

記述情報の開示の好事例集2020 金融庁 2020年11月6日

## 2. 「ESG」に関する開示例

---

味の素株式会社 (1/3) 有価証券報告書 (2020年3月期) 【経営戦略等】 P16,19

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

(2) 前中期経営計画の振り返り

② 非財務目標 (社会価値)

事業を通じた「健康なこころとからだ」、「食資源」、「地球持続性」への貢献を目指し、「環境」、「社会」、「ガバナンス」(E・S・G)の項目に沿って定量的な目標を定めています。

(1)	非財務目標の内容	2017年度実績	2018年度実績	2019年度実績	2020年度目標 ※一部、2020年度以降の目標を掲げています。
社会	うま味を通じてたんぱく質・野菜をおいしく摂取し、栄養バランスを改善します	味の素グループ製品による肉・野菜の摂取量 (日本・Five Stars (注1)) 肉: 720万トン 野菜: 440万トン	肉: 720万トン 野菜: 440万トン	肉: 700万トン 野菜: 430万トン	肉: 年860万トン: 19% (9.7kg/人/年) <対 2015年度+3% (+2.0kg)> 野菜: 年550万トン: 8% (6.2kg/人/年) <対 2015年度+2% (+1.6kg)>
	共に食べる場を増やします。	味の素グループ製品による共食の場への貢献回数 (日本・Five Stars (注1))	60回	60回	70回/世帯/年 <対 2015年度+20回>
	おいしくスマートな調理を実現します。	味の素グループ製品を通じて創出される時間 (日本)	37百万時間	37百万時間	38百万時間/年 (6時間/世帯) <対 2015年度 +7百万時間>
	人々の快適な生活を実現します。	アミノ酸製品 (アミノサイエンス) を通じて快適な生活への貢献人数	1,980万人	1,990万人	2,200万人 <対 2015年度 +400万人>
環境	温室効果ガスの削減: 製品ライフサイクル全体でカーボンニュートラルにします。	温室効果ガスの排出量対生産量原単位	35%削減 (対2005年度)	33%削減 (対2005年度)	39%削減 (対2005年度) 2020年度: 9%削減 (対2015年度) (注) 2030年度: 50%削減 (対2005年度)
	再生可能エネルギー比率	23%	24%	26%	2020年度: 28% 2030年度: 50%
	脱フロン	-	-	-	2025年度: 新規導入100% 2030年度: HFCs (注3) 保有量極小

環境	フードロスの削減: 2020年までにライフサイクルでフードロスを半減します。	原料受入からお客様納品までのフードロス削減	4%増加	17%増加 (注4)	2%増加	2020年度: 20%削減 (対2016年度) 2025年度: 50%削減 (対2016年度)
	食資源の確保と生態系・生物多様性を含む自然環境の保全: 次世代のための食資源の確保と生態系・生物多様性を含む自然環境の保全に貢献し、持続可能な調達を実現します。	持続可能な調達	パーム油 14%	パーム油 25%	パーム油 25%	2020年度: パーム油・紙100% 2030年度: 課題原料100%
	低資源利用発酵技術・副生物活用・原料代替技術による天然原料使用量削減		79%	79%	79%	2025年度: 100%導入

(2) 新中期経営計画  
— 味の素グループのASV経営 — 「2030年の目指す姿と2020-2025中期経営計画」

⑤ 目標とする経営指標

(b) 非財務目標

「環境」、「社会」、「ガバナンス」のESG課題について、特に健康、環境に関する課題解決に注力します。環境課題に対しては、2030年までに温室効果ガスを50%削減し、将来、炭素税等の経済リスク80~100億円を軽減することを最重要対策として取り組みます。同時に、水使用量、プラスチック廃棄物、食資源の廃棄量、持続可能な調達に関する重要課題について、ステークホルダーと連携して負荷軽減を進めます。

ESG課題	解決施策	目標	リスク
気候変動	<ul style="list-style-type: none"> <li>国際イニシアティブへの参加</li> <li>省エネ、再生可能エネルギー</li> <li>電力利用</li> <li>新技術による社会への貢献</li> </ul>	温室効果ガス削減率 FY25: 25%削減(対FY18) FY30: 50%削減(対FY18)	80-100億円相当のリスク。軽減を目指した施策を実行
水リスク	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造工程水使用量削減</li> <li>水源の森林整備</li> </ul>	水使用量削減率 <sup>1</sup> FY30: 80%削減(対FY05) 飲料使用水森林涵養率 FY25: 100%以上	
資源循環型社会構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>リデュース: 包材コンパクト化等</li> <li>リサイクル: モノマテリアル産材転換 産官連携成果技術の共有</li> </ul>	プラスチック廃棄物 FY30: ゼロ化	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>製造工程歩留まり改善</li> <li>有効活用先拡大</li> </ul>	フードロス削減率 <sup>2</sup> FY25: 50%削減(対FY18)	
サステナブル調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>持続可能なコーヒー豆、パーム油、紙、大豆、牛肉の調達</li> <li>「動物との共生に関するグループポリシー」に沿った調達</li> </ul>	持続可能な調達比率 FY30: 課題原料100%	

1: 対生産量原単位削減率 2: 原料受け入れからお客様納品まで (Scope 1)

(1) 社会に関する非財務目標について、事業に関連する会社独自の指標を設定し記載

(2) ESGに関連する指標を定量的に記載

(3) ESGの課題について、その解決策や目標を経営戦略と関連づけて記載

味の素株式会社 (2/3) 有価証券報告書 (2020年3月期) 【事業等のリスク】 P23-25 SDGs

【事業等のリスク】 ※ 一部抜粋

当社グループの経営成績及び財務状況等に影響を及ぼす可能性のあるリスクには、重要項目ごとに以下のようなものがありますが、中でも新型コロナウイルス感染症のパンデミック（世界的な大流行）については、現在進行形で極めて重要な経営リスクの1つであると認識しています。

以下は、すべてのリスクを網羅したものではなく、現時点では予見出来ない又は重要と見なされていないリスクの影響を将来的に受ける可能性があります。当社グループではこのような経営及び事業リスクを最小化するとともに、これらを機会として活かすための様々な対応及び仕組み作りを行っております。

(中略)

(2)マテリアリティ

マテリアリティ項目	① 関連する機会とリスク (○機会 ●リスク)	② 味の素グループの主要な取り組み
食と健康の課題解決への貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>○生活者の健康意識、健康ニーズの高まり</li> <li>○健康・栄養課題の深刻化による食習慣の見直し</li> <li>○ブランドへの信頼獲得</li> <li>○企業価値の向上</li> <li>○健康・栄養関連の規制強化（砂糖税等）</li> <li>○予防予防への食と栄養の関与</li> <li>●健康・栄養分野における競争激化・劣後リスク</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・おいしく摂取し、心身のすこやかに繋がる食品・アミノ酸製品およびメニューの提供</li> <li>・うま味によるおいしい減塩</li> <li>・減糖、減脂</li> <li>・たんぱく質摂取の推進</li> <li>・「アミノインテックス技術」による予防医療への貢献</li> <li>・当社グループ製品が満たすべき栄養基準の整備</li> <li>・生活者一人一人への栄養改善の個別提案（パーソナル栄養）</li> </ul>
生活者のライフスタイルの変化に対する迅速な提案	<ul style="list-style-type: none"> <li>○共に食べる楽しさ・喜びの提供による企業レピュテーションの向上</li> <li>○デジタル活用等による新しい価値の創造</li> <li>●生活者のライフスタイルの変化、価値観の多様化への対応遅れによる成長機会の損失</li> <li>●生活者のライフスタイルの変化による既存事業への影響（調理時間の短縮、調理技術の低下、食品流通の変化）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・食を通じた人と人のつながり・コミュニティの創出</li> <li>・ビッグデータ・生活者データの活用によるマーケティングの高度化</li> <li>・スモールマス（都市化等）への対応強化</li> <li>・製品・サービス・情報のお客様への適切な届け方の実践</li> <li>・スマートな調理等、簡便ニーズに対応した製品・サービスの拡充</li> </ul>
製品の安全・安心の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>○お客様の満足度向上によるブランドへの信頼獲得</li> <li>○ステークホルダーへの適切な情報公開による信頼獲得</li> <li>●うま味・MSGに対するネガティブな風評の拡大による事業への影響</li> <li>●製品の品質クレーム・トラブルによるお客様からの信頼低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・製品パッケージやW/E目での適切な情報共有</li> <li>・「お客様の声」の製品・サービスの開発、改善への反映</li> <li>・うま味・MSGの価値共有のためのコミュニケーションを強化</li> <li>・味の素グループ品質保証システム「ASQUA（アスカ）」に基づく品質保証活動の徹底と人財育成</li> </ul>
多様な人材の活躍	<ul style="list-style-type: none"> <li>○働きがいの向上による会社の成長</li> <li>○イノベーションが起きやすい環境づくり</li> <li>●人材獲得競争の激化によるコスト上昇</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エンゲージメントサーベイを活用したPDCAサイクルの推進</li> <li>・ダイバーシティ推進に向けた組織風土改革</li> <li>・女性人材の育成・登用</li> <li>・健康経営の推進</li> <li>・人権教育・啓発活動</li> <li>・従業員の「ASYの自分ごと化」促進</li> <li>・イノベーション創出のための企業文化醸成（統合型アクセラレータープログラム）</li> </ul>
気候変動への適応とその緩和	<ul style="list-style-type: none"> <li>○脱炭素に向けた外部連携</li> <li>●脱炭素への取り組み遅延、炭素税の負担増加による生産コスト上昇</li> <li>●気候変動による原材料調達不全</li> <li>●気候変動への対応遅れによる企業価値毀損</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・製品ライフサイクル全体でのカーボンニュートラルに向けた長期的な取り組み</li> <li>・生産時・輸送時のエネルギー削減の取り組み</li> <li>・再生可能エネルギーへのシフト</li> <li>・TCFDに対応した情報開示（シナリオ分析等）</li> <li>・飼料用アミノ酸による環境負荷低減（土壌・水質汚染の低減）</li> </ul>
資源循環型社会実現への貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>○環境に配慮した素材の開発</li> <li>●廃棄物削減、リサイクルへの取り組み遅延による企業価値毀損</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生分解性が高いアミノ酸系洗浄剤の供給</li> <li>・容器包装の減推進（プラスチック廃棄物の削減等）</li> <li>・環境対応型包装資材（単層材/生分解性プラスチック/植物由来原料/認証材）の使用</li> <li>・環境ラベルの普及</li> <li>・製品パッケージを活用したプラスチック廃棄削減訴求</li> </ul>
フードロスの低減	<ul style="list-style-type: none"> <li>○返品・製品廃棄の削減の取り組みによるコスト削減</li> <li>●フードロス削減の取り組み遅延による企業価値毀損</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・原料をムダなく活かせるモノづくりの実践</li> <li>・デジタルを活用したSDMの高度化・効率化</li> <li>・賞味期限延長等による返品・製品廃棄の削減</li> <li>・お客様の使用時のロス削減</li> <li>・おいしく残さず食べ切る「食エコ」提案</li> </ul>

(2)

マテリアリティ項目	③ 貢献するSDGsのゴール	④ 中計で掲げる戦略への影響	⑤ 影響の大きさ	⑥ 発現の蓋然性、時期	⑦ 評価	⑧ 前年比較
食と健康の課題解決への貢献		健康を軸とした生活者への価値提案力の低下、および提案の競争力低下による生活者受容の低下。	大	中	極めて重要	→
生活者のライフスタイルの変化に対する迅速な提案			中	高	極めて重要	→
製品の安全・安心の確保		-	小	高	注視	→
多様な人材の活躍		多様な人材が活躍できないことによる計画の実行力、および食と健康の課題解決力の低下。	中	中	重要	→
気候変動への適応とその緩和			大	中	極めて重要	↑
資源循環型社会実現への貢献			中	高	極めて重要	↑
フードロスの低減		コスト上昇による、食と健康の課題を解決を通じて効率性高く成長できる収益構造実現（ROIC向上）の遅れ。環境対応の不足によりブランド価値が毀損することによって、提供価値が低下、または提供価値への信頼が低下する。	小	中	注視	→
持続可能な原材料調達			中	高	極めて重要	↑
水資源の保全・生産時の水の消費と排水の管理			中	中	重要	↑

- (1) 重要な経営リスクについて、機会の観点も含めて記載
- (2) 重要な経営リスクとSDGsとの関連性について記載するとともに、経営戦略に与える影響を記載し、その影響の程度、発生すると想定している時期、前年度からの重要度の変化についても記載

## 味の素株式会社 (3/3) 有価証券報告書 (2020年3月期) 【役員の報酬等】 P75-76

## 【役員の報酬等】 ※ 一部抜粋

- ① 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項
2. 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針
- 3) 業績報酬の改定
- (i) 短期業績連動報酬

2020年度から、社外取締役を除く取締役の短期業績連動報酬は、全社業績のみで評価することとし、評価指標を改定しました。

年度決算の主要な指標である売上高、事業利益および親会社の所有者に帰属する当期利益(いずれも連結ベース)を評価指標としました。

改定後の短期業績連動報酬の評価指標および評価ウエイトは、次のとおりです。

	評価指標	評価ウエイト
1	売上高	30%
2	事業利益	50%
3	親会社の所有者に帰属する当期利益	20%

## (ii) 中期業績連動型株式報酬

中期業績連動型株式報酬に係る制度(以下「本制度」という)は、当初の対象とした3事業年度(2017年4月1日から2020年3月31日まで)が終了しましたが、取締役会は2020年4月1日から開始する3事業年度(2020年4月1日から2023年3月31日まで)(以下「新対象期間」という)においても本制度を継続することを決議し、2020年6月24日開催の第142回定時株主総会において、2020-2025中期経営計画(以下「新中期経営計画」という)の達成に向けて本制度の業績連動の内容を見直すとともに、継続にともなう所要の変更をすることを決議しました。

本制度の対象者は、新対象期間中に当社の取締役(社外取締役を除く)、執行役員または理事であること(新対象期間を通じて国内非居住者および2020年6月30日までに退任する者を除く)、信託に拠出する金銭の上限22億円、信託が拠出された金銭で取得する当社株式の上限110万株に変更はありません。

役員等に支給される当社株式等の対象となる当社株式数は、評価指標ごとの目標達成率と評価ウエイトから算定される評価指数に、予め設定した役位別の中期業績連動報酬額を乗じて得られた金額の総額を、2020年3月31日の当社株式の終値(2,010.5円)で除して得られた数となります。その50%は当社株式で交付され、残り50%は所得税等の納税に用いるため、信託が市場売却により換価した上で換価処分金相当額の金銭で給付されます。

改定後の中期業績連動型株式報酬の評価指標、目標値および評価ウエイトは、次のとおりです。

	評価指標	目標値	評価ウエイト
1	ROIC(投下資本利益率)達成率(注)1	8.0%	60%
2	重点事業売上高比率達成率(注)2	70%	20%
3	相対TSR(株主総利回り)(注)3	1	10%
4	従業員エンゲージメント(注)4	—	5%
5	ESG目標(注)5	—	5%

- (注) 1. 対象期間の各年度の目標達成率の加重平均値  
(加重平均ウエイト: 2020年度 25%、2021年度 25%、2022年度 50%)  
ROIC(投下資本利益率)は、以下の算定式に基づき算出します(いずれの数値も連結ベース)。  

$$\therefore \text{ROIC} = (\text{事業年度の税引後営業利益}) \div [ \{ (\text{事業年度の投下資本}) + (\text{前事業年度の投下資本}) \} \div 2 ]$$
\* 投下資本=親会社の所有者に帰属する株主資本+有利子負債
- (注) 2. 2022年度の目標達成率  
重点事業売上高比率は、以下の算定式に基づき算出します(いずれの数値も連結ベース)。  

$$\therefore \text{重点事業売上高比率} = (\text{2022年度の重点事業売上高}) \div (\text{2022年度の連結売上高})$$
- (注) 3. 2022年度の目標達成率  
相対TSRは、以下の算定式に基づき算出します。  

$$\therefore \text{相対TSR} = (\text{最終事業年度末日の当社株主総利回り}) \div (\text{当社株主総利回り計算期間に相当する、配当込みTOPIXの株主総利回り})$$
- (注) 4. 従業員エンゲージメント調査の結果および新中期経営計画に掲げた取組みと達成度を自己評価
- (注) 5. 新中期経営計画に掲げたESG目標への取組みと達成度を自己評価

- 新中期経営計画で掲げた非財務目標(従業員エンゲージメント、ESG目標)を、中期業績連動型株式報酬の評価指標に関連づけて記載

## 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

## ■ 会社の考えるサステナビリティ

当社グループでは、2016年からビジネスと環境への配慮、社会的課題の解決、ガバナンスへの取り組みが一体となった未来志向の共創サステナビリティ経営への第一歩を踏み出しました。それまで取り組んできた「すべての人」に向けたビジネスを「インクルージョン(包摂)」というテーマで捉え直し、あわせて国連の「持続可能な開発目標」(SDGs:Sustainable Development Goals)と関連付けることで、4つの重点テーマに整理しました。インクルージョンには、これまで見過ごされてきたものを包含する・取り込むという意味があり、SDGsの理念と同じ方向性を示すものです。

そして、2019年には本格的な共創サステナビリティ経営に向け、2050年を見据えた長期ビジョン「丸井グループビジョン2050」を策定しました。また、そのビジョンの実現に向けて、4つの重点テーマを踏まえ、共創を基盤とした3つのビジネスを設定しました。

## (丸井グループビジョン2050)

「ビジネスを通じてあらゆる二項対立を乗り越える世界を創る」

## (共創を基盤とした3つのビジネス)

## i. 世代間をつなぐビジネス

「グリーン・ビジネス」と「ヒューマン・ビジネス」を通じて、将来の地球・世代と共存する選択肢を提供していきます。

## ii. 共創ビジネス

社会におけるプラットフォームのような存在として、バリューチェーンに関わるすべてのステークホルダーとの共創により、「私らしさ」と「他者とのつながり」の実現を支える場やサービスを提供していきます。

## iii. ファイナンシャル・インクルージョン

世界中の人々が抱えるお金に対する不安と所得格差を解消する選択肢を提供していきます。

## (インクルージョンの視点からの4つの重点テーマ)

当社グループは、長期ビジョンの実現に向けた3つのビジネスを推進するため、4つの重点テーマに積極的に取り組んでいきます。

(中略)

## ii. ワーキング・インクルージョン

「お客さまのお役に立つために進化し続ける」「人の成長=企業の成長」という考えのもと、社員一人ひとりにとっての活躍の場を提供していきます。

(重点取り組み)

「多様性」を活かす組織づくり	「個人の中」「男女」「年代」の3つの多様性を促進することで、5,000人を超える社員が互いの個性を認め合う組織風土をつくっています。また、グループ会社間の人事異動「職種変更」による個人のスキル・ノウハウの向上、年齢・役職を超えて議論する「グループ横断プロジェクト」への参加など互いが持つ知と知を融合することにより、ノウハウ・ナレッジなどの人的資本を、グループの組織資本へと転換していきます。
人の成長を支える「ウェルネス経営」	「病気になること(基盤)」だけでなく、「今よりもっと活力高く、しあわせになること(活力)」が重要と考え、「活力×基盤のウェルネス経営」を進めてきました。ウェルネス経営を戦略の一つに掲げ、グループ全体でウェルネス経営を進めています。
新たな成長に向けた「人材への投資」	「人のお役に立ちたい」という想いを持つ社員こそが、企業価値創造の源泉であると確信し、多様な価値観の尊重はもちろん、一人ひとりがイキイキと成長し続けられる組織風土の醸成をめざし、積極的な人材育成と採用への投資を実施します。

## 株式会社丸井グループ（2/4）有価証券報告書（2020年3月期）【経営戦略等】 P11-12

## iii. エコロジカル・インクルージョン

環境負荷の少ない事業を推進し、脱炭素社会や循環型社会の実現をめざし、自然と環境の調和を図るエコロジカルなライフスタイルを提案していきます。

## (重点取り組み)

<p>グループ一体で進める環境負荷の低減</p>	<p>温室効果ガス削減への取り組みとして、2019年9月に策定した新たな温室効果ガス削減の中長期目標は、国際的なイニシアチブである「Science Based Targets (S B T) イニシアチブ」により「1.5℃目標」として認定されました。グループ全体の温室効果ガス削減目標は次のとおりです。</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>2030年までに、2017年3月期比で</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・Scope1 (※1) + Scope2 (※2) を80%削減</li> <li>・Scope3 (※3) を35%削減</li> </ul> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>2050年までに、2017年3月期比で</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・Scope1 + Scope2 を90%削減</li> </ul> </div> <p>2020年3月期の実績</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・Scope1 (13,799トン) + Scope2 (67,916トン) 合計26.7%削減</li> <li>・Scope3 (351,962トン) 12%削減</li> </ul> <p>温室効果ガス排出量原単位 (※4) は10.3 (前年比83.0%) となりました。</p> </div> <p>2018年7月、RE100に加盟し、2030年までにグループの事業で使用する電力を、すべて再生可能エネルギー化していくこととしています。2019年度の再生可能エネルギー比率は23%となりました。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>※1 自社の燃料の使用による温室効果ガスの排出量</li> <li>※2 自社の電力等の使用による温室効果ガスの排出量</li> <li>※3 自社のバリューチェーンに関わる温室効果ガスの排出量</li> <li>※4 温室効果ガス排出量 (トン) / 連結営業利益 (百万円) にて算出</li> </ul>
<p>お取引先さまとの責任ある調達</p>	<p>材料の調達からモノづくり、商品の販売から廃棄されるまでのバリューチェーン全体において、生産者としての責任があると認識しています。ステークホルダーとの共創により、地域の社会貢献はもちろんサプライチェーン全体での人権や労働環境の改善につなげていきます。</p>
<p>環境負荷低減を実現する革新的サービス</p>	<p>小売とフィンテックにおける事業に、ITや物流などグループの強みを重ね合わせた独自のプラットフォームを活用し、世の中の変化とお客さまのニーズに対応した新たな利便性の提供と環境負荷低減を両立する革新的なサービスの開発を進めます。</p>

## iv. 共創経営のガバナンス

すべてのステークホルダーの利益、「しあわせ」の調和を図るために、ステークホルダーをインクルードした経営の仕組みづくりに着手します。

## (重点取り組み)

<p>ステークホルダーとの共創</p>	<p>すべてのお客さまに喜んでいただけるビジネスを実現していくために、社員をはじめ、お客さま、株主・投資家の皆さま、地域・社会の皆さまにお取引先さまに対しても、インクルージョン視点による活動にご賛同いただけるように、建設的な対話を通じた共創経営を強化しています。</p>
<p>サステナビリティマネジメントの推進</p>	<p>共創サステナビリティ経営に基づく3つのビジネスの推進に向けて適時活動を検証するとともに、サステナビリティとビジネスの両立に向けた重点指標 (K P I) の進捗を確認していきます。</p> <p>サステナビリティマネジメント体制の強化に向け、2019年にサステナビリティアドバイザーおよびサステナビリティ委員会を設置しました。</p> <p>また、取締役に対する業績連動型株式報酬に関して、業績達成条件に第三者機関の調査に基づくESG評価指標の目標を追加しました。</p> <p>目標とする指標</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・2021年3月期 D J S I W o r l d (注) の構成銘柄への選定の有無</li> </ul> <p>(注) Dow Jones Sustainability World Index : 長期的な株主価値向上への観点から、企業を経済・環境・社会の3つの側面で統合的に評価・選定するESGインデックス</p>
<p>次世代リーダーの育成</p>	<p>2017年4月より次世代経営者育成プログラム「共創経営塾 (CMA)」を開設しました。毎年10人~20人程度を選抜し、社外取締役の監修のもと次世代の経営を担う人材の発掘と育成をめざします。</p>
<p>リスクマネジメント</p>	<p>共創サステナビリティ経営の礎として「グループ行動規範」を定め、そのもとに「丸井グループ人権方針」「グループ安全衛生方針」「丸井グループ環境方針」等を定めています。</p> <p>また、外部環境の変化に対応し、デジタル化・技術革新の事業構造転換のさらなるスピードアップに向け、CDO (Chief Digital Officer) を任命、およびデジタル化推進委員会を設置しました。</p> <p>2018年に「グループ情報セキュリティ方針」「グループプライバシーポリシー」「グループソーシャルメディアポリシー」「グループ税務方針」を制定しました。規範・各種方針は実効性を年1回検証するとともに、研修などを通じてグループ社員へ周知を図っています。</p> <p>また、情報セキュリティリスクへの対応を強化するため、情報セキュリティ委員会を設置し、グループ全体の情報資産などを保護・管理する最高セキュリティ責任者としてCSO (Chief Security Officer) を配置しました。</p> <p>今後も適宜見直しを行い、時代に合わせたリスクマネジメントを推進していきます。</p>

■ 重点取り組みについて、定量的な目標や実績を踏まえながら具体的に記載

## ■ 気候変動への取り組みとTCFDへの対応

気候変動は、もはや気候危機としてとらえるべきことであり、当社グループは、重要な経営課題の一つと認識し、パリ協定が示す「平均気温上昇を1.5℃に抑えた世界」の実現をめざしています。「丸井グループ環境方針(2020年4月改定)」に基づき、パリ協定の長期目標を踏まえた脱炭素社会へ積極的に対応すべく、ガバナンス体制を強化するとともに、事業への影響分析や気候変動による成長機会の取り込みおよびリスクへの適切な対応への取り組みを推進しています。当社グループはF S B(金融安定理事会)により設立されたTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)による提言に賛同し、有価証券報告書(2019年3月期)にて、提言を踏まえ情報を開示しました。今回さらに分析を重ね、気候変動による機会および物理的リスク等の内容を拡充しました。今後も情報開示の充実を図るとともに、TCFD提言を当社グループの気候変動対応の適切さを検証するベンチマークとして活用し、共創サステナビリティ経営を進めていきます。

## (1) &lt;ガバナンス&gt;

気候変動に関わる基本方針や重要事項等を検討・審議する組織として、2019年5月に代表取締役を委員長とする取締役会の諮問機関、サステナビリティ委員会を新設しました。また、その下部組織として関連リスクの管理および委員会が指示した業務を遂行する機関、環境・社会貢献推進分科会を設置しました。事業戦略の策定や投融资等に際しては、こうした体制を基に「丸井グループ環境方針」や気候変動に係る重要事項を踏まえ総合的に審議し決定することで、気候変動に関するガバナンスの強化を進めていきます。

## &lt;事業戦略&gt;

## (事業のリスクと機会)

気候変動による世界的な平均気温の4℃上昇が社会に及ぼす影響は甚大であると認識し、気温上昇を1.5℃以下に抑制することをめざす動きに共に貢献していくことが重要であると考えています。2℃以下シナリオ(1.5℃目標)への対応力を強化すべく、気候関連のリスクと機会がもたらす事業への影響を把握し、戦略の策定を進めています。

当社グループは、小売・フィンテックに、経営理念やビジョンを共感しあえるスタートアップ企業等への投資により、相互の発展につなげる「共創投資」を加えた、三位一体の新たなビジネスモデルの創出をめざしています。気候変動は、台風・豪雨等の水害による店舗・施設等への被害や規制強化に伴う炭素税の導入による費用の増加等のリスクが考えられます。一方、消費者の環境意識の向上に対応した商品・サービスの提供や環境配慮に取り組む企業への投資は当社グループのビジネスの機会であると捉えています。

## (2)

## (財務影響の分析・算定)

事業への財務的影響については、気候変動シナリオ等に基づき分析し2050年までの期間内に想定される利益への影響額として項目別に算定しています。リスクについては、物理的リスクとして、気温上昇が1.5℃以下に抑制されたとしても急性的に台風・豪雨等での水害が発生しうると予測しています。店舗の営業休止による不動産賃貸収入等への影響(19億円)および建物被害(30億円)を算定。移行リスクとしては、将来のエネルギー関連費用の増加を予測し、再生可能エネルギーの調達コストの増加(8億円)および炭素税導入による増税(22億円)を算定しています。機会については、環境意識が高い消費者へのライフスタイル提案による店舗収益への影響(19億円)およびクレジットカード会員の増加による長期的収益(26億円)、環境配慮に取り組む企業への投資によるリターン(9億円)を算定。クレジットカード会員の再生可能エネルギー電力の利用によりリカーリングが増加しゴールドカード会員化に繋がることでの長期的収益(20億円)、電力小売事業への参入による調達コストの削減(3億円)および炭素税の非課税(22億円)を算定しています。今後も様々な動向を踏まえ定期的に分析し、評価の見直しと情報開示の充実を進めていきます。

## (前提要件)

対象期間	現在～2050年
対象範囲	丸井グループの全事業
算定要件	気候変動シナリオ(IPCC・IEA等)に基づき分析
	項目別に対象期間内に想定される利益影響額を算定
	リスクは事象が発生した際の影響額で算定
	機会は原則、長期的な収益(LTV)で算定
	公共事業等のインフラ強化やテクノロジーの進化等は考慮しない

- (1) 気候変動に対する基本方針等を検討・審議する組織体制について記載
- (2) 気候変動による財務影響について、その算定の前提要件を記載し、定量的に記載

## 株式会社丸井グループ (4/4) 有価証券報告書 (2020年3月期) 【経営戦略等】 P13-14 気候

(気候変動によるリスクおよび機会)

	世の中の変化	丸井グループのリスク	リスクの内容	利益影響額
物理的 リスク	(1) 台風・豪雨等 による水害 ※1	店舗の営業休止	営業休止による不動産賃貸 収入等への影響	約19億円
			浸水による建物被害(電源 設備等の復旧)	約30億円
		システムセンターの停止	システムダウンによるグ ループ全体の営業活動休止	対応済 ※2
移行 リスク	再エネ需要の増 加	再エネ価格の上昇	再エネ調達によるエネ ルギーコストの増加	約8億円 (年間)
	政府の環境規制 の強化	炭素税の導入	炭素税による増税	約22億円 (年間)

	世の中の変化	丸井グループの機会	機会の内容	利益影響額
機会	環境意識の向 上・ライフス タイルの変化	サステナブルな ライフスタイルの提案	環境配慮に取り組むテナ ント導入等による収益	約19億円 ※3
			サステナブル志向の高いク レジットカード会員の増加	約26億円 ※4
			環境配慮に取り組む企業へ の投資によるリターン	約9億円
	一般家庭の再エネ需要 への対応	クレジットカード会員の再 エネ電力利用による収益	約20億円 ※5	
	電力調達の 多様化	電力小売事業への参入	電力の直接仕入れによる中 間コストの削減	約3億円 (年間)
政府の 環境規制の強化	炭素税の導入	温室効果ガス排出量ゼロの 達成による炭素税非課税	約22億円 (年間)	

※1 ハザードマップに基づき影響が最も大きい河川(荒川)の氾濫を想定(流域の2店舗に3カ月の影響)

※2 バックアップセンター設置済みのため利益影響は無しと想定

※3 不動産賃貸収入の増加およびクレジットカード利用の増加

※4 クレジットカードの新規入会や利用による収益を算定

※5 リカーリング等でのゴールドカード会員の増加による収益を算定

## &lt;リスク管理&gt;

当社グループは、グループの事業が気候変動によって受ける影響を把握し評価するため、シナリオの分析を行い、気候変動リスク・機会を特定しています。特定したリスク・機会はサステナビリティ推進体制の下、戦略策定・個別事業運営の両面で管理しています。グループ会社(小売業・施設運営・物流・ビルマネジメント等)の役員で構成される環境・社会貢献推進分科会で議論された内容は、サステナビリティ委員会において定期的に報告し協議を行い、案件に応じて、取締役会への報告・提言を行っています。企業戦略に影響する気候変動を含めた世の中の動向や法制度・規制変更等の外部要因の共有や、グループ各社の施策の進捗状況や今後のリスク・機会等の内部要因を踏まえて、戦略・施策等の検討を実施していきます。

(2)

## &lt;指標と目標&gt;

- 当社グループは、グリーン・ビジネスの指標として、環境効率(営業利益/CO2排出量)およびサーキュラーレバニユール(サーキュラー売上高・取扱高/小売総取扱高)を設定しています。
- 温室効果ガスの削減については、グループ全体の温室効果ガス削減目標「2030年までに2017年3月期比Scope 1 + Scope 2を80%削減、Scope 3を35%削減(2050年までに2017年3月期比Scope 1 + Scope 2を90%削減)」が、2019年9月にSB Tイニシアチブにより「1.5℃目標」として認定されています。
- 2030年までにグループの事業活動で消費する電力の100%(中間目標:2025年までに70%)を再生可能エネルギーから調達することを目標として、2018年7月にRE100に加盟しています。

(1) 気候変動のリスク及び機会について、その内容を記載するとともに、損益影響額についても記載

(2) &lt;指標と目標&gt;において、気候変動に関する指標や目標について具体的に記載

三井物産株式会社 (1/3) 有価証券報告書 (2020年3月期) 【経営戦略等】 P20-22 SDGs

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

(3) 経営理念 (Mission, Vision, Values) の改定

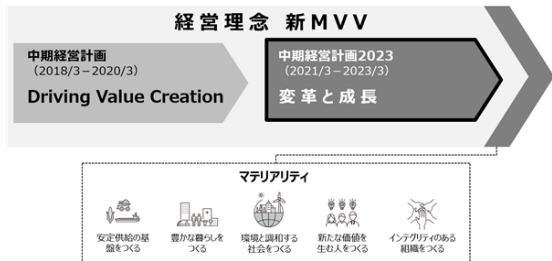
当社は、経営理念 (Mission, Vision, Values) を2020年5月1日付で以下のとおり改定しました。これまでの経営理念は2004年に制定したのですが、それ以降さまざまな環境変化があり、その変化のスピードは今後更に加速していくことが予想されます。新たな経営理念では、これまでの経営理念の根幹となる精神を受け継ぎつつ、そのような時代環境において当社がグループ経営を通じて果たすべき企業使命と目指す姿を改めて定義しました。また、当社がいかにかして当社のDNAである「挑戦と創造」を続け、ステークホルダーの皆様と社会の期待や要請に応じていかを、世界中の多様な人材が理解・共感し日々の行動に反映できるような、端的で明快な表現にまとめました。当社は新たな経営理念の下、新中期経営計画のテーマに掲げる「変革と成長」を、グループで一貫団結して推し進めていきます。



(4) 新中期経営計画

① 当社の目指す「あり姿」

当社は、今般、新中期経営計画「変革と成長」を策定しました。激変する事業環境の中で中長期的に企業価値向上を実現するために、これまでの思考・行動様式を抜本的に変革し、着実に更なる成長を目指すことが、「変革と成長」に込められた意味です。新たに策定した経営理念(Mission, Vision, Values)と、2019年4月に刷新したマテリアリティを経営の基軸としながら、今後加速する変化とニーズを着実に捉え、当社の成長を通じて社会の発展に貢献します。



- 経営理念と中長期的視点で事業戦略上重要な課題 (マテリアリティ) の関連性について記載するとともに、「サステナビリティ経営/ESGの進化」を経営戦略の中に位置づけて記載

② 2023年3月期定数量計

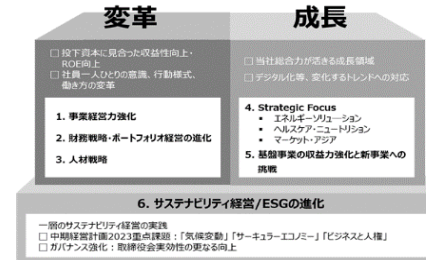
新中期経営計画の最終年度である2023年3月期の基礎営業キャッシュ・フローは5,500億円、当期利益は4,000億円、ROEは10%を目標水準とします。新型コロナウイルス感染拡大の影響により、短期的には減益は避けられない見通しですが、新中期経営計画で掲げる戦略を実行し、成長軌道への早期回復、定量目標の実現を目指します。

基礎営業キャッシュ・フロー	当期利益	ROE
5,500億円 (2023年3月期)	4,000億円 (2023年3月期)	10% (2023年3月期)
5,610億円 (2020年3月期) ※	3,915億円 (2020年3月期)	9.7% (2020年3月期)

※2020年3月期の基礎営業キャッシュ・フローは、リース負債の返済による支出額(絶対値)を減算し、修正再表示しています。

③ 6つのCorporate Strategy

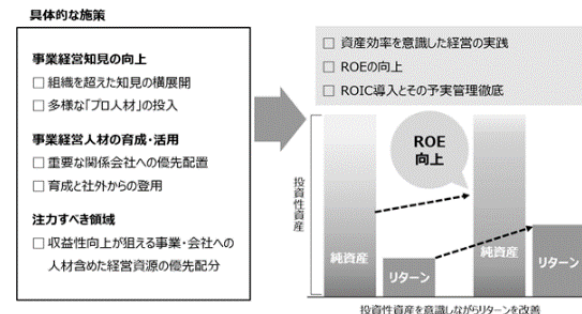
全社施策としての6つのCorporate Strategyを策定しました。グローバル・グループにおいて社員一人ひとりが実行し、「変革と成長」を実現していきます。



(a) 事業経営力強化

不透明な事業環境下、早期に成長軌道へ回復するために、事業経営力強化を図ります。事業経営知見を向上させ、事業経営人材の育成・活用に取り組むと同時に、当社が主体的に価値向上を図ることが可能な事業へ経営資源を優先配分し、収益性向上を達成します。社内管理指標としてROIC(\*)を導入し、予実管理を徹底することで、投資性資産からの収益性を一層意識した経営を実践します。

(\*) Return on Invested Capitalの略。



三井物産株式会社 (2/3) 有価証券報告書 (2020年3月期) 【経営戦略等】 P23-24 人材

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

(1)

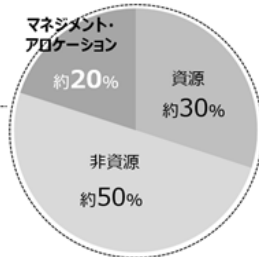
(b) 財務戦略・ポートフォリオ経営の進化

引き続きキャッシュ・フロー・アロケーションの枠組みを活用し、財務戦略とポートフォリオ経営の進化を図ります。新中期経営計画では投資決定済み案件、既存事業維持のための投資、下限配当を除く資金をマネジメント・アロケーションと呼び、成長投資と追加還元に対して柔軟かつ戦略的な資金配分を実行します。また、新中期経営計画期間の下限配当は、1株当たり80円とし、資本効率の向上を意識した株主還元を進め、同時に財務基盤の維持・向上を図ります。

上述の方針に基づく、キャッシュ・フロー・アロケーション見直しは以下のとおりです。

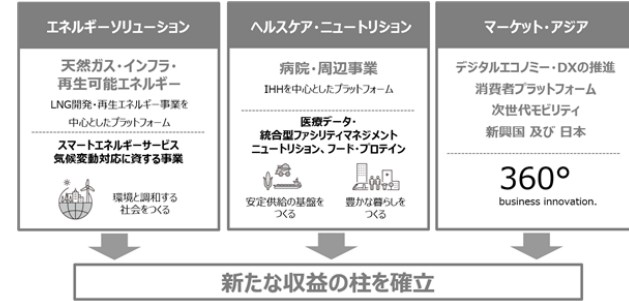
中期経営計画2023 キャッシュ・フロー・アロケーション

Cash-In	基礎営業CF	1兆5,000億円
	資産リサイクル	9,000億円
Cash-Out	投資決定済み・既存事業維持	1兆5,000億円～1兆7,000億円
	成長投資 (Strategic Focus・新規)	3,000億円～5,000億円 マネジメント・アロケーション
	自社株買い+追加配当	マネジメント・アロケーション
	配当(下限)	4,000億円



(d) Strategic Focus

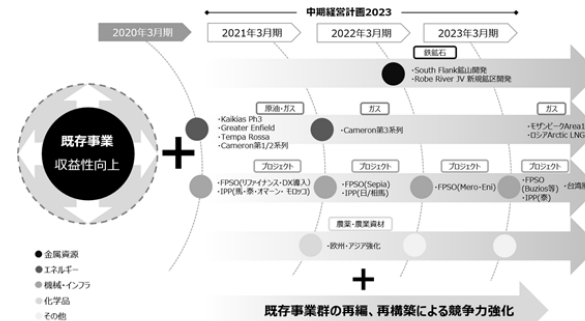
当社の強みである既存事業をプラットフォームとして複合的な価値創造が活かせるエネルギーソリューション、ヘルスケア・ニュートリション、そしてマーケット・アジアの3つの事業領域に一層注力します。「環境と健康」、そして伸びゆくアジアの需要を取り込み、更なる成長を追求します。



(e) 基盤事業の収益力強化と新事業への挑戦

前中期経営計画において中核分野であった金属資源・エネルギー、機械・インフラ、化学品は、引き続き当社の基盤事業であり、事業競争力の強化、事業リサイクルによるポートフォリオの最適化、ボルトオン投資を進め、着実な成長を実現します。

以下の図に記載した各案件は、前中期経営計画期間までに積み上げた良質な事業資産群とその定量貢献が始まる時期を示したのですが、これらを着実に立ち上げていくことで一層の収益基盤の強化を図ります。また、既存事業の再編・再構築を通じた競争力強化の取組みも加速させていきます。



新事業についても、新しいビジネスモデルを自らつくり出すことを目指し、前中期経営計画期間中に設立したMoon Creative Lab Inc.を梃子に取組みを加速します。新型コロナウイルス感染拡大の状況下、事業継続の観点からも重要性が再認識されたデジタルトランスフォーメーションは、更に守りと攻めの両面から取り組みます。

(2)

(c) 人材戦略

新型コロナウイルス感染収束後も見据えた次世代「働き方改革」、そしてグローバル・グループで多様な「プロ人材」の適材適所及び事業経営人材育成・活用を推進します。成果へのコミットメントとデジタルを活用した新しい働き方への進化を加速させ、新本社移転もきっかけとして、社員の意識や行動様式の変革を促進します。また、社員のプロ意識を強化し、グローバルなタレントマネジメントを実践することで、事業経営力強化と持続的な競争力維持を実現します。

**Local Depth for Global Reach, Global Reach for Local Depth**

- 採用地によらない人材登用・任用の推進
- グローバルでの次世代リーダー育成と活用
- グローバルなタレントマネジメント

**Diversity & Inclusion**

- 多様な人材が活躍する仕組みと組織づくり
- グローバル・グループでの社員エンゲージメントの強化
- 社員の挑戦を促す働き方・働く場の実現

**多様な「個」の強化**

- 事業経営を担う人材の起用と育成
- 「個」の活躍を支える人事制度・運用

経営理念 (MVV)

- (1) 財務戦略について、エネルギーソリューションなど新たな収益の柱となる事業と既存事業への資金配分について図示しながら平易に記載
- (2) 人材戦略を経営戦略の一つと位置づけた上で、事業経営力強化と持続的な競争力維持を実現するための具体的な施策を記載

## 三井物産株式会社 (3/3) 有価証券報告書 (2020年3月期) 【経営戦略等】 P25 気候

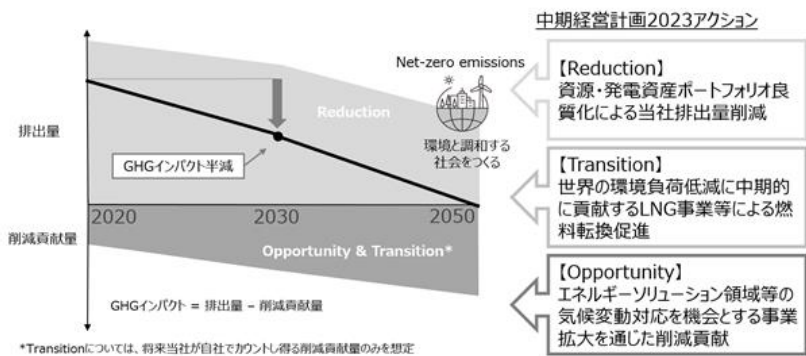
## 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

## (f) サステナビリティ経営の実践

「変革と成長」の土台として、一層のサステナビリティ経営を実践していきます。

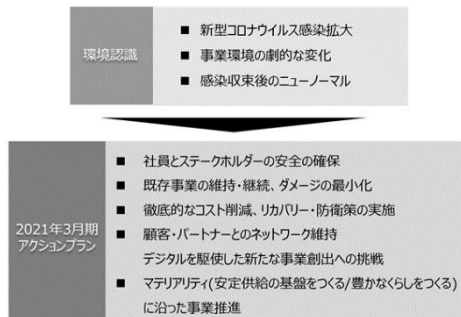
新中期経営計画期間では、当社事業への影響、及び社会からの要請が高まっているものとして、「気候変動」、「サーキュラーエコノミー」、「ビジネスと人権」の3つを重要課題とし取組みを進めていきます。

中でも、「気候変動」については、2050年の「あり姿」としてNet-zero emissionsを掲げます。また、2030年はその「あり姿」に向けた道筋として、2020年比GHG（温室効果ガス）インパクト半減を目指すこととします。この実現に向け、資源や発電事業といったポートフォリオの良質化による排出量削減を推進する「Reduction」、石炭火力からのLNG等への燃料転換を促進し、低炭素社会を目指す「Transition」、そして、気候変動対応を機会とする事業を促進する「Opportunity」の3つの取組みを進めます。



## ④2021年3月期アクションプラン

新型コロナウイルス感染拡大により、足元の事業環境は劇変しており、非常時としての経営が求められています。社員とステークホルダーの安全確保や既存事業の維持・継続、リスク管理の徹底、コスト削減を通じた更なる下方耐性の強化に努めます。更には、顧客、パートナーとのネットワーク維持のみならず、デジタルを駆使した新たな事業創出にも挑戦していきます。



■ 気候変動への対応について、具体的な目標を図示しながら平易に記載

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

(2) 経営環境

当連結会計年度における世界経済は、通商問題の長期化などから景気減速がみられ、年度終盤には新型コロナウイルス感染症の影響が急速に拡大した。

我が国経済については、内需を中心に底堅さを維持していたものの、感染症拡大によるインバウンド需要の縮小や経済活動の制限などによる個人消費や企業収益への影響は避けられず、不安要素を抱える状況となった。

国内建設市場においては、建設需要が公共・民間ともに底堅く推移し、感染症による当期中の生産活動の制限は限定的な範囲にとどまり、総じて安定した環境が継続した。

新型コロナウイルス感染症は世界規模で拡大し、日本国内でも全国に緊急事態宣言が発令される事態となった。当社グループでは、感染拡大の防止と顧客や協力会社並びに当社グループ社員の安全のため、国内外の事務所、建設現場を一時閉鎖するなどの措置を講じている。更なる感染拡大や長期化も懸念されるなど、先行き不透明な状況が続くと予想されるが、事態の推移を慎重に見極めつつ確かな判断と速やかな対策の実施により、グループを挙げて生産力の維持を図り、事業計画の確実な遂行を目指している。

今後の経営環境については、国内建設市場では、持続可能な社会の実現に必要な国土強靱化や低炭素社会への移行、技術革新などに対応する投資は底堅く推移すると見込んでおり、社会のニーズに的確に応えられる技術開発、技能労働者減少を見据えた施工体制の構築及び生産性の向上などが一層求められると考えている。また、海外においては、電子商取引（Eコマース）の進展に伴う流通倉庫市場の拡大等の動きが見られる。

(3) 対処すべき課題

このような経営環境の中、当社グループは、変化する状況や市場動向に的確に対応しつつ、引き続き「鹿島グループ中期経営計画（2018～2020）」に掲げる諸施策を積極的に推進するとともに、マテリアリティ（重要課題）への取り組みを通じて、経営目標達成と企業価値向上を目指している。

(中略)

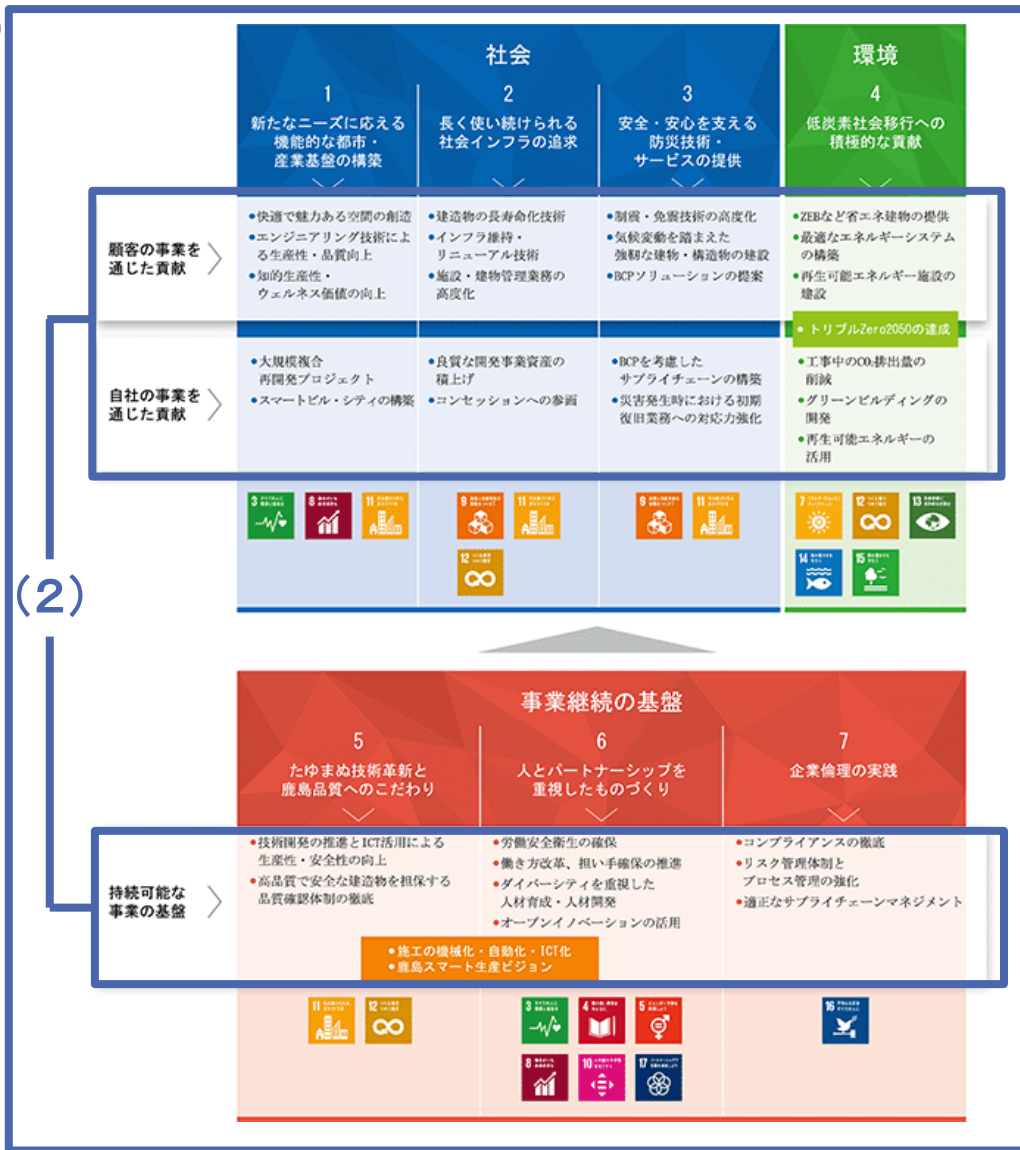
(2) 持続的な成長の実現に向けたマテリアリティ（重要課題）の特定

当社グループは、事業活動を通じた社会課題の解決に積極的に取り組んでいる。

当連結会計年度には、SDGsをはじめとした社会課題と事業活動の関連を確認・整理したうえで、社会・環境への影響度が大きく、かつ当社グループの企業価値向上や事業継続における重要度が高い課題を抽出し、7つのマテリアリティを特定した。

長期的かつグローバルな視野に立ち、これらの課題に真摯に取り組むことによって、社会とともに持続的に成長し信頼される企業グループを目指していく。

(1)



(1) 持続的な成長の実現に向け特定したマテリアリティ（重要課題）と経営環境との関連性を図示しながら平易に記載  
 (2) 重要課題についての対応方法について記載

## アンリツ株式会社 有価証券報告書（2020年3月期）【経営戦略等】 P11-13 多様性

## 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

## (1) 会社の経営の基本方針

当社は、様々なステークホルダーに対する責任と対話を重視し、以下のとおり経営理念・経営ビジョン・経営方針を策定しています。

## 経営理念

誠と和と意欲をもって、“オリジナル&ハイレベル”な商品とサービスを提供し、安全・安心で豊かなグローバル社会の発展に貢献する

## 経営ビジョン

衆知を集めたイノベーションで社会のサステナビリティに貢献し、“利益ある持続的成長”を実現する

## 経営方針

1. 衆知を集めた全員経営でハツラツとした組織へ
2. イノベーションで成長ドライバーの獲得
3. グローバル市場でマーケット・リーダーになる
4. 良き企業市民として人と地球にやさしい社会づくりに貢献

(中略)

## (1) (3) 中長期的な経営戦略、経営環境及び対処すべき課題等

## ④ サステナビリティ推進活動、ダイバーシティ推進等

国際社会のサステナビリティ課題は、2015年9月、国連総会において全会一致で「持続可能な開発目標（SDGs）」として定められました。当社は、温室効果ガスの排出削減計画をSBT（Science Based Target）イニシアチブに提出し、2019年12月には、この計画に掲げた目標が気候変動に関する政府間パネルIPCC（Intergovernmental Panel on Climate Change）の気候科学に基づく削減シナリオに整合しているとして、この計画を承認いただきました。これには再生可能エネルギー（以下、「再エネ」といいます。）電力証書の購入も計画しておりましたが、当社グループの事業遂行に必要な電力を自前でも発電していく取組みがSDGsの目指す姿に適うものと考え、再エネ自家発電（PGRE：Private Generation of Renewable Energy）を重視することにしました。そこで、2020年4月に「Anritsu Climate Change Action PGRE 30（以下、「PGRE 30」といいます。）」を策定し、温室効果ガス削減に向けて果敢に挑むこととしました。PGRE 30は、一部の子会社を除いた2018年度の当社グループの電力使用量を基準に、再エネの一つである太陽光自家発電比率を、現在の約1%から2030年頃を目途に30%程度にまで高めていく野心的な目標となります。主要拠点である神奈川県厚木市、福島県郡山市、米国カリフォルニア州Morgan Hillの3地区に自社消費用の太陽光発電設備を導入・増設し、PGRE 30に取り組むことで、SDGsの目標7のターゲット7.2に掲げる「2030年までに、世界のエネルギーミックスにおける再エネの割合を大幅に拡大させる」という目標達成に貢献してまいります。

(1)  
(2)

当社グループは、誠実な企業活動を通じてグローバルな社会の要請に対応し、社会的課題解決に貢献してこそ企業価値の向上が実現されると考えており、従来のCSR達成像を発展させた「サステナビリティ方針」を掲げております。当社グループは、「サステナビリティ方針」に掲げる「安全・安心で快適な社会構築への貢献」、「グローバル経済社会との調和の実践」、「地球環境保護への貢献」、「すべてのステークホルダーとの強固なパートナーシップの構築」を目標に据え、「誠と和と意欲」をもってグローバル社会のサステナビリティ及び世界共通目標SDGsに貢献することを通じて、企業価値の向上を目指してまいります。

当社グループにおける従業員の採用においては、技術職、事務職を問わず、外国籍人材のほかジェンダー平等に配慮した人材の採用を進めており、国内においては女性の積極採用、教育研修プログラムの改善等により女性社員の比率、女性幹部職の人数が徐々に高まっています。仕事と育児等の両立支援については、出産の前後や育児における休暇・休業・職場復帰制度、時短勤務制度等の諸制度を設けるなど、働きやすい職場環境の整備に積極的に取り組んでいます。加えて、従業員向けの自己啓発プログラムについては、自らの価値観・強み・ライフスタイルに基づき、「学びたいとき、学べるときに、学びやすい方法で、自ら学ぶ」をコンセプトに、自らが学ぶテーマを内発的に設定し、自己向上を図ることを目指すものとして刷新されています。諸制度の利用を希望する者が、性の別を問わず、共に安心して仕事と育児等の両立が図れるように、ダイバーシティ推進を総合的に所管する部門が中心となって、すべての従業員に対し、関連する情報の提供・周知、意識啓発等を行い、理解促進に努めています。また、当社は、働き方の改革・“ライフワークバランス”の推進に向け、就業時間管理の徹底、会議の時間短縮・効率化の推進等を通じた長時間労働の削減にも努めており、これは従業員の健康を守るとともに、育児、介護等を行いやすくすること、ひいては生産性を向上させてイノベーションを起こし、企業価値の向上につながるものと考えております。

なお、当連結会計年度末時点におけるグローバルにみた女性の活躍状況は以下のとおりです。

	日本	米州	EMEA	アジア他	全社計
全従業員に占める女性従業員の比率 ＜女性従業員数/全従業員数＞	15%	30%	19%	28%	20%
男性の幹部職登用率を100とした女性の幹部職登用率 (女性幹部職数/女性従業員数) / (男性幹部職数/男性従業員数)	10%	54%	118%	79%	46%

(注) EMEA (Europe, Middle East and Africa): 欧州・中近東・アフリカ地域

当社グループは、120年企業の証とも言える「先進と信頼の企業ブランド」を、ブランド・ステートメント「envision:ensure」に込め発信しています。その思いは、「お客様と夢を共有しビジョンを創りあげるとともに、それをイノベーションによりお客様の期待を超える確かなかたちあるものへと創りあげる」というものであり、お客様のビジョン実現を通じ社会のサステナビリティに貢献したいという姿勢を示しています。今後とも経営資源を最大限に活かして安全・安心で豊かなグローバル社会の発展に貢献し、企業価値の向上に努めてまいります。

- (1) サステナビリティ推進活動やダイバーシティ推進等について、経営戦略と関連づけて記載
- (2) ジェンダーについて、具体的な取組みを記載しつつ、特に女性従業員比率や女性幹部職登用率については、リージョンごとの実績値を記載

## 2. 「ESG」に関する開示例

## 東急株式会社 有価証券報告書（2020年3月期）【経営戦略等】 P13,16-17 多様性

## 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

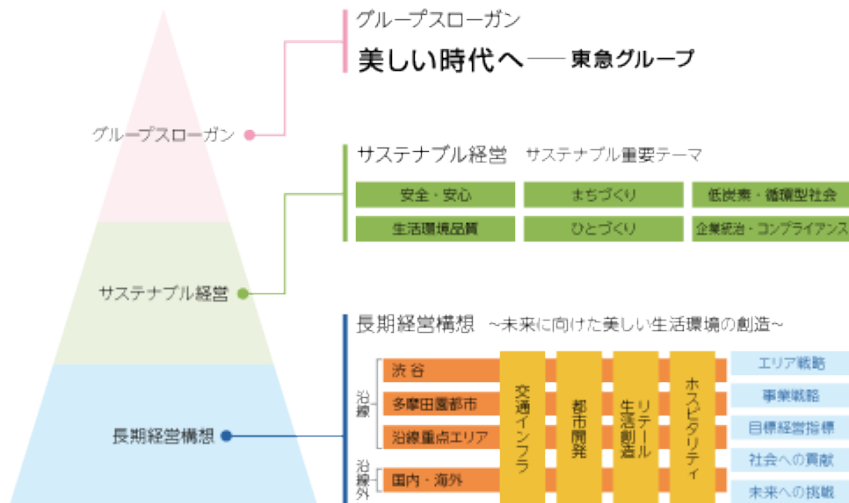
## (2) 中長期的な経営戦略、目標とする経営指標及び会社の対処すべき課題

## (長期経営構想)

当社および連結子会社は、創業以来、鉄道事業を基盤とした「まちづくり」を通じて社会課題の解決に取り組み、現在は渋谷の再開発にグループの総力を挙げて取り組んでおります。

一方で、社会におけるグローバル化、デジタル化の流れは加速しており、事業を取り巻く環境は大きく変化しています。このような環境下において、鉄道事業の分社化をはじめとした「グループ経営の高度化」にスピード感をもって取り組むとともに、「東急が描く未来」と「向かうべき方向」を明確化した「長期経営構想」を2019年9月に策定いたしました。

この長期経営構想は、2030年に向けての経営スタンスおよび「エリア戦略」・「事業戦略」などの成長戦略を示しつつ、2050年を目線に東急グループが描く未来として、「東急ならではの社会価値提供による世界が憧れる街づくりの実現」を掲げています。



(中略)

(中期3か年経営計画“Make the Sustainable Growth”)

当社および連結子会社は、2018年度を初年度とする中期3か年経営計画「Make the Sustainable Growth」を推進しております。

この経営計画につきましては、“Make the Sustainable Growth”（持続可能な成長を目指して）というスローガンを定め、サステナブルな「街づくり」「企業づくり」「人づくり」の、「3つのサステナブル」の基本方針のもと、具体的には次の5つの重点施策を実施してまいります。

## (重点施策)

- 1) 「安全」「安心」「快適」のたゆまぬ追求（基幹たる鉄道事業の強靱化）
- 2) 世界のSHIBUYAへ（“エンタテインメントシティSHIBUYA”の実現）
- 3) 沿線価値・生活価値の螺旋的向上（グループ各事業の総合力発揮）
- 4) 戦略的アライアンスによる事業拡大（グループ内外との共創）
- 5) ワークスタイル・イノベーションの進化（東急版「働き方改革」の展開）

(中略)

## (ダイバーシティマネジメント・健康経営の推進)

当社および連結子会社は、中期3か年経営計画の重点施策に「ワークスタイル・イノベーションの進化」を掲げ、「2023年度までに女性管理職10%以上、男性育児休業取得率100%（いずれも当社※）」「健康経営の定着による従業員が健康に就業できる会社」を目標とし、「制度」「風土」「マインド」の観点からダイバーシティマネジメント・健康経営を推進しております。

経営トップからは、2017年度に実施した、役員及び全管理職マネジメントセミナーにおいて「東急株式会社（連結）ダイバーシティマネジメント宣言」を発表し、ダイバーシティマネジメント推進の姿勢を明確にしました。これに基づき、働く「時間」「場所」の柔軟化（時間休、サテライトオフィス等）、事業所内保育所の増設、短時間短日数勤務職責の新設、東急グループ女性管理職フォーラム、全管理職に対するアセスメント（部下と同僚による180度診断）、メンター制度、多様性受容研修、全社員（主に本社勤務員）キャリアディベロップ面談等を実施しております。

また、新卒女性総合職採用比率40%、女性取締役の継続的就任も目標としており、健康経営の推進状況を含めた進捗については、人材戦略に関するアドバイザー・ボードや取締役会等において適宜報告し、次代の人材戦略へと反映させております。今後も、多様な人材がその能力を最大限に発揮することで新たな価値を創造し、より信頼され愛される企業体を目指してまいります。

※ 女性管理職比率：7.7%（2020年3月31日現在）、男性育児休業取得率：71.5%（2019年度）

- ダイバーシティマネジメントと経営理念や経営戦略とを関連つけて記載
- 女性管理職や男性育児休業取得率の目標値を示すとともに、これらの現在の実績値も記載

## TOTO株式会社 有価証券報告書（2020年3月期）【経営戦略等】 P12-14 多様性

## 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

## (1) (2) 中長期的な会社の経営戦略

2017年に創立100周年を迎えた当社グループは、次の100年に向け、世界中にTOTOファンを増やしていきます。その実現のため、2018年度から始まる5カ年の中期経営計画「TOTO WILL 2022」を策定しました。

その戦略フレームは、企業活動のベースとなるコーポレート・ガバナンスがあり、「グローバル住設事業」「新領域事業」の2つの事業軸と、全社最適視点で横串を通す「マーケティング革新」「デマンドチェーン革新」「マネジメントリソース革新」の3つの全社横断革新活動です。これらの事業活動と「TOTOグローバル環境ビジョン」がより一体となり、更なる企業価値向上を目指します。

(中略)

## &lt;TOTOグローバル環境ビジョンについて&gt;

当社グループでは、水まわりから環境に貢献するために、CSR活動として、「TOTOグローバル環境ビジョン」を推進しています。このビジョンでは、グローバルで取り組む3つのテーマとして「きれいと快適」「環境」「人とのつながり」を掲げ、きれい・快適な暮らしを世界に届け、環境にやさしいものづくりを行い、人とのつながりを大切に活動しています。また、このビジョンを中期経営計画「TOTO WILL 2022」の推進エンジンとすることで、経営とCSRの一体化を図ると共に、これらの活動を通じて、国連の「持続可能な開発目標（SDGs）」についても貢献していきます。

2019年5月には、金融安定理事会（FSB）が設置した「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」の提言に賛同しました。気候変動は、TOTOグループの重要課題と認識しており、長期の視点でも脱炭素社会の構築に貢献していきます。具体的な貢献としては、2050年までの気候変動の分析や2030年までの長期的な事業成長を考慮したCO2排出削減計画に取り組み、従来からの省エネ活動に加えて、グループ全体で再生可能エネルギーの積極的な導入を進めるなど、地球温暖化防止に努めています。

## (2) (当期までの主な進捗状況)

## 「きれい・快適」

「きれい・快適を世界で実現する」「すべての人の使いやすさを追求する」を目指す姿勢とし、「きれい・快適なトイレのグローバル展開」に取り組んでいます。

「除菌」「防汚」「清掃」の技術（「きれい除菌水」「セフィオンテクト」「フチなし形状/トルネード洗浄」）を複合させた「きれいなトイレ」と、「ウォシュレット」に代表される「快適なトイレ」の提供を通じて、清潔で健康的な生活環境を世界中に提供しています。これにより、あらゆる年齢のすべての人の健康的な生活を確保することを目指しているSDGsのテーマ「3：すべての人に健康と福祉を」などに貢献していきます。

主な取り組みの2019年度の指標と実績は次のとおりです。

指標	2019年度実績	(参考)2022年度目標
セフィオンテクト出荷比率(海外)	79%	79%
トルネード出荷比率(海外)	44%	53%
ウォシュレット出荷台数(海外)	63万台	200万台

## 【環境】

「限りある水資源を守り、未来へつなぐ」「地球との共生へ、温暖化対策に取り組む」「地域社会とともに、持続的発展を目指す」を目指す姿勢とし、「節水商品の普及」や「CO2排出削減」、「地域に根付いた社会貢献活動」に取り組んでいます。

「節水商品の普及」により、限りある水資源を守るとともに、「TOTO水環境基金」の活動により、生活用水不足や衛生環境の改善を進めている団体への支援を続けています。これにより、生活用水不足や劣悪な衛生環境で困っている人をなくそうとしているSDGsのテーマ「6：安全な水とトイレを世界中に」などに貢献していきます。

主な取り組みの2019年度の指標と実績は次のとおりです。

指標	2019年度実績	(参考)2022年度目標
商品使用時水消費削減量 ※	9.4億m <sup>3</sup>	11億m <sup>3</sup>
事業所からのCO2総排出量	34.4万t	45.0万t
施策によるCO2排出削減量	2.4万t	2.2万t
商品使用時CO2排出削減量 ※	346万t	370万t
地域の課題解決に寄与するプロジェクト数 (2018年度からの累計)	77件	100件

※ 2005年当時の商品を普及し続けた場合と比べた削減効果

## 「人とのつながり」

「お客様と長く深い信頼を築く」「次世代のために、文化支援や社会貢献を行う」「働く喜びを、ともに作り、わかち合う」を目指す姿勢とし、「お客様満足の上昇」「社員のボランティア活動推進」「働きやすい会社の実現」に取り組んでいます。

「早く、確実、親切な」アフターサービスの提供によるお客様満足の上昇や、植樹活動や地域清掃等のボランティア活動への社員の参加促進などにより、いつまでも人とのつながりを大切にしていきます。

また、「多様な人材の個性を尊重するダイバーシティ活動の推進」や「働き方改革」により、全従業員が「働きがいのある人間らしい仕事」をして、イキイキと働けるよう活動を推進しています。これにより、若者や障がい者を含む全ての男性及び女性が、働きがいのある人間らしい仕事をしている社会を目指しているSDGsのテーマ「8：働きがいも経済成長も」などに貢献していきます。

主な取り組みの2019年度の指標と実績は次のとおりです。

指標	2019年度実績	(参考)2022年度目標
アフターサービスお客様満足度(日本)	91.3%	90%
受付から修理まで2日以内完了率(海外)	78.4%	80%
ボランティア活動参加率 (のべ参加人数/連結社員数=参加率)	100%以上	100%以上
有給休暇取得率(日本)	89.8%	100%
女性管理職比率(日本)	12.3%	20%
ライフイベントによる離職率 ※(日本)	2.9%	0%

※ 働き続けたい育児・介護者の離職率

- (1) SDGsについて、自社の経営環境を踏まえ、経営戦略と関連づけて記載  
(2) グローバルで取り組む「きれい・快適」、「環境」、「人とのつながり」の3つのテーマにおいて、取組みとその具体的な目標値を記載するとともに、現在の実績値についても記載

## 旭化成株式会社 (1/2) 有価証券報告書 (2020年3月期) 【経営戦略等】 P11-12

## 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

(1) 経営方針・経営戦略等

② 当社グループ全体の経営方針・経営戦略等

I サステナビリティの追求(中期経営計画「Cs+ for Tomorrow 2021」)

## &lt;経営環境・経営課題&gt;

国連で採択された「SDGs」(持続可能な開発目標)に象徴されるように、社会課題や環境課題に対する意識は世界的に高まっています。人類は技術の進歩とともに発展をしてきましたが、世界には今なお繁栄から取り残された地域や人びとが存在し、他方で、従来型の発展が地球の限界に至りつつあることは、人類にとって大きな課題です。加えて、先進国を中心とした少子高齢化の進展は、新たな課題を提示しつつあります。当社グループは、企業としてこれらの事実と正面から向き合う必要があります。

当社グループは、グループ理念「世界の人のびとと“いのち”と“くらし”に貢献します」を掲げ、世の中の課題に応じた事業展開を行ってまいりました。約100年前に“人類文化の向上”を唱えて創業して以来、「生活基盤の確立」「物資豊富な生活」「豊かで便利・快適な生活」「新興国での需要」といった変遷するニーズに応えるべく歩んできました。当社グループは現在の社会ニーズを「持続可能な社会の実現」と捉え、経営課題として取り組んでいきます。

「持続可能な社会の実現」に向けて、当社グループが継続して取り組みを進めていくためには、高い収益性を実現するとともに、ステークホルダーとの信頼関係を深めていくことが重要です。当社グループは透明・公正な経営により、「持続可能な社会の実現」への貢献と「持続的な企業価値の向上」の両立を進めることで、サステナビリティを追求していきます。

## &lt;経営方針・経営戦略&gt;

上記の具体化のため、2019年4月に3ヵ年の中期経営計画「Cs+(シーズプラス) for Tomorrow 2021」を新たにスタートさせました。「Cs+ for Tomorrow 2021」では、前中期経営計画「Cs for Tomorrow 2018」で定めた「Compliance」「Communication」「Challenge」「Connect」という“Cs”に、「Care for People」「Care for Earth」(人と地球の未来を想う)という二つの“C”を追加し、人びとと地球のサステナブルな発展に貢献していく当社グループの姿勢を表現しました。

サステナビリティを追求していくためには、「持続可能な社会」に高い価値を提供する事業体へと、事業ポートフォリオの転換を進めていくことが重要です。また、価値創出の源泉となる要素を研究開発や新事業創出のプロセスの中で着実に生み出していくこと、更には、世界で価値創出を行い、価値提供を進めるためのグローバルオペレーションの強化が必須となります。加えて、これらの活動の礎となる事業基盤の強化は欠かせません。これらの考えから、以下の対応方針に基づき、各種施策を進めていきます。

## i 事業ポートフォリオの転換

当社グループでは「マテリアル」セグメント、「住宅」セグメント、「ヘルスケア」セグメントの3つのセグメントで事業運営をしていますが、創業以来、変化する社会ニーズを捉え、社会課題に対する解決策を提供すべく、事業ポートフォリオを転換してきました。当社グループの強みは、各時代の様々な課題解決に取り組んできた人財・技術・事業の「多様性」と「変革力」です。今後においても当社グループの経営環境が絶え間なく変化していくことを踏まえ、「多様性」と「変革力」を活かした事業ポートフォリオの転換を最も重要な経営戦略と位置付けています。

(2)

これらのセグメントの中で、「Environment & Energy」「Mobility」「Life Material」「Home & Living」「Health Care」の5つの価値提供注力分野を定め、経営資源を優先投入し、持続的な事業成長を図るとともに持続可能な社会の実現に向けて貢献していきたいと考えています。具体的には、「成長性(自社売上高成長率、市場成長率等)×収益性(ROS、ROIC等)」「利益規模や効率等(営業利益規模、一人当たり営業利益額等)」「事業特性等(価値提供注力分野、サステナビリティ貢献、競争優位性、他事業とのシナジー等)」の評価軸において、年に2回、事業の状況をアップデートし、ポジショニングを分析・評価します。その上で事業ポートフォリオ転換の重要テーマを選定し、検討を推進していきます。

「Cs+ for Tomorrow 2021」のコンセプトと当社グループの価値提供注力分野



(3)

当社グループの価値提供注力分野	セグメント	サステナビリティにおけるテーマ
Environment & Energy		環境負荷低減
Mobility	マテリアル	安全・快適な移動
Life Material		快適な生活
Home & Living	住宅	安心で豊かな暮らし
Health Care	ヘルスケア	健康長寿社会の実現

(中略)

- (1) SDGsについて、自社の経営環境を踏まえ、経営戦略と関連づけて記載
- (2) 価値提供注力分野に関する事業のポジショニング分析・評価方法について具体的に記載
- (3) 各セグメントのサステナビリティにおけるテーマを記載

## 旭化成株式会社 (2/2) 有価証券報告書 (2020年3月期) 【経営戦略等】 P13,15-16 多様性 DX

## iv 事業基盤の強化

## (1) デジタルトランスフォーメーション推進による事業高度化:

デジタルトランスフォーメーションを業務の効率化のみならず、事業戦略検討や新事業創出においても活用していくため、ITインフラ基盤(データプラットフォーム、ツール、人材育成)の強化に取り組みます。具体的には、知財情報による事業戦略構築、マテリアルズ・インフォマティクスによる開発手法の革新、AIによる製品の画像自動検査、設備診断技術の高度化等に注力していきます。2018年度に買収したSage Automotive Interiors, Inc.はAIを活用し、自動車内装材の業界及び競合の知財情報を俯瞰的に分析・処理することによって、当社グループの技術を新事業に応用しています。また、2020年度末を目標にデジタル系エンジニアによるオープンイノベーション拠点の設立等体制を強化することや、2021年度末にはデジタルプロフェッショナル人材を150名体制に拡充すること等、各種施策を着実に進めていきます。

## 従業員が活躍できる基盤づくり:

当社グループが目指す、多様性と変革力による新たな価値の創出には、人材の育成や活躍、またそのための環境整備が欠かせません。特に、新型コロナウイルス感染拡大後の在宅勤務の浸透等によるニューノーマル(新常态)を前提とし、各種施策を進めていきます。これらの施策を通じて、従業員のエンゲージメントの向上や組織への参画意識を向上させ、「皆と一緒に働きたい We want to work together」と、従業員一人一人が心から感じられるような基盤をつくっていきます。

## 従業員が活躍できる基盤づくりの施策例

項目	施策内容
働く環境づくり	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リモートワーク環境下でも働きやすいIT環境の整備</li> <li>・柔軟な働き方を可能にする勤務ルール設計</li> </ul>
制度・仕組みの整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プロフェッショナル人材の育成を目的とした高度専門職制度等の多様なキャリアパスの整備</li> <li>・多様な働き方を前提としたパフォーマンスマネジメントの仕組みを検討</li> </ul>
マネジメントの強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ワーク・エンゲージメントの定期測定による可視化</li> <li>・コーチング等を活用したマネジメント力の強化</li> <li>・ニューノーマルにおける新しいマネジメントスタイルの検討</li> </ul>

(中略)

## (2) ③ 各セグメントの経営方針・経営戦略等

## I 「マテリアル」セグメント

- 価値提供注力分野 : 「Environment & Energy」 「Mobility」 「Life Material」
- 基本戦略 : 価値提供注力分野への経営資源の柔軟なシフト

## &lt;経営環境・経営課題&gt;

本セグメントにおいては、「第1 企業の概況 3 事業の内容」の記載のとおり、汎用の石油化学製品を中心とする基盤マテリアル事業、繊維、高機能ポリマー、消費財を中心とするパフォーマンスプロダクツ事業、電池用セパレータや様々な特殊用途の素材、電子部品等を中心とするスペシャルティソリューション事業を運営しています。これらの事業においては、ビジネスモデルや市場の状況、競合他社に対する競争優位性等の経営環境は、製品群によって大きく異なります。今後の経営環境が目まぐるしく変化する状況においては、製品群によっては価値提供が困難となることも想定し、セグメント全体として高付加価値の製品群を伸ばし、事業を成長させていくことが課題であると認識しています。特に、現在のような経済危機局面においても、高収益を実現できる製品群ポートフォリオへ転換を加速していくことが重要であると考えています。

## &lt;経営方針・経営戦略&gt;

「Environment & Energy」 「Mobility」 「Life Material」における注力事業は、以下の通りです。

- 「Environment & Energy」分野: 多様な技術(CO2ケミストリー~半導体等)で、環境との共生に貢献する
  - ・ リチウムイオン電池用を中心としたセパレータ事業の拡大
  - ・ CO2センサ、水処理用ろ過モジュール、イオン交換膜等の省エネ・環境改善ソリューション事業の拡大
  - ・ アルカリ水電解水素製造システム(グリーン水素の製造)や低炭素社会実現に貢献する次世代CO2ケミストリー、新規CO2分離回収システム等の事業化
- 「Mobility」分野: 安全・快適・環境技術により、これからのモビリティ社会に貢献する
  - ・ 自動車内装ファブリック事業の拡大
  - ・ 構造部品向けのエンジニアリング樹脂等車載関連素材事業の拡大
  - ・ アルコールセンサ等ガスセンサ事業の拡大
- 「Life Material」分野: 特長ある製品と技術力で、健康で快適な日々の生活に貢献する
  - ・ 5G用の情報通信機器向け電子材料・基板材料・電子部品のソリューション事業の拡大
  - ・ 衛生意識の変容、新しいライフスタイルへの転換等によるニーズの変化に対応する素材・ソリューション事業の拡大(医療用ガウン、マスク、消毒ワイパー用途の不織布、食品保存用フィルム、殺菌用深紫外線LED等)

- (1) 全社戦略として、デジタルトランスフォーメーションの推進や従業員が活躍できる基盤づくり等の対策を記載
- (2) 全社戦略に加え、セグメントごとに経営環境を踏まえた経営課題を記載し、これに対するサステナビリティの観点から踏まえた経営方針及び経営戦略を具体的に記載

J. フロント リテイリング株式会社 (1/3) 有価証券報告書 (2020年2月期) 【事業等のリスク】 P28-29 気候

【事業等のリスク】 ※ 一部抜粋

(2) 気候変動への対応とTCFD提言に沿った情報開示

JFRグループでは、気候変動をサステナビリティ経営上の最重要課題であると捉え、気候変動に伴うリスクや機会は、事業戦略に大きな影響を及ぼすものと認識しています。当社グループは、2018年、優先して取り組むべき5つのマテリアリティを特定し、その一つである「低炭素社会への貢献」を最重要課題と位置づけ、コーポレートガバナンス機能の継続的な強化を通じて中長期の目標達成に向けた実行計画の立案等、全社的な取り組みを進めています。

(中略)

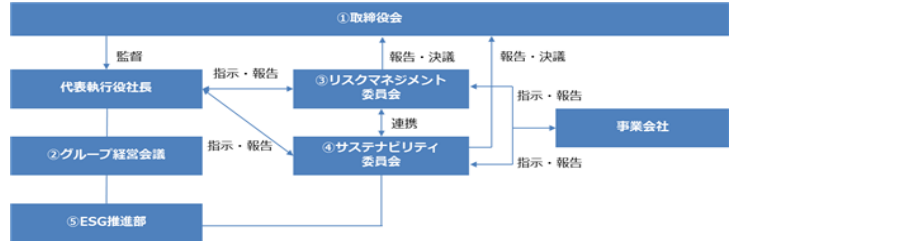
<ガバナンス (環境課題に対するガバナンス) >

JFRグループでは、気候変動への対応を含む「低炭素社会への貢献」をサステナビリティ経営上の最重要課題と認識し、サステナビリティ経営をグループ全社で横断的に推進するため、2019年度に「サステナビリティ委員会」を設置しました。「サステナビリティ委員会」では、当社グループの環境課題に対する実行計画の策定と進捗モニタリングを行っており、取締役会ではサステナビリティ委員会で論議・承認された内容の報告を受け、環境課題に関する長期目標や取り組み施策の決議および進捗についての論議・監督を行っています。

また当社グループでは、環境課題に関する具体的な取り組み施策について、業務執行の最高意思決定機関である「グループ経営会議」で協議しており、決議事項は取締役会へ報告されます。「グループ経営会議」の長を担う代表執行役社長は、直轄の諮問委員会である「リスクマネジメント委員会」および「サステナビリティ委員会」の委員長も担うことにより、環境課題に係る経営判断の最終責任を負っています。取締役会による監督体制のもと、環境マネジメントにおけるガバナンスの強化を進めています。

(1)

・環境マネジメント体制図



- ① 取締役会：業務執行において論議・承認された環境課題に関する取り組み施策の進捗を監督。毎月開催。
- ② グループ経営会議：環境課題に対する具体的な取り組み施策を含む全社的な経営に係る施策について協議。決議事項は取締役会へ報告。毎週開催。
- ③ リスクマネジメント委員会：経営の観点から環境課題を含む包括的なリスクを抽出し、対策を検討。決議事項は取締役会へ報告。都度開催。
- ④ サステナビリティ委員会：グループ全体のサステナビリティ経営を推進するため、グループ経営会議で協議された環境課題へのグループ対応方針を決議、共有。環境課題に関する長期計画とKGI/KPIの策定、各事業会社の進捗状況のモニタリングなどを実施。決議事項は取締役会へ報告。半期に一度開催。
- ⑤ ESG推進部：全社的な環境課題への対応を推進。気候変動を中心とする環境関連情報を収集し、グループ経営会議やサステナビリティ委員会、リスクマネジメント委員会へ報告。

(2)

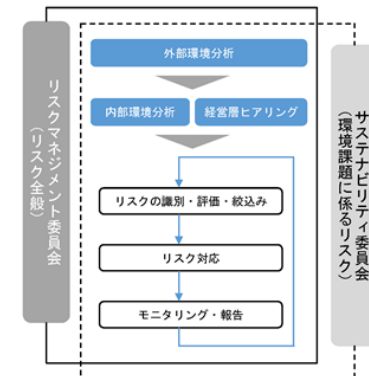
<リスク管理>

JFRグループでは、リスク (不確実性) を戦略の起点と位置づけ、全社的に管理する体制を構築することが重要であると考えています。リスク管理を企業価値向上につなげる取り組みの一つとして、代表執行役社長直轄の諮問機関である「リスクマネジメント委員会」を設置しています。「リスクマネジメント委員会」では外部環境分析をもとに、リスクを識別・評価し、優先的に対応すべきリスクの絞り込みを行い、当社グループでリスク認識を共有し「グループ戦略」に反映して対応しています。

また、2019年度に設置された「サステナビリティ委員会」では、リスクマネジメント委員会で特定したリスクのうち、環境課題に係るリスクについて、より詳細に検討を行い、各事業会社と共有化を図っています。各事業会社では、気候変動の取り組みを実行計画に落とし込み、各事業会社社長を長とする会議の中で論議しながら実行計画の進捗確認を行っています。

その内容について、当社グループの業務執行の最高意思決定機関と位置づける「グループ経営会議」や代表執行役社長直轄の諮問会議である「リスクマネジメント委員会」および「サステナビリティ委員会」において、進捗のモニタリングを行い、最終的に取締役会へ報告を行っています。

・リスク管理プロセス



・リスク管理体制

リスク管理プロセス	担当する会議体
<ul style="list-style-type: none"> <li>リスクの識別・評価・絞り込み</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ経営会議、リスクマネジメント委員会(経営に係るリスク全般が対象)、サステナビリティ委員会(環境課題に係るリスクが対象)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>リスク対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>各事業会社</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>モニタリング・報告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ経営会議、リスクマネジメント委員会(経営に係るリスク全般が対象)、サステナビリティ委員会(環境課題に係るリスクが対象)</li> </ul>

- (1) 環境課題に対する組織体制について図示しながら、各会議体の検討事項や開催頻度も含めて具体的に記載
- (2) リスク管理方法について、図示しながら平易に記載

J. フロント リテイリング株式会社 (2/3) 有価証券報告書 (2020年2月期) 【事業等のリスク】 P30-31 気候

<戦略>

JFRグループでは、気候変動が当社グループに与えるリスク・機会とそのインパクトの把握、および2030年時点の世界を想定した当社グループの戦略のレジリエンスとさらなる施策の必要性の検討を目的に、シナリオ分析を実施しました。

シナリオ分析では、国際エネルギー機関 (IEA) や気候変動に関する政府間パネル (IPCC) が公表する複数の既存シナリオを参照の上 (※)、パリ協定の目標である「産業革命前からの全世界の平均気温の上昇を1.5~2°C未満に抑える」ことを想定したシナリオおよび国別約束草案 (NDC, Nationally Determined Contribution) を含む各国の気候関連の政策目標がすべて達成されることを想定したシナリオ (3°Cシナリオ) の2つの世界を想定しました。

最重要マテリアリティである「低炭素社会への貢献」の実現に向け、当社グループの事業活動について上記シナリオを前提に、気候変動がもたらす影響を分析し、その対応策を検討し、当社グループの戦略レジリエンス (強靱性) を検証しています。

(1)

※参照した既存シナリオについて

(1.5~2°C未満シナリオ)

- ・「Below 2 Degree Scenario (B2DS)」 (IEA, 2017年)
- ・「Sustainable Development Scenario (SDS)」 (IEA, 2019年)
- ・「Representative Concentration Pathways (RCP2.6)」 (IPCC, 2014年) (3°Cシナリオ)
- ・「Stated Policy Scenario (STEPS)」 (IEA, 2019年)
- ・「Representative Concentration Pathways (RCP6.0)」 (IPCC, 2014年)

- (1) 最重要マテリアリティである「低炭素社会への貢献」については、リスクと機会を1.5~2°C未満シナリオと3°Cシナリオに分けて、参照した既存シナリオを含め具体的に記載とともに、(2) それぞれのリスクが財務に与える影響の程度についても記載

各シナリオにおける当社グループのリスク・機会とそれらに伴う事業/財務影響の概観は下記の通りです。なお、事業/財務への影響の大きさは表中の矢印の傾きを3段階で定性的に表示しています。

- ↑ : 当社グループの事業/財務への影響が非常に大きくなることが想定される
- ↗ : 当社グループの事業/財務への影響がやや大きくなることが想定される
- : 当社グループの事業/財務への影響は軽微であることが想定される

・2030年時点を想定した1.5~2°C未満シナリオおよび3°Cシナリオにおける当社グループの事業/財務への影響 (2)

リスク/機会 タイプ		1.5~2°C未満シナリオ		3°Cシナリオ		
		当社グループのリスク/機会の概要	財務 影響	当社グループのリスク/機会の概要	財務 影響	
リスク	移行 リスク	政策 規制	・炭素税 (カーボンプライス) 等、温室効果ガス排出を抑制する政策導入や規制強化に伴い、操業コストが大幅に上昇する。 ・サプライチェーンにおいても操業コストが増加し、調達コストが増加する。	↑	・炭素税 (カーボンプライス) 等、温室効果ガス排出を抑制する政策導入や規制強化に伴い、操業コストが上昇するものの、1.5~2°C未満シナリオほど上昇しない。 ・サプライチェーンにおいても同様に、調達コストには大きく影響しない。	↗
			市場	・消費行動の多様化に伴い、低炭素製品・サービスの需要が増加するなどマーケットは大きく変化し、その対応への遅れは成長機会を喪失する。	↗	・消費行動の多様化に伴う、低炭素製品・サービスの需要は1.5~2°C未満シナリオほど増加することはない、成長機会を喪失するリスクは少ない。
	物理 リスク	急性	・気候変動に起因する自然災害が増加し、店舗や事務所の損害および営業停止日数が増加する。 ・気候変動に起因する感染症リスクが増加し、店舗販売の機会を喪失する。	↗	・気候変動に起因する自然災害が1.5~2°C未満シナリオと比べて増加し、店舗や事務所の損害および営業停止日数も増加する。 ・気候変動に起因する感染症リスクが1.5~2°C未満シナリオと比べて増加し、店舗販売の機会を喪失する。	↑
機会	エネルギー源	・エネルギー消費量に占める再エネ比率が50%以上と大幅に増加し、化石燃料の比率は大幅に減少する。 ・省エネ・再エネの活用推進により、エネルギー調達リスクが低減される。	↗	・エネルギー消費量に占める再エネ比率は30%ほどに上昇する。 ・省エネ・再エネの活用推進により、エネルギー調達リスクはやや低減される。	↗	
	市場	・消費行動の多様化に伴い、当社グループの事業ポートフォリオを再構築し、伸長が見込まれる市場へ資本を集中した結果、3°Cシナリオに比べて収益力が大幅に向上する。 ・気候変動に起因する感染症リスクへの先進的な対応により、3°Cシナリオに比べて成長機会が拡大される。	↑	・消費行動の多様化に伴い、当社グループの事業ポートフォリオを再構築し、伸長が見込まれる市場へ資本を集中した結果、収益力が向上する。 ・気候変動に起因する感染症リスクへの先進的な対応により、成長機会が拡大される。	↗	

## 2. 「ESG」に関する開示例

## J. フロントリテイリング株式会社 (3/3) 有価証券報告書 (2020年2月期) 【事業等のリスク】 P32-33 気候

当社グループでは、2030年時点を想定した財務への影響のうち、特に日本国内における炭素税(※)の導入および再生可能エネルギー由来の電気料金の変動が、重要なパラメータ(指標)になると考えています。そのため、この2つのパラメータについて、1.5~2℃未満シナリオおよび3℃シナリオにおける当社グループへの財務影響を定量的に試算しています。

※気候変動の主な原因である二酸化炭素(CO<sub>2</sub>)の排出に課される税

(前提条件)

- 2030年時点のJFRグループ温室効果ガス排出量は、削減目標の基準年である2017年度比で削減率40%を達成した結果、116,492t-CO<sub>2</sub>と想定。(参考:2017年度実績:194,154t-CO<sub>2</sub>)
- IEAの既存シナリオに基づき、2030年時点における先進国の炭素税価格は、1.5~2℃未満シナリオでは\$100/t-CO<sub>2</sub>、3℃シナリオでは\$33/t-CO<sub>2</sub>と想定。(参考:\$1=100円換算)
- 2030年時点のJFRグループ再生可能エネルギー由来の電気使用量は、総電気使用量に占める再生可能エネルギー比率50%を達成した結果、164,450MWhと想定。なお、2030年時点の総電気使用量は、2018年度実績と同量と想定。(参考:2018年度総電気使用量実績:328,900MWh)
- 再生可能エネルギー由来電気の実勢価格および2030年時点の社会・制度動向の予測をふまえ、再生可能エネルギー由来の電気料金は、それ以外の電気料金と比較して1~4円/kWhの価格高と想定。(参考:2019年度当社グループ再生可能エネルギー由来電気の購入実績:関西エリア+2円/kWh、関東エリア+4円/kWh)

重要なパラメータ(指標)	2030年時点を想定した当社グループへの財務影響		
	項目	1.5~2℃未満シナリオ	3℃シナリオ
炭素税	・炭素税価格(千円/t-CO <sub>2</sub> )	10	3.3
	・炭素税課税に伴うコスト増(百万円)	1,165	384
再エネ由来の電気料金	・再エネ由来の電気料金の価格増(円/kWh)	1~4	
	・再エネ由来電気の調達コスト増(百万円)	164~658	

上記をふまえ、当社グループでは、下記の取り組みを軸とした活動を強化・推進していきます。

- 1.5~2℃未満シナリオの実現に向けた、事業活動に伴う温室効果ガス排出量(Scope1,2 排出量※)の削減
- 1.5~2℃未満シナリオの実現に向けた、省エネルギーの推進と再生可能エネルギーの活用の推進
- 1.5~2℃未満シナリオの実現に向けた、サプライチェーン・プロセスにおける温室効果ガス排出量(Scope3 排出量※)の削減

※Scope1 排出量:事業活動からの直接排出量(燃料使用に伴う直接排出量)

Scope2 排出量:事業活動からの間接排出量(電気・熱の使用に伴う間接排出量)

Scope3 排出量:その他グループが影響を及ぼす間接排出量(サプライチェーンにおける排出量)

- 気候変動に伴う物理リスクへの対応策の強化による強靱なサプライチェーンの実現
- 店舗を核としたCSVへの取り組みを通じたサステナブルな店作りの実現による地域社会への貢献
- サーキュラーエコノミーへの取り組みによる新しいビジネス機会の実現
- 消費者の消費行動の変化に対応した低炭素製品・サービスへの積極的対応

<指標と目標>

JFRグループでは、1.5~2℃未満シナリオの実現に向けた上記戦略に基づき、中長期温室効果ガス排出削減目標を設定しています。また、当社グループの中期温室効果ガス排出削減目標は、SBT(Science Based Targets)の認定を受けています。

目標年度	目標内容
2050年	Scope1,2 排出量ゼロを目指す
2030年	Scope1,2,3 排出量を2017年度比で40%削減する(SBT認定)

当社グループでは、上記目標の達成のために各年度目標を設定するとともに、その達成のための施策ミックス(省エネルギー、再生可能エネルギー由来電気の調達、省エネ設備の導入など)を計画し、温室効果ガス排出量削減を推進していきます。

また、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に対し、当社グループの温室効果ガス排出量の正確性・透明性を確保するため、「Scope1,2 温室効果ガス排出量算定・集計ルール」を策定し、2017、2018年度Scope1,2 エネルギー使用量および温室効果ガス排出量について第三者保証を取得しています。今後は、第三者保証取得の範囲をScope3に拡大し、サプライチェーン全体においても、温室効果ガス排出量の着実な削減に向けて取り組んでまいります。

- 財務影響を算定するにあたり用いた前提条件を具体的に記載
- シナリオ分析から把握した重要なパラメーター(炭素税や再エネ由来の電気料金)について、1.5~2℃未満シナリオと3℃シナリオのそれぞれの財務影響を定量的に記載
- 財務的影響を踏まえ、今後の取組みについて、取組みの目標達成年度と内容を具体的に記載

## CEOメッセージ

## サステナビリティマネジメント

**ESG要素を経営に取り込み、  
リスクに対応するとともに  
成長の機会を的確に掴んでいきます**

SDGsの広がり象徴されるように、サステナビリティがキーワードとして定着し、企業に対するESGへの取り組み要請が高まっています。2018年度を振り返ってみてもその動きはさらに加速したように感じます。リスクと機会を的確にとらえて経営に組み込み、いかにスピーディーにビジネスモデルを変革していくのか、その経営戦略にステークホルダーの注目も高まっています。これからは企業価値を高めるためには、社会的な価値を創出していくことが重要になります。

このようにESGを経営の中核に据えたサステナビリティマネジメントを行っていくために、当社は2018年にESG推進室を立ち上げました。それから1年余りが経過し、ESGは当社の経営に着実に根つきつつあります。投資検討や予算の策定においてもすでに切り離すことのできない視点です。全社戦略会議や取締役会でも日常的にESG関連テーマについて協議し、社会の要請を感度よく反映させるように努めています。

また、ESGに関する情報開示も経営にとって欠かせない要素であり、投資家をはじめ様々なステークホルダーとの対話を積極的に進めています。財務諸表などで明示される業績と違って、ESGの取り組みは概念的でデジタル化しにくく、表現の難しさがあるように思います。その点、当社独自のBlue Value®/Rose Value®は、社会課題に対する当社の取り組みを「見える化」するものであり、ユニークな指標として評価されています。今後も着実に拡大していきます。

社員たちにとっても、ESGに取り組む価値を各々の業務の中で見出すのは難しいことです。そこで私は社員たちと直接話す機会を増やし、私なりに整理した言葉でわかりやすくその意義を伝えるようにしています。このような活動も地道に続けてグループ全体でESGに取り組む風土を築き、前進していく力にしていきます。

## サステナビリティマネジメント

世界中で、SDGsをはじめとする社会課題の解決に向けた取り組みが加速し、企業への要請が高まっています。持続可能な社会の実現には、ソリューション提供を通じて、企業自身が成長しながら継続的に社会価値を創造していくことが不可欠です。そのため、企業はESGの視点で機会とリスクを的確に捉え、経営に反映させていくことがより重要になっています。

## 三井化学グループのサステナビリティ

SDGs等で示されているグローバルなESG課題に対し、

- ビジネス機会を探索し、事業活動を通じた課題解決を図ること
  - 当社グループの将来リスクを認識し、企業として社会的責任を果たすこと
- を通じて、社会および当社グループの持続可能な発展を目指します。

(中略)

## ESG要素の経営/戦略への組み込み

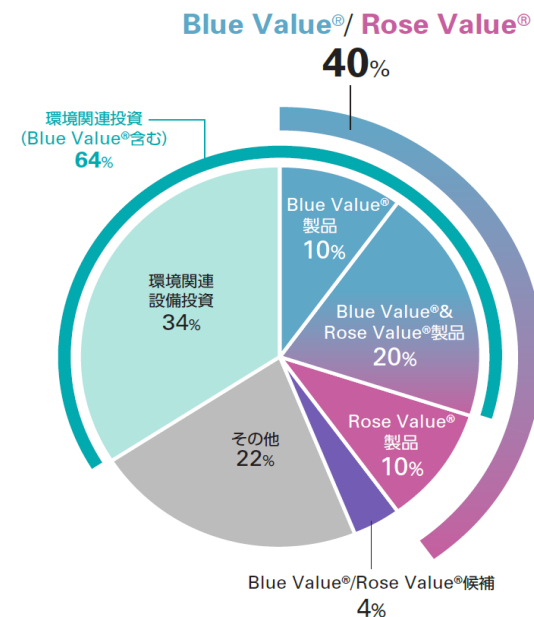
持続可能な経営のためには、SDGs等の社会課題を事業機会と捉えてイノベーションを促進するとともに、将来のリスクを最小化し、経営のレジリエンスを高めていくことが重要です。グローバルな社会要請の変化を的確に捉えて長期視点で経営に反映させるため、経営層による戦略討議を定期的を実施しています。2018年度は、SDGsやESGに関連する方針を策定し、ESG要素を予算策定方針に組み込みました。

2025長期経営計画のKPIとして定めた環境・社会に貢献するBlue Value®、Rose Value®製品の拡大に向け、具体的に事業計画や目標に落とし込む取り組みを進めています。また、社会課題起点の新事業・新製品創出につながるワークショップを開催して社員一人ひとりの意識変革を促し、事業・研究部門との討議を深めています。

さらに2019年度より、新規投融資案件について投資計画に社会課題視点を反映させるシステムを運用しています。Blue Value®、Rose Value®関連投資やSDGsへの貢献、GHG排出量の増減などを見える化し、投融資検討会にて議論しています。

化学企業にとって大きな課題である気候変動およびプラスチック問題に関しては、早期に具体的な対応を示す重要性が高いと判断し、重点的に戦略討議を行いました。気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への賛同やプラスチック廃棄物に関する国際アラリアンスへの参加などを決定し、各方針を策定・公表しました。

2019年度新規大型投融資案件内訳(2019-2021年度分)



- CEOメッセージとして、経営者が考えるサステナビリティマネジメントや気候変動への対応について具体的に記載

## トップメッセージ

不透明・不確実な時代だからこそ  
ぶれることなくCSV経営を貫く

日本では新たな時代「令和」が幕を開けた中、我々のビジネスを取り巻く環境は一層不透明感を増しています。日本においては大規模な台風や豪雨が発生し、オーストラリアでは森林火災が起きるなど、自然災害が頻発、激甚化しています。また、世界経済に影を落としてきた米中の貿易問題は長期化し、英国が正式にEUを離脱するなど、政治・経済情勢も混沌としています。さらに新型コロナウイルスのアウトブレイクは、我が国を含め世界に大きな混乱を巻き起こし、世界経済に多大な影響を及ぼしています。

そうした中キリングループは、長期経営構想「KV2027」の第1ステージである「2019年-2021年中期経営計画（2019年中計）」の2年目を迎えました。私は、このような不透明・不確実な時代だからこそ、ぶれたり迷ったりすることなく、しっかりと「軸」をもってグループ経営を進めることが大切だと考えています。その確かな「軸」となるのが、2013年から取り組んできたCSV経営です。私たちが暮らす社会は、食や健康の問題、地域社会の問題、環境問題など、多くの課題に直面しています。キリングループは、自らの「強み」を生かし、事業を通じてそれらの社会課題の解決に取り組んでいきます。そして「社会的価値の創造」と「経済的価値の創造」を両立することによって、持続的な企業価値向上を追求していきます。

キリングループの「強み」を生かし  
事業を通じて社会課題の解決に取り組む

キリングループの主力であるキリンビール、ライオン、マンマー・ブルワリーなどの酒類事業においては、世界的に強化されつつある飲酒抑制への動きが長期的なリスクとなっています。すでに欧米などでは厳しい広告規制が導入されていますが、アルコールの有害な使用の低減を目指すWHOの要請を受け、今後、国内外を含め飲酒抑制の動きは一層強まるものと予想されます。こうした中、キリングループでは、グローバルに適正飲酒推進・飲酒運転撲滅キャンペーンの展開、ノンアルコール飲料や健康に配慮した商品の開発と普及に注力しています。

国際社会の重要課題である気候変動も大きな事業リスクとなります。キリングループでは、2018年12月に日本の食品会社として初めて「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への賛同を表明しました。提言に基づきシナリオ分析を実施し、気候変動が農産物の収量に及ぼす影響や、農産物生産地での気候変動による水リスク、炭素排出コストへのカーボンプライシングの影響について評価しました。今後も自社の環境負荷低減に取り組むのはもちろん、気候変動が事業に与えるリスクや機会について分析と対応を進めるとともに、情報の開示を進めていきます。

さらに国内では医療費抑制の流れが加速し、薬価の引き下げが続く見通しであり、医薬事業にとってリスクとなります。

キリングループの事業領域には、さまざまなリスクが存在しています。しかし、それぞれのリスクには何かしらの社会課題が潜んでおり、事業を通じてその解決に取り組むことで、新しい事業機会・成長機会を創出できると考えています。

キリングループは、創業から100年以上にわたり一貫して独自の発酵・バイオテクノロジーを培ってきました。さらに食領域を中心とした強いブランドとマーケティング力、国内外でのモノづくりで培ってきた高度なエンジニアリング力にも大きな強みを持っており、独自の発酵・バイオテクノロジーに、これらの強みを組み合わせることで、さまざまな環境変化に対応し世界でも稀な事業モデルへと進化させてきました。今後もこれらの技術や強みに一層磨きをかけ、CSV経営を加速させていきます。

(中略)

ダイバーシティ推進やDXによって  
組織能力を高めイノベーションを起こす

これらの成長戦略を実現していくため、「イノベーションを実現する組織能力の強化」に取り組んでいます。今後の重点テーマの1つが研究開発体制の強化です。新しい知識や発想、スキルなどをもつ多様な人材を積極的に採用・登用していくほか、グループ内はもとよりビジネスパートナーとの共同研究・共同事業をさらに強化・充実させることによって、より多くのイノベーションを生み出せる組織体制へと変革していきます。また、グループの大きな強みであるマーケティング力についても、マーケティング部門だけでなくすべての部門でお客様の視点に立った取り組みを強化することで一層のレベルアップを図ります。

同時に、各業務を高度化・効率化するためDX（デジタルトランスフォーメーション）を推進します。DXによって私たちが目指すのは単なる現状の改善ではありません。コストダウンやバリューアップ、ビジネスモデルを変革できるレベルにまで取り組みを進化させていきます。

さらにコーポレートガバナンスの一層の強化も不可欠であると認識しています。監督の面では、専門性を強化するため、各分野に造詣の深い新任独立社外取締役の拡充を行いました。また独立社外取締役を前年より大幅に増やし、客観的な立場から議論が行える体制にしました。さらに、中長期的な業績向上と企業価値増大へのインセンティブを目的に役員報酬制度の見直しを進めました。財務目標だけでなく非財務目標としてCSVコミットメントの進捗・達成状況度を評価項目に加え、CSV経営によりコミットしていきます。

執行の面では、研究開発体制の強化や健康事業推進室の設置など、執行における責任の明確化を行い、迅速・適切な事業運営が行える体制を確立しました。

キリングループは、これからも結果にこだわり、2019年中計の達成に全力を尽くすとともに、グループの総力を挙げてCSV経営を推進していきます。そして持続的な利益成長と中長期的な企業価値向上、株主還元へのさらなる充実などを通じて、ステークホルダーの皆様のご期待に応えてまいります。今後も一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

- トップメッセージとして、経営者が考えるサステナビリティの課題とその課題を踏まえた経営戦略について具体的に記載

(1) JFEグループの気候変動問題への取り組み

(2) シナリオ分析結果

シナリオ分析

シナリオ設定

●シナリオ分析とは

気候関連リスクと機会を正しく認識した上で、現在の事業戦略に及ぼす影響を評価し、将来の事業戦略策定に活用していくものです。当社事業は気候変動の影響を大きく受ける可能性のある事業であるため、以下の2つのシナリオを

設定しました。

いずれのシナリオも国際エネルギー機関(IEA)が公表しているシナリオをベースとしつつ、カーボンプライスについては2°C目標達成の実現性を高めるために主要排出国に共通で導入されることを前提として分析を実施しました。

設定シナリオ		2°Cシナリオ	4°Cシナリオ
参照シナリオ	移行面	国際エネルギー機関(IEA)による移行シナリオ ●「持続可能な発展シナリオ(SDS)」 <sup>*1</sup> ●「2°Cシナリオ(2DS)」 <sup>*2</sup>	国際エネルギー機関(IEA)による移行シナリオ ●「新政策シナリオ(NPS)」 <sup>*1</sup> ●「参照技術シナリオ(RTS)」 <sup>*2</sup>
	物理影響面	国連気候変動に関する政府間パネル(IPCC)による気候変動予測シナリオ ●「代表的濃度経路シナリオ(RCP)」 <sup>*3</sup>	
社会像		今世紀末までの平均気温の上昇を2°C未満に抑え、持続可能な発展を実現させるため、大胆な政策や技術革新が進められる。 脱炭素社会への移行に伴う社会変化が、事業に影響を及ぼす社会を想定。 ●全世界/産業共通のカーボンプライス <sup>*4</sup> ●自動車販売に占める電動車比率拡大	パリ協定に則して定められた約束草案などの各国政策(新政策)が実施されるも、今世紀末までの平均気温が4°C程度上昇する。 温度上昇等の気候の変化が、事業に影響を及ぼす社会を想定。 ●洪水被害の発生回数増大 ●海水面の上昇

\*1 出典：IEA「World Energy Outlook 2018」 \*2 出典：IEA「Energy Technology Perspectives 2017」 \*3 出典：IPCC「第5次評価報告書」  
\*4 国によってカーボンプライスが異なる場合、CO<sub>2</sub>排出規制が厳しい国の産業と緩やかな国の産業との間で国際競争力が差が生じ、その結果としてカーボンリーケージ(厳しい国の生産・投資が縮小してCO<sub>2</sub>排出量が減る一方、緩やかな国での生産・投資が拡大してCO<sub>2</sub>排出量が増加する)を引き起こすこととなります。参照シナリオであるSDSでは、先進国と一部途上国へのカーボンプライス導入が想定されています。当社は、SDSを踏まえ、2°C目標達成の実現性を高めるために、主要排出国に共通でカーボンプライスが導入されることを前提として2°Cシナリオを設定しました。

●分析対象事業と期間

JFEスチール:鉄鋼事業、JFEエンジニアリング:エンジニアリング事業、JFE商事:商社事業を対象とし、一部グループ会社の事業も含めてシナリオ分析を実施しました。また、分析対象期間は2050年までとしました。

●日本鉄鋼連盟「長期温暖化対策ビジョン」との整合性

日本鉄鋼連盟で策定した「長期温暖化対策ビジョン」は、2100年までを見据えた最終的な「ゼロカーボン・スチール」への挑戦を意味するものです。一方、当社グループのシナリオ分析の対象期間は、長期的な挑戦の途中段階において、当社グループの事業戦略の強靭性を確保していくことを企図して、2050年に設定しました。

事業に影響を及ぼす重要な要因の選定プロセス

●重要なリスク機会・要因の選定プロセス

STEP1: 対象事業に影響を及ぼす要因をバリューチェーン上で俯瞰して整理

STEP2: 要因を網羅的に俯瞰した上で、「要因に与える影響度」と「ステークホルダーの期待と懸念」を勘案し、特に重要な要因を選定

	2°Cシナリオ	4°Cシナリオ
調達への影響		⑤気象災害多発による原料調達不安定化
直接操業への影響	①鉄鋼プロセスの脱炭素化 ②鉄スクラップ有効利用ニーズの高まり	⑥気象災害による拠点損害
製品・サービス需要への影響	③自動車向け等の鋼材需要の変化 ④脱炭素を促進するソリューション需要の拡大	⑦国土強靭化

影響度

ステークホルダーの期待と懸念

重要な要因の選定

重要な要因の選定軸: ●影響度(リスク機会が発生する可能性×発生した場合の影響の大きさ) ●ステークホルダーの期待と懸念

	社会の変化・変化への対応	JFEグループに対するステークホルダーの期待と懸念	評価結果
2°Cシナリオ 重要な要因① 鉄鋼プロセスの脱炭素化	鉄鋼プロセスに対する社会的な脱炭素要求の高まり	大規模な脱炭素を実現する革新技術の導入 カーボンプライスの導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>革新技術で大きく貢献</li> <li>革新技術導入のための投資負担の増加</li> <li>カーボンプライス導入による操業コスト増加</li> </ul>
	炭素排出量が小さい電炉法への注目高まり	電炉鋼の期待の高まり スクラップ発生量の増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>電炉鋼による転炉鋼の代替</li> <li>JFEグループにおける電炉鋼生産の拡大</li> </ul>
2°Cシナリオ 重要な要因② 鉄スクラップ有効利用ニーズの高まり	自動車に求める需要の変化	EVモーター増加 内燃機関減少 軽量化でマルチマテリアル化	<ul style="list-style-type: none"> <li>スクラップ供給量に制約があり、転炉鋼生産は増加</li> <li>スクラップ生産、電炉エンジニアリングの拡大</li> <li>スクラップ物流ビジネスが拡大</li> </ul>
	素材への環境性能要求の高まり	脱炭素・リサイクル性要求	<ul style="list-style-type: none"> <li>EV化で電磁鋼板の需要増加</li> <li>自動販売機台数の増加で特殊鋼需要増加</li> <li>自動車用高張力鋼板の需要増加</li> <li>鋼材のリサイクル性に再注目</li> </ul>
2°Cシナリオ 重要な要因③ 自動車向け等の鋼材需要の変化	脱炭素社会への移行	移行を促進するソリューション需要の拡大 省エネ技術の海外展開	<ul style="list-style-type: none"> <li>再生可能エネルギー発電プラント</li> <li>日本で開発・実用化した先端省エネ技術(BAT)の、途上国などにおける低炭素ビジネス(エコソリューション)</li> </ul>
	気温上昇に伴う気象災害の激甚化	原料調達不安定化	<ul style="list-style-type: none"> <li>再エネ(バイオマス、地熱、太陽光発電)プラントの一貫施工・運営</li> <li>ごみ焼却炉、プラスチックリサイクルプラントの一貫施工・運営</li> <li>CCU・CCS設備の一貫施工</li> <li>低炭素ビジネスの海外展開</li> </ul>
4°Cシナリオ 重要な要因④ 気象災害多発による原料調達不安定化	気温上昇に伴う気象災害の激甚化	原料調達不安定化	<ul style="list-style-type: none"> <li>具体的対策を推進中「代替調達・ソース分散」「設備能力増強」</li> </ul>
	気温上昇に伴う気象災害の激甚化	台風や大雨による被害増加 洪水被害増加 海面上昇による浸水被害発生	<ul style="list-style-type: none"> <li>洪水・浸水対策などは既に実施中</li> <li>海面上昇による浸水被害の影響は対応可能レベル</li> </ul>
4°Cシナリオ 重要な要因⑤ 国土強靭化	気温上昇に伴う気象災害の激甚化	インフラ強化の重要性増大 災害対策製品の需要増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>インフラ強化に資する鋼材・関連製品で貢献</li> </ul>

TCFDの枠組みに基づき、(1) 設定したシナリオの内容や(2) 各シナリオの分析結果について具体的に記載

## JFEグループの気候変動問題への取り組み

## シナリオ分析の評価概要

## FOCUS 重要な要因① 鉄鋼プロセスの脱炭素化

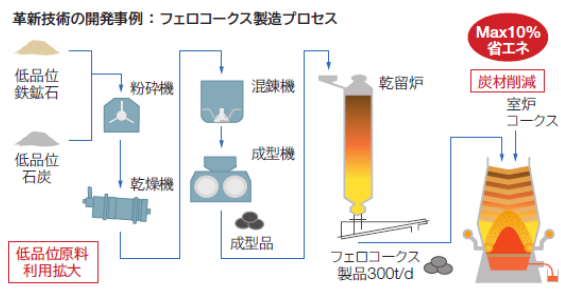
世界に先駆けて脱炭素化を実現すべく、革新技術の開発を推進。  
革新技術の導入による投資に耐える財務基盤を維持し、脱炭素社会への移行に大きく貢献。

JFEスチールでは従来から省エネ技術開発による製鉄プロセスの高効率化、脱炭素化に積極的に取り組み、世界最高レベルのエネルギー効率を誇る製鉄プロセス技術を確立しています。さらなる脱炭素化を進めるため、水素還元やCCSなどによるCO<sub>2</sub>排出量削減が期待される革新的製鉄プロセス(COURSE50、フェロコークス)開発を推進していきます。

COURSE50は水素還元技術で約10%、CCSで約20%、合計で約30%のCO<sub>2</sub>排出量削減を目指す技術です。2030年頃までに実機化し、高炉関連設備の更新タイミングに合わせて2050年頃までの順次導入を目指します。フェロコークスは高炉内での鉄の還元効率を改善し、CO<sub>2</sub>排出量を大幅に削減する技術です。さらに、最終的な『ゼロカーボン・スチール』の実現を目指して、2030年以降の水素還元製鉄技術等への挑戦も推進していきます。

これらの革新技術の導入を重要課題として国と協力して推進していきます。また、その投資負担に十分耐える財務基盤を有しています。

現在、フェロコークス製造量300t/dの中規模パイロットプラント設備をJFEスチール西日本製鉄所(福山地区)に建設中です。



## カーボンプライスは全世界共通で導入されるためコスト競争力は維持

主要排出国に共通でカーボンプライスが導入される場合、操業コストの増加分は当然に国内外の鉄鋼製品価格に反映されることになり、当社のコスト競争力は維持されます。加

えて、鉄鋼は競合素材の中で生産量あたりのCO<sub>2</sub>排出量が最も少ないため、素材間のコスト競争において鉄鋼の優位性を高めます。

## FOCUS 重要な要因② 鉄スクラップ有効利用ニーズの高まり

スクラップ利用量が增大する一方で、長期的に粗鋼需要も増大するため高炉による銑鉄生産量(転炉鋼)も増加。また、保有する電炉利用の拡大、電炉一貫施工技術の活用、スクラップ物流の拡大によりJFEグループ全体の機会に。

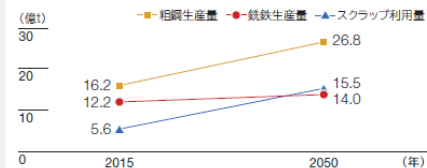
電炉鋼の原料である鉄スクラップは、鉄の高度なバリューチェーンの中で既にほぼ全量回収され有効に利用されています。2℃シナリオの世界では、鉄はSDGs実現のための基礎素材として活用され鉄鋼蓄積は拡大し、スクラップ利用量も増加していきますが、人口と経済成長に伴って世界的な

鉄鋼需要が進展し、持続的な社会の発展を支えるために高炉による銑鉄(転炉鋼)生産も増加すると推算しています(日本鉄鋼連盟:長期温暖化対策ビジョン)。また、現在の技術では転炉鋼のみ実現可能な高品質鋼材も多数存在します。転炉鋼と電炉鋼はそれぞれの用途に応じて共存していきます。

JFEグループは、電炉鋼ニーズの高まりや世界的なスクラップ発生増大を機会ととらえ、グループの電炉鋼製造を推進するとともに、最新鋭の省エネルギー電炉設備を一貫施工するエンジニアリング技術を活用し、事業機会を獲得していきます。また、そのほかのスクラップ利用技術も開発を進め、鉄鋼業全体でのスクラップ利用を拡大させます。

一方、スクラップ利用の拡大は、それを流通させる物流の拡大をもたらし、JFE商事での物流ビジネス拡大に繋がります。

鉄鋼生産・スクラップ利用量の需給想定



- シナリオ分析結果に基づき自社にとって重要な要因を特定し、その対応策を具体的に記載