

統合レポートの動向

～情報開示の新潮流～

株式会社クレアン
2011年11月

統合レポートの動向

～情報開示の新潮流～

目次

1. はじめに
2. 統合レポート出現の背景
 - 2-1 社会情勢および法令・制度開示の動向
 - 2-2 レポーティングの動向
 - 2-3 非財務情報の提供サービスの開始
3. 統合レポートに関するイニシアチブ
 - 3-1 A4Sの立ち上げとIIRCの設立
 - 3-2 その他の主な動向
4. IIRCのフレームワーク
 - 4-1 フレームワークについて
 - 4-2 ディスカッションペーパーについて
 - 4-3 5つの指針
 - 4-4 6つの報告要素
 - 4-5 まとめ
5. 統合レポート発行事例
 - 5-1 統合レポート発行企業
 - 5-2 企業別事例紹介(国内企業編)
 - 5-2-1 財務情報と非財務情報の統合開示
 - 5-2-2 非財務情報とそのほかの会社情報の統合開示
 - 5-3 企業別事例紹介(海外企業編)
 - 5-4 発行事例から見る特徴・傾向についての考察

1. はじめに

2006年4月に責任投資原則(PRI:Principles for Responsible Investment*1)が発足したことを受け、資本市場では欧州を中心に責任投資への関心が高まり署名機関の増加が続いている。PRIは、投資家による投資のプロセスに「ESG(環境・社会・ガバナンス)」要因を組み込むことを宣言しており、そのため投資家の投資対象企業に対するESG情報の開示要求が高まってきている。

2008年秋の金融危機はこうした流れを加速させるひとつの契機となったと考えられる。短期的に利潤を追求する経営から、長期・持続可能な経営への転換が要請されると同時に、これまでの財務情報に加えてESG等非財務情報の重要性が増し、これらの情報が統合して開示されるレポートイングへの関心が高まりを見せている。

このようなレポートはIntegrated Report、Connected Report、One Report等の名称で呼ばれ、IIRC(The International Integrated Reporting Committee)*2をはじめとした組織が報告の枠組みを提唱し始めている。非財務情報の開示を中心としたサステナビリティ・レポートイングガイドラインの発行元であるGRI(Global Reporting Initiative)においても2013年改訂予定である第4版では、財務・非財務の統合情報を開示するガイドラインを発行する予定である。

海外そして日本において、統合レポートの発行が始まっているが、スタンダードとなる枠組みが確立されていない段階ということから、現在のところその内容や形式は多様であり、各企業レポートイングのあり方について模索中であることが伺える。

本稿では、前半において統合レポート出現の背景を概観した上で、現時点での統合レポートの定義と枠組みについて整理を行う。また後半では、既発行のレポート事例を取り上げ、その特徴や傾向について吟味する。これらを通じて、今後のレポートイングのあり方について、特にIIRCの動向を踏まえながら、考察をしていくこととしたい。

*1 PRI

<http://www.unep.org/Documents/Multilingual/Default.asp?DocumentID=475&ArticleID=5265&l=en>

*2 IIRC

<http://www.theiirc.org/>

2. 統合レポート出現の背景

2-1 社会情勢および法令・制度開示の動向

統合レポート出現の背景として、近年、欧州の年金基金や運用会社を中心に企業に対する ESG 情報の開示要求が高まりを見せていることが挙げられる。PRI への賛同の結果、労働組合による影響、各国における法制化をはじめとした規制強化の事情等が反映していると考えられる。ポートフォリオ構築の際に ESG 要因が組み込むことは、すでに当然のこととして認識が進んできている。

これらに影響を与えた大きな一つの要因が会計法現代化指令（2003）である。会計法現代化指令（Modernisation of Accounting Directives）*1 とは、EU 加盟国に対し、2005 年から IFRS（国際財務報告基準）の適用を義務付けたものである。その中で、企業の発展、パフォーマンスやポジションの理解に必要な範囲で、分析には財務、非財務の KPI（Key Performance Indicator）を含めなければならないとした。非財務の KPI には環境、従業員に関連した情報が含まれている（Article 14(b)）。

さらには、CDSB（Climate Disclosure Standards Board）*3 による気候変動報告の枠組み（2010）の発行があり、年次財務報告と同様に連結財務諸表の対象となる組織を基礎に、気候変動に関する情報開示をすべきとされたほか、社会的責任のガイダンス規格である ISO26000（2010）の発行もこうした動向に少なからず影響を与えているものと考えられる。

2-2 レポーティングの動向

非財務情報を主にとり扱うレポートとして近年発展してきたのが CSR レポート（サステナビリティレポート）である。CSR レポートは GRI ガイドラインなどの世界的な枠組みのもと、2000 年以降発行する企業が世界で着実に増加してきている。報告内容の質においても、ある一定の水準以上が確保されるようになってきており、2010 年時点の GRI 参照している企業数は世界で約 1,400 社にのぼる*2。

レポート内容もサステナビリティ目標、策定した目標に対する実績、特定のステークホルダーエンゲージメントの議論、マテリアリティ策定の過程など、より多くの課題について、包括的な情報開示を行っており、優れた報告も多い。

難点としては、非財務情報の性格として、財務情報に比べて定性情報が多く含まれることや、企業内に情報インフラが整っていないなどの理由から情報収集の対象範囲（＝バウンダリー）がまちまちなため情報開示としては比較可能性の点で劣ることが挙げられる。また、財務報告が含まれていないことも多いため、経営と結びつけられているという認識が作り手側である企業も、また読者も希薄になりやすい。

一方、財務情報を主にとり扱う報告書（レポート）には法定のものとならないものが存在する。例えばアメリカでは SEC（米証券取引委員会）に公式に提出するものはフォーム 10K と呼ばれ義務化されている（日本の有価証券報告書にあたる）。欧米ではいわゆるアニュアルレポートは、原則株主への配布が義務付けられているが、日本においては法的な縛りがなく、あくまでもサービス・ツールという位置づけである。したがって、日本のグローバル企業においては、海外向けの英語版アニュアルレポートは発行しているが、日本語版は発行していないところも少なくない。しかし、日本語版アニュアルレポートの要望は高まっており、またフェアディスクロージャーの観点から日本語版も発行する企業が徐々に増えてきている現状もある。

日本におけるアニュアルレポートにおける記載内容は、会社概要、トップメッセージ、全体（及び事業セグメント別）の事業概況、経営計画、財務データであることが標準であるが、近年ではコーポレート・ガバナンスや、社会・環境への取り組みなどいわゆる ESG 情報の記載も増加してきている。しかしその取り扱いはまだ限定的で、経営との結びつきを示せるには至っていない。

このように現在のレポーティングは企業評価を総合的に行いたいという要望にまだ応えられてはいないと言える。財務と非財務、経営と CSR の情報とを統合的に結びつけた統合レポートが求められる所以である。

2-3 非財務情報の提供サービスの開始

こうしたなか、ブルームバーグやトムソン・ロイターでは、従来のサービスに加えて、非財務情報開示の提供サービスを開始している。その情報ソースには CSR レポートにおける開示情報が活用されており、改めて企業が自主的に公開する非財務情報の精度に注目が集まっている。

*1 会計法現代化指令

<http://www.env.go.jp/policy/report/h19-01/ref.pdf>

*2 GRI Report List

<http://www.globalreporting.org/ReportServices/GRIReportsList/>

*3 CDSB

<http://www.cdsb.net/>

3. 統合レポートに関するイニシアチブ

3-1 A4Sの立ち上げとIIRCの設立

Accounting for Sustainability*1とは2004年にチャールズ皇太子の呼びかけによって立ち上げられたプロジェクトで、正式には”The Prince’s Accounting for Sustainability Project”といい、”A4S”と略称で呼ばれている。サステナビリティを日々の業務の意思決定やレポートの作成のプロセスに組み込むための実務的なガイダンスやツール*2を開発することを目的とし、政府や産業界、投資家、会計団体、NGO、研究者らが参画している。

このA4SとGRIが、統合レポートの枠組みを検討する国際ネットワークとして、2010年8月に発足した組織がIIRCである。各国・地域の会計士協会、投資家グループ、リーディングカンパニー等がこれに参画している。IIRCは統合報告の目的を、企業の戦略・ガバナンス・財務パフォーマンスと、企業が事業活動を行う社会・環境・経済基盤の相関性を明らかにすることとしている。

2011年9月にパイロットプログラムが公開され、2013年のフレームワーク完成に向けてプログラムが実施されることになっている。GRIガイドラインの改訂第4版であるG4も財務報告を含めた統合レポートのガイドラインとなる予定であるが、当然IIRCの枠組みとの関連での発行となると予測される。

なお、IIRCに参画しているAviva (P22参照)は、国連とともに持続可能な株式取引に向けて、上場企業がアニュアルレポートに持続可能性に関連した情報の掲載を含めるようイニシアチブの構築に取り組んでいる。

3-2 その他の主な動向

統合レポートに関わるイニシアチブのうち、その他の主な動向は以下の通りである。

CDP

CDP (Carbon Disclosure Project) *3は機関投資家が連携し、企業に対して気候変動への戦略や具体的な温室効果ガスの排出量の公表を求めるプロジェクトである。運営は、2000年に発足した同名のロンドンの非営利団体 (NPO) である。CDP

は気候変動により、企業財務に影響が出るのであれば、投資家に向けて気候変動対策とその情報開示が必要であるという問題意識を持っている。

企業に情報開示を促すために年に一度「気候変動によるリスクや機会にどう対応しているか」を問う質問状を送り、回答を求めている。この質問状送付は2002–2003年の第1回調査から始まり、賛同する機関投資家が年々増え回答する企業も増加している。2009–2010年の第8回調査では、3,050社から回答を得ている。

・CDSB

CDSB (Climate Disclosure Standards Board) は、2007年の世界経済フォーラムで提唱され設立された。CDPが事務局を務める。投資家向けの年次財務報告書 (アニュアルレポート) の中で一般に広く受け入れられる気候変動情報を開示するためのフレームワークの形成を目指すことを目的としている。2010年には気候変動情報開示フレームワークが公表されている。

・WICI

WICI (The World Intellectual Capital Initiative) *4は、企業や大学、会計専門化などの民間部門と公的機関との共同で2007年に発足し、企業の情報開示の透明性を高め、社会全体での資本配分の最適化を目的としている。WICIの推進団体には、米国公認会計士協会、経済協力開発機構 (OECD)、経済産業省 (日本)、早稲田大学などがある。グローバルなビジネスレポートのフレームワークの開発・推進することを目指している。具体的には、KPIによる開示と非財務情報に関するXBRL*5の開発等を行っている。

*1 Accounting for Sustainability

<http://www.connectedreporting.accountingforsustainability.org/>

*2 統合レポート作成ガイド

<http://www.accountingforsustainability.org/files/pdf/Connected%20Reporting.pdf>

*3 CDP

<https://www.cdproject.net/en-US/Pages/HomePage.aspx>

*4 WICI

<http://www.wici-japan.com/>

*5 XBRL

<http://www.xbrl-jp.org/about/index.html>

4. IIRC のフレームワーク

4-1 フレームワークについて

IIRC では、メインストリーム・レポートでの報告、環境・社会・経済（財務）の統合報告を目指し、そのフレームワークについて 5 つの目的を言及している。

- ① 意思決定の広範囲で長期的な結果を報告することで、投資家が求める長期的な観点の情報を提供する。
- ② 持続可能性と経済的な価値の関係を明確にし、長期的なパフォーマンスや状態に影響を与える意思決定に ESG 要素と財務的な要素との相互連携を折り込む。
- ③ 報告及び意思決定において、ESG 要素を会計に体系的に取り込むために必要なフレームワークを提供する。
- ④ 短期的な財務パフォーマンスの過度な強調から脱し、パフォーマンス指標を再調整する。
- ⑤ 日々のビジネスを運営していくマネジメント層に利用してもらえる情報を報告する。

4-2 ディスカッションペーパーについて

上記の目的を踏まえ、2011 年 9 月、IIRC よりディスカッションペーパー*1 が発行された。この中で統合レポートについて定義し、発行する意義やそのフレームワークについて触れている。以下に IIRC のディスカッションペーパーの概要を述べる。

■統合レポートとは

ディスカッションペーパーでは、統合レポートとは、組織の重要な情報（戦略、ガバナンス、パフォーマンス）と商業的、社会的、環境的な文脈で展望をまとめたものと定義している。また同時に、組織がどのように社会的な任務・責務を発揮し、どのように価値を創造し持続させるかについて、明確で詳細な説明を提供するものであるとしている。

■なぜ統合レポートが必要か？

それでは、なぜ統合レポートが必要とされているのか。ディスカッションペーパーでは、現在のビジネスに関するレポートモデルが設計されてから、ビジネス環境にさまざまな変化があつ

たとし、その変化として以下の 6 点を挙げている。

- ・ グローバル化
- ・ 金融やガバナンスなどの危機に対する政策の世界的な動き
- ・ 企業の透明性と説明責任への期待の高まり
- ・ 実際に起こりつつある資源の枯渇問題
- ・ 人口増加
- ・ 環境問題

こうした背景のほかにも、報告書はすでに長くなってきており、さらに長くなっていくと思われ、情報開示の要請に応えるために報告の将来的な発展をサポートするフレームワークが必要であるとしている。

■統合レポートのメリット

統合レポートのメリットとしては、企業の情報を可視化することにあるとし、また具体的には以下の 3 点をメリットとして挙げている。

- ・ 組織のビジネスモデルや戦略に対する長期的な実行可能性について、意義のある評価をする
- ・ 投資家やほかのステークホルダーからの情報へのニーズに応える
- ・ 究極的には、枯渇している資源の分配を効果的に行う

・統合レポートの国際的なフレームワーク

IIRC は、次の 10 年を見据えて国際的な統合レポートのフレームワークを開発している。

フレームワークは、組織の長期的な展望を評価するために、明確・詳細で、統合された比較可能な形式で評価できるよう、投資家やほかのステークホルダーから求められるさまざまな情報に対して組織が円滑なコミュニケーションを取れることを目的としている。

4-3 5つの指針

統合レポートを準備する上で、以下の 5 つの指針をディスカッションペーパーでは提案している。

① 戦略フォーカス(Strategic focus)

統合レポートは組織の戦略目標や、これらの戦略目標がどのように価値を創造し持続させるか、また組織が依存する資源や関係性をどのように関連させていくかについての見識を提供するものである。

統合レポートは、組織にとって重要な以下の 3 点を報告するものである：

- ・ 組織の戦略的目標
- ・ 目標を達成するために実施されている戦略（または実行される予定の計画）
- ・ 上記がビジネスモデルのほかの要素とどのように関連しているか

戦略的な観点には、例えば組織の市場における位置付け、戦略やビジネスモデルから派生する重要な新しい機会やリスク、企業が依存する項目を含むことがある。

また、組織がどのように資源や関係性を活用しているかを明確にする。これは、財務的、製造的、人的、知的、自然的、社会的資本のそれぞれがどの程度、組織の価値を創造し持続させることに実質的に貢献しているかを報告する。

② 情報の関連性(Connectivity of information)

統合レポートは、組織のビジネスモデルの異なる構成要素、組織に影響を及ぼす外部要因、そして組織やパフォーマンスが依存する多様な資源や関係性についての関連を示すものである。

統合レポートで関連性を示すことにより、以下の点が保証される：

- ・ ビジネスにおける意思決定の質を変えるための啓発
- ・ 情報発信方法について優先的に財務情報にフォーカスするという伝統を打破するのに役立つ。

関連性の事例を統合レポートで報告する際には以下の 3 点を含む：

- ・ 市場環境が戦略にどのような影響を与えるかに関する情報
- ・ 組織の市場分析に関する異なる要素とリスクに関する評価と説明をつなげる
- ・ 戦略がどのように KPI・KRI (Key Risk Indicators) や報酬とリンクするか

③ 将来の方向性(Future orientation)

統合レポートは経営の将来に対する期待や、報告書を使用する人々が組織の見通しや不確定要素を理解し評価するための情報を含むものとする。

将来の展望は以下の 4 点を含む：

- ・ どのように組織が短期的・長期的な利益のバランスを取っているか
- ・ 組織が長期的にどこに向おうとしているか
- ・ どのようなプランをもってそこに到達するか
- ・ 道程において重要な実現可能要素、課題、障壁

また、これらの展望は以下の 3 点を分析する：

- ・ 組織のビジネスモデルがどのように持続可能か
- ・ 過去と未来のパフォーマンスの関連性
- ・ その関連性を変えるような要素（組織が手に入れやすい価格で資源にアクセス可能かどうか）

統合レポートは、目的、予測、見通し、評価、繊細な分析を含むことがある。

④ 対応性とステークホルダーの包含性(Responsiveness and stakeholder inclusiveness)

統合レポートは組織と主要なステークホルダーとの関係や、組織がステークホルダーの要求をどのように、またどの程度理解し、考慮し、対応しているかについて見識を提供するものである。

統合レポートは、組織のステークホルダーとの関係の重要性を強調する。

ステークホルダーは、彼らにとって重要な問題（経済、環境、社会課題を含む）に対して、役に立つ見識を提供する。

この見識は、組織が以下の 3 点の推進について有用である：

- ・ マテリアル項目を特定する
- ・ 戦略を開発し評価する
- ・ 活動を管理する（マテリアル項目に対して戦略的かつ説明責任のある対応）

統合レポートは、以下の 2 点の情報を公開することで、信頼や耐性を構築し、透明性や説明責任を拡大する：

- ・ 組織の顧客やサプライヤーなどの主要なステークホルダーとの関係の性質や品質
- ・ 彼らの課題がどのように理解され、考慮されて対応されているか

⑤簡潔性、正確性、重要性(Consciousness, reliability and materiality)

統合レポートは、組織が短期、中期、長期的に価値を創造し持続できる能力を評価するために正確で、信頼のおける情報を提供する。

上級経営層やガバナンスに関わる者は、以下の2点のような判断を下さなければならない。

- ・ 重要であるから統合レポートに含まれる情報と、比較的統計としてか、または他の報告書ユーザーに関連する情報とを区別する。正確性は、後者が組織のウェブサイトやほかのコミュニケーションの様式に別々に含まれる場合には拡大される
- ・ 情報が十分信頼に値し、統合レポートに含めてよいかどうかを決定する

信頼に値する情報は完結していて、中立的で、誤りがない状態であることが求められる。誤りは、ほぼ皆無だと認識されているが、もしあるとしても、目的はこれらの性質を拡大するためであり(例えば、ネガティブ情報をポジティブ情報と同じくらい誠実に保証するなど)、各観点から達成すべきである。信頼がおけるかどうかは、情報が組織間で比較可能で、かつ同じ組織の中で長期的に一貫しているべきというニーズを包含する。堅牢なステークホルダーエンゲージメントや独立した外部保証のようなメカニズムによって拡大される。

4-4 6つの報告要素

これらの指針は、以下の主要な6つの報告要素(the Key Content Elements)をベースとして、統合レポートの内容を確定する上で適用されるべきである。

①組織の概要とビジネスモデル(Organizational overview and business model)

組織はどんな活動をしていて、短期・中期・長期的にどのように価値を創造し持続させるか？

統合レポートは以下の3点を特定することで重要な情報を提供する

- ・ 組織のミッション、主要な活動・市場・製品やサービス
- ・ 組織のビジネスモデル、価値のドライバーとなるもの、重要なステークホルダーへの依存項目
- ・ リスクに対する姿勢

②リスクと機会を含む操業に関する文脈(Operating context, including risks and opportunities)

組織が依存する主要な資源および関係や、直面する主要なリスクと機会を含む組織が操業する環境はどのようなものか、統合レポートは以下の3点を特定するものである：

- ・ 短期・中期・長期的に組織の価値創造や持続に影響を与える重要な法令を含む、組織が操業する範囲での商業的・社会的・環境的な文脈
- ・ 主要なステークホルダー、彼らの合法的なニーズ、関心や期待そして組織にとってのステークホルダーの重要性を含む、その組織の成功のカギとなる資源や関係性
- ・ 組織の関係性や組織への影響、組織の継続的な有効性・品質・入手可能性、関連する資源などを含む組織の主要となるリスクや機会

これらの報告内容は高レベルな組織の概要を含む：

- ・ マテリアル項目へのより深い説明
- ・ マテリアルかどうかを特定するための組織のプロセス
- ・ マテリアル項目がどのように組織が長期的に価値を創造し持続する能力に影響を与えているか(例えば、組織が主要な、または拡大しエスカレートしていくリスクや機会をどのように戦略に統合しているか)

③戦略的な目標とこれらの目標を達成するための戦略(Strategic objectives and strategies to achieve those objectives)

統合レポートは、組織の戦略的な目的や目的の達成のための戦略について説明するものである。そして、どのように組織が短期・中期・長期的に業績や目的の結果を測定しているかを提示する。

この議論は組織概要の説明と、読者への「操業」の説明(なにが組織の価値を推進し保護するかの知識)の提供の上に成り立つ。

この議論は以下の3点を特定する：

- ・ 主要な資源や関係に関連するリスク管理の調整
- ・ 戦略とほかの報告要素とのリンク
- ・ 組織をより独特な存在とさせ、将来価値を実現することを可能にするものは何か。例えば、

競争優位を確保するために持続可能性への配慮が戦略に統合されていることなど。

④ ガバナンスと報酬 (Governance and remuneration)

組織のガバナンス構造はどのようなものか、またどのようにガバナンスが組織の戦略的な目的を支持し、報酬に対する組織のアプローチと関連しているか。

統合レポートは組織トップによる監視や傾向に以下の3点の見識を与えるものである：

- ・ ガバナンスに関与する者への能力を含む、組織のリーダーシップや戦略的な意思決定プロセスへの説明
- ・ ガバナンスに関与する者が、組織文化、倫理的価値および主要なステークホルダーとの関係を含む、組織の戦略的な方向性に影響を与えるために行った行動
- ・ 経営層やガバナンスに関与する者の報酬がどのように短期的・中期的・長期的なパフォーマンスとリンクしているか（組織が依存する資源の使用や資源に与える影響や組織が依存する関係を含む）

⑤ パフォーマンス (Performance)

組織が戦略的な目的や関連する戦略に対してどのように行動してきたか

統合レポートは、以下の4点を含む定性的・定量的な情報を含む：

- ・ 戦略的な目的や関連する戦略に対する組織のパフォーマンスに関連する KPI や KRI
- ・ 資源や関係に対する組織の影響（ポジティブ・ネガティブな影響両方を含む）
- ・ パフォーマンスに影響を与える深刻な外的要因
- ・ 目的に対してどのように組織が評価しているか

財務パフォーマンスに関連する情報は、パフォーマンスに関連する情報と他の資本とともに統合されている。この議論は、イノベーションがどのように組織の価値の創造や持続の能力に与えるかを包含する。

パフォーマンス情報は、バリューチェーンの上流や下流における主要な外的な経済的・環境的・社会的な影響やリスクに対して、重要で定量的な

情報に沿った、実行可能なレベルでの組織の見方に対する説明を含む。

他のレポートやコミュニケーション（財務報告書やサステナビリティレポート、またウェブサイトにおける詳細な情報開示など）は、パフォーマンスの様々な側面における追加的な詳細を知りたい読者によって、参照されたり関連付けられたりすることが見込まれる。一方、統合レポートで議論されているパフォーマンスはより正確で関連性がある。過去と現在のパフォーマンスの関係性や、現在のパフォーマンスと将来の展望の関連性は明らかにされなければならない。

⑥ 将来の展望 (Future outlook)

戦略的目的を果たす中で、どのような機会、課題や不確実要素に組織が将来遭遇するか。また、戦略や将来のパフォーマンスから推定できる結果は何か？

将来展望は、時を超えて想定される変化に焦点をあてるために、他の報告要素の上位概念となる。将来展望は、健全で透明性の高い分析のもとに作られ、以下の4点の情報を提供する：

- ・ 組織が現在、将来直面するであろう操業に関する課題に対応するためにどのように準備しているか
- ・ どのように組織が短期的・長期的な利益の間でバランスを取っているか
- ・ 組織が短期・中期・長期的に期待する方向性の潜在的な間接的な影響
- ・ 付随する不確実要素

統合レポートは、究極的な結果をもたらすどんな現実的なリスク（たとえ、発生の可能性がどんなに小さいと考えられても）をも特定しなければならない。

4-5 まとめ

以上、IIRC のフレームワークおよびディスカッションペーパーにおける5つの指針と6つの報告要素を概観してきた。そこから読み取れるのは、経営の実態として経営戦略と CSR が一体化されたもとに財務情報と非財務情報の報告が行われ、その関連性について明確に説明されてはじめて統合レポートと呼べるものになるということである。

また、IIRC は統合レポートの主な読者として投資家を想定しているが、その一方で情報開示にあ

たっは統合レポートだけではなく、他のさまざ
まなステークホルダーからの要請にも応えた報告
を併せて行うことを推奨していることも忘れては
ならないだろう。

*1 IIRC ディスカッションペーパー

<http://www.theiirc.org/the-integrated-reporting-discussion-paper/>

5. 統合レポート発行事例

本項では、直近に発行された統合レポートの事例を紹介するとともに、発行事例から読み取れる特徴・傾向について言及する。

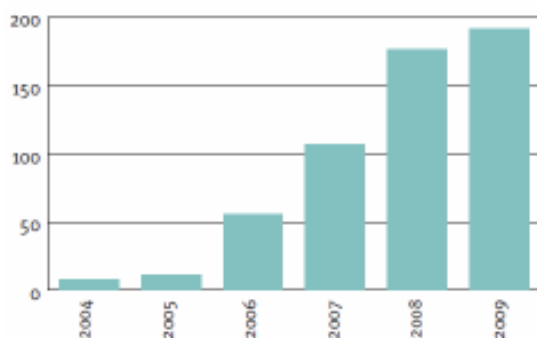
の報告要素》《(非財務情報に関する) 第三者意見》の側面から内容を紹介する。

5-1 統合レポート発行企業

CSRに関するデータを収集・提供しているグローバルサイト“Corporate Register .com”によると、現在、統合レポートは200社近くの企業が発行しており増加傾向にある(参照: 図表1)。

一方日本国内では、2011年3月31日末現在の時価総額上位500社のうち、統合レポートと企業が表明し発行している企業は22社と5%未満であるが、微増傾向にあるといえる(株クレンジン調べ)。

図1 統合レポート発行数 (2010年)



出所: 『Corporate Register』2010 (P.5)

図表2は、本項で言及する統合レポート発行企業のリストである。国内企業については、2011年3月31日末現在の時価総額上位500社を対象とし、2011年10月末まで「統合レポート」として発行している企業をリストアップしている。統合レポートのなかでも、財務情報・非財務情報を統合している企業を基本とし、非財務情報とそのほかの会社情報(会社案内に掲載するような内容)を統合している企業とは分類して紹介する。

海外企業については、“The Corporate Register Reporting Awards”における評価の高い企業や、IIRCやA4Sの報告フレームワークを取り入れている企業をリストアップし、(株)クレンジンにて作成したものである。

以降では、各企業別に《統合形態》《媒体》《編集方針(発行目的)》《構成・内容》《IIRCの6つ

図2 国内および海外の統合レポート発行企業リスト

通し 番号	企業名	業種	冊子名称	ページ 数	統合形態	非財務情報または統合レポート等 に関するガイドライン				(非財務情報に関する) 第三者意見	備考
						GRI	AA1000	ISO26000	IIRC/A4S		
国内	1 アイシン精機株	輸送用機器	アイシンレポート2011	48	環境・社会+アニュアル	○	-	-	-	なし	
	2 株式会社クボタ	機械	KUBOTA REPORT 2011	56	アニュアル+CSR	○	-	-	-	神戸大学大学院経営学研究 科教授 園分克彦氏	
	3 JFEホールディングス株	鉄鋼	JFEグループTODAY2011	50	アニュアル+環境	-	-	-	-	なし	
	4 塩野義製薬株	医薬品	アニュアルレポート2011	47	環境+アニュアル	-	-	-	-	なし	
	5 全日本空輸株	空運業	アニュアルレポート2011	99	アニュアル+CSR	-	-	-	-	なし	
	6 双日株	卸売業	アニュアルレポート2011	137	CSR+アニュアル	○	-	-	-	なし	
	7 大日本スクリーン製造株	電気機器	経営レポート2011	66	社会環境報告書+アニュアル	-	-	-	-	なし	
	8 大日本住友製薬株	医薬品	アニュアルレポート2011	57	アニュアル+CSR	-	-	-	-	なし	
	9 武田薬品工業株	医薬品	Annual Report 2011	147	アニュアル+CSR	○	○	○	-	なし	東洋経済第14回サステナビリティ報告書賞最優秀賞 (2010年版)。第14回環境コミュニケーション大賞環境報 告書部門「優秀賞」受賞(2010年版)。
	10 豊田合成株	輸送用機器	豊田合成レポート2011	56	アニュアル+社会・環境報告書	○	-	-	-	なし	
	11 株式会社豊田自動織機	輸送用機器	豊田自動織機レポート2011	83	アニュアル+社会・環境報告書	-	-	-	-	なし	
	12 トヨタ紡織株	輸送用機器	トヨタ紡織レポート2011	84	アニュアル+環境社会報告書	○	-	-	-	神戸大学大学院経営学研究 科教授 園分克彦氏	
	13 日東電工株	化学	CSR&アニュアルレポート2011	40	CSR報告書+アニュアル	○	-	-	-	なし	世界で最も持続可能な会社100社2011に選出。日本企 業としては最上位。
	14 日本発条株	金属製品	ニッパツレポート2011	72	アニュアル+社会・環境	-	-	-	-	なし	
	15 日立建機株	機械	CSR & Financial Report 2011	44	CSR&財務	○	-	-	-	なし	
	16 富士電機ホールディングス 株	電気機器	富士電機レポート2011	64	アニュアル+CSR	○	-	-	-	株日本総合研究所 足達英一郎氏	
	17 三菱商事株	卸売業	アニュアルレポート2011	112	アニュアル+サステナビリティ	-	-	-	-	なし	
	18 株式会社山武	電気機器	azbilグループ企業活動報告書 2011(azbil report 2011)	60	アニュアル+環境・社会報告書 +知的財産報告書	-	-	-	-	なし	
	19 株式会社ワコールホールディング ス	繊維製品	アニュアルレポート2011	48	アニュアル+CSR	-	-	-	-	なし	
	20 株式会社ディスコ	機械	DISCO Corporate Report 2011	26	CSR報告書 →Corporate Report	-	-	-	-	なし	
	21 TOTO株	ガラス・土石製品	TOTOコーポレートレポート2011	34	CSR+アニュアル →コーポレートレポート	○	-	-	-	株創コンサルティング 海野みつえ氏	
	22 株式会社村田製作所	電気機器	Murata Report 2011	40	会社案内+CSR→Murata Report/Financial Date 2011(英 文のみ)の分冊	-	-	-	-	神戸大学大学院経営学研究 科教授 園分克彦氏	
海外	23 AVIVA(英)	保険	Corporate responsibility report 2010	248	CSRレポートにA4Sの枠組みに 即した特定の項目を統合	○	○	-	○	なし	
	24 BASF(独)	化学	BASF Report 2010	232	財務報告+サステナビリティ報告	○	-	-	-	なし	世界で最も尊敬される企業2010の化学分野で最も尊敬 される企業に選出。 China Green Companies Top 100に三年連続で選出。
	25 Cermaq(諾)	水産	ANNUAL REPORT 2010	130	アニュアル+サステナビリティ報 告	○	○	-	-	なし	ノルウェイのThe Farmand Award(ノルウェイのアニュアル レポート報告大賞)で1位に入選。
	26 Novo Nordisk(丁)	医薬品	novo nordisk annual report 2010	115	財務+社会+環境	○	○	-	-	なし	米インターネットコミュニティJustmeans主催のThe Social Innovation Awards の統合レポート部門で1位に 入選。
	27 Novozymes(丁)	医薬品	THE NOVOZYMES REPORT 2010	187	財務データ+持続可能性データ	○	○	-	-	なし	世界で最も持続可能な会社100社2010に選出(5年連 続)。
	28 Southwest(米)	航空	2010 SOUTHWEST AIRLINES ONE REPORT™	142	トリプルボトムライン(パフォーマンス ・人・地球)	○	-	-	-	なし	世界で最も尊敬される企業2011で4位に入選(航空業 界ではトップ)。

5-2 企業別事例紹介 ～国内企業編～

5-2-1 財務情報と非財務情報の統合開示

■アイシン精機株

『アイシンレポート 2011』 48 ページ



《統合形態》

2005 年までは、環境・社会報告書として発行。
2006 年より、財務報告の「アニュアルレポート」と環境・社会に関する報告書「環境・社会報告書」を、1 冊にまとめ「アイシンレポート」として発行。

《媒体》

「アイシンレポート 2011 ダイジェスト版」では、特に社会の関心が高いと考えられる事柄を報告。
「アイシンレポート 2011」では、事業・CSR に関する考え方・活動の全体を報告。
Web「CSR 情報」「株主・投資家情報」では、「アイシンレポート 2011」の内容に加えて詳細な CSR パフォーマンスデータや財務情報を報告。

《発行目的》

ステークホルダーに対して企業グループの事業活動と CSR 活動について情報開示し、コミュニケーションを図るため。

《構成・内容》

業績報告について、財務ハイライト、製品分野別の概況、所在地別の概況などを 2 ページのみで報告。通常開示する財務パフォーマンスデータや経営指標などの詳細は掲載していない。
トップメッセージや特集では、CSR レポートに掲載されるような内容で、環境負荷低減に貢献する商品開発推進や人材育成（ものづくり伝承）などを取り上げている。通常のアニュアルレポートの内容にある業績の振り返りと今後の見通しや戦略、経営計画、などの言及は少ない。
また、その他の項目は ESG での構成とし、事業

との関連性で報告するのではなく、当該年度のそれぞれの分野における取り組み内容を中心に報告。第三者意見や Voice の掲載は見られるが、ステークホルダーとの関係をどのように捉え、構築していくかの言及は見られず、ステークホルダーの期待・要請にどのように応えていこうとしているかが不明。

《IIRC の 6 つの要素》

単年度での報告が中心。「組織の概要とビジネスモデル」についての言及はあるが、「事業におけるリスクと機会」、「中長期的な戦略」や「将来の展望」についての明示はない。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》
なし。

■(株)クボタ

『KUBOTA REPORT 2011 事業・CSR 報告書』56 ページ



《統合形態》

2011 年よりアニュアルレポートと CSR 報告書、会社案内を統合し、「KUBOTA REPORT 2011 事業・CSR 報告書」として発行。

《媒体》

財務・非財務情報を「KUBOTA REPORT 2011 事業・CSR 報告書」1 冊で基本的な情報を開示。
Web では、「CSR 活動」のページで、社会・環境への取り組みを網羅的に開示。

《編集方針》

事業・経済活動報告の充実を図り、社会性報告、環境報告と合わせ、1 冊でクボタグループが進める CSR 経営とグローバル展開を理解してもらえるものとする。

《構成・内容》

アニュアルレポートと CSR 報告書、会社案内を統合していることから、冒頭にグループスローガン「For Earth, For life」を掲げ、ブランドブックのような、地球社会への貢献、CSR 経営、グローバル展開をテーマとしたビジュアルから始まる構成となっている。トップメッセージも CSR 経営、グローバル展開について推進していく内容となっているが、中長期の具体的な計画については触れていない。

その後は、トリプルボトムラインの枠組みで経済性報告、社会性報告、環境報告となっている。経済性報告は事業部門ごとに業績・トピックスを掲載している。社会性報告・環境報告では PDCA の横軸でそれぞれの目標、活動実績、課題認識、中期目標を記載している。

《IIRC の 6 つの要素》

「組織の概要とビジネスモデル」についての言及はある。「事業におけるリスクと機会」、「中長期的な戦略」や「将来の展望」については記述が少ない。「ガバナンスと報酬」については、一般的な CSR レポートに掲載する内容。「パフォーマンス」は定量化した目標は少ないが、PDCA による目標管理をしている。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》

神戸大学大学院 経営学研究科 國部克彦氏による第三者意見を掲載。

■JFE ホールディングス(株)

『JFE グループ TODAY2011』 50 ページ



《統合形態》および《媒体》

2006 年より、「アニュアルレポート」と「環境報告書」を統合。

(2009 年までは 1 冊で)「経営レポート」とし、グループの事業活動を経済・社会・環境のトリプルボトムラインの側面から、特に重要度の高いも

のを抽出・編集し、コンパクトで分かり易く情報提供をすることを目的として発行。

2010 年より媒体を増やし、従来の「経営レポート」に加え、より詳細なデータやさらに詳しい内容について記載した冊子、JFE グループ CSR レポート「社会性報告 2010」と「環境報告 2010」の発行、および自社ホームページにおいて CSR (社会・環境) ページを新設。

さらに、2011 年には、従来の「経営レポート」の構成・内容を変更し「JFE グループ TODAY」として刷新。その他の媒体として「JFE グループ CSR 報告書」(2011 年 9 月の発行・ホームページ掲載予定)を発行予定。

《発行目的》

(「JFE グループ TODAY」は) JFE グループが展開する諸活動をステークホルダーにわかりやすく報告するため。

《編集方針》

JFE グループにおける年度の事業活動を、コンパクトで紹介する年報として、従来の「経営レポート」をさらに読みやすくする。

《構成・内容》

統合レポートと言うよりは、(グループ全体の) 会社・事業の概要を紹介し、ステークホルダーの理解を促すための構成・内容となっている。

具体的には、文字の大きさや文字数の工夫、見開きでの印象的なグラビアの使用、CEO メッセージは対談形式、特集では、グループ会社も含めたグローバルの各拠点での取り組みの様子を 1 日のタイムテーブル風に紹介している。後半では、それぞれの事業概要と各グループ会社のハイライトを組み合わせて紹介。

マネジメント体制や企業情報、主要な経営指標については、巻末に 4 ページあるのみで、説明や報告等の記載はなく、資料的な扱いとして掲載しているのみ。

内容もより、簡易さ、読者の親しみやすさを重視した編集。

《IIRC の 6 つの要素》

(グループ全体の) 会社・事業の紹介としての編集・構成となっているため、6 つの要素の視点は明示されていない。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》
なし。

■塩野義製薬株

『**アニュアルレポート 2011**』 47 ページ



《統合形態》

2007 年から環境報告書とアニュアルレポートを統合し、発行。

《媒体》

財務・非財務情報を「アニュアルレポート」1冊で基本的に開示。

Webでは、環境への取り組みとしてマネジメント、活動報告、パフォーマンスデータ等を開示。社会性に関連する項目は、研究助成活動、番組提供、ソフトボール部などの活動を紹介。

《編集方針》

対象期間、組織、数値とグラフに関する説明のみ（財務報告に加え、自社が展開する諸活動について事業、社会・環境面の活動を報告としている）。

《構成・内容》

アニュアルレポートの構成・内容を踏襲し、社会・環境側面をコンパクトにまとめて掲載。

「経営」「事業活動」の項目では、第3次中期経営計画を軸に、これまでの振り返りや課題、当該年度のトピックスを社長インタビューや各部ごとに報告。

「CSR活動」の項目については、6ページのみの報告でステークホルダー別に簡潔にまとめているが、GRIガイドライン等は参照していない。そのため方針・体制等のマネジメントアプローチ、パフォーマンスデータの開示等が薄い（環境側面に関しては、Webで開示）。

《IIRCの6つの要素》

「組織の概要とビジネスモデル」についての言及

はある。社長インタビューを中心に「事業におけるリスクと機会」、「中長期的な戦略」や「将来の展望」について述べられているが、持続可能性や社会・環境、ステークホルダーからの視点が少なく、「パフォーマンス」（指標）は業績予測のみ。また、「ガバナンスと報酬」については、一般的なCSRレポートに掲載する内容。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》
なし。

■全日本空輸株 99 ページ



《統合形態》

2010年より「アニュアルレポート」と「CSRレポート」を統合。

《媒体》

「ANA Fact Book 2011」連結財務サマリーと合わせ、マーケットにおける自社のポジションを現すデータ集を別冊で発行。

Webでは「CSR・環境活動」「安全・運航情報」についての項目を設け、冊子には掲載しきれない詳細情報を開示。

《編集方針》

経営戦略や事業概要、経営体制などの報告に加え、自社のCSR活動についても幅広く伝えること。

《構成・内容》

「特集」「事業概況」「経営管理体制」「ステークホルダーとのかかわり」「財務セクション」で構成。社長メッセージや事業概況で、経営戦略の振り返りと今後の事業戦略を中心に掲載。特集は、2011年最大のトピックである“新世代航空機 B787”を全面に取り上げて紹介している。経営管理体制までを含め、総ページ数の半分ほどを占める。ステークホルダーとのかかわりでは、BCPを特集として取り上げるほか、安全、環境、お客様への

取り組みについて重点的の掲載。
財務セクションの報告も、財務分析や事業等のリスクについての説明を掲載し充実させている。

《IIRC の 6 つの要素》

「組織の概要とビジネスモデル」についての言及はある。社長メッセージを中心に「中長期的な戦略」や「将来の展望」について述べられているが、持続可能性や社会・環境、ステークホルダーからの視点が少ない。事業等におけるリスクについては、財務セクションに掲載。「パフォーマンス」(指標)については、環境に関する目標と実績を掲載しているが、戦略や目的を達成するためのものが見あたらない。また、「ガバナンスと報酬」については、一般的な CSR レポートに掲載する内容に加え、役員報酬額の言及も見られる。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》

なし。

■ 双日株

『**アニュアルレポート 2011**』 137 ページ



《統合形態》

2010 年より「CSR レポート」を「アニュアルレポート」に統合。

《媒体》

「アニュアルレポート」は冊子以外にも e-book 版も制作。また、財務セクションのみを抜き刷りにした PDF も制作。

Web で、「CSR (企業の社会的責任)」の項目を設け、アニュアルレポートには掲載しきれない詳細・最新情報を開示。

《編集方針》

経営戦略や営業概況をはじめ、経営体制や財務状態、そして CSR への取り組みについても解説を行い、持続的な成長を目指す自社グループの取組

みをより多面的に報告するレポート。

また、本レポートをステークホルダーに対して、自社グループの活動を理解してもらうための重要なコミュニケーションツールとして位置付ける。編集にあたっては、必要な情報にたどりつきやすいよう、検索性の向上を重視。

《構成・内容》

アニュアルレポートの構成・内容を踏襲し、CSR 情報をコンパクトにまとめて掲載。

多様な事業を営む総合商社のため「社長インタビュー」「営業概況」にページを割り、中期経営計画を軸に、該当年度の総括や今後の戦略について報告。さらに特集では“希少資源の双日”、“アグリビジネスの双日”、“アフリカの双日”をテーマに掲げ、持続的な成長に向けたビジネスチャンスの拡大を印象付けている。

CSR 情報については、10 ページのみの報告。CSR の基本的な考え方、組織・体制、浸透活動と、重点取り組みテーマである、“サプライチェーン”、“気候変動防止”、“途上国・新興国の発展”、“社員の能力発揮”に絞った活動トピックを掲載するに留める。

《IIRC の 6 つの要素》

「組織の概要とビジネスモデル」についての言及はある。社長インタビューを中心に「事業におけるリスクと機会」、「中長期的な戦略」や「将来の展望」について述べられているが、持続可能性や社会・環境の視点を考慮していることがうかがえる。一方で、ステークホルダーからの視点が少ない。「パフォーマンス」(指標)は業績予測や財務目標が中心。また、「ガバナンスと報酬」内では、役員報酬の内容も掲載。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》

なし。

■大日本スクリーン製造㈱ 66 ページ

『経営レポート 2011』



《統合形態》

2010 年より、「社会環境報告書」と「アニュアルレポート」を統合し、「経営レポート」として発行。年度の事業活動、財務状況、CSR 関連活動などを報告。

《媒体》

2010 年度の情報開示では、「経営レポート」以外に、社会・環境側面の補足情報として、「環境情報詳細版」(PPT 資料の PDF 版 56 ページ)、従業員関連の指標や環境パフォーマンスデータを取りまとめた「データ集」(PDF 版 13 ページ)も Web で開示。

また、Web で「環境経営」として、一部 CSR 関連情報を含む情報を開示しているが、社会側面に関する開示情報量は少ない。

《編集方針》

当報告書では、重要性の高い情報のみを掲載。詳細は、自社ホームページを参照。

《構成・内容》

大きくは中期 3 カ年計画「NaxtStage70」を中心とした会長と社長の対談、環境負荷低減に貢献する技術開発を特集で、カンパニー別業績レビューでの事業拡大への道筋の報告など事業側面を中心とした報告のパート、環境・安全・品質マネジメント、コーポレート・ガバナンスなどの社会・環境側面のパート、そして財務側面のパートに大別される。

社会・環境側面のパートは、CSR 報告というよりは、環境・安全・品質管理体制を中心とした活動を推進しているため、それに基づいた報告となっている。基本的なマネジメント体制の説明と、当該年度のトピックスや進捗のあった活動を中心にコンパクトに報告。CSR 目標と実績の一覧表も掲載しているが、内容は環境側面の目標が大半。

財務概況に関する情報は 25 ページほどあり、総ページ数に対してボリュームが多い。

また、ステークホルダーとのコミュニケーションの観点では、カンパニー別業績レビューのパートで、お客さま・協業先・購入先・(グループ会社)従業員からのメッセージを掲載。

《IIRC の 6 つの要素》

「組織の概要とビジネスモデル」についての言及はある。社長インタビューを中心に「事業におけるリスクと機会」、「中長期的な戦略」や「将来の展望」について述べられているが、持続可能性や社会・環境、ステークホルダーからの視点が少ない。「パフォーマンス」(指標)については、CSR 目標と実績を掲載しているが、戦略や目的との紐付けはされていない。また、「ガバナンスと報酬」については、一般的な CSR レポートに掲載する内容。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》

なし。

■大日本住友製薬㈱ 57 ページ



《統合形態》

2010 年より「アニュアルレポート」と「CSR 報告書」を統合。

《媒体》

「Fact Book 2011」では、会社概要、中期経営計画、主要製品や開発状況、財務情報をコンパクトにまとめた別冊を発行。

Web では「CSR 活動」についての項目を設け、冊子には掲載しきれない詳細情報を開示(一部、ガバナンス、コンプライアンス、リスクマネジメントについては、会社紹介の項目に掲載)。

《編集方針》

見当たらない。

《構成・内容》

アニュアルレポートの構成・内容を踏襲し、社会・環境側面の一部を社会的責任の項目としてコンパクトにまとめて掲載。

社長インタビューや特集では、最重要製品である「ラズダ」に焦点をあて、今後の成長性について言及している。その他、研究開発・生産・マーケティング・関連事業に関する振り返りや課題、当該年度のトピックスを報告。

「社会的責任」の項目は、6 ページのみの報告でステークホルダー別に簡潔にまとめているが、GRI ガイドライン等は参照していない。そのため方針・体制等のマネジメントアプローチ、パフォーマンスデータの開示等が薄い。

《IIRC の 6 つの要素》

「組織の概要とビジネスモデル」についての言及はある。社長インタビューを中心に「事業におけるリスクと機会」、「中長期的な戦略」や「将来の展望」について述べられているが、持続可能性や社会・環境、ステークホルダーからの視点が少ない。「パフォーマンス」（指標）は業績予測のみ。また、「ガバナンスと報酬」については、一般的な CSR レポートに掲載する内容。

《（非財務情報に関する）第三者意見》
なし。

■武田薬品工業㈱

『Annual Report 2011』 147 ページ



《統合形態》

2006 年より、アニュアルレポートに CSR 活動などの非財務情報を取り入れた統合レポートを発行。

《媒体》

「アニュアルレポート」を、経済的責任と社会的責任を両輪とした事業活動を理解してもらうための中心的なメディアとして位置づける。

その上で、さまざまなメディアを複合的に活用して、ステークホルダーそれぞれに異なる関心のあり方に対応した情報開示に努める。

「CSR データブック」（PDF 版）として、アニュアルレポートに掲載した CSR 活動などの非財務に、より包括的かつ詳細な情報を加えて開示する別媒体を発行。

さらに「ホームページ」では、CSR 活動の情報開示をはじめ、会社案内や、株主・投資家向け情報など、企業活動全般の情報をタイムリーに開示。

《編集方針》

「経営の基本精神」に基づく企業活動を総合的に理解してもらうために発行し、ステークホルダーに対する積極的な情報開示に努める。

非財務情報の開示に関しては、GRI ガイドライン、AA1000、ISO26000 を参考。

《構成・内容》

経営方針、トップメッセージ、中期計画、特集、事業報告の全てにおいて、CSR の理念が貫かれている。特に、医薬事業を通じた貢献では、事業活動のバリューチェーン各段階において、社会的責務についての課題認識、取り組み内容の開示、社会と自社にとっての成果（影響）について報告し、事業活動の中で CSR（サステナビリティ）を実践している様子がうかがえる。

特集では、タケダが目指すイノベーション、サステナブルな組織に向けて、グローバルでのさらなる成長などマテリアリティや CSR を意識したテーマを設定し、中長期的な成長を期待させる内容。さらに、ステークホルダーとのかかわりを重視していることが明確。それぞれと構築したい関係性や対話方法の明示し、レポート紙面上では、特集での対談、ダイアログ等の開催、随所に社外のステークホルダーの「Voice」を掲載し、その姿勢を紙面上でも表現している。

また、ステークホルダーとの関係報告において、国連グローバル・コンパクトの原則、ISO26000 の 7 つの中核主題などを推進の枠組みに取り入れていることを明示し、それに基づいた構成内容としている。特に、「デューディリジェンス」と「ステークホルダー・エンゲージメント」を重視。特に人権に関する報告については、バリューチェーン全体における人権課題を抽出している点が目新しい。また、コミュニティ参画および発展におい

て、グローバルな製薬企業として保険医療分野を中心分野とし、国連ミレニアム開発目標（MDGs）を意識している点、活動についても NGO/NPO との連携による長期的・継続的な活動を展開するなどが評価される。

《IIRC の 6 つの要素》

「組織の概要とビジネスモデル」についての言及はある。社長インタビュー、特集を中心に「中長期的な戦略」や「将来の展望」、「事業におけるリスクと機会」について述べられている。持続可能性や社会・環境、ステークホルダーからの視点は、医薬事業を通じた貢献から読み取れる。「パフォーマンス」（指標）については、業績目標等を掲載している一方、非財務に関する KPI 等の設定は見られない。また、「ガバナンスと報酬」については、一般的な CSR レポートに掲載する内容。

《（非財務情報に関する）第三者意見》
なし。

《その他》

東洋経済第 14 回サステナビリティ報告書賞最優秀賞。“企業経営と一体となった CSR 報告のひとつの優れたモデル”として高く評価（2010 年版）。第 14 回環境コミュニケーション大賞環境報告書部門「優秀賞」受賞（2010 年版）。

■豊田合成㈱

『豊田合成レポート 2011』 56 ページ



《統合形態》

2009 年より社会・環境活動をまとめた「社会・環境報告書」と「アニュアルレポート」を 1 冊にまとめ「豊田合成レポート」として発行。

《媒体》

Web では社会貢献、環境に関する取り組みを掲載しているが、環境に関してはダイジェスト版とな

っており、冊子の方が内容が充実している。

《発行目的》

豊田合成に関係する全てのステークホルダーに豊田合成グループの姿勢・活動を深く理解していただき、なお一層の信頼をいただくことを目的とする。

《編集方針》

重要性（マテリアリティ）を考え、ステークホルダーに伝えたい事項を重点的に取り上げることで、活動を理解しやすい誌面づくりに努める。また、ステークホルダーからの意見や活動に取り組む従業員のコメントを紹介。

《構成・内容》

「特集」「事業報告」「経営報告」「社会報告」「環境報告」「財務報告」の構成。トップメッセージでは、グローバルに良品を廉価で提供することを宣言し、特集もそれに関連したものづくりの効率化を目指した「カイゼン」について取り上げている。環境報告では 2011～2015 年度の環境取り組みプランについて報告するだけでなく、2006～2010 年度の環境取り組みプランの活動結果についても詳細に報告している。

財務報告は経営成績に関する分析のほか、5 年間のサマリー、基本的な貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、キャッシュフロー計算書を掲載しているが、情報量は抑え目となっている。

《IIRC の 6 つの要素》

「組織の概要とビジネスモデル」についての言及はある。「事業におけるリスクと機会」、「中長期的な戦略」や「将来の展望」については記述が少ない。「ガバナンスと報酬」については、一般的な CSR レポートに掲載する内容。

《（非財務情報に関する）第三者意見》

名古屋大学 大学院環境学研究学科 教授 佐野充氏による第三者意見を掲載。

■(株)豊田自動織機

『豊田自動織機レポート2011』 83 ページ



《統合形態》

2008年より、「アニュアルレポート」と「社会・環境報告書」を統合し「豊田自動織機レポート」として発行。
尚、2007年以前のアニュアルレポートは、英語版のみ発行。

《媒体》

財務・非財務情報を「豊田自動織機レポート」1冊で基本的に開示。
Webで環境・社会貢献について掲載しているが、内容は「豊田自動織機レポート」の掲載内容の方が質・量ともに充実している。

《編集方針》

見当たらない。

《構成・内容》

世界各地で展開する事業活動、企業の社会的責任、環境への取り組みなどのさまざまな活動と、財務情報と企業情報を報告。
社外の有識者とトップとの対談で、変化する社会・経済環境のなかで、自社が、さらに成長・進化するために求められることについて意見交換。
事業活動については、各事業のグローバルでの活動状況や、新商品、新技術などのトピックスをまとめて紹介。
企業の社会的責任では、コーポレート・ガバナンスや、「豊田自動織機グループCSR方針」に基づいた、お客様、従業員、取引先、株主・投資家、地域社会の各ステークホルダーとの関わりについて掲載。
また、環境への取り組みでは、「第四次環境取り組みプラン(2006-10年度)」を総括するとともに、2011年度からの新たな中期活動計画である「第五次環境取り組みプラン(2011-15年度)」の概要を紹介。第五次環境取り組みプランでは、今後まず

まず重要視される環境課題のうち、「1.低炭素社会の構築」、「2.循環型社会の構築」、「3.環境リスク低減と自然共生社会の構築」、「4.環境マネジメントの推進」の4つのテーマを柱として活動を推進する、としている。

《IIRCの6つの要素》

「組織の概要とビジネスモデル」についての言及はある。社長インタビューを中心に「事業におけるリスクと機会」、「中長期的な戦略」や「将来の展望」について述べられているが、持続可能性や社会・環境、ステークホルダーからの視点が少ない。「パフォーマンス」(指標)については、環境に関する目標と実績を掲載しているが、戦略や目的を達成するためのものが見あたらない。また、「ガバナンスと報酬」については、一般的なCSRレポートに掲載する内容。

《(非財務情報に関する)第三者意見》

なし。

■トヨタ紡織(株)

『トヨタ紡織レポート2011』 84 ページ



《統合形態》

2007年より、アニュアルレポートと環境社会報告書を、1冊にまとめて「トヨタ紡織レポート」として発行。

《媒体》

財務・非財務情報を「トヨタ紡織レポート」1冊で基本的に開示。
WebでCSR情報を開示しているが、環境活動、社会貢献、コーポレート・ガバナンス、コンプライアンスの分野のみ掲載し、内容については「トヨタ紡織レポート」の掲載内容の方が質・量ともに充実している。
また、社会貢献活動について報告している「Together」を別冊として発行。

《編集方針》

グローバルに事業展開する上で注力しているさまざまな取り組みを、わかりやすく報告することを目指し、編集。

《構成・内容》

高い品質を支えるモノづくり、人材育成、企業の社会的責任への取り組み、環境経営の推進、トヨタ紡織グループの重要テーマについて、目指すべき方向性、取り組みを紹介し、CSR レポート色が強い。

また CSR の視点からステークホルダーとの対話を重視し、特集では学生との対話の様子を報告。また、レポート評価として第三者意見を掲載。アニュアルレポートの要素としては、社長インタビューでの業績の振り返りと今後の成長・発展に向けた方針や重点実施事項、事業基盤の確立などへの言及、グローバル・トピックスでの各地域における当期トピックス、市場動向、中長期戦略と目標への言及、財務報告など掲載である。

《IIRC の 6 つの要素》

「組織の概要とビジネスモデル」についての言及はある。社長インタビューを中心に「事業におけるリスクと機会」、「中長期的な戦略」や「将来の展望」について述べられているが、持続可能性や社会・環境、ステークホルダーからの視点が少ない。「パフォーマンス」(指標)については、環境に関する目標と実績を掲載しているが、戦略や目的を達成するためのものが見あたらない。また、「ガバナンスと報酬」については、一般的な CSR レポートに掲載する内容。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》

神戸大学大学院経営学研究科教授 國分克彦氏による第三者意見を掲載。

■日東電工(株)

『CSR & アニュアルレポート 2011』 40 ページ



《統合形態》

2007 年より、「CSR 報告書」と「アニュアルレポート」を合わせた統合版として発行。

以下、2007 年の統合版初版より抜粋。—「CSR (企業の社会的責任)」ということを考えますと、財務情報、非財務情報をまとめ、より多くのステークホルダーの方に開示する方が日東電工グループの姿勢に合っているのではないかと考えました。そこで本年は「アニュアルレポート」と「CSR 報告書」を統合することにいたしました。従来のそれぞれの編集方針は、日東電工グループの行動の原点である「オープン・フェア・ベスト」でした。統合した本報告書もこの方針には変わりはありません—

尚、2006 年までのアニュアルレポートは英語版のみの発行で、内容についても中長期的な事業戦略と財務情報の掲載が中心で、ESG に関する情報はない。

《媒体》

財務や CSR 情報の詳細を開示する別冊子/資料等は見当たらない。

CSR 関連情報については、ホームページ上に掲載しているが、体系的は整理されていない。

《編集方針》

2010 年度の実績および企業力を示す財務情報、さらに社会的な存在意義や社会貢献を伝える。また、コンパクトにするため内容を絞っている。

《構成・内容》

構成は、財務ハイライト、トップメッセージ、コーポレート・ガバナンス、事業活動、研究開発、環境、社会貢献活動、財務情報となっている。コーポレート・ガバナンスでは、監査や製品リスク、品質、調達、従業員に関する安全・人事関連・

人材育成が含まれており、項目タイトルとの違和感がある。

事業活動、研究開発では、該当年度のそれぞれの注目トピック等を取り上げて掲載。

財務情報については、主要な経営指標を掲載し 4 ページで報告するに留まっている。財務情報に関する別冊等はなく、詳細については有価証券報告書を参照するようになる。

《IIRC の 6 つの要素》

単年度での報告が中心。「組織の概要とビジネスモデル」についての言及はある。事業活動における今後の展望について掲載しているが、全社的な「中長期的な戦略」や「将来の展望」についての明示はない。また、有価証券報告書に記載されている事業等のリスク情報が掲載されている。「パフォーマンス」(指標)については、戦略や目的を達成するためのものが見あたらない。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》
なし。

《その他》

世界で最も持続可能な会社 100 社 2011 に選出。日本企業としては最上位。

■日本発条(株)

『NHK SPRING Report 2011』74 ページ



《統合形態》

2008 年よりアニュアルレポートと CSR 報告書を統合し、発行。

《媒体》

財務・非財務情報を「NHK SPRING Report 2011」1 冊で基本的に開示。

非財務情報は Web「CSR への取り組み」でも社会・環境に関する取り組みを開示しているが、環境は

冊子の方で網羅している。

《編集方針》

社会性、環境保全、財務の 1 年間の活動をまとめて報告する。

《構成・内容》

「CSR マネジメント報告」「社会性報告」「環境報告」「財務報告」の順で報告。「CSR マネジメント報告」で CSR 体制、コーポレート・ガバナンス、リスクマネジメントを報告。通常のアニュアルレポートにある業績の振り返り、今後の見通しや戦略、経営計画などへの言及が少ない。環境は工場別のサイトデータを載せ、ボリューム 26 ページと、充実させている。

《IIRC の 6 つの要素》

単年度での報告が中心で全社的な「中長期的な戦略」や「将来の展望」についての明示はない。「組織の概要とビジネスモデル」についての言及もそれほど多くない。「パフォーマンス」(指標)については、業績等を掲載している一方、非財務に関する KPI 等の設定は見られない。環境に関しても詳細な実績データを開示しているが、目標の記載はない。また、「ガバナンスと報酬」については、一般的な CSR レポートに掲載する内容。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》
なし。

■日立建機株

『CSR & Financial Report 2011』44 ページ



《統合形態》

2011 年よりアニュアルレポートと CSR レポートを統合し、発行。

《媒体》

「CSR & Financial Report 2011」で財務情報、ESG 情報を開示。財務データは別冊ファクトブック（表紙は CSR & Financial Report 2011 と同じ）に掲載。

Web「社会・環境（CSR）活動」では、社会貢献活動と環境をトピック的に報告するほか、パフォーマンスについても詳細に開示。環境は環境方針や体制、環境データなど、詳細を掲載。

《編集方針》

成長戦略と CSR 経営の一体的推進を目指す日立建機グループの事業活動を一望できる報告書を目指す。

《構成・内容》

新中期経営計画の初年度であることから特集として新中期計画「Go Together 2013」を取り上げ、グローバル戦略について報告している。

また東日本大震災における対応（復興支援、節電対応、BCP）についても冊子の冒頭で取り上げている。

構成は ESG 情報、財務情報の順で報告している。ESG 情報は 2011 年度目標を掲載。全体的には、コンパクトかつ読み物的にそれぞれのテーマに沿って（生物多様性やダイバーシティなど）取り組みの様子と社員のコメントを掲載しており、環境のページでもデータの掲載量は抑えられている。財務情報も財務ハイライトとセグメント別概況を地域別に報告しているが、掲載数値を限定して掲載している。

《IIRC の 6 つの要素》

「組織の概要とビジネスモデル」についての言及はある。「中長期的な戦略」や「将来の展望」はトップメッセージや特集で「2020VISION」「Go Together 2013」について説明している。サステナビリティとの関連性は、Kenkijin スピリット（日立建機グループ従業員共通の価値基準・行動規範）の価値観をベースとしガバナンスやダイバーシティを強化していくとしている。「パフォーマンス」はウェブで詳細報告。「ガバナンスと報酬」については、一般的な CSR レポートに掲載する内容。

《（非財務情報に関する）第三者意見》
なし。

■富士電機株

『富士電機レポート 2011』66 ページ



《統合形態》

2011 年よりアニュアルレポートと CSR レポートを統合し、発行。

《媒体》

「富士電機レポート 2011」では、事業・CSR に関する考え方・活動の全体と財務情報を報告。Web では、冊子の内容に加えて詳細なパフォーマンスデータ等を掲載。

《編集方針》

ステークホルダーの方からのアンケートなどから寄せられた関心事項、富士電機にとっても重要性の高いテーマを中心に報告。

《構成・内容》

構成は、「社長メッセージ」「特集」「事業活動報告」「CSR 報告」「経営体制」「財務情報・企業情報」。社長メッセージでは 2011 年のホールディングス化、事業の見直しなどに触れ、エネルギー・環境事業を拡大することを宣言しており、続く特集で

もエネルギー・環境事業に関連したテーマ設定となっている。CSR 報告では4つの重要テーマを報告。企業行動基準に関連したCSR 目標・実績を一覧表で開示している。財務情報は基本的な貸借対照表、損益計算書、包括損益計算書、資本勘定計算書、キャッシュフロー計算書を掲載しているが、情報量は抑え目となっている。

《IIRC の6つの要素》

「組織の概要とビジネスモデル」についての言及はある。「中長期的な戦略」や「将来の展望」は「富士電機の10年ビジョン」を策定するとあり、これから。「ガバナンスと報酬」については、一般的なCSR レポートに掲載する内容。「パフォーマンス」はWeb での報告という形をとっており、冊子では省略しているところが多い。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》

株日本総合研究所 理事 ESG リサーチセンター長 足達英一郎氏による第三者意見を掲載。

■三菱商事(株)

『アニュアルレポート 2011』112 ページ



《統合形態》

2011 年よりアニュアルレポートとサステナビリティレポートを統合し、発行。

《媒体》

非財務情報は別冊「三菱商事の ESG」20 ページを発行。企業理念や ESG の考え方、環境・社会について 2011 年の取り組みなどを掲載しているが、データ編或いは網羅版という位置づけとはなっておらず、Web が網羅版。

Web、アニュアルレポート内では CSR 或いはサステナビリティと表現しているが、別冊「三菱商事の ESG」のみ ESG で表現している。

《編集方針》

経済価値に、社会価値・環境価値を加えた三つの価値を統合した概念「継続的企業価値」の創出に向けた取り組みを一体的に報告する。

《構成・内容》

冊子タイトルにもあるように、アニュアルレポートの構成や内容を踏襲しているが、2010 年度のアニュアルレポートは 194 ページで CSR は 2 ページしか割いていなかったが、2011 年度はこれまでのアニュアルレポート部分はボリュームが押さえられ、CSR のページは 30 ページほどになっている。

中期経営計画の投資戦略に基づいた主要な投資案件の概要、各事業部門の状況についてページを大きく割いている。サステナビリティのページでは、コーポレート・ガバナンスに関する対談やリスクの管理について詳細を報告している。

《IIRC の6つの要素》

「組織の概要とビジネスモデル」についての言及はある。「中長期的な戦略」や「将来の展望」は、社長インタビューで「中期経営計画 2012」の進捗やビジョンについて触れている。「中期経営計画 2012」で新たな経営目標として「継続的企業価値」を掲げており、経営に自社のサステナビリティの観点が盛り込まれている。「ガバナンスと報酬」については、役員報酬の役員区分ごとの総額が明記されている。リスクの管理についても開示しており充実している。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》

なし。

■(株)山武

『azbil グループ企業活動報告書 2011(azbil report 2011)』60 ページ



《統合形態》

2007 年より、「アニュアルレポート」「環境・社会報告書」「知的財産報告書」の内容を統合した「企業活動報告書」を発行。

2006 年まで、アニュアルレポートは英文のみの発行。

《媒体》

「企業活動報告書」では、事業・CSR に関する考え方・活動の全体を報告。

Web「azbil グループ環境・社会への取組み」では、「企業活動報告書」の内容に加えて詳細なパフォーマンスデータ等を掲載。

《発行目的》

投資家・地域住民・お客さまなどのステークホルダーに対して、自社グループの活動をより多面的に伝える趣旨。

《編集方針》

見当たらない。

《構成・内容》

「事業」「経営・社会」「環境」「財務」の側面から構成。トップインタビューや特集では、中期計画の「発展期」の重点施策である「商いの創造」の推進を切り口として、「海外展開」や「環境・省エネ」の最新の取り組み、「事業環境の変化への対応力」をテーマとしている。各事業概況などのハイライト的な報告と合わせて充実させ、全体構成の半分以上を占める。

「経営・社会」「環境」側面においては、基本的なマネジメント体制の説明と、当該年度のトピックスや進捗のあった活動を中心にコンパクトに報告。

「財務」側面報告は 5 ページほどで、主要な指標のみを掲載している。

《IIRC の 6 つの要素》

「組織の概要とビジネスモデル」についての言及はある。社長インタビューを中心に「事業におけるリスクと機会」、「中長期的な戦略」や「将来の展望」について述べられているが、事業環境の変化への対応という文脈で述べられている。「パフォーマンス」(指標)については、環境に関する目標と実績を掲載しているが、戦略や目的を達成するためのものが見あたらない。一方で、財務ハイライトのページに、CO2 排出量、廃棄物発生量が盛り込まれている点は特徴的。また、「ガバナンスと報酬」については、一般的な CSR レポートに掲載する内容に加え、役員報酬額の言及も見られる。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》

なし。

■(株)ワコールホールディングス

『ワコールホールディングス アニュアルレポート 2011』50 ページ



《統合形態》

2011 年より「アニュアルレポート」に CSR 活動を報告する「コミュニケーションレポート」を統合して発行。

《媒体》

「ワコールホールディングス アニュアルレポート 2011」で事業・CSR に関する考え方・活動の全体をダイジェスト的に報告。

Web の CSR のページでは ISO26000 の 7 つの中核主題の枠組みで活動を整理して開示している。また、社会貢献活動をまとめた別冊小冊子「ワコールの CSR」を 2010 年から発行している。

《発行目的》

企業としての成長の道筋を示した経営戦略のみな

らず、社会との相互信頼づくりに向けた CSR 活動も理解してもらう。

《編集方針》
見当たらない。

《構成・内容》
事業概況、マネジメントメッセージ、事業活動（研究・生産・販売）、社会貢献活動、ソーシャルビジネス、コーポレート・ガバナンス、財務情報となっている。
マネジメントメッセージでは、社長だけでなく書く事業担当役員が戦略について報告している。社長が中期経営計画の進捗を中心、その他役員が中期経営計画達成のための具体的な事業戦略について報告。人材や環境に関しては冊子では報告していない。財務情報は 11 年の財務サマリーのほか、基本的な貸借対照表、損益計算書、包括損益計算書、資本勘定計算書、キャッシュフロー計算書を掲載しているが、情報量は抑え目となっている。

《IIRC の 6 つの要素》
「組織の概要とビジネスモデル」についての言及は冊子の冒頭にある。社長インタビューを中心に「事業におけるリスクと機会」、「中長期的な戦略」について述べられているが、2013 年の中期経営計画の進捗報告が中心となり、「将来の展望」に関する記述は少ない。ガバナンスと報酬については、一般的な CSR レポートに掲載する内容。「パフォーマンス」は Web での報告という形をとっており、冊子では省略しているところが多い。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》
なし。

5-2-2 非財務情報とそのほかの会社情報の統合開示

■(株)ディスコ
『DISCO Corporate Report 2011』 26 ページ



《統合形態》
ホームページ等にも記載なし。
バックナンバーから読み取れることは、2009 年までは「CSR 報告書」として発行していたものを、2010 年より「Corporate Report」として発行している。

《媒体》
「Corporate Report」、Web による CSR 情報ページ、株主・投資家情報として、一般的な「速報開示」、「決算短信・四半期開示」、「有価証券報告書」、「説明会資料」、「事業のご報告（事業報告書/年 2 回）」、アニュアルレポート（海外投資家向け英文のみ）が媒体としてある。
それぞれの内容を踏まえ媒体の役割・すみ分けを考察すると、「Corporate Report」は、会社・事業（製品）概要と CSR 側面の情報開示を加えたマルチステークホルダー向け冊子。
Web の CSR 情報ページは、従来の CSR 報告書の流れで「Corporate Report」には掲載しきれない情報を開示し、ステークホルダーに対する説明責任を果たす媒体。
「事業のご報告」「アニュアルレポート」は、事業業績や財務情報について開示する株主・投資家向け媒体、と考えられる。

《編集方針》
見当たらない。

《構成・内容》
「Corporate Report」は、会社・事業（製品）概要の前半と、CSR 側面の情報開示の後半に分けることができる。前半は、更新性のない内容のため 2010 年からの変更点は見られない。後半も、デザ

イン面も含め構成等の変化は見られず、進捗があった取り組みやトピックスが一部更新されているのみ。財務情報に関する開示は「Corporate Report」ではなし。

《IIRC の 6 つの要素》

会社・事業の紹介+CSR 側面の情報開示としての編集・構成。6 つの要素の視点は明示されていない。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》

なし。

■TOTO(株)

『TOTO コーポレートレポート 2011』 34 ページ



《統合形態》

2009 年より、「CSR REPORT」と「ANNUAL REPORT」を「TOTO グループコーポレートレポート」(日本語版/英語版)へと刷新し、全てのステークホルダーへ向けた総合コミュニケーションツールと位置づける。

従来の CSR 活動報告の枠を超え、企業活動そのものを CSR としてとらえ直した上で、事業の全体像や目指す姿をステークホルダーに伝えることを目的として発行。

《媒体》

多様なステークホルダーのニーズや利便性を意識したコミュニケーションを目指し、自社グループのコミュニケーションツールの全体像をデザインしている。

企業理念から、一人ひとりの活動を通じた実践まで、CSR の視点から TOTO グループの全体像を伝える「TOTO グループコーポレートレポート」を総合コミュニケーション冊子に位置づける。

財務・ESG についてのアニュアルデータをまとめた別冊「TOTO グループコーポレートレポート財務・ESG セクション」(8 月発行予定) A4 版 40

ページ、気軽に手にとってもらえるようにハンディサイズの「TOTO グループコーポレートレポートダイジェスト」A5 変形 32 ページは、ショールームや工場見学会、各種イベント会場などで配布。そして詳細な情報を網羅し、タイムリーな情報をカバーする TOTO グループ企業 Web サイト(「TOTO について」「環境へのとりくみ」「CSR 活動」「投資家・IR 活動」など)の 4 つの媒体で展開。

《編集方針》

ESG (環境・社会・ガバナンス) 視点で企業理念や最新の活動を紹介すること。節水便器など水まわりを中心とした商品開発や事業活動を通して環境に貢献できる企業であること、創業時から現在までを結ぶ TOTO の企業姿勢を示すとともに、国内外に展開している事業の最新トピックスや年次の企業活動報告などをわかりやすく紹介し、ステークホルダーに伝える。

《構成・内容》

株主・投資家をターゲットとした統合レポートと言うよりは、編集方針に基づき (TOTO グループの) 理念体系やスピリットの発信、中期経営戦略・計画の紹介し、そして特集、活動報告という流れで、マルチステークホルダーをターゲットに、自社に対する理解を促す構成・内容としている。特集では、新環境ビジョン「TOTO GREEN CHALLENGE」に基づいた取り組み、新しい生活スタイル「グリーンモデル」の提案、グローバル事業展開の中でのローカル化など、ESG を意識したテーマを設定。

同様に活動報告についても、アニュアルレポートの定型である事業側面からの業績・実績概要やトピックス、今後の見通しなどの紹介ではなく、ものづくり・人づくり、品質、環境、客観性・透明性の高い経営、ステークホルダーエンゲージメント、地域との共生、ネガティブ情報 (製品不具合に関する重要なお知らせ) など、CSR レポートで開示される側面を掲載している。

また、別冊「財務・ESG セクション」を発行するため、財務・環境・社会側面のデータが掲載されていないことも特徴。

《IIRC の 6 つの要素》

会社・事業の紹介+CSR 側面の情報開示を通じて、

自社に対する理解を促すツールとしての編集・構成のため、6つの要素の視点からの記述は薄い。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》
株創コンサルティング 海野みづえ氏からの第三者コメントを掲載。

■ 榊村田製作所

『Murata Report 2011』 40 ページ



《統合形態》
2010年より、「会社案内」「入社案内」「CSRレポート」「アニュアルレポート (Financial Data)」を統合した冊子「Murata Report 2010」を発行。一方 2011 年は、財務情報について抜粋した「Financial Date 2011」(英文のみ) と、会社案内と CSR への取り組みを統合した「Murata Report 2011」の分割形式としている。

《媒体》
上記の2冊に加え、非財務情報については、Web上で「CSRへの取り組み」を設けて開示。冊子では掲載内容を絞った報告、Webでは詳細な情報、事例、環境パフォーマンスのデータなどを掲載し内容を補完している。
また、「ムラタブログ」を開設し、環境への取り組み、地域貢献活動、CSRよもやま話などのテーマについて掲載している。

《発行目的》
('Murata Report 2011') 企業活動を報告することで、自社への理解促進、認知度向上を目的としている。

《編集方針》
全てのステークホルダーをメインターゲットとし、分かりやすく読みやすいレポートを目指す。
文章表現を分かりやすく、写真を多く掲載。
親近感、信頼感を高めるため、従業員を数多く登

場させる。
グローバル企業として、海外の取り組みや従業員も紹介する。
また、お客様、株主、学生、ムラタグループ (グローバル) 全従業員へ配付。

《構成・内容》
冊子の構成は、前半の Corporate Report と後半の CSR Report に分けられる。前半では、トップメッセージ、バリューチェーン、製品紹介、財務ハイライトなど、一般的な会社紹介的要素で構成。後半では、環境、ステークホルダー別、マネジメントの各側面における取り組みを、従業員の活動や声を中心に編集。
デザイン、写真、文章や文字量なども考慮し、全体的にブランドブックのようなイメージ。

《IIRCの6つの要素》
会社・事業の紹介+CSR側面の情報開示を通じて、自社に対する理解を促すツールとしての編集・構成のため、6つの要素の視点からの記述は薄い。

《(非財務情報に関する) 第三者意見》
神戸大学大学院経営学研究科教授 國分克彦氏による第三者意見を掲載。

5-3 企業別事例紹介 ～海外企業編～

■AVIVA

『Annual Report and Accounts 2010』 364 ページ



《統合形態》

基本的には「アニュアルレポート」。報告書の前半で17ページにわたり「企業責任 (CR)」のハイライトを報告している。また、ガバナンスの中でも、ガバナンスや昇給、監査、リスクに関する各委員会の報告とともに CR 委員会についても報告をしている。

《媒体》

アニュアルレポートと CR レポートをそれぞれ発行。ウェブでも、CR に関連する情報をタイムリーに公開している。

《構成内容》

2010 年度は英国企業で初めて財務報告書の中に CR 報告を組み込み、「パフォーマンスレビュー」「CR」「コーポレートガバナンス」「株主への情報」「財務諸表 IFRS 版、MCEV 版」という構成にしたことが特徴。CR 報告では、「戦略とリスク」「ガバナンス」といったマネジメント側面から「人材」「地域開発」「気候変動」「KPI」などの CSR に関する項目をシンプルかつ実直に報告している。また、2010 年のパフォーマンスを A4S の枠組みを用いて、「コミュニティ開発」「温室効果ガス削減」「廃棄物」「資源活用」「カスタマー・アドボカシー」の4項目について、「直接的な企業のインパクト」(財務パフォーマンス、非財務指標、目標と説明)、「間接的な企業のインパクト」(顧客/サプライヤー指標)、「産業」(ベンチマーク情報)の視点で説明している。

《IIRC の6つの要素》

IIRC の6つの要素はほぼ網羅されているが、長期的な展望への考え方について、明確な考えが読み

取れにくい。ただ、アニュアルレポートにサステナビリティに関する情報を掲載すべきだというスタンスを明確にしているのが、今後どのように企業姿勢や取り組みが報告されるのか注目したい。

■BASF

『BASF Report 2010』 232 ページ



《統合形態》

基本的には、株主向けの報告書であるが、財務情報とサステナビリティに関する報告を統合して、財務とサステナビリティに関心のある読者を対象としている。財務情には、国際財務報告基準 (IFRS) やドイツ会計基準 (GAS) に基づき報告されている。

《媒体》

報告書は、PDF 版で BASF Report を全頁・部分など読者が選択してダウンロードできる。HTML 版では、財務・持続可能性の枠組み以外に関する情報 (ニュースやレスポンシブル・ケアに関する事柄など) が掲載されている。

《構成・内容》

アニュアルレポートの形態をとっており、「経営分析」「コーポレートガバナンス」「連結財務諸表」「補足情報」の順で構成されている。トップメッセージでは、2010 年度の経営報告とともに、事業を持続可能で責任ある方法で遂行することが長期的に企業を成功に導くという考えのもと、持続可能性を事業に統合することが述べられている。本報告書では、持続可能性報告に関する項目は、「経営分析」において自社のサステナビリティ経営への方針や、社会とのかかわり、環境と安全への考え方や取り組みが紹介されている。

《IIRC の6つの要素》

ほぼ網羅している。事業が現在または将来直面する機会やリスクを早い段階で特定するために、

2010年に社外の専門家やステークホルダー（100名以上）とともにマテリアリティ項目の抽出に着手している。2011年の報告では、「リスクと機会を含む操業のコンテキスト」や「戦略的な目的とこれらの目的を達成するための戦略」が明らかになると考えられる。

■ Cermaq

『ANNUAL REPORT 2010』 130 ページ



《構成内容》

アニュアルとサステナビリティを統合

《媒体》

アニュアルレポートを冊子（PDF）、アニュアルとサステナビリティ情報の統合報告をウェブサイトにて公開（INTEGRATED ANNUAL AND SUSTAINABILITY REPORT 2010）。別途、サステナビリティレポートをウェブサイトで公開。サステナビリティレポートで、Cermaqのサステナビリティに関する情報やGRI指標の対照表を開示。

《構成内容》

基本的には、アニュアルレポートの構成に近い。事業概要、バリューチェーンにおける重要なアクター（イノベーションやR&D、従業員、中核・関連を含むグループ会社）の紹介、持続可能性や法令遵守へのアプローチ、コーポレートガバナンス、財務・非財務パフォーマンスの結果を報告。同社のビジョンである“水産業における世界的なリーダーとなること”や、長期的な利益の創出の実現には、持続可能な水産業を営むことが必要との認識のもと、CEOメッセージやコーポレートガバナンス、またR&Dにまで、長期的な視野をもってビジネスを遂行する姿勢が打ち出されている。また、マテリアリティの抽出やステークホルダーエンゲージメントについての報告など、従来サス

テナビリティレポートで報告される内容も充実している。特にステークホルダーについては、事業や操業地域の特性から、NGOや先住民とも対話し、その概要も報告している。

《IIRCの6つの要素》

IIRCが推奨する6つの要素は、網羅されている。特に、ガバナンスについては、戦略的な目的を遂行するために長期的な視点でビジネスを行うこと、取締役会におけるメンバーの多様性（国籍・性別）、女性管理職増加に向けた今後の考え方、上級経営層の報酬方針などが明確である。

■ Novo Nordisk

『novo nordisk annual report 2010』 116 ページ



《統合形態》

2004年から経済・社会・環境に関するパフォーマンスをアニュアルレポートにて報告する、統合レポートの形式を採用している。

《媒体》

本レポートには、事業において最もマテリアル（重要）な項目を報告している。追加的な情報や特定のステークホルダー毎の情報はウェブサイトに掲載している。

《構成・内容》

アニュアルレポートの構造がベースとなっている。2010年度のパフォーマンス、2011年度の展望、事業概要の説明、糖尿病・生物製薬、コーポレートガバナンス、株式・資産の構造、2010年度の連結財務・非財務の状況の順に報告されている。GRI指標や国連グローバル・コンパクト10原則に則った非財務情報がアニュアルレポートの枠組みの中で報告されている。レポートを通じて、財務パフォーマンスと非財務パフォーマンスが並列で報告されていることが特徴的である。また、事業概要では、2010年に改定されたNovo Nordisk Wayと

トリプルボトムラインの原則に則り、信頼されるよう、かつ持続可能な方法で事業を行うという、経営方針が記載されている。

《IIRC の 6 つの要素》

すべて網羅されており、特に「戦略的な目的と達成に向けた戦略」については、糖尿病や肥満などの治療分野における自社の戦略フォーカスが明確に表現されている。

■Novozymes

『THE NOVOZYMES REPORT 2010』 187 ページ



《統合形態》

財務とサステナビリティに関するデータや情報を統合して報告。同社は、2002年から統合レポートの形式で報告書を発行しており、これは同社の経営にも持続可能性の考えが統合されていることを示すものとしている。

《媒体》

ウェブサイトで、持続可能性の最新ニュースや関連情報を報告。「THE NOVOZYMES REPORT 2011」(PDF版)では、「報告」「展望」「経営」「会計」を報告している。また、読者が関心ある事項として、GRI指標の掲載や国連GCのCOP(コミュニケーション・オン・プログレス)としても機能させた「補足事項」を掲載し、読者のニーズにあわせてPDFの作成が可能である。

《構成内容》

「THE NOVOZYMES REPORT 2011」には、「報告」「展望」「経営」「会計」を報告する構成になっている。すべての項目において、持続可能性や社会・環境に関するデータやパフォーマンスについて記述があることが特徴的である。

同社は、2000年に自社のビジョンに持続可能性の視点を組み込んでおり、持続可能性に配慮することを社会的要請としてのみ捉えるのではなく、事

業にとっても機会であることを強く意識していることが伺える。2009年に、2015年までに達成する長期目標(財務およびサステナビリティ目標)を発表し、1年目となる2010年は目的達成に向けて順調に進んでいることを報告している。

《IIRC の 6 つの要素》

IIRCが推奨する6つの要素は、網羅されている。特に、「将来の展望」に関する報告が詳細である。上記の長期的目標の掲載に加え、「2011年への期待」を報告しており、組織の向かう方向性および目標に達するためのプランが明らかである。

5-4 発行事例から見る特徴・傾向についての考察

上記、国内と海外企業の事例について見てきた。これらと比較・分析してみることで、改めて“統合”の意義が浮き彫りになるのではないか。

Novozymes 社が述べているように、「自社のビジョンにサステナビリティの視点を組み込み、それに配慮することを社会的要請としてのみ捉えるのではなく、事業にとっても機会であること」を明示し、戦略・計画等に反映させている点は秀逸である。また、**Novo Nordisk 社**は、事業概要の説明において、事業を信頼ある、かつ持続可能な方法で進めていくとして、2010年に改定された **Novo Nordisk Way** とトリプルボトムラインの原則に則って経営していく方針が述べられているほか、パフォーマンス報告においてはその方針を忠実に反映するかたちで財務・非財務のパフォーマンスデータを全く並列で扱い報告している。ここから読み取れることは、財務と非財務情報を単純に足して報告するのではなく、その前提として、経営戦略や事業活動とサステナビリティを統合する決意・姿勢である。この前提がなければ、本当の意味での「統合レポート」にはなり得ないであろう。

この意味において日本企業では、**武田薬品工業**が先進的である。その他の国内企業のレポートにおいては、経営戦略や事業戦略とサステナビリティの統合よりも、まず財務と非財務情報を一冊の報告書にまとめようとした結果と受け取れる。このことは、編集方針で「財務と非財務情報を統合し、発行しました」と述べられていることや、その発行形態からも読み取れる。つまり、経営や事業という文脈で財務・非財務の関係性を明らかにし、開示する、という段階にまだ達していないためと考えられる。

また、国内企業の統合レポートの特徴として、会社・事業紹介を中心に編集・構成したコーポレートレポートを、統合レポートとして発行している企業が見られることが挙げられる。これは、統合レポートの発行を機に、自社における広報媒体の整理・見直しが行われた結果と推察される。

ここで説明責任を果たすツールについて少し考えてみたい。統合レポートは、特に株主・投資家を読者として想定している。一方で、その他のステークホルダーに対してどのように情報開示を行うかということが、課題として挙がってくるであろう。CSR レポートをアニュアルレポートに統合

した日本企業の多くは、非財務情報についてそれ以前の CSR レポートに掲載していた量よりも減らしている傾向にある。(一方で、海外企業、特に先進企業の統合レポートあるいはサステナビリティレポートは、200 ページ以上になることもしばしばで、一冊で詳細な報告を行う傾向にある)。そのため、別冊で CSR 情報を開示するレポートを発行したり、あるいは Web を利用して網羅的な情報を開示したりするなど、説明責任を担保する媒体・ツールを設けることも忘れてはならない。これはまさに企業の社会的責任であり、ステークホルダーとのコミュニケーションの意味においても重要であることを再確認したい。

最後に、《IIRC の 6 つの要素》の側面から述べる。海外企業と比較した場合、特に日本企業のレポートは、“サステナビリティ”“中長期視点”“リスクと機会”に関する記述が薄く、それらを事業（操業）側面の文脈で読み解いていないことが課題として挙げられる。さらには、“リスクと機会”“パフォーマンス”の要素において、非財務側面からの分析、あるいは KPI 等の目標設定と進捗管理などが、今後報告を継続していくなかで求められる課題となるであろう。

本稿担当者

- ・調査・執筆：大竹由希子／赤城健一／野口優子
- ・監修・全体統括：安藤正行

■本稿の内容に関するお問い合わせ先
株式会社クレアン
〒108-0071 東京都港区白金台3-19-6
白金台ビル5階
Tel : 03-5423-6920 / Fax : 03-5423-6921
サステナビリティ・コミュニケーショングループ
(担当：大竹・赤城)

