KPMG Insight

KPMG Newsletter
May 2015

未来を拓くコーポレートコミュニケーション
第14回　日本企業の統合報告書に関する事例調査結果（後編）

KPMG
cutting through complexity

Volume 12

未来を拓くコーポレートコミュニケーション 第14回　日本企業の統合報告書に関する事例調査結果（後編）

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

「未来を拓くコーポレートコミュニケーション」シリーズの連載第13回（KPMG Insight Vol.11/Mar 2015）では、2014年に発行された142社の統合報告書について、発行企業の属性や統合報告書の形式面の調査結果について報告しました。第14回目となる今回は、同じく142社の統合報告書について、いくつかの開示項目を取り上げ、開示内容や全体的な傾向についての調査結果を報告します。具体的には、コーポレートガバナンス・コードの公表に伴い、今後、注目を集めると予想されるコーポレートガバナンスに関する開示、そして、スチュワードシップ・コードおよびコーポレートガバナンス・コードのいずれにおいてもキーワードとなっている、企業と投資家との対話という観点から、シリーズの第10回目「企業と投資家との対話の重要性から考える『統合報告』」においても取り上げた、ビジネスモデル、リスク情報、非財務KPIの3点について、開示状況を分析するとともに、今後の課題について考察しました。
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いたします。

新名谷（にいなや）　寛昌（ひろまさ）
KPMG ジャパン
統合報告アドバイザリーグループ
シニアマネジャー

【ポイント】
- コーポレートガバナンス・コードへの対応を考えた場合、現状のコーポレートガバナンスの開示にはいくつか共通した課題がある。
- ビジネスモデルの開示は、試行段階にあるが自発的な開示が進んでいる。
- リスク情報の開示は、法定の開示があるにもかかわらず統合報告書ではあまり重視されていないが、投資判断のための重要な情報であり、適切な開示により企業価値を向上させる効果が期待できる。
- 財務KPIの開示は充実しており、今後は、将来志向情報の提供が課題となる。一方で、非財務KPIの開示は依然として手探りの状態であり、今後、実務のさらなる進展が期待される。

© 2015 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.

Ⅰ はじめに

近年、統合報告書への注目が集まり、統合報告書を開示する企業は着実に増加しています。また、IIRCフレームワークをはじめとして、スチュワードシップ・コード、コーポレートガバナンス・コードなどにより、企業による価値創造、そして、経営者と株主との対話についての議論が活発化しています。このような流れの中、統合報告に関する共通的な認識も次第に醸成されつつあり、優れた統合報告を実践する企業も登場しています。本稿では、統合報告書の開示に挑戦した先進的企業の開示動向から、今後、統合報告を実践しようとする企業が直面すると思われる共通的な課題を抽出しました。これまで抽象的でわかりにくいと思われてきた統合報告の議論について具体的事例を学ぶことにより、統合報告の本質を理解するとともに実務を改善するためのヒントを得ることができるでしょう。

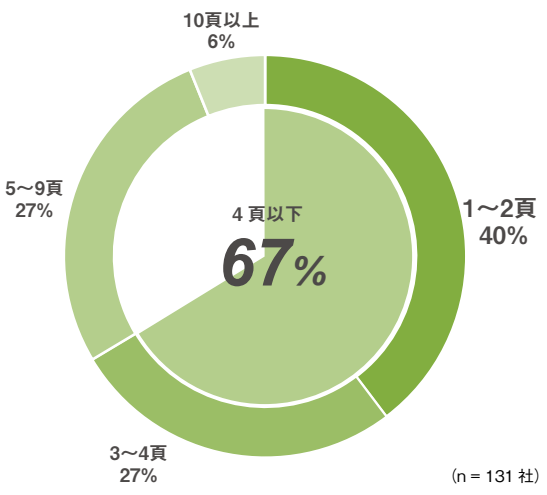
Ⅱ 事例調査の結果 コーポレートガバナンスの開示

1. 開示情報の分量

コーポレートガバナンスの開示に関しては、調査対象142社のうち、ガバナンスに関する独立したセクションを設けていない会社9社および監査法人2社を除く131社を対象に調査を実施しました。

コーポレートガバナンスに割かれている頁数で比較した場合、67％の会社は4ページ以下と比較的簡素な開示となっています（**図表1**参照）。

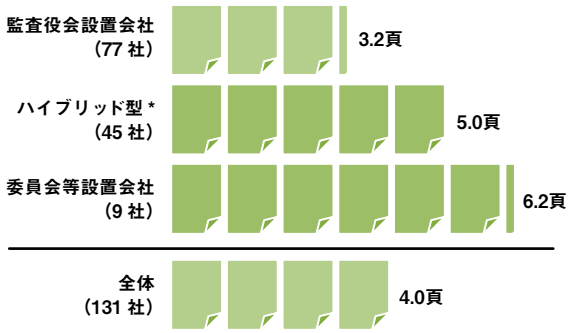
図表1　コーポレートガバナンスセクションの頁数



機関設計別の平均頁数で比較した場合、監査役会設置会社のうち、報酬または指名委員会もしくはその両方を取締役会の任意の諮問機関として設けている、いわゆる「ハイブリッド型」を採用する会社の平均は5頁、委員会設置会社の平均は6頁と、監査役会設置会社の平均よりも多くなっています。これは、ガバナンスの重要性を認識し、独自の工夫を凝らすとともに、その考え方を外部に伝えようとする姿勢が、開示の分量にも反映されているためと考えられます（**図表2**参照）。

もちろん、このことは監査役会設置会社が他の機関設計に劣るということを意味するものではありません。コーポレートガバナンスにおいて重要なのは、自社にとって最適なガバナンス体制を構築することであり、なぜそのような体制を選択したのかという点を説明することが投資家との対話においては重要と考えられます。

図表2　会社機関設計別の平均頁数



* ハイブリッド型とは、監査役会設置会社のうち、報酬委員会または指名委員会 もしくはその両方を取締役の任意の諮問機関として設けている会社（委員会の名称は様々）

2. 社外取締役

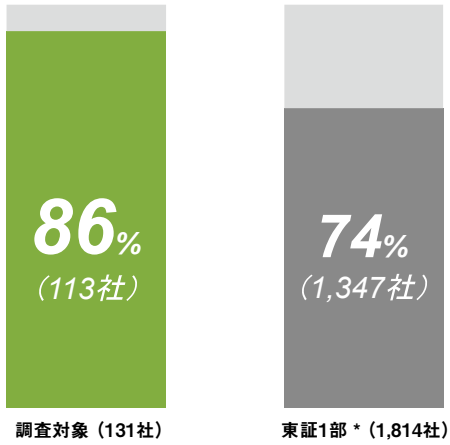
東証一部上場会社1,814社のうち、社外取締役を選任している会社は1,347社（74％）ですが、調査対象会社131社のうち、社外取締役を選任している会社は113社（86％）となっており、東証一部平均に比較してやや上回っている状況です（**図表3**参照）。また、東証一部で社外取締役を置いている1,347社のうち、複数名以上の社外取締役を選任している会社は622社（46％）しかないのに対し、調査対象企業では93社（82％）となっており、顕著な差があります（**図表4**参照）。

社外取締役を複数名以上置くことがグローバルスタンダードであるといわれていることや、執行の側においても社外の視点をより多く取り入れているという意味で、調査対象会社の多くが一歩進んでいるという印象です。とはいえ、社外取締役を増員すれば良いという単純な問題ではなく、監査役会という世界でも珍しいガバナンス体制が普及している日本においては、まず、監査役会と社外取締役それぞれの役割を明確に

© 2015 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.

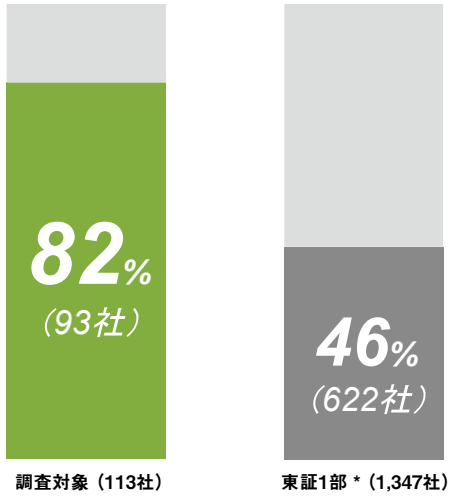
したうえで、監査役会がガバナンスにおいてどのような役割を果たしているのかを説明することが重要だと考えられます。

図表3　社外取締役を選任している会社の割合



＊東証一部のデータは、2014年7月25日　㈱東京証券取引所　「東証上場会社における社外取締役の選任状況<確報>」による

図表4　複数名の社外取締役を選任している会社の割合



＊東証一部のデータは、2014年7月25日　㈱東京証券取引所　「東証上場会社における社外取締役の選任状況<確報>」による

3. 役員報酬

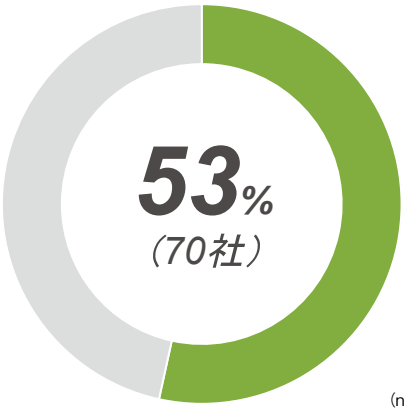
役員報酬については、131社のうち、70社（53％）が統合報告書において開示を行っています（**図表5**参照）。

有価証券報告書において開示されているにもかかわらず、約半数の企業で、役員報酬の情報が統合報告書では開示されていないのは、企業が、役員報酬は価値創造にとって重要ではない、すなわち、報酬体系は経営者にとって適切なインセンティブを与える構造になっていないと考えているシグナルなのかもしれません。

また、役員報酬を開示している70社のうち、59社（84％）が役員報酬の決定方法を開示していますが、その説明は固定部分、変動部分の有無等についてのみであり、ごくわずかな例を除いて、IIRCのフレームワークが想定する役員報酬と中長期的な価値創造との関連性については詳しく説明されていません（**図表6**参照）。

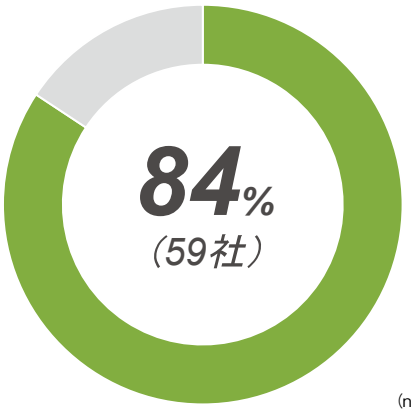
グローバルでは、いびつなインセンティブ構造により、経営者と株主との間に利益相反を生じていないかという問題意識があると考えられますが、日本においては、コーポレートガバナンス・コードが「攻めのガバナンス」の実現を目指しているように、報酬体系が適切なリスクテイクを促すインセンティブ構造となっていないため、迅速かつ果敢な意思決定が行われにくいのではないかという問題意識があると考えられます。そのため、中長期的な価値創造という目的は共有したうえで、投資家および経営者双方の観点から、自社にとっての役員報酬設計上の課題は上記のいずれであるのかということについて対話を深めていく必要があると考えられます。

図表5　役員報酬を開示している企業



(n = 131 社)

図表6　役員報酬の決定方法を開示している企業



(n = 70 社)

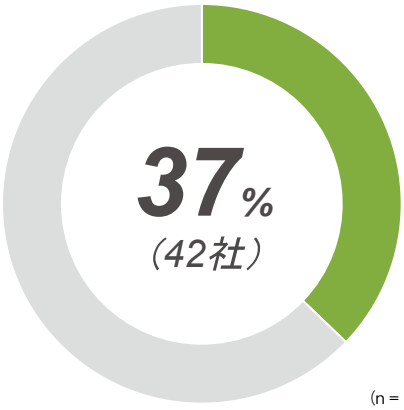
© 2015 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative (“KPMG International”), a Swiss entity. All rights reserved.

4. 役員の選任

社外役員を選任している113社について、選任理由およびスキルを開示している会社は42社（37％）あります（**図表7**参照）。ただし、概括的な経験やスキルの説明であり、戦略目標等と関連付けて選任理由を説明している例はほとんどありませんでした。

社外取締役に限りませんが、投資家の関心は、取締役会全体として戦略目標を達成するために必要なスキルとリーダーシップを備えているかどうかということであるため、そのような観点から、選任理由や役員の経験やスキルを説明することが重要と考えられます。

図表7　社外取締役のスキル（選任理由含む）を開示している企業



Ⅲ 事例調査の結果 ビジネスモデルの開示

シリーズ第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 Insight Vol.8/Sep 2014）において、KPMGのグローバルサーベイの結果より、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あまり有効でないものも開示されていると報告しました。

今回、142社の統合報告書を分析した結果はこれを裏付けるものでした。また、調査を通じて、ビジネスモデルの開示の良否を判断するに際しての評価基準は非常に主観的なものにならざるを得ないということが改めて確認できました。優れたビジネスモデルの説明は、主要な要素を強調するとともに、戦略やリスクと機会など他の内容要素との関連性を明確に説明するものであり、読者の知識や経験により、判断が異なると考えられるためです。

そのため、この章ではビジネスモデルの開示についての全般的な傾向と、KPMGの考えるビジネスモデルの説明に含めるべき要件のうち、ビジネスモデルと資本の関連性に関する説明およびビジネスモデルの長期的な見通しの2点について分析結果を報告します。

1. ビジネスモデルの開示状況

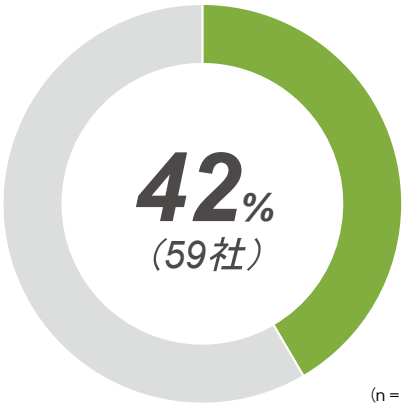
142社のうち、59社（41％）が統合報告書においてビジネスモデルの説明を行っていました（**図表8**参照）。開示すべきビジネスモデルの解釈や方法論が定まらない中、半数近くの企業が開示を試みているということは、価値創造の全体像を理解するため、そして、多面的な企業活動を体系的に説明するために、ビジネスモデルを統合報告書の中心に据えることが有用であることが理解されつつあるのではないかと考えられます。

ビジネスモデルの記載方法は多様であり、類型化することは困難ですが、IIRCのフレームワーク（オクトパスモデル）を意識した開示やビジネスプロセスに沿って説明する例が比較的多く見られました。

また、事業ごとにSWOT分析を行い、戦略とともに主要な資本、事業活動、生み出される価値を説明している会社もありました。しかし、多角的に事業を行う企業では、事業ごとのビジネスモデルは説明されていますが、一方で複数事業を展開することの意味や事業ポートフォリオの取捨選択理由、事業間のシナジー効果については説明されておらず、これらを充実させることが今後の課題であると考えられます。

ビジネスモデルが有効に機能するかどうかは、外部環境、リスクや機会、組織概要その他の要素なども関連していると考えられるため、これら要素間の相互関連性をどのように表現するのかについても課題があると考えられます。

図表8　ビジネスモデルを開示している企業



2. ビジネスモデルと資本の関連性に関する説明

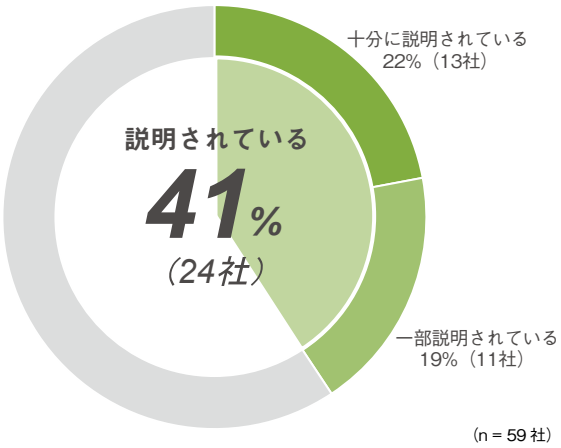
ビジネスモデルを開示している59社のうち、24社（40％）が資本との関連性について説明していました（**図表9**参照）。IIRCフレームワークでは、資本を財務資本、製造資本、知的資本、人的資本、社会資本、自然資本の6つに分類しており、

© 2015 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.

これを参考に関連する資本を列挙するだけのものもありましたが、13社については、6つの資本について詳細な説明まで行われていました。

情報の結合性は統合報告書の完成度を高めるうえで鍵となる要素のうちの1つですが、結合性を強化するためには、まず価値創造要因である資本を具体的に特定し、他の要素との相互依存、相互関連性に関する仮説に基づいて価値創造の全体像を論理的に組み立てたうえで、これを反映するよう統合報告書の構成を工夫する必要があると考えられます。

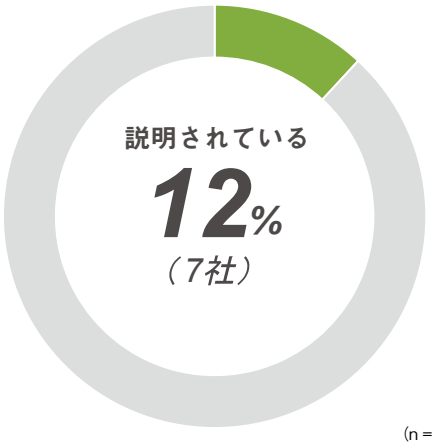
図表9　ビジネスモデルと資本の関係性



3. ビジネスモデルの長期的な見通し

ビジネスモデルを開示している59社のうち、長期的な見通し（将来のビジネスモデル）について説明している会社はわずか7社（12％）に過ぎませんでした（**図表10**参照）。変化の激しい経営環境を前提とする場合、中長期的な価値創造ひいては企業の持続可能性を説明するためには現在のビジネスモデルを前提とした説明だけでは不十分であり、そのためIIRCフレームワークでは、見通しについて、組織が直面するであろう課題や不確実性が、ビジネスモデルや将来の実績に及ぼす潜在的影響を説明することが、要求事項とされています。

図表10　ビジネスモデルの長期的な見通し



Ⅳ 事例調査の結果 リスク情報の開示

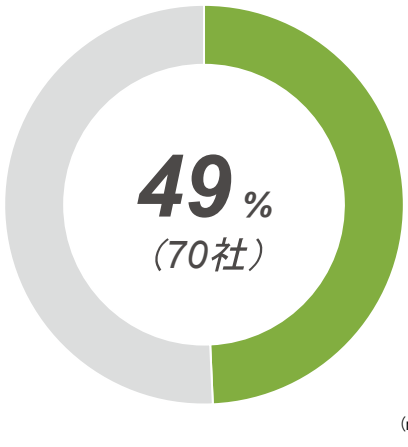
1. リスク情報の開示

リスク情報の開示には、大別すると2つのパターンがあります。

1つ目は、サステナビリティ報告書やCSR報告書といった、非財務情報を中心に取り扱う報告書におけるガバナンスやリスク管理に関する説明の一部として、具体的なリスクについてまで言及するものです。2つ目は、財務情報を中心に取り扱っている有価証券報告書における事業等のリスクと同様に、投資者の判断に重要な影響を及ぼす事項として識別したリスクについて説明するものです。前者の場合は、全般的なリスク管理体制について説明されるほか、コンプライアンス違反や災害時における事業継続計画に関する問題としてリスクが考察されるという傾向があります。一方、後者の場合は、投資判断のための重要情報ということで、財務的な業績等に及ぼす影響を念頭に説明されています。

今回の調査では、リスク情報が重要であると考えているならば、それは単独の項目として説明されるだろうという仮説に基づき、リスク情報に関する独立のセクションを設けているかどうかを調査しました。ただし、セクションが独立していても全般的なリスク管理体制のみ説明しており、会社が識別した具体的なリスクが説明されていない場合はリスク情報の開示にはカウントしていません。この結果、調査対象142社のうち、独立のセクションを設けているものは70社（49％）でした（**図表11**参照）。事業等のリスクは、有価証券報告書においてはすでに開示されている情報ですが、統合報告書においてはおおよそ半数の会社が開示していないという状況です。

図表11　リスク情報に関して独立のセクションを設けている企業



© 2015 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.

2. リスク開示情報の分量

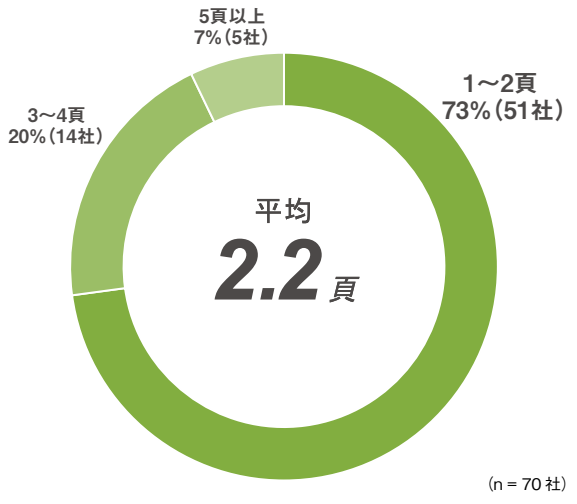
リスク情報に割り当てられた頁数としては、2頁以内が51社（73％）、3頁から4頁が14社（20％）、5頁以上にわたり詳細な説明を行っているものは5社（7％）ありました（**図表12**参照）。

しかし、リスク情報を開示している場合でも、一般化されたどこの会社にも当てはまる記載に留まる報告書が一定の割合で存在していました。このような紋切り型の簡素な記載のみでは、情報の質量の両面で十分な説明とは言えないと思われます。

筆者が知る限り、どこの会社でも重要なリスクとその対処については相当の時間をかけて議論が行われ、かつリスクへの対処も適切になされていますが、そのような内部の努力と比較すれば、外部に開示されている情報はほとんど無いに等しいと言えるかもしれません。

しかし、この点において投資家は、自らが設定する将来キャッシュ・フロー予測の前提条件について重要な影響をおよぼすリスクを網羅的に把握するとともに、それらのリスクが発現する程度と発現した場合の影響を理解することに高い関心があると考えられるため、価値創造能力に関連する重要なリスクを特定して経営者の考えるその潜在的影響と対処方針を説明するとともに、リスクが適切に管理されていることをデータで示すことができれば、投資家の主観的な予測に確信を与え、ひいては、埋もれていた株主価値を掘り起こすことにつながると期待されます。

図表12　リスク情報セクションの頁数



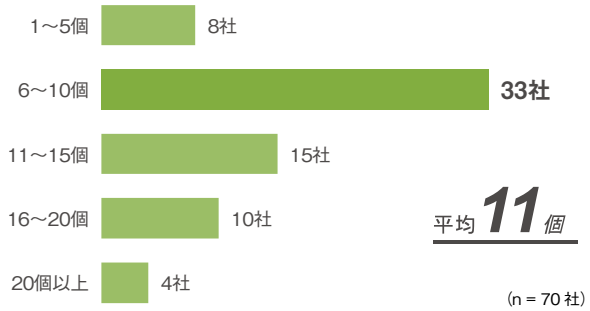
3. 開示されているリスクの個数

開示されているリスクの個数は、最も少ない会社で4個、最も多い会社では27個であり、平均すると11個が開示されています（**図表13**参照）。組織の置かれた状況や事業の複雑性により、重要と認識するリスクの数も相当程度異なると考えられますが、一方で、あまりにも数が多いと簡潔性が損なわれ、また、本当に重要なリスクはどれかが不明瞭になると考えられます。そのため、重要性に関する考え方を併せて説明するような工夫も必要になると考えられます。

また、開示されているリスクは、おおよそ株主価値との関連性が高いものが選定されていましたが、潜在的影響や管理方針および管理状況を具体的に説明している会社は少数でした。そのため、優れた開示例に倣い、リスク評価に関する開示を充実させていくことが、今後の課題になると考えられます。

なお、金融機関では、信用リスク、市場リスク、流動性リスク、オペレーショナルリスクを共通的にリスクとして認識しており、Asset Liability Management（金融上のリスク管理手法の1つ）の観点から定量的にリスク評価が行われているという特徴があります。

図表13　開示されているリスクの個数



V　事例調査の結果　非財務 KPI の開示

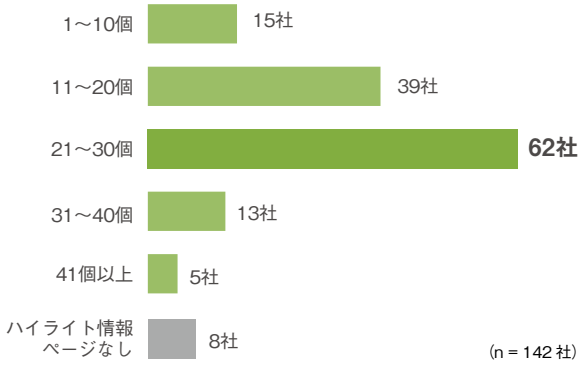
1. 開示KPIの個数と属性

KPIについては、統合報告書の複数のセクションで実に様々なKPIが開示されています。しかし、重要なKPIに限定する目的で、今回の調査は統合報告書の冒頭または巻末にハイライト情報として要約記載されている指標を調査対象としました。

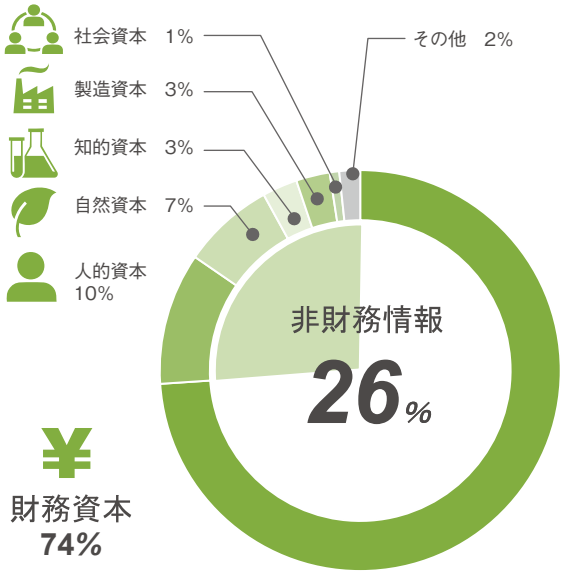
調査対象会社142社のうち、ハイライト情報を開示している会社は134社（94％）ですが、開示しているKPI（財務KPIを含む）の数は、**図表14**のとおりとなっています。大半の会社がかなりの数のKPIを開示しているようにも思われますが、その内訳を関連する資本の種別ごとにみていくと、これらのうちの4分の3は財務KPIであることがわかります（**図表15**参照）。つまり、非財務KPIの開示は、まだまだ少なく、今後、拡充することが期待されます。

© 2015 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.

図表14　開示されているKPIの個数



図表15　資本別のKPI開示比率



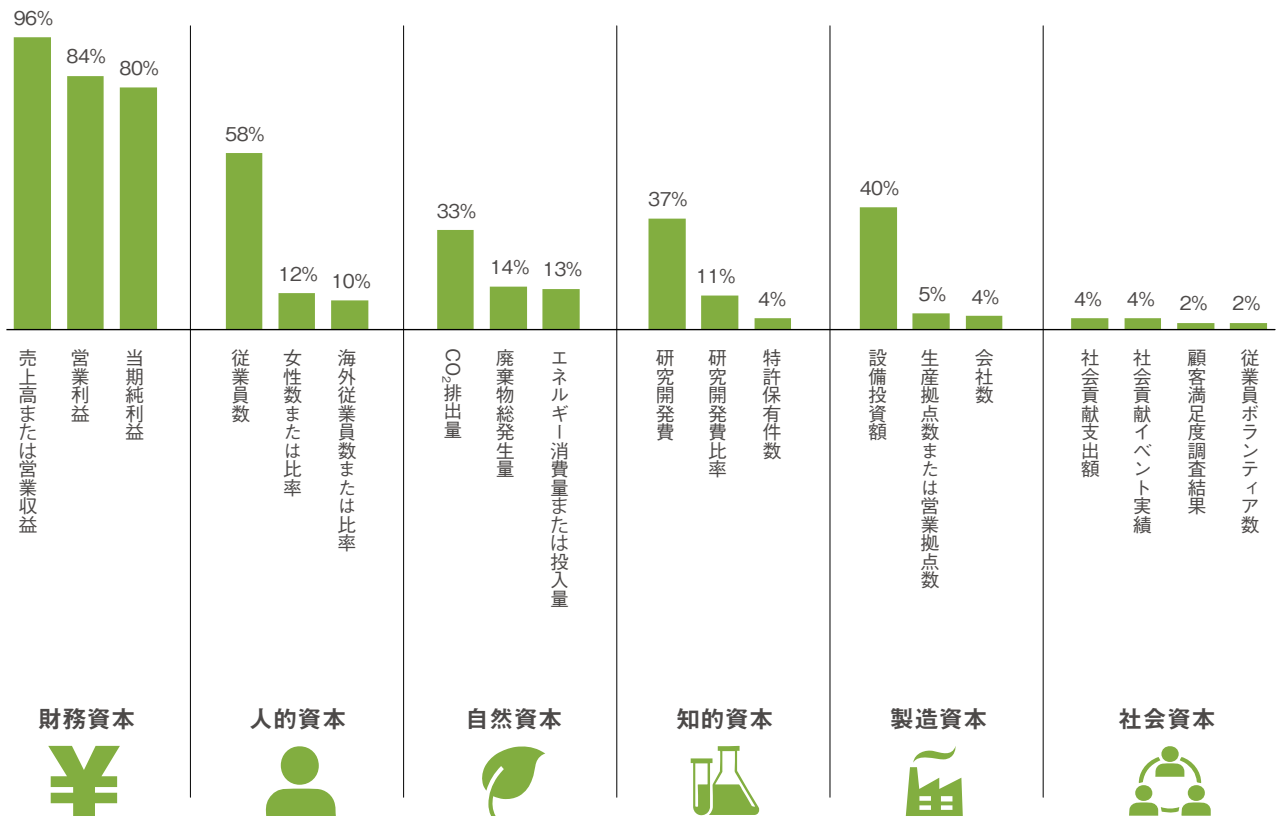
2. 代表的なKPI

調査に際しては、IIRCフレームワークにおける資本の分類を参考に、開示されているKPIを6つに分類しました。資本ごとの開示項目Top3は、**図表16**のとおりです。

財務資本については馴染みのあるKPIが多く開示されているため、特に興味深い調査結果は得られませんでした。また、自己資本利益率（ROE）、1株当たり配当金、1株当たり純利益といった投資判断における重要指標は開示率も高くなっていました。財務KPIについては、十分な開示が行われており、今後は、目標や見通しといった将来情報をどのように開示していくかということが課題になると考えられます。

一方で非財務KPIの中では、相対的に人的資本と自然資本の開示が充実しています（**図表15**参照）。ただし、従業員数は絶対数ではなく、価値創造に必要なスキルを備えた人財という観点が重要であり、特定の職種など属性に関する情報も併せて提供することにより、情報の価値が高まると考えられま

図表16　資本別の開示KPI　Top3



© 2015 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.

す。その意味で、女性や海外従業員の比率を開示している会社はより付加価値の高い情報を提供していると言えます。さらに、今回の調査では、これらを会社の使命や戦略と紐付くKPIとして開示している会社があり、戦略の遂行状況の説明として大変説得力のある事例だと言えます。

また、自然資本については、CO2排出量、廃棄物総量、エネルギー消費量がKPIの御三家です。中でもCO2排出量の開示比率が高いのは、国際的にも重要課題としての認知が進み、企業の社会的使命として共通認識ができている証左であり、各社が長年にわたりCSR活動を実践してきたことの成果であると考えられます（**図表16**参照）。

社会的資本については、これまであまり馴染みのない概念ということもあり、現時点ではKPIも確立されておらず、また、KPIと価値創造との関連性も明確ではありません。しかし、知識経済社会では社会資本が重要な価値創造要因であることは間違いないため、今後、実務の進展が期待される領域ではないかと考えられます。

Ⅵ おわりに

今回の調査は約10名のプロフェッショナルが6ヵ月にわたり、様々な分析を行ったものであり、本稿でご紹介した事項のほかにも興味深い発見がありました。それらのご紹介は機会を改めるとして、全般的な感想としては、調査を通じて、統合報告書の普及が着実に進んでいるということを実感しました。また、部分的にではありますが、内容面でもたいへん優れた事例も多く存在することがわかりました。一方で、統合報告書に取り組む先進的な会社の報告書においても、最小限の制度対応や他社動向への同調といった動機により、報告内容が決定されているであろうことが推察される例もありました。

このように、統合報告書の内容が会社により、質量の両面において大きな差があるのは、統合報告書が組織による長期的な価値創造の全体像を包括的に説明することを目的としていることに起因すると考えられます。すなわち、ガバナンスや社会関係資本といった抽象的な概念を取り扱うこと、将来志向情報を提供しようとする場合に不確実性に対する経営者の判断について説明が求められること、組織の事業活動自体の複雑性を反映していること、といった要因が大きく影響していると考えられます。確かに統合報告のテーマは難解です。

しかし、KPMGは、流動的な経営環境において持続的に事業活動を行っていくためには、財務機能の高度化を実現し、戦略的な経営判断を行ううえで信頼できるインテリジェンスを提供することができなければならず、そのような仕組みを構築できた企業だけが持続的に競争優位を保つことができると考えています。

今回の調査においても、優れた統合報告を行っている高業績企業の例が多くみられましたが、いずれも長年にわたり、統合報告を実践し、企業価値の向上に取り組まれてきたと思われます。本調査結果が、読者の皆様が統合報告を深化させる一助となれば幸いです。

© 2015 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.

【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/Sep 2012）

「第２回　統合報告Ｑ＆Ａ」
（AZ Insight　Vol.54/Nov 2012）

「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/Mar 2013）

「第４回　統合報告における開示要素について」
（AZ Insight　Vol.57/May 2013）

「第５回　IIRC　CEO　ポール・ドラックマン氏に聞く」
（KPMG Insight　Vol.1/Jul 2013）

「第６回　統合報告の実践に向けて」
（KPMG Insight　Vol.2/Sep 2013）

「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/Nov 2013）

「第８回　国際統合報告フレームワークの解説」
（KPMG Insight　Vol.5/Mar 2014）

「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/May 2014）

「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 Insight　Vol.8/Sep 2014）

「第11回　Integrated Business に向かって　第４回 IIRC 年次総会の報告」
（KPMG Insight　Vol.9/Nov 2014）

「第12回　企業報告はいかに社会インフラ投資を支えうるか」
（KPMG Insight　Vol.10/Jan 2015）

「第13回　日本企業の統合報告書に関する事例調査結果（前編）」
（KPMG Insight　Vol.11/ Mar 2015）

KPMG ジャパン
統合報告アドバイザリーグループ

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リーグループを設け、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リ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
TEL: 03-3548-5106（代表電話）
integrated-reporting@jp.kpmg.com

© 2015 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.

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・転訳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。

© 2015 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.

© 2015 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.