

未来を拓くコーポレートコミュニケーション

第10回 企業と投資家との対話の重要性から考える 「統合報告」

KPMG ジャパン 統合報告アドバイザーグループ
シニアマネジャー 新名谷 寛昌

アベノミクス成長戦略の一環として、日本版スチュワードシップコードの制定や伊藤レポートの公表など、企業の長期持続的な成長を促進する観点から、資本市場の抱える課題やその解決方法に関して活発な議論が行われています。これらの議論を通じて、資本市場における短期主義を克服し企業の持続的成長を促進するためには、長期的成長資金の提供という資本市場本来の機能を回復することが必要であるとの認識が広がりつつあります。そして、資本市場が本来の機能を取り戻すためには、持続的な企業価値の向上が企業と投資家の両方に利益をもたらすことを理解したうえで、持続的成長を実現するために経営者および投資家が果たすべき責任について対話を深めることが重要であると考えられます。また、対話の基礎を提供するための企業情報開示についても、短期の財務的成果ではなく、企業の長期的価値創造能力を評価するための情報提供が期待されており、企業の長期的価値創造を説明するための統合報告が注目を集める理由もここにあります。

本稿は、2014年8月6日にKPMGジャパン主催で開催したセミナー「企業と投資家との対話の重要性から考える『統合報告』」の一部を要約したものです。なお、本文中の意見に関する部分は筆者の私見であることをあらかじめお断りします。



にいなや ひろまさ
新名谷 寛昌

KPMG ジャパン
統合報告アドバイザーグループ
シニアマネジャー

【ポイント】

- 日本版スチュワードシップコードの制定、伊藤レポートの公表は、アベノミクス成長戦略の一環であり、資本市場の健全化により企業の持続的成長を促進することを目的としている。
- 資本市場の短期主義を克服し企業の持続的成長を実現するためには、企業と投資家が企業価値向上という共通の目的に関し、それぞれどのような責任を果たすべきかという観点から対話を深めることが重要である。
- 対話の質を向上させるためには、過去の財務的成果に加えて、企業の長期的価値創造能力に関する情報を開示することが必要である。
- ビジネスモデル、戦略、リスクへの対応やガバナンスに関連した情報は企業の長期的価値創造能力を理解するために重要であり、これらの情報は統合報告においても重視されている。

I はじめに

本稿では、「企業と投資家との対話の重要性から考える「統合報告」ということで、我が国の資本市場における対話の重要性を巡る主要な議論として、日本版スチュワードシップコードと伊藤レポートの内容をご紹介します。これらの議論では、日本企業が持続的な低成長から脱却し、いかにして高い成長性を実現できるのかという問題意識のもと、持続的成長のためには、企業と投資家が目的を持った対話を行うことが重要であるとされています。さらに、伊藤レポートでは、対話の基礎を提供すべき事業報告が短期的、財務的な内容に偏重しており、市場および経営の短期志向化を助長し、長期的成長の阻害要因となっている可能性が指摘されています。持続的成長を促進するための対話とはどのようなものか、また、そのような対話の基礎となる情報開示とはどのようなものかといった点について、いくつかの提言が行われており、投資家および企業は、これらの提言に対し具体的な行動を起こすことが期待されています。

事業報告に携わる実務家の皆様のご参考とするため、KPMG グローバルで実施した事業報告に関する最新の調査結果をご紹介しますとともに、そこでの発見事項を踏まえ、対話の質を向上させるためのより良い事業報告という観点から、KPMG としての提言についても併せて紹介させていただきます。

II 日本版スチュワードシップコード

1. 日本版スチュワードシップコードとは

日本版スチュワードシップコードとは、金融庁の主導により制定された、日本の株式に投資を行う機関投資家にとっての行動規範であり、2014年2月に公表¹されています。

コードの目的は、企業の持続的な成長を促す観点から、機関投資家がスチュワードシップ責任を果たすために有用と考えられる原則を定めることおよび機関投資家と投資先企業との目的を持った対話を促進することであり、企業の主要なステークホルダーである投資家の行動に影響を及ぼすものと考えられます。

法的な拘束力を有する規範ではありませんが、コードの趣旨に賛同しこれに署名する機関投資家は、本コードに基づいて行動することが期待されています。2014年5月末現在にお

いて、127の組織が署名しており、これには、日本の株式市場における主要な機関投資家が含まれています。

なお、スチュワードシップ責任とは、「機関投資家が投資先企業やその事業環境等に関する深い理解に基づく建設的な「目的を持った対話」(エンゲージメント)などを通じて、当該企業の企業価値の向上や持続的成長を促すことにより、「顧客・受益者」の中長期的な投資リターンの拡大を図る責任」であり、単なる資産の受託責任に留まらず、中長期的な観点から投資先企業の価値向上や持続的成長を促進することが投資家の責任の範囲に含まれている点が重要です。

2. スチュワードシップの7つの原則

スチュワードシップコードでは、7つの原則が定められており(図表1)、各原則には、指針としてさらに詳細なガイドラインがあります。

図表1 日本版スチュワードシップコードの原則

1. 機関投資家は、スチュワードシップ責任を果たすための明確な方針を策定し、これを公表すべきである。
2. 機関投資家は、スチュワードシップ責任を果たす上で管理すべき利益相反について、明確な方針を策定し、これを公表すべきである。
3. 機関投資家は、投資先企業の持続的成長に向けてスチュワードシップ責任を適切に果たすため、当該企業の状況を的確に把握すべきである。
4. 機関投資家は、投資先企業との建設的な「目的を持った対話」を通じて、投資先企業と認識の共有を図るとともに、問題の改善に努めるべきである。
5. 機関投資家は、議決権の行使と行使結果の公表について明確な方針を持つとともに、議決権投資の方針については、単に形式的な判断基準にとどまるのではなく、投資先企業の持続的成長に資するものとなるよう工夫すべきである。
6. 機関投資家は、議決権の行使も含め、スチュワードシップ責任をどのように果たしているのかについて、原則として、顧客・受益者に対して定期的に報告を行うべきである。
7. 機関投資家は、投資先企業の持続的成長に資するよう、投資先企業やその事業環境等に関する深い理解に基づき、当該企業との対話やスチュワードシップ活動に伴う判断を適切に行うための実力を備えるべきである。

出所：日本版スチュワードシップコード

原則「5」における議決権の行使と行使結果の公表は、投資家にとって非常に関心の高い項目であり、これは、企業にとっても同様であると考えられます。しかし、その他の原則も投資家行動に影響を及ぼすと考えられるため、投資家との関係を考えるに際して、スチュワードシップコードの全体像を理解し

1. 金融庁報道発表資料「『責任ある機関投資家』の諸原則<日本版スチュワードシップ・コード>～投資と対話を通じて企業の持続的成長を促すために～の確定について」(平成26年2月27日/日本版スチュワードシップ・コードに関する有識者検討会)
<http://www.fsa.go.jp/news/25/singi/20140227-2.html#02> (2014年8月20日)

ておくことは重要です。

たとえば、原則「3」の指針において、機関投資家が企業の状況を的確に把握するための内容として、資本構造、ガバナンス、リスク、企業戦略、業績が例示されており、これらの内容は対話における主要な話題になると考えられます。対話に先立ち、それぞれの項目について経営者がどのような認識を持っているのか、説明の準備をしておくことが必要です。なお、これらの情報は、IIRC統合報告フレームワークにおける開示内容と類似したものとなっています。そのため、投資家向け情報開示の枠組みとして、IIRCの統合報告フレームワークは、有力なツールとなる可能性があると考えられます。

また、原則「4」により、企業と投資家との対話が促進されますが、投資家と経営者の面談回数を増やすだけでは意味がなく、対話が投資家と企業、双方にとって有益なものとなるよう、建設的な目的を持った対話を行うことが重要です。そのため、原則「7」に掲げられているとおり、投資家には企業に対して建設的な提案ができるだけの実力を備えることが求められています。

Ⅲ 伊藤レポート

1. 伊藤レポートとは

伊藤レポートは、経済産業省によるプロジェクトであり、日本企業が収益力を高め、持続的に価値を創造していくための方策と、それを支える資本市場の在り方について企業経営者や投資家、学術関係者等、幅広い識者が参画して行われた議論の集大成です。企業の持続的成長と資本市場を巡る重要論点について、建設的な議論を喚起し、具体的な提言を検討する基礎を提供することを目的としており、2014年8月に公表²されました。

日本版スチュワードシップコードが主に投資家の立場から資本市場の在り方を考察してきたのに対し、伊藤レポートでは企業を含むより広範な資本市場における課題を分析している点異なります。ただし、いずれの議論も、企業の持続的成長を促進するための資本市場の健全化という議論の方向性は共通のものであります。

2. 日本企業が陥るパラドックスからの脱却

伊藤レポートでは、潜在的なイノベーション力が高いと評価されているにもかかわらず、日本企業の収益性が長期にわた

り低迷している現状を踏まえ、日本企業がこのようなパラドックスから抜け出し、持続的に成長するための方策を見出すことは、我が国の存立にかかわる重要課題であると認識しています。

そして、①資本効率と企業価値向上視点の欠如、②層の薄い資本市場と短期志向化、③対話の欠如がもたらす悪循環という3つの問題意識を持ち、これらをどのように克服していくべきかという観点から議論が行われています。

資本効率と企業価値向上については、これまで日本の企業経営において、実態面ではあまり重視されてこなかったと考えられますが、資本市場において投資家の期待を裏切り続けることは、イノベーションを支える長期的資金の枯渇に直結する問題であり、資本効率と企業価値を向上させることの意義を改めて認識することの重要性が強調されています。

また、企業を育成する長期投資家の層が薄く、結果として資本市場全体が短期志向化し、その副作用として企業経営における意思決定も短期志向化することにより、中長期的に最適な意思決定が阻害されている可能性が指摘されています。

さらに、企業と投資家との対話において長期的視点が欠如していることに加え、企業が対面する2つの市場のうち、資本市場における価値についての議論が十分ではなかったことが指摘されています。すなわち、企業による価値創造とは、資本市場における企業価値の向上のみならず、製品やサービスを通じて顧客市場に提供する価値の2つの側面があり、その総和を企業価値として捉え、多面的な価値を同期化することにより価値の総和を高めることが望ましいとされています。顧客市場をより重視する日本企業は、資本市場における価値を犠牲にしてきた可能性が示唆されています。

伊藤レポートでは、これら3つの問題意識を踏まえ、資本市場にまつわる様々な課題を抽出し、改善のための提言を行っているわけですが、煎じつめて言えば、資本効率や企業価値向上の重要性を再認識し、長期的な観点から企業と投資家が持続的成長に向けた対話を行うことの重要性が強調されています。

3. 持続的成長の源泉

伊藤レポートでは、持続的成長の源泉を考察するに際し、高い収益性や市場における優位性を確保している企業に着目し、それらの共通点を取り上げています。

まず、持続的成長を達成している企業には、①顧客への価値提供力、②適切なポジショニング、事業ポートフォリオ構築のための選択と集中、③継続的なイノベーション、④環境変化やリスクへの対応という4つの共通項があるとし、さら

2. 経済産業省ニュースリリース「『持続的成長への競争力とインセンティブ～企業と投資家の望ましい関係構築～』プロジェクト「最終報告書」を公表します」(平成26年8月6日/経済産業政策局企業会計室)

<http://www.meti.go.jp/press/2014/08/20140806002/20140806002.html> (2014年8月20日)

に、競争力強化を実現するための経営力が必要であるとして
います。経営力とは、具体的に、①経営者のリーダーシップ、
②目的を達成するためのマネジメントシステム（ガバナンス）、
③資本効率も念頭に置いた経営戦略・計画等として説明され
ています。

持続的成長について対話を行う際には、当然、これらの持
続的成長を実現するための要素も話題として取り上げられる
可能性は高いと考えられます。特に、経営力については、企
業の長期的な価値創造能力に直接的に影響を及ぼす要素であ
ると考えられますが、これまでの財務報告を中心とした企業
情報開示においては十分な説明が行われてこなかったと考え
られるため、経営力についてどのように考えているのか、自社
の考え方を整理し説明することも重要になってくると考えられ
ます。

4. 目的を持った対話（エンゲージメント）

日本版ステewardシップコード、伊藤レポートのいずれに
おいても、企業と投資家との間の目的を持った対話の重要性
が強調されています。ここでの目的は、企業の持続的な成長
の実現であり、対話の大前提として、持続的な企業価値の向
上が、企業および投資家の双方に利益をもたらすということ
を理解しておくことが重要です。双方に利益がもたらされる共
通の目的があるからこそ、その目的に対してそれぞれがどのよ
うに責任を果たしていくのかという建設的な議論が可能になる
ためです。

持続的な企業価値の向上により、投資家は中長期の投資リ
ターンを最大化できます。また、投資家の期待利回りを達成
することにより、企業は資本コストを低減するとともに、長期
投資資金が確保できます。ここで重要なのは、資本コストと
は、投資家が要求する利回りであり、将来の不確実性等を勘
案し、投資家側が主観的に決定するものであるという点です。
つまり、リスクが低い投資については、投資家は低い資本コ
ストを受け入れますが、リスクの高い投資については、高い資
本コストを要求するという点です。

この観点から、企業と投資家の対話の1つの側面は、将来の
不確実性に関する認識や、リスクの管理および戦略目標を達
成する能力についての議論を深めることにより、投資家が認
識する不確実性の程度を低減することだと言えます。

5. 持続的成長に向けた企業情報開示の在り方

伊藤レポートでは、持続的成長に向けた企業情報開示の在
り方についても考察しています。

投資家側の意見として、現状の企業情報開示においては、
「経営戦略、ビジネスに関する情報が不足している」、「Whyや
Howについて聞きたいが、Whatについて説明される」といっ
た不満があります。そのため、これらの不満を解消するとと
もに、中長期的な視点に立った対話を促進するための情報開
示を行うことが重要になります。その場合の開示内容として、
（長期価値創造のための）ガバナンス、ストーリーに落とし込
まれたビジネスモデル、リスクへの対応方針、WhyとHowの説
明、経営指標や資本コストなどが例示されており、これらにつ
いても企業としての考え方を整理しておく必要があります。

しかし、ビジネスモデル、リスクへの対応方針、経営指標
について、どのような説明が目的に適うのかという点につい
ては、様々な考え方があり、唯一の正解というもの存在しな
いと考えられます。そこで、次章では、KPMGが実施したア
ニュアルレポートの開示動向に関する調査結果をご紹介します
とともに、企業情報開示を改善するためのKPMGとしての提言を
ご紹介したいと思います。

IV The KPMG survey of business reporting

1. The KPMG survey of business reporting³について

アニュアルレポートの記載内容が過去の財務実績を中心と
したものとなっている結果、短期的観点からの意思決定が助
長され、長期的投資判断に偏向を及ぼしているのではないか
という問題意識のもと、KPMGはグローバルでアニュアルレ
ポートの開示内容を調査しました。

調査の目的は、「現在の開示」と「資本市場を有効に機能さ
せるために必要なこと」との比較により、より良い事業報告
に向けた議論の基礎を提供することです。世界10ヶ国から90社
を選定し、2008年から2013年まで、過去5年間のアニュアル
レポートについて開示内容の調査を行いました。

今回は、調査報告書より市場との対話において特に重要と
考えられるいくつかの項目、具体的にはビジネスモデル、リス
ク情報、非財務KPIについて調査結果およびKPMGの提言を
ご紹介します。

3. KPMG サーベイ 「The KPMG Survey of Business Reporting」(2014年6月6日/KPMG)

<http://www.kpmg.com/global/en/issuesandinsights/articlespublications/pages/kpmg-survey-business-reporting.aspx> (2014年8月20日)

2. ビジネスモデルの効用

ビジネスモデルについては、様々に解釈されているのが実態であり、長期的価値創造についての理解を深めるという目的に対しては、あまり有効でないものも開示されています。たとえば、短期的な戦略の説明を中心に行っているものなどです。

目的を持った対話の基礎となる情報開示を考えた場合、ビジネスモデルは企業の長期的価値創造に関する理解を深める内容であることが必要です。この観点から、ビジネスモデルの説明は、以下の要件を備えていることが望ましいと考えられます。

まず、経営者の考える価値創造要因と整合していることです。企業は様々な資本を活用して事業活動を行い価値を生み出していますが、その活用方法や資本への依存度は事業の種類や採用している戦略により異なると考えられます。そのため、企業が営む事業の特徴を理解し戦略の有効性を評価するためには、価値創造要因を理解することが不可欠です。

次に、理解可能な程度にまで詳細に文脈を説明していることです。企業の行う事業活動は社会システムの一部を構成するものであり、ビジネスモデルはそのシステムにおける価値創造のメカニズムを説明するものだと考えられます。そのため、社会全体と自社事業との関連性や、自社のビジネスモデルにおいて価値創造に不可欠な要素の相互関連性を論理的に説明することは、企業による価値創造の全体像を理解するうえで必要だと考えられます。

そして、長期的な業績の見通しに関する要素を説明していることです。長期的には、経営環境も大きく変化していくと想定されますが、そのような経営環境の下で現在のビジネスモデルが最適であり続けるという保証はありません。そのため、長期的な業績を見通すためには、経営環境変化に応じて現在のビジネスモデルをどのように変革させていくのかといった点についても、基本的な考え方を説明することが必要だと考えられます。

このような特徴を備えたビジネスモデルにより、複雑で多面的な企業の活動について、ビジネスモデルを中心として体系的な説明をすることが可能になり、また、報告書の統合度が高まるのに伴い、事業活動全体の理解が深まることが期待されます。さらに、企業情報開示において、企業を取り巻くすべてのリスクについて説明することは現実的ではありませんが、ビジネスモデルの適切な理解は、ステークホルダーが認知する事象が事業に及ぼす影響を評価することを容易にするため、企業としての説明責任を果たすことにもつながると考えられます。

3. リスク情報の開示

リスク情報の開示についても、誤解の多い項目であり、株主価値とあまり関連しないリスクが報告されている、成長戦略の達成を阻害するリスクが報告されていない、リスクの潜在的影響とその軽減策が報告されていないなど、改善を要する点をいくつか指摘することができます。

KPMGは、リスク情報の開示は、企業が株主価値に影響を及ぼす潜在的要因をどのように管理しているかを説明するものであり、事業が上手くいかない可能性を列挙しただけでは不十分であると考えています。

また、KPMGでは、適切なリスク情報開示のため、①焦点を絞る、②解釈を与える、③関連付けるという3つのステップで考えることが有効だと考えています。

まず、株主価値に関連したリスクのみを取り出します。これは、対話の目的は持続的な企業価値向上であり、株主価値に関連したリスクについて伝達することが最も目的適的であると考えられるためです。

次に、リスクの及ぼす潜在的影響を説明します。リスクごとに発生可能性や株主価値へ及ぼす影響の程度は様々であり、重要なリスクがそれぞれ株主価値に対してどのような影響を及ぼし得るのが説明されなければ、リスクの内容を理解したことにはならないからです。

最後に、リスクの管理方針や管理状況を事業活動と関連付けて説明します。企業を取り巻くリスクには、経営資源を集中的に投入し管理を徹底する必要のある重大なものから、コストをかけてまで管理する必要のない軽微なものまで、様々なリスクが存在すると考えられます。それらのリスクのうち、重要なものを見極め、必要な資源を配分することは経営判断の一部であり、その良否は持続的な価値創造能力と関連していると考えられます。また、投資家はリスク管理の実態を把握することを通じて企業のリスク対応能力を評価し、適切なリスク管理により株主価値が維持されるかどうかに関心があると考えられます。

なお、リスク情報開示状況の調査結果において、成長戦略の達成を阻害するリスクが報告されていない点が指摘されていますが、ここで、投資家が認識するリスクについて補足説明をしておきたいと思います。これまでの事業報告では、財務情報が中心であったため、無意識のうちに、貸借対照表上の資産価値を毀損する要因をリスクとして認識することが多かったのではないかと思います。しかし、投資家は将来キャッシュ・フローの変動性に係る要因全般をリスクとして認識していると考えられます。たとえば、事業統合の失敗により当初想定したシナジーが得られず、結果としてキャッシュインフローの金額が減少してしまい企業価値の毀損に繋がるようなケースでは、事業統合を阻害する要因をリスクとして認識すべきだと考えられます。戦略目標の達成を阻害する重要な要因を網羅的に識別し、その課題克服のための適切な手順や行動を具

体化し遂行してく能力こそ、企業の価値創造に直結する要素であり、この点を十分に説明することが期待されています。

4. 非財務KPIの活用

KPMGは、今年の初めに34カ国、約1,500社の監査委員会に対して監査委員会が直面する課題と役割に関する調査を実施しました。その調査に基づき、多くの監査委員会が長期的戦略において最も重要と考えている価値創造要因に関する開示状況を確認したところ、これらに関連したKPI (Key Performance Indicator：重要な業績測定指標)を開示している企業は非常に少ないという調査結果となりました(図表2参照)。

図表2 価値創造要因と関連するKPIの開示状況

	重要な価値創造要因	関連するKPIを開示している会社
業務効率	66%	21%
顧客の重視	56%	7%
サプライチェーン	42%	8%
ブランドと評判	42%	2%
研究開発	41%	15%
文化	37%	19%
人材マネジメント	12%	17%

出所：The KPMG survey of business reporting P30

長期的価値創造にとって重要であるという共通認識がありながら、説明が十分ではない状況であり、適切なKPIを開示することにより、事業報告を改善できる余地があります。

企業の置かれた状況はそれぞれ固有のものであるため、各企業は自社の開示において最も適切なKPIは何であるかについて検討する必要があります。この際に、KPIはある事象のいくつかの側面を説明するものであるため、目的に応じた使い分けを考えることも重要です。

KPIの種類と具体的な例示については、下表のとおりです(図表3参照)。

図表3 KPIの種類と例示

目的に応じたKPIの使い分け

- ✓ Risk indicator
例) キーとなる人材の離職率
- ✓ Progress indicator
例) 新市場における顧客獲得数
- ✓ Reward indicator
例) 主要市場における売上高

まず、Risk Indicatorは、リスクの程度や管理状況を示す指標です。人的資本が価値創造にとって重要である場合、人材流出により企業価値を毀損するリスクがあると考えられます。この場合、離職率が高い企業と、離職率が低い企業とでは、人材流出リスクの程度が異なっていると考えられ、離職率の推移を確認することにより、リスクの程度および管理状況の変化を把握することが可能になります。

次に、Progress Indicatorは、戦略目標の達成状況や活動の進行状況を示す指標です。新規市場開拓の目標を掲げている場合、新規顧客の獲得数や累積獲得顧客数の推移を確認することにより、市場開拓の状況がより明瞭に把握できます。さらに、顧客数が増えれば、そこから得られる収益も増加すると予測できるため、これは、将来業績を見通すための先行指標にもなり得ます。

最後に、Reward Indicatorは、ある活動が及ぼした影響を測定するための指標です。いわば当初目標と比較される実績であり、これを確認することにより、投資した資源と得られた成果との比較や現在の活動をさらに改善するためのヒントが得られるため、資本効率を高めるうえでの具体的目標としても有用だと考えられます。

また、KPIを利用した説明においては、企業の置かれた固有の状況を考慮することと経年変化を示すことが重要であると考えられます。たとえば、技術者の流出が重大なリスクである場合において、全社的な離職率のみ開示した場合、それが技術部門の傾向と整合していなければ、実態を正しく伝えたことにはならないため、開示するKPIの精度についても考慮することが必要です。また、KPIを時系列で開示することにより、変化の程度や傾向を把握することができます。将来を正確に予測することは困難ですが、企業が進む方向性と力強さを理解することができれば、情勢の変化を把握することが可能となり、長期的な価値創造を判断するために有益な情報になると考えられます。

V おわりに

ここまで、企業の持続的成長を達成するためには、企業と投資家が目的を持って対話することが重要であり、さらに、対話の質を向上させることが重要であると述べてきました。それでは対話の質を高めるとはどういうことでしょうか。それは、数字に表れないことを理解することであると言えます。数字以外の情報が重要であるのは、そのような要素が将来のキャッシュ・フローに大きく影響を及ぼすためであり、将来キャッシュ・フローが重要であるのは、それが投資判断の基準になるものだからです。そして、投資家は企業の戦略が資本効率も考慮したうえで、いかにして持続的なキャッシュ・フローをもたらすのか、その説明を期待しています。

企業による長期的価値創造の全体像を理解するためには、ビジネスモデル、戦略、リスクへの対応やガバナンスといった非財務情報が重要であり、さらに、企業が生み出す多面的な価値について考察することも必要です。このような、複雑なシステムである事業活動について語るための共通の枠組みとして、長期的価値創造に焦点を当て、経済的価値と社会的価値、そして、財務情報と非財務情報を包括的に取り扱う統合報告が活用できると考えられます。

【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 統合報告とはなにか」
(AZ Insight Vol.53/Sep2012)

「第2回 統合報告 Q & A」
(AZ Insight Vol.54/Nov2012)

「第3回 南アフリカ（ヨハネスブルグ証券取引所）における事例にみる統合報告の成功要因と課題」
(AZ Insight Vol.56/Mar2013)

「第4回 統合報告における開示要素について」
(AZ Insight Vol.57/May2013)

「第5回 IIRC CEO ポール・ドラックマン氏に聞く」
(KPMG Insight Vol.1/July2013)

「第6回 統合報告の実践に向けて」
(KPMG Insight Vol.2/Sep2013)

「第7回 青山学院大学大学院教授 北川哲雄先生に聞く
今、資本市場に求められる「長期的視点」と統合報告の可能性」
(KPMG Insight Vol.3/Nov2013)

「第8回 国際統合報告フレームワークの解説」
(KPMG Insight Vol.5/Mar2014)

「第9回 企業の成長戦略を支えるコミュニケーション市場、投資家、そしてコーポレートガバナンス」
(KPMG Insight Vol.6/May2014)

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。

ウェブサイト

www.kpmg.com/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.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。

© 2014 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.

© 2014 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.