

2021年6月25日

経済産業省 SX研究会 資料

マテリアリティ分析を巡る最近の状況



設備投資研究所エグゼクティブフェロー 竹ヶ原啓介

マテリアリティを巡る論点1

● 日本企業のマテリアリティ・重要課題（概要）

- ① 着手時期等により企業間の差が大きい。
- ② この問題に早くから取り組んでいる企業（先行組）の多くは、マルチステークホルダーを対象とするマテリアリティから出発して、価値協創ガイダンスに則したシングルマテリアリティに移行（ビジネスモデルの長期持続可能性を規定する非財務ファクター＝マテリアリティ）。
- ③ その後、ステークホルダー資本主義の影響からダブルマテリアリティに転じるべきかの「迷い」も散見されるが、多くは「対象となる社会課題の成熟化→内部化→シングルマテリアリティで対応可能」という立場に見える。従って、長期の時間軸でマテリアリティを検討している企業ほど、シングルといいながら、視野は広い。
- ④ この問題への取り組みが遅れた企業（後発組）は、かつて先行組が辿った道をなぞっている印象（マルチステークホルダー向けのアンケート、粒度の揃わない抽出課題の散布 etc.）。

マテリアリティを巡る論点2

- 何に対する優先度を特定しているか（社会のサステナビリティか、企業の価値創造か、また、時間軸を考慮しているか 等）
 - ① 内部化（財務情報化）が進めば、社会課題の多くはシングルマテリアリティの文法で処理可能と考える企業にとっては、何を優先するか（シングル／ダブルの議論）は相対的な問題。時間軸に沿って、将来内部化されてくる予備軍をきちんと認識出来ているか、自社のマテリアリティ分析が、将来内部化される課題を、柔軟に価値創造シナリオに取り込めるダイナミズムを備えているか、の説明がテーマ。
 - ② 単純に「重要度」で考えると、コンプライアンス、コーポレートガバナンス等の基盤にかかる情報と、価値創造につながる情報とが混在する傾向。これを回避するために、価値創造（事業／成長）に係るマテリアリティと、基盤に係るマテリアリティを分けて議論する企業もあり、価値創造とサステナビリティとに分解する最新の議論とも整合的とみることも出来る。

マテリアリティを巡る論点3

● マテリアリティ・重要課題の特定プロセス（経営陣や社外役員の間、投資家やその他SHとの対話等）の現状と課題

- ① 分析対象として抽出された課題の切り口や粒度によっては、完成版が「金太郎飴」に見える場合もあることから、特定プロセスを詳細に開示することで差別化を志向する向きもある。この場合、従業員を幅広く巻き込むことが多いが、多様なバックグラウンドを持つステークホルダーを招集して外部との対話に注力する企業もある。
- ② 先行組では、ここで社員や社外に提示するたたき台の作成に経営陣が関与したり、そもそも経営計画の策定と同期している場合が多いが、後発組では、社員・社外で揉んだ案を「上に上げて、事務方案のご了解を得る」というアプローチも。
- ③ マテリアリティ特定作業を進めるにあたり、常に担当者の念頭にあるのが、「ここで特定したテーマについて、先々KPIを設定して定量的に進捗管理をしなければならない」という悩み。このため、中には定量化のしやすさが優先される場合も散見される。

まとめ

- 先発組と後発組の差は「何のためのマテリアリティ分析か」に関する理解度起因するところが大きいように見える。視野を広く持ち、長い時間軸で外部不経済への関与を回避する視点(社会のサステナビリティ重視)であれ、内部化された課題の解決を成長と同期させる視点であれ、自社の長期的な成長を説明する材料がマテリアリティと理解している企業は、投資家のエンゲージメントも上手く利用しながら手法の改良を続けている。
- 目的の理解が不十分な場合は、技術論に引っかかりがち。シングルかダブルか、といった議論も混乱を助長している印象。
- 非財務情報開示のコンサルタントの認識にも幅がある。後発組ほど、コンサルへの依存度が高くなるため、今後、非財務情報開示ルールのコンバージェンスが進むのに合わせて、目線あわせが必要では。
- とはいえ、企業の認識・問題意識は総じて着実にレベルアップしている。SX研究会の提言がうまく活用されれば、一気にレベルアップするのではないか。

ご静聴ありがとうございました

ご質問、ご相談等がございましたら、何なりと下記連絡先にお問い合わせください。

連絡先

株式会社日本政策投資銀行 設備投資研究所 03-3244-1890

著作権(C)Development Bank of Japan Inc. 2021

当資料は、株式会社日本政策投資銀行(DBJ)により作成されたものです。

当資料は、貴社及び当行間で検討／議論を行うことを目的に貴社限りの資料として作成されたものであり、特定の取引等を勧誘するものではなく、当行がその提案内容の実現性を保証するものではありません。

当資料に記載された内容は、現時点において一般に認識されている経済・社会等の情勢および当行が合理的と判断した一定の前提に基づき作成されておりますが、当行はその正確性・確実性を保証するものではありません。また、ここに記載されている内容は、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更される可能性があります。

当資料のご利用並びに取り組みの最終決定に際しましては、貴社ご自身のご判断でなされますよう、また必要な場合には顧問弁護士、顧問会計士などにご相談の上でお取り扱い下さいますようお願い致します。

当行の承諾なしに、本資料(添付資料を含む)の全部または一部を引用または複製することを禁じます。