

非財務情報の マネジメント：

先進事例から紐解く
企業価値創造に向けた取り組み



目次

はじめに	4
1. 調査の概要	6
2. 主な調査結果	8
2.1. 企業にとって重要な非財務情報	8
2.2. なぜ非財務情報が重要なのか	8
2.3. なぜ定量的な計測・価値評価が必要なのか	9
2.4. 具体的にどのように計測・価値評価されているか	10
2.5. 指標の分類(ロジックモデル)	11
3. 非財務情報の活用に関する示唆	12
3.1. 財務情報とのコネクティビティ	12
3.2. 社会へのインパクトを測る取り組み	12
おわりに	14



はじめに

近年、企業の非財務情報や無形資産への関心が高まっています。背景として、ひとつには、国連の持続可能な開発目標(SDGs)やパリ協定など、持続可能な社会の構築に向けたグローバルな取り組みが進んでいく中、企業による環境課題・社会課題への対応について、社会からの期待・要請が高まっていることが挙げられます。企業は、社会やステークホルダーからの信頼がなければ長期的に成長できません。持続可能な企業であるためには、財務・非財務の両面から社会との共有価値を創造し、社会からの期待・要請に応えていく必要があります。

また、ESG投資の拡大にも現れているように、投資家が企業価値の観点から、より一層非財務情報を重視していることが挙げられます。投資家にとっては、投資先企業が上記のように社会からの期待・要請に応えているか、また、自然環境・社会環境の変化に対応して持続的に成長していくかが重要ですが、財務・会計情報だけではそれを見定めることには限界があり、非財務情報を通じて企業の中長期的な価値創造力を判断しようとしています。

このように非財務情報への注目が高まる中、非財務情報の開示に関してさまざまなスタンダードやフレームワークが誕生しています(図表1)。例えば国際統合報告評議会(以下、IIRC)が発表している統合報告のフレームワーク、米国のサステナビリティ・アカウンティング・スタンダード・ボード(以下、SASB)が定めるスタンダード、グローバル・レポーティング・イニシアチブ(以下、GRI)によるガイドラインの他、日本企業の賛同数が急速に増加している金融安定理事会「気候変動関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」による提言も、非財務情報に関するフレームワークのひとつです。

このように、次々とスタンダードやフレームワークが制定される状況において、企業にとって非財務情報のマネジメント・開示は、ややもすれば新たな「制約」として捉えられがちです。しかし、重要なのは、非財務情報は、社会からの期待・要請に応えて社会からの信頼を醸成するため、そして中長期的な価値創造に関する投資家やステークホルダーとのコミュニケーションのために不可欠であり、意思決定の仕組みに組み込み、有効に活用すべき要素であるということです。

図表1:非財務情報に関する主なスタンダードやフレームワークの概要

IIRCフレームワーク	財務・非財務を含む6つの資本(財務、製造、知的、人的、社会・関係および自然資本)を用いた企業価値創造プロセスの統合的開示に関するフレームワーク
SASBスタンダード	将来的な財務インパクトが高いと想定される非財務要素の開示に関する基準(主に投資家のニーズに着目)
GRIスタンダード	経済、環境、社会へのインパクトが大きい非財務情報に関するレポートингの枠組み
TCFD提言	気候変動に関する財務・非財務情報開示のフレームワーク

世界50カ国以上の経営層を対象とした調査(BOX1参照)によると、経営層の96%が、「財務情報と非財務情報を統合することで、長期的なビジネスの価値創造プロセスへの洞察が深まり、より良い経営判断につながる」と回答しています。このように非財務情報の重要性が企業の経営層にも認識されている一方で、「投資家やステークホルダーが求める非財務情報を提供できている」と回答した経営層は24%にすぎず、非財務要素の計測やデータの質には課題を抱えている企業が多いのも実情です。

そこで、PwCでは、非財務情報のマネジメントに先進的に取り組んでいる海外企業を対象として、非財務要素をどのように計測・価値評価して経営管理に生かしているかについて、包括的な調査・分析を実施しました。本調査の結果および得られた示唆が、非財務情報の活用に向けて今後取り組むべき課題・ステップを検討する上での一助となれば幸いです。

BOX 1: 非財務情報に関する経営層の意識

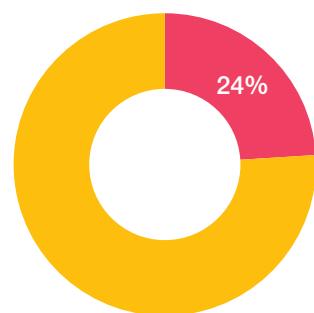
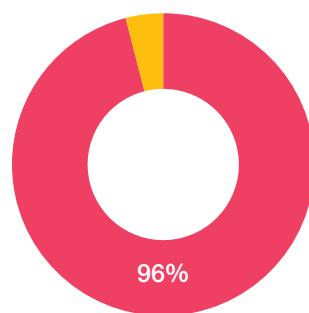
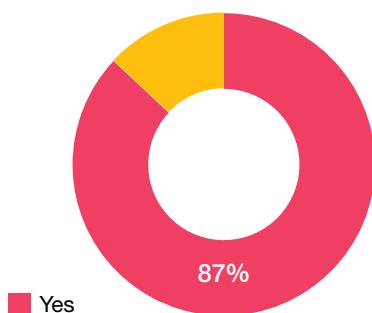
IIRCが発表している世界50カ国以上の経営層を対象とした調査¹では、87%が非財務要素を経営判断に生かしている、もしくは積極的に生かそうとしていると回答しており、96%が財務情報と非財務情報を統合することで、長期的なビジネスの価値創造プロセスへの洞察が深まり、より良い経営判断につながると回答している。

非財務要素のパフォーマンス計測が重視されている一方で、同調査において、投資家やステークホルダーが求める非財務情報を提供できていると回答した経営層は24%にすぎず、非財務要素の計測やデータの質には多くの企業が課題を持っている。

非財務要素を経営判断に
生かしている、もしくは積極的に
生かそうとしている

財務情報と非財務情報を
統合することでより良い
経営判断につながる

投資家やステークホルダーが
求める非財務情報を
提供できている



¹ Association of International Certified Professional Accountants, Black Sun and the IIRC (2018), "Purpose Beyond Profit", <https://integratedreporting.org/resource/purpose-beyond-profit/> をもとにPwC作図

1

調査の概要



PwCでは、2018年11月から2019年3月にかけて、非財務情報の計測・価値評価や経営管理への活用において先進的な取り組みを行っている企業を対象に調査を実施した。調査は、質問票のメール送付、電話インタビュー、開示情報に基づくデスクトップ調査の組み合わせにより実施し、以下のとおりWHY、

WHAT、HOWの3つの視点で情報収集を行った。そして、収集した情報を元に、先進企業のベストプラクティスを分析し、非財務情報がどのように企業価値向上につながるかについて分析、考察を実施した。

調査概要

目的	自然資本や社会・人的資本などを中心とした非財務情報のマネジメントに関し、先進企業のベストプラクティスを通して非財務情報がどのように企業価値向上に影響を与えるかを分析し、示唆を得ること	
調査方法	①調査対象企業の選定	非財務情報の計測・価値評価、活用において先進的な企業を選定するために、WBCSD(持続可能な開発のための世界経済人会議) ² と協力し、WBCSD会員企業ならびにPwCがネットワークを有する企業宛に質問票を送付
	②調査実施	調査実施に賛同した22社の企業から、質問票回収、電話インタビュー、開示情報に基づくデスクトップ調査のいずれか(もしくは組み合わせ)により詳細情報を収集
	③分析・類型化	収集した情報を元に傾向の分析、類型化を実施

2 WBCSDは2016年に「自然資本プロトコル」、2019年に「社会・人的資本プロトコル」を発表し、これら非財務資本をマネジメントするための基本的な考え方や標準的な手順を提供している。

調査質問の概要

?	WHY	なぜ非財務情報を計測・価値評価することが重要なのか
⌚	WHAT	どの非財務情報が自社にとって重要であると認識しているか
🔍	HOW	重要な非財務情報をどのように計測・価値評価し、どう活用しているか (計測・価値評価の手法、活用方法、活用頻度、ディスクロージャー有無など)

BOX 2:本調査における用語の定義(WBCSDの定義に基づく)

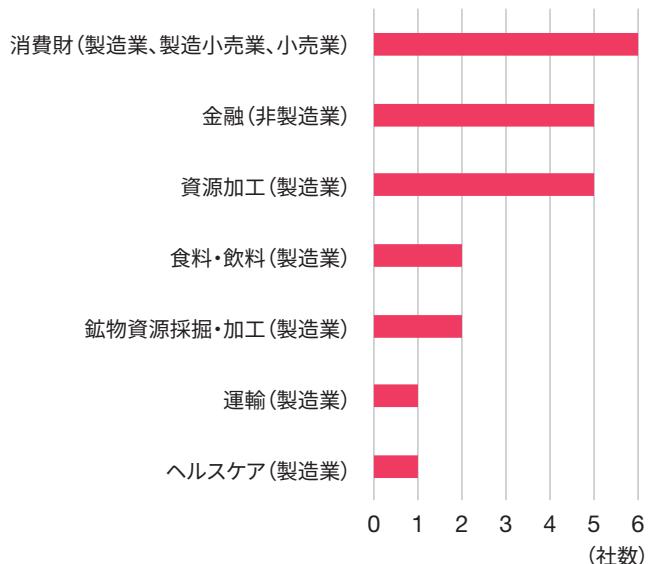
	自然資本	地球上の再生可能／非再生可能な天然資源(例:植物、動物、大気、土壤、鉱物)のストックを意味する。これら天然資源がまとまって人々に便益、つまり「サービス」のフローを生み出す
	社会・人的資本	人々や社会によってもたらされる、リソースや関係性(スキル、知識、ウェルビーイングといった「人的資本」と、関係、シェアード・バリュー、組織といった「社会資本」を含む) ※ PwC注:これらはIIRCが定義する「人的資本」と「社会・関係資本」に該当する
	計測	量、範囲、状態を物的単位で表現するプロセス。自然資本とそれに伴う生態系や非生物的サービスを計測し、社会資本は、定性的・定量的なデータ収集を通して計測する
	価値評価	人々(もしくは企業)にとって特定の文脈における社会資本や自然資本の相対的重要性、価値、有用さを見積もるプロセス。価値評価は定性的、定量的、金銭的アプローチをどれか1つ、もしくはこれらを組み合わせて行う

図表2:調査対象22社の内訳

国の分布



セクター分布



コラム

Matthew Watkins氏

World Business Council for Sustainable Development (WBCSD),
Manager - Redefining Value



WBCSDのRedefining Value(価値の再定義)プログラムでは、企業が環境・社会・ガバナンス(ESG)などの非財務情報の理解を通して、リスクの測定・管理、競争優位性の確保、機会の獲得ができるよう支援しています。ESGパフォーマンスを、メインストリームビジネスや財務システムに組み込むことを可能とするため、企業間コラボレーション、ツールやガイダンス、ケーススタディの開発、エンゲージメントや教育の機会を提供しています。このプログラムの目標は、意思決定および外部情報開示を改善し、最終的には最も持続可能な企業に報いるよう金融システムを変革することです。

私たちは、自然資本、社会・人的資本を財務資本とともに計測することで、ビジネス、社会、環境、そして最終的には資本提供者にとっての価値創造を促進し、より優れた意思決定を行うためのより意味のある情報を提供できると確信しています。

このPwCのレポートは、ビジネスのインパクトや人と環境への依存度を計測・価値評価するためのビジネスケースについての洞察を提供し、価値がどのようにリスクや機会につながっていくか(統合されるか)について、事業のコストや収益との関連性も踏まえ、興味深い結論を導いています。

本調査では、さまざまな業種を対象とした複数資本(マルチ・キャピタル)のアセスメントを通して、共通点を理解し、企業が共通して実践している領域を特定するとともに、企業独自のアプローチが導入されている領域についても紹介しています。本調査は、ビジネスにおいて実践と結果をより深く融合させていくためのアジェンダを設定しています。

2

主な調査結果



2-1. 企業にとって重要な非財務情報

調査対象企業に、自社にとって重要な自然資本および社会・人的資本を複数回答で質問したところ、自然資本で最も多かった回答は、「炭素」「水、もしくは水資源」「エネルギー」「気候、もしくは気候変動」「原材料」であった。業種によって特有の回答も見られ、例えば森林資源を製品原材料として使用している企業は「森林」や「木材」、農業資源を扱っている場合は「土地利用」や「土壤」「生物多様性」が、重要な自然資本として挙げられた。

社会・人的資本に関しては、「コミュニティ」「従業員」「人権」という回答が最も多く挙げられた。



図表3:企業にとって重要な非財務資本

重要な自然資本



重要な社会・人的資本



2-2. なぜ非財務情報が重要なのか

上記で挙げられた非財務資本は、企業にとってなぜ重要なのだろうか。非財務情報をマネジメントする上で、「なぜそれをやるのか」「何のためにやるのか」「自社にとってどのように重要なのか」など、これらの「なぜ - WHY」は最も重要な問い合わせであり、十分に理解しておく必要がある。

非財務情報のマネジメントは、多くの場合、リスクマネジメントや開示のために行うべきであると捉えられるが、本調査の対象企業に非財務情報が戦略上重要な理由を質問したところ、

リスクマネジメントだけではなく、オペレーション改善や戦略的な機会創出、イノベーションの機会として捉えられていることが分かった。次頁図表4に、非財務情報とそれを重視する理由（「リスクマネジメント」「オペレーション改善」「機会創出／イノベーション」の3つに分類）との関連を示している。当然、非財務情報の種類によって理由は異なるものの、いずれも、将来的な企業価値の創造や毀損と関係する動機であることが伺え、中長期的な価値創造のストーリーの中で、アクセラもしくはブレーキ要因として非財務情報が捉えられていると言えよう。

図表4:非財務要素を戦略上重視する理由の分類

動機の分類	リスクマネジメント	オペレーション改善	機会創出／イノベーション
自然資本	 炭素／GHG 気候変動は全ての企業にとって最重要課題であり、気候変動への対応(炭素やGHG排出削減)や低炭素社会への貢献は、レビュー・テーションに影響を及ぼすため	 原材料／資源 自社ビジネスが枯渇リスクのある資源(水、木材等)に依存している場合、長期的にサプライ・チェーンを確保する必要があるほか、原料調達コスト増の可能性もあるため	 炭素／GHG 気候変動はリスクの側面のみではなく戦略的なオポチュニティと捉えることができ、低炭素や省エネルギーなど、新たな製品やサービスの創出につながるため
	 環境汚染物質 自社ビジネスが自然環境に直接的なネガティブインパクトを与える場合(GHG排出、有害物質の排出、汚水の排出等)、操業許可やレビュー・テーションに影響するため	 エネルギー エネルギーや水利用量の削減、廃棄物の削減は、環境負荷の削減だけでなくコスト削減に貢献するため	 廃棄物 廃棄物を新たな資源として捉えることで、サーキュラービジネスがイノベーションの機会や新たな事業機会となるため
社会・人的資本	 従業員／サプライヤー 従業員やサプライヤー、コミュニティとの関係、また従業員やサプライヤーの労働安全衛生の確保は、全ての企業にとって事業活動の基礎であり、レビュー・テーションに影響を及ぼすため、社会の中で持続的に事業を成長させるために必要	 従業員／サプライヤー 従業員は自社オペレーションのために最も重要な資本のひとつであり、「人材開発」「人材リテンション」「優秀なタレント育成」「一人一人の幸福度向上」とそれによる生産性向上などの理由で、従業員満足度向上やダイバーシティ&インクルージョンを重視することが重要であるため	 従業員／サプライヤー 従業員やサプライヤーの幸福はコミュニティの繁栄につながり、コミュニティの繁栄は顧客の繁栄と自社事業の成長機会につながると考えられるため
	 人権 サプライチェーン管理の観点での人権の尊重は、レビュー・テーションリスクへの対応として重要なため	 人権 人権の尊重は、レビュー・テーションリスクへの対応だけでなく、取引先(サプライヤー)とのエンゲージメントの侧面でも重要であるため	 コミュニティ

2-3. なぜ定量的な計測・価値評価が必要なのか

非財務情報を定量的に計測・価値評価する目的についての質問では、多くの企業が、組織のリスク・機会の特定や意思決定

に活用していると回答した。先進企業は、重要な非財務情報を特定し、計測・価値評価するだけではなく、意思決定の仕組みに組み込んでいることが伺える。

図表5:定量的な計測・価値評価が必要な理由

リスク・機会の特定、意思決定	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 組織のリスク・機会を理解するため ✓ 将来的なビジネス機会に対する意思決定の改善 ✓ 経営層が理解できる共通言語として金銭的価値計測を利用しながら、リスクと機会を特定するため ✓ 重要性を考慮する決断において、定量的なデータを理解していると役に立つため ✓ 長期戦略に向けて、環境への負の影響が多いハイリスクエリアとイノベーションが可能なエリアを特定し、製品やソリューション開発や環境影響低減に取り組めるため ✓ 経営層とのコミュニケーションにおいて継続的な改善と共通言語化を実現するため
モニタリング	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 効率性と費用の改善に向けた目標のモニタリングと透明性確保のため ✓ 指標をモニタリングし進捗を測り、企業の活動を適宜調整し、最適化するため ✓ バリューチェーン全体で計測することで、どの段階で環境負荷が大きいかを可視化し、環境インパクトを削減する方策につなげるため ✓ グループ全体のコミットメントが正しく実現されているかを確認・保証するため ✓ 目標設定に対する進捗確認を行うため
ステークホルダーとのコミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ステークホルダーとのコミュニケーションツールになるため ✓ サステナブルな商品を購入したいという顧客や、その他外部ステークホルダーに向けて、透明性のある情報開示を行うため

2-4. 具体的にどのように計測・価値評価されているか

次に、重要な非財務情報をどのように計測・価値評価しているかに関する質問では、多くの企業が共通して計測している指標が明らかになった(図表6)。

自然資本に関しては、調査対象全社が定量的な計測・価値評価を実施し、指標や目標を設定していた。特に、気候変動への対応は、あらゆる企業にとって必要不可欠となっており、全社が炭素やGHGの排出量を計測していた。その他、特に製造業では、原材料や廃棄物に関して、定量的な指標設定と計測が実施されていた。対象とするデータの範囲に関しては、複数の企業が製品ライフサイクル全体の環境フットプリント計測を実施していた。

特にGHGに関しては、GHGプロトコルに沿った形で、製品ライフサイクル全体の環境フットプリントを計測する取り組み(つまり、スコープ2、スコープ3の計測)が広がっているが、一部の企業では、GHG以外についてもバリューチェーン全体や製品ライフサイクル全体の非財務指標の計測を実施していた。

社会・人的資本の計測についても、ほとんどの企業が計測・価値評価を実施しているが、自然資本と比較すると定量指標による計測は限られている。社会・人的資本は基本的にステークホルダー別に指標が設定されており、特に「従業員」に関しては、多くの企業が定量指標化・計測を実施しており、その他は主に、地域コミュニティや人権に関する指標設定が見られた。

図表6:多くの企業が共通して計測している指標

自然資本に関する主な定量指標	社会・人的資本に関する主な定量指標
<p>気候変動に関する指標</p> <ul style="list-style-type: none"> 炭素／GHG排出量 ※調査対象全社が計測 カーボンフットプリント(製品ライフサイクル)	<p>従業員に関する指標</p> <ul style="list-style-type: none"> 従業員満足度 ダイバーシティ&インクルージョンに関する指標
<p>原材料／資源に関する指標</p> <ul style="list-style-type: none"> 水利用量 水利用の効率性 <ul style="list-style-type: none"> サステナブルな調達を実施した原材料の割合 (木材、パームオイル、コットン等)	<p>コミュニティに関する指標</p> <ul style="list-style-type: none"> コミュニティプログラム参画数や投資額
<p>廃棄物に関する指標</p> <ul style="list-style-type: none"> 廃棄物量	<p>人権に関する指標</p> <ul style="list-style-type: none"> 人権デューデリジェンスや倫理的な調達のカバー率

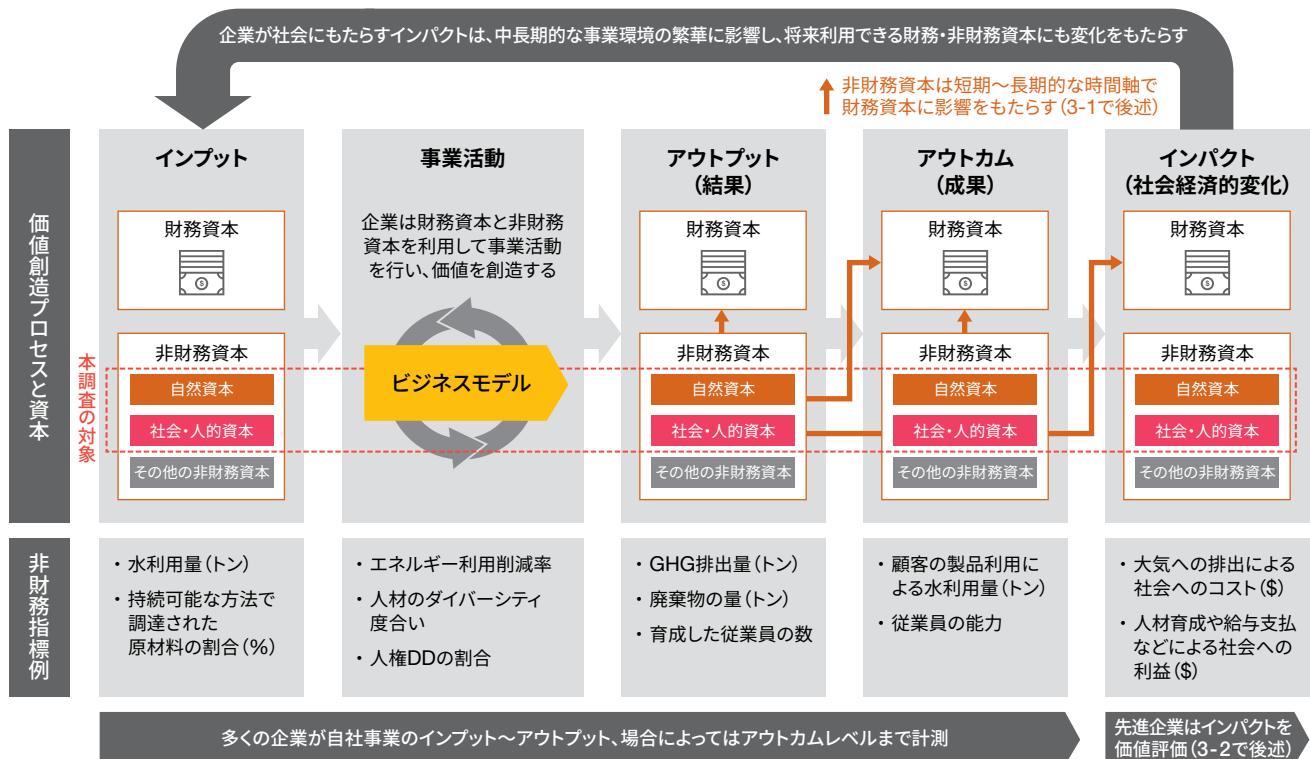
2-5. 指標の分類(ロジックモデル)

非財務情報の計測・価値評価の指標を、基本的なロジックモデル(インパクトチェーン)に当てはめたところ、多くの企業はアウトプット、もしくはアウトカムレベルまでの指標設定・計測を行っていた。

また、一部の先進的な企業は、インパクトレベルの非財務情報の価値評価を実施していた。この背景には、環境や社会へのインパクトは中長期的な事業環境の変化に影響し、将来自社が

利用できる資本にも変化をもたらすという認識がある。また、社会へのコスト(ネガティブインパクト)や社会への利益(ポジティブインパクト)を定量的に評価することで、社会との共有価値を可視化することが可能となり、さまざまな意思決定やコミュニケーションに活用されている(詳細は3-2で後述)。

図表7:ロジックモデルに当てはめた非財務指標の例



3

非財務情報の活用に関する示唆



3-1. 財務情報とのコネクティビティ

2-2. で述べたとおり、非財務情報がなぜ戦略的に重要なのか(WHY)を整理したところ、中長期的な価値創造のストーリーの中で、企業価値を創造もしくは毀損する要因として非財務情報が捉えられていることが分かった。そこで、PwCでは、各非財務要素が将来的にどのように財務要素に影響するかという観点で、両者のつながり(コネクティビティ)の分析を進めている。

非財務要素と財務要素のコネクティビティは、業種・業態によって異なるが、コアとなる重要なメカニズムが明らかになってきている。これらの情報を整理することにより、例えば非財務情報を計測する指標を設定し、進捗をモニタリングしつつ、財務への影響についても察知する仕組みを構築することが可能となる。

図表8:非財務要素と財務要素のコネクティビティ(例)



3-2. 社会へのインパクトを測る取り組み

2-5. で述べたとおり一部の先進的な企業は、長期的な価値創造に向けた環境・社会インパクトの評価を実施し、社会との共有価値を可視化する取り組みを始めている。これらの企業は、ネガティブなインパクトができるだけ減らし、ポジティブなインパクトを増大させることで、社会と共生し、社会やステーク

ホルダーからの信頼を得て、持続的に成長していくことを目指している。また、インパクトを価値評価(金銭価値化)することで、財務情報と統合し、経営の意思決定に活用しようとしている。

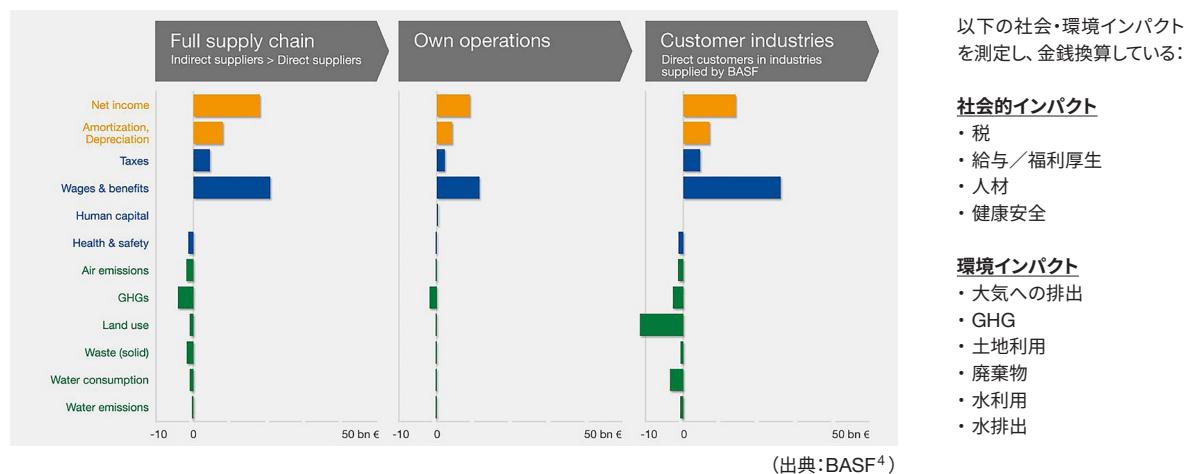
インパクト評価に関しては、複数企業がアライアンスを組みモデルを標準化しようとする動きがあり³、今後取り組みが拡大していくと考えられる。

³ 2019年8月に発足した「Value Balancing Alliance」では、ドイツのBASFやドイツ銀行、ノバルティスやSAPなどが主導し、企業が社会・環境にもたらす価値を多次元的に算出するモデルを開発することを目指している。

BOX 3:インパクト価値評価の事例

1. Value-to-Society、BASF

ドイツの総合化学メーカーBASFは「持続可能な成長(経済的な成功、環境の保全、社会的な責任のバランスの取れた成長)のために、化学でいい関係をつくること」を全社目標として掲げ、サプライチェーン全体を含む経済・環境・社会へのインパクトを価値評価するValue-to-Societyというツールを開発。この情報を、経営戦略レベルの意思決定、ポートフォリオ計画、大規模プロジェクト(事業地開発など)の意思決定、R&Dプロセス、経営幹部の報酬などに利用している。



2. EP&L(環境損益計算書)、Kering

ラグジュアリー・グループのKeringは、サステナビリティを経営戦略の中核に据えている。ファッショニ・宝飾品製品は、原材料の多くを自然資本に依存しているため、環境負荷が大きく、また将来気候変動などによる影響も受けやすい。KeringではEP&Lを用いて自社オペレーションならびにサプライチェーン全体の環境影響(水、廃棄物、原材料ごとや製品ごと)を計測し、バリューチェーン上のどの段階で環境負荷が高いのかを分析している。その結果を、素材や製品の開発、効率的な原材料調達などの意思決定にも活用している。EP&Lは金銭換算されているため、ビジネスと社会をつなぐ共通言語として機能する。

3. FES(Financial, Environmental and Social) impact valuation、Novartis

イスの大手製薬企業Novartisが開発したFES impact valuationの基本的な考えは、経済、環境、社会のトリプルボトムラインのインパクトを定量化し、金額換算するというものである。経済に関しては、GDPや雇用への貢献を示し、環境に関しては、気候変動、エネルギー、水、廃棄物などに関する環境負荷軽減がどれだけの価値を生み出しているかを金額換算し、社会に関しては、人材育成、労働環境衛生、生活賃金などの社会価値を金額換算するとともに、医薬品の社会価値を算出。こうしたノウハウを活用し、個別プロジェクトのSROI(Social Return on Investment)も算出している。(出典:Novartis⁶)

	TIER 0: STORES, WAREHOUSES, OFFICES	TIER 1: ASSEMBLY	TIER 2 - MANUFACTURING	TIER 3 - RAW MATERIAL PROCESSING	TIER 4 - RAW MATERIAL PRODUCTION	TOTAL IN MILLIONS:
Air emissions	●	●	●	●	●	6.7 % €34.9
GHGs	●	●	●	●	●	35.5 % €186.1
Land use	●	●	●	●	●	32.4 % €169.8
Waste	●	●	●	●	●	6.2 % €32.3
Water consumption	●	●	●	●	●	6.3 % €33.3
Water pollution	●	●	●	●	●	13.0 % €68.0
TOTAL IN MILLIONS:	8.0 % €41.7	8.4 % €33.3	10.2 % €53.7	10.8 % €55.8	64.4 % €339.8	100 % €524.3

サプライチェーンのティアごとに環境インパクトをユーロに金銭換算している
(出典:Kering⁵)

4 BASF, "BASF's Value-to-Society: Results 2013-2019 at Group level" <https://www.bASF.com/global/en/who-we-are/sustainability/we-drive-sustainable-solutions/quantifying-sustainability/we-create-value/impact-categories.html>, 2020年6月22日

5 Kering, "OUR 2019 EP&L RESULTS" <https://kering-group.opendatasoft.com/pages/report-2019/>, 2020年6月22日

6 Novartis, "Annual Reports Archive" <https://www.novartis.com/investors/novartis-annual-reporting-suite/annual-report-and-20-f-archive>, 2020年6月22日

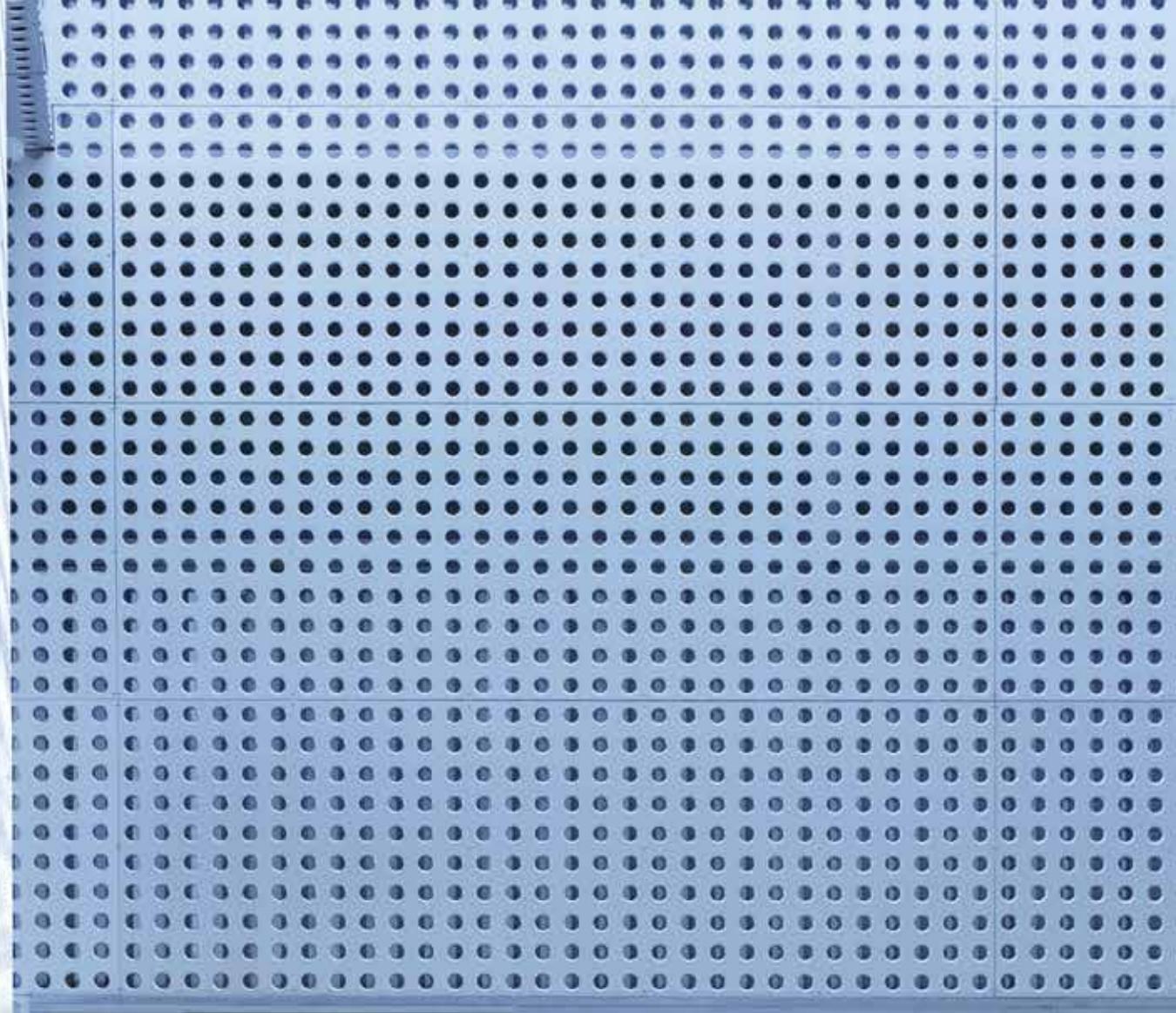
おわりに

本レポートでは、企業の非財務情報に対する関心の高まりを踏まえ、非財務情報のマネジメントを先進的に実施している企業の調査分析結果をご報告しました。調査結果から、長期的な価値創造における非財務情報の重要性や、有効な活用方法、今後の動向について、さまざまな示唆が得られました。

非財務情報の開示要求が高まる中、データ収集やメトリクスの検討が負担になっているという声も増えていますが、自社にとってなぜ非財務情報が重要なのか、将来の企業価値の創造もしくは毀損にどのように影響しうるかといった観点で非財務情報を捉え、マネジメント・活用の方法を戦略的に検討していくことが、今後ますます重要になると考えています。

本調査の結果および得られた示唆が、長期的な価値創造および非財務情報のマネジメントの取り組みを進めようとする企業の皆さまのお役に立てば幸いです。

本調査にご協力いただきました関係者の皆さんに心より感謝申し上げます。



お問い合わせ先

PwC Japanグループ

<https://www.pwc.com/jp/ja/contact.html>



坂野 俊哉

PwC Japanグループ

サステナビリティ・センター・オブ・エクセレンス
エグゼクティブ・リード
PwCコンサルティング合同会社
Strategy&シニア・エグゼクティブ・アドバイザー

磯貝 友紀

PwC Japanグループ

サステナビリティ・センター・オブ・エクセレンス
テクニカル・リード
PwCあらた有限責任監査法人
サステナビリティサービス パートナー

山崎 英幸

PwCあらた有限責任監査法人

サステナビリティサービス ディレクター

中村 麻紀

PwCあらた有限責任監査法人

サステナビリティサービス マネージャー

サステナビリティ・センター・オブ・エクセレンスは、PwC Japanグループにおいて、企業のサステナビリティ経営へのトランスフォーメーションを総合的に支援するチームです。サステナビリティ経営やサステナビリティ投資に関する経営アジェンダへの関心が急速に高まるいま、環境価値、社会価値と経済価値をトレードオフではなく両立可能なトレードオンについていくことを目指し、さまざまなサービスを提供していきます。

www.pwc.com/jp

PwC Japanグループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社（PwCあらた有限責任監査法人、PwC京都監査法人、PwCコンサルティング合同会社、PwCアドバイザリー合同会社、PwC税理士法人、PwC弁護士法人を含む）の総称です。各法人は独立した別法人として事業を行っています。

複雑化・多様化する企業の経営課題に対し、PwC Japanグループでは、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、そして法務における卓越した専門性を結集し、それらを有機的に協働させる体制を整えています。また、公認会計士、税理士、弁護士、その他専門スタッフ約8,100人を擁するプロフェッショナル・サービス・ネットワークとして、クライアントニーズにより的確に対応したサービスの提供に努めています。

PwCは、社会における信頼を築き、重要な課題を解決することを Purpose (存在意義) としています。私たちは、世界157カ国に及ぶグローバルネットワークに276,000人以上のスタッフを有し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスを提供しています。詳細は www.pwc.com をご覧ください。

電子版はこちらからダウンロードできます。 www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership.html

発刊年月：2020年7月 管理番号：I202002-2

©2020 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC Network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.