

“成長をドライブする ‘稼ぐ力’ の源泉と価値創造の仕組み”

統合報告アドバイザリー室

1. はじめに

「成長をドライブする ‘稼ぐ力’ の源泉と価値創造の仕組み”のテーマのもとに、World Intellectual Capital/Assets Initiative (WICI) *1によるシンポジウムが平成26年12月4日に開催され、International Integrated Reporting Council (IIRC) の関係者や日本の規制当局、実務関係者を交えて議論された。以下はその要旨である。なお、WICIによるシンポジウムは今年で7回目を迎え、2012年からIIRCの後援を受けている。

2. 基調講演

最初に、経済産業省大臣官房審議官の平井裕秀氏が、日本企業の「稼ぐ力」「価値創造」について政府がどのような議論を展開しているかを紹介し、日本再興戦略を通じて日本企業が積極的に活動できる環境を整備していること、それにより日本企業が成長力をつけ、成長が見込まれる分野に進出していくことへの期待を述べた。めまぐるしく変わる環境の中で、企業が中長期の成長を実現していくために投資家との間で共有すべき情報として、ダイバーシティーなどを例に、インタンジブルアセット、知的財産経営が重要になることを強調した。

次にIIRC CEOのPaul Druckman氏が基調講演(ビデオ)を行った。統合報告の目的は2年前のWICIシンポジウムでIIRCメンバーのJane Diplock氏が述べた「金融安定」と「持続可能性」であるが、世界銀行グループによる統合報告の採用などを例に、その時から世界的にも日本においても企業報告の状況が大きく変わろうとしているとした。さらに、統合報告は企業の実務と同じペースで展開すべきであること、国際統合報告フレームワークが示す6つの資本も企業がその戦略上、最も関連のある資本は何かという点から考えて欲しいということなどが語

られ、また伊藤レポート*2、日本版スチュワードシップコードなど日本における統合報告に関連する動きを歓迎した。

3. Session 1 : 「価値を生み出す見えざる経営資源～IIRCの「資本」概念とは?～」:

価値の源泉としての資本及びその組み合わせについて、知的資本を中心として多面的に議論することを目的として、早稲田大学大学院商学研究科の西山茂教授を司会者とし、4名のパネラーとともにディスカッションが行われた。各パネラーからの発言要旨は次の通りである。

経済産業省知的財産政策室室長の木尾修文氏から、これまでの知的資産経営報告書に関連する取り組みの紹介が行われた。知的資産経営報告書は中小を中心とする約700の企業が導入し、その効果として売上や営業利益の増加や雇用の増加が一定割合の企業で見られた一方、作成プロセスに非常に手間が掛かることを理由にリピーター企業数が伸び悩んでいることが報告された。

同氏は、知的資産経営報告書に取り組んだ企業にとっての効果として、金融機関からの融資や取引先の開拓のほか、作成プロセスそのものにも、時間をかけて社内で討議がなされるため、自社の無形資産についての気づきもたらされるメリットを強調した。

さらに、知的資産経営報告書の課題として、社内での討議を活性化させるヒアリングスキルが必要であり、そのようなスキルを有する専門家を動員する必要があることや、普及させるには導入企業の努力だけでなく、資金の出し手としての金融機関に、融資の意思決定にあたり、より知的資産を考慮するよう働きかける必要があるとした。

(株)ICMG代表取締役社長の船橋仁氏から、企業価

*1 WICIは、2007年に民間及び公的機関により、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発足・組織された。

*2 2014年8月に公表された「持続的成長への競争力とインセンティブ～企業と投資家の望ましい関係構築～」プロジェクトの最終報告書

値の構成要素は、過去の事業活動の結果としての財務資本・株主資本と、将来価値の源泉としての知的資本の2つに区分され、さらに知的資本はビジネスレシピ、組織資本、人的資本、関係資本の4つに区分されるとの考え方が示された。

また、現在経営者のサクセッションプランの問題で、幅広い知識と経験を持った人物が経営者となることが少なくなってきたことから、もはや社内のみで価値創造を行うことは不可能に近い状況になってきており、他の企業との連携をとり、いわば知的資本の掛け算を行い、スピード感のある経営を行うことが生き残り策となるという見解が示された。

EY総合研究所(株)首席研究員の牛島慶一氏は、知的資産は暗黙知の集積を形式知化・共通言語化する作業によって識別されるが、その作業が目的化することに対する懸念を述べた。具体的には、財務的成果に繋がる非財務KPI（主要業績指標）を識別する際に、リーダーシップやモチベーションなど見えない価値をもあぶりだす必要があり、これらは人に帰結するため、人間同士のフィジカルなコミュニケーションが重要であると主張した。

また同氏から、統合報告のプロセスが、見えない知的資産を明確化し、将来の価値創造プロセスを描くために有効であるが、そのプロセスには時間がかかるため将来的に導入を検討している企業にとっては、周回遅れとなることを認識するべきであるとの見解が示された。

WICI Europe / Ferrara UniversityのStefano Zamboni氏からは会計の限界を超えるための何かが必要であり、その1つの手段として統合報告が会計の限界を超えて知的財産の識別と活用を促すツールとなり得ると考えられ、国際的に見て重要なトピックであるとした。

また、資本は1990年代までは企業が所有しているものを指していたが、現在は必ずしも所有しているものに限定されず、使用可能なものというようにその範囲が変化したと考えられるため、企業外部との対話やコラボレーションの重要性が増していることが指摘された。

4. Session 2 : 「統合報告を支えるコネクティビティ～統合思考マネジメントと価値創造要因～」

冒頭で、IIRC国際統合報告フレームワーク（以下「フレームワーク」）の開発に参加し、バックグラウンドペーパー（以下「BP」）「コネクティビティ」の事実上の起草責任者であった、WICI Japanの三代まり子氏より、コネクティビティの概念が導入された背景、その内容、そして今後の課題について、次の視点より解説があった。

① IIRCは、何故、コネクティビティのBPを準備しなければならなかったのか？

② コネクティビティの概念を導入することにより、IIRCは何を達成しようとしたのか？

③ コネクティビティのBPで、どこまでなし得たのか、今後の課題として何が残されたのか？

まず①について、当時公表されていたフレームワークのディスカッションペーパーでは、価値創造についての全体像を提供することの重要性が強調されていなかったこと、結合する対象についても財務情報と無形資産のつながりや時間軸のつながり等が明確でなかったこと、の2点が理由である。次の②については、統合報告を通じたIIRCの究極的な目標は「持続可能性」と「金融安定化」の両立であり、そのためには企業が統合思考をベースに価値創造し、創造した価値を統合報告書により伝達することが必要と考えていたとのことである。最後の③については、コネクティビティの論点は（i）組織内の各部署間における結合性、（ii）価値創造の全体像を示すための情報の結合性、（iii）企業の価値創造についての情報利用者との結合性、の3点に整理されたので、経営におけるコネクティビティの実践が今後の課題となるとした。

続いてWICI Japan最高顧問である花堂靖仁氏の司会で、4名のパネラーを迎えてディスカッションが行われた。

まず花堂氏から伊藤忠商事(株) IR室長 中島聡氏に対して、総合会社には2つのビジネスモデル、すなわち各カンパニーで行われている事業のビジネスモデルと各カンパニーをまとめるビジネスモデルがあり、これらのビジネスモデルをどのように整理し、どのようにビジネスモデル間のコネクティビティをつけていくかという問いかけがあった。中島氏から、約180ある事業を総括して説明することはほとんど不可能であるが、全体として時間軸に沿ってどの様実施して、どの様な失敗をしたのか、何が良かったか、これからどうするか、次に全体との関係の中でこれらのことを各カンパニーにプレイクダウンして伝えようとしているという説明があった。

続いて総合会社を見るときにキャッシュ・フロー予測との間にどのようなコネクティビティがあるのかという問い掛けに対してバリュークリエイト(株) パートナー佐藤明氏から、コネクティビティは開示責任や説明責任ではなく、説得責任である、そして複数の事業がある場合は個々の事業には入り込まず、経営の哲学、手法、チーム及びロードマップに着目し、ズームインし過ぎないこと、適度にズームアウトして見ることで全体感つまりコネクティビティが確保されるという説明があった。

企業の価値創造プロセスを説明する有力なツールの一つであるバランスド・スコア・カード（以下「BSC」）と比べたときに統合報告はどのようなかと

いう問い掛けに対して千葉大学法政経学部 准教授 内山哲彦氏は、BSCを参考に、統合思考に向けて統合報告に期待されること、企業における実践や研究に期待されていることとして次の3点をあげた。

- ① Intangiblesと企業価値創造をどう結びつけるか
- ② 内部コミュニケーションの促進
- ③ 組織学習の視点

①は、Intangiblesを戦略に整合させて、顧客価値そして株主価値にどうつなげていくかを時間軸に絡めて説明すること、②は、サイロの打破に向けて経理理念、戦略、ビジネスプロセスを従業員にどう浸透させていくか、BSCのアラインメントは統合思考と類似性が強いこと、③は、BSCは戦略を仮説と考えており、仮説が実現するかどうかはやってみなければわからないが、実現しなかったときにどうするのか、戦略の見直しや総括つまり戦略を継続的なプロセスにすることが重要であるということである。

企業報告ラボや伊藤レポートをまとめた立場として、また、伊藤レポートとの関係で、コネクティビティについて感じているところはという問い掛けに対して経済産業省 企業会計室長 福本氏から、企業報告ラボや伊藤レポートの成果は、投資家や市場関係者、そして経営者が何故そういうことを言うのかが分かったこと、コネクティビティはパズルに例えられることがあるが、実はパズルのピースができていない、ピースの凹凸を認識し合うことから始めなければいけないと感じているとの発言があった。また、プロ投資家にとって統合報告書は本当に必要なものか、むしろ個人投資家や社内、初めて会う外国人といった人たちにとって統合報告書のような情報が必要なのではないかという意見が述べられた。

5. 第2回統合報告開示優良企業表彰

前回から始まった統合報告企業表彰は、今回2回目の表彰が行われ、以下の5社が統合報告優秀企業賞を受賞した。

- ・伊藤忠商事(株) (2年連続)
- ・オムロン(株) (2年連続)
- ・日本郵船(株)
- ・(株)堀場製作所
- ・(株)ローソン (2年連続)

時価総額上位企業200社及び推薦された企業のうち、「統合報告」に相当する年次報告書を発行している152社が対象となり、1次審査を26社が通過し、2次審査で8社に絞込み、3次審査で5社が選定された。

審査委員長より説明された審査ポイントは以下の6点であった。

- ① IIRCが定める〈IR〉フレームワークに定めら

れた必須記載事項を反映して当該発行体の価値創造ストーリーが簡潔明瞭に記されているか否か。

- ② 過去の事業活動で達成された成果と残された課題が整理され、それと今期の実績との繋がりが明確にされていると共に、それを踏まえた将来の事業展開が、そのリスクと合わせて的確に見通せるようになっているか。
- ③ 営む各事業活動の価値創造ドライバーがKPIとして、経時的ないしピアグループ間で比較できるような形で提供され、KPIと開示する企業データとの繋がりが示されているか。
- ④ 事業活動の長期にわたる持続可能性を支えるコーポレート・ガバナンスが当該発行体に相応しい形で保たれているか。
- ⑤ 経営執行陣が自社の資本コストを自覚し、株主還元を含めそれを意識した経営に取り組んでいるか。

- ⑥ 企業の報告・開示は、主たるステークホルダーを意識するとともに、その他のステークホルダーに対しても、的確な開示メディアを選択活用してそれらの情報ニーズに応えているか。

審査を担当した審査員によるパネルディスカッションにおいて、全般的な課題のまとめとして、以下の指摘がなされた。

〈簡単な努力で改善できるもの〉

- ・株価パフォーマンスと実績評価
- ・過去の資本・財務戦略と現在の財務状況

〈社内で議論が必要なもの〉

- ・事業環境と競合情報（特に競合情報）
- ・過去の戦略の評価

〈今後の課題で重要なもの〉

- ・将来の財務戦略
- ・コネクティビティ（結合性）
- ・KPIとバリュー・ドライバー

株価パフォーマンスと実績評価については、配当込みの株価パフォーマンス、トータル株主リターン（TSR）を示すことや、市場平均や業種インデックスとの相对比较、リスク情報としての株価ボラティリティ（株価変動度合い）の説明が必要とのことであった。

また、過去の資本・財務戦略と現在の財務状況については、過去の増資等の資本政策、時系列で比較可能な株主還元情報、財務レバレッジと資本コストの考え方（本来CFOが語るもの）の開示が期待されるとのことであった。

上記の審査ポイントや改善ポイントについて、自社ではどうかという観点で、来年度のレポートの改善につなげるヒントとして活用することが期待される。

6. Session 3 : 「金融機関からみた非財務情報の評価値力」

(株)日本政策投資銀行(以下、DBJ) 神藤浩明氏を司会者として、パネリストに経済産業省 経済産業政策局経済産業政策課長の山下隆一氏、ニッセイアセットマネジメント(株)(以下、ニッセイ) 株式運用部コーポレート・ガバナンス・オフィサー井口讓二氏、DBJ環境・CSR部部長竹ヶ原啓介氏、DBJ設備投資研究所次長兼地球温暖化研究センター長内山勝久氏を迎え、「金融機関からみた非財務情報の評価値力」をテーマに議論が展開された。

冒頭に、経済産業省山下氏から経済産業省の稼ぐ力研究会の中間論点整理の内容等が紹介された。稼ぐ力研究会での成果は成長戦略2014に反映されている。旧来の価値創造パターンでは対応できなくなっているとの問題認識、インベストメントチェーンの高度化、目指すべき姿について、調査分析資料とともに説明された。検討は続けられており、成長戦略2015に反映されることとなる。

ニッセイ井口氏から、機関投資家として、投資家から見た非財務情報の重要性及び非財務情報をどのように利用しているかについての紹介があった。DBJ竹ヶ原氏からは、間接金融でどのような評価を行っているのかについて、自社の環境、BCM(事業継続管理)、健康を評価して融資するスキームが紹介された。また、評価を実施してきた効果として、融資側と融資先双方向のやり取りが10年間積み重ねられてきて、フィードバックによる経営上の効果や評価の中で企業との対話も積み重なり評価軸がレベルアップしたことなどが報告された。

DBJ内山氏は、非財務情報、特にCSR関連情報を経済学者はどう分析しているか、格付け融資の格付けデータを使ったリサーチ、非財務情報を用いてできることを紹介した。欧米では企業価値の評価より、情報開示がリスクとどのように関わっているのに関心があり調査が進んでいる。

次に、司会者から地域経済との関わりについて意見が求められた。まず経済産業省山下氏から地域経済における課題と金融の果たす役割が説明され、竹ヶ原氏からは、同行の評価認証制度を地方金融機関に活用してもらう取組みが紹介された。金融側では目利き力を向上させる取組みも始まっている。

長期投資家としての課題として、ニッセイ井口氏は企業側、投資家側において統合的なコミュニケーションができていない現状を指摘し、これを打破することが必要であるとした。これには統合報告の統合思考が大いに役立つとした。DBJ竹ヶ原氏は、同行の融資実績が伸びてきた背景には統合思考や非財務情報があることを紹介した。DBJ内山氏は、今後はリスクデータ、ESG(環境・社会・ガバナンス)データの蓄積の必要性和期待を述べ、分析手

法の進展状況を紹介した。

最後に、司会者が企業と金融機関の双報告のコミュニケーションと研鑽が重要であることの認識を共有することが必要であると総括してセッションを終了した。

7. Session 4 : 「統合報告の信頼性～アプローチと課題～」

パネリストにオムロン(株)(以下、オムロン) 執行役員 経営IR室長安藤聡氏、(株)エッジ・インターナショナル(以下、エッジ・インターナショナル) 代表取締役社長梶原伸洋氏、あらた監査法人(以下、あらた) ディレクター久禮由敬氏、公認会計士/国際統合報告評議会(以下、IIRC) ワーキンググループメンバー和貝亨介氏を迎え、有限責任監査法人トーマツ(以下、トーマツ) 統合報告アドバイザー室長 手塚正彦氏が司会者として登壇した。

統合報告の信頼性につき、トーマツ手塚氏よりパネリストに2つの質問が投げかけられた。

① 統合報告書の信頼性を考える場合、まず国際統合報告フレームワークの指導原則の「信頼性と完全性」における「信頼性」が考えらる。そこでは信頼性を、「正と負の両面につきバランスのとれた方法によって、かつ重要な誤りがない形」としている。この信頼性の定義をどう考えるか。

② 国際統合報告フレームワークや「保証」のディスカッションペーパーでは統合報告書で開示する情報の信頼性を高めるものとして、強固な内部統制及び報告システム、ステークホルダー・エンゲージメント、内部監査又はこれと類似した機能、独立した外部保証などのメカニズムが上げられている。このようなアプローチについてどう思うか。

まず、①につき、オムロン安藤氏より、統合報告書の信頼性を考える場合、IIRCのフレームワークに準拠しているか否かではなく、統合思考に基づいて作成されていることが重要であるとの意見が述べられた。負の情報として、今後発生するであろう潜在的リスクの記載が困難であり、記述が一般的になりがちである。リスク自体の記述ではなく、対応するリスクシステムを開示することがポイントである。また、重要な誤りがないことの担保も難しい。これは、統合報告は将来情報を多く含むからである。

オムロンでは、編集責任者である安藤氏がエビデンスの正確性を確認している。将来目標であれば積上げた根拠があるのか、3年後にROEを3%向上したいとしても、単にCEOの願望だと信頼性に足る情報と言えないだろう。一つ一つの情報がエビデンスをもって語れるかが信頼性のポイントである。

エッジ・インターナショナル梶原氏からは、30年間アニュアルレポートを企画作成支援してきた経験から、レポートの信頼性の担保は日本企業のIR活

勤の長年のテーマであることが紹介された。

レポートの信頼性には、開示データの信頼性、開示プロセスの信頼性、開示姿勢の信頼性の3種類があり、開示姿勢の信頼性が最も重要である。日本企業は良いことしかレポートに書かないことが多い。企業経営の負の側面をどこまで記載できるかがレポートの信頼性につながる。負の情報が記載されていないレポートは、副作用情報が記載されていない薬を飲んでるようで、信頼できないとのコメントがあった。

和貝氏はIIRCの立場から、統合レポートの信頼性とは、よどみのないストーリー/シナリオである。過去・現在・将来がよどみなくつながっていること（過去の失敗が現在につながっている等）、情報の結合性がある場合、信頼性が高まるとコメントがあった。

司会者より、国際統合報告フレームワーク（以下、FW）を引用し（FW3.45項）、実務上、情報のバランスをどのように確保しているかが問いかげられた。

バランスを確保するための重要な方法として次のものがある。

- 統合報告書に基づく判断に不当又は不適切な影響を与えない表示様式を選択する。
- 資本の増加と減少、組織の強みと弱み、正と負の実績などにつき、同様に考慮する。
- 過去に報告された目標、予想、計画及び見通しとともに報告する。

オムロン安藤氏より、信頼性を担保する実務プロセスでは、編集責任者が重要な役割を果たす必要があり、大変な苦労がある。縦穴組織に横ぐしを入れるため、組織のプレッシャーに負けない編集責任者の高い志が必要とのコメントがあった。

エッジ・インターナショナル梶原氏からは、レポートの信頼性を向上する場合は、経営者の関与が重要である。例えば、中期経営計画の達成状況をレビューする場合、経営者の関与が必要であり、現場レベルでは困難であろう。経営者の関与を含む、社内体制がしっかり構築できているかにより、レポートの質が左右されるとの説明があった。

続いて、最初に提示された質問②についてディスカッションが行われた。あらた久禮氏より、メカニズムとして大事なことはリーダーシップ（Tone at the top）である、不適切な事案が開示される場合、どのように危機を乗り越えていくのかがポイントで、トップの時間軸と経営サイクルの時間軸が一致しているかが重要であること、経営者の任期が終わった時にその姿勢が正しかったのか検証することにつき、代々の経営者間で引き継がれていくことが重要とのコメントがあった。

オムロン安藤氏からは、完成したレポートの信頼性を担保する仕組みとして、以下の自社の取り組み

が紹介された。

CEOとCFOが署名入りの記事を作成していること。安藤氏が編集責任者の立場から、今年発行した統合レポートの巻末で、「統合レポート2014の発行において」として、統合的思考が経営にビルトインしていること、国際統合報告フレームワークを参照していることを、責任者の氏名とともに記載している。

2015年版レポートでは、時代を先取りして、何らかの第三者保証を検討したい。全てのステークホルダーにオムロンの本源的企業価値を理解してもらうためにレポートを作成している。企業側が最大限の努力をしないと、作成したものが外部者に活用されないことがあるのではないかとこの考えが述べられた。

来年は、再度IIRCのフレームワークに準拠する形でレポートを組み直し、スコープを限定した形で保証を付したいとのことであった。

和貝氏からはIIRCの対応として、現在、保証のディスカッションペーパーを発行し、保証に関する論点整理を実施している、12月1日で意見募集を締め切っており、今後何らの文書の発行を予定しているとの説明があった。

最後に、あらた久禮氏より、統合報告の信頼性を高めるために外部保証も有用であるが、信頼性を確保することで、レポートの有用性を損なわないかが重要である。読んで意味のないレポートは価値がない。ステークホルダーの情報ニーズを高めながらレポートを作成するメカニズムを構築することが重要であるとのコメントがあった。

8. Final session: 「多様な価値創造」を基礎とする経営の普及に向けて」

司会者であるWICIガバナンス・グループの住田孝之氏から、企業経営は外部への報告自体が目的ではなく、どのように価値創造を行っていくか、その能力をどのように高めるかがまずは重要ではないかという問題意識を共有した上で、統合報告がどのようにその目的に資することが出来るかをメインテーマとしてディスカッションがなされた。

三菱商事(株)代表取締役兼常務執行役員の内野州馬氏からは、総合商社という業態が日本独自のものであることから、海外からは、どのような事業内容で、どのようなリスクを負っているのかが見えないとの意見が寄せられることが多いため、統合報告書を導入して事業内容についての説明を行ったところ、リスクへの対応策をより深く説明しなくてはならなくなり、統合報告書が投資家との対話のきっかけとして利用できることを実感しているとの紹介があった。

また、今後は企業の独自性を際立たせ、具体性をもって開示していくことが、企業の実態を伝えるうえで重要な課題であり、また、まずは読者を引き込むための工夫を凝らす必要性を感じている旨の発言があった。

KPMGジャパン統合報告アドバイザーグループ統括パートナーの沢田昌之氏からは、統合報告書は概念的に新しい企業報告と考えられがちであるが、統合報告書で盛り込まれる内容は、通常経営上考慮されていることであることが紹介された。同氏によると監査法人・公認会計士による財務諸表監査では監査のためのリソース配分を有効・効率化するため、経営者に対するインタビューを毎年行っており、その内容はIIRCの国際統合報告フレームワークで記載している内容要素をほぼ網羅しているとのことである。

今後統合報告の議論で重要となる信頼性確保に関しては、外部保証の前にトップのコミットメントや情報の作成・チェックの内部プロセスの整備がまず重要である。そして外部保証は社会的インフラというべきものであり、その構築はコストとベネフィットのバランスを考慮して議論を重ねる必要があるとした。また同氏は統合報告は成果物としての報告書よりもその作成プロセスそのものに企業内のコミュニケーションを活性化させるなどの意義があると締めくくった。

(株)ENアソシエイツ代表取締役の長友英資氏からは、現在の経済社会はグローバル化が進み、不確実性も一層高まっている状況であるため、企業の外部環境の変化に伴うリスクの識別と対応の能力を高めることが、今後企業が存続するために必要であること、そして、投資家も企業のみずからの強みである知的資産を適切に利用しているかを見ており、イノベーションを起こすことができる体制を整備しているかが重要となっているとの説明があった。

そしてこれらのためには、企業が外部情報を収集、分析、共有し、これに適切に対応していかなければならないが、日本企業の場合、環境・社会のリスク情報や機会に関連する可能性のある情報を収集する体制が整備されていないことが多いとした。しかもこのような体制を整備するためには数年を要するため、まずは企業を取り巻く環境について現状分析する体制作りに着手する必要があると主張した。

最後に同氏は統合報告については、新たな報告書の作成義務が生じているように思われがちであるが、情報の収集から対応に至る仕組みを見直すきっかけであり、その過程で発見された自社の強みをアピールする道具と見てよいとの意見を述べた。

金融庁総務企画局企業開示課専門官の浜田宰氏か

らは、現状の有価証券報告書でも、「対処すべき課題」の項目等において、ビジネスモデルを図示するなど、企業がビジュアル面で個性的な開示を行っており、事例を紹介しつつ、一定の自由度があることを説明した。一方で、制度開示では記載誤りに対しては法規上の制裁が用意されており、統合報告のような任意の媒体に比べ、自由度には限界があることも述べた。

また、現在の非財務情報開示に向けた金融庁の取り組みとして、東京証券取引所と共同で策定を進めているコーポレートガバナンス・コードを紹介し、その中でも報告書の読者にとっての付加価値に繋がる開示を主体的に行うべきであるとの提言を行う見込みであることを説明した。金融庁としては、より自由度が高く、有用な情報を発信することができる統合報告書を後押しする姿勢である。

9. WICIジャパンによるコンカレントセッション

WICIジャパンの価値創造ドライバー探索分科会、及びXBRLタクソノミ検討分科会によるコンカレントセッションが開かれた。

まず、価値創造ドライバー探索分科会では、プライスイウォーターハウスコーパス(株)の勝山公雄氏から、「価値創造ストーリーの見つけ方、伝え方とコネクティビティ」と題して報告が行われた。当分科会では、スリーエムジャパン(株)と共同で価値の源泉を探索した取り組みが紹介され、同社で価値創造プロセスを支える3つの強みとしてイノベーション、利益管理（ポートフォリオ）、顧客ニーズ収集を挙げたうえで、これらの能力をロジックツリーで要素分解して指標（KPI）まで紐付けた分析結果が紹介された。

次にXBRLタクソノミ検討分科会では、富士通(株)大槻文彦氏から、「XBRLによる統合報告書の開発」と題して分科会の活動報告が行われた。当分科会では(株)ワコールホールディングスの統合報告書をもとに開示情報をタクソノミと紐付け、同社からの開示情報が、XBRLを用いることで、

- 同社の統合報告書目次に沿った表示
- IIRCの国際統合報告フレームワークに沿った表示
- GRIガイドラインに沿った表示

が極めて簡易な操作によって行われることで、読者にとっての利便性が増す可能性を示した。

以上