

統合報告書公表企業の実態と課題

神藤 浩明
政策研究大学院大学

要 旨

我が国における統合報告書（以下、「報告書」）は任意開示であるにも関わらず、2015年には200社に届き、2016年には300社超えも視野に入りつつあるといわれる。しかしながら、報告書の実態についての詳細は必ずしも明らかになっていない。

本稿は、日本政策投資銀行設備投資研究所の経営会計研究室において取り組まれている研究プロジェクト「統合思考にみる経済・経営・会計の一体的改革」について、これまでの研究成果と、これを踏まえて実施したアンケートの中間報告結果に基づき、我が国の報告書公表企業の実態と課題を浮き彫りにしたものである。

統合報告は企業毎の経営戦略に応じて「投資家」以外に重視すべきステークホルダーに対しても、効果的に活用できるコミュニケーションツールであるが、作成者側からみて内容の質的な改善に向けた本格的な取り組みは、まさにこれからという段階にある。

第一に、報告書の数を把握している企業価値レポート・ラボ（旧 ESG コミュニケーション・フォーラム）と作成者側との間には、報告書の存在有無に関する認識ギャップがある。また、報告書の作成を認識している企業であっても、「統合思考」のレベル感にはばらつきがある。

第二に、報告書の作成は組織のサイロ化の問題の解消に少なからず寄与しているが、その多くは「広報・CSR 部門」と「IR 部門」の連携にとどまり、経営企画系部門が関与した企業は極めて少ない。

第三に、統合報告の本質的な効果として期待される「リスクマネジメントの強化・徹底」、「内部統制の整備・拡充」、「取締役会と各部門のコミュニケーション強化」を実感している企業は限られる。また、作成における困難さとして「価値創造プロセスの示し方」、「重要性の決定」、「情報の結合」を指摘する企業が目立つ。

I はじめに—問題意識—

本稿は、日本政策投資銀行（以下、「DBJ」）設備投資研究所の経営会計研究室において、2012年6月以降取り組まれている、グローバル経済下における企業経営のあり方と会計ディスクロージャーの最適化を検討する研究テーマ『経営と会計の新機軸』の中核を成す研究プロジェクト「統合思考にみる経済・経営・会計の一体的改革」についての現時点における研究成果の一部である。

経済・経営・会計の一体的改革を標榜した背景には、2008年9月のリーマン・ショックにみられる世界的な金融危機が発生して以来、7年以上が経過しているものの、資本主義経済と企業経営はどうあるべきか、それにふさわしい会計ディスクロージャーはどうあるべきかについて明確な回答が得られていないことがある。これらの問いへの処方箋を提示するには、経済・経営・会計の各分野をバラバラにとらえるのではなく、経済・経営・会計の相互関連性に着目し、これまでは経済・経営に比して受け身的な位置づけにあった会計が、今後は企業経営や経済社会に能動的に働きかけて好影響を及ぼしていくことができるような流れをつくりだしていくことが必要な時代に来ているのではないかと考えられるからである（日本政策投資銀行設備投資研究所経営会計研究室編 [2015]）。

当該研究の最大の目的は、企業経営の健全性の向上と持続可能な経済社会の両立を図るためには、企業の社会的責任（CSR）を十分に加味した CSV（共通価値の創造：Creating Shared Value）経営と、それに伴う会計ディスクロージャー双方の革新が必要ではないかとの問題意識の下、新たなコミュニケーションツールである、統合思考に基づく財務報告

＝統合報告にその活路を求めようとするものである。

具体的には、当該研究を通じて、日本企業の強みを内外に発信できる日本版統合報告制度のあり方と、統合報告のベストプラクティスを提示するとともに、金融の分野において、民営化した DBJ が日本企業の競争力強化や地域活性化の観点から、中長期のリスクマネーの供給機能を担い、地域金融機関等との協働による社会的責任投融資を促していくビジネスモデルを確立するための示唆を得ることも目指している。

特に、後者が日の目をみるためには、DBJ、地域金融機関とその投融資先企業のいずれもが、各々真の統合思考に依拠した経営に努め、それが適切に情報開示されることが必須と考えられる。統合報告はそれを実現する上での重要なツールになると同時に、統合報告のベストプラクティスへの挑戦は、経営の本質について多様なステークホルダーとの間で共有できる好機になると見込まれるからである。

以下では、これまでの研究成果を整理した上で、統合報告書を公表しているとみなされている日本企業に対して、2015年春に実施したアンケート結果の一部を引用しながら、統合報告書の実態と課題を浮き彫りにすることとしたい。

II これまでの研究成果

これまでの研究成果（神藤 [2012]、小西・神藤 [2014a]、小西 [2015]、小西・松山・神藤 [2015]）は以下の5点に整理できる。

①原則主義に則る統合報告の現状は、国際的にみても、我が国においても、その制度と実務が一樣ではないこと。

英国では、中規模以上の企業に対して上場

の有無に関係なく、アニュアルレポート（以下、「AR」）において取締役報告書から独立した1つの報告書として、戦略報告書（以下、「SR」）を位置づけることで、国際統合報告評議会（以下、「IIRC」）の統合報告フレームワークで求められるものに類似した英国版の統合報告書であるSRを義務化している。

これに対して、国際会計基準審議会（IASB）では、「IFRS 実務ステートメント」を公表することで経営者の説明（以下、「MC」）の作成指針が提供され、財務諸表とMCの一体的な開示を図ろうとしているが、情報の結合まで議論が至らず、公表の義務化は見送られている。

米国では、Form10-Kや20-F等のSEC宛ARにおいて、財務諸表以外の特定の情報が求められており、経営者による財政状態および経営成績の分析（MD&A）の公表が義務づけられている。財務諸表との統合は明示的に規定されていないが、それら特定の情報は財務諸表を補足・補完する関係に位置づけて、統合報告制度の実際的な運用を図っている。

そして、我が国では現在までのところ、統合報告書の公表は任意であり、その名称や内容は公表企業によって区々である。ARを統合報告書として位置づける企業もあれば、CSR報告書に財務情報を集約する企業もあるなど、統合報告の開示実態は多岐にわたっている。

②IIRCがベストプラクティスとして取り上げている最善の実務慣行の事例を踏まえると、統合報告の要となるのは、フレームワークの中の7つの説明原則（guiding principles）の中では、「戦略的焦点と将来志向」、「情報の結合性」と「簡潔性」の3つの原則であること。

なお、統合報告書の情報を分類する7つの内容要素（content elements）の中では、「組織概要と外部環境」と「戦略と資源配分」の2

つの要素が際立って多いが、個々の内容要素は基本的に相互関連しており排他的ではないため、その多寡はあまり考慮する必要がないかもしれないこと。

③統合報告フレームワークの説明原則および内容要素に沿った記載は、ARレポート/レビュー、あるいはサステナビリティ/CSRレポートでも行われており、必ずしも統合報告書と銘打った1つの報告書のみで行われているわけではないこと。

④企業価値レポート・ラボ（旧ESGコミュニケーション・フォーラム）の「国内統合レポート発行企業リスト」において、統合報告書を作成しているとみなされている日本企業89社（2014年5月1日時点）の開示実態を分析した結果、

- (1) 我が国の統合報告も、1つの統合報告書で行われているとは限らず、3つのパターンに類型化できること。すなわち、1冊の統合報告書に集約する「1報告書型」、統合報告書とともに既存の報告書（または新たな報告書）を別に公表する「2報告書型」、主に既存の報告書は維持しながら、新たに統合報告書を公表する「3報告書型」に分けられる。
- (2) ②で述べた3つの原則のうち「情報の結合性」と「簡潔性」を踏まえたものになっているかどうかについて、統合報告書の作成前後における開示情報量（報告書数と頁数）と情報属性（「財務」、「CSR」、「ガバナンス」、「その他」）の増減を確認すると、未だ過渡的な段階にあること。すなわち、開示情報量の変化でみると、報告書数と頁数がいずれも減少（ないし前者は不変）のケースと、両者とも増加（ないし前者は不変）のケースにほぼ二極化しており、少なくとも後

者のケースは統合思考の熟度が未だ低く、そのために「情報の結合性」と「簡潔性」が十分に浸透していない可能性がある。他方、開示情報量の増減パターン毎に情報属性の変化をみても、上記の前者のケースで全ての情報属性が減少している他は明確な特徴がみいだせなかった。情報属性の増減は、どの報告書を基に統合報告書を作成したかによって影響を受けるとみられるため、この点をさらに明らかにするためには、統合報告書の成り立ちに遡って、確認する必要があると思われる。

⑤統合報告は②で述べた 3 つの原則のうち「戦略的焦点と将来志向」に関わる、経営戦略およびその戦略が組織の短・中・長期の価値創造能力や資本の利用および資本への影響にどのように関連するかを伝達するプロセスでもあるため、経営層の理解が必須であり、マネジメント・アプローチを志向する IFRS との親和性の可能性があること。

小西 [2015] は、IFRS 会計思考の統合報告との適合性を指摘している。すなわち、IFRS 会計思考は認識規準と測定規準の連携強化を図って、財務諸表に計上できる事象を広げると同時に、リスクが高すぎて財務諸表に計上できていない将来事象を織り込んでの会計事象との一体的な説明を可能にしているが、このことは、統合報告では財務諸表以外の情報の必要性に加えて、財務諸表との一体的な説明を可能にする統合的な表示・開示が求められていることと関連性があるという。

また、金融庁『IFRS 適用レポート』（2015年 4 月 15 日公表）によると、IFRS の任意適用を決定した理由または移行前に想定していた主なメリットおよび移行による主な実際のメリットとして 1 位に順位づけした項目で最

大を占めたのは、「経営管理への寄与（経営管理の高度化）」という回答結果が得られている。

加えて、内山 [2015] は、管理会計からみた統合報告の親和性に着目し、統合報告には、投資家などのステークホルダーとの対話に資するという対外的効果だけでなく、組織内部の経営管理に対する効果も認められると指摘している。

今後、統合報告と IFRS との親和性に関する考察を深めることは極めて有益であると考えられる。

Ⅲ アンケート『我が国における「統合報告書」の実態調査』の中間報告

1. 概要

以上の研究成果を踏まえて、我が国の統合報告書の実態と課題をさらに浮き彫りにするため、企業価値レポーティング・ラボ（旧 ESG コミュニケーション・フォーラム）で把握している、統合報告書を作成しているとみなされている対象企業 142 社（2014 年 12 月時点）に対して、アンケート『我が国における「統合報告書」の実態調査』を 2015 年 3 月下旬～5 月末にかけて実施（原則郵送、一部 Fax または E-mail 回答）、当該報告書導入の背景、作成・公表への取り組み、その効果等について回答を得た（回答企業数 91 社。回収率 64.1%）^①。

以下では、これまでの研究成果を補完する質問事項と回答結果を中心に紹介していくこととするが、回答結果は企業の申し出をそのまま単純集計したものであり、今後各質問の回答結果の整合性を精査したのち、数値等が変わりうる可能性があることに留意されたい。

2. 主な質問事項と回答結果

(1) 企業価値レポート・ラボ（旧 ESG コミュニケーション・フォーラム）で定義されている「財務情報と非財務情報を統合的に開示している報告書」の名称は何か？

本質問は、我が国の統合報告書の公表は任意であり、その名称や内容は公表企業によって区々であることを受けて、作成者側に直接、当該報告書の名称を回答してもらい確認をしたものである（選択肢は 5 つ）。

回答企業数 91 社のうち、「統合報告書あるいは統合レポート」と回答した企業は 26 社と全体の 3 割に過ぎないのに対して、「AR」は 25 社とほぼ同数を占め、「その他（社名レポート等）」が 39 社と全体の 4 割を超えた。「CSR レポート」は 1 社、「知的財産報告書」は該当がなかった。

我が国の統合報告書も、海外同様、必ずしも統合報告書と銘打っているものばかりではないため、統合報告書という報告書名を頼りに、インターネットで統合報告書を検索しても完全には把握できないということがあらためて確認できた。

(2) 作成者側は「財務情報と非財務情報を統合的に開示している報告書」を「統合報告書あるいは統合レポート」と認識しているか？

当該報告書が統合報告書であるとみなしているのは、あくまで企業価値レポート・ラボ（旧 ESG コミュニケーション・フォーラム）が、当該報告書の編集方針等において、統合レポートであることや財務・非財務情報を包括的に開示している等の記載があるレポートを自己表明型統合レポートとしてカウントした独自の判断によるものである。したがって、作成者側が真に統合報告書を作成

しているとの認識をもっているかどうかは判然としない。そこで、作成者側が当該報告書を「統合報告書あるいは統合レポート」として認識しているかどうかを明らかにするため、「統合報告書あるいは統合レポート」であることを、報告書名に冠しているか、もしくは報告書の中で明記しているか否かを尋ねるとともに、明記している場合は作成者側が考える「統合思考」について記述してもらい、明記していない場合はその理由（選択肢は 3 つ）を回答してもらった。

回答企業数 91 社のうち、「明記している」と回答した企業は 49 社と全体の 54%にとどまった。他方、「明記していない」と回答した企業数は 38 社も存在した。なお、両方の回答を合計した 87 社との差の 4 社は、明記はしているが「統合思考」に関する具体的な記載がなかった企業である。

「明記している」と回答した企業 49 社の内訳をみると、報告書名に「統合報告書あるいは統合レポート」を冠した企業数は 22 社、「AR」を冠した企業数は 7 社、「その他（社名レポート等）」を冠した企業数は 20 社となっている。

また、「明記していない理由」としては「統合報告書の作成を意図していないから」と回答した企業は 4 社と極めて少ないものの、「統合報告書の要件を満たしていない」と回答した企業と、「その他（合冊にとどまっている、内容充実化の途上にある、情報が未整理であるなど）」と回答した企業が併せて 34 社と全体のほぼ 9 割にのぼった。

以上から、報告書名に「統合報告書あるいは統合レポート」を冠していない場合でも、報告書の中でそれを明記している企業が少なからず存在することや、「明記していない」と回答した企業が全体の約 4 割も占め、統合報

告書の存在有無については、企業価値レポート・ラボ（旧 ESG コミュニケーション・フォーラム）と作成者側との間に認識ギャップがあることが明らかとなった。

(3) 報告書に「統合報告書あるいは統合レポート」であることを明記している企業の考える「統合思考」とは？

さらに興味深いのは、「明記している」と回答した企業 49 社の考える「統合思考」に関する記載内容をみると、そのレベル感には報告書の名称を問わず、ばらつきがみられることである。

「統合思考」とは、統合報告フレームワークにおいて、「組織の短期・中期・長期の価値創造を包括的な観点から捉えた、統合的な意思決定および行動の前提となる考え方」と定義されている。

しかしながら、報告書名に「統合報告書あるいは統合レポート」を冠した企業ですら、未回答の企業があったり、「財務情報と非財務情報を統合すること」、あるいは「IIRC の指針に基づいて作成すること」といった、ごく初歩的な記述にとどまっている企業もあれば、「利益だけでなく社会的な価値を含めて企業価値を捉え、その創出の仕組みと取組み（事業基盤を含む）を長期的に維持していく考え方」あるいは「企業価値に関わる重要な財務・非財務情報について関連づけながら説明することにより、企業価値創造活動の全体像をわかりやすく、かつ、簡潔に伝えること」といったように、「統合思考」の熟度が高いとみられる企業もあるというのが実態である。

このように「統合思考」に濃淡がみられる傾向は、報告書名に「統合報告書あるいは統合レポート」を冠していない企業でも確認できる。

例えば、報告書名に「AR」を冠した企業に

おいても、未回答の企業もあれば、「統合思考」の熟度が高いとみられるケースとして、「短・中・長期的観点から企業価値の創造に向けて、企業と各ステークホルダーとの関わりを考慮しながら企業経営における財務要素、非財務要素の相互関係を統合的に考えること」と記載している企業もある。

また、報告書名に「その他（社名レポート等）」を冠した企業においても同様で、未回答の企業もあれば、「統合思考」の熟度が高いとみられるケースとして、「業績や結果といった財務情報のみならず、方針や戦略、その背後にある考え方や歴史も含めた非財務情報と、価値創造に向けたプロセスを報告すること」と記載している企業もある。

統合報告書を作成していると認識している企業であっても、「統合思考」のレベル感にはばらつきがあるという現状においては、当該報告書の内容に差が生じるのも必然といえよう。

(4) 「財務情報と非財務情報を統合的に開示している報告書」の成り立ちとは？

本質問は、当該報告書を公表するにあたって、ベースとなった報告書について回答を求めたものであり（選択肢は 4 つ）、Ⅱ. ④- (2) で今後の検討課題として残されている、統合報告書の作成前後における情報属性の変化の特徴を把握するための補完的な質問でもある。

回答企業数 88 社のうち、複数の既存の報告書を「統合した報告書」と回答した企業が最多の 62 社と全体の 7 割を占め、続いて「既存の報告書の改善」と回答した企業が 20 社となり、この 2 つのケースで計 82 社と全体の 9 割を超えた。

その内訳をみると、「AR」をベースとした企業が 40 社と約半分を占め、「CSR レポート」をベースとした企業が 23 社、そして「そ

の他（ディスクロージャー誌、社会・環境報告書など）」をベースとした企業が 19 社となっている。「新たに財務情報と非財務情報を統合的に開示している報告書を作成」と回答した企業は 2 社、「その他（株主通信を発展など）」は 4 社に過ぎなかった。

(5) 「財務情報と非財務情報を統合的に開示している報告書」の主幹部門・部署はどこか？

本質問は、当該報告書の作成を主体的に担っている部門・部署について確認を求めたものである（選択肢は 4 つ）。

回答企業数 91 社のうち、「広報部あるいは CSR 部」が 42 社、続いて「IR 部」が 25 社となり、両回答あわせて計 67 社と全体の 74% の企業がこの 2 つの部門・部署に集中していることがわかった。「経理部あるいは財務部」と回答した企業はなかった。「その他」と回答した企業は「IR 部」並みの 24 社となったが、その内訳をみると、「総務部」や「広報・IR 部」、「IR・CSR 部」といった部門・部署の組み合わせが目立つものの、「経営企画系ないし経営企画の傘下にある部、あるいは組織改編を伴う全社横断的プロジェクトチーム」と回答した企業は 8 社と極めて少ない。統合報告の説明原則の 1 つである「戦略的焦点と将来志向」に照らすと、経営企画系の部門・部署の関与があつて然るべきと思われるが、現状はまだそこまで至っていないと予想される。

因みに、本アンケート調査の回答部署名が「経営企画系」となっている企業 19 社（「広報部あるいは CSR 部」と回答した企業 42 社のうちの 12 社と、「IR 部」と回答した企業 25 社のうちの 7 社の合計）を加えても、「経営企画系ないし経営企画の傘下にある部、あるいは組織改編を伴う全社横断的プロジェクトチ

ーム」が主体的に関与していると思われる企業は 27 社と全体の 3 割を占めるに過ぎない。「統合思考」のレベル感にばらつきがみられるのは、こうしたことも影響している可能性がある。

なお、回答部署名が主幹部門・部署である企業も少なからず見受けられるため、本質問の回答は各企業の組織図による確認や、回答者への別途のヒアリングによる精査が必要である。

(6) 「財務情報と非財務情報を統合的に開示している報告書」の公表の契機となった要因は何か？

本質問は、当該報告書の公表の契機となった要因（選択肢は 9 つ）を問い、最大 3 つまでの複数回答を求めたものである（回答企業数 89 社、回答数 202、1 社当たりの平均回答数 2.3）。

相対的に多かったのは「重複している開示情報を整理するため」（45 社）と、「新しい有用な情報を提供するため」（43 社）の 2 つの要因（全体の各々 2 割程度）である。前者は説明原則の中の「情報の結合性」と「簡潔性」を意識して作成していることの表れではないかと推察されるが、後者については、新しい有用な情報が具体的に何を意味しているかは現時点では不明である。

次に、全体の各々 1 割前後を占めたのが「トップマネジメントからの指示」（25 社）、「その他（IIRC の統合報告フレームワークの公表等世界的な潮流、コスト削減効果、ステークホルダーからの要請など）」（24 社）、「広報部／CSR 部門からの要請」（23 社）、「競合他社の当該報告書の導入」（22 社）、「IR 部門からの要請」（17 社）であった。

今後、作成の主幹部門・部署と突合させた上で、トップダウン型で作成されたケースと、

ボトムアップ型で作成されたケースに分けて、「統合思考」の熟度も含めて、両者の特徴の違いの有無を確認することは検討の余地があると思われる。

なお、今回のアンケートでは「日本版ステュワードシップ・コードの公表」(2社)と「日本版ガバナンス・コードの公表(予定)」(1社)を契機として当該報告書を公表した企業はほとんど存在しない(計3社)という結果になったが、これは前者の公表が2014年2月、後者の施行が2015年6月であり、今回のアンケート実施時期の前後間もないタイミングであったことが影響していると考えられ、今後、同様の質問を継続して尋ねた場合は、回答数が増加していく要因になるのではないかと予想される。

(7)「財務情報と非財務情報を統合的に開示している報告書」の作成に伴って生じた内部的な効果は何か?

本質問は、当該報告書の作成に伴って生じた内部的な効果(選択肢は8つ)を問い、最大3つまでの複数回答を求めたものである(回答企業数86社、回答数140、1社当たりの平均回答数1.6)。

最も多かったのは「部門間の連携強化」(59社)で、全体の4割程度を占めた。具体的には、「広報・CSR部」と「IR部」との連携が多いようであるが、それに加えて、環境部、総務部、人事部や他の営業・事業部など、3つ以上の複数部門にまたがるケース、あるいは社内にとどまらず、グループ会社間の連携にまで及んでいるケースも散見された。

ディスクロージャーのあり方を巡る議論の中で、近年の情報開示がCSRやIRを所管する部門の中で自己完結し、他部門との間で連携がなされていないという組織のサイロ化の問題が指摘されてきた(企業活力研究所

[2012])。組織のサイロ化の問題の解消は、統合報告を行うにあたって、避けては通れない重要な課題であるが、本質問の回答結果は、当該報告書の作成が組織のサイロ化の問題の解消に少なからず寄与しつつあることを示唆している点で大変興味深い。

また、作成の主幹部門・部署名の多寡(「広報部あるいはCSR部」→「IR部」→「経理部あるいは財務部」の順に多い)と、主幹部門・部署に付随した選択肢の回答数の多寡(「広報部/CSR部門の整備・拡充」(23社)→「IR部門の整備・拡充」(10社)→「経理・財務部門の整備・拡充」(5社))との間には関連性が見受けられる。

「その他」(23社)は全体の2割弱を占めるが、うち具体的な記載があったのは14社である。主要なものを列挙すると、統合報告書や非財務的資源の考え方に関する社内認知度の向上、企業価値に対する各部門の目標整理や意識強化、ビジネスモデルや6つの資本についての考察の深化、採用活動及びOB/OGとの連携強化、役員の意識向上、役員や営業部門における統合報告書の活用機会の増加、経営統合後の各部門長の経営思想の伝達手段としての活用などが指摘されている。

一方、統合報告の本質的な効果として期待される「リスクマネジメントの強化・徹底」(7社)、「内部統制の整備・拡充」(7社)、「取締役会と各部門のコミュニケーション強化」(6社)と回答した企業は極めて少ない。このことは当該報告書の作成にあたって、前述した経営企画系部門の関与が乏しいことに起因している可能性がある。

(8)「財務情報と非財務情報を統合的に開示している報告書」が重視するステークホルダーは?

本質問は、当該報告書の公表によって、よ

り有用な情報が提供可能となるステークホルダー（選択肢は 6 つ）を最大 3 つまで順位づけして回答を求めたものである（回答企業数 89 社、回答数 254、1 社当たりの平均回答数 2.9）。

3 位までの回答を合計してみると、第 1 位が想定通り「投資家」（78 社）で全体の 3 割、第 2 位がほぼ同数で「企業外部者（例えば、取引先や顧客）」（72 社）、第 3 位がその半分強の「企業内部者（例えば、従業員や役員）」（39 社）という順位づけになり、上位 3 者合計で全体の 74% に達する。残り 3 つの選択肢では、第 4 位「就職希望者」（34 社）、第 5 位「金融機関」（25 社）、第 6 位「その他（全てのステークホルダー、社会など）」（6 社）の順番となっている。

「金融機関」の順番が劣後になっているのは、投融資の可否を判断する材料として、有価証券報告書などの法定開示書類、あるいは独自に企業から別途徴求する資料を基にしたヒアリングがベースとなっており、既存の任意の開示報告（AR、CSR レポート、環境報告書、サステナビリティレポートなど）が有効に活用されていないからであると予想される。

なお、第 1 位～第 3 位毎にブレイクダウンしてみると、第 1 位の回答会社数 89 社のうち最も多かったのは「投資家」（66 社）で全体の 74% を占め、続く「企業外部者（例えば、取引先や顧客）」（16 社）と比べても群を抜いている。

第 2 位の回答会社数 84 社のうち最も多かったのは「企業外部者（例えば、取引先や顧客）」（29 社）で全体の 35% を占め、「金融機関」（18 社）、「企業内部者（例えば、従業員や役員）」（15 社）、「就職希望者」（12 社）と続く。

第 3 位の回答会社数 81 社のうち最も多かったのも「企業外部者（例えば、取引先や顧客）」

（27 社）で全体の 33% を占め、「企業内部者（例えば、従業員や役員）」（21 社）と「就職希望者」（21 社）が同数で続いている。

以上から、統合報告が最も重視しているステークホルダーは「投資家」であるケースは多いが、統合報告は必ずしも「投資家」との対話の手段としてのみ用いられるものではなく、企業毎の経営戦略に応じて「投資家」以外に重視すべきステークホルダーに対しても、効果的に活用できるコミュニケーションツールであることが示唆される（小西・神藤 [2014b]、小西 [2015]）。

(9) 「財務情報と非財務情報を統合的に開示している報告書」の作成において困難と感じたことは何か？

本質問は、当該報告書の作成において困難と感じたこと（選択肢は 7 つ）を、最大 3 つまで複数回答してもらったものである（回答企業数 88 社、回答数 208、1 社当たりの平均回答数 2.4）。

最も多かったのは「価値創造プロセスの示し方」（53 社）で全体の 25% を占め、続く「重要性の決定」（36 社）、「情報の結合」（34 社）の 3 項目合計でほぼ 6 割に達する。

それ以外では、「組織と第三者に対する価値創造の設定」（27 社）、「ビジネスモデルの明確化」（23 社）、「財務・製造・知的・人的・社会関連・自然資本の分類」（20 社）、「その他（リスクと機会について、KPI の設定とその開示、非財務情報とビジネスとのつながりの明確化、制作プロセスの融合、社内目標との連携、多言語化など）」（15 社）と続く。

回答の多かった上位 3 項目は、特に統合報告書の根幹に関わる重要な事項であり、かつそれ以外の選択肢にもほぼ万遍なく回答が寄せられたことを勘案すると、作成者側からみて統合報告書の内容の質的な改善に向けた本

格的な取り組みは、まさにこれからという段階にあるとみられる。

IV おわりに — 暫定的結論と今後の研究の方向性 —

本稿では、「統合思考にみる経済・経営・会計の一体的改革」の研究プロジェクトについて、これまでの研究成果と、これを踏まえて実施したアンケート『我が国における「統合報告書」の実態調査』の中間報告結果に基づき、我が国の統合報告書公表企業の実態と課題を浮き彫りにした。

現時点における暫定的な結論としては、統合報告は必ずしも「投資家」との対話の手段としてのみ用いられるものではなく、企業毎の経営戦略に応じて「投資家」以外に重視すべきステークホルダーに対しても、効果的に活用できるコミュニケーションツールであることが示唆されるが、作成者側からみて統合報告書の内容の質的な改善に向けた本格的な取り組みは、まさにこれからという段階にあるといえる。

第一に、企業価値レポート・ラボ（旧 ESG コミュニケーション・フォーラム）で把握している、統合報告書を作成しているとみなされている企業の中には、作成者側からするとそうではないと回答した企業が全体の約 4 割も存在し、両者の間には認識ギャップがある。また、統合報告書を作成していると認識している企業であっても、「統合思考」のレベル感にはばらつきがある。

第二に、統合報告書の作成に伴って生じた内部的な効果のうち、最も多かったのは「部門間の連携強化」であり、この観点からすると、統合報告書の作成が組織のサイロ化の問題の解消に少なからず寄与しつつあると評価

できるが、その多くは「広報・CSR 部門」と「IR 部門」の連携にとどまっており、「経営企画系ないし経営企画の傘下にある部、あるいは組織改編を伴う全社横断的プロジェクトチーム」が主体的に関与した企業は極めて少ない。

第三に、統合報告の本質的な効果として期待される「リスクマネジメントの強化・徹底」、「内部統制の整備・拡充」、「取締役会と各部門のコミュニケーション強化」を実感している企業は極めて少ない。また、統合報告書の作成において困難と感じている上位 3 項目（「価値創造プロセスの示し方」、「重要性の決定」、「情報の結合」）は、特に統合報告書の根幹に関わる重要な事項である。これらのことは当該報告書の作成において、前述した経営企画系部門の関与が乏しいことに起因している可能性がある。

今後の研究の方向性としては、各種のクロス分析の展開が必要である。

例えば、統合報告書の作成を認識しているケースとそうでないケース、「経営企画系ないし経営企画の傘下にある部、あるいは組織改編を伴う全社横断的プロジェクトチーム」が主体的に関与したケースとそうでないケース、トップダウン型で作成されたケースとボトムアップ型で作成されたケースなどに分けて、両者の間に各々有意な特徴の違いがみられるかどうかという視点である。

さらに、本アンケートでは IFRS の導入時期についても尋ねており（予定を含めると 24 社が該当）、統合報告と IFRS との親和性に関する考察を深めるべく、導入企業とそれ以外の企業との間で有意な差が認められるかどうか興味のあるところである。

今回のアンケート結果の最終報告は本中間報告の結果を精査した後、これまでの研究成

果と組み合わせた総合的な分析に発展させる予定である。

注

- (1) 本アンケートの実施にあたっては、質問内容に関する情報共有や対象企業への督促協力を含めて、あらかじめ企業価値レポート・ラボ(旧 ESG コミュニケーション・フォーラム)の了解を得ている。

なお、筆者(日本政策投資銀行設備投資研究所 上席主任研究員を兼務)以外の本アンケートのプロジェクトメンバーは以下の通りである。

青山学院大学大学院会計プロフェッション研究科 小西範幸教授※

一橋大学大学院商学研究科 加賀谷哲之准教授※

神戸大学大学院経営学研究科 奥三野禎倫准教授※

専修大学経営学部 山崎秀彦教授

IIRC アンバサダー 山田辰己氏

日本政策投資銀行設備投資研究所経営会計研究室 松山将之課長

(※日本政策投資銀行設備投資研究所 客員主任研究員を兼務)

参考文献

IIRC [2013] The International < IR > Framework.

神藤浩明 [2012] 「特集Ⅱ IFRS と会計戦略：会計と通貨のグローバル・スタンダードーその類似点と相違点」青山学院大学大学院会計プロフェッ

ション研究センター編『青山アカウンティング・レビュー』創刊号, 税務経理協会, 74-79 頁。

企業活力研究所 [2012] 『企業における非財務情報の開示のあり方に関する調査研究報告書』CSR研究会。

金融庁 [2015] 『IFRS 適用レポート』。

小西範幸・神藤浩明編著 [2014a] 「統合報告の制度と実務」『経済経営研究』(日本政策投資銀行設備投資研究所) Vol.35 No.1, 5-93 頁。

小西範幸・神藤浩明 [2014b] 「グローバル新時代における経営・会計のイノベーション—共生価値と統合思考がもたらす持続可能な経済社会—」間宮陽介・堀内行蔵・内山勝久編著『日本経済—社会的共通資本と持続的発展—』東京大学出版会, 225-303 頁。

小西範幸 [2015] 「IFRS 会計思考の展開にみる統合報告の可能性」橋本尚編著『利用者指向の国際財務報告』同文館出版, 113-158 頁。

小西範幸・松山将之・神藤浩明 [2015] 「特集Ⅱ 統合報告の現状と課題—我が国での統合報告書の開示実態に焦点をあてて—」青山学院大学大学院会計プロフェッション研究センター編『青山アカウンティング・レビュー』第 5 号, 税務経理協会, 26-33 頁。

日本政策投資銀行設備投資研究所経営会計研究室編 [2015] 「設備投資研究所設立 50 周年記念シンポジウム議事録 第 2 部 経営・会計篇」『経済経営研究』(日本政策投資銀行設備投資研究所) Vol.36 No.2, 1-26 頁。

内山哲彦 [2015] 「特集Ⅱ 経営管理からみた統合報告の役割と課題」青山学院大学大学院会計プロフェッション研究センター編『青山アカウンティング・レビュー』第 5 号, 税務経理協会, 42-46 頁。