

「非財務」が紡ぐ これからの価値創造ストーリー

セッション4 コミュニケーションの新しい仕組み

- 日本は統合報告書の先進国ではあるが、質は改善の余地がある。
- 世界において標準化の取り組み
 - 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。
 - ☆ 欧州委員会による非財務情報開示指令の改正案に関するパブリックコンサルテーション
 - ☆ 非財務報告に関する基準設定を行う主要 5 団体による共同声明の発表
 - ☆ 世界経済フォーラムによる ESG 指標の発表
 - ☆ IFRS 財団によるサステナビリティ基準審議会（SSB）の設置および国際基準の策定に関するパブリックコンサルテーション（IFRS 対応方針協議会がこれにコメント）
 - 混沌から収束への道筋
 - ☆ RWD(Real World Data)分析を行う発想の帰納的アプローチの徹底によって新たな「提言」が行える
 - ☆ 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）
 - ☆ ESG は価値創造と関係しているが「E」を中心にリスク対応的に捉えている日本企業が多い。（社会的要請から）対応が必要な「規定演技」的な部分と、独自のやり方での価値創造に関する「自由演技」とがあることを意識した方がいい。ESG の枠で、価値創造に重要な人的資本や組織資本を表現できていないことが多い。
 - ☆ 役所のみでなく、タッグを組んでグローバルな仕組み作りに関与し、価値創造の方に持っていく必要がある。
- 国内では何が検討されているか。
 - スポットライト分科会では、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）の特徴を整理。
 - 唯一無二の万能ツールは無く、自社に適合する複数のスポットライト（ツール）を使いこなすことで、ツールの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。
 - 日本企業の価値・らしさを検討し、海外の動きとどう向き合うか、海外をリードして発信していけることはないか議論。

- 価値を考えるにあたってのポイントは時間軸。価値になるまでの期間に違いがある。
 - ✧ 短期の成果に重きを置くと、着目は財務寄りになり
 - ✧ 長期での成果に重きを置くと、着目は非財務寄りになる
- 開示にあたっては、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付いていくか、それはなぜなのか、仕組み（ビジネスモデル）、どこで付加価値が生まれているのかを説明すべきである。
- 自由演技と規定演技について議論。ESG 等のように最低限やっておかねければならない規定演技に注力してしまいがちだが、企業ごとに違っている価値創造ストーリーの自由演技が重要。
- 海外を踏まえて、望ましい開示
 - 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
 - ③ESG と経済的価値の両立
 - 解決の方向性
 - ✧ サステナビリティ・トランスフォーメーション(SX)
 - 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
 - 価値創造ストーリー、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の取り込みなどに留意しつつ、価値創造について語り、対話を深めていくことが重要。
 - 統合報告は、開示のためのものではなく、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、同じストーリーで書かれるべき。報告書によって何をどう伝えるべきかが違うだけ。
 - 統合報告書作成にあたって
 - ✧ 自社の存在意義・目的を定義
 - ✧ 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明確に打ち出す。この点、海外企業ではより明確なところがある。
 - ✧ そのマテリアリティがどのように選定されてきたのかも説明が重要。それがないと対話にならない。経営者視点で、それをどのように絞り込んでいるかを説明し、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
- ☆ 海外企業と比較して佐賀あるのはストーリーの部分。日本企業も表現力を身に付ける必要がある。
- ☆ 今後の世界の仕組み作りの中で、世界のスタンダードセッター（IIRC、GRI、SASB、IMF、欧州委員会）と議論し、日本からのインプットしていく。