

当レポートでは2017年12月末時点で統合報告書を発行している411社のレポート内容を分析し、その動向・潮流等を広く発信することを目的としている。第28回となる今回は、統合報告書において実施されている対話等のダイアログコンテンツに関する記載について考察する。

レポート サマリー

- 対談掲載企業は全体の22.4%（92社）で、前年調査（19.2%）から上昇
- 対談相手は社外役員間が最多、外部パートナー企業など一部で多様化も
- 議論のテーマは、対前年比で「ガバナンス」「CSR」が増加

当研究室では、2017年2月にも企業が統合報告書における対話等のダイアログコンテンツについて調査を実施している※。ここでの対話等とは、社内外役員間や大学教授・コンサルタント等の有識者、アナリスト等長期投資家との対談、従業員間の座談会等を含めるものである。

統合報告書は投資家との対話を促進するとともに、ステークホルダーとのエンゲージメントに向けた継続的な取り組みによって、企業のイノベーションと「稼ぐ力」の強化につなげることを目的とする開示ツールである。統合報告書における対話等の実施は、メッセージや戦略に肉声感を持たせ客観的に情報を訴求することで企業と投資家との相互理解を深め、企業経営の改善につなげることができるという観点で有効な表現方法であると考えられる。

調査の結果、411社中ダイアログコンテンツを掲載している企業は92社（22.4%）であり、2017年2月調査時の334社中64社（19.2%）よりも掲載企業の割合が上昇していた。また、ダイアログの

実施件数も77件から101件に増加したことが確認できた。

統合報告書におけるダイアログコンテンツはステークホルダーとのエンゲージメントのアプローチの1つともいえ、建設的な対話を促進したい企業に積極的に活用されていることの証左であるといえる。また、ダイアログコンテンツには1件平均3.5ページが割かれ、統合報告書全体の中で平均5.2%を占めるコンテンツとなっていた。

対談者からみると、社外取締役・社外監査役間での対談が20件と最も多く、次いで会長や社長（CEOなどの類似名称を含む）と社外取締役・社外監査役らとの対談が18件、社員間の座談会が11件であった。また、大学教授などの有識者との対談は17件、アナリストとの対談は9件であったほか、協業などを行うパートナー企業のトップや担当者との対談も5件あった。外部のパートナー企業とのダイアログが見られた点は、企業がより多様なステークホルダーとの対話を実施しようとする姿勢の表れであろう。

なお、IIRCの統合報告フレームワークでは、ガバナンスに責任を有する者の関与についての記載を求めており、ダイアログコンテンツに会長・社長らトップが登場するケースは38件となっていた。ダイアログコンテンツの特性を活かし、トップを始め経営陣が経営状態を分析し、自らの言葉でディスカッションしようとする姿を積極的に表現することは比較的自由度の高い統合報告書ならではの開示方法として有効であると考えられる。また、トップが対談に登場する意味合いとしては、コーポレートガバナンス・コード（以下、CGコード）が求める「株主以外のステークホルダーとの適切な協働」を意識し、ステークホルダーの声を経営に反映させようとする意思の表れであるともいえる。

さらに、討議されている内容について最も強調して述べられている文脈から「戦略」「ガバナンス」「CSR」のいずれかに分類した。ここでの分類は「戦略」とは財務・資本戦略、M&A等の投資戦略、経営計画の進捗状況や目指す企業像等、企業の収益性や競争力を向上するための攻めのガバナンスに関連するものと定義し、「ガバナンス」とは取締役会の雰囲気や統治機構の変更、議事内容、社外役員から見た今後の課題等、守りのガバナンスに関連するものとした。それ以外のCSR総論や人材戦略等を広く「CSR」とした。調査結果は下表の通りである。

【対話等において最も重点的に議論されている内容】

	2016年12月末発行	2017年12月末発行
戦略	34 (44.2%)	29 (28.7%)
ガバナンス	23 (29.9%)	37 (36.6%)
CSR	20 (25.9%)	35 (34.7%)

2015年6月に策定されたCGコードにおいて株主等との対話の重要性が謳われ、このことと統合報告書におけるダイアログコンテンツ増加との関連については前回調査においても指摘した通りである。昨今、コーポレートガバナンス改革はCGコードに従った体制整備の段階から、構築した体制をいかに機能させるかという段階に入っているなかで、2017年2月の調査時と比較しガバナンスを重点的に議論するコンテンツが増加している様子が伺えた。このことは、「対話」を経営計画の進捗状況や目指す企業像の共有に留まらず、中長期的なビジョンを達成するためにガバナンス機能をいかに強化していくかという文脈の中で捉え、語ろうとする企業の意思の表れではないかと考えられる。同様に、働き方改革などの「CSR」に関する議論の増加についても、自社の課題に対し、対話という形で社外役員や有識者ら外部の大所高所からの視点を取り入れ真摯に向き合おうとする企業の姿勢の表れとして評価できる。

統合報告書は表現上の自由度が高い対話ツールであるため、ステークホルダーが企業価値を判断する際に有用となる材料を提供する事や、「建設的な対話」を実現するための目的に沿った開示の在り方を継続的に検討していくことが企業にとって今後も必要と考えられる。ダイアログコンテンツにおいても、対談者の選定や議論内容を吟味し、組織内部の行動変容を起こす手法の一つとして最大限に活用することで、より建設的な対話を実現し、正しい企業価値を表現することが可能となるだろう。統合報告書を製作する過程において、ステークホルダー間での議論がより客観的で透明性の高い企業運営の一助となることを期待したい。

※研究員レポート Vol.10

<http://rid.takara-printing.jp/esg/media/1086/研究員レポート0208.pdf>