

dentsu

株式会社電通グループ

電通グループ 気候関連レポート 2026

目次

1.はじめに

- 1.1 気候関連財務情報開示
- 1.2 企業情報

2.戦略

- 2.1 事業戦略
- 2.2 事業及びバリューチェーン全体の気候リスク評価
- 2.3 特定したリスクが電通グループのビジネスモデルに及ぼす影響及びリスクの集中
- 2.4 エマージングリスク
- 2.5 気候リスクへのレジリエンスの強化

3. ガバナンス

- 3.1 気候関連の取り組みにおけるマネジメントの役割
- 3.2 電通グループのガバナンス体制
- 3.3 気候関連の戦略と目標のガバナンス
- 3.4 気候関連のスキルと経験

4. リスク管理

- 4.1 リスク管理とガバナンス
- 4.2 リスクと機会の特定
- 4.3 リスクと機会の評価

5. 指標と目標

- 5.1 GHG 排出量の算定方法
- 5.2 目標設定プロセスと見直しのアプローチ
- 5.3 気候関連の目標

付録 1:緩和策の概要

1.はじめに

1.1 気候関連財務情報開示

本レポートは、(株)電通グループ(以下、「電通グループ」または「当社グループ」)の2025年12月31日に終了した事業年度の気候関連財務情報開示をまとめたものです。

電通グループは前年に続き、適用可能な範囲において、国際サステナビリティ基準審議会(ISSB)が公表している国際財務報告基準(IFRS)のサステナビリティ開示基準を参照して、気候関連情報の開示を作成しました。これは、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)による提言に沿って電通グループ全体の情報開示を提供した過去の報告書に基づいています。

本報告書は、IFRSを参照して作成しています。ISSBフレームワークに基づく報告の2年目に当たり、引き続きデータ収集および報告体制の整備を進めているため、現時点では気候関連のリスクおよび機会に関する情報のみを開示しています。今後、社内プロセスや業界慣行の進捗に合わせて開示内容の充実を図っていきます。今後の開示を通じて、短期・中期・長期の将来にわたって電通グループに影響を及ぼすと合理的に予想される、より広範なサステナビリティ関連のリスクと機会を捉えることを目指します。

本レポートは、グループの連結財務諸表と同一の連結報告主体および報告期間を対象として作成されており、親会社、グローバルな合併事業及び子会社に関する気候関連情報を組み入れています。本レポートには、電通グループの気候関連リスク、機会、戦略および目標に関する将来予想に関する記述が含まれています。これらの記述は、気候シナリオ、規制動向、市場環境および技術革新を含む将来事象に関する現時点での期待、前提および見通しに基づいています。将来予想に関する記述には、本質的に不確実性およびリスクが伴うため、実際の結果は、明示または黙示された内容と大きく異なる可能性があります。実際の結果に差異を生じさせる要因には、気候政策または規制の変更、気候変動の進行速度や方向性の変化、消費者行動の変化、技術革新、マクロ経済環境の変化、ならびに気候モデルやシナリオにおける前提の正確性などが含まれますが、これらに限定されるものではありません。本レポートに記載された将来予想に関する記述は、本レポート作成日時点のものであり、電通グループは、適用される法令により求められる場合を除き、新たな情報、将来の事象その他の要因に基づいて、将来予想に関する記述を更新または修正する義務を負うものではありません。

1.2 企業情報

dentsu は、世界をリードする様々な企業の統合的な成長と変革を支援するパートナーです。

日本に本社を置く電通グループは、67,000人を超える従業員を擁し、約120の国と地域で事業を展開しています。事業領域は、メディア、クリエイティブ、カスタマー・エクスペリエンス・マネジメント(CXM)、デジタル・トランスフォーメーション&システム・インテグレーション(DX)、ビジネス・トランスフォーメーション(BX)、スポーツ&エンターテインメントにわたります。1901年の創業以来、私たちは人の心を動かす力を起点に、企業や社会が抱える課題に向き合い、新たな価値や活力を生み出してきました。

現在は、グローバルブランド・プロポジションで掲げている「Innovating to Impact」のもと、クリエイティビティ、メディア、データ、テクノロジーを融合させながら、クライアントの事業成長と社会へのポジティブなインパクトの創出に取り組んでいます。さまざまな視点が一体となることで創造性が育まれ、大胆で革新的なアイデアやソリューションが生まれます。社内外の幅広いステークホルダーと協働することで、社会の進化するニーズに応える新たな価値を創造します。

2.戦略

2.1 事業戦略

気候変動、自然破壊、不平等、紛争による圧力の高まりで混乱が広がり、地球規模の変化が加速の一途をたどっています。こうした課題に対処するためには、事業のあり方を根本的に変革し、環境リスクや機会、レジリエンスの視点を経営に組み込む必要があります。電通グループは、クリエイティビティ、テクノロジー、データを融合し、複雑な社会課題の解決に貢献することで、持続可能な成長の推進に取り組んでいます。私たちは、人、社会、知的資本への投資を通じて中長期的な価値を創造していきます。また、当社グループのサステナビリティ戦略を実現するために意欲的な目標を設定し、その評価を継続していきます。これらの目標についてはセクション「5. 指標と目標」で概説します。

2.2 事業及びバリューチェーン全体の気候リスク評価

電通グループでは、気候変動が短期・中期・長期的に当社グループの事業に影響を及ぼすものと想定し、クライアント、サプライヤー、生活者、その他の主要なステークホルダーにも影響する可能性があると考えています。洪水、暴風雨、熱波などの異常気象の頻度と深刻さが増していることを受けて、当社グループは、物的資産の脆弱性と、それに伴う従業員のウェルビーイング、生産性、サービス提供への影響について包括的な評価を行っています。また、低炭素なグローバル経済への移行において生じるさまざまな移行リスクと機会も特定しています。これらのリスクは、規制の変更、マーケットダイナミクスの変化、生活者の期待の変化、技術の発展により生じるものであり、これらすべてが当社グループの事業運営と価値創造のあり方に影響を与える可能性があります。

電通グループは 2026 年、重要な気候関連のリスクと機会について、現在及び将来を見据えた見解を提供できるよう、シナリオ分析を刷新しました。具体的には、関連するマーケットとテーマを絞ったワークショップの開催や、各地域とグループとしての見解の統合、最新の事業データと前提条件を用いたモデルの更新・検証による分析の信頼性の向上、などです。個別のリスクモデルの更新内容については、セクション 2.3 で概説しています。また、当社グループ全体のリスクとして新たに特定された「異常気象の影響を受けたクライアントにおける広告需要の減少」を定量化することで、分析範囲も拡大しました。

「電通グループ 気候関連レポート 2025」との比較では、「長期的な気温の変化によるエネルギーコストの増加」と「サステナビリティを軸とするサービスに対する需要を満たせない状況」の 2 つのリスクは、相対的にリスクが低いと評価し、短期・中期・長期の将来にわたって電通グループに影響を及ぼすと合理的に予想される気候関連のリスク及び機会のリストから除外しました。「長期的な気温の変化によるエネルギーコストの増加」に関する説明は、セクション 2.4 のエマージングリスクの一覧に記載し、その他のリスク及び機会の名称を一部更新しています。

本評価では、電通グループの特性、規模、複雑性に見合った方法で、入手可能な合理的かつ裏付け可能なあらゆる情報を用いて、バリューチェーンの上流・下流へのインパクトを考慮しています。また、地球規模の気候アクションの未来をめぐる不確実性(地域やセクターによって異なる経路、タイムライン、目標設定のレベルなど)も認識しています。私たちは、先進事例に従い、シナリオ分析を実施し、今後起こり得るさまざまな気候変動の影響に対する当社グループの事業戦略のレジリエンスを評価しました。関連性、妥当性、有用性に基づき、1.5℃目標に沿ったシナリオ(低炭素排出シナリオ)、無秩序な移行シナリオ(中程度炭素排出シナリオ)、物理的リスクが最も高いシナリオ(高炭素排出シナリオ)を気候シナリオとして選択しました。¹

¹ シナリオの詳細及び気温に関する前提条件については、[NGFS Scenario Portal](#) をご参照ください。

	物理的リスク		移行リスクと機会	
高炭素排出シナリオ	IPCC SSP5-8.5	追加的な気候政策がなく、今世紀を通じて排出量が大幅に増加すると想定される高温化の軌道をたどる。今世紀末までに気温が3.8℃以上上昇する想定。	現行政策シナリオ	現在実施されている政策のみが保持される想定。今世紀末までに気温が2.5℃～3℃上昇し、大きな物理的気候リスクをもたらす。
中程度炭素排出シナリオ	IPCC SSP2-4.5	社会的、経済的、技術的傾向が従来のパターンから大きく変化しない軌道をたどる。排出量は2050年ごろにピークを迎え、その後は一部の緩和策によって減少するものの、最も意欲的な気候目標の達成には十分なペースではない。今世紀末までに気温が2.5℃～3.0℃上昇する想定。	移行遅延シナリオ	2030年まで世界の年間排出量は大幅には減少しないと想定。2030年以降には、新たな気候政策が実施されるものの、現在実施されている政策がベースになるため、アクションのレベルは国や地域によって異なる。今世紀末までの気温上昇は約2℃と想定。
低炭素排出シナリオ	IPCC SSP1-2.6	パリ協定に基づく現行の約束に沿って、2100年までの気温上昇は2℃以内に抑えられる。今世紀の後半にはネットゼロ排出になる。	2050 ネットゼロ排出シナリオ	厳しい気候政策、イノベーション、2050年までの温室効果ガス(GHG)ネットゼロ排出達成により、今世紀末までの世界全体の気温上昇が1.5℃以内に抑えられる。

シナリオ分析では、気候関連のリスクと機会が、以下の時間軸において電通グループの事業にどのようなインパクトを与えるかを検討しました。

- 短期:2026～2029年。短期的な事業リスクと即時的な方針変更を想定。
- 中期:2030～2039年。市場の期待の変化、生活者の行動の変化、技術革新、カーボンプライシング、当社グループのサプライチェーン全体における脱炭素化への取り組みなど、移行によるインパクトの多くが増大すると見込まれる期間を想定。
- 長期:2040～2050年。経済の構造的な変化、物理的な気候リスク、事業環境を根本的に変える可能性のある抜本的な脱炭素化を想定。

短期、中期、長期にわたって、電通グループの業績見通し(特に調整後営業利益)に影響を及ぼすと合理的に予想される気候関連のリスクと機会を以下に示しています。

物理的リスク	● 従業員の働く能力に影響を及ぼす異常気象現象による調整後営業利益の減少² ● 異常気象の影響を受けたクライアントにおける広告需要の減少
移行リスク	● 世界経済の変動による調整後営業利益の減少 ● 低炭素型の生活者の行動変化に適応できないクライアントに起因する調整後営業利益の減少 ● 炭素税及びその他の気候関連規制による規制遵守コストの増加
移行機会	● 低炭素移行期間に新たに生まれる市場、サプライヤー及び企業へのアクセス ● サービスの排出原単位を低減するAI等の技術の導入を通じたクライアントの獲得

次頁の表は、さまざまな気候シナリオの下で、各気候リスクに割り当てられた財務的インパクトとリスク格付けをまとめたものです。リスクは、想定される財務的影響の大きさに応じて、「極大」「大」「中」「小」「軽微」の5段階で評価・分類されます。各区分の判定基準となる閾値は、下表の通りです。これらのインパクトと格付けが、特に時間軸が短期(2026～2029年)から長期(2040～2050年)に移るにつれて、どのように変化するかについても表しています。結果は、電通グループ全体として提示していますが、本評価は、すべての事業やクライアントを網羅的に対象とするのではなく、収益の大半を占める戦略的重要拠点と主要なクライアント・セグメントを対象を絞っています。これは、重大なインパクトが生じる可能性が最も高い領域について、より明確で意思決定に有用な視点を提供するためです。

² 本事項は、最初のリスクである「従業員の働く能力に影響を及ぼす異常気象による調整後営業利益の減少」にのみ関連します。気温に関する前提条件は、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)第6次評価報告書(AR6)の第1作業部会(WG1)による政策決定者向け要約(SPM)の主な知見に示された「最良推定値(℃)」に基づいています(同報告書14ページ表SPM.1参照)。

リスク区分:

区分		財務的基準値 (調整後営業利益)
	極大	181 億円超
	大	91～181 億円
	中	45～91 億円
	小	18～45 億円
	軽微	18 億円未満

財務的インパクト(10 億円) ³								
低炭素排出シナリオ			中程度炭素排出シナリオ			高炭素排出シナリオ		
短期 (2026- 2029 年)	中期 (2030- 2039 年)	長期 (2040- 2050 年)	短期 (2026- 2029 年)	中期 (2030- 2039 年)	長期 (2040- 2050 年)	短期 (2026- 2029 年)	中期 (2030- 2039 年)	長期 (2040- 2050 年)

物理的リスク

従業員の働く能力に影響を及ぼす異常気象による調整後営業利益の減少	-0.5	-2.7	-5.8	-0.5	-2.7	-6.1	-0.5	-2.7	-6.4
異常気象の影響を受けたクライアントにおける広告需要の減少	-0.1	-0.8	-0.9	-0.1	-0.7	-1.2	-0.2	-0.8	-1.9

移行リスク

世界経済の変動による調整後営業利益の減少	-4.1	-8.1	-9.3	-4.0	-9.9	-13.6	-4.0	-9.4	-18.6
低炭素志向の生活者の行動変化に適応できないクライアントに起因する調整後営業利益の減少	-0.6	-3.6	-9.4	-0.7	-3.2	-7.7	-0.7	-2.6	-4.9
炭素税及びその他の気候関連規制による規制遵守コストの増加	-1.5	-5.9	-5.7	-1.4	-4.9	-4.0	-0.7	-2.4	-1.0

移行機会

低炭素移行期間に新たに生まれる市場、サプライヤー及び企業へのアクセス	0.0	0.1	3.7	0.0	0.0	5.7	0.0	0.0	0.1
サービスの排出原単位を低減する AI 等の技術の導入を通じたクライアントの獲得	1.0	3.8	3.2	1.1	3.6	2.7	1.1	3.5	2.9

³ 調整後営業利益。数値は、基準年(2025 年)を上回る、時間軸における財務的インパクトの中央値を示しています。

2.3 特定したリスクが電通グループのビジネスモデルに及ぼす影響及びリスクの集中

特定した気候関連のリスクと機会が、当社グループのビジネスモデルと戦略的方向性に及ぼす潜在的インパクトを評価しました。この評価から得たインサイトは、気候変動が財務、事業、レピュテーションに与える影響を管理するために、当社グループの戦略策定プロセスに使用されています。これらのリスクはいずれも、現在の報告期間中に当社グループに重大なインパクトを及ぼすものではなく、また、次の年次報告サイクルにおいて、資産または負債の帳簿価額に大幅な修正を生じさせるものではないと考えています。しかし本評価は、気候モデルによる将来予測や事業計画の前提条件を含む現在の前提条件と入手可能なデータに基づいており、気候関連の条件や規制に対する期待が大きく変化した場合には、状況が変わる可能性があります。当社グループの GHG 排出量の大部分が Scope3 に由来していることや、サプライヤーも気候変動によるインパクトに直面する可能性があることから、カーボンプライシングや規制遵守、サプライヤーの脱炭素化といった気候関連の移行要因に伴うコストの増加が、当社グループの排出削減目標の達成を困難にする可能性があることを認識しています。

以下のセクションでは、評価したリスク、ビジネスモデルへの潜在的影響、現在実施中の緩和策(または機会を生かす手段)を概説します。また、必要に応じて、気候関連のリスクや機会が最も集中している地域や事業領域を特定しています。「時間軸」は、シナリオ分析に基づいて、リスクや機会の基準値が「軽微」から「小」あるいはそれ以上になると予測される時期を示しています。物理的リスクについては、高炭素排出シナリオの下でこの基準値を超える時期を、移行リスクと機会については、低炭素排出シナリオの下でこれを評価しています。

この分析は、ISSB の「IFRS S2 号の適用に関する産業別ガイダンス」⁴を参照したものです。シナリオ分析には、社内データや業界ベンチマークに加え、気候変動リスクに係る金融当局ネットワーク(NGFS)、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)、世界銀行、国際エネルギー機関(IEA)など、信頼できる第三者情報源によるデータや動向分析を活用しました。

リスク 1: 従業員の働く能力に影響を及ぼす異常気象による調整後営業利益の減少

区分: 物理的リスク

時間軸: 高炭素排出シナリオ下の中期

熱ストレスや異常気象(洪水やサイクロン)などの気候に起因する物理的ハザードは、事業継続性、特に当社グループの従業員によるサービス提供能力に対するリスクを経時的に増大させています。こうしたインパクトは、生産性の低下、自宅からの退避、オフィスへのアクセス不能、IT インフラの混乱などにより顕在化する可能性があります。こうしたリスクへの理解を深めるために、私たちは日本、英国、インド、米国、オーストラリアにある 5 つの主要な事業拠点についてモデリングを実施しました(2025 年の評価対象は英国とインドのみ)。これらの拠点は、地理的多様性、気候脆弱性、地域ごとの事業上の重要性に基づいて選定しました。また今年度は、地域レベルのデータセットを用いるのではなく、これらのハザードが各拠点に及ぼし得る影響について、より詳細な拠点別データを活用しました。

インパクトを予測するため、シナリオデータを用いて、さまざまな気温閾値における各拠点の生産性損失をモデル化しました。次にその結果を元に、過去の国別の収益及び各オフィスの人員数を用いて、1 日当たりの推定損失に換算しました。洪水とサイクロンのリスクに関する評価については、精度の高い第三者データを使用して、電通グループの各オフィスに近接するエリアのエクスポージャーを評価しました。この対象エリアは、物理的ハザードが当社グループのオフィスにおける業務に支障を生じさせる可能性が最も高い範囲を示していますが、同時に、こうしたハザードは従業員(リモートワーカーを含む)の自宅、通勤ネットワーク、日常業務に欠かせないその他の重要なインフラ(携帯電話基地局、データセンター、光ファイバーネットワークなど)にも影響を及ぼすことも想定されます。

収益の減少は、チームがキャンペーンを提供できないこと、クライアントの納期に間に合わないこと、事業継続性を維持できないことにより生じ、契約の遅延や喪失、クライアントとの関係が弱まるなどの事態が考えられます。

本分析により、物理的な気候リスクは短期的には「軽微」であるものの、気候現象の頻度と深刻度が増すにつれて経時的に増大していくことが示されています。長期的には、日本、インド、米国における熱ストレスの上昇が主な要因となり、これらのリスクの区分は、低炭素排出・高炭素排出シナリオのどちらにおいても「中」となります。英国では、洪水が最も重大な長期的リスクとなります。

⁴ 分析を行うにあたり、ISSB の「IFRS 第 2 号の適用に関する産業別ガイダンス」及び、広告・マーケティングセクターのサステナビリティ会計基準審議会(SASB)指標を確認しました。ただし、電通グループが属するセクターに関する IFRS S2 号の産業別ガイダンスは現時点で存在せず、また SASB の指標は気候関連開示に特化していないため、現段階では、産業固有の提言や指標は参照していません。

リスクの緩和: 電通グループでは、内部統制&リスク管理ファンクションに専任のレジリエンスチームを置き、グループ全体の組織的なレジリエンス強化を担っています。このチームは、電通グループの内部統制フレームワークの中にレジリエンスに関する統制を組み込み、気候に関連する慢性的及び急性的なハザードの緩和を支援しています。

日本国外の事業では、ISO 22301 の認証を受けた事業継続マネジメントシステム及び「Best in Resilience」フレームワークに沿って、レジリエンス方針に基づくレジリエンス・プログラムが運営されています。物理的拠点に対する急性リスクは、専用のリスク管理ツールを介してアクセスする米国国立気象局のデータなど、信頼できる第三者のデータソースを活用したリスク分析を通じて特定しています。慢性及び亜慢性の環境リスクは、物理的エクスポージャー、人口脆弱性、インフラの感度を考慮した Bündnis Entwicklung Hilft World Risk Report などの情報源を用いてマクロレベルで評価しています。

電通グループでは、現場から経営幹部までを網羅する階層化されたインシデント管理体制を通じて、顕在化するリスクに対応しています。階層ごとにシナリオに応じた対応計画を有しており、各階層の責任に沿った研修を実施しています。業界のベストプラクティスに基づいて実施されるビジネスインパクト分析(BIA)の結果を踏まえて、重要な事業機能に優先順位を付け、人・財産・設備・技術・サプライヤーへの潜在的なインパクトを評価する復旧戦略を策定しています。電通グループは、組織としての備えを強化するため、顕在化した環境リスクに重点を置いた危機シミュレーションを実施し、経営幹部が対応手順のテストを行い、継続的改善の機会を特定できるようにしています。また、新たな脅威に対し迅速かつ協調的に対応できるよう、双方向の緊急連絡システムを維持・テストし、運用しています。

リスク 2: 異常気象の影響を受けたクライアントにおける広告需要の減少

区分: 物理的リスク

時間軸: 高炭素排出シナリオ下の長期

豪雨や高温などの異常気象やそれに伴う山林火災などの現象は、電通グループのクライアントの事業、サプライチェーン、収益創出に直接支障をきたす可能性があります。こうした事態が発生した場合、クライアントは広告・メディアサービスへの支出を削減、延期、あるいは支出の優先順位を見直すことが考えられ、当社グループの調整後営業利益に下振れリスクが生じる恐れがあります。このリスクは、異常気象の影響を特に受けやすいセクターで最も顕著になると予想されます。こうした異常気象は、事業継続性を損ない、サービスに対する生活者の需要を低下させ、資産への損害をもたらす恐れがあります。観光・ホスピタリティ、スポーツ・エンターテインメント、食品・飲料、ロジスティクス、輸送、食品小売、エネルギー、公益事業などのセクターがこれに該当します。本分析では、セクター別感応度係数を適用して、クライアントの収益がこれらの影響をどの程度受けるかを推定した上で、これを広告費の減少額に反映させました。

当社グループのモデルは、気候に関連する急性の物理的リスクのみを対象とし、世界銀行と気候変動リスクに係る金融当局ネットワーク(NGFS)の気候指標を用いて、降水日数、高温リスクが高い日数、山林火災発生リスクが高まる極端な高温の日数の増分を評価しています。本分析は、英国、オーストラリア、日本、米国の各主要地域における上位 150 社のクライアント(広告費収益の約 90%を占める)を対象としており、各地域のクライアントは、それぞれ対応する当社グループの上記マーケットと同じ地域で事業を展開しているものと仮定しています。クライアントの広告費減少と当社収益減少の関連性についての詳細は、以下の「リスク 4」をご参照ください。

分析では、このリスクは高炭素排出シナリオ下で長期的に「小」に高まります。電通グループの収益に対する地域別シェアの観点からは日本が最も大きな影響を受け、次いで米国への影響が大きいことが示されています。極端な高温、特に最高気温が一定の閾値を超える日数の増加は、クライアントの事業に最も重大なインパクトをもたらすことが予想されます。これらのインパクトの性質や深刻度はセクターによって異なる可能性があります。例えば、スポーツイベント来場者数の減少、製造業における設備の故障や冷房コストの増加、専門サービス部門における労働力の生産性低下につながる恐れがあります。

リスクの緩和: 電通グループは、クライアントの多様化、事業継続計画の立案、地域ポートフォリオの管理、気候関連リスクのモニタリングとシナリオ分析の継続的強化を組み合わせることで、このリスクを緩和しています。当社グループが各セクター、マーケット、サービスラインにおいて多様かつグローバルなクライアントポートフォリオを持つことは、単一の産業・地域における気候関連の急性の物理的インパクトに伴うリスク集中の軽減につながります。気候の影響を受けやすい産業に

に対するセクターごとのエクスポージャーを継続的にモニタリングし、当社グループのエンタープライズ・リスク・マネジメント(ERM)プロセスを通じて新興リスクを評価しています。

電通グループは、事業のレジリエンスを確保するため、主要マーケットにおいて事業継続と災害復旧の枠組みを整備しており、これには、従業員、オフィス、テクノロジーインフラ、サプライチェーンに影響を及ぼす異常気象による混乱への対策も含まれます。また、急性的な気候事象発生時の業務の混乱を軽減するため、柔軟な働き方やリモートワークの体制強化も継続的に行っています。

当社グループは事業面において、データやアナリティクス、シナリオプランニングの活用を通じて、市場環境や生活者行動の変化に機動的に対応しています。しかしながら、適応能力が十分でない地域や、気候変動の影響が現在の予測を超えて顕在化する地域においては、依然として一定の残余リスクが存在する可能性があります。

当社グループは、物理的リスク評価の継続、考慮すべき気候関連要素の戦略策定プロセスへの統合、変化し続ける気候シナリオや地域ごとのエクスポージャーパターンの継続的なモニタリングを通して、気候リスクへの対応能力強化を進めています。これにより、レジリエンス計画を強化し、新たな脆弱性を特定し、情報に基づく長期的な事業の意思決定を後押しすることが可能となります。主要なマーケット及びセクターにおいて、適応策、インフラのレジリエンス、緊急対応能力が継続的に進展することで、高炭素排出シナリオ下での気候変動による物理的インパクトが一定程度緩和されると期待しています。

リスク 3: 世界経済の変動による調整後営業利益の減少

区分: 移行リスク(市場)

時間軸: 低炭素排出シナリオ下の短期

シナリオデータによると、異常気象、海面上昇、長期的な気温の変化など、気候変動の物理的インパクトにより、世界の GDP は経時的に減少するとみられます。こうした気候変動のインパクトにより世界経済が減速すると、広告会社やマーケティング企業は財務的な圧力にさらされる恐れがあります。従来、広告費は景気動向と密接に連動しており、GDP の縮小期には広告費が急減することが多くありました。例えば、2008 年の金融危機の際には、世界の広告費は 10%以上減少し、コロナ禍では 6%近く減少しました。⁵

当社グループの事業にどのようなインパクトを及ぼすかを評価するため、世界の GDP が減速し、クライアントがさまざまな広告・マーケティングサービスへの投資を減らした場合の収益への潜在的インパクトをモデル化しました。気候変動がもたらす物理的損害による GDP の変化については、さまざまな気候シナリオの下での外部予測を使用しました。インパクトは、長期的に気候政策が意欲的でない場合に最も大きくなるとみられます。

当社グループのモデルでは、マクロ経済環境に対する感応度はサービス・カテゴリーによって異なり、GDP やクライアントの支出額の変化に対して、他より影響を受けやすいサービスがあると想定しています。例えば、クリエイティブ制作やスポーツ・エンターテインメントのような、裁量的な要素が大きいサービスやキャンペーンベースのサービスは、景気後退の影響をより受けやすいと見込まれます。一方で、メディアプランニングやバイイング、デジタルマーケティングソリューション、ならびにビジネストラנסフォーメーションのように、より戦略的または継続的な要素が強いサービスは、一般的に影響を受けにくいと考えられます。

気候変動と将来の広告費を直接関連付ける確立された研究は存在しないため、これらの前提条件は、前述の従来の傾向と社内専門家の判断に基づいています。広告費は急激なマクロ経済ショックに対して高い感応度を有する⁶一方で、これらの弾力性に関わる要因は、2008 年の金融危機やコロナ禍のような急激なショックとは異なり、気候に関連する経済的インパクトが徐々に顕在化していくことを考慮しています。その結果、2050 年までの期間においては、企業は移行を進めるプロセス全体を通じて自社の取り組みや価値について発信していく必要があり、より広範な GDP へのインパクトによる影響はやや抑制されると想定しています。

⁵ フィナンシャル・タイムズ(2020 年)[Global ad market set for rebound after weathering Covid storm](#)

⁶ Hall, Robert E(2012 年)The Cyclical Response of Advertising Refutes Countercyclical Profit Margins in Favor of Product-Market Frictions
(https://www.nber.org/system/files/working_papers/w18370/w18370.pdf)

分析では、気候変動による経済の悪化は、電通グループの収益と調整後営業利益にとって経時的により重大なリスクとなる可能性があることが示されています。短期的なインパクトの区分は「小」のままであり、おおむね対処可能であると見込まれる一方で、中長期的なインパクトは、リスクが「中」から「極大」の範囲に及び、特に裁量的なマーケティング予算へのエクスポージャーが大きいマーケットやサービスラインにおいては、広告・メディアサービスへのクライアントの支出を著しく減少させる恐れがあります。

財務インパクトが最も大きいと予測されるのは、日本、米国、欧州であり、これは、この3つの地域における電通グループの収益が大きいことに起因しています。調整後営業利益への最大かつ長期的なインパクトが予測されるのは、高炭素排出シナリオ下であり、気候対策が不十分であることで、時間の経過とともに慢性的な物理的・マクロ経済的損害が拡大すると想定されます。このシナリオと時間軸においては、電通グループにとっての長期的なインパクトは調整後営業利益にとって「極大」と評価されます。

リスクの緩和: 電通グループは、クライアントとの協業を通じて、持続可能なビジネスモデルの構築と、将来の環境変化にも対応できる製品・サービスの創出を目指しています。このアプローチは、気候リスクに対する集団的レジリエンスを高め、気候変動がGDPや生活者の購買力に及ぼすことによる当社への潜在的インパクトの軽減に寄与します。気候に関連する課題へのクライアントの適応能力を強化するツールを開発することは、気候リスクに対する当社グループのレジリエンス強化につながります。

最新の動向や機会を先取りするため、私たちは引き続き研究開発に投資していきます。電通グループが2024年に発表したレポート「Modern Sustainable Consumer」では、生活者が持続可能なブランドや商品をどのように認識し、採用し、関与しているかについての理解に大きなギャップがあることを明らかにしました。この調査は、クライアントがブランド・ロイヤリティを長期的に育むために、オーディエンスとのつながりを再構築し、信頼を築き、持続可能性に関する効果的なコミュニケーションを行う上で役立つものです。⁷

電通グループは、半年ごとに「世界の広告費成長率予測」を発表し、媒体別及び地域別の詳細なインサイトとともに、最新の年間予測及び将来予測を提供しています。年2回発行されるこのレポートは、刻々と変化する状況の中で、クライアントのメディア戦略や投資判断の精緻化を支援するものです。また、クライアントの広告活動におけるカーボンフットプリントの削減も積極的に支援しています。直近の事例としては、Vodafone社との協業によるメディア事業におけるGHG排出量の削減が挙げられます。⁸

リスク4: 低炭素志向の生活者の行動変化に適応できないクライアントに起因する調整後営業利益の減少

区分: 移行リスク(市場)

時間軸: 低炭素排出シナリオ下の中期

低炭素社会への移行において、高排出セクターに属する企業や、気候関連のリスクや規制に適応できない企業は、減収、顧客基盤の縮小のほか、成長見通しも限定されるとみられます。生活者、投資家、政策立案者が持続可能なビジネスモデルをますます選好するようになっていくことから、遅れをとる企業は業績が悪化し、新興市場から排除されるリスクがあります。このような状況において、十分に適応できないクライアントは、電通グループのサービスに予算を割くことができなくなるため、結果的にクライアントのリスクは私たちのリスクにもなります。

私たちの分析モデルでは、当社グループがサービスを提供するセクターの一部、特に排出原単位の高いセクターは、極めて高い気候関連リスクを抱えると想定しています。今年度は分析を刷新して、TCFD、IEA、IPCC及び世界銀行などの外部機関による公表資料において、移行リスクが高いとされるセクターに重点を置いています。また、各セクターの中でも、自社の気候リスクへの対応にまだ積極的に取り組んでいない従来型の事業を展開する企業が最も大きな影響を受けることを前提としています。

各セクターにおいてネットゼロへの移行を効果的に管理できていない企業の割合を推計するため、移行経路イニシアティブ(TPI)が公表する企業の管理品質評価に関するデータ⁹を活用しました。今回の分析では、企業がGHG排出量と、低炭素社会への移行によって生じるリスク及び機会をどのように効果的に管理・監督しているかという管理品質について評価

⁷ Dentsu(2024年)[The Modern Sustainable Consumer](#)

⁸ Vodafone(2025年)[Vodafone reduces its advertising and media carbon footprint by a third](#)

⁹ 移行経路イニシアティブ(2025年)([Tool - Transition Pathway Initiative](#))

しています。異なる管理品質スコアの加重平均より、高リスクセクターに属する企業の 30～41%が、セクターによって差はあるものの、気候関連リスクや GHG 排出量を十分適切に管理・監督できていないことが示されました。

また、すべての生活者が気候への関心に基づいて購買決定を行うわけではないため、気候への意識が高く、かつ具体的な行動を取る生活者の割合も考慮しました。

気候への意識が高い生活者の割合は、電通グループの広範な調査に基づいており、炭素価格と連動して経時的に増加しています。炭素価格は、商品やサービスが環境に与えるインパクトに対して説明責任を果たすことを求める社会的・政治的圧力の高まりを反映しているため、生活者の気候に対する意識を測る合理的な代用指標の一つとなっています。具体的な行動を取る生活者(自らの価値観に基づいて購買意思決定を行う生活者)の割合は調査結果に基づいて推計しています。この割合は、気候変動の影響の顕在化や気候意識の高まりに伴い、実際に行動へ移す生活者が増えることで、時間の経過とともに上昇すると見込んでいます。

分析では、すべてのシナリオ下でこのリスクは中期的に「小」に拡大することが示されています。ただし、生活者の行動の変化が最も顕著となる低炭素排出シナリオ下では、長期的に「大」へと拡大します。排出原単位の高いセクターに属するクライアント関連の収益は、地理的な偏りがあります。このような地理的な集中により、気候アクションに対する規制上の要求やステークホルダーの期待が急速に高まっているマーケットにおいては、移行リスクに対するエクスポージャーが高まっています。

リスクの緩和: 電通グループでは、低炭素社会への移行の実現に向けた業界の役割全体のあるべき姿に関するビジョンについて議論するため、広告をはじめとするマーケティング・コミュニケーションに関わるステークホルダーと定期的に検討会を開催しています。また、世界各地の市場において、こうした移行を加速させる新たな取り組みに関して、クライアント、同業他社、業界パートナーと積極的にエンゲージメントを行っています。本レポートの後半で詳述する「dentsu Media Carbon Calculator」などのソリューションの開発・提供も、リスクの軽減に貢献しています。

リスク 5: 炭素税及びその他の気候関連規制による規制遵守コストの増加

区分: 移行リスク(政策・法規制)

時間軸: 低炭素排出シナリオ下の中期

電通グループのような企業では、最も先進的かつ厳格な気候政策の導入が進む市場において、カーボンプライシングや規制遵守に伴う事業コストが増加しています。国際的な気候目標を達成するために各国政府が同様の措置を導入する中で、事業コストの増加は、オーストラリア、日本、その他のアジアの国々など電通グループが事業を展開する他の主要市場にも拡大すると予想されます。こうした動きは、当社グループの事業全体において、事業コストとレポーティングのためのコストの双方を押し上げるものとみられます。

このリスクを評価するために、私たちは、事業活動(Scope1 と Scope2)及び上流のバリューチェーン(Scope3)の排出量全体にわたる潜在的な炭素税エクスポージャーと、予測される規制遵守コストの増加を分析しました。

分析では、電通グループの GHG 排出削減目標に沿って、当社の GHG 排出量が減少すると想定しています。また、上流部門での排出に課されるすべての税金は、購入した財及びサービスのコスト上昇という形で、サプライヤーから電通グループに完全に転嫁されると想定しています。2025 年の Scope3 排出量に占める上流活動の割合は約 99%となっています。

また、規制遵守コストは炭素価格に連動して増加するものと想定しています。規制遵守コストの対象としては、外部開示の作成・提出、並びに関連報告書の発行、保証、ソフトウェア/ツール、外部アドバイザリー支援等の活動が含まれます。カーボンプライシングは、気候政策の総体的な厳格さを反映するものであり、多くの場合、報告、監査、オペレーション上の要求事項の増加を伴うため、こうしたコストの代用指標の一つとなります。

このリスクは、いずれのシナリオでも短期的には「軽微」にとどまるとみられます。しかし、低炭素排出シナリオの下では、中期以降「中」に拡大します。これは、脱炭素化を迅速に推進するために必要となる急激な規制強化と炭素価格の上昇を反映しています。

リスクの緩和: 現行及び今後導入される炭素税や気候規制が財務に与えるインパクトを軽減するため、電通グループは、政策動向を予測し、それに対応する社内能力を強化しています。当社グループの適応戦略の一環として、チーム横断的な能力強化に投資し、日々進化する低炭素規制の動向に整合したクライアントサービスを提供するとともに、政策立案者や業界団体と連携し、現実的かつ先見性のある気候方針を設定しています。こうした取り組みは、潜在的な費用負担の軽減に加え、複雑化する規制環境への対応を進めるクライアントとの関係強化や、信頼されるパートナーとしての価値向上にもつながるものと考えています。

電通グループは、多様な規制要件を費用効果の高い方法で確実に遵守するため、排出量報告プロセスを継続的に改善しています。これには、排出量の削減のみならず、炭素税が適用された場合にそれに関連する潜在的な費用を抑えるために、Scope 3 を含むデータの質と精度を向上させる報告戦略の策定が含まれます。さらに電通グループは、マーケットの透明性の確保を支援し、ステークホルダーが排出目標をより適切に管理・達成できるよう、報告の頻度を増やすことを目指しています。

こうすることで、目標に対する進捗状況をリアルタイムでモニタリングし、GHG 排出削減の取り組みを支援するとともに、各マーケットのビジネスリーダーとの積極的なエンゲージメントを促進しています。今後も、電通グループが事業を展開するすべてのマーケットにおける新たな規制の動向を注視し、継続的な連携と準備を進めていきます。

機会 1: 低炭素移行に伴い新たに生まれる市場、サプライヤー及び企業へのアクセス

区分: 移行機会(市場)

時間軸: 低炭素排出シナリオ下の長期

低炭素社会への移行期において、既存のクライアントの多くは自社の製品、ビジネスモデル、サステナビリティ戦略を変革させることで適応していくとみられます。その結果、マーケティング、ブランド・リポジショニング、カスタマー・エンゲージメントの新たな機会が創出されます。同時に、低炭素ソリューションに対する生活者や規制当局の要求の変化に対応するために、これまでにない新しいブランドやセクターが登場します。こうしたダイナミックな環境下において、企業は自らの変革を伝え、サステナビリティに関する意識が高い生活者とつながるために専門的な支援を求めるようになり、クリエイティブ、メディア、カスタマー・エクスペリエンス・マネジメントの各分野で電通グループが提供するサービスの需要が高まります。

私たちは、2025 年に実施した調査を踏まえ、低炭素社会への移行期にポジティブな混乱が起こり得るセクターをさらに特定し、この機会の規模を推定するための分析を実施しました。これらのセクターのいずれかで平均を超える大幅なエネルギー関連排出量の削減が確認された場合、これは変革期であることや、新規企業の参入を反映したものであると想定しています。例として、電気自動車の急速な普及や持続可能な建材を提供する新規企業の登場などが挙げられます。NGFS が定義するセクターの排出削減量が世界平均を上回る年については、これらのセクターに属するクライアントによる収益の伸びが加速すると推計しています。

この機会は長期的に顕在化し、低炭素排出シナリオの下では「小」に、中程度炭素排出シナリオの下では「中」へと拡大すると予想されます。これは、より遅い時期により急速に進む移行が、より後の段階で事業変革やブランドのリポジショニングに関する機会をもたらすためです。

機会を生かす手段:

電通グループには、新たな市場や成長領域において価値を提供するためのいくつかの強みがあります。例えば、新たなビジネスモデルの発掘と活用、広告・マーケティングサービスの高成長産業への拡大、クライアントの変革と持続可能な成長の推進などにおける高い専門性が挙げられます。この差別化には、BX プラクティスや、私たちのグローバル・ブランド・プロポジションである Innovating to Impact¹⁰などの戦略的イニシアティブが重要な役割を果たします。

BX を通じて、絶え間なく急速に変化する環境においてクライアントが競争力を維持するために、ビジネスモデル、カスタマー・エクスペリエンス、事業戦略の再構築を支援することに重点的に取り組んでいます。Innovating to Impact は、データ、クリエイティビティ、テクノロジーに関する専門知識を活用し、長期的な価値を提供するスケーラブルでパーパス主導型のソリューションを開発することで、意義ある変化を促します。これらの能力を組み合わせることで、新たな機会を引

¹⁰ 2024 年 5 月に発表した dentsu の新たなグローバルブランド・プロポジション。

き出し、業界のトレンドを方向付け、サステナビリティと成長への強いコミットメントを維持しながら、変革を推進するクライアントを支援します。

機会 2: サービスの排出原単位を低減する AI 等の技術の導入を通じたクライアントの獲得

区分: 移行機会(技術)

時間軸: 低炭素排出シナリオ下の中期

電通グループが属するセクターでは、広告・マーケティング・メディアサービスの排出原単位を削減する技術の活用がますます進んでおり、自社のネットゼロ目標の達成を目指すクライアントにとって重要な差別化要因の一つとなっています。

今年度の評価では、AI を活用したツールの導入による潜在的な影響に焦点を当てました。これらのツールは、例えばリモートでの協業の拡大、メディア配信の効率化、クリエイティブプロセスの最適化などを可能にすることで、当社グループのサービスの排出原単位の削減につなげることができます。そのため、低炭素のサービスプロバイダーとしての当社グループの位置付けが強化され、収益の増加を後押しする可能性があります。また、(特にネットゼロシナリオの下では)調達の意思決定において気候への影響を意識するクライアントの割合が増加し、競合他社よりも明らかに排出原単位の低いサービスを提供するパートナーが選好されるようになって見込んでいます。

この効果を評価するために、電通グループの予測排出原単位を、業界全体の排出原単位と比較しています。当社グループの事業活動による排出量(Scope1 及び Scope2)は、当社グループのネットゼロ目標に沿って減少すると想定される一方、業界の排出量は、NGFS シナリオに基づく地域別の脱炭素化傾向に従うと想定されます。AI を活用したツールの導入は、特に Scope2 及び関連する Scope3 カテゴリーにおいて、サービス提供に伴う排出量の削減を後押しすると見込まれ、競合他社に対して排出原単位における潜在的な優位性を生み出す可能性があります。

さらに、本分析では、今後 5 年間にわたり当社グループの事業全体で AI の導入が加速し、パイロット導入や実証実験的な活用から、主要機能全体にわたって定着が進み標準的な働き方になると想定しています。競合他社も AI の導入を進めると見込まれますが、そのペースはより緩やかであると想定しています。また、AI による排出効率向上の効果は、モデルの高度化や効率化が進むにつれて経時的に高まり、タスク当たりの必要なエネルギー及び計算負荷が減少すると想定しています。このため、これらの能力への早期かつ重点的な投資は、排出原単位の低減を後押しし、業界と比較して相対的に早いペースでの改善につながるとともに、長期的な競争力の強化を支えることが期待されます。

この機会は、AI の導入が加速し、気候への意識が高いクライアントの割合が増加するにつれて、中期的に顕在化すると見込まれます。その影響は、低炭素サービスに対するクライアントの需要の高まりと、業界ごとに異なる脱炭素化経路という、複数の要因が組み合わさって生じるものであるため、シナリオ間で概ね一貫したものととなります。最も大きな好影響が見られるのは、低炭素排出シナリオ下での中期であり、AI への早期投資と排出原単位の差の拡大が、より強固なクライアントの獲得・維持、そしてそれに伴う追加的な収益につながります。

なお、本モデルでは、AI 利用の拡大に伴う上流排出量の潜在的な増加、特に第三者が運営するデータセンター・インフラのエネルギー及び資源の集約度に起因する増加については、明示的に考慮していません。この潜在的なリスクは、排出量とコストどちらも増加するという観点から、エマージェンシスリスクとして特定し、セクション 2.4 で定性的に詳述しています。結果的に、AI 駆動型コンピューティングに対する需要の増加が効率性向上の効果を部分的に相殺する場合、ネット排出量への影響は過小評価される可能性があります。

機会を生かす手段: 電通グループは 2023 年、日本国内におけるマーケティング・コミュニケーション活動に伴うサプライチェーンの GHG 排出量削減を推進するイニシアティブを立ち上げました。これは、国際水準に沿ったものであり、制作とメディアのエコシステム全体に関連するすべてのステークホルダーとエンゲージメントするイニシアティブです。クライアントやメディアパートナーと緊密に連携し、制作とメディアプレースメントに伴う GHG 排出量の測定と削減に取り組んでいます。

デジタル広告の排出量の正確な算定は、利用可能なデータが限られており、方法に一貫性がないことから、依然として複雑な課題です。この課題に対処するため、電通グループは日本以外のマーケットにおいて 2019 年から、メディアコンテンツの制作からエンドユーザーへの配信に伴う GHG 排出量をモデル化するウェブベースのツール DIMPACT と連携しています。このパートナーシップは、クライアントに代わってデジタル広告に関連する排出量を評価・削減するための広範な取り組みの一翼を担っています。

電通グループは 2021 年、クリエイティブ制作による環境へのインパクトを軽減するために英国の広告業界が結集するイニシアティブ一般社団法人 AdGreen の創設メンバーとなりました。AdGreen は、広告バリューチェーン全体の制作活動に伴う排出量を企業が評価できる炭素排出計算ツールを開発しました。

電通グループでも、デジタルメディアの炭素排出量を計算する独自のツール dentsu Media Carbon Calculator を開発しました。同ツールは 2023 年に範囲を拡大し、欧州及び北米の全域において、サービス全体を網羅するあらゆるチャネルのメディアの炭素排出計算に対応できるようになりました(日本はサービスの提供対象外)。これらのツールは現在、さまざまなグローバル・ブランドによって活用され、実行可能なインサイトの創出や脱炭素化の加速に役立てられています。

今後は、新たな市場でも活用できるようにし、炭素排出計算ツールのアウトプットを電通グループ独自のコンシューマー・コネクション・システム(CCS)のプランニング・プラットフォームに統合する予定です。電通グループは引き続き、メディアパートナーと協働し、方法を改良し、データの質を向上させ、業界全体の排出削減を推進できるスケーラブルな機会を特定することに注力していきます。

2.4 エマージングリスク

当社グループは、現時点では重要性が高いとは評価していないものの、将来的に重要性が高まる可能性のある 3 つのエマージングリスクを特定しています。これらのリスクは現在の予測では重大な財務影響をもたらすとは想定していませんが、十分起こり得る可能性があることから、その動向を継続的に監視しています。また、今後の影響度の高まりや追加データの取得状況を踏まえ、必要に応じて将来のシナリオ分析に組み入れることを検討しています

1. 物理的リスク:異常気象によるサプライチェーンの混乱

気候変動に脆弱な地域で事業を行うサプライヤーは、猛暑、洪水、暴風雨、海面上昇などのハザードにさらされる頻度が高まり、その影響も深刻化しつつあります。これらのリスクは、サプライヤーが所有する事業所、データセンター、生産拠点、輸送インフラに影響を及ぼす恐れがあり、当社グループへの必要不可欠なサービス、技術、コンテンツの提供に混乱が生じることになります。さらには、こうした混乱により、クライアントの期待に応え、事業継続性を維持する当社グループの能力が損なわれることで、営業利益の減少につながる恐れもあります。サプライヤーへの支出データ、気候予測、当社グループ事業全体からのインプットを活用した定性的評価により、このリスクは中長期的に顕在化する可能性が高く、財務的インパクトが重大なものになり得ることが示されています。こうしたリスクをシナリオ分析に完全に組み込むために必要なサプライヤーデータの詳細は入手できていませんが、主要サプライヤーや各マーケットのチームと直接協力して、資産の所在地、気候エクスポージャー、特定のマーケットの脆弱性に関するより詳細な情報を収集していく予定です。これは、当社グループの財務リスクの分析を強化し、気候変動が当社グループのサプライチェーン、コスト基盤、長期的な事業のレジリエンスにどのような影響を及ぼし得るかを理解する、より広範な取り組みの一環となります。サプライチェーンの混乱が頻繁かつ深刻化する中、こうしたリスクを積極的に特定・管理することは、サービスの提供を維持し、事業継続性を担保する上で不可欠です。

2. 物理的リスク:長期的な気温の変化によるエネルギーコストの増加

世界の気温が変化する中、電通グループのグローバルなオフィスネットワーク全体で冷暖房用のエネルギー需要が拡大するため、事業を展開する地域において事業コストが増加するリスクがあります。このリスクは、インフラの老朽化が進んでいる拠点で特に重大であり、既存の設備では、高まる冷房需要や全体的なエネルギー消費量に対応することができなくなる恐れがあります。さらに、エネルギー効率や排出量に関する規制要件の変化により、時間の経過とともに事業コストがさらに増加する可能性があります。一部の地域では暖房需要の減少がこれらの増加分を部分的に相殺することもあります。全体として、負の財務的インパクトが継続すると予想されます。サンプルデータを用いて 2024 年と 2025 年に当社グループが行った分析では、財務的インパクトは「軽微」であることが示されました。このリスクを緩和するため、当社グループは引き続き、事業全体で再生可能エネルギーの利用拡大を進めています。2030 年までに 100%再生可能エネルギーで電力を賄うという目標に向けた歩みにより、再生可能エネルギーによる電力の比率は、電通グループ全体で 2024 年の 79.5%から 2025 年には 87.4%に上昇しました。

3. 移行リスク: 第三者プロバイダーがエネルギー・水消費コストの増加分を転嫁することによる AI 関連サービスコストの増加

電通グループは 2026 年に初めて、事業全体における急速な AI 機能導入によって達成し得る潜在的な排出削減量を評価しました(上記「機会 2」)。AI は、計算負荷が非常に高く、冷却のために膨大な電力と水を消費するデータセンターに依存しているため、サプライヤーの事業コストはエネルギー価格、水資源の確保状況、そして熱波や干ばつなどの物理的気候リスクの影響を受けやすくなっています。クラウド・IT 事業者は、こうした影響を管理・開示するよう求める規制要件やレピュテーション圧力の高まりに直面する中で、価格体系を見直す可能性もあります。こうしたコストの増加は当社グループに転嫁される可能性があり、結果として、クライアント向けの AI 活用サービス(高度なアナリティクス、プログラマティックワークフロー、ジェネレーティブワークフローなど)の提供コストを押し上げます。コストを価格設定によって回収したり、効率化によって相殺したりできない場合は、利益率が圧迫され、競争力が低下する恐れがあります。こうしたインパクトはシナリオ分析においてまだ定量化されていません。しかし、AI 導入が広がり、気候に関連するさまざまな制約がデジタルサプライチェーンにますます影響を及ぼすようになるにつれ、このリスクは重要性が高まると予想されます。主な緩和策としては、コストの透明性を高めるためのサプライヤーマネジメントや契約の強化、AI 利用の最適化、実現可能な効率化や脱炭素化の道筋を掲げるパートナーやソリューションを優先することなどが挙げられます。

2.5 気候リスクへのレジリエンスの強化

Scope1 & Scope2 排出量の削減

事業活動の排出量を削減するために、以下の一連の施策を実施しています。

- 全体的な消費量を削減するエネルギー効率化のための施策への投資
- 拠点合理化戦略によるオフィスの統合
- 社用車のハイブリッド車や電気自動車への移行

電通グループ全体では、Scope1 排出量は主に社用車、天然ガス、冷媒によるものであり、Scope2 排出量は主に電力使用によるもので、暖房と蒸気を合わせて Scope2 排出量全体の約 20%を占めています。

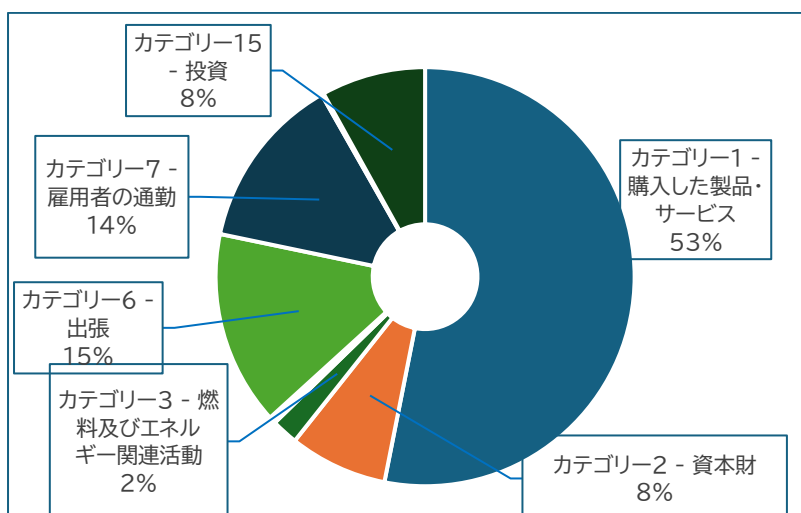
RE100 のガイダンスに沿った再生可能エネルギー証書(REC)の調達に加え、現地での再生可能エネルギー設備や電力購入契約(PPA)などの長期的ソリューションを追求しています。2024 年には、アイルランドと日本の拠点に太陽光パネルを設置しました。また、設備や建物の暖房システムのエネルギー効率の改善にも注力しています。日本における Scope 2 の排出量は、2025 年までに複数の拠点で実質再生可能電力メニューを導入したことにより減少しました。

電通グループは、Scope1 と Scope2 の GHG 排出量削減を大きく前進させており、2030 年目標を既に達成しています。しかし、2040 年目標の達成に向けた進捗に影響を及ぼし得る不確実性は多く存在しています。例えば、一部のマーケットでは気候関連開示規制が強化されている一方で、他のマーケットでは気候関連規制や再生可能エネルギーに関するコミットメントの勢いが減速しており、また GHG 算定基準の変更をめぐる議論も続いています。電通グループの戦略的アクションを支えているのは、データの精度と可視性の継続的改善であり、これにはバリューチェーン上のパートナーとの連携によるエネルギー使用量の分析と最適化も含まれます。

Scope3 への取り組み: バリューチェーンの脱炭素化

事業に伴うフットプリントの削減への取り組みを継続する一方、電通グループは Scope3 排出量に対する取り組みを強化しています。Scope3 排出量は電通グループの GHG 総排出量の 90%以上を占めており、購入した製品・サービス、出張、雇用者の通勤が最大要因となっています。

2019 年(基準年)の電通グループの Scope3 のカテゴリー別排出量(tCO2e)



2019～2025 年にかけて、電通グループは Scope3 排出量を 43%削減しました。主に出張とサプライチェーン排出量の削減が寄与しています。しかし、現状維持シナリオの下では、バリューチェーン全体の脱炭素化のペースは、特に期待される事業成長を踏まえると、2030 年及び 2040 年目標の達成には十分でない可能性があります。また、移行計画を実行する際には、バリューチェーン全体で以下のような依存関係を検討する必要があることを特定しました。

- ・ **政策:** 気候関連の新たな規制や政策、報告要件の増加。主要マーケットの政府が掲げる政策の変化や気候関連規制の進展の速さが、世界的な脱炭素化への取り組みの整合性やタイミングに影響を与える可能性がある
- ・ **品質と革新:** 新しいビジネスモデルの出現、低炭素技術の革新、新規セクターにおける広告サービスの開発。グリッドの脱炭素化の遅延により、再生可能エネルギーの調達先が限られている事業活動(再生可能エネルギー証書(REC)へのアクセスがないマーケットなど)
- ・ **生活者からのプレッシャー:** 生活者の購買決定では、環境及びサステナビリティの観点がますます重要視され、製品の耐久性や廃棄物の削減といった要因が重視される

今後数年にわたり、政策の展望、市場環境、技術の発展には重要な不確実性が残っており、長期的な排出削減戦略の実現可能性や有効性に影響を及ぼす可能性があることを認識しています。

これに対し電通グループは、世界全体のバリューチェーンにおけるエンゲージメント戦略を強化し、スケーラブルでインパクトの大きい介入策、地域・マーケットを超えた戦略的パートナーシップ、電通グループの科学に基づく GHG 排出削減目標に沿ったデータ主導の排出量のトラッキングに注力しています。科学に基づく目標の達成に向けて、2030 年と 2040 年の予測値から排出量を削減するための土台を築くため、政策の展望、インフラの整備状況、排出インベントリについて、地域及びマーケットレベルで分析を行いました。これらの分析に基づき、気候対応の成熟度と Scope3 インベントリへの寄与に対するマーケットの責任を考慮した上で、排出削減量をインベントリへの寄与度に応じて重み付けし、各地域・マーケットに割り当てました。

もう一つの重要領域は、Scope3 カテゴリー15 の「投資」で、電通グループ全体の Scope3 排出量の基準値の 8%を占めています。日本国内における投資先の排出量の多くは、投資先独自の排出量を用いて計算されていますが、その他の地域における投資先の排出量は、収益に基づく方法を利用しています。2030 年に向けて、より正確な報告を行うために、投資先企業と連携して Scope1 及び Scope2 の実際の排出量データを収集することが、この領域において電通グループが実施すべき重要な措置の一つです。日本国外の投資先企業はわずかなため、このエンゲージメントを拡大して、最新の気候科学に基づく目標設定も行うことを目指します。さらに、激しい暴風雨、洪水、気温の変動などの気象関連リスクが、当社グループの事業運営、サプライチェーンのレジリエンス、収益性全体にどのような影響を及ぼすかを評価します。同時に、事業のレジリエンスを高め、成長分野を特定し、長期的な価値を創造して、事業の成長とともに気候に関する意欲的な目標を優先させることを目的として、買収やマイノリティ投資を含めた投資決定にこれらの要因を組み込む機会を探求していきます。

電通グループの短期目標の対象範囲に基づき、排出削減の取り組みは現在、購入した製品・サービス、出張、雇用者の通勤に重点を置いて進めています。ただし、その他の Scope3 カテゴリーにおける脱炭素化への取り組みが停滞しているわ

けではありません。2040 年目標を達成するには、Scope3 の他のすべてのカテゴリーの排出量を削減するための土台を可能な限り早い段階で築くことが不可欠となります。

GHG 排出削減目標と 2025 年の進捗

電通グループの GHG 排出削減目標に向けた 2025 年の進捗

区分	2019 年	2025 年	増減割合(%)
Scope 1(tCO ₂ e)	11,759	3,384	-71%
Scope 2(マーケット基準)(tCO ₂ e)	24,258	7,553	-69%
Scope 2(ロケーション基準)(tCO ₂ e)	44,261	29,462	-33%
Scope 3(tCO ₂ e)	542,029	308,783	-43%
合計(tCO ₂ e)*	578,046	319,720	-45%

* Scope1、Scope2(マーケット基準)、Scope3の合計値。

SBT に向けた進捗

2019 年をベースラインとした、当社の 2025 年における温室効果ガス排出実績と、2030 年及び 2040 年の削減目標に向けた進捗を以下の表にまとめました。

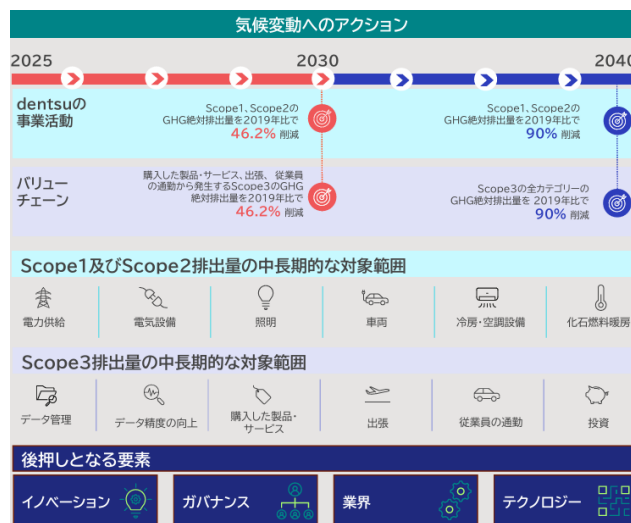
対象指標	短期目標 (2030 年)	長期目標 (2040 年)	2025 年実績
Scope1 & 2 GHG 絶対排出量 (2019 年比)	-46.2%	-90%	-69.6%
購入した製品・サービス、出張、 雇用者の通勤による Scope3 GHG 絶対排出量(2019 年比)	-46.2%	-	-42.1%
Scope3 GHG 絶対排出量 (2019 年比)	-	-90%	-43.0%

電通グループのネットゼロ移行計画

電通グループは、シナリオ分析を用いて、気候関連のリスクと機会が電通グループの事業、戦略、財務計画に及ぼす潜在的インパクトを評価しています。この分析から得られたインサイトを戦略及び事業計画の策定プロセスに組み込むことで、リスクを緩和し、機会を最大化できる的確な対策を講じることが可能となります。

これらの取り組みは、2025年9月に初めて公表した包括的なネットゼロ移行計画(Net-zero Transition Plan)に基づいて推進されています。この計画は、当社のグローバルな気候目標の達成と、dentsuの持続可能な未来の実現に向けて推進している戦略的な取り組みを示したものです。国際的なベストプラクティスと整合したこの計画は、電通グループの事業に関わるステークホルダーと協議を重ねて策定しました。継続的な改善と説明責任の確保に向けて、定期的に見直しが行われます。

同計画では、電通グループのこれまでの実績とともに、GHG排出削減目標の達成を支え、より広範な業界変革に貢献し、より持続可能な選択ができるように人々を促すために、当社グループがこれから実施していく今後を見据えたアクションについて概説しています。メディアとマーケティングのグローバルリーダーとして、私たちは、業界全体で持続可能なビジネス慣行を実現する上で重要な役割を担っていると認識しています。低炭素ソリューションの実践と環境へのインパクトの低減に向けたクライアントの取り組みを支援すべく、電通グループのプラットフォームの活用に注力しています。



電通グループの戦略目標は、SBTi(Science Based Targets initiative)に整合した Scope1・Scope2 および Scope3 の意欲的な排出削減目標に基づいています。

自社事業における排出削減に加え、バリューチェーン全体で価値創造を推進し、低炭素経済への移行を支援するため、クライアント、パートナー、生活者と協力しています。グローバルな事業全体で再生可能エネルギーの導入を優先し、革新的なテクノロジーと戦略的パートナーシップを通じてエネルギーの効率化を推進しています。電通グループのアプローチは以下に軸を置いています。

- 100%再生可能エネルギーへの移行
- 出張、雇用者の通勤及びサプライチェーンの活動からの排出量の削減
- 長期的な価値創造目標に沿った、より広範な「ネットゼロ移行計画」への排出削減イニシアティブの組み込み

当社グループは、統合レポートや非財務データブックなどの年次の非財務情報開示を通じて、排出量削減施策の進捗や定量データを含むネットゼロ移行計画の進捗状況を毎年開示しています。

気候関連のリスク、機会、レジリエンスの視点を経営戦略に組み込む

電通グループでは、気候関連リスクが長期的な事業の継続可能性に重大な脅威をもたらすことを認識しています。そのため、「ネットゼロ移行計画」を通じてこれらのリスクを積極的に特定、管理、緩和し、組織のレジリエンスを高め、将来の企業価値を守ることに全力で取り組んでいます。

気候リスクに関する要素は、電通グループの戦略計画、資本配分、エンタープライズ・リスク・マネジメント(ERM)の枠組みに組み込まれています。このように整合性を図ることで、一層変化が激しくなる規制や市場環境への対処能力が強化されるとともに、気候目標に整合した責任ある成長へのコミットメントが補強されます。電通グループでは、気候政策の変化、低炭素技術の発展、そして電通グループが属するセクターにおける新たな脱炭素化の機会を反映させるため、排出削減目標を定期的に見直し、調整しています。このような変化に対応しつつ将来を見据えたアプローチにより、当社グループの気候戦略は、引き続き有効性を維持するとともに、最新の気候科学との整合性を確保し、低炭素経済への世界的な移行に即したものとします。

「ネットゼロ移行計画」の一環として、移行リスクを緩和し、新たな機会を捉えるために必要な投資について詳細な評価を行いました。事業活動の排出量を削減する上で必要となる資本を評価するため、GHG インベントリと収益への寄与度に

基づいて選択した 12 の優先マーケットについて、限界削減費用曲線(MACC)を作成し、以下を含む主要な炭素削減手段の費用対効果を評価しました。

- エネルギー効率の改善
- 再生可能エネルギーの調達
- 低炭素技術による対策

この分析に実施のタイムライン、技術の費用、長期的なコスト削減の可能性など、さまざまな変数を盛り込んだことで、投資計画のための強固なデータ主導の基盤が得られました。Scope3(バリューチェーン)排出量については、サプライヤーのデータ収集と排出量トラッキングを強化するためのデジタルプラットフォームの展開や、GHG 排出削減の取り組みを推進するためのサプライヤーのエンゲージメントと能力構築プログラムなど、重要なイニシアティブに必要な年間投資要件も推定しました。

これらの評価結果を踏まえ、2030 年までの当社グループの財務計画プロセスにその内容を組み込めるよう、検討を進めていきます。これにより予算配分を当社グループの気候目標と整合させるとともに、科学に基づく目標の達成を後押ししていきます。

インターナル・カーボンプライシング

現在、電通グループはインターナル・カーボンプライシング制度を導入していませんが、財務及び戦略プロセスへの気候関連要素の統合を支援するツールとしての可能性を引き続き注視していきます。主要な国際金融機関によると、インターナル・カーボンプライシングにより以下が可能となります。

- 排出量の財務的インパクトの定量化支援
- 社内における削減に向けた取り組みの奨励
- 企業戦略と長期的な気候目標の整合

移行計画を進化させる中で、引き続き関連性を調査していきます。

炭素市場への備え

炭素市場の成熟が進む中、電通グループは、特に SBTi や関連団体によるグローバル基準やガイダンスの動向を注視しています。こうした枠組みを通じて、オフセットの適切な利用に関し、十全性、透明性、気候科学との整合性に重点を置きながら、合意の形成が進んでいます。

SBTi の指針に従うと、企業は、絶対排出量の 90%削減を達成した後にのみ、残余排出量のうち削減が困難な排出量(最大 10%)を中和することができます。電通グループは、自社事業及びバリューチェーンにおける GHG 排出量の削減に引き続き取り組んでおり、現在年間 GHG 排出量のオフセットは行っていません。しかし、2040 年までの長期目標を達成するには、信頼性があり検証可能な GHG 除去プロジェクトを通じた残余排出量のオフセットが必要になる可能性が高いと考えています。私たちは今後も以下を継続していきます。

- 電通グループにおけるカーボンオフセット制度の適用可能性と準備状況の評価
- 今後自主的な炭素市場に参加する場合は、最も厳格な環境・社会基準への準拠

電通グループの戦略とビジネスモデルを気候変動に調整／適応させる能力

当社グループのシナリオ分析により、主な不確実性が、気候関連のリスクや機会への適応・対応能力にどのような影響を及ぼし得るかを評価することができました。不確実性には、政策の変化や市場の変革、ステークホルダーの期待などの外的要因と、バリューチェーンやサービス提供モデルに関する内的要因があります。これらの変動要因を理解することは、それぞれの気候経路が電通グループの事業戦略、オペレーション、そして長期的な価値創造にどのような影響を与えるかを評価する上で不可欠です。

電通グループは、気候に関する意欲的な目標、リスク管理のアプローチ、中期的な経営の優先課題に沿ってグローバルな視点で戦略的に資本を配分する能力を有しています。最新の中期経営計画を通じて長期的な価値創造に取り組むコミットメントの一環として、資本配分により引き続きさまざまな気候変動の将来に柔軟に対応しながら、主要マーケットにおけるクライアントの変革と持続可能な成長を支援しています。

世界的な気候アクションが効果的に実施され、移行政策が加速する低炭素排出シナリオでは、以下のような電通グループの状況が想定されます：

- 持続可能性に配慮したメディア・マーケティング・BX サービスへの投資を拡大する能力を有し、Integrated Growth Partner としてクライアントが自らのネットゼロ目標を達成する支援ができる
- BX プラクティスが主導するイノベーション施策をさらに拡大し、公正でインクルーシブな未来を支える低炭素ソリューションやデータに基づくツールを開発することができる
- 広告のバリューチェーン全体の排出量を削減し、透明性を高めるデジタルインフラやメディアテクノロジー・プラットフォームを加速させるために資本を配分することができる

気候変動によるインパクトが強まり、適応が優先される高炭素排出シナリオでは、以下のような電通グループの状況が想定されます：

- 当社グループは、環境破壊に関連したクライアントのレピュテーションリスク、事業リスク、生活者関連リスクへの対応を支援するためのツールやキャンペーンの開発など、サービスのレジリエンス強化のために資本を柔軟に再配分する能力を有している
- 気候適応サービスの提供が最も急務とされているマーケットに投資を集中させ、リスクへのエクスポージャーと長期的な成長の機会のバランスを取ることができる
- 気候に関する意欲的な取り組みが遅れているマーケット市場において、実行可能性の低い GHG 排出削減施策サービスへの資本投資を抑制し、差し迫った物理的リスクや変化する生活者の期待に応えることができる実現可能なソリューションに資本投資を再配分できる。このような柔軟な資本配分により、電通グループは、様々な気候シナリオの元で気候変動がもたらすさまざまな結果に対してレジリエンスを維持し、サステナビリティの推進につながる持続可能でインサイトに基づくソリューションの提供を通じて、クライアント、株主、そして社会のための継続的な価値創造を実現することが可能となる

気候関連の緩和策、適応策、気候レジリエンスの機会に対する電通グループの現行及び計画中の投資の効果

A. 緩和策

電通グループは、RE100 へのコミットメント及びより広範な GHG 排出削減目標に沿って、2030 年までに再生可能エネルギー100%の達成を目指しています。世界的な気候アクションが加速する低炭素排出シナリオでは、バリューチェーン全体で排出量を削減する他の革新的な施策とともに、再生可能エネルギー電力の調達への投資を増やすことを想定しています。これには、エネルギー効率の改善、低炭素デジタルインフラへの投資、メディアや広告配信の脱炭素化に向けたパートナーとの協力などが含まれます。

高炭素排出シナリオでは、世界的な移行がより緩やかに進むため、再生可能エネルギー市場の発展が遅れ、エネルギーコストの変動性が高まる恐れがあると想定しています。この場合、異常気象に対する自社施設の補強、事業継続性を確保するためのデジタルシステムの強化、サプライヤー基盤の多様化など、事業のレジリエンスを高めるための投資を優先しなければならない可能性もあります。その結果、経時的に事業コストが上昇し、移行関連の機会に投資できるペースが制限されることも考えられます。

B. 適応策への投資

電通グループは、物理的な気候リスクへのエクスポージャーを低減し、グローバル事業全体の継続性を確保するための適応策に投資しています。当社グループが事業を展開している主要地域において、今後予測される猛暑や洪水、その他の気候関連ハザードの増加を踏まえ、気候リスク評価を実施しています。これらの評価は、冷房インフラの改良、エネルギー使用量の最適化、建物のレジリエンス向上など、拠点ごとの適応戦略を実施する上での指針となっています。

ISO 22301 認証を取得した当社グループの事業継続マネジメントシステムは、日本以外の事業を対象とするレジリエンス方針に基づいて運用されており、これを通じて急性的な気候事象への体系的な対応を行っています。内部統制&リスク管理ファクションの専任のレジリエンスチームが物理的リスクをモニタリングし、インシデント・シミュレーション、気候情報に基づくリスクマッピング、緊急時のコミュニケーション・プロトコルを通じて危機対応を調整します。

また、気候関連の混乱を予測し、それに対応する能力を強化する早期警戒システムの展開を通じて、デジタルレジリエンスを強化しています。これらのシステムを活用して、異常気象が発生した際には、従業員の安全やクライアントサービスの継続性を管理します。地球規模で気温が上昇するにつれ、適応の重要性が増しています。高炭素排出シナリオの下では、緩和策の効果が十分に発揮されず、実現までに時間がかかる可能性があるため、適応策への支出が増加すると予想されます。

効果的な適応策を講じることは、事業のレジリエンスだけでなく、気候の影響が増大しつつあるマーケットにおいてクライアントやパートナーとの信頼を維持するためにも不可欠であると考えています。今後も戦略を進化させながら、短期的な適応ニーズと長期的な移行目標とのバランスを取ることに注力し、起こり得るさまざまな未来に備えられるようにしていきます。

C. 気候レジリエンスの機会

私たちは、気候レジリエンスとは、リスク管理だけでなく、戦略的成長とイノベーションを推進する機会でもあると認識しています。エネルギー効率化への継続的な投資と再生可能エネルギー使用量を増加させることは、コスト削減に貢献し、エネルギー価格変動へのエクスポージャーを減らし、事業の安定性を強化します。

熱ストレスや異常気象などの気候の物理的インパクトから従業員を守ることは、生産性や従業員のウェルビーイングを担保する主要な要素です。適応策を実施し、堅固な事業継続計画を維持することで、不利な条件下でもチームが引き続き業務にあたり、事業を継続できるようにしています。

生活者の価値観が変化し規制の圧力が強まる中、クライアントは、マーケティング、広告、そしてより広範な事業戦略に、気候に関して信頼できるナラティブやソリューションを組み込むことのできるパートナーを求めるようになってきました。私たちは、気候リスクモデルとデータ分析に基づき、自社の脆弱性に対するインサイトを深めることで、クライアントのレジリエンス戦略の策定、シナリオ評価の実施、持続可能性に配慮した BX の推進をよりの確に支援することができます。サプライヤーとの協力関係はレジリエンスの重要な要素です。サプライチェーンの可視性を強化し、気候リスクの要素を統合することで、混乱を緩和し、集団的な気候エクスポージャーを低減する新たなソリューションを共に生み出すことができます。

3. ガバナンス

3.1 気候関連の取り組みにおけるマネジメントの役割

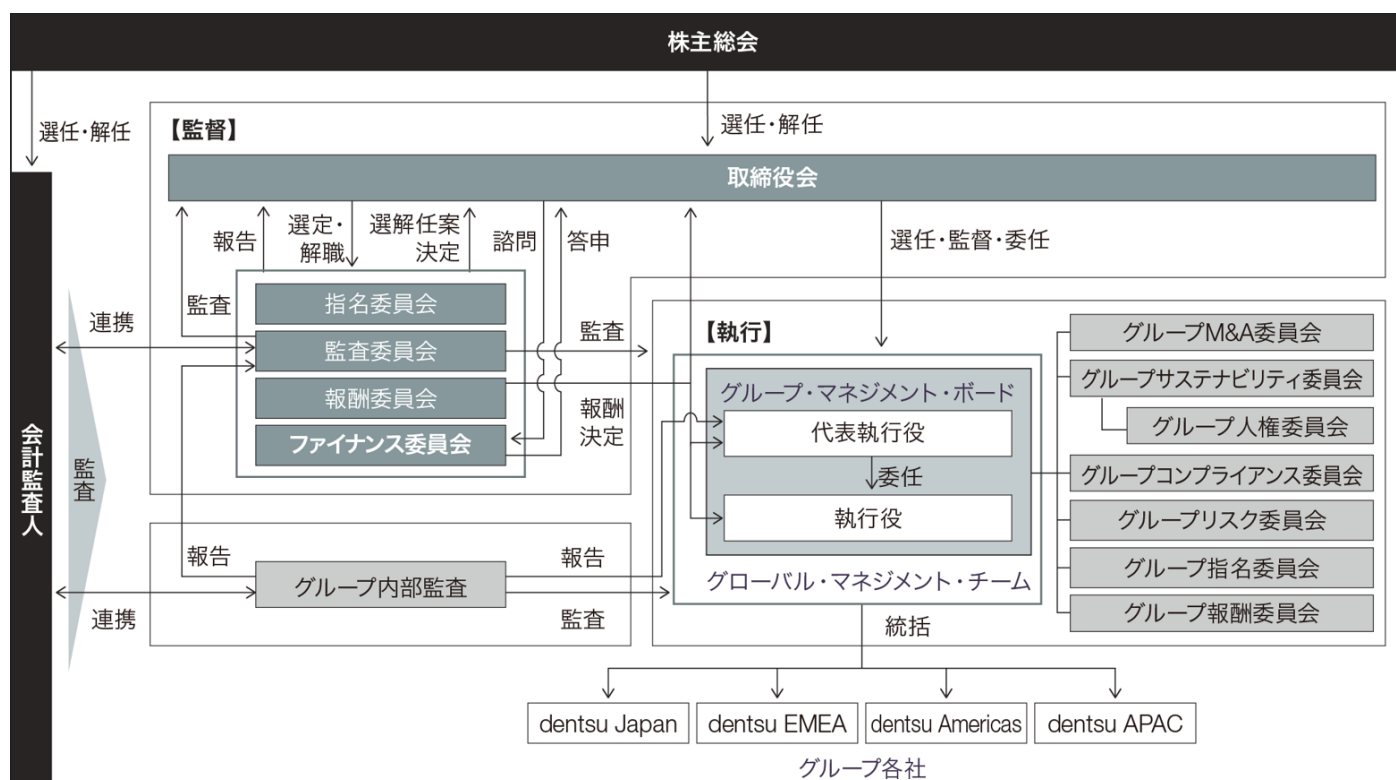
電通グループの気候関連リスクのマネジメント能力は、強固なガバナンス体制と、取締役会レベルで気候関連のリスクと機会を効果的に統合するプロセスに基づいています。

下表は、当社グループのガバナンス・グループ及び各グループの責任について説明したものです。また下図は、当社グループのコーポレートガバナンス体制を示しています。

ガバナンス・グループ／役割	説明
取締役会	取締役会は、当社グループのグローバル CEO、グローバル CCAO 及びグローバル CSusO に気候に関連した責任を与えています。
代表執行役 社長 グローバル CEO	代表執行役 社長 グローバル CEO は取締役会のメンバーであり、電通グループの最高責任者として、気候関連の課題への対応を含む電通グループ全体の戦略の策定、承認、実行の責任を負います。
グローバル・チーフ・コーポレート・アフェアーズ・オフィサー(グローバル CCAO)	グローバル CCAO は取締役会のメンバーであり、当社グループが掲げている気候関連の目標の達成に向けた取り組みの進捗を監督し、気候関連の課題に対する対応を当社グループの経営に組み込む責任を負います。
グローバル・チーフ・サステナビリティ・オフィサー(グローバル CSusO)	グローバル CSusO は、GSC の議長であり、気候を緩和する活動の年間予算管理、戦略と気候関連課題の統合、環境パフォーマンスのモニタリングと管理、サステナビリティや気候関連の課題をグループ・マネジメント・ボードに報告する責任を負います。
グループ・マネジメント・ボード (GMB)	GMB は、取締役会の判断に基づき、当社グループの業務執行に関する意思決定を行う機関です。取締役会と連動して開催され、予算や投資に関する決定、中期経営計画、任免、規制に関する検討事項について議決します。GMB は、代表執行役及び執行役で構成されています。GSC が特定した、気候やサステナビリティに関する重要事項(重大リスクを含む)を取締役に報告する責任を負います。
グループリスク委員会	グループリスク委員会は、4 つの地域リスク委員会のリスクレジスターから生じる重要なリスクだけでなく、短・中期的な戦略的リスクに対応する組織です。「エンタープライズ・リスク・マネジメント(ERM)」アプローチを通じて、4 段階のプロセスを用い、気候関連リスクを含む重要リスクが効果的に管理・監督する体制を整えています。このプロセスには、GMB による監督と GMB への報告が含まれています。詳細については、本レポートのセクション「4. リスク管理」をご参照ください。
グループサステナビリティ委員会 (GSC)	グローバル CSusO が委員長を務める GSC は、気候関連の重大なリスクや機会を含む、当社グループのマテリアリティに関する KPI やアクションプランに対する進捗状況を監督・評価しています。GSC は、さまざまな専門性を持つメンバーで構成され、原則年 2 回、取締役会に状況を報告しています。2025 年には、電通グループの重要課題を更新し、その中の一つ「環境」に関するテーマをはじめ、さまざまなサステナビリティ関連のテーマについて議論しました。

3.2 電通グループのガバナンス体制

(2026年3月27日現在)



3.3 気候関連の戦略と目標のガバナンス

GHG 排出削減目標に向けた進捗を加速し、リーダーシップの説明責任を強化するため、電通グループは役員報酬制度に気候関連の指標を組み込んでいます。(株)電通グループの一部の執行役の年次賞与を、環境パフォーマンス、特に2019年を基準年とした Scope1 及び Scope2 の GHG 排出量の絶対削減量と連動させています。これらの基準値は、2040年までにネットゼロ排出を達成するという当社グループの意欲的な長期目標との整合性を確保するため、毎年見直されます。

3.4 気候関連のスキルと経験

経験、資格、経歴、スキルについては、頻繁かつ慎重に検討を行っています。取締役の指名及び承継計画に関する指名方針では、指名委員会が経営関連の専門性、経験、能力を有する候補者を選定する一方で、適切な代表性と専門分野のバランスを確保することを重視しています。

取締役は、その役割と責任を適切に果たすため、定期的に研修を受け、職務遂行に必要な知識を習得しています。社外取締役が選任された際には、当社グループの事業や組織構造に関する情報を提供し、その後も当社グループの事業が直面する具体的な課題について学ぶ機会を定期的に設けています。当社グループの取締役はこの数年間で、コンプライアンス、地政学的リスク、サステナビリティに関する研修を受講しました。

取締役会は、リスクと機会に対応する戦略を監督する経験が豊富で、最近では気候関連のリスクと機会に関する理解を深めています。マトリクスに記載されているスキルの多くは、気候関連のリスクや機会に対応する戦略を監督する上で不可欠です。

4. リスク管理

4.1 リスク管理とガバナンス

当社グループのエンタープライズ・リスク・マネジメント(ERM)は、特定されたリスクへの対応と事業全体のレジリエンスの強化を目的として構築されたフレームワークです。当社グループは、気候変動に関連するリスクと機会の分析を行い、気候変動によって直面する物理的リスク及び移行リスク・機会を特定し、評価しました。

将来の経営目標達成を阻害する可能性のあるリスクの監督を担うグループリスク委員会が、気候関連リスクをはじめとする電通グループにとって重大なリスクを、ERM アプローチを用いて特定し、評価します。委員会は年 2 回開催され、委員長が主要な気候関連事項をグループ・マネジメント・ボード(GMB)を通じて取締役会に報告することで、取締役会による気候関連事案の監督を支援しています。グループリスク委員会が活動の基軸とする ERM アプローチは、下表に示す 4 つの段階で構成されます。

段階	説明
1. リスクの特定	グループリスク委員会が、さまざまな地域、市場、事業部門における各リスク委員会のサポートを受け、潜在的に重大なリスクを特定し、リスクレジスターに記録します。「サステナビリティ関連のリスク」は、投資家の投資判断に影響を及ぼし得るリスクとして明示されており、気候関連リスクもこれに含まれます。グループリスク委員会は、特定されたそれぞれのリスクに対応するリスク・スポンサーを任命します。リスク・スポンサーの責務は、各リスクをモニターし、リスク管理策が効果的に機能していることを確認できる仕組みを作り、必要に応じて管理策を調整し、約束した期日や結果に向けて対応計画が実施されたことを確認し、リスクのインパクトや発生可能性の変化を把握し、必要に応じてエスカレーションを行うことです。
2. リスク評価	リスクが特定されると、グループリスク委員会がリスク・スポンサーと協力してリスクのインパクトやリスク発生の可能性を定期的に評価します。
3. リスク対応	リスク・スポンサーが必要な対応策を特定し、リスク対応責任者を任命し、各リスクを管理する期日を設定します。また、進捗状況も定期的に報告します。
4. リスクのモニタリング・報告	グループリスク委員会が、リスク・スポンサーによる対応策の進捗状況をモニタリングし、GMB に報告します。重大なリスクについてエスカレーションを行う場合は、リスク・スポンサーが状況や根本原因に関する情報を収集してグループリスク委員会に(その後、同委員会が GMB に)報告し、フォローアップ計画を策定・実施します。当社グループ全体のリスク委員会は年 2 回開催され、リスクに関する情報をタイムリーに把握、追跡、共有することを徹底しています。

4.2 リスクと機会の特定

当社グループはこれまで、「レジリエントな経営の構築を目指し、気候変動が事業に及ぼすインパクトを最小限に抑える」という継続的なコミットメントの一環として、TCFD の提言に沿った気候関連のシナリオ分析を行ってきました。2024 年には、気候関連の主要なリスクと機会を特定するための詳細な評価を実施し、さまざまな気候シナリオが、物理的リスクと移行リスクに対する当社グループの現在及び将来のエクスポージャーにどのような影響を与え得るかを評価しました。これにより、その後の気候シナリオ分析の更新及び精度向上に向けた基盤が構築されました。

2025 年には、こうした実績を基盤として、気候関連リスクの最新状況を常に把握するよう徹底するとともに、ISSB が公表した IFRS S2 号「気候関連開示」のガイダンスを参照した対応を行いました。¹¹2026 年のシナリオ分析では、2025 年の評価を刷新し、その精度を高めています。これを実現するため、データの利用可能性の向上、モデル化における検討事項の拡充、継続的に変化する気候関連のリスク及び機会を反映させるべく、選定した前提条件、分析手法におけるインプット、分析アプローチを更新しています。評価対象となるリスクと機会の範囲についても、2025 年の評価を通じて特定されたリスクと機会の相対的な重要性、関連性、意思決定における有用性に基づいて精緻化しました。

また当社グループでは、過去の評価において特定したリスク及び機会が引き続き妥当かつ網羅的であるかを確認するため、同業他社による TCFD 及び ISSB に整合した開示情報の分析を踏まえて、事業オペレーションならびに気候関連リス

¹¹ 電通グループ [気候関連レポート 2025](#)

ク要因に関するレビューを刷新しました。このプロセスでは、主要な地域、オペレーション環境、バリューチェーンにおけるエクスポージャーを考慮し、事業全体にわたる潜在的な気候関連インパクトを幅広く把握しました。

潜在的な物理的リスクと移行リスクに、移行機会を加えた一元的なリストを用いて、事業の混乱や財務損失の可能性を評価するための予備的な定性的インパクト評価と発生確率に基づく発生可能性評価を実施しました。移行リスクと機会については、政策・法規制、テクノロジー、市場、レピュテーション要因など、既存の気候関連開示フレームワークと整合したカテゴリーを用いて評価し、関連する時間軸も考慮しました。評価では、調査や NGFS の気候データによる裏付けを行い、現在及び将来の気候条件や、国際的な規制動向、市場トレンド、ステークホルダーの期待に関する分析を組み入れました。

刷新後の評価結果を検証するため、当社グループでは英国、日本、オーストラリアにおける主要な事業部門の担当者と社内ワークショップを実施し、地域ごと及び部門ごとの観点を把握しました。こうしたステークホルダーからの意見は、定性的スコアリングの判断材料になるとともに、その後のシナリオ分析に向けて、最も関連性が高いと考えられるリスク及び機会の優先順位付けに活用されました。

4.3 リスクと機会の評価

優先すべき各リスクと機会について、財務面への潜在的インパクトの算定方法を図式化するため、インパクトの経路を可視化するツールを開発しました。これらの可視化ツールには、各評価の根底を成す主要なデータソースや事業の前提条件も組み入れました。部門横断型のチームが面談を通じてエンゲージメントを行う中で、算定方法を見直し、前提条件を検証し、現在の事業オペレーションに即した関連データへのアクセスを確保しました。

シナリオ分析は、移行リスク及び物理的リスクの潜在的影響を定量化する上で重要な手段となりました。物理的リスクの評価には、最新の科学に基づく気候シナリオのモデリングツールを用いました。これらのツールには、主要な事業データと共に、NGFS、IEA、IPCC、英国気候変動委員会(UKCCC)などの信頼できる情報源のデータも反映されています。モデリングツールが評価したのは、複数の気温経路におけるさまざまな急性的・慢性的な気候ハザードです。当社グループは、IPCC の SSP5-8.5、SSP2-4.5、SSP1-2.6 の 3 つの経路を選択し、気候の楽観的・悲観的シナリオの両方におけるインパクトを調査しました。

移行リスクについては、NGFS、IEA、世界銀行などの信頼できる情報源から得たシナリオデータを用いて、「ネットゼロ」「移行遅延」「現行政策」の3つの経路で分析しました。可能な場合は、主要な事業データや業界の知見、市場調査の結果を組み入れ、調査の結果を用い補完しました。また、限定的なケース、例えば、GDP 成長率の鈍化が将来の広告支出に及ぼし得るインパクトを推定するような場合には、専門的判断を適用し、社内の専門家がこれを検証しました。当社グループは、インプットデータを充実させることが重要であるとの認識に立ち、一次データへのアクセス向上を図ることで分析を強化する方法を引き続き探求していきます。

気候関連の各リスクと機会の財務面へのインパクトについて、2025 年をベースラインとして 2026 年から 2050 年までのシミュレーションを年単位で行いました。以下の表に示すように、予測されるインパクトを所定のマテリアリティの閾値に照らして評価しました。各項目を、当社グループのグローバル事業への潜在的インパクトの大きさに応じて、「極大」「大」「中」「小」「軽微」に分類しています。これらの分類は、調整後営業利益の変動の最低許容ライン(円ベース)と対応させており、電通グループの ERM フレームワークに沿った一貫性のある、かつ客観的なマテリアリティ評価のアプローチを実現しています。

電通グループのインパクトの基準値

インパクト				財務的基準 (調整後営業利益)
		5	極大	181 億円超
		4	大	91～181 億円
		3	中	45～91 億円
		2	小	18～45 億円
		1	軽微	18 億円未満

リスク及び機会の優先順位付けとモニタリング

リスクの優先順位付けとモニタリングは、ERM フレームワークに基づいて行われます。当社グループでは、経営目標の達成に向けて、直面する不確実性としてのリスクを特定し、評価します。重要度の高いリスクへの対応とそのモニタリングを行うことで、経営目標達成の障害となり得るリスクを回避・軽減するなど、最適なリスク対応を実施しています。このようにリスクを克服、またはあえてリスクを取ることは、機会実現の最大化にもつながります。

当社グループは、リスク管理に関する年間計画の策定・実行を通じて、戦略的リスク・主要なオペレーショナルリスク・エマージングリスクの把握、リスク管理プロセスの合理化、リスクを重視する企業文化の推進を実現しています。

当社グループの経営にとって重要なリスクは、ERM アプローチを軸に特定し、評価します。また、リスク管理の質を段階的に向上させるために、リスク管理に関する 3 段階の計画を策定し、より効果的かつ効率的なリスク管理の推進に取り組んでいます。顕在化し得るリスクを管理するため、そして万が一、リスクが顕在化して一定レベルに達した場合にそのインパクトを制御するため、各リスクの対応にあたるリスク・スポンサーを選任します。

リスク・スポンサーは、リスク・エクスポージャーのステータスを把握した段階から、対応計画と期日を決め、進捗状況を定期的に報告しながらリスクの軽減を目指します。また、年に一度、リスク・エクスポージャー全体を見直し、個別リスクについても必要に応じて適宜見直しを行います。

エマージングリスク(気候変動やその他の刻々と変化する要素に関するリスクを含む)については、グループリスク委員会が必要に応じて 4 つの地域リスク委員会と連携して潜在的リスクを特定し、戦略やオペレーションへの影響を評価した上で、適切な対応計画を策定し、対応します。また、リスクに対する意識を強化し、リスクに積極的に対応するカルチャーを組織全体に浸透させることを目的として、経営陣や関係する従業員を対象にリスク管理に特化した研修も実施しています。

5. 指標と目標

5.1 GHG 排出量の算定方法

2023 年からグローバル経営体制に移行したことに伴い、SBTi 目標の再計算、及びベースライン排出量の再計算が必要となりました。2024 年上半期に、SBTi の必須条件に従い、ベースライン排出量の再計算と妥当性再確認の手続きを実施しました。本セクションに示す方法は、ベースライン排出量の再計算と目標の妥当性再確認の際に用いた方法論及び前提条件を反映しています。再計算及び再確認の手続きは 2024 年 10 月に完了し、無事に認定を受けました。

Scope1: 直接的な温室効果ガス(GHG)排出

Scope1 排出量には、天然ガスの燃焼や車両の燃料など、電通グループが所有または管理する排出源から発生する直接的な GHG 排出が含まれます。これらの排出量は、光熱費の請求書、従量料金、移動距離から得られる活動データを用いて、IPCC、英国政府、日本の環境省による最新の排出係数を適用して算定されます。ベースライン排出量の再計算では、排出量算定のために、空調システムの冷媒漏えいに伴う排出量データを収集し、冷媒データがない市場で空調システムの使用が見込まれる場合は、漏えい量の平均値を用いて推定しました。

Scope2: 電力消費による間接的な温室効果ガス(GHG)排出

Scope2 排出量は、購入した電力や暖房に起因するものです。電通グループはこれらの排出量を 2 つの方法で計算しています。一つは、IEA のグリッド排出係数を用いるロケーション基準手法、もう一つは、RE100、GHG プロトコル、SBTi 必須条件に適合する再生可能エネルギー証書を通じて、当社グループの再生可能エネルギーに関する主張を立証するマーケット基準手法です。

Scope3 のカテゴリと算定方法の関連について以下の表にまとめました。

カテゴリ	説明	算定方法
1 購入した製品・サービス	一般事務機器の購入品や、IT・専門サービス部門から購入したサービス(ソフトウェア・ハードウェアの購入、法務・監査・コンサルティング費用、調査費用、メディア評価サービスなどを含む)	開示されている上流の温室効果ガス排出量と収益データから抽出したサプライヤーごとの排出原単位を使用。これらは、十分かつ最新の代表的データが入手可能な場合と、サプライヤー(または親会社)の主要な事業活動が購入した財やサービスと整合していると評価された場合に適用 サプライヤーごとの排出量が入手できなかった場合は、IT 関連費用、専門サービス費用、広告費などの支出カテゴリをはじめ、電通グループの財務システムから抽出した支出データに基づく支出額ベース手法を適用する。排出係数については、米国環境保護庁(EPA)の環境拡張型産業連関(USEEIO)モデル及び日本の環境省(MOE)から、原材料調達から生産(出荷)までのバウンダリ(cradle-to-gate)に適用される排出係数(cradle-to-gate 排出係数)を入手して適用
2 資本財	フリーホールドの土地・建物の費用、長期リースホールド及びリース物件の改良費用、オフィス用什器備品費用、美術品費用、コンピュータサーバー・デスクトップ機器費用、自動車関連費用、建設中の有形資産、広告宣伝用構造物	「ソフトウェア」「不動産」などに分類される支出カテゴリをはじめ、電通グループの財務システムから抽出した支出データを用いる消費ベース手法。MOE の cradle-to-gate 排出係数を入手し、適用
3 燃料及びエネルギー関連活動	消費したエネルギー源からの Well-to-Tank(WTT: 燃料の採掘・精製・輸送など)の排出量	Scope1 及び Scope2 の排出量算定のために収集した活動データを用いて WTT 排出量を算定。送配電(T&D)による排出量については、英国の拠点は英国政府による最新の排出係数、日本のオフィスは MOE の排出係数、その他のオフィスはすべて IEA の排出係数を使用

4 輸送、配送(上流)	事業体及び電通グループ各企業との郵便・宅配便サービス	郵便・宅配便サービスに関する支出をはじめ、電通グループの財務システムから抽出した支出データを用いる消費ベース手法。MOE の cradle-to-gate 排出係数入手し、適用
5 事業から出る廃棄物	オフィスでの活動によって生じる商業廃棄物及び一般廃棄物。2024 年の廃棄物の実績データと廃水処理の使用データを用いて測定。データのない日本国外の拠点には加重平均値を用いて推定値を適用	リサイクル、焼却、埋め立て、堆肥化に回された廃棄物の量に関する一次データに、英国政府の排出係数を掛け合わせ、日本国外のオフィスに一律に適用。日本国内の事業所については、各地の規制に従って廃棄物の種類に関する重量の一次データを収集。MOE の排出係数入手し、適用
6 出張	航空機、鉄道、地上交通(自家用車、タクシーを含む)による出張。宿泊施設からの排出量は算出しているが、報告は任意	航空機、鉄道、タクシー、レンタカーに関連する費用請求をはじめ、電通グループの財務システムから抽出した支出データを用いる消費ベース手法。USEEIO 及び MOE の cradle-to-gate 排出係数入手し、適用
7 雇用者の通勤	従業員が自宅と職場の間を移動する際の自家用車、地域の公共交通機関、タクシーからの排出量	従業員への調査データを使用して、地域及び地方レベルの平均通勤距離と通勤手段を把握した。回答者は、優先する移動手段、平均通勤距離、出社日数を報告。排出量は、英国政府の cradle-to-gate 排出係数を用いて算定した。日本国内の事業領域では、従業員の通勤費用を全額負担しているため、消費ベース手法で算定し、USEEIO の cradle-to-gate 排出係数入手し、適用
13 リース資産(下流)	サブリース資産、特にテナントで消費される電力などが該当する	電通グループの活動拠点のポートフォリオから算定した排出量データを用いて、1 平方メートル当たりの排出量 (tCO ₂ e/sqm) の平均値を計算し、この排出原単位に各サブリース資産の床面積を掛け合わせた
15 投資	電通グループが出資し、有価証券報告書に記載されている企業の排出量。排出量は持分比率に応じて配分	各企業の年間売上高／収益に、USEEIO の排出係数を乗じた。これらの排出係数は、投資先企業の業種及び所在地における平均的な電力使用量に基づく。算定した総排出量を、当該企業への出資比率に応じて配分した。日本国内の企業については、大半の投資先企業の排出量算定に Scope1 及び Scope2 のデータを使用。これができない場合には、年間売上高／収益に USEEIO の排出係数を掛け合わせた

GHG 排出インベントリから除外したカテゴリー

カテゴリー	除外理由
8 リース資産(上流)	該当せず オフィスの全拠点が電通グループの Scope1 及び Scope2 の対象
9 輸送、配送(下流)	該当せず 電通グループの車両による輸送はすべて Scope1 及び Scope2 の対象であり、第三者による輸送は Scope3 のカテゴリー4、6、7 の対象
10 販売した製品の加工	該当せず 中間製品を生産していない
11 販売した製品の使用	該当せず GHG プロトコルの「最小限の範囲(minimum boundary)」に該当する最終製品を販売していない。最小限の範囲とは、販売した製品を予想される寿命期間にわたって直接使用することで生じる直接使用フェーズ排出であり、具体的には、使用時にエネルギー(燃料・電力)を直接消費する製品、燃料及び供給原料、GHG そのものや GHG を含有・生成する製品で、かつ使用時に GHG を排出する製品の使用から生じる、エンドユーザーによる Scope1 及び Scope2 排出をいう。メディア及び広告における使用フェーズ排出には、デジタル広告インフラ(広告サーバー、デマンドサイドプラットフォーム、サプライサイドプラットフォームなど)、エンドユーザーのデバイス、追跡・分析・広告配信に利用する第三者サービスにおける電力消費が含まれる場合もあるが、これらは間接使用フェーズ排出とみなされ、現在、報告は任意である
12 販売した製品の廃棄	該当せず 外部に委託しているパススルー／外注製品(紙製品など)は、カテゴリー5「事業から出る廃棄物」に該当する
14 フランチャイズ	該当せず フランチャイズによる事業運営を行っていない

GHG 排出量の予測

「現状維持(BAU)」と「積極施策」の2つのシナリオの下で、現在から2040年までにどのような排出経路をたどるかを明らかにすることを目的として、社内でGHG排出量の予測を行いました。BAUシナリオは、社内でGHG排出量削減策を実施しないことを想定し、一方、GHG排出量削減策に重点的に取り組む「積極施策」シナリオには、電通グループが計画した取り組みによって見込まれる成果を盛り込みました。目指したのは、電通グループの排出プロファイルを高度に予測し、主要な排出ホットスポットを特定し、短期及び長期目標の達成に向けて対処すべきギャップを定量化することです。

排出量の予測を行うにあたり、電通グループの主要市場において、各排出カテゴリーに該当する主な排出源を特定しました。これらのホットスポットにはScope1及びScope2排出のほか、カテゴリー1(購入した製品・サービス)、カテゴリー6(出張)、カテゴリー7(雇用者の通勤)からのScope3排出も含まれ、評価対象の12の主要市場すべてについて予測を行いました。排出経路に影響を及ぼす外部変数に関する情報をデスクトップリサーチで収集し、各国の気候政策、電力系統の脱炭素化目標、再生可能エネルギー導入の動きなどの主要な外部要因を分析して、排出係数の経年変化を予測しました。

これらの考察結果に基づき、BAUシナリオにおける外部要因を考慮した排出係数に年間変化率を適用しました。BAUシナリオは、電通グループによる顕著な働きかけがないことが前提で、その代わりに、電力系統の脱炭素化や各国の排出量削減策など、予測される外部市場環境の変化にのみ左右されます。一方で、GHG排出量削減策に重点的に取り組む「積極施策」シナリオについては、内部変数を分析に組み入れ、電通グループが計画した取り組みによって見込まれる成果を反映させました。

これらの予測は、電通グループの短期・長期目標を達成するために必要な努力と目標設定のレベルを判断する上で重要な役割を果たしました。

5.2 目標設定プロセスと見直しのアプローチ

電通グループの GHG 排出量及びその算定方法は、2026 年 3 月に、独立した立場の第三者保証機関である KPMG 社の限定的保証を受けました。当社グループの「環境」マテリアリティに関する KPI として設定された気候関連目標は、取締役会によって承認され、SBTi 認定を取得しています。「電通グループ環境方針」の目的、目標、その他の要素は、グループサステナビリティ委員会(GSC)によって定期的に評価されています。

5.3 気候関連の目標

1. Scope1 & Scope2 の GHG 絶対排出量の削減

指標	Scope1 & Scope2 の GHG 絶対排出量を 2030 年までに 46.2%、2040 年までに 90%削減(いずれも 2019 年をベースラインとする)
目的	Scope1 & Scope2 排出量の削減
範囲	電通グループ全体
目標の適用期間	2025-2040 年
基準年	2019 年
マイルストーンと中間目標	2030 年までに 46.2%削減
目標の種類 (絶対量目標または原単位目標)	絶対量目標
報告年における達成状況及び 年末時点の進捗状況	本報告年の Scope1 & Scope2 絶対排出量は 2024 年比で 1,647tCO ₂ e (13%)減少。2019 年をベースラインとして 70%減少

2.「購入した製品・サービス」「出張」「雇用者の通勤」に伴う Scope3 の GHG 絶対排出量の削減

指標	「購入した製品・サービス」「出張」「雇用者の通勤」に伴う Scope3 の GHG 絶対排出量を 2030 年までに 46.2%削減(2019 年をベースラインとする)
目的	Scope3 排出量の削減
範囲	電通グループ全体
目標の適用期間	2025-2030 年
基準年	2019 年
マイルストーンと中間目標	2030 年までに 46.2%削減
目標の種類 (絶対量目標または原単位目標)	絶対量目標
報告年における達成状況及び 年末時点の進捗状況	本報告年の「購入した製品・サービス」「出張」「雇用者の通勤」に伴う Scope3 絶対排出量は、2024 年比で 54,875tCO ₂ e(18%)減少。2019 年をベースラインとして 42%減少

3. Scope3 の GHG 絶対排出量の削減(全カテゴリー)

指標	Scope3 の GHG 絶対排出量を 2040 年までに 90%削減(2019 年をベースラインとする)
目的	Scope3 排出量の削減
範囲	電通グループ全体
目標の適用期間	2025-2040 年
基準年	2019 年
マイルストーンと中間目標	「購入した製品・サービス」「出張」「雇用者の通勤」に伴う排出量を 2030 年までに 46.2%削減
目標の種類 (絶対量目標または原単位目標)	絶対量目標
報告年における達成状況及び 年末時点の進捗状況	本報告年の Scope3 絶対排出量(総量)は、2024 年比で 80,366tCO ₂ e (21%)減少。2019 年をベースラインとして 43%減少

以下はすべての GHG 排出量削減目標に適用されます。

カーボン・クレジット 法域のコミットメントとの整合性 認定の取得 レビューのプロセス 整合性 進捗のモニタリングに用いる指標 見直し 指標	2040 年までにネットゼロを達成するために、GHG 排出量を削減する活動を優先し、それでも削減できずに残る残余排出量(10%未満)のみを、信頼性があり検証可能な GHG 除去スキームを通して中和する 事業活動を行う地域の法域における気候関連コミットメントの達成に必要とされる脱炭素化の経路との整合性 目標及び方法論が SBTi 認定を取得 当該目標はグループサステナビリティ委員会によって原則年 2 回レビューが行われ、「ガバナンス」セクションに記載されている目標のエスカレーション・プロセスに従う 2040 年末までに電通グループ全体の排出量ネットゼロを達成 目標を見直す場合は、統合レポートや有価証券報告書、電通グループが今後発行する気候関連リスクの開示資料で開示し、説明する。今回の報告期間では目標の見直しは行われなかった
--	--

付録 1: 緩和策の概要

物理的リスク

従業員の働く能力に影響を及ぼす異常気象による調整後営業利益の減少	・ 専任のレジリエンスチームが気候関連のハザードを管理し、事業継続を支援 ・ 電通グループのレジリエンス・プログラムは ISO 22301 に準拠しており、シナリオ別の対応計画や危機シミュレーションを網羅 ・ 第三者機関のデータと専用のリスク管理ツールを活用して急性リスクをモニタリング ・ 迅速な対応と復旧を確実にを行うため、緊急連絡システムとビジネスインパクト分析 (BIA) を整備
異常気象の影響を受けたクライアントにおける広告需要の減少	・ クライアントの多様化、事業継続計画の立案、地域ポートフォリオ管理、気候関連リスクのモニタリングとシナリオ分析の継続的強化 ・ 主要市場における事業継続と災害復旧の枠組みを整備。これには、従業員、オフィス、テクノロジーインフラ、サプライチェーンに影響を及ぼす異常気象による混乱への対策も含む ・ 急性的な気候事象発生時の業務の混乱を軽減するため、柔軟な働き方やリモートワークの体制強化を継続 ・ データ・アナリティクス・シナリオプランニングの能力を活用して、変化する市場環境や生活者の行動に柔軟かつ迅速に対応 ・ 物理的リスク評価の継続、考慮すべき気候関連要素の戦略策定プロセスへの統合、変化を続ける気候シナリオや地域ごとのエクスポージャーパターンの継続的なモニタリングを通して、気候リスクへの対応能力をさらに強化

移行リスク

世界経済の変動による調整後営業利益の減少	・ クライアントの持続可能なビジネスモデルの構築を支援し、相互のレジリエンスを向上 ・ クライアントとのエンゲージメントの指針となる調査(「Modern Sustainable Consumer」レポートなど)への継続的投資 ・ 半年ごとに発表する「世界の広告費成長率予測」で戦略的計画を支援 ・ クライアントと協働し、メディア事業全体の排出量を削減し、広告関連の排出量を削減
低炭素志向の生活者の行動変化に適応できないクライアントに起因する調整後営業利益の減少	・ 低炭素社会の実現に向けた目標及び業界トランスフォーメーションについて、ステークホルダーとの会合を定期的に開催 ・ dentsu Media Carbon Calculator などの独自のツールにより、クライアントのメディア関連排出量の評価と削減をバンドー支援
炭素税及びその他の気候関連規制による規制遵守コストの増加	・ 進化する気候規制を予測し対応するための社内能力の強化 ・ リアルタイムの排出量追跡とコンプライアンスをモニタリングする Agentforce Net Zero への投資 ・ 気候関連政策の策定を支援するため公開協議に貢献し、業界団体を通じて情報を収集

移行機会

低炭素への移行に伴い新たに生まれる市場、サプライヤー及び企業へのアクセス	- 新興市場や新規分野において先導的な地位を確立するための戦略的な取り組みを実施 - BX プラクティスを活用し、クライアントのビジネスモデル、カスタマー・エクスペリエンス、事業戦略の再構築を支援
サービスの排出原単位を低減する AI 等の技術の導入を通じたクライアントの獲得	- 日本国内におけるマーケティング・コミュニケーション活動に伴うサプライチェーンでの GHG 排出量削減を推進 - DIMPACT 及び AdGreen と提携し、デジタル広告及びクリエイティブ制作に伴う排出量をモデル化して削減 - dentsu Media Carbon Calculator などの独自のツールにより、クライアントのメディア関連排出量の評価と削減を支援 - これらのツールをグローバルに展開し、CCS プランニング・プラットフォームに統合してインパクトを拡大していく予定