

EDGE

International

EDGE

[IR]² Investors Relations
+
Integrated Reporting

LETTER

2017.05 vol.21

INDEX

- 01 IIRC NEWS
- 02 World NEWS
- 03 Topics
- 04 Best <IR> Practice
統合報告先進事例
- 05 What is Integrated Reporting?
統合報告とは？

発行：EDGE International

お問い合わせ：news@edge-intl.co.jp

▶ MARCH NEWSLETTER

- 1 IIRC、統合報告の実施に関するフィードバックを世界規模で収集
- 2 「統合報告ビジネスネットワーク」参加企業DIMOがIntegrated Reporting Awardを受賞
- 3 Richard Howitt CEOがIFAC Annual CFO Forumで演説
- 4 統合報告能力の形成
- 5 **統合報告とSDGs**
- 6 英国のコーポレート・ガバナンス改革に関する報告の要点
- 7 CFOは、マルチ資本ビジネスモデルの重要性と拡大傾向に言及

5 統合報告とSDGs

ICASとIIRCは2017年中に、統合報告に関するレポートと国連の「持続可能な開発目標 (SDGs)」に関するレポートの刊行に向け、Green Economy Coalitionと協力する予定だ。

SDGsの達成に向けた制度改革を巡る議論が、その採択をきっかけに再び活発に交わされるようになっていく。企業が十分に協力することで初めてSDGsの実現が可能になることは、広く賛同を得ている。質問の過程において、インフラ投資、長期の投資ホライズン、ビジネスプランサイクル、一貫性のある非財務資産の査定など、SDGsの実現に際し求められる多くの制度改革に光があてられた。また、企業はSDGsを「単なる責任ではなく、資本に対する収益」という観点から捉えている。

今回のレポートの刊行は、統合報告を採用する企業の理解を助けるとともに、SDGsと適切的な価値創造モデルについて事例をもとに説明することを意図したものである。「国際統合報告フレームワーク」にみられる結合性、価値創造、マルチ資本主義といった概念は、SDGsへの貢献を望む企業にとって有益なものである。発表予定のレポートでは、企業が価値創造プロセスをSDGsに関連付け、2017年前期末にそのプロセスを実現に移すことができるよう、知的基礎や概念的基礎を端的かつ実践的にまとめることが想定されている。

本レポートの執筆予定者は、CAであるCarol Adams教授である。Carol教授は実践面、学問的な観点から統合報告に関する広範な専門知識を有し、共著者としてIIRCの「Capitals Background Paper」の刊行に携わった。

17の目標を掲げるSDGsは2015年9月に国連で採択・発表されたものである。世界中の指導者に向け、2016年から2030年の15年間にわたって、極度の貧困の撲滅、不平等や不公正の是正、気候変動の正常な状態への回復を目指すという姿勢が表明された。

IIRCのManaging Director (Global Implementation)を務めるNeil Stevenson氏は、プロジェクトの共同展開を念頭に、次のように述べた。「私たちが望んでいるのは、ビジネス界で既に達成された優れた功績を前提にレポートを作成し、SDGsの実現に貢献することです。SDGsに取り組むための支援、調査、指針は、すでに、WBCSD・GRI・UNGCによる『SDGコンパス』や、A4SとGreen Economy Coalitionの主導する『Measure What Matters』を通して数多く提供されています。私は、『国際統合フレームワーク』の理念と調和的なSDGsの達成に向け、今回のレポートでこれら現在の取り組みを一歩進めた指針を提供したいと考えています。」

ICASのSustainability and Assuranceのトップを務めるAnne Adrain氏は次のように述べた。「今回のレポートで重点を置くのは、価値創造モデルとSDGsの親和性の高さという観点から、統合報告の有用性について企業の理解を醸成することです。最終的には、企業が『極度の貧困の撲滅、不平等や不公正の是正、気候変動の正常な状態への回復を目指す』という目標の実現に向けて、自らの役割を果たす際の手引きになることでしょう。私たちは、今回のプロジェクトをIIRC、Green Economy Coalitionとともに遂行することを楽しみにしています。」

Green Economy CoalitionのOliver Greenfield氏は次のコメントを残した。「国際的に掲げる目標は、ビジネスチャンスを生み出す、普遍性のある発展に向けた方向性を明示することです。私たちは、統合報告に関わって企業は、チャンスを手中に収めることにおいて一歩先んじていると信じています。」

World NEWS

アジアを拠点に活躍されている金融関係者によるニュースです。
「上場会社役員ガバナンスフォーラム」に掲載されているニュースをご紹介します。

人工頭脳によって変化する会社組織

昨今、人工知能(AI)の話題が多い。AIは既に、様々な分野で利用されており、今後もその範囲とレベルは加速度的に拡大するものと考えられる。もちろん、こうしたAIの発展は、様々な変化をもたらすが、日本の会社組織も例外ではない。


AIは、車の自動運転やロボアドバイザーなどといった新たな発展というプラス面と、現在人間が行っている業務が脅かされるというマイナス面とがある。これを日本の会社組織に当てはめた場合、真っ先にAIに代替される機能は何であろうか。それは、日本の大企業の間管理職ではないだろうか。

高度成長時代の大量生産・大量販売の時代は、社員のモチベーションが最大の価値であった。個々の社員の能力ではなく、チーム力が重要であり、そのため、年行序列で管理職になっていくことに意味があった。しかし、現在のように、イノベーションに価値の

中心が移っていった結果、個々の社員の能力が最も重要となる。しかし、多くの日本の大企業は、過去の成功パターンである、新卒一括採用、人事ローテーション、年功序列、終身雇用を維持しているところが多い。社員にとって、管理職になることが目標であり、実際管理職にならないと報酬も大きく増えない。一方、人事ローテーションにより、経理の課長が営業の課長になったり、経営企画部長が、工場長になったりする。こうした役職に、専門性やオリジナリティがあるとは思えない。言い換えれば、新卒採用段階である一定のスペックを満たした人々を採用し、彼らの中の誰が中間管理職になっても、こなせるようになっている。ほとんどの中間管理職の意思決定は、前例踏襲である。言い換えれば、AIで代替可能である。AIなら過去のすべての事例を探し出し、これまで行われてきた意思決定を見つけることができる。

一方、技術者や営業社員といった第一線で働いている社員は、代替するのが難しい。イノベーションは、研究開発担当者にかかっているし、営業担当者による顧客との関係は極めて人間的なものである。まさに、こうした能力こそが企業の付加価値である。それにもかかわらず、前例踏襲の意思決定しかしない中間管理職を、能力のある一般従業員よりも評価し、高い給与を支払う日本の大企業は、今後大きな変化に迫られるであろう。AIがその契機となるかもしれない。

その他関連ニュースはこちら

 <http://govforum.jp/>
(有料会員登録が必要です)

TOPICS

国内外で発信された統合報告/IR/ESG関連のニュースをご紹介します。


ダブルコードの導入により、 中長期的視点での対話が着実に浸透

日本IR協議会(JIRA)は、2017年4月、2017年度「IR活動の実態調査」要約版を発表しました(詳細版は会員限定)。調査は全上場会社を対象に、回答を得られた973社の調査結果をまとめたもので、企業のIR活動の傾向分析としては国内唯一の全国調査と言えます。今年度は、日本版スチュワードシップ・コード(以下、SSコード)やコーポレートガバナンス・コード(以下、CGコード)対応の実効性と、ESG情報を含めた非財務情報の開示に焦点を当てたとしています。本調査によれば、①両コードにより中長期の企業価値向上のための対話が着実に深まっている、②非財務情報を企業価値に結び付けて説明することが課題、またESG情報開示の認識高まる一としています。①に関しては、「エンゲージメントを意識した質問が増えた」54.6%(前回54.2%)が最も多く、「短期的な業績見通しの質問より中長期の持続的成長に関する質問が増えた」42.3%(前回31.4%)と「事業内容をより深く理解した質問が多くなった」26.1%(前回20.8%)が共に増加したことから、より中長期的視点での対話がなされていることがうかがえます。②では、非財務情報の開示で重要な項目は、「企業理念、経営ビジョン」「中長期の経営戦略・経営計画」「事業内容と強み、弱み」の順で回答率が多く、いずれも60%超となったとしています。

 https://www.jira.or.jp/file/topics_file1_41.pdf


持続的成長に向けた長期投資 (ESG・無形資産投資) 調査報告書が 公表される

経済産業省で、2016年8月から行われていた「持続的成長に向けた長期投資(ESG・無形資産投資)研究会」(座長:伊藤邦雄 一橋大学大学院商学研究科 特任教授)は全8回あり、このほど、その調査報告書が公表されました。加えて研究会の討議の他に、格付会社・サービスプロバイダーに対してもヒアリングが行われ、同報告書にも内容が掲載されています。有識者、企業経営者等、機関投資家、資本市場関係者等をメンバーとし、関係省庁や関係機関がオブザーバーに、日本全体の政策的課題やその解決策等を総合的に検討されており、今後の期待が高まる調査となったと言えます。「日本企業の課題は企業価値の中長期的な向上を実現することによって、持続的成長を図ることであり、そのためには有形資産のみならず無形資産への積極的な投資が不可欠である。昨今、企業価値の主要な決定因子が有形資産から無形資産に移行する中、無形資産のあり方がますます企業価値の創造に大きな影響を与えるものと想定される」「今後、企業が持続的な価値創造を実現するためには、無形資産に戦略的に投資するとともに、ESGはじめ社会課題をも統合したビジネスモデルを構築し、稼ぐ力を高める必要がある」(抜粋)とまとめています。

 http://www.meti.go.jp/meti_lib/report/H28FY/000022.pdf

日本の統合報告実務の課題、IIRCが とりまとめ

国際統合報告評議会(IIRC) Japan Networkは統合報告実務の課題についてレポートをまとめました(近日公開)。2015年度を中心に2016年の自発的な有志参加者が集まり、討議した画期的な内容と言えます。この討議には企業や投資家、研究者が参加し、企業は実務面でどのような課題を感じているのか、投資家が現在の情報開示に対して、どのようなことを感じているのかが、まとめられています。課題の中には世界共通のフレームワークにかかわる課題から、日本固有の課題まで様々あることが討議された結果、浮き彫りになっていますが、後者に関しては、日本では急なダブルコードの導入に伴い、副作用として、相互の中で、不信感を持った情報開示や対話が今もって続いている点が指摘できそうです。対話における企業は企業のロジック、投資家は投資家のロジックがあることを認めたくらんで、正と負の真の対話を重ねていく土壌が日本にあるのではないかと改めてこの報告書から感じることができたと言えます。国際統合報告フレームワークのグローバルな野望は続いていますが、日本独自の統合報告のあり方を提唱できる日もそう遠くもないかもしれません。充実化していくための日本での今後の議論の場を継続的に開いていただくよう、IIRC並びに日本事務局には期待したいところです。

 <http://integratedreporting.org/>

Best <IR> Practice

先進的に統合報告に挑戦する企業の取り組みをご紹介します。

case:

NEDBANK Group Ltd

<https://www.nedbank.co.za/>

日本でも統合レポートを「作成する」企業が増えてきましたが、作成するからにはきちんとターゲットとなる長期の投資家や他の重要なステークホルダーに読んでいただく必要があります。今回は、南アフリカのネッドバンク・グループ（金融）を取り上げ、「読んでもらえる」工夫についてみていくことにしましょう。ページ数を減らして簡潔なレポートを作成したいと考えている企業においては一つのヒントとなるでしょう。

まず、簡潔性の意味について理解しておきましょう。国際統合報告フレームワークでも「簡潔性」は開示原則の1つですが、必ずしもページ数を減らせばよいというものでもありません。ページ数は多くても、構成や表現を簡潔にすることで読みやすい統合レポートを作成することは可能です。南アフリカ共和国では上場会社に統合レポートの作成を義務付けていることもあり、法定開示資料として多くの場合ボリューム（100ページ超）があります。ネッドバンク・グループでも、合計132ページのボリュームがありますが、大きく4つのセクション（「価値創造へ向けた展開」「戦略を通じた持続可能な価値創造」「価値の提供」「価値の確保と保護」）に分け、「Value（価値）」をキーワードに報告書全体として一貫したメッセージが伝わるよう簡潔な構成になっており、報告書の全体像を把握しやすく、個別情報もカテゴリごとに位置づけが明確なため見つけやすくなっています。

次に着目したいのは、経営陣のリーダーシップの見せ方です。統合レポート自体では、2ページの見開きで業務執行役員、非業務執行役員、独立非業務執行役員などを個別に顔写真で紹介しているのみです。実は、ネッドバンク・グループの統合レポートがダウンロードできるサイトの同じページに、12分程度の動画が掲載されています。この動画では、外部のインタビュアーが会長やCEO、CFOや戦略担当役員、マーケティング・コミュニケーションの役員など主要なメンバーに対して、前述した4つの切り口（「価値創造へ向けた展開」「戦略を通じた持続可能な価値創造」「価値の提供」「価値の確保と保護」）で質問を投げかけながらネッドバンク・グループの価値創造の姿をうまく引き出しています。動画によって経営陣のリーダーシップを彼らの言葉で語ることでリーダーシップの見える化をするだけでなく、132ページものボリュームがある統合レポートの導入としての位置づけもとても効果的です。

更に、ネッドバンク・グループの統合レポートのダウンロードページで重要なポイントは何かと思いますか？それは、フィードバックができるようにセクションを設けていることです。ただし、フィードバックの依頼フォームを見ると、自由記述形式のみのため、継続的に統合レポートを改善させていくために意味のあるフィードバックを受け取るためには、質問の設定などさらに工夫が必

要となるでしょう。ただし、投資家をはじめとするステークホルダーに統合レポートに興味を持って読んでもらうための導入としての短い動画や、統合レポートを読んだ後にフィードバックを得るための仕掛け（フィードバックフォーム）といったように統合レポートの「作成前後における工夫」は、日本企業でも統合レポートを作成する段階で考えておくとい良いでしょう。

統合レポートは、まずは作成してみるということが第一ステップです。しかし、よい商品やサービスを提供してさえいれば売れる時代が終わったように、情報開示においても素晴らしい統合レポートを作成しているだけでは、投資家は読んでくれません。次なるステージでは社内のマーケティング部門やIT部門と協力して、統合レポート作成担当部署であるIR部やCSR部も投資家に読んでもらえるようなトリガーを仕掛けておくことを念頭に統合レポートを作成してみましょう。

(RIDEAL株式会社 三代まり子)
URL : <http://rideal.org/>

NEDBANK Group Ltdのアニュアルレポーティング



特徴

ネッドバンク・グループ (Nedbank Group Ltd) は、銀行業務、保険、資産管理を行っている南アフリカにおける最大手の銀行持株会社。4年目の取り組みとなる統合レポートは、「VALUE（価値）」という言葉を中心に、一貫したメッセージで分かりやすく読みやすいレポートに仕上がっています。

統合レポート/アニュアルレポートのポータルサイト「In-Report」

2016年版を掲載中です。掲載を希望される場合は、ウェブサイトよりお問い合わせください。



統合レポート・リスト確認版

2016年版の国内自己表明型統合レポート発行企業リストは、以下、企業価値レポート・ラボのウェブサイト「レポート情報」に掲載中です。



IIRC (国際統合報告評議会) のResources

<IR> に関するグローバルなエビデンスはこちらからご覧ください。

What is Integrated Reporting?

統合報告とは？

統合報告はリーマンショックを契機として、行き過ぎた短期主義への反省から生まれた考え方です。過去情報である財務情報だけでなく、持続可能な成長を表現するためには戦略やESG情報といった非財務情報が重要だと言われています。イギリスや南アフリカでは統合報告が義務化されていますが、日本国内においては自発的な取り組みです。統合思考を醸成することで、長期的な企業価値創造ストーリーをステークホルダーに分かりやすく伝え、経営改善にも繋がるのが期待されています。

対話先進国とは？

2014年8月、経済産業省から「伊藤レポート」が公表されました。この中で企業の資本効率改善やインベストメント・チェーン変革という課題に言及し、「対話先進国」をめざすという提言が盛り込まれています。具体的な施策として、2014年2月に日本版スチュワードシップ・コード、2015年5月にコーポレートガバナンス・コードが策定されました。これらは企業と投資家が質の高いエンゲージメントをするための土台となる指針です。企業と投資家の「協創」による持続的価値創造を志向した動きが広がっています。

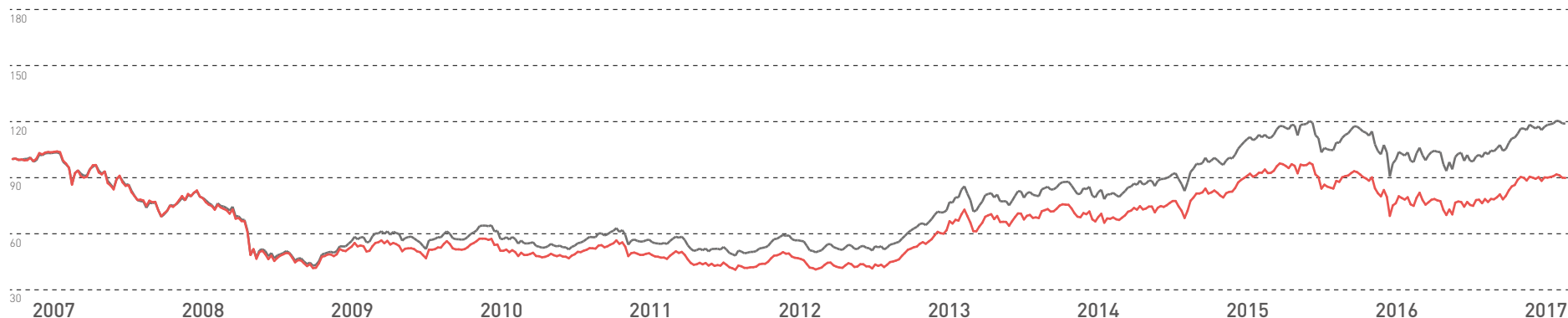
IIRCとは？

IIRC：International Integrated Reporting Council (国際統合報告評議会、本部：イギリス) は2010年7月に設立しました。企業報告の革新によって、金融市場の安定化と持続的な発展をめざしています。2013年12月に国際統合報告フレームワーク第1.0版を公表し、統合報告の普及・啓発を行っています。CDP, CDSB, FASB, GRI, IFRS, ISO26000, SASBといった財務・非財務情報開示基準に係る諸団体ともCorporate Reporting Dialogという組織の中で議論を重ね、連携を図っています。

SASBとは？

SASB：Sustainability Accounting Standards Board (サステナビリティ会計基準評議会、本部：アメリカ) はFASB (財務会計基準審議会) のサステナビリティ版という位置づけで、2012年に設立しました。Form 10-Kや20-Fといった法定開示書類における開示を念頭に、セクター別のサステナビリティ指標を策定しています。これらの指標は投資家にとってマテリアルであるということが最大の特徴です。2013年から順次公開されており、2016年までに79業種の基準を策定しました。

統合レポート発行企業 vs TOPIX 株価変動率 (10カ年) — 統合レポート発行企業 — TOPIX



※「統合レポート発行企業」は自己表明型統合レポートを発行している日本企業268社 (279社のうち非上場企業を除いた数) の株価変動率の平均値。279社のリストは[こちら](#)をご覧ください。