

取締役が考慮すべきESGレポートのための10の質問

環境・社会・ガバナンス (ESG) 活動報告について、今日ではほとんどの公開企業がサステナビリティレポートを発行して独自のルールを持つようになってきました。報告書が投資家のニーズを満たすことを保証するために、取締役会はどのような役割を果たせば良いのでしょうか。

ESGレポートは普及しており、2019年の報告シーズン中、S&P500企業10社のうち9社が報告書を発行したということです。2014年には75%から上昇しており、ESG報告がすでに広まってきたということを明示しています。さらに、ガバナンスとアカウンタビリティ研究所 (Governance & Accountability (G&A) Institute) によると、受託者、資産家、資産運用会社が現在まぎれもなく重点を置いているのは、ESGと企業の持続可能性であるといいます。¹ 米証券取引委員会も、このトピックについてコメントしています。2020年2月時点で、時価総額12兆ドルを誇る1,000社以上の企業が、気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) の持続可能性開示の推奨を支持していました。これらの企業には、経営資本138.8兆ドル相当にも該当する473社以上の金融関連企業が含まれています。一方、サステナビリティ会計基準審議会 (SASB) によると、そのフレームワークを使った報告が、過去2年間で180%増加しています。また、ブラックロックによると、ESGデータは今後数年の間に、発行体や投資家の間の共通言語としてさらに進化していくと言われています。²

決算目的以外のレポートングとして世界的に高まっているESGレポートに関し、取締役会とその経営陣に問うべき

10の質問を紹介します。

- 1. 市場にアピールできる説得力のある持続可能性の目標やゴールを設定できましたか。** 取締役は、自社のESGへの取り組みが競合他社とどのように比較されているのかを理解しておく必要があります。ESGは単なる後付けではなく、企業戦略全体の中に組み込まれ、コンプライアンス活動と同等のものとする必要があります。
- 2. 世の中の声はどのようなものでしょうか。** 取締役は、会社のESGストーリーが市場に響き、会社の評価に影響を与えているかどうかを確認する必要があります。彼らは、会社のメッセージが同業他社や業界のリーダー、主要な競合他社とどのように比較されているかを理解しなければなりません。企業は、ESGの取り組みが戦略を実行する上でどのような違いをもたらすかを明確にし、価値を創造する最大の機会があると考える分野を特定しなければなりません。
- 3. ESGレポートと財務報告書を統合することは可能でしょうか。** ESG投資とイニシアティブは、重要な戦略を可能にし、新たな収益源を創出し、事業の効率化を実現すること

1 「S&P500指数®企業の90%が2019年にサステナビリティ/責任報告書を発行」G&A研究所(2020年7月16日): www.ga-institute.com/research-reports/flash-reports/2020-sp-500-flash-report.html

2 「RE: プラン投資の選択における財務要因: 29 CFR 2550部、RIN 1210-AB95」BlackRock社から米国労働省向け書簡(2020年7月30日): www.blackrock.com/corporate/literature/publication/dol-financial-factors-in-selecting-plan-investments-073020.pdf

で、現在と将来の財務リターンに影響を与えます。このように、財務パフォーマンスとESGパフォーマンスに対する投資家の関心に合わせて、財務報告書、四半期ごとの決算説明会、投資家向けロードショーにESGレポートを統合することは、投資家にとってより意味のあることかもしれません。このような調整は、時間とコストの節約につながる可能性があります。

4. どのようなレポートフレームワークを使用していますか。また

その理由は? 市場において様々な基準とフレームワークが存在する中で、複数の権威あるフレームワーク³に照らして報告することが、パフォーマンスを比較対照するための共通の業界指標を求める投資家のニーズに応えるには必要であり、普遍的な枠組みが採用されるまでは、このような報告実務が期待されるようになるかもしれません。SASBのような確立された枠組みを利用することにより、「グリーンウォッシング(見せかけの環境保護)」やESGの誇張された取り組みを効果的に避けることができます。

5. ESG関連のパフォーマンスについては、どのような説明責任を設定していますか。

ESGパフォーマンスでは、財務および運用パフォーマンスのモニタリングと統合し、それ以外の場合は、付属文書として経営者に見てもらする必要があります。パフォーマンスの期待値と指標については、インセンティブ報酬計画とリンクさせて進捗を誘導し、成果に対する説明責任を確立する必要があります。ESG計画でのエグゼクティブスポンサーシップ(エグゼクティブによる後方支援)は必須です。

6. ESGレポートは、投資コミュニティやその他のステークホルダー

のニーズを満たしていますか。 取締役会は、ESGステークホルダーの期待を理解するために、経営陣に対し関与するプロセスについて質問する必要があります。企業へ出資している機関投資家や資産運用会社は、経営者が特定の業界におけるESGパフォーマンスを報告する際に使用するべき基準に対しての期待を伝えます。また、企業のESG格付けをモニタリングし、どのような評価がなされているかを理解することも有用です。

7. ESGリスクとは何か、どの程度管理できていますか。

ESGの目的と活動は、企業の全社的なリスク管理として考慮する必要

のある、新たな独自のリスクと機会が示されます。⁴ ESG関連リスクは、開示されるリスク(リスク要因の開示など)に盛り込む必要があります。

8. ESG関連の開示の信頼性を確保するために何をしてきましたか。

ESG関連の開示は信頼できますか。 取締役はESG指標と報告に関連して、会社の開示統制と手続きが有効であるという経営陣の確信を測る必要があります。これは、内部監査部門が会社のESG報告の重要な側面を監査計画に含め、基礎データの公正な表示について経営陣と取締役会にたいして保証を与える機会になるかもしれません。

9. 独立監査人は、ESG報告における役割を果たしていますか。

あるいは果たしていませんか。 S&P 500企業の29%が外部保証を使用しています。⁵ ESG報告への投資家の依存度が高まるにつれ、特に資本市場で活動する企業にとっては、独立した監査の重要性が高まる可能性があります。例えば、有価証券を発行する際、引受人は、特定のESG開示について、コンフォートレターによる証明を要求することがあります。

10. COVID-19のパンデミックは、ESGレポートにどのような影響を

与えましたか。 パンデミックが顧客行動、職場設計、グローバルなサプライチェーン、事業を展開する地域社会に影響を与えていることから、多くの企業でESG事項への注目度が変化しています。例えば、健康や安全をめぐる社会問題への取り組み、分散型の職場、従業員の健康全般に関わる社会問題へのアプローチが変わりました。企業もまた、市場がパンデミックからの再開に向けて移行する中で、二酸化炭素排出量へ対応を見直し、強調しています。問題は、これらのパンデミックやその他のパンデミックによる影響が、短期的なニーズや意思決定と長期的な回復力のバランスを含め、ESG戦略やイニシアティブに関する企業の議論にどのような変化をもたらしているのかということです。

取締役会は、ESG戦略とイニシアティブに十分な注意を払うことに加えて、フォーム10-Kやその他の公開書類への取り組み方との関連で、ESG報告の審査責任を考慮する必要があります。ESG関連のリスクは、取締役会のリスク監視プロセスの範囲内に含めるべきなのです。一部の企業では、ESG

3 例えば、以下のフレームワークは、G&A研究所によるS&P 500の調査に基づいてさまざまな使用法を示しています(使用法は、非経口的に記載されています)。CDP(旧カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト(Carbon Disclosure Project))(65%)、グローバルレポートングイニシアティブ(Global Reporting Initiative, GRI)(51%)、2030年アジェンダに基づく国連持続可能な開発目標(United Nations Sustainable Development Goals, 国連SDG)(36%)、SASB(14%)、TCFD勧告(TCFD recommendations/report, TCFD報告書)(5%)などです。その他の規格もありますし、開発中のものもあります。

4 「環境的、社会的、ガバナンス関連リスクに対するエンタープライズリスク管理」、エグゼクティブサマリー、トレッドウェイ委員会組織委員会(Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)および持続可能な開発のための世界経済人会議(World Business Council for Sustainable Development, WBCSD)(2018年10月23日)を遵守します: www.coso.org/Documents/COSO-WBCSD-ESGERMGuidance-Full.pdf

5 「S&P500インデックス®企業の90%が2019年にサステナビリティ/責任報告書を発行」- G&A Institute

に関する事項について取締役会の監督役割を公開資料の中で開示しています。

以上の議論は、サステナビリティレポートを発行している企業にも当てはまります。先に述べたように、S&P500企業の90%がこのレポートを発行しています。現在、報告書を発行していないS&P500社もありますが、このような企業の場合、例外的にレポートを発行していないので、取締役会は経営陣にレポートを発行しない理由を尋ねる必要があります。ESGレポートを発行しないと、どのような影響がありますか。競合他社はレポートを発行していますか。大株主は、彼らが期待する開示がなされていないことに懸念を抱いていますか。

ESGレポートは、企業が株主の長期的な利益を維持するために何をしているかを共有する機会を提供します。同時に、顧客、従業員、サプライヤー、事業を展開する地域社会の利益にも貢献しています。さらに重要なのは、世界中で持続可能な、責任ある、インパクトのある投資資産が急速に増加していることへの必然的な対応であるということです。

この紛れもないトレンドに逆らうことは、単に取り残されるだけでなく、それ以上の意味があるかもしれません。これは、ESG関連のテーマをめぐって注目を集める委任状争奪戦、取締役会の議席への脅し、機関投資家の他への資本移動、ブランドの失墜につながる可能性があります。だからこそ、質の高い透明性のあるESG報告は、取締役会の優先事項であるべきなのです。

プロティビティの支援

プロティビティは、ESGパフォーマンスに関連するリスクを含む、企業のリスクとリスク管理能力の有効性に関する経営陣と取締役会の評価を支援します。企業が自信を持って将来に立ち向かえるように、以下の要素をすべて含むホリスティックで統合的なアプローチを提供することで、企業のサステナビリティ・ジャーニー全体をサポートします。

例えば、以下のようにして経営を支援します。

- **発見と戦略設定** — 持続可能性の目的と関連する戦略的ガイドラインの定義、持続可能性プログラムの成熟度の評価、ビジネスとステークホルダーにとって重要なトピックを理解します。
- **データ管理と開発** — サステナビリティに関する重要なトピックの分析をサポートするデータを特定し、特定のサステナビリティ情報開示のためのデータ収集、集計、検証プロセスを構築します。
- **パフォーマンスと報告** — 持続可能性プログラムの目標をモニタリングし、組織のESGパフォーマンスを包括的かつ透明性のある形でステークホルダーに報告します。
- **ガバナンスとリスク管理** — ESGリスクとコンプライアンス要件に柔軟に対応し、ESG報告を可能にする内部統制環境を強化するための、ガバナンスの枠組みを設計または強化します。

監査委員会の自己評価のための考慮事項

このようなダイナミックな時代には、取締役会とその常任委員会、および個々の取締役が定期的に業績を自己評価し、そのプロセスの結果に基づいて取締役会のパフォーマンスを向上させるための実践的な計画を策定することがベストプラクティスとなります。監査委員会のために弊社が作成、公開した例示的な質問は以下で入手可能です。

www.protiviti.com/US-en/insights/bulletin-assessment-questions-audit-committees

これらの包括的な質問は、委員会の構成、チャーター、議題、焦点を考慮し、組織が直面している現在の課題に照らして委員会の評価目標に合わせてカスタマイズすることができます。

プロティビティについて

プロティビティは、企業のリーダーが自信をもって未来に立ち向かうために、高い専門性と客観性のある洞察力や、お客様ごとに的確なアプローチを提供し、ゆるぎない最善の連携を約束するグローバルコンサルティングファームです。25ヶ国、85を超える拠点で、プロティビティとそのメンバーファームはクライアントに、ガバナンス、リスク、内部監査、経理財務、テクノロジー、オペレーション、データ分析におけるコンサルティングサービスを提供しています。プロティビティは、Fortune 1000の60%以上、Fortune Global 500の35%の企業にサービスを提供しています。また、成長著しい中小企業や、上場を目指している企業、政府機関等も支援しています。プロティビティは、1948年に設立され現在S&P500の一社であるRobert Half International (RHI)の100%子会社です。