

# INTEGRATED REPORTING <IR>

## IIRC ニュースレター 8月号

### 市場に影響力のある 投資家はガバナンスの ベストプラクティスとして、 「統合報告」を求めている

ニュージーランドのある機関投資家グループは、取締役会が統合報告書を提出すべきだとした上で、「過去の業績をコンテキストに盛り込み、投資家に対して戦略目標とそれに向けた進捗状況の理解促進を図るべき」としている。

New Zealand Governance Forum のメンバーである複数の投資家は、投資先企業におけるガバナンス基準の改定を求めている。こうした企業はこれまで、シェアホルダーリレーションズや取締役の指名、情報開示などの領域でベストプラクティスとしてガイドラインを公表してきた。約 100 億 NZドル相当のニュージーランド株式市場において、フォーラムのメンバーによる投資額は 15%以上を占めている。

統合報告ガイドラインの原則 4 は、将来の予想数値や戦略、リスクと機会を含むビジネスモデルを開示し、投資家からのアクセスを可能にするよう求めている。これらの原則は、「国際統合報告フレームワーク」の中核であり、ニュージーランド・ポストのような企業が価値創造ストーリーを描くために活用し始めている。

一方で、これは投資家が現状の報告に満足していないことの現れでもある。投資家は統合報告において、透明性と簡潔性だけでなく、時間の経過とともに価値をどのように創造しているのかを明らかにするよう求めている。

「統合報告

Competence Matrix」

を使ったフィード

バックをお待ちして

います。「統合報告

Competence Matrix」

を使いこなすことは、

「統合報告」を効率的に

実践するために必要な

スキル・経験です。また、

皆様のフィードバックから、

このマトリクスの

使い方が明確に説明

されているかどうか

を確認できます。

ブログ：

Microsoft

Corporation

Treasury Controller

Bob Laux 氏：

‘The Accountancy

profession needs to

up its game’

-----

オーストラレイシア

IIRC リージョンリード

Liz Prescott 氏

‘Information needs

今月のニュージーランドでの非常に重要な進展は、ニュージーランド財務省が Living Standards Framework (LSF) を導入したことだ。この背景には、財務省が生活水準を評価する際に単純に収入や、GDPといったものよりはるかに多くの指標を考慮している動向がある。LSF は、マルチキャピタルアプローチを導入しているため、その特徴は「統合報告」の持ち味と非常に類似している。財務省は LSF を、「人々が価値のある生活を送るための、より多くの機会、能力、動機」をもたらすものとして紹介している。

LSF は経済、自然、社会、人の 4 つの資本にフォーカスし、経済は、「統合報告」の財務上の、生成された知的資本と同様に捉えられている。財務省は、健全な資本は生活水準を引き上げるための多くの重要なことを動かすものであると認識し、これらの資本を「最終目標」として掲げている。財務省は、これら資源の相互関係を映し出すマルチキャピタルモデルを採用し、組織の価値創造ストーリーは組織の活動の影響で変動する株価に根幹があるという IIRC の信念を肯定したことを表明した。

公共セクターパイオニアネットワークを通じて、我々はすでにニュージーランド財務省と連携しており、LSF の進展とともに、我々のレポートにおける知見や経験を財務省と共有することを楽しみにしている。

to be interconnected  
for investors to  
understand how to  
use it'

新着情報：

ICGN からのお知らせ  
'Guidance on  
Integrated Business  
Reporting'

-----  
Chartered Institute  
of Internal Auditors  
からのお知らせ  
'The role of internal  
audit in non-financial  
and Integrated  
Reporting'

## 財政の安定と 持続可能な発展という 「統合報告」が掲げる目標は、 今までになく 重要になっている

IIRC は今月、財政の安定と持続可能な発展の確保において「統合報告」の役割を考える2つの記事を公開した。中国経済の明らかな減速と、それによる金融市場への影響からくる不安定な財政が最近、メディアの見出しを占めている。金融市場における活動が「リアルな経済」と切り離されている

ことは現在、主な議論の一部だが、人々の貯蓄と企業マインドに与えたボラティリティの影響は、それとなく非常に「リアル」に感じられる。このような資本市場と生産的経済活動の分離を、どうして許してしまったのだろうか。

世界の注目が中国に集まる中、大きな政治的プレッシャーが世界の指導者たちにかかっている。それは持続可能な開発目標 (Sustainable Development Goals (SDGs)) を中心に合意を得ることに対するプレッシャーであり、12月の国連気候変動パリ会議(Climate change talks (COP21))で、多くが待ち望んでいる全く新しい変換を実行できるかどうか分かる。統合報告は特効薬ではありませんが、国境のない世界の中で違った考え方や行動をするためのフレームワークを提供している。その世界において、実物資産の所有権は幅広い資本のスチュワードシップよりも価値創造の理解に重要ではない。

財政安定と持続可能な発展は表裏一体です。World Economic Forum の Global Risks Report はこの2年間、戦略的ビジネスと経済リスクの相互関連性を指摘してきた。また、国際通貨基金の Managing Director である Christine Lagarde 氏が指摘するように、不公平性の増加は社会だけでなく経済成長可能性へのダメージへとつながる。この相互に関連し合う世界において、開発の新しい包括理念が広がりつつある。これが統合報告の多角的アプローチが世界の価値創造の再認識へ大きな影響力を持つ理由だ。重要な点は、統合報告が投資家に「貯蔵」資本の価値を長期投資する確信を与えるということだ。

詳細は IIRC website にてご覧いただけます。

- [苦戦を強いられる統合報告と世界の貧困との戦い](#)
- [包摂的な資本主義のためのツールキット](#)

**スイスにて Center for  
Corporate Reporting  
と協力：  
「統合報告」を広めるために**

The Center for Corporate Reporting (以下、CCR) は「統合報告」を積極的に広めるだけでなく、スイスの企業と統合報告ビジネス・ネットワークの出会いの場を作り、未来の企業報告のありかたである統合報告への支持を高めている。CCR は地元のネットワークを通じて「統合報告」に関する知識を広め、企業同士のつながりをつくるのを助ける。そして長い時間をかけて創り上げてきた企業価値を伝える「統合報告」に関心のある企業に対して、豊富な経験を活かして助言をしている。

CCR の CEO である Kristin Köhler 氏は、IIRC と協力することについて次のように話している。「IIRC との協力は、スイスにおける総合的な企業報告を推進するうえで、CCR にとっても重要なステップです。」一方、IIRC の CEO である Paul Druckman はこう述べている。「CCR とともに働くことができることをとてもうれしく思います。この協力関係は『統合報告』をする企業の数を増やし、その良さを知らしめ、全体として企業報告というシステムの価値そのものを高めることになると信じています。」

## 統合報告における 「資本」の考え方を 銀行業界にも適用する

**DBS Bank Managing Director  
Mikkel Larsen 氏**

従来の銀行業界のレポートでは、財務資本と、一部の人的資本についてしか語られてこなかった。しかし、世界は急速なデジタル化を迎え、あらゆる仲介機能を必要としなくなった。主に仲介機能を本業としてきた銀行にとっては大きな脅威だ。そこで、その他の資本を有効に使い、経営に与える影響を考慮することの重要性が高まっている。

ある機関紙で、私は、統合報告銀行ネットワークを代表して「国際統合報告フレームワーク」における、マルチキャピタルによるアプローチを分析した。これは、統合報告銀行ネッ

トワークによる、業界に特化した「統合報告」実践指南としては初めての論文となったと言えるだろう。

趣旨：

1. 銀行業界では、資本のフレームワークを当てはめることは一見難しく見えるのは事実だが、実際に上手にフレームワークを使った例は増えつつあり、大いに参考になる。さらに、論文に挙げたような似た業界の会社でも役に立つ。
2. 20の銀行を対象に調査したところ、8社が「統合報告」における「資本」の用語を「統合報告フレームワーク」で説明された通りに用いており、3社は似た考え方を採用していたものの違う用語を使っていた。また、「ブランド」「従業員トレーニング」などをどのようにマルチキャピタルモデルの中に位置づけるべきかについては議論がある。
3. 銀行は「インプット」（資源の使用）や寄付よりも、アウトプットやアウトカムに対する KPI を多く設定していた。
4. KPI はどの銀行においても、財務資本に関連する指標については共通の項目が設定されている。その理由としては財務資本が最もなじみのある資本であること、投資家の判断に直結すると考えられていること、また、最も簡単に数値化できることなどが考えられる。他の資本に関する量的な KPI の定義は企業によってばらつきがある。
5. 銀行は多くの場合、自然資本を大量に消費する業種だと考えられてはいないが、少なくとも7つの銀行は自然資本の使用（インプット）についての報告をしている。自然資本に関する KPI を報告する理由の一つとして、GRI のような ESG フレームワークの要求項目に沿う形で報告しているためだと考えられる。

上記のような資本モデルの適用に関するヒントは、実際の業務においても実用的だ。また、よりよい統合報告書を目指して準備を進める（現在または未来の）仲間として、おお

いに助けになるだろう。銀行・保険ネットワークはこのよう  
な実用的な統合報告のありかたに関する論文などにすすん  
で協力している。そしてこのような活動が、ほかの業界にお  
いても、業界に特化した実用的な統合報告のガイドライン  
を作る動きにつながっていくことを願っている。



[Website](#)   [Twitter](#)   [LinkedIn](#)   [YouTube](#)

Contact: [juliet.markham@theiirc.org](mailto:juliet.markham@theiirc.org)

*Copyright © 2015 International Integrated Reporting Council, All rights reserved.*  
[unsubscribe from this list](#)   [update subscription preferences](#)