

記述情報の開示の好事例集2024 金融庁 2024年11月8日

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

1. 「全般的な要求事項」の開示例

(好事例の選定にあたって、特に注目した項目)

ガバナンス

戦略

リスク管理

指標及び目標

：サステナビリティに関する考え方及び取組の欄で記載が求められる4つの枠組みについて、参考になる開示

目次

○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

1. 「全般的要求事項」の開示例

(番号)

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント

1-1～1-2

好事例として採り上げた企業の主な取組み

アサヒグループホールディングス株式会社

1-3

武田薬品工業株式会社

1-4

開示例

	ガバナンス	戦略	リスク管理	指標及び目標	
アサヒグループホールディングス株式会社	●		●		1-5～1-7
株式会社セブン&アイ・ホールディングス	●	●	●		1-8～1-10
武田薬品工業株式会社	●	●	●	●	1-11～1-12
シンプレクス・ホールディングス株式会社	●	●	●	●	1-13～1-14
住友金属鉱山株式会社	●	●	●	●	1-15～1-16
株式会社ローソン	●	●		●	1-17～1-18
株式会社荏原製作所	●				1-19～1-20
花王株式会社	●				1-21

●：「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」及び「指標及び目標」は、サステナビリティに関する考え方及び取組の欄で記載が求められる4つの枠組みについて、参考になる開示

投資家・アナリスト・有識者が期待する主な開示のポイント

参考になる主な開示例

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

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

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

①監督側の観点

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

②執行側の観点

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

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

- 武田薬品工業株式会社(1-11)

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

経緯や
問題意識

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

プロセスの
工夫等

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

充実化した
ことによる
メリット等

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

開示をする
に当たって
の工夫

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

好事例として採り上げた企業の主な取組み②（武田薬品工業株式会社）

経緯や
問題意識

- 投資家が有価証券報告書のサステナビリティセクションに注目しているとのコメントを、投資家から直接受けた経緯があり、同報告書での開示内容の質と量の充実を検討した。
- 企業理念に基づく指標 (Corporate Philosophy Metrics (以下、CP Metrics)) をタケダのサステナビリティの取組みとして社外へ発信していくことを検討した。
- 企業理念や事業戦略、事業運営とサステナビリティの取組みの関連性をより明確に提示した。
▶TCFDフレームワークに基づく開示 (TCFDレポート)、CP Metrics の取り込み

プロセス
の工夫等

- 企画段階から、投資家と直接対話を行い、期待およびニーズをヒアリングした。
- Chief Financial Officer、Chief Global Corporate Affairs & Sustainability Officerと、コーポレート・メッセージや開示骨子について予め議論した。
- 社内のエキスパートがデータ・記述を更新後、部門横断のコアチームであるファイナンス、サステナビリティ、リーガルが横断的にレビューし、コーポレート・メッセージとの整合性を担保した。
- 各取組みに対して責任を有するエグゼクティブが、開示内容に目を通し、メッセージが適切に反映されていることを確認するプロセスとして、Sustainability/ESG External Disclosure Committee およびタケダ・エグゼクティブ・チームによるレビューも実施した。
- 開示プラットフォームシステムの活用により、作成・レビュープロセスを効率化した。

充実した
ことによる
メリット
等

- 法定開示書類において、より多くのデータや記述を開示することで、実際にデータ・記述の更新を行う社内のエキスパートにアカウントビリティがあることを意識づけることができる。
- CP Metricsを統合報告書のみでの開示から、法定開示書類である有価証券報告書に取り込んだことで、サステナビリティ情報の法定開示が決定しているCSRDやSECに向けた予行演習になった。
- 法定開示書類でコンパクトにまとまったサステナビリティ情報を提供したことで、投資家への説明がスムーズになった。

開示を
するに
当たって
の工夫

- サステナビリティセクションを、ISSB基準を見据え、TCFDフレームワークに沿った章立てに再構成した。
- CP Metricsに対する限定保証について、監査法人と調整し、準拠した基準などより詳しい注記を記載した。
- 有価証券報告書の提出スケジュールに間に合うよう、ESGデータ (CP Metricsを含む) の保証スケジュールを調整した。
- 有価証券報告書では、サステナビリティに係るハイレベルなステートメント、取組みを記載／統合報告書では、より具体的なストーリーを絡めて取組みの詳細を紹介／ESGデータブックでは、サステナビリティにかかるデータを集約している。

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

(2)

(1) サステナビリティ

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

①ガバナンス

「サステナビリティ・ガバナンス」

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

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

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

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

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

※サステナビリティ実行会議の議論を補完するために実施

好事例として着目したポイント

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

(1) 【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

〔取締役会におけるサステナビリティの議論〕

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

サステナビリティに関する直近の取締役会報告内容

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

(2) 〔取締役会のサステナビリティスキル・能力〕

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

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

取締役会スキルマトリックス

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

(中略)

「取締役会スキルマトリックス」に定めるスキルの定義

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

(3) 〔役員報酬への社会的価値指標(サステナビリティ指標)の組み込み〕

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

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

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

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

好事例として着目したポイント

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

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

③リスク管理

[リスクマネジメント体制]

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

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

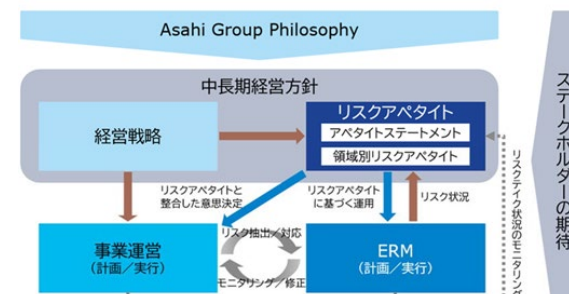
(2)

2. アサヒグループ リスクアペタイト

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

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

アサヒグループリスクアペタイトフレームワーク



ステークホルダーの期待

(中略)

(3)

3. アサヒグループのクライシスマネジメント体制

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

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

■リスクマネジメント体系



(1)

【事業等のリスク】 ※ 一部抜粋

1. アサヒグループのリスクマネジメント体制

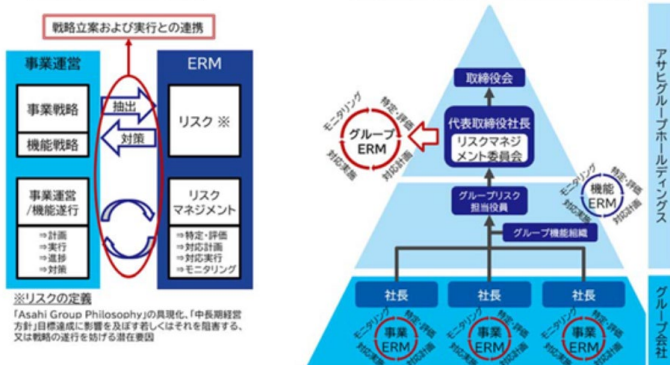
アサヒグループは、グループ全体を対象に、エンタープライズリスクマネジメント (ERM) を導入しております。この取り組みの中で、グループ理念「Asahi Group Philosophy」の具現化、並びに「中長期経営方針」の戦略遂行及び目標達成を阻害しうる重大リスクを、戦略オペレーション、財務、コンプライアンス等全ての領域から特定及び評価し、対応計画を策定、その実行及びモニタリングを継続的に実施することで、効果的かつ効率的にアサヒグループのリスク総量をコントロールします。

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

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

アサヒグループERM

グループERMのマネジメント体制



好事例として着目したポイント

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

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

(1) サステナビリティ共通

① ガバナンス

当社は、社会課題の解決に貢献し、社会と当社グループの持続的成長を目指すため、事業活動を通じたサステナビリティ活動の推進・管理・統括を目的として、年2回開催する代表取締役社長を委員長とした「CSR統括委員会」をCSR基本規程に基づき設置しております。また、ステークホルダーの期待や要請に対応するために特定した重点課題（マテリアリティ）の解決及びコンプライアンスのさらなる徹底に資する事業活動を推進するために、同委員会傘下に具体的な施策の検討・推進を担う下部組織として5つの部会（コンプライアンス部会、企業行動部会、サプライチェーン部会、環境部会、社会価値創造部会）を設け、課題の解決並びに未然防止に取り組んでおります。

傘下の5部会の活動状況は、「CSR統括委員会」において報告を受けて指導・改善を図るとともに、持株会社と事業会社の連携の強化を図っております。



●コンプライアンス部会

グループ会社の社員が法令及び社会的規範を遵守し、お客様やお取引先様との間の公正取引を含むコンプライアンスを実践することは、当社グループの社是「信頼と誠実」の実現のために欠くことができない重要な基盤です。持株会社である当社は、グループ各社のコンプライアンス体制強化のサポート及び監督の実効性を確保し、グループ各社レベルでのコンプライアンスの徹底に努めております。コンプライアンス部会は、当社の執行役員総務法務本部長を部会長とし、当社の法務主管部門が部会運営を行うことで、具体的な施策の推進を図っております。

●企業行動部会

グループ会社の社員が当社グループの社是を理解し、企業行動指針を遵守することは、当社グループの社是「信頼と誠実」の実現のために欠くことができない重要な基盤です。企業行動部会では、グループ会社の社員を対象に、社是や企業行動指針の周知、教育による意識向上など、企業行動指針の徹底を基軸とした活動を行っております。また、働きがいのある職場づくりを目指すため、従業員エンゲージメント調査を実施するほか、女性や障がい者など多様な人財の活躍推進、介護と仕事の両立支援、長時間労働の是正をはじめとした労働環境の改善、休日・休暇の取得促進など、すべての社員が安心して働ける環境づくりを進めております。企業行動部会は、当社の執行役員最高人財責任者（CHRO）兼人財本部長を部会長とし、当社の人事主管部門が部会運営を行うことで、具体的な施策の推進を図っております。

●サプライチェーン部会

国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」や「持続可能な開発目標（SDGs）」へ迅速に対応し、人権や環境に配慮した健全なサプライチェーンを構築することは、企業の重要な社会的責任の一つであると同時に、ステークホルダーからも強く求められております。サプライチェーン部会では、商品・サービスにおけるサプライチェーン全体での社会的責任を果たすため、お取引先様に「セブン&アイグループお取引先サステナブル行動指針」のご理解と実行をお願いしております。その遵守状況をCSR監査などを通じて定期的に検証・共有し、教育・啓発・是正を進めております。また、グループ各社ごとの品質向上と安全性の確保のため、当社グループの「品質方針」に基づいて、グループ各社の品質基準や管理体制の整備・強化を図ります。サプライチェーン部会は、当社の執行役員最高商品戦略責任者（CMDO）兼グループ商品戦略本部長を部会長とし、当社の商品戦略の主管部門が部会運営を行うことで、具体的な施策の推進を図っております。

●環境部会

気候変動や資源の枯渇などの問題に対して、商品や原材料、エネルギーを無駄なく利用するとともに、お客様やお取引先様にもご協力いただきながらサプライチェーン全体で環境負荷低減に取り組むことは、社会の持続的な発展に資するとともに当社グループの持続的な成長につながる重要な要素です。そのため、環境部会では、2019年4月に取締役会で決議し、同年5月に公表した環境宣言「GREEN CHALLENGE 2050」に基づき、「脱炭素社会」、「循環経済社会」、「自然共生社会」の実現を目指した取り組みを推進しております。気候変動関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）の提言も踏まえ、気候変動のリスクと機会について分析し、対応策の進化を図っております。環境部会は、当社の執行役員ESG推進本部長を部会長とし、当社の環境施策の主管部門が部会運営を行うことで、具体的な施策の推進を図っております。

●社会価値創造部会

社会価値創造部会では、事業領域が拡大し、関係する社会課題が多様化するなか、社会課題の解決に取り組むことが新しいビジネス機会につながるという認識のもと、社会的価値と経済的価値の双方を生み出す事業の創出（CSV＝共通価値の創造）を目的とした活動を行っております。持続可能な社会の実現に向けて、さまざまなステークホルダーとの対話を通じて特定した取り組むべき「7つの重点課題」に対して、これまで培ってきた事業インフラやノウハウなど、事業特性・経営資源を活かして本業を通じて社会課題起点の新規事業の企画・立案・実行に取り組むほか、お取引先様や社会起業家、NPOといった外部との連携も視野に入れて、取り組みの深化に努めます。社会価値創造部会は、当社の取締役執行役員最高戦略責任者（CSO）兼経営企画本部長を部会長とし、当社の経営企画主管部門が部会運営を行うことで、具体的な施策の推進を図っております。

好事例として着目したポイント

- 全社的なガバナンス体制を端的に記載
- 具体的な施策の検討・推進を担う5つの部会の取組み内容や構成を端的に記載

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

② 戦略

当社グループは社会課題解決と企業価値向上の両立を経営の根幹に据えて、サステナビリティの推進に積極的に取り組んでいます。事業と関係する社会課題や社会要請が多様化する中、特に重視すべき課題に集中して適切に対応するために、当社グループの事業領域と特に親和性の高い「7つの重点課題（マテリアリティ）」を特定し、課題解決に向けて取り組みを進めております。これらにより、本業を通じての社会課題及び重点課題を起点とした新たなビジネスモデルの創出に取り組んでおります。

<7つの重点課題（マテリアリティ）>

重点課題1：お客様とのあらゆる接点を通じて、地域・コミュニティとともに住みやすい社会を実現する

重点課題2：安全・安心で健康に配慮した商品・サービスを提供する

重点課題3：地球環境に配慮し、脱炭素・循環経済・自然と共生する社会を実現する

重点課題4：多様な人々が活躍できる社会を実現する

重点課題5：グループ事業を担う人々の働きがい・働きやすさを向上する

重点課題6：お客様との対話と協働を通じてエンカナルな社会を実現する

重点課題7：パートナーシップを通じて持続可能な社会を実現する

重点課題のリスク及び機会

7つの重点課題（マテリアリティ）	リスク	機会
①お客様とのあらゆる接点を通じて、地域・コミュニティとともに住みやすい社会を実現する	<ul style="list-style-type: none"> 生活拠点の減少により人口減少・過疎化・高齢化が進行し、販売機会が減少 地域との連携不足に伴い計画どおりに新規出店が進まず、新たな価値の提供機会の損失 	<ul style="list-style-type: none"> 生活インフラとしての社会的役割の拡大によるステークホルダーからの信頼獲得 地域活性化による販売機会の拡大
②安全・安心で健康に配慮した商品・サービスを提供する	<ul style="list-style-type: none"> 商品事故及び店頭事故の発生による顧客の離反 品質管理、表示等の法令違反による信用低下 健康商品開発の遅れによる顧客の離反 	<ul style="list-style-type: none"> 徹底した安全・品質管理による顧客ロイヤリティの向上 健康配慮商品、お客様ニーズに即した新しい商品提供による販売機会の拡大
③地球環境に配慮し、脱炭素・循環経済・自然と共生する社会を実現する	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動がもたらす自然災害の増加による店舗・物流網への物理的損害 異常気象がもたらす需給の変化や原油等原材料価格変動による、仕入価格の高騰 食品廃棄・温暖化ガス排出などの環境負荷の高い企業イメージの定着による顧客の離反 	<ul style="list-style-type: none"> 省エネや廃棄物削減、リサイクル、エネルギー供給源の見直しによるコスト削減 環境対策先進企業としてのブランド価値の創出
(中略)		

・重点課題のリスク及び機会については、当社サステナビリティデータブック2023（2023年2月期実績）内「サステナビリティを巡るリスク・機会」を以下のURLからご参照ください。

https://www.7andi.com/library/dbps_data/template/res/sustainability/pdf/2023_09_01.pdf

重点課題に資する事業を通じた具体的な施策

7つの重点課題（マテリアリティ）	具体的な施策
①お客様とのあらゆる接点を通じて、地域・コミュニティとともに住みやすい社会を実現する	1. 地域社会に根差した経営 お買物に不便を感じる方へのお届けサービスの拡大（7NOW、イトーヨーカドーとくし丸、セブンあんしんお届け便、ネットスーパー） 食事に不便や困難を感じる方への家事を軽減する商品の開発・販売
②安全・安心で健康に配慮した商品・サービスを提供する	2. 安全・安心で豊かな社会への支援 栄養や健康に配慮した商品の開発と販売 さらなる品質管理体制の強化
③地球環境に配慮し、脱炭素・循環経済・自然と共生する社会を実現する	3. 環境に配慮した経営 プラスチック使用量削減やPETボトルの循環型リサイクル、再生可能エネルギーの利用 食品ロスの削減、持続可能性が担保された商品の調達
(中略)	

・重点課題については、当社サステナビリティデータブック2023（2023年2月期実績）内「7つの重点課題」を以下のURLからご参照ください。

https://www.7andi.com/library/dbps_data/template/res/sustainability/pdf/2023_11_01.pdf

③ リスク管理

当社は、コーポレートガバナンスに係る各種委員会の一つとして、リスクマネジメント委員会を設置し、事業活動におけるリスクを定期的に洗い出し、重要リスクの特定とその管理体制の強化を行っております。

本リスク管理体制の中に、サステナビリティに関するリスクも含まれています。個別のリスクを含むリスク管理の詳細は、後記「第一部 企業情報 第2 事業の状況 3 事業等のリスク」をご参照ください。

④ 指標及び目標

当社グループの事業を通じた「7つの重点課題（マテリアリティ）」の解決に資する活動目標については、各事業会社が重点課題ごとに設定しています。目標と実績の詳細は、当社サステナビリティデータブック2023（2023年2月期実績）内「データ集」に記載しています。以下のURLからご参照ください。

https://www.7andi.com/library/dbps_data/template/res/sustainability/pdf/2023_24_01.pdf

好事例として着目したポイント

- ・ 特定した重点課題ごとにリスクと機会、具体的な施策を端的に記載

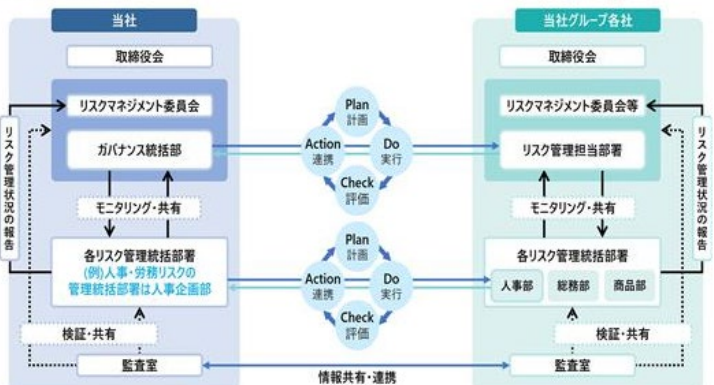
(1) 【事業等のリスク】 ※ 一部抜粋

＜グループリスク管理体制＞

当社グループは、当社及び当社グループ各社において、リスクマネジメント委員会等の会議体を設置しています。リスクマネジメント委員会は、原則半期に1回開催され、各リスク管理統括部署より自社のリスク管理状況に関する報告を受け、リスクの網羅的な把握、その評価・分析及び対策について協議し、今後の方向性を定めています。

一方、各種リスクについては、当社リスク管理統括部署を主体とするグループ横断の会議体等を通じて、該当するリスクに係る対応の方向性や各社のリスク低減の取り組み、更にリスクが顕在化する兆候を示す社内外の各種事例等の共有を図っています。

グループリスク管理体制



＜リスク管理のPDCA＞

当社グループでは、グループ内外の情報をもとに、「網羅的なリスクの洗い出し」「リスクの評価と改善策の立案」「優先順位付け」「改善活動とモニタリング」を実施しています。

また各社監査室は、定期的な内部監査を通じ、独立した立場で、リスク管理が効果的に実施されていることを検証し、各部署に対し、必要に応じてリスク管理向上のための助言を行っています。

改善活動とモニタリング

- 更なる改善策の実行
- 当社の各リスク管理統括部署による当社グループ各社に対するリスク対応の実行支援
- 各社監査室による定期的な内部監査を通じたリスク管理体制の実効性の検証

リスク評価の検証

- リスクマネジメント委員会にて各種リスク改善策の効果検証
- 各種リスクに対する認識の共有



リスクの洗い出しと評価及び改善策立案

- リスク事象の定期的な洗い出しと洗い替え
- 各リスク管理統括部署を主体とした具体的改善策の立案

改善策の実行

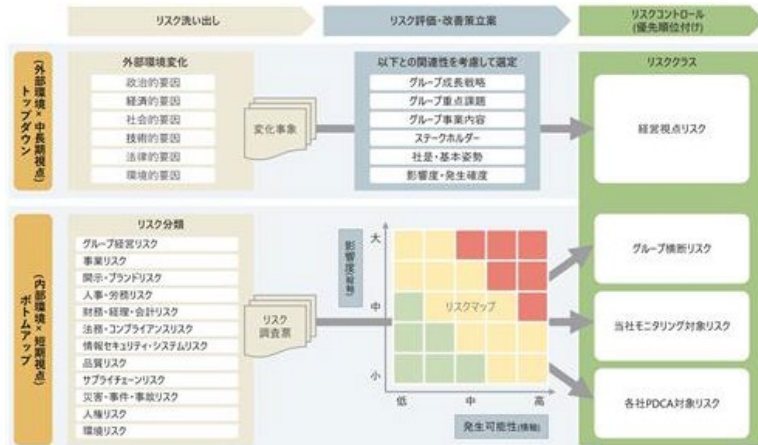
- 評価された各種リスクについて重要性及び改善の喫緊性からリスクの優先順位付け
- 各種リスクに対する改善策をリスクマネジメント委員会にて確認

(2)

＜リスク評価プロセス＞

当社グループの内部環境の変化に加え、地政学リスクやESG関連リスクの高まりといった世界的な潮流の変化や、消費者の価値観の変化、ネット通販の拡大など事業環境の様々な変化をとらえる必要があります。特に近年では、先行き不透明な国際情勢など、企業活動を取り巻く環境の不確実性を高める要因が増大しています。

このような環境下において、これまでのリスク管理で主に対象としていた内部環境・短期的視点のリスクだけでなく、外部環境・中長期的視点のリスクを加え、内外環境変化に対応できるようにリスク分類を整備・拡充しました。更に、リスクが顕在化した場合の業績に与える影響度の評価観点として、これまでの定量的な要素に、事業継続や当社グループのブランドイメージの毀損などの定性的な要素を追加することで、各種リスクの評価・分析の多角化・高度化を図っています。



また、各種リスクを主に重要性、共通性、顕在性、効率性の観点で総合的に判断の上、4つのリスククラスに分け、それぞれのリスククラスに応じて当社と当社グループ各社における役割と責任を明確化し、各種リスクの改善活動をその主体者が実施することで、グループ全体のリスク管理の実効性を高めています。

リスククラス	定義	役割・責任	
		改善活動	モニタリング
経営視点リスク	中長期的に当社グループへの影響度が高く、かつグループ全体で統一した考え方で対応すべき性質を持つリスク	当社	当社
グループ横断リスク	グループ全体に共通し、かつリスクが相対的に高く、効率性の観点から横断的に対応すべき性質を持つリスク	当社	当社
当社モニタリング対象リスク	リスクが相対的に高く、当社グループ各社で個別に対応すべき性質を持つリスク	各社	当社
各社PDCA対象リスク	上記以外の、当社グループ各社で個別に対応すべき性質を持つリスク	各社	各社

好事例として着目したポイント

- (1) 全社的なリスク管理体制を端的に記載
- (2) リスク評価プロセスを端的に記載するとともに、リスククラスごとの管理体制について端的に記載

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

ガバナンス

当社の取締役会は、ビジネスリスクおよび財務開示に関連するものを含め、当社の業務運営を監督する責任を有しています。取締役会は、一定の意思決定権を当社の経営幹部に委譲しています。社長兼チーフ エグゼクティブ オフィサー (社長CEO) および当社グループ各機能を統括する責任者から構成されるタケダ・エグゼクティブ・チーム (TET) のメンバーは、ビジネス&サステナビリティ・コミッティー (BSC) およびリスク・エシックス&コンプライアンス・コミッティー (RECC) を含む特定の経営幹部レベルの委員会において、当社における重要事項について意思決定を行います。BSCは、サステナビリティを含む当社の事業戦略および関連する目標、コミットメントを監督する責任を有しています。RECCは、重要なリスクに対する緩和策を含む当社のエンタープライズ・リスク・マネジメント (ERM) プログラムおよびグローバル・モニタリング・プログラムに関連する監視および決定事項にかかる責任を有しています。取締役会は、社長CEO、その他のTETメンバーおよび各経営会議体から定期的に最新情報を入手しています。

BSCは、当社の3つのサステナビリティに係る約束である「Patient」(すべての患者さんのために)、「People」(ともに働く仲間のために)、「Planet」(いのちを育む地球のために)に基づき、特定のTETメンバーにサステナビリティ課題に対する一部の監督責任を委譲しています。「Patient」についてはグローバル ポートフォリオ ディビジョン プレジデントが、「People」についてはチーフ HR オフィサーが、「Planet」についてはグローバル マニュファクチャリング&サプライ オフィサーが、それぞれ責任を有しています。

当社のガバナンス体制のさらなる詳細については、「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 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 3. 業務執行に係る事項」をご参照ください。

事業戦略

当社は、私たちの企業理念に基づいて、持続的な経営および成長を実現します。バイオ医薬品企業としての強みと能力を活かして、患者さん、株主の皆様、および社会のための長期的な価値を創造すると同時に、従業員、地域社会、および環境に良い影響をもたらすことで、当社の存在意義を果たしていきます。

当社は、「存在意義 (パーパス)」を「目指す未来 (ビジョン)」および「価値観 (バリュー)」と融合させることで、不変の価値観に基づく持続的成長を目指しています。当社は、パーパスとビジョンを達成するためにどこに注力をするべきか (事業戦略) を「私たちの約束」および「優先事項」で定めています。私たちの約束は、「Patient すべての患者さんのために」、「People ともに働く仲間のために」、および「Planet いのちを育む地球のために」の大きく3つの柱に分けられており、データやデジタル、テクノロジーを活用しながら実行されています。これには、当社およびステークホルダーにとって戦略的 중요性が高い非財務関連課題の評価 (マテリアリティ・アセスメント) の結果が反映されています。

Patient すべての患者さんのために

当社は、科学的根拠に基づき、治療の選択肢が限られている患者さんをはじめ、すべての人々の暮らしを豊かにする医薬品の創出に取り組んでいます。これは、当社の存在意義 (パーパス) の根幹となるものです。当社の研究開発 (R&D) は、主要な疾患領域に焦点を当て、高度に差別化されています。私たちは、研究所の専門的な研究開発能力、社外とのパートナーシップ、患者団体との連携、健康の公平性への取り組み、およびデータ、デジタル、テクノロジーの活用などを通じて、当社製品を患者さんに提供しています。

私たちは、患者さんに高品質な医薬品を途絶えることなく供給する責任があることを理解しています。この責任を果たすために、堅ろうなグローバルサプライチェーンシステムを構築しています。戦略上、重要な製品および原薬については複数の調達先から購入し、調達方針についても地政学的リスクを考慮した戦略を有しています。

治療を最も必要とする患者さんに我々の医薬品を十分にお届けできなければ、科学的なイノベーションは大きな意味を成しません。高度な技術と意欲を持つ医療従事者やインフラの整備に加え、健全な医療財政、保険医療制度、そして科学的根拠に基づく政策によって支えられた最新の医薬品と医療技術の提供がなされなければ、患者さんに医薬品をお届けすることはできません。そのため、当社では次のことを実施しております。

- 患者さんの医薬品アクセスを促進するために包括的な戦略を実施し、医療の価値 (バリューベース・ヘルスケア) を促進するグローバルな政策やプログラムを支援しています。私たちは、最先端の治療をもたらす医学的・経済的な価値が十分に反映されながらも、患者さんがそれらの革新的な治療を公平かつ持続的にうけることができるエコシステムの構築に賛同しています。
- 革新的な新製品を患者さんにお届けできるように、グローバルな製品 (成長製品・新製品) を上市するにあたっては、国の経済レベルや医療制度の成熟度に応じて、国ごとに異なる価格帯を設定しています (ティアード・プライシング)。また、治療費を支払うことができない患者さんにも必要な医療を提供するために、医薬品アクセスプログラムを含む患者支援プログラムを提供しています。
- グローバルCSRプログラムを通じて、グローバル団体やNGO、NPOと連携して、低・中所得国の保健システム強化を支援しています。

私たちの医薬品はグローバルに上市されていますが、各エリアや国ごとに、状況に応じた最適な戦略を検討しています。私たちの価値観 (バリュー) はグローバルで行う事業活動全体で浸透しているため、一刻を争う場合であっても、各地域の従業員は、患者さんに最も近いところで価値観 (バリュー) に沿った意思決定を行い、私たちの医薬品をタイムリーに提供することができます。

当社の患者さんに対する取り組みの詳細は、2024年7月に当社ウェブサイトに掲載を予定している2024年統合報告書「PATINET すべての患者さんのために」をご参照ください。

(中略)

好事例として着目したポイント

- 全社的なガバナンス体制に加え、「3つのサステナビリティに係る約束」の責任者や監督責任の委譲等について端的に記載
- 企業理念を体現するための「3つのサステナビリティに係る約束」と事業戦略の関係や、「3つのサステナビリティに係る約束」に関する戦略と「約束」を達成するために行っている取り組みを具体的に記載

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

リスク管理

リスク管理は、当社で働く人材、資産、社会的評価・評判（レピュテーション）を守り、当社の成長と成功に向けた長期的な戦略を支える柱となります。これまでに特定されたサステナビリティに関連するリスクは、既存のグローバルおよび事業場レベルのリスク管理プロセスを通じて対処されています。

全社的なリスク管理プロセスは、取締役会の監督のもとチーフ・エシックス&コンプライアンス・オフィサーが統括しています。また、主要な全社的なリスクおよびそれらのリスクの発生防止・低減措置の実効性は、RECCおよび取締役会によって毎年承認されています。

リスク管理は全社的な事業体制に組み込まれており、全社的なリスク評価プロセスによって、サステナビリティに関連するリスクを含めたリスクを識別、評価し、またそのリスク低減施策を実施しています。このプロセスは、リスクの全体像を把握し、リスクに基づいた意思決定を行う企業風土を醸成するようデザインされています。関連する各部門は、担当領域ごとに主要なリスクとその対応への責任を担っています。

当社のリスク管理プロセスのさらなる詳細については、「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 (1) コーポレート・ガバナンスの概要 3. 業務執行に係る事項 < 内部統制システムに関する基本的な考え方とその整備状況 > ③損失の危険の管理に関する規程その他の体制」をご参照ください。

指標および目標

当社は、企業理念に基づく行動を通して、長期的な価値の創造を目指しています。関連する部門で働く従業員が意見を出し合って「企業理念に基づく私たちの指標 (corporate philosophy metrics)」を策定しました。従業員は、各評価指標の進捗状況を「企業理念ダッシュボード」でいつでも確認できるようになっています。透明性の高い情報共有は、従業員一人ひとりがタケダの持続的な成長に責任を持ち、社外ステークホルダーとの信頼関係の構築を促します。

Patient すべての患者さんのために

当社は、科学的根拠に基づき、治療選択肢の限られた患者さんや地域社会にとって、暮らしが豊かになる医薬品の創出に取り組んでいます。これは、当社の存在意義（パーパス）の根幹となるものです。当社の研究開発（R&D）パイプラインは、主要な治療領域に焦点を当て、高度に多様化されています。私たちは、研究所の専門的な研究開発能力、社外とのR&Dパートナーシップ、患者団体との連携、健康の公平性への取組み、およびデータ、デジタル、テクノロジーの活用などを通じて、当社製品を患者さんに提供しています。

当社は、革新的な医薬品へのアクセスをより多くの人々に拡大しています。

好事例として着目したポイント

- (1) 全社的なリスク管理プロセス、リスク評価プロセスを端的に記載
- (2) ・評価指標の進捗状況の確認方法について端的に記載
・「サステナビリティに係る約束」に掲げた事項に取組むことの重要性と、対応する指標を具体的に記載するとともに、複数年の実績を定量的に記載
- (3) 保証会社と保証にあたり準拠している基準を明記したうえで、各種指標について限定的保証を受けている旨を記載

重要性	指標	2022年度	2023年度
Patient すべての患者さんのために	医薬品候補マイルストーンの達成	18	29
	薬事承認件数およびピボタル臨床試験開始件数		
	臨床試験結果の公開	100%	100%
	公開されている登録サイトに結果概要が適切なタイミングで公開された臨床試験の割合		
	医薬品の持続的な安定供給	99.3%	99.1%
	指定納期に基づき発注数量通りに出荷した注文書の割合		
	健全な製造工程の維持	100%	100%
	重要な指摘事項のなかった規制当局による査察の割合		
	ALUNBRIG	9	
	TAKHZYRO	9	9
成長製品・新製品のアクセス向上 (注2)	4	4	
ALOFISEL	4	4	
EXKVITY	2	6	
LIVTENCITY	2		
低・中所得国および医療システムが発展途上にある国における医薬品アクセスプログラムの強化	1,366	1,682	
資力ベースの患者支援プログラムに新規に登録した患者さんの数			

(注1) 2023年度の上表の各種指標については、KPMGあずさサステナビリティ株式会社より、国際監査・保証基準審議会 (IAASB) によって発行されたISAE (国際保証業務基準) 3000 及びISAE3410に準拠した限定的保証業務を受けています。その結果、同社より、2024年6月25日付ですべての重要な点において、会社の定める規準 (2024年7月に当社のウェブサイトに掲載予定) に従って算定され、表示されていないと認められる事項は発見されなかったとの結論を受領しております。

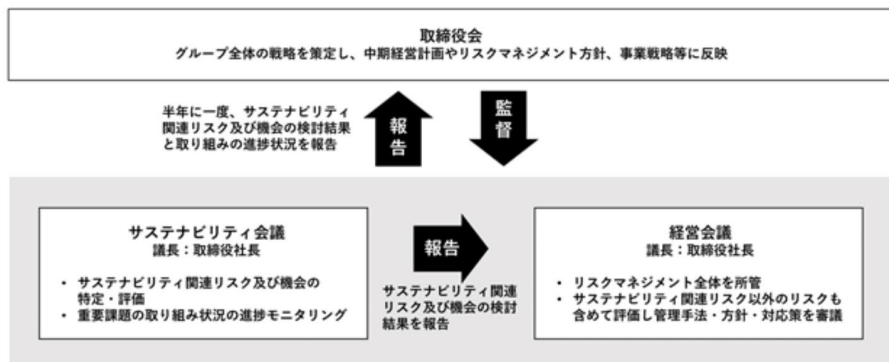
(注2) 2023年度の初日時点で上市から5年を経過していない成長製品・新製品を対象としています。

(1) 【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

(1) ガバナンス

当社は取締役会の監督のもと、取締役社長及び業務執行取締役から構成され、取締役社長が議長を務める経営会議において全社的なリスクマネジメントを行っておりますが、サステナビリティ関連のリスク及び機会の特定・評価については、サステナビリティ会議に権限を委譲して実施しています。サステナビリティ会議は、取締役社長及び当社並びに子会社の業務執行取締役から構成されており、取締役社長が議長を務めております。サステナビリティ会議において審議されたサステナビリティ関連のリスク及び機会の評価と、関連する目標や取組の進捗状況は、経営会議に報告され、全社的なリスクマネジメントの一環として審議されるほか、取締役会に対しても半期に一度報告されることにより、取締役会による実効性のある監督を可能としております。

取締役会においては、これらの報告を踏まえ、グループ全体の戦略を策定し、中期経営計画やリスクマネジメント方針、事業戦略等に反映する体制を整えております。



また、特に従業員の健康や安全衛生に関する具体的な課題を検討し、業務を遂行するため、「サステナビリティ会議」の下に「健康経営委員会」及び「オフィス環境委員会」を設置し、さらに健康経営委員会の下に法定の「衛生委員会」を、オフィス環境委員会の下に「安全委員会」を組織する体制をとっております。健康経営委員会は、衛生委員会を統括する当社グループ取締役を委員長とし、産業医や従業員代表の参画を求めて、整合性のとれた運営体制により、従業員やその家族の心身の健康の維持・増進と、その結果としての生産性向上に資する施策を企画・立案・実行しています。

さらにサイバーセキュリティ及びデータセキュリティに係るリスクの管理については、3ラインモデル（注）における社内第2線として情報セキュリティ担当役員（CISO）を置き、CISOは事業部門に対する牽制的役割を期するため、当社グループの管理部門担当取締役から任命しています。さらにその諮問機関として各事業部門の部門長をはじめとするメンバーから構成される情報リスク管理委員会を設置し、全社からボトムアップで情報を集約し、解決する体制を整えております。

（注）第1線は事業部門が顧客に対する製品やサービスの提供とリスクの管理を行い、第2線は本社部門がリスクに関連する事項について、専門知識、支援、モニタリングの提供と意義を唱え、第3線は内部監査部門が目的の達成に関連するすべての事項について、独立した客観的なアシュアランスと助言を行う（内部監査人協会「IIAの3ラインモデル—3つのディフェンスラインの改訂」より引用）



(2)

(2) リスク管理

当社は、経済的損失、事業の中断又は停止、信用又はブランドイメージの失墜をもたらす危険性をリスクと定義し、リスクを低減・回避するためにリスクマネジメント体制を整備しています。

サステナビリティ会議では、各構成員から当社グループを取り巻く環境を踏まえたサステナビリティに関する課題が報告され、サステナビリティ関連のリスクを幅広く特定しています。そこで特定したリスクについては、発生可能性と、実際に発生した際に当社グループにもたらす損害のインパクトの二軸で評価し、各リスクの重要度を決定します。重要と判断したリスクに関しては経営会議及び取締役会へ報告する体制をとっています。

また重要と判断されたサステナビリティ関連のリスクについては、サステナビリティ会議において目標の設定や進捗管理を行い、半期に一度、取締役会へ報告することで定期的なリスクのモニタリングを実施し、対応状況の評価や重要リスクの見直しにつなげています。

(中略)

さらに、サイバーセキュリティ及びデータセキュリティに係るリスクについては、情報リスク管理委員会において各事業部門の部門長をはじめとする構成員から報告されたリスク及び機会を識別し、その管理方法を定め、各部門に適切な助言を行っております。そして、その重要なものについては経営会議に報告するとともに、四半期ごとに取締役会に活動状況を報告し、全社的なリスクマネジメントの一環として検討しております。

このほか、人権侵害リスクに関しては、人権を侵害するリスクの特定や対応方針を定めたシンプレクスグループ人権基本方針を策定し、公表しているほか、従業員の安全衛生等に関するリスクについては、定期実施しているストレスチェックや健康診断の結果、エンゲージメント・サーベイの結果などからリスクを特定し、健康経営委員会が対応目標を定め、対応状況の進捗管理を行っております。従業員の腐敗防止・贈収賄防止策に関しては、シンプレクスグループ腐敗防止基本方針を策定し、公表しているほか、インサイダー取引研修などの各種コンプライアンス研修の実施、外部の第三者である弁護士を窓口とする内部通報窓口の設置などのリスク低減策を実施しております。

好事例として着目したポイント

- (1) ・全社的なサステナビリティ関連のガバナンス体制として、サステナビリティ会議の構成や役割、取締役会との関係等を端的に記載
- ・特定の検討課題に対応する委員会の位置付けや役割、構成について端的に記載
- (2) リスク評価及び重要と判断したリスクの管理方法について端的に記載するとともに、一部のリスクについては、さらに詳細を記載

(1) 【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

(3) 戦略

当社グループは、金融領域のみならず非金融領域へも事業領域を拡大していくなかで、様々な対象顧客向けに高付加価値サービスを広く提供しております。そのような中で、当社においてもサイバーセキュリティ、気候変動、人材採用戦略等の観点から想定されるリスク及び機会に対処する必要があることはもちろん、当社がサービスを提供することで各顧客によるESGの取り組みを支援することもまた重要であると考えております。このような考えに基づき、2024年3月1日には、経済産業大臣からDX認定事業者の認定を受け、その取り組みを加速していくこととしております。

① サイバーセキュリティ

金融機関を主要な顧客とする現況から、サイバーセキュリティにおけるシステミックリスクの対策は極めて重要だと考えています。堅牢なサーバを含む強固なインフラの構築、そして金融上のシステミックリスクを未然に防ぐために金融機関等コンピューターシステムの安全対策基準（FISC安対）（注1）に対応したシステム開発、内部監査室におけるシステム監査の定期または臨時の実施に加えて、シンプレクス株式会社の開発・提供するソリューションに関して内部統制に係る評価報告書「SOC1 Type 2 報告書」及び「SOC 2 (Security) Type 2 報告書」（注2）を取得し、顧客からの受託業務に関する透明性・安全性について監査法人が保証する報告書を顧客に提供しております。

また、情報セキュリティ基本方針を制定し、創業以来、一貫して高い情報セキュリティ意識で事業に取り組み、その知見と実績を積み上げているほか、社内システムにおいては、ソフトウェア及びハードウェアにおいて堅牢なセキュリティを採用し、機密情報の漏洩等の防止を徹底しています。

ソリューション別にはISMS (ISO27001) 情報セキュリティマネジメントシステム（注3）の認証を受けており、全社員を対象に毎月テーマ別の情報セキュリティ研修及び年に一度のテストを実施する等、常に社員のセキュリティへの意識と知識の向上を図っております。

さらに、企業間取引における秘密保持はもちろんのこと、顧客が取り扱う個人情報の機密が保たれることは重要と考えられることから、個人情報保護方針を制定し、個人情報の厳格な管理の下に堅牢な製品、サービスの開発・提供を行っております。

(注) 1. 公益財団法人金融情報システムセンターにおいて、わが国の金融機関等が、事業展開を行ううえで金融情報システムを活用するに際し、開発や導入、運用等において必要と考えられる安全対策を基準として示したもの

(注) 2. 米国公認会計士協会 (AICPA) が定める受託会社 (Service Organization) における受託業務 (顧客への提供サービス等) に係る内部統制を評価・報告する枠組みであるSOC (System and Organization Controls) に関し、第三者の立場から客観的に評価して保証意見を表明する報告書。当社グループにおいては下記の対象サービスについて保証意見の表明をいただいております。

・シンプレクス株式会社のソリューションに係るシステムインテグレーションサービス／運用保守サービス／共同利用型 (ASP) サービス

(注) 3. 情報セキュリティに関する機密性、完全性及び可用性とPDCAサイクルを繰り返すことによるマネジメントシステムが組織に備わっていることについて第三者の審査を受け、認証を受ける制度。当社グループにおいては下記の登録範囲において認証を取得しております。

①FX (外国為替証拠金取引) システムにおけるソフトウェア開発、保守、運用業務及びサービス基盤の提供

②仮想通貨システムにおけるソフトウェア開発、保守、運用業務及びサービス基盤の提供

③金融機関向けのクラウドシステム開発、保守、運用業務及びサービス基盤の提供

(2)

(4) 指標及び目標

当社グループにおけるサステナビリティ（気候変動関連及びサイバーセキュリティ・データセキュリティ関連）のリスク及び機会に関する指標の内容並びに当該指標を用いた目標及び実績は次のとおりであります。

	指標の内容	目標 (注) 1	実績 前連結会 計年度	実績 当連結会 計年度
全般	サステナビリティ会議開催回数	1月ごと開催	3回	10回
(中略)				
セキュリティ	年次セキュリティ理解度測定受講率	100%	100%	100%
	情報リスク管理委員会開催回数	1週ごと開催	57回	57回
	セキュリティインシデント対応訓練実施回数	—	1回	1回
	セキュリティ教育テーマ社内周知回数	—	12回	12回
	ISMS認証取得	—	一部ソリューションにおいて取得済 (注) 4	同左

(注) 1. 目標について、各種施策の継続又は現状以上の数値達成を目指すのが定量的に提示が難しい場合又は目標を定量的に算定することが難しい場合は、「—」としております。

(中略)

4. 取得済みのソリューションについては、「(3) 戦略 ① サイバーセキュリティ」をご参照ください。

好事例として着目したポイント

- (1) サイバーセキュリティ対策として行っている取組みや、取得済みのソリューション等について具体的に記載
- (2) セキュリティ関連の取組みにおける指標を設定し、目標と複数年の実績を定量的に記載

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

(2) ガバナンス及びリスク管理

①サステナビリティ推進体制

当社グループは、サステナビリティ委員会を中心にサステナビリティ活動を推進しています。サステナビリティ委員会は、委員長を社長とし、副委員長にサステナビリティ担当役員（経営企画部所管執行役員）、委員として各事業本部長、各事業室長、技術本部長、技術本部技術企画部長、工務本部長、工務本部生産技術部長、本社部長が参加し、サステナビリティ推進部・経営企画部が事務局を務め、年2回以上開催しています。また、会長、社外取締役及び監査役はオブザーバーとして出席しています。

本委員会における主な審議項目は以下のとおりであり、サステナビリティ活動の進捗・各パフォーマンスの評価・次年度の活動計画のレビュー・見直しが行われ、PDCAを回しています。

- ・サステナビリティ方針、重要課題、「2030年のありたい姿」の改正の審議
- ・サステナビリティ活動の年次計画など、サステナビリティ活動に関する重要事項及び「2030年のありたい姿」への到達度を評価するための指標の審議・決定
- ・サステナビリティ活動に関する定期的な評価及び是正措置の発動
- ・サステナビリティ推進に関する情報提供、情報交換、重要な施策の説明、認識の共有化
- ・その他、サステナビリティ活動に関する重要な課題の審議

2023年度は本委員会を3回開催し、その他の重要な課題として、住友金属鉱山グループ水方針の策定について審議を行いました。

なお、サステナビリティ活動の統制として、取締役会において、サステナビリティ活動の進捗状況報告を年2回以上実施しています。また、その他サステナビリティ活動に関する重要課題についての審議・決議を都度行っています。

②サステナビリティ個別課題の検討組織

サステナビリティ委員会の下部組織として、サステナビリティ7部会、マネジメントシステム4分科会、カーボンニュートラル推進委員会、企業価値向上戦略会議、DX推進委員会があります。これらの各組織は、重要課題ごとに定められたKPI及びテーマに沿った年間目標と計画に基づいて活動しています。

・サステナビリティ7部会

資源有効活用部会、環境保全部会、地域社会貢献部会、ダイバーシティ部会、人権部会、安全・衛生部会、コミュニケーション部会のサステナビリティ7部会は、「2030年のありたい姿」の推進、「2030年のありたい姿」の検討・制定など、事業部門及びコーポレート部門から参加する社内横断的組織を構成しており、事業と一体となったサステナビリティ活動を推進しています。

・マネジメントシステム4分科会

当社グループの主要なマネジメントシステムを組織横断的に推進し、経営基盤を強化するために、リスクマネジメント分科会、コンプライアンス分科会、品質分科会、「責任ある鉱物調達」分科会を設置しています。関連する事業部門及びコーポレート部門長が参加し、それぞれのテーマに則って方針を策定し、活動計画の進捗を確認しています。

・カーボンニュートラル推進委員会

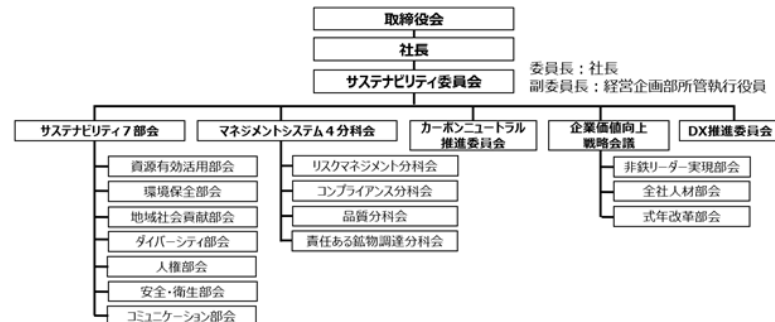
当社グループが目指すべきカーボンニュートラル実現に向けた方針、道筋を明確にして、より迅速により強力に全社的に推進することを目的としています。カーボンニュートラル推進は当社がサステナビリティ活動の中で特に優先的に対応する必要があると考え、サステナビリティ7部会とは別にカーボンニュートラル推進委員会として設置しています。委員長はカーボンニュートラル推進担当役員（技術本部所管執行役員）、副委員長として安全環境部所管執行役員、委員として各事業本部長及び関係部門長が担当し、年2回以上開催しています。

・企業価値向上戦略会議

当社グループ事業の持続的成長を実現し企業価値を向上させることを目的として、企業価値向上戦略会議を設けています。この目的の達成をより確実にするために、下部組織として非鉄リーダー実現部会、全社人材部会、式年改革部会を設置しています。議長を経営企画部所管執行役員とし、各事業本部長及び関係部門長が参加し、年2回以上開催しています。また、成長戦略を持続的に実現するため、大型プロジェクトのパイプライン管理を行い、企業価値向上の実現に向けて発現した課題に柔軟に対応し環境適応を図っています。大型プロジェクトについては進捗を確認し、その場で適切な助言・指示を行っています。

・DX推進委員会

当社グループが目指すべきDXの将来像を明確にして、DXの全社的な推進による経営への寄与を最大化することを目的として、DX推進委員会を設置しています。DX推進担当役員（技術本部所管執行役員）を委員長とし、各事業本部長及び関係部門長を委員として、年2回以上開催しています。



好事例として着目したポイント

- 全社的なサステナビリティ推進体制を端的に記載するとともに、サステナビリティ個別課題の検討を行う組織ごとの取組み内容や構成を端的に記載

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

(2)

③ リスク管理

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

<重要課題特定プロセス>

a) 「サステナビリティ課題」の抽出

国際金属・鉱業評議会 (ICMM) の「10の基本原則」やGlobal Reporting Initiative (GRI) スタンダードなどの国際的なガイドラインや、OECDなどが予想する2030年の状況、及び同じ目標年であるSDGsの目標・ターゲットなどを整理し、89の「サステナビリティ課題」を抽出しました。

b) 「サステナビリティ課題」重要性評価による重要課題案の特定

抽出された89の課題について、以下の3つの視点に基づき社会的側面、事業側面の2軸にて評価を実施、両側面に共通して重要度が高い11の課題を重要課題案として特定しました。この評価、特定はサステナビリティ7部会、事業部門、当社グループ若手従業員、サステナビリティに関する有識者による議論を経て行われました。

- ・社会に与えるインパクトの程度
- ・積極的に取り組まないことで増大するリスク
- ・積極的に取り組むことで得られる機会

c) KPI案の作成

特定された重要課題ごとの「2030年のありたい姿」及びKPI案をサステナビリティ7部会にて検討しました。

d) 経営層による議論と取締役会決議

重要課題、「2030年のありたい姿」、KPIの各案について、全執行役員及び監査役により議論を実施し、最終案についてサステナビリティ委員会にて承認を経て、取締役会で決議されました。

	重要課題	検討組織
①	非鉄金属資源の有効活用	資源有効活用部会
②	気候変動	カーボンニュートラル推進委員会
③	重大環境事故	環境保全部会
④	生物多様性	環境保全部会
⑤	従業員の安全・衛生	安全・衛生部会
⑥	多様な人材	ダイバーシティ部会
⑦	人材の育成と活躍	ダイバーシティ部会
⑧	ステークホルダーとの対話	コミュニケーション部会
⑨	地域社会との共存共栄	地域社会貢献部会
⑩	先住民の権利	人権部会
⑪	サプライチェーンにおける人権	人権部会

(3) 戦略

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

① 非鉄金属資源の有効活用

a) 2030年のありたい姿

高い技術力で資源を生み出す企業

1. 非鉄金属を安定して社会へ供給する企業
2. 産学官と連携したオープンな技術開発で、不純物を有効活用して社会に貢献する企業
3. 非鉄金属の循環システムの構築と維持に貢献する企業
4. 社会課題の解決に貢献する高機能材料の開発・供給を行う企業

b) 方針・考え方

当社グループは、天然資源の採掘から高機能材料の生産までを行い、その過程で扱う非鉄金属素材も多岐にわたります。技術的課題等で今まで利用できなかった資源の活用やリサイクル技術開発等を通じて有限な非鉄金属資源を無駄なく、より有効に活用することへのチャレンジは、当社グループの責務であると考えています。

持続可能な社会に貢献するため、「ものづくり力」を基本に、社外との連携も含めた研究開発を行い、製品を作る技術力を向上させ、非鉄金属資源の安定供給・未利用資源の有効化・難処理資源からの回収・リサイクル技術の活用などに取り組みます。

(中略)

(4) 指標と目標、及び実績

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

① 非鉄金属資源の有効活用

指標	目標 (2030年度)	2022年度実績
銅鉱山プロジェクトの推進	<ul style="list-style-type: none"> ・銅権益生産量30万トン/年の達成と維持に向けJV鉱山の生産体制を強化 ・JV鉱山における鉱山周辺及び深部探鉱の強化、選鉱能力の拡張、IoT・AIを活用した操業改善等による着実な銅生産量の達成 ・ケブラダ・ブランカ銅鉱山Phase 2以降のプロジェクト推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・2022年のJV鉱山における銅生産量 (権益分) は実績予想 (2022年5月公表) 22万トンに対し、実績は20万トンと未達 ・背景として、モレンシー銅鉱山はトラック人員不足の影響、セロ・ベルデ銅鉱山はコロナ禍の影響、カンデラリア/オホス・デル・サラド銅鉱山はトラックの整備遅延と陥没穴事故の影響、ノースパークス銅鉱山は主力鉱体からの品位低下の影響 ・ケブラダ・ブランカ 銅鉱山Phase 2からの銅精鉱生産開始に注力
新規優良銅金資源の獲得	<ul style="list-style-type: none"> ・オペレーターシップを持つ新規鉱山の開発 	<ul style="list-style-type: none"> ・2021年に投資したケノーランド・ミネラルズ社等を通じて、新規JV探鉱プロジェクトへの参入、新規鉱山の買収等に向けた検討を実施 ・そのほか、新規JV探鉱プロジェクトの組成に必要な情報収集、現地調査なども実施

好事例として着目したポイント

- (1) 重要課題の特定プロセスを端的に記載するとともに、特定した重要課題ごとに検討組織を記載
- (2) 重要課題ごとに、2030年のありたい姿、方針・考え方を記載するとともに、対応する指標と2030年度の目標、実績を表形式で端的に記載

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

(2)

(1) サステナビリティ共通

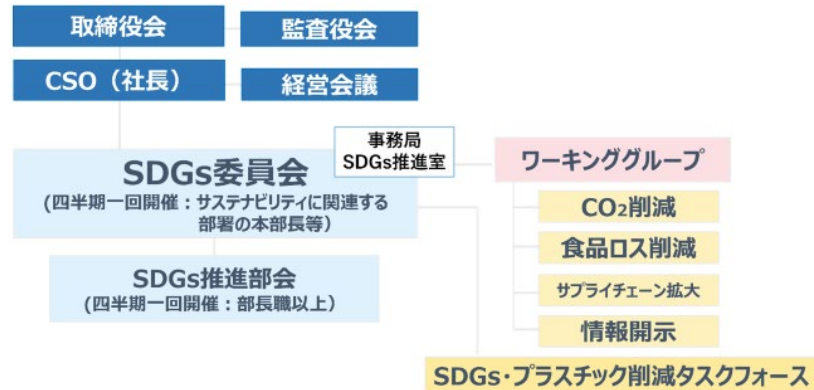
(中略)

《ガバナンス》

当社グループは、ESG基軸経営の実践を通じて、気候変動などの環境問題や人権などの社会的課題へ対応すべく、CSO（チーフ・サステナビリティ・オフィサー：最高サステナビリティ責任者）を設置し、代表取締役社長がこの任に就いております。加えて、社長直轄のSDGs推進室を専任部署として設置し、グループ全体のサステナビリティ活動に関する責任を担っております。サステナビリティに関連する部署の組織長が委員として出席する「SDGs委員会」（年4回開催）では、SDGs推進室が事務局となり、当社グループのサステナビリティに関する取り組みを推進しております。

SDGs委員会の下には、当社グループが対応すべき課題の中でも特にスピード感をもった対応が必要であると考えたテーマ（CO2排出量削減、食品ロス削減、プラスチック使用量削減、サプライチェーン、情報開示）について、ワーキンググループ等を設置し、具体的な推進施策等の検討を行っております。そこでの検討結果をもとにSDGs委員会で方向性を確認、必要に応じて経営会議、取締役会等の会議体において決裁する体制をとっております。

＜サステナビリティ推進の体制図＞



《戦略》

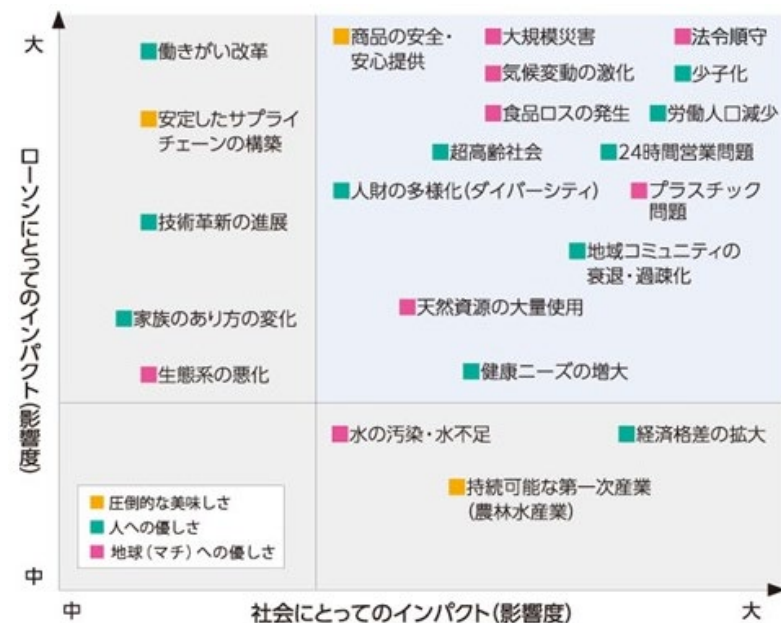
当社グループが取り組むべき課題については、「3つの約束」をもとに、当社グループのバリューチェーンを含めた事業活動において、環境・社会・経済に対する影響が大きい課題から優先すべきサステナビリティ上の課題（マテリアリティ）を「6つの重点課題」として整理しております。当社の各部門、当社グループの各社が「3つの約束」を徹底し、相互に連携させた意欲的な取組を推進することで、「重点課題」への対応を進めております。さらに、その取組み状況をSDGs委員会へ定期的に報告し、グループ全体としての進捗を図っております。

＜6つの重点課題＞

1. 安全・安心と社会・環境に配慮した圧倒的な高付加価値商品・サービスの提供
2. 商品や店舗を通じてすべての人の健康増進を支援
3. 働きやすく、働きがいのある環境の提供
4. 子どもの成長と女性・高齢者の活躍への支援
5. 社会インフラの提供による地域社会との共生
6. 脱炭素社会への持続可能な環境保全活動

＜「重点課題」特定のステップとマトリクス＞

「重点課題」特定のステップ	
STEP 1	環境・社会・経済に対する影響が大きい課題を洗い出し、ローソンならではの「重点課題」を決定するため、事業活動を原材料調達、製造、物流等のバリューチェーンに分解。各段階で社会課題を洗い出してどのような取り組みがSDGsのゴール（目標）・ターゲット（項目）につながるのかを確認しました。
STEP 2	お客さまをはじめ、FC加盟店、株主・機関投資家などのステークホルダーからいただいたご意見やアンケート結果等から洗い出した社会課題のうち、社会にとってインパクト（影響度）の大きい課題を抽出しました。
STEP 3	ステークホルダーのご意見から抽出した社会課題とローソンにとってインパクト（影響度）の大きい社会課題を突き合わせ、「マチの“ほっと”ステーション」を目指すために優先すべき社会課題を特定しました。
STEP 4	特定した社会課題に対応するローソンの取り組みを「3つの約束」と紐づけ、重点課題を決定しました。



好事例として着目したポイント

- (1) サステナビリティに関する取組みの推進体制を端的に記載
- (2) 重点課題特定のステップを具体的に記載するとともに、抽出した課題を「3つの約束」と紐づけたマトリクスを図示

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

《リスク管理》

当社グループでは、CRO（最高コンプライアンス・リスクマネジメント責任者）のもと、全社横断型のコンプライアンス・リスク管理委員会を設置しております。その委員会において毎年リスクを洗い出し、リスクシナリオを作成しており、その中でサステナビリティ課題に関するリスクも分析しております。作成したそれぞれのリスクシナリオを「影響度」と「発生頻度」で評価し、財務状況、経営成績及びキャッシュ・フローの状況、戦略面に重大な影響を及ぼすものを重要リスクとして特定しております。

なお、詳細につきましては、「第一部 企業情報 第2 事業の状況 3 事業等のリスク」をご参照ください。

《指標・目標》

当社は、社会課題・情勢等に鑑み、当社の創業50周年に当たる2025年及びSDGsの目標年である2030年をターゲットに、社会・環境面に関わる目標（KPI）を設定し、達成に向けて取り組んでおります。さらに、脱炭素社会の形成及びSDGsが目指す姿に貢献すべく、環境ビジョン「Lawson Blue Challenge 2050! ～“青い地球”を維持するために!～」としてより高い目標（CO2排出量削減、食品ロス削減、プラスチック使用量削減）にチャレンジしております。

上記で設定した目標（KPI）を達成するため、取締役の変動報酬の一部を「SDGs目標（CO2削減率等）」の予算達成率に基づき決定しております。

なお、詳細につきましては、「第一部 企業情報 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」をご参照ください。

課題	短期：2025年KPI	中期：2030年KPI	長期：2050年KPI
CO ₂ 排出量削減 (1店舗当たりのCO ₂ 排出量)	2013年対比 15%削減	2013年対比 50%削減	2013年対比 100%削減
食品ロス削減 (1店舗当たりの食品ロス削減)	2018年対比 25%削減	2018年対比 50%削減	2018年対比 100%削減
プラスチック使用量削減 (※容器包装プラスチック使用量削減)	2017年対比 15%削減	2017年対比 30%削減 ※オリジナル商品の容器包装は環境配慮型素材50%使用	※オリジナル商品の容器包装は環境配慮型素材100%使用
プラスチック使用量削減 (プラスチック製レジ袋削減)	—	プラスチック製レジ袋 100%削減	—

(参考) 【役員の報酬等】 ※ 一部抜粋

A-2. 変動報酬 (割合：40%)

取締役報酬を株主利益と連動させるため、業績連動報酬を採用しております。

変動報酬は、「EPS（基本的1株当たり当期利益）」「SDGs目標（1店舗当たりのCO2削減率等）」の予算達成率に基づき決定します。「EPS」については、株主との一層の価値共有を図り会社業績に連動させるため、「SDGs目標」については、環境ビジョン「Lawson Blue Challenge 2050!」（①CO2排出量削減、②食品ロス削減、③プラスチック使用量削減）の実現のために、当該目標を設定いたしました。これに指名・報酬諮問委員会面談による、定性面（10%）の評価も加え変動報酬金額を決定します。

また、非業務執行取締役（岩村水樹、鈴木智子、近藤祥太の3氏）については、代表取締役及び取締役会の監督及び助言という役割に特化しているため、業績に連動した変動報酬は支給しておりません。

[当事業年度（2023年3月～2024年2月）における変動報酬に係る目標及び実績]

KPI	割合	2023年2月期 (2022年3月～2023年2月)		指標の選定理由
		目標	実績	
EPS予算	20%	100%	112.2%	株主との一層の価値共有を図り会社業績に連動させるため
SDGs目標	10%	100%	136.7%	「Lawson Blue Challenge 2050!」実現のため

好事例として着目したポイント

- スピード感をもった対応が必要であるとするテーマ（CO2排出量削減、食品ロス削減、プラスチック使用量削減）について、短期、中期、長期の目標を定量的に記載
- SDGs目標の予算達成率の変動報酬への反映について端的に記載するとともに、詳細情報の参照先を記載

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

(1) ガバナンス

当社グループのサステナビリティに関するガバナンス体制は、取締役会とサステナビリティ委員会を中心とする「監督・業務執行体制」と、役員報酬の一部をESG指標と紐づける「報酬制度」をその柱としています。

① 監督・業務執行体制

当社グループは、下図に示す体制によりサステナビリティ経営を実践しています。

業務執行側では、「サステナビリティ委員会」が重要な役割を果たしています。同委員会の委員長は代表執行役社長が務め、議題は、環境、社会、ガバナンス全般に及びます。加えて、当社グループの人権に関する方針及び各種施策を決定する「人権委員会」、全グループの労働安全衛生に関する方針を決定し、全社の状況をモニタリングする「中央安全衛生委員会」において議論された内容についても、サステナビリティ委員会にて、報告及びレビューがなされています。サステナビリティにおけるリスク管理は、全社のコーポレート・ガバナンス体制に包含されており、全社の重要リスクに対処する「リスクマネジメントパネル」がサステナビリティにおけるリスクについても対応しています。詳細は「3 事業等のリスク」をご参照ください。

監督側では、取締役会が業務執行側の取り組みについて、サステナビリティ委員会から報告を受け、内容をレビューし、必要な助言と指示を与えています。

各委員会の役割と機能は以下の通りです。

(i) 取締役会

取締役会は、執行側の社会、環境、ガバナンスに対する取り組みの監督をさらに強化していく必要があるという認識のもと、E、S、Gについて定期的に議論することを2022年から行っています。重要議題として気候変動への対応や人的資本への取り組みを取り上げています。議論の結果をサステナビリティ委員会に共有するとともに、取締役はサステナビリティ委員会に陪席し、執行側のサステナビリティに関する取り組み状況を把握し、監督しています。

(ii) サステナビリティ委員会

社会、環境並びに当社グループのサステナビリティに資する活動の対応方針、戦略、目標及びKPIを審議し、成果の確認及び見直しを行う会議体として、サステナビリティ委員会を業務執行の一機関として設置しています。サステナビリティ委員会は代表執行役社長を委員長とし、執行役が委員を務め、サステナビリティに関する社外有識者がアドバイザーとして参加しています。監督機能を発揮するため、本委員会への非業務執行の取締役の陪席を推奨し、非業務執行の取締役が必要に応じて助言等を行っています。サステナビリティ委員会の審議内容は取締役会に報告され、取締役会は情報的的確に捉えて、監督機能を発揮できる体制を整備しています。

(iii) リスクマネジメントパネル

各カンパニーのリスク管理部門が定期的に行うリスクアセスメントの結果に基づき、リスクマネジメントパネル(以下、RMP)が、サステナビリティに関するリスクを含む全社共通の重要リスクを特定しています。リスクアセスメントでは、想定し得るリスク項目の中から、事業責任者・部門責任者へのアンケートとヒアリングにより、対応すべきリスク項目を特定したうえで、リスク対応体制を再評価し、主管部門を明確にしてリスクに対応しています。

(iv) 経営会議・経営計画委員会・経営課題行動計画モニタリング会議

中期経営計画を年度別に具体化し、各組織の年度ごとの予算と行動計画を明らかにするため、経営会議及び経営計画委員会で審議・決定しています。また、経営課題行動計画の進捗をモニタリングする会議体として、経営課題行動計画モニタリング会議を設置しています。2023年からは、従来の予算達成のための目標設定に加えて、非財務目標達成のための行動計画も立案し、同会議でモニタリングを行っています。

(v) 中央安全衛生委員会

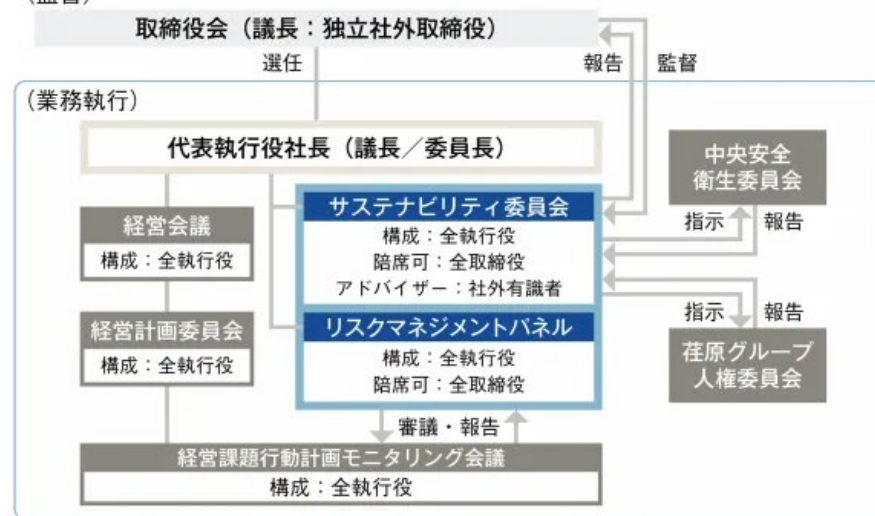
荏原グループ安全衛生方針に基づき、荏原グループで働く人すべてに対し、ワークライフ・バランスの実現や心の健康づくりを含む安全衛生を優先する職場環境を構築・維持するため、中央安全衛生委員会を設置しています。同委員会では、各部門の安全衛生計画を審議し、モニタリングしています。活動状況はサステナビリティ委員会に報告され、レビューされます。

(vi) 荏原グループ人権委員会

荏原グループ人権方針に基づき、人権方針の実践と人権マネジメントの仕組みを継続的に改善することを目的として、荏原グループ人権委員会を設置しています。同委員会では当社グループの人権に関する取り組み方針を設定し、人権マネジメントの継続的な改善を行っています。従業員とサプライヤの人権デューデリジェンスの結果と改善計画の進捗をモニタリングしています。活動内容はサステナビリティ委員会に報告され、レビューされます。

<サステナビリティ推進体制>

(監督)



好事例として着目したポイント

- 監督側と業務執行側の各委員会等について、その役割と機能、指示や報告の経路を具体的に記載するとともに、サステナビリティ推進体制を図示

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

②報酬制度

当社の報酬委員会は、事業活動を通じて持続可能な社会に向けた高度なESG経営を実践するため、ESGに関する目標の達成度を役員報酬に反映することが適切であると考え、グローバルな役員報酬に関する外部専門家の意見も参考に議論を重ね、2022年12月期より短期業績連動報酬(STI)の一部をESG指標の達成度と紐づけています。

評価項目は、“E”（環境）：CDP*1の評価、及び“S”（社会）：GES（グローバルエンゲージメントサーベイ）*2の結果とし、評価ウェイトはSTIの10%としています。なお、これらの評価指標については今後も継続的に見直してまいります。

*1. CDP：気候変動対応の戦略やGHG排出量削減の取り組みなどを評価するESG評価機関

*2. GES：2019年より国内外グループ会社従業員を対象に、中長期的に目指すありたい姿の達成に向け会社や職場における従業員のエンゲージメントの現状について調査をしているもの。

<短期業績連動報酬（STI）における評価指標について>

評価指標		評価ウェイト
業績指標	ROIC	45%
	連結営業利益	
MBO	担当事業ごとのKPIに基づき	45%
ESG指標	“E”（環境）：CDP（気候変動）	10%
	“S”（社会）：グローバルエンゲージメントサーベイ	

好事例として着目したポイント

- ESGに関する目標の達成度の短期業績連動報酬への反映について端的に記載

【サステナビリティに関する考え方及び取組】 ※ 一部抜粋

(2)

(1) ESG戦略 (Kirei Lifestyle Plan)

(中略)

① ガバナンス

花王は、グローバルの大きな変化に対する迅速な対応を強化するとともに、事業機会の拡大を目指し柔軟で強靱なESGガバナンスを構築しています。社外委員が参加する組織が経営層に監督・助言する機能や、経営判断がイノベーションや取り組みに変換され、的確かつ迅速に実行に移される機能が備わっていることが特徴です。取締役会がリスクや機会を含むESGに関する監督の責任を持ち、そのもとで社長執行役員及び配下の各組織体が業務執行を担っています。

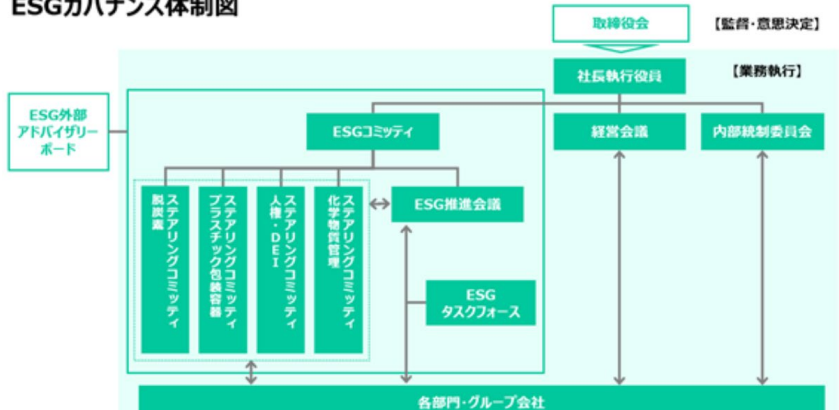
取締役会は、ESGの監督に適切な知識・経験・能力を確保しています。多角的な視点から経営全体を監督するため必要な専門性のバランスを考慮した構成ですが、ESGも重要な専門性として位置付け、ESGに精通した多くの取締役、監査役を選任しています。取締役会へのESGに関する執行状況の報告は、ESGコミッティから、年に2回の定期報告に加え、適宜議題内容に応じて報告しています。報告内容は、方針や戦略から目標、KPIや活動の進捗状況に及びます。ESGに関するKPIの報酬方針への反映に関しては、取締役・執行役員報酬諮問委員会で審議し、取締役会で決議されます。取締役及び執行役員の報酬に含まれる長期インセンティブ報酬 (各役位の基本報酬の30 ~ 50%程度) には、ESG経営の推進度を測る「ESG力評価指標」をウエイト40%で設定し、外部指標による評価及び社内目標の達成度等を基準に、支給率を決定しています。

ESG全体の業務執行については、ESGコミッティを最高機関とした体制が担っています。ESGコミッティは、ESG戦略に関する活動の方向性を議論、決定し、取締役会に活動状況を報告します。社外の視点を反映させるため外部有識者で構成されるESG外部アドバイザリーボード、ESG戦略を各部門で遂行するためのESG推進会議、4つの重点課題について確実かつ迅速にESG戦略を遂行するESGステアリングコミッティがあり、各部門の活動を推進しています。

中でもESG外部アドバイザリーボードは、ガバナンスにおいて重要な役割を果たしています。世界の動向、花王の取り組み状況に関する助言は、各分野、世界の各地域で活躍されている委員ならではの活きた知見・観点から生み出されるものであり、ESG視点の経営の意思決定に効果的に反映されています。環境分野の2名、社会分野の2名、ガバナンス分野の1名で構成されています。

ESGに関するリスク管理は内部統制委員会 (年2回開催、委員長は代表取締役 社長執行役員) で、機会管理はESGコミッティ (年6回開催、議長は代表取締役 社長執行役員) で実施しています。

ESGガバナンス体制図



各組織体の役割、構成、開催頻度、審議事項等

組織体	役割	構成	実績 (2023年)	
			開催頻度	主な審議事項等
ESGコミッティ	花王全社に関わる下記項目の審議・議論、又は報告: ・ ESGの基本的な考え方や方針 ・ ESGに関する方針の展開、戦略、活動、社外コミュニケーション等 ・ ESG活動の推進に関する投資の決裁 ・ 社会のサステナビリティやESGに関する潮流、課題と機会 ・ ESGコミッティメンバーによるステークホルダーとの積極的なエンゲージメント	議長: 代表取締役社長執行役員 委員: 専務執行役員、常務執行役員等 アドバイザー: 会長 オブザーバー: 社内監査役	年6回	・ DE&I方針の審議・承認 ・ 「花王サステナビリティレポート2023」での開示方針、KPI進捗及び中長期コミットメントの開示内容の審議・承認 ・ 新財団設立の審議・承認 ・ ESG投資案件の審議・承認 ・ 消費者志向宣言改定の審議・承認 ・ 2024年度ESGファンド全体予算の審議・承認 ・ ESG外部アドバイザーボードの答申事項の確認 ・ Kirei Lifestyle Plan各テーマの進捗に関するレビュー ・ 外部有識者による講演 (1回)
ESG外部アドバイザリーボード	・ ESGコミッティの諮問に対し社外の高い専門的視点から、答申・提言 ・ ESGコミッティに対し、世界レベルの計画策定・実行ができるような情報の提供 ・ 外部との協働や連携の機会の提供 ・ 花王のESG活動に対する評価	委員: 社外有識者 ・ 末吉 里花氏 一般社団法人エシカル協会代表理事ほか 専門: エシカル消費等 ・ Ruma Bose氏 Chief Growth Officer, Clearco 専門: 人権、起業家支援等 (以下略)	年2回	・ 社会情勢を踏まえた花王への期待とリスク提言 ・ Kirei Lifestyle Planの進捗に関する評価と課題提言
ESG推進会議	・ ESGコミッティで決定した方針、提言に基づき、ESG戦略と事業の一体化に向けて具現化 ・ 重要ESGアクション実行に向けた監督・検証 ・ 各部門、リージョンのESG活動推進の課題を吸い上げ、ESGコミッティへ提案	議長: 取締役 常務執行役員 ESG部門統括 委員: 事業部門、機能部門、コーポレート部門、リージョンの責任者等	年8回	・ ESG投資戦略の策定 ・ 生物多様性の今後の活動方針案の策定 ・ Kirei Lifestyle Plan中長期目標の見直し案策定 ・ Kirei Lifestyle Plan各テーマの進捗と今後の計画の確認 ・ 各部門、リージョンのESG活動に関する進捗の確認 ・ 外部有識者による講演 (1回)

(以下略)

好事例として着目したポイント

- (1) ・業務執行を担う組織から取締役会への報告頻度や内容、ESGに関するKPIの報酬への反映等について端的に記載
・ ESGの業務執行体制について端的に記載
- (2) ESGガバナンスを担う組織体ごとに、それぞれの役割、構成、当年度の開催頻度と主な審議事項等を具体的に記載

！ 開示の好事例としての公表をもって、開示例の記載内容に誤りが含まれていないことを保証するものではありません。