

サステナブルサプライチェーン診断

サプライチェーンにおける各種サードパーティのESG関連課題への対応状況診断

グローバル企業におけるサプライチェーンは、多くの地理、機構、政府、社会など複雑かつ多岐にわたるネットワークが世界中に張り巡らされており、正確に把握・可視化を行い管理する必要性があるものの、その難易度は高まっているといえます。

KPMGは、企業の倫理的かつ持続可能な製品やサービスを提供するためのサプライチェーンの実現に向けて、サードパーティ管理・ESG関連イシューへの対応状況を簡易診断し、課題の導出とその解決を支援します。

サステナブルサプライチェーンとは

1) サプライチェーンを取り巻く動向

消費者の成熟・多様化やデジタルネイティブ世代の台頭、経済安全保障・地政学リスク、ESGやSDGsといった社会的要請などの外部環境およびグローバルに張り巡らされたサプライチェーン構造により、企業経営の難易度は急激に上がっています。

顧客やサプライヤーからもサステナビリティに配慮したサプライチェーンが求められ、さらに機関投資家からは、サステナブルな調達の実現に関する開示を要求されるようになってきました。

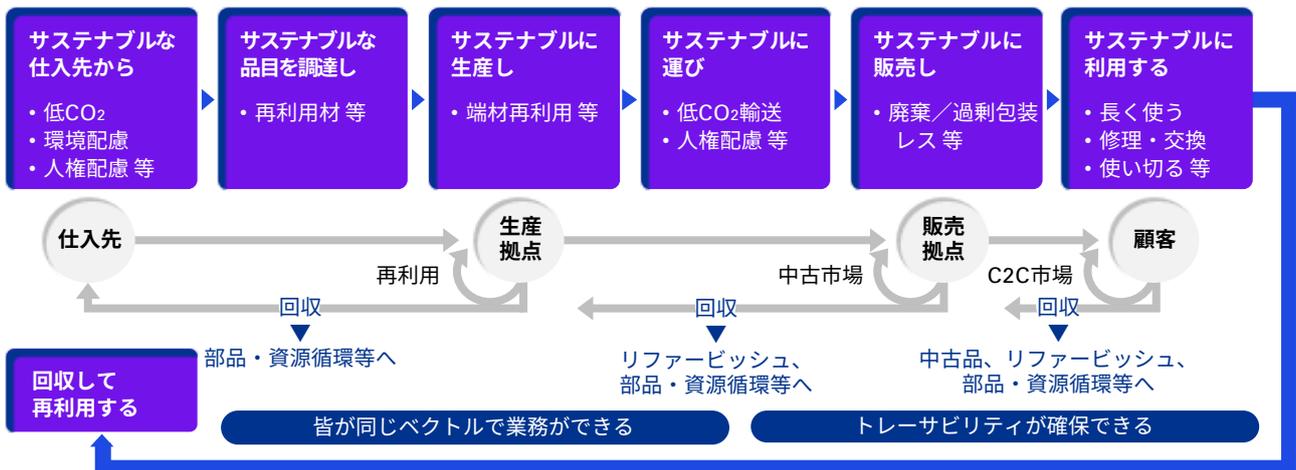
実際に、世界中でサプライチェーンに関連するリスク事例（人権侵害、環境破壊、生物多様性、温室効果ガス排出など）が顕在化しており、企業活動におけるサステナブルなサプライチェーン構築の必要性は高まる一方です。

2) サステナブルサプライチェーンとは

サステナブルサプライチェーンとは、倫理的かつ持続可能な製品やサービスを提供するためのサプライチェーン（調達・生産・物流など）を企業が確実に実行していることを意味します。

本取組みは、回収して再利用する「サーキュラーエコノミー」にも密接に関連しており、これを進めることで自社およびサプライヤーが同じベクトルで業務を遂行することに加え、トレーサビリティの確保にもつながっていくことが重要になります。

特に、サステナブルサプライチェーンを実現するためには、サプライヤー・生産委託先・物流会社・販売代理店などのサプライチェーン上のあらゆるサードパーティの理解を得ながら、共創関係を築いていくことが求められます。



サステナブルサプライチェーン診断の特徴

1) 診断概要

サプライチェーンを持つ企業では、「先進企業と比較した場合、自社の取組みの成熟度がわからない」、「中長期的に顕在化の可能性があるサプライチェーンリスクは何か」、「自社が優先的に対処すべきESGの課題は何か」、

「ESGの課題へのアプローチ方法がわからない」等の声がよく聞かれます。KPMGは企業を取り巻くこれらの課題を明確化するため、「サステナブルサプライチェーン診断」を提供しています。

診断を実施する3つの目的

01	ESG関連課題への対応状況をより網羅的に抽出
02	ベンチマークとの比較によるサプライチェーン上のリスク分析
03	今後のサステナブルサプライチェーンの高度化に向けた取組みの検討

本診断は、企業のサプライチェーンおよび各サードパーティに対する対応・管理状況について、ISO26000や各種評価機関要求事項、法規制の要素を踏まえ、KPMGのグローバルナレッジを活かした独自プログラムにて、約3ヵ月で簡易的に実施します。その際、人権・労働・環境・

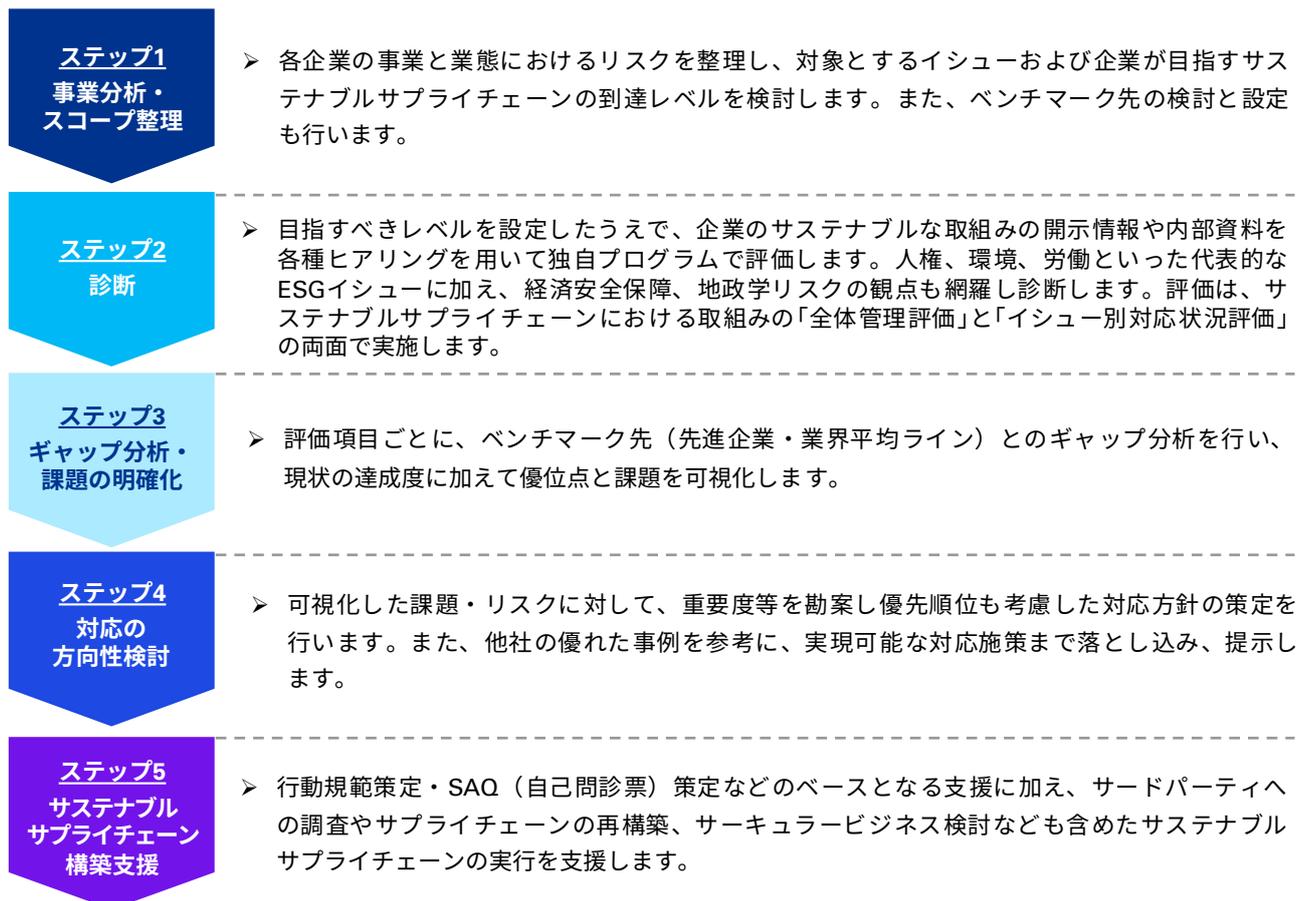
サーキュラーエコノミーといった代表的なESGの課題に加え、経済安全保障・地政学リスクの観点も網羅し、ステークホルダーから求められるサステナブルなサプライチェーンの構築に向けた初期診断と他社ベンチマークとの比較による課題の導出を行います。

2) 診断の進め方

サステナブルサプライチェーン診断では、インタビュー・アンケート結果・外部情報等をもとに、数多く存在するESG関連課題への対応状況を評価します。さら

に、課題ごとにベンチマークとのギャップ等を分析し、真に持続可能なサプライチェーンに向けた施策や、プロセスの定義・優先順位の決定を支援します。

サステナブルサプライチェーン診断の進め方



3) 診断項目の考え方

サステナブルサプライチェーンの対応状況は、「観点A：全体管理評価」と「観点B：イシュー別対応状況評価」の2つの観点から診断します。

観点Aは、サプライチェーン上のサードパーティ管理における体制や方針・ルールを整備状況について評価を実施します。

観点Bでは人権・環境といったESG関連イシューへの対応状況をイシューごとに評価します。

診断後は、各項目の点数とベンチマーク先とのギャップ分析結果および改善方向性・施策案等を報告書として整理し、提供します。

観点A：サステナブルサプライチェーン全体管理評価

全体管理評価では、サステナブルサプライチェーンの実現に向け重要なサードパーティとの連携のために求められる以下6つの観点に関して、対応の進捗度を評価します。

① 組織体制の決定	④ 調査・評価
経営幹部によるコミットメントや関連部門の役割、責任に関する状況を評価	サプライヤー評価プログラム（SAQ、実地監査を含む）におけるルール整備状況や管理状況を評価
② 方針策定・コミットメント	⑤ サードパーティエンゲージメント
サプライヤー選定における基準・観点や行動規範が網羅的に整備・開示されているかを評価	サードパーティエンゲージメント方針の検討や教育の有無、およびサプライヤーとの関係構築状況を評価
③ サードパーティの可視化・アプローチ決定	⑥ モニタリング・開示
企業内でのサプライヤーの可視化、分類、管理方法およびTier2以降のサプライヤーの可視化状況を評価	サプライチェーンに関する企業の明確なポリシー・目標や定量的なKPIの設定状況および達成度のモニタリング状況を評価

観点B：イシュー別対応状況評価

イシュー別対応状況評価では、サステナブルサプライチェーンの実現を妨げている主なイシューの対応状況を評価します。下記に示しているようなイシューに対して、具体的な診断項目を要望に応じて取捨選択のうえ、診断します。



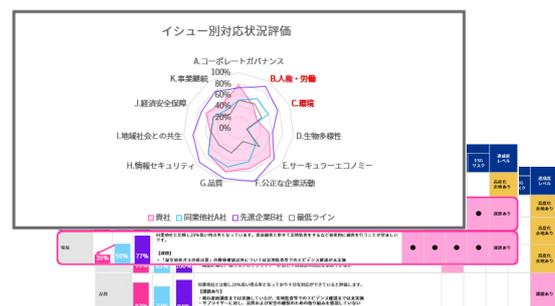
サステナブルサプライチェーン診断結果

サステナブルサプライチェーン診断の結果を踏まえ、現状の達成度に加えて優位点と課題を可視化し、適切な対処方法を実装していくことで「強靱なサプライチェーンの構築」の実現を支援します。

診断結果内容（例）

- ・全体管理およびイシュー別の診断結果サマリ
- ・各項目における達成度レベル、他社比較
- ・主要課題と対応施策の方向性案

サステナブルサプライチェーン診断結果のイメージ



診断実施後の支援

診断にて抽出した課題のうち、企業にとって優先度の高い課題を「重要性」と「達成度レベル」の2つの考え方に基づき「主要課題」として導出します。

「重要性」は、規制動向対応やESGリスクといった外部視点および中期経営計画やマテリアリティ等の内部視点の両側面から設定を行います。「達成度レベル」は本診断結

果とベンチマーク先を比較したギャップと企業が目指すレベル感から設定します。導出された主要課題については、対応施策の方向性案を提示するとともに、優先順位検討や実行においても継続して客観的な立場での助言や情報提供を行います。

■ 対応施策の方向性案（例）

1) サプライヤー評価プログラムの高度化

・企業のサプライヤー行動規範の遵守状況を継続的にモニタリングし改善していく仕組み全体を指し、サプライヤーの課題発見・是正や、取引停止の検討などを計画的・戦略的に対応するものです。各項目において、高度化に向けた強化ポイントを特定しプログラムの実行を支援します。

2) 人権リスクの評価（Tier2以降の可視化／トレーサビリティの強化）

・リソース面からも幅広く調査することが難しいことから、重要な事業や製品・サービスに特化して可視化に向けた取組みを行うための、各種ツールを用いたリスクベースアプローチにより支援を行います。

3) Scope3（温室効果ガス排出量削減）への対応

・排出量削減目標の達成に向けたサプライヤーとの協働、ツールを活用したデータ取得の推進、コンソーシアム構築等によるサードパーティエンゲージメント施策の実行を支援します。

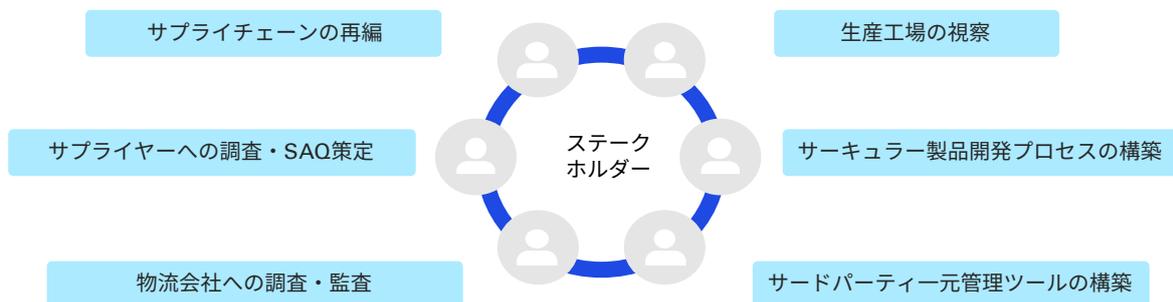
4) DXによる高度化（サプライヤー管理プラットフォーム導入）

・サプライヤーが所有する各種宣言書の取得記録やSAQ結果をはじめとする関連データをダッシュボード等で一元管理することで、効率化、可視化を行い、情報管理における負荷を解消することが重要です。ツール導入により、モニタリング機能を活用し警告があがったサプライヤーに対し、詳細実態の確認・改善指導に至るまでの業務継続を支援することが可能です。

5) サプライチェーン再構築

・調達に影響する破壊的イノベーション（消費の多様化、コスト削減要求、ESG対応強化など）に対応するためには、これまでにない規模とスピードでの変革が必要です。自動化により高度な意思決定を可能とするデジタル調達プラットフォームやステークホルダーをシームレスにつなげるアジャイルオペレーティングモデルを用いて、調達の変革を支援します。

診断後のサステナブルサプライチェーン構築支援



本リーフレットで紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則及び利益相反等の観点から、提供できる企業や提供できる業務の範囲等に一定の制限がかかる場合があります。詳しくはKPMGコンサルティング株式会社までお問い合わせください。

KPMGコンサルティング株式会社

T: 03-3548-5111

E: kc@jp.kpmg.com

kpmg.com/jp/kc

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供できるよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

文中の社名、商品名等は各社の商標または登録商標である場合があります。本文中では、Copyright、TM、Rマーク等は省略しています。

© 2023 KPMG Consulting Co., Ltd., a company established under the Japan Companies Act and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. C23-1004

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.