

# 経営の重要課題として再特定

当社は2021年度、財務と非財務の経営課題をより統合的に分析、管理する目的で、マテリアリティの位置付けを“CSRの重要課題”から“経営の重要課題”に変更しました。特定したマテリアリティは中期経営計画の戦略と明確に連動させ、より推進力のあるマネジメント体制へと発展させています。

## マテリアリティ分析のステップ

### Step 1

#### 経営課題の抽出

##### 外部／内部環境分析

- 中期経営計画の策定と併せて実施
- ステークホルダーの期待の整理
- CSR課題についてはISO26000やESG開示基準等を参照

##### 長期ビジョン実現に向けた課題抽出

- ビジョンと現状のギャップ分析

### Step 2

#### 優先課題の特定

##### ステークホルダー／事業にとっての

重要性の観点をベースに、以下の視点で課題を分類し重要度を分析

- 価値創造の機会
- 価値創造のための基盤
- 価値の保護(価値毀損のリスク)

#### 検討体制

- 取締役会、経営会議、全部門の部長層で検討(研究開発、マーケティングセールス、信頼性保証、製造、管理部門等)
- 2021年6月～2022年3月の期間に、全社横断プロジェクトとして、中期経営計画の事務局(経営企画部)、CSR委員会の事務局(CSR推進部)が運営

#### ステークホルダーの課題

- ステークホルダーの意見は、事業活動の中で各部門が確認している課題、投資家との対話、ESG評価機関からの評価等から抽出

## Step 1: 経営課題の抽出

2021年度に実施したマテリアリティ分析では、候補となる経営課題を抽出するために、中期経営計画の策定と併せて経営環境分析を行いました。この中で、当社の価値を創造し、持続的に成長するための重要な機会とリスクを抽出しています。外部／内部の経営環境分析には、取締役、執行役員、全部門のシニアマネジメント層が参加し、事業を取り巻く経営環境、当社の長期ビジョンと現状とのギャップ分析を実施しました。さらに各部門が日頃の活動の中で確認しているステークホルダーからの要望・期待を踏まえ、経営課題を抽出しました。

非財務課題については、ISO26000、GRIスタンダード、SASB基準、国連グローバル・コンパクト10原則、ESG評価機関、投資家との対話の結果などを踏まえ、課題を更新しています。なお、課題の分析にあたっては、検討の経過を取締役に於いて報告し、確認を得ながら進めました。

## Step 2: 優先課題の特定

マテリアリティの特定にあたっては、まずStep1で抽出された課題を「価値創造」「価値創造のための基盤」「価値の保護(価値毀損リスク)」に分類しました。「価値創造」と「価値創造のための基盤」は当社にとっての機会であり、「価値の保護」は当社にとってのリスクと認識しています。さらに経営会議などの場において、ステークホルダーにとっての重要性と、事業にとっての重要性の視点で、最重要課題である18個のマテリアリティ課題を特定しました。マテリアリティ課題は取締役会にて検討のうえ、最終決定しています。

## 特定後: マネジメントサイクルを実践

2021年度に再特定したマテリアリティの各課題については、中期的な目標と計画を立て、進捗を確認していきます。さらに、中期経営計画と連動し、課題ごとに対応する本部、組織、委員会へ紐づけ、全社的なPDCAマネジメントサイクルを構築するとともに、取締役会および経営会議において管理しています。進捗については、P32以降のページをご確認ください。