

## 2017年度 経営会計研究会（第13回） 要旨

日 時：2017年7月31日（月） 15時30分～17時30分

講 師：神戸大学大学院経営学研究科 與三野 禎倫 准教授

テーマ：非財務情報のマネジメントと測定、開示に関する実態調査の分析

－ 統合報告書の内容要素の視点から－

- 本報告は、設備投資研究所経営会計研究室が2012年6月以降進め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」において、日本の統合報告書の実態と課題を浮き彫りにするため、2015年春に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』に関する研究成果の第1弾である。なお、同内容については9月23日（土）に開催された日本会計研究学会第76回大会（於：広島大学）の自由論題報告でも紹介済み。

### 分析視点：統合報告書に記載する内容要素の開示実態と非財務情報開示に影響を与える4つの要因との関係

IIRC（国際統合報告評議会）が2013年12月に公表した国際統合報告フレームワークでは、統合報告書に記載する事項が8つの内容要素（「組織概要および外部環境」、「ガバナンス」、「ビジネスモデル」、「リスクと機会」、「戦略と資源配分」、「実績」、「見通し」、「作成と表示の基礎」）として提示されている。統合報告書は任意開示であることから、企業がどのような内容要素を開示するかについては、「マネジメントにおける重要性」、「数値化（KPI等の指標を作成）することの重要性」、「数値化（KPI等の指標を作成）することの難しさ」、「財務数値に与える影響の大きさ」の4つの要因に影響されると考えられる。

本報告では、当該アンケート有効回答企業89社（うち財務データが入手可能な企業85社[上場企業82社]）。標本特性としては、製造業が49社と最も多く、売上高・総資産額・当期純利益いずれの指標でも、全産業上場企業の平均値と比較して規模が大きい。送付先は企業価値レポート・ラボが公表している「国内レポート情報」企業リスト142社を対象に分析が可能な6要素（「組織概要」、「外部環境」、「ガバナンス」、「ビジネスモデル」、「リスクと機会」、「戦略と資源配分」）にフォーカスを当てて、各要素を構成するアンケート非財務項目の開示実態を確認するとともに、非財務情報の開示に影響を与える上記4つの要因との関係性について、多重比較と偏相関分析により明らかにする。

### 内容要素とそれを構成するアンケート非財務項目の開示実態とその特徴

アンケートにおける21の非財務項目のうち、4つの要因について4段階評価で質問している19項目を6つの内容要素に分類した上で、まず各内容要素とそれを構成する非財務項目各々について平均開示率と標準偏差を計算したところ、開示率のレベルにより3つのグループに分かれた。

開示率が上位のグループで最も高い開示率を示した内容要素は「ガバナンス」（96.43%）であり、これはその構成項目である「コーポレート・ガバナンス」（98.81%）や「内部統制」（94.05%）の開示が、金融商品取引法や日本版SOX法等の規制で促されているからであり納得できる。2番目に開示率が高い内容要素は「ビジ

ネスモデル」(89.88%)であり、その構成項目である「事業のポートフォリオ(セグメント情報)」(90.48%)の開示が「セグメント情報の開示に関する意見書」と「セグメント情報の開示基準」により義務づけられていることからであると理解できるが、もう一つの構成項目である「事業の遂行に必要な従業員能力の開発(従業員教育を含む)」(89.28%)の開示率が顕著に高い点に日本企業の特徴の一つが出ていると思われる。その開示内容の精査は必要ではあるが、このことは回答企業のほとんどが従業員能力の開発に積極的に取り組んでいることをステークホルダーに知って欲しいと自発的に情報発信していることの表れといえる。3番目に開示率が高い内容要素は「外部環境」(82.93%)であり、これは日本企業が「外部環境」を構成する環境や社会に関する項目[「地域社会との共生」(95.24%)、「自然環境に関する取り組み」(92.86%)、「人権に関する取り組み」(72.62%)、「グローバル社会との共生」(70.73%)]を、従来から環境報告書やCSR報告書などにより、自発的かつ積極的な開示に取り組んできたことの反映といえる。

開示率が中位のグループに位置づけられる内容要素は「戦略と資源配分」(65.04%)と「リスクと機会」(60.16%)である。前者の構成項目である「事業戦略・計画」(97.62%)の開示率は顕著に高く、これは有報等における中長期計画の任意開示の実務の定着の反映といえる。他方で「事業の遂行に必要な特許に関する詳細な情報」(24.39%)の開示率が顕著に低いのは、特許が市場における競争優位性の維持・向上の観点から開示できない営業秘密やノウハウ等を含んでいることによるものと推察される。また、後者の構成項目である「事業環境に関するリスクへの対応」(86.90%)と「情報セキュリティリスクへの対応」(78.57%)の開示率が高水準にあることは、金融商品取引法で「事業等のリスク」の開示が義務づけられていることとその開示内容の精査は必要ではあるものの、これらのリスクへの対応を積極的に開示している点で注目に値する。他方でもう一つの構成項目である「事業の戦略に不可欠な技術情報の漏洩に関する特許戦略」(15.85%)の開示率が顕著に低いことは、前者の構成項目の特許に関する開示率の低さと整合的である。

開示率が下位のグループに位置づけられる内容要素は「組織概要」(32.25%)である。その構成項目である「事業のマーケット・シェア」(36.90%)、「フランチャイズを含む販路の構築体制」(25.30%)、「事業の競合他社」(13.25%)に関する情報は、企業の競争優位性の維持・向上の観点から開示が控えられていると解釈できる。さらに「事業の遂行に必要なトップマネジメント後継者の育成」(21.43%)の開示率が顕著に低いことは、従業員能力の開発に関する開示率の顕著な高さとは極めて対照的である。

## 多重比較による4つの要因別の内容要素間の差異

次に、6つの内容要素を構成する19の非財務項目の各々について4つの要因の4段階評価に基づく平均値と標準偏差を計算し、内容要素毎に各非財務項目をまとめて1つの指標として比較可能かどうかをクロンバック $\alpha$ 係数(同じ概念を測る複数の質問項目の一次元性を評価する指標。明確な基準があるわけではないが、一般に0.5以上で内的整合性があると判断される)を用いて検討したところ、「ビジネスモデル」を除くと、各平均値を尺度得点として利用することは可能と判断された。

そこで、4つの要因別の内容要素間に統計的に有意な差があるかどうかを分散分析(要因間の平均値に差があるか否かの検討)によって検定したところ、各内容要素間に有意な差(1%水準)があることが確認されたため、どの内容要素とどの内容要素の間に有意な差があるのかをSteel-Dwassの方法による多重比較(ノンパラメトリックな変数に対して、全ての質問についての対比較を同時に行う方法)を行った結果、以下の4点が明らかになった。

第一に、「マネジメントにおける重要性」については、開示率が上位のグループに属する「ガバナンス」(3.895点)と「ビジネスモデル」(3.813点)で顕著に高く、それ以外の内容要素と1%水準で有意な差が認められた。

他方、「組織概要」(3.284点)は最も低く、これは開示率の低さとも関係があると思われる。

第二に、「数値化(KPI等の指標を作成)することの重要性」については、「ビジネスモデル」(3.352点)と「戦略と資源配分」(3.277点)で高く、他の4要素と有意な差が認められた。他の4要素については、KPI等の指標を作成して数値化してはいるが、それはさほど重要ではないと考えられているようだ。

第三に、「数値化(KPI等の指標を作成)することの難しさ」については、「組織概要」(3.327点)、「外部環境」(3.480点)、「ガバナンス」(3.453点)、「リスクと機会」(3.444点)の4要素で高く、「ビジネスモデル」(3.023点)と「戦略と資源配分」(2.881点)の2要素で低くなっており、両グループの間では1%水準で有意な差が認められた。「数値化(KPI等の指標を作成)することの重要性」と「数値化(KPI等の指標を作成)することの難しさ」の回答結果は平均的に非対称的である。このことは数値化することが重要だと考える内容要素については、積極的にKPI等の指標を作成して数値化するように取り組んでいる結果として、指標化がそれほど困難ではないと考えられていることの反映かもしれない。

第四に、「財務数値に与える影響の大きさ」については、「ビジネスモデル」(3.369点)と「戦略と資源配分」(3.222点)で高く、他の4要素と有意な差が認められた。他方、開示率が上位のグループに属する「外部環境」(2.520点)は最も低くなっており、他の5要素と5%水準で有意な差が認められたが、これはわが国において環境報告書やCSR報告書などの自発的な開示が進んでいることの表れと思われる。

以上をまとめると、開示率が上位のグループに属する「ビジネスモデル」と開示率が中位のグループに属する「戦略と資源配分」は、財務数値に与える影響が大きく、数値化することの重要性が認識されているからこそ、積極的にKPI等の指標が作成され実践されているのではないかと、これに対して開示率が上位のグループに属する「外部環境」は、財務数値に与える影響が小さく、従って数値化することの重要性もさほど認識されていないのではないかと考えられる。

#### 4つの要因が内容要素の開示率に与える影響と4つの要因間に関する偏相関分析

最後に、4つの要因が6つの内容要素の開示率に与える影響について偏相関分析(第3番目の変数の影響を取り除いた上での相関分析)により検討を行った結果、以下の点が明らかになった。

「組織概要」の開示率は、「数値化(KPI等の指標を作成)することの難しさ」との間に10%水準で有意に負の相関がある。「数値化(KPI等の指標を作成)することの難しさ」の回答を中位値で2つのグループに分割すると、回答の高いグループの開示率(27.14%)は回答の低いグループの開示率(42.31%)より低いことから、「組織概要」を数値化することが困難と考えている企業は開示を控えていることが確認できる。

「ガバナンス」と「ビジネスモデル」の開示率は、「マネジメントにおける重要性」との間に各々1%水準、5%水準で有意に正の相関がある。「マネジメントにおける重要性」の回答を中位値で2つのグループに分割すると、いずれも回答の高いグループの開示率は回答の低いグループの開示率より高いことから、マネジメントにおいて重要なシグナルだと考える企業ほど積極的に開示していることが窺える。因みに、「ビジネスモデル」をその構成項目「事業のポートフォリオ(セグメント情報)」と「事業の遂行に必要な従業員能力の開発(従業員教育を含む)」に分けてみても、各開示率と「マネジメントにおける重要性」との間に有意に正の相関がある。

「戦略と資源配分」の開示率は、「マネジメントにおける重要性」との間に5%水準で有意に負の相関がある一方、「財務数値に与える影響の大きさ」との間には1%水準で有意に正の相関がある。財務数値に与える影響が大きいときには開示によるシグナルが発信されると期待される一方で、マネジメントにおいて重要な営業秘密や技術情報が含まれる場合は、開示が控えられるというトレードオフの中で企業は判断を求められているといえよう。なお、「外部環境」と「リスクと機会」の開示率と4つの要因との間には有意な相関は認められな

った。

さらに、4つの要因のうち「マネジメントにおける重要性」を中心に考察すると、以下の点も明らかになった。「マネジメントにおける重要性」は、まず数値化することの困難な「組織概要」、「ガバナンス」、「リスクと機会」において「数値化（KPI等の指標を作成）することの重要性」との間に有意に正の相関があり、マネジメントにおける重要性が高いほど、数値化が重要になること。次に「外部環境」と「戦略と資源配分」において「数値化（KPI等の指標を作成）することの難しさ」との間に有意に正の相関があり、マネジメントにおける重要性が高いほど、数値化が困難であること。そして「組織概要」、「外部環境」、「ビジネスモデル」、「リスクと機会」、「戦略と資源配分」において「財務数値に与える影響の大きさ」との間に有意に正の相関が認められ、マネジメントにおける重要性が高いほど、財務数値に与える影響が大きいということである。

加えて、4つの要因の中の「数値化（KPI等の指標を作成）することの重要性」は、「組織概要」、「外部環境」、「ガバナンス」、「ビジネスモデル」、「戦略と資源配分」において、「財務数値に与える影響の大きさ」との間に有意に正の相関が認められる。従って、財務数値に与える影響が大きいほどマネジメントに与える影響も大きいと認識され、KPI等の指標を作成して管理していると理解できる。

### **真の統合報告書へ向けた今後の重要な課題**

「マネジメントにおける重要性」と「財務数値に与える影響の大きさ」の4段階評価に基づく平均値に着目すると、開示率が上位グループに属する「外部環境」と「ガバナンス」は、「組織概要」、「ビジネスモデル」、「戦略と資源配分」と比較して前者が後者を大きく上回っていることから、日本の統合報告書の公表企業は、現段階では財務数値に与える影響の大きさ（バリュークリエーション）よりも環境（E）、社会（S）、ガバナンス（G）がマネジメントにおいて重要であると考え、ESGに配慮した経営に取り組むとともに、これらを積極的に開示していることがわかる。その意味において、現在の統合報告書はアニュアルレポートとCSR報告書を合冊している段階であり、まだ国際統合報告フレームワークが目指しているバリューレポーティングとなっていない。また、企業の中長期的な価値創造プロセスを示す内容要素の1つである「戦略と資源配分」の開示率は中位レベルで、価値創造プロセスを示すもう一つの内容要素である「ビジネスモデル」の開示率と比較しても高くない。「組織概要」の開示率も顕著に低く、数値化することが困難と考えている企業は開示を控えている。

今回の分析から示唆される真の統合報告書へ向けた今後の重要な課題は、いかに技術情報等について機密性を保持しながら、ステークホルダーに中長期的な価値創造を伝えていくことができるか、そして事業の競争環境やバリューチェーン、トップマネジメント後継者の育成等についてKPI等の指標を開発することができるかどうかにあるといえよう。

以 上