

# 有価証券報告書から読み解く コーポレートガバナンスの動向 2021

## –テキストマイニングによる分析–



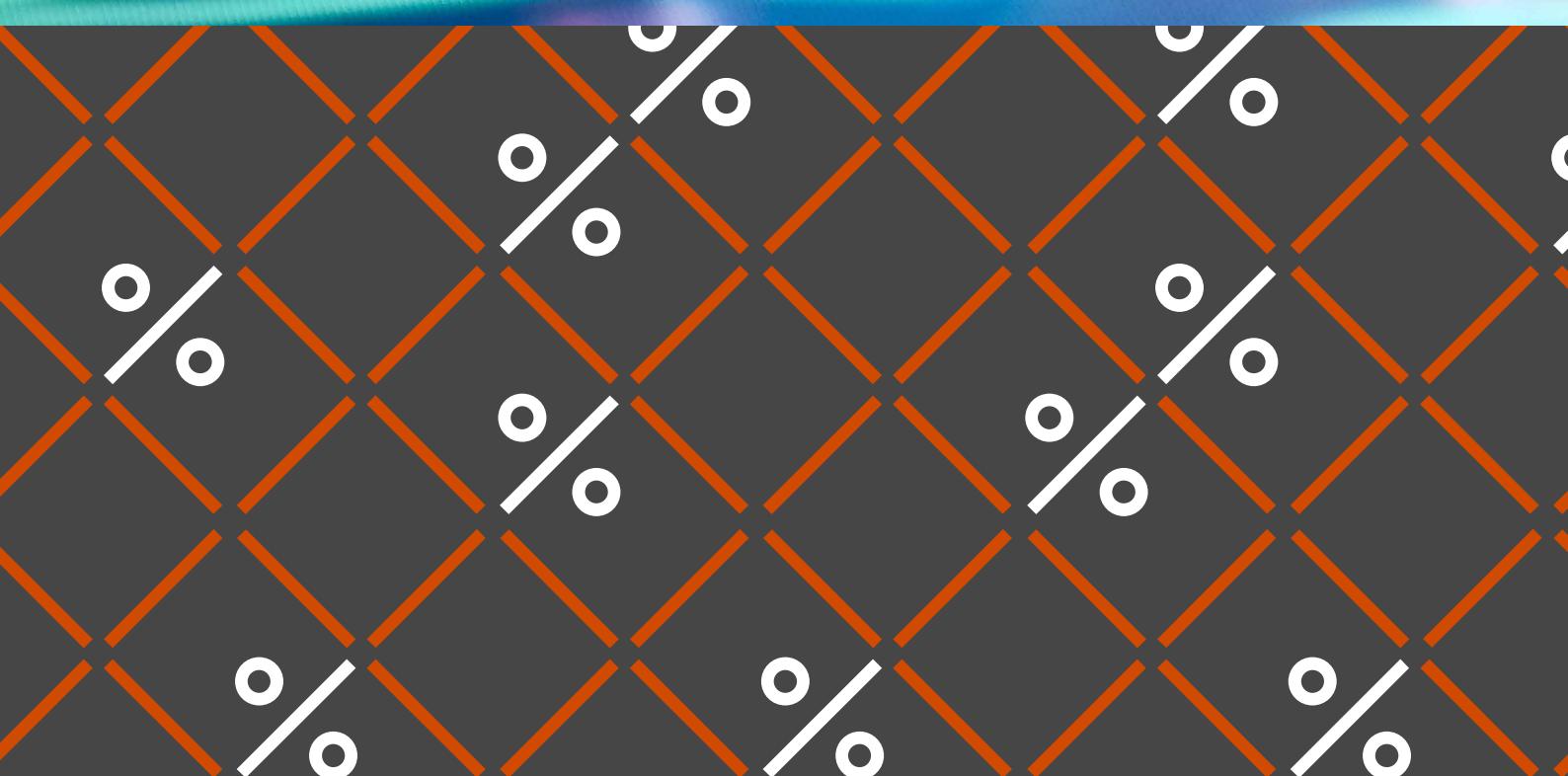
# 本稿の刊行にあたって

いま、日本におけるコーポレートガバナンス強化の流れと同時に、日本版スチュワードシップ・コードが策定され、企業の持続的成長を促すための投資家との対話が重視されるようになりました。また、企業評価の観点としてESGが重要視されています。この中で、M&A、事業再編およびインフラストラクチャー構築といった企業のDealにおいても、ESGの観点を看過することは難しくなっています。

PwCアドバイザリー合同会社では、「有価証券報告書から読み解くコーポレートガバナンスの動向」を取りまとめ、PwC Japanグループの監査・保証業務、税務、法務との協働体制のもと、国内上場企業のコーポレートガバナンスの取り組みについて分析しました。詳細は本文に委ねますが、特に戦略、リスクマネジメントの領域で、ESGへの取り組みに関する記述が増加しています。今後、具体的な施策への取り組みについてより積極的に開示する動きも出てくると思われ、社会に対して自社が提供するインパクトについて、より真剣に考え、実際に行動していくことが求められます。

PwCアドバイザリー合同会社は、PwC Japanグループの各法人、世界155カ国の大手PwCグローバルネットワークとも緊密に連携し、最近のESG投資の動向やSDGsに照らした経営戦略策定支援からその実行、データアナリティクス技術を駆使した経営管理情報の見える化、国内外グループ企業のガバナンス体制構築など、クライアントの皆様および社会における重要な課題の解決をサポートしています。本稿が、皆様にとって、ESG経営のさらなる推進の一助となれば幸いです。

吉田 あかね  
PwCアドバイザリー合同会社  
代表執行役



# Contents

本稿の刊行にあたって	2
はじめに	4
調査方法	5
調査結果の概説	6
1. ガバナンス	10
2. 戦略	12
3. リスクマネジメント	18
データ集	20
お問い合わせ先	65

# はじめに

企業価値の重要性が叫ばれて久しい。

日本においても、2015年の上場企業に対するコーポレートガバナンス・コードの適用に代表される一連のイニシアチブを受け、ゴーイングコンサーンとして、社会から預かった資源・人材・資金による新しい価値の創出・拡大の継続を意識した経営が根付いてきている。

このようなコーポレートガバナンスおよび開示規制等の動向は、強化・拡充される流れにある。2021年6月には、コーポレートガバナンス・コードの改訂が行われ、2022年4月からの東京証券取引所新市場区分の適用開始も踏まえ、取締役会の機能発揮、中核人材における多様性の確保、サステナビリティ課題への取り組みなどの観点での充実を求める内容となった。さらに、同月（2021年6月）には日本公認会計士協会が設置した企業情報開示・ガバナンス検討特別委員会より「企業情報開示に関する有用性と信頼性の向上に向けた論点の検討」が公表され、企業情報開示に関する課題の検討と、当該課題を解決するための方向性について整理されている。

また、足元では、ESG（環境〈Environment〉・社会〈Social〉・ガバナンス〈Governance〉）やSDGs（Sustainable Development Goals）といったサステナビリティ概念の浸透やデジタルトランスフォーメーションの進展など大きく不可逆な流れと、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的拡大による急激な変化があいまったディスラプション（破壊的な変化）が加速している。企業活動の前提を成す環境・社会が脆弱性を露呈し、その持続性が疑われる中、企業は自らが果たすべき役割の再考を求められている。

さらに、資本市場が意識する企業価値の構成要素も変化している。企業が外部環境変化に対応するためには、従前の財務価値・株主価値にフォーカスした対応ではもはや十分とは言えず、環境・社会など、より広範な非財務的な価値への貢献も前提とした、長期目線での企業価値向上のメカニズムを構築する必要がある。

PwCでは有価証券報告書からテキストマイニングを実施し、国内上場企業の動向を調査した。本調査では特に、企業の経営環境認識や対応方針が記載される「コーポレート・ガバナンスの状況等」「経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」「事業等のリスク」の記載項目に焦点を当て、キーワードの出現頻度を分析し、恣意性を加えないありのままの状況を描き出している。

本稿では、いくつかの分類による分析もあわせて提示し、日本企業による昨今の環境変化への対応の様子、また、今後重要視する領域について、明らかにしていく。



# 調査方法

2021年3月31日以降終了する事業年度の有価証券報告書を2021年6月30日までに公表した東証一部上場企業のうち、2017年3月31日以降終了する事業年度から過去5期継続して有価証券報告書を公表している企業（1,422社）を対象としている。

テキストマイニングは、金融庁の開示文書データベースであるEDINETより、XBRL形式で公開されている有価証券報告書データを機械的に取得、形態素解析等の自然言語処理技術を適用し、出現単語・出現キーフレーズについて傾向を分析している。なお、有価証券報告書データの文章の形式や段落の取り方、形態素解析に用いた辞書に依存して、文章の一部が不自然な形で解析されてしまうことなどが起こりうるが、本調査への影響が軽微なものについては追加的な処理は省略した。

また、各調査結果の割合は、パーセンテージ以下を四捨五入している。

## 【テキストマイニングの対象とした有価証券報告書の記載項目】

- ・経営方針、経営環境及び対処すべき課題等
- ・事業等のリスク
- ・コーポレート・ガバナンスの状況等

## 【各年の定義】

- ・2021年：2021年3月31日以降終了する事業年度
- ・2020年：2020年3月31日から2021年3月30日に終了する事業年度
- ・2019年：2019年3月31日から2020年3月30日に終了する事業年度
- ・2018年：2018年3月31日から2019年3月30日に終了する事業年度
- ・2017年：2017年3月31日から2018年3月30日に終了する事業年度

## 【分析に用いた各企業の属性（2021年時点での属性を利用）】

- ・売上高1,000億円未満：759社、1,000億円以上5,000億円未満：438社、5,000億円以上：225社
- ・連結子会社数100社未満：1,315社、100社以上：107社
- ・外国法人等持株数割合30%未満：1,225社、30%以上：197社
- ・監査役（会）設置会社：892社、監査等委員会設置会社：479社、指名委員会等設置会社：51社
- ・社外取締役5名未満：1,182社、5名以上：240社
- ・社外取締役割合50%以下：1,299社、50%超：123社



# 調査結果の概説

## ガバナンス 一コーポレート・ガバナンスの状況等における記載一

コーポレート・ガバナンスの状況等における2021年の記載は、全体の半数を超える企業で「企業価値」「ステークホルダー」「内部通報」といったキーワードが確認された。

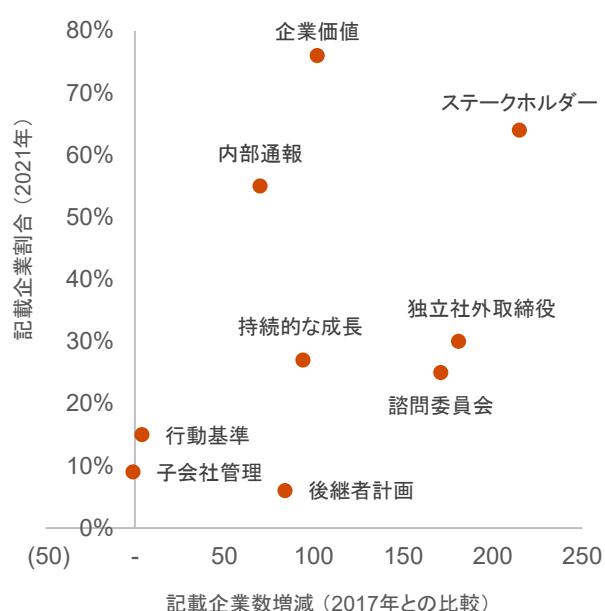
2017年と2021年との比較においては、「ステークホルダー」「独立社外取締役」「諮問委員会」といった単語が目立って増加している。コーポレートガバナンス改革が進む中で、企業が制度設計を高度化させようと試みていること、またマルチステークホルダーを重視する考えが浸透していることがうかがえる。2020年から2021年への前年対比の変化では、特に「独立社外取締役」が増加している。これは、2021年6月のコーポレートガバナンス・コードの改訂により、プライム市場上場会社は独立社外取締役の比率を3分の1以上選任すべきとされたことも含め、実効性の高い監督機能の実現を意識したものと推察され、企業経営における監督と執行の分離の流れ、また、監督機能強化の活発化がうかがわれる。

なお、記載企業数が増加しているものの、依然としてその割合が小さく、今後企業としての対応ならびに開示が求められるキーワードとして「後継者計画」が挙げられる。コーポレートガバナンス・コードの補充原則において、取締役会の役割として後継者計画の策定・運用への主体的関与が以前より定められており、2021年6月の改訂で、任意の指名委員会の役割としても明示的に位置付けられている。記載企業の割合は増加傾向にあるが、2021年時点で6%にとどまっており、後継者計画策定・運用の記述はまだ途上にある。

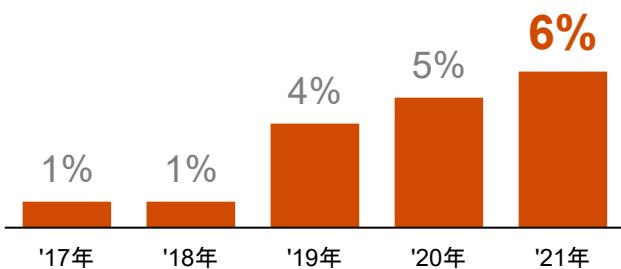
“

取締役会の役割として後継者計画策定・運用への主体的関与が求められているが、「後継者計画」の記載は、2021年時点で6%にとどまっており、後継者計画策定・運用の記述はまだ途上にある。

コーポレート・ガバナンスの状況等における各キーワードの2021年における記載割合と記載数の増減



コーポレート・ガバナンスの状況等における「後継者計画」の記載企業の割合



## 戦略 一経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における記載一

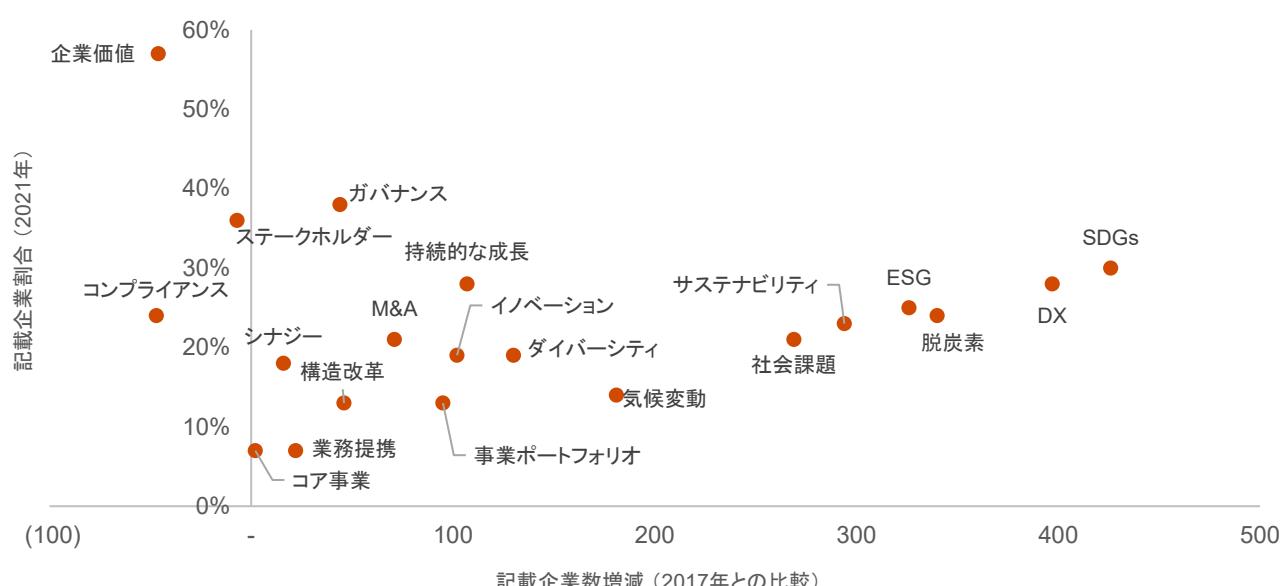
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における2017年と2021年との比較においては、「SDGs」「DX（デジタルトランスフォーメーション）」「脱炭素（カーボンニュートラル）」「ESG」「社会課題」「サステナビリティ（持続可能性）」といった単語の増加が目立つ。中でも特に「脱炭素（カーボンニュートラル）」「DX（デジタルトランスフォーメーション）」は、2020年から2021年にかけて大きな増加を見せた。

「ESG」「SDGs」といったキーワードは、グローバルな各種の情報開示ガイドラインへの対応を伴う受動的な文脈で言及されるケースが多い。しかし、サステナビリティの概念は本質的には、企業活動の前提となる環境・社会の持続性が危ぶまれる中で、まずそれらの解決にどう貢献するかを問うものである。そのため、自社が存在し続ける意義についての主体的な定義と実行が求められる。

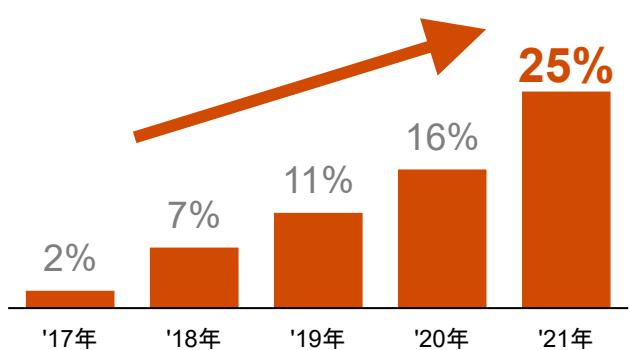
また「DX（デジタルトランスフォーメーション）」も、これまで見られたようなITによる既存業務効率化とは概念が異なり、企業活動そのものを大きく変革する視点からの取り組みこそが求められる。

昨今の情報開示では前述のように、サステナビリティやDXへの言及が急激に増加しているが、その実質的な企業価値向上への効果は、これからより本格的に問われることに留意が必要である。

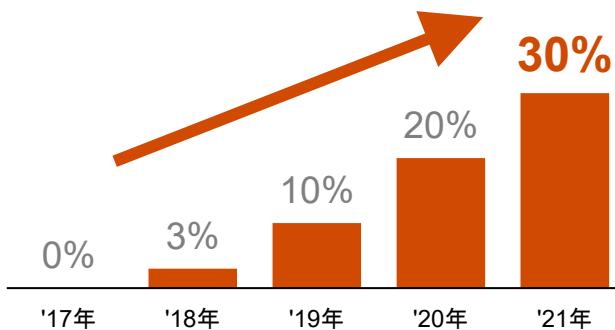
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における各キーワードの2021年における記載割合と記載数の増減



経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における  
「ESG」の記載企業の割合



経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における  
「SDGs」の記載企業の割合



なお、サステナビリティ実現のための重要なアジェンダの1つが、気候変動への対処である。地球温暖化を抑制するための温室効果ガスの排出を実質ゼロにする脱炭素社会(カーボンニュートラル)の実現は、各国、各企業が一丸となって取り組む必要があり、企業が自社の戦略にどう位置付け、ビジネスに繋げていくかは、重要な課題である。「脱炭素(カーボンニュートラル)」の記載企業の割合は、2021年では24%と、2020年と比較しても大幅に増加しており、各社がこの1年で急激に意識し始めていることがうかがえる。今後、脱炭素を実現するための事業計画や取り組みの具体的な内容の開示を充実させ、ESG投資家をはじめとしたステークホルダーに発信していくことが重要である。脱炭素社会に向けた取り組みは、自社に閉じた視点では対応に限界があり、多様な関係者との連携を求めるものである。そのため、各企業においても、業界や業界横断のコンソーシアムやイニシアチブへの積極的な関与を通じて貢献することが求められる。

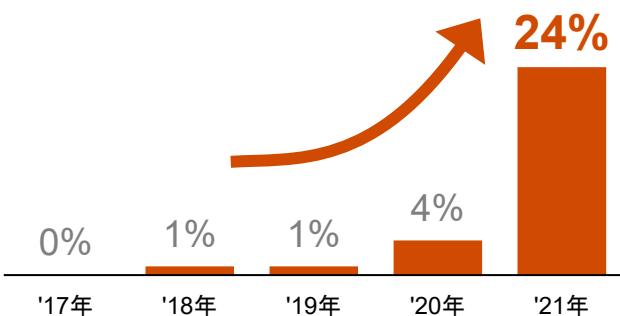
また、コーポレートガバナンス・コードの2021年6月改訂では、事業ポートフォリオに関する戦略の実行を含む経営資源の配分等、企業の持続的成長のための監督も重要視されている。実際、「事業ポートフォリオ」に言及する企業の割合は2021年に全体で13%であったが、連結子会社数100社以上の企業に絞ると2021年には34%となり、2017年の19%から大きく増加している。

持続的成長の実現には、経営資源をコア事業の強化や成長事業・新規事業への投資に集中させることが必要であり、事業ポートフォリオの組み替えや事業再編を通じた適切なマネジメントが重要となる。日本企業においてもその重要性は認識され始めているものの、キーワードの出現数から見るとその数はまだ少数であり、今後のさらなる活発化が期待される。

“

「脱炭素(カーボンニュートラル)」の記載企業の割合は、2021年では24%と、2020年と比較しても大幅に増加しており、各社がこの1年で急激に意識し始めていることがうかがえる。今後、脱炭素を実現するための事業計画や取り組みの具体的な内容の開示を充実させ、ESG投資家をはじめとしたステークホルダーに発信していくことが重要である。

経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における  
「脱炭素」または「カーボンニュートラル」の  
記載企業の割合



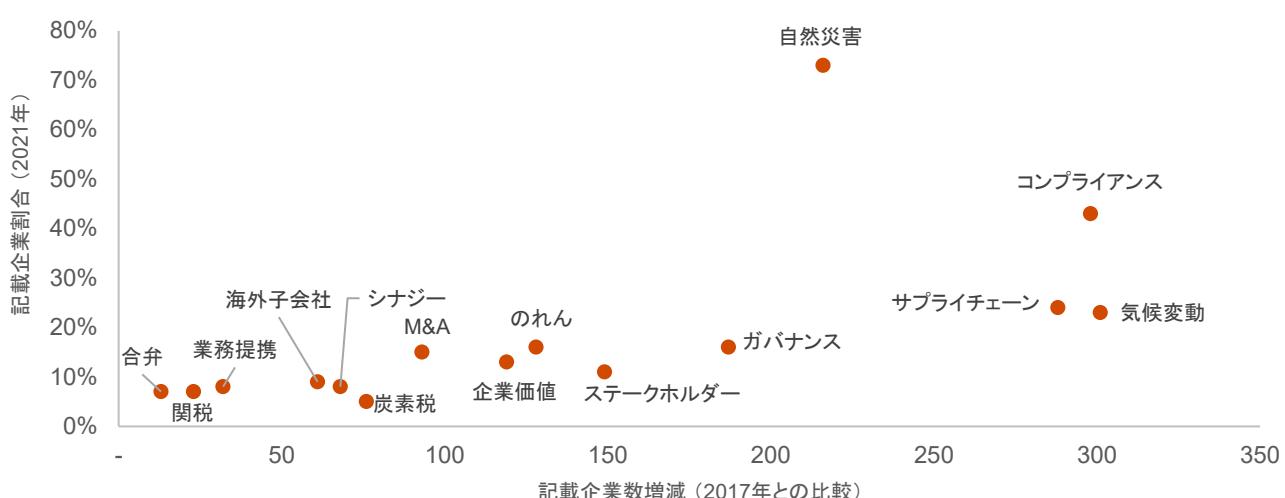
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等  
における「事業ポートフォリオ」の記載企業の割合  
(連結子会社数100社以上の企業)



## リスクマネジメント 一事業等のリスクにおける記載一

事業等のリスクにおける2017年と2021年との比較においては、「気候変動」「コンプライアンス」「サプライチェーン」「自然災害」といった単語が大きく増加している。外部環境の変化に伴い、複雑化・多様化するリスクへの対応が迫られている様子がうかがえる。2020年から2021年にかけては、特に「気候変動」の増加が目立ち、2020年の15%から2021年では23%と大幅に増加している。

事業等のリスクにおける各キーワードの2021年における記載割合と記載数の増減

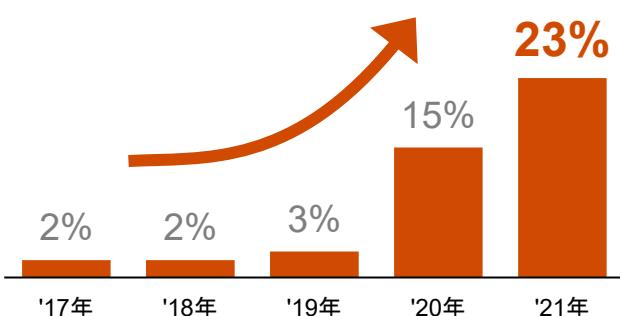


2021年6月のコーポレートガバナンス・コードの改訂では、補充原則においてプライム市場上場会社は気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)またはそれと同等の枠組みに基づく開示の質と量の充実を進めるべき、と明記されるなど、さまざまな社会・環境課題の中でも「気候変動」は、企業が事業活動を行ううえで勘案すべき外部環境の重要な課題の1つとなっている。

ただ、現状は気候変動そのものをリスクと捉えている旨の記載にとどまる企業が多く、今後、リスクへの具体的な対処方法等を詳細に開示していくことが望まれる。

なお、気候変動、特に地球温暖化への対策およびそのための企業におけるコスト増加リスクとして、炭素税が挙げられる。「炭素税」または「カーボンプライシング」の記載企業の割合は、売上高5,000億円以上の企業では、2021年は18%であり、2020年の9%と比べ大幅に増加している。炭素税や排出権取引など、カーボンプライシングに関する制度導入の議論が世界各国で高まる中、大企業を中心にリスクとして認識する企業が増加しているものと考えられる。

事業等のリスクにおける「気候変動」の記載企業の割合



「気候変動」の増加が目立つ。  
2021年では23%と、2020年の15%と比較して大幅に増加している。さまざまな社会・環境課題の中でも「気候変動」は、企業が事業活動を行ううえで勘案すべき外部環境の重要な課題の1つとなっている。

事業等のリスクにおける「炭素税」または「カーボンプライシング」の記載企業の割合  
(売上高5,000億円以上)



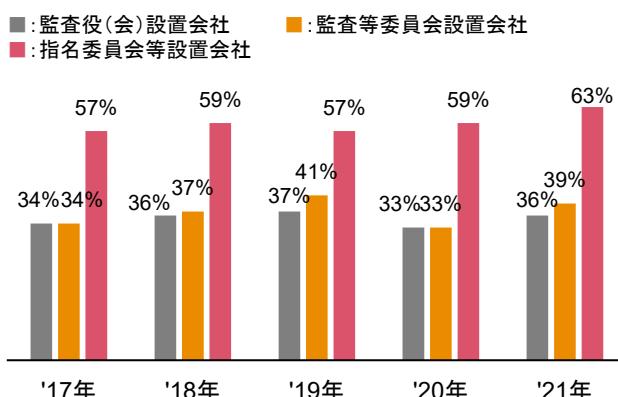
# 1. ガバナンス

## 1. 経営方針の一環としてのガバナンス

経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における「ガバナンス」の記載企業の割合は、過去5年間では微増傾向にあり、機関設計別には指名委員会等設置会社の記載割合が高い傾向にある(図表1-1)。

経営方針、経営環境及び対処すべき課題等において、ガバナンスの推進・強化を経営方針の一環として捉え、開示している企業が多いことがうかがえる。

図表1-1  
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における  
「ガバナンス」の記載の状況【機関設計別】



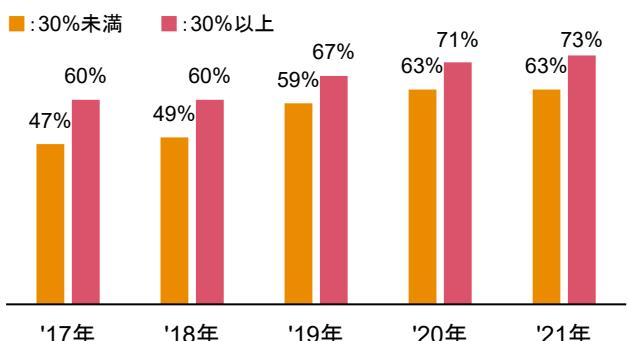
## 2. ステークホルダーとの協働

近年、ステークホルダーの範囲、およびステークホルダーのニーズが高まっており、多種多様なステークホルダーを意識した経営が求められている。

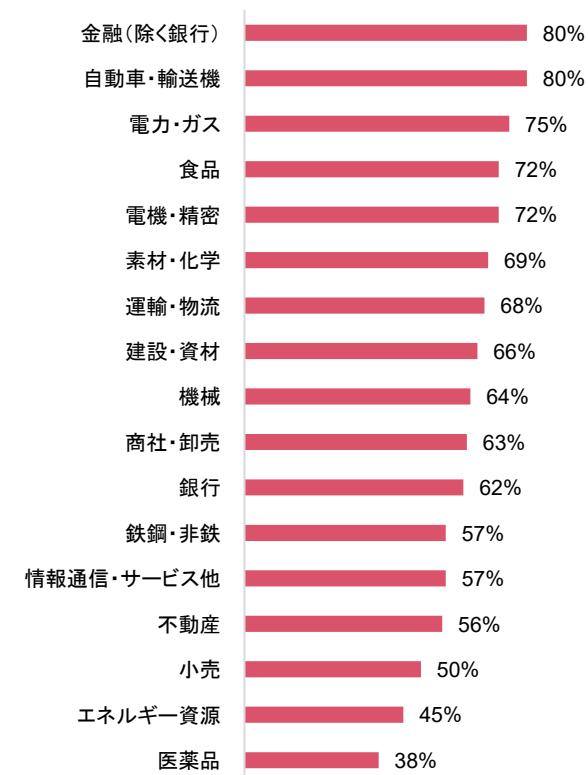
コーポレート・ガバナンスの状況等における「ステークホルダー」の記載企業の割合は、全体的に増加傾向にあり、特に外国法人等持株数割合が高い企業ほど、記載割合は高い傾向にある(図表1-2)。

また、2021年の業種別記載割合は、金融(除く銀行)、自動車・輸送機は80%以上と記載割合が高い一方、医薬品、エネルギー資源、小売は50%以下と低い傾向にある(図表1-3)。

図表1-2  
コーポレート・ガバナンスの状況等における  
「ステークホルダー」の記載の状況  
【外国法人等持株数割合別】



図表1-3  
コーポレート・ガバナンスの状況等における  
「ステークホルダー」の記載の状況【2021年 業種別】



### 3. 独立社外取締役

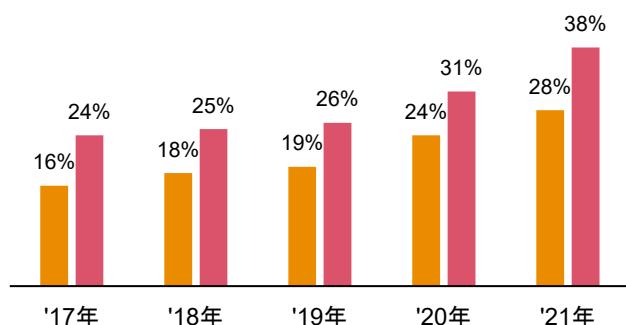
2021年6月のコーポレートガバナンス・コードの改訂により、プライム市場上場会社は独立社外取締役を少なくとも3分の1以上選任すべきとされた。

コーポレート・ガバナンスの状況等における「独立社外取締役」の記載企業の割合は、全体的に増加傾向にあり、特に外国法人等持株数割合が高い企業ほど、記載割合は高い傾向にある(図表1-4)。

今回の改訂は、より実効性の高い監督機能を実現することが目的である。外国法人等持株数割合の多い企業は、従前からの国際的な監督機能強化のニーズの高まりも踏まえた独立社外取締役への意識の高さから、当該記載割合が高くなっているものと考えられる。

図表1-4  
コーポレート・ガバナンスの状況等における「独立社外取締役」の記載の状況【外国法人等持株数割合別】

■:30%未満 ■:30%以上



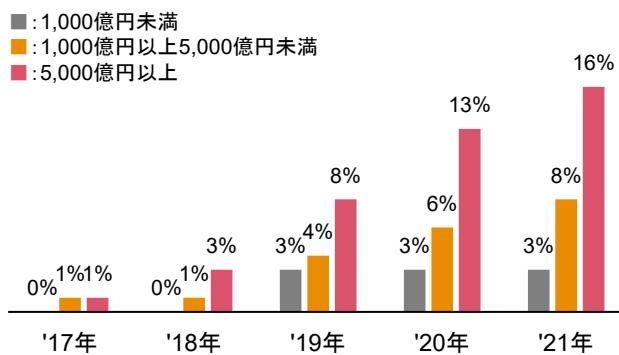
### 4. 後継者計画

社長、CEO等の経営トップの交代は、企業価値を大きく左右する重要な意思決定である。そのため、取締役会は自社の中長期的な経営理念や具体的な経営戦略を踏まえ、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために、社長・CEO等の後継者計画の策定・運用を主体的に実施するとともに、必要な資質を備えさせるべく後継者候補の育成が十分な時間と資源をかけて計画的・戦略的に行われるよう、監督すべきである。

コーポレート・ガバナンスの状況等における「後継者計画」の記載企業の割合は、全体的に増加傾向にあり、特に売上高が大きい企業ほど記載割合は高い傾向にある(図表1-5)。

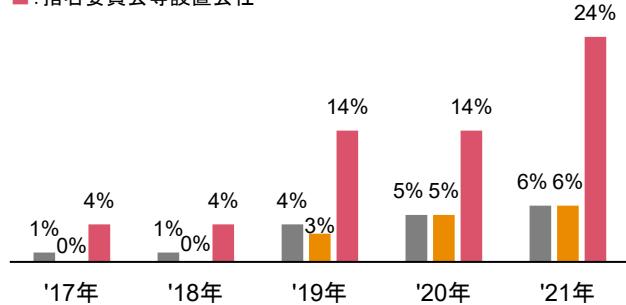
また、機関設計別には指名委員会等設置会社が、監査役(会)設置会社、監査等委員会設置会社と比べ高い傾向にある(図表1-6)。これは、各企業が指名委員会の役割として後継者計画の検討・策定等を任せ、それらに言及していることが要因と考えられる。しかし、2021年の全企業における記載企業の割合は6%にとどまる。2021年6月の改訂で任意の指名委員会の役割として明示的に位置付けられたことから、今後後継者計画への意識はより高まることが想定されるが、指名委員会設置会社以外の会社も含め、主体的に策定・運用し、開示していくことが望まれる。

図表1-5  
コーポレート・ガバナンスの状況等における「後継者計画」の記載の状況【売上高別】



図表1-6  
コーポレート・ガバナンスの状況等における「後継者計画」の記載の状況【機関設計別】

■:監査役(会)設置会社 ■:監査等委員会設置会社  
■:指名委員会等設置会社



## 2. 戦略

### 1. 事業ポートフォリオマネジメント

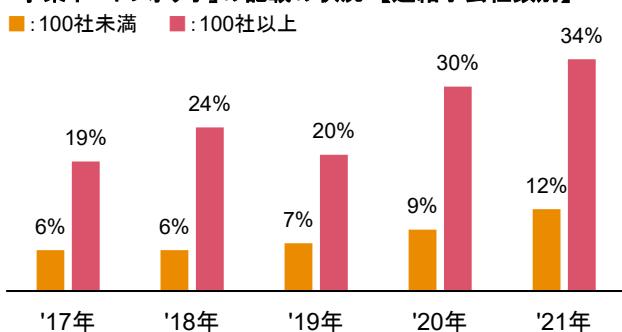
各企業は収益力や資本効率の向上に向けて、経営資源を適切に配分すべくM&Aや事業撤退も含めた事業ポートフォリオ戦略を策定・実行するとともに、経営資源の配分を検討・説明することが、ガバナンスの観点から求められている。

経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における「事業ポートフォリオ」の記載企業の割合は、全体的に増加傾向にあり、連結子会社数が多い企業ほど記載割合は高い傾向にある(図表2-1)。なお、2021年の業種別記載割合は、エネルギー資源は30%以上と記載割合が高い一方、医薬品、銀行は5%以下と低い傾向にある(図表2-2)。

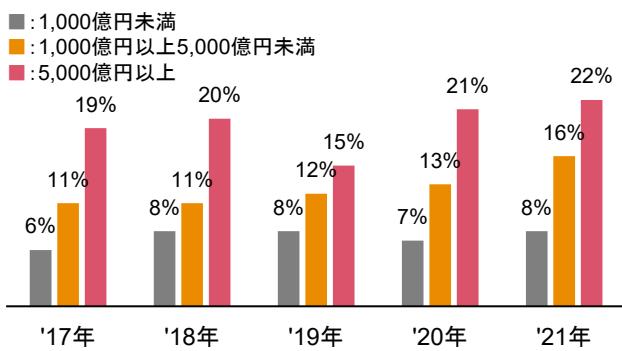
また、経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における「構造改革」の記載企業の割合も、全体として増加傾向にあり、売上高が大きい企業ほど記載割合は高い傾向にある(図表2-3)。

組織の大きな大規模企業ほど、事業ポートフォリオの管理・最適化や構造改革への意識が高いことが見て取れ、特に今後の持続的な成長や変革に向けた手段として述べられるケースが増えている。

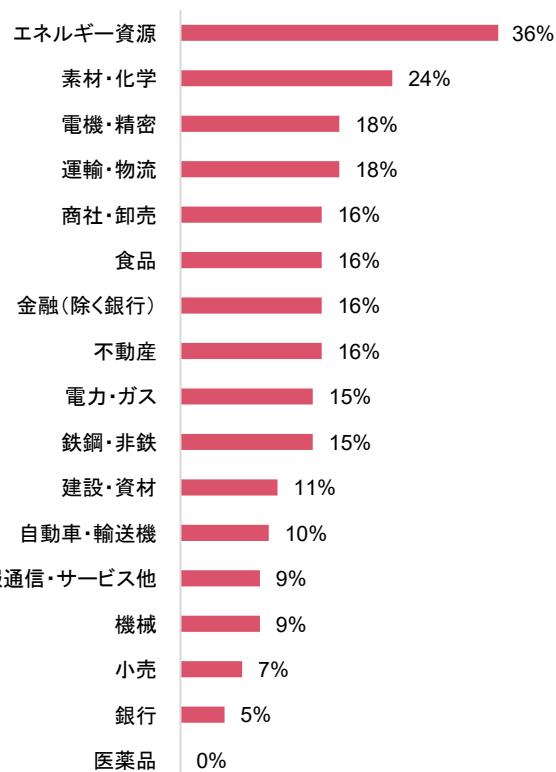
図表2-1  
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における  
「事業ポートフォリオ」の記載の状況【連結子会社数別】



図表2-3  
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における  
「構造改革」の記載の状況【売上高別】



図表2-2  
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における  
「事業ポートフォリオ」の記載の状況【2021年 業種別】



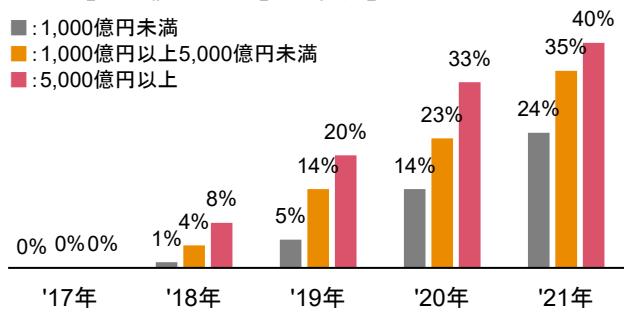
## 2. SDGs(持続可能な開発目標)

企業がビジネスを通じてSDGsに取り組むことは、将来の事業機会の創出や、取引先・事業パートナーの獲得に繋がるとともに、ステークホルダーとの適切な協働は企業の持続的な成長に不可欠なものである。経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における「SDGs」の記載企業の割合は、全体的に増加傾向にあり、特に売上高が大きい企業ほど、記載割合は高い傾向にある(図表2-4)。

一方で、外国法人等持株数割合別の記載企業の割合は、2020年までは外国法人等持株数割合の高い企業ほど、記載割合は高い傾向にあったが、2021年は、おおむね同じ割合となっている(図表2-5)。日本においてもSDGsの考え方が定着し、外国法人等の投資家の多寡にかかわらず、記載企業が増えていると考えられる。

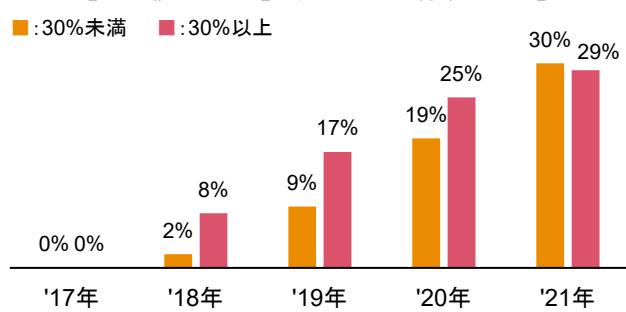
図表2-4

経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における「SDGs」の記載の状況【売上高別】



図表2-5

経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における「SDGs」の記載の状況【外国法人等持株数割合別】



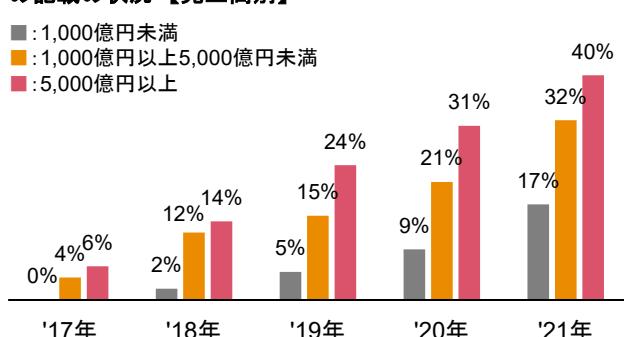
## 3. ESG

ESGは、社会や環境へ配慮した経営を行うことで、長期的な企業価値の向上に寄与するとされる。また、ESGを投資判断基準に活用する機関投資家は、海外を中心に増加傾向にある。経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における「ESG」の記載企業の割合は、全体的に増加傾向にあり、特に売上高が大きい企業、および外国法人等持株数割合が高い企業ほど、記載割合は高い傾向にある(図表2-6、2-7)。また、「ESG」の2021年の業種別記載割合は、エネルギー資源、電気・ガスは50%以上と記載割合が高い一方、小売、素材・化学、情報通信・サービス他は20%以下と低い傾向にある(図表2-8)。「社会課題」の記載企業の割合も、全体的に増加傾向にあり、売上高が大きい企業、および外国法人等持株数割合が高い企業ほど、記載割合は高い傾向にある(図表2-9、2-10)。

なお、「ESG」を記載している企業の多くがESGの推進・強化を謳っている一方で具体的な方針や計画に言及している企業はまだ少数であり、今後どのようにしてESGをビジネスに繋げていくかが肝要である。

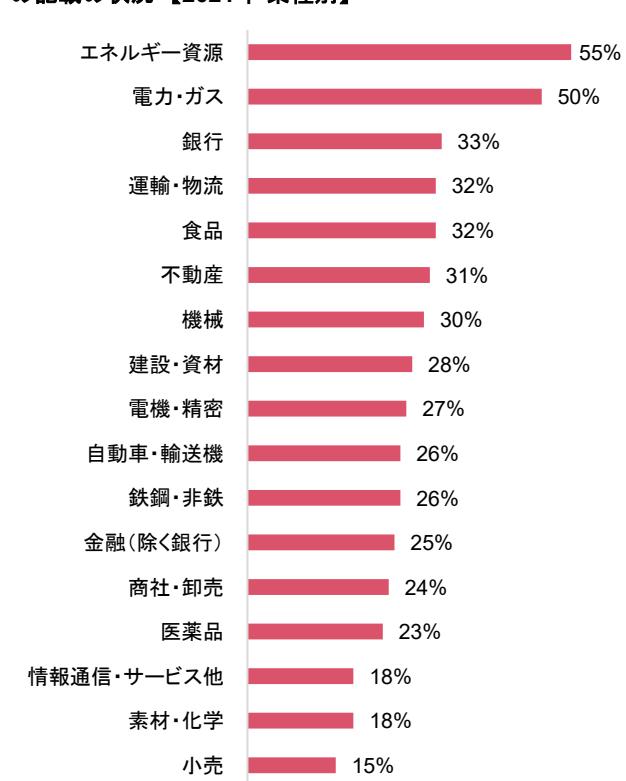
図表2-6

経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における「ESG」の記載の状況【売上高別】



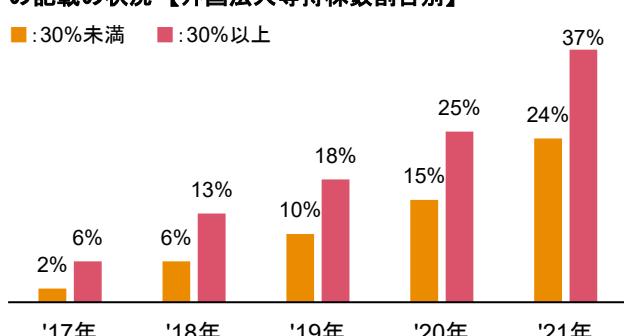
図表2-8

経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における「ESG」の記載の状況【2021年 業種別】

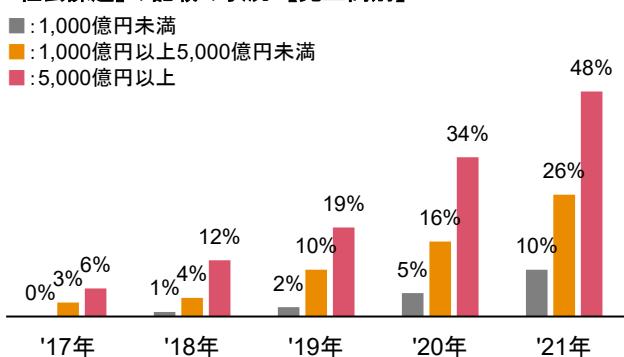


図表2-7

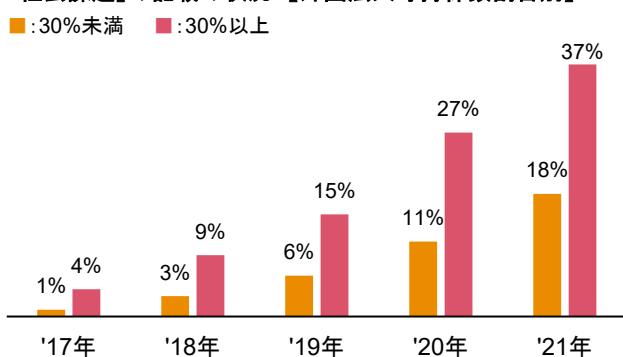
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における「ESG」の記載の状況【外国法人等持株数割合別】



**図表2-9**  
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における「社会課題」の記載の状況【売上高別】



**図表2-10**  
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における「社会課題」の記載の状況【外国法人等持株数割合別】



## ESG × 税務ガバナンス

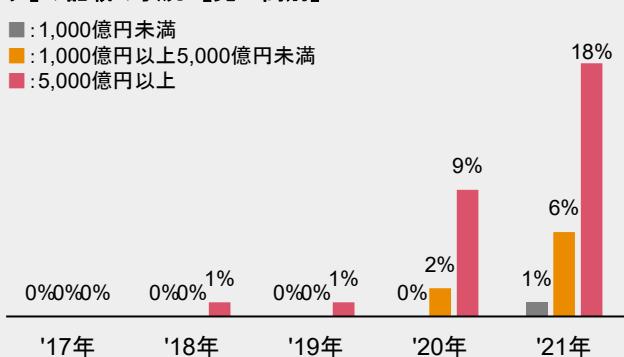
サステナビリティやESGにおいて、「税」は重要な課題の1つと位置付けられており、納税者となる企業に対して、税への責任ある行動や税の透明性の確保への要請が高まっている。

コーポレート・ガバナンスの状況等において、「税務ガバナンス」「税務リスク」を記載している企業はごくわずかである。しかしサステナビリティやESGへの関心の高まりを受け、不適切な税への対応が企業価値を毀損するリスクに繋がる可能性が高まっており、各企業は税への責任ある行動を方針に掲げ、それを着実に実行する基盤として有効な税務ガバナンスを整備することが求められている。そして、かかる整備を通じて、コンプライアンスを遵守するとともに税務リスクを管理し、事業の実態に即した適切な納税を行うことが必要である。また、これと同時に、ステークホルダーからの要求への説明責任を果たすため、税に対する基本的な考え方や姿勢、ガバナンスや管理体制など税務情報の開示を適切に行い、税の透明性を高めていくことも求められる。

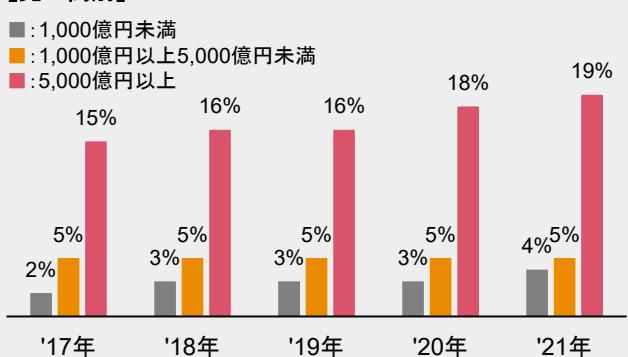
事業等のリスクにおいて、税に関するものとして「税務リスク」をはじめ「移転価格税制」「税制度」「税制改正」「繰延税金資産」「回収可能性」を記載する企業が多く、調査期間にわたり漸次増加の傾向を示しており、税が事業等に関するリスク項目の1つであることの認識が浸透してきていることがうかがえる。また、2020年から2021年にかけて「炭素税」または「カーボンプライシング」を記載する企業の割合が急増している。これは、気候変動問題に関連して、欧州をはじめ世界各国で、炭素税や排出権取引などカーボンプライシングに関する検討や制度導入の議論が高まっていることが要因と考えられる(図表2-11)。さらに、「関税」についても、売上が大きい企業において調査期間にわたり増加傾向を示しており、Brexitや米中の通商摩擦などによる事業活動への影響が背景にあるものと考えられる(図表2-12)。

他方、事業等のリスクにおいて、国際的に活発に議論されているデジタル経済課税に関連した記載を行っている企業はほとんど見られない。今後、グローバルに事業展開している日本企業を中心に、デジタル経済課税は大きく影響するものと予想され、重要なトピックスになると考えられる。また、COVID-19対策のため世界各国において巨額の財政出動が行われており、財政再建が重要な課題となる中、今後、税務執行が強化されることが懸念され、税務調査や係争への対応が必要になるものと考えられる。

**図表2-11**  
事業等のリスクにおける「炭素税」または「カーボンプライシング」の記載の状況【売上高別】



**図表2-12**  
事業等のリスクにおける「関税」の記載の状況【売上高別】



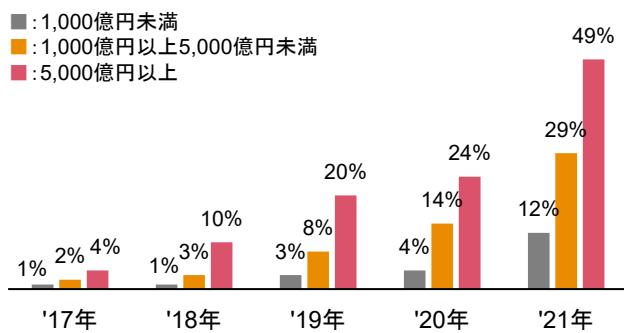
#### 4. サステナビリティ(持続可能性)

サステナビリティ(持続可能性)は、前述のSDGsやESGとも関連付けられ、中長期的な企業価値向上のために、社会問題や環境問題をリスクとしてのみ認識するのではなく、収益に繋がり得る経営課題としても認識し、積極的・能動的に対応することが求められている。特に2021年6月のコーポレートガバナンス・コードの改訂でも、サステナビリティの内容について、補充原則において「気候変動などの地球環境問題への配慮、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、自然災害等への危機管理など」と具体的に示され、今後、企業が検討を深めていくべき重要課題としている。

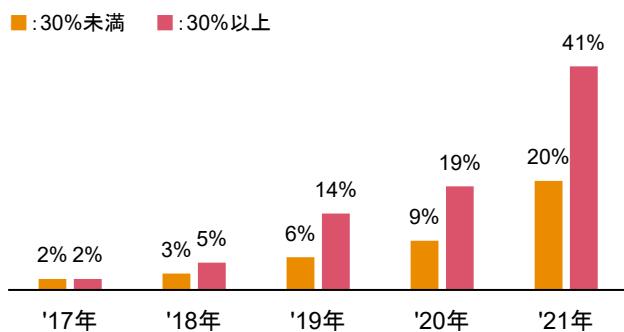
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における「サステナビリティ」「サステナブル」または「持続可能性」の記載企業の割合は、全体的に増加傾向にあり、2020年から2021年にかけての伸びは顕著である。また、特に売上高が大きい企業、および外国法人等持株数割合が高い企業ほど、記載割合は高い傾向にある(図表2-13、2-14)。

なお、2021年の業種別記載割合は、金融(除く銀行)、食品は35%以上と記載割合が高い一方、小売、情報通信・サービス他、電力・ガスは15%以下と低い傾向にある(図表2-15)。

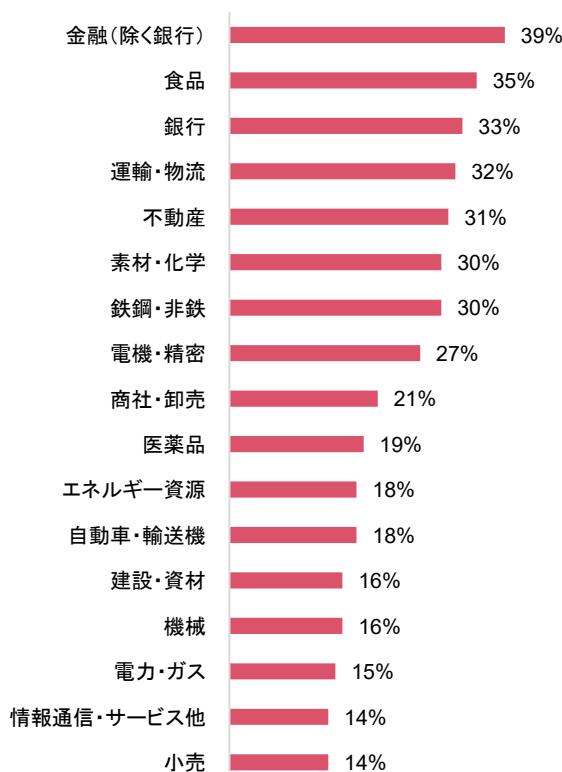
**図表2-13  
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における  
「サステナビリティ」「サステナブル」または「持続可能性」の記  
載の状況【売上高別】**



**図表2-14  
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における  
「サステナビリティ」「サステナブル」または「持続可能性」の記  
載の状況【外国法人等持株数割合別】**



**図表2-15  
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における  
「サステナビリティ」「サステナブル」または「持続可能性」の記  
載の状況【2021年 業種別】**



## 5. 気候変動・脱炭素

SDGsの17の目標の1つとして「気候変動に具体的な対策を」が挙げられており、また、2021年6月のコーポレートガバナンス・コードの改訂では、基本原則の考え方において気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)への賛同企業数が増加していることに言及するなど、気候変動は、企業が事業活動を行ううえで勘案すべき外部環境の重要な課題の1つとなっている。

気候変動による台風や洪水、干ばつ等の災害が顕在化する物理的リスクを軽減するために、脱炭素社会・カーボンニュートラルの実現は、必要不可欠なアクションである。また日本においても2020年10月の国会にて2050年までに脱炭素社会・カーボンニュートラルの実現を目指すことが宣言されたことを受け、各企業が、脱炭素経営の取り組みによって、差別化が実現し、新たな取引先やビジネスチャンスの獲得に繋がると捉え、それを推進していくことが必要である。

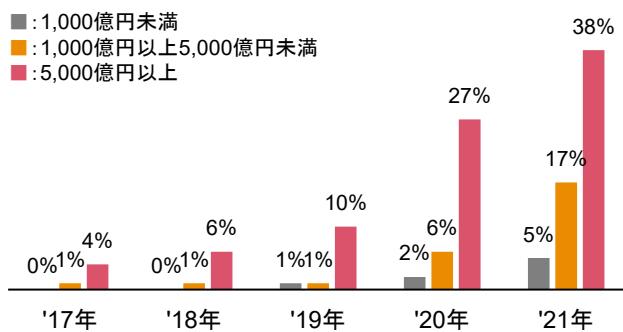
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における「気候変動」の記載企業の割合は、全体的に増加傾向にあり、特に2020年から2021年にかけての伸びは、顕著である。また、特に売上高が大きい企業ほど、記載割合は高い傾向にある(図表2-16)。

また、同記載箇所における「脱炭素」または「カーボンニュートラル」の記載企業の割合も、全体的に増加傾向にある点、2020年から2021年にかけての伸びが顕著である点、ならびに特に売上高が大きい企業ほど、記載割合は高い傾向にある点も同様である(図表2-17)。

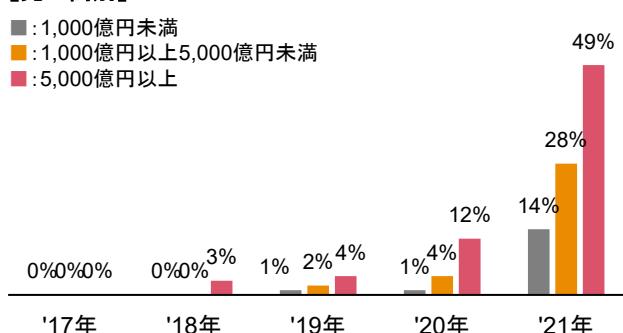
なお、2021年の「脱炭素」または「カーボンニュートラル」の業種別記載割合は、電気・ガス、エネルギー資源は70%以上と記載割合が高い一方、食品、情報通信・サービス他、小売は10%以下と低い傾向にある(図表2-18)。電気・ガス、エネルギー資源業は、二酸化炭素排出量が多い業界であり、特に経営上の重要な課題として認識しているものと考えられる。

気候変動はビジネス上のリスクである一方、対策への取り組みは、ビジネス上のチャンスにもなり得る。経済産業省は2020年12月に「2050年カーボンニュートラルに伴うグリーン成長戦略」を公表するなど、経済と環境の好循環の実現のために官民連携での促進を謳っている。脱炭素社会に向けた取り組みは、国際機関や各国政府のみならず、企業にとっても重要なアジェンダであり、かつ、自社に閉じた視点では対応に限界があるため、多様な関係者との連携を求めるものである。企業活動においても、業界横断のコンソーシアムやイニシアチブへの積極的な関与を通じて、貢献することが求められている。

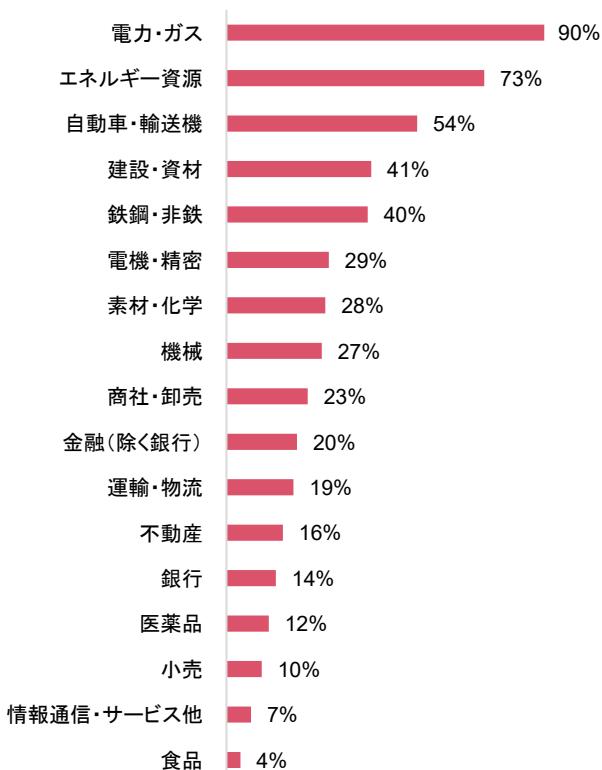
**図表2-16  
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における  
「気候変動」の記載の状況【売上高別】**



**図表2-17  
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における  
「脱炭素」または「カーボンニュートラル」の記載の状況  
【売上高別】**



**図表2-18  
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における  
「脱炭素」または「カーボンニュートラル」の記載の状況  
【2021年 業種別】**



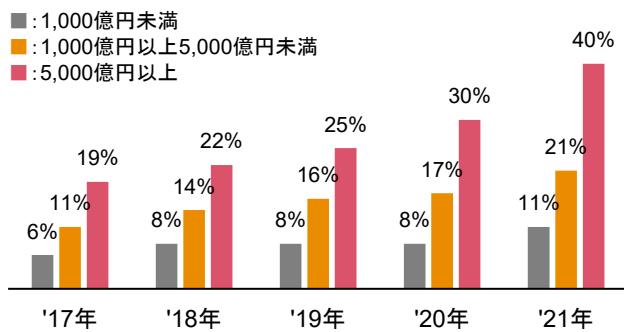
## 6. ダイバーシティ(多様性)

ダイバーシティ(多様性)は、性別に限らず、年齢、過去の経験、技能、国籍や文化といった多様な属性や価値観を受け入れる取り組みである。ダイバーシティを確保することで視野が広がり、グローバル化による市場環境や顧客ニーズの変化に柔軟に対応でき、持続的な成長を実現するうえでの強みとなり得る。2021年6月のコーポレートガバナンス・コードの改訂においても、補充原則に「上場会社は、女性・外国人・中途採用者の管理職への登用等、中核人材の登用等における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」と記載され、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の開示が求められている。

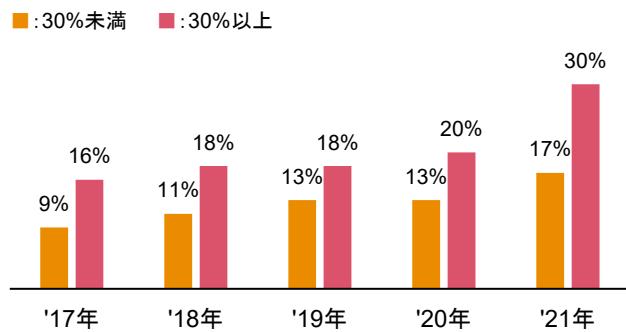
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における「ダイバーシティ」または「多様性」の記載企業の割合は、全体的に増加傾向にあり、特に売上高が高い企業、外国法人等持株数割合が高い企業ほど、記載割合は高い傾向にある(図表2-19、2-20)。

近年の潮流を受けて徐々に開示上で言及している企業は増加しているものの、企業経営の現場における多様性の確保はまだ途上であり、女性の管理職比率も上昇傾向にはあるが、国際的に比較した場合にはまだ低い水準にある。今後、各企業はさらなる多様性の確保を推進していくことが求められている。

図表2-19  
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における  
「ダイバーシティ」または「多様性」の記載の状況  
【売上高別】



図表2-20  
経営方針、経営環境及び対処すべき課題等における  
「ダイバーシティ」または「多様性」の記載の状況  
【外国法人等持株数割合別】



# 3. リスクマネジメント

## 1. ガバナンス

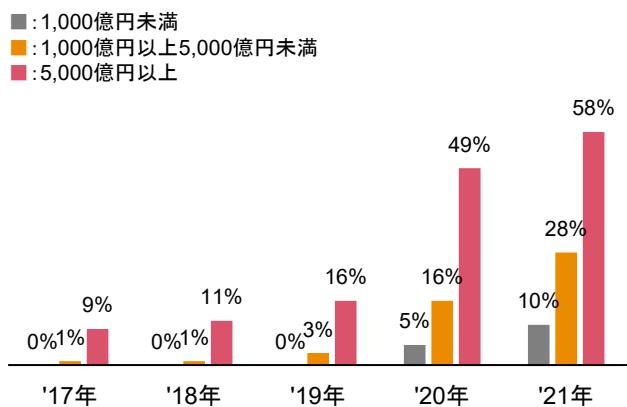
2019年1月公布の開示府令の改正により、2020年3月31日以降終了する事業年度にかかる有価証券報告書等から、事業等のリスクの記載内容は充実される傾向にある。また、当該記載欄における「ガバナンス」の記載企業の割合は、2020年から2021年にかけてもさらに増加しており、特に指名委員会等設置会社の記載割合が2021年では53%と、他の機関設計に比べ引き続き高い傾向にある(図表3-1)。具体的には、事業等のリスクへの対応としてガバナンスに言及している例や、グループガバナンスや子会社ガバナンスをリスクとして捉えて記載している企業が多く見られ、意識の高まりがうかがえる。

## 2. 気候変動・自然災害

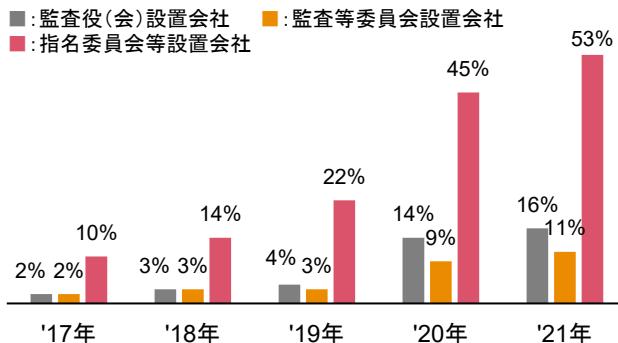
気候変動は前述のとおり重要な経営課題であるが、同時に企業活動にとって、台風や洪水等の災害により顕在化する物理的リスクとなり、気候変動の緩和を目的とした低炭素社会への移行は、政策・法律・技術・市場の変化を伴うため、企業の財務をはじめさまざまな影響を与える移行リスクともなり得る。

事業等のリスクにおける「気候変動」および「自然災害」のそれぞれの記載企業の割合は、いずれも全体的に増加傾向にあり、特に売上高の大きい企業ほど、記載割合は高い傾向にある(図表3-2、3-3)。

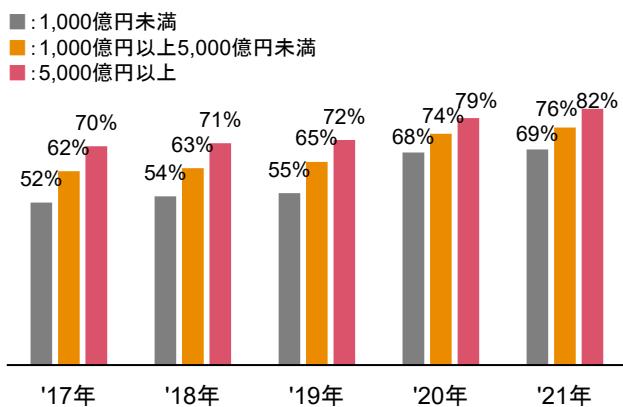
図表3-2  
事業等のリスクにおける「気候変動」の記載の状況  
【売上高別】



図表3-1  
事業等のリスクにおける「ガバナンス」の記載の状況  
【機関設計別】



図表3-3  
事業等のリスクにおける「自然災害」の記載の状況  
【売上高別】

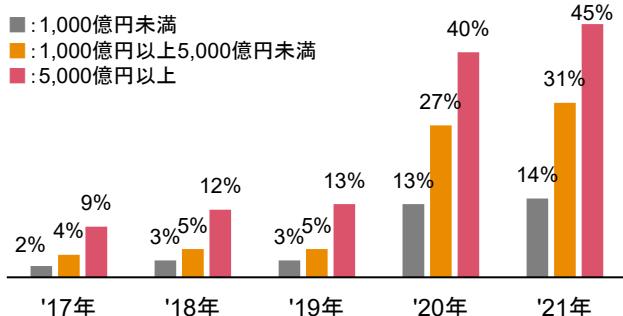


## 3. サプライチェーン

近年、SDGsやESGが注目されてきたことで、サプライチェーン全体でのパフォーマンスの向上と、リスク管理が求められている。サプライチェーン全体でのガバナンスの向上は、サプライチェーンの混乱・寸断による事業活動全体への影響を阻止するとともに、労務問題の最小化や人権尊重のうえでも重要である。

事業等のリスクにおける「サプライチェーン」の記載企業の割合は、全体的に増加傾向にあり、特に売上高の大きい企業ほど、記載割合は高い傾向にある(図表3-4)。2021年においては、災害やCOVID-19によるサプライチェーンの混乱・寸断のリスクに加え、労務・人権問題に関連してガバナンス向上を目指している旨の記載する企業が多く見られ、近年のこれらリスクの高まり、および人権の尊重に対する世論の活発化を受けて増加しているものと考えられる。

図表3-4  
事業等のリスクにおける「サプライチェーン」の記載の状況  
【売上高別】

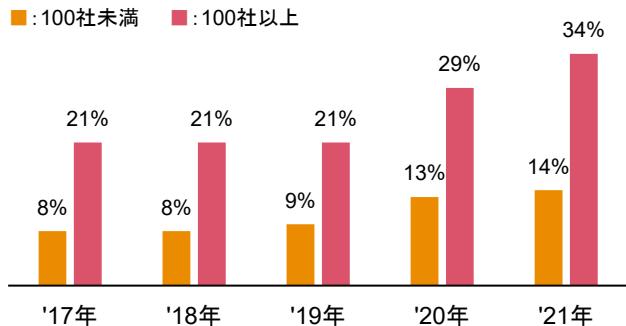


## 4. M&A

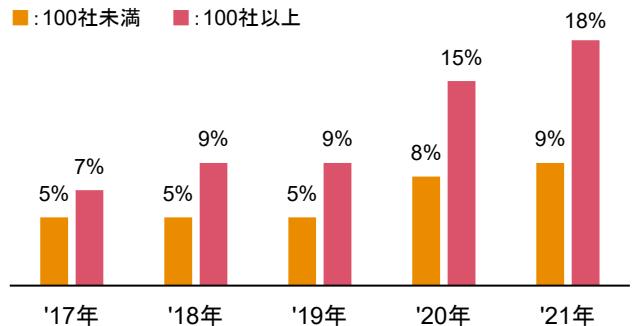
M&Aは企業の非連続的な成長を目的とし、かつ事業ポートフォリオマネジメントの一環として広く実施されているものの、異なる企業文化・商慣習・価値観を有する企業同士のM&A後の経営統合は海外企業を中心に難易度が高く、M&Aの成功に向けたガバナンスは重要な課題である。また、当初M&Aにより期待していた成果を達成できず、グループ全体での中長期的な企業価値の向上に結実しない場合、のれんの減損により経営成績および財政状態に悪影響を及ぼす可能性がある。その取引規模の大きさから、リスクを適切に管理することが重要である。

事業等のリスクにおける「M&A」「海外子会社」および「のれん」のそれぞれの記載企業の割合は、全体的に増加傾向にあり、特に連結子会社数が多い企業ほど記載割合は高い傾向にある(図表3-5、3-6、3-7)。

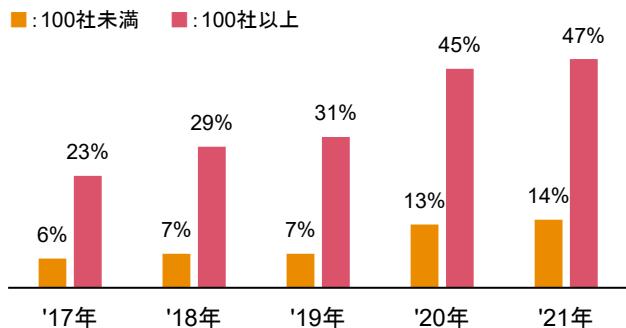
図表3-5  
事業等のリスクにおける「M&A」の記載の状況  
【連結子会社数別】



図表3-6  
事業等のリスクにおける「海外子会社」の記載の状況  
【連結子会社数別】



図表3-7  
事業等のリスクにおける「のれん」の記載の状況  
【連結子会社数別】



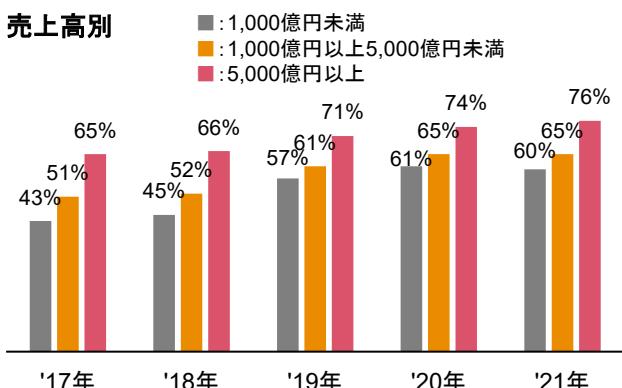
# データ集

## 【ガバナンス】

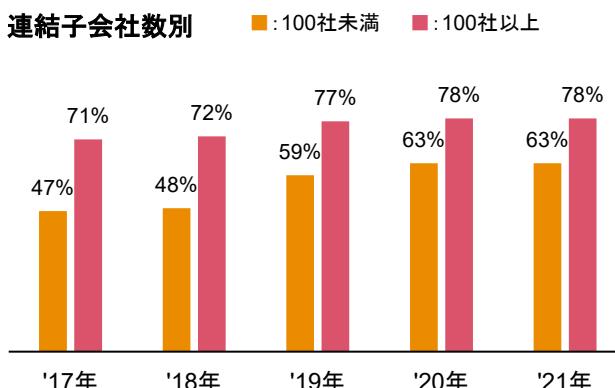
記載箇所：コーポレート・ガバナンスの状況等

キーワード：ステークホルダー

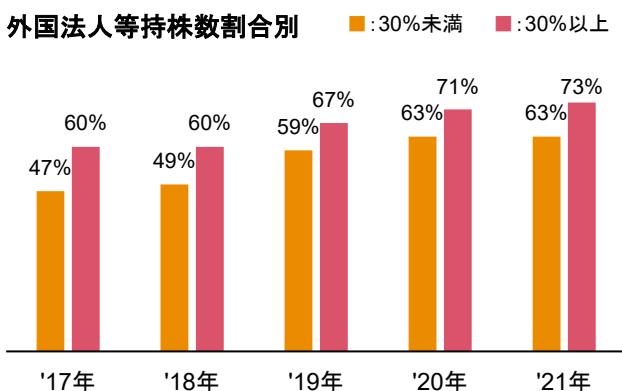
### 売上高別



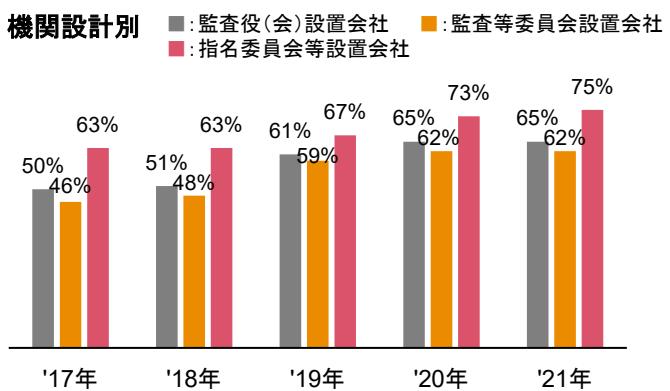
### 連結子会社数別



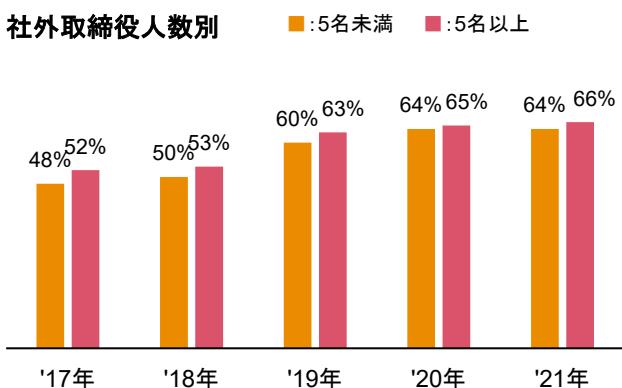
### 外国法人等持株数割合別



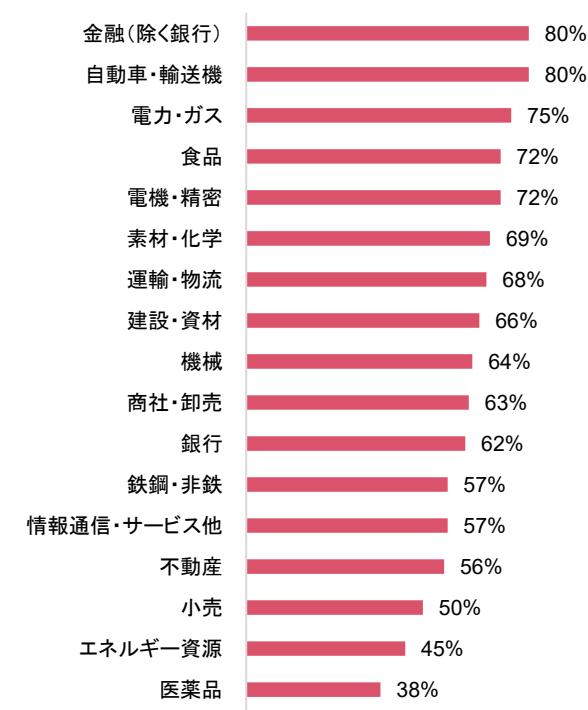
### 機関設計別



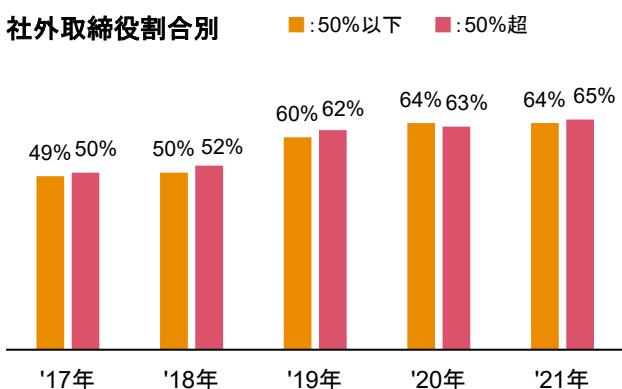
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

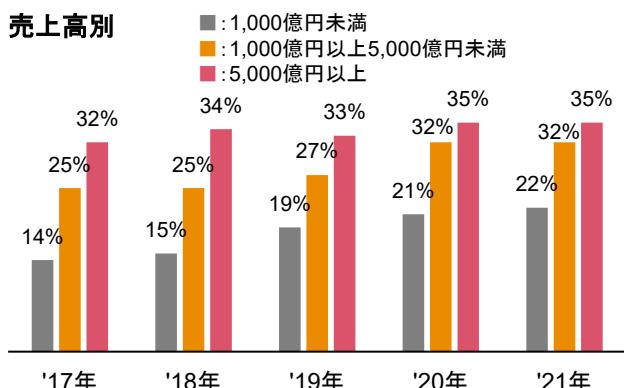


## 【ガバナンス】

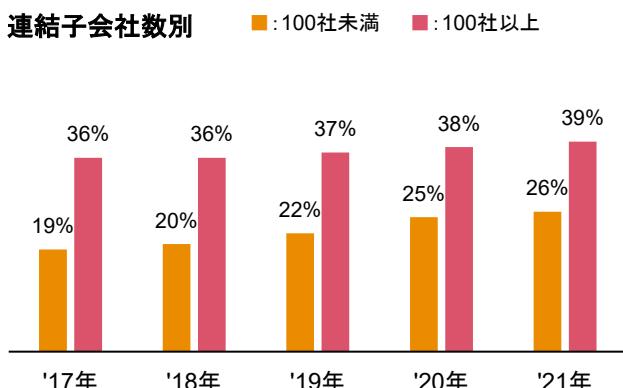
記載箇所：コーポレート・ガバナンスの状況等

キーワード：持続的な成長

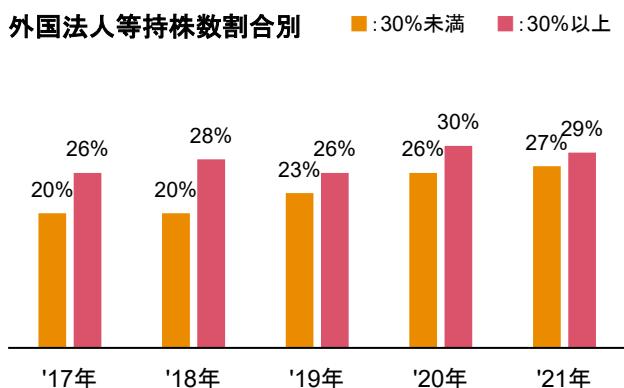
### 売上高別



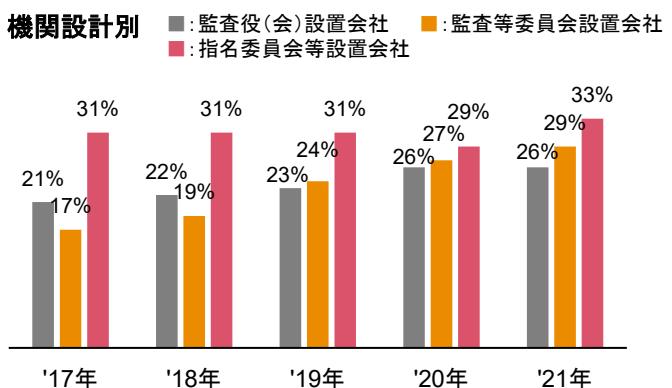
### 連結子会社数別



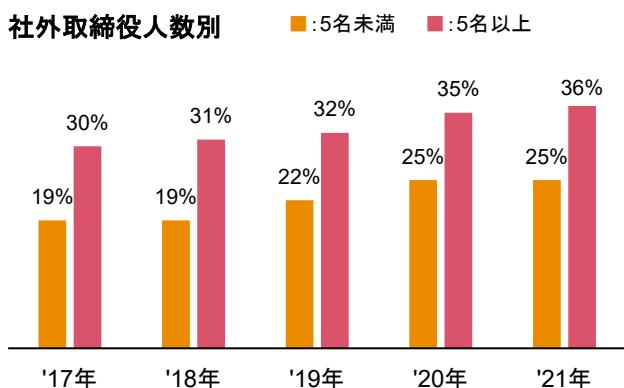
### 外国法人等持株数割合別



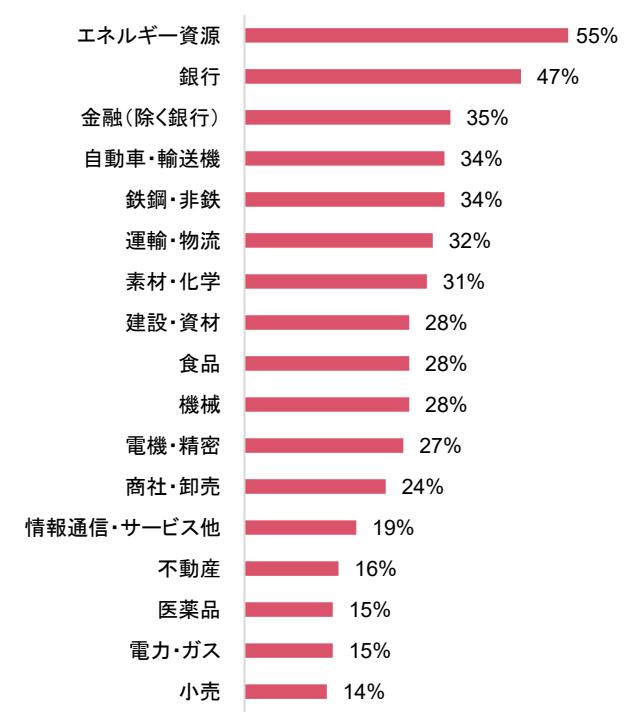
### 機関設計別



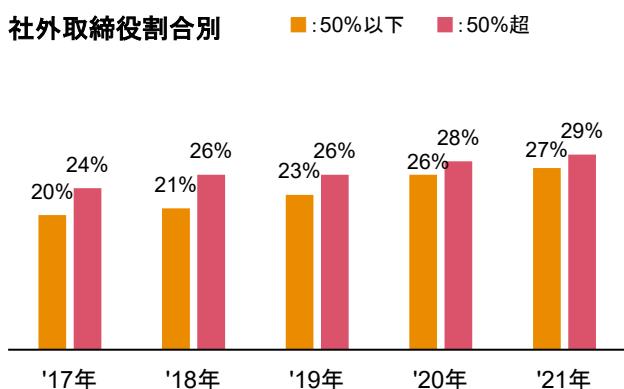
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

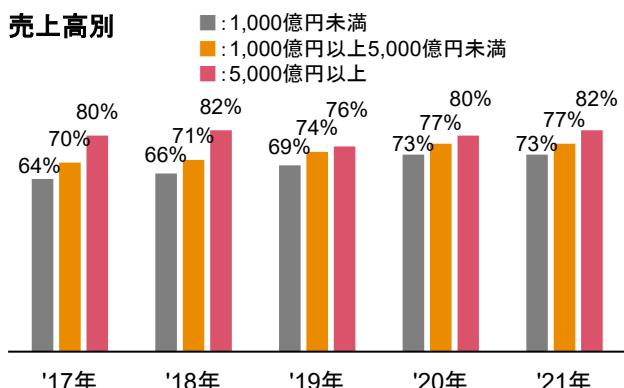


## 【ガバナンス】

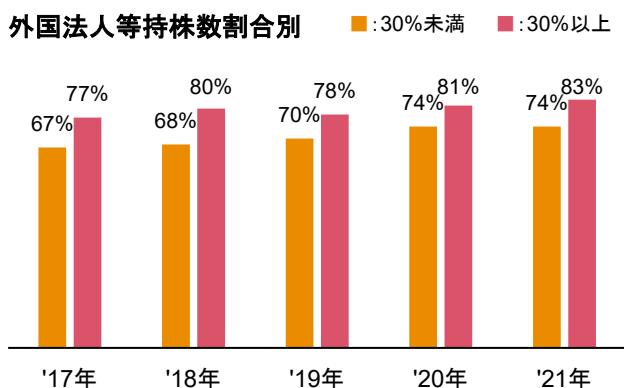
記載箇所：コーポレート・ガバナンスの状況等

キーワード：企業価値

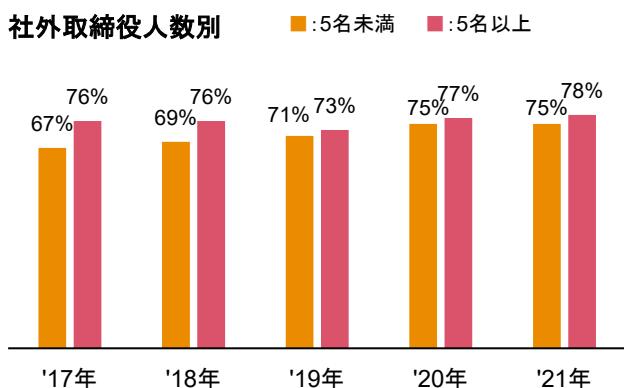
### 売上高別



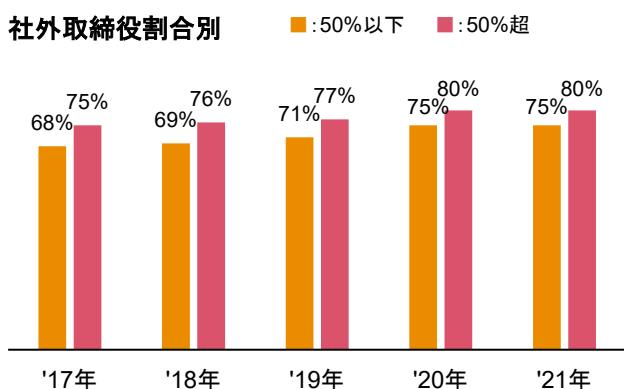
### 外国法人等持株数割合別



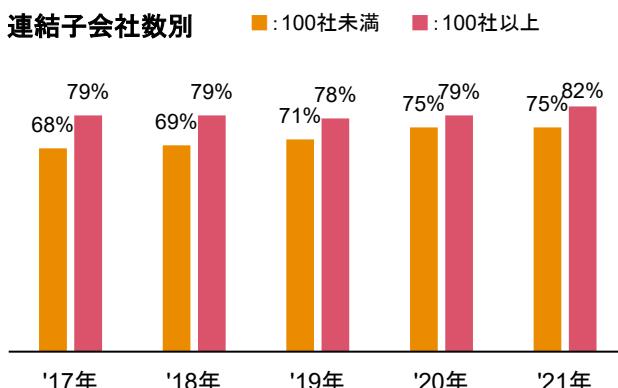
### 社外取締役人数別



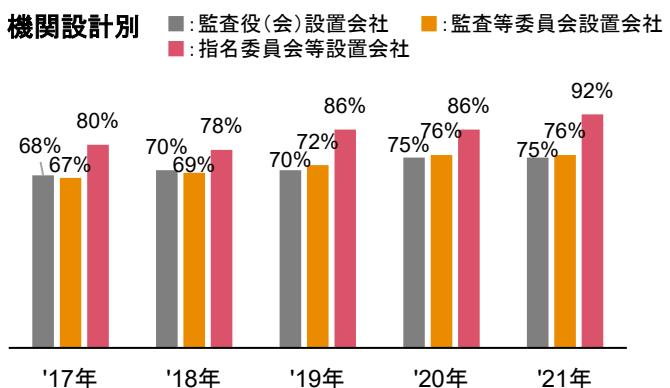
### 社外取締役割合別



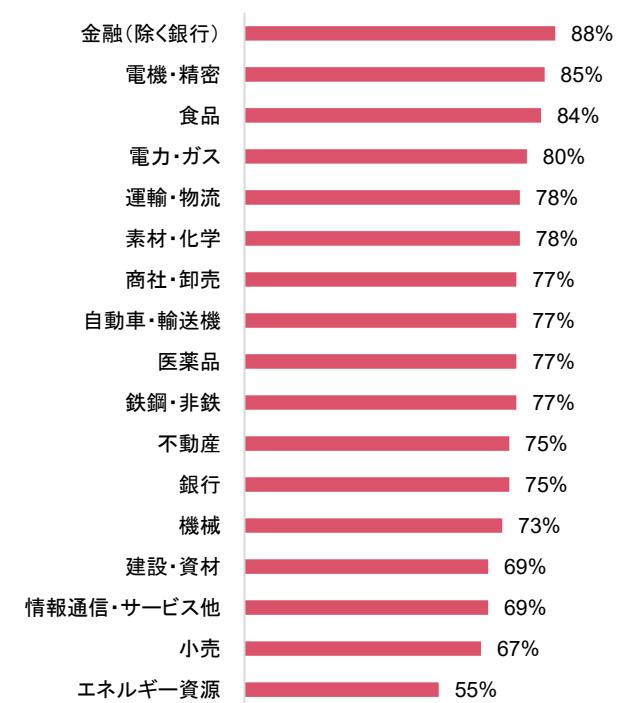
### 連結子会社数別



### 機関設計別



### 業種別(2021年)

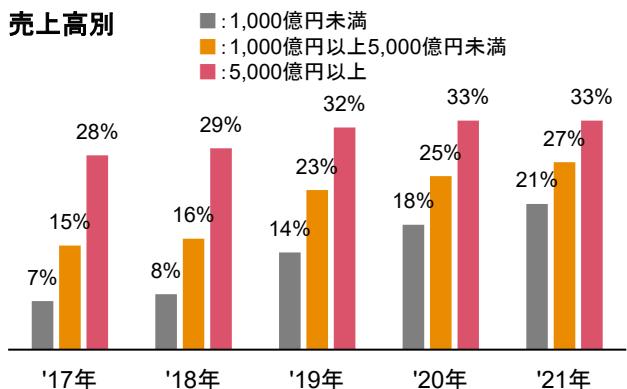


## 【ガバナンス】

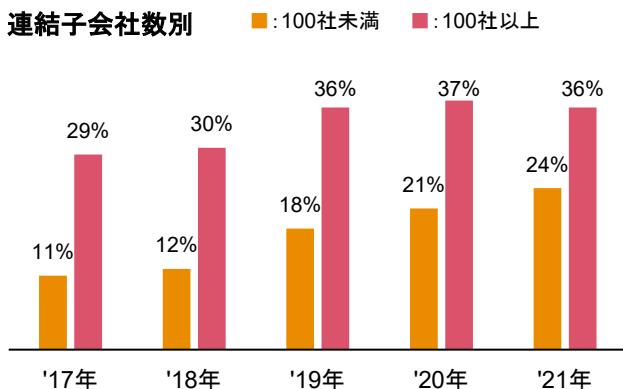
記載箇所：コーポレート・ガバナンスの状況等

キーワード：諮問委員会

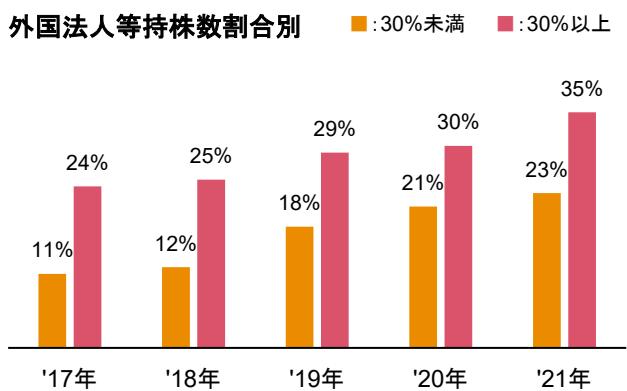
### 売上高別



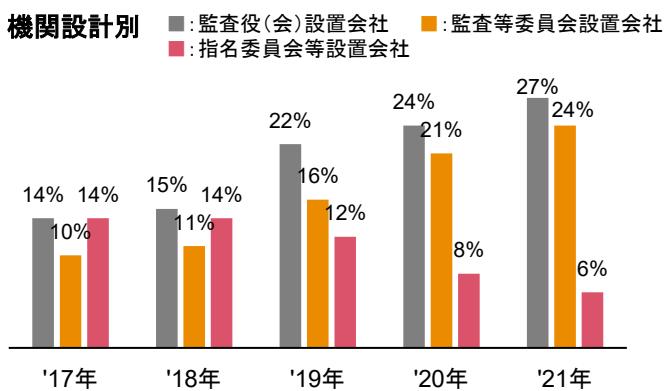
### 連結子会社数別



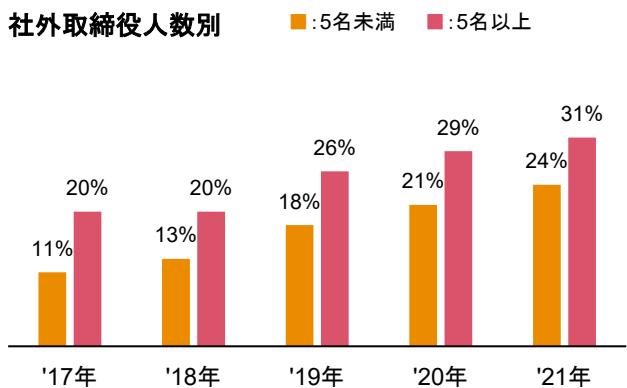
### 外国法人等持株数割合別



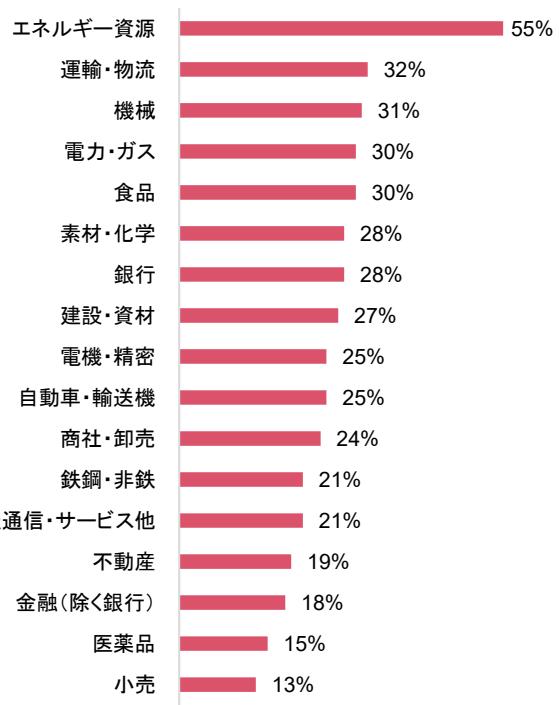
### 機関設計別



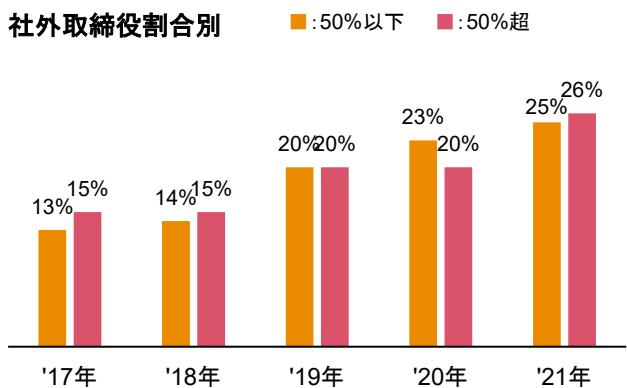
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

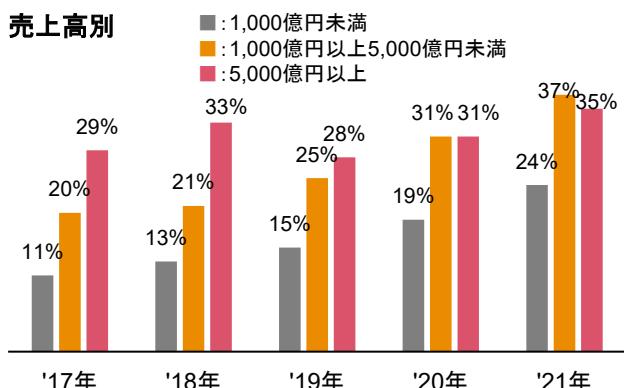


## 【ガバナンス】

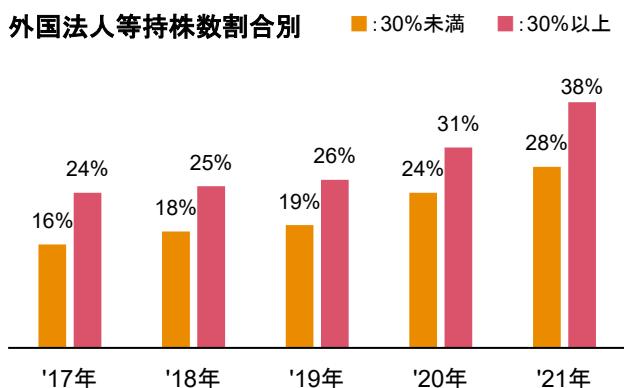
記載箇所：コーポレート・ガバナンスの状況等

キーワード：独立社外取締役

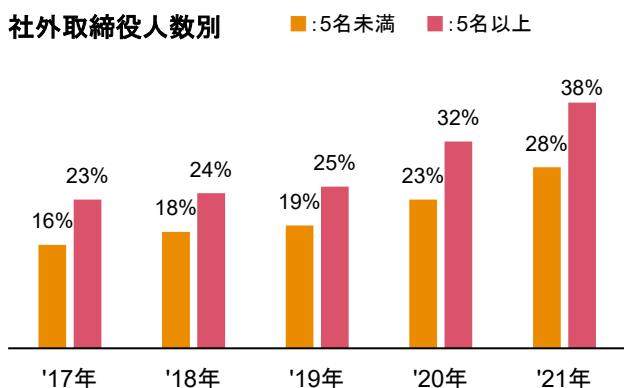
### 売上高別



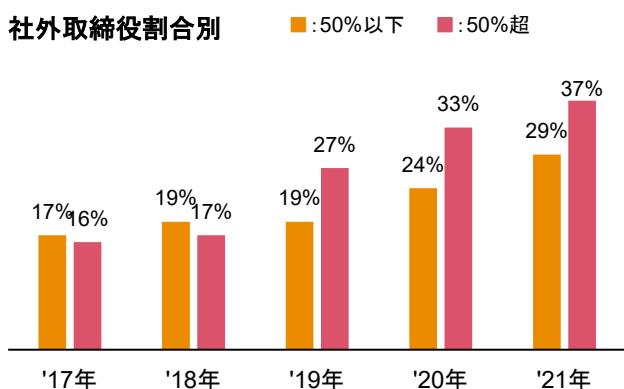
### 外国法人等持株数割合別



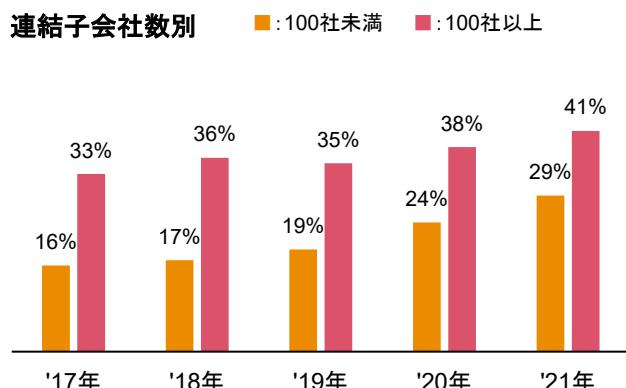
### 社外取締役人数別



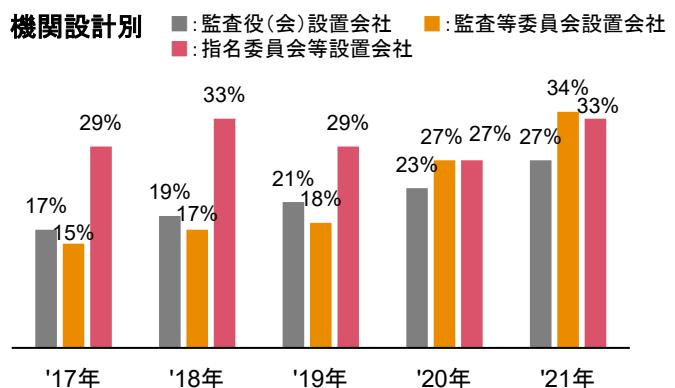
### 社外取締役割合別



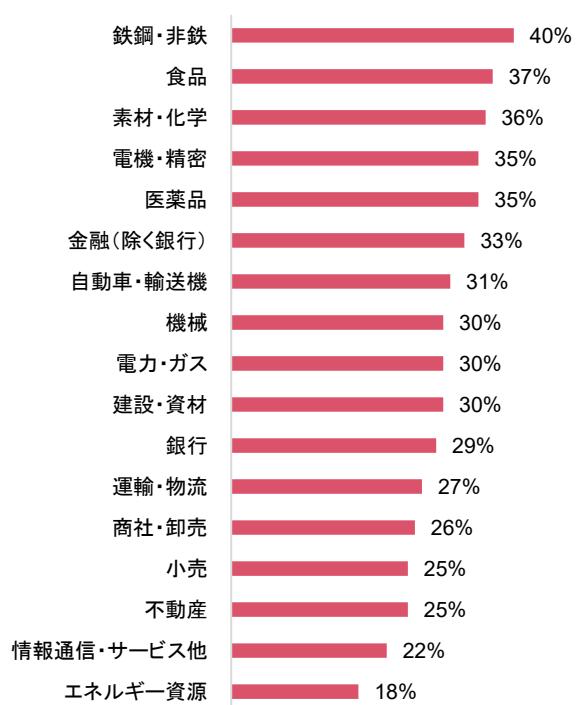
### 連結子会社数別



### 機関設計別



### 業種別(2021年)

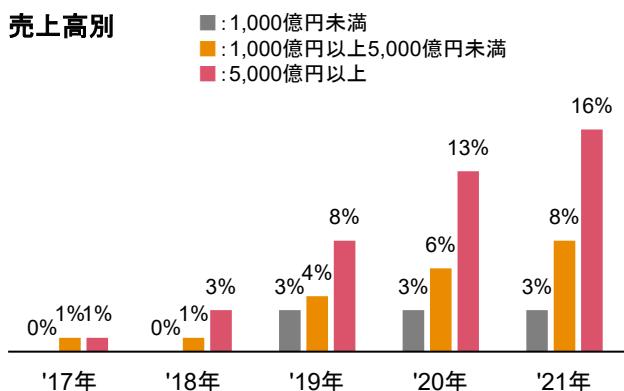


## 【ガバナンス】

記載箇所：コーポレート・ガバナンスの状況等

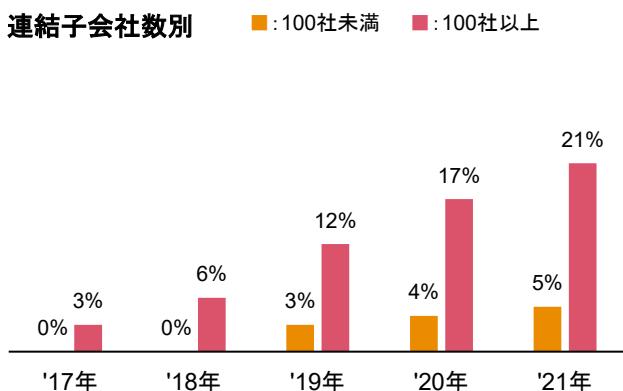
キーワード：後継者計画

### 売上高別

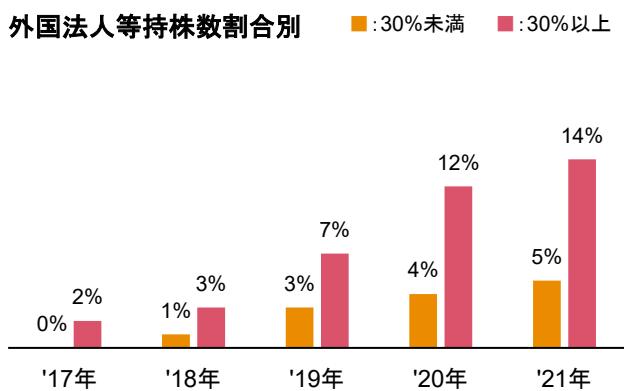


### 連結子会社数別

### 連結子会社数別

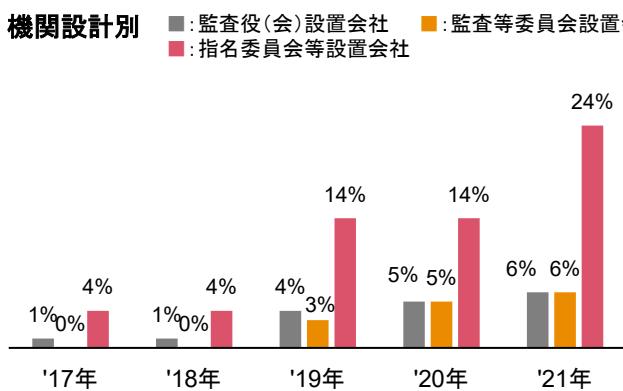


### 外国法人等持株数割合別

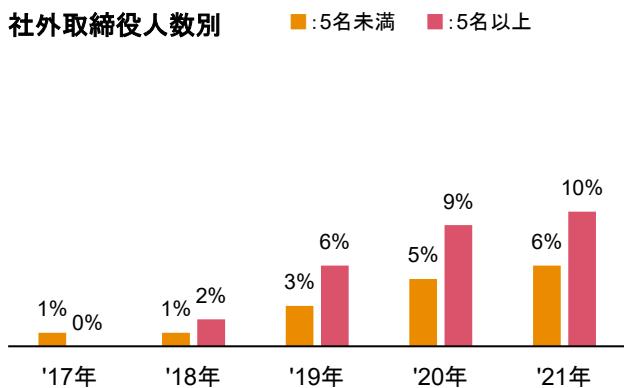


### 機関設計別

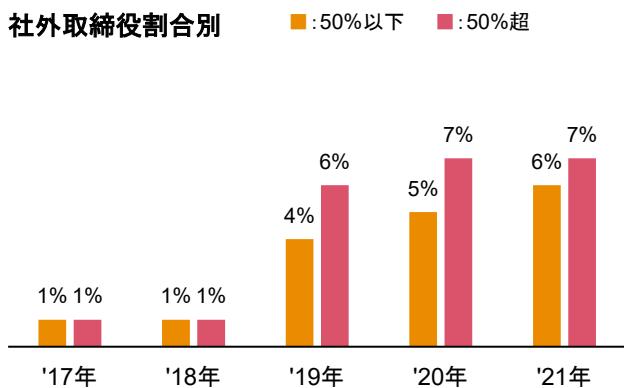
### 機関設計別



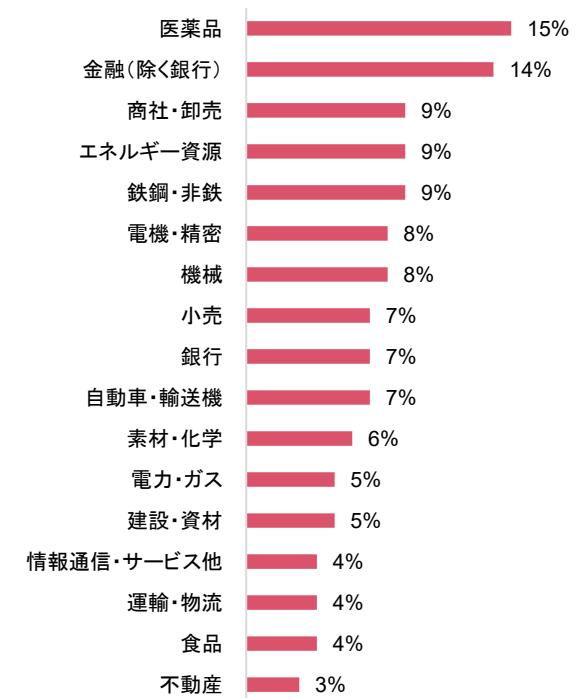
### 社外取締役人数別



### 社外取締役割合別



### 業種別(2021年)

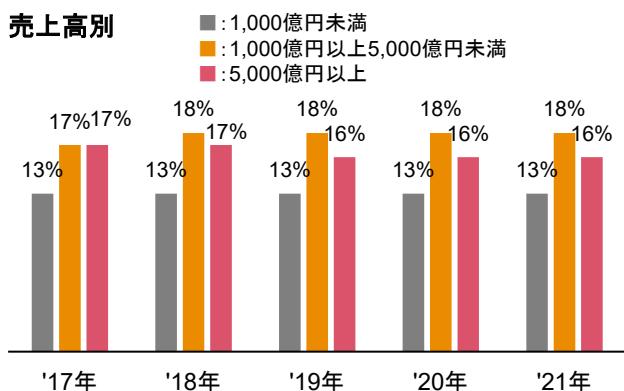


## 【ガバナンス】

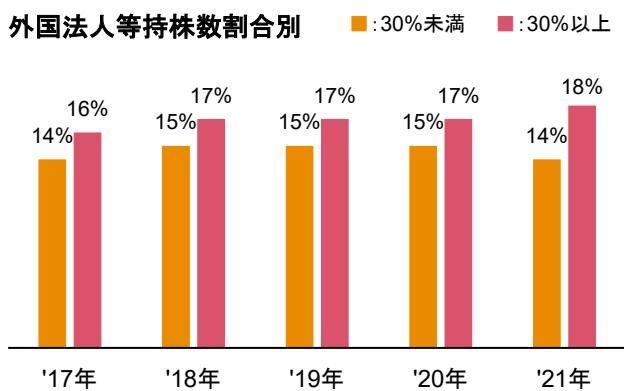
記載箇所：コーポレート・ガバナンスの状況等

キーワード：行動基準

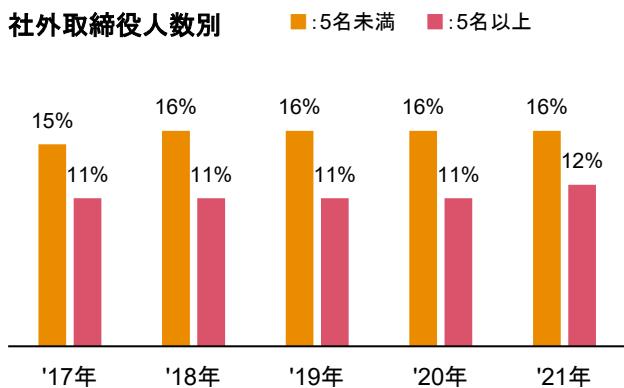
### 売上高別



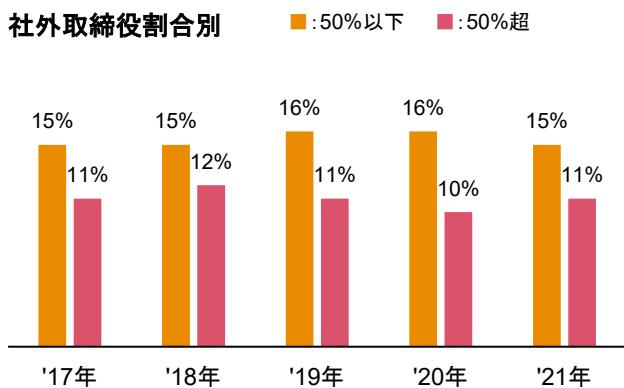
### 連結子会社数別



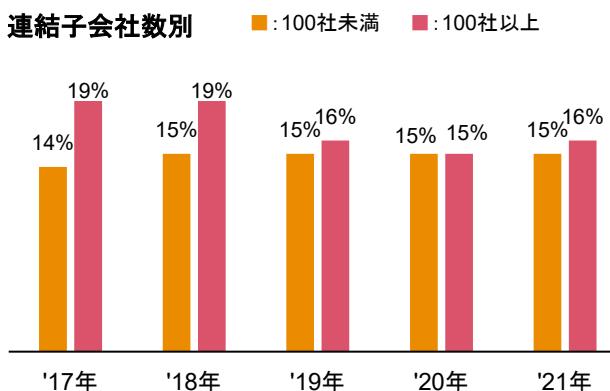
### 社外取締役人数別



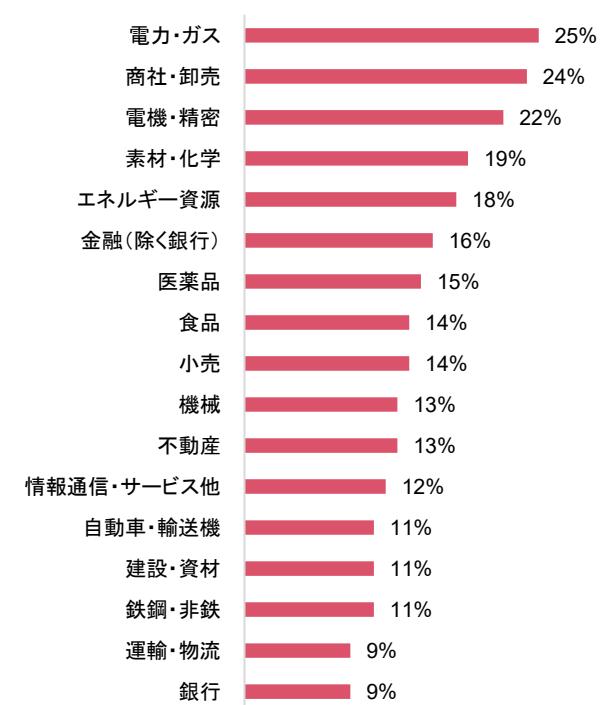
### 社外取締役割合別



### 機関設計別



### 業種別(2021年)

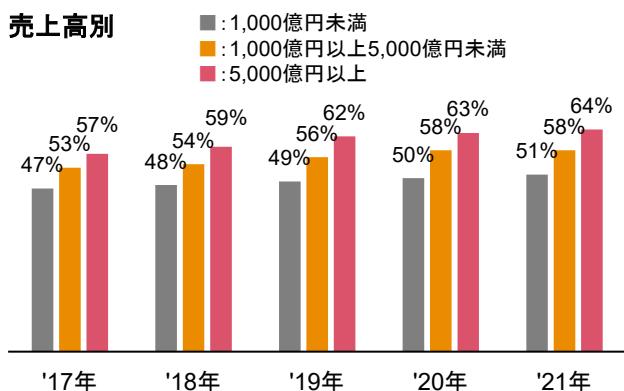


## 【ガバナンス】

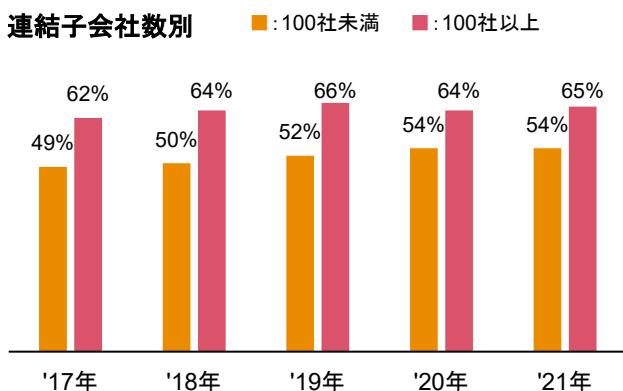
記載箇所：コーポレート・ガバナンスの状況等

キーワード：内部通報

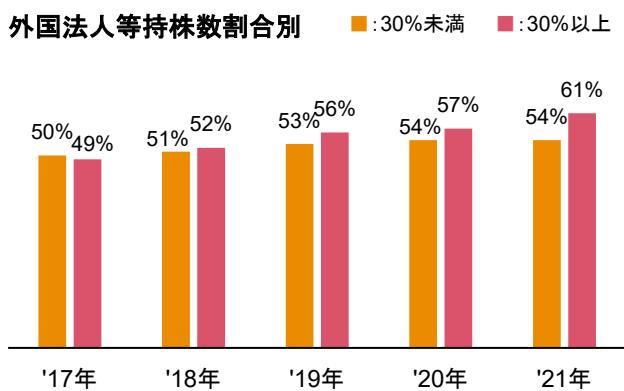
### 売上高別



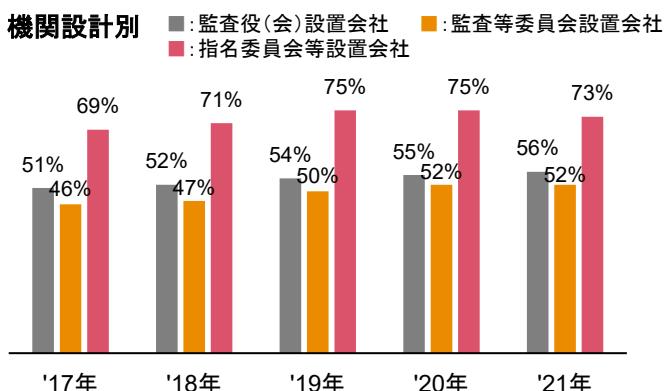
### 連結子会社数別



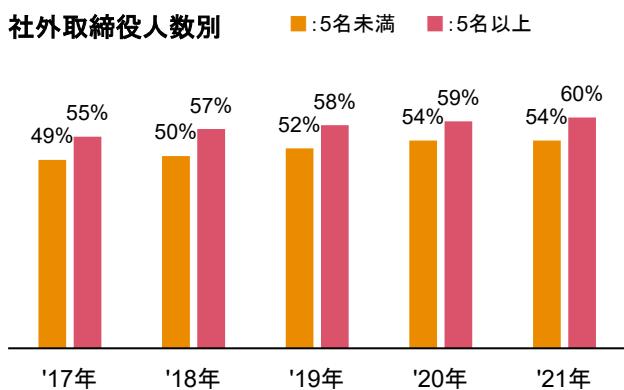
### 外国法人等持株数割合別



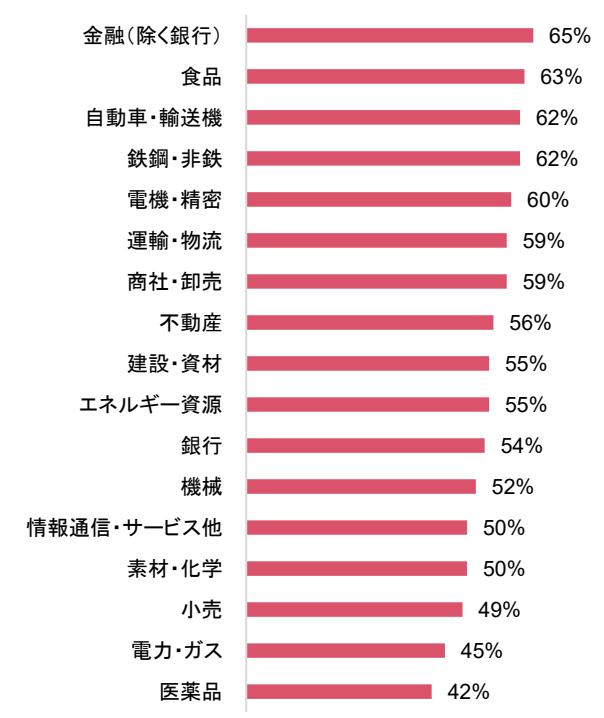
### 機関設計別



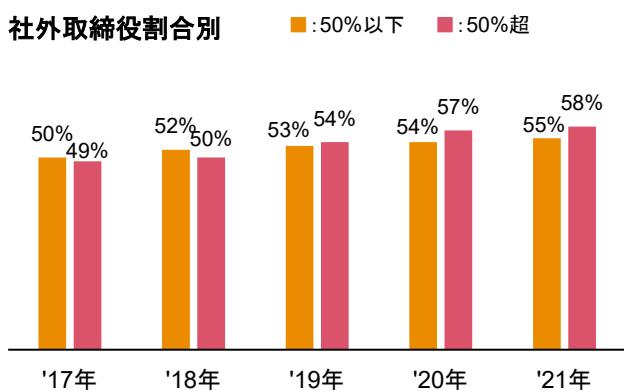
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別



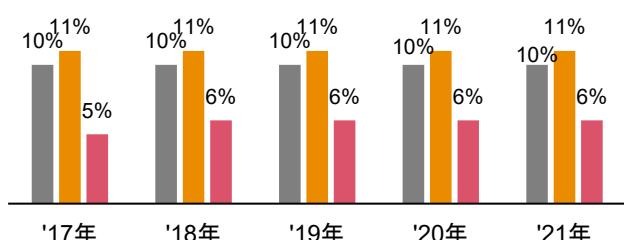
## 【ガバナンス】

記載箇所：コーポレート・ガバナンスの状況等

キーワード：子会社管理

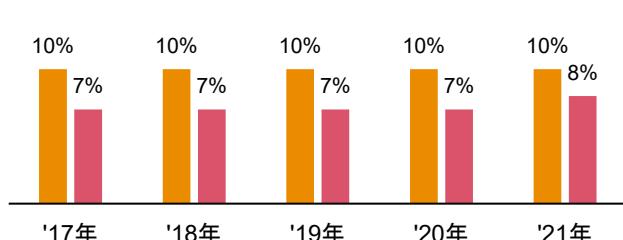
### 売上高別

■ : 1,000億円未満  
■ : 1,000億円以上5,000億円未満  
■ : 5,000億円以上



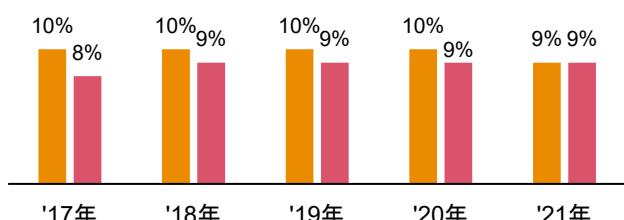
### 連結子会社数別

■ : 100社未満 ■ : 100社以上



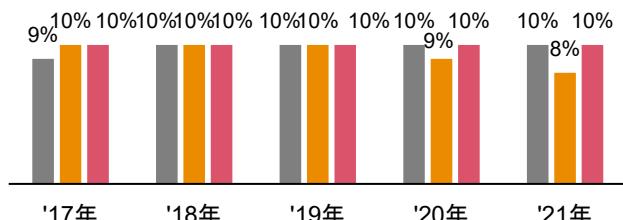
### 外国法人等持株数割合別

■ : 30%未満 ■ : 30%以上



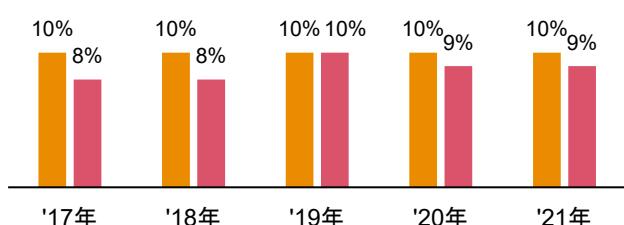
### 機関設計別

■ : 監査役(会)設置会社 ■ : 監査等委員会設置会社  
■ : 指名委員会等設置会社

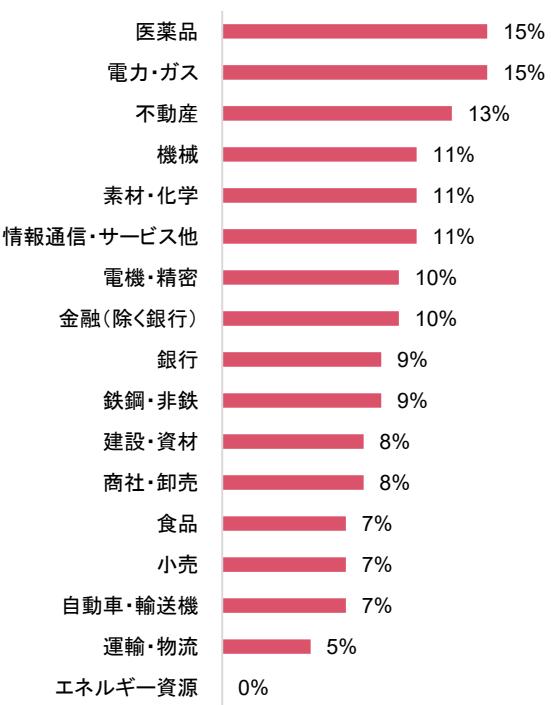


### 社外取締役人数別

■ : 5名未満 ■ : 5名以上

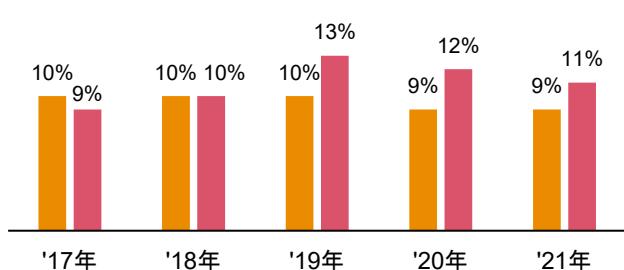


### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

■ : 50%以下 ■ : 50%超

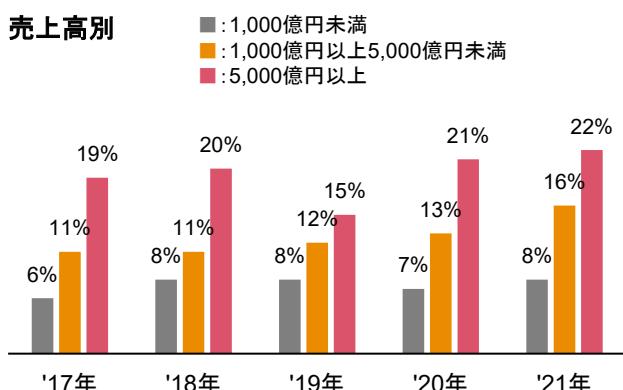


## 【戦略】

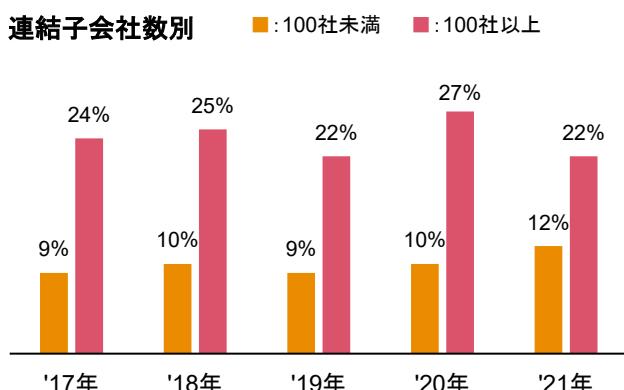
記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：構造改革

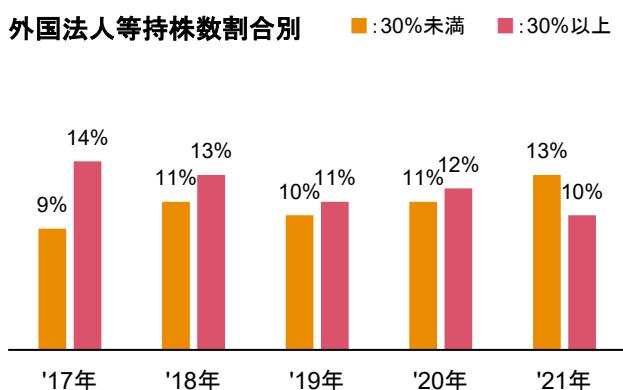
### 売上高別



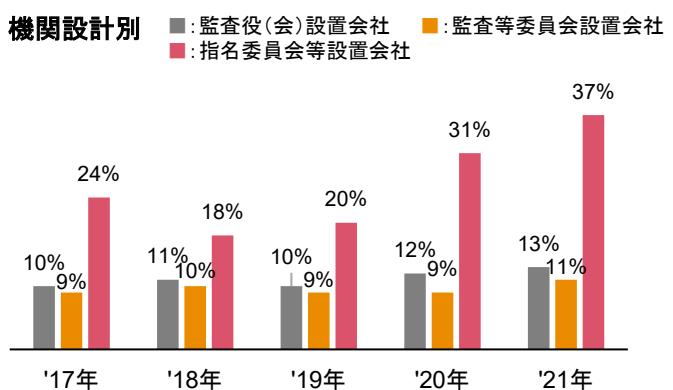
### 連結子会社数別



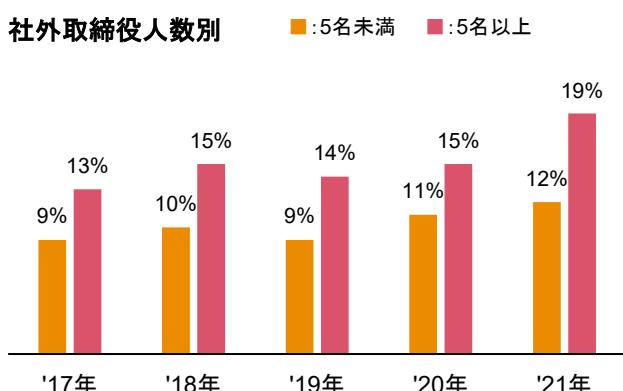
### 外国法人等持株数割合別



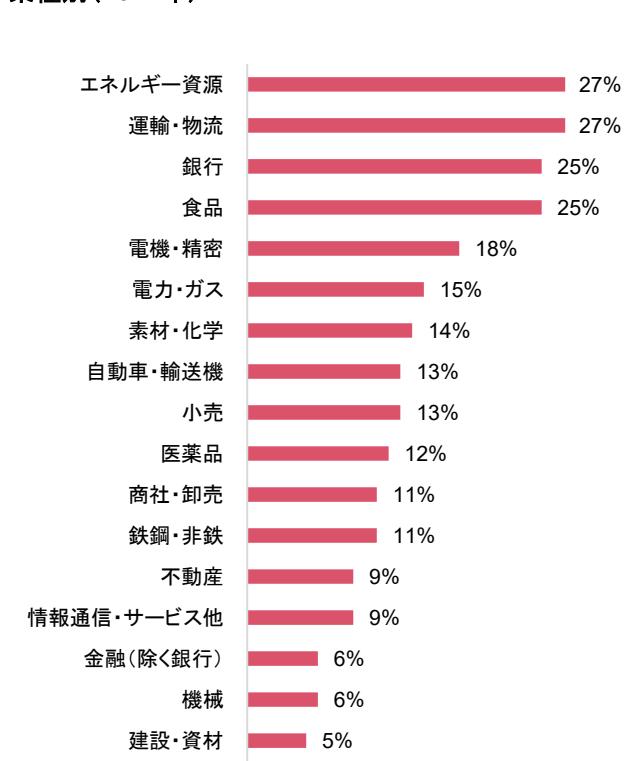
### 機関設計別



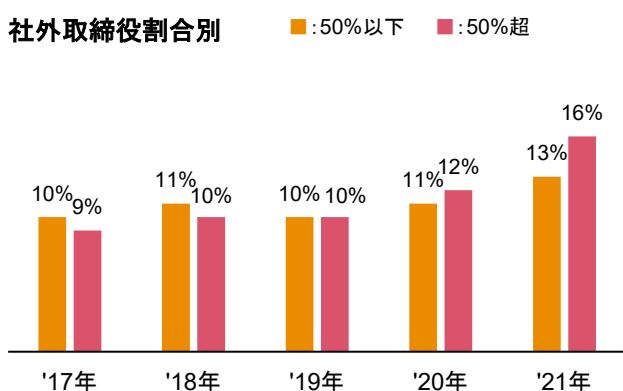
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

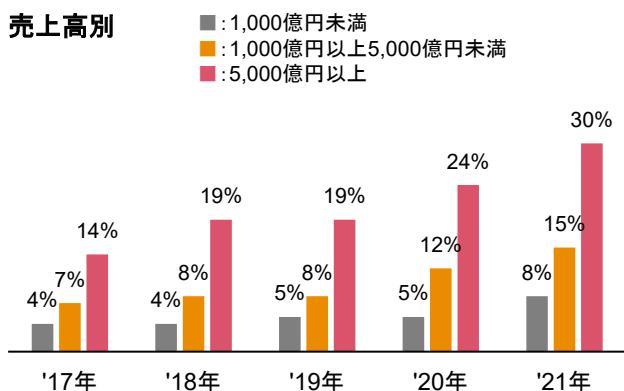


## 【戦略】

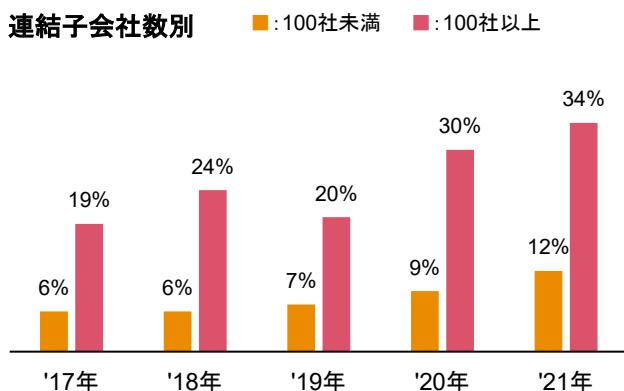
記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：事業ポートフォリオ

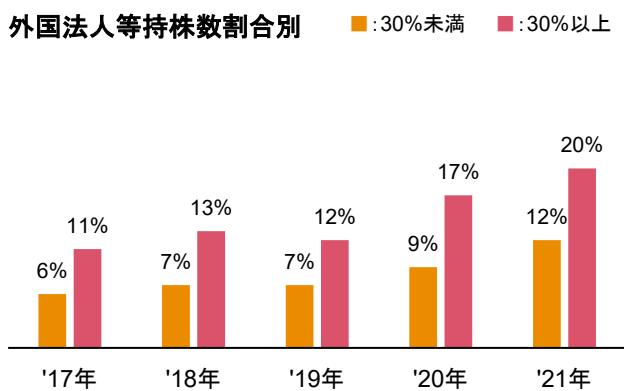
### 売上高別



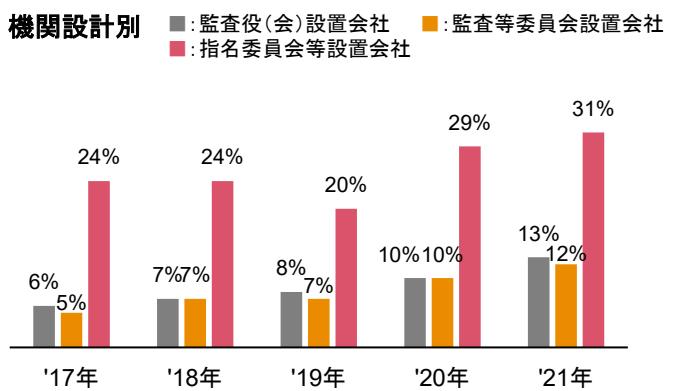
### 連結子会社数別



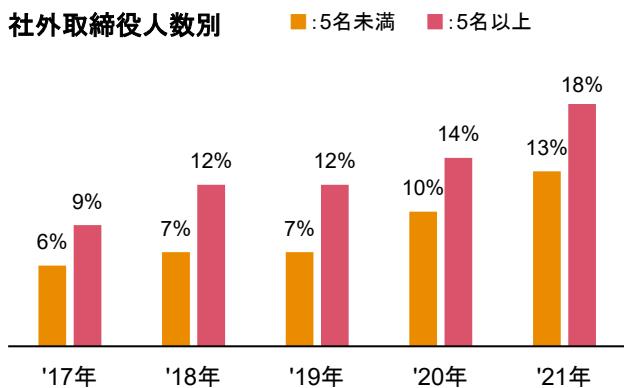
### 外国法人等持株数割合別



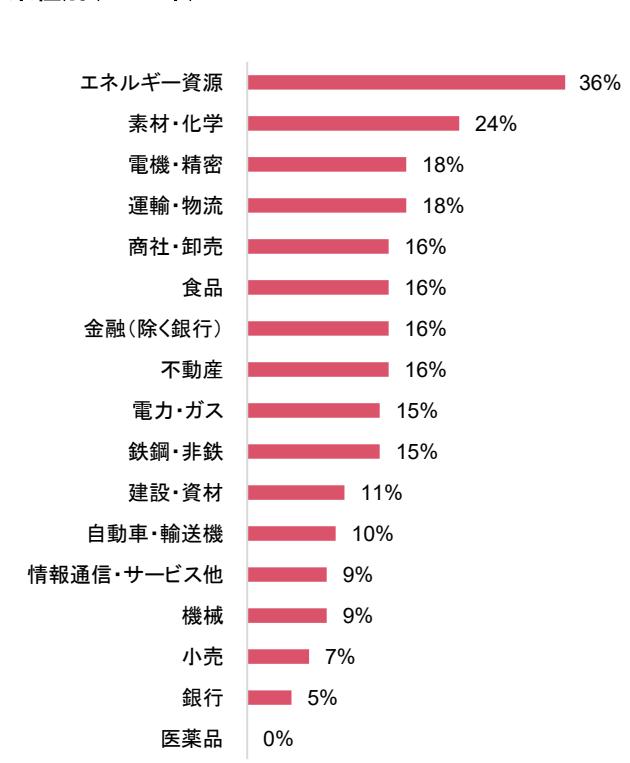
### 機関設計別



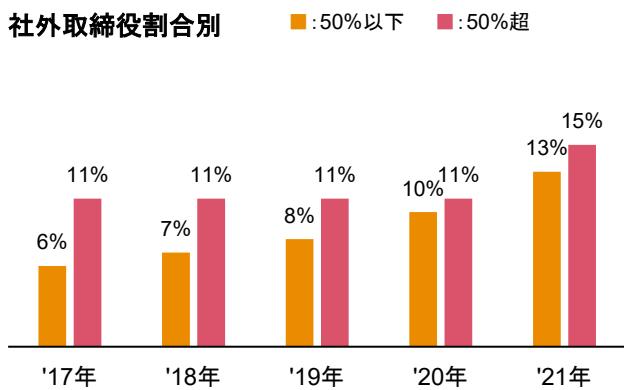
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別



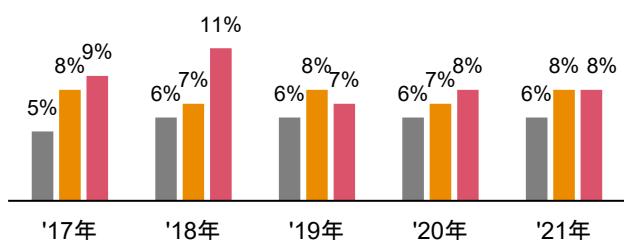
## 【戦略】

記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：コア事業

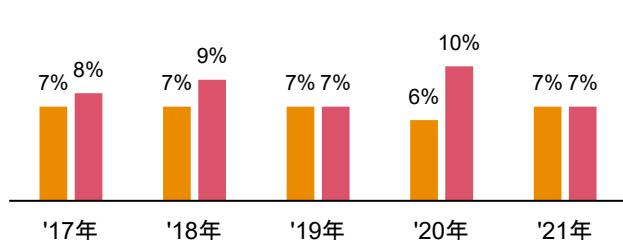
### 売上高別

■ : 1,000億円未満  
■ : 1,000億円以上5,000億円未満  
■ : 5,000億円以上



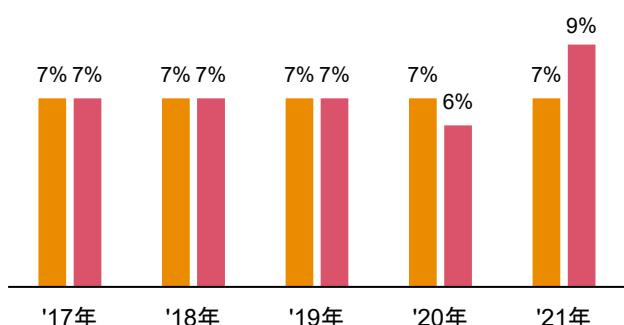
### 連結子会社数別

■ : 100社未満 ■ : 100社以上



### 外国法人等持株数割合別

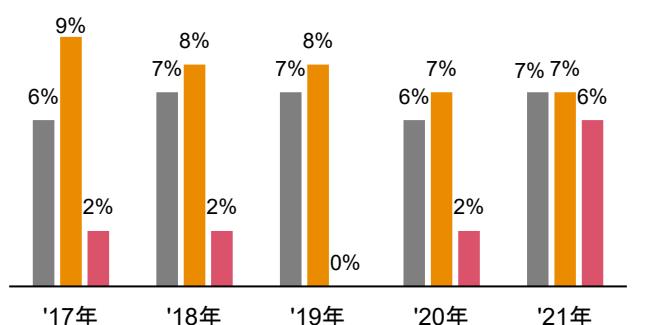
■ : 30%未満 ■ : 30%以上



### 機関設計別

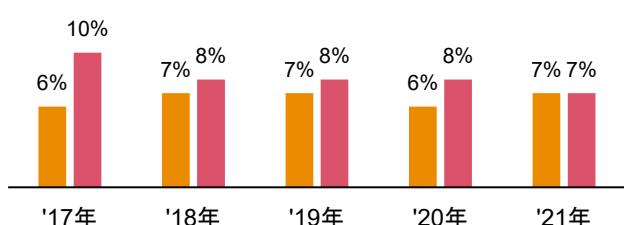
■ : 監査役(会)設置会社 ■ : 監査等委員会設置会社

■ : 指名委員会等設置会社

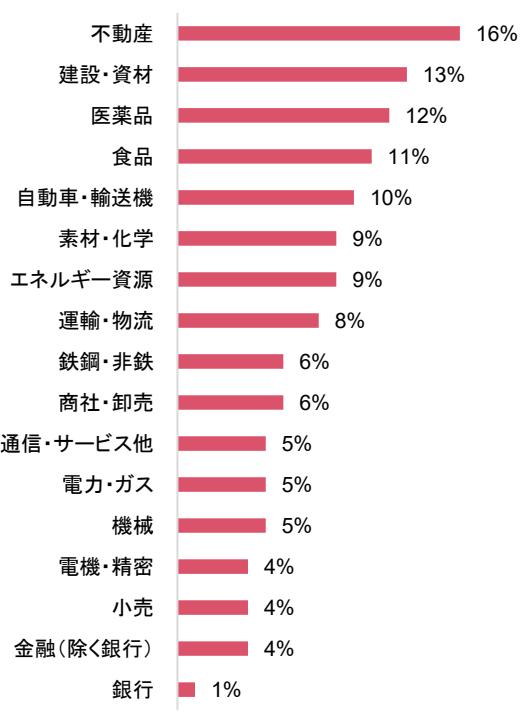


### 社外取締役人数別

■ : 5名未満 ■ : 5名以上

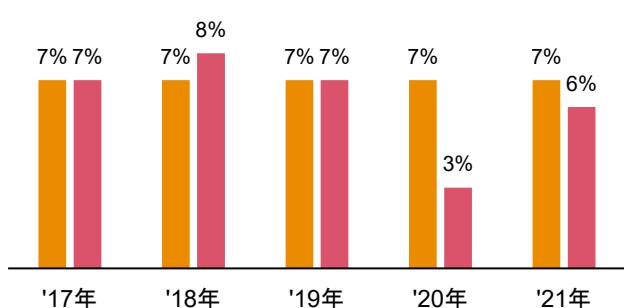


### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

■ : 50%以下 ■ : 50%超

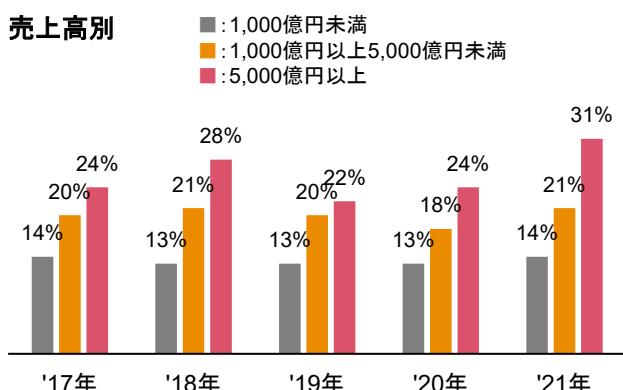


## 【戦略】

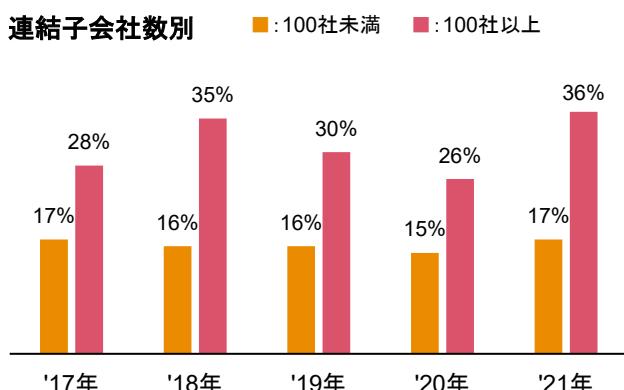
記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：シナジー

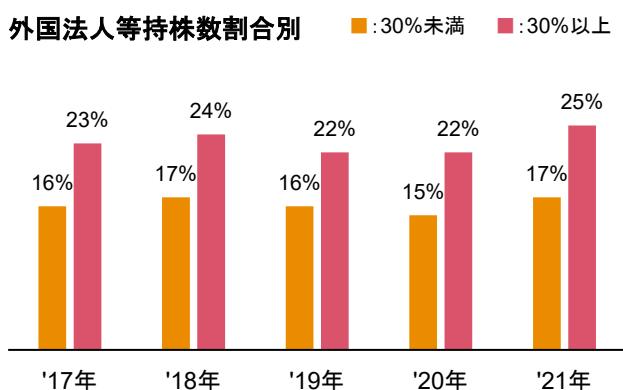
### 売上高別



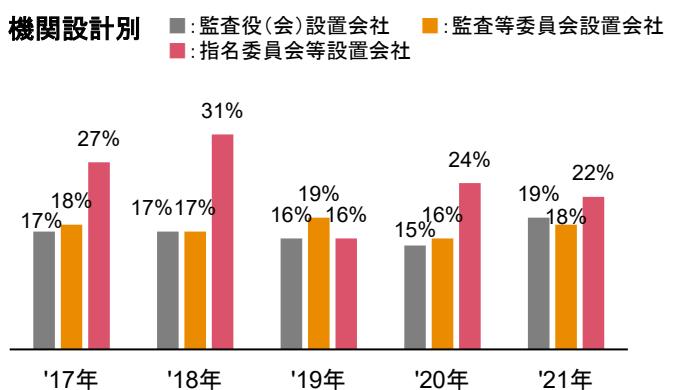
### 連結子会社数別



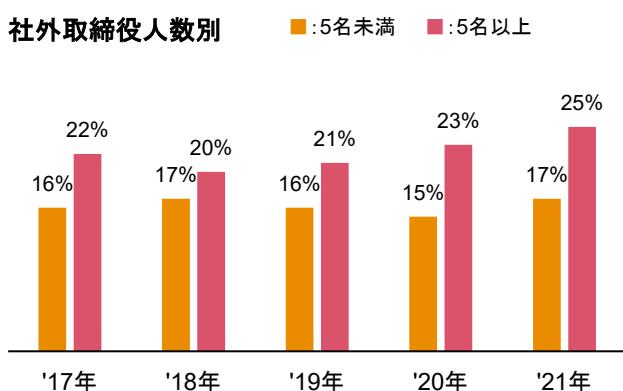
### 外国法人等持株数割合別



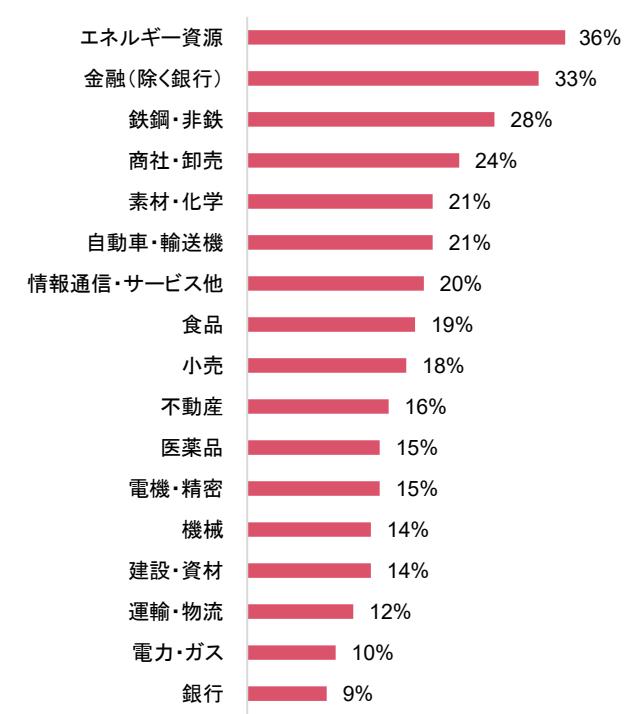
### 機関設計別



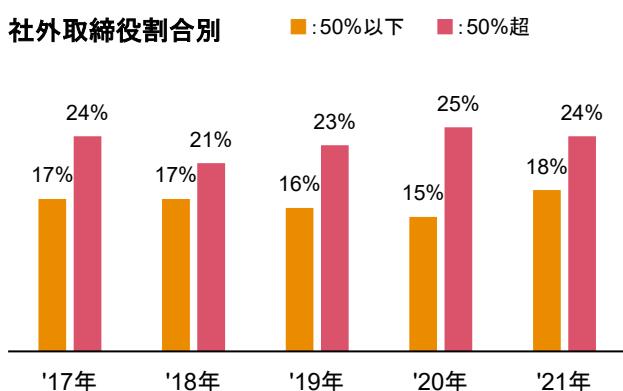
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

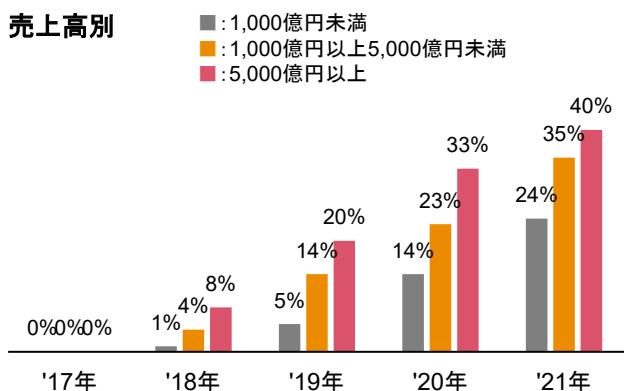


## 【戦略】

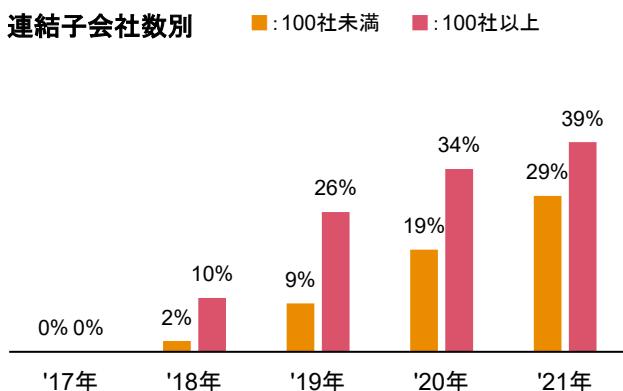
記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：SDGs

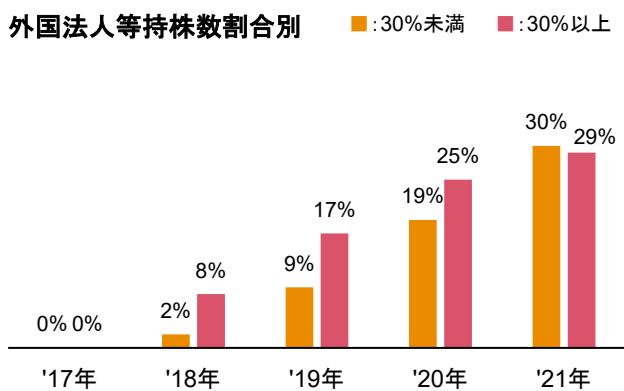
### 売上高別



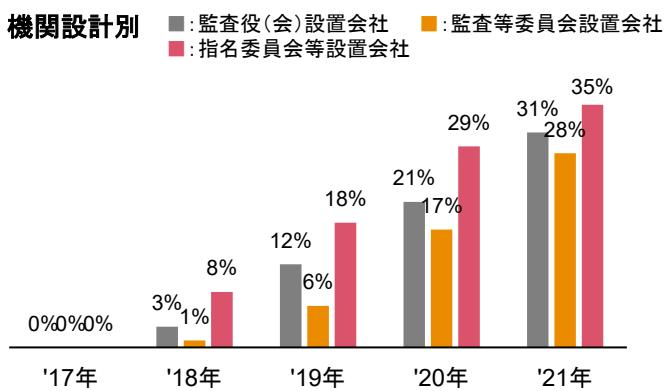
### 連結子会社数別



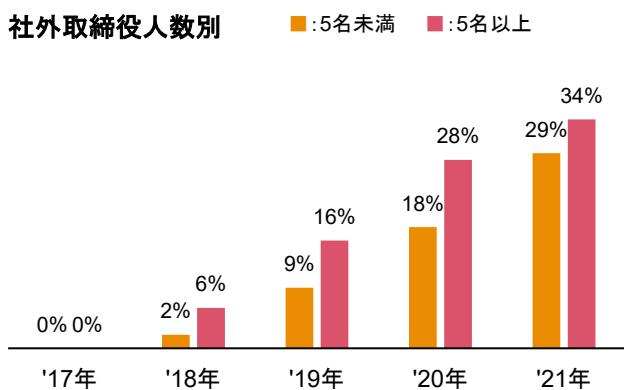
### 外国法人等持株数割合別



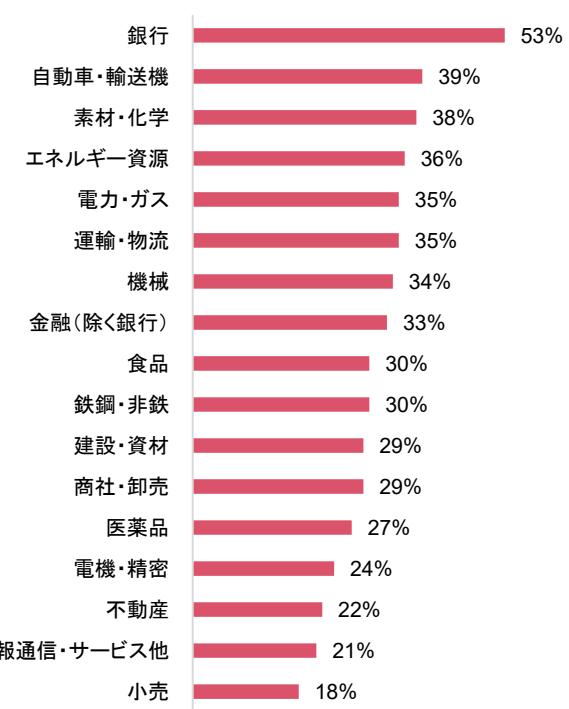
### 機関設計別



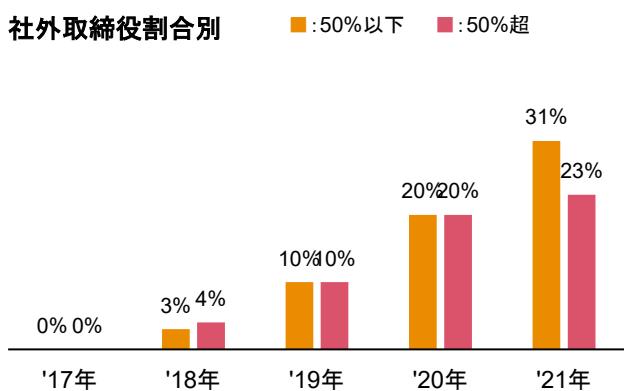
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

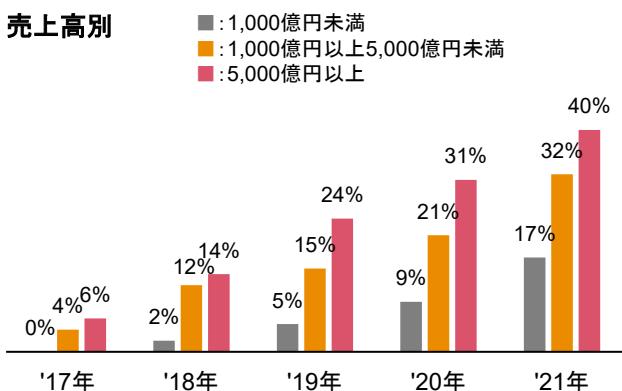


## 【戦略】

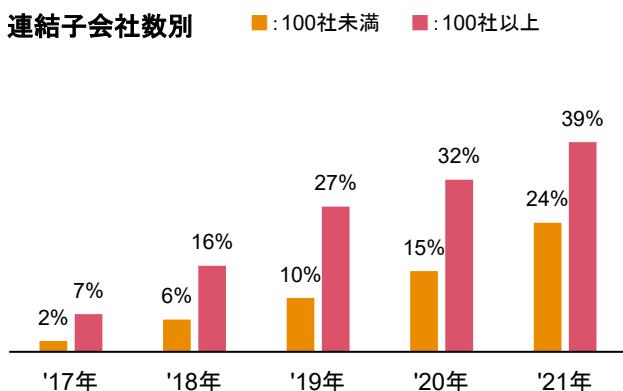
記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：ESG

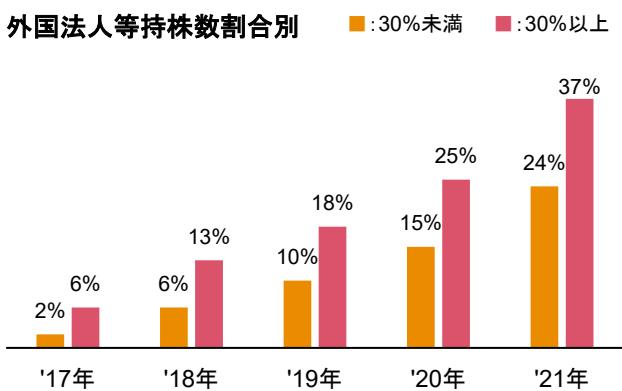
### 売上高別



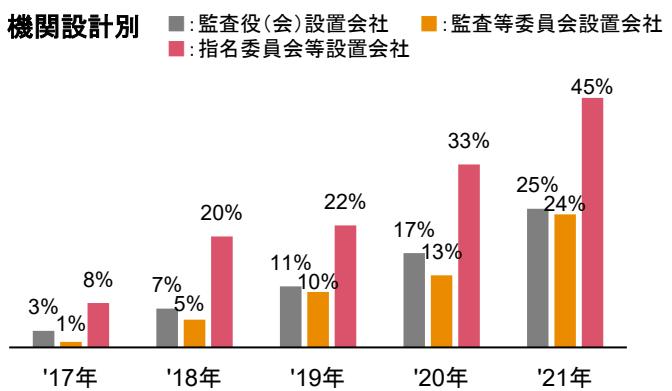
### 連結子会社数別



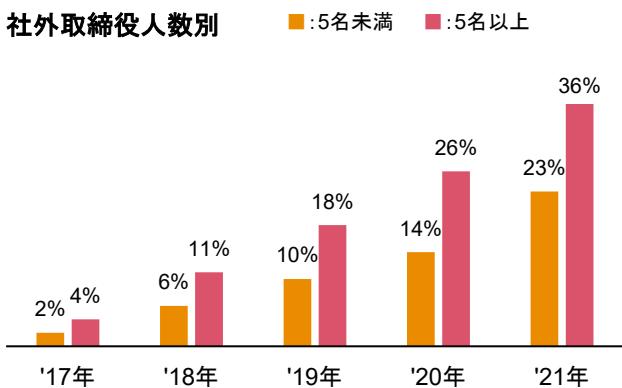
### 外国法人等持株数割合別



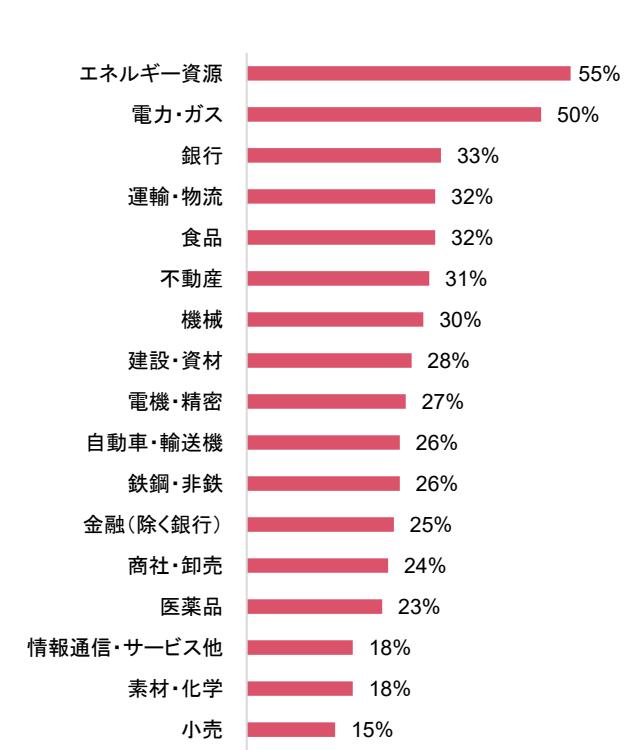
### 機関設計別



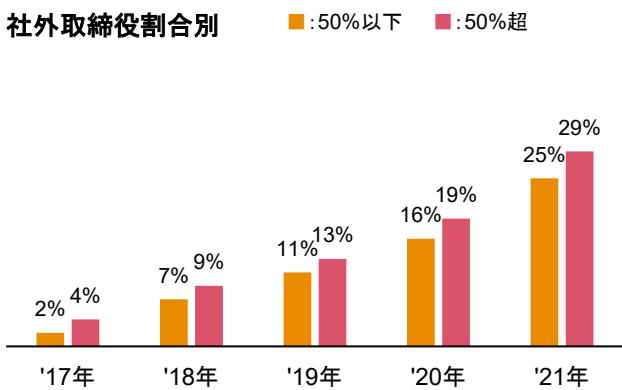
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

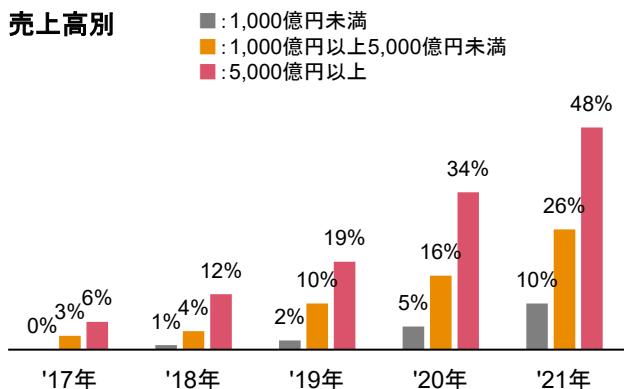


## 【戦略】

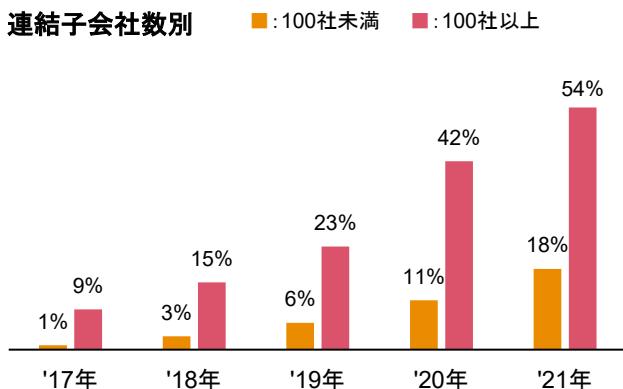
記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：社会課題

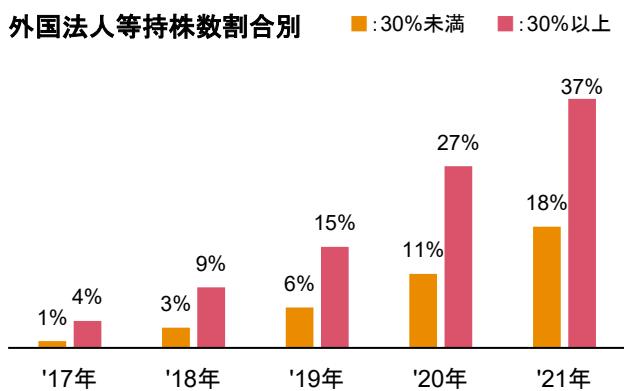
### 売上高別



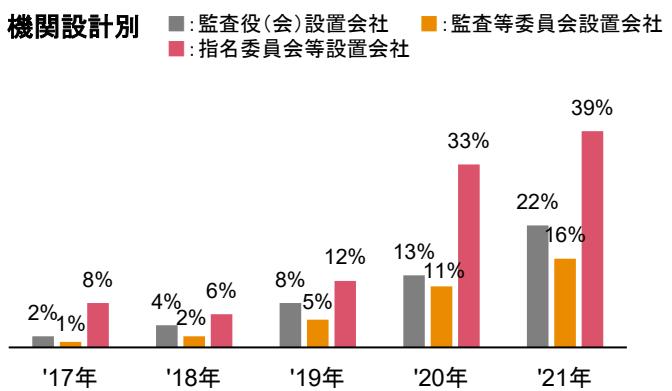
### 連結子会社数別



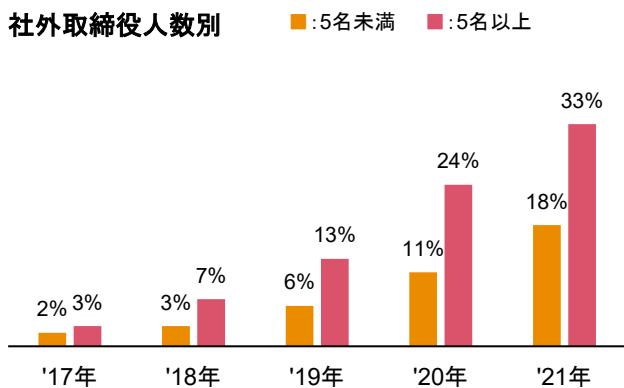
### 外国法人等持株数割合別



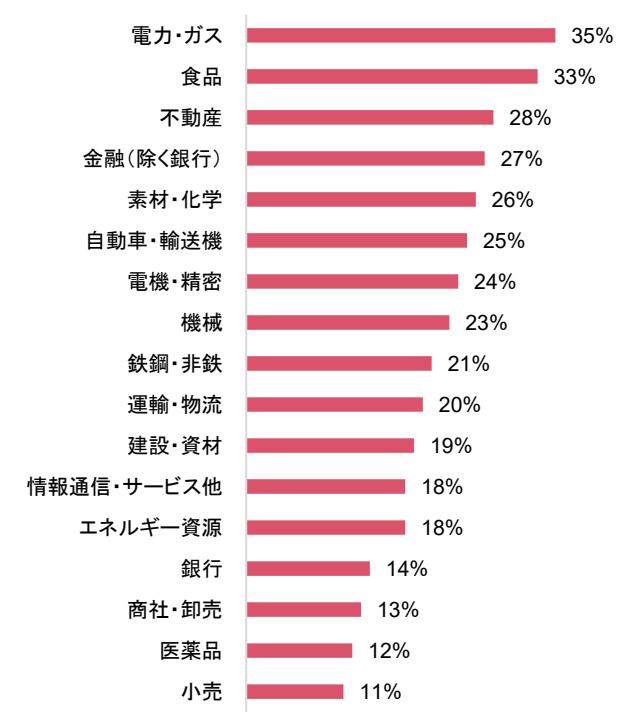
### 機関設計別



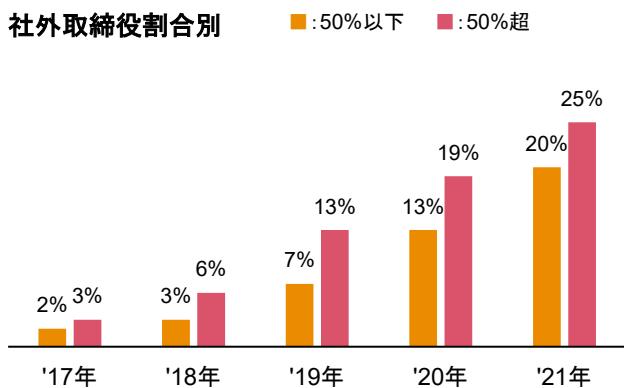
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

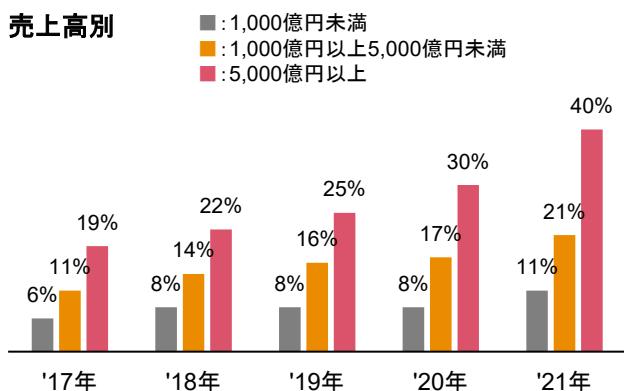


## 【戦略】

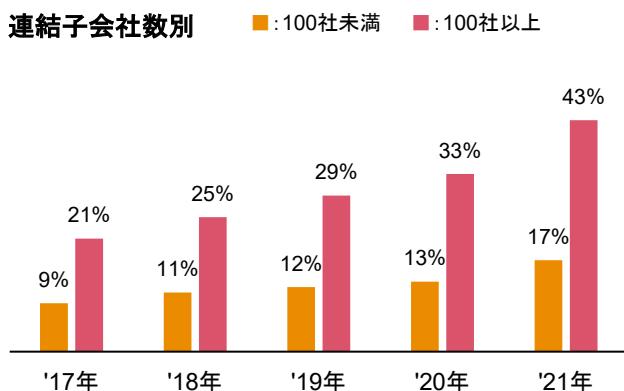
記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：ダイバーシティ or 多様性

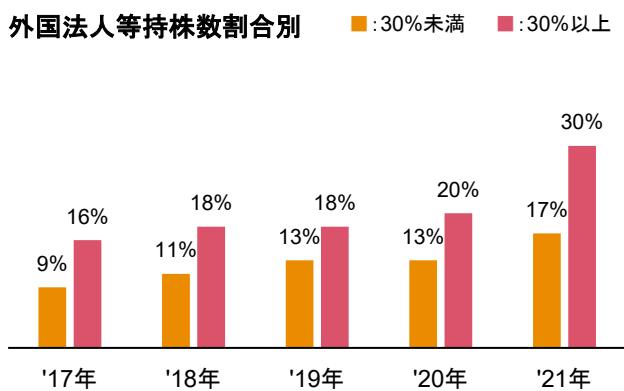
### 売上高別



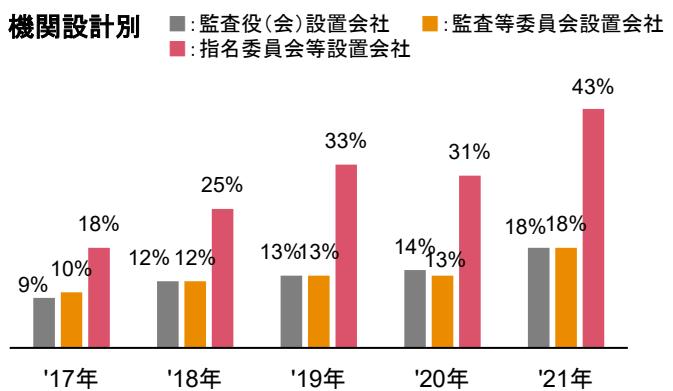
### 連結子会社数別



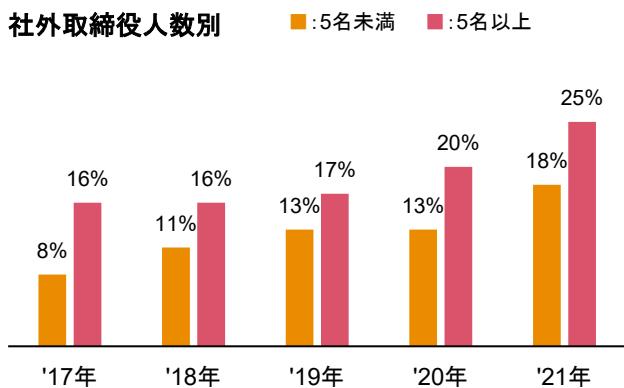
### 外国法人等持株数割合別



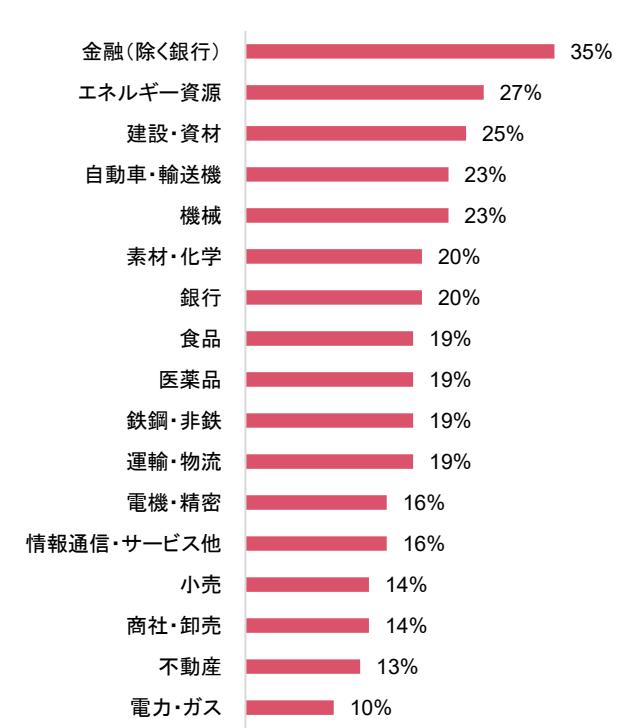
### 機関設計別



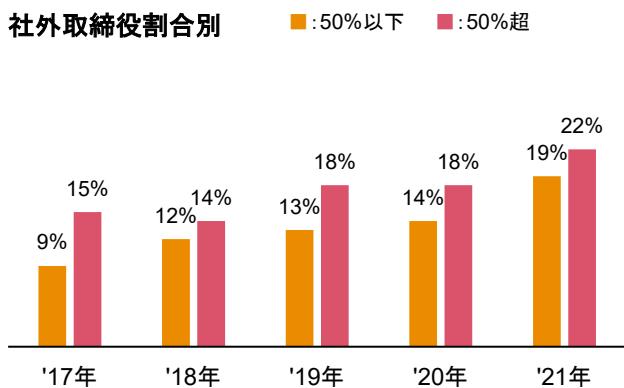
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

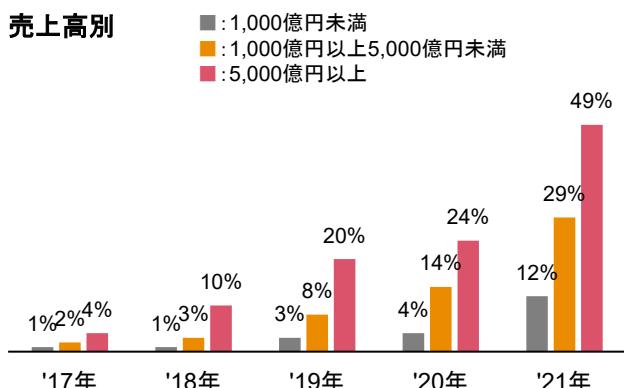


## 【戦略】

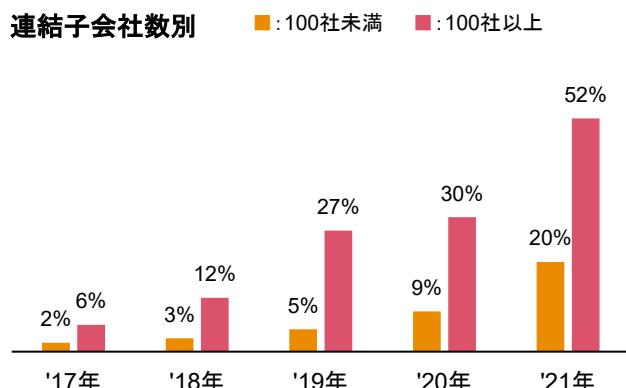
記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：持続可能性 or サステナブル or サステナビリティ

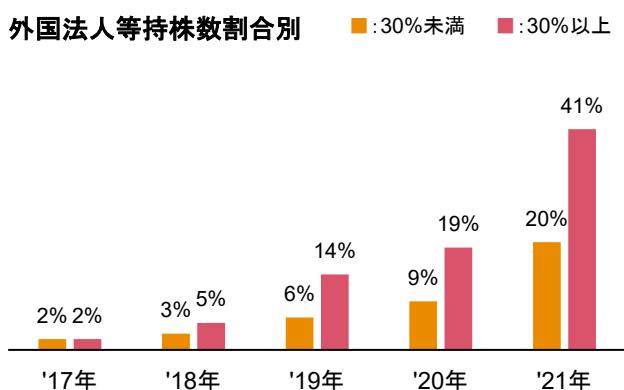
### 売上高別



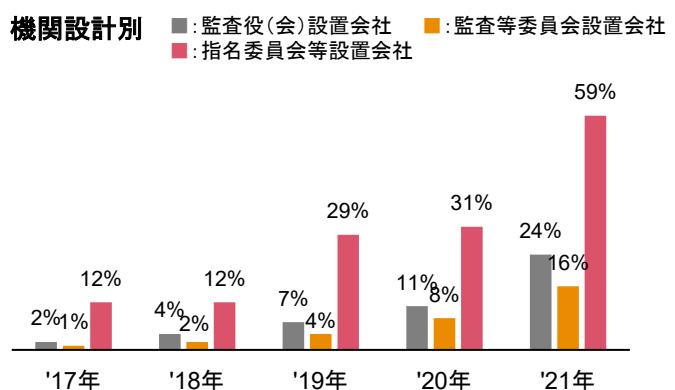
### 連結子会社数別



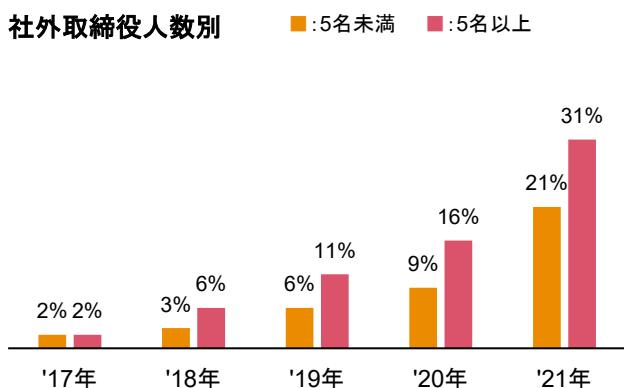
### 外国法人等持株数割合別



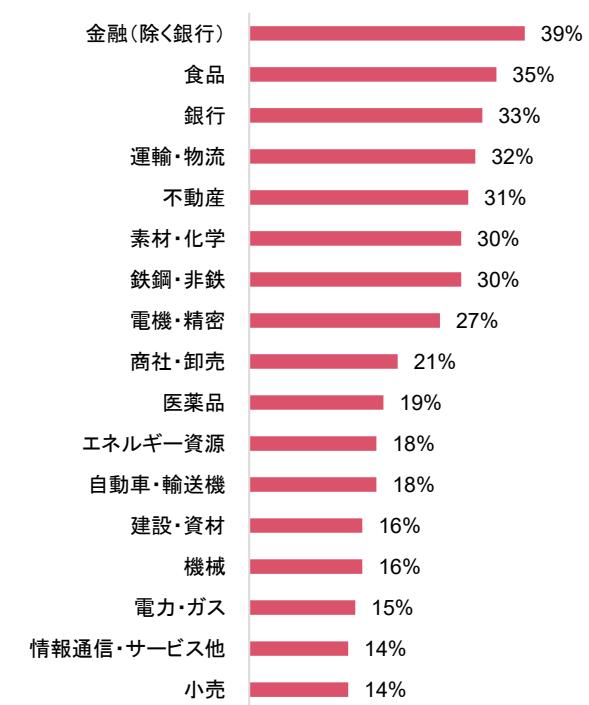
### 機関設計別



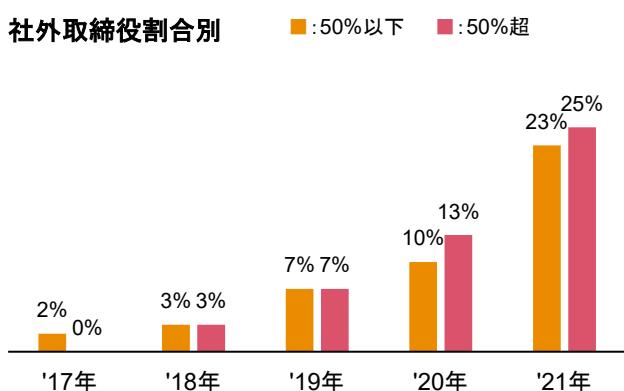
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

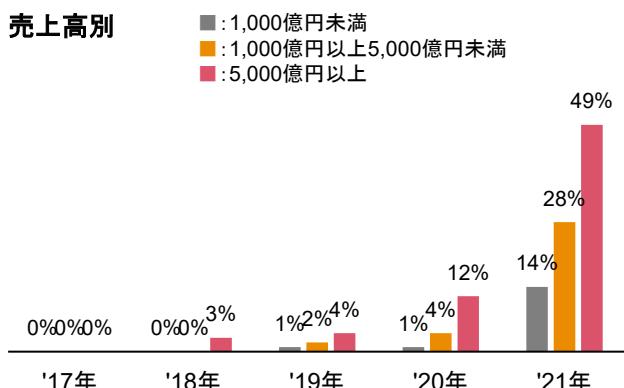


## 【戦略】

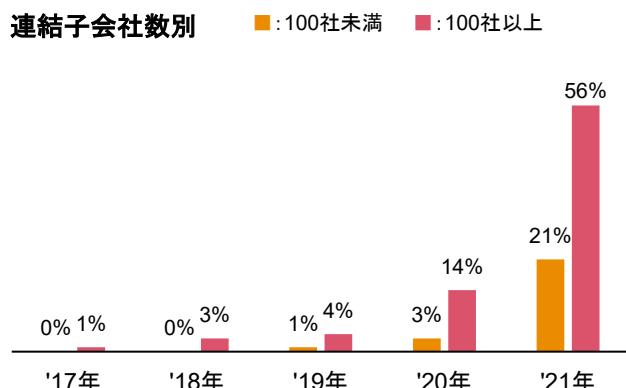
記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：脱炭素 or カーボンニュートラル

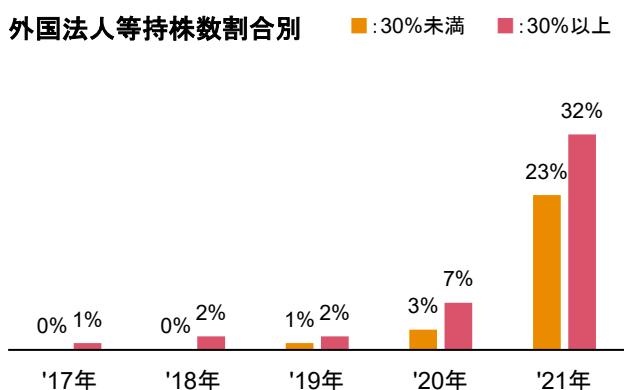
### 売上高別



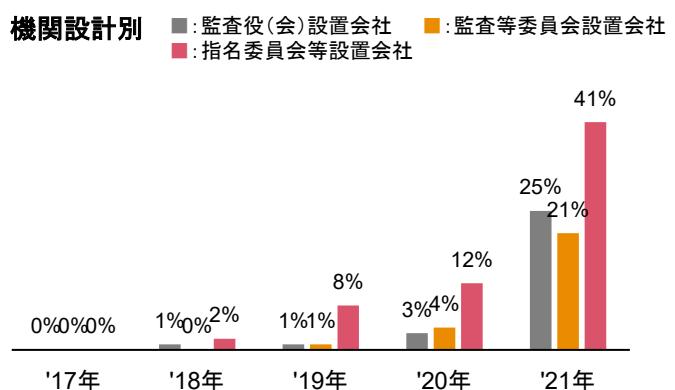
### 連結子会社数別



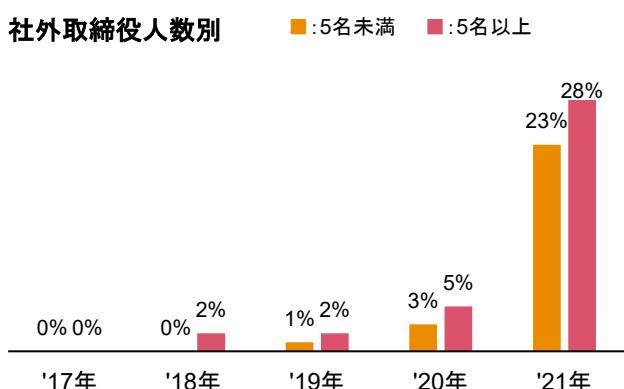
### 外国法人等持株数割合別



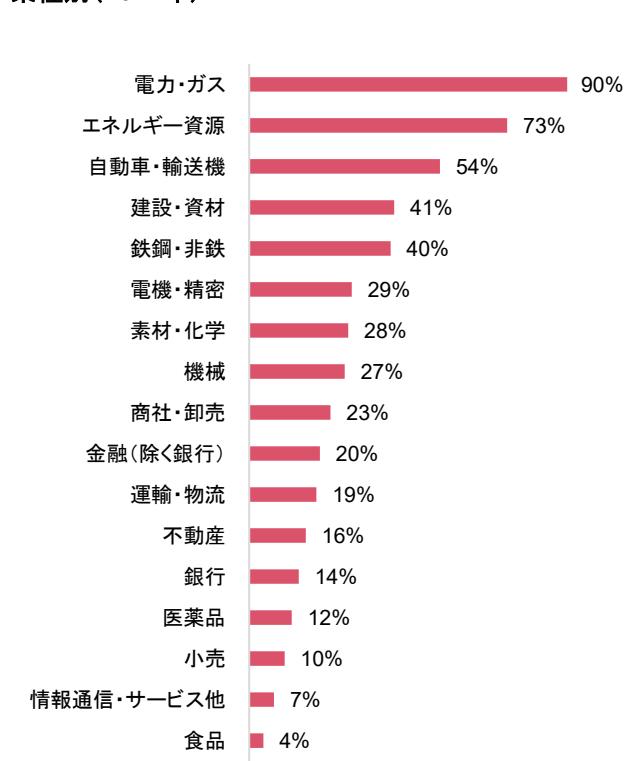
### 機関設計別



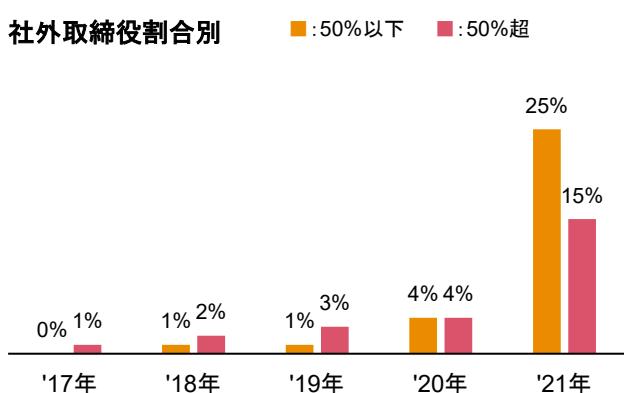
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

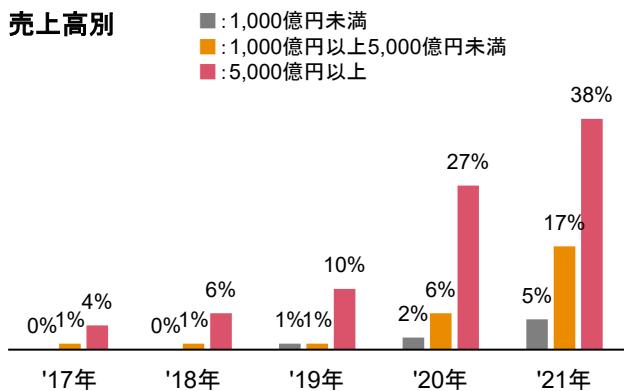


## 【戦略】

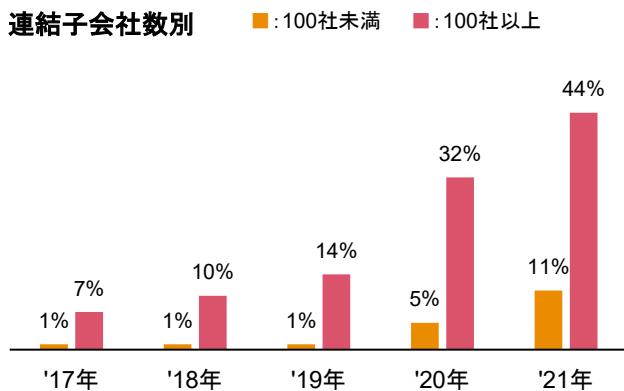
記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：気候変動

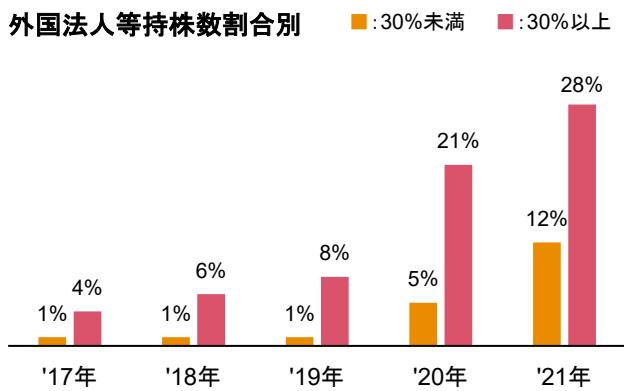
### 売上高別



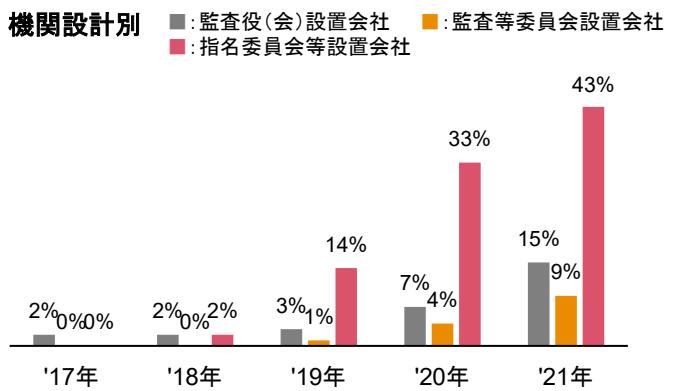
### 連結子会社数別



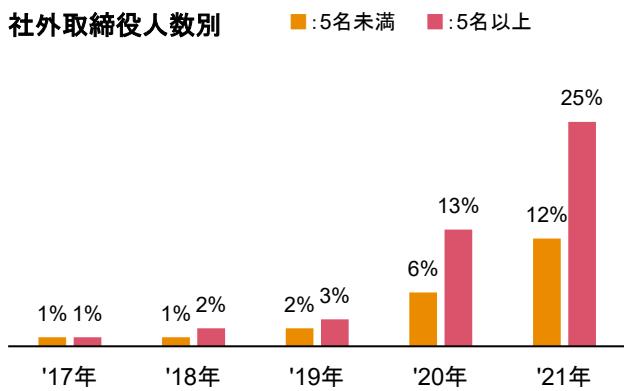
### 外国法人等持株数割合別



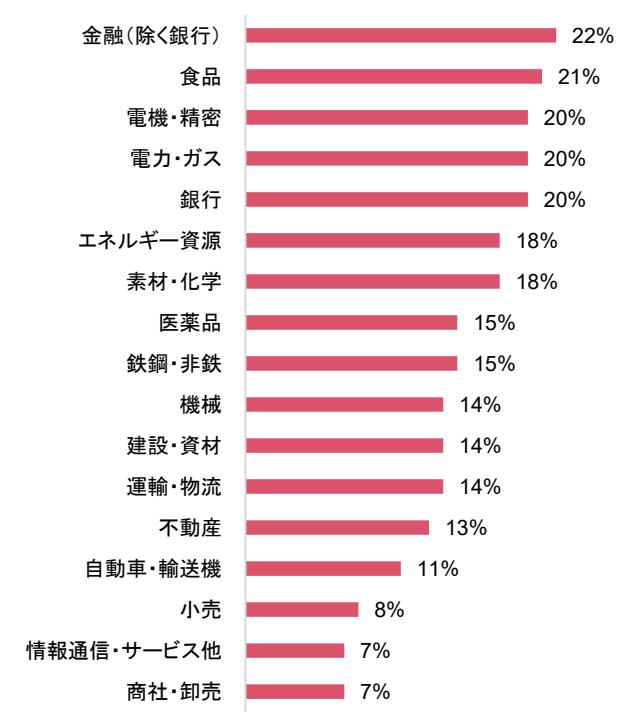
### 機関設計別



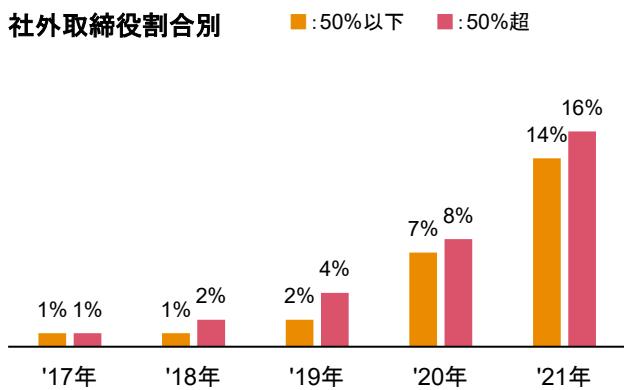
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



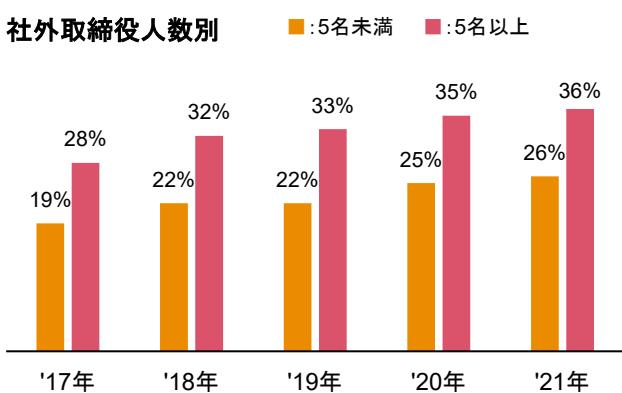
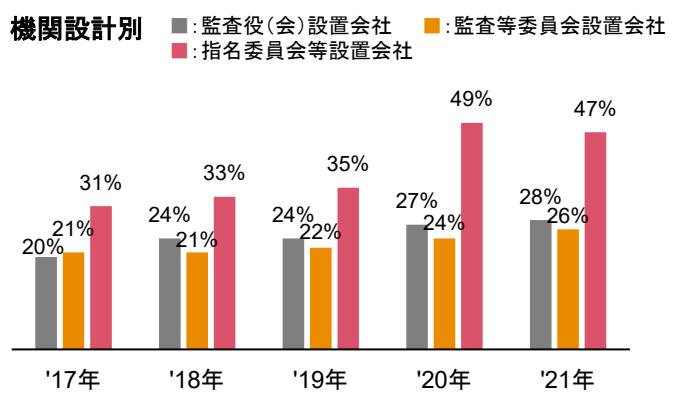
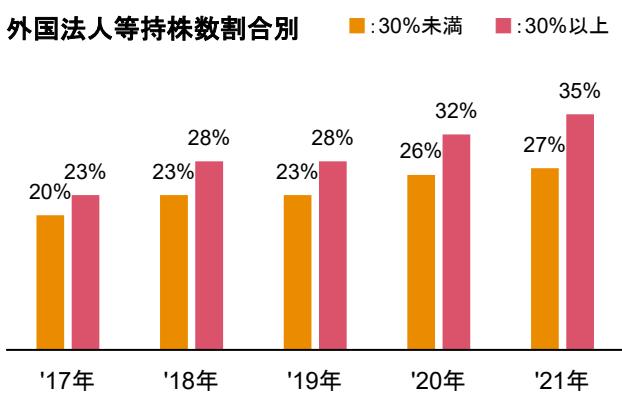
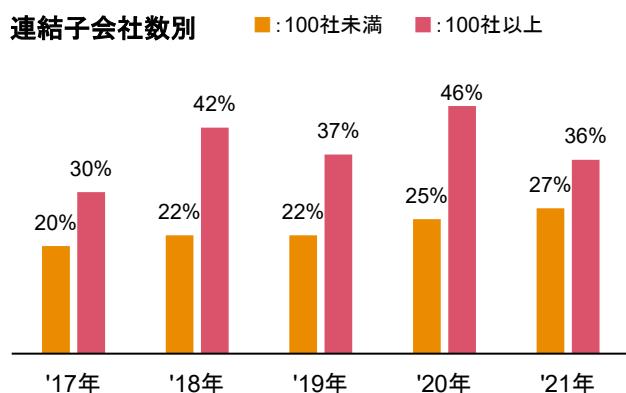
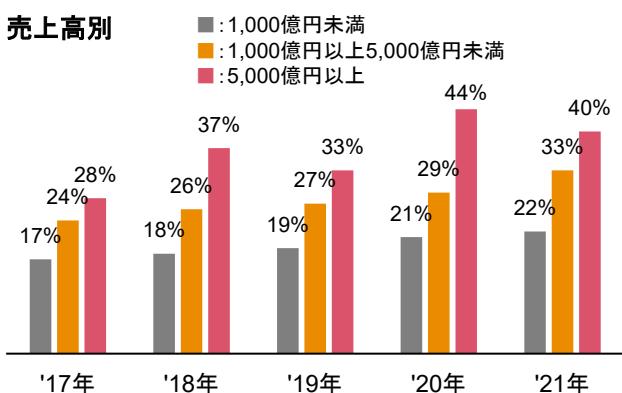
### 社外取締役割合別



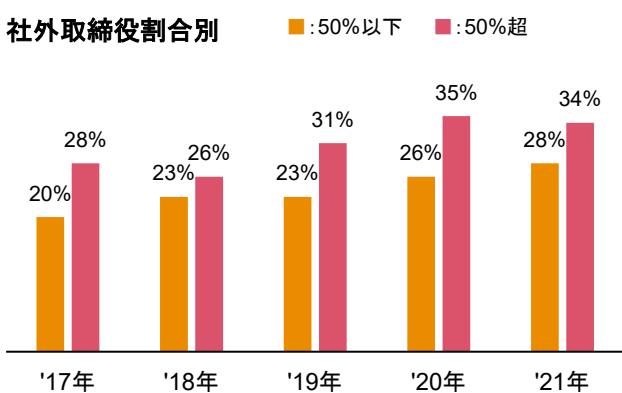
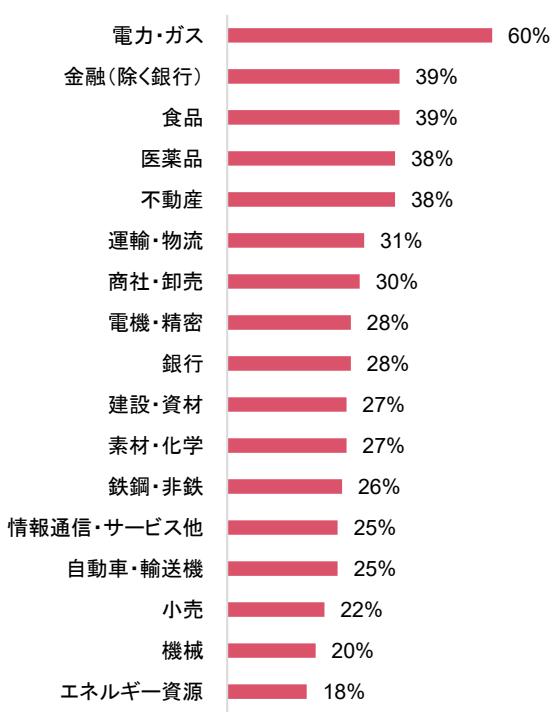
## 【戦略】

記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：持続的な成長



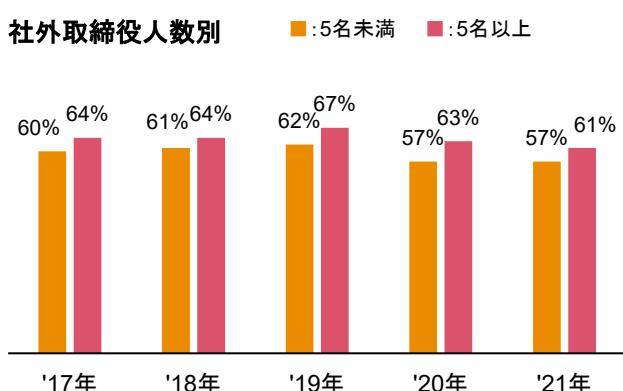
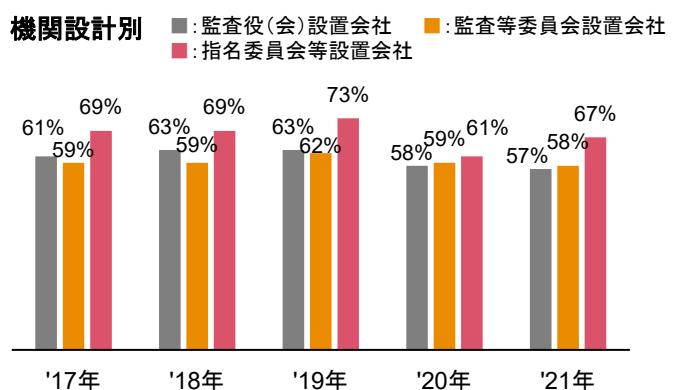
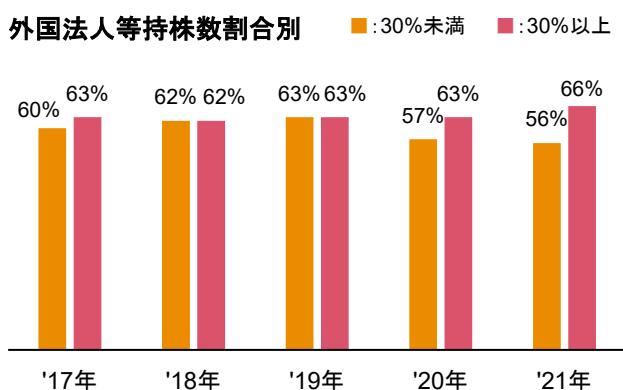
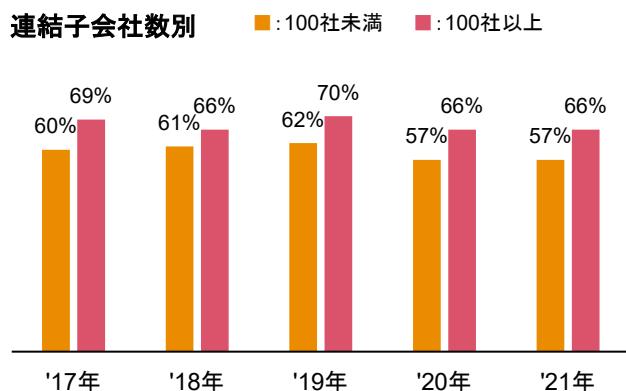
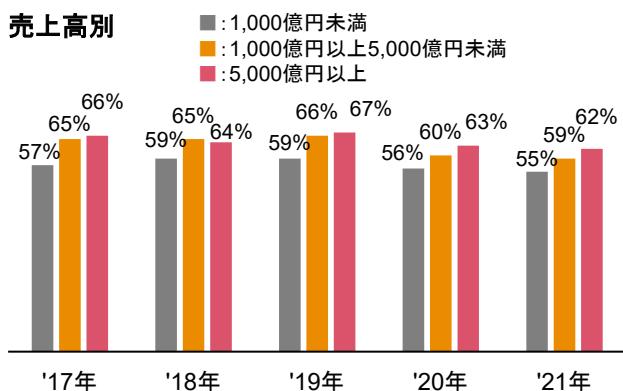
## 業種別(2021年)



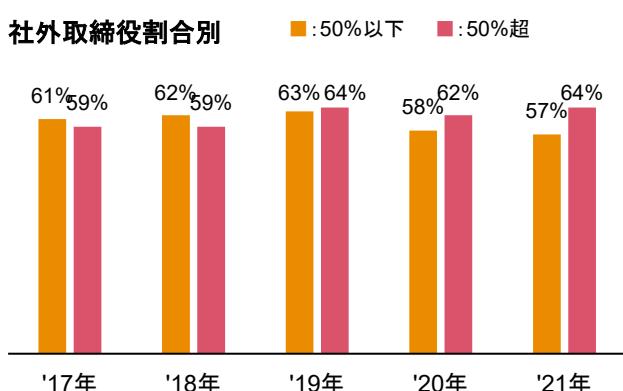
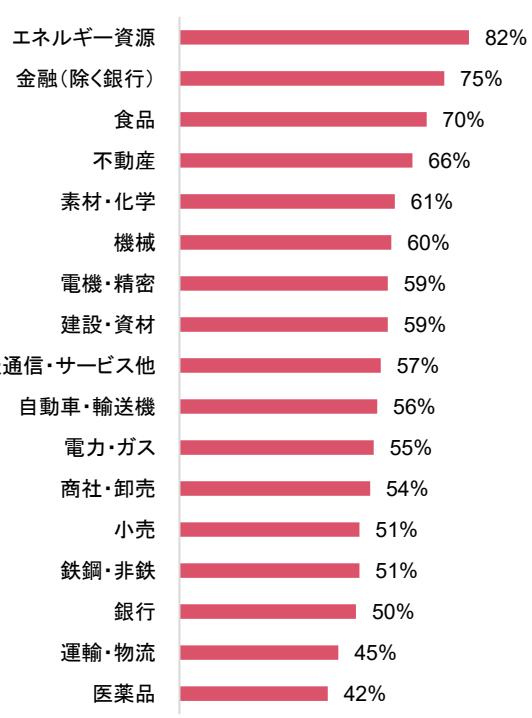
## 【戦略】

記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：企業価値



## 業種別(2021年)

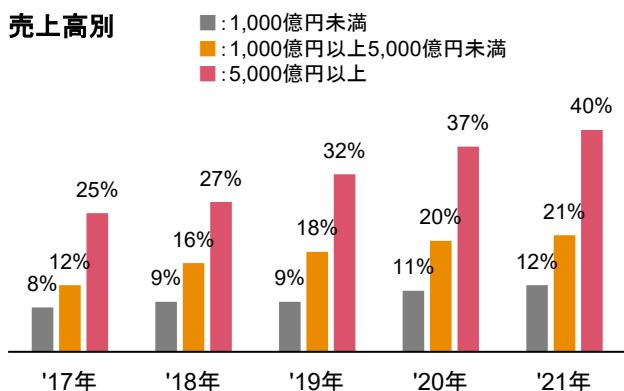


## 【戦略】

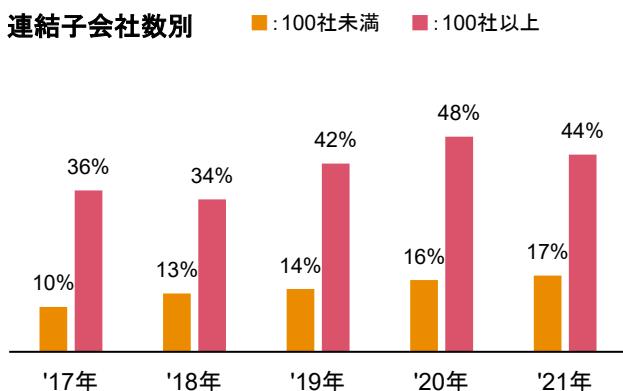
記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：イノベーション

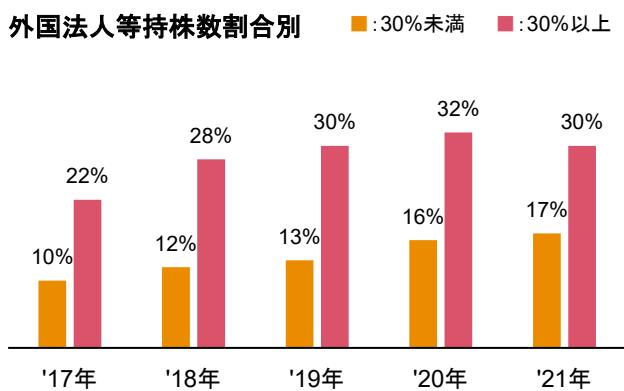
### 売上高別



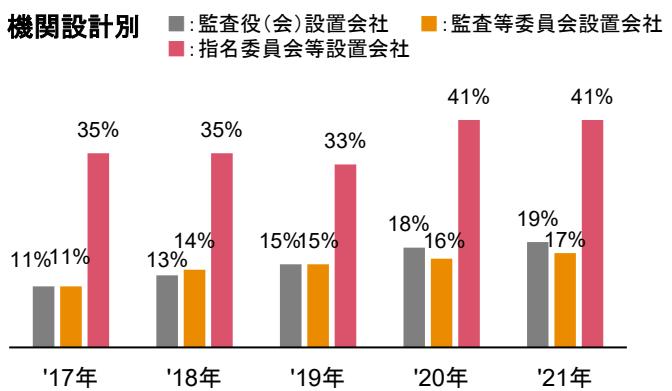
### 連結子会社数別



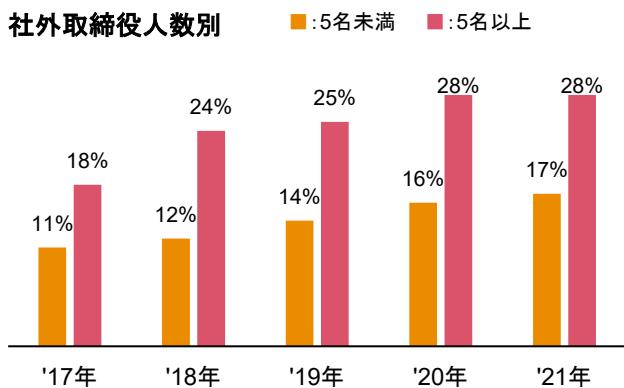
### 外国法人等持株数割合別



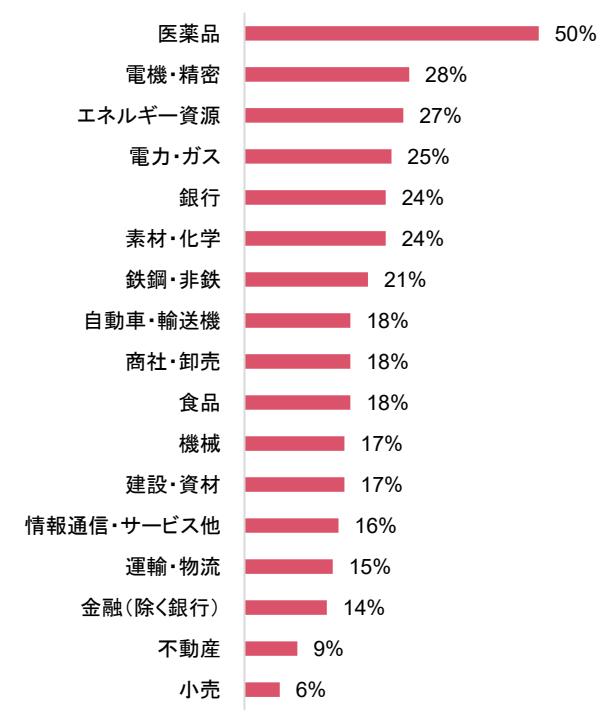
### 機関設計別



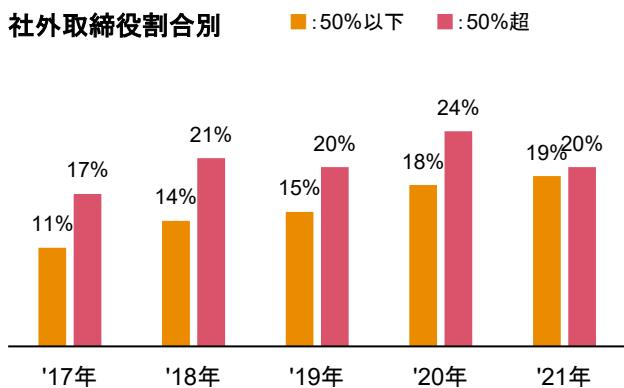
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

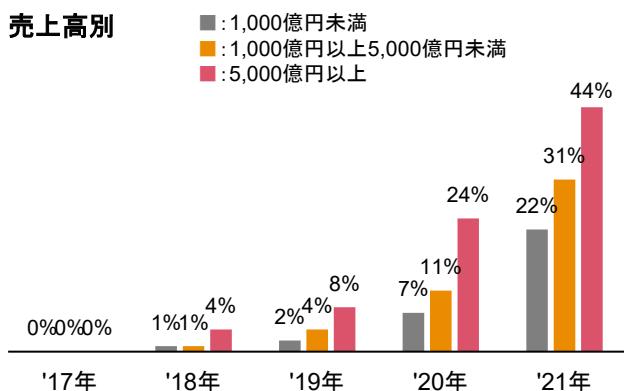


## 【戦略】

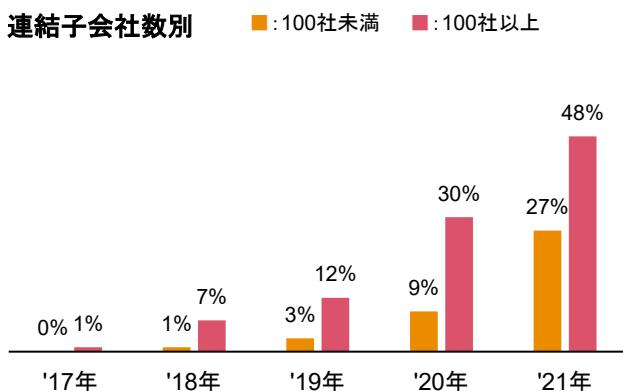
記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：DX or デジタルトランスフォーメーション

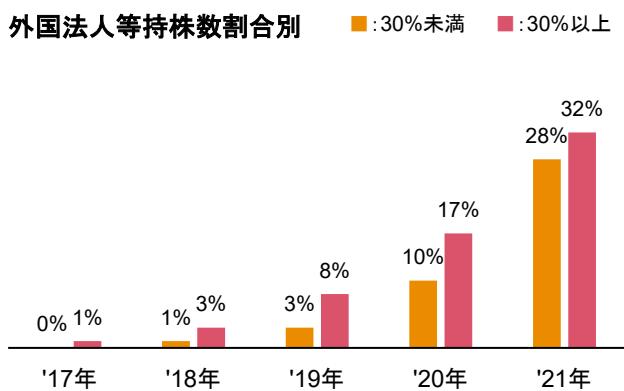
### 売上高別



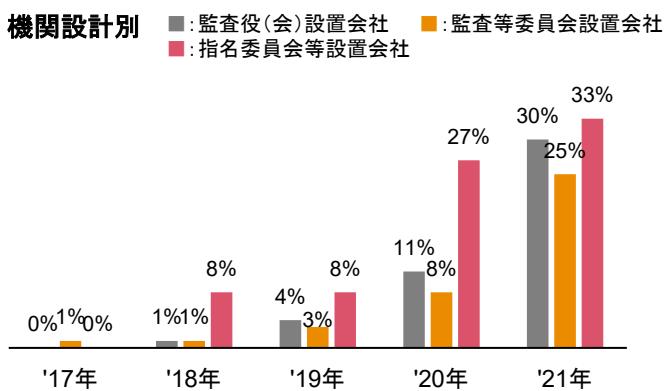
### 連結子会社数別



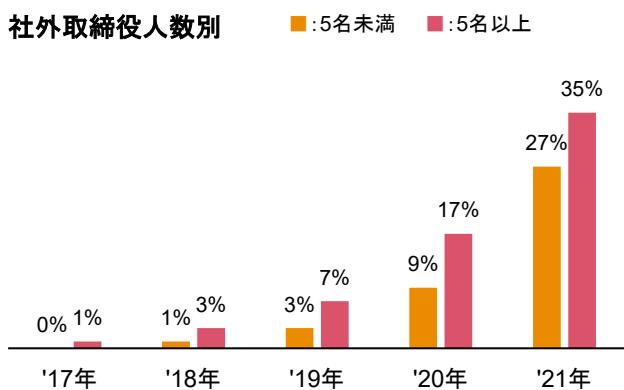
### 外国法人等持株数割合別



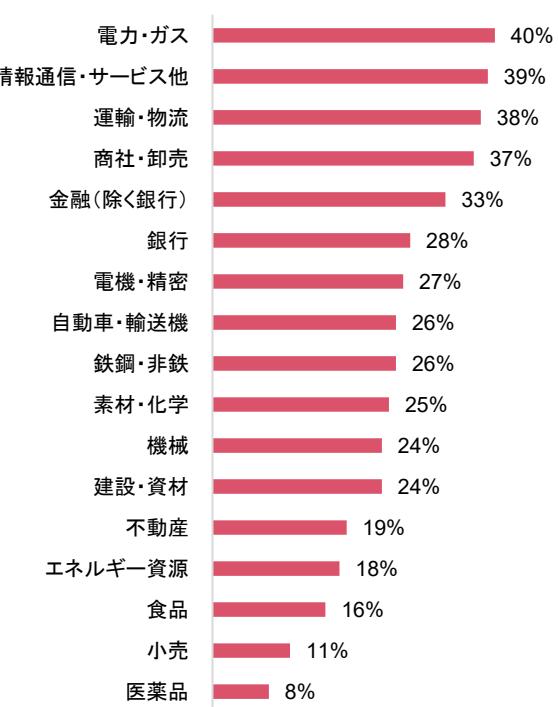
### 機関設計別



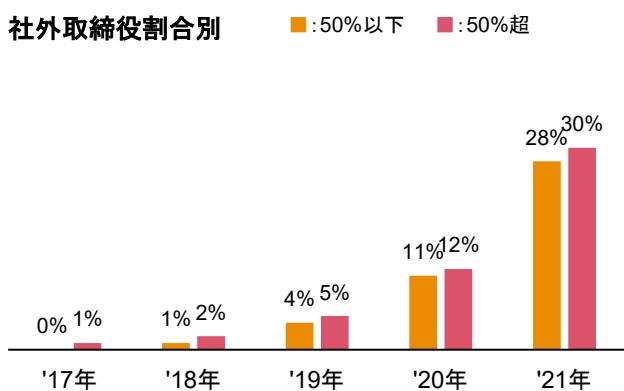
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



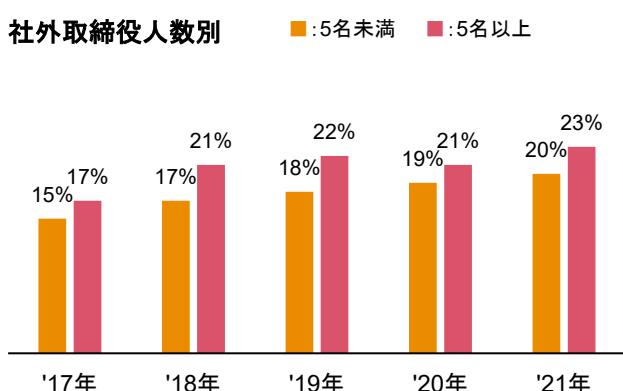
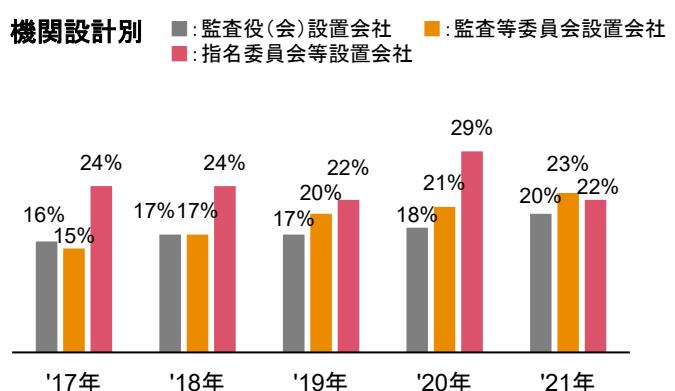
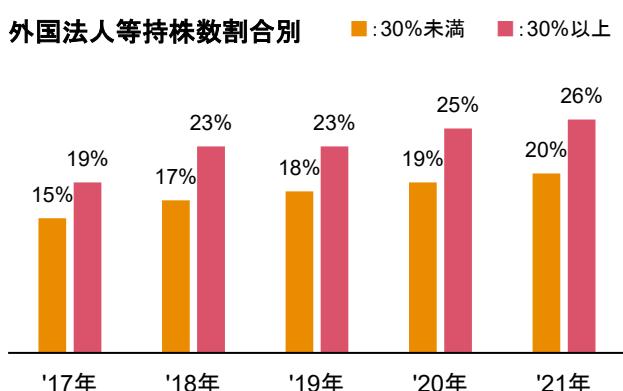
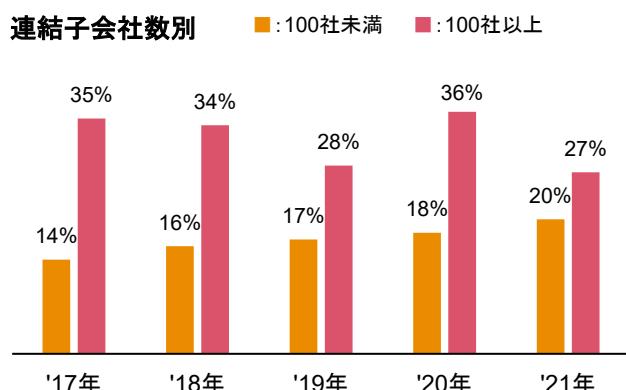
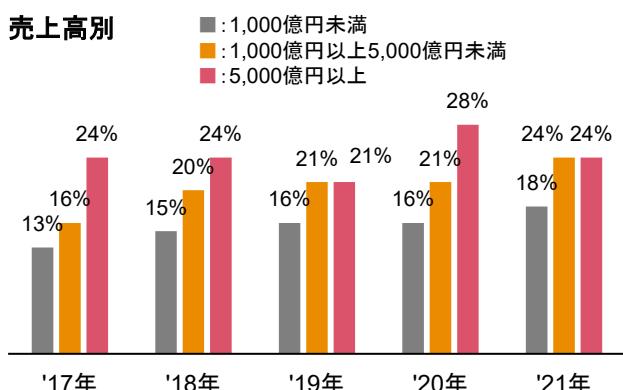
### 社外取締役割合別



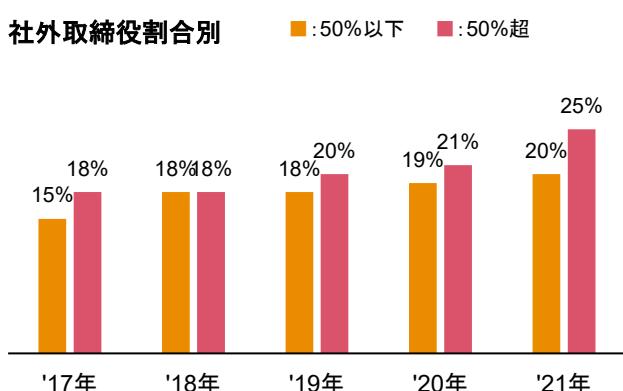
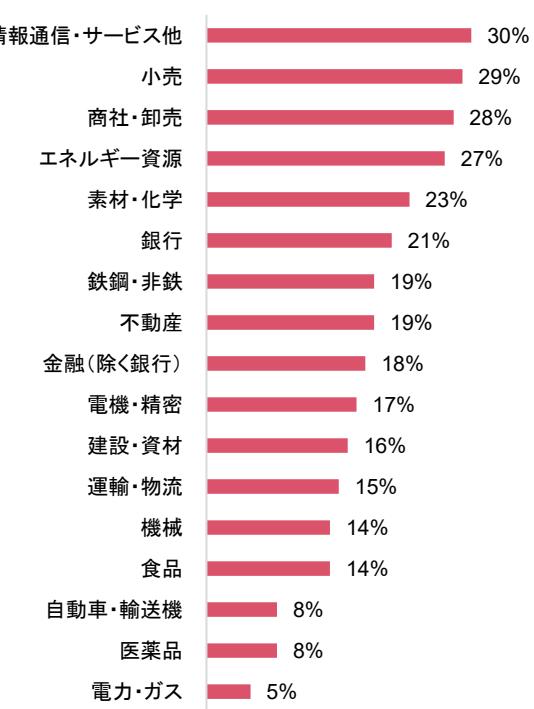
## 【戦略】

記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：M&A



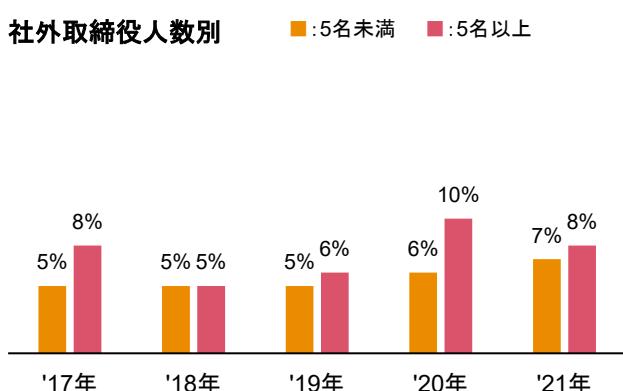
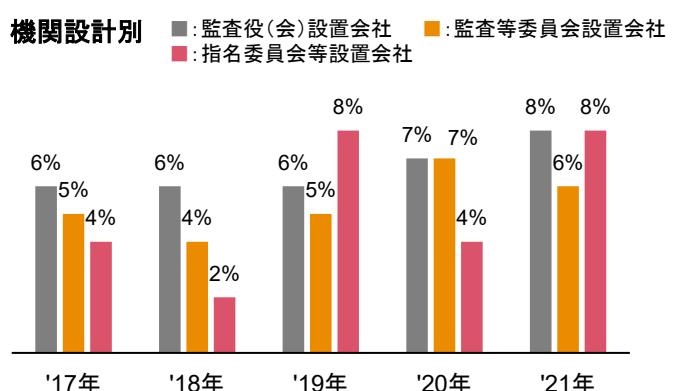
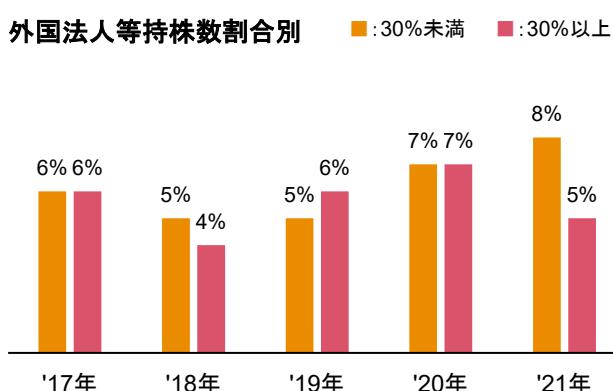
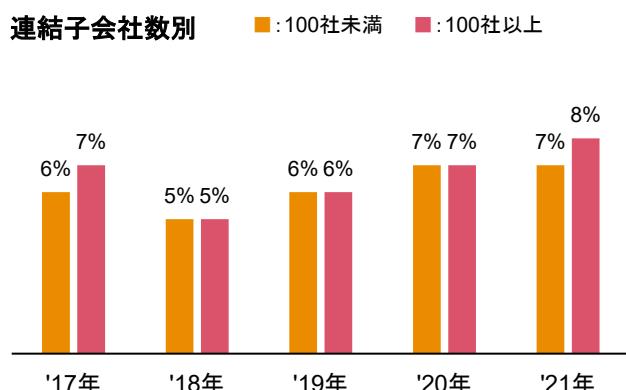
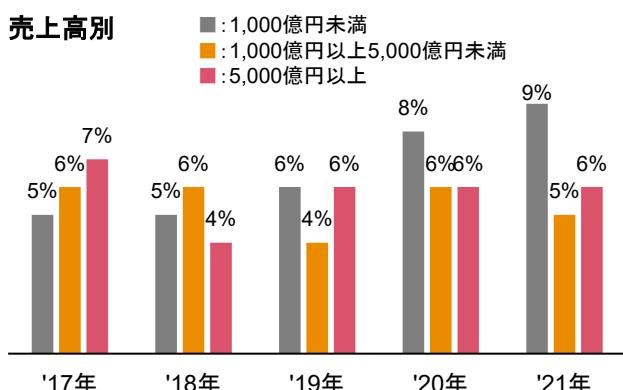
## 業種別(2021年)



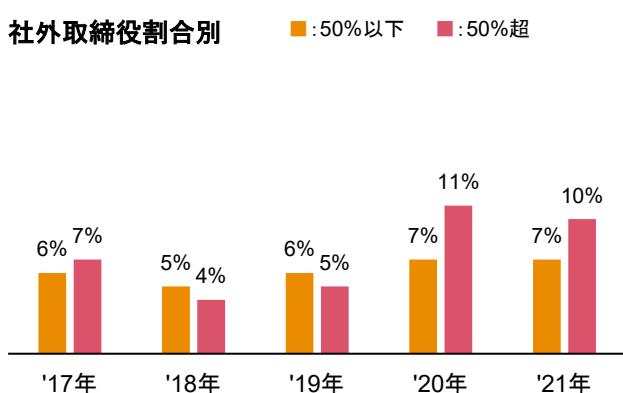
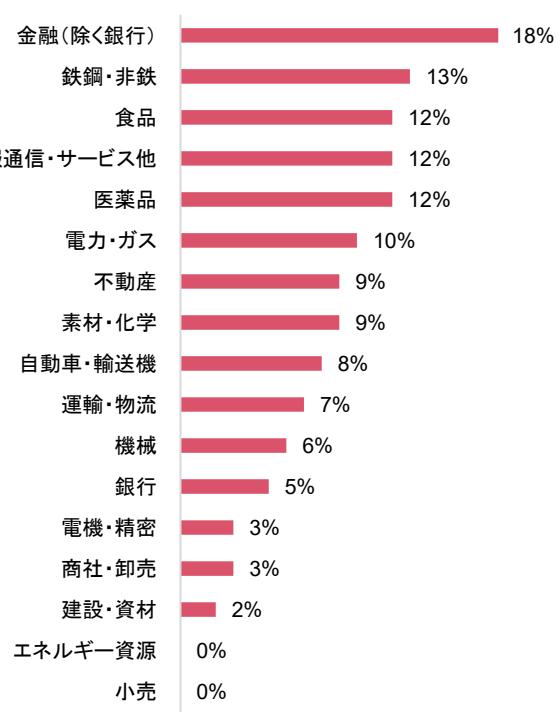
## 【戦略】

記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：業務提携



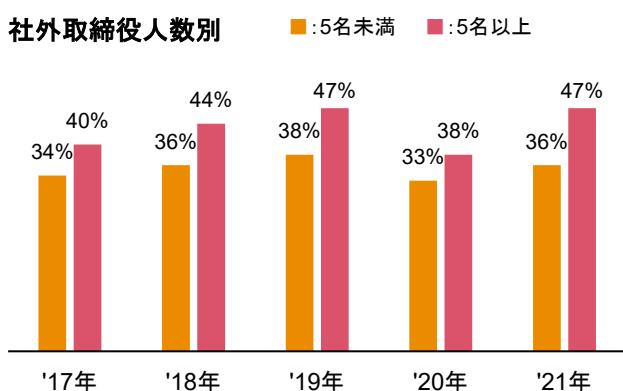
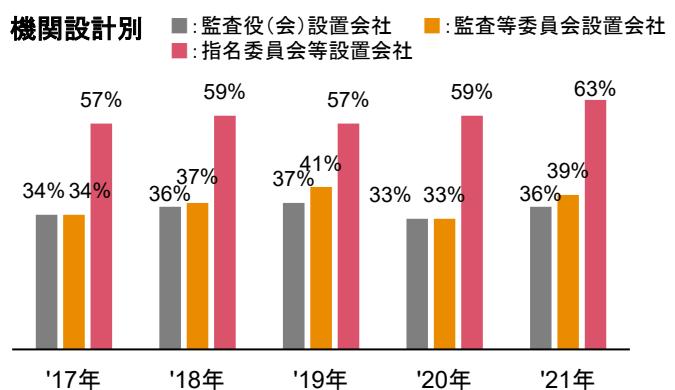
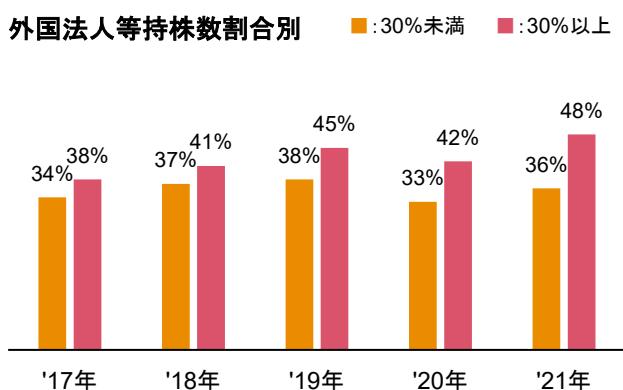
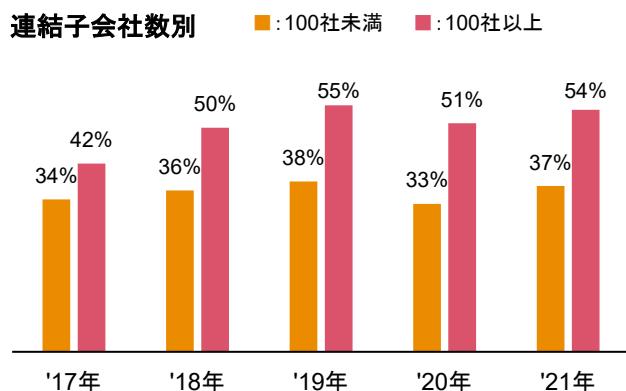
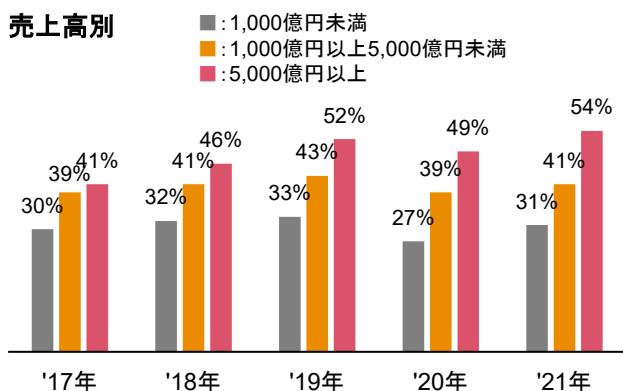
## 業種別(2021年)



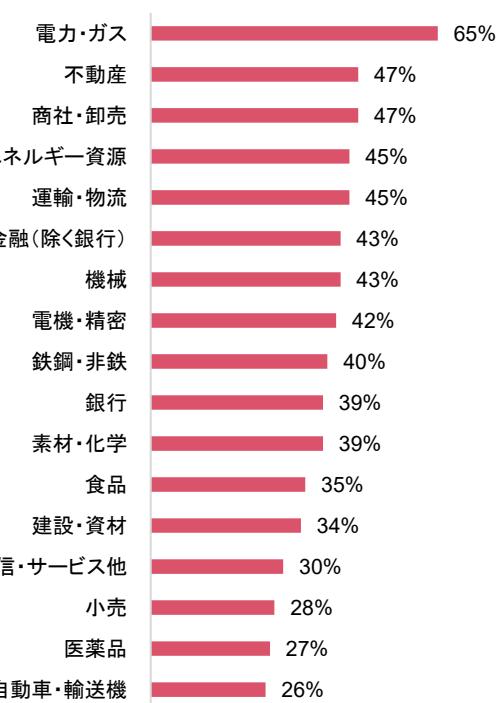
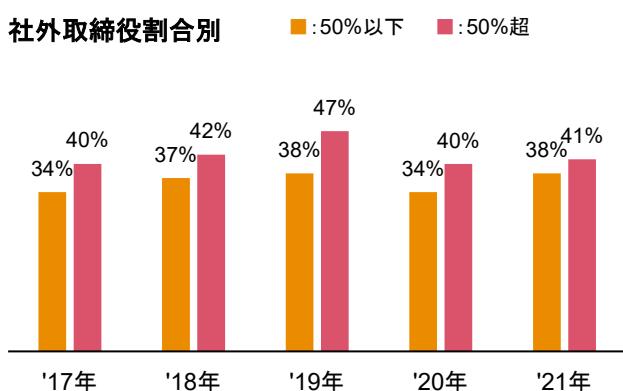
## 【戦略】

記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：ガバナンス



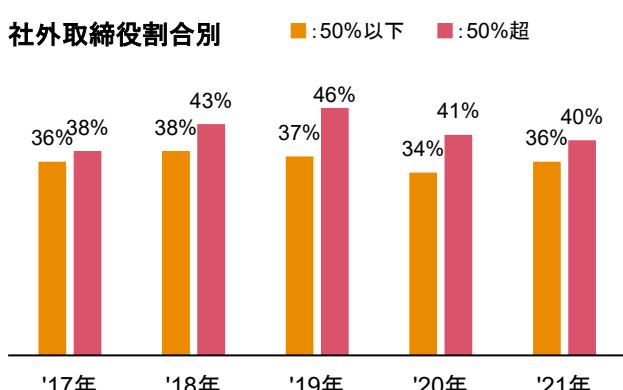
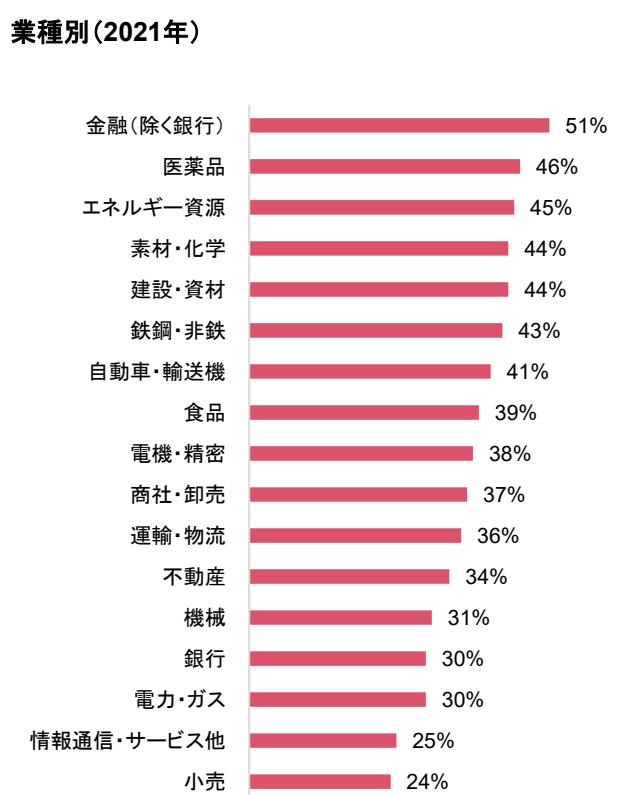
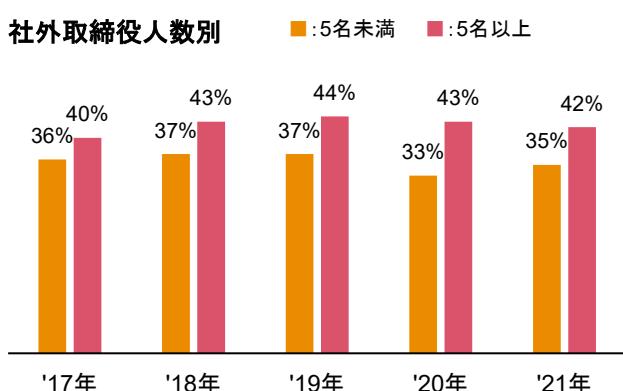
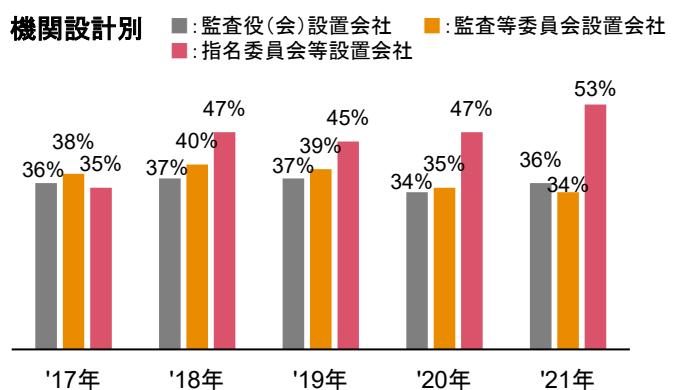
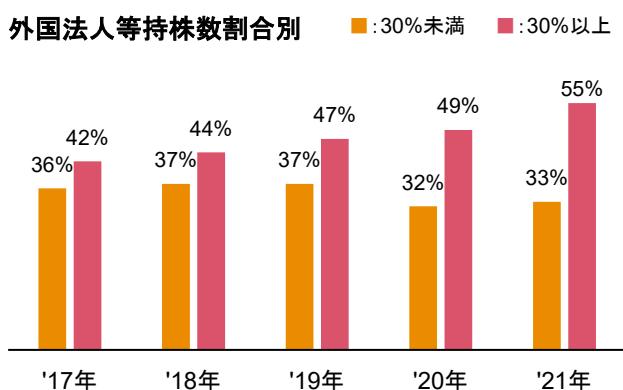
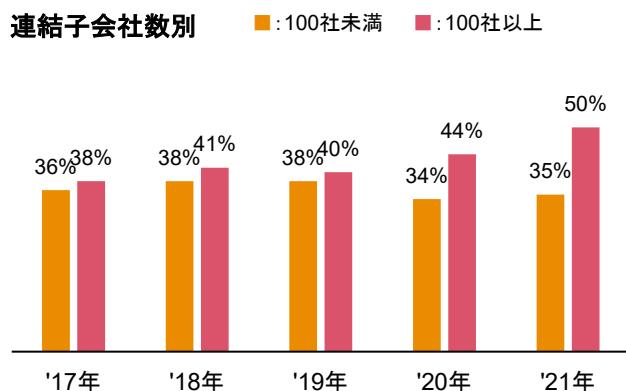
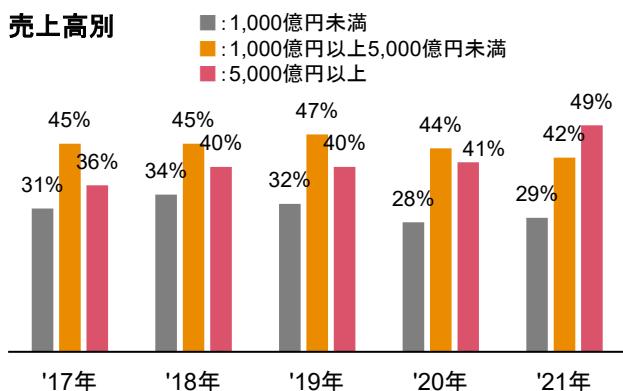
## 業種別(2021年)



## 【戦略】

記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

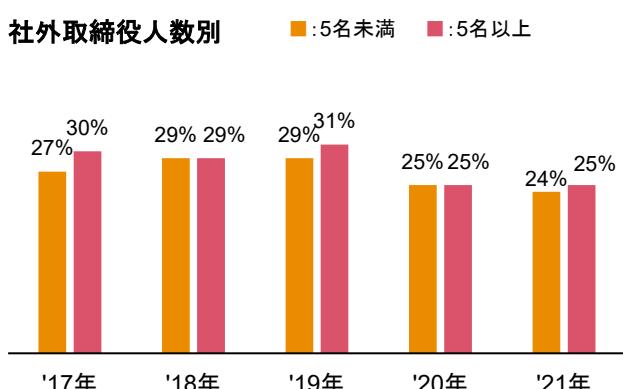
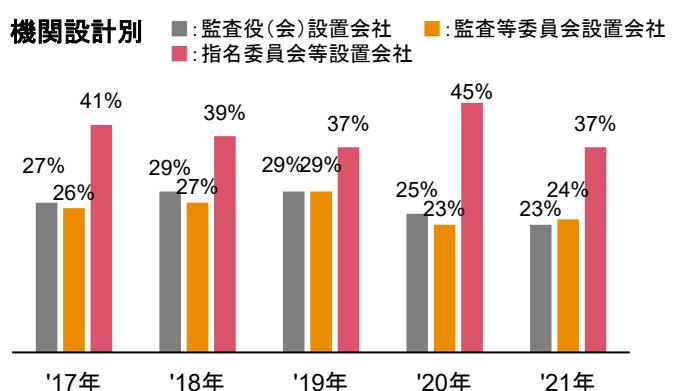
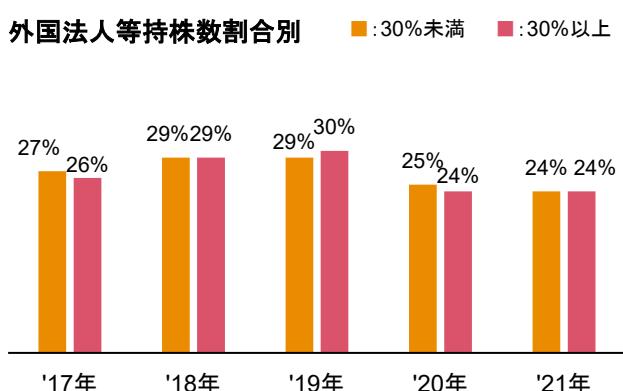
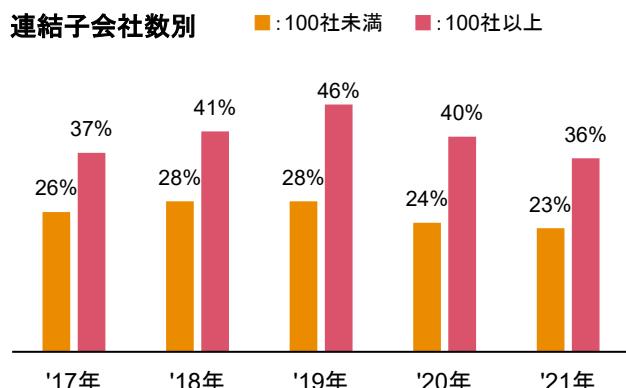
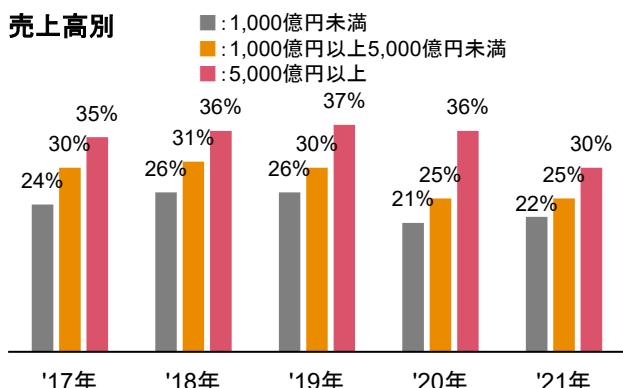
キーワード：ステークホルダー



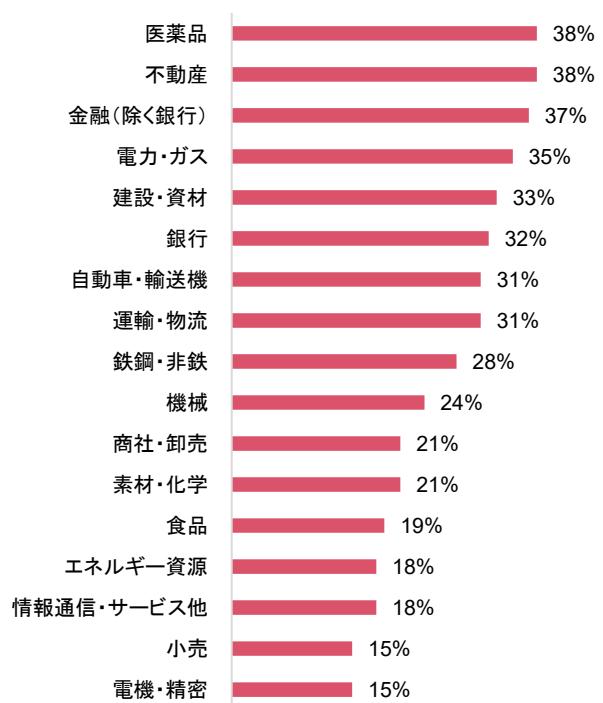
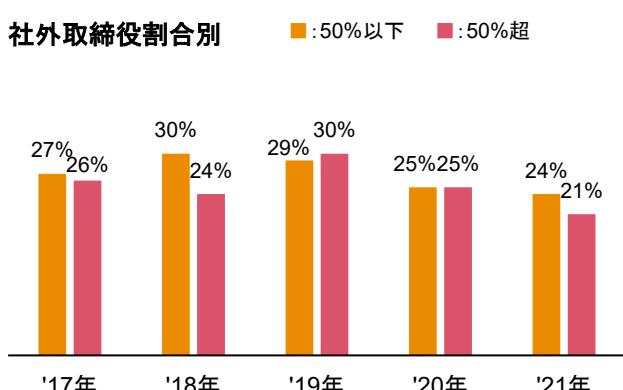
## 【戦略】

記載箇所：経営方針、経営環境及び対処すべき課題等

キーワード：コンプライアンス



## 業種別(2021年)

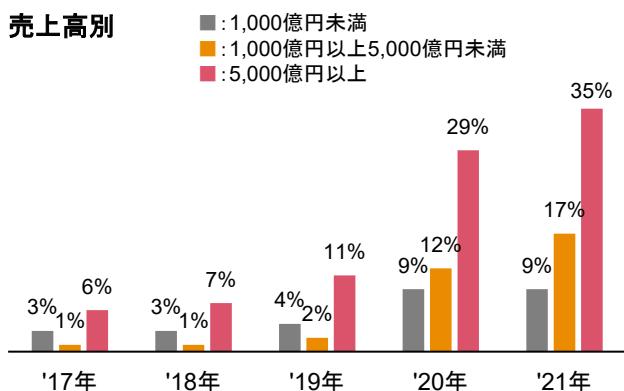


## 【リスクマネジメント】

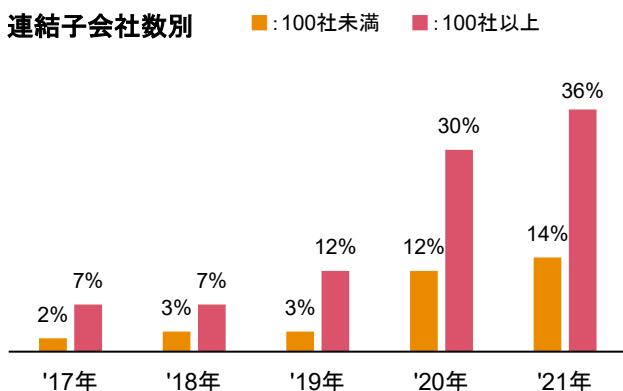
記載箇所：事業等のリスク

キーワード：ガバナンス

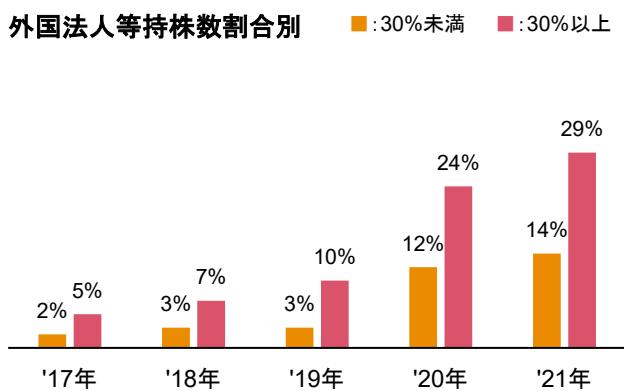
### 売上高別



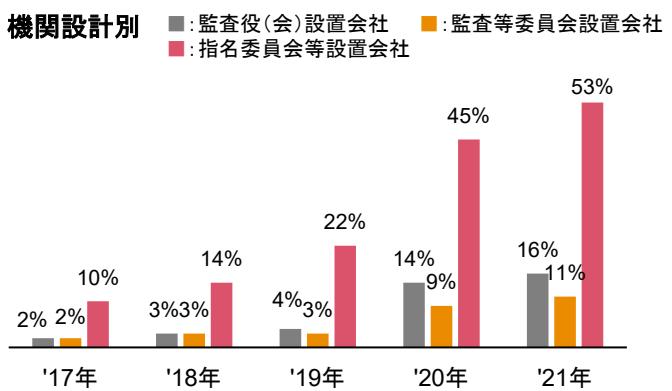
### 連結子会社数別



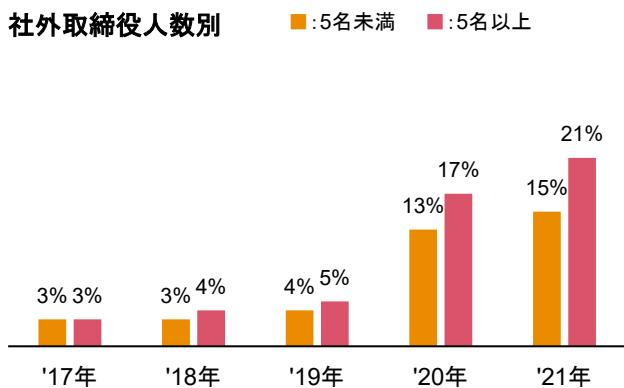
### 外国法人等持株数割合別



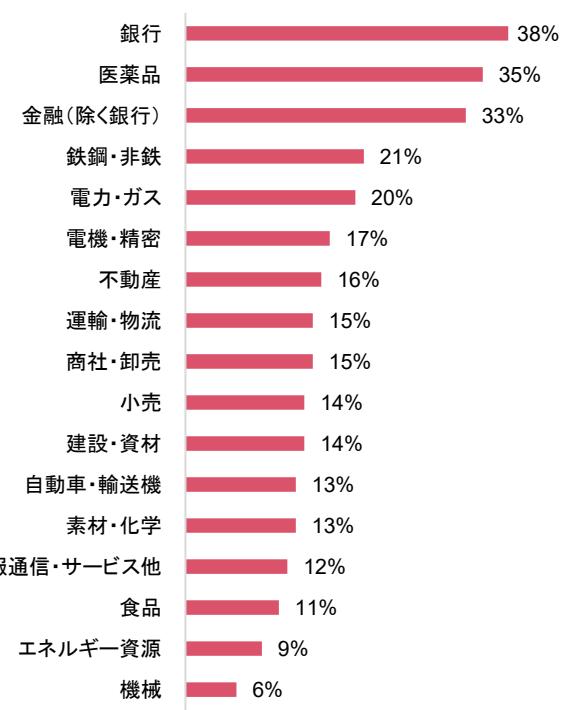
### 機関設計別



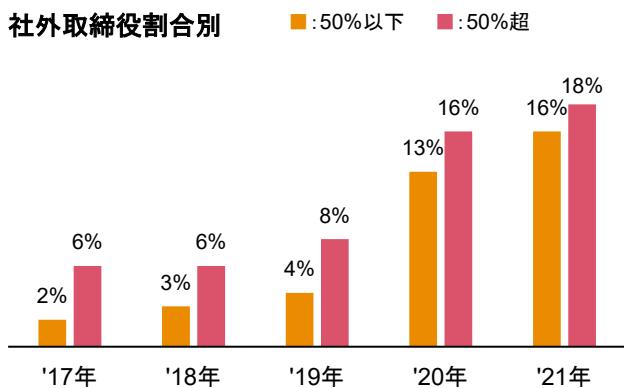
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



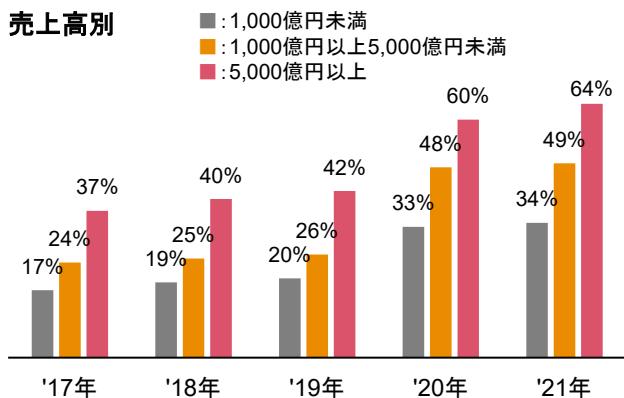
### 社外取締役割合別



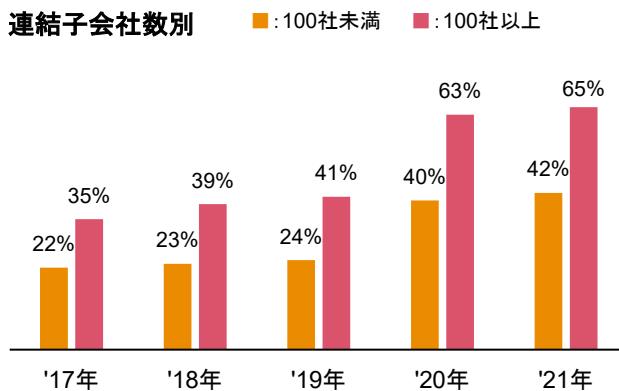
## 【リスクマネジメント】

記載箇所：事業等のリスク  
キーワード：コンプライアンス

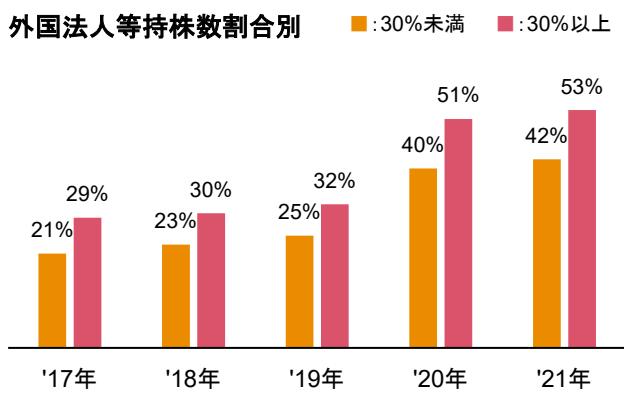
### 売上高別



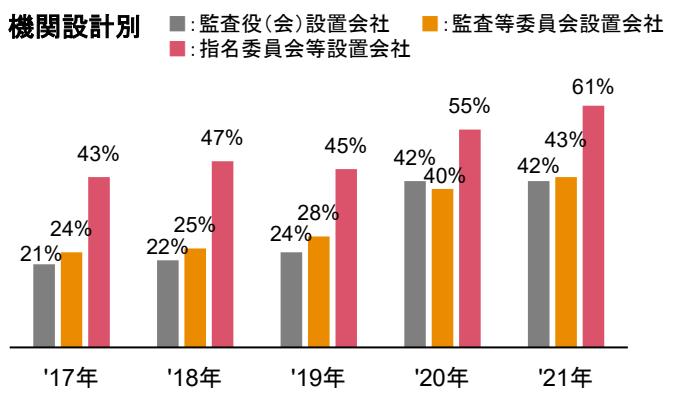
### 連結子会社数別



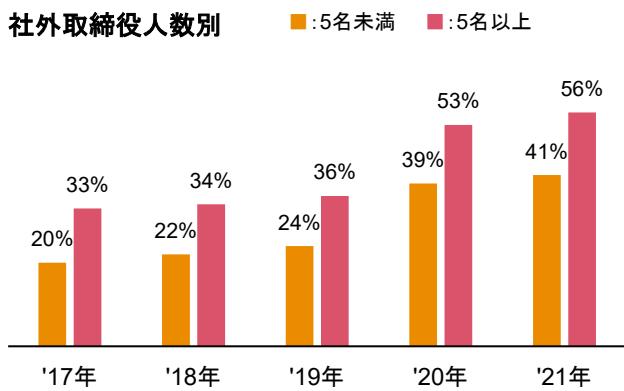
### 外国法人等持株数割合別



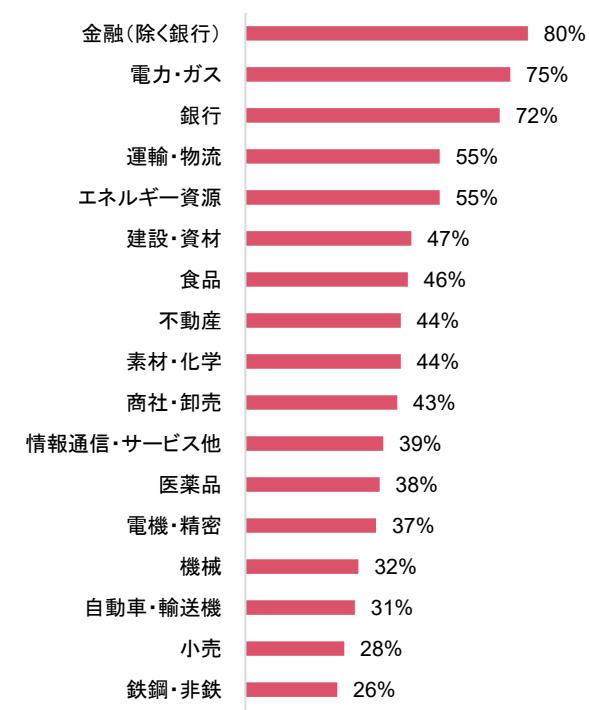
### 機関設計別



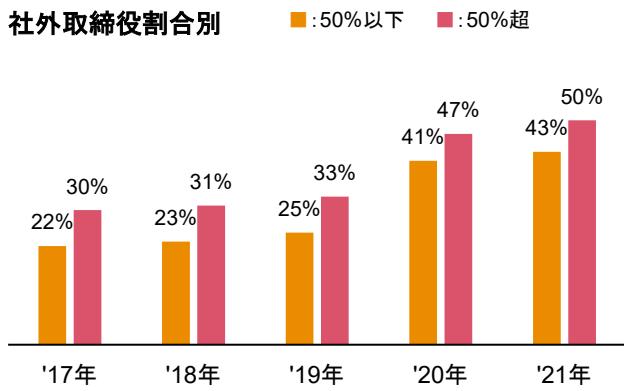
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



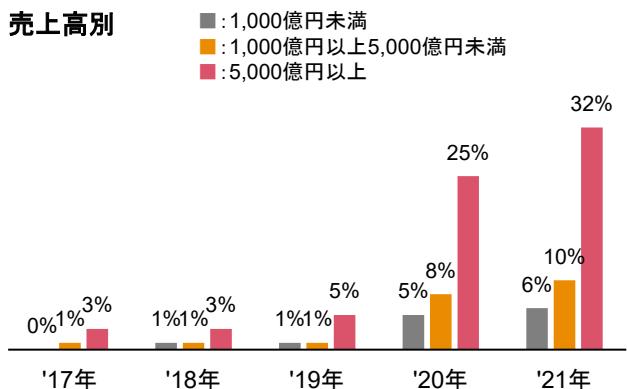
### 社外取締役割合別



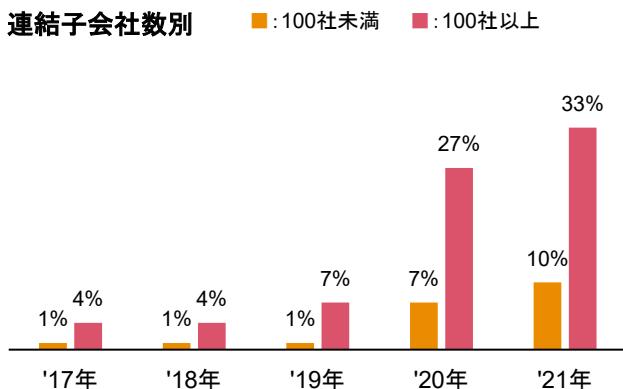
## 【リスクマネジメント】

記載箇所：事業等のリスク  
キーワード：ステークホルダー

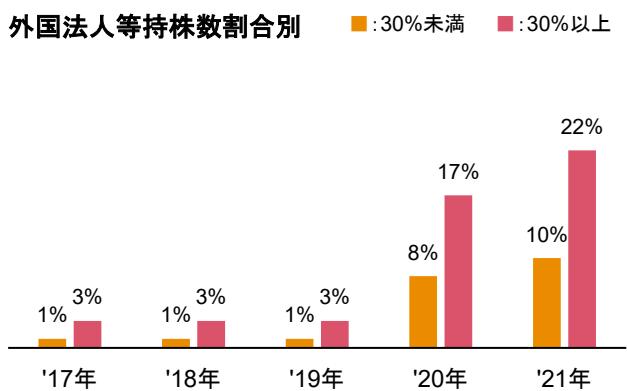
### 売上高別



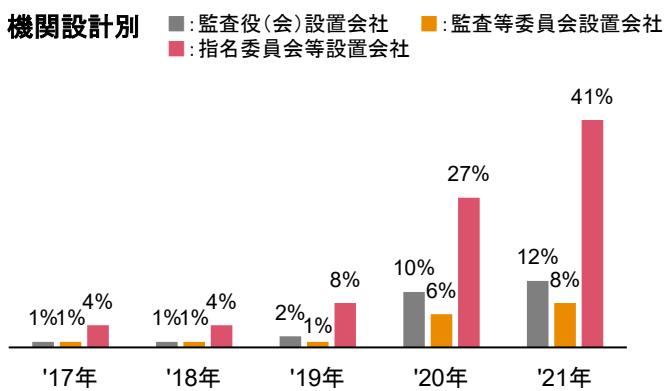
### 連結子会社数別



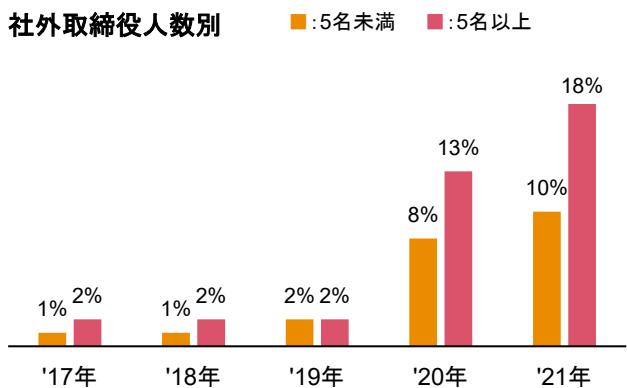
### 外国法人等持株数割合別



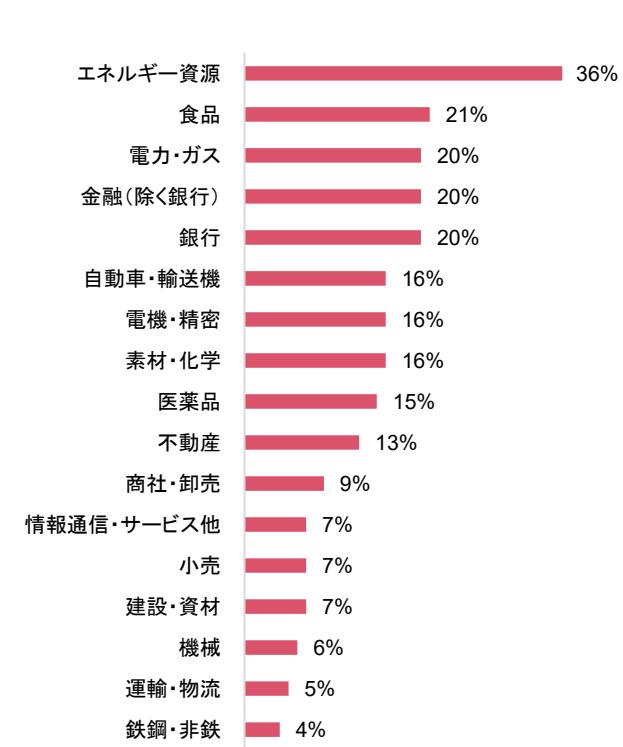
### 機関設計別



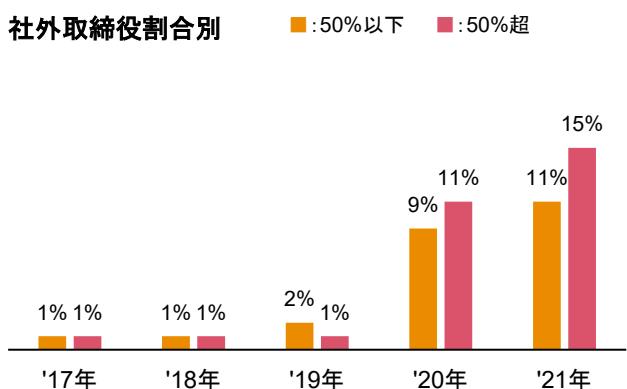
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

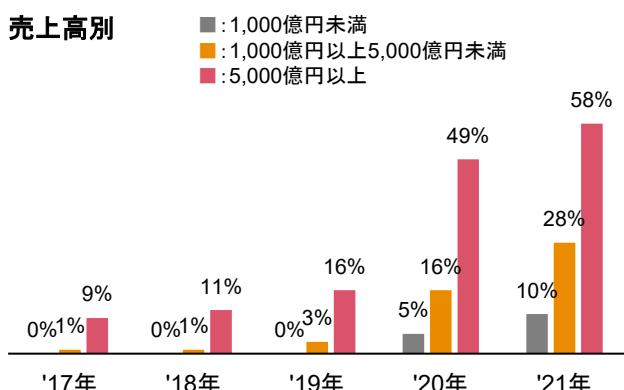


## 【リスクマネジメント】

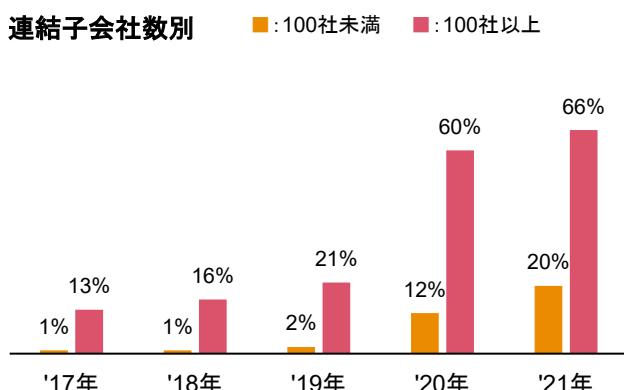
記載箇所：事業等のリスク

キーワード：気候変動

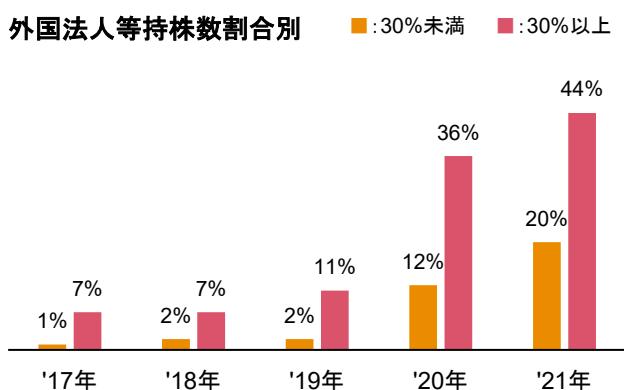
### 売上高別



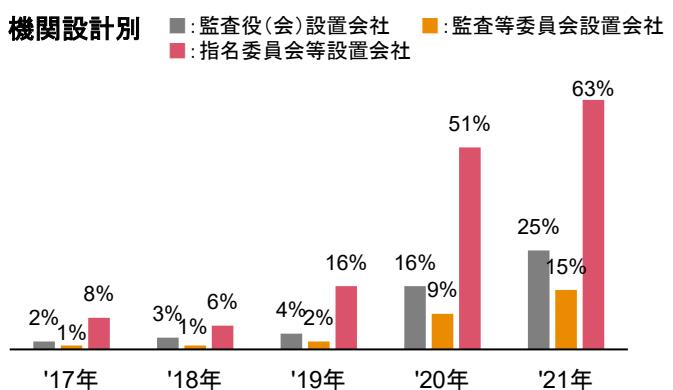
### 連結子会社数別



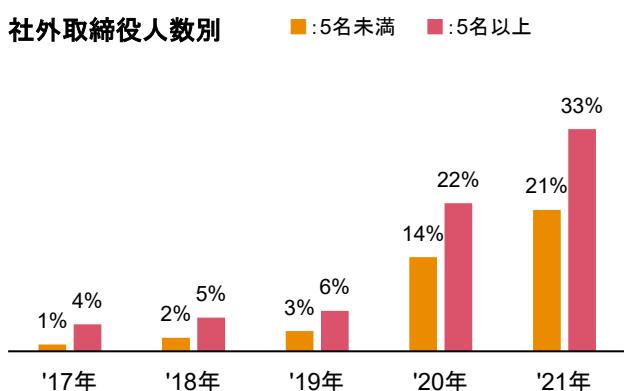
### 外国法人等持株数割合別



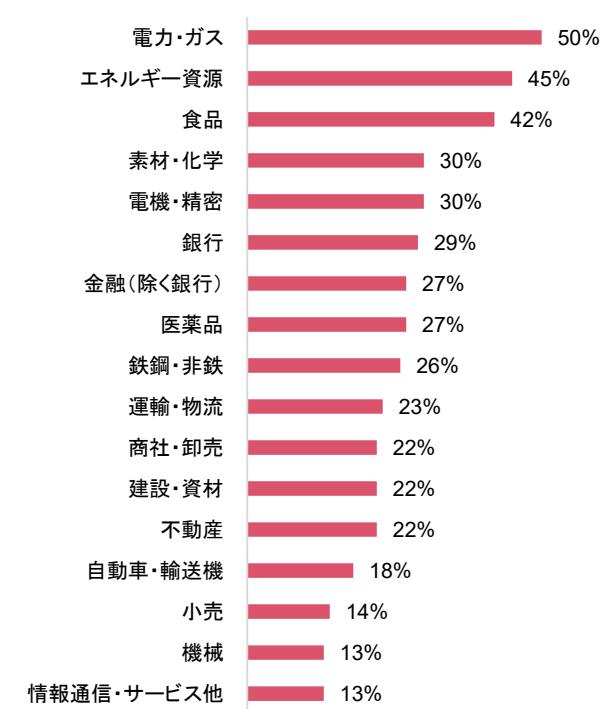
### 機関設計別



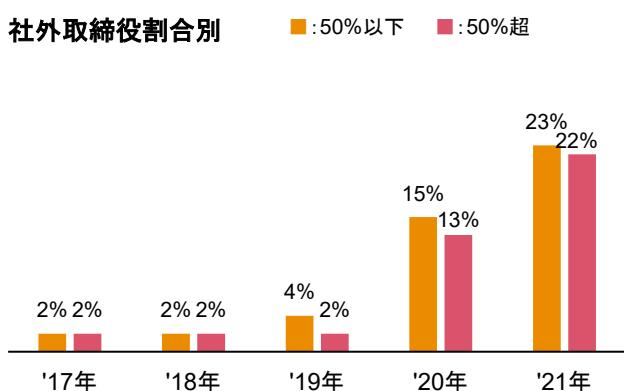
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

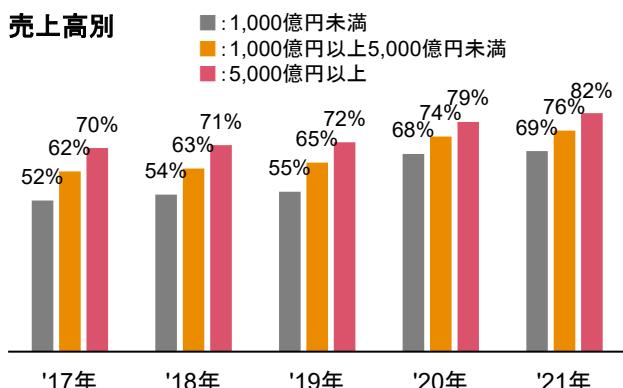


## 【リスクマネジメント】

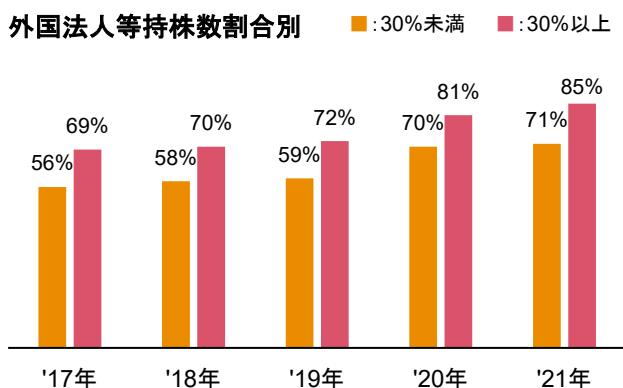
記載箇所：事業等のリスク

キーワード：自然災害

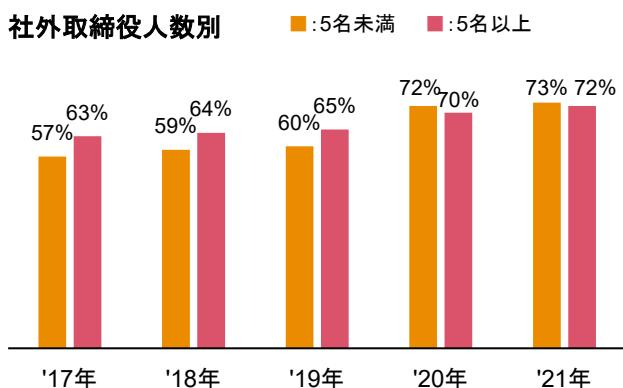
### 売上高別



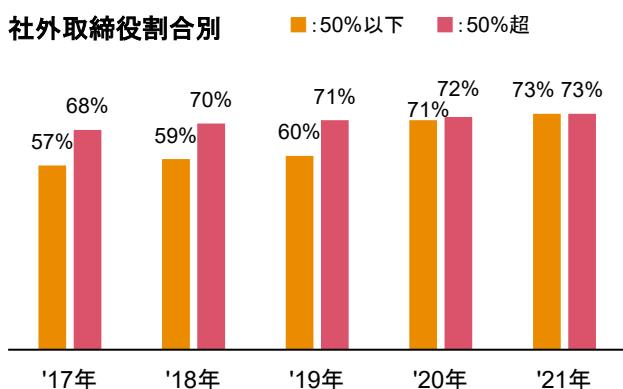
### 連結子会社数別



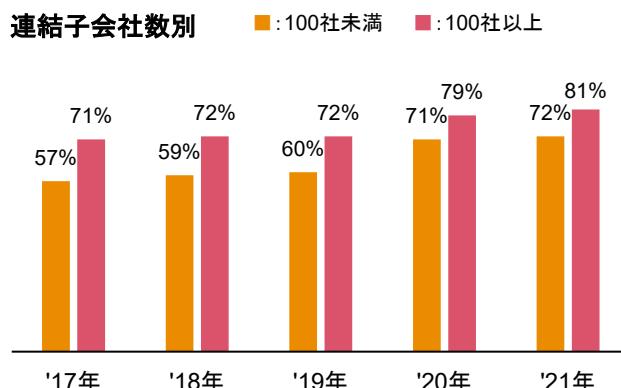
### 社外取締役人数別



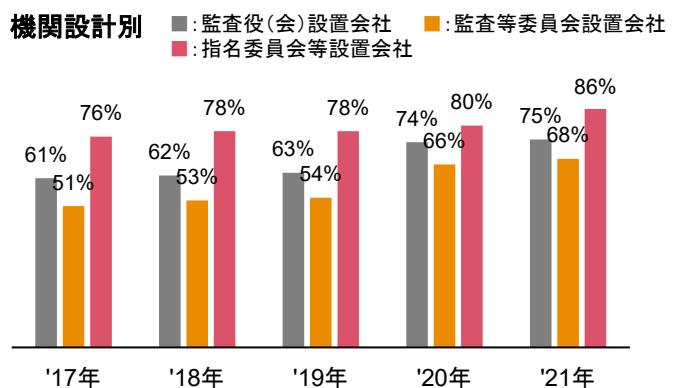
### 社外取締役割合別



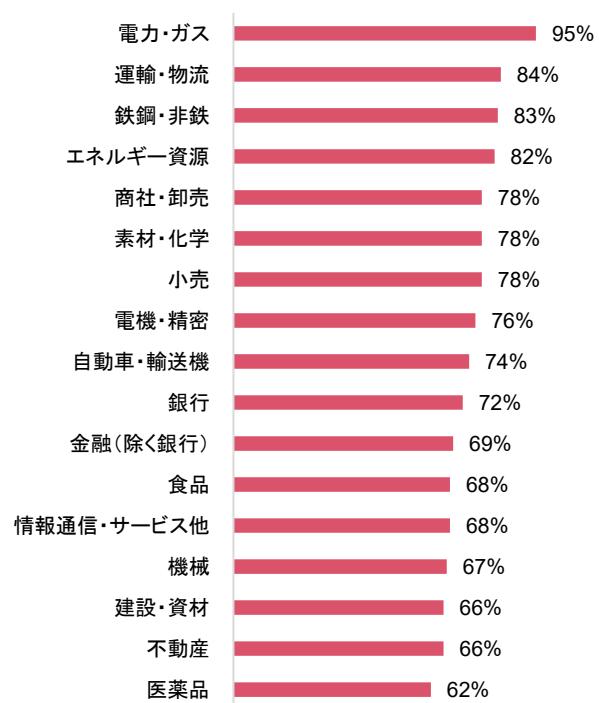
### 連結子会社数別



### 機関設計別



### 業種別(2021年)

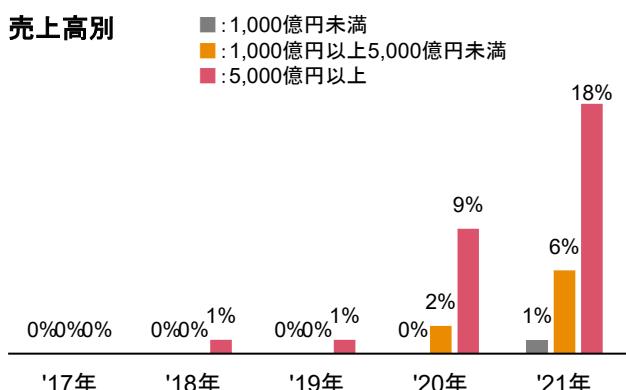


## 【リスクマネジメント】

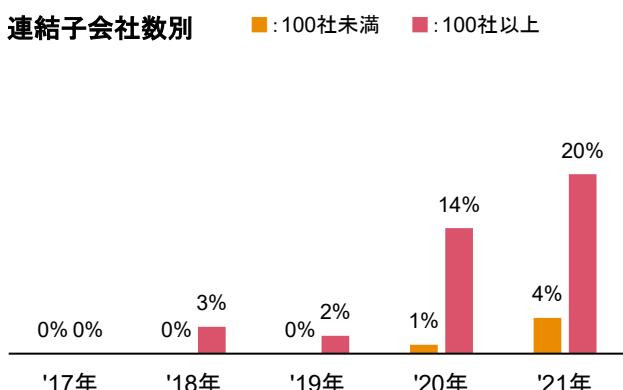
記載箇所：事業等のリスク

キーワード：炭素税 or カーボンプライシング

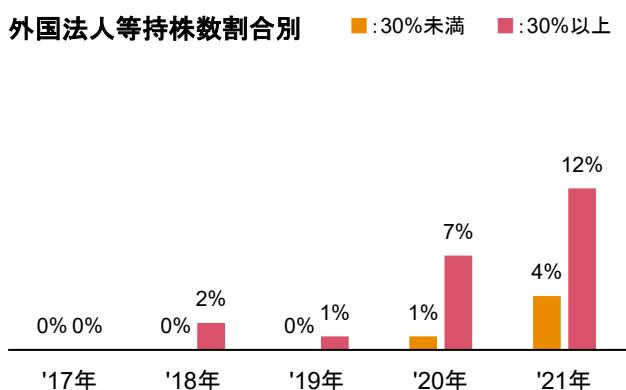
### 売上高別



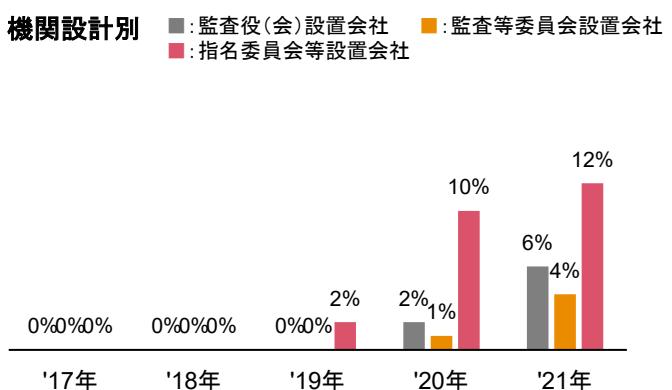
### 連結子会社数別



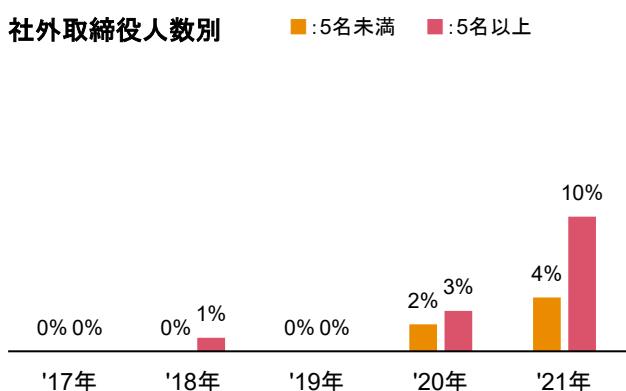
### 外国法人等持株数割合別



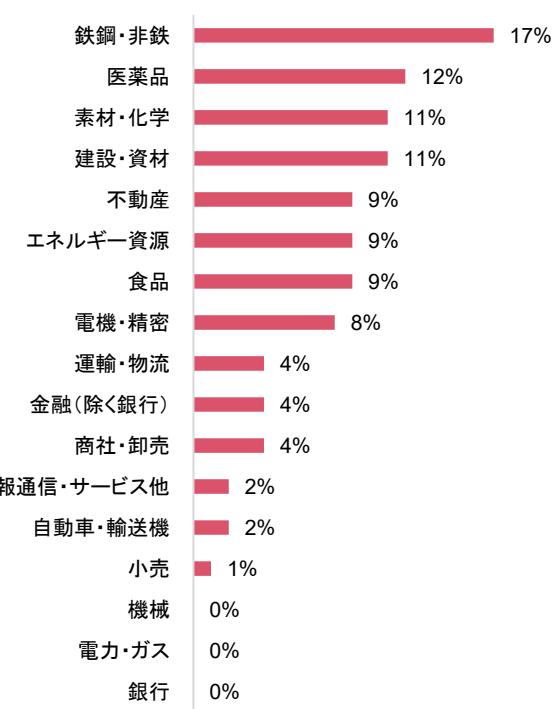
### 機関設計別



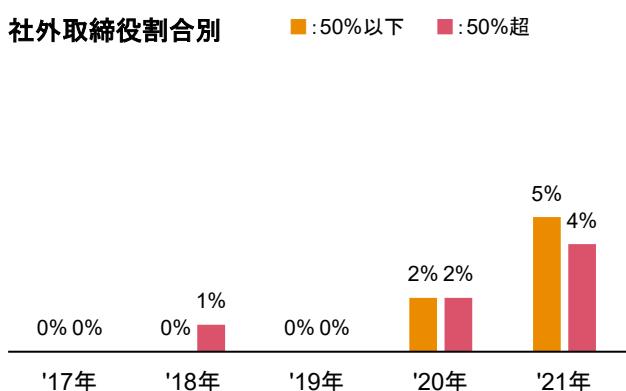
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

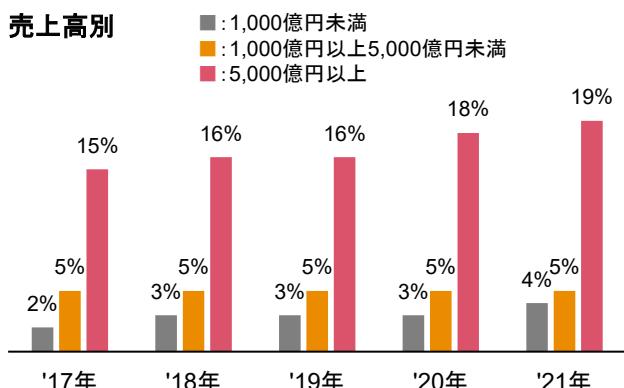


## 【リスクマネジメント】

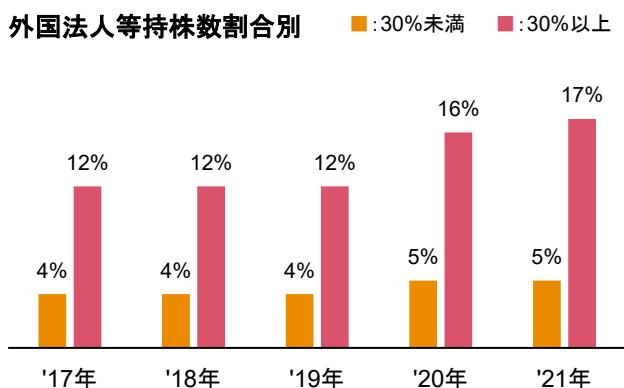
記載箇所：事業等のリスク

キーワード：関税

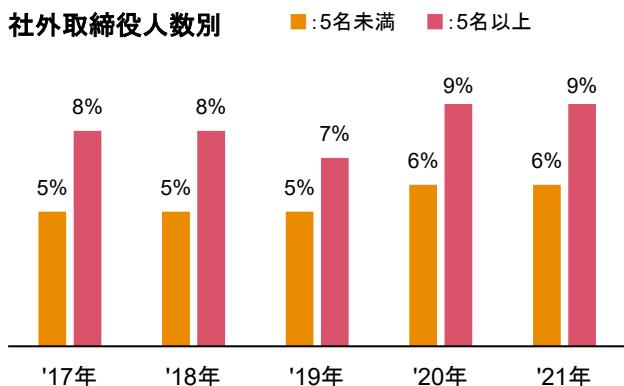
### 売上高別



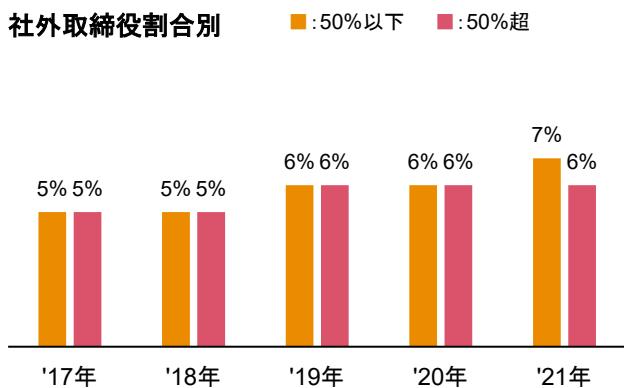
### 外国法人等持株数割合別



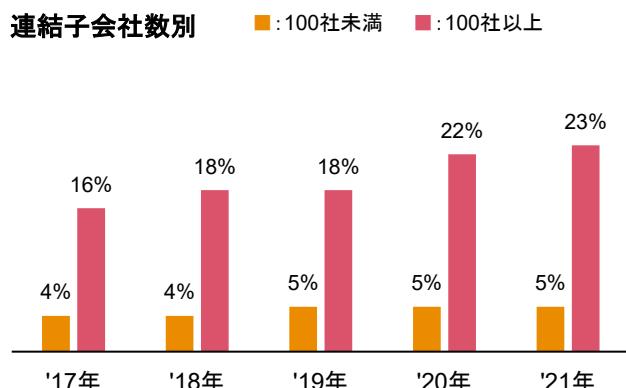
### 社外取締役人数別



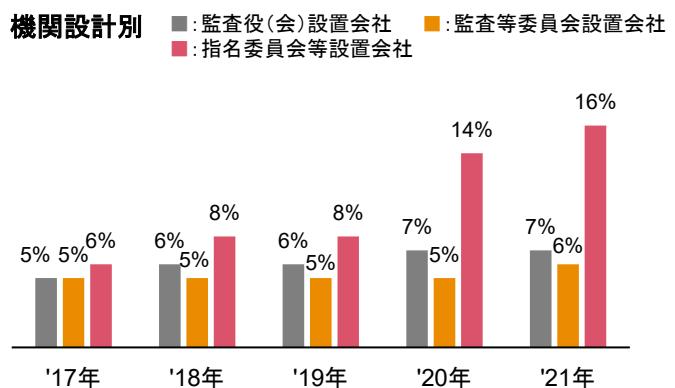
### 社外取締役割合別



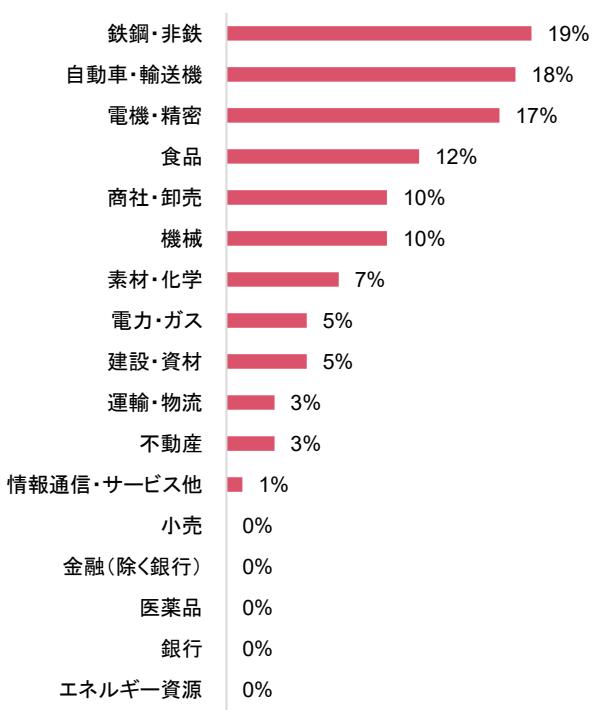
### 連結子会社数別



### 機関設計別



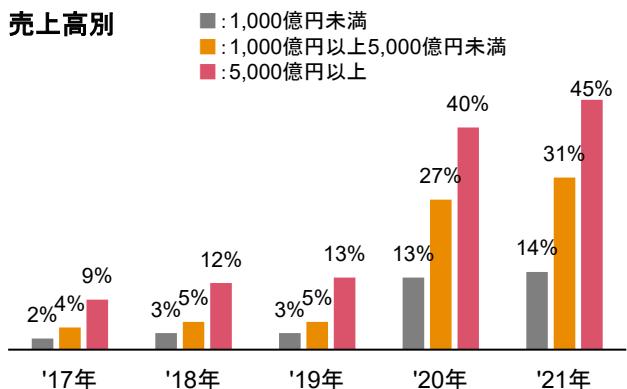
### 業種別(2021年)



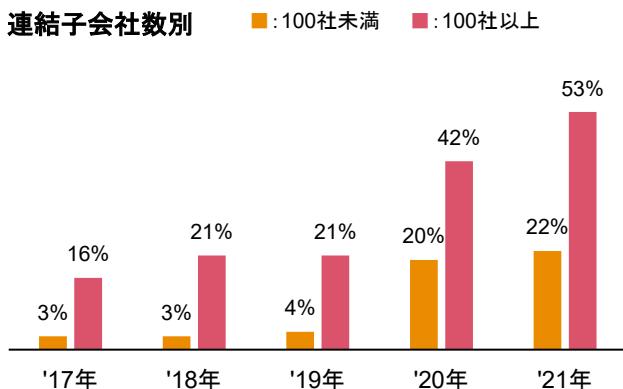
## 【リスクマネジメント】

記載箇所：事業等のリスク  
キーワード：サプライチェーン

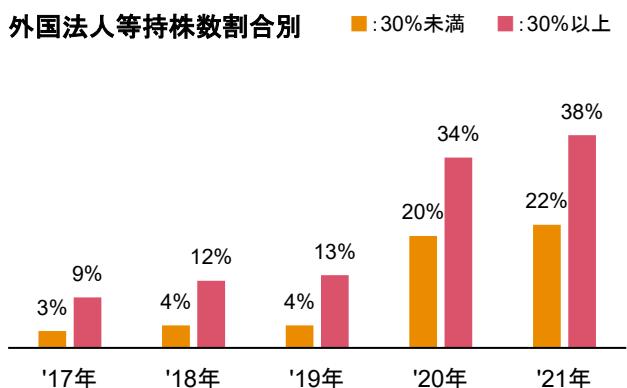
### 売上高別



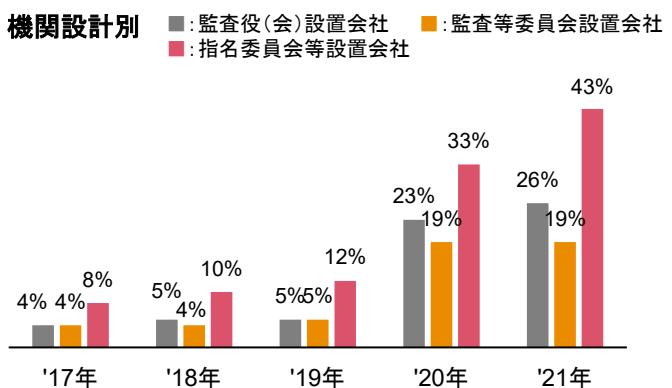
### 連結子会社数別



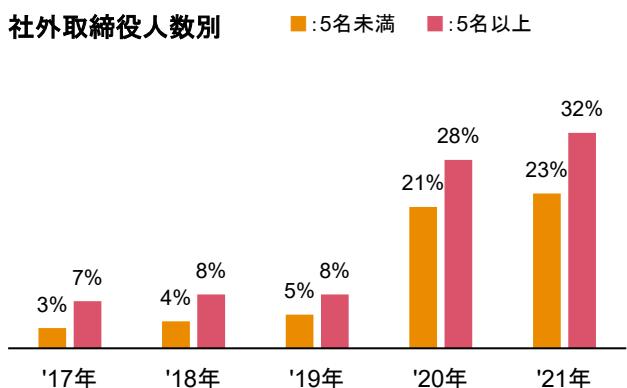
### 外国法人等持株数割合別



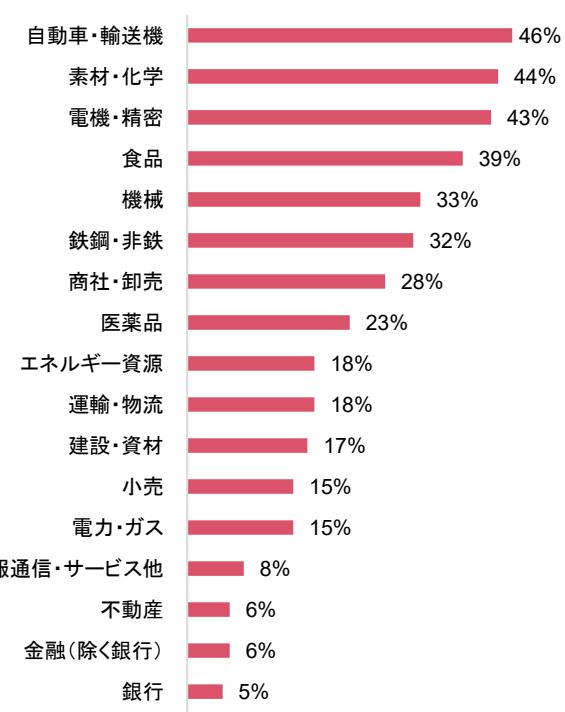
### 機関設計別



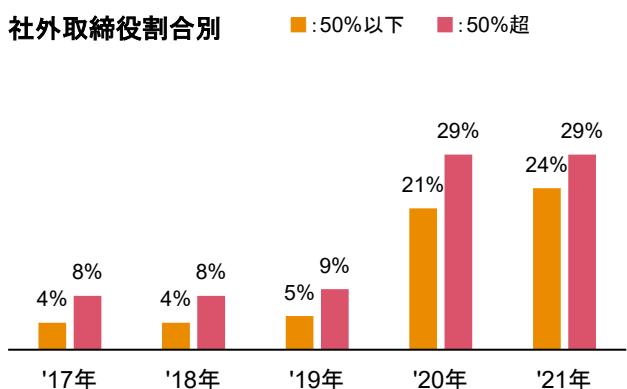
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

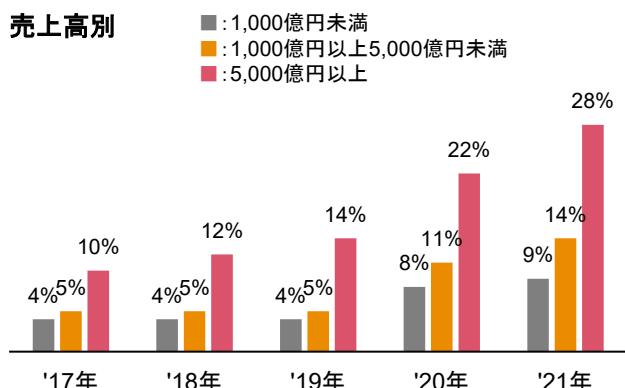


## 【リスクマネジメント】

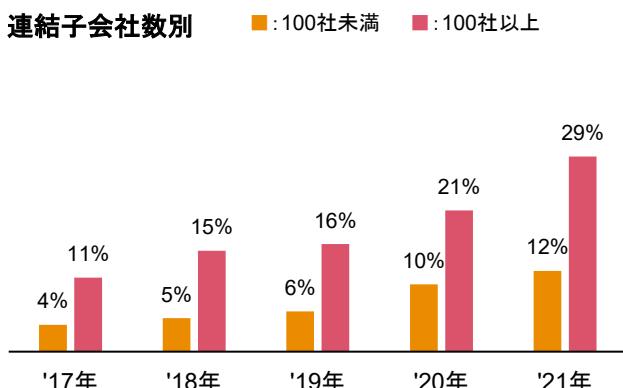
記載箇所：事業等のリスク

キーワード：企業価値

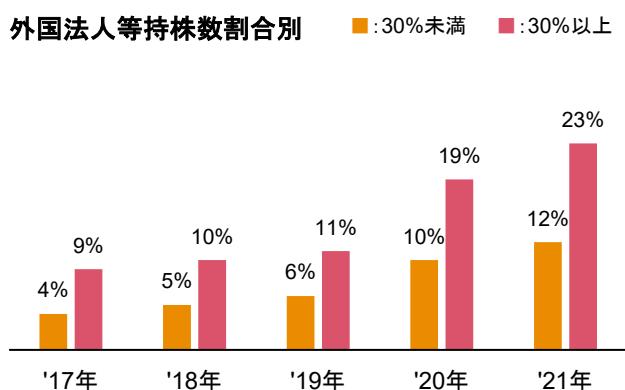
### 売上高別



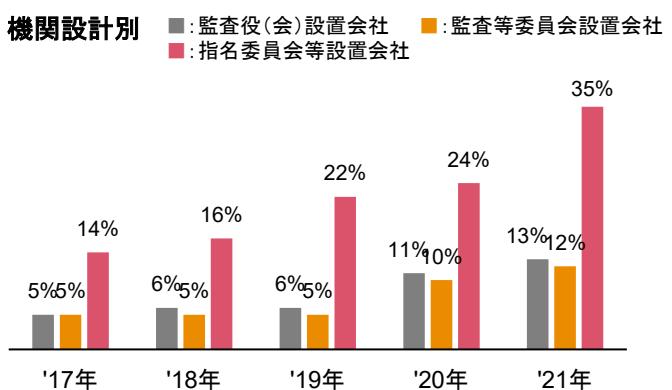
### 連結子会社数別



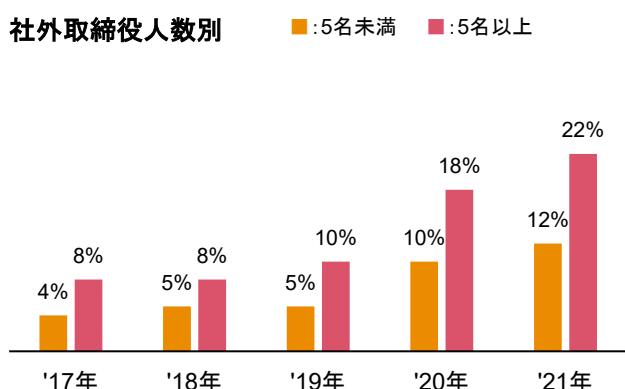
### 外国法人等持株数割合別



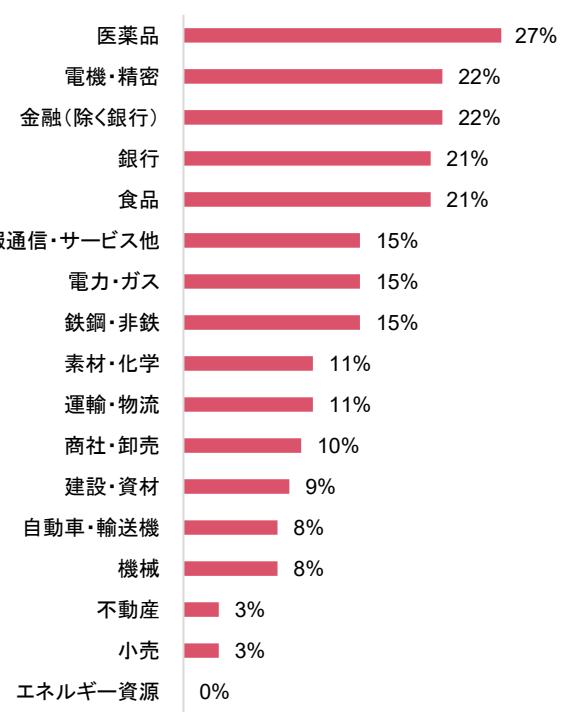
### 機関設計別



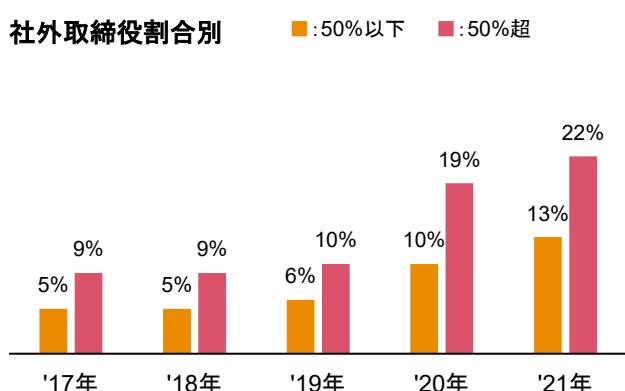
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

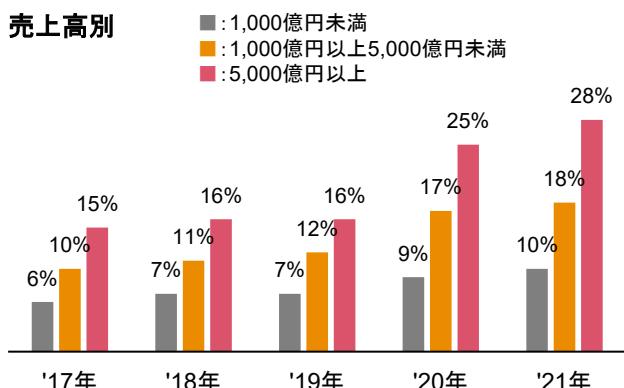


## 【リスクマネジメント】

記載箇所：事業等のリスク

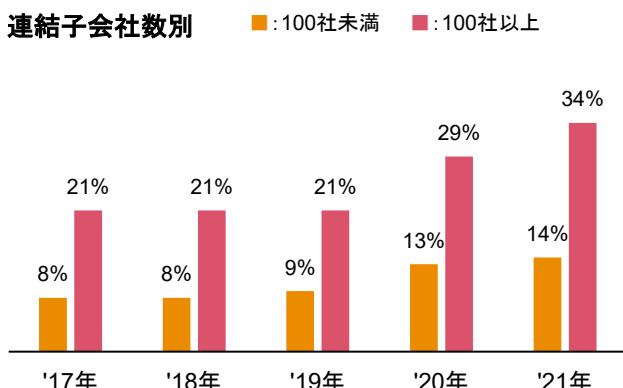
キーワード：M&A

### 売上高別

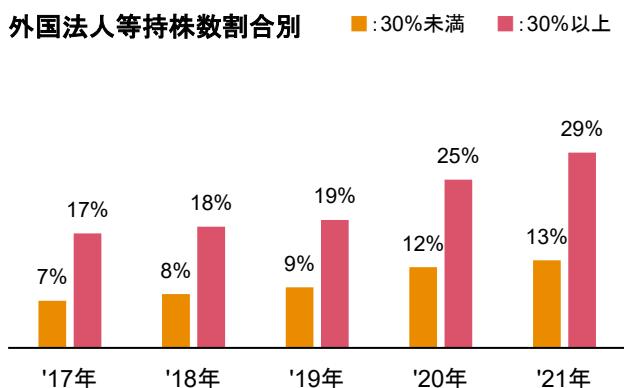


### 連結子会社数別

### 連結子会社数別

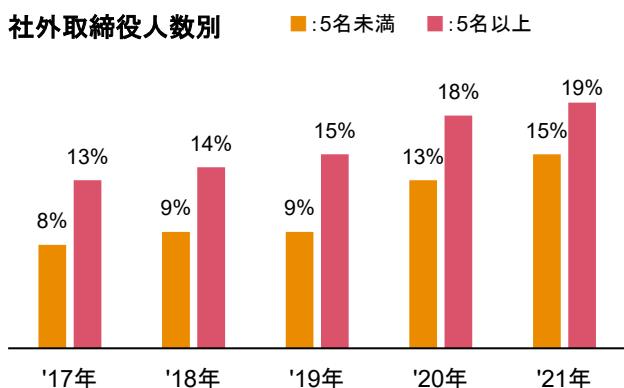


### 外国法人等持株数割合別

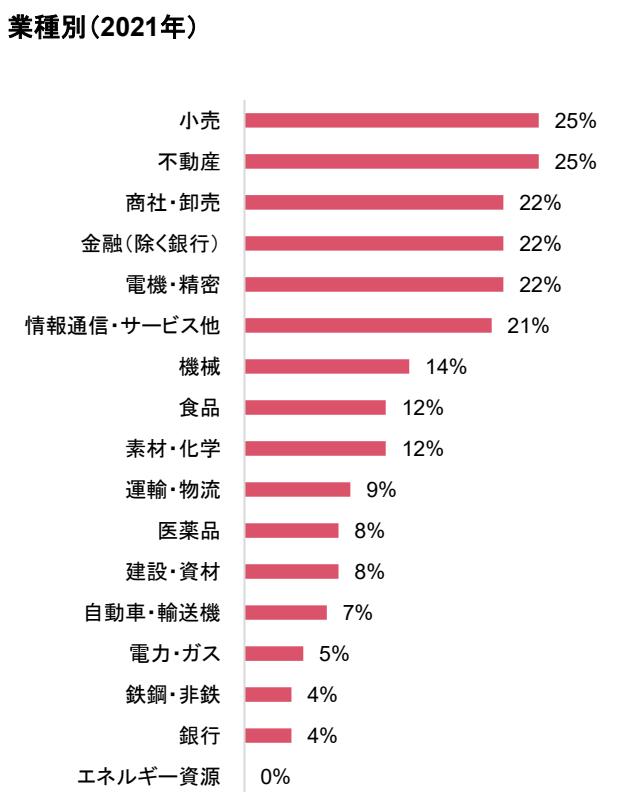


### 機関設計別

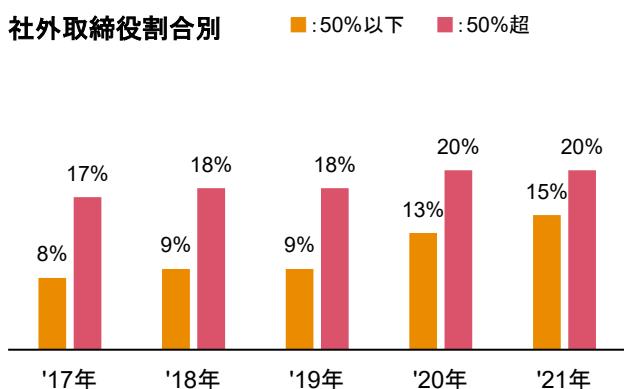
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別



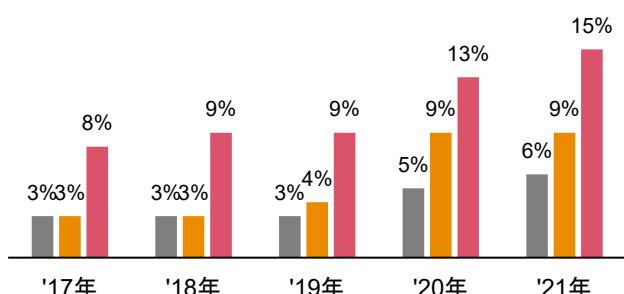
## 【リスクマネジメント】

記載箇所：事業等のリスク

キーワード：シナジー

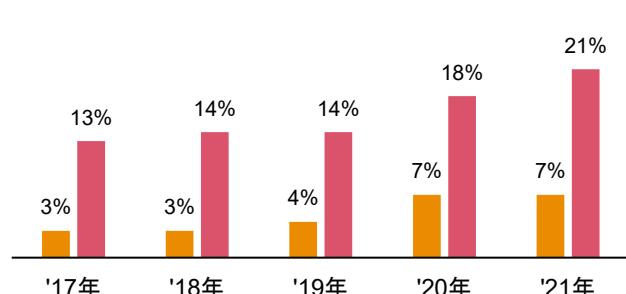
### 売上高別

■ : 1,000億円未満  
■ : 1,000億円以上5,000億円未満  
■ : 5,000億円以上



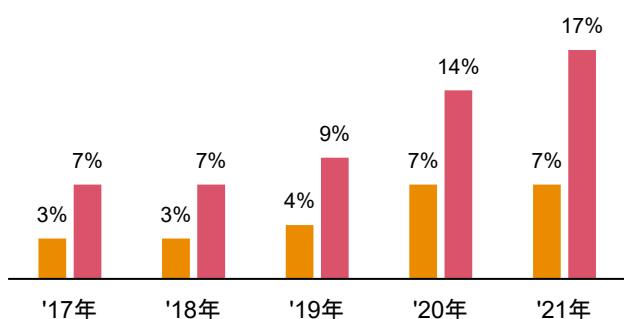
### 連結子会社数別

■ : 100社未満 ■ : 100社以上



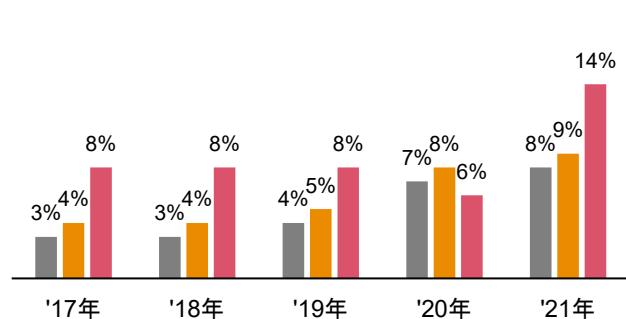
### 外国法人等持株数割合別

■ : 30%未満 ■ : 30%以上



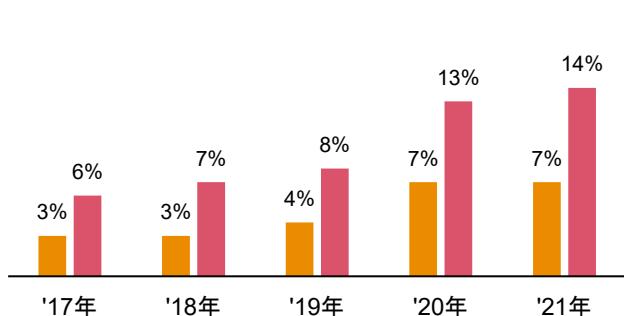
### 機関設計別

■ : 監査役(会)設置会社 ■ : 監査等委員会設置会社  
■ : 指名委員会等設置会社

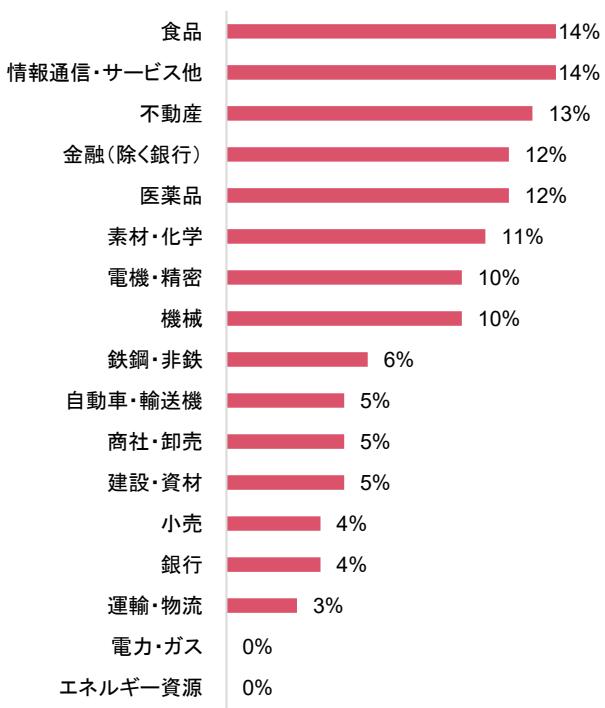


### 社外取締役人数別

■ : 5名未満 ■ : 5名以上

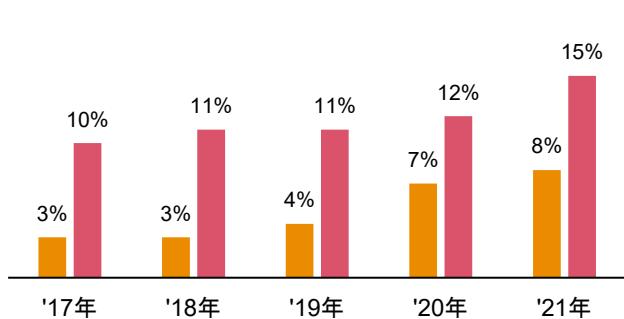


### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

■ : 50%以下 ■ : 50%超



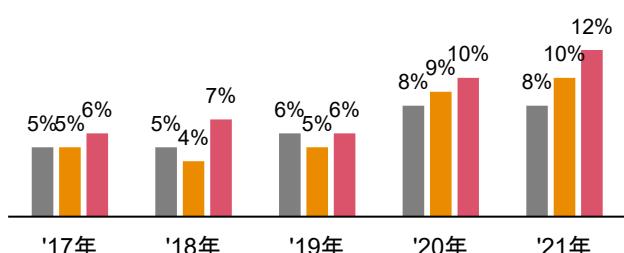
## 【リスクマネジメント】

記載箇所：事業等のリスク

キーワード：海外子会社

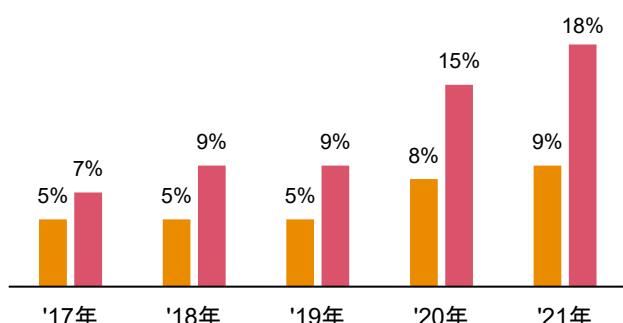
### 売上高別

■ : 1,000億円未満  
■ : 1,000億円以上5,000億円未満  
■ : 5,000億円以上



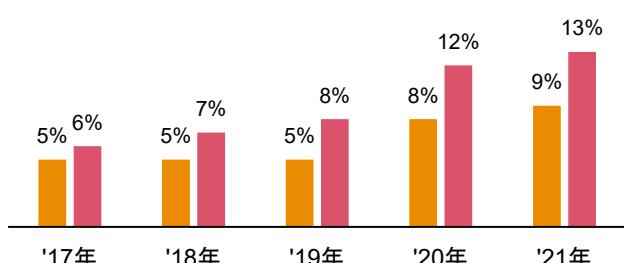
### 連結子会社数別

■ : 100社未満 ■ : 100社以上



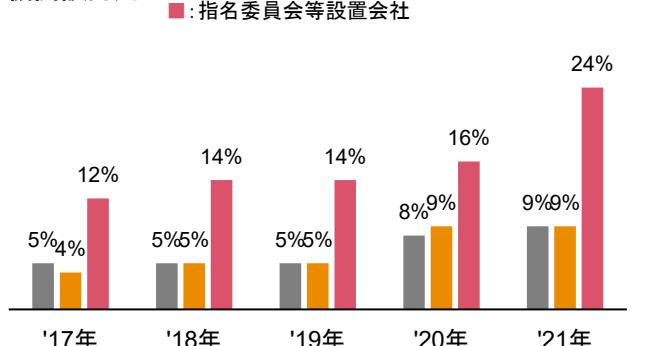
### 外国法人等持株数割合別

■ : 30%未満 ■ : 30%以上



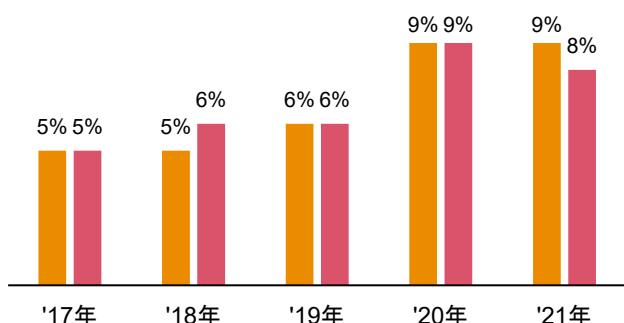
### 機関設計別

■ : 監査役(会)設置会社 ■ : 監査等委員会設置会社

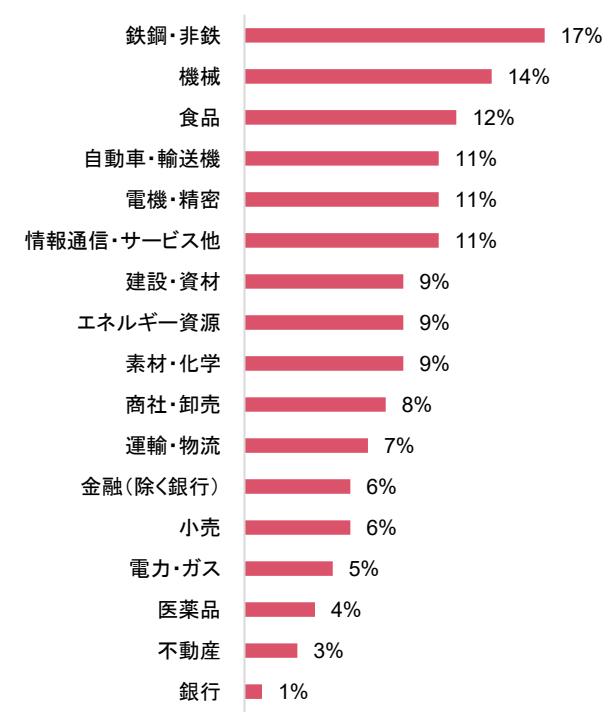


### 社外取締役人数別

■ : 5名未満 ■ : 5名以上

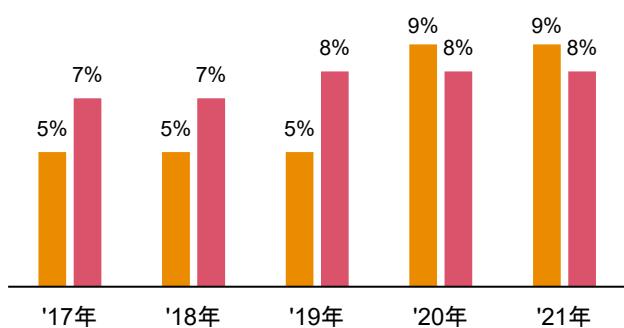


### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

■ : 50%以下 ■ : 50%超

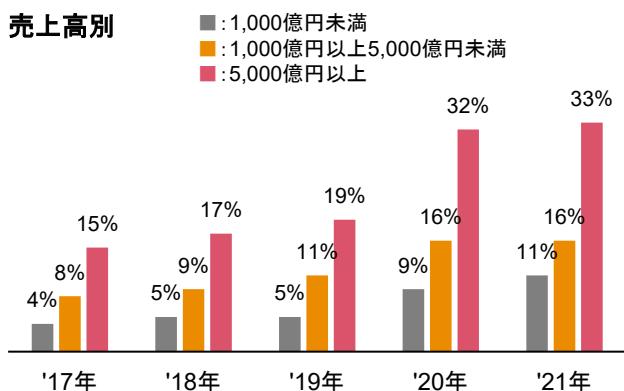


## 【リスクマネジメント】

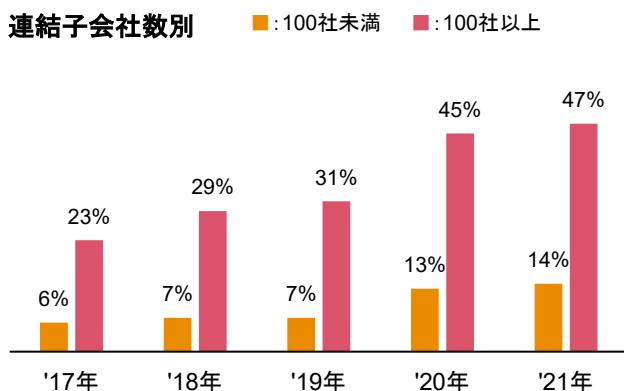
記載箇所：事業等のリスク

キーワード：のれん

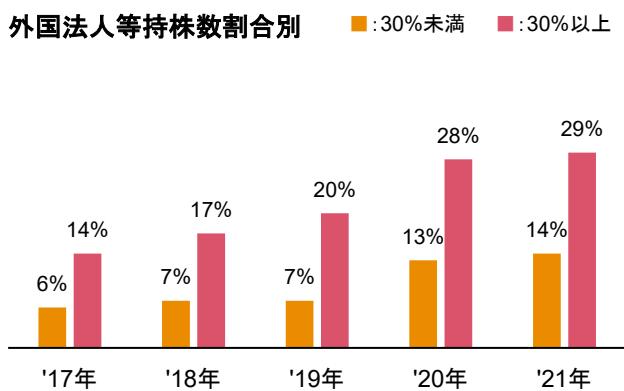
### 売上高別



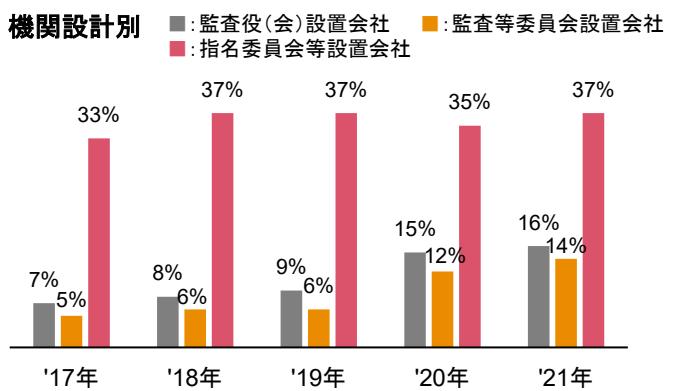
### 連結子会社数別



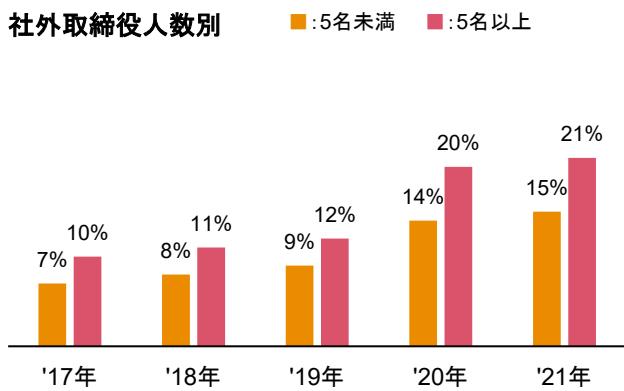
### 外国法人等持株数割合別



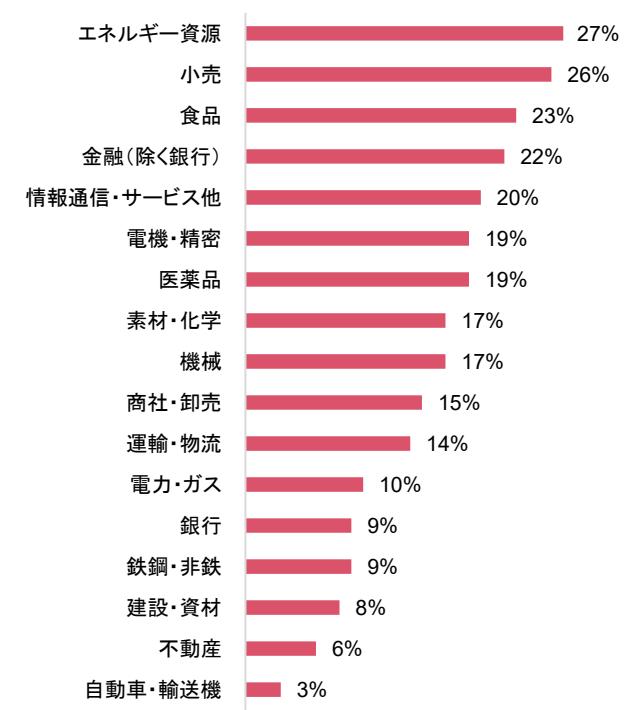
### 機関設計別



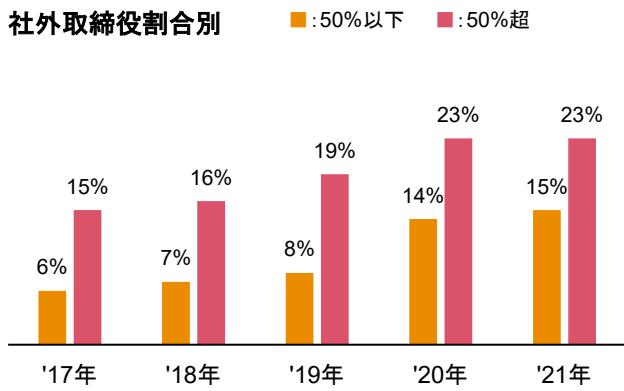
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別

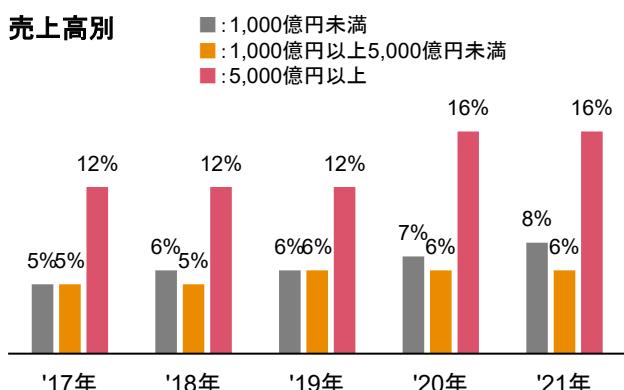


## 【リスクマネジメント】

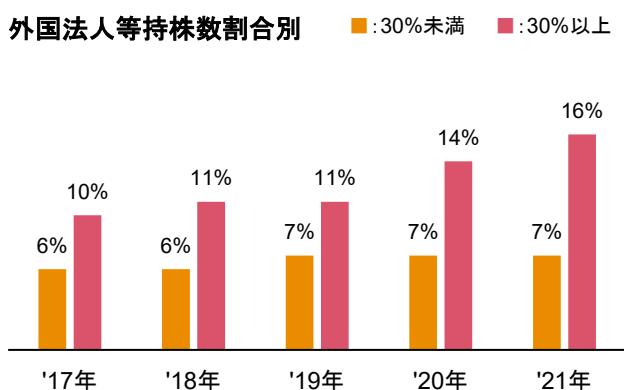
記載箇所：事業等のリスク

キーワード：業務提携

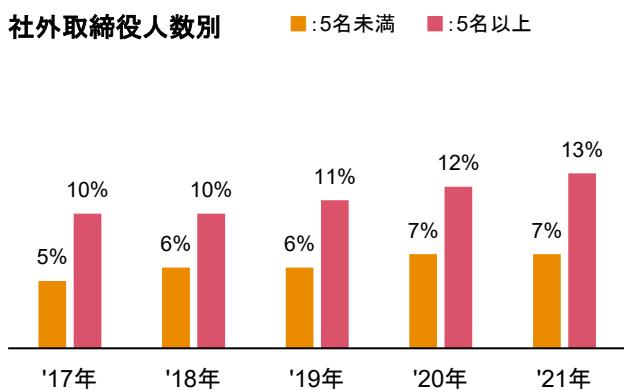
### 売上高別



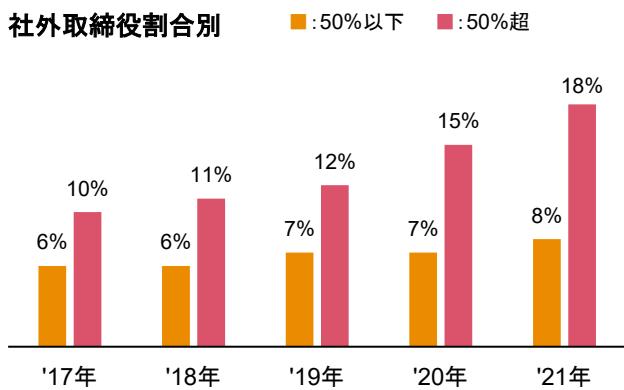
### 外国法人等持株数割合別



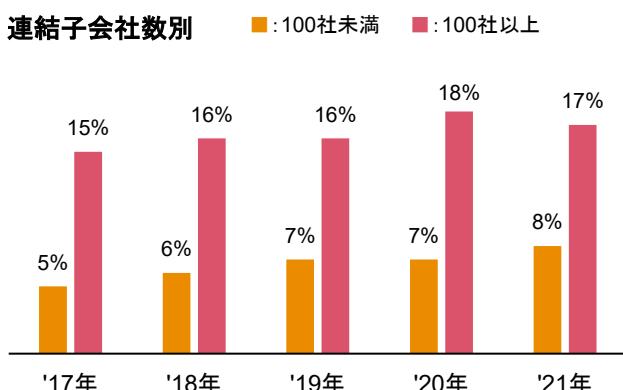
### 社外取締役人数別



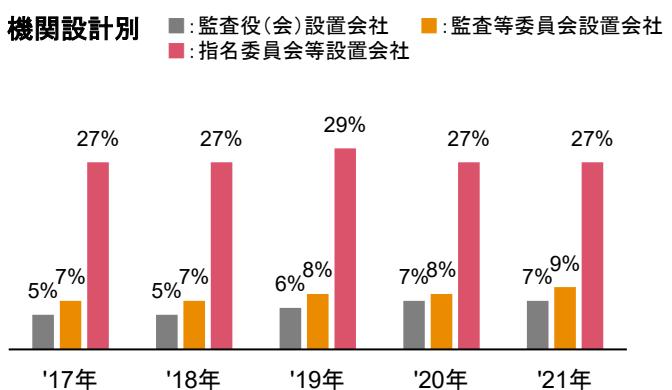
### 社外取締役割合別



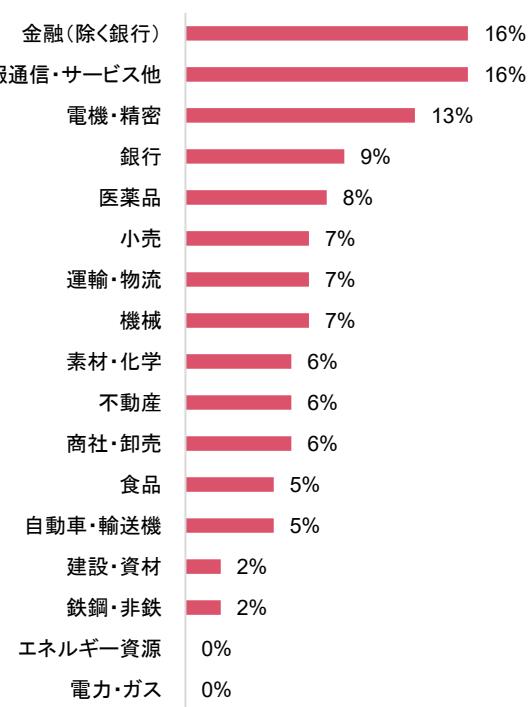
### 連結子会社数別



### 機関設計別



### 業種別(2021年)

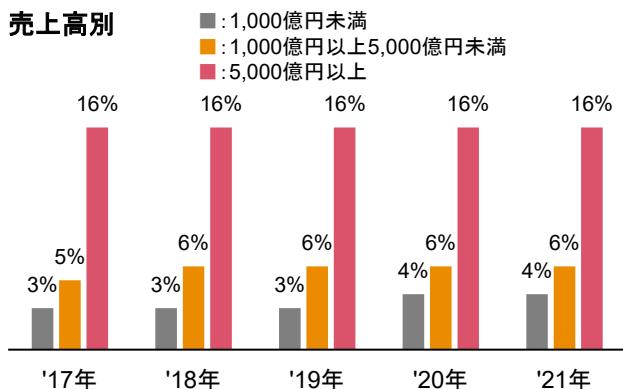


## 【リスクマネジメント】

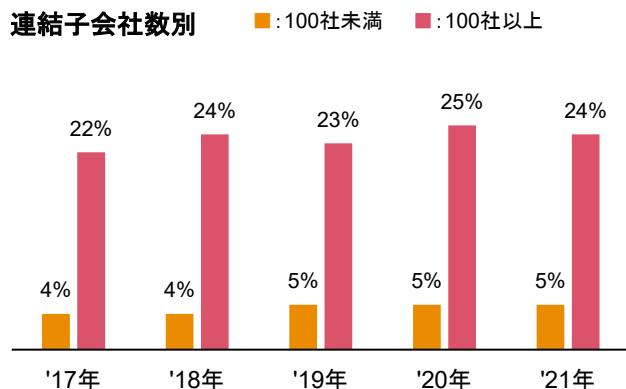
記載箇所：事業等のリスク

キーワード：合弁

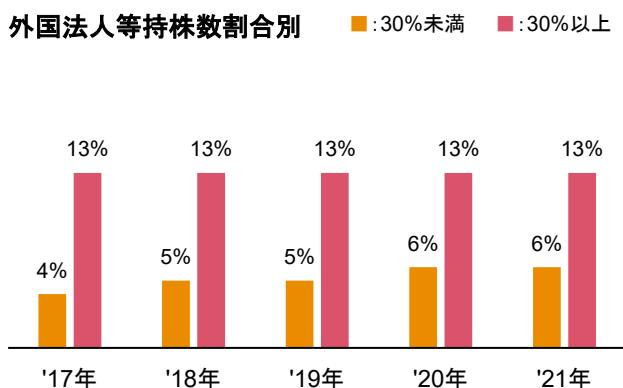
### 売上高別



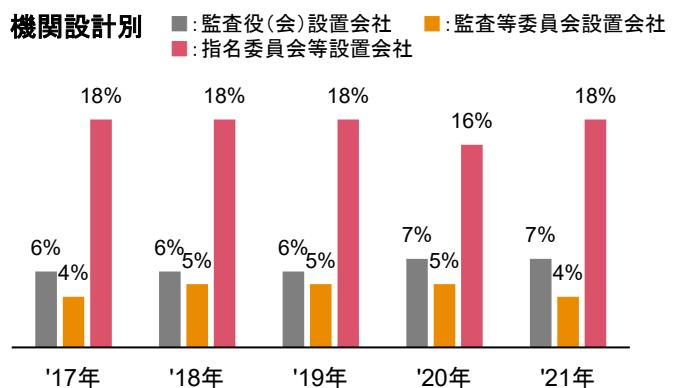
### 連結子会社数別



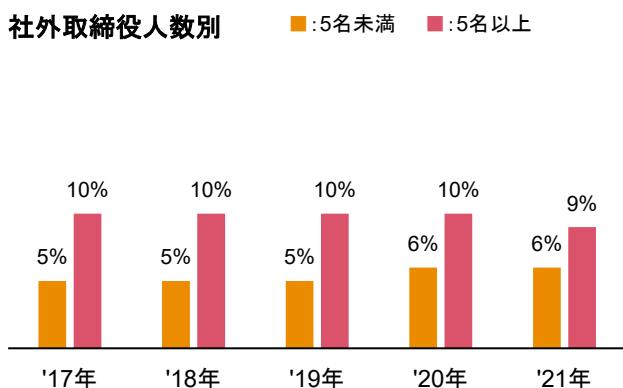
### 外国法人等持株数割合別



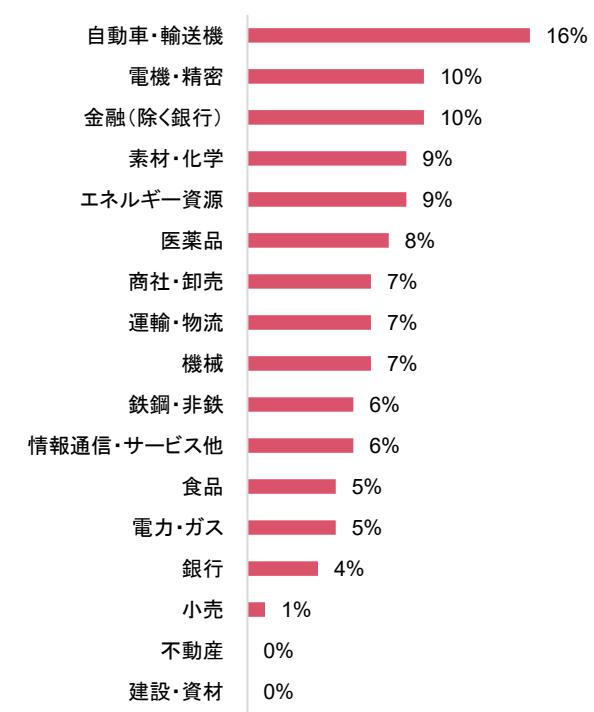
### 機関設計別



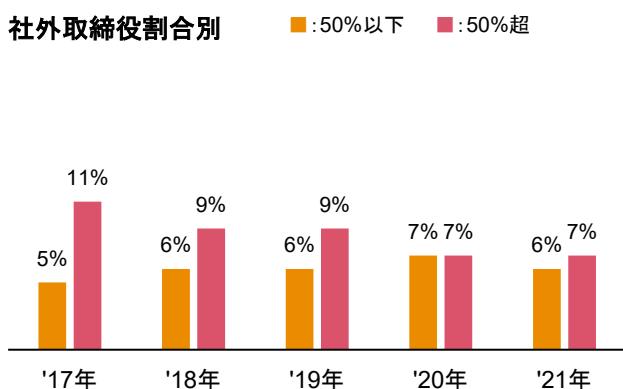
### 社外取締役人数別



### 業種別(2021年)



### 社外取締役割合別





# お問い合わせ先

PwC Japanグループ

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



## コーポレートガバナンス



**吉田 あかね**  
PwCアドバイザリー合同会社  
代表執行役



**東 輝彦**  
PwCアドバイザリー合同会社  
パートナー



**白土 晴久**  
PwC税理士法人  
パートナー



**松岡 慎一郎**  
PwCアドバイザリー合同会社  
パートナー



**中原 拓也**  
PwC税理士法人  
ディレクター



**竹内 信太郎**  
PwCアドバイザリー合同会社  
シニアマネージャー



**藤井 雄介**  
PwCアドバイザリー合同会社  
シニアマネージャー



**秋元 崇志**  
PwCアドバイザリー合同会社  
マネージャー

## データアナリティクス



**森 茂博**  
PwCアドバイザリー合同会社  
ディレクター



**根元 圭二郎**  
PwCアドバイザリー合同会社  
マネージャー

## 執筆協力:

**村松 謙**  
PwCアドバイザリー合同会社  
シニアアソシエイト

**劉 一言**  
PwCアドバイザリー合同会社  
シニアアソシエイト

## PwCアドバイザリー合同会社

PwCアドバイザリー合同会社は、M&A、事業再生・再編、インフラ関連の高い専門性をもって、変化する企業の成長戦略の実現を支援しています。PwCグローバルネットワークと連携しながら、クライアントがグローバル市場で競争優位性をより強固に確立できるよう、最適なサービスを提供します。

## PwC税理士法人

PwC税理士法人は、日本最大級のタックスアドバイザーとして、税務コンプライアンスサービス、税務コンサルティングサービスを提供しています。コンプライアンスサービスでは、法人・個人の税務申告書の作成支援に加え、税務調査対応や税務リスクマネジメントにかかるアドバイスを提供しています。コンサルティングサービスでは、国際税務、移転価格税制対応、M&A、組織再生・再編、金融、不動産ビジネスにかかる税務コンサルティングなど、国際的なネットワークを駆使したサービスを提供しています。

## PwCあらた有限責任監査法人

PwCあらた有限責任監査法人は、卓越したプロフェッショナルサービスとしての監査を提供することをミッションとし、世界最大級の会計事務所であるPwCの手法と実務を、わが国の市場環境に適した形で提供しています。さらに、国際財務報告基準(IFRS)の導入、財務報告にかかる内部統制、また株式公開に関する助言など、幅広い分野でクライアントを支援しています。

[www.pwc.com/jp](http://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9,400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構築し、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155カ国に及ぶグローバルネットワークに284,000人以上のスタッフを擁し、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](http://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](http://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership.html)  
発刊年月：2021年9月 管理番号：I202108-03

©2021 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see [www.pwc.com/structure](http://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.