

INTEGRATED REPORTING <IR>

IIRC ニュースレター 6月号

人的資本の報告を通して 統合的思考を強化

「統合報告価値創造」シリーズ最新の出版物では、企業内の人的資本にスポットライトをあてている。人的資本はその性質上、地理的・文化的背景や、業界や組織特性に影響されるきわめて可変的なリソースであり、そうした意味で複雑な領域である。市場やテクノロジー、社会の発展にともない、人的資本に対して組織が抱えているニーズも時間の経過とともに変化していく。人的資本のマネジメントと報告は組織にとってチャレンジングな課題ではあるが、価値の創出と最大化について、きわめて重要な役割を果たす。

本書の企画にあたり、企業と投資家の双方に興味をもっていただけるよう、この分野で現在試みられている開発や実験の数例を紹介しつつ、人的資本に関する報告の価値を強調するよう工夫した。また、「統合報告」の採用により得られる特別な利点など、人的資本のマネジメントおよび報告のさまざまな利点を特定している。

こうした研究は通常、人的資本と、組織の業績改善との関係性を明らかにするが、事業の収縮を経験した組織のほぼ60%が、自社のスタッフを訓練しなかったか、あるいはそうした訓練が不十分だったことを示唆するデータもある。

Newton Investment Management の最高経営責任者・Helena Morrissey氏は、以下のように述べている。「人的資本は、多くの組織のビジネスモデルにおける価値創造と競争優位性にとってますます中心的課題となりつつあります。投資家は、投資先の評価や投資の意思決定に際し、人的資本をさらに重視する必要があります。したがって、組織

2016年12月6～7日にロンドンで開催予定の「ICGN-IIRCカンフェレンス」への参加申込はこちらから

2015年に日本で発行された統合報告書の調査：KPMGでは、2015年に日本で発行された205冊にのぼる自己表明型「統合報告書」を分析しています。

Novo Nordiskは、Corporate Responsibility Reporting Awards 2016において最優秀統合報告賞を受賞しました。こちらのCorporate Registerへの登録により、同報告書の全文を閲覧できます。

には、報告のなかで、人材に関する戦略やパフォーマンス指標といった、より詳細な情報を提供していただくことが不可欠です。私たちは、この重要な資本について、より一貫性のあるデータや情報の提供を容易にするのに役立つ取組みを歓迎します。」

昨今では、時間の経過にともなう価値創造に向け、組織が使用し影響をおよぼしているすべてのリソースがどのように相互に機能しているかを示す情報を投資家に提供すべく、ますます多くの組織が「統合報告」を活用している。こうした組織では、自社の人的資本を、その他の資本（知的資本、製造資本、社会的および関係性資本、自然資本や金融資本）に接続する方法について、投資家への情報提供を強化すべく懸命に取り組んでいる。

IIRC では、業績の報告や短・中・長期的な価値を創造するための指標などを含む、人的資本報告に関して広く受容されるアプローチの開発ペースを加速させるべく、人的資本報告に変革をもたらすさまざまな取組み全体を調整するよう奨励している。

「さまざまな価値と
市場価値：
IIRC の目指す
金融システムを
理解するために」

IIRC 最高経営責任者
Paul Druckman
および最高戦略責任者
Jonathan Labrey 共著

IIRC との連携を確認する IFRS 財団評議委員会

IFRS 財団の評議委員会では、5 年ごとに同財団の有効性について協議している。同委員会では先頃、「コーポレートレポーティングダイアログ」および IIRC との共同作業の重要性における同委員会の役割を確認し、2015 年に開催した協議の調査結果を発表している。

IFRS 財団評議委員会の協議をうけ、同委員会は「今後、企業報告全般に関わる領域について責任をもつ団体（『コーポレートレポーティングダイアログ』や『IIRC（国際統合報告評議会）』など）との連携を強め、そうした団体の展開を注視していく」と述べている。

IIRC は昨年、この調査結果に対し、財務報告の従来境界が拡大しつつあり、全体として報告エコシステムの妥当性や

有効性に対する信頼と信用性を維持していくためには、企業報告の背景を横断的に統括する諸機関が市場に確実性を与え、グローバルな企業報告の統一性を維持するために協働していくことが重要である、と回答した。そこでIIRCでは、IFRS評議委員会に対し、IIRCとの協業を継続しつつ企業報告ダイアログへの参加を呼びかけた。IIRCでは、IFRS財団評議委員会が両機関の戦略的パートナーシップ精神に基づいてこの回答に沿った活動を推奨してくれていることを嬉しく思っており、IIRCは今後数年間、同財団と緊密に協力しつつ、企業報告の統一性や一貫性、比較可能性をさらに促進していけるよう期待している。

コーポレートガバナンス・ コードに埋め込まれた 「統合報告」

オランダとマレーシア両国では、コーポレートガバナンス・コードの草案段階から、「統合報告」の採用を奨励している。これは、コーポレート・ガバナンス基準の普及に向けた世界的に広まりつつあるトレンドの一環であり、こうした基準の多くが、適正実施基準として「統合報告」を挙げている。

こうした動向はIIRCの市場主導型アプローチに適合しており、当評議会では規制当局や基準設定機関に呼びかけ、「統合報告」の採用障壁を取り除き、強制的にではなく自主的に「統合報告」採用を促していくよう求めている。こうしたアプローチは、チェックボックスに追従するようなアプローチとは異なり、「統合報告」採用に必要な、真に企業に恩恵をもたらす革新的な思考方法を強化できるよう設計されているからである。

マレーシア証券委員会では、公開協議に向け、「マレーシアにおけるコーポレートガバナンス・コード草案」をリリースしている。提案された草案では、開示を「コア」および「コア+(プラス)」の二項に大別している。「コア」では、企業はコアとなる実施項目の遵守について、それを適用するか、その代替実施案についての説明を開示するよう求められており、一

方で「コア+」カテゴリは、企業が真摯に達成を目指すべき、採用が強く推奨される典型的な実施項目で構成されている。

「コア+」の特徴を示す実施項目のひとつが「統合報告」であり、同コード草案は、「(コア+) 企業は世界的に認められたフレームワークに基づく統合報告を採用している」と述べている。また、統合報告の採用により期待される結果として、「企業の価値創造の開示が、信頼に価する体系的かつ包括的なものとなること」が挙げられている。

オランダの「コーポレートガバナンス・コード」草案は、「改訂版の基準において、当証券委員会は、企業および企業と提携する組織が、長期的な価値創造に焦点を当てるようになることに重点を置きたいと考える」と述べている。同草案はさらに、「このアプローチは、企業が、統合報告分野の開発を含む、企業の非財務的側面に関するリスクと機会についてより多くの責任を負うよう求める近年の動向を反映している」と続けている。

新たな「キング IV ガバナンス報告書草案」が、 IIRC の求める 3 つの 変化を反映

IIRC は、南アフリカの「キング IV コーポレート・ガバナンス報告書草案」を発行しているキング委員会に答え、進歩的かつ包括的なガバナンスモデルを前進させる上で、同委員会が果たしている継続的なリーダーシップを称賛している。

キング IV 報告書草案は、IIRC が積極的に呼びかけている 3 つのシフトを顕揚し、「[同報告書内で] 扱われている概念・・・リーダーシップや、社会の中の組織、企業市民、持続可能な開発、ステークホルダーの包含性、統合的思考および統合報告などは、現代企業の思考にみられる 3 つの相互に接続し合うパラダイムシフトに関連している」と述べている。

IIRC の求めている3つのシフト：

1. 金融資本主義から包括的資本主義へ
2. 短期資本市場から長期的・持続可能な資本市場へ
3. 報告における閉鎖的サイロ思考から「統合報告」へ

IIRC は、こうした3つの経済ガバナンスシフトが、より安全で安定的な、世界経済の成功を創出するのに不可欠なものであると確信している。当評議会は、過去3年にわたり、統合報告および包括的な企業報告システムが、企業や投資家に対し、実践的な利益をもたらすことができることを示してきた。当評議会は、今こそ、全世界に統合報告の恩恵を広め、経済とコーポレート・ガバナンスの質を強化するために、こうした原則を普及すべき時であると確信しており、南アのコーポレート・ガバナンスを統括するキング委員会がこうしたトレンドを促進することの重要性を認識していることに、喜びを感じている。

キング IV 報告書草案は、2016年7月11日まで、コメントを募集中。

IIRC「ガバナンスおよび任命委員会」に2名のシニアメンバーを任命

IIRC は、日本の一橋大学教授・伊藤邦雄氏、およびIOSCO前チェアマンMaria Helena Santana氏の両名を、「ガバナンスおよび任命委員会」シニアメンバーに任命した。

IIRC の最高経営責任者 Paul Druckman は、この任命について次のように述べた。「Maria Helena Santana 氏と伊藤教授が IIRC にもたらしてくれる経験、知識と理解力を控えめに評価すべきではありません。当評議会は、同委員会への就任を受諾してくださった両氏に感謝するとともに、『統合報告』の普及についてご両名がそれぞれの国でご尽力くださった結果として、両氏が備えておられる洞察力から恩恵をいただけることを楽しみにしています。」

日本における「統合報告」採用企業は増加し続けており、昨年は 200 社以上が統合報告書を作成したが、今後もより多くの企業が追随すると予想している。伊藤教授は、日本企業の取締役会にとって重要なツールとなった「伊藤レポート」を通じ、日本の企業報告慣行に変革をもたらし、企業の「統合報告」採用に重要な役割を果たした。

伊藤レポートは、資本効率重視の経営、投資チェーンの最適化、および企業と投資家間の双方向の対話の促進などに向けた移行の必要性を強調し、これらの目的に向けた有効な手段のひとつとして、「統合報告」を紹介した。同レポートは、金融庁が発行する企業の取締役会と機関投資家間の強力な対話を促す「日本版スチュワードシップ・コード」によって補完されている。

IOSCO 前チェアマン Maria Helena Santana 氏も、当評議会からの「ガバナンスおよび任命委員会」への招請を受諾してくださった。同氏はブラジルの企業報告分野における重要人物であり、IIRC の使節および往年の評議会メンバーとして、ブラジル地域における「統合報告」の採用促進にご尽力いただいた。また、2007 年から 2012 年まで、ブラジルの証券取引委員会のチェアマンを務め、それに先立つ 12 年間、ブラジルの証券取引所、BM & FBOVESPA で働いた。

2014 年以来、BM & FBOVESPA は、ブラジル企業の「統合報告」採用の促進に努め、統合報告書やサステナビリティ報告書により、報告ないしは説明を行うよう推奨し続けている。ブラジル国内では、「統合報告」を支援する活動が活発であり、「統合報告」に向けた「ブラジル委員会」に参加する 320 社超の企業が議論を重ね、新たなアイデアを開発するなど、ブラジル国内の意識向上を目指して協働で取り組んでいる。ブラジルでは、Itaú Unibanco、Natura Cosméticos、BNDES および AES Brasil などの主要企業が「統合報告」を採用している。

「報告書はどのように 進化すべきか」： 研究成果を発表する KPMG

KPMG では、より広範囲の、ビジネスに焦点を当てた情報の提示を求め、弱点を強調し、優良慣行の特定に努めつつ、事業報告の最新調査結果を発表した。この調査報告書は、投資家が現在および将来において、よりの確な意思決定を行うことができるよう、投資家向け情報の価値について重要な洞察を提供している。同報告書は、「当社の見解は、財務報告が、こうしたコミュニケーションにおける中心的な役割を果たしているということですが、財務報告だけでは企業の業績と独自の見通しの全体像を提示することはできません。投資家は、企業の成長の基盤となる健全性、成長の潜在能力、企業収益の長期的持続性を評価する必要があります。」と述べている。さらに同報告書は、アニュアルレポートが現時点では、長期的な意思決定を行う投資家をサポートするための適切な情報を提供していない、と続けている。

同報告書は、その後、6 項目の重要な推奨事項、あるいは改善に向けた必達事項を挙げている。この中には、事業報告のコンテンツにおける、企業戦略のより深みのある分析が含まれ、明解かつ関連性が明示されたコンテンツが求められること、さらには長期的な洞察や、企業の戦略に合致した主要業績指標を提供していることなどが含まれている。同報告書は、「平均的なアニュアルレポートのボリュームは 204 ページ。レポートをより洞察に富む内容に改善するためには、ボリュームをそれ以上増やす必要はない。」と分析している。

IIRC では、企業の財務実績以上の情報を俯瞰する株主たちの能力を制限してしまう共通のテーマを見据えた同報告書の分析や専門家の意見を歓迎している。KPMG の Better Business Reporting 部門のシニアマネージャーで同報告書の著者である Matt Chapman 氏は、「KPMG による事業報告の調査は、ある理由から、『改善に向けた余地』と呼ばれています。報告書の中に戦略に対するより深い評価を埋め込み、それに一致する業績指標を提供することによ

り、『統合報告』は、そうした改善をもたらす可能性を秘めています。」と述べた。こうした結論は、企業報告に関与するすべての人びとにとってよいモチベーションになる。業績情報のギャップは部分的にビジネスモデルや戦略の記述に対応するギャップに起因する場合があるためである。

報告書は、「投資家が企業の健全性を見通しを評価するために必要な情報と、彼らが企業報告チャンネルを通じて受け取っている情報の間に生じる重大なギャップ」に対処すべく取り組んでいる企業は、投資家たちと自社の事業業績について商業的損益にばかり焦点を当てた議論を行う傾向に起因していることに気づく可能性が高いという点について論じている。また、同報告書は、企業が投資家への開示を強化することにより獲得している多くの成果を実証する研究結果、例えば自社の成功分野ばかりではなく、企業の全体的なストーリーを見渡すことができているという自信を企業に与えるといった成果についても言及している。

Matt Chapman 氏は自身が執筆するブログにおいて、KPMG によるこうした最新調査を紹介し、企業が進むべき次なるステップについて意見を述べている。



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

Contact: juliet.markham@theiirc.org

Copyright © 2016 International Integrated Reporting Council, All rights reserved.
[unsubscribe from this list](#) [update subscription preferences](#)