

# 統合報告書分析レポート

## CEOメッセージ vol.2

主任研究員 多田 尋一

このレポートは、2023年12月末までに統合報告書を発行した企業を対象に、CEOメッセージの記載状況を調査した内容であり、2024年9月4日に公開した「統合報告書分析レポート～CEOメッセージ～」の続編にあたる。

### レポート サマリー

- メッセージの書き出し最多は「振り返り」、約4割
- サステナビリティの文脈は最多が「独立したパラグラフ」、戦略や事業と関連付けた記述も約4割

統合報告書における経営者からのメッセージは、企業の目指す方向性やビジョン、中長期の戦略とその実現に向けた進捗が示されるため、読者にとって最も関心の高いコンテンツと言える。9月4日に公開したレポートでは、2023年12月末までに発行された統合報告書全体を対象にした調査に加え、時価総額上位100社のトップメッセージ（会長、社長、CEO、COO）を対象に絞って、より詳細に分析した。その結果、メッセージの文字数が5,000文字から6,000文字が多いことや、約1割の企業でトップ自らが株価パフォーマンスに触れている点を報告した。

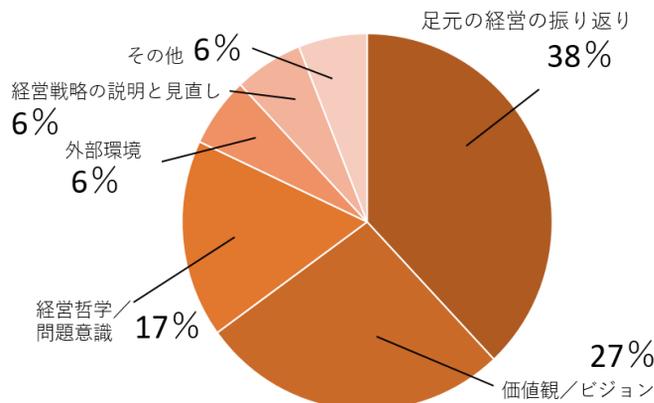
[参考：2024年9月4日 統合報告書分析レポート CEOメッセージ](#)

より内容面にフォーカスして分析を試みた今回は、CEOメッセージの始まり方ならびにサステナビリティの文脈をどう説明しているかに着目した。前回レポートで報告している通り、メッセージが長文化傾向にある中において、冒頭のパラグラフをどのように位置づけるのかはますます重要になっているといえる。書き出しのパターンを、次のように類型化して調査した。

- 価値観／ビジョンの説明
- 足元の経営の振り返り
- 経営戦略の説明と見直し
- 外部環境の説明
- 経営哲学／問題意識の説明

上記のうち、最も多かったのは、「足元の経営の振り返り」の37社だった。統合報告書は年次報告という側面を持っている点を踏まえると、CEOメッセージにおいても、1年間の振り返り、どのような成果を得られたのか、に焦点を当てて説明するのは自然な流れともいえる。特に、前年に中期経営計画が発表された会社や社長が交代し、1～2年が経過した企業の多くがこれに該当した。

### 時価総額上位100社の統合報告書のCEOメッセージにみる書き出しのパターン



2番目に多かったのは「価値観／ビジョンの解説」の27社だった。統合報告書の主たるテーマである「価値創造」を語っていくうえで、企業としての価値観や理念体系、ビジョンはその土台になる要素でもあることから、冒頭で読者の理解を得る意味合いが強いとみられる。

3番目となったのは「経営哲学／問題意識の解説」で17社だった。このパターンは、経営者としてどのような問題意識を持っているのか、を日頃感じていることや過去の出来事から説明しているものであり、社長自身が考えないと出てこないようなトピックや内容であることが多い。読者の関心があくまで「トップが何を考えているか」である点を踏まえ、そうした期待に直接的に応えた形ともいえる。

なお、メッセージ全体として、自社における「強み」や「競争優位性」をCEOメッセージの中で明確に示した企業を調べたところ57社だった。半数超という結果の解釈は人によって分かれそうだが、強みの説明を通じて、伝えたいメッセージもいくつかのバリエーションが確認できた。1つは、自社の戦略が元々持っている強みに根差している点を説明しているケースであり、これは戦略が奏功することを伝える意味合いがある。これに似たケースとしては、外部環境の状況と関連させて自社が培ってきた強みが大きな意味を持つてくることを解説しているもので、特にデジタル分野でそうした文脈が見られた。

続いて、サステナビリティの文脈をどう説明しているかについても調査した。記載のパターンは次のように分類した。

- 経営基盤の強化として独立したパラグラフで説明
- サステナビリティ経営の考え方を説明
- 経営計画や事業展開の中で説明

最多となったのは、「経営基盤の強化として独立したパラグラフで説明」で45社だった。利益成長に向けた計画や施策を一通り説明したのちに、経営基盤強化や中長期の視点での取り組みとしてサステナビリティの取り組みを語る形はメッセージの構成として配置しやすいことが背景にありそうだ。

これに続いたのは、「経営計画や事業展開の中で説明」で38社。昨今、サステナビリティやESGを中期経営計画の柱の1つとして位置づけるケースや事業を通じた社会課題解決を実践するケースが珍しくなくなっている点を反映した形だ。サステナビリティ経営の考え方を解説したケースは27社であった。サステナビリティ経営がどのように企業の価値創造や企業価値向上につながると考えるかは、ある意味で経営哲学・思想に通じる面もあるため、根本の考え方を経営トップがしっかりと語る意味は大きい。

CEOメッセージの書き出しには一定のパターンがあるものの、企業の状況や伝えたい内容によって異なることが確認できた。サステナビリティに関しても、経営計画や事業の進展状況に応じて、メッセージの中核を占めるケースが増えている。CEOメッセージは統合報告書における重要なコンテンツとして意識され、ボリュームが増加する傾向があるが、単に文字数を増やすだけでは読者の共感を得にくい。今後公表される2024年版のレポートでは、自社の状況を踏まえた“らしさ”が際立つ内容に期待したい。

(出所) 株式会社宝印刷 D & I R 研究所の調査による