



その統合報告書、本当に必要ですか？

文責：ESG/統合報告研究室 室長 片桐さつき

秋口は統合報告書の発行シーズン

統合報告書は決算終了後から6ヶ月後に発行される傾向にあり、秋口に最も多く発行されている。2016年～2017年は6ヶ月後の発行が最も多かったが、その後、社会から求められる開示レベルに比例して2018年～2019年は僅差ではあるが7ヶ月以上かけるケースもやや増加してきている状況だ。発行時期だけではなく総ページ数の変化を見ても、60ページ以上の統合報告書を作成している企業が2016年では48.5%だったものが2019年では57.5%となっており、6割近い企業が日本企業としては一定のボリュームがある統合報告書を作成していることが分かる。これらは当研究室における調査結果を元にしており、本年も10月末には速報ベースの「統合報告発行状況調査2020 中間報告」を開示する予定である。

そもそも統合報告書とは何なのか

世の中ではコロナ禍の影響も加わり環境側面に加えて社会側面における開示が強く求められ、さらなるESGブームとなっているように感じる。ブームという言葉を使うと一過性のように感じられるが、過熱感とはもかくとして一過性ではなく普遍的なものになりつつある。数年前まではサステナビリティオタクのような扱いであったものが、今では少なからず先進的に映るのであるから社会変化が与える影響というのは大きいものだと思えて痛感する。こうした変化の中で毎年企業から続々と発行されているのが「統合報告書」である。

そもそも統合報告書とは、例えて言えば企業のロングジャーニーの見取り図といったところであろう。企業の過去・現在・未来の情報を組み合わせ、将来キャッシュ・フローの創出能力を描き、サステナブ

ルな企業として、企業価値を正しく理解してもらうための冊子である。統合報告書は制度開示書類ではないため決まりきった形はなく、自由演技で自社の企業価値を表現できる。ただし、掲載すべき要素や表現方法を記載したガイダンス的なものは存在しており、これが国際統合報告評議会（International Integrated Reporting Council、以下IIRC）が発行している国際統合報告フレームワークである。既に統合報告書を発行している企業であれば内容は熟知していると思うが、世の中のESGブーム（ここではあえてブームと言う）にのせられた経営者から対応を迫られている方々からしてみれば「なんだそれは、やっぱり統合報告書なんて難しそうじゃないか」と感じるであろう。しかし難しいことはなく、国際統合報告フレームワークは、良き企業市民を指していた企業であるなら共感しやすい「三方よし」の実現を目指して、企業が考えるべき方向性を示したマップのようなものである。

本当に難しいのは統合報告書を作成することではなく、このマップの真意を理解して自社で使いこなせるかどうかだ。多くの企業がこのマップを活用して統合報告書を作成しているが、印象では残念ながら大半の企業は使いこなせていない。要因は企業の実理解不足だけではなく、そもそもこのマップでは理解しきれない点があることも否めない。2013年に公表されてから7年経て、その不足分を補いより活用しやすくするために現在フレームワークの更新が行われている。更新内容には、統合報告書の内容に対する責任者を明確にすることや、アウトプットとアウトカムを混同をなくすことなどが盛り込まれており、2020年11月～12月には更新版の国際統合報告フレームワークが公表される予定となっている。

本当に統合報告書は必要なのか？

さて、ここで改めて問いたい。本当に統合報告書は必要なのだろうか？非財務情報に関する開示要請は日々増大し、新聞やテレビではSDGsだのESGだのサステナビリティ関連の様々な言葉が並ぶ。ESG調査機関からは膨大なアンケート調査が届き、機関投資家面談ではESG関連についての質問が以前より多く投げかけられる。開示担当者にとって雛形通りに作成すれば問題がなかったはずの有価証券報告書までもが非財務情報開示を求め、原則主義に基づいた要求事項が並ぶようになった。こうした環境下において「とりあえず予算を計上してウチも統合報告書を作成しておこう」という流れになることも理解できるが、果たしてそのコストは本当に自社のためにかかるべきコストなのであるだろうか。

前述したとおり、やや乱暴ではあるが統合報告書を作成するためのマップが求めているものは三方よしの実現のために企業がまず「考えること」であり、これを「統合思考」と呼ぶ。三方よしの実現を考える＝考えられない企業は持続可能ではない、というものだ。安くはないコストをかけコンサルタントや制作会社任せで素敵な統合報告書を作成しても「考えがない＝統合思考がない」ことはすぐにバレる。なぜバレるかという、自社にとってプラスなことしか書いていない、WEBサイトを見てもIRサイトはあるがCSR活動に関する情報が全くないなど、見る人が見ればすぐにボロが見つかるからだ。

ESG格付に踊らされていないか？

また、ESG格付への対応も同様のことが言える。「ESG格付で良い評価をもらうためには何の項目を開示すれば良いのか」と聞かれることも少なくない。格付機関の 이슈やウェイトを全て把握することは困難を極めるが、非財務情報を多く開示している企業であれば、現状に加えて開示すべき項目を外部環境から推察して伝えることはできる。しかし、あまりにも開示項目が少ない企業の場合、それ以前の

問題になる。自社が持続的可能な企業として成長していくために、最も重要な課題が何で、そのために何を行うべきと考えているのか、それすら話せないケースもある。

格付で良い評価をもらいたいという欲求は理解できるし、サステナビリティに関する活動の効果を計測するスケールとして使うなど、ESG格付は意義がある。しかし、活動が伴ってこそその評価であることを忘れないで欲しいと強く感じる。活動を全くせず、開示だけで評価を向上させることは出来ないのだ。

社会の急激な（特に日本において、ではあるが）ESGに関する要請に、自社内で議論する間もなく、とりあえず対応を急ごうとする企業が増加しているように感じるのは、おそらく筆者だけではないだろう。

統合報告書だけにこだわる必要はない

筆者が昨今強く感じるのは、昨今の潮流を受けて本来の目的を見失っているのではないかと、ということである。統合報告書は制作期間が長く且つ相応なコストと労力もかかるが、正しく使えば非常に有用な媒体であることは間違いない。しかし三方よしの実現のために考えていることを表現するのであれば、統合報告書だけにこだわる必要もない。その発信にはWEBサイトを使ってもいいし、有価証券報告書の中で表現することもできるのではないだろうか。形式はどうであれ、何より自社の中でサステナビリティについて議論することが重要であり、それがなければ形だけあっても自社にとって本当の意味でのメリットにはならない。

要は三方よしの実現を目指すという目的があつてこそその統合報告書であり、ESG格付なのではないかと思う。媒体や評価ありきで進むことが悪いとは言わないが、三方よしの実現を目指す必要性が自社内で理解・共有されていないのであれば、組織の根本は変わらない。

この潮流を自社組織の変化のために使うべき

非財務情報を含めた情報開示の要請をトリガーとして、自社の組織の根っこを変えていく機会がまさに今なのではないだろうか。社会からの開示要請があるからこそ動きやすい時だとも言える。

しかし、何も無いところから動くことは難しいだろう。そのために統合報告書を作成する、作成することでサステナビリティについての議論を動かす、それは十分な作成理由になる。統合報告書が本当に必要なかどうか。作成した後、それをどう活用し

て誰にどんな行動変容を促したいのか。統合報告書の必要性を考えることは、自社が社会に必要とされる企業であり続けられるか否かを考えることにも通じるのではないだろうか。

もはやサステナビリティオタクの時代は終わり、メインストリーム化しつつある今、もう一度目的を意識して統合報告書の必要性について考えていただければと思う。