

INTEGRATED REPORTING <IR>

IIRC ニュースレター 11月号



統合報告は、組織がビジネスストーリーを考え、計画し、報告する方法を高める、という業界からフィードバックがあったように、その有益性は明確である。このビデオは、レポートイングを通して、私たちがどのような進展を遂げてきたかを説明するために、作り出された。

私たちが、何を求めてきていたのか、以下2つを軸に、記録している。

- ・ 統合思考、および報告のサイクルを通して、経済的な安定性と、持続可能な発展の広い目標に到達するという私たちのビジョン
- ・ 報告と、報告をより効果的なものにするために支持している、イノベーションの過程

IIRC は、私たちと共に、このビデオを制作してきた ACCA に感謝を申し上げます。

統合思考の中心、 「統合報告」

IIRC は、Creating Value シリーズの中で最新の ‘Creating Value: The cyclical power of integrated thinking and reporting’ (仮訳：価値創造：統合思考と統合報告の、循環性の力) をリリースした。その中で、統合思考とは統合報告の統一コンポーネントだと説明している。統合報告を本当に採用する組織は、組織の全体を通して、統合思考のコンセプトを強調する必要がある。

IIRC は、様々な組織によって、出発点異なることを、認識している。統合思考を増すことで始める組織もあれば、(戦略から価値創造とビジネス全体の成果を同じ線上に乗せるなど) 統合報告が戦略の整理や、統合思考を推進することを期待して始める組織もあるだろう。答えはひとつではないのである。

1,000 を越える世界中の組織が統合報告を採用し、その多くが統合思考導入のメリットを強調している。それらのメリットは、サイロの縮小、まとまりのあるマネジメント情報、確かな情報に基づく意思決定、信頼性とパフォーマンスの強化とともに、戦略や、事業によってどれだけの価値が生み出されているかという、認識共有を含む。取締役会は現在、「統合報告フレームワーク」内の、マルチ・キャピタルアプローチを活発に使い、資産配分や長期的な価値創造、資産と事業や社会への結果間のトレードオフの関係について、戦略的な決定を下している。

Generali の統合報告グループ長である Massimo Romano 氏は、こう語っている。「統合思考のおかげで、私たちの活動とプロセスの方法を、とりわけ報告の場で再考し続けることができる。これは、重要なことである。」 Massimo 氏は、統合思考を強調した経験から得た、メリットを、ブログに書き記している。

統合報告はまた、取締役会と財務資本提供者間との対話の質に、ポジティブな影響をもたらし、アカウンタビリティの向上や、長期的な視点、そして投資や生産性を上げるより効果

ICGN と
コラボレーションする、
唯一の公式 IIRC
国際カンファレンスは
まだ予約可能です。

重要な問題に対する
インスピレーションと
ソリューションを、
著名な登壇者たちから
見出そう。

GRI リリース：
「統合報告への道を拓く：
統合報告に関する GRI
コーポレートリーダー
シップグループの洞察」

GRI と IIRC は
2017 年に
このグループの
プログラムで協力し、
企業のリーダーを集めて
報告の未来を
切り開きます。

New blog:

「長期価値創造—
投資バリューチェーン
全体で Mission
(Im)possible ?」

by Martina
Macpherson,
Global Head of
Sustainability Indices,
S&P Dow Jones
Indices

的な資本フローへ到達するのに役立つ。統合思考を擁護し、報告を軽視する気にもなれるだろうが、それは統合報告の目的と利益を読み違えていることになる。

The Creating Value の出版物には、「the Italian Network for Business Reporting (NIBR)」によってリリースされた「統合思考に関するハンドブック」を含め、当トピックについての最新の考えをいくつか含んでいる。このハンドブックは、後発の企業に向けて「統合思考を具体的で、使用可能にする」ために、少しずつ段階を分けたものである。

加えて、WICI によって発行された WICI Intangibles Reporting Framework のリリースが取り上げられている。このフレームワークは、企業報告と、無形資産についての情報や強みに関するコミュニケーションをより高めるために発展してきた。

General Electric の
シニアバイス
プレジデント兼 CFO
である Jeffrey
Bornstein 氏が、
Accounting Today で
次のように明言。

「多くの企業が
何らかの形で
統合レポートを
作成しているのが
見て取れる。」

[記事をご覧ください!](#)

南アフリカが コーポレート・ガバナンスの 新グローバルスタンダードを 設定

King IV のリリースは、世界で最初の成果に基づいたガバナンスコードとして、世界的に好評を博している。今月リリースされたこのコードは、「国際統合報告フレームワーク」をモデルとしており、統合報告をコーポレート・ガバナンスの主要原則と認識している。

企業報告はコーポレート・ガバナンスの不可欠かつ不可分な部分であり、コーポレート・ガバナンス・プロセスの成果である。事業の目的、価値および活動に基づいており、取締役会および経営陣から事業を通じて行動に反映される。南アフリカは、コーポレート・ガバナンスの主要な要素として統合報告を採用した世界で最初の国である。

King IV は、6 つの資本のプリズムを通し、そして価値創造プロセスに基づいて書かれている。これらのコンセプトは、

2014年3月に Institute of Directors South Africa を含む南アフリカの統合報告委員会によって承認された枠組みである「国際統合報告フレームワーク」で詳細に検討されている。King IV の立案者は IIRC 理事会の議長でもある Mervyn King 教授である。

King IV は、世界経済ガバナンスの観点から IIRC の 3つのギアシフトの要望を反映している。その3つとは、金融資本市場制度から包括的な資本市場制度、短期資本市場から持続可能な資本市場、サイロ報告から統合報告へのシフトである。King IV は、これらシフトを奨励することの重要性を認め、IIRC はその導入が南アフリカでのこれらシフトを達成するためのさらなる一歩となると考えている。The Global Economic Forum は「2016～2017年の国際競争力レポート」において、南アフリカを監査と報告基準の強さで世界第1位に位置付け、取締役会の有効性で世界第3位であると評価した。

IIRC の CEO である Richard Howitt 氏は次のように話す。「南アフリカは、包摂と統合が現代のコーポレート・ガバナンス・システムの柱を構築する、基礎となってきた独自の歴史を持っています。世界経済は価値創造に貢献する複数のリソースを尊重した包括的アプローチが、耐久性のある長期的なパフォーマンスを達成する最良の方法であることをますます認識しつつあります。

今日、南アフリカは、先進国と発展途上国と同様にコーポレート・ガバナンスの新基準を設定しています。私は、このコードが明確に統合報告へと組み込まれていることに對しうれしく思います。なぜなら、このことは企業や投資家がスチュワードシップの責任を果たし、持続可能な発展を戦略の中核に取り入れ、包括的経済に貢献するのに役立つからです。

コーポレート・ガバナンスと思考の進化は、IIRC 議長の Mervyn King 教授のリーダーシップ、洞察、知恵なしには起こりませんでした。私はコーポレート・ガバナンスのベスト・プラクティスの境界を絶えず押し進める彼のエネルギーと先見性を賞賛します。彼はハードルを高く、そして正しく設定してきました。」

日本における 統合報告の採用が 300 社を超える見通し

日本政府が運営する企業報告ラボは、統合報告書を発行している日本の上場企業が 252 社に上り、2017 年に 320 社が発行すると予想している。

統合報告は、この 2 年を通し日本で取り組まれているコーポレート・ガバナンスの変革の重要な要素となっている。この革命は、日本企業の深い価値を引き出すのに役立っており、世界で最も先進的なものになっている。また、経営陣と投資家間の対話を改善し、信頼を高め、長期的視点を促すためのツールとなっている。

Richard Howitt が 2016 年の国連フォーラム で演説

IIRC の CEO である Richard Howitt は、今月ジュネーブで行われた国連フォーラムで、統合報告のビジネスケースについて演説した。Richard は、社会関係資本と人的資本について論じ、道徳性が社会的にもビジネスにおいても重要であるだけでなく、ビジネスセンスにおいても意味を成すことを説明した。マレーシア最大の企業である Sime Darby を一例として挙げ、子どもの権利に対する支援活動を促進し、彼らの安全を確保する製品やサービスを開発する等、統合報告を用いてポジティブな足跡を生み出し、影響緩和を乗り越えている。

Richard は、「もし人権のためのビジネスによって尊敬を得たいのであれば、私は統合報告がそれを実現するための鍵となると信じています。」と述べ、「エビデンスが示すとおり、企業の顕著な人権問題は中長期的なリスクに収斂する傾向がある

ため、企業の価値創造に影響を及ぼす。」と続けた。

国連のパネルディスカッションで話す [Richard Howitt](#) をご覧ください。

United Utilities が Finance for the Future Awards において Communicating Integrated Thinking Award を受賞

United Utilities は、統合思考がいかに長期的な価値を届ける持続可能なビジネスモデルに役立っているかを伝えた点を認められ、Novo Nordisk から非常に称讃されている。審査員は以下のように述べている。「United Utilities は、明確かつ簡潔で統合的なコミュニケーションを作り出すことによって、統合思考が財務的観点からどう株主価値に変換されるかを表現した。」レポートは [<IR> Examples Database](#) に保管されている。

Finance for the Future Awards の Large Business Award は Coca-Cola Hellenic Bottling Company に与えられた。統合報告を適用した最初の企業の中の1つだ。CEO の Dimitris Lois は以下のように述べている。「統合報告は企業の考え方、ビジネスのやり方を反映する。このようなアプローチから、我々はビジネスやコミュニティが直面している重要な問題を説明し、株主や社会全体に対して我々がどうやって価値を創造するのかを示すことができる。」

応募企業は、彼らの戦略、業務に幅広い要素が組み込まれており、それらがビジネスの長期的なサステナビリティにいかに重要であるか、さらに、他のコミュニケーションをどのように行ったかを、財務資本の供給者にどう伝えるのか説明するよう求められた。彼らはまた、このコミュニケーションが組

織の経営をいかに正しく反映しているのか、そして統合思考を組み込み、伝えるプロセスにおいて、財務機能がどのような役割を果たしたかを明示するよう求められた。

Novo Nordisk の 2015 年アニュアルレポートは、統合思考を高く評価され、<IR> Examples Database に保管されている。Novo Nordisk は価値創造プロセスだけでなく、戦略についても明らかにし、効果的に伝えている。長期的な価値創造に向けた道のりは、マクロおよび組織的観点で説明されている。マクロ的には、事業環境や一般的な製薬業界に関する情報を提供することで、読者は組織の方向性をより理解できるようになる。ミクロ的には、必要とされるそれぞれの重点領域、コア・コンピタンスと資本、それを達成するための関係性のマイルストーンを説明することで、読者に組織がどうやって目標を達成できるかを伝えている。

この点で Novo Nordisk Way は、異なったピースを論理的につなげ、価値創造ストーリーを独自のものにする、興味深いアプローチを表している。これは効果的に伝わっている、なぜなら、Novo は文書全体を通して「分かりやすい」スタイルを使用しているからである。このスタイルというのは、図表を使用して重要な情報に焦点を当て、またその図から企業のウェブサイトの補足情報へ誘導するものである。

Finance for the Future Awards は、Deloitte が「Annual Report Insights 2016」をリリースするさなかに行われた。Annual Report Insights 2016 は、次のように述べている。「文書全体を通して、我々はイギリス企業の年次報告においてより普及してきている統合報告のテーマを考える。」

Deloitte の企業報告のヘッドである Veronica Poole 氏は以下のように述べている。「企業がよりよいコミュニケーションをめざし、株主にとどまらずステークホルダーへ与える影響を明らかにしようと統合報告の原則を適用しているのを見るのは励みになります。信憑性のあるレポートが最も好ましいです。ただストーリーを伝えるのではなく、企業がどうやってそのストーリーをたどってきたかを説明しています。結果として、彼らの統合思考は透き通っています。」



[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](#)