

INTEGRATED REPORTING <IR>

IIRC ニュースレター 4-5月号

IIRC、フランクフルトに集結

世界有数の証券取引団体のひとつである Deutsche Börse (ドイツ証券取引所) は、「統合報告は、資本市場への最高水準のコミュニケーションを実現するための選択的アプローチとなっている。」と語っている。同証券取引所では、企業の業績および、企業が時間の経過とともに価値創造を行う能力に関する総合的な評価を主流の投資家たちに提供する上で、統合報告が果たすことのできる役割を模索してきた。同証券取引所は IIRC とのコラボレーションにより、欧州の上場企業取締役とシニア投資家を一堂に集め、統合的マネジメントの導入および投資に関するダイアログの強化に向けた統合報告の価値を検討するイベントを主催した。

EnBW、ミュンヘン空港や BASF など、ドイツの主要事業体は、統合報告が組織にもたらす効用について討議を重ねた。その際のレポート事例が、「統合報告事例データベース」にて参照可能となっており、同レポートは、組織の報告慣行が近年どのように進化を遂げてきたかを具体的に示している。

同イベントは、2016年4月27日にフランクフルトにおける IIRC 理事会と同時開催となった。同理事会は、資本市場システムや企業報告分野における主要プレーヤーたちからの洞察に基づき、理解を深め、行動を起こしていくための、グローバルな「統合報告」の連帯に向けた重要な機会となっている。投資家コミュニティから参加した理事会メンバーは、より広汎な情報の組み合わせに基づいて投資判断が行われる傾向が強まっていると指摘した。統合報告は、こうした情報を、組織内で実際に価値創造の推進力となっているものについての戦略や洞察にリンクする上で、重要な役割を果たしていくだろう。

ロンドンで2016年
12月6日・7日に
開催される ICGN-IIRC
カンフェレンスに
ご登録ください。

2016年5月31日に
先立ち、
「2016年 Finance for
the Future」賞
へのエントリー募集：
本年度は、新たな
授賞カテゴリー
”Communicating
Integrated Thinking
(統合的思考コミュニ
ケーション)” 賞が
追加されました。
各賞のスポンサーは
ICAEW、A4S
および Deloitte が
務めています。

新ブログ：

DBS 銀行専務取締役
および税務・会計方針
部長 Mikkel Larsen 氏
による DBS 銀行の
最新アニュアルレポート
に関する洞察

コーポレート・レポーティング・ダイアログの参加者たちは、オックスフォード大学、Saïd Business School の Richard Barker 教授による終日の缶詰め講義も併せて受講すべく、フランクフルトに参集した。同ダイアログは、企業報告のフレームワークや企業報告基準、および関連要件などにおける、より巨視的な関連性、一貫性や比較可能性に対する市場からの要求に応えるために設置されたイニシアチブである。Barker 氏による講義は、主導的フレームワークの開発者や基準設定者たち8者が、現行の企業報告システムのさまざまな側面をグローバルに探求するための機会となった。受講者たちは、各自がもつ企業の目的についての種々雑多な解釈といった、多様なフレームワークや基準の異質な推進力を検証した。また、主要な報告慣行やソフト/ハードロー（規範および法律）、および、それらが企業報告システムにおよぼす影響などについても精査した。

同イベントの会合は、同ダイアログ参加者たちが今後の討議に向け、歩調を合わせる機会を提供するよき基盤となった。コーポレート・レポーティング・ダイアログへの参加を通じ、多くの人たちが企業報告の現状について感じている混乱を解決すべく、IIRC は役割を果たしていく。従来の企業報告システムは管轄や組織をめぐるさまざまなサイロ（閉鎖性）の中で形成されてきたが、今こそ、最高の企業報告システムを開発する方法を検討すべき時機である。

欧州委員会の 「非財務情報法令」を 〈統合報告〉にリンク

Federation of European Accountants (欧州会計士連盟)、Association of Chartered Certified Accountants (勅許公認会計士協会)、Eumedion、および PwC などの組織は、「Non-Financial information Directive (非財務情報法令)」を発した欧州委員会に対応すべく、「国際統合報告フレームワーク」に言及した多くの組織のほんの一部に過ぎない。

Indian School of
Business 会計学
教授 Sanjay Kallapur
先生による、
「インドにおける会計
基準および統合報告の
シナジー効果」

Durham University
Business School
会計学教授 Carol
Adams 氏により、
Paul Druckman が
「困難な問題」に
ついて講演。

CIMA の
Reputation and
Communication 部長
Katie Scott-Kurti 氏による「優れた意思決定を
行うために」

PwC の「グローバル投
資家サーベイ2016」:

「投資専門家の 89%が、
企業はリスクの定義および
管理方法の変革が必
要と考えている。」

IIRC 自体の欧州委員会への対応については、ガイドラインは非規範的であるべきであり、整合性の構築を追求し、戦略的情報レベルにおけるフレームワークとの概念的ー貫性を促進すべきである、と強調している。当評議会では、企業報告は単にデータの活用にとどまらず、より広範な情報の組み合わせを駆使した戦略的な意思決定に関与すべきであると考え。組織の情報開示は、マネジメント層によるデータの活用方法を示しつつ彼らの経営判断を反映し、価値創造に向けた戦略の開発にそれらを組み込むべきである。

当評議会では、経営判断をコンプライアンスに置き換えることはできないという点を強調しつつ、行動に変化をもたらすためにビジネスモデルとの接続性情報を提供することにより、情報の接続性の重要性を強調している。

欧州委員会の同法令に関しては、その他の組織からもポジションペーパーを通じ、以下のような同様のメッセージが送られたが、その中で FEE は、「当連盟は NFI 法令の施行は『統合報告フレームワーク』の基礎となるアプローチに従うべきである」とし、その理由として、同フレームワークが情報の接続性を強調している点、「情報の重要性を高めるための（接続性が果たす）重要な役割」を強調している。

加盟国はこれまで、同法令を実施する方法についても協議をかさねてきた。ドイツでは、EnBW の CFO、Thomas Kusterer 氏や、KPMG のシニアパートナーである Wienand Schruuff 博士、および Deutsche Asset & Wealth Management や TUI AG などを含む複数の監視委員会メンバーである Christian Stranger 氏が、同地域向けのコンサルテーションの中で、統合的企業ガバナンスを開示する企業と、経営報告の読者、特に投資家の双方にとって、価値創造を理解するためには統合報告が必須であると述べている。

さらに、Deloitte は英国のビジネス・イノベーション・技能省に対し、「当社では、総合的報告もしくは『統合』報告というコンセプトが極めて重要であると考えている。なぜなら、それらは、企業に自社のストーリーを伝達する方法を提供すると同時に、投資家に対しても、すべての重要な報告内容に関する典拠となる情報源を提供してくれるからである。」

と語っている。

IIRC では引き続き、戦略にリンクした開示を強化することの重要性を強調し、同法令が市場に対し、関連性の高い有益な情報を提供するという目的と合わせ、より高い透明性を達成できるよう、欧州委員会および加盟国と連携していく所存である。

現在、非財務情報法令から統合報告への移行を精査した FEE および IIRC 主催イベントの概要が、参照可能になっている。

「統合報告フレームワーク パネル」に任命

IIRC は、技術的な業務で IIRC をサポートしてもらうために、世界中の、幅広い専門領域に携わる人材から、専門家パネルを任命した。「統合報告フレームワークパネル」の役割は、IIRC 取締役会に対し、フレームワークに関する改訂、変更もしくは更新を推奨することにある。同パネルには、IIRC が開発するガイダンス資料に関し、必要に応じてインプットを提供していただくこともある。

現在、1,000を超える組織が統合報告を作成中であり、さらに数多くの組織が来年度の報告サイクル中に統合報告を採用するものと予想される。フレームワークは2013年12月にリリースされたばかりだが、市場からのフィードバックは、当評議会が将来的にフレームワークを修正する必要があるかどうかを適切に検討するまで、統合報告の普及にしばらく時間を要するだろうと示唆している。

国際コーポレート・ガバナンス・ネットワーク会長 Erik Breen が「統合報告フレームワークパネル」のチェアマンに就任する予定であり、その他の参加者リストは現在、IIRC ウェブサイト上で閲覧可能だが、任命が済んだ後で更新する予定だ。

IIRC 初、 「統合報告トレーニング パートナー」発表

IIRC では、「統合報告トレーニング」の情報配信や普及促進に向けた、当評議会初となる「統合報告財団パートナー」を発表した。このイニシアチブは、個人のスキル開発や、統合報告を実施する組織に向けた能力構築に活用するのに十分な研修が行われているかどうかを確認する目的で設立された。この確認は、市場との契約や協議の期間の後に行われ、それによって「統合報告コンピタンス・マトリックス」が開発されることになった。

IIRC は、これに先立ち、一貫性のあるグローバルな品質を維持するために、「統合報告財団パートナー」のグループ選択に取り組んでいる。全パートナーが、「統合報告コンピタンス・マトリックス」に記載された学習成果を満たすために開発された研修プログラムを提供する予定である。今後数ヶ月にわたり、さらに多くのパートナーを発表しますので、お近くでご利用可能な研修について調べるには、[IIRC ウェブサイトの「統合報告トレーニング」エリア](#)をご覧ください。

IIRC の Global Implementation (グローバル実施) 部専務、Neil Stevenson は、トレーニングパートナーの任命についての回答で以下のように語っている。「ACCA、Black Sun、および BSD Consulting は、「統合報告」の採用に不可欠な正しい知識やスキル、行動を開発している個人やその組織を支援する一連の組織の先駆者です。トレーニングパートナーには、コンサルタントや学術機関、専門家の団体やトレーニングプロバイダーなどが含まれる。当評議会は「統合報告コンピタンス・マトリックス」の開発に際し、世界中の幅広い組織からの積極的なアドバイスを喜んで受け容れました。そして、今では当評議会自体が、「統合報告」の採用を支援するためのスキルや能力を強化し、パートナーを任命する立場となったことに感慨を覚えています。」

BSD Consulting のマネージング・パートナーである Felipe Arango 氏は、パートナーとして任命されたことに

ついでこう述べている。「組織による価値創造の基本的な概念には、複数の資本形態が含まれるように進化しつつあります。企業行動の大規模な変革には、統合的思考に向けたいわゆる「C-suite (CEO、COO、CFO など C で始まる役職をもつ)」のトップリーダーや投資家たちのような思考法へのシフトが求められます。私たちは、全世界で IIRC が承認する研修プログラムを提供するパイオニアとして、この段階的移行を成し遂げるための能力開発に携わろうとした努力に貢献できることに大きなやりがいを感じています。」

Black Sun Plc. の研究戦略ディレクター Sallie Pilot 氏は、次のように述べている。「私たちは『統合報告財団パートナー』の一員であることに喜びを感じています。IIRC との協働や、『統合報告』および多年にわたる報告活動のベスト慣行の動向についての研究を通じ、私たちは、価値創造への統合的および長期的アプローチを行っている組織がおよぼすポジティブな影響をつぶさに見てきました。私たちは、こうした研修プログラムが、組織内の行動の変革や、統合的思考や意思決定、企業活動の推進に駆り立て、企業が短・中・長期的な価値創造に注力するための学習機会を提供できると信じています。私たちは、あらゆる種類の組織が変革を推進するための研修メソッドや研修ツールを企業に提供することで、長期的・持続的発展に注力できるよう、コミットメントを強化していきたいという野心をもっています。」

企業報告の新たな信用性と 信頼の構築を模索する IAASB

IAASB (国際監査・保証・基準審議会) は、統合報告の「ワーキンググループ」を設置することで、統合報告全体の信頼性を強化し、統合報告に信を置くよう組織にアクションを求める IIRC の呼びかけに応えた。このワーキンググループは、統合報告書の保証性という性質に関する本来の考え方を検討するために設立された。

2015年7月、IIRC は、統合報告の保証に関する議論を

通じて提起された重要事項をまとめた論文を発表した。同論文は、そうした保証は報告自体の実践的慣行とともに進化していく必要がある点を明らかにし、IAASBは現在、ガイダンスの開発を主導している。このディスカッション・ペーパーは、統合報告の信用性と信頼性に影響をおよぼす要因を探り、保証基準の開発に向け統合報告を実践している組織からの需要を理解するための最初のステップである。

IIRCでは、今後検討すべき技術的課題の範疇をIAASBが分析するというこうした進展を歓迎している。財務諸表の監査が進化を遂げてきた数百年もの歴史に比べれば、私たちは統合報告の保証性を向上させる方法を理解するためのほんの入り口に立ったばかりであり、IAASBがこうした課題の達成に向け、中心的な役割を果たしていくことが重要である。

「ポジティブな 企業ストーリーを伝える」

Consideration of British Industry
(英国産業連盟) の主要政策顧問である
Holly Hardisty氏は、
企業の役割について以下のように書いている。

近年、「企業の役割」をめぐり、企業が何をを行い、いかにしてその役割を果たすかが、課題となっています。

不況期に突入して以来、企業が私たちの経済や社会に対して行う貢献について、活発な議論が交わされています。

企業による税務の取扱いや企業幹部の報酬額といった、企業活動にまつわるネガティブな「ストーリー」がメディアの見出しを賑わし続けています。こうした時代背景に対し、一般社会による企業の監視と透明性の向上を求める声が強まっていることは、当然のことといえるでしょう。

一般社会の期待も高まっています。CBIのある調査(2014年4月に実施されたCBI / YouGov調査)によると、大多数の人びとが、10年前に比べ、企業への期待が高まってい

と感じているようです。

一方で、企業は伝達すべきポジティブなストーリーも持っています。CBIは、企業が正しくそれを伝えれば、誰もがメリットを享受できると信じています。

CBIが英国にとっての企業の価値について物語るキャンペーン「グレートビジネスディベート」を開始したのもそうした理由からです。

英国全体に対し、さまざまな企業が雇用を創出し、支援し、私たちの家計に貯蓄や消費のためのお金をもたらしています。また、学校や病院の設立や運営のために用いる納税により、企業は社会に貢献しています。

さらには、私たちが消費する食品の品質を高めることから技術の革新や駆使まで、企業は私たちが必要とする製品やサービスを提供していることを忘れてはなりません。

シンプルに最善を尽くすことにより、企業は私たちの社会や経済に恩恵をもたらす力となります。

また、多くの企業はさらに大きな貢献を果たしています。私たちは毎日のように、加盟企業が社会支援に尽力している話を聞いています。

例えば、企業の約4分の3が、学校や大学と連携しつつ、若者たちに向けた教育システムの支援を行っています。

現在、廃棄物管理企業 Veolia 社に代表されるような、英国の売上高の20%を占めている循環型経済を推進する企業から、経済社会から取り残されてしまった300人以上の人びとの雇用を生み出し、2014年にはさらに多くの従業員の「雇用可能」となるベーカリーの Greggs 社のような多くの企業が、彼らの事業活動全般に、企業の社会的責任を組み込む方法を見出しています。

CBIでは、企業がもっと自社の「ストーリー」を語り、彼らが取り組んでいる多くの素晴らしい活動について発言するよう努める必要があると考えています。

事業や企業方針など以外で企業が行っている素晴らしい活動に対する認知度の低さを示す証拠もあります。

例えば、Ipsos MORI と CBI の共同調査 (CBI /Ipsos MORI "Business and Tax-Perils of Perception" (「ビジネスおよび税務 — 知覚の危機」、2015 年 10 月) は、一般社会の大多数の人びとが、企業の行っている納税の貢献を著しく過小評価している一方で、法人税の未払額を過大に見積もっていることがわかりました。

企業は、自らがどのように他社との差別化に努めているかといった点についての発言力を明瞭に改善する必要があります。

企業社会で共有されている報告の優先順位に関する積極的かつ信頼性の高い順位を与えることも、こうした改善点のひとつです。そうした努力を通じて、報告の改善により、さまざまな戦略やリスク管理方針、将来のリスクや市場機会の特定を促すことで企業を支援することが可能になれば、それは企業の成長を促すことにつながります。これこそが、統合報告の開発によって果たすことができる企業の役割です。

さまざまな企業が、単なる「透明性のための透明性」ではなく、意義深い透明性の実現に向けた動きを支えています。

これこそ、CBI が、企業活動のファクトを集積し、企業がもつポジティブなストーリーを相互に共有し、その他の企業にも彼らの事業や、改善可能な部分についての彼らの見解を述べてもらうよう奨励するためのプラットフォームのひとつとして「グレートビジネスディベート」を創出した理由でもあります。

相互の接続が加速している世界では、事業についてポジティブなストーリーを語ることはさらに重要になります。ひとつの惑星に共生しながら、私たちは地球温暖化から貧困問題、人口動態の変化などの大きな課題に直面しています。テクノロジーや情報システムも変化しています。

企業は、差別化が可能なリソースや専門知識、規模の大きさを備えています。よって、自社の基盤であるさまざまな価

値や理想 – 自社に対する評判について思考するよう企業に促しましょう。

そして、私たちの次世代や、彼らが直面するあらゆる課題に想いを馳せるよう企業に奨励しましょう。

企業は「顔」をもたない機械ではないことを示しましょう。
企業は人びとによって、人びととともに、人々のために運営されているのです。

企業が社会の一員であり、社会から隔離された存在ではないことを証明したいものです。



Contact: juliet.markham@theiirc.org

Copyright © 2016 International Integrated Reporting Council, All rights reserved.
[unsubscribe from this list](#) [update subscription preferences](#)