

WICIシンポジウム2020

セッション4

コミュニケーションの新しい仕組み

非財務情報開示にかかる海外の動向①

- 非財務情報については、国際的な報告枠組み・基準等が多数存在。
- 2020年、欧州非財務情報開示指令の改定や、既存の基準機関の連携など、様々な動きが活発化。



非財務情報開示指令の改正

パブリックコンサルテーションに寄せられた意見の例

- 多くの回答者が、企業が開示した非財務情報は比較可能性、信頼性、関連性に欠けると回答（それぞれ71%、60%、57%）。
- 82%の回答者が、共通基準の利用を企業へ要求することにより、これらの問題に対処できると回答。
- 72%の回答者が、マテリアリティ評価プロセスの開示を義務化すべきと回答。

（資料）"Summary Report of the Public Consultation on the Review of the Non-Financial Reporting Directive"より経済産業省仮訳



世界経済フォーラム ESG指標の発表

- 長期の価値創造を測定するための共通指標を設定。
- 21の主要指標と34の拡大指標から構成され、①ガバナンスの原則 ②地球 ③人々 ④繁栄の4分野に分類。

表：「地球」の中核指標

気候変動	温室効果ガス排出量
	TCFD提言の実施
自然の損失	保護地域および生物多様性の高い地域の土地利用
水の利用	水不足地域での水の消費・取水

表：「繁栄」の中核指標

雇用と富の生成	雇用の数と割合
	経済的貢献
	金融投資への貢献
イノベーション	研究開発費
コミュニティと社会の活力	支払った税金

（資料）"Measuring Stakeholder Capitalism: Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value Creation"より経済産業省仮訳

非財務情報開示にかかる海外の動向②

- 2020年9月、IFRS財団はサステナビリティ報告に関するパブリックコンサルテーションを開始。
- IFRS財団の下に新しいサステナビリティ基準審議会（SSB）を設置し、国際基準の策定を行うことについて問うもの。

IFRS財団パブリックコンサルテーションの概要

- 国際的なサステナビリティ報告基準の必要性はあるか。
- IFRS財団のガバナンスの下にSSBを設置することは適切なアプローチか。
- SSB成功の要件についてのコメントはあるか。
- IFRS財団は、SSB基準の採用及び一貫した適用を国際的に進めるため、ステークホルダーとの関係を活用できるか。
- サステナビリティ報告における既存の取組とどのように連携すべきか。
- 既存の各法域の取組とどのように連携すべきか。
- 最初に気候関連分野に取り組むべきか。
- 気候関連リスクについて、焦点を絞って定義するべきか、より広範な環境要素を検討すべきか。
- 漸進主義的なマテリアリティのアプローチに賛成するか。
- 開示されるサステナビリティ情報は監査又は外部保証の対象であるべきか。

IFRS対応方針協議会コメントのポイント

- サステナビリティ報告基準の必要性に同意。
- 一定の条件の下、IFRS財団がSSBを設置し、サステナビリティ報告基準の策定を行うことを支持。
- 十分なリソース（資金と人材）の確保が不可欠。
- SSBメンバーは、**地域・業界・専門等の多様性を確保**することが重要。
- **既存組織と連携**し、その取組をベースにすることに同意。
- SSBで策定する基準は**原則主義ベース**に基づくべき。
- 気候変動は喫緊の課題だが、S（社会）やG（ガバナンス）も平行して対応すべき。
- 主要な報告対象者は**投資家を中心とする資本市場の参加者**とし、**シングル・マテリアリティ**を基本とすべき。

SSBメンバーは、ESG専門家だけでなく、地域や作成者・投資家なども含め、全体的なバランスが重要。

原則主義の基準により、企業による自由な開示を促進。気候関連情報に関してはTCFD提言が良いベースに。

第一問

非財務情報の開示に関する最近の世界の様々な動きの中で、最も気になる、関心がある、または自社に影響がありそうなものは何ですか？

- ① IFRS財団のSustainability Standard Boardの提案
- ② IIRC、GRI、SASB等の5団体が9月に発出した提言
- ③ 世界経済フォーラムの下で進められている指標づくり
- ④ 欧州委員会が進めている開示の義務化や標準化
- ⑤ 米国の機関投資家などがESG情報開示を求める動き
- ⑥ 国内における、日本経団連や民間団体の活動
- ⑦ 上記以外の動き
- ⑧ あまりにもいろいろとあって、よくわからない
- ⑨ 世界の動きについての関心が高くないので、特にない

止揚 (Aufheben) ～混沌から収束への道筋

- フレームワークとスタンダードの乱立
- 形と実質 (Substance over Form)の問題
- 原則主義か詳細規定主義かの問題

⇒ 解決のヒント

- RWD (Real World Data)分析を行う発想のアナロジカルな適用 (= 帰納的アプローチの徹底による) によって新たな「提言」を行える可能性がある。
(ESG情報開示研究会)
- 「対話」によって間隙を埋める。機関投資家による「責任投資報告書」に期待 (JSI)

第二問

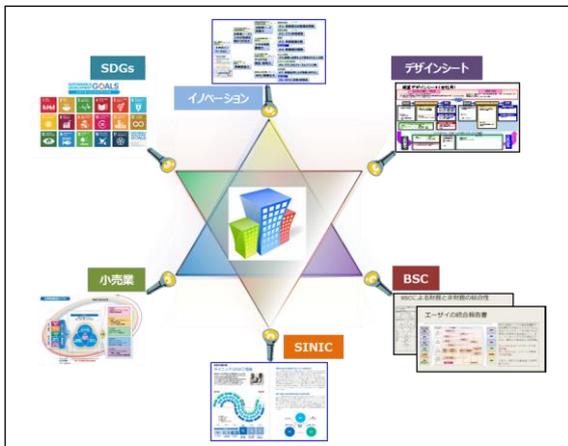
非財務情報を含めた報告の作成についての取組において、最も困っていること、心配なことは何ですか？

- ① ルール等が乱立して、把握するだけでも大変
- ② それぞれの仕組みの細部まで準拠しないといけないように感じてしまう
- ③ ESGの枠では、価値創造に重要な人的資本や組織資本などが表現できない
- ④ 様々なルール等に沿って報告を作るコストが膨大
- ⑤ 非財務要素と財務や価値とのつながりを明確にするのが難しい
- ⑥ 社内の各部門からの十分な協力が得られない
- ⑦ 経営層がマテリアリティを自ら明確にせず、部下に任せてしまう
- ⑧ 特に困っていることなどはない



スポットライト分科会仮説とスポットライト比較表1.0

組織の価値創造ストーリーを映し出す多様なアプローチ（ツール）



- ▶ 価値創造ストーリーを映し出すアプローチは、様々
- ▶ 価値創造ストーリーを可視化するツールをスポットライトに例えて、ツールを比較検討

	価値創造ストーリー 視点で見た特徴	財務	非財務	俯瞰	コネク ティビ ティ	マテリア リティ	時間軸	視覚的	外部 参画	現場 活用
経営デザイン シート	ストーリー全体の主 要部分を強く照らす		○	◎	○	◎	◎	○	○	○
ROIC 逆ツリー	財務を強く照らす	○			◎			○		◎
SDG s ドミノ	存在意義・価値を 強く照らす		○		◎	◎		○		○
TOP	財務を強く照らす	○				○				○
俯瞰分析 DocRador	盲点を照らす		○	○	◎	◎		○	○	
VCDD ツリー	アピールしたい部分 を強く照らす	○	○		◎	◎		○	○	○
オクトパス・モ デル	価値創造の流れを 強く照らす	○	○	◎	○		○	○		
ローカルベン チマーク	過去～現在を強く 照らす	○	○	○		○	○			
ビジネスモデ ルキャンパス	ビジネスモデルを強く 照らす		○	○				○		○
バリュープロ ポジションキャン パス	提供する価値を強く 照らす		○		○	◎		○		○
バランス・スコ アカード	具体的なアクション を照らす	○	○	◎	○					◎

由一無二の万能ツールは無く、自社（自分）に適合する複数スポットライト（ツール）を使いこなすことで、長所短所を補完して、自社がアピールしたい価値創造ストーリーを映し出す

日本企業にとって望ましい開示とはなにか ～価値～

非財務分科会

- 日本企業の価値・らしさとはなにか？
 - 海外の動きとどう向き合っていけばよいのか
 - むしろ、海外をリードしていけることはないのか
- ✓ 価値創造における「価値」とは
自社が生み出してきた価値・自社が生み出したい価値（付加価値）
 - ✓ 企業価値に大きく貢献するのは、**情熱・ビジョン・パーパス・価値観**
 - ✓ 価値には、規模（売上高、市場の成長など）、質（営業利益率、生産性改善など）、**持続性**（長期利益率、**企業文化**、**見えない資産**など）がきいてくる

★ ポイントは時間軸

価値を考えるにあたって

短期での成果に重きを置くと、着目するのは財務寄りに

長期での成果に重きを置くと、着目するのは非財務寄りに

財務と非財務は、価値になるまでの期間に違いがある

自社の価値創造・担当する会社の価値創造において、

長期的な価値創造を前提として、

どのような期間でなにが価値に結びついていくか

それはなぜなのか、**仕組み（ビジネスモデル）**を説明する

どこで付加価値が生まれているのか

第三問

今後新しい仕組みが生まれるとしたら、どのようなことが最も必要ですか？

- ① ほぼ全社が社会市民として統一的に示すいくつかの項目の特定
- ② 各社の積極的な価値創造についての記載内容、方法の自由
- ③ 言葉の定義や指標の計算方法の標準
- ④ 細部にわたる統一的な開示の規則
- ⑤ 原則主義（Comply or Explain）
- ⑥ 義務的ではないが、参考になる業種別指標の例のリスト
- ⑦ 業種別の義務的な開示指標のリスト
- ⑧ その他
- ⑨ よくわからない

「サステナブルな企業価値創造に向けた対話の実質化検討会」で抽出された課題

対話の「中身」における課題

- ◆ 投資家の理解を得にくい、以下のテーマに関して、どのように対話をすべきか
 - ① 多角化経営、事業ポートフォリオ・マネジメント
 - ② 新規事業創出・イノベーションに向けた種植え
 - ③ 社会的価値（ESG）と経済的価値（稼ぐ力・競争優位性）の両立
- ◆ 前提となる経営環境の変化
 - ✓ コロナ危機、第4次産業革命・DX、気候変動やグローバルサプライチェーンの寸断など「不確実性」の高まり

<解決の方向性>

- ◆ 対話における長期の時間軸の必要性
 - ✓ **サステナビリティ・トランスフォーメーション（SX）**の実現
 - = **企業のサステナビリティ**（稼ぐ力）と**社会のサステナビリティ**（社会課題、将来マーケット）の同期化

価値協創ガイダンスの活用

価値創造ストーリーを語る

- パーパス
- 強靱なビジネスモデル
- 競争優位性と戦略

マテリアリティの特定

無形資産投資

社会のサステナビリティ
+ 企業のサステナビリティ

対話の「手法」に関する課題

- ◆ 日本企業が対話に関して三層化しており、大部分の企業が投資家と有効な対話の手法を模索中
 - ① 質の高い対話の実現に資する対話の手法等が共有されていない
 - ② 企業の状況に応じて、段階ごとに対話において中心的に取り組むべき事項を整理してほしい

<解決の方向性>

- ◆ 「**実質的な対話の要素**」の整理
 - ✓ ①**対話の原則**、②**対話の内容**、③**対話の手法**、④**対話後のアクション**という4つの観点から整理



日本企業にとって望ましい開示とはなにか ～開示～

非財務分科会

統合報告は

統合思考を根付かせ、企業価値を向上させるための取り組み

議論のベースには、価値創造モデルがあることが前提

開示媒体（有価証券報告書、統合報告書など）が変わっても内容が整合している必要があり、同じストーリーが書かれるべき。報告書によって何をどう伝えるべきかが違うだけ。

統合報告書の作成にあたって

- ✓ **自社の存在意義・目的**を定義する
- ✓ **スターティングポイント**を会社の価値創造ストーリー目線で設定
- ✓ **マテリアリティが何なのか**を明確に打ち出す
- ✓ **マテリアリティ**を経営者視点でどのように絞り込んでいるかを説明
- ✓ **現場で咀嚼**する
- ✓ **ステークホルダーエンゲージメント**を行って**フィードバック**を取り入れる

個社だけではなく、パートナーと取り組むべきこと

- ✓ **スタンダードセッター**（IIRC、GRI、SASB、IMF、欧州委員会）との議論・日本からのインプット
- ✓ **地球環境、人権、腐敗などのサステナビリティ問題**

グローバルな動きとの付き合い方

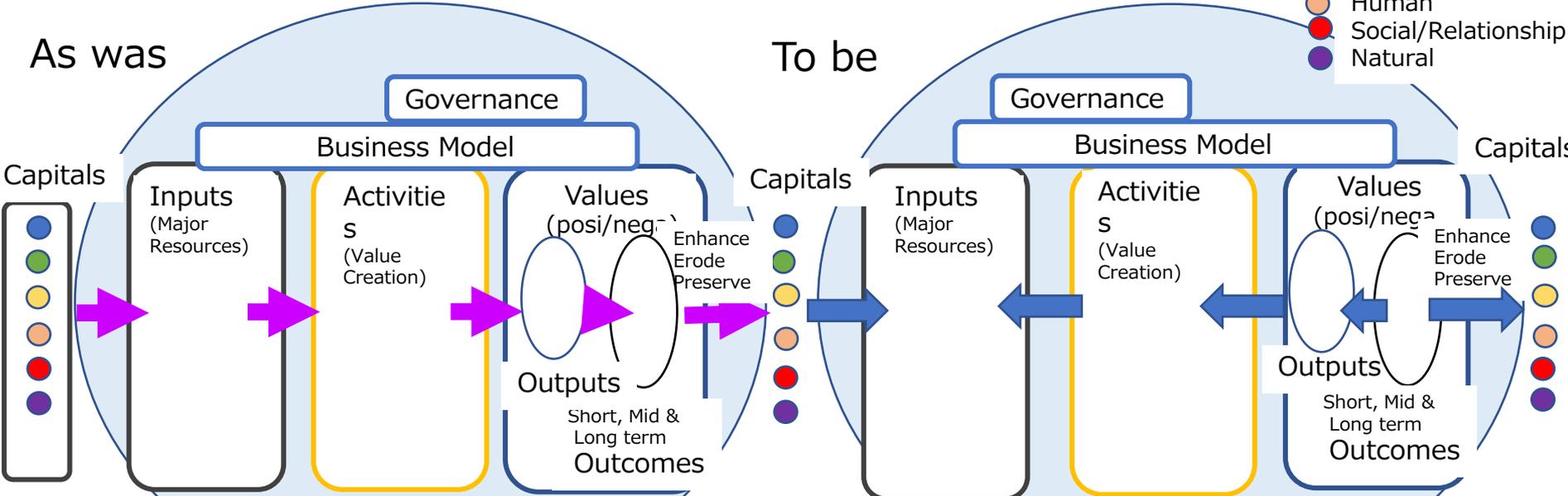
統合報告書を作成していくことで**自社のストーリーが確立してくるので、それにトレンドのものを加える**

- Financial
- Manufactured
- Intellectual
- Human
- Social/Relationship
- Natural

Purpose, Mission and Vision

As was

To be



Performance (past)

Outlook (future)

Strategy and Resources Allocation

External Environment