

Integrated Reporting for Corporate Value Creation

統合報告で実現する企業価値の創造

－日本における統合報告の現状2017－

当冊子の発行にあたって

2017年の統合レポート発行企業は300社を超え、JPX日経400の構成企業の40%を占める状況になりつつあります。国連の採択した持続可能な開発目標(SDGs)、SDGs・ESG投資に取り組み始めたGPIFをはじめとする年金基金、日本企業の国際競争力の改善や資本効率向上の手立て等、様々な背景がある中、これらのグローバルな動向を包括的に理解することなく、統合報告が実質への進化をとげることはありません。さらに実質を促すためには、統合思考の情報開示が少なくとも東証一部上場企業に対して、ソフトウェアで展開される必要性があり、今後、そうした議論が深まることが重要だと考えます。

IIRC(国際統合報告評議会)の提唱する国際統合報告フレームワークや英国FRC(英国財務報告評議会)のStrategic Report、米国サステナビリティ会計基準であるSASBを参照した経済産業省の「価値協創ガイドランス」は、世界のレポートのスタンダードに一石を投じることになるでしょう。IIRCでも広く紹介されていることから、国際的な認知度も高まるものと思われます。

当冊子が統合報告やESG投資をめぐる世界の動きを俯瞰し、投資家と建設的な対話をする際の一助になれば幸いです。

2017年11月

株式会社 エッジ・インターナショナル
ESG情報開示／対話事業推進室

目次

- 2 統合報告をめぐる世界の動き
- 3 統合報告をめぐる日本の動き
- 4 投資家と統合報告
- 5 ESG 情報開示の重要性
- 6 IIRC と欧州の動向
- 7 SASB と米国の動向
- 8 2つのコードと統合レポート
- 9 ESG 起点のコーポレートレピュテーション
- 10 統合報告におけるビジネスモデル
- 11 2017年のトピック
- 12 特別座談会
国際統合報告評議会(IIRC)
新CEO Richard Howitt 氏を迎えて
- 20 日本の2017年統合レポートのトレンド
- 21 データ分析から見る日本の統合レポート
- 25 2018年統合レポートに向けた示唆

統合報告をめぐる世界の動き

統合報告の誕生と普及

統合報告のコンセプトの始まりは、2004年にさかのぼる。企業活動が地球や社会のサステナビリティに与える影響が大きくなっているという問題意識から、英国チャールズ皇太子の呼びかけでA4S(Accounting for Sustainability)が発足し、会計情報とサステナビリティ情報を結び付ける“Connected Reporting”という考え方を示した。統合報告の優良企業として知られるNovo Nordiskが、その頃、初めて財務情報とサステナビリティ情報を一体化したレポートを発行している。

その後、2008年の金融危機を契機として、資本市場の行き過ぎた短期志向の是正が世界中で課題となった。英国ではA4SとGRI(Global Reporting Initiative)が共同事務局となってIIRC(International Integrated Reporting Council: 国際統合報告評議会)を立ち上げ、「統合報告: Integrated Reporting」を提唱した。一方、米国においては統合報告に近いコンセプトとして、“One Report”という考え方が出てきた。

統合報告という原則主義の考え方は、まずはIIRCの活動拠点である欧州で広がったものの、細則主義がベースの米国ではすぐには広がらなかった。しかし2016年、以前から情報開示に積極的なGEが統合レポートを作成したことで、潮目が変わってきた。

現在、統合報告は英国や南アフリカにおいて上場企業に対して開示が義務化されている。日本を含め、自発的な取り組みをする国も多岐に及ぶ中、全世界で約1,500社が統合報告に挑戦しているといわれている。

統合報告

持続可能な価値創造ストーリーを語る企業報告。財務情報、戦略、ビジネスモデル、ESG情報などを包括的、かつ簡潔に伝えるもので、開示プロセスが経営改革を起こすきっかけとなることが期待されている。

ケイ・レビュー

英国政府の要請により、ジョン・ケイ氏が英国株式市場の短期志向、コーポレートガバナンスなど広範な問題についての考察をまとめた報告書。日本をはじめ、各国の関係者に大きな影響を与えた。

統合報告にまつわる歴史

- 2004 ● 英国 A4S 設立
- 2007 ● A4S Connected Reporting フレームワーク公表
- 2010 ● IIRC 設立
南アフリカ 上場企業に統合報告を義務化
- 2012 ● 米国 One Report 発行
英国 ケイ・レビュー公表
- 2013 ● 英国 上場企業にStrategic Reportを義務化
IIRC 国際統合報告フレームワーク公表
- 2014 ● 金融庁 日本版スチュワードシップ・コード策定
内閣府 日本再興戦略としてコーポレートガバナンス改革を推進
経済産業省 伊藤レポート公表
- 2015 ● 東京証券取引所 コーポレートガバナンス・コード適用
- 2016 ● GPIF 統合レポートの活用を開始
- 2017 ● 経済産業省 価値協創ガイダンス公表
● 経済産業省 伊藤レポート2.0公表

出典：当社作成

統合報告をめぐる日本の動き

日本における統合報告の普及

欧州で統合レポートが作成され始めた頃、日本でも統合レポートづくりに取り組む企業が製薬企業を中心に出てきた。日本で統合レポートが増えるきっかけとなったのは、金融危機である。財務情報に偏重せず、ESGなど非財務情報も包括的に情報開示し、自社の持続可能性をアピールする企業が増えてきた。一方、単にアニュアルレポートとCSRレポートの合本とし、予算削減の手段とする企業もあった。

IIRCの活動が活発になり、経済同友会などの経営トップが集まる会合でも話題になった2012年頃から、本質を捉えた統合レポートを作成する日本企業も増え始めた。この頃には、統合レポートは単なる合本であるという誤解も解けてきた。また、日本企業はボトムアップでの取り組みが多いが、統合報告への挑戦のきっかけはトップダウンであるケースが多く見られた。IIRCがフレームワークを公表し、各業種のトップ企業が統合報告に取り組み始めると、裾野はますます広がっていった。

現在、取り組み面では二極化が進んでいる。統合報告の作成プロセスにおいて社内外のコミュニケーションが活性化し、統合思考を育んでいる企業もあれば、合本型統合レポートを作り続ける企業もある。統合レポートの質が毎年向上している企業でも、当初は合本型からスタートしたケースは多い。まさにIIRCの思惑通り、統合報告という「情報開示」を起点として、日本でも組織変革や経営改革が起こり始めている。伊藤レポートで「対話先進国」を提言する日本においては、統合レポートが企業と投資家の対話ツールとして必須となった。また、2017年5月には経済産業省により対話の手引きとなる「価値協創ガイド」が公表され、質を追求するフェーズに移っている。

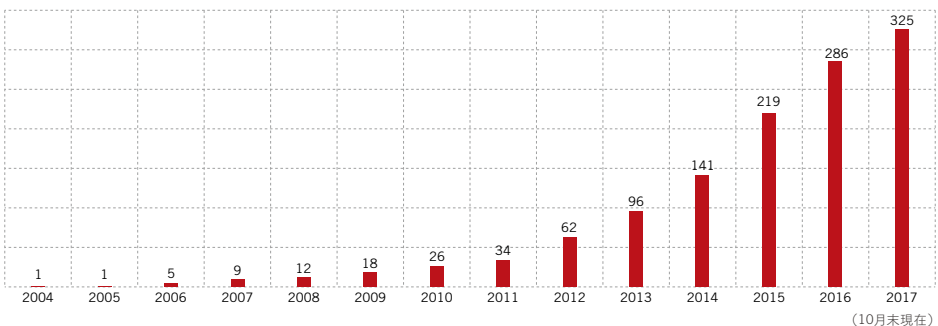
伊藤レポート

経済産業省が「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～」プロジェクトとして、一橋大学特任教授 伊藤邦雄座長のもと、日本の資本市場の課題をまとめた報告書。世界的な問題である短期志向に加え、持続的な低収益性という日本企業の課題を挙げ、企業と投資家の「対話先進国」を提言した。2017年10月、「伊藤レポート2.0」が公表された。

コーポレートガバナンス改革

アベノミクス第三の矢、成長戦略である「日本再興戦略」で、企業のコーポレートガバナンス改革について言及されたことが始まり。具体的な施策としては、2014年改正会社法やコーポレートガバナンス・コードの導入等がある。最新の「未来投資戦略2017」でも施策が明記されている。

国内自己表明型統合レポート発行企業数の推移



出典：企業価値レポート・ラボ

※ 編集方針等において、統合レポートであることを表明しているレポート、または、財務・非財務情報を包括的に記載しているなど統合報告を意識したと思われる表現があるレポートを、自己表明型統合レポートとしてカウントしている。

投資家と統合報告

拡大を続ける ESG 投資

2006年、国連はPRI(責任投資原則)というイニシアチブを立ち上げた。これは、機関投資家が投資決定をするプロセスにESG(環境・社会・ガバナンス)に関する評価を組み込むことや、投資先企業に対してもESG情報の適切な開示を求めることを宣言させるものである。国連は、金融の力で企業の事業活動をよりサステナブルな方向へと誘導し、持続可能な地球環境と社会の実現を目指そうとしている。PRIへの署名機関が世界規模で拡大する中、ESG投資はメインストリームの投資家の間でも徐々に普及している。2015年には、世界最大の年金基金である日本のGPIF(年金積立金管理運用独立行政法人)がPRIに署名し、CIO水野弘道氏がボードメンバーに就任したことで、日本の資金の流れもESGを軸に急速に変わってきている。

PRI
Principles for Responsible Investment: 責任投資原則は、2006年に、国連で提唱されたイニシアチブ。世界の金融機関にESG要因を考慮した投資判断を求めるもので、主要なアセットオーナー、アセットマネージャー等が署名している。

サステナブル投資
地球と社会のサステナビリティに配慮した投資全般をさす。サステナブル投資の手法は7つに分類されている。ESG投資(ESGインテグレーション)はこのひとつで、企業価値分析に財務情報に加えて、ESG情報も取り入れる手法。長期投資で企業を包括的に評価する際に用いられる。

投資家・アナリストを取り巻く規制環境の変化

日本企業のIR実務に影響を与えている投資家の規制強化には、日本のフェアディスクロージャー・ルール導入と欧州のMiFID II (Markets in Financial Instruments Directive: 第2次金融商品市場指令)が挙げられる。この影響により、アナリストはいわゆる早耳情報収集ではなく、企業分析における非財務情報に対する洞察力が重要になる。今後、対応できないアナリストへの淘汰圧力は、国内外で高まるものと予想される。企業に対しては、情報開示への要求が一層強くなり、統合レポートの活用機会が増える環境にある。

フェアディスクロージャー・ルール
2017年5月に成立した金融商品取引法の一部改正にある、投資家間の情報の公平性を確保するため、上場会社による公平な情報開示を求めたルール。FDルールとも略される。これに先立ち、日本証券業協会は2016年9月にガイドラインを制定し、アナリストの行う取材や企業から取得した情報の取り扱い等について明文化した。

サステナブル投資の残高

世界

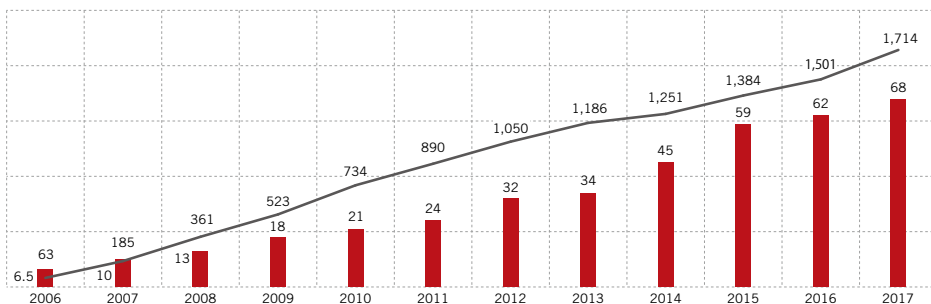
23兆米ドル(2016)

出典: GSIA, JSIF

日本

137兆円(2017)

PRI署名状況 ■ 運用資産総額(兆米ドル) — 署名機関数(機関)



出典: PRI

ESG 情報開示の重要性

GPIFによるPRI署名の意味

GPIFがユニバーサル・オーナーシップを果たすために、日本版スチュワードシップ・コードとPRIに署名したことは、日本のESG投資拡大の起爆剤となった。GPIFから資金運用を受託する金融機関も必然的にPRIに署名し、ESGを考慮した運用へと方針転換を進めざるを得ない環境にある。

これにより、日本の運用機関はスチュワードシップ責任推進部門など、ESG投資のための組織体制づくりや人材の育成に取り組み始めている。今後、GPIFがESG投資を拡大していく過程において、企業と投資家との建設的な対話(エンゲージメント)はますます重要性を増し、そのプラットフォームとしての統合レポートの役割は一層高まっている。

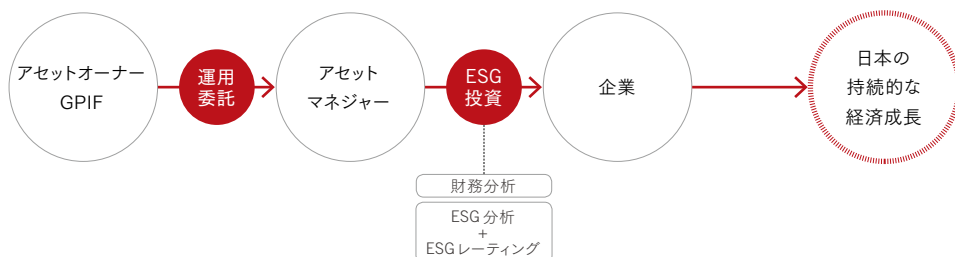
ESGレーティングとESG情報開示枠組み

ESG投資の普及に伴い、ESG評価機関の存在感が急速に高まっている。ESGを考慮した投資の初期段階において、多くの機関投資家は自社アナリストによるESG分析に加え、データプロバイダーの情報も複数利用して、選別投資の参考とする傾向にある。GPIFが採用するESG指数も米国MSCI社と英国FTSE社のリサーチを利用している。

ESG評価機関はグローバル・イシューに基づいた独自の評価基準によって、企業に情報開示を求め、投資家ニーズに応えるべく、データやレポートの提供を行っている。企業側のESG情報の開示が不十分な場合、実態よりも過小評価を受け、投資家のエンゲージメント・ターゲット先となり、投資ユニバースから外されるリスクもある。

ESG評価機関の欠点として、まだ共通基準が確立されていないため、企業評価にバラつきがある点が指摘されている。一方、SASBやTCFDなど投資家向けのESG情報開示の枠組みは整備されつつある。

インベストメントチェーン改革とESG投資



出典：当社作成

GPIF

年金積立金管理運用独立行政法人。日本の国民年金を預かる世界最大のアセットオーナー。約150兆円という資産残高のうち、国内株式は25%を占め、その80%はパッシブ運用。自家運用をせず、全て運用機関に委託している。

ユニバーサル・オーナー

資本市場全体を幅広くカバーする株式所有者をさす。大手機関投資家は、事実上、広く分散されたポートフォリオに長期に投資することになるため、経済外部性を考慮することがリターン向上に資すると考えられている。

TCFD

Task Force on Climate-related Financial Disclosures: 気候関連財務情報開示タスクフォースは、2015年12月にFSB (Financial Stability Board: 金融安定理事会)によって設立。議長はマイケル・ブルームバーグ氏。金融の安定性という文脈から気候変動について議論している。2017年6月に「気候関連財務情報開示に関するタスクフォースの提言」を公表。

IIRCと欧州の動向

IIRC国際統合報告フレームワーク

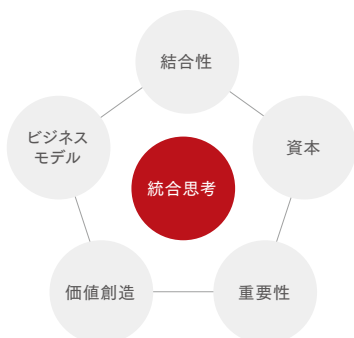
IIRC創設のきっかけとなったのは2008年の金融危機である。IIRCは企業の「情報開示」を変えることで経営変革を起こし、金融市場に対して長期志向を促そうとしている。ディスカッション・ペーパーや数回の公開草案をもとにオープンに議論した後、2013年12月に国際統合報告フレームワークを公表した。IIRCは「コーポレートレポートング・ダイアログ」としてGRIやISOなどのサステナビリティ分野、FASB(財務会計基準審議会)やIASB(国際会計基準審議会)といった財務分野の報告基準策定組織とも連携を図り、IIRCのフレームワークはこれらの傘と位置付けた。

IIRCのフレームワークは原則主義に基づいている。その重要なコンセプトは「Materiality: 重要性」「Capitals: 資本」「Connectivity: 結合性」「Business Model: ビジネスモデル」「Value Creation: 価値創造」の5つ。いずれも形式を整えるのではなく、統合思考に基づいた情報開示を求めている。

欧州の動向

欧州では、ESG情報開示は義務化の方向へ向かっている。欧州議会は2014年、EU非財務会計指令により一定規模の上場企業に対して非財務情報開示を義務化した。英国では会社法において非財務情報開示だけでなく、統合報告であるStrategic Reportを開示することも義務付けられている。FRCではStrategic Reportについての議論も活発で、「明瞭性と簡潔性」や「ビジネスモデル」についての研究も公表されている。一方、ドイツでは業種ごとのKPIを示した非財務情報開示ガイドラインである“SD-KPI STANDARD 2016-2021”を公表するなど、EU加盟国それぞれの動きもある。

IIRCのフォーカスポイント



出典：IIRCバックグラウンドペーパーを参考に当社作成

IIRC

2010年設立。企業、投資家、市場関係者、政策当局などが幅広く参加し、2013年に統合報告のフレームワークを発表した。世界の報告基準作成組織ともコミュニケーションを図っている。

EU非財務会計指令

欧州議会在「環境」「人権」「汚職」「従業員」「社会」について情報開示を義務化するように指令を出した。これを受け、EU加盟国は各国で国内法を成立させる。原則主義がベースであるが、GRIやグローバルコンパクト原則、ISO26000等のグローバル基準を参照する必要がある。

FRC

Financial Reporting Council: 英国財務報告評議会。高品質なガバナンスと企業報告を推進する独立した規制当局。ガバナンス・コードやステewardシップ・コードもFRCの管轄。FRCの議論は日本の「投資家フォーラム」でも取り上げられている。

SASBと米国の動向

SASBのESG基準

SASB (Sustainability Accounting Standards Board: サステナビリティ会計基準審議会) は米国に本部を置く組織で、米国上場企業の財務報告基準を策定するFASBのサステナビリティ版という位置付けで創設された。10セクター79業種のサステナビリティ開示基準の暫定版を公表している。業種特性が強く、テーマがある程度しぼられている点の特徴である。業種ごとの基準としては、フォーカステーマについての背景情報や、情報開示すべき指標として定量データ、定性分析の二種が設定されている。2018年第1四半期より、米国上場企業の法定開示の書類であるSEC Filingsで使用するため、体系化される予定となっている。

SASBは投資家向けにエンゲージメントガイドを公表するなど、活用に向けた動きも活発で、金融機関向け情報プロバイダーであるBloombergやトムソン・ロイターでも分析ツールが提供されている。分析ツールの広がりとともに、投資家の利用も進むことが予想される。

SASB

2012年設立。3年かけて投資家向けの情報開示基準として、業種別のサステナビリティKPIの暫定版を公表。GRIと比較し、投資家が使いやすいように設計されている。2018年に基準化予定。マイケル・ブルームバーグ氏がボード議長を務める。

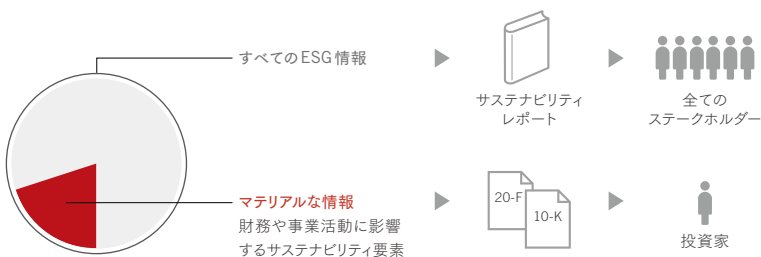
原則主義と細則主義

一般的に欧州が原則主義、米国が細則主義の情報開示ルールであるといわれている。日本は有価証券報告書をはじめとする法定開示書類においては、米国を参考とした細則主義であったが、コーポレートガバナンス・コードにおいて初めて原則主義を取り入れた。

米国の動向

米国のESG情報開示規制の特徴は、リスクの高いサステナビリティテーマについて、個別に規制をかける点にある。2010年、Form 10-Kで気候変動リスクについて情報開示すべきという解釈指針が出ている。また2012年、ドッド・フランク法では紛争鉱物の使用についての情報開示規制ができた。サプライチェーン管理についての開示要求が高まっていることは、欧州とも共通している。トランプ政権ではパリ協定からの離脱宣言など世界の流れと逆行する政策が打ち出されているものの、米国産業界からの反発も強いのが現状である。

SASB基準とサステナビリティ情報の関係性



出典：SASB HPから一部仮訳して当社作成

2つのコードと統合レポート

2つのコードと統合レポート

日本ではESG投資やコーポレートガバナンス改革において世界から遅れをとっていたが、これに終止符を打ったのがアベノミクス第三の矢、日本再興戦略である。日本企業の稼ぐ力を取り戻すための改革の本丸としてコーポレートガバナンス改革が位置付けられ、投資家に対しては「日本版スチュワードシップ・コード」、企業に対しては「コーポレートガバナンス・コード」が導入された。これらは、英国で既に導入されていた2つのコードを参照している。2つのコードは車の両輪ともいえるもので、企業と投資家の両者が、建設的な対話(エンゲージメント)を行うことで、持続的な経済成長をめざしている。この対話のための素材として挙げられているのが、統合レポートである。

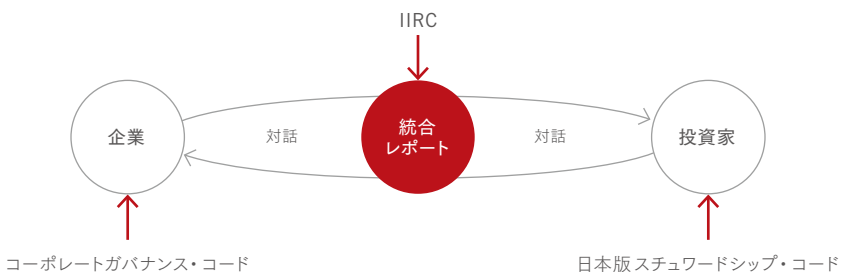
日本でESG投資を強力に推し進めているのはGPIFである。スチュワードシップ・コードの改訂により、アセットマネジャーはGPIFをはじめとするアセットオーナーからスチュワードシップ活動の強化を一層求められるっており、投資先企業に対する見方がますます厳しくなっている。また対話ツールとして統合レポートとコーポレートガバナンス報告書を指定し、広くグッドプラクティスを共有している。

2つのコードで実質を求めているように、統合レポートも実質を求められている。従来のアニュアルレポートとは大きく作成プロセスも変わり、対応する企業担当部門もIR部門だけでなく、CSR部門、経営企画部門、経理・財務部門など組織横断的となっている。経営層の関心も高まり、統合レポートは社外ステークホルダーとの対話ツールといわれながらも、作成の過程で社内の対話が活性化する例も多く見られる。統合レポートへの挑戦をきっかけに組織改編をする企業もあり、まさに統合思考による経営改革が起き始めている。

日本版スチュワードシップ・コード
2014年に金融庁が導入した、金融機関向けのコード。2017年に改訂された。投資家が果たすべき7つの原則が示されている。企業とエンゲージメントを行うことや、ESGへの対応にも言及している。署名数は214機関(2016年12月現在)。

コーポレートガバナンス・コード
2015年に金融庁が策定。東証上場企業に対して、全原則の実施または説明(Comply or Explain)を求めている。このうち11原則はコーポレートガバナンス報告書において、情報開示が義務化されている。2018年に改訂が予定されている。

日本の経済政策における統合レポートの位置付け



アベノミクス コーポレートガバナンス改革

出典：経済産業省資料を参考に当社作成

ESG 起点のコーポレートレピュテーション

企業価値創造への ESG コミュニケーション

一般に、投資家が投資判断をする際の視点は、将来の持続的成長性を見る「アップサイドオポチュニティ」と、投資リスクを見る「ダウンサイドリスク」からなる。ESG 投資において多くの投資家は、ESG 要因を企業の「ダウンサイドリスク」を判断するための材料にすると同時に、投資判断においては選別投資のツールとして活用している。このことは、企業側から見ると、経営における ESG 対応と ESG 情報の開示を疎かにすると、ESG の選別投資から外され株価を低迷させる要因になり得るといえる。

しかし、ESG 情報開示を強化すれば適正株価が維持できるかという点、そうとは限らない。投資家は、ESG 情報で企業の「ダウンサイドリスク」は把握できても、企業の競争力や将来の成長力は測れないからだ。統合レポートや ESG 情報開示においては、自社の成長戦略や価値創造プロセスを描かなければ意味がない。今後起き得る様々な ESG リスクを想定しつつ、これを事業拡大の機会（オポチュニティ）として捉え、本業を通じて社会的課題の解決を図っていくための戦略提示が求められている。結果的にこれは企業価値の向上につながるもので、企業経営を変革させていく力にもなる。これを投資家に伝えるための共通言語として、CSV や SDGs といった考え方も広がっている。

統合思考の経営を実践する上では、投資家をはじめとする様々なステークホルダーとの対話を重視しなければならない。そこから得られた認識ギャップを埋めていく作業の中で、企業のレピュテーションは次第に確立され、コーポレートブランドの構築が実現される。この一連のサイクルの中で ESG 起点のコミュニケーションや統合レポートという対話素材が注目されている。

レピュテーション

企業価値を図る尺度のひとつ。良いレピュテーション（評判）を確立することは、株主や顧客、従業員などステークホルダーとの関係性を高め、ブランディングや業績、株価の改善に寄与するなど、企業価値向上につながる。

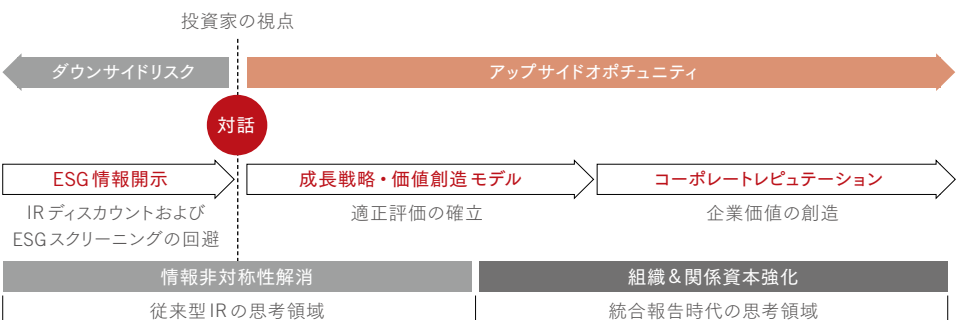
CSV

Creating Shared Value: 共有価値の創造。経済価値と社会価値を両立させるといふ新しい企業の競争戦略。競争戦略論の大家、マイケル・ポーター氏が提唱した考え方。事例としてネスレのコーヒー豆調達、トヨタのプリウスがよく挙げられる。

SDGs

Sustainable Development Goals: 持続可能な開発目標。国連で採択された、2016年から2030年までに達成すべき17の目標。2000～2015年目標であったミレニアム開発目標（MDGs）と異なり、政府だけでなく企業をはじめとした民間セクターの参加を強く求めている。

ESG の2側面



出典：当社作成

統合報告におけるビジネスモデル

ビジネスモデルの重要性

ビジネスモデルは投資家にとって企業分析の出発点であり、これに基づいて企業の中長期的な収益の見通しを判断する。ビジネスモデルが曖昧であると、その他の要素が表面的なものに捉えられてしまう恐れがある。これまでのレポートは、既に自社をよく知っている人を想定読者としていたかもしれない。しかしこの1年ほどで、パッシブ運用の投資家がエンゲージメントツールとして活用するケースが出てきた。そのような投資家は企業に対する暗黙知がないため、数ある開示情報を簡潔にまとめた統合レポートへのニーズが出てきたといえる。

ビジネスモデルのフレームワーク

ビジネスモデルは重要な要素であることから、様々なフレームワークの中で取り上げられているが、定義は微妙に異なる。最も広く認知されているのは、IIRCが提唱した「オクトパスモデル」と呼ばれるモデルである。FRCのStrategic Reportガイダンスの中でもひとつの重要な要素として説明されている。「投資家フォーラム」でもビジネスモデルをテーマに、FRCの議論をベースとした会合が開催された。

今後、日本企業がベンチマークとすべきは、経済産業省の「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス - ESG・非財務情報と無形資産投資 - (価値協創ガイダンス)」となる。これはIIRCやSASBなど最新のグローバル基準を参照しつつも、日本向けに編纂されている。日本企業が従来大切にしてきた「価値観」からスタートし、「ビジネスモデル」とそれを持続可能にするための「戦略」などが、日本における開示の弱点に比重を置きながら丁寧に解説されている。ここでの「ビジネスモデル」とは、単なる事業構造に限らず、競争優位性や収益構造も含まれる。機密情報の開示を求めているわけではなく、いかにグローバル競争において勝てるかという観点での説明が求められている。

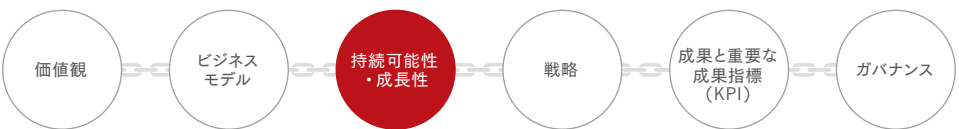
価値協創ガイダンス

経済産業省が2017年5月、企業と投資家の共通言語としてまとめた。「伊藤レポート2.0」の添付文書で、「日本版統合報告フレームワーク」とも呼ばれる。企業の持続的な価値協創を投資家に伝えるための全体像が整理されている。

投資家フォーラム

投資家が投資先企業との建設的な対話を実現し、企業の持続的な成長に貢献することを目的として2015年に設立。100人以上の投資家が自主的に参加。機関投資家間で論点整理する一方、機関投資家と企業との意見交換などの会合も定期的に開催し、活動報告を公表している。

価値協創ガイダンスの全体像



出典: 経済産業省「価値協創ガイダンス」より一部抜粋して当社作成

2017年のトピック

GPIFのESG指数採用とスチュワードシップ活動

GPIFは2017年7月、新しいESG指数の選定結果を公表した。GPIFは今回選定したESG指数に基づき、当初は国内株全体の3%程度、約1兆円という規模でパッシブ運用を開始し、中長期的に投資の効果を確認しながら、将来的には他のアセットクラスにもESG投資を拡大していくとしている。

GPIFが選定したESG指数は、FTSE社の「FTSE Blossom Japan Index(ESG総合型)」、MSCI社の「MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数(ESG総合型)」「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)(社会テーマ型)」の3指数。「環境テーマ型」は継続審査中、「ガバナンステーマ型」は採用しないことを決定した。いずれの指数においても、「ESG情報開示」に対する評価が高い企業が選定される設計となっている。選定対象は時価総額上位500社程度であるが、今後は選定対象の範囲が拡大する可能性もある。

GPIFはESG指数の採用とともに、委託運用機関を通じた企業へのエンゲージメントを進めている。これは対話を促すことで市場全体のリターンを向上させることを目的としている。対話ツールとして統合レポートとコーポレートガバナンス報告書が挙げられており、レポートを糸口にした企業と投資家の対話が一層活発になっている。委託運用機関の投票で選ばれた、優れた統合レポートやガバナンス報告書は一般にも公開されている。

SDGsの急速な浸透

SDGsは企業、投資家、政府などステークホルダー間の共通言語として位置付けられつつある。政府は、首相を本部長、全閣僚を構成員とする「持続可能な開発目標(SDGs)推進本部」を首相官邸に設置し、各省庁、NPO／NGO、企業などが集う「SDGs推進円卓会議」で議論を重ねている。2017年7月に開催された国連ハイレベル政治フォーラムにおいても、岸田外務大臣(当時)がスピーチの中で「官民パートナーシップ」を強調した。企業側も、経団連が同フォーラムに企業行動・CSR委員会委員長を派遣したほか、2017年11月に予定されている経団連の企業行動憲章の改訂において、SDGsの考え方を取り入れることを公表している。

GPIFもSDGsを企業にとっては事業機会、投資家にとっては投資機会と捉え、委託運用機関に対し、SDGsを考慮するよう求めている。こうした動向を受け、SDGsを開示に取り入れる日本企業も増えている。

特別座談会

国際統合報告評議会(IIRC)

新CEO Richard Howitt氏を迎えて



1
国際統合報告評議会(IIRC)
Chief Executive Officer

Richard Howitt 氏

約20年、欧州議会にて議員を務め、またIIRCのAmbassadorとして統合報告の普及に貢献。2016年11月IIRC CEOに就任。

2
国際統合報告評議会(IIRC)
Chief Strategy Officer

Jonathan Labrey 氏

英国政府の政治アドバイザーとしてRIBA、ICAEWにて広報官を経験。その後、FRCにて広報の責任者を務めた後、2012年IIRCに参画。

3
国際統合報告評議会(IIRC)
日本事務局

小澤 ひろこ 氏(モデレーター)

会計監査法人系コンサルティング・ファームにて、企業買収および事業再編のアドバイザー業務を経験後、新日本有限責任監査法人に入所。2012年5月よりIIRCの日本事務局を務める。

4
野村アセットマネジメント株式会社
責任投資調査部長

今村 敏之 氏

1994年野村アセットマネジメント入社。東京、ニューヨーク、ロンドンにて日本株および海外株における運用調査の経験を積み、2016年4月より現職。

5
ゴールドマン・サックス・
アセット・マネジメント株式会社
運用本部
スチュワードシップ責任推進室長
ヴァイス・プレジデント

小野塚 恵美 氏

2000年同社入社。営業部、運用部、業務部において多岐にわたる資産運用関連業務を経験後、ESGリサーチ、企業との対話をする現職に至る。

6
株式会社エッジ・インターナショナル
代表取締役社長

梶原 伸洋

外資系IR支援会社にてアニュアルレポート制作などを経験後、1990年IRコミュニケーション活動支援会社、エッジ・インターナショナルを設立。代表取締役就任。



小澤 本日はこの座談会を開催していただき、ありがとうございます。IIRCの新CEOのHowittと運用機関の皆さまと「統合報告」に関して討議する機会を賜り、心より感謝いたします。本日は、「統合報告」をめぐる、世界と日本でいま何が起きているかについて語り合いたいと考えています。まず、Howittから「統合報告」をめぐる世界の情勢を説明させてください。

Howitt IIRCの新CEOに就任しましたHowittです。この度は私どもをお招きいただき、また、皆さまと意見交換できる機会をいただきありがとうございます。そして、「統合報告」に関する皆さまの平素のご支援に感謝申し上げます。私は世界中を旅し、IIRCにとって重要な市場や国際的な会合で、様々な組織の方々にお目にかかることが私の任務のひとつです。IIRCにとって重要な市場の中でも、私は日本が「統合報告」の世界のリーダーだと考えています。日本では、300社を超える企業や団体が「統合報告」を採用しており、その数は世界最多です。今回の日本訪問は、私にとってたいへん刺激的です。

また、投資家がスチュワードシップ・コードを支持しています。これは、「統合報告」にとって、不可欠かつ普遍的な要素です。長期の企業価値に重大な影響を及ぼす可能性のある非財務上のリスクや機会が存在するという事実について、メインストリームの投資家のみならず、ニッチな投資家たちも認識し始めています。現行の財務報告書類や法定開示書類はもちろん重要ですが、「統合報告」によって企業と投資家のより良い対話が可能となるのです。グローバル資本市場では、「統合報告」が受容され、将来の企業報告の世界標準となることが認知されています。「統合報告」は、日本企業にとってグローバル資本市場への



国際統合報告評議会(IIRC) 新CEO Richard Howitt氏を迎えて

アクセスを増やす有用なツールとなりえるのです。これこそまさに、日本企業が待望していたものなのではないでしょうか。

日本を含む世界中の企業が「統合報告」を採用している理由は、企業と投資家が6つの資本概念に基づき戦略の話をするようになったり、スチュワードシップが企業と投資家のエンゲージメント活動の活性化や、長期的な企業価値の創造そのものと認識されるようになったりしているからです。6つの資本とは、世界中のビジネスに影響を与える、より広汎な経営資源や関係性の代名詞です。今回の日本滞在で、「統合報告」が目指しているこうした方向性が、日本の企業文化に深く根をおろし始めていると感じています。「統合報告」は、「社会に貢献する」という日本の伝統的なビジネスの価値観をグローバル資本市場や西欧の市場資本主義につなぐものなのです。これはたいへん興味深いです。

Labrey IIRCで仕事を始めて5年になりますが、その間、私はアジア市場への「統合報告」の普及に努めてきました。Howittが述べたように、日本は「統合報告」の採用に関して先進的な国です。この2~3年、シンガポール、中国、韓国などアジアでは、日本の影響を受けて、「統合報告」の採用と関心が高まっています。例えば韓国では、日本と同様にスチュワードシップ・コードが導入されました。韓国における「統合報告」の採用企業はまだ少数で、IIRCが把握しているのは9社にとどまっています。今後、スチュワードシップ・コードの規制改革により、韓国の企業と投資家の間の対話が増えていくと確信しています。日本ばかりでなくアジア中で「統合報告」が発展しているのです。



日本はまだ企業の情報開示改革の途上にあります

小澤 ありがとうございました。次に、日本における「統合報告」の進捗について、今村さんにお聞きます。

今村 日本では、企業の情報開示改革への取り組みは、まだ途上にあると考えています。弊社は、投資先会社との対話の機会に恵まれており、年5,000件を超えるミーティングをしています。そのうち約2,000件は弊社での個別ミーティングです。現在、私どもでは統合レポートを、投資先会社とのエンゲージメントにおける重要なツールと考えています。日本企業が「統合報告」の先進的取り組みを進めていることはHowittさんもお指摘の通りですが、弊社のポートフォリオにある2,000社以上の日本企業のうち、わずか300社しか「統合報告」を現在採用しているにすぎないことを踏まえれば、まだ改善の余地が多いことは明らかです。

エンゲージメントの目指すところは、企業の価値創造と持続的な成長の実現にあります。この目標を達成するためには、企業は高品質なコーポレート・ガバナンスを実現していく必要があります。企業が情報開示を進めていくことは、企業の透明性を高め、説明責任を果たしていくことになり、それは必然的にコーポレート・ガバナンスの改善につながっていくものであると思います。従って、弊社のポートフォリオにある全企業に、できるだけ統合レポートの作成を求め、報告書の品質を改善していただくよう促していかなければならないと考えています。

小野塚 私は、投資家が企業の事業内容や主要な戦略、コーポレート・ガバナンスの構造などの全体像を知るうえで、統合レポートはとても優れた方法であると思っています。しかし、統合レポートにおいて重要なのは、経営トップによるESGへのコミットメントとそれを実現する仕組みが、世界の持続可能性と企業の持続可能性(成長性やレジリエンス)を目指すものになっているかという点です。統合レポートは、そういった情報を迅速に収集する必要のある投資家にとって非常に有益です。

現在、300社以上の企業が統合レポートを作成しているそうですが、1年前は、発行企業をもっと増やすことや、様々な動機をもつ企業や投資家に統合レポートに関する議論に参加してもらうことが大きなテーマ



になっていたように思います。ところが、ここ6カ月ほどで、より多くのメインストリームの投資家たちが統合レポートを活用している事例を目の当たりにしました。



各種の異なる任意のフレームワークが市場に混乱をもたらしています

今村 一方、我々が日本の統合レポートについて直面している問題は、網羅性と比較可能性の欠如です。ビジネスモデルに重点を置く企業もあれば、主としてESGへの言及ばかりの企業など様々です。

Howitt それは面白いポイントですね。IIRCとしてこの座談会で提起したいと考えていたことにも関係しています。IIRCは、各種の異なる任意のフレームワークが市場に混乱をもたらしていることを認識しています。「統合報告」は、こうした各種フレームワークを包含するグローバルなムーブメントとして設計されました。同時に、非財務情報と財務情報を「統合報告」の中で統合しようと努めています。「統合報告」とは「傘」であり、IIRCはその傘をさしている組織です。様々な基準やフレームワークの基準設定主体が、各種の異なるフレームワークの全体を統合していこうという全体目標に整合するようIIRCと連携を図ることで合意してくださっています。IIRCではこれまで、こうした基準設定者の皆さんとともに、企業が各種のフレームワークを検証・比較しやすくするための共通のランドスケープ・マップの作成など、実に価値ある共同作業を行ってきました。また、今年(2017年)はSDGsや、報告のメリット、気候関連財務情報開示に関するタスクフォース(TCFD)の提言の実施などについても協力しているところです。

IIRCではご指摘のような市場の混乱を避けるために、こうした共同作業を行っているのです。IIRCは、「統合報告」の利益のために行われるこうした調整により、企業がそのような混乱のために「統合報告」から後退することなく、自信をもって前進して下さるよう願っています。

その混乱が、日本企業に思考を深めるチャンスを与えたり、チカラを与えたりするひとつの契機になると思うのです

小野塚 議論のために、私はそうした「混乱」に対して、正反対のスタンスをとろうと思います。私は、その混乱が、日本企業に思考を深めるチャンスを与えたり、ひょっとしたらチカラを与えたりするひとつの契機になると思うのです。日本は順応性の高い文化を持っているため、ひとつのフレームワークしかない場合、コーポレートガバナンス・コードで見られたように、多くの企業が同じようなアプローチを遵守しなければならないと考えがちです。しかしこの道のりの中で重要なのは、「統合報告」に何を期待し、実際の枠組みや取り組みの何を改善すべきなのかを理解しながら統合レポートを作成するということです。「統合報告」の真の精神を理解すれば、企業として求められる「統合思考」によって企業の持続可能性に関する課題に果敢にチャレンジできると思います。

この混乱が好都合なもうひとつの理由は、決算短信や有価証券報告書に見られるような定型の報告書から離れることで、統合レポートという自由度の高いフレームワークにおいて、創造性が尊重され、それが対話の機会を創出し、投資家が企業に対する意見を述べやすく、また場合によっては投資家の提案が企業の開示に反映されるというような好循環が生まれると思うからです。



Howitt 今ご指摘いただいたいくつかのポイントが相互に矛盾するとは考えません。小野塚さんが初めにおっしゃった「混乱が思考を深める」という意見に同意します。たぶん一部の人はではなく、「より多くの報告書」に及ぼす混乱という意味でおっしゃっているのでしょう。私はそのことを覚えておきたいと思います。しかし、小野塚さんがされていることの中でIIRCが支持するのは、このことが「統合報告」を超え、統合思考にまで達するということです。それはマインドセットを変えるということなのです。小野塚さんは、見事にその点を強調されていました。さらには、長期的な価値創造でのことあって、そうした価値が創出するものについての視野を拡大してくれるのです。これは規則環境のもとでは不可能です。小野塚さんのおっしゃることを心から歓迎します。



政府による奨励環境があれば、規制を超えて市場が必要とする情報開示の次元に到達することができるのです

Labrey 日本に関し、その他の点で私が本当に歓迎しているのは、経済産業省の「企業報告ラボ」の取り組みです。英国を含む他の市場でも同様のことが起こっています。そこでは、規制当局、または政府の関連省庁が企業や投資家に取り組みを促しています。こうしたことが様々な市場で起こっており、IIRCは心から奨励しています。その理由は、企業が「規制当局や政府は私たちにそれを容認するだろうか」とか、「規制の境界線を超えてしてしまったら罰則があるのではないか」などと考えてしまうことこそイノベーションの障壁になってしまうからです。政府による奨励環境があれば、規制を超えて市場が必要とする情報開示の次元に到達することができるのです。



重要性とKPIこそ、 日本企業にとっての「統合報告」において、 代表的な課題となっています

小澤 話題を「統合報告」の実践的な側面に移してもよろしいでしょうか。梶原さんにお聞きますが、「統合報告」を実践中の日本企業はどのようなご意見をお持ちで、そうした企業が統合を進める中で直面している課題やメリットにはどのようなものがありますか。

梶原 弊社は、日本企業の統合レポート制作のお手伝いをさせていただいています。今日、日本では300社を超える企業が統合レポートを作成していますが、これはアニュアルレポートを公開している600社以上の約半数にすぎません。短期的には、統合レポートを作成する日本企業数は400社に達すると予測しています。弊社では、前述の300社の中から、多様な業種の顧客との経験値を通じ、日本企業への「統合報告」の普及に努めています。

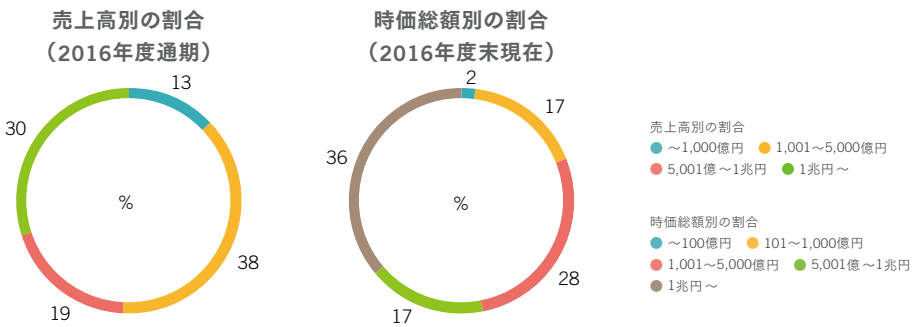
ご承知のように、重要性とKPIこそ、日本企業にとっての「統合報告」において、代表的な課題となっています。多くの投資家の皆さんが、重要性とKPIを「統合報告」の意思決定に組み込む難しさに言及されています。また、多くの企業が、「統合報告」と、ESGを含む非財務情報について、投資家の皆さんと理解を進めていく必要があると語っています。私見では、統合レポートは企業と投資家の間の重要な架け橋になりつつあり、重要性とKPIが相互にうまく結びつけば、将来的に「統合報告」の質が向上していくと考えています。

小澤 結論として、日本は現在、細則主義から原則主義の世界への移動の過渡期にあるということかと思います。それには、私たちのマインドセットの変化が必要です。大きな挑戦になるでしょう。決して簡単な道のりではありません。「統合報告」をめぐる混乱は、企業や投資家にとって、何が自分たちにとって重要なかを再考する良い機会でもあると思います。「統合報告」は企業報告の未来であり、私は「統合報告」が企業と投資家にとって素晴らしい存在となるよう期待しています。皆さま、本日はどうもありがとうございました。

日本の2017年統合レポートのトレンド

統合レポートを発行する日本企業のプロフィール

2017年の日本における統合レポート発行企業は325社(2017年10月末現在、当社調べ)となり、右肩上がりが増加している。発行企業の属性は多岐にわたっており、業種による偏りが見られる一方、必ずしも規模の大小とは相関していない。



※ 325社のうち、上場している312社。

2017年のトレンド

投資家による統合レポートの活用が2016年から本格的に開始したことを受け、各社の差別化が進み、より一層レポートの優劣がはっきりしてきた。特に統合レポートの要ともいえる、持続的な企業価値向上に向けた経営方針や成長戦略についての記述、経営戦略とESGの統合など、改善を重ねる企業が多く見られた。ESGをリスクファクターだけでなく、CSVの文脈で事業機会として語る事例も一部現れている。これにはSDGsを用いて説明する事例が目立つ。

ガバナンスについての記載は、コーポレートガバナンス・コード対応が一巡したこともあり、大きな情報量の変化はなかったものの、ガバナンスの実効性評価を受けて行った報酬制度の見直しなど、ガバナンス改革の内容を報告する事例が見られた。これも制度開示書類のコピーで済ませる事例と、定型文を超えた記載を試みる事例にはっきり分かれている。

一方、統合レポートの重要な要素のひとつであるビジネスモデルに関しては、セクションを設ける事例は増えているものの、内容の改善は全体的にあまり見られない。抽象的なキーワードの羅列にとどまり、統合レポート全体の見取り図となるような作りになっている事例は数少ない。

データ分析から見る日本の統合レポート

調査対象

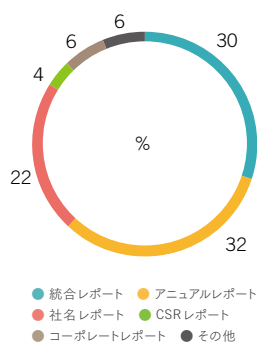
統合レポートを発行する日本企業325社のうち、以下の条件を満たした120社。

- 日経225構成銘柄(2017年8月現在)
- 2017年レポートを公表済(2017年10月末現在)

Webサイト掲載の、「統合レポート」と特定された日本語版PDFを対象としている。英語版のみ作成している企業は、英語版を対象とした。

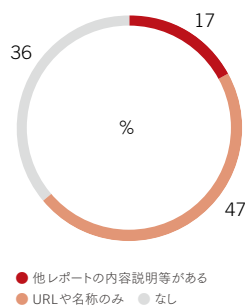
タイトル

「アニュアルレポート」と称する事例は32%で、前年調査の40%より減少したものの、最も多く使用されるタイトルである。「統合レポート(統合報告書)」は30%で、前年調査の22%より増加した。継続的にレポートを作成している企業が「統合レポート」に名称変更をしているケースも見受けられた。



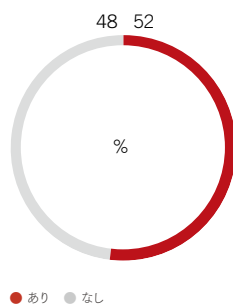
レポートストラクチャー

何らかの情報開示体系を統合レポートで示している企業は全体の64%ある。しかし、他レポートについての説明がある企業は17%にとどまる。統合レポートはプライマリーレポートであり、さらなる詳細な情報を入手するために他レポートを参照する読者がいることを想定すれば、丁寧な誘導が必要である。



統合報告と明記

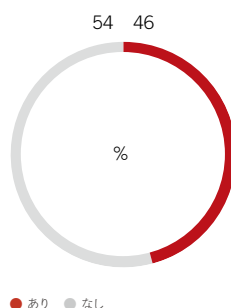
タイトルや編集方針、発行の際のニュースリリースなど何らかの自社発信のメディアの中で当該レポートが「統合報告である」と明記している事例は52%となった。IIRCフレームワーク公表以降、増加傾向にあるが、2017年はタイトルに冠する企業も増え、自己表明型の事例が一層増えたといえる。



データ分析から見る日本の統合レポート

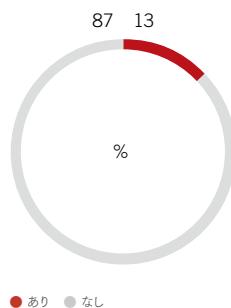
IIRCフレームワークの参照

IIRC国際統合報告フレームワークを参照していると言及する事例は46%と半数に迫る。「準拠」を表明する事例は日経225構成銘柄の中にはない。海外でも準拠している事例はごく少数にとどまる一方で、明記はしていなくても参照していると思われる事例は日本企業にも数多く存在する。



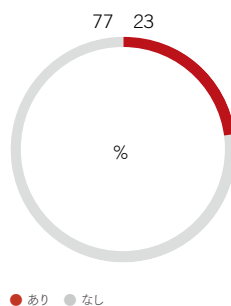
レポート責任者による署名

レポートの作成責任者による署名やコメントが掲載されている事例は13%で、前年調査の12%から微増した。経営トップまたはIR部門のトップによる表明が含まれる。このような記載がある背景には、IIRCフレームワークの準拠要件に含まれることと、日本において任意開示書類である統合レポートに一定の信頼性をもたせるためという2点が推察される。



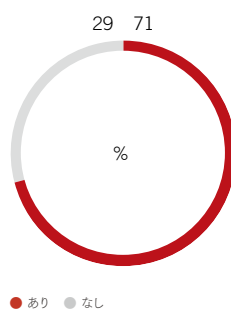
非財務情報の第三者保証

統合レポートにおいて、非財務情報についての第三者保証を添付している事例は23%で、前年調査の19%より増加した。しかし、一部のデータについての保証に限定されている事例も多い。これは元々、日本企業が海外企業と比較して遅れている分野であるが、投資家がESGデータを利用し始めたことにより、企業側の対応も始まったと思われる。



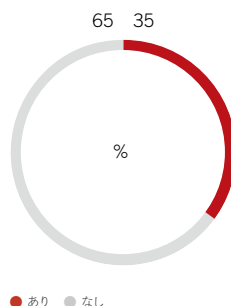
ビジネスモデル(価値創造モデル)

自社のビジネスモデルを1セクションにまとめて掲載する事例は全体の71%にのぼる。前年調査の55%と比較しても、増加傾向にある。必ずしもチャートにまとめるわけではなく、文章で説明する事例もある。毎年ブラッシュアップを重ねている企業や、数年の検討の末に掲載に至る企業もある。



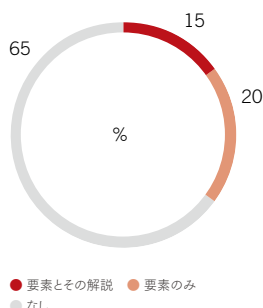
外部環境

ビジネスモデルの一要素として、「外部環境」に言及する事例は35%である。外部環境として挙げられたテーマにはリスクファクターが多く見られた。社会課題をSDGsに置き換える事例もあった。多くは一般的なテーマを挙げるにとどまり、より自社への影響が大きいテーマに絞る事例は少ない。



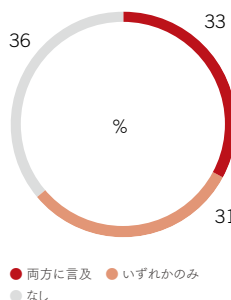
インプット

ビジネスモデルの一要素として、「インプット」に言及する事例は35%である。インプットはIIRCフレームワークで特定された「6つの資本」に基づく事例が多い。要素のみを挙げる事例は20%、企業における位置付けや内容等の解説まで記載する事例は15%であった。この数値には含まないが、外部環境や企業理念をインプットとする事例もあった。



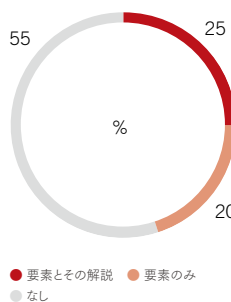
アウトプット・アウトカム

ビジネスモデルの一要素として、「アウトプット」と「アウトカム」の両方に言及する事例は33%である。いずれかへの言及は31%となった。要素だけでなく解説まで記載された事例は、「アウトプット」が8%、「アウトカム」が15%で、いずれも少数にとどまる。「アウトプット」は事業説明等の別セクションにも記載があるが、「アウトカム」はビジネスモデルセクションで解説している事例が多い。



差別化要素

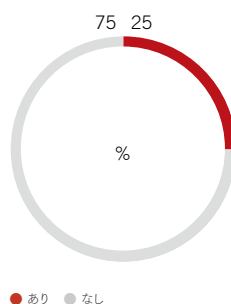
差別化要素(強み)を明確に言及する事例は45%である。ビジネスモデルまたは事業概況に記載する事例が多い。要素のみを挙げる事例は20%、解説まで書かれている事例は25%であった。同業他社との差別化は投資判断において最も重要な要素であり、価値協創ガイダンスでも求められている内容である。



データ分析から見る日本の統合レポート

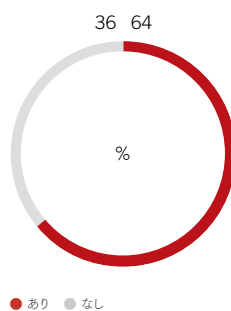
取締役会議長のメッセージ

取締役会議長のメッセージ(対談・鼎談を含む)が記載されている事例は25%である。多くの事例で社外取締役のメッセージを掲載している一方で、取締役会議長のメッセージがある事例は未だに少ない。取締役会議長とCEOの分離が進む中で今後の改善が望まれる。



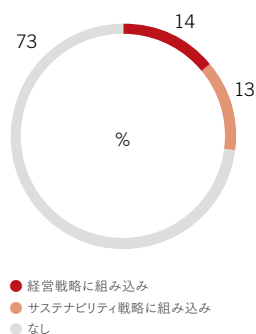
ガバナンスの実効性評価

ガバナンスの実効性評価を記載している事例は64%である。コーポレートガバナンス・コードの適用から2年が経過し、課題と対応を説明する事例が増えた。評価に関して課題を記載している事例は33%、それに対する対応まで説明する事例は24%にとどまった。一方、前年の課題への対応が記載された事例は25%あった。



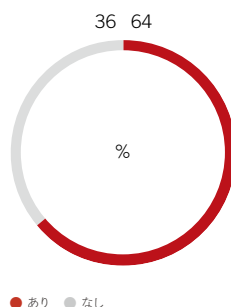
ESGのKPI

ESGのKPIが示されている事例は27%である。経営目標である財務KPIとともにESGのKPIも掲げられた事例は14%、サステナビリティ戦略や、CSR活動の目標として読み取れる事例は13%であった。KPIは取り組みの方向性を示す重要な情報であるが、73%の事例は取り組みや成果を記載するにとどまっている。



SDGs

SDGsへの言及がある事例は64%と半数を超える。SDGsの17目標から選択して記載する事例は38%、この選択された目標を事業やマテリアリティテーマに紐付けして説明する事例は25%あった一方、経営戦略と結び付けた事例は5%にとどまった。このほか、社長や社外取締役のメッセージに盛り込まれる事例も見られた。



2018年統合レポートに向けた示唆

2017年統合レポートの総括

新たに統合レポートに挑戦する企業数の増加は落ち着いたかに見え、複数年発行を続けてきた企業が一定数に達した。経年で見ると、改善著しい企業とそうでない企業の差が鮮明になっている。投資家は、企業が統合レポートに本気で取り組み、対話に活用し、経営改善に取り入れているかどうかを評価している。「価値協創ガイダンス」という共通指針が公表され、最低限考慮すべき事項と、企業が自由に表現する事項の線引きが明らかになりつつある中で、統合思考に基づいた情報開示は歩みを始めたばかりである。形式から実質が問われる中、今後の方向性を探るべく、海外の先進2社の事例を見てみたい。

> Sasol Integrated Report 2017

Sasolは南アフリカに本社を置くエネルギー企業。2011年に開始したIIRCのパイロットプログラムの初期メンバーであり、ベストプラクティスとして世界中で共有されてきた。特にビジネスモデルと戦略の評価は当時から高く、年々さらなる改善を重ねている。初年度である2011年版は、バリューチェーンを描写する中で一連の事業プロセスが示されるとともに、主な技術とその特徴、これらの持続可能性を支える要素が抽出されていた。これだけでもビジネスモデルの概要をつかむことは可能である。2016年版からはさらにIIRCフレームワークが示す6つの資本を用いて、重要な投入資源や生み出す財務的価値と社会的価値を具体的に説明するようになった。独自の企業価値を伝えるとともに、比較可能性を高める開示を追求している好例である。

> Coca-Cola HBC 2016 Integrated Annual Report

Coca-Cola HBCはスイスに本社を置く世界最大級のボトラー。ロンドン取引所に上場し、Strategic Reportを公表している。Integrated Annual Reportと改称した2013年版からビジネスモデルと戦略について明確に分けて説明している点が特徴的である。ビジネスモデルでは投入資源、付加価値の要素と成果が端的な説明とともに記載されている。各要素における説明が3年で改善されている。戦略では、目指す方向性である戦略の柱、それを達成するための目的と施策、どの程度達成されたかを示すKPIが掲載されている。最新の2016年版でこれらがひとつのチャートにまとめられた。これまでもそれぞれの要素は具体的に示されてきたが、一連の流れで説明することで、より簡潔で明瞭に伝わるようになった。

株式会社エッジ・インターナショナルは、
統合レポートやアニュアルレポートなど企業価値向上に資する
コミュニケーションツールの企画・制作を中核事業とする
コーポレート・レポート・レポーティングの専門企業です。

商号

株式会社 エッジ・インターナショナル
EDGE INTERNATIONAL, INC.

設立

1990年12月

株主資本

5億7千万円(2017年3月期末)

事業内容

- ・ 統合レポートなど各種コーポレートレポートの企画・制作支援
- ・ 長期投資家との対話促進に向けたESG情報の開示アドバイザー業務
- ・ 統合思考経営の推進に向けたファシリテーションやアドバイザー業務
- ・ レピュテーション調査に基づくコーポレートブランド戦略策定支援

従業員数

70名(2017年4月1日現在)

加盟団体

日本IR協議会(JIRA)、米国IR協会(NIRI)、国連グローバル・コンパクト、
国連責任投資原則(PRI)、日本サステナブル投資フォーラム(JSIF)、
世界知的資本・知的資産推進構想(WICI-Japan)、東京商工会議所

グループ

博報堂グループ

www.edge-intl.co.jp

03-3403-7750 edge@edge-intl.co.jp

発行月 2017年11月