

統合報告書分析レポート

統合報告書におけるサプライチェーンマネジメントの記載〈前編〉

当レポートでは、統合報告書の記載内容を分析し、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、ESG投資の拡大やグローバル化が進行する中、企業とステークホルダー双方にとって重要な課題となっているサプライチェーンマネジメントを調査し、報告する。なお当調査は、2019年9月末時点で発行が確認できた395社の統合報告書発行うち、モノづくりの観点からサプライチェーンマネジメントの重要性が大きいと考えられる製造業207社に焦点を当てた。

〈レポートサマリー〉

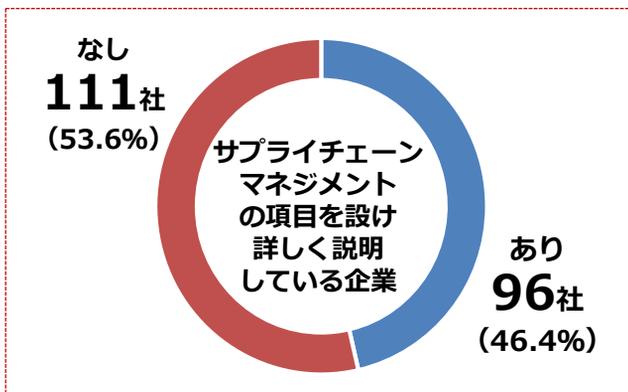
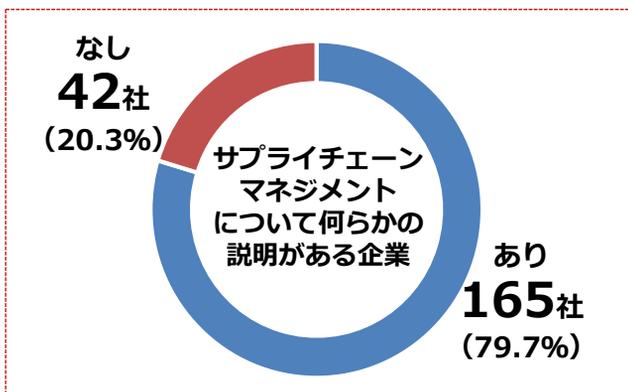
- 項目を設けてサプライチェーンマネジメントを報告する企業は96社（46.4%）
- リスクと機会や中計戦略にサプライチェーンマネジメント関連の項目を挙げて説明する企業は53社（25.6%）

サプライチェーンとは直訳すると供給（サプライ）の鎖（チェーン）。モノづくりにおいて、製品は原材料の調達、製造・組み立て、物流・流通、販売など、鎖のようにつながった一連の工程を経てエンドユーザーに届くことになる。そこには多くの場合、サプライヤー（取引先、調達先）の関与があり、品質や効率だけでなく、調達フローや取引に健全性が保たれているかも含め、サプライチェーン全体を適切に管理する必要がある。サプライチェーンマネジメントに絡む課題は、環境、人権、品質、取引慣行、災害時の対応など広範囲に及び、適切に管理しないリスクは高く、ひとたび問題が表面化すると信用の失墜につながる。そのリスクは、世界の広範囲で事業を展開するグローバル企業や、一次、二次、三次と関与するサプライヤー層が広く複雑な企業ほど高くなると言える。各社がどのように対応しリスク低減を図っ

ているかは投資家の関心事となっており、持続的成長を目指す各社にとっても大きな課題であろう。

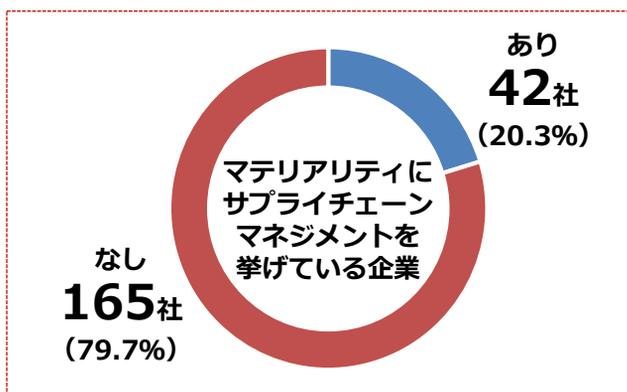
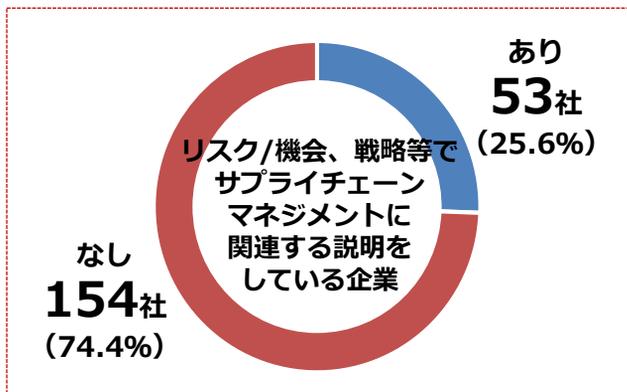
世界に衝撃を与えたサプライヤーに起因する事故がある。2013年、バングラデシュにおいて1,000人以上の死者を出した「ラナプラザビル倒壊事故」だ。このビルには縫製工場が入居しており、事故後、生産量を最優先とした劣悪な労働環境やずさんな安全管理体制が露呈し、発注元の大手グローバルアパレル企業は猛批判を浴びた。その後、多くのアパレル企業による「バングラデシュにおける火災予防および建設物の安全性に関する協定」への署名や、業種を超えたアライアンスなどが行われ、世界中の企業が縫製工場の労働環境の改善を目指すことにつながった。

2019年9月末時点の統合報告書発行企業のうち、製造業207社の統合報告書を見ると、サプライチェーンマネジメントについて何らかの説明をしている事例は165社（79.7%）確認できた。高い割合で説明しているようにも見えるが、「サプライチェーンマネジメント」や「持続可能な調達活動」、「CSR調達」など、項目を設けて自社のマネジメントを詳しく説明している事例として確認できたのは、96社（46.4%）と少なくなる。製造業であれば程度の差はあれど、何らかのサプライチェーンマネジメントは行っていると推察されるが、この調査結果は、半分以上の企業が項目を設けて説明するほどの重要性について認識が浅いと受け取れる。



次に、リスクと機会やその対策、中期経営計画や戦略においてサプライチェーンマネジメントに関連する説明をしている企業を調べると、53社

（25.6%）であった。また、マテリアリティや重点テーマなどにサプライチェーンマネジメントを挙げている企業は42社（20.3%）となる。



サプライチェーンを分解すると、そこには何らかのリスクが潜んでいる可能性が大いにある。そしてリスクがあるからこそ、その部分の対策・強化を戦略に組み込んだり、重点課題として基盤強化に努める必要があると思われる。企業によってサプライチェーンマネジメントの重要性に差はあるものの、日本企業はリスクの説明が弱いといわれる中、この調査結果からは特に自社のサプライチェーンについて十分な把握ができていない、という現状も考えられるのではないだろうか。

後日公開する後編では、サプライチェーンについて説明している企業が、社会・環境面の何のリスクや取り組みをどのように記載しているかを考察するとともに、優良事例の紹介を行う予定だ。