

今回の統合報告書分析レポートでは、2017年12月末時点で発行している企業（411社）のレポートを調査対象として、価値創造プロセスの掲載状況や記載内容を分析し、特にインプットを中心とした考察を試みた。（事業活動からアウトカムに対する分析は続編のレポートで掲載を予定）

レポート サマリー

- 該当ページ内で“資本”や“源泉”を明示している企業は85%
- 資本を定量的に明示している企業は16%
- 「プロセス」と「モデル」で“強み”の明示率に差

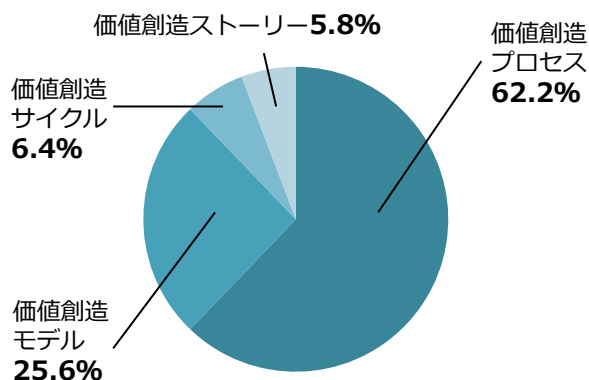
統合報告書発行企業411社のうち、「価値創造プロセス」「価値創造モデル」「価値創造ストーリー」「価値創造サイクル」というタイトルで価値創造の全体像を示している企業は156社※となっており、今回の調査ではこれらを調査対象として分析した。

※ 調査過程において、「○○の価値創造」や「ビジネスモデル」などのタイトルで価値創造プロセスと同趣旨の記載をしている企業を確認しているが、抽出の客観性を重視し、今回は対象外とする。

価値創造プロセスとは、国際統合報告協議会（IIRC）が国際統合報告フレームワークのイントロダクションにおいて、要求事項とガイダンスの基礎の位置づけで統合報告書で示すべき要素の関係性を解説するために用いられた図として、“オクトパスモデル”と呼ばれる。要求事項である「内容要素」を個別分断された形ではなく、それぞれの要素の相互作用を含めて報告するイメージを例示したことに大きな意義がある。この意図を汲み、価値創造プロセスそのものを図解化して示すことは要求事項ではないものの、日本企業では価値創造の全体像を具体化することに意欲的に取り組んできた。

今回の調査対象の4つのタイトルのうち、最も多かったのが「価値創造プロセス」で97社（62.1%）、「価値創造モデル」が40社（25.6%）、価値創造ストーリーが10社（6.4%）、価値創造サイクルが9社（5.8%）だった。先述の通り、IIRCのフレームワークが「価値創造プロセス」と表記している影響が大きいとみられる。一方、「価値創造モデル」と表現している企業が少なくない背景として、フレームワーク公開初年度である2014年度日経アニュアルレポートアワードのグランプリ企業が「価値創造モデル」を記載しており、それがあつた種のグッドプラクティスとして広まった可能性も考えられる。

記載タイトルの状況



IIRCのフレームワークは「資本モデル」を採用しており、企業が財務・非財務面の様々な資本を投下（インプット）し、事業活動を通じて、それぞれの資本にどのような影響を与えたか（アウトカム）、で価値創造を表そうとしている点に特徴がある。以降の分析では、事業活動の前提となる資本の投下をはじめとするインプットに焦点を当てる。なお、事業活動からアウトカムに対する分析は続編のレポートで掲載を予定している。

価値創造の全体像を示したページ内で、IIRCが定義する6つの資本や経営資源を明示した企業は、156社のうち、134社（85.8%）だった。8割を超える企業が何らかの形で、事業を営む上での資源を示していることになるが、その開示には企業差がある。詳しく記載をみると、37社（23.7%）がインプットする資本について、「財務資本」や「知的資本」といった資本分類のみを簡易に示しているにとどまっている。一方、純資産などの財務基盤やグローバル拠点数など定量的なデータを合わせて表現している企業は26社（16.6%）確認できており、資本の優位性を具体的に示す意図も見受けられた。

資本や経営資源を示すだけでなく、それらの資本を踏まえてどのような事業活動上の強み（競争優位性）を有しているかを踏み込んで記載している企業は58社（37.1%）※で確認できた。こうした強みの記載割合をタイトル別にみると、価値創造プロセスでは27.8%なのに対して、価値創造モデルでは57.5%と大きな差があった。これは、価値創造モデルが、企業が将来キャッシュフローを獲得するための強みを示すビジネスモデルから発展しているケースが多いことが一因とも推察される。

インプットにおける強みと社会課題の記載割合

価値創造プロセス



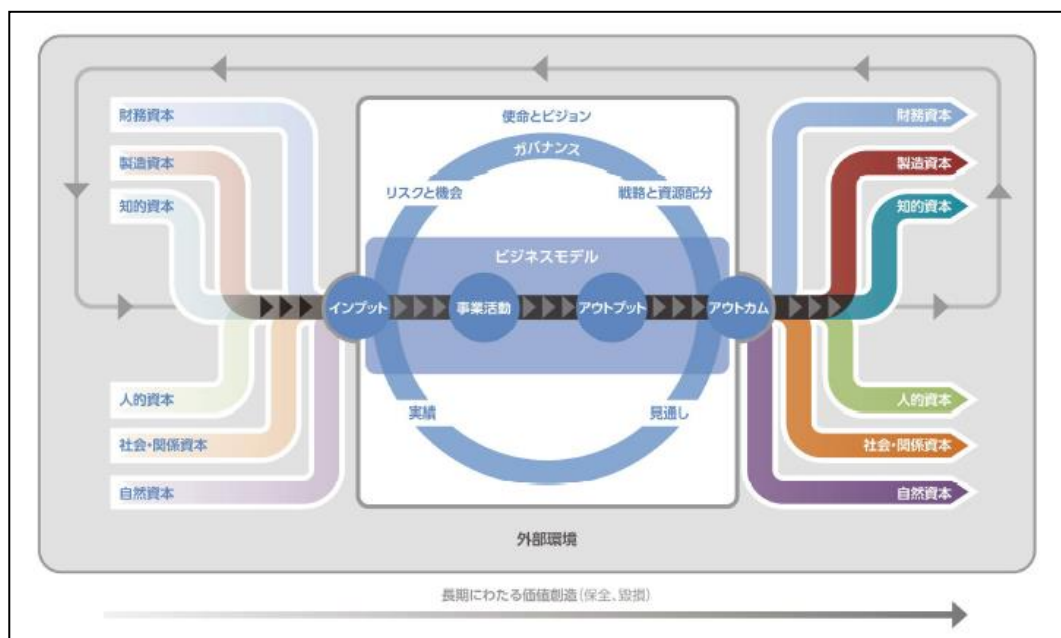
価値創造モデル



価値創造の全体像において、事業活動よりも前の概念の扱いとして社会課題を記載することも、事業運営における認識を示すという意味では、広義の上で事業活動上のインプットともいえる。このような記載をしている企業は122社（78.2%）に及んだ。こちらもタイトル別の記載割合を見ると、価値創造プロセスが90.7%、価値創造モデルが62.5%と差が開いた。

もちろん、価値創造プロセス・モデルはあくまでも全体像を見開きの2ページ程度の限られたスペースで示されるものであり、その中でインプットから事業活動、アウトカムまでをまとめる必要があるため、詳細なインプット記述が望ましいとは限らないケースもある。ただ、今回の調査ではIIRCの資本モデルを尊重し、自社の経営資源を示そうとする意欲が見られる一方で、具体的に示し切れていない企業も少なくない状況も浮き彫りになっている。こうしたインプットとは長年にわたって蓄積されるものであり、それに対する考察は、企業の価値創造能力の持続性を読者が判断する上での手がかりになりうる。今回のインプットに対する分析に続き、別稿にて事業活動、アウトカムにおける記載内容を分析する予定だ。

（参考）IIRC統合報告フレームワークにおける価値創造プロセス



出所：IIRC「国際統合報告フレームワーク日本語訳」