

INTEGRATED REPORTING <IR>

IIRC ニュースレター 10月号

統合報告によってアウトカムを改善し、パブリックセクターにおける信頼を醸成する

World Bank's Governance Global Practice の協力のもと、IIRC と CIPFA (The Chartered Institute of Public Finance and Accountancy) によって新しく出版された報告書「Focusing on Value Creation in the Public Sector」では、世界の公共団体が戦略や計画を総合的に考え、十分な情報に基づいて決断し、重要なリスクを管理することで、ステークホルダーからの信頼を得て将来のパフォーマンスを改善する手助けをしている。

世界におけるパブリックセクターの組織は彼らが提供するサービスや、創造する価値への理解を高めるためすでに統合報告を利用している。このガイドでは今までの発展に加えてより多くの組織が統合報告によりこういった利益を得る手助けをする。

World Bank Group の Corporate Reporting and Analysis マネージャーである Zinga Venner 氏は「統合報告は、組織が価値を創造するために資源をどのように使うかを可視化し、透明性を高めてくれる道具だ。さらに統合思考やマネジメントを促進し、その結果組織の行動や資本配賦の方法が変わり、アウトカムの劇的な改善をもたらす可能性がある。そうすれば組織に利益があるだけでなく世界全体にとっても素晴らしいことだ」と、述べている。

また CIPFA の Chief Executive である Rob Whiteman 氏はこのように述べている。「この報告書は意志決定向上の

2016年12月に開催される IIRC/ICGN Conference での 豪華ゲスト が発表されました。興味深く、洞察に富んだイベントになることは間違いありません。このチャンスを お見逃しなく、 今すぐご登録ください。

最近のブログ：

統合報告の
使い方と効用

Yen-pei Chen,
Corporate Reporting
and Tax Manager,
ACCA

~~~~~

統合報告には  
どのくらい  
価値がある？  
ベストプラクティス  
カンパニーから学ぶ

Dr. Kristin Köhler,

一助となり、パブリックセクターのリーダーたちがそれぞれの組織の価値創造についてより広い視野で考え、必要な限りある資源を有効活用するために統合報告をどのように利用できるかを示している。統合報告によって、経済的な視点からだけでなく社会、自然、人的、知的資本の視点からも、求めるアウトカムについて考えることが可能になるだろう。」

IIRC CouncilのChairmanである Mervyn King 教授は、「パブリックセクターの組織は今日、現状以下の資源で従前以上のアウトカムを求められるようになってきている。これを果たす上で、どう伝え、そして周到な準備をすることは、対外的な説明責任において極めて重要だ」と、言っている。

パブリックセクターのリーダーは効果的な資源配賦や説明責任を示すツールやフレームワークを求めており、透明性を確保することだけでなく、すべてのステークホルダーが、組織が短期、中期、長期的にどのように価値を創造するかを理解することを目指している。

例えば CIPFA、IIRC、およびそのパートナー組織は、パブリックセクターのリーダーが統合報告を採用することの価値をグローバルに理解できるよう「Focusing on Value Creation in the Public Sector」を使用する。2017年には CIPFA はパブリックセクターの組織が「国際統合報告フレームワーク」を採用するよう、さらに働きかけを進める予定だ。

## 次世代の報告や マネジメントのための テクノロジーの利用

「統合報告テクノロジーイニシアチブ」は CFO 向けの複数の種類の資本を運用するテクノロジーを用いた考え方の手引きを発表した。「Technology for Integrated Reporting」は CFO が CIO (Chief Information Officer) と協力し、テクノロジーを使って先進的なビジネスマネジメントとレポートの実践を可能にするための実践的な見識を紹介している。

Center for Corporate  
Reporting and  
Prof. Dr. Christian Pieter  
Hoffmann,  
University of Leipzig

~~~~

レポートニング
改善のための
6つのアイデア –
そしてコーポレート
ガバナンス

Paige Morrow,
Head of Brussels
Operations,
Frank Bold

~~~~

機関投資家との  
信頼を築く、  
今までと違う方法

F.Müjde Çetin and  
Fatma Öğücü Şen,  
Argüden  
Governance Academy

~~~~

レポートニングの未来：
ビジネスにおける
統合報告に向けた
5つのステップ

Darren Clare, CEO,
Stratton Craig

第5回
Annual Finance for
the Future Awards
での受賞者

Royal Philips 社の CFO である Abhijit Bhattacharya 氏は同手引きをこのように歓迎した。「今日のビジネス環境では、テクノロジーを使ってデータを統合し、行動につながる見識を得ることは、組織の価値や競争力のドライバーとしてかつてないほど重要な役割を果たしている。そのため CFO にとって、社会的・環境的トレンドに注意を払う一方で、テクノロジー投資を確実にビジネスパフォーマンス向上に向けた計画に沿って行うことが必要不可欠である。」

「統合報告テクノロジーイニシアチブ」のプログラム・リーダーである Jyoti Banerjee は次のように述べている。「テクノロジーは、経営陣や投資家の意思決定を支える情報アーキテクチャの構築を可能にする。新たな領域で挑戦していかなければならない今日、そのようなアーキテクチャは必要だ。組織が時代を超えて複数の種類の資本を用いてどのように価値を創造するかについてのストーリーを語るためには、変わり続ける情報が経営レポート、分析、意志決定に絶えず流れ込む必要がある。そのため、価値創造ストーリーを支えるデータは正しく収集・統合・加工される必要がある。」

多くの組織の CFO はこのような問題を抱えており、近年では複数の資本を用いて長期にわたって経営を進めるために必要な情報システムを整えることは CFO の責任とされるようになってきた。このようなレポートのための技術の大きなシフトに対応するためには、他のステークホルダー同様に、CFO ならびに CIO との深いパートナーシップが必要である。統合思考が要求する範囲と深さのためには、このようなパートナーシップを組織の統制、運営、戦略、そしてレポートにわたって拡張する必要がある。

この指南書はすでに企業で導入されている変化の具体的な方法を紹介するとともに、変化の速いビジネス環境を生き延びるヒントとなるような情報の扱い方に関する新しい文化を紹介している。

この指南書は「統合報告テクノロジーイニシアチブ」への参加者によって作成された。「統合報告テクノロジーイニシアチブ」は IIRC によって招集された複数年にわたるプログラムで、進歩を続けるレポート作成者およびユーザーが目的を達成するためにどのようにテクノロジーを使うべきかを深く理解す

るために結成されたものである。

この文書に引き続き、2017年早期にはCIOのための統合思考と統合報告の技術的な計画案が作成される予定だ。

IIRC と BSR (Business for Social Responsibility) は、2016年10月26日に米国サンノゼにおいてテクノロジー業界の統合思考と価値創造に関する小規模な会議を開催する予定だ。BlackRock や CalPERS のような投資家や HP Inc、Oracle、SAP の技術担当役員といったパネリストが、同業の会社やその投資家を交えて、テクノロジーセクターでの価値創造について深く分析する。このイベントへの参加登録は Johanna Poschwatta 宛に (poschwatta@bsr.org) にメールを送ってほしい。(開催済みのため受付不可)

IIRC が 2015 年度の 統合レポートを発行

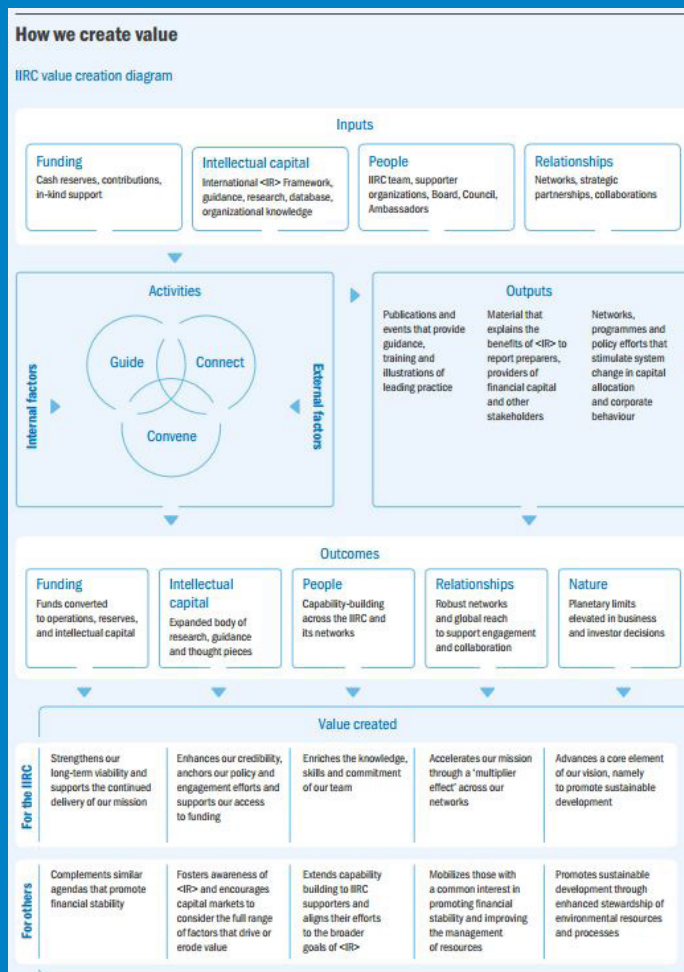
IIRC は初めて統合報告書の形で IIRC 自身の組織の一年の活動を報告した。市場本位の原理に鑑み、IIRC の Board と Council は自身で主張することは実践すべきだと信じている。レポートの全体を通して IIRC の Breakthrough Phase の戦略目標の達成に向けたたゆまぬ進歩を伝えるものとなった。

IIRC の CEO である Paul Druckman はこのように述べている。「これは我々の初めての統合報告書であり、できあがった報告書を誇りに思う。これからもこの経験をもとに、我々の価値創造ストーリー、そして統合思考に基づいた運営へのコミットメントを改善していきたい。特に価値創造ダイアグラムについては、ビジネスモデルのアウトカムと IIRC やその他の組織が創造した価値との関連性を示したという点で誇れるものであると自負している。このダイアグラムはまた、組織が現在直接的に使用していない資本にどのように影響を与えるかを示している。私たちのビジネスモデルはたとえば、自然資本には依存していない。しかし、地球規模での自然資本の制約に対する注目度を高めたことは我々の中核的なアウトカムの一つである。」

さらにこのように続けた。「活動を続けることで、多くの形でこのような事例がマーケットに登場することを願っている。もちろん、より多くのデータを収集・追跡して報告することで私たちのパフォーマンスを強化する余地があることは間違いのない事実だ。それでも、私たちは今年度大きな成長を遂げたし、これからも必ず改善を続けていく。

「国際統合報告フレームワーク」に基づき、我々自身の状況に資本分類のアプローチを適用した。特に私たちの価値創造に重大な影響を与える資本にのみ注目している。さらに用語や分類に関してもフレームワークの解釈や目的を反映したものを用了。

新しい統合報告書を作成する過程で、私たちはいくつかの重要な統合思考によるメリットを気付くことができた。それらは規模としては小さいが重要なことだと認識している。レポートではこのようなポイントを簡潔明瞭な戦略、ガバナンス、業績、今後の展望を通して伝えようとしている。



(詳細図は 9 ページを参照)

2016 年度版の 「Reporting Matters」は、 良質な統合報告が もたらす効果を示す

The World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) は、WBCSD メンバーのサステナビリティ報告書および統合報告書についての 4 回目のレビュー結果を発表した。上位 10 社のうち 4 社のレポートは統合レポートであった。また、全体の 28% のレポートは何らかの統合報告プロセスを含んでいた。レビューではこう述べている。「我々の原則や内容への要求項目に照らした結果、統合報告書と自己申告しているレポートのスコアの平均は、単にサステナビリティレポートである場合、アニュアルとサステナビリティレポートの合本である場合のどちらと比べても高かった。」

さらに、76% の企業は前年度に比べて全体のスコアを改善した。これについて WBCSD の President 兼 CEO である Peter Bakker はこう述べている。「非財務情報の報告は決定的なターニングポイントを迎え、今まさにメインストリームになろうとしている。」 WBCSD は、効果的なレポートでは、マテリアリティプロセスを明確に記述し、社内での分析のアウトカムを示していると報告している。さらに、ステークホルダーとの意義あるエンゲージメントのための明確な方針を持ち、関連するトレンドや見通しについて議論し、それらがリスクや機会を生み出すことでビジネスモデルに与える可能性のある影響への理解を示している。

序文で Solvay の Chief Financial Officer 兼 Member of the Executive Committee の Karim Hajjar はこのように述べている。「一般に年金機関や貯蓄家は最終的には大量の株式を保有するため、短期的な優先事項が長期的な成功を蝕むことがないよう確認することに一定の興味を持っている。私には、もはや価値とは売上やキャッシュや配当だけではない。企業のレポートは財務情報に影響する非財務情報を正しく網羅し伝えるよう進化しなくてはならない。」

IIRC の連携強化

World Intellectual Capital/Asset Initiative's (WICI) フレームワークの立ち上げと時を同じくして、IIRC は WICI との協力的に関する共同声明に署名した。声明では WICI と IIRC が、特に知的資本とその関連資本の点で、どのように組織の価値創造ストーリーの報告・マネジメントの進化を促進していくかを表明した。

IIRC はまた、プロフェッショナルサービスファームである Da-Strategia との協力も強化した。同社はロシアにおいてネットワークやチャネルを活用して意識を高めることで統合報告採用のサポートに尽力している。

WICI と IIRC は引き続き 2013 年 6 月に始まった協力体制を維持していく。これは知的資本とその他の関連する資本に関する報告が、統合報告および組織の価値創造プロセスにおいて必要不可欠な要素であり、IIRC と WICI は互いに補完する役割を果たすという基本的な合意に基づくものである。WICI と IIRC はともに知的資本に関連する領域でより意義深い企業の報告のために尽力している。この活動のアウトカムとして、企業の行動や資本配賦が、より安定した財務と持続的成長という大きな目標に沿って行われるようになると信じている。

2016 年に行われた国際的な公の協議を経て発表された WICI フレームワークは、統合報告の実践に向けて努力している組織にとって有用だろう。このフレームワークは、今日、知識、技術、特許、ノウハウによって価値を創成する多くのビジネスモデルをより良く反映することを目的としている。もちろんこれは、組織の戦略、手続き、ガバナンス、人的資本の質、ブランドとその認知、顧客や取引先との関係性に加え、重要な要素である。WICI フレームワークは、価値創造プロセスに無形資産をどのように有効に利用しているかについて伝えることで、corporate reporting gap (企業とステークホルダーの間の情報の非対称性) を縮めようとする企業をサポートすることも意図している。

Da-Strategia 社はロシアで統合報告を重要な企業報告の進化の形として積極的に普及させようと活動している。この

活動は IIRC の「企業の行動や資本配賦が、統合報告及び統合思考のサイクルを通じて、より安定した財務と持続的成長という大きな目標に沿って行われるようになる」というミッションの達成に重要な役割を果たしている。

Da-Strategia 社は、既存の「ロシア統合報告ネットワーク」を基盤に、ロシアの組織を招集し、国際的な「ロシア統合報告ネットワーク」とも連動しようとしている。また統合報告に興味があるロシアの組織向けに定期的なイベントやワークショップを開催する予定だ。

Da Strategia 社の Director of the Department for Corporate Transparency and Integrated Reporting である Marina Galushkina は「私たちは 5 年にわたってロシア企業の透明性と報告に関する研究に尽力してきた。透明性があることで会社は投資家にとってより魅力的に映り、ステークホルダーとのより良い協力関係が可能になり、社会的にも事業が認められる。言い換えれば、透明性は会社単体だけではなくロシア経済全体の持続的名成長に貢献するのだ。統合報告は、組織が将来にわたってどのような価値を生み出すかを資金提供者に理解させることで、持続的成長に重要な役割を果たす。」と、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](#)

価値創造の方法

IIRC の価値創造ダイアグラム

