

〔論 文〕

我が国における統合報告書と ビジネスモデル開示の現状と課題

吉 城 唯 史

目 次

- I はじめに
- II 国際統合報告フレームワークにおけるビジネスモデルの位置づけ
- III 我が国における統合報告書の開示企業数
- IV 日経平均採用企業の統合報告書におけるビジネスモデルの開示状況
- V おわりに

I はじめに

近年、我が国においては統合報告書への注目度が高まりつつある¹⁾。統合報告書の大きな特徴の一つとして非財務情報の開示があげられるが、我が国の統合報告書においては非財務情報の中でもESGに焦点が当てられることが多いように見受けられる。

2013年に発表された国際統合フレームワークにおいては、統合報告書の主たる目的は価値創造プロセスを財務資本提供者に伝達することにあるとしている。また、この価値創造プロセスにおいてはビジネスモデルがその核心部分となる。本稿の目的は、我が国企業の統合報告書においてこのビジネスモデルがどのように取り扱われているかを明らかにすることにある。具体的には、我が国企業が開示する統合報告書がフレームワークの「ビジネスモデル」に関してどのような説明を行っているかを日経平均に採用されている企業の統合報告書を調査することによって明らかにしたい。我が国の統合報告書が、フレームワークが企図する価値創造プロ

セスを十分に表現できているかどうか、換言するならば現状における日本企業の統合報告書の質がどの程度のものなのかという問いに、ビジネスモデルという観点に限定してアプローチする。

本稿の構成は以下のとおりである。2節では国際統合フレームワークを概観し、フレームワーク内でビジネスモデルがどのような存在であるかを整理する。3節では我が国における統合報告書の開示数の推移を見る。4節では、我が国の統合報告書のなかでも日経平均に採用されている企業の統合報告書において、ビジネスモデルがどのように開示されているかを明らかにする。最後に5節ではまとめと残された課題について言及することとする。

II 国際統合報告フレームワークにおけるビジネスモデルの位置づけ

1. 統合報告書と作成基準としての国際統合報告フレームワークの目的

2013年12月に国際統合報告評議会(International Integrated Reporting Council: 以下IIRC²⁾)が国際統合報告フレームワーク(International <IR> Framework; 以下フレームワークとする)を発表した。このフレームワークは企業が統合報告書を作成する際の基準、あるいは指針となっている。フレームワークにおいて統合報告書の目的は下記のように示されている。

「統合報告書の主たる目的は、財務資本の提

供者に対し、組織が長期にわたりどのように価値を創造するかについて説明することである。それゆえ、統合報告書には、関連する財務情報とその他の情報の両方が含まれる。統合報告書は、従業員、顧客、サプライヤー、事業パートナー、地域社会、立法者、規制当局、及び政策立案者を含む、組織の長期にわたる価値創造能力に関心を持つ全てのステークホルダーにとって有益なものとなる
(<IR>Framework 1C 1.7, 1.8)。」

フレームワークにおいては、財務資本提供者に長期にわたる価値創造を説明することが主たる目的とされているのである。財務資本提供者、即ち、株主・投資家等が統合報告書における最重要の利害関係者なのである。また、フレームワーク及びコンサルテーション草案においては「短期、中期、長期の価値創造」という言葉が頻発する。フレームワークでは削除されたのであるが、IIRC (2013a) コンサルテーション草案では、「価値創造ストーリー」という用語もしばしば用いられている。即ち、IIRC は統合報

告書を、組織が株主・投資家に対して将来的にどのようにして価値を創造するか、価値創造プロセスを伝達するための手段としてとらえているということができよう。そして、この統合報告書を作成する基準としてIIRCはフレームワークを発表したのである。IIRCはフレームワークの目的を次のように述べている。

「フレームワークの目的は、統合報告書の全般的な内容を統括する指導原則及び内容要素を規定し、それらの基礎となる概念を説明することである
(<IR>Framework 1B, 1.3)。」

2. フレームワークにおける指導原則と内容要素

フレームワークでは統合報告書作成の基礎を提供するものとして7つの「指導原則 (guiding principles)」を示している (図表. 1)。また、具体的な開示内容として9つの「内容要素 (content elements)」を示している (図表. 2)。

図表. 1 フレームワークの指導原則

戦略的焦点と将来志向 Strategic focus and future	統合報告書は、組織の戦略、及びその戦略がどのように、短期、中期、長期の価値創造能力や資本の利用及び資本への影響に関連するかについての洞察を提供する。
情報の結合性 Connectivity of information	統合報告書は、組織の長期にわたる価値創造能力に影響を与える要因の組み合わせ、相互関連性、及び相互関係の全体像を示す。
ステークホルダーとの関係性 Stakeholder relationships	統合報告書は、組織と主要なステークホルダーとの関係性について、その性格及び質に関する洞察を提供すると同時に、組織がステークホルダーの正当なニーズと関心をどのように、どの程度理解し、考慮し、対応しているかについての洞察を提供する。
重要性 Materiality	統合報告書は、組織の短期、中期、長期の価値創造能力に実質的な影響を与える事象に関する情報を提供する。
簡潔性 Conciseness	統合報告書は、簡潔なものとする。
信頼性と完全性 Reliability and completeness	統合報告書は、正と負の両面につきバランスのとれた方法によって、かつ重要な誤りがない形で、重要性のあるすべての事象を含める。
首尾一貫性と比較可能性 Consistency and comparability	統合報告書の情報は、期間を超えて首尾一貫し、組織の長期にわたる価値創造能力にとって重要性のある範囲において、他の組織との比較を可能にする方法によって表示される。

出所) <IR>Framework (2013 Dec.) pp.16-23 より作成。

Mar. 2022

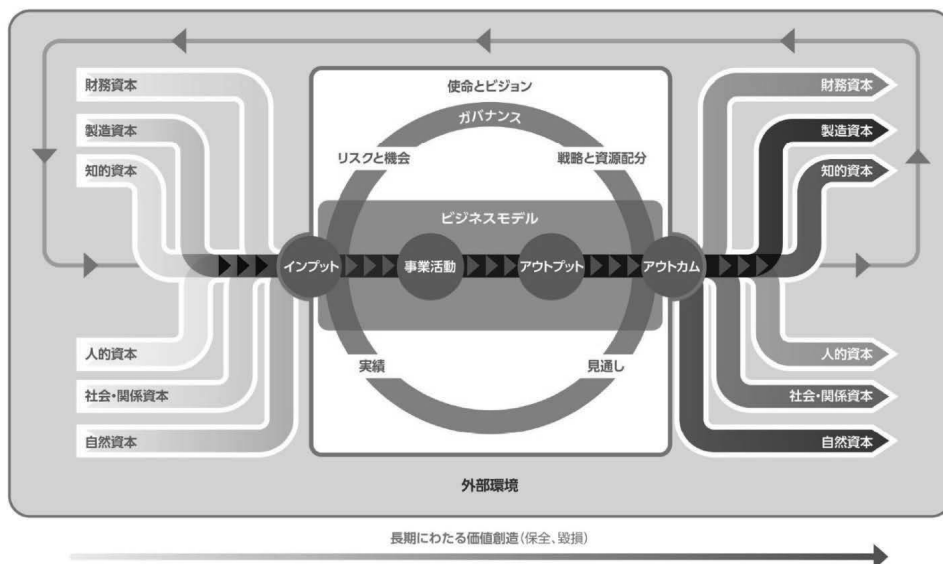
我が国における統合報告書とビジネスモデル開示の現状と課題

図表. 2 フレームワークにおける内容要素

組織概要と外部環境 Organizational overview and external environment	<p>ミッションとビジョン及び外部環境について</p> <p>組織の文化、倫理、価値 組織のオーナーシップと経営体制 組織の主要な活動、市場 組織の競争環境とマーケットポジショニング バリューチェーンにおける組織の位置づけ 主要な定量的情報（従業員数、収益、事業を営む国の数等） 外部環境及びこれに対する組織の対応に影響を及ぼす重大な要因（ステークホルダーの関心、経済状況、業界動向、市場動向、技術革新のスピード、人口動態の変化、環境課題、法規制、政治環境等）</p>
ガバナンス Governance	<p>ガバナンス構造がどのように価値創造能力を支援するのか</p> <p>組織のリーダーシップ構造 戦略的意思決定プロセスと組織文化の形成・監視プロセス ガバナンス責任者の具体的な行動 組織の文化、倫理、価値とが資本に及ぼす影響 法的要請を超えたガバナンス行動について イノベーションに対するガバナンス責任者の責任 報酬及びインセンティブが価値創造とどのように関連付けられているか</p>
ビジネスモデル Business model	<p>組織のビジネスモデルは何か？</p> <p>主要なインプット及び資本との関連性 主要な事業活動（差別化の方法、イノベーションへの組織の取り組み、ビジネスモデルの変化への対応力） 主要なアウトプット（主要な製品、サービス、副産物、廃棄物） 主要なアウトカム（従業員モラル、組織の評判、収益やキャッシュフロー等の内部的なアウトカム、顧客満足度、納税、ブランドロイヤリティ、社会と環境への影響等の外部的アウトカム） 複数のビジネスモデルがある場合は、個別のビジネスモデルとビジネスモデル間の結合性に関する解説</p>
リスクと機会 Risks and opportunities	<p>価値創造能力に影響を及ぼす機会とリスク、それらへの取り組み</p> <p>具体的なリスクの源泉 機会とリスクの可能性及びその規模 機会の活用及びリスクの管理のための具体的な行動</p>
戦略と資源配分 Strategy and resource allocation	<p>組織はどこを目指すのか、どのようにそこへ辿り着くのか</p> <p>短期、中期、長期の戦略目標 戦略目標を実現するための戦略 戦略を実行するための資源配分計画 達成状況とアウトカムの測定方法 戦略及び資源配分のビジネスモデルとの関連性 外部環境、機会とリスクによる戦略への影響及び対応 戦略及び資源配分方法の資本及び資本に関するリスク管理体制への影響 イノベーション、知的資源の開発・利用、環境・社会的配慮のような差別化に関する説明 戦略と資源配分に関する重要な特性と発見事項</p>
業績 Performance	<p>戦略目標の達成度合いとアウトカム</p> <p>目標及びリスクと機会に関する定量的指標 組織が資本に与える影響（バリューチェーンの上下流に対する影響を含む） 主要なステークホルダーのニーズ、関心にどのように対応したのか 過去と現在の業績間のつながり、そして現在の業績と見通しとのつながり 財務業績と他の資本の業績との結合性を説明する場合には、財務指標とその他の要素を結合させる KPI 等が用いられてもよい</p>
見通し Outlook	<p>不確実性に直面する可能性、ビジネスモデルと将来業績への潜在的な影響</p> <p>短期、中期、長期疎息が直面するであろう外部環境についての組織の期待 それらがどのようにして組織の影響を及ぼすのか 起こりうる危機的局面及び不確実性に組織はどのように備えているのか 外部環境、リスクと機会が将来財務業績に与える影響 資本の利用可能性、質、経済性が将来業績に与える影響</p>
作成と表示の基礎 Basis of preparation and presentation	<p>どのように統合報告書に含む事象を決定し、事象をどのように定量化、評価するのか</p> <p>組織による重要性決定プロセスの要約 報告境界の説明及び決定方法 重要性のある事象を定量化または評価するうえで重要な枠組み及び方法の要約</p>

出所）<IR>Framework（2013 Dec.）pp.24-32 より作成。

図表. 3 フレームワークにおける価値創造プロセス



出所) IIRC (2013b) 和訳版より引用掲載。

3. フレームワークにおけるビジネスモデルの位置づけ

統合報告書及びフレームワークにおいては、組織が財務資本提供者に将来の価値創造プロセスを伝達することが最大の目的である。更に、価値創造プロセスにおいてはビジネスモデル (business model)³⁾ がその中核となる (図表. 3)。

フレームワークでは、「組織のビジネスモデルは、組織の戦略目的を達成し、短、中、長期に価値を創造することを目的とした、事業活動を通じて、インプットをアウトプット及びアウトカムに変換するシステムである」とし、ビジネスモデルが価値創造システムの根幹であることを表明している (<IR>Framework 4C, 4.11)。言い換えるならば、ビジネスモデルこそが統合報告書のコアとなるものであり、各組織の統合報告書におけるビジネスモデルの記述こそがIIRCの考え方からすると最重要の事項なのである。そして、この価値創造プロセスの根幹であるビジネスモデルとの関連での重要性、リスクと機会、戦略と資源配分、業績、見通し等が存在するのである。ビジネスモデルの記載のな

い、あるいは形式的なビジネスモデルしか掲載されていない統合報告書は、財務資本提供者に将来の価値創造プロセスを伝達できない、あるいは十分に伝達できない質の高くない統合報告書といえるであろう⁴⁾。KPMG ジャパン (2021) が行った日本企業を対象とした統合報告に関する意識調査では、「統合報告の実現にあたって、最も大きな課題は」という問いに対して最も多かった回答は「ビジネスモデルの明確化、非財務KPI導入、ガバナンス体制強化等の統合的思考にもとづく経営の実装」であった (186回答の47%)。統合報告書の作成に関係する実務家もビジネスモデルの重要性を認識している結果であると言える。

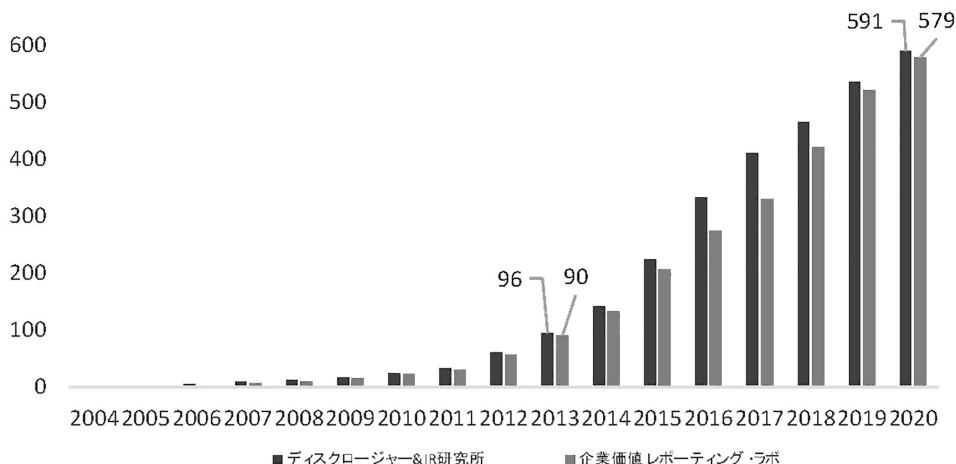
Ⅲ 我が国における統合報告書の開示企業数

2013年12月にIIRCがフレームワークを発表して以来、我が国においても統合報告書を開示する企業が増加してきている (図表. 4)。(株) ディスクロージャー & IR 総合研究所 (2021) によれば、我が国企業の統合報告書開示企業数

Mar. 2022

我が国における統合報告書とビジネスモデル開示の現状と課題

図表. 4 我が国における統合報告書の開示企業数



出所) (株)ディスクロージャー&IR総合研究所 (2020), 企業価値レポーティング・ラボ (2021) より作成。

は、2013年段階で96社であったのに対して、2020年には591社にまで増加している⁵⁾。また、2020年の591社のうち約9割が、資本市場を意識してのことであろうが、英文版も開示している。統合報告書の量に関しては年々増加傾向にある。また、企業価値レポーティングラボ (2021) は国内自己表明型統合レポート発行企業数が2013年は90社であったのに対し、2020年には579社にまで増加していることを示している⁶⁾。2つの資料は日本においては統合報告書が年々増加していることを示している。また、何をもって統合報告書とするかに対する認識が一定ではないことも示していると言えよう。

KPMG ジャパン (2021) は、企業価値レポーティングラボ (2021) で示された2020年の579社の内訳として、東証一部上場企業が531社、東証二部上場企業が8社、JASDAQ・マザーズ上場企業が6社、香港上場企業が1社、非上場企業が33社であることを示している。また、東証1部上場企業2,175社のうち (2020年9月末現在)、統合報告書を開示している企業は24.41%の531社であること、531社の大半が売上1,000億円以上の規模の大きい企業に偏っていることが示されている。我が国において統

合報告書の開示企業数は増えてきてはいるものの、その数はまだまだ多くはない。

開示企業数は年々増加傾向にあるものの、統合報告書の質に関しては批判的な指摘もある。我が国をはじめとする10か国50企業の統合報告書の「重要性」、「リスクと機会」、「戦略と資源配分」、「業績」に関する開示状況の質を調査したEccles et al. (2019) によれば、日本企業の統合報告書は、10か国の中では低い質のグループに位置付けられている⁷⁾。ただし、Eccles et al. (2019) の調査対象となった日本企業は、味の素、中外製薬、大和ハウス工業、コニカ・ミノルタ、オムロンの5社のみである。国内の5社の統合報告書を調査するのみで、一国の統合報告書の質が低いと断言するのは早計の可能性がある⁸⁾。また、重要性等の4項目を調査対象としているが、統合報告書の主たる目的である「財務資本の提供者に対し、組織がどのように長期にわたり価値を創造するかを説明することである」という観点からすると、ビジネスモデルの開示状況をまずは精査すべきなのではないであろうか。もちろん、4項目がビジネスモデルと密接な関連を有してはいるものの、まずはビジネスモデルそのものを評価すべきであると考えられる。

以下では、我が国企業の統合報告書が、財務資本提供者に価値創造プロセスを伝達できているのかどうかを、ビジネスモデルの開示に焦点を当てて見ていくこととする。

IV 日経平均採用企業の統合報告書におけるビジネスモデルの開示状況

1. 日経平均採用企業と Eccles et al. (2019) 10 社との比較

以下では、企業価値レポーティング・ラボ (2021) に掲載されている 579 社のなかでも、日経平均の算定に用いられる 225 社に選ばれている 181 企業の統合報告書等を調査対象として、我が国統合報告書におけるビジネスモデルの開示状況を明らかにすることにアプローチする。ただし、報告書のページ数を明らかにするため、PDF ファイルで公開されていない企業 2 社の報告書は対象から外し 179 報告書を調査対象とした。統合報告書等の名称には、「統合報告書」、「統合レポート」、「アニュアルレポート」、「コーポレートレポート」、「会社名+レポート」、「サステナビリティレポート」、「ディスクロージャー誌」等様々な名称の様式が含まれていた。報告書の年次は各社の統合報告書等に「2020」の年数が入っているものに限定する。これら 179 の報告書の全てにおいて「ビジネスモデル」の語句検索を行った。同時に、ビジネスモデルに関する文章による説明があるかどうか、図表による説明があるかどうかとも精査した。ビジネスモデルの同義語に「ビジネスフレームワー

ク」、「事業モデル」等があるが、IIRC のフレームワークにおける「ビジネスモデル」という用語の重要性から同義語は検索の対象にはしていない。なお、比較対象として利用するめに、Eccles et al. (2019) で取り扱われた日本 5 社の報告書と南アフリカ 5 社の報告書⁹⁾にも同様の検索を行った。ビジネスモデルの記述回数とページ数を示したのが図表. 5 であり、ビジネスモデルに関する文章説明 (BM 説明あり報告書)、図表説明 (BM 図表あり報告書)、戦略や業績等との関連説明 (戦略等との関連説明あり) を行っている報告書数をまとめたものが図表. 6 である。

まず、ページ数を比較すると、日経平均 179 社の報告書が少ないことがわかる。同様に、ビジネスモデルの記述回数に関しても、日経平均 179 が少ないことが分かる。中にはビジネスモデルの記述回数がゼロという報告書もある。図表. 5 を見るかぎり、日本の統合報告書はビジネスモデルの開示が十分でない可能性があると考えられる。

次に、ビジネスモデルに関しての文章説明があったのは、Eccles et al. (2019) で示された日本 5 報告書及び南ア 5 報告書においてはそれぞれ 4 報告書と 5 報告書であったのに対し、日経平均 179 報告書で 30 報告書のみであった。図表があったのも 43 報告書、戦略や業績等の関連説明に至ってはわずかに 17 報告書のみであった。戦略や業績等との関連説明に関しては、Eccles et al. (2019) の日本 5 社においてもわずかに 1 報告書のみであった。また、日経平均 179 報告

図表. 5 統合報告書のページ数とビジネスモデルの記述回数

	179 報告書		Eccles et al. (2019) 日本 5 報告書		Eccles et al. (2019) 南ア 5 報告書	
	ページ数	記述回数	ページ数	記述回数	ページ数	記述回数
平均値	86.25	7.55	95.80	18.00	116.00	15.80
中央値	83.00	4.00	96.00	15.00	116.00	14.00
最大値	200.00	54.00	106.00	30.00	142.00	33.00
最小値	20.00	0.00	82.00	8.00	89.00	6.00

出所) 日経平均 179 社及び南アの 5 社の統合報告書等から作成。

Mar. 2022

我が国における統合報告書とビジネスモデル開示の現状と課題

図表. 6 ビジネスモデルの説明に関する報告書数と割合

	179報告書		日本5報告書		南ア5報告書	
	報告書数	割合	報告書数	割合	報告書数	割合
BM説明あり	30	16.76	4	80.00	5	100.00
BM図表あり	43	24.02	3	60.00	4	80.00
戦略等との関連説明あり	17	9.50	1	20.00	4	80.00
BM記述ゼロ	28	15.64	0	0.00	0	0.00
記述あり、説明・図表無し	46	25.70	0	0.00	0	0.00

出所) 日経平均179社及び南アの5社の統合報告書等から作成。日本と南アの5社はEccles et al. (2019) で示された企業。

図表. 7 報告書名とページ数、ビジネスモデルの記述回数

	179報告書		「統合」表記138報告書		「統合」非表記41報告書	
	ページ数	記述回数	ページ数	記述回数	ページ数	記述回数
平均値	86.25	7.55	87.89	8.09	80.71	5.71
中央値	83.00	4.00	86.00	6.00	78.00	3.00
最大値	200.00	54.00	200.00	54.00	183.00	51.00
最小値	20.00	0.00	22.00	0.00	20.00	0.00

出所) 日経平均179社の統合報告書等から作成。

書のうち、ビジネスモデルという用語の記載が一切ないものが28報告書(15.64%)あったことは注目すべき結果であろう。

179報告書で特徴的であったひとつに、ビジネスモデルという用語が、「変革」、「構築」、「確立」、「革新」等の語句とセットで頻発するものの、肝心のそのビジネスモデルに関する文章及び図表による説明が完全に欠落しているものが46報告書(25.70%)あったことがあげられる¹⁰⁾。ビジネスモデルを重要視している、あるいは変革しようという意思は伝わるものの、肝心のビジネスモデルの現状が不明であり、財務資本提供者等の報告書の利用者を困惑させる内容であるともいえる。

これらの結果を要約すると、日経平均179社の統合報告書においてはビジネスモデルの開示は十分なものであるとは言い難いということであり、Eccles et al. (2019) の結果と首尾一貫するものである。ビジネスモデルを統合報告書の核心部分と捉えるならば、日本の代表的上場企業の統合報告書の多くがその核心部分に関する

記述が十分ではなく、財務資本提供者に価値創造プロセスを伝達できていないということになる。

2. 「統合」表記報告書と非表記報告書におけるビジネスモデルの取り扱い

各企業の統合報告書は様々なルーツや報告書名を持つ。代表的なルーツをあげると、アニュアルレポート、サステナビリティレポート、CSR報告書などである。また報告書名も多様であり、2020年版においても、サステナビリティレポート、コーポレートレポート等の名称が用いられており、報告書名に「統合」の文字が入っていないものもある。2020年版の179報告書のうち「統合」の文字が入っている報告書数は138であり、41の報告書には統合の文字が入っていない。ただし、報告書名に統合の文字が入っていないことは決して問題ではなく、フレームワークにおいては原則主義の立場から容認されている。

しかしながら、ルーツや報告書名によっては

図表. 8 報告書名とビジネスモデルの説明

	179報告書		「統合」表記138報告書		「統合」非表記41報告書	
	報告書数	割合	報告書数	割合	報告書数	割合
BM説明あり	30	16.76	25	18.12	5	12.20
BM図表あり	43	24.02	37	26.81	6	14.63
戦略等との関連説明あり	17	9.50	15	10.87	2	4.88
BM記述ゼロ	28	15.64	16	11.59	12	29.27
記述あり、説明・図表無し	46	25.70	39	28.26	6	14.63

出所) 日経平均179社の統合報告書等から作成。

統合報告の考え方やビジネスモデルの色彩に強弱が現れる可能性がある。サステナビリティレポートをルーツに持つ場合や現在も名称を統合報告書に変更していない場合、ESG等に重きが置かれ、ビジネスモデル等のフレームワークの色彩が弱くなる可能性がある。下記の二つの図表は、報告書名に「統合」の文字が表記されているものとされていないものに区分し、図表. 7はビジネスモデルのページ数と記述回数を、図表. 8はビジネスモデルの文章や図表説明等がある報告書数を示したものである。

2つの図表が示すのは、報告書名に「統合」の文字が入っている場合、そうでない場合に比べてページ数と記述回数が多く、また文章説明、図表説明も多い。更にビジネスモデルの記載がゼロである割合も少ないことが示されている。報告書名がビジネスモデル、あるいはその根底にあるフレームワークの取り扱いに違いをもたらす可能性を示唆している結果とも考えられる。

3. ビジネスモデル表記数ゼロの28報告書

先にも述べたが、179の報告書の中にはビジネスモデルが全く記載されていないものが28報告書あった¹¹⁾。日本の統合報告書の質は高いというEccles et al. (2019)の結論に首尾一貫する結果であると言えよう。ちなみに、28の報告書のページ数の平均値は73.29、中央値は68.00、最大値は140.00、最小値は22.00であった。また、報告書名に統合の文字が入っているものが16報告書、「会社名+レポート」の形式

が7報告書、アニュアルレポートが4報告書、サステナビリティレポートが1報告書であった。

V おわりに

統合報告書の開示企業数は年々増えてきている。しかし、その数はまだ十分なものとはいえない。東証1部上場企業に限定しても、統合報告書を開示しているのは約25%のみである。また本稿の目的であった我が国の統合報告書の質についても、ビジネスモデルという観点からするととても十分なものとはなっていないことが明らかになった。財務資本提供者に価値創造プロセスを提供するうえでビジネスモデルはその核心部分であるといえるが、我が国の統合報告書におけるこの核心部分の取り扱い、現段階においては、記述回数や文章及び図表説明で見る限り、決して十分なものとはいえないと言わざるを得ない。文章や図表による説明がないということは、その企業のビジネスモデルがどういう内容なのかを明らかにしていないということであり、利用者の立場からするとその企業がどのように価値を創造しようとしているのかが全く分からないということになる。もちろんビジネスモデルに関する記述や説明が充実した報告書もいくつかあった。しかし、179報告書の中にはビジネスモデルに関する言及が一切ない統合報告書もあった。それも、我が国を代表する上場企業とも言うべき日経平均225社に選定されている企業の統合報告書においてである。

Mar. 2022

我が国における統合報告書とビジネスモデル開示の現状と課題

我が国企業の統合報告書におけるビジネスモデルの記述と説明を充実させることは、価値創造プロセスの伝達という観点からとても大きな課題であるといえるであろう。

残された課題について言及しておきたい。本稿の分析方法は単純に統合報告書のページ数、ビジネスモデルの記述回数、ビジネスモデルの文章あるいは図表による説明があるかないかというものであった。このようなシンプルな方法で上記のような結論を導くことには問題点もある。また、なにをもって文章あるいは図表による説明とするかという点で判別が難しい統合報告書もいくつかあった。データに多少の粗い部分があることは否めない。これらの問題を今後何らかの方法でクリアする必要がある。また、本稿においては統合報告書を開示している企業の特性については勘案しなかった。今後、規模、業種、ガバナンス、戦略、業績等との関係で統合報告書を検討してみる必要があるであろう。また、現段階において我が国の統合報告書の開示数及びその質は十分なものではないとしたものの、年々増加してきていることは事実である。それでは我が国統合報告書はどのように変遷してきたのかを見ることも残された課題である。更には、海外との比較、特に統合報告書先進国の南アフリカ企業の統合報告書との比較も大きな課題である。最後に、そもそも統合報告書は、あるいは統合報告書内におけるビジネスモデルは、財務資本提供者に価値創造プロセスを提供できているのか、あるいは提供することが可能なのだろうか。統合報告書とビジネスモデルは投資意思決定に有用な情報なのかという価値関連性分析も大きな課題として残される。

注

- 1) 統合報告書に関する新聞記事等が多くなりつつある。日経テレコンを用いて日経各紙で「統合報告」の語句検索を行ったところ、2019年は22件、2020年は37件、2021年1月1日～2021年10月31日で37件がヒットした。また、日本経済新聞社が1998年から主催している「日経アニュアル

レポートアワード (ARA)』は、2021年から「日経統合報告アワード (NIRA)」に名称変更することが公表されている (<https://adnet.nikkei.co.jp/a/nira/companylist.html>; 2021年10月31日現在)。

- 2) IIRCは2010年の設立当初はInternational Integrated Reporting Committeeであったが、その後International Integrated Reporting Councilに名称変更されている。IIRCの詳細は同ウェブサイトを参照されたい (<https://www.integratedreporting.org>)。
- 3) 加護野忠男・井上達彦 (2011) ではビジネスモデルに関して次のように説明している。「ビジネスモデルに類似する概念にビジネスシステム (事業システム)、事業の仕組みなどがあるが、それらに関する統一的な定義はない。ビジネスシステムは実業界においては『収益獲得の仕組み』あるいは『儲ける仕組み』として捉えられることが多い。学界における代表的な定義には『①誰にどんな価値を提供するのか、②そのために経営資源をどのように組み合わせ、その経営資源をどのように調達し、③パートナーや顧客とのコミュニケーションをどのように行い、④いかなる流通経路と価格体系のもとでとどけるか、というビジネスのデザインについての設計思考である (國領二郎 (1999))』というものがある。一方で事業システムとは、『経営資源を一定の仕組みでシステム化したものであり、①どの活動を自社で担当するか、②社外の様々な取引相手との間にどのような関係を築くか、を選択し、分業の構造、インセンティブのシステム、情報、モノ、カネの流れ設計の結果として生み出されるシステムである』というものである。また、同書においては事業システムの事例として、トヨタのJIT、日本コカコーラの自動販売機網、セブンイレブンジャパンの物流・ロジスティックシステム等が挙げられている。
- 4) 2011年から2013年にかけて開示されていた世界の統合報告書の中でIIRCが優れた報告書と認めた89の報告書のうち、ビジネスモデルが優れているとされたのは僅かに24しかなかった (<http://examples.theiirc.org/home> より2014年8月に作成したが、2021年10月31日現在削除されている)。
- 5) 企業数は「JPX日経インデックス400対象企業」、「日経225対象企業」、「エコほっとライン掲載企業」、「時価総額1,000億円以上企業」、そして調査活動で確認できた企業を対象としてのものであるとの注釈が掲載されている。また統合報告書を狭義の統合報告書とそれら以外に分類している。ここでいう狭義の統合報告書とは「IIRCフレー

ムワークなどの統合報告ガイドランスを参考にして制作されている報告書、または冊子やWEBサイトでレポート名を統合報告書・統合レポートと題されている報告書を指す」としている(同報告書、1頁)。狭義の統合報告書の開示企業数は505であった。

- 6) 企業価値レポートングラボ(2021)では「自己表明型統合レポートとは、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報告レポートとしてカウントしている」としている。
- 7) Eccles et al. (2019) は次のような分析を実施している。まず、ブラジル、フランス、ドイツ、イタリア、日本、オランダ、南アフリカ、韓国、イギリス、アメリカの10か国からそれぞれ5つの企業、合計50企業の統合報告書を「国の専門家の助言を得ながら(with the assistance of country experts)」選択する。統合報告書の年次は2017年12月31日、あるいは2018年9月までに年次が終了するものに限定。次に、指導原則の「重要性(materiality)」、内容要素の「リスクと機会(risk and opportunity)」、「戦略と資源配分(strategy and resource allocation)」、「業績(performance)」の5項目の23テーマについて、フレームワークの考え方が織り込まれているかどうかを調査する。23のテーマについて、「関連記載なし(0点)」、「定型文あるいは大雑把な議論(1点)」、「議論が主に現在の業績に集中している(2点)」、「短期、中期、長期の観点でテーマが議論されている(3点)」で評価する。合計69点満点で50の企業及び国を評価するというものである。
- 8) ただし、これら5社のうち中外製薬以外は、GPIFが2018年から2021年までに選定した優れた統合報告書の中に入っている。つまり、これら5社の統合報告書は国内の統合報告書の中でも質の高いものとして考えることもできる。GPIF(2018)～(2021)では国内の統合報告書の中から、優れた統合報告書と改善された統合報告書を選定している。選定方法は国内株式の運用を委託しているすべての運用機関に最大10の選定を依頼し、それらの中から選定数の多いものを選ぶというものである。
- 9) Gold Fields, Kumba Iron Ore, Nedbank, Redefine Properties, Vodacomの5社である。南アフリカ共和国唯一の証券取引所であるヨハネスブルグ証券取引所においては全ての上場企業に統合報告書の作成と開示が義務付けられている。
- 10) 変革、構築、確立、革新以外にも、改革、進化、変

化、転換、発展、拡大、具体化、高度化、見直し、維持、深化等の言葉が多く報告書内で頻出していた。

- 11) 28報告書の一部にテキストマイニングを実施してみたところ、しばしば用いられていた語句に、会社名、製品・サービス名、戦略、財務、取締役等があった。

参考文献

- Barby, Clala, R. Barker, R. Cohen, R.G. Eccles, C. Heller, C. Mayer, B. Roche, G. Serafeim, J. Stroehle, R. Younger, R. Zochowski (2021), “Measuring Purpose—An Integrated Framework”, SSRN (https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3771892)
- Eccles, Robert G., M.P. Krzus, Carlos Solano (2019), “A Comparative Analysis of Integrated Reporting in Ten Countries”, SSRN (https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3345590).
- GPIF (2018)「GPIFの国内株式運用期間が選ぶ『優れた統合報告書』と『改善度の高い統合報告書』」(www.gpif.go.jp/investment/stewardship/pdf/300119_integration_report.pdf).
- (2019)「GPIFの国内株式運用期間が選ぶ『優れた統合報告書』と『改善度の高い統合報告書』」(www.gpif.go.jp/investment/310125_integration_report.pdf).
- (2020)「GPIFの国内株式運用期間が選ぶ『優れた統合報告書』と『改善度の高い統合報告書』」(www.gpif.go.jp/investment/20200207_integration_report.pdf).
- (2021)「GPIFの国内株式運用期間が選ぶ『優れた統合報告書』と『改善度の高い統合報告書』」(www.gpif.go.jp/investment/20210224_integration_report.pdf).
- International Integrated Reporting Council (2013a). Consultation Draft of the International <IR> Framework (日本公認会計士協会訳「国際統合報告フレームワーク コンサルテーション草案」)。
- (2013b), The International <IR> Framework (日本公認会計士協会訳(2014)「国際統合報告フレームワーク」)。
- (2013c), Basis for Conclusions ((日本公認会計士協会訳「結論の基礎」)。
- (2013d), Summary of Significant Issues (日本公認会計士協会訳「重要論点の要約」)。
- (2021), International <IR> Framework.

Mar. 2022

我が国における統合報告書とビジネスモデル開示の現状と課題

KPMG ジャパン (2021a)「日本企業の統合報告に関する調査 2020」(home.kpmg/jp/ja/home/insights/2021/03/integrated-reporting-20210330.html)。

(2021b)「日本企業の統合報告の取り組みに関する意識調査 2021」(home.kpmg/jp/ja/home/insights/2021/05/corporate-governance-210513.html)。

大西淳也 梅田宙 (2018)「統合報告についての論点整理」PRI Discussion Paper Series (No.18A-11)。

加賀谷哲之 (2012)「持続的な企業価値創造のための非財務情報開示」『企業会計』Vol.64 No.6, 79-89 頁。

加護野忠男・井上達彦 (2011)『事業システム戦略』有斐閣。

蟹江章 (2014)「国際統合報告<IR> フレームワークの監査・保証への影響」『企業会計』Vol.66 No.5, 76-82 頁。

(株)ディスクロージャー & IR 総合研究所 (2021)「統合報告書発行状況調査 2020 最終報告」(rid.takara-printing.jp/res/report/uploads/2021/02/f6e4adcb568eef17f5a0f934e2e14303aac423ce.pdf)。

企業価値レポート・ラボ (2021)「日本の持続

的成長を支える統合報告の動向 2020」(cvrl-net.com/archive/pdf/list2020_202102.pdf)。

小西範幸 (2014)「統合報告の国際的動向と財務報告の可能性」『企業会計』Vol.66 No.5, 18-27 頁。

住田孝之 (2014)「統合報告の我が国経済への効果」『企業会計』Vol.66 No.5, 57-67 頁。

西村三保子 (2019)「管理会計における統合報告の意義」『経済研究 (明治学院大学)』第 157 号, 77-91 頁。

林美由紀 (2012)「経済・規制環境のパラダイム変化と統合報告に期待される役割」『企業会計』Vol.64 No.6, 28-36 頁。

古庄修 (2012)『統合財務報告制度の形成』中央経済社。

三代まり子 (2014)「国際統合報告<IR> フレームワークの特徴と課題」『企業会計』Vol.66 No.5, 28-37 頁。

山崎秀彦編著 (2010)『財務諸表外情報の開示と保証—ナラティブ・リポーティングの保証—』同文館出版。

(2021 年 11 月 19 日掲載決定)