

**サステナビリティ関連データの
効率的な収集及び戦略的活用に関する報告書
(中間整理)
—概要版—**

2023年7月18日

**サステナブルな企業価値創造に向けた
サステナビリティ関連データの効率的な収集と戦略的活用に関するWG
(事務局：経済産業省 企業会計室)**

目次

1. サステナビリティ経営の重要性の高まり
 2. 開示を超えた、サステナビリティ関連データの戦略的「活用」の必要性
 3. サステナビリティ関連データの「収集」に関する課題と対応の方向性
 4. 経営者及び取締役会のリーダーシップの必要性
 5. まとめ：サステナビリティ関連データの効率的収集と戦略的活用の「目指す姿」
(補論) サステナビリティ関連情報の第三者保証
- ・ ワーキング・グループ委員名簿
 - ・ ワーキング・グループの開催実績
 - ・ アンケート調査概要

目次

1. サステナビリティ経営の重要性の高まり

2. 開示を超えた、サステナビリティ関連データの戦略的「活用」の必要性

3. サステナビリティ関連データの「収集」に関する課題と対応の方向性

4. 経営者及び取締役会のリーダーシップの必要性

5. まとめ：サステナビリティ関連データの効率的収集と戦略的活用の「目指す姿」

（補論）サステナビリティ関連情報の第三者保証

- ・ ワーキング・グループ委員名簿
- ・ ワーキング・グループの開催実績
- ・ アンケート調査概要

日本企業の現状

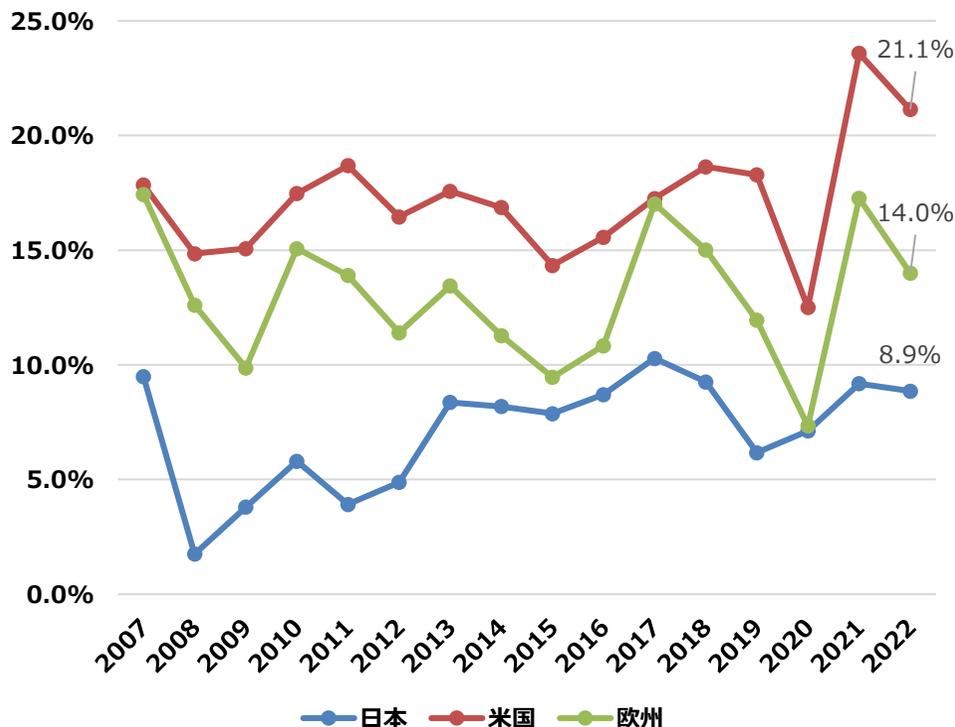
- 近年、日本企業の経常利益は、回復傾向にあるものの、特に米国企業との比較では、**資本効率性（ROE）**の面で依然として水が開けられている。

※ROE：株主資本利益率

- 中長期の成長投資に向けた成長資源配分も少なく、**PBR 1 倍を割れる企業が4割を超える。**

※PBR：株価純資産倍率（1倍未満は時価総額が企業の解散価値を下回る状況）

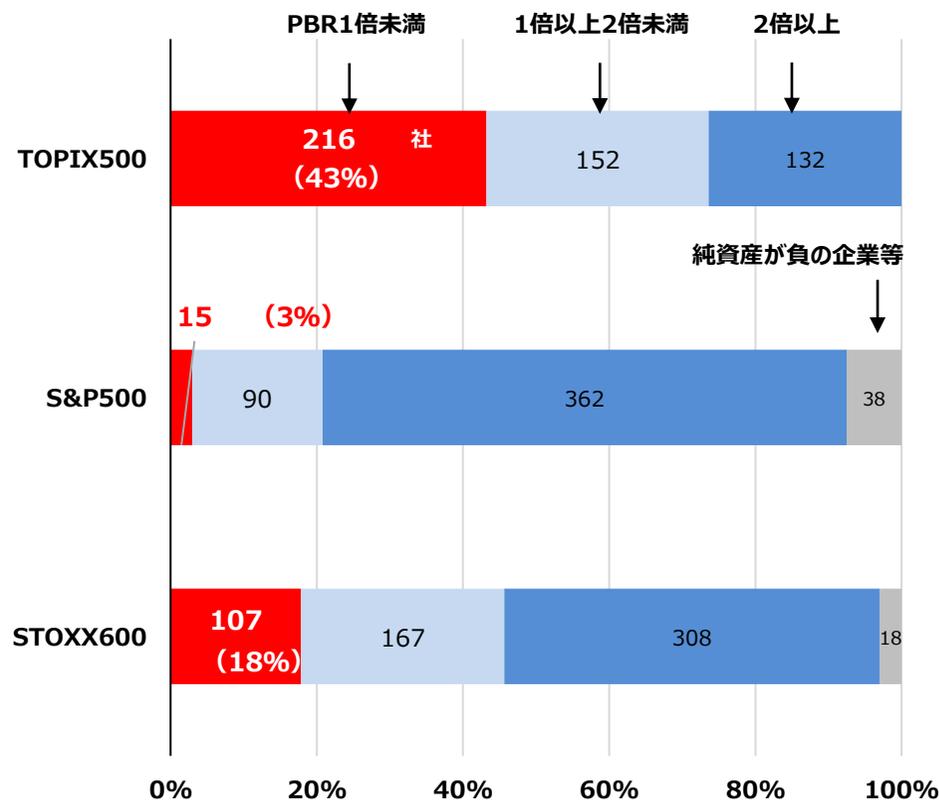
ROEの推移



(注) 調査対象は、日本はTOPIX500のうち394社、米国はS&P500のうち347社、欧州はBE500のうち330社（金融業及び継続してデータを取得できない企業を除く）。S&P500は、本社所在地が米国以外の企業を除く。S&P500は、本社所在地が米国以外の企業を除く。TOPIX500は円、S&P500は米ドル、BE500はユーロで算出。

(出所) Bloombergのデータを基に経済産業省作成

TOPIX500、S&P500、STOXX600企業のPBRの分布



(注) PBRとは、株価を1株当たり純資産で割ることで算出できる。左図は2022年3月7日時点の情報。Bloombergを基に作成。

(出所) 経済産業省「経済産業政策新機軸部会 中間整理」(2022年6月13日)

企業を取り巻く外部環境は一層複雑化

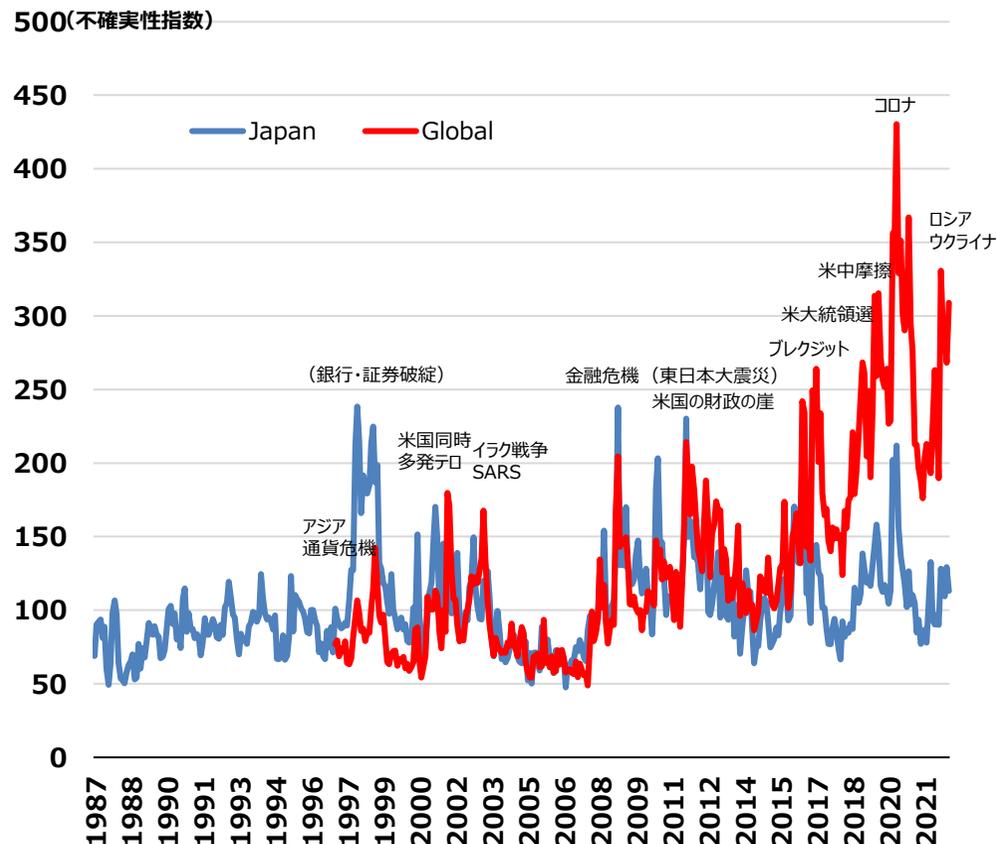
- 追い打ちをかけるように、昨今、企業を取り巻く外部環境が複雑化。気候変動や人権などのESG関連のみならず、地政学的リスク、技術革新等への対応が迫られており、企業経営の舵取りは一段と難しくなっている。
- 外部環境が一層複雑化する中で、企業として、経営をいかに持続的（サステナブル）なものにしていくか、また、そのような外部環境を企業の持続的な成長にどうつなげていくか、が問われ始めている。

企業を取り巻く外部環境の一層の複雑化



企業経営の舵取りは一段と難しくなっている

世界の不確実性指数の推移



(出所) 経済産業省「経済産業政策新機軸部会 第2次中間整理 参考資料集」

サステナビリティ経営の重要性

- 企業を取り巻く外部環境が急速に変化し、投資家をはじめとするステークホルダーのサステナビリティ課題への関心が益々高まる中、サステナビリティへの対応は、**従来の慈善活動とは全く異なる次元のもの**として、**経営の根幹に位置付けられる**べきものとなってきており、経営の前提条件が変わってきたと言える。
- 経済産業省では、2022年8月に「伊藤レポート3.0」をとりまとめ、企業のサステナビリティと社会のサステナビリティを同期化させ、持続的な企業価値向上に向けた経営・事業変革を行っていくことを「SX（サステナビリティ・トランスフォーメーション）」と名付け、その重要性を提唱してきた。

「伊藤レポート3.0」のメッセージ

サステナビリティ課題の顕在化・複雑化・多様化

気候変動

人権問題

生物多様性

サイバー
セキュリティ

パンデミック

経済
安全保障 など

現在の状況

- 社会的な説明責任の一環としてサステナビリティ課題に取り組む
- サステナビリティ課題を「リスク要因」としてのみとして把握
- 経営企画部門等とは別の部署においてのみサステナビリティ課題への取組を検討（全社的な収益力の向上へとつなげられていない）

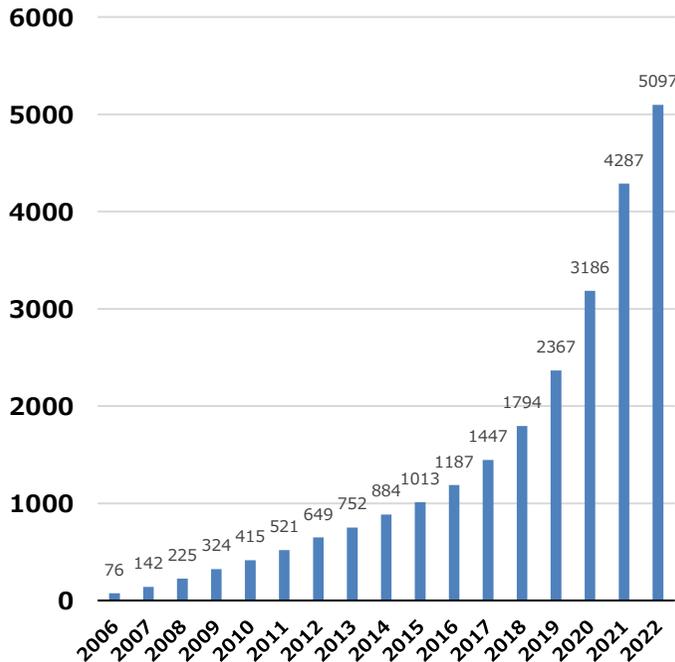
SXを通じた「稼ぎ方」の変革：サステナビリティの取り込み

- サステナビリティ課題に対して、従来のように「リスク」としてのみ捉えるのではなく、長期の時間軸の下、バックカスティング・フォアカスティングを通じて、**その中から事業「機会」**を探索し、経営に取り込んでいくことが重要。
- 得られた収益を新たな投資へと振り向け（次なるサステナビリティ課題を探求など）、更なる収益の獲得へとつなげる。
- こうした好循環を実践するため、**“全社的”な経営・事業変革（SX：サステナビリティ・トランスフォーメーション）**を実行。

サステナビリティ課題への関心の高まり（資本市場・消費者市場・労働市場）

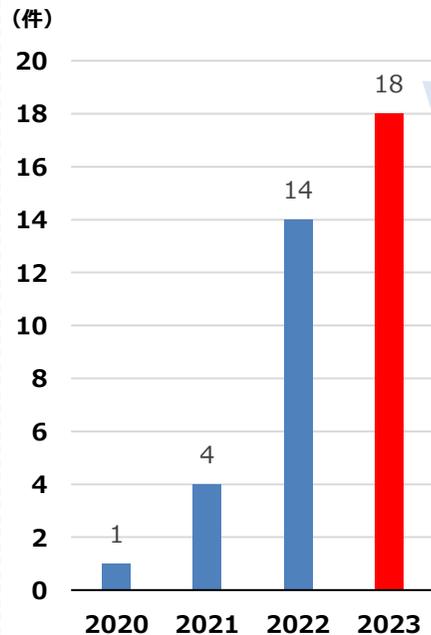
- 昨今の投資家側もPRIに署名した機関投資家数の急増や、気候関連等の株主提案の件数の増加など、サステナビリティ課題に対する投資家の関心の高まり。
- また、消費者市場や労働市場においても、サステナビリティに対する変化が見られる。
 - アンケート回答者の消費者の8割以上がプレミアム価格を支払ってもサステナビリティに配慮した製品を購入したいと回答。（BAIN & COMPANY「日本とアジア太平洋地域における消費者のサステナブル意識調査」（2022年1月））
 - アンケート回答者の2割近くの学生が、就職先企業を選ぶ上で「SDGs に対する姿勢や取組」を挙げた。（2023年に株式会社IDEATECHが実施したアンケート）

国連の投資責任原則（PRI）の署名機関数



（出所）Principles for Responsible Investmentウェブサイト（2023年6月末時点）を基に経済産業省作成

気候関連等の株主提案の件数



<2023年の主な提案内容>

- 投融資ポートフォリオを **2050年炭素排出実質ゼロ**を求めるパリ協定**1.5度目標に整合させるための移行計画の策定及び開示**を行う旨を定款に追加的に規定することを求める。
- パリ協定目標と整合する**中期及び短期の温室効果ガス削減目標を含む事業計画の策定及び開示**を行う旨を定款に追加的に規定することを求める。
- 新規の重要な**資本的支出と2050年温室効果ガス排出実質ゼロ達成目標との整合性評価の開示**を行う旨を定款に追加的に規定することを求める。
- 2050年温室効果ガス排出実質ゼロ目標に基づき、**重要な戦略的資本投資を、いかに2050年炭素排出実質ゼロシナリオと整合させるかについて明記した方針を策定し、開示**を行う旨を定款に追加的に規定することを求める。
- パリ協定の目標に沿った**温暖化ガス排出量削減にかかる科学的根拠に基づく短期的及び中期的目標を達成するための事業計画を策定し公表**することを定款に追加することを求める。

（出所）三菱UFJ信託銀行、「2022年6月総会の状況（確報版）株主総会編」、「2023年6月総会の状況（速報版）」を基に経済産業省作成

サステナビリティ情報の開示要請の高まり、規制の強化の動き

- 投資家等からの関心の高まりを受け、サステナビリティ関連情報の開示要請が国内外で高まり。（ISSB、EU CSRD、日本基準など）
- さらに、欧州のバッテリー規則案、炭素国境調整措置（CBAM）、人権DD指令（CSDD）案など、サプライチェーン等における情報を収集・算定・把握等することを求める法規制の強化の動きも加速。

サステナビリティ情報開示関連の最近の動向

国・地域	概要
IFRS財団 (ISSB) 	<ul style="list-style-type: none"> 23年6月、IFRS財団のサステナビリティ基準審議会（ISSB）は、サステナビリティ情報の開示に関する2つの基準（①サステナビリティ関連財務情報開示の全般的な要求事項（S1）、②気候関連開示（S2））を公表。 今後、その他のサステナビリティ情報（人的資本・人権、生物多様性などが候補）についても基準化に向けた検討を予定。
米国 	<ul style="list-style-type: none"> 20年8月、証券取引委員会（SEC）は、Regulation S-Kを改訂し、上場企業に対して人的資本に関する開示を義務付け。 22年3月、証券取引委員会（SEC）は、上場企業に対し、Form 10-K等の年次報告書において気候関連情報の開示を求める規則案を公表。
欧州 	<ul style="list-style-type: none"> 欧州委員会は企業サステナビリティ報告指令（CSRD）が2023年1月に発効され、2024年1月から適用開始となる。 22年4月、欧州財務報告諮問グループ（EFRAG）は、CSRD案に基づき、<u>欧州サステナビリティ報告基準（ESRS）案（第1弾）</u>を公表。その後、<u>23年6月、欧州委員会はESRS公開草案（第1弾）の更新版を公表</u>。 ESRS（第1弾）には、<u>気候変動以外にも生物多様性や資源循環、人的資本等の開示基準が含まれる</u>。
日本 	<ul style="list-style-type: none"> 金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループにおける議論を踏まえ、23年3月期から有価証券報告書に①サステナビリティ情報の記載欄を新設、②人的資本、多様性に関する記載項目を追加。 サステナビリティ基準委員会（SSBJ）において、開示基準の策定が検討されており、2025年3月末までに日本版S1・S2基準が最終化する方向で検討。

（資料）各団体公表資料を基に作成。

サプライチェーン等に焦点を当てた規制強化の動き

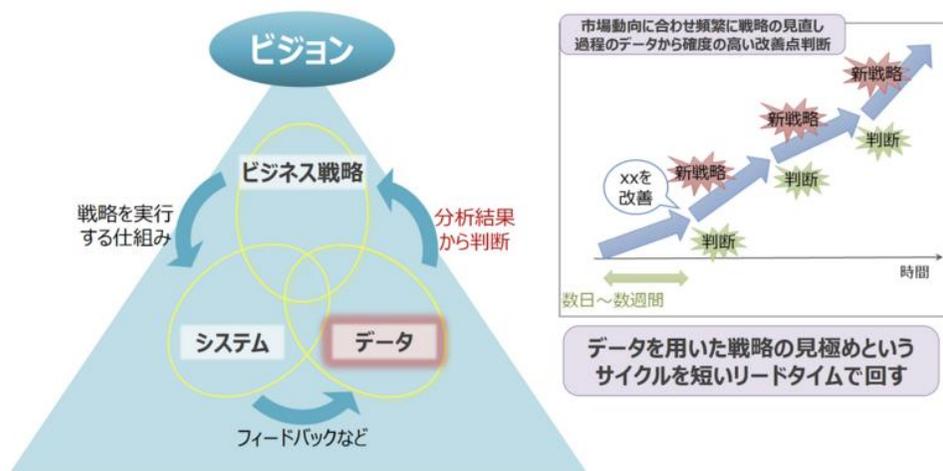
規制	概要
バッテリー規制案 	<ul style="list-style-type: none"> バッテリーの<u>温室効果ガス排出量（CFP）を算定</u>し、当局に申告義務。 2027年から、排出量が一定値以上のバッテリーは、EU市場への上市禁止。
炭素国境調整措置 (CBAM) 	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動対策が不十分な輸入品に、EUの水際で炭素賦課金を課す。 移行期間は、EUへの輸入品の<u>CFPの報告義務のみ</u>。その後、炭素価格に基づき、CFPに相当する<u>炭素賦課金の支払い義務</u>が発生。 まずは、セメント、鉄鋼、アルミニウム、肥料、電気、水素が対象。
人権DD指令案 	<ul style="list-style-type: none"> 一定規模の企業に対し、<u>人権及び環境に対する実在または潜在的悪影響の特定</u>、実在の悪影響の終了または最小化等を義務づけ。

（資料）欧州委員会公表資料を基に作成。

経営戦略へのサステナビリティ関連データの活用

- 企業経営の実行局面において、データ・情報は、事業の進捗モニタリング、分析、意思決定などに必要不可欠なものである（いわゆる「データドリブン経営」）、これは、財務データに限ったことではなく、サステナビリティ関連データについても同様。
- サステナビリティ経営の実践のためには、財務データに加え、サステナビリティ関連データも含めて、様々なデータを経営戦略（モニタリング、分析、意思決定等）に積極的に活用していくことが重要。英国FRCも、企業経営の持続性を高めるために、開示を超え、サステナビリティ関連データを企業の意思決定等に戦略的に活用していくことの有用性を提唱。

データドリブン経営とは



例えば、既存製品やサービスの付加価値向上、新たな製品やサービスの開発・提供、戦略策定、マーケティング、不正防止等、様々な目的のためにデータが活用されている。また、活用されるデータも、財務データの他、POSデータやビックデータ、外部のインテリジェンス情報等、経営戦略の高度化のために様々なデータ・情報を活用。

(出所) 経済産業省「デジタルトランスフォーメーションの河を渡る～DX推進指標診断後のアプローチ～第2章 デジタルエンタープライズとデータ活用」

FRC Labレポートにおける記載

“The focus of investors, regulators and other stakeholders on environmental, social and governance (ESG) issues, topics and reporting has come to the fore in recent years. However, while use of ESG data is valuable to external stakeholders, the greatest benefit of producing high-quality data is for companies’ decision-making to ensure they remain sustainable within a changing landscape.”

英国財務報告評議会（FRC : The Financial Reporting Council）が複数の企業から成る検討チームを立ち上げ、戦略的活用と収集に関するレポートを発行。本レポートでは、企業経営の持続性を高めるために、開示を超え、サステナビリティ関連データを企業の意思決定等に戦略的に活用していくことの有用性を提唱。

(出所) FRC Lab report:「Improving ESG data Production」(2022年8月)

サステナビリティ関連データが持つ価値

- サステナビリティ関連データとは、企業価値に影響を与える将来のサステナビリティ関連のリスク及び機会への洞察を与えるデータであり、将来の財務パフォーマンスを分析する際に極めて有効なもの。財務データと同等の価値がある。
- 開示や規制対応の他に、調達先の選定・管理や事業の進捗モニタリングなどへの活用の可能性が示唆。また、投資家側も、企業価値の持続可能性を評価する際に、ROEやROIC等の財務情報に加え、最近では、サステナビリティ関連情報を一層重視。

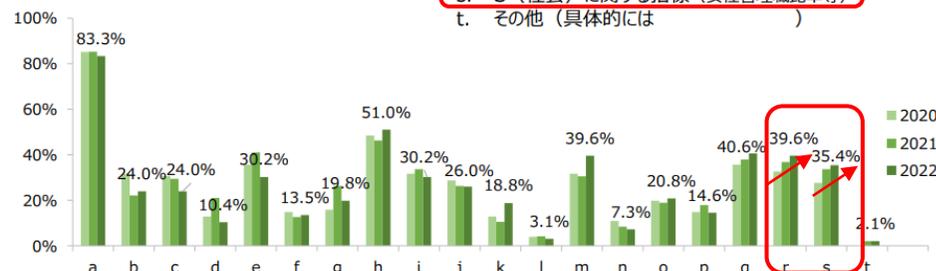
サステナビリティデータの活用例（アンケート調査）

- 経営資源配分（投資判断、製品サービス開発、事業ポートフォリオ、製品ポートフォリオ等）
- サステナビリティに関する目標の設定・進捗モニタリング
- 調達先の選別・サプライチェーンマネジメント
- 人事戦略・人的資本投資
- サステナビリティ活動の推進体制の構築・整備
- リスク及び機会の評価・管理
- その他（資金調達、再エネの導入）等

投資家が株式価値向上に向け重視する項目

(1) 株式価値向上に向け、経営目標として企業が重視することが望ましい具体的指標を全てお答え下さい。（複数選択可）

- | | |
|---------------------|-------------------------------|
| a. ROE（株主資本利益率） | j. 配当性向（配当／当期利益） |
| b. ROA（総資本利益率） | k. 株主資本配当率（DOE）（DOE=ROE×配当性向） |
| c. 売上高利益率 | l. 配当総額または1株当たりの配当額 |
| d. 売上高・売上高の伸び率 | m. 総還元性向（（配当＋自己株式取得）／当期利益） |
| e. 利益額・利益の伸び率 | n. 配当利回り（1株当たり配当／株価） |
| f. 市場占有率（シェア） | o. 自己資本比率（自己資本／総資本） |
| g. 経済付加価値（EVA®） | p. DELシオ（有利子負債／自己資本） |
| h. ROIC（投下資本利益率） | q. 資本コスト（WACC等） |
| i. FCF（フリーキャッシュフロー） | r. E（環境）に関する指標（CO2排出量等） |
| | s. S（社会）に関する指標（女性管理職比率等） |
| | t. その他（具体的には） |



（回答数：2022年度：96,2021年度：95,2020年度：101）

「その他」の回答例：PBR

（出所）一般社団法人生命保険協会「企業価値向上に向けた取り組みに関するアンケート集計結果一覧（2022年版）投資家様向けアンケート 赤囲い及び赤矢印は、経済産業省が付記。

(参考)「サステナビリティ関連データ・情報」とは (1/2)

- 「サステナビリティ」という用語については、国内外で様々な定義・説明がなされている。
- なお、我が国コーポレートガバナンス・コードなどでは、ESGよりも少し広いものとして捉えられているが、そもそもESG自体やサステナビリティ自体の外縁は社会課題の変化等、時の経過とともに変わり得るものである。

各基準、規則等におけるサステナビリティ関連情報の定義

基準等	用語	定義等
IFRS S1号	“Sustainability-related financial disclosures”	A particular form of general purpose financial reports that provide information about the reporting <u>entity’s sustainability-related risks and opportunities that could reasonably be expected to affect the entity’s cash flows, its access to finance or cost of capital over the short, medium or long term, including information about the entity’s governance, strategy and risk management in relation to those risks and opportunities, and related metrics and targets.</u>
EU SFDR	“Sustainability risk”	‘Sustainability risk’ means an <u>environmental, social or governance event or condition</u> that, if it occurs, could cause an actual or a potential material negative impact on the value of the investment.
	“Sustainability factors”	‘sustainability factors’ mean <u>environmental, social and employee matters, respect for human rights, anti-corruption and anti-bribery matters.</u>
EU CSRD	“Sustainability matters”	“sustainability matters” means <u>environmental, social and human rights, and governance factors</u> , including sustainability factors defined in point (24) of Article 2 of Regulation (EU) 2019/2088;.

(参考) 「サステナビリティ関連データ・情報」とは (2/2)

<ESG関連データの例示>

E：環境		S：社会		G：ガバナンス	
マネジメントシステム	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ISO14001カバー率 ✓ 環境法令違反発生状況・罰金額 	人事・労務	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 人材基礎データ (国地域別・年代別・雇用形態別・性別) ✓ 平均年齢・勤続年数 ✓ ダイバーシティ (性別・障がい者率) ✓ ローカル (現地採用) 比率 ✓ 組合加入率 (国地域別) ✓ 流動性 (採用・離職・休職) ✓ 労働時間 (国地域別・平均) ✓ 休暇・育休取得率 ✓ 従業員満足度 ✓ 人材育成 (1人当たり時間・費用) 	コーポレートガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 取締役会に占める非執行独立取締役比率 ✓ 役員ダイバーシティ方針・実績 ✓ 各取締役の在任期間、保有株式数、選任理由 ✓ 取締役報酬に占める長期インセンティブ比率と決定ロジック ✓ 各委員会の開催数と取締役出席率 ✓ グループ会社の取締役会に占めるローカル率
気候変動・脱炭素	<ul style="list-style-type: none"> ✓ GHG排出総量 (スコープ1・2・3) ✓ GHG排出原単位 ✓ GHG削減目標 ✓ GHGオフセット量 ✓ エネルギー使用量 (再エネ内訳) ✓ 再エネ導入目標 ✓ GHG削減貢献量 ✓ 製品ライフサイクルCO2排出量 	労働安全衛生	<ul style="list-style-type: none"> ✓ OHSAS18001等マネジメントシステムカバー率 ✓ 労災発生状況 (度数率・強度率、国地域別) ✓ リスクアセスメント実施率・改善状況 	コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 行動規範カバー率 ✓ コンタクトリスク評価率・リスク発生状況・改善率 ✓ コンプライアンス研修実施率 ✓ 内部通報制度カバー率・通報件数・内訳・調査状況 ✓ 贈収賄・競争法・税務関連違反の発生状況・課徴金／罰金額・処分件数
資源循環	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 投入資源量 ✓ 廃棄物発生量・排出量 (資源別) ✓ リサイクル量・率 (資源別) ✓ 有害廃棄物発生量・排出量 ✓ 最終処分量 ✓ 水使用量 (水源別) ✓ 排水量・水質 (排水先別) 	人権	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 人権リスク評価 (DD) 実施率 ✓ 相談／通報制度カバー率 ✓ 相談／通報件数・内訳・調査状況 ✓ 人権リスク発生率・改善率・懲戒処分件数 	リスクマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ✓ リスク監査実施状況
汚染の予防	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 化学物質移動量 (PRTR等) ✓ NOx・SOx・VOC等排出量 	調達	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 現地サプライヤー調達額・率 ✓ サプライヤー評価制度カバー率・実施率 ✓ サプライヤー相談／通報制度カバー率・相談／通報件数・内訳・調査状況 ✓ 高リスクサプライヤー比率・是正率・取引停止数 	政策影響	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 政治献金額 (国地域別)
生物多様性	<ul style="list-style-type: none"> ✓ MSC・ASC等認証品調達率 ✓ 生物多様性リスク評価率 	社会貢献	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 社会貢献支出・内訳 (寄附・コミュニティ投資) ✓ ボランティア活動参加率・人数 ✓ インパクト評価・経済影響 		

(出所) デロイト トーマツ グループ 「ESGデータの収集・開示に係るサーベイ2022」 (2022年10月)

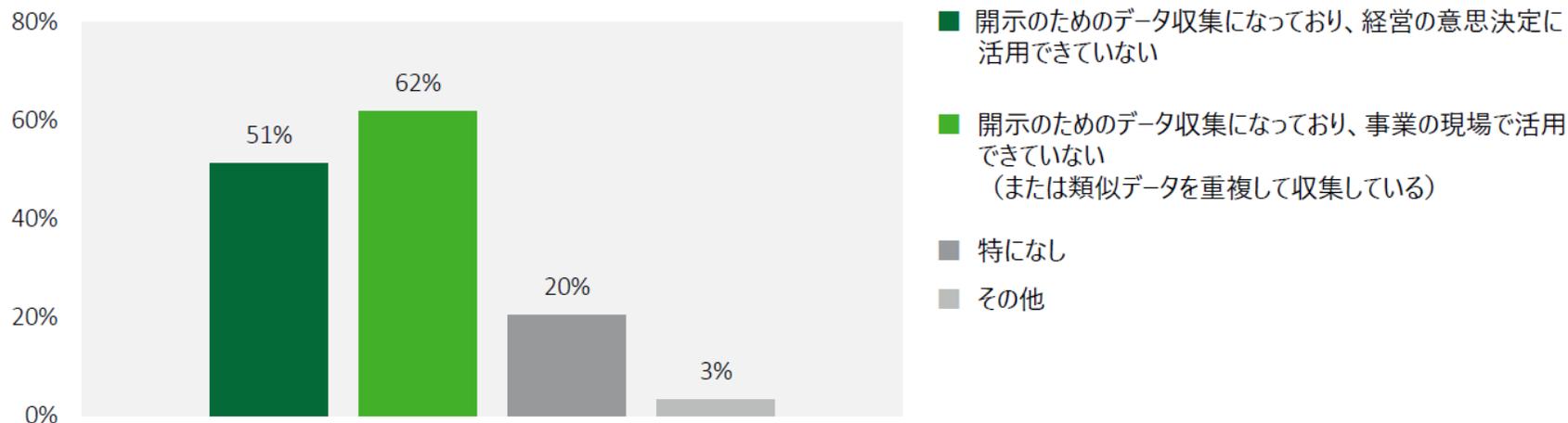
目次

1. サステナビリティ経営の重要性の高まり
 - 2. 開示を超えた、サステナビリティ関連データの戦略的「活用」の必要性**
 3. サステナビリティ関連データの「収集」に関する課題と対応の方向性
 4. 経営者及び取締役会のリーダーシップの必要性
 5. まとめ：サステナビリティ関連データの効率的収集と戦略的活用の「目指す姿」
(補論) サステナビリティ関連情報の第三者保証
- ・ ワーキング・グループ委員名簿
 - ・ ワーキング・グループの開催実績
 - ・ アンケート調査概要

現状、開示要請や法規制への対応が主

- 多くの企業では、「開示要請」や「法規制」への対応がサステナビリティ関連のデータ・情報の主な収集目的となっており、サステナビリティ関連データを「経営戦略」（進捗モニタリング、分析、経営の意思決定等）に活用するという発想にまではまだ至っていない。
- その理由・背景は、財務データと比べて歴史が浅く、基準・制度及び実務の積み上げが未成熟であることに加え、そもそもサステナビリティ経営の重要性が経営者に十分に認識されていないため、経営戦略上の位置づけも曖昧であることが考えられる。

ESGデータの活用に関する課題



N=162, 複数回答可

②-8. ESGデータの活用について、8割の企業が課題を認識している。過半数が「経営の意思決定に活用できていないこと」及び「事業の現場で活用できていないこと」の両選択肢に対して課題ありと回答しており、開示のためのデータ収集になっていることが明らかとなった。

三位一体での活用（開示・規制対応・経営戦略）へ

- 「開示」・「規制対応」と「経営戦略」は、それぞれ独立したものではなく、企業価値を高めるものとして、それぞれ繋がっている。
- コストや時間をかけて収集した価値あるデータを、開示、規制対応のみで終わらせるのではなく、経営戦略との繋がりと捉え、三位一体として積極的に活用していくことが、経営の高度化に繋がる。

サステナビリティ関連データの開示を超えた三位一体の戦略的活用

これまでは、、、

開示、規制対応が中心

経営戦略

開示/投資家等との対話
ステークホルダーへの情報提供

規制への対応

これからは、、、

三位一体の戦略的活用

経営戦略

開示/投資家等との対話
ステークホルダーへの情報提供

規制への対応

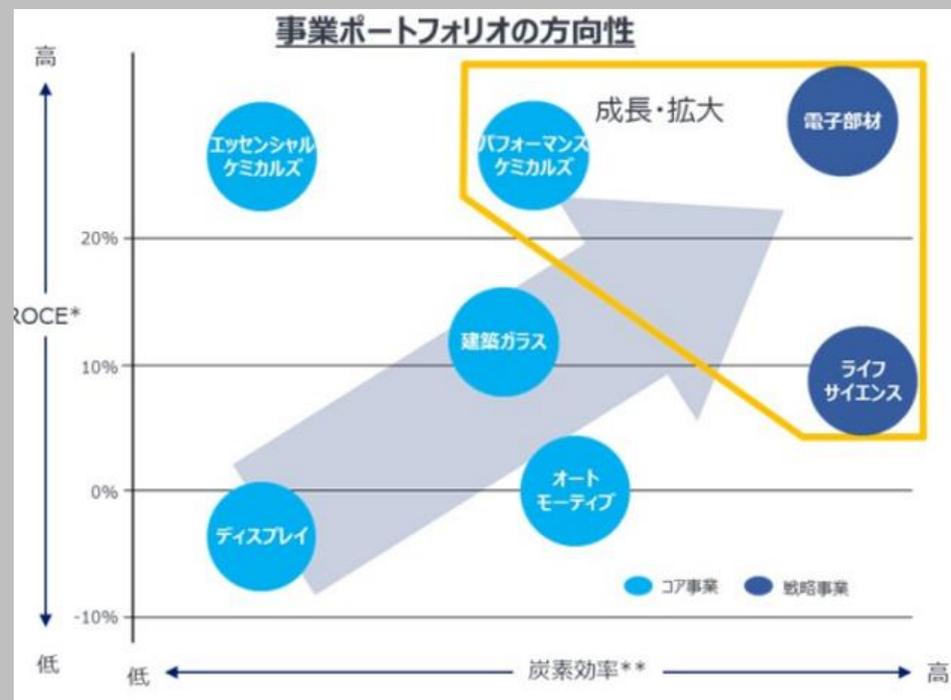
例えば、

- 開示基準等で求められている開示項目は、すなわち、投資家等が投資判断に必要なものとして求めているものであり、企業価値に直結ものである。企業は、開示要請に応えることを通じて収集したデータを創意工夫により分析・活用することで、経営戦略の更なるブラッシュアップを果たし、企業価値を高めていくことが可能となる。
- また、規制への対応についても、それを通じて収集したデータ（例えば、製品のCFP（カーボンフットプリント）など）を分析し、製品開発などに活かしていくことで、経営戦略の高度化を図っていくことにもなる。

サステナビリティ関連データの戦略的活用に関する具体例①

事業ポートフォリオの方向性の検討への活用（AGC株式会社）

【事業ポートフォリオの方向性】



* : 2022年ROCEをもとに作成 ** : 2022年売上高あたりの2021年排出量をもとに作成

- AGC株式会社は、事業ポートフォリオの方向性の検討にあたって、資本効率（ROCE）に加えて、炭素効率（GHG排出量売上高原単位）との2軸で、各SBU（戦略事業単位）を評価している。
- 同社は、開示向けに既に収集していたGHG排出量をベースに、炭素効率（GHG排出量売上高原単位）を算定・評価し、2050年までにカーボン・ネットゼロ、2030年までに2019年比 GHG排出量30%削減、GHG排出量売上高原単位50%削減（いずれもスコープ1及び2）という目標の実現を目指している。
- 同社は、事業ポートフォリオの方向性の検討に利用するGHG排出量について、各事業において将来負担する可能性のある炭素コストを推算するため、スコープ1及び2の排出量を対象とし、連結子会社までをバウンダリーとしている。
- 同社は、年に1度、開示に活用するGHG排出量データと同じデータを、事業ポートフォリオの方向性の検討にも活用している。
- 同社は、資本効率（ROCE）と炭素効率（GHG排出量売上高原単位）の2軸で各事業を評価した上で、他の評価要素も踏まえて経営資源の配分方針を毎年決定している。
- また、同社は、今後、実績ベースの炭素効率だけでなく、別々に実施している気候変動に関わるシナリオ分析や各事業のGHG排出量長期予測を組み合わせた将来予測ベースの炭素効率も算定し、事業ポートフォリオの方向性の検討において、より一層、戦略的意思決定につなげようとしている。

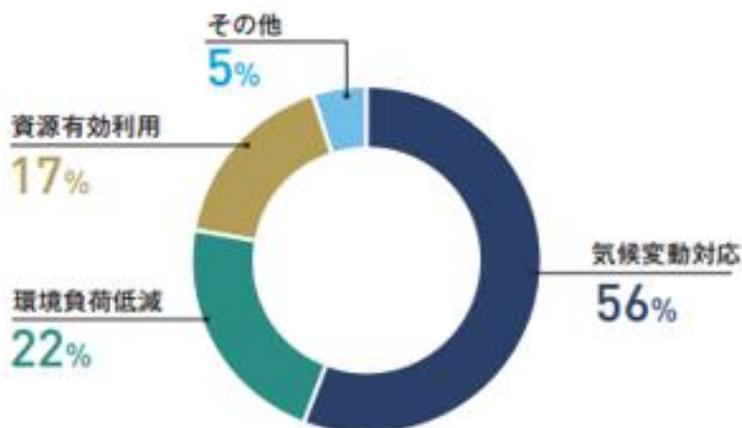
サステナビリティ関連データの戦略的活用に関する具体例②

製品ポートフォリオの検討への活用（住友化学株式会社）

【Sumika Sustainable Solutions (SSS)の売上目標等】



各認定分野における製品・技術の環境貢献実績 (2021年度)



- 住友化学株式会社は、気候関連の機会に対する指標として、Sumika Sustainable Solutions(SSS)という気候変動対応、環境負荷低減及び資源有効利用の分野で貢献するグループの製品・技術を複数の外部有識者による検証の上、SSSとして自社で認定し、その開発や普及を促進する取組を行っている。なお、一部のSSS製品についてはブランド化を開始している。
- 同社は、SSSの売上高目標として2024年度までに7,000億円、2030年度までに1兆2,000億円にすることを掲げている。そして、SSS売上高をKPIとして設定し、進捗をモニタリングしている。
- 同社は、SSS認定製品・技術を通じたライフサイクルでのGHG削減貢献について、SBC (Science Based Contributions) と命名した指標に基づき、科学的かつ定量的に算定している。さらに環境負荷低減の視点では、水、化学物質、希少金属、廃棄物の削減量など、製品や技術の特徴に応じた様々な貢献量の計算を実施している。
- 同社は、当該貢献量の計算に際しては、関連する自社の様々なサステナビリティ関連データ、販売先の関連データも活用している。このうち、自社のサステナビリティ関連データについては、GRI基準等を参考の上、開示向けに収集したデータも多く含まれるが、開示要請への対応のみにそれらのデータを利用するのではなく、SSSの認定や開発及び普及促進など、製品ポートフォリオの構築のためにも活用している。

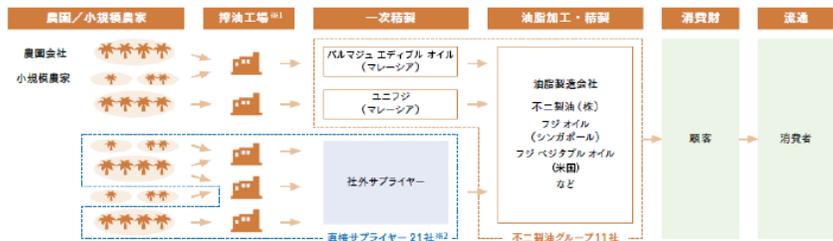
サステナビリティ関連データの戦略的活用に関する具体例③

調達先の管理への活用（不二製油グループ本社株式会社）

【事業活動におけるパーム油の関わり】

事業活動との関わり

パーム油は、東南アジアなどの熱帯地域に植生するアブラヤシから取れる油です。不二製油グループは、主にマレーシアとインドネシア産のアブラヤシから取れるパーム油を調達し、主原料の一つとして植物性油脂事業などで使用しています。パーム油は、ほかの植物性油脂と比べて加工しやすく単位面積当たりの収穫量が大きいので、食品から化学品まで幅広く使われており、世界の植物性油脂原料の中で最大の生産量となっていますが、農園開発に起因する森林破壊や、強制労働・児童労働などの人権侵害が危惧されています。



【パーム油のサステナブル調達に関する課題と取組概要】

社会課題	課題解決アプローチ	取組み概要	対象地域
地球環境	衛星写真によるモニタリングの実施	衛星写真活用による当社サプライチェーン上の森林破壊の特定、モニタリングおよび検証による、サプライチェーン改善やグリーンバンスリストへの対応を実施	インドネシア、マレーシア、パプアニューギニア
地球環境	「森林破壊ゼロ」に向けたエンゲージメント	⇒ PICK UP	マレーシア
人権	労働環境改善プログラム (LTP*) の適用	⇒ PICK UP	マレーシア
地球環境	アチェ・ランドスケープイニシアチブ**の展開	森林破壊防止のため、地元政府・NGO・企業・農業者のマルチステークホルダーが連携し、地域全体で改善活動を行うランドスケープアプローチを、アチェ州の面積の7割に拡大して展開	インドネシア・アチェ州
地球環境	変革のための自己評価ツール (T4T***) の活用	サプライヤーが自社の取り組みを自己評価し、当社グループの調達方針の達成度合いを把握し、改善を行うための支援を実施	マレーシア
人権	認証油の拡大	ユニファジの供給能力拡大による、当社グループの認証油調達量の増加を推進。2021年認証油割合は、パーム油取引量の41% (前年の約32%より増加)	グローバル
人権	グリーンバンス (善処処理) メカニズムの運用	2021年はグリーンバンスリストの四半期ごとの更新に加え、社内外ステークホルダーに向けた月次でのグリーンバンスレポートを開始 グリーンバンスリストの状況 (2022年3月末時点) : 累計261件	当社パーム油サプライチェーン

*1 LTP : Labour Transformation Programme

**2 アチェ・ランドスケープイニシアチブ : インドネシア・アチェ州におけるランドスケープの取り組み支援

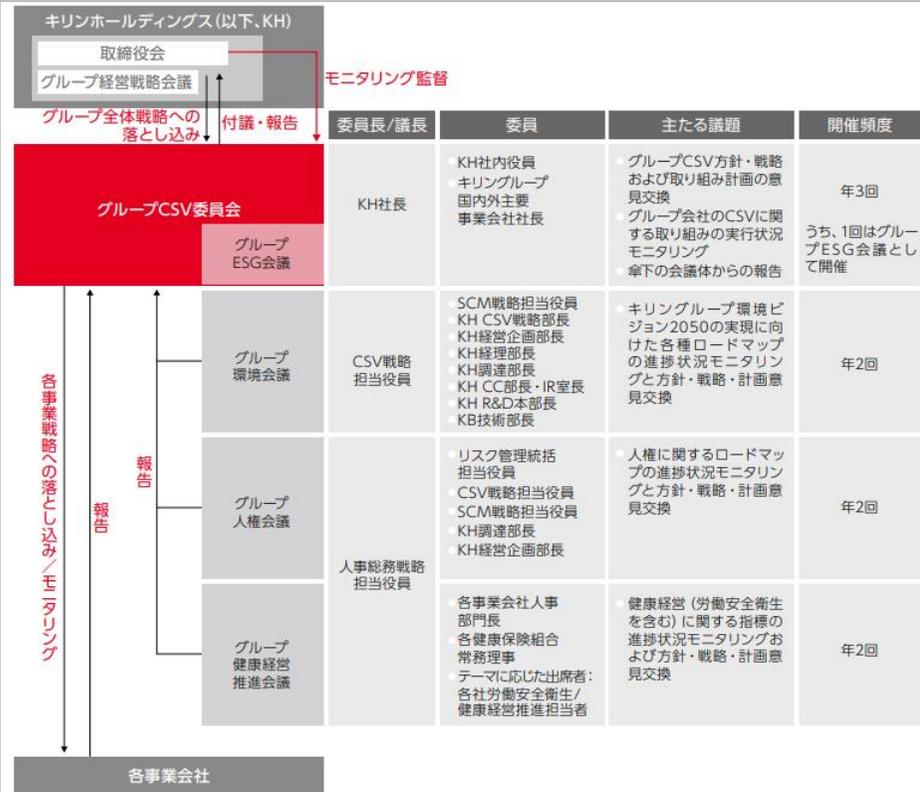
***3 T4T : Tools for Transformation

- 不二製油グループ本社株式会社は、マレーシア産とインドネシア産のアブラヤシから採れるパーム油を調達し、植物性油脂事業などに主原料として使用している。
- パーム油産地では、農園開発に起因する森林破壊や、強制労働・児童労働などの人権問題が懸念されるエリアも存在するため、同社は、サステナブルな原料調達の観点から「不二製油グループサプライヤー行動規範」及び「不二製油グループ責任あるパーム油調達方針(2016年)」を制定し、NDPE（森林破壊ゼロ、泥炭地ゼロ、搾取ゼロ）の中長期目標とKPI（2020年策定）を掲げて地球環境及び人権課題に対する取組を進めている。
- 同社の取組の一例として、サステナブル調達の取組推進の前提として①「農園までのトレーサビリティ」を2030年までに100%実現することをKPIのひとつとしている。トレーサビリティ（TTP）システムの導入や、エンゲージメントを通じた調達先の協力により、農園・小規模農家までの追跡を可能とし、自社サプライチェーンの把握と透明性の向上に努めている。
- その上で、把握したサプライチェーン上の環境問題の特定と是正を進める手法のひとつとして、②「衛星写真による森林状況のモニタリング」を実施している。半月毎に提携先から衛星写真データ入手し、インドネシア、マレーシアなどのサプライチェーン上の森林破壊を特定し、モニタリング及び検証を行っている。また、当該データは、同社のグリーンバンスメカニズムを通じて提起された森林破壊に関する申し立ての検証や、調達先との解決策の検討、NGOなどのステークホルダーとのコミュニケーション等にも活用している。

サステナビリティ関連データの戦略的活用に関する具体例④(1/2)

サステナビリティ関連KPIの設定及び進捗モニタリングへの活用 (キリンホールディングス株式会社)

【環境関連課題を事業戦略に組み込むためのマネジメント体系】



- キリンホールディングス株式会社を持株会社とする同社グループでは、中期経営計画における重要成果指標として財務2種、非財務10種のKPIを設定している。その中の一つが「PETボトル用樹脂のリサイクル樹脂使用率」である。
- 同社グループの飲料事業、特に「午後の紅茶」に代表される清涼飲料事業においては、ペットボトルを容器として利用している。国際的にペットボトルに対する認識は海洋プラスチック汚染の原因という印象が強まり、環境に関心の高い消費者や団体から禁忌される動きも見られる。一方で、ペットボトルという流通形態は軽量で蓋を締められるという利便性や炭酸飲料を充填できるといった機能性の面で消費者にとって便益性が高い。
- 同社グループは、清涼飲料事業を通じてペットボトルに起因する環境問題を解決し、消費者においしい飲料を提供し続けるためには、ペットボトルの環境への悪影響をなくすことが不可欠と認識し、そのための課題はペットボトルが資源として循環するサーキュラーエコノミーを確立することと捉え、課題解決が清涼飲料事業の戦略そのものとなっている。
- 課題解決のアプローチとして、同社グループではリサイクル樹脂の使用率を上げることに取り組んでいる。ペットボトルのリサイクル率は90%程度と高い一方で、ボトル以外のPET素材のリサイクルは進んでいないのが現状である。このためペットボトル以外のPET素材をリサイクルすることで、資源循環量を増加させていく必要がある。そこで、同グループは、従来のメカニカルリサイクルに加え、ケミカルリサイクル技術を早期に確立することで、プラスチックが循環し続ける社会を目指すとしている。
- 同社グループは、これらの取組を実現するためには、長期間にわたり調達・技術開発・事業開発のための費用・投資などの支出や、社外のパートナーとともにサプライチェーンを構築するための経営資源の配分を継続すること、つまり経営上の優先順位を高く保つ必要があると考え、この手段として、PETボトル用樹脂のリサイクル樹脂使用率を経営のパフォーマンス評価である重要成果指標の一つに組み込んだ。

サステナビリティ関連データの戦略的活用に関する具体例④(2/2)

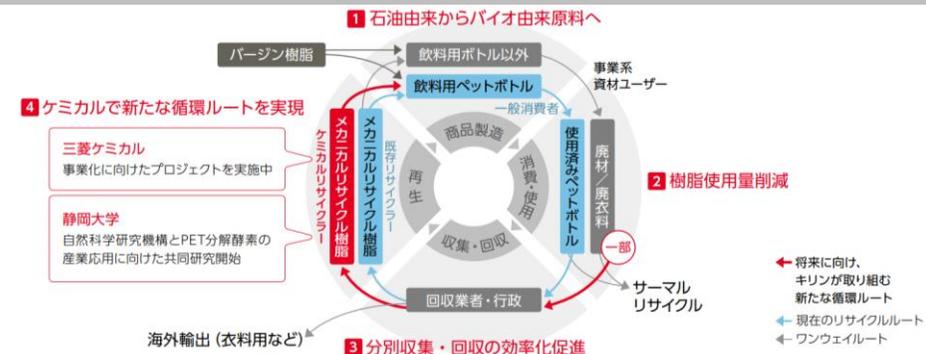
サステナビリティ関連KPIの設定及び進捗モニタリングへの活用 (キリンホールディングス株式会社)

【サステナビリティ関連KPI】

項目	テーマ	非財務指標	2024年目標水準
環境	気候変動	GHG排出量削減率 対2019年 Scope 1+2 排出量削減率	23% (2030年 50%)
	容器包装	PETボトル用樹脂のリサイクル樹脂使用率	38% (2027年 50%)
	水資源	水ストレスが高い製造拠点における 水使用原単位 ライオン(豪州) (水使用原単位 = 水使用量 ÷ 生産量)	3.0kL/kL以下 (2025年 2.4kL/kL以下)
健康	中期ヘルスサイエンス 戦略推進	「免疫機能の維持支援」達成度 ①日本国内のプラズマ乳酸菌機能認知率 ②プラズマ乳酸菌の継続摂取人数	①45% ②190万人 (2027年 ①50%)
		「免疫・脳機能・腸内環境領域における新価値創造」達成度 および「医領域との協働推進」達成度	非開示 ^{*1}
従業員	組織風土	従業員エンゲージメントスコア	75%
	多様性	「多様性向上」達成度 ^{*2} ①日本国内 女性経営職比率 ②日本国内 キャリア採用比率	①15% ②30%
	労働安全衛生	休業災害度数率 ^{*3}	0.95 (日本:0.40)

※1 知的財産に関する内容を含むため、具体的な数値指標および目標水準は戦略上非開示
 ※2 集計対象はキリンホールディングス社原籍社員
 ※3 グループ内で生産・物流機能を有する主要なグループ会社を対象とする。工場構内のパートナー会社も含める

【ケミカルリサイクルにより実現を目指すPET資源循環社会のイメージ】



- 同社グループは、長期非財務指標「CSVコミットメント(*)」を運用しており、その中の一つとしてPETボトル用樹脂のリサイクル樹脂使用率に関する目標を「2027年に50%」と設定し、2022年—2024年中期経営計画における目標として「2024年に38%」と設定している。この目標は、同社グループの事業においてペットボトル容器への依存度が高い日本の飲料事業（清涼飲料、アルコールともに）を対象とし、年度ごとの目標とアクションを事業計画の策定の一環として設定している。
- 同社グループでは、目標設定後、四半期ごとの経営モニタリングとして、樹脂の調達実績データをもとにリサイクル樹脂使用率を算定し、定性的な取組と合わせて評価を行っている。中期経営計画における重要成果指標は取締役の報酬にも反映されるため、年度・四半期ごとの進捗は取締役会にて報告・審議されている。
- PETボトル用樹脂のリサイクル樹脂使用率データは、GRI基準やSASB基準に基づく開示対応が必要となるデータであるが、同社グループでは開示対応にとどまらず、上述のとおり経営戦略への積極的な活用を行っている。また、CSVコミットメント及び中期経営計画における重要成果指標の目標・実績を、統合報告や企業ウェブサイトを開示しており、投資家を含むステークホルダーとの対話にも活用している。

(*) キリングループの経営理念を社会的存在意義に存在した「CSVパーパス」の実現に向けて、各事業が取り組む中長期のアクションプラン

サステナビリティ関連データの戦略的活用に関する具体例⑤

役員報酬とのリンケージへの活用（オムロン株式会社）

【役員報酬制度の概要（一部）】

(1) 報酬構成比率

取締役および執行役員の報酬は、固定報酬である「基本報酬」と、業績に応じて変動する「短期業績連動報酬(賞与)」および「中長期業績連動報酬(株式報酬)」で構成しています。各業績連動報酬の基本報酬に対する報酬構成比率は、役割に応じて決定しています。

$$\text{基本報酬} : \text{短期業績連動報酬(賞与)} : \text{中長期業績連動報酬(株式報酬)} = 1 : 1 : 1.5^*$$

*代表取締役社長 CEOの場合 *各業績連動報酬の目標達成度が全て100%と仮定した場合の比率です。

(4) 中長期業績連動報酬(株式報酬)

社外取締役を除く取締役および執行役員に対して、中長期業績連動報酬として、株式報酬を支給します。株式報酬は、中期経営計画の達成度等に連動する業績連動部分(60%)と、中長期の株価向上への動機づけとリテンションを目的に一定期間の在籍を条件に支給する非業績連動部分(40%)により構成します。業績連動部分は中期経営計画終了後に、非業績連動部分は退任後に支給します。業績連動部分は、中期経営計画における業績目標等の達成度に応じて0%~200%の範囲で変動します。なお、在任期間中に、会社に損害を及ぼす重大な不適切行為があった場合には、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役は取締役会、執行役員は社長の決議により、株式報酬の支給を制限します。

$$\text{役位別の基準額} \times \left(\text{財務目標評価 60\%} + \text{企業価値評価 20\%} + \text{サステナビリティ評価 20\%} \right) = \text{業績連動部分}$$

	評価ウエイト	評価指標	目標値
財務目標評価	60%	・EPS	400円
		・ROE	10%
企業価値評価	20%	・相対TSR ^{*1}	100%
サステナビリティ評価	20%	・温室効果ガス排出量の削減(内部目標)	2016年度比▲53%
		・エンゲージメントサーベイ ^{*2} におけるSustainable Engagement Index (SEI) ^{*3} のスコア(内部目標)	70点
		・Dow Jones Sustainability Indices(第三者評価)	DJSI World

*1 対象期間における当社のTSR(株主総利回り)と配当込みTOPIXの増減率を比較した指標(相対TSR = TSR + 配当込みTOPIX増減率)

*2 組織の目指すゴールに対する社員の自発的な貢献意欲を測定する調査

*3 心身の健康などによって維持される目標達成に向けた高い貢献意欲や組織に対する強い帰属意識、生産的な職場環境を示す指標

- オムロン株式会社の取締役及び執行役の報酬は、固定報酬である基本報酬、業績に応じて変動する短期業績連動報酬(賞与)、中長期業績連動報酬(株式報酬)から構成され、代表取締役社長CEOの報酬構成は1:1:1.5としている。
- 同社は、中長期業績連動報酬のうち、20%をサステナビリティ要素とし、役員に対してサステナビリティ経営推進の動機づけを図るとともに、統合報告書等での開示を通じて、投資家等のステークホルダーに対してサステナビリティ経営推進のメッセージを発出している。
- 同社は、サステナビリティ要素に関して、具体的には、①GHG排出量の削減(Scope 1・2の排出量 2024年度内部目標：2016年度比53%削減)、②エンゲージメントサーベイにおけるSustainable Engagement Index (SEI) (*)のスコア(内部目標 70点以上)、③Dow Jones Sustainability Indices(第三者評価 DJSI World選定)を評価指標として採用し、環境系指標、社会系指標、第三者評価がバランスよく取り込んでいる。
- これらのサステナビリティ要素に関連するデータの収集等の同社のプロセスは以下のとおりである。
 - GHG排出量**：毎月グローバルの各拠点で入力され、クラウド上で集計されたデータから、GHG排出量の国際的な算定・開示基準であるGHGプロトコルに基づき算出している。また、算出結果はビューローベリタスジャパン株式会社による第三者検証を受審している。
 - SEI**：隔年で実施するグローバル全社員対象のエンゲージメントサーベイ(2022年度回答率90%)から、スコアを算出している。
 - DJSI**：S&Pグローバルが年次で実施するコーポレートサステナビリティアセスメント(CSA)への回答に基づく評価結果を入手している。

(*) SEIとは、業績成長と企業の魅力度が統計的に検証されているインデックスである。心身の健康などによって維持される目標達成に向けた高い貢献意欲や組織に対する強い帰属意識、生産的な職場環境の状態を測る。本インデックスのスコアが高い企業ほど、短期・中期的にも好業績となる傾向がある。

目次

1. サステナビリティ経営の重要性の高まり
 2. 開示を超えた、サステナビリティ関連データの戦略的「活用」の必要性
 - 3. サステナビリティ関連データの「収集」に関する課題と対応の方向性**
 4. 経営者及び取締役会のリーダーシップの必要性
 5. まとめ：サステナビリティ関連データの効率的収集と戦略的活用の「目指す姿」
(補論) サステナビリティ関連情報の第三者保証
- ・ ワーキング・グループ委員名簿
 - ・ ワーキング・グループの開催実績
 - ・ アンケート調査概要

サステナビリティ関連データの「収集」に関する課題と対応の方向性

- 開示要請・規制への対応も含めて、今後、企業価値向上に向けた三位一体でのサステナビリティ関連データの活用が一層進んでいくものと期待。その中で、必要なデータの粒度や頻度などの水準がこれまで以上に上がり、**活用されるデータ・情報も、量・質ともに格段に拡充していくことが予想される。**
- このため、サステナビリティ関連データを活用した高度なサステナビリティ経営を実践していくためには、**必要なデータを効率的に収集する体制を構築していくことが重要**である。しかし、現状は、**データ収集のための体制・オペレーション面で多くの課題**がある。

(1) 主な課題

① 連結子会社（海外拠点を含む）からのデータ収集における課題

- ✓ 企業グループ内の連携不足（関連部署の理解が得られない等）
- ✓ 連結ベースでの収集体制（仕組み、データベース等）が未整備
- ✓ 各国で法規制等が異なり、データの定義がバラバラ 等

② バリューチェーンに関するデータ収集における課題

- ✓ データ提供者に対して支配力がない
- ✓ データの質にばらつきがあり、比較可能性が低い 等

③ 収集ツール（ITシステム等）の未整備

- ✓ エクセル中心の非効率な収集
- ✓ 一元的なITシステムが未整備 等

④ 業務プロセスの未確立

- ✓ データ収集のための業務プロセスが確立していない
- ✓ 全社一元的なマニュアルが未整備
- ✓ 詳細な手順等がマニュアルに落とし切れていない 等

⑤ 人材不足

- ✓ マンパワー不足
- ✓ 専門人材の不足
- ✓ 人材育成システムの未整備 等

(2) 対応の方向性

① 収集体制の確立

(ア) 業務分掌の明確化と統括部署等の設置

- ✓ サステナビリティ関連情報・データを統括する部署の設置、指揮・系統権限を付与 等

(イ) 企業グループ内の連携強化

(ウ) バリューチェーンに関するデータ収集への対応

- ✓ 各社の実情に合わせ、step-by-stepで対応
- ✓ 将来的には、国内外データ連携・共有プラットフォーム等との接続も視野に、相互運用性が高いシステムの開発

(エ) 十分かつ適切な内部統制等の整備・運用

(オ) サステナビリティ関連データの収集に係る人材の確保・育成

- ✓ データの特定、収集体制を構築できるスキルを有する人材の確保・育成
- ✓ 社内のシステムエンジニアとの連携やデータアナリストの採用
- ✓ 各部門・拠点でデータ入力を行う人材の確保・育成

② 収集のためのオペレーションの確立

(ア) 業務プロセスの段階的・計画的な構築

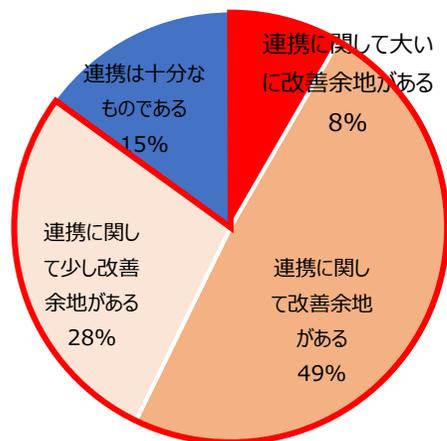
(イ) ITシステムの段階的導入

(ウ) 網羅的かつ統一的な社内マニュアルの策定・運用

課題と対応の方向性① 一連結子会社からのデータ収集の困難さ

主な課題

問1-2. (問1-1で「1.はい」を選択した場合) 組織体と関連部署(財務経理、総務、人事、子会社、事業所等)との連携は十分なものでしょうか。(単一回答)



約85%の企業が「改善余地がある」と回答

● 企業グループ内の連携不足

- サステナビリティに対して関連部署の関心が低く、企業グループ内での協力体制の構築に苦悩。

● 連結ベースでのデータ収集体制が未整備

- 手作業によるデータ収集が基本であり、非効率。また、ヒューマンエラーも発生。企業グループ全体の共通のシステム整備が必要。

● データの定義がバラバラ

- 各国で法規制や商慣行等が異なり、同じ定義でデータを収集できない場合がある。
- 異なった書式でデータのやり取りを行っているため、集計の手間や重複が生じ、非効率。

対応の方向性

業務分掌の明確化と統括部署等の設置

● 業務分掌の明確化

- 企業グループ内のどの組織がどのような役割を担うのか等に関する業務分掌の策定。

● サステナビリティ関連情報・データを統括する部署の設置

- 社長や取締役会等の直下に統括部署等(例: サステナビリティ推進部)を設置し、指揮・系統の権限を与えることが有用。その際、財務データを統括する部署と切り離されない形で一体的なものとして設置することが重要。
- CFOが財務データのみならず、サステナビリティ関連データも含めて、統合的に管理・分析・活用していくことが望ましい。

企業グループ内の連携強化

- 経営者のコミットメントの下、統括部署等が中心となって、各関係部署・組織間の連携強化に取り組むことが重要。

ITシステムの段階的導入(後述)

十分かつ適切な内部統制等の整備・運用

● データの信頼性を確保するための内部統制の整備・運用の重要性

- データの特定、収集、活用に至る一連のプロセスにおいて、十分かつ適切な内部統制を整備・運用が必要。

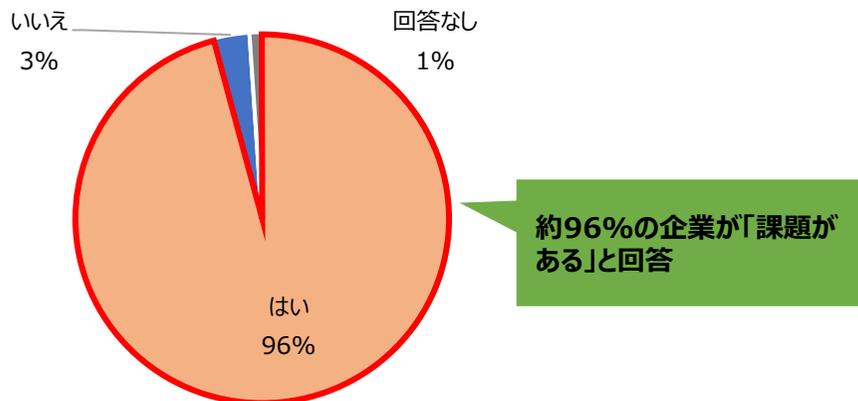
● 内部監査部門及び監査役会における牽制・モニタリング

- 外部の保証提供者と相互に連携し、牽制・モニタリング機能を高めることで、ガバナンス体制を一層強化することが重要。

課題と対応の方向性② –バリューチェーンに関するデータ収集の困難さ–

主な課題

問1-2-1. (1-1で、「1. はい」を選択した場合) サプライチェーン・バリューチェーンに属するグループ外の企業に関するデータを収集する場合に課題はありますか。(単一回答)



- **支配力が及ばない企業からのデータの収集の困難さ**
 - 多くの企業では、グループ外の企業と統一されたマニュアルがなく、システム連携も十分なされていないため、現状では、基本的にメールで協力依頼を出し、エクセル等で情報収集している状況。
 - 手作業の部分が多いため、人的集計ミスも多く発生。また、データ回収率の面でも課題が多い。
- **データの質のばらつき→企業間の比較可能性が低い**
 - 一部を除くと、バリューチェーンに関するサステナビリティ関連データの多くは、標準化された算定方法が確立されておらず、収集・算定データの質にばらつきが生じがち。
 - また、ビジネス上の理由から、サプライヤー情報を開示することを拒否され、1次データを得ることができない場合も多い。その場合、業界平均などの2次データを利用。
 - そのため、業界間の比較可能性が低く、投資家サイドでも投資判断への活用に関して課題が多い。

対応の方向性

バリューチェーンに関するデータ収集への対応

- **step-by-stepでのデータの質の向上**
 - やみくもに多大なコストをかけてバリューチェーンに関するデータの収集範囲の拡大や精度を高めることを追求する必要はないが、将来を見据えながら、各社の実情に合わせて、バリューチェーンに関するデータの客観性や正確性を高めていくための取組をstep-by-stepで進めて行くことが重要。
- **データ連携・共有プラットフォームの活用**
 - 将来的には、国内外で先行する、複数のデータ連携・共有プラットフォームの動向（※次のページ）も注視しつつ、自社システム等を構築する際には、各プラットフォームとの相互運用性が高いシステム等を構築していくことが重要。
 - 複数企業間における連携や、各業界内でもデータ連携・共有の在り方についての議論等が進められることを期待。

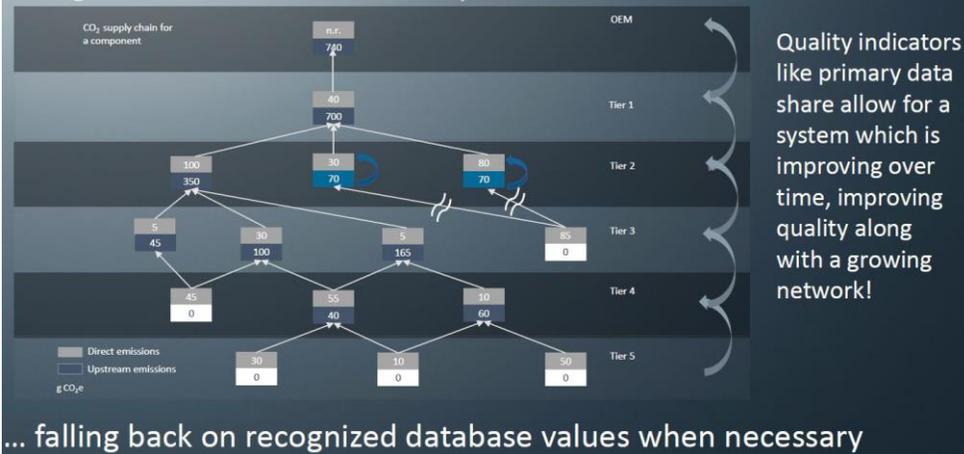
※バリューチェーンに関するサステナビリティ関連データの客観性や正確性を担保する手段として、データ提供者であるサプライヤーの技能やデータ算定・収集体制等の向上などに加え、第三者保証に対する期待も大きい。

ITシステムの段階的導入（後述）

(参考) データ共有プラットフォーム

Catena-Xの取組

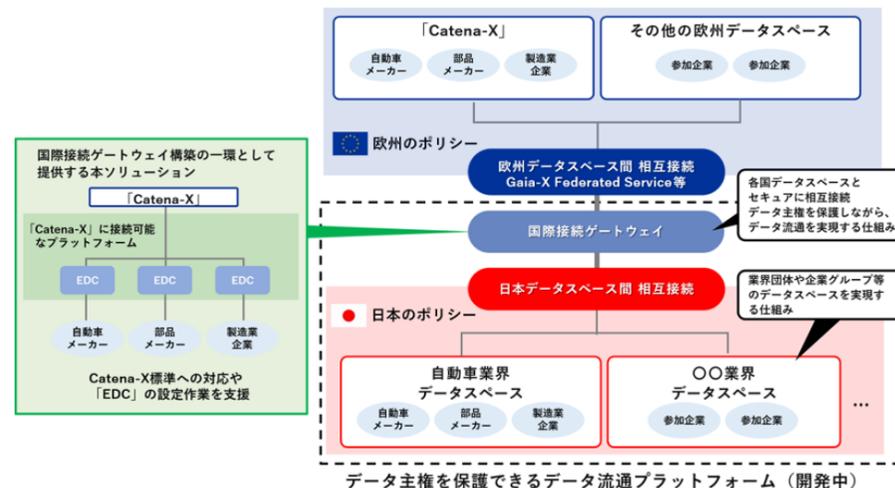
Catena-X aims to exchange PCF based on primary data along the value chain wherever possible...



(出所) UNECE (国際連合欧州経済委員会) HP

- 欧州では、2021年3月、自動車業界全体のサプライチェーンの強靱化等を目指して、サプライチェーンに関するデータを共有するプラットフォーム「Catena-X」が立ち上がり、オープンかつセキュアなデータ関係基盤の確立に向けた取組を進めている。
- サプライチェーンに属する各企業が、自身のGHG排出量データと1つ川上の層のGHG排出量データを入手するという信用連鎖モデルにより、競争上の機密を保護しながら、最終製品のGHG排出量を算定されるという仕組みを志向している。
- なお、1次データを使用することを基本としつつ、状況により2次データの利用も妨げていない。この場合、1次データの利用割合(%)を併せて明記することで利用者がデータの品質レベルを理解できるようにしている。

NTTデータの取組



図：本ソリューションと国際接続ゲートウェイのイメージ図

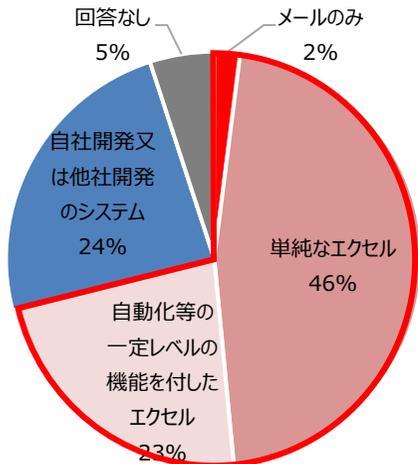
(出所) NTTデータ株式会社HP

- グローバル・バリューチェーンのGHG排出量を算出するためには、信頼性が保証されたGHG排出量データを組織間で相互に流通する仕組みの構築が必要であるが、特定の国や地域のポリシーを反映したデータ流通プラットフォームを構築した場合、各国・各地域の商慣習や法規制等が異なることから、一部の国や地域での利用に限られ、相互にデータを流通させることは困難を伴う。
- そのため、NTTコミュニケーションズ株式会社及び株式会社NTTデータは、日本の自動車、航空、エネルギー等の様々な業界の企業や団体に参加を呼びかけ、「Catena-X」等、欧州のデータスペースと日本のデータスペースが安全に相互接続できるデータ流通プラットフォームの開発を目指している。

課題と対応の方向性③ -収集ツールの未整備、業務プロセスの未確立-

主な課題

問1-1. 主要なサステナビリティデータの収集・集計・分析に使用しているツールをご回答ください。(単一回答)



約70%の企業が主にエクセルを利用しており、自社又は他社開発のシステムの利用率は、約24%。

● 収集ツール（ITシステム等）の未整備

- 基準・規制が定まっていないこと等から、ベンダー側のポジションが定まっておらず、データ収集のシステム化は発展途上。このため、エクセルによる手動による収集作業を多く残されており、非効率。また、人的ミスも多発。
- 多岐にわたるシステム間の連携が必要。パッチワーク的な対応となっており、一元的なITシステムが未整備。

● 業務プロセスの未確立

- 財務データと異なり、実務の積み上げ不足等から、業務プロセスが未確立。
- 業務プロセスを確立し、業務を標準化するには社内マニュアルへの落とし込みが有用であるが、様々な課題から全社一元的なマニュアルが未整備。

対応の方向性

業務プロセスの段階的・計画的な構築

- 信頼性のあるデータを継続的・安定的・効率的に収集するための業務プロセスの構築にあたっては、適切な内部統制を随所に入れることが重要。
- 現状の姿を図示し、可視化した上で、改善点を洗い出すことが重要。その上で実務負担や優先順位等を考慮し、段階的かつ計画的に実行。

ITシステムの段階的導入

- まずは、エクセルと既存システムの組み合わせでの対応を行いつつ、将来的には、データごとの成熟度（※次ページ）を踏まえて、時間軸を設定し、段階的にシステムの導入割合を増やしていくことが実態に沿った形で効率的。
- システム構築にあたっては、柔軟な設計とすることが重要。
 - ✓ データ項目の変化への柔軟な対応（拡張性、可変性）
 - ✓ 関連データを紐づけて管理・分析できるシステム
 - ✓ Catena-X等のデータ共有プラットフォームとのデータの接続可能性
 - ✓ 関連部署等の人材育成と合わせてシステム導入を進めつつ、また、過度なシステム導入とならないように留意

網羅的かつ統一的な社内マニュアルの策定・運用

- 企業単体のみならず、企業グループ全体での網羅的かつ統一的な社内マニュアルを策定・管理が重要。
- 社内マニュアルに含めるべき内容については、サステナビリティを統括する部統括する部署と企業グループ内の関連部署が協働して検討することが重要。

(参考) ITシステムの段階的導入

- 規制や開示基準で求められるサステナビリティ関連データは、現時点で定義や算定方法が明確でないものあり、さらに、今後、定義や開示すべき情報が変わっていくことも想定される。
- ITシステムの構築にあたっては、**データの習熟度を勘案**して、どの時期までエクセル対応が最適で、どの時期からシステム対応が最適となるか等について、**時間軸を入れた形で段階的にITシステム導入を計画**していくことが有用。

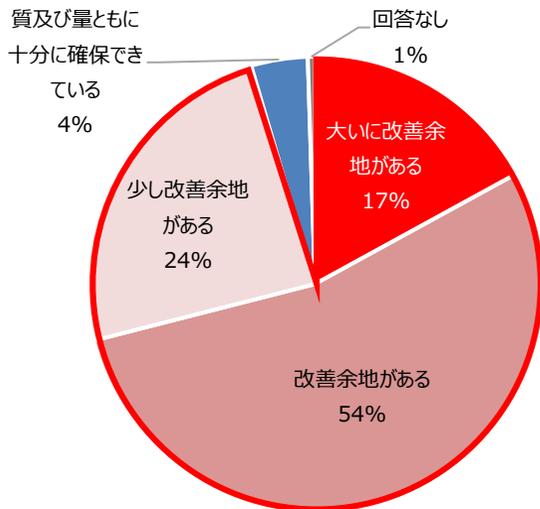
データの成熟度により異なる課題と対応オプション

データの成熟度	低 → 高			
	データの定義が無い	データの定義が曖昧	定義は有るものの不徹底	定義が明確かつ全社で徹底
課題	<ul style="list-style-type: none"> ✓ そもそもデータの定義が無い ✓ どこからどのように取得すべきかの議論ができない 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 一定、データの定義はあるものの馴染みが無い ✓ 収集・分析・報告すべき組織が未定あるいは認識がない 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 基準・定義が全社に周知されていない ✓ 業務要件が不明確な為に、システム導入が検討できない 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 集計範囲に漏れがある ✓ データの精度向上と信頼性の確保が不十分 ✓ 収集の効率化が出来ていない
データの一例	<ul style="list-style-type: none"> ・ネイチャーポジティブ 	<ul style="list-style-type: none"> ・サクセッションカバー率(ISO30414) ・サプライチェーン人権リスク 	<ul style="list-style-type: none"> ・重大コンプライアンス違反数 ・男女間賃金格差 	<ul style="list-style-type: none"> ・GHGスコープ1-2排出量 ・度数率・強度率
必要な対応	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 外部動向や他社事例の情報収集 ◆ 自社としての定義検討 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 外部動向や他社事例の情報収集 ◆ 自社としての定義明確化 ◆ 算定ロジックの確定と周知 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 基準・定義の全社周知 ◆ 内部監査による不徹底の検知とフィードバック ◆ エクセルバケツリレの効率化 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ ITソリューションの選定・導入 ◆ データ取得の自動化検討 ◆ 第三者保証の取得・拡大

課題と対応の方向性④ -人材不足-

主な課題

問5-1. サステナビリティデータの収集・集計・確認・開示に関するリテラシーを持つ人材は十分に確保できていますか。(単一回答)



約95%の企業が「改善余地がある」と認識

- **マンパワー不足**
 - サステナビリティ関連事項の開示が年々増えている中、各部署・拠点の人員の補充が十分ではない。
- **専門性を備えた人材の不足**
 - 環境データの収集・分析を行える人材が限られており、全体的にコンサル頼りの傾向が強く、人材育成が追い付いていない。
- **人材育成システムが未整備**
 - サステナビリティ人材育成のための組織、スキームが存在せず、OJTによる育成がメインとなっている。

対応の方向性

データ収集に係る人材の確保・育成

- **データの特定・収集体制を構築できるスキルを有する人材の確保・育成**
 - とりわけ、サステナビリティ関連情報・データを統括する部署において、基準や規制の動向を把握し、データの分析・活用を見据えて、必要なデータの特定、収集体制を構築できるスキルを有する人材の確保・育成が重要。
 - 現在及び将来において、どのような能力を持つ人材がどれだけ必要になるかの検討し、経営者の関与の下、人材拡充方針及び計画（異動・育成・採用）を策定し、実行していくことが有用。
- **社内のシステムエンジニアとの連携やデータアナリストの採用**
 - システム導入等を含むデータ収集体制の構築には、システムやデータそのものに関する知見・スキルも必要になることから、社内のシステムエンジニアとの連携やデータアナリストの採用等が考えられる。
- **各部門・拠点でデータ入力を行う人材の確保・育成**
 - 十分な人員を確保することに加え、データの精度を高めるために、業務の標準化、社内マニュアルの整備、社内研修、OJT等を通して、スキルの向上を図っていくことが重要。
- **社外の資格や教育機関のプログラムの利用**
 - 社内研修やOJTのみでなく、外部機関の資格制度や教育プログラムを利用し、従業員の能力開発に取り組むことも有用

目次

1. サステナビリティ経営の重要性の高まり
 2. 開示を超えた、サステナビリティ関連データの戦略的「活用」の必要性
 3. サステナビリティ関連データの「収集」に関する課題と対応の方向性
 - 4. 経営者及び取締役会のリーダーシップの必要性**
 5. まとめ：サステナビリティ関連データの効率的収集と戦略的活用の「目指す姿」
(補論) サステナビリティ関連情報の第三者保証
- ・ ワーキング・グループ委員名簿
 - ・ ワーキング・グループの開催実績
 - ・ アンケート調査概要

経営者及び取締役会のリーダーシップの必要性

- サステナビリティ経営のために必要なデータの「**収集**」と「**戦略的活用**」のいずれにおいても、その実現のためには、**経営者及び取締役会の役割が重要**となる。
- なお、役員報酬とサステナビリティ関連のKPIのリンケージを高めることは、経営者のモチベーション向上に加え、従業員及び投資家等へのサステナビリティ経営推進の発信にもつながり、有用。

現状の認識

今なお、サステナビリティ経営の重要性の理解が十分でない経営者も少なくない。



まずは、経営者及び取締役会がサステナビリティ経営の重要性を正しく理解すること

その上で

戦略的活用の位置づけの明確化

- 三位一体でのサステナビリティ関連データの戦略的活用を、企業経営の中で明確に位置づけることが必要である。

効率的なデータ収集のための体制整備を主導

- サステナビリティ関連データの収集体制の整備を主導していくことが求められる。
- 一元的なデータ収集・蓄積システムの構築の必要性や、サステナビリティ関連データの収集に係る人的リソースが不足していることなども示唆されている中、**経営者及び取締役会が主導して、統括部署等を設置し、人員配置やシステム構築に必要な予算的措置を行い、効率的なデータ収集体制を整備していくことが求められる。**

目次

1. サステナビリティ経営の重要性の高まり
 2. 開示を超えた、サステナビリティ関連データの戦略的「活用」の必要性
 3. サステナビリティ関連データの「収集」に関する課題と対応の方向性
 4. 経営者及び取締役会のリーダーシップの必要性
 - 5. まとめ：サステナビリティ関連データの効率的収集と戦略的活用の「目指す姿」**
(補論) サステナビリティ関連情報の第三者保証
- ・ ワーキング・グループ委員名簿
 - ・ ワーキング・グループの開催実績
 - ・ アンケート調査概要

まとめ：サステナビリティ関連データの効率的収集と戦略的活用の「目指す姿」

企業を取り巻く環境変化（気候変動を含めた環境問題、人権問題、サイバーリスク、経済安全保障など）

資本市場、消費者市場、労働市場などにおける
サステナビリティ関連事項への関心の高まり

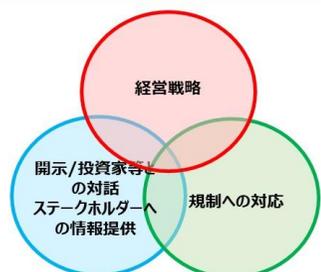
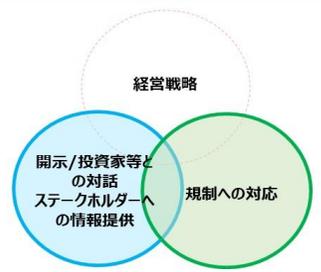
開示基準の開発が加速
(ISSB、欧州CSRD、米国基準、有報など)

関連規制が強化
(欧州バッテリー規則案、CBAM、環境・人権DD指令案など)

サステナビリティ関連データを経営戦略(※)に積極的に活用
サステナビリティ経営の高度化

開示、規制対応が中心

三位一体の戦略的活用



開示を超えた、三位一体の戦略的活用

(※) 例えば、

- 企業は、開示要請に応えることを通じて収集したデータを創意工夫により分析・活用することで、経営戦略の更なるブラッシュアップを果たし、企業価値を高めていくことが可能。
- 規制への対応を通じて収集したデータ（製品のCFPなど）を分析し、製品開発などに活かしていくことで、経営戦略を高度化。

基盤となる、効率的なデータ収集体制の確立

<現状・課題>

- 連結子会社（海外拠点を含む）からのデータ収集における課題
- バリューチェーンに関するデータ収集における課題
- 収集ツール（ITシステム等）の未整備
- 業務プロセスの未確立
- 人材不足 等

<対応の方向性>

- 収集体制の確立
(業務分掌の明確化・統括部署等の設置、企業グループ内の連携強化、バリューチェーンに関するデータ収集への対応、十分かつ適切な内部統制の整備・運用、人材の確保・育成)
- 収集のためのオペレーションの確立
(業務プロセスの段階的・計画的な構築、ITシステムの段階的導入、網羅的かつ統一的な社内マニュアルの策定・運用等)

経営者・取締役会のリーダーシップにより、
戦略的活用の実践と、そのために必要となるデータ収集体制の整備を実行

目次

1. サステナビリティ経営の重要性の高まり
 2. 開示を超えた、サステナビリティ関連データの戦略的「活用」の必要性
 3. サステナビリティ関連データの「収集」に関する課題と対応の方向性
 4. 経営者及び取締役会のリーダーシップの必要性
 5. まとめ：サステナビリティ関連データの効率的収集と戦略的活用の「目指す姿」
- (補論) サステナビリティ関連情報の第三者保証**

- ・ ワーキング・グループ委員名簿
- ・ ワーキング・グループの開催実績
- ・ アンケート調査概要

(補論) サステナビリティ関連情報の第三者保証

- 企業経営におけるサステナビリティ関連情報の重要性が高まる中、サステナビリティ関連情報の信頼性確保に対する投資家のニーズが高まっている。現在、国内外で、サステナビリティ関連情報に対する第三者保証の義務化等に向けた検討の動きもある。
- サステナビリティ関連情報の信頼性確保に向けた第三者保証の確立に関しては、多くの課題がある。

サステナビリティ関連情報の 第三者保証の義務化の動き

- **EU** : CSRDでは、最短で2024年会計年度から第三者保証が義務化（NFRD適用対象外大企業は2025年会計年度から）
- **米国** : SECの気候関連の開示規則案ではGHG排出量スコープ1及び2について第三者保証を義務化する方向で検討
- **日本** : 金融審議会DWG報告（2022年12月）にて、我が国のサステナビリティ情報に対する保証のあり方について報告

保証基準及び倫理基準策定の動き

- **IAASB** : 国際サステナビリティ保証基準（ISSA）5000「サステナビリティ保証業務の一般的な要求事項」の策定を進めており、2024年9月までの最終化を予定
- **IESBA** : サステナビリティ報告及び保証のためのグローバルな倫理及び独立性基準の策定を進めており、2024年末までの最終化を予定

サステナビリティ関連情報の特性に起因する課題

- **情報利用者の保証に対する様々なニーズへの対応**
 - 情報の性質に応じて、情報利用者の保証に対する期待は異なる
- **保証業務における重要性の設定**
 - 金額情報ではない開示情報が多く含まれること等に起因する保証業務における重要性の議論の必要性
- **保証対象になる開示情報の範囲**
 - 重要なサステナビリティ開示情報の網羅性に対する対応
- **客観的証拠の入手困難性**
 - 将来情報や定性情報に対する客観的証拠の入手困難性への対応
- **保証水準**
 - サステナビリティ関連情報の特性を踏まえた上で、要請する保証水準及び時期についての慎重な議論の必要性

作成者側の課題

- 内部統制の整備・運用
- 様々な開示媒体と開示担当部署の整理及び部署間の連携強化

提供者側の課題

- 専門人材の拡充
- 内部統制及びガバナンス状況等の理解
- 財務との繋がり等の理解

(参考) 同時開示への対応にも資する

- サステナビリティ情報開示の質・量の充実が急速に進み、一部の国や地域での開示義務化の動きもある中、財務情報とサステナビリティ情報の同時開示を求める議論も行われてる。
- しかし、現状、日本企業の財務情報とサステナビリティ情報の開示時期は、平均約3カ月のギャップがある。信頼性のあるデータを効率的に収集する体制を構築することは、今後の同時開示への対応にも有益。

サステナビリティ情報の報告時期に関する記載

ISSB公開草案 S1基準 (抜粋)

64 An entity shall report its sustainability-related financial disclosures **at the same time** as its related financial statements. The entity's sustainability-related financial disclosures shall cover the same reporting period as the related financial statements.

欧州CSRD (要約)

- EU域内企業は、年次報告書であるマネジメント・レポートにおいて、“Sustainability Statement”として**財務情報と同時に開示**することを義務化
- EU域外企業は、決算日12か月以内にサステナビリティレポートにおいて報告することを義務化

金融審議会DWG報告 (抜粋) (2022年6月)

- 海外では、サステナビリティ情報を財務情報と併せて開示することが想定されていることを踏まえ、日本においても将来的にはサステナビリティ情報が記載された書類の**公表時期を揃えていくことが重要**であり、実務的な検討や環境整備を行っていくことが考えられる。

(出所) 各種公表資料

日米欧売上高上位30社の財務情報とサステナビリティ情報の開示時期のギャップ

国・地域	平均ギャップ	最大ギャップ
日本	2.9か月	8か月
米国	4.0か月	9か月
欧州	0.03か月	1か月

- (注1) 調査時点(2022年9月)で各国・地域における直近3会計年度における平均売上高上位30社を調査対象
- (注2) 各対象企業のホームページ(投資家向け情報、サステナビリティページ等)に記載されている報告書を調査対象
- (注3) 財務情報は原則として、有価証券報告書又はアニュアルレポートの開示月を採用(決算短信は含まない)し、サステナビリティ情報は、サステナビリティレポート開示月を採用した。ただし、アニュアルレポートにサステナビリティ情報が含まれている場合は、当該レポートの開示月を採用。
- (注4) 欧州では、企業サステナビリティ報告指令(CSRD)の前身の非財務情報報告指令(NFRD)において、年次報告書の中でサステナビリティ情報を開示することが原則であることが要因と考えられる。

(出所) 令和4年度産業経済研究委託事業(サステナビリティ情報開示の海外動向等に関する調査)

(参考) 財務諸表監査報告書日とサステナビリティ情報の保証報告書日との差

- 現在、各国において任意で第三者保証を受けている企業における保証のタイミングは様々であり、財務諸表監査報告書日とサステナビリティ情報の保証報告書日との差に関して、欧州ではほぼ同時期となっているのに対し、日本や米国では2～3ヵ月超の差となっているのが実態である。

財務諸表監査報告書日とサステナビリティ情報の保証報告書日との差（各国比較）

DAYS BETWEEN STATUTORY AUDIT AND ESG ASSURANCE

The global gap between when statutory audit reports are issued and sustainability assurance reports are issued decreased to – **51** days in 2021 from **54** days in 2020.

Asia-Pacific saw the most improvement – decreasing to **61** days in 2021 from **73** days in 2020.

The assurance lag worsened in the Americas – increasing to **92** days in 2021 from **89** days in 2020.

--- Average 2021
--- Average 2020

Some jurisdictions may have different deadline requirements for statutory reporting versus voluntary disclosures, which can impact the time between the date of the statutory audit report and ESG assurance report(s). Statutory audit information was only collected for 2020 and 2021.



目次

1. サステナビリティ経営の重要性の高まり
2. 開示を超えた、サステナビリティ関連データの戦略的「活用」の必要性
3. サステナビリティ関連データの「収集」に関する課題と対応の方向性
4. 経営者及び取締役会のリーダーシップの必要性
5. まとめ：サステナビリティ関連データの効率的収集と戦略的活用の「目指す姿」
(補論) サステナビリティ関連情報の第三者保証

- **ワーキング・グループ委員名簿**
- **ワーキング・グループの開催実績**
- **アンケート調査概要**

サステナブルな企業価値創造に向けたサステナビリティ関連データの効率的収集と戦略的活用に関するWG 委員・オブザーバー 一覧

座長	
北川 哲雄	青山学院大学 名誉教授 ・ 東京都立大学 特任教授
委員	
鈴木 隆博	イオン株式会社環境・社会貢献部 部長
達脇 恵子	有限責任監査法人トーマツ パートナー ※
富田 秀実	LRQA サステナビリティ株式会社 代表取締役
古川 隆	住友化学株式会社 レスポンシブルケア部 上席主幹
三井 千絵	株式会社野村総合研究所 上級研究員
森 洋一	公認会計士
吉川 創祐	キリンホールディングス株式会社 CSV 戦略部 主査
渡邊 英雄	株式会社日立製作所 サステナビリティ推進本部 本部員

※ 委員就任時の肩書きを使用している。

オブザーバー

- ・ 金融庁
- ・ 日本公認会計士協会
- ・ 一般社団法人 ESG 情報開示研究会

事務局

- ・ 経済産業省 経済産業政策局 企業会計室

サステナブルな企業価値創造に向けたサステナビリティ関連データの効率的収集と戦略的活用に関するWG 開催実績

回次	アジェンダ
第1回 (2022年12月13日開催)	<u>ESGデータの収集・開示に係るサーベイ 2022</u> ✓ 達協委員プレゼンテーション <u>サステナビリティ関連データの収集と活用等に関する現状と課題</u> ✓ 渡邊委員プレゼンテーション ✓ 吉川委員プレゼンテーション
第2回 (2023年2月6日開催)	<u>サステナビリティ関連データの収集と活用等に関する現状と課題</u> ✓ イオン株式会社プレゼンテーション ✓ 古川委員プレゼンテーション
第3回 (2023年3月1日開催)	<u>サステナビリティ関連情報の保証実務</u> ✓ 日本公認会計士協会プレゼンテーション <u>サステナビリティ関連データの効率的収集と戦略的活用における各社の実態と実務課題</u> ✓ 達協委員プレゼンテーション <u>サステナビリティ関連データの収集・活用に関するアンケート結果（速報）</u>
第4回 (2023年3月28日開催)	<u>これまでの議論を踏まえた論点の整理と対応の方向性（案）</u>
第5回 (2023年5月16日開催)	<u>データ収集の課題と対応の方向性に対する欧州を中心とした取組</u> ✓ SAPジャパン株式会社プレゼンテーション <u>サステナビリティ関連データの「収集」に関する課題と対応の方向性</u> <u>中間整理骨子（案）</u>
第6回 (2023年5月25日開催)	<u>中間整理（案）</u>
第7回 (2023年7月6日開催)	<u>中間整理（案）</u>

※中間整理（案）については、第11回非財務情報の開示指針研究会（2023年6月29日開催）においても議論を行った。

(参考) アンケート調査概要

- 一般社団法人ESG情報開示研究会の会員企業（2022年12月～）及び一般社団法人日本IR協議会の会員企業（2023年4月～）計608社に対して、「サステナビリティ関連データの収集・活用等に関する実態調査のためのアンケート」を送付。
- 一般社団法人ESG情報開示研究会の会員企業に対しては、選択式35問、記述式25問のアンケートを、一般社団法人日本IR協議会の会員企業には、記述式を短縮した選択式35問、記述式1問のアンケートを送付。
- 2023年5月12日までに回答のあった計200社分を最終版として、取りまとめ。
- 回答のあった200社の上場区分は、188社が東証プライム市場上場企業、10社が東証スタンダード上場企業、2社が非上場企業。
- 具体的な属性（業種、売上高、総資産、海外売上高比率、従業員数、連結子会社数）について、回答がない企業は、直近の有価証券報告書等で確認した数値を事務局（企業会計室）で記載しているが、それでも確認できなかったものは、回答なしとして、取り扱っている。また、匿名希望（属性情報は、業種、上場市場のみ回答）が1社あるため、その企業の属性情報は回答なしとして、取り扱っている。
- 各設問において、回答対象外の方が回答していた場合は、その回答は「回答なし」として取り扱っている。（例えば、問1で「はい」と回答した方向けの問いにおいて、問1で「いいえ」を答えていた方が当該問いに回答していた場合は、その回答は「回答なし」として、取り扱っている。）