

## 講演 2

### 日本における統合報告の現況



宝印刷株式会社総合ディスクロージャー&IR研究所 上席参事 大津 克彦

宝印刷総合ディスクロージャー&IR研究所の大津でございます。どうぞよろしく申し上げます。

(シート2、3) 今日私がお話しさせていただくのは、先ほど来、諸先生方がアカデミックなお話をされていますので、私からは今、現場で起きていることやこの統合報告書が企業で求められていることに対して、企業の担当者の方もしくは経営者の方たちがどのように考えられているかを紹介したいと思います。

まず、世界のSRI市場の状況をお示しします。世界全体では13.6兆ドルありますが、その中のわずか640億ドル、これが日本のSRIファンドの金額です。これだけ日本が小さく、世界はこれだけ広まっているということからすると、やがて日本もそういったものに従っていくことになると思われるわけです。実際に2015年9月GPIFがPRIに署名しました。きっとこれから、ほかの団体も署名されていく、追従していくと思われまます。そこで必要になってくるのが統合報告書ではないかと思われまます。

(シート4) この統合報告書ですが、組織の戦略、ガバナンス、実績および見通しが、その外部環境においてどのように、短・中・長期的な価値創造につながるかを示す簡潔なコミュニケーションであると思われまます。これはIIRCが提唱しており、財務情報と非財務情報、統合報告でこれが重要になるのですけれども、ここの中心に企業価値があるということ、これはまさしくIRが言っている情報と同じだと思われまます。

(シート5、6) そしてスチュワードシップ・コードとガバナンス・コードがあります。スチュワードシップ・コードについては機関投資家向けに設けられたコードであり、コーポレートガバナンス・コードについては企業側に求められたコードです。お互いのコードが示されたことで、この両コードのことをよく車の両輪に例えられます。車の両輪というのは、ただそこに止まっていたら何も無い状態なので、企業としては前に進む、活動しなければならないわけです。そうすると、そこには誰かがハンドルを握らなければならないという状況があります。まさしくこれが企業の経営者がハンドルを握り舵を取るということで、その舵を取ったときに、その方向が正しいものか、なぜそこのほうに取るのかということが問題になると思われまますけれども、外部から見たら、なかなかそれが分かりませんのでしっかり説明していく。それが統合報告書の役目ではないかと思われまます。

(シート7) これはIIRCが発表した統合報告におけるフレームワークです。先ほど来、諸先生がお話しされていましたが、この中でも「6つの基本原則」と言われているのがあります。「戦略的焦点と将来志向」、「情報の結合性」、「ステークホルダー対応性」、「重要性と簡潔性」、「信頼性と完全性」、「一貫性と比較可能性」、いろいろありますが特にこの6つの原則は、しっかりと認識をしておく必要があると思います。

(シート8) その中で重要なのが、非財務情報になります。この中でキーワードになるのが「長期的企業価値」「サイロ型組織の打破」、それから「ESG情報」になると思います。「長期的な企業価値」は今までの短期的な収益だけにとらわれて売買をしていくという投資のスタイルから、反省を見て、長期的にパフォーマンスを見ていこうとなってきたわけです。それとサイロ型ですが、あまり最近サイロなどは見たことないと思いますが、牧場にそれぞれのサイロが立っている状態があります。企業の中にも同じような話があり、総務部・経理部（金商法、会社法）、総合企画部それからIR、それぞれの部門が組織の中に存在しております。ただそれは、それぞれの業務を執行する上で、企業を代表して何か価値を伝えられているかということ、不十分ではないかと思われれます。そこで「サイロ型組織の打破」をしようということでもあります。横との連携をもっと深めて、企業としてメッセージを伝えていくべきだと思います。

それとやはり「ESG情報」が、先ほどの投資の対象としても非常に重要だというお話がありましたけれども、世界ではESGの中でも特に環境について、非常に注目されております。今度、COP21が11月にフランスで行われますが、大変注目されています。

これは、ある会社の社長にお話しをしていただいたのですが、海外のIRロードショーに出向いたときに、投資家が「プラスチックスープ」についてどのように考えているかとそのトップの方に聞かれたそうです。皆様の多くは「プラスチックスープ」という言葉を聞いたことないと思いますが、当然その社長も聞いたことがないので、何を言っているか分からなかったとおっしゃっていました。実は、海に浮かんで漂流しているポリ袋のことを「プラスチックスープ」と言っているそうです。それをウミガメが食べてしまって、ウミガメが減ってしまっているという状況が起きているそうです。何でそんな話を社長に聞いたかということ、要は環境について、どのようにあなたの会社は考えているんだということを知りたい、ということだったそうです。後で聞いて、ああ、そういった意味で、環境というのは、いろいろなところで今は重要視されているのだと思われたそうです。

(シート9、10) そして、情報を伝えるコミュニケーションについて考えると、統合報告書の主な読者は、機関投資家ということになりますが、彼らに読んでもらわないと話にならないわけです。アクションを起こさなければ気がついてもらえません。そしてアピールすべき点が、読み手に伝わる工夫が必要なわけです。そのときに成長戦略が必要になってくるわけです。数字に基づく量的な成長戦略と、数字にあらわれない質的な成長戦略が非財務情報と言えるものだと思います。特に最近では、先ほど申しましたように、環境が重視されていますので、しっかりと伝え、戦略として

伝えるべきだと思います。

そして何より、報告書を皆さん一生懸命つくられますが、基本的につくった後は受け身で、資料請求があったら送るというようなことが多いのですが、せっかく発行しているんだからもっとアピールする、そういった場を設けたほうがよろしいかと思います。説明会でお話しするとか、決算説明会のときに統合報告書を配るとか、そしてその内容について企業価値をお伝えするとか、そういうことに使われたらよろしいかと思います。統合報告書というのは1つの書類であり、ツールの1つでしかないのです、それは使わないと何も起こらないということです。

(シート11) ここにある成長戦略、CSV、共有価値創造 (Creating Shared Value)。先ほどこちらについても、先生がお話しされていましたが、マイケル・E・ポーターらが論文で発表した考え方です。そういうことからすると、単にCSR、フィランソロフィーだけでなく、もっと戦略的に使うべきだ、というお考えだと思います。では、CSRレポート、もしくはCSR活動は要らないのかと誤解されがちですが、決してそんなことはないと思っております。

また、バリューチェーンの生産性を再定義するとありますが、バリューチェーン、昨今でもいろいろ企業で不祥事が起きています。つい最近のことと言えば、まさに横浜のマンションが傾いてしまったあの問題も、大手ゼネコンが元請でありまして、その下請の下請、そこが杭打ちをやっていたという話をされても、結果的には元請の企業に大きなダメージが起きて、信用失墜ということになるわけですから、そういったバリューチェーンについてももしっかりマネジメントする必要があるという事例だと思います。

(シート12) 統合報告書というレポートをどのくらいの企業が発行しているのかを見てみました。2014年12月末時点で確認できていたのが142社でした。2015年はスチュワードシップ・コードとコーポレートガバナンス・コードの両コードが揃いますので、一気に伸びて、恐らく200を超えるのではないかと見ております。142社のうち、バイリンガルにレポートをつくっている会社をWebなどで確認しましたが、確認できた140社中137社が、和文も英文もレポートとして発行しているのが分かりました。また、Webだけで開示している会社と、例えば日本語だけ冊子をつくっている会社と、英語版についてはWebでPDF形式で載せている会社もありますので、そういうものを含め92.7%の会社が、和文、英文をつくっています。ほかの言語でもつくられている企業もあります。

なお、南アフリカでは発行を義務付けられています。また、インドも9月のニュースで、CSRを推奨すると発表がありました。そうすると、日本でもいろいろな圧力や、要請が来るのではないかと思われれます。

(シート13) このスライドは、先ほどの142社の株価を2008年9月のリーマンショックから指数化したものです。2014年末までに統合報告書を発行したものをさかのぼって、指標化して比べたものです。赤い(上の)ほうが統合報告書を作成している会社の平均です。下の青い線であるTOPIXと比べると、これだけの乖離がありました。実際にグラフ化するまでこれほど乖離するとは思って

いませんでしたので、非常に興味深いデータが取れたと思っております。

これは当然、逆説的に統合レポートを発行すると株価が上がるとか、そういうことではないのでご理解のほどお願いします。余談ですけども、この142社を集めてファンドをつくと非常にいいパフォーマンスができるのではないかと考えております。

では、先ほどの142社がこれから200社ぐらいになるのではないかという読みをしているのですけれども、この発行企業数について、先ほどのグラフでは非常に勢いよく伸びているのが、この図を見ていただくとおわかりになると思います。

(シート14) これは東証の上場企業3,500社を、大体の層で、私が目測したのですが、先ほどの140から200社が一番上の先進企業とすれば、下に残っている企業数というのは、ものすごくあるわけです。先進企業は全体の中で5～6%ぐらいでしかないということがわかります。そういった意味でも、まだまだこれから伸びていくと思われる一方、後ほどの問題提起にもなりますが、これを全社がつくっていくようになるのか、いろいろなコストもかかりますし、考え方もいろいろございます。そういった中で、日本の市場では、わずかこれだけの企業しかつくっていないというのが実態です。

(シート15) では、なぜ統合報告書を発行する企業が少ないのか。こちらはレポート作成に向けた企業側の意見ですけども、左側の積極論のほうはいいのですけれども、右側の消極論を読みますと、費用対効果がはっきりしない、統合報告書を利用してくれるかどうかわからない、開示資料が増えることが恐ろしい、細か過ぎる開示を求められる、現状のアンニュアルレポートやCSRレポートで十分に機能している、という意見があります。これはほとんどが、日本IR協議会が年1回まとめている調査結果とほぼ同じ回答です。そういった意味では、統合報告もまさにIRではないかと思っている次第です。

(シート16) では次に、問題点を見ていきたいと思えます。情報発信にまつわる問題点ということですが、ここに挙げましたように、企業は法定開示、任意開示と多数の資料をつくっています。これにファイナンスがあると、それに対する届出書や目論見書などもあります。金商法と会社法と重複した情報もこの中には多々あるわけです。こういった状況がありますので、さらに書類をつくるのかという部分については、分からないわけでもないという気がします。

まず1つ言えるのが、統合報告書をつくる上で、統合思考を持って、自社の強みや弱みを知った上で、企業価値を整理して伝える工程を行っている、そういうレベルの会社であるということの見極めの1つに統合報告書が活用できると考えています。

(シート17) 具体的なレポートの事例を少し見ていきたいと思えます。これは古庄先生もおっしゃっていましたが統合的報告書に当たるのではないかとありますが、アンニュアルレポートとCSRレポート、こういったものを一体化して作成する形式ですとか、その他いろいろな形があります。会社案内型のようなものもあります。これを作成する上で、IR部門が会社の中にあります。それとCSRレポートをつくっているところはまた違う部署にあるわけです。そうしますと、企業例の

話を聞く限りでは、かなり壁があると実感しております。お互いが情報を出し合って、1冊に合冊して出しているというのでも致し方ない気もしますが、まずそこから取り組むというのでも1つの方法だと思います。

これも過去に聞いた話ですが、ある大手電機メーカーがアニュアルレポートをつくっていました。もう10年近く前の話ですがその会社のアニュアルレポートに、当然社会活動のページも設けてありまして、そこに環境の報告もありました。どういうつくり方をしているかといいますと、まずアニュアルレポートをつくってしまって、環境に当たるページだけ空白のままあけておき、環境部門を取りまとめているデータが来るのを待って、そこに当てはめて1冊に合体して帳尻を合わせるというやり方をしていました。

そういったやり方を続けていたのですけれども、あるとき、統合報告書の話をしたところ、環境部門の方たちは驚かれています。要は環境レポートは、しっかりしたものをつくっているんですね。しかし、投資家に向けて環境の情報を価値を伝える意味で載せるというのは、考えてみたこともなかったとおっしゃっていました。現在は、その会社はかなり立派なレポートをつくっております。

別の事例として、オムロンは統合レポートと詳細な財務情報が1冊になっているのではなく、財務情報は年次財務報告として、これは48ページの別冊のものを有価証券報告書から抜粋してつくっています。1冊に全てまとめるのが統合レポートということではない、ということの例だと思います。

オムロンにも、いろいろお話しする機会がありますが、やはりこういったものをつくるまで3年は確実に要したとおっしゃっていました。オムロンと聞くと、体温計などを思い出しますがセンサーの技術力がなくて、いろいろなところで使われているわけです。そういった技術を、社員の方たちもなかなか知らなかったということもありまして、この統合報告書をまとめていく上で社内でも自分たちのやっていることはこれだけ価値があるんだということを認識されたということで、この統合報告書づくりに取りかかってよかった、とおっしゃっていました。また、オムロンはCSRレポートをWebのほうで別に継続して開示しております。

別の事例としては、吉野家です。吉野家は、今はホールディングスなので、牛丼だけではなく、いろいろな事業をやっています。そのあたりを、ホールディングスのそれぞれの社長を集めてディスカッションしているというのを、コーポレートレポートの特集として発行しています。

(シート18) 統合報告書は難しい、と考えられている会社は多いですが上場企業では義務で法定開示書類をつくっているわけです。そういった意味では、その法定書類をもう少し活用していくというのでも1つの方法ではないかと思っています。それと、招集通知も数年前に比べると大きく変わってきています。かなり読みやすさを重視したものになってきていますし、定性情報も積極的に載せるようになってきています。それにまず、例えば招集通知であれば間違いなく、必ず株主にアプローチができる書類なわけで、そういったものを活用しないのはもったいないと思います。

それと、このグラフは、招集通知を英訳した数を東証で発表しているものをもとに弊社の研究部でまとめたものです。2014年から2015年の2期比較なんですが、招集通知の英訳は454社、全体の22%、東証一部では441社、35%になります。これだけの企業が、今は招集通知を英訳して議決権行使の促進に役立っているという状況です。

あと事例として、フロイント産業では、株主通信を統合報告書のレポートにしているという例もあります。株主通信は、封筒に2つに折られて、株主のところに届くスタイルのものです。この内容を統合的な思考でまとめて統合報告として発行しております。この会社はIRをほとんどやられていなかったようですが、機関投資家にお会いしている中で、企業に対していろいろ質問される。そういったことであれば、統合的思考でつくったほうがいいのではないかと。しかし一方で、統合報告レポートでいきなりつくるのは、体力的にも人的パワーも足りないので、まず株主通信から手がけてやりました。というふうにおっしゃっています。この会社は、株主通信を英訳してA4版に作り直し、アニュアルレポートとして使っています。こちらは前年度はわずか28ページでしたが情報を充実させ今回は40ページに増えておりました。

(シート19) また、先ほど多言語、英文版もつくっているという話をしましたが、会社によっては中国語版やほかの言語でつくっている会社も、最近では見られるようになりました。

(シート20) そして女性の活躍推進、安倍政権で成長戦略として女性の社会進出が盛んに言われておりますのでこちらも報告書の中で開示が進んでいるという傾向にあります。特に事業の性質、商品の性質上あると思いますが、ユニ・チャームやリクルートホールディングス、珍しいところでは九州電力も、女性の活躍という部分については、非常にページを割いて充実しております。

(シート21) 冒頭で案内しましたがけれども、スチュワードシップ・コードとコーポレートガバナンス・コード、そこで建設的な対話が起きており、実施しなければならないことを認識したわけですが、ここでコミュニケーションについて、伝わっているはず、伝えているつもり、それは受け手の問題なのか、伝え手の問題なのかということを考えてみました。そこでコンテキストマーケティングを考えてみました。

ハイコンテキストは、簡単に言えば一を言えば十を知るようなことです。ほとんど会話がなくても通じてしまうということが島国ということもあるんでしょうけれども、日本ではそういう傾向があったわけです。

一方、ローコンテキストは必ず言葉に出して言わないと絶対伝わらないこと、価値も伝えないと伝わらない、動いてくれないといことです。これはどちらかということ、話し手の能力が高いことが求められるということです。ハイコンテキストは、説明があまり要らないので、理解するほうの能力が求められるということです。

(シート22) このようなことから、コミュニケーションの問題点として挙げますけれども、ローコンテキストを前提に情報を伝えなければなりません。日本もグローバル化しているということと、日本の企業も組織が大きくなってきています。そういう意味では、一を言って十を知ってくれる組

織では無くなってきているわけですので、言葉に出してしっかりと伝えなければいけない。それは当然、海外の方に対してはなおさらのことです。そういう意味で、このコンテキストについては充分注意して、もう通じないものだと思ってコミュニケーションするというぐらいのことをしないといけないと思います。

それと、そういう意味では、いいものをつくっていけば理解してくれるという時代ではありませんので、これだけ価値のあるものをつくっていますというのをアピールしなければならないということです。

(シート23) 冒頭にありましたように、企業情報には財務情報と非財務情報とあるわけですが、現在は非財務情報が非常に重視されてきています。非財務情報が重視されるということは、これまでは財務数値だけで企業価値を判断されていた傾向があったわけなので、チャンスととらえて、非財務情報をもっと理解していただくように伝えるということが、今やらなければならないことで、そういうチャンスがあるんだと思っていただければと思います。

ここで、例としてユニリーバを見てみましょう。ユニリーバは、サステナビリティについては非常に力を入れて、新興国でのビジネスの展開をお手伝いしたり、手伝っているだけではなく、CSV的な考えで自分たちのビジネスを広げることをしっかりやっている会社です。財務にあらわれないところを一生懸命伝えようと、以前から行っている会社の1つの例です。

(シート24) まとめになります。媒体、報告体系は、各社さまざまがいいと思います。横並びの開示は求められていないわけです。統合報告は万能でもありません。そういった意味では、「統合報告書も見られるけども、ほかのものも見られている」という認識を持っていただきたいと思います。これはある機関投資家の方から聞いた話ですが、統合報告書を見て、これはいい会社だなということがわかり、ちょっとひっかかってくるけどほかのものを見ていくとおっしゃっていました。ですから、例えばCSRレポートで言っていることと、統合報告の中で言っていることが統一されていないと、これはやはりだめな会社だなと判断する、とおっしゃっていました。そんなこともありますので、しっかりと見られているという意識でつくったほうがいいと思います。

そして、原則はやはり押さえていないという判断はできません。これは1つの例えですけども、型破りと型無しという言葉がありますが、これは歌舞伎から来ているらしいです。型破りというのは、型をしっかりと学んで、そこから新しいものをつくっていくということで、それを型破りというそうです。一方、型無しというのは、型を学ばずに目先のものでちょっと目新しいものだけをつくっていくということで、これを型無しというそうですが、納得できるような言葉だと思っています。

(シート25) そして最後ですが、大きな誤解として、統合報告書の発行により先ほど来話しております環境報告書やCSR報告書、これを見たいと要求しているステークホルダーもいるわけなので、やはりそういった情報は継続して発信すべきではないかと思っています。

統合報告書は単なるツールの1つでしかありません。また、発行自体が目的ではありません。で

きたものをそこに置いてあるだけでは何も起きません。大いに使っていただきたいと思います。  
以上です。ご清聴ありがとうございました。



統合報告の現状と展望  
～長期的な企業価値創造に向けたストーリーが不可欠～

# 日本における 統合報告の現況

2015年10月

宝印刷株式会社

総合ディスクロージャー&IR研究所 CSR/ESG担当

(シート1)

## 報告内容

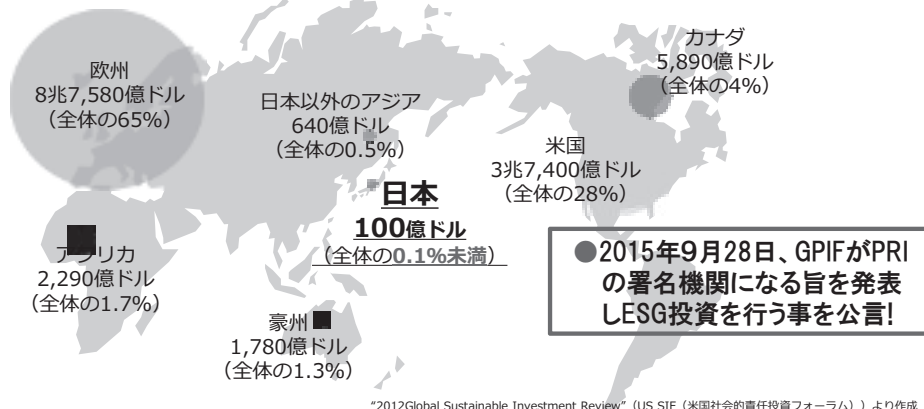
- ・統合報告を取り巻く状況
- ・ステewardシップ・コードとコーポレートガバナンス・コードは「車の両輪」?
- ・現況（現場の対応）と問題点!
- ・統合報告書は万能ではない!
- ・ステークホルダーから評価を得るためには?
- ・情報は受け手の問題? 伝え手の問題?
- ・リスクをチャンスに!

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート2)

## 拡大する世界のSRI市場

世界のSRI市場規模は**13.6兆ドル**（約1,220兆円）。  
運用会社などによって運用される全金融資産の22%に相当。



\*2012Global Sustainable Investment Review (US SIF (米国社会的責任投資フォーラム)) より作成

※国連責任投資原則 (UNPRI: United Nations Principles for Responsible Investment) の署名機関数 (2014年 JSIF調査データより)

世界全体: 1,265機関 日本: 29機関

米国: 194機関、英国: 181機関、フランス: 120機関、オーストラリア: 121機関、ブラジル: 66機関、南アフリカ: 45機関 他

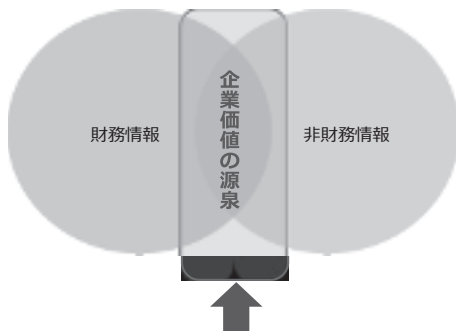
Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート 3)

## 「統合報告 (<IR>)」とは？

「組織の戦略、ガバナンス、実績および見通しが、その外部環境においてどのように短・中・長期的な価値創造につながるかを示す簡潔なコミュニケーションである。」 (IIRC国際統合フレームワーク 2013)

事業活動を営むにあたって不可欠な要素



Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート 4)

## スチュワードシップ・コード

- ・機関投資家が、投資先企業との対話等を行うことで企業の持続的成長を促しつつ、顧客・受益者の中長期的な投資リターンの拡大を図ることを目指す。（金融庁）

- ・投資家と企業との関係は、対立関係にあるのではない。
- ・建設的な対話が企業価値を創造するための経営課題を共有する有効な場になる。
- ・採択機関投資家：197機関（9月現在）



財務情報は過去のトレンドを見るのには重要だが、将来を見極めるのには非財務情報（対話）が不可欠！

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

（シート5）

## コーポレートガバナンス・コード

- ・会社が、株主をはじめ顧客・従業員・地域社会等の立場を踏まえた上で、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を行うための仕組みであり『日本再興戦略』に基づき、我が国の成長戦略の一環として策定されたものである。（金融庁・東京証券取引所）

- ・会社は、株主から経営を付託された者としての責任（受託者責任）をはじめ、様々なステークホルダーに対する責務を負っていることを認識して運営されることが重要である。
- ・法的拘束力はないものの「Comply or Explain」（同意せよ、さもなければ説明せよ）の手法が採用された。



スチュワードシップ・コードとコーポレートガバナンス・コードは車の両輪！

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

（シート6）

## 統合報告フレームワークによる6つの基本原則

- ① 戦略的焦点と将来志向：  
長期的な価値創造に向けた経営戦略の明確化
  - ② 情報の結合性：  
財務情報と非財務情報の関連付け
  - ③ ステークホルダー対応性：  
ステークホルダーの意見の取り入れ
  - ④ 重要性と簡潔性：  
重点を絞った簡潔な情報の提供
  - ⑤ 信頼性と完全性：  
信頼できる正負すべての重要な情報の提供
  - ⑥ 一貫性と比較可能性：  
経年一貫した報告方針かつ他社比較可能な情報の提供  
(IIRC)
- ⇒ 長期的な価値創造に向けた経営戦略は企業の個性の明確化

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート7)

## 重要性を増す非財務情報

- ・ 多様化する企業情報と非財務情報
  - ・ 海外機関投資家からの要請対応
  - ・ 長期的な企業価値を包括的に伝えたい
- ・ 企業価値に対する財務情報の説明力の低下
  - ・ 従業員の啓発、サイロ型組織の打破
  - ・ 資本市場で非財務情報と言えばESG情報を意味する
- ・ どのような非財務情報が有用か
  - ・ 各社の業種（事業）特性に応じた中長期的な価値判断に要する情報

⇒ 事業展開と非財務要素の統合性・整合性が不可欠！

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート8)

## 統合の目的（コミュニケーション）

- ・ 統合報告書による新しいコミュニケーションが求められている
  - ・ ビジネスモデルの理解促進
  - ・ これまでの開示情報を包括的に整理
  - ・ 財務情報を一方的に開示するだけでは持続困難な時代
  - ・ 信頼性/共感の醸成
  - ・ 受け手に伝わってこそそのコミュニケーション

⇒ 読んでもらうことが重要

⇒ アピールすべき点が読み手に伝わる工夫が必要

アクション!

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート9)

## 統合報告と成長戦略

### 数字に基づく量的な成長戦略

事業環境  
売上、利益（EPSの成長性）  
設備投資計画  
合理化計画  
店舗戦略  
人員計画  
・・・など

### 数字に表れない質的な成長戦略

経営理念  
グローバル展開力  
研究開発力や商品開発力  
M&Aやアライアンス  
環境対策や省エネルギー  
ダイバーシティや女性登用  
コーポレートガバナンスや  
後継者問題  
・・・など



統合報告



経営説明会  
会社説明会



決算説明会



※「統合報告書」を作成するだけでなく、「統合報告」を行うIRイベントの実施が期待される！

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート10)

## CSV：共有価値創造 (Creating Shared Value)

CSR ➡ CSV ✕

CSR ➡ 共有価値創造  
CSV

- ①製品と市場を見直す。
- ②バリューチェーンの生産性を再定義する。
- ③企業が拠点を置く地域を支援する産業クラスターをつくる。

※CSV:2006年マイケル・E・ポーターらが「競争優位のCSR戦略」を発表。

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート11)

## 日本の統合レポート発行社数

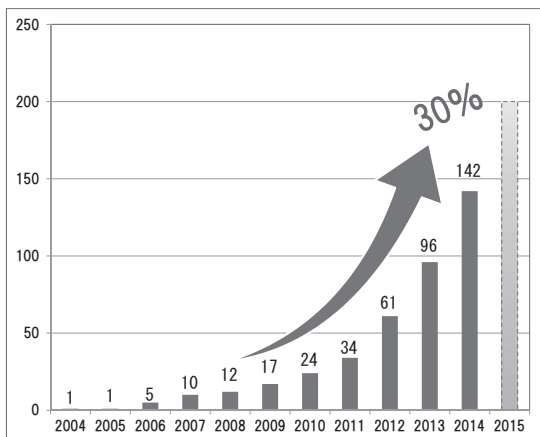
- ➡ 142社 (2014) + 40数社 (2015) ※9月
- 国内でも発行が加速



建設的対話のための  
IRツールの必要性が  
高まりつつある！

142社の内 確認できた  
140社中 137社が和英  
の報告書を発行！  
Web含め92.7%

※世界では義務化の動きも  
南アフリカ、インド (CSR)  
…日本では？

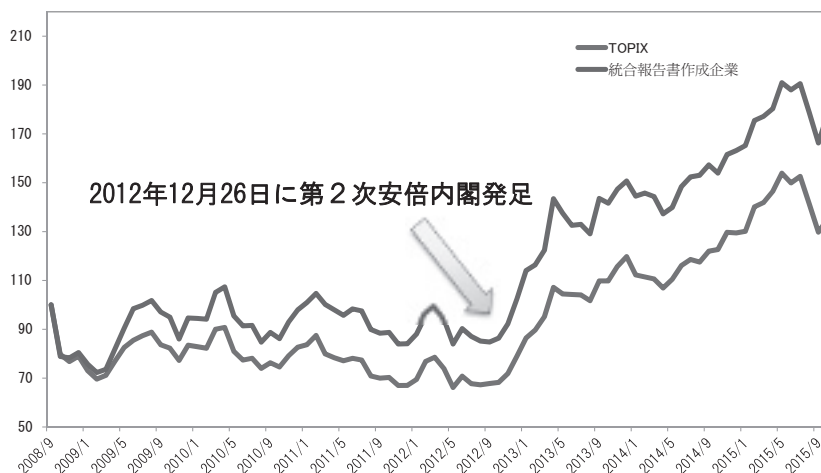


出典: ESGコミュニケーション・フォーラム情報に追記  
(2015年9月時点)

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート12)

## 統合レポート発行企業の合成株価指数の推移

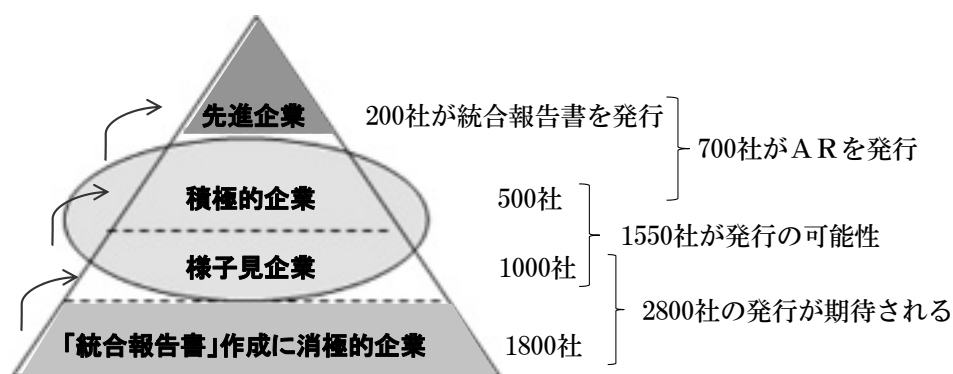


出所: 2014年末時点での統合報告書発行企業142社の株価を指数化した単純平均値比較。  
(2008年9月のリーマンショックから2015年9月まで)宝印刷 総合ディスクロージャー&IR研究所作成。

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート13)

## 「統合報告書」の傾向



※東証上場 3,500社 (一部 1,892社 二部 550社ほか) 2015.06  
※統合報告、環境報告書を含めCSR報告書発行企業数 1,000社超

(出所) 宝印刷 総合ディスクロージャー&IR研究所

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート14)

## 統合報告書作成に対する積極論と消極論

### 積 極 論

- 限られたIR予算のコスト削減効果がある
- 自社の「見えざる価値」を表現できる
- 社内に「埋もれていた価値」を掘り起こすことができる
- 長期投資志向の投資家とのコミュニケーションツールとして有用

### 消 極 論

- 費用対効果があはつきりしない
- 統合報告書を利用してくれるかが分からない
- 開示資料が増えることが恐ろしい
- 細かすぎる開示を求められる
- 現状のARやCSR報告書で十分に機能している

Copyright(C)TAKARA PRINTING CO.,LTD. All Rights Reserved

(シート15)

## 情報発信にまつわる問題点

- ・ 統合報告書を見て投資判断をするのか？

Yes！ 正確には「統合報告書も見て判断している」

### 企業の情報開示

- |           |                 |           |
|-----------|-----------------|-----------|
| ・ 有価証券報告書 | ・ 株主通信          | ・ CSR報告書  |
| ・ 決算短信    | ・ AR（年次報告書）     | ・ 環境報告書   |
| ・ 四半期報告書  | ・ ファクトブック       | ・ 会社案内    |
| ・ 招集通知    | ・ 決算説明会資料       | ・ 各種Web発信 |
| ・ CG報告書   | ・ 金融のディスクロージャー誌 |           |

Copyright(C)TAKARA PRINTING CO.,LTD. All Rights Reserved

(シート16)



## 国内事例（形式）

### ・統合報告の種類

- (1) アニュアルレポートとCSR レポートを一体化する形式
- (2) 統合報告書とアニュアルレポートを分冊し財務の詳細を示す形式
- (3) アニュアルレポートにCSR 情報を大幅に増やす形式
- (4) アニュアルレポートと会社案内とCSR情報を一体化した形式
- (5) 会社案内とCSR・環境情報を一体化したものに分類できる

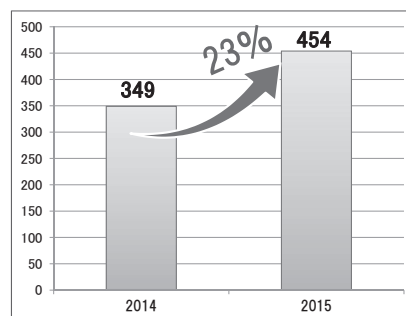
Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート17)

## 国内（形式案）

- ・開示義務としての有価証券報告書や招集通知（事業報告）を活用した統合報告書の可能性も考えられる。
- ・招集通知も数年前に比べ読みやすさや定性情報も積極的に記載する傾向にある。
- ・株主に必ずわたり英訳の比率も高まっている。
- ・株主通信の統合報告化

東証上場アンケート回答2097社  
招集通知の英訳は全体で454社（22%）  
東証一部では441社（35%）



出典：東証アンケートをもとに当社作成（2015年7月）

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート18)

## 国内事例（多言語）

- ・ 中国市場を重視し、英語版以外に、中国語版のCSR 報告書を発行している企業として、シャープ、帝人、キヤノン、ダイキン工業、富士フイルムホールディングス、三井物産、トヨタ自動車が挙げられる。そのうち、日本語版とは内容が違うのはキヤノン、トヨタ自動車である。
- ・ フルレポートではないが、中国語版の5 ページのリーフレットを発行しているのはパナソニックで、環境年次レポートのみ中国語版を発行しているのは本田技研工業である。

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート19)

## 国内事例（女性の活躍推進）

- ・ 金融庁は、「『日本再興戦略』改訂2014」における「女性の更なる活躍促進」についての提言を踏まえ、有価証券報告書等の「役員の状況」において、各会社の役員の男女別人数及び女性比率の記載を義務付けるよう、企業内容等の開示に関する改正案を公表した。（2015 年3 月末以降に適用）
- ・ 安倍政権は成長戦略として「女性の社会進出」について、「2020 年までに指導的地位に占める女性の割合を30%」と目標を掲げた。実現への道のりを果てしなく感じる企業が多いのではないかとと思われる。
  - ・ ユニチャーム株式会社 ・ 九州電力株式会社
  - ・ 株式会社リクルートホールディングスほか

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート20)

## 建設的な対話によるコミュニケーション

- 伝わっているはず！… 伝えているつもり！
- 受け手の問題？… 伝え手の問題？

### ここを認識すべき

- ハイコンテキスト＝一を言えば十を知る。ツーカーの関係。  
受け手の能力が高い（求められる）
- ローコンテキスト＝やる理由を伝える。価値を伝える。  
話し手の能力が高い（求められる）

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート21)

## コミュニケーションの問題点

- ローコンテキストを前提に情報を伝える！（特に海外）  
前提：欧米などのローコンテキスト文化ではコミュニケーションのスタイルと考え方が違う。  
コンテキストに依存するのではなく、あくまで言語によりコミュニケーションをはかる。  
コミュニケーションに関する諸能力（論理的思考力、表現力、説明能力、ディベート力、説得力、交渉力）が重要視される。
- 価値観の多様化により、すでに社内でも同様に認識すべき！通じないことを前提に！

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート22)

## 非財務情報重視はチャンス

- 2014年2月の欧州議会で企業の非財務情報開示の義務化に関する会計指令の改正案に合意しました。
- 従業員数500名以上の公益性の高いEU企業（主に上場企業および金融機関）は、以下の情報開示が義務付けられることになった。
- 環境問題、社会や従業員に関する問題、人権尊重、腐敗防止や贈賄、取締役会の多様性に関する企業の方針、リスク。（欧州議会が非財務情報開示を義務付けるEU指令案を承認）

・非財務情報が重視されることは、これまでのように財務数値だけでは判断されない。価値の評価が変わった！チャンスととらえ積極的なコミュニケーションを目指そう！

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート23)


## まとめ

- 媒体、報告体系は各社各様！
- 横並びの開示は求められていない！
- 統合報告書は万能ではない！
- 自社に合ったレポートを目指そう！  
ただし、原則は守ること  
（最低限の比較可能性、信頼性の担保）
- レポートのストラクチャーを分かりやすく明示すること！

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート24)

## まとめ（つづき）

- 大きな誤解①  
統合報告書の発行により  
CSR報告書 不要？  
環境報告書 不要？ 
  - 大きな誤解②  
報告書は「ツール」！ 発行が目的では無い！
- ⇒ 伝わるように積極的に活用する！

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート25)

<お問い合わせ先>  
宝印刷株式会社  
総合ディスクロージャー&IR研究所 CSR/ESG担当  
TEL：03-3971-3154  
<http://www.takara-print.co.jp/>

Copyright (C) TAKARA PRINTING CO., LTD. All Rights Reserved

(シート26)