

基礎資料

令和4年3月7日

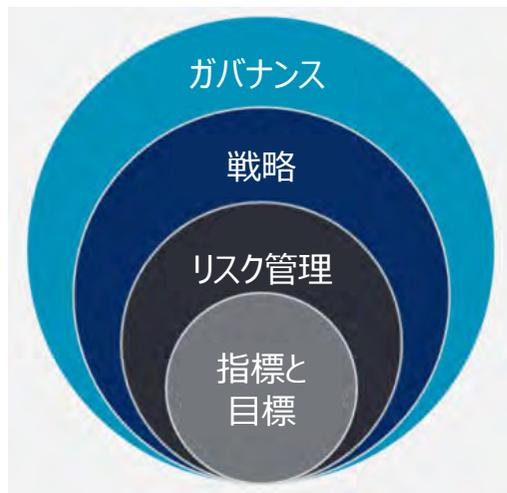
内閣官房 新しい資本主義実現本部事務局

経済産業省 経済産業政策局

TCFD提言の4つのテーマ

- TCFD提言（気候関連財務情報開示タスクフォース提言）においては、①ガバナンス ②戦略 ③リスク管理 ④指標と目標という、4つのテーマを中心に開示内容を推奨している。

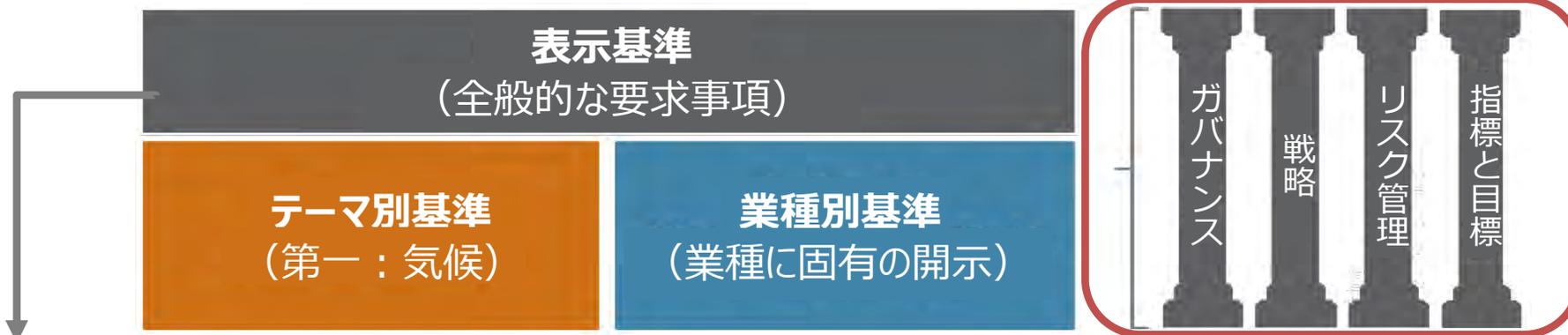
TCFD提言により推奨される開示内容



ガバナンス	戦略	リスク管理	指標と目標
<p><u>気候関連リスク及び機会に関する組織のガバナンス</u></p>	<p><u>気候関連リスク及び機会が組織のビジネス・戦略・財務計画へ及ぼす影響</u> (その情報が重要な場合)</p>	<p><u>気候関連リスクを識別・評価・管理するためのプロセス</u></p>	<p><u>気候関連リスク及び機会の評価・管理に用いる指標と目標</u> (その情報が重要な場合)</p>
<ul style="list-style-type: none"> ✓ リスクと機会に対する取締役会の監視体制 ✓ リスクと機会を評価・管理する上での経営者の役割 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 短期・中期・長期のリスクと機会 ✓ リスクと機会が事業・戦略・財務計画に及ぼす影響 ✓ 2℃以下シナリオを含む気候シナリオに基づく検討を踏まえた組織戦略のレジリエンス 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ リスクの識別・評価プロセス ✓ リスクの管理プロセス ✓ リスクの識別・評価・管理プロセスが組織全体のリスク管理にどう統合されているか 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ リスクと機会の評価のために組織が用いる指標 ✓ GHG排出量と関連リスク ✓ リスクと機会の管理に用いる目標及び実績

- IFRS財団が策定する国際サステナビリティ開示基準は、全般的な要求事項、テーマ別基準、業種別基準により構成されることが示されており、全般的な要求事項及び気候関連開示基準についてTCFDフレームワーク提言の4つの柱（①ガバナンス、②戦略、③リスク管理、④指標と目標）を基礎としたプロトタイプが示されている。

国際サステナビリティ開示基準の構造



ガバナンス	戦略
<ul style="list-style-type: none"> ✓ 既存及び新規のサステナビリティ関連リスク及び機会を監督する機関 (取締役会、委員会、またはガバナンスを担う同等の組織を含む) ✓ 既存及び新規のサステナビリティ関連リスク及び機会に関する経営者の役割 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 重要なサステナビリティ関連リスク及び機会、及びそれらが以下に与える影響 <ul style="list-style-type: none"> • ビジネスモデル • 経営陣の戦略及び意思決定 • 企業の財政状態、業績及びキャッシュ・フロー ✓ 重要なサステナビリティ関連リスクに対する企業の戦略のレジリエンス
リスク管理	指標と目標
<ul style="list-style-type: none"> • サステナビリティ関連リスクを特定、重要性を評価するプロセス • リスクの監視、管理、軽減に関する情報 • リスクの特定、評価及び管理プロセスが、企業の全体的なリスク管理プロセスにどのように統合されているか 	<ul style="list-style-type: none"> • 業種横断指標、業種別指標、活動指標 • ガバナンス機関が特定した目標・経営陣が設定した目標 • 進捗測定のためのその他の主要業績評価指標等

- 英国財務報告評議会（FRC）が2020年に公表した人的資本に関する報告書では、①ガバナンスと経営、②ビジネスモデルと戦略、③リスク管理、④指標と目標 の4つの大項目別に開示が期待される内容がまとめられている。

報告書で提言された「従業員に関する開示」

大項目	開示・説明項目
ガバナンスと経営	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会による従業員関連事項の監督、及び従業員への関与手法 ● 従業員に関する課題の検討や管理における経営者の役割 ● 取締役会による従業員関連事項の検討が、戦略的意思決定に与える影響
ビジネスモデルと戦略	<ul style="list-style-type: none"> ● 企業が考える従業員の範囲（全従業員数、従業員の構成（サプライチェーンにおける雇用構成（直接／契約／それ以外））を含む） ● 企業が戦略的資産として従業員に投資しているかどうか、及び当てはまる場合はどう投資するか ● 従業員がどう組織の価値を生み出すか、及び当該価値を高める機会があるか ● 従業員モデルがビジネスモデルをどう支援しているか ● 組織が特定した従業員に関連するリスクと機会が、会社のビジネス、戦略、財務計画にどう影響するか
リスク管理	<ul style="list-style-type: none"> ● 従業員に関連するリスクと機会を特定、評価、管理するための組織のプロセス ● 企業にとって最も関連性の高い、従業員に関連するリスクと機会 ● ビジネスのどこにリスクと機会が存在し、それらがどう管理されているか
指標と目標	<ul style="list-style-type: none"> ● 従業員の理解に最も関連する指標（指標の特定方法を含む） ● 価値提供のために企業が従業員をどう動機付けしているか（従業員に関連する課題とパフォーマンスの管理に使用される目標を含む） ● 経営トップがどのように望ましい文化を推進しているか（従業員による積極的参加がどう達成されたかを含む） ● 従業員雇用人数、定着率/離職率（予定したもの・望まれないものの両方）、労働環境に適用される価値（労働文化のモニター指標を含む） ● 報酬その他利益の説明、及び研修・能力開発、昇進に関する統計の開示

- 価値報告財団（VRF）が昨年12月に公表した、「統合的思考に関する原則（Integrated Thinking Principle）」のプロトタイプでは、企業経営の階層（取締役会・CEO・上級管理職）毎に、統合的思考を実践し長期的な価値創造に繋げるための役割を示している。
- 分野は①パーパス、②戦略、③リスクと機会、④カルチャー、⑤ガバナンス、⑥パフォーマンスの6分野。

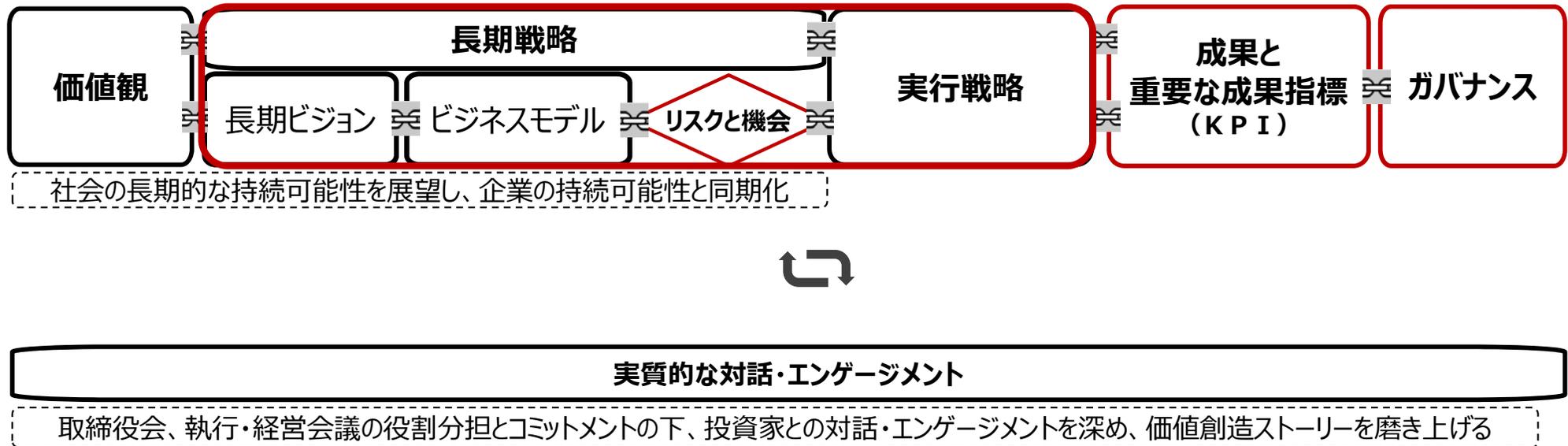
戦略に関する「統合的思考に関する原則」の例

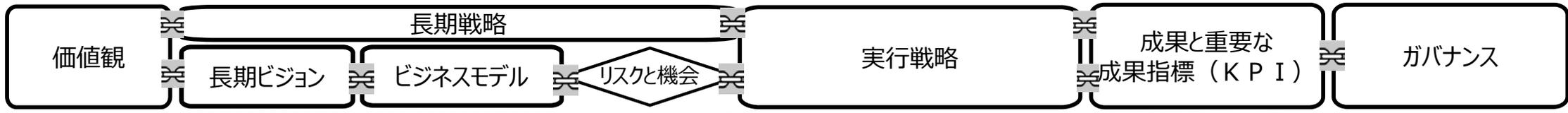
レベル1 The Principles	レベル2 Assessment	レベル3 Operationalizing the Principles
取締役会・CEO、CxO	上級管理職	上級管理職
<ul style="list-style-type: none"> ● どのようにして財政的収益を獲得しつつ、好機をつかみ、リスクを軽減し、製品やサービスを通じた顧客ニーズ充足のために利用できるリソースを最大化しているか。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 戦略目標を特定し、その達成がいかに関与の実現や、SDGsに貢献するかを評価しているか ● サステナビリティに関する優先事項は、ビジネス戦略と一致しているか ● ビジネスモデルに関連するマテリアルな課題が、戦略の実行能力にどのように影響するかを理解しているか 	<ul style="list-style-type: none"> ● 戦略と戦略目標が明確に定義されており、それが前向きかつ、技術、社会、気候の変動等の価値創造の長期的な推進力に対応したものであるか ● 戦略と戦略目標が、SDGsに貢献する代表的な要素と一致しているか ● サステナビリティに関する優先事項が、客観的なプロセスを通じて特定され、事業戦略を強化するものとなっているか

価値協創ガイダンスの改訂

- 経済産業省が改訂作業を進めている「価値協創ガイダンス」では、①価値観、②長期戦略（長期ビジョン、ビジネスモデル、リスクと機会）、③実行戦略、④成果と重要な成果指標（KPI）、⑤ガバナンスという構造で企業独自の価値創造ストーリーのフレームワークを示す方向で検討が進められており、TCFD提言（①ガバナンス、②戦略、③リスク管理、④指標と目標）とも整合性をとったフレームワークとすることが念頭に置かれている。

改訂作業中の「価値協創ガイダンス」のフレームワーク





社会の長期的な持続可能性を展望し、企業の持続可能性と同期化

<p>1.1. 価値観を定める意義</p>	<p>2-1.1. 社会への長期的な価値提供に向けての目指す姿</p>	<p>2-2.1. 市場勢力図における位置づけ</p> <p>2-2.1.1. 付加価値連鎖（バリューチェーン）における位置づけ</p>	<p>2-3.1. ESGに対する認識</p>	<p>3.1. ESGやグローバルな社会課題（SDGs等）の戦略への組込</p>	<p>4.1. 財務パフォーマンス</p>	<p>5.1. 取締役会と経営陣の役割・機能分担</p>
<p>1.2. 重要課題・マテリアリティ</p>	<p>2-2.2. 対象期間の設定</p>	<p>2-2.1.2. 差別化要素及びその持続性</p>	<p>2-3.2. 主要なステークホルダーとの関係性の維持</p>	<p>3.2. バリューチェーンにおける影響力強化、事業ポジションの改善</p> <p>3.3. 事業売却・撤退戦略を含む事業ポートフォリオマネジメント戦略</p> <p>3.4. 人的資本への投資・人材戦略</p>	<p>4.1.1. 財政状態及び経営成績の分析(MD&A等)</p> <p>4.1.2. 経済的価値・株主価値の創出状況</p>	<p>5.2. 経営課題解決にふさわしい取締役会の持続性</p>
		<p>2-2.2. 競争優位を確保するために不可欠な要素</p>	<p>2-3.3. 事業環境の変化への対応</p>	<p>3.5. 知的財産を含む無形資産等の確保・強化に向けた投資戦略</p>	<p>4.2. 戦略の進捗を示す独自KPIの設定（社会に提供する価値に関するKPIを含む）</p>	<p>5.3. 社長、経営陣のスキル及び多様性</p>
		<p>2-2.2.1. 競争優位の源泉となる経営資源・無形資産</p>	<p>2-3.3.1. 技術変化の早さとその影響</p>	<p>3.5.1. 技術（知的資本）への投資</p> <p>3.5.1.1. 研究開発投資</p> <p>3.5.1.2. IT・ソフトウェア投資及びDX投資</p>	<p>4.3. 企業価値創造と独自KPIの接続による価値創造設計</p>	<p>5.4. 社外役員のスキル及び多様性</p>
		<p>2-2.2.2. 競争優位を支えるステークホルダーとの関係</p>	<p>2-3.3.2. カントリーリスク</p>	<p>3.5.2. ブランド・顧客基盤構築</p> <p>3.5.3. 企業内外の組織づくり</p> <p>3.5.4. 成長加速の時間を短縮する方策</p>	<p>4.4. 資本コストに対する認識</p>	<p>5.5. 戦略的意思決定の監督・評価</p>
		<p>2-2.2.3. 収益構造・牽引要素（ドライバー）</p>	<p>2-3.3.3. クロスボーダーリスク</p>	<p>3.6. イノベーション創出のための組織的なプロセスの確立・推進</p>	<p>4.5. 企業価値創造の達成度評価</p>	<p>5.6. 利益分配の方針</p> <p>5.7. 役員報酬制度の設計と結果</p> <p>5.8. 取締役会の実効性評価のプロセスと経営課題</p>



実質的な対話・エンゲージメント

取締役会、執行・経営会議の役割分担とコミットメントの下、投資家との対話・エンゲージメントを深め、価値創造ストーリーを磨き上げる

- 6.1. 対話等の原則
- 6.2. 対話等の内容
- 6.3. 対話等の手法
- 6.4. 対話等の後のアクション

- 財務会計の基本的な目的は、株主、銀行取引先等の企業外部の利害関係者に対して、企業の経営成績（一定期間のフロー情報）と、企業の財政状態（一定時点でのストック情報）を明らかにすることにある。
- その上で、財務報告の目的は、投資家の意思決定に資するディスクロージャーの一環として、企業の経営成績と、企業の財政状態を測定して開示することにある。
- TCFD提言の枠組みにおいては、財務情報と関連性がある（Financial-related）情報について、利害関係者にとって必要な情報提供を行うことがその趣旨とされている。

TCFD提言における情報開示の考え方

Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures -Final Report-

>B. Climate-Related Risks, Opportunities, and Financial Impacts

（気候関連財務情報開示タスクフォースによる提言・最終報告書（2017）> B. 気候関連のリスク、機会、及び財務的影響）

【原文】

Improved **disclosure of climate-related risks and opportunities** will provide investors, lenders, insurance underwriters, and other stakeholders with **the metrics and information needed to undertake robust and consistent analyses of the potential financial impacts of climate change.**

【訳文】

気候関連のリスク及び機会に関する情報開示を改善することにより、投資家、貸付業者、保険会社、及びその他のステークホルダーに対して、気候変動の潜在的な財務的影響を確実かつ一貫性を以て分析する際に必要な指標と情報を提供することができる。

- 昨年11月にISSBが公表した「サステナビリティ関連財務情報の開示に関する全般的要求事項のプロトタイプ」において、「サステナビリティ関連財務情報」は、「利用者に、企業のビジネスモデルや経営戦略を維持し発展させるための資源や関係性の評価に十分な基礎を提供する、企業価値のドライバーに関する洞察を与える情報」として定義されている。
- その上で、一般目的財務報告との関係についても「サステナビリティ関連財務開示の目的は、一般目的財務報告の主要な利用者が企業に資源を提供するかどうかを決定する際に有用な情報を提供すること」として示されている。

ISSBプロトタイプにおける定義・規定

用語	定義
サステナビリティ関連財務情報 (Sustainability-related financial information)	<u>企業価値のドライバーに関する示唆を提供する情報</u> であり、利用者が以下を理解することにより、 <u>企業のビジネスモデル並びにそのモデルを維持及び発展させるための経営者の戦略が依存する資源及び関係性を評価するために十分な基礎を提供する情報</u>
サステナビリティ関連財務開示 (Sustainability-related financial disclosure)	<u>企業価値を変動させるサステナビリティ事項に関する企業のパフォーマンス（業績）についての開示（それらの事項に関する企業のガバナンス、戦略及びリスク管理についての情報を含む）</u>
<p>サステナビリティ関連財務情報の開示に関する全般的要求事項のプロトタイプ 第1項：目的</p> <p><u>サステナビリティ関連財務開示の目的</u>は、報告企業がさらされている重要なサステナビリティに関連するリスク及び機会について、<u>一般目的財務報告の主要な利用者が企業に資源を提供するかどうかを決定する際に有用な情報を提供すること</u>である。</p>	
一般目的財務報告 (General purpose financial reports)	現在の及び潜在的な投資者、融資者及び他の債権者が、企業への資源提供に関する意思決定を行う際に有用な、報告企業に関する財務情報を提供するもの
(一般目的財務報告の) 主要な利用者 (Primary users)	現在の及び潜在的な投資者、融資者及び他の債権者

- また、同プロトタイプ¹の付録C「マテリアリティの実施に関するガイダンス」では、企業開示について、①人・環境・経済に対して影響するサステナビリティ論点に関する、ステークホルダー向けの開示、②企業価値の評価に影響するサステナビリティ論点に関する、主要な利用者向けの開示、③財務諸表に含まれる金額に関する、主要な利用者向けの開示、の3層に整理されるとした上で、企業が解決すべきサステナビリティ論点は3層間で重複すると示している。
- その上で、主要な利用者に向けた重要なサステナビリティ関連財務開示には、②企業価値の評価に影響するサステナビリティ論点開示が含まれるとしている。

サステナビリティ関連財務情報の開示の考え方

主たる利用者に向けた
重要なサステナビリティ
関連財務開示

財務情報に
関連する
非財務情報が
含まれる

財務情報が含まれる

① 人・環境・経済に対して影響するサステナビリティ論点に関する開示 (ステークホルダー向け)

多様なステークホルダーの開示ニーズに対応するため幅広い情報を提供するもので、規制当局主導・公共政策主導に基づく開示要求事項が含まれる

② 企業価値の評価に影響するサステナビリティ論点に関する開示 (主たる利用者向け)

サステナビリティ関連リスク・機会が、短期・中期・長期にわたって、将来キャッシュ・フローの価値・タイミング・不確実性、ひいては企業価値の評価への影響を理解を可能にする

③ 財務諸表に含まれる金額に関する開示 (主たる利用者向け)

報告日までに既に発生し、(もしくは、将来キャッシュ・フローの価値・評価の補助となるキャッシュ・フロー予測に含まれ、) 財務諸表に既に考慮されている企業価値への影響を示す

(参考) 財務諸表に計上されている無形資産

- 財務諸表に計上される無形資産は、支出額等で価値が測定できるものに限られる。
- 日本の会計基準においては、無形資産の会計処理を定めた包括的な基準は存在せず、企業会計基準委員会（ASBJ）が定める個別の会計基準で部分的に規定されているにとどまる。規定されていない部分は、企業会計原則（※）に基づき会計処理を検討することになる。

特許の取得に直接要した費用を計上

（参考：企業会計原則）

- 無形固定資産については、当該資産の取得のために支出した金額から減価償却累計額を控除した価額をもって貸借対照表価額とする。

自社利用のソフトウェアの制作費を計上

（参考：研究開発費等に係る会計基準）

- ソフトウェアを用いて外部へ業務処理等のサービスを提供する契約等が締結されている場合のように、その提供により将来の収益獲得が確実であると認められる場合には、適正な原価を集計した上、当該ソフトウェアの制作費を資産として計上しなければならない。

企業を買収した際、識別可能な無形資産、及びのれんを計上

（参考：企業結合に係る会計基準）

- （企業結合で）受け入れた資産に法律上の権利など分離して譲渡可能な無形資産が含まれる場合には、当該無形資産は識別可能なものとして取り扱う。
- 取得原価が、受け入れた資産及び引き受けた負債に配分された純額を上回る場合には、その超過額はのれんとして計上する

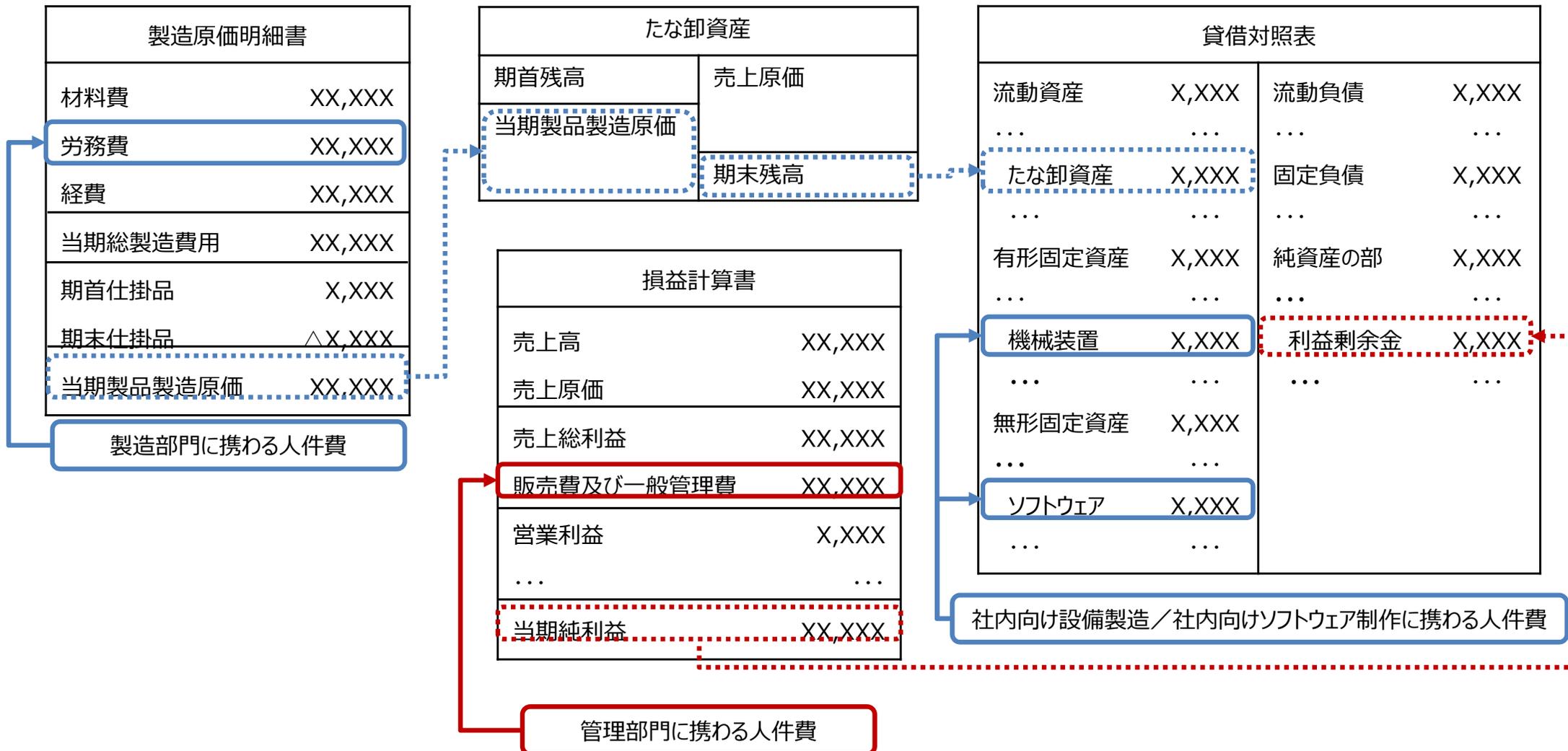
貸借対照表

流動資産	X,XXX	流動負債	X,XXX
...
有形固定資産	X,XXX	固定負債	X,XXX
...
無形固定資産	X,XXX	純資産の部	X,XXX
特許権	X,XXX
ソフトウェア	X,XXX		
顧客関連資産	X,XXX		
のれん	X,XXX		

（※）現在定められている会計基準は、「企業会計の実務の中に慣習として発達したもののなかから、一般に公正と認められたところを要約したもの」である企業会計原則を根底の考え方として検討されている。具体的な会計基準の定めがない場合、企業会計原則の考え方に翻って会計処理を検討することになる。

(参考) 人件費の処理

- 製造部門に携わる従業員の人件費は、その一部が製造されたたな卸資産の期末残高に含まれる形で資産計上されるが、管理部門に携わる従業員の人件費は、販売費及び一般管理費に含まれ費用処理される。
- このほか、自社で固定資産（例：製造設備、ソフトウェア）を建設・製造する場合、製造に携わった従業員の人件費が固定資産の残高に含まれる形で資産計上される。



(参考) IFRSにおける無形資産に関する会計基準の定め

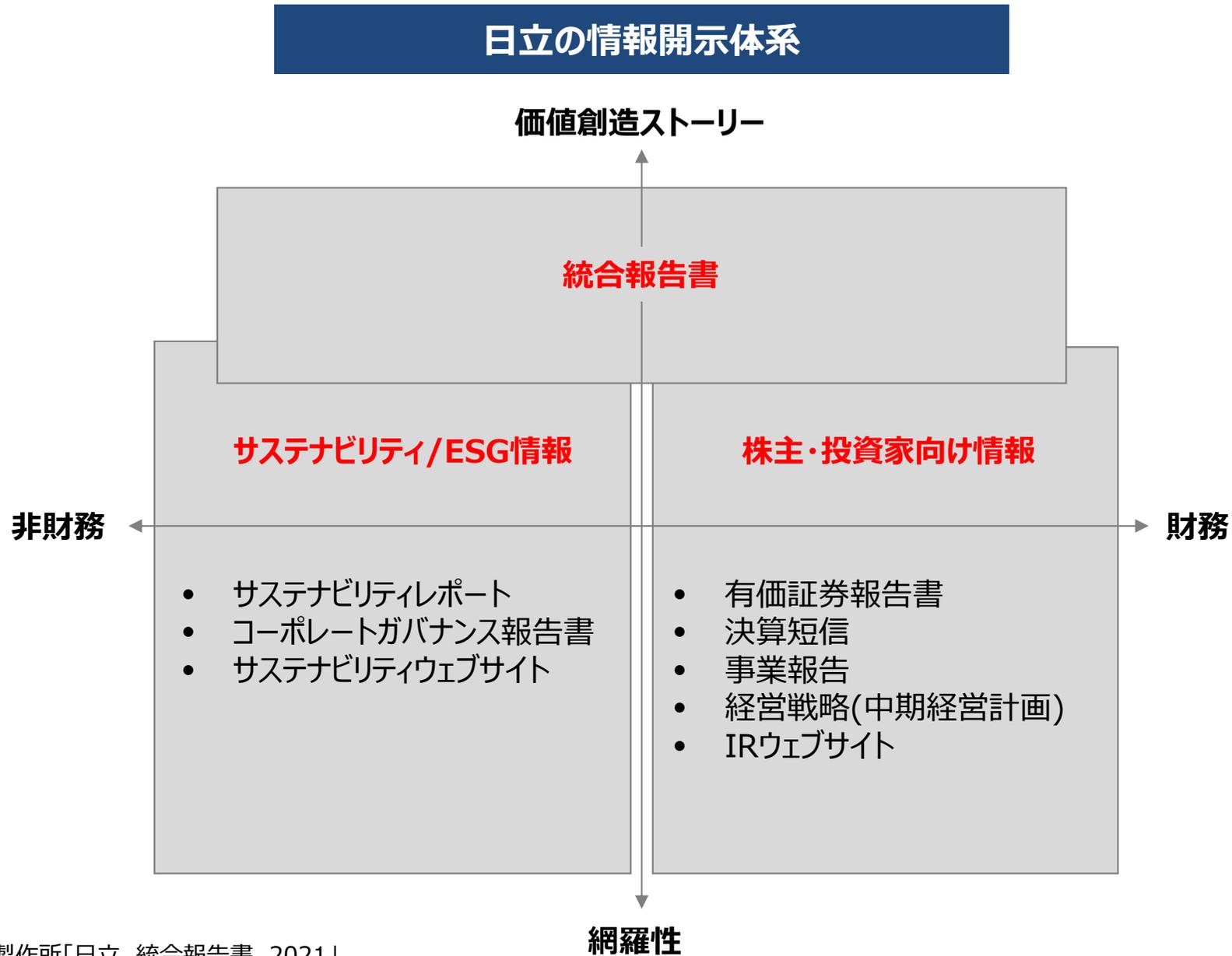
- IFRS基準には無形資産に関する包括的な会計基準が存在し、「資産化要件を満たす開発費」について、無形資産としての計上を認めているが、定義・認識要件に加え、6項目の要件の充足を求めている。
- このため、IFRS基準を採用している日本企業でも、無形資産を計上している事例は限られている。
- 日本でもIFRS基準や米国会計基準同様に無形資産に関する包括的な会計基準の検討は試みられてきたが、2013年の検討経過のとりまとめ以降、関連する文書は公表されていない。

	日本	IFRS
包括的な会計基準	- (企業会計原則、研究開発費等に係る会計基準、企業結合に係る会計基準等、個別に規定)	○ (IAS38号「無形資産」)
無形資産の定義	(一般的な規定なし)	<ul style="list-style-type: none"> ● 過去の事象の結果として企業が支配している。 ● 将来の経済的便益が企業に流入することが期待されている。 ● 物理的実態のない識別可能な非貨幣性資産である。
無形資産の認識要件	(一般的な規定なし)	<p>上記の定義に加え、以下を充足する場合には資産計上されなければならない</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 将来の経済的便益が企業に流入する可能性が高い。 ● 取得原価を信頼性を持って測定できる。

<開発費の資産化6要件>

1. 技術的に完成させることができる
2. 完成した無形資産を、使用又は売却する意図がある
3. 無形資産を使用又は売却する能力がある
4. 無形資産が将来の経済的便益を創出する可能性が高い
5. 無形資産を完成させ、使用・売却するために必要な資源を利用できる
6. 無形資産の開発による支出を信頼性をもって測定できる

- 企業は目的に応じて、複数の媒体を使い分けて情報開示を行っている。



有価証券報告書と統合報告書の構成

- 有価証券報告書は、内閣府令で定める様式によって構成が決められており、読み手の検索容易性や他社との比較可能性に優れる。統合報告書は、構成が自由。

有報の非財務情報の構成

第1 企業の概況	主要な経営指標等の推移
	沿革
	事業の内容
	関係会社の状況
	従業員の状況
第2 事業の状況	経営方針、経営環境及び対処すべき課題等
	事業等のリスク
	経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュフローの状況の分析
	経営上の重要な契約
	研究開発活動
第3 設備の状況	(略)
第4 提出会社の状況	株式等の状況
	自己株式の取得等の状況
	配当政策
	コーポレートガバナンスの状況等 (コーポレートガバナンスの概要、役員の状況 等)

日立統合報告書2021の非財務情報の構成

Vision	CEOメッセージ
	社会への貢献を原点とした日立の歴史
	デジタル社会で社会に新たな価値を (Lumada)
	日立グループの事業
	グローバルに広がる事業ポートフォリオ
Value Creation	Strategic Focus Area-持続可能な社会と事業の両立に向けて
	価値創造プロセス
	過去中期経営計画の振り返り
	戦略と資源配分
	COOインタビュー
	戦略の柱1:社会イノベーション事業の加速による売上収益の拡大
	戦略の柱2:グローバルな競争力の強化
	戦略の柱3:収益力向上に向けた経営基盤の強化
CFOインタビュー	
	価値創造ストーリー (ITセクター、エネルギーセクター、インダストリーセクター、モビリティセクター、ライフセクター、オートモティブシステム事業)
Sustainability	リスクと機会への対応 (「気候変動リスクと機会への対応」、「情報セキュリティの推進」、「労働安全衛生、従業員の健康」、「バリューチェーンにおける責任」、「品質保証」、「コンプライアンス」)
Governance	コーポレートガバナンス 社外取締役 (指名・報酬・監査委員長) メッセージ
	マネジメント体制

- Value Reporting Foundation (VRF:価値報告財団) の構成組織であるSASBは、2019年より人的資本に関する新たな基準を作成するための“Human Capital Research Project”を開始し、2020年に「人的資本とSASB基準に関する予備的フレームワーク（改訂案）」を公表。
- フレームワークの改訂案では、経済環境の変化、それによる事業環境への影響を踏まえ、人的資本に関連する5つの追加論点について取り上げている。

SASBにおける人的資本関連のサステナビリティ課題

SASB概念フレームワークで特定した課題	<ul style="list-style-type: none"> ● 労使関係 ● 公正な労働慣行 ● ダイバーシティと包摂 ● 従業員の安全衛生と幸福 ● 報酬と給付 ● 採用・開発定着
人的資本とSASB基準に関する予備的フレームワーク（改訂案）で取り上げている論点	<ul style="list-style-type: none"> ● 従業員のメンタルヘルス・健康給付 ● 職場風土 ● 従業員への投資 ● 代替的労働力 ● サプライチェーンにおける労働条件

論点の背景

- マクロ経済的バリュードライバーの変容
 - バリューチェーンの国際化と、デジタル化を背景としたサービス取引の急拡大
 - 技術・自動化による価値創造活動の偏り（上流と下流への集中）の影響（専門性の重視）
 - 所得不平等の拡大（低技能vs高技能）
 - 労働力の世界的な地政学シフト（先進国の高齢化と発展途上国の若年人材に対する需要）
- （変容による）ビジネスへの影響
 - メンタルヘルスと健康安全給付
 - 雇用者・従業員間の社会契約の進化
 - 代替的労働力（非正規雇用の拡大）
 - サプライチェーンにおける労働条件（人権侵害等への関心の高まり）

人的資本に関する開示項目

- 経済産業省の2021年11月のレポートでは、多岐に渡る人的資本に関する開示項目について、開示を企業価値評価の向上につなげる「価値向上」のための開示と、人的資本にかかる取組の公平性・公正性を示していくことで投資家からのリスクアセスメントニーズに応えていく「リスクマネジメント」のための開示の区別を念頭に置きながら開示を行うことが効果的であるとしている。

開示項目の階層（イメージ）

開示項目の例																	
育成			エンゲージメント	流動性			ダイバーシティ			健康・安全			労働慣行				コンプライアンス/倫理
リーダーシップ	育成	スキル/経験		採用	維持	サクセッション	ダイバーシティ	非差別	育児休暇	安全	身体的健康	精神的健康	労働慣行	児童労働/強制労働	賃金の公正性	福利厚生	

「価値向上」の観点

「リスクマネジメント」の観点

GRIスタンダード

基準	開示事項	開示要求事項
GRI 404 研修と教育	404-1 従業員一人あたりの年間平均研修時間	<ul style="list-style-type: none"> 報告期間中に、組織の従業員が受講した研修の平均時間（次の内訳による） <ul style="list-style-type: none"> 性別 従業員区分
	404-2 従業員スキル向上プログラムおよび移行支援プログラム	<ul style="list-style-type: none"> 従業員のスキル向上のために実施したプログラムの種類、対象と、提供した支援 雇用適性の維持を促進するために提供した移行支援プログラムと、定年退職や雇用終了に伴うキャリア終了マネジメント
	404-3 業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている従業員の割合	<ul style="list-style-type: none"> 報告期間中に、業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている従業員の割合（男女別、従業員区分別に）

- 人材育成により目指す姿を図示。さらに定量情報として、教育訓練投資、社員1人あたりの研修時間等とともに、デジタル人財・グローバル人財の育成に関する実績を記載。

▶ 人財育成

定量情報	教育訓練投資 約16億円	社員一人あたりの研修の時間 9.9時間	価値創造ストーリー研修参加者数 762名 (対象: 新入社員)
------	------------------------	-------------------------------	---

グループの成長戦略を推進するために、国内外でさまざまな人財育成プログラムを実施しています。また、自身のキャリアビジョンの実現に向けて「個」の力を強化できるように、自立的な自己研鑽を支援しています。社員一

人ひとりの成長が組織に還元され、また組織の支援が個人に還元されることで、エンゲージメントを向上させていきます。

人財育成でめざす姿



多様性を重視し、イノベーションを生み出す企業風土の醸成

デジタル人財

2019年度からは、大学等の教育機関との連携を通じた当社グループ独自のデジタル人財育成プログラムを実施しています。

MS&ADデジタルアカデミー (INIAD: 東洋大学情報連携学部)	497名
MS&ADデジタルカレッジ from 京都 (KUAS: 京都先端科学大学)	150名
システム×デザイン思考研修	16名

※全て累計人数。システム×デザイン思考研修は2020年度より開始。

グローバル人財

国際感覚とグローバルビジネススキル向上のために、世界各地と日本の間で社員が相互交流し、切磋琢磨する仕組みを整備しています。

取組み	2020年度実績
海外派遣研修制度	MBA取得のための派遣制度など 2020年度利用者数: 18名
グローバルトレーニー制度	2020年度利用者数: 国内社員48名、海外拠点雇用社員74名
海外拠点雇用社員の外向制度	累計で103名が日本での業務に従事

- 製造現場における技術・技能の向上、データサイエンティスト・グローバル人材の育成に関して説明を記載。定量情報として、データサイエンティストの人数及びグローバル人材育成の機会提供人数を記載。

▶ 人材育成の推進

JFEグループでは、従業員一人ひとりの能力向上と、海外事業の拡大に対応したグローバル人材の育成に重点を置き、グループの総力を挙げて取り組んでいます。

技術・技能の蓄積・伝承

JFEスチールでは、製造現場における一人ひとりの技術・技能の向上が、品質の高い製品を供給する競争力の源泉となると考えており、人材育成システムを活用して、個々の技能レベルを定量的に把握し、分析・活用する取り組みを行っています。特に、現場の世代交代が進んでいることから、若手社員の技能底上げが重要になっており、このような場面でもシステム

に集積した技能データと連動した教育を行うことによって、早期に高い技能を習得することに努めています。

最近では、MR(複合現実)等のITツールを活用して、座学だけでは体験できないシミュレーションによる模擬・想定訓練を拡充するなど、効果的・効率的な教育を実施することにより、「より質の高い人材育成」へ深化させるよう改善に取り組んでいます。

データサイエンティストの育成

JFEグループでは、各事業領域におけるDX戦略の推進に必要な人材の確保・育成に取り組んでいます。

JFEスチールでは、産業界での応用が急速に進むデータサイエンス(以下、DS)技術をいち早く業務プロセスに導入するための施策の一つとして、データサイエンティストを社内で独自に養成する体制を構築しました。実際の製造・研究開発の現場でDSを応用するためには、鉄鋼業独自のフィールドに関する知識をもつことが不可欠です。そこで社内人材をデータサイエンティストやDSを活用・利用できる人材に養成することを目指し、求められるレベルに応じたピラミッド型の階層的な教育体制を確立しました。

グローバル人材の確保・育成

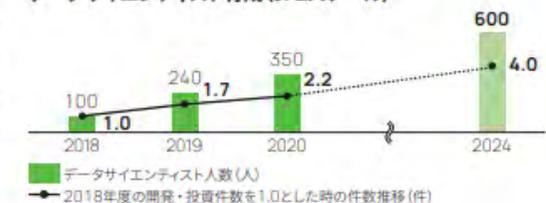
JFEグループがグローバル市場で競争力を高める上で、グローバル人材の確保・育成が欠かせません。

JFEスチールでは、若手事務系社員向けの海外事務所・現地法人への研修派遣、若手技術系社員の海外提携先への技術指導派遣、中堅社員向けの海外経営大学院(MBA)などへの留学派遣、マネージャー層への海外語学研修の機会を設けて、グローバルビジネスを牽引する素養を身に付けています。2014年以降で合計約330人の社員にグローバル人材育成の機会を提供しています。

JFEエンジニアリングでは、海外プロジェクトに関する人材は必要なスキルに合わせて研修プログラムを設定しており、プロ

2020年度末までに350名の社内データサイエンティストを養成しており、DS関連の取り組み案件数は2018年度比で2.2倍に増加しました。今後、さらなる教育の推進により、2024年度末までに社内データサイエンティストの人数を600名程度へ拡大する計画です。

データサイエンティスト育成(JFEスチール)



ジェクトマネージャーは、品質管理、工程管理等のプロジェクトマネジメントスキルを、アドミニストレーターは、海外プロジェクトの遂行に必要な税務、法務、貿易・輸送、人事管理、危機管理等のスキルを総合的に習得できるプログラムとしています。

JFE商事では、海外現地法人・事業会社等で採用された優秀な海外拠点社員を対象とした海外拠点社員研修を毎年東京にて開催するほか、海外拠点社員の幹部登用を目指し、さらなる能力向上を目的に本社へ招聘する「日本滞在型研修」を実施するなど、JFE商事および海外グループ会社の双方向からのグローバル化を推進しています。

- 人材戦略の柱の一つに「リーダーの育成と登用」を挙げ、企業理念を自ら体現し、ありがたい姿に向けて率先して組織を牽引する強いリーダーの育成に取り組んでいることを説明。海外のコアポジションについては、現地化比率が大きく向上していることをグラフを用いて示している。

企業理念の実践に向けた、人材戦略

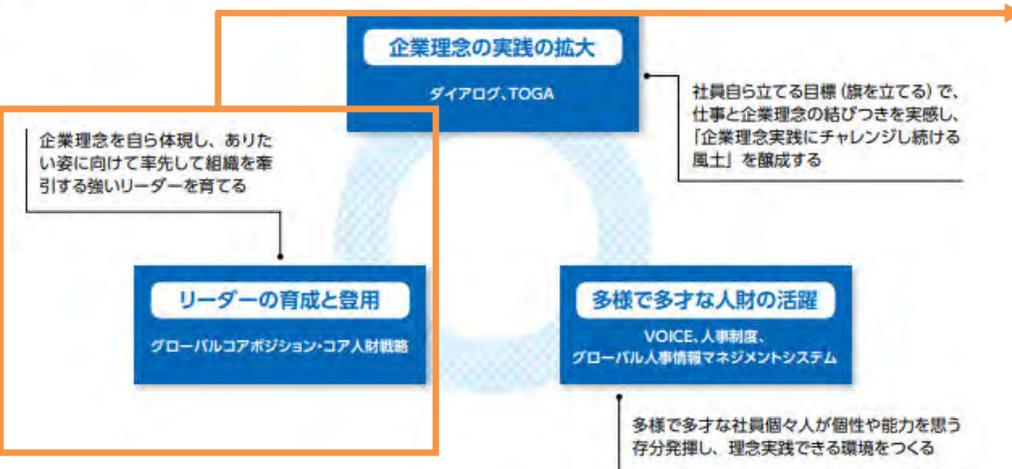
私たちは、イノベーションを生み出し、事業を通じて社会的課題を解決していくためには、多様な個性やスキル、経験をもった人材が、活力に満ち溢れ、ポテンシャルを最大限に発揮することが重要だと考えています。そこでVG2.0では、社員一人ひとりが自己成長を図り、人材価値を高め合い、チームで思う存分、企業理念の実践に取り組める環境づくりに取り組んできました。

その戦略の柱が、企業理念の実践に対する共感・共鳴の輪を広げ、新たな理念実践を促す「企業理念の実践の拡大」、自ら理念を体現しチームを牽引する「リーダーの育成と登用」、グローバルに多様な人材がより高い意欲をもって企業理念の実践に取り組める環境を作る「多様で多才な人材の活躍」です。

私たちは、これら3つの柱を軸にさまざまな施策を連動させることで、社員が自らの仕事に誇りとやりがいを持って取り組み、高いパフォーマンスを発揮し続けられる組織風土づくりに注力しています。



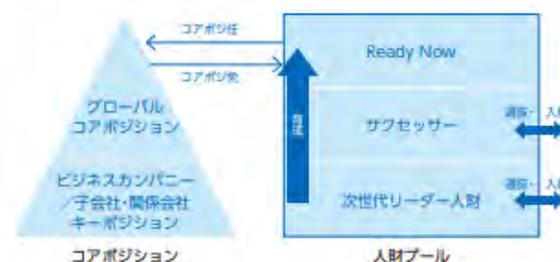
執行役員常務
グローバル人材総務本部長
富田 雅彦



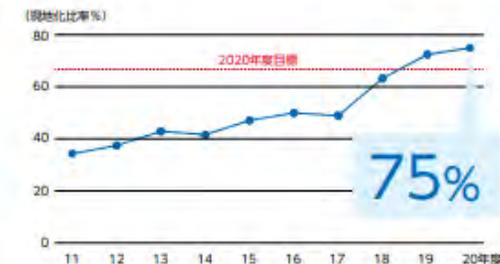
リーダーの育成と登用

オムロンでは、企業理念を自ら体現し、ありがたい姿に向けて率先して組織を牽引する強いリーダーの育成にグローバルに取り組んでいます。「グローバルコアポジション・コア人材戦略」は、自ら企業理念を体現し、多様な人材からなるチームを新たな企業理念の実践へと導き、後押しするリーダーを育成・登用するための仕組みです。グローバルコアポジションとは、オムロングループの経営と事業を牽引する最重要執行ポジションです。現在グローバルで約200のコアポジションを定め、そのポジションを担うことができるリーダー人材のタイムリーな配置に継続的に取り組んでいます。VG2.0においては、将来コアポジションを担うにふさわしい人材を発掘し、サクセッサや次世代リーダー人材として育成する仕組みを運用することで、パイプラインを充足させてきました。また、海外のコアポジションに占める現地化比率の向上に注力してきた結果、2020年度には目標の66%を大きく上回る75%となり、現地の感覚に基づく迅速な意思決定がこれまで以上に行えるようになってきました。

グローバルコアポジションへの適所適材の人材配置を継続する仕組みの概要



海外コアポジション*に占める現地化比率の推移 / 2020年度実績



*海外コアポジションとは、開示している「海外重要ポジション」と同義語です。

SASBスタンダード：電子商取引

トピック	指標	カテゴリー	単位	コード
従業員の採用、インクルージョン、パフォーマンス	従業員エンゲージメント	定量的	%	CG-EC-330a.1
	自発的及び非自発的離職率（全従業員）	定量的	割合	CG-EC-330a.2
	性別及び人種/民族の割合（1.マネジメント層 2.技術職 3.その他全ての従業員）	定量的	%	CG-EC-330a.3
	技術系社員のうち、H-1ビザ保有者の割合	定量的	%	CG-EC-330a.4

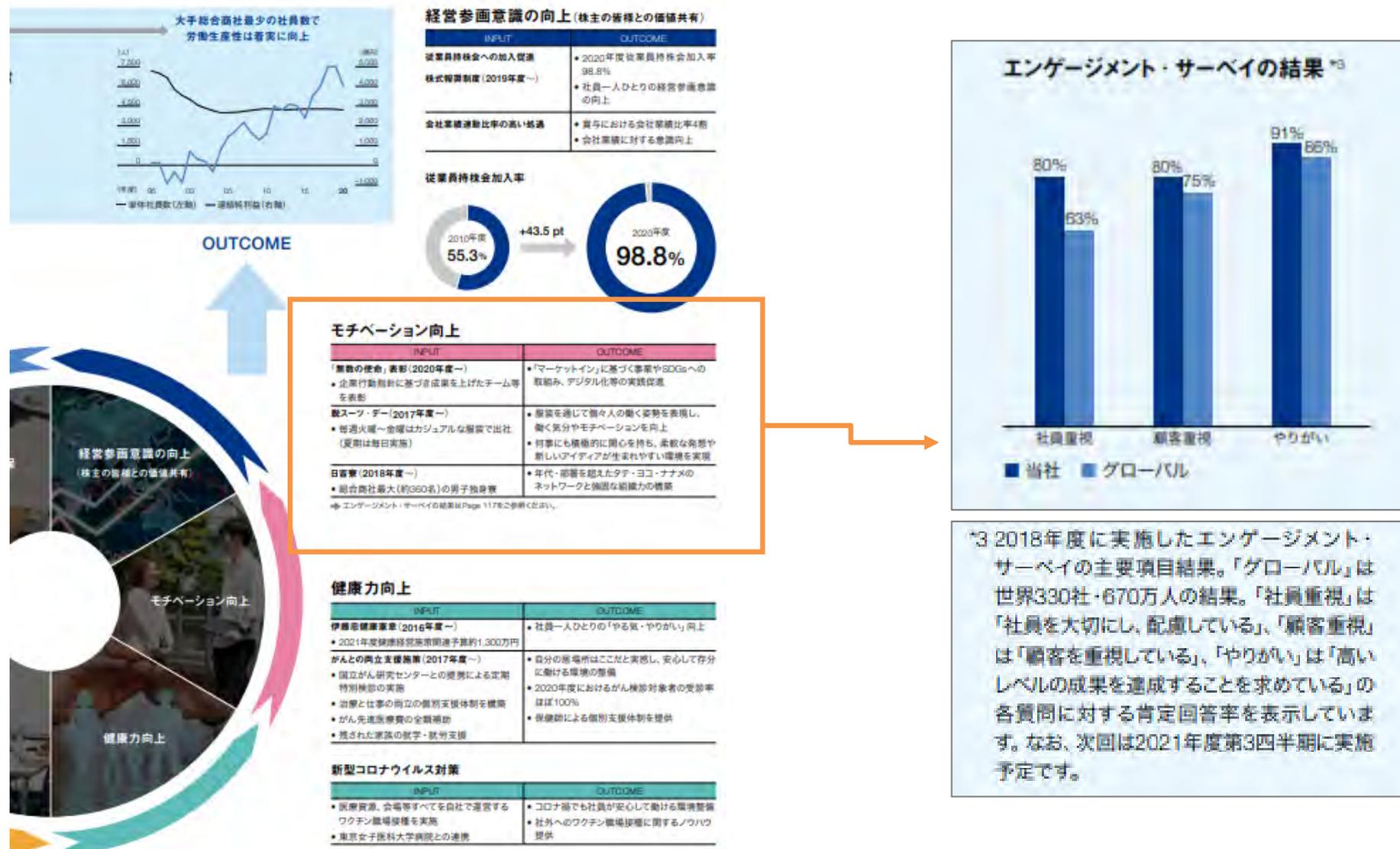
SASBスタンダード：インターネットメディア&サービス

トピック	指標	カテゴリー	単位	コード
従業員の採用、インクルージョン、パフォーマンス	外国籍の従業員の割合	定量的	割合 (%)	TC-IM-330a.1
	従業員エンゲージメント	定量的	割合 (%)	TC-IM-330a.2
	性別及び人種/民族の割合（1.マネジメント層 2.技術職 3.その他全ての従業員）	定量的	割合 (%)	TC-IM-330a.3

SASBスタンダード：専門・商業サービス

トピック	指標	カテゴリー	単位	コード
ダイバーシティ&エンゲージメント	性別及び人種/民族の割合（1.経営層 2.その他全従業員）	定量的	割合 (%)	SV-PS-330a.1
	1. 自発的離職率 2. 非自発的離職率	定量的	割合	SV-PS-330a.2
	従業員エンゲージメント	定量的	割合 (%)	SV-PS-330a.3

- 人材戦略のページにおいて、社員のモチベーションの向上について記載。また、ESG情報のページにて、エンゲージメントサーベイの主要項目「社員重視」「顧客重視」「やりがい」に関する質問に対する肯定回答率が示されている。



- CEOメッセージにおいて、社員意識調査によるエンゲージメント指標に言及。その上で、人事担当役員メッセージにおいて、エンゲージメント指標に対する考え方を記載。毎年の調査結果をグラフで示している。

Purposeに支えられた企業文化

ソニーが企業として持続的に価値を創造していくためには、戦略立案よりも実行力が重要であり、その実行力を担保するのは、Purposeに支えられた企業文化です。CEOとしての私の3年間を振り返ると、Purposeを定義し、これを企業文化として定着させてきたことが、最も重要な成果だととらえています。特にコロナ禍において、ソニーの11万人の社員は感動を世界に届けることの社会的意義をあらためて実感しています。社員に対するPurposeの浸透度調査においても、8割以上の社員がポジティブな評価をしており、その結果として2020年度の社員意識調査によるエンゲージメント指標は全事業で上昇しています。

私はソニーという会社が、社員一人ひとりの人生において情熱を注ぐべき対象になれるかどうか、非常に重要だと思っています。Purposeに共感できてこそ、多様な人材が情熱を持って仕事に取り組むことができ、社会への価値創出につながるはず。

引き続き、ソニーはPurposeのもと、「世界を感動で満たす」ための価値創出を続けます。ご期待ください。

個を求む: グループ横断での採用活動を強化することにより、個々の事業での活動よりも幅広い人材にアプローチすることが可能となり、Purposeに共感する、挑戦心と成長意欲に満ちた多様な人材の獲得につながっています。また世界トップレベルのテクノロジー人材の獲得に向け、世界各地の拠点と戦略的な採用活動に取り組むとともに、高い専門性と市場価値に応じて柔軟に処遇する仕組みを導入し、採用競争力の向上に取り組んでいます。

個を伸ばす: 社員が自発的に学び刺激し合う機会・場の提供や、事業の枠を超えた多様なキャリアに挑戦できる仕組みを強化しています。次世代経営人材の創出に向けては、経営キーポジションの特定とタレントプールの構築を継続的に行い、各タレントの経験・バックグラウンドを踏まえ個に寄り添った成長の機会を提供しています。グローバルに基幹人材の成長を支援する「ソニーユニバーシティ」では、各事業と連携したタレントの発掘やプログラムの充実化を図り、さらなる発展に尽力しています。

個を活かす: あらゆる人事施策の効果は、最終的に全

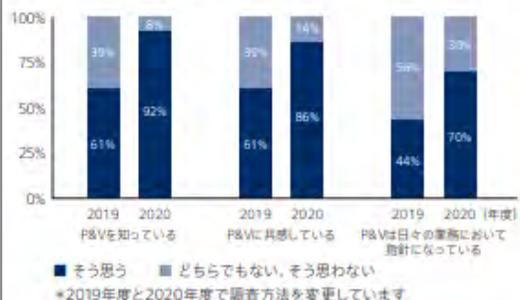
てエンゲージメントに反映されるとの考えのもと、社員への意識調査によりエンゲージメント指標を測定しており、近年はどの事業も高水準かつ上昇傾向にあります。また、エンゲージメント評価結果は各事業責任者を含むSGC役員の評価指標の一部として反映されています。

グループおよび各事業の経営の中核を担う上級役員の評価・報酬制度の設計もSGCの重要な役割です。担当領域の短期および中長期の業績向上、株主価値向上に対するインセンティブとして有効に機能させることを基本方針としています。2020年度からは、上級役員の業績連動報酬の一部に、事業間のコラボレーションによる価値創出やサステナビリティに関する取り組みについての評価指標を導入しました。

各事業とソニーグループの成長を実現するのは、多様な社員一人ひとりの成長です。個性あふれる社員がクリエイティビティを発揮して活き活きと働き、価値を生み出すことができるよう支援していくことで、人材の多様性を強みに、グループの持続的な価値創出につなげていきます。

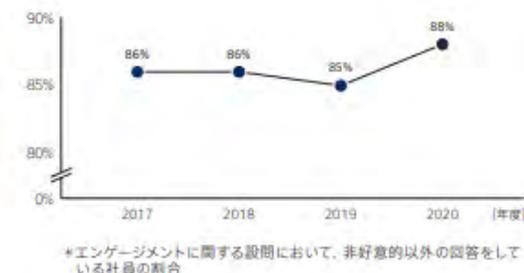
Purpose & Values (P&V) 浸透度・共感度調査結果

経営チームからの継続的なメッセージの発信や社員の評価制度への反映など、浸透・定着に向けたさまざまな取り組みの結果、2020年度の調査では各設問において好意的な回答が前年度より大幅に増加しました。



エンゲージメント指標の推移

2020年度は会社への信頼の向上等が影響し、過去最高水準となりました。即日開示される調査結果をもとに、各組織において継続的な対話とアクションの実行につなげることを重視しています。



- 人材戦略のページにおいて「働きがいのある職場づくり」について記載。そのための取り組みの一つとして行われているグローバル従業員サーベイの結果、及びその結果を組織内で共有し、具体的な改善策につなげるというPDCAサイクルについて説明している。

働きがいのある職場づくり

日立の多様な従業員一人ひとりが、生き生きと活躍し成果を発揮することのできる働きがいのある職場、働きやすい環境づくりは、日立の成長の源泉です。

そのために重要となる取り組みの一つが、従業員エンゲージメントです。従業員が会社の戦略や施策を理解し、それぞれ仕事にやりがいを感じ、成果を出すために自律的に取り組もうとする意欲について把握するために、日立では、グローバル従業員サーベイ「Hitachi Insights」を毎年実施しています。その結果は、経営層および各職場のマネージャーが自組織のメンバーと共有し、具体的な改善策につなげることで、働きがいのある職場づくりのためのPDCAサイクルにつなげています。具体的には、経営方針の理解、働き方改革の状況、労働環境、教育機会や成長意欲などが数値として見える化されることにより、日立全体での人材関連施策や、職場ごとの働き方の見直し・生産性向上などを図る上で優先順位をつけた取り組みが可能となります。また、年に1度のサーベイの実施により、取り組みを評価・見直しできるとともに、職場の業務改善・職場改善と直結させて効果を測ることができます。

2020年には、8回目となるサーベイをグローバルの約20万人を対象に、14カ国語で実施しました。サーベイ参加率は、

2013年の開始以来最高の90%となり、全カテゴリーにおいてスコアは継続して向上しています。総合の肯定的評価は64%(前年比+3%、2013年比+10%)、エンゲージメント指標は62%(前年比+2%、2013年比+9%)でした。

加えて、日立は、働きやすい職場づくりに向け、仕事とプライベート生活の調和を図る「ワーク・ライフ・バランス」を進化させ、従業員一人ひとりが主体的に仕事とプライベート生活のクオリティを共に高めていく「ワーク・ライフ・マネジメント」を推進しています。

2020年にはCOVID-19が、グローバル従業員の働き方にも大きな影響を与えました。多様な人材が、それぞれの環境

下において十...
などでも企業...
をはじめとする...
また、その働き...
ティサービスの...
員が働けるIT...
いきます。

戦略の柱2 グローバルな競争力の強化

- 日立の研究開発
—— 価値起点のイノベーション創生
 - 日立の研究開発の強み
 - 研究開発の強化と方向性
 - 価値起点で進める研究開発
 - Lumadaのさらなる進化に向けて
- 知的財産への取り組み
- 社会イノベーション事業を通じて社会へ価値を提供するグローバル人材
 - グローバル人材マネジメント戦略
 - ダイバーシティ&インクルージョン
 - 多様な人材の活躍
 - グローバル人材マネジメントの仕組み
 - 働きがいのある職場づくり

KPI	2019年度	2020年度
研究開発費の対売上収益比率	3.4%	3.4%
役員*に占める外国人比率	8.6%	11.6%
役員*に占める女性比率	7.1%	10.1%
女性管理職数	700人	768人
従業員サーベイのエンゲージメント指標	60%	62%

*執行役員、専務、副社長

SASBスタンダード：バイオテクノロジー・製薬

トピック	指標	カテゴリー	単位	コード
従業員の採用、育成、維持	科学者、研究開発者の人材確保・定着のための取組に関する議論	議論・分析	n/a	HC-BP-330a.1
	自発的及び非自発的離職率 (a. 役員・上級管理職、b. 中間管理職、c. 専門職、d. その他)	定量的	割合	HC-BP-330a.2

SASBスタンダード：電子商取引

トピック	指標	カテゴリー	単位	コード
従業員の採用、インクルージョン、パフォーマンス	従業員エンゲージメント	定量的	%	CG-EC-330a.1
	自発的及び非自発的離職率（全従業員）	定量的	割合	CG-EC-330a.2
	性別及び人種/民族の割合（1.マネジメント層 2.技術職 3.その他全ての従業員）	定量的	%	CG-EC-330a.3
	技術系社員のうち、H-1ビザ保有者の割合	定量的	%	CG-EC-330a.4

SASBスタンダード：ヘルスケアデリバリー

トピック	指標	カテゴリー	単位	コード
従業員の採用、育成、維持	自発的及び非自発的離職率（1.医師 2.医師以外の医療従事者 3.その他の従業員）	定量的	割合	HC-DY-330a.1
	医療従事者の人材確保・定着のための取組に関する議論	議論・分析	n/a	HC-DY-330a.2

GRIスタンダード

基準	開示事項	開示要求事項
GRI 401 雇用	401-1 従業員の新規雇用と離職	<ul style="list-style-type: none"> 報告期間中における従業員の新規雇用の総数と比率（年齢層、性別、地域による内訳） 報告期間中における従業員の離職の総数と比率（年齢層、性別、地域による内訳）
	401-2 正社員には支給され、非正規社員には支給されない手当	<ul style="list-style-type: none"> 組織の正社員には標準支給されるが、非正規社員には支給されない手当（重要事業拠点別）。これらの手当には、少なくとも次のものを含める <ul style="list-style-type: none"> - 生命保険 - 医療 - 身体障がいおよび病気補償 - 育児休暇 - 定年退職金 - 持ち株制度 - その他 「重要事業拠点」の定義

- 経営戦略の実現に向けて不足している人材を特定し、内部人材を育成するとともに、キャリア採用も積極的に行っていることが示されている（採用者における新卒/キャリアの比率を記載）。また、新卒採用においても多様な人材の獲得に取り組むとともに、新たな仕組みの導入を行い、人材力の強化を目指すことが説明されている。

無限の可能性をもつ従業員が 最大限に能力を発揮できる場を提供

キリングループでは、無限の可能性をもち、自ら成長・発展し続けようとする従業員一人ひとりの努力と個性を尊重することを人材に対する普遍的な考え方に置き、会社と従業員との関係を「仕事を介したイコールパートナー」と位置づけた「人事の基本理念」を掲げています。従業員にはキャリア形成や仕事のデザインにおいて「自律した個」であることを求め、会社は「自律した個の尊重・支援」を約束しているものです。この理念に沿って、当社グループは個々の従業員が最大限に能力を発揮できる場を提供しています。

経営戦略と一体となった 人材戦略を推進

長期経営構想「KV2027」では、既存事業（食領域/医領域）のさらなる成長とともに、ヘルスサイエンス領域における事業の立ち上げと育成を掲げており、この戦略を担う人材の確保に注力しています。

具体的には、これまでの新卒一括採用を基軸にした人材育成プランと並行して、経営戦略の実現に向けて不足している人材を特定し、内部人材を育成するとともに、外部の人材も積極的に採用しています。また、社員それぞれの多様な価値観や経験を生かす組織づくりを進めています。

キャリア・新卒採用と人材マネジメントの強化

キャリア採用においては、ヘルスサイエンスやICT/DXをはじめ専門的な知識・経験をもつ人材の採用を強化しています。キャリア採用を本格的にスタートした2015年度から、当社を原籍とする社員で約150人を採用しており、今後も採用者数に占めるキャリア採用者の割合は30%以上を維持していく計画です。

また、高い専門性をもつ外部から採用した人材を適切なポストに配置し、組織能力の強化につなげています。特に一定の権限をもつマネジメント層にキャリア採用者を登用することで、意思決定のあり方やメンバーの育成面などで望ましい変化が表れてきており、組織能力の強化が商品ブランドの強化、さらには企業ブランド価値の向上にも寄与しています。

新卒採用では、多様な人材の獲得に取り組んでいます。入社後に多様な業務を経験する機会を提供して専門性の高度

化を支援するのはもちろん、採用時点で保有している専門性を評価し、職種・職務内容・配属先を定めて人材の獲得・マッチングを図る専門人材の採用も進めています。主体的にキャリアの選択ができること、それを支援する仕組みがあることが当社グループの強みです。また昨今、労働市場や個人のキャリア観が変化していることから、高度な専門性をもつ人を処遇する仕組みや副業人材の受け入れなどを2021年度中に一部導入することで、専門性が高い多様な人材をより一層獲得し、人材力を強化していきます。

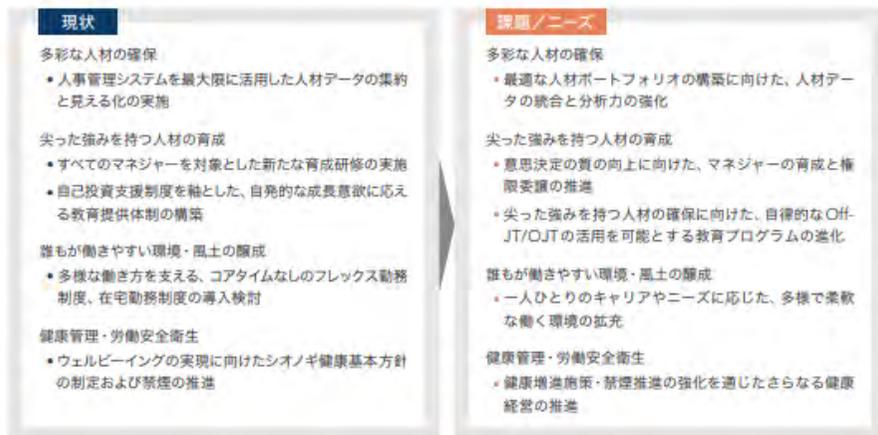
さらに、将来のグループの各事業の中核を担い、成長戦略を推進する経営人材を育成するために、人材マネジメント体系の整備にも注力しています。2020年4月に主要事業会社から当社に転籍した総合職の社員約1,100人を含め、グループ経営人材候補である当社籍社員の戦略的な育成・配置を進めていきます。

採用者数の推移

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
採用数(キリンホールディングス籍)	96人	91人	101人	173人
うち新卒採用者数	81人	72人	75人	103人
うちキャリア採用者数	15人	19人	26人	70人
キャリア採用者数比率	15.6%	20.9%	25.7%	40.4%

● 目指すべき人材像を定めた上で、評価制度・報酬制度を含む人事制度について説明している。

“人が競争力の源泉”という人材育成理念のもと、“グローバルな競争に勝ち抜ける強い個人の育成と組織の構築”を目指しています。STS2030を達成するために、必要な人材を見える化し、誰もが働きがいをもって働ける環境と、一人ひとりの特性を活かした人材の育成を実現します。



対応	関連指標
多彩な人材の確保 ・職種別採用 ・専門人材の確保	・各組織における必要人材の充足
尖った強みを持つ人材の育成 ・経営幹部候補育成 ・自律型人材の育成	・マネジャー研修：190時間/人、費用総額1億円 ・自己投資支援額：1.7億円 ・従業員主導プログラム「やりたいねん!」からの新規事業立ち上げ 2件
誰もが働きやすい環境・風土の醸成 ・多様な働き方の実現 ・属性にかかわらず活躍できる企業の実現	・継続的な働き方改善施策の実施 ・女性マネジャー比率：11.5% ・育休取得率：女性100%、男性41.1%
健康管理・労働安全衛生 ・教育施策の実施 ・現状アセスメント ・禁煙推進 ・労災の予防・減少	・ヘルスリテラシーの向上 ・健康診断実施率：100% ・ストレスチェックを踏まえた改善策の実行 ・従業員喫煙率：11% ・労災件数0を目指した継続的な改善策の実行 ・強度率：0.0047 ・度数率：0.19

新たな人材像 (Shionogi Way) の策定

中期経営計画STS2030で掲げた2030年Vision「新たなプラットフォームでヘルスケアの未来を創り出す」の実現のため、シオノギグループの目指すべき新たな人材像「Shionogi Way：他者を惹きつける尖った強みを持ち、新しいことにチャレンジを続ける人」を定めました。Shionogi Wayは、Vision達成に不可欠な価値観であるValuesと、能力として

のCapability/Knowledgeで構成されています。従業員一人ひとりが自律的に能力を磨き、尖った強みを持つ人材へと成長することを促すため、市場競争力を高めるビジネススキルの獲得と、歴史や現在の戦略、将来進むべき方向性など、シオノギへの理解を深める人事諸施策を推進しています。



Shionogi Way 実現のための教育体制

Shionogi Way で定めたあるべき姿を体現する人材の育成に向けて、人事制度、チャレンジ奨励制度、教育研修など、様々な側面からの支援を可能とする環境整備を行っています。

り、賞与は業績連動で、各人のチャレンジが会社の成長につながった際には従業員にも還元される制度としています。

■ 人事制度

シオノギでは2013年より職務等級制度を軸とした人事制度を導入しています。年齢や性別等の属性にかかわらず、職務に応じた処遇とするため、シオノギが求める行動を絶対的に評価する行動評価と、一人ひとりの貢献度を相対的に評価する貢献度評価を組み合わせた評価制度としています。2021年度からはShionogi Wayを反映させ、Valuesの5項目を行動評価項目に追加しました。さらに、今後Valuesの各項目を人事制度の人材要件にも反映させていくとしています。

報酬制度として労働市場をもとに、各職務における適切な給与水準を設計し、働きに見合った報酬となるようにしてお

■ チャレンジ奨励制度

国内外から応募される活動の中から決定される社長賞の表彰を継続しています。また、シオノギグループ従業員の自発的な取り組みを支援する「やりたいねん!」プロジェクトを2019年度から開始し、受賞アイデアからは実際に2件が事業化に至っています。

■ 教育研修

Key Capabilities強化に向けた各階層向けの基礎的研修、Shionogi-oriented knowledge強化に向けた動画コンテンツ「シオベディア」の配信、マネジメントスキル強化

SASBスタンダード：ソフトウェア&ITサービス

トピック	指標	カテゴリ	単位	コード
グローバルで多様性があり、スキルを持った労働力の確保と管理	1. 外国籍の従業員の割合 2. 国外で勤務する従業員の割合	定量的	割合 (%)	TC-SI-330a.1
	従業員エンゲージメント	定量的	割合 (%)	TC-SI-330a.2
	性別及び人種/民族の割合 (1. マネジメント層 2. 技術職 3. その他全ての従業員)	定量的	割合 (%)	TC-SI-330a.3

SASBスタンダード：ハードウェア

トピック	指標	カテゴリ	単位	コード
ダイバーシティ&インクルージョン	性別及び人種/民族の割合 (1. マネジメント層 2. 技術職 3. その他全従業員)	定量的	割合 (%)	TC-HW-330a.1

SASBスタンダード：専門・商業サービス

トピック	指標	カテゴリ	単位	コード
ダイバーシティ&エンゲージメント	性別及び人種/民族の割合 (1. 経営層 2. その他全従業員)	定量的	割合 (%)	SV-PS-330a.1
	1. 自発的離職率 2. 非自発的離職率	定量的	割合	SV-PS-330a.2
	従業員エンゲージメント	定量的	割合 (%)	SV-PS-330a.3

GRIスタンダード

基準	開示事項	開示要求事項
GRI 405 ダイバーシティ と機会均等	405-1 ガバナンス機関および従業員 のダイバーシティ	<ul style="list-style-type: none"> 組織のガバナンス機関に属する個人で、次のダイバーシティ区分に該当する者の割合 <ul style="list-style-type: none"> 性別 年齢層: 30歳未満、30歳~50歳、50歳超 該当する場合には、その他のダイバーシティ指標 (例えばマイノリティ、社会的弱者など) 次のダイバーシティ区分の従業員区分別の従業員の割合 <ul style="list-style-type: none"> 性別 年齢層: 30歳未満、30歳~50歳、50歳超 該当する場合には、その他のダイバーシティ指標 (例えばマイノリティ、社会的弱者など)
	405-2 基本給と報酬総額の男女 比	<ul style="list-style-type: none"> 女性の基本給と報酬総額の、男性の基本給と報酬総額に対する比率 (従業員区分別、重要事業拠点別に) 「重要事業拠点」の定義
GRI 401 雇用	401-3 育児休暇	<ul style="list-style-type: none"> 育児休暇を取得する権利を有していた従業員の総数 (男女別) 育児休暇を取得した従業員の総数 (男女別) 報告期間中に育児休暇から復職した従業員の総数 (男女別) 育児休暇から復職した後、12ヶ月経過時点で在籍している従業員の総数 (男女別) 育児休暇後の従業員の復職率および定着率 (男女別)

- 統合報告書において主な取組（女性人財への機会提供・育成支援策）について紹介。詳細についてはサステナビリティデータブックへのリンクを記載。

企業文化の変革に向けたダイバーシティ&インクルージョン

様々なイノベーションをタイムリーに生み出していくためには、性別、年齢、国籍、経歴等、多様なバックグラウンドをもつ一人ひとりの人財が能力を発揮する必要があります。ダイバーシティ&インクルージョンの推進は味の素グループにとって重要な経営戦略です。味の素グループでは、多様な人財を採用・登用するだけでなく、「働き方の多様性」や「キャリアの多様性」を実現する仕組みの整備を進めています。また、多様性を受容する組織風土づくりも推進することで、企業文化の変革を加速していきます。

2020年度は、世界の中でも特にジェンダーギャップ指数の低い日本における女性人財への機会提供・育成支援策として「AjiPanna Academy (アジパンナ・アカデミー)」を味の素(株)で開設しました。アカデミーでは、一般職女性の上位職務への任用を加速するためのキャリアワークショップ&カレッジ、基幹職女性の上位職務への任用

を加速するためのメンタープログラム等を通じて、女性リーダーの育成に取り組んでいます。当社は、2030年度までに取締役とライン責任者の女性比率をそれぞれ30%にすることを目標としています。

> 詳しくは「サステナビリティデータブック2021」をご覧ください。
<https://www.ajinomoto.co.jp/company/jp/tr/library/databook.html>

取締役とライン責任者の女性登用の割合(味の素(株))



アジパンナ・アカデミーカレッジの様子



アジパンナ・アカデミーカレッジでの経営への発表

ダイバーシティ&インクルージョン

女性人財に向けたダイバーシティ&インクルージョン推進

ダイバーシティ&インクルージョン (D&I) の推進を、多様なキャリアを持つ人財によってイノベーションを生むための重要な経営戦略と捉えています。多様な人財を集めるにあたっては、性別、年齢、国籍、経歴等一人ひとりの多様な背景の味の素グループの全力を挙げてD&Iに取り組んでいます。当社は、日本全体の課題でもある女性リーダーを増やし、企業文化の変革を加速させるべく、2030年度までに取締役とライン責任者（組織長または部長クラス）の女性比率をそれぞれ30%に引き上げることを目標としています。

ダイバーシティ&インクルージョン推進体制

人財委員会の分科会としてダイバーシティ・人財担当役員を委員長とした女性委員会を設置しています。本委員会は、女性の登用計画策定およびキャリア形成支援を行い、その活動内容を定期的に経営会議および取締役会に報告しています。また、30% Club® Japanにコメンターとして参画し、企業間での連携策を実践しています。

部門内に設置したD&I推進チームが中心となり、主要な部門・グループ会社の以下の取り組みの企画および運営を横断的に進めています。

- ・ 全社におけるアンコンシャス・バイアス研修、D&Iランチセミナーの企画開催のための環境の整備
- ・ 離職率の低下、LGBT支援の制度・施策、障がい者の働きやすい環境づくり（障害者職業別配置、障がい者本人と受入部署向けのガイドブック作成等）
- ・ 働き方の多様性の確保：「どこでもキャリア（パートナーの転勤帯同先でも就業先を確保）」、WLB休職（転勤帯同休職）、事業所内保育所

また、取締役を含む企業的重要意思決定機関に占める女性割合の向上を目的とした企業トップメンバー

ダイバーシティ&インクルージョン推進実績

2020年度は、味の素(株)において女性人財への機会提供および従業員が自発的にキャリアを考えるための育成サポート施策「AjiPanna Academy (アジパンナ・アカデミー)」を開設しました。本アカデミーでは、一般職女性を対象とした上司同僚のキャリアワークショップや半年間のビジネススキル研修（カレッジ）、管理職女性を対象とした組織長や役員によるメンタープログラムを実施しています。施策を通じた多面的な成長支援は、女性人財の成長マインド、女性人財を部下に持つ上司、組織長、役員への育成支援マインドの醸成につながっています。2020年度の参加実績は次の通りです。

- ・ キャリアワークショップ：味の素(株)の一般職女性89名とその上司計174名（女性従業員満足度99%、上司満足度93%）。
- ・ カレッジ：味の素(株)と一部グループ会社計25名（カリキュラム全体に対する満足度100%）。
- ・ メンタープログラム参加者：味の素(株)の女性管理職33名（満足度100%）。

女性取締役比率 (味の素(株))

	2020年6月末	2021年6月末	2030年度目標
女性取締役比率	22%	27%	30%

女性ライン責任者比率 (味の素(株))

	2019年度実績	2020年度実績	2030年度目標
女性ライン責任者比率	9%	11%	30%

経営役員の現地化比率 (人)

	2019年度実績	2020年度実績
海外グループ会社役員総数	177	163
現地役員数	73	63
現地化比率	41%	39%

女性マネージャー比率 (グループ全体)

	2019年度実績	2020年度実績
女性マネージャー比率	24%	26%

従業員に対する人権教育・啓発活動

味の素グループは、あらゆる差別やハラスメントを禁止した「味の素グループポリシー」(AGP)のグループ従業員への浸透活動を通じて人権問題への理解を促進するとともに、確かな人権感覚を身に付けた人財の育成を目的に、各社で人権啓発研修を行っています。日本では、毎年従業員（パート社員、派遣社員を含む）を対象に「AGPを考える会」を実施し、職場における課題を取り上げ、解決を図っています。さらに、AGPに関するアンケートを実施し、ハラスメントの実態把握と防止に取り組んでいます。

2020年度の主な教育

- ・ 入社研修：対象者47名全員が受講。
- ・ 離職別研修：対象者284名中93%が受講。
- ・ ハラスメントおよびLGBT相談窓口担当者研修：対象者23名全員が受講。
- ・ 障がい者相談窓口担当者研修：対象者12名全員が受講。
- ・ 日本のグループ従業員向けハラスメントeラーニング（法改正対応）：対象者約9,340名中79%が受講。
- ・ D&Iランチセミナー（一部の国内グループ会社を含む）：ランチ時間を活用しD&Iを「知る」から「体感し考え行動する」ことを目指したセミナー。LGBT、障がい、介護をテーマに計3回実施。約600名が参加。

- ダイバーシティ&インクルージョンの推進を経営戦略の一つと位置付けていることを述べた上で、ナショナルリティ・ジェンダー・ジェネレーション等様々な分類別に指標・実績を記載。

全ての社員が、お客様、ビジネスパートナー、株主、社会に最大限の価値提供ができるようダイバーシティのあらゆる面が受け容れられ、育まれ、尊重される職場をつくり、グループが更に成長できるようD&I戦略を強力に推進します。

執行役員
グループダイバーシティ&インクルージョン総括
銅嶋 美佳



Diversity&Inclusion (D&I)の推進を重要な経営戦略のひとつと位置付け、競争力に

当社は特にこの20年の間、積極的なグローバル展開などを通じて、人材・地域・事業の面でポートフォリオの多様化を進めてきました。そして、新たに仲間入りした社員や事業がもたらす発想や視点を取り入れ、お互いを尊重し合うインクルーシブな環境づくりを進めながら成長してきました。他方、ますます社会課題が複雑化し、不確実性が高まり、世界中が様々なリスクに直面する中で、当社が今後も多様化するお客様のニーズや社会課題の解決に対応するためには、D&Iの更なる推進が必要不可欠であると考えています。当社はD&Iの推進を重要な経営戦略と位置付け、今般、21年4月にダイバーシティ・カウンシル(Diversity Council)とグループダイバーシティ&インクルージョン総括(以下CDIO)を創設いたしました。私はCDIOを率え、ジェンダーギャップの解消やグローバルな人材活用をはじめ、様々な観点からD&Iの推進とその浸透に取り組んでいます。

まず、ジェンダーギャップの解消については、当社では既に様々な場で女性が活躍しており、国内外のグループベースでは女性リーダー比率は3割を超えています。各グループ会社毎の課題に応じた取り組みを更に進めていきます。国内中核企業の東京海上日動においては、「ジェンダーギャップの解消」を重要な成長戦略と位置付けて、「あらゆる意思決定の場に女性が当たり前に参加している状態」の実現をめざし、女性リーダーの育成とそのすそ野の拡大に力を入れて取り組んできました。女性活躍推進法における行動目標として定めた「2023年度までに率リーダー比率50%以上」を前倒しで達成し、今般「2030年度の女性リーダー比率30%」という数値目標を新たに設定して取り組みを更に強化しています。また、2019年4月には、社員一人ひとりが目

的にキャリアを構築し、より一層いきいきと活躍することをめざして、女性社員を対象とした東京海上グループ内キャリアカレッジである「Tokio Marine Group Women's Career College」を開講しています。当初のプログラムに加え、2021年度は後継のプログラムもスタートしています。こうしたプログラムの場のみならず、日々の業務においても各職場で真剣に女性リーダーの育成や働きがいの向上に取り組むことで当社グループの成長に繋がっていきます。

次に、グローバルな人材活用については、グループ内の多様な人材をグループベースで適材適所で活用していくことで新たな課題の解決や成長に繋がると考えています。例えば、米国グループ会社TMNASの人事・法務担当役員であるCaryn Angelsonには東京海上ホールディングスの人事を兼務してもらい、主にグローバルな人事やD&Iに関する戦略について、例えばグローバル人材の育成やキャリア開発、グローバル人事のコミュニティ運営などで密に連携しており、私と一緒にグループ向けのダイバーシティ&インクルージョンの研修講師も担っています。この他にも、ERM CommitteeやInternational Executive Committee、Global Retention Strategy Committeeなど、機密別グローバル委員会に、専門性を有する様々な国籍の人材が参加しており、その知恵を結集することでグループ経営課題の解決に取り組んでいます。

ここで紹介した事例はほんの一部ですが、当社グループのD&I戦略を今後も強力に推進し、世界中で働く多様な社員が持てる力を最大限に活かしていくことで、世界中のお客様に安全と安心を提供し、グループの持続的な成長と全てのステークホルダーの皆様への価値提供を続けてまいります。



ダイバーシティポリシー

東京海上グループでは、「Good Company」を実現する原動力は、「人材の力」であると考えています。「People's business」といわれる保険事業にとって、「人」とその人がつくり上げる信頼こそが、すべての競争力の源泉です。国内外で働く約4万人のグループ社員がジェンダー、年齢、国籍、障がいの有無等にかかわらず、自らの能力を最大限発揮し、活躍できる世界規模でのダイバーシティ&インクルージョンを推進し、多様性が生み出す価値を東京海上グループの競争力強化につなげていきます。

<h4>ナショナルリティ</h4> <ul style="list-style-type: none"> ● グループの従業員数約4万人に対し、海外従業員比率は40%超(20年度末) ● 海外M&Aで獲得した人材を、グローバルな適材適所で活用 	<p>TMK CEO Brad Irick (TMHCCから異動)</p>	<p>スペシャルティ Philippe Vezio TM Asia Deputy CEO & Chief U/W Officer (TMHCCからTMAAsiaに異動)</p>	<p>再保険 Barry Cook CEO of International Group at TMHCC (TMH Global Reinsurance Advisor)</p>
<h4>ジェンダー</h4> <ul style="list-style-type: none"> ● 目的のキャリア構築といきいきとした活躍を促すため、2019年にTokio Marine Group Women's Career Collegeを開講(外部講師を招いて「女性とリーダーシップ」などをテーマに年6回程度の講義を行っており、国内グループ各社より毎年約100名が参加) ● 国内外グループベース女性リーダー比率30%超、女性役員比率10%超(20年度末) ● 東京海上日動女性率リーダー比率54.9%(2021年4月) 	<p>人事・法務 Caryn Angelson TMNAS CHRO & CLO (当社を兼務)</p>	<p>サイバー保険 Daljitt Barn Global Head of Cyber Risk</p>	<p>保険リザーブ Daniel Thomas International P&C Reserving Actuary Committee 議長</p>
<h4>ジェネレーション</h4> <ul style="list-style-type: none"> ● 新たな変革に挑む若手をはじめとした社員の挑戦をサポートする社内ベンチャープログラム「Tokio Marine Innovation Program」の実施や、副業ルールの緩和 ● 東京海上日動離職率2.0%(2020年度) ※定年退職者等を除く自己都合退職者をもとに算出 			
<h4>障がい者雇用</h4> <ul style="list-style-type: none"> ● 東京海上グループでは障がい者雇用の促進とノーマライゼーションの意識浸透に努めており、特に、障害者雇用促進法に基づく特例子会社「東京海上ビジネスサポート株式会社」では、事業支援・印刷・物流・販売等を通じグループの発展をサポート ● 東京海上日動では、ミライロ社と提携し、視覚計測のデータ解析を活用した障がい者や高齢者の就労を支援する企業向けのコンサルティングサービスの提供を開始(国内初) https://www.tokiomarine-nichido.co.jp/company/release/pdf/210409_02.pdf 			
<h4>人権への対応</h4> <ul style="list-style-type: none"> ● 世界人権宣言やOECD多国籍企業行動指針、ILO国際労働基準、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」、ISO26000を支持・尊重しており、国連グローバル・コンパクトに署名 ● 国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づいた人権デューデリジェンス等を行いながら改善活動を実施 			

- 長期ビジョンとして「女性比率を50%～社員から役員まで～」を掲げ、総合職新卒採用における女性割合等の目標を設定。
- また、イノベーションの創出に向け、中途採用の推進を通じて人材基盤の強化を図っている。中途採用の仕組みとしてウェブサイト上でのキャリア登録制を導入しており、総採用数の2～3割を中途採用とすることを説明している。

Q2. ダイバーシティ&インクルージョン推進の目的について教えてください。

「多様性を活かすことからイノベーションが生まれる」。それに向けた環境づくりを進めています

当社のダイバーシティは「長期ビジョン」と「2025年のありたい姿」の達成に向けた組織行動や個人行動の前提・基盤とする、経営戦略上の重要課題として推進しています。

前者の「長期ビジョン」である「女性比率50%～社員から役員まで～」の実現に向け、17年度から女性採用比率を過半数以上に保つほか、継続就業、登用に關するKGI、KPIを更新しました。現在のところ、長期ビジョンのゴールに向けて着実に進捗しています。

「2025年のありたい姿」の達成には、弛みなくイノベーションを創出することが肝要だと認識しています。そのため環境づくりとして、多様な人材の「知と知の組み合わせ」の活性化を図るための施策を強化しています。

私は、異能・異なる価値観の人材がお互いを尊敬しながら仕事をシェアすることから、健全な対立が起こり、そこからイノベーションが生まれると考えています。そのため、女性活躍はもちろん、中途採用においても広く門戸を開き、当社が目指す「野菜の会社」に向けた人材基盤の強化を図っています。20年には中途採用の方法を刷新し、WEBサイト上でのキャリア登録制を導入しました。現在、約3,600名の方に登録頂いています。今後も総採用数の2～3割が中途採用者であるという割合

を確保し、中核人材に育成していきたいと考えています。

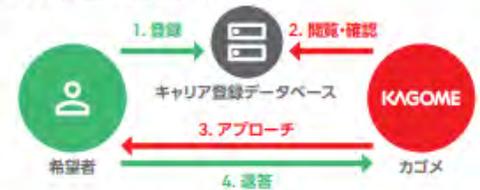
女性活躍推進法の活動計画数値

目標1	総合職新卒採用における女性割合を60%以上にする。	58% (21年4月入社者)
目標2	10年度前後(9～11年度前)採用女性の継続就業割合を男性比1.0以上にする。	1.0 (10-12年入社者)
目標3	17～19年採用女性の3年後継続就業割合を男性比1.0以上にする。	1.0 (2年後経過時点)
目標4	管理職(課長級以上)に占める女性割合を12%以上にする。	7.4% (21年4月1日時点)

女性活躍推進法の活動計画数値

目標1	総合職新卒採用における女性割合を60%以上にする。	58% (21年4月入社者)
目標2	10年度前後(9～11年度前)採用女性の継続就業割合を男性比1.0以上にする。	1.0 (10-12年入社者)
目標3	17～19年採用女性の3年後継続就業割合を男性比1.0以上にする。	1.0 (2年後経過時点)
目標4	管理職(課長級以上)に占める女性割合を12%以上にする。	7.4% (21年4月1日時点)

キャリア登録と採用のしくみ



- 1. 登録: キャリア(職務経歴)を登録します。
- 2. 閲覧・確認: ご登録情報を閲覧し、キャリアや経験を活かせるポジションを検討します。
- 3. アプローチ: 適した職種・ポジションが見つかった場合、個別に連絡します。
- 4. 選考: 希望者が合意なら面接へ進みます。

21年度ダイバーシティの取り組み「心理的安全性の確保」

21年度は「新しい挑戦をする風土醸成に向けたコミュニケーションの強化」を方針に掲げてダイバーシティ活動を進めています。この方針の背景には、イノベーションを生む風土づくりがあり、その環境整備の一環として一人ひとりが持っている「知や考え」を率直に出し合うことで、健全な対立などを生み出す「心理的安全性」をテーマに取り組んでいます。このテーマに基づき、役員勉強会や、当社のダイバーシティ活動の中心であるダイバーシティ委員会が活動しています。研修会では「心理的安全性の確保」に着目し、①チーム内の対話の促進、②アンコンシャス・バイアス(無意識の偏見)の排除、③健全な対立を歓迎する方法などについて学んだメンバーが各事業所に持ち帰って周囲に伝え、活動の輪を広げています。



心理的安全性に関する役員勉強会の様子(会議室・自宅などから接続し、オンラインで実施)

- 人材戦略の一つとして多様性の推進について記載。女性リーダー比率について、2030年度の目標を定めた上で、過去4年の実績を記載している。

多様性の推進

当社グループは、従来から取り組んできた女性活躍、障害者雇用、性的マイノリティ、シニア、イクメン・イクボスなどの課題に引き続き向き合いながら、属性に限らず、さまざまなバックグラウンドや価値観、感性、経験をもつ多様な人材の「違い」を受け容れ、それぞれの意見を生かし掛け合わせることで、新たなイノベーションの創出を目指しています。

この一環として、日本国内のグループ会社では、2013年度に「女性活躍推進長期計画(KWN2021)」を策定。2021年度までに女性リーダーの比率を2013年度比3倍(12%)にする目標を設定しています。ライフイベントの前に仕事体験を通じて得意分野を増やす「前倒しのキャリア形成」や、リーダーシップや戦略構築力を養成する「キリンウィメンズカレッジ」などにより、2020年度の女性リーダーの比率は9.7%に拡大しています。さらに2030年度までに「組織文化に変化をもたらす価値」といわれる30%にまで女性リーダー比率を高めるべく、引

女性リーダー比率

2017年度	6.1%
2018年度	7.6%
2019年度	8.4%
2020年度	9.7%

続き女性社員の意思決定層への登用を進めていきます。

また、組織を活性化し、新たな価値やイノベーションを創出していくために、企業の内外を隔てる壁を低くすることで、外部人材との連携を広げるとともに、内部人材の「内なる多様性」を高めています。国内外およびグループ内外の人材交流を通じて、多様な視点や考え方に触れる機会を積極的に設けるとともに、副業制度や各種育成プログラムを活用して視野を広げ多様性を日々の仕事に生かすこと、つまり、“自分ゴト化”するよう社員に働きかけています。

活力ある組織風土を醸成

食から医にわたる領域で価値を創造していくためには、各事業領域のグループ相互理解、「KV2027」の実現に向けた従業員のより深いコミットメントが重要です。そのため、各事業会社との対話や、各事業会社の取り組み支援を通じて、グループ各社の従業員に経営理念や目指す姿の浸透を図っています。

また、現場の第一線で理念浸透を推進する経営リーダー育成の観点からは、グループ経営、事業経営・マネジメントに必要な人材育成を強化するため、当社と事業会社が連携して採用・配置・育成の仕組みを整備・運用しています。

KV2027では、イノベーションを実現する組織能力として、「多様な人材と挑戦する風土」を挙げています。高い成果を発

揮し、自ら手を挙げる社員には、新たな仕事や、さらに困難な仕事にチャレンジする機会を前倒しで提供することで、一層の成長を促しています。さらに、グループ全体で能力・実力に応じた人材登用を実施しており、キリンビールでは、2021年1月現在、36名の30代、40代の社員が支社長・支店長として活躍しています。

また、当社は、組織風土活性化の成果を測る指標として、2019年度から従業員エンゲージメントのスコアを非財務KPIの1つに設定しており、このスコアは年々上昇しています。従業員がグループの目指す姿や方向性を理解し、その達成に向けて自発的に貢献しようという意識を高めることは、グループの持続的な成長に不可欠な要素です。国内のみならず、海外のグループ会社も含めてエンゲージメントを高めていくことをグループの目指す姿に置いています。

2020年7月からは、新型コロナウイルス感染症の拡大によるさまざまな環境変化を、“機会”と捉え、新たな経営環境における新しい働き方改革として「『働きがい改革』KIRIN Work Style 3.0」を推進しています。「働きがい改革」では、働き方(How)の見直しにとどまらず、自らの仕事そのもの(What)を、その意義・目的(Why)に立ち戻って見直し続け、一人ひとりが「働きがい」を実感することにより、「生産性」「創造性」「個の充実」を高めることで、会社と社員双方が持続的な成長を実現することを目指しています。

SASBスタンダード：鉄鋼

トピック	指標	カテゴリー	単位	コード
労働安全衛生	(1)労働災害事故発生割合	定量的	割合	EM-IS-320a.1
	(2)労働災害による死亡率	定量的	割合	
	(3)ヒヤリハット発生率 (a.フルタイム社員、b.契約社員)	定量的	割合	

SASBスタンダード：石炭

トピック	指標	カテゴリー	単位	コード
労働安全衛生	(1)MSHA全事故率	定量的	割合	EM-CO-320a.1
	(2)労働災害による死亡率	定量的	割合	
	(3)ヒヤリハット発生率	定量的	割合	
	事故・安全リスク及び長期の安全衛生リスクの管理についての議論	議論・分析	n/a	EM-CO-320a.2

SASBスタンダード：半導体

トピック	指標	カテゴリー	単位	コード
労働安全衛生	従業員を健康被害へさらすリスクを評価、監視、低減する取り組みについての説明	議論・分析	n/a	TC-SC-320a.1
	従業員の安全衛生に関する違反に関連した法的手続きに伴う金銭的損失額	定量的	報告通過	TC-SC-320a.2

GRIスタンダード

基準	開示事項	開示要求事項
GRI 403 労働安全衛生	403-1 労働安全衛生 マネジメントシステム	<ul style="list-style-type: none"> 労働安全衛生マネジメントシステムが導入されているかどうかの声明 労働安全衛生マネジメントシステムが対象とする労働者、事業活動および職場の範囲の説明
	403-2 危険性 (ハザード) の特定、リスク評価、 事故調査	<ul style="list-style-type: none"> 労働関連の危険性(ハザード)を特定し、日常的かつ臨時的にリスクを評価し、危険性(ハザード)を排除しリスクを最小限に抑えるための管理体系を適用するために使用されるプロセスの説明 労働関連の危険性(ハザード)や危険な状況を労働者が報告するプロセスの説明、および労働者が報復措置からどのように保護されているかの説明 傷害や疾病・体調不良を引き起こす可能性があると思われる労働状況において労働者が自ら回避できるようにする方針とプロセスの説明、労働者が報復措置からどのように保護されているかの説明 労働関連の事故調査のために使用されるプロセスの説明
	403-3 労働衛生サービス	<ul style="list-style-type: none"> 危険性(ハザード)の特定と排除、リスクの最小化に寄与する労働衛生サービスの機能の説明、どのように組織がこれらのサービスの質を保証し、労働者のアクセスを促進するかについての説明
	403-4 労働安全衛生 における労働者の参加、 協議、コミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> 労働安全衛生マネジメントシステムの開発、実施、評価における労働者の参加と協議のプロセスと、労働者が労働安全衛生に関する情報を入手し、関連情報を伝達するためのプロセスに関する説明 制度上の労使合同安全衛生委員会が存在する場合は、その委員会の責任、会議の頻度、意思決定機関に関する説明。また、これらの委員会に代表されていない労働者がいる場合、その理由

GRIスタンダード

基準	開示事項	開示要求事項
GRI 403 労働安全 衛生	403-5 労働安全衛生に関する労働者研修	<ul style="list-style-type: none"> 労働者に提供される労働安全衛生における研修に関する説明
	403-6 労働者の健康増進	<ul style="list-style-type: none"> 組織は、業務に起因しない場合の医療およびヘルスケア・サービスへの労働者のアクセスをどのように促進するかの説明、および提供されるアクセスの範囲の説明 対象となる特定の健康リスクを含む、労働関連でない主要な健康リスクに対処するために労働者に提供される任意の健康増進サービスおよびプログラムの説明、および組織がこれらのサービスやプログラムへの労働者のアクセスをどのように促進するかについての説明
	403-7 ビジネス上の関係で直接結びついた労働安全衛生の影響の防止と緩和	<ul style="list-style-type: none"> ビジネス上の関係により、運営、製品またはサービスに直接関連する労働安全衛生上の重大なマイナスの影響を防止、緩和するための組織のアプローチ、および関連する危険性(ハザード)やリスクの説明
	403-8 労働安全衛生マネジメントシステムの対象となる労働者	<ul style="list-style-type: none"> 組織は、法的要件または公式の標準・手引きに基づく労働安全衛生システムを導入しているか 本開示事項から除外されている労働者がいる場合には、なぜ、およびどのような労働者が除外されているのかの説明 どのようにデータが収集されたかを理解するのに必要な何らかの文脈上の情報、適用した基準、方法論、前提条件など

GRIスタンダード

基準	開示事項	開示要求事項
GRI 403 労働安全 衛生	403-9 労働関連の傷 害	<ul style="list-style-type: none"> • すべての従業員について <ul style="list-style-type: none"> ✓ 労働関連の傷害による死亡者数と割合 ✓ 重大結果に繋がる労働関連の傷患者数と割合（死亡者を除く） ✓ 記録対象となる労働関連の傷患者数と割合 ✓ 労働関連の傷害の主な種類 ✓ 労働時間 • 従業員ではないが労働または職場が組織の管理下にある労働者について <ul style="list-style-type: none"> ✓ 労働関連の傷害による死亡者数と割合 ✓ 重大結果に繋がる労働関連の傷患者数と割合（死亡者を除く） ✓ 記録対象となる労働関連の傷患者数と割合 ✓ 労働関連の傷害の主な種類 ✓ 労働時間 • 重大結果に繋がる傷害のリスクを引き起こす危険性(ハザード) • 管理体系を使用して、その他の労働関連の危険性(ハザード)を排除し、リスクを最小化するためにとられた、もしくは進行中の措置 (その他、方法論、前提条件等について)
	403-10 労働関連の 疾病	<ul style="list-style-type: none"> • すべての従業員について <ul style="list-style-type: none"> ✓ 労働関連の疾病・体調不良による死亡者数 ✓ 記録対象となる労働関連の疾病・体調不良の発症数 ✓ 労働関連の疾病・体調不良の主な種類 • 従業員ではないが労働または職場が組織の管理下にある労働者について <ul style="list-style-type: none"> ✓ 労働関連の疾病・体調不良による死亡者数 ✓ 記録対象となる労働関連の疾病・体調不良の発症数 ✓ 労働関連の疾病・体調不良の主な種類 • 疾病・体調不良のリスクを引き起こす危険性(ハザード) (その他、方法論、前提条件等について)

- 安全衛生マネジメント、労働災害防止への取組に加え、COVID-19禍における在宅勤務の長期化に伴い心身の健康に不安を覚える従業員の健康作りへの取組や、感染症対策の徹底についても合わせて記載。
- 労働災害については、海外を含めた地域別統計を記載。発生した災害に対する対応強化についても説明している。

労働安全衛生、従業員の健康

▶ 詳細情報はサステナビリティレポートP.114をご覧ください。
<https://www.hitachi.co.jp/sustainability/download/index.html>

日立は、「安全と健康を守ることは全てに優先する」を基本理念に「日立グループ安全衛生ポリシー」を世界の全グループ会社と共有し、グループ丸となって災害のない安全・安心で健康な職場づくりに努めています。また、「すべての労働災害は防ぐ事ができる」「自らの健康は自らが責任を持つ」という信念を全員で共有し、自らの安全と健康を守る行動を実践し相互に啓発し合う文化の構築に努めています。

安全衛生マネジメント

グループ各社の安全衛生担当役員と各部門の安全衛生責任者による「安全衛生責任者会議」において、全社の安全戦略に関する計画・目標を策定し、継続的改善状況のレビューを行いながら、経営層が従業員の安全と健康を守ることを最優先する、という明確なコミットメントを共有しています。監査委員会においても安全衛生活動の実績、計画、方針を年度ごとに監査しています。重要課題の状況については、経営会議やグループ会社社長会議などに年1回以上報告しています。2020年度は、グローバルな安全衛生マネジメントシステムの構築に向けた情報収集などの基盤整備を進めたほか、グローバル災害統計の報告頻度を半期1回から毎月1回に変更し、重大事故・災害が発生した海外サイトなどへの改善活動支援に安全衛生マネジメント推進本部が直接に関与する取り組みを拡充しました。

労働災害防止への取組

2021年度までに「死亡災害ゼロ、グローバルでの休業災害を2018年比較で半減」という目標実現のために、安全衛生責任者会議や安全担当部門へのヒアリング、研修、事故要因分析等のほか、2020年度もアクションプランに沿った各種施策を展開しました。グローバル共通施策として、労働災害の発生リスクの高い製造拠点を対象に独自基準を設定・運用し、各社が業務に適した形で安全衛生活動を推進しています。事業再編の際には、合併する相互の組織における安全衛生の管理体制や取組内容を事前に共有し、相互の組織文化を尊重しながら安全性を確保したスムーズな事業の立ち上げを実施しています。階層別の安全専門研修の実施に加え、2020年度は経営幹部向けの研修も新設しました。

労働災害は総件数としては減少傾向にありますが、2020年はグローバルベースで3件の死亡災害が発生しました。リスクを伴う作業環境の改善やコントラクター・請負などを含めた安全管理体制を課題とし、2021年度には対応強化とハイリスク作業・設備の是正に取り組み、同年年度中には完了します。

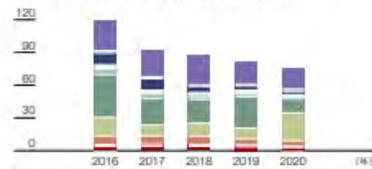
従業員の健康づくりへの取組

2020年度は、COVID-19禍における在宅勤務の長期化に伴い心身の健康に不安を覚える従業員に対し、国内では、リモートでの健康相談や、在宅勤務下での健康維持のための情報提供、日本在住の外国人従業員が医療サービスを受けやすくなる支援、感染した従業員の人権に配慮したケアなどを、グローバルには地域ごとに従業員のメンタル施策などに取り組みました。2021年度からは安全との一体運営を踏まえて、よりプロアクティブな施策に力点を置いた、グループ・グローバルな従業員サポートのさらなる向上を図っていきます。

感染症対策の徹底と推進

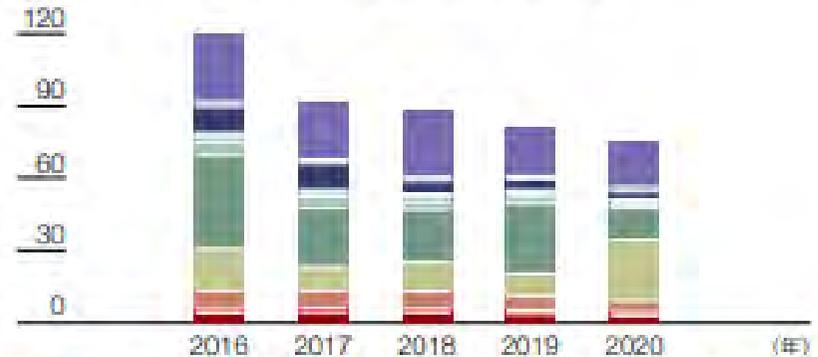
海外渡航先での感染症予防のため、A型肝炎、破傷風、コロナなどの予防接種を行う一方、2020年度は、特にCOVID-19への対策として発熱や体調不良の際に出勤を控えることを徹底するとともに、日本の緊急事態宣言下では在宅勤務率7割を維持しました。一方、社会機能維持作業に従事する従業員には、消毒液やマスクを配布するなど、作業の特性に応じた感染予防対策を実施し、従業員の感染確認の際には、行政の指導も仰ぎながら拡大防止の対策を講じています。

日立グループ・グローバル安全統計(発生率)*1



地域	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
北米	27.85	24.33	27.98	20.78	18.98
中南米	2.93	1.62	0.44	0.57	2.12
ヨーロッパ	10.70	10.82	6.08	4.78	3.09
インド	2.07	1.44	1.44	1.63	1.07
中国	1.59	1.53	1.48	1.17	1.12
アジア(インド、中国除く)	5.43	4.41	3.34	2.63	1.55
オセアニア	38.07	24.41	21.94	29.07	12.95
アフリカ	17.26	9.93	11.78	9.72	25.37
海外計	7.76	7.42	7.43	5.78	4.90
日本	1.57	1.85	1.64	1.53	1.34
グローバル計	3.95	4.22	4.20	3.45	2.89

日立グループ・グローバル安全統計(発生率)*1



地域	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
北米	27.85	24.33	27.98	20.78	18.98
中南米	2.93	1.62	0.44	0.57	2.12
ヨーロッパ	10.70	10.82	6.08	4.78	3.09
インド	2.07	1.44	1.44	1.63	1.07
中国	1.59	1.53	1.48	1.17	1.12
アジア(インド、中国除く)	5.43	4.41	3.34	2.63	1.55
オセアニア	38.07	24.41	21.94	29.07	12.95
アフリカ	17.26	9.93	11.78	9.72	25.37
海外計	7.76	7.42	7.43	5.78	4.90
日本	1.57	1.85	1.64	1.53	1.34
グローバル計	3.95	4.22	4.20	3.45	2.89

*1 従業員(直接雇用者)1,000人当たりの災害の発生率(不慮災害を含む)

- 「安全」をコアバリューの一つに位置づけ、中期経営計画における目標とそれに対する進捗状況を記載。
- また、環境・社会への貢献の一つとして、安全管理分野における具体的な取組事例を紹介している。（外来工事管理をウェブシステム化することにより、業務スピードが改善されるとともに、同システムを社内工事の安全管理に拡大・展開できた例等）

中計目標

20年度目標

20年度実績

4 安全マネジメント

方針	6次中計目標	2020年度目標	2020年度実績
重大災害未然防止	危険箇所の抽出・改善のPDCAサイクルを各生産拠点が自力で実施	各拠点のリスク抽出点検のレベルアップとリスク低減活動の自動化をサポート	重大災害リスク評価基準の改善継続とその運用により、前年度までの抽出リスク低減完了、各生産拠点の自動化レベル向上
安全意識の向上	外来工事業者のさらなる安全管理向上	請負/委託/外来工事業者の業務点検と改善指導	<ul style="list-style-type: none"> ● 「請負/委託安全ガイドブック」を制定・運用開始 ● 外来工事管理ウェブシステム運用定着
再発災害防止	KYTや指差し呼称など安全意識を高める行動の定着	NSK安全文化を相互啓発型に引き上げるため、国内拠点で安全文化ワークショップを企画・立ち上げ	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全文化ワークショップ運営体制の構築完了 ● 国内拠点でワークショップ運営開始
再発災害防止	設備および作業のリスクアセスメントによるリスクの抽出とその改善実施	既存設備のリスクアセスメントの実施・評価・対策（2019～2021年度の3年計画推進）	既存設備のリスクアセスメントを計画通りに推進し、リスク低減対策を実施

※KYT:Kikan Yochi Training(危険予知訓練)

安全マネジメント

基本的な考え方

NSKは「安全」をコアバリューの一つに位置づけ、従業員の意識を高め、基本行動判断のよりどころとしています。従業員一人ひとりの安全を確保し、全ての従業員が安全に行動できるよう、NSKは安全理念に基づき、様々な取り組みを実施し、現状に満足することなく、常に安全レベル向上を目指しています。

2020年度取り組み事例

外来工事安全管理のレベルアップ

外来工事の管理をウェブシステム化することにより、担当者の業務負担が軽減でき、業務スピードが大幅に改善されました。また、工事の諸準備がスムーズに確認できるようになり、さらに同システムを社内工事の安全管理にも拡大・展開することができました。

相互啓発型の安全文化醸成に向けた活動

生産拠点の安全文化醸成に向けた活動として、安全文化ワークショップの運営を開始しました。ワークショップでは、生産拠点の現在の安全文化のレベルを把握し、部長がレベルアップに向けた課題を協議・設定し、階層別展開につなげていきます。

また、フェルトリーダーシップ(経営幹部の安全への想いを、従業員が感じることのできるリーダーシップ)を学ぶ機会として、経営幹部コアバリューワークショップの運営を2020年度より開始し、継続的に展開しています。



2020年度経営幹部コアバリューワークショップの様子(新型コロナウイルス感染対策を実施して開催)

作業リスクアセスメントのレベルアップにつながる動画リスクアセスメント導入・運用

作業のリスクアセスメントに実作業の「動画」を活用することで、従来は気付くことが難しかったリスク作業・動作や危険箇所を容易に抽出することができるようになりました。工場オペレータが参画する動画リスクアセスメントの実践により、作業リスクを効果的に低減でき、安全な標準作業の整備につなげています。



動画リスクアセスメントの様子(藤沢工場)

▶ より詳しい情報は、こちらをご覧ください。 <https://www.nsk.com/jp/csr/hs/index.html>

SASBスタンダード：自動車

トピック	指標	カテゴリー	単位	コード
労働慣行	団体交渉協定の対象となっている従業員の割合	定量的	割合(%)	TR-AU-310a.1
	(1) 稼働停止件数 (2) 労働損失日数	定量的	数、日数	TR-AU-310a.2

SASBスタンダード：医療機器

トピック	指標	カテゴリー	単位	コード
企業倫理	贈収賄又は汚職に関連する法的手続きに伴う金銭的損失額	定量的	報告通貨	HC-MS-510a.1
	医療従事者との交流に関する倫理規定の説明	議論・分析	n/a	HC-MS-510a.2

SASBスタンダード：航空会社

トピック	指標	カテゴリー	単位	コード
競争行動	非競争的行為の規制に関連する法的手続きに伴う金銭的損失額	定量的	報告通貨	TR-AL-520a.1

GRIスタンダード

基準	開示事項	開示要求事項
GRI 402 労使関係	402-1 事業上の変更に関する 最低通知期間	<ul style="list-style-type: none"> 従業員に著しい影響を及ぼす可能性がある事業上の重大な変更を実施する場合、従業員および従業員代表に対して、通常、最低何週間前までに通知を行っているか 団体交渉協定のある組織の場合、通知期間や協議・交渉に関する条項が労働協約に明記されているか否か
GRI 406 非差別	406-1 差別事例と実施した救済措置	<ul style="list-style-type: none"> 報告期間中に生じた差別事例の総件数 事例の状況と実施した措置。次の事項を含む <ul style="list-style-type: none"> 組織により確認された事例 実施中の救済計画 実施済みの救済計画と、定期的な内部マネジメント・レビュー・プロセスにより確認された結果 措置が不要となった事例
GRI 407 結社の自由と団体交渉	407-1 結社の自由や団体交渉の権利がリスクにさらされる可能性のある事業所およびサプライヤー	<ul style="list-style-type: none"> 労働者の結社の自由や団体交渉の権利行使が、侵害されたり著しいリスクにさらされる可能性のある事業所およびサプライヤー。次の事項に関して <ul style="list-style-type: none"> 事業所（製造工場など）およびサプライヤーの種類 リスクが生じると考えられる事業所およびサプライヤーが存在する国または地域 結社の自由や団体交渉の権利行使を支援するため、組織が報告期間中に実施した対策
GRI 408 児童労働	408-1 児童労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー	<ul style="list-style-type: none"> 次の事例に関して著しいリスクがあると考えられる事業所およびサプライヤー <ul style="list-style-type: none"> 児童労働 年少労働者による危険有害労働への従事 児童労働に関して著しいリスクがあると考えられる事業所およびサプライヤー（次の観点による） <ul style="list-style-type: none"> 事業所（製造工場など）およびサプライヤーの種類 リスクが生じると考えられる事業所およびサプライヤーが存在する国または地域 児童労働の効果的な根絶のために報告期間中に組織が実施した対策

GRIスタンダード

基準	開示事項	開示要求事項
GRI 409 強制労働	409-1 強制労働事例に関して 著しいリスクがある事業所 およびサプライヤー	<ul style="list-style-type: none"> 強制労働に関して著しいリスクがあると考えられる事業所およびサプライヤー。次の事項に関して <ul style="list-style-type: none"> 事業所（製造工場など）およびサプライヤーの種類 リスクが生じると考えられる事業所およびサプライヤーが存在する国または地域 あらゆる形態の強制労働を撲滅するために報告期間中に組織が実施した対策
GRI 410 保安慣行	410-1 人権方針や手順につ いて研修を受けた保安要 員	<ul style="list-style-type: none"> 組織の人権方針や特定の手順およびその保安業務への適用について正式な研修を受けた保安要員の割合 保安要員の提供を受けている第三者組織に対して同様の研修要件を適用しているか否か
GRI 412 人権アセス メント	412-1 人権レビューやインパクト 評価の対象とした事業所	<ul style="list-style-type: none"> 人権レビューやインパクト評価の対象とした事業所の総数とその割合（国別に）
	412-2 人権方針や手順に関す る従業員研修	<ul style="list-style-type: none"> 人権方針や事業所に関わる人権側面に関する手順について、報告期間中に従業員研修を実施した総時間数 人権方針や事業所に関わる人権側面に関する手順について、報告期間中に従業員研修を受けた従業員の割合
	412-3 人権条項を含むもしくは 人権スクリーニングを受け た重要な投資協定およ び契約	<ul style="list-style-type: none"> 人権条項を含むもしくは人権スクリーニングを受けた重要な投資協定および契約の総数と割合 「重要な投資協定」の定義

- カカオの調達について、農家の生活環境改善や児童労働の撤廃といったコミットメントを掲げた上で、サプライチェーンにおける取組み等を紹介。また、リンク先のサステナビリティレポートにおいては、中長期目標に対するKPIを設定し、実績・考察を示している。

不二製油グループの価値創造

カカオのサステナブル調達

カカオ・チョコレート産業に関する社会課題

小規模農家が大半を占めるカカオ生産地においては、貧困に起因する児童の教育や労働に関する諸問題、気候変動による生産地への影響、知識や資材不足による生産効率の低下、栽培地拡大のための森林伐採といったさまざまな社会課題があり、これらの解決のための複合的な取組みが必要です。また、新型コロナウイルス感染症拡大の影響からカカオの需要の変化が見通しにくくなる中、サプライチェーン上で対応すべき課題も複雑になってきています。

グループ調達方針と中長期目標

2018年8月公表の「責任あるカカオ調達方針」で、カカオサプライチェーンに関わるさまざまなステークホルダーと協力しながら、事業全体を通じて持続可能な方法で生産されたカカオ豆調達を目指すことを約束しています。

コミットメント

- ・ 農家の生活環境改善
- ・ 当社サプライチェーン上の児童労働の撤廃
- ・ 森林破壊の防止と森林の保全

カカオ豆のサプライチェーンと不二製油グループのアプローチ



ガーナ、コートジボワール、エクアドルなどのカカオの生産地において指摘されるさまざまな社会課題の解決の一つの手段として、農家支援プログラムの拡大を進めています。2020年には、ブラマーが2007年からコートジボワールで取り組んでいたプログラムをガーナで展開し、日本市場などへ向けた取り組みを開始しました。農家の所得向上や児童労働撤廃、植樹による森林再生やアグロフォレストリー、サプライチェーンの透明性の向上などに取り組んでいます。

社会課題	アプローチ	取組み概要	対象地域
地球環境	植樹による森林再生	・ 森林破壊の抑制と植林活動の PICKUP ・ World Cocoa Foundationによる(Cocoa & Forest Initiative (CFI) による取組みとしてブラマーを通じて植林などに貢献	グローバル (特にガーナ、コートジボワール)
人権	CLMRSの導入と児童への教育機会の提供	・ コミュニティ支援プログラムにおける、CLMRSの導入と PICKUP ・ 児童への教育機会の提供を目的としたブラマーのLIFTプログラム* による、コートジボワールにおける小学校の建設や教材の提供	西アフリカ (特にガーナ、コートジボワール)
地球環境	コミュニティ支援プログラムの実施	・ プログラムに参加する農家に対する、GAP（農業生産工程管理）の導入、さまざまな種類の肥料の適切な使用、コミュニティ生産での環境管理調査を通じた児童労働撤廃の啓蒙などの直接支援を行う取組み	グローバル (特にガーナ、コートジボワール)

取組みに関する課題認識

- ・ 農業技術指導や植樹などによる農家の経済的自立への支援と、児童への教育の機会提供および児童労働撤廃に寄与することが重要。
- ・ 小規模農家が多数を占めるカカオ豆の生産において、サプライチェーンが複雑で、トレーサビリティを高めることも困難が伴う。
- ・ プログラムの実施地域においては児童労働の把握に努め、その原因の一つである所得向上に向けた農業指導なども実施するが、コミュニティの話し合いや理解を得るためには時間を要する。

- 児童労働モニタリングシステムと教育機会の提供のサポートについて紹介



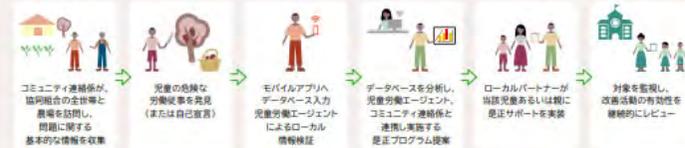
PICKUP

児童労働の撤廃：児童労働モニタリングと教育機会の提供

児童労働の問題について、CLMRS（児童労働監視改善システム）の導入と教育機会の提供のサポートを主眼に置き、取り組んでいます。アフリカにおける児童労働問題は、家庭の貧困や進学の問題、家族経営農家での手伝いなどに起因しており、児童労働者数の把握が難しいのが実情です。当社グループでは、ガーナとコートジボワールで展開しているコミュニティ支援プログラムにおいて、CLMRSを導入しています。



CLMRSの仕組み



森林破壊の抑制と植林活動

2021年はNPOのOne Tree Plantedをパートナーとして、ガーナ西部のカカオ農園とその周辺地域を対象にさまざまな種類の緑陰樹の苗木10万本を植樹します。このエリアは広範囲にわたる森林破壊により現地の生物多様性が失われています。また温室効果ガス排出量の増加により、地元コミュニティや小規模農家は、洪水の増加、干ばつなどの影響を受けています。



カカオ農家にさまざまな種類の苗木を配布し地域に植樹することで、生物多様性を高め、土壌改善に貢献します。農業従事者は、農園に植樹後に収穫した果実やスパイスを販売し利益を得ることができます。この取り組みはアグロフォレストリーともいわれ、植林を通じて、農家の生活向上にも貢献することができます。

ステークホルダーとの対話と市場創造

顧客との共創

ブラマーでは、顧客との対話により各コミュニティのニーズを把握し、コミュニティ支援プログラムを実施しています。日本においてもサステナブルな市場拡大を図るため、顧客との具体的な対話を...

カカオ業界との共創

- コミットメント
 - ・ 農家の生活環境改善
 - ・ 当社サプライチェーン上の児童労働の撤廃
 - ・ 森林破壊の防止と森林の保全
- サプライチェーン上で指摘される社会課題に対する取組、及び取組に関する課題認識について説明

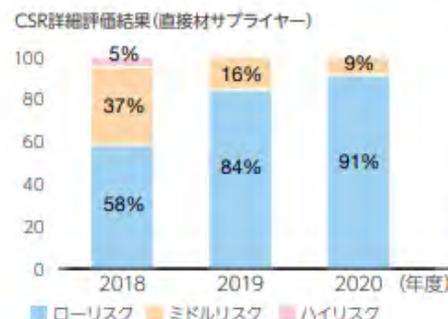
- 責任あるサプライチェーン構築の一環として、「エプソングループサプライヤー行動規範」の遵守状況に関するセルフアセスメントを実施。直接材サプライヤーからの回答について、過去3年間の実績を記載している。
- また、責任ある鉱物調達の実現のため、OECD発行のガイダンスに沿った調査プログラムを進めていることを記載。

サプライヤー評価プログラム

サプライヤーに対して、外部信用調査機関の情報に基づく「間接評価」と、サプライヤー自身が自己評価をする①品質(Q)、価格(C)、納期(D)、環境(E)、マネジメントシステム(M)などの管理レベルの定期評価、②エプソングループサプライヤー行動規範(RBA行動規範)の遵守状況を評価するCSR詳細評価、③自然災害、火災などの有事の際の対応力を評価する有事対応力評価、④火災などの有事発生リスクへの対応状況を評価する安全管理評価からなるサプライヤー評価プログラムを実施しています。

また、主要一次サプライヤーにおける「エプソングループサプライヤー行動規範(RBA行動規範)」の遵守状況を確認するCSR詳細評価は、セルフアセスメント(SAQ)により行っています。SAQの結果を基に、現場確認や監査を行うとともに、サプライヤーにおける改善活動を支援しています。

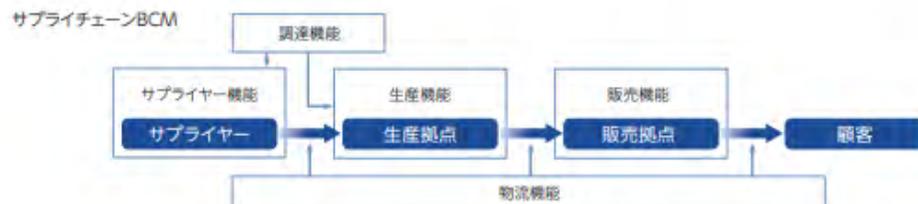
2020年度は、直接材サプライヤー293社(497拠点)からSAQの回答を提出していただきました。総合評価および労働項目について、ハイリスク判定が0件となり、さらに、2019年度に対してローリスクサプライヤー比率が7ポイント増加し、91%となりました。



サプライチェーンBCM(事業継続マネジメント)

エプソンでは、災害などによりエプソンの生産拠点到被害が生じた場合、まず社員の安全確保を図り、次にお客様にご迷惑をお掛けしないよう、商品の供給継続を図ることを基本方針としています。

サプライチェーン全体として、一層の対応力向上を図るため、2021年4月、サプライチェーンBCMガイドラインを改定し、生産・調達停止の想定期間を見直し、分散生産を加速させ、有事の際でもお客様への供給を止めない体制整備などに取り組んでいます。



責任ある鉱物調達

コンゴ民主共和国(DRC)または隣接国のような紛争地域や、高リスク地域におけるスズ、タンタル、タングステン、金(合わせて3TG)などの鉱物の採掘や取引から得られる利益は、武装勢力や反政府勢力の資金源となっており、そのような地域の鉱物を使用することは、紛争や人権侵害の助長につながる潜在的な可能性があります。エプソンは、責任ある鉱物調達が、解決すべき社会課題の一つであるとの経営認識のもとに、責任ある鉱物調達の推進に取り組むResponsible Mineral Initiative(RMI)に加盟しています。また、サプライヤーに対しては、紛争鉱物不使用の方針への支持とともに調査への協力を依頼しています。

エプソン製品に使用される鉱物の責任ある調達の実現のため、経済協力開発機構(OECD)発行の「紛争地域および高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・ディリジェンス・ガイダンス」に従った調査プログラムを推進しています。調査の結果、RMIのResponsible Minerals Assurance Program(RMAP)で認証された製錬業者(CFS)からの調達を確認できない場合には、材料やサプライチェーンの変更を要請するなどして、リスク低減に取り組んでいます。

	2020年度				
	合計	スズ	タンタル	タングステン	金
特定製錬所数*	340	79	41	54	166
CFS認定製錬所数	242	55	38	42	107
調査票回収率	97%				

* 特定できた製錬所リスト
https://www.epson.jp/SR/supply_chain_csr/img/smelter_list.pdf

COVID-19拡大以降、生産拠点の稼働率低下や、船便・コンテナ不足、巣ごもり需要の増加に伴う半導体・電子部品などの不足を招いており、今まで以上に強固なサプライチェーンの確立が求められています。こうした課題に対処するため、サプライヤーと連携を一層密にしながら、平常時・有事に適した対策を講じていきます。

有事における部品供給継続維持・復旧対応力を評価する「有事対応力評価」、および電気、危険有害物質の取り扱い、防災などを評価する「安全管理評価」については、サプライヤー自身で取り組み、評価結果をエプソンよりフィードバックするとともに、改善支援を行っています。

	有事対応力評価実績		安全管理評価実績	
	計画	2020年度	計画	2020年度
計画	2,170社		計画	2,134社
実績	1,919社 88%		実績	1,865社 87%

運用スタイルの類型（イメージ） / ESG投資の種類

- 運用スタイル（個別銘柄の分析有無・投資期間など）や、ESG投資の種類によって、投資家が重視する開示情報の内容・性質は異なる。

運用スタイルの類型（イメージ）

大分類	中分類	小分類	概要
パッシブ	インデックス	Index	<ul style="list-style-type: none"> • 指数に連動する投資スタイル。インデックスとほぼ同様のポートフォリオを組む • <u>個別銘柄の分析は行わない</u>
アクティブ	グロース	Core Growth	<ul style="list-style-type: none"> • 過去の売上や利益の成長率がベンチマーク構成銘柄のトップクラスに属する銘柄に投資 • <u>バイアンドホールドの戦略をとるケースが多く、長期投資の傾向が強い</u>
		Growth	<ul style="list-style-type: none"> • 成長株投資。成長率が市場平均を上回っている銘柄に投資 • <u>Core Growthに比べると比較的売買回転率が高い</u>
	バリュース	Core Value	<ul style="list-style-type: none"> • バリュエーションの絶対水準が低い、あるいは市場平均や同一銘柄の過去水準と比較して低い銘柄に投資 • <u>投資期間は長期化する傾向が強い</u>
		Deep Value	<ul style="list-style-type: none"> • バリュエーションの絶対水準が著しく低く、本源的価値を大きく割り込んでいる銘柄に投資
	オルタナティブ	Hedge Fund	<ul style="list-style-type: none"> • GrowthやValueといった伝統的な運用手法とは異なる投資スタイル • <u>絶対収益を追求する傾向が強く、売買も短期になる傾向</u>

ESG投資の種類

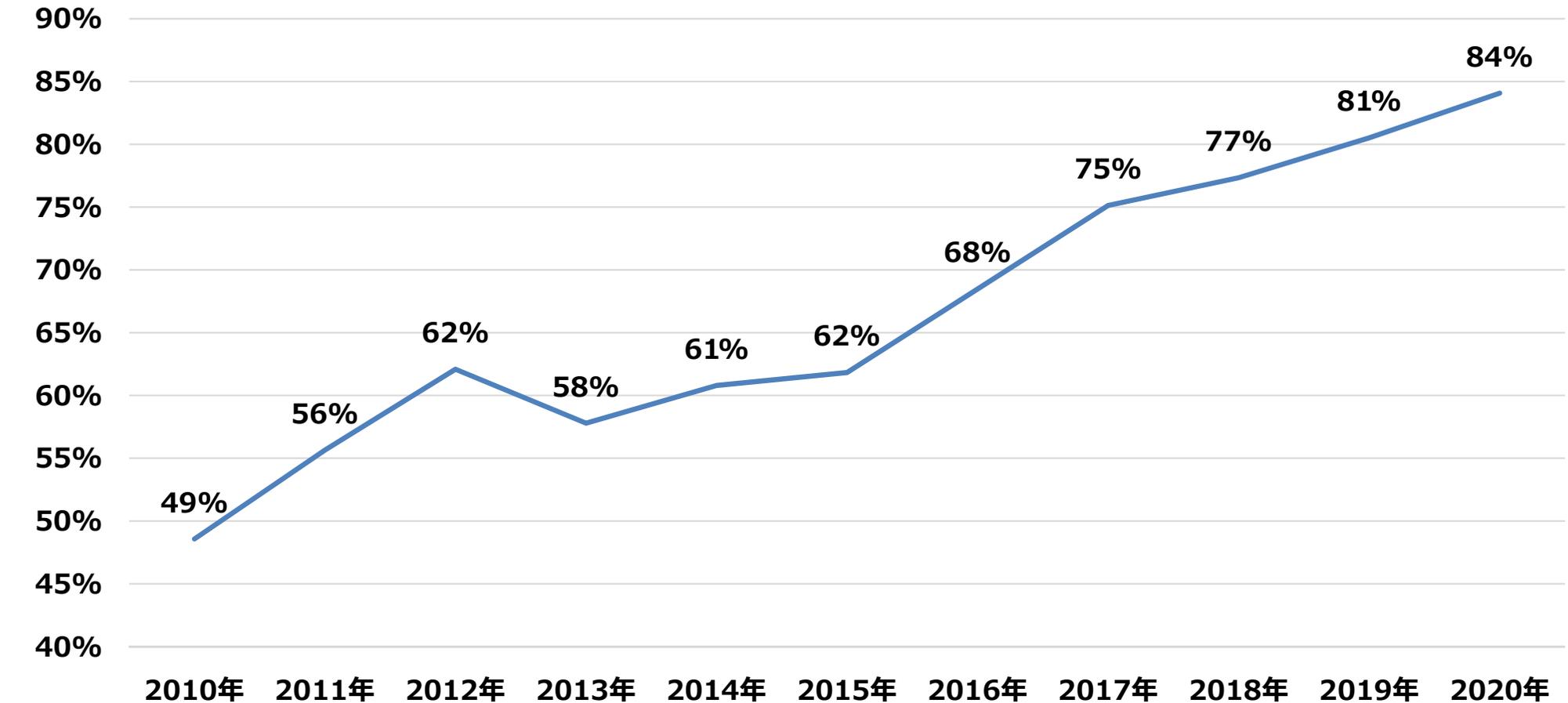
分類	概要
ネガティブ・スクリーニング	<ul style="list-style-type: none"> • 特定の業種やテーマ（武器・タバコ・人権侵害等）に関連する企業を投資対象から除外
規範に基づくスクリーニング	<ul style="list-style-type: none"> • ESGの国際規範（国連・ILO・OECD等）に違反した企業を投資対象から除外
ポジティブ・スクリーニング	<ul style="list-style-type: none"> • ESG評価が高い業種や企業を選んで投資
ESGインテグレーション	<ul style="list-style-type: none"> • 財務分析にESG要素を体系的・明示的に組み入れ
サステナビリティ・テーマ投資	<ul style="list-style-type: none"> • サステナビリティに関するテーマや資産に対して投資
インパクト投資・コミュニティ投資	<ul style="list-style-type: none"> • 環境問題や社会問題の解決を目的に投資
エンゲージメント・議決権行使	<ul style="list-style-type: none"> • ESG課題につき、株主として議決権行使等を用いて企業に対して働きかけ

国内公募株式投信に占めるパッシブ運用の割合

- 国内公募株式投信におけるパッシブ運用の割合は、年々増加しており、2020年時点では、84%がパッシブ運用となっている。

国内公募株式投信に占めるパッシブ運用の割合

パッシブ運用
の割合



(注) インデックス日経225とインデックスTOPIXの純資産総額合計を株式投信(国内)の純資産額で除した割合
(出所) 一般社団法人投資信託協会「統計データ」を基に作成。

主要なESGインデックスの概要①

- 年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）は、2017年以降、ESGインデックスへの投資を拡大。2021年3月末時点で、7つのESGインデックスに対し、合計10兆6000億円の投資を行っている。

GPIFのESGインデックスへの投資の状況(2021年3月末時点)

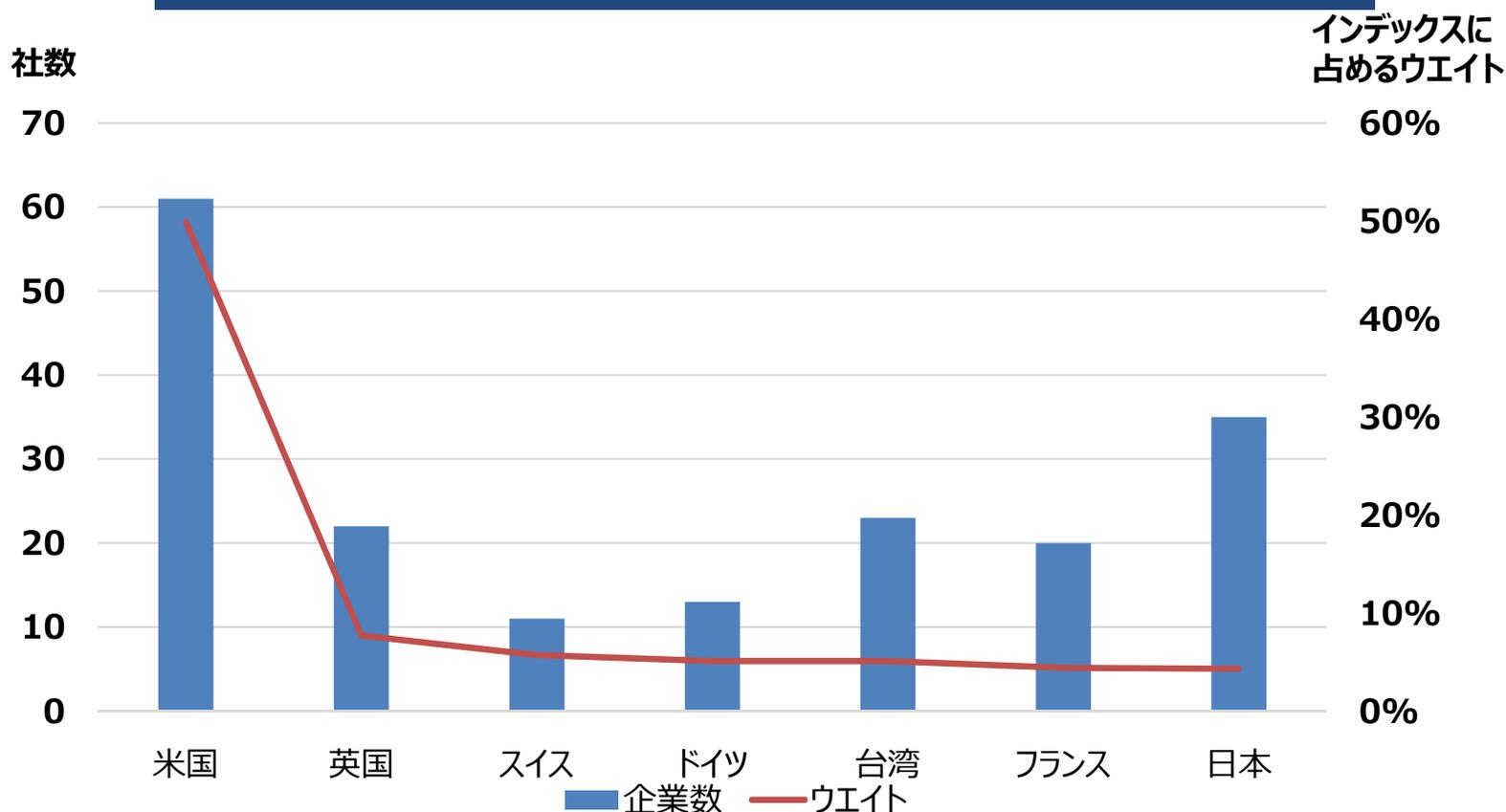
	国内株ESG指数				外国株ESG指数		
	FTSE Blossom Japan Index	MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数	MSCI日本株女性活躍指数(WIN)	S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数	MSCI ACWI ESGユニバーサル指数	Morningstar先進国(除く日本)ジェンダー・ダイバーシティ指数(GenDi)	S&Pグローバル大中型株カーボンエフィシエント指数
概要	ESG評価の絶対評価が高い銘柄をスクリーニングし、最後に業種ウエイトを中立化	業種内でESG評価が相対的に高い銘柄を組入れ	多面的に性別多様性スコアを算出し、各業種から同スコアの高い企業を選別して指数を構築	同業種内で炭素効率性が高い企業、温室効果ガス排出に関する情報開示を行っている企業の投資ウエイトを高めた指数	ESG格付とESGトレンドを基にしたウエイトを調整を主眼とした指数	Equileapジェンダー・スコアカードによる企業のジェンダー間の平等に対する取組の評価等に基づきウエイトを決定	同業種内で炭素効率性が高い企業、温室効果ガス排出に関する情報開示を行っている企業の投資ウエイトを高めた指数
親指数	FTSE JAPAN ALL CAP INDEX (1391銘柄)	MSCI JAPAN IMI TOP 700 (694銘柄)	MSCI JAPAN IMI TOP 700 (694銘柄)	TOPIX (2187銘柄)	MSCI ACWI (除く日本・除く中国A株) (2207銘柄)	Morningstar Developed Markets(ex JP) Large-Mid (1937銘柄)	S&P Global Large Mid Index(ex JP) (3003銘柄)
指数構成銘柄数	200	231	298	1,844	2,106	1,909	2,303
運用資産額(億円)	14,906	20,268	12,362	15,365	11,784	3,438	28,239
運用資産額合計(億円)	62,901				43,461		
	106,362						

(出所) 年金積立金管理運用独立行政法人「2020年度 ESG活動報告」を基に作成。

主要なESGインデックスの概要②

- Dow Jones Sustainability Indices (DJSI) は、S&Pグローバルによるコーポレート・サステナビリティ評価 (CSA) から得られたESGスコアを組み込み、サステナビリティに優れた企業を銘柄として選んだESGインデックス。
- グローバルの主要企業のうちサステナビリティに優れた企業を銘柄として選定するDJSI Worldは、2021年時点で、グローバルの主要企業約3500社から、322社を選定。
- DJSI Worldに選定された日本企業は35社で、企業数では米国に次いで2番目だが、インデックスに占めるウェイトでみると4.3%で国別は7番目にとどまる。

DJSI Worldの構成銘柄の概要 (ウェイト上位7カ国)



ESG評価機関の概要

- ESG評価機関には、カバレッジ、データの収集方法、ESG評価をベースとした指数の発行の有無など、様々な特徴を持つ多様な機関が存在。

代表的なESG評価機関によるESG評価の概要

	S&Pグローバル	MSCI	FTSE Russell	Sustainalytics	ブルームバーグ	CDP
カバレッジ	11,500社以上	8,500社以上	約7,200社	13,000社以上	11,800社以上	約13,000社
データ収集方法	独自アンケート及び公表情報	公表情報	公表情報	公表情報	公表情報	独自アンケート
評価	スコア (0~100)	7段階 (CCC~AAA)	スコア (0~5)	リスクレベルを数値化 5段階評価	スコア (0~100)	8段階 (D~A)
指数の発行	○	○	○	○	×	×
評価の概要	対象企業を61業種に分け、各業種に対するサステナビリティ要因を財務マテリアリティに基づき決定したウェイトに基づく評価	業界ごとに選定する35のキーシューに基づく評価	14のESGテーマについて、業種ごとの重み付けをして評価	業種ごとに特定されたマテリアルESG 이슈 (3~10個程度) とそれらに紐付く2-10のエクスポージャースコアを基に、それに対する管理状況を評価	ESGに関連した項目について、項目の重要度に応じてウェイトを調整するとともに、業種に応じた調整も行った上で評価	気候変動に関する取組を、情報開示、認識、マネジメント、リーダーシップの4段階で評価

- インパクト加重会計とは、従業員、顧客、環境、社会等に対しESG企業活動の正・負のインパクトを算出し、財務諸表記載情報を補足する取組み。ハーバードビジネススクールのジョージ・セラフェイム教授らが提唱。
- 雇用インパクト会計においては、「賃金の質」「キャリアアップ」「機会」「健康とウェルビーイング」「ダイバーシティ」「ロケーション」のインパクトを測定し、収益やEBITDA（利払い前・税引き前・減価償却前利益）、給与総額等と比較するアプローチが取られている。

雇用インパクトの説明

インテル社雇用インパクト（2018年）

ステークホルダー	インパクトの要素	説明
従業員	賃金の質	生活賃金、限界効用、公平性など、提供される賃金の質
	キャリアアップ	収入増をもたらす社内移動
	機会	職種別の従業員の人口構成
	健康とウェルビーイング	組織が従業員の健康と福利に与えるインパクト（傷害や事故、職場文化、職場の福利厚生プログラム、ヘルスケアへのアクセス、有給休暇、家族にやさしい職場の福利厚生など）。従業員の主観的なウェルビーイングの分析も並行して行うことを推奨。
労働コミュニティ	ダイバーシティ	地域住民と比較した従業員の人口構成
	ロケーション	地域の雇用水準に基づく雇用の相対的インパクト

	インパクト(\$)	収益(%)	EBITDA(%)	給与(%)
従業員インパクト				
賃金の質	6,503,438,571	45.47%	98.97%	88.92%
キャリアアップ	(48,980,821)	-0.34%	-0.75%	-0.67%
機会	(415,218,670)	-2.90%	-6.32%	-5.68%
健康とウェルビーイング	(263,223,199)	-1.84%	-4.01%	-3.60%
小計	5,776,015,881	40.38%	87.90%	78.98%
労働コミュニティインパクト				
ダイバーシティ	(2,319,192,138)	-16.21%	-35.29%	-31.71%
ロケーション	401,391,204	2.81%	6.11%	5.49%
小計	(1,917,800,935)	-13.41%	-29.19%	5.49%
インパクトの合計	3,858,214,947	26.97%	58.71%	52.76%

- エーザイは「価値創造レポート2021」にて2019年の従業員インパクト会計（単体）を任意に開示している。
- これによると賃金の質（年収等を踏まえた効用を算定）が343億円の正のインパクトを持つ一方、ダイバーシティの取組で78億円の負のインパクトがあり、トータルで269億円の正のインパクトがあるとしている。

従業員インパクト会計の開示例（エーザイ価値創造レポート2021）

ハーバード・ビジネス・スクールとの最新研究

柳 人件費に関するところで、面白い研究結果が出てきたので説明させてください。渋澤さんにご紹介いただいてZoomで面談したことからハーバード・ビジネス・スクールのジョージ・セラフェイム教授とご縁が深まりました。その後、彼のチームと、Impact-Weighted Accounts Initiative (IWA) ジャパンの最初の事例として、2019年度のエーザイ単体の数字から「従業員インパクト会計」を試算しました。

この中で、賃金の質というのは、給与総額ではなく、年収に合わせた限界効用と男女の賃金格差を調整したも

の。従業員の機会、昇格昇給における男女差を調整したものを。ダイバーシティは、これは単純に日本とエーザイの労働人口の男女比を調整したもので。地域社会への貢献は、地域の失業率とエーザイの従業員、エーザイの平均年収と失業保険や生活保護などのセーフティネットとの差分、これら3つを掛け合わせたものです。結果、エーザイは269億円の価値を創出したと算出されました【図⑦】。これを先ほどのESG EBITの考え方に合わせてEBITDAに足し戻すと、エーザイの「ESG EBITDA」は会計的なEBITDAの144%まで増加することが示唆されました。

従業員インパクト会計の各項目の考え方等

【図⑦】

従業員インパクト会計 エーザイは2019年に269億円の正の価値を創出				
エーザイ 従業員インパクト会計(単体) (単位: 億円)				
年度	2019			
従業員数	3,207			
売上収益*1	2,469			
EBITDA*1	611			
給与合計	358			
従業員へのインパクト	インパクト	EBITDA (%)	売上収益 (%)	給与 (%)
賃金の質*2	343	55.99%	13.87%	95.83%
従業員の機会*3	(7)	-1.17%	-0.29%	-2.00%
小計	335	54.82%	13.59%	93.83%
労働者のコミュニティへのインパクト				
ダイバーシティ*4	(78)	-12.70%	-3.15%	-21.73%
地域社会への貢献*5	11	1.81%	0.45%	3.09%
小計	(67)	-10.89%	-2.70%	-18.64%
Total Impact	269	43.93%	10.89%	75.19%

*1 売上収益・EBITDAはセグメント情報から一定の前提で按分 *2 限界効用・男女賃金差調整後 *3 昇格昇給の男女差調整後 *4 人口比の男女人員差調整後 *5 地域失業率×従業員数×(年収-最低保障)

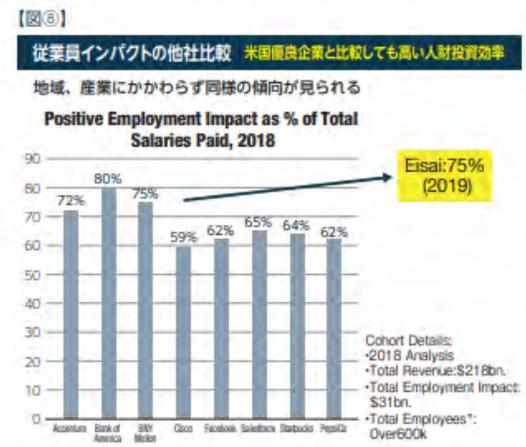
渋澤 これは課題が見えていいですね。この表から読み取れるのは、ダイバーシティが足りないということですね。

柳 平均賃金は立派でも、女性の登用で、採用から昇進、昇格までダイバーシティを推進しなければならないことが明確です。これが可視化の力です。結果は労働組合とも共有しますし、海外子会社のCFOにも説明します。IWAIとのこの研究結果をこれから積極的に開示していくので、ご支援をお願いします。

渋澤 日本初なのですね。世界の企業と比べてエーザイはどうですか。

柳 ハーバードからうかがった限りでは、人件費358億円を投資して269億円の社会的インパクトを創出したことから、端的に言えばエーザイの人財投資効率(インパクト÷給与総額)は75%で、先頭集団とのことです。結果が出るまでは心配していたのですが、Accenture PLCやThe Bank of New York Mellon Corporationと比べても遜色ないとのことでした【図⑧】。

渋澤 単体だけではなく、企業への影響の大きいバリューチェーンまで含めて分析できるとさらに良い研究になりますね。これからの期待しています。



Note: Due to insufficient data, certain analyses were excluded from this company cohort that are important to understanding organizational employment impact. These dimensions are illuminated in "Accounting for Organizational Employment Impact" (Freiberg et al., 2020), and include: Wage Equity, Career Advancement, Safety, Culture, and Workplace Wellness.
 * Number of employees as reported in company-filed EEO-1 disclosure. All employees assumed to be Full Time. Future analyses will incorporate Part Time and supply chain workers to depict more comprehensive workforce.
 ** EBIT is used in place of EBITDA for Bank of America and BNY Mellon.
 出典: Harvard Business School for IWA

- エーザイは「価値創造レポート2021」において、人件費、研究開発費を投資とみなし、従来の営業利益に足し戻した数字を「ESG EBIT」と定義し、損益計算書に表示する「ESG Value-Based 損益計算書」を開示。
- 従来型の営業利益は500億円台から1,200億円台と振れ幅が大きい一方、「ESG EBIT」は概ね3,000億円台で推移していることなどを示している。

ESG Value-Based 損益計算書

(単位:億円)

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 予想
売上収益	5,391	6,001	6,428	6,956	6,459	7,010
売上原価	1,959	2,013	1,845	1,757	1,613	1,580
うち生産活動に関わる人件費 人的資本	129	129	136	142	142	
従来の売上総利益	3,432	3,988	4,583	5,199	4,846	5,430
ESG 売上総利益	3,561	4,117	4,719	5,341	4,988	
研究開発費	1,125	1,396	1,448	1,401	1,503	1,590
研究開発費 知的資本	1,125	1,396	1,448	1,401	1,503	1,590
(うち人件費)	404	456	456	464	474	
販売管理費	1,797	1,839	2,282	2,563	2,814	3,215
うち営業活動に関わる人件費 人的資本	783	799	871	880	905	
その他損益	80	18	9	20	△12	135
従来の営業利益	591	772	862	1,255	518	760
ESG EBIT	2,627	3,096	3,316	3,678	3,067	3,600レベル

CFO対談 ESG経営「と」社会価値創造（抜粋）

（柳CFO）

私は、通常の営業利益に人件費、研究開発費を足し戻した数字を、「ESG EBIT」と定義して着目しています。過去5年を振り返ると、イーザイの営業利益は500億円レベルから1,200億円レベルと振れ幅が大きいのですが、ESG EBITを計算すると3,000億円台で大きくは変わりません。2020年度の50%以上の営業減益も、ESG EBITでは17%弱の減益程度です。

理由は、減益の主な理由が研究開発費と人件費の増加によるものだから。今は、アルツハイマー病疾患修飾薬に積極的に資源投入している時期なのです。見えない価値を訴求するなら、ショートターミズムに陥らず、患者様や人財への長期の投資を評価しなければなりません。ですから、営業利益に足し戻して考えています。

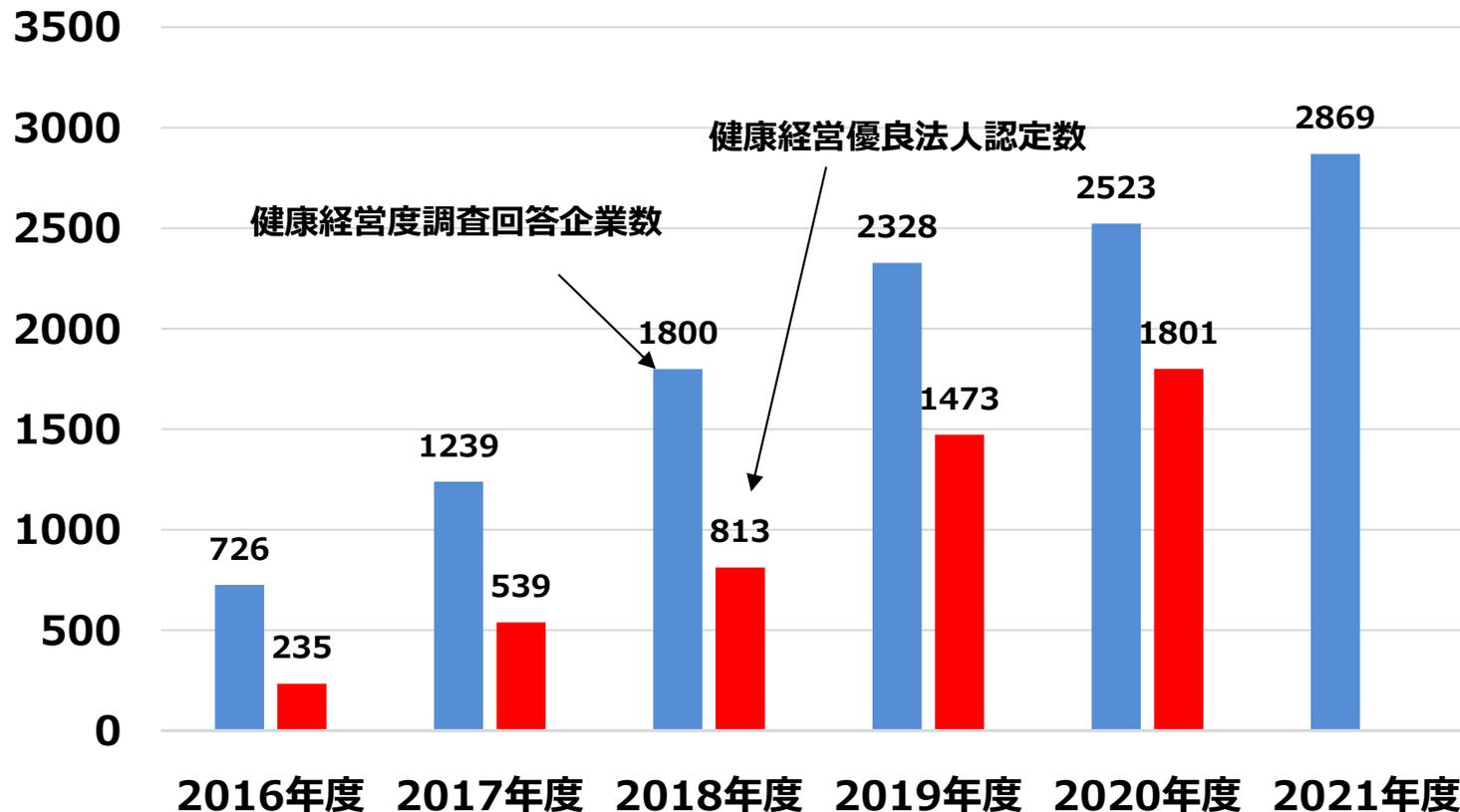
(注) ESG売上総利益 = 売上収益 - 売上原価 + 生産に関わる人件費 (人的資本)

ESG EBIT = 営業利益 + 研究開発費 (知的資本) + 生産活動・営業活動に関わる人件費 (人的資本)

(出所) エーザイ「価値創造レポート2021」を基に作成。

- 経済産業省では、①従業員の健康増進、②従業員の生産性向上に伴う、企業成長及び企業価値向上、③「健康」への投資促進と、ヘルスケア産業市場の拡大の3つの観点から「健康経営」を推進。
- 健康経営度調査に回答した法人は2021年度調査で2869法人、健康経営優良法人（大規模法人部門）の認定数は2020年度に1801法人となっている。

健康経営度調査回答数/健康経営優良法人数の推移 (大規模法人部門)



<健康経営度調査>

- 法人の健康経営の取組状況と経年での変化を分析するため経済産業省が実施。
- 健康経営に関する経営層のコミットメントや実施体制、具体的な取組状況、その結果の情報開示状況等について設問を設定。

<健康経営優良法人>

- 経済産業省が創設した健康経営優良法人認定制度において、特に優れた健康経営を実践している大企業や中小企業等であると認定された法人。

(注) 2021年11月時点のデータ

(出所) 経済産業省ヘルスケア産業課資料を基に作成。

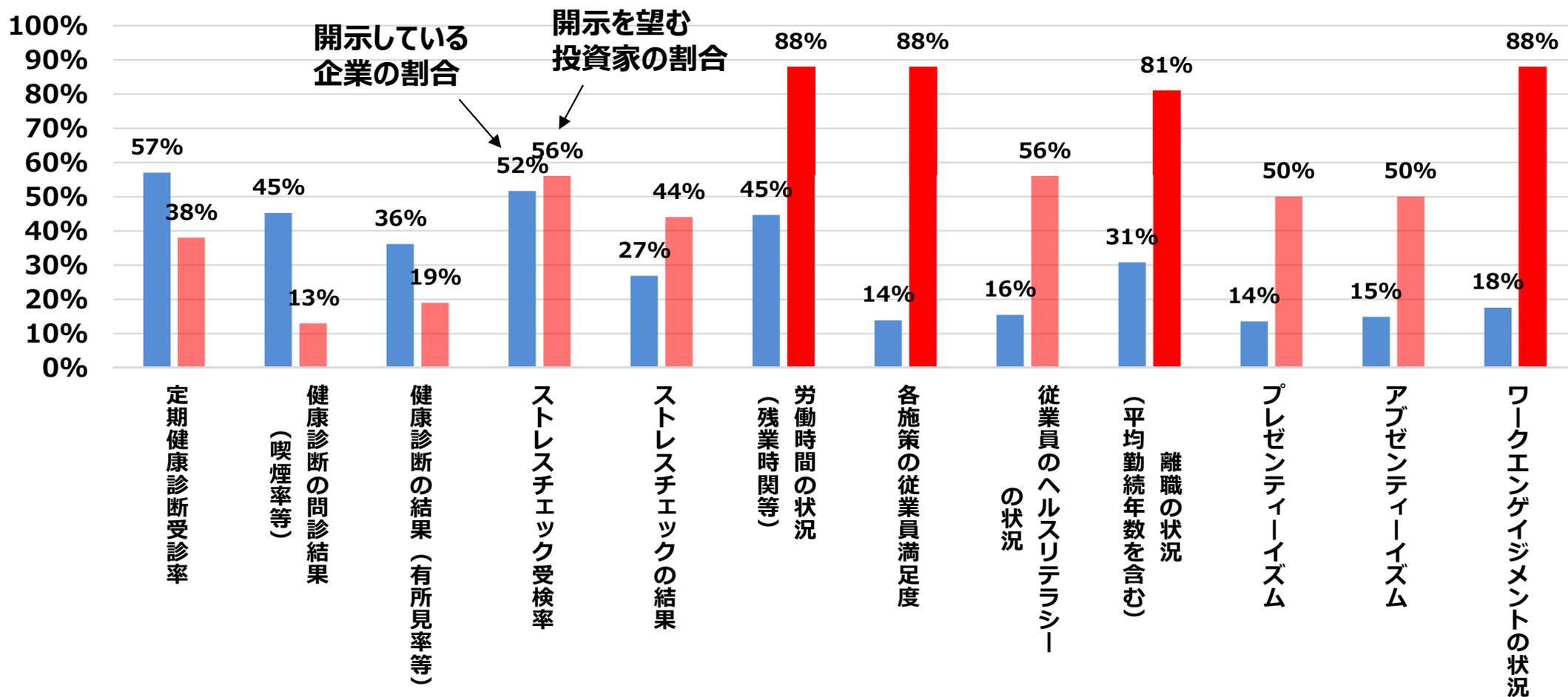
- 健康経営度調査について、回答企業に対して送付している評価結果（フィードバックシート）の開示を開始。
- 2021年度は、健康経営優良法人認定社（3/9公表）のうち、約2,000の大規模法人分（日経225企業のうち158社(70%)）のフィードバックシートを経済産業省HPにおいて公開予定（データベースとして検索出来るよう、証券コード、英文企業名入りのエクセルファイルも開示）。

健康経営度調査フィードバックシートの評価項目及び記載項目例

評価項目例	
<経営理念・方針> <ul style="list-style-type: none"> ● 明文化・社内浸透が進んでいるか ● 情報開示・他社への普及が進んでいるか 等 	<組織体制> <ul style="list-style-type: none"> ● 経営層の関与 ● 実施体制 等
<制度・施策実行> <ul style="list-style-type: none"> ● 目標設定、健診・検診等の活用 ● 保健指導の実施 ● 生活習慣の改善策の実施 等 	<評価・改善> <ul style="list-style-type: none"> ● 健康診断・ストレスチェック等の指標の把握 ● 労働時間・休職等の指標の把握 ● 課題単位・施策全体の効果検証・改善
その他記載項目例	
<健康経営の戦略> <ul style="list-style-type: none"> ● 健康経営で解決したい経営上の課題 ● 健康経営の実施により期待する効果 等 	
<具体的な健康課題への対応> ※各社が重点を置いている対応について記載 <ul style="list-style-type: none"> ● 生活習慣病など疾病の高リスク者に対する重症化予防 ● メンタルヘルス不調等のストレス関連疾患の発生予防・早期発見・対応 ● 従業員の生産性低下防止・事故発生予防 等 	

- 健康関連指標に関する企業の開示状況と投資家からのニーズを比較すると、健康診断の受診率や問診結果等については開示が進んでいる一方、投資家側からの関心は労働時間の状況（残業時間等）、自社の健康経営施策に対する満足度、離職の状況、ワークエンゲイジメントの状況等に集まっている。

健康経営に関する指標の開示状況と投資家のニーズ（2021年）



(注) 企業の開示状況は、令和3年度健康経営度調査Q19.SQ3.「各指標の実績値の開示状況」より作成 (n=2449)

投資家のニーズは、機関投資家向けアンケート調査Q4「健康経営の評価にあたって開示が望ましい内容」より作成 (n=16)

(出所) 経済産業省ヘルスケア産業課資料を基に作成。

- 花王株式会社では、サステナビリティデータブックにおいて、「社員の健康増進と安全」に関して、中長期的なビジョンに基づく具体的な取組内容とその実績等を10p超に渡って開示している。

社員の健康増進と安全

「2030年までに達成したい姿」

70歳現役社会をめざし、個人々が自己の健康課題を適切に認識し、自分のベストな状態を保つためのさまざまな生活習慣改善活動に、楽しみながらいきいきと取り組める社会の実現

「2030年までに達成したい姿」の実現に関わるリスク

社員の高齢化により、生活習慣病だけでなく、がんや筋骨格系などの疾病を抱える労働者が増加するリスクがあります。就業制限のある社員の増加は、生産性に影響を及ぼす可能性があります。また、高齢化に伴い免疫機能は低下していくため、新型コロナウイルス感染症のような未知の感染症流行時の社員や家族の健康への影響が懸念されます。

「2030年までに達成したい姿」の実現に関わる機会

ヘルスリテラシーのある社員が自己・自律で健康増進することを会社が後押しするのがありたい姿です。

また、社員の健康維持増進に活用しているプログラムは、社外にもサービス提供しており、地域や職場の健康維持増進活動に活用されています。花王での取り組みが、社会・地域へ波及し、社会全体の健康寿命の延伸に貢献できることを期待しています。

貢献するSDGs



中長期目標を達成することにより期待できること

事業インパクト

- ・ 長期休業者の低減による労働力の損失の防止
- ・ 特定保健指導対象者の減少による特定保健指導コストの削減
- ・モチベーションの高い社員の増加による生産性の向上

社会的インパクト

- ・ 生産性が向上し、よりよい商品・サービスを社会に提供
- ・ 健康経営の推進状況を優良事例として社会に提供
- ・ 自社の社員、家族が健康であることにより、国や地域の社会保障負担を減少

2019年の実績※

実績

国内花王グループ社員の主な健康指標

項目	2017年	2018年	2019年
定期健診受診率	100%	100%	100%
健診有所見者の再検査受診率	91.3%	93.9%	94.9%
朝食を週3回以上食べる社員	男性77.2% 女性74.3%	男性77.6% 女性75.5%	男性77.1% 女性76.1%
運動を週1回以上する社員	男性55.9% 女性31.8%	男性56.4% 女性35.0%	男性57.5% 女性36.5%
1日あたり60分以上歩く社員	男性57.1% 女性63.5%	男性53.9% 女性60.7%	男性56.0% 女性61.7%
ぐっすり眠れている社員	男性68.4% 女性63.7%	男性64.0% 女性62.2%	男性63.0% 女性61.9%
たばこを吸わない社員	男性70.5% 女性80.0%	男性72.3% 女性80.8%	男性72.6% 女性81.6%
BMI25以上の社員	男性24.9% 女性12.3%	男性25.5% 女性13.4%	男性26.7% 女性14.0%
メタボリックシンドローム該当者予備群(35歳以上)	男性30.8% 女性6.4%	男性30.6% 女性6.6%	男性32.3% 女性7.4%
特定保健指導対象者(40歳以上)	男性18.4% 女性7.3%	男性18.3% 女性7.8%	男性19.0% 女性7.9%
特定保健指導実施率(40歳以上)	73.5%	72.2%	71.6%

※ 2020年の健診・問診結果は次年度に掲載

実績に対する考察

健診有所見者の再検査受診率が上昇しており、早期発見・早期治療につなげることができています。啓発活動やさまざまなプログラム提供の結果、運動を週1回以上行う社員やたばこを吸わない社員は増えつつあります。

一方で、朝食を食べない社員は横ばい、ぐっすり眠れる社員は減少傾向にあり、今後は個人々のライフスタイルに合わせ生活リズムを整える支援が必要であると考えています。また肥満者も増加傾向にあるため、引き続きポピュレーションアプローチと個別アプローチの双方向で減量支援も行なっていきます。