

未来を拓くコーポレートコミュニケーション

第5回 IIRC CEO ポール・ドラックマン氏に聞く

【聞き手】

KPMG ジャパン 統合報告アドバイザリーグループ

統括パートナー 沢田 昌之

マネジャー 橋本 純佳

これまで「未来を拓くコーポレートコミュニケーション」と題して4回にわたり、統合報告の議論の経緯、南アフリカの統合報告導入事例、国際統合報告評議会 (International Integrated Reporting Council, 以下「IIRC」という) が公表した国際統合報告フレームワークのコンサルテーション草案 (以下「コンサルテーション草案」という) にて提唱されている統合報告の内容要素の解説などを掲載してきました。2013年6月初旬、IIRCのCEOであるポール・ドラックマン氏が来日し、各方面の関係者と統合報告に関する意見交換をしました。その機会を活かし、KPMGジャパン統合報告アドバイザリーグループでは、ドラックマン氏に独占インタビューを行うことができました。そこで、今回は、統合報告に対するドラックマン氏の“熱い想い”があふれる内容の一部を紹介いたします。なお、このインタビューの様子を録画した動画を、7月中旬以降にKPMGジャパンのウェブサイト (<http://kpmg.or.jp/integrated-reporting>) に掲載することを予定しています。



ポール
・ドラックマン氏
IIRC CEO



さわだ まさゆき
沢田 昌之
KPMG ジャパン
統合報告アドバイザリーグループ
統括パートナー



はしもと すみか
橋本 純佳
KPMG ジャパン
統合報告アドバイザリーグループ
マネジャー



インタビュー前に、KPMGジャパンチェアマンの内山英世、あずさ監査法人理事 (前IASB理事) の山田辰己を含め、意見交換の場も持たれました。

(左から、内山英世KPMGジャパンチェアマン、ポール・ドラックマン氏、山田辰己理事、沢田昌之統括パートナー)

KPMG : IIRC 設立の経緯やその活動の概要を教えてください。

ポール・ドラックマン氏：IIRCは企業報告にかかわる組織の連合団体として設立されました。いまでは、基準設定団体や、監督官庁、投資家、企業、NGO等も参加しています。IIRCは、IIRC自身のために活動しているわけではなく、企業報告に関係のある各組織の連合として、それらの組織のかかわり合いの中で活動しています。

初めての会合は2010年夏に行われ、それ以来、統合報告の国際的なフレームワークづくりと、その認知度向上のために活動してきました。今年4月にはコンサルテーション草案を公表し、現在、世界中から意見を募集しています。2013年12月には寄せられた意見を反映した統合報告フレームワークの公表を予定しています。

IIRCの重要な活動の1つとして、パイロットプログラムというものがあります。このプログラムには、日本を含む世界各国から100社近い企業が参加し、統合報告のフレームワークが目的適合性を持ったものとなるようなサポートをしています。また、パイロットプログラムには50以上の機関投資家も参画し、フレームワークに沿って作成された報告書が、彼らの投資分析において有用性の高いものとなるように関与しています。私たちは、特定分野の専門家集団となってしまうように注意を払い、あらゆる関連機関や団体を視野に入れるようにしています。

KPMG : では統合報告とは何でしょうか。

ドラックマン氏：「統合報告というのは素晴らしいアイデアのようだが、いったい何なのか」というのが、私が多くの方々からいただく質問です。実は、「統合報告とはこういうものである」と説明するのと同じように「統合報告とはそういうものではない」と申し上げなければならないケースが多いのも実態です。端的に言えば、統合報告とは一連のプロセスと活動であり、経営における統合的思考へと繋がるものです。

一方で、成果物である統合報告書は、「価値に関する簡潔なコミュニケーション」に用いる媒体であるといえます。この言葉のそれぞれが意味するところを理解することは非常に重要です。

まずは「簡潔」であること、現状の報告書には、非常に多くの情報が含まれていますが、報告の主たる利用者にとって関連性の高い情報ばかりとは限りません。どちらかといえば、主にコンプライアンスのために作成しているともいえるでしょう。一方、統合報告書は、コンプライアンス目的ではなく、「コミュニケーション」のためであることが大切です。

統合報告に何を折り込まなくてはならないのかが課題となるのではなく、企業として、マーケットやその他の読者に対し、「企業の価値創造能力に関するどのようなストーリーを伝えた

いか」を簡潔に示すことが重要となるのです。そして、「価値」の創造に関するコミュニケーションに資するものであること、これこそが統合報告が重要視している点であり、また、コンプライアンスを重視する傾向が強い従来の報告書からは欠落してしまいがちな点であるといえます。

最後に、この統合報告書の定義の中で重要なことは、時の経過を考慮している点です。したがって、四半期報告書のようには短期的なものだけでなく、中期、長期的な見通しや業績を含むものです。日本企業は、将来予想に関する情報¹の開示が、諸外国と比較して多くなされています。実はそのような国や地域は多くはないのです。

KPMG : 統合的思考についての言及がありましたが、統合報告と統合的思考はどのような関係にあるのでしょうか。

ドラックマン氏：統合報告について議論する際、多くの方が「報告書」について議論しているのではないのでしょうか。統合報告(Integrated Reporting)は最後に“ing”が付いていて、それが我々にとっては非常に重要なことなのです。報告書は成果物ですが、統合報告のベースとなるのは活動とプロセスです。統合報告の実践により、統合的思考が促進されると考えています。我々は、企業に対し何を思考すべきかを説きたいのではなく、統合的な視野をもって思考することを勧めているのです。

KPMG : 実際には、結果的に統合的思考を実践している企業も多いのではないのでしょうか。

ドラックマン氏：多くの企業は既に統合的な思考を実践しているでしょう。ただ、実践できていないことがあるとするなら、それを伝達することです。対外的に伝達していないだけでなく、組織内での共有も十分とはいえないかもしれません。パイロットプログラムの参加企業からは、統合的思考を実践した結果、組織の内のサイロ²が解消され、経営層からのメッセージが組織内により伝わりやすくなったという声も聞かれます。統合報告の実践により、統合的思考が促進されるという側面もあるのです。

KPMG : 統合報告の重要なエッセンスは何でしょうか。

ドラックマン氏：3つの基本的なコンセプトを挙げる事ができるでしょう。

まずは先ほどお話しした価値創造、次にビジネスモデルです。「企業のビジネスモデルはどのようなものであり、それが将来どのような価値を創造するのか」を、経営陣に語ってもらうと

1 例えば、決算短信上の予想情報等

2 組織が縦割り構造になっている状態

というのがコンセプトです。ビジネスモデルは統合報告の中核をなすものであるといえます。

3つめは、我々が「資本」(Capital)と呼ぶコンセプトです。企業が使用し、また創生する「資源」(Resource)とも呼ばれるものです。IIRCでは、6つの資本を例示しています。6つの資本とは、まずは財務報告においても重要な要素である財務資本と製造資本です。そして知的資本、人的資本、社会および関係資本、自然資本です。これらは無形ではありながら、企業価値や価値創造の過程において重要な要素です。誤解していただきたくないのは、統合報告は企業の資本を報告するためのものではない、ということです。統合報告を実践する企業が、財務的な側面だけではなく、幅広い資源を考慮できるように例示したもののなのです。

KPMG：6つの資本は、企業報告における新しい概念ともいえるのではと思います。なぜこのような概念を重要視しているのでしょうか。

ドラックマン氏：企業報告から見ると新しい概念かもしれませんが、経営論等で用いられるシステム思考³の領域においてはそうではありません。IIRCでは6つの資本の概念を例示していますが、多くの企業では、それらを「資本」ではなく「資源」という言葉で表しています。

「資本」と呼ぶのが正しいかどうかはともかく、我々はそれらを資本と呼んでいます。資本に関しては、コンサルテーション草案に対するコメントとして、日本をはじめ、世界中からご意見をいただけると期待しています。

例えば、世界最大規模の年金基金であるCALPERS(カリフォルニア州職員退職年金基金)などの主要な投資家団体は、3つの資本概念を持っていますが、彼らの3つの資本は、我々の6つの資本と同じで、我々の方が少し細かく分類しているだけともいえます。他にも同様の例は多くありますが、表現や分類の仕方が異なるだけで、同じ概念を持っているのです。

したがって、資本は新たな概念なのではなく、新しい表現というだけなのではないでしょうか。この表現が正しいかどうかは、今後の議論の対象となるかもしれません。我々は、なにも絶対的なルールを作ろうとしているわけではないのです。しかし、世界共通の表現は作りたいと思っています。これは、CALPERSのように、既に独自の資本分類をしている組織に対して、3つの資本から6つの資本に変更させようということを意味するものではありません。幅広い資本を考慮するための解釈を提示しているのです。

KPMG：「資本」は、従来の財務報告においても使われてきた用語であるがゆえに、財務会計のバックグラウンドを持つ方々に混乱を生じさせるのではないかとの意見もあります。これに対しては、どう思われますか。

ドラックマン氏：私自身も会計士ですから、ご意見はよくわかります。資本支出などを思い浮かべるのだと思いますが、我々はこれらとは少し異なる意味合いで「資本」という用語を使っています。会計士の帽子ではなく、ビジネス全体を考えるためのシステム思考の帽子をかぶって、同じ用語であっても意味合いが違うことを理解する柔軟性が必要となるでしょう。意味合いが全く異なるのではなく、我々が指す「資本」の方がより広い意味合いを持っているということです。

混乱は理解できます。IIRCの議長であるマーヴィン・キング教授はよく資源について話をします。先述の通り、資本と資源は同じ意味合いで使われています。コンサルテーション草案に対するフィードバックによっては、2013年12月に公表予定の統合報告フレームワークで用語が変わる可能性もあります。



KPMG：統合報告のフレームワークが細則を規定するものではなく、原則主義アプローチをとっている理由を教えてください。

ドラックマン氏：我々は、企業が戦略を語るためのテンプレートやルールを提供すべきではないと思っています。そこにあるべきものは、コンセプトだと思っています。報告書を作成する方たちにとっては、具体性が乏しく不十分に見えるかもしれません。ですが、我々は、専門家が詳細な規則を提示するより、長い年月をかけて実践事例を積み上げることで詳細が明らかになってくると思っています。よく申し上げることですが、統合報告は「ジャーニー」なのです。

今年12月にフレームワークを公表しますが、我々は、規制化に向けて政府に働きかけようとはしていません。むしろ、マーケット主導で普及すべきだと思っています。既に統合報告に取り組んでいる企業はあり、それぞれのステージが違いますから、中にはそれを「統合報告」と冠していない企業もあります。統合報告やIIRCのフレームワークは目新しいものではありません。我々はそれを構造化し、フレームワークとして

3 アメリカの経営学者ピーター・M. センゲが著書『学習する組織』で提唱した考え方で、部分的な事象を個別的に捉えるのではなく、全体像を様々な要素の繋がりと捉える思考方法をいう。

整理しようとしているのです。

KPMG：フレームワークで例示されているいわゆる「オクトパスモデル」は、統合報告を実践するにあたっては、どのように使えばよいでしょうか。

ドラックマン氏：オクトパスモデル（図表1参照）の中心にはビジネスモデルが据えられています。IIRCのウェブサイトに掲載している統合報告のバックグラウンドペーパーでビジネスモデルについて説明していますので、詳細について興味のある方には、ぜひバックグラウンドペーパーを読んでいただきたいと思います。

オクトパスモデルが表しているのは、ビジネスモデルを中心に幅広い資本が使われ、また生みだされているということです。そして、オクトパスモデルで忘れてはならないのは外部環境です。ビジネスモデルは、社会の一部として存在しています。今日では、ビジネスが巨大化し、また複雑化し、政府と同じような影響力を有する場合もあります。企業の活動が自己完結する時代ではなく、いまや企業はあらゆる社会的要素機能の一部となっています。これから統合報告が広く実践されるようになれば、「オクトパスモデルがいかに報告の中に取り入れられているか」がわかる多くの事例を見ることができるようになるでしょう。

KPMG：コンサルテーション草案の公表から約2ヵ月経ちますが、どのような反応がみられますか。

ドラックマン氏：正式なコメントはまだ数多くありませんが、最終的には数百のコメントが寄せられると予想しています。コンサルテーション草案の公表後、ワークショップやディスカッション

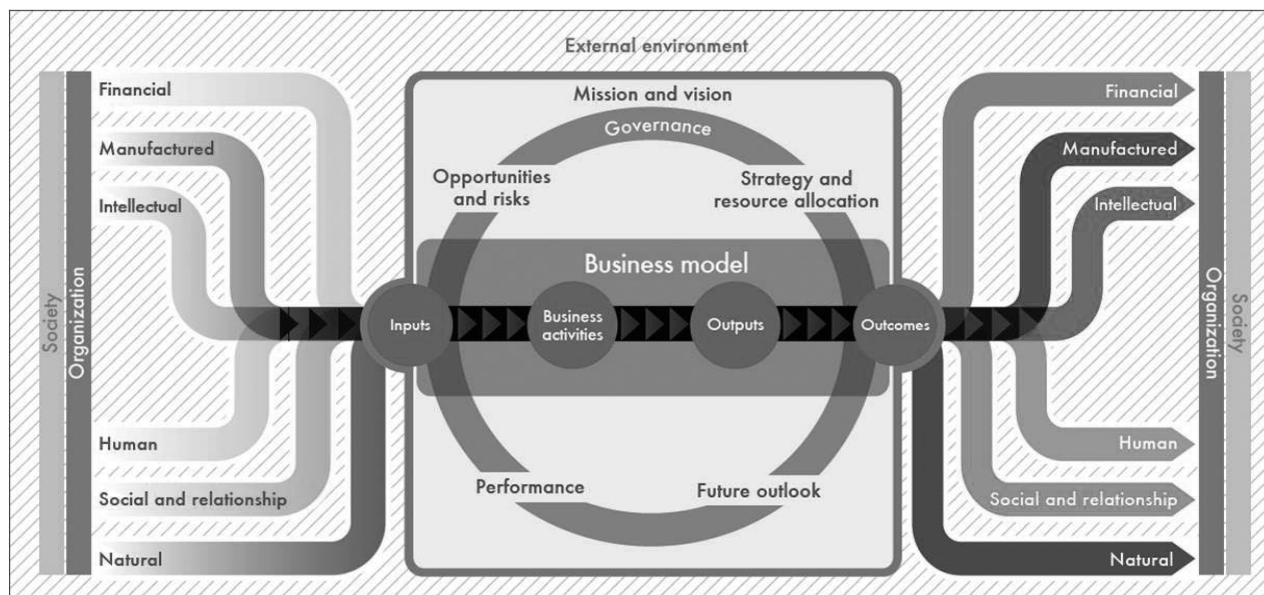
を通して多くのご意見を頂いてきましたが、大きく5つのテーマがあるように思います。

まずは、統合報告のターゲットに関する意見です。コンサルテーション草案で、統合報告の主たる利用者は財務資本の提供者であると明確に述べていますが、より広範なステークホルダーを対象とすべきではないかとの意見があります。我々は、報告書は財務資本の提供者の利便性に焦点をあてるべきだと言っています。その主張は有効だと思っていますが、その他の利用者による影響や用途も重視すべきです。パイロットプログラムの参加企業からは、自社の統合報告書に最も興味を示したのは従業員だったとのフィードバックも寄せられています。自社が将来どこに向かおうとしているのか、何をしようとしているのかを理解できるからでしょう。顧客や仕先なども同様でしょう。我々は、統合報告書が魂のこもったものであって欲しいと考えています。これは間違いなくテーマであり課題です。

次は資本に関する意見です。我々は資本の概念については確固たる思いがあります。資本を中心に据えた報告書の作成を試みた企業もありましたが、ほとんどがうまくいきませんでした。なぜなら、それが「サイロ」を作ってしまうことになるからです。資本は報告書作成のテクニックではなく、コンセプトです。ですが、資本とは何か、資本をどう報告するのか、という点について逡巡してしまうようです。資本に関して、どのようなコメントが寄せられるか、興味深く見守るところです。

3つめのテーマは、将来に向けた情報についてです。日本は既に将来予想に関する情報⁴を開示していますが、一方で、例えばオーストラリアなど、それが問題視される国も多くあります。我々は売買契約や株式上場の際に提示する類の将来情報

図表1 オクトパスモデル



出典：IIRC 国際統合報告フレームワークコンサルテーション草案

を扱おうとしているのではなく、企業の戦略が述べられることを期待しているのです。この点をご理解いただければ、このような懸念は払拭されるものと考えています。このテーマに関しても、多くのコメントが寄せられるだろうと予想しています。

4つめのテーマは、取締役や監査役の責任、特に取締役の責任についてです。将来情報が提供されるとなると、潜在的な訴訟リスクは高まり、取締役の責任が重要となります。さきほど、統合報告は強制せず、市場主導で普及させたいと言いましたが、そのためには、規制の緩和も求められます。現時点では、企業が報告可能な内容に制限がある場合もあり、そのようなケースにおいては、政府へ働きかけ、制度を改訂してもらう必要があると考えています。

最後のテーマは保証です。保証されない報告書は役に立たないでしょう。どのように統合報告書を保証するかについて、我々は真摯に捉えています。IIRCではすでに監査基準の設定主体を含むグループで検討を進めており、今年の終わりには報告書を作成する予定です。

KPMG：統合報告に保証は必要でしょうか。

ドラックマン氏：実証 (verification) やチェックリストの類の保証は必要ないかもしれませんが、何らかのアシュアランスは必要ではないかと思えます。私の個人的な見解ですが、正確性というよりは網羅性の保証が必要であると考えます。単に「いい話」が語られるのではなく、すべての重要な戦略とそれに関連する業績が語られていることが保証されるべきでしょう。正確性を求めると、戦略が正確に報告書に反映されているかを保証することになってしまいます。正確性の保証は、統合報告というよりは、IFRSなどの財務報告基準やGRIのガイドラインの世界の話でしょう。ただし、これはあくまで私の個人的な意見であり、なんらかの研究や調査の結果に基づくものではありません。

KPMG：IIRCと国際会計基準審議会 (International Accounting Standard Board、以下「IASB」という) は、さらなる協業のための覚書を取り交しましたが、IIRCによる成果は、IFRSにいかなる影響を与えるでしょうか。

ドラックマン氏：先ほども言いましたように、統合報告は「ジャーニー」です。最も大切なことは、IASBとIIRCのスタッフが、共に歩んで行くことと理解することです。IIRCの評議会、ワーキンググループ、技術専門部会の各組織に基準設定主体のメンバーが参画し、積極的に関与し、IIRCの活動に多くのインプットをくれています。我々は、さらに多くの報告関連組織と協業しなければなりません。IASBだけでなく、米国のFASB、GRIなど、世界中の報告関連組織とも会話をしています。これらの組織が

対話を続け、お互いの方向性を理解することで、同調性や共同で検討すべき課題を見いだそうとしています。IIRCはその招集者であり、この対話は今年の夏にもスタートします。

KPMG：次に、南アフリカの証券取引所で統合報告が制度化されていますが、その成果をどのようにご覧になっていますか。

ドラックマン氏：南アフリカには独自の特徴が多くあります。まずはIIRCの議長でもあるマーヴィン・キング教授の影響です。マンデラ大統領の時代から20年以上にわたり、キング教授が関与しています。ヨハネスブルグ証券取引所の要請は、1990年代前半にスタートしたキング委員会の第3期委員会が作成したKing IIIに基づくものです。南アフリカは、ブラックエンパワメントという経済的な要因から、企業で何が起きているのかに関して、市民社会による情報ニーズが高かったこともあります。IIRCの統合報告フレームワークはKing IIIの上に成り立つようなもので、良く似ていますが同一ではありません。一番大きな差は、想定する主たる情報利用者にあります。南アフリカではすべてのステークホルダーを対象にしているのに対し、統合報告では、財務資本の提供者を主な対象にしている点です。なお、King IIIでは、IIRCが統合報告フレームワークを公表したら、それに移行することが表明されています。

南アフリカでは、当局によって短期間で統合報告が導入されたため、企業側の準備期間はわずかしかなかったと思います。結果的に多くの企業はあらゆる報告書を結合した形で統合報告書を作成しました。したがって、ボリュームのあるものとなってしまい、南アフリカでは多くの批判がでました。それが今では一段落して、内容的に素晴らしい報告書が多く出てきました。Sassol社、Escom社、Vodacom社などがその一例で、多くの企業が充実した、かつ簡潔な統合報告書を作成しています。本来、統合報告は長い「ジャーニー」の末に導入できるものですが、南アフリカでは短期間で統合報告を導入したがゆえに多くの意見があがったのだと思います。南アフリカで成功裡に統合報告を導入した会社は、いま、統合報告に意義と有益性を見出しています。南アフリカからは、多くの学ぶべき点があると思います。

KPMG：日本企業が統合報告を導入するメリットはありますか。

ドラックマン氏：日本企業が統合報告を導入するメリットは大いにあると考えます。大きくは2つあります。1つは、報告が行動に影響を与えるということです。報告が単にコンプライアンス対応であれば、統合的思考などへの取組みは重要ではないでしょう。ですが、私の経験から、報告は行動に影響を与えます。行動を生むものとはなりませんが、影響は与えるのです。

さらに重要なもう1つの点は、より効率的な資本市場の形成

4 決算短信での業績予測や中期経営計画を指していると考えられる。

です。今日の資本市場は効率的とは言えません。資本は今や世界規模で考える必要があります。日本企業は世界中に株主がいて、世界の企業には日本の投資家がいる、そんなグローバルな市場なのです。日本企業は本来、長期的経営の視点を持っています。世界から強いと見られている日本企業が統合報告を推進し、戦略やビジネスモデルを語るならば、多くの投資を呼び込み、より効率的な資本配分を促すことができるでしょう。日本企業はそれをリードできる立場にあります。このチャンスをとらえるかどうかは日本次第ですが、機会は大きいと考えています。

KPMG：世界各国の企業のリーダーと話をする機会が多いと思いますが、統合報告を通して一番伝えたいことは何でしょうか。

ドラックマン氏：統合報告はチャレンジであるということです。「みなさんは、ビジネスモデルや価値創造ストーリーを効果的に財務資本の提供者やその他のステークホルダーに伝達できているでしょうか」と問うならば、多くの方がご自身のビジネスに信念をもっていますから、効果的な説明をしたいと願うでしょう。企業は自分たちのことを他人から言われたくないものです。自分たち自身で語りたいためです。言い換えれば、彼らは自分たちでストーリーを伝えたいのであって、ただ数値を公表して他人に評価されたいわけではないのです。彼らが彼ら自身の言葉で語りたと思うことが重要な点なのです。



KPMG：IIRCの今後の予定を教えてください。

ドラックマン氏：我々は今、フレームワークの作成フェーズにいますが、フレームワークは2013年12月に公表されます。その後は、導入フェーズに移行します。そこではいくつかの活動が予定されており、また対処しなければならない課題もあります。

その1つは、規制や基準に関するものです。規制当局や監督官庁と対話をし、統合報告を普及させる土壌を築かなければなりません。これは統合報告を制度化することとはまったく異なります。G20やAPECなどの組織をはじめ、各国それぞれ対

話すべき組織を考慮しなければなりません。米国のSECもその1つでしょう。これは1ヵ月や1年といった短期間のプロセスではありませんので、長い時間をかけて対応してきます。

次に、統合報告を実践する企業にガイダンス、指針、事例といったものを提供する必要がありますと考えています。統合報告を支援するコンサルタントにも情報を提供すべきでしょう。統合報告がどのようなものであり、いかに導入するかについて統一の見解を提供しながら、統合報告を実践する企業をサポートしたいと思っています。

3つめには、財務資本の提供者とさらなる協力を深めなければなりません。統合報告は、企業が独自のストーリーを伝達し、自らをより良い将来へ導くためのものですから、企業が主導的な役割を果たすことは間違いありません。ですが、投資家も忘れてはなりません。投資家といっても様々な投資家がありますが、短期的な売買を繰り返すような投資家を統合報告は考慮していません。我々は、我々が望むような投資家を求めています。年金基金を思い浮かべて下さい。彼らは、30年先も価値を創造する企業に投資をします。このように将来を見据えて行動する投資家を統合報告はターゲットとしています。アセットオーナー、投資家、アセットマネジャー、ポートフォリオマネジャーがそれぞれ異なる視点を持っているということを我々は認識する必要があります。短期的な利益やインセンティブを重視する投資家がいれば、彼らのマインドセットに変革をもたらさなければなりません。

我々は企業報告に関して多くの対話を試みており、様々な報告が歩み寄ってきています。時間をかけて報告を改善し、より有用性の高いものにしようではありませんか。やるべきことは多くありますが、企業をサポートすること、監督官庁を通して統合報告を普及させること、投資家への教育を通して彼らの賛同を得ることの3つが、我々が最も注力すべき領域であると考えています。

KPMG：最後に、統合的思考や統合報告の導入を検討している日本企業へメッセージをお願いします。

ドラックマン氏：お伝えしたいことは、今、始めるべきである(Start Now)、ということです。統合報告を意識して調査をしておられる企業も多いと思いますが、ぜひ、フレームワークをお読みいただき、統合報告への取組みをスタートさせていただきたいと思っています。なぜなら、統合報告はもはや単なるグッドアイデアなどではなく、避けて通れないものなのです。いずれ取り組まざるを得ない時が訪れるでしょう。世の中には、革新者(innovators)と先駆者(early adopters)、そして追随者(laggards)がいます。いま統合報告への取組みを始める企業は、革新者ではありませんが、先駆者となります。革新者は主にパイロットプログラムへの参加企業です。日本企業の多くは先駆者ですが、企業自身はまだそのことに気付いていないかもしれません。フレームワークを読み、今あなたが企業のレポー

ティングをどう考えているかを思い浮かべ、それがフレームワークとどう連携するかを検討してみてください。これが私のシンプルなメッセージです。もし、このフレームワークが提唱する内容が、これまで取り組んできたこととまったく違うと思われたなら、そのご意見を聞かせてください。私はこれまで世界中の多くの国々を訪問しましたが、フレームワークがそのような印象を持たれているという印象をまったく受けていないのです。それゆえに、既に多くの企業が統合報告を部分的にでも実践しているのだと自信を持って言えるのです。ですから、統合報告の取組みをスタートさせ、実践してください。これが私からのメッセージです。

KPMG ジャパン

「統合報告アドバイザーグループ」

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ーサービスを提供しております。

ウェブサイト

<http://www.kpmg.or.jp/integrated-reporting>

本稿に関するご質問等は、以下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ーグループ

TEL : 03-3548-5106 (代表番号)

integrated-reporting@jp.kpmg.com

KPMG ジャパン

marketing@jp.kpmg.com

www.kpmg.or.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。

© 2013 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.

© 2013 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, logo and "cutting through complexity" are registered trademarks or trademarks of KPMG International.