

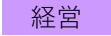
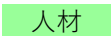
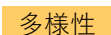
記述情報の開示の好事例集2022 金融庁 2023年1月31日
有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示

2. 「社会（人的資本、多様性等）」の開示例

（改正内閣府令で新たに求められている記載項目の参考となる部分）

- ：サステナビリティに関する考え方及び取組（人的資本関連）
- ：従業員の状況（女性管理職比率、男性育児休業取得率及び男女間賃金格差）
- ：上記（改正内閣府令に関する事例）以外で好事例として着目したポイント

（特に好事例として注目した項目）

-  経営：サステナビリティ経営、マテリアリティに関する開示
-  人材：人的資本への投資、働き方に関する開示
-  多様性：女性活躍、ダイバーシティの推進に関する開示
-  SDGs：SDGsと事業との関連性に関する開示
-  DX：デジタルトランスフォーメーションに関する開示

目次

○有価証券報告書におけるサステナビリティ情報に関する開示例

2. 「社会（人的資本、多様性等）」の開示例

（番号）

●●	株式会社 丸井グループ	経営 人材 多様性	2-1～2-3
●●●	双日株式会社	経営 人材 多様性 DX	2-4～2-7
●●●	カゴメ株式会社	経営 人材 多様性	2-8～2-11
●●	三井物産株式会社	経営 人材 多様性	2-12～2-13
●●●	株式会社サンゲツ	経営 人材 多様性 SDGs	2-14～2-17
●	J. フロント リテイリング株式会社	経営 多様性	2-18
●●	オムロン株式会社	経営 人材 多様性	2-19～2-21
●●	アンリツ株式会社	経営 人材 多様性	2-22
●	豊田合成株式会社	人材 多様性	2-23
●	東急株式会社	人材 多様性	2-24
●	株式会社リコー	人材 多様性	2-25
●	帝人株式会社	人材 多様性	2-26
●	株式会社ひろぎんホールディングス	人材 多様性	2-27
●	株式会社村田製作所	経営 人材 多様性	2-28
●	株式会社高島屋	経営 人材 多様性	2-29
●	株式会社キッツ	経営 人材 多様性 SDGs	2-30
●	コスモエネルギーホールディングス株式会社	経営	2-31
●	不二製油グループ本社株式会社	経営 人材 多様性	2-32～2-33
●	旭化成株式会社	人材 DX	2-34

（改正内閣府令で新たに求められている記載項目の参考となる事例）

- ：サステナビリティに関する考え方及び取組（人的資本関連）
- ：従業員の状況（女性管理職比率、男性育児休業取得率及び男女間賃金格差）
- ：上記（改正内閣府令に関する事例）以外の好事例

（特に好事例として注目した項目）

- 経営：サステナビリティ経営、マテリアリティに関する開示
- 人材：人的資本への投資、働き方に関する開示
- 多様性：女性活躍、ダイバーシティの推進に関する開示
- SDGs：SDGsと事業との関連性に関する開示
- DX：デジタルトランスフォーメーションに関する開示

投資家・アナリストが期待する主な開示のポイント：人的資本、多様性 等

- 人的資本可視化指針で示されている2つの類型である、独自性（自社固有の戦略や、ビジネスモデルに沿った取組み・指標・目標を開示しているか）と比較可能性（標準的指標で開示されているか）の観点を適宜使い分け、又は、併せた開示は有用
- KPIの目標設定にあたり、なぜその目標設定を行ったのかが、企業理念、文化及び戦略と紐づいて説明されることは有用
- マテリアリティをどう考えているのかについて、比較可能性がある形で標準化していくことは有用
- グローバル展開をする企業は、サステナビリティ情報の開示において、例えば、人権に関する地政学リスク等、ロケーションについて着目することも有用
- 独自指標を数値化する場合、定義を明確にし、定量的な値とともに開示することは有用
- 過去実績を示したうえで、長期時系列での変化を開示することは有用
- 背景にあるロジックや、前提、仮定の考え方を開示することは有用
- 人的資本の開示にあたり、経営戦略をはじめとする全体戦略と人材戦略がどう結びついているかを開示することは有用

好事例として取り上げた企業の主な取り組み①（株式会社 丸井グループ）

【開示の充実化に当たっての課題】

- 法定開示項目が定められている有価証券報告書において、人的資本に関する定量情報、特に人的資本経営のストーリーに合わせて、どのように盛り込むかについては苦労があった。



【対応策とその効果】

- ストーリー性を損なわないよう、自社の決算説明会の動画を何度も見返すとともに、決算説明を行った役員と関係のある部門に説明内容がどういうニュアンスであったかを確認することにより、担当者がストーリーをしっかりと理解した上で、開示する定量情報を選定することができた。
- この他、開示する定量情報の選定にあたっては、ISO 30414で示されている項目も参考とした。

好事例として取り上げた企業の主な取組み②（株式会社 丸井グループ）

【開示の充実化に当たっての課題】

- 人的資本に関する定量情報の開示にあたっては、開示担当部門以外の部門からの情報収集や、収集した情報をどのように開示するかについて、検討の必要があった。



【対応策とその効果】

- 経営陣が投資家との共創を通じて企業価値を向上していきたいという姿勢であることに加え、従前より、統合報告書などの開示情報の作成を部署横断で担ってきたという経緯があることで、開示担当部門以外の部門においても、失敗を恐れず開示できる情報は積極的に開示していくという開示に対する前向きなリテラシーを醸成できていたことが円滑な情報収集に繋がった。
- その上で、収集した人的資本に関する定量情報について、有価証券報告書で最終的に何を開示するかの判断は、開示担当部門に任せるという適切な権限委譲ができていたことが円滑な開示に繋がった。

好事例として取り上げた企業の主な取組み③（双日株式会社）

【開示の充実化に当たっての課題】

- ・ 事業が多岐に渡っている場合、幅広い社会課題の全てにコストをかけて対応するのは、リソースがいくらあっても足りない。
- ・ 選定した社会課題について、自社の事業の中で、どこに社会課題が生じる可能性があるのかを特定することに苦労した。



【対応策とその効果】

- ・ 事業の成長に密接に関係する社会課題を特定することが大事と考え、成長と同心円化できる課題に優先的に取り組んでいる。また、優先的に取り組むべき課題への対応を長期ビジョンに盛り込んでいる。
- ・ 社会課題の一つとして、「サプライチェーンを含めた人権尊重」を取り上げているところ、まずは全体観の把握を行った。具体的には、世の中で一般的な人権課題の全体観と、自社サプライチェーンの全体観を掛け合わせた表を作成し、サプライチェーン上の人権課題が生じる可能性があるところを把握した。
- ・ その際、納得感が出るよう、英国のNGO「ビジネスと人権のリソースセンター」の国や業界ごとの糾弾件数のデータを整理・分析することで、感覚値ではなく、客観的なデータを示すことが可能となった。

●● 株式会社 丸井グループ（1/3） 有価証券報告書（2022年3月期） P11-16 経営 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

■ 人的資本経営の取り組み

当社グループでは「人の成長＝企業の成長」という理念のもと、継続的な企業価値向上をめざし、2005年より17年間にわたり企業文化の変革に取り組んできました。企業文化の変革に向けて、「企業理念」「対話の文化」「働き方改革」「多様性の推進」「手挙げの文化」「グループ間職種変更異動」「パフォーマンスとバリューの二軸評価」「Well-being」等の施策を同時進行で進めてきました。

<企業文化変革のための取り組み>

1) 企業理念

当社グループの人的資本経営は「人の成長＝企業の成長」という経営理念が根本となっています。この理念について、働く理由や会社に入って成し遂げたいことなどを対話の場を設けて話し合うことで、会社のパーパスと個人のパーパスのすり合わせを行い、10年以上で4,500名以上の社員が参加しました。その結果、理念を共有できない人が退職したことで一時的に退職率は上がりましたが、その後、退職率（定年退職者を除く）は約3%前後の低水準で定着しています。また、入社3年以内の離職率は約11%と世の中の平均を大きく下回る水準で推移しており、会社と個人との「選び選ばれる関係」の基盤が構築されています。

2) 対話の文化

かつての一方通行から、双方向のコミュニケーションを通じた「対話の文化」が醸成されてきました。「1. 安全な場宣言から始める」「2. 特に目的を定めない」「3. 結論を求めない」「4. 傾聴する」「5. 人の発言を受けて発言する」「6. 人の意見を否定しない」「7. 間隔を置いて熟成させる」の7つの目安に沿って、会議やミーティングは必ず対話を交えて行われています。

3) 働き方改革

働きやすい環境の実現のみならず、仕事の本質を「時間の提供」から「価値の創出」と考える企業文化の転換をめざしています。社員によるプロジェクト活動の結果、2008年3月期には月間11時間だった1人当たり残業時間は、2022年3月期には約4.5時間まで大幅に減少しました。

4) 多様性の推進

2014年から「男女」「年代」「個人」の3つの多様性を掲げ、組織改革を推進しています。「男女」の多様性については、2014年3月期から女性活躍推進のプロジェクトをスタートし、「女性イキイキ指数」という独自のKPIを掲げて取り組みを進めた結果、2022年3月期には男性社員の育休取得率が4年連続で100%を達成し、さらに女性の上位職志向も64%まで向上しました。2022年3月期からは新たに「男性の産休取得」と「男女の性別役割分担の見直し」を目標に掲げ、より本質的な取り組みにも着手しています。

◇女性イキイキ指数（抜粋）

	14年3月期	22年3月期	26年3月期
女性リーダー比率	20	32	40
女性の上位職志向	41	64	75
男性の育休取得率100%の維持	14	100	100
男性の産休取得率(8週以内)	—	51	80
「男性は仕事、女性は家事育児」という性別役割分担意識を見直すことに、共感する人の割合	—	48	50
家庭における男性の家事・育児の分担割合	—	35	35

(%)

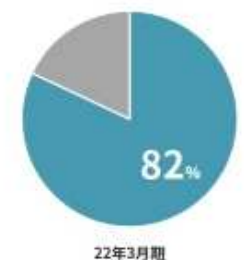
5) 手挙げの文化

10年以上にわたり、社員が自ら手を挙げて参画する「手挙げの文化」づくりを進めてきました。手挙げの文化の目的は、社員一人ひとりの自主性を促し、自律的な組織をつくり、イノベーションを創出する企業になることです。「公認プロジェクト・イニシアティブ」「中期経営推進会議」など、幅広い手挙げの機会を設け、2022年3月期には、自ら手を挙げて参画した社員の割合は約8割に達しました。

◇手挙げで参画できる取り組み



◇自ら手を挙げて参画する社員率



22年3月期

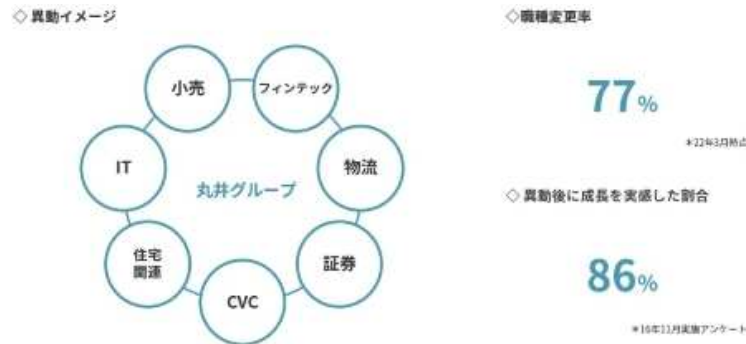
- 人的資本経営の取組みについて、離職率、1人当たり残業時間、育休取得率等の定量的な情報を含めて具体的に記載するとともに、多様性の推進については、「女性イキイキ指数」という独自のKPIを掲げた取組みについても具体的に記載

● 株式会社 丸井グループ（2/3） 有価証券報告書（2022年3月期） P11-16 人材

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

6) グループ間職種変更異動

社員の手挙げに基づいて、当社グループ内の様々な事業を跨ぐ「グループ間職種変更異動」を2013年から本格的に推進し、2022年3月期までに、全グループ社員の約77%が職種変更を経験しています。2016年実施のアンケートでは、約86%が「異動後に成長を実感した」と回答しており、個人の中の多様性とレジリエンス力が育まれています。今後は、共創投資先を中心に他企業への出向にも広げ、より変化に強い人材の育成を進めます。



7) パフォーマンスとバリューの二軸評価

人事評価制度においては、業績に基づく評価だけでなく、バリューに関わる上司、同僚、部下からの360度評価を実施することで、「人の成長」という企業理念の実現をめざします。

8) Well-being

当社グループでは、一人ひとりがやりがいを持ってイキイキと仕事に取り組める活力のある組織をめざして、2016年からWell-beingに取り組んできました。CWO（チーフウェルビーイングオフィサー）で取締役執行役員の小島玲子氏为中心となり、「幹部向けのレジリエンスプログラム」や社員の手挙げによる「Well-being推進プロジェクト」を通して、組織の中での一人ひとりのしあわせを実現していきます。

<ガバナンス>

経営戦略と人材戦略の連動を図るため、2022年4月から取締役会の諮問機関として、人材戦略委員会を新設しました。委員長にはCHRO（チーフヒューマンリソースオフィサー）で専務執行役員の石井友夫氏が就任し、委員には社外取締役の岡島悦子氏が就任しました。人材戦略委員会は戦略検討委員会と連携し、人材戦略を取締役に提言する役割を果たします。

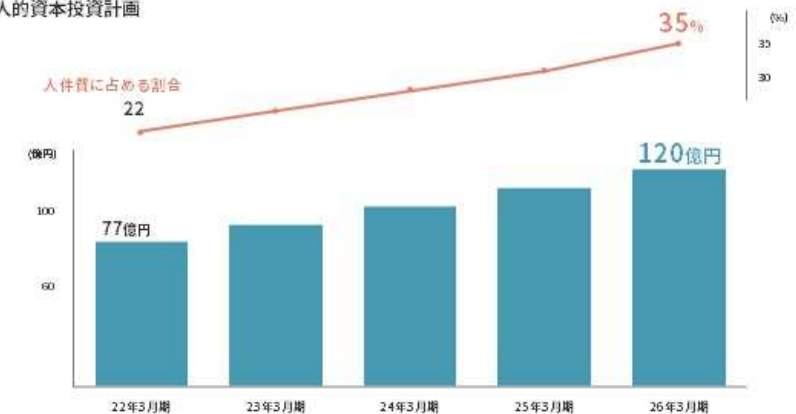
<新たな成長に向けた「人的資本投資」>

2022年3月期において、経営管理上の費用を見直し、これまで人材投資としていた教育・研修費に加え、単年度の損益項目の中で中長期的に企業価値向上につながる項目として、研究開発費に含めていた新規事業に係る人件費や共創チームの人件費、さらにグループ間職種変更異動した社員の1年目の人件費などを「人的資本投資」として再定義しています。この再定義による2022年3月期の人的資本投資は77億円となりました。これを2026年3月期に120億円まで拡大することで、持続的な企業価値の向上をめざします。

◇人的資本投資の内訳（22年3月期）



◇人的資本投資計画



- 「人的資本投資」を定義付けし、その実績の内訳や今後の計画を定量的に記載

● 株式会社 丸井グループ（3/3）有価証券報告書（2022年3月期） P11-16

人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

(参考) 人的資本に関する指標

1) 企業理念							
		単位	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
平均勤続年数	女	年	15.6	16.5	17.4	18.4	19.2
	男		23.3	23.7	24.0	24.4	25.0
	計		19.6	20.3	20.8	21.6	22.3
社員離職率	定年退職者除く	%	3.1	3.6	5.7	2.6	2.9
	計		4.2	5.5	7.7	4.9	4.8
3) 働き方改革							
		単位	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
社員一人当たり営業利益		万円	645	757	802	307	700
4) 多様性の推進							
		単位	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
平均年齢	女	歳	40.4	41.3	41.9	42.9	43.7
	男		46.7	47.3	47.7	48.2	48.8
	計		43.0	43.9	44.4	45.3	46.0
障がい者雇用率		%	2.39	2.53	2.55	2.63	2.87
新卒採用者数に占める女性比率		%	60.8	58.5	60.3	66.0	75.5
女性社員比率		%	44	44	45	44	45
女性リーダー数		人	643	654	657	668	694
意思決定層に占める女性の数		人	49	47	49	52	58
意思決定層に占める女性の割合		%	11	13	13	15	17
	管理部門除く		10	12	11	12	14
執行役員に占める女性の割合	女	%	-	-	-	22	24
女性の上位職志向		%	67	69	67	70	64
育児休暇取得者数	女	人	296	248	263	229	283
	男		62	63	54	45	43
育児休暇取得率	女	%	100	100	100	100	100
	男		84	100	100	100	100
男性の産休取得率(産後8週以内)		%	-	-	-	36	51
男性の育児1か月以上取得率		%	-	-	-	9	2
育児休暇復帰率	女	%	90	69	79	87	81
	男		100	100	100	98	98
妊娠・育児のための 短時間勤務者数	女	人	434	496	481	483	419
	男		0	2	3	5	2
	計		434	498	484	488	421
「男性は仕事、女性は家事育児」という性別役割分業意識を 見直すことに、共感する人の割合		%	-	-	-	37	48
家庭における 男性の家事・育児の分担割合		%	-	-	-	30	35
LGBTQ研修累計受講者数	社員	人	1,767	3,674	4,442	4,802	4,872
	テナントさま		251	647	911	1,276	1,276
ユニバーサルマナー検定3級 累計受講者数	社員	人	2,787	3,952	4,596	5,028	5,081
	テナントさま		131	299	489	519	519
5) 手挙げの文化							
		単位	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
自ら手を挙げ参画する社員数		人	2,978	3,573	3,814	4,058	4,072
自ら手を挙げ参画する社員率		%	50	62	69	79	82
6) グループ間縦横交差奨励							
		単位	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
グループ会社間移動者数		人	514	460	352	287	268
グループ会社間異動者数累計			2,210	2,541	2,626	2,799	2,973
グループ会社間異動率		%	43	52	61	69	77

8) Well-being							
		単位	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
職業性疾病発生率 (OIFR)	社員	—	0	0	0	0	0
<新たな成長に向けた「人的資本投資」>							
		単位	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
新卒採用者数	女	人	31	38	35	35	37
	男		20	27	23	18	
	計		51	65	58	53	49
採用コスト		百万円	69	62	96	94	103
IT資格所有STEM人材	女	人	58	87	114	131	143
	男		183	235	272	283	289
	計		241	322	386	414	432
人的資本投資		百万円	—	—	—	—	7,700
	人材への投資額		725	1,046	1,210	1,018	1,011
その他							
		単位	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
社員数	計	人	5,548	5,326	5,130	4,855	4,654
	女		2,456	2,340	2,297	2,140	2,082
	男		3,082	2,986	2,833	2,715	2,572
	20代以下		646	560	522	461	425
	30代		1,311	1,183	1,097	938	834
	40代		1,949	1,801	1,697	1,552	1,461
	50代		1,598	1,710	1,754	1,830	1,880
平均時給雇用者数 (パートタイム雇用者数)	女	人	1,325	1,207	1,095	1,088	1,091
	男		317	313	358	399	439
	計		1,642	1,520	1,453	1,487	1,530
社員の給与および手当の総額		百万円	31,537	30,869	29,484	26,497	27,568
社員の平均報酬(中央値)		万円	449	472	465	484	483
非管理職の平均給与 (基本給のみ)	女	万円	—	—	352	359	352
	男		—	—	444	443	438
管理職の平均給与 (基本給のみ)	女	万円	—	—	757	749	752
	男		—	—	790	791	791
執行役員の平均給与(役付)	女	百万円	—	—	—	—	—
	男		—	—	—	—	47
執行役員の平均給与	女	百万円	—	—	—	—	28
	男		—	—	—	—	28
組合加入社員比率		%	94	94	95	93	93
労働災害による負傷者数	社員	人	61	78	72	55	55
労働災害による死亡者数	社員	人	0	0	0	0	0
休業災害発生率 (LTIFR)	社員	—	0.83	0.94	0.91	0.55	0.64

- 非管理職・管理職のそれぞれにおける男女別の平均給与等、人的資本に関する各種指標の実績を詳細に記載

● 双日株式会社（1/4）有価証券報告書（2022年3月期） P21-26 経営

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

● 「サステナビリティ チャレンジ」 “サプライチェーンを含めた人権尊重” に向けた取り組み

当社グループは、グローバルに事業を展開する総合商社として、多岐に亘る業界のサプライチェーンに関わっています。そのため、サプライチェーン上の人権尊重に努めるべく、環境・人権リスクの把握及び低減を図っています。

取り組みにあたっては、「国際人権章典」及び国際労働機関（ILO）の「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」を支持し、「ビジネスと人権に関する国連指導原則」のフレームワークに沿って推進しています。

＜「ビジネスと人権に関する国連指導原則」が定める人権対応のフレームワーク＞



・ 当社取り組みの全体観

前中期経営計画において、一般的な環境・人権リスクの高い「高リスク事業分野」における、グループの該当状況を特定し、各事業現場での対応状況を確認しました。「中期経営計画2023」では、この土台をより強固なものにしつつ、さらに当社グループ方針の周知・課題認識の徹底を図ります。



・ 方針の策定・周知

当社グループは、「国連グローバル・コンパクト」の10の原則などを踏まえて、「双日グループ サプライチェーンCSR行動指針※」を策定しています。サプライヤーやグループ会社に対して、当社方針の周知を行うと共に、以下に掲げる項目の理解と実践を求めています。

双日グループ サプライチェーンCSR行動指針

- | | |
|--------------------------------|---------------------|
| 1. 従業員の人権尊重 | 6. 法令遵守、腐敗防止の徹底 |
| 2. 従業員の強制・児童労働を防止、労働時間・最低賃金の確保 | 7. 製品・サービスの品質・安全性確保 |
| 3. 雇用における差別禁止 | 8. 環境保全、環境汚染の予防 |
| 4. 従業員の結社の自由、団体交渉権を尊重 | 9. これらの情報の適時・適切な開示 |
| 5. 従業員への安全労働衛生確保 | |

本方針への重大な違反が報告された場合の対応

サプライヤーや取引先等の関連するステークホルダーに改善対応を求めます。改善がなされない場合、取引を見直します。

※双日グループ サプライチェーンCSR行動指針、人権方針、環境方針の詳細は、当社Webサイトをご参照ください。<https://www.sojitz.com/jp/csr/relatedpolicies/>

グループ内においては、「人権尊重が経営の最重要課題の1つである」という認識を徹底するため、各社から「人権尊重への理解と事業現場への認識徹底」を行う旨の確認書を取得しています。また、サステナビリティ推進室がこれらのグループ各社の責任者との直接対話を通じ、方針や取り組みの周知及び現場意見の聴取を行っています。

- サプライチェーンを含めた人権尊重に向けた取り組みについて、全体像やグループの行動指針等を具体的に記載するとともに、詳細情報の参照先としてWebサイトの掲載箇所を記載

● 双日株式会社（2/4）有価証券報告書（2022年3月期） P21-26 経営

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

・ リスク評価

当社グループの事業は多岐に亘り、川上から川下までサプライチェーンに広く関わっています。英国NGO「ビジネスと人権リソースセンター」が保有する環境・人権リスクの発生事例データベースをもとに、当社グループの事業の中でも特にリスクが高い事業分野を特定すると共に、サプライチェーン全体において一般的にどの位置で環境・人権リスクが発生しやすいか、分析・確認をしています。



上記で特定した高リスク事業分野に対し、以下のPDCAによる確認を行う体制を構築しました。

- ①グループ内、取引先を対象とする網羅的なアンケートの実施
- ②グループ会社各社へのヒアリングを通じたモニタリング
- ③現地実査を含む人権デューデリジェンスの実施

・ 改善・救済／実績開示

特定した高リスク事業分野については、当社グループ会社のみならずサプライチェーンにおける対応について問題がないことを確認しました。その上で、外部専門家の意見も聴取し、さらに強化・改善すべき事項の洗い出しを行っています。これら高リスク事業分野において、PDCAサイクルを通じた継続的な改善を進め、適時・適切な開示を行います。

- リスクが高い事業分野を特定し、サプライチェーン全体のどの位置で環境・人権リスクが発生しやすいかについて分析した結果を図示しながら具体的に記載

● ● 双日株式会社（3/4） 有価証券報告書（2022年3月期） P21-26 人材 多様性 DX

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

2) 組織や人材の変革に向けた取り組み

● 人材戦略に関する基本方針

当社グループでは、2030年の目指す姿として「事業や人材を創造し続ける総合商社」を掲げています。多様性と自律性を備えた個の成長が、企業の価値創造の源泉であると考え、人材戦略を支える3つの柱として「多様性を活かす」、「挑戦を促す」、「成長を実感できる」を据えています。「多様性を競争力に」をテーマに、社員の多様なバックグラウンドを活かし、多角的な視点からマーケットニーズを発掘すると共に、Hassojitizプロジェクト（後述）をはじめとする「挑戦」の機会を設け、所属本部外での海外トレーニーなど新たな経験を積み、「成長」を実感できるサイクルを繰り返すことで、社員の成長が当社の成長へとつながる仕組みづくりを推進しています。

＜当社の成長に向けた人材戦略＞



当社では、人事施策の浸透度を定量的に効果測定しながら当社の人づくりを実行するため、2021年6月に以下のとおり「人材KPI」を設定しました。外部環境や人事施策の浸透状況に応じて柔軟な見直しができるよう動的KPIとし、場合によっては具体的施策の見直しなども踏まえながら、モニタリングする体制を整えています。

＜人材KPI（動的）と2021年度の実績＞

Input/Output（人的資本拡充／活用）				Outcome 価値創造	
カテゴリ	KPI	(KPI進捗)	(目標値)		
女性活躍	女性総合職 海外・国内出向 経験割合	19%	34% 6pt	女性社員比率 50%程度（2030年度） 女性役員比率 20%程度（2030年度）	多様性と 自律性を 備える「個」 の集団
デジタル 人材	デジタル基礎 研修修了者	0%	2021年 12月より 展開開始 100% (2023年度)	デジタルエキスパート比率 25%程度（2030年度）	2030年 事業や人材を 創造し続ける 総合商社
外国人 人材	海外グループ会社 CxO	40%	40% 10pt	50% (2025年度)	事業経営できる力 発想・起業できる力 巻き込み・やりきる力
挑戦	チャレンジ指数 ※設定したチャレンジ目標 に対する上司評価	51%	2022年 7月 集計 予定 70% (2023年度)	挑戦指数 ・本人評価 90%以上維持 成長・貢献実数 90%以上維持	
成長実感	健康経営	20%	49% 21pt	70% (2023年度)	
健康経営	二次健診受診率	20%	49% 21pt	70% (2023年度)	
育児休暇	育児休暇取得率 ① 内は男性取得率	68% (56%)	87% (83%) 13pt	100% (2023年度)	社員を支える 職場環境の 実現

- 人的資本や多様性に関する指標について、カテゴリごとにKPIを設定し、その目標と実績を定量的に記載

●● 双日株式会社（4/4）有価証券報告書（2022年3月期） P21-26 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

〔人事施策の柱①「多様性を活かす」〕

当社では、人材の多様性を、変化の激しい市場環境に対応し、常に迅速に事業創造できる組織の力へと変えるため、女性、外国人、様々な経験を持つキャリア採用者など、多様な人材の採用、起用を積極的かつ継続的に行いつつ、それぞれの特性や能力を最大限活かせる職場環境の整備や管理職層の教育などの取り組みを進めてきました。これら多様な社員から、新たな着想や意見を多面的かつ効果的に取り込むことで、双日の価値創造につなげる環境づくりを目指しています。

○ 女性活躍推進

当社では、ダイバーシティマネジメントの専任組織を設け、人事部とも協調しながら、各種施策を実施しています。2030年代に女性社員比率50%程度を目指し、中長期の視点で、当たり前に女性が活躍する環境づくりを進めています。将来的に組織の意思決定に関わる女性社員を増やしていくために、各世代層のパイプライン形成と経験の蓄積、キャリア意識の醸成に注力しており、女性総合職の海外・国内出向経験割合を2023年度に40%とするKPIを設定するほか、女性課長職比率などについても、目標を設定しています。

2021年度には以下の取り組みを実施しました。

- － 積極的な女性総合職の新卒採用及び中途採用の継続
- － 女性管理職の登用促進
- － 若手女性総合職の海外・国内出向経験割合の向上
- － 30歳前後の女性総合職を対象とした経営陣によるメンタープログラムの実施
- － 管理職層を対象にしたエグゼクティブプログラムなど外部研修への派遣

■女性活躍関連目標と進捗



女性活躍の目標に掲げる女性総合職の新卒採用比率は2018年度以降継続して30%以上を維持（2022年4月入社の女性総合職比率は44%）しており、昨今では女性の中途採用も強化しています。加えて、積極的な女性の管理職登用を進めた結果、2022年4月時点で女性課長職比率は10.5%となり、2023年度の目標を前倒しで達成しました。また、ライフイベント前に海外トレーニーや海外駐在を経験できるようキャリアの早回しを積極的に進めており、女性総合職の海外・国内出向経験割合は34%まで向上しています。加えて、内部昇格および社外からの人材獲得により、女性の執行役員数は2022年6月現在で2名となっています。

このほか、当社は女性がキャリアを止めることなく活躍できる環境を整えることが重要であると考え、早期復職支援や柔軟な働き方の推進による仕事と育児の両立支援にも取り組んでいます。2022年4月には、男性社員の育児参加の促進を念頭に育児制度の改定を行いました。男性が積極的に育児参加することで、職場全体が育児への理解を深めると共に、育児を応援する職場環境の醸成にもつながると考え、管理職を含む全社員を対象に新たな育児制度の説明会を実施しました。人材KPIとして育児休暇取得率100%を設定し、性別に関わらず活躍できる職場、組織、会社を目指し、業務効率化やチームマネジメント力の強化にも取り組んでいます。また、多様な属性・価値観を持つ社員の個を活かし、組織の成果につなげるダイバーシティマネジメントの重要性を伝える施策として、部長研修ではアンコンシャスバイアスをテーマとした研修を行ったほか、全部課長向けにeラーニングでイクボス研修を実施し、「双日イクボス宣言」への賛同を確認しています。

これらの様々な女性活躍推進の取り組みにより、2022年3月には、女性活躍推進に優れた上場企業を表彰する「なでしこ銘柄」に6年連続6回目の選定をされました。

（ご参考）

■ 双日、なでしこ銘柄に6年連続で選定（2022年3月）

<https://www.sojitz.com/jp/news/2022/03/20220323.php>

■ 女性活躍推進法に基づく「一般事業主行動計画（2021年度～2023年度）」

<https://www.sojitz.com/jp/csr/employee/pdf/kodo2021.pdf>

- 女性活躍の推進に向けた取り組みについて、中長期の段階的なKPIを設定し、その目標と実績の定量的な情報を含めて具体的に記載

カゴメ株式会社（1/4）有価証券報告書（2021年12月期） P37-40 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

＜多様性の尊重／人的資本の拡充＞

持続的な成長を実現するためには、多様な知と知の組み合わせによる新たな価値創造が不可欠です。そのために、自律的にキャリアを構築できる人材づくりと、多様な視点を活かし機能させる組織風土の醸成を進めます。



① ダイバーシティ&インクルージョン（D&I）

経営戦略上の位置付け

カゴメにおけるダイバーシティ推進は、持続的に成長できる強い企業になるための経営戦略の一つです。従業員それぞれの多様な考え方や経験を活かすことで、新しい価値創出を目指します。

第3次中期経営計画における、ダイバーシティの取り組み

2014年から開始した「働き方の改革」は、個人の事情や制約があっても「働きやすい」環境づくりを目標とし、各種人事制度・施策の導入や、各組織でのマネジメントにより、様々な改善に取り組み、「働きやすさ」は大幅に向上しました。

第3次中期経営計画においては、ダイバーシティ&インクルージョンのステージを一段上げ、心理的安全性の確立やプロジェクト型の成長機会の提供などを通じ、多様な考え方やバックグラウンドを持つ人材を活かす環境づくりに取り組むことで、イノベーションが生まれやすい素地を整備します。



ダイバーシティ&インクルージョンの取り組み

2022年度重点活動（テーマ）	
■	多様な考え方、バックグラウンドを持つ人材を活かす土台として、「本音で意見が言い合える」心理的安全性の高い職場づくりに向けた取り組みを強化する。
■	多様な考え方、バックグラウンドを持つ人材が活躍できる環境づくりに向け、ダイバーシティ&インクルージョン推進領域を拡充。特に「SOGI※」「障がい者活躍」領域の取り組みを強化する。
※SOGI：Sexual Orientation and Gender Identityの頭文字。性的指向及び性自認という概念を表す言葉	

具体的な取り組み

心理的安全性の浸透

- ・ 職場風土に与える影響が大きく、チームづくりの要となる管理職のマインド・スキル向上のための施策の展開
- ・ ダイバーシティ&インクルージョン推進の目的理解と心理的安全性を浸透させるための活動体として「ダイバーシティ委員会」を位置づけ、ボトムアップ活動を推進
ダイバーシティ&インクルージョン推進領域の拡充
- ・ SOGIや障がい者に対する理解啓発（ソフト）と制度・環境整備（ハード）を両輪とする取り組みの推進
- ・ ダイバーシティ委員会内に有志サークル・コミュニティを立ち上げ、重点テーマに関わる最新動向研究や委員会活動アイデアを発表



- ダイバーシティ&インクルージョンについて、経営戦略上の位置付けや取り組みを具体的に記載

カゴメ株式会社（2/4）有価証券報告書（2021年12月期） P37-40 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

女性活躍の推進

カゴメは2040年までに、社員から役員まで各職位の女性比率を50%にすることを長期ビジョンに掲げ、女性活躍の推進に取り組んでいます。

女性比率50%はイノベーションを生み出すために多様性ある集団となるための指標の一つです。これにより、多様な人材にとって働きがいがあり、多様性が活かされる組織になることで、イノベーションを創出し、持続的な成長を実現していきます。

女性活躍推進法 行動計画(2022年3月までの目標値)

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% (2021年4月入社者)
目標2	2010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 (2010~2012年入社者)
目標3	2017~2019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。	▶	8.4% (2021年11月1日時点)

② 人権への配慮

カゴメグループ行動規範の一つ「人権の尊重」

カゴメ「行動規範」には3つの柱があり、その一つが「人権の尊重」です。

「人権の尊重」には、カゴメグループ従業員の日頃の行動の軸となることが3点示されています。

カゴメグループ 行動規範(「人権の尊重」を抜粋)

個人の尊重	差別の禁止	ハラスメントへの取り組み
個人とそのプライバシーを尊重し、従業員の持つ多彩な能力と多様性を最も価値のある資産として認め合います。	職場においては、すべての人を公正・公平に処遇します。人権の侵害となる、あらゆる不当な差別を絶対に許しません。	社内外を問わずあらゆるハラスメントを生まない、許さない風土を作り出します。見て見ぬふりは致しません。

人権の尊重を実行する取り組み

1. 原材料・サプライチェーン

安心・安全な原材料の調達のもと、ビジネスパートナーである調達先とともに持続可能な社会の実現に貢献するために「CSR調達方針」、及び国内外の調達先に対しての具体的事項である「カゴメサプライヤーCSR行動指針」を制定しました。これらをもとに、人権へ配慮した調達活動を推進しています。

参考リンク：<https://www.kagome.co.jp/company/csr/supplier/>

2. 職場におけるハラスメント

ハラスメントは、防止のための仕組みがあっても、防止する意識が下がれば減らない根深い問題です。当社は誰もがハラスメントを行う可能性があることを自覚して相手を思いやって行動し、相談しやすく見て見ぬふりをしない風土を作るために、ハラスメントに対して毅然とした対応を行います。

参考リンク：<https://www.kagome.co.jp/company/csr/management/compliance.html>

対策

方針：	「行動規範」「ハラスメント撲滅実施細則」の制定・トップメッセージ
教育：	「ハラスメント撲滅実施細則」と「事例集」の読み合わせ
モニタリング：	ハラスメント実態調査
報告・相談：	内部通報制度
公正な処分：	懲戒処分及び報告

③ 人的資本の拡充

自律的にキャリアを構築できる人材づくり

経営戦略の実現のためには、当社で働く一人ひとりが「強い個人」となるために、社員が自律的にキャリアを構築できる仕組みづくりが不可欠です。「強い個人」とは、人材市場において高い価値を身に付けた人であり、そのような人材を育て、その層を厚くすることは、人的資本を拡充することにつながります。また従業員が「カゴメで働いてよかった」と実感できる、そして、優秀な人材を惹き付けられる魅力的な企業となるための仕組みの拡充を進めています。

自律的なキャリア構築を支援する主な制度

自己申告制度 (全従業員が対象 年1回)	中長期のキャリアプランや能力開発の取り組みを上司・部下間で共有し、人材育成に活用する制度。当人のキャリア形成のために、自己申告の内容に対する会社（事業所長・直属上長）のコメントをもとに、直属上長と面談を実施
キャリア異動希望制度・社内公募制度（希望者のみ）	自分から手を挙げることによって希望する仕事に就けるチャンスを増やす制度
カフェテリア型教育・研修	各従業員のニーズに合った能力開発支援型の教育・研修
キャリア研修・キャリアカウンセリング	自らのキャリアを自律的に構築する機会の提供 人材育成担当・キャリアアドバイザーによるキャリアカウンセリング

- (1) 女性活躍の推進に関する目標と実績を定量的に記載
- (2) 人権の尊重に関する行動規範や取組みを端的に記載するとともに、詳細情報の参照先としてWebサイトの掲載箇所を記載
- (3) 人的資本の拡充に対する考え方やキャリア構築を支援する制度を端的に記載

カゴメ株式会社（3/4） 有価証券報告書（2021年12月期） P37-40 経営 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

人材育成担当とは

人的資本の向上につながる「個人の人材価値」を上げる支援のため、カゴメでは、「人材育成担当」という職責があり、社員のキャリア自律をサポートする役割を担っています。従業員一人ひとりと向き合い目指したいキャリア像や将来やりたい仕事を聞き、それに基づいたアドバイスを行うことで、本人による課題解決へとつなげていきます。2021年度は610名の面談を実施しました。また、人材育成担当は、経営へのブリッジの役割も担っています。現場の声を拾い上げ、現場の人事課題を明らかにして経営に伝えることで、社員の考えや事業を考慮した適所適材の配置を実現しています。



人事部人材育成担当 大澤 博明

採用の多様化

多様な価値観を持つ人材がお互いを尊敬しつつ、十分に意見を戦わせることからイノベーションは生まれるという考え方のもと、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、人材基盤の強化を図っています。2020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ており、現在、約2,600名の方に登録していただいています。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ます。

TOPICS 自律的なキャリア形成につなげる、多様な経験の場の提供

第3次中期経営計画での人材戦略の一つである「キャリア自律につながる、主体的に学ぶ場の強化」の施策として実施された異業種交流研修に参加しました。

経営理論をもとに5社合同で課題に取り組み、自社の常識にとらわれずに何度もディスカッションを繰り返す中で、カゴメの強みや課題について客観的に考えることができました。

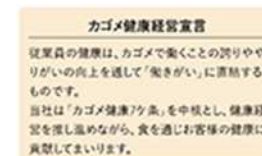
参加企業のメンバーとは今後も議論の機会を設け、学んだことを持ち帰り、組織の強化に活かしていきたいと思っています。



グローバルコンシューマー事業部 柴田 紗希

カゴメ健康経営宣言

2017年には「カゴメ健康7ヶ条」を制定し、「カゴメ健康経営宣言」を行いました。2020年12月には、(株)日本政策投資銀行が行う「DBJ健康経営（ヘルスマネジメント）格付」において、最高ランクの格付を取得しました。さらに、2021年3月には、経済産業省及び日本健康会議主催の「健康経営優良法人2021（大規模法人部門）」に認定されました。



健康経営推進体制

2016年にカゴメアクセス（株）に専任組織を設置し、事業所全てに産業医を選任、保健師とともに、健康管理を推進しています。また、2018年には、「健康推進委員会」が発足し、事業所独自で主体的に健康増進活動を行っています。

内容	2019	2020	2021
健康診断に関する状況			
受診率(%)	100	100	100
特定保健指導実施率(%)	72.0	84.8	88.7
ストレスチェックに関する状況			
受診率(%)	95.7	93.3	92.0
高ストレス者比率(%)	7.4	7.6	8.3
復旧率の推移(%)	20.8	19.5	16.2

産業保健体制

国内の全事業所に健康管理担当窓口を設け、産業保健スタッフ（産業医、保健師）が連携しながら、従業員への面談などを実施し、フィジカルヘルス、メンタルヘルスの両面で不調者の早期発見、保健指導などを行っています。

健康管理・健康増進施策に関する状況

「カゴメ健康7ヶ条」に基づき健康施策を推進しているほか、カゴメ健康保険組合とも連携して、独自健診である「カゴメけんしん」などを毎年実施しています。

従業員の健康リテラシーの向上

従業員一人ひとりの心身の健康を保つためには、カゴメ従業員の健康状態の見える化と共有、正しい知識習得が必要と考え、2017年から「カゴメ健康レポート」を発刊するとともに、従業員向けの研修などを実施しています。

参考リンク：

<https://www.kagome.co.jp/company/about/philosophy/healthandproductivity/>

④ 健康経営の推進

当社は、企業が健全であるためには、従業員一人ひとりが心身ともに健康であることが重要だと考え、積極的に従業員の健康管理に取り組んでいます。

参考リンク：

<https://www.kagome.co.jp/company/about/philosophy/healthandproductivity/>



- (1) 人的資本の拡充に関する取組みを具体的に記載
- (2) 健康経営に関する取組みについて、特定健康保険指導実施率や高ストレス者比率等の推移状況等の定量的な情報を含めて具体的に記載

● カゴメ株式会社（4/4）有価証券報告書（2021年12月期） P37-40 経営 人材

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

担当役員メッセージ



常務執行役員
CEO（人事最高責任者）
有沢 正人

第3次中期経営計画では、既存領域において新たな価値を創造し、成長ドライバーとなる新たな事業の育成や探索を加速させます。この経営戦略を実行するためには、従業員が働きがいを感じることによって自律的に行動し、変化に対応しながら新たな挑戦を続けることが重要です。また、経営戦略と人事戦略を連動させることにより、多様な個人が活躍する人材ポートフォリオを構築し、一人ひとりが個性を活かして活躍することで、組織を活性化することが必要となります。第2次中期経営計画期間中においては、働きやすさの整備、中途採用の拡大、働きがいの見える化、従業員の自律的なキャリア形成を可能とする制度などを整備してきましたが、まだ目指す姿とのギャップがあります。具体的な課題としては、エンゲージメントサーベイの導入によって浮彫りとなった「挑戦する風土」への展開、心理的安全性の浸透、公正な差がつく評価の仕組み構築、シニアの職務開発などが挙げられます。第3次中期経営計画においては、「働きがいの向上」を重点課題とし、働き方（働きやすさ、多様な経験機会の提供）、人材開発（評価報酬、配置登用、能力開発）、多様な人的集団（採用、能力発揮）の3つの切り口から課題を設計し、価値創造につながる制度、仕組み、風土の醸成をスピーディーに進めることにより「人的資本の拡充」に努めます。

私は、人件費はコストではなく価値創造につながる投資であると考えています。長期的な成長を見据え、経営戦略をいかに実行するかという観点から、人材戦略を実行していきます。

- 人材戦略に関して認識している課題や今後の取組みに関する担当役員のメッセージを具体的に記載

●● 三井物産株式会社（1/2）有価証券報告書（2022年3月期） P25-27 経営 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

(4) 人材戦略（ダイバーシティ&インクルージョン）

① 基本的な考え方

当社グループでは、多様なバックグラウンドを持つ人材がグローバルで活躍しています。採用地や性別によらず、社員一人ひとりがお互いを認め合い、刺激を受け合いながら能力を最大限に発揮し、ビジネスに新たな価値をもたらすことを目指しており、特に以下の観点を重視し、ダイバーシティ経営を推進しています。

(1) 多様性を力にする組織づくり

多様な個の「違い」を力に変える組織風土や働き方により、一人ひとりが活躍できる環境づくり

(2) 多様な人材の活躍促進

採用地や性別等に関係なく、多様なバックグラウンドのプロ人材の活躍を推進している。特に、国内においては女性の活躍推進に注力する一方、女性活躍が相対的に進んでいる海外拠点では、それぞれの拠点で採用された人材の活躍推進に注力している

(3) 弛まぬ「挑戦と創造」

「多様性を力に」を当社グローバルで共通のValuesのひとつとして、持続的な競争力の源泉と位置づけ、事業活動における先見性に繋げ、変革を生み続ける

② ダイバーシティ経営推進体制

当社では、ダイバーシティ経営の推進にあたり、経営会議の諮問委員会としてダイバーシティ推進委員会を設置しています。委員会は人事管掌役員（CHRO）を委員長とし、人事総務部長、経営企画部長に加え、委員長が別途指名する委員から構成されています。当連結会計年度は「別途指名する委員」として、海外現地法人役員（現地採用Executive Vice President）や事業本部長を含む5名（内、女性3名、外国籍1名）が指名され、計8名の多様なバックグラウンドを有するメンバーで推進しました。

当連結会計年度においてダイバーシティ委員会は、以下の通り3回開催され、各委員会の出席率は全て100%でした。委員会においては、当社における女性活躍推進、また、海外の現地法人・各拠点で採用された社員の活躍推進に向けた指標管理やアクションプランのモニタリングを行いました。また、「多様性を力にする組織」の実現に向けたMitsui Engagement Survey（当社及び当社グループ社員を対象としたEngagementに関するアンケート、以下「MES」）の結果概要を確認し、全社施策の討議を行いました。なお、MESの概要は「⑥社員エンゲージメント」をご参照ください。各委員会の議事録はイントラネットを通じて当社社員、並びに現地法人社員に広く公開しています。

(2022年3月期ダイバーシティ推進委員会概要)

	日程	主要なテーマ
第1回	2021年6月16日	年間活動計画、各指標の確認、女性活躍推進（経営会議メンバーによるスポンサーシップ）
第2回	2021年11月19日	多様な人材（海外拠点の採用社員・本社に於ける女性社員）の活躍推進に向けた施策協議、改正育児・介護休業法の対応、D&I Week 2021総括
第3回	2022年2月8日	D&I推進に向けた委員による講演と討議、年間アクションプランと指標のモニタリング、Mitsui Engagement Survey結果確認

(2)

③ 女性の活躍推進

当社グループの使命である「挑戦と創造」を強化し、イノベーションを通じたビジネスの推進には多様性が不可欠です。さまざまな事業領域において多くの女性が活躍していますが、当社（単体）における女性社員の活躍推進をさらに加速する必要があります。この為、2025年3月期までに女性管理職比率10%を達成することを目標として掲げています。同目標を達成する中で管理職以上の女性の活躍を後押しすべく、2020年からWomen Leadership Initiativeプログラムを通じたライン長候補の育成を強化しています。加えて、2021年からは経営会議メンバーがスポンサーとなり1年間かけてシニアリーダー候補の女性社員に対しキャリアに関する助言や指導を行い、ストレッチアサイメント（一段目線の高いチャレンジとなる業務機会の提供）に繋げるSponsorship Programを実施しています。当連結会計年度に当社（単体）へ入社した担当職社員172名（新卒・キャリア採用合計）の内、女性は58名（33.7%）となります。

(当社（単体）における女性管理職数・比率推移)

	2020年3月末	2021年3月末	2022年3月末	目標 (2025年3月末)
女性管理職数（名）	234	250	267	-
管理職比率（%）	7.0%	7.5%	8.0%	10.0%

(2022年3月期の当社（単体）採用人員数)

	男性（名）	女性（名）	女性比率
新卒入社	71	43	37.7%
キャリア入社	42	13	23.6%
配偶者転勤による再雇用入社	0	2	100%
キャリア入社（元当社社員）	1	0	-
	114	58	33.7%

(3)

④ 男性社員による育児目的休暇の取得

2022年3月期は、当社（単体）における男性社員の育児休業等、育児目的休暇の取得率は54.3%となりました（前期比+8.7%）。

(男性社員による育児休業等、育児目的休暇の取得率)

	2021年3月期	2022年3月期
男性育児休業取得者数（名）	82	102
取得比率（%）	45.6%	54.3%

- (1) ダイバーシティ経営の推進にあたって設置した委員会の活動内容を具体的に記載
- (2) 女性活躍の推進について、女性管理職比率の推移状況や採用した担当職社員別の女性比率等の定量的な情報を含めて具体的に記載
- (3) 男性社員の育児休業取得率の推移状況を記載

● 三井物産株式会社（2/2）有価証券報告書（2022年3月期） P25-27 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

⑤海外拠点における人材の活躍

各国、地域に根を深く張ったビジネスを展開していくため、当社グループの海外拠点（現地法人・支社支店・事務所）において人材の活躍推進に力を入れています。2018年より、変革を積極的に推し進める先導者を育成することを目的としたChange Leader Program（CLP）を実施しています。世界各国から選抜された社員が、経営幹部との対話やリーダーシップなどをテーマにした集中討議を行っています。新型コロナウイルス感染症の影響で2020年はオンラインでChange Leader Business Meetupを開催し、日本を含む世界各国の次世代リーダー候補が参加し、中期経営計画2023で定めたStrategic Focusをテーマにグループで討議し新規事業の提案を行いました。今後は、日本を含む他国拠点での勤務経験を提供し、グループでの適材適所の配置・活躍を加速していきます。また、三井物産人材開発（株）では、当社グループの海外拠点だけではなく、グループ各社で働く世界中の社員を対象とした教育・研修の企画運営の提供も行っています。

⑥多様なキャリアの提供

当社の多様なプロ人材が自らの強みを発揮し、その成果と貢献が適切に評価され、誰もが成長を実感しながら自ら果敢にキャリアを切り開くことにより、「個」の成長と会社の成長がつながる正のスパイラルを実現することを目指して中期経営計画期間において人事制度の一部を改定しました。具体的には、①事業経営者インセンティブプランや、関係会社の主要ポジションのサクセッションマネジメント（後継者育成）強化、②所定の任用・昇格要件や年齢に関わらず、適任者が上位ポジションでより大きな役割・職務にチャレンジできるキャリアチャレンジ制度、③従業員向け株式報酬制度が挙げられます。また、2023年3月期からは、複線型人事制度であるExpertバンドを導入し、従来のラインマネージャーを前提とした職群に加えて、高度な専門性を蓄えた人材のためのキャリアパスを備えることにしました。また、HR Strategy Meetingとして社長と人事管掌役員（CHRO）、人事総務部長、各事業本部長・コーポレート各部署部長は、重要ポジションのサクセッション管理を議論するための会議をそれぞれ年に一回行っています。この会議では、バックグラウンドの多様な任用候補者（女性、海外拠点で採用された社員など）の活躍状況と育成方針が確認されています。

⑦社員エンゲージメント

社員一人ひとりの意欲を高め、組織としての力につなげていくことを企図し、2018年からMitsui Engagement Survey（MES）を実施しています。3回目となる2021年には当社（単体）・海外現地法人に加え国内外の主要な連結子会社22社が参加し、総勢約13,000名の社員による調査を実行しました。調査では「社員エンゲージメント」と「社員を活かす環境」の二軸が測定され、各現場に於いてよりよい組織づくりに向け活用されていると共に、「多様性を力に」する為の重要な経営データとして経営会議や取締役会にも報告し、人事戦略の策定に活用されています。なお、MES2021の結果は、「社員エンゲージメント」が71%（前年比+1%）、「社員を活かす環境」が69%（前年比横ばい）でした。

- 人材戦略について、海外拠点における人材の活躍、多様なキャリアの提供及び社員エンゲージメントの観点から、実施している取組み、社内制度、サーベイの実施結果等を具体的に記載

株式会社サンゲツ（1/4）有価証券報告書（2022年3月期） P13-14、P17-20

経営

人材

多様性

SDGs

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

2. ESG課題に関するマテリアリティ

当社グループは、社会的要請や当該業界の重要テーマを踏まえ、社会及び長期投資家にとっての重要度と当社事業の持続的成長への影響からマテリアリティを特定しました。これらのテーマは、長期ビジョンの実現に向けた重要項目でもあり、事業計画と連動しながらPDCAサイクルを回していきます。

1) マテリアリティの特定プロセス

以下のプロセスにより、マテリアリティを特定しています。



2) 長期ビジョンとマテリアリティテーマ

抽出したマテリアリティは、社会及び長期投資家にとっての重要度と当社事業の持続的成長への影響からマッピングを行うとともに、長期ビジョンや関連するSDGsと紐づけています。



ESG項目	マテリアリティ(重要課題)	長期ビジョン			関連SDGs
		Inclusive	Sustainable	Enjoyable	
Environment	事業活動における環境負荷 (GHG、エネルギー、廃棄物)		●		13, 14, 15, 17
	サプライチェーンの環境負荷 (GHG、廃棄物)		●		
	ロングライフ商品の開発		●		
	見本帳リサイクル		●		
Social	製品安全性	●	●	●	1, 3, 8, 9, 10, 11, 12, 13
	品質安定性	●	●	●	
	調達面での供給安定性	●	●	●	
	受注・在庫・出荷・配送面での供給安定性	●	●	●	
	コミュニティへの参画	●	●	●	1, 3, 8, 9, 10, 11, 12, 13
	個人情報・データセキュリティ	●	●	●	
	施工力(職人)の確保	●	●	●	
	楽しさあふれるデザインの創造と知的財産の保護	●	●	●	
	デザインするよろこびの提供	●	●	●	1, 3, 8, 9, 10, 11, 12, 13
	サービスと価格の適切なバランス	●	●	●	
Governance	ガバナンス	●	●	●	1, 3, 8, 9, 10, 11, 12, 13
	独立性・客観性・透明性のあるコーポレートガバナンス	●	●	●	
	コンプライアンスの徹底による実力強化	●	●	●	
	現場遂行力の維持・強化	●	●	●	

- ESG課題に関するマテリアリティの特定プロセスを記載するとともに、「社会及び長期投資家にとっての重要度」と「自社事業の持続的成長」の観点で整理したマテリアリティの重要性を図示しながら平易に記載

●● 株式会社サンゲツ（2/4）有価証券報告書（2022年3月期） P13-14、P17-20 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

（中略）

4. 人的資本、ダイバーシティ&インクルージョンの推進に向けた取り組み

当社グループは、ブランドステートメント“Joy of Design”のもと、さまざまな空間創造を通じた“デザインするよろこび”の提供を目指しています。豊かな感性が重要な価値を持つ「デザイン」を経営の軸とする当社にとっては、社員一人ひとりが自らの個性を多様性として活かし、互いに尊重しあいながら成長することが、事業における強い原動力となります。この力を最大限に生み出すために、ダイバーシティ&インクルージョンや健康経営といった施策を通じ、社員が自らの仕事に誇りを持って生き生きと働き、社会に新たな価値を提供する企業を目指しております。人的資源やダイバーシティ&インクルージョンに関しては、下記の方針を掲げ、それぞれについて具体的取り組みを行っています

1) ダイバーシティ&インクルージョン

■サンゲツグループダイバーシティ基本方針

サンゲツグループを取り巻く国内外の外部環境の変化がますます激しくなる中で、強固な事業基盤を築き持続的な発展に繋げていくためには、多様化する需要分野・地域・お客さまに対し、多様な機能や商品、深い専門性をもったサービスの提供が不可欠です。

サンゲツグループは、性別・年齢・国籍・人種・宗教・障がいの有無・性自認及び性的指向等にかかわらず、従業員一人ひとりの個性を多様性として活かし、挑戦・革新し続ける風土の醸成や仕組みの充実を推進します。

背景や感性、価値観などの違いによる新たな視点や発想を、豊かな創造性につなげる「ダイバーシティ・マネジメント」を経営の中核に据え、多様化する市場の要請を捉えながら、成長実現に向けた重要施策として取り組んでいます。

■具体的な取り組み

①女性活躍支援

戦略的な人事制度改革の実践にあたり、女性活躍推進法に基づく自主行動計画を実行しています。女性社員が自身の強みを活かして活躍できる組織及びそれを支援する制度づくりを目的とし、人事部内にダイバーシティ&インクルージョン推進担当を配置し、目標達成に向け各種施策を展開しています。性別にかかわらず、社員の知見・経験や専門性を組織に活かすことを目指し、2021年度から3年間の行動計画に沿ってダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。

女性活躍推進法に基づく行動計画

目的	女性社員が長く働き続け、自身の強みを活かし、活躍できる組織及びそれを応援する風土の実現
計画期間	2021年4月1日～2024年3月31日までの3年間
目標①（定量）	管理職層に占める女性割合2022年度までに20%とする
目標②（定量）	正社員の有給休暇取得率を75%以上とする
目標③（定性）	社員全体の長時間労働は正

実施策

キャリア形成支援	・ 女性社員及び上司に対するキャリア形成支援と支援スキル向上研修の導入 ・ 多様なキャリア選択が可能な人事制度検討
男女格差の解消	・ 男性育児休暇制度の整備と取得啓蒙
働き方改革の継続実施	・ テレワーク勤務等、柔軟な働き方に関わる制度の再整備と拡充及び積極活用の促進 ・ 業務効率化のためのDX推進

(2)

②多様な人材の活躍支援

当社では、従業員の多様性を活かすことで、一人ひとりの意欲や能力を最大限発揮することを目指し、新たな価値創造を組織にもたらしべく、経営戦略の一環としてさまざまな取り組みを行っています。多様な人材の活躍を支援するための施策として、柔軟な働き方を実現する各種制度をはじめ、退職した社員の再雇用や正社員登用を促進する「ジョブリターン制度」や障がい者雇用の推進、性自認及び性的指向等を問わず働きやすい職場づくりなどを進めています。また、ヘルプライン（相談・通報制度）にて各種相談を受け付けています。

③LGBTQに関する取り組み

サンゲツグループ人権方針、サンゲツグループダイバーシティ基本方針を掲げ、性別・年齢・国籍・人種・宗教・障がいの有無・性自認及び性的指向等にかかわらず、従業員一人ひとりの個性を多様性として活かし、挑戦・革新し続ける風土の醸成や仕組みの充実を推進することを社内外へ周知しています。こうした考えから、LGBTQを積極的に支援するためのヘルプラインの設置やALLYステッカー掲示による意志表明支援などに取り組んでいます。

※ALLY（アライ）：LGBTQを積極的に支援し、行動する人のこと。

サンゲツALLYステッカー



- (1) 女性活躍の推進に向けた行動計画や実施策を端的に記載
(2) 多様な人材の活躍を支援するための施策やLGBTQに関する取り組みを端的に記載

● 株式会社サンゲツ（3/4） 有価証券報告書（2022年3月期） P13-14、P17-20 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

■ 実績（単体）

当社では、中期経営計画（2020-2022）〔D.C. 2022〕において、ダイバーシティ&インクルージョンの推進に向けた定量目標を設け、取り組みを進めています。目標と2021年度までの進捗は、以下の通りです。

〔ダイバーシティ&インクルージョンの推進に向けた定量目標〕

2023年3月期目標

①女性管理職比率：20.0%以上

②障がい者雇用率：4.0%以上

〔上記目標における進捗状況〕

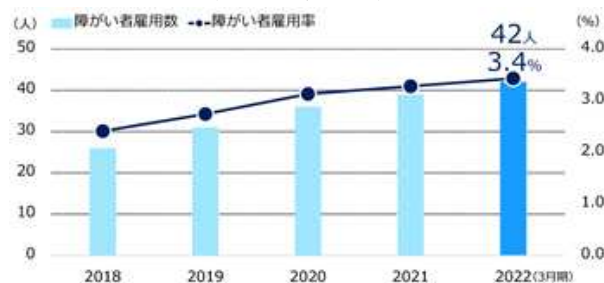
①女性管理職比率

女性が自身の強みを活かして活躍できる組織と制度づくりを進めた結果、女性管理職比率は17.9%となっています。



②障がい者雇用率推移

障がいを持つ方の雇用率は、法定雇用率2.3%を越え3.4%となっています。



- 女性管理職比率及び障がい者雇用率の推移状況を図示しながら定量的に記載

株式会社サンゲツ（4/4）有価証券報告書（2022年3月期） P13-14、P17-20 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

2) 人材育成

■人材育成方針

- 自己変革に挑戦する社員を尊重し、成長・活躍・自己実現の場を提供する。
- ・社員の人生設計・成長を促進する教育機会を提供する
 - ・昇格昇進の拡大と早期化により現場での経験を積ませ、将来の管理職、経営層の育成を行う
 - ・計画的に多様な仕事を経験させ、活力を生み出す人材配置を行う

■具体的な取り組み

①「変革」と「組織強化」の土台としての制度運用

当社グループでは、人事制度や研修制度等を通じ、当社の将来を担う社員の育成に努めています。人事制度においては、社員が経営を担う事業基盤の整備として、「社員のモチベーション向上」「経営の健全性の実現」「社員の安心感の維持向上」を目指した制度を運用しつつ、変化の激しい時代に対応する、柔軟かつ強靱な組織構築に向けた、新人事制度改革を進めました。2022年4月に運用をスタートした新人事制度は、職能型と職務型のハイブリッド型とするともに、プロフェッショナル人材創出を目指したプロ系コースを新設するなど、社員のモチベーションとエンゲージメントの向上を目指した仕組みとなっています。研修制度においても、新型コロナウイルス感染症の影響で対面での開催が難しい中で、オンラインを活用し、年齢や役職に応じたキャリア研修・階層別研修を実施したほか、社長と社員が会社の課題や展望について直接語り合う「社長対話集会」を実施し、社員のスキル向上とコミュニケーションの醸成に努めました。

②働き方の多様性

社員が生き生きと働ける「働きがい」のある職場を目指し、さまざまな労務管理の改善強化策を実施しています。フレックスタイムやテレワークなどの柔軟な勤務制度をはじめ、「Google Workspace※」などICT技術の活用、ベビーシッター費用の助成、民間保育所との業務提携など、社員のワークライフバランスを推進するための取り組みを多面的に行っています。

※Googleが提供するクラウドコンピューティングで、生産性向上のためのグループウェアツール。

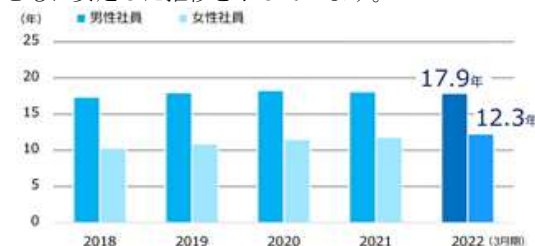


■実績（単体）

多様な人材がモチベーション高く働くことを目指した、人材育成に関連する実績推移は以下の通りです。

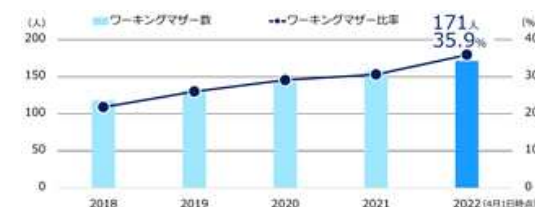
①平均勤続年数

社員一人ひとりが意欲を持って仕事にチャレンジできる、働きがいのある会社を目指しています。その結果を示す指標の一つとして、平均勤続年数は男女ともに安定した推移を示しています。



②ワーキングマザー比率

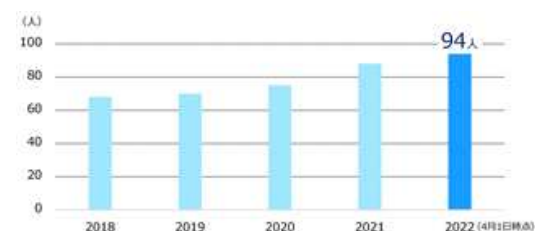
子育て期間中の社員が継続して就業できる制度や環境づくりを推進しています。女性社員におけるワーキングマザー比率は、年々増加しています。なお、2022年より、ワーキングマザーの定義を「子のいる女性社員全員」から、「18歳未満の子のいる女性社員」へと変更しています。



※ワーキングマザー比率：ワーキングマザー人数÷女性正社員人数

③育児短時間勤務利用者数

仕事と家庭の両立を支援するための雇用環境の整備の一環である「育児短時間勤務」の利用者数は年々増加しています。



- 人材育成や働き方の多様性に関する指標として、平均勤続年数、ワーキングマザー比率、育児短時間勤務利用者数の推移状況を図示しながら定量的に記載

● J. フロント リテイリング株式会社（1/1）有価証券報告書（2022年2月期） P31-32 経営 多様性

【事業等のリスク】 ※ 一部抜粋

①JFRグループが目指すサステナビリティ経営

JFRグループは、2021年度からスタートした中期経営計画において、サステナビリティ経営の考え方を明確にし、グループビジョンである“くらしの「あたらしい幸せ」を發明する。”ことのゴールとして「Well-Being Life（心身ともに豊かなくらし）」を掲げました。

新型コロナウイルスの感染拡大により世界が一変し、社会構造や消費構造が変わろうとしており、小売業に求める価値も変化しつつあります。不透明感が増す中、サステナビリティへの取り組みを推進し、グループビジョンを実現していくために、私たちは、コロナ禍を経たこれからの新しい豊かさ、安心、幸福につながるモデルについて、熟慮し、論議を重ねました。その結果、私たちが目指すべきグループビジョンのゴールは、すべての人の「Well-Being Life（心身ともに豊かなくらし）」の実現との結論に至りました。（図1）

当社グループが考える「Well-Being Life」とは、従来の物質的豊かさ、経済的豊かさに加え、精神的豊かさ（知的、文化的豊かさ）、身体的豊かさ、社会的豊かさ、そしてそれらを取り巻く環境の豊かさを実現した「心身ともに豊かなくらし」です。JFRグループは、世界中、日本中の文化に根差すモノ・コトと消費者をつなぎ、「美」「健康」「高質」「カルチャー」「信頼」と「持続可能性」「つくる人とつかう人をつなぐ能力」を掛け合わせた視点で提案することで、ステークホルダーの皆様の「Well-Being Life」を実現していきます。

図1 サステナビリティ経営の全体像



サステナビリティ経営とは、社会課題の解決と企業成長を両立する経営です。当社グループのサステナビリティ経営は、価値創造ストーリー＝「社会的課題の解決と同時に、経済価値と社会価値をどう両立させるのか」を突き詰めて、CSVを実現していくフェーズに入りました。当社グループが取り組む重要課題である7つのマテリアリティ（表1）をベースにした価値創造ストーリーを描き、実践し、お客様、従業員、お取引先様などすべてのステークホルダーの「Well-Being Life（心身ともに豊かなくらし）」を実現していきます。

当社グループは、今後もサステナビリティへの取り組みを推進し、日本政府の掲げる「脱炭素社会の実現」に企業として貢献するとともに、事業の成長を通してひとつでも多くの社会課題を解決することに取り組んでいきます。

(2)

表1 JFRグループが取り組む7つのマテリアリティ

マテリアリティ	2030年度KGI	JFRグループの持続可能な社会の実現に向けたコミットメント
脱炭素社会の実現	脱炭素社会をリードし次世代へつなぐ地球環境の創造	私たちは、かけがえのない地球環境を次世代に引き継ぐため再生可能エネルギーの調達拡大や、省エネルギーの徹底等に全社一丸となって取り組み、脱炭素社会の実現に貢献します
サーキュラー・エコノミーの推進	サーキュラー・エコノミーの推進による未来に向けたサステナブルな地球環境と企業成長の実現	私たちは、お取引先様やお客様との協働により、新たな環境価値を生み出すための革新的なビジネスモデルを創造し、サーキュラー・エコノミーにおける競争優位性を獲得します
サプライチェーン全体のマネジメント	お取引先様とともに創造するサステナブルなサプライチェーンの実現	私たちは、お取引先様とサステナビリティに対する考え方を共有し、共に社会的責任を果たすことを通じて、サプライチェーン全体で持続可能な未来の社会づくりに貢献します。
	お取引先様とともに創造するサプライチェーン全体での脱炭素化の実現	私たちは、お取引先様とともに、環境に配慮した製品やサービスの調達等に取り組むと同時に、再生可能エネルギー化、省エネルギー化に取り組み、サプライチェーン全体での脱炭素社会の実現に貢献します。
	お取引先様とともにサプライチェーンで働く人々の人権と健康を守るWell-Beingの実現	私たちは、お取引先様とともに、サプライチェーンで働く人々の人権が守られ、健康に働き続けることができる職場環境づくりを実現します。
地域社会との共生	地域の皆様とともに店舗を基とした人々が集う豊かな未来に向けた街づくりの実現	私たちは、地域のコミュニティ、行政、NGO・NPOとともに、店舗を基として、地域資産をいかした持続可能な街づくりに貢献します。また、地域の魅力を発掘・発信することで、街に集う人々にワクワクするあたらしい体験を提供します。
お客様の健康・安全・安心なくらしの実現	未来に向けたお客様の心と身体を満たすWell-Beingなくらしの実現	私たちは、お客様の心身ともに健康なくらし、安心なくらしに寄り添う高質で心地よい商品やサービスを提供することにより、お客様それぞれの自分らしいWell-Beingと心豊かなワクワクする未来を提案します。
	未来を見据え安全・安心でレジリエントな店づくりの実現	私たちは、防災や感染症リスク、BCP（事業継続）に対応し、店舗のレジリエンスを高めます。また、それと同時にデジタルを活用したオペレーションを構築することで、安全・安心に配慮した新しい顧客接点を創造し、社会の期待に応える店づくりを推進します。
ダイバーシティ＆インクルージョンの推進	すべての人々がより互いの多様性を認め個性を柔軟に発揮できるダイバーシティに富んだ社会の実現	私たちは、多様性と柔軟性をキーワードにステークホルダーすべての人がダイバーシティの本質である異なる個性や視点を大切に、多様な能力を発揮できる企業をつくります。また、多様な個性や能力が相互に影響し、機能し合うこと（インクルージョン）により、イノベーションを生み出し、多様なお客様の期待に応え事業の成長を目指します。
ワーク・ライフ・インテグレーションの実現	多様性と柔軟性を実現する未来に向けた新しい働き方による従業員とその家族のWell-Beingの実現	私たちは、ニューノーマル時代の新しい働き方として、多様性と柔軟性をキーワードにした働き方を促進し、同時に心身の健康を保ちます。これにより、従業員と家族のWell-Beingを実現し、組織の生産性向上につなげます。

(1) サステナビリティ経営に対する考え方を図表を交えて具体的に記載

(2) マテリアリティの項目ごとにKGIとコミットメントを端的に記載

● オムロン株式会社（1/3）有価証券報告書（2022年3月期） P15-18、P23、P27-28

経営

人材

多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

④サステナビリティ経営の実践

サステナビリティ課題への取組みも大きく進化させてきました。

VG2020では、事業戦略とサステナビリティ重要課題の双方を同様に重要と位置付けて企業価値向上に取り組みました。2017年度にスタートした中期経営計画においてはサステナビリティ目標を組み込み、取締役の中期業績連動報酬に、第三者機関の調査に基づくサステナビリティ評価の採用などを実施してきました。また、全社でのサステナビリティマネジメント構造を構築し、取締役会の監視・監督の下、執行部門においてサステナビリティ課題への取組みを推進しました。具体的には、制御機器事業において、モノづくり現場のデジタルトランスフォーメーション（DX）化を加速するソフトウェア拡充するなど革新アプリ累計247件の創出、ヘルスケア事業においては、血圧計の累計販売台数3億台の実現やグローバルでの遠隔診療サービス拡充など、事業を通じて社会的課題の解決を行ってきました。

また、VG2020期間および2021年度を通じて海外重要ポジション現地化比率は2011年度の31%から2021年度は80%へ、障がい者雇用率は2014年度の2.4%から2021年度は3.1%となり、2022年3月の国内の法定雇用率2.3%を大きく上回る水準での障がい者雇用を実現しております。温室効果ガス排出量削減への取組みにおいては、オムロンの省エネ技術を自社のサイトに徹底的に取り入れ2016年度比で排出量を当初目標の4%削減を上回る50%削減を実現するなど、サステナビリティ課題への対応を確実に進化させることができました。

＜VG2020期間および2021年度での主なサステナビリティ課題への取組み成果＞



(注) 1 RBA: Responsible Business Allianceの略。電子業界を中心とするグローバルなCSRアライアンス。RBAに準拠したセルフチェックを実施。

2 Boost5: 心身の健康状態を把握するための重点テーマ5項目(運動・睡眠・メンタルヘルス・食事・タバコ)を選定し、指標化したもの。

なお、2021年度に設定した注力ドメインのサステナビリティ目標、およびその他のサステナビリティ目標は以下のとおりです。

＜事業を通じて解決するサステナビリティ課題の目標と実績（2021年度）＞

サステナビリティ重要課題	2021年度目標	2021年度実績
制御機器事業	労働力不足や、高度化・多様化するモノづくりへの対応	・i-Automation ¹ を具現化するアプリケーション創出。制御技術確立、新商品創出
ヘルスケア事業	高血圧由来の脳・心血管疾患の発症増加	・遠隔診療サービスを創出し、新しい高血圧治療のあり方を社会に提案 ・グローバルでの家庭血圧測定普及を加速し、血圧計の累計販売台数3億台を実現
	全世界で増加する呼吸器疾患	・遠隔診療など、呼吸器疾患サービス事業創出のための関連器材を拡充
社会システム事業	CO ₂ 排出増による地球温暖化	・太陽光システム: 累計出荷容量: 10.7GW ・蓄電池システム: 累計出荷容量: 900MWh

■ サステナビリティ課題への主な取組みについて、定量的な情報を含めて具体的に記載

● オムロン株式会社（2/3）有価証券報告書（2022年3月期） P15-18、P23、P27-28 経営 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

(1)

＜ステークホルダーの期待に応えるサステナビリティ課題の目標と実績（2021年度）＞

サステナビリティ重要課題	2021年度目標	2021年度実績
人財マネジメント	企業理念実践に向けTOGA ⁽¹⁾ の発展的継続	・取組みの進化によって共感・共鳴を拡大
	海外重要ポジションに占める現地化比率： 4分の3（75%）	・現地化比率：80%
	エンゲージメントサーベイ実施によるPDCA加速	・VOICE ⁽²⁾ より230件の改善計画立案
	ダイバーシティ&インクルージョン	・女性管理職比率：8%（グループ内） ・女性管理職比率：8%達成（123名、前年比+21名） ・障がい者雇用における法定雇用率以上の雇用人数拡大（国内） ・（国内）障がい者雇用率：3.1%（法定雇用率2.3%）
	従業員の健康	・（国内）健康経営浸透度の向上、Boost5の3項目達成度：80% ・（海外）OMCX ⁽³⁾ 毎に設定する健康経営/Boost5目標の達成 ・（国内）3項目達成度：49.4%（前年比+4.1P） ・（海外）OMCX：各エリア目標達成
労働安全衛生	OSH国際規格認証取得生産拠点数： 生産高の80%を占める拠点での取得維持	・OSH取得カバー率：87%
	推進人財の継続配置：全対象サイト	・人財配置全対象サイト達成（推進人財配置230名）
	人権の尊重と労働慣行	・人権デューデリジェンスのマネジメントシステム化。委託先・派遣会社社員の人権リスク管理プロセスの適用対象拡大 ・リスク分析/是正実施の生産拠点数：全生産拠点 ・全生産拠点 ⁽⁴⁾ で大きなリスクは無いことを確認
ものづくり・環境	製品安全・品質	・新規開発品の製品安全アセスメント実施率、製品安全アセスメントの進化 ・アセスメント実施率：100% ・事業に沿った製品安全アセスメント項目の更新完了
	サプライチェーンマネジメント	・重要仕入先について新基準のRBAスコアで85点以上の維持・向上 ・全重要仕入先（50社）：85点以上 ・再利用可能な樹脂成形材料の廃棄量：15%削減（2019年度比） ・成型樹脂廃棄量：16.7%
	温室効果ガス排出量の削減	・環境貢献量＞生産拠点のCO ₂ 排出量 ・環境貢献量：881＞生産拠点のCO ₂ 排出量：109（kt-CO ₂ ） ・温室効果ガス排出量総量削減：47%削減（2016年度比、1.5℃シナリオで設定） ・温室効果ガス排出量削減：50%
	化学物質の適正な管理と削減	・電子体温計と電子血圧計等の普及による水銀削減：65t/年 ・水銀削減：66t/年 ・揮発性有機化合物（VOC）の使用量の把握 ・VOC使用量の把握完了
	リスクマネジメント	・誠実で公正な事業活動 ・オムロングループのグローバル全拠点浸透 ・OGR ⁽⁵⁾ の浸透とアップデート完了
リスクマネジメント	情報セキュリティ・個人情報保護	・情報セキュリティ高度化についての中長期計画策定と実行 ・世界標準に則した中計策定完了

(注) 1 TOGA：the OMRON Global Awardsの略で、2012年にスタートした、企業理念実践の物語をグローバル全社で共有しオムロンの強みの源泉である企業理念を全社員に実践させ、共感と共鳴の輪の拡大を促す取組み。
TOGAについての詳細や事例については弊社HPをご参照ください。
<https://www.omron.com/jp/ja/about/corporate/vision/initiative/#fourth>

2 VOICE：社員エンゲージメントサーベイ

3 OMCX：エリア本社

4 当社グループの生産高80%以上を占める生産拠点（軽微な生産は除く）

5 OCR：オムロングループルール

6 以下のサステナビリティ目標に対する2021年度の実績は、第三者機関による限定的保証業務を受け、今年度発行の統合レポートに掲載する予定です。

・海外重要ポジションに占める現地化比率

・女性管理職比率

・障がい者雇用率

7 以下のサステナビリティ目標に対する2021年度の実績は、オムロンコーポレートサイトに掲載し、ビューローベリタスジャパン株式会社による限定的保証業務により第三者保証等を実施中であり、2022年6月中に完了する見込みです。

・温室効果ガス排出量（Scope 1・2、およびScope 3カテゴリ1, 2, 3, 6, 7）

・環境貢献量

8 上記限定的保証業務は、いずれも国際監査・保証基準審議会の国際保証業務基準（ISAE）3000「過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」に準拠した業務です。

(2)

これらの取組みの結果、オムロンは社外から高い評価を得ています。VG2020期間および2021年度を通じ、財務価値に加え、サステナビリティ課題への取組みを強化することで、オムロンは、DJSIワールドをはじめ世界標準のさまざまなインデックスへ組み入れや表彰を受けています。

＜第三者評価の推移＞

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
Dow Jones Sustainability Indices	DJSI-AP	DJSI-World	DJSI-World	DJSI-World	DJSI-World	DJSI-World
S&P Global Sustainability Award	-	-	-	-	Gold Class	Silver Class
CDP（気候変動）	B	B	B	A-	A-	A-
EcoVadis	-	-	SILVER	GOLD	PLATINUM	GOLD

(中略)

(1) サステナビリティ重要課題に関する目標と実績を端的に記載するとともに、詳細情報の参照先としてWebサイトの掲載箇所を記載

(2) サステナビリティに関する第三者評価の状況を記載

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

・人が活きるオートメーション

オムロンは、人と機械の関係性によって、オートメーションを代替、協働、融和の3種類に分類しています。

「代替」は、機械が人の作業を担うオートメーションであり、いわゆる機械による自動化というレベルです。その次の段階の「協働」は、機械が人と共に働くオートメーションです。人と一緒に作業ができる協調ロボットの出現により、この協働のオートメーションが、今後進化していきます。そして、「融和」では機械が人の可能性や人間らしさを引き出し、機械が人に合わせ、自律化を促します。オムロンは、これら様々なオートメーションを最適に組み合わせる事で人の能力を最大限発揮させるオートメーションを、「人が活きるオートメーション」と定義し、その活用によって社会的課題を解決していきます。

＜人が活きるオートメーションとオートメーションの拡張＞



⑥長期ビジョン「SF2030」の前提となるサステナビリティ重要課題

長期ビジョン「SF2030」およびSF 1st Stageは、サステナビリティ重要課題との完全統合を図って設定しました。サステナビリティ重要課題の特定に向けた検討においては、長期ビジョン「SF2030」の方向性を検討した段階で、企業理念と存在意義、2030年とさらにその先の社会からのバックキャスティング、環境や社会の持続可能性に貢献するための企業への要請の3つの観点から抽出した課題に対して、社内での議論および外部有識者との対話による示唆を踏まえて、経営レベルで議論を重ねた結果、最終的に長期ビジョン「SF2030」においては以下の5つのサステナビリティ重要課題を決定しました。

(i) 事業を通じた社会的課題の解決

事業を通じた社会的課題の解決により、社会価値を創出するとともにオムロンの持続的な成長を牽引する

(ii) ソーシャルニーズ創造力の最大化

オムロンの持続的成長のために競争力となるビジネスモデルの進化と新たな事業創出の取組みの拡大

(iii) 価値創造にチャレンジする多様な人財づくり

オムロンの持続的成長の源泉となるオムロンで働く多様な人財の能力やスキルを引き出す人財マネジメントの進化

(iv) 脱炭素・環境負荷低減の実現

気候変動を「機会」と「リスク」の二側面から捉えた企業としての社会的責任の実践と更なる競争優位性の構築

(v) バリューチェーンにおける人権の尊重

企業の社会的責任として、自社のみならずバリューチェーンで働く人々の人権の尊重に対する影響力の発揮

(2)

(中略)

①ダイバーシティ&インクルージョンの加速

ダイバーシティ&インクルージョンの加速では、成長意欲ある人財への積極的な投資を従来比3倍強の3年累計60億円まで拡大することや、すでに管理職には導入されているジョブ型人事制度を順次一般社員まで拡大することに加え、社会的課題解決の成果を分かちあうための取組み・制度として、企業理念実践の場であり、社会課題解決事例への共感の場であるTOGAのさらなる進化や、新たにグローバルの全ての管理職を対象にした業績連動株式報酬制度を導入により強化するなどの人事施策を加速いたします。

これらの施策の推進により、付加価値額を人件費で割って算出する人的創造性を、2024年度では2021年度比で7%向上させます。この指標は一人ひとりの能力発揮による価値創造の成果指標であり、重要な戦略目標と位置付けています。

その他のダイバーシティ&インクルージョンの取組みは以下の通りです。

＜ダイバーシティ&インクルージョン加速に向けた人財施策の進化＞

人財施策の進化		成果指標	2024年度 目標
多様な人を惹きつける	価値創造をリードする専門人財のグローバルでの採用	人財ポータルフォリオ充足率	人的創造性* (2021年度比) +7%向上 *人件費あたり付加価値額
	グローバル重要ポジションの現地化推進	80%以上	
	次世代リーダーの育成による女性活躍の推進	グローバル女性管理職比率 18%以上	
	キャリア・雇用形態・働き方の多様な選択肢の拡充	VOICE SEI ① 70%以上	
	成長意欲のある人財への投資	人財開発投資 3年累計額60億円	
情熱と能力を解放し、イノベーションを創造する	役割責任・スペシャリティを定めるジョブ型人事制度	ジョブ型人事制度導入率	TOGAの進化・グローバル基幹種への中長期連動株式報酬制度導入
	成長と挑戦を後押しする“応援文化”の醸成	VOICE&360°FB 該当スコア	
	社会的課題解決の成果を分かち合う取組み・制度		
共創と成果を共有する仕組み			

(注) VOICE SEI:社員エンゲージメントサーベイにおけるSustainable Engagement Index

(1) 人的資本の活用に対する考え方を端的に記載

(2) ダイバーシティ&インクルージョンの取組みを定量的な情報を含めて具体的に記載

●● アンリツ株式会社（1/1）有価証券報告書（2022年3月期） P13 経営 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

(1)

③ サステナビリティ推進活動、ダイバーシティ推進等

国際社会のサステナビリティ課題は、2015年9月、国連総会において全会一致で「持続可能な開発目標（SDGs）」として定められました。当社は、温室効果ガスの排出削減計画をSBT（Science Based Targets）イニシアチブに提出し、2019年12月には、この計画に掲げた目標が気候変動に関する政府間パネルIPCC（Intergovernmental Panel on Climate Change）の気候科学に基づく削減シナリオに整合しているとして、この計画を承認いただきました。これには再生可能エネルギー（以下、「再エネ」といいます。）電力証書の購入も計画しておりましたが、当社グループの事業遂行に必要な電力を自前でも発電していく取組みがSDGsの目指す姿に適うものと考え、再エネ自家発電（PGRE：Private Generation of Renewable Energy）を重視することになりました。そこで、2020年4月に「Anritsu Climate Change Action PGRE 30（以下、「PGRE 30」といいます。）」を策定し、温室効果ガス削減に向けて果敢に挑むこととしました。PGRE 30は、一部の子会社を除いた2018年度の当社グループの電力使用量を基準に、再エネの一つである太陽光自家発電比率を、2018年度の0.8%から2030年頃を目途に30%程度にまで高めていく野心的な目標となります。主要拠点である神奈川県厚木市、福島県郡山市、米国カリフォルニア州Morgan Hillの3地区に自社消費用の太陽光発電設備を導入・増設し、PGRE 30に取り組むことで、SDGsの目標7のターゲット7.2に掲げる「2030年までに、世界のエネルギーミックスにおける再エネの割合を大幅に拡大させる」という目標達成に貢献してまいります。なお、当社は、2021年6月30日付で気候関連財務情報タスクフォース（TCFD）の提言への賛同を表明しました。サステナビリティレポート2021では、当社の事業活動において影響度の大きいリスクや機会について2℃シナリオと4℃シナリオ別に分析するなど、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」などTCFDのフレームワークに準じた開示を行っています。今後も気候変動への取り組みとTCFD提言に基づく情報開示に努めてまいります。

当社グループは、誠実な企業活動を通じてグローバルな社会の要請に対応し、社会課題の解決に貢献してこそ企業価値の向上が実現されと考えています。その基本的な考え方を定めた「サステナビリティ方針」には、国連で採択されたSDGsアジェンダの5つのP、すなわち、People、Planet、Prosperity、Peace、Partnershipの要素が包含されています。当社グループは、「安全・安心で豊かな社会の発展への貢献」、「人と地球にやさしい未来づくりへの貢献」、「人権の尊重と健康で働きがいのある職場づくりの励行」、「公正で誠実な活動の実践と経営の透明性の維持向上」、「ステークホルダーとの強固なパートナーシップの構築」を目標に据え、「誠と和と意欲」をもってグローバル社会のサステナビリティ及び世界共通目標SDGsに貢献することを通じて、企業価値向上を目指してまいります。

(2)

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

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

■ 幹部職に占める女性の割合（女性幹部職数÷全幹部職数）（単位：％）

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
日本	1.3	1.0	1.1	1.8	2.3	2.8
米州	24.7	23.0	20.2	18.3	17.9	21.6
EMEA ※	19.7	22.1	23.5	21.6	24.2	20.3
アジア他	21.7	21.6	24.1	23.4	24.0	23.7
グローバル連結	10.2	9.9	10.5	10.4	10.8	10.9

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

当社グループは、皆様とともに進歩と進化に向けて歩み続けていきたいという強い思いを込めて、2021年度からブランド・ステートメントを「Advancing beyond」に刷新し、皆様に発信しています。さらなる高みを目指すとともに、お客様のビジョン実現を通じ社会のサステナビリティに貢献したいという姿勢を示しています。今後とも経営資源を最大限に活かして安全・安心で豊かなグローバル社会の発展に貢献し、企業価値の向上に努めてまいります。

- (1) サステナビリティに関する基本的な方針を企業価値向上の観点を踏まえて具体的に記載
- (2) ジェンダー平等に関する取組みについて、エリア別の幹部職に占める女性割合の推移状況を含めて記載

● 豊田合成株式会社（1/1）有価証券報告書（2022年3月期） P19-20 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

②社会の分野（S）

従業員向けにエンゲージメントサーベイを実施し、従業員の本音を聞き取り会社施策や職場の改善につなげる活動を推進しています。また従業員の健康も重要な経営課題と捉え、健康意識や知識を行動に変え職場単位の健康づくりに注力するなど健康的で働きやすい職場環境づくりを進めました。これらの取り組みは社会的にも高い評価をいただき2022年3月 経済産業省と東京証券取引所により「健康経営銘柄2022」に初めて選定されました。

多様な人材が活躍できる風土と仕組みづくり

ア) 人材戦略

現在の自動車業界は、CASEやカーボンニュートラルなど、大きな構造変化と社会課題に直面しています。

当社が継続的に成長するために、コアとする自動車部品事業においては、新技術・製品開発などを通じて、社会課題の解決につながる新たな価値を創造し、お客様である自動車メーカーに対して積極的に提案していききたいと考えています。また、新規事業領域においてもマーケットを自ら開拓して、エンドユーザーに魅力的な製品やサービスをお届けすることが必要と考えています。

当社はこれまで、お客様である自動車メーカーのニーズに応えるべく、技術開発や品質・コスト・納期の継続的な改善とグローバルな供給網の構築に取り組み、成長を続けて来ました。これからは従来の取り組みに加え、新たな価値やサービスの提供に取り組んでいきます。

大きな環境変化の中で当社のさらなる成長を支える人材の育成は最重要のテーマです。これまでも当社が大切にしてきた価値観「TG Spirit」と仕事の進め方の基本である「PDCAサイクル、問題解決手法」は、誠実に真摯に仕事を進める上で当社の強みであり、今後も浸透と徹底を図っていきます。さらには、将来のあるべき姿に向けて自ら解決すべき課題を設定し、シナリオと実行計画を描き実現することができる能力の強化に努めています。従業員一人ひとりの意識転換と能力開発を図るとともに、組織全体として風通しの良い、明るく前向きな風土を築く活動に取り組んでいます。

人材戦略の3つの柱

1. 人材育成の促進

- ①グローバル経営幹部候補の育成
- ②部・室長が組織のビジョンを明確に示す「マネジメント宣言活動」
- ③未来のあるべき姿からバックキャストで考える「ビジョン構築型問題解決研修」
- ④若手社員を対象とした「3年送り立ちプラン」、「海外育成出向」
- ⑤DX推進を担う「デジタル人材育成」
- ⑥製造現場の技能力を高める「保全技能伝承道場」、「金型技能伝承道場」

2. 多様な人材の活躍

- ①女性管理職の育成を促進する「チャレンジプログラム」
- ②積極的な「キャリア採用」と採用時の受け入れ研修
- ③シニア社員による一層の活躍促進のための「65歳定年制」
- ④障がい者雇用

3. いきいきと働きやすい風土づくり

- ①電子決裁やテレワークの促進など、ITを活用した「働き方改革」
- ②「エンゲージメントサーベイ」による組織課題の明確化と対策実行
- ③社内管理職・監督者を対象とした「ハラスメント防止研修」
- ④育児や介護と仕事を両立できる各種施策
- ⑤記念体育館「エントリオ」とスポーツクラブ活動
- ⑥健康経営

区 分	項 目	2021年度実績	2025年度目標
1 人材育成の促進	幹部人材を対象とした研修の受講者数	54名	65名
	海外出向経験者比率（管理職、専技職）	22.7%	25% 以上
	DX 人材の育成人数	94名	270名
	女性管理職の人数	30名	40名
2 多様な人材の活躍	中途採用者の管理職比率	31.0%	30% 以上
	ローカル幹部比率（海外関係会社の副社長以上）	28.3%	40% 以上
	障がい者雇用	2.78% （国内グループ全体）	法定雇用率達成 （国内グループ各社）
	平均残業時間	12.3H/ 月・人	10.0H/ 月・人以下
3 いきいきと働きやすい風土づくり	年休取得率*	97.3%	90% 以上
	エンゲージメントサーベイ結果	56%（肯定的評価）	65% 以上
	※ 2021年度（管理職除く）		

（表2）2025年度の重点項目の目標値

- 人材戦略の重点項目を端的に記載するとともに、関連する指標の実績と目標を記載

東急株式会社（1/1）有価証券報告書（2022年3月期） P21 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

（5）人材戦略

中期3か年経営計画の人材戦略について、変革のための原動力として従業員の“個”の最大化を支援することにより、企業価値の最大化を図ることを目指しております。

人材戦略のひとつの要素であるダイバーシティマネジメント（多様性を生かす組織づくり）については、劇的に変化する社会環境や経営状況、従業員の多様化において必須のものと認識し、制度・風土・マインドの3つの観点から各種取り組みを進めております。具体的には、制度面では働く時間や場所の柔軟化（フレックスタイム制・在宅勤務等）、風土面では管理職のマネジメントセミナーやダイバーシティに関するトピックの定期的な社内配信、マインド面ではメンター制度や連結子会社含めた女性向けキャリアセミナーなどを実施しております。また、経営層のコミットメントに関しては、2017年度、経営トップからの「東急株式会社（連結）ダイバーシティマネジメント宣言」発表によりその姿勢を明確にしております。

同じく人材戦略の要素である健康経営については、2016年にCHO（最高健康責任者）を設置、健康宣言を制定し、従業員の心身の健康管理はもとより、沿線のお客さまの健康づくりにも積極的に取り組んでおります。また、CHOのリーダーシップのもと、東急病院とも連携し、従業員およびその家族に対してメンタルヘルス対策、がん対策、生活習慣・運動対策を講じ、安心・安全の更なる構築や労働生産性の向上に努めております。

その他、上司部下間での1on1ミーティングの強化や社内副業制度・社外複業ガイドラインの整備、自ら学びたい内容を学習できる選択型研修へのシフト等、全社的な人材育成や自律的なキャリア構築支援のためのさまざまな取り組みを実施しております。

こうした取り組みの結果、「女性活躍推進」に優れた企業として「なでしこ銘柄」に10年連続（2012～2021年度）、「健康経営の推進」に優れた企業として「健康経営銘柄」に7年連続（2014～2020年度）で選定、またLGBTへの取り組みに優れた企業として、PRIDE指標2021「ゴールド」を受賞するなど、社外からさまざまな評価をいただいております。

今後も、従業員の誰もが当社で働くことに価値と誇りを感じ、成長の機会や自分らしい人生を歩めるよう、エンプロイーエクスペリエンス（従業員としての経験価値）を高めるような取り組みを行うとともに、従業員の成長を会社へ還元していく意識改革を推進してまいります。

○主な指標（目標および実績）

	2023年度目標 (2020年度策定)	2021年度実績
従業員エンゲージメント	A	BB
管理職に占める女性比率	10%以上	8.9%
男性育児休業取得率	100%	88.9%
教育制度利用率	30%以上	23.5%
喫煙者率	22.0%以下	23.0%
肥満者率	35.0%以下	32.5%
運動習慣率	50.0%以上	46.2%

<人材戦略における各種取り組み> <https://tokyu.disclosure.site/ja/285/>

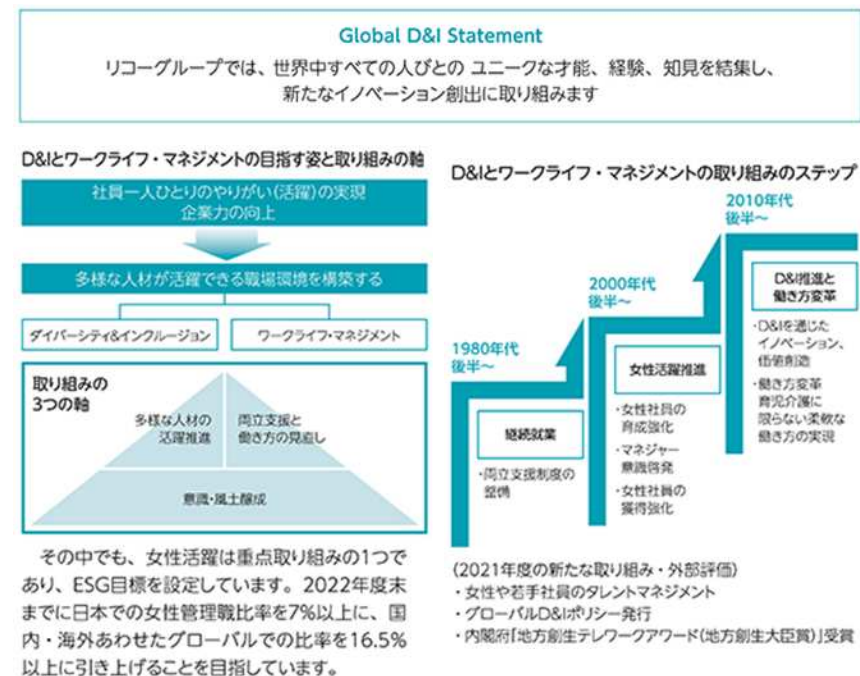
- 女性管理職比率や男性育児休業取得率等に加え、健康経営に関する指標として、喫煙者率、肥満者率、運動習慣率の目標と実績を記載するとともに、詳細情報の参照先としてWebサイトの掲載箇所を記載

● 株式会社リコー（1/1）有価証券報告書（2022年3月期） P30 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

(6) ダイバーシティ&インクルージョンとワークライフ・マネジメント

デジタルサービスの会社への変革に不可欠なイノベーションは、多様な人材が個々の能力を活かし、協働することで創出されます。それには、多様な人材が活躍でき、社員それぞれが自身のパフォーマンスを最大化できる環境が必要となります。この実現のために、「ダイバーシティ&インクルージョン（以下D&I）」と「ワークライフ・マネジメント」を経営戦略の1つと位置づけて取り組みを進めています。



当社は、多様な人材が自律的にキャリアを築き、活躍できる組織風土醸成に取り組んでいます。新規事業創出を目的とした共創プログラム「TRIBUS（トライバス）」の展開もその1つです。現在は日本のみでの取り組みとなりますが、社員の誰もが、やりたいこと、社会に価値を届けたいことをビジネスとして実現できるプログラムで、社外のスタートアップ企業も参加しています。多くの社員が、副業制度を利用して社内起業家や外部スタートアップ企業の支援に取り組む等、自分自身の知識や経験、本業との兼ね合いで捻出できる頻度や時間等にあった形でこの活動に参加しています。また、これまでに事業化アイデアとして採択された社内起業家チームのリーダーには、職務経験が浅い人や豊富な人、自分の専門性とは異なる分野に挑戦した人等が含まれ、さまざまな人材が活躍する場が広がっています。

	正社員女性比率	女性管理職比率	女性上級管理職比率※1
グローバル※2	29.3%	15.6%	9.9%
日本※3	18.2%	6.3%	3.4%
(株)リコー	16.3%	6.0%	3.6%

(注) 正社員女性比率：2022年3月末時点

女性管理職比率及び女性上級管理職比率：2022年4月1日時点

※1 上級管理職はライン部長相当職以上

※2 グローバルは国内外全グループ会社

※3 日本はリコー含む日本国内グループ会社

- 女性比率に関する指標をグローバルと日本国内（グループ・単体）に分けて定量的に記載

● 帝人株式会社（1/1）有価証券報告書（2022年3月期） P21-22 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

i) 人財多様性の推進

帝人グループは、多様な人財を活用することが創造性を高め、イノベーションを促進すると考え、2000年より女性の活躍の推進などに積極的に取り組んできました。事業のグローバル化に伴い、日本を中心とした取り組みを世界に広げ、役員層の多様性推進のためのKPIを設定しているほか、日本だけでなく、グローバルの各地域それぞれの課題状況に応じた地域戦略とKPIを設置し、その達成に向けて施策を実行しています。なお、日本ではその活動が評価され、5年連続「なでしこ銘柄」に選定されています。

また、事業ポートフォリオの変革に合わせた人財の獲得や、新鮮なアイデアや価値観を取り入れて、組織を活性化させるため等の理由から中途採用者を積極的に活用しています。入社時は経験・スキル等の適正な評価に基づき処遇を決定し、入社後は他の社員と同様に業績や能力伸長・組織貢献等を総合評価することで、中途採用者がハンデなく働ける人事制度を採用しています。

		2019年 10月*6	2020年 4月	2021年 4月	2022年 4月	マイルストーン 2023年4月	2031年 4月
役員*1ダイバーシティ	・ 女性役員数	3	4	4	5	6以上	10以上
	・ 非日本人役員数	3	5	5	4	6以上	12以上
女性活躍 重点目標*2	日本*3 ・ 管理職数	117	127	143	162	174	300以上
	米国 ・ 上級管理職数*4	2	2	2	3	4	10
	欧州 ・ グローバルコア人材数*5	0	1	1	3	3	10
	中国 ・ 上級管理職数*4	-	4*6	4	7	9	12
	ASEAN ・ 上級管理職数*4	-	5*6	5	7	5以上	8以上

*1 取締役、監査役、グループ執行役員・理事 *2 地域別の課題に応じて設定 *3 国内グループ主要4社：帝人㈱、帝人ファーマ㈱、帝人フロンティア㈱、インフォコム㈱ *4 グループ会社社長を含む上級管理職 *5 すでに相当数存在する管理職からグループ執行役員候補として選抜・認定された人材 *6 KPI設定時のデータ（中国・ASEANについては2020年8月基準でKPI設定）

- 女性役員数、非日本人役員数、エリア別の女性管理職数等の推移と目標を記載

● 株式会社ひろぎんホールディングス（1/1）有価証券報告書（2022年3月期） P11-12 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

④新たな構造改革による効率的な業務運営体制の構築

当社グループでは、これまでも効率的な業務運営体制の構築に向け、各種業務プロセスの抜本的な見直しを進めており、業務及び経費削減の効果は表れてきております。今後は、当社が中心となり、当社グループ内に点在する共通事務等の集約を進めるとともに、業務のデジタル化を積極的に進め、筋肉質な収益構造への変革を進めてまいります。

こうした取組みを持続的に発展させていくために、当社グループでは、多様な人材が活躍できるダイバーシティ&インクルージョンの実現に向け、多様性確保に向けた以下の目標を設定するとともに、その取組みを進めております。

（女性活躍関連目標）

項目	2022年4月1日現在	目標設定	
		2023年度目標	2030年度目標
女性管理職※1比率	6%	7%程度	10%程度
女性マネジメント職※2比率	16%	20%程度	25%程度
女性マネジメント職※2候補比率	32%	35%程度	40%程度
女性新入社員比率	45%	50%程度	50%程度
女性社員比率	39%	—	45%程度

（※1）管理職は労働基準法上の「管理監督者」及び同等の権限を有する者の合計

（※2）マネジメント職は管理職及び管理職の一つ手前の職位者の合計

（障害者雇用関連目標）

障害者雇用率については、民間企業に求められる法定雇用率を超える2.6%以上を目標に掲げ、積極的に雇用しております。

また、各従事者の専門性向上に資する人材育成に注力することにより、組織の活性化を図っております。こうした取組みを通じて、当社グループの持続的成長を実現するとともに、金融は勿論、非金融分野を含めたあらゆるニーズにお応えできる〈地域総合サービスグループ〉として、ステークホルダーの未来をひろげていきたいと考えております。

- 女性活躍関連目標について、実績に加え、目標を短期目標と長期目標に分けて記載

● 株式会社村田製作所（1/1）有価証券報告書（2022年3月期） P22-23 経営 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

「企業活動全体での社会課題への取り組み」

・E（環境）S（社会）G（ガバナンス）領域に対して9つのマテリアリティを設定しております。

・地球環境、地域社会への負荷の最小化を通じた社会価値の向上を目指します。具体的には以下の中長期目標を設定し、取り組みを進めております。なお、2021年度を最終年度とする中期構想2021の実績につきましては、当社ウェブサイト（https://corporate.murata.com/ja-jp/csr/way_of_thinking/activities）にて公表しております。

重点領域	重点課題	長期目標	中期目標 (2022年度～2024年度)
環境	気候変動対策の強化	2050年度目標： 再生可能エネルギー導入比率：100%	温室効果ガス排出量（Scope 1 + 2）： 2019年度比20%減 再生可能エネルギー導入比率：25%
		2030年度目標： 温室効果ガス排出量（Scope 1 + 2）： 2019年度比46%減 温室効果ガス排出量（Scope 3）： 2019年度比27.5%減 再生可能エネルギー導入比率：50%	
	持続可能な資源利用	2050年度目標： 持続可能な資源 ^{※1} 利用率：100% 循環資源化率 ^{※2} ：100%	持続可能な資源利用率：1% ^{※3}
	公害防止と化学物質管理	2030年度目標： 持続可能な資源利用率：25% 循環資源化率：50%	循環資源化率：5% ^{※3}
		2030年度目標： 重大な環境インシデント件数：0件 VOC排出量：2021年度排出量以下 洗浄用途化学品への特定VOC含有を廃止していること。	重大な環境インシデント件数：0件 VOC排出量：2021年度排出量以下 洗浄用途化学品への特定VOC含有を廃止していること。

重点領域	重点課題	長期目標	中期目標 (2022年度～2024年度)
社会	安全・安心な職場と健康経営	2030年度目標： 死亡重大災害がなく、従業員が怪我をせず、事故もなく、いきいきと働いている職場にすること。 死亡重大災害：0件 労働災害千人率：1.0未満 発火事故件数：0件 主観的健康観：80% (内、非常に健康と回答20%)	死亡重大災害：0件 労働災害千人率：1.35未満 発火事故件数：2019-2021年度平均比30%減 主観的健康観：80% (内、非常に健康と回答14%)
	人権と多様性の尊重	2030年度目標： 海外間接部門従業員 ^{※4} の他拠点での勤務経験比率：10% 女性管理職比率：10%（本社）	海外間接部門従業員の他拠点での勤務経験比率：7% 人権マネジメントシステムに沿ったPDCAサイクルを各事業所で展開していること。
	地域社会との共生	2030年度目標： 地域の皆様とのコミュニケーションを大切に、地域課題の解決につながる貢献活動を推進すること。	地域の皆様とのコミュニケーションを大切に、地域課題の解決につながる貢献活動を推進すること。
ガバナンス	公正な商取引	2030年度目標： ＜独占禁止法＞ 法令・社内規定・手続きをグローバルで浸透・徹底していること。 ＜贈収賄＞ すべての関係会社において、各国法令に対応した贈収賄マネジメントシステムを確立し、贈収賄・汚職の発生件数ゼロを維持していること。	＜独占禁止法＞ 法令・社内規定・手続きをグローバルで浸透・徹底していること。 ＜贈収賄＞ 腐敗度指数の高い地域において贈収賄マネジメントシステムが機能し、本社への報告体制を構築していること。
	事業継続の取り組み（BCM）	2030年度目標： 災害が発生した際に、非被災拠点が迅速に連携して、当社グループ全体としての事業継続を図れるような全社的なBCM ^{※5} を構築していること。 各事業所・工場が定期的に訓練等を通じてBCMの有効性の検証・改善を行うなど、自律的なBCM活動を実践していること。 甚大な被害が想定される南海トラフ地震に対する対策を実施していること。	国内事業所・工場において必要項目を充足したBCPを整備していること。 海外事業所・工場において、当地で想定される災害に対応したBCPを策定すること。
	情報セキュリティ	2030年度目標： 重大な影響が生じ得ると判断される事案数：0件 従業員教育実施率 ^{※6} ：100%	重大な影響が生じ得ると判断される事案数：0件 従業員教育実施率：100%

※1：持続可能な資源：リサイクルスキームを構築するなどにより、将来にわたって持続的に利用できる「枯渇リスクの低い資源」

※2：循環資源化率：当社のoutput（排出物）が循環資源としてリサイクルに回されている割合

※3：2024年度の目標値は現状からの改善幅を示しています

※4：日本から海外への出向者を除いた、海外ローカルスタッフ対象

※5：BCP策定や維持・更新、事業継続を実現するための予算・資源の確保、事前対策の実施、取り組みを浸透させるための教育・訓練の実施、点検、継続的な改善などを行う平常時からのマネジメント活動のこと。

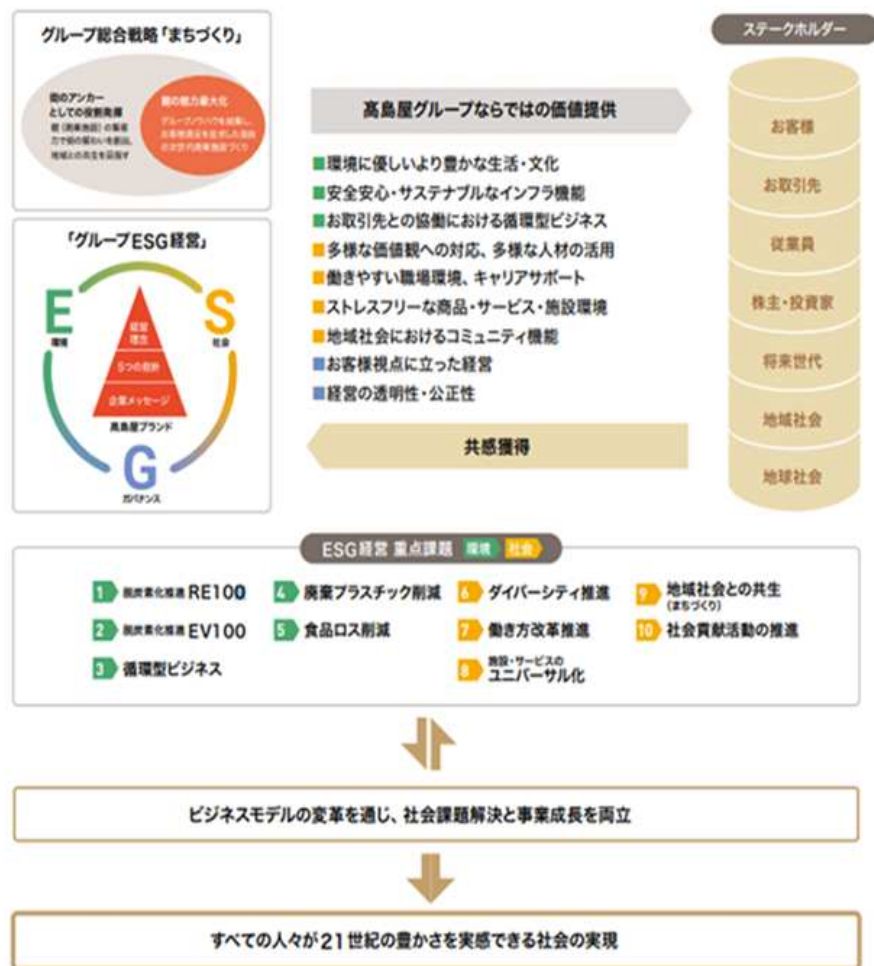
※6：実施率＝実施拠点数／全拠点数

- ESGの各項目における重点課題の目標を長期目標と中期目標に分けて記載するとともに、詳細情報の参照先としてWebサイトの掲載箇所を記載

株式会社高島屋（1/1）有価証券報告書（2022年2月期） P15-16 経営 人材 多様性

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

{グループESG経営概念図}



{重点課題とKPI}

E

環境

S

社会

G

ガバナンス

【重点課題】	【KPI】	【数値目標】						【取り組みのポイント】
		2021	2022	2023	2024	2025	2030	
1 脱炭素化推進 RE100	→ 	RE（再生可能エネルギー）転換率	1.8%	5.5%	8.6%	30%以上	100%	再生可能エネルギー転換 使用電力の削減
		電力使用量当量炭素排出量削減率（19年比）	-3.0%	-5.6%	-10.5%	-35%	-100%	
2 脱炭素化推進 EV100	→ 	EV車両転換率	0.3%	0.3%	3.1%	100%		EV車両への転換 営業車両台数の適正化・削減 EV充電設備増設
		保有車両台数削減（19年比）	-17台	-17台	-52台	-115台		
3 循環型ビジネス	→ 	再生ポリエステル使用率 （販売が可能な数量比率）	—	—	100%			環境配慮型商品拡充 新開発プラットフォーム構築
4 廃棄プラスチック削減	→ 	廃棄プラスチックリサイクル率	97%	98%	99%	100%		プラスチック削減削減 食品容器の生分解性・非プラスチック転換 100%リサイクル利用
		商業物数量削減（19年比）	-3.6%	-24.8%	-26.3%	-30%		
5 食品ロス削減	→ 	生ごみリサイクル率	68%	75%	80%	100%		二次加工の拡充 外部機関活用 販賣方法の見直し
		生ごみ排出量削減（19年比）	-3.6%	-15.0%	-16.7%	-20%		
6 ダイバーシティ推進	→ 	女性管理職比率	31.3%	33.3%	35.4%	40%以上		障がい者雇用率向上 外国人の受け入れ体制強化 外国人の受け入れ体制強化
		障がい者雇用率、外国人従業員数	—	—	—	—		
7 働き方改革推進	→ 	有給休暇取得率	55%	65%	80%	100%		有給休暇取得率向上 人権意識向上 社員離職率 障がい者雇用率
		人権意識向上 （従業員一人当たり人権意識向上調査） （19年比・3割）	1.7ポイント	3.9ポイント	4.7ポイント	6.6ポイント		
		社員離職率	—	—	—	—		
		障がい者雇用率	—	—	—	—		
		障がい者雇用率取得状況	—	—	—	—		
8 施設・サービスのユニバーサル化	→ 	有資格者比率	10.1%	11.7%	14.5%	20%		施設のユニバーサル化 ユニバーサルなおもてなしの提供
		施設バリアフリー化	—	—	—	—		
9 地域社会との共生（まちづくり）	→ 	地域との連携（NPO・NGO）	—	—	—	—		行政との連携など有事の際の拠点化促進 「新しい通ずる」ためのコミュニティ提供
10 社会貢献活動の推進	→ 	ボランティア休戦参加人数	—	—	—	—		参加者の拡大 文化活動推進

・経営統制

・内部統制システム

・特定されるリスクと対応策

・プライバシーポリシー／ディスクロージャーポリシー

■ ESGの重点課題ごとのKPIについて、段階的な目標を定量的に記載

● 株式会社キッツ（1/1）有価証券報告書（2021年12月期） P12-13 経営 人材 多様性 SDGs

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

3) サステナビリティ経営への取り組み

長期経営ビジョンでは、サステナビリティ経営を経営戦略の中核に据えています。2021年12月には、取締役会で決議のうえ、全社サステナビリティ推進委員会を設立しました。サステナビリティ経営重点テーマやKPI（重要業績評価指標）をグループ全体で共有し、目標達成に向けた進捗管理を行い、グループ全社員が一丸となって事業を通じた社会課題の解決に取り組むとともに、企業として非財務情報のパフォーマンス向上及び積極的な情報開示に努めてまいります。

■ サステナビリティ基本方針とサステナビリティスローガン

サステナビリティ経営の拠り所となるサステナビリティ基本方針を新たに策定し、2021年12月の取締役会で決議いたしました。サステナビリティスローガンは、変化の激しい世の中において変わること及び守ることの重要性を意識し実践していくための社員の道しるべです。

● サステナビリティ基本方針

キッツグループは、企業理念である「キッツ宣言」の実現に向けて

1. 事業を通じた社会課題の解決に取り組み、企業価値と社会価値の向上を図る
2. 効率的で、公正かつ透明性の高い企業経営を実現し、社会から信頼される企業となる
3. あらゆるステークホルダーとの対話により、強固な信頼関係を構築する

● サステナビリティスローガン

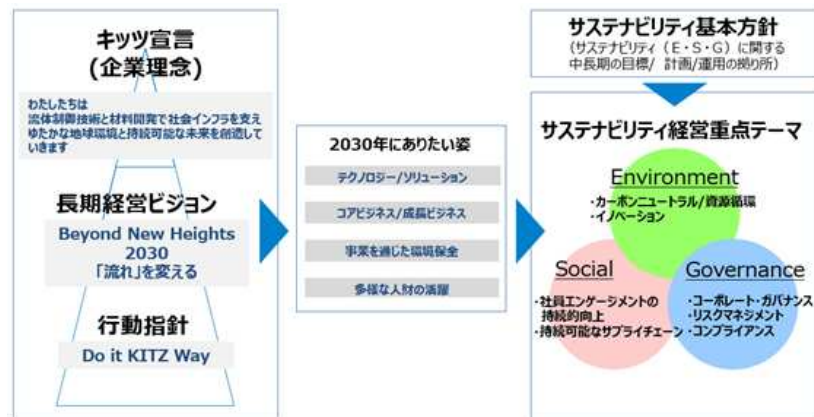
つくる未来 のこす未来 Create the Future/Preserve the Future

つくる未来

キッツグループは、「誠実」に行動し、そして「変革」を恐れずチャレンジし、地球と人にやさしい循環型社会の実現を目指して、新しい未来を創造します。

のこす未来

キッツグループは、限りある地球資源と人の暮らしを守り続け、私たちが次の世代にのこすことのできる社会の実現に努めます。



● サステナビリティ経営重点テーマ

	サステナビリティ経営重点テーマ	社会課題	具体的取り組み	2030年度定量目標	SDGsとの関わり
環境 (E)	カーボンニュートラル 資源循環	・脱炭素社会への移行 ・資源の枯渇 ・廃棄物の増加	環境長期ビジョン「トリプルゼロ」実現に向けた取り組み ①CO2ゼロ ②環境負荷ゼロ ・ウォーターニュートラル（節水、循環、涵養の推進） ・ゼロエミッション（3Rの推進、鋳物砂再生利用の推進他） ③リスクゼロ ・環境事故ゼロ（環境汚染） ・労働災害ゼロ（重大事故、休業度数率） ・火災事故ゼロ（火災、爆発事故）	CO2削減率 △90% 廃棄物埋立処分率1.0%未満 水資源排出量 △100%※1 (2013年度比) ※1 バルブ等の製造に係る工程水を対象とする。	6 気候変動に具体的な対策を 7 清潔なエネルギーの利用 9 産業と地域コミュニティの持続的な発展 11 持続可能な都市 12 つくる未来 13 気候変動に具体的な対策を 17 パートナーシップで目標を達成しよう
イノベーション	・イノベーションによる経済成長 ・脱炭素社会への移行 ・水資源の枯渇	脱炭素/水素社会を支える流体制御技術の開発 環境負荷低減に貢献する材料や製品の開発 限りある水や流体に関する社会課題を解決する取り組み			
社会 (S)	社員エンゲージメントの持続的向上	・生産年齢人口の減少 ・人権尊重 ・多様な人材の活躍 ・働きやすい制度、環境 ・働きがいのある風土	企業理念・長期ビジョンの浸透化 D&Iの推進とコラボレーション文化の醸成 グローバル経営を支える人財育成と制度改革 社員がいきいきと働く職場環境の実現	社員エンゲージメントスコア※1 「働きがい」56pt 「働きやすさ」55pt 女性管理職比率20%※2 総実労働時間 1,870時間 男性育休取得率100% ※1 2024年度目標 ※2 部門長職に就いている社員	5 働きがいとワークライフバランス 8 働きがいとワークライフバランス 10 人々の健康と福祉を促進しよう
持続可能なサプライチェーンの構築	・自社を取り巻くサプライチェーンにおける責任	CSR調達の重視 安定的な原材料や部品調達システムの構築			
ガバナンス (G)	コーポレート・ガバナンス リスクマネジメント コンプライアンス	・持続可能な企業経営 ・企業の不正、不祥事	経営意思決定の更なる透明性向上 リスク低減と機会創出双方に着目したリスクマネジメント サステナビリティ経営に資するグローバル・コンプライアンス		16 平和と公正な社会を築こう

- サステナビリティ経営の重点テーマごとに、社会課題、具体的な取り組み、定量目標、SDGsとの関連を端的に記載

● コスモエネルギーホールディングス株式会社（1/1） 有価証券報告書（2022年3月期） P16-17、P52 経営

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

【コーポレート・ガバナンスの状況等】 ※ 一部抜粋

《その他の重点施策》

（サステナブル経営の推進について）

当社グループは、第6次連結中期経営計画における重点施策の一つとして、「地球と人間と社会の調和と共生を図り、無限に広がる未来に向けての持続的発展をめざす」というグループ理念と、このグループ理念の原点に改めて向き合い整理した当社グループのサステナビリティの基本的な考え方に基づき、ESGを重視し持続的な企業成長と企業価値向上を図るサステナブル経営を推進しております。

具体的な取り組みとしては、サステナビリティ戦略会議（注）の新設（会議体の再編成）、サステナビリティ方針類の整備、特定した最重要マテリアリティのKPIの設定とモニタリング、気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD：Task Force on Climate-related Financial Disclosures）提言への対応等を行ってきました。今後は、経営層・従業員のリテラシー向上、当社として取り組むべきESG施策の充実を進めていきます。

顧客・株主・地域住民・従業員等すべてのステークホルダーを含む社会の持続的発展に、サステナブル経営によって貢献してまいります。

（注）サステナビリティ戦略会議：社長執行役員が議長となり、執行役員、中核事業会社の社長及び企画部門長をメンバー、監査等委員をオブザーバーとして開催し、サステナブル経営の様々な議題を討議する会議体

（1）【コーポレート・ガバナンスの概要】

（中略）

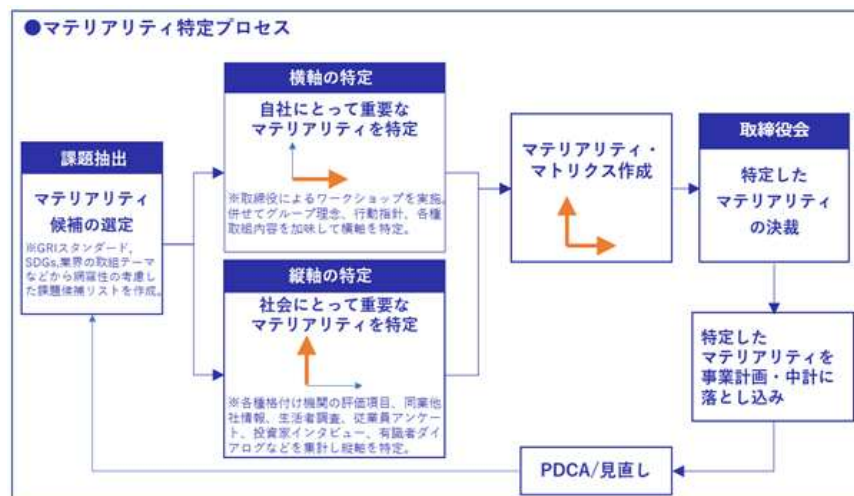
・サステナビリティ戦略会議

グループ理念を具現化するために、サステナビリティ及び内部統制に関する活動を統括する組織体制として、サステナビリティ戦略会議及びサステナビリティコミッティを設置しています。サステナビリティ戦略会議は、社長執行役員を含む主要な執行役員、中核事業会社3社の社長・企画部門の部長に加え、オブザーバーとして社外取締役及び監査等委員である取締役により構成され、安全、リスク管理、人権、環境等のサステナビリティ活動の方針の審議、実績のモニタリング・評価を実施し、重要なものを取締役会に報告することにより一層の重点的かつ積極的な取り組みを進めております。2021年度はサステナビリティ戦略会議を8回開催し、20件の議題を討議、そのうち取締役会へ11件を審議・付議報告しました。

また、中核事業会社（コスモ石油㈱、コスモ石油マーケティング㈱、コスモエネルギー開発㈱）及び準中核事業会社（丸善石油化学㈱）に、それぞれの機能に応じた委員会を設置し、当社のサステナビリティ戦略会議と連携をとることによりグループ会社全体の統制を図っています。

・マテリアリティについて

サステナブル経営推進の一環として、以下のプロセスで特定した当社グループと社会の持続的な発展と中長期的な企業価値に影響を与える重要なESG課題を、最重要マテリアリティと定義しました。



（1）サステナビリティ経営の推進に関する取組みの一つとして、サステナビリティ戦略会議の設置について記載するとともに、「コーポレート・ガバナンスの概要」にその活動内容を記載

（2）マテリアリティの特定プロセスを図示しながら平易に記載

● 不二製油グループ本社株式会社（1/2）有価証券報告書（2022年3月期） P16-18 経営

【事業等のリスク】 ※ 一部抜粋

(2) 不二製油グループの重要なリスク（2022年度版）
（ESGマテリアリティ）

・2022年度 ESGマテリアリティマップ

		●価値創造 ●安全・品質・環境 ●経営基盤		
不二製油グループが社会に与える影響度	極めて高い	●健康と栄養 ●生物多様性	●サステナブルな食資源の創造 ●サステナブル調達※1 ●製品の安全性と品質 ●気候変動	
	非常に高い	●コミュニティとの共生	●労働安全衛生 ●水資源 ●サーキュラーエコノミー ●DE&I※2 ●GRC※3	
	高い	●製品包装とプラスチック ●アニマルウェルフェア	●人材育成	
		高い	非常に高い	極めて高い
社会課題が不二製油グループに与える影響度				

※1：人権の尊重、森林や生物多様性の保全と再生も重要な観点として包含されています。

※2：ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン

※3：ガバナンス・リスク・コンプライアンス

GRCにはコーポレートガバナンスと内部統制の観点が含まれますが、サステナビリティ委員会においては内部統制に関わる項目をモニタリングしていきます。コーポレートガバナンスは取締役会にてモニタリングしていきます。

・2022年度 ESGマテリアリティ

(2)

ESGマテリアリティ (11)		取り組みテーマ (22)	担当
価値創造	サステナブルな食資源の創造	植物性タンパク資源の創造	CTO
	健康と栄養	高齢者の心身の健康課題の解消	CTO
		糖質低減	CTO
		トランス脂肪酸の低減	CSO
		パーム油のサステナブル調達	CSO
	サステナブル調達	カカオのサステナブル調達	CSO
		大豆のサステナブル調達	CSO
		シアカーネルのサステナブル調達	CSO
製品の安全性と品質		製品安全と品質の徹底	ESG担当役員
安全・品質・環境	労働安全衛生	労働安全衛生の推進	ESG担当役員
	気候変動	CO ₂ の排出削減	ESG担当役員
		環境に配慮したもののづくり	CTO
	水資源	水使用量の削減	ESG担当役員
	サーキュラーエコノミー	廃棄物の削減	ESG担当役員
		フードロスの削減とアップサイクル	CTO
	生物多様性	生物多様性の保全と再生	ESG担当役員
	経営基盤	DE&I ^{※1}	DE&Iの実践 ^{※2}
GRC ^{※3}		リスクマネジメントシステム	ESG担当役員
		情報セキュリティマネジメント	CFO
		コンプライアンスの強化	法務・総務部門長
		グループガバナンスの向上	CSO
		コーポレートガバナンスの向上 ^{※4}	CSO

※1：ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン

※2：公正な機会提供や評価とインクルーシブなマネジメントによる多様な人材の活用

※3：ガバナンス・リスク・コンプライアンス

※4：コーポレートガバナンスは取締役会にてモニタリング

(1) 自社グループが社会に与える影響度と社会課題が自社グループに与える影響度の観点で整理したマテリアリティの重要性を図示しながら平易に記載

(2) ESGマテリアリティの取り組みテーマごとに責任者を明確化して記載

● 不二製油グループ本社株式会社（2/2）有価証券報告書（2022年3月期） P16-18 経営 人材 多様性

【事業等のリスク】 ※ 一部抜粋

(全社重要リスク)

① リスクの特定

グループ各社でリスクマップを作成し各社におけるオペレーショナルリスクを特定すると同時に、経営会議にて戦略上のリスク/財務リスクを決定しております。また、ESGマテリアリティのうち「社会課題が不二製油グループに与える影響度」が大きいと認識している項目と合わせリスクを網羅的に把握した上で、特に重要なリスクを取締役会において決定しております。

② リスクの対応とモニタリング

経営会議を全社リスクマネジメント機関と位置付け、上記で決定された重要なリスクについて、各リスクの担当役員を決定し、対応策を定めています。また、担当役員による対応策の進捗報告、及び全社重要リスクの見直し・選定を実施します。これらはリスク管理を掌するESG担当役員により管理され、定期的に取り締役会へ報告を行います。取締役会はモニタリング機関として経営会議からの報告内容について確認・指示を行います。また、グループ全体への影響拡大が懸念されるリスクやエマージングリスクへの対応方針を中心に協議を行い、対応指針を経営会議に示します。

全社重要リスクの特定と対応

経営会議（全社リスクマネジメント機関）



③ 2021年度のモニタリング結果

2021年度に決定された12項目の重要リスクは、各管掌役員のもと対応策を進め、個別の進捗や課題状況を適宜取締役会にも報告しながらリスク低減を図りました。また、各リスクの担当役員から2021年度の対応進捗状況及びその対応等について取締役会に報告し、顕在化したリスクの発生原因、対応策につきその妥当性、適時性などを確認する予定としております。

そのうえで当社グループにおいて管理すべき重要なリスクとして以下の12項目を選定し、各リスクについては担当役員を定めて対応計画を策定しております。また、対応状況は取締役会に報告し、モニタリングを実施する体制を構築しております。

リスク項目	全社重要リスク	リスク対応の方向性	担当役員 人事・財務・総務・ESG
1	原料相場の変動リスク	・拠点間の相互補完（融通）を含めた全社レベルでの原料/バランスの管理体制構築 ・原料購買・ヘッジに関する全社ポリシーに基づく適切なヘッジ取引管理	●
2	財務・税務に関するリスク	・デリバティブの活用による変動リスクヘッジの実施、GCM（グローバル・キャッシュ・マネジメント）による流動性リスク低減 ・国際税務上のリスク回避や適正な納税のための管理体制構築	●
3	法規制やコンプライアンスに関するリスク	・法務部門のグローバルな管理体制の強化 ・全社単位でのコンプライアンス管理の徹底	●
4	グループ会社の経営リスク	・グループ横断的支援体制による事業の推進とマネジメント強化 ・海外事業会社の経営を担える人材の育成と登用 ・投資撤退基準による投資案件の管理徹底と資産効率の向上 ・グループ会社所在地の規制およびルール変更の動向把握と早期対応	●
5	食品の安全性に関するリスク	・グローバル品質管理基準の導入や安全標準の策定 ・急速なグローバル展開を技術サポートできる体制 ・違反発生時の初動対応の手順化とグローバル支援体制の整備、保険活用によるリスク低減	●
6-1	サプライチェーンに関するリスク	・サプライヤーや同業他社・NGOとの協調関係継続、自社プログラム推進によるサプライソースの強化 ・調達方針の制定によるサプライチェーン上での環境・人権リスクの予防・低減	●
6-2	主要原料（パーム、カカオ、大豆等）を確保できなくなるリスクや、サプライチェーンにおいて環境・人権問題が発生するリスク	・原料油脂の多様化によるリスク分散 ・化学脱脂や溶剤処理を用いない油脂・たん白加工技術の開発	●
7	災害・事故・感染症に関するリスク	・自然災害発生時に備えた、グループ間の相互補完体制を組み込んだBCPの策定 ・危険発生時の対応マニュアルの整備、保険によるリスク移転 ・全社単位での危険予知活動の定着化や事故リスクの高いグループ会社における安全管理活動のさらなる強化 ・感染症の拡大に備えた、従業員の安全、事業活動の継続、サプライチェーン安定化を組み込んだ感染症BCPの策定	●
8	情報システム・セキュリティに関するリスク	・ITガバナンス・セキュリティの不全による情報漏洩や損害発生リスク ・外部の専門家を活用した情報セキュリティ対策の強化 ・情報管理意識向上のための教育・啓蒙活動の実施	●
9	人材の確保・育成に関するリスク	・グローバルな経営体制を支える人材や多様な価値観に対応したイノベーションを生み出す人材が不足するリスク、工場の稼働に必要な人員を確保できないリスク ・グローバルな人材開発・活用プログラムの整備 ・DE&Iの推進やアジア人材の活用 ・各グループ会社の工場の人材確保のための環境整備	●
10-1	ビジネスの転換・変革に関するリスク	・市場環境の変化に応じたビジネスの拡大や転換ができないリスク ・市場が求めるトレンドを的確に捉えた商品開発や事業戦略の推進体制構築 ・将来の事業環境変化を想定した事業ポートフォリオの見直しや、生産拠点の全体最適化	●
10-2	市場のニーズに対応した新規事業、競争力のある製品、技術の開発が遅れるリスク	・グローバル・ローカルのニーズに応じた製品開発が行える組織体制構築、限られた人的資源を活かすための研究テーマの選択と集中	●
10-3	デジタル化の遅れによりグローバルなデータ共有ができず適切な経営判断を遂行するリスク	・ERPパッケージ導入によるグローバル生産管理・在庫管理・生産依頼などの実用化	●
11-1	環境・人権に関するリスク	・自社による環境数値目標（環境ビジョン2030）の策定と遵守 ・TCFDの提言に基づくシナリオ分析による気候変動への対応と情報開示推進 ・生物多様性への取り組み推進 ・フードロス削減等の資源循環への取り組み推進	●
11-2	環境・人権に関するリスク	・国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に準拠した「不二製油グループ人権方針」（2017年策定）に基づく人権尊重の推進 ・人権デュー・ディリジェンスの実施、その結果に基づく課題解決の取り組み強化と適切な情報開示 ・当社グループ従業員を対象とした、人権問題に関するさまざまな社会課題に配慮した「人権ガイドライン」の策定・推進	●
12-1	事業展開国のカントリーリスク	・政治・経済・社会的混乱による事業活動の制限、一時的な業務停止、サプライチェーン分析リスク ・グループ本社による、事業ポートフォリオの見直し ・グループ会社におけるリスクマネジメントPDCA活動の推進	●
12-2	戦争・テロ・暴動・騒ぎ・ストライキ等により従業員が死傷するリスク	・グループ会社所在地の情報収集、外部コンサルタント起用、従業員への海外安全教育の強化	●

- サプライチェーンに関するリスクや環境・人権に関するリスクについて、責任者を明確化して記載

旭化成株式会社（1/1）有価証券報告書（2022年3月期） P22-23 人材 DX

【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】 ※ 一部抜粋

■ Digital(デジタルトランスフォーメーション)

当社グループが持つ多様な無形資産を活用し、ビジネスモデルを変革し価値創造をリードするものとして、デジタル技術の活用を積極的に推進しています。推進にあたっては、全体ロードマップを策定し、2021年度までを現場に密着し実課題をデジタル技術で解決する「デジタル導入期」ないし、事業軸・地域軸・職域等に横串を刺しデジタルを展開する「デジタル展開期」として、デジタルトランスフォーメーション(以下、DX)推進の基礎固めを進めてきました。2022年度からは無形資産の価値化など新しいビジネスモデル新事業を創造「デジタル創造期」として、さらに推進し、グループ会社全体、全社員がデジタルを活用するのが当たり前になる「デジタルノーマル期」を目指していきます。これまでの取り組みにより、当社は経済産業省が東京証券取引所と共同で選定する「DX銘柄2021」「DX銘柄2022」に2年連続で選出され、IPA 独立行政法人 情報処理推進機構 (IPA) が発刊する「DX白書2021」にもその取り組みが掲載されました。

(DXビジョンの策定)

DXの推進をさらに加速するために、2021年度に「Asahi Kasei DX Vision 2030」を策定しました。「私たち旭化成はデジタルの力で境界を越えて繋がり、“すこやかなくらし”と“笑顔のあふれる地球の未来”を共に創ります」という当社グループが2030年にDXを通じて実現していく世界を表現し、社内外に示しました。

(DX推進体制の強化)

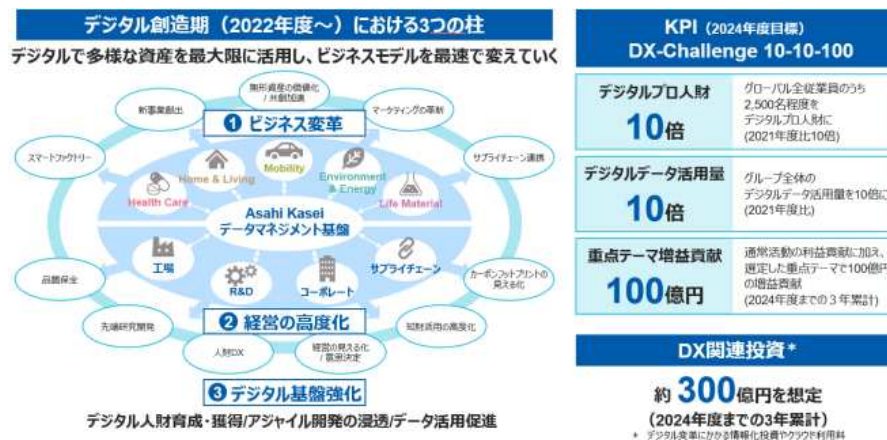
グループ全体でDXを加速していくために、推進体制の強化に取り組んできました。2021年4月にはデジタル共創本部を設置し、営業・マーケティング、研究開発、製造・生産の各機能におけるDX推進、IT基盤・サイバーセキュリティ関連などの各機能を集約し、社内外とのデジタル分野における共創・連携体制を整えました。このような共創・連携を進めるべく、デジタル共創ラボ「CoCo-CAFE」を開設し、社内外のデジタル関連人材の交流を促進し、DX基盤の強化とビジネス創出を目指しています。また、各事業部門のトップとデジタル共創本部の連携体制(リレーションシップマネージャー制度)を整え、各事業における課題・重点テーマ等を共有し、具体的な取り組みを進めています。

(人材の育成・獲得)

デジタル人材の育成・獲得も積極的に実施しています。グループ全従業員がデジタルリテラシーを身につけ、全社員がデジタル活用のマインドセットで働く「4万人デジタル人材化」の施策を進め、DX人材の基盤を固めるとともに、事業責任者をDXリーダーに育成する等、各事業部でDXを自律的に推進できる人材の育成を行っています。また、育成プログラムの実施や採用を通じて、高度なデジタル技術とデータを活用し、事業の課題解決や、新しい価値・ビジネスモデルを創出できるデジタルプロフェッショナル人材の育成・獲得を進めてきました。2021年度末にデジタルプロフェッショナル人材230名を育成・獲得するという目標は予定どおり達成しました。

(デジタル創造期における3つの柱)

2022年度からは「デジタル創造期」と位置付け、旭化成グループの「多様なデータ」を有するデータマネジメント基盤をベースとして、ビジネス変革・経営の高度化、デジタル基盤強化の3つの柱で推進していきます(下図参照)。ビジネス変革では、無形資産の価値化/共創の加速、マーケティングの革新、サプライチェーン連携、新事業創出、スマートファクトリー等に取り組んでいきます。経営の高度化では、経営の見える化/意思決定への活用、知的財産活用の高度化、人材を活かすための活用、先端研究開発、品質保全、カーボンフットプリントの見える化等に取り組んでいきます。デジタル基盤の強化では、デジタル人材の育成・獲得の加速、デザイン思考等を活用したアジャイル開発のグループ全体への浸透、データ活用促進等を進めていきます。また、DXの進捗を測るKPI(2024年度目標)として「DX-Challenge 10-10-100」を定めました。具体的には、デジタルプロフェッショナル人材を2021年比で10倍(グローバル全従業員のうち2,500名程度)、グループ全体のデジタルデータ活用量を2021年比で10倍、そして通常活動のDX活用による利益貢献に加え、選定した重点テーマで100億円の増益貢献(2024年度までの3年累計)を目指します。デジタルで多様な資産を最大限に活用し、ビジネスモデルを最速で変えていきます。



■ DXへの対応として、推進体制の強化、人材の育成・獲得等の取組み、新たに設定したKPI等について、定量的な情報を含めて具体的に記載

！ 最新版は金融庁ウェブサイトに掲載しています。 <https://www.fsa.go.jp/policy/kaiji/kaiji.html>

！ 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。