

Strictly Confidential

# サステナビリティ関連のコンサルティング

経営のトピックス SD-1

**JMS** 日本経営システム  
JAPAN MANAGEMENT SYSTEMS

ともに考える未来》

日本経営システムは、  
お客様の思いに真摯に向き合い、  
課題解決に向けて目的を見定め、  
協同作業を通じて確かな成果に結びつける  
コンサルティング企業です。



お客様の変革、成長を支え続けるために、  
自らも進化し、すぐれた経営システムを  
ともに作り続けていきます。

ともに考える未来 » Beyond together »

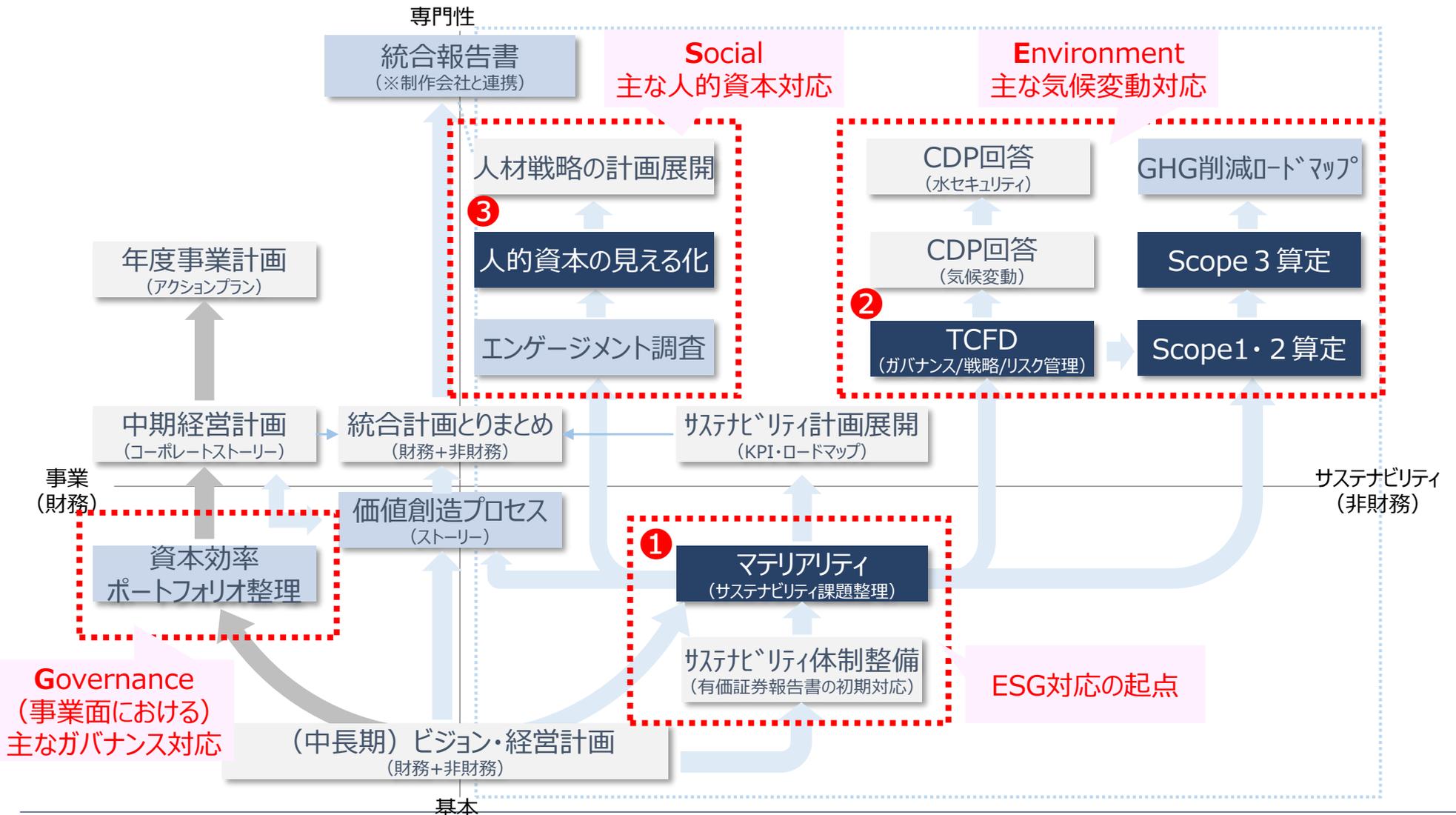
# 1. サステナビリティ対応が求められる背景

- ESG投資の拡大を背景に、日本政府のサステナビリティ強化方針に加え、CGコード改定や有価証券報告書改定は大きな契機です。
- それらに連動して、非上場会社を含めて、ステイクホルダーからの対応要請が日に日に高まっています。



## 2. 日本経営システムのサステナビリティに関するコンサルティングマップ

- 日本経営システムでは、サステナビリティ推進支援として、主に以下のコンサルティングを提供しています。
- 一足飛びにフルスペックでの対応を図るのではなく、段階的に取り組むスモールスタートを図るアプローチとしています。



### 3. 検討の手順と留意点 ①サステナビリティ課題整理 (マテリアリティ)

- ベンチマーク調査／外部公開情報、及び自社分析 (サステナビリティの棚卸) などの準備をします。
- サステナビリティ課題について、「ステークホルダーにとっての重要度」と「自社にとっての重要性」の観点からマッピングし、マテリアリティの特定 (及び サステナビリティ基本方針の策定) を行います。
  - ➔ 重点を絞った自社としてのサステナビリティへの取り組みの加速に繋がります。

## マテリアリティ

#### ベンチマーク調査／外部公開情報

評価部	E:環境					S:社会					G:ガバナンス			
	E-1	E-2	E-3	E-4	E-5	S-1	S-2	S-3	S-4	S-5	G-1	G-2	G-3	G-4
A社														
B社														
...														
自社														

ステークホルダーにとっての重要度

G コーポレートガバナンス	S ダイバーシティ	E 気候変動対応 (カーボンニュートラル)
E 生物多様性		S 人材育成 (人的資本の充実)
S 人権		
E 水資源・水使用の削減	S 地域社会貢献	E 3R推進
G リスクマネジメント	S 研究開発 (知的財産の活用)	S 働きがいのある職場環境の整備
	S 情報開示	
	E 化学物質規制	S 健康と安全
		S 製品サービスの安全

#### 自社分析

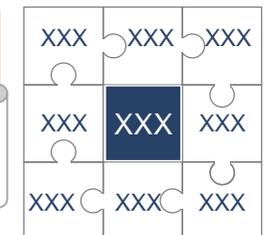
項目	内容	重要度	自社への影響
1	環境負荷低減	高	コスト削減、競争力向上
2	労働環境改善	中	生産性向上、人材確保
3	製品品質向上	高	顧客満足度向上、ブランド価値向上
4	リスク管理	高	事業継続性の確保
5	社会貢献	中	地域社会との関係構築
6	ガバナンス強化	高	信頼性の向上、リスク回避
7	エネルギー効率化	中	コスト削減、環境負荷低減
8	ダイバーシティ推進	中	イノベーションの促進
9	情報セキュリティ	高	顧客データの保護、信頼性の確保
10	製品ライフサイクル管理	中	顧客ニーズの把握、競争力の維持

自社の事業にとっての重要度

※参加メンバーの中で、重要度の得点付けを行う方法もあります

#### サステナビリティ基本方針

1. XXXXXX
2. XXXXXX
3. XXXXXX



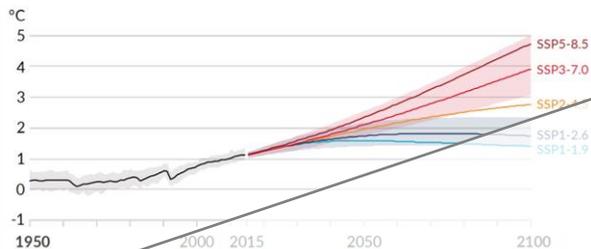
### 3. 検討の手順と留意点 ②TCFD対応

■TCFD対応では、TCFDが推奨する開示要素のうち、特に「戦略（シナリオ分析）」に重点を置きます。  
 「ガバナンス」「リスク管理」「指標と目標」は対応方針等を整理し、段階的に対応していく第一歩の対応を行います。

ガバナンス	戦略	リスク管理	指標と目標
具体的な方針策定	シナリオ分析	具体的な方針策定	排出量算定は別対応 (削減目標や削減策は会社主体で検討し対象外)

気温上昇について2℃以下シナリオを含む複数のシナリオ分析

世界平均地上温度変化予測



出典：IPCC「IPCC WG1 AR6 Figure SPM.8a」

**4℃シナリオ**

今世紀末までの気温上昇が4℃程度となり、気象災害等が激甚化するシナリオ

**1.5℃シナリオ**

今世紀末までの気温上昇を1.5℃に抑えるため、脱炭素社会に向けた大胆な政策や技術革新が進むシナリオ

シナリオ	要因	リスク／機会	当社への影響	影響度	当社の対策
1.5℃ (移行)	カーボンプライス (炭素税) 導入	リスク	●原料や副資材、輸送コストが増加し、利益を圧迫する。	↓	□XXXXXX
	GHG排出規制を含む規制の強化	リスク	●新たな省エネ・環境対応設備の更新に伴い、設備投資が増える。	↓	□XXXXXX
		リスク	●販売先からGHG排出量や削減の要請に対応するための社内コストが増加する。	↓	□XXXXXX
	EV化の進展	機会	●EV市場の増加に伴う当社製品・サービスが拡大する。	↑	□XXXXXX
4℃ (物理)	ZEB・ZEHの普及	機会	●ZEB・ZEHの普及が進むことで当社製品が拡大する。	↑	□XXXXXX
	再生可能エネルギーの普及	機会	●太陽光発電設備に使用する製品需要が増加する。	↑	□XXXXXX
	顧客の環境意識の高まり	機会	●環境配慮型製品・サービスの需要 (エシカル) が増加する。	↑	□XXXXXX
	ステイクホルダーの環境重視の加速	リスク	●責任あるESG開示ができずレピュテーションリスクが高まる。	↓	□XXXXXX
...	...	...	...	...	...
4℃ (物理)	気象災害の激甚化	リスク	●本社や工場が洪水被害に見舞われ、操業停止・在庫棄損が生じる。	↓	□XXXXXX
		リスク	●サプライチェーン上の他社拠点が被災する事による操業停止リスクがある。	↓	□XXXXXX
	機会	●気象災害からの回復に向け自社製品が貢献できる。	↑	□XXXXXX	
気温の上昇	リスク	●生産性低下に伴う、熱中症対策コストの増加する。	↓	□XXXXXX	
...	...	...	...	...	...

- IEA (国際エネルギー機関) やIPCC (気候変動に関する政府間パネル) による気候変動シナリオ (1.5℃シナリオおよび4℃シナリオ) を参照し、2050年までの長期的な当社への影響を考察し、シナリオ分析を実施。
- 当社にとっての影響の大きさや発生の可能性の2軸からリスク・機会を抽出し、影響度を評価して重点となる項目を絞り込み、対策を整理する。
- 今後も戦略としてのレジリエンスを高めながら、事業計画等と連動させて脱炭素社会の実現に向けて貢献していく。

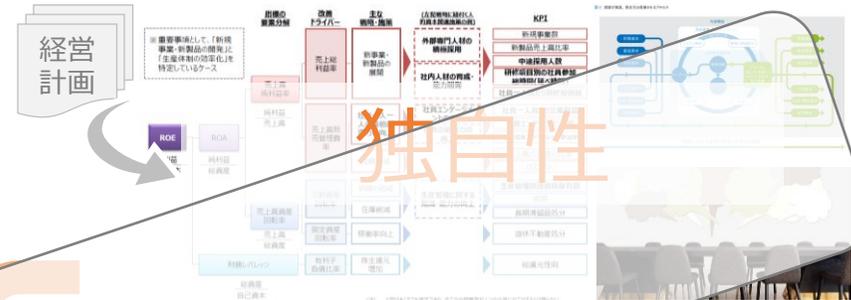
### 3. 検討の手順と留意点 ③ 人的資本対応

■比較可能性を重視した「人的資本の見える化」と経営計画・ビジネスモデルの独自性を支える「人的資本の要素」とを組み合わせることで、「比較可能性」と「独自性」のバランスの取れた具体的な開示事項を設定します

#### ① 人的資本の情報整理

要素 (例)	取り組み状況	要素 (例)	取り組み状況
A リーダーシップ	...	O 児童労働/強制労働	...
B 育成	...	P 資金の公正性	...
C スキル/経験	...	Q 福利厚生	...
D エンゲージメント	...	R 組合との関係	...
E 採用	...		
F 維持	...		
G サクセッションプラン	...		
H ダイバーシティ	...		
I 被差別	...		
J 育児休暇	...		
K 精神的健康	...		
L 身体的健康	...		
M 安全	...		
N 労働慣行	...		

#### ② 経営計画での人的資本の要素整理



比較可能性

独自性

Sample

#### ③ 自社にとっての優先項目の特定

- 1 人材育成方針
- 2 社内環境整備方針

#### ④ 対応方針の整理

(上記以外の) 経営戦略を支える 人的資本強化方針

※例えば今回の参加メンバーの中で、重要度の得点付けを行う方法もあります

人的資本の見える化

#### 4. 日本経営システムが支援させていただく、サステナビリティ対応のポイント

■日本経営システムが考えるサステナビリティ、特にESGにおけるポイントは4つです。

➔ CGコード対応だけでなく社内での共通認識の醸成や経営計画への反映の筋道を立て、ESGに関する動きを醸成します。

- 💡 ①あるべき論だけを求めず、会社に根付くスモールスタートのアプローチ
- 💡 ②作業依頼に終わらず、たたき台を提供しながらの並走型（協同作業）
- 💡 ③ESGのみの知見からでなく、経営戦略と整合性を取った支援
- 💡 ④マテリアリティ・TCFD・Scope1～3を中心とした案件実績と知見

## 5. コンサルティング実績 (一部抜粋)

時期	業種
2021年度	窯業・紙
2021年度	ワイン・清酒
2021年度	電子部品・デバイス製造
2021年度	鉄鋼
2021年度	ゼネコン
2021年度	鉄鋼
2021年度	電子部品・半導体商社
2021年度	スポーツ用品
2021年度	陸上輸送
2021年度	化学
2021年度	プラント設備工事
2021年度	鉄鋼
2021年度	空運
2021年度	食品加工
2021年度	電子部品・デバイス製造
2021年度	アパレル専門店
2021年度	マンション開発
2021年度	情報通信機器製造
2021年度	鉄鋼
2021年度	化学

時期	業種	時期	業種
2022年度	電子部品・デバイス製造	2022年度	飲料
2022年度	ビル・住宅建築	2022年度	ボディー・内装部品
2022年度	テイクアウト・デリバリー	2022年度	建材・住設卸
2022年度	住設・建設資材	2022年度	化学
2022年度	医療・福祉関連品製造	2022年度	住設・建設資材
2022年度	スポーツ用品	2022年度	化学
2022年度	鉄鋼	2022年度	ゼネコン
2022年度	総合商社	2022年度	スポーツ用品
2022年度	ゼネコン	2022年度	医療・福祉関連品製造
2022年度	化学	2022年度	医療・福祉関連品製造
2022年度	マンション開発	2022年度	オフィス家具
2022年度	素材・素材加工品	2022年度	総合リース
2022年度	不動産	2022年度	ゼネコン
2022年度	建材・住設卸	2022年度	総合リース
2022年度	陸上輸送		
2022年度	アパレル専門店		
2022年度	電子部品・半導体商社		
2022年度	非鉄金属		
2022年度	総合電機		
2022年度	小売		

※ 上記は継続支援中も含む

## 6. 日本経営システムの概要

- 日本経営システムは、旧日本興業銀行を出自として50年の歴史を持ち、70名のプロパーコンサルタントを有するコンサルティング企業です。

### 1. 会社概要

項目	内容
会社名	日本経営システム株式会社
代表者名	山崎 文夫
所在地	〒105-0003 東京都港区西新橋2-1-1 興和西新橋ビル11階
資本金	50百万円 ・みずほ銀行12%出資 ・主要株主は、社員持株会、地方金融機関等
従業員	約80名（内コンサルタント約70名）

### 2. 沿革

#### 日本興業銀行の経営研究部を母体に、1970年5月に設立

- 設立趣旨：本格的なコンサルティング事業を日本に確立する
- 社是：つねにすぐれた経営システムを開発し社会の進展に貢献する

### 3. 事業内容

#### (1) 経営コンサルティング

- 収入の95%以上を占める、経営コンサルティング専門会社

#### (2) 経営幹部・管理職向けのセミナー

#### (3) 経営シリーズ（月刊）の刊行、書籍の出版

### 4. 日本経営システムの特長

#### (1) 1,200社以上の幅広く厚みのある顧客層

- 創立以来、1,200社以上の様々な業種・規模の企業へのコンサルティング実績

#### (2) 経営者が直面するあらゆる経営課題への対応

- 事業戦略や経営計画から、事業運営の仕組みや制度構築まであらゆるテーマ領域での実績

#### (3) 実施まで見据えた経営コンサルティングの実施

- 経営者のご方針を踏まえ、経営課題の解決に向けた計画作りから実施推進までの総合的なお手伝い

#### (4) 「完全専従方式」による「徹底した協同作業」

- 各社の実状に沿った注文仕立ての改善策を立案し実行に繋げるため、掛け持ちせず社内メンバーと共に検討

#### (5) 経験豊富なコンサルタント集団

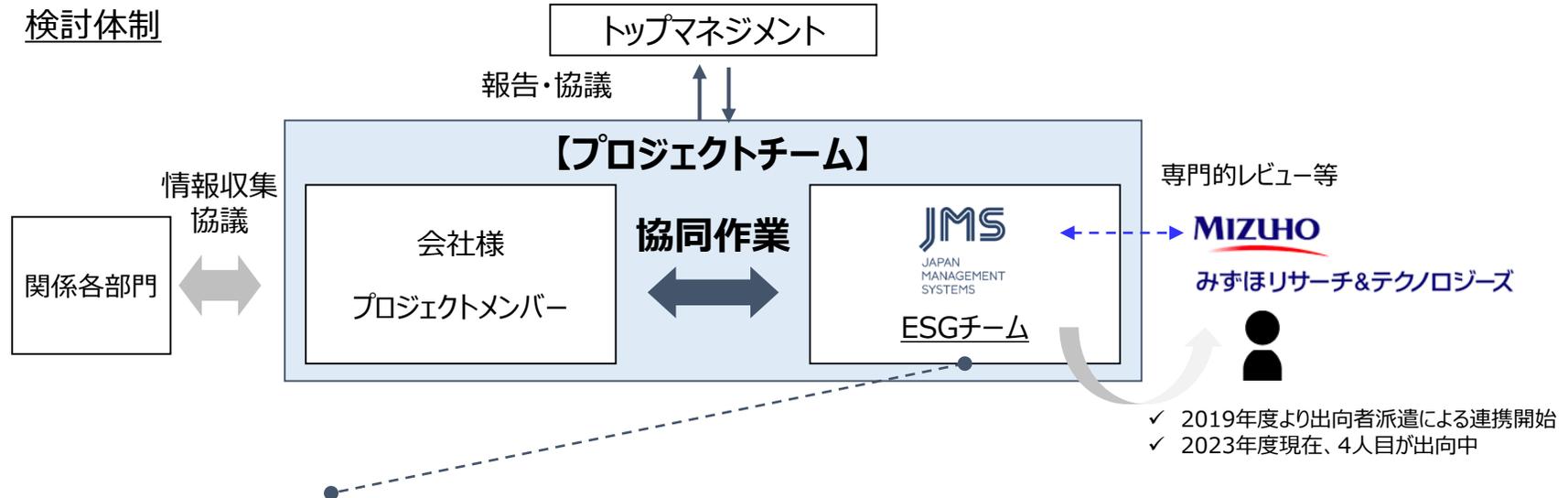
- コンサルタント約70名の内、経験年数15年以上が半数を占め、全員が新卒採用のプロパー社員

#### (6) 高いリピート率

- 繰り返しご注文を頂いているお客様からの仕事が全体の80%を占める

## 7. コンサルティング実施にあたっての検討体制

- コンサルティング実施にあたっては、お客様のプロジェクトメンバーとともに、日本経営システムのESGチームが検討主体となる体制を組んでいます。加えて、必要に応じて、みずほリサーチ&テクノロジーズが専門的レビュー等でバックアップします。



### 【日本経営システム-ESGチーム】

- 2019年度より、日本経営システムからみずほ R & T に出向者を派遣することで連携を開始し、早期からTCFD等の実績を積み上げてきました。現在もESGナレッジ・先端テーマ検討を進めています。
- 日本経営システムのESGチームは、マテリアリティ、TCFD対応、Scope1～3排出量算定、人的資本対応、統合報告書などのご支援を行い、これまで60数件の実績を積み上げています。

【お問合せ先】

副社長（営業統括）  
宇佐美嘉彦

070-3350-2243  
y.usami@jmsinc.co.jp

マネジメントコンサルタント  
金高 剛仁

070-3350-2250  
t.kanetaka@jmsinc.co.jp

営業推進部長  
桜田 智香士

070-3350-2226  
c.sakurada@jmsinc.co.jp

マネジメントコンサルタント  
山本 哲也

070-3350-2247  
t.yamamoto@jmsinc.co.jp

経営コンサルティング、経営のトピックスのお問い合わせは  
お気軽に下記へご連絡下さい。

### 【お問合せ先】

副社長（営業統括）

**宇佐美嘉彦**

電話番号

**070-3350-2243**

メールアドレス

**y.usami@jmsinc.co.jp**

マネジメントコンサルタント

**金高 剛仁**

電話番号

**070-3350-2250**

メールアドレス

**t.kanetaka@jmsinc.co.jp**



- 本資料は、貴社への提案、ディスカッションを目的として作成したものであり、弊社が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊社はその正確性・確実性を保証するものではありません。当該情報に起因して発生した損害については、その内容如何にかかわらず一切責任を負うことはできませんのでご注意ください。
- 本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされますようお願い致します。また、弁護士、会計士、税理士など専門家の判断が必要な場合は、各々適切な専門家にご相談のうえお取り扱い下さいますようお願い申し上げます。
- 本資料の著作権は弊社に属します。弊社に無断で本資料の一部または全部を、①改変・修正すること、②複写、写真複写、あるいはその他の如何なる手段で複写すること、③弊社の書面による許可なくして第三者に開示、再配布することを禁じます。弊社が承諾した場合はこの限りではありませんので、本資料の改変・修正、複写または再配布が必要な場合は事前にご相談ください。
- 本資料に弊社の秘密情報を含んでいる場合は、秘密保持契約または業務委託契約に定める守秘義務の対象となります。