

AZ Insight

AZSA / KPMG Newsletter
Sep. 2012

Volume 53

Featuring:

- ・未来を拓く
コーポレートコミュニケーション①
ー統合報告とはなにかー

KPMG
cutting through complexity



未来を拓くコーポレート コミュニケーション① ー統合報告とはなにかー

KPMG ジャパン 統合報告アドバイザーグループ

有限責任 あずさ監査法人

統合報告推進室 パートナー 芝坂 佳子

2011年9月に国際統合報告委員会（当時：IIRC- International Integrated Reporting Committee、現在は International Integrated Reporting Council 国際統合報告審議会、以下「IIRC」という）¹ が統合報告に関するディスカッションペーパー²を公表後、「統合報告」という言葉をよく聞くようになりました。他国の企業と比べ、多くの量の情報を開示している日本企業にとって、「統合報告」はどのような意味があり、いかにかかわっていけばよいのでしょうか。

統合報告への取組みは、企業が自らの価値を、より理解し評価してほしい対象に向けたコミュニケーションであり、市場における競争力を高めるための施策の1つです。

本稿は、意義ある取組みに向けた「最初の一步」の検討に資するよう、統合報告について包括的な解説を行います。

次号以降、最新状況についてお伝えするとともに、様々な事例についてもご紹介する予定です。



しばさか よしこ
芝坂 佳子

KPMG ジャパン
統合報告アドバイザーグループ
有限責任 あずさ監査法人
統合報告推進室
パートナー

【ポイント】

- 統合報告は、これまでの様々な開示資料を単に1つに取りまとめることではない。経営者が自ら伝えたいメッセージを、伝えたい相手に対し、わかりやすく、そして、社会的存在である企業としての責任を果たすために作成するものとして捉えるべきである。その根幹は、経営者が経営と戦略を、自らの言葉で、過去から現在、現在から未来につなぐストーリーとして語ることにある。
- 現在、国際統合報告審議会（IIRC）を中心に、様々な議論が世界中で繰り広げられている。ここに至るまでには、資本市場が抱える課題、企業経営上の取組み、そして、環境、社会、ガバナンスに対する意識の高まりがあった。
- 統合報告への取組みは、資本市場における適正な企業価値の実現と、競争力獲得、差別化の契機と捉えることができる。

¹ 2011年12月より国際統合報告審議会（International Integrated Reporting Council）。詳細は、ホームページ <http://www.theiirc.org/> を参照。

² 1のHPに掲載。参考として、日本公認会計士協会による仮訳がある。http://www.hp.jicpa.or.jp/specialized_field/iirc.html

I. はじめに一統合報告は時代と社会の要請

まず、最初に、現在の「統合報告」という言葉が表出してきた背景にある問題意識や課題認識には、社会や経済の大きな変化と、これに伴う企業に対する社会的要請があることを確認しておきたいと思います。今、「統合報告」が注目を集めているのは、「概念が新しく、革新的」からなのではなく、これまでの様々な研究や取組みの成果を踏まえ、今、企業が抱えている課題を解決するための方法の1つとして、統合報告とその取組みが、企業活動にとって有意なものとなるタイミングとなってきたからです。そこで、IIRCが創設される等、より具体的な提案や取組みとして顕在化してきたのです。

貨幣的価値で測れず、「もの」として確認できない、見えざる資産や資源(Intangibles)が、価値の源泉として社会活動に影響することを、多くの人たちは経験的に理解しています。例えば、伝統やブランドの重さ、経営者やリーダーの資質、地域とのかかわり、伝承される技術等は、経済的貨幣価値に換算することは困難ですが、活用により、経済的な便益を生み出しています。これらは極めてユニークであり、価値の一般化や一律の計測は困難です。しかし、知識経済社会の進展により、見えざる資産をどのように取り扱い、活用し、創出するか、そのための仕組みをどのように導入・推進するかが、社会的資源の最適配分を通じた持続的な経済社会実現のための大きな課題となってきたのです。この課題に取り組んだ研究の1つとして、既に、1977年には社会的事項にかかわる監査について触れた書籍が出版されています。³

米国において、知識経済の進展に伴う課題の1つである情報開示の議論が本格化したのは、1993年の米国投資管理協会の「1990年代の財務報告を超えて」と、米国公認会計士協会が1994年に公表したジェンキンス特別委員会報告書「事業報告の改善 - 顧客ニーズに応える」(いわゆる「ジェンキンスレポート」)からです。米国の取組みは、米国経済の基盤が企業と資本市場によることから、資本市場における企業のコミュニケーション、説明責任の観点からの検討に立脚しているといえます。産業構造の変化の中で、資本市場に向けた企業の説明の際に、財務報告だけでは、十分な理解の獲得と投資家の意思決定に資する情報に限界があると認められようになり、このような状況改善のための施策検討が大きな動機でした。この流れは、現在、Enhanced Business Reporting Consortium (EBRC)⁴に引き継がれています。

一方、欧州では、貨幣的価値で計測されてこなかった経営資源(知的資本)活用の重要性について、北欧諸国を中心に1995年くらいから具体的な調査研究が始まっています。この動きは、欧州委員会(EU: European Union)の社会経済政策の中に組み込まれることとなり、2003年に開催された欧州理事会で採択された基本戦略「リスボンアジェンダ」の中で、「知識経済社会における持続可能な経済成長を通じた質の高い職業をより多く創出するとともに、強力な社会的結合をもたらす社会の実現」と表明され、MERITUM (Measuring Intangibles to Understanding and Improve Innovation Management)やPRISM (Policy Making, Reporting & Mea-

suring, Intangibles, Skills Development Management)などの研究がおこなわれました。つまり、欧州では、企業自らが競争力を持ち、グローバルな市場で打ち勝つためには、見えざる資本を活かし、活用する競争上の必然性からのアプローチが行われてきたのです。⁵

1つ付け加えれば、この欧州の動きの背景には、1990年初頭から盛んになってきたナレッジマネジメントに関する取組みがあります。一橋大学名誉教授(現在)野中郁次郎氏が著した「知識創造企業」をはじめとする一連の研究や、日本企業を含む様々な成功事例は、北欧の国々の実践を指導したレイフ・エドヴィンソンに大きな影響を与えていることを指摘しておきます。

では、日本においてはどうでしょうか。

まず、米国の問題意識のベースある資本市場におけるコミュニケーションと開示についてです。日本の特徴は、法的に開示や提出を求められている報告書(金融証券取引法による有価証券報告書、会社法に基づく計算書類等)や東京証券取引所などの取引所規則等によって開示される資料(決算短信など)等、ルールに基づく情報提供に加え、会社が任意に提供する情報が極めて多いことにあります。特に、定められた形式(決算短信)で、来期の予想を企業自らが開示していることは、他国にはない事例であり、極めて特徴的なものです。

日本企業は、多様な関係者から寄せられる情報提供の要請に対する真摯な姿勢を保ち続けてきました。このため、次々と提供情報の幅を広げ、結果として、経営者が「本当に伝えたいこと」が埋もれてしまい、一方、投資家にとっては「情報が多すぎて、何をいいたいの

3 Abe Clark C. による The social audit for management. 詳細は、Eccles, Krzus による A Chronology of Integrated Reporting, 2010, Harvard Business School 参照。

4 AICPA (米国公認会計士協会)、マイクロソフト、プライスウォーターハウスクーパース (PwC) で構成され、AICPA が事務局をつとめている。http://www.aicpa.org/INTERESTAREAS/FRC/ACCOUNTINGFINANCIALREPORTING/ENHANCEDBUSINESSREPORTING/Pages/EnhancedBusinessReporting.aspx を参照。

5 米国および欧州における歴史的背景については、Intangibles の情報化とコミュニケーションの展開「花堂靖仁、2008、(ARI 研究所 / あずさ監査法人「人的資本についての論考 - 非財務項目における人財の評価 -」収録)に詳しい。

かわからない」状態等を生じさせています。企業と投資家の間に、企業価値評価や意思決定に貢献する情報と開示のあり方についての認識のギャップが存在しているのです。

次に、日本での見えざる資産に関する取組みについて振り返ります。見えざる資産が経営に与えるインパクトについての政策的取組みは、1974年から2000年まで続いていた、当時の通商産業省の「企業経営力委員会」による「総合経営力指標」に、逆上することができます。

2003年、小泉内閣時に提唱された「知的財産立国」の取組みを受け、知的財産報告書の作成が始まりました。その後、2005年より、特許等に代表される知的財産⁶を活用し、企業が強みを発揮し、持続的な成果を実現するあり方を「知的資産経営」⁷と称し、経済産業省を中心に活発な議論が行われ、数々の提言がなされました。

統合報告を考えるうえで、欠かすことができないのは、環境問題に関する意識の高まりです。1989年に創設のCERES (Collaboration for Environmentally Responsible Economics) の一部門として1997年に設けられたGRI (Global Reporting Initiatives)⁸は、幅広い関係者(マルチステークホルダー)を対象に、持続可能な社会の実現を志向した最初の報告書ガイドラインを2000年に公表しました。GRIは、国連環境プログラム(UNEP: United Nations Environmental Program)の協力を得て、市民社会、労働界、さらには産業界からの専門家、国連グローバルコンパクト(UNGC: The United Nations Global Compact)等の支援も受けながら、ガイドラインの提案

に注力してきています。

現在のガイドライン(2006年公表のG3を2011年3月に更新したものでG3.1)は、経済、環境、社会の3側面からの報告を求めるなど、網羅性の点からは、優れたものとなっています。日本においても、多くの企業のCSR報告書が、このガイドラインに基づき作成されています。一方で、企業の開示作業量やコスト等における過剰負担問題や、コーポレート・ガバナンスにかかわる開示への関心の高まり等の背景を受け、現在、GRIはガイドラインの改定作業を行っています(いわゆる「G4」)。2012年6月25日に、このG4の公開草案が公表され、来る9月25日まで、パブリックコメントを受け付けています。

このように、日米欧で様々な視点から議論・検討されてきた問題意識が、知識経済社会におけるイノベーションを促進し、企業価値創造をささえるコミュニケーションのあり方の議論へと進展していくことになりました。2004年、日本の提言によりOECDによる「価値創造、成長および経済的成果に果たす知的資産の役割」プロジェクトが立ち上がり、2006年に「知的資産による価値創造」というレポートが公表されたことは、その成果の1つです。

このプロジェクトのかかわりの中から、2007年よりOECDの支援を受けて非公式に活動を開始し、2009年11月に正式に発足したWorld Intellectual Capital/Assets Initiative (WICI)⁹は、企業のイノベーション促進と持続的な価値創造を支援する、財務と非財務が連携した報告のあり方を検討・提言するために、日米欧の関係者により結成されたネットワークです。WICIは、本稿に登場してきた様々な諸団体と共に、

IIRCにおける議論に大きな貢献を行っています。

ビジネスにおけるコミュニケーションに資する情報には、信頼性、適合性、そして比較可能性が求められています。これらの要素を充足する仕組みを形成するためには、関係者の問題意識の理解や意見等の分析や検討等により、合意されたフレームワークや、これを支援する様々なツール(例えばKPIライブラリー¹⁰など)が必要となります。資金が国境を越えて流動し、企業活動が国際化している中、検討もグローバルベースで行われる必要があります。IIRCによる統合報告の検討は、まさに、「時宜となり」登場したものといえるのです。

II. 国際統合報告委員会 (IIRC) の設立と現状

国際統合報告委員会が正式に設立されたのは、2009年9月の予備会合開催を経た翌年の2010年8月です。設立の背景となる課題を概括すると、①環境に対する意識の高まりを受けたGRIの活動に、経済・経営に対する影響の側面を加える検討の必要が生じたこと、②米国におけるサブプライム住宅ローン危機を起因とした金融危機等で、市場メカニズムの健全性に対する希求が顕著になってきたことといえます。

社会の持続可能性への関心の高まりを受け、2004年に英国チャールズ皇太子が設立したAccounting for Sustainability (A4S)¹¹が、2009年に公表したConnected Reportingの概念は、この2つの課題、すなわち市場メカニズムの健全性に対する希求と、環境問題に対する意識の高まりに対して、

6 この場合の知的財産は知的財産基本法の定義による広義のものを指す

7 通商白書 2004 - 「新たな価値創造経済」へ向けて - に詳しい。

8 <https://www.globalreporting.org/>

9 活動等詳細についてはホームページ参照 (<http://www.wici-japan.com>)

10 現在、主たるものとして、ドイツ証券アナリスト協会 (DVFA) が開発した KPI ライブラリー (http://www.effas-esg.com/wp-content/uploads/2011/07/KPIs_for_ESG_3_0_Final.pdf)、WICI が提唱している KPI 例がある (<http://www.wici-japan.com/kpi.php>)。

11 <http://www.accountingforsustainability.org/media/>

一定の方向性を示すものでした。そして、GRIとA4SによるIIRCの設立へと結びついていきました¹²。

現在の経済社会を構成する幅広い関係者により構成され、議論を行う場として、国際統合報告委員会は、多く人々の注目と期待を集めることになりました。その中で、中心的な役割を担うことになったのが、A4Sの活動を推進し、IIRCのワーキンググループ共同議長を務め、現在は、国際統合報告審議会の事務局長であるポール・ドラックマン氏です。ドラックマン氏は、イングランド・ウェールズ勅許会計士協会会長としての経験もあり、産業界とのつながりも深く、現在の情報開示の抱えるジレンマを熟知し、また、社会の解決しなければならない課題解決に対して、統合報告が貢献できることを確信している人物のひとりです。

IIRCは、世界各地でラウンドテーブル¹³を開催し、多くの意見を聞きながら、2011年9月にディスカッションペーパーを公表しました。ディスカッションペーパーにおいて、IIRCは統合報告の定義、統合報告が求められる背景、統合報告のフレームワークにおける原則や構成要素について提案を行い、積極的にパブリックコメントを募りました¹⁴。ディスカッションペーパー提案に対するコメントは、2011年12月に締め切られ、30以上の国々から、200を超える意見が寄せられました。概ね、ディスカッションペーパー内容に賛意を示すものではありません¹⁵。一方で、寄せられた意見の内容を吟味する過程において、フレームワークや重要性の考え方、既存の開示フレームワークおよび財務・非財務情報の関連性、市場の要請に応える信頼性の担保等、まだ

まだ多くの検討が必要であることも明らかになっています。

統合報告の概念や、フレームワークの議論は、情報開示の主体である企業の実践が伴ってこそ実質的なものになり、実務の必要に即したものとなります。このため、IIRCはディスカッションペーパーの公表に先立ち、パイロットプログラムを開始しました¹⁶。このプログラムの実施を、国連グローバルコンパクトが支援し、既に、世界中から70を超える企業が参加、20以上の組織が導入支援を行っています。このプログラムを通じて、参加企業は具体的に統合報告の方向性や具体化の議論にかかわることとなり、結果的に自らの市場に対するコミュニケーションの品質を向上できると期待されています。KPMGはグローバルプロフェッショナルファームとして、唯一“国際組織”として、このパイロットプログラムに参加しています。

2012年6月、IIRCは、2013年年末までに統合報告のフレームワーク公開する予定であると発表しました。幅広い関係者の意見を活かし、有意な成果獲得のために、展開されている議論の内容を適宜公開し、コメントを求める立場をIIRCはとっています。

経済のグローバル化が加速度的に進展し、国境を越えた企業や市場の結びつきがますます強まり、その一体化が進む一方で、イノベーションを促進するための社会や地域、組織の多様性を活かす重要性もまた、高まってきています。統合報告審議会が、グローバルな一体化の中における多様性という、相反する状況に対し、どのような方向性を示していくのか、IIRCは、あらゆる主体と階層のかかわりを獲得し、建設的議論と企業における実践を推進し

ようと、努力を続けています。

Ⅲ. 統合報告の目的と意義

ここで、混乱を避けるために、一般に「統合報告」という言葉に、通常、2つの使われ方がみられるため、内容や意味について、その違いを確認しておきたいと思います。1つは、Iで説明した様々な検討の中で、価値創造や資本市場におけるコミュニケーションの課題解決のために、企業が独自の視点から取り組む取り組みとしての「統合報告」で、もう1つは、IIRCが、現在、フレームワーク等を検討し、推進しようとしている「統合報告」です。将来的には、この両者は相似した枠組みとなる可能性はありますが、Ⅱで現状を説明したように、IIRCは、まだディスカッションペーパーの公表とパブリックコメントの取りまとめ、パイロットプロジェクト¹⁷が進行中の段階で、実務についての議論はまだこれからです。そこで、以降、本稿では、前者の「統合報告」を指すことにしていきます。

KPMGは、統合報告を「企業の戦略や業績、方向性やそのための施策等について、包括的な視点から捉え、経営者がよい関係を構築したいと考えている対象（投資家や株主等）を主たるターゲットとし、最終的には、その他の幅広い情報利用者に有益な説明をする」ための取り組みの1つであると考えています。

統合報告は、経営者が、自ら伝えたいメッセージを、伝えたい相手に対して、わかりやすく、社会的存在である企業としての説明責任を全うするために作成するものです。その結果として、

12 KPMG あずさサステナビリティ発行のニューズレター <http://sus.kpmg.or.jp/knowledge/newsletter/201008.html> 参照。

13 日本におけるラウンドテーブルは、2011年11月24日（東京）、25日（大阪）で開催された。内容については、<http://www.meti.go.jp/press/2011/12/20111207001/20111207001.pdf> に報告されている。

14 KPMG ジャパン発行のニューズレター <http://sus.kpmg.or.jp/knowledge/newsletter/201110.html> で概要紹介。

15 2012年6月公表の <http://theiirc.org/wp-content/uploads/2012/06/Discussion-Paper-Summary1.pdf> 参照。

16 KPMG ジャパン発行のニューズレター <http://sus.kpmg.or.jp/knowledge/newsletter/201106.html> で紹介。

17 IIRCによるパイロットプログラム（参加企業等）については、<http://www.theiirc.org/about/pilot-programme/> 参照。

作成された報告書が、中長期の経済的リターンを目指す投資家の意思決定に資する情報となっていきます。そのような投資家の意思決定は、市場における企業の適切な評価となり、さらには、資本コストの低減へとつながっていきます。つまり、統合報告の作成は目的ではなく、手段の1つなのです。

統合報告は図表1のように、3つの視点からその役割について、整理することができます。

まず、経営者の視点です。多くの経営者が、「市場は短期的成果で判断する」「自社への見方が、突発的な事項や事件、風評等に左右されがち」とか、「自社の戦略についてなかなか理解してもらえない」という思いを持っています。統合報告は、包括的かつ統一的に目指す将来像を語り、その実現のためになにをしているのかを伝えるために有効となります。

次に、統合報告の主たるターゲットとしての投資家の視点です。投資家は、経営者の最大の責務であるビジネスの継続と適切な成果(財務/非財務双方)の獲得を注視し、そのための説明を求めています。

不確実性が高まり続ける昨今の経済

社会において、経営者のリスク認識やその対応、さらには、ESG(環境、社会、ガバナンス)の要素が、財務成績に大きく影響を及ぼすことが、顕著な事例が多く出現しています。投資家は、企業戦略とその実現のうえで、将来価値に大きく左右するこれらの要素と財務的成果の関係について、経営者の見解を知りたいのです。投資家が担っている受託者責任の面からも看過できなくなっており、経営者の的確な説明責任の遂行は、適切な評価獲得のための要件となってきています。

最後に、経営者と投資家以外で、企業がかかわりを有する多くの組織と人の有する視点です。統合報告を検討する過程では、企業の価値創造プロセス(バリューチェーン)を構成する主体(従業員、顧客、取引先、市民社会等)それぞれの視点に加え、その価値観とともに、ビジネスに対する影響の度合いについても検討していく必要があります。

彼らは、企業の事業展開に深く関与することになったり、非財務的・中長期的な点から、市場や社会の変化に刺激された行動をとったり、企業の公開情報の内容を閲覧・評価し、具体的な行動を通じ、インパクトを及ぼす存在で

す。経営者には、自社の戦略と価値創造ストーリーにおける彼らの位置付けを意識し、それぞれの影響力を考慮した行動や意思決定が求められるのです。

Ⅳ. 統合報告にむけた最初の一步

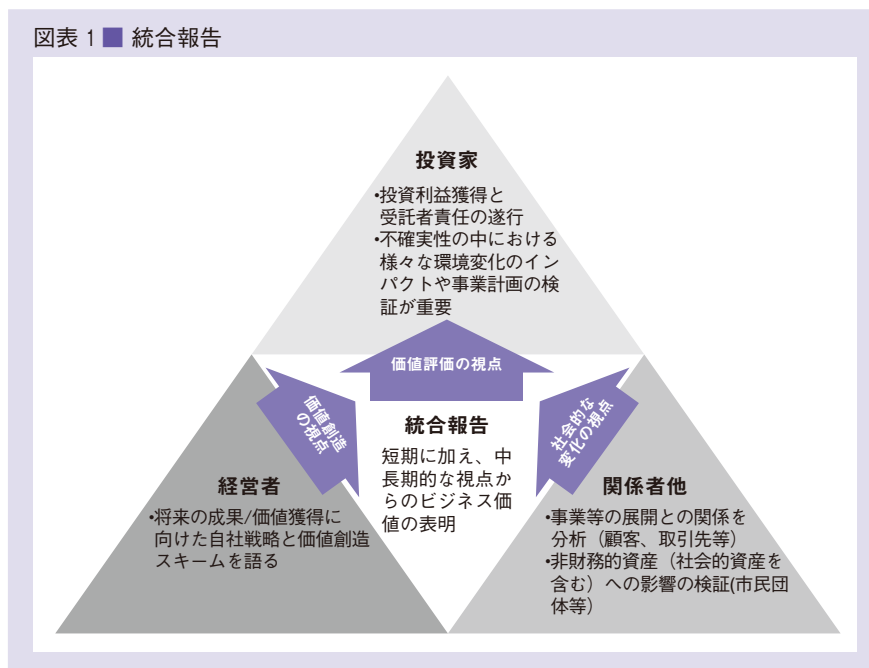
統合報告の作成に向けては、図表2のようなステップがあります。

Ⅲで説明したように、統合報告は経営者のメッセージ発信を第一の目的として作成することが肝要です。そのためには、まず、トップ自らが率先して取り組む姿勢を示し、部門横断的な体制を整えることから始めます。作成を目指す統合報告書は、企業が展開するコミュニケーションを包括する土台の役割を担うもののなのです。

印刷物やインターネット等を通じて、外部に向けて公表された情報や資料だけでなく、社内向けに作成されているものも含めて収集し、その記載内容を見直し、経営者のメッセージとして、記載内容に一貫性があるのか、意図は明確に伝わっているのか等を確認します。

次に、報告書等の内容について、開示を構成する6つの要素(図表3参照)から確認し、現状分析をしてみましょう。日本企業に対して過去に行われたWICI Business Reporting Frameworkを用いた開示内容の分析では、現実にはほぼ、充足する量の情報開示が既に行われているという報告もあります¹⁸。開示情報の量は既に「過多」の状況にあり、質を吟味する必要があるのです。そこで、開示されているかどうかではなく、時間的な制約のある利用者に、十分に意図が伝わっているかどうかの検証が、新たな課題として浮かびあがってきます。そして、「何を伝えたいのか」「どう伝えるのか」を検討するステップへと進んでいきます。

図表1 ■ 統合報告



18 早稲田大学知的資本研究会の研究成果による。

V. 統合報告への取組みを活かすために一にながメリットなのか

統合報告の検討は、現在の開示制度の改善を通じて、資本市場におけるコミュニケーションの円滑化を実現し、もって資本市場におけるインフラとしての機能を高め、結果として、限りある経営資源の最適配分を社会全体として実現しようとする挑戦の中から、生まれてきています。この関係で整理すると、図表4のようになります。

企業が統合報告へ取り組むきっかけ

は、開示制度の根幹となる財務報告制度の変更、非財務情報開示の見直し、制度上の要請、産業特性や産業構造によりに生じる必要等、まちまちです。

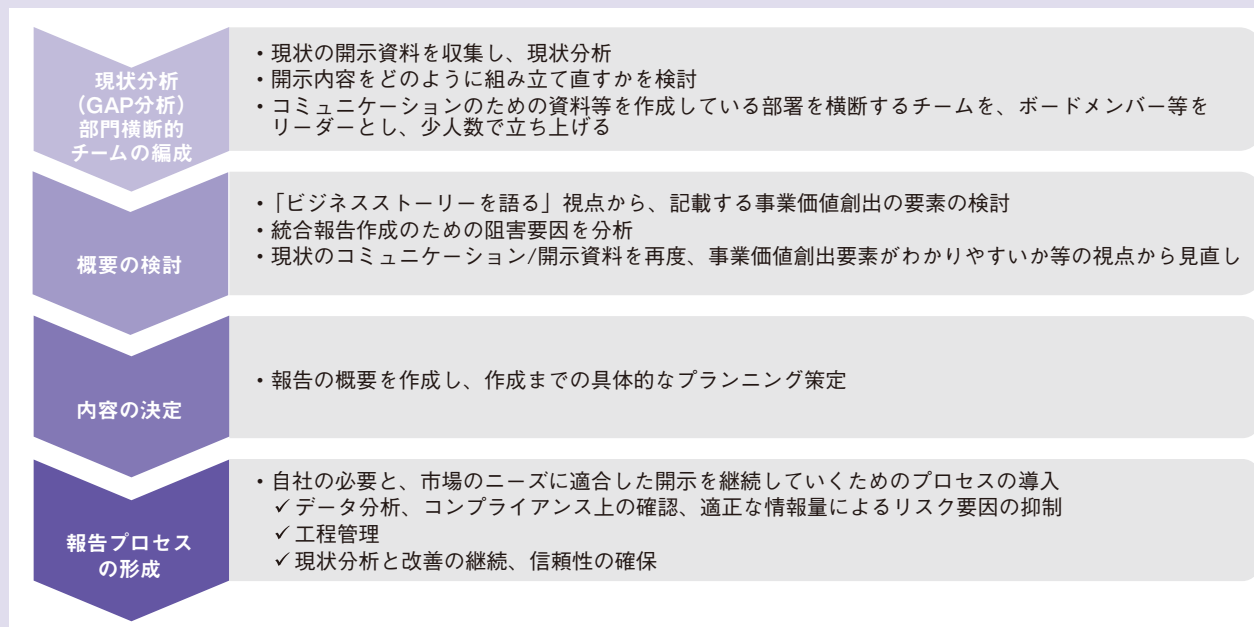
例えば、IFRSによる財務報告を行う企業に対して、IASBは利用者の理解を助けるために、Practice Statementを公表し、MC (Management Commentary) の作成を奨励しています。MCのコンセプトや要請される内容は、統合報告で期待される内容とよく似ています。IFRSが既に導入された国々では、財務情報の説明のために、膨大な

量となってしまったアニュアルレポートに対する再検討が契機となるようです。

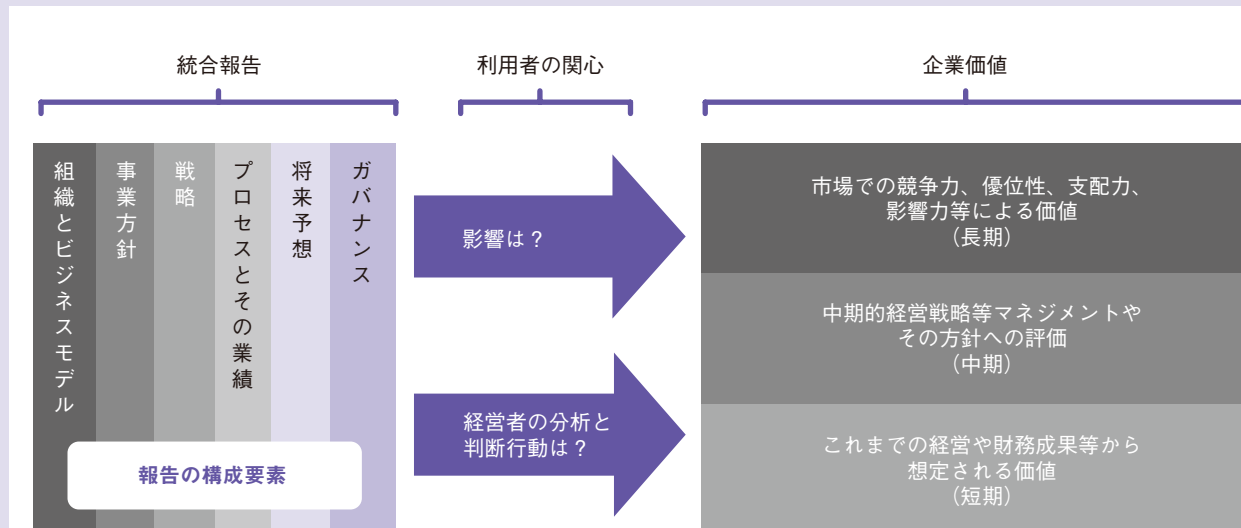
一方、資本市場が成熟途上である場合、市場活性化のための、あるいは、外資を誘致のための適切な情報開示奨励を目的として、制度化され、導入が進むケースなどもあります。あるいは、CSR報告書の読者拡大や、利用を促すための改善の一環として取り組む企業も多くあるようです。

統合報告への取組みには、発行体である企業自身が本来のビジネス活動に貢献しているかを継続的に、自ら評

図表2 ■ 統合報告作成までのステップ



図表3 ■ 報告の構成要素と価値形成



価するように努めることが大切です。利用者視点の欠落や、アンバランス（例えば、費用対効果の見直しをしない、財務インパクトが小さく、重要性の低い情報の開示を継続している、限られた利用者のみが求める情報提供への対応等）な行動を再評価し、習慣として行われがちな「目的不明な開示による負担の増大」という罫を回避しなければなりません。

報告は、過去の活動に関する報告、中期的な経営戦略と計画、そして、社会における企業の役割の表明と事業の基本方針等から構成されます。これらを、6つの要素（①組織とビジネスモデル、②事業方針、③戦略、④プロセスとそのパフォーマンス、⑤将来予想、⑥ガバナンス）から語ることで、過去、現在、そして将来をつなぐ価値創造ストーリーとして提供します。

この結果、①過去の成果から想定される価値、②中期的経営戦略に対する評価、③市場における競争力、競争優位性、影響力等の分析、から企業が評価され、価値が判断されています。統合報告が主として想定している（言い換えれば、ターゲットとしたい）

情報利用者である中長期的視点に基づく判断を行う投資家は、財務成果の説明や経営者の見解だけでなく、戦略の実現可能性や、経営者のコミットメント、経営陣の実行力や施策等を判断するための材料の提供を求めています。

最後に、統合報告は、対外的なコミュニケーションの改善に貢献するだけでなく、組織内部の情報活用や知識共有を促進させ、経営者の意思決定をサポートし、中長期的に価値を創出できる企業の持続可能性の実現も支援できる点を指摘しておきます。

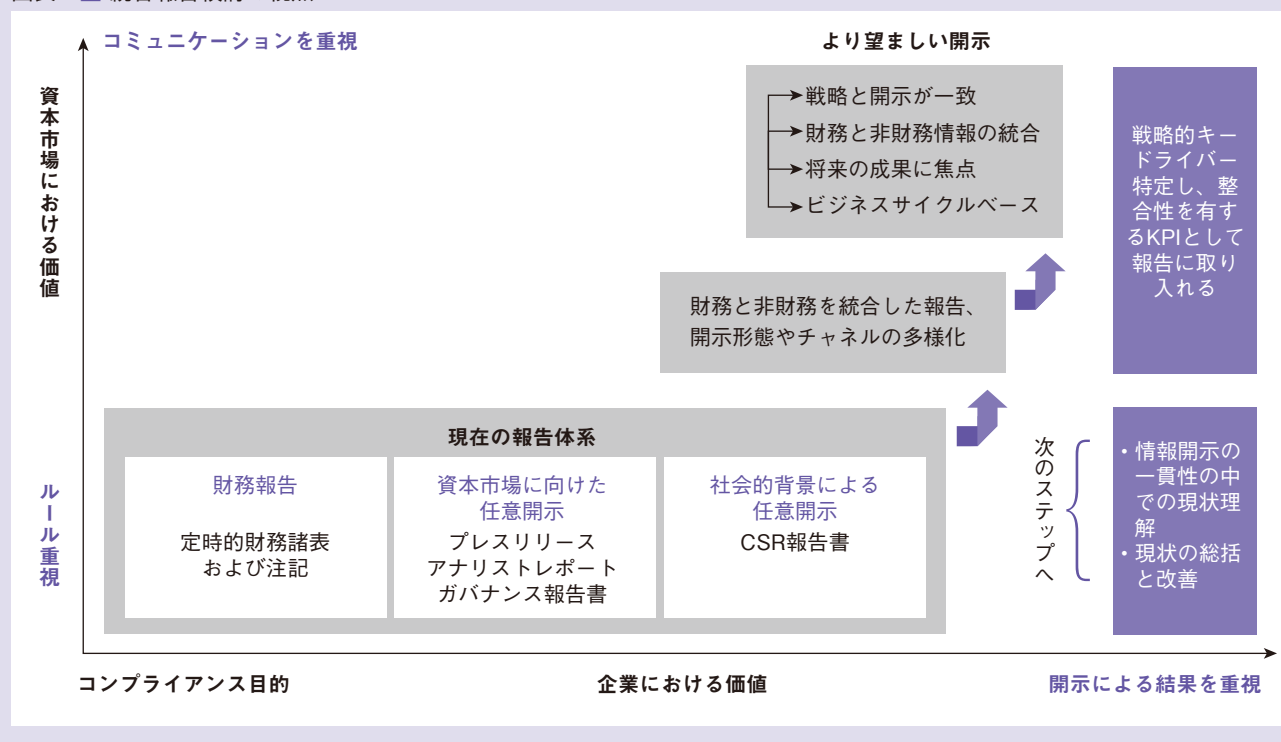
統合報告の作成は、経営者のリーダーシップの下、組織として統合された戦略とその価値創造ストーリー、実践にむけた統合されたプロセスの形成の上で、初めて作成可能となるものです。Ⅲで述べたとおり、外部とのかかわりの再認識・再構築以上に重要なことは、組織内の構成員（例：従業員）の関与を、どのように獲得し、彼らの日々の行動を組織としての価値創造に結び付けるかを、考察し、プロセスを整備することです。

統合報告の作成を行う過程で、理念やビジョン、経営者の意図する戦略

的方向性の組織内における共有が実務とリンクしながら浸透していくと期待できます。戦略に対する共通認識は、部門間の協業や業務改善の後押しとなり、企業の「基礎体力強化」につながっていきます。そして、組織を構成するひとりひとりにとっては、日常の個々の業務が、どのような財務成果に結び付き、ひいては、将来にどのようにかわるのかを考え、理解する契機となるのです。

統合報告は、現在の資本市場の2大プレイヤー、企業と投資家、当方にとってメリットを生み出す可能性をもっています。自らの課題解決のために、どう活かすか、活かせるのか、まさに、未来を拓くための挑戦といえます。

図表 4 ■ 統合報告検討の視点



KPMG ジャパン「統合報告アドバイザリーグループ」 設置のご案内

有限責任 あずさ監査法人およびKPMGジャパンは、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、このたび統合報告に関するアドバイザリーサービス体制を強化しました。経済のグローバル化、知識経済社会の進展、IT化、資源・環境問題といった企業を取り巻く環境が急激に変化し複雑化している中、経営者のメッセージを的確に表現し、中長期的な視座から資本市場の理解を獲得することが、企業の持続可能性を確かなものにするために不可欠となっています。企業が資本市場における理解を獲得し、的確な価値を形成するためには、環境や社会問題への取組みについて開示する「CSR(企業の社会的責任)報告書」・「サステナビリティ報告書」や、各社のコーポレート・ガバナンスの状況を投資者により明確に伝える「コーポレート・ガバナンスに関する報告書」等の非財務情報を、財務情報とともに将来に向けた統合的なビジネスストーリーとして開示することが肝要であり、それが経営者の説明責任を果たすことにつながります。国際統合報告審議会(IIRC: the International Integrated Reporting Council)の活動が関心を集めているのも、その必要性に対する認識の表れです。IIRCは2012年7月11日に統合報告のフレームワーク概要の草案を公表し、2013年中には最終案を取りまとめるべく、統合報告の実現に向けた議論を続けています。また、本年11月には日本で総会の開催を予定するなど、日本における関心が今後加速化することが予想されます。

あずさ監査法人およびKPMGジャパンは、企業情報の戦略的開示を支援していくために、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、企業の統合報告書の作成支援をはじめ、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リーサービスを提供してまいります。

ウェブサイト
<http://www.kpmg.or.jp/whatwedo/advisory/integrated-reporting.html>

本稿に関するご質問等は、以下の者までご連絡くださいますようお願いいたします。

KPMGジャパン
 統合報告アドバイザリーグループ
 有限責任 あずさ監査法人
 統合報告推進室

室長 パートナー 沢田 昌之
 パートナー 芝坂 佳子

Tel: 03-3548-5106 (代表番号)

e-mail: integrated-reporting@jp.kpmg.com

有限責任 あずさ監査法人

〒162-8551
東京都新宿区津久戸町1番2号
あずさセンタービル
TEL：03-3266-7500（代表）
FAX：03-3266-7600

www.azsa.or.jp
www.kpmg.or.jp



本書の全部または一部の複写・複製・転記載および磁気また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でき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。

© 2012 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.

The KPMG name, logo and "cutting through complexity" are registered trademarks or trademarks of KPMG International.