまま我々の調査研究に反映させるべきものではないものが含まれることに十分留意すべきである。

1）統合レポート・アニュアルレポートの国際トレンド

【参考】KPMG「ビジネスレポーティング・サーベイ第 2 版[9]」(2016 年)

【調査対象】16 ヵ国・270 社のアニュアルレポート

- **投資家の情報ニーズとのギャップ**

・ 投資家は長期的なビジネスニーズに合わせて、主な経営資源がどのように配分されているのか知りたいと考えているが、現状は平均するとレポート全体の 42%が財務諸表で占められており、事業戦略に関する記載は 14%に留まる。内容についても、冗長かつ具体例の提示のみになりがちであり、簡潔明瞭なレポーティングに向けた多くの課題が見られる。

- **戦略に関する短期の時間軸と不十分な関連情報**

・ ビジネスモデルと企業戦略に関するパートは、平均で財務諸表パートの 3 分の 1 強の情報量に過ぎない。ビジネスモデルについては限定的な側面だけにフォーカスする記述が多く、戦略については企業としての長期的な方向性よりも短期的な業績改善を大きく取り上げる企業が多く、約半数弱の企業が長期戦略には触れていない。

- **求められる事業価値と成長戦略に関連したリスクの充実**

・ 規制準拠や法令遵守を目的とした開示が多く、事業価値と関連性の高いリスクや成長戦略に関連したリスクが軽視されている。戦略の選択、製品の戦略適合性、仕様変更に伴うリスクなどを報告している企業は 10%未満である。一方、ドイツやフランス、米国では「主要」リスクが過剰で平均で 20 件を超えている。株主価値への影響が大きい最

9 https://home.kpmg.com/jp/ja/home/insights/2016/08/integrated-reporting-20160803.html

重要リスクに焦点を当てる必要がある。またリスクの中長期的な管理方法についての経過報告が少なく、取り組みの規模や発生可能性の推移を伝えることが出来ていない。

- **経営の長期見通しを提供する非財務 KPI の不足**

・ 的確かつ客観的な非財務 KPI は長期的な見通しを提供するにも関わらず、多くの企業は過去の財務業績を重視し、長期的な予測情報を開示できていない。長期見通しを提供する非財務 KPI としては、例えば以下のようなものが考えられる。

・ **顧客及び売上**：顧客満足度を提示しているレポートは 6%、顧客数の増減を開示しているレポートは 17%に留まり、顧客獲得に向けた長期的な方向性の把握が困難である。多くのレポートは顧客や売上に関する説明の根拠として財務諸表に基づいた現況情報または収益の単年データを示すに留まっている。
・ **ブランド及び市場シェア**：関連指標を開示しているレポートは 15%に留まっている。市場全体の文脈でブランドの健全性を示すことができる客観的な指標を開示しているレポートは少なく、どのようにして長期的に存在感を向上させるのか、企業としての考えが見えにくい。
・ **知的資本**：ビジネスモデルの重要な要素であり、新製品の売上額や専門性を持つ人材の定着率など知的資本について客観的で利用可能な指標は数多くあるが、基本的な支出の開示以外にブランドを除く知的資本に関する業績情報を提供しているレポートは 22%、ノウハウや専門領域での知見の拡充の状況について開示しているレポートは 8%に留まっている。知的資本のレポーティングについては必ずしも複雑な情報、あるいは極秘情報である必要はない。
・ **事業効率**：事業の基本的な原価に関する情報であり、対象企業の 71%が開示しているものの、改善しているかどうかまで言及しているレポートは 40%に留まる。
・ **製品に関する業績**：新製品の発売に関する情報に加え、製品の不具合やリコール率、品質管理指標などの安全性に関する指標など、製品ベースの健全性に影響を与える長期的な要因を見極めるための情報提供が求められる。

2)統合レポート・アニュアルレポートの国内トレンド

【参考】KPMG「日本企業の統合報告の取組みに関する意識調査 2017[10]」

【調査対象】企業価値レポーティング・ラボによる「国内自己表明型統合レポート発行企業リスト 2016 年版」に掲載された 279 社のレポート

➢ 増加を続ける統合レポート

- 2016 年の統合レポート発行企業数は前年比 59 社増の 279 社であり、発行企業数は引き続き増加傾向にある。業種別では、3 年連続で電気機器業が最多。
- 平均ページ数は、徐々に減少しており、簡潔に要領よくまとめているレポートが年々増えてきている。
- 内容は「ビジネスおよび戦略」が 31%を占め、「財務」「ガバナンス」「リスク」に対する記述は少ない。一方、「CSR」に関する記述が多く、CSR レポートの内容をほぼそのまま引き継いでいるレポートもまだまだ多い。

➢ 長期的な戦略の記述とリスクと機会、KPI の関連付けが継続課題

- 中期経営計画の開示に留まる企業が多く、長期的な戦略を記載している企業は少数。戦略とその他の内容要素の関連性や一貫性がはっきりと読み取れる、結合性の高い報告書はまだ少ない。
- 資本について開示している企業は前年と比べ 28%から 39%へと増加している。しかしビジネスの時間軸や戦略と紐づけて資本の質や内容の拡充や活用について開示している企業、資本に関連する KPI を設定し開示している企業は少数。
- 非財務 KPI の開示比率は年々上昇しており企業の意識が変化していることが伺えるが、開示されている KPI のうち 71%は財務であり、依然として中心を占めている。
- 約半数がリスク情報について独立セクションで説明。一方、リスクと共に機会を開示している企業は 1 割にも満たず、リスクのみを開示している企業が大半を占め、戦略との関連性について言及している企業も少ない。

➢ 不足する重点課題(マテリアリティ)に対する開示

- 重点課題（マテリアリティ）は読み手の合理的な意思決定に貢献するものであり、開示の割合は年々増加しているが、依然全く触れていない企業が大半を占める。
- 開示している企業の 81%が、CSR 項目のみを評価対象としており、企業の価値創造能

10 https://home.kpmg.com/jp/ja/home/insights/2017/03/integrated-reporting-20170324.html

力に影響を及ぼす全事象を含んでいない。

・ 特定プロセスについても開示の程度に差が認められ、ガバナンス責任者の関与に言及している企業はわずか 10%に留まっている。

➢ **ガバナンス情報の充実度はギャップが拡大**

・ 社会的ニーズの高まりを受け、ガバナンスに関する記載に割くページ数は増加。一方で内容については、充実度が高い企業と、低い企業との差が年々拡大している。

・ 取締役会の役割と活動について、中長期的な価値向上への施策という観点から開示できている企業はまだ少ない。ガバナンスの責任者である取締役会議長からのメッセージが記載されているのは 3%、現在のガバナンス形態の選択理由についての言及は 13%、取締役会の多様性に関する考え方の説明は 6%に留まる。また、約 6 割が社外取締役の経歴や選任理由を開示しているものの、戦略的方向性と紐付けて説明出来ている企業は少ない。

・ ガバナンスの実効性について、企業の戦略的方向性に沿ってどのように運用されているか、組織的な改善を促すチェック機能が導入されているかなど真に有益な情報を伝えることが必要。取締役会における議論の内容や方針、判断のプロセス、判断の根拠などについて言及している企業は多くない。役員報酬についても、評価方法や、中長期的な企業価値向上に対して付されるインセンティブの仕組みなどについての開示が期待される。

3）CSR レポートの国際トレンド

【参考】KPMG「The Road Ahead -The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting2017-[11]」（2017 年）

【調査対象】世界 49 ヶ国の売上上位 100 社を対象とした「N100」と世界売上上位 250 社を対象とした「G250」の 2 つ

➢ **国際的なデ・ファクトスタンダードとしての CSR レポート**

・ 対象企業 4,900 社の 75%が CSR レポートを発行しており、世界の大手企業における標準的なビジネス慣行となっている。英国、日本、インド等における発行率は 99%と高く、フランス、マレーシア、デンマーク、南アフリカ、米国も 90%以上となってい

11 https://home.kpmg.com/xx/en/home/insights/2017/10/the-kpmg-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2017.html

る。このうちEU、マレーシア、南アフリカ、台湾では、非財務情報開示が義務化されている。

・ レポート作成の際に参考にするガイドラインについては、調査対象企業のうち3分の2の企業がGRI G4 ガイドライン もしくは GRI スタンダードを参考にしている。

➢ **日本企業の特徴:高い報告書発行率と不足する戦略面、内容面**

・ 世界の大企業の78%は、年次の財務報告の際、財務情報と非財務情報を統合した形で報告を行っている。一方「統合レポート」という名称のレポートを発行している企業は少なく、G250、N100企業ともに14%に留まる。ただし国別では、統合レポートの制度化に早くから取り組んできた南アフリカでは90%、日本42%、スペイン36%などが比較的進んでいる。日本は、IIRC の統合報告フレームワークの発表以降、コンサルティング会社等が大きく後押しした結果、南アフリカに次ぐ発行率となった。

・ 日本企業のCSRレポート発行率はかねてから非常に高い。一方、内容面や戦略面でのランキングでは必ずしも上位にいないことから、今後は内容や戦略をより充実させることが課題である。

➢ **情報の信頼性に対する意識の高まり**

・ 第三者認証を受ける企業は、過去 12 年で着実に増加している。G250 ではレポートの67%が取得しており、2005年と比較して2倍以上に増えている。大手企業は情報の信頼性を重視していることが伺える。

➢ **社会の関心の高い情報に対する開示の状況**

・ **気候変動の財務リスク**:世界的な大企業でさえも、まだ十分な情報を提供出来ておらず、企業価値に影響を及ぼす潜在的なリスクについて分析し、情報提供を行っているのは全体の4%に過ぎない。

・ **持続可能な開発目標(SDGs)**: SDGs に関する内容を盛り込んだ企業は、G250 で 43%、N100 で39%、日本は平均近くの46%だった。

・ **人権**:全4,900社のうちの73%は人権に関する開示を行い、G250に限っては90%にまで高まる。しかし、組織として人権に関する方針を設けている企業は62%で、国連ビジネスと人権に関する指導原則を参照している企業は更に少なく 33%程度に留まっている。

4）CSR レポートの国内トレンド

【参考】KPMG「日本におけるサステナビリティ報告 2016[12]」

【調査対象】2017 年 1 月の時点で日経 225 の構成銘柄となっている 225 社の日本企業の 2016 年発行レポート

➢ 開示情報の統合と棲み分けが進む

- サステナビリティ報告を行う企業の割合は 2012 年から継続して 90%を超えており、ほぼ飽和点に達している。業種別に見ても、多くの業種において 100%に達している。
- サステナビリティ情報開示を行う企業の 29%が、サステナビリティ報告と財務報告とを一体化したレポートを発行しており、この形態での開示は拡大。一体化したレポートを発行している企業のうち、別途、より詳細なサステナビリティ情報を開示している企業が 9 割近くとなっている。
- マテリアリティの検討プロセスについて開示する企業は前年の 99 社から 124 社へ増加、結果として特定された重要課題を開示している企業は 115 社。

➢ 情報の信頼性とバウンダリへの意識の高まり

- 第三者保証を受ける企業は継続的に増加。割合の高い業種としては、繊維、医薬品、電力・石油・ガス、建設が挙げられる。
- G4 ガイドラインへの準拠を明確に宣言している企業は、前年の 14 社から 36 社に増加。
- 環境パフォーマンスデータの開示範囲は多くの日本企業が拡大。グローバルベースで開示している企業は 2014 年の 96 社から 2016 年には 124 社に。

➢ 社会の関心の高い情報に対する開示の状況

- **気候変動**：73%が温室効果ガス削減目標を設定しており、特に中長期的な目標を設定する企業が増加。何らかのスコープ 3 排出量を開示している企業は 56%。
- **水資源**：投入量など定量的な情報開示は多いものの、水に関するリスクや機会への言及は 20%と少なく、水リスクを把握したい投資家ニーズに応えられていない。
- **人権**：人権に関する基本的な方針やコミットメントを表明している企業は 75%あるが、人権リスク評価やデューデリジェンスのプロセス、モニタリング結果を開示する企業はまだ少ない。一方、サプライチェーンにおける人権関連の取り組みの開示は前年より 15 社増え 58 社となっている。

---

12 https://home.kpmg.com/jp/ja/home/insights/2017/04/sustainability-report-survey-2016.html

・ **サプライチェーン**：CSR 調達方針やサプライチェーンにおける CSR 関連のリスク及び関連取り組みを開示している企業は微増。サプライヤー監査の結果まで開示している企業は全体の 19%に留まるものの、着実に増加している。

5）サステナビリティ報告に関する未来動向

【参考】GRI ″Sustainability and Reporting 2025″[13]（2016 年）

【調査対象】企業の経営幹部や各セクターの専門家へのヒアリングを基に作成

➢ これからのサステナビリティ報告における重要課題

本報告書では、サステナビリティ領域において今後企業が取り組むべき課題として、人口増加や気候変動、食料と水といった課題に加え、データ技術の発展や富の格差、平和など、「国際的な社会課題」「社会の発展」「環境」「効率」「社会統治と経済モデル」に関する 17 の項目を挙げている。それらの課題を踏まえた上で、今後企業が取り組むべきサステナビリティ報告について、以下の通り分析している。

- **持続可能な経済モデル（グリーンエコノミー、サーキュラーエコノミー、シェアードエコノミー等）への転換**：自社が選択する経済モデルへのシフトが、どれほど迅速に行われているかを開示することが重要。
- **SDGs への貢献**：SDGs へのコミットメントに対する進捗を計測・開示した上で、社会の期待にどのように応えているか説明が求められる。
- **投資家の関心事への対応**：投資家に向けたガイダンスや指標が増加しており、大半の専門家が、投資家を重要なステークホルダーとして位置付けている。
- **外部性の価値評価**：投資家が重視するのは、「社会や環境影響の貨幣価値評価」。関連する動きとして自然資本プロトコルなどが挙げられる。
- **情報開示のフォーマット**：デジタル化に対応する企業も出てきているが、依然紙での年次発行が基本。次世代のレポーティングの形はまだ明確ではないものの、全ての専門家が、デジタル化は情報開示の形に大きく影響すると考えている。

➢ 2025 年に向けた変化

今後 10 年間で、サステナビリティ報告に関する 3 つの大きな変化を予測している。

① **新しい情報開示フォーマットと複数の情報源**（例. 商品から生産情報がわかる、サプライヤ

[13] https://www.globalreporting.org/information/Pages/Reporting-2025.aspx

ー・企業が共通で情報を整理、情報が企業外に解放されていく）

② **新しいコンテンツ、新しいフォーカステーマ**（例. 気候変動・資源へのインパクト、サプライチェーン、社会課題への貢献）

③ **情報によってエンパワメントされるステークホルダーの新しい役割**

第 3 章 企業の非財務情報開示の実態

3-1. 調査の目的と概要

これまでに見て来た全体の傾向を踏まえ、より深く企業の非財務情報開示が抱える課題と解決に向けた示唆を把握するため、国内外企業に対するアンケート調査、文献調査、研究会での発表及びインタビューを通じて分析を行った。

3-2. 非財務情報開示の現状と課題（アンケート調査結果）

3-2-1. 日本企業アンケート調査結果

日本企業の非財務情報開示における実態と課題を把握するため、アンケート調査を実施し 140 社から回答を得た。なお、回答企業の約 8 割が東証一部上場企業であり、過半数が売上高 1,000 億円以上、1 兆円を超える企業も 1/4 に達する。また海外売上比率も 15%を越える企業が過半数を超えていることから、グローバルに展開する大手企業が主な回答者となっている点に留意する必要がある。

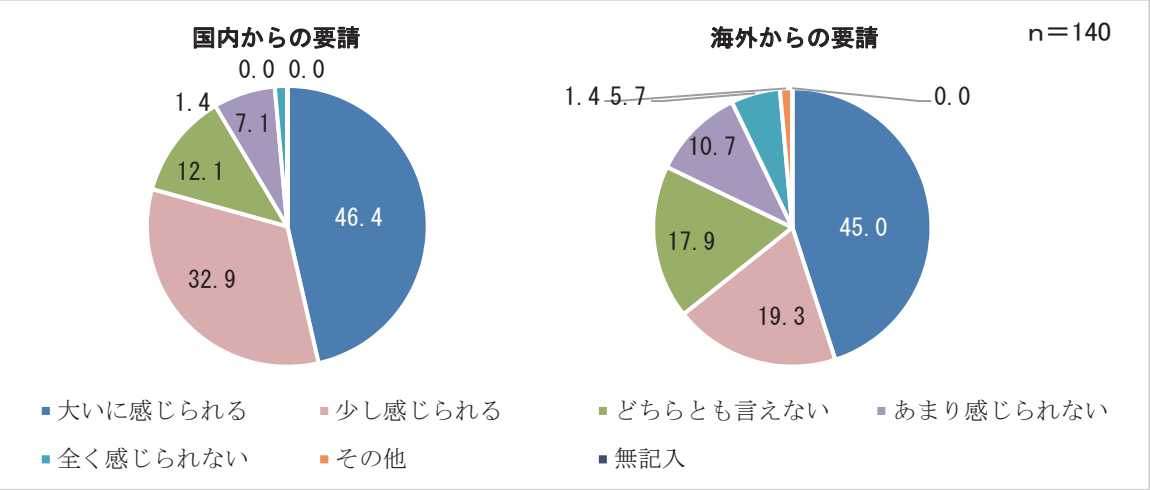
アンケート対象期間：2017 年 11 月 6 日～2018 年 1 月 10 日
アンケート対象：3,000 社（上場第一部、第二部、マザーズ　計 2,795 社及び非上場売上高上位 205 社）
回答企業：140 社（回答率 4.7%）

➢ **非財務情報開示への要請**

- **ステークホルダーからの開示要請は国内（「大いに感じられる」「少し感じられる」合計で約 8 割）、海外（同 6 割強）とも高水準にあると思われる。特に近年の国内での ESG 投資の盛り上がりが、海外よりも国内からの要請が高いという結果につながっていると考えられる。なお、母数は異なるものの、平成 23 年度調査との比較でも要請が高まっていることが伺える（平成 23 年度調査では「投資家からの ESG 情報の開示要請が「大いに感じられる」「少し感じられる」）が 6 割弱）。**

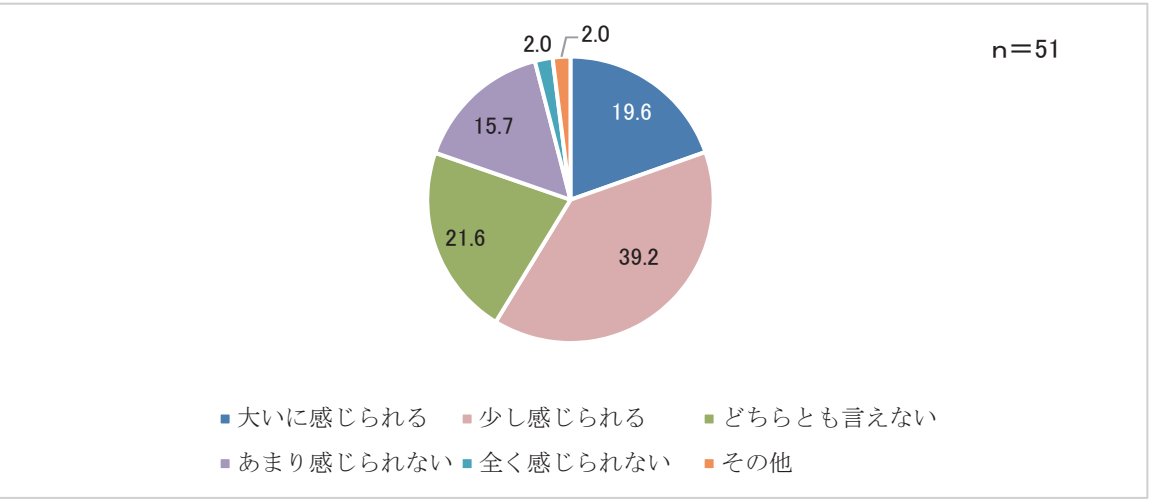
【平成 29 年度調査】非財務情報開示への要請の高まりをどの程度感じるか

（%）



【平成 23 年度調査】非財務情報開示への要請の高まりをどの程度感じるか

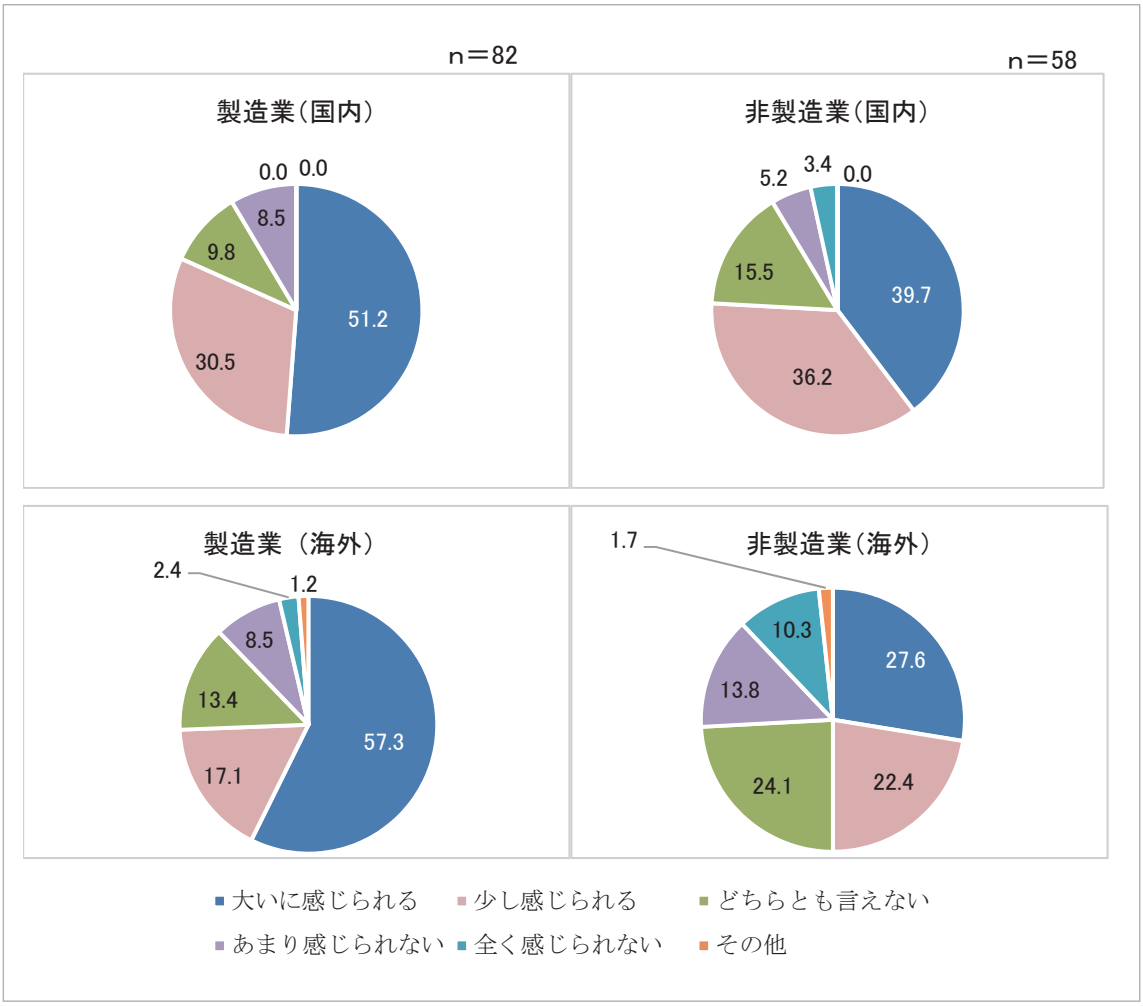
（%）



- 製造業、非製造業別の比較で見てみると、平成 23 年度調査では「大いに感じられる」「少し感じられる」と回答した企業が製造業で約 7 割、非製造業で 3 割強と大きな差が見られた。今回の調査では、国内からの要請については「大いに感じられる」「少し感じられる」と回答した企業が 8 割前後と大きな差は見られなかったが、海外からの要請について、製造業 7 割強、非製造業 5 割と差が見られた。

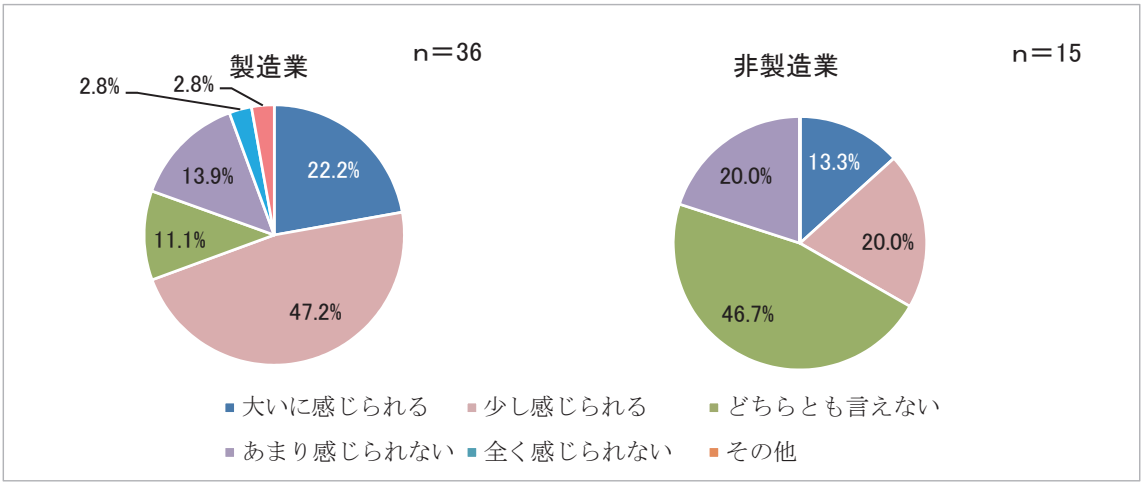
【平成 29 年度調査】国内・海外からの非財務情報開示の要請の高まり（製造業・非製造業別）

（%）



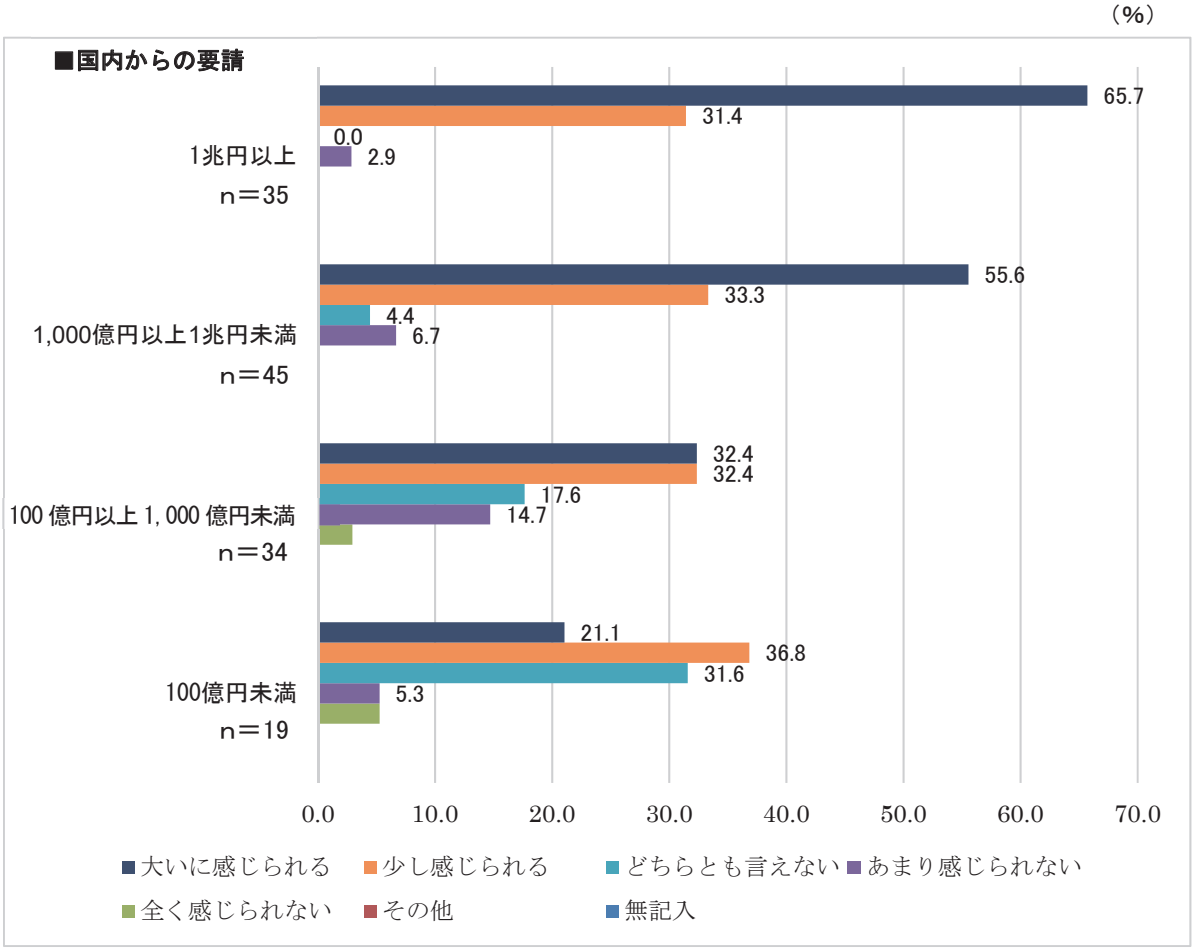
【平成 23 年度調査】企業の社会的責任に関する情報開示要請の高まり（製造業・非製造業別）

（%）

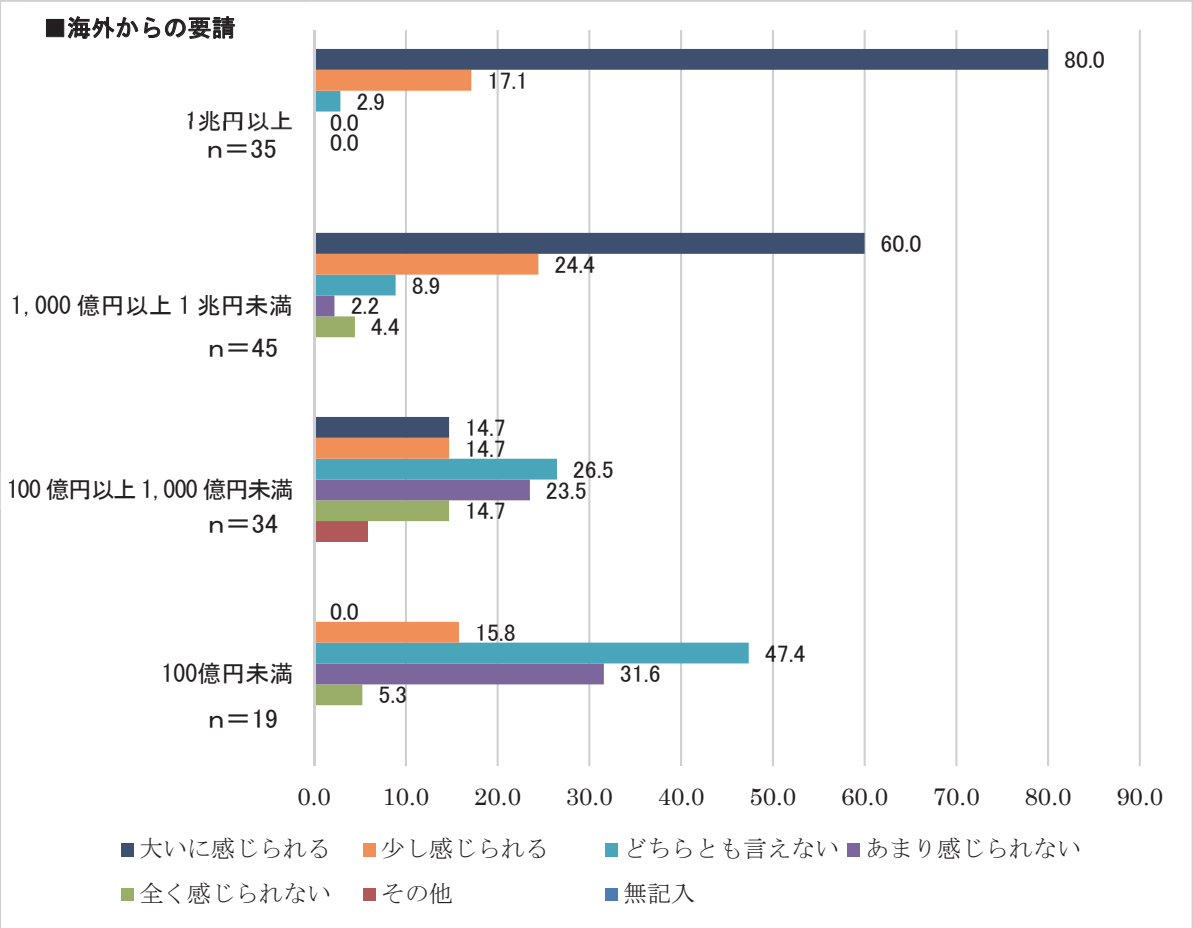


- 売上規模で見てみると、売上 1,000 億円以上とそれ未満を境に、開示要請の高まりに対する感度に大きな差があることがわかる。特に海外からの要請においてその傾向は顕著であるが、これは売上規模が小さい企業は海外進出の度合いも少ないことによるものと考えられる。
- 売上 1,000 億円以上の企業群に限ってみると、国内よりも海外からの開示要請の高まりに対して「大いに感じられる」の割合が高い。大手企業がグローバルに展開するにあたって海外からの開示要請を強く感じていることが伺える。

【平成 29 年度調査】国内・海外からの非財務情報開示の要請の高まり（売上規模別）



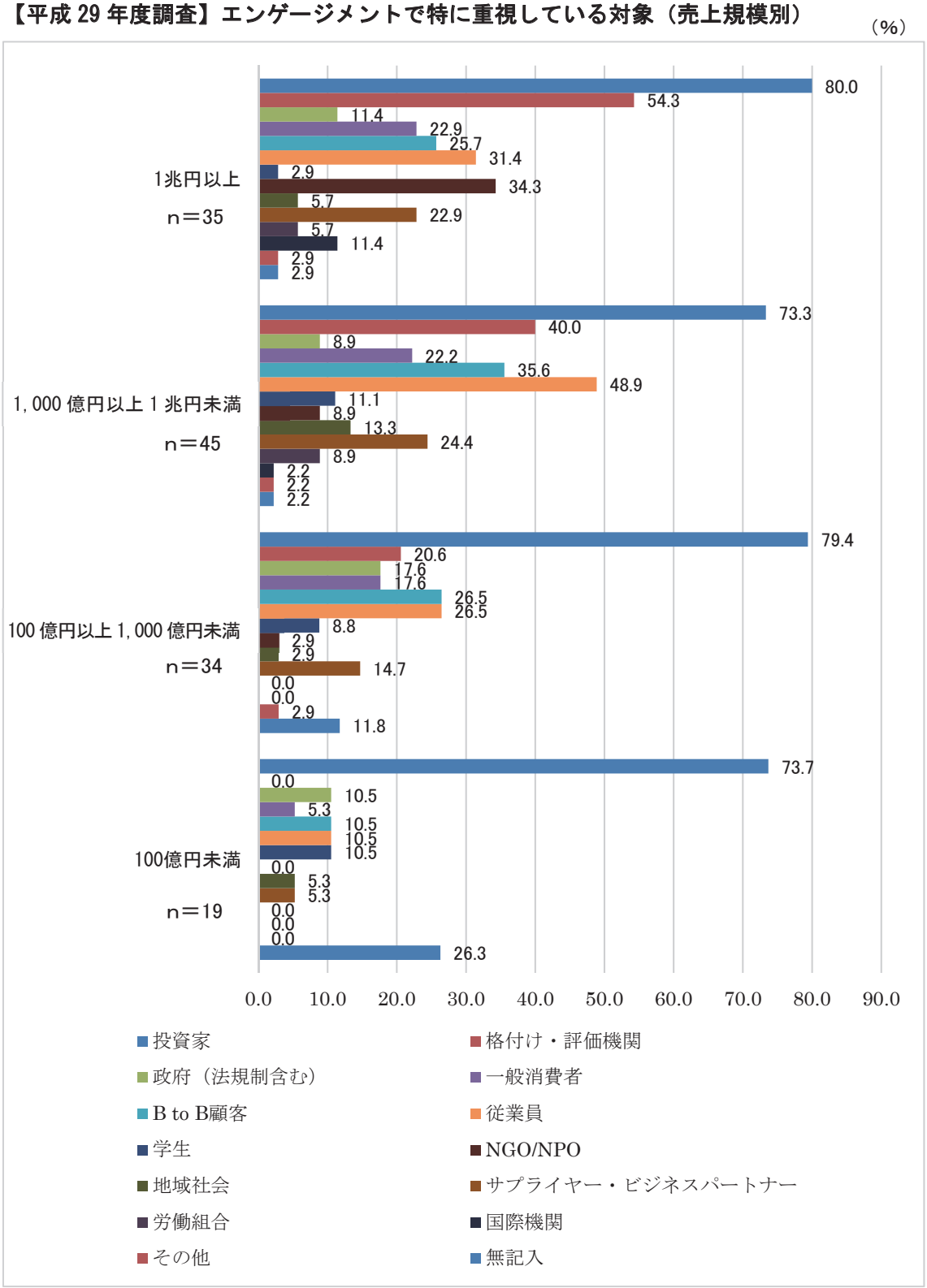
（%）



➢ **エンゲージメントで特に重視しているステークホルダー**

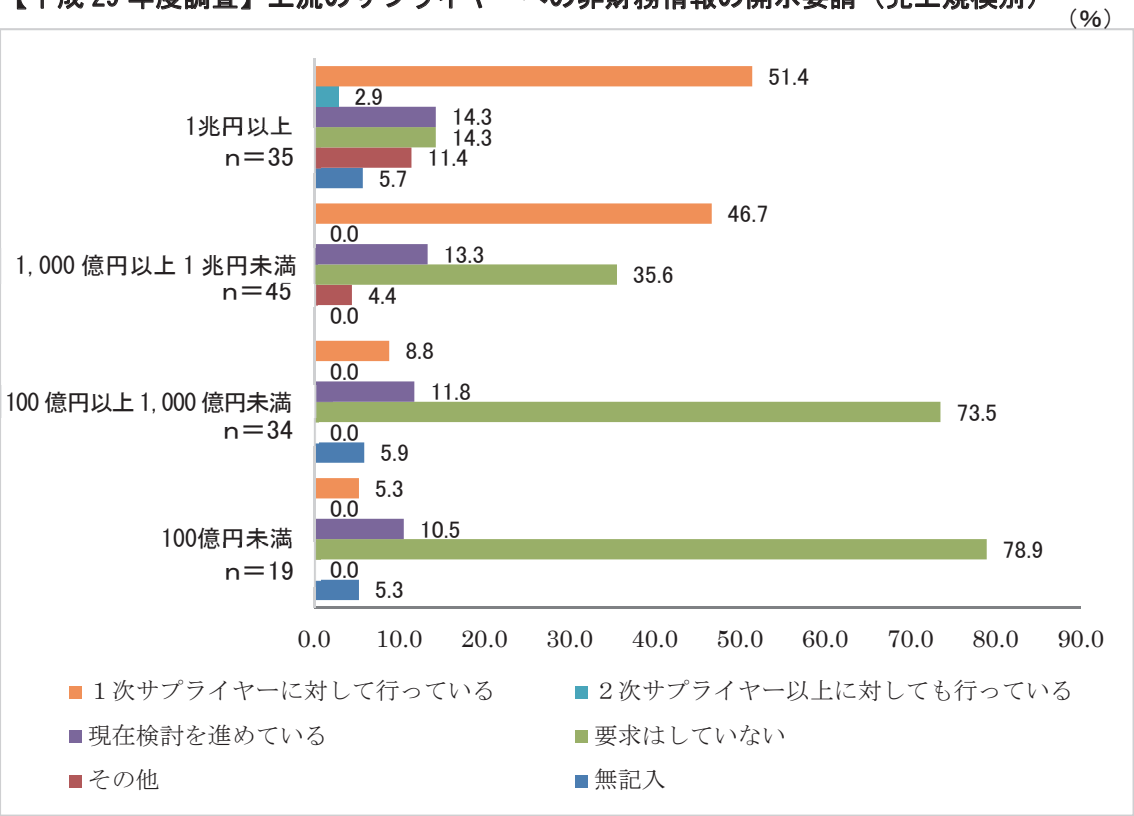
- エンゲージメントにおいて特に重視しているステークホルダーを訪ねてみると、投資家が売上規模別のすべての企業群において圧倒的に高い結果となった。
- 売上 1 兆円以上の企業群においては、評価機関が続き、次に NGO/NPO が来ている。市場における存在感が増すほど、NGO/NPO による批判のターゲットになりやすいことから、エンゲージメントを重視している傾向が伺える。
- 売上 1,000 億円以上 1 兆円未満の企業群においては従業員、評価機関、BtoB 顧客と続いている。顧客であるグローバル大手企業からの要請が結果に反映しているものと考えられる。

【平成 29 年度調査】エンゲージメントで特に重視している対象（売上規模別）



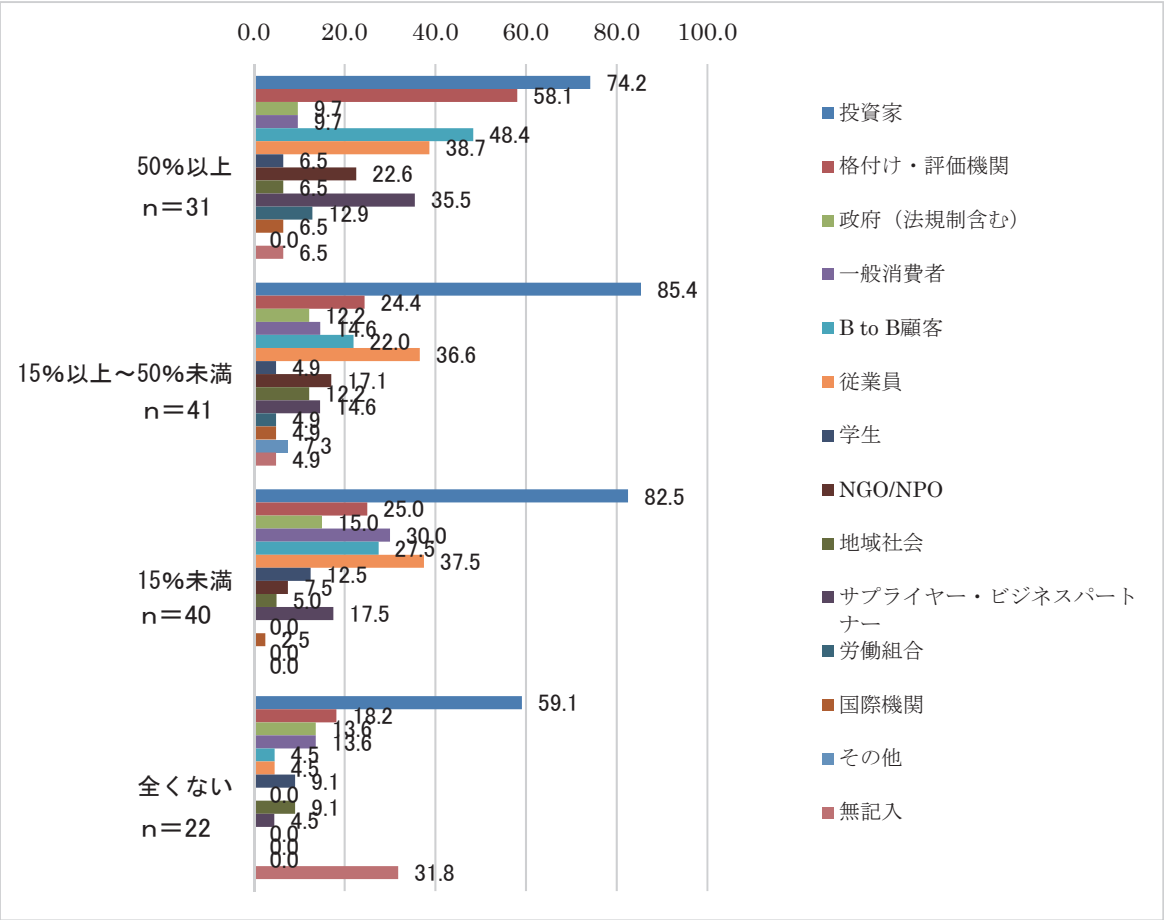
- 上流サプライヤーへの開示要請については、売上 1,000 億円以上の企業群を境に要求実施の有無が大きく変化している。同時に、「1,000 億円以上 1 兆円未満」では「要求はしていない」とする企業も 3 割強に上る。この層におけるサプライヤーとのエンゲージメントの実施率が高まってくると、下位の層にも広がっていくことが想定される。

【平成 29 年度調査】上流のサプライヤーへの非財務情報の開示要請（売上規模別）

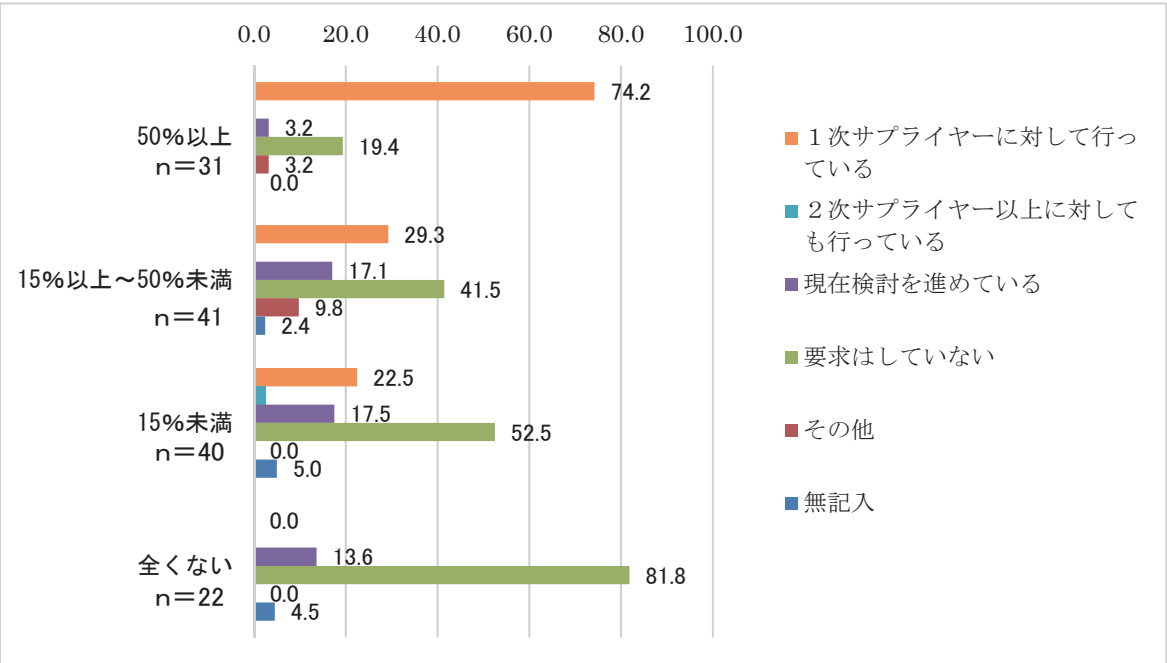


- 海外売上比率別に見てみると、エンゲージメントにおいて重視している対象として海外売上高比率 50%以上の企業において BtoB 顧客の割合が顕著に高くなっており、上流のサプライヤーへの要請についても高い数値となっている。海外売上高の比率が増え、グローバルなサプライチェーンに組み込まれることは、即ち非財務情報開示の要請が高まることを示している。

【平成 29 年度調査】エンゲージメントで特に重視している対象（海外売上比率別）



【平成 29 年度調査】上流のサプライヤーへの非財務情報の開示要請（海外売上比率別）



【非財務情報に関するステークホルダーとのエンゲージメントで工夫していること（自由記述より一部抜粋）】

・強固なサプライチェーンを構築することを目指し、RBA（責任ある企業同盟）行動規範に準拠した「グループ CSR 調達ガイドライン」を発行し、全てのお取引先様へ配布し、「CSR 調達推進説明会・報告会」を開催している。

・お客様の声や消費者関連団体、業界団体等との対話を通じて求められる内容をふまえ、当社の考え方や取り組み方針をまとめた「消費者志向自主宣言」を表明した。また苦情対応の国際規格である「ISO10002(品質マネジメント-顧客満足-組織における苦情対応のための指針)」に適合することを宣言した。

・国際環境 NGO の方々に会社の取り組みの実態を理解していただくため工場見学を実施したり、事業立地地域であるフィリピンの先住民族の専門家を招いて社内講演会を開催することで、社内の理解を高める活動をしている。

・2017 年に統合報告書を発行し、当社グループの価値創造プロセスについて明示するとともに、従業員数、環境データなど 15 項目の非財務情報について 10 年間のデータを開示した。また ESG に関する非財務情報をテーマとするミーティングを実施した。

・お客様がリアルタイムでオペレーターとチャットできるサポート、SNS(Social Network Service)のプラットフォームを利用したサポート、フォーラムの開設によるお客様同士による相互解決の場の提供など、それぞれの地域ごとに多様化するお客様のニーズに合わせたサポートを提供している。

➢ 非財務情報の開示媒体と想定ユーザー

- 統合レポート、アニュアルレポート、CSR・サステナビリティレポートの発行数はそれぞれ 56 社、44 社、56 社となっている。なお売上規模別でみると、売上 1 兆円以上の企業群では統合レポートを冊子や Web 発行する比率がアニュアルレポートを上回っている。
- 3 冊（統合レポート、アニュアルレポート、CSR・サステナビリティレポート）とも発行時期は平均で 4.7 ヵ月から 5.4 ヵ月の間となっており、頁数に比例して発行時期が長期化している。
- ボリュームは統合レポートの平均で 68.3 頁とアニュアルレポートよりはコンパクト化が進んでいる。

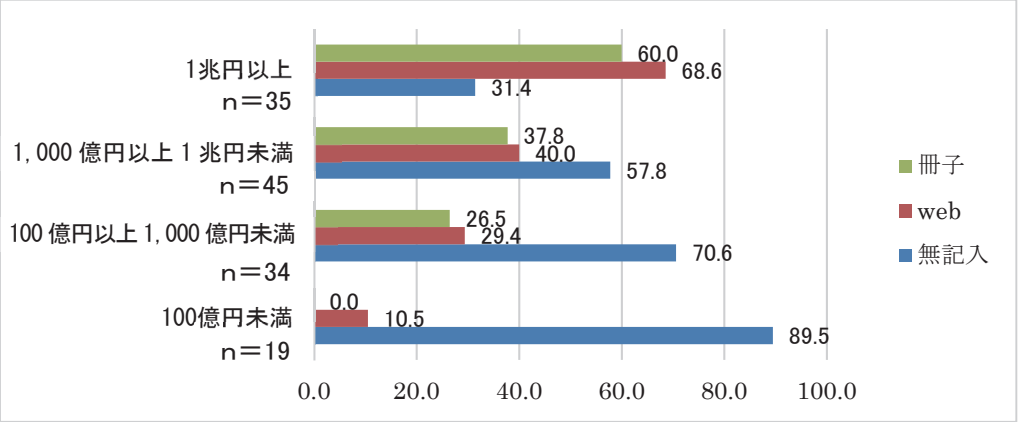
【平成 29 年度調査】非財務情報の開示媒体と発行時期　　(n=140)

	「統合レポート等」	「アニュアルレポート」等	CSR・サステナビリティレポート	ガバナンスレポート
発行企業数	56 社	44 社	56 社	57 社
発行時期平均*	4.7 ヵ月	5.0 ヵ月	5.4 ヵ月	3.6 ヵ月
頁数平均	68.3 頁	72.3 頁	106.9 頁	22.7 頁

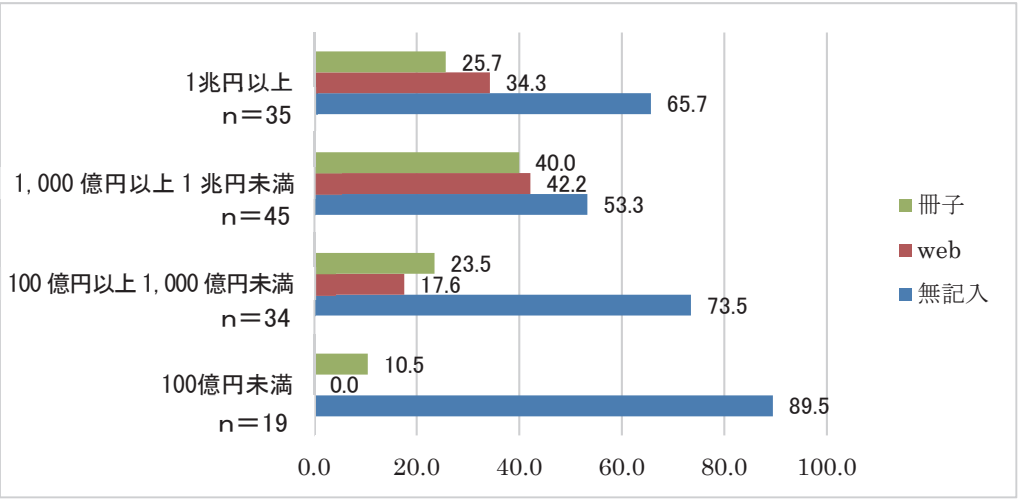
*対象年度終了時点からの発行までの期間

【平成 29 年度調査】非財務情報の開示媒体（売上規模別）

「統合レポート」等_媒体　　(%)

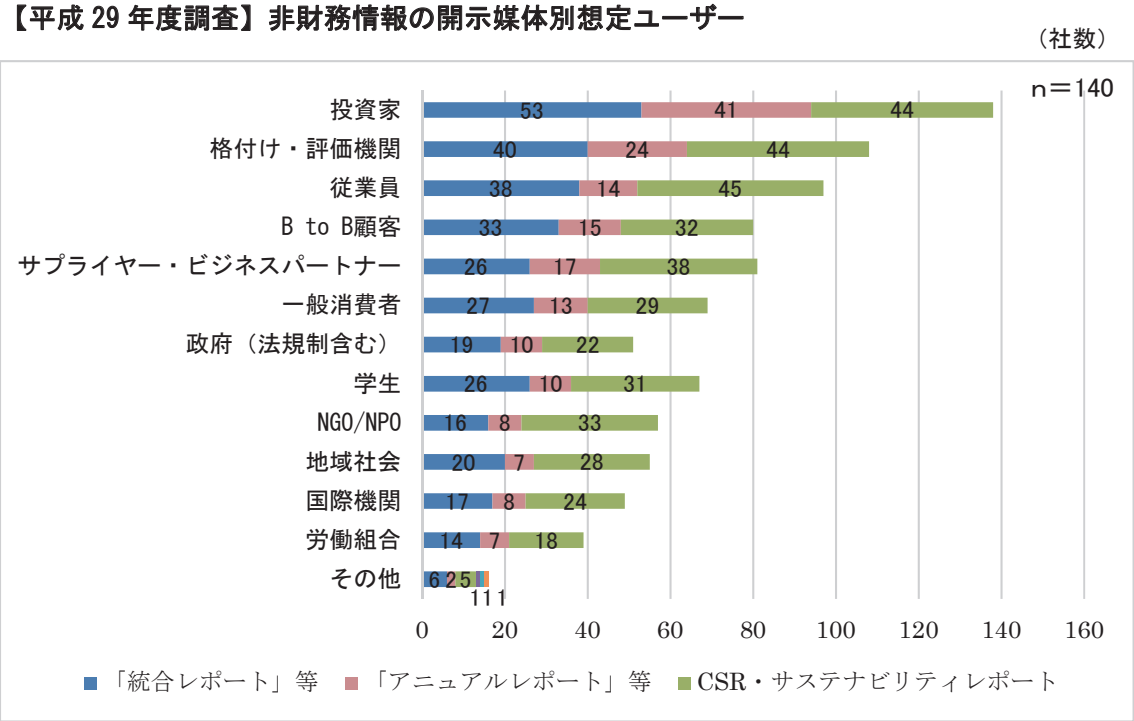


「アニュアルレポート」等_媒体　　(%)



統合レポート、CSR レポート共に想定ユーザーの上位を占めるのが投資家、格付け・評価機関、従業員となっている。その後に BtoB 顧客やサプライヤー・ビジネスパートナーなどが続く。全体的に NGO/NPO や地域社会、国際機関は CSR レポートでは想定されているものの統合レポート・アニュアルレポートにおいては想定度合いが低い。

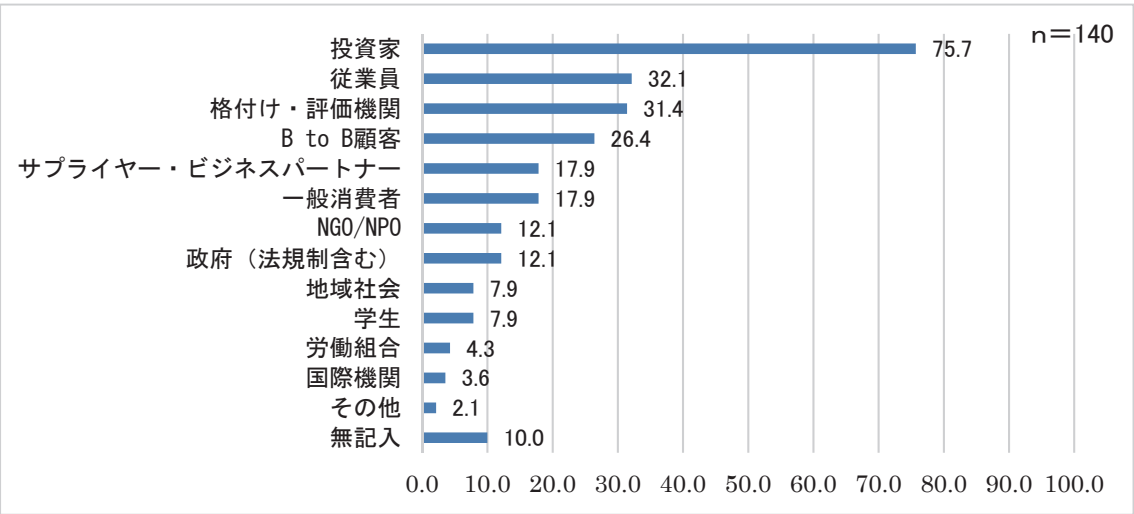
【平成 29 年度調査】非財務情報の開示媒体別想定ユーザー



➢ **投資家に対するエンゲージメント意識と行動のギャップ**

- エンゲージメントの対象として重視しているステークホルダーは投資家が圧倒的に高く（75.7%）、従業員（約 32.1%）格付け・評価機関（約 31.4%）、BtoB 顧客（26.4%）が続く。

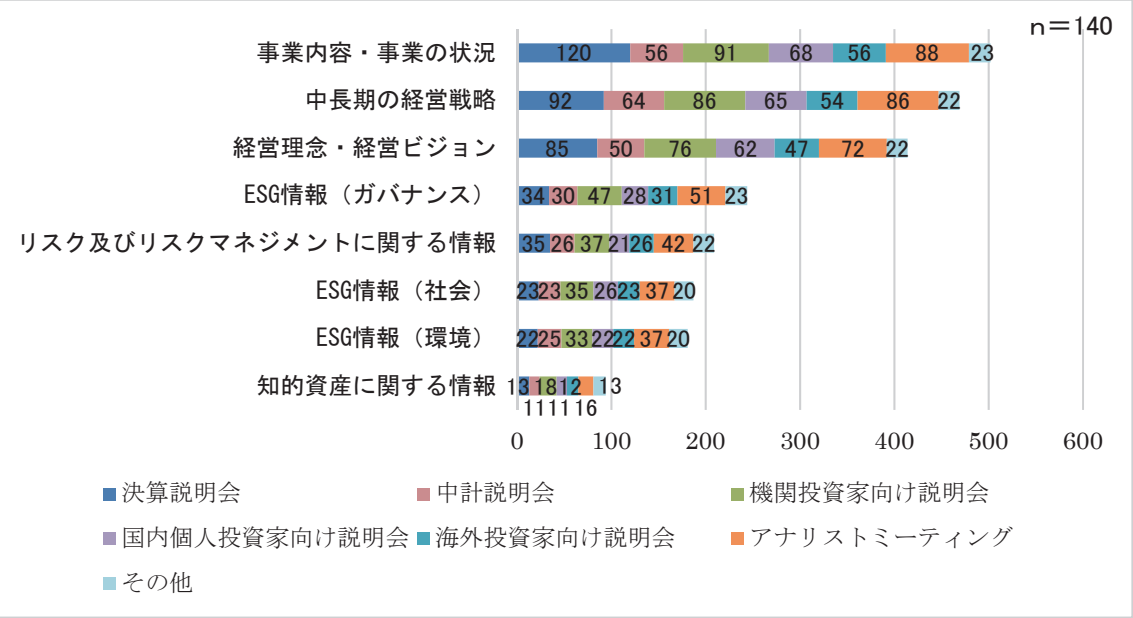
【平成 29 年度調査】エンゲージメントで特に重視している対象



- エンゲージメントの実態について見てみると、投資家やアナリストに対し説明している非財務情報は事業内容や中長期の経営戦略、経営ビジョンの比重が高く、ガバナンス情報やサステナビリティ情報の割合は依然低いことがわかる。

【平成 29 年度調査】投資家・アナリストに対する説明の場や開示（MA）

（社数）

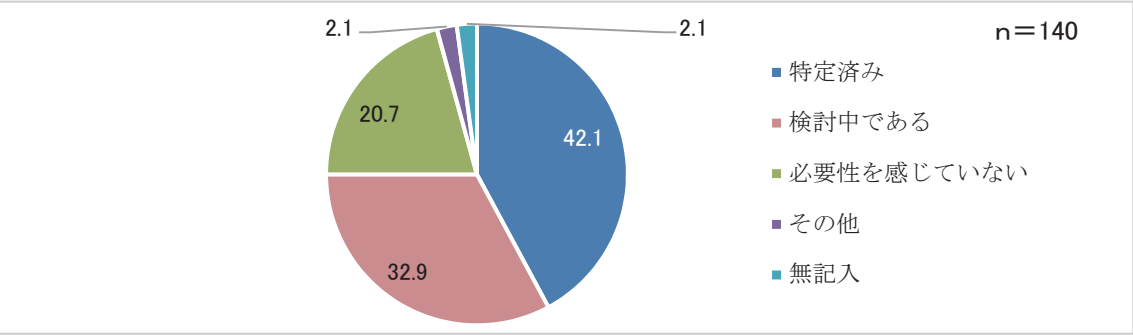


➢ 重点課題（マテリアリティ）に対する認識の状況

- 重点課題（マテリアリティ）を特定している企業は約 4 割。検討中と合わせると 7 割強となり、重点課題（マテリアリティ）特定の必要性に対する認識が高まっていることがわかる。

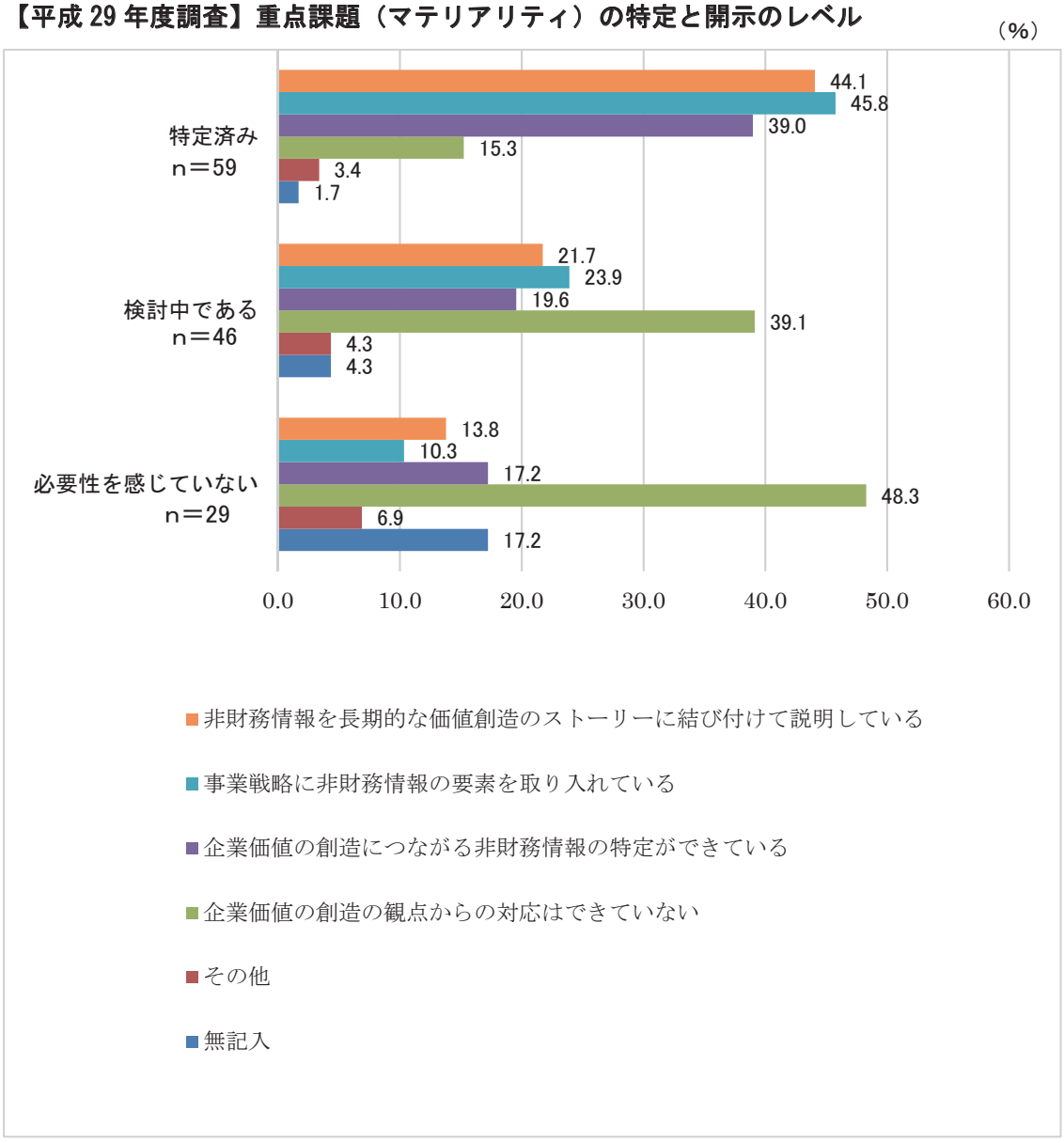
【平成 29 年度調査】重点課題（マテリアリティ）の特定状況

（%）



- 企業価値の創造につながる非財務情報の特定と開示の状況を見てみると、重点課題（マテリアリティ）を特定できているかどうかで、結果が大きく変わっている。重点課題の特定が非財務情報と価値創造の結び付けにおいて有効であることがわかる。

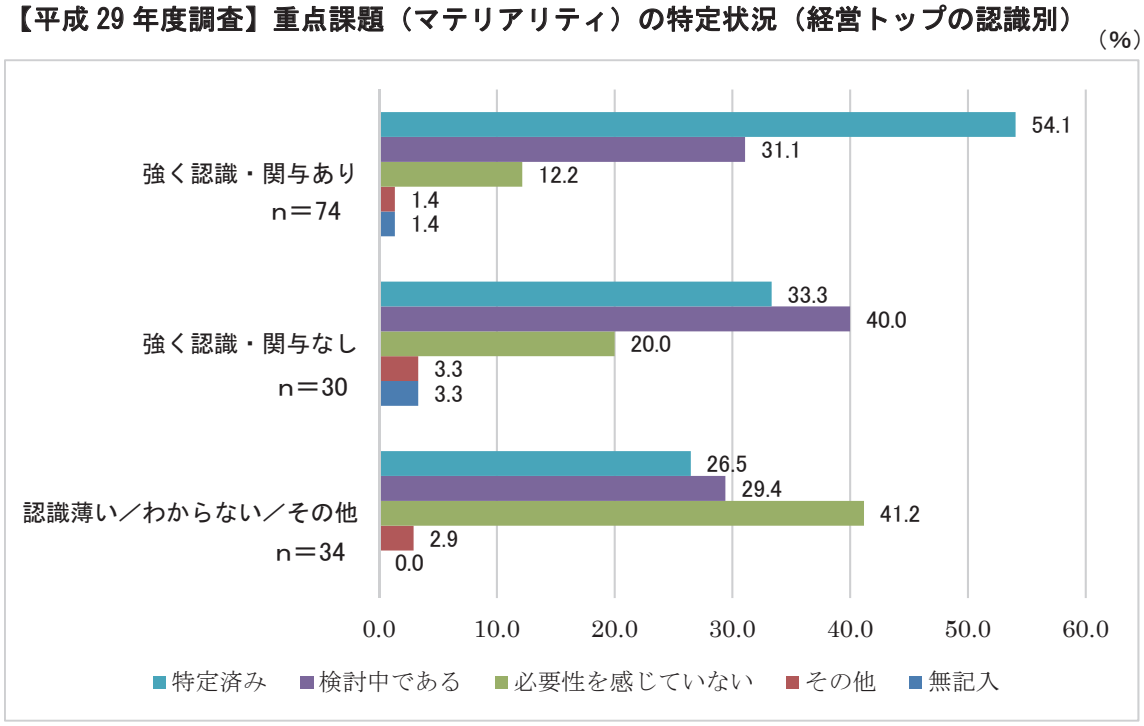
【平成 29 年度調査】重点課題（マテリアリティ）の特定と開示のレベル



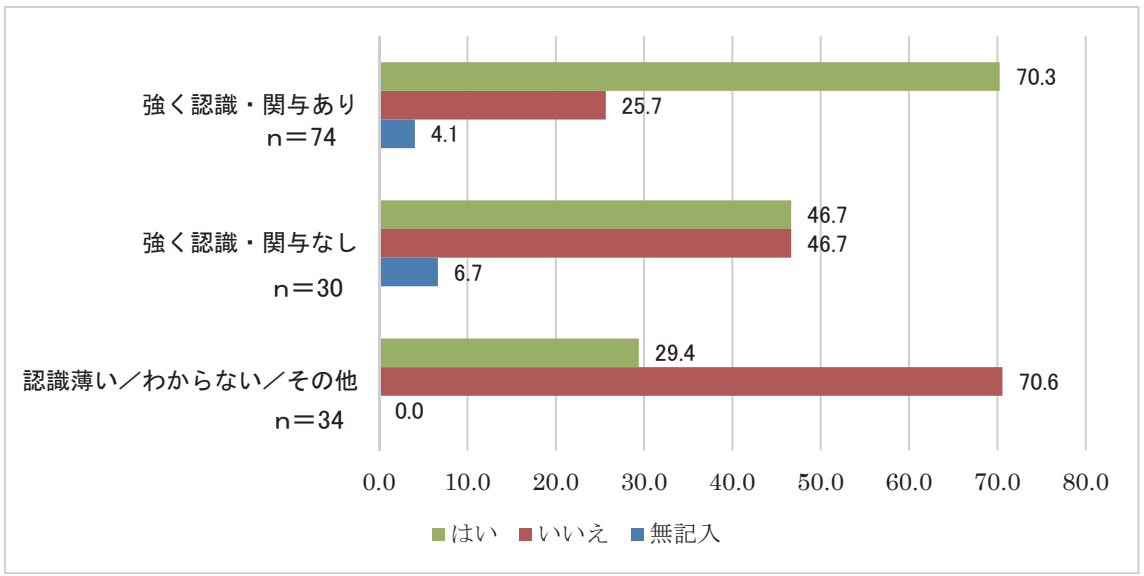
➢ **経営トップの非財務情報開示の重要度の認識別の比較**

- 経営トップの認識別でその割合を見てみると、非財務情報の重要性をトップが強く認識しているほど、重点課題（マテリアリティ）の特定、財務情報と非財務情報の統合的開示が進んでいる。
- また、たとえ認識が強くても、開示促進に経営トップ自ら関与していなければ、価値の創造につながる非財務情報の開示が推進されない状況が浮かび上がっている。

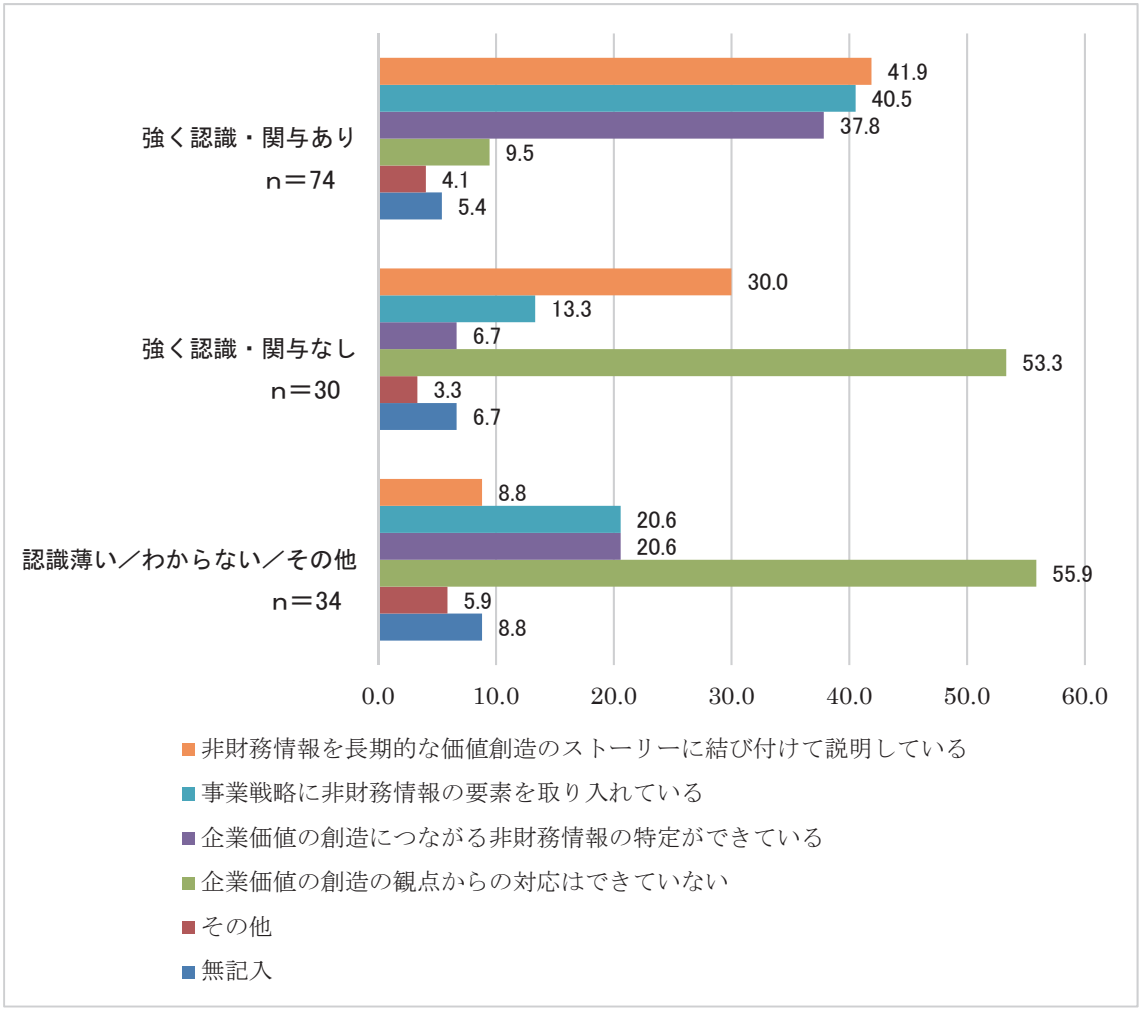
【平成 29 年度調査】重点課題（マテリアリティ）の特定状況（経営トップの認識別）



【平成 29 年度調査】財務情報と非財務情報の統合的開示の状況（経営トップの認識別）



【平成 29 年度調査】経営トップの認識と開示のレベル

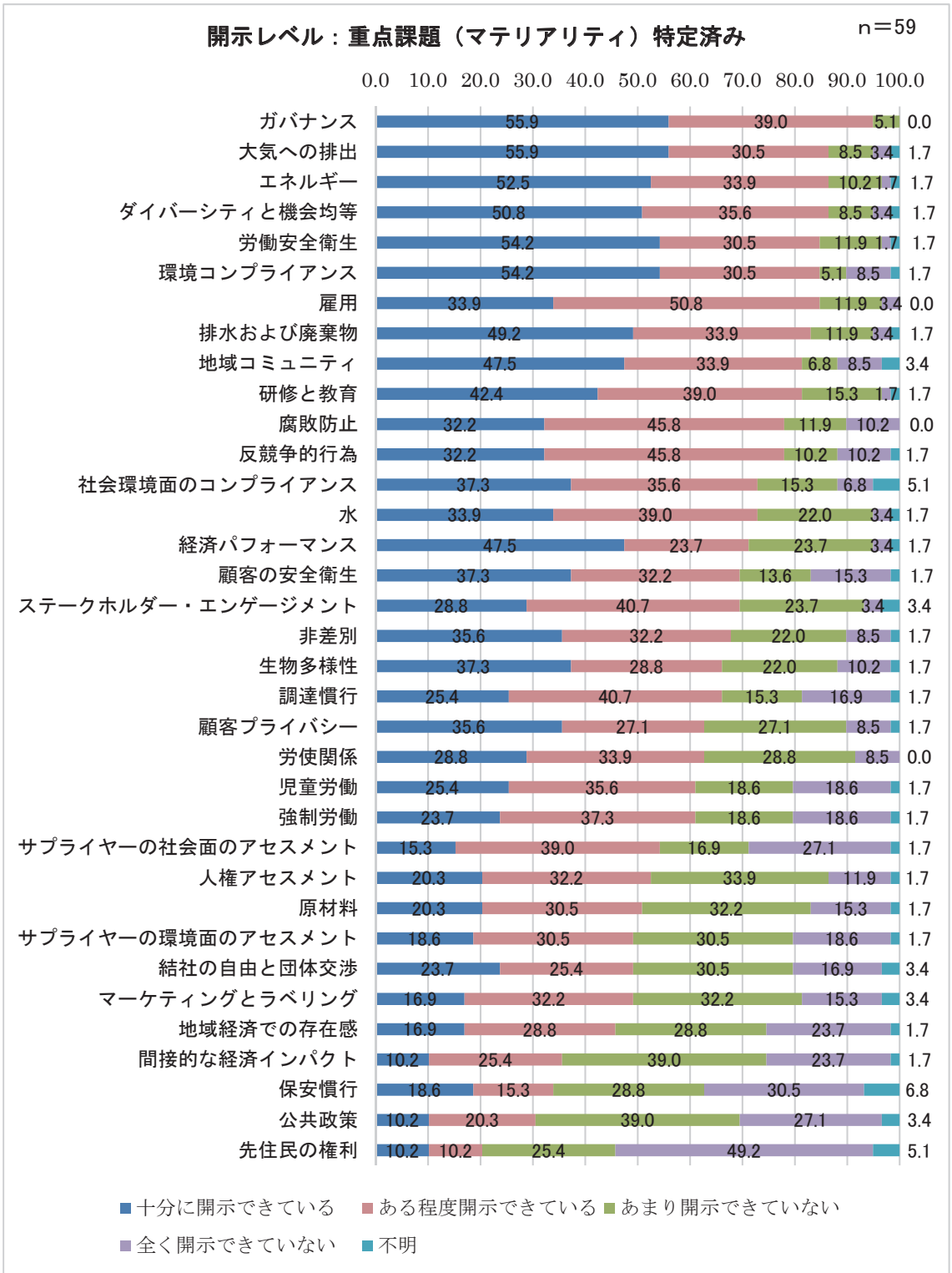


➢ **重点課題（マテリアリティ）の特定と開示の状況**

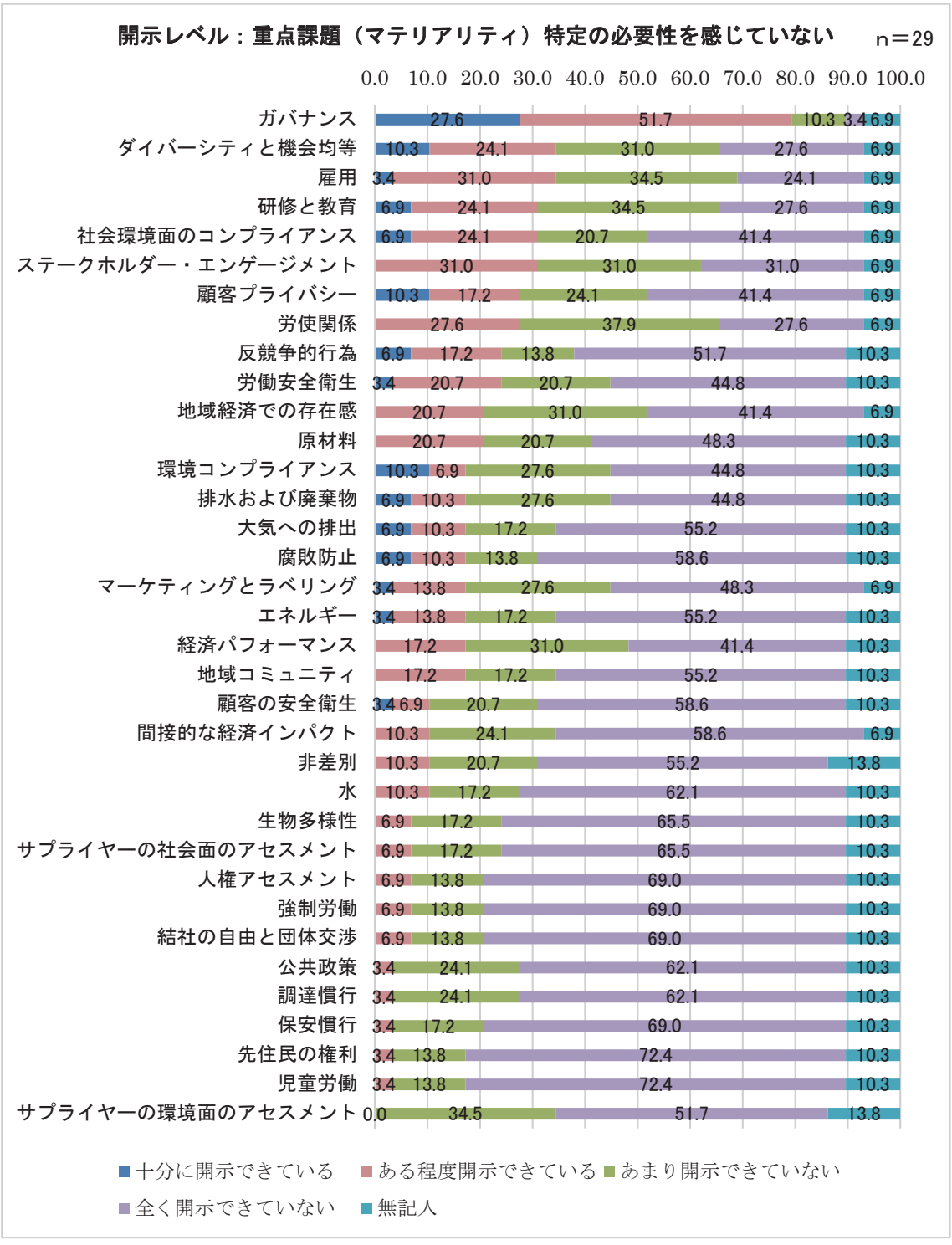
- 開示レベルの充実度は、重点課題（マテリアリティ）を「特定済み」と「特定の必要性を感じていない」で大きく異なっている。開示を充実させていく上で、重点課題（マテリアリティ）の特定は不可欠とも言える。

【平成 29 年度調査】開示レベル（開示情報の充実度）について

（%）



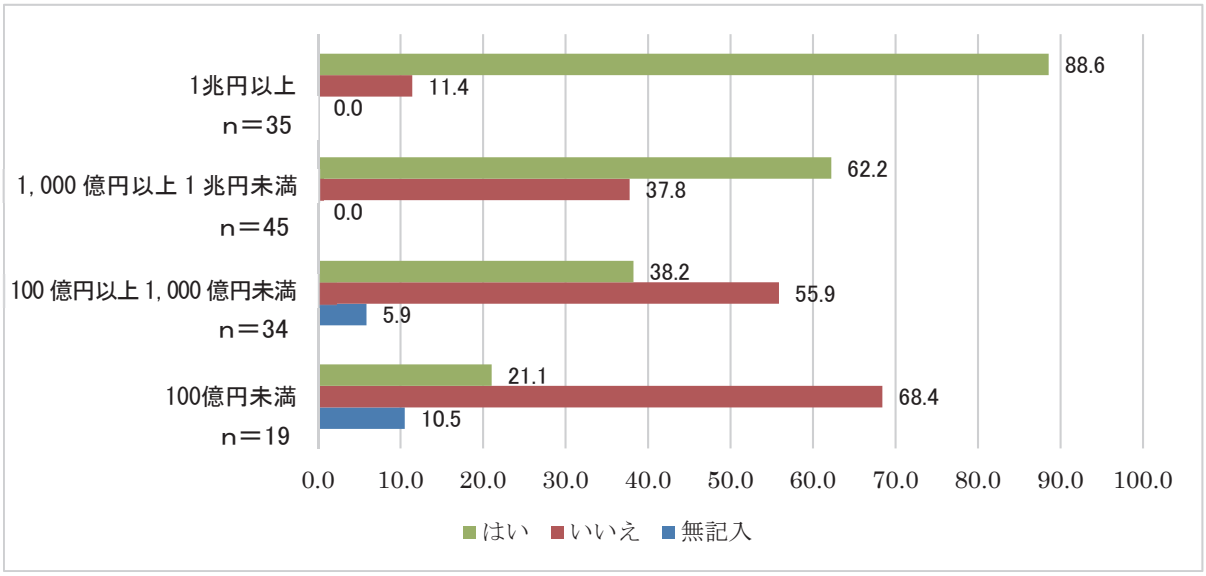
（%）


開示レベル：重点課題（マテリアリティ）特定の必要性を感じていない
n＝29
0.0 10.0 20.0 30.0 40.0 50.0 60.0 70.0 80.0 90.0 100.0
ガバナンス 27.6 51.7 10.3 3.4 6.9
ダイバーシティと機会均等 10.3 24.1 31.0 27.6 6.9
雇用 3.4 31.0 34.5 24.1 6.9
研修と教育 6.9 24.1 34.5 27.6 6.9
社会環境面のコンプライアンス 6.9 24.1 20.7 41.4 6.9
ステークホルダー・エンゲージメント 31.0 31.0 31.0 6.9
顧客プライバシー 10.3 17.2 24.1 41.4 6.9
労使関係 27.6 37.9 27.6 6.9
反競争的行為 6.9 17.2 13.8 51.7 10.3
労働安全衛生 3.4 20.7 20.7 44.8 10.3
地域経済での存在感 20.7 31.0 41.4 6.9
原材料 20.7 20.7 48.3 10.3
環境コンプライアンス 10.3 6.9 27.6 44.8 10.3
排水および廃棄物 6.9 10.3 27.6 44.8 10.3
大気への排出 6.9 10.3 17.2 55.2 10.3
腐敗防止 6.9 10.3 13.8 58.6 10.3
マーケティングとラベリング 3.4 13.8 27.6 48.3 6.9
エネルギー 3.4 13.8 17.2 55.2 10.3
経済パフォーマンス 17.2 31.0 41.4 10.3
地域コミュニティ 17.2 17.2 55.2 10.3
顧客の安全衛生 3.4 6.9 20.7 58.6 10.3
間接的な経済インパクト 10.3 24.1 58.6 6.9
非差別 10.3 20.7 55.2 13.8
水 10.3 17.2 62.1 10.3
生物多様性 6.9 17.2 65.5 10.3
サプライヤーの社会面のアセスメント 6.9 17.2 65.5 10.3
人権アセスメント 6.9 13.8 69.0 10.3
強制労働 6.9 13.8 69.0 10.3
結社の自由と団体交渉 6.9 13.8 69.0 10.3
公共政策 3.4 24.1 62.1 10.3
調達慣行 3.4 24.1 62.1 10.3
保安慣行 3.4 17.2 69.0 10.3
先住民の権利 3.4 13.8 72.4 10.3
児童労働 3.4 13.8 72.4 10.3
サプライヤーの環境面のアセスメント 0.0 34.5 51.7 13.8
十分に開示できている
ある程度開示できている
あまり開示できていない
全く開示できていない
無記入

➢ 財務と非財務の統合開示の状況

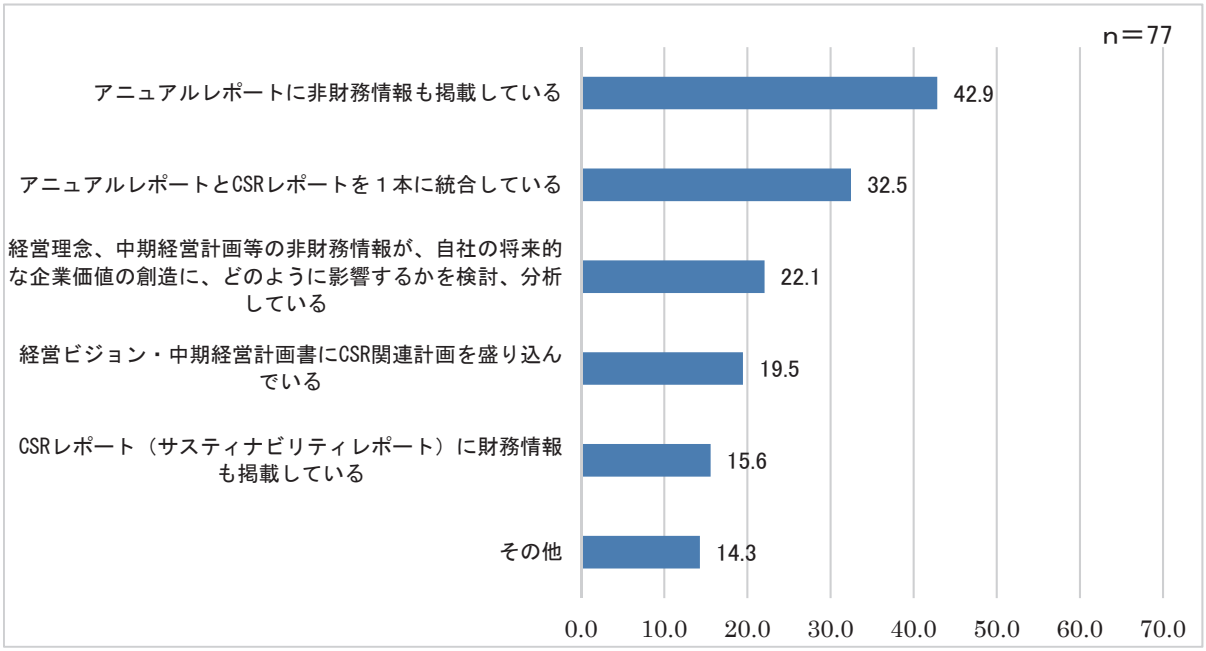
- 財務と非財務の統合の状況については、売上規模が大きいほど統合が進んでいる傾向を見て取ることができる。統合的な開示への移行が大企業を中心とした動きであることが伺える。

【平成 29 年度調査】財務と非財務の統合開示の状況（売上規模別）

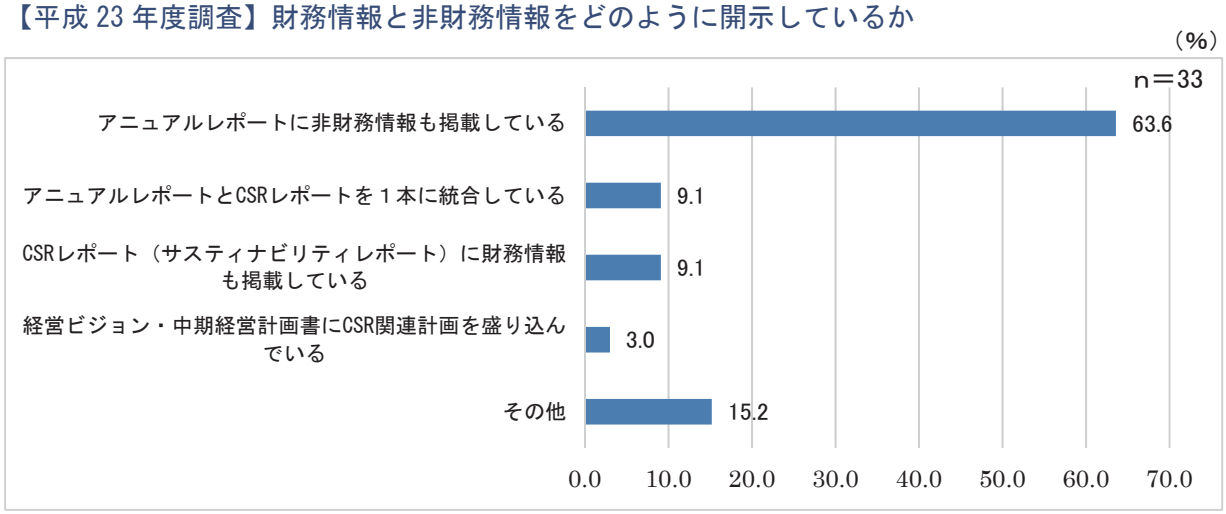


- 平成 23 年度の調査では、「財務情報と非財務情報をどのように開示しているか」という問いに対して、「アニュアルレポートと CSR レポートを 1 本に統合している」と回答した企業は約 9%であったが、今回の調査においては約 33%と割合が上がっている。

【平成 29 年度調査】財務情報と非財務情報をどのように開示しているか



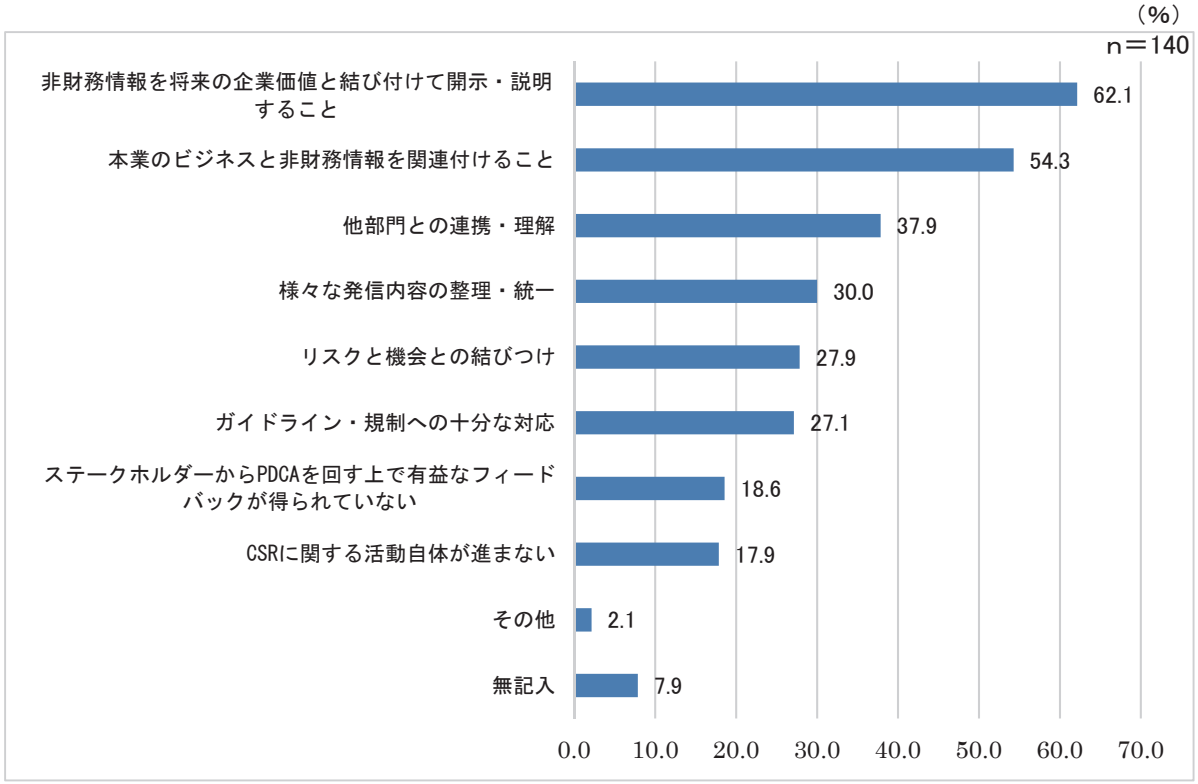
【平成 23 年度調査】財務情報と非財務情報をどのように開示しているか



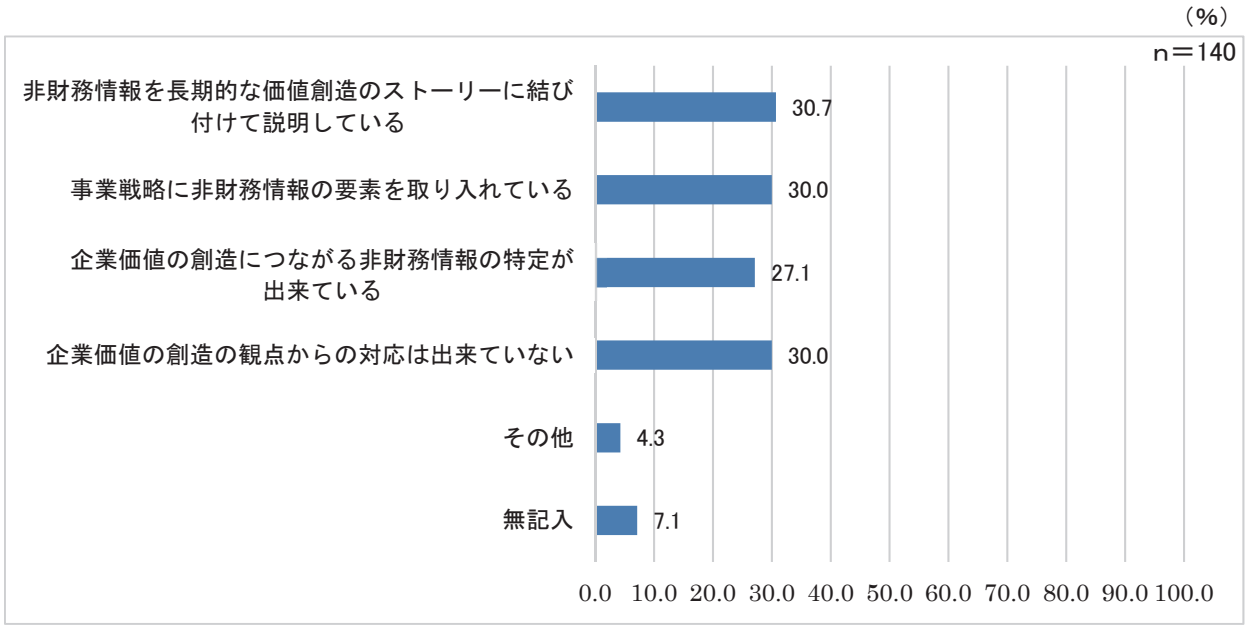
➢ **非財務情報開示の課題と価値創造につながる非財務情報の開示**

- 非財務情報を将来の企業価値と結び付けて開示・説明すること（約 62%）、本業のビジネスと非財務情報を関連付けること（約 54%）が開示における 2 大課題。平成 23 年度調査において提言した、非財務情報を価値創造のストーリーに結び付けて開示することができている企業は約 3 割。

【平成 29 年度調査】　非財務情報開示において課題に感じていること（MA）



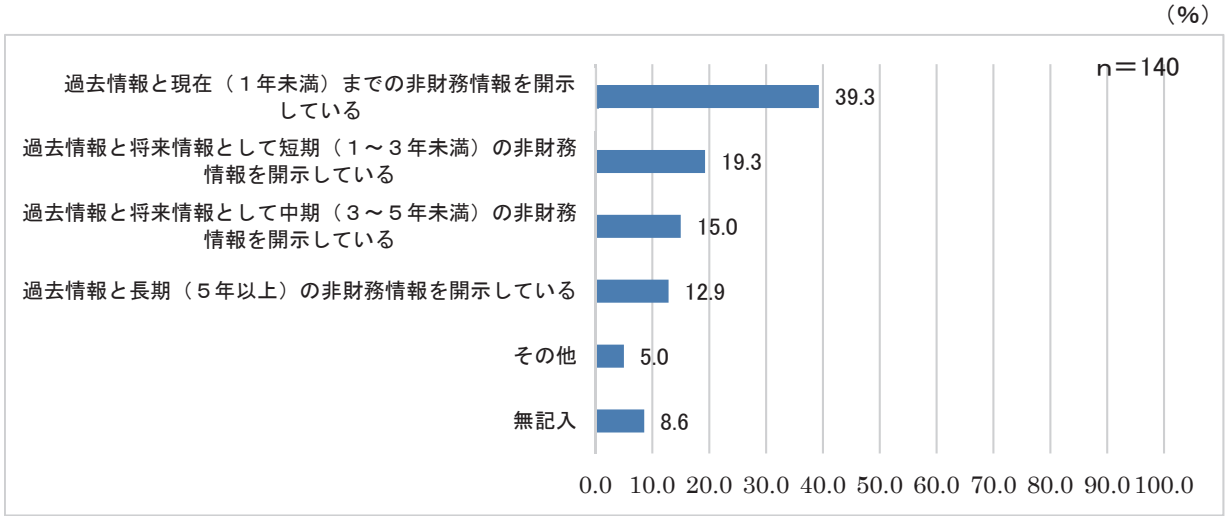
【平成 29 年度調査】　価値創造につながる非財務情報を明確に開示できているか（MA）



➢ **中長期視点の不足**

- 5 年以上の時間軸で開示ができている企業は約 1 割にとどまり、過半数が 3 年未満の時間軸での開示にとどまっている。中期経営計画の平均対象期間が 3 年であることが影響していると考えられる。

【平成 29 年度調査】開示している非財務情報の対象期間

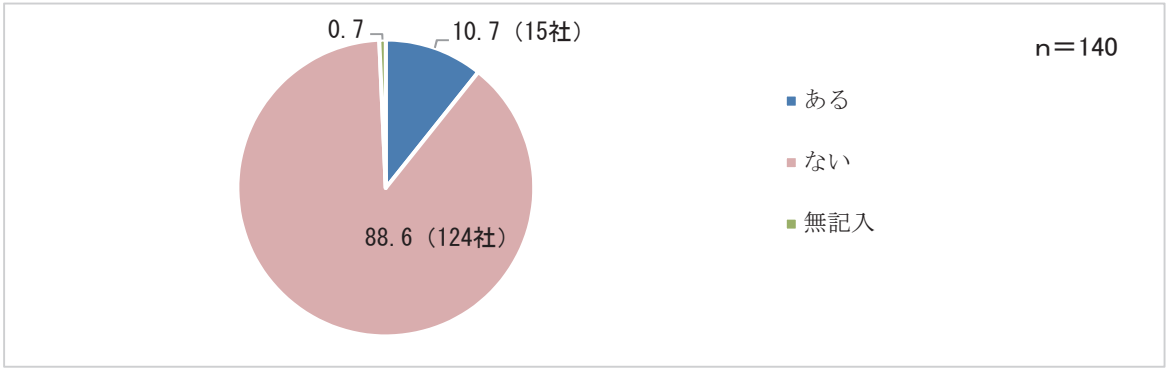


➢ **国際的なルールメイキングに対する受け身の姿勢**

- 回答企業がグローバルに事業を展開する大企業であるにも関わらず、約 9 割の企業が国際的な非財務情報開示の枠組みづくりに参加した経験がないと回答している。

【平成 29 年度調査】国際的な非財務情報の開示の枠組みづくりへの参加経験

（%、社数）



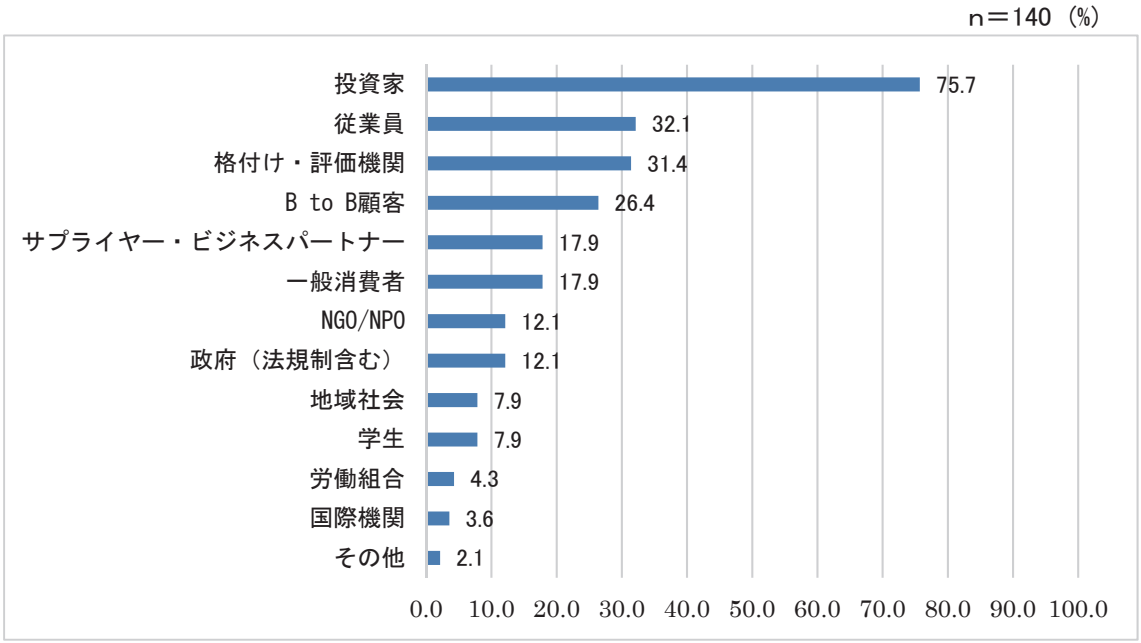
3-2-2. 欧州企業とのアンケート調査結果比較

日本企業との比較調査を行う目的で、欧州企業に対しても非財務情報開示に関するアンケート調査を実施し、21 ヵ国 69 社から回答を得た。調査は欧州の CSR 推進イニシアチブである CSR Europe の会員企業に協力を得て実施した。

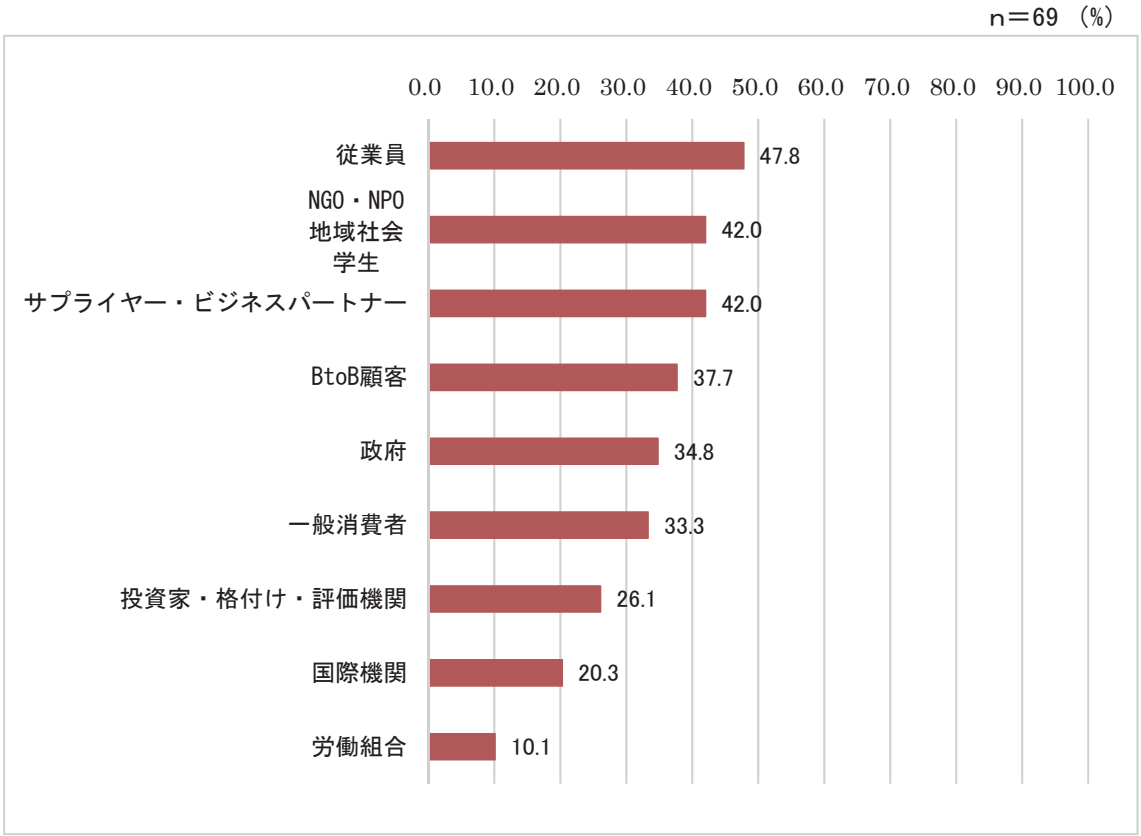
➢ **エンゲージメントで特に重視している対象の比較**

- 日本企業においてはエンゲージメントの対象として投資家が圧倒的に重視されており、従業員や労働組合は当たり前と捉えられるため高い数値とならなかった可能性がある。
- 一方、欧州企業においては、各社がそれぞれの企業特性に応じて、重視するステークホルダーの対象を選択していることが伺える。また、特に従業員が重視されており、NGO/NPO/市民社会が続いている。雇用が流動的で人材の移動が激しく、市民社会の影響力が強い欧州社会の特徴が関係していることが推察される。
- 投資家に対する重視度の違いに差が出ているのは、日本企業ではエンゲージメントという用語が投資家との関係において使用されることが多く、近年の投資コミュニティを中心とした ESG の盛り上がりを受けて投資家への対応に課題認識を感じているために高い数値となったことも考えられる。一方の欧州企業は、投資家への対応はある種当然のことであり、他のステークホルダーの期待に応えることが結果的に ESG を重視する投資家の評価につながるという観点から、より自ら積極的に働きかける対象について回答しているとも考えられる。

【日本】エンゲージメントで特に重視している対象（上位に３つ〇）



【欧州】エンゲージメントで特に重視している対象（上位に３つ〇）

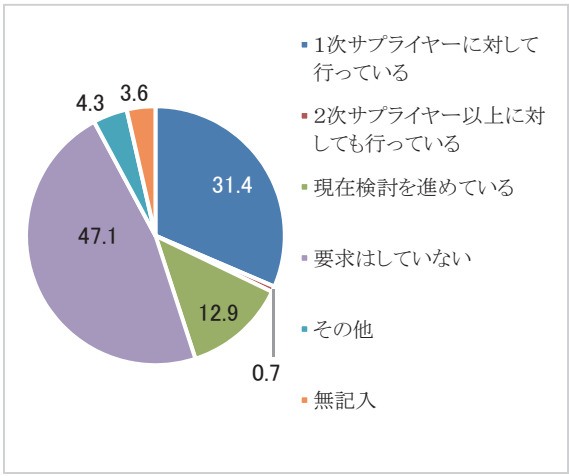


➢ **上流サプライヤーへの質問表などを通した非財務情報の開示要請の比較**

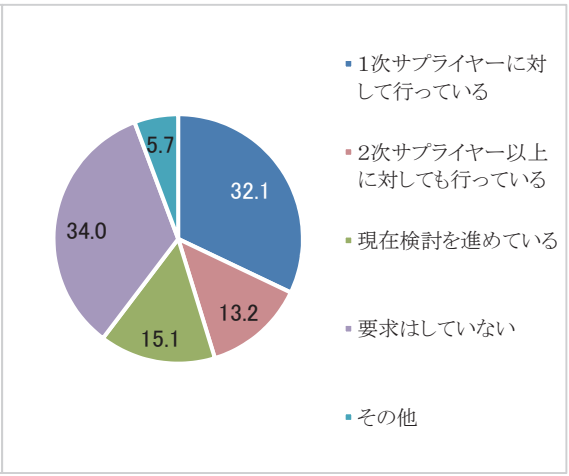
- １次サプライヤーへの開示要請については、日本・欧州ともに 32%前後と変わりがないが、2 次サプライヤーについては日本が 0.7%とほぼ要請していない状況に対して欧州は 13.2%となっている。

【上流サプライヤーへの質問表などを通した非財務情報の開示要請】

【日本】 n＝140 （%）



【欧州】 n＝53 （%）

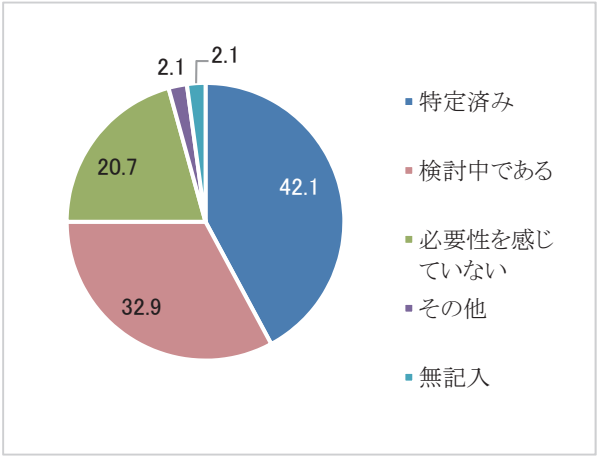


➢ **重点課題（マテリアリティ）の特定に関する比較**

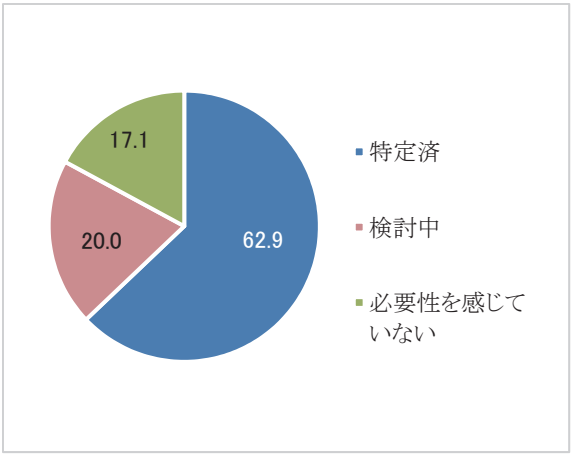
- 重点課題（マテリアリティ）の特定については、「特定済み」が欧州約 63%に対して日本は約 42%であった。

【課題（マテリアリティ）の特定について】

【日本】 n＝140 （%）



【欧州】 n＝35（%）

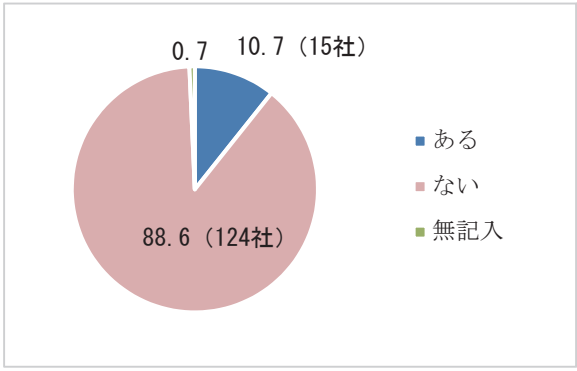


➢ **国際的な非財務情報の開示の枠組みづくりへの参加比較**

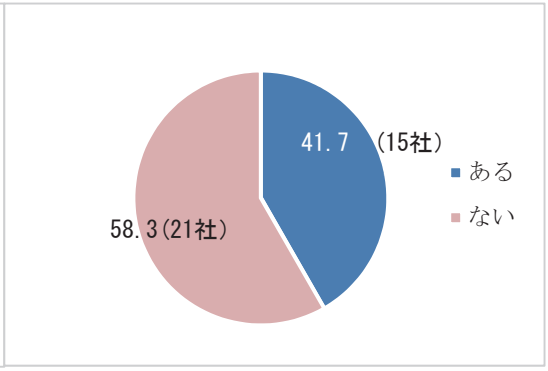
- 国際的な非財務情報の開示の枠組みづくりへの参加については、日本が約 11%に対して欧州が約 42%と差が見受けられた。

【国際的な非財務情報の開示の枠組みづくりへの参加】

【日本】 n＝140 （%、社数）



【欧州】 n＝36 （%、社数）



第 4 章　ステークホルダーの情報ニーズと企業への期待

4-1. ステークホルダー別の情報ニーズと非財務情報開示に関する期待

個別調査の対象としたステークホルダーは投資家・アセットオーナー、評価機関、従業員・労働者、NGO/NPO・市民社会、行政の計 10 組織・機関である。ステークホルダーごとに得られた示唆を以下にまとめる。

➢ 投資家・アセットオーナー

- 財務情報は一時点・一期間での結果であり、投資に必要なのは、将来の結果を生み出す企業のシステムや取り組み、資源や手法といった判断のための情報。財務情報の限界から、財務と非財務情報を一貫したロジックで統合化した価値創造に関する報告が求められている。
- マテリアリティは事業地域、業種、そして各社によって異なって当然。企業が自社にとって重要な課題を明確に把握し説明できることが重要であり、投資家が特に重視するポイントとなる。
- ESG の中では特にガバナンスを重視している。「事業全体でガバナンス・システムが機能しているか」を知りたい。
- 開示していないことはやっていないと同義。開示データがないことが選択の対象から外されてしまうリスクになってきている。
- 情報のタイムリー性も重要。エンゲージメントには年 1 回発行の報告書だけでは不十分で、最新の情報が必要になってくる。ホームページ等の活用などを企業に要望する。
- 一口に投資家といっても重視している点は様々である。個別議論に集中するアクティブと、共通課題を見るパッシブの投資家では、アプローチの仕方や情報に対する捉え方が異なる。
- 日本の投資家は投資資金の果たす役割に無関心な傾向がある。責任投資は「健全な（信頼できる）考えや資質」「説明責任（Accountability）や能力」「自己の行動を説明できる（answerable）能力」などを意味する英語の「セキニン」。投資家が「自ら積極的に自分の責任を果たす」という取り組みが求められるもの。

➢ 評価機関

- 評価機関によって評価の手法は多様。情報ソースについては大きく公開情報を元にす

る方法と、アンケートなどの非公開情報を元に評価する方法があるが、客観性及び情報技術の発展により、公開情報での評価の主流化が進んでいくと考えられる。

- 公開されている企業情報を評価に用いる際、当該企業にとっての公式な位置付けの判断が難しい場合がある。例えばCSR報告書等にみられる社長インタビューや対談記事等、個人としての見解なのか企業としての公式コミットメントなのかが不明瞭なものよりも、○○方針など、より確実な情報が評価材料として用いられる。
- 基本的に連結単位での取り組みをバウンダリとしてみることは標準となりつつある。例えばCO_2削減量の開示について、数値公表の有無を評価するだけでは企業間の取組み水準の差別化は難しい。
- どんなESG要因が投資先企業の企業価値向上や棄損に結びつくかを機関投資家自らがシナリオを描き、企業と議論できるようになっていくことが重要。欧州では経験豊富なESGアナリストをインハウスで抱える機関投資家も多く、ESGデータの効果的活用についてのノウハウの蓄積が進んでいる。独立したデータとして各実務担当者が個別に参照するだけに留まらず、それぞれの企業価値評価のモデルにESGデータやレーティング情報を統合し、全社的に活用しているケースも珍しくない。
- 有価証券報告書上などでの事業分類の出し方について企業によってばらつきがある。正しい評価のために事業実態に即したセグメントごとの情報開示に期待している。
- 開示される情報の媒体毎の整合と一貫性を期待したい。CSRやESG関連の報告書で企業にとって重要課題としてコミットされているものが、経営計画や有価証券報告書等で全く触れられていない場合もあり、投資意思決定において両方を参照するESG投資家にとっては重要な問題である。
- 評価結果に関するフィードバックが得られないと、企業としては改善方法がわからない。企業としては評価を返してくれる評価機関を優先して対応することになる。
- 機関投資家には、変動幅が大きいミッドキャップのESG情報に関するニーズはある。ただし中小企業が非財務情報を出すことが競争力向上に資するかどうかについては別の議論になる。

図表3　主要なESG評価機関と参照ソース

評価機関	ソース	指数
MSCI（米国）	・一般開示情報	・MSCI ESG Indexes
Sustainalitycs（カナダ）	・一般開示情報	（ESG評価データの提供のみ）

FTSE Russell（英）	・一般開示情報	・FTSE4Good Index シリーズ
RobecoSAM （オランダ、スイス）	・質問票	・Dow Jones Sustainability Indices
Vigeo Eiris（仏英）	・質問票と一般開示情報	・Vigeo Eiris Euronext Index
CDP（英国）	・質問票	（気候変動、水、森林分野でのスコアリング）

➢ **労働者・従業員**

・ CSR レポート等での開示や、女性活躍に関するデータベースの整備など、労働周りの情報開示は以前に比べ前進した。法整備と共に、開示内容を評価する仕組みができると、実効性が高まる。女性活躍だけでなく、労働・人権分野の取り組みを推進するような動きも地方自治体では出てきている（例：熊本県では県全体の企業の労働環境・条件の底上げを図ることを目的に、一定の労働環境・条件に満たしている企業を「ブライト企業」として認定している）。

・ 一方で数字を作るための雇用や人事異動も行われているという指摘もある。また、男女の賃金格差や長時間労働など、雇用・労働に関する情報については、積極的に開示されていないのではないか。

・ 現在の会社法施行規則 120 条 1 項 2 号では、事業報告において「使用人の状況」の開示を求めているが、従業員数を記すのが一般的で、人事労務管理の内容・状況が十分に開示されているとは言い難い。人事労務管理、労使関係、労働安全衛生などに関する情報開示の義務付けについて検討することが重要である。

・ 情報開示にあたっては、労働者・従業員にとって分かりやすい内容となるよう、事業報告等に補足説明をつけて開示していくことが必要である。従業員側も、従業員への説明会、組合の機関紙、労使協議の場などを活用して情報を正しく理解して共有し、一人一人が企業の社会的責任について認識することが重要である。

・ 企業は従業員をステークホルダーとして認識し、情報を能動的にユーザーに伝えていくことが求められる。ユーザー側は開示されている情報をクロスしてみるなど、正しく企業を評価するためには開示情報を評価する能力を培う必要があり、そうした情報を学生に提供している NPO もいる。

➢ **NGO/NPO・地域社会・消費者**

・ 公開情報に基づく格付けやランキングなど、エビデンスをベースに個別課題に関する

企業の取り組みを評価する動きが海外を中心に活発になっている。また実行に当たっては機関投資家や評価機関と連携する例が増えており、影響力も高まっている。

- 比較的進んでいる環境面やガバナンス面と比べ、基準の整備が遅れている社会面では評価のための指標を作っていく動きが重要。たとえば地域貢献に関する開示は事業とは遠い話が多く、企業戦略・事業活動全体の中での位置付けが分かりづらいものも多い。
- 一方で市民社会全てが個別専門的な情報に対するニーズがあるわけではなく、開示よりもエンゲージメントが重要な場合も多い。日頃の活動の中でいかに地域社会とエンゲージメントを行っていくか、共通課題に向けてどうNGOと協働していくことができるかが重要。エンゲージメントを起点とすることで開示する情報に対する捉え方も変わってくる可能性もある。
- 社会課題の解決に向けて、企業側も市民社会側も意識を変えて、相手を課題解決のパートナーと捉えていくことが必要。欧米は企業とNGOが、対立を乗り越え、価値を創るパートナーとしてお互いをいい意味で利用し合う動きも出てきている。日本は両者の力関係も異なり、必ずしも対立が出発点ではない。日本なりの協働の仕方、価値の作り方があるはず。

図表4 NGOによる企業の格付けの事例

名称	テーマ	内容
Behind the Brands (Oxfam)	食品業界	・食品・飲料業界グローバルトップ10企業を対象に、公開情報を元に7つの課題に対するサプライチェーン全体での取り組み状況を評価 ・対象企業に取り組み改善のためのサポートも提供
KnowTheChain (Humanity United, the Business & Human Rights Resource Centre 他)	サプライチェーン	・NGOや評価機関がパートナーシップを組み、強制労働や人身取引に関する対応を評価する指標を開発 ・ICTや食品、アパレル産業のベンチマークを実施し、投資家に情報を提供
Corporate Human Rights Benchmark (AVIVA、IHRB他)	人権	・機関投資家とNGOが協働して取り組んでいる人権に特化したベンチマーク ・リスクが高い3業種（農作物、アパレル、採掘）97社を対象に評価を実施し、結果を公表

企業の温暖化対策ランキング（WWF ジャパン）	気候変動	・企業の温暖化対策を共通の指標で業種ごとに評価したランキング ・2014 年より継続して行われ、これまでに電気機器や小売・卸売、金融・保険など 5 業種の結果を発表
企業のエシカル通信簿（消費から持続可能な社会をつくる市民ネットワーク）	エシカル	・2016 年に加工食品とアパレル計 10 社のエシカル通信簿を発表 ・海外で先行しているエシカル商品を比較できるアプリを国内でもリリース情報（「ぐりちょ」）
Fair Finance Guide Japan（「環境・持続社会」研究センター等）	金融	・世界 9 ヵ国で展開されている金融機関の環境・社会性の観点からの格付け ・日本では大手金融機関の投融資方針に対する評価を見ることができる

- **行政**

・ 政府内でも開示の要請は縦割りで行われている。横での連携、データベースの統一をできるところでは進めている。

・ データベースを整備することで、企業の自主的な高め合いを促すことが基本姿勢であり、情報を横並びで比較し、一目で見られるようにすることで、隠れた良い企業を知ることもできる。

・ 開示のための指針作りにおいては国際的な基準も参照する。法律で規定されない限り、どの指針を採用するかは企業側の判断に委ねられる。

・ 開示された情報をどう使うかはユーザー側に任される。行政としては情報量を増やすこと、使いやすさを整備することが主な役割。情報の出し手と読み手の利害が一致すると開示が一気に進む。

・ 2016 年より厚生労働省では企業における女性の活躍状況に関する情報を一元的に集約した「女性の活躍推進企業データベース」をオープンした。法律で最低限の要求を行った上で、開示のための指針と情報を横並びで比較できる場として整備している。

・ 複雑な計算やデータ入力の作業が企業側の負担になる。計算方法等の基準をパンフレット他で紹介しているが、データ入力にあたっての様々な問い合わせが、全国の労働局に寄せられている。CSR 報告書を発行しているような上場企業はすで

に数値があり公表しやすいが、情報がなく数字を出すのが難しい企業もあると考えられる。

- 積極的な企業もいる一方で、比較されたくない・出したくないという企業がいる。まずは出してもらうことが重要で、使い勝手を改善するなど登録企業を増やすことに取り組んでいる。
- 環境省でも 2016 年より環境情報を登録する「ESG 対話プラットフォーム」の実証実験を実施している。社会状況の変化を踏まえて改定している環境報告ガイドラインに沿ったフォームにすることで、読み手の開示要請を満たしつつ報告しやすいデータベースに改修する予定である。

図表 5　行政による非財務情報に関する任意登録データベースの例

名称	主体	内容
ESG 対話プラットフォーム	環境省	・環境情報開示の基盤整備を目的とした、XBRL を活用したデータベース兼対話のプラットフォーム ・平成 29 年度には 750 社の企業・投資家が参加、内企業は 453 社（平成 30 年 2 月 16 日時点）
女性の活躍推進企業データベース	厚生労働省	・企業における女性の活躍状況に関する情報を一元的に集約したデータベース ・登録企業は 8,718 社平成 30 年 2 月 12 日時点）で、公表義務がある企業全体の 3〜4 割

4-2. ステークホルダーの主な要請と特徴

研究会発表及び個別インタビューを通じて、異なる立場のステークホルダーの情報ニーズと企業の非財務情報開示に関する現状評価の把握に取り組んだ。それぞれのステークホルダーが求める主な情報ニーズは以下の通り整理することができる。

図表 6 ステークホルダー別の主な情報ニーズ

ステークホルダー	情報ニーズ	評価向上のポイント
投資家・アセットオーナー	・将来性判断のための価値創造につながる重要課題（マテリアリティ）と戦略	・持続的な価値創造のための重要課題（マテリアリティ）の特定 ・戦略と非財務情報の関連付け ・ネガティブ情報に関するマネジメント
評価機関	・評価のための比較可能な客観的なデータ	・事業実態に即した情報 ・基準に準拠した情報 ・情報の信頼性
従業員・労働者 学生（将来の社員）	・労働環境に関する情報	・利害関係に直結する情報 ・組織の長期的な方向性
NGO/NPO・市民社会	・特定の個別課題の取り組みに関する情報	・透明性が高く真摯な情報 ・課題解決に向けた姿勢
行政	・法令要求事項への対応状況	・情報提供によるルールメイクへの貢献
BtoB 顧客 （公共調達を含む）	・サプライチェーンでの社会面・環境面への対応状況	・要請事項への優先対応 ・顧客の重点課題（マテリアリティ）への貢献
消費者 （BtoC 顧客）	・購入判断に資する情報 ・アクセスしやすさ、比較しやすさ	・価格面、機能面以外の情報・メッセージ ・モバイル対応による情報活用の利便性向上

更に調査を通じて、以下のような示唆を得ることができた。

- **ステークホルダーの「多様性」**

ステークホルダーの立場によって主な情報ニーズが異なるだけでなく、たとえば一口に投資家といってもその実情は更に多様。ステークホルダーが置かれている文脈、利害関係、地域や文化、世代などによって関心は異なり、時に変化する。

- **ステークホルダーの情報ニーズとのギャップ**

ステークホルダーが本当に知りたい情報は、企業が公開情報として開示することに抵抗があるか、企業も把握できていない情報であることも多い。

- **エンゲージメントを通じた適切な理解の獲得の重要性**

ステークホルダー側に開示情報を適切に評価できるキャパシティがないケースも存在する。変化する期待に応えつつ、適切に相手の理解を獲得するためには、重要なステークホルダーとの対話・エンゲージメントに企業側からも取り組んでいくことが重要。

- **非財務情報が意思決定に与える影響の拡大**

デジタル化により情報へのアクセスが格段に高まり、データベースでの情報の集約や勝手評価が広がっていくことで、非財務情報の開示の有無がレピュテーションやステークホルダーの選択に影響を及ぼす環境が整ってきている。

第 5 章　先進企業事例からの示唆

5-1. 国内先進企業の事例

研究会発表とインタビュー調査を通じて国内先進企業の最新動向を調査した。計 9 社を対象とした調査の結果、以下のような示唆を得ることが出来た。

➢　ターゲットの明確化と開示媒体の棲み分け

ともすると「マルチステークホルダー向け」と開示の対象を明確にしない企業が多い中、ステークホルダーのニーズを踏まえて開示媒体ごとに読者ターゲットを明確化し、読み手に即した内容に編集して情報を届けている。

開示にあたっては、ステークホルダーの情報ニーズに寄り添うことが全ての基本となる。

- 大阪ガスは、ガイドラインは参照するが、ステークホルダーを重視して必要な情報を開示していくことが基本のスタンスと明確に位置付けている。
- 大和ハウス工業は、長期 ESG 投資家をレポーティングの対象として位置付け、サステナビリティレポートは ESG レーティングの向上・インデックス選定のためのツール（1 次予選）、統合報告書は関心を持った投資家との対話のツールとしている（2 次予選）。それに伴い従来マルチステークホルダー向けとしていたサステナビリティレポートの編集方針も、読み物風から開示のための媒体へと変化させた。
- 海外読者をダーゲットユーザーとして想定しているのが JT で、急速に進んだグローバル化に伴い海外ステークホルダーの関心事の理解とそれに則した非財務情報開示が必須との認識から、サステナビリティレポートの想定ユーザーを、株式の所有割合が高い海外機関投資家や海外 NGO、国際機関、CSR 専門家へと絞り込んだ。
- サントリーは、消費者を主要読者として想定している。お客様に信頼と共感を得て頂くための情報開示を目指し、工場見学で CSR 報告書を配布する、ウェブのコンテンツへの誘導に工夫をするなど、読んでもらうための工夫を行なっている。ホールディングスは非上場であるが、子会社には上場しているサントリー食品インターナショナルもいること、非上場であることが逆に不信感につながらないよう透明性を大切にしていることから、外部の基準を参照し、上場企業並の情報開示に取り組んでいる。

➢　情報の開示から主体的なエンゲージメントへ

情報を開示していることが即ち無条件に情報が届いていることにはつながらない。情報

を相手に届け、更に受け取った情報を元に行動を促すには、届けたい相手との主体的な対話・エンゲージメントを行なっていくことが不可欠である。

近年、ESG をテーマにした投資家向けの説明会を行う企業も少しずつ増加しているが、更に幅広いステークホルダーを対象に ESG 説明会を行なっているのがオムロンや丸井グループである。

- オムロンは、2017 年度に設定したサステナビリティ目標に向けた具体的な取り組みについて、IR 部門が主導ながら、幅広いインフルエンサーや学生も呼んだ説明会を開催している。
- 丸井グループは、すべてのステークホルダーの利益が重なり合う部分である「企業価値」を高めるために、「共創経営」を経営における中心的な考え方と位置付け、情報開示においても同様の姿勢で取り組んでいる。統合報告書である「共創経営レポート」の発行初年度には、現場の担当者が中心となって説明会を開催した。2 年目には初回参加者の要望を踏まえて社外取締役も登壇したほか、お取引様・お客様も登壇し、共に創る場づくりを実践。3 年目には長期的に財務情報として顕在化につながるプレ財務説明会としてサステナビリティ経営を報告する「共創サステナビリティ説明会」を開催するに至った。

➢ 社内体制の整備と開示文化の醸成

統合的な開示のためには、縦割りになっている関連部門のサイロ化から脱することが重要であり、非財務情報の開示促進には、開示することが当たり前となる開示文化を浸透させていく必要がある。また開示情報のバウンダリを組織の実態に合わせる上では、組織体制や事業内容のグローバル化に伴い、開示に関わる社内体制もグローバル化し、情報収集システムの構築と開示チームの構築に取り組んでいく必要がある。

- 社内の意識変革には、エンゲージメントの場に参加することが有効である。ダイキン工業では、投資家向けの説明会で担当役員が質問や意見を投資家から直接受けることで意識が高まるきっかけになっているという。
- ブリヂストンでは現在、事業実態に即した開示を進めるにあたり、従来国内中心であったレポートの企画と体制のグローバルへの移行を進めている。
- すでに数年前から日本と海外（海外たばこ事業の統括本社があるスイス）メンバーで組成する共同編集体制を敷いているのが JT である。それに伴い、サステナビリティレポートは英語を正文、日本語を和訳版としている。これにより英語の品質が向上した

ことに加え、開示を「当たり前」と考える在欧州メンバーとの議論を通じ、ネガティブ情報やこれまで開示したことのない情報などの開示が促進され、開示に対する社内理解の醸成にもつながった。またグループグローバルでどのように非財務 KPI を把握するかについての考え方を整理し、データの定義やカバー範囲などを「Basis of Reporting」として開示することで、客観性が向上したとともに、基準が明確化されたことにより、担当者が変わった場合でもスムーズに引継ぎができるようになったという効果もあった。

・ 住友化学は SDGs をテーマに従業員の意識高揚を目指す「サステナブルツリー」プロジェクトを展開している。従業員一人ひとりがいかに SDGs の 17 ゴールに貢献できるかを考え、専用 Web 上に投稿するもので、2017 年度は 9,000 件を超える投稿が集まった。また役員レベルでも担当部門での取り組みについて顔写真付きでコミットメントを開示している。

➢ **短期では達成できない本質的な統合に向けた確かな歩み**

非財務情報を価値創造に紐づけ、本質的な統合報告を実践していくことは、短期間でできることではない。統合報告の先進企業と評価されている企業も、統合思考の定着、戦略の策定、体制の構築、着実な改善など、模索を続けながら中長期の視点を持って質向上に取り組んでいる。

・ オムロンは、2012 年から統合報告書を発行しているが、5 年目にして自信を持って統合報告と呼べるものが完成したと述べている。非財務の側面が戦略に落とし込まれたことで、経営戦略における非財務情報の位置付けがより明確化された。
・ 丸井グループは、段階的に統合報告を進化させていくことを前提に、3 年をかけて統合報告の質向上に取り組んできた。取り組みの中心には常に重要なステークホルダーとのエンゲージメントがある。
・ 住友化学は、気候変動に係る機会とリスクの情報開示を進めることがステークホルダーからの信頼を獲得し、結果として中長期的な企業価値向上につながるという考えから、他社に先駆けて TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）に署名をした。化学産業はエネルギー多消費型の産業であり CO_2 排出削減に向けたハードルは高いが、欧米企業の積極的な気候変動対応を視野に入れた取り組みを行っていく予定である。

5-2. 海外先進企業の事例

海外企業の先進事例については、文献調査により 8 社の分析を行った。調査対象の選定にあたっては、国際的にサステナビリティ及びレポーティングの企業が優れていると考えられる企業を欧米とアジアからそれぞれ半数ずつ選出した。またグローバル企業の日本法人 1 社に対するインタビュー調査を行った。

➢ 中長期的な価値創造との結び付けの工夫

中長期的なサステナビリティ戦略に基づきバックキャストで非財務情報を特定して進捗を開示している例、非財務情報に関する KPI と財務との関連性を定量的に検証し開示している例、自社事業が社会課題の解決に寄与できる可能性を定量分析した例など、価値創造との結び付けに関する優れた事例が複数見られた。

- 独アディダスや米コカ・コーラは、2020 年に向けた 5 年間のサステナビリティ戦略の進捗報告を開示の軸として報告体系を構築している。
- 独 SAP は、経済・環境・社会の KPI の相互作用を分析し、情報の結合性を追求している。さらに営業利益に与える影響を理解するために定量分析を実施し、数値の 1%の変化がどの程度営業利益に影響を及ぼすか数値化を試みている。
- 中国のファーウェイは、SDGs 達成への ICT の貢献可能性を分析した報告書を別途発行。ICT の進歩及び普及が、SDGs の目標達成と相関関係があることを客観的に検証し、社会課題解決における自社の事業機会を説得力ある形で示している。

➢ 社会の関心の高い課題に高い透明性を持って応える

自社の業種特性やビジネスモデルを踏まえ、特に社会の関心が高くリスクとなりうる課題に対して、積極的に情報を公開し透明性を高め、説明責任を果たしている。

- 英アングロ・アメリカンは、気候変動にインパクトを与える資源企業として気温上昇を 2℃に抑える国際目標にコミットし、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の動きも参考にシナリオ分析を行い、事業影響や適応策を気候変動報告書として取りまとめている。
- 90 年代後半からサプライチェーンの労働環境に対する批判がなされてきたスポーツアパレルの独アディダスは、ウェブ上に全サプライヤー工場のリストを公開し、マネジメントの状況を豊富な定量データと共に示している。
- スイスのネスレは、食品業界のリーディング企業として社会の期待に先んじて応える

ために国際的な基準には全て対応すると共に、人権、環境、労働慣行など問合せの多い事項はウェブで取り組み内容やポジション・ステートメントを公開している。

➢ 異なるステークホルダーの関心と事業実態を踏まえた開示

展開する事業内容及び事業地域の広がりを踏まえた開示を推進し、地域別のステークホルダーの関心を細かく把握して応える、事業分野ごとに重点課題（マテリアリティ）と戦略を特定するなど、自社にとっての重要なことを明確にした上で開示に取り組んでいる。

- インドのマヒンドラ&マヒンドラは、自動車と農機の 2 大事業部門ごとに重要課題（マテリアリティ）を特定し、戦略を策定。目標及び KPI を設定して進捗状況を開示している。
- 香港の CLP グループは、香港、中国本土、インド、オーストラリアなどの事業展開地域ごとに、各ステークホルダーの懸念・関心及び対応を整理し、具体的な活動事例を紹介するなど、地域に寄り添い期待に応えていく姿勢を示している。

➢ ステークホルダー別の戦略的なコミュニケーション

対象となる読者を明確化し、デジタル技術の積極活用やわかりやすさの追求など、単なる開示に留まらず、伝えることに重点をおいたコミュニケーション戦略を展開している。

- 米コカ・コーラは、一般読者をターゲットに、ブランドの裏側にある様々な取り組みをストーリー仕立てで届けるウェブマガジンにサステナビリティの項目を設け、ストーリーテリングやビジュアル中心のコンテンツ、即時性のある発信、ソーシャルメディアによる双方向性を重視したオンラインコミュニケーションに取り組んでいる。またトップメッセージは手書きで書かれており、親近感を持たせると共にコミットメントの本気度を伝えている。
- スイスのネスレは、年次のレポート発行に加えて、週 2 回ほど発信するピックアップニュースに ESG・サステナビリティ関連の情報をビジネス関連よりも多く織り交ぜている。顧客を意識しストーリーで伝えることを重視し、SNS も積極的に活用している。
- 香港の CLP グループは、投資家をメインターゲットに、IIRC のフレームワークに準じた 6 つの資本をアニュアルレポート及び CSR レポートの構成の基本枠組みとしつつ、各媒体の役割に応じて内容を変更している。

・　韓国の仁川国際空港は、投資家・専門家を対象に戦略的重点テーマを基軸としたシンプルな構成としつつ、インフォグラフィックスやグラフ、図を多用し、また空港関連のイラストを随所に散りばめ、洗練された印象と共に親近感を持たせることに成功している。

第 6 章　新時代の非財務情報開示のあり方～多様なステークホルダーとのより良い関係構築に向けて～

6-1. 現在の非財情報開示をめぐる課題

本調査研究では、情報開示の議論が投資コミュニティに偏っていないか（【問題意識 1】）、非財務情報開示に関する内容面の充実には何が必要か（【問題意識 2】）、情報開示に関する戦略が適切に構築されていないのではないか（【問題意識 3】）、といった 3 つの問題意識の下、調査研究を行ってきた。

これまでに見えてきた現在の非財務情報開示に関する状況を整理してみると、大きく 4 つの課題が浮かび上がる。1 点目として、非財務情報開示の本質が見失われていることによる「ESG 評価至上主義」とも言える状況。2 点目に、ESG の同床異夢によるステークホルダーの情報ニーズに対するギャップ。3 点目に、国際社会の関心への対応不足。4 点目にステークホルダーの情報ニーズを企業の価値創造に結び付ける方法論の欠如が挙げられる。

それぞれの課題に対して、課題の要点とこれからの非財務情報開示の方向性を検討していく。

【課題1】 見失われている非財務情報開示の本質と「ESG 評価至上主義」

非財務情報開示そのものに対する認知は確実に高まり、統合的な報告に取り組む企業、積極的な開示に取り組む企業は増加している。一方、アンケート回答企業の過半数が、「非財務情報を将来の企業価値と結び付けて開示・説明すること」、「本業のビジネスと非財務情報を関連付けること」について課題に感じていることから、平成 23 年度の調査で明らかとなった、「持続的な価値創造に直結する重要な非財務情報の明確化や価値創造プロセスと非財務情報の結び付け」といった課題はいまだ解消されていない（【問題意識 2】）。こうした状況の下、ESG 投資の盛り上がりによる関心の高まりの反面、ともすると特定のステークホルダーの評価を上げることだけが目的化し、要請に表面的に対応するだけで満足してしまうケースも見受けられる。企業を取り囲む多様なステークホルダーの存在が視界から外れ、社会全体の持続可能性を前提とした長期的な価値創造のための非財務情報開示及び ESG 評価という本質から遠ざかった、「ESG 評価至上主義」とも言うべき事態が生じていると言えるのではないか。

＜解決に向けた方向性＞

「価値創造に直結する非財務情報」（＝「プレ財務情報」）に関する徹底的な議論

日々めまぐるしく変化する事業環境に適応し、比較的短期の利益を追求せざるをえない

営利企業として、長期的な企業の価値向上プロセスは、なかなか「差し迫った」ものとしては認識されにくい。まして、非財務情報は、どのように長期の価値創造につながるのかも分かりにくく、したがって、経営中枢においては、開示の意味合いや開示を通した長期的な企業の価値創造プロセスの重要性に対する認識が進みにくい実態がある。一方、近年の企業の事例からも、一度何か問題が起これば経営への影響は甚大であり、実はすぐ足元にあるリスクが存在している可能性もある。

こうした状況を打破するためには、まず、その企業における将来の持続可能な社会において、その企業が果たしたいと思う役割が何であり、価値創造に直結する非財務情報は何なのか(＝「プレ財務情報」)、あるべき水準はどの程度なのかについて、CSR 部署のみならず、経営中枢を含めた全社的な場で、徹底的に議論する必要がある。

ESG 評価機関による情報開示の要請は、企業のそうした認識と対応を把握することが本来の目的であり、ESG 評価の向上はそれらの要請に応えた結果としてあるべきものである。開示内容に関する本質的な議論を欠いたまま、表面的に評価機関の評価のみを向上させようとすることは、逆にリスクを高めることにもつながりかねない。

たとえば SAP は、価値創造と非財務情報の相互作用について、経済・環境・社会の KPI の相互作用を徹底的に研究することで、情報の結合性を追求している（統合報告の真の目的を達成するためには、非財務指標間の相互作用、及び営業利益に与える影響を理解する必要があるとし、因果関係と定量分析を実施。健全な職場環境、従業員エンゲージメント、従業員確保、炭素排出量の 4 つの指標に対し、それぞれ 1%の変化が営業利益に対しどの様に影響を与えるかを分析している)。

【課題2】 ESG の同床異夢によるステークホルダーの情報ニーズに対するギャップ

非財務情報開示の取り組みが進んでいると思われる反面、ステークホルダーから企業の取り組みに対する十分な評価は聞こえてこない。たとえば投資家と評価機関が区別なく一括りに語られているケースも見受けられるが、一口に「投資家」や「評価機関」「労働者」といっても、実際は行動原理や利害関係、地域や世代によってその内訳は多種多様であり、関係し重視されるステークホルダーはそれぞれの企業の業種業態、事業規模や展開地域によって異なる（【問題意識 1】)。本質的に異なるステークホルダーからの異なる情報ニーズを「ESG」の一言で括ってしまうことの限界がここにある。一つの媒体ですべてのステークホルダーのニーズに応えることは不可能であり、読者対象としての「マルチステークホルダー」なるものは本来存在しえず、それはターゲットを定めていないことと同義であると言える。

＜解決に向けた方向性＞

自社にとって重要なステークホルダーの特定から再出発し、戦略的なエンゲージメントに取り組む

企業は多様なステークホルダーから選ばれる存在であって初めて事業を継続できることから、ステークホルダーの期待に応えていくことが、持続的な価値創造を行っていく上で極めて重要なことである。アンケートの回答企業においては、非財務情報の開示媒体の想定ユーザーやエンゲージメントで重視している対象として、投資家や格付け・評価機関が重視されていることがわかるが、一口にステークホルダーと言っても多様であり、実際には企業の事業規模や展開地域によって関わるステークホルダーの種類や数は変化する。

まずは自社にとって真に重要なステークホルダーが誰かを特定することから始め、特定したステークホルダーとの継続的なエンゲージメントを通じて期待を把握し、中長期的な経営課題を浮かび上がらせることが重要となる。また競争力向上のためにエンゲージメントにどこまで経営層の資源を振り向けていくかについても、企業それぞれで戦略上の判断が必要となる。近年では気候変動や人権分野に関連して、複数の機関投資家が連携して累計での保有株式割合を背景に共同で企業との対話に臨む「集団的エンゲージメント」の事例が活発化し、経営上無視できない動きとなってきており、経営として正面から対応することが求められる事例も出てきている。

ステークホルダーの情報ニーズは多様であり、それぞれに異なる要請が存在する。ESG評価機関からの要請はそうした多様な要請を一定程度、集合的にまとめたものと考えられるが、それは決してステークホルダー毎に異なる個別の情報ニーズがなくなることを意味しない。

サントリーは、非上場であることが不信感につながらないよう透明性を高めつつ、主要読者としては消費者を重視した開示を行っている。CLP グループは、事業展開地域ごとのステークホルダーの懸念と関心に応える取り組みと開示を推進している。

【課題3】 国際社会の関心への対応不足

近年急速に国際社会において関心が高まっている「人権やサプライチェーン」、財務への影響の議論が本格的に進み始めた「気候関連情報」、事業創造の機会として位置付けられ本業の革新や新規事業によって達成が取り組まれている「持続可能な開発目標：SDGs」、サステナビリティ情報、ガバナンス情報の国際的な細則としての地位の確立が進む「GRI スタン

ダードへの対応」などいずれも日本企業の取り組みには遅れが見られ（【問題意識 3】）、グローバル企業としての説明責任が十分に果たされていない状況がある。

＜解決に向けた方向性＞

国際社会の関心に積極的に応え、ルールメーカーとして議論をリードしていく

事業活動を世界的に展開する大企業は、企業市民として積極的に国際社会に対して説明責任を果たしていくことがグローバル企業として成功していくためにも不可欠である。事業規模の拡大に伴い必然的に影響力と責任が高まることを前提としながら、社会の関心を先取りして社会からの要請に応えていく姿勢が求められる。後手に回ることは結果的にルールメーカーの地位を手放すことと同義であり、適正な事業環境を整備していく上でも国際的な議論への積極的な参画が期待される。

海外企業の中には、国際社会の関心の高い気候変動や人権に関する個別報告書を発行する企業も出てきている。またネスレは、食品業界のリーディング企業として社会の期待に先んじて応えるために、社会の関心の高い課題に対する取り組みやポジション・ステートメントをまとめてウェブに公開している。

【課題4】 ステークホルダーの情報ニーズを企業の価値創造に結び付ける方法論の欠如

企業への開示要請への対応にかかる負荷は大きく、また資源を配分したにも関わらずステークホルダーの情報ニーズに十分応えるものになっていない（【問題意識 3】）。背景には、実態が伴わない形式的な「統合レポート」と、評価機関が求める様々な情報要請への個別対応が、開示のための戦略と社内体制の変更が伴わないまま広がっていってしまったことの混乱がある。

＜解決に向けた方向性＞

3 種類の情報階層に基づきコミュニケーション戦略を整理する

企業が開示する非財務情報には 3 種類の情報階層がある。それぞれの階層ごとに求められる情報の種類並びに開示におけるポイントは異なり、図表 7 に示す全体像を前提とした上で、各企業にとって重要なステークホルダーの期待と事業特性に合わせたコミュニケーション戦略を各種のガイドラインも参照しながら構築していくことが求められる。各階層はそれぞれ連動して一貫性を持っており、また情報を必要とするユーザーのニーズに内容面で応えるだけでなく、適切なタイミングに適切な方法で届けることも重要となる。更に発信においては従来の部署縦割りでの個別対応ではなく、事業部も巻き込みながら社内体

制の統合を同時に進めていくことが必要である。

コミュニケーション戦略構築にあたっては、統合的アプローチの実践が大前提となる。経営トップのリーダーシップの下、社会の持続可能性と自社のバリューチェーンのリスクと機会の関係性を整理し、中長期の価値創造につながる活動を整理する。その中でも特に重点課題（マテリアリティ）を特定し、価値創造との関係性をより具体的にしながら課題の解決や影響の低減を目指し経営戦略に落とし込む。重点課題（マテリアリティ）の特定においてはその考え方や方法論を明確にする。戦略を実行、推進、評価し、結果を報告することで PDCA の改善プロセスを回す。各段階において自社にとって重要なステークホルダーとのエンゲージメントに取り組む。こうした CSR の基本とも言える実践があった上でのコミュニケーション戦略であることが何より重要となる。

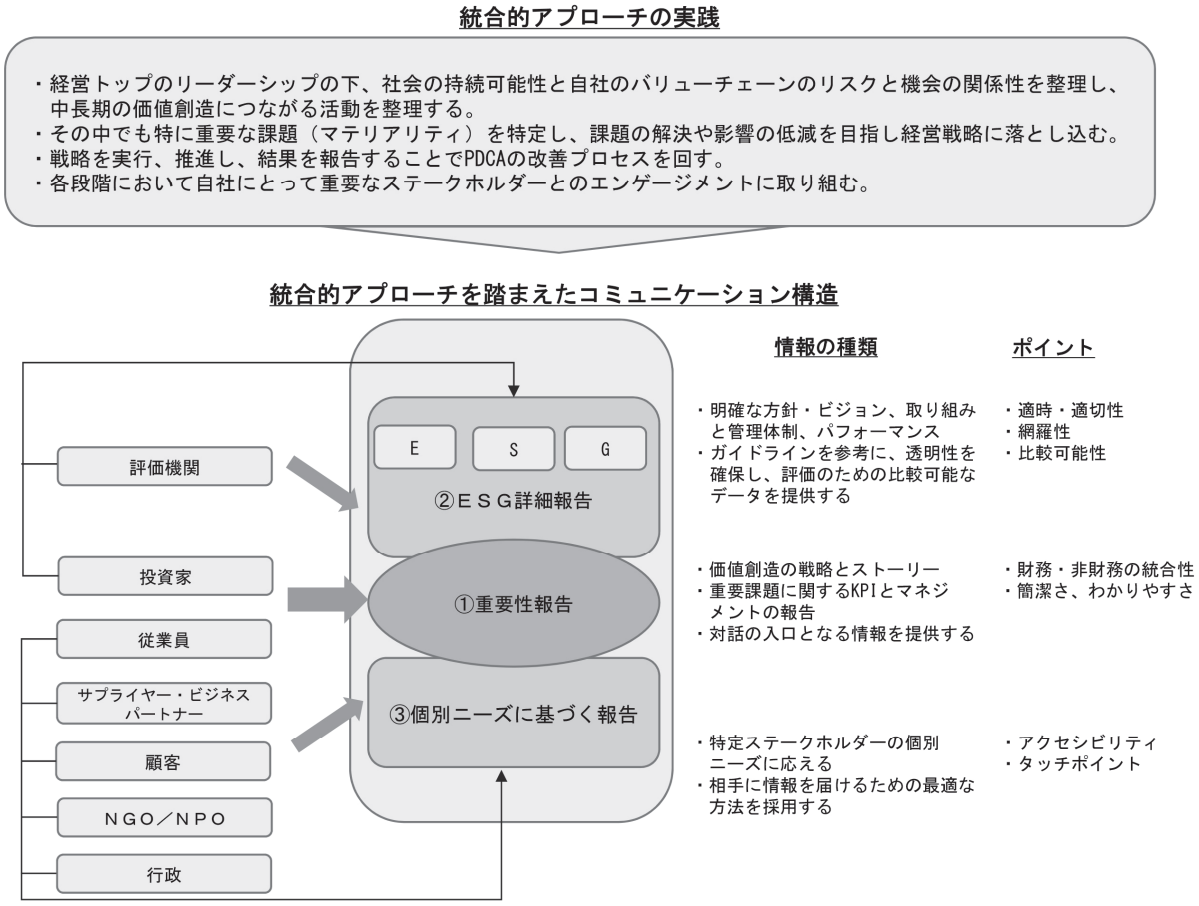
＜3 種類の情報階層＞

① 中長期の価値創造戦略を実現するための活動について、ステークホルダーとの相互理解を促し、対話の入口・共通言語となる**重要性報告**。明瞭なストーリーと関連情報の紐づけがなされており、持続的な企業の価値創造につながる重点課題（マテリアリティ）についての KPI とマネジメントについて、簡潔かつわかりやすいフォーマットで報告されていることが求められる。（参照ガイドライン：IIRC 統合報告フレームワーク、価値共創ガイダンス等）

② 社会の中で事業を行う企業市民として責任を果たし、社会からの操業許可（ライセンス・トゥ・オペレート）を得る上での透明性を確保するために必要な **ESG 詳細報告**。明確な方針・ビジョン、取り組みと管理体制、パフォーマンスが開示されていることが重要であり、評価のために事業実態に即した適切性・網羅性、タイムリーな即時性、他社との比較可能性が担保されていることが必要である。取り組まないことは企業価値の棄損につながるリスクとなる。（参照ガイドライン：GRI スタンダード等）

③ ステークホルダーの**個別ニーズに基づく報告**。個別ステークホルダーの期待を汲み取って対応していくことが重要であり、取り組むことで情報ニーズを充足し、選ばれる企業となるための要件を満たす。一方的に開示するのではなく、相手に届けるための最適な方法をデザインすることが重要である。（参照ガイドライン：個別課題に関する各種ガイドライン）

図表 7　非財務情報開示に関する情報構造



6-2. 新時代の非財務情報開示に向けた提言

本調査研究で得られた示唆を元に、持続的な企業の価値創造につながる非財務情報開示に向けて以下の通り提言する。なお、持続可能な社会の構築には企業と多様なステークホルダーの協働が不可欠であることから、両者に対する提言により構成されている。

＜提言－企業に向けて＞

提言１：社会の持続可能性と自社にとってのリスクと機会の関係を見極め、中長期の価値創造活動を整理する

社会の持続可能性と自社事業のバリューチェーンのリスクと機会の関係を見極め、中長期の価値創造につながる重点課題（マテリアリティ）と活動を整理する。社会の持続可能性を考える上では、短期的な視点に捉われずメガトレンドを意識する他、長期ビジョンを策定してバックキャスティングの手法を用いる方法もある。整理した課題と活動は中期計画、年度計画に落とし込み、定点観測する情報を特定することで、開示の基礎となる非財務情報が明らかになる。活動の実行にあたっては、ステークホルダーとの対話・エンゲージメントを通じて実践と改善に取り組むことで、活動と報告の PDCA を回していく。こうしたプロセスを経ることで、中長期の観点で重要な情報の判断が可能となり、社内における情報の共有もスムーズになる。

アディダスやコカ・コーラは絞り込んだ非財務情報を 5 年間のサステナビリティ戦略に落とし込み、進捗状況に関して毎年報告することで、活動と報告の PDCA を回している。中長期的な視点での整理の事例としては、当研究会における平成 29 年度の調査研究報告書[14]で、「持続可能な開発目標（SDGs）」と価値創造を結び付けている企業の先進事例を見ることができる。

14 「社会課題（SDGs 等）解決に向けた取り組みと国際機関・政府・産業界の連携のあり方に関する調査研究報告書」http://www.bpfj.jp/act/download_file/98193838/71988285.pdf

提言2：重要なステークホルダーの期待を把握し、自社の事業特性を踏まえたコミュニケーション戦略を構築する

提言1で提示したプロセスを踏まえて開示を進めていく上でも、重要なステークホルダーを特定し、エンゲージメントすることが出発点となる。企業は受け身の姿勢ではなく、自ら積極的に働きかける。ステークホルダーとのエンゲージメントを通じて相互理解に取り組み、把握した情報ニーズに基づき、前提となる3つの情報階層を念頭に、自社の事業特性を踏まえたコミュニケーション戦略を構築する。効果的な非財務情報開示の体系構築は一朝一夕では実現できず、一定の移行期間を前提に段階的にステップアップする計画を組み立てていく必要がある。戦略構築にあたっては、各媒体における目的・ターゲット・形式・コンテンツ・タッチポイントを整理する。

重要性報告の好事例としては、年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が国内株式の運用を委託している16の運用機関が評価する「優れた統合報告書」と「改善度の高い統合報告書」を選定して公表している[15]。ESG詳細報告について、例えばアディダスは社会的に関心の高いサプライチェーンの情報についてサプライヤーリストや監査状況の詳細な開示を行なっている。個別ニーズに基づく報告について、ネスレはソーシャルメディアを積極活用し、一般消費者に情報を届ける取り組みを進めている。

提言3：経営トップが先頭に立ち組織的な統合戦略の策定と開示文化の醸成を推し進める

企業が持続的な価値創造を行っていくためには、外部からの要請に反射的・表面的に対応し、目先の評価向上だけを目的とするのではなく、何よりも経営層が自ら考え、実践し、組織のシステムに落とし込んでいくことが重要である。経営層が主体的に行動することの重要性は、国内企業へのアンケート結果からも自明である。経営トップはまず事業と非財務情報との関係性を具体的に理解する。その上で、自らの言葉で非財務情報の重要性に関するメッセージを発し、取締役会を通じて組織としての議論を深め、統合的な企業戦略の策定と推進を主導する。ステークホルダーとのエンゲージメントの場には自ら積極的に参加することで、自社への期待を直に感じとり、開示と対話を大切にする文化を実践する。同時に縦割りにならない統合的な情報開示を実現するため、組織横断的な開示体制を構築する。表面的な報告形式や短期的な対外評価に捉われ過ぎないことが重要であり、中長期に持続する信念、ビジョン、経営方針に基づく一貫した開示を追求する姿勢が求められる。

15 http://www.gpif.go.jp/operation/pdf/300119_integration_report.pdf

特にエンゲージメントの場に自ら出向くことは重要であり、ダイキン工業では、経営層が実際に投資家向けの説明会で質問や意見を直接受けることで意識が高まるきっかけとなっているという。また社外からの評価の高いオムロンや丸井グループは、経営トップ自らが社内外で非財務情報の重要性に関するメッセージを発している。

提言4：企業特性に応じた情報開示を追求する

業種や業態、事業規模や展開市場が異なれば、重要となるステークホルダーも変化する。非財務情報開示の重要性はあらゆる企業においての共通認識として持ちつつ、それぞれの特性に応じた開示のあり方を検討する。

グローバルに事業を展開する大企業ほど、ステークホルダーの数は多様になり、情報ニーズも多様となる。国際社会の期待に応えて説明責任を積極的に果たしつつ、開示疲労を起こさず適切に要請に応えていくために、戦略的な開示体系を整えていくことが重要である。事業規模が小さい企業、展開地域が国内を中心とする企業は、重要なステークホルダーである従業員の期待に応えることを特に大切にしつつ、グローバルな大企業をはじめとする BtoB 顧客からの要請に応えられるよう体制の整備を進めていくことが求められる。さらに規模の小さな企業の場合には、自社の持続的な競争力につながる要素を特定して開示する情報要素を絞り込むことにまず取り組んでみることが必要である。

＜提言－多様なステークホルダーに向けて＞

提言5．非財務情報が適切かつ効率的に開示され、評価されるインフラを共創する

持続可能な社会の構築には多様なステークホルダーの協働が不可欠であり、そのためには非財務情報が適切に開示され、評価される価値観や文化、具体的な共通言語としての指標や評価基準、効率的な開示のためのプラットフォームを企業とステークホルダーが協働して構築していく必要がある。例えば評価機関であればフィードバックをしっかり行うなど、評価の透明性をできる限り高めていく。また限られた資源の中で必要とする企業の情報が適切に開示されていくよう、開示要請の統一と効率化に出来る限り取り組んでいく。投資家であれば開示情報をどのように利用し、企業評価に結び付けているかを示す。対話の場において、長期的な価値創造の観点からの質問を投げかける。労働組合であれば従業員への説明の場を企業と協働で設けることで相互理解を深める。そうした行動が期待される。

提言6. 政府はスマートミックス（義務的要請と自主的取り組みの組み合わせ）に基づく政策を追求する

ガイドラインは必要、規制は最小化という観点から、政府は共通言語としての指針を整備する。多様なガイドラインに対し、企業の自主性に任せるだけでは、不十分な対応のレベルや対応へのスピードが遅れることになり、結果的に日本企業の競争力を下げる方向に働いてしまう。一方で行き過ぎた規制も健全な競争を阻害しかねない。以上の懸念を踏まえ、政府にはベストなバランスを伴ったルール作りが期待されるが、その前提として、情報開示に留まらない幅広い CSR 推進政策の中に位置付けられたものであり、省庁横断での統合的な方針であることが必要である。省庁別に指針が乱立することは企業の縦割りを強化することになり、対応のための負荷も増大する。またグローバル基準との差異が追加的な負荷やダブルスタンダードとならないよう整合性をとっていくことも重要である。そのためにも長期的視野で欧州を中心とする世界のルールメイクに参加し、日本企業が不利となるルール策定がされないよう、政府が主体となって企業を巻き込みながらグローバルでの共通言語となる枠組み作りを主導することが求められる。

平成２９年度ＣＳＲ研究会委員名簿

（敬称略、氏名五十音順）

（座長）

加賀谷　哲之	一橋大学　大学院商学研究科　准教授

（顧問）

藤井　良広	上智大学 客員教授、（一社）環境金融研究機構 代表理事

（委員）

荒井　勝	NPO 法人日本サステナブル投資フォーラム　会長
井口　譲二	ニッセイアセットマネジメント㈱ 株式運用部 担当部長 ﾁｰﾌ・ｺｰﾎﾟﾚｰﾄ・ｶﾞﾊﾞﾅﾝｽ・ｵﾌｨｻｰ
稲継　明宏	㈱ブリヂストン　経営企画部長（平成 30 年 1 月～）（前）CSR・環境戦略企画推進部長
牛島　慶一	ＥＹ　ジャパン CCaSS リーダー　プリンシパル
金丸　治子	イオン㈱　グループ環境・社会貢献部 部長
金田　晃一	ＡＮＡホールディングス㈱　ｺｰﾎﾟﾚｰﾄﾌﾞﾗﾝﾄﾞ・CSR 推進部 ｸﾞﾛｰﾊﾞﾙ CSR ﾍｯﾄﾞ
川北　秀人	ＩＩＨＯＥ［人と組織と地球のための国際研究所］代表者
川勝　淳二	東レ㈱　（前）CSR 推進室長　（～平成 29 年 12 月）
栗原　章	伊藤忠商事㈱ サステナビリティ推進室 室長
黒田　かをり	(一財)ＣＳＯネットワーク 事務局長・理事
シッピー　光	ソニー㈱ 広報・CSR 部 CSR グループ ゼネラルマネジャー
島本　珠生	㈱資生堂　サスティナビリティ戦略部長
鈴木　均	㈱国際社会経済研究所 顧問
鈴木　寛	トヨタ自動車㈱　経営支援室　主査　担当部長
関　正雄	損害保険ジャパン日本興亜㈱ CSR 室ｼﾆｱｱﾄﾞﾊﾞｲｻﾞｰ、明治大学 経営学部 特任教授
外越　美魅	富士通㈱ 環境・CSR 本部 CSR・SD 戦略統括部 ﾚｽﾎﾟﾝｼﾌﾞﾙ・ﾏﾈｼﾞﾒﾝﾄ推進部ｼﾆｱﾏﾈｰｼﾞｬｰ
高橋　和範	㈱日立製作所 CSR・環境戦略本部 担当本部長　兼　企画部　部長
冨田　秀実	ロイドレジスター ジャパン㈱ 取締役 事業開発部門長
長谷川 知子	(一社)日本経済団体連合会 教育・CSR 本部 本部長
長谷川 泰伸	味の素㈱ グローバルコミュニケーション部　CSR グループ長
畑中　晴雄	花王㈱　サステナビリティ推進部　サステナビリティ推進グループ　部長
平林　秀樹	東レ㈱　取締役　CSR 全般統括　IR 室・広報室・宣伝室統括　総務・法務部門長 CSR 推進室長　東京事業場長　（平成 30 年 1 月～）
星　亮	パナソニック㈱ ﾌﾞﾗﾝﾄﾞｺﾐｭﾆｹｰｼｮﾝ本部　CSR・社会文化部 CSR・企画推進課　主幹
吉澤　正人	ダイキン工業㈱　CSR・地球環境センター　担当課長

（オブザーバー）

松本　加代	経済産業省 経済産業政策局 企業会計室長
村山　恵子	経済産業省 経済産業政策局 経済産業政策局　産業資金課　兼　企業会計室　係長
田中　賢治	㈱日本政策投資銀行　設備投資研究所　副所長兼経営会計研究室長

（事務局）

岩田　満泰	（一財）企業活力研究所 理事長
宮本　武史	（一財）企業活力研究所 専務理事
武田　浩	（一財）企業活力研究所 企画研究部長
小西　広晃	（一財）企業活力研究所 主任研究員
野澤　健	ロイドレジスター ジャパン㈱　研究員
佐藤百合枝	ロイドレジスター ジャパン㈱　研究員

■平成29年度　CSR研究会日程・議題

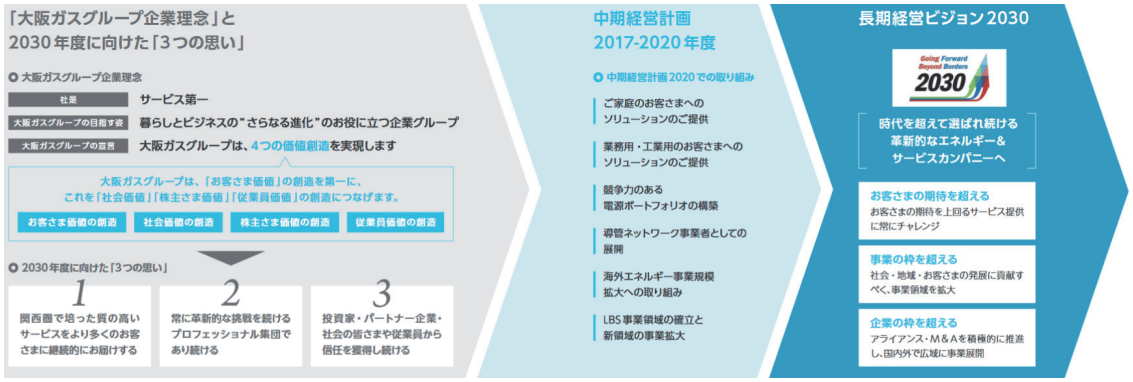
第1回　平成29年8月31日（木）　15:00　～　17:00
①研究会趣旨・検討事項（事務局） ②「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンスについて」　他 経済産業省 経済産業政策局 企業会計室長　松本　加代氏
第2回　平成29年9月26日（火）　15:00　～　17:00
①「投資家目線から期待される非財務情報」 NPO法人日本サステナブル投資フォーラム　会長　荒井　勝委員 ②「非財務項目のコミュニケーションは、なぜ、どのように行われるべきか？」 ＩＩＨＯＥ［人と組織と地球のための国際研究所］ 代表者　川北　秀人委員
第3回　平成29年10月19日（木）　15:00　～　17:00
①「評価機関から見た企業の非財務情報開示への期待」 ＭＳＣＩ　シニア・アソシエイト　柴野　幸恵氏 ②「非財務情報開示の現状と課題」 ダイキン工業株式会社　CSR・地球環境センター　担当課長　吉澤　正人委員
第4回　平成29年11月28日（火）　15:00　～　17:00
①「SDGs時代のサプライチェーンの人権、情報開示とNGOとの連携」 認定NPO法人 ACE　代表　岩附 由香氏 ②「非財務情報開示の取り組みおよび課題について」 ブリヂストン株式会社　CSR・環境戦略企画推進部長　稲継　明宏委員
第5回　平成29年12月19日（火）　15:00　～　17:00
①「丸井グループの非財務情報の活用」 株式会社丸井グループ　取締役　ＩＲ部長兼経営企画・ＥＳＧ推進担当　加藤　浩嗣氏 ②調査中間報告・報告書のとりまとめ案について　（事務局）
第6回　平成30年1月30日（火）　15:00　～　17:00
①「新時代の非財務情報開示のあり方に関する調査研究」報告書(案)（事務局）
第7回　平成30年2月19日（月）　15:00　～　17:00
①「新時代の非財務情報開示のあり方に関する調査研究」報告書(修正案)（事務局）

参考資料（1） インタビュー調査　企業事例・ステークホルダー（13 社・団体）

大阪ガス株式会社

【企業概要】

大阪ガスグループは「国内エネルギー事業」「海外エネルギー事業」「ライフ＆ビジネスソリューション事業」を展開。連結従業員数 20,762 名、連結売上高 1 兆 1,838 億円。2030 年度に向けた長期経営ビジョンおよび、その実現に向けた 2020 年度までの中期経営計画を策定し「時代を超えて選ばれ続ける革新的なエネルギー＆サービスカンパニー」となることを目指す。



出典：大阪ガス CSR グループレポート 2017

【目的・想定ユーザー】

- CSR に関する開示情報は、企業理念で宣言している「4 つの価値創造」の対象者である「お客さま」「社会」「株主さま」「従業員」を中心に、マルチステークホルダーを想定読者としている。
- 「お客さま」から求められている安心・安全は最重要項目と捉えて取り組んでいる。「社会」については、持続的発展と地球環境の改善に関する取り組みについての開示に努めている。「株主さま」からは、ESG 情報などの網羅性と、戦略とマテリアリティを踏まえた開示が求められてきている。
- また CSR レポートでの開示以外にも、各ステークホルダーとのコミュニケーションにより、当社グループの活動について情報発信に努めている。

【開示媒体・報告形式】

- CSR 情報の開示については、レポートとウェブを併用している。レポートはマテリアリティ報告を中心に活動の概要を、ウェブは CSR 全ての情報を網羅的に報告。近年は海外の評価機関、機関投資家を意識して、CSR レポートの英語版の質向上に力を入れている。
- CSR レポートは、行政や企業などを訪問する際に持参するケースがある。また環境

イベントや社外講演・講義などで配布している。

- アニュアルレポートの中にもトップインタビューにおいて「ESG への取り組みについて」を掲載したり、CSR 憲章や CSR の取り組み指標などを盛り込んだりしている。

【マテリアリティと長期ビジョンの策定】

- 企業理念を基に 2006 年に CSR 憲章を策定。CSR 指標を設定し取り組みを進めてきた。2013 年度には GRI ガイドライン第 4 版に沿って、マテリアリティを特定した。また、2017 年 3 月の「長期経営ビジョン 2030・中期経営計画 2020」の策定に伴い、ESG と長期経営ビジョンでの位置付け、CSR 憲章とマテリアリティ、長期経営目標の関連性を整理した。



出典：大阪ガスグループ CSR レポート 2017

- 中長期計画では、バウンダリーをバリューチェーンにまで広げて、CSR に関わる各指標設定や活動に取り組んでいく。特に環境面では、2017 年度から 2030 年度までに累計約 7,000 万トンの CO_2 排出削減に取り組むことを宣言。
- 事業と密接に関係し、最も貢献できる項目を中心に SDGs の目標を整理。CO_2 削減の長期目標と関連する目標 13 の気候変動を中心に据え、目標 7、9、12 を手段として位置付け。事業拡大の下支えとなる人材確保、ダイバーシティ、イノベーションに関連する目標 5、8、11 にも貢献していく。SDGs に関連付けたビジネスの発想をどう育てていくかが今後の課題。

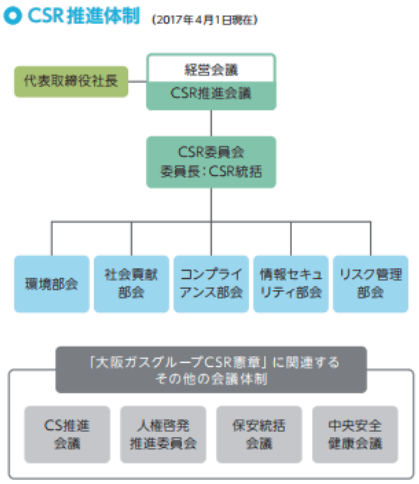


出典：大阪ガスグループ CSR レポート

- マテリアリティの特定から 4 年が経ち、社内外の環境の変化を踏まえ見直し作業を進行中。CSR 憲章を踏まえた取り組みの拡充とバウンダリーの拡大を特に議論している。前回特定時に関わっていただいた外部有識者には毎年継続的に意見をいただいているが、見直しにあたっても計画の進捗と社会情勢を踏まえて再度アドバイスをいただいた。マテリアリティの再特定の進行状況を CSR レポートで報告している。

【社内体制】

- 経営会議メンバーによる CSR 推進会議が年 3 回開催、副社長を委員長とし関係組織長が参加する CSR 委員会が年 4 回ある。CSR 委員会では CSR 指標やマテリアリティの進捗等の CSR 活動を評価・推進。
- ガイドラインや評価基準など社会からの要請への対応と、CSR 憲章や CSR 指標といった取り組み推進の重要性を社内関係者で共有し、より積極的な開示が必要と説明している。



出典：大阪ガスグループ CSR レポート

- 非財務情報開示の主管部署は CSR・環境部。CSR 委員会メンバーだけでなく、それぞれの開示情報の実務担当者に社外の状況を伝え、非財務情報開示について社内外のバランス感覚を持ってもらうことが課題。

【非財務情報開示における課題認識】

- 事業拡大や自由化に伴うバウンダリーや、ESG 情報開示に関する世界的ガイドラインに則した開示内容の変更を課題として認識している。

【非財務情報開示における政策等に関する意見や期待】

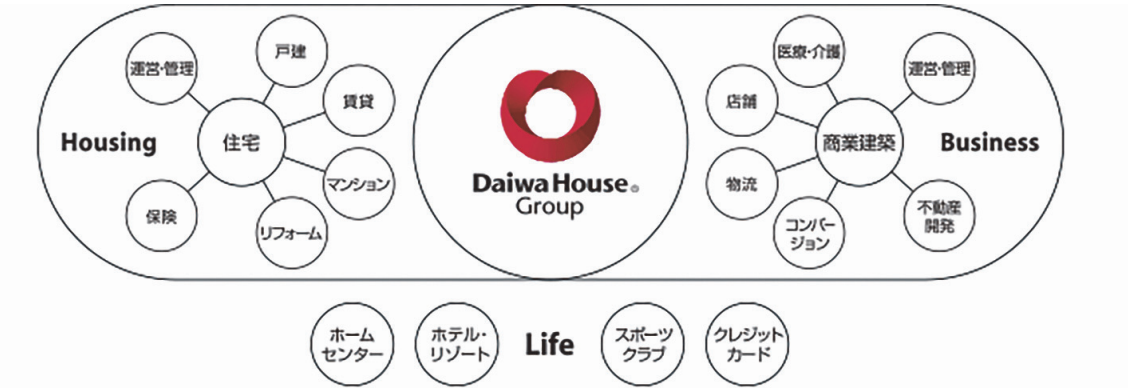
- SDGs にどのように取り組んでよいのか分かりづらい企業も多いのではないかと考える。国別の進捗状況の報告に基づいて、企業がやるべきことを政府が具体的に提示すると、企業の取り組みや情報開示が促進されるのではないか。
- コーポレート・ガバナンス・コードが企業のコーポレート・ガバナンスに関する情報開示を促したように、社会性情報開示に関するガイドラインは企業内での取り組みや開示を進めるだろう。取り組む背景や理由、範囲などをガイドラインに明記し、「それを守らないと認めてもらえない」という環境をつくると企業側も取り組みやすいと考える。

以上

大和ハウス工業株式会社

【企業概要】

1955 年に創業者石橋信夫氏の出身地・奈良県の旧国名であった「大和」を由来にして創業。「大和（ダイワ）」には「大いなる和をもって経営に当たりたい」という想いが込められている。人・街・暮らしの価値共創グループとして、戸建ておよび賃貸住宅、マンション、住宅ストックのハウジング事業、商業および事業施設のビジネス事業、街や暮らしに関わるライフ事業を展開。グループ企業は国内外あわせて 287 社、グループ従業員数は 3 万 9,770 人、グループ売上高は 3 兆 5,129 億円、住宅事業の建築実績は 169 万戸。



出典：大和ハウスグループ ウェブサイト

【目的および想定ユーザー】

- 業績に見合った企業評価ならびにステークホルダーからの信頼獲得が非財務情報コミュニケーションの目的。評価結果を振り返ることで業務の改善にもつなげる。
- 特に長期投資を意識し、「1 次予選」として開示の網羅性拡充により評価機関から実態に即した適切な評価を受け、ESG インデックスの組み入れやレーティングアップにつなげる（サステナビリティレポートの役割）。「2 次予選」として、興味を持った投資家（主に投資判断を下すアセットマネジャー）を対象に対話ツールを提供し（統合報告書の役割）、長期投資先として選定されることを目指す。
- その観点から、サステナビリティレポートの読者対象を従来のマルチステークホルダー向けから、2016 年度より企業評価機関・機関投資家・有識者へと絞り込み、内容も「読み物風」から「開示により、絞り込んだ読者対象から自社の取り組みを理解してもらい適切な評価を獲得する」ための媒体へと変化させた。
- 社会の期待を把握するためのステークホルダーミーティングを 2004 年より実施。有識者の他に参加者を公募し、学生や他社の CSR 担当など約 20 人と役員や社員が

様々なテーマで対話をしている。

【開示媒体・報告形式】

- 主要開示媒体は、統合報告書とサステナビリティレポートの 2 冊。統合報告書は 2016 年からアニュアルレポートの内容を見直し名称を改めて発行。サステナビリティレポートは 2017 年から環境報告書と CSR レポートを一体化。両媒体とも日本語版・英語版を公式 HP にて PDF 形式で開示。
- 統合報告書は 8 月、サステナビリティレポートは 6 月発行。発行時期については、株主総会での変更事項をどう統合報告書に反映させるかなどの課題がある。



出典：大和ハウスグループ　サステナビリティレポート 2017

【開示内容・方法】

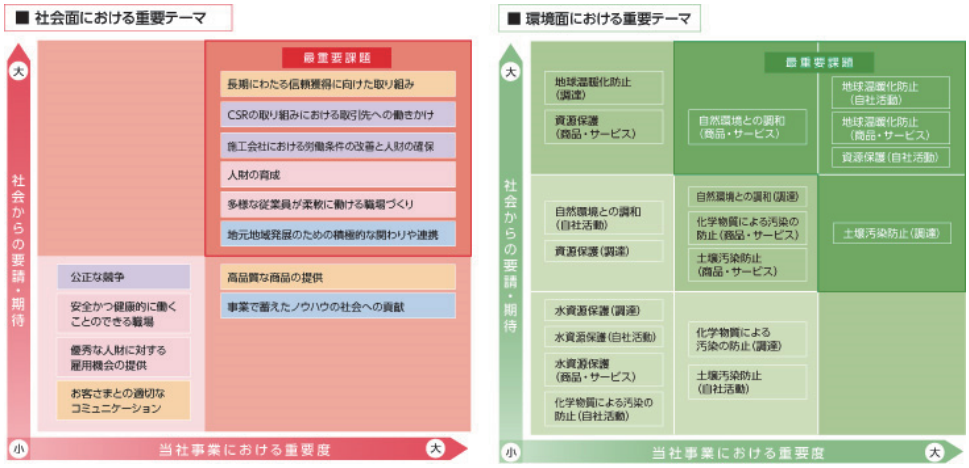
■統合報告書 2017

●持続的な成長と中長期的な企業価値向上を目指す当社グループの企業姿勢を紹介。第 5 次中期経営計画を中心とした、グループ全体の事業戦略や財務状況などの財務情報と ESG 等に関する非財務情報をまとめている。

●“大和ハウスグループの価値創造”に欠かせない 3 つの経営基盤（人財基盤、顧客基盤、技術・ものづくり基盤）や強み（情報力、課題解決力、複合的な事業提案力）を軸に、当社グループの成長性を伝えている。

■サステナビリティレポート 2017

- 第 5 次中期経営計画には、これまでもあった環境に加えて新たに社会とガバナンスの項目が一部追加された。中期経営計画にあわせて中期 CSR 計画も、環境・社会のそれぞれの長期ビジョンを踏まえ、新たに策定。マテリアリティの見直しも環境・社会の両面で実施し、2006 年から運用している CSR 自己評価指標を改定して連動させ進捗を管理している。



出典：大和ハウスグループ　サステナビリティレポート 2017

- サステナビリティレポートのページ構成に中期 CSR 計画の項目を一部取り入れることで戦略と開示の連動性を高めている。
- SDGs は該当する目標をバリューチェーンの各段階および報告書の構成であるステークホルダー別に紐づけたほか、環境計画との対照表を開示した。事業に近い SDGs との関連性をどの媒体に入れるかはマネジメントのレベルに遡って引き続き検討が必要。
- 開示内容については GRI ガイドラインに加え、評価機関の要求事項を整理し「できていて開示していること」「できているのに開示できていないこと」「できていないこと」を把握し、少しずつ開示情報を整備・拡充していった。結果、FTSE の点数は 2 年間で 1.7 点アップ（5 点満点中）した。
- 今年度は「考え方・方針」「マネジメント・体制」「取り組み・パフォーマンス」の 3 層構造とした。開示目的である評価機関からの適切な評価獲得に重要な上位 2 層を充実させるため、3 ヶ月間かけ全 26 部門の部門長に各 1～2 時間のインタビューを実施し、原稿を執筆した。各担当役員にもインタビューを行い、メッセージと写真を掲載した。

【社内の連携体制の工夫と課題】

- 経営管理本部の中に戦略部門、管理部門、コーポレートコミュニケーション部門の3部門があり、CSR部は戦略部門、IR室は管理部門、広報や宣伝はコーポレートコミュニケーション部門に属している。社会的にESG情報開示の重要性が高まってきた状況をふまえて、3年前にCSR部の中にソーシャル・コミュニケーション室が設立され、そのセクションがサステナビリティレポートを担当している。
- ソーシャル・コミュニケーション室が継続的にIIRCやESG関連の動向をウォッチし社内への浸透を少しずつ進め、2015年に部門横断の「統合思考プロジェクト」が発足、統合報告書発行へ至った。
- 2017年に26部門の部門長が参加する「サステナビリティ委員会」を設立。その下に「統合思考プロジェクト」「中期CSR計画」「企業評価向上（外部評価向上）」の3分科会がある。ソーシャル・コミュニケーション室は総合事務局を担当し、横串機能の役割を担っている。
- 統合報告書の発行を契機として、経営層のESGに対する理解は徐々に進んでいる。中期経営計画にESGを統合していくことを現状のゴールに定めて、体制を整えている。
- 評価機関からの適切な評価を獲得することは目的の一つとして重要であるが、評価向上そのものが目的となってしまわないよう注意している。「評価機関は、投資家やNGO、生活者、労働者など幅広く社会の声を拾い集めて優先順位をつけ『これは社会にとって重要で、だから企業がやるべき』と判断したものを業界毎にとりまとめている。それに応えていくことが、結果的に社会の声に応えることにつながる」という考えで非財務情報開示に取り組んでいるし、そのように社内でも説明をしている。
- 課題の一つとしては「リスクの開示」が挙げられる。各部門が管轄する領域毎にリスクを開示しているため、社外から組織全体として中長期でどう捉えているのかと質問を受けることがある。今後は、事業の推進におけるリスクについてESG側面を含め「統合思考」をもって評価し、統合報告書で開示してく必要がある。また「統合思考」をトップが正しく理解し、自ら発信することで社内の一体化は進む。

【企業価値向上に向けて】

- 統合報告書では、創業者のDNAをどう可視化するかということを意識した。創業者は「CSR」という言葉が一般化する遥か前からその本質をずっと言い続けていて、それは各事業に根付いている。創業者の想いを企業価値創造等の現在の言葉に翻訳することで、大和ハウスの思考回路を理解してもらえるように工夫した。
- カリスマであった創業者が「100周年・10兆円」という使命半ば創業48年で死去

した際に、その後のシンボルとなるものとしてグループシンボル「エンドレスハート」を制定した。ステークホルダーの力を借りながら共創して組織と社会を成長させることをこのグループシンボルで明文化した。

【非財務情報開示の動向における現状認識と政策等への期待】

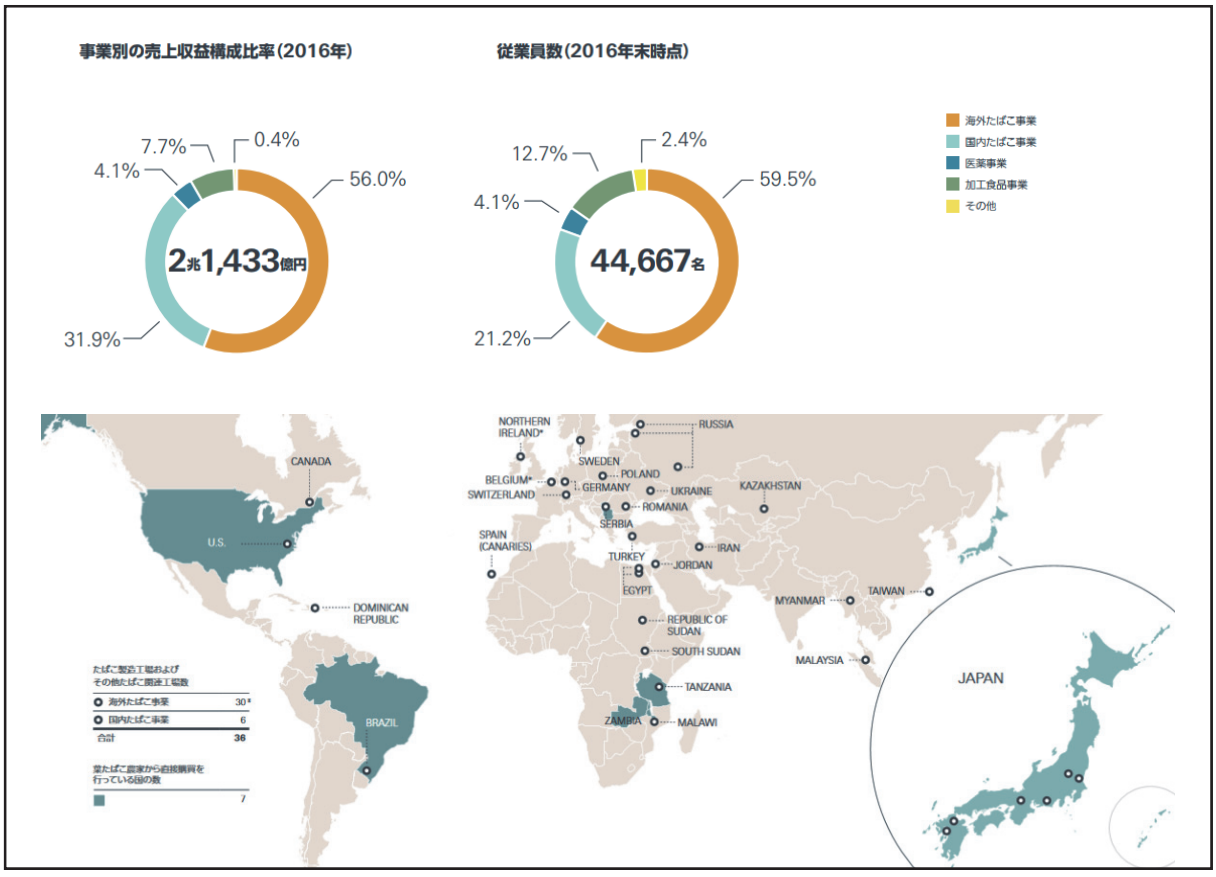
- CSR 元年と言われている 2003 年から現在をみると、CSR の概念と社会に対する影響力が大きく変わった。イノベーションは SDGs 抜きでは考えられず、これからのビジネスを考える上で ESG は不可欠。トップや CSR 担当部署はこうした変化を掴み「CSR をやらないことがリスクやハンデになる」という意識を常に持つことが必要だと考える。
- 省庁間の連携がないままの情報開示の規制整備ではなく「省庁間の統合的な連携が取れた上での規制」は、企業にとって後押しになるのではないかと考える。そのような省庁間の統合的な連携のある施策であれば、省庁にあわせて縦割りになっている企業の内部（財務や E・S・G を管轄する各部門など）の部署間の連携もスムーズになっていくのではないか。

以上

日本たばこ産業株式会社（JT）

【企業概要】

JT グループは、「たばこ事業（国内、海外）」「医薬事業」「加工食品事業」で構成されている。1999 年の米 RJ Reynolds 社の米国外事業買収、2007 年の英ギャラハー社の株式取得などを機に海外たばこ事業を拡大、同事業の売上高はグループ全体の 6 割弱を占める。事業拠点は 70 ヵ国以上、100 ヵ国以上の国籍の従業員が勤務しており、海外たばこ事業は、スイスに本社を置く Japan Tobacco International (JTI)が担っている。



出典：JT グループサステナビリティレポート FY2016

【目的・想定ユーザー・開示媒体】

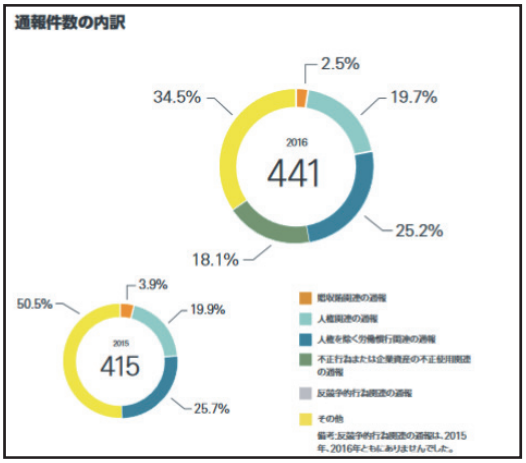
- 二度の大型買収により急速にグローバル化が進行。グローバルなステークホルダーの関心事の理解とそれに則した非財務開示が必須との認識から、サステナビリティレポートの主な想定ユーザーを、海外機関投資家、海外 NGO、国際機関、CSR 専門家へと絞り込んだ（ターゲットの明確化）。サブ読者として従業員を設定して

いる。

- 前述の想定ユーザーの関心事、またグローバルな事業実態を踏まえると、従来の日本を中心とした編集法やコンテンツでは限界があった。また、それまでは日本語版完成後に翻訳して英語版を発行していたため、グローバルな読者に理解されにくく、英語版が十分に活用されていなかった。そこで 2013 年発行のレポートから JT と JTI の共同プロジェクト体制で編集を行うこととし、コンテンツについても刷新した。
- これに伴い、サステナビリティレポートは英語を正文とした。2017 年の英文レポートのウェブ発行時期は 5 月末。約 1 ヶ月後に日本語版をウェブ掲載。冊子版については 7 月に発行した。アニュアルレポートは国内外の機関投資家を対象に、3 月の株主総会に合わせて発行。アニュアルレポートとサステナビリティレポートは、可能な限りトーンを合わせて制作し発行時期も合わせたいが、環境データの外部検証などの関係で、同時発行はやや難しい現状である。

【開示内容・方法】

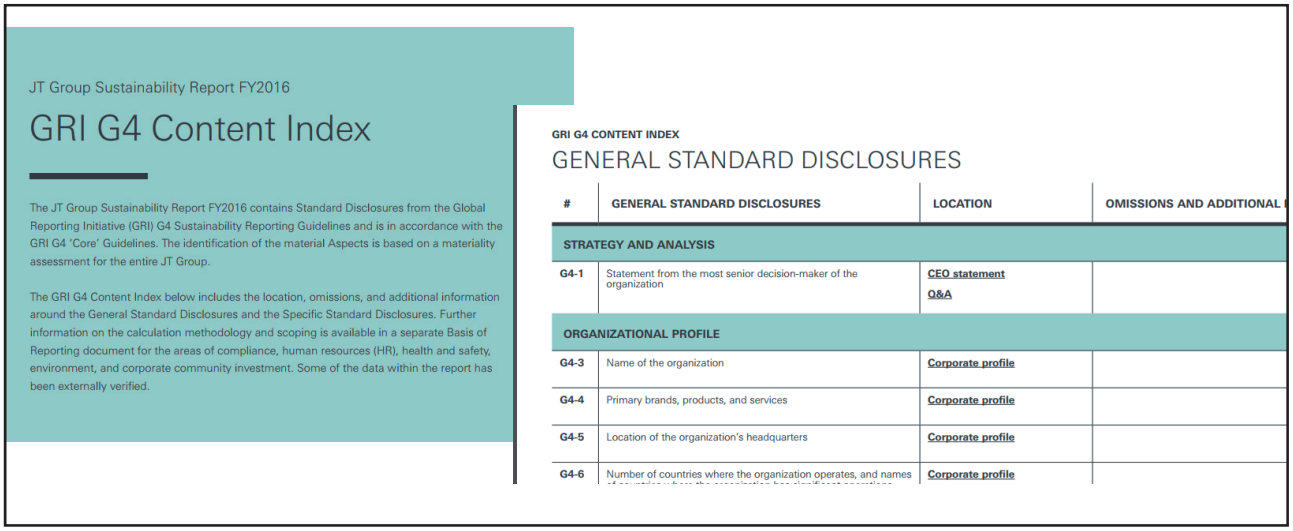
- 通報件数や業務上死亡事故の件数など、ネガティブ情報も積極的に開示している。あたかもできているかのように記載することはせず、できていないことはできていないと示したうえで「ここに課題を感じているが、現在はこういう対策をとっています」という開示のスタンスを取っている。



労働安全衛生データ*		2012年度	2013年度	2014年	2015年	2016年	目標
業務上の死亡事故件数**	従業員	1	1	2	1	1	0
	請負業者	0[M]	0[M]	3[M]	1[M]	1	0
休業労災数	従業員	N/A	N/A	113	154	186	N/A
	請負業者	N/A	N/A	12[M]	17[M]	8	N/A
社員の休業労災率(20万労働時間当たりの休業労災数)		0.28	0.26	0.32	0.36	0.42	N/A
OHSAS 18001認証を受けたたばこ関連工場の割合[*D]		89.7%	85.4%	81.0%	78.9%	77.8%	100%
車両事故件数		1,508[M]	1,362[M]	1,341[M]	1,108[M]	1,294[M]	N/A
車両事故発生率(100万キロ当たりの車両事故件数)		7.1[M]	6.1[M]	5.9[M]	4.8[M]	4.4[M]	N/A

出典：JT グループサステナビリティレポート FY2016

- 具体的・客観的なデータや情報の開示を心掛けている。ウェブ上でサステナビリティレポートの付属文書として「Basis of Reporting」を発行（英語のみ）。開示データの定義、カバー範囲、収集および統合方法などを説明している。人事、労働安全衛生、環境など定量データが多い項目から作成し、2017 年は新たにコンプライアンスと社会貢献活動を追加した。基準が明確化されたことで、各部門担当者に異動があった場合でもスムーズに引継ぎができるようになった。
- サステナビリティレポートに盛り込みきれない詳細情報（GRI G4 要求事項）はウェブ上の「GRI G4 Content Index」（英語のみ）にて開示。



JT Group Sustainability Report FY2016

GRI G4 Content Index

The JT Group Sustainability Report FY2016 contains Standard Disclosures from the Global Reporting Initiative (GRI) G4 Sustainability Reporting Guidelines and is in accordance with the GRI G4 'Core' Guidelines. The identification of the material Aspects is based on a materiality assessment for the entire JT Group.

The GRI G4 Content Index below includes the location, omissions, and additional information around the General Standard Disclosures and the Specific Standard Disclosures. Further information on the calculation methodology and scoping is available in a separate Basis of Reporting document for the areas of compliance, human resources (HR), health and safety, environment, and corporate community investment. Some of the data within the report has been externally verified.

GRI G4 CONTENT INDEX

GENERAL STANDARD DISCLOSURES

#	GENERAL STANDARD DISCLOSURES	LOCATION	OMISSIONS AND ADDITIONAL
STRATEGY AND ANALYSIS			
G4-1	Statement from the most senior decision-maker of the organization	CEO statement Q&A	
ORGANIZATIONAL PROFILE			
G4-3	Name of the organization	Corporate profile	
G4-4	Primary brands, products, and services	Corporate profile	
G4-5	Location of the organization's headquarters	Corporate profile	
G4-6	Number of countries where the organization operates, and names	Corporate profile	

出典：JT グループグローバルサイト・サステナビリティセクション

- 非財務情報開示のグローバル化の過程で、GRI G4 のコア準拠を掲げ、3 年かけて達成。GRI スタンダード移行については、移行ありきではなく、サステナビリティ戦略を具体化した上で、GRI スタンダードをどう活用していくかを検討し、2019 年発行のレポートで対応していくこととしている。

【社内体制】

- 東京の JT 本社メンバーとジュネーブに本拠を置く JTI メンバーが加わる共同プロジェクト体制でサステナビリティレポートを制作。東京本社メンバーだけで制作していては捕捉に時間がかかるであろう海外の情報もスピーディに収集できることがメリット。
- 2017 年に発行した FY2016 レポートの場合は、JT の CSR 推進部から日本人 3 名、JTI から 4 名（うち 1 名は JT から出向の日本人）が編集チームに参加。編集チームを窓口に、個別テーマごとに、JT と JTI の関係部署同士が確認・調整を行い、レポートの最終的なコンテンツを組み立てた。編集アドバイザーとデザインには欧州の企業を起用し、GRI に則った開示やレポートデザインのベストプラクティ

スなどのアドバイスをもらっている。

- 共同体制による効果として「海外の取り組み状況をより詳細に開示できた」「部門によってはグローバルな協働体制の促進につながった」ということなどが挙げられる。
- 英語から制作することで英文のクオリティが担保でき、海外のターゲット読者層へ会社の考えや取り組み内容が効果的に正しく伝わるレポートとなった。反面、英語での情報収集を行うことに伴う作業負担も小さくないため、部門ごとに制作フローを変えるなど、試行錯誤しながら進めている。また、逆に日本語版が英文和訳調にならないよう、注意をしながら作成している。
- GRI G4 コア準拠を目指す過程では、これまで開示したことのない情報・データを開示することに対して、抵抗感を示す部門も多かった。プロジェクトの海外メンバーから「開示できない理由」などを問われることにより、議論が進み、開示の促進につながった。その意味では、日本人だけで議論するより「文化の違い」がよい意味での刺激剤として働いた。また日本側は正確性を重視するが、海外はどちらかというとスピード感を重視する。両者のバランスのとり方に難しさもある。
- ミドルマネジメントや一般層への浸透が充分でないことが社内における課題。トップ層とは半年に一度 CSR 全般に関して議論を行う機会があり、トップの理解は進んでいるが、実際に取り組みを行うのは中間管理職や一般社員。まだ「CSR とは何か」を同じ視点で捉えられていないと感じるケースがある。

【非財務情報開示における課題認識】

- 現状は、GRI で要求される開示事項を網羅的に開示しているが、今後はサステナビリティ戦略に基づき、重点課題の中でも濃淡をつけられると我々の想いがよりしっかりと伝えらえるようになると考えている。
- 統合報告については議論を行っているが、非財務情報開示に対する理解が確立していないうちは統合報告には移れないという認識がある。現在議論しているサステナビリティ戦略が具現化すれば、それが統合の基礎となっていくと考えている。

【非財務情報開示における政策等に関する意見や期待】

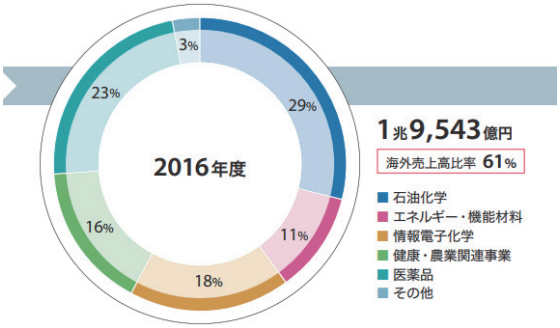
- 海外では、非財務情報開示全般だけではなく人権分野でも開示を求める法律や規制の策定が進んでいる。日本においては法律の整備がなされておらず、各企業の自主的な対応に任せられている現状だが、そのため企業側の判断や対応が遅くなり、今後海外ビジネスを行っていくに当たって、逆にリスク要因にならないかを懸念している。

以上

住友化学株式会社

【企業概要】

1913 年、銅の精錬に伴い発生する排出ガスから肥料を製造し、環境問題克服と農産物増産をともに図ることから誕生。現在は 200 を超えるグループ会社を抱え、石油化学、エネルギー・機能材料、情報電子化学、健康・農業関連事業、医薬品の 5 つの分野で事業を展開。最適な技術・立地・パートナー・人材を組み合わせることで、競争力のある事業をグローバルに展開する Globally Integrated Management という考えのもと、世界中で事業を行っている。



出典：住友化学レポート

【目的・想定ユーザー・開示媒体】

- 従来のアニュアルレポートと CSR レポートの位置付けを整理し、2017 年から自社の価値創造ストーリーを伝えることを目指した「住友化学レポート」を統合報告として 7 月末に発行した。対象は投資家、従業員、顧客、サプライヤーなど中長期的に関わりを持つステークホルダー。
- 従来の CSR レポートは「サステナビリティ データブック」と改称し、主に環境・社会側面の情報を紹介。ESG 投資家など環境・社会に特化して関心のあるステークホルダーを対象に、8 月末に発行。
- 「インベスターズハンドブック」は主に機関投資家を対象に毎年 5 月に発行。財務データに加え、事業や製品をより詳細に紹介するツール。



出典：住友化学レポート

- 地域別の情報は「事業所版環境・安全レポート」で開示している。
- 加えて、ESG 調査機関からの評価向上をめざし、Web サイトでの ESG 情報の開示充実を検討中。
- 証券業界の自主規制などを背景に 2 年程前から「プレビュー取材のような超短期志向の取材」は減少傾向にあり、ESG を専門に調査する投資家からの取材が少しずつ増加している。投資家も ESG をいかに投資プロセスに組み込むか検討している段階と認識しており、投資家のニーズを見極めつつ段階的に情報開示を充実させている状況。

【開示内容・方法】

- マテリアリティという言葉は社内では使用していないが、重要課題に関する情報は住友化学レポートの財務・非財務ハイライトで開示。目標を掲げ、PDCA を回し管理している。
- 企業価値の創造力を伝える工夫として、人事施策の開示にあたり、中期経営計画と連動した説明やグローバル企業としての人事戦略を意識している。
- 生産高の 6 割以上が海外拠点であることを踏まえ、環境データのバウンダリーを拡大。
- 社会面のデータでは、人事情報の連結ベースでの開示が今後の課題。
- 第三者保証の対象は「重要なもの」「保証があることで外部評価向上につながるもの」に絞っている。現状は単体・国内グループ会社に留まっているが、CDP 等の外部評価を念頭に、海外グループ会社の生産工場などへの保証範囲拡大が課題。
- 開示に対するフィードバックについては、国内は「日経アニュアルリポートアウォード」等に参加することで得ている。海外については欧州の機関に依頼し、欧州基準での詳細な評価・フィードバックを受けている。

【SDGs に関する開示状況】

- 事業活動を通じて SDGs の達成に貢献する取り組みとして、二つのプロジェクトを推進。一つは温暖化対策、環境負荷低減等に貢献する自社製品・技術を認定する「Sumika Sustainable Solutions」制度。これまでに 34 の製品・技術を認定し、SDGs のアイコンと紐づけて開示をしている。売上実績は 3,000 億円弱で、早期に倍増させることを目指している。

  ＜認定製品等の例＞

  ・次世代自動車の普及： 耐熱セパレータ 「ペルヴィオ®」

・CO_2分離の大幅な省エネ：CO_2分離膜プロセス
・マラリア感染者低減に貢献：防虫剤処理蚊帳「オリセット®ネット」等



出典：住友化学ウェブサイト

- 二つ目は、S DGs をテーマに従業員の意識高揚を目指す「サステナブルツリー」プロジェクト。従業員一人ひとりがいかに SDGs の 17 ゴールに貢献できるかを考え、専用 Web 上に投稿するもので、2017 年度は 9,000 件を超える投稿が集まった。また役員レベルでも担当部門での取り組みについて顔写真付きでコミットメントを開示している。





出典：住友化学ウェブサイト

- SDGs の前身である MDGs（ミレニアム開発目標）の時代から社会課題の解決に取り組んできたことから、SDGs についても自然に取り組みを始める素地があったと考えている。
- 「住友化学レポート」は投資家を主な対象としているが、SDGs への取り組みのポイントを簡潔に紹介。社長や役員が SDGs のバッジをつけた写真を掲載することで、SDGs へのマネジメントのコミットをアピールしている。

【TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース：Task Force on Climate-related Financial Disclosures）署名について】

- 気候変動に係る機会とリスクの情報開示を進めることがステークホルダーからの信頼を獲得し、結果として中長期的な企業価値向上につながるという考えから、他社に先駆けて TCFD に署名をした。化学産業はエネルギー多消費型の産業であり

CO2 排出削減に向けたハードルは高いが、欧米企業の積極的な気候変動対応を視野に入れた取り組みを行っていく予定。当面の優先課題は SBT(Science-based Target)を設定することである。

【社内体制】

- 「住友化学レポート」と「インベスターズブック」はコーポレートコミュニケーション部、「サステナビリティデータブック」は CSR 推進部が主管部門。コーポレートコミュニケーション部では、メディアの取材や IR 活動の中で、各事業部や研究開発部門などと日々情報交換を行っていることに加え、経営トップも社外への情報開示に積極的であることから各種資料の制作にあたり他部門の協力が得やすいというメリットがある。
- 統合報告に向けた議論や問題意識の共有はこれまで担当部門レベルで進められており、社内の機が熟したタイミングを見計らって今年新たな開示体系に移行した。

【非財務情報開示における今後の課題と工夫】

- アクティブ運用の投資家が関心を持つのは個別の活動ではなく、中長期的な成長にどう影響するかという点。取り組みの羅列ではなく、背後にある考え方を含め、企業価値に結びつくストーリーとして伝える工夫をしていきたい。

【非財務情報開示における政策等に関する意見や期待】

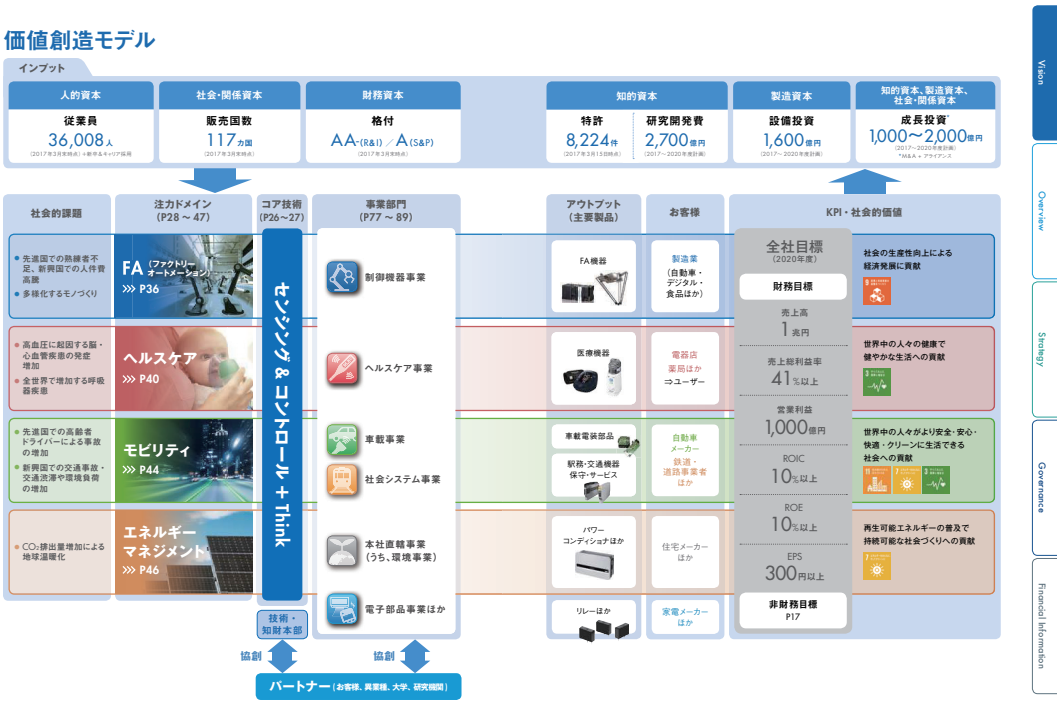
- 非財務情報は分野が多岐に渡るため、情報開示項目について一律の規制を導入したとしても、特定の産業や企業によってはフィットしない可能性も考えられる。一定程度のフレキシビリティを企業側に委ねる方が、結果として非財務情報の利用者、企業の双方にとって運用効果の高いものになるのではないか。

以上

オムロン株式会社

【企業概要】

1933 年、創業者立石一真氏が大阪市に立石電機製作所を立ち上げる。本社を京都市御室（おむろ）へ移転し、この地にちなんで「オムロン」と名付けた。制御機器、電子部品、ヘルスケアなど多岐にわたる事業を世界 117 カ国で展開。2017 年からは、社会的課題を切り口にした中期経営計画「VG2.0」がスタート。企業理念に基づき、事業を通じた社会的課題の解決への取り組みを強化している。連結売上高 7,942 億円、海外売上高約 58%、従業員数 36,008 人、海外従業員比率約 68%。（2016 年度実績）



出典：統合レポート 2017

【目的・想定ユーザー】

- 統合レポートは国内外の投資家、特に中長期の機関投資家をターゲットとしているが読者としてはお客様、従業員、取引先、学生など広く想定している。サステナビリティサイト（ウェブ）のターゲットはマルチステークホルダーである。
- 情報を開示した後、ステークホルダーとの継続的な対話を通じてフィードバックを得ることが重要と考えている。統合レポートは国内外の投資家に配布している。また、海外でのオムロンの知名度をあげるために、海外 IR には必ず持参している。社内については、国内はグループ管理職全員へ、海外は主要拠点のマネジメント層へ配布している。企業理念の再確認や、事業がどのような社会価値を提供して

いるかといった組織内でのコミュニケーションや議論のきっかけとして使われている。また、お客様とのコミュニケーションにおいても、オムロンの価値観や注力事業について説明するためのツールとして活用している。投資家向けのレポートではあるが、従業員にとっても重要なツールとなっている。

- より積極的な情報開示を行うため、投資家だけでなく幅広いインフルエンサーや学生にも参加いただき、2017 年 12 月に初めて ESG 説明会を開催した。

【開示媒体・報告形式】

- 2012 年に「企業の公器性報告書」から「統合レポート」に改編。日本語版は 7 月末、英語版も 1 週間から 10 日後に発行している。
- サステナビリティサイト(ウェブ)は例年 8 月に日本語版を、9 月に英語版を更新。（2017 年度は大幅なリニューアルを行ったため、日本語版は 9 月、英語版は 10 月に更新）
- ESG 説明会では、財務情報ではなく、「人財マネジメント」「ものづくり」「リスクマネジメント」の取組みなど非財務面にフォーカスした。2017 年 8 月に公表したサステナビリティ目標の進捗状況と、統合レポートだけでは読み取れない「伝えたいこと」「背景にある想い」について各担当役員が説明をした。

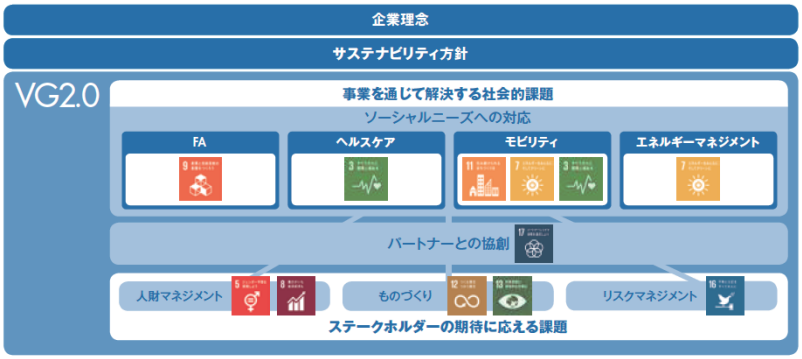
【開示内容】

- 2017 年の統合レポートは、中期経営計画（中計）や長期戦略の中に、真の意味で非財務・財務情報を入れ込み、ストーリーとして全体を開示できた。社会的課題を事業戦略や実行計画を通じてどのように解決していくのか、目標の達成によりどのような社会的価値を生んでいくかを紙面に落とし込んだ。

  事業において、売り上げや利益を追求していくことに変わりはないが、目標設定を金額やシェアのみとするのでなく、社会への貢献という観点でも捉えている。例えばヘルスケアであれば血圧計等の台数。つまり、どれだけの価値を患者様に提供するのかといった、社会への価値創出の観点から事業の意味を伝えていきたいと考えている。

  サステナビリティ課題の設定プロセスについては、課題を２つに分類。まず、「事業を通じて解決する社会的課題」については、中計の取り組みによりどのような社会的価値を創出するのかを事業部門と共に議論し、中計と連動させた。「ステークホルダーの期待に応える課題」については、中計の運営機能戦略にある「人財マネジメント、ものづくり、リスクマネジメント」それぞれにおいて関連部門と議論し

策定した。これらを含め、サステナビリティマネジメントとして開示した。





出典：統合レポート 2017

今回サステナビリティ目標までを開示したが、今後は、その進捗についてどのようにわかりやすくストーリー化して伝えていくかが重要と認識している。

- サステナビリティサイト（ウェブ）については、これまで ESG 軸で情報を開示していたが、2017 年度からは企業理念やサステナビリティ課題に連動する形での開示に刷新。サステナビリティを監視監督する立場の取締役会議長メッセージから始まり、サステナビリティ方針、体制、サステナビリティ課題・目標と一連の情報開示により、オムロンにとってサステナビリティは何かをストーリー立てて発信。そして各サステナビリティ課題に紐づく形で、各取り組みの詳細を伝えている。統合レポートとも一貫性を持ちつつ、統合レポートでは伝えきれないサステ

ナビリティに関する詳細情報を広く掲載している。

- SDGs については、自社が生み出す社会的価値を一つの軸としてコミュニケーションを図っている。日本企業の場合、海外からの共感を得られにくいことがあるが、目指す社会的課題の解決とそれによって生まれる価値は国連がグローバルで目指すもの（SDGs）と同じと説明することで理解が深まり、海外社員のモチベーションアップにもつながっている。

【社内体制および巻き込みのための工夫と課題】

- 統合レポートは 2012 年の発行時から IR と CSR(現在のサステナビリティ推進室)のチームで制作を担当。
- 2015 年の企業理念の改定時に、事業を通じて社会の課題を解決するというメッセージを改めて掲げた。ほとんどの事業のトップが企業理念の作り込みの一語一句に関わっていた。サステナビリティは企業理念の実践と同じであると捉えていることから、サステナビリティの考え方への腹落ちがあった。今後も会長の企業理念ダイアログや職場対話などを通じ、サステナビリティ目標と実践を現場に浸透させていく取り組みを継続していく。
- 非財務に関する各取り組みのグローバルでの情報収集については、課題があると考えている。今後、事業・本社機能部門との連携をさらに強化し、サステナビリティの推進とともに情報開示も積極的に行っていく。
- 社外とのエンゲージメントについては、各ステークホルダーに応じ、それぞれの担当者が対応している。今回の統合レポートで「話すポイント」が整い、「ストーリー化」されたため、メッセージの一貫性が保たれやすくなったと考えている。

【非財務情報開示における政策等に関する意見や期待】

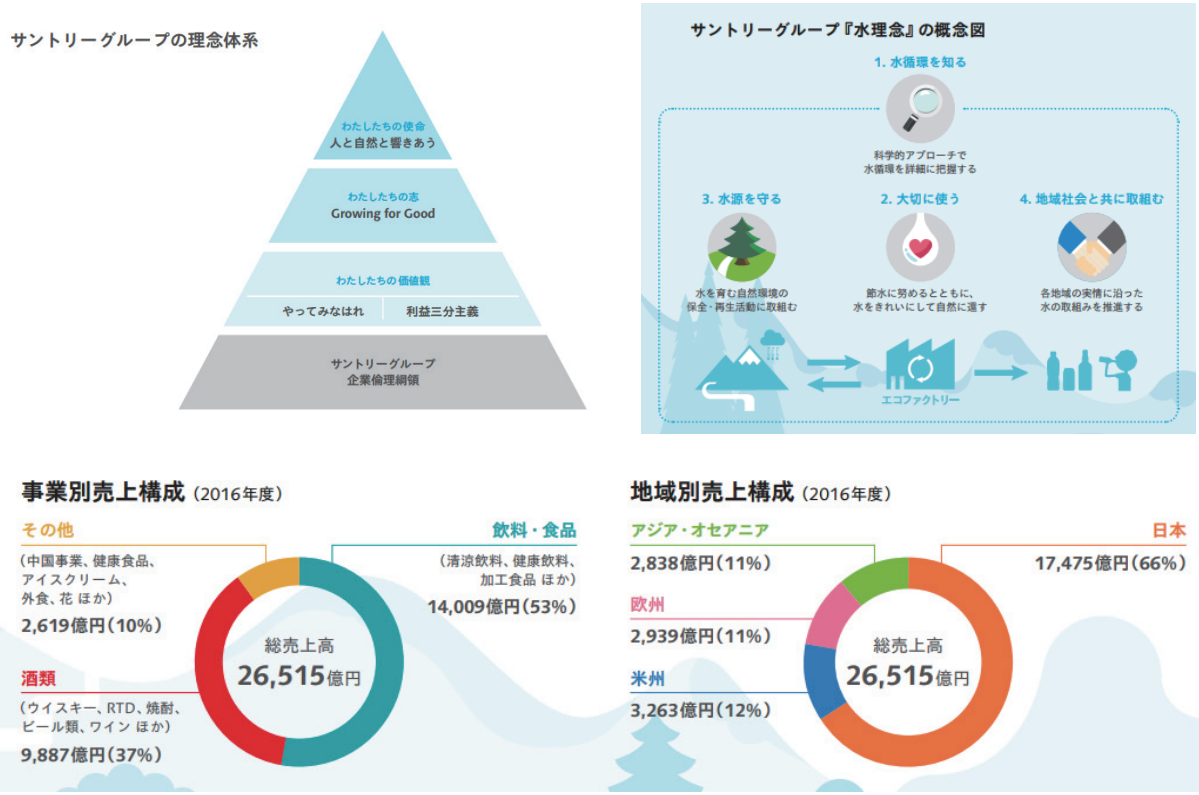
- 非財務情報開示や気候変動に関する財務影響の開示などが日本で法制度化された場合、どこまで対応できるのか難しいテーマと考えている。また他国は国策として環境や人権の取り組みを強化し、企業は国策に応え、それを競争力に変えている。日本だけで完結する企業はもう殆ど無い中、日本はどうするのか、世界での立ち位置や力点の強弱を考えていく必要があるのではないか。

以上

サントリーホールディングス株式会社

【企業概要】

1899 年に大阪で創業。清涼飲料・酒類や食品を中心に幅広い事業をグローバルで展開する。グループ企業は国内外あわせて 321 社、連結従業員数 38,013 人（2016 年 12 月 31 日現在）、連結売上高 26,515 億円（2016 年 1 月 1 日～12 月 31 日）。「人と自然と響きあう」を企業理念に掲げ、事業の源である「水」のサステナビリティに関する取り組みに注力し 2017 年 1 月に「水理念」を策定した。



出典：サントリーグループ CSR コミュニケーションブック 2017

【目的・想定ユーザー】

- 国内において最も重要なステークホルダーは一般消費者。お客様に信頼と共感を得て頂けるような情報開示を目指している。
- 冊子（CSR コミュニケーションブック）は、一般消費者を意識した編集および内容構成としており、工場見学をされる方や学生をはじめ幅広く活用している。グループ全社員にも配布。法人営業から取引先への営業ツールとしてのニーズも高まっている。冊子を作る以上は使われなければ意味がないと考え、積極的にステークホルダーへ配布し、サントリーグループのサステナビリティの取り組みに対する理解促

進に努めている。

- サントリーホールディングスは非上場だが、子会社には上場しているサントリー食品インターナショナルもあるため、評価機関からの評価も意識し情報開示している。
- 非上場であるがゆえに「あの企業は何をしているのか分かりづらい」と言われかねないので、GRI や ISO26000 などを参照し、非上場だからこそ「上場企業並に情報を開示し透明性を高めること」を大切にしている。

【開示媒体・報告形式】

- 開示媒体は「会社案内（全 P5)」「CSR コミュニケーションブック（全 P50)」「CSR サイト〈PDF 版〉(全 330P)」。「会社案内」で理念や事業概要、グループの企業情報を主に掲載している。「CSR コミュニケーションブック」では CSR で重点的に取り組んでいる活動やサントリーらしい取り組みに焦点をあて掲載している。「CSR サイト〈PDF 版〉」では GRI や ISO26000 への対応を中心とした CSR の取組みや実績を網羅的に掲載している。
- ウェブサイトは「CSR Topics」などの更新を行った月に訪問者数が増えるので、出来る限り定期的に鮮度のある情報を更新するよう心掛けている。
- 統合報告書を発行する企業が増えていることは認識しているが、現在はお客様に向けた開示を重視しているため、すぐに発行する予定はない。

【非財務情報開示におけるこだわりや工夫】

- NGO・NPO や評価機関など専門家向けのレポーティングは「詳細かつ専門的な情報」が必要だが、一般読者向けのコミュニケーションは「分かりやすさ」が最も重要。それぞれ別物として考えている。
- 一般消費者は商品選択に企業イメージも考慮して購入判断を行う傾向が強くなっている。しかし「CSR」「サステナビリティ」「ダイバーシティ」など言葉が難しくて理解ができないという意見も頂くため「環境活動」「文化・社会・スポーツ」など活動内容がより伝わりやすい表現をホームページのトップ画面では使用している。
- 非財務関連の情報を一般消費者により興味を持って見てもらえるよう、企業サイトの他ページで導入していたポイント獲得の仕組み（「いいね」を押すとポイントが貯まり、抽選でプレゼントが当たる）を「環境活動」「文化・社会・スポーツページ」にも取り入れた。商品情報を目的に来る一般消費者を環境や社会のページに誘導する工夫をしている。また、SNS（Facebook、Twitter）も活用しており、一般消費者や若者からのアクセスの機会を増やす取り組みも行っている。

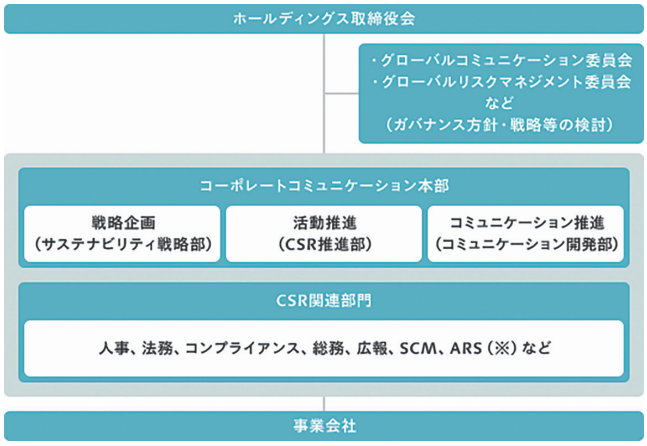


出典：サントリーグループホームページ

- グループ企業の非財務情報については、上場しているサントリー食品インターナショナルを含め、ホールディングスで集約して開示を行っている。
- 国内において「サントリー」という企業ブランドは認知されているので、非情報開示については「これからどこに向かっていくのか」「どのような価値観を大切にしているのか」がより多くの一般読者に伝わるよう心掛けている。
- 非財務情報に関するフィードバックについては、有識者によるステークホルダーダイアログや CSR コミュニケーションブックに付けているアンケートやウェブサイトの質問窓口に届いた内容を確認し、改善に向けた取り組みに反映をしている。
- 社内向けの情報開示は、サントリーの考え方を社員に実感・共感し、行動に移してもらうことが重要と考えている。イントラネットでは CSR に関する情報発信に加え、ボランティアや文化・スポーツ鑑賞など、様々な活動に参加する機会を提供している。

【社内の連携体制】

- 経営トップは毎年ダボス会議に参加し、資本市場における企業評価の動きやトレンドについて敏感に把握している。
- サステナビリティ戦略部がグループ全体のサステナビリティ戦略とコーポレートブランディングを担当し、CSR 推進部が芸術・文化や社会貢献など CSR に関する活動の推進を担当、コミュニケーション開発部がレポーティングや非財務情報も含めたコミュニケーションの推進を担当している。



出典：サントリーグループ CSR サイト PDF 版

- レポーティングについてはコミュニケーション開発部が各部門との調整を行う。他部署には「非財務情報を開示しないこと」で上場しているサントリーインターナショナルの評価が低下し、それがサントリーの財務リスクにも影響を与える可能性があることを共通認識として伝え、連携に向けた協力を仰いでいる。

【非財務情報開示における課題と今後の検討事項】

- 海外向けの情報開示については、日本版をそのまま英訳しただけでは意図や取り組みが伝わりづらい。海外読者の視点で知りたいこと、関心のあることを軸にすることが重要と考え、現在北米向けに「サントリー」というブランドを伝える別媒体でのコミュニケーションツールを検討している。
- サプライヤー関連における人権については、今後の取り組みを更に強化していく必要性を感じている。日本では「人権」というとまだ企業においてピンとこないケースが多いが、海外のグローバルプレイヤーは高い意識で取り組んでいる。日本とグローバルではまだギャップがあり、その取り組みを強化することは簡単ではないが、常に意識をして取り組んでいくことが重要と考えている。

【非財務情報開示における政策等に関する意見や期待】

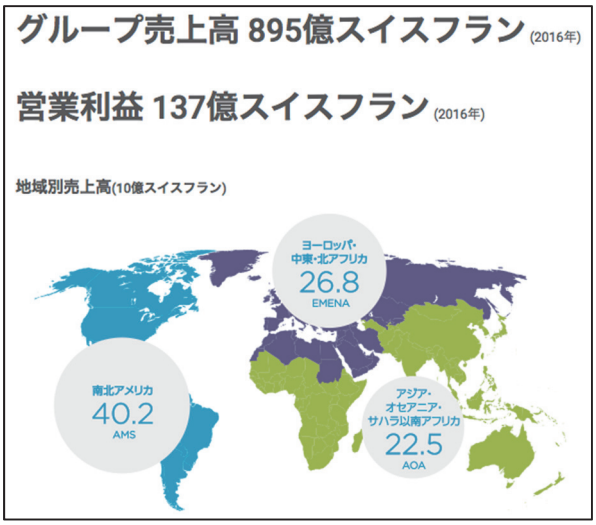
- 非財務情報の開示については、GRI などグローバルな基準が発行されているため、それに加えて日本版を発行すると複雑になり、特にグローバルに展開している企業が混乱するケースが考えられる。規制は極力シンプルな方が望ましいと考えている。
- 日本では「CSR」「サステナビリティ」という言葉の一般市民レベルでの浸透が欧州等と比較すると低いのではないか。初期教育の段階で CSR やサステナビリティ、環境に関する教育も取り入れていくなど市民に浸透する取組みも今後は必要になってくるのではないだろうか。

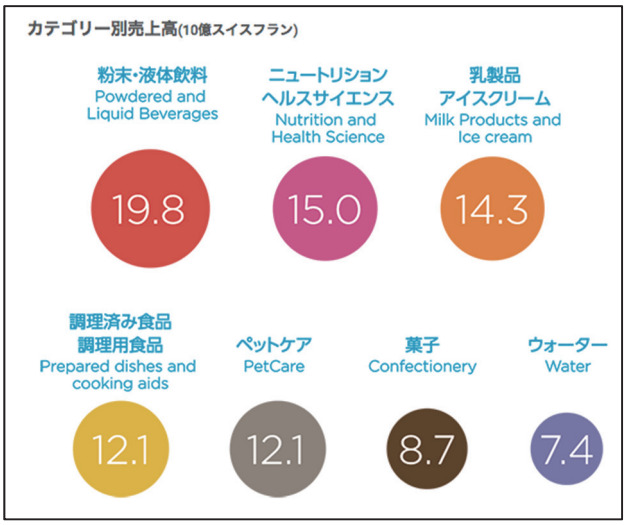
以上

ネスレ日本株式会社

【企業概要】

ネスレはスイスにある世界最大の食品飲料メーカー。ブランド数はグローバルブランドからローカルブランドまで 2,000 以上あり、世界 191 カ国に拠点を持つ。ネスレ日本は、ネスレの日本法人として 1913 年に創業。現在は兵庫県神戸市に本社を置く。





出典：ネスレ日本　ウェブサイト　「グローバル企業ネスレ」

【開示媒体・報告形式】

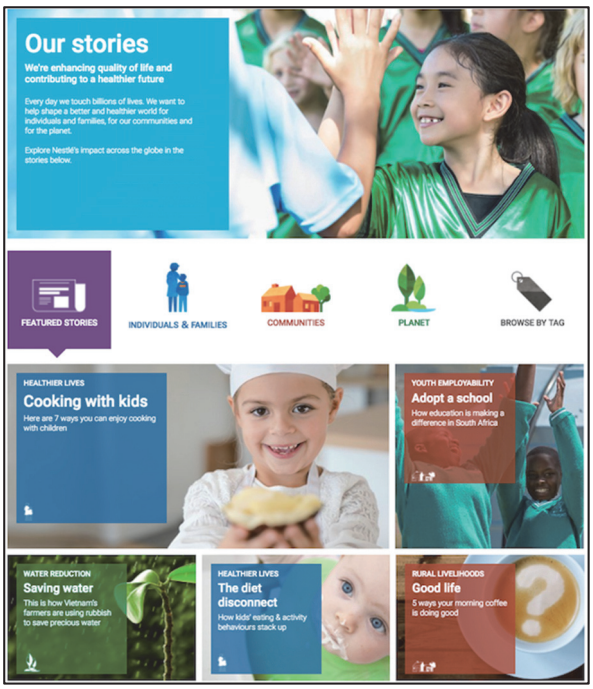
- ネスレ本社では毎年 3 月上旬に、年次報告書として「アニュアル・レビュー」(各事業のハイライトやブランド戦略)、「ガバナンス報告・財務報告書」、「Nestlé in society (要約版)」の三冊を発行している (12 月決算)。非財務情報は Nestlé in society に掲載し、要約版発行の約 1 ヶ月後に詳細版を発行。日本では、国内における非財務関連の活動報告をまとめた「Nestlé in society (日本での取り組み)」も発行している。
- 日本での情報開示については、スイス本社が発行するガイドラインに基づき情報開示内容を決めて発行している。
- レポートの発行は年次だが、適宜ウェブサイトで ESG・サステナビリティ関連の情報を発信している。日本法人はその内容を適宜翻訳して発信している。

【目的・想定ユーザー】

- 非財務情報コミュニケーションの対象は、投資家に限らず一般の消費者、NPO/NGO、行政、従業員などすべてのステークホルダーが対象で特定のステークホルダーを考えるものではない。ただし、欧米に比べて、日本ではNPO/NGO、消費者などから情報開示に対するフィードバックや通報を受けることは少なく非財務情報に対する関心は低いと感じるが、少しずつ、問い合わせは増えてきている。グローバルではステークホルダー会議やフォーラムを開催している。今後、日本でもステークホルダーとの対話の機会を設けたいと考えている。
- レポート「Nestlé in society」は全社員に配布している。
- 投資家だけでなく幅広いステークホルダーに情報を届けるため、SNS（Facebook、Twitter）を通じて、ESG・サステナビリティ関連の情報を発信している。

【開示内容・方法】

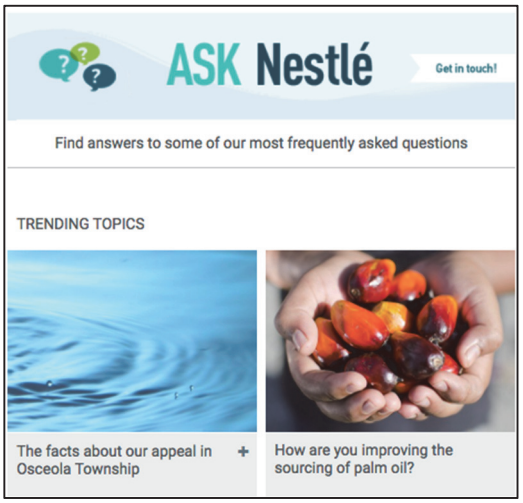
- レポートでは主に定量データを開示し、ウェブサイトではストーリー仕立ての開示をしている。2016 年は創業150周年という節目にネスレの存在意義について社会へのインパクトの視点で再定義を行い、事業が影響を及ぼす「個人と家族」「コミュニティ」「地球」という三つの領域を特定した。ウェブサイトの「Our Stories」という新しい項目では三つの領域にまつわるストーリーを展開している。



出典：ネスレグローバル　ウェブサイト「Our Stories」

- 「Nestlé in society」でネスレの取り組みとSDGsの目標の関連を詳しく定義している。SDGsにあわせて取り組みを行うのではなく、ネスレの取り組みが結果的にSDGsに貢献できることを示している。
- 人権やISOなどを含め、国際的な基準であるガイドラインやフレームワークに対応し情報開示を行っている。食品業界のリーディング企業として社会の期待に先んじて動くため、より厳しいガイドラインを規範としている。

- コミットメントに対しては目標とする期限や進捗を開示することで透明性を高め、取り組みが進んでいる項目はさらに高い目標を設定している。
- 環境や人事を含め、データはすべてグローバル共通の基準で管理・開示を行っている。
- 第三者保証は、データの正確性だけでなく開示情報全体の包括性（Inclusivity）やマテリアリティも保証の対象となる「AA1000AS[1]」を使用。
- 社外からのフィードバックは、共通価値の創造委員会や栄養科学会議などの機会、ダイアログを通してステークホルダーから様々な意見を得ている。



出典：ネスレグローバル　ウェブサイト　「Ask Nestlé」

- 人権、環境、労働慣行などについ問合せの多い事項は「Ask Nestlé」のページで取り組み内容や、ポジションステートメントを公開している。

- 社外ステークホルダーから、コンプライアンス上の案件について連絡してもらう専用窓口「Tell us　- お聞かせください)」を設置している（日本版窓口は 2017 年に開設）



出典：ネスレ日本ウェブサイト　「コンプライアンス窓口」

[1] AA1000 保証基準（AA1000AS）は、世界初のサステナビリティ保証基準として 2003 年に発行された。本保証基準は、サステナビリティパフォーマンスおよび報告における信憑性と品質の保証を目的として開発されたものである。

【社内体制】

- 投資家向けの情報発信はIRが担当している。「Nestlé in society」を含むCSV・ESG・サステナビリティ関連の情報発信は、広報部門が中心となり、関連する部署と連携しながら情報を収集し、まとめている。
- 日本での非財務情報に関連する取り組みの情報開示については、担当役員に任されている。

【非財務情報開示における課題や要望】

- 日本においても、SDGs、ESG投資、非財務情報への行政、有識者や企業の関心が高まってきている。ステークホルダーとの対話の機会をもち、ネスレが世界でとりくんでいることについて積極的に共有し、フィードバックを得たい。
  一方で、様々なステークホルダーに対して、関心を高めるためのストーリーと発信方法を検討していきたい。また日本特有の課題に対しても取組み、それを情報発信していきたい。

【非財務情報に関する政策等に関する意見や期待】

- 非財務情報の開示状況は競争優位にもなるので、開示に関する規制は必要ではないと考える。
- 非財務に関する取り組みそのものについて栄養・健康や地方コミュニティの活性化などの分野で、社会課題をよく把握し、それぞれの分野に影響力がある行政やNPO/NGOなどと連携したいと考えている。

以上

環境省

【環境情報に関する情報開示】

- 平成 17 年 4 月施行の「環境情報の提供の促進等による特定事業者等の環境に配慮した事業活動の促進に関する法律（環境配慮促進法)」により、大企業者（中小企業者以外の事業者をいい、特定事業者を除く。）に対し、環境報告書（名称に関わらず、環境配慮等の状況を記載した文書）の公表を努力義務として規定。事業者には、他の事業者に対し投資その他の行為をするに当たっては、当該事業者の環境情報を勘案することも努力義務として規定。
- 現在、上場企業の約 60%が環境報告書を公表し、環境に関するデータ、取組等の情報を開示している約 5 割の企業が投融資利用を意識している（環境省「平成 28 年度環境にやさしい企業行動調査」)。
- 開示企業の裾野を広げるべく、エコアクション２１など他の制度も利用し、環境情報の開示を推進している。

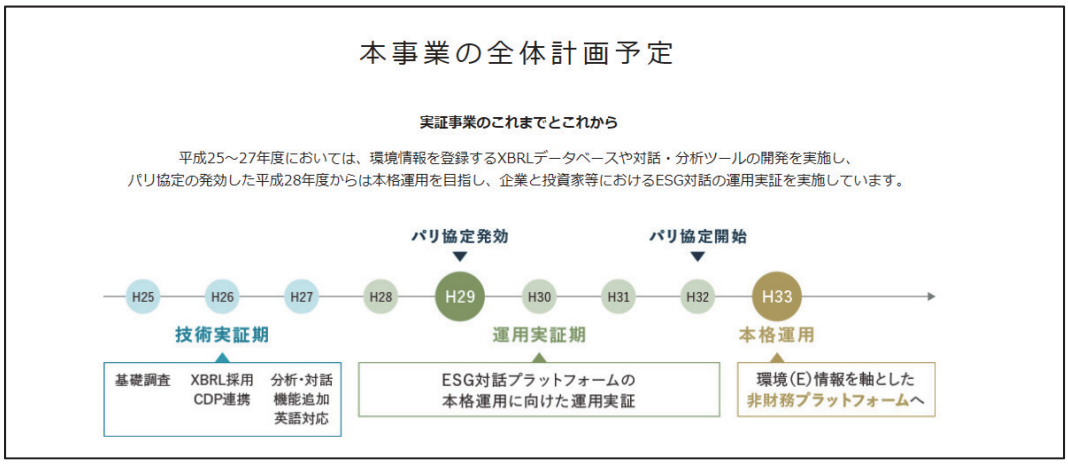
【進行中の取り組み】

1. 情報の質の向上支援

- 環境報告書の作成手引きである環境報告ガイドライン（平成 16 年～）の改定に平成 28 年度より着手。
- 環境報告ガイドラインは早い時期に整備されており、環境報告書からスタートした我が国の状況もあり、現在国内において最も多く利用されているガイドライン。最新の社会状況を踏まえた改定に取り組んでいる。

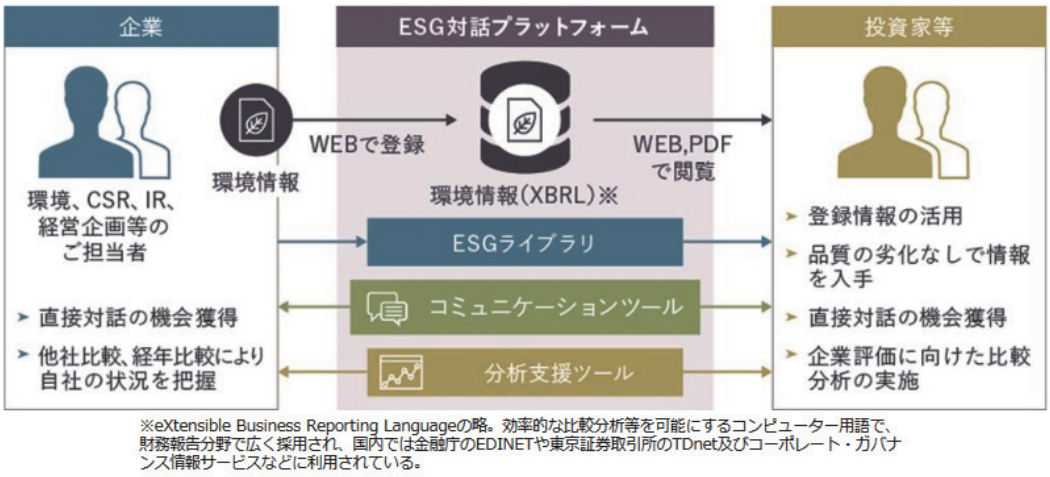
2. ESG 情報の活用＆対話促進

- 環境情報開示基盤整備事業に平成 25 年度から着手。政府設置の XBRL を活用したデータベース兼対話のプラットフォームとしては世界初のシステムで、実証実験を進めている。



出典：環境省ホームページ（環境情報開示基盤整備事業サイト）

- 平成 29 年度には 750 社の企業・投資家が参加しており、その内企業は 453 社（平成 30 年 2 月 16 日時点）。英語でも利用でき、海外機関投資家も参加している。
- XBRL を利用したシステムの利点は情報を比較できること。比較することで隠れていた良い企業を知ることができる。他方、情報の質が一定でないことがわかる場合もある。
- また、ESG 情報の窓口がどこにあるか分からない場合、本システムを企業と投資家の出会いの場として活用し、対面での対話につなげることもできる。
- 現在は参加企業のみ利用できるが、将来的には誰でも環境情報を利用できるようにシステムを整備していきたいと考えている。



出典：環境省ホームページ（環境情報開示基盤整備事業サイト）

3. ESG 情報の理解促進

- ESG 投資に関する基礎的な理解の向上に資する解説書を、ESG の特に環境（E）の観点を踏まえて作成し平成 29 年 1 月に公表。
- 環境要素を企業経営等に戦略的に取り込んでいる企業を投資家が評価する際の考え方についての整理に現在取り組んでいる。

【環境情報の想定ユーザー】

- 幅広いユーザーを想定し、情報を網羅的に把握、報告することを求めてきたが、近年の ESG 投資の高まりを受け、より投資家にとって重要な情報を特定していく方向で環境情報の活用促進に取り組んでいる。
- 一方で投資家以外にも、研究者や学生など、環境情報を長年利用しているユーザーも存在する。

【環境情報の質向上に向けて】

- GRI スタンダードや TCFD の最終報告など、国際的な動向も見据えて環境報告ガイドラインの改定を進めている。
- バウンダリ（集計範囲）については、単体から連結全体、サプライチェーンへと広げていくよう取り組んでいる。
- 情報の質を担保するための保証の活用を求める意見が、投資家側からも出てきている。

【非財務情報開示における課題と今後の検討事項】

- 情報の企業側からは、開示された環境情報がどのように利用されるのか分からないという声がある。情報開示のためには、情報の提供者、利用者双方の理解を促進することが必要。

以上

厚生労働省
「女性の活躍に関する企業の情報開示について」

【女性活躍に関する情報開示】

- 「女性活躍推進法」の施行に伴い、2016 年 4 月から女性活躍のための行動計画の策定、厚生労働省への届出、従業員への周知・公表、女性の職業選択に資する情報の定期的な公表が企業に義務づけられた（従業員 301 人以上は義務、300 人以下は努力義務）。一般事業主行動計画に盛り込む数値目標は、(1)採用者に占める女性の割合、(2)男女の継続勤務年数の差異の縮小の割合、(3)労働時間、(4)管理職に占める女性の割合等の数値を用いて定量的に定めることが必要。
- 情報公表については、「採用した労働者に占める女性労働者の割合」や「男女別の育児休業取得率」など 14 項目のうち 1 つ以上の公表を求めていて、全項目出している企業もあれば 1 つのところもある。
- 1986 年施行の「雇用機会均等法」は男女差別の撤廃など規制する法律であったのに対し、推進法は前向きな行動（ポジティブアクション）の実現を目指す法案。
- 取り組み優良企業は、申請により厚生労働大臣の認定を受け、「えるぼし」認定[1]マークを商品などに付することができる。

【女性の活躍推進企業データベースについて】

- 「女性の活躍推進企業データベース」は、企業における女性の活躍状況に関する情報を一元的に集約している。女性活躍推進法の施行に合わせ、2016 年 2 月にオープンした（「日本再興戦略」改訂 2014 を受けて内閣府の「女性の活躍『見える化』サイト」と統合）。



出典：女性の活躍推進企業データベース

[1] 女性活躍推進法では、行動計画を策定し、策定した旨の届出を行った事業主のうち、女性の活躍推進に関する取組の実施状況等が優良な事業主は、申請を行うことにより、厚生労働大臣（労働局長へ委任）の認定を受けることができる。認定は、基準を満たす項目数に応じて 3 段階あり、認定を受けた事業主は、認定マーク（愛称「えるぼし」）を商品や広告、求人票などに使用することができ、女性の活躍を推進している事業主であることをアピールすることができる。

- 登録は任意で、更新頻度は年 1 回。単年度の数値のみ閲覧可能で、前年度との比較はできない。女性活躍に関する助成金の中にはデータベースへの登録を申請の要件にしているものもある。
- 登録企業は 8,718 社（2018 年 2 月 12 日現在）で 300 人以下の中小企業も含む。公表義務がある企業全体の 4 割程度。
- 「平均継続勤務年数」と「管理職に占める労働者の割合」の 2 つは男女で大きな差がある。厚生労働省では女性の活躍が進まない原因として捉えている。これらに加えて、「採用した労働者に占める女性労働者の割合」などはデータベース上で公表する企業が多い。
- 独自に定義や計算方法を個別に注釈で記載する企業もある。企業が数字を入力数字が間違っていることについての罰則はない。なお、労働者の対象は日本人に限らない。
- 女性活躍に関するデータベースの整備は厚生労働省として初の試み。
- 主に求職者や企業の人事担当者などが閲覧。

公表している情報

1	採用した労働者に占める女性労働者の割合（区）	10	管理職に占める女性労働者の割合
2	(1)採用における男女別の競争倍率（区） 又は(2)採用における競争倍率の男女比（区） （男性の倍率を1としたときの女性の倍率）	11	役員に占める女性の割合
3	労働者に占める女性労働者の割合（区）（派）	12	男女別の職種又は雇用形態の転換実績（区）（派）
4	(1)男女の平均継続勤務年数の差異 又は(2)男女別の採用10年前後の継続雇用割合	13	男女別の再雇用又は中途採用の実績
5	男女別の育児休業取得率（区）	14	データの対象
6	一月当たりの労働者の平均残業時間	15	データ更新時点
7	雇用管理区分ごとの一月当たりの労働者の 平均残業時間（区）（派） 【個別企業ごとの詳細画面のみ表示】	16	備考欄
8	年次有給休暇の取得率	17	自由記述欄 【個別企業ごとの詳細画面のみ表示】
9	係長級にある者に占める女性労働者の割合	18	公共調達資格情報 【個別企業ごとの詳細画面のみ表示】

出典：女性の活躍推進企業データベース

【データベースの活用状況】

- 求職者に閲覧される発想で始まり、企業担当者も他社と比較する目的で活用できる。
- 文部科学省を通じて、各大学・高校に案内している。指定した企業を比較するといった使い方はできるが、更なる使い勝手向上が課題。スマホ版を 2017 年 12 月

にリリースし、学生の利用者が増える見込み。

- MSCI の「日本株女性活躍指数」はこのデータベースを活用している。登録がない上場企業は MSCI が独自に調査・採点している。『日経 DUAL』は本データベースを用いて独自の採点基準で企業ランキングを作成した。
  （参考 https://news.mynavi.jp/article/20171204-551655/）。研究者などからも「活用したい」という声がある。
- 企業利益や売り上げなど別の軸のデータと合わせて分析するなどの様々な可能性はある。

【データベースに関する課題と改善策】

- 複雑な計算やデータ入力の作業が企業側の負担になる。計算方法等の基準をパンフレット他で紹介しているが、データ入力にあたっての様々な問い合わせが、全国の労働局に寄せられている。CSR 報告書を発行しているような上場企業はすでに数値があり公表しやすいが、情報がなく数字を出すのが難しい企業もあると考えられる。
- 積極的な企業もいる一方で、比較されたくない・出したくないという企業がいる。まずは出してもらうことが重要で、使い勝手を改善するなど登録企業を増やすことに取り組んでいる。
- 例えば、「縦横に長くて見づらい」「使いにくい」との声もあり、今後の課題。画面の項目を増やす・変えるなどして情報の活用しやすさも強化が必要。
- 厚労省が運営する 3 つのデータベース「若者雇用促進総合サイト」「女性の活躍推進企業データベース」「両立支援のひろば」の 3 サイトに分かれて掲載されている職場情報を収集・転載し、あわせて、国の各種認定・表彰制度の取得情報を掲載する「職場情報総合サイト」の一般公開を 2018 年 9 月末に予定。
- 女性活躍に関する情報について、確実に公表されるようにしていくことが重要。

以上

日本労働組合総連合会（連合）

【企業の非財務情報開示の現状に対する評価】

- 企業が情報を開示することは重要であり、CSR やコーポレートガバナンス、コンプライアンスなど、報告書の中で積極的に開示していく動きは評価している。特に 2014 年の日本版スチュワードシップコード、2015 年のコーポレートガバナンス・コードが策定されたことは情報開示に大きな影響を与えた。両者が合まって実効的なコーポレートガバナンスが実現されることが重要と考えている。
- コーポレートガバナンス・コードにおいて「開示が求められる 11 原則」が整理されているが、基本原則の 2 にある「株主以外のステークホルダーとの適切な協働」の観点を踏まえると、開示すべき項目の中に株主以外のステークホルダーである従業員に関わる要素を含めるべきである。
- 非財務情報開示について、欧州と比べて日本はとりわけ「労働・人権」の項目の開示が不足していると認識している。欧州では非財務情報の開示に関する規制の整備が進んでいるが、日本もそういった動きがあっていいのではないか。日本においては特に高齢者雇用や長時間労働の是正といった課題は重要と考えている。

【企業の情報開示の姿勢について感じること】

- 情報開示が進む一方で、労働法違反や不正会計、製品性能データの改ざんなど企業の不祥事が後を絶たない。日本の産業や労働者が築き上げてきた製品・サービスへの信用と信頼の失墜につながっている。
- 不祥事があった企業も、企業が公表する報告書だけ見ると素晴らしい。情報をただ開示するだけでは不十分であり、形骸化している面も否めない。「仏をつくって魂を入れず」ではなく、従業員も含めたステークホルダーに対して企業が能動的に考え方や思いを伝えていくことが必要ではないか。ESG 説明会の開催や労使対話、従業員への説明など内外への発信が大切だと捉えている。
- 労働組合としては、企業の不祥事を未然に防ぐとともに、働く者の立場から企業の活動や事業の在り方についてチェック・提言機能を果たしていくことが重要である。コーポレートガバナンス報告書について、企業が従業員などのステークホルダーに対し、内容を説明するよう働きかける役割も求められている。

【労働者・従業員周りの情報開示について】

- 2016 年の女性活躍推進法の施行に伴い女性活躍に関する情報の公表が義務付けら

れると共に、2017 年に GPIF が ESG 指数を公募し、MSCI 日本株女性活躍推進指数（WIN）が採用された。女性活躍推進法により、女性の活躍状況から 1 項目を公表することが義務づけられたが、指数では開示項目数や開示内容により評価されることとなり、情報開示促進の後押しになると考えられる。

- このように法改正に合わせて情報開示の状況や開示内容を評価する仕組みを構築し、実効性を確保していくことが重要である。評価の指標については、評価機関とも情報共有を行いながら、高齢者や障がい者の雇用状況や労働時間など労働組合として必要と考える項目の開示を働き掛けていく。女性活躍の分野にとどまらず、労働や人権など他の分野の情報開示が進むことで、労働条件の向上につながればと考えている。
- ブラック企業とは逆の発想で、熊本県では「ブライト企業」を認定している。従業員と家族の満足度が高く、地域の声を大切にし、安定経営を行い、地域に貢献している企業を、年間の離職率や正社員の採用など項目別に調査し認定する。応募時には労働組合（従業員）の過半数の同意が必要であり、認定制度の設計には労働組合も関わっている。
- 海外の児童労働・強制労働の課題があり、ILO の中核的労働基準の遵守を含め、サプライチェーンの先まで把握することが重要と捉えている。
- 情報開示が促進されることは評価できるが、一方で数字を作ることを目的とした雇用や人事異動等がなされているケースも見受けられる。

【労働者・従業員側の情報ニーズ】

- 企業における人事労務管理の内容・状況、労使関係、労働安全衛生などに関する情報開示に期待している。具体的な指標については、現在 CWC（国際ワーカーズキャピタル委員会）において、企業が労働基準法を遵守し、労働者と責任ある関係を築けているかどうかを適切に評価するためのガイドラインを策定した。
- 連合の取り組みとして、ESG を考慮した責任投資を推進している。ワーカーズキャピタル責任投資（労働者のための拠出資金。企業年金や公的年金、労働組合の独自資金などが該当）を積極的に推進するため、2010 年に「責任投資ガイドライン」を策定した。当初はネガティブスクリーニングの要素が強かったが、企業年金を ESG に配慮した責任投資の導入に向けて、構成組織や単組への周知・普及を進めている。
- 情報開示にあたっては、労働者・従業員にとって分かりやすい内容となるよう、事業報告等に補足説明をつけて開示していくことが必要である。従業員側も、従業員

への説明会、組合の機関紙、労使協議の場などを活用して情報を正しく理解して共有し、一人一人が企業の社会的責任について認識することが重要である。

【これからの情報開示のあり方】

- さらなる情報開示に向けて、企業への負担や株主等のニーズを鑑み、適切な法整備を行うことが望ましいと考えている。
- 事業報告の開示は、株主との間で建設的な対話とその基盤となる適切な情報開示という観点から、充実・拡大していく必要がある。
- 雇用・労働に関する情報はとりわけ重要な項目である。現在の会社法施行規則 120 条 1 項 2 号では、事業報告において「使用人の状況」の開示を求めているが、従業員数を記すのが一般的で、人事労務管理の内容・状況が十分に開示されているとは言い難い。人事労務管理、労使関係、労働安全衛生などに関する情報開示の義務付けについて検討することが重要である。
- 役員報酬等の内容に係る決定に関する方針の概要等及び取締役の報酬等の種類ごとの総額については、透明性や公平性を確保する観点から事業報告の内容に含めるべきである。
- 取締役の個人別の報酬等の内容の開示は、有価証券報告書での取扱い（連結報酬等の総額が 1 億円以上の役員に限り記載）や個別開示に対する内外投資家のニーズなどを踏まえ、拡充する方向で検討を進める必要がある。国内と海外の基準について、CEO の報酬などはギャップが見られるため、よく精査する必要がある。
- 日本企業には長期的なビジョンを明確に示す会社が少ない。概ね 3 年間の中期経営計画を発表する企業は多いが、2030 年、その先の 2050 年にどのような会社になることを目指すのか、長期的な持続的成長に向け、新たな視点が求められると考えている。

以上

一般財団法人 CSO ネットワーク

【企業の非財務情報開示に関する評価】

- 比較的進んでいる環境面やガバナンス面と比べ、社会面は基準の整備が遅れており、評価のための指標を作っていく動きが重要。労働や人権は検討が進んできた面もある。
- 地域社会への貢献に関する開示は事業とは遠い話が多く、企業戦略・事業活動全体の中での位置付けが分かりづらいものも多い。例えば社会課題の解決に取り組む自治体との地域包括協定の締結は素晴らしいと考えるが、それが ESG 評価機関からの評価につながるかというと、適切に評価されていない現状があるのではないか。
- 持続可能な未来が危ぶまれる中で、不確実性を理解し、パリ協定や SDGs も踏まえながら長期的な視点を持つ必要があるが、そのような視点でサステナビリティに関する長期目標を立てている日本企業は少ない状況である。
- 国内において以前は NGO が企業の CSR レポートを評価する動きがあったが、最近はあまり見られないのではないか。
- 中小企業の中には、自社の強みを活かして社会的価値の創造につながる取り組みを推進し、開示をしている例が増えている。SDGs への貢献を明示している中小企業も散見されるようになってきた。

【市民社会の非財務情報に関するニーズ】

- 公開情報に基づく格付けやランキングなど、エビデンスをベースに企業の取り組みを評価する動きが海外の大手 NGO を中心に活発になっている。また実行に当たっては、機関投資家や評価機関と連携する例が増えており、影響力も高まっている。
- ただしそこに取り組んでいるのは一部の団体に限られる。国内の小規模な団体、地域に根差した団体は、情報開示よりもエンゲージメントがより重要。日頃の活動の中で相互に関わり合いながら、地域で何ができるかを考えて実行していくことへの期待が高い。エンゲージメントを起点とすることで、開示情報の質が変わってくる可能性もある。

【企業と市民社会のエンゲージメント】

- 国際 NGO の Oxfam は、グローバルトップ企業のサプライチェーンでの取り組み

を評価するツール等を開発しているが、ベースにある考えは長期で付き合っていくことを前提に企業に働きかけ、改善を後押しすることである。弁護士を中心としたVERITEもネスレ等とサプライチェーンの改善に取り組んでいる。

- 共通課題に向けてどう企業とNGOで協働していくことができるかが重要。社会課題の解決に向けて、企業側もNGO側も意識を変えて、互いを課題解決のパートナーと捉えていくことが必要。欧米は企業とNGOが、対立を乗り越え、価値を創るパートナーとしてお互いをいい意味で利用し合う動きも出てきている。
- 国内では、持続可能なパーム油の利用に取り組むRSPO Japan Dayはそうした動きの一つ。またセーブ・ザ・チルドレン ジャパンが事務局となり、学識者や企業担当者と協力して策定した子どもを対象とした広告・マーケティングガイドラインの事例もある。
- NGOと対話する必要性や理由を感じておらず、対話する意思が全くない企業も多い。セクター間の交流も限定的である。しかし日本はNGOと企業の力関係も異なり、必ずしも対立が出発点ではないことを考えると、日本なりの協働の仕方、価値の作り方があるはずではないか。

【非財務情報開示の今後に向けて】

- レベル・プレイング・フィールド（競争上の公平性）の観点から、結局将来的には開示に対応せざるを得ないことを考えると、規制の議論や対応などにスピード感が感じられないことは課題。アジア諸国を見ていると、欧州の考え方の導入が進んでおり、日本がアジアにおいてCSRのトップリーダーでなくなる日が近いのではないかという危機感を持っている。

以上

ゴールドマン・サックス・アセット・マネジメント（GSAM）株式会社

【企業概要】

GSAM は、ゴールドマン・サックス・グループの資産運用部門。企業価値や株主価値の向上を目的に、投資対象企業との対話や議決権行使、投資プロセスに ESG の要素を取り入れるなど、顧客の資産運用における目的達成と同時に環境・社会課題の解決に貢献。

【ESG 投資への取り組み】

- グローバルでは約 30 名（2018 年 1 月時点）が株や債券などのチームに所属しており、ESG 投資やスチュワードシップ活動に注力している。国内には ESG および責任投資を専任とするスチュワードシップ責任推進室が 2016 年 9 月より設置されている。ボトムアップ株式での ESG インテグレーションや株式パッシブ運用における企業とのエンゲージメントに加えて、今後は債券での ESG インテグレーションやグリーンボンド、インパクト投資の分野にもより深く取り組む予定。
- 世界全体の資産運用残高約 145 兆円（2017 年 12 月時点）あり、日本株においてはアクティブ運用チーム、パッシブ運用チーム、ヘッジファンド型などに関わる 3 つのチームが存在する。そのうちパッシブが大半をしめており、ESG の新しい流れが起きている部分。

【エンゲージメントのアプローチ】

- 年間で約 100 社以上と毎年テーマを決めてエンゲージメントを実施している。昨今の ESG の流れも踏まえ前年のテーマは「開示」。開示していないことはやっていないと同義で、リスクとみなされるようになってきていることから、非財務情報の中身や成果の話に入る前に、まずは第 1 ステップとして情報が開示されているかどうかを精査している。
- 対象企業はポートフォリオにある約 1,500 社のうち、保有残高が一定以上程度の会社がスターティングポイントとなる。そこから財務関連、環境や人権、ガバナンスなどの ESG チェック項目を元にレビューを行い、それぞれの企業と対話を行っている。
- 最低ラインはポリシーの開示。チェックがついた項目は、「単純にデータがないだけなのか」それとも「意識されていないのか」を確認していく。

- 対話を持つ契機はチェック項目に該当したことだが、それだけでなく各企業の経営計画や長期ビジョンについても議論している。企業からは財務・非財務情報に関してステークホルダーとのコミュニケーションについて相談されることがあり、その場合こちらの考えを伝えるとともに、海外動向や海外企業の先進事例を紹介することもある。

- 対話相手の 6～7 割は社長や役員など企業の経営層。企業理解が深いアクティブ運用専門のアナリストと協働し、チームで取り組んでいる。互いが持っている視点が異なるため、企業価値向上という観点から意見を出し合うことで企業に対して新たな示唆を与えることができると考えている。
- パッシブ運用の特徴は時間軸が「ほぼ永遠」であること。アクティビストの印象を持たれ、身構えられることもあるが、長期投資家として、「持続的な企業価値向上のために環境面や社会面での課題を見つけて前に進んでいく後押しをする、仲間の関係である」ことをメッセージとして伝えている。
- 企業側の対応も様々。CSR 報告書とアニュアルレポートを統合報告書に集約したことで必要な情報が抜け落ちてしまった企業にそれを指摘したところ「実際の事業内容と開示内容が異なってしまうことのリスクを認識した」と感謝され、サステナビリティ情報を別途開示するようになった企業もあった。一方で開示しないことによるリスク（資本コストの増加、ESG スコアが改善せず ESG インデックスに含まれない、危機時の株価への影響、ボラティリティ等）を説明しても、「キャパシティの問題で対応の優先順位に入ってこない」と回答されるケースもある。

【インベストメント・チェーンの好循環に向けて】

- ESG 評価機関はグローバルで契約をしている。セクターごとに国内外の企業をベンチマークできることや、不祥事に関する情報も含めた網羅性がよい。反面、「スコアや情報収集の精度、グローバルなチームでレビューを行うが故に日本企業ならではのユニークなビジネスモデルに対する理解が不足しているケースがある」といった点等で改善の余地がある。
- 情報のタイムリー性も重要。エンゲージメントには年 1 回発行の報告書だけでは不十分で、最新の情報が必要になってくる。ホームページ等の活用などを企業に要望する。
- 企業との対話を通じて問題に気づいた場合には、評価機関にフィードバックしたり、企業と評価機関とを引き合わせたりすることもある。

- 価値創造ガイダンスは評価できる。企業に開示に対する考え方を説明する上でプロセスの表を活用している。

【企業の非財務情報開示に対する期待】

- まず前提となる情報の最低限の網羅性が必要。その上で、長い目で企業価値に影響してくるマテリアルな情報を開示して欲しい。研究結果としてもマテリアルな分野を重視した企業の株価とそうでない企業との間には乖離があることが発表されている。重要なところに注力し、開示にかけるリソースを割いて欲しい。
- 報告書に入れるべき内容は、大きく 2 つある。基本的な方針、例えば環境管理政策、児童労働防止や贈収賄防止などＥＳＧ評価の対象となっている項目。それに加えて自社の事業戦略を踏まえた「攻めのＥＳＧ」として新たなビジネス機会を重視する SDGs（持続可能な開発目標）などを切り口とした情報である。
- 大切なのはクオリティの高い情報を出すことではないだろうか。業務の一環で、ただ CO_2 を測っていても効果は少ない。ESG は PDCA が必要だと考えている。自社に足りないのは「コミットメントなのか」「方針なのか」「ストラクチャーへの落とし込みなのか」など現状と改善点を把握して ESG に取り組むことを企業には期待している。

以上

サステイナリティクス（Sustainalytics）

【企業概要】

サステイナリティクスは、オランダを本社とする ESG リサーチ機関。ESG に係る幅広いコンテンツプロバイダーとして、北米・欧州を中心に大手アセットオーナー、アセットマネージャーに対して企業評価情報を提供。

【ESG 評価データの活用方法】

- 日本国内では ESG 投資への関心が近年高まっているが、企業の ESG データや、ESG 評価機関のレーティング等の情報を投資の意思決定においてどのように統合していくかについては、投資・運用の実務者レベルにおいて試行錯誤がなされている状況かと思われる。PRI やスチュワードシップコード等への署名を契機として ESG 投資の検討を具体的に開始した機関投資家もあり、そういったケースでは上記の ESG 関連情報の効果的活用についての検討がコミットメントに追い付いていない面もあるかもしれない。どんな ESG 要因が投資先企業の企業価値向上や棄損に結びつくかを機関投資家自らがシナリオを描き、企業と議論できるようになっていくことが重要かと考える。
- 欧州では経験豊富な ESG アナリストをインハウスで抱える機関投資家も多く、ESG データの効果的活用についてのノウハウの蓄積が進んでいる。独立したデータとして各実務担当者が個別に参照するだけに留まらず、それぞれの企業価値評価のモデルに ESG データやレーティング情報を統合し、全社的に活用しているケースも珍しくない。
- 国内のアワードや認定など、日本で評価されていても、世界企業との競争のなかでは先進的ではないケースもあり、「国内で選ばれる＝グローバルで評価が上がる」では必ずしもない。国内の ESG インデックス選定には役立つが、グローバルでの投資の意思決定に盛り込むには難しい。

【サステイナリティクスの ESG 評価】

- 基本的に、CSR レポートやアニュアルレポート、コーポレートガバナンスレポートなど企業が開示している情報を基に評価をおこなう。また、ドラフト段階の ESG 評価レポートを企業に送付し、フィードバックを依頼することで評価の妥当性を担保するよう努めている。企業からのフィードバックが評価の変更を伴うものとなる場合、エビデンスとなる資料の提示を併せて依頼することで、社内におけるオーソライゼーションについても確認する。

- 公開されている企業情報を評価に用いる際、当該企業にとっての公式な位置づけの判断が難しい場合がある。例えばCSR報告書等にみられる社長インタビューや対談記事等、個人としての見解なのか企業としての公式コミットメントなのかが不明瞭なものよりも、○○方針など、より確実な情報が評価材料として用いられる。
- ESG 評価においても、基本的に連結単位での取り組みをバウンダリーとしてみることは標準となりつつある。CSRやESGの概念が普及・浸透し、企業の取り組み高度化が進む中、評価機関も企業間の“差異”をより精緻にみることが必要となる。ESGの取組みの企業グループ内での実施範囲なども細かくみることになり、例えば。CO_2削減量の開示についても、数値公表の有無を評価するだけでは企業間の取組み水準の差別化は難しい。
- 不祥事情報（Controversy）は、機関投資家にとってダイベストメント（投資撤退）の判断に直結することもあり、慎重に評価をおこなっている。情報源はメディアが主で、NGO のレポートなども参照する。課徴金の金額や製品事故等であれば被害者の有無・人数など客観的な定性的情報が主な判断材料となり、メディア毎の思想やNGOの主張等に依拠するものと考えられる情報は参考にしない。評価の深刻度は大きく5段階で評価しており、評価の回復についても改善状況をフォローしながら慎重に判断している。例えば深刻な不祥事であるほど、企業内でのオペレーション改善といった短期的取組みで評価が回復することはなく、中長期的に同様の問題が起きていないかを注視し、そのモニタリングにおける評価機関としての見解は、評価レポートにアウトルック（今後の見通し）として記載される。
- 企業に対して、評価スコア向上を念頭においたアドバイスは行わないが、フィードバック依頼用のドラフト評価レポートをみていただければ、改善のお取組みのヒントは見いだせるのではないか。弊社のアナリストが企業の ESG 評価対応担当者と対話する機会をいただけることは大変ありがたい事であり、個別指標のスコア向上の議論はできないものの、日本企業の ESG に係るお取り組みを共に盛り上げていければと考えている。

【投資家の傾向・要望】

- ESG にかかるすべての情報を開示することを企業に期待しているのではない。マルチステークホルダーへの配慮が期待されるCSR報告書とは異なり、ESGでは中長期的価値創造に資する要因を、その重要性（マテリアリティ）に基づき体系的に開示していくことが重要。
- 機関投資家には、変動幅が大きいミッドキャップのESG情報に関するニーズはあるが、現状は大企業を中心に見ている。評価する側のリソースの問題や、評価フレームに当て

はめられるだけの開示をしていない企業が多いということもある。開示していないからといって評価対象から外さないよう、包括的な評価の枠組みと、情報開示が十分ではない企業に対する中核項目の評価の枠組みがある。ただし中小企業が非財務情報を出すことが競争力向上に資するかどうかについては別の議論になる。

【企業の非財務情報に関する課題、期待と提言】

- 企業の中長期的価値を評価したい投資家にとって有用な情報開示は、統合報告等でみられる企業価値向上に向けたシナリオを開示しているものと、データ・ブックのような形で開示される、企業の ESG パフォーマンス情報に関するものの二つがある。一方、企業のマルチステークホルダーに対する責任を重視する SRI 投資家にとっては ISO26000 のようなフレームを用いた開示も重視される。含まれている内容に大きな差異があるわけではないため、厳密に区別する意味はないが、両者はもともと用途が異なるものであることを理解する必要がある。
- 開示される情報の媒体毎の整合と一貫性を期待したい。CSR や ESG 関連の報告書で企業にとって重要課題としてコミットされているものが、経営計画や有価証券報告書等で全く触れられていない場合もあり、投資意思決定において両方を参照する ESG 投資家にとっては重要な問題である。
- ESG が企業の中長期的価値を評価するための情報との位置づけが認知されつつある中、調査票をもちいた内部情報へのアクセスの是非といった議論は、今後より重要になる。
- 日本語でも評価の対象にはなるが、海外のアナリストもいるため、基本的には英語でも開示して欲しいと考えている。
- ESG 開示の標準化の流れは今後も進展していくものと考えられる。TCFD による気候変動開示や SDGs Matrix のような国際的な合意に基づくフレームもあれば、個別 ESG 評価機関や NPO 等が個別に用いている評価フレームもある状況で、企業にとっての混乱材料とならないよう、我々自身も配慮する共に、行政組織や金融監督機関等にも連携を期待したい。
- 企業や機関投資家、そして我々のような専門機関に共有される課題として、ビジネスと ESG 実務に従事しうる専門人材の育成を考えていく必要があるのではないか。

以上

参考資料(2) CSR 研究会発表概要・資料(7 社・団体)

NPO 法人　日本サステナブル投資フォーラム（JSIF）
「投資家目線から期待される非財務情報」

【日本サステナブル投資フォーラムとは】

- SRI・ESG 投資に関係する人々や機関にインタラクティブな意見交換や研究の場を提供し、企業等の情報公開を促し、サステナブル投資の健全な発展を通じて持続可能な社会の構築を目指している。
- 主要な国内金融機関や海外の投資家、発行体として JICA、投資信託協会のほか、投資情報提供会社、指数運営会社、コンサルティング会社等が参加。2017 年現在の法人会員は 39 団体、個人会員は 70 名超。

【SRI（社会的責任投資）と CSR の変遷】

- 1920 代に SRI（社会的責任投資）が始まった。問題があると考える企業を投資の際に排除しようという「ネガティブ・スクリーニング」からスタートしている。これは、投資家サイドの一方的な動きではなく、企業の役割に対する社会の認識と関係している。CSR の規範理念研究が始まったのも 1920 年代、それぞれ時代とともに変化して発展してきた。

【SRI（社会的責任投資）から ESG 投資へ】

- 1990 代に入るとサステナブルという言葉が社会に広がり、投資の世界でも「SRI（社会的責任投資）」に替わって「サステナブル投資」という言葉が使われるようになった。企業と社会の関わり、企業や社会の持続性に視点が移ってきた。
- 2006 年には、国連の「責任投資原則（PRI）」が発足し、ESG 投資という言葉が定着してきた。それまでは財務情報で投資する通常の投資家と、ESG 等を考慮する投資家は分かれていたが、財務情報に「加えて」ESG も考慮する統合の流れが出てきたことがこれまでと大きく違う点。

【ESG 投資が生まれた背景】

- 1972 年に国連環境計画（UNEP）ができ、環境問題に対して世界全体で取り組む必要性が認識された。20 年後には金融イニシアチブ（UNEP FI）ができ、保険や銀行を中心に環境問題への金融の関わりが重要になった。そして 2006 年の責任投資原則（PRI）で、株式の投資、特に最大の投資家群である年金基金が関わっていくべきという認識ができた。

【責任投資原則（PRI）の急拡大】

- 2017 年に世界全体の署名機関数は 1,800 を超えた。日本でも GPIF（年金積立金管理運用独立行政法人）の PRI 署名により ESG 投資が急速に拡大している（2017 年の国内署名機関数は 60）。ただし世界の中ではまだまだ少ない。また運用会社やアナリストも、経験の蓄積がなくスタートしたばかり。

【世界上位 20 基金中 12 基金が ESG 投資】

- 世界上位の年金基金 20 のうち PRI への署名が 12 機関（2017 年時点）。資産比率では ESG 投資に取り組むと声明した基金が 70%を超えていることを表している。

【ESG 投資は既に世界の投資のメインストリームに】

- ESG 投資は決して一部の投資家がやっているのではなくて、世界の主な機関投資家がほとんどやっているという世界に入ってきている。2014 年時点で既に PRI に署名する世界の投資運用会社は資産比率で全体の 63%。

【資産規模で最大級の年金基金】

- 世界の資産残高を見ると、年金基金がトップクラスで、投資信託、保険会社が続く。よく名前を聞くヘッジファンドは、レバレッジを効かせて何倍にもする手法で、額としては意外と小さい。さらに 1 秒間に 1,000 回超のトレードをする HFT（High Frequency Trading）と呼ばれる投資家など、様々な投資家が存在する。

【長期投資家の年金基金】

- 資金を保有する期間が長いのも年金基金、投資信託、保険会社。年金支払いのための運用である年金基金は、10～20 年スパンで、将来のために運用する。
- 企業価値を考えて投資する投資家はどこかというと、年金基金や、年金基金をサポートし運用する信託銀行、運用会社、また投資信託、保険会社などが挙げられる。背後に「長期的に考える資金の出し手がいる投資家」を企業は相手にすべきではないだろうか。

【サステナブル投資】

- 世界のサステナブル投資の総額は 2016 年に世界で 2,755 兆円。サステナブル投資には 7 つの投資手法があり、そのひとつに ESG 投資（ESG インテグレーション）がある。環境、社会、ガバナンスと財務のデータを統合的に使用して運用するもので、PRI の責任投資と同義である。

【ESG 投資とエンゲージメント拡大の背景】

- 企業の影響力が非常に高まり、一国の財政力を超えるようになった。特にグローバル企業と金融の力は大きく、政府もコントロールできない状況になってきている。
- リーマンショックの反省として、短期志向から、長期視点で持続可能性な投資や経営に結びつけていくべきという考えが広まった。

【気候変動への取り組み要因／資源・環境のリスクマネジメント要因】

- CO_2排出量増加等による気候変動、人口増加や自然資源の枯渇、食料の不足など様々な社会課題が深刻化している。企業とも無関係ではなく、世界 3,000 社による環境被害が年 2.15 兆米ドル。2010 年までの 8 年で外部環境コストは 50%増加したという試算もある。

【わが国のサステナブル投資残高　137 兆円に】

- JSIF のアンケート調査結果によると、わが国のサステナブル投資残高は約 137 兆円となった（2017 年　※前年の 2016 年は約 57 兆円）。

【わが国の ESG 投資・エンゲージメントが本格化した背景／GPIF における取り組み方針とスチュワードシップ活動】

- 国内ではアベノミクスの一環で GPIF の改革があり、PRI への署名に続き「運用受託機関が行うエンゲージメント活動の中で、投資先企業における ESG の課題への対応について説明を求める」「国内株式を対象とした ESG 指数の公募を開始する」など、活発に活動をしている。

【ESG 投資のメインストリーム化が意味するところ】

- ESG とは投資家が注目するようになった環境・社会・ガバナンス要因の総称だが、今後さらに ESG への考慮が当たり前のこととなっていくと、責任投資と普通の投資の境がなくなり、もう 10 年もすると「ESG 投資」という言葉自体もなくなるかもしれない。

【長期投資の判断や企業の将来価値判断に必要な情報は？／企業活動成果を生み出すシステム・活動の評価が重要】

- 財務諸表というのは一期間、一時点での結果でしかない。投資にとって必要なのは、将来どうなるかという、結果を生み出す企業のシステムや取り組み、資源や手法といった判断のための情報。
- 円に換算されにくい無形資産とされていた ESG 情報が、データベースができて、ランクづけや比較によって評価でき、投資に利用できるようになってきている。

【ESG 情報の価値情報】

- これまでの財務情報は、資産投資の意思決定には必ずしも効果的ではない。企業は「Value Creation Report」が必要だと、会計と財務の専門家も言っている。企業がどのようにして「価値」を生んでいるのか。そのような観点から「企業のストラテジー」「本当の価値」を特定して評価することが重要。

【CSR と CSV／企業に対する社会の見方の変化／ESG 投資と統合報告の潮流】

- 企業にとっての「CSV」「マーケティング 3.0」「統合報告」、投資家にとっての「ESG 投資」は、立ち位置が違うだけで同じ方向を向いているのではないだろうか。企業と社会の関係は非常に密接になってきており「企業経営」で「企業の社会的価値」を考慮することが重要になっている。投資家はその「企業の社会的価値」に注目している。
- そうした理解には財務情報では限界があり「非財務情報による定性的把握」が不可欠となり、非財務情報・ESG 情報の開示が企業の持続的成長に関する投資家との相互理解の促進へと繋がる。企業の情報開示も企業理念・ビジョンに基づき、財務と非財務情報を一貫したロジックで統合化することが求められてくる。

【ESG 投資家の関心事／新たな段階を迎える投資と企業情報開示／インベストメント・チェーンと企業情報開示の重要性】

- ESG 投資家は「社会における役割をよく認識している企業」を選択する。それらの企業は、
  ①社会の変化に取り残される可能性が低く
  ②新たなビジネスチャンスを捉える可能性が高く
  ③突然死のリスクの可能性が低く

④長期的に成長する可能性が高い
と考えられる。

- インベストメント・チェーンの好循環には、運用会社の役割が重要だが、また投資家に提供する「情報の充実と高度化」が必要。それには最終的に企業の開示を如何に分かりやすく、如何に充実させるかが非常に重要。

【日本企業の開示に共通する改善すべき点】

- 日本企業の開示に共通する弱点は以下の3つではないかと考えている。
①投資家が求めるCSR情報開示のカバーが不十分
②グローバル基準で求められる取り組みが未着手
③グローバル基準と日本の制度の違いへの対応が不十分

【日本の投資家の課題　間接金融に慣れすぎた投資家】

- 日本の投資家は間接金融に慣れすぎ、投資資金の果たす役割に無関心な傾向があるのではないか。また企業側も投資家・株主の果たす役割に無関心な傾向も見受けられるのではないか。

【日本語の「責任」と英語の「セキニン」】

- 日本語の「責任」は「人が受けてなすべき任務」であったり、責（せめ）だったり科（とが）。責任はできるだけ取らないもの。一方、英語の「セキニン（responsibility）」は全く逆で、「説明を行う責務・健全な（信頼できる）考えや資質」「説明責任（Accountability）や能力」「自己の行動を説明できる（answerable）能力」などを意味する。責任投資は英語の「セキニン」。投資家が「自ら積極的に自分の責任を果たす」という取り組みが求められるもの。

【非財務情報開示に対する個別課題について】

- マテリアリティは、事業地域や業種、さらには各社によって異なって当然。投資家にどう考えるかを求めるのではなく、企業が自社にとって重要な課題を明確に把握し、開示して説明できることが重要。
- ESGの中で特に重視されるのがガバナンス。中でも取締役会や社外取締役のあり方、取締役の報酬が注目されている。ガバナンスは取締役会のガバナンスのみでなく、「事業全体でガバナンス・システムが機能しているか」を知りたいと思い、投資家は質問をしている。機能しているかどうかは外部からは本当には分からないが、「同業他社や日本企業全体との比較」「説明は論理的で明確か」といった点で投資家は判断している。
- 長期と短期というのは必ずしも対立するものではない。「どちらの方向に向かって」「どういう目的で」「どういう方針で」、目的・目標を達成するかというのが長期方針であり、長期方針なしでは投資家も企業も危うい。ただし実際に行うのは短期の毎日の取り組み。短期で上手くいかないのに長期で上手くいく訳がない。
- 企業がどのSDGs目標に対してどのような取り組みを行うのか明確に示してもらいたいと投資家は考えている。一方で、安易に「この項目は関係ない」という姿勢では十分に検討を行ったのか疑問を持ってしまう。すぐに解決はできなくても、課題をきちんと認識し、それに対して取り組んでいく意欲が企業にあることを投資家は知りたい。

以上

JSIF

Japan Sustainable Investment Forum

一般財団法人企業活力研究所
第2回CSR研究会

投資家目線から期待される非財務情報

投資家はなぜ非財務情報を重視するのか？

2017年9月26日
NPO法人 日本サステナブル投資フォーラム(JSIF)
会長　荒井　勝

Copyright @ 2017 JSIF

本日のポイント

- 社会的責任投資からESG投資へ
  - ESG投資の世界的急拡大とメインストリーム化の背景
- 動き出した日本のESG投資とエンゲージメント
- 投資家に取りESGへの取り組みが重要な理由
- 企業によるESGへの取り組みと開示が投資家に評価される時代に

Copyright @ 2017 JSIF

JSIF　NPO法人 日本サステナブル投資フォーラム

Japan Sustainable Investment Forum

プレミアム法人会員

Cre-en Sustainability Consulting　KPMG　三井住友信託銀行 SUMITOMO MITSUI TRUST BANK
IntegreX　NISSAY ASSET MANAGEMENT　EY Building a better working world
Arabesque Partners　NN investment partners　COMGEST

一般法人会員

DBJ 日本政策投資銀行　大和証券グループ本社　東京海上日動　ETIC.　isep
損保ジャパン日本興亜　pwc　CDP　FTSE Russell　日本経済研究所　投資信託協会　Bloomberg
JICA 独立行政法人 国際協力機構　EDGE International　MSCI　FTSE　Quick　HERMES　E-SQUARE
Lloyd's Register LRQA　THOMSON REUTERS　jfra 日本ファンドレイジング協会　Amundi　CSR DESIGN　S&P Dow Jones Indices
損保ジャパン日本興亜アセットマネジメント　一般社団法人 CDP　MIZUHO　Bank of America Merrill Lynch

JSIFがサポートメンバーに加盟している組織　PRI Network Supporter　Natural Capital Declaration

荒井 勝 （あらい まさる）
NPO法人 日本サステナブル投資フォーラム（JSIF）会長
Hermes EOS 上級顧問



- FTSE ESG アドバイザリー・コミティ・メンバー（基準ワーキング・グループ・メンバー）
- CDP Japan アドバイザリーグループ・メンバー
- エコステージ協会第三者評価委員
- 早稲田大学経営管理研究科非常勤講師
- 元国連責任投資原則（PRI）サステナブル・ファイナンシャル・システム諮問委員会メンバー、元PRIボードメンバー。

1972年大和証券入社、海外の中央銀行･政府系投資会社の日本への投資業・ファイナンス業務に従事。サウジアラビア駐在、大和ANZインターナショナル(オーストラリア)社長を経て、1992年大和証券投資信託委託に入社。主に運用業務に従事し責任投資に2003年より関わる。取締役兼専務執行役員運用本部長などを務め2012年退任。2005年より世界の２大責任投資指数のひとつであるFTSE4Good/FTSE ESG Ratingsの委員会メンバーを務める。2003年投資信託協会業務部会長。GRIガイドライン第3次改訂作業の投資家諮問委員会メンバー。国内外のイスラムファイナンス並びに責任投資のコンファレンスにスピーカーとして多数参加。慶應義塾大学商学部卒業、　カイロ・アメリカン大学アラビア科修了。

JSIF

ＳＲＩとＣＳＲの変遷

	SRI		CSR
1920年代	宗教的･倫理的動機に基づく投資	（ネガティブ･スクリーニング）	CSRの規範理論研究
1960～80年代	社会運動　（人権･労働･環境）に基づく投資		サリバン原則、CSRの技術論的･実証理論的研究
1980～90年代		株式市場の機関投資家化現象とコーポレートガバナンスの浸透	
1990年代			CSRと企業評価
1992年	国連環境計画･金融イニシアティブ		
1996年			ISO14001
1997年			GRI 、Triple Bottom Line
1999年		日本でエコファンド設定	
2000年	英国年金法改正	年金による責任投資（ポジティブ･スクリーニング）	国連ミレニアム宣言(MDGs)、パルコンパクト
2001年			英国：CSR担当大臣任命
2003年	赤道原則		日本：CSR元年
2006年	国連責任投資原則(PRI)	（ESGインテグレーション）	
2010年	英国･スチュワードシップ･コード		ISO26000発表、国際統合報告評議会(IIRC)
2011年			ＣＳＶ(マイケル･ポーター)
2012年	持続可能な保険原則(PSI)持続可能な取引所イニティブ(SSE)		
2014年	日本版スチュワードシップ･コード		
2015年	コーポレートガバナンス･コード、GPIFのPRI署名	日本のESG投資本本格化	国連･持続可能な開発目標(SDGs)
2016年			GRIスタンダード

Copyright @ 2017 JSIF
出典：　諸資料から荒井作成

社会的責任投資からESG投資へ

1920年代～	**社会的責任投資** Socially Responsible Investment
	⇒ 企業の個別的な社会的課題
1990年･2000年～	**サステナブル投資** Sustainable Investment
	⇒ 企業と社会の関わり、企業・社会の持続性
2006年～	**ＥＳＧ投資** ESG Integration　ESG Incorporation
	⇒ 環境・社会・ガバナンスが企業と社会の課題へ ⇒ 財務情報に加えて環境・社会・ガバナンスを考慮 ⇒ 専門的投資からメインストリームの投資へ

Copyright @ 2017 JSIF
出典：荒井作成

ESG投資が生まれた背景

国連環境計画　　ＵＮＥＰ

発　足　　1972年　国連人間環境会議　ストックホルム「人間環境宣言」

金融イニシアティブ　　ＵＮＥＰ　ＦＩ

発　足　　1992年　リオ地球サミット
目　的　　金融業務における環境および持続可能性に配慮した
　　ベスト・プラクティスを追求し、これを普及促進する

責任投資原則　　The Principes for Responsible Investment

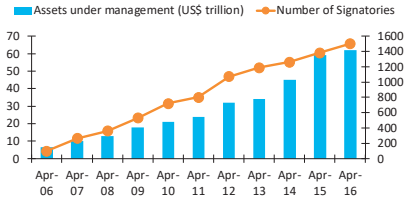
発　足　　2006年　　国連環境計画と　国連グローバルコンパクトが主導
目　的　　個人投資家・機関投資家に、環境、社会、企業統治（ＥＳＧ）の基準を含む全てのリスクや機会を十分に評価できる共通の枠組みを提供し、長期的な投資成果とより持続的な金融市場を実現する

Copyright @ 2017 JSIF
出典：　PRI資料から荒井作成

責任投資原則(PRI)の急拡大

2017年9月13日現在

PRI署名機関数	世　界	日　本
資産額合計　62兆ドル超：2016年4月現在	1801	60
年金基金など資産保有者	358	15
資産運用会社	1214	33
情報サービス提供会社	229	12



Copyright @ 2017 JSIF
2017年9月13日現在 出典:PRI資料より荒井作成

世界上位20基金中12基金がESG投資

資産比率で71%

年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）

地方公務員共済組合連合会

1	Government Pension Investment	Japan	$1,237,636
2	Government Pension Fund	Norway	$893,088
3	Federal Retirement Thrift	U.S.	$485,575
4	National Pension	South Korea	$462,161
5	ABP	Netherlands	$404,310
6	National Social Security	China	$348,662
7	California Public Employees	U.S.	$306,633
8	Canada Pension	Canada	$235,790
9	Central Provident Fund	Singapore	$227,102
10	PFZW	Netherlands	$196,461
11	California State Teachers	U.S.	$193,871
12	New York State Common	U.S.	$184,461
13	Local Government Officials	Japan	$183,161
14	New York City Retirement	U.S.	$171,574
15	Employees Provident Fund	Malaysia	$165,464
16	Florida State Board	U.S.	$153,942
17	Texas Teachers	U.S.	$133,221
18	Ontario Teachers	Canada	$130,642
19	GEPF	South Africa	$119,186
20	ATP	Denmark	113160

＊企業年金連合会は26位 PRI署名年金基金

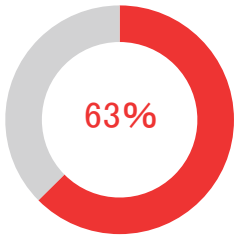
PRI署名基金

Copyright @ 2017 JSIF

出典:P&I/TW 300 analysis Year end 2015とPRI資料より荒井作成

ESG投資は既に世界の投資のメインストリームに

投資運用会社の運用資産に占めるPRI署名投資運用会社比率は**６３%**

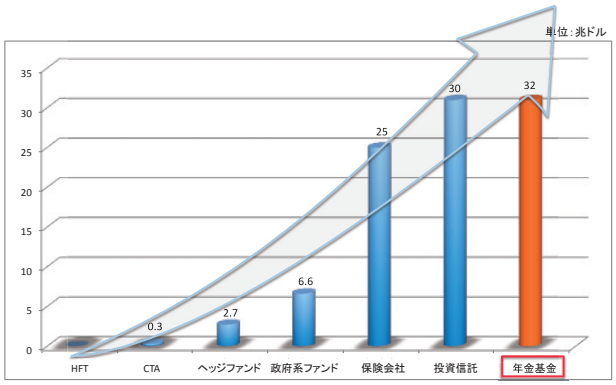


2014年	市場規模（2014）	PRI署名運用会社（2014）	PRI署名推定比率
投資運用会社	74兆ドル	46. 3兆ドル	63%

Copyright @ 2017 JSIF

出典:PRI資料より荒井が作成

資産規模で最大級の年金基金

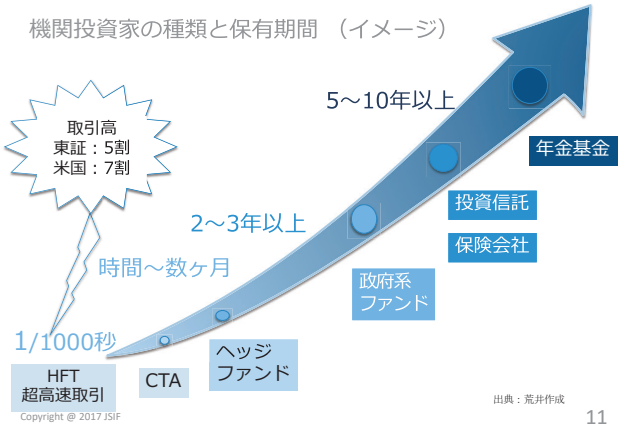


Copyright @ 2017 JSIF

出典:各種資料より荒井勝作成

長期投資家の年金基金

機関投資家の種類と保有期間 （イメージ）



出典：荒井作成

Copyright @ 2017 JSIF

サステナブル投資　地域別資産残高



世界のサステナブル投資総額　2,755兆円

東京証券取引所　時価総額　580兆円

（単位：兆円）

	2012	2014	2016	伸び率（14−16年）
欧　州	1,054	1,297	1,449	12%
米　国	450	791	1,050	33%
カナダ	71	88	131	49%
オーストラリア・NZ	16	18	62	248%
アジア（日本を除く）	5	5	6	16%
日　本	0	1	57	6690%
合　計	1,596	2,200	2,755	25%

注:1ドル＝120.37円で換算

出典： Global Sustainable Investment Review 2014、2016を基に荒井が作成

Copyright @ 2017 JSIF

サステナブル投資　分類と定義

1. ESGインテグレーション

通常の運用プロセスにESG（環境、社会、コーポレート・ガバナンス）要因を体系的に組み込んだ投資　PRIの責任投資と同義

2. ポジティブ(ベスト・イン・クラス)・スクリーニング

財務とESGの２つのスクリーニングを使用して選別されたセクター・企業等に投資する

3. サステナビリティ・テーマ型投資

再生エネルギー、環境技術、農業等のサステナビリティのテーマに着目した投資
（例:再生エネルギーファンド等）

4. インパクト・コミュニティ投資

社会、環境、コミュニティに与えるインパクトを重視する投資（例:ワクチン債、グリーンボンド等）

5. エンゲージメント・議決権行使

主にESGのエンゲージメント方針に基づき、株主として企業に働きかけ（議決権行使を含む）を行う。

6. ネガティブ・スクリーニング

倫理的な理由から特定の業種・企業を投資対象としない。

7. 国際規範に基づくスクリーニング

国際機関（OECD、ILO、UNICEF等）の国際規範に基づいた投資（例:オスロ条約→クラスター爆弾関連企業に投資しない）

Copyright @ 2017 JSIF

出典：　JSIF資料から荒井作成

ESG投資とエンゲージメント拡大の背景

1．企業の影響力が増大

⇒　一国を超える財務力

⇒　一国を超える社会への影響力

2．資本主義の主役が企業と金融へ

⇒　経済のグローバル化と小さな政府（財政悪化）

3．金融ショックのグローバルな影響

⇒　投資家並びに企業の短期志向化への反省

⇒　投資家と企業に求められる持続性・長期的視点

Copyright @ 2017 JSIF

出典：荒井作成

気候変動への取り組み要因

- 気候変動とCO2排出量に公共政策
- エネルギーの安全保障と供給懸念
- 地球の人口増加とそれに伴う消費の増加
- 経済発展と都市化
- 食料生産と不安定な気候
- 生態系の劣化と自然資源の枯渇

出所：『グリーン投資戦略ハンドブック』

Copyright @ 2017 JSIF

資源･環境のリスクマネジメント要因

- 2030年までにミドルクラスの消費者は30億人増加
- 2000年からコモディティ価格は147%上昇
- 2010～2030年に鉄鋼需要は80%増
- 毎年資源の助成金に1兆ドル
- 世界トップ3,000社による環境被害は年2.15兆ドル
- 2010年までの8年で企業の外部環境コストは50%増
- 企業が環境コストを全て支払うと利益の41%を失う

出所：Trucost，KPMG

Copyright @ 2017 JSIF

気候変動は ほぼすべての資産・産業に影響



農業と株式が最も影響を受ける

- 株式各セクターは最大で価値の75%がリスクにさらされる
- ポートフォリオ全体では2030年までの期間で価値が最大30%のリスク

出典：Investing in a Time of Climate Change, Mercer, 2015

Copyright @ 2017 JSIF

わが国のサステナブル投資残高 137兆円に

機関投資家　JSIFによるアンケート調査結果
第1回(2015年)　26兆6,872億円
第2回(2016年)　56兆2,566億円　2.1倍
第3回(2017年)　136兆5,959億円　2.4倍



(2017年９月末現在)
個人投資家向けサステナブル投資商品：7,085億円
投資信託　2,256億円
債　　券　4,829億円

総 計：137兆3,044億円

出典：　JISFサステナブル投資残高調査2016

Copyright@2018JSIF

わが国のESG投資・エンゲージメントが本格化した背景

アベノミクス三本の矢
I.　大胆な金融政策
II.　機動的な財政政策
III.　民間投資を喚起する成長戦略

日本再興戦略2013 -JAPAN is BACK-	「日本再興戦略」改訂2014 －未来への挑戦－	「日本再興戦略」改訂2015 －未来への投資・生産性革命－	「日本再興戦略」改訂2016 －第4次産業革命に向けて－	「未来投資戦略」2017 －Society 5.0の実現に向けた改革－	
① 公的・準公的資金の運用・リスク管理等の高度化等に関する有識者会議					（内閣官房）
② 「責任ある機関投資家」の諸原則　«日本版スチュワードシップ・コード»					（金融庁）
③ «コーポレートガバナンス・コード»					（金融庁）
④ 企業報告ラボ					（経済産業省）
⑤ 「持続的成長への競争力とインセンティブ ～企業と投資家の望ましい関係構築～」プロジェクト（伊藤レポート）					（経済産業省）
⑥ グリーンファンド					（環境省）
⑦ 女性の活躍「見える化」プロジェクト					（内閣府）
⑧ 「健康経営銘柄」					（経済産業省）
⑨ 「持続可能性を巡る課題を考慮した投資に関する検討会」					（環境省）
⑩ 「スチュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コード のフォローアップ会議」と改訂					（金融庁）

出所：荒井作成

Copyright @ 2017 JSIF

GPIFにおけるPRI取り組み方針のインパクト

	責任投資原則(PRI)	GPIFにおける取組方針
1.	投資分析と意思決定のプロセスに、ESGの課題を組み込む	・運用受託機関（国内株式、外国株式）におけるエンゲージメント活動におけるESGの適切な考慮について評価することを業務方針に明記し、公表する。
2.	自ら働き掛ける所有者(active owner)として、資産(株式)所有の方針と実践に際してESG課題を組み込む	・公表している「スチュワードシップ責任を果たすための方針」を変更し、ESGの適切な考慮を明記する。 (注)GPIFは法令により株式の直接保有ができないため、運用受託機関を通じてESGに取り組むこととする。
3.	投資対象の主体(企業)に対してESG課題の適切な開示を求める	・運用受託機関が行うエンゲージメント活動の中で、投資先企業におけるESGの課題への対応方針について説明を求める。
4.	運用業界が本原則を受け入れ、実行するよう働き掛ける	・運用受託機関に対して、国連責任投資原則の署名状況について報告を求め、署名しているのであれば活動状況及び活動内容を、署名していないのであればその理由を説明するようそれぞれ求める。
5.	本原則を実践する効果を高めるために、協働する	・国連責任投資原則のネットワークの活動に参加する。
6.	本原則の実践についての、活動や進捗状況を報告する	・国連責任投資原則で求められる報告書を作成し、報告する。 ・毎年度、運用受託機関の取組状況のヒアリングを含むGPIFの取組みを公表する。

出所: GPIF

Copyright @ 2017 JSIF

GPIF　スチュワードシップ活動の取り組み

	内容
平成26年5月	日本版スチュワードシップ・コードの受入れを表明し、「スチュワードシップ責任を果たすための方針」を公表
平成26年10月	「スチュワードシップ責任及びESG投資のあり方についての調査研究業務」を3社に委託
平成27年3月	「投資原則」を公表
平成27年9月	「国連責任投資原則（UN PRI）」に署名
平成27年9月	当法人の国内株式の全ての運用受託機関（20社）に対して、スチュワードシップ活動の対応状況についてヒアリングを実施
平成27年12月	スチュワードシップ専任者を採用
平成28年1月	「平成27年 日本版スチュワードシップ・コードへの対応状況について」を公表
平成28年3月	「スチュワードシップ推進グループ」の設置
平成28年4月	「機関投資家のスチュワードシップ活動に関する上場企業向けアンケート集計結果」の公表
平成28年7月	国内株式を対象とした環境・社会・ガバナンス（ESG）指数の公募開始
平成28年7月	「企業・アセットオーナーフォーラム」「グローバル・アセットオーナーフォーラム」設立公表

出典: GPIF

Copyright @ 2017 JSIF

ESG投資のメインストリーム化が意味するところ

ESG投資が

- 責任投資のメインストリームに
- 機関投資家の投資のメインストリームに

責任投資と普通の投資の境界がなくなる

Copyright @ 2017 JSIF
出典：　荒井作成

長期投資の判断に必要な情報は？

財 務 情 報　？

- 過去の結果
- 一時点･一期間の数値
- 財務資産以外の情報は含まれない

⇒　将来の企業価値判断には不十分

Copyright @ 2017 JSIF
出典：　荒井作成

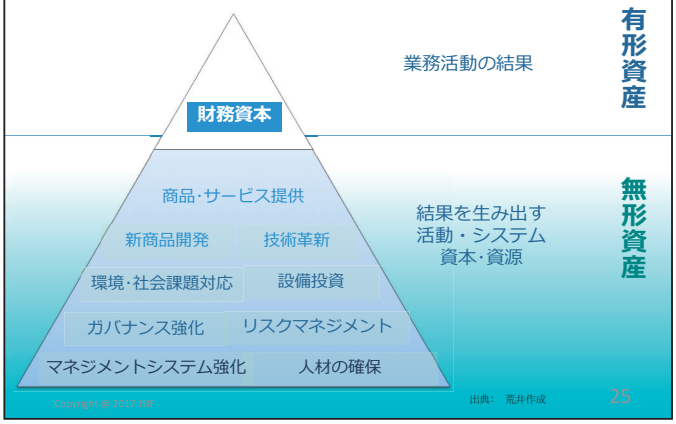
企業の将来価値判断に必要な情報は？

財務結果ではなく

結果を生み出す
企業の資源･資本・システム･活動などの情報

Copyright @ 2017 JSIF
出典： 荒井作成

企業活動成果を生み出すシステム・活動の評価が重要



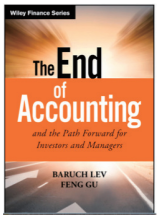
Copyright @ 2017 JSIF
出典： 荒井作成

ESG情報の価値情報

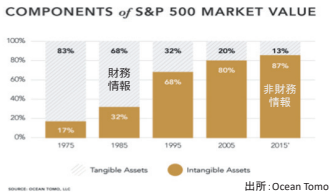
The End of Accounting　Prof. Baruch Lev　NYU Stern School of Business

多くの実証分析による結論

- 資本市場の意思決定に役立たなくなっている
- 現在の経済環境においては不十分
- Value Creation Reportが必要
  - ➢ 戦略に焦点を当て、本当の価値を特定・評価



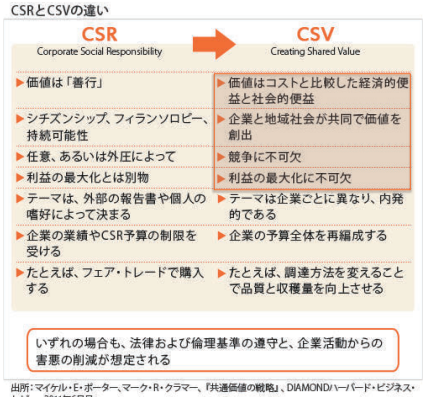
S&P500 市場価値構成要素



出所:Ocean Tomo

Copyright @ 2017 JSIF
出典： 荒井作成

ＣＳＲとＣＳＶ



出所：マイケル・E・ポーター、マーク・R・クラマー、『共通価値の戦略』、DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー2011年6月号

Copyright @ 2017 JSIF

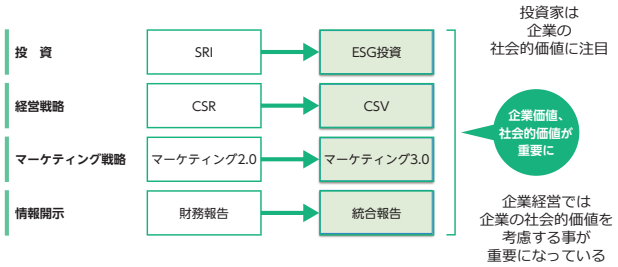
ESG投資と統合報告の潮流



出所:「『経営者のための健康経営セミナー』～いかに労働生産性をあげるか～」 佐井吾光　2015.8.4　大和総研セミナー資料より

Copyright @ 2017 JSIF

企業に対する社会の見方の変化



出典：荒井が作成

2018/2/5　Copyright@2017JSIF

ESG投資のメインストリーム化の背景には

- ➢ 現代社会が直面する様々な課題
- ➢ 企業と社会の関わり方に関する課題
- ➢ 企業が持続的に成長を続けるための課題
- ➢ 投資家として資金をどの企業に投資すべきかという課題

Copyright @ 2017 JSIF
出典： 荒井作成

ESG投資家の関心事は？

- ➢ 自己の投資資金が、誰に、またどのように使われるか
- ➢ 企業のESGを評価して投資先を選択
- ➢ 社会における役割をよく認識している企業を選択
  - 社会の変化に取り残される可能性が低い
  - 新たなビジネス・チャンスを捉える可能性が高い
  - 突然死のリスクの可能性が低い
  - 長期的に成長する持続性がある可能性が高い
- ➢ 企業のESG取り組みが良くなるようにエンゲージメント
- ➢ 良き企業が、良き市場、良き社会、良き未来をつくる

Copyright @ 2017 JSIF
出典： 荒井作成

新たな段階を迎える投資と企業情報開示

- 企業の環境･社会･ガバナンス（ESG)への取り組み
- 財務情報とESG情報の統合的な情報開示

↓

企業価値の向上につながる時代に

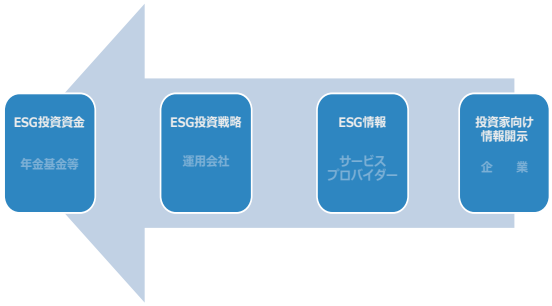
長期視点の投資家に評価される時代に

企業の安定した株主基盤作りにつながる時代に

Copyright @ 2017 JSIF

出典： 荒井作成

インベストメント・チェーンと企業情報開示の重要性



Copyright@2018JSIF

出典：荒井作成

日本企業の開示に共通する改善すべき点

- 日本企業の開示に共通する３つの弱点
- この弱点を改善すれば、機関投資家が求める情報開示に的確に対応し、ESG評価機関による評価を高めることが期待できる

① 投資家が求めるCSR情報開示のカバーが不十分
　グローバルレベルの評価項目を十分に理解しておらず、
　開示さえすれば容易に評価を高められると考えられる項目がある

② グローバル基準で求められる取り組みが未着手
　２,３年かけで改善すべき取り組みがある

③ グローバル基準と日本の制度の違いへの対応
　日本と欧州･米国とでは、企業にかかわる制度や歴史が異なるために
　開示が困難な項目への対応がされていない

Copyright @ 2017 JSIF

出典： 荒井作成

日本の投資家の課題　間接金融に慣れすぎた投資家

投資資金の果たす役割に無関心な投資家
投資家・株主の果たす役割に無関心な企業

- 間接金融
  - ✓ 資金の使用先を金融機関が決定
  - ✓ 資金の出し手（預金者）の意思は反映されない
- 直接金融（株式投資）
  - ✓ 資金の使用先を投資家が決定
  - ✓ 投資家の意思を反映

Copyright @ 2017 JSIF

出典： 荒井作成

日本語の「責　任」

「責　任」　　（広辞苑）

- 人が引き受けてなすべき任務
- 政治･道徳･法律などの観点から
  非難されるべき責（せめ）科（とが）

Copyright @ 2017 JSIF

出典： 荒井作成

英語の「セキニン」

「Responsibility」　(American Heritage Dictionary)

- 自己の行動あるいは責務や信託（委託）の履行にかかわる説明を行う責務健全な(信頼できる)考えや資質
- 上位のものからの指導や認可なしに行動する 個人に伴う説明責任（Accountability） や能力
- 倫理的あるいは合理的な決定を自分で行うことができ、自己の行動を説明できる(answerable)能力
- 信任(信託)される、頼られる、信頼される能力
- 優れた判断あるいは健全な(信頼できる)考えや資質

Copyright @ 2017 JSIF

出典： 荒井作成

持続可能な開発目標(SDGs)



Copyright @ 2017 JSIF

IIHOE［人と組織と地球のための国際研究所］
「非財務項目のコミュニケーションは、なぜ、どのように行われるべきか？」

【IIHOE［人と組織と地球のための国際研究所］とは】

- 1994 年に「地球上のすべての生命にとって調和的で民主的な発展のために」をテーマに設立。社会課題の解決を目的とした NPO や企業の支援を行う。
- 2001 年以来、CSR 報告書の第三者意見を計 142 回執筆。円卓会議など企業と社会の対話も支援している。

【結論】

情報開示はコミュニケーションの一部に過ぎない。

①「顧客への製品・サービス」、「投資家・金融機関への投融資」に関するコミュニケーションについて『誰と何についてコミュニケートするのか？＝誰に、どうしてもらいたいのか』を、そもそも考える必要がある。

・どこの国で何をどう売りたいのか？各国民が重視する項目（優先事項）には違いがある。それに適したコミュニケーションをする必要がある。

・「ブランド」とは、「どのような水準でどのような価値を提供するかの約束」であり、企業にとって社会的責任（SR）への取り組みも、それに対する評価も、当然ブランド価値に含まれる。安全や品質が自社の SR に含まれるのであれば、各商品・サービスの設計に、SR の視点が組み込まれているべきだ。

②ウェブサイトと報告書で開示するだけで大丈夫か？

・報告書に関する規格やガイドライン等に沿ってコミュニケーションしているからといって「買いたい」「信頼できる」といった市民の認識の変化につながるかというと必ずしもそうではない。

・信頼性の向上に結びついていない部分に対しては、報告書以外で補うコミュニケーションが必要。

・時の話題になっていることについて、CSR ウェブサイトの中で多少なりとも扱うことも重要。また活動の結果を単年区切りで出すのではなく、ちゃんと複数年度に及ぶコンテクストで見せる。「こういう判断をしました」だけではなく「こういう経過でこういう対話をした結果、こういう判断をしました」と言われると、その背景も含めて理解できる。

③第三者意見執筆時に確認している項目は「コミットメント、マネジメントシステム、データ＆ケース」

・データ＆ケースのなかで「課題・対策、透明性、報告の範囲、先駆的な取り組み」を詳しく聞いていくと、その企業の「誠実さ」「率直さ」が見えてくる。

・「意欲としくみづくり」を踏み込んで確認することで「報告書に書かれている内容が適切かどうかだけでなく、その企業、あるいは経営者が未来に責任を積極的に果たそうとしているかどうか」が評価できる。

・トップマネジメントから現場までを第三者が見て、未来に対してなすべきことがなされているかを確認するのが「第三者意見」のあるべき姿。データの正確性の

みを確認する監査を行えば、第三者意見は不要と考える人もいるがそれは間違い。

・第三者意見を担当していない企業のレポートでも、コミットメントをかなり読み込む。一人称で語られているかどうか。バズワード（もっともらしいけれど実際には定義や意味があいまいな言葉）が並んでいるだけなのか、それとも、その会社の文脈に落とし込むということを経営者の責任でやっているか。その見極めは、一人称か否か。

・ステークホルダーとのエンゲージメントの結果「コミットメントが出てきているのか」それとも「コミットメント風なものが出されているだけなのか」も比べて読めば見えてくる。

・信頼性のあるレポーティングを行うには、ポジティブな情報だけでなくネガティブ情報も開示する必要がある。外部評価機関などからの要求事項に答えるだけでなく、信頼向上につながるようなコミュニケーションを補うことが大切。

【『環境・社会報告書』読者アンケートから見えてくること】

- 2014 年に行われた『環境・社会報告書』読者アンケート（NTT グループ・緑の goo）では、日本国内の約 3 万人とイギリス、ドイツ、中国、オーストラリアの各 500 人に対して調査を実施。

■CSR の取組において重要な項目

CSRの取組において重要な項目（3つまで）

（↗3ポイント以上増加／↘3ポイント以上低下／○他国に比べて相対的に高いもの）

		イギリス	ドイツ	中国	オーストラリア	日本
組織統治の徹底の取り組み	2014	33.2	28.2	53.2	36.8	34.7
	2013	29.7	27.0	51.4	-	34.9
人権保護の取り組み	2014	57.6	63.3	52.8	57.9	40.4
	2013	59.0	66.1	54.1	-	37.6
雇用・労働に関する取り組み	2014	42.9	49.6	36.6	45.2	56.7
	2013	43.9	51.7	39.5	-	60.0
環境保護の取り組み	2014	63.9	65.8	75.3	62.1	55.4
	2013	68.3	69.6	78.0	-	57.1
公正な事業慣行の取り組み	2014	38.0	26.9	28.1	37.3	33.3
	2013	34.7	25.5	26.6	-	31.6
消費者課題の取り組み	2014	31.4	38.2	18.7	29.7	43.7
	2013	33.9	37.2	19.6	-	44.1
コミュニティ課題の取り組み	2014	21.1	15.8	28.5	21.1	13.0
	2013	22.7	12.4	25.5	-	11.9

CSRの取組において最も重要な項目（1つだけ）

（↗3ポイント以上増加／↘3ポイント以上低下／○他国に比べて相対的に高いもの）

		イギリス	ドイツ	中国	オーストラリア	日本
組織統治の徹底の取り組み	2014	9.2	9.5	15.7	12.8	12.0
	2013	7.9	5.8	13.0	-	12.2
人権保護の取り組み	2014	30.8	33.6	22.3	26.0	12.0
	2013	29.2	34.4	22.7	-	10.8
雇用・労働に関する取り組み	2014	12.3	15.6	9.7	12.0	25.0
	2013	15.1	19.3	11.1	-	27.7
環境保護の取り組み	2014	29.2	25.1	38.9	27.3	19.8
	2013	27.7	28.4	41.1	-	20.6
公正な事業慣行の取り組み	2014	9.4	4.0	6.5	10.6	11.0
	2013	8.9	4.0	4.8	-	9.1
消費者課題の取り組み	2014	5.9	8.9	4.0	7.5	16.5
	2013	6.6	6.6	3.9	-	16.5
コミュニティ課題の取り組み	2014	3.3	3.3	2.9	3.8	3.7
	2013	4.6	1.5	3.4	-	3.2

出典：（「環境・社会報告書」読者アンケート：NTT グループ　緑の goo 2014 年 12 月）

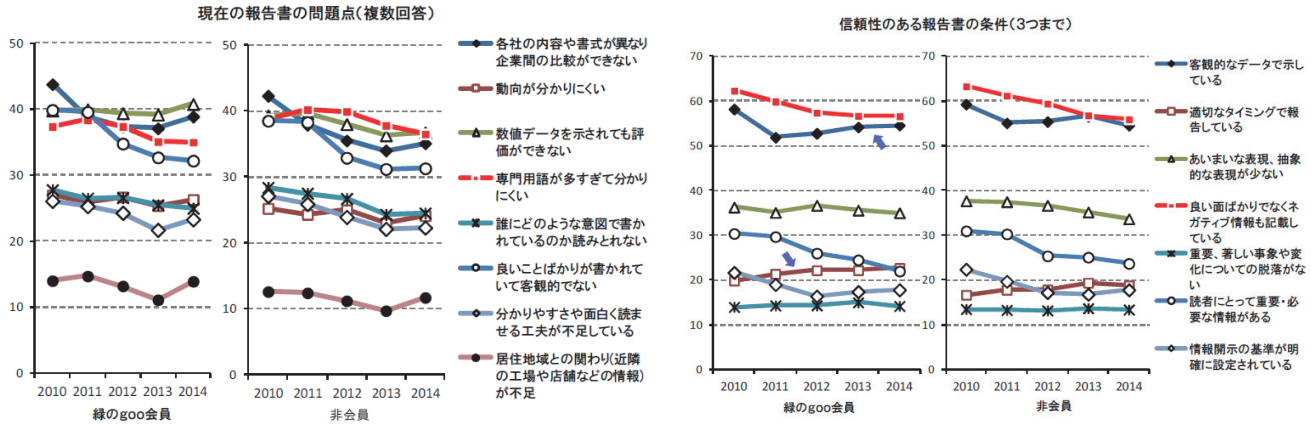
・ISO26000 の中核主題に対する重要度では、日本は「環境」と「雇用・労働」が上位に。50 代以上は「環境」、20～30 代は「雇用・労働」の回答が多い。一方、海外では、中国は「環境」、ドイツやイギリスは「人権」と回答した人が多い。

・地域や国によって重要視される課題が異なるため、企業は、製品やサービスを提供する国ごとの課題に対する優先度を理解し、それに適したコミュニケーションを考慮することが不可欠。

・環境は定量的な報告ができるようになってきたが、たとえば人権はまだ多くの企業にとって難しい。それであれば定性的な表現で、報告書での年１回の報告とは別に、プレスリリースや商品パッケージを活用した開示、またトップの発言を随時開示

するなど、開示の頻度と媒体を工夫することが重要。

■報告書の問題点と信頼性のある報告書の条件



出典：(「環境・社会報告書」読者アンケート：NTT グループ　緑の goo 2014 年 12 月)

・報告書の問題点として「数値データを示されても評価ができない」がトップとなっている。レポートを出す企業側としては、細かい項目を出せば出すほど一般の読者には理解しづらく、別のものも用意しなければいけないという状況になっていることが推測される。
・信頼性向上に必要なこととして「客観的なデータで示していること」がトップとなっている。また「適切なタイミングで報告している」も重要視されつつある。ネガティブな情報、例えば CO_2 の排出量の増加や事故が起きてしまったことなど率直に真摯に公表する企業が増えていることはある意味「自社にとって都合のいいことばかり報告している訳でない」ということに対する評価が、充分ではないが一定程度は進んできていると言える。

【CSR から ESR へ　トップダウンとボトムアップのバランス！　マネジメントの実践に落とし込む仕組みと、コミュニケーションする体制を整えるために】

- トップマネジメントが責任を持つのは「コミットメント」と「行動規範」。それを「マネジメントシステム」として、制度を入れ、体制を敷き、担える人材を育成し、外部からの評価や監査を受ける。その実践を従業員が行い、記録されて分析されて改善に結びつける。それが環境だけでなく、人権や働き続けやすさといったことに対しても出来ているか、またトップダウンでもボトムアップでもバランスよく進めて行くことが重要である。
- 海外の先進企業はトップの発言や細かな活動事例が細かく積み上げ式で開示されている。日本企業の多くは過去の情報が探しにくい。サイト別に情報が分かれているなど、CSR に関する情報の統合的な出し方が意識されていない。

【SR (Social Responsibility) に関するコミュニケーションのタッチポイント】

- SR に関しても一般の企業コミュニケーションと同様に、コミュニケーションのタッチポイントを考えるべき。誰とどのようにコミュニケーションするのかということをデザインしてから、何をどう表現するかを決めて欲しい。

以上

非財務項目のコミュニケーションは、なぜ、どのように行われるべきか？

-対象、優先順位、タッチポイントと表現-

IIHOE [人と組織と地球のための国際研究所]
代表者 兼 ソシオ・マネジメント 編集発行人川北 秀人
http://blog.canpan.info/iihoe/

Proud to be a partner of the changes you make.

Inspiring Social Innovations since 1994.

IIHOEって？

- 組織目的：地球上のすべての生命にとって、（1994年）調和的で民主的な発展のために
- 社会事業家（課題・理想に挑むNPO・企業）の支援
  - 「NPOマネジメント」（99年~11年）、「ソシオ・マネジメント」
  - 育成・支援のための講座・研修
    - 地域で活動する団体のマネジメント研修（年100件）
    - 行政と市民団体がいっしょに協働を学ぶ研修（年60県市）
  - 調査・提言：「NPOの信頼性向上と助成の最適化」「協働環境」「自治体の社会責任（LGSR）」
- ビジネスと市民生活を通じた環境問題の解決
  - 企業の社会責任（CSR）の戦略デザイン（年20社）
- 2020年の地球への行動計画立案
- 専従3名（うち育休復帰直後1名！）東京（新川）約4200万円

企業の社会責任（CSR）・貢献の支援

「社会・環境報告書」第三者意見（16年）
- カシオ計算機（06年~）
- 協和発酵キリン（10年~）
- 積水ハウス（13年~）
- SOMPO/損保ジャパン日本興亜（01年~）
- デンソー（03年~）
- ブラザー工業（03年~）
- 横浜ゴム（09年~）

（過去にNEC、日本航空、東京電力、アルパイン、日立ソリューションズ、三菱化学、・・）
01年以来 計28社・142回

市民との対話支援（上記以外）
資生堂、富士写真フイルム、東京ガス、サントリーHDなど、
00年以来、計32社97件

戦略立案・人材育成の支援
- ソシオ・マネジメント・スクール
- 役員研修（10社以上）
- CSR推進担当者研修（20社以上）
- 他社報告書ベンチマーキングWS

社会貢献の支援
- セブン-イレブン（記念財団 公募助成）
- トヨタ自動車（環境活動基金）
- 三菱地所（空と土プロジェクト）
- 日本郵便（年賀寄附金 評価委員）

その他
- 日立製作所 製品環境情報アドバイザー
- エコポイント アドバイザー委員
- エコプロ 企画委員　　などなど

結論を先に申し上げると、
開示はコミュニケーションの一部にすぎない。
そもそも誰と、何についてコミュニケートする？
＝誰に、どうしてもらいたい？

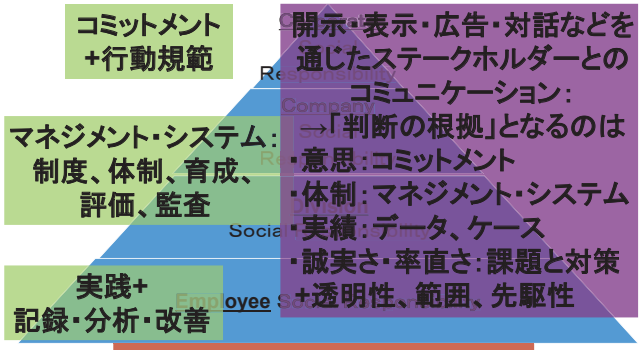
- 顧客に製品・サービスを、投資家・金融機関に投融資を
  - 各国民が重視する項目（優先事項）は、どう違う？
- ウェブサイト+報告書で開示するだけで十分？
  - コミュニケーションのタッチポイントと、伝えるべき事項
- 判断の材料＝第三者意見者として確認するのは、
  - コミットメントで意思を、
    マネジメント・システムで実施体制を、
    データ＆ケースで実績を、
    課題＆対策、透明性、範囲、先駆性で誠実さ・率直さを

CSRからESRへ
トップダウンとボトムアップのバランス！



社会＝ステークホルダーとの接点

マネジメントの実践に落とし込むしくみと、コミュニケーションする体制を整えるために



社会＝ステークホルダーとの接点

SRに関するコミュニケーションのタッチポイント（注：2006年作成。。）

	株主・投資家	従業員	グループ会社	取引先（調達先）	取引先（販売店など）	顧客（行政・企業）	従業員の家族	行政（監督官庁）	行政（地元自治体）	マスメディア	事業所の地域住民	顧客（個人）	一般市民（顧客以外）	NPO/NGO
会社のウェブサイト	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
各種の広告							○					◎	◎	
会社案内冊子					◎	◎					◎			
年次報告書（アニュアル・レポート）	◎	◎						◎						
株主・投資家向け説明会	◎													
プレス・レリース								◎		◎				◎
メール・マガジン						◎						◎		
お客様相談窓口						◎						◎	◎	
商品パンフレット/チラシ/リーフレットなど						◎						◎	◎	
商品別のウェブサイト（担当者ブログ含む）						◎						◎	◎	
商品の容器・包装												◎	◎	
販売店内のPOP/ディスプレイ												◎	◎	
販売店の看板/外装												◎	◎	
環境・社会報告書（CSRレポート）	◎	◎												◎
会社ウェブサイト内の環境・社会ページ	◎													◎
質疑応答など双方向的なCSRサイト/ブログ	◎													◎
各種の会議		◎	◎	◎	◎									
研修		◎	◎	◎	◎									
社内報/イントラネット/社員向け電子メール		◎												
グループ内報（グループ企業も含む広報誌）			◎				◎							
通達/指示文書		◎	◎	◎	◎									
調達ガイドライン（指針・基準・規格など）				◎										
販売契約に基づくマニュアルなど					◎									
見学会（工場、店舗、事務所等）							○				◎			◎
懇談会/継続的な対話											◎			◎
個別説明/対応									◎	◎	◎			◎

ＭＳＣＩ
「評価機関から見た企業の非財務情報開示への期待」

【MSCI とは】
- 株価の指数算出を主な事業とし、アメリカのニューヨークに本社を置く。
- クライアントは、アセットオーナー、アセットマネージャーなど 1000 超。世界でも最大級の ESG リサーチ会社。
- 全世界で 170 名ほどのリサーチ・アナリストを抱える。東京には 4 名のリサーチャーがおり地域別ではなくセクター別に担当を持っている。

【ESG レーティング】
- 環境、社会、ガバナンスの 3 つの要素を統合した ESG 格付を行っており、AAA,AA,A,BBB,BB,B,CCC までの 7 段階で格付を付与。
- 評価の特徴は、業種ごとの特徴を捉えた最もマテリアルな（重要度の高い）ESG 要素（Key Issue）に絞った評価を行っている点が挙げられる。逆に言うと、重要度が高くないと思われている項目については評価の対象としない。
- ESG パフォーマンスについて、グローバルレベルで競合他社との比較を行う。日本だけの評価、或いはその他の地域だけでの評価はしていない。
- 情報源については、企業が開示している情報（アニュアルレポートや ESG・CSR レポート、ホームページ）と政府など第三者の情報をもとに評価を行い、基本的に開示情報でアンケートや取材はしていない。企業とのやりとりが全くないわけではなく、対象企業には ESG レポートを送っており、評価の中で抽出できていない公開情報があった場合、フィードバックをもらう。企業の不祥事については、NGO などが問題提起している内容も確認しつつ、企業からのフィードバックも考慮した上で評価に反映し、再発防止策を打ち出しているかを一つのポイントとして見ている。
- 現在の格付対象銘柄については、通称 MSCI ACWI（All Country World Index）という先進国、新興国を含めた大・中型株のインデックスがあり、そのインデックスに入っている銘柄プラス時価総額が大きい企業を上から抽出する方法を採用。現在グローバルで 6,000 社超のカバレッジがあり、日本株のカバレッジ(調査対象の範囲)は、現在 500～600 社だが、2018 年の第 1 四半期までに 750 社まで拡大する予定。
- ESG 評価では、明確な定義づけが難しい指数があることや（「女性管理職」の定義が企業によって違うなど)、企業によってバウンダリー（報告範囲）が違うなどの課題があるが、開示情報をもとにできる範囲で評価するしかないというのが現状。データに関するバウンダリーは確認しないが、目標のバウンダリーは確認し、評価に含めている。

【ESG Key Issue】
- MSCI の ESG Key Issue（ESG の評価要素）は大きく環境、社会、ガバナンスの 3 つに分かれており、業種ごとに重要度が高いものを選択する。ガバナンス評価のうち、「コーポレートガバナンス」は、業種を問わず企業の評価に組み入れる。環境と社会については、それぞれ重要度が高いものを少なくとも一つずつピックアップする。
- 例えば、鉱山運営会社の場合は、環境評価で「水資源枯渇」や「有害物質と廃棄物管理」「生物多様性と土地利用」といった実際のオペレーションで企業が直面するであろう Key Issue を選択している。一方、IT 企業の場合は「クリーンテクノロジ

ー」という、リスクよりはビジネス特性を捉えているかどうかというKey Issueが選択されている。

- Key Issueごとに定量的な指標値を設けており、その指標に基づきKey Issueの選択を行っているのも特徴（売上高あたりのCO_2排出量や水使用量。従業員あたりの労働災害の割合等）。
- また Key Issue については、その管理体制と実績を見て評価もしている。例えば「社会市場機会」というKey Issueについては、機会獲得に臨むための体制や、売上比率などパフォーマンスを評価する。
- 多様な事業セグメントを持つ企業については、現在分類されているセクター以外で売上比率が 20%を上回る事業がある場合、売上比率が 20%を上回る事業の Key Issue を1つ追加で使用するルールがある。
- Key Issueの項目は、社会の動向に合わせて毎年見直しを行う。

【ESGリスク・エクスポージャーとマネジメント】

- 企業のKey Issueに関連するリスク・エクスポージャーレベルとリスク・マネジメント能力の 2 つの軸のバランスを見て評価を行う。高いリスクに直面する企業は、よりレベルの高いマネジメントプログラムを実施することが求められる。
- エクスポージャーのレベルは、各Key Issueに関わるリスクにさらされている度合い（事業活動のタイプ、場所、規模など）を評価し、マネジメント能力は、ESG、CSRへの取り組みのレベル（方針、プログラム、パフォーマンスといった取り組み）を評価する。それぞれのKey Issueに関わる企業の不祥事が発生した場合、マネジメントのスコアから差し引く形で対応する。

【Key Issueスコアの算出】

- 環境と社会に関連するKey Issueについては、Key Issueに関連するリスク・エクスポージャーレベルとリスク･マネジメント能力を決定後､チャートに基づき各Key Issueのスコアを決定し、Key Issueごとのウエイトを付与する。各Key Issueのスコアとウエイトを積み上げて加重平均し､最終的な企業のESGのスコアを決定する。加重平均をしただけでは業種ごとのばらつきが大きくなるため、スコアを業種ごとに標準化・調整し、最終的なESGのレーティングを付与する。
- ガバナンスに関連する Key Issue については環境、社会とは異なる評価方法を採用。ガバナンス・会計リスクに関する96項目に基づき、減点法で評価。96項目は「取締役会の構成」「報酬」「オーナーシップと支配」「会計リスク」の 4 つに分類される。
- 取締役会構成に評価項目が多く集まっており､その中でも独立取締役がいない場合には減点幅が大きいなど重要度によってスコアリングが異なる。
- 日本企業は「報酬」項目の「Executive Pay Disclosure（取締役会メンバーのうち、CEO 以外の執行役員の個別報酬を開示しているか)」について開示されていない傾向が強い。この項目は減点幅も大きい。
- ESG格付の分布を見ると、日本企業は海外企業と比較して、中央のレベルに集中している。非常に評価の低い企業（B～CCC）も、高い（AAA～AA）企業もそれほど多くないのが日本企業の特徴。

【MSCI日本株女性活躍指数（WIN)】

- 指数の銘柄選定にあたり企業のデータ開示のポイントとなる指数に、女性活躍指数がある。性別多様性スコア（パフォーマンススコア：ウエイト75%、実践スコ

ア：ウエイト 25%）に基づいて銘柄選定を行うもので、今年の 4 月に GPIF も採用している。

- パフォーマンススコアでは従業員の雇用サイクルを 3 つに区切り、それぞれのサイクル、側面ごとに重要な指標をピックアップし、計 5 つの指標についてスコアリングを行う。
- 5 つの指標のうち、開示情報の比率に合わせてパフォーマンススコアを割り引くディスクロージャー割引が特徴であり、この制度は、企業の ESG に関する情報開示を促すような指数で会って欲しいと考えている GPIF からも高い評価を受けている。
- ユニバース 500 社のうち、5 つの指標全てを開示している企業は 5 割弱。新規採用における女性比率の開示の比率が最も低かった。

【今後企業の開示に期待すること】

- 有価証券報告書上などでの事業分類の出し方について企業によりばらつきがあり、エクスポージャーリスクが正しく算出できない場合がある。MSCI の ESG スコアリングでは、マネジメントスコアだけでなく、エクスポージャーのスコアも重要であることから、細かな実態に即したセグメントごとの情報開示に期待している。

以上

認定NPO法人 ACE
「SDGs 時代のサプライチェーンの人権、情報開示と NGO との連携」

【認定 NPO 法人 ACE とは】

- ACE は「世界中のすべての子どもが権利を守られ、希望を持って安心して暮らせる社会を実現するため、市民と共に行動し、児童労働の撤廃と予防に取り組む国際協力 NGO」として 1997 年に設立。インドのコットン生産地とガーナのカカオ生産地で危険な労働から子どもたちを守り、日本で児童労働の問題を伝える啓発活動、政府や企業への提言活動、ネットワークやソーシャルビジネスを通じた児童労働を解決するための活動を行っている。

【１．ディープ・サプライチェーンに存在する人権問題
ー児童労働の現状と ACE のアプローチ】

■世界の児童労働者数（5 歳～17 歳）

- 世界で就労している子どもは 2 億 1,800 万人おり、その中で児童労働の定義に入るのが 1 億 5,162 万人、危険な作業に従事する子どもが 8,534 万人以上いる（2017 年データ）。

■児童労働とは

- 就業最低年齢は国により異なるが、基本的に 15 歳未満の全ての労働と 18 歳未満の危険有害労働が児童労働に分類される。

■児童労働の減少傾向、過去 4 年で弱まる

- 世界の傾向としては、2000 年から推計を発表し始めてから児童労働は減少している。しかしながら、その減少スピードが落ちているというのが課題である。また産業別に見た場合は、農林水産業が圧倒的に多い（約 7 割）というのが現状。地域別ではアフリカが最も多く、アジアや南米、中米に比べてアフリカの状況は悪化している。

■世界のコットン畑で働く 100 万人の児童労働者

- ウズベキスタンでは政府がコットン生産現場で児童労働を促している疑いがあり、児童労働に反対する多くの企業がウズベキスタン産綿の使用をボイコットしている。

■コットン製品の生産プロセス　～日本に届くまで

- アパレル産業が抱える課題の一つとしてサプライチェーンの長さが挙げられる。コットン生産現場（種の栽培、綿の栽培、ジニング工場など）と縫製工場両方で労働安全衛生面の問題が指摘されている。

■インドのコットン栽培での児童労働の報告

- インドで多く行われる綿の種子栽培では、新しく開発された品種の栽培で雄しべと雌しべを人工交配させる作業が発生し、賃金の安い子どもの労働者が増加した。

■持続可能な開発目標（SDGs）との関係は？

- SDGs では 2025 年までに現代奴隷及び人身取引、児童労働の根絶を目指しており、ACE ではそれに合わせた取り組みを行っている。ソーシャルビジネス推進事業が ACE の中にあり、企業のサプライチェーンの児童労働を無くしていくことに対する支援やコンサルティングを行っている。

■児童労働の要因・解決の方向性

- 児童労働をなくすには、需要側（調達を行う企業や消費者）と供給側（生産現場）の両方にアプローチすることが重要だと考えている。例えば、綿やチョコレートの生産について、主に①現地 NGO との共同プロジェクト、②日本で消費行動や企業行動を変えるための活動、③財源確保や必要な政策策定に向けた政府への提言、の 3 つの活動を行っている。

■ピース・インド・プロジェクト

- 企業との協働プロジェクトとしては、ACE が支援した地域で採れたカカオを使ったチョコレート 1 箱につき 1 円を寄付する森永製菓の「1 チョコ for1 スマイルキャンペーン」や、ACE の活動により児童労働がなくなった村で、興和がオーガニックコットン農法を指導し、オーガニック栽培で生産されたコットンの製品化を目指す「ピース・インディア・コットンプロジェクト」などがある。
- 児童労働がないことを条件に企業が現地農家をサプライヤーとして採用し、農業に関する能力開発支援を行うことは現地農家にとって児童労働をやめる重要なインセンティブとなる。
- 児童労働を根絶するには、プロジェクトの期間中だけ状況を改善するのではなくプロジェクトが終了後もフォローアップを続け、地域に持続的なインパクトをつくり出すことが大切だと考える。

【２．サプライチェーンの人権課題の情報開示傾向と事例 】

■ROBECOSAM The Sustainability Yearbook 2017

- スイスの SRI 格付け機関「RobecoSAM」が世界の 60 業者、約 2,300 社を対象に行った人権問題に関する取り組みと開示に関する調査によると、73%の企業が人権方針を開示しているが、それ以外の情報は開示が進んでいないという。地域別に見ると欧州企業の取り組みが全体的に優れており、アジア太平洋地域にある企業の取り組みが遅れていることが分かった。また、人権侵害が起きやすいグループとして特定されたのは子どもであった。

■CHRB（Corporate Human Rights Benchmark）の企業の人権ベンチマーク

- 2016 年、複数の責任投資調査会社や資産運用会社が共同で、農産物、アパレル、採掘産業の計 100 社を対象に人権問題への取り組みランキング「CHRB」を発表した。
- 『ガバナンスと方針』『「ビジネスと人権」指導原則における企業の人権尊重、人権デューデリジェンス』『救済と苦情処理メカニズム』『取り組み事例』『NGO 等から指摘を受けた時の対応』『透明性』で評価しリスト化されている。

■Marks & Spenser の Human Rights Report

- 「CHRB」において 2017 年全体で上位にランキングされている Marks & Spencer は、人権報告書を発行し、自社にとって特に重要な人権課題の特定やサプライヤーを含む人権関連情報の詳細開示を行っている。
- Marks & Spencer が注目しているイシューは「強制労働、結社の自由、差別と女性の権利、健康&安全、生活賃金、水と衛生、労働時間」、監視するイシューとして「児童労働、土地の権利、雇用の安定、プライバシー」が挙げられており、「どのようなラインでどの課題が一番大きそうか」という分析もされている。2017 年の Human Rights Report では、人権課題と SDGs を結びつけて、フレームワークを再構築している。
- 第１次サプライヤーの 98%をカバーしたサプライヤーマップも公開している。
- イギリスの現代奴隷法のステートメントも出している。Marks & Spencer が「どのように人権を捉えているのか」という枠組みやガバナンスから具体的な取り組み、最後にコミットメントがあるという充実した内容になっている。

【３．ESG 投資、リスク、持続可能な開発目標
～企業として今の時代の機会をどうとらえるか～】

■ESG 投資が花を咲かせている／
サプライチェーンの課題がブランド価値を危機にさらしている

- 日本企業の ESG パフォーマンスを評価するインデックス「FTSE Blossom Japan」によると、日本企業の対応が特に遅れているのはサプライチェーンのガバナンスだという。日本企業はサプライチェーンに関する情報を開示しないことはリスクであることを認識すべきである。
- 環境分野への取り組みが遅れている企業に対してダイベストメントの動きがあるが、今後は人権分野に関しても同様の動きが出てくるだろう。
- 良い活動を行っていても情報開示が不十分な企業もあるため、情報開示の義務化など開示を促す環境を作っていくことが重要である。
- サプライチェーン上の人権課題への対応を怠ると、事業上のリスクや法的リスクの発生につながる。

■NIKE が不買運動により失った売上高は 5 年間で 1.3 兆円以上にのぼり、連結売上高の約 26%に相当する

- 1990 年代後半には、NIKE のサプライヤー工場で児童労働や強制労働が発覚したことにより NIKE に対する不買運動が起こり、この事件による NIKE の損失額は 1 兆 3,764 億円に上った。この事例から人権問題が財務数値に与える影響の大きさがわかる。

■米国労働省（US DOL ILAB)の情報発信

- 強制労働や児童労働が関わっていると考えられる製品を国別・製品別に検索できるアプリが開発されるなど、一般消費者も強制労働や児童労働について手軽に調べることができるようになってきている。

■サプライチェーン取引先への基準準拠要請

- ジェトロ海外ビジネス調査によると、日本企業のうち取引先に労働、安全衛生、環境に関する基準の準拠を要請している大企業は 39.5%、中小企業は 16%であった。顧客方針の準拠を求められた割合は 42%。サプライヤーを辿っていく際に、中小企業に負担を押し付けるのではなく、サプライチェーン全体でどのように透明化を図っていくのかを「企業全体としても」「国としても」考えていくことが今後の日本企業の競走力強化につながるのではないか。

■ビジネスセクターの SDGs 貢献への期待

- ハーバードケネディスクールや UK aid が共同で発行した報告書「BUSINESS AND THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS」では企業が SDGs に貢献する方法として、コアビジネス、ソーシャルインベストメント、アドボカシーと政策ダイアログを挙げており、SDGs に貢献するためのビジネスの基本要素を①意識・態度、②事業の成立、③事業の実施能力、④市場についての見識とモデル、⑤自主的基準・行動規範・原則、⑥政策・法規制の支援、の 6 つとしている。

■“We all had slavery in our supply chains.”

- 現代奴隷法は、英国に続き豪州でもビジネスセクターからの働きかけで法制化される見込み。こうした世界的な動きの中で、日本企業も積極的に人権デューデリジェンスを行う必要性がある。

【4．結論】

- サプライチェーンの人権課題に企業が対応を求める流れは、国連「ビジネスと人権」指導原則で社会的責任として明確になり、その後の各国の法規制により、加速している。
- 欧州のサプライチェーンの人権デューデリジェンスを企業に求める流れは、日本企業にも影響を及ぼしている。
- 人権課題は事業の継続性、ブランドのレピュテーションに対するリスクであり、情報開示をしていないこと自体がマイナスと捉えられる可能性がある。

- 政府は適切な対応を行う企業が評価される環境を作るために、人権デューデリジェンスやその情報開示を法律や規制により促すことができる。
- 非財務情報の情報開示が世界的に求められる中、日本企業の競争力を保つためにも、サプライチェーンの人権課題に関するルール形成を日本でも。ビジネスと人権 NAP 策定の中で議論すべきではないか。

以上

SDGs時代のサプライチェーンの情報開示とNGOとの協働

認定NPO法人　ACE　代表　岩附由香
yukai@acejapan.org

ACE

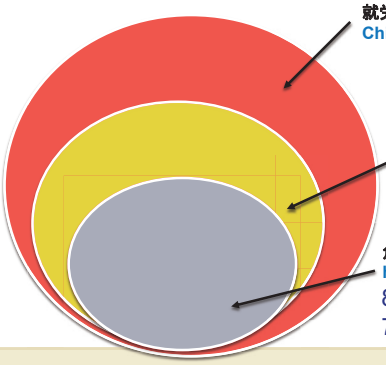
目次

1　ディープ・サプライチェーンに存在する人権問題
　　ー児童労働の現状とACEのアプローチ
2　サプライチェーンの人権課題の情報開示傾向と事例
3　ESG投資、リスク、持続可能な開発目標
　　～企業として今の時代の機会をどうとらえるか～

1．ディープ・サプライチェーンに存在する人権問題ー児童労働の現状とACEのアプローチ



世界の児童労働者数（5歳～17歳）

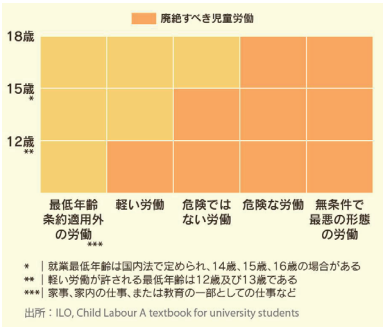


就労している子ども
Children in employment
264,427,000（2012）
218,019,000（2016）

児童労働
Child labour
5-17歳の
9人に1人　から
10人に1人　へ
167,956,000（2012）
151,622,000(2016)

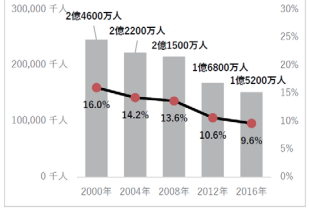
危険有害労働
hazardous child labour
85,344,000（2012）
72,525,000（2016）

児童労働とは

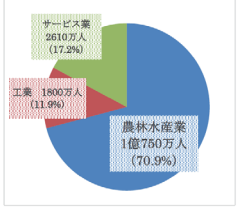


児童労働の減少傾向、過去4年で弱まる

グラフ１世界の児童労働人数の推移・５歳～17 歳の割合



グラフ２　産業別の児童労働人数



※ILO, Global Estimates of Child Labour Results and Trends, 2012-2016 (2017)を元に CL-NET が作成

世界のコットン畑で働く100万人の児童労働者
1 million child labourers in cotton production area



2007年、EJF：
コットン生産国の児童労働者は100万人以上と報告

南米
ブラジル、アルゼンチン、パラグアイ
South America:
Brazil
Argentina
Paraguay

アフリカ
エジプト、マリ、ブルキナファソ、ベナン、ザンビア
Africa:
Egypt, Mali, Burkina Faso, Benan,Zambia

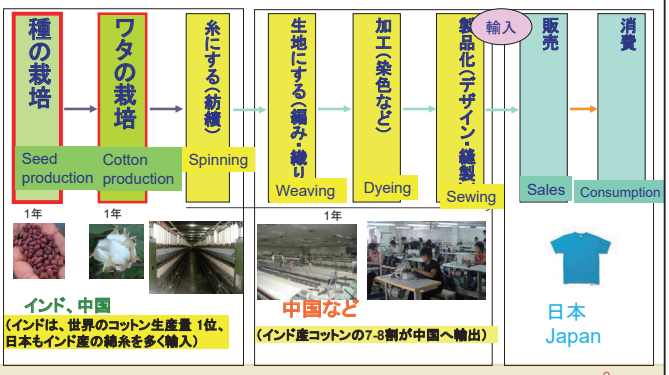
インド
India



アジア
中国、インド、ウズベキスタン、カザフスタン、トルクメニスタン、タジキスタン、キルギス、トルコ、アゼルバイジャン
Asia:
China,
Uzbekistan,
Kazakhstan,
Türkmenistan、
Kirghiz
Turkey
Azerbaijan

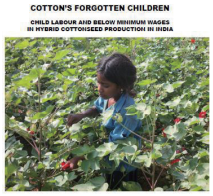
出所：U.S. Department of Labor（ILAB). List of Goods Produced by Child Labor or Forced Labor (2012年9月)

コットン製品の生産プロセス　～日本に届くまで





インドのコットン栽培での児童労働の報告



2015年7月、Dr.Davuluri著、
インドオランダ委員会、ストップ児童労働連合

・2014-15年、インドのコットン種子栽培での児童労働者数は、48万人と（38万人から）増加
・テランガナ州：コットン種子栽培は増加傾向、しかし児童労働はNGO等の介入により、他の州と比べると減少。
・多国籍・国内企業によるインドのコットン種子産業は、増加傾向。市場規模は8億ドル。児童労働への取り組みは限定的。



Copyright © ACE (Action against Child Exploitation) , All rights reserved.

持続可能な開発目標（SDGs）との関係は？

Agenda 2030=2030年にありたい世界の姿
Sustainable Development Goals=そのありたい姿を実現するための具体的な目標



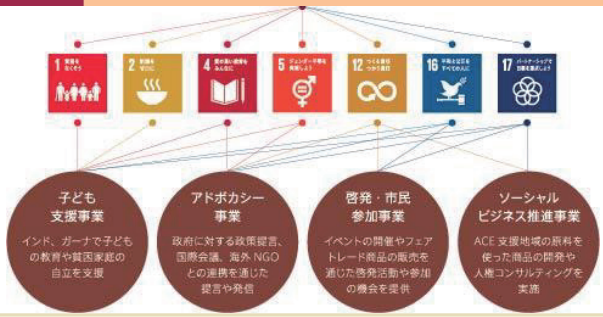
「世界を持続可能な形に変革する」ための
「世界共通のゴール（目標）」
「あらゆる形の貧困を終わらせる」という強いメッセージが含まれている。

原則
①「誰も取り残さない」（包括性）
②「経済、社会、環境の3つがどれも大事」（3分野の統合性）
③「途上国も、先進国も」（普遍性）
④データを元に、進展を管理する（説明責任）
⑤参加型、パートナシップで、民間も！（参加型）

2030年までに達成したいのは17の目標と169のターゲット

8 働きがいも経済成長も

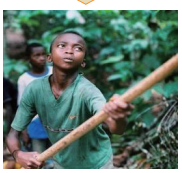
8.7　強制労働の廃絶、現代の奴隷制度および人身取引の廃止、子ども兵士の採用と使用を含む最悪の形態の児童労働の禁止及び撤廃のための即時かつ効果的な措置をとり、2025年までにあらゆる形態の児童労働を終わらせる



「児童労働」の要因

学校教育のアクセス・質に課題
子どものための財源、政策、プログラムが不足
「子どもは働いてあたりまえ」という考え

供給：子どもを労働へ押し出す親、家庭
需要：子どもの労働に支えられる経済・ビジネス



家庭の貧困 ← おとなの労働者の低賃金・低収入 ← 価格抑制とコスト削減

Copyright © ACE (Action against Child Exploitation) , All rights reserved.

児童労働の解決の方向性

資源配分・政策・プログラムをアドボカシーで変える
教育環境の改善
子どものための財源確保、良い政策とプログラムの実行
社会的な意識の改革
現地で子どもの教育・地域の自立支援のプロジェクト実施

日本で消費行動、企業行動を変える
家庭の生計向上
おとなが働いて家族を支えられる社会
フェアトレード、エシカルなビジネスと消費の浸透

ピース・インド プロジェクト　Peace India Project

子どもの保護と就学支援
Protecting children from Hazardous labour and promoting Enrollment / attendance



女の子の自立支援
Training for girls above 15



親の収入向上
Income generation program for parents





インド南部　テランガナ州
State of Telangana



・Partner NGO: SPEED

啓発/子どもの保護、ﾌﾞﾘｯｼﾞｽｸｰﾙの運営、公立学校の改善
awareness-raising/protection of children, bridge schools, improving local public schools learning environments



17

女の子の職業訓練とグループ活動
Vocational training and group activities for girls





18

親の収入向上・経済的自立
Income generation and self-help support



●女性のセルフ・ヘルプ・グループ（互助制度）
Women's Self Help Group



●コットン農家への農業技術支援/Training on less-chemical and organic farming Practices





●貧困層の親のための畜産ビジネス、出店経営などの訓練
Training and supporting stockbreeding and small-shops for income generation for parents with low-income

19

マヘシュエリさん（14歳） The story of Mahesheri（14 years old）



今は職業訓練センターに通えるようになって、今みんなに追いつくように、読み書きと仕立てを必死で勉強中です。自分の服も作れるようになって　うれしいです！
I am learning at a vocational training center. I am working hard on reading, writing and tailoring, trying to catch up with others! I am so happy that I can make my own clothes!

20

Peace India Cotton Project by KOWA（興和）

・ACEがピースインドプロジェクトの実施を終え**児童労働がなくなった村で　綿花栽培を中心とした持続可能な農業を実現することが目的**
Realize sustainable Farming in areas that became child labour free after ACE's PEACE India project
・事業として取り組むことで継続的な管理体制や支援のもと**有機農業を推進できる**
Enables KOWA to continue control and support for organic farming as part of business

計画の概要：Outline of the program
・段階的にオーガニック栽培を導入し認証を得る(Sustainable Farming Textile Programに参加・認証を受ける)
Gradual introduction of organic farming and aiming for organic certification
・生産した綿花は市場価格+αで全量買取 Buy all cotton production above market price
・種の無償支給 Provide seeds for free
・必要な農業技術の提供 Provide organic farming training
・オーガニック基準に準じた肥料・除虫剤の提供 Provide Fertilizer and repellent based on organic standards



興和(株)稲垣様提供

Copyright © ACE (Action against Child Exploitation) All rights reserved.

21

森永製菓との2つの連携　Two ways working with Morinaga

ACE　Smile Ghana Project



Prevention of child Labour / Improvement of educational environments 児童労働の予防と教育環境の向上	Training for better farming practices / Income generation 農法トレーニング/収入向上

1 チョコ for 1 スマイル キャンペーン の寄付が運営資金の一部に
Donations from 1 Choco for 1 Smile Campaign is part of funds



Cocoa Beans from the project area
プロジェクト地で採れたカカオ豆

2013



2014





2015



支援地でとれたカカオを使った商品開発
Products using cocoa from the project area

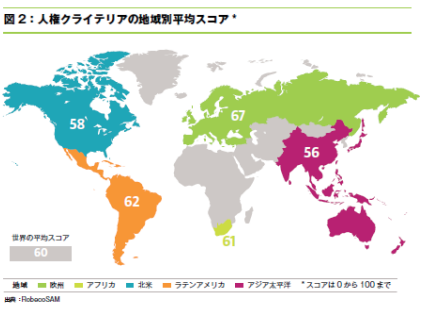
Copyright © ACE (Action against Child Exploitation) All rights reserved.

22

2. サプライチェーンの人権課題の情報開示傾向と事例

23

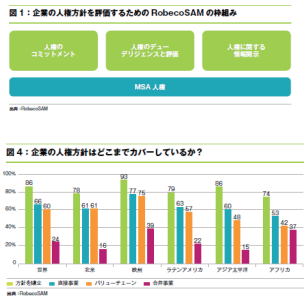
ROBECOSAM The Sustainability Yearbook 2017

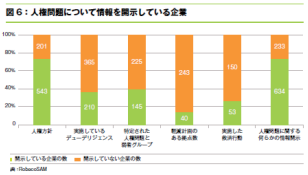


https://yearbook.robecosam.com/

24

ROBECOSAM The Sustainability Yearbook 2017



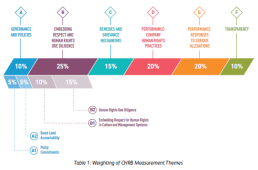


人権侵害をうけやすいグループを特定した企業の中で、特定グループとして最も多くの企業があげたのは子ども(46%)

https://yearbook.robecosam.com/

CHRBの企業の人権ベンチマーク







https://www.corporatebenchmark.org/

Marks & Spenser のHuman Rights Report



2016年6月

7＋4の
人権課題を
設定
（後述）

サプライヤーのコンプライアンス違反件数を公表







2017年6月発行

エチオピアのコーヒー協同組合で子どもを連れて作業に来ている現状を「児童労働リスク」と捉え、対応にあたったケース報告

・CEOから2016年5月にサプライヤーに"現代的奴隷"への取組と人権の重要性を強調した手紙を送付



・NGO等からなるAdvisory Groupからの意見も掲示

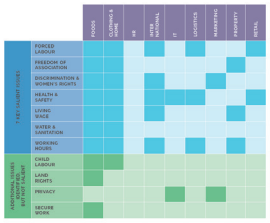


https://corporate.marksandspencer.com/documents/plan-a-our-approach/mns-human-rights-report-june2017.pdf

Marks & Spenser のHuman Rights Report

人権レポート2016
・顕著なイシュー(7つ)
強制労働、結社の自由、差別と女性の権利、
健康＆安全、生活賃金、水と衛生、労働時間

・監視するイシュー(4つ)
児童労働、土地の権利、雇用の安定、プライバシー



人権レポート2017 では SDGsとのアラインメントを表現



https://corporate.marksandspencer.com/documents/plan-a-our-approach/mns-human-rights-report-june2016.pdf
https://corporate.marksandspencer.com/documents/plan-a-our-approach/mns-human-rights-report-june2017.pdf

Marks & Spenser のサプライヤーマップ

第1次サプライヤーの98%をカバーしたサプライヤーマップを公開



https://interactivemap.marksandspencer.com/

Copyright © ACE (Action against Child Exploitation) , All rights reserved.

現代奴隷法ステートメントと苦情処理メカニズムの設置





・7ページからなるステートメントには、現代奴隷に関するM&Sのポリシー全体像、ガバナンスと戦略など触れて、デューデリジェンスの実施状況（食品と衣服・家庭用品のカテゴリーでハイリスクの国リストを公表）、タイの漁業のサプライチェーンの取組紹介、現代奴隷に関するトレーニングキットの紹介をしたのち、トレーニング等のKPIのまとめと今後のコミットメントが含まれる（2016年に発表したステートメントは4ページ）



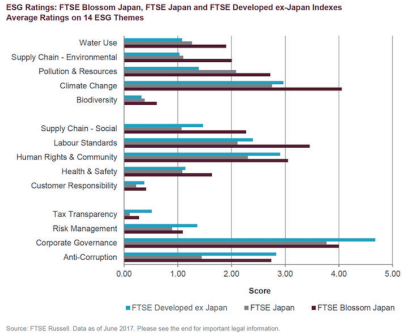
サプライチェーンの人権侵害苦情処理メカニズムも設置

https://corporate.marksandspencer.com/file.axd?pointerid=db4d4d9ed345425f97dfdf15aa539ce7

Copyright © ACE (Action against Child Exploitation) , All rights reserved.

3. ESG投資、リスク、持続可能な開発目標
～企業として今の時代の機会をどうとらえるか～

ESG投資が花を咲かせている



FTSE Blossom Japan はESGのパフォーマンスが良い企業だけをセレクト。

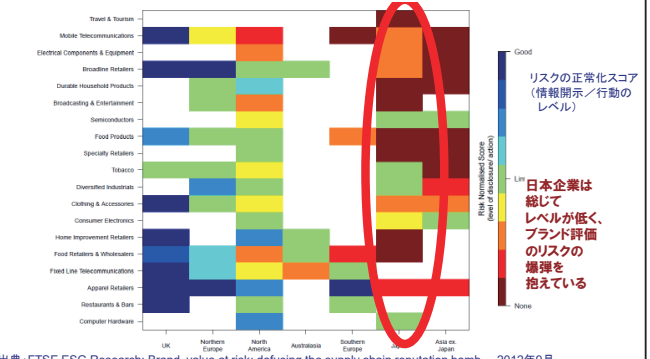
FTSE Japanは日本企業。

日本企業の平均スコアは、日本以外の先進国における企業との比較において、14のうち10のカテゴリーで世界平均を下回ってている

しかしFTSE Blossom Japanは、平均では他の先進国平均より下回るものの、ガバナンスの部分については日本企業よりもパフォーマンスが良い

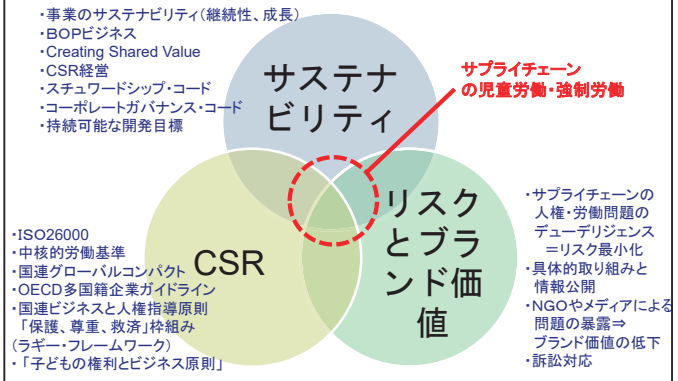
http://www.ftserussell.com/blog/esg-investing-blossoms-around-globe

サプライチェーンの課題がブランド価値を危機にさらしている



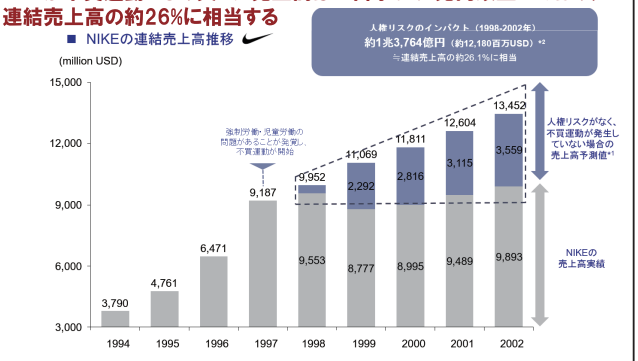
出典：FTSE ESG Research: Brand value at risk: defusing the supply chain reputation bomb 2012年9月

Copyright © ACE (Action against Child Exploitation) All rights reserved.



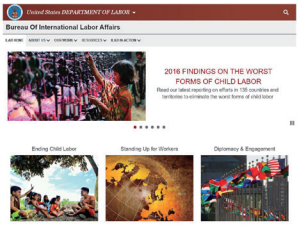
Copyright © ACE (Action against Child Exploitation) , All rights reserved.

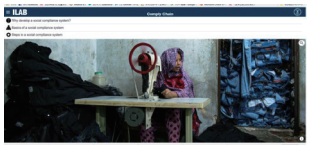
NIKEが不買運動により失った売上高は5年間で1.3兆円以上にのぼり、連結売上高の約26%に相当する



*1: 米国・米国以外の市場に区分して算出。米国市場の戦の売上高：1998～99年はCAGR17.2%（1993～97年のNIKE米国市場戦売上高CAGR）、2000～02年はCAGR5.0%（2002～06年のNIKE米国市場戦売上高CAGR）を用いて算出。米国市場のその他製品売上高：CAGR3.7%（1997～02年の米国スポーツ用品市場全体の売上高CAGR）を用いて算出。米国以外の市場：CAGR7.4%（米国以外の市場のスポーツ用品市場全体の売上高CAGR）
*2: 1USD=113円（2017年2月現在）で算出
出所：Deloitteによる分析

米国労働省（US DOL ILAB）の情報発信





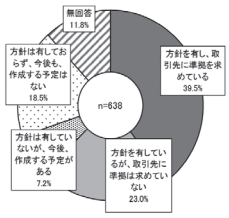
https://www.dol.gov/ilab/complychain/

・強制労働・児童労働があると考えられるグッズを国別、グッズ別に発表、検索できるアプリ "Sweat & Toil" を発表
・国別の最悪の形態の児童労働レポートを発表

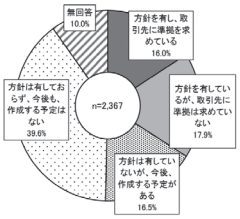
サプライチェーン取引先への基準準拠要請

図表Ⅷ-7 取引先への労働・安全衛生・環境に関する方針の有無（企業規模別）

【大企業】



【中小企業】



出典：2015年度日本企業の海外事業展開 ～ジェトロ海外ビジネス調査～

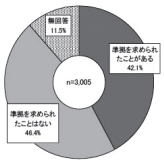
顧客方針の準拠を求められた 42%

5．労働・安全衛生・環境に関する顧客方針への準拠

労働・安全衛生・環境に関する顧客方針への準拠について、「準拠を求められたことがある」企業が 42.1%、「準拠を求められたことがない」企業が 46.4%となっている。

業種別では、「準拠を求められたことがある」企業は化学（60.8%）、自動車／自動車部品／その他輸送機器（60.8%）、電気機械（60.2%）などで高い。

図表Ⅷ-11 労働・安全衛生・環境に関する顧客方針への準拠（全体）



出典：2015年度日本企業の海外事業展開 ～ジェトロ海外ビジネス調査～

ビジネスセクターのSDGs貢献への期待

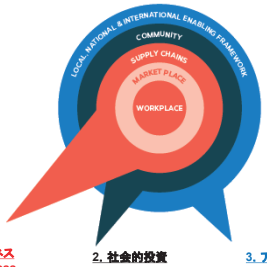


ビジネスが開発に貢献するメカニズム：
1）コアビジネス
2）ソーシャル・インベストメント（寄付含む）
3）アドボカシーと政策ダイアローグ（Public advocacy and policy dialogue）

それを可能にする共通要素（Cross-cutting enablers）
1）企業内起業家（Intrapreneurship）
2）パートナーシップ
3）変化を起こす経営幹部の存在（Senior-level champions for change）

SDGs達成のビジネスが大規模に成功するための構成要素：
1）意識・態度
2）事業の成立
3）実施能力
4）市場についての見識とモデル
5）自主的基準・行動規範・原則
6）政策・法規制の支援

ビジネスの開発への貢献メカニズム



それを可能にする共通要素
(Cross-cutting enablers)
1）企業内起業家（Intrapreneurship）
2）パートナーシップ
3）変化を起こす経営幹部の存在
（Senior-level champions for change）

1. コアビジネス
Core business

2. 社会的投資
Social Investment

3. アドボカシーと政策対話
Public Advocacy and policy dialogue

6つの基本構成要素：SDGs達成ビジネス大成功の“積み木”

Awareness and attitudes
1. 意識・態度
・開発課題をビジネスのリスクと機会と捉える（メカニズムを発動させるためには不可欠）
・経営層、CSR室発⇒全体へ浸透

Business case
2. 事業の成立
・財務的にビジネスへ貢献する
・規制のコンプライアンス、市場の需要、生産性や効率性の向上、コスト削減、リスク軽減、上記のコンビネーションがベースとなる

Implementation capacity
3.実施能力
・可能性、取り組む根拠、何をすべきかが明確になったら能力、リソース、関係性、ネットワークが実施、結果の計測、持続的改善には必要
・継続的コミットメントと従業員の正しいスキルセットへのインセンティブ
・他社やセクターの特定とエンゲージメント

Market insights and models
4.市場についての見識とモデル
・課題の存在理由とどう立ち向かうか
・市場環境、組織、文化的文脈
・インセンティブと、誰の「意思決定」に影響を与えるべきか—消費者、サプライヤー、ディストリビューター、小売、従業員、ビジネス、政府、市民社会組織

Voluntary standards, codes, and principles
5.自主的基準・行動規範・原則
・自主的基準、行動規範、原則は開発、適用、継続的改善が必要
・法的にはコンプライアンス以上—ガバナンスギャップ埋めるため
・社会の期待に応え、レピュテーションリスクや規制に前もって対応するための“ソフトロー”を開発することも可能

Policy and regulatory support
6.政策・法規制の支援
・事業・商業登記、投資契約、プロジェクト開発と操業、貿易、税、法的権利、労働、消費者保護、自然資本、環境・社会保障、経済発展などに関する法律や規制は、SDGs貢献ビジネスをサポートすべきもの、少なくともその動きを妨げるようなものであってはならない
・リスク軽減、アクションを起こすよう促す
・持続可能な開発を進めるために追加的費用を背負う企業が競争に残れるように
・正しい政策と規制、施行への政治的意志と能力、公平性と透明性が必要
・政府のグッドガバナンスが絶対的不可欠

Building Blocks for Success at Scale

	意識・態度 Awareness & Attitudes	事業の成立（投資対効果、理由づけ） Business Case	実施能力 Implementation Capacity	市場についての見識とモデル Market Insights & Models	自主的基準・行動規範・原則 Voluntary Standards, Codes & Principals	政策・法規制の支援 Policy & Regulatory Support
全般	・ビジネスに重要な話題に集点を当てた、より明確かつ率直な、内部外部に対するコミュニケーション。ポジティブなインパクトだけでなくネガティブなインパクトについても対処すること。「変化の法則」（Theory of Change）に関して深い理解を示し、それを支持するデータをより良く提供する。	・企業とその業界セクターにとって重要なリスクと機会について理解し、コミュニケートする。 ・イニシアチブの直接的・非直接的な事業成果を測定する。 ・予算・KPIs、インセンティブ構造を作る。これは明確な結果を生むため、活動計画をより綿密にさせることに役立つだけでなく、長期的に見て収益にインパクトをもたらすことができるようにである。	・ビジネス的動機と、開発のニーズをリンクさせるために必要とされるリーダーシップ能力を養成する。 ・パートナーリングするための能力に投資する。CSRやサステナビリティ部門だけでなく、持続可能な開発課題がリスクと機会を提供しているような分野の事業ユニット・ファンクショナルチーにも。 ・革新的な資金調達メカニズムを、社内外から探る。	・いくつかの事業単位にわたる新たなモデルや事業展開の方向感覚などについての見識と教訓を共有するための、実践的内部コミュニティを立ち上げる。 ・前競争的な段階において、他の企業と成功的なモデルについての見識を共有する。	・人権に配慮し、開発に対する負のインパクトを特定・軽減するためのポリシーと精査システム（デューデリジェンス）を、企業が持つことを保証する。 ・上記ポリシーとシステムを、サプライチェーンやほかのビジネス上での関係を通して広める。 ・他の企業やセクターとともに、協働ガバナンス（collaborative governance）や説明責任に関するイニシアチブをとる。	・より積極的に政府と共に、開発についての問題に取り組む。この取組みは、個別にも、業界団体を通しても（行われる必要がある）。 ・ロビー活動が持続可能な開発に対するコミットメントと整合的であることを保証する。 ・制度構築と強化に貢献する。

Copyright © ACE (Action against Child Exploitation) , All rights reserved.

サプライチェーン透明化のルール強化

英国
現代奴隷法　Modern Slavery Act 2015

米国
貿易開発法（TDA: Trade and Development Act）(2000年改定)
人身取引被害者保護法(TVPRA: Trafficking Victims Protection Reauthorization Act) (2006年)
米国ビジネスサプライチェーンの人身取引と奴隷の透明性に関する法律Business Supply Chain Transparency on Trafficking and Slavery Act of 2015 (2015)
2008年の農業法（"Farm Bill"：　Food, Conservation, and Energy Act）（2008年）
ドット・フランク法(Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act) (2010年)
米国連邦調達規制　Federal Acquisition Regulation (FAR)（2015年改正）
大統領令13126号Executive Order 13126（1999年）
カリフォルニア州サプライチェーンの透明化法California Transparency in Supply Chain Act (2010)

オランダ、フランス、EU、オーストラリアなどでも同傾向のルール形成

⇒サプライチェーンの人身取引、強制労働、奴隷的慣行、児童労働に関するデューデリジェンス、情報公開の義務付けが加速化

Andrew Forrest氏
“We all had slavery in our supply chains.”



第4回児童労働の持続的撤廃世界会議のサプライチェーン分科会で自らの経験を話すフォレスト氏。

自ら財団を立ち上げ現代奴隷の世界レポートを発表（walk free foundation）。積極的なビジネスセクターからのアドボカシーもあり、オーストラリアの現代奴隷法制定へ。

結論

✓サプライチェーンの人権課題に企業が対応を求める流れは、国連「ビジネスと人権」指導原則で社会的責任として明確になり、その後の各国の法規制により、加速している

✓欧州のサプライチェーンの人権デューデリジェンスを企業に求める流れは、日本企業にも影響を及ぼしている

✓人権課題は事業の継続性、ブランドのレピュテーションに対するリスクであり、情報開示をしていないこと自体がマイナスと捉えられる可能性がある。

✓政府は適切な対応を行う企業が評価される環境を作るために、人権デューデリジェンスやその情報開示を法律や規制により促すことができる。

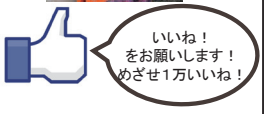
✓非財務情報の情報開示が世界的に求められる中、日本企業の競争力を保つためにも、サプライチェーンの人権課題に関するルール形成を日本でも。ビジネスと人権NAP策定の中で議論すべきではないか。

Copyright © ACE (Action against Child Exploitation) All rights reserved.

遊ぶ、学ぶ、笑う。
そんなあたりまえを世界の子どもたちに。

あなたのアクションが
子どもたちの笑顔につながります。
一緒に一歩をふみ出しませんか？





■お問い合わせ先■
特定非営利活動法人ACE（エース）
〒110-0015 東京都台東区東上野1-6-4 あつきビル3F
http://acejapan.org
https://www.facebook.com/acejapan/

Copyright © ACE (Action against Child Exploitation) , All rights reserved.

ダイキン工業株式会社
「非財務情報開示の現状と課題」

【会社概要】

- 創業 1924 年、大阪に本社を持つ総合空調メーカー。空調機器と冷媒の両方を手がける。連結売上高は 2 兆円以上、150 か国以上に事業展開し海外売上比率は約 75%。6 万人超の従業員を抱えており、そのうち日本国外の従業員比率は約 8 割を占める。生産拠点についても 90 カ所以上を海外に置くなど、グローバル化を進めている。

【開示手法】

■ツール

・開示のツールとして、「サステナビリティレポート」、「アニュアルレポート」、「ダイキン Review（事業報告書)」、「コーポレートガバナンスに関する報告書」の 4 つがある。サステナビリティレポートは全てのステークホルダーを想定ユーザーとしているが、その他は株主・投資家を想定ユーザーとしている。

・アニュアルレポートには、財務情報に加え非財務情報を盛り込んでいる。この非財務情報はサステナビリティレポートの掲載情報を活用している。統合報告書については担当者レベルで議論はしているがまだ検討段階である。

・会社案内は作成しておらず、営業ツールとしてサステナビリティレポートを活用する機会もある。

■冊子と web 版

・サステナビリティレポートは環境レポートやデータ集に掲載されるような内容も含んでいる。ウェブ版（400 頁程度）と冊子版（50 頁程度）があり、web 版では開示が求められる取り組み全体を専門家向けに詳細に報告しているのに対し、冊子版では一般向けに重要な項目に絞って報告している。

■その他

・投資家、アナリスト、顧客、各種団体からのヒアリングやアンケートが増加傾向にある。特に投資家、アナリストと CSR 担当者とのコミュニケーションの機会が近年増えていることもあり、2017 年には新たな試みとして投資家、アナリストを対象とした「CSR の取り組み説明会」を開催。役員等が投資家から直接質問や意見を受けることにより、CSR の取り組みや開示の重要性について社内の意識が高まることにもつながった。

・増え続けるヒアリングやアンケートなどへの対応や、評価機関の変化する評価軸への対応（昨年評価が良くなかった項目について改善したにも関わらず、今年はその評価項目がなくなった等）が大変で負荷も大きい。

【開示内容：サステナビリティレポート】

■項目

・冊子版は「CSR と経営戦略」、「価値提供の CSR」、「基盤的 CSR」、「データ集」という構成。「価値提供の CSR（4 テーマ）」、「基盤的 CSR（5 テーマ）」は主に CSR 重点テーマ（合計 9 テーマ）の取り組み内容について開示。「データ集」は web 版にて全て開示し、重要なものは冊子版でも開示。

■CSR と経営戦略

・ここでは、CSR の全体像を伝えており「トップコミットメント」「ダイキンのサステナビリティ」「バリューチェーンとダイキンの CSR」「CSR テーマの目標と実績」の 4 つから構成されている。トップコミットメントにおいては、戦略経営計画の実行が社会への価値提供につながっていることを表現している。

■SDGs に関連する開示

・SDGs への社会からの関心が高まっていることを受け、今年から CSR の取り組みと関連付けて開示している。社内における SDGs の浸透は道半ばだが、事業を通じた価値創造は以前から取り組んでおり、2005 年報告書のトップメッセージでも「地球温暖化防止を自らの課題とし世界をリードする技術で社会に貢献します」と明記していた。方向性はその頃から変わっていない。

・空調は電気の使用量が大きく、一般の家庭で 4 分の 1 から 3 分の 1 程度、事業所では 2 分の 1 程度が空調によるものとも言われている。空調機器の環境性能を高めることで、気候変動の解決を目指すという流れで「事業を通じて創造する価値」と SDGs を関連付けて開示。その他、森林保全を通じた社会課題解決への貢献ではプロジェクトごとに関連の深い SDGs の取り組みを開示している。

■マテリアリティ

・バリューチェーンごとに社会に与える影響を評価し、それに基づき分析をし、CSR の各テーマに落とし込んでいる。しかしながら、まだ KPI を戦略的に示すことはできていない。そこは今後の課題として挙げられる。

■CSR 重点テーマの取り組み内容

・「価値提供の CSR」「基盤的 CSR」ともに構成は「Why? なぜ重要か（テーマに取り組む理由)」「DAIKIN’s POLICY（基本的な考え方)」「パフォーマンス（具体的な取り組み内容・実績)」の 3 つから成る。

・「価値提供の CSR」はテーマごとに特集を組んで詳細を掲載している。「基盤的 CSR」についてはポイントを絞り簡潔に報告している。

■課題と感じていること

➢ 開示内容

・長期的なビジョン（目指す姿）の開示が十分ではない。社内では、長期的ビジョンの必要性を理解する人は多いが、いざ開示するとなると、「言ったことを守らなければいけない」という意見も多く、開示には至っていない。

・先のマテリアリティの項目でも挙げられているが、KPI の充実と進捗の開示と事業戦略との関連付けが今後の課題である。

・定量的な情報開示が十分ではない。例えば、空調機器の省エネ化を推進することにより増えた利益などについては、定量化が難しい。

・特に社会（人権等）やガバナンスについては、出来るところから取り組んでいるが、開示にまだ不足感があるのが現状。

➢ 作成プロセス

・国内外（特に海外）からの情報集約。海外拠点が毎年増えており、情報の集約には多大な労力が必要。

・関連部門・拠点の納得性。情報提供に労力を要するので、関連部門・拠点に対して情報共有の重要性の説明が必要。また、国や地域によって数字の意味合いが異なることもある。

・評価機関によっては企業の開示情報をもとに評価を行うため、できるだけ最新のデータに都度更新したいが、人員の問題もあり全てをタイムリーに対応するのが難しい。

・作成期間の長期化への対応。データが確定してから最短で作業しているものの、冊子（日・英)、ウェブ版（日・英)、更に各拠点での取り組みをサイトレポートで紹介するため、全プロセスで１年を超えてしまうなど作成期間が長期化している。

【社内体制】

■ステークホルダーごとに担当／ESG で各担当が連携

・開示する非財務情報については、ステークホルダーごとに担当が分かれている。

どこかの部署がそれらの情報を束ねるというのではなく、担当部署間の連携を密にしていくという方向性をとっている。その一環として関連部門が定期的にESGに関する情報交換会（ワイガヤミーティング）を開催している。

■課題と感じていること

・非財務情報開示についての経営層の巻き込みは今後の課題。また非財務情報を開示することに対する社内向けの動機付けも難しい。開示することで得られる効果や、開示をしなかった場合のリスクを定量的に説明することが必要。

・国内向けの事業であれば日本の評価機関からの評価さえ良ければよいが、グローバル企業である以上、海外の評価機関からの要求も考慮していかねばならないと」考えている。

以上

第3回CSR研究会

非財務情報開示の現状と課題

2017.10.19
ダイキン工業㈱ CSR・地球環境センター
吉澤　正人

Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

1．会社概要
2．開示手法
3．開示内容
4．社内体制

Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

当社をあらわすキーワード

① 創業１９２４年 ９０年の歴史
② 人を基軸に おく経営
③ 空調機器と冷媒を 両方手がけている 総合空調メーカー
④ グローバル生産拠点 ９０ヵ所以上
⑤ 全社売上高 ２兆円以上
⑥ 従業員6万人超 海外従業員比率は約8割
⑦ １５０ヵ国以上へ 事業展開
⑧ 海外売上高 比率７５％

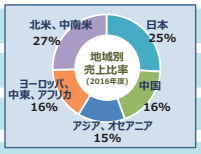


Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

（参考）当社の概要

（2017年3月現在）

会社名	ダイキン工業株式会社 1963年（昭和38年）大阪金属工業株式会社から社名変更
創業	1924年（大正13年）10月25日大阪市で創業　創業者：山田晃
設立	1934年（昭和9年）2月11日
資本金	850億円
売上高	20,440億円（連結）
グループ従業員数	67,036名（単独6,891名）
本社	大阪市
グループ会社数	連結子会社245社（国内27社、海外218社）



Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

1．会社概要
2．開示手法
3．開示内容
4．社内体制

Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

ツール

発行ツール	サステナビリティレポート	アニュアルレポート	ダイキンReview（事業報告書）	コーポレートガバナンスに関する報告書
	 冊子 PDF web版	 冊子 PDF	 冊子 PDF	 PDF
想定ユーザー	全てのステークホルダー	株主・投資家		
発行時期	7月 web版は10月	9月	6月、12月	7月
'17実績	・環境レポート、データ集の内容を含んでいる ・会社案内としても活用	・統合報告と位置付けていないが、財務・非財務双方含んでいる※		

※統合報告書について議論しているが、今は発行に至っていない。

Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

冊子とweb版

- サステナビリティレポートの冊子とWEB版は情報量が大きく異なる。

冊子

➢ 当社が特に重要と考えている取組みを中心に報告
⇒ **一般向け**

WEB版

➢ 開示を求められる取組み全体を詳細に報告
⇒ **専門家向け**


50頁

最も重要な項目に絞っている


約400頁

http://www.daikin.co.jp/csr/index.html

Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

その他

・ステークホルダーとのコミュニケーション

✓ 投資家・アナリスト向け説明会
✓ 投資家・アナリストからのヒアリング
✓ お客様、各種団体からのヒアリング　等


投資家・アナリスト向け
『CSRの取り組み説明会』 17.10.11

・評価機関対応

✓ アンケート回答での開示
DJSI、CDP(GHG・Water)　等

✓ 公開情報での開示
MSCI、FTSE、Vigeo　等

Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

その他

・ステークホルダーとのコミュニケーション

- ✓ 投資家・アナリスト向け説明会
- ✓ 投資家・アナリストからのヒアリング
- ✓ お客様、各種団体からのヒアリング　等



投資家・アナリスト向け
『CSRの取り組み説明会』 17.10.11

・評価機関対応

- ✓ アンケート回答での開示
  DJSI、CDP(GHG・Water)　等
- ✓ 公開情報での開示
  MSCI、FTSE、Vigeo　等

課題と感じてること
・対応の負荷大
・変化する評価軸への対応
・WEBのアップデート早期化。特に英語版

DAIKIN Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

1．会社概要
2．開示手法
3．開示内容　：サステナビリティレポートを例に
4．社内体制

DAIKIN Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

項目

『サステナビリティレポート2017』:冊子　目次より

メッセージ／目次 …… 1
■CSRと経営戦略
ダイキングループの概要 …… 3
トップコミットメント …… 5
ダイキンのサステナビリティ …… 7
バリューチェーンとダイキンのCSR …… 9
CSRの取り組み目標と実績 …… 11
社会からの評価 …… 13
■価値提供のCSR
環境 …… 14
新価値創造 …… 24
顧客満足 …… 28
人材 …… 32
■基盤的CSR
コーポレート・ガバナンス …… 37
人権の尊重 …… 40
サプライチェーン・マネジメント …… 41
ステークホルダー・エンゲージメント …… 42
地域社会 …… 43
■データ集 …… 45
第三者検証報告書／報告にあたって …… 49

経営戦略との関連、当社CSRの全体像　11頁
CSR重点テーマ(9テーマ)の取り組み内容　31頁
データ集　4頁

DAIKIN Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

CSRと経営戦略

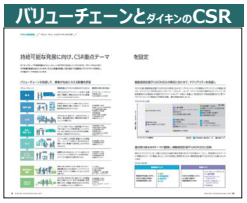
トップコミットメント



ダイキンのサステナビリティ



バリューチェーンとダイキンのCSR



CSRテーマの目標と実績



DAIKIN Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

CSRと経営戦略

トップコミットメント
戦略経営計画「FUSION20」の実行による社会への価値提供について訴求

ダイキンのサステナビリティ
グローバルな社会課題と当社の事業から、“ダイキンがめざす価値創造”を導き、社会の持続可能な発展に貢献することを説明
SDGsとの関連も

バリューチェーンとダイキンのCSR
バリューチェーンで社会に与える影響評価から、マテリアリティを特定し、CSR重点テーマを設定した内容を報告
＊マテリアリティ：「FUSION20」策定により見直し
＊CSR重点テーマ：「FUSION20」に反映

CSRテーマの目標と実績
CSR重点テーマの目標と取組み実績を報告
＊目標：「FUSION20」を見据えて設定
SDGsとの関連も

DAIKIN Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

SDGsに関連する開示

■事業を通じて創造する価値



（参考）『環境・社会報告書2005』トップコミットメント



■森林保全を通じた社会課題解決への貢献をプロジェクトごとに



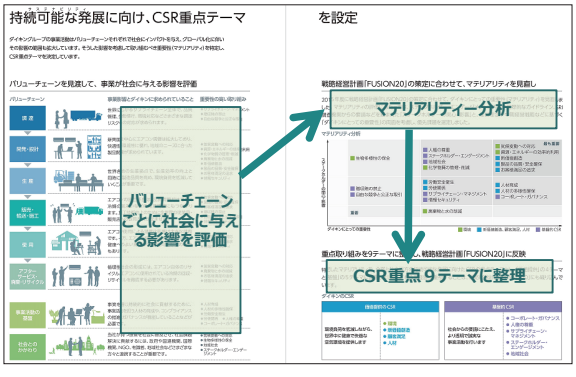
・植樹だけでなく、伐採に頼らない生活手段の確立を支援



・・・

DAIKIN Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

マテリアリティー



DAIKIN Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

CSR重点テーマの取り組み内容

価値提供のCSR



4テーマ
- ✓ 環境
- ✓ 新価値創造
- ✓ 顧客満足
- ✓ 人材

基盤的CSR



5テーマ
- ✓ コーポレート・ガバナンス
- ✓ 人権の尊重
- ✓ サプライチェーン・マネジメント
- ✓ ステークホルダー・エンゲージメント
- ✓ 地域社会

DAIKIN Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

CSR重点テーマの取り組み内容

価値提供のCSR



4テーマ
- ✓ 環境
- ✓ 新価値創造
- ✓ 顧客満足
- ✓ 人材

基盤的CSR



5テーマ
- ✓ コーポレート・ガバナンス
- ✓ 人権の尊重
- ✓ サプライチェーン・マネジメント
- ✓ ステークホルダー・エンゲージメント
- ✓ 地域社会

基本構成

1. *Why?* なぜ重要か
   - そのテーマに取り組む理由
2. *DAIKIN'S POLICY*
   - 取組みの基本的な考え方
3. パフォーマンス
   - 具体的な取組み内容・実績

DAIKIN Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

課題と感じていること

- **開示内容**
  - ✓ 長期ビジョンの開示
  - ✓ KPIの充実と進捗の開示
  - ✓ 事業戦略との関連付け
  - ✓ 開示情報の充実。特に S
- **作成プロセス**
  - ✓ 国内外（特に海外）からの情報集約
  - ✓ 関連部門・拠点の納得性
  - ✓ 作成期間の長期化
  - ✓ タイムリーな情報のアップデート

DAIKIN Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

1．会社概要
2．開示手法
3．開示内容
4．社内体制

DAIKIN Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

ステークホルダーごとに担当

発行ツール	サステナビリティレポート	アニュアルレポート	ダイキンReview（事業報告書）	コーポレートガバナンスに関する報告書
	 冊子 PDF web版	 冊子 PDF	 冊子 PDF	 PDF
想定ユーザー	全てのステークホルダー	株主・投資家		

DAIKIN Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

ステークホルダーごとに担当

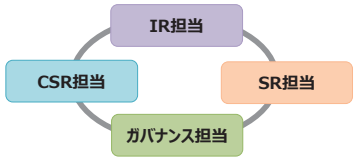
発行ツール	サステナビリティレポート	アニュアルレポート	ダイキンReview（事業報告書）	コーポレートガバナンスに関する報告書
	 冊子 PDF web版	 冊子 PDF	 冊子 PDF	 PDF
想定ユーザー	全てのステークホルダー	主に投資家	主に株主	株主・投資家
担当部門	CSR担当	IR担当	SR担当	ガバナンス担当

DAIKIN Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

ESGで各担当が連携

ESGをテーマとした"ワイガヤミーティング"

・関連部門が定期的に集まり情報交換



関連部門が連携した取組み

・CSR・IRが連携した説明会開催、webサイトづくり 等

ESGで連携



DAIKIN Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

課題と感じていること

- **経営層の巻き込み**
- **グローバル全体の情報プラットフォーム構築**
- **非財務情報を開示する動機醸成**
  - ✓ 開示することで得られる効果
  - ✓ 今以上の開示をしなかった場合のリスク
  - ✓ いずれも、定性的ではなく定量的に

DAIKIN Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.



ご清聴ありがとうございました

問い合わせ先：
ダイキン工業㈱ CSR・地球環境センター　吉澤　正人
masahito.yoshizawa@daikin.co.jp

DAIKIN

Copyright © 2017 DAIKIN INDUSTRIES, LTD. All Rights Reserved.

株式会社ブリヂストン
「非財務情報開示の取り組みおよび課題について」

【ブリヂストンの概要】

- 1931 年創業の世界最大のタイヤ・ゴム会社。現在は東京都に本社を置く。売上高の 8 割強をタイヤ事業が占め、それ以外に多角化事業も展開。近年はソリューション事業に力を入れている。
- 世界 25 カ国 178 拠点で生産を行い、海外生産比率は 74%を占める。
- 地域別売上高は海外売上高比率が 8 割を占め、そのうち米州事業が約 5 割を占める。

【非財務情報開示媒体について】

- CSR と環境の管轄部門が 2016 年に統合し CSR・環境戦略企画部となったことを機に、従来は別々に発行していた「CSR レポート」と「環境報告書」を「サステナビリティレポート」へと統合。2017 年に初の「サステナビリティレポート」を発行した。
- 情報開示全般について、これまでは自社が発信したい情報や活動報告の開示になりがちだったが、2017 年からは社会が求める情報を開示するスタンスに変更した。
- 2017 年の 3 月に新たなグローバル CSR 体系「Our Way to Serve」を始動したことから、今後はこの概念をもとに CSR 戦略・取り組み姿勢・事例を伝えていく。
- レポートの企画・策定業務について PDCA を回していくことを模索している。その為に必要不可欠なのがフィードバック。しかしながらレスポンスが少なく、当社から働き掛けてフィードバックを得るべくステークホルダーにアプローチをしている。
- 非財務情報に対するフィードバックについて、社外からはアセットマネージャー、有識者、監査法人、第三者機関などにヒアリングを実施し、社内については、従業員アンケートによりフィードバックを得ている。
- レポートに対するフィードバックを見ると、読み手が国内の人か海外の人か、また、その人の専門性の深さなどにより異なる意見が挙げられており、目指す方向性が定めにくいのが課題。（事例：国内の ESG を専門としているアセットマネージャーには網羅性もあり非常に役立つレポートという評価をもらうが、一方海外投資家からはもっと分かり易いダイジェストにして欲しいという意見をもらう等）
- 2018 年の非財務情報開示では、伝えるべき内容を媒体ごとに個別に再設定する予定。サステナビリティレポートで投資家・株主を対象に中長期的な視点での価値創造ストーリーを伝え、CSR ウェブサイトはそれ以外の ESG 評価機関や専門家を対象に ESG 情報の検索性・網羅性を拡充する。一般消費者や従業員に対しては、CSR の考え方と活動を分かりやすく伝えるウェブページ「Our Way to Serve」を通し

てターゲットに合わせた情報発信媒体の構成としている。

【社外評価への対応について】

- ESG 投資の主流化により国内外から非財務情報の開示要求が高まっている。これまでの開示内容は国内のコンテンツが主だったため、今後はよりグローバル全体の取り組みについて開示していく予定。2018 年のサステナビリティレポートはアメリカ出身の役員をプロジェクトリーダーとしてアメリカ、欧州、アジアのメンバーとコミュニケーションタスクフォースを作り、日本の企画事務局と連携しながらグローバル視点でのレポート企画・制作を進めていく。
- 評価機関により評価方法が異なっており、FTSE、MSCI などの開示情報をベースにした評価への対応が課題である。環境は責任を負う担当部署が明確なので情報開示にも対応しやすいが、社会・ガバナンスは CSR 関連の様々な部署が関与しており、情報開示の責任を担う認識にばらつきがあり開示が進んでいない面がある。
- 当社の主要の株主は、PRI に署名している企業が圧倒的に多い。経営陣には、経営に ESG を組み込み開示していくことはインパクトになってくると説明している。格付評価、情報開示の要求が今まで以上に厳しくなってくることも合わせて社内で共有をしている。
- ブリヂストンでは、グローバルレベルの業務執行に関する最高位の会議体を設けている。その直下にグローバル CSR 推進コミッティがあり、グローバル CSR 体系に基づいて、3 つの重点領域と 6 つの基盤領域から成る 9 つの Working Group を設置。この 9 つの議題について、米州、欧州、中国・アジア・大洋州、日本の各地域別の事業セグメントが、それぞれの観点から議論する体制を 2 年前から開始し、地域性と機能性の両側面から議論を行っている。
- 現在の組織体制ではカバーできない課題もあり、CSR 推進体制における各機能の連携の強化が今後の課題である。

【現状の課題および対応について】

- 非財務・ESG 関連の部署と IR 関連の認識を一致させ、組織の壁を越えた連携が必要。
- 非財務情報に関する社外評価が下がった場合やインデックス未選定による株価・時価総額への定量的な影響を説明しにくく、部署によって非財務情報開示の必要性の認識に差がある。
- 各部門が説明責任を担う認識を持つことや、要求事項への対応をデータベース化することにより、グローバルレベルで対応と回答のばらつきをなくすことを目指す。
- ガバナンス体制の実効性や調達方針については今後開示を拡充する。
- サプライチェーンマネジメントについては、例えば天然ゴムのサプライヤーまで遡ると農園の数は 600 万以上にのぼり、費用対効果を考慮すると業界としての取

り組みが必要となる。

- 安全や品質に関する情報についても、社外からの開示要求が具体化する中で、情報開示を拡充する必要性を経営層に呼びかけている。

以上

BRIDGESTONE
あなたと、つぎの景色へ

第4回 CSR研究会　　2017年11月28日(火)

非財務情報開示の取り組みおよび課題について

株式会社ブリヂストン
CSR・環境戦略企画推進部
稲継　明宏

ブリヂストンの概要

概要

社名	株式会社ブリヂストン
本社所在地	東京都中央区京橋3丁目1番1号
設立年月日	1931年（昭和6年） 3月1日
創業者	石橋 正二郎 （いしばし しょうじろう）
取締役 代表執行役 CEO	津谷 正明 （つや まさあき）
取締役 代表執行役 COO	西海 和久 （にしがい かずひさ）


CEO 津谷


COO 西海

業績データ

創業時（1931年）	
資本金	100万円
従業員数	144人

現在 （2016年12月期）	
連結売上高	3兆 3,370億円
連結純利益	2,655億円
資本金	1,263億円
連結従業員数	143,616人
単体売上高	7,978億円
単体純利益	1,407億円
単体従業員数	13,617人


（株）ブリヂストン本社（東京）

BRIDGESTONE
Copyright © 2017 Bridgestone Corporation | Nov 28, 2017

事業紹介

タイヤ事業　83%　連結事業別売上高* 構成比


乗用車用タイヤ

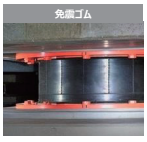

トラック・バス用タイヤ


建設・鉱山車両用タイヤ


航空機用タイヤ

その他タイヤ（産業車両用、農業機械用、二輪自動車用他）、リトレッド材料・関連技術

多角化事業　17%　連結事業別売上高* 構成比


免震ゴム


コンベヤベルト


自転車


スポーツ用品

*事業別売上高は外部顧客に対する売上高

その他（ウレタンや樹脂製品、屋根材、高圧ホース、自動車用シートパッド）

BRIDGESTONE
Copyright © 2017 Bridgestone Corporation | Nov 28, 2017

事業紹介

ソリューション事業

運送ソリューション


新品＋リトレッド＋サービス＋IT

バンク対応ソリューション



ランフラットテクノロジー

NVHソリューション



建築ソリューション



鉱山ソリューション／産業・建機ソリューション



タイヤ＋コンベヤベルト＋ホース＋サービス＋IT

農機ソリューション

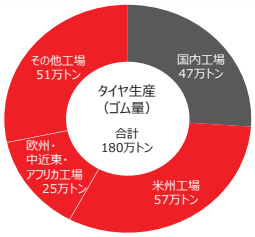

タイヤ＋ゴムクローラ＋サービス

航空機タイヤソリューション

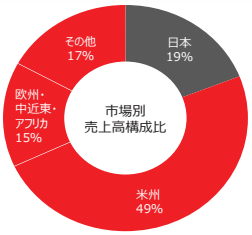

タイヤ＋リトレッド＋サービス

BRIDGESTONE
Copyright © 2017 Bridgestone Corporation | Nov 28, 2017

グローバルでの地域別構成比

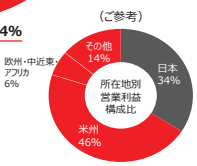


海外生産比率：74%



海外売上高比率：81%

（ご参考）

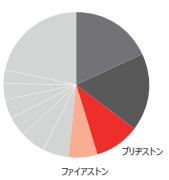


海外営業利益比率：66%

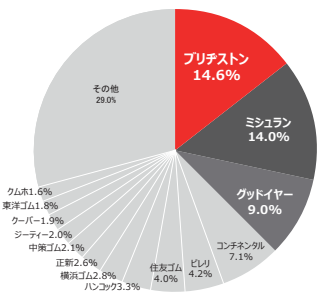
BRIDGESTONE
Copyright © 2017 Bridgestone Corporation | Nov 28, 2017

世界のタイヤ市場シェア（売上高ベース）

1987年
（ご参考）



2016年



出典：タイヤビジネス誌Global Tire Company Rankings

※円グラフの面積は、各企業のタイヤ売上高合計に比例しています。
1987年 ： 40,250百万米ドル　2016年 ： 151,000百万米ドル

BRIDGESTONE
Copyright © 2017 Bridgestone Corporation | Nov 28, 2017

経営のスタンス

最終目標	•真のグローバル企業 •業界において全てに「断トツ」
基本軸	企業理念　安全宣言・品質宣言・環境宣言 グローバルCSR体系: Our Way to Serve
基本姿勢	Lean & Strategic グループ・グローバル最適
改革ツール	SBU(戦略的事業ユニット) 組織体制 中期経営計画
重点課題	グローバル企業文化の育成 グローバル経営人材の育成 グローバル経営体制の整備

BRIDGESTONE
Copyright © 2017 Bridgestone Corporation | Nov 28, 2017

企業理念体系

企業理念
Core & Vision



品質
顧客価値創造
競争優位の確立

環境
社会価値の創造

安全
絶対基盤

Our Way to Serve

Our Way to Serve (ブリヂストンのCSRの考え方)

使　命
最高の品質で社会に貢献

強みと特性(コンピタンス)
多様なメンバー
グローバルなネットワーク
業界でのリーダーシップ

イノベーション
ソリューション
技術
夢と希望
エンゲージメント
社会課題

人々がより快適に移動し、生活し、働き、そして楽しむことに貢献
モビリティの進化に貢献する
誰もがより快適、安全・安心に
一人ひとりの生活と地域社会を支える
人々がより健やかに安心して暮らしていくために
環境負荷を低減し、より良い環境を残す
次世代のために

基盤となる取り組み

非財務情報 開示媒体について

非財務情報 開示媒体の変遷

2016年より サステナビリティレポート として情報開示
レポート形態は、主管部署のニーズに沿って変化



2017年 非財務情報開示 編集方針

「サステナビリティレポート」: 主に財務情報をお伝えする
「アニュアルレポート」と対になる形で非財務情報開示
※報告に際しては、IIRCが提唱する統合報告フレームワークを参考

アニュアルレポート
事業篇
財務篇
Global版 (英語)
Global版 (英語)
期報告書の英訳版の位置づけ
財務-広報部門 主管 (2017年5月発行)

サステナビリティレポート
ダイジェスト版
本レポート
WEBサイト
Global版 (英語)
Global版 (英語)
日本版
日本版
http://www.bridgestone.co.jp/jcsr/index.html
CSR・環境部門 主管 (2017年6月発行)

サステナビリティレポート2016 (2017年6月発行) ねらい と フィードバック

レポート企画・策定業務のPDCA化 を模索
接点のある ステークホルダーへのヒアリング を試行

サステナビリティレポート2016 企画骨子

<情報開示の考え方>
当社が発信したい情報・活動報告
(≒Communication Report)

社会要請に応えて開示すべき活動を報告
(≒Progress Report)

<重点内容>
・"Our Way to Serve" で、当社の戦略・取り組み姿勢・アプローチを伝える
・重点領域(PA)の中で、価値創造の観点から活動事例を紹介
・レポートの読みやすさも重視

<主要ターゲット>
投資家・ESG専門家・関心層向け

アセットマネージャー
・エンゲージメント時にヒアリング
・コンサル経由で国内外の運用会社にヒアリング

有識者
・個別ヒアリング
・第三者意見を活用

監査法人
・個別ヒアリング

第三者機関
・WBCSD Reporting Matter のフィードバックを活用

役員・従業員
・社外取締役への個別報告
・全役員へのレポート配布
・従業員からのアンケート回答など

サステナビリティレポート2016 (2017年6月発行) フィードバック総括

悩み: レポートを出してもフィードバックが得にくい
国内⇔海外、専門性の深さで言うことが異なる
結論: GRI等を参照しながら 試行錯誤 するしかない

アセットマネージャー
・網羅性があり、事例も豊富でESG機関投資家が利用する目的では良い
・総合的戦略(KPI)、リスク対応策の記載がないと、投資情報として利用できない
・中長期的な企業価値を判断するための情報、ストーリーが不足している
・ガバナンスが有効に機能しているかを外部から評価できる開示をお願いしたい
・レポートを読んだことがない、読んで欲しいのならばDigest版が必要(海外投資家)

第三者意見
・OWtSについて、当社の覚悟が伝わる
・重点領域による価値創出が描けている
・推進体制に、CSR推進の意思が伝わる
・グローバルで関心の高い社会課題について、方針や体制だけでなく、現況を開示すべき

監査法人
・CSR体系が整理され、網羅的に記載されており、読みやすさも向上
・グローバルトピックスの説明が少ない感あり
・従業員の顔があまり見えない

wbcsd
・OWtSが会社全体の戦略と強くリンクしていることが良くわかる点は良い
・メガトレンドや業界の将来動向が与える影響についての記載が必要
・Why & What が分かりやすい説明必要
・良い結果や伝えたい内容だけでなく、Publicの関心が高い内容や結果が良くない点についても記載することが望ましい

役員・従業員
・永続性のある企業文化の基礎として、レポートを活用していってほしい
・従業員が当社を知る良い機会になる

2018年 非財務情報開示媒体の考え方

ターゲット、伝えるべき内容を媒体ごとに個別に再設定
※webを中心に、ESG情報の検索性・網羅性を拡充
※サステナビリティレポートは、価値創造ストーリーを中心に構成

Our Way to Serve Special Web Page



Sustainability Report



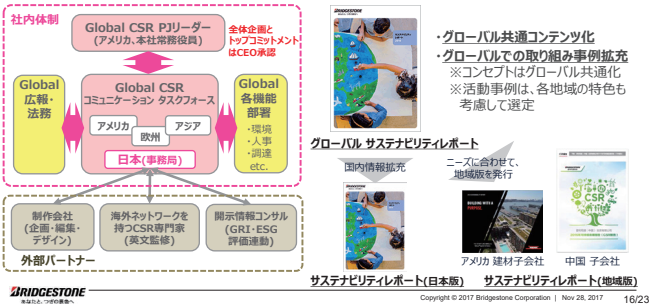
CSR Web Page



ターゲット層	マルチステークホルダー 従業員、一般層	(中長期的な) 投資家、株主、運用会社	ESG評価機関、専門家 (立場別おすすめページで誘導)
伝える内容	当社の考え方・姿勢	中長期的視点での価値創造ストーリー	FACT比較ができるESG情報
更新頻度	四半期ベース	アニュアルベース (6月更新)	随時更新 (up-to-date info)

サステナビリティレポート2017 (2018年6月発行) 企画

重点課題: レポート企画・内容の グローバル化
国内中心 ⇒ グローバル共通/ベストプラクティス
企画事務局グローバル化 ⇒ 英語起点で企画



・グローバル共通コンテンツ化
・グローバルでの取り組み事例拡充
※コンセプトはグローバル共通化
※活動事例は、各地域の特色も考慮して選定

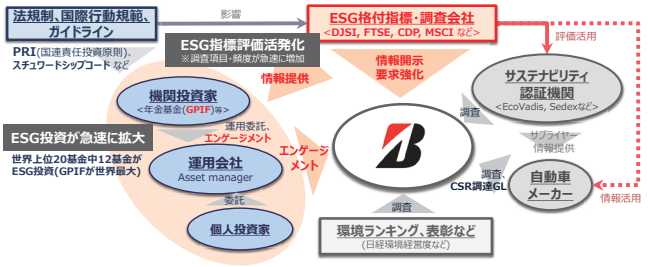
グローバル サステナビリティレポート
国内情報拡充
ニーズに合わせて、地域版を発行

サステナビリティレポート(日本版)　サステナビリティレポート(地域版)
アメリカ 建材子会社　中国 子会社

社外評価への対応について

ESG投資～社外評価の動向　社内 経営層向け 報告資料より

ESG投資の主流化 ⇒ 非財務情報の開示要求増加
国内・アンケート対応 ⇒ グローバル・情報開示強化へ
Accountability, Transparency, Comply or Explain



ESG評価 主な結果 (2017年11月時点)

【グローバル】

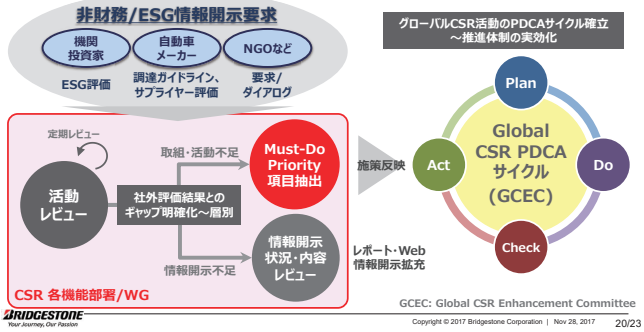
DJSI World, DJSI Asia Pacific	RobecoSAM「シルバークラス」	CDP Water「Aリスト企業」
世界で最も信頼される企業 (21位 / 2000社中)	Top 100 グローバル・イノベーター	CDPサプライヤー・エンゲージメント「リーダー」(A)

【国内】

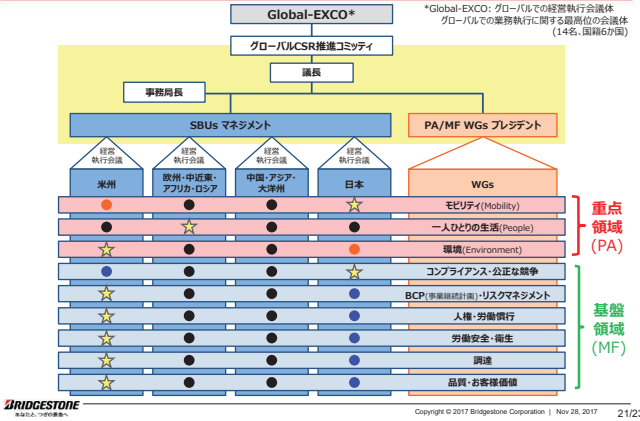
MSCI Japan ESG Select Leaders Index	MSCI Japan Empowering Women Index	東洋経済CSR調査 (2位 / 1286位中)

社外評価結果の活用について　社内 経営層向け 報告資料より

社会要求/社外評価とのギャップ事項の共有を強化
グローバル体制を活用し、環境変化への適応力を高める



グローバルCSR推進体制　※2017年12月時点



現状の課題 および 対応について

課題への対応

社内意識の引き上げ ～ 文化を変える
- 新グローバルCSR体系立上 ～ "Outside-in approach"の浸透
  ※企業理念との整合 ～ グローバル経営改革の基本軸に
  ※トップの効果的な巻込 ～ コミットメントの引き出し(新体系展開動画撮影など)
- 社外評価結果の有効活用

推進体制(グローバル/リージョナル)再構築 ～ PDCA実効化
- グローバルCSR推進体制の刷新、各地域の推進体制構築
- 年間PDCAサイクルに社会要求のレビュー・施策への反映を組み込み

情報開示の強化 ～ 正当な評価の獲得
- 評価結果を活用して客観視、社外に目を向ける～説明責任
- 要求事項の情報共有・システム統合化、対応・回答のバラツキなくす
- CSR機能の情報収集・解析能力、社内外情報発信能力の強化

株式会社丸井グループ
「丸井グループの非財務情報の活用」

【丸井グループとは】

- 1931 年､家具の月賦商として創業以来､小売･金融一体型の独自のビジネスを行う。
- 現在は、小売事業で関東を中心に「マルイ」「モディ」の店舗を運営すると同時に、フィンテック事業ではエポスカードの発行を行っている。東京に本社を置く。
- 「共創経営」をモットーに掲げ､「企業価値」とはすべてのステークホルダーの「利益」が重なり合う部分としており、その重なり合う部分を拡大することにより「企業価値」が向上していくと考えている。

【ESG 推進に関する体制】

- 2015 年に IR 部を、2016 年に ESG 推進部を設置。2017 年 4 月には CSR 推進部をサステナビリティ部に改称し、ESG に関する取り組みを推進している。共創レポートや各説明会はテーマに応じて、関連部門横断でプロジェクトを組み展開している。

【プレ財務（非財務情報）の活用】

- 非財務情報を「プレ財務」（財務情報における影響がまだ顕在化していないが、財務情報と同様に重要な情報）と呼び、企業価値に影響を与える重要な情報として捉えている。

①統合報告書の発行

- 2015 年から、毎年 8 月に「共創経営レポート」を発行している。サステナビリティレポートも別に作成し、毎年 12 月に発行している。タイトルを統合報告書ではなく「共創経営レポート」としたのは、経営のモットーとして「共創経営」を掲げていることもあり、それを表していくことが大切だと考えているからである。
- レポート発行後に、取り組みと企業価値の結びつきが分かりにくい、発行するだけでは読まない人もいるのでは等の意見が挙がったことを受け、サステナビリティ経営についてご説明する「共創サステナビリティ説明会」を開催している。
- 2017 年は前年の説明会で課題とされていたビジネスモデルの明確化に取り組み、10 年先を目処としたリスクも開示した。
- 2017 年度の共創サステナビリティレポートは「インクルージョン」をテーマに、様々なステークホルダーからの視点を整理している。特に就職を希望する学生が深く読んでいることが分かり、優秀な人材確保にもつながる重要な媒体であると実感し、内定者もレポートに登場してもらうなどの取り組みも行った。

②Web を活用したプレ財務情報の開示

- 評価につながる情報開示を目指し、ウェブでの活動報告を強化している。サステナビリティサイトに加え、ESG データブックを発行し、詳細な情報を開示している。

③プレ財務情報を活用した対話

- 決算説明会、共創サステナビリティ説明会、IR DAY の機会を活用し、プレ財務情報に関するニーズや課題を把握することで、次の取り組みにつなげている。
- 環境省プラットフォームを積極的に活用し、幅広いステークホルダーから感想を得ている。

【サステナビリティ経営】

- サステナビリティ経営のテーマとして「インクルージョン」を掲げている。SDGs の考え方「誰一人取り残さない」と当社の対象である「全てのお客さま」という考えが合致しており、コンセプトを明確に伝えやすい。その中で、4 つの重点取り組みテーマを設けている。

①お客さまのダイバーシティ・インクルージョン

- これまでは需要の多いサイズやデザインを主なターゲットとしていたが、靴の回収事業を始めたところ靴に対するサイズのお悩みなどが大変多いことが分かった。そこで対象領域を「全てのお客様」へと拡大したところ、これまでカバーできていなかった部分に大きな需要があり、インクルージョンの発想が結果的に企業価値向上につながった。
- 店舗在庫を持たない体験ストアの導入や、倉庫の効率化などインクルーシブなモノづくりを支える仕組みづくりにも着手し、在庫ロス、返品率、包装材、物流負荷の 4 つの負荷削減を実現した。
- 障がい者の方や、LGBT の方を含め、全てのお客様に喜んでいただける商品づくり、店づくりに取り組んでいるが、成果の定量化が今後の課題である。

②ワーキング・インクルージョン

- サステナブルな経営実現のためには「革新を起こす力」を創ることが重要だと考え、自ら手を挙げる風土の醸成に努めている。また、実現のために不可欠な要素である個人・男女・年代の 3 つの「多様性」と 2 つの「健康経営」を重要視した取り組みを行っている。
- グループ横断でキャリアを形成するための職種変更制度を推進することで、個人の中の多様性を高めることを目指している。
- 女性活躍推進については、KPI を設けたことで取り組みが進んだため、KPI の重要

性を実感している。

- 年代の多様性については、各プロジェクトメンバーの活動を幅広い年代のメンバーが支える仕組みにし、年齢に関わらず意見交換がしやすい環境づくりを目指している。
- 2 つの「健康経営」については、病気にならないための予防活動に加え、従業員全員の活力や生産性を高められる経営を目指している。
- 健康経営を経営戦略と位置づけ、健康と業績の関係をデータ解析により実証している。
- ワーキング・インクルージョンに関するプロジェクトで発生する費用は、コストではなく革新を起こす力を生む人材の育成への投資と捉え、投資額を見える化し、指標として推移を管理している。

③エコロジカル・インクルージョン

- 直近の 3 年連続で CO2 排出量の削減を実現した。
- 2016 年からは CSR 調達の取り組みとして、海外を含めた全工場での現地ミーティングを開始した。2018 年度には 100%のお取引先様とのミーティングを完了する予定。
- 環境分野に関する KPI の設定が課題。「環境効率」と「リデュース率」を指標として設定し、戦略的に取り組みを進める方向性である。

④共創経営のガバナンス

- 人権については重要視していたが言葉で表現できていなかったことから、これまで外部からの評価は低かったが、2017 年に、サプライチェーン上の人権を含む人権方針を設定した。

以上

丸井グループの非財務情報の活用

MARUI GROUP

2017年12月19日

本日の内容

1．丸井グループの紹介

2．丸井グループのプレ財務（非財務情報）の活用

3．丸井グループのサステナビリティ経営

1 丸井グループの紹介

丸井グループの概要

創　　業　１９３１年　家具の月賦商として創業

事 業 内 容　小売事業、フィンテック事業

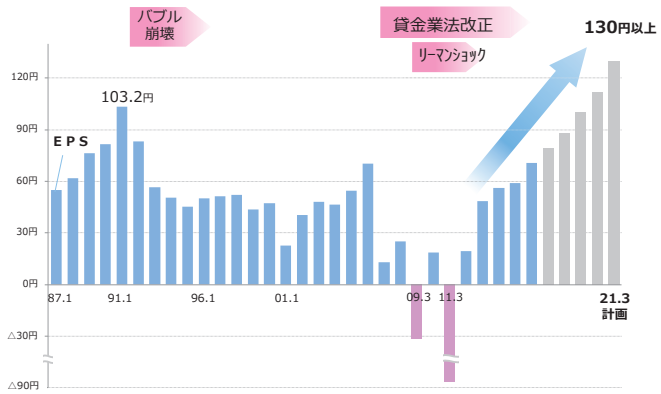
※小売・金融一体の独自のビジネスモデル



（2017年3月期）

業績の推移：12年３月期以降、EPSの年平均成長率は30%超

■EPSの実績と予測



共創経営：すべての事業プロセスに「お客さま」視点を取り入れる

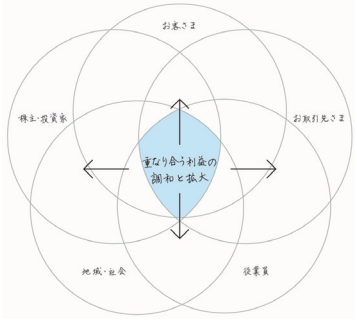
『信用は私達がお客様に与えるものではなく、お客様と共に作っていくもの』
（創業者：青井忠治）



企業価値視点の「共創経営」：私たちの考える企業価値

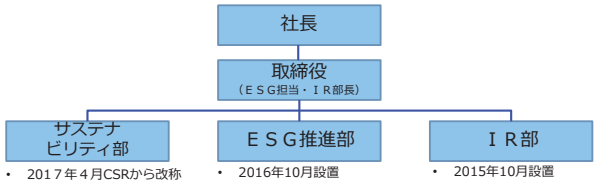
企業価値 ＝ すべてのステークホルダーの「利益」の重なり合う部分

重なり合う部分の拡大 ＝ 企業価値の向上



グループ一体で運営に取り組む

■経営に直結するグループ一体の運営体制



■プロジェクト　～テーマに応じ、関連部署横断で取り組む

共創経営レポート	社長、経営企画部、ＩＲ部、ＥＳＧ推進部、総務部、財務部（管理職中心）
個人投資家向け説明会	経営企画部、ＩＲ部、総務部
共創経営ﾚﾎﾟｰﾄ説明会	経営企画部、ＩＲ部、ＥＳＧ推進部、総務部、財務部（若手社員中心）

外部評価：2017年度ＥＳＧ関連

ＧＰＩＦが選定する３つのＥＳＧ指数

FTSE Blossom Japan

MSCI 2017 Constituent MSCI日本株 女性活躍指数（WIN）

MSCI 2017 Constituent MSCI ジャパンESG セレクト・リーダーズ指数

世界的な社会的責任投資指標

FTSE4Good

MEMBER OF Dow Jones Sustainability Indices In Collaboration with RobecoSAM

2017 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500

DBJ 環境格付

ARC AWARDS INTERNATIONAL XXXI 2017 WINNER

2017 優良賞

SMBC NADESHIKO Finance 2017

MS-SRI

8

2 プレ財務（非財務情報）の活用

世の中の動向

●2015年9月　国連「持続可能な開発目標（SDGs）」採択

・国際社会全体の社会的課題解決に向けて、全てのステークホルダーの役割を重視

●2015年9月　年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）、責任投資原則（PRI）に署名

・ESG要因が企業価値に影響を与えるため、投資や株主の意思決定・行動に組み込む

●2016年7月　GPIF「ESG指数」公募開始

●2017年5月　経済産業省 「価値協創ガイダンス」策定

・企業と投資家が情報開示・対話を通じて互いの理解を深め、持続的な価値協創への行動促進

●2017年7月　GPIF 日本株で３つのESG指数を選定、運用開始

・日本企業のESG評価が高まるインセンティブ、長期的な企業価値向上を期待

●2017年11月　GPIF グローバル環境株式指数の公募

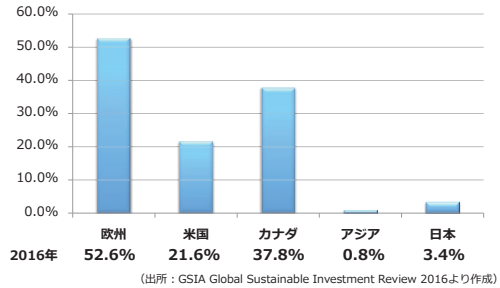
・気候変動を中心とした環境問題を重要なESG課題、地球規模の課題と認識

10

サステナブル投資の運用資産における割合

■世界と日本では、15.5倍の差が存在

●総運用資産残高に占めるサステナブル投資の割合

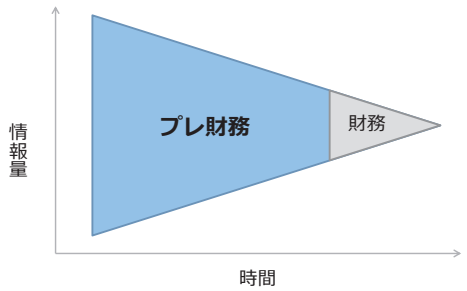


（出所：GSIA Global Sustainable Investment Review 2016より作成）

■2017年９月JSIFによる調査では、国内のサステナブル投資合計額は136兆5959億4100万円、総運用資産残高に占める割合は35.0%

11

非財務情報＝「プレ財務情報」



プレ財務情報 「未だ財務情報に顕在化していないけれども財務情報と同様に重要な情報」

プレ財務情報が企業価値にどうつながるか重視

12

非財務情報＝「プレ財務情報」の開示

1．「統合報告書」の発行

・共創経営レポートと共創サステナビリティレポート

2．ウェブを活用した開示

・コーポレートサイト・ＥＳＧデータブック刷新

3．対話

・ラージミーティング＆スモールミーティング

13

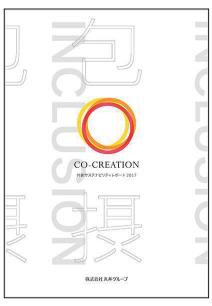
1、「統合報告書の発行」

統合報告書への取組み：２つのレポート

共創経営レポート



共創サステナビリティレポート



15

統合報告書への取組み：３つの特徴

１．「統合報告書」ではなく、独自の名称を使用

２．部横断のプロジェクトで制作

３．年間を通して２つのレポートを制作

16

共創レポート：3年を一区切りとして制作



17

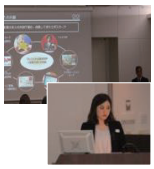
２０１５年：「共創経営」の宣言



初の統合報告書（共創経営レポート）を発行

～フレームワークにこだわらず制作し、賛否両論

○「共創」というメッセージがユニークで丸井Ｇらしい
○フレームワークにとらわれておらず、率直に想いが伝わる
×**フレームワークに沿っていないので、わかりにくい**
△**「共創」と企業価値との繋がりがわかりにくい**
△**発行するだけでは、読まない人もいるのではないか**



共創経営レポート説明会を開催

～ 共創経営の具体的取組みについて、現場担当者から説明

○日本初の先進的な取組みですばらしい
○急に開示が積極的になりましたが、何があったんですか
○共創経営と企業価値の繋がりが理解できた
△**社外取締役とも対話がしたい**

18

２０１６年：企業価値視点の「共創経営」



対話の内容を踏まえ、２つのレポートを進化

～企業価値の考え方、めざすべきＢＳを提示
～ＣＳＲレポートからサステナビリティレポートへ

○ 独自の企業価値の定義に共感した
○ 以前から要望していた「めざすべきＢＳ」の提示を評価
△ **中長期のリスクやビジネスモデルを知りたい**



２回目の共創経営レポート説明会

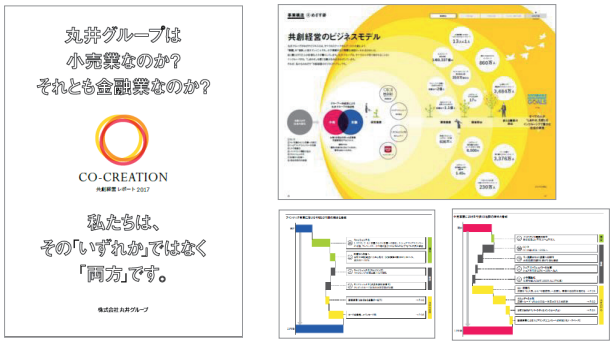
～ 現場担当者に加え、**お取引先さま・お客さま**も登壇
～ **社外取締役との対話**の場も設ける

○社外取締役との対話は継続して欲しい
△**成功事例だけでなく失敗事例も知りたい**

19

２０１７年：「共創経営」のビジネスモデル

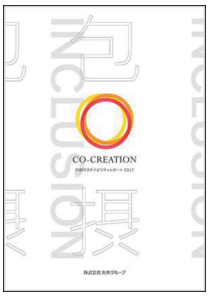
・丸井グループのビジネスモデルと未来への取組みにフォーカス
・各事業における今後の１０年間の機会と脅威について記載



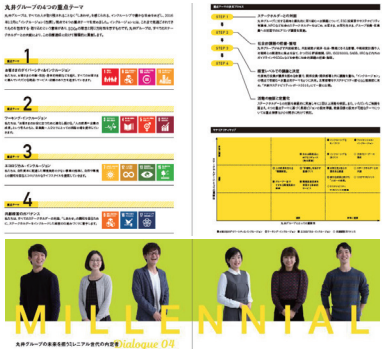
20

２０１７年：丸井グループが目指す「インクルージョン」

・インクルージョンをテーマに未来志向のサステナビリティ経営を記載
・ステークホルダーとの対話によりさまざまな視点からインクルージョンを整理



丸井グループがめざす「インクルージョン」



21

2017年：「共創サステナビリティ説明会」

・2017年12月　共創サステナビリティ説明会を開催
・プレ財務説明会と位置づけ、サステナビリティ経営をご説明



出席者：97名

アナリスト
ファンドマネージャー
議決権行使担当
他企業様などがご参加

コンテンツ

１インクルージョンについて
２社外取締役対話
３アニメ事業部の取組み

「数値化できないものは漠然とした理解で終わってしまいがち、
今後も工夫をしながら財務だけでは測れない要素を伝えてほしい。」

22

２．Ｗｅｂを活用したプレ財務情報の開示

・Ｗｅｂでの活動報告を強化し、評価につながる情報開示を行う

■新たにESG専門家にむけたESG詳細データ集を掲載



サステナビリティサイト	サステナビリティレポートに記載しきれない内容を国際基準に合わせて開示
＋	
ＥＳＧデータブック	ＥＳＧ専門家に対応経年データを公開

■サステナビリティサイト・ESGデータ集を半期に1度更新し、評価時期に反映



23

3、プレ財務情報を活用した対話

・決算説明会・ＩＲＤＡＹを活用しプレ財務情報について対話

IR DAY（事業中経説明会）	決算説明会	IR DAY（共創経営Ｒ説明会）
事業戦略についての対話の場	企業価値についての対話の場	見えない資産についての対話の場
事業会社 社長・取締役	持株会社 社長・取締役	全　社 社外取締役・担当者
上期開催	年2回開催	下期開催

・ESGスモールミーティング個別開催



・ウェブ（メール）にてヒアリング

形　式	実績	テーマ
環境省プラットフォーム	40社	・共創サステナビリティＲについて（16年12月） ・ESGデータブックの開示について（17年2月） ・ESG評価機関の活用方法について（17年5月） ・共創経営レポートについて　（17年10月）

3　サステナビリティ経営

テーマの設定

丸井Ｇのサステナビリティ経営（ＥＳＧ）のテーマ

＝

インクルージョン

マテリアリティ設定の背景：ＳＤＧｓの登場

・　普遍的・世界的な共通目標と合致

・「インクルージョン」を軸にお伝えすることでコンセプトが明確化

【私たち】		【SDGs】
すべてのお客さま	＝	誰一人取り残さない 包摂的な社会 （Inclusion）

サステナビリティ経営の重点取組テーマ

①お客さまの
ダイバーシティ＆インクルージョン

②ワーキング・インクルージョン

③エコロジカル・インクルージョン

④共創経営のガバナンス

サステナビリティ経営の重点取組テーマ

①お客さまの
ダイバーシティ・インクルージョン

インクルーシブなモノづくり

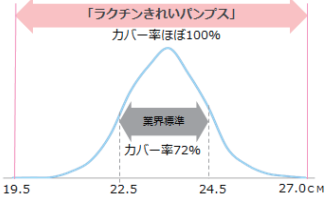
・カバー率をほぼ100%までサイズを拡大したことで、累計350万足を販売

■共創ＰＢ「ラクチンきれいシューズ」

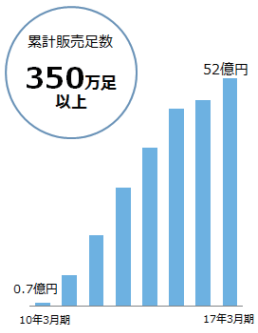




■中心サイズから全サイズへの品揃えを拡大



■売上高推移



支える仕組みづくり

・ＥＣ化への対応により体験ストアが実現、リデュースの推進にも貢献

■体験ストア～完全在庫レスストア～



・店頭在庫を持たず全サイズサンプル展示
・店頭でご自身のサイズを自由にお試し
・タブレットにて注文、ご自宅へお届け

■オートストアの導入



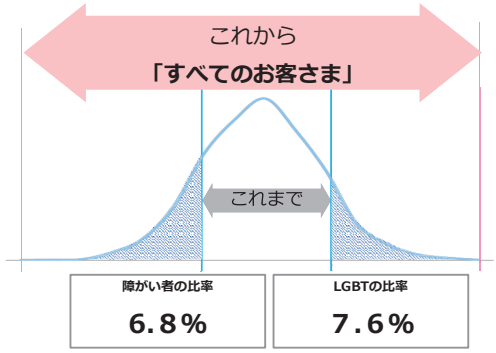
・物流センターにロボット倉庫を導入
・保管面積が約３分の１に減少
・作業効率は４倍に向上

［ ４つの削減が実現 ］

在庫ロス	返品率	包装材	物流負荷

「すべてのお客さま」へ

■お客さまの領域



年齢・性別・身体的特徴を超えて、すべてのお客さまに
喜んでいただける商品・サービス・店舗を実現する

32

インクルーシブな店づくり

・障がい者の方々に現場確認をしていただきながら店内のサインを見直し（錦糸町店）





サイトワールド（視覚障がい者イベント）への参加

視覚障がい者とそのご家族等、約４０００名集うイベントが、錦糸町店のある墨田区産業会館で開催。サインの見直し効果や、社員研修・イベントへのブース出展などにより、沢山の方々に丸井の店内をご利用いただきました。

33

インクルーシブな店づくり

・就職活動をする上で、自分に合ったスーツの購入にお困りの
　トランスジェンダーの方々に向けた、試着イベントを実施
・ＬＧＢＴの方を応援するレインボープライドへ参加

〈有楽町マルイ〉

イベント（２日間開催）　参加１３名（売上５３万）
口コミでの新規客とリピーターで、その後も客数増



〈レインボープライド〉

パレード参加＆ブース出展



34

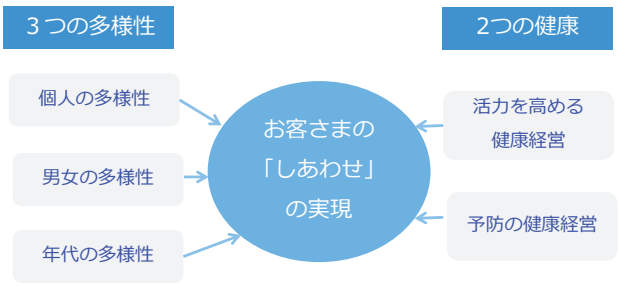
サステナビリティ経営の重点取組テーマ

②ワーキング・インクルージョン

35

丸井グループのワーキングインクルージョンとは

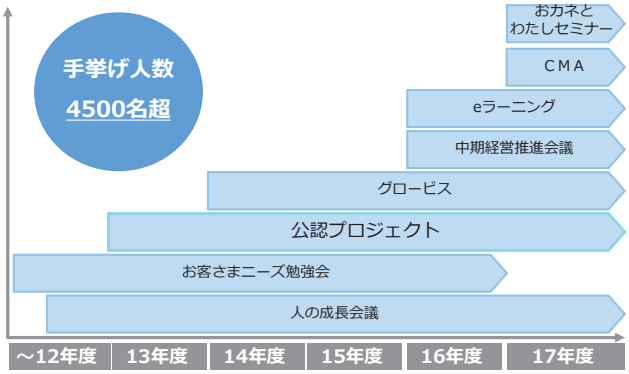
「革新を起こす力を創る」
自ら手をあげる風土の醸成



36

新しい価値創造に向けた手を挙げる組織風土づくり

・手挙げの場の創出により、4500名（7割）の社員が手を挙げている



37

全員参加型の取組み：中経推進会議

・中経会議やプロジェクト等に約７割の社員が手を挙げて参加意思を示す

■中経推進会議
・月１回開催、毎回約1000名の社員が自ら手を挙げる
・共創経営にとって重要なテーマについて対話を実施



＜２０１７年の会議テーマ例＞

「中国・アメリカ・日本の比較から見る流通業界動向」／㈱野村総合研究所
「丸井グループを取り巻く社会環境とこれからの未来について」
「Fashion　Business　創造する未来」
／一般社団法人ｳｨﾒﾝｽﾞ・ｴﾝﾊﾟﾜﾒﾝﾄ・ｲﾝ・ﾌｧｯｼｮﾝ代表理事　尾原蓉子氏
「ストーリーとしての競争戦略：優れた戦略の条件」
／一橋大学大学院国際企業研究科 教授　楠木健氏
「小売事業・フィンテック事業中期経営計画」
「お金の安心と可能性をかたちに変える」
／㈱Cras 代表取締役 兼 FPオフィス will 代表　前野彩氏



38

個人の多様性：社内制度の整備

■２013年よりグループ横断でキャリアを形成する「職種変更」を推進

・年２回、チャレンジしたい職種や部署が申告できる「自己申告制度」
・グループ各社へ積極的に職種変更を実施

［ 全従業員のグループ会社間異動者数 ］
１，８３３名　異動率 **約３４%**
※2017年４月1日現在

［ 異動後に成長を実感した従業員比率］
約８６%
※2016年10月1日現在

■2017年10月より新たな人事・評価制度を制定

これまで	これから
個人の期間成果	チームの期間成果 個人のバリュー評価

男女の多様性：女性活躍推進の取組み

・２０１３年以来、部署横断のプロジェクトで取組みを推進
・重点指標「女性イキイキ指数」を設定し社内外に公表、取組みを可視化

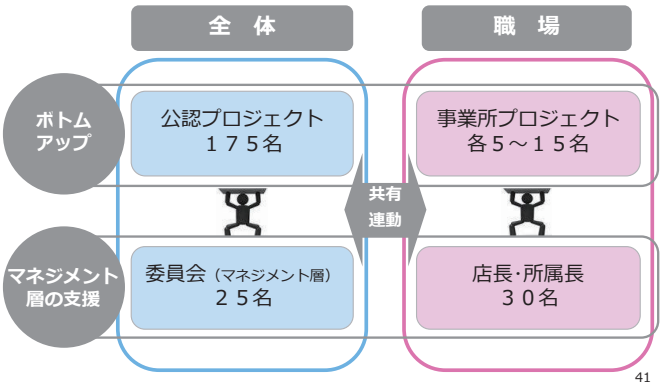
■女性イキイキ指数　7項目

		2013年	2016年	13年比差	2020年（目標）
意識改革・風土づくり	女性活躍浸透度（共有会参加&理解者数）	37%	96%	+59%	100%
	女性の上位職志向	41%	64%	+23%	80%
	男性社員の育休取得率	14%	94%	+80%	100%
女性の活躍推進	育児フルタイム復帰率	36%	81%	+45%	90%
	女性リーダー数	545名	611名	+66名	900名
	女性管理職数	24名	32名	+8名	55名
	女性管理職比率	7%	10%	+3%	17%

40

年代の多様性

・プロジェクトメンバーの自発的な活動を、マネジメント層がサポート

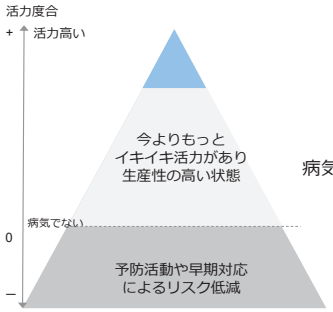


41

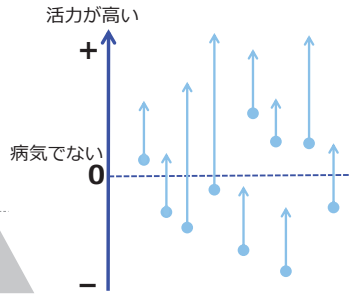
2つの健康：マルイグループの「健康経営」

・「病気にならないこと」(ディフェンス)だけでなく、全員が
「今より活力があり生産性を高めること」(オフェンス)を目指す

■活力度合と健康経営



■丸井グループが目指すこと



42

「健康経営」の位置づけ

・「健康経営」を経営戦略として位置づけ、従業員の健康を個人の問題ではなく、「人の成長=企業の成長」を企業価値向上に結びつける

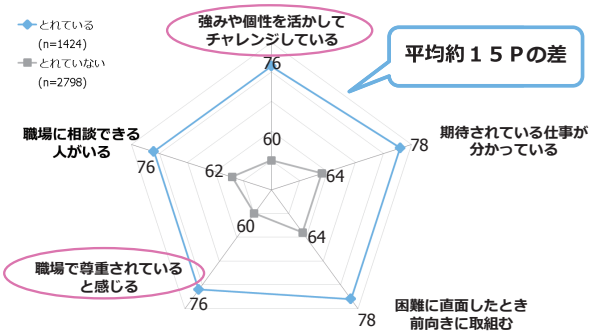
「健康経営」　＝　「経営戦略」

「健康」と「業績」の関係をデータ解析により見える化

43

データ分析(例)　～「睡眠と生産性」～

・よい睡眠で疲れがとれている従業員は、仕事への取組み姿勢が前向きで職場でのコミュニケーションが良好



※「朝起きた時に疲れが取れている」の質問で、「取れている」「まあ取れている」のグループと、「取れていない」「あまり取れていない」のグループに分け、他の問診項目について平均点を比較　(2016年データ)

44

データ解析～「健康」と「業績」～

・社内の分析結果を踏まえ、専門機関の協力のもと「健康」と「業績」のデータ解析を実施し、相関関係を見える化

健　康　×　業績･評価

生活習慣　　人事評価

2014年度の問診で、
- **睡眠で十分に休息が取れている群**は、2015年度上半期、下半期の**業績評価が有意に高い**
- 1回30分以上の汗をかくような**運動を週2回以上1年以上実施している群**は、2015年下半期の**業績評価が有意に上昇**

※正規分布が確認された4,160名について重回帰分析を用いて検定
※年齢、職務グレード、性別による偏りを補正済み　　(解析：株式会社ミナケア様)

45

健康経営の推進にむけて

・組織への影響力が大きいマネジメント層に「レジリエンスプログラム」を実施
・ボトムアップの健康経営プロジェクトを自身の業務として活動

レジリエンスプログラムの概要

・**自身と組織の幸せを高めることのできる、活力あるマネ ジメント層(部長･店長)を養成する**目的で、他社も交えた産業医チームで開発したプログラム

・開始前･終了時に、**本人･部下･家族の360度評価**を実施し効果を分析



健康経営プロジェクトの取組み

・健康推進委員会のサポートのもと1年間活動
・260名応募中51名選抜（倍率5倍）

「健康」のインプットと対話
ビジョンの策定
理解浸透に向けたアクション

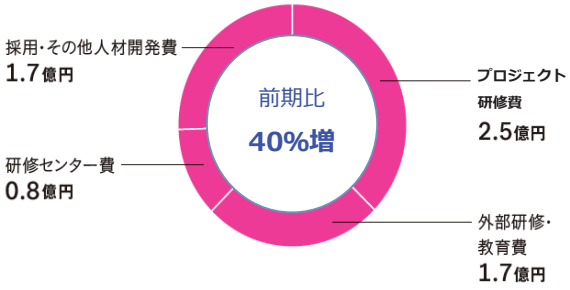
第１期プロジェクトメンバー



46

革新を起こす力を生む人材の育成・投資

■人材の育成・採用への投資額を、見える化
（コストではなく投資と考える）



2018年3月期　6億7000万の見通し

47

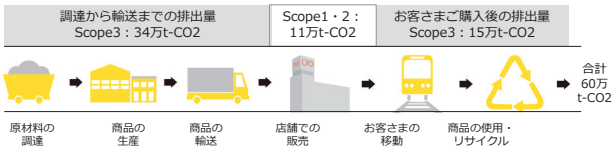
サステナビリティ経営の重点取組テーマ

③エコロジカル・インクルージョン

バリューチェーン全体での環境の取組み

・調達～廃棄までのＣＯ２排出量を捉え、グループ全体にて削減に努める
・直近３期継続してバリューチェーン全体でのＣＯ２排出量は減少

■２０１７年３月算定結果



	2014年	前比	2015年	前比	2016年	前比	(2013年度比)
計	64万t	96%	61万t	95%	60万t	99%	-９Ｐ
スコープ１+２	11万t	93%	10万t	93%	11万t	114%	-１Ｐ
スコープ３	53万t	96%	51万t	96%	49万t	96%	-12Ｐ

お取引先さまとすすめる責任ある調達

・お取引先さまとの共創によるＣＳＲ調達を実施
・環境負荷低減の取組み、労働環境の改善など現地にてミーティング

2016年3月「マルイグループ調達方針」策定
2016年4月　お取引先さま共有会実施
2016年8月　現地ミーティングスタート

お取引先さまの声



「従業員の安心安全の
重要性についてミーティングを
一緒に行った」
「発生したミスなどの問題を
徹底的に追及するようになった」

（タイ）
SKNトレーディング様

[現地ミーティング]



[お取引先さま共有会]



自主商品に関する現地ミーティングは18年度100%完了予定

課題と今後の方向性

・課題：色々な取組みを進めているが重点指標（ＫＰＩ）が不明確
・サステナビリティの推進に向け「環境負荷低減」「リデュース」両面で
重点指標を設定し、戦略的に進める

サステナビリティ

環境負荷低減

重点指標

環境効率 ＝ 営業利益 / CO2排出量

エネルギー消費量
廃棄物量
リサイクル率
水使用量
フロンガス排出量　など

リデュース

重点指標

リデュース率 ＝ リデュース売上高 / グループ総取扱高

カスタマイズ商品売上高
体験ストア型店舗売上高
調達ミーティング実施取引先売上高
カーボンフットプリント対象型番売上高
シェアリングサービス売上高　など

＊具体的数値目標は2018年度3月開示に向け策定中

サステナビリティ経営の重点取組テーマ

④ 共創経営のガバナンス

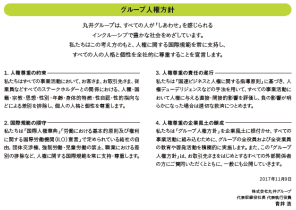
サステナブルな基盤構築にむけ行動規範・方針を改定

・SDGS・ＥＳＧの動向により、行動規範を改定
・人権方針・安全衛生方針を新たに制定

■2009年制定　8年ぶりに改訂


グループ行動規範

■新たに人権方針を制定


グループ人権方針

**人権の尊重、地域・社会、
情報などの保護を新設**

MARUI GROUP

ご不明な点・もっとお知りになりたい点などございましたら、遠慮なく
丸井グループＩＲ部（mail:marui-ir@0101.co.jp　tel:03-5343-0075）までご連絡ください。

参考資料(3) 海外企業先進事例 文献調査資料(8 社)

<欧州>	特徴	備考
Anglo American （英国・鉱業資源）	①リスクとガバナンスに関するマネジメントの詳細な開示 ②事業への影響が大きい気候変動については別冊で対応を報告	・ESG を経営課題として捉えることを伝える開示（リスクと機会や、経営会議の議論内容の開示等）
SAP （ドイツ・ソフトウェア）	①経済・環境・社会の KPI の相互作用を分析し、情報の結合性を追求 ②自社のサービスと結び付けた SDGs 特設サイトの設置	・コネクティビティの好事例としてよく取り上げられる ・統合報告 6 年目
Adidas （ドイツ・スポーツアパレル）	①サプライチェーンの人権・労働に関する透明性の高い報告 ②フットプリント分析による環境負荷マッピングと経済価値換算	・CHRB 人権ベンチマーク　アパレルセクター2 位 ・Global100　13 年連続選出
<米国>	**特徴**	**備考**
Coca Cola （米国・飲料）	①オンラインを積極活用したサステナビリティ情報発信体系の構築 ②一般読者を意識した編集方針へのシフト	・H23 年度調査対象企業 ・ソーシャルメディア、インフォグラフィックス等を積極活用
<アジア>	**特徴**	**備考**
CLP group （香港・エネルギー）	①統合報告推進に向けた共通フレームワークの導入と媒体別の目次構造 ②ステークホルダー視点の重視	・GRI Gold community member ・ WBCSD “Reporting Matters 2016”好事例
Huawei（中国・ICT）	①顧客及び業界と協働したサプライチェーンへの取り組み ②ICT の SDGs への貢献可能性を分析し、成長機会であることを客観的に説明	・非上場企業の非財務情報コミュニケーション事例
Mahindra& Mahindra Limited （インド・自動車）	①価値創造と 6 つの資本の枠組みを軸にした統合報告 ②事業部門ごとの重要課題特定と戦略策定	・GRI Gold community member
Incheon International Airport（韓国・空港）	①親しみやすさと洗練さを追求した見やすいデザイン ②ステークホルダー参画を重視した戦略策定と情報開示	・Corporate register award 2017 の”Creativity in Communications" 部門で表彰

アングロアメリカン（Anglo American）



【本社】　英国　　【業種】　鉱業資源
【売上高】　213 億米ドル　　【社員数】　80,000 名

◆非財務情報に関する主要な開示媒体

アニュアル レポート（206p）	戦略、ガバナンス、財務報告、残存資源パートにより構成。「統合報告」を名乗ってはいないが、事業戦略の KPI として設定している価値創造の 7 つの柱に労働安全や環境、監査を含むなど、統合的な考え方が随所に導入されている。
サステナビリティ レポート（94p）	戦略パートに 8 つの重点課題別のパートが続く。重点課題についての対応を透明性高く開示することを目的とし、リスクと機会の観点からアプローチとパフォーマンスを報告。
気候変動報告書 （24p）	気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の動きも参考にシナリオ分析を行い、事業影響や適応策を取りまとめている。

＜非財務情報開示に関する事項＞

参照基準：　GRI G4（中核）、国連グローバル・コンパクト、国際金属・鉱業評議会（ICMM）の原則、EU 非財務情報開示指令、人権報告フレームワーク

データ集計：　該当企業の一覧（経営権を持つ全組織）と KPI 各項目の定義を記載

第三者保証：　安全衛生・環境分野の KPI の一部、ICCM の遵守状況

◆重点課題（マテリアリティ）

・IIRC のガイダンスに沿った「マテリアリティ」の定義を採用し、8 項目を特定。
・見直しサイクルは 2 年、鉱業分野の重要課題は変化のスピードが遅いことが理由。
・重点課題（マテリアリティ）への対応を報告することがサステナビリティレポートの目的と定義。



8 つの重点課題

◆SDGs に関する開示

・SDGs に沿ったサステナビリティ戦略を策定中（サステナビリティレポートより）

◆特徴

①　リスクとガバナンスに関するマネジメントの詳細な開示

・アニュアルレポート冒頭で「リスク管理とガバナンスは企業価値の創造プロセスにおいて重要である」と両者の重要性を強調し、非財務側面を含めた統合的なマネジメント体制を構築している。

・リスク管理としては、経営に影響を与える可能性のある 12 の項目を特定し、価値創造の 7 つの柱との関連付けを実施。さらに各リスクについて、主原因、事業への影響と緩和策、リスク選好とリスクレベルの変化、コメントを記載し、単なるリスク項目の列記に留まらず、いかにマネジメントしているかを説得力ある形で報告している。

8. SAFETY	Pillars of value:	This risk has increased since 2015 ↑
Failure to deliver a sustained improvement in safety performance. **Root cause:** Inability to deliver a sustained improvement in safety performance will result from management interventions and training initiatives failing to translate into behavioural change by all employees and contractors. Non-compliance with critical controls is a common failure in safety incidents.	**Impact:** Loss of life, workplace injuries and safety-related stoppages all immediately affect production, while, over the longer term, such factors are also a threat to our licence to operate. **Mitigation:** A continued, relentless focus on safety improvement and safety risk management is adopted by executive management. Operating standards and guidelines are in place to mitigate safety risk, supported by a robust risk management and risk assurance processes.	**Risk appetite:** Operating within the limits of our appetite. **Commentary:** During 2016 there were 11 fatalities compared with six in 2015. Although the total recordable case frequency rate (TRCFR) reduced from 0.93 to 0.71 per 200,000 hours worked, management has increased the risk rating to ensure an appropriate response to the increase in fatalities.

経営に影響を与えるリスク（安全）の開示例

・取締役会で議論されたテーマと内容、価値創造の柱との繋がりを開示し、経営層が責任を持って統合的な視点でマネジメントに関わっている事がわかる。サステナビリティ、報酬、監査の各委員会の構成員や役割と責任、開催時期と議題も開示されている。

Board discussions

TOPIC AND LINK TO STRATEGY	AREAS COVERED	COMMENTS
Safety and Health	Fatal incidents, Total Recordable Case Frequency Rate, health and medical incidents	The chief executive reports at each Board meeting on Group safety performance and this topic is always the first item on the agenda. The causes of fatal incidents and those causing injury are examined in detail by the Sustainability Committee and the findings discussed by the Board as a whole. Management performance in reducing such incidents and to improve occupational health is reviewed.
Environment	Environmental incidents, energy and climate change, water availability and rehabilitation	Material environmental incidents are reported on, together with efforts made to reduce energy and natural resource consumption, and to generally reduce the impact of the Group's operations on the environment.
Socio-political	Social incidents and performance, government, media and investor relations	Community complaints about environmental matters, and any health and safety issues are reported. Investor and media relations updates are given.
People	Organisational restructure, key appointments and resignations, business integrity and Code of Conduct	Progress on organisational restructuring and changes in headcount are monitored. Targets for areas such as diversity are agreed and reported on. The Code of Conduct is reviewed and approved and progress of the roll-out across the business is discussed. The Board is updated on business integrity training being undertaken across the Group.
Operations	Operational performance by each business unit and progress of key projects	A report on each business unit is received and each business unit head presents in detail on its operations, strategy and risks once a year. The Board also visit one of the Group's operations: in 2016 the Board visited the Element Six operation in Oxfordshire.

取締役会で議論されたテーマ

② 事業への影響が大きい気候変動については別冊で対応を報告

・気候変動が事業に及ぼす影響として、需要の変化、規制と課税による財務への影響、事業とコミュニティに与える物理的・社会的な影響の 3 つの側面が考えられるとし、想定されるインパクトと低炭素経済への移行に伴うリスクと機会を報告するツールとして、別冊で気候変動報告書を作成した。

・報告書は気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の最終報告に先行する形で 2017 年 5 月に発表され、内容は気温上昇を 2℃に抑える国際目標にコミットし、シナリオ分析を実施して気候変動に対応するアプローチやガバナンス、戦略、適応策等の取り組みを報告するものとなっている。

・採掘事業は長期にわたって高い環境負荷をもたらすことから、社会の動きに先行して対応した形。2030 年にはカーボン・ニュートラルな鉱山採掘を実現することを目標に掲げ、2017 年から取締役の長期のインセンティブ報酬に省エネと温室効果ガス排出の指標を取り入れるなど、本気度が伝わってくる。

【参照】

Annual Report 2016

http://www.angloamerican.com/~/media/Files/A/Anglo-American-PLC-V2/documents/annual-reporting-2016/downloads/annual-report-2016-interactive-v2.pdf

Sustainability Report 2016

http://www.angloamerican.com/~/media/Files/A/Anglo-American-PLC-V2/documents/annual-reporting-2016/downloads/2016-sustainability-report.pdf

Climate Change: Our plans, policies and progress

http://www.angloamerican.com/~/media/Files/A/Anglo-American-PLC-V2/documents/climate-change-supplement.pdf

以上

サップ（SAP）



【本社】　ドイツ　【業種】　ソフトウェア
【売上高】　220 億ユーロ　【社員数】　84,183 名

◆非財務情報に関する主要な開示媒体

統合報告書（PDF/279p）	2012 年より発行。ガバナンス報告、財務・非財務の結合経営報告、財務報告、経済・環境・社会パフォーマンス詳細報告により構成される。戦略やビジネスモデル、KPI において、経済、社会（健康、教育、公共安全）、環境（気候変動）が軸となっており、確立された統合思考が伺える。
統合報告書ウェブサイト	開示内容は報告書とほぼ同一。動画やチャートを多用し、インタラクティブな機能の導入によって情報の結合性を表現。
サステナビリティウェブサイト	自社の与えうるインパクト、持続可能な事業運営のためのマネジメント、具体的な社会貢献活動をシンプルな構造で紹介。具体的な事例はブログや動画で発信。

＜非財務情報開示に関する事項＞

参照基準：　GRI G4（中核）、国連グローバル・コンパクト、IIRC、SASB
データ集計：　SAP グループの子会社全て
第三者保証：　社会・環境 KPI の一部を保証

◆重点課題（マテリアリティ）

・GRI と IIRC の手法を組み合わせたプロセスを採用。特定した 6 つの課題の優先順位付けにステークホルダー調査を実施し、以下質問を踏まえ 5 点満点で評価を依頼。
　－自社の価値創造への影響：6 つの課題の価値創造に与える影響度。SAP とのビジネス関係において、それらの課題をどの程度重要視するか。
　－社会への影響：顧客の SDGs 達成に向けた SAP の貢献度はどの程度か。SAP とビジネス関係を結ぶ上で、SDGs 達成に向けた SAP の貢献能力はステークホルダー（あなた方）にとってどれくらい重要か。

◆SDGs に関する開示

・マテリアリティ特定プロセスであわせて関連性の高い SDGs 目標を特定

・SDGs 特設サイトを別途開設

◆特徴

① 経済・環境・社会の KPI の相互作用を分析し、情報の結合性を追求

・ウェブ上で右図の様なインタラクティブなダイアグラムを公開。KPI の各項目をクリックすると、その他の項目とどの様な相互作用を持つかの解説が表示される。

（例えば従業員エンゲージメントは能力開発や健全な職場環境「Business Health Culture Index」、社会投資により影響を受け、成長や利益率、温室効果ガス排出と総合作用を持ち、離職率低下に影響を及ぼす）



KPI の結合性を説明するダイアグラム

・統合報告の真の目的を達成するためには、非財務指標間の相互作用、及び営業利益に与える影響を理解する必要があるとし、因果関係と定量分析を実施。健全な職場環境、従業員エンゲージメント、従業員確保、炭素排出量の 4 つの指標に対し、それぞれ 1%の変化が営業利益に対しどの様に影響を与えるかを分析している。

Non-Financial Indicator	Increase in Operating Profit (€ million, non-IFRS)
Business Health Culture Index	80 to 90 (for a change by 1 pp)
Employee engagement	45 to 55 (for a change by 1 pp)
Retention	50 to 60 (for a change by 1 pp)
Carbon emissions	5 (for a reduction by 1%)

営業利益に与える変化を分析

（例えば従業員エンゲージメントが 1 %改善された場合、45～55 百万ユーロの営業利益増加につながる）

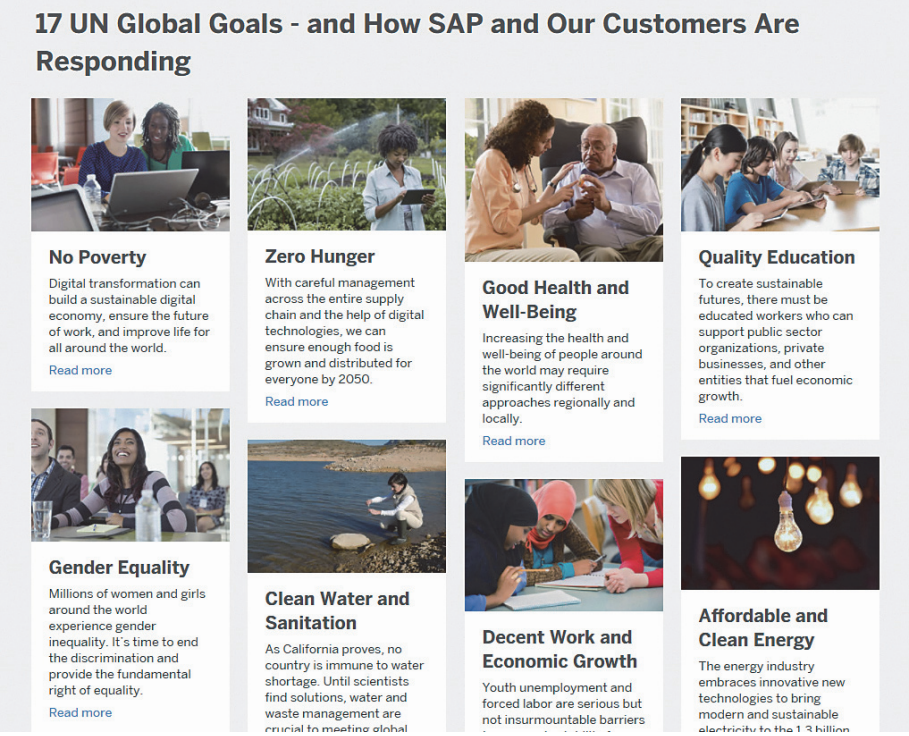
② 自社サービスと結び付けた SDGs 特設サイトの設置

・SDG s 17 目標全てに対する取り組みを特設ウェブページ上で詳細に開示。各目標について課題を分析・解説し、自社の立ち位置を明確にした上でどのように貢献できるかを説明。

・自社のモバイルプラットフォームやソフトウェア、デジタルソリューションを用いた具体的な貢献事例を紹介することで、事業機会との結びつけを行っている。

・自社ソフト Lumira を用いたデータビジュアライゼーションにより課題に関するデー

タを可視化し、情報とサービスの利用機会を提供。



SDGs に関する特設ページ

【参照】

Integrated Report 2016

https://www.sap.com/docs/download/investors/2016/sap-2016-integrated-report.pdf

統合報告ウェブサイト

https://www.sap.com/integrated-reports/2016/en.html

サステナビリティウェブサイト

https://www.sap.com/corporate/en/company/sustainability-csr.html

SDGs 達成に向けた取り組み

http://global.sap.com/campaigns/2016_01_unglobalgoals/index.html

以上

アディダス（Adidas）



【本社】　ドイツ　【業種】　スポーツアパレル
【売上高】　192 億ユーロ　【社員数】　60,617 名

◆非財務情報に関する主要な開示媒体

アニュアルレポート（PDF/226p）	株主向け報告、経営レポート、財務レポートにより構成。中期事業戦略のアウトカム、かつ事業責任と成長につながるものとしてサステナビリティを位置付け、経営レポートの一部で報告。
サステナビリティレポート（PDF/84p）	中期事業戦略と連動したサステナビリティ戦略として、6 つの重点課題を軸とした 2020 年目標を設定。報告書は主要目標の進捗状況を報告する媒体として役割を明確に位置付け。
環境データ集（PDF/29p）	環境負荷の 80%を占める 48 拠点の環境データ集。項目ごとの 2020 年目標に対する進捗と、過去 9 年間の実績を公開。
サステナビリティサイト	2020 年目標の枠組みを基本構造として詳細な報告を展開。最小限の階層構造とし、事例は適宜ブログ他の外部ページに誘導。

＜非財務情報開示に関する事項＞

参照基準：　GRI 、国連グローバル・コンパクト

データ集計：　自社の全てのブランドと全ての工場

第三者保証：　保証なし：「労働条件は常に標準化された方法で保証できるものではなく、現時点では独立保証が付加価値になるとは思えない。コンプライアンスプログラムの一環としての採用労働条件やモニタリング手法に関する独立保証は重要であると認識している。」

◆重点課題（マテリアリティ）

・重点課題（マテリアリティ）を戦略まで落とし込み、定期的に更新するサイクルを回すことを重視

・現在はサステナビリティ戦略の 6 項目を重点課題として設定

◆SDGs に関する開示

・アディダス独自のサイトやレポート内での開示は特になし

◆特徴

① サプライチェーンの人権・労働に関する透明性の高い報告

・スポーツアパレルのサプライチェーンの労働状況に対する社会の厳しい目を踏まえ、積極的な情報公開を推進。63 カ国 1,038 工場に対する取り組みを詳細に開示し、ウェブサイト上では全ての 1 次サプライヤー、サブコントラクターのリストが見られる。

・自社製品の 81%を生産する戦略的サプライヤーと、ライセンス契約の元に生産をするライセンシーを、製品や契約年数の内訳と共に開示。2016 年度は 1,225 社の工場訪問と 989 社の監査を実施し、評価結果、見つかった違反の内訳（労働面・健康安全面）、警告レターの数や是正措置、契約を打ち切った数について詳細に報告。第三者機関による抜き打ち監査や自社及び第三者機関による研修の詳細についても報告している。

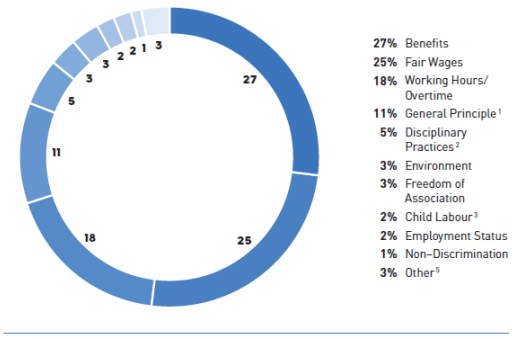
・詳細なデータを含む透明度の高い報告により、企業の人権取り組みを格付けする「Corporate Human Rights Benchmark（CHRB）」のアパレルセクターで 2 位を獲得。

NUMBER OF AUDITS DIVIDED BY REGION AND TYPE

	Initial Assessment[1]			Performance Audit[2]			Environmental Audits[3]			Total		
Region	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014	2016	2015	2014
Asia	178	206	226	524	576	618	137	131	140	839	913	984
Americas	23	40	58	75	100	85	0	0	0	98	140	143
EMEA	12	39	21	34	36	42	6	7	3	52	82	66
Total[4]	**213**	**285**	**305**	**633**	**712**	**745**	**143**	**138**	**143**	**989**	**1,135**	**1,193**

地域・種類・年度別の監査数

TOP 10 LABOUR NON-COMPLIANCE FINDINGS IDENTIFIED IN FACTORIES DURING INITIAL ASSESSMENTS AND INITIAL ASSESSMENT FOLLOW-UPS IN 2016



NUMBER OF BUSINESS RELATIONSHIP TERMINATIONS DUE TO COMPLIANCE PROBLEMS

Region	2016	2015	2014
Asia	7	3	13
Americas	2	0	0
EMEA	1	0	0
Global	**10**	**3**	**13**

WORLDWIDE REJECTIONS AFTER INITIAL ASSESSMENT DUE TO COMPLIANCE PROBLEMS

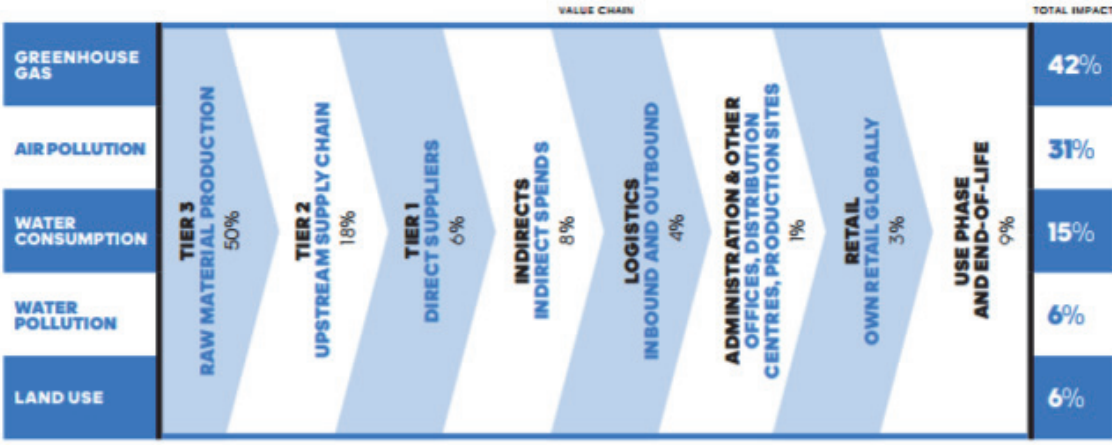
	2016	2015	2014
Total number of first time rejections[1]	71	101	104
First time rejection rate	39%	48%	46%
Total number of final rejections[2]	8	20	23
Final rejection rate	**4%**	**10%**	**10%**

労働関連の違反の内訳（左）、　監査により契約打ち切り及び契約の取り下げに至った数（右）

② フットプリント分析による環境負荷マッピングと経済価値換算

・原材料調達、製造、物流、製品使用及び廃棄のライフサイクル全体のどこで環境負荷が発生しているかを特定するため、温室効果ガス（GHG）、水、土地利用、水質汚染、大気汚染の項目についての分析を 2016 年に初めて実施（分析結果の例：環境負荷の 42%を GHG 排出量が占め、そのうち 54%が 2 次サプライヤー以降によるもの）。

・結果を元に環境負荷を貨幣換算。データに基づき価値創造につながる有形・無形の要素を戦略的な意思決定に利用するための仕組みに統合し活用している。



バリューチェーンにおける環境インパクトを分析

【参照】

Adidas Annual Report 2016

https://www.adidas-group.com/en/investors/financial-reports/#/2016/

Adidas Sustainability Progress Report 2016

https://www.adidas-group.com/media/filer_public/08/7b/087bf055-d8d1-43e3-8adc-7672f2760d9b/2016_adidas_sustainability_progress_report.pdf

Adidas Sustainability Website

https://www.adidas-group.com/en/sustainability/managing-sustainability/general-approach/

以上

コカ･コーラ（Coca-Cola）



【本社】　米国　　【業種】　飲料
【売上高】　418 億米ドル　　【社員数】　100,300 名

◆非財務情報に関する主要な開示媒体

アニュアルレポート Form 10-K（PDF/173p）	SEC（証券取引委員会）への提出義務のある Form 10-K（日本の有価証券報告書に該当）では、リスク情報として健康や栄養、肥満、水、気候変動などについて言及。
アニュアルレビュー（PDF/36ｐ）	社会課題解決への貢献を期待する消費者ニーズに対応し、肥満対策や健康問題に貢献する商品展開、ならびに女性エンパワーメント、水、健康で豊かな暮らし（Well-being）の 3 つのサステナビリティ優先項目に取り組んでいることを紹介。
サステナビリティレポート（PDF/19ｐ）	一般層により広く読んでもらえるよう、インフォグラフィックスなどビジュアルで理解できる内容を新たに取り入れ、2020 年目標に対するハイライトおよび進捗状況を伝えている。
サステナビリティサイト	会社の様々な取り組みをストーリー仕立てで届けるウェブマガジン「コカ・コーラ ジャーニー」にカテゴリーを設け、適時性を重視し、ソーシャルメディアを活用した発信に取り組む。

＜非財務情報開示に関する事項＞

参照基準：　GRI スタンダード（中核）、国連グローバル・コンパクト、人権報告フレームワーク
データ集計：　コカ・コーラシステムに属する全社
第三者保証：　安全衛生・環境分野の KPI が限定的保証されている

◆重点課題（マテリアリティ）

・2014 年に特定した重要課題（マテリアリティ）に対し、2015 年の分析結果を踏まえ肥満、責任あるマーケティングと透明性の高い栄養表示に関する内容を更新。2017 年には新たに女性のエンパワーメント及び労働安全衛生が加えられた。

・重要課題全てに目標や KPI が設定されているわけではなく、2020 年目標に対する進捗報告を継続しつつ、適宜パフォーマンス指標を見直していく意向。

◆SDGs に関する開示

・SDGs 特設ページを設置。全 17 目標それぞれについて、自社の取り組みの概要と、具体的なケーススタディへのリンクが設けられている。

◆特徴

① オンラインを積極活用したサステナビリティ情報発信体系の構築

・2012 年にオウンドメディアとしてブランドの裏側にあるストーリーを紹介するデジタルマガジン「コカ・コーラ ジャーニー」を立ち上げ。ストーリーテリング、ビジュアル中心のコンテンツ、即時性のある発信、ソーシャルメディアによる双方向性を重視したコミュニケーションに取り組む。

・「コカ・コーラ ジャーニー」ではブランド、イノベーション、サステナビリティといったカテゴリーで、様々な分野のコンテンツを織り交ぜて発信している。

・現在 14 言語 20 ヵ所以上の拠点でローカルサイトが展開され、各国のチームにより現地読者をターゲットとした発信がなされている。



コカ・コーラ ジャーニー

② 一般読者を意識した編集方針へのシフト

・2016 年から PDF 媒体であるサステナビリティレポートの読者対象をより一般向けにシフト。読者層の幅を広げ、問題意識を共有し、関心のある内容に誘導する媒体として位置付け。

・内容は主要なサステナビリティ戦略の報告に絞り込み、主要な進捗をまとめたインフォグラフィックスを中心に構成することでわかりやすさを重視。

・トップの関与と、親近感を伝えることを意図し、CEO と Chief Sustainability Officer によるトップメッセージは手書き。



CEO による手書きのメッセージを掲載

【参照】

Annual review 2016
http://www.coca-colacompany.com/content/dam/journey/us/en/private/fileassets/pdf/2017/TCCCAR16-final.pdf

Sustainability report 2016
http://www.coca-colacompany.com/content/dam/journey/us/en/private/fileassets/pdf/2017/2016-sustainability-update/2016-Sustainability-Report-The-Coca-Cola-Company.pdf

Coca-Cola Journey
http://www.coca-colacompany.com/sustainability

以上

CLP グループ（CLP Group）



【本社】　香港　　【業種】　エネルギー
【売上高】　794 億香港ドル　　【社員数】　7,428 名

◆非財務情報に関する主要な開示媒体

アニュアルレポート（PDF/252p）	6 冊目の統合報告書。6 つの資本の考え方を土台に据え、ビジネスモデル及び価値創造の流れ、各資本の状況について説明。後半はサステナビリティを含む各委員会からの報告。
サステナビリティレポート（PDF/ダイジェスト版 71p、フル版 228p）	統合報告の一層の推進に向け、パフォーマンス報告をアニュアルレポートに揃えた 6 つの資本で目次立て。ダイジェスト版は重要課題に焦点を絞り、アニュアルレポートと同時発行。電子開示のための XBRL 化は GRI スタンダード改定対応を待ち今回は未実施。

＜非財務情報開示に関する事項＞

参照基準：　IIRC、GRI スタンダード（中核）、G4 セクター別開示項目（電力）、香港証券取引所 ESG レポーティングガイド

データ集計：　財務、環境、従業員、安全の分野ごとに対象範囲を明記

第三者保証：　環境、労働安全衛生、ガバナンス（行動規範違反数、贈収賄）、従業員関連の KPI に対し限定保証

◆重点課題（マテリアリティ）

・GRI を基にステークホルダーと自社の二軸で評価し、5 点中 4 点以上の 18 項目を 4 つのフォーカスエリア（経済、環境、従業員、コミュニティ）の最重要課題としてダイジェスト版で報告。

・各課題について対象となるバウンダリを精査し、最も影響を受けるステークホルダー、関連性の高い事業体、バリューチェーンに与えるインパクトを特定。

Most Material Topics	CLP's Value Chain				
	Outside CLP	Inside CLP			Outside CLP
	Capitals	Power Generation	Power Delivery	Retail	Value to Our Stakeholders
Economic Sustainability					
Availability and Reliability		●	●	●	●
Demand-side Management				●	●
Customer Privacy				●	●
Anti-corruption		●	●	●	●
Economic Performance	●	●	●	●	●
Our Environment					
Environmental Compliance	●	●	●	●	●
Energy	●			●	●

重点課題（マテリアリティ）をバウンダリとセットで開示

◆SDGs に関する開示

・SDGs を契機に 4 つのフォーカスエリアによるサステナビリティ原則を策定し、自社に最も影響のある 6 つの目標を特定。

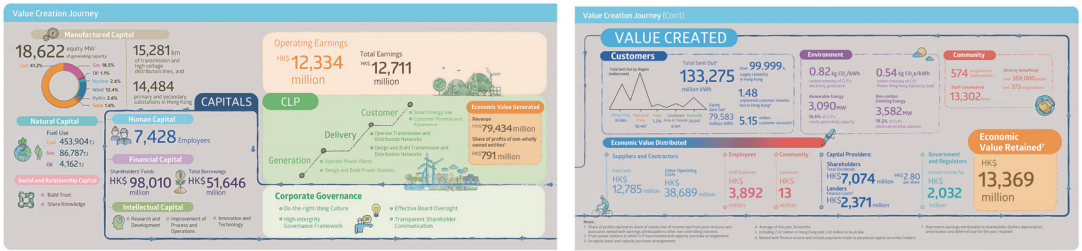
◆特徴

① 統合報告推進に向けた共通フレームワークの導入と媒体別の目次構造

・アニュアルレポート（AR）、サステナビリティレポート（SR）のダイジェスト版、フル版の各媒体において、6 つの資本の枠組みを軸としながらそれぞれの用途に合わせた目次構成を導入。

	AR	SR・ダイジェスト版	SR・フル版
共通枠組み	6 つの資本のハイライトを報告	重要課題（マテリアリティ）に限定し、6 つの資本の枠組みで簡潔に報告	6 つの資本の枠組みで、重要課題（マテリアリティ）、その他の課題の順に報告
目次構成	・財務レビュー ・地域別事業報告 ・6 つの資本の報告 ・ガバナンス ・財務報告	・事業概要 ・事業のドライバー ・サステナビリティ戦略 ・ガバナンス ・6 つの資本別パフォーマンス	・事業・2016 ハイライト ・ドライバー・見通し ・サステナビリティの考え方・ガバナンス ・6 つの資本別の詳細報告

・「価値創造ジャーニー」のページを 3 冊共通で挿入。インフォグラフィックスを用い、リスクや外部性との関連、資本別のインプットとアウトプットを数値と共に表現。



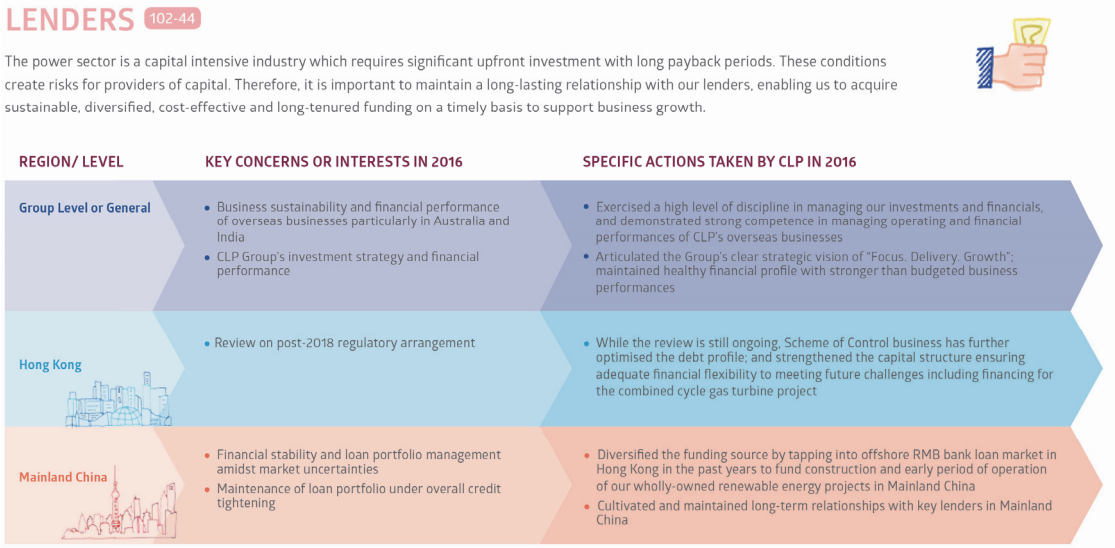
価値創造の流れをインフォグラフィックスと数字で表現

② ステークホルダー視点の重視

・ステークホルダーとのエンゲージメントを重視し、独自のフレームワークを策定。

・事業展開地域ごと（香港、中国本土、インド、オーストラリアなど）に各ステークホ

ルダーの懸念・関心および対応を整理して開示。具体的な活動事例も地域別に紹介し、地域のステークホルダーの期待に応えていく姿勢を示す。



ステークホルダーの関心と対応を事業地域別に報告

【参照】

Annual Report 2016

https://www.clpgroup.com/en/Investors-Information-site/Documents/Financial%20Report%20PDF/e_2016Annual%20Report.pdf

Sustainability Report 2016

https://www.clpgroup.com/en/Sustainability-site/Report%20Archive%20%20Year%20Document/SR_Full_2016_en.pdf

Sustainability in Essence 2016

https://www.clpgroup.com/en/Sustainability-site/Report%20Archive%20%20Year%20Document/SR_In_Essence_2016_en.pdf

以上

ファーウェイ（Huawei）



【本社】　中国　【業種】通信・ICT サービス
【売上高】　5,216 億中国元　【社員数】180,000 名

◆非財務情報に関する主要な開示媒体

アニュアルレポート（PDF/139p）	財務報告を中心とし、非財務報告は 18 ページの持続可能な開発パートで取り組みの全体像およびハイライトを報告。
サステナビリティレポート（PDF/102p）	非上場企業として自社の戦略や取り組み透明性を高め、ステークホルダーとの相互作用を促進するために報告書を発行。マネジメント、事業運営、製品・サービス、取り組み事例の 4 つのパートにより構成。
ICT 持続可能な開発目標ベンチマーク（PDF/76p）	15 カ国のデータを元に、SDGs 達成への ICT の貢献可能性を分析。ICT の進歩及び普及が、SDGs の目標達成と相関関係があることを客観的に検証している。
サステナビリティサイト	ビデオ、写真などを用い、4 つのフォーカスエリアにおける活動事例を多数紹介。

＜非財務情報開示に関する事項＞
参照基準：　GRI G4（中核）
データ集計：　本社及び子会社全て
第三者保証：　経済、環境、社会面の KPI に対して限定保証

◆重点課題（マテリアリティ）

・ステークホルダーの関心度と自社への影響度の二軸で重点課題を特定し、4 つのフォーカスエリアに分類。

◆SDGs に関する開示

・SDGs は長期の成長機会として明確に位置付け、ICT の貢献可能性を分析した報告書を発表。
・サステナビリティレポート上での紐づけは行っていない。

◆特徴

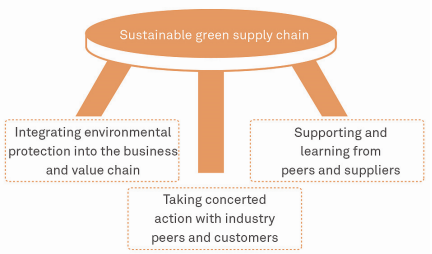
① 顧客及び業界と協働したサプライチェーンへの取り組み

・サステナビリティを自社との取引における必須要件と位置づけ、サプライヤーの取り

組み実績を新規取引先の決定や既存取引先の取引割当量と連動させる。2016 年は新規取引先候補 57 社中 12 社が不合格、既存取引先 951 社中 2 社の取引量を制限。

・顧客と一体での取り組みを推進し、共同監査やワークショップの実施事例を報告。また環境 NGO と協働して基準違反の発見、現地監査及び改善指導を行う。

・中国の ICT 産業における CSR 基準作成を主導し、社会的責任は顧客要件として製品ライフサイクル及びバリューチェーンに統合されるべきと主張したことを説明。また環境サプライチェーンの基準策定会合において提案した推奨枠組みを図で紹介するなど、業界全体の底上げに具体的にどのように貢献しているかを報告。



推奨した環境サプライチェーンの枠組み

② ICT の SDGs への貢献可能性を分析し、成長機会であることを客観的に説明

・サステナビリティレポート全体を通底して、経済成長及び社会発展の上で ICT セクターが果たす役割の重要性を強調。特に SDGs 達成には ICT が解決の手段として不可欠であり、自社にとっても長期の成長機会であることを説明。

・2017 年には「ICT 持続可能な開発目標ベンチマーク」を発表し、ICT が目標達成に明確に貢献すると考えられる 6 つの目標について、15 ヵ国のデータを元に ICT と SDGs の相関関係の分析を行った。

＜主な分析結果＞

－いくつかの例外を除き、ほとんどの国が SDGs と ICT の両スコア共に類似した傾斜を示していることから、相関関係が伺える。

－先進国では ICT スコアが SDG スコアよりも高くなっており、先進国では ICT の発展スピードが SDGs の目標達成へのスピードよりも早いということであり、一方で途上国では逆の結果になった。

－特に目標 9 の産業、目標 4 の教育、目標 3 の健康が ICT と最も高い相関性を示し、ICT が達成に大きく貢献できる可能性がある。

－一概には断定できないが、両スコアの強い相関関係から、途上国には ICT インフラの整備や ICT への投資を促進する大きな機会があるということを示している。

	SDG	Correlation
	9: Build resilient infrastructure, promote inclusive and sustainable industrialization and foster innovation	80%
	4: Ensure inclusive and quality education for all and promote lifelong learning	77%
	3: Ensure healthy lives and promote well-being for all at all ages	72%
	5: Achieve gender equality and empower all women and girls	66%
	11: Make cities and human settlements inclusive, safe, resilient and sustainable	36%
	13: Take urgent action to combat climate change and its impacts by regulating emissions and promoting developments in renewable energy	0.13%

6 つの目標と ICT スコアの相関関係

【参照】

Annual Report 2016
http://www-file.huawei.com/-/media/CORPORATE/PDF/annual-report/AnnualReport2016_en.pdf?la=en
Sustainability Report 2016
http://www-file.huawei.com/-/media/CORPORATE/PDF/Sustainability/2016-Huawei-sustainability-report-en-v2.pdf?la=en
2017 Huawei ICT Sustainable Development Goals Benchmark
http://www-file.huawei.com/-/media/CORPORATE/PDF/Sustainability/2017-ICT-sustainable-development-goals-benchmark-final-en.pdf?la=en

以上

マヒンドラ＆マヒンドラ(Mahindra & Mahindra Ltd)



【本社】　インド　　【業種】　モビリティ
【売上高】　178 億 US ドル　　【社員数】200,000 名

◆非財務情報に関する主要な開示媒体

アニュアルレポート（PDF/351p）	招集通知を含む株主総会の配布資料一式を一括 PDF 化してウェブで開示。アニュアルレポートには各種規制に基づき CSR 活動に関する支出報告や事業責任報告が盛り込まれている。
統合報告書（PDF/110p）	初の統合報告書。6 つの資本の枠組みを報告のフレームワークとして採用。報告書全体を通じて重要な数値を強調。
サステナビリティサイト、社会責任サイト	事業への ESG 統合に関するサステナビリティページと、慈善活動を中心とした社会責任ページの 2 つにより構成。取り組みのハイライトと具体的な事例を写真やビデオ、ブログにより報告。

＜非財務情報開示に関する事項＞

参照基準：　IIRC、GRI G4（中核）、インド政府ビジネスの社会・環境・経済への責任に対する自主報告原則

データ集計：インドにおける操業のみ対象(対象企業と対象外企業･工場などを明記)

第三者保証：環境、労働、安全労働衛生、コミュニティ、顧客安全衛生の KPI に対し、限定保証

◆重点課題（マテリアリティ）

・主要事業である自動車部門と農機部門それぞれで重点課題分析を実施。
・各 56 項目と 46 項目を 4 段階の重要度で分類し、さらに全体として 7 つの主要重要課題（マテリアリティ）を特定。

◆SDGs に関する開示

・SDGs17 目標に対する対照表を報告書の付属資料として作成

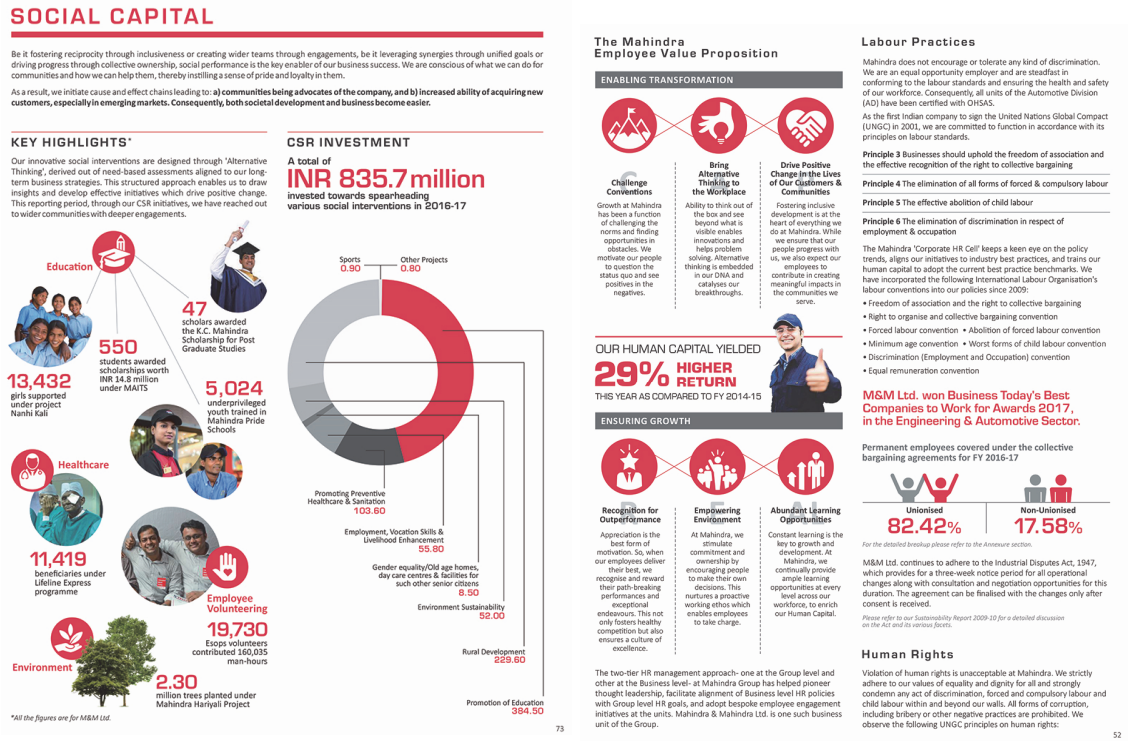
◆特徴

① 価値創造と 6 つの資本の枠組みを軸にした統合報告

・初の統合報告書に IIRC の枠組みを報告のフレームワークとして採用。
・「価値」をベースとした目次立てで、「価値の創造（ビジネスモデルやミッション、部

門ごとの価値)、「価値の持続（サステナビリティ、企業統治、重要課題（マテリアリティ)、サステナビリティ目標、リスク管理)」、「価値の提供（6 つの各資本に対するインプットとアウトプット)、「価値の強化（今後の企業戦略及び資源配分、機会と将来の見通し)」について順を追って報告。

・関連する数値を赤の強調色で随所に散りばめ、インフォグラフィックスを併用しながら重要な情報が一目でわかるようデザインを工夫。



SOCIAL CAPITAL

Be it fostering reciprocity through inclusiveness or creating wider teams through engagements, be it leveraging synergies through unified goals or driving progress through collective ownership, social performance is the key enabler of our business success. We are conscious of what we can do for communities and how we can help them, thereby instilling a sense of pride and loyalty in them.

As a result, we initiate cause and effect chains leading to: **a) communities being advocates of the company, and b) increased ability of acquiring new customers, especially in emerging markets. Consequently, both societal development and business become easier.**

KEY HIGHLIGHTS*

Our innovative social interventions are designed through 'Alternative Thinking', derived out of need-based assessments aligned to our long-term business strategies. This structured approach enables us to draw insights and develop effective initiatives which drive positive change. This reporting period, through our CSR initiatives, we have reached out to wider communities with deeper engagements.

Education
47 scholars awarded the K.C. Mahindra Scholarship for Post Graduate Studies
550 students awarded scholarships worth INR 14.8 million under MAITS
13,432 girls supported under project Nanhi Kali
5,024 underprivileged youth trained in Mahindra Pride Schools
Healthcare
11,419 beneficiaries under Lifeline Express programme
Employee Volunteering
19,730 Esops volunteers contributed 160,035 man-hours
Environment
2.30 million trees planted under Mahindra Hariyali Project

*All the figures are for M&M Ltd.

CSR INVESTMENT

A total of
INR 835.7 million
invested towards spearheading various social interventions in 2016-17

Sports 0.90
Other Projects 0.80
Promoting Preventive Healthcare & Sanitation 103.60
Employment, Vocation Skills & Livelihood Enhancement 55.80
Gender equality/Old age homes, day care centres & facilities for such other senior citizens 8.50
Environment Sustainability 52.00
Rural Development 229.60
Promotion of Education 384.50

73

The Mahindra Employee Value Proposition

ENABLING TRANSFORMATION

Challenge Conventions
Growth at Mahindra has been a function of challenging the norms and finding opportunities in obstacles. We motivate our people to question the status quo and see positives in the negatives.

Bring Alternative Thinking to the Workplace
Ability to think out of the box and see beyond what is visible enables innovations and helps problem solving. Alternative thinking is embedded in our DNA and catalyses our breakthroughs.

Drive Positive Change in the Lives of Our Customers & Communities
Fostering inclusive development is at the heart of everything we do at Mahindra. While we ensure that our people progress with us, we also expect our employees to contribute in creating meaningful impacts in the communities we serve.

OUR HUMAN CAPITAL YIELDED
29% HIGHER RETURN
THIS YEAR AS COMPARED TO FY 2014-15

ENSURING GROWTH

Recognition for Outperformance
Appreciation is the best form of motivation. So, when our employees deliver their best, we recognise and reward their path-breaking performances and exceptional endeavours. This not only fosters healthy competition but also ensures a culture of excellence.

Empowering Environment
At Mahindra, we stimulate commitment and ownership by encouraging people to make their own decisions. This nurtures a proactive working ethos which enables employees to take charge.

Abundant Learning Opportunities
Constant learning is the key to growth and development. At Mahindra, we continually provide ample learning opportunities at every level across our workforce, to enrich our Human Capital.

The two-tier HR management approach- one at the Group level and other at the Business level- at Mahindra Group has helped pioneer thought leadership, facilitate alignment of Business level HR policies with Group level HR goals, and adopt bespoke employee engagement initiatives at the units. Mahindra & Mahindra Ltd. is one such business unit of the Group.

Labour Practices

Mahindra does not encourage or tolerate any kind of discrimination. We are an equal opportunity employer and are steadfast in conforming to the labour standards and ensuring the health and safety of our workforce. Consequently, all units of the Automotive Division (AD) have been certified with OHSAS.

As the first Indian company to sign the United Nations Global Compact (UNGC) in 2001, we are committed to function in accordance with its principles on labour standards.

Principle 3 Businesses should uphold the freedom of association and the effective recognition of the right to collective bargaining

Principle 4 The elimination of all forms of forced & compulsory labour

Principle 5 The effective abolition of child labour

Principle 6 The elimination of discrimination in respect of employment & occupation

The Mahindra 'Corporate HR Cell' keeps a keen eye on the policy trends, aligns our initiatives to industry best practices, and trains our human capital to adopt the current best practice benchmarks. We have incorporated the following International Labour Organisation's labour conventions into our policies since 2009:

- Freedom of association and the right to collective bargaining
- Right to organise and collective bargaining convention
- Forced labour convention
- Abolition of forced labour convention
- Minimum age convention
- Worst forms of child labour convention
- Discrimination (Employment and Occupation) convention
- Equal remuneration convention

M&M Ltd. won Business Today's Best Companies to Work for Awards 2017, in the Engineering & Automotive Sector.

Permanent employees covered under the collective bargaining agreements for FY 2016-17

Unionised 82.42%
Non-Unionised 17.58%

For the detailed breakup please refer to the Annexure section.

M&M Ltd. continues to adhere to the Industrial Disputes Act, 1947, which provides for a three-week notice period for all operational changes along with consultation and negotiation opportunities for this duration. The agreement can be finalised with the changes only after consent is received.

Please refer to our Sustainability Report 2009-10 for a detailed discussion on the Act and its various facets.

Human Rights

Violation of human rights is unacceptable at Mahindra. We strictly adhere to our values of equality and dignity for all and strongly condemn any act of discrimination, forced and compulsory labour and child labour within and beyond our walls. All forms of corruption, including bribery or other negative practices are prohibited. We observe the following UNGC principles on human rights:

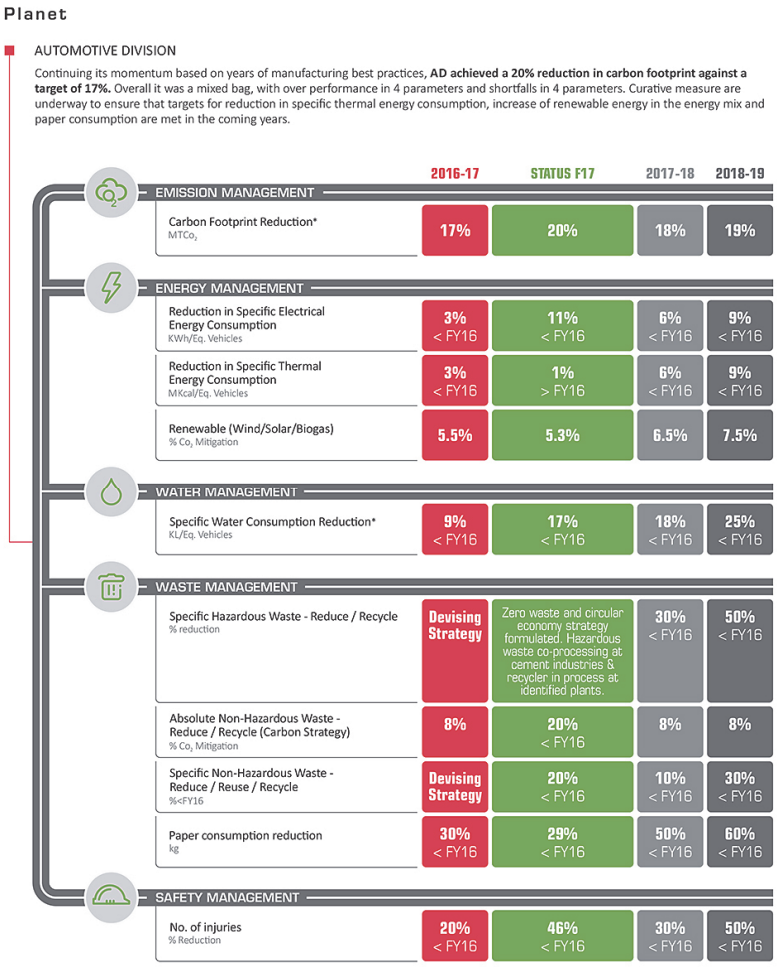
52

数字、インフォグラフィックス、色を工夫し、創造した価値に関する重要情報を強調

② 事業部門ごとの重要課題（マテリアリティ）特定と戦略策定

・最上位の概念として People、Planet、Profit の 3P に基づくサステナビリティフレームワークを策定し、自動車部門と農機部門それぞれで重要課題（マテリアリティ）の特定を実施。

・3 ヵ年のサステナビリティロードマップも同様に事業部門ごとに目標及び KPI を設定し進捗状況を開示。



事業部門ごとに設定されたサステナビリティロードマップ

【参照】

Annual Report FY16-17

http://www.mahindra.com/resources/investor-reports/FY18/Announcements/M-M-Annual-Report-2016-17.pdf

Integrated Report FY16-17

http://www.mahindra.com/resources/pdf/sustainability/mahindra-integrated-report-FY17.pdf

サステナビリティウェブサイト

http://www.mahindra.com/about-us/sustainability

社会的責任ウェブサイト

http://www.mahindra.com/about-us/social-responsibility

以上

仁川国際空港公社(Incheon International Airport)

【本社】　韓国　　【業種】　空港・公共交通
【売上高】 2.2 兆ウォン　【社員数】40,000 名



◆非財務情報に関する主要な開示媒体

アニュアルレポート（PDF/81p）	ビジネスレビューと財務レビューで構成された従来形式の財務報告書。サステナビリティ関連の情報は中期戦略における取り組みの中でごくわずかに触れる程度。
社会責任レポート（PDF/82p）	CSR へのアプローチと 4 つの戦略的重点テーマによるシンプルな構成。グラフや図を多用したシンプルで見やすいレポート。
ウェブサイト	ウェブに情報はほぼなく、社会責任レポートに集約。持続可能な経営の考え方、枠組み、ステークホルダー参画について書かれた簡潔なページのみ。

＜非財務情報開示に関する事項＞
参照基準：　GRI G4（中核）、G4 セクター別開示項目（空港運営）、ISO26000、国連グローバル・コンパクト
データ集計：　全事業（合弁会社や請負業者をのぞく）
第三者保証：　環境、社会面、コンプライアンス、腐敗防止等の KPI に対し限定保証

◆重点課題（マテリアリティ）

・抽出した 45 項目をオンラインステークホルダー調査で 36 項目に絞り込み、トレンド 10 項目、インパクト 19 項目、キーリソース＆ケイパビリティ 7 項目に分類。

Key impact issues and identification of contents

2016 Ranking	Material Issues(GRI G4 Aspects)	Reporting boundary	Strategic direction	Report content
1	Anti-corruption	Internal	Strategy 4. Responsible Corporation	Our Approach to CSR
2	Compliance with social regulations	Internal	Strategy 4. Responsible Corporation	Issue10. Community Involvement and Investment
3	Customer safety and health	Internal/external	Strategy 1. Operational Excellence	Issue1. Safe Airport
4	Customer privacy protection	Internal	Strategy 1. Operational Excellence	Issue2. Smart Airport
5	Labor management relations	Internal	Strategy 4. Responsible Corporation	Issue8. Human Resource Management

特定した重点課題とバウンダリ、戦略、開示項目との関係性を一覧表で整理

◆SDGs に関する開示

・ISO26000、外部保証、SDGs の欄を追加した GRI 対照表を作成。
・主要な SDGs の目標に関連する取り組みを 1 ページで完結に整理。

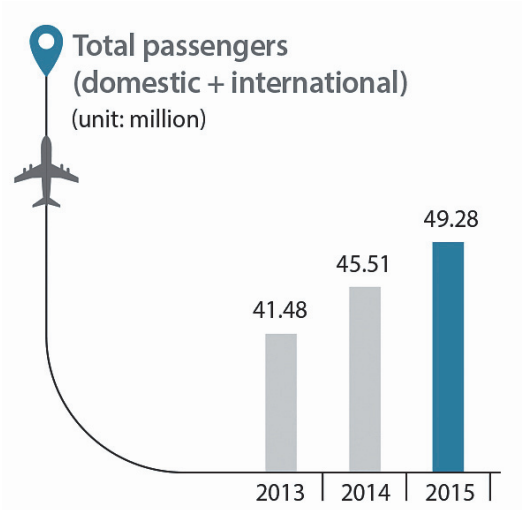
◆特徴

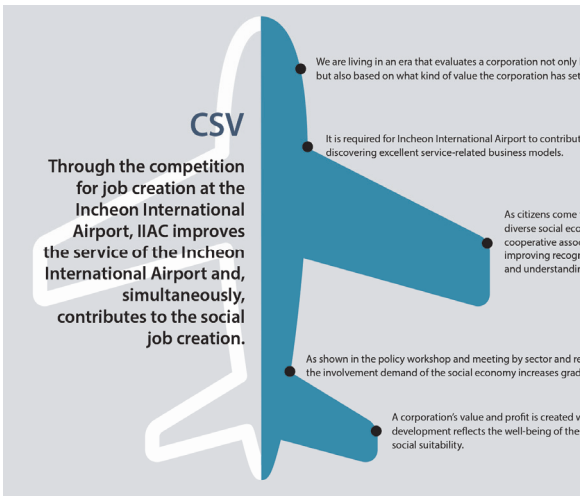
① 親しみやすさと洗練さを追求した見やすいデザイン

・インフォグラフィックスやグラフ、図を多用し、グラフィックが最初に視界に入るデザインによりシンプルかつ分かりやすいレポーティングを実現。

・空港関連のイラストを随所に散りばめ、洗練された印象と共に親近感を持たせる。



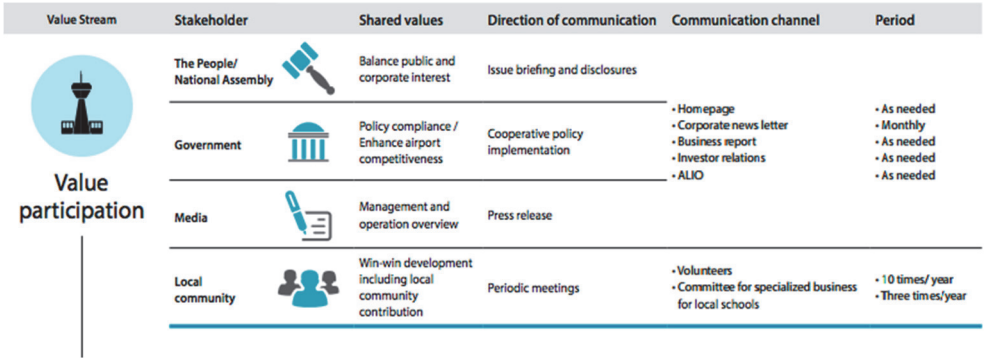




空港に関連するイラストを散りばめたわかりやすく親しみやすいデザイン

② ステークホルダー参画を重視した戦略策定と情報開示

・経営へのインパクトと重要度に基づき特定したステークホルダーをバリューストリーム（価値への関与、価値創造、価値消費の 3 段階）で分類し、共通価値とコミュニケーション方法や頻度を整理。

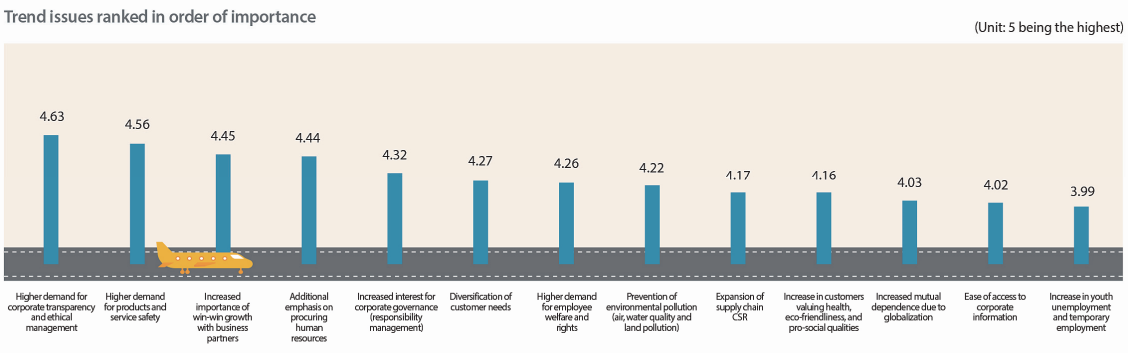


Value Stream	Stakeholder	Shared values	Direction of communication	Communication channel	Period
Value participation	The People/ National Assembly	Balance public and corporate interest	Issue briefing and disclosures		
	Government	Policy compliance / Enhance airport competitiveness	Cooperative policy implementation	• Homepage • Corporate news letter • Business report • Investor relations • ALIO	• As needed • Monthly • As needed • As needed • As needed
	Media	Management and operation overview	Press release		
	Local community	Win-win development including local community contribution	Periodic meetings	• Volunteers • Committee for specialized business for local schools	• 10 times/ year • Three times/year

価値の流れでステークホルダーとのエンゲージメント方法を整理

・300 名弱を対象にステークホルダー調査を実施、トレンドや影響度の観点から 5 段階評価による重要度分析を実施し、重点課題の特定や戦略形成に反映。

・8 名の有識者が参加するステークホルダー委員会を設置し、年に一度議論を実施、主要な意見を報告。



ステークホルダーと調査の結果を定量的に開示

【参照】

Annual Report 2016

https://www.airport.kr/co/en/file01/2016_annualReport(Eng).pdf

Social Responsibility Report 2016

https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/cop_2016/313331/original/Social_Responsibility_Report_2016.pdf?1473062532

以上

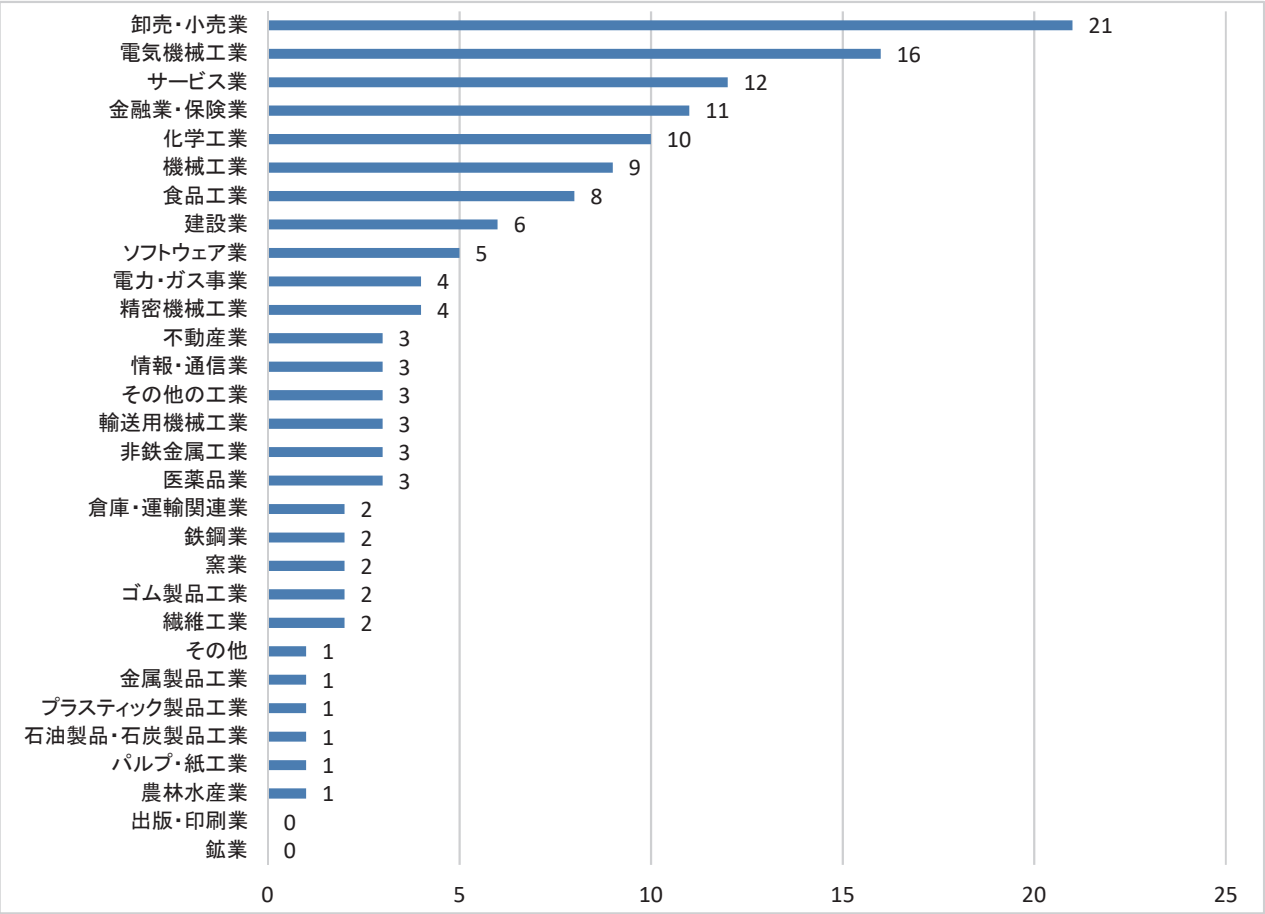
参考資料（4） 新時代の非財務情報開示のあり方に関するアンケート調査

■日本企業：新時代の非財務情報開示のあり方についてのアンケート調査集計結果

アンケート対象期間：2017年11月6日～2018年1月10日
アンケート対象：3,000（上場第一部、第二部、マザーズ　計2,795社及び非上場売上高上位205社）
回答企業：140社（回答率4.7%）

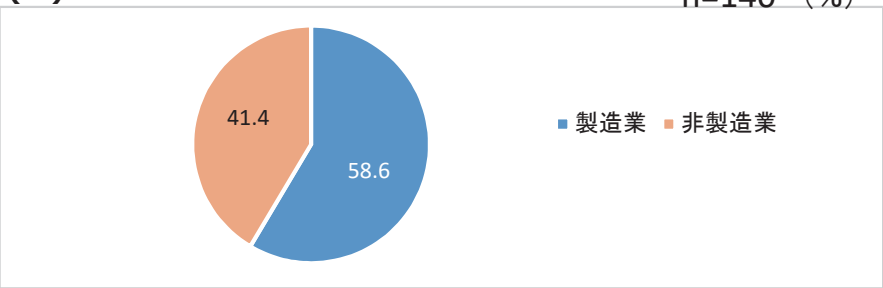
(1) 回答企業の主たる事業分野

n=140（社数）



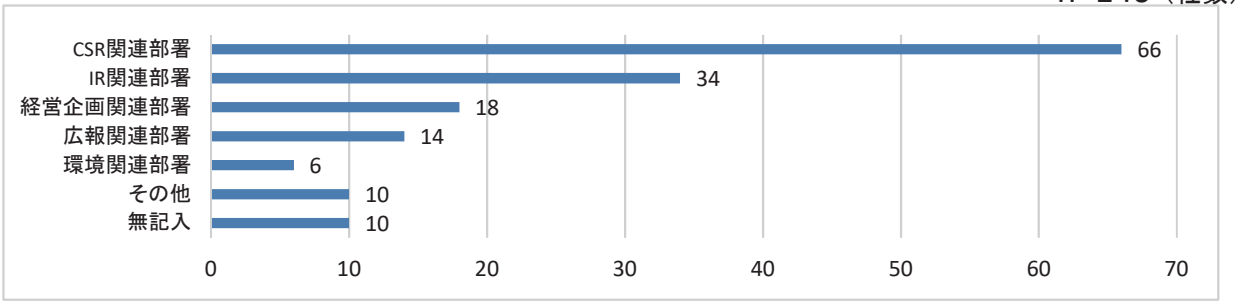
(2) 回答企業の製造業と非製造業の割合

n=140（%）

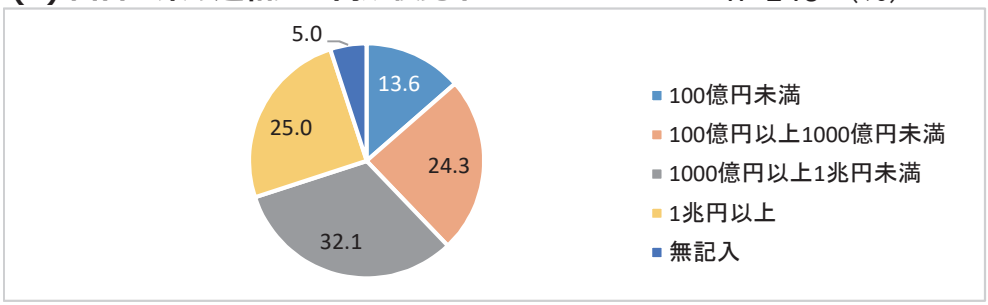


(3) 回答者の所属部署

n=140（社数）

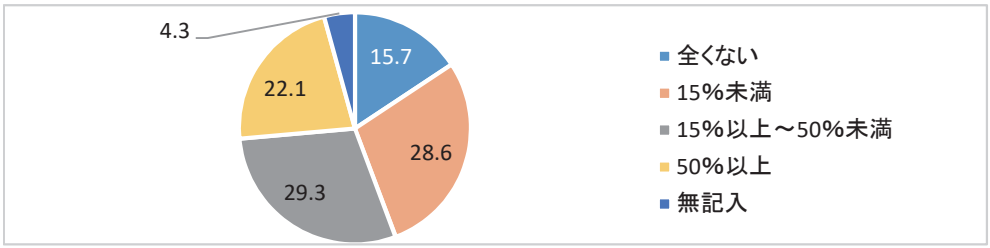


(4) 回答企業の連結売上高規模比率　　n=140　（%）

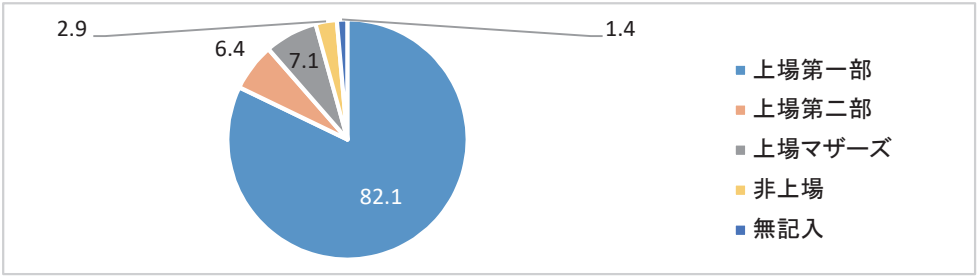


連結売上高平均：1兆3,318億円

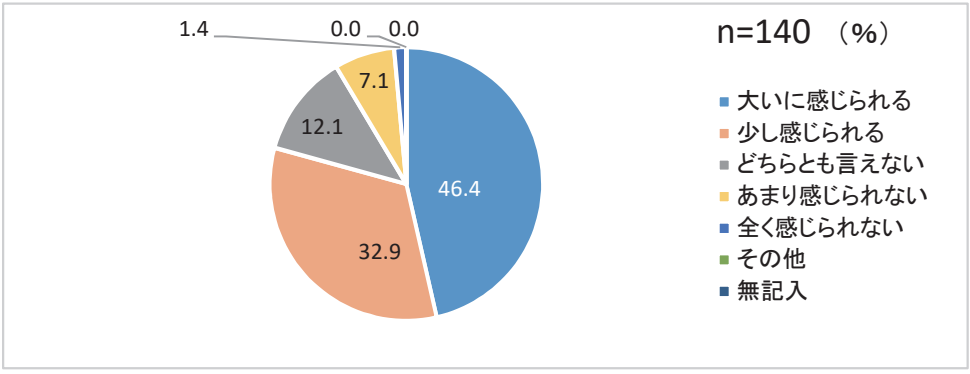
(5) 回答企業の海外売上比率　　n=140　（%）



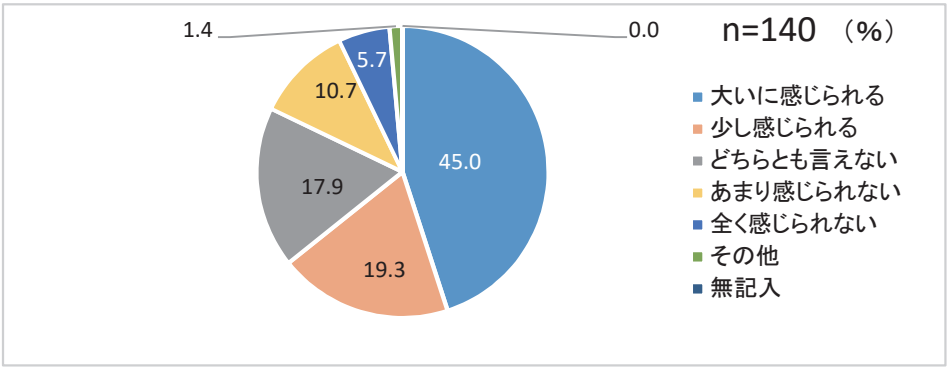
(6) 回答企業の区分　　n=140　（%）



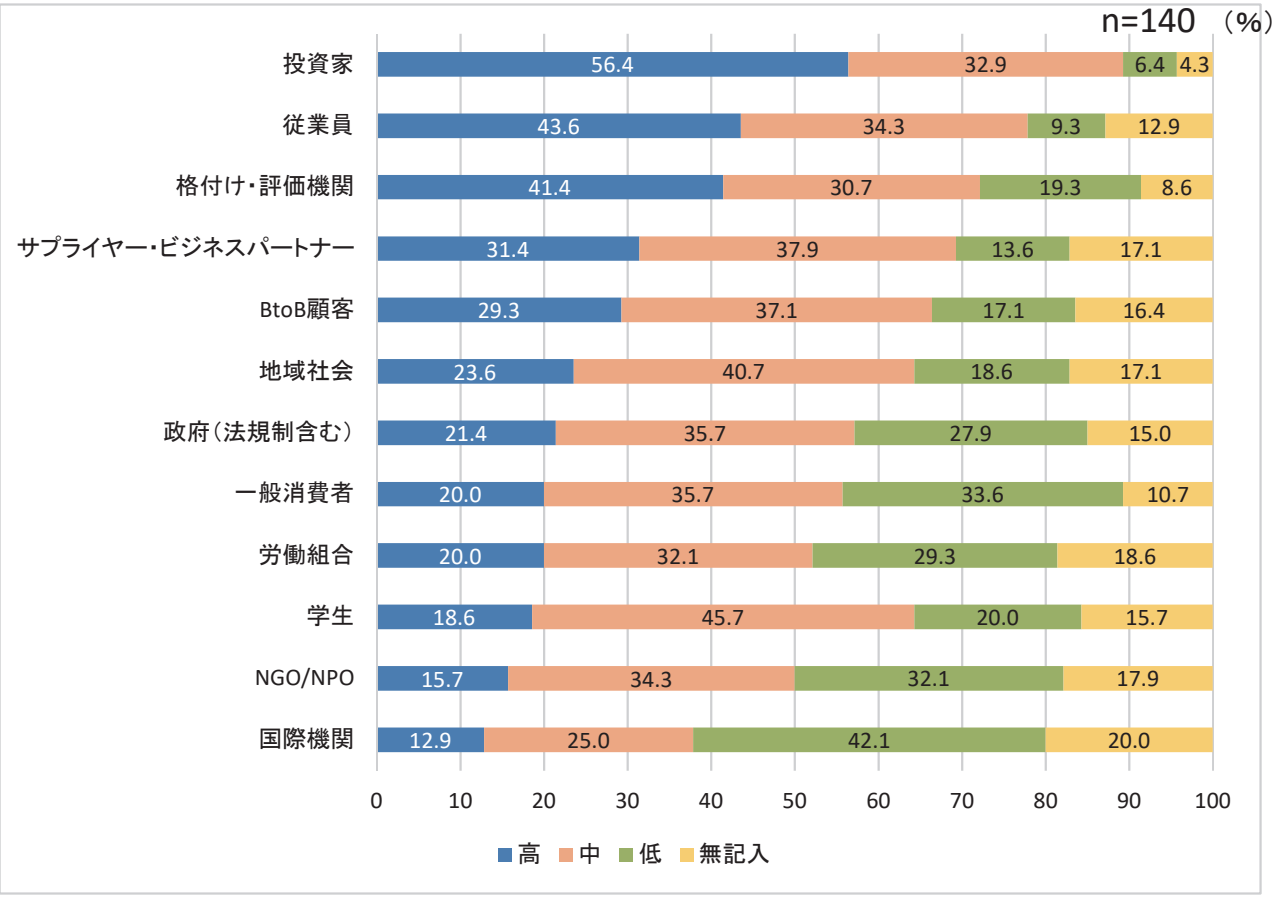
(7) 質問1-1.国内からの要請_非財務情報開示への要請の高まりをどの程度感じるか　(SA：単回答)



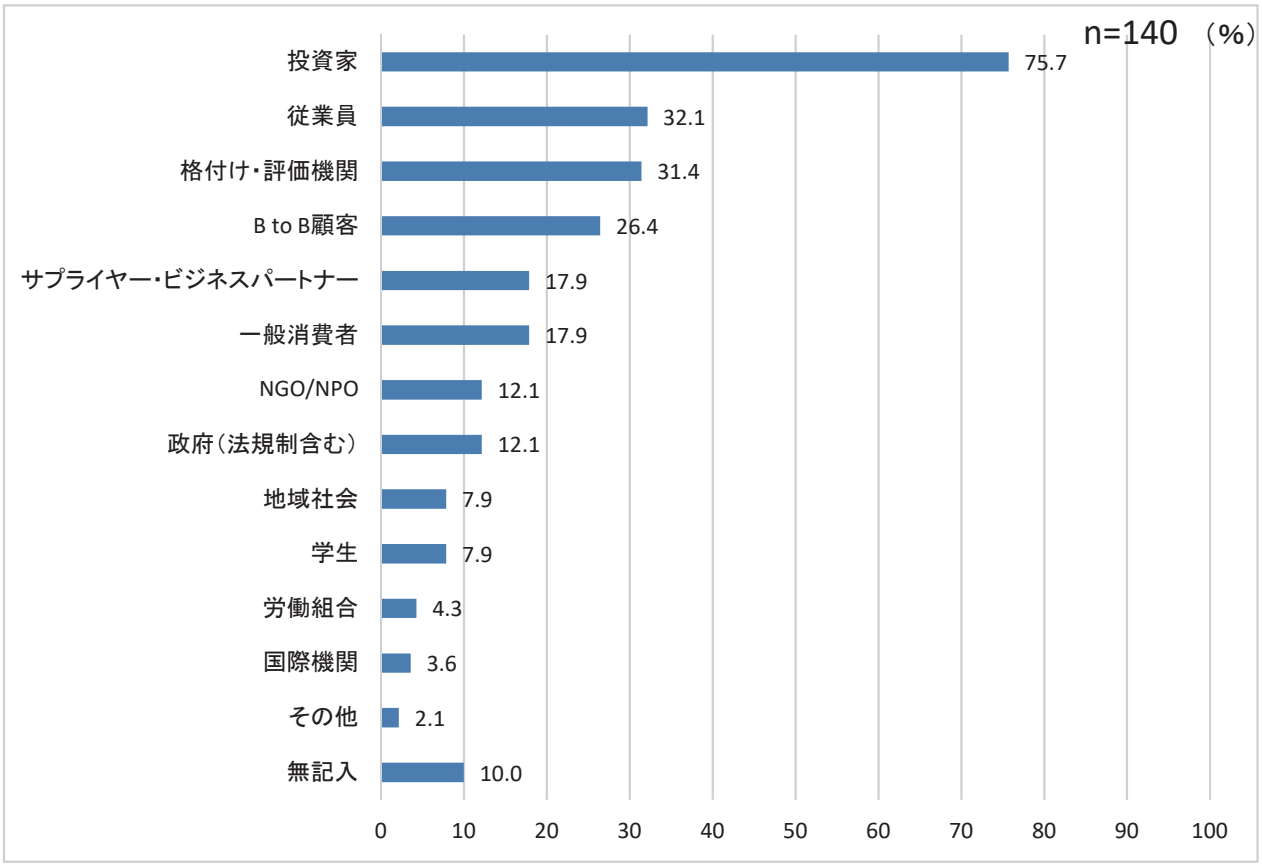
(8) 質問1-1.海外からの要請_非財務情報開示への要請の高まりをどの程度感じるか　(SA)



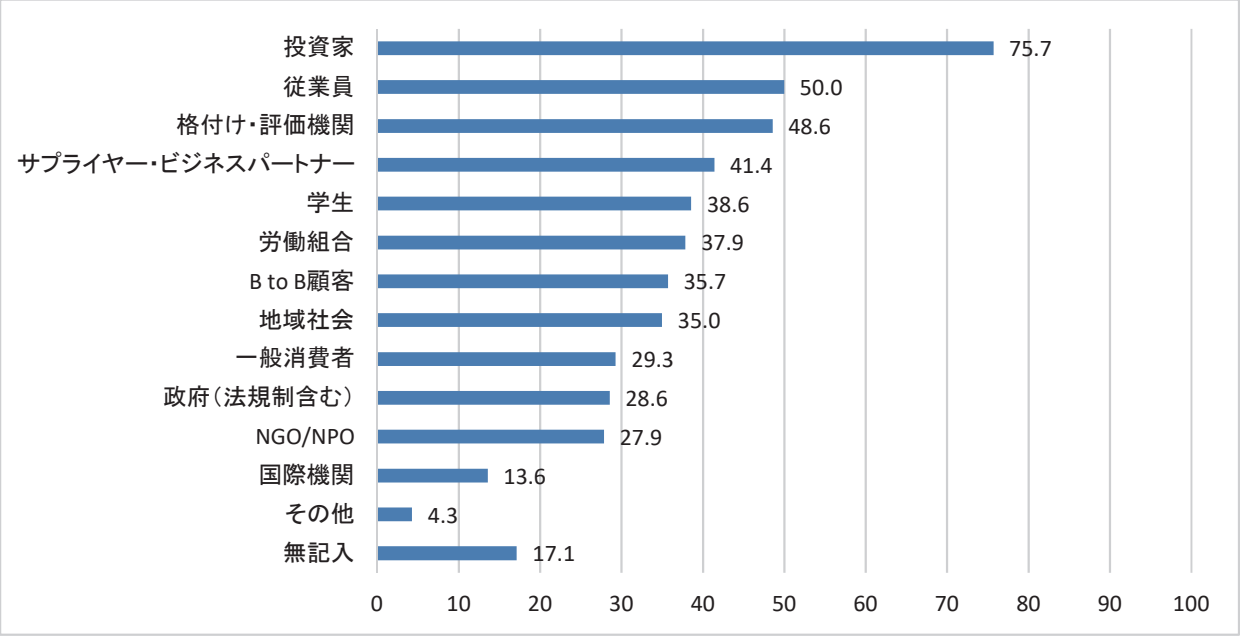
(9) 質問1-2 非財務情報に関するステークホルダーとのエンゲージメントの_取り組みの度合い （SA)



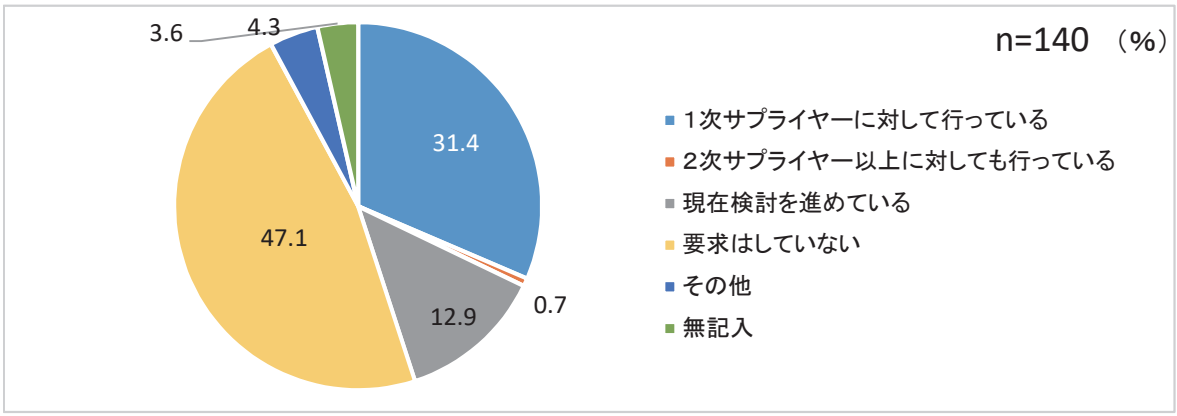
(10) 質問1-2 エンゲージメントで特に重視している対象 （上位３つに〇）



(11) 質問1-2　過去1年以内でエンゲージメントを実施した対象　（MA：複数回答） n=140 （%）



(12) 質問1-5.上流のサプライヤーへの質問表などを通した非財務情報の開示要請　(SA)



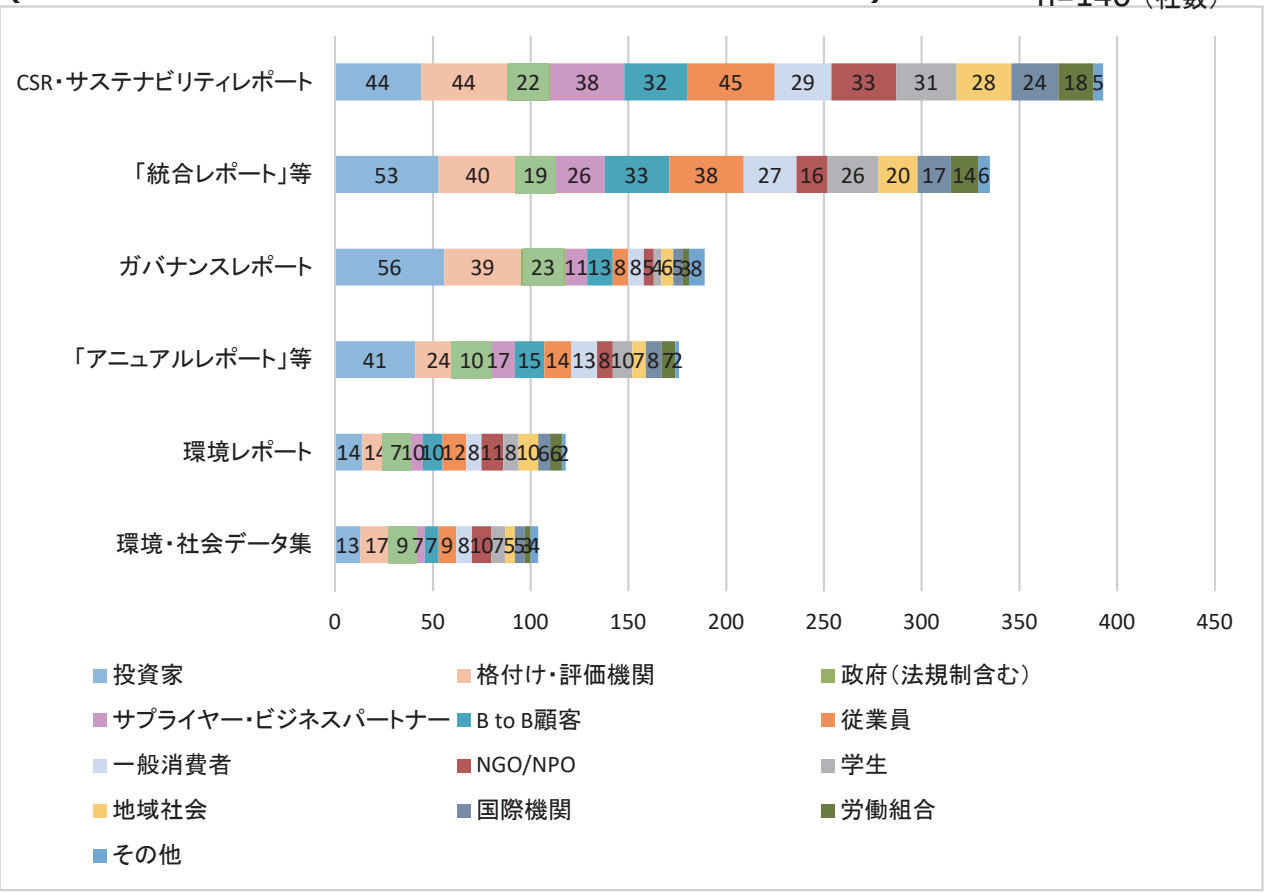
(13) 質問2-1①　非財務情報の開示媒体の発行時期、ページ数など

n=140

	「統合レポート」等	「アニュアルレポート」等	CSR・サステナビリティレポート	ガバナンスレポート	環境レポート	環境・社会データ集	外部からの質問表への対応
発行時期平均（ヶ月）	4.7	5.0	5.4	3.6	5.0	4.4	—
発行時期最大（ヶ月）	10	12	12	12	8	10	—
発行時期最少（ヶ月）	2	2	3	1	3	1	—
ページ数平均（ページ）	68.3	72.3	106.9	22.7	64.4	119.6	—
ページ数最大（ページ）	235	214	484	31	64	400	—
ページ数最少（ページ）	10	2	14	2	12	1	—
WEB （%）	39.3	26.4	40	39.3	9.3	13.6	1.4
冊子（%）	34.3	26.4	22.9	5	2.9	0.7	1.4

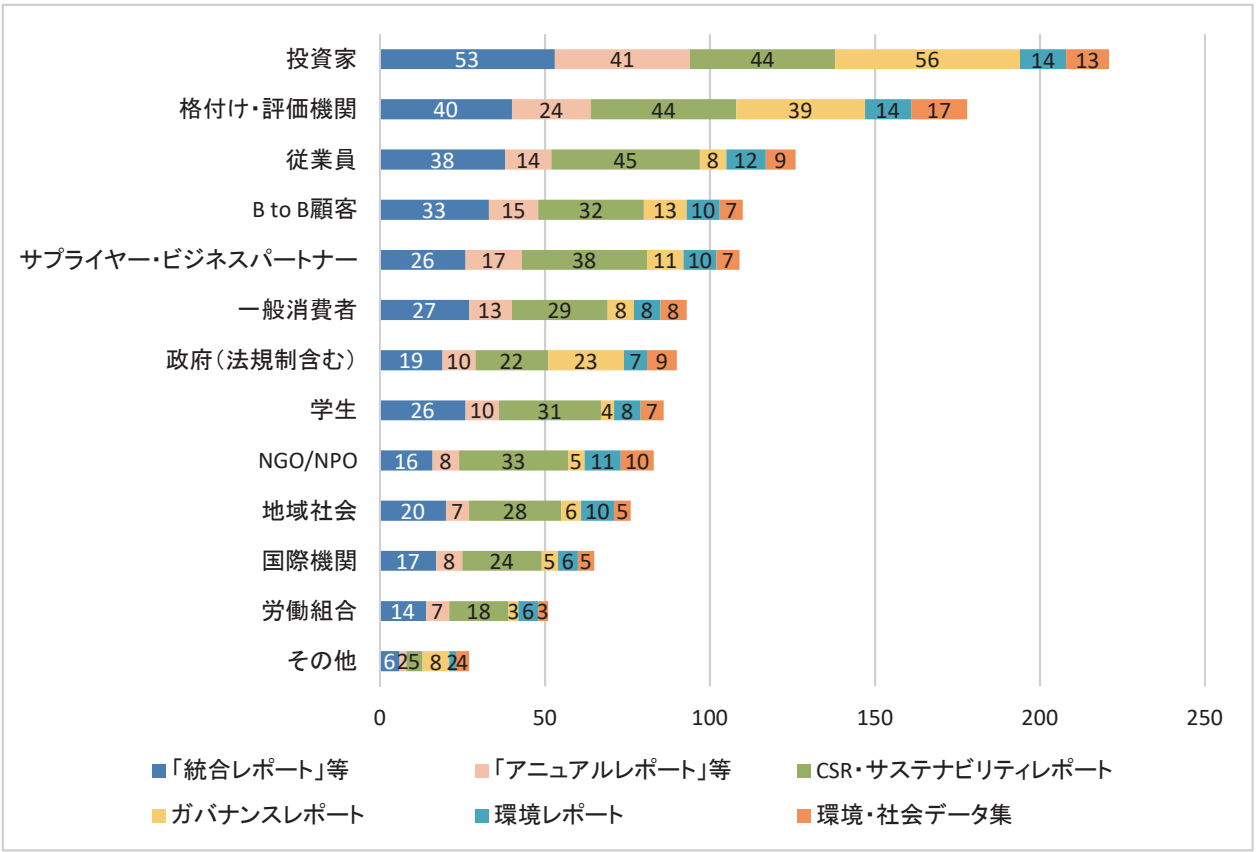
(14) 質問2-1② 非財務情報の開示形式別 想定ユーザー （MA）

n=140（社数）

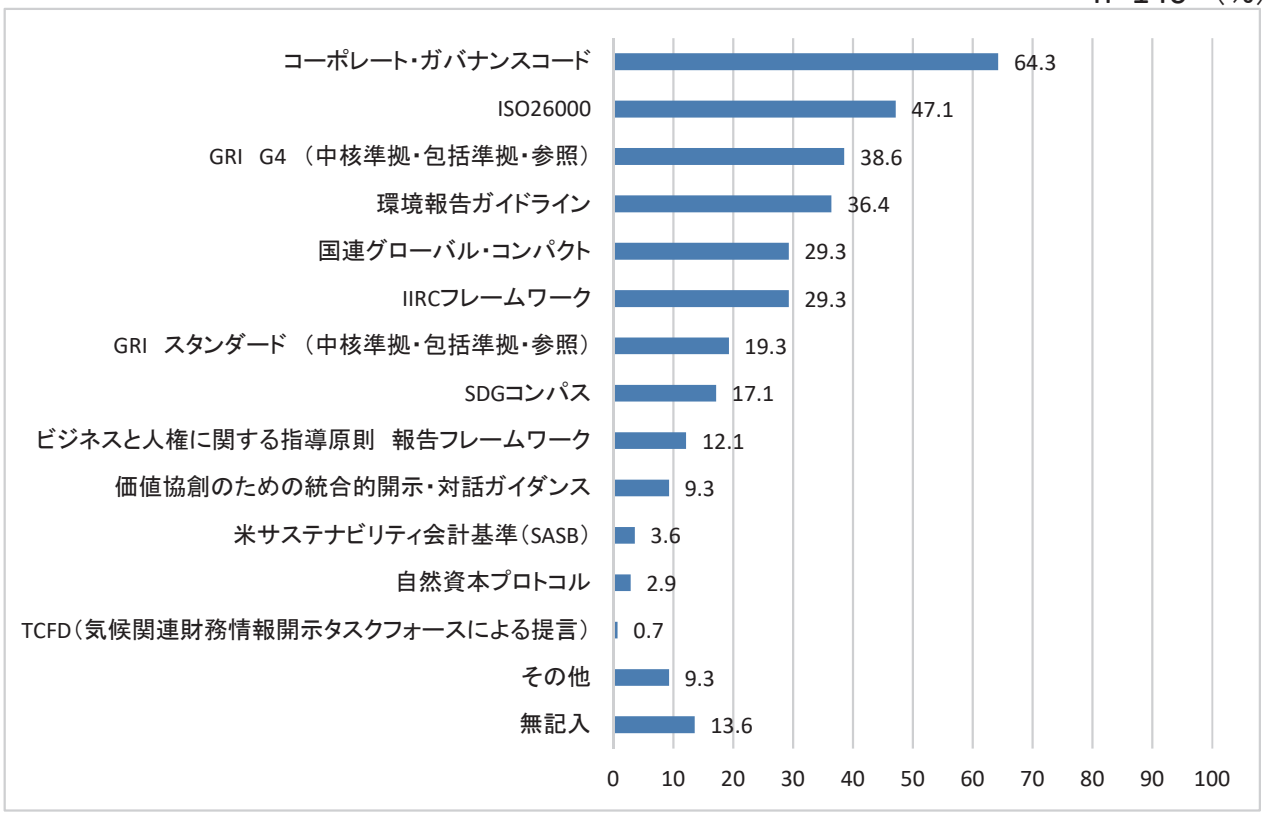


(15) 質問2-1② 想定ユーザー別 非財務情報の開示形式 （MA）

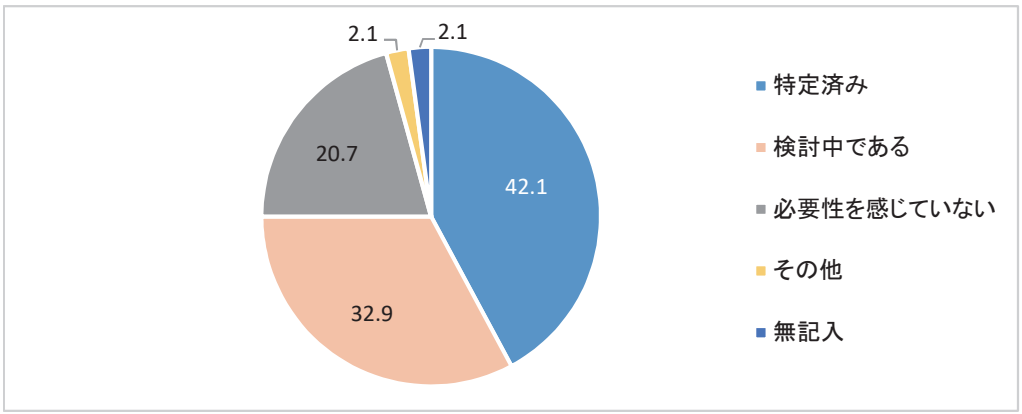
n=140（社数）



（16）質問2-2　非財務情報開示において参照しているガイドライン、基準等　　（MA） n=140 （%）

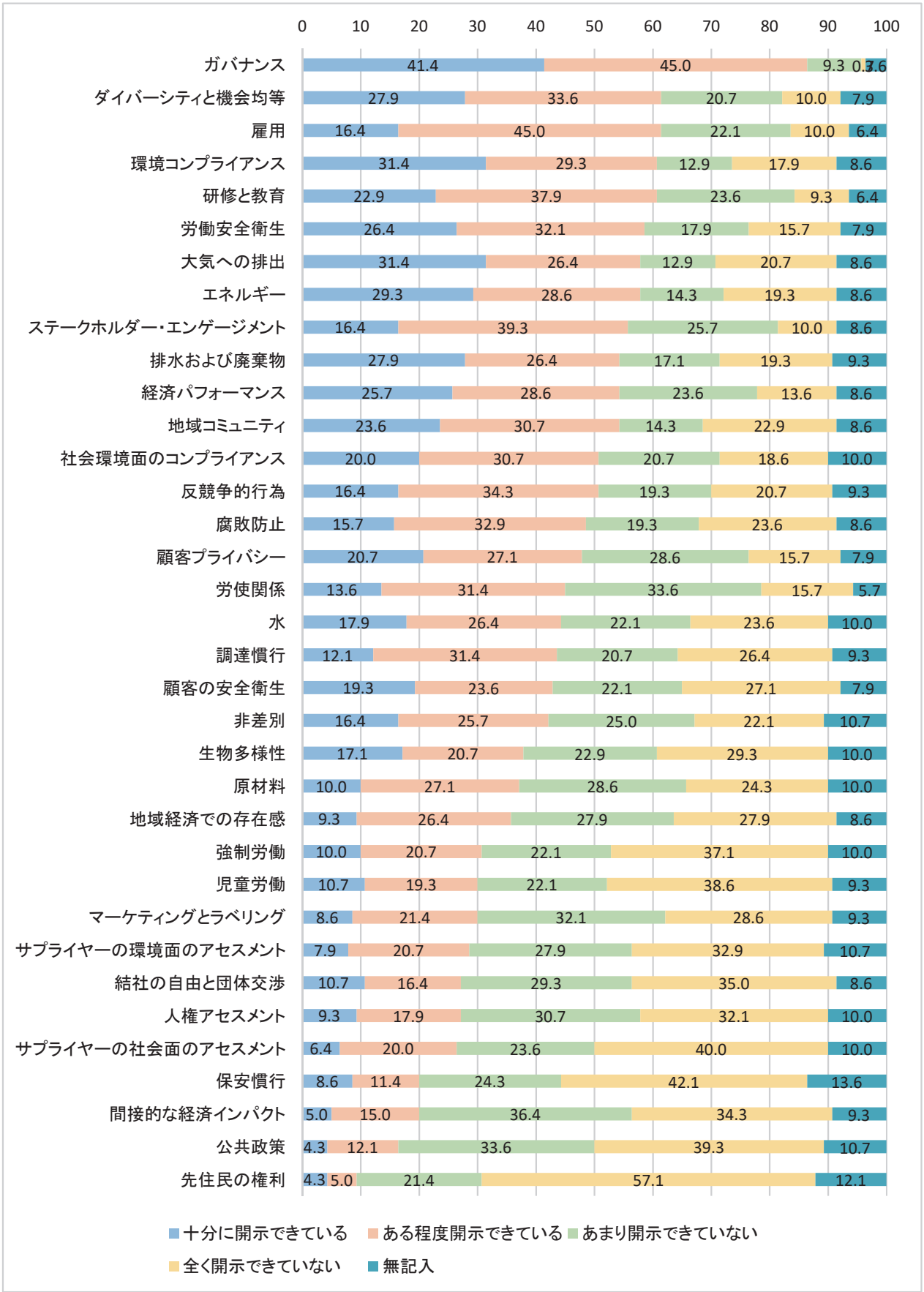


（17）質問2-3　ア）　重点課題（マテリアリティ）の特定について　　（SA） n=140（%）

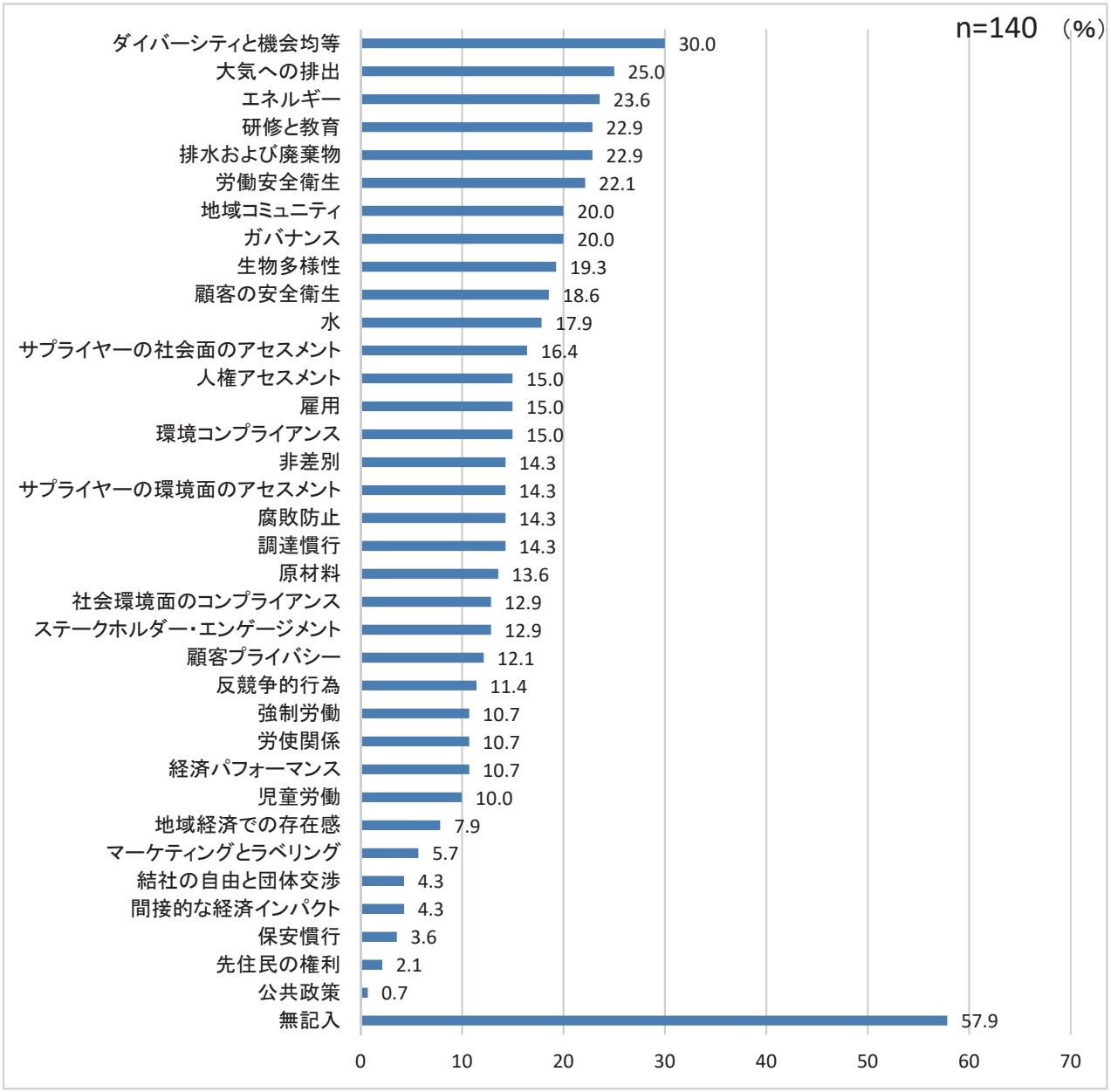


（18）質問2-3 イ）-1①　開示レベル（開示情報の充実度）について（SA）※GRIスタンダードベース

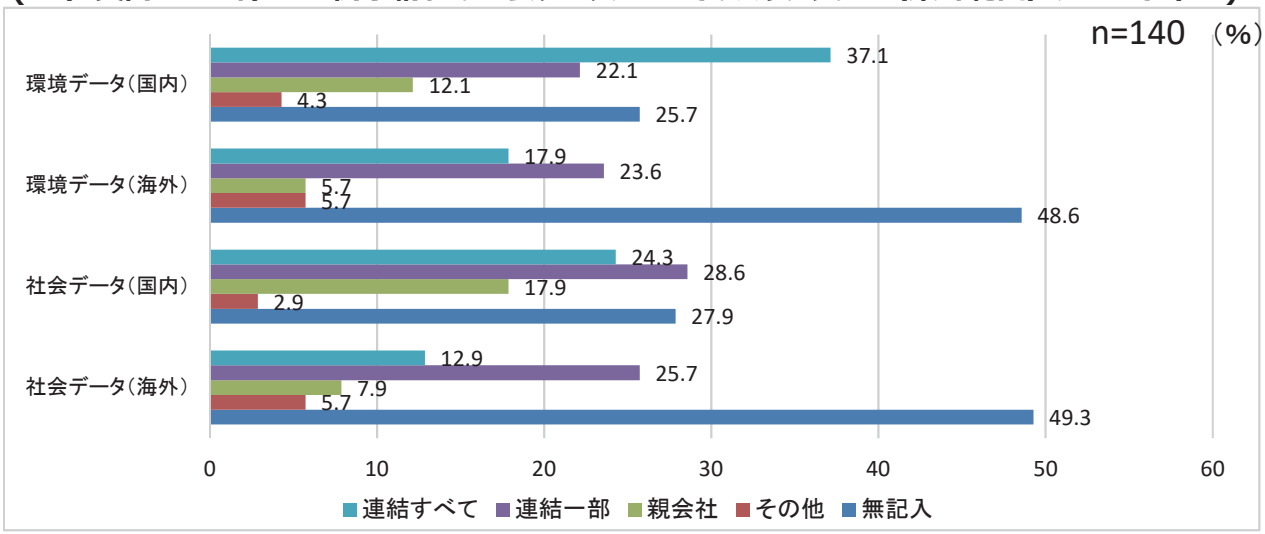
n=140 （%）



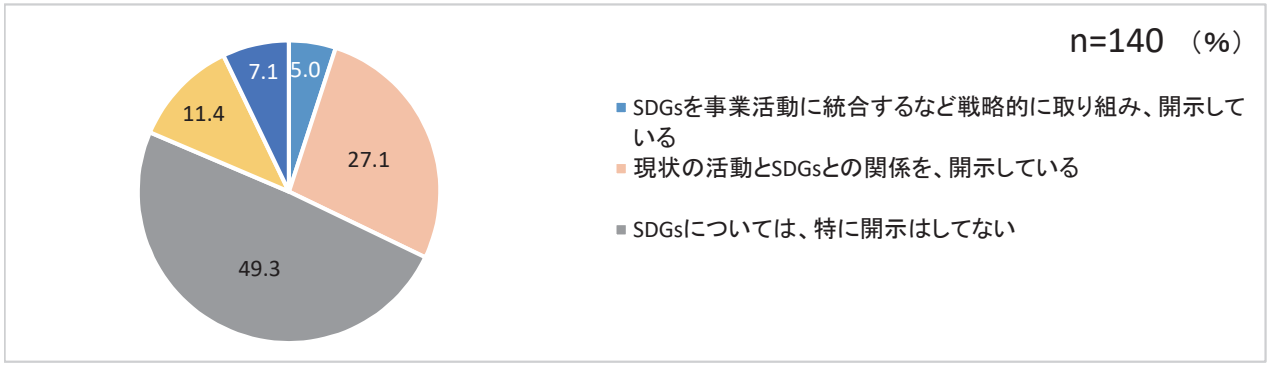
（19）質問2-3 イ）-1② 重点課題の特定している項目 （MA） ※GRIスタンダードベース



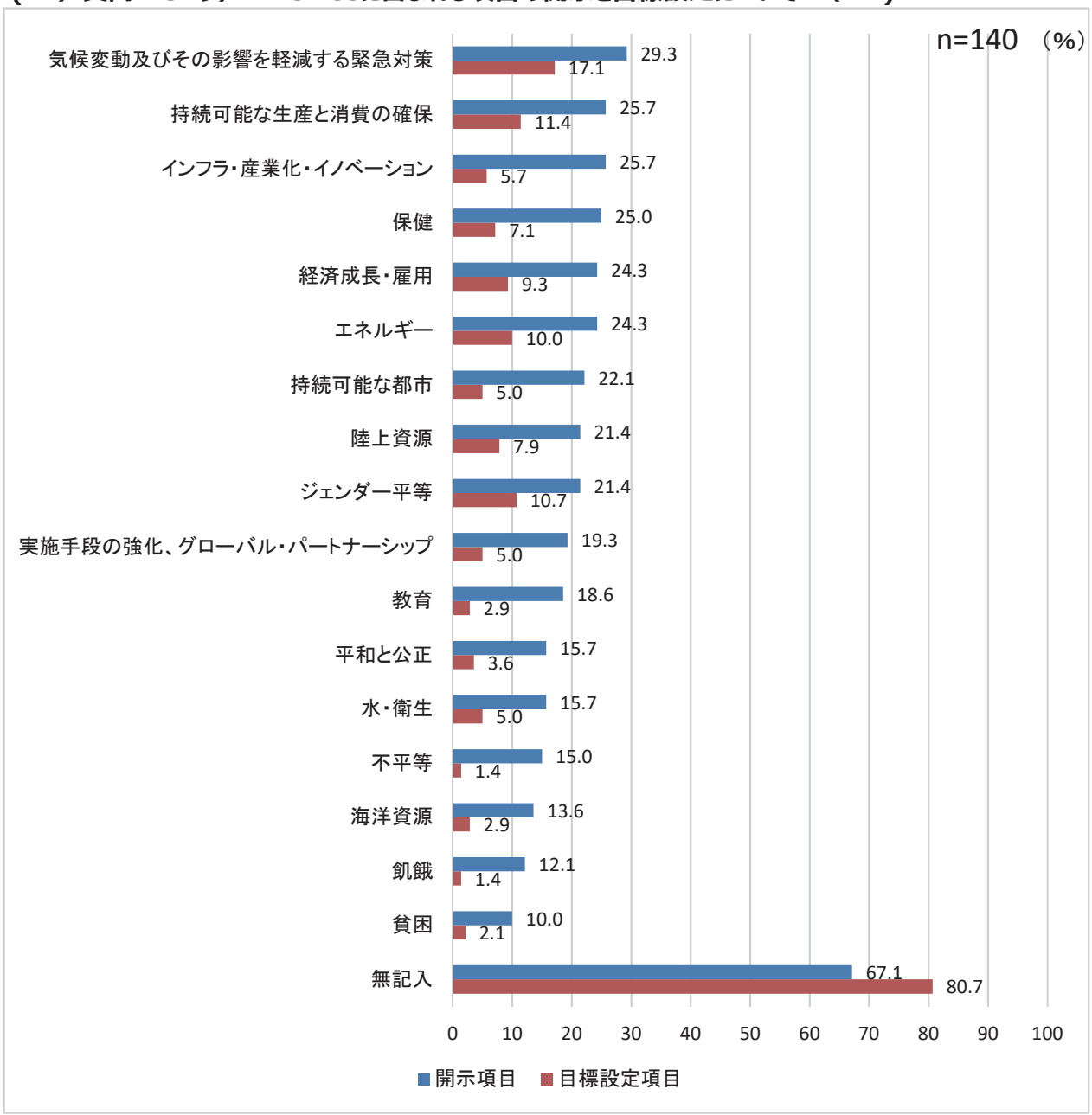
（20）質問2-3 イ）-3 開示情報の主要データについてのバウンダリー（集計範囲）について（SA）



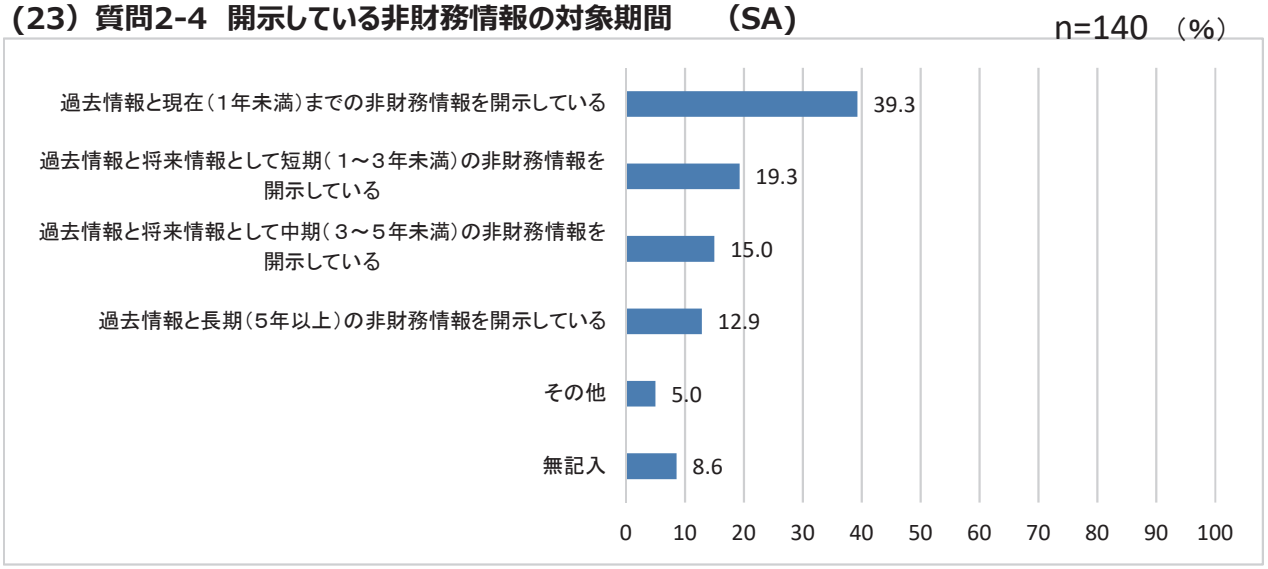
(21) 質問2-3 ウ) -1 SDGsに含まれる項目の開示について （SA)



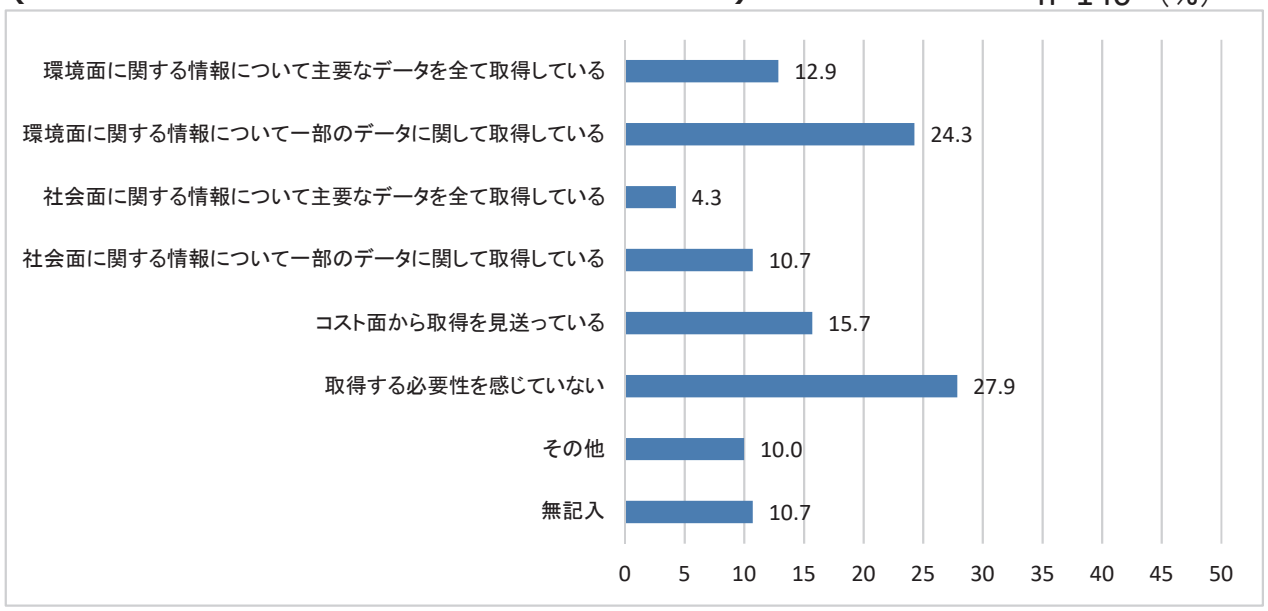
(22) 質問2-3 ウ) -2 SDGsに含まれる項目の開示と目標設定について （MA)



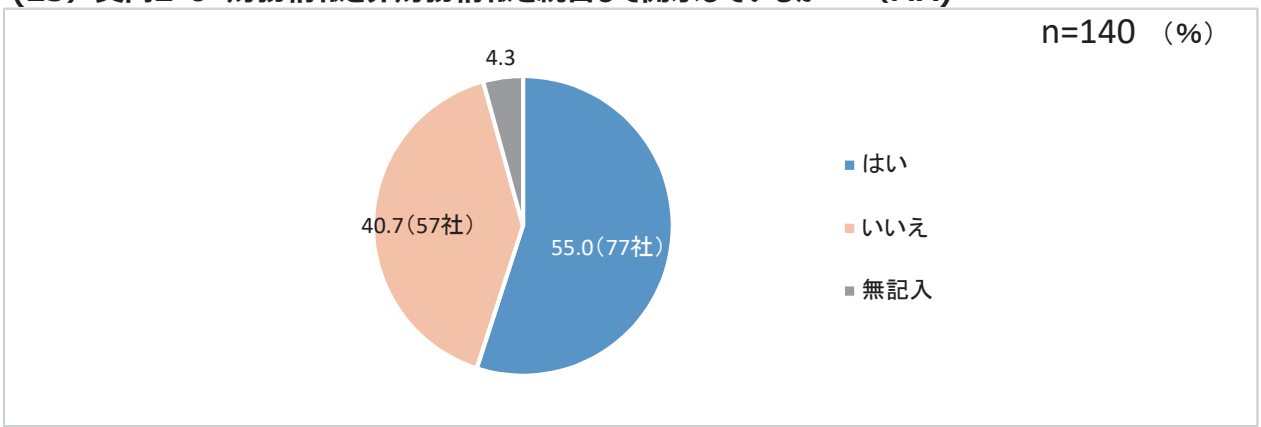
（23）質問2-4　開示している非財務情報の対象期間　　（SA）



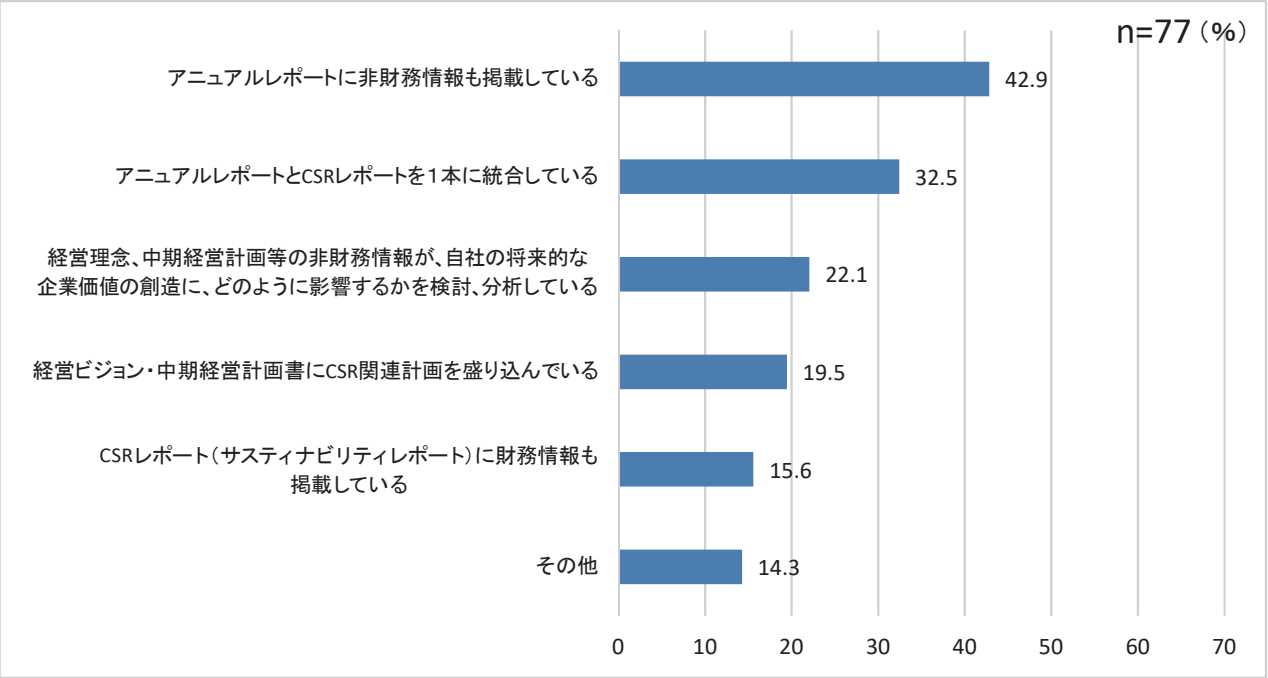
（24）質問2-5　第三者保証の取得有無について　　（MA）



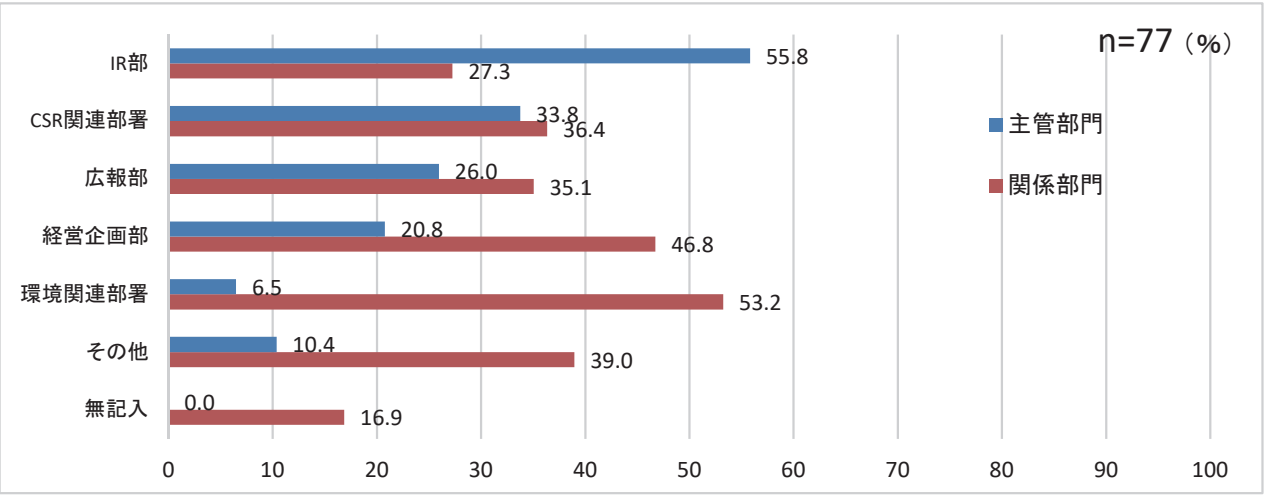
（25）質問2-6　財務情報と非財務情報を統合して開示しているか　　（MA）



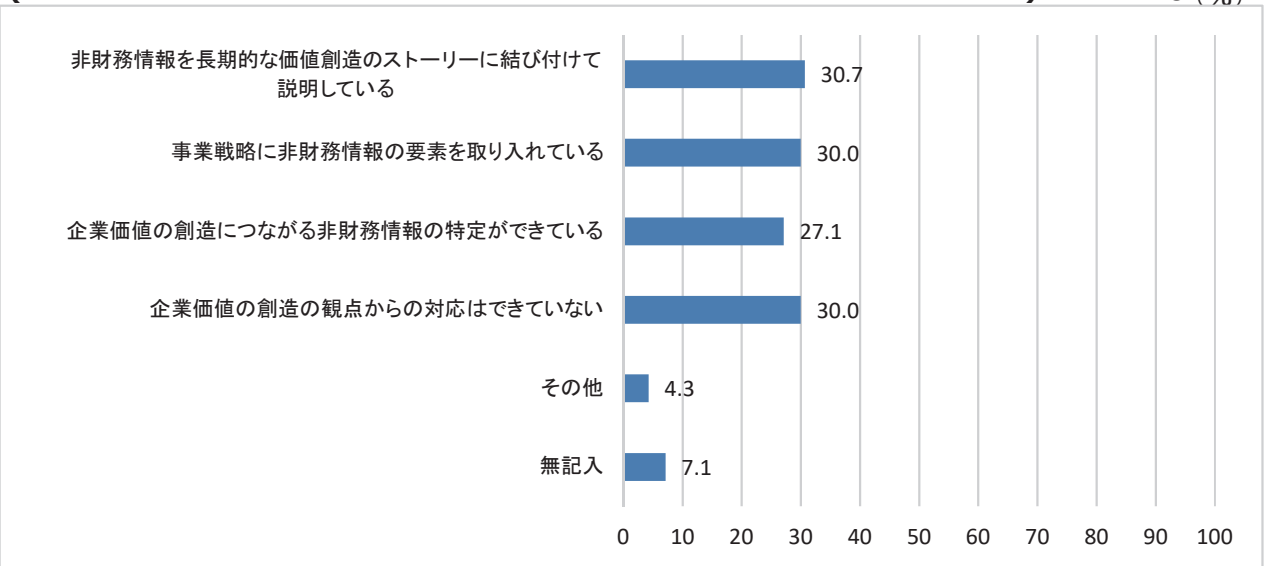
（26）質問2-6　ア）上記、はいの企業・・・　財務情報と非財務情報をどのように統合しているか　（MA）



（27）質問2-6　イ）統合的な開示を担当している主管部門と関係部門

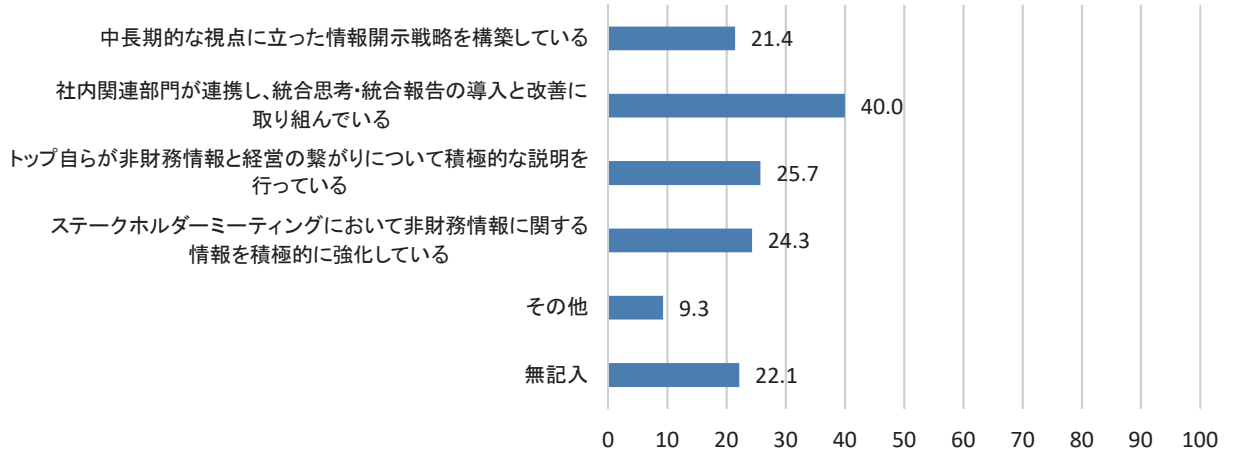


（28）質問2-7　企業価値につながる非財務情報を明確に開示できているか　（MA）



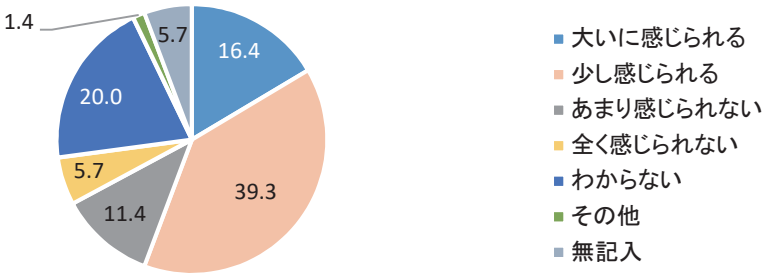
（29）質問2-8　戦略的な情報開示体制の構築に取り組んでいるか　（MA）

n=140（%）



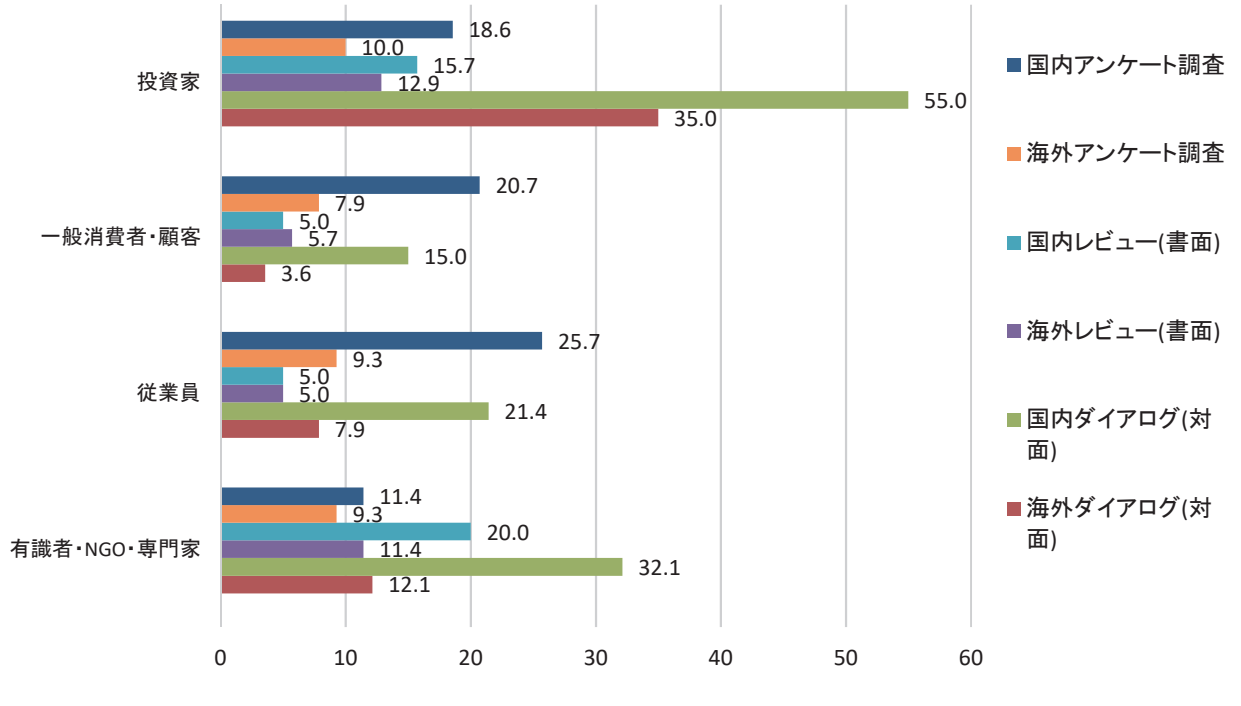
（30）質問2-9　非財務情報の開示による手応え　（SA）

n=140（%）



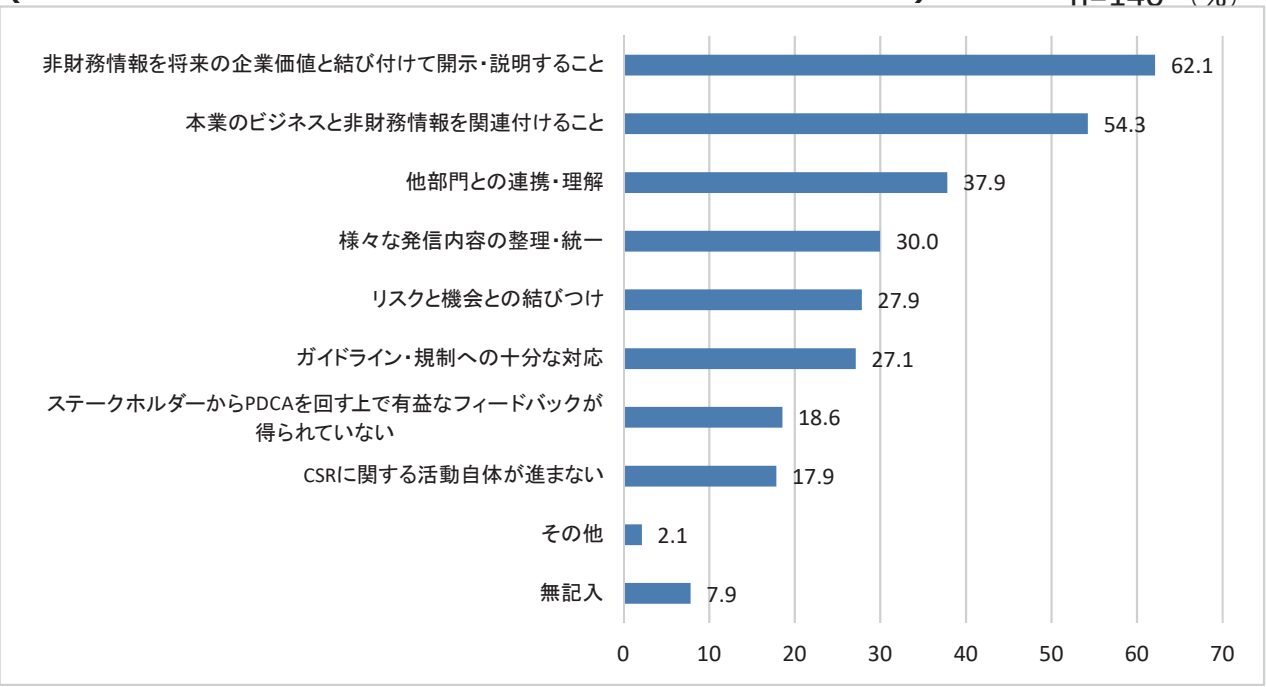
（31）質問2-9　イ）　開示情報に対するフィードバックをどのように得ているか

n=140（%）



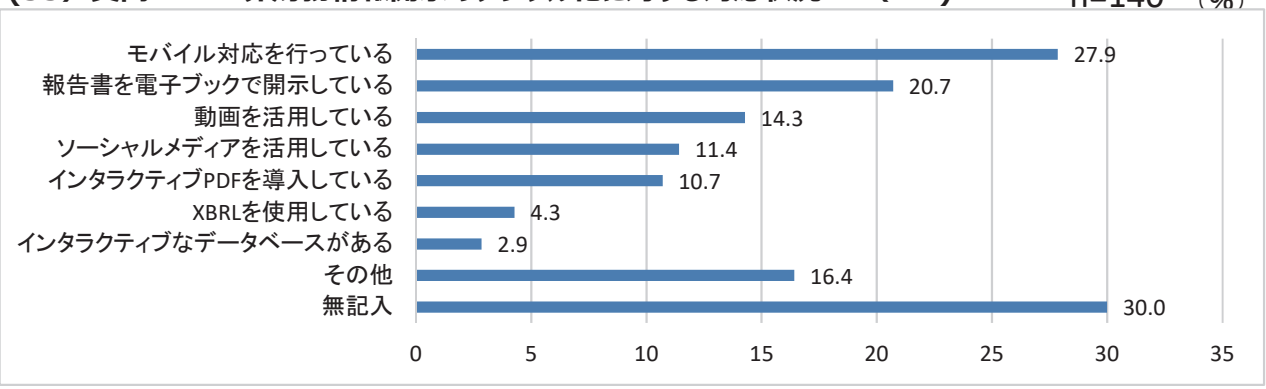
(32) 質問2-10 非財務情報開示において課題に感じていること （MA)

n=140 （%）



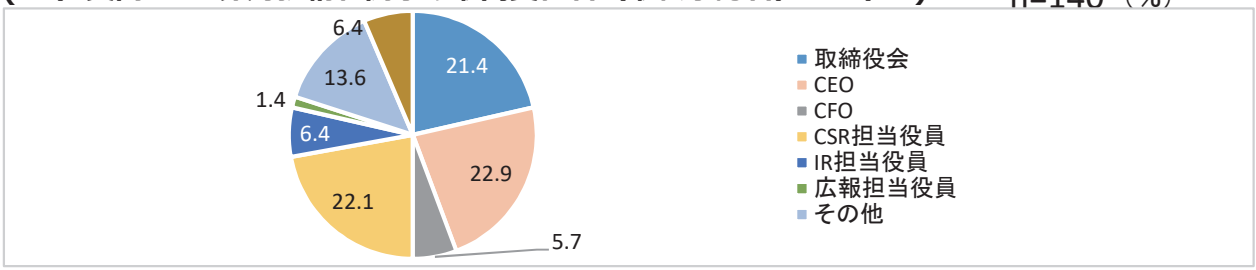
(33) 質問2-11 非財務情報開示のデジタル化に対する対応状況 （MA)

n=140 （%）



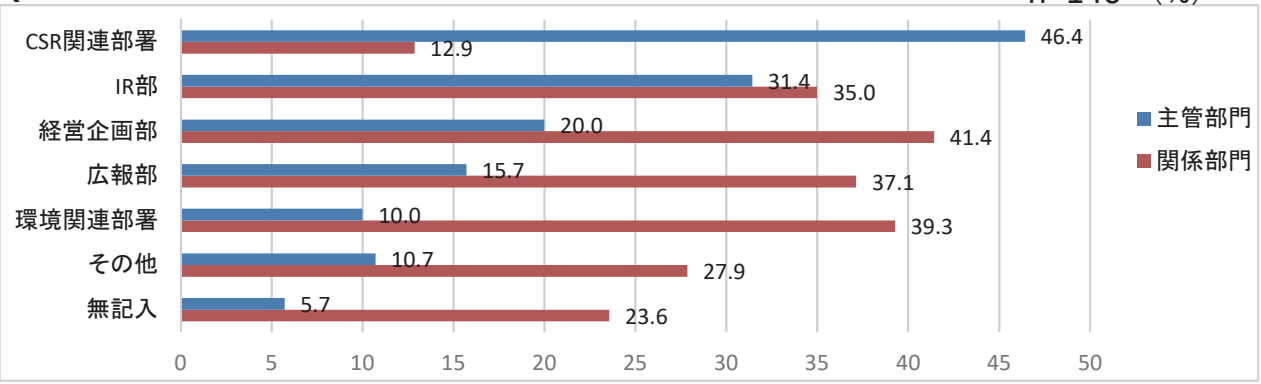
(34) 質問3-1 非財務情報開示の最高責任者（最終承認者） （SA)

n=140 （%）

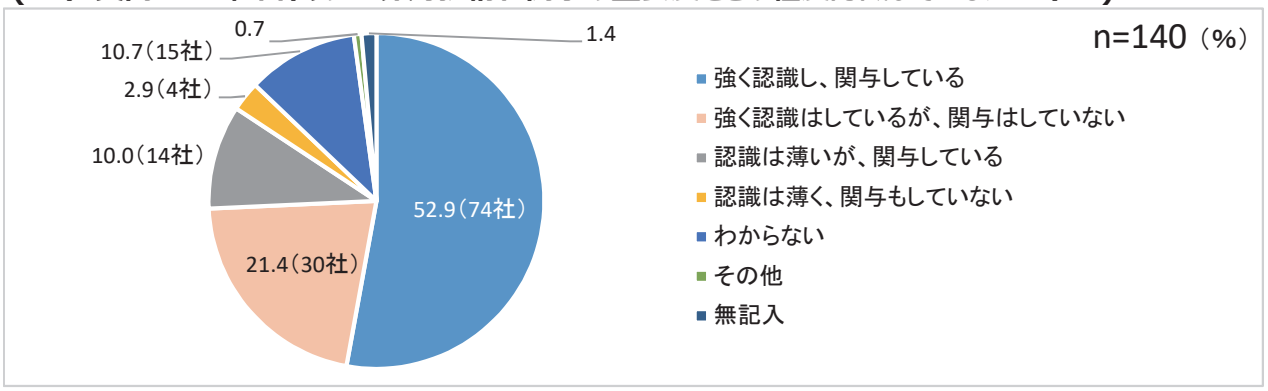


(35) 質問3-2 非財務情報開示を担当している主管部門と関係部署

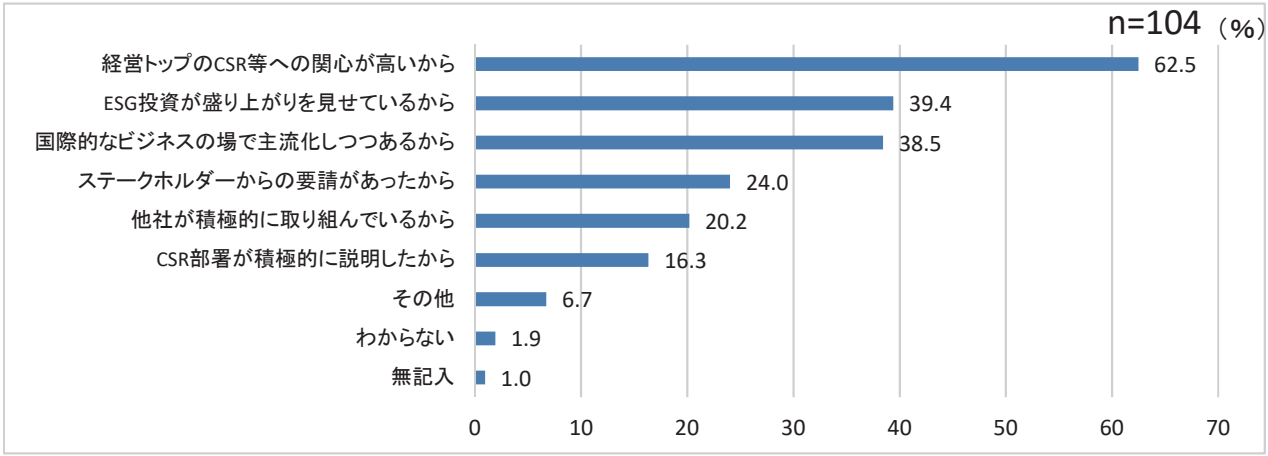
n=140 （%）



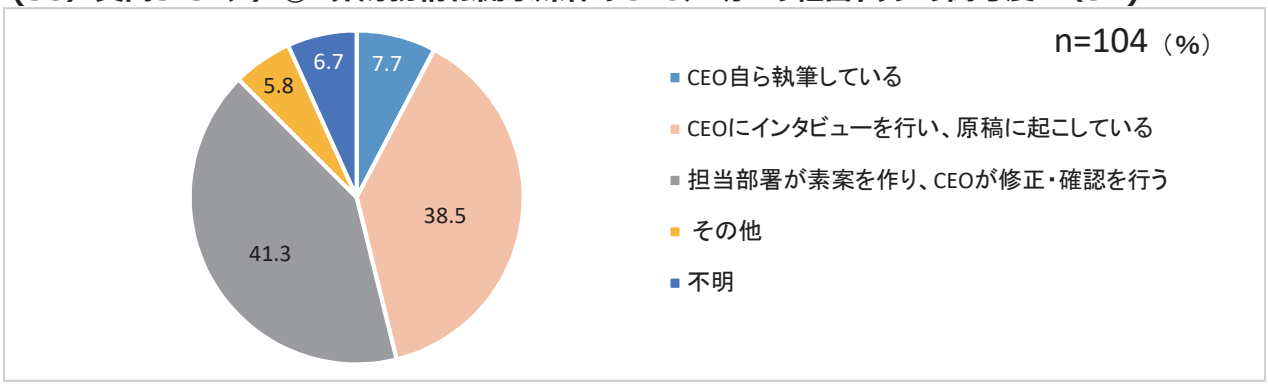
（36）質問3-3　経営トップは非財務情報開示の重要度をどの程度認識しているか　（SA）



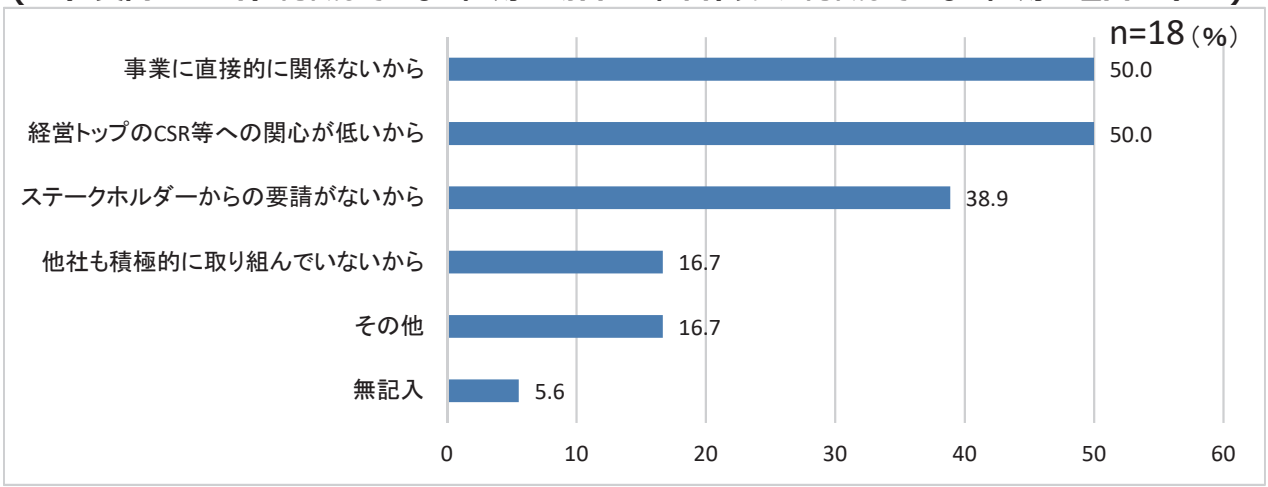
（37）質問3-3　ア）①　認識している場合・・・　経営トップがそのように認識されている理由やきっかけ（MA）



（38）質問3-3　ア）②　非財務情報開示媒体のCEO声明への経営トップの関与度　（SA）

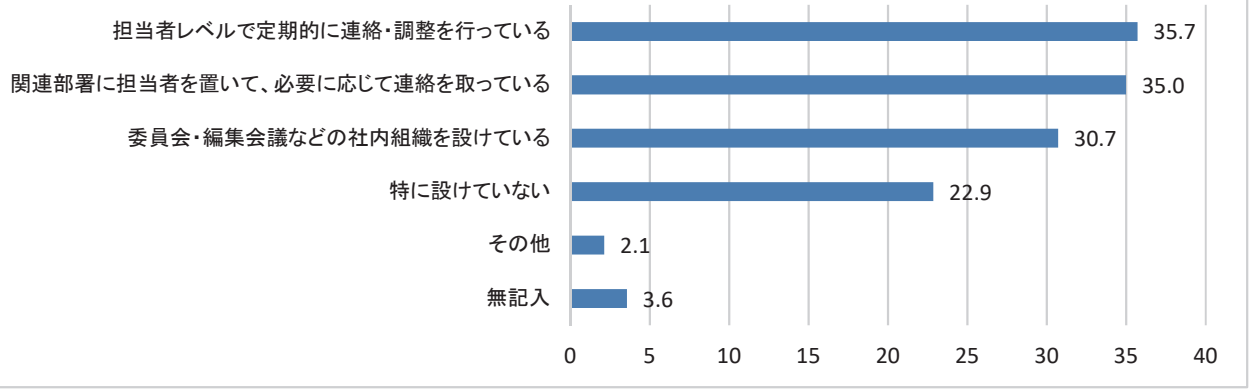


（39）質問3-3　イ）認識していない／薄い場合・・・経営トップが認識していない／薄い理由　（MA）



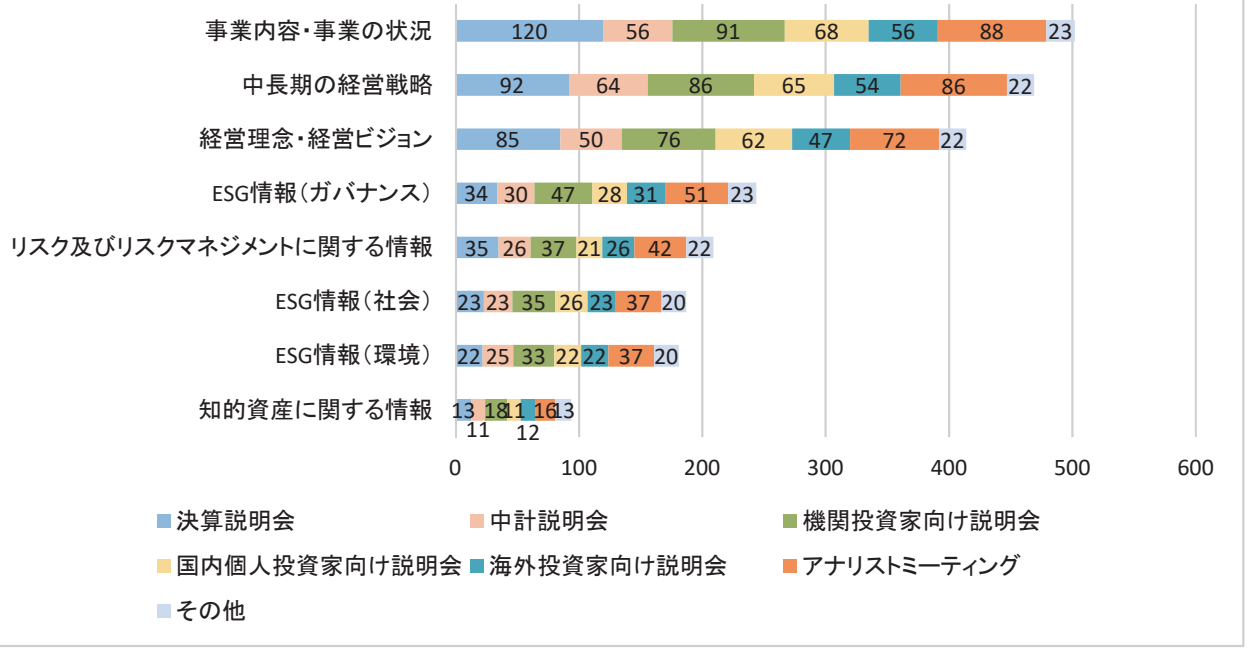
(40) 質問3-4 非財務情報における他部署との連携について （MA）

n=140 （%）

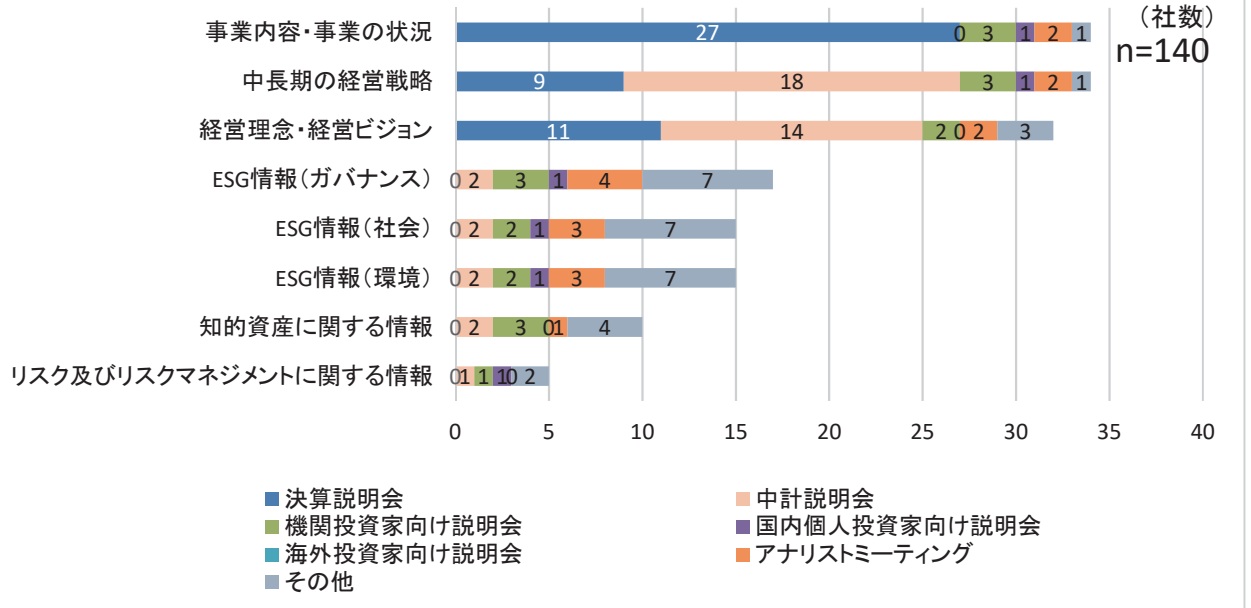


(41) 質問3-5 ① 投資家・アナリストに対する説明の場や開示

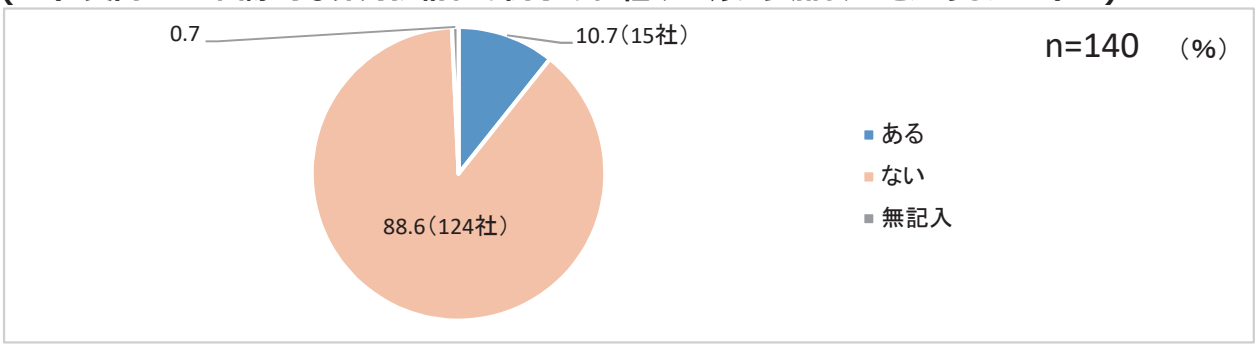
n=140 （社数）



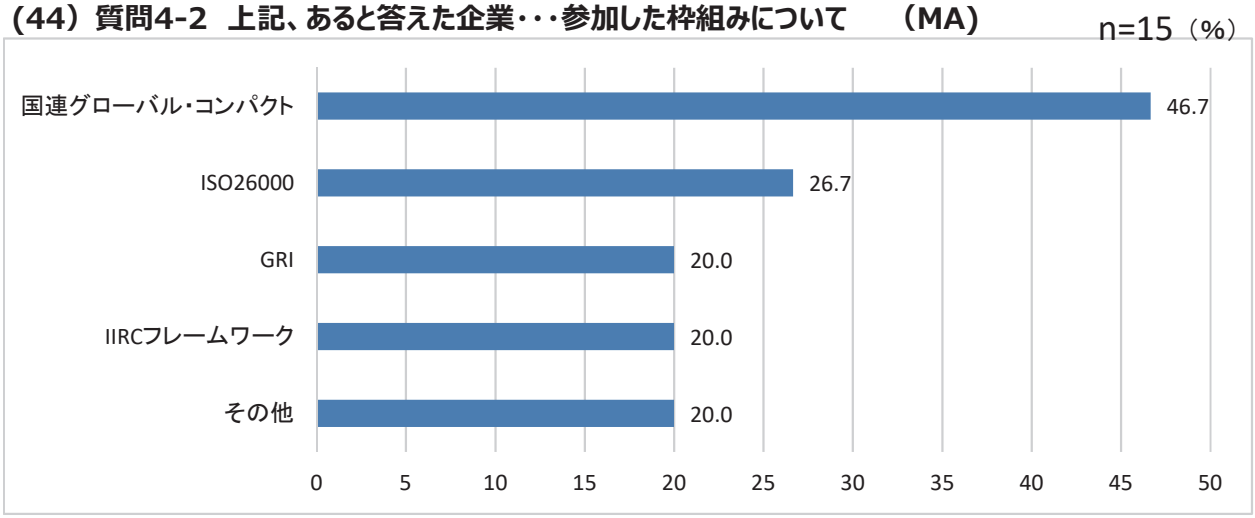
(42) 質問3-5 ② 投資家・アナリストに対する説明でもっとも重視している項目とその説明の場



(43) 質問4-1　国際的な非財務情報の開示の枠組みづくりに参加したことがあるか　(SA)



(44) 質問4-2　上記、あると答えた企業・・・参加した枠組みについて　(MA)



■日本企業：新時代の非財務情報開示のあり方についてのアンケート調査（自由記述）

1．非財務情報に関するステークホルダーとのエンゲージメント（対話）から得られたこと
企業の環境、社会、ガバナンスへの取り組み状況、SDGsへの対応状況への関心が高まっていることがよく分かった。
現状取組みができていない。
近年特に重要視し始められていることが認識できた。
経営ビジョンに係る質問が多く、過去の実績も重要だが、中長期経営計画の考え方を丁寧に説明する重要性を再認識した。
製品、サービスへの満足度、追加要望。
・機関投資家(国内・海外)による非財務情報の評価は、財務情報とは別のアナリストが担当している。 ・海外の機関投資家と比較すると、国内のESG担当アナリストは、評価、分析方法が確立されていない印象を受ける。
資材調達におけるグリーン調達化。
企業に何を求めるか。
将来の展望について知りたいとの意向多し。
業界、地域社会から当社に求められているものや、課題が得られた。
さまざまな視点からのリクエストがあり気付かされることが多い。
非財務情報を網羅的に開示することの重要性。
社会要請、社会課題の変化を捉えた重要課題の見直しの必要性・サプライチェーンにおけるコミュニケーションの強化と透明性の向上・透明性のある情報開示の重要性。
普段と異なる視点からの気付き。
非財務情報に関する積極的な開示の重要性・サプライチェーン、反汚職・反贈収賄、労働安全衛生等に関する関心の高まり。
・要求範囲の違い・適用される国際的ガイドラインの違い。 ・今後の企業の成長に向けた成長戦略の妥当性や将来技術の競争優位性、収益化時期への説明を求められる。
ステークホルダーの関心がどの点にあるか。
特にガバナンスに対する大口機関投資家の意見が強まってきている。
財務情報以外の会社情報に、社会全般が関心を持っていることが感じられた。
各ステークホルダーから企業に対する期待を生の声として社内へフィードバックできるだけでなく、企業としての姿勢や考え方を示し、アピールすることができた。
弊社に対する期待や要求についての生の声を聴くことができる。
【天候インデックス保険開発におけるエンゲージメント】 ・昨年度は、天候インデックス保険の商品開発に向け、ミャンマーの農業従事者や各地域の農業局等と、現地の天候の状況・保険の必要性や商品内容について意見交換を実施。 ・現地のニーズを把握し、現地農家の理解を深める活動を通じて、農業従事者の声を反映した保険商品を設計。 ・本商品開発にあたっては現地政府やJICAの現地事務所と緊密な連携を図り、また現地の銀行等と協力する等、現地密着型の商品設計を通じた普及を図っている。 ・エンゲージメントを行うことで、現地農家(一般消費者)の生の声を聞くことでき、より消費者に寄り添った、ニーズに沿った商品を設計することができたと認識している。 ・また保険の販売スキームについて現地の政府・金融機関と連携することで、顧客にとって負担なく保険加入できる仕組みを構築することができたと認識している。
ステークホルダーにより、重視するポイントが異なるが、非財務情報が財務情報に与える影響を重視している点では一致していることが理解できた。
統合報告書2017では「グループのリスクと機会」をまとめ、記事として掲載・公開した。機関投資家をはじめとする方々にご参加頂き、ステークホルダー座談会を実施し、統合報告書2017に掲載した。2016年2月にコーポレートガバナンスに関する基本方針を策定し、ガバナンス強化のため社外役員協議会を始めている。
社会から企業に対する要請について、直接意見を聞くことで事業活動の判断に幅広い影響を与えている。
・各ステークホルダーが求めていることが、常に変化しているということ。 ・CSRレポートにて情報を開示しているつもりでも、ステークホルダーが情報を見つけられていないことがあるということ。
当社の公開情報のどの点が乏しいか、公開が望まれている情報は何か、同業他社と比べてどのように評価されているかを知ることができた。
非財務情報を発信することの重要性を認知でき、特にどんな点について期待されているか知ることができた。
自社だけでは知りえない多様なステークホルダーの関心事を理解することができ、持続的な価値創造に向けた活動の方向性の確認を行なうと共に、見直しを図ることができた。
・評価機関との対話においては、重視されているESG情報の視点についての理解が進んでいる。 ・投資家との対話においても重視されるESGの視点と、取り組みがどのように中長期的な企業価値向上につながっているかのストーリー性の重要さを認識した。 ・経営トップと従業員との対話においては新ビジョン、中期計画を従業員がどのように受け止めているかを把握出来た。 ・各ステークホルダーの注目する課題が、明らかになっている。
投資家の主な視点は、ESGのうち、Gに重きがおかれている。スチュアートシップ・コード、コーポレートガバナンス・コードの影響か。
・非財務分野(ESG:環境・社会・統治)取り組みが、リスクの最少化にとどまらず、企業の中長期的な価値創造にもつながること。 ・非財務分野の取り組みが、経営や事業にどのように結びつき、どのように寄与しているかを明示する必要があること。 ・非財務分野に関する優先課題(マテリアリティ)特定・KPI設定や、サプライチェーンにおけるESG取り組み・働きかけが、自社のサステナビリティ強化にとって重要であること。 ・事業活動において、SDGs達成をはじめとした社会課題解決への貢献(インパクト)を強く意識して取り組んでいく必要があることや、そのインパクトを定量的に把握して開示する必要があること。
最新動向や企業が取り組むべきことの理解、企業が発信する情報などをどういった視点で確認や注目をしているかなど。
マテリアリティの在り方(投資家が投資したいと考えるような将来性を描くようにという助言をいただいた)。企業内とは違った視点の考え方を得ることができる。環境NGOからは、海外の現地の実情を把握することができる。色々な活動の連携。

・企業の開示情報よりも、有力なインフルエンサーの見解を消費者は信用しているように思われる。 ・透明性をもって説明することにより、企業の取り組みの理解と信頼感が高まるように感じる。
・コーポレートガバナンスの重要性。 ・労働環境に対する意識の高まり。
ステークホルダーからの期待値や評価に社会的要請をより身近に感じ、経営方針へのフィードバックとなり得る。
・SDGsへの関心の高さ。 ・評価機関や投資家が求めている開示範囲と深さにギャップがあること。
市況、業界情報などに大変関心を持っていること。株主については配当(安定配当を継続している)、株主優待(数年前に廃止)に関し非常に多くの質問をもらうこと。
投資家は企業のリスク管理の度合を確認して、損失につながる可能性がないかを確認したいことを感じた。
投資家に関しては、(回答者がエンゲージメントに関わった回数は1度だけだが、)財務担当と非財務担当とで担当・役割が分かれており、財務情報に関するやりとりが中心である中、非財務情報に係るやりとりもある、という位置付けであった。非財務情報よりも財務情報のほうがまだまだ投資家の関心を多く集めていることを感じた。
お客様、投資家、取引先、従業員等とのエンゲージメントを通じて、マテリアリティの特定に至った。
当社の開発パイプラインに対するステークホルダーの関心の低さ。当社のコーポレートガバナンスに対するステークホルダーの高い評価。当社の医薬品アクセス向上への取り組みに対するステークホルダーの高い評価。
機関投資家の方々がESG情報をどのように分析・評価し、投資活動に反映しているのかを確認することができた。当社がESG情報開示の改善を行う際の参考となった。
当社に対する要請・期待が把握できるようになった。
情報発信内容について、外部の方の期待とのずれを認識した。改善に役立てていきたい。
・ガバナンスに対する情報開示に課題があることがわかった。 ・社会性報告に対する情報発信の強化が必要であることがわかった。
非財務情報と財務情報との関連付けを認識することができた。
多様な意見と当社への期待。
社会からの期待や要請の把握。
一部のステークホルダー(投資家など)の非財務情報(特に中長期目線での戦略、役員のビジョンやコミットメントなど)への関心度の高さを知ることができた。
政府や大学を含む研究機関が提唱するようなエンゲージメントへの道のりはまだまだ遠く、非財務・財務情報を合わせて企業価値の向上を議論できたと感じることはほぼ皆無であった。
社会課題に対する国際的なイニシアチブや各国・政府の方向性、他社の取り組み事例等。
CSR活動の改善に向けたステークホルダーの最新の要求・期待事項の把握と、それに対する当社の対応レベル(Gap)、業界内での位置づけの確認。
世界的なESG投資指数等の構成銘柄への選定(FTSE4Good Index Series10年連続、GRIF選定のESG指数:FTSE Blossom Japan Index,MSCI Japan ESG Select Leaders Index)、その他、国内ではSNAMサステナブル運用銘柄に3年連続選定。
各ステークホルダーの要望や期待、会社として取り組むべき課題。
最近の非財務情報の要請の高まり。事業に対するリスクと機会との関係など要請事項のハイレベル化を感じている。
現状よりも、中長期的なビジョンを投資家は興味を示している。
会社に対する理解が深まることにより、より長期に渡って友好な関係が構築できる。
開示する内容、項目に対する示唆。
働き方改革、長時間労働に関する事件などのためか従業員の待遇に対する関心が高まっている。
金融機関と行ったエンゲージメントでは、当社が環境格付を取得するにあたり実施されたアンケートへの回答と評価結果のフィードバックを通じて、第三者が非財務情報のどの点に着目し、どのように評価されたか、直接の対話を通じて知ることができた。
従業員とのエンゲージメントとして、2010年度より社員意識調査をグローバルに共通化し、「イノベーション」、「顧客志向」、「組織風土」、「人財育成」などの各項目について、年1回グループ横断的に社員の声を直接収集・分析している。調査結果はトップマネジメントへの報告、人事施策立案時の活用に加え、組織課題をひもとき改善アクションを策定する社内ワークショップや、前年度の取り組みによる改善事例共有会などを開催し、組織の活性化を図っている。また本調査サーベイの社内ウェブサイトでは、グローバルレベルでベストプラクティスを共有し、調査サーベイ結果を踏まえた組織改善のための国や地域を越えたダイレクトコミュニケーションを促進している。さらに当社をはじめエレクトロニクス領域の国内グループ各社では、全統括職のリーダーシップ行動について部下からの声を本人にフィードバックするサーベイも同時に実施しており、組織経営スタイルの点検、マネジメント強化にも努めている。
例えば、建設現場で近隣住民を招いた現場見学会を開催すると、地域社会と良好な関係を築くことができる。このようにステークホルダーとのエンゲージメントを行うと、ステークホルダーとのWin-Win関係構築に繋がり、事業活動をスムーズに行うことができる。
(もっとも重視するホルダー:投資家・顧客・従業員からは)現状の関心事、(政府・NGO・格付機関からは)当社をめぐる社会課題の動向、背景について把握ができた。
財務情報への関心が高いこと。
社会からの期待に誠実かつ意欲的に応えていこうと取り組むことの重要性。
相手の認識。
各ステークホルダーが考える最新の課題について、概要を把握できた。
会社への期待。世界の動向。
統合報告書にチャレンジしたことについて、好意的に受け止められたとともに、会社が変わりつつあるメッセージを伝えることができた。
当社に対するステークホルダーの期待、および当社が抱える課題が明らかになった。
・投資家の興味が環境や社会にも広がっていることを感じた。 ・総合商社という業態への理解が非常に低いこと。 ・開示のレベル案が欧米と日本と差があること。

・グローバルなCSRのトレンド。 ・自社のCSRの取組みに関する、レベル感。
当社に何を求めているのかより詳細に知ることができた。
CSR報告書に対する社内アンケートを実施し、従業員との対話を図っている。アンケート結果から、非財務情報に関して、従業員がどのような内容に関心があるか掴むことができた。
各ステークホルダーが重視する非財務情報について、対話によって企業・ステークホルダーの双方の理解が深まった。
社会課題の現状を理解するとともに、当社が期待されている事項や、課題解決に向けて当社が事業を通じて果たすべき役割などについても理解が深まった。
2. 非財務情報に関するステークホルダーとのエンゲージメント（対話）で工夫していること
総会終了後に意見交換の時間を設けている。
抽象的な表現を避け、より具体的な説明を心掛ける。
成長企業として、定量面だけでなく定性面をきちんと伝える。
統合報告書の該当ページを参照しながら説明するなど、わかり易い説明を心懸けている。
特に機関投資家のうち、一部に積極質問の方がいる。
将来の展望にはビジョン的要素が含まれるので、足許の状況を詳しく説明し、将来性を認識してもらえるように説明するようにしている。
・ホームページにCSRページを作成・開示している(2013年より)。 ・アニュアルレポートを統合レポートとし、ESG情報を充実させた。
年2回、投資家向け企業IR。
できるだけ多くの意見を聞けるよう対談を実施。
最終の情報と経営方針の伝達。
互いに理解できる指標の選定、共通の言語を見つけること。
投資家とのコミュニケーションを充実するために積極的にアプローチして個別面談を実施。
顧客にとっての顧客、最終需要者やそのステークホルダーにとっての価値を探求する。
正確な情報をタイムリーに提供し、資本市場における当社への正しい評価を得る。市場との対話を、自主的・継続的・公平に行い、投資家との信頼関係を築く。
当社の技術力や品質を説明し、信頼を得るよう努めている。
わかりやすい説明。
統合報告書を用いた対話。
メール配信サービスを利用して、会社情報を積極的にアピールしている。
お取引先様との信頼と相互繁栄を築き、強固なサプライチェーンを構築することを目指し、RBA行動規範に準拠した「グループCSR調達ガイドライン」を発行し、すべてのお取引先様へ配布している。また、CSR説明会として「CSR調達推進説明会」および、「CSR調達報告会」を開催している。
事業活動に関連したワークショップなどを通じて弊社を知ってもらう事。
昨年度はお客さまの声や消費者関連団体、業界団体等との対話を通じて求められる内容をふまえ、当社の考え方や取り組み方針をまとめた「消費者志向自主宣言」を表明した。また苦情対応の国際規格である「ISO10002(品質マネジメント−顧客満足−組織における苦情対応のための指針)」に適合することを宣言した。当社では、より良いサービスを提供することを目的に、苦情を含めた当社に対する顧客の声を集約し、経営に組込む取組みを行っている。
非財務情報が財務情報にどのように影響を与えるかという視点を重視して対話に臨んでいる。
国際環境NGOの方々に会社の取り組みの実態を理解していただくため、工場見学を行ったり、事業立地地域であるフィリピンの先住民族の専門家を招いて社内講演会を開催することで、社内の理解を高める活動をしている。
定期的に株主工場見学会を実施している。
できるだけ情報を見つけやすいように、GRI対照表や調査用INDEX、検索BOXなどを置くとともに、評価機関と直接的・間接的に対話し、情報のブラッシュアップを図っている。
日頃、IRや過去のコンサルティングサービス等で信頼関係にある投資家・コンサルタント会社と対話を行っている。
SR活動を行い、ガバナンスや中長期の戦略について対話する機会を持つ。
従来からアニュアルレポートにおいて非財務情報の充実に努めてきたが、本年7月初めて統合報告書を発行し、当社グループの価値創造プロセスについて明示するとともに、従業員数、環境データなど15項目の非財務情報について10年間のデータを開示した。またESGに関する非財務情報をテーマとするミーティングを実施した。今後も強化実施予定。
投資決定の7割は、市場の株価、残り3割の内の60%が財務情報。ESGは、全体の12%程度。最も関心を持つのがどの領域なのか、当社の方向性と合致しているのかを考慮している。
2016年から年1回、環境を中心としたESG IRスモールミーティングを実施。環境担当役員から機関投資家(アナリスト)に対して、環境に関する年間の活動実績(成果)と今後の活動計画について報告後、意見交換を実施。機関投資家からの意見を計画立案・施策遂行において勘案している。
弊社に来社いただく際は、担当役員や他部門の関係者も招集し、勉強会やダイヤログを実施。
調査機関の調査内容から関心事を抽出して開示する内容を決めている。また、公開している情報で評価するケースが増えてきているので開示情報を充実させる。
専門用語等は使わずにわかり易さの工夫を行う。
ディスクロージャー誌における読みやすさ・わかりやすさの追求。
サーキットでのクルマの同乗体験等、プレゼンだけではない対話を通じて当社の考えを対話。
海外でのエンゲージメントを中心にCSR専門家をファシリテーターとして幅広いステークホルダー(海外の先進企業を含む)に集まっていただいている。
総会での質問には事前に内容を想定し、真摯に対応している。
統合報告書を作成するとともに統合報告書の説明会を開催し、対話を重ねている。ESGに関してESGパッケージを作成し、海外の投資家にもわかりやすく当社の取り組みを説明している。

非財務情報の種類は広範にわたる為、どのようなトピックについて対話をするのか事前に確認の上、必要に応じ、社内関連部門とも相談し適切な説明資料を準備した上で、対話を行うようにしている。(特に先方から対話を要請された場合)
必要な情報の取得のしやすさ。
自社による情報開示内容を出来るだけIIRCのフレームワークに対応させること。
非財務の取組みが、事業にどう結びついているのかの説明に努めている。
年1回を目安にESGスモールミーティングを開催し、投資家とのエンゲージメントを図っている。
顧客からの苦情分析を通じた、サービスの改善。
中期経営目標と主要施策の公表、説明会の開催。
国際基準を参照したサステナビリティレポートなどの発行。
年次報告書の内容改善に取り組んでおり、来年は統合報告書を製作する予定である。
透明性、公平性、継続性を基本とし、適宜開示規制を遵守しながらタイムリーかつ積極的な情報開示に努めている。また、相互に理解が深まるよう質問事項を事前に確認し、必要資料の準備など対応を図っている。
評価機関とコンタクトを取り積極的にコミュニケーションを取っている。
3年前よりアニュアルレポートとCSRレポートを統合し、統合報告書を発行。財務情報と関連するESG情報を冊子では概要を、WEBサイトでは詳細を記載して、すべてのステークホルダーが閲覧可能な状態にしている。2014年より4つの重要テーマを設定して、事業拡大と社会への貢献の密接な関係提示してきた。本年からは、重要テーマとSDGsとの関わりを言及することで当社の持続可能性を示し、企業価値をアピールしている。
役員や上司との直接対話の機会。
有識者の先生をお呼びして講演会を開き、従業員の意識向上とともに、社員からの意見を聞き、今後の活動に活用できるようにしている。
対話時の質問傾向を把握している。
半期に一度行っている「経営方針発表会」において、代表者自らが、全社員に向けて企業理念等の発信を行っている。
事業の成長性、戦略を裏付ける具体的な情報の盛り込み。
決算説明会・株主総会での情報の充実を図っている。
当社の総購買金額の9割をカバーする主要調達・購買先である一次サプライヤーと生産・販売外注先、物流会社を対象として、CSR調達アンケートを2年毎に実施。低評価企業に対しては企業訪問を通じて、改善を促している。
お客様の環境に合わせ、インターネットと親和性の高いウェブサイト版取扱説明書の提供、モバイル端末に対応したサポートウェブサイトの充実を図るとともに、製品だけではなくソフトウェアやネットワークサービスに関するサポート情報を充実させることにより、お客様に製品、ソフトウェア、サービスへの理解を深めていただけるとともにトラブルを迅速に解決できるよう努めている。また地域によっては、お客様がリアルタイムでオペレーターとチャットできるサポート、SNS(Social Network Service)のプラットホームを利用したサポート、フォーラムの開設によるお客様同士による相互解決の場の提供など、それぞれの地域ごとに多様化するお客様のニーズに合わせたサポートを提供している。さらにお問い合わせ窓口に対する満足度調査を行い、改善を実施することにより、常にお客様満足度の向上に努めている。
2017年度よりサステナビリティレポートを変更し、投資家をターゲットにしたコーポレートレポートを発行した。ただし、冊子の枚数の都合で開示できない非財務活動については社外ホームページに開示した。このように冊子とウェブサイトの媒体特性を活かして、当社の社会的責任活動を報告している。
社長を含めた執行役が国内外で直接対話を実施。マネジメントも含めて、当社の施策を理解してもらう。
価格創造との関連性。
極力ニーズを聞いて、誠実に情報開示する。
国内のアナリストやアセットマネージャーはまだESGに対する知識が十分とは言えないため、普通にESGの話をしても通じない。そのため、より相手が理解しやすいテーマでのESG説明会を開催するよう心掛けている。
統合報告書作成にあたり、ストーリー性を持ったページ掲載、読みやすいページデザインにすることを工夫。
テーマにより複数の関係部署を集めて対話している。環境や社会に関するテーマの際は、従来のIR室のみでなく、サステナビリティ推進室や業務部、人事・総務部の担当が同席の上対話を行う。
対話からの成果を最大化するため、司会進行の第3者を入れ、質問事項を事前に用意し、議事録を作成するなど、対話のための準備やセッティングを怠らないこと。
自社の業務や取引形態についての丁寧な説明。
CSR報告書の企画にて経営トップと社外有識者の対談を実施し、外部の声を取り入れるようにしている。
HPの確認。
統合報告書をコミュニケーションツールとして活用した機関投資家とのミーティングを実施している。
エリア別の株主懇談会の開催。
店舗での接客や本社のお客様相談室(顧客窓口)に加え、ホームページをはじめSNSやCSRレポートなどによる情報発信など、多岐にわたる対話チャネルを活用している。
3. 非財務情報に関するステークホルダーとのエンゲージメント(対話)における課題
国際認証に要する費用が高額。
限られた時間内に、当社グループの特徴・強みを、どれだけ効率的に説明し、機関投資家等ステークホルダーにご理解いただ
企業の実態を上手に伝えること。
国内のESG担当アナリストの評価方針が未確立なため、どのような情報を提供すれば良いかが分かりにくい。
・サービスを測るための指標の開示。 ・リリース回数の増加(PR含む)。
中長期経営計画の公表(現状非公表)。
投資家向けについて、ESG投資家との対話数がまだ少なく、どのようなことが求められているのか、重視されているのかつかみきれていない。
より、幅広い層のステークホルダーとの対話。
公開可能範囲の見極め。
情報開示の重要性に対する社内関連部署の理解。
投資家とのE・Sに関する対話の実行。

顧客と社会にとっての真の価値を創造すること。
・数多くある格付・評価機関調査への対応。 ・情報開示に関する社内理解の醸成。
紛争鉱物調査において、顧客からドッドフランク法の要求を超えた要求(コンフリクトフリーの要求)がある。
長期業績連動型報酬制度の導入検討。
投資家の話題が高まっているとはいえ、基本は四半期業績がディスカッションの大半を占めている。
HPとメール配信のみでは、まだ限定的であること。
地域コミュニティに特定の団体が多く、数を絞ってダイアログを実施し難い。有識者とダイアログを実施する際にコストが多く掛かる。
当社は、ステークホルダーとのコミュニケーションが、社会的課題を認識し、信頼関係と協働関係を構築し、より大きな成果を生み出すための重要な取組みであると考え、「ステークホルダー・エンゲージメント」を重視している。ステークホルダー・エンゲージメントに取り組む主な目的として、ステークホルダーのご意見をグループの意思決定に活かして業務の革新と品質向上につなげること、およびステークホルダーと価値観を共有し、よりよい社会を目指して行動するグループであるために、ステークホルダーに積極的に働きかけ、相互理解と協働を深めることとしている。よって、引き続きさまざまなステークホルダーとの対話を行い、持続可能な社会の実現に向けて取り組んでいくことが課題であると認識している。
現在は本社コーポレート部門が主導で対応しているが、社外からの要請も多様化しており、事業部門でも個別対応も必要となると予想される。
事業が幅広い業態にわたっており、またB to Bの業態が大部分を占めるため、ステークホルダーからの意見を得にくい。
ESG情報の網羅性の改善。
特に投資家との対話ではまだ業績に関することに時間をさかれがち。
投資家との対話によって投資家が求める非財務情報に関するニーズを把握し、当社の取り組みをわかりやすく発信していくことが課題である。
・ステークホルダーに対する、非財務取り組みの財務・事業への貢献状況の明示。 ・企業価値/社会課題の創造に向け優先して取り組むべきマテリアリティの再特定と、そのストーリーの開示。 ・非財務分野に関するステークホルダーとのエンゲージメントのさらなる活発化(頻度等)。→機関投資家(アナリスト)に対する、S(社会)、G(統治)に関するダイアログの実施も含む。
・スケジュールや開催場所の調整が難しい。こうした取り組みに対して理解が希薄で参加に消極的な経営層や管理職者が社内に存在する。
・金融系の方の意見として、「そういう活動をしていることを初めて知った」というような意見があった。理解を深めてもらうという意味では有意義だが有用な意見をもらえるには至らない。 ・投資家関係のアンケートを含め調査の種類が多く対応に労力を要する。
対話については、投資家や、格付け会社への対応に偏りがちになるため、従業員や消費者に対する対話も増やしていきたい。
各章におけるレイアウト統一による読みやすさの一層の向上。
・ステークホルダー毎に異なる期待への応え方。 ・求められる情報全てを開示できるわけではない。
ステークホルダーの選出に際し、その区分を代表し、企業活動へのフィードバックに影響力のある方の選出が難しい。
非財務情報に関する投資家が望むような目標を設定しづらい項目がある。
ESG情報の開示方法とナビゲーション。非財務情報に関するアンケートが増加し、様々な設問に回答するためのリソース。
統合思考を社内(グループ内)に如何に浸透させていくか?実際の活動と情報集約につなげていくか?
戦略的なステークホルダー・エンゲージメントが出来ていない。
・弊社側が開示している情報と、投資家が求める情報とでのアンマッチングが起きている。 ・ステークホルダーエンゲージメントの対象範囲の拡大については課題。
多様なステークホルダーとの対話。
非財務情報に関するコミュニケーションを増やしたいと考えているが四半期決算があるため、そうした非財務情報をメインとしたコミュニケーションが可能な機関が極端に限られている。
非財務情報は可能な限り統合報告書やWebサイトを通じ、開示していく方向にあるが、エンゲージメントの際に、本当に知りたい非財務情報の本質を理解し、どの程度披瀝するのかが検討課題。
当社にとっての重要なステークホルダーの特定が出来ていない。 ・どのステークホルダーとどうコンタクトを取り、効果的なエンゲージメントを行うかが定まっていない。
・明確なグループ全体のESG情報(特に定量的情報)収集を行っていくことが今後の課題。そのためには、グループ各社に対してもESGに関する理解の醸成を図る必要がある。 ・中長期計画と非財務情報の関連性を明確にして、真の統合レポートを作成するために、CSR活動の経営戦略への組み込みなどについても検討することも必要。
要請のレベルが高くなり、内容の正しい理解が困難。また、横断的な活動を要請され、対応に時間を要するものなどがある。
投資家が求めている情報と、企業側が開示できる情報の範囲の差。
社内において特に「財務報告内の財務諸表以外の情報」「ESG情報」等の理解の深まりが期待に届かない。
比較的難解な事業内容を平易に説明すること。
地域社会やNGO、国際機関との関係性は比較的弱い。
コーポレートレポートを発行したが、ステークホルダーがレポートを読んでどのように感じているのか実体を掴むことが出来ないのが課題である。 また、レポートを発行することで当社にどのような効果があったのか把握することが難しいことが課題である。
顧客・サプライヤーについては、反社会的勢力による被害を防止するためのお得意先・お取引先にとどまる。 また、両者については、日本国内については、グループ会社で共通しているが、海外グループ会社の場合、国単位・各社で集計しているため、全社集計が困難。
ステークホルダーに応じた題材とレベルの把握。

ESG評価機関の評価基準・方法の多様性への対応。ESG評価機関やESG調査会社等からのアンケート調査要請が多数あり過ぎるため、全てに対応することが難しい。

実効性。

ニーズが増加・多様化しており、対応負荷が増えている。

・数字の見せ方（業界関係者以外でも数字の持つ意味を分かるようにする）。
・価値創造プロセスの開示の高度化（各事業会社ビジネスモデルへの落とし込みなど）。
・ステークホルダー・エンゲージメント（批判的NPOへの対応など）。
・SDGsへの対応。

・総合商社という日本固有の特殊業態への理解度の向上。
・アナリストが情報にアクセスしやすいようにWEB等の開示情報の整理。

抽象的な議論で対話時間が費やされることがあるため、いかに実のある対話にするかが課題。

国内外の優先順位と対応にあたっての費用対効果。ほとんどの場合、各部署とも現実的に対応する余裕がないのが現状。

欧米基準と日本を含むアジア地区における基準の整合性。

海外グループ会社を含めた、グループ全体での情報発信が今後の課題と考えている。

投資家との対話内容を充実させることを課題とする。（取締役と投資家との間で非財務情報を含めた中長期の企業価値向上についての対話の機会が少ないため。）

もっと対象や開催頻度を多くしたいが、準備の時間や人を勘案すると簡単ではない。

・格付け・評価機関からのESG評価が競合他社よりも低い。
・サプライヤー・ビジネスパートナーとは、特に非財務情報に関する対話などの機会が少ない。

4．重点課題（マテリアリティ）特定のプロセス

外的要因、内的要因を鑑み、経営層が出席するCSR委員会にて決定。

業界や他者状況調査を実施し、当社の強みを活かし、社会やステークホルダーに貢献できること。また、逆に当社が従来貢献できていない項目を選択。

サービスに結びつくか、業績に結びつくか、という基準で特定[上記以外まで広げられる余裕（リソース）がない]。

企業活動で特に重要な6分野を特定(信頼をつくる、社会・生活をつくる、環境をつくる、人をつくる、安全をつくる、文化をつくる)。

統合レポート策定に当たり、コンサルの方と協議し、このあたりが重要なのではないかとしている。会社として公式に特定というところまでは至っていない。

CSR委員会にて特定。

社内での検討、社外有識者との対話/アンケート。

ステークホルダーごとに分類した社会から要請される142項目について、社内のキーパーソンへのヒアリングなどを通じて重要性測定を行い、特に重要性が高いと識別された12項目を、当社にとっての重要課題とした。

SDGsに沿ったマッピングと分析。

企業理念、経営理念および行動基準を定めるにあたり、当社グループへの社会の期待と経営上の重要性との両面について検討・議論し、決定した。GRIガイドラインに示されたマテリアルな側面につき、当社は次の手順で特定した。
(1)まずステークホルダーの評価および意思決定への影響が著しい側面を、EICC行動規範、またSASBとDJSIが評価基準としている項目を参考に、また社外コンサルタントの助言を得て絞り込んだ。
(2)さらにその中から、当社の事業によって経済、環境、社会に及ぼす影響が著しいと判断されるものを、その著しさの順に3つまで採り上げ、特定した。

1.「グループ中期経営計画」の重点施策ごとに、その実現を阻害するリスクや促進する機会を抽出。
2.抽出したリスクや機会について、分析シートなどを活用し、ステークホルダーに及ぼす影響度やGRIスタンダード項目との関連性を総合評価。
3.上記2で評価したリスクや機会に関連する項目をマテリアリティ候補として選定。
4.上記3で選定した候補をCSR行動原則や、一般消費者へのモニター調査の結果などを基に妥当性を確認。
5.社長を議長とするCSR推進会議での議論を経て18項目をマテリアリティとして特定。

1.各種ガイドラインによる分析：ISO26000によるマテリアリティ分析のマッピングに加え、SDGs、GRI「サステナビリティ・レポーティング・ガイドライン(第4版)」、国連「ビジネスと人権に関する指導原則(ラギー・フレームワーク)」など、社会的責任にかかわる国際的なガイドラインをふまえ、「ステークホルダーへの影響度」および「当グループにとっての重要度」の2つを座標軸としてマッピングし、優先順位の高い項目の絞り込みを実施。
2.マルチステークホルダーとのダイアログ：「CSRの有識者・国際機関」「ESG投資専門家」「行政」「NPO/NGO」「消費者」「代理店」「社外取締役」「労働組合」の16機関・団体と意見交換を実施。
3.グループ内エンゲージメント：グループ会社横断の「グループCSR推進本部」、経営会議、取締役への説明会で議論を実施。
4.項目の決定、取組推進：上記1.～3.のプロセスをふまえ、重要課題を決定するとともに、グループCSR重点課題に即したグループCSR-KPIを策定。

持続可能な社会の形成に好影響もしくは悪影響を与えるさまざまな課題をサステナビリティ課題として抽出した。抽出にあたっては、G4やISO26000、ICMMの基本原則等のガイドラインを中心に102の課題を洗い出した後、共通性質ごとに概括し、最終的に58項目のサステナビリティ課題を特定した。特定したサステナビリティ課題を、ステークホルダーにおける重要性とグループのビジネスにおける重要性の2軸で評価し、両社にとって重要であり、かつ現状に増して取り組みを強化するべき26項目を重要課題として特定した。検討された重要課題について、経営方針や事業戦略との整合性の検証を中心に、会長、社長および全経営執行役の24名が参加し議論を行なった。また、そこから導き出された最終案についてCSR委員会での確認、取締役会での決議によって妥当性の確認を行なった。

(現在策定中。2018年度開示予定) ①各種SRI指標、GRIスタンダードおよびSASB等の項目から要素を抽出。 ②社内でのワークショップにおいて自社および社会のインパクトを測定。 ③社外有識者からのヒアリングを実施。 ④取り組みに反映し、社内でPDCAを回していく。
ステークホルダーにとっての重要性と自社にとっての重要性をそれぞれプロットし、クロスしたものを「最優先で対応すべき課題」として整理している。
CSR推進メンバーにて、以下を考慮して重点分野を決定し、分野毎の主管部門が課題を決定している。 ・事業を通じた全員参加の活動。 ・活動の見える化、わかりやすさ。 ・社会課題解決に寄与すること。 ・社員の成長と企業価値の向上につながること。
STEP1:自社にとっての重要性の特定　事業分野、事業領域などに即して詳細に課題を整理し、自社における優先順位を整理。 STEP2:ステークホルダーにとっての重要性の特定　ステークホルダーへのアンケート・ヒアリングを実施し、ステークホルダーの視点から重要と考えられる課題を整理。 STEP3:まとめと最終化　STEP1・STEP2での協議結果をもとに最終的にはCSR担当役員の承認を得てマテリアリティを決定。
〈現在進行中〉 ①ESG課題洗い出し。 ②イニシアティブ、CSR規定と自社の強み戦略からESG課題を絞り込み⇒マテリアリティ候補。 ③エンゲージメント、競合、自社のケイパビリティ、経営コミットメントで候補の機会、リスクを判定。 ④自社とステークホルダーインパクトの高い物をマテリアリティとして特定する。
◎「イニシアティブ整合性」「自社の強み」「評価機関の要請」から社会、環境課題をフィルタリング。◎当社か、貢献できる課題を洗い出す。〇ステークホルダーへのエンゲージメント、自社分析を行ない、自社とステークホルダーへのインパクトを測定。〇リスク、機会の両面から、上記インパクトの大きいものを特定。
・GRIスタンダードをベースに、事業特性に照らして優先すべき課題を加えた優先テーマ候補一覧を作成。それらに対し、「中長期にわたり、自社がどの程度の社会的影響を与えるか、どの程度の影響を受けるものか」、その重要度を尋ねる従業員アンケートを実施。 ・各優先テーマに対し、「SRIの調査項目」や「SDGsの目標」などを鑑み、社会での重要度を加味した仮のマテリアリティ・マトリクスを作成。 ・仮特定したマテリアリティに対し、有識者からコメントを得る対話会を実施。得られた知見を社内の関係者にフィードバックし、マテリアリティの特定に反映。
有識者などにも意見を伺いながらCSR推進部にて立案、CSR推進員会にて承認。その後、有識者やNGO/NPOなどに勉強会やダイアログの協力依頼を行い、必要があると判断すればマテリアリティの見直しを実施している。
2017年4月の第19次中期経営計画のスタートを機に、国際社会で合意された持続可能な開発目標(SDGs)と、経営理念、中期経営計画、社外有識者の意見を踏まえ、経営層と十分な議論を重ねた上で、事業を通じて注力する5つの重要社会課題を設定した。
GRIガイドラインのマテリアリティ分析を参考にして、社内でアレンジしたもの。
サステナビリティ視点で重視している項目と経営計画において重視している項目から選定。
①外部規範、他社の重要課題などから課題を洗い出し。 ②ステークホルダーにおける重要性、当社における重要性の2軸で評価。
活動分野ごとに日々の活動のなかで分析と特定を行っている。
GRIの各側面を縦軸(当社の社会に与える影響)と横軸(ステークホルダーからの期待)に整理し、マテリアリティ・マトリクスを策定した。
プロセス1:課題の特定　各種ガイドライン(GRIガイドライン等)や、持続可能な開発目標、ステークホルダーズの皆さまとのコミュニケーション、社会的責任投資の評価項目などを参考に課題を選定。 プロセス2:優先順位づけとマテリアリティ・マトリックスの作成　特定した課題の優先順位を考慮し、企業理念や財務への影響を鑑みた「事業へのインパクト」と、財務報告やイノベーションの創出の機会、法規制や業界規範がもたらす影響といった「長期投資家にとっての関心」の観点から、それぞれ特に重要度の高いものを優先順位づけし、マトリックスを作成。 プロセス3:レビューとアップデート　課題への取り組みの進捗や、ビジネス環境の変化などを踏まえて、必要に応じてレビューとアップデートを実施。
重要課題は、ステークホルダーとのダイアログを起点にして、以下のStep1からStep4のサイクルで特定・検証している。 Step1課題の把握:当社グループの事業活動に関わるさまざまなステークホルダーの意見を基に、社会的視点からESG(環境・社会・ガバナンス)側面の課題を認識し、当社グループに対する要請や期待を把握。 Step2課題の特定:把握した課題に関し、(1)ステークホルダーへの重要性(影響の深刻さ)と(2)当社グループの事業活動への重要性(関連性と影響度合い)の両面から優先付けを行い、重要性が高いと判断したものを重点課題として特定。 Step3承認・レビュー:特定した重要課題について、CSR委員会における経営の承認を取得している。また、ステークホルダー・ダイアログ等の機会を通じてレビューしている。 Step4報告:重要課題に関する取り組みの実績、進捗状況を、統合報告およびCSR報告により情報開示している。
「CSRアンケート」結果から導き出された「ステークホルダーにとっての優先順位」を縦軸に、弊社グループの中長期の経営戦略や事業計画を勘案して導き出した「グループにとっての優先順位」を縦軸として分析し、社外の有識者を交えた議論と経営判断を経て2014年に弊社グループのマテリアリティを設定した。

初回はタスクフォースを組織して最終的には経営委員会(常務以上出席)にて決定した。以後の運営は事務局(CSR・広報室)が行い、半期に一度、経営委員会へ報告する。
ステークホルダー・エンゲージメントの内容や国際的なガイドライン、SRI調査機関からの要請などを踏まえた「ステークホルダーの関心・影響」と、経営理念や中期経営戦略などに基づく「当社にとっての重要性」の両面を考慮し、優先課題を選定している。
各種ガイドラインやESG外部評価、SDGsなどの社会からの要請を踏まえCSR課題を特定。そのなかでステークホルダーからの優先度、グループにとっての優先度の2軸で優先順位付けを実施し、重点課題を特定。CSR推進員会にて、特定したCSR重点課題の妥当性を確認。
国際社会の動向(ガイドライン等)を活用したCSR課題の収集を行い、自社に関連性の高い課題を抽出。さらに「自社の事業にとっての重要性」と「ステークホルダーにとっての重要性」の両方の観点から課題を抽出・整理し、優先的に取り組む活動の3つをCSR重点領域に特定。特定にあたっては、社内関連部署へのヒアリング結果や社外有識者からいただいた意見等を反映。
マテリアリティマトリックスの作成にあたっては、課題の抽出とその重要性の評価という2段階で行った。課題の抽出は、社内各本部のメンバーによる議論に加え、技術革新の状況、SDGsやパリ協定に記された社会課題も踏まえ、グローバルかつバリューチェーンの観点で実施している。そしてこれら課題の重要性のステークホルダー視点での評価は、代表的なESG評価機関や、企業のサステナビリティに精通した欧米のNGOとの対話などを通じて行った。そのうえでサステナビリティ戦略会議などにおいて経営メンバーが評価、確認をしている。
2011年度以降はISO26000をベースにした自己評価を実施後、計画、実行、評価、改善というPDCAサイクルを運用しており、これにステークホルダーとの対話からの意見や、第三者機関による評価レビューなども参考にしながら、マテリアリティを特定した。
国際的なCSRイニシアチブ(国連グローバル・コンパクトの10原則、ISO26000など)、社会的責任投資(DJSI、FTSE4Good、Access to Medicine Indexなど)の調査項目、製薬企業団体の方針・ビジョンを踏まえ、製薬企業として取り組むべきCSR課題を選定している。
事業が社会に与えている影響を把握・分析するバリューチェーン分析と、社会課題に対し今後当社の技術やイノベーションで解決できる領域の分析という2つのアプローチを実施。
ISO26000等のガイドラインを参照し、当社の事業性および社会に与えるインパクトを精査。その上で、現在および将来に渡って事業を継続するのに必要な課題を選定し、ステークホルダーと社会的価値を共有できる重要課題を当社の重要テーマとしている。
・各ステークホルダーへの調査やアンケート。 ・各ステークホルダーとの対話。 ・上記およびGRIガイドラインも踏まえて、マテリアリティを特定。
課題の絞り込みにあたっては、ISO26000、GRI、SDGsなど、さまざまな国際的ガイドラインやフレームワークが示す社会的課題をベースに約70項目をリストアップし、グループの課題解決への貢献の可能性、ビジネスへの影響、グループの強みなどを踏まえ、30項目に絞り込みをした。さらに、これらの項目を、事業部門、経営戦略、研究開発、購買、販売など社内の幅広い部門との議論と、事業成長やリスク管理、環境・社会面を踏まえ、「ステークホルダーにとっての重要度」と「当社のビジネス成長における重要度」の2軸で整理した。
バリューチェーン上での課題を抽出→ステークホルダーの関心、環境・社会への影響に鑑み特定。
日常業務でのヒアリング等をもとに、執行役員会、内部統制委員会等で討議。
①GRIガイドライン第4版の46のアスペクトをもとに、分析・評価対象となる課題項目を設定。 ②ステークホルダーをお客様、社員、株主、社会の4つに特定し、それぞれの期待度を評価。 ③グループにとっての重要度を分析。 ④上記②の期待度と③重要性をマッピングしマテリアリティを選定、その妥当性についてCSR委員会で審議し決定。
CSRマテリアリティ分析を実施するにあたっては、まず当社にとって関連性の高いグローバルなCSR項目を選定した。そしてこれらの項目を、当社のさまざまなステークホルダー(NGO、お客様、社会責任投資家など)の視点から、最も重要あるいは今後重要となると考えられる項目は何か、企業の役割や責任はどう変化していくのか分析した。さらに中・長期的なビジネス戦略の観点からより重要であると思われる項目を抽出し、ステークホルダー、ビジネス双方の視点で重要と考えられる項目を特定した。
年に一度、当社はCSR目標に対する取組みの評価、課題の整理、新たな目標を設定といったPDCAを回している。CSR目標を定める際、社会的課題に対し、特に当社が対応しなければならない取組みを重点課題として特定している。
当社事業内容より国際的なガイドラインやステークホルダーからの情報からサステナビリティ上の課題を抽出。当グループの重要テーマとは何かを検討した上で、課題の妥当性の確認も行っている。
① 従業員以外は、GRI G4の業界(金融)の必須事項をステークホルダーとしての要求事項高いその他業界として重要度高い問い合わせ事項をステークホルダーとしての要求事項中アンケートなどの共通質問・問い合わせ事項を低として算出。(従業員は従業員サーベイでエンゲージメントに寄与をしている項目をもとに算出) ② グループ目標設定事項を組織としての優先度高として設定。地域単位で実施している施策を中レベル、単体で実施を低レベルとした。
・当行の優先課題と社会的課題の関連性を重視。 ・当行の経営戦略との整合性。
社会の期待と要請と対応度をマッピング。
ISO26000、GRIなどの国際的なガイドラインの要請事項、様々なステークホルダーエンゲージメントを通じて、課題を抽出した。また当社グループは「2025長期経営計画」策定の過程で、事業活動を通じて社会貢献をするという視点に立ち、化学産業が貢献すべき環境や社会の課題の特定を行った。次のステップで、特定した課題を、ステークホルダーにとっての重要度と当社グループにとっての重要度の視点から評価。ステークホルダーの視点は、ステークホルダーからの評価分析に使用した資料の内容を当社グループの重要度と掛け合わせができるように共通項目化し、当社グループに対して求められている取り組みについて考慮した。当社グループにとっての重要度は、企業グループ理念、行動指針、事業戦略からの視点で評価した。優先付けについては、定量評価を行った。
ISO26000や外部評価機関からの問い合わせ、社員意見などをCSR委員会事務局で分析し、案を作成。それをCSR委員会にて経営層に審議してもらい決定。
サステナビリティに関する国際的な動向や各ガイドラインからキーワードを抽出、その後、社内外にヒアリングを行いマテリアリティ・マップを作成後、最終的に課題として5～6つに絞り込みを行う。

グローバル・ガイドライン(ISO26000、GRI、SDGs)、SRI調査票の項目、ステークホルダーの意見・期待を分析し、課題候補を選定し、それらの候補の中からステークホルダーにとっての重要性、当社グループにとっての重要性を総合的に判断し、重点課題を特定した。

各事業分野のリスクと機会を認識し、当社の事業戦略や国際動向、社内外からの意見、社会への影響などを勘案の上、優先度合をつけ選定し、サステナビリティ委員会にて決定。

以下のステップで特定している。
1)社会課題に対するグローバル動向の把握。
2)多様なステークホルダーとの対話を通じた課題の優先順位付け。
3)外部有識者との対話や経営層レベルでの議論を通じた妥当性の確認。

・ 当社の経営理念や行動指針をもとに、社会的責任に関する国際規格であるISO26000やESG投資の企業評価項目などを踏まえて、当社グループにもっとも関わりのある27項目を設定。社内外のステークホルダー、社外の有識者などを対象にアンケート調査を実施して、約2,700名から回答を得た。
・そのうえで、経営会議に出席している経営層の視点を織り込み、「経営」と「ステークホルダー」の2つの軸でマッピングし重要性判断を行った結果、重要性の高い12項目に着目して、5項目に整理して「当社グループCSR重要課題」を特定している。

GRIで提起されるマテリアリティおよび、当社の事業特性から考えられる社会課題について、自社ならびにステークホルダーの両面から評価、特定した。なお、ステークホルダーに対しては、アンケートを実施。

各種ガイドライン(GRI、ISO26000など)やESG調査機関の評価項目やSDGsなど検討して、考慮すべき社会課題を特定し、「外部から見た優先度」と「当社グループから見た優先度」の視点により、最優先で対応すべき8つの課題を特定した。

現在、マテリアリティの特定に取り組んでいる。
①自社視点、社会視点からの課題を抽出し、整理。
②ステークホルダー(外部有識者)からのヒアリングを実施し、抜け・漏れの確認を実施。
③実施計画の検討(KPIを含む実行計画への落とし込み)を実施し、経営層による承認。
以上のステップでマテリアリティの特定を考えている。

社会の変化→有識者とのダイアログ→マテリアリティアセスメント→社内議論→重点課題の特定。

1)地域社会やお客様など様々なステークホルダーからのご意見、国内外の市場動向、国際規範やESG評価機関による評価結果などを分析し、社会から期待されている事項を整理。
2)社会からの期待と、グループの考え方(企業理念、行動規範、サステナビリティ基本方針、経営戦略と中期経営計画等)を踏まえ、社会・環境委員会で審議承認された事項を「重点課題」として設定。

5. SDGsと事業の関係性、目標設定・評価・開示で工夫している点や課題

【工夫している点】

平成28年、当社は環境の取り組みにおける業界の先進企業として、環境大臣から「エコ・ファースト企業」の認定を受けた。
「エコ・ファーストの約束」には、「カーボンフリーの追及」「生物多様性配慮」「廃棄物ミッション」「環境教育の推進」を骨子とした取り組み内容と目標を定めている。
「エコ・ファーストの約束」を達成すべく取り組んでいる内容は、SDGsに対して貢献する活動も多く、今後も取り組み内容と達成度について開示していく。

事業上のリスク・機会を分析し、SDGsとの関係性を整理するとともに、活動ページに関するゴールのアイコンをCSRレポート内に表示した。

・当社の経営方針として、めざす社会価値創造企業を生み出す源泉として、現状の中期経営計画との照合を執行役・事業本部長・コーポレート部門長から構成されるCSR推進委員会において関係性を検討し、重要課題としてのアプローチしている事業を7項目に特定し、統合報告書・「キャピタルレポート2017」で社会価値創造プロセスとして、開示。
・一部施策において、実施地域が限定されていることもあり、取締役も交えた検討は、次期中期経営計画でKPI設定も含めて検討中。

再生可能エネルギー発電会社として、事業を通じて、2030年までに累計1,000万tのCO2を削減。

市場規模とマーケットシェア。

事業を通じた貢献のアウトカムやアウトプットが表現できる指標の開発を進めている。

企業理念や外的環境の変化を踏まえたサステナビリティ推進の方向性である「CSR推進基本方針」、優先的に解決すべき重要課題として定めた「マテリアリティ」をサステナビリティアクションプランに落とし込み、PDCAサイクルに基づき事業活動を通じて推進。これらの活動が、2015年に国連で採択されたSDGs(持続可能な開発目標)の達成に貢献していることを開示。

社会とグループの双方の影響度の観点から特定した重要課題(マテリアリティ)に対して重点的に取組むことで経済的価値と社会的価値を創出し、社会的価値とSDGsの169ゴールの関連性を示している。

現在、CSRに関する長期ビジョンを策定中であり、各活動項目とSDGsとの関連について整理していく予定。

・バリューチェーン上での主な取り組みとSDGsの関係を開示。
・当社グループの本源的企業価値の説明においてSDGsの関係を開示。

・ホームページ上でSDGsへの貢献を表明。
・CSR報告書等において、事業を通じた取り組みを紹介する際に、対象となるSDGsの目標をアイコンで表示することで、関連付けを明示している。

【課題】

SDGsと当社の事業活動との関連性を検証し、事業活動を通じてSDGsのどの目標に貢献していくかを整理した一方、長期的視野に立った事業戦略へのSDGsへの組み込みは今後取り組むべき課題と認識している。

自社の強みを考慮した上で注力する目標を選定。しかし、KPI設定にまで至っていないのが課題。

・ 特定した5つの重要課題の解決にむけた基本戦略と具体的な目標と「グループCSR中期計画」として設定。2020年度までに達成すべき社会・環境両面の課題について、グループ内の各社・各部門では、年度ごとに作成する業績予算とあわせ、CSRの数値目標を設定し、PDCAサイクルを回している。CSR中期計画の目標ごとにSDGsとの関連性を示しているが、まだ「工夫」といえるほどの取り組みや成果は出ていない。社内浸透も含め現在の課題。

6. 非財務情報の開示による効果や手応えの理由

【効果や手応えが感じられる理由】

①MSCIが当社をBBBでレーティングしている(BBBはMSCIのレーティングで平均より若干上とのことで、外部コンサルよりポジティブに捉えていいのではとコメントいただいた。)
②議決権行使助言会社のISSから、コーポレートガバナンスに対する10段階評価で最高評価をいただいた(2017年)。

他社からのESG情報開示に関する意見交換の申し出が増えている(エンゲージメント、インタビューなど)。

CSR報告書アンケートへの前向きな回答。

DJSI2016、2017のアジアパシフィック領域における構成銘柄に弊社が選定される等、ESGに関する複数の世界的な調査機関等から、具体的な評価が得られるようになったため。

ESG投資に対する注目度の高まりに合わせ、非財務情報の重要性が増してきているものと考えられるため。

株主等から積極的な質問を受けることがある。

本年初めて統合報告書として発行。

投資家の方々から、統合報告書が分かりやすい、と好評を得ている。当社の事業にはsocial license to operate(社会的営業免許)が必要であることがしっかりと説明されており、エンゲージする際の質問もしやすいとのご意見もいただいている。

非財務情報の外部評価について、主に国内では一定の評価をいただいているため。

開示情報について問い合せをいただいたり、メディアにとりあげられているため。

格付け機関からの評価(ESG投資銘柄への採用)。

ESG投資が投資のメインストリームとなる中、アセットオーナーからの要求により機関投資家からのESG情報に関する問合せや取材要請も増えている。また統合報告書の作成により中長期的視点の投資家からはその内容に基づいた質問をするような取材のケースも実際に生じている。

マテリアリティの特定を開示できていない為、自社施策を十分に伝えられていない。

各種レポートの発行、格付け・評価機関からの調査対応等をとおした情報発信により、非財務(ESG)分野の著名なランキングや投資指数に選定され(例えば、GPIFが選定した3つのESG指数)、それらが、社外では自社のレピュテーション向上等に、社内ではESG取り組みへの関心向上、自社へのロイヤリティ向上等に寄与していると実感しているから。

ウェブサイトで公開しているCSR情報(ESG情報)を見たということでの社外からの問い合わせやヒアリングの依頼が、最近、特に多くはなっているが、「効果や手応え」というほどではない。

・投資家や、運用機関からの問い合わせも増えてきていると感じる。
・若い年齢層(若手社員や就職希望者)の関心は高いと感じる。

自社の弱み・強みに関するフィードバックを得ることが出来る。

・ステークホルダーからのフィードバックを一部いただいている。
・非財務情報に関連する社外評価において参照されている。

環境コミュニケーション大賞の優良賞を受賞するなどの評価を頂いたため。

格付け・評価機関などが、実際に当社が開示している非財務情報を参照しながら当社を格付け・評価していることが(当然ではあるが)認識されるから。

当社の統合報告書が数々の媒体に取り上げられ、高い評価を得ている。←CEOの積極的な取り組み。

開示内容の強化に取り組んだ結果、DJSI機構銘柄への選定、またGPIFのESG投資指数の構成銘柄等の社外からの評価獲得につながったため。

投資機関からの質問や指摘が増加しているため。

投資家からの反応が特に大きくなっている。その一方で、それ以外のステークホルダーの反応に大きな変化はない。

・外部評価機関の評価アップにつながった。
・投資家をはじめ、高い評価の声を頂くことが増えてきた。

社外評価の向上が見られている点。

アニュアルレポート、サステナビリティレポートにおける非財務情報の開示により、ESG評価機関からの評価が向上し、多様なインデックスへの組み入れ等、一定の評価を受けているため。

投資家から問合せが来るようになってきた。

2017年、世界の代表的なESG投資指標である「Dow Jones Sustanability Indices(DJSI)の「World Index(DJSI World)」の医薬品セクターの構成銘柄に日本企業として初めて選定されたので。

NGO、投資家、格付け・評価機関等のステークホルダーは開示情報をベースに企業評価を行うため、高評価を受けブランド価値向上の効果がある事もあれば、逆に開示情報が不足し改善を求められる事もある。

非財務情報の開示により、投資家・調査機関等の評価が格段に上昇し、現在は、世界的なESG投資指数への選定や企業ランキング等においても毎年順位を上げているなど、外部機関からの評価に手ごたえを感じ、当社の企業価値向上に結びついていると考えているから。

投資家や学生、他社などのCSR関連への問い合わせ・対応が増加。

投資家とのエンゲージメント時に、話題に上る機会が増えたとともに、議論の内容に深化が見られるため。サプライヤーに関しては、CSR調査の増加。

投資家との対話で中長期計画の質問が多くなっている。

一部の投資家から、開示情報に対して、評価コメントをいただくケースも出てきているため。

ESGレーティング結果、SRIインデックスへの組み入れなど。

新たな中期経営計画を発表した直後であり、アナリスト、機関投資家との対話での評価や株価推移から、若干の手ごたえが感じられる。

SRI/ESG評価機関によるインデックスへの採用。金融機関による環境格付の最高評価取得。

CSRレポートでの環境情報の開示がメディアの記事として取り上げられるなど、ステークホルダーからの関心の高まりを感じている。
社外との情報交換時に非財務情報の話題が出る時がある。
非財務情報の開示に注目が集まる中、当行は全国の地方銀行に先駆けて統合報告書を作成。いち早く統合報告書作成ができたのは、かねてからCSR経営に力を入れて取り組んできたからであり、先見性を持ち取り組みを進めてきたことの重要性を感じている。多方面からの評価をいただき、その手ごたえを実感している。
社外、特に評価機関からの評価によって、社内で非財務情報の重要性への理解が徐々に高まりつつある。
ESG投資のindexにいくつか組入れられているから。
端緒に就いたばかりで十分分析できていないが、当社に対する批判的な報道も多い中、将来を見据えた事業戦略等の開示は概ねポジティブに捉えられている(安心感を与えられている)。
2016年から従来の環境報告書からCSR報告書へ切り替え、非財務情報の収集、開示を強化したことで、第三者評価機関の評価が向上した。
WICIジャパンや日経アニュアルレポートアワード連続受賞など、外部機関からの評価より。
ダウジョーンズ・サステナビリティ・インデックス2017において、ワールド・インデックスに選定され、かつ、インダストリー・リーダーとして評価された。
環境報告書に連なるCSRレポートの発行はかねてより行ってきたが、非財務情報と事業の関連性をきちんと示すことで、講演の依頼を受けたりする機会が大きく増加した。当社はハウスメーカーでもあるが、一次産業である林業分野についてのこうした取り組みに特に関心をもっていただけるようである。
開示情報が様々な評価機関で参照されているほか、問合せを受ける内容とも合致しているため。
株価の上昇。
非財務情報の積極的な開示により、外部評価機関の評価の向上が認められるため。
・企業評価機関によるレーティングの向上や、ESGインデックスの新規組入れが増えたため。
・企業評価機関のデータを利用している運用機関の分析結果からこう評価をいただいたため。
12月実施の中期経営計画発表会と合わせて実施したESG説明会への評価。
非財務情報に関する問い合わせや質問について、ESG評価機関や投資家をはじめ就職活動中の学生などからも多く寄せられるようになり、社会の関心の高さが伺われる。

【効果や手応えが感じられない理由】

取組めていないから。
当社の場合には、未だ直近の業績により企業評価されている度合いが高いと感じている。
法定開示で触れている程度であるが、反応も全くない。
まだ始めて間もないのでわからない。
財務情報を分析するアナリストから、EとSに関する質問を受ける機会が少ないため。
コストをかけて行っても、反応が少なすぎる。
上場後半年程度であり、多くのリリースをしている訳ではないため。PR的な情報発信では、あまりリアクションを感じない。
直接的な効果が分からない。
開示情報に対する反応が薄い。
・現状は非財務情報の開示に関する問合せ等も殆どない。
・財務情報のより詳細な開示を求める声が大きいと感じる。
投資家との対話において、非財務情報の強化を要請されたことがないため、実感として強化の必要性を感じていない。
非財務情報に関して、外部からの問い合わせや質問が来ない。
ステークホルダーとの対話機会が少ない
ガバナンス以外の関心が低い?
問い合わせや株価に目に見える影響がないから。
海外の調査機関からの開示要請はあるものの、国内における要請はまだ弱いから。
株価が影響を受けているとは思えない。
非財務情報開示に特に力を入れていない。
CSR推進初年度であり、非財務情報の開示はこれから本格的に取り組むと考えているため。
非財務情報開示はすでに当然化しており、その開示レベルや内容によって反響を得られるものでは、既になくなっている。(SR業界と投資家(サスティナブル分析)だけが盛り上がっている?
ステークホルダーの中でも特に投資家を意識しているが、投資家からの手応えを感じられない。
個人投資家の関心が高いと機関投資家から聞く程度であるため。
非財務情報の開示には改善の余地があるため。
我々、企業側の情報開示がまだ発展途上であることも要因の一つかもしれないが、開示した非財務情報について質問されたり議論の中心になったりしたことが全く無かった。
効果が判りにくい業種のため。
非財務情報については、特に意識して開示を行っていない。(有価証券報告書にコーポレートガバナンスの記載がされている程度)
レポートや社外ホームページで積極的に非財務情報を開示しているが、どのような効果があったのか、明確に分からないため。
アンケートや問い合わせなどでの開示要求は高いことから、開示は進めているが、実際のダイアログの現場でESG関連の質問が起こることが少なくギャップを感じる(とはいえ、以前よりは統合報告に対する意見や、質問が出るようにはなっている)。
言葉は耳にするようになった程度。
弊社の総合レポートは「combined」の状態で「Integrated」にまで至っておらず、中長期的投資家が必要とする情報をしっかり提供できていないと思われるため。

7. 非財務情報の開示おける課題

企業価値創造プロセスのストリーが社内で未だ確定できていない。

まだ取り組めていない。
未だ短期で目に見える費用対効果を求める風潮が強い。
必要性を認識できない。
より分かりやすく、説得力のあるストーリーを構築すること。
サービスの状況が全く把握しきれておらず、情報発信量が少ない。ビジネスを説明するための非財務情報の選定に苦労している。(競合に内部状態がさらされすぎることへの懸念etc)従業員数が少なく、必須項目以外の取り組みに消極的。
投資家向けについて、ESG投資家との対話数がまだ少なく、どのようなことが求められているのか、重視されているのか掴みきれていない。統合レポートでは、様々な企業価値向上に繋がる取組みを紹介している。広い意味で非財務情報なのですが、これらがESG投資で言うところの非財務情報に当たるのか、掴みきれていない、などが課題。
今後経営につながるPDCAを回すフィードバックを得られるようにする。
人材育成の考え方などどう表現するのが良いか課題に感じている。
開示にむけた体制整備。
ネガティブ情報を開示することの重要性について、社内の理解が少ない。
本業は短期の視点に陥りがち、一方で非財務情報は長期視点、双方をどのように関連付けるかが課題。
ESG課題を経営の中心に据える意識が育っていない。
・(本業とESGを融合させるべく)計画策定への関与のあり方。 ・GRI等のガイドラインにどの程度のレベルまで対応すべきか。 ・数年前に比べると社内の理解は格段に進んでいるものの、要求事項も増加しており、更なる理解の醸成が必要。
非財務情報開示について担当者個人の力量に依存している面があり、組織的なノウハウの構築や継承。
経営戦略に非財務の観点がもりこまれていない。
非財務情報/統合報告に関する理解が進まない(認知度が低い)。
事業領域を拡大している中、TCFDなどの対応に際し、グループ全体、関連各部と連携して定量化された情報開示を行っていくこと。
開示できる非財務情報が限られていること。また、ESG評価機関や一部の取引先以外からの開示要請や質問が活発でないこと。
情報開示の視点が日本企業になじまないことがあるほか、非財務情報を将来の企業価値と統合して開示するためには、関係部門が連携した体制を構築する必要があるということ。
ESG情報を経営に統合し、企業価値創造のストーリーを描くこと。そのための長期目標設定の必要性の認識を社内で高めること。
非財務情報開示をするための社内体制づくり。本業のビジネスと関連づけ、かつ非財務情報が長期では業績にも好影響を与えるということをどのように証明するか等。
直接的、短期的に成果につながりにくい非財務情報をキャッシュフローと結びつけるのは非常に難しい。
・さまざまな非財務情報を結びつけてそれぞれの取組みが中長期的な企業価値向上につながっていることをストーリー性を持って説明すること。 ・日本では当り前のこと(結社の自由、児童労働の禁止…etc)をあらためて文書にして開示しないと海外の調査会社に評価してもらえないこと。事業会社戦略への落し込み。
本来大切な取り組みであるCSR(企業の社会的責任)の取り組みについて、形式、証跡主義的なアプローチが重視され、実質が置きざりにされていると感じる。エンゲージメント、人権=デューデリさえやれば好評価、本当に人権を尊重した取組みにつながっているかは評価されていない。
非財務取り組み(成果)が経営(事業)に与えるインパクトの見える化。GRIスタンダード等、新たなレポーティング基準への対応。
統合報告書の発行が必要であり重要と考えているが、報告書の発行の前に、経営・執行役員、部門長などに上層部の全員に「統合思考」を根付かせることが必須であると考えている。また、それにともない、サステナビリティに関連する業績評価をどのように個人目標や業績考課に組み込むかが課題。
非財務目標を財務に結びつけることが難しい。社内関連部門との意識合わせ、認識合わせが難しい。
CSVに近い考えとして、自社の展開しているビジネスの内容や特性に照らして、非財務情報を将来の企業価値にむすびつけるための企画、推進に、深い知恵出しが必要。
数字で明示される財務情報と異なり、非財務情報はどの程度まで、どのように開示すればよいのか基準がはっきりしないため、関連部門との合意形成に時間が掛かる(例えば、価値創造ストーリーをどのように説明すればよいのか、など)。
統合思考で、非財務情報の財務への影響等を整理していきたいが、どのように進めたらよいか分からない。
社内各方面における改善と、それに関する情報の開示を社外機関による格付け・評価の向上に結び付けるサイクルの確立。
連結ベースでのESG情報開示の拡大が課題。連結ベースでの情報開示には国内外グループ会社の協力が不可欠であるが、M&Aやグループ会社の再編等で対象範囲が変更となったり、また、グループ会社側でのデータ集計作業の負荷も高いため、連結ベースの情報開示を十分には進められていない。
ガイドライン、規制が目まぐるしく変化するのでタイムリーな対応が困難。
DJSI、MSCI、FTSE、CDPから国内のマスメディアの調査、サプライチェーン、バリューチェーンの調査などアンケート調査や発信情報の評価が乱立しておりCSR報告、統合報告などの自主的な情報発信にも支障を来たす状況がある。
・ガバナンスに対する情報開示不足。 ・社会性報告に対するKPIの設定と、具体的な目標と実績の開示。
将来の企業価値を説明することの難しさ。
非財務情報の開示については、歩みは遅いかもしれないが進化させてきていると自負している。その一方で、そうした情報が内外のステークホルダーに届いていない(読まれていない)と感じており、情報の開示については届け方も工夫が必要だと感じている。
非財務情報の中では、取り組みの方向性といった定性的な目標についての具体的なKPIや目標数値の設定、本業のビジネスと直結しにくい内容についての開示について課題と感じている。
将来予測とコミットメントとのバランス(予測を開示するとコミットメントと捉えられる懸念あり)。
急激に変化している投資環境の中において、情報開示の重要性への理解がまだ十分とはいえない。また、事業の拡大と共に拡大し続けるグループ全体での非財務情報収集体制が十分に構築できておらず、連結での非財務情報を定量的に開示できていない。グループ一体となった情報収集体制を強化していきたい。

弊社らしい非財務情報と企業価値とを関連づけたストーリーが難しいと感じる。リスクと機会を個別に社会課題や企業価値との関わりを明確にしたい。

投資するための有益なCSR活動が行われていない。CSR活動はしているが、ESG投資の観点に繋がらない。

データ集計、算定システムの構築コスト。開示することに対する担当部門の理解・了承。

企業価値をどのように定義するかにもよるが、仮に株式時価総額とした場合、非財務情報との明確な関連を説明することは難しい。

非財務情報の集計について、インフラの合理化が容易ではない。結果として作業工数が掛かる。非財務情報の開示負担のプラス効果に関して、管理者層や事業部門の理解を得にくく、結果として、集計に関して人員計画や人材育成計画が立ちにくい。

研究開発、知的財産、人材育成といった非財務情報または無形資産の価値を、中・長期的な事業戦略と結びつけて開示する、いわゆる統合報告について、今後検討を進めていく必要がある。

非財務情報の中でも、CSRに関わる長期目標の設定とその達成までのプロセスは今後特に開示を求められると認識している。長期目標の達成には実効性のあるKPIが不可欠だが、様々な不確定要素を考慮しつつ社内関係部署の合意を得たうえでそのようなKPIを設定することは今後の課題だと考えている。

レポートや社外ホームページで積極的に非財務情報を開示しているが、どのような効果があったのか、明確に分からないため。

・専門家の求めるガイドラインが多様で、ガイドラインに対するアプローチが一致しない。
・専門家の指摘も（たとえば、ニーズの多寡については、専門家からの指摘で開示のレベルを下げざるを得なかったなど）ガイドラインの解釈・方法論に特化し、報告に追われ、取り組みに至るまでの、開示で予算・コストを使ってしまうなど、八方美人を狙うと、誰のための、非財務活動かが分からなくなることがある。

社会的課題の解決に向けて、いかに本業を通じたビジネスを展開できるのか、将来の企業価値向上につなげていけるのか、その手段を常に模索している。

ドメスティック企業であり、ステークホルダーのウォンツ、ニーズが薄い。

ビジョンやルールが不明瞭。

社内の意識。

非財務情報開示はCSR部門が取り組んでいることと見られてしまい、実際の活動へのフィードバックが不十分になってしまう。

非財務の取り組みを将来の価値創造（収益）にまで結び付けられていない。結び付けたいが関係部署が多岐にわたり、それらの理解・協力を得ることにかなり労力が必要。マンパワー不足。

"統合思考"の下、税務-非財務の連携を経営方針や経営戦略に落とし込めていない。中長期の価値創造について書き込めていない。

・事業会社の事業戦略とグループ全体の経営戦略との結び付きが弱い。
・「リスク」を体系的に管理している一方で、「機会」についても同様の管理体制を構築し、経営に組み込む必要性がある。

非財務情報を収集する社内体制の整備途中であり、データを集めきれていない。

総合商社という業態への理解促進が進まないため、外部からのアンケートや質問で回答に苦労する項目が多々あること。

・情報の収集、開示のタイミング、開示媒体の整理。
・KPIの設定。

会社自体に部門間の壁があり、対応が遅くなりがちで開示の重要性が理解出来ていない。

本業の活動が社会課題の解決につながっている事を示していくことが課題だと考えている。
そのために、SDGsという世界共通の目標に対し、事業がどのように貢献できるか、または出来ているかを整理する必要があると考える。

・セグメント毎の収益構造、けん引要素の特定。
・中長期のポートフォリオの可視可。
・非財務要素の財務インパクト分析。
・事務局への業務集中(日本企業と欧米企業の決算期の違いによる)。

評価機関の評価（基準）と開示情報の関連。様々な評価を投資家はどう活用するのか、しているのか？

中期経営計画等の定量目標と、重要課題のKPIとの融合、関連付け。

8. 非財務情報開示における他部署との連携を促進するために工夫している点、または課題

【工夫している点】

該当部門でも人的余裕が無く、日常業務を最優先するため進捗が滞る場合が多く、CSR担当部門で、社会や業界動向について継続的に啓発を行っている。

連携を促進するための効果的な組織体制や役割分割について、関係各署と打ち合わせを行っている。

連携はかなりうまくいっている。中長期の事業計画の中に非財務目標を盛り込んでいるため、事業部門含めて理解は進んでいる。

委員会・編集会議などの組織内に、部門長と担当者を配置して、意思決定と実行面の双方が円滑に進むようにしている。

関連部署に対して、非財務情報開示に関する重要性や至近の情勢等を伝え、理解促進に取組んでいる。

日頃より他部署へ情報提供、連携を促すことにより、相互の信頼関係を日々構築するよう心掛けている。また、固有の担当者だけでなく、複数のメンバーを巻き込むことで人事異動等で人員が入れ替わったとしても、同水準の連携ができるように工夫している。

具体的な情報を集める事業所・関係会社の負担を少しでも減らすことができるよう、依頼方法や依頼の行うタイミング等を工夫している。

本社および各カンパニー・ビジネスセンター(事業部門)に、CSRの担当者(兼任)を置いており、必要に応じて会議や連絡会を開いている。

情報開示に向けた連携を促進するため、自社および競合他社の外部評価結果や自社における課題を関係部門と共有している。

本業に関連する取り組みを行なう際、指針だけでなくガイダンスで落し込みを行なっている。

・レポート(アニュアル・レポート、CSRレポート等)への掲載内容において、財務分野(IR部門担当)と非財務分野(CSR部門担当)、E(環境部門担当)とS・G(CSR部門担当)、事業活動(経営企画部門、マーケティング部門等担当)と社会課題解決(CSR部門、環境部門担当)等の統合を推進すべく、前述の関係部門で適宜、密に連絡・調整を行っている。 ・非財務分野の取り組みに関与している各部門に対して記事作成を依頼する際、CSR担当部門からの社外評価(格付け・評価機関による評価結果等)のフィードバックを実施。その中で開示における課題点ポイントも共有し、改善・強化に向けて、各部門とCSR担当部門が一体となって取り組んでいる。
社外評価で課題として指摘されていることを説明している。
目的を共有し、情報開示へのモチベーションを上げるように心がけている。
コーポレート責任部門が自主的に情報を発信する意識を持つ工夫として編集会議や部門内の担当者を置くことを考えてみたい。
統合報告書の作成においては、関係部にてPJを組成して対応。
非財務情報開示の目的を十分に理解してもらうことと密なコミュニケーション。
・グローバルメンバーと連携するために、英語版を最初に制作。 ・定期的に、経営会議で当社の非財務情報開示の格付け・評価結果や、関連する社会動向を共有。
CSR担当部署が年に一度、本社部門、全支社および全グループに対しCSRアンケート調査を行い、開示に必要な定量・定性的情報を収集し、当該年度に開示すべき情報を精査している。本アンケートの回答に関しては、それぞれの責任者の決裁を受けるよう指示し、窓口となる担当者を記載させ、必要に応じて連絡を取っている。今後は、グループ全体としての正確な数字を得るために、各部門にCSR担当者を設置して情報の収集を行いたい。
キックオフ会議での開示の重要性の説明と意識づけ。
定期的にサステナビリティ委員会を開催し、経営幹部層から非財務に関する議論をおこないグループ全体で連携がとれるようにしている。
当社グループではCSR課題を10項目からなる「CSRガイドライン」として特定し、それぞれの取り組みを推進している。各項目で推進責任部署と責任者を定めており、それぞれの推進責任部署が旗振り役となって他部署との連携を図る仕組みとなっている。
・CSR課題に関する社外セミナーや勉強会は部門を横断して参加し、知見を共有している。 ・ESG投資家への対応を検討するため環境、IR、CSRの各担当者が定期的に情報交換し、ESG投資に関する社内啓発に取組んでいる。
全国の各支社にCSR推進部署を設置し、地域に根ざした活動を行っている。 また、本社CSR企画課が各支社の活動を取り纏め、レポートや社外HPに開示している。
各関連部門の担当者だけでなく、責任者に必要性を説明し、理解を得るように努めている。
毎月開催するCSR委員会にてCSRのトレンドや第三者評価の重要性について情報を共有し、非財務情報開示の重要性を伝えている。
開示した情報に対する関連部署へのフィードバック。
持ち株会社と事業会社のCSR担当者から構成されるCSR担当者会議や環境担当者が集まるグループ環境会議を設置し、連携を促進している。また、CSR活動項目に関する、ｸﾞﾙｰﾌﾟ全体での長期目標の設定が課題だと考えており、現在検討を進めている。
執筆部門への説明の際、部門長やライン長に意義を理解してもらうことを重視している。
【課題】
経営企画関連部署との連携をもっとあげていく必要がある。
連携不足。
従来慣行を踏襲していて、新規企画を連携して行うことが難しい。
非財務情報の開示に対する認識が部門によって違う。
CSR/統合報告自体に対する認知度が低い。CSRの重要性に対して理解が得られない。
部署によって、非財務情報開示についての理解に温度差があり、スムーズに推進できないことがある。
統合報告書を製作する場合、担当はIR部門だが、ESG情報、CSRやサステナビリティの取り組みや国際的なガイドラインなどに対して理解不足の点が課題だと考えている。
事業部門(財務)とコーポレートスタッフ部門(非財務)の距離がまだ遠い。
法律で義務付けられている以上の開示に消極的な部門の説得が課題。
情報開示の質の向上に向けた関連部署の連携促進。
現時点では、IR部が中心となって社内調整を行っているが、本来は、その役割を果たす新部署(例:CSR部)を立ち上げるべきと考える。
非財務情報開示の重要性の理解。
非財務情報の重要性を伝えること、説得すること、納得して取り組んでもらうこと。
外部要請や基準が多くなっており、非財務情報の開示に関する稼働が主管部・関連含め増えている。
会社全体で非財務情報の重要性の整理が出来ていないため関連部署と問題意識が共有出来ていない。
調査票回答での連携、関連部署の会議等への積極参加、GRIスタンダードの共有、複数部門が関連するテーマ、もしくは担当部門の無い新規テーマについて、推進本体となる部門をなかなか設定できない。
GRI、ISO26000などの概念が組織的に浸透しにくく、共通言語を確立しにくい。
取締役・執行役レベルは熱心だが、実務部署の担当者（現場）の意識・ニーズとは乖離がある（特に、開示にかかる予算と現場では費用削減と取組の積極推進の要求に矛盾と疲弊を感じている）。
どのような非財務情報が求めれられているか、不明瞭なので連携にも、腹おちが良いとは限らない。
人員不足。
社内の意識。
組織的な枠組みがないと、グローバルを含めた情報を網羅的かつ体系的に収集することが難しい。
取引先との契約等により開示したくても開示できない情報・データが多数あること。
部門間の縄張り意識。
経営トップとの連携が良くない。
持ち株会社として誕生して間もないため、各事業会社の情報について収集体制や蓄積経験が乏しいことが課題。

9. 非財務情報開示に関する規制や政策に関する要望
事業内容の特性をあまり認めておらず画一的すぎる。
枠組み作りに参加したかどうか、確認がとれていない。
非財務情報開示の法制化は望まない。ガイドラインは一本化して欲しい。
「非財務」情報開示という呼称が問題ではないでしょうか。社会・環境課題への対応を中長期的な事業構想に結び付けようとする立場からは、ESG情報を「非財務」と呼び続けることが、経営層の理解の妨げになっていると感じられる。サステナビリティや、統合報告のための統合的な思考が、いまだに欧米からの借り物のように考える経営者が多いことを考えても、縦割り型の行政組織や関係調査機関がその重要性を正しく理解せず、日本の企業や産業界に即した政策立案になっていないことに本質的な問題があって、その象徴のように、こうした訳語の拙さや、用語の使い方の硬直性に現れているのではないか。
様々な枠組みや規制等の日本語訳について、早期に開示されることを希望する。
日本国内で求められる一般的慣行や国民性、および規制を超えた要求項目が幾つかある。
企業間の取り組み差異がなくなるので、非財務情報の開示に対して国が積極的に法制化して欲しい。
非財務情報の開示と投資を関連付けた政策がさらに図れていくことを期待する。GPIFがPRIに署名したインパクトは大きく、今の情勢が加速されることを期待しているが欧州に比べ国内は道半ばの印象であり、今後ますますESG投資が活性化されることに期待する。
海外および国内において、ESGそれぞれの分野で様々な規制やガイドラインが設けられており、社内のそれぞれの部署が別々の様式で開示を行っているため、結果的にユーザーフレンドリーでなくなっているので、少なくとも国内においては報告書様式やガイドラインの一本化を要望する。
規制による非財務情報の開示は最小限とし、企業が主体的に取り組むことを基本とすべきと考える。
・「非財務分野の取り組み(パフォーマンス)」がもたらす「事業や経営へのインパクト」について、相関関係(傾向)ではなく、因果関係(事実)の事例を明示してほしい(例えば、取締役会における社外取締役の比率が高いほど売上成長率が高くなる、それは○○が××に寄与しているから、といった内容) ・非財務情報に関して、どの項目をどの基準(算出方法等)でどう公開すべきか、世界(国際的)、あるいは、日本国内で標準化(一本化。場合によっては法制化)して欲しい。 ・上記の情報を確認するだけで、投資家や格付け・評価機関が企業を評価(格付けやランキング、指数への組み入れ等)できるようにして欲しい。 ・開示情報の第三者保証取得を、より簡便かつ安価に行えるようなルールや枠組みを制定して欲しい。
有価証券報告書に組み込みながらグローバルに対応できる内容に制度化することは出来ないものなのだろうか?
種々の団体からの多様な情報開示要請があるので、設問様式が統一されると開示の負荷が少なくなる。
日本企業はもっと、グローバルレベルでの「ルールメイキング」に参加すべき。
実務を正しく反映し、実効性を伴った規則・政策。
グローバルで標準化されるべき。
欧州や米国などにおける政府規制の動向に関する情報を、日本政府機関(JETROなど)が収集・分析し、企業向けに共有する取り組みをさらに拡充いただけるとありがたい。
産業ごとの特性に応じた開示の方法。
財務情報の四半期の開示を、半期の開示に変更していただくことで、その分の作業を非財務情報や、リスク開示の充実に向けることが出来るのではないか。
・欧米発で、欧米に有利なルールが作られないようにして欲しい。 ・日本発で、日系企業に有利となるようなルール作りをして欲しい。ただ、一方で大義のためであっても日系企業だけが不利となるようなルール作りは絶対にやめて欲しい。
非財務情報開示を促進するインセンティブ付け。
グローバルレベルの枠組みは、その方向性は概ね収斂してきていると認識しているが、各エリア、国における展開状況は、多岐にわたっており、本社で各エリアでの対応状況をフォローしていくことが困難になりつつあると思う。
スタンダードが乱立しているため一本化して欲しい。
日本企業の経営層は、ESG情報開示への関心が高いとは言えず、欧米に比べかなり遅れをとっていることは否めない。しかし、グローバル化した現在、投資家による投資先選定は、全世界が対象となっており、日本も欧米に合わせた開示が必要と考える。そのためには、コーポレート・ガバナンス・コード等を更に強化し、開示やESG対応を努力義務ではなく、罰則等を設けた規則等として、企業の経営層に意識してもらえるような環境形成が必要ではないかとも考える。
・制度として一律に全企業に非財務開示を義務付けするような事は避けて欲しい。財務開示だけでも手一杯の企業が多いと思われるので。
非財務開示は財務開示と比べ多様であり、ガイドラインも相対的には少なく、GRI・ISO26000等、大部で、体系的な理解を組織的に進めることが難しい。また、海外売上高が低いため、国際基準は遠い存在と見られがち。中小企業なども理解しやすい比較的シンプルなガイドラインが普及すれば、基礎的なレベルから進めやすくなる可能性はあるように感じる。
現実的なGHG排出削減への取組のため、低コストな再生可能エネルギーの普及・拡大に向けたエネルギー政策の実現をお願いしたい。また、海外動向と照らし合わせ、日本企業が非財務情報の開示に向けた取り組みで、出遅れることのないよう引き続きご支援頂きたい。
GRI/IIRC/ISO26000/SASBなど各種基準が互いに調和しないまま併存しているため、情報を開示する企業側の負担が増えていると感じる。政府等の主導により、効率的な非財務情報開示のための枠組みが統一されることを期待する。
様々な枠組みがあり、どの枠組みを参考にして開示すれば正解なのか判断に迷う。統一された開示方法があれば、制作サイドも読者も分かりやすいのではないか。 また、非財務情報の開示方法は法令で規制されていないため、例えば、ガバナンスがきちんと働いていないのに、ガバナンスが進んでいるといったように、開示する側の裁量によっていくらでも開示できてしまうと思う。制作サイドの誰もが納得して開示できる仕組みづくりが必要ではないかと思う。

開示だけではなく、取り組みが進んで、開示に至れる。そのため、ESG投資の調査やガイドラインへの対応も含め、Eのように IIRCのプロトコルなど国際基準がない、特にSとGについて、法規制以上の要求事項であるガイドラインまで手が回らないことが多い。加えて、求められるデータの正確性・透明性の範囲について、プロセスも含めて第三者監査が求められる場合、対応ができる企業は限定的であることを踏まえて、専門家評価・法制化を進めていただきたい。

明確な評価基準や、開示されるべき項目等の明示化。

非財務開示は、開示対象範囲が幅広く、評価軸も評価方法も定まっておらず、当局、取引所、消費者、投資家、企業など関係者の考えや取組みも千差万別。そのため、消費者保護や投資家保護等の観点から、非財務開示に関する規制や政策をするのは時期尚早。規制当局が、市場参加者との建設的な対話を繰り返しながら、開示促進に向けた動きをとるのは良いと思うが、あくまで法定開示ではなく、任意開示とし、市場や企業の自主性に委ねる非財務情報開示とすべきと考える。

制度開示にして欲しい、多数ある規制やガイドラインを統一して欲しい。

非財務情報開示の法制化。

既存のものと極力連動させて欲しい。

開示要請項目は増加の一途を辿り、広く深く…といった状況になりつつある。(マテリアリティと言うものの、実際にはGRIや DJSI/FTSEなどの調査票を見れば、網羅性を重視していることは明確)その情報開示を[何の改善に役立てるために企業に求めるのか」、開示要請を増やす場合にはそれを明確にして欲しい。

業務別に細かく設定して欲しい(BtoB企業に消費者関連のガイドラインなどはなじまないのではないか)。

国際的な非財務情報の開示の枠組みは、相互に関連している。それぞれの機能の違いと関連性を示した図や表を、適切な団体に示してもらえると非財務情報開示に関する理解が進む。

日本株の3割は外国人投資家が保有している現状にあって、国内だけのガラパゴス的開示を要求するのではなく、グローバルな方向性を意識した議論・規制を期待する。投資家やNGOなど各種ステークホルダーからの開示要求は年々高まっており、非常に大きな負荷になっている。

伊藤レポート2.0の提言にあるように、省庁間の連携による統一された制度構築を希望する。(財務報告、政府統計の項目を含め、企業価値共創につながる制度)

非財務情報開示の必要性をより明確にするため、台湾証券取引所(GRI－G4水準の開示義務化)のような取り組みも視野に入れて検討して欲しい。

10. 今後、企業の非財務情報開示のトレンドがどのようになっていくか

参考
※2025年に向けたサステナビリティとレポーティングの変化
(GRI "Sustainability and Reporting 2025"(2016)より)
①情報開示フォーマットと情報源が多様化する(商品から生産情報がわかる、サプライヤー・企業が共通で情報を管理する、情報が企業外に開放されていく)
②注目される開示内容が変化する(気候変動や資源、人々の生活の質へのインパクト、サプライチェーン、社会課題への貢献)
③情報によってステークホルダーが力を持ち、これまでと違った役割を担うようになる(多様なチャンネルを通じて企業とよりリアルタイムで関わる)

・今後、財務情報以外の「非財務情報」を求められる傾向は強まり、且つ、加速するものと考えている。
・企業が、収益を上げ納税する、地域の雇用を拡大する等により社会貢献するのは当然のこととして、これからは、一歩踏み込んで、会社として何ができるのか、そして、どうやって具現化していくかを丁寧に分かりやすく開示することが重要だと思う。
・それらは、「継続」が大前提であり、開示のための付け焼刃的なものではなく、やると決めたものは本腰を入れて行う必要がある。

増々2極化していく。

多様なチャネルを通じて、企業とコミュニケーションする。

上記参考の①、③の通りであると判断している。

現状は流動的であり、落ち着く先が見えない。日本だけで事業をやっているならば今のところ、あまり関係ない。海外からはGRIに沿った情報開示をしていかないと、理解されない。少なくとも社会に対するインパクトを科学的に数値で示していく必要はある。

購買の選択肢として非財務情報開示の重要性がますます高まる。

非財務情報の経営との関連をいかに説明するかで、企業の中長期的な成長力が評価されるようになる。

上記参考の②に記載されているように、世界的に関心が高いイシュー(サプライチェーン等)に関する開示要請が高まるのではないかと考えている。

非財務情報の開示要求が更に強まり、国際的なCSRガイドラインを超えた、独自のCode of Conductへの対応要請がより一層増加していく。

多様な情報の開示が求められる。

これまで開示要請が薄かった人権や労働労働慣行に関するコストや地域貢献に関するコストと戦略のつながりを開示する要請は増えると考えている。

各社が独自色を出して表現する必要があるのではないか。

情報開示に関する基盤・フォーマットが整備され、多様化していくと考える。また、非財務情報への関心が投資家のみならず多様なステークホルダーにおいても、今以上に高まっていくと考える。結果として、企業による非財務情報の開示レベルは向上していくと考える。

非財務情報の開示が今後一層求められていくと思う。

企業が気候変動に関する社会課題解決にどう貢献しているか、ステークホルダーの関心が特に高まる。

全世界で統一的に使用されるガイドラインが浸透する(GRI・EICCなど)ことで、基礎的な情報は一定程度データベース化され同じ基準で比較することが可能になる。
GRIが予測するように社会のニーズやリスク等の変化にともなって情報開示の在り方も変容していくと考えられるが、トレンドを見通すだけの情報や知見は有していない。
・企業は、サステナビリティについて、より社会から求められる。 ・社会インパクト評価が重視される。 ・XBRL化、その他のデータ技術の進歩により透明性が向上する(対話プラットフォームの整備)。 ・ソーシャルメディア等を通じ、今まで以上にリアルタイムな対応が必要となる・時代の流れと共に新たな評価指標が発生する。
業種に応じて、取り組むべき課題か明確になっていく。
統一化され、外部機関の評価が必要なものとなってくる。例:東商のルール化等
・世界において、非財務分野に関するレポーティングの国際的なガイドラインとして、「GRIスタンダード」を採用する傾向がより強まる。 ・非財務情報の開示を法令で義務化する国・地域が増加し、開示情報に対する信頼性担保(監査会社からの第三者保証取得など)の要請が強まる。 ・非財務(ESG)分野の取り組みに関する目標と進捗(定量情報)、取り組みが自社に与えるインパクト(例えば、本業実績への寄与)と社会・環境に与えるインパクト(例えば、SDGs実現への貢献実績)をより明示(開示を拡大)するよう、ステークホルダー(特に投資家関係者)からの要請が更に強まる。 ・SDGs、人権(ビジネスと人権)、サプライチェーンに関しては、個別レポートの発行が要請される。 ・ESG投資を行う機関投資家から、個別の情報開示やエンゲージメント(対話)実施に対する要請が増える。
機関投資家用の情報は統合報告書に集約されると思う。但し、統合報告では、他のステークホルダーからの情報開示の要請に対応できないため、詳細な取り組みの状況や実績などは、CSR/サステナビリティ報告でカバーする形になると思われる。また、人権や環境関係のNGO/NPOなどの発言力は強くなるとともに、サプライチェーンも含めた人権や環境データ(例:CO2排出やエネルギー、水など)にますます注目が集まり、データに基づく形で企業の取り組みに対する評価も厳しくなると思う。よって、公開する環境データも複雑になるほか、データの精度、外部保証の必要性にも注目が集まることになり、中規模の企業や体力の無い企業は、それらのコストに悩まされることになると思われる。
まだ要望される情報項目、レベルが固まっていない。これから徐々に整理されて項目や要求内容が固まってくるのではないか。また、業態によって投資家・アナリストに対し、開示すべき項目が設定されていくのではないか。
投資家、運用機関にむけてのレポートは、(近い)将来、財務・非財務の区別なく、企業の将来の価値創造のストーリーが語られるようなレポートになっていくと考える。
報告を求められる内容が多様化する中で積極的な開示を行う企業、(収益との関連性がないと判断した時点で)開示を行わなくなる企業の二極化が進むと思われる。
各社の自主的・積極的なストーリーのある情報開示が求められる。
・企業には中長期的に成長するための財務と非財務を組み合わせたビジネスモデルの検討と開示が求められてくるのではないか? ・様々なステークホルダーとの積極的なエンゲージメントが求められてくるのではないか? ・SDGsやパリ協定などグローバルで合意された目標達成に向けたより一層具体的な戦略および成果が求められてくるのではないか? ・人権や環境などを中心に、バリューチェーン全体での具体的な対応が求められてくるのではないか?
非財務情報開示の重要性は今後ますます増大する。調査票ではなく公開情報をもとに格付け・評価する機関が優位を占めるようになる。それだけに、企業としては、非財務情報開示の量の充実と質の向上が今後ますます重要になるものと考えている。
ESG投資の拡大に伴い、GRIスタンダードに準拠ないし参照したサステナビリティレポート、非財務情報の分析に基いた経営見直しの情報を含む統合報告書の発行企業が増加すると考える。
ESGの要請は高まっている。特にコーポレートガバナンスへの注目が高い。
現時点では日本ではESG情報の全般的な開示は任意であるが、将来はEU等と同様、法制化(もしくは政府による包括的なガイドラインの制定)がより進むのではないかと考える。
企業が自主的に発信する情報の質の向上がより重要になっていくと思う。一方でコーポレートガバナンス、働き方改革などは共通の情報サイト、環境や製品サービスについてはセクター毎の多くの企業情報が参照できるポータルサイトが活用されていくものと予測する。
・開示情報量が増加していくと思う(一方で、必要とされる情報の集約[選択]が進んでほしい)。 ・SDGsなど世界共通の言語をより意識した開示になっていくものと思う。
自社の事業がどれだけ社会的・環境的なインパクトを与えているかが求められてくる。
求められる情報開示の種類が多様化・高度化する可能性あり。
少なくとも2030年までは、ESGについての企業活動が、SDGsの取り組み通して語られるようになる可能性があると考える。
・ESG等の非財務情報に関し、グローバルな枠組みを踏まえ、機関投資家、ESG評価・格付け機関、情報提供機関が重要視するKPI、数値目標が収斂されてくる。そして各企業の開示情報の内容も収斂されてくると思う。 ・投資家、取引先、従業員、学生など様々なステークホルダーは、上記KPI、数値目標に対する達成度のデータへのアクセスが容易になり、より意思決定に活用されるようになると思う。 ・上記開示データの背景・要素が重要となり、様々なステークホルダーとのダイアログの際に、それらの点についていかに理解していただけるかがポイントとなってくると思う。
・SDGsの実現に向け、社会課題解決に対する企業への期待・要請がより一層高まるため、各企業が社会課題にインパクトを与え得る領域に対しての注目が高まる。 ・比較可能なデータの開示が強く求められるようになる。
日本においてもESGを意識した投資環境が拡大することは必至であり、投資家が企業の成長戦略を非財務情報と関連づけ判断するために、より詳細な開示が求められるのではないかと思慮する。
AIにより必要な多量な情報により、いかなるガイドラインにも対応できるようになる。
・広く情報開示が企業に求められる方向に変化していく事は予想される。 ・それに伴い、開示に関する業務の質的、量的変化も大きいものになる。

多様化だけでは比較可能性を確保できないため、社会レベルでのマテリアリティのある事項に関しては、項目を絞ってサマリーを法定開示する可能性を予測する。

国連SDGsのように取り組むべき社会的課題について、企業が積極的に機会を取り組む動きが加速し、社会的課題に対する貢献と、企業の持続的成長とを関連付けた情報開示が増加する。

質・量ともに非財務情報開示を拡大させることが企業に求められるようになると考える。さらに、短期的なCSR目標とその実績のみならず、30-50年のスパンで成長戦略にESG要素をどのように組み込んでいくのか、長期的視野に非財務情報開示が一層求められると考える。

報告のガイドラインというよりは、最低限のレベルの開示が定められ、各社の事業に基づくマテリアリティと社会への影響度(リスクと機会)を定量化しながら明示し、それに基づくKPIの進捗報告にシフトしていくように思う。※そのための定量化の数値については、環境のプロトコルのように算定基準が策定されていき、第三者監査が法定化される。

・非財務情報においてはその評価方法が難しく、統一性に欠けることが課題であると感じる。
・SDGsで提唱されている「世界共通のものさし」にも見られるように、だれもが評価できる基準の設定が必要だと感じる。非財務情報は一概に統一基準を設けるのは困難であるが、そうした評価基準を統一させることが、非財務情報の重要性の訴求効果や、各社が重要性を認識し、取り組みを進めていくことにつながるのではないかと考える。

当面はSDGsと対照しやすいものに向かう。(SDGsの進捗、関与度、などの情報が注目される)

注目される開示内容は常に変化しているので、将来的にも新たな課題が顕在化していることは予想される。

競合他社にない強み・どのような社会価値を創出できるのか。

SDGsターゲットとESG取組みを関連付けて開示する必要性が更に高まると考えている。

・前年度に比べて今年度がどれだけ進捗したかの開示。
・SDGs目標・ターゲットに即した開示。

上記参考の①②③の動きが加速する。①特にサプライチェーン情報の見える化が進む。②SDGsに絡めた形での情報開示が進む。

開示情報の拡大に加え、精度が求められていくことから、一部の非財務情報に対する第三者保証の取得が必須になっていく可能性があると考える。

・AIによるデータ収集と活用により、企業の成長および社会の持続可能性にマテリアルな要素の分析が深まる。
・GRIなどのプラットフォーマーの統廃合が行われ、共通フォーマットによる開示が進む。
・運用機関に評価ノウハウが蓄積し、評価機関の影響力が下がる。

・企業のESGの取り組みに対する関心の高まりを受け、多様化する情報チャネルにおいても、ステークホルダーが独自にESGに関する情報比較や分析が可能となり、入社の志望動機や購買・消費などの選択肢として活用されることが見込まれる。

11. 非財務情報に関する様々な調査・要請の増加に対する意見

・調査内容で求められているものをみると、余りにも詳細を求めるものが散見され、当社の様な規模の会社では、ほとんど回答できずに提出を見送るケースも多い。
・趣旨は理解しており、その重要性も認識しているが、アンケート・調査表作成に多くの時間をさけないため、本質的な質問を必須項目、それ以外を任意とする等、配慮があれば協力できるものも多くなると思う。

繁雑。

一部の大企業以外にとっては現状では取組む意味を見い出しづらい。

全ての調査に回答することは出来ないが、有用なフィードバックが想定されるもの、広報IRのみで対応出来るものは、可能なかぎり回答している。

企業文化や経営実態をわかり易く開示することは従来の計数中心の開示に較べて双方に有効な方向にあると思っている。

当社の場合、当件について、無関心ではないが喫緊の課題ではない(非開示情報の強化を図らなければ取引上の問題が生ずる、投資家からのプレッシャーが強い、等がない)。実施に関する調査が増えているが、ほとんど有益な回答ができていない。

短期の事業成績による判断ではなく、長期の指標により投資判断していくことは非常に望ましい姿だと感じる。

非財務情報開示に対する関心の高まりから調査・要請が増加することは必然として理解する。調査にあたっては、回答者の負担ができるだけ減るような工夫(選択肢のみ、記述削減など)を希望する。

回答の労力に見合うような、建設的なフィードバックを期待する。

非財務情報に関する調査は増加傾向にありますが、今後はアンケート形式でなく、開示情報に基づいた調査が主流になるのではないかと考えている。

国際的なCSRガイドラインを超えた、独自のCode of Conductへの対応要請が多く、全てに完全に対応することが困難。

必要に応じて協力していきたい。

調査が増えることで、非財務情報開示への要請の高まりが感じられ社内において周知しやすくなる反面、各々調査フォームが違うため労力を要する。記述式でなく、選択式などのほうが好ましい。

調査・要請が増加していることは、関心の高さの表れであり、歓迎すべきものと認識している。片やその数は増える一方であるため、たとえば主要調査に各調査の内容を包含して極小化を図るなどの工夫も必要であると考える。

ステークホルダーからの要請に対しては、可能な限り誠実に説明責任を果たしていく。説明責任を果たすことで、ステークホルダーに当社の事業に対する姿勢を理解していただくことが、social license operate(社会的営業免許)を得るための第一歩であると考えている。

年々対応が必要な調査が増加しており、関心の高まりをうれしく感じるとともに、負担にもなっている。特に4～6月は統合報告書の編集時期と、DJSIやCDPなどの調査票の締切が重なっており、担当者の負担は大きい。

情報開示の重要性は認識しつつも、企業にとって作業負荷は大きいため、社内情報の一元化など効率的に進めるなどの工夫を行いつつ、開示先の選択などを行なわざるを得なくなる可能性もある。

社会的要請への対応は当然と考えている。情報開示の対応業務が増加することは懸念している。

世間で言われるほど、非財務情報やESG情報開示が投資行動と結びつかなくなっているような分析があれば、そういうアプローチで公表して欲しい。非財務やESGは、すでに当り前品質で、投資行動を差別化させる要因とはなっていないのではないか。

調査・アンケートの件数(頻度)および量(ボリューム)が年々増加しており、個々の対応(回答)に必要な工数がここ1～2年で急増している。自社の非財務への取り組みを評価(格付けやランキング、指数への組み入れ等)していただけること、また、グローバル・スタンダードや他社と比較した強み・弱みをフィードバックしていただけることは、自社のサステナビリティ強化に向けて非常に有益であると感じている。一方、複数の調査・アンケートで、同じような質問を何度も聞かれることも多い。「複数の機関・団体で連携して、共通で調査・アンケートを実施していただく」、「企業のホームページ等の公開情報をあらかじめ反映していただき、回答すべき質問は、把握できなかった内容に絞っていただく」等により、調査・アンケートの件数および量の低減を図っていただければ幸い。
正直なところ、アンケートや調査が多く、業務の支障にもなっている。ESG評価機関のように、公開情報からレビューし、その内容を企業側と共有する形が公正で望ましいと思う。また、GCNJなどが行っているように、他の団体と共同(コラボ)した調査になれば、双方の負担も軽減され、調査としての実効性も高まるような気がする。よくある基本的な質問や調査などは、専門のウェブサイトで入力を行い、その結果をオープンにし公開しておくような取り組みが進めば、学生などの研究者も助かると思う。
設問が詳細すぎると煩わしい。
欧州指令では、すでに非財務情報を経営報告書に盛り込むことがルール化されており、日本においても、近い将来に同様の対応が求められると考える。
業態柄取り組みが少ないため、回答に困ることが多い。
各評価機関が独自の情報開示を求めるのではなく、各評価機関の合意のもとで標準化された公開情報に基づいて企業活動は評価されるべき。
情報開示のプラットフォームが普及して、企業が開示し投資家が情報を取得できるような仕組みができ、情報開示プロセスが効率化することを期待したい。
本調査は別として、できるだけ、公開情報をもとに自ら調査することを各機関にはお願いしたい。
調査票の電子化。
作業負荷が高くなる反面、世の中の動きを社内の各部門が察知し、対応を進める為のに役立っている可能性もあると考える。
企業への情報開示を促す効果があると思うが、自主的な情報開示を基本にすることが、情報の信頼性や責任を明確にするためには重要。ステークホルダーとの対話を促す以上の調査への継続的な対応は難しいと考える。
・回答するための工数が多くて負担に感じる。 ・知識などが十分に備わっていないと見受けられるアンケート(何を聞きたいのかわからない、など)も見受けられ、アンケートする側のレベルアップも望まれる。(細かい専門性の高い質問をして欲しいということではない)
負担感あり。
現実的にはESGの関心度は、投資家・アナリスト全体のまだ20%位という話もあり、現状でどれほど要請に応えるべきか判断が難しい。また日本企業において、公表やコミットという言葉の持つ力・概念の中では、その後に及ぼす影響を考えると情報開示はなかなか進まないと思われる。
いろいろな会社や行政機関などからこうしたアンケートが増えており本来やるべき非財務情報の開示に向けた取り組みにも支障が出てきている。今後はウェブサイト上で回答できるようにしていただけると作業負担が減るので是非ともご検討いただければと思う。
・基本的にアンケートではなく、統合報告書やWebでの開示情報で非財務情報の概要については判断をしていただきたいと思う。 ・ただし、様々なステークホルダーからの要請事項の把握・対応は極めて重要なコミュニケーションであり、戦略的に対応出来る体制強化が必要になってくるのでは、と思う。 ・種々の機関からの開示要請に対して、各社の取り組み・施策の中で使用される項目の定義が異なっているケースがあるため、開示内容にバラツキが生じ、その結果を比較されるケースがあると思う。可能な限り、統一した基準となるような提言活動をお願いしたい。
負担に感じている。
調査の際に、各事業のセクターをもう少し分割して開示事項を選定して欲しい。また、海外に進出していても、メーカーでない限り必要と思わないような項目も当社に開示するよう要請してきているが、そのような要請は控えて欲しい。更には、調査・要請等に担当者の時間が割かれているので、公的なESGに関する一括調査プラットフォームなどを設置して、調査会社等がそこへ入れば企業の情報を得られるよう効率化を図って頂けるとありがたい。
担当者への負荷が高く、このような調査の増加に懸念を持っている。調査項目を集約し、一元化した調査がくるようにしていただきたい。
・外部からのニーズが不明であり、当社としてはどの程度のリソースを必要とするべきなのかはっきりしない。 ・しかしながら、世界的には非財務情報の開示要請の流れが高まっているようである。こういう情報が経済紙等の媒体でも取り上げられていないようであるが、実際のところ日本におけるニーズはどの程度なのか。 ・当社の現状と世界の動向とのギャップに危機感がある。
ESG投資への関心が高まっていることを感じている。今後、情報開示範囲を含め社内で検討する必要性を感じている。
関心が高まっていることから、開示情報を充実させていく必要性を感じている。
そこまで手が届かない。
非財務情報は財務情報のように伝票に集約できないため、項目ばかりが増えるのでは人的な負担増の結果、各開示の精度が希釈化し、虚偽記載のリスクが増える面もあるように感じる。社会的な規模での優先順位付けや、やむを得ない一定の誤差の適正な取扱いを含む会計基準・ガイドライン、測定に関する社会的インフラ・技術・ITツール、監査基準が公開され予測可能で利用しやすい監査制度などのニーズを感じる。
はっきり言わせてもらえば、面倒くさい。
求められる開示情報が広範に及び、しかも変化しているため、本来は社内やサプライチェーンに対してCSR課題への取り組みを推進する部署が、対外的な情報開示や、にわか仕立てのアンケート回答に対して時間を割かざるを得なくなっている。

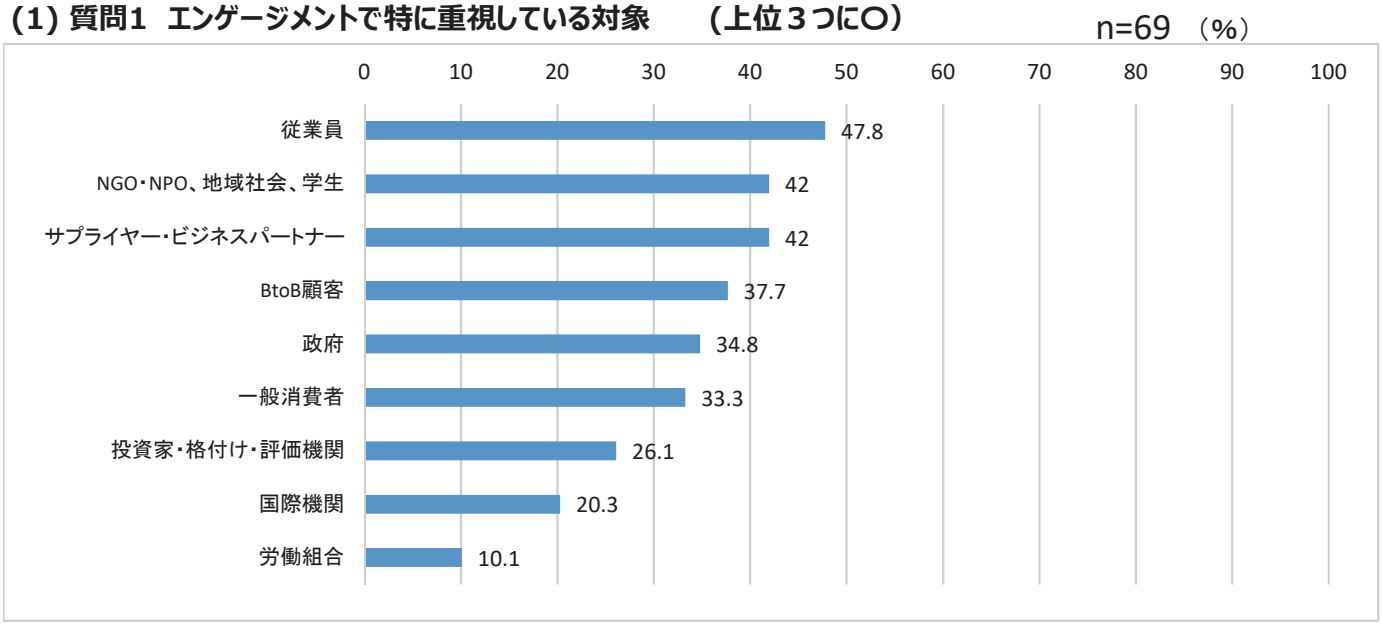
非財務情報開示の重要性は十分認識しているが、企業が最も注力すべきは実際のCSR活動の充実を図ることだと考える。同様の項目を問う複数の調査に回答するために企業が労力を割いている現状は非財務情報開示が進む途上の姿と捉えるべきで、将来的には個別調査を行わずとも、共通の枠組みに沿って企業が自ら行う情報開示に基づき各機関が企業を正しく評価できるようになることが望ましい。
様々な調査機関から似たようなアンケートを依頼される。このようなアンケートを回答した結果、どのような効果を得られるのか、まだ分からない。アンケートを回答したことによって、企業にどのような効果が得られるのか、依頼する際にもっと教えてもらえればと思う。
特に、2017年度は増大したと感じる。ほとんどの非財務情報について、専門的な担当者が限られているなか増えるため、急に人財を社内で補給するにしても育っているわけではないため、①調査機関に対して1つの情報を共有する、②最低レベルの情報開示のKPIをグローバルスタンダード化するなど、明示していただきたい。
非財務活動が財務内容に貢献するありようの核心は開示されにくいと考える。核心がノウハウであること以外に、ESGのスパンが5年程とされていることに対し、長寿企業は、小さな変革を積み上げた結果として存在しており、変革の成功要因は、理念と理念を具現化するスキルに要約されるから。
調査・要請が多過ぎて、対応し切れないと感じている。
バラバラにしないで統合してほしい。
マスコミなどの調査では何をアウトプットにしたいのか理解できないものもあり、玉石混交。企業としては自社のメリットを考えて、対応を選択する必要がある。
全てに対応することは難しいため、一定の基準または会社の方針を決め、対応の要/不要を判断していくことになると思う。
情報を使用する側が「どのような目的で何を知りたいのか」選別したうえで、開示要請を出して欲しい。ガイドラインの乱立も、企業には混乱しか招かない。
可能な限り回答したいが、自社メリットに繋がるものを優先することになると考えられる。
調査や要請からステークホルダーの関心・期待を読み取り、自社の非財務情報開示に役立てたい。
年々数が増えており、また、改定が頻繁に行われるため、負担が増加することになるので、統一規格などをとりまとめて、それに回答すれば他も回答したとみなすような仕組みを考案いただきたい。
特色のある調査を心掛けて欲しい。
大きな負担になっている。バラバラの依頼ではなく、行政、あるいは経団連などの団体が音頭をとり、一括した信頼できる調査を行って欲しい。
社内調整を早急に行わないとという危機感がある。
企業側の情報開示が進み、今回のアンケートのように、公開情報では伝えられない内容の調査にのみ対応するという傾向になると思われる。
多方面から重複や類似した質問が寄せられているため、GRIやIIRCなどの活用に取り組んでいる。
12. その他非財務情報の開示に関する意見
情報の収集等に人手が掛かることもあり、長時間労働の是正や労働人口減少との関係で社会の要請に応え続けていけるか懸念がある。
当社では、非財務情報の開示についての重要性は認知しているが、要員等の問題もあり、具体的に行動できていない現状にある。
非財務情報の重要度は今後ますます向上していくと考えており、各省庁横断でのあり方検討会など、官民一体となった整備が期待される。
世界全体が非財務情報を開示する方向性に進んでいる中で、日本ではEを除き投資家が求めるS・G情報の開示レベルが低いことについて、問題意識を持つ必要がある。このままだと日本だけが取り残されてしまうようなことも懸念され、当社の意識を高めていく必要があると考えている。
投資の面での注目度はさておき、CSR(=社会的責任)は、トレンドに関係なく、企業が必須に取り組むべき課題である。
非財務情報を利用する側(例えば、投資家、評価機関、NGOなど)へのアンケートがあると、対比して有効な情報になると思う。
マスメディアや、調査機関による、"個別アンケート"による非財務情報、ESG情報のアンケート調査を減らし、企業が自主的に開示する情報をしっかり評価することで、より自己責任を踏まえた、企業情報の開示が進むと思う。この開示情報を元にして対話を促進することが大切だと考える。
開示することの意味合い、メリットについて十分な世論形成や経営陣の理解が進んで欲しい。
非財務情報のデータの信頼性を担保するためにも第三者保証が要請されてくる状況にあることはは認識しているが、そのレベルの不透明さやコスト増について課題があると認識している。
非財務情報開示を積極的にすべきと思うが合理化に次ぐ合理化(要員縮減)で対応が出来ない。
重要度は増していると思われるが、それに見合った組織的な対応が容易とは思えず、結果としてISO14001など明確な基準がある事項に注目が偏りがちな面を感じる。Eとは別にS・Gに関するPDCAを可能にするような取組みやすい建付けがないとわが国におけるESGの偏りは克服しにくいようにも感じる。
ステークホルダーの統合報告への期待が高まっていることは認識しているが、情報の即時性・正確さなどの観点から適切な非財務情報開示のありようは企業によってさまざまであると考えている。
環境・社会課題等は「非財務情報」と言われているが、最終的には財務情報と考えることができる。いつかは「財務情報」という表現に変わってくるのではないか。
将来情報の開示の在り方について議論が必要だと感じる。簡単な手引き(開示の際のポイントとそれを反映した、いくつかのサンプルが示されているもの)があると、イメージしやすい。

以上

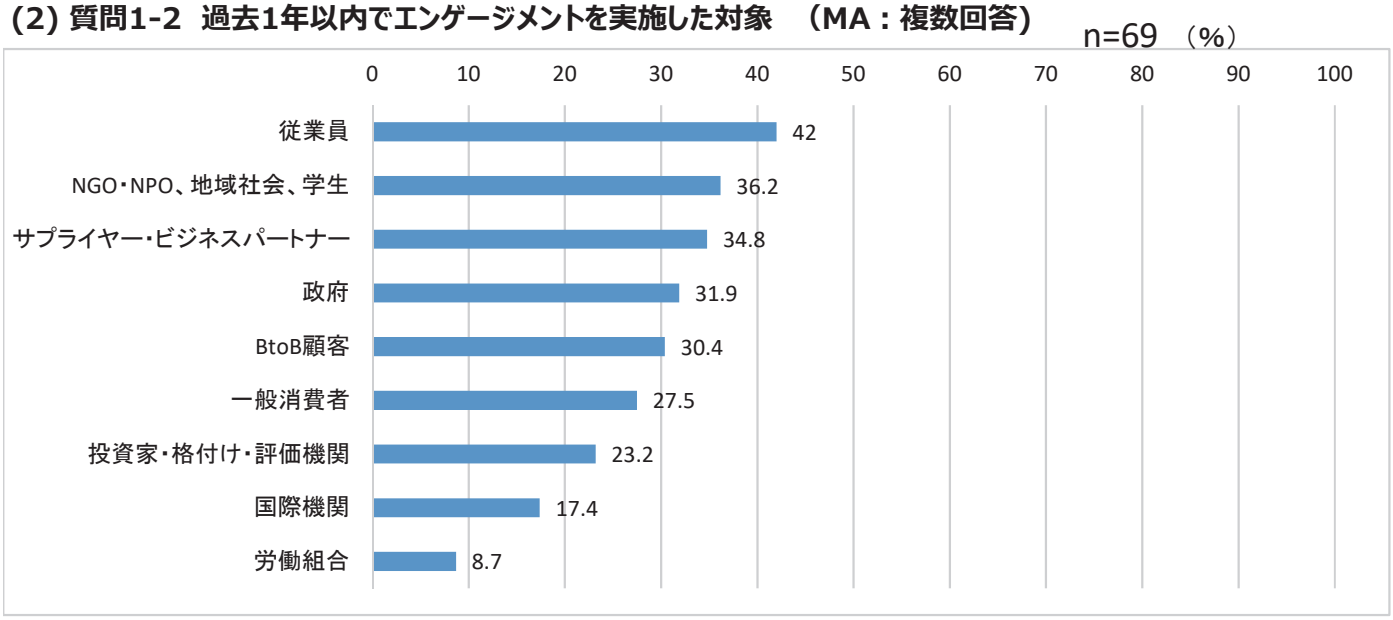
■欧州企業：新時代の非財務情報開示のあり方についてのアンケート調査集計結果

回答企業：69社（21か国）

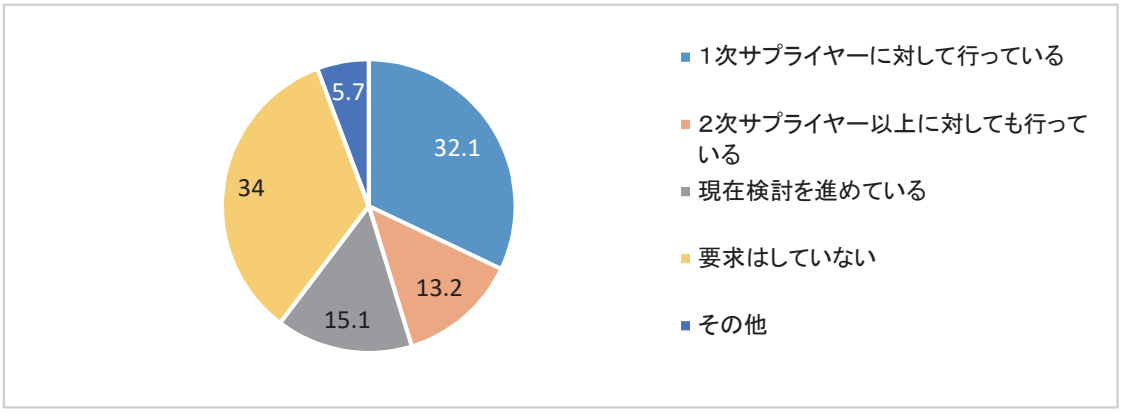
(1) 質問1　エンゲージメントで特に重視している対象　　（上位３つに○）



(2) 質問1-2　過去1年以内でエンゲージメントを実施した対象　（MA：複数回答）

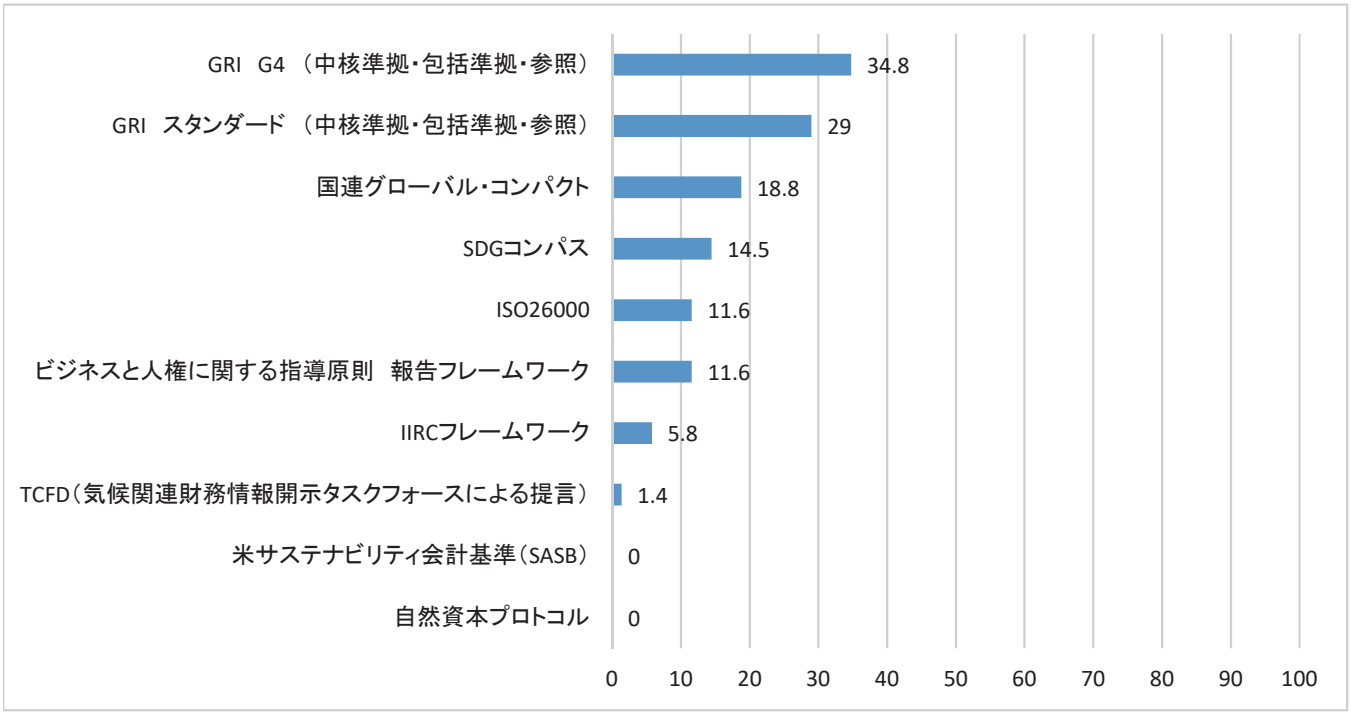


(3) 質問1-5.上流のサプライヤーへの質問表などを通した非財務情報の開示要請　（SA）



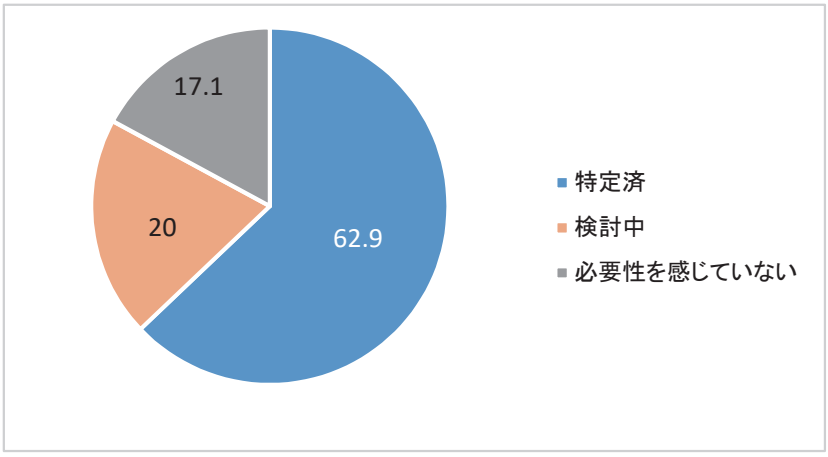
(4) 質問2-2 非財務情報開示において参照しているガイドライン、基準等 （MA）

n=69



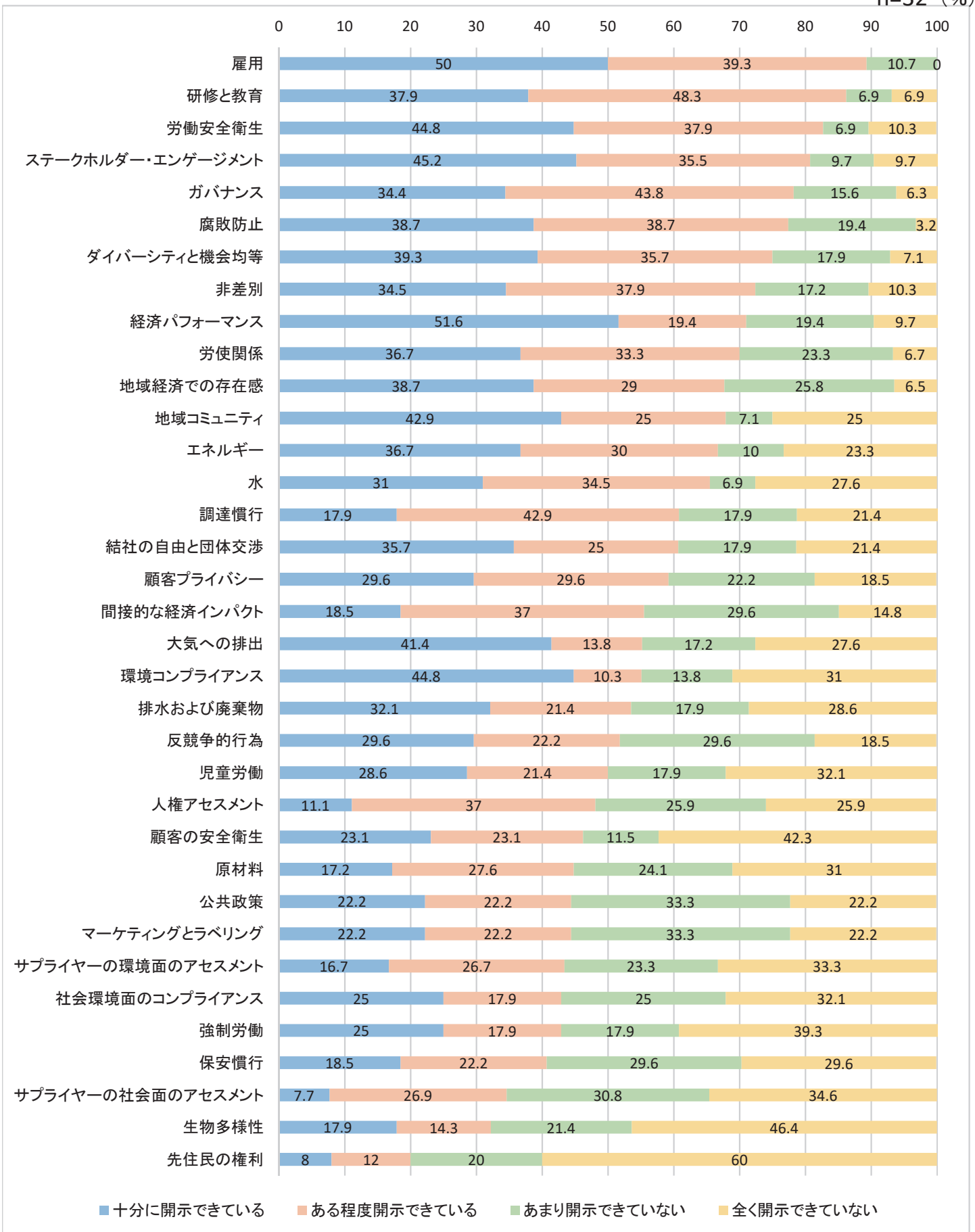
(5) 質問2-3 ア） 重点課題（マテリアリティ）の特定について （SA）

n=35 （%）



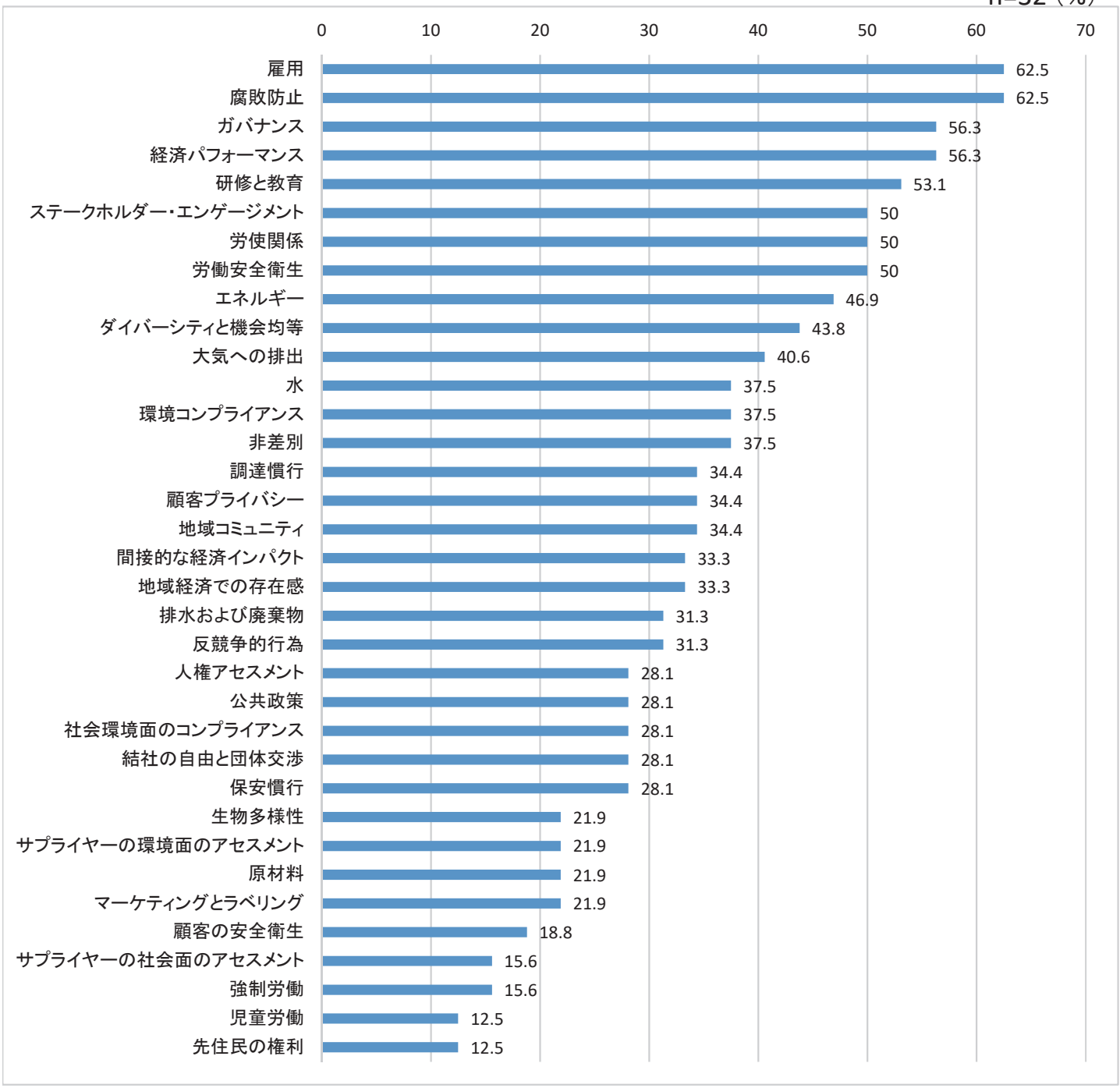
(6) 質問2-3 イ) -1① 開示レベル（開示情報の充実度）について（SA） ※GRIスタンダードベース

n=32 （%）



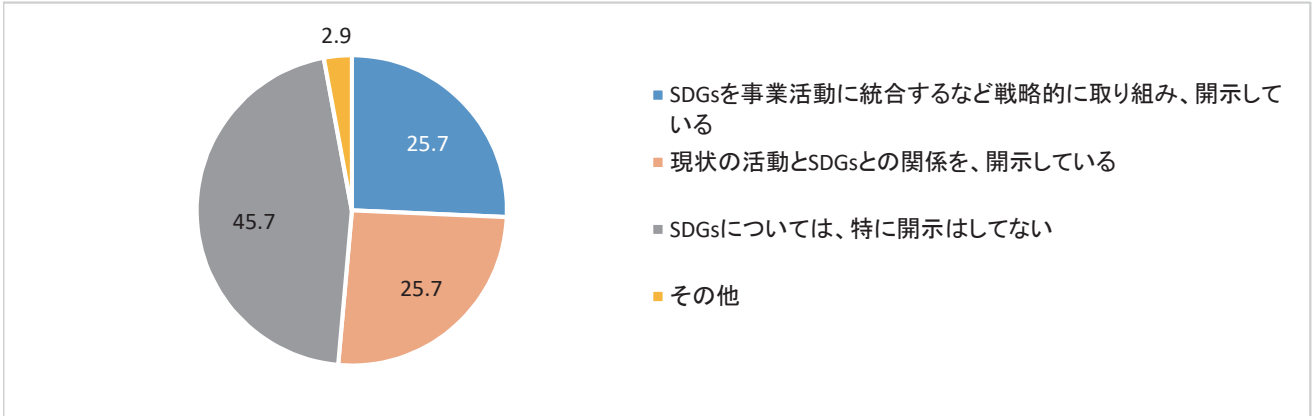
(7) 質問2-3 イ) -1② 重点課題の特定している項目 (MA) ※GRIスタンダードベース

n=32 (%)



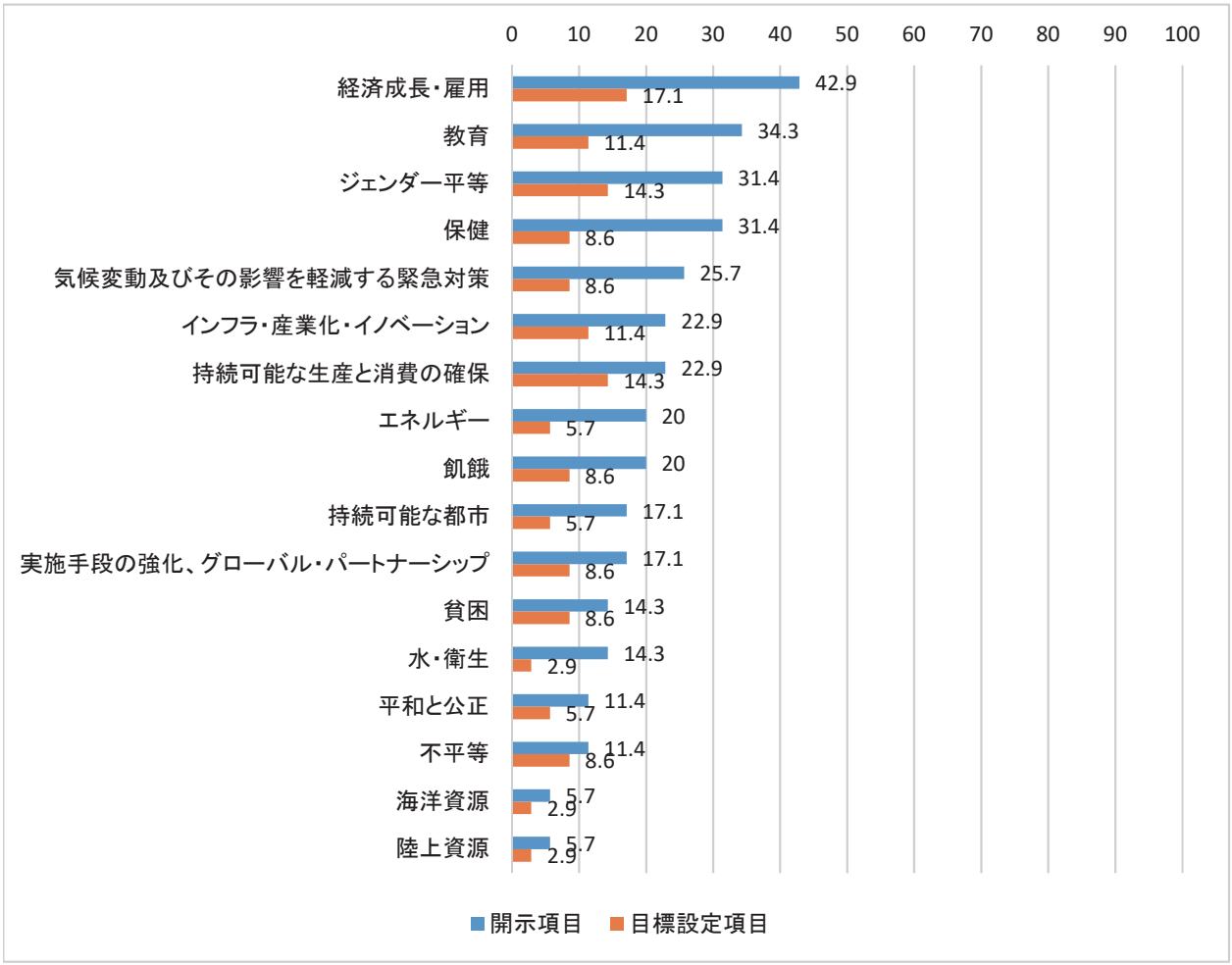
(8) 質問2-3 ウ) -1 SDGsに含まれる項目の開示について (SA)

n=35 (%)



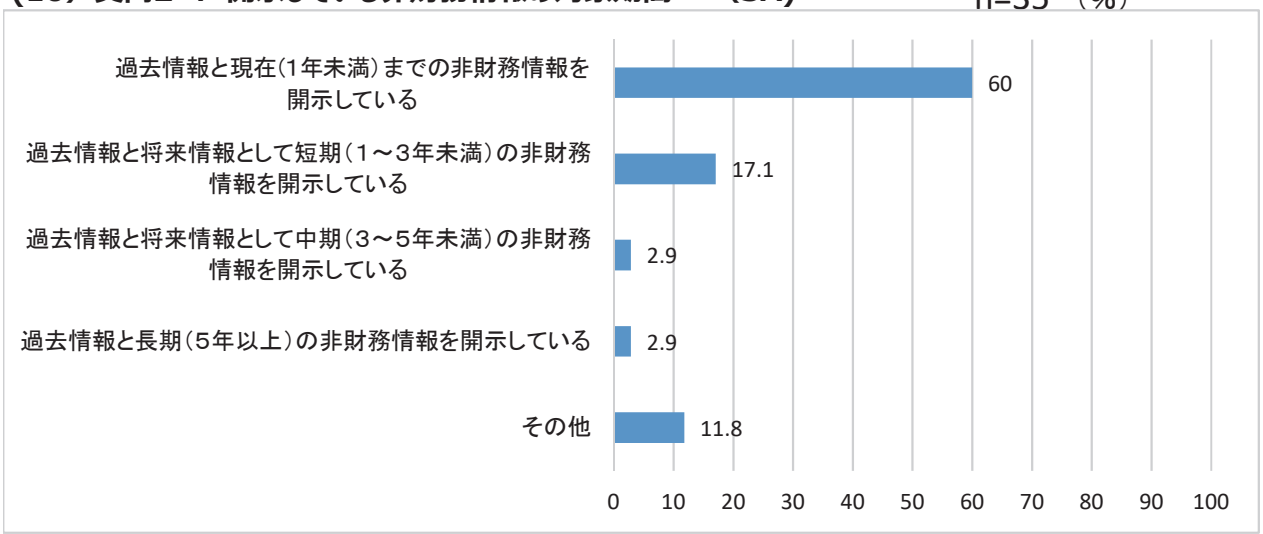
(9) 質問2-3 ウ) -2 SDGsに含まれる項目の開示と目標設定について （MA)

n=35 （%）



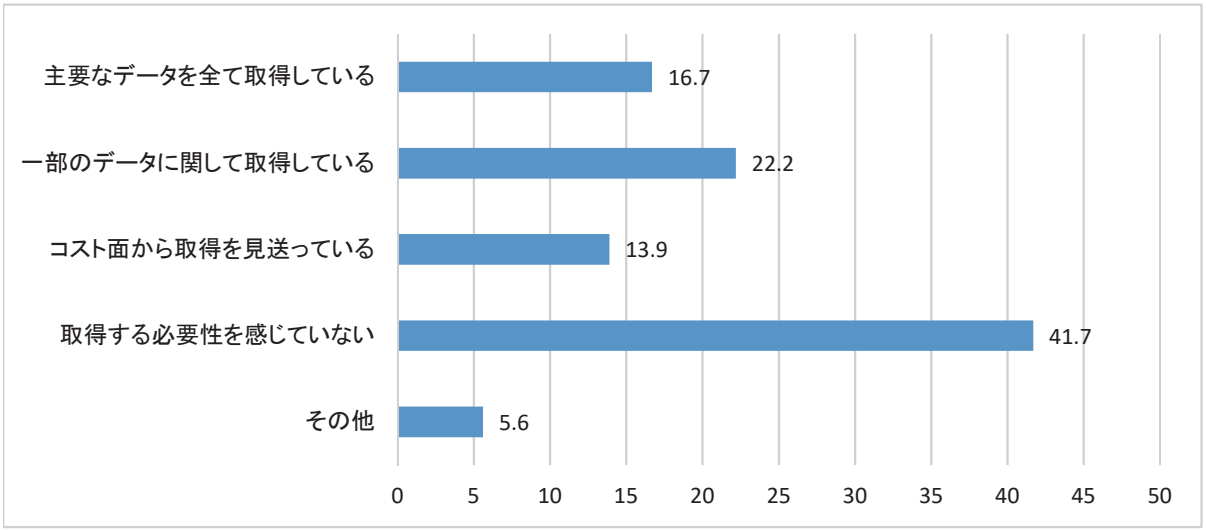
(10) 質問2-4 開示している非財務情報の対象期間 （SA)

n=35 （%）



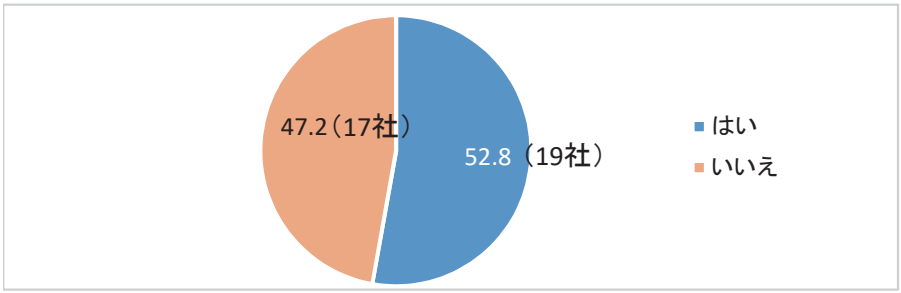
(11) 質問2-5 第三者保証の取得有無について （MA)

n=36 （%）



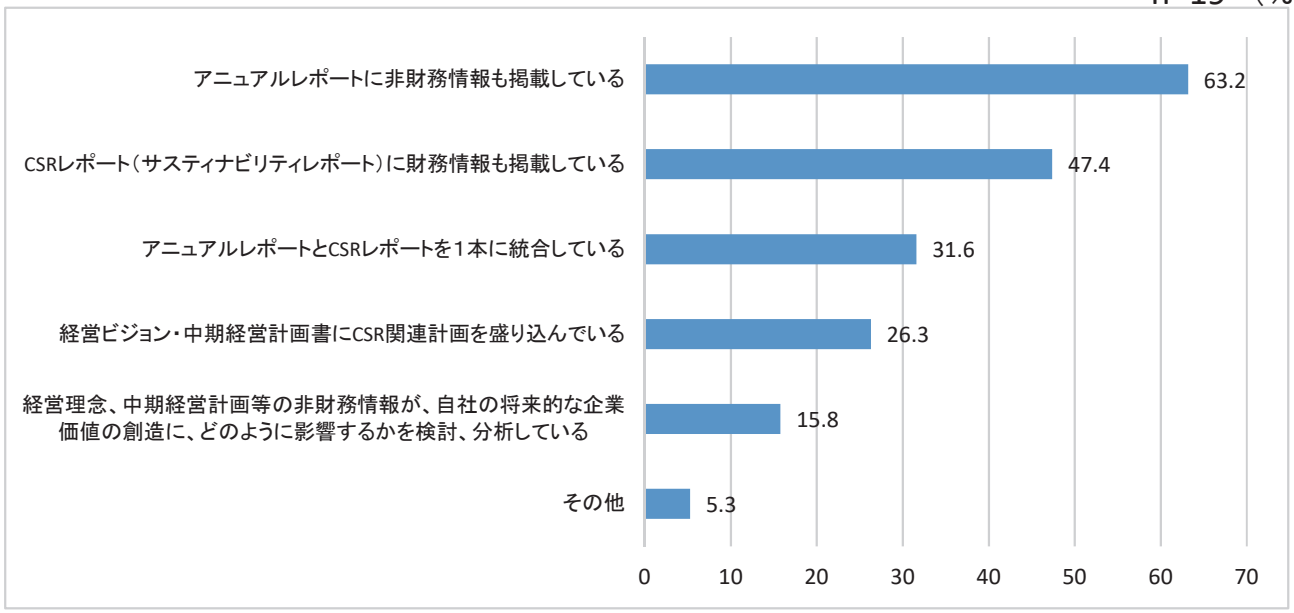
(12) 質問2-6 財務情報と非財務情報を統合して開示しているか （MA)

n=36 （%）



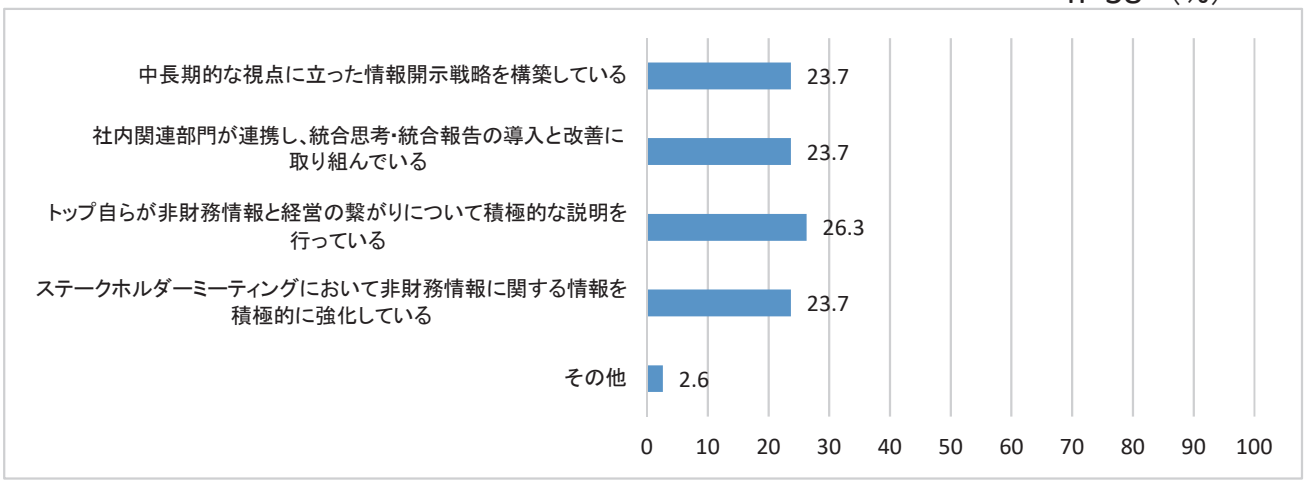
(13) 質問2-6 ア）上記、はいの企業・・・ 財務情報と非財務情報をどのように統合しているか （MA)

n=19 （%）



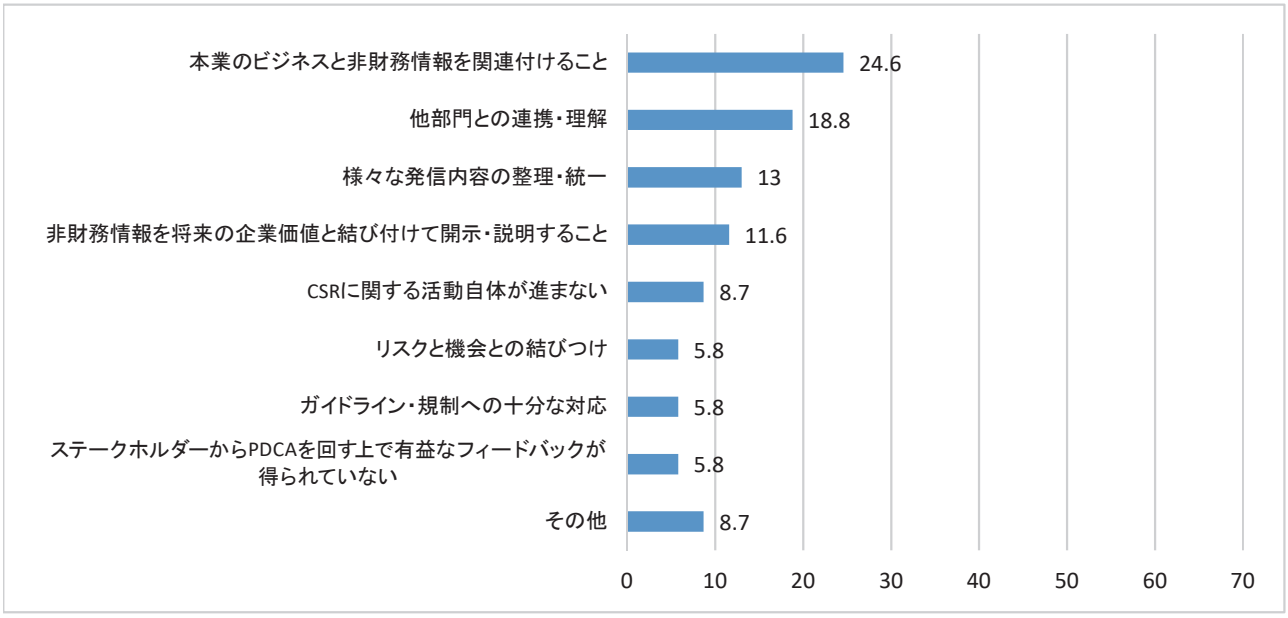
（14）質問2-8　戦略的な情報開示体制の構築に取り組んでいるか　（MA）

n=38　（%）



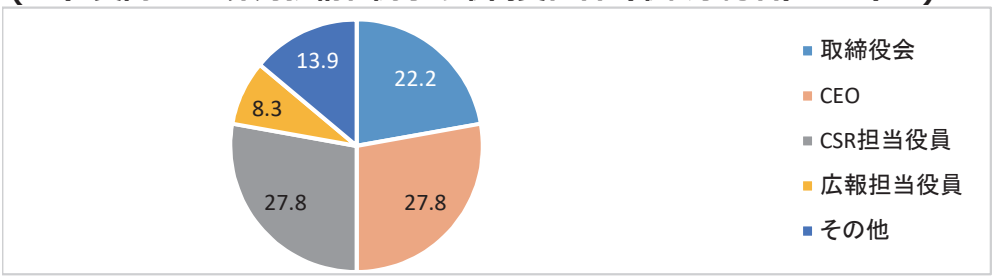
（15）質問2-10　非財務情報開示において課題に感じていること　（MA）

n=69　（%）



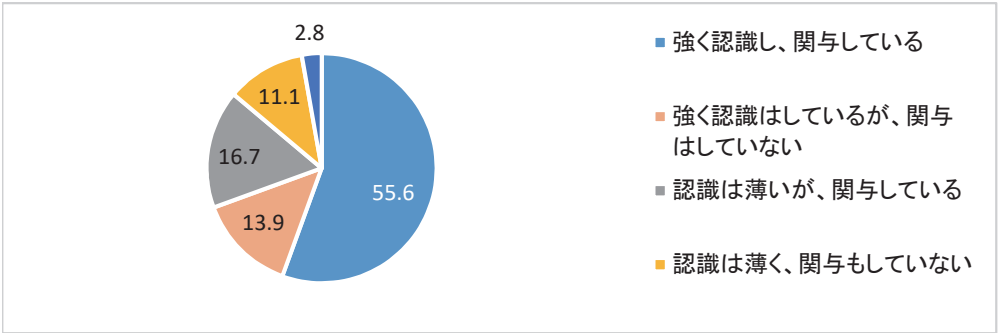
（16）質問3-1　非財務情報開示の最高責任者（最終承認者）　（SA）

n=36　（%）

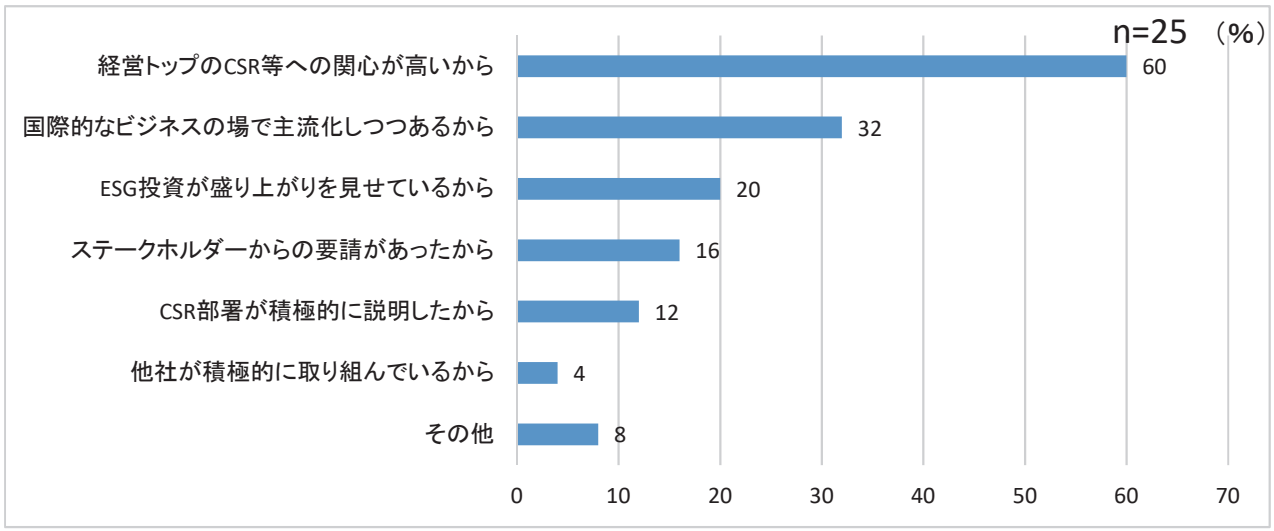


（17）質問3-3　経営トップは非財務情報開示の重要度をどの程度認識しているか　（SA）

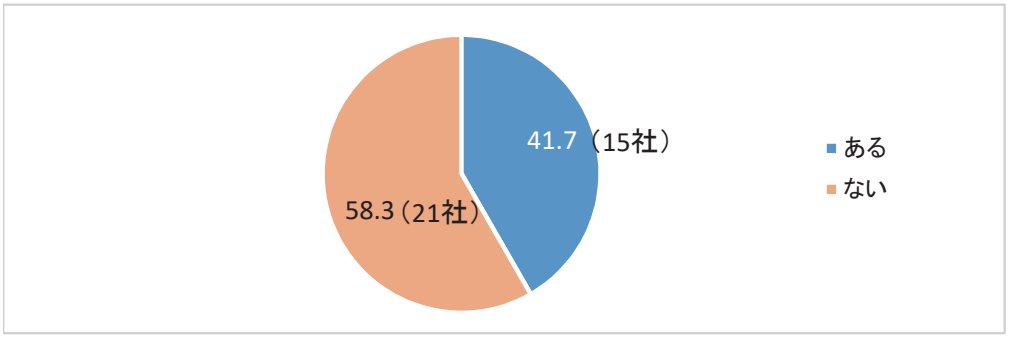
n=36　（%）



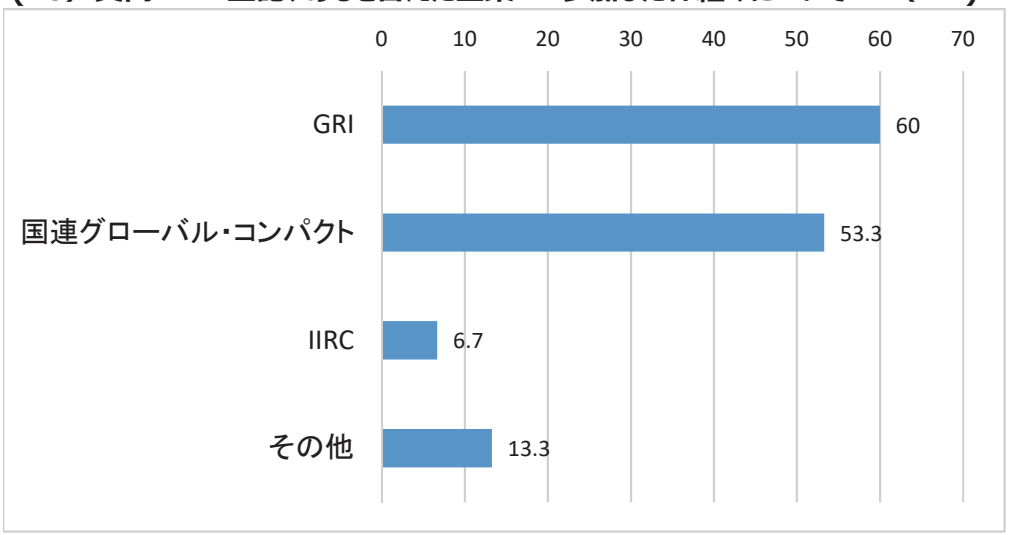
（18）質問3-3 ア）① 認識している場合・・・ 経営トップがそのように認識されている理由やきっかけ（MA）



（19）質問4-1 国際的な非財務情報の開示の枠組みづくりに参加したことがあるか （SA）



（20）質問4-2 上記、あると答えた企業・・・参加した枠組みについて （MA）



■欧州企業：新時代の非財務情報開示のあり方についてのアンケート調査（自由記述）

①非財務情報に関するステークホルダーとのエンゲージメント（対話）からが得られたことや影響について教えてください。

・一部の投資家や評価機関から非財務トピックに関する追加情報やフォローアップに対するリクエストがある。
・ステークホルダーは責任ある企業であるためのあらゆる側面とそのために行っている努力に関心を持ち、競争力とみるようになっている。
・地域のステークホルダーはまだサステナビリティに対する成熟度が不足している。

②非財務開示に関する規制や政策に関する要望があれば教えてください。

・簡潔なものとして欲しい。
・非財務情報は主となるアニュアルレポートにしっかりと統合されるようになるべき。
・重複をなくし、原則主義を継続すること。
・企業に対しトレーニングを提供してほしい。

③今後、企業の非財務情報開示のトレンドがどのようになっていくとお考えですか。（デジタル化、財務との統合等）

・企業戦略を SDGs と整合させていくことは情報開示に大きな影響を与えると考える。基準やガイドラインは将来変わっていき、ISO26000 のようなものは使用が限定的になっていくだろう。デジタル技術は興味深いトレンドと双方向性をもたらす。
・LCA（ライフサイクルアセスメント）やサプライチェーンなどデータに対する注目が高まる。
・情報へのアクセスとプライバシー権との境界が議論になるだろう。
・自主的開示では不十分で、より規制が強化されるであろう。従来の報告書をステークホルダーは手に取らないため、デジタル化により情報の収集と伝達が改善されると考える。
・中小企業の観点からは基準は複雑過ぎるため、初心者のために簡潔化が望まれる。一方で多くのステークホルダーを対象とし様々な基準に対応している企業は、情報量が多い複雑な報告書となっており、いくつかの基準は将来的にはよりシンプルでわかりやすいものに収れんしていくであろう。
・国際的な開示フレームワークのみとなる方が効率的である。

以上

■アンケート調査票（日本）

新時代の非財務情報開示のあり方についてのアンケート調査

【Q1】非財務情報開示の要請

◆非財務情報の範囲

現在、我が国企業では、法定又は任意で様々な情報が開示されています。

これらの情報は、財務諸表と決算情報、業績予測といった定量的な会計情報である「財務情報」とそれ以外の「非財務情報」に分類できます。「非財務情報」として具体的には、例えば以下のようなものを想定しています。

なお、開示媒体としては、各種の報告書に限らず、評価機関やB2B顧客等からの質問表等も含みます。

- 財務報告（有価証券報告書やアニュアルレポート）内の財務諸表以外の情報
- ESG情報（CSR報告書、内部統制報告書等で開示されている環境、社会、コーポレートガバナンスに関連する情報）
- 経営理念・経営ビジョンや中期経営計画といった経営の方針に関する情報
- ビジネスモデルや経営戦略に関する情報
- 無形資産（ブランド、特許、人的資本等）に関する情報

質問１−１　非財務情報開示への要請の高まりをどの程度感じられますか。

（複数回答可）

＜国内からの要請＞	＜海外からの要請＞
１．大いに感じられる	１．大いに感じられる
２．少し感じられる	２．少し感じられる
３．どちらとも言えない	３．どちらとも言えない
４．あまり感じられない	４．あまり感じられない
５．全く感じられない	５．全く感じられない
６．その他【　　】	６．その他【　　】

質問１−２　非財務情報に関するステークホルダーとのエンゲージメント（対話）の取り組みの度合いと特に重視している対象上位３つに○をしてください。また過去１年以内でエンゲージメントを実施したステークホルダーに○をしてください。

※ステークホルダーエンゲージメントの例：株主総会や投資家向け説明会、従業員・サプライヤー・顧客向けのアンケート、地域向けの懇親会や工場見学など

（複数回答可）

ステークホルダーの種類	取り組みの度合い（低＝１、中＝２、高＝３）	特に重視（○）	過去１年以内に実施（○）
１．投資家	１　−−　２　−−　３		
２．格付け・評価機関	１　−−　２　−−　３		
３．政府（法規制含む）	１　−−　２　−−　３		

4．一般消費者	1 -- 2 -- 3		
5．B to B 顧客	1 -- 2 -- 3		
6．従業員	1 -- 2 -- 3		
7．学生	1 -- 2 -- 3		
8．NGO/NPO	1 -- 2 -- 3		
9．地域社会	1 -- 2 -- 3		
10.サプライヤー・ビジネスパートナー	1 -- 2 -- 3		
11. 労働組合	1 -- 2 -- 3		
12. 国際機関	1 -- 2 -- 3		
13. その他 【 】	1 -- 2 -- 3		

質問１−３　非財務情報に関するステークホルダーとのエンゲージメント（対話）からが得られたことを教えてください。

（自由記述）

質問１−４　非財務情報に関するステークホルダーとのエンゲージメント（対話）について工夫していることや課題があれば教えてください。

（自由記述）

【工夫していること】 ・ステークホルダーの種類（ ） ・ステークホルダーの種類（ ）
【課題】

質問１−５　貴社は上流のサプライヤーに対し、質問表などを通して非財務情報の開示を要請していますか。

（１つに○印）

１．１次サプライヤーに対して行っている	２．２次サプライヤー以上に対しても行っている
３．現在検討を進めている	４．要求はしていない
５．その他【	】

【Q2】非財務情報の開示形式・対象・内容

質問2－1　貴社ではどのような形式で非財務情報の開示を行っていますか。該当するものに○をつけ、おおよそのページ数をご記入ください。報告書形式の媒体については、発行時期についても教えてください。「想定ユーザー」は該当するものに◯をつけてください。

（複数回答可）

		媒体 ※該当に○		ページ数	想定ユーザー
		web	冊子		
1	**「統合レポート」等** *名称問わず自社で統合報告と位置づけているもの 発行時期：対象年度終了 【　　】ヵ月後			P	1.投資家 2.格付け・評価機関 3.政府(法規制含む) 4.一般消費者 5. B to B顧客 6.従業員 7.学生　8.NGO/NPO　9.地域社会　10.サプライヤー・ビジネスパートナー 11.労働組合　12.国際機関 13.その他【　　】
2	**「アニュアルレポート」等** *名称問わず自社で統合報告と位置付けてはいないが、財務・非財務情報の双方を含むもの 発行時期対象年度終了： 【　　】ヵ月後			P	1.投資家 2.格付け・評価機関 3.政府(法規制含む) 4.一般消費者 5. B to B顧客 6.従業員 7.学生　8.NGO/NPO　9.地域社会　10.サプライヤー・ビジネスパートナー 11.労働組合　12.国際機関 13.その他【　　】
3	**CSR・サステナビリティレポート** 発行時期：対象年度終了 【　　】ヵ月後			P	1.投資家 2.格付け・評価機関 3.政府(法規制含む) 4.一般消費者 5. B to B顧客 6.従業員 7.学生　8.NGO/NPO　9.地域社会　10.サプライヤー・ビジネスパートナー 11.労働組合　12.国際機関 13.その他【　　】
4	**ガバナンスレポート** 発行時期：対象年度終了 【　　】ヵ月後			P	1.投資家 2.格付け・評価機関 3.政府(法規制含む) 4.一般消費者 5. B to B顧客 6.従業員 7.学生　8.NGO/NPO　9.地域社会　10.サプライヤー・ビジネスパートナー 11.労働組合　12.国際機関 13.その他【　　】
5	**環境レポート** 発行時期：対象年度終了 【　　】ヵ月後			P	1.投資家 2.格付け・評価機関 3.政府(法規制含む) 4.一般消費者 5. B to B顧客 6.従業員 7.学生　8.NGO/NPO　9.地域社会　10.サプライヤー・ビジネスパートナー 11.労働組合　12.国際機関 13.その他【　　】
6	**環境・社会データ集** 発行時期：対象年度終了 【　　】ヵ月後			P	1.投資家 2.格付け・評価機関 3.政府(法規制含む) 4.一般消費者 5. B to B顧客 6.従業員 7.学生　8.NGO/NPO　9.地域社会　10.サプライヤー・ビジネスパートナー 11.労働組合　12.国際機関 13.その他【　　】

7	**外部からの質問表への回答**	－	－	－	1.投資家 2.格付け・評価機関 3.政府(法規制含む) 4.一般消費者 5. B to B顧客 6.従業員 7.学生 8.NGO/NPO 9.地域社会 10.サプライヤー・ビジネスパートナー 11.労働組合 12.国際機関 13.その他【 】
8	**その他【 】**			P	1.投資家 2.格付け・評価機関 3.政府(法規制含む) 4.一般消費者 5. B to B顧客 6.従業員 7.学生 8.NGO/NPO 9.地域社会 10.サプライヤー・ビジネスパートナー 11.労働組合 12.国際機関 13.その他【 】

質問２−２　非財務情報開示において、参照しているガイドライン、基準等を教えてください。（GRI は準拠または参照に○をお願いします）

（複数回答可）

1．	GRI G4 （中核準拠・包括準拠・参照）
2．	GRI スタンダード （中核準拠・包括準拠・参照）
3．	IIRC フレームワーク
4．	国連グローバル・コンパクト
5．	ISO26000
6．	米サステナビリティ会計基準（SASB）
7．	環境報告ガイドライン
8．	コーポレート・ガバナンスコード
9．	SDG コンパス
10.	ビジネスと人権に関する指導原則　報告フレームワーク
11.	TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォースによる提言）
12.	自然資本プロトコル
13.	価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス
14.	その他【 】

質問２−３　非財務情報の開示の状況について教えてください。

ア）重点課題（マテリアリティ）を特定していますか？

（１つに○印）

1．	特定済み
2．	検討中である
3．	必要性を感じていない
4．	その他【 】

イ）非財務情報の開示の状況について教えてください。

イ）－１　開示レベル（開示情報の充実度※自己評価）を教えてください。また重点課題（マテリアリティ）を特定している場合、該当する項目に○をつけてください。　（複数回答可）

※開示レベル:

0＝全く開示できていない　　1=あまり開示できていない

2=ある程度開示できている　　3=十分に開示できている

	項目	開示レベル	重点課題		項目	開示レベル	重点課題
1	ガバナンス	0 1 2 3		19	労働安全衛生	0 1 2 3	
2	ステークホルダー・エンゲージメント	0 1 2 3		20	研修と教育	0 1 2 3	
3	経済パフォーマンス	0 1 2 3		21	ダイバーシティと機会均等	0 1 2 3	
4	地域経済での存在感	0 1 2 3		22	非差別	0 1 2 3	
5	間接的な経済インパクト	0 1 2 3		23	結社の自由と団体交渉	0 1 2 3	
6	調達慣行	0 1 2 3		24	児童労働	0 1 2 3	
7	腐敗防止	0 1 2 3		25	強制労働	0 1 2 3	
8	反競争的行為	0 1 2 3		26	保安慣行	0 1 2 3	
9	原材料	0 1 2 3		27	先住民の権利	0 1 2 3	
10	エネルギー	0 1 2 3		28	人権アセスメント	0 1 2 3	
11	水	0 1 2 3		29	地域コミュニティ	0 1 2 3	
12	生物多様性	0 1 2 3		30	サプライヤーの社会面のアセスメント	0 1 2 3	
13	大気への排出	0 1 2 3		31	公共政策	0 1 2 3	
14	排水および廃棄物	0 1 2 3		32	顧客の安全衛生	0 1 2 3	
15	環境コンプライアンス	0 1 2 3		33	マーケティングとラベリング	0 1 2 3	
16	サプライヤーの環境面のアセスメント	0 1 2 3		34	顧客プライバシー	0 1 2 3	
17	雇用	0 1 2 3		35	社会環境面のコンプライアンス	0 1 2 3	
18	労使関係	0 1 2 3					

※上記 1～2 は GRI スタンダードの一般開示事項、3～35 は GRI スタンダードの項目（経済、環境、社会）より抽出しております。

上記の項目に該当しない重点課題（マテリアリティ）がある場合は下記に記載してください。

（自由記述）

イ）－２　重点課題（マテリアリティ）を特定される際に、どのようにして特定していますか。特定方法（プロセス）について教えてください。

（自由記述）

イ）－３　開示情報の主要なデータについてのバウンダリー（集計範囲）について教えてください。

（該当するものに○印）

種類	地域	対象範囲
環境データ	国内	連結すべて（　　）　連結一部（　　）　親会社（　　）　その他【　　】
	海外	連結すべて（　　）　連結一部（　　）　親会社（　　）　その他【　　】
社会データ	国内	連結すべて（　　）　連結一部（　　）　親会社（　　）　その他【　　】
	海外	連結すべて（　　）　連結一部（　　）　親会社（　　）　その他【　　】

ウ）SDGs に関連する開示の状況について教えてください。

※持続可能な開発目標(Sustainable Development Goals:SDGs)は、2015 年 9 月に国連総会で各国首脳が採択した持続可能な世界に向けた目標です。17 目標、すなわち貧困、飢餓、健康、教育、ジェンダー平等、水・衛生、エネルギー、経済成長・雇用、インフラ・産業・イノベーション、格差是正、持続可能な都市・防災、持続可能な消費と生産、気候変動対策、海洋資源、陸上資源・生物多様性、平和・司法・ガバナンス、パートナーシップの促進について、2016～2030 年までの期限付きで世界各国が達成を目指すものです。

ウ）－１　SDGs に含まれる項目の開示についての状況

（１つに○印）

１．　SDGs を事業活動に統合するなど戦略的に取り組み、開示している
２．　現状の活動と SDGs との関係を、開示している
３．　SDGs については、特に開示はしてない
４．　その他【　　】

次の２問は、上記ウ）－１で１.または２.に○をされた方に質問します。

ウ）－２　開示しているSDGsの項目について教えてください。また開示している項目のうち、明確な目標まで開示している場合には○をつけてください。

（複数回答可）

SDGsの目標	開示項目	目標設定
1　貧困：あらゆる形態の貧困を終わらせる		
2　飢餓：飢餓の解消、食料安全保障・栄養改善、持続可能な農業の促進		
3　保健：すべての人々の健康的生活、福祉の促進		
4　教育：包摂的かつ公正な質の高い教育、生涯学習機会の促進		
5　ジェンダー平等：女性及び女児の能力強化		
6　水・衛生：水と衛生の利用可能性、持続可能な管理の確保		
7　エネルギー：安価かつ信頼できる持続可能なエネルギーアクセスの確保		
8　経済成長・雇用：包摂的かつ持続可能な経済成長、完全かつ生産的な雇用とディーセント・ワークの促進		
9　インフラ・産業化・イノベーション：強靭なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化、イノベーションの推進		
10　不平等：国内、及び国家間の不平等是正		
11　持続可能な都市：包摂的、安全かつ強靭で持続可能な都市及び人間居住の実現		
12　持続可能な生産と消費の確保		
13　気候変動及びその影響を軽減する緊急対策		
14　海洋資源：海洋・海洋資源の保全と持続可能な利用		
15　陸上資源：生態系の保護・回復・持続可能な利用、森林経営、砂漠化・土壌劣化の対策、生物多様性		
16　平和と公正：平和で包摂的な社会、司法へのアクセス、効果的で説明責任のある包摂的な制度		
17　実施手段の強化、グローバル・パートナーシップ		

ウ）－３　SDGsと事業の関係性、あるいは目標をどのように設定・評価し開示しているか、工夫している点や課題があれば教えてください。

（自由記述）

質問２−４　開示している非財務情報の対象期間について教えてください。
４.の長期に○をされた方は、その対象期間もご記入ください。

（１つに○印）

１．　過去情報と現在（１年未満）までの非財務情報を開示している
２．　過去情報と将来情報として短期（１～３年未満）の非財務情報を開示している
３．　過去情報と将来情報として中期（３～５年未満）の非財務情報を開示している
４．　過去情報と長期（５年以上）の非財務情報を開示している　→（対象期間：　　年）
５．　その他【　　】

質問２−５　第三者保証の取得有無について教えてください。

（該当するものに○印）

１．　環境面に関する情報について主要なデータを全て取得している
２．　環境面に関する情報について一部のデータに関して取得している
３．　社会面に関する情報について主要なデータを全て取得している
４．　社会面に関する情報について一部のデータに関して取得している
５．　コスト面から取得を見送っている
６．　取得する必要性を感じていない
７．　その他【　　】

質問２−６　財務情報と非財務情報を統合して開示していますか。

（１つに○印）

１．　はい	２．　いいえ

1.はいとお答えした方に質問します。

ア）　具体的には、どのように統合されていますか。　**（複数回答可）**

１．アニュアルレポートに非財務情報も掲載している
２．CSR レポート（サスティナビリティレポート）に財務情報も掲載している
３．アニュアルレポートと CSR レポートを１本に統合している
４．経営ビジョン・中期経営計画書に CSR 関連計画を盛り込んでいる
５．経営理念、中期経営計画等の非財務情報が、自社の将来的な企業価値の創造に、どのように影響するかを検討、分析している
６．その他【　　】

イ）　統合的な開示を担当している主管部門と関係部署を教えてください。

（該当する箇所に○印）

		主管部門	関係部門
1	経営企画部		
2	IR 部		
3	広報部		
4	CSR 関連部署		
5	環境関連部署		
6	その他【　　】		

質問２−７　企業価値の創造につながる非財務情報を明確にし、開示できていますか？

（複数回答可）

１．非財務情報を長期的な価値創造のストーリーに結び付けて説明している
２．事業戦略に非財務情報の要素を取り入れている
３．企業価値の創造につながる非財務情報の特定ができている
４．企業価値の創造の観点からの対応はできていない
５．その他　【　　】

質問２−８　貴社は、例えば以下のような戦略的な情報開示体制の構築に取り組んでいますか。

（複数回答可）

１．中長期的な視点に立った情報開示戦略を構築している
２．社内関連部門が連携し、統合思考・統合報告の導入と改善に取り組んでいる
３．トップ自らが非財務情報と経営の繋がりについて積極的な説明を行っている
４．ステークホルダーミーティングにおいて非財務情報に関する情報を積極的に強化している
５．　その他【　　】

質問２−９　非財務情報の開示による効果や手ごたえを感じていますか？

（１つに○印）

１．大いに感じられる	２．少し感じられる
３．あまり感じられない	４．全く感じられない
５．わからない	６．その他　【　　】

ア）上記のように回答された理由を教えてください。

イ）開示情報に対するフィードバックをどのように得ていますか？

（該当するものに○）

	対象	アンケート調査	レビュー（書面）	ダイアログ（対面）
1	有識者・NGO・専門家	国内（　）/海外（　）	国内（　）/海外（　）	国内（　）/海外（　）
2	従業員	国内（　）/海外（　）	国内（　）/海外（　）	国内（　）/海外（　）
3	一般消費者・顧客	国内（　）/海外（　）	国内（　）/海外（　）	国内（　）/海外（　）
4	投資家	国内（　）/海外（　）	国内（　）/海外（　）	国内（　）/海外（　）
5	その他【　　】	国内（　）/海外（　）	国内（　）/海外（　）	国内（　）/海外（　）

質問２－１０　非財務情報開示において課題に感じていることを教えてください。

（複数回答可）

１．非財務情報を将来の企業価値と結び付けて開示・説明すること
２．本業のビジネスと非財務情報を関連付けること
３．リスクと機会との結びつけ
４．ステークホルダーから PDCA を回す上で有益なフィードバックが得られていない
５．ガイドライン・規制への十分な対応
６．他部門との連携・理解
７．CSR に関する活動自体が進まない
８．様々な発信内容の整理・統一
９．その他【　　】

課題について感じていることを具体的に教えてください。

［　　］

質問２－１１　非財務情報開示のデジタル化に対する対応状況を教えてください。

（複数回答可）

１．インタラクティブ PDF（※1）を導入している
２．XBRL（※2）を使用している
３．動画を活用している
４．インタラクティブなデータベースがある
５．報告書を電子ブックで開示している
６．モバイル対応を行っている
７．ソーシャルメディアを活用している
８．その他　【　　】

※1：ナビゲーションや動画、スライドショーが埋め込まれている PDF

※2：事業報告に関する情報を用意に作成・流通・利用できるよう標準化されたコンピュータ言語

【Q3】体制

質問３－１　非財務情報開示の最高責任者（最終承認者）は誰ですか。

（１つに○印）

１．取締役会	４．CSR 担当役員	７．その他【　　】
２．CEO	５．IR 担当役員	
３．CFO	６．広報担当役員	

質問３－２　非財務情報開示を担当している主管部門と関係部署を教えてください。

（該当する箇所に○印）

		主管部門	関係部門
1	CSR 関連部署		
2	IR 部		
3	広報部		
4	環境関連部署		
5	経営企画部		
6	その他【　　】		

質問３－３　経営トップは非財務情報開示の重要度をどの程度認識していますか。

（１つに○印）

１．強く認識し、関与している	２．強く認識はしているが、関与はしていない
３．認識は薄いが、関与している	４．認識は薄く、関与もしていない
５．わからない	６．その他【　　】

（ア）「認識している」（１または２）と回答された場合にお伺いします。

１）経営トップがそのように認識されている理由やきっかけは主に何ですか。　（複数回答可）

１．経営トップの CSR 等への関心が高いから
２．国際的なビジネスの場で主流化しつつあるから
３．ステークホルダーからの要請があったから
４．ESG 投資が盛り上がりを見せているから
５．他社が積極的に取り組んでいるから
６．CSR 部署が積極的に説明したから
７．わからない
８．その他（具体的に：　　）

２）非財務情報開示媒体の CEO 声明への経営トップの関与度について教えてください。(1 つに○印)

１．CEO 自ら執筆している
２．CEO にインタビューを行い、原稿に起こしている
３．担当部署が素案を作り、CEO が修正・確認を行う（担当部署：　　）
４．その他（具体的に：　　）

（イ）「認識していない/認識が薄い」（３または４）と回答された場合にお伺いします。

どのような理由から経営トップがそのような認識であるとお考えですか。　（複数回答可）

１．経営トップの CSR 等への関心が低いから
２．事業に直接的に関係ないから
３．ステークホルダーからの要請がないから
４．他社も積極的に取り組んでいないから
５．わからない
６．その他（具体的に：　　）

質問３−４　非財務情報開示における他部署との連携について教えてください。

（複数回答可）

１．委員会・編集会議などの社内組織を設けている
２．担当者レベルで定期的に連絡・調整を行っている
３．関連部署に担当者を置いて、必要に応じて連絡を取っている。
４．特に設けていない
５．その他【　　】

連携を促進するために工夫されている点、または課題と感じられている点について教えてください。

質問３−５　投資家・アナリストに対し、どのような場で説明や開示を行っていますか。
（該当するものに○、最も重視しているものについては◎を付けてください）

（複数回答可）

			説明・開示の場						
			決算説明会	中計説明会	機関投資家向け説明会	国内個人投資家向け説明会	海外投資家向け説明会	アナリストミーティング	その他「　」
1	経営理念・経営ビジョン								
2	事業内容・事業の状況								
3	中長期の経営戦略								
4	ＥＳＧ情報	環　境							
5		社　会							
6		ガバナンス							
7	知的資産に関する情報								
8	リスク及びリスクマネジメントに関する情報								
9	その他［　］								
	その他［　］								
	その他［　］								

【Q4】その他

質問４－１　　国際的な非財務情報の開示の枠組みづくりに参加したことはありますか？

（１つに○印）

１．　　ある	２．　　ない

1.あるとお答えした方に質問します。

質問４－２　参加をした枠組みを教えてください。

（複数回答可）

１．　GRI
２．　IIRC フレームワーク
３．　国連グローバル・コンパクト
４．　ISO26000
５．　その他【　　】

質問４－３　　非財務開示に関する規制や政策に関する要望があれば教えてください。

（自由記述）

質問４－４　GRI は、今後 2025 年に向けて情報開示の形態が多様化し、開示内容の焦点が変化していくと述べています。今後、企業の非財務情報開示のトレンドがどのようになっていくとお考えですか。

（自由記述）

※2025 年に向けたサステナビリティとレポーティングの変化
（GRI "Sustainability and Reporting 2025"（2016）より）
①情報開示フォーマットと情報源が多様化する（商品から生産情報がわかる、サプライヤー・企業が共通で情報を管理する、情報が企業外に開放されていく）
②注目される開示内容が変化する（気候変動や資源、人々の生活の質へのインパクト、サプライチェーン、社会課題への貢献）
③情報によってステークホルダーが力を持ち、これまでと違った役割を担うようになる（多様なチャンネルを通じて企業とよりリアルタイムで関わる）

質問４−５　昨今、非財務情報の開示に関する各方面の関心が高まっていることもあり、本調査を含め非財務情報開示に関する様々な調査・要請が増加しておりますが、これに対してはどのようにお感じでしょうか。ご意見があれば自由にご記入ください　（自由記述）

質問４−６　これまでの質問以外で、企業の非財務情報の開示について、ご意見があれば自由にご記入ください。　（自由記述）

【Q5】貴社の概況

質問5－1　貴社の概要、ご回答者の所属部署名・役職等についてご記入ください。

貴　社　名	
所　在　地	〒
ご　回　答　者	（　　）CSR 関連部署　（　　）IR 関連部署部　（　　）広報関連部署 （　　）環境関連部署　（　　）経営企画関連部署 （　　）その他【　　】 部署名：＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿ ご担当者名：＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿＿
電　話　番　号	
E－mail	
主たる事業分野※ （1 つに○）	1. 農林水産業　2. 鉱業 3. 建設業　4. 食品工業 5. 繊維工業　6. パルプ・紙工業 7. 出版・印刷業　8. 化学工業 9. 石油製品・石炭製品工業　10. プラスティック製品工業 11. ゴム製品工業　12. 窯業 13. 鉄鋼業　14. 非鉄金属工業 15. 金属製品工業　16. 機械工業 17. 電気機械工業　18. 輸送用機械工業 19. 精密機械工業　20. その他の工業 21. 運輸・通信・公益業　22. ソフトウェア業 23. 卸売・小売業　24. サービス業 25. 金融業 26. その他（　　）
連結売上高（円）	
海外売上の比率 （1 つに○）	1. 全くない　2. 15%未満 3. 15%以上～50%未満　4. 50%以上

区　分 （1 つに○）	1. 上場第一部	2. 上場第二部	3. 上場マザーズ	4. 非上場

株式の所有者構成				
	国内機関投資家	(%)	国内個人等	(%)
	国内その他法人	(%)	外国法人等	(%)

※主たる事業分野は、貴社の平成 28 年度の売上高に占めるウェイトを参考に最も適当な業種を 1 つ選んでください。

ご協力ありがとうございました

■アンケート調査票（欧州）

Survey on Non-Financial Information Disclosure

With the implementation of the EU Directive on non-financial information and diversity across Europe, the voluntary reporting has now become a legislative requirement for many companies. On one side, the directive will certainly push companies which have to comply to improve their non-financial information management and disclosure, while at the same time other companies not currently in the scope of the regulation, might anyhow adapt to the regulatory standard.

The objective of this survey is to picture current non-financial disclosure practices in Europe. Insights from the survey, will be shared in March-April.
Thank you very much for the time you are taking to fill it in.

Company profile

Company name	
Sector	
Name	
Job title	
Country	
E-mail address	

Part A: Stakeholders engagement and disclosure of non-financial information

1. Circle the top three stakeholders' groups that you place particular focus on, and that you have engaged with during the past year

e.g. shareholders meetings, investor orientations, employee/supplier/customer surveys, community social gatherings, factory tours.

Stakeholder	Focused groups（○）	Conducted a stakeholder engagement within a year（○）
1. Investors and rating agencies		
2. Governments（Including laws and regulations）		
3. Consumers		
4. B to B customers		
5. Employees		
6. Civil society (NGOs, communities,		

young people, etc.)		
7. Suppliers and/or Business partners		
8. Labour associations		
9. International organizations		
10. Other [Specify:]		

2. Do you request disclosure of non-financial information to suppliers through questionnaires or in other ways?

1. Conducted on primary supplier
2. Conducted on secondary supplier and higher
3. Currently under consideration
4. No
5. Other [Specify:]

Part B: Framework, scope and content of Disclosure

3. What are the guidelines and standards that you follow and/or reference in non-financial information disclosure? (For GRI, circle either 'Core', 'Comprehensive' or 'referenced')

1. GRI G4 (Core / Comprehensive / Referenced)
2. GRI Standards (Core / Comprehensive / Referenced)
3. IIRC framework
4. UN Global Compact (CoP)
5. ISO26000
6. SAS
7. UN Guiding Principles Reporting Framework
8. TCFD （Task Force on Climate-related Financial Disclosures）
9. The Natural Capital Protocol
10. Other (e.g. SDG Compass) [Specify:]

Disclosure content, materiality and data boundaries

4. Do you make a materiality assessment?

1. Yes
2. No, but currently under consideration
3. No, unnecessary
4. Other [Specify:]

5. What is the disclosure level (extent of disclosed information self-assessment*)? Circle/mark the themes which have been identified as material in the last column.

*Disclosure level:

0=Undisclosed

1=Minimal disclosure

2=Disclosed to a certain extent

3=Disclosed thoroughly

Theme		Level of disclosure	Materiality
Governance and economic themes			
1	Governance	0 1 2 3	
2	Stakeholder engagement	0 1 2 3	
3	Economic performance	0 1 2 3	
4	Market presence	0 1 2 3	
5	Indirect economic impact	0 1 2 3	
6	Procurement Practices	0 1 2 3	
7	Anti-corruption	0 1 2 3	
8	Anti-competitive Behavior	0 1 2 3	
Environmental themes			
9	Materials	0 1 2 3	
10	Energy	0 1 2 3	
11	Water	0 1 2 3	
12	Biodiversity	0 1 2 3	
13	Emissions	0 1 2 3	
14	Effluents and waste	0 1 2 3	
15	Environmental compliance	0 1 2 3	
16	Supplier environmental assessment	0 1 2 3	
Social themes			
17	Employment	0 1 2 3	
18	Labour management relations	0 1 2 3	
19	Occupational Health and Safety	0 1 2 3	

20	Training and Education	0 1 2 3	
21	Diversity and Equal opportunity	0 1 2 3	
22	Non-discrimination	0 1 2 3	
23	Freedom of association and collective bargaining	0 1 2 3	
24	Child labour	0 1 2 3	
25	Forced or compulsory labour	0 1 2 3	
26	Security Practices	0 1 2 3	
27	Indigenous rights	0 1 2 3	
28	Human rights assessment	0 1 2 3	
29	Local communities	0 1 2 3	
30	Supplier social assessment	0 1 2 3	
31	Public policy	0 1 2 3	
32	Customer health and safety	0 1 2 3	
33	Marketing and labelling	0 1 2 3	
34	Customer privacy	0 1 2 3	
35	Social compliance	0 1 2 3	

6. What is the boundary of core data in the disclosed information?

Type of data	Area	Boundary
Economic and governance	Headquarters	All consolidated companies ( ), Some consolidated companies ( ) Parent company( ), Suppliers ( ), Other( )
	Affiliates	All consolidated companies ( ), Some consolidated companies ( ) Parent company( ), Suppliers ( ), Other( )
Environmental	Headquarters	All consolidated companies ( ), Some consolidated companies ( ) Parent company( ), Suppliers ( ), Other( )
	Affiliates	All consolidated companies ( ), Some consolidated companies ( ) Parent company( ), Suppliers ( ), Other( )
Social	Headquarters	All consolidated companies ( ), Some consolidated companies ( ) Parent company( ), Suppliers ( ), Other( )
	Affiliates	All consolidated companies ( ), Some consolidated companies ( ) Parent company( ), Suppliers ( ), Other( )

SDGs disclosure

7. What is the status of your company disclosure regarding the SDGs?

1. Addressed and disclosed strategically (e.g. SDGs integrated in business activity)
2. Discloses current activities and how they relate to SDGs
3. No disclosure on SDGs
4. Other [Specify:]

If you answered option 1 or 2, continue with the following questions, otherwise go to question 9

8. Please circle the SDGs you are reporting on and include examples of commitments you disclose.

SDGs goals	Disclosed	Specific goals, target or commitments
1. End poverty in all its forms everywhere		
2. End hunger, achieve food security and improved nutrition and promote sustainable agriculture		
3. Ensure healthy lives and promote well-being for all at all ages		
4. Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all		
5. Achieve gender equality and empower all women and girls		
6. Ensure availability and sustainable management of water and sanitation for all		
7. Ensure access to affordable, reliable, sustainable and modern energy for all		
8. Promote sustained, inclusive and sustainable economic growth, full and productive employment and decent work for all		
9. Build resilient infrastructure, promote inclusive and sustainable industrialization and foster innovation		
10. Reduce inequality within and among countries		
11. Make cities and human settlements inclusive, safe, resilient and sustainable		
12. Ensure sustainable consumption and production patterns		
13. Take urgent action to combat climate change and its impacts		
14. Conserve and sustainably use the oceans, seas and marine resources for sustainable development		
15. Protect, restore and promote sustainable use of terrestrial ecosystems, sustainably manage forests, combat desertification, and halt and reverse land degradation and halt biodiversity loss		

16. Promote peaceful and inclusive societies for sustainable development, provide access to justice for all and build effective, accountable and inclusive institutions at all levels		
17. Strengthen the means of implementation and revitalize the global partnership for sustainable development		

9. What is the time span of non-financial information disclosed? (If you chose "4: Long term", please specify the applied term).

1. Discloses past and current (under 1 year) non-financial information
2. Discloses past and future short term (1 year-under 3 years) non-financial information
3. Discloses past and future mid-term (3 years-under 5 years) non-financial information
4. Discloses past and future long-term (longer than 5 years) non-financial information (applicable term: years)
5. Other [Specify:]

10. Do you get external assurance?

1. Yes, assurance covers all data
2. Yes, assurance covers some data [Specify]
3. No, no assurance due to related costs
4. No, Assurance is unnecessary
5. Other [Specify]

11. Do you integrate financial information with non-financial information at disclosure?

1. Yes	2. No

If you answered yes, continue with the following question, otherwise go to question 13

12. How specifically do you integrate? (More options can be selected)

1. Non-financial information is included in the Annual Report
2. Financial information is included in the CSR Report (sustainability report)
3. The Annual Report and CSR Report are integrated
4. The management vision/mid-term management plan includes CSR related plans
5. The impact that non-financial information such as the management philosophy and mid-term management plan have on the creation of future corporate value is studied and analysed
6. Other [Specify:]

13. Do you build strategic information disclosure systems such as the following? (More options can be selected)

1. Mid-to-long-term information disclosure strategies are established
2. Related divisions coordinate to address implementation and improvement of integrated thinking and reporting
3. Top management actively explain the connection between non-financial information and management
4. Actively strengthen disclosure of non-financial information at stakeholder meetings
5. Others [Specify:]

14. Do you experience any impact from stakeholders' reaction regarding non-financial information disclosure?

1. Yes, very much
2. Yes, somewhat
3. No, not much
4. No, not at all
5. Other [Specify]

Please write down the reason for your response above. (optional)

15. What are the challenges you face in non-financial information disclosure? (More options can be selected)

1. Disclosing/explaining non-financial information in link with future corporate value
2. Linking the business activities with non-financial information
3. Linking risk with opportunities
4. Unable to gain beneficial feedback from stakeholders in terms of implementing the PDCA
5. Sufficient response to guidelines and regulations
6. Coordination/promoting understanding with other divisions
7. Lack of progress in CSR activities in general
8. Organizing/integrating different information
9. Other [Specify]

Part C: Organisation and top management engagement

16. Who holds the primary responsibility (final authorizer) for disclosure of non-financial information?

1. Board
2. CEO
3. CFO
4. Director in charge on CSR
5. Director in charge of IR
6. Director in charge of P.R.
7. Other [Specify]

17. How aware is top management regarding the importance of disclosing non-financial information?

1. Very well aware and involved
2. Very well aware but not involved
3. Not very aware but involved
4. Neither aware nor involved
5. Other [Specify]

If you answered option 1 or 2, continue with the following question, otherwise go to question 19

18. What prompted top management to do so?

1. Top management is highly interested in CSR
2. It is becoming mainstream in international business
3. Requested by stakeholders
4. ESG investment is gaining momentum
5. Proactive action by other companies
6. Active orientation by the CSR Department
8. Other (Specifically:)

Part D: Engagement in non-financial information disclosure trends and frameworks

19. Have you ever taken part in initiatives to build an international framework for non-financial information disclosure?

1. Yes	2. No

If you answered yes, continue with the following question, otherwise go to question 24.

Please identify the framework that you participated in.

1. GRI
2. IIRC framework
3. UN Global Compact (CoP)
4. Other [Specify]

20. Do you have any requests toward regulations and policies regarding non-financial disclosure?

21. What are your thoughts on future trends of non-financial information disclosure (e.g. regulatory requirements, digitalisation, integration with financial metrics, etc.)?

Thank you for your cooperation

平成２９年度調査研究事業

新時代の非財務情報開示のあり方に関する
調査研究報告書
～多様なステークホルダーとのより良い関係構築に向けて～

平成３０年３月

一般財団法人　企業活力研究所

〒105-0003　東京都港区西新橋 1-13-1
Tel (03)3503-7671　 Fax (03)3502-3740
http:// www.bpfj.jp/