

**企業のサステナビリティへの取り組み及び  
監査等委員会の関与の在り方〈人的資本編〉**

2023年11月27日  
公益社団法人日本監査役協会  
監査等委員会実務委員会

## 目次

1. はじめに	1
2. 人的資本をめぐる状況	1
(1) 人的資本とは	1
(2) 経営陣による人的資本についての議論	2
(3) 人的資本の開示	3
(4) ビジネスと人権	4
3. 人的資本経営の取組みに向けた視点	5
(1) 人材戦略の構築に向けて	5
(2) 開示への視点	6
4. 有価証券報告書における人的資本情報の開示	7
(1) 有価証券報告書における開示事項	7
(2) 有価証券報告書における人的資本の開示分析	8
5. アンケートからみえる企業の状況	11
(1) サステナビリティ全般における執行側の取組み状況	11
(2) サステナビリティの開示状況	16
(3) この1年間で進展したサステナビリティの取組み	17
(4) 人的資本に関する状況	18
(5) 監査等委員会の関与	24
(6) 株主総会、株主との対話	29
6. サステナビリティへの監査等委員会の関与	31
(1) サステナビリティの議論への関与	31
(2) サステナビリティ委員会への関与	31
(3) サステナビリティの開示への関与	32
(4) 従業員との対話、株主等との対話への関与	32
(5) 他部門との連携、社外取締役との連携	33
(6) その他	33
7. 今後の課題	34
(1) 近時の国内外の動向	34
(2) おわりに	35

## 1. はじめに

近年、経営環境が急速に変化して不確実性を増す中、中長期的な企業価値の向上と持続的成長においてサステナビリティの重要性がますます高まってきたことを受けて、2022年(前期)の日本監査役協会監査等委員会実務委員会(以下「当委員会」という。)では、サステナビリティのうち多くの企業で喫緊の課題となっている「気候変動」と「人的資本」を検討課題として取り上げた。これらの開示に関する枠組みをめぐる国内外の動向を中心とした基礎的な知識を整理したうえで、会員企業にアンケート調査を行い、サステナビリティに係る現状の各社の取組状況の把握と可能な限りの先進事例の紹介を試みた。また、国内外の動向や企業実務も日々進展していることから、前期と今期の2年にわたって調査研究に取り組み、会員各位の参考に供することを目標とした。前期の調査結果等は「企業のサステナビリティへの取組み及び監査等委員会の関与の在り方〈現状分析編〉」として取りまとめ、2022年12月23日に公表した。

この前期アンケート調査において、各企業が設定しているマテリアリティ(サステナビリティ重要課題)として回答が上位7割以上を占めたものは、「温室効果ガス排出量」のほか、「従業員エンゲージメント、多様性、包摂性」及び「従業員の安全衛生」といった人的資本に関する項目が挙がっており、業種を問わず多くの企業で共通の課題となっていることがうかがえた。

人事や人材については、従前から各企業においても様々な取組みが行われ、それらに関する指標等が開示されていたところではあるが、人事分野の施策にとどまらず、「人的資本」という中長期的な企業価値の向上や経営戦略と結びつけた取組みは近年始まったばかりである。今後は、そうした企業価値や経営戦略との関係を意識した組織横断的な人材戦略が求められる中で、各企業はどのように対応し、また、投資家に対してどのように説明責任を果たしていくのが課題となっている。

そこで、2023年(今期)の当委員会では、この「人的資本」についてさらに深掘りし、企業における取組みや開示の状況及び監査等委員会の関わりについて引き続き検討していくこととした。

## 2. 人的資本をめぐる状況

### (1) 人的資本とは

「人的資本」とは、人材を付加価値創造の源泉である「資本」としてとらえる表現である。人的資本可視化指針<sup>1</sup>では「人的資本」について、「人材が、教育や研修、日々の業務等を通じて自己の能力や経験、意欲を向上・蓄積することで付加価値創造に資する存在であり、事業環境の変化、経営戦略の転換にともない内外から登用・確保するものであるこ

---

<sup>1</sup> 内閣官房 非財務情報可視化研究会より 2022年8月30日公表。  
<https://www.cas.go.jp/jp/houdou/pdf/20220830shiryu1.pdf>

となど、価値を創造する源泉である「資本」としての性質を有することに着目した表現である。」と言及している。

人的資本は無形資産の一要素であるが、無形資産にはこのほか特許権や商標権などの知的資産や、企業収益の基盤となるノウハウ、データ、ブランド力、技術などが含まれる。わが国の主要企業（日経 225）の時価総額に占める無形資産の割合は比較的 low、2020 年では 32%であるが、米国企業（S&P500）では時価総額に占める無形資産の割合が約 90%にのぼるといわれている<sup>2</sup>。例えば、ブランド力や独自のサービス、ビッグデータなどを基盤として付加価値を提供する企業の競争力が高まり、米国で産業構造が転換したように、無形資産の価値は近年もますます高まっている。

このように、企業価値向上の推進力が有形資産から無形資産に移行している中、その無形資産の中核要素の 1 つとなるのが人材である。伝統的な考え方では、人材は経営において「ヒト・モノ・カネ」の 1 つであり経営資源としてとらえられてきたが、わが国企業においては、従業員に対する教育や手当、福利厚生、事故防止など、様々な取組みが従来から施策されており、「人的資本」という概念ではなかったものの、人材への取組みはなされてきたはずである。今後は、従前からの人材への取組みを「人的資本」という観点から捉え直し、人材戦略と企業戦略を関連付けて中長期的な企業価値向上に結びつけていくこと、さらにそれらの取組みを対外的に開示することが求められている。

また、投資家も人的資本を重視しており、投資家に対するアンケート調査によると、中長期的な投資・財務戦略において重視すべきだと考えるものとして、「人材投資」の割合が 67%で最も高く、次に「IT 投資（デジタル化）」が 66%、「研究開発投資」が 63%で続いている<sup>3</sup>。また別の調査では、人的資本に関し、投資家が優先的な開示を期待する事項として、「経営層・中核人材の多様性の確保方針」67%、「中核人材の多様性に関する指標」53%、「人材育成方針、社内環境整備方針」49%が挙げられている<sup>4</sup>。（「経営層・中核人材の多様性の確保方針」については後述(4)も参照）。

このように、人的資本への投資は成長や企業価値向上に直結する戦略投資であるとの認識は、企業や投資家に広まっており、こうした考え方は世界的な傾向であると同時に、日本政府が掲げる「新しい資本主義」<sup>5</sup>においても中核を成しており、「人的資本可視化指針」をはじめとする各種公表物・指針においても強調されている。

## (2) 経営陣による人的資本についての議論

2021 年 6 月に改訂されたコーポレートガバナンス・コード（以下「CGC」という。）

<sup>2</sup> 日本経済新聞電子版 2022 年 5 月 14 日。また、人的資本可視化指針付録 161 頁「企業価値評価における無形資産」より。

<sup>3</sup> 人的資本可視化指針付録 155 頁「投資家が着目する情報」

<sup>4</sup> 人的資本可視化指針付録 156 頁「人的資本に関し、投資家が優先的な開示を期待する事項と開示状況」

<sup>5</sup> 内閣官房「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画 2023 改訂版」2023 年 6 月 16 日。

[https://www.cas.go.jp/seisaku/atarashii\\_sihonsyugi/pdf/ap2023.pdf](https://www.cas.go.jp/seisaku/atarashii_sihonsyugi/pdf/ap2023.pdf)

では、補充原則 2-3①において、取締役会は、気候変動だけでなく「人権の尊重、従業員の健康・労働環境への配慮や公正・適切な処遇、取引先との公正・適正な取引」など、サステナビリティをめぐる課題について「リスクの減少のみならず収益機会にもつながる重要な経営課題であると認識し、中長期的な企業価値の向上の観点から、これらの課題に積極的・能動的に取り組むよう検討を深めるべきである。」としている。

これからの人材戦略は中長期的な経営戦略等と結びつけた取締役会レベルでの議論に改革していくことが重要となってくる。実際に、人的資本という考え方が広まりつつある中で、取締役会で人的資本が検討対象となるケースもみられ始めている<sup>6</sup>。人的資本について企業自身が適切に投資し、自社の戦略に組み込んで、中長期的な企業価値向上にどのように結びつけているかといった企業としての取組み（人的資本経営<sup>7</sup>）を、監査等委員会として確認していく必要がある。

### (3) 人的資本の開示

近年、多くの投資家が、人材戦略に関する経営者からの説明を期待している。海外では、「人的資本に関する情報開示ガイドライン」（ISO30414）や、SEC（米国証券取引委員会）における人的資本に関する情報開示のルール化など、人的資本の開示基準の構築が進展している。わが国においても、CGC 補充原則 2-4①において、上場会社は「多様性の確保についての考え方と自主的かつ測定可能な目標を示すとともに、その状況を開示すべきである。また、中長期的な企業価値の向上に向けた人材戦略の重要性に鑑み、多様性の確保に向けた人材育成方針と社内環境整備方針をその実施状況と併せて開示すべきである。」と改訂されている。

人材に関する情報について、国内外の様々な任意の開示基準から開示項目の一例を紹介する<sup>8</sup>。例えば、人材育成に関連する事項として「研修時間」「研修参加率」「プログラムの種類・対象」など、人材の流動性に関連する事項として「採用人数・内訳・離職率等」「後継者準備率」などがある。ダイバーシティ（多様性）については、特に有価証券報告書において「管理職に占める女性労働者の割合」「男性労働者の育児休業取得率」「労働者の男女の賃金の差異」の記載が求められることになった（後述 4. (1) 参照）。また、従業員の健康・安全に関連する事項では「労働災害の発生件数等」「安全衛生関連の取組み・目標等」「健康への取組み・目標等」などがあり、このほか「従業員エンゲージメント」「人権、コンプライアンスへの取組み」など、様々な指標・目標が存在している。わが国でも多くの企業において、採用者の人数及び内訳や、労働災害ゼロ目標等の事故防止策など、従業員に関する様々な指標・目標及び実績が従前から取り組まれ、公表されてきた。今後は、人的資本という枠組みを念頭に、より多くの項目に関する取組み及び実績等の開示が求められる。

<sup>6</sup> 後述 5. アンケート Q8-7 (p21-22) 参照。

<sup>7</sup> 人材を「資本」として捉え、その価値を最大限に引き出すことで、中長期的な企業価値向上につながる経営のあり方（経済産業省 2020 年）。[https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinteki\\_shihon/index.html](https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinteki_shihon/index.html)

<sup>8</sup> 人的資本可視化指針 p19-25 参照。

#### (4) ビジネスと人権

人的資本を検討するうえで1つの重要な要素として、「ビジネスと人権」という課題がある。近年、企業活動における人権の尊重についても社会的な関心が高まり、特にグローバルにビジネスを展開する企業において、自社・グループ会社だけでなく、諸国のサプライチェーンも含めた人権尊重への対応が求められるようになった。2011年3月に国連人権理事会で「ビジネスと人権に関する指導原則」が全会一致で支持された。この指導原則では、人権を保護する国家の義務を再確認するとともに、企業に対しても、企業活動及びバリューチェーンにおいて人権に関する諸権利を尊重する責任があることが明記され、①人権方針の策定<sup>9</sup>、②人権デュー・デリジェンス<sup>10</sup>の実施及び③救済メカニズムの構築<sup>11</sup>が提案された。その後、わが国政府も2020年10月に「『ビジネスと人権』に関する行動計画(2020-2025)」を策定し<sup>12</sup>、また2022年9月には「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」<sup>13</sup>を公表した。

企業活動における人権の尊重は、ESG要素のうちSocial(社会)の1つとしても重要である。例えば、従業員及び労働者の能力開発、安全衛生の向上だけでなく、ハラスメントや不当な差別への対応など、人権を尊重する取組みは人的資本への取組みでもある。また、DE&I(Diversity,Equity&Inclusion:多様性、公平性、包摂性)の推進についても、例えば女性管理職比率の向上といった取組みだけでなく、多様な人材が活躍できるための職場環境への取組み、多様性を尊重するインクルーシブな企業文化の醸成など、企業においても様々な形で取組みが始まっている。

さらに、ビジネスにおける人権の1つに「ジェンダー平等」がある。ジェンダー・ギャップ<sup>14</sup>とは、男女の性差によって生じる社会的・経済的格差を指し、ビジネスにおいては、男女間の賃金格差、雇用機会の不平等、中核人材への登用の不平等などが挙げられる。特に、企業役員への女性登用については近時世界的に進展しており、EUでは、社外取締役で40%以上か、すべての取締役で33%以上を少数派の性別にすることを義務付ける法案が2022年6月に合意され、域内の上場企業は2026年半ばまでに基準を満たす必要がある<sup>15</sup>。わが国においても、「女性版骨太の方針2023」において<sup>16</sup>、プライム市場上場会社には①2025年を

<sup>9</sup> 企業が人権を尊重する責任を果たすというコミットメントを企業方針として発信すること。

<sup>10</sup> 人権への悪影響や人権リスクを特定し、それらを予防・軽減するために必要な措置を取ること、及びその対処を検証し、公表する(説明責任を果たす)一連の流れをいう。

<sup>11</sup> 人権への悪影響を引き起こしたり、助長を確認した場合、企業は正当な手続きを通じた救済を提供する、またはそれに協力することを求められること。

<sup>12</sup> <https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/100104121.pdf>

<sup>13</sup> <https://www.meti.go.jp/press/2022/09/20220913003/20220913003-a.pdf>

<sup>14</sup> 世界経済フォーラムが発表した2023年の日本のジェンダー・ギャップ指数(GGI)の総合順位は、146か国中125位、特に「経済」分野の順位は146か国中123位となっている。

<sup>15</sup> 日本経済新聞電子版2022年6月8日。また、基準を達成できなかった企業はその理由と対策を公表しなければならない。

<sup>16</sup> 正式名称は「女性活躍・男女共同参画の重点方針2023」2023年6月13日。  
[https://www.gender.go.jp/policy/sokushin/pdf/sokushin/jyuten2023\\_honbun.pdf](https://www.gender.go.jp/policy/sokushin/pdf/sokushin/jyuten2023_honbun.pdf)

目途に、女性役員を1名以上選任するよう努めること、②2030年までに、女性役員の比率を30%とすることを目指すこと、③上記の目標を達成するための行動計画の策定を推奨することが示されている。また、機関投資家や議決権行使助言会社においても、ジェンダーに関する議決権行使基準は2023年以降厳格化されている。例えば、ISS（Institutional Shareholder Services）は、株主総会後の取締役会に女性取締役が1人もいない場合は、経営トップである取締役に原則として反対を推奨している<sup>17</sup>。このように、役員の女性登用は、企業にとって早急に対応すべき重大な課題となっている。

### 3. 人的資本経営の取組みに向けた視点

人的資本経営を実践していくには、「経営戦略と連動した人材戦略」と「人的資本の情報開示」の取組みが両輪となり、監査等委員会もこれらの取組みを監督、確認していく必要がある。以下では、「人材版伊藤レポート2.0<sup>18</sup>」や「人的資本可視化指針」を参考に、人的資本経営に向けた議論における視点や、開示における視点を紹介する。なお、詳細についてはこれらを参照いただきたい。

#### (1) 人材戦略の構築に向けて

中長期的な企業価値を向上させる「経営戦略と連動した人材戦略」の策定と実践に向けた議論を進めるために、社内にはどのような環境や体制等が必要となるか。以下は、社内の基盤・体制の確立のための取組み例である<sup>19</sup>。

- ① トップのコミットメント
- ② 取締役会・経営層レベルの議論
- ③ 従業員との対話
- ④ 部門間の連携
- ⑤ 人的資本指標のモニターと情報基盤の構築
- ⑥ バリューチェーンにおける取引先等との連携

①は、経営トップが人材戦略の策定や開示についてコミットするとともに、自ら積極的に発信・対話しているかを表す。経営者自らが人的資本経営に対する強固なリーダーシップを発揮することにより、他の役員や従業員の理解が深まり、人材戦略がより実効性をもって推進されることになる。また、その進捗や成果を戦略的に発信することは、投資家へのアピールにもつながる。

<sup>17</sup> ISS「2023年版日本向け議決権行使助言基準」2023年2月1日施行。

<sup>18</sup> 経済産業省「人的資本経営の実現に向けた検討会報告書～人材版伊藤レポート2.0～」2022年5月13日。[https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinteki\\_shihon/pdf/report2.0.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinteki_shihon/pdf/report2.0.pdf)

<sup>19</sup> 人的資本可視化指針 p32-34 参照。

②は、人的資本への投資や人材戦略などについて、取締役会等で報告を受けるだけでなく、また人事固有の議論にとどまるのではなく、取締役会や経営陣による十分な議論がなされているかを表す。また、人的資本への投資や人材戦略、関連する目標・指標を、明らかにされた自社のビジョン、経営方針・戦略等と相互に関連付けながら、一体となって議論を深めることが求められる（経営戦略と人材戦略の統合的ストーリーの検討）。

そのためには、人材戦略策定の前提となる経営戦略や目標等が十分に明確になっているか（全社的経営課題の抽出）、取締役会や経営陣で中長期的な課題や目標が議論され、自社の優先課題や対応方針、その進捗状況も含めて共有されることが必要になる。

③は、人材戦略の対象となる従業員との対話についてである。人的資本への投資や人材戦略及び関連する経営戦略やビジョンを含めて、従業員の理解や共感を深め、モチベーションを高めていくことにより、人材戦略の実効性が高まる（内なる可視化）。

このほか、④部門間の連携（全社的な組織対応）や、⑤各取組みの目標やその進捗をモニターする指標の設定（指標と目標の設定）、人的資本をはじめサステナビリティに関する正確なデータの集計・分析のための情報基盤の整備、⑥取引先等も含めた連携などが挙げられる。

その他の取組みとして、CHRO（Chief Human Resource Officer：最高人事責任者）を設置する企業も近年みられるようになった。CHROとは、経営陣の一員として人材戦略の策定と実行を担う責任者であり、従業員や投資家等との対話を主導する役割を担う役員である<sup>20</sup>。従業員の人事や人材戦略を担うため社内から起用するケースが多いが、人材戦略のスキルのある人材を社外から採用するケースもある（後述5.（4）②アンケート Q8-4を参照）。

監査等委員会は、上記の例を参考に、執行側がこれらの重要性を十分認識して取り組もうとしているかを改めて確認し、促していくことが有効であろう。

## （2）開示への視点

人的資本の可視化について、企業や経営者には以下の事項が期待されている<sup>21</sup>。

- ① 経営層・中核人材に関する方針、人材育成方針、人的資本に関する社内環境整備方針などについて、
- ② 自社が直面する重要なリスクと機会、長期的な業績や競争力と関連付けながら、
- ③ 目指すべき姿（目標）やモニタリングすべき指標を検討し、
- ④ 取締役・経営層レベルで密な議論を行った上で、自ら明瞭かつロジカルに説明する

また、開示に向けた視点としては、気候関連財務情報開示タスクフォース（以下「TCFD」という。）提言におけるの情報開示の4つの柱（ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目

<sup>20</sup> 人材版伊藤レポート 2.0 p12

<sup>21</sup> 人的資本可視化指針 p8



標)に沿った開示が、有価証券報告書のサステナビリティ情報記載欄にも採用されているため(後述4.(1)参照)、人的資本の場合にもこの4項目を検討することが基本となる。

さらに、具体的な開示事項の検討においては、①**自社固有の戦略やビジネスモデルに沿った独自性のある取組・指標・目標の開示**と、②**比較可能性の観点から開示が期待される事項**を意識することが求められている<sup>22</sup>。

監査等委員会は、人的資本情報の開示内容を確認する際には、これらの事項を参考にしていただきたい。

## 4. 有価証券報告書における人的資本情報の開示

### (1) 有価証券報告書における開示事項

2023年1月末日に公布された「企業内容等の開示に関する内閣府令(以下「開示府令」という。)」等の改正により、本年3月期より、有価証券報告書においてサステナビリティ情報の記載欄が設けられた。

有価証券報告書の第二部、第1【企業の概況】の5【従業員の状況】において、有報提出会社及びその連結子会社それぞれにおける「**管理職に占める女性労働者の割合**」、「**男性労働者の育児休業取得率**」、「**労働者の男女の賃金の差異**」の記載が規定された。ただし、女性活躍推進法その他の法律の規定による公表をしていない場合は除外される<sup>23</sup>。

また、第二部の第2【事業の状況】に2【サステナビリティに関する考え方及び取組】が追加され、「**ガバナンス**(サステナビリティ関連のリスク及び機会を監視し、及び管理するためのガバナンスの過程、統制及び手続をいう。)**及びリスク管理**(サステナビリティ関連のリスク及び機会を識別し、評価し、及び管理するための過程をいう。)」についての記載が求められる<sup>24</sup>。また、「**戦略**(短期、中期及び長期にわたり連結会社の経営方針・経営戦略等に影響を与える可能性があるサステナビリティ関連のリスク及び機会に対処するための取組をいう。)**並びに指標及び目標**(サステナビリティ関連のリスク及び機会に関する連結会社の実績を長期的に評価し、管理し、及び監視するために用いられる情報をいう。)」のうち、**重要なもの**について記載することとなった。

なお、上記にかかわらず、「人的資本(人材の多様性を含む。)」に関する戦略並びに指標及び目標」について、「**人材の多様性の確保を含む人材の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針**」を戦略において記載すること、当該「**記載した方針に関する指標の内容並びに当該指標を用いた目標及び実績**」を指標及び目標において記載することが追加された。

---

<sup>22</sup> 人的資本可視化指針 p16-18

<sup>23</sup> 企業内容等の開示に関する内閣府令第二号様式(記載上の注意)(29)d,e,f なお、常時雇用する労働者数が300人超の企業が公表の対象である(女性の職業生活における活躍の推進に関する法律第20条)。

<sup>24</sup> 同(記載上の注意)(30-2)a,b,c

## (2) 有価証券報告書における人的資本の開示分析

2022年7月から2023年6月末までに提出された公開会社の有価証券報告書3,858社における人的資本の記載について、当委員会の専門委員である関孝哉氏の調査・分析結果を紹介する。

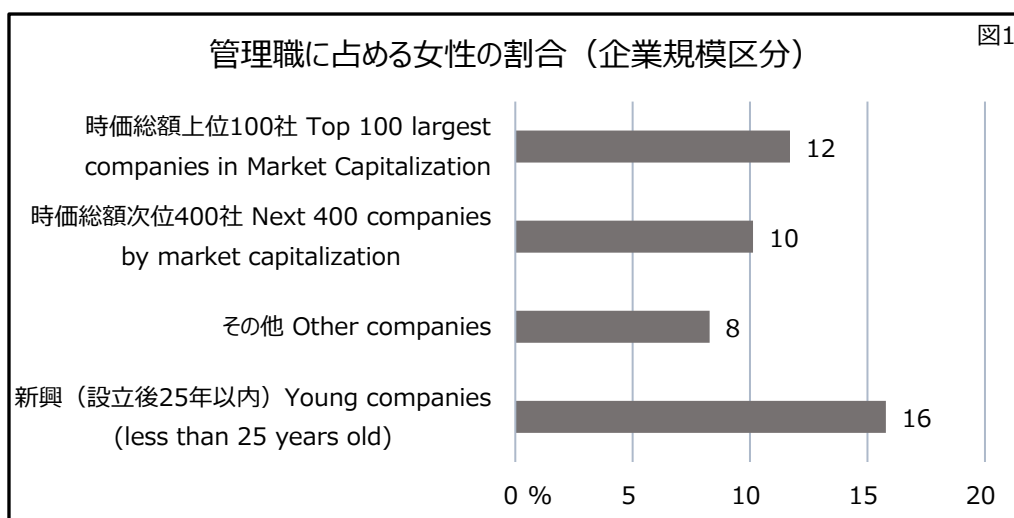
第二部、第1【企業の概況】の5【従業員の状況】より、**従業員の平均年齢**は41.1歳、**平均勤続年数**は12.1年であった（有効対象社数3,702社）。

「**管理職に占める女性労働者の割合**」は、平均で9.0%であった（有効対象社数1,316社）。また、「**労働者の男女の賃金の差異**」は、男性の賃金に対する女性の賃金の割合（%）は平均で66.8%であった（有効対象社数1,384社）。

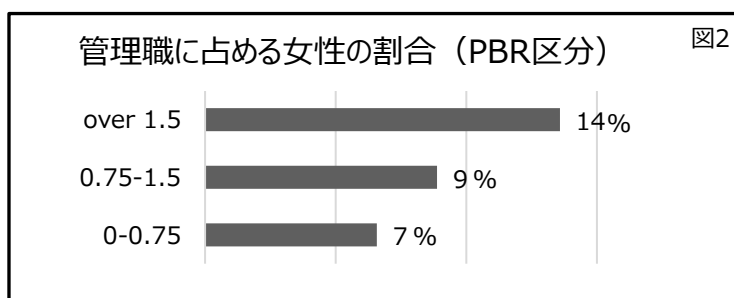
第二部、第2【事業の状況】の2【サステナビリティに関する考え方及び取組】より、**中途採用・経験者採用**に関する記述がある会社は772社（20.0%）、また**女性管理職の割合**に対する**目標設定**を説明した会社は、200社程度であった。

なお、「**男性労働者の育児休業取得率**」については、個人または企業により取得状況及び開示内容が千差万別であり比較が難しいと思料されるため、調査を省略している。

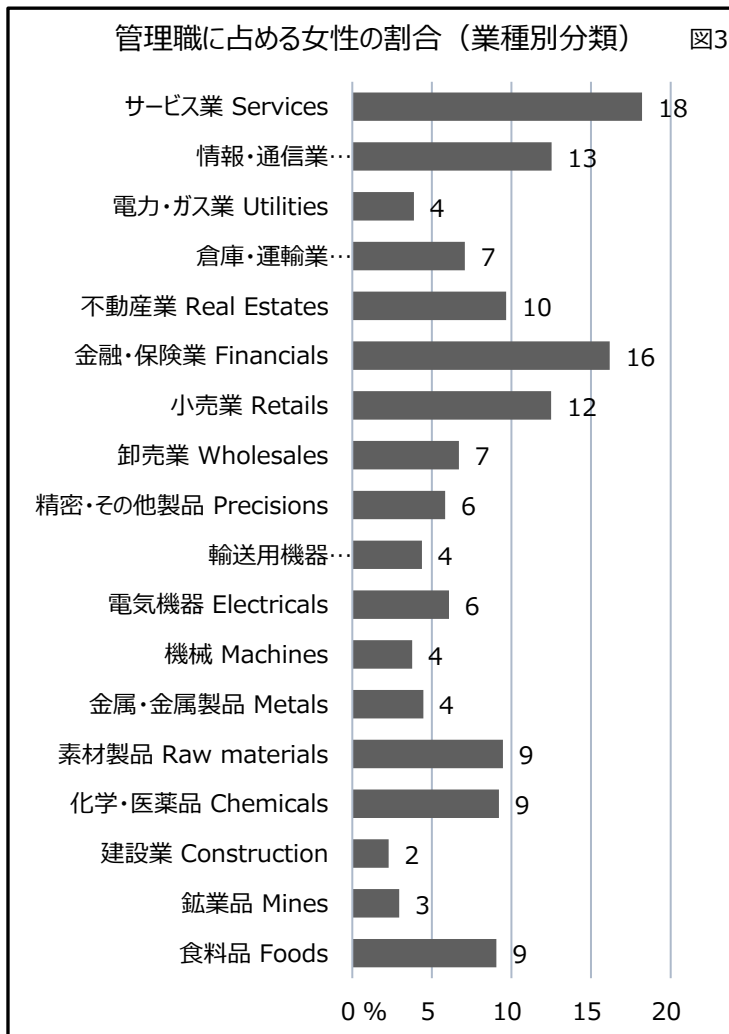
まず、「**管理職に占める女性労働者の割合**」について分析した。



企業規模区分で見ると、新興企業（設立後25年以内）では女性管理職の比率が16%と高いが、それ以外の区分では、企業規模（時価総額）の拡大とともに女性管理職の比率が高まっている（図1）。

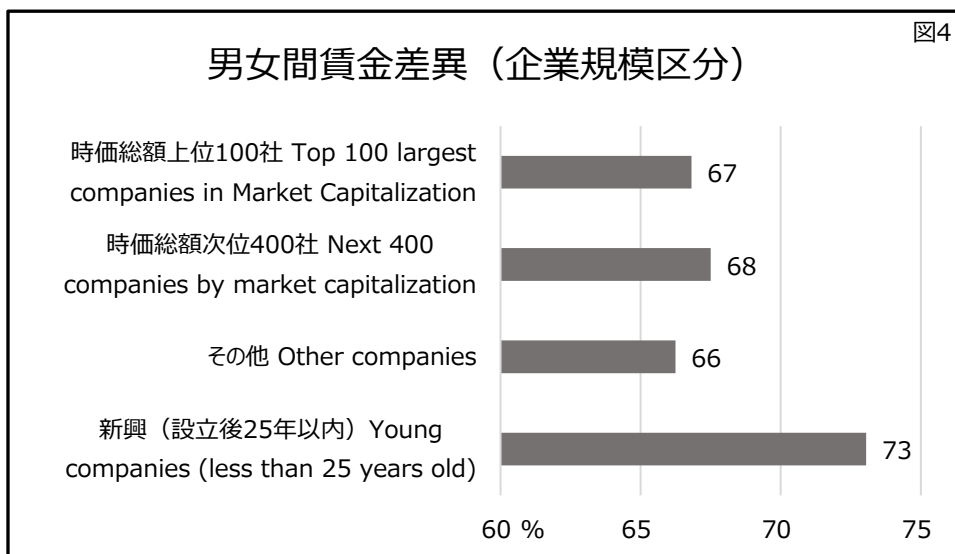


PBR区分で見ると、PBR（株価純資産倍率）が高い企業ほど、女性管理職の比率が高まっている（図2）。

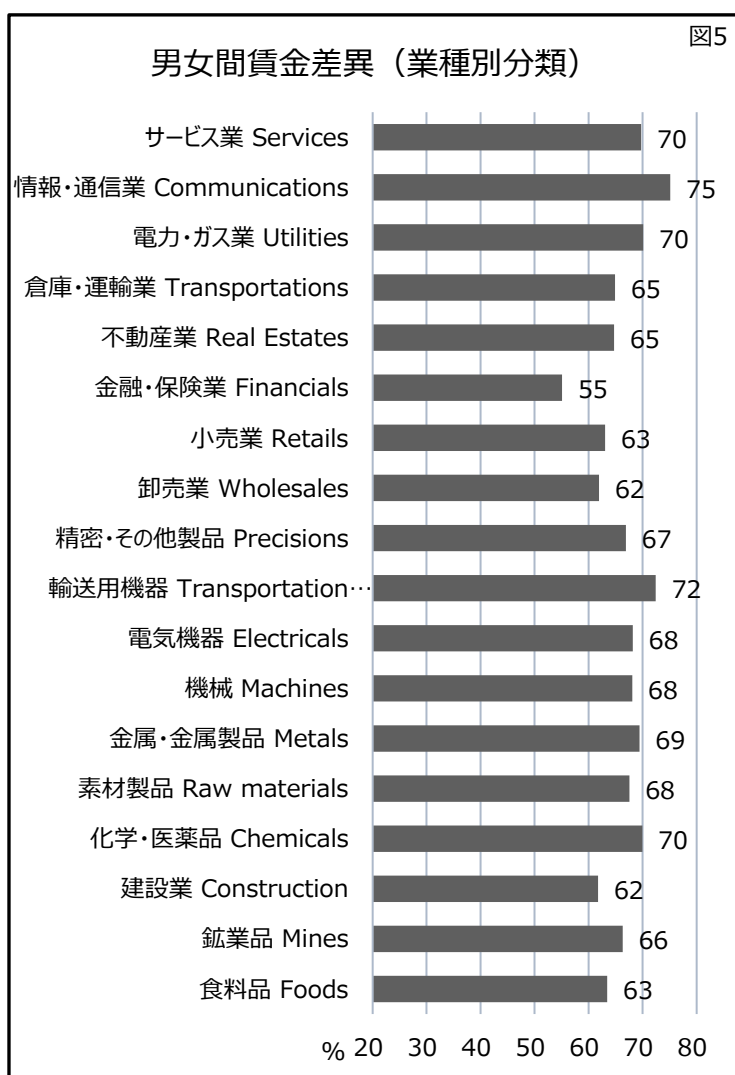


また、業種別分類でみると、女性管理職の割合が高いのはサービス業 18%、金融・保険業 16%、続いて情報・通信業 13%、小売業 12%であった（図 3）。これらの業種は、比較的女性が就労しやすく女性社員数も多いと思われるため、管理職への登用も一定程度進んでいると推測される。

一方、製造業では女性管理職割合の低さが目立つ（電気機器 6%、機械 4%、金属 4%、建設業 2%など）。製造業は、そもそも女性社員数が比較的少ない業種であり、アンケートの記述回答からも、これらの業種ではまずは女性社員を増やすことが課題である旨の回答が散見された。



「労働者の男女の賃金の差異」（男性の賃金に対する女性の賃金の割合を%で表示している）について企業規模区分でみると、新興企業は労働者の男女間賃金差異は 73%と比較的

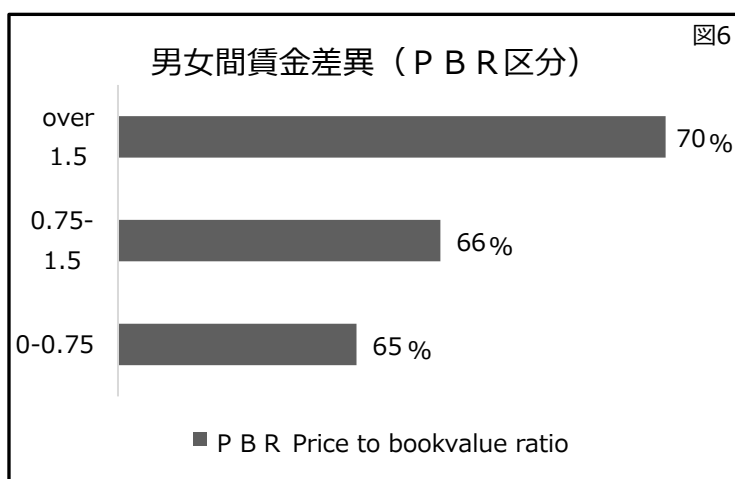


小さいが、それ以外の区分では 67%程度となっている（図 4）。

また、業種別分類でみると、概ねどの業種も、女性労働者の賃金は男性労働者の賃金の 60%～70%の範囲に収まっている（図 5）。特に差異が小さいのは、情報・通信業の 75%である。他方、金融業では、女性労働者の賃金は男性の賃金の 55%となり、差異が顕著である。

なお、PBR 区分でみると、PBR が高い企業ほど、男女間の賃金の差が小さくなっている（図 6）。

具体的な開示例については、金融庁から公表されている『記述情報の開示の好事例集 2022』 「2. 社会（人的資本、多様性 等）」の開示例を参照いただきたい<sup>25</sup>。ここでは、投資家・アナリストが期待する開示のポイントとして「独自性・・・と比較可能性・・・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」「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」などとコメントされている。

<sup>25</sup> <https://www.fsa.go.jp/news/r4/singi/20230324/20230324.html>

## 5. アンケートからみえる企業の状況

当委員会は、企業のサステナビリティへの取組みに関する前年度からの進捗状況や、特に人的資本に関する取組みの状況及び監査等委員会・監査委員会のサステナビリティへの関わり方について現状を把握し、参考となる事例を共有することを目的として、アンケート調査を実施することとした。第1回目の調査と同様に、TCFD提言の情報開示の枠組み「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」を参考に、企業が気候変動のみならずサステナビリティ全体の取組みとして検討するための視点として整理し、質問を構成した。そして、当協会会員の監査等委員会設置会社及び指名委員会等設置会社1,442社（2023年7月現在）を対象に、2023年7月10日から28日かけて「サステナビリティの取組みについてのアンケート調査（第2回）」を実施し、結果として557社（回答率38.6%）から回答を得た。

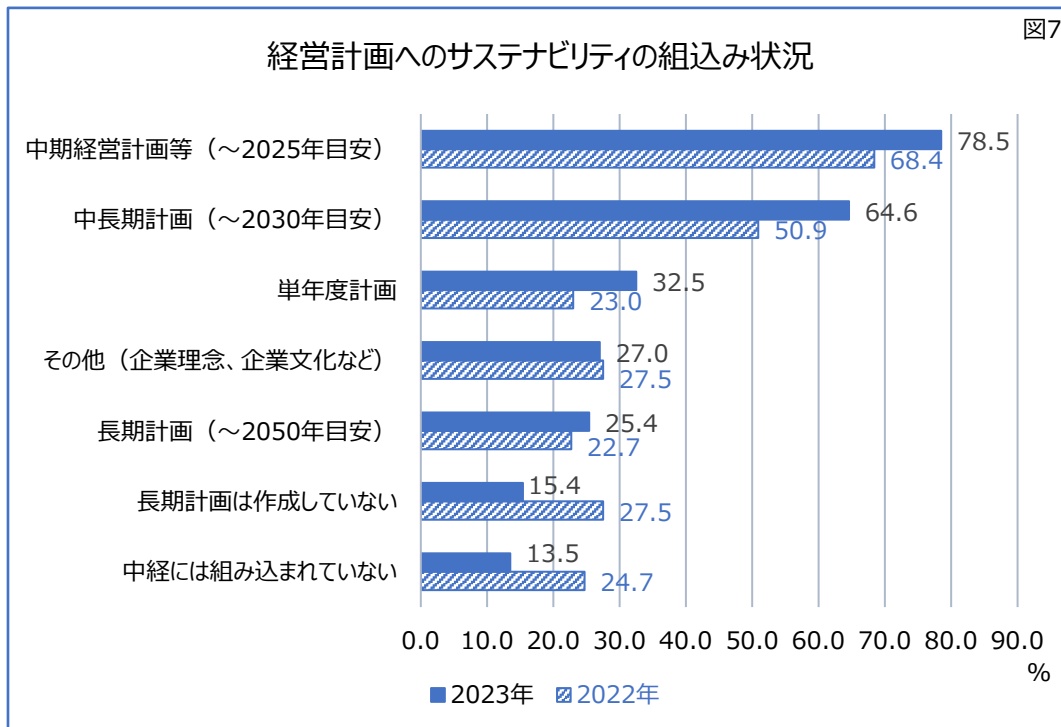
本調査では、前回調査と同様に、(1) サステナビリティ全般における執行側の取組み状況として、①経営戦略におけるサステナビリティ、②ガバナンスとの関係（サステナビリティ委員会等の設置状況など）、③取締役会でのサステナビリティの議論の状況、④取締役のサステナビリティのスキル及び(2) サステナビリティの開示状況について質問した。また、今回新たに(3) この1年間で進展したサステナビリティへの取組み及び(4) 人的資本に関する状況について質問した。最後に、(5) 監査等委員会の関与及び(6) 株主総会、株主との対話についても、前回調査から引き続き記述形式の質問を設けた。

以下では、プライム市場上場会社の回答結果（311社、総回答会社数の55.8%）を中心に、前回調査結果（プライム市場上場会社291社、総回答会社数の57.1%）と比較しながら紹介する。

### (1) サステナビリティ全般における執行側の取組み状況

#### ① 経営戦略におけるサステナビリティ

TCFD提言の2つ目の柱「戦略」から、気候変動などが自社のビジネスや財務状況、経営戦略に及ぼす影響の開示という点を踏まえて、サステナビリティの目標等が中長期経営計画に組み込まれているかについて質問した（Q1-1、Q1-2）。



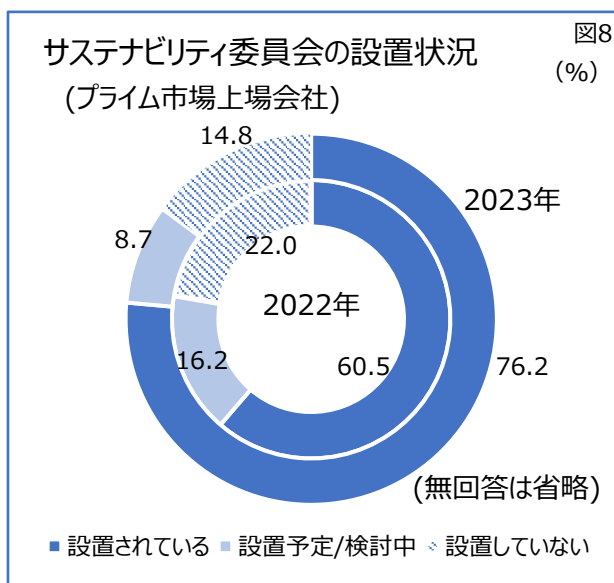
最も多いのは「中期経営計画等（2025年まで目安）」に組み込まれている会社の78.5%であり、前回から10.1ポイント増加した。次に、「中長期計画（2030年まで目安）」が13.7ポイント増加して64.6%、「単年度計画」も9.5ポイント増加して32.5%となった。他方、「中期経営計画には組み込まれていない」「長期計画は作成していない」会社はともに13～15%であり、前回から10ポイント以上減少した。

2030年までを目安とした目標・取組みが前年より一層進んだといえる。サステナビリティへの取組みは個別の事業での対応にとどまらず、経営戦略と一体化して進めることが求められる。次期計画作成までのタイムスパンによりまだ組み入れていない企業もあると思われるため、今後さらに経営計画への組み込みが進むと想定される。

## ② ガバナンスとの関係

### i サステナビリティ委員会等の設置状況

TCFD提言の1つ目の柱「ガバナンス」から、サステナビリティ課題に取り組む組織や役員の設置状況、またサステナビリティの課題・リスク把握、活動報告等が経営陣や取締役会に共有され、議論されているかなどを参考に、サステナビリティに関するガバナンスの状況について詳細に質問した。



いわゆるサステナビリティ委員会等を設置している会社は、プライム市場上場会社では 76.2%となり、前回から 15.7 ポイントと大きく増加した (Q2-1)。また、スタンダード市場上場会社でも 16.5 ポイント増加して 37.3%に達した。設置していない会社 (設置予定や検討中を除く) は 7.2 ポイント減少して 14.8%、スタンダード市場上場会社でも 14.5 ポイントと大きく減少して 49.4%と半数以下になった。

### ii サステナビリティ委員会等の運営状況

サステナビリティ委員会等の組織上の位置づけは、「取締役会の直下」が最も多く 54.1% (前回から 11.8 ポイント増加)、他方「経営会議等の直下」は 8.4 ポイント減少して 24.4% となり、サステナビリティ委員会等を取締役会の直轄として設置する会社が増加した (Q2-3)。サステナビリティを推進するうえで同委員会の重要性が意識されていることの表れといえるのではないかと。なお、「その他」の会社 (全体で 19.0%) の回答をみると、「代表取締役社長の直下」「リスクマネジメント委員会の直下」との回答が多数であった。

また、開催頻度については「年 3~4 回」が最も多く、8.3 ポイント増加して 41.1%となった。次に「年 1~2 回」が 36.6%であり、合計すると年間で 4 回までの会社が 77.7%となった (Q2-4)。

サステナビリティ委員会等の長は、前回同様「社長・会長」が 67.9%と大半を占めている (Q2-5)。最高サステナビリティ責任者 (CSuO) 等が長になっている会社は 8.9%にとどまった。

サステナビリティ委員会等の正規メンバーとしては、「会長・社長」及び「社内取締役」がともに約 8 割の会社で委員に就任しており、社内常勤の監査等委員の委員就任率は 25.6%となっている (Q2-6-1、Q2-6-3、Q2-6-5)。ただし、社内常勤の監査等委員はオブザーバーとしての参加も 26.8%と同程度の割合であり、合計すると 52.4%と半数以上の割合で何らかの形で参加している。なお、監査等委員も含む社外取締役の委員参加は 1 割程度 (オブザーバー参加を合わせても 2 割未満) と少数であった (Q2-6-4、Q2-6-6、Q2-6-8)。

### iii 最高サステナビリティ責任者の設置状況

最高サステナビリティ責任者 (Chief Sustainability Officer : CSO または CSuO) など、サステナビリティ関連業務を統括する役員 (取締役または執行役 (員)) が設置されているか

については、プライム市場上場会社では「設置されている」会社が 50.8%にのぼり、前回 (36.1%) から 14.7 ポイント増加した (Q2-2)。また、スタンダード市場上場会社でも 7.6 ポイント増加して 22.2%となった。

### ③ 取締役会でのサステナビリティの議論の状況

取締役会のアジェンダにサステナビリティに関する議題が含まれていることがあるかについては、85.2%の会社が「ある」と回答し、前回から 11.3 ポイント増加した (Q3-1)。スタンダード市場上場会社においても、11.7 ポイント増加して 51.3%と過半数に達した。

また、サステナビリティに関する議題が取締役に上程される頻度については、最も多いのは前回同様「年に 1、2 回程度」の 47.5%であるが、「四半期に 1 回程度」は 7.4 ポイント増加して 32.1%となり、取締役会に上程される頻度はやや増えてきている (Q3-2)。

次に、取締役会で決議または報告されるサステナビリティに関する議題の内容についても質問した (Q3-3-1。複数選択可)。選択肢では「指標 (KPI) の策定、実績の報告」「報告書など開示資料」がそれぞれ 60%以上にのぼった (前回調査ではそれぞれ約 50%)。その次に「サステナビリティ委員会等の会議の状況報告」55.8%、「マテリアリティの特定や評価等について」49.1%、「サステナビリティに関する個別のプロジェクトの進捗、報告」が 43.4%で続いた。前回調査と回答傾向は変わらないが、それぞれ数ポイントずつ増加した。

また、取締役会の議題の内容及びそれらに対する監査等委員会の意見について、具体的な記述回答例を紹介する。

#### 取締役会におけるサステナビリティの議題の内容 (Q3-3-2)

- ▶ サステナビリティに関する基本方針の策定 (回答多数)
- ▶ サステナビリティ委員会の設立、役割と構成について
- ▶ サステナビリティ関連の規程類の制定について
- ▶ 人権方針の策定について
- ▶ TCFD 提言に準拠した気候関連財務情報の開示内容や開示スケジュール、GHG 排出量算定情報の開示内容について。
- ▶ 有価証券報告書のサステナビリティに関する考え方や取組み内容、指標・目標などの記載内容の確認。
- ▶ サステナビリティの取組みに関するロードマップの報告。
- ▶ 外部機関による ESG スコアの状況に関する報告。
- ▶ サステナビリティ推進活動による当社グループファン獲得及びビジネスチャンス創出について。
- ▶ サステナビリティ方針、企業リスクのまとめ、中期経営計画のポートフォリオの進捗状況。
- ▶ サステナビリティ推進に係る計画を含めた経営計画について決議するとともに、その進捗状況について四半期毎に報告。



#### (Q3-3-2) つづき

- 年度ごとに「マテリアリティ表」を更新し、主要な取り組みや管理項目・KPIを設定している。また、利害関係者のニーズと期待を年度ごとに設定し、対応を設定している。
- 中期経営計画におけるサステナビリティに関する取り組み、「循環型社会移行」「カーボンニュートラル」に関するリスク、「GX とカーボンニュートラル」に関するKPI策定と評価。

#### 監査等委員会としての意見（取締役としての意見も含む）（Q3-3-3）

- CO2 排出削減の状況については投資家との対話を充実する必要がある。
- サステナビリティへの取り組みは、単に情報開示に留まることなく経営及び事業とも整合性が取れた実態を伴った活動であるべき。
- マテリアリティは今後もブラッシュアップが必要であり、その際は取締役会でも事前に充分議論することが望ましい。
- 取締役会で深度ある議論ができるように対応を急ぐように意見を述べている。
- ダイバーシティの一環としての外国人役員の登用に関する意見や、より実効的なKPIの選定など。
- サステナビリティ委員会活動等の定期的な取締役会への報告を求める。
- 対外的にわかりやすい情報開示の更なる充実が期待される。
- 株主との会話を通じ、サステナビリティに関する開示内容も順次進化させていく必要がある。
- サステナビリティに関する重要テーマや取組状況を社員の末端に至るまで浸透させるように、運用面でも注力が必要である。
- サステナビリティの取組については取締役会の統括的管理が必要との意見を度々発信している。
- 非財務 KPI を達成するための執行体制を確立すること、非財務情報に関する感度を高めること。

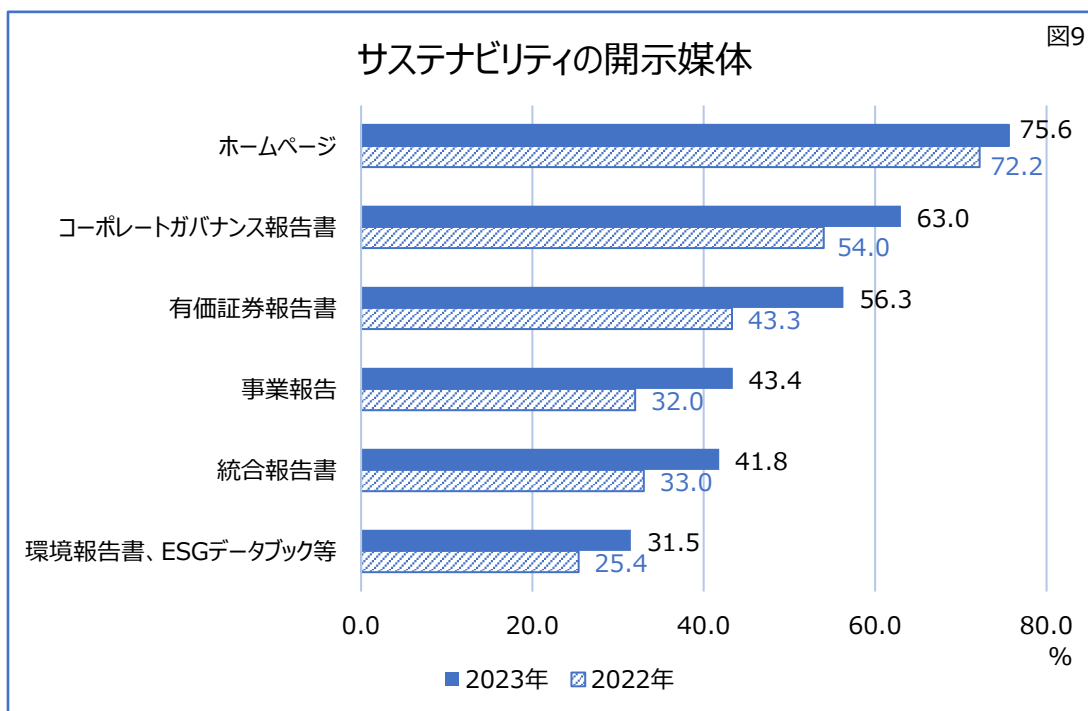
#### ④ 取締役のサステナビリティのスキル

取締役の選任や候補者の検討において、ESG やサステナビリティに関わるスキルを考慮している会社は 17.0 ポイント増加して 56.9%と過半数になり、スタンダード市場上場会社においても 8.6 ポイント増加して 25.3%と 4 分の 1 を占めた (Q4-1)。また、開示されている取締役のスキル・マトリックスに ESG やサステナビリティの項目が設定されている会社は 11.5 ポイント増加して 56.9%、スタンダード市場上場会社でも 8.1 ポイント増加して 23.4%になった (Q4-2)。

## (2) サステナビリティの開示状況

### ① 開示媒体

サステナビリティ情報についてどの媒体（親会社のものも含む）で開示しているかについて質問した（Q5-1）。



最も多い「ホームページ」は前回と同水準の75.6%であるが、「コーポレートガバナンス報告書」（以下「CG 報告書」という）は9.0ポイント増加して63.0%、「有価証券報告書」は13.0ポイントと大幅増加して56.3%と過半数に達した（Q5-1-1）。また、今年から新たに開示した媒体は、開示府令の改正があった「有価証券報告書」が最も多く26.4%であった（Q5-1-2）。ホームページは各社で自由度の高い設計が可能であるため開示媒体として選ばれているが、他方、CG 報告書はCGCの補充原則へのコンプライまたはエクスプレインがあること、有価証券報告書は開示府令の改正により記載が求められることから、法令上の規定として開示が求められている。

### ② CG 報告書での理由説明

CG 報告書において、サステナビリティの補充原則について実施しない理由を記載している項目（エクスプレイン）があるかについて質問したところ、「該当なし」が、11.8ポイント増加して69.5%となり、約7割の会社で実施（コンプライ）されている（Q5-2）。なお、エクスプレインしている項目としては、前回最も多かった「気候変動に係る分析や開示の充実（補充原則3-1③）」が11.3ポイント減少して14.5%となった。気候変動については、TCFD 提言の開示の枠組みなどが先行して公表されていたことから、対応がより一層進んだものと思われる。今回調査では「中核人材の登用における多様性の確保（補充原則2-4①）」

が最も多く 16.4%となったが、前回からは 3.5 ポイント減少した。3 番目に、「人的資本・知的財産への投資（補充原則 3-1③）」10.6%（4.5 ポイント減少）となり、いずれの補充原則も 2 割未満にまで減少した。

### (3) この 1 年間で進展したサステナビリティの取組み

昨年度から現在にかけて、グループ会社も含めたサステナビリティの取組みや目標・実績などにおいて、新たな取組みや特に進展した事項について質問した（Q3-4）。

代表的な回答は「サステナビリティ委員会の設立」「サステナビリティ基本方針の策定」「初の女性取締役選任」「TCFD 提言に基づく開示の充実」「有価証券報告書での開示」「中期経営計画におけるサステナビリティ指標の開示」などであった。このほか「マテリアリティの見直し・更新、開示」のように、目標等を見直したケースも多くみられた。

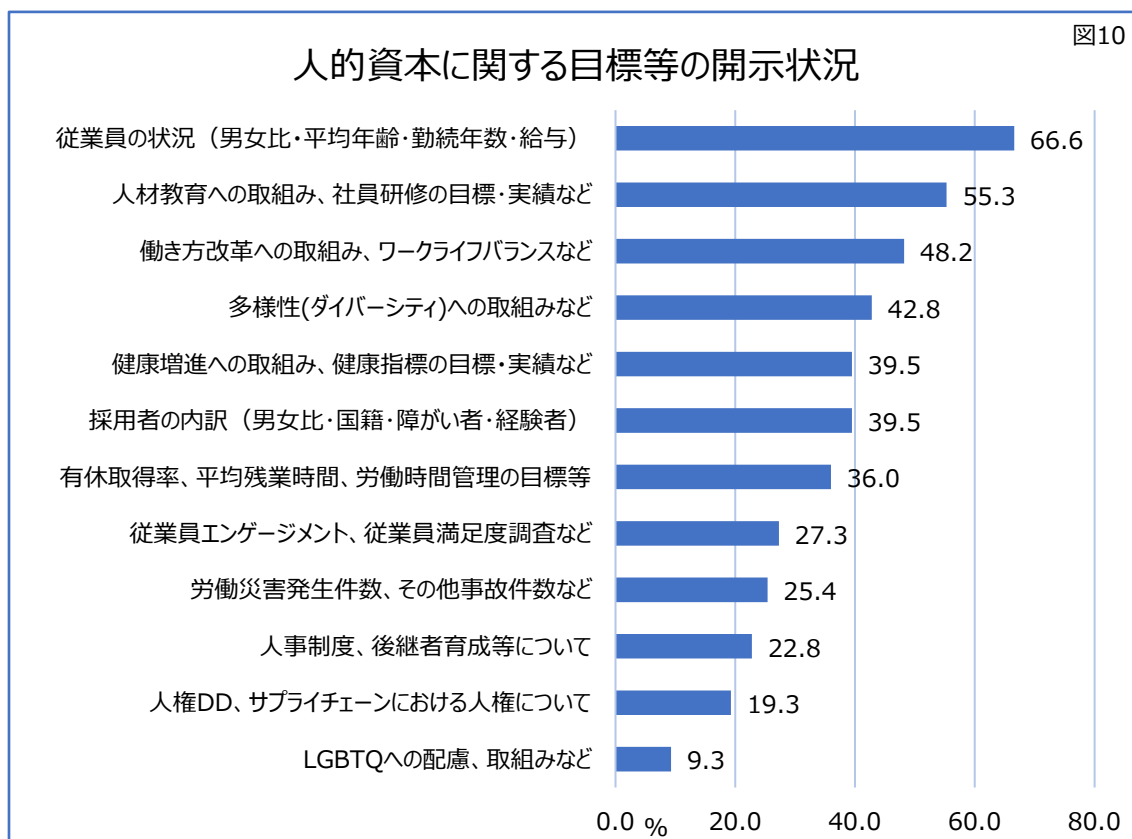
#### サステナビリティの新たな取組みや特に進展した事項の内容（Q3-4）

- 2023 年からの中期経営計画の策定にあたり、サステナビリティ重点項目を全面的に見直して 9 項目に整理し、その内 3 項目を最注力課題として位置付けている。
- 2030 年までの中長期経営ビジョンをサステナビリティ経営の観点で整理し開示に繋げた。また、リスクと課題を明確にしたことを踏まえ、次期中計（2024 年～2026 年）策定時に対応策等を検討する。
- CO2 削減目標を 2030 年から 2025 年に繰り上げた。
- 健康経営優良法人（大規模法人部門）2023 に認定された。
- ダイバーシティ推進については従来力を入れていたが、今年は特にジェンダー・ギャップ解消へ向けて、専任担当者の任命、CEO からのステートメントの社内向け発信、内部的な数値目標の設定などの進展があった。
- 社長が国内外の事業所を回って、サステナビリティ・ディスカッションを開催。意識を高める活動、社員からの提案、アイデアを拾うなどの活動をしている。
- 指名委員会等設置会社へ移行したことを踏まえ、女性比率目標の設定を単体とすること（海外は既に 40%超を達成済み）、対象に執行役を含めること等を議論の上、決議している。
- 社員の働く環境の改善や、工場作業者の教育方法が進化してきた。また、DX への取組開始により、仕事の重複や無駄な作業の排除等により、生産性の向上が更に進む兆しが見え始めた。
- 従業員エンゲージメントの強化。エンゲージメントのワールドワイドでの実施と業界平均以上のスコアの達成に向けた取組みを実施。

#### (4) 人的資本に関する状況

##### ① 人的資本の KPI の開示状況と監査

開示府令の改正により、有価証券報告書の「従業員の状況」の記載事項として、「管理職に占める女性労働者の割合」、「男性労働者の育児休業取得率」、「労働者の男女の賃金の差異」を記載することが義務付けられたが（前述 4. 参照）、そのほかに開示している人的資本に関する目標（KPI）などがあるか、有価証券報告書以外の開示媒体での開示も含めて質問した（Q8-1）。



最も多いのは「従業員の状況（男女比率、平均年齢、平均勤続年数、平均給与など）」が 66.6%、次に「人材教育への取組み、社員研修の内容・目標・実績など」が 55.3%、「働き方改革への取組み（多様な働き方、ワークライフバランスなど）」が 48.2%と続いた。

選択肢以外の KPI として、記述回答では「離職率」「育児休業からの復職率」「グローバル中核人材数」「DX・IT 基幹人材数」「中途採用管理職の比率」などが挙げられた。

次に、人的資本に関する取組みや目標（KPI）などについて、監査等委員会は現在どのような確認や監査を行っているかについて質問した（Q8-2）。

既実施している活動として最も多いのは、「取締役会や経営会議等での議論、報告等での確認」が 77.5%、「人事部門の役職員へのヒアリング等」が 55.0%となり、会議の場やヒアリングを通じた確認が上位にのぼった。続いて、「開示の記載内容の適切性、実態との齟齬

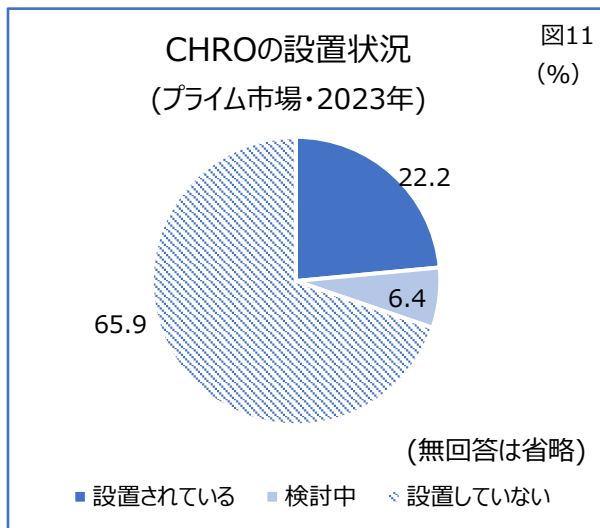
の確認など」が 50.5%となり、開示内容の確認の実施は約半数であった (Q8-2-1)。

また、これから実施する予定の活動として比較的多かったものは、「開示の根拠資料の閲覧等」が 13.5%と比較的多く、開示内容の適切性についてより深度のある監査を行う必要性を感じている方が多いことがうかがえる (Q8-2-2)。

#### 人的資本の取組みについての確認・監査 (Q8-2-3)

- 各種委員会のモニタリングに加え、取締役、執行役員等部門責任者のインタビュー及び重要子会社の社長へのインタビューも実施し、グループ全体の人的資本に係る施策の展開状況を確認している。
- グループ各社の従業員数と性別及び職種別の性別構成を毎月把握している。
- 従業員エンゲージメントを高めるための取り組み状況の確認。
- 平均勤続月数の向上のための取組みの確認。
- 人事制度の変更が、現在及び今後の事業環境にふさわしいものであるかの検討。人財育成、人財開発に対する取組みが適切であるかの検討。
- 重点監査項目の大項目に『人的資本経営の強化』があり、その中で『目指すべき人財ポートフォリオの構築状況』を中項目、『戦略と連動した人財の最適配置、採用・確保、育成状況等』を小項目としている。

## ② CHRO の設置状況



最高人事責任者 (Chief Human Resource Officer : CHRO) という、人的資本についての担当役員 (取締役または執行役 (員)) が設置されているかについては、「設置されている」が 22.2%にのぼった (Q8-3)。人的資本経営を進めるうえで重要な役職と考えられるため、今後増加することが予想される。なお、検討中及び無回答を除いた「設置していない」は 65.9%であった。

また、CHRO の経歴は、「社内出身者」が 81.2%と大多数であったが、「CHRO 選任のために社外から採用」も少数ながら 11.6%あった (Q8-4)。

CHRO の役割や取組みについて以下紹介する。

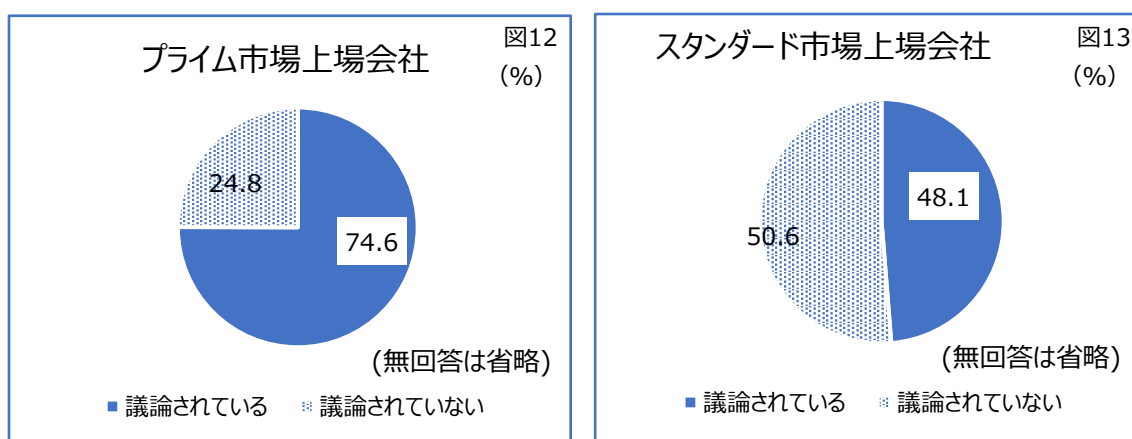
#### CHRO の役割や取組みについて (Q8-5)

- 経営戦略の実現に向け、人財戦略やその実行上の課題、具体的施策について方針を策定し、経営会議・取締役会に定期的に提示し、議論を主導する。また、経営陣を含め、人財育成や人財投資に各組織が主体的に取り組む組織文化を醸成する。
- 子会社も含めたグローバルな HR 部門のレポートラインを CHRO に一本化した。
- 人材戦略委員会を設置しており、人事部統括である取締役が委員長となって、人材戦略について立案・実施している。
- 社員が事業活動を通じて成長し、働く喜びを得られる企業グループであり続けるように企業文化、人事制度、職場環境を整えることが「人的資本投資」であり、CHRO は「人的資本投資」の効果・効率性を高める役割を担うもの。

### ③ 取締役の女性割合の増加への議論

前述のとおりプライム市場上場会社には、2025 年を目途に女性役員 1 名以上の選任が努力義務とされていることから、取締役の選任や候補者の検討において女性の割合の増加に向けた議論がされているかを今回質問した (Q4-3-1)。

取締役の女性割合増加への議論の状況 (2023 年)



プライム市場上場会社では 74.6%と 4 分の 3 にのぼり、スタンダード市場上場会社においても 48.1%と半数近くに達しており、女性取締役増加への課題意識の高さがうかがえる。既に女性の取締役が 1 名以上選任されている会社では特段の議論はされていないという回答も散見されたが、さらなる増加に向けて検討を進めているという回答も一定数みられた。また、将来的には社内者からの選任を進めるべきとの意見も目立った。

#### 取締役の女性割合増加への議論の内容（Q4-3-2）

- 管理職の女性割合の目標設定、社内役員候補者のプールである管理職層から女性の登用を促進することが必要。内部昇格を計画的に進めるべき。
- 現状は取締役7名中1名が女性だが、2025年に2名、2030年までに3名にする方向性を議論している。
- 女性割合増加に向けた課題等について、女性社外役員と女性役職者等との懇談会、意見交換を実施した。
- 社外からの登用ではなく、社内からの昇格者で有能な人材を確保する視点が重要との意見で取締役会内は概ね一致している。
- 社外の外国人女性が新たに取締役に加わった。
- 取締役に限らず、全体的に女性社員の採用を増やしていく必要がある。
- 2024年3月期の女性管理職比率30%を目標としている。取締役選任における女性割合についても常に議論しており、女性取締役選任の際には、女性活躍をはじめとした働き方改革に対しても貢献頂ける方を選任している。
- 当社はメーカーで力仕事もあるため従来男性社員が多かったが、現在設備を更新しできる限り無人化を推進しつつあり、2025年までに1名女性取締役を選任したい。
- 社内出身の役員（執行役員を含む）登用に向け、女性の活躍推進、とりわけ管理職の登用について、人材育成方針として議論している。

#### ④ 役員報酬への反映

人的資本に関する目標等（KPI）が役員報酬に反映されているかについては、「反映されている」会社はプライム市場上場会社でもわずか12.5%であり、予定・検討中を除いた「特にない」会社は69.8%（全体では75.0%）にのぼった（Q8-6）。

#### ⑤ 取締役会における人的資本の議論

人材戦略に関して、採用計画や人員配置といった従来の枠を超えて、サステナビリティや中長期的な事業戦略と関連付けた議論が取締役会において行われているかについて質問した（Q8-7-1）。「議論されている」会社は、プライム市場上場会社で41.2%にのぼり、スタンダード市場上場会社やグロース市場上場会社においても25～28%程あった。

なお、人的資本についてどのような会議や組織で議論されているかについては、「取締役会」と「経営会議等」がそれぞれ61%で並んでおり（Q8-9）、うち3分の2が両者を重複回答している。次に、「人事に関する会議・組織など」が47.3%、「サステナビリティ委員会」は38.9%であった。このほか、記述回答では「指名報酬委員会」「人事委員会」などが挙げられた。

人的資本について取締役会で議論している会社が 6 割、さらに中長期的な経営戦略等と関連した議論がなされている会社が 4 割となり、既に半数近くの会社ではサステナビリティとしての人材戦略の議論が取締役会でなされている。

取締役会での議論はなくとも経営会議や執行役員会議などで議論されているという回答も多くみられたが、社内者だけの会議に限らず、社外者も含めて取締役会で多角的・客観的な議論がなされることは重要である。「サステナビリティ委員会の活動状況を定期的に取り締役に報告させることで、社外取締役による適切な監視・関与の機会を作っている。」との回答のとおり、社外取締役が関与できる場が求められている。社内会議をステップとして、今後は取締役会でも人的資本について議論する会社が増加していくことが期待される。

#### 取締役会における人的資本の議論の内容 (Q8-7-2)

- 近年導入した新人事制度の運用状況について年 1 回報告されており、女性活躍を含む様々な人事運営上の課題について議論している。サステナブル長期目標にもなっている女性活躍について、年 1 回以上は関連する議題が上程されている。
- グループ経営ビジョン「変革 2027」を実現するために事業戦略と関連付けて新たな組織の在り方、制度改正、採用などの人材戦略に関する議論を定期的実施。
- グループ人事改革（経営環境変化を踏まえた目指すべき人材構成と検討課題）。
- パーパス・経営理念・ミッション・経営戦略と連動した人事戦略（人的資本経営）の方針や具体的な取組み・進捗状況等について。
- 人的資本強化に向けて部門横断組織を立ち上げ、経営戦略・ブランド戦略と人材戦略の連動、人材の現状とあるべき姿のギャップの定量把握等を行っており、その取組状況等は取締役会に報告され、議論されている。
- 中期経営計画に人材戦略を組み込み、足元の人材と将来の人材の GAP について議論し、採用・育成計画と連動させるかを議論している。

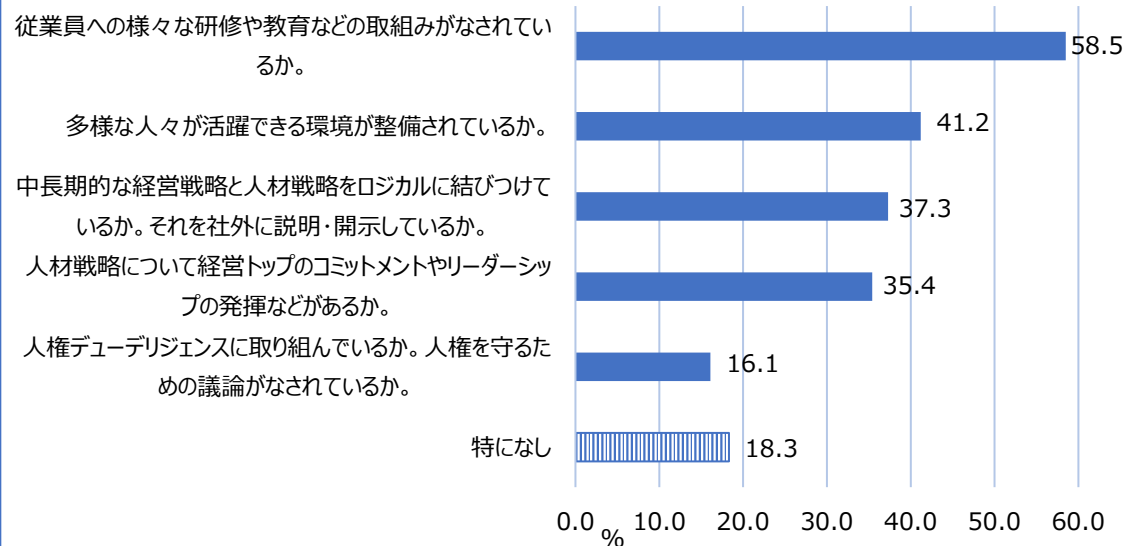
#### ⑥ 監査等委員会の人的資本経営への監査の視点

前述 3. では人的資本経営への議論や取組みの視点を紹介したが、監査等委員もそのような視点から確認したり、執行側に対して指摘や意見を述べたことがあるかについて質問した (Q8-8-1)。



監査等委員会の人的資本経営への確認・意見の視点

図14



最も多かった項目は「従業員への様々な研修や教育などの取組みがなされているか。」の58.5%だが、これは通常の監査の一環として確認しやすい項目であるため、比較的多くの回答が集まったと思われる。

人的資本経営を推進するうえで特に基盤となるのは、「中長期的な経営戦略と人材戦略をロジカルに結びつけているか。それを社外に訴求、開示、説明しているか。」及び「人材戦略について経営トップのコミットメントがあるか。人材戦略についてトップによる積極的な発信やリーダーシップの発揮などがあるか。」である。現状いずれも4割未満となっているが、監査等委員会はこれらの重要性について積極的に意見することで、執行側の理解と行動を促していく必要があるのではないだろうか。

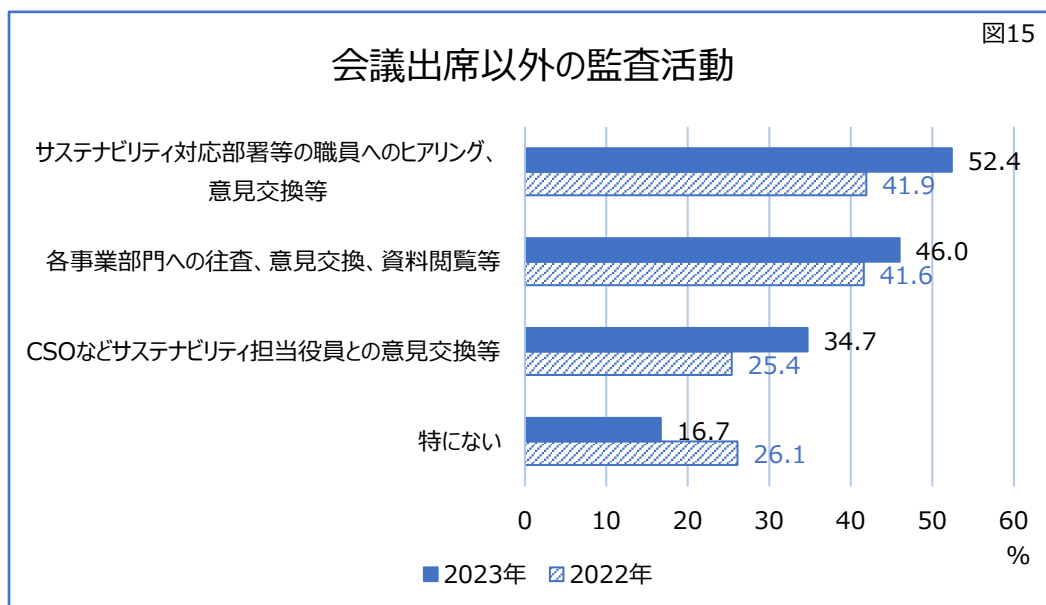
#### 監査等委員会の人的資本経営への確認・意見の視点 (Q8-8-2)

- 次世代、次々世代の経営人材をどの様に確保して育成していくか、検討して実行に移すことが重要である旨を取締役会ほかで意見している。
- 「新卒者や中途入社者の配置部署・育成環境の整備に配慮すべきであること」「社員面談実施の推奨」「社員のモチベーションアップのための施策」等の施策の検討を提言している。
- 社外取締役から、LGBTQ 等への取組み及びそれらを社外に伝えられているか人事部担当執行役員に質問した。
- 中長期人事戦略策定の必要性について執行部門と意見交換し、23年度の重点課題となった。
- 中期経営計画に含まれる人的資本の取組みが動き出しており、具体的な数値が出ているのかを見ていく必要がある。

## (5) 監査等委員会の関与

### ① サステナビリティについての監査活動

取締役会や各種会議への出席以外に、監査等委員がサステナビリティについてどのような監査活動を行っているかについて質問した（Q7-1）。



「サステナビリティ対応部署等の職員へのヒアリング、意見交換等」は10.5ポイント増加して52.4%となり、他方、監査活動は「特にない」は9.4ポイント減少して16.7%となった。

このほか記述回答では、サステナビリティ委員会の議事録の確認、各担当部門における取組みについて確認、内部監査部門の監査結果の確認も挙げられた。また、代表取締役とのミーティングでの意見交換をはじめ、関係者とコミュニケーションをとっていく姿勢が多数みられた。

### ② 重点監査項目の設定

重点監査項目にサステナビリティに関する課題を「設定している」会社は、11.5ポイント増加して42.1%となった（Q7-2-1）。設定している会社の主な回答を紹介する。

#### サステナビリティに関する重点監査項目（Q7-2-2）

- GHG 排出量削減、カーボンニュートラル実現に向けた取組み、GX の推進について
- グリーンビジネスの展開、循環型ビジネスの拡大について
- 多様な人材の活用と育成、女性従業員の活躍促進の取組み状況について
- 導入期であるサステナビリティアクションロードマップ推進に向けての取組み状況の監視検証
- ESG を含む外部環境変化や不確実性への対応体制及び対応の柔軟性・迅速性
- サステナビリティ推進体制の整備・運用状況のモニタリングを行い、サステナビリティに関する開示の適切性について検証を行う。
- 中期経営計画における重点施策への対応状況を挙げており、サステナビリティ経営推進を念頭においた地球環境問題、人的資本、DX 推進、ガバナンス向上を監査項目に含めている。
- 中期計画のうち、最注力項目（①脱炭素社会の実現、②地域との共栄、③多様な人材の活躍）を中心に PDCA サイクルの実践と具体的な取組状況を中心に監査を行う。
- 及び内部監査部門と連携し、TCFD、SDGs 等に関する計画・進捗・開示内容等の適切な管理状況を検証・評価する。

#### ③ サステナビリティ推進への課題

サステナビリティを推進していくうえで、社内で解決すべきと考える課題について質問した（Q7-3）。主な回答として、前回調査と同様に「執行側の課題意識が不十分」「社内の体制が不十分」「従業員までサステナビリティ意識が浸透しきれていない」「取組みが事業戦略や事業活動等に十分に反映されていない」などが多数であった。また、サステナビリティ推進への体制や目標設定がスタートしたばかりであり、今後の取組状況等を検証していく、課題認識はこれからの議論となる旨の回答も多数みられた。

他方、「CO2 排出量目標の 60%削減に対し 57%を達成した」「サステナビリティの取組みが業績に表れている」など、設定した目標を達成している会社もあり、ここでも取組みの進展がうかがえた。以下に具体的な課題についての回答を紹介する。

#### サステナビリティに関する社内の課題（Q7-3）

- 課題は多いが、知識不足と人員不足のため、推進活動に時間を要する。
- 全従業員での思想の共有と理解を深めることが課題。全社的なサステナビリティ推進マインド、社員の参画意識の醸成が必要。
- 社員一人ひとりが共感・納得してサステナビリティ関連目標に取り組めるよう、経営陣からの情報発信や、研修等の機会の創出が必要。
- 関連する各種事項が定められ、目標が設定されているが、具体化のための実施計画及びその評価の仕組み等の構築並びに推進は、今後の課題となっている。
- サステナビリティへの対応が、社会的課題の解決のみならず、経営におけるリスクでもあり、機会創出でもあるという認識をさらに深めていく必要がある。
- 環境や社会に関わる課題は事業継続のリスクとなる一方でビジネスチャンスともなることから、リスクと機会を表裏一体とした検討が適切と考えられるが、これらが別の会議体に分担されており、検討スキームの見直しが必要である。
- 特定したマテリアリティと経営戦略、中期経営計画とのリンクが不十分であり、今一度整理が必要である。
- サステナビリティの取組みが当社事業活動結果（業績）に表れているが、そのことを社外へアピールする工夫が足りていない。
- 依然として、海外も含め子会社への取組みが弱いように感じられる。
- 海外の子会社への展開について、グローバル事業推進セクションに対して取り組み強化を依頼しており、海外事業に対する展開とともに、どう監査していくかが課題。

#### ④ 監査等委員会での議論

サステナビリティに関して監査等委員会においてどのような議論を行っているかについて質問した（Q7-4）。

「現時点で具体的な議論は行っていない」との回答が多数であったが、このほか、「サステナビリティに特化した議論は行っておらず、他の監査の一環としてサステナビリティについても議論している」との回答や、「常勤監査等委員がサステナビリティ委員会にオブザーバー出席しており、監査等委員会において、サステナビリティ委員会の活動状況等について非常勤監査等委員と情報共有を図っている。」といった回答も代表的なものであった。以下に具体的な議論についての回答を紹介する。

## サステナビリティに関する監査等委員会での議論（Q7-4）

### 【情報共有】

- サステナビリティ推進室である経営企画部の担当執行役のほか、5つの重点戦略の取組みを担当する執行役等から報告を聴取して、その取組み・開示の推進状況や課題について、議論を行っている。
- ESG経営推進委員会及びその傘下のリスク管理委員会、コンプライアンス委員会、人権・D&I委員会に参加し、その議論の状況を監査等委員会で報告し、課題認識について議論している。
- サステナビリティ委員会の討議資料を入手して、TCFD情報開示、人的資本経営、従業員エンゲージメント、人権DDへの取組状況等について議論している。
- 特に人的資本の充実を如何に図るか、それをどのように定着させるかという観点から社内議論の状況を注視するとともに、往査の際などに各関係会社経営層とも意見交換やアドバイスをしている。
- ヒアリング等の監査活動を通じて得られた、サステナビリティに関する取組み状況についての検証と課題の抽出。

### 【監査の方法】

- 監査計画策定時にサステナビリティに関して、どういった項目を入れ、どういった目線で確認していくかを議論。
- サステナビリティに関する監査の在り方や方法に関して議論を行うとともに、他社の取組事例について情報共有を行っている。
- 従来から重点監査項目として掲げている「内部統制システムの構築・運用」、「全社的リスク管理体制の機能状況」の一環としてサステナビリティを認識しており、従来の延長線として捉えている。

### 【経営の観点】

- サステナビリティ推進施策による企業価値の向上の妥当性。
- 個別の計画に落とし込み着実に実践されるための方法。事業成果（利益）との関連を踏まえた評価、外部開示への正確性など。
- 事業の成長戦略との整合性及びリスクマネジメントの観点でモニターし、議論。
- 中期経営計画の重点施策としているサステナビリティ推進活動を、ガバナンスとリスクマネジメントの観点で検証する。
- 中期経営目標や年次事業計画の検討・策定に於いて所要のサステナビリティ関連事項が、どの様に反映されているか、あるいは反映すべきかなど。
- 会社として推進すべき課題であるため、役員報酬等の評価項目にも入れた方が良いのではないか。
- 取締役会の諮問機関としてサステナビリティ委員会の設置を求め、設置された。

## ⑤ 監査等委員会の関与

サステナビリティへの取組みについて、監査等委員会としてどのように関与し（取締役としての関与も含む）、監督していくものとするか、また課題などについての回答を紹介する（Q7-5）。

### サステナビリティに対する監査等委員会の関与、課題など（Q7-5）

- まずはサステナビリティ経営の重要性について執行側に理解させること。
- サステナビリティへの取組みを強化して事業戦略に統合していく重要性を機会あるごとに説いているが、社内に知見等リソースが不足しており、進みにくい。非財務情報開示の義務化にあわせてようやく進みつつある。
- サステナビリティ経営への取組みが、一過性のブームとならないよう、企業の存在意義のレベルから、トップからボトムまで意識改革され、理解されるよう継続して監督する。
- サステナビリティへの取組みが遅れないように適切なアクションプランが計画され実行されているか、その内容を時間軸に照らして確認していきたい。
- 常勤監査等委員が毎回サステナビリティ推進委員会に出席し、その内容を監査等委員会で共有し、事業と一体となった取組みがなされているかを確認していく。
- 各部門の監査時に、女性の活躍促進の取組みを具体的に検討してもらえるよう継続して強く促す予定である。
- サステナビリティ推進のメンバーと監査等委員会での意見交換会が必要だと思う。
- 執行側が常に意識高く、計画的に活動していくためにも、より踏み込んだ関与や促進が必要だと感じる。
- 社外取締役（監査等委員でない取締役を含む）が適切に監視・関与できる機会を確保できるように、取締役会への活動報告を定期的に行うように働きかけている。
- 取締役会では、サステナビリティに関する付議案件について、リスクも含めて正しく提示されて議論をしているかなどのプロセスを確認している。
- 取締役会での方針・目標案検討においては、企業目的（ビジョン、ミッション等）との親和性や収益性とバランスがとれているか、企業カルチャーとして浸透していくような継続的な広がりのある活動ができるかなどに注意を払っている。
- 経営戦略との整合性を意識しつつ、経営上のリスク低減や機会創出にうまく繋がられていけるように後方支援を行っていきたい。
- 中期経営計画に掲げられている目標に対する進捗の確認を行い、PDCA サイクルが機能しているか確認し、目標達成のためにサポートをしていく。
- 執行取締役に対しどのような具体的アクションを起こしているのか、現場へ指示しているのか、執行取締役と現場責任者の両側へヒアリングする。

## ⑥ 開示における監査等委員会の視点

サステナビリティの開示において、監査等委員会として注視していることなどについて質問した（Q7-6）。多くみられた回答は、「開示内容の網羅性、妥当性、適切性」「報告書の作成プロセス」「複数の媒体で開示される内容の整合性」「実際の事業活動とのかい離の確認」などであった。この他の回答を紹介する。

### 開示における監査等委員会の視点（Q7-6）

- サステナビリティに関する課題が経営戦略に組み込まれ、正しく開示されているか。
- マテリアリティやリスクと機会についてどのように評価しているか、見直す必要はないか。
- 機関投資家や株主へ伝わりやすい内容になっているか。社会の流れ・ニーズを踏まえた開示項目となっているか。
- 自社グループ事業の特徴・環境等を踏まえた内容であるか。
- 当社が取り組むべき事項、KPI（目標）設定などが、他社の真似ではなく、当社のあるべき姿を描き、主体的に選択・設定されているか。
- 分かりやすい開示のための簡易・平易な開示と、網羅性・深度ある開示のための詳細な開示の両立。
- 有価証券報告書における開示を補足する情報として統合報告書への記事参照を掲載しているが、その統合報告書の内容の適期におけるアップデートを注視している。
- 開示項目が主観的となっており、ISSB等の国際基準の動向を把握できていない。
- GHG 排出量データを含めて、サステナビリティに関するデータの収集・集計・分析のための情報基盤が整備されておらず、データの正確性が担保されていない。
- サステナビリティの開示に関しては事前に説明を受けており、内容を確認するとともに、必要に応じて意見を述べている。
- 開示した後の株主との対話の中で、常に開示内容を進化させていく必要がある。

## (6) 株主総会、株主との対話

### ① 株主総会での株主からの提案・質問

直近の株主総会において、サステナビリティに関する株主提案があったかについて質問したところ、「なかった」会社が98.1%であった（Q6-1-1）。前回調査では94.8%がなかったと回答したが、前回数値は過去3年間の状況についての数値であるため、単年度で比較すればほとんど変化はないものと推測される。

また、同じく直近の株主総会において、サステナビリティに関する質問があったかについては、「なかった」会社は87.5%であるが、一方、11.9%が「あった」と回答し、前回調査よりわずかだが1.2ポイント増加した（Q6-2-1）。記述回答では、CO2排出量削減の取組みについて、女性取締役の人数、女性管理職登用についての質問が多かった。

## ② 株主との対話

監査等委員・監査委員が機関投資家や株主との対話に参加したことがあるかについては、「ある」会社はわずか8.7%であった(Q6-3-1)。参加したことはない会社(71.4%)において、対話の内容をどのように把握しているかについては、「取締役会等で報告がある」57.2%、「執行側から報告がある」52.7%であった(Q6-3-2。複数回答可)。

また、投資家や株主との対話において、ESGやサステナビリティに関する質問、意見及び指摘等があったかについては、「あった」会社は26.1%(前回調査から10.6ポイント減少)、「なかった」会社は38.2%、「特に把握していない」は33.7%であった(Q6-4-1)。記述回答では、CO2排出量削減の取組みやScope3への取組み、人的資本の取組みの強化や、これらの開示内容についての質問が多かった。

### 株主総会での株主からの質問(Q6-2-2)

- 2030年度女性役員比率30%達成の見通しに関して質問があり、代表取締役COOが目標達成を意識しつつ女性の社員比率向上に取り組む旨回答した。
- CO2排出量削減方法について質問があり、代表取締役から、自社のCO2排出量の削減方法(再エネ由来電力の導入推進と電力使用量の削減)と、投融資先のCO2排出量削減方法(エンゲージメントを通じた削減促進)について説明。
- SDGsへの取組みについて。議長(代表執行役)より、当社グループが2030年に向けて解決・改善に取り組む5つのマテリアリティを長期ビジョンに設定し取り組んでいる旨回答した。

### 投資家や株主との対話における質問・意見等(Q6-4-2)

- 価値創造プロセスについては、当社の特色を表現するよう検討すべき。マテリアリティには、指標、目標値(2024、2031)、実績値、達成までのプロセスがあるとよりわかりやすい。財務データと非財務データの関連性が示せるとより良い。
- 事業計画とサステナビリティとの結びつきやストーリー性が、一見しただけでは分かりにくいという意見があり、次期の統合報告書にて改善を行う予定。
- 人権に関する項目では、日本企業では遵守が当然である項目を開示していなかったが、海外投資家からは、開示していないと対応していないと見なされるため、実際に対応しているなら開示すべきとの指摘を受け、統合報告書を含め開示内容を充実させた。



## 6. サステナビリティへの監査等委員会の関与

CGC 原則 4-4 においては、監査役等がその役割・責務を十分に果たすためには、「自らの守備範囲を過度に狭く捉えることは適切でなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣に対して適切に意見を述べるべきである。」とされている。人的資本を含むサステナビリティへの取組みにはコンプライアンスに関わる事項も含まれることから、監査等委員会が関与すべき事項は少なからずある。そうした「守りのガバナンス」の観点からの関与だけでなく、自社の将来に向けた持続的成長性を戦略的に示すという「攻めのガバナンス」の観点からも、監督機能の一翼を担う監査等委員会が積極的に関与することが重要となる。企業における人的資本やサステナビリティの取組みを確認するうえで、人的資本可視化指針なども参考に、またアンケート結果や事例も参照し、自社の状況やリスクの所在等に照らして執行側がどのような対応をすべきかを、監査等委員会は監督し、検証していく必要がある。

### (1) サステナビリティの議論への関与

監査等委員は、取締役として議論に参加し議決権を行使することから、取締役会への大きな影響力を有する。上記の「攻めのガバナンス」の観点から、サステナビリティへの取組みの議論において監査等委員会からの提案、助言、促進などの積極的関与は効果的である。そのためには、まずは監査等委員もサステナビリティについての認識を高めていくことが重要である。そして、取締役会の議論の場においてサステナビリティに関する議論を促し内容を深めていくために、適切な指摘や助言、必要な提案を行っていくことが期待される。

「サステナビリティは今後の会社経営と切り離せない。会社全体の方向性なので、特に非業務執行取締役も関係なく、具体的な行動目標の設定などには積極的に関わっていくべきである。場合によってはリードしてもよいと思う。事業活動の一環として動き出せば、達成状況などを監督していくことになる。」というアンケート記述回答の意見は、非業務執行役員である監査等委員会の関与の姿勢が的確に示された参考例であろう。

なお、特に人的資本に関する議論においては、前述 3. (1) も参照していただきたい。

### (2) サステナビリティ委員会への関与

アンケート結果からは、多くの会社で社内または常勤の監査等委員がサステナビリティ委員会等に出席していることがわかった（プライム市場上場会社の 76.2%、Q2-1）。サステナビリティの議論や取組みの進捗を確認し社内で連携するためには、社内または常勤の監査等委員（または監査等委員会事務局）などが、サステナビリティ委員会に委員としてまたはオブザーバーとして出席することが望ましい。

サステナビリティ委員会に出席した場合、例えばマテリアリティの妥当性、指標・目標の妥当性、取組みの進捗状況や実績などを確認していくことになる。また、個々の取組みが事業と一体となっているか、経営戦略に連動しているかの確認も重要である。各種施策が社

内でバラバラに行われると各種の不整合やメッセージ性の欠如などの事態が起きうるため、社内の各種取り組みや開示等が（サステナビリティ委員会や開示委員会等の活用等を含め）横串を刺した社内横断的な仕組みになっているのかについても助言・監督すべきであろう。そのうえで、会議で得た情報を監査等委員会で共有し、監査計画や監査活動に反映していくことが期待される。

また、サステナビリティ委員会だけでなく、リスク管理委員会、コンプライアンス委員会、その他人材戦略やダイバーシティ、人権に関する委員会など、人的資本及びサステナビリティに関する会議に参加し、あるいは資料や情報を入手して、進捗を確認し、監査等委員会で情報や課題を共有することも有効であろう。

### **(3) サステナビリティの開示への関与**

TCFD 提言や ISSB のサステナビリティ開示基準、企業内容等の開示に関する内閣府令など、国内外のサステナビリティ情報開示基準に従った記載となっているかは、開示の形式・内容において重要である。

そのうえで、監査等委員会は記載内容の適切性の確認、すなわち各種取り組みや実績が適切に反映されているか、実際の取り組みとの乖離がないかなどの確認が求められる。また、自社の特徴が表れているか（独自性）、社外のステークホルダーにとって分かりやすい内容か、取り組みの進展や実績を反映して開示情報の更新がなされているかも確認が求められる。なお、特に人的資本の情報開示においては、前述 3. (2) を参照していただきたい。

また、開示内容となるデータの正確性を担保するために、サステナビリティ情報の収集・分析のための体制の整備は重要である。監査等委員会は、執行側の対応状況を確認し、整備を促していく必要がある。

さらに、サステナビリティ情報は有価証券報告書をはじめ統合報告書やホームページなど複数の開示媒体に掲載されており、有価証券報告書の記載においても、これらの任意書類を参照する旨の記載を行うことができる<sup>26</sup>。これらの内容の整合性や情報のアップデートなども確認のポイントとなろう。

### **(4) 従業員との対話、株主等との対話への関与**

アンケート結果では、社内の課題として、従業員のサステナビリティへの理解や推進意識の浸透が必要との意見が多く見られた（Q7-3、Q7-5 参照）。人材育成や研修など人的資本

---

<sup>26</sup> 改正版「企業内容等の開示に関する留意事項について（企業内容等開示ガイドライン）」5-16-4 「サステナビリティに関する考え方及び取組」を記載するに当たっては、開示府令に規定する事項を有価証券届出書に記載した上で、「当該記載事項を補完する詳細な情報について、提出会社が公表した他の書類を参照する旨の記載を行うことができる。また、参照先の書類に虚偽の表示又は誤解を生ずるような表示があっても、当該書類に明らかに重要な虚偽の表示又は誤解を生ずるような表示があることを知りながら参照していた場合等当該書類を参照する旨を記載したこと自体が有価証券届出書の虚偽記載等になり得る場合を除き、直ちに有価証券届出書に係る虚偽記載等の責任を負うものではないことに留意する。」

の取組みにおいては、その対象となる従業員が、経営戦略や自社の目指すべき姿、ビジョン・価値観についての理解や共感を深めることが、人材戦略の実効性の向上につながる。そのためには、経営トップが従業員への発信や対話を行い強いリーダーシップを発揮することが重要である。「経営トップが人的資本の真の意味を理解し、具体的な施策に落とし込んでいけるかを監査の視点から見ていく必要があると考えている。」との意見のように、監査等委員会の助言・監督が求められる。

また、株主、投資家をはじめとしたステークホルダーとの対話により、彼らが求めているものを認識し、それを社内にフィードバックしていくことで、サステナビリティの取組みは見直され実効性の向上につながっていく。

監査等委員会は、経営陣に対して社内外との対話の重要性への理解を求め、対話を促すよう助言・監督していくことが求められよう。

#### (5) 他部門との連携、社外取締役との連携

サステナビリティは専門的なデータの収集・分析等が必要になることから、内部監査部門や会計監査人も関与しており、また様々なマテリアリティに関するデータについては、専門部署や人事部門などが保有し分析しているものと考えられる。これらの部門等との連携は、サステナビリティの監査においても必要になる。

また、社外監査等委員及び社外取締役の役割・機能発揮のため、社外取締役との連携も重要になる。特に人材戦略については、社内のしがらみのない社外取締役からの多角的・客観的な発言が期待され、アンケート結果では、社外取締役による適切な監視・関与の機会の確保に努めている会社が見られた。監査等委員会は、監査等委員でない社外取締役も含めて情報を共有し、監督・助言する機会を確保する必要がある。

#### (6) その他

連結経営の観点からはグループ全体としての対応にも目を配るべきであり、特に監査が手薄になりがちな海外子会社に対する指導や取組みへの注視が重要となる。人的資本の管理、労働法制の違い、雇用環境や文化の違い、人種・性別・年齢への認識の差異など、国内以上に留意すべき事項は多いであろう。

なお、サステナビリティ情報の保証に関する動向は後述 7. (1) に記載しているが、既に任意に第三者による保証を受けている会社も見られる。監査等委員会は、保証業務提供者の品質や独立性、保証の手続などを確認することが必要となるであろう。

## 7. 今後の課題

### (1) 近時の国内外の動向

本年においてもサステナビリティをめぐる国際的な基準の開発は急速に進行中であり、草案の公開から最終化、企業への適用までのロードマップは非常にタイトになっている<sup>27</sup>。わが国の企業にも近い将来での対応が迫られており、注視する必要がある。

#### ① サステナビリティ開示基準

2022年3月に国際サステナビリティ基準審議会（ISSB）からサステナビリティに関する国際的な開示基準（IFRS サステナビリティ開示基準）の公開草案が公表され、2023年6月に当該基準の確定版として、S1 全般的な要求事項<sup>28</sup>と S2 気候関連開示が公表された。わが国においては、サステナビリティ基準委員会（SSBJ）で日本版 S1 基準及び日本版 S2 基準の開発が開始され、2024年3月末までに公開草案を公表予定、2025年3月末までに確定基準を公表予定とされている<sup>29</sup>。

ISSB 公開草案の段階から既に多くの企業が開示を検討し対応しているが、今後は確定版（特に日本版基準）を基に対応していくことになる。監査等委員会も、開示内容が基準に適合しているか、取組みの実態との齟齬がないかも含めて、引き続き確認していくことが求められる。

#### ② サステナビリティ報告の保証

国際監査・保証基準審議会（IAASB）は、サステナビリティ報告の保証に関する新しい国際基準（ISSA5000）の公開草案を2023年8月に公表した<sup>30</sup>。同年12月1日まで意見募集がなされた後、2024年9月に最終化される予定である。

ISSA5000 は、保証業務提供者の職業にとらわれない（profession-agnostic）基準であるため、非監査法人系の保証機関においても ISSA5000 に準拠することが求められよう。

監査等委員会の関与としては、保証業務提供者の選任や信頼性等についての執行側の判断を確認する必要が生じる可能性がある。

#### ③ サステナビリティ報告・保証に関する倫理規則

国際会計士倫理基準審議会（IESBA）は、サステナビリティ報告・保証に関連する倫理規則（独立性基準を含む）を開発中である。2023年中に公開草案が承認され、2024年12

---

<sup>27</sup> 金融庁金融審議会総会 2023年3月2日資料 2-3 「我が国におけるサステナビリティ開示のロードマップ」 [https://www.fsa.go.jp/singi/singi\\_kinyu/soukai/siryou/20230302/2-3.pdf](https://www.fsa.go.jp/singi/singi_kinyu/soukai/siryou/20230302/2-3.pdf)

<sup>28</sup> IFRS S1 号「サステナビリティ関連財務情報の開示に関する全般的な要求事項」

<sup>29</sup> SSBJ 「現在開発中のサステナビリティ開示基準に関する今後の計画」 2023年8月3日。  
[https://www.asb.or.jp/wp-content/uploads/2023\\_0803\\_ssbj.pdf](https://www.asb.or.jp/wp-content/uploads/2023_0803_ssbj.pdf)

<sup>30</sup> 「国際サステナビリティ保証基準 5000『サステナビリティ保証業務の一般的な要求事項』案及び他の IAASB 基準の適合修正案」 翻訳版は日本公認会計士協会のホームページに掲載されている。  
[https://jicpa.or.jp/specialized\\_field/20230921iai.html](https://jicpa.or.jp/specialized_field/20230921iai.html)

月に最終化される予定である。すべてのサステナビリティ保証業務提供者が使用する職業にとらわれない基準、監査同水準の独立性基準の開発が見込まれている。

## (2) おわりに

今期も前期に続き、企業のサステナビリティへの取組みの実態についてアンケートによる調査を実施したが、特にプライム市場上場会社ではいずれの質問についても取組みの進展を示す回答が10ポイント近く増加するなど、わずか1年の間にもサステナビリティに関する企業の取組みには明らかな進展がみられた。サステナビリティ委員会等の設置をはじめ、多くの企業でサステナビリティ対応の基礎的な体制が整備され、本格的な取組みが今後進んでいくものと思われる。また、マテリアリティやKPIを見直したり、目標達成年度を前倒したりなど、取組みの実績を検証し次の段階へと進めている企業も見受けられた。こうした傾向は監査等委員会設置会社だけにとどまらず、監査役会設置会社や指名委員会等設置会社でも同様であると推察される。

今期は特に人的資本に焦点を当てて調査を行ったが、近年国内外において女性役員の登用への政府目標が公表されたこともあり、各企業においても女性役員の増加に向けた議論が深まったであろう。また、人権を尊重する責任が企業にあることを踏まえ、人権尊重に関する経営トップによる方針（コミットメント）を策定して公に宣言し、経営システムに組み込む動きが近年活発になっている。企業は自社の人権侵害の防止だけでなく、人権侵害の恐れのある企業に対しては「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」を踏まえた適切な対応が求められる。

前述のとおり、サステナビリティをめぐる基準の開発など海外の動向はさらに進展している。わが国の企業におけるサステナビリティへの取組みは、開示を含め、総じて未だ途上であり、サステナビリティは今後も重要な経営課題としてあり続けるであろう。企業としては、引き続き自社の取組みを見直しながら、新しい動きにも注視して、対応を想定していく必要がある。

サステナビリティを経営上のリスクや課題としてだけでなく、機会の創出としてもとらえ、その先にある企業価値向上や中長期的な成長のために、監査等委員会にはより一層監督機能を発揮していくことが望まれる。

以 上

第 50 期 監査等委員会実務委員会 委員

委員 長	古本 省三	日本製鉄株式会社	取締役常任監査等委員
専門委員	武井 一浩	西村あさひ法律事務所・外国法 共同事業	弁護士
専門委員	関 孝哉	立正大学経営学部経営学研究科	教授
委 員	岡田 治	倉敷紡績株式会社	取締役常勤監査等委員
委 員	久我 英一	株式会社 J R 博多シティ	監査役
		中国電力株式会社	取締役監査等委員
委 員	住野 耕三	株式会社オートバックス セブン	取締役常勤監査等委員
委 員	阿部 和人	トーヨーカネツ株式会社	取締役常勤監査等委員
委 員	桑山 洋一	イビデン株式会社	取締役常勤監査等委員
委 員	酒井 由香里	株式会社ユナイテッドアロー ズ	社外取締役監査等委員 (常勤)
委 員	後藤 敏文	公益社団法人日本監査役協会	専務理事
事 務 局	公益社団法人日本監査役協会企画部企画課		
	佐藤 秀和 小平 高史 新井 義洋 小西 真理 岡田 倫太郎		

(敬称略。肩書は検討当時のもの)