



(コラム) AI時代の統合報告書の存在意義

神戸学院大学 経済学部
教授 林 隆一

毎年見ていた企業の統合報告書が劇的に読みにくくなった。その企業の統合報告書は、過去に「日経統合報告書アワード」を受賞したこともあり、もともと内容が充実し読み応えもあったが、今年度からAIの「機械可読性」を重視したあまり、整った形式だが内容が頭に入ってこなくなった。最近では、AIで検索すると『統合報告書は「人間が読むもの」から「AI・機械が解析するもの」へと劇的な転換点を迎えている』と出てくる。織辺（2025）によると、2024年時点でさえ、日経225構成銘柄で機械によるデータ識別に有効なメタデータをなんらかの形で登録している比率は40%となっている。IR分野でもAI活用セミナーやAIツールが活況となっているが、AIと統合報告書の在り方には似たような課題があるのではないかと思い、それぞれ考察してみた。

【AIで学生とのコミュニケーションが困難に】

この冬、全国の多くの大学教員は、卒業論文（指導）が様変わりしていることを実感している。初期の卒論原稿でも「誤字脱字」や「乱れた文体」は激減し、それらしいキーワードとどこかで見た論理構成が並ぶ美しい論文が目立つようになった。ほとんどの大学がAIの使い方にガイドラインを設けており、それ自体に問題はなく、学生自身でAIとの対話を通して思考を深めるケースもみられる。一方で、卒論の抽象的な概念を、学生自体が具体的に理解できていない場合は、卒論を改善するための指導やコミュニケーションがより困難となっている。

試しにAIにタイトルだけ与え、卒業論文の要約（1000字）を書かせると、適切なキーワードを

多用し、無理のない論理構成でまとめてくるが、具体性やインプリケーションのない内容だった。しかし、AIに反証のデータの存在を示すと、それらを自ら調べ、忖度して正反対の結論をまとめた。さらに、質問を繰り返すことで、意見は具体的かつ現実的なものに修正されていった。次に、ファイナンスの授業の計算問題をAIに解かすと、最初は明らかに間違った回答がなされたが、そのままAIは計算を積み上げ、当初と反対の正解を導いた。AIは最初の直感の回答が違っていた言い訳もしっかりとしてきて、一定のコミュニケーションをとることができた。

【AIは泥臭い試行錯誤で進化】

2025年末時点では、米MITとGoogleが、180の実験を通して「段階的な推論ではAIエージェントを増やすと、パフォーマンスが最大70%低下する」ことを実証しており、統合的な処理には人間のサポートがまだ必要である（詳細はGoogle and MIT Team（2025）参照）。一方で、インターネット空間でLLM（Large Language Model、大規模言語モデル）の「スケール則」が進展したように、物理空間のPhysical AI（Artificial Intelligence）でも人間の能力を超える可能性がみえてきている。直近では、ヒト型ロボットの下半身（2足歩行やバク転など）で人間の運動能力を超える動きをし始めている（林（2026）参照）。人間をお手本とする従来の「模倣学習」だけでなく、AI自らのデジタル空間でシミュレーションを繰り返した自律的な「強化学習」の成果である。上半身（両腕作業など）は複雑な環境毎に多様な対応が必要となるため、今までは「強化

学習」が困難であったが、2025年末時点で「強化学習」をほぼ適応できる米 Physical Intelligenceのロボット基盤モデル（Robotics Foundation Model）「 $\pi^*0.6$ 」などの開発が進んでいる（米中韓のヒト型ロボット各社の開発動向などの詳細は林（2026）参照）。このように、現時点のAI進化は泥臭い試行錯誤による「すりあわせ」によるものであり、今後も進化が進むことが予想される。AIに対して「人間にしかできないこと」を探るべきとの意見がなされる場合も多いが、現状を前提に二分化し固定することは危険である。人間の脳内もAIの中身もあまり解明されておらず、全く同じとは言えないものの、個体差を除くと同じものである可能性も高い。「人間にしかできないこと」を前提に考えていくのではなく、いずれ人間しかできないことはなくなる過渡期にあると想定しておくことが必要である。

【AIが促す社会の再構築】

教科書的には、企業の付加価値の源泉は他者との「差別化」にあるとされている。AIによる従来作業のコスト削減や省力化・省人化だけのメリットはいずれ薄れ、（地政学や環境問題の変化に加えて）物理空間も含めて進化するAIが存在する社会を前提に、他社と「差別化」できるビジネスモデルの再構築が求められる可能性が高い。

例えば、コンピューターが普及した1980～1990年前半にかけても、「情報化が進んでも生産性の向上が実現しないという逆説（ソロー・パラドックス）」がみられた。当時も「インターネットやメールは画期的で、同じ作業が短時間で完了できる」などの会話はしばしばあったが、従来の手作業をパソコンに切り替える省力化が大半で、国単位の生産性の上昇はみられなかった。本来に社会のデジタル化が進み、社会全体の生産性が高まるには、人の意識も含めて、社会構造を

再構築し最適化するまで、米国でさえ、20年近くかかり、1990年代後半から急速に生産性が高まっていった。その場合、現状維持を優先した企業だけでなく、初期に情報化を牽引した企業の多くも姿を消している。電話や自動車などの普及時も同様に、人間（社会）の適応に時間が掛かり、多くの企業の新陳代謝が進んでいるが、今回はデジタル・物理空間の両方での変革が進み続けることになる（林（2023）参照）。

最終的に何が問題（価値）であるかの価値判断は、（AIにもできるかもしれないが）今後も人間が「設定」していくと考えられる。人間の意識や社会環境が変化する中で、それを人間（企業）が能動的に模索していく必要があると思われる。AIにより社会のフレームワークが変化し続ける中で、企業の適合プロセスが問われ続けることになる。

【統合報告書は普及するが形式的なものも多い】

冒頭で触れたように、AIの活用が進む統合報告書の今後の在り方も考察したい。宝印刷D&IR研究所 ESG/統合報告研究室（2025）によると、2024年の統合報告書発行企業数は1,150社で、前年比131社増、5年前比614社増で倍増している。統合報告書は、定性と定量の両面を統合したレポートで、一般的に独自の強みや経営ビジョン、今後の事業展開などが説明されている。法律上の義務のない任意開示のため、自由度が高いものの、義務化されている有価証券報告書（過去1年間の財務実績など）やサステナビリティレポート（ESG（環境・社会・ガバナンス）活動報告）と比較すると、目的が曖昧な場合も多いとみられる。

各社の統合報告書のほとんどが、2013年の「IIRC（International Integrated Reporting Council、国際統合報告評議会）」のフレームワーク（現在はIFRS財団に統合した2021年改訂版）に準拠された美しい形となっている。しかし、

要求される多岐かつ広範にわたる項目を企業が十分に理解できていない場合も多く、項目を網羅すること自体が「目的」となり、コミュニケーションがより困難となっているケースもある。また、表層的な「物語」や形式的な「理念」だけが先行する場合も散見される。

【企業価値からもサステナビリティが重要】

本来の統合報告書の目的は、「能動的」に組織内の事業・機能単位と資本との関係を「統合的」に考えていくことにある。企業価値の視点でも、定量と定性の両面から、企業の過去・現在・未来の情報を組み合わせ、サステナブルな企業の在り方を示していくことが重要である。一般的な企業価値の定義は「企業が将来生み出す予想キャッシュフローを資本コストで割り引いた現在価値の合計」である。つまり資本コストを一定とすると、結局のところ、予想される「永久成長率」（サステナビリティ）で企業価値の8割以上を説明できるケースが多い。逆にいえば、企業が上方修正や増配を発表しても株価が下落するケースが散見され、短期の一過性の利益変動の企業価値への影響度は限定的である（実際の企業の具体的な計算例は、林（2025）「第12章（投資家からみた企業価値）」参照）。

統合報告書の重要な目的が、持続的成長可能性（サステナビリティ）を示すことであるとする、ターゲットは資本提供者だけでなく、社内外のステークホルダー（経営者、従業員、顧客、取引先、地域社会など）全般であることが望ましいと考えられる。各ステークホルダーは、必ずしも利害が完全には一致する訳ではない。そのため、毎年の統合報告書では、経営陣だけでなく、多くのステークホルダーを含めた主張や意見を、試行錯誤で「すりあわせ」していくことで、能動的に共通の価値観や認識を形成し、持続的成長可能性を高めることができると考えられる。

【コミュニケーション手段としての統合報告書】

AIは自ら「強化学習」による進化を行うことができるが、企業（人間）は自分だけで進化することはなかなか難しい。AIが進化する社会構造への再構築が、これから長期に亘り続く中では、従来事業・環境の「維持」は必ずしも持続的成長を意味しない。社会のフレームワークが変化し続ける中で、能動的に企業の各ステークホルダーがそれぞれ適合していくことが求められていく。さらに、企業のミクロ的なアウトプットだけでなく、社会に与えるマクロ的なアウトカム（影響）をより意識する必要がある。その意味では、最終的に何が問題（価値）であるかの価値判断に関して、社会や各ステークホルダーと「すりあわせ」するコミュニケーション手段としての統合報告書の活用余地も高まっているとも考えられる。

一方で、『統合報告書は「人間が読むもの」から「AI・機械が解析するもの」へと劇的な転換点を迎えている』とすると、人とのコミュニケーションは不要であり、統合報告書は省人化のためにAIが作成するべきものになるかもしれない。企業（学生）もそれぞれ能力や置かれた環境は異なるため、AI時代にこそ、何が問題（価値）であるかの「価値判断（目的）」を自ら設定した上で、持続的成長可能性（サステナビリティ）を高めるために能動的（受動的）にレポート（卒論）を作成していく必要があると考えられる。

<参考文献>

- Google and MIT Team (2025) "Towards a Science of Scaling Agent Systems" <https://arxiv.org/pdf/2512.08296>
IIRC (2021) 「国際統合報告フレームワーク (The International <IR> Framework)」
<https://www.ifrs.org/issued-standards/integrated-reporting/>
織辺桂子 (2025) 「ESG/統合報告トピック調査 統合報告書と機械可読性」2025.8.27、宝印刷
片桐さつき (2020) 「その統合報告書、本当に必要ですか？」2020.9.23、宝印刷
<https://www.dirri.co.jp/res/column/katagiri/2020/post1028.html>
経済産業省 (2022) 「価値協創のための統合的開示・対話ガイドンス 2.0」改訂版
宝印刷D&IR研究所 ESG/統合報告研究室 (2025) 「統合報告書発行状況調査2024 最終報告」2025.2.26、宝印刷
<https://www.dirri.co.jp/res/report/uploads/2025/03/688d6433ab1bc352a584478c041fa4928e30ec9f.pdf>

林隆一（2021）『工作機械・ロボット産業のエコシステムー日本企業が支える世界の「モノづくり」基盤ー』晃洋書房
林隆一（2023）『世界を創る日本企業のみかたービジネスミクロ分析のすすめー』大学教育出版
林隆一（2025）『世界を創るお金のみかたーコーポレート・ファイナンス入門ー』晃洋書房 ※
林隆一（2026）「『イノベーションのジレンマ』に直面するロボット産業」神戸学院経済学論集57巻4号
山田耕平（2023）「ESG/統合報告トピック調査 AIの開示状況についての調査」2026.1.28、宝印刷
<https://www.dirri.co.jp/res/report/cat/2026/post2273.html>

※ご参考

【林隆一（2025）「世界を創るお金のみかた」晃洋書房】
私たちの生活の大半は「コーポレート（企業の）」活動によって生み出されており、そのほとんどが「お金」を介して成り立っています。ここでは「ファイナンス（どのように「お金」を調達・運用するのか）」の仕組みを学びます。「お金」そのものは何の価値もない印（記録）ですが、「お金」を媒介することで、国・人種・性別・好み・信条などに関係なく、過去・現在・将来の時を超えた多くの人々の協力が「ガバナンス（統治）」され、新しい世界が創られています。そのため、お金の出し手である私たち（家計）が、正しくファイナンス（投資）の仕組みを理解すると、私たちの生活も安定的に豊かになり、世界もより良くなります。

<参考動画>

「夢ナビライブ」

高校生向けの動画「夢ナビライブ」（さまざまな専門分野の大学教授が行う30分の学問のミニ講義、主催:Frompage 後援:文部科学省 協力:国立大学55工学系学部長会議他）で発信しています。

・「私の「お金」：地球環境を守り、世界平和をもたらすもの」（2022年度動画）
<https://dougayumenavi.info/Lecture/PublishDetail/2022001511?is-show-question>

・「『SDGs+多様性=経済学』を理解すれば日本が変わる」（2023年度動画）
<https://dougayumenavi.info/Lecture/PublishDetail/2023002615?is-show-question>

林隆一（はやし・りゅういち）

・神戸学院大学教授（現在）。1994年より野村総合研究所・野村証券金融研究所のセルサイドアナリスト、2004年より野村アセットマネジメントでバイサイドアナリストを経て、2013年より神戸学院大学勤務。
・2015年よりカネミツ（証券コード7208）社外取締役（現在）、2023年より日本証券アナリスト協会試験委員会委員（現在）。2026年より金融リテラシー教育プログラム「コーポレートファイナンス入門」非常勤講師（甲南大学リカレント教育センター）予定。
・詳細は神戸学院大学大学教員総覧参照。

<https://kenkyu-web.kobegakuin.ac.jp/Profiles/1/0000062/profile.html>