



KPMG Insight

KPMG Newsletter

Vol. 24

May 2017

経営トピック①

未来を拓くコーポレートコミュニケーション
第24回 日本企業の統合報告書に関する調査2016

kpmg.com/jp



未来を拓くコーポレート コミュニケーション

第24回 日本企業の統合報告書に 関する調査2016

KPMG ジャパン 統合報告アドバイザーグループ

パートナー 大槻 櫻子
シニア 寺田 麻衣子

企業と投資家との建設的な対話の必要性が高まる中、コミュニケーションツールの1つとして「統合報告書」が注目され、発行企業は年々増加の一途をたどっています。企業が競争力を高め、社会に対する責任を果たし、中長期的に価値を向上させていくための取組みの1つとして、KPMGジャパンはコーポレートコミュニケーションの重要性を提起し、そのためのツールである統合報告書の現状調査を2014年から継続してまいりました。

今回の調査は3回目となりますが、日本企業が統合報告書の作成に真摯に取り組み、より開示の充実を図ろうと努力していることがわかりました。しかし一方で、まだまだ改善の余地も見られました。

調査結果全体を通じて見えてきたのは、一貫したメッセージが希薄で、企業が持つ強みや特徴を十分に伝え切れていない現状です。

これは、さまざまな要素や資本の関連性を考慮して意思決定を行う「統合的思考」が、企業活動においてまだ根付いていないことが根本にあると考えられます。「統合的思考」を組織内に浸透させ、企業価値向上に結び付けていくには、経営者のリーダーシップの発揮が不可欠です。そして、その経営者のリーダーシップ、強い意志が統合報告書から自然と読み取れるようになったとき、企業と投資家をはじめとしたステークホルダーの間に、共感が生まれ、信頼が培われ、そしてそれが更なる企業活力へとつながっていくものと考えます。

本稿では、2016年の調査結果からエグゼクティブサマリーの内容を中心とした重要ポイントを解説します。

なお、本文中の意見に関する部分については、著者の私見であることをあらかじめお断りいたします。



大槻 櫻子
おおつき さくらこ



寺田 麻衣子
てらだ まいこ

【ポイント】

- 2016年の統合報告書発行企業数は、前年比59社増の279社となった。このうち、94%を東証一部上場企業が占めている。
- 価値創造プロセスに関するセクションを設けている企業は44%。価値創造ストーリーを、よりわかりやすく包括的に伝えようとする企業の姿勢が読み取れる。
- ガバナンスに関する記載は年々充実が図られているが、企業のガバナンス構造が、どのように短、中、長期の価値創造能力を支えるものであるのかの説明には、まだまだ改善の余地がある。
- マテリアリティ（重要性）評価結果を開示しているのは23%にとどまっており、マテリアリティに関する議論や実践は発展途上にあると言える。
- リスク情報を独立セクションで説明している企業は約半数。リスクの内容を、より具体的にわかりやすく説明しようと努力する企業が増えている。
- 開示されているKPIのうち、財務KPIは71%で、非財務KPIは29%である。非財務資本が重視されてきている昨今、非財務KPIの開示が今後増えていくものと予測される。
- 戦略や経営計画と関連付けて各項目を説明できているレポートはほとんどない。今後、さまざまな要素や資本の関連性を考慮して意思決定を行う「統合的思考」が企業の内部で認識され、実践されることによって、統合報告書において結合性が実現されていくことが期待される。

I. 調査概要

1. 調査の背景と目的

企業と投資家との建設的な対話の必要性が高まる中、コミュニケーションツールの1つとして「統合報告書」が注目され、発行企業は年々増加の一途をたどっています。

企業が競争力を高め、社会に対する責任を果たし、中長期的に価値を向上させていくための取組みの1つとして、KPMG ジャパンはコーポレートコミュニケーションの重要性を提起し、そのためのツールである統合報告書の現状調査を2014年から継続してまいりました。

よりよいコーポレートコミュニケーションを通じた中長期的な企業価値向上、ひいては、日本企業の競争力向上の実現には、統合報告書の発行という企業の自発的な取組みの現状を見

つめ、成果や課題の一端を明らかに示すことが有意義であると考えています。

そこで、本年も引き続き、2016年に発行された統合報告書を対象とし、調査を実施いたしました。

2. 調査対象

統合報告書の定義については、いまだ広く合意されたものは存在していません。このため、企業価値レポート・ラボにご協力をいただき、「国内自己表明型統合レポート発行企業リスト2016年版」で公表されている企業（全279社）の報告書を対象として、調査・分析を行いました。

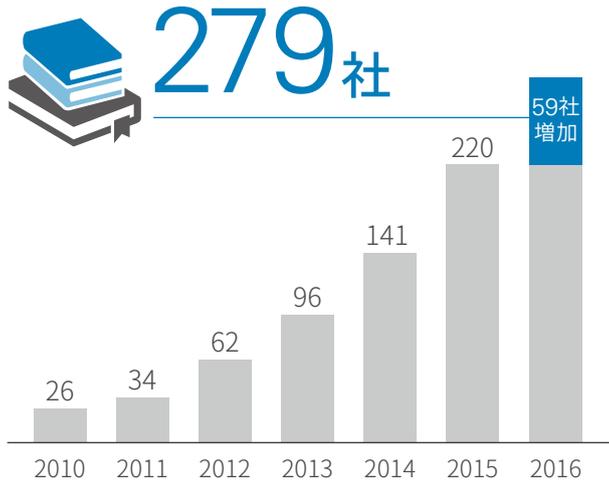
調査項目は、統合報告書に期待される内容や、主たる読み手と想定される投資家にとっての有意性を鑑みて選定しています。

II. 統合報告書の発行状況

1. 発行企業の概要

2016年の統合報告書発行企業数は、前年比59社増の279社となりました(図表1参照)。このうち、262社(94%)を東証一部上

【図表1 2016年統合報告書発行企業数】

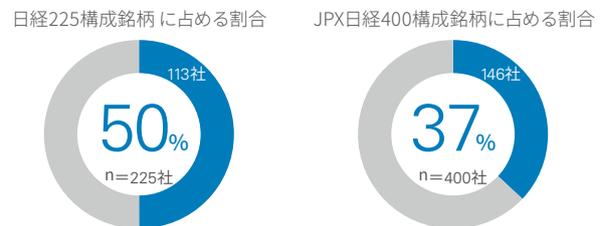


場企業が占めており、昨年比71社の増加となりました。

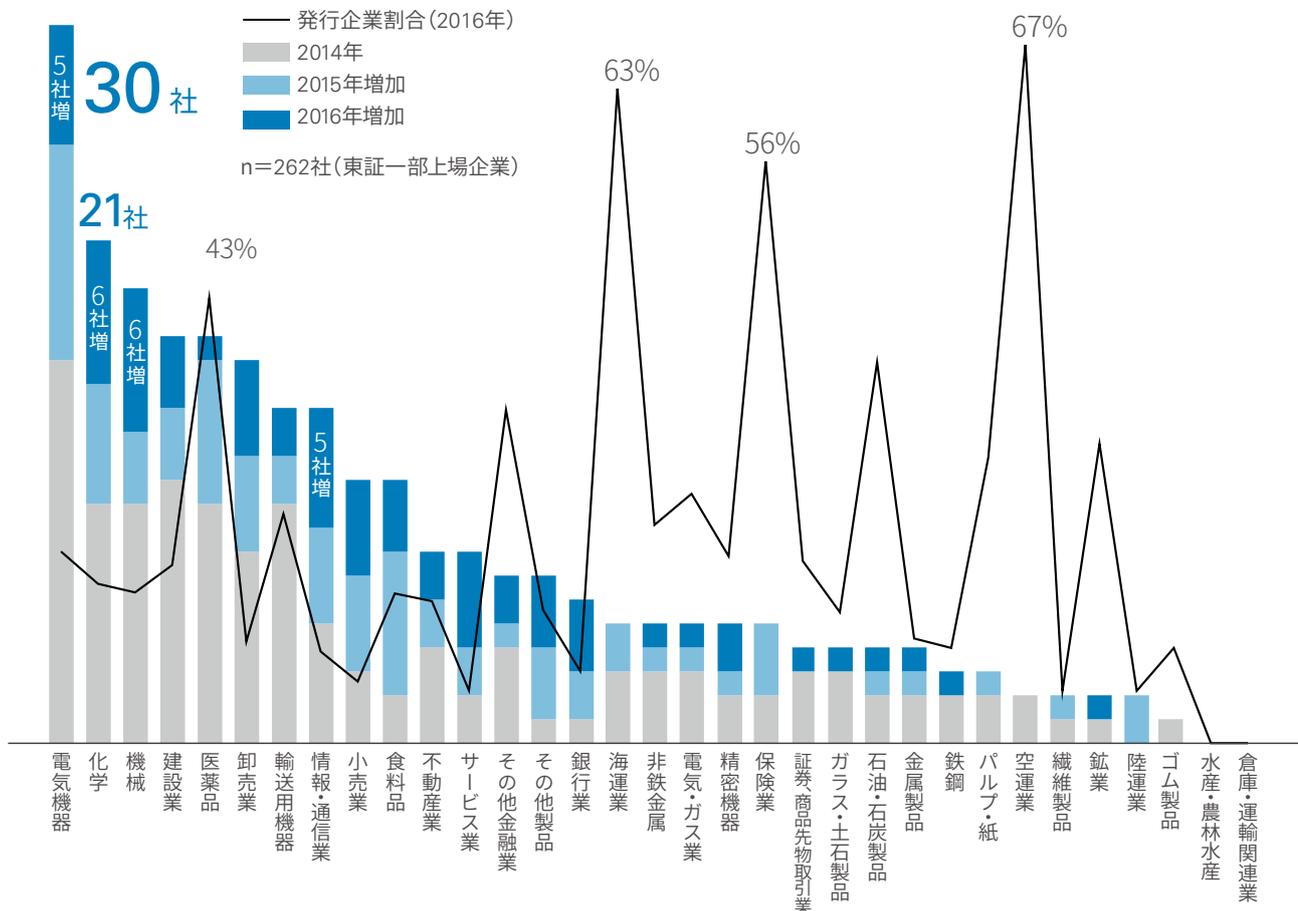
また、日経225およびJPX日経400構成銘柄に占める発行企業の割合は年々増加しており、2016年にはそれぞれ113社(50%)、146社(37%)となりました(図表2参照)。株式市場での取引が活発な企業、ないしは、財務・非財務面での評価の高い企業で、統合報告の取組みが盛んになっていることがわかります。

業種の切り口で見てみると、全33業種のうち31業種の企業が統合報告に取り組んでおり、昨年から変化は見られませんでした(図表3参照)。業種別の発行企業数では、3年連続で電機機器が最多で、30社となりました。なお、電気機器、化学、機械、情報・通信業、食料品において、この3年で発行企業数の大幅な増加がみられました。

【図表2 発行企業のインデックス属性】



【図表3 業種別発行企業数と発行企業割合】



売上高1,000億円以上の企業の割合は、3年間一貫して全体の85%で推移しています。なお、売上高1兆円以上の上場企業151社（出典：会社四季報2016年秋号）に占める発行企業の割合は62%となり、昨年の43%から大幅な増加となりました。

2. 統合報告書の概要

統合報告書の平均ページ数は、2014年の71ページから、2015年が68ページ、2016年が66ページと徐々に減少しており、簡潔に要領よくまとめているレポートが年々増えてきていることがわかりました。

ページの内訳としては、「ビジネスおよび戦略」が統合報告書の31%を占めています（図表4参照）。「財務」「ガバナンス」「リスク」に対する記述は少なく、有価証券報告書と重複する情報を

省略する傾向にあることが読み取れます。一方で「CSR」に関する記述が多いことが特徴としてあげられます。マテリアリティ評価が十分に行われていない中で、CSRレポートの内容をほぼそのまま引き継いでいるレポートもまだまだ多いのではないかと推察されます。

なお、発行企業279社中、245社（88%）が日本語版と英語版の両方を発行しており、そのうち約半数にあたる122社が日本語版と英語版を同時に発行しています（図表5、6参照）。これは、日本国内と海外の情報格差をなくそうという企業の努力の表れだと考えられます。

Ⅲ. 調査結果サマリー

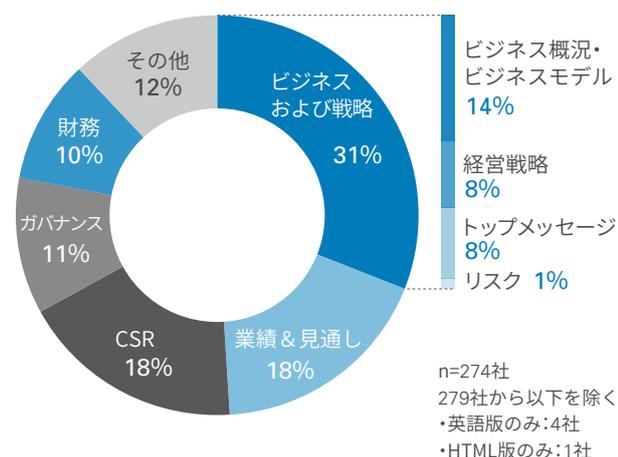
1. 価値創造

統合報告書の目的は、企業が長期にわたってどのように価値を創造するのかを伝えることにあります。

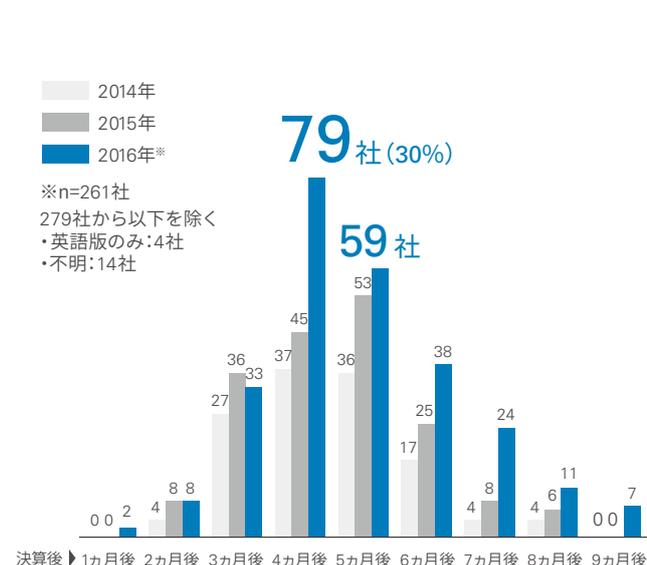
企業の価値創造に関する情報は、統合報告書全体にわたって伝えていくものですが、その全体像を伝えるものとして独立した「価値創造プロセス」セクションを設けている企業は、44%に及ぶことがわかりました（図表7参照）。複雑な企業活動から生まれる価値創造のストーリーを、よりわかりやすく包括的に伝えようとする企業の姿勢が読み取れます。

また、価値創造プロセスを伝えるための重要な要素である資本やビジネスモデルについても、企業はさまざまな工夫を凝らして、その実態を伝えようと努力しています（図表8、図表9参照）。特に、経営資源として企業が有し、活動を通じて生み出す

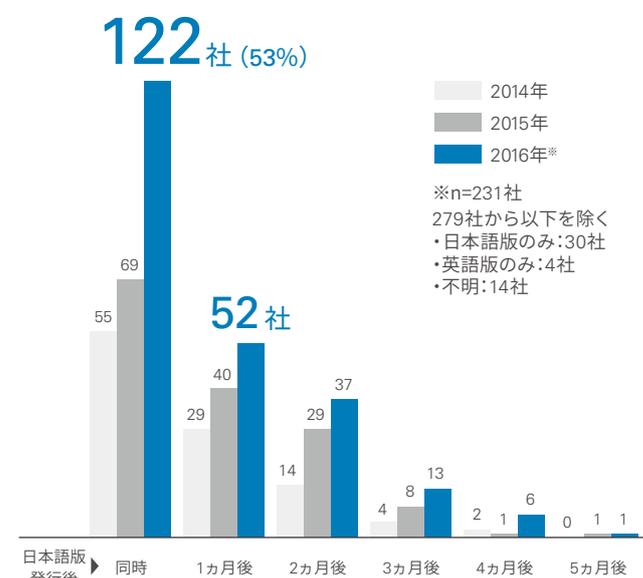
【図表4 統合報告書のページ内訳】



【図表5 統合報告書の発行タイミング(日本語版)】



【図表6 統合報告書の発行タイミング(英語版)】

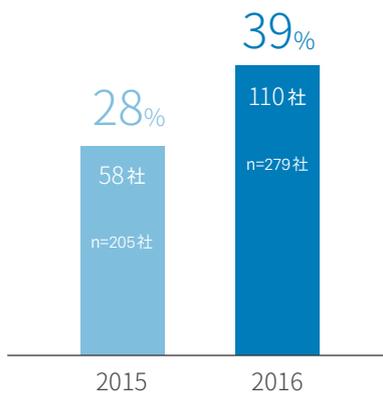


価値である資本については、財務的側面だけでなく、人的・物的・知的・社会的・自然といった非財務的側面も捉え、個々ならびに相互作用について説明を試みています。

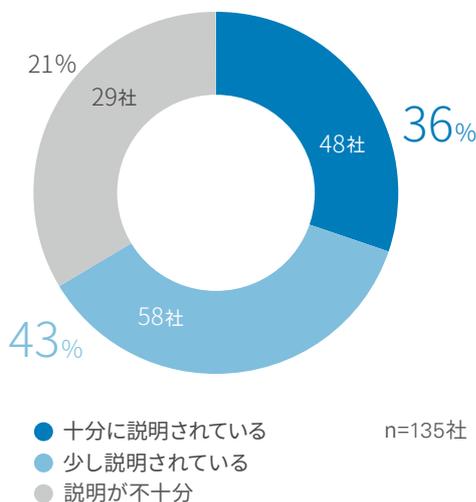
【図表7 価値創造プロセスに関するセクション】



【図表8 資本を開示している企業】



【図表9 差別化要因をビジネスモデル内で開示している企業】



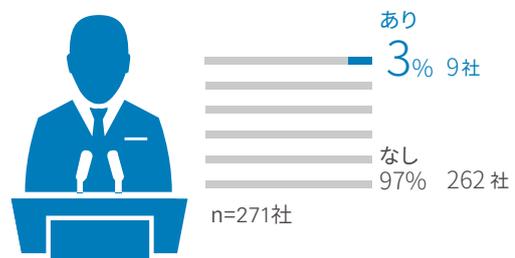
2. ガバナンス

KPMGが行ってきたこの3年の調査活動期間において、最も社会的要請の影響を受けているのがガバナンスに関する記述であると言えます。コーポレートガバナンス・コードに象徴される、日本企業のガバナンスのあり方、その情報開示に対する社会的ニーズの高まりを受け、統合報告書における記載も年々充実が図られてきました。

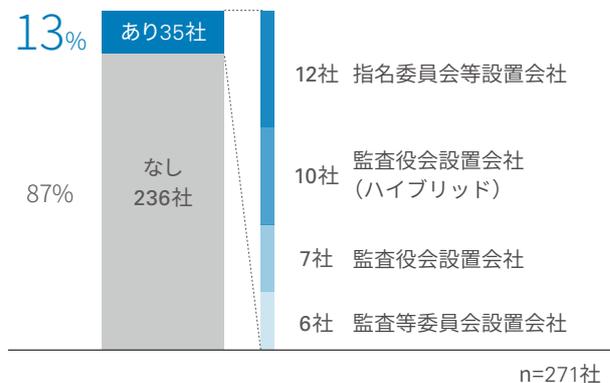
ただし、その記載にはまだまだ改善の余地があると言えます。例えば、ガバナンスの責任者である議長による直接的なメッセージが掲載されている企業は3%となっています（図表10参照）。また、現状のガバナンス形態の選択理由に言及している企業は13%にとどまりました（図表11参照）。

統合報告書では、企業のガバナンス構造が、どのように短中、長期の価値創造能力を支えるものであるのかを伝えることが期待されています。価値創造プロセスや戦略的資源配分と関連づけながら、よりわかりやすく読み手に伝える工夫が求められます。今後、日本企業のコーポレートガバナンスが形式から実質へ進化するのに伴い、統合報告書での記載の充実が期待されます。

【図表10 議長メッセージの掲載】



【図表11 ガバナンス形態の選択理由の説明】



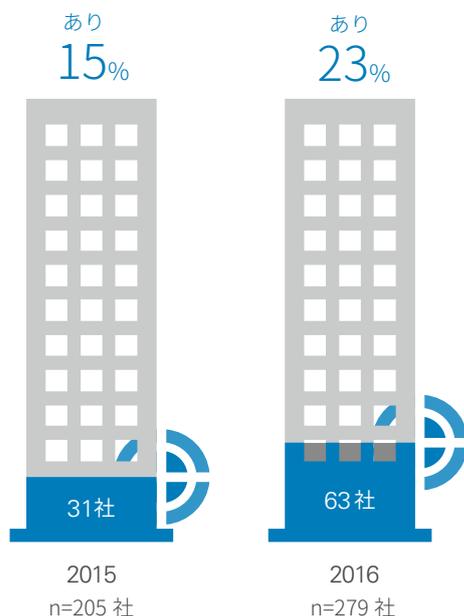
3. マテリアリティ

統合報告書が、その読み手にとって、より有用なものであるためには、必ずしも情報が多く掲載されていけばよいのではなく、企業の価値創造に与える影響の重要度に基づき優先順位づけがされ、重要性のある事象に関して簡潔に開示されていることが大切です。この優先順位づけのプロセスがマテリアリティ（重要性）評価と呼ばれるものです。

マテリアリティ評価は、統合報告書の充実のためだけでなく、経営意思決定や経営管理の前提として実施されることが重要である、とKPMGは提言しています。複雑な内外経営環境の中で、財務的要素だけでなく、ESG項目を含む非財務要素が経営に与える影響は大きく、それらをも含む幅広い事象の中から企業にとっての重要度に関する議論がなされ、ガバナンス責任者と経営者の合意のもと、企業活動が行われることが必要だからです。

しかし、今回の調査結果では、マテリアリティ評価結果を開示しているのは23%にとどまっており、マテリアリティに関する議論や実践は発展途上にあると言えます（図表12参照）。

【図表12 マテリアリティ評価結果の開示】

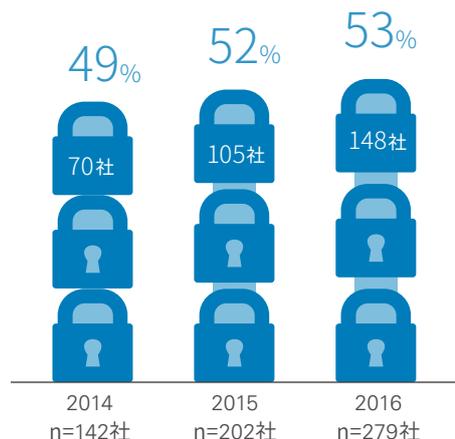


4. リスクと機会

リスクや機会に関する情報は、複雑かつ、変化が激しい現代において、企業が長期的な価値を創造していくことができるかどうかを読み手が判断するための重要な要素です。

例年、リスク情報を独立セクションで説明している企業は約半数です（図表13参照）。多くの企業が相当の紙面を使って説

【図表13 リスク情報セクションを設けている企業】



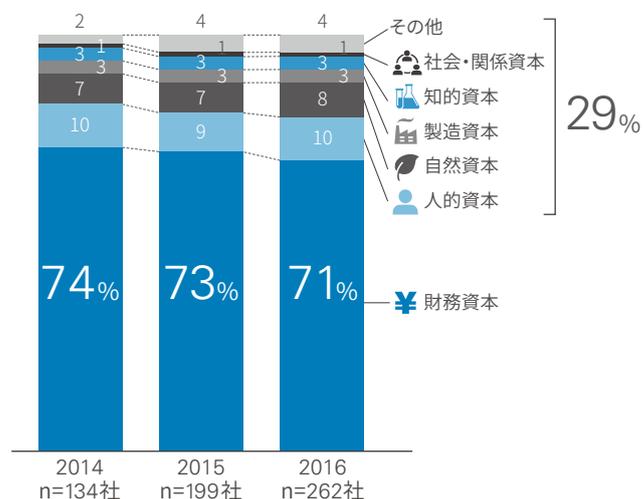
明してきましたが、定型的・総花的であったり、リスクの内容が理解しづらかったりなどの課題がありました。しかし、今回の調査の過程で、感応度分析結果による補足説明を行うといった、リスクの内容をより具体的にわかりやすく説明しようと努力する企業が増えていることがわかりました。

価値創造における非財務資本の重要性が増している中で、企業の次の課題は、財務面に影響を与えるリスクやコンプライアンス対応を中心としたこれまでの捉え方から、より多面的に社会課題や環境の変化を捉え、リスクをビジネス上プラスに作用する機会へと転換していく企業のマネジメント姿勢が説明されることにあると考えています。

5. 業績

企業の戦略目標に対する達成状況や今後の見通しを、読み手にわかりやすく伝えるためには、定性的情報に加えて定量的

【図表14 資本別のKPIの開示比率】



情報を効果的に結び付けて提供することが必要となります。企業が経営管理の目的で使用しているKPI（Key Performance Indicators / 重要業績評価指標）が統合報告書を通じて示されることが望まれます。

調査の結果、KPIとして開示されているもののうち71%は財務関連のものであり、人的、知的等の非財務KPI合計の29%を大きく上回っています（図表14参照）。日本企業において、売上高、利益額や資本効率など、従来型の財務KPIがより重視されている現状がわかります（図表15参照）。

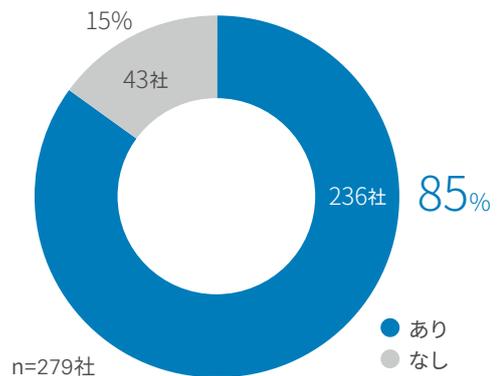
しかしながら、長期に持続可能な企業の価値創造プロセスにおいて、非財務資本のインプットやアウトカムが重視されてきている昨今、統合報告書の読み手の関心は非財務KPIにも注がれています。今後は、企業内部の経営管理の現場から非財務KPIの取扱いが重視され、統合報告書の業績、特に定量的情報開示にも変化が生じてくるものと予測しています。

6. 戦略的焦点と結合性

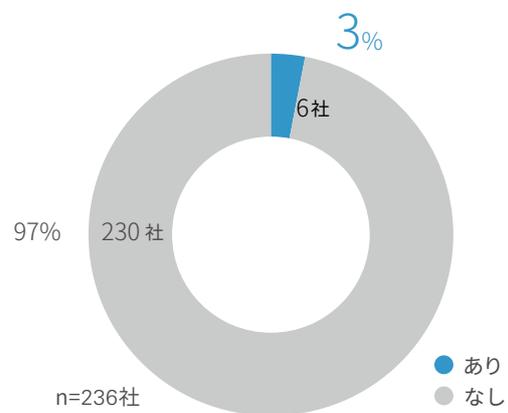
今回の調査では、統合報告書内で各情報の相互関連性が表現され、企業価値創造の全体像がつながりをもって、わかりやすく伝えられているかを確認するために、結合性に関する調査項目を追加しました。

具体的には、企業の長期的な価値創造を実現するためには「戦略」や「経営計画」が重要な柱であると捉え、戦略や経営計画が開示されているか、また戦略や経営計画と各項目（ビジネスモデル・資本、ガバナンス、リスクと機会、業績）が相互に関連づけて説明されているかを調査しました。調査の結果、戦略や経営計画を開示している企業は85%にのぼり、多くの企業が価

【図表16 戦略・経営計画の開示】

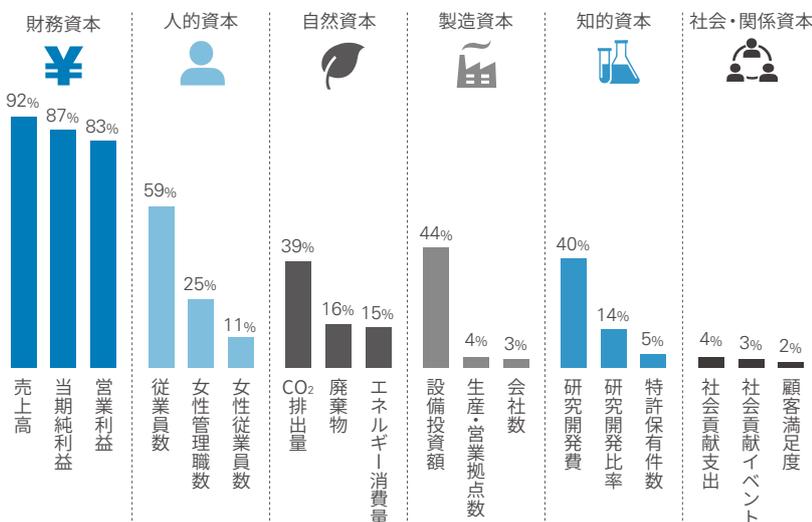


【図表17 ガバナンス体制と戦略との関係性の説明】



値創造の道筋を説明しています（図表16参照）。しかし、それら戦略や経営計画との関連性をもって各項目が説明されてお

【図表15 資本別の開示KPI 上位3項目】



ず、特にガバナンスとの関係が説明できている企業はごくわずかという結果でした(図表17参照)。

これは、企業活動において、さまざまな要素や資本の関連性を考慮して意思決定を行う「統合的思考」が、まだ根付いていないことを表しています。今後、「統合的思考」が企業の内部で認識され、実践されることによって、より自然な形で統合報告書において結合性が実現されていくことが期待されます。

IV. おわりに

今回の調査の結果、日本企業が統合報告書の作成に真摯に取り組む、より開示の充実を図ろうと努力していることがわかりました。しかし一方で、まだまだ改善の余地も見られました。

調査結果全体を通じて見えてきたのは、一貫したメッセージが希薄で、企業が持つ強みや特徴を十分に伝え切れていない現状です。

これは、さまざまな要素や資本の関連性を考慮して意思決定を行う「統合的思考」が、企業活動においてまだ根付いていな

いことが根本にあると考えられます。「統合的思考」を組織内に浸透させ、企業価値向上に結び付けていくには、経営者のリーダーシップの発揮が不可欠です。そして、その経営者のリーダーシップ、強い意志が統合報告書から自然と読み取れるようになったとき、企業と投資家をはじめとしたステークホルダーの間に、共感が生まれ、信頼が培われ、そしてそれが更なる企業活力へとつながっていくものと考えます。

今回ご紹介した内容は調査結果の一部ではありますが、持続的な企業価値向上の実現を目指すみなさまに、なんらかの示唆をご提供できれば幸いです。

日本企業の統合報告書に関する調査2016 2017年3月発行



「日本企業の統合報告書に関する調査2016」では、価値創造、コーポレートガバナンス、マテリアリティ、リスクと機会、業績といった領域別の開示状況や、統合報告の特徴である「戦略的焦点」や「結合性」の観点で分析を行い、KPMGとしての見解も加えて解説しています。

併せて、統合報告における日米欧のThought Leadersから日本企業にむけたメッセージも掲載しております。

ぜひ一読いただき、統合報告書を巡る最新動向や課題を知るとともに、今後の実務の改善に向けたヒントを得ていただければ幸いです。

ウェブリンクより閲覧、ダウンロードが可能です。

<https://home.kpmg.com/jp/ja/home/insights/2017/03/integrated-reporting-20170324.html>

【バックナンバー】

未来を拓くコーポレートコミュニケーション

第1回～第23回までのバックナンバーはウェブリンクより閲覧、ダウンロードが可能です。

<https://home.kpmg.com/jp/ja/home/insights/2017/04/integrated-reporting-20170515.html>

KPMGジャパン

統合報告アドバイザーグループ

統合報告に代表される戦略的企業開示に対する要請の高まりに対応していくために、KPMGジャパンは、統合報告アドバイザーグループを設け、グループ全体で戦略的開示の実現に向けて取り組みを支援するための体制を構築しています。KPMGが長年にわたり企業の情報開示のあり方について続けてきた研究や実務経験を活かしながら、統合報告の実践に関する支援をはじめ、企業情報の開示プロセスの再構築支援などのアドバイザーサービスを提供しています。

www.KPMG.com/jp/integrated-reporting

本稿に関するご質問等は、以下の担当者までお願いいたします。

KPMG ジャパン

統合報告アドバイザーグループ

TEL : 03-3548-5106 (代表電話)

integrated-reporting@jp.KPMG.com

KPMG ジャパン

marketing@jp.kpmg.com

www.kpmg.com/jp



本書の全部または一部の複写・複製・転載および磁気または光記録媒体への入力等を禁じます。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2017 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Japan.

© 2017 KPMG Tax Corporation, a tax corporation incorporated under the Japanese CPTA Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Japan.

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.