

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。今回は、統合報告書における「特集」の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

- 411社中特集に類するコンテンツ掲載企業は175社
- テーマは、自社の商品・サービスに関する特集が最多
- 特集で人物登場は99社（57%）、うち技術部門の登場は40社

IIRC（国際統合報告評議会）は、統合報告は財務資本の提供者が利用可能な情報の質を改善するほかに、こうした情報は財務資本の提供者だけではなく、従業員、顧客、サプライヤー、ビジネスパートナーなどを始めとする全てのステークホルダーにとって有益なものであるとしている。また、非財務情報開示においてはGRI（Global Reporting Initiatives）もサステナビリティ報告が企業の外部における価値だけでなく、企業内部においてもビジョン・戦略の浸透を促し、従業員のモチベーションを向上させるといった価値を有するとしている。このように、統合報告は投資家ら外部のステークホルダーとの相互理解に寄与するだけでなく、自社の課題の整理や社内外のコミュニケーションの円滑化、社会からの要請を経営上の意思決定に反映させる機能などの点で企業内部に対しても価値をもたらす。

こうした統合報告が持つ多様な機能を最大限に発揮できるコンテンツの一つが統合報告書における「特集」だ。「特集」は企業が重要視する課題やその対処法、重要なリソース戦略など、読み手に最も伝えたい事を効率的に発信できる訴求力が高いコンテンツである。そこで、企業がどのようにこの訴求力の高いコンテンツを駆使し、何を伝えようとしているのか、統合報告書における「特集」等の開示状況を考察したい。

なお、ここでの特集等とは「特集」、「トピックス」、「スポットライト」、「事例」、「ケース」などのタイトルを冠するコンテンツを含めている。

調査の結果、411社中特集を掲載している企業は175社（43%）であった。1冊の統合報告書に複数の特集を取り上げる企業もあり、平均1.8件が実施されていた。また、1件の特集に割かれているページ数は平均3.5ページとなっており、統合報告書全体の中で平均8%を占めるコンテンツとなっていた。また、討議されている内容の文脈から「自社の商品・サービス」「経営計画・戦略」「ガバナンス」「CSR」に分類した。ここでの分類において「自社の商品・サービス」には最終製品だけでなく企業独自の技術に関する説明を含めている。また、「経営計画・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と定義し、「ガバナンス」とは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や、取締役会の様子や統治機構の変更、議事内容、社外役員からみ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活動や人材戦略等を広く「CSR」とした。なお、複数の「特集」を設けている企業や、1つのコンテンツの中で複数の文脈にまたがって説明している企業も見られ、これらを含めた調査結果は下表の通りとなった。

下表のように、多くの報告書が「CSR」や「自社の商品・サービス」といった単独のテーマを設定しコンテンツを制作しており、このうち最も多い文脈は「自社の商品・サービス」に関するものであった。その内容をみると製造過程における企業独自の技術を競争優位性と関連付けて説明しようとするものや、潜在的に企業価値を毀損するリスクに繋がる安心・安全などの価値と関連付けた説明を行うケース、現在の事業構造上はメインの商品ではないが、将来の成長ドライバーとして期待される商品・技術の説明を行うケースが多く見られた。また、複合的にテーマを設定し「特集」コンテンツとしている企業では、「経営計画・戦略」と「CSR」を関連付け、事業を通じた社会課題への貢献という文脈で戦略の実効性を説明しようとする企業が22社あった。

さらに、ステークホルダーとして関係者への取材などを実施しているとみられるケースを調査したところ、99社（57%）の企業で経営陣だけでなく技術者を始めとする社員や関係会社の担当者、顧客やビジネスパートナーが登場していた。上記のように、自社の商品やサービスを取り上げる特集が多かったため、これらの商品・サービスを支える技術部門のトップまたは従業員が登場する特集が40社と最も多く、次いで技術部門以外の従業員が37社と続き、関係会社の人物が登場する特集も21社となっていた。

#### 【特集等において重点的に議論されている文脈】

（下表合計175社）

単独でのテーマ設定をしている報告書

CSR	35社
自社の商品・サービス	50社
経営計画・戦略	34社
ガバナンス	1社

複合的にテーマを設定し「特集」コンテンツとしている報告書

	自社の商品・サービス	経営計画・戦略	ガバナンス
CSR	12社	22社	2社
自社の商品・サービス	-	7社	-
経営計画・戦略	-	-	1社

CSRと自社の商品・サービス、経営計画・戦略 10社

CSRと自社の商品・サービス、ガバナンス 1社

また、これらの登場人物の意見の訴求がどのような形態で実施されているかを検証したところ、インタビュー形式が44社と最も多かった。

「特集」コンテンツ制作において関係者に対して取材を実施することで、社内外のコミュニケーションを促進するとともに、企業のビジョンや戦略に対してステークホルダーの共感を醸成することにつながりそうだ。また、中長期的なビジョンが経営層だけでなく関係会社を含めた様々な階層に浸透し、実効性・実現性を伴ったものであることを関係者の「生の声」によって外部に表明することも可能となろう。

今回の調査では、統合報告書の「特集」において中長期的な時間軸のなかで自社の商品や技術をどのように活用し社会に対する価値を創造していくかを説明しようとする企業がみられた一方、CSRと戦略が統合された開示に至っていないケースも見受けられた。統合報告書を制作する意義の一つは、企業内部の様々な階層やグループ全体において社会的な責任を果たしながら持続的に成長していくための戦略や具体的な取り組みについて、より客観的で透明性の高い議論を活性化することにある。こうした対話を行うにあたり、統合報告書は外部のステークホルダーに開示されるツールであるからこそ、自社の向かっている方向性が組織のなかにどの程度浸透しているかを客観的に把握することができるという利点も有する。統合報告書の制作過程におけるステークホルダーとの継続的な対話が、将来の価値創出につながる資産でもある従業員に対して意識改革や行動変容を促し、ひいては企業経営の改善につながることを期待したい。