



ESG情報開示研究会 第6期活動報告書

2026年8月
一般法人ESG情報開示研究会

緒言：第6期活動報告書作成を終えて

当研究会は6期目を終了しました。報告内容にて詳細をご覧になればわかりますが今期も新たなプロジェクト（統合思考分科会）も含め大変充実した活動が行われました。

我が国で統合報告というと「統合報告フレームワーク」で記述されていることお手本にしてきたわけですが、そのフレームワークのバックボーンとなった「統合思考」（Integrated Thinking）に意図されていた原点に戻り自らのレポートを再検討してみようとする目的でスタートしました。参加各社が誠に真摯に取り組まれ最終的には海外競合企業のレポートとの比較したうえで優れた分析レポートを作成されたことに敬意を表したいと思います。

さてサステナビリティ情報開示（サステナ開示）は我が国においては有価証券報告書に対する開示がスタートし、またEUにおけるESRS開示の本格進展がみられる中、当研究会参加企業において関心事項になっております。統合報告における制作目的の主眼はコンパクトな企業価値関連性の描写に置かれていますが、欧州企業においては社会価値関連性情報も豊富にあらゆる情報が網羅的に掲載されたOne Reportも作成されています。それは我が国における有報とは似て非なるものになるでしょう。

私はサステナ開示が進展する中2030年には統合報告とOne Reportの2つが主力開示ツールになると予見しています。第7期はそのあたりも睨んで新しいプロジェクトも企画したいと思います。

ESG情報開示研究会代表理事
北川哲雄



目次

緒言	
1. はじめに	
1-1	ESG情報開示研究会について
1-2	ESG情報開示研究会のMission, Vision, Valuesと研究の目的
2. 活動実績	
2-1	第6期活動概要
2-2	活動報告会（ウェビナー）
2-3	欧州視察
2-4	統合報告書改善分科会
2-5	統合思考分科会
2-6	サステナビリティ人材育成分科会
2-7	勉強会

1-1 ESG情報開示研究会について

団体名	一般社団法人ESG情報開示研究会 ESG Disclosure Study Group / 略称：EDSG
設立年月日	2020年6月15日
ビジョン	私たちは社会の持続的発展と、 企業が自らの価値を高め成長することを調和させる仕組みを創造する
主な活動内容	(1) 効果的で効率的なESG情報開示フレームワークの探求 (2) ESG情報開示に係る実践例（実証）の蓄積 (3) より良い意思決定に向けたステークホルダー間の相互理解の促進 (4) 研究成果に関する報告書の発行 (5) 前各号に付帯又は関する事業であって、当法人の目的達成に必要な事業
代表理事・研究会座長	北川哲雄（青山学院大学 名誉教授／東京都立大学 特任教授）
会員数 （2026年6月末現在）	120社・13団体 ※会員一覧情報はホームページに記載
ホームページ	https://edsg.org

1-2 ESG情報開示研究会のMission, Vision, Valuesと研究の目的

- ESG情報開示研究会（以下EDSGと略す）は、国内外の規制動向等を踏まえ、ESGを始めとした企業情報開示が企業と投資家の双方にとってもより良いものになるように整理をし、その成果を日本国内のみならず、グローバルに発信することを目的としている。また、研究を通じて収集した好事例を紹介することで、これから企業情報開示を充実していこうと考えている企業にも参考になる情報を提供することも目的としている。
- なお、EDSGはこれらの目的を達成するために、以下の Vision, Mission, Values に基づき活動する。

Vision

私たちは社会の持続的な発展と、企業が自らの価値を高め成長することを調和させる仕組みを創造します。

Mission

- 効果的で効率的なESG情報開示フレームワークの探究
- 実践例（実証）の蓄積
- よりよい意思決定に向けたステークホルダー間の相互理解の促進

Values

- パートナシップによって個では解決できない課題の解決に挑む
- お互いに敬意を払い 多様性を尊重する
- 長期的かつグローバルな視点を持つ

活動報告書のねらい

1. 一義的には、EDSGの発行体・機関投資家が長期的な企業価値創造の開示・対話（コミュニケーション）の在り方に関して洞察を得られること
2. 上記を達成するための具体的かつ実務的な開示方法の整理、実践例の蓄積
3. 得られた知見を様々なステークホルダー（発行体・機関投資家・基準団体等）へ情報発信することで市場全体の発展に貢献する

2-1 第6期活動概要

新規開催となった統合思考分科会、その他の活動を通じてサステナビリティ経営と開示のありようについて思索を深めました

		2025 7	2025 8	2025 9	2025 10	2025 11	2025 12	2026 1	2026 2	2026 3	2026 4	2026 5	2026 6	第6期活動報告書
全体定例会 他		▲ キックオフ			▲ 定例会				▲ ウェビナー	▲ 定例会				
渉外活動		▲ 欧州視察 期間を通じ、外部機関・団体とのコミュニケーション												
分 科 会	統合報告書改善分科会	各社別にスケジュールを設定し取組み。成果を3月および翌7月の全体定例会で報告												
	統合思考分科会				▲ 第1回	▲ 第2回	▲ 第3回	▲ 第4回	▲ 第5回	▲ 第6回	▲ 第7回	▲ 第8回	▲ 第9回	
	サステナビリティ人材育成分科会				▲ 第1,2回	▲ 第3回	▲ 第4回	▲ 第5回		▲ 第6,7回		▲ 第8,9回	▲ 第10回	
勉強会		▲ 第58回	▲ 第59回	▲ 第60回	▲ 第61回	▲ 第62回	▲ 第63回	▲ 第64回	▲ 第65回	▲ 第66回	▲ 第67回	▲ 第68回	▲ 第69回	

2-2 活動報告会（ウェビナー）

2026年2月に当研究会の活動状況を報告するとともに以下の基調講演とパネルディスカッションを実施しました

テーマ：「グローバル（主に欧州）と日本の企業情報開示に関わる最新動向と日本企業の向き合い方」

内容	ご登壇者
【基調講演1】 「サステナビリティ情報・人的資本開示に向けた制度導入の動向」	倉持 亘一郎様 金融庁 国際会計調整室長
【基調講演2】 「EU先行事例の分析と日系企業への示唆」	馬場 翔太様 EYベルギー JBS（Japan Business Services）
【パネルディスカッション】 「本格化するサステナビリティ情報開示と企業価値算定」	EYベルギー 馬場 翔太様 味の素株式会社 伊沢 千春様 インバスコ・アセット・マネジメント株式会社 古布 薫様 ファシリテーター当研究会代表理事 北川 哲雄

2-3 欧州視察

1. 期間 2025年10月13日～10月20日
2. 訪問者 北川哲雄（代表理事）、増田典生（共同代表理事）、牛島慶一（理事）
3. 訪問先

- IFRS Foundation
- EFRAG
- FSMA
- Financial Conduct Authority
- PRI
- PGGM
- Robeco
- Sustainalytics
- ARCADIKO Partners
- UBS
- Hitachi Europe

2-3 欧州視察

1. 欧州サステナビリティ政策の最新潮流

- ・ 欧州では「グリーン」に加えて「レジリエンス・経済安全保障・産業競争力」へと政策軸がシフト。CSRD/CSDDD等の制度は簡素化・対象範囲縮小・要件軽減が進む一方、サステナビリティは依然として政策の中核であり、産業政策等を通じて推進されている。オムニバス（簡素化）に関しては、企業負担の削減や国際基準（ISSB）との相互運用性が重視されている。
- ・ シングルマテリアリティ（IFRS、FCAが支持）とダブルマテリアリティ（EFRAG、FSMA、PGGMが支持）のギャップは依然として存在。EFRAGや欧州当局はダブルマテリアリティを維持しつつ、グローバル企業がISSBベースで対応できる相互運用性（Interoperability）を模索

2. 投資家・アセットオーナーの視点とESG統合

- ・ 欧州の大手年金基金やアセットオーナー（PGGM、Robeco等）は、サステナブルファイナンスの方向性を主導。ESG統合の高度化、価値ドライバーとしてのESG要素の定量化、エンゲージメントの強化など、規制を価値創造の機会と捉え「財務とESGの実践的な統合」に注力。
- ・ IFRS、FCA、UBS、Robecoなどの会議で繰り返し強調されたのは、サステナビリティ報告が投資家にとって本当に有用かつ関連性のある情報を優先すべきという点。規制当局や標準設定者は、開示は意思決定に役立つ簡潔で投資家ニーズに合わせたものであるべきで、過剰なデータや形式的な報告は避けるべきとしている。UBSとFCAは、目的の明確でないデータでユーザーを圧倒しないよう警告し、IFRSとRobecoは報告を財務的リスクや機会と整合させる重要性を強調している。

2-3 欧州視察

3. 報告・保証・データの課題

- ・ 報告制度は「簡素化・デジタル化」が進み、XBRL等の構造化データやEU単一アクセスポイント（ESAP）との連携が進展。**PDF報告書の時代から、リアルタイムの構造化データが主流へ。**
- ・ ESGデータ処理にはAIやデジタルツールの導入が進むが、複雑さやニュアンスのため人間の監督が不可欠。データの質・比較可能性・透明性は継続的な課題。

4. 今後のサステナビリティ経営に向けた提言

- ・ 「コンプライアンスESG」から「競争戦略ESG」へ転換する。EUの方向性は後退せず、むしろ“強い・賢いESG”に進化している。
- ・ 統合思考を経営システムに組み込み、財務とESGを連携して推進する。
- ・ 「競争力の源泉」としてデータ品質を向上させる。構造化データ基盤の整備、XBRL対応を見据えたデータ・ガバナンス構築が必須。
- ・ 投資家とのエンゲージメントを強化し、ストーリー構築（Narrative, Fact-rich & Dry Disclosure）を推進する。欧州投資家は企業との対話を重視し、目的・時間軸の明確化、戦略・資本政策の整合性、ESG施策の財務インパクト説明を求めている。IRは「説明会」から「企業と投資家の価値共創の場」への進化が期待されている。

2-4 統合報告書改善分科会

次頁より参加会員企業の活動成果を報告します。

項目	内容
目的	統合報告書・サステナビリティレポートなどのESG情報開示に関わる内容の改善
主な対象者	ESG情報の開示をしている企業・団体
実施内容	分科会参加企業が本会会員のうち、協力・フィードバックをお願いしたい先を指名、協力いただける会員からのフィードバックを受け、開示のブラッシュアップを図る
参加会員企業	味の素株式会社、SOMPOホールディングス株式会社、東京電力ホールディングス株式会社

2-4-1 統合報告書改善分科会 活動計画書：味の素（株）

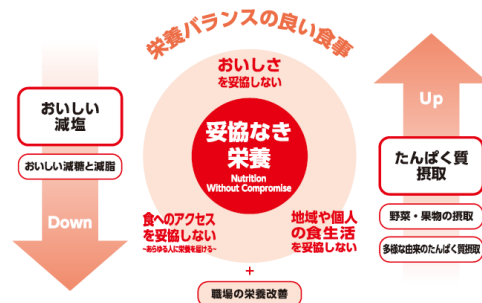
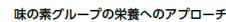
実施目的	【業界全体での統合思考の推進に寄与する】 ①対話から企業価値評価に関わるキーファクターを掴み、より 効果的な情報開示の示唆 を得る ②必要な情報へスムーズにアプローチできる 開示の工夫を明確 にする																																																																																									
現状の課題	①企業価値を高めるサステナビリティ情報の活用方法や開示方法、影響深度の把握 ②マテリアリティと財務価値との関係性を効果的に伝える記載方法 ③グローバル含めた優良他社から見た当社の不足箇所の把握 ④対話結果の関係各部署（経営含む）への適時適切なフィードバック																																																																																									
改善のアプローチ	・機関投資家へのアンケート及びインタビューの実施 ・他事業会社との意見交換会の実施 ・優先課題の抽出と対応方針・スケジュールの決定																																																																																									
スケジュール	<table><tr><th>実施内容</th><th>7月</th><th>8月</th><th>9月</th><th>10月</th><th>11月</th><th>12月</th><th>1月</th><th>2月</th><th>3月</th><th>4月</th><th>5月</th><th>6月</th></tr><tr><td>統合報告書の作成・発行</td><td>○</td><td>○</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>アンケート・インタビュー</td><td></td><td></td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>課題の特定と総括</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>開示物全体方針作成</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>次年度統合報告書方針作成</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td><td>○</td></tr></table>												実施内容	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	統合報告書の作成・発行	○	○											アンケート・インタビュー			○	○	○	○							課題の特定と総括						○	○	○					開示物全体方針作成						○	○	○					次年度統合報告書方針作成								○	○	○	○	○
実施内容	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月																																																																														
統合報告書の作成・発行	○	○																																																																																								
アンケート・インタビュー			○	○	○	○																																																																																				
課題の特定と総括						○	○	○																																																																																		
開示物全体方針作成						○	○	○																																																																																		
次年度統合報告書方針作成								○	○	○	○	○																																																																														
協力者	機関投資家、アドバイザー（有識者）、他の事業会社																																																																																									

2-4-1 統合報告書改善分科会 活動結果：味の素（株）

実施した
こと

- ・機関投資家へのアンケート及びインタビューの実施
- ・他事業会社との意見交換会の実施
- ・優先課題の抽出と対応方針・スケジュールの決定

- ・ **当社の開示をさらに良くするための明確なポイントと具体的改善策の把握**
例) マテリアリティとKPI、施策や成果がひとつながりで見えない
例) 施策が事例集様で、戦略との繋がりがわかりにくい

[illegible]

◆ おいしい健康
緑の森グループは、2030年までに10億人の人々の健康寿命を延
伸させることを目指しています。その重要な取り組みの一つが、
特に日本を含めアジア地域の栄養課題である塩分の削減取組です。
緑の森グループは、食塩の減塩を第一の目標として推進し、今、ア

海外での取り組み（ベトナム）
ベトナムでは、2024年10月に健康調味料「Ajijon®」の発売

製品を発売しました。
主要なスーパーマーケットを中心に店舗化が進んでいます。お客様からは、味と塩加減のバランスが良く、毎日の食事で味と健康

※「Smart Salt. (スマースルト)」の取り扱い
 株式会社 味の素では、日本人が好む塩分の適量摂取という実用理
 念に対し、2020年7月より「うま塩やさしきかたきおしいい
 減塩」の実施を幅広い年代へ訴求する「Smart Salt. (スマースルト)」
 プロジェクトを開始。行状や水、飲料等に薄味とし取り組みを
 の両立に役立ち、との声をいただいています。より幅広いお客様
 の好味を追求するため、「SALT REDUCTION STILL DELICIOUS」
 をテーマにTikTok等のデジタルコミュニケーション事業
 を進めています。

© 2006 The Authors
Journal compilation © 2006 Blackwell Publishing Ltd

課題：栄養へのアプローチの6つの重点テーマ(戦略)と各施策の繋がりがわかりにくい

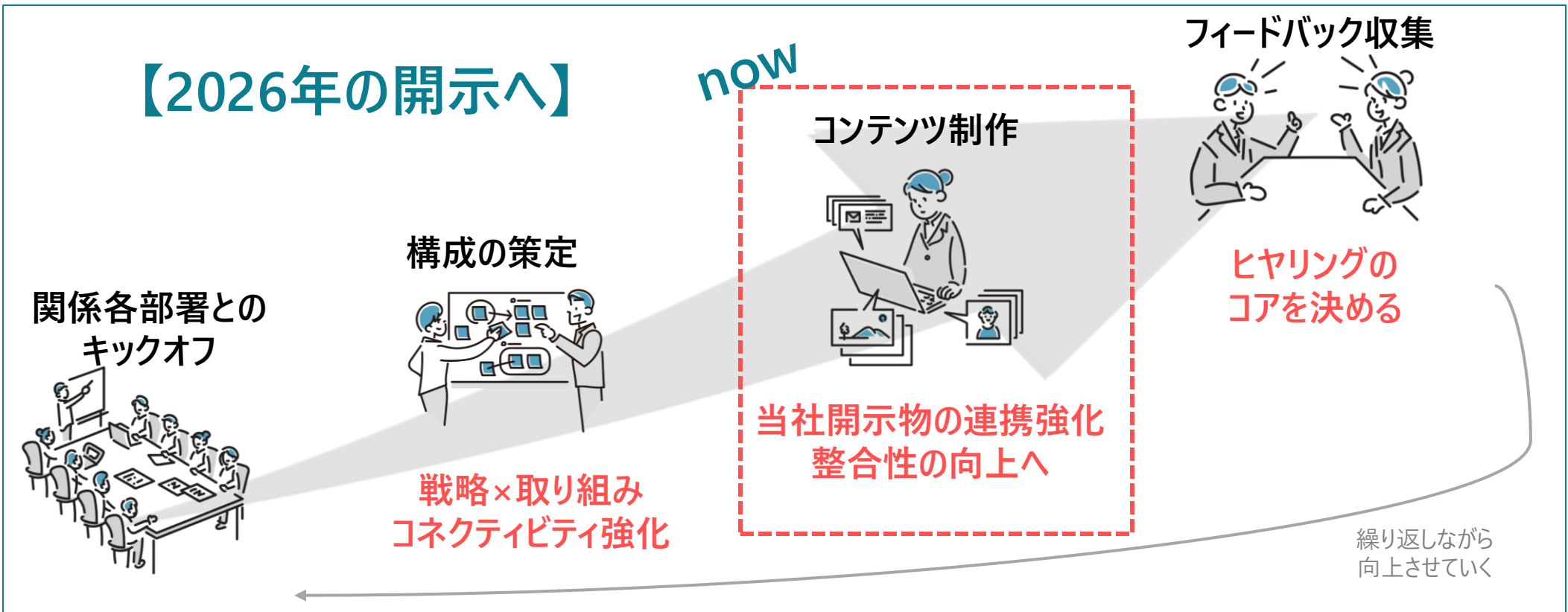
- ・各部署や役員へのフィードバックによる、当社取り組み加速への貢献
- ・他事業会社との対話により、次につながる開示の良い点や、工夫点を知ることができた

2-4-1 統合報告書改善分科会 活動結果：味の素（株）

アウトプット

- ① アンケート/インタビュー結果まとめ
- ② 上記①から得られた開示の課題や改善点のまとめ
- ③ 上記①②を踏まえた社内へのフィードバック
- ④ 改善点を踏まえた2026年の開示

ネクストステップ



2-4-2 統合報告書改善分科会 活動計画書：S O M P Oホールディングス

実施目的

- 一連の問題発生からの信頼回復を果たすために必要な情報や投資家の開示ニーズを把握する。
- 成長戦略のベースとなるS O M P O P & C / S O M P O ウェルビーイングという2つのビジネス領域に統合した「経営体制の変更」を中心にしたストーリーに対する投資家の反応を確認する。
- グローバルに評価を高めるために、海外ステークホルダーにも受け入れられる内容になっているかを確認する。

現状の課題

- 開示媒体の位置づけの明確化
- 信頼回復と成長戦略をどのようにバランスさせ、新経営体制がパーパスの実現やグローバルレベルの財務目標達成につながっていく確からしさをいかに説得力をもって訴求していくか。
- 海外ステークホルダーが理解しやすいよう、財務と非財務が一体となったストーリーをどのように構築するか

改善のアプローチ

- 2025年8月に発行した統合レポート（本編・サステナビリティ編）を対象に、投資家・コンサルのみなさまから評価・改善指摘をいただく（アンケートおよび対話）

スケジュール

実施内容	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月
統合報告書の発行	○											
アンケート・対話				○	○							
課題の特定と総括					○							
開示物全体方針・発行形式方針作成				○	○							
次年度作成方針						○	○					
次年度統合レポート作成								○	○	○	○	○

協力者

機関投資家、発行体、コンサル

2-4-2 統合報告書改善分科会 活動結果：S O M P Oホールディングス

実施した
こと

アンケートおよび機関投資家との対話

得られた
気づき

改善点は、「財務と非財務情報を繋ぐ『一貫した価値創造ストーリー』の欠如」。具体的には以下3点。

①形式だけの「統合」

- 「本編」と「サステナビリティ編」が単に合冊されただけで、両者の有機的な繋がりが見えない。
- 「2冊のレポートが1つになっただけ」と評されているように、統合によってかえって重要な情報（ガバナンスや人材戦略など）が埋もれ、分かりにくくなったという意見が多数。

②価値創造への道筋が不明確

- パーパスから始まり、事業戦略、サステナビリティ活動、KPI、そして最終的な財務成果までが、どのように連動して企業価値を高めていくのか、という一貫したストーリーが描けていない。（マテリアリティが不在）
- 個々の活動は理解できても、それらが会社全体の成長にどう貢献するのが伝わらない。

③トップメッセージと各領域の戦略との分断

- CEOメッセージ、各事業戦略、サステナビリティ戦略がそれぞれ独立して語られており、レポート全体を貫く中心的なメッセージが弱い。（特に、サステナビリティ戦略、海外保険事業）

※本分科会活動とは別に、海外IR担当（NY駐在）にレポートの分析・フィードバックを得たが、ほぼ同様の評価。

2-4-2 統合報告書改善分科会 活動結果活動結果：S O M P Oホールディングス

アウトプット

1. 2026年度の作成コンセプト

- グループCEOの「成長ストーリー」を軸に据え、新たに特定した「マテリアリティ」（次ページ参照）を交えて構成していく。
- 財務・非財務の統合に関しては、「財務に影響を与える非財務」の情報を各事業のパートに加え、戦略と社会価値創造のつながりを示す。
- 発行形態については、「情報過多によるわかりにくさ」を解消するため、分冊化して発行する。

2. 2026年度の発行スケジュール

- 2026年8月末 和文レポート発行
- 2026年10月中旬 英文レポート発行

ネクストステップ

2026年8月発行に向け、レポートの制作を開始。
今年度の分科会活動は10月開始予定。

2-4-2 統合報告書改善分科会 活動結果活動結果：S O M P Oホールディングス

マテリアリティ

「“安心・安全・健康”であふれる未来へ」の実現

社会・財務インパクト創出による持続的成長

SOMPOの「マテリアリティ」

リスクにおびやかされることのない
未来への貢献

少子高齢化にともなう
お客さまの不安の解消

SOMPO
Earth Positive Actions

SOMPOが解決を目指す社会課題

デジタル・データ・AIの
戦略的利活用

人間尊重・SOMPOの価値観
(誠実・自律・多様性) の体現

ガバナンス・コンプライアンス

課題解決を可能にする土台

2-4-3 統合報告書改善分科会 活動計画書：東京電力ホールディングス株式会社

実施目的

- 統合報告書における金融ステークホルダーや有識者の視点からの改善点（開示内容が不足している点や読み手への伝わりやすさ、内容の一貫性等）を明確にし、次回の統合報告書制作に生かす

現状の課題

- 自社の置かれた特殊な経営環境を踏まえた長期的価値創造におけるありたい姿、ストーリー、指標・目標の設定が投資家に伝わっているかについての客観的なデータの収集は難しく、今後に向けた具体的な改善点が不明瞭

改善のアプローチ

- 統合報告書における各コンテンツが価値創造ストーリーに貢献しているかどうかについて、金融ステークホルダー等へアンケートを実施し、結果を分析することで改善点を明確にする

スケジュール

実施内容	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月
統合報告書の作成・発行（英）	○	○	○	(○)								
協力者によるレビュー				○	○	○						
アンケート内容の分析					○	○	○					
開示コンテンツ・表現検討							○	○				
2025年度統合報告書骨子案作成								○	○	○		

協力者

投資家、評価機関、アドバイザーなどの方々

2-4-3 統合報告書改善分科会 活動結果：東京電力ホールディングス株式会社

実施した こと

- アンケート（12社）
- 個別エンゲージメントの実施と結果の分析
- 分析内容を踏まえた統合報告書制作チーム内でのディスカッション
- 分析結果のほか、今後のSSBJ対応をも見据えたストーリー展開や構成の検討
- アンケート結果分析と統合報告書2026 制作方針をESG 委員会（委員長：C F O 兼 E S G 担当役員）での報告・審議

2-4-3 統合報告書改善分科会 活動結果：東京電力ホールディングス株式会社

得られた 気づき

総じて

- ・「誠実かつロジカルな開示」と「先進的取り組み（DX インパクトパスなど）」について高評価
- ・「財務情報の開示」は低評価（開示不足）
- ・「攻めのステージへの移行期にあり、今後に期待」とのご意見多数

対象ページ	高く評価された点
4つのマテリアリティ（重要経営領域）	1つ目のマテリアリティを「CN」⇒「GX」に更新したこと ※GX = CNへの貢献 + 安定供給 + 経済成長への貢献
Top Message（社長メッセージ）	ワンチーム、そして国際的な原子力安全文化の向上に対する社長の熱意が伝わる
財務戦略	逆ROICツリーと、福島資金への当社対応状況を開示したこと
CN戦略	全体の俯瞰図が分かりやすいこと、削減貢献量について開示したこと
DXとサイバーセキュリティ	DXインパクトパスと定量的目標の開示が先進的
人的資本（人財、人権、労働安全）	人的資本ROIインパクトパスを開示したこと 労働安全KPI（災害件数）から熱中症の罹患数を除外した事実とその理由を開示したこと

- ・アンケート結果の詳細は次スライドで説明

2-4-3 統合報告書改善分科会 活動結果：東京電力ホールディングス株式会社

統合報告書2025 外部評価結(1/2)

総合評価 平均3.32点/4点満点中 (2024は3.28点、2023は3.07点)

コンテンツ・項目	コメント抜粋（改善案には下線）
総合評価	- マテリアリティごとにKPI・目標・実績・バウンダリが一覧化されており、進捗状況や課題が把握しやすい。 - 今後は「<u>目標未達時の対応策</u>」や「<u>事業環境が大きく変動した場合の柔軟な資本配分方針</u>」などの開示を期待。
価値創造プロセス	マテリアリティに基づく全体構造が分かりやすく示されている。ただ、<u>時間軸については把握しにくいところがあった。</u>
4つのマテリアリティ	SSBJ基準に従って今後有価証券報告書に開示をする際は、<u>それぞれのマテリアリティがどのステークホルダーを対象としているのかを明確にするといいと良い。</u>
GXによるサステナビリティの実現	- リスクと機会の分析について、各事業領域との接続が分かり易くなった点を評価。 - SSBJ開示等においては、資金調達・投資計画や売上などの定量的な指標の開示が求められているため、<u>各戦略ごと財務指標を明示いただくと、読み手が財務への影響をより比較しやすくなる。</u>
DXとサイバーセキュリティ	- セキュリティ対策については非開示とする判断は合理的。ただ、非開示の理由を明確に説明することに加え、可能な範囲で「<u>体制・プロセス・教育・訓練・外部評価</u>」等の実施状況、第三者評価・認証取得状況等の開示を望む。 - 投資家としては<u>DX投資が実際に見合うかどうか知りたい（今後の投資投資計画や費用感等があると良いと感じた）</u>

2-4-3 統合報告書改善分科会 活動結果：東京電力ホールディングス株式会社

統合報告書2025 外部評価結(2/2)

総合評価 平均3.32点/4点満点中 (2024は3.28点、2023は3.07点)

コンテンツ・項目	コメント抜粋（改善案には下線）
人的資本、社会・関係資本	- 人的資本レポートはとても充実しており分かりやすかった。 - 人的資本戦略の「インパクトパス」は明確に図示されており、KPIに繋がる構造が説明されていると感じた。 <u>今後は財務指標に与える影響度分析に期待。</u>
自然資本	- ENCOREやTNFD指標を活用した「依存・インパクト」の定量評価は、国際的な開示水準に沿った先進的な取り組みであると思料する。 <u>将来シナリオも含めたリスクと機会の分析（財務的影響）や、それら分析結果に基づいた目標設定、事業戦略への反映等が投資家の主な関心事になると考える。</u>
知的資本	- 技術戦略と知財戦略が、ビジネス機会創出と連動しており、定量情報の拡充されていると感じた。 - 目標についても、<u>進捗状況や達成度合いの評価や課題について記述があると、将来の価値の把握につながる。</u>
ガバナンス	<u>取締役について、メンバーがどのような理由で関連するスキルを有していると判断されたのか、その選定理由についても記載があるとさらに分かりやすい内容になると感じた。</u>

2-4-3 統合報告書改善分科会 活動結果：東京電力ホールディングス株式会社

アウトプット

- 投資家・ESG格付機関等からのご意見を踏まえ、2026では以下10のテーマについて開示を強化

No	強化のポイント
1	財務（FCF黒字化、収支・財務ガバナンス強化策の進捗）
2	アライアンス
3	GX、CN（TEPCO GXの全体像、新たなCN戦略）
4	データセンター、蓄電池等（事業環境変化、事業戦略）
5	コーポレート・ガバナンス関連情報（取締役会の実効性評価など）
6	原子力関係（安全性向上、コミュニケーション）
7	廃炉作業の着実な進展（ALPS処理水、燃料デブリ取り出し、コミュニケーション）
8	ステークホルダーエンゲージメント（外部意見を受けとめ、経営に活かす姿勢） SSBJ対応状況
9	コンプライアンス、原子力事業に関するガバナンス
10	DX・サイバーセキュリティ（全社方針など）

- 第5次総合特別事業計画を踏まえた全体戦略や「実現したい姿」を意識
- 「自然資本」については今年度内に「TNFDレポート」の発行を予定

ネクストステップ

- 各コンテンツの具体的な制作

2-5 統合思考分科会

統合思考分科会の目的

- 統合思考を事業戦略の策定、意思決定、資源配分プロセスに組み込むことにより、企業経営の質の向上を図る。
 - 事業戦略、サステナビリティ、ガバナンス、財務パフォーマンスのつながりを強化することで、投資家とのより建設的で将来志向の対話を促進する。
 - 投資家とのエンゲージメントを強化し、短期・中期・長期を通じた持続的な企業価値向上に貢献する。
- 
- 欧州先進企業の調査を含む先進事例の分析や、参加メンバー間での議論・知見共有を通じて、統合思考を経営や事業戦略へ実装する実践的なアプローチを探求し、これらの目的の実現を目指す。

参加企業

事業会社 味の素、日立製作所、花王、サカタインクス、SOMPOホールディングス、東京電力ホールディングス

投資家 インバスコ・アセット・マネジメント、三井住友トラスト・アセットマネジメント

コンサルティングファーム インバスターインパクト

2-5 統合思考分科会 活動スケジュール

	トピック	実施日
Session1	企業開示を取り巻く環境変化	10月29日
Session2	統合思考を組み込んだ包括的な開示とは何か	11月19日
Session3	事例研究：製薬・バイオテクノロジー業界	12月16日
Session4	(個別テーマ①) 戦略・リスク情報	1月28日
Session5	(個別テーマ②) コーポレートガバナンス情報	2月28日
Session6	(個別テーマ③) サステナビリティ情報	3月30日
Session7	(個別テーマ④) 財務情報	4月23日
Session8	統合思考を反映した報告書作成と必要な組織体制	5月28日
Session9	ラップアップおよびIFRS財団からのフィードバック	6月9日

1

Session1~3

有識者による講義

]

]

Session4~9

参加企業の分析作業、発表、
ディスカッション

]

2-5 統合思考分科会

活動の詳細 (欧州先行企業との比較分析)

- 参加した6社は、各社と同業種の欧州先進企業をベンチマーク先として選定し、以下の統合思考の観点から開示内容の比較分析を実施した。
 - 戦略・リスク情報
 - コーポレートガバナンス情報
 - サステナビリティ情報
 - 財務情報
- 参加企業は上記4つの観点ごとに、ベンチマーク企業の開示内容と自社開示を比較し、主な差異を整理するとともに、自社での改善余地や活用可能なポイントを明確化した。
- 各社の分析は「What（未実現の開示要素）」と「How（現在の開示の改善方法）」の2つの視点で整理している。

2-5 統合思考分科会

参加企業のベンチマーク先企業

参加企業	ベンチマーク先企業	主な事業
花王	Unilever	消費財 (食品、パーソナルケア、ホームケア)
味の素	Danone	食品・飲料 (乳製品、水、飲料)
SOMPOホールディングス	Aviva plc	保険、資産形成
日立製作所	Schneider Electric	エネルギーマネジメント、産業機械
東京電力ホールディングス	ENEL	発電・送配電・エネルギーサービス
サカイク	mondi	包装材・紙製品

2-5 統合思考分科会

個別テーマ①：戦略・リスク情報

- 定量情報や進捗による裏付けと、戦略とリスクとの関係性を明確化するとともに、パーパスからKPIに至る価値創造の道筋を統合し、一貫したストーリーとして可視化することが重要

分析事項		中長期的なビジョン / 市場環境における自社のポジションとありたい姿とのギャップ / 外部環境 / トップメッセージ / 戦略とリスクの選択根拠	
トピック		比較から得られた日本企業の特徴	気づきを踏まえた今後のアクション
What	定量情報	- 長期ビジョンや戦略の妥当性について、背景や施策の意図で定性的に説明している。 - 定量データは戦略説明の補足として提示される構成が多い。	KPI・目標値・進捗率等定量データを戦略説明と同一文脈で提示し、定量・定性の対応関係を整理する。
	リスクと戦略の接続	- リスク項目を網羅的かつ体系的に分類・列挙し、それぞれの発生可能性や影響度を整理する開示が中心となっている。 - 戦略との対応関係は補足的に示している。	- リスク項目の列挙にとどまらず、事業、顧客、レピュテーション、中長期戦略等への影響を整理する。 - 各リスクの対応策を示し、リスクと価値創造ストーリーとのつながりを明確化する。
How	パーパスと戦略の接続	- パーパスや企業理念、それに基づいた方向性や価値観を示している。 - パーパスから事業戦略やKPIへの落とし込みは個別に整理し、全体の接続は章ごとの説明を通じて理解される構成になっている。	- 価値創造モデルやロードマップ等でパーパスからKPIまでの展開プロセスを一連の流れとして整理し、パーパスの実現に繋がる道筋を示す。 - CEOメッセージや各論においても価値創造ストーリーを反復し、一貫性を高める。

2-5 統合思考分科会

個別テーマ②：コーポレートガバナンス情報

- 戦略に基づく取締役会のスキル構成や議論内容を整理するとともに、報酬や意思決定への反映、社外取締役を含む監督機能を具体化し、一体的なガバナンスとして可視化することが重要

分析事項		基本哲学 / 意思決定 / スキル / 独立性 / サステナビリティ / 評価と改善 / 報酬制度	
トピック		比較から得られた日本企業の特徴	気づきを踏まえた今後のアクション
What	取締役会の多様性	- スキルマトリックスによる全体俯瞰の開示が中心となっている。 - 各取締役の具体的な経験・専門領域・選任理由や役割期待についての説明は簡潔な記述にとどまる。	- 各取締役の専門性が価値創造にどのように結びつくかを可視化する。 - 重要テーマごとに必要スキルと現状構成の適合性を整理し、戦略と連動したスキル設計として紐づける。
	取締役会の実効性・議論	- 体制（委員会設計・ガイドライン・評価制度）や実効性評価の実施状況の開示が中心となっている。 - 具体的な議論テーマや意思決定過程の詳細は要点整理にとどまる。	取締役会・委員会で扱われた主要議題、議論の観点、意思決定のプロセスを記載し、何がどのように議論されたかを開示する。
How	役員報酬制度	- 非財務KPIの導入が進みつつあり、評価方法や報酬への接続を示している。 - 具体的な評価ロジックや運用プロセスは要点整理レベルで示される傾向にある。	財務・非財務KPIと戦略との関係を整理するとともに、評価基準や報酬への反映方法を明確化する。
	執行と監督の役割分担	- 執行側が事業理解や企業理念を踏まえて戦略を体系的に整理している構造が見られる。 - 社内視点を起点とした意思決定プロセスが構築されている。	執行側の事業理解に基づく意思決定に加え、社外取締役による独立した監督・議論を取り入れ、意思決定と監督機能を両立したガバナンス運用を構築する。

2-5 統合思考分科会

個別テーマ③：サステナビリティ情報

- 成果だけでなく未達状況も開示することで透明性を高めるとともに、マテリアリティ起点で戦略・KPI・企業価値への関係を整理し、構造とストーリーの両面から一貫して可視化することが重要

分析事項		開示基準 / 価値創造 / マテリアリティ / リスク・機会 / 戦略	
トピック		比較から得られた日本企業の特徴	気づきを踏まえた今後のアクション
What	未達・課題	- 取り組み内容やポジティブな成果を中心に紹介している。 - 未達や課題の要因や改善策に関する説明は限定的である。	KPIの未達状況等ネガティブな情報も含めて進捗を透明性高く開示し、その対応施策を説明することでKPI達成に向けた課題も明確化する。
	サステナビリティと戦略の接続	- マテリアリティとして特定した重要テーマを一覧化・優先順位付けをしている。 - テーマごとに施策やKPIを設定しているが、全体をつなぐ価値創造プロセスとしての表現は限定的である。	マテリアリティ→戦略→KPI→企業価値の因果関係を明確化し、事業活動と価値創造の接続を強化する。
How	構造化とストーリーのバランス	- 図表やフレームワーク、独自概念を用いて構造的に整理する開示が特徴的で、全体像が把握しやすい。 - ストーリーは図表を中心に補足的に理解される構成となっている。	図表に対する因果関係や背景説明を文章で補足し、構造とストーリーを一体として理解できる開示にする。

2-5 統合思考分科会

個別テーマ④：財務情報

- KPIの設定理由を明確化するとともに、データの統合提示や非財務との関係を整理し、施策から企業価値に至る因果関係を一体で可視化することが重要

分析事項		財務情報の開示状況(ファクトブックまたは同等の資料の有無、財務データによる経営上のメッセージ) / 財務と非財務の連動(企業が重視する財務・非財務情報、財務・非財務情報の連動ロジック)	
トピック		比較から得られた日本企業の特徴	気づきを踏まえた今後のアクション
What	KPI設定理由	- ROEや利益率などのKPIを明確に設定し、その水準や目標値を開示している。 - KPI選定の背景や経営上の意義については簡潔な説明にとどまる。	KPIごとに「なぜその指標を重視するのか」「どの戦略と紐づくのか」を整理し、経営判断との関係を明確化する。
	非財務と財務の接続	- 環境・人的資本等の非財務KPIと、売上等の財務KPI双方の一覧と重要性を説明している。 - 非財務KPIと財務KPIの関係性の説明は概念的である。	非財務→オペレーション→財務→企業価値の段階的な因果関係を示す。
How	データの提示と比較可能性	- 財務・非財務情報を複数媒体で役割分担して整理しており情報は網羅されている。 - 横断的な分析や時系列比較は資料を跨いで把握する構成となっている。	主要KPIや価値創造に関するデータを集約し、時系列・セグメント・KPI間の比較可能性を高める。

2-5 統合思考分科会

総括

- ◆ 欧州では、ESRSの導入を背景として非財務情報開示の高度化が進んでおり、戦略、リスク、サステナビリティ、ガバナンス、財務情報を一体的に示す「ワンレポート」の考え方が広がりつつある。一方、日本では統合報告書の普及は進んでいるものの、開示媒体の分散により、情報全体の整合性や一貫性、そして統合度合いには依然として課題が残されている。
- ◆ 統合思考とは、パーパスから価値創造に至るまでのプロセスを、それぞれの要素を有機的に結び付けながら説明する考え方である。今日の投資家は、単なるナラティブな説明だけでなく、重要課題、KPI、リスク対応、資本配分の関係性を明確に示す、事実に基づく開示を求めている。
- ◆ しかし、日本企業の開示は、非財務情報やガバナンス情報を含め、戦略や将来キャッシュフローとのつながりが十分に示されていないケースが多く、それらが価値創造や経営判断にどのように貢献しているのかが見えにくい状況にある。

2-5 統合思考分科会

総括

- ◆ とりわけガバナンス情報については、取締役の専門性や役割が戦略上の重要課題や意思決定とどのように結び付いているのかが十分に示されていないことが多く、欧州企業と比較すると具体性や構造的なわかりやすさに欠けるため、その実効性を評価しにくいという課題が見られる。
- ◆ 今後は、ガバナンス、非財務情報、財務情報を包括的な価値創造ストーリーのもとで統合的に再構成し、「ストーリー」と「ファクト」を結び付けた、分かりやすく検証可能な開示へと進化させていくことが求められる。それにより、投資家とのより実質的で建設的な対話の実現につながることを期待される

2-6 サステナビリティ人材育成分科会

当研究会の多様な実務家が集まっている強みを活かし、各会員の共通的な課題の1つである人材育成に取り組みました

項目	内容
目的	発行体・運用機関を問わず共通的な課題となっているサステナビリティ人材の育成を会員間の相互サポートにより行う
主な対象者	発行体・運用機関・アドバイザー等でサステナビリティ関連業務に携わる方 (新任者を想定していますが、新任者でなくとも参加可能とします)
実施内容	・発行体・運用機関におけるサステナビリティ関連業務について、各企業の実務家のレクチャーを実施する。 ・ZOOMによるオンライン開催を原則（ネットワーキングの為、リアル開催も実施） ・参加者限定サイトにて、講義資料とともにアーカイブを視聴可能
期待効果	・基礎知識の向上 ・同業務に携わる人材間でのネットワーキング
参加会員企業	約20社、90名弱

2-6 サステナビリティ人材育成分科会

以下のテーマで実施しました

回次	実施月	テーマ	講演者
第1回	10月	非財務・ESG開示総論	有限責任監査法人トーマツ
第2回	10月	機関投資家からみたESG投資 その1	三井住友DSアセットマネジメント
第3回	11月	ディスカッション：実務での課題の共有・討議	参加者によるディスカッション
第4回	12月	機関投資家からみたESG投資 その2	第一生命ホールディングス
第5回	1月	サステナビリティへの取り組み・開示に学ぶ ー全般的事項	アサヒグループホールディングス
第6回	3月	事例に学ぶ：統合報告書の作成、改善についての取り組み	三菱UFJフィナンシャル・グループ
第7回	3月	ESG情報サービス提供会社の機能と役割	モーニングスター・ジャパン
第8回	5月	人的資本について	経済産業省
第9回	5月	機関投資家からみたESG投資 その3	アセットマネジメントone
第10回	6月	ディスカッション：分科会での講義テーマを振り返る	参加者によるディスカッション

2-7 勉強会

月1度開催しました

項目	内容
目的	サステナビリティに関する最新動向等の共有
主な対象者	発行体・運用機関・アドバイザー等でサステナビリティ関連業務に携わる方
実施内容	・ 会員企業・団体の有識者、実務家によるレクチャーと質疑応答 ・ ZOOMによるオンライン開催、会員限定サイトにて、講義資料とともにアーカイブを視聴可能

2-7 勉強会

第6期は以下の内容で実施しています

回次	開催月	登壇者	タイトル
第58回	7月	インベスコ・アセット・マネジメント 日本株式運用部ヘッド・オブ・ESG 古布 薫様 野村総合研究所 プリンシパル研究員 三井 千絵様 三井住友DSアセットマネジメント 責任投資推進室長 熊谷 茜様 アクサ・インベストメント・マネージャーズ 運用部責任投資推進担当 澤村 美奈様 アムンディ・ジャパン株式会社 責任投資部長 羽川 貴弘様	「日本企業におけるジェンダー・ダイバーシティの必要性 ～その理由を機関投資家の立場から考える～」
第59回	8月	TMI総合法律相談事務所 パートナー 弁護士 谷口 達哉様	「時の企業買収（TOB）事例を踏まえた 今後の課題」

2-7 勉強会

第6期は以下の内容で実施しています

回次	開催月	登壇者	タイトル
第60回	9月	代表理事 北川 哲雄	統合思考分科会オリエンテーション (説明会)
第61回	10月	金融庁企業開示課 開示企画調整官 鳥屋尾 大介様	「金融審議会におけるセーフハーバー・ルールの議論の状況」
第62回	11月	一般社団法人 XBRL Japan 理事 筏井 大祐様	「ESG情報開示とXBRLの融合 ー構造化ESGデータが拓く未来ー」
第63回	12月	関西大学総合情報学部教授 中尾 悠利子様 同志社大学大学院ビジネス研究科教授 須貝 フィリップ様	「バリューモデルに基づく目標志向型サステナビリティ情報 開示と評価に関する総合的研究」
第64回	1月	代表理事 北川 哲雄 共同代表理事 増田 典生 理事 牛島 慶一	EDSG欧州サステナビリティ動向視察報告

2-7 勉強会

第6期は以下の内容で実施しています

回次	開催月	登壇者	タイトル
第65回	2月	株式会社野村総合研究所 プリンシパル研究員 三井 千絵様	「グローバルのサステナビリティ動向と日本に対する期待と現状 -旅のメモから-」
第66回	3月	有限責任監査法人トーマツ 黒崎 進之介様 合同会社デロイトトーマツ 関本 哲也様	「企業価値向上を支えるガバナンスの考察—ESG情報開示と投資家対話に活かす『攻め』と『守り』」
第67回	4月	モーニングスター・ジャパン Japan Sustainability Lead、ESG Product Specialist マネジャー 荻野 聡美様	「ESG評価機関から見たサステナビリティ情報開示と市場動向」
第68回	5月	KPMGあずさサステナビリティ株式会社 片倉 寧史様、羽場 倫子様 KPMGコンサルティング株式会社 堀内 敬一様 有限責任あずさ監査法人 山本 卓司様	「資源循環（サーキュラリティ）を測定・管理・開示するための国際フレームワークであるGCP（Global Circularity Protocol）1.0についての理解向上」

2-7 勉強会

第6期は以下の内容で実施しています

回次	開催月	登壇者	タイトル
第69回	6月	UN Women（国連女性機関）日本事務所 所長 焼家 直絵様	ジェンダー平等の未来 ～UN Womenと目指す包摂的社会と民間連携～

本書の著作権は一般社団法人ESG情報開示研究会（以下、当法人）に帰属します。本書を自己利用に留まる範囲（株式発行体における自社の情報開示、運用機関における企業分析など）で利用する場合、当法人の同意を得ることなく自由に利用できます。一方、本書の全部乃至一部を出版、コンサルティング、情報システムなどのかたちで第三者に提供しようとする場合は、当法人の事前の書面による同意を得なければなりません。なお、当法人は、本書の利用により生じたいかなる損害についても、一切の責任を負いません。



EDSG