

# 統合報告書の " 毎年の迷い " を整理する 変えていい部分・守るべき部分の見極め方



# 目次・本資料の概要

## 本資料について

この資料では、統合報告書の制作を担当する IR・広報・経営企画の方に向けて、「今年の報告書、どう進めるべきか」という判断に役立つ視点と実務のヒントをまとめています。これまでの制作現場で積み重ねてきた知見をベースに、担当者が意思決定できるための情報をお伝えします。

### 本資料の目的

毎年の制作判断に迷う担当者が、「変えるべき部分」と「守るべき部分」を自分で整理し、社内外に説明できる状態をつくる

### 対象となる方

統合報告書の制作担当者（初めての方・引き継いだ方・経験者）、IR・広報・サステナビリティ・経営企画部門の担当者・管理職

### 活用範囲

制作開始前の方針整理から、社内調整・外部パートナーとの役割分担まで、年間制作サイクル全体にわたる判断の補助ツールとして

## 本ガイドの構成

### 01 | こんな悩みを抱えていませんか？

企業の IR・広報担当者が共通して直面する 3 つの「判断の壁」

### 02 | 「前年踏襲」にも合理性がある

変える前に、知っておきたいこと

### 03 | 「変えていい部分」と「変えてはいけない部分」の見極め方 -1-

判断チェックリスト：5 つの観点で仕分ける

### 03 | 「変えていい部分」と「変えてはいけない部分」の見極め方 -2-

デザイン変更 vs コンテンツ変更 — 影響範囲の比較

### 04 | 既存原稿を「活かす」ための評価と仕分け術 -1-

去年の原稿を 3 分類する方法

### 04 | 既存原稿を「活かす」ための評価と仕分け術 -2-

「前年との違い」を社内に説明するフレーム

### 05 | 社内でやるべきこと・外に出した方がよいこと

「全部外注」でも「全部社内」でもない第三の選択肢

### 06 | 来年スムーズに動けるように、やっておくこと

次年度につながる「布石」の考え方

### 07 | 「まず何をすればいいか」のアクションリスト

着手できる 3 つのアクションを整理する

# 01 | こんな悩みを抱えていませんか？

## 企業の IR・広報担当者が共通して直面する 3 つの「判断の壁」

統合報告書の制作を担当している方なら、次のような悩みに心当たりがあるのではないのでしょうか。

### 壁①

#### 「去年と同じでいいのか」問題

前年の内容をそのまま踏襲すれば安全だけれど、それで本当にいいのか不安。「毎年同じだよね」と社内外から言われたくない。  
でも、どこを変えればいいのかかわからない。

### 壁②

#### 「どこを変えるべきか」問題

デザインを変えればいいのか、コンテンツを変えるべきなのか。「今年は少し変えたい」と経営から言われたが、具体像がない。変えた結果、開示要件を満たさなくなったら…と考えると踏み出せない。

### 壁③

#### 「社内の合意が取れない」問題

各部門がそれぞれの立場で言うことが違う。経営企画、サステナビリティ推進…  
どの声を優先すべきか。「統合」報告書なのに、社内が統合されていないという矛盾。



これらの悩みに共通しているのは、「自信を持って判断できる拠りどころがほしい」という切実な気持ちではないでしょうか。



その判断を整理するための視点を、実際の制作現場で得た知見をもとにお伝えします。  
「全部変えなきゃ」でも「全部そのままでも」でもない進め方が見つかります。

## 02 | 「前年踏襲」にも合理性がある

### 変える前に、知っておきたいこと

「前年踏襲」という言葉には、どこかネガティブな響きがあります。しかし、統合報告書の制作において、前年の内容をベースにすることは、実は合理的な判断です。その理由を整理します。

#### 理由

①

#### 統合報告書は「継続的開示」が前提の媒体である

統合報告書は、単発のパンフレットではありません。毎年発行され、経年で比較される媒体です。つまり、「去年との連続性」はそれ自体が価値であり、投資家やステークホルダーなどにとって、毎年大きく変わる構成は、かえって読みにくいものです。

#### 理由

②

#### 変更には「見えないコスト」が伴う

構成を変えれば、社内の確認フローなども変わります。各部門への説明、経営レビューでの質疑応答、コンプライアンス対応…。「変える」こと自体のコストを見積もらずに「とりあえず変えよう」とすると、プロジェクト全体が停滞しかねません。

#### 理由

③

#### 「変えない」ことでリソースを「変えるべき部分」に集中できる

全体を変えようとする、どこも中途半端になります。「変えなくていい部分」を明確にすることで、限られた時間と人員を「本当に変えるべき部分」に集中投下できます。

## 03 | 「変えていい部分」と「変えてはいけない部分」の見極め方 -1-

### 判断チェックリスト：5つの観点で仕分ける

統合報告書の各セクションを「変えていいか」判断する際に、次の5つの観点で仕分けると、見極めがしやすくなります。

#### ✓ 5つの観点で仕分ける チェックリスト

##### ✓ 制度・開示要件に関わる部分

判断の考え方 原則変えない、変更する場合は専門家（監査法人など）の確認が必須

##### ✓ デザイン・レイアウト

判断の考え方 変えやすいが、影響範囲に注意 デザイン変更は原稿の大幅な再流し込み作業を伴う

##### ✓ 取材コンテンツ（トップメッセージ、特集など）

判断の考え方 毎年更新が望ましい、経営方針や社会情勢の変化を反映することで新鮮さを保てる

##### ✓ 既存原稿のファクト部分

判断の考え方 数値更新で対応可能、文章の骨格は活かし、データと固有名詞を最新・最適化する

##### ✓ 価値創造ストーリーの構造

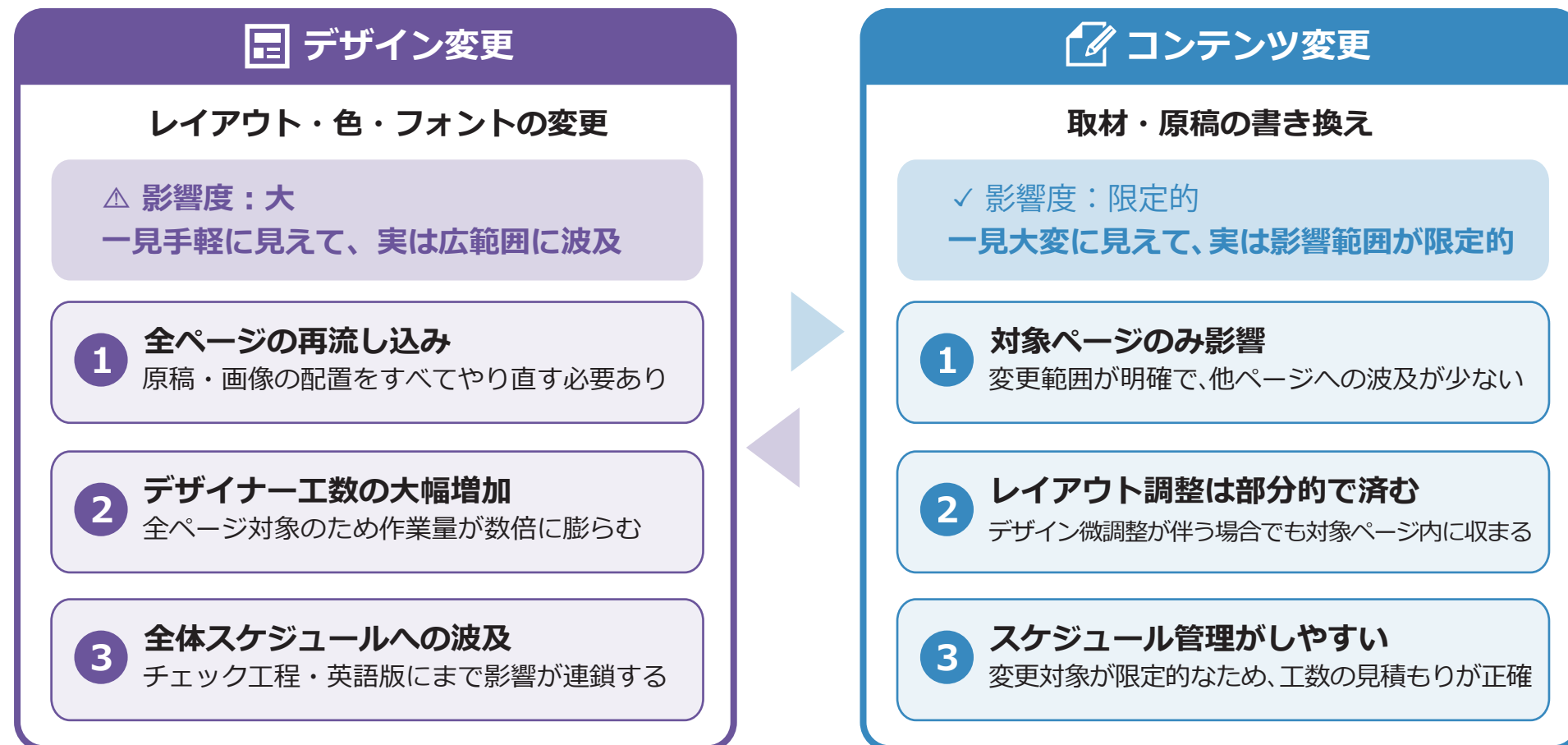
判断の考え方 中期経営計画と連動して判断、計画の遂行期間中は基本構造を維持し、計画改定時に見直す

## 03 | 「変えていい部分」と「変えてはいけない部分」の見極め方 -2-

### デザイン変更 vs コンテンツ変更 — 影響範囲の比較

「デザイン変更は一見手軽に見えて影響が大きく、コンテンツ変更は一見大変に見えて影響が限定的」がポイントになります。実際の制作現場では、デザインを一新したことで、全ページの原稿再流し込みが発生し、スケジュールが大幅に圧迫されたケースもあります。変更の「見た目の大きさ」と「実際の影響」は一致しないケースもあります。

### 見た目の大きさ ≠ 実際の影響



## 04 | 既存原稿を「活かす」ための評価と仕分け術 -1-

### 去年の原稿を3分類する方法

前年の原稿を「全部使える」か「全部書き直す」かの二者択一にする必要はありません。以下の3つに分類することで、工数の最適化を考えます。

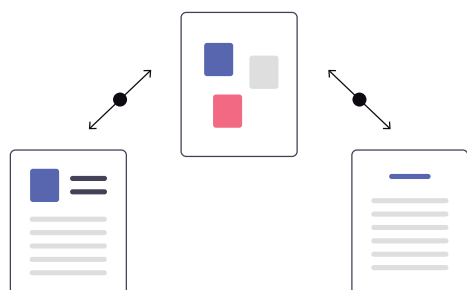
📁 分類	📄 対象の例	📊 工数の目安(※)
<b>A : そのまま使える</b>	会社概要、組織図、 データセクションの定型部分など	全体の10%程度 (確認作業のみ)
<b>B : アップデートで済む</b>	財務データ、ESG指標、 事業実績の数値部分など	全体の30%程度 (数値更新+文脈確認)
<b>C : 書き直しが必要</b>	トップメッセージ、特集記事、 新規取材ページなど	全体の60%程度 (取材・執筆・レビュー)

※工数の目安は一般的な分量の統合報告書を想定した参考値です



ポイント

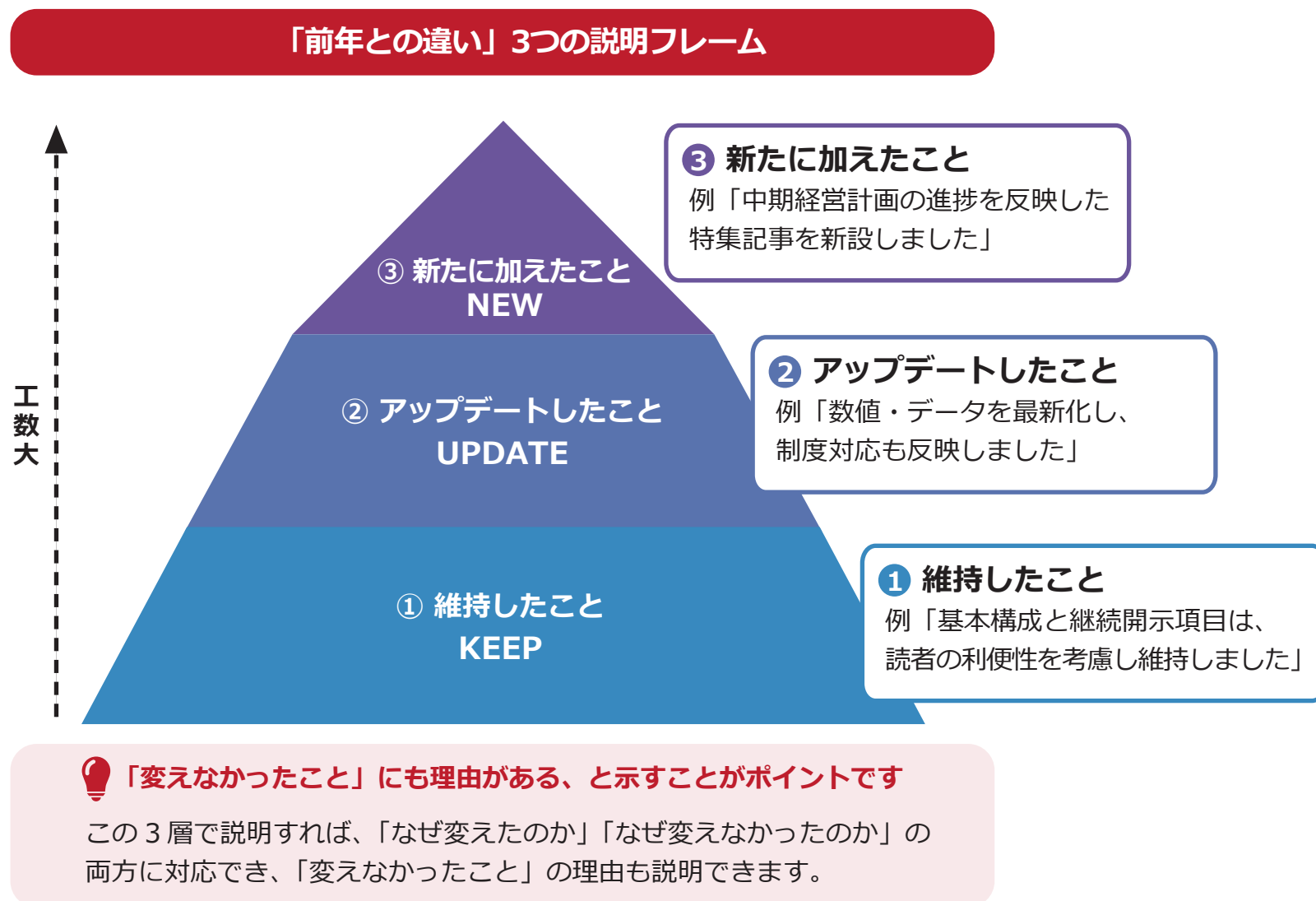
「C : 書き直しが必要」に集中するために、「A : そのまま使える」と「B : アップデートで済む」を先に確定させることが重要です。



## 04 | 既存原稿を「活かす」ための評価と仕分け術 -2-

### 「前年との違い」を社内に説明するフレーム

「去年と何が変わったのか」は、経営レビューで必ず聞かれる質問です。以下の3層で整理すると、説明がスムーズになります。



## 05 | 社内でやるべきこと・外に出した方がよいこと

### 「全部外注」でも「全部社内」でもない選択肢

統合報告書の制作を「全部外注」する必要はありません。同時に、「全部社内」で対応しようとする、担当者に過度な負荷がかかります。重要なのは、「社内でやるべきこと」と「外部の力を借りた方が効果的なこと」を整理することです。

#### 社内でやるべきこと

制作方針の意思決定	経営層との合意形成は社内ではできない ただし、案件によっては方針検討の段階から外部パートナーである編集者のアドバイス、視点を求めることで意思決定がスムーズになる場合もある
各部署への原稿依頼・回収	社内の人間関係と力学を理解している担当者が適任
最終的なファクトチェック	自社の事業内容を最も理解しているのは社内
経営レビューへの対応	経営との対話は社内担当者が担うべき役割

#### 外部の力を借りると効果的なこと

既存原稿の棚卸し・評価	第三者の目線で「伝わるか」を客観的に判断できる
トップメッセージ・特集の取材・執筆	プロのインタビューで経営者の言葉を引き出せる
全体構成の設計・壁打ち	経年の知見で「構造と論理」を整えられる
校正・ファクトチェック	編集のプロによる品質保証でミスを防げる
英語翻訳のディレクション	翻訳会社との調整・品質管理を一括で任せられる

## 06 | 来年スムーズに動けるように、やっておくこと

### 次年度につながる「布石」の考え方

統合報告書の制作は、毎年繰り返されるプロジェクトです。今年度分の制作を「終わらせる」だけでなく、「来年スムーズに動き出せる状態をつくる」視点で今年できることがあります。

#### ✓ 今年やっておくべき5つのこと

##### ✓ 制作プロセスの記録を残す

判断の考え方 「いつ、誰が、何を決めたか」をドキュメント化、前任者がいなくなっても引き継げる状態にする

##### ✓ 各部署のフィードバックを整理す

判断の考え方 「ここが書きにくかった」「この質問が多かった」といった声を記録し、次年の依頼文に反映する

##### ✓ 「変えたいが今年は見送ったこと」をリスト化する

判断の考え方 来年の「変える候補」として引き継ぎ、「なぜ今年は見送ったか」の理由も併記する

##### ✓ 外部パートナーとの振り返りを行う

判断の考え方 制作終了後に30分でも振り返りの場を設ける「何がうまくいったか」「何が想定外だったか」を共有する

##### ✓ 来年のスケジュールの概略を今年中に引く

判断の考え方 「来年はいつ頃から動き始める」を今のうちに決めておく、年末の声がけでは遅いことが多い

統合報告書を「年に1回の業務」ではなく「年間サイクルの一部」として捉え直すことで、負荷を減らし、品質を継続的に上げていくことが重要です。

## 07 | 「まず何をすればいいか」のアクションリスト

### 着手できる3つのアクションを整理する

本資料を通じて、「変える・変えない」の判断軸と、既存原稿を活かすための考え方をお伝えしてきました。最後に、まず取り組むべき3つのアクションを整理します。

#### Action

①

#### 前年の原稿を「3分類」する

『04 | 既存原稿を「活かす」ための評価と仕分け術 -1-』のフレームを使い、既存原稿を「A：そのまま使える」「B：アップデート」「C：書き直し」に仕分けてみてください。これだけで、今年度の制作規模と必要なリソースの見通しが立ちます。

#### Action

②

#### 「変える・変えない」の判断軸を整理する

『03 | 「変えていい部分」と「変えてはいけない部分」の見極め方 -1-』のチェックリストを使い、5つの観点で各セクションを判断してみてください。「なぜ変えるのか」「なぜ変えないのか」を説明できる状態を作れます。

#### Action

③

#### 「該当する悩み」を整理し、相談相手を見つける

その他、全体を通して本資料で「これは自社にも当てはまる」と感じたポイントがあれば、それが今年度分の課題です。社内だけでは判断が難しいと感じるポイントがあれば、外部の専門家への相談も有効な選択肢です。

### ✉ まずはお気軽にご相談ください

アーク・コミュニケーションズでは、統合報告書をはじめとしたIR・サステナビリティ関連媒体の編集・制作を、適切なスタッフを配置してお引き受けしています。

構成設計、ストーリー構築、取材・執筆、英語版のディレクションまで、全体受注・部分受注のいずれにも対応しています。「今年の統合報告書、どう進めようか」とお悩みの際は、お気軽にご相談ください。

# About US ~ Corporate Profile ~

## 編集プロダクション アーク・コミュニケーションズ



### 制作過程の分かる事例紹介

<https://www.ark-gr.co.jp/story>

### 実績一覧

<https://www.ark-gr.co.jp/works/>



### 業務内容

雑誌・単行本・ムックの企画・制作、PR誌、社内報、会社案内、業務案内などの企画・制作、オリジナル電子書籍の企画・制作、ホームページなど電子媒体コンテンツの企画・制作

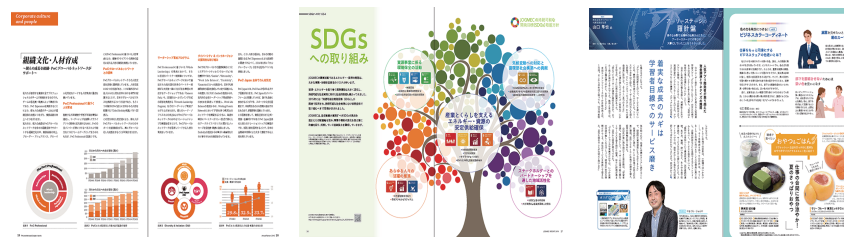
### 窓口

担当：富樫 Tel : 3-5261-2628 E-mail : togashi@ark-gr.co.jp

## アートディレクション・グラフィックデザイン アーク・ビジュアル・ワークス (AVW)



- 企業・団体の報告書
- ホワイトペーパー
- 機関誌等の定期刊行物
- 教育ツール



### 窓口

担当：赤荻 Tel : 03-5261-2792

E-mail : akaogi@ark-gr.co.jp