解説

CPD

<2026年3月期決算> 記述情報の好開示のポイント

金融庁 企画市場局 企業開示課 企業財務調査官
高橋（たかはし） 敦子（あつこ）
金融庁 企画市場局 企業開示課 企業会計専門官
白月（しらつき） 秀和（ひでかず）
金融庁 企画市場局 企業開示課 係長
瀬尾（せお） 優典（ゆうすけ）

1 はじめに

企業情報の開示は、投資家の投資判断に必要な情報を提供することを通じて、資本市場における効率的な資源配分を実現するための基本的なインフラであり、投資判断に必要とされる情報を十分かつ正確に、また適時に分かりやすく提供することが求められます。

金融庁では、ルールへの形式的な対応にとどまらない開示の充実に向けた企業の取組みを促すため、「記述情報の開示に関する原則」[1]を公表するとともに、開示の好事例を浸透させるため、「記述情報の開示の好事例集」[2]（以下「好事例集」といいます。）の公表・更新を行っています。

好事例集の公表にあたっては、投資判断にとってより有益な情報が提供されることを念頭に、開示が進んでいると考えられる企業には、さらなる開示の充実を図っていただくこと、これから取り組む企業には、開示の底上げに役立てていただくことを目的として取組みを進めています。

本稿では、各開示項目の参考となる開示例を含め、好事例集の内容を紹介しつつ、2026年３月期以降における記述情報の好開示のポイント、開示の留意点等について紹介します。

なお、本稿中の図表は好事例集から部分的に抜粋したものですので、好事例集と併せて参照してください。また、本稿中の意見にわたる部分については、筆者らの個人的見解であることをあらかじめ申し添えます。

2 好事例集の概要

まず、好事例集の概要について説明します。

金融庁では、開示の好事例の検討にあたり、投資家・アナリスト・有識者（以下「投資家等」といいます。）及び企業の皆様による勉強会を開催しています。勉強会では、投資家等の皆様より、望ましい開示に関する意見をいただき、企業の皆様からは、開示の充実にあたり実際に行っている取組みや抱えている悩み等、さまざまな現場の声を共有していただきました。好事例集は、この勉強会で議論いただいた内容を踏まえて取りまとめたものです。

好事例集は、大きく２つの項目に分けた構成としています。

１つ目は、「有価証券報告書のサステ

ナビリティに関する考え方及び取組の開示例」として、サステナビリティ情報に関する開示例を「全般・気候・個別テーマ」、「人的資本、従業員の状況」の２つの項目に分け、項目ごとに参考になる事例等を取り上げています。

２つ目は、「有価証券報告書のコーポレート・ガバナンスの状況等ほかの開示例」として、「事業等のリスク」、「経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析（以下「MD&A」といいます。）」、「重要な契約等」、「コーポレート・ガバナンスの概要」、「監査の状況」及び「株式の保有状況」の各項目において参考になる事例等を取り上げています。

中堅中小上場企業の好事例[3]については、2024年度とは異なり独立のテーマとはしていませんが、各テーマの事例に含んで取り上げています。

3 好開示のポイント等

ここからは、好事例集より、2026年３月期以降の有価証券報告書作成の参考となる好事例を示しつつ、投資家等が期待する開示のポイントや留意点等を紹介します。

(1) 有価証券報告書のサステナビリティに関する考え方及び取組みに関する開示例

「企業内容等の開示に関する内閣府令（以下「開示府令」といいます。）」においては、サステナビリティに関する開示について、「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」と「指標及び目標」の４つの枠組みで開示することを求めています[4]。このうち、「ガバナンス」と「リスク管理」については、全ての企業に開示が求められる必須記載項目、「戦略」と「指標及び目標」は、各企業が重要性を判断して開示する項目としています。また、重要性の判断にかかわらず、人的資本に関しては、「戦略」において人材の多様性の確保を含む人材育成方針や社内環境整備方針を記載し、「指標及び目標」において、当該方針に関する指標の内容、当該指標を用いた目標及び実績について記載することが求められています。さらに、2025年３月５日にサステナビリティ基準委員会（SSBJ）より「サステナビリティ開示基準（以下「SSBJ基準」といいます。）」が公表され、金融審議会「サステナビリティ情報の開示と保証のあり方に関するワーキング・グループ」報告書（2026年１月８日公表）では、2027年３月期から、時価総額が一定規模以上の東京証券取引所プライム市場上場会社に対し、段階的に適用されることとされています。

好事例集では、SSBJ基準における「一般開示基準」、「サステナビリティ開示基準の適用」及び「気候関連開示基準」に相当する内容をテーマとした「全般・気候・個別テーマ」、人材育成方針や社内環境整備方針、従業員の状況等をテーマとした「人的資本、従業員の状況」の２つに分けて事例等を掲載しています。

ここからは、サステナビリティに関する開示例のうち、「全般・気候・個別テーマ」から「ガバナンス」の枠組みに関する事例と個別テーマ（知的財産）に関する事例、「人的資本、従業員の状況」に関する事例について紹介します。

① サステナビリティ情報に関する開示 ― 全般・気候・個別テーマ

サステナビリティ情報に関する開示のうち「ガバナンス」の枠組みに関しては、投資家等から「監督と執行の役割分担を明確に記載するとともに、取締役会での報告・協議・決議の具体的な内容を記載することが望ましい」との見解が示されています。執行側のガバナンス体制については充実した記載がなされている一方で、取締役会などの監督側の視点での記載が乏しい事例がみられますが、ガバナンスの開示はサステナビリティ関連のリスクと機会をモニタリングし、管理し、監督するための体制を開示する目的であるとされていますので、監督側の視点でしっかりと記載してほしいということです。

この点の参考となる開示例として、㈱リコーの事例を紹介します。本事例では、監督と執行に分けて記載し、監督体制、実施方法を具体的に記載しています。さらに、取締役のスキル開発や役員報酬の評価体系にサステナビリティに関する指標が含まれていることについても、有報の他の記載項目を参照しながら簡潔に記載しています（次頁の【図表１】参照）。

次に、気候変動以外のサステナビリティ開示に関する個別テーマに関しては、投資家等から「知的財産や自然資本の開示では、経営戦略との関連性を明確にすることが望ましい」との見解が示されています。例えば、知的財産権について、単なる保有状況ではなく企業価値向上にどう寄与するかを説明することなどは有用ということです。

この点の参考となる開示例として、セイコーエプソン㈱の事例を紹介します。本事例では、戦略において知的財産に関する活動についての事業戦略との関係や企業価値の創造とのつながりについて、企業独自の指標である価値階層レベルの説明とともに記載し、指標及び目標において当該指標に関連する企業の状況について説明を行うことで、企業の知財戦略の現在地を理解しやすい開示となっています（次頁の【図表２】、47頁の【図表３】参照）。

投資家等からは、前述の見解以外にも「有報の複数項目に関連する事項について重複を避ける工夫は有用である。ただ

【図表１】 ㈱リコーの事例

（1） 【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

（１）当社グループのサステナビリティ方針
① ガバナンス
環境・社会・グループ経営のガバナンス分野における課題を経営レベルで継続的に議論し、グループ全体の経営品質向上につなげる目的でESG委員会を設置し、取締役会による監督体制を構築しています。

a. 監督体制
（a）サステナビリティ・ガバナンス
取締役会においては、当社グループの重要社会課題（マテリアリティ）の決定をはじめとしたESGに関する方針・事業計画の確定・執行及び経営リスク・機会に対する監視・監督・助言を行っています。ESG関連の議題において、2024年度は全体議案の２割程度の時間を割いて審議の時間を設けました。加えて、当社グループのガバナンスの方向性や課題について、取締役・監査役等が包括的な議論を行う場としてガバナンス検討会を開催しています。2024年度は、情報セキュリティ、2025年度重点経営リスクとESG開示規制に関して議論を行いました。実施した検討会の概要は「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」等で開示しています。

＜サステナビリティに関する直近の取締役会報告内容＞
・2024年度ESG関連情報開示について
・2024年度外部評価結果報告
・グローバルのESG開示規制動向について

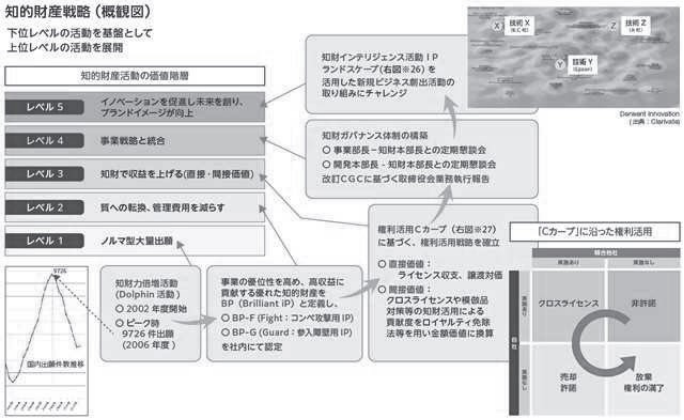
（2） （b）取締役のサステナビリティスキル・スキル開発
当社グループが目指す、３つのPが保たれた社会（Three Ps Balance）を実現すべく、持続的な株主価値・企業価値の向上に不可欠と考えるESGの取り組みを通じた社会課題解決を推進するため「サステナビリティ」のスキルを取締役の主要なスキルの一つに選定しています。具体的には、事業を通じた社会課題解決や「気候変動への対応」「循環型社会の実現」等、当社グループにとって重要なサステナビリティ課題への知見・経験があることを指しています。取締役及び監査役のスキルマトリックスについては、「第４ 提出会社の状況 ４ コーポレート・ガバナンスの状況等 (2) 役員の状況」を参照ください。
また、取締役のスキル開発については、ESG動向を踏まえた当社グループにとってのESG課題を取締役会及びガバナンス検討会で定期的に報告することで理解を深めています。特に、社外取締役に対してはESG担当部門長より社会動向の最新情報を提供するとともに、個々の取り組みに対して議論の場を設けることにより、適切な経営判断及び経営監督を行うための基盤を醸成しています。

（3） （c）ESG指標と役員報酬の連動
ESGの取り組みの確認ツールとして活用している「DJSI年次レーティング」を社内取締役の業績連動型賞与の計算式に組み込むことで、ESGの取り組みへのインセンティブとしています。
また、21次中経がスタートした2023年度からは賞与に加え、社内取締役向けにESG目標を組み込んだ業績連動型株式報酬を導入しています。全社で定めたESG目標の達成項目数と支給率を連動させています。
役員株式報酬制度の詳細については「第４ 提出会社の状況 ４ コーポレート・ガバナンスの状況等 (4) 役員の報酬等」を参照ください。

【図表２】 セイコーエプソン㈱の事例

（2）

②戦略
エプソンの知的財産戦略は、下図に示す知的財産活動の価値階層に沿って、下位レベルの活動を基盤として、上位レベルの活動に展開し、階層レベルを一歩一歩着実に上がってきました。
現在、エプソンの知的財産活動は、レベル４以下の各々の活動を進化・発展させながら、それを基盤として、最上位のレベル５の実現を目指しています。レベル５の階層はレベル１からレベル４の階層の延長線上にあるものではなく、知財活動としても大きな飛躍が必要と考えています。



※26 Clarivate社が提供するDerwent Innovationを使用して分析した例。
当社と他社それぞれの強みを可視化することで、戦略立案に活用。詳細は下記参照
https://corporate.epson/ja/technology/intellectual-property/research.html
※27 知的財産ポートフォリオの活用戦略において、自社と競合他社の実施状況を２軸で表した４象限の図で考え方を整理（Ｃカーブ）し、Ｃカーブをベースに知的財産ポートフォリオの活用戦略を策定。詳細は下記参照
https://corporate.epson/ja/technology/intellectual-property/strategy.html

し、参照元の要求事項が参照先の開示を参照することで満たされるかどうかについて留意して行う必要がある」との見解も示されていますが、前述した㈱リコーの開示においても、有報の他の記載項目を参照するなどの工夫がみられます。

このほか、好事例集には、特定したサステナビリティ関連のリスク・機会と具体的な取組みの対応関係を、表形式を用いて明確に示している事例や、財務的影響や影響期間について脚注などで具体的な数値を開示している事例等も掲載しています。

② サステナビリティ情報に関する開示 ― 人的資本、従業員の状況

サステナビリティ情報に関する開示の２つ目は、人的資本、従業員の状況です。

人的資本の開示に関しては、投資家等から「経営戦略と人材戦略の連動性を明確に示すことが望ましい」、「人的資本の指標は、戦略と指標及び目標の連動が重要」等の見解が示されています。

この点に関し、人材戦略等の参考となる開示例として、㈱日立製作所の事例を紹介します。本事例では、戦略において中期経営計画における経営戦略を実現するために求められる人財及び組織を記載したうえで、デジタル人財の確保など、必要となる人事戦略について説明し、指標及び目標において当該戦略に関連する指標を開示しています（次頁の【図表４】、48頁の【図表５】、【図表６】参照）。

さらに、投資家等からは「事業戦略ごとの必要人材数やスキル構成を定量的に開示することが望ましい」との見解も示されています。どの事業にどれだけの人材が必要で、育成・採用計画がどのように収益予測に結びつくのかなど、企業の目的意識が理解できるデータを開示する

【図表３】 セイコーエプソン㈱の事例

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

④指標及び目標
②戦略にて説明した通り、エプソンでは知的財産活動の価値階層に沿って知的財産活動を遂行してきました。そして、現在のエプソンの知的財産活動はレベル４（事業戦略と結合）に到達し、試行錯誤しながらレベル５（イノベーションを促進し未来を創り、ブランドイメージが向上）に向かって挑戦しているステージにあります。
レベル５に到達することでIPランドスケープを活用した新規ビジネス創出活動の取り組みにチャレンジすることになるため、レベル５に到達したかを測る指標として「IPランドスケープ報告数」と「共創契約審査数」を設定しています。これらの指標をエプソンの知的財産活動の取り組みへ反映することで、知的財産活動を着実に推進していきます。

価値階層	指標	指標の説明
レベル５	IPランドスケープ報告数	IPランドスケープを経営層（取締役、事業部長、副事業部長、本部長、副本部長等）に報告、共有した回数。この指標により、日常的に経営と密接に知的財産活動が行われ、イノベーションの促進に知的財産部門が貢献できているかを測る。
	共創契約審査数	共同開発、共同研究、実証実験等の契約を審査した数。この指標により、オープンイノベーションが活発に行われているかを測る。

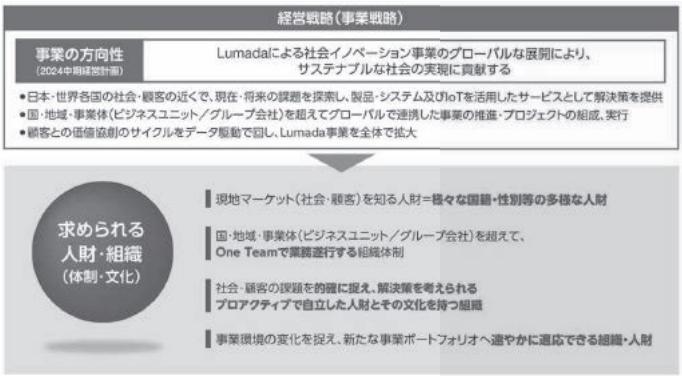
【図表４】 ㈱日立製作所の事例①

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

②人的資本・多様性に関する取組
（イ）戦略
日立は、人的資本、すなわち人こそが価値の源泉であると考えており、「人財」を重要な経営資本の１つとして強化しています。世界中の従業員の力を結集することで顧客と社会に価値を提供し、サステナブルな社会の実現に貢献することをめざしています。
急速に変化する事業環境において、社会イノベーション事業のグローバルな展開を進めるために、多様な人財が国・地域・事業体を超えてOne Teamで業務遂行する組織体制を構築し、変化に速やかに適応しうるプロアクティブな人財の強化と組織文化の醸成を求めています。

（1）

2024中期経営計画に関する取組
日立は、2024中期経営計画において、以下の方針のもと人財の確保・育成と社内環境の整備に取り組んできました。



ことで、データの意味が伝わり建設的な対話につながることが期待されます。この点、㈱日立製作所の開示では、戦略において記載されたデジタル人財の確保・育成について必要とされる目標と実績が開示されているなど、参考になる事例の１つであると考えられます。

なお、人的資本の開示にあたっては、内閣官房・金融庁・経済産業省において2026年３月23日に「人的資本可視化指針（改訂版）」等の資料も公表[5]しており、別紙「戦略に焦点をあてた人的資本開示～投資家の期待に応えるための考え方の整理～」においては、経営戦略と人材戦略の連動の考え方などについて詳しく記載していますので、こちらも参考としていただきたいと思います。

さらに、人的資本及び従業員の状況については、2026年２月20日の改正開示府令の公布・施行により、2026年３月31日以後に終了する事業年度に係る有価証券報告書から[6]、「従業員の状況」の記載位置を「第１【企業の概況】」から「第４【提出会社の状況】」に移動したうえ、新たに開示が求められる事項[7]があります。本稿では詳細については触れませんが、金融庁ウェブサイトにおいて、パブリックコメントへの回答も含めて掲載していますので、参照ください[8]。

また、従業員の状況に関しては、投資家等から「多様性指標の開示において、都合のよくない数字であっても開示し、自社の弱みを含んだ原因について客観的に分析を行い、その解消のための対応策について開示を行うことは、企業の人事戦略の進捗を把握するうえで有用」との見解が示されています。

従業員の状況の参考となる開示例として、㈱デンソーの事例を紹介します。本事例では、各男女比率について、自社の弱みについて認識したうえで、原因を分析し、その解消のための対応策について具体的に記載しています（49頁の【図表７】参照）。本事例に関しては、問題意識として、「「女性管理職比率」や「男女賃金差異」が低いことについて、会社の考えや取組みがステークホルダーに十分伝わらない可能性があることを課題として捉えた」ことやプロセスや開示にあたっての工夫、開示の充実によるメリットなど、開示にあたっての主な取組みの内容についても掲載しています（49頁の【図表８】参照）。

このほか、好事例集には、具体的な人材戦略における指標として量的な面で営業人員の増強及び質的な面で１人当たり収益の強化を掲げたうえで、その実績を開示している事例や、経営理念に関連した各取組みにより離職率の低下や労働効率の改善がみられている事例、年代別平均給与を複数年度にわたって開示して

【図表５】 ㈱日立製作所の事例②

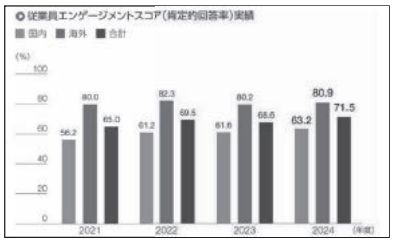
（１）【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

「People(Talent)」施策②：デジタル人財の確保・育成
デジタル技術を活用した社会イノベーション事業を加速し、日立の成長のドライバーであるLumada事業の成長を実現するために、DX（デジタルトランスフォーメーション）をけん引する人財（デジタル人財）の確保と育成に力を入れています。
Lumada事業の成長に伴い、採用・事業買収を通じたグローバルでのデジタル人財の獲得を進めるとともに、当グループのコーポレートユニバーシティ（企業内大学）である日立アカデミー社を中心に、100コース以上にわたる独自のDX研修体系や実務経験を通じた育成プログラムの拡充、GlobalLogic社のメソドロジーを活用した内部の人財育成の強化に取り組んでいます。2024年度までに2024中期経営計画の目標である97,000人を超える107,000人のデジタル人財の確保を実現しており、今後もLumada事業をけん引する人財の確保・育成を継続して推進していきます。

（２）

「Mindset（Culture）」施策： 従業員エンゲージメントの向上・グローバルでの日立カルチャーの醸成

毎年、グローバルに従業員サーベイ「Hitachi Insights」を実施し、人財マネジメント施策を企画・推進しています。経営層及び各職場のマネージャーは、自組織のサーベイ結果をメンバーと共有し、組織としての課題を把握した上で、対策となるアクションを立案・実行してPDCAサイクルを継続的に回しています。



従業員エンゲージメント向上に向けたアクション立案・実行を推進する上での課題特定手段の一つとして、エンゲージメント・ドライバー（従業員エンゲージメントを高める上で相関性の高い項目）に着目し、グローバルでの人財の流動化促進を含めた適所適財の推進（ジョブ型人財マネジメントを含みます。）、日立グループコア・コンピテンシーの浸透を通じた心理的安全性の高い職場環境の醸成と日立カルチャーの醸成、タウンホールミーティングや座談会、社内SNS等を活用した経営トップとの双方向コミュニケーション強化等を進めてきました。
その結果、2024中期経営計画において「従業員エンゲージメントスコア(注)」を2024年度までに71.0%とするストレッチ目標に対し、2024年度は71.5%となり、目標を達成しました。

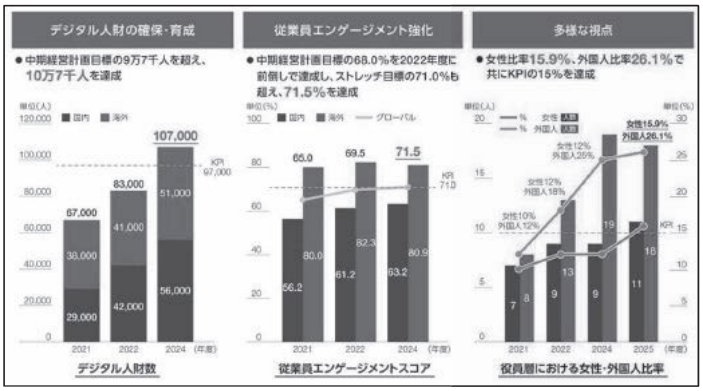
（注）従業員サーベイにおける従業員エンゲージメントの設問に対する肯定的回答率。（「自社で働くことへの誇り」「働き甲斐のある職場であるか」「仕事へのやりがい・達成感」「当面自社で勤務する勤続意欲」の４点から測定）

（以下略）

【図表６】 ㈱日立製作所の事例③

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

（ロ）指標及び目標
2024中期経営計画期間における具体的な人財施策の実行にあたっては、各施策が経営目標や主な経営戦略にどのように繋がっているかを整理し、それぞれの人財戦略・施策に対してKPIを設け、進捗をモニタリングしてきました。
そのうち、特に重要性が高い人財戦略・施策である「デジタル人財の確保・育成」「従業員エンゲージメント強化（注）１」「多様な視点の推進（注）２、３」についての指標は以下のとおりであり、2022年度に設定・公表した３つのKPI全てにおいて2024中期経営計画目標を達成しました。



（以下略）

いる事例、非正規雇用者の平均給与について開示している事例等も掲載しています。

③ サステナビリティ情報に関する開示

― サステナビリティ開示全般

上記のほかに、投資家等からは、サステナビリティ開示全般に関する事項として次のような見解が示されています。

まず、サステナビリティ開示における「マテリアリティ」の捉え方について注意が必要であるという見解です。これは、マテリアリティ（重要課題）としてサステナビリティの項目を列挙している事例がみられるものの、サステナビリティ項目を幅広く列挙することが、必ずしもSSBJ基準や国際サステナビリティ基準審議会（ISSB）基準が求める「重要性（materiality）[9]」に基づく開示とは一致しないということです。SSBJ基準では、企業の財政状態や経営成績、将来キャッシュ・フローに影響を与える可能性のあるサステナビリティ関連のリスク及び機会のうち、重要性がある情報を開示することが求められています。したがって、開示にあたっては「どのサステナビリティ項目を扱っているか」ではなく、「それが企業価値にとってどのようなリスク・機会であり、どの程度重要か」という観点が重要となるということです。

次に、企業価値や将来キャッシュ・フローへの影響を投資家が判断できるよう、企業価値に影響のある重要な情報を開示することが望ましいとの見解も示されています。

SSBJ基準において「重要性がある[9]」とは、「財務報告書の主要な利用者が行う意思決定に影響を与えると合理的に見込み得ること」と定義されています。このため、サステナビリティ開示においては、投資家を主要な利用者として明確に認識したうえで、財務的影響の観点から重要な情報を開示することが求められます。

一方、GRIやCSRDにみられるような二軸モデル（社会への影響と企業への影響）に基づく情報を追加的に開示すること自体は否定されるものではありません[10]。ただし、SSBJ基準では、これらの他の基準については、同基準と矛盾しない範囲で参照し、その適用可能性を考慮することができるとされている点に留意が

【図表７】 ㈱デンソーの事例

５ 【従業員の状況】※ 一部抜粋

(4) 管理職に占める女性従業員の割合、男性従業員の育児休業取得率及び従業員の男女の賃金の差異

＜D&I・女性活躍推進の考え方とこれまでの取り組み＞

当社では、イノベーションの源泉は、異なる意見・アイデアを自由闊達に交わせる共創環境であると考えています。その環境を生み出すには、ダイバーシテ ィ&インクルージョンが重要であり、これまでも、ヒトづくりの柱の一つとして「多様性」を掲げ、異なる知恵やアイデアを融合させることで、製品実現力を向上させ、会社の成長を促進してきました。特に、女性活躍推進においては、あらゆる階層や場面において、女性が男性と同じように意思決定プロセスに参画することで、男性多数の議論では出にくい発想や発言が加わり、より社会に喜ばれる価値が提供できるものだと考えています。しかしながら、当社では、全社員に占める女性の割合が約16％と男性と大きく差があります。これは、当社が技術・技能を中心とするモノづくりの会社であり、日本においては、理系・工業系を専攻する女性が少ないことに起因しています。そこで、2014年から女性活躍推進の専任組織を立ち上げ、CHROリードの下で女性の採用活動を強化し、女性の在籍比率を高める取り組みを進めるとともに、アンコンシャスバイアスを払拭する研修や女性のキャリアを後押しする人財育成、育児や介護の制度の拡充、柔軟な勤務制度の導入等にも取り組んできました。結果として、専任部門を設置した当初の女性管理職数は約40人でしたが、現在は４倍の160人にまで増加させることができました。また、部長格の女性も複数名輩出することができ、より多くの意思決定プロセスに女性が参画する場面も増えてきています。しかしながら、未だ管理職に占める女性の割合は低く、是正に向けて以下の通り取り組みを進めています。

＜管理職に占める女性の割合＞

当社においては、管理職に占める女性の割合は約２％であり、全社員に占める女性の割合約16％と比較しても低くなっています。この主要因としては、①在籍人員の年齢構成 ②職種における男女差の２点が挙げられます。

①在籍人員の年齢構成

当社の、男性における40歳以上の比率は約65％に対し、女性におけるその比率は約45％となっており、女性の経験年数の短さが、管理職比率の低さにつながっています。これは、男性は、過去から安定的に採用していた一方、女性は約15年前に女性活躍推進を強化するまで、女性の入社者が少なかったことに起因しています。現在では、毎年一定数の女性に入社していただくべく、新卒の女性採用比率目標を事務50％、技術15％、技能30％と定めて取り組みを進めています。この目標値は、当社がターゲットとしている採用市場における女性比率と比較し、同等又は高い目標であり、応募フェーズからより多くの女性に選んでいただけるように採用PR等を強化しています。なお、各職種における応募時点での女性比率と入社時の女性比率は同等となっており、選考過程における男女の差はありません。

	＜参考＞学生における女性比率	当社新卒女性採用比率目標	当社新卒女性採用比率 実績			
			22年卒	23年卒	24年卒	25年卒
事務	約50％ （文系専攻）	50％	29％	48％	44％	38％
技術	約10％ （工業系専攻）	15％	10％	５％	10％	８％
技能	約15％ （工業高校）	30％	21％	21％	20％	21％

【図表８】 ㈱デンソーの主な取組み

好事例として採り上げた企業の主な取組（株式会社デンソー） 2-6 Index

経緯や問題意識

- 23年3月期から、人的資本（女性管理職比率・男性育休取得率・男女賃金差異）では、法定要件を満たす最低限の実績値と簡素な補足説明を開示している。
- 「女性管理職比率」や「男女賃金差異」が低いことについて、会社の考えや取組みがステークホルダーに十分伝わらない可能性が有ることを課題として捉えた。
- 上記課題の原因を追究し、要因や改善活動を開示することで、ステークホルダーの理解を得たいと考えた。

プロセスの工夫等

- 開示に至るまでのプロセス・工夫は以下のとおり。

原因追究の結果判明した要因	当社の改善活動	プロセスで工夫した点
1 女性入社者の少なさ	女性社員採用強化	【採用に関する情報を有報で開示できるか】 社員の多くを占める「技術・技能系」の採用市場（工業系専攻）における女性学生比率や、当社の採用目標比率 →アピールの場として開示するよう社内展望
2 昇格上限のある職種に占める女性比率	一段職と総合職の統合	【具体的な数値の開示】 統合による女性昇格者数等の実績数値の開示

- 上記について、人的資本責任者（副社長）、サステナビリティ統括責任者（執行役員）といった役員に事前説明を行い、積極的に関与させた。

充実化したことによるメリット等

- 任意報告書である「統合報告書」で未掲載である情報も、積極的に開示を推進することで、統合報告書との相乗効果を醸成できた。

開示をするに当たっての工夫

- 「学生における女性比率」や「採用した女性実績比率」は、図表化し視認性・理解度向上に寄与した。
- 採用ポスターやセミナー資料を公開し、具体的なイメージを持てるようにした。

必要です[11]。

また、SSBJ基準で要求されていない情報を併せて開示する場合には、その情報によってサステナビリティ関連財務開示が不明瞭にならないよう配慮することが求められています[12]。この点については、有識者からも、SSBJ基準に該当しない事項については、サステナビリティ関連財務開示とは区別した開示欄で示すことが望ましいといった見解が示されています。

(2) 有価証券報告書のコーポレート・ガバナンスの状況等ほかの開示例

ここからは、「コーポレート・ガバナンスの状況等ほかの開示例」から、「事業等のリスク」、「MD&A」、「重要な契約等」、「コーポレート・ガバナンスの概要」、「監査の状況」及び「株式の保有状況」に関する事例等について紹介します。

① 事業等のリスク

事業等のリスクの開示においては、企業の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況等に重要な影響を与える可能性があると経営者が認識している主要なリスクについて、当該リスクが顕在化する可能性の程度や時期、当該リスクが顕在化した場合に経営成績等の状況に与える影響の内容、当該リスクへの対応策を記載するなど、具体的に記載することが求められています。また、開示にあたっては、リスクの重要性や経営方針・経営戦略等との関連性の程度を考慮して、分かりやすく記載することが求められます[13]。

事業等のリスクについて、投資家等からは、「環境変化等によりリスクは変化するため、リスクの発生時期や頻度などを含め定期的に見直しを行うことが重要であり、見直しの結果変更した点が分かるような記載や変更となった理由が示されることは有用」、「一般的なリスクの羅列ではなく、投資判断に重要な影響を及ぼす可能性の観点から、自社固有の切り口で開示することや、経営戦略との関係や顕在化速度、残存リスク、将来の見通しの開示など、解像度を高める工夫を行うことが望ましい」等の見解が示されています。

次に、事業等のリスクの参考になる開示例として、DIC㈱の事例を紹介します。本事例では、「経営方針、経営環境及び

対処すべき課題等」の開示において記載している積極的な開発投資や事業買収に関連するリスクについて開示されています。さらに、経理の状況における重要な会計上の見積りにおいても、当該リスクに関連した子会社の固定資産減損など投資に関連する見積り項目が記載され、有報内の他の開示と連動した開示となっているなど、参考になる事例であると考えられます（【図表９】参照）。

② MD&A

MD&Aでは、経営成績等の状況の概要と経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容、重要な会計上の見積りの記載が求められています。このうち、経営成績等の状況の概要では、財政状態や経営成績、キャッシュ・フローについて、前年同期との期間比較分析の内容について記載することとされています。

経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容では、財務情報の期間比較分析の内容にとどまらず、経営方針・経営戦略等に従って事業を営んだ結果である当期の経営成績等の状況について、経営者の視点による振り返りを行い、経営成績等の増減要因等について具体的に記載することが求められます[14]。また、キャッシュ・フローの状況の分析では、資金調達の方法や主要な使途を含む資金需要の動向を記載することが求められていますが、資金をどのように成長投資、手許資金、株主還元に振り分けるかといった内容や企業の資本コストに関する経営者の考え方を記載することが重要であると考えられます[15]。

重要な会計上の見積りでは、会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち、重要なものについて、当該見積り及び当該仮定の不確実性の内容やその変動により経営成績等に生じる影響等を記載することが求められます。すなわち、市況の変化等によって、将来、重要な損失が生じる可能性がどの程度存在するか、潜在的な損失を明らかにすることが期待されます。

MD&Aについて、投資家等からは、「有報の事業の状況の各項目間の関連性を高め、一貫した説明となる構成になることが望ましい」、「経営者の視点からKPIや財務数値の分析結果、環境変化の認識について具体的に開示し、企業価値との関連について説明することが望ましい」等の見解が示されています。

これは、単に目標や実績を記載するのみではなく、経営者が認識している経営環境や外部環境の変化の傾向等を背景として説明することが有用であるということです。

次に、MD&Aの参考になる開示例として、㈱日立製作所の事例を紹介します。本事例では、中期経営計画における計画目標について、経営戦略に関連して実施した取組み及びその成果について数値を交えて具体的に記載され、経営方針、経営環境及び対処すべき課題等において開示済の内容と連動した一貫した開示となっているなど、参考になる事例であると考えられます（次頁の【図表10】参照）。

③ 重要な契約等

「重要な契約等」に関する開示については、2023年12月22日に「企業内容等の開示に関する内閣府令及び特定有価証券の内容等の開示に関する内閣府令の一部を改正する内閣府令」が公布、2024年４月１日から施行されており、2025年３月31日以後に終了する事業年度に係る有価証券報告書等から適用されています。これにより、有価証券報告書等における「重要な契約等」に関する開示の拡充を図るために、①企業・株主間のガバナンスに関する合意、②企業・株主間の株主保有株式の処分・買増し等に関する合意及び③ローン契約（金銭消費貸借契約）と社債に付される財務上の特約の３つの類型について、開示すべき具体的な対象やその開示内容が明

【図表９】 DIC㈱の事例

３【事業等のリスク】※ 一部抜粋

３．経営戦略・事業戦略に関するリスク
(1) 買収戦略失敗のリスク

①リスクの内容・業績に与える影響の内容
当社グループは、事業ポートフォリオ変革のため、企業買収や資本提携を積極的に実施しています。当社グループが実施する統合・協業が不十分又は想定どおり進まない場合、当初計画していた効果が得られないため、当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。
②当社グループの取組
当社グループでは、設定した指標に基づいて投資判断を行うとともに、自社による調査のほか、外部機関も活用して徹底したデューデリジェンスを行ってリスクを事前に洗い出し、対策を講じています。買収後はグループ一体となったＰＭＩ（統合活動）の推進やシナジーの実現に向けたアクションを実施することにより、リスク低減に取り組んでいます。また、買収後に業績不振に陥ったときは、グループ一体となって構造改革や効率化の取組みをスピードアップし、収支構造の改善に取り組んでいます。

(2) 事業ポートフォリオマネジメント失敗のリスク

①リスクの内容・業績に与える影響の内容
長期経営計画「DIC Vision 2030」では、社会課題を解決し、社会の持続的繁栄に貢献する５つの重点事業領域を定め、そこに経営資源を集中させることで事業ポートフォリオの変革に取り組んでいます。事業ポートフォリオの変革に遅れが生じた場合、硬直化によって成長が鈍化した場合、及び製品ライフサイクルに伴い成熟事業の収益性が徐々に低下した場合には、当社グループの業績及び財務状況に影響を与える可能性があります。
②当社グループの取組
当社グループは、長期経営計画「DIC Vision 2030」において、サステナブルエネルギー領域、ヘルスケア領域、スマートリビング領域、カラーサイエンス領域、サステナブルパッケージ領域を5つの重点事業領域として定め、成果創出に注力しています。また、当社グループの事業戦略にそぐわない低収益事業の縮小・撤退の基準を設けて定期レビューを行うとともに、取締役会及び執行会議では長期経営計画で定めた事業戦略の進捗を定期的に確認し、事業環境に応じて施策を更新、追加しています。長期的計画を確実に実現させるため、2025年までの前半の４年間は「DIC Vision 2030」の目指す姿を実現するための基盤づくりの期間、2030年までの後半の５年間を目指す姿を実現して展開する期間と位置づけています。これまでの成果と課題を踏まえ、早期かつ確実に成果を得られる施策を絞り込み、メリハリのある経営資源配分を徹底します。また、短期的にはケミトロニクスを中核としたスマートリビング領域にリソースを集中し、次世代・成長事業の早期創出を目指します。さらに、直近の経営環境を踏まえ、2026年以降の計画をより実効性のあるものに見直しながら、引き続き「DIC Vision 2030」の目指す姿の実現に取り組んでいきます。

【図表10】 ㈱日立製作所の事例

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

（1）経営計画の進捗

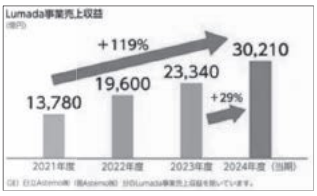
①経営上の目標として掲げた指標の状況

「2024中期経営計画」において、経営上の目標として用いた主な指標の当連結会計年度における状況は次のとおりです。

指　標	実　績（2024年度）	2024中期経営計画目標
売上収益成長率 (2021～2024年度 CAGR)（注）1	14%	5％-7％
Adjusted EBITA率（注）2	11.7%	12%
投下資本利益率（ROIC）	10.9%	10%
EPS成長率(2021年度～2024年度 CAGR)	18%	10-14%
コア・フリー・キャッシュ・フロー (2022～2024年度累計)	1.8兆円	1.2兆円

（注）1．連結合計から日立Astemo㈱（現Astemo㈱）の持分法損益と、持分法適用会社化前の子会社連結数値を差し引いて算出しています。

2．Adjusted EBITA（Adjusted Earnings before interest, taxes and amortization）は、調整後営業利益（売上収益から、売上原価並びに販売費及び一般管理費の額を減算して算出した額）に、企業結合により認識した無形資産等の償却費を足し戻した上で、持分法による投資損益を加算して算出しています。Adjusted EBITA率は、Adjusted EBITAを売上収益の額で除して算出した指標です。



②成長に向けた事業強化

当期は「2024中期経営計画」の最終年度として、主に以下の取組を行いました。

・潮流を捉えた事業のオーガニック成長

国内外で高まるDX（デジタルトランスフォーメーション）・GX（グリーントランスフォーメーション）需要や技術革新の加速による新たな事業機会を捉え、社会イノベーション事業のオーガニックな成長を実現しました。

Lumada事業は、DX需要や生成AIの進化等によって成長を実現し、当期のLumada事業売上収益は前期に比べ29%増加して3兆210億円となりました。2024中期経営計画の3年間で約2.2倍となる成長を実現しました。

また、パワーグリッド事業において、ドイツの送電事業者であるAmprion社から、陸上・洋上風力発電所の電力を送電するためのHVDC（高圧直流送電）変換所4基を受注するなど、GX需要を捉えた受注も継続しています。

・さらなる成長に向けた事業ポートフォリオ改革

今後のさらなる成長に向けた事業再編も継続して実施しています。

2024年5月にThales社の鉄道信号関連事業等の買収が完了し、鉄道システム及びソリューション提供の強化を実現しました。これにより、日立の鉄道システム事業における当期の売上収益は、1兆円を超えました。

また、2024年7月には空調事業合弁会社の資本再編を決定しました。同社の株式をRobert Bosch社に譲渡するとともに、業務用空調機器の開発・製造拠点を取得し、データセンターなどで需要が高まる空調ソリューションを展開していきます。

・生成AIを活用した新たな事業機会の創出

急速に進化し続ける生成AIを活用した、新たな事業機会創出の取組も継続しています。2024年7月には、日立がLumadaとして蓄積してきたDXのノウハウや生成AIに関する豊富なナレッジ・技術等を活用し、生成AIの導入から活用、人財育成まで、お客さまのAIトランスフォーメーションをトータルに支援する伴走型のサービスの提供を開始しています。

【図表11】 日本製鉄㈱の事例①

5【重要な契約等】 ※ 一部抜粋

契約会社名	相手方当事者	国名	内容	契約年月日	契約期限
（中略）					
当社	㈱国際協力銀行 ㈱三菱UFJ銀行 ㈱三井住友銀行 Mizuho Bank Europe N.V. ㈱みずほ銀行 三井住友信託銀行㈱	日本 オランダ	ArcelorMittal Nippon Steel India Limited 鉄源一貫能力増強投資に向けたAMNS Luxembourg Holding S.A.による資金借入に対する債務保証	2023年3月30日	主債務が消滅するまで
当社 NIPPON STEEL NORTH AMERICA, INC.	United States Steel Corporation	米国	合併契約　＊2	2023年12月18日	定めなし
当社	日鉄ステンレス㈱	日本	合併契約　＊3	2024年10月11日	定めなし

（注）　上記「契約会社名」及び「相手方当事者」の欄には、開示上重要でない者については記載していない。

＊1　（中略）

＊2　詳細は「第5　経理の状況　1　連結財務諸表等　連結財務諸表注記　36　後発事象」を参照。

＊3　当社と日鉄ステンレス㈱の合併について

当社は、2025年4月1日を効力発生日として、当社の完全子会社である日鉄ステンレス㈱（以下「日鉄ステンレス」）を吸収合併すること（以下「本合併」）に関し、2024年10月11日開催の取締役会決議により決定し、合併契約を締結した。

本合併の概要は、以下のとおりである。

1．本合併の目的

日鉄ステンレスは、当社の完全子会社としてステンレス鋼の製造・販売を行っているが、ステンレス鋼板事業に特化した事業規模を活かし、スピーディかつ効率的な組織・運営体制のもとで、営業・品質・コスト・商品開発等を強化するとともに、スリムで強靭な生産設備体制の構築を図るなど、ステンレス鋼板固有の事業環境に根差した課題への対処を実行し、安定した収益基盤を確立してきた。

一方で、今後の人口減少や自動車電動化等による国内需要の減少、アジア市場における過剰供給能力問題の長期化等、ステンレス鋼板事業を取り巻く環境も変化しているなか、従来にも増して高度化・多様化する経営課題に的確に対応していくために、今般、当社は日鉄ステンレスを吸収合併することとした。これにより、両社が有するリソースを最大限に活用し、ステンレス鋼板事業の強化とシナジー最大化を進め、一層の利益成長に取り組んでいく。

確化されました。

重要な契約等について、投資家等からは、「取締役会や経営陣が主導して、投資家の信頼獲得や理解向上に資する開示を積極的に進めるという視点を持ち、過去の開示の有無にとらわれずに、重要性のある契約を開示していくという姿勢が重要」、「守秘性の高い情報等の詳細な開示まで求めるものではないが、投資者の投資判断や、投資家との建設的な対話に資する具体的な開示が求められる」等の見解が示されています。開示府令で明確化された3つの類型だけを開示すれば足りるというものではなく、今までの開示の見直しも含め、投資家の意思決定に重要な契約を積極的に開示していくことが期待されるということです。

次に、重要な契約等の参考になる開示例として、日本製鉄㈱の事例を紹介します。本事例では、開示を要すると判断した多数の契約について表形式を用いて簡潔に記載し、詳細な説明を要する契約については脚注に内容を記載するなど、各契約の複雑性や重要性に応じた工夫を行っています。さらにこの事例では、期末日後に締結した関連する米国政府との契約について、経理の状況の後発事象注記において開示を行っており、そこでは黄金株などのガバナンス上の合意について開示されています。なお、当該契約の概要は翌期の半期報告書における重要な契約等にて開示されています（【図表11】、次頁の【図表12】参照）。

投資家等からは前述の見解以外に「重要な契約等と、事業等のリスクや経理の状況などの有価証券報告書の他の記載項目との連動性、関連性を意識した開示をすることが有用」との見解も示されています。日本製鉄㈱の事例では、経理の状況の後発事象においても関連する開示を行っており、有価証券報告書内

【図表12】 日本製鉄㈱の事例②

第５　経理の状況　１　連結財務諸表等　連結財務諸表注記
36　後発事象
(1)重要な設備投資
(2)取得による企業結合／当社米国子会社とUSスチールの合併及び特定子会社の異動
(3)米国政府との国家安全保障協定の締結
当社及び当社米国子会社であるNippon Steel North America, Inc.とUnited States Steel Corporation（以下「USスチール」という。）（以下、総称して「両社」という。）は、2025年６月13日、米国政府との間で国家安全保障協定（以下「NSA」という。）を締結した。また、USスチールは米国政府へ黄金株１株を発行する。

NSAにおいて、米国政府と両社は、米国の国家安全保障を守るため、両社による以下のコミットメントを含む措置等に合意している。
- 設備投資－日本製鉄は、2028年までにUSスチールに対し約110億米ドルを投資する。これには2028年以降に完了予定のグリーンフィールドのプロジェクトへの初期投資も含まれる。
- 本店所在地－USスチールは、米国法人として存続し、本社をペンシルベニア州ピッツバーグに維持する。
- 取締役会－USスチールの取締役の過半数は米国籍とする。
- 経営陣－USスチールの経営陣の中枢メンバー（CEOを含む）は米国籍とする。
- 米国における生産－USスチールは、米国市場の鉄鋼需要に応えられるよう、米国内の製造拠点における鉄鋼生産・供給能力を維持する。
- 自律的な通商措置－日本製鉄は、USスチールによる米国法に基づいた通商措置への妨害、禁止、干渉を行わない。

また、NSA及び黄金株の保有を通じて、米国政府は以下を含む一定の権利を有する。
- USスチールの独立取締役１名の選任権
- USスチールは以下の事項の実行に際して、大統領又はその指名する者の同意を必要とする
  - NSAにおいてコミットされた設備投資の削減
  - USスチールの会社名・本店所在地の変更
  - USスチールの法人登記の米国外移転
  - 生産・雇用の米国外移転
  - 米国内の競合事業の重要な買収
  - 米国既存製造拠点の閉鎖・休止、通商、労働、米国外からの調達に関する一定事項　等

この仕組みにより、米国の国家安全保障を守りながら、日本製鉄のUSスチールにおける経営の自由度及び採算性を確保することが可能となる。

（以下略）

【図表13】 日清オイリオグループ㈱の事例

(c) 評価結果
当社の取締役会の実効性については、おおむね確保されていると判断しました。2021年度以降、評価のスコアは上昇しており、取締役会の実効性向上に向けた改善策がスコアの上昇につながっているものと判断しております。
2025年度も引き続き、調査結果で評価が高かった項目と、改善余地のある項目から抽出した重点的に審議・対応すべき課題を以下の通り整理し、対策を講じていきます。
ⅰ）評価の高い項目
・中長期的な企業価値の創出のために、ESGへの対応やSDGsへの取り組みにおいて、リスクと機会の観点から会社の取るべき行動を特定し、適切に経営戦略に反映できている点
・社外取締役は、株主からの付託を受けて、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図る観点から経営を監督する役割を自覚し、その役割を十分に果たせている点
・総じて、取締役会が実効的に機能している点
ⅱ）改善余地のある項目から抽出した2025年度に重点的に審議・対応すべき課題
・PBR向上に向けたマネジメント体制
・持続的成長に資する人材戦略・マネジメント体制
・グループ全体の事業ポートフォリオの方針決定と定期的な見直しの実施
・グループガバナンス、グループ会社に対する内部統制システムの強化に向けた管理・監督体制の見直し
・事業環境の急激な変化、不確実性の高まり等を踏まえた、グループ全体における潜在的なリスクとその対処方法、危機管理体制
(d) さらなる実効性向上に向けた取り組み
取締役会のさらなる実効性向上に向け、調査結果から抽出した重点的に審議・対応すべき課題を中心に一層議論を深め、必要な対応を図っていきます。加えて、グローバルトップレベルの油脂ソリューション企業への飛躍に向けて、成長を阻害する課題や内外の環境変化にしっかりと向き合い、対応・解決することで、「Value UpX」で目指す姿を達成してまいります。
一方、2025年度においても、取締役会メンバーによるオフサイトミーティングを継続し、経営課題の集中審議を行うとともに、社内・社外役員間の意思疎通の深化を図り、取締役会の実効性を継続的に向上してまいります。
また、コーポレート・ガバナンスの強化を重要な経営課題と認識し、その強化のため、株主・投資家の皆様とのエンゲージメントを積極的に推進してまいります。

での記載が連動している例になりますので、当事例も参考に開示の充実を図っていただければ幸いです。

このほか、好事例集には、取締役候補者の推薦権を有する旨の合意等を具体的に記載している事例や、財務制限条項の内容を開示するとともに、事業等のリスクや経理の状況においても連動した開示がされている事例、フランチャイズ契約について具体的に開示している事例等を掲載しています。

④　コーポレート・ガバナンスの概要

コーポレート・ガバナンスの概要では、提出会社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方を記載したうえで、提出会社の企業統治の体制の概要及び当該企業統治の体制を採用する理由を具体的に記載することや、取締役会、指名委員会等設置会社における指名委員会及び報酬委員会並びに企業統治に関して提出会社が任意に設置する委員会その他これに類するもの（以下「取締役会等」といいます。）の活動状況（開催頻度、具体的な検討内容、個々の取締役又は委員の出席状況等）を記載すること等が求められています。

コーポレート・ガバナンスの概要に関して投資家等からは、「取締役会の実効性評価は課題抽出で終わらせず、前年度に識別した課題に対する当年度の取組みを示すことが重要」等の見解が示されています。前年度に識別した課題に対する当年度の取組み結果を開示することにより、ガバナンスの改善や向上に向けた取組み状況を示してほしいということです。

次に、「コーポレート・ガバナンスの概要」の参考となる開示として、日清オイリオグループ㈱の事例を紹介します。本事例では、当年度の実効性評価の内容及びその評価結果、当該評価結果を受けたさらなる実効性向上のための取組みの内容について記載しています（【図表13】参照）。

このほか、好事例集には、取締役の選任方針について会社が考える取締役会の知識・経験・能力等の考え方について記載している事例、取締役会をサポートするための支援機関について記載を行っている事例等も掲載しています。

⑤　監査の状況

監査の状況では、提出会社の監査役

及び監査役会（監査等委員会設置会社における監査等委員会及び指名委員会等設置会社における監査委員会を含みます。以下「監査役等」といいます。）の活動状況（開催頻度、具体的な検討内容、個々の監査役の出席状況及び常勤の監査役の活動等）や、内部監査の状況等として、内部監査の実効性を確保するための取組み（内部監査部門が代表取締役のみならず、取締役会並びに監査役及び監査役会に対しても直接報告を行う仕組みの有無を含みます。）について、具体的に、かつ、分かりやすく記載することが求められています。

監査の状況に関して、投資家等からは、「内部監査の活動・成果をグローバル内部監査基準などの客観的な基準に照らして体系的に開示するなど、守り一辺倒から脱却し積極的な説明を行うことは非常に有用」、「監査テーマや具体的な活動内容のほか、関係部門間の連携、会計監査人との対話の内容などの記載は有用」等の見解が示されています。内部監査は価値創造のプロセスの一環であり、どう価値創造に結びつけるのかという視点で投資家も注目していること、監査役会の活動は企業により異なることから、具体的な連携の開示などは、投資家がその実態の理解を行うために有効であるということです。

次に、監査の状況の参考となる開示例として、カゴメ㈱の事例を紹介します。本事例では、企業の内部監査業務について、グローバル内部監査基準を参考にして検討した結果を記載するなど、積極的な開示がなされ参考となる事例であると考えられます（【図表14】参照）。

投資家等からは前述の見解以外に「重点監査項目を列挙するだけでなく、重点監査項目に対する監査結果や監査役会等の認識を記載することはより有用」、

【図表14】 カゴメ㈱の事例

（3）【監査の状況】※ 一部抜粋

2． 内部監査の状況

① 内部監査の概要

内部監査室は、内部監査人協会（IIA）が2024年１月に公表したグローバル内部監査基準に沿って、従来の内部監査の仕組みを再編しながら展開しています。2024年～2025年の活動を新しい基準のドメインⅠ～Ⅴに照らし合わせると以下のようになります。

ドメイン Ⅰ 内部監査の目的	・「グループ内各組織の日々の業務（ガバナンス・リスクマネジメント・コントロール）について、**アシュアランスとアドバイザリー**を提供し、経営目標の達成に貢献すること」を目的として設定。守り（コンプライアンス等）から攻め（組織目標達成）まで幅広い領域に関与しています。
ドメイン Ⅱ 倫理と専門職としての気質	・「内部監査室」のメンバーは、当社の第１線（研究、生産調達、営業）および第２線（リスクマネジメント、品質保証、IT等）の業務経験を積んだ６名で組織されています。 ・内部監査室内で約60の力量評価・教育体系を整備。グローバル内部監査基準の他、内部統制評価、内部監査の実務について基礎教育の仕組みを整備しています。 ・公認内部監査人（CIA）、公認不正検査士（CFE）など、各内部監査人が自主的に資格の取得にチャレンジし、現在は複数の資格取得者が在籍。有資格者は学んだことを実践し、社内外でさらなる自己研鑽を行っています。
ドメイン Ⅲ 内部監査機能に対するガバナンス	・内部監査室は**社長と監査等委員会の２つのレポートライン**によって、独立性を担保しています。 ・内部監査室が監査等委員会事務局を兼務し、監査等委員会の運営支援を行っています。
ドメイン Ⅳ 内部監査部門の管理	・リスクマネジメント統括委員会が作成した**リスクカテゴリー**（44区分）で全体俯瞰をし、内部監査室を含むアシュアランス提供者がカバーする領域を明示した「**アシュアランスマップ**」を2023年に作成。このマップを毎年更新し、取締役会で承認を受けて監査計画に反映しています。 ・内部監査の成熟度を高め、経営に資する監査を遂行できる「**信頼されるアドバイザー**」となるよう監査活動を設計。組織単位の監査では「経営戦略」「ガバナンス」「人事」などの攻めの領域も対象とし、監査先ごとに「リスクシナリオ」を複数作成して重大リスクを深掘りしています。
ドメインⅤ 内部監査業務の実施	アシュアランス ・金融商品取引法に則った内部統制評価を毎年実施し、内部統制報告書を作成しています。 ・国内外の連結子会社や各組織を対象とした44のリスクカテゴリーについて確認する監査を展開。海外拠点、支店、工場など10～15組織／年に対して実施し、３～５年で全組織を一巡しています。 ・当社グループの重点リスクを対象とした組織横断型の監査を実施しています。「ガバナンス」「ダイバーシティ」「情報管理」など毎年２～３テーマの監査を実施しています。 ・毎年全従業員を対象とした「内部統制セルフチェック」を実施し、カゴメ従業員の意識や行動の変化をモニタリングしています。このチェック結果は同年度の監査計画にも活用しています。 Kagome Foods India Pvt. Ltd.に対する内部監査の様子 審査業務に対する内部監査の様子
	アドバイザリー ・各組織の相談や要請を年30～40件受領し、それぞれについて分析、助言、教育のサービスを提供しています。 ・全従業員への社内啓発や優良事例の水平展開のため、内部統制SNSを年４回前後発信しています。 ・前年と当年に検出された全社横断課題について、リスクマネジメント統括委員会や主管部門と連携し改善をサポートする活動を行っています。

「監査役等に企業価値を付加するような体制及びスキル、リソースが割かれているかが理解できる情報の開示を行うことは望ましい」、「定型文から脱し、担当している監査役、監査委員、内部監査の人たち「当事者の言葉」でその視点を示すことは有用」との見解も示されています。

このほか、好事例集には、監査役会の実効性評価について、当年度の実効性の判断結果についても記載し、併せて次年度における改善項目を明示している事例、内部監査部門を活用しながら監査を行うハイブリッド監査であることを説明し、関連部署間の連携について記載している事例、重点監査項目について、監査等委員会の認識を開示している事例等を掲載しています。

⑥ 株式の保有状況

株式の保有状況では、政策保有株式全体に関する記載として、投資有価証券に該当する株式のうち保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分の基準や考え方を記載すること、保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式について、提出会社の保有目的および保有の合理性を検証する方法や、個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容を記載すること等が求められています。

また、保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の個別銘柄ごとの記載として、保有目的や定量的な保有効果、保有目的が提出会社と当該株式の発行者との間の営業上の取引、業務上

の提携その他これらに類する事項を目的とするものである場合には、当該事項の概要について記載することが求められています。

加えて、2025年１月31日に公布・施行された「企業内容等の開示に関する内閣府令の一部を改正する内閣府令」では、当期を含む最近５事業年度以内に政策保有目的から純投資目的に保有目的を変更した株式について、銘柄、株式数等に加え、保有目的の変更の理由及び変更後の保有又は売却に関する方針等について記載することが求められています。

株式の保有状況に関して、投資家等からは、「政策保有株式は、基本的には保有する必要がないものと考えられるため、政策保有株式が縮減傾向にあるのか、減らしていく方針を持っているのかに着目している」、「政策保有株式については、保有目的を会社の戦略、事業内容及びセグメントなどと関連付け、投資家が理解できる程度に具体的に開示することが望まれる。具体的に記載することで、株式保有方針についての投資家との対話の材料となる」、「政策保有株式の売却により得た資金の使途を具体的に示すことが有用で、自社株買いだけではなく、例えば、人的投資やDX投資等の成長投資への配分方針について開示することが有用」等の見解が示されています。

次に、株式の保有状況の参考となる開示例として、不二製油㈱の事例を紹介します。本事例では、事業効率化を目的とした契約に基づき相互保有を行っていることを記載していますが、当該契約の概要については、重要な契約等においても開示されています（【図表15】参照）。なお、相互保有先である株式会社J－オイルミルズにおいても同様の開示が行われています（【図表16】参照）。

【図表15】 不二製油㈱の事例

（５）【株式の保有状況】※ 一部抜粋

ｃ．保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の保有区分、銘柄、株式数、貸借対照表計上額及び保有目的

特定投資株式

銘柄	当事業年度 株式数（千株） 貸借対照表計上額（百万円）	前事業年度 株式数（千株） 貸借対照表計上額（百万円）	保有目的、業務提携等の概要、定量的な保有効果及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
（中略）				
（株）Ｊ-オイルミルズ	80	80	主に植物性油脂事業における調達や物流の効率化等を目的とした業務提携及び株式相互保有に関する基本契約に基づき保有しております。	有
	162	155		
（以下略）				

５【重要な契約等】

（１）株式会社Ｊ-オイルミルズとの業務提携及び株式相互保有に関する契約

① 株式の持ち合い
相互に相手方株式を保有します。

② 原料・資材の効率的調達
原料・資材の共同調達により安定調達及びコスト低減を図ります。

③ 中間原料油の相互供給
双方の強みを活かした中間原料油の相互供給により、使用製品の機能強化、コスト削減を図ります。

④ 相互の生産設備の有効活用
両社が有する生産設備を相互に有効活用し、生産の効率化を図ります。

⑤ 物流業務の効率化
物流拠点の集約化、共同配送・共同輸送等により、物流業務の効率化、コスト低減を図ります。

⑥ その他
双方にメリットのある取組を行います。

（以下略）

【図表16】（参考）㈱Jーオイルミルズの事例

（参考：株式会社Ｊ－オイルミルズ 有価証券報告書（2025年3月期） P40, 76）

ｃ．特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度 株式数(株) 貸借対照表計上額（百万円）	前事業年度 株式数(株) 貸借対照表計上額（百万円）	保有目的、業務提携等の概要、定量的な保有効果及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
（中略）				
不二製油グループ本社(株)	200,000	200,000	業務提携および株式相互保有に関する基本契約に基づき、各種油脂原料の効率的調達、中間原料油の相互供給、ならびに相互の生産設備を有効活用しての製品の受委託生産等の協業を円滑に行うために保有しております。	有
	612	478		
（以下略）				

５【重要な契約等】

相手先	相手先の所在地	契約内容	契約締結日	契約期間
（中略）				
不二製油グループ本社(株)	日本	食用油脂事業に関する業務提携の下、原料・資材の効率的調達、中間原料油の相互供給等。	2007年９月７日	自動更新
（以下略）				

このほか、好事例集には、政策保有株式の縮減の実績を定量的に記載している事例や、売却検討対象となる数値基準を具体的に記載している事例等を掲載しています。また、株式の保有状況の開示に関して、有価証券報告書レビューの結果公表資料中に「売らせない圧力」や「政策保有株式の純投資目的への保有目的変更」のコラムがあるため、こちらもぜひ一読ください[16]。

4 おわりに

多くの上場企業が決算を行う2026年３月期の決算の時期を迎えました。

我が国の資本市場のさらなる発展のためには、企業情報の開示の充実が図られ、企業と投資家による建設的な対話等を通じた、中長期的な企業価値向上に繋がる資本市場の構築が望まれます。

そのため、企業の皆様には、より一層の充実した開示に努めていただくことを大いに期待しています。そして、これらの取組みの一助として、「記述情報の開示の好事例集」を活用いただけますと幸いです。

※　金融庁のウェブサイトでは、好事例集等の記述情報の充実に関連する詳細情報を「企業情報の開示に関する情報（記述情報の充実）」という項目でまとめて掲載しています。「金融庁 記述情報」で検索いただけますので、ぜひご覧ください。

<注>

1　https://www.fsa.go.jp/news/30/singi/20190319/01.pdf

2　https://www.fsa.go.jp/policy/kaiji/kaiji.html

3　中堅中小上場企業の事例選定にあたっては、直近売上高が300億円未満の企業を対象範囲としています。

4　開示府令第三号様式(10)が準用する第二号様式(30)参照

5　内閣官房・金融庁・経済産業省による以下の資料（2026年３月23日公表）参照
https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/nipponseichosenryaku/hizaimu/index.html
・人的資本可視化指針（改訂版）
・戦略に焦点をあてた人的資本開示～投資家の期待に応えるための考え方の整理～（人的資本可視化指針（改訂版）別紙）
・経営戦略と人材戦略の連動及びそれを踏まえた指標の開示事例（付録①）

6　「企業内容等の開示に関する内閣府令及び特定有価証券の内容等の開示に関する内閣府令の一部を改正する内閣府令」（2026年２月20日公布）第二号様式「第二部　第４【提出会社の状況】」、記載上の注意「(58-２)人材戦略に関する基本方針等」、「(58-３)従業員の状況」及び附則第２条参照

7　①連結ベースの企業戦略と関連づけた人材戦略、②①を踏まえた従業員給与等の決定方針（提出会社（※）についての方針に限定可）、③提出会社（※）の従業員の平均給与の対前年比増減率
※　提出会社が主として子会社の経営管理を行う会社である場合には、提出会社及び最大人員会社（外国会社を除く連結子会社のうち、従業員数が最も多い会社をいいます。当該会社の従業員数が連結会社の従業員数の過半数を超えない場合には、次に従業員数の多い会社も含みます。）をいいます。

8　https://www.fsa.go.jp/news/r7/shouken/20260220/20260220.html

9　重要性がある（material）情報の定義に関する参考資料
・サステナビリティ開示ユニバーサル基準「サステナビリティ開示基準の適用（以下「適用基準」といいます。）」第４項(７)、第48項
・SSBJハンドブック『識別したリスク及び機会に関する情報の重要性の判断』

10　有価証券報告書において、SSBJ基準の要求事項に関連する事項を追加して記載することができるとされています（開示府令第三号様式記載上の注意(1)a）。

11　適用基準第55項

12　追加的な情報に関する参考資料
・適用基準第63項
・SSBJハンドブック『追加的な情報』

13　金融庁「記述情報の開示に関する原則」（2019年３月19日）Ⅱ．２

14　金融庁「記述情報の開示に関する原則」（2019年３月19日）Ⅱ．３－１参照

15　金融庁「記述情報の開示に関する原則」（2019年３月19日）Ⅱ．３－２参照

16　金融庁「令和７年度 有価証券報告書レビューの審査結果及び審査結果を踏まえた留意すべき事項等」（2026年３月27日公表）参照

※本研修又はeラーニングを受講し単位付与された方は、CPD指定記事での単位付与対象にはならないため申告しないでください。

CPD
教材コード　Ｊ０２０９５１
研修コード　２３０１
履修単位　１単位