



2026年1月23日

インパクトコンソーシアム 市場調査・形成分科会

インパクトの価値創造ストーリーへの統合

Co-Create Frontier 菊池勝也

自己紹介

氏名: 菊池 勝也 Co-Create Frontier LLC 代表

略歴: 1989年大和証券投資信託委託(現大和アセットマネジメント)入社。2013年まで約20年株式運用部門に所属しファンドマネージャーを務める。主として成長株ファンドやSRIファンドを担当。2013年に調査部へ異動し金融・医薬品セクターなどをカバーする。調査部長を経てスチュワードシップ活動を担当。2019年に東京海上アセットマネジメントへ入社しマルチアセットの責任投資を統括。2025年4月に企業と投資家による価値共創のサポートを目指し起業。情報開示やIR活動の支援、スタートアップ企業のアドバイザーなど資本市場に関連する分野で活動中。

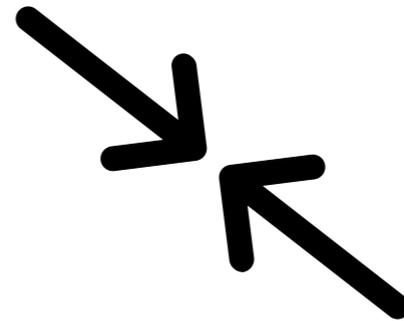
著作: 「『対話』による価値創造 ESG・統合報告・資本コストをめぐる企業と投資家の協創」(2021年 日本経済新聞出版)
「市場構造改革と今後の期待 -投資家の視点から-」(2022年 旬刊商事法務4月5日号)
「2022年コーポレートガバナンスの現在地 「資本コスト」再考」(2022年 旬刊商事法務9月5日号)
「現代ビジネスエシックスと企業価値向上」(2023年 金融財政事情研究会:共著)
「サステナビリティ情報開示ハンドブック」(2023年 日本経済新聞出版:共著)
「Scope1・2・3開示ファーストステップ 利用者からみた開示の現状と期待する効果」(2024年 企業会計2月号)
「四半期開示見直し後の情報開示の現状と課題」(2024年 旬刊商事法務12月15日号)
「機関投資家によるスチュワードシップの実践と展望」(2025年 同文館出版:共著)
「金融・資本市場における経験としての学びー比較・相対化の技法ー」(金融・資本市場リサーチ 2025年11月号)

委員等: 財務会計基準機構(FASF)「サステナビリティ基準委員会(SSBJ)」(2025年3月末退任)
経済産業省「持続的成長への競争力とインセンティブ~企業と投資家の望ましい関係構築~」(伊藤レポート)
経済産業省「なでしこ銘柄」選定委員
経済産業省「SX銘柄」選定委員
金融庁「(有価証券報告書)記述情報の開示の好事例に関する勉強会」
金融庁 インパクトコンソーシアム「市場調査・形成分科会」
日本証券アナリスト協会「サステナビリティ報告研究会」
東京証券取引所「従属上場会社における少数株主保護の在り方等に関する研究会」

二項対立的イメージ？



中長期・サステナビリティ(非財務)派

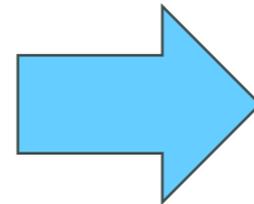


短期・財務派



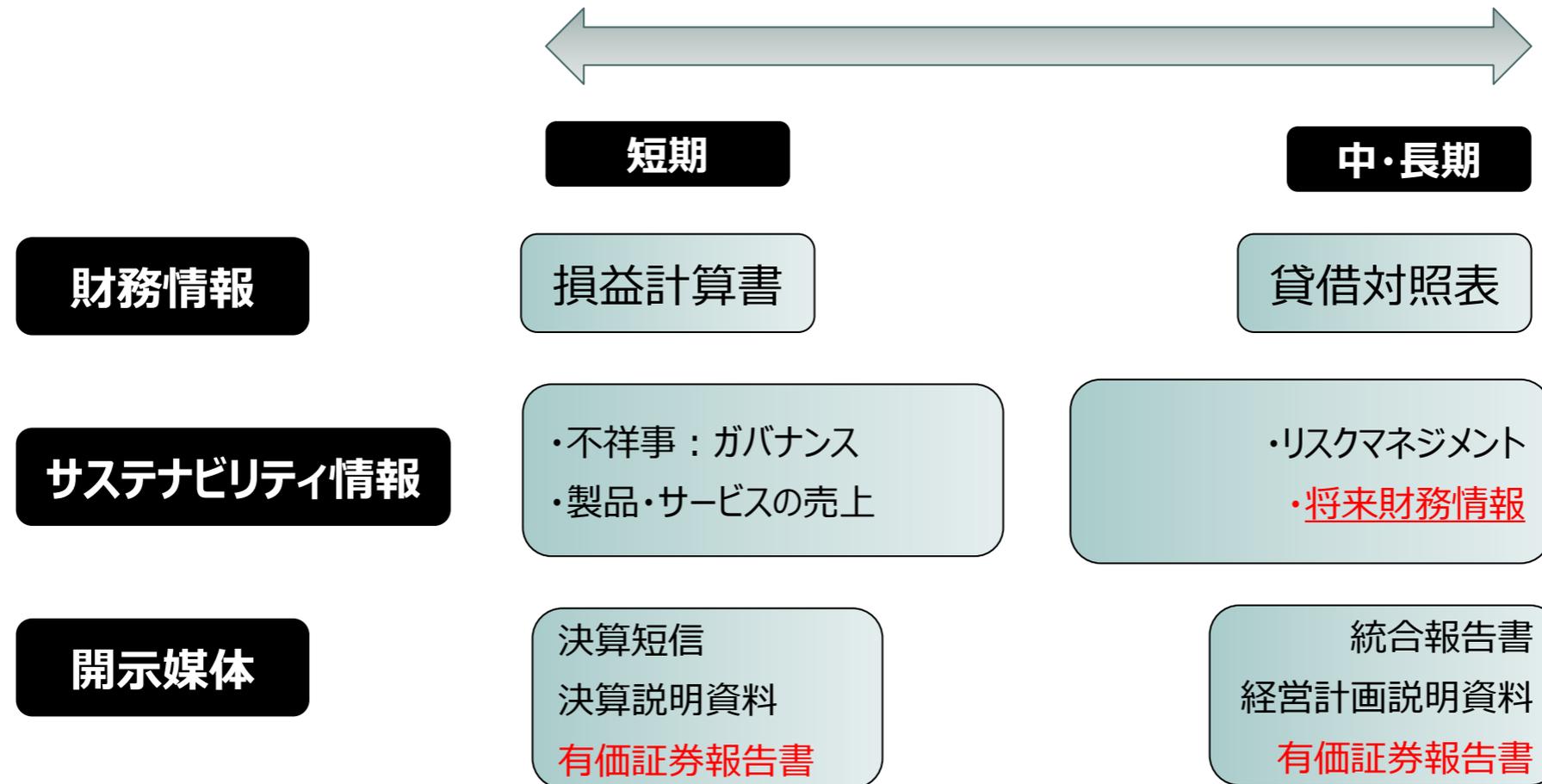
二項対立から抜け出す必要

短期	or	中長期
財務	or	非財務
コスト	or	投資



短期	and	中長期
財務	and	非財務
コスト	and	投資

財務にも中長期情報、サステナビリティにも短期情報



インパクトを価値創造に統合する視点

1. 企業バウンダリーの拡大

インパクトを企業単独で生み出すことは困難
企業行動の全体像を視野に入れる必要

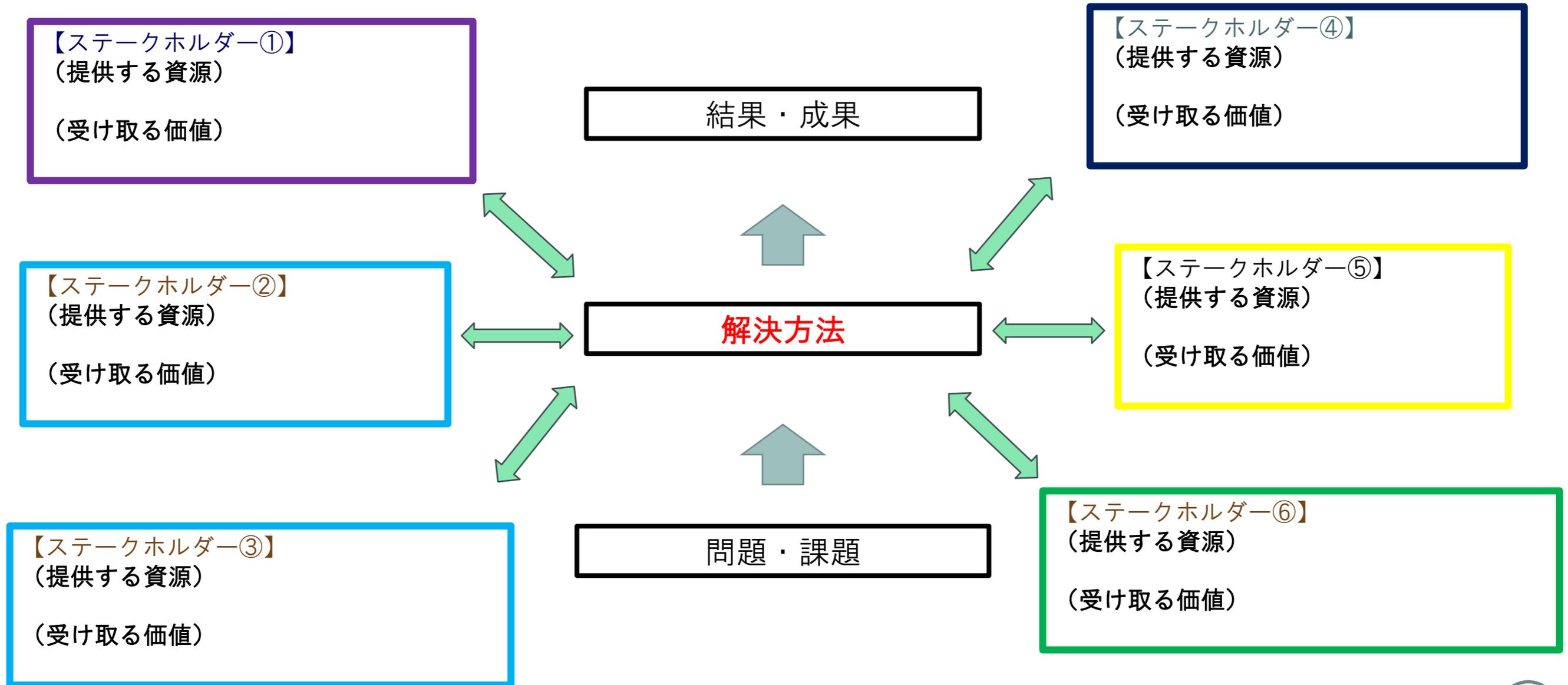
2. 単線（経営計画）から複線（リスク・機会）へ

予見性の低下、中長期で実現する価値を単線だけで示すことは困難

3. インパクトと価値創造の統合

「つながり」をいかに「見せる化」するか

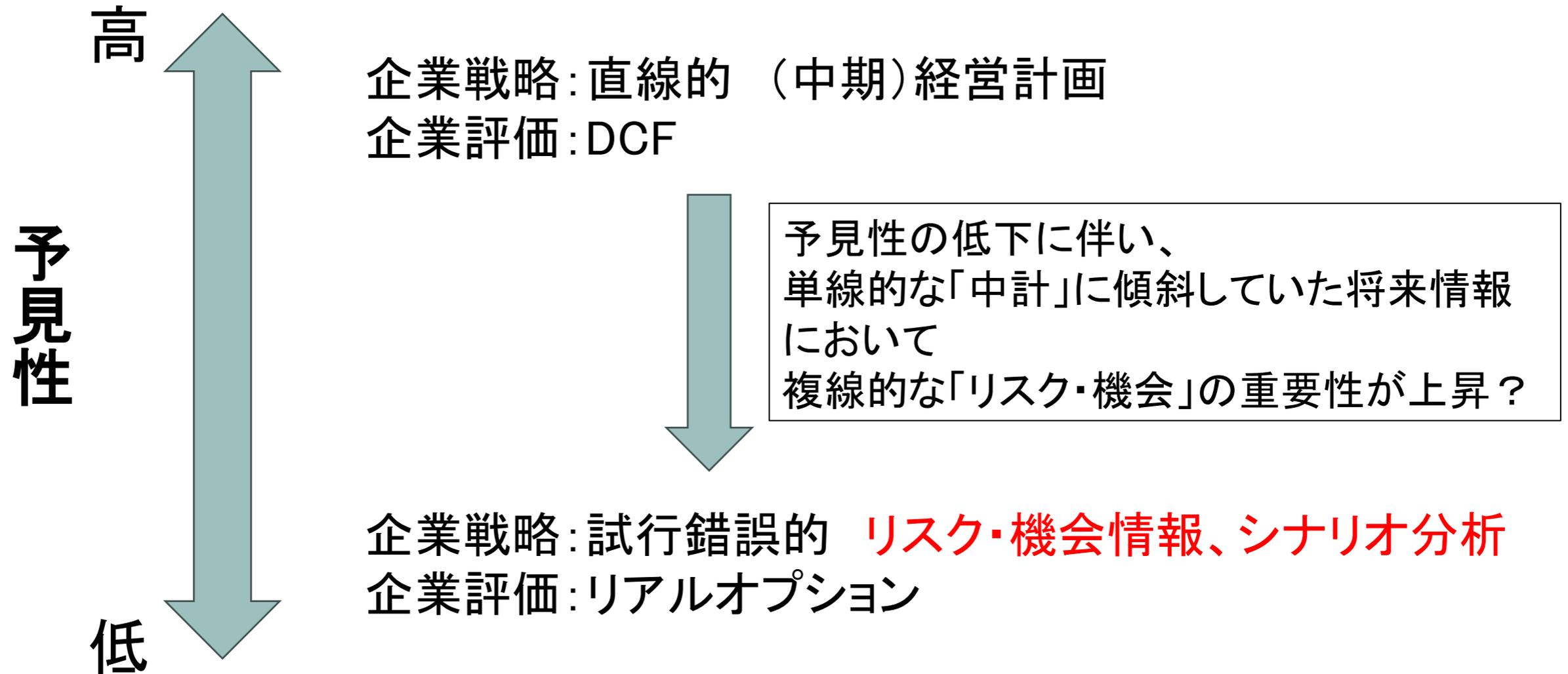
バウンダリー: インパクトを生み出すには「協働」が必要



バウンダリー：開示制度も企業バウンダリーが拡張

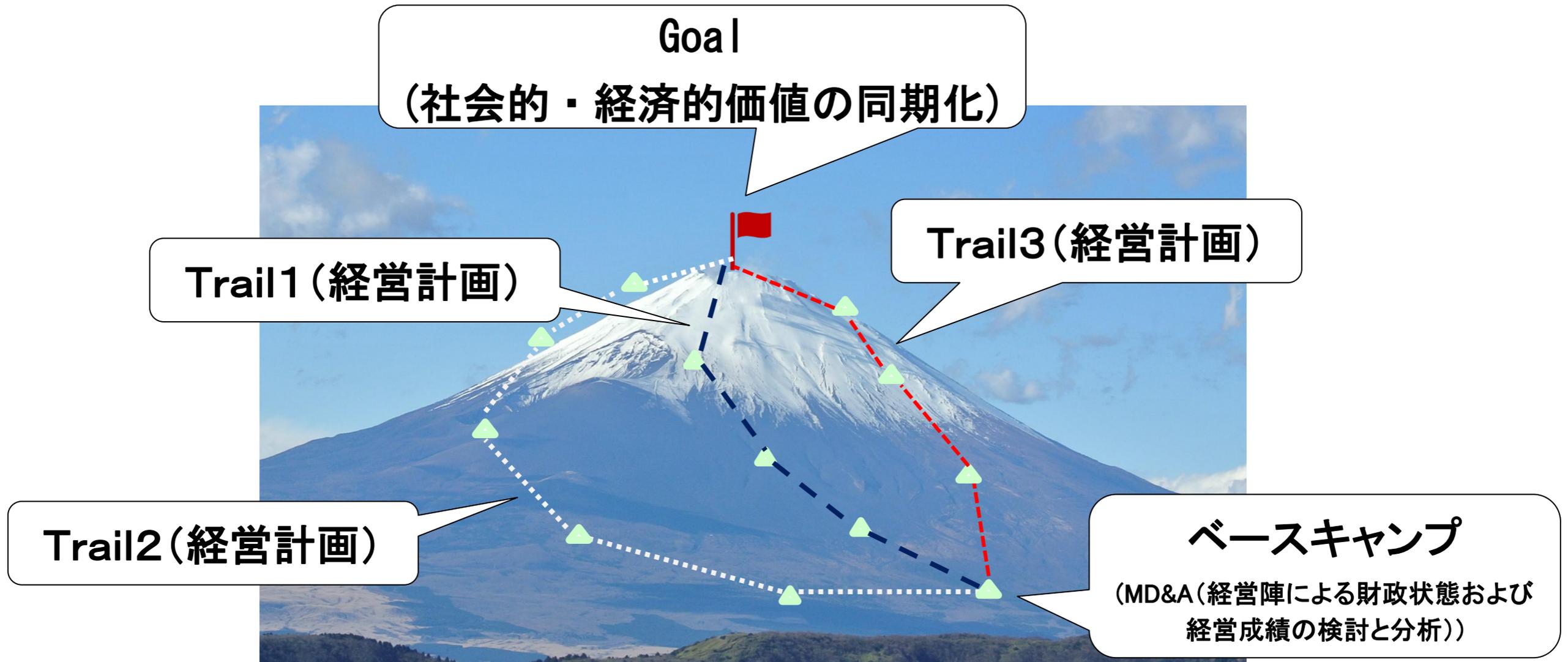
	会計ビッグバン以前	会計ビッグバン	現在
グローバル化	企業会計原則 をもとに発展	会計基準 (4つの基準)	サステナビリティ基準
企業バウンダリー	単体	連結	バリュー（サプライ） チェーン
バランスシート	簿価	時価	見えない資産の可視化 (オンバラ化は今後の議論)

複線：予見性が低下する中での中長期開示と評価



(出所: 筆者作成)

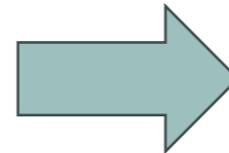
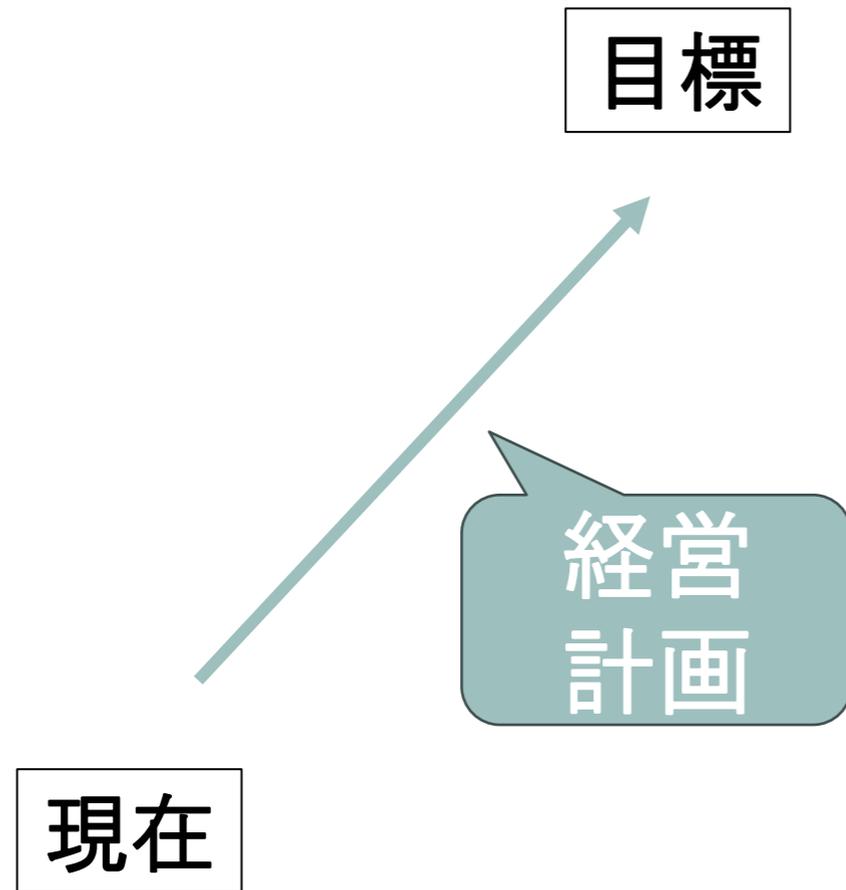
複線：目標へのルートは選択肢がある



複線:「中計」から「リスク・機会」へ イメージ

中計:直線・単線

リスク・機会:非直線・複線



複線：リスクと機会の開示（SSBJ基準）

リスク及び 機会の識別

- SSBJ基準を適用
- SASBスタンダードの適用可能性を考慮しなければならない
- 参照・適用可能性を考慮できる
CDSBフレームワーク適用ガイダンス・他の基準設定主体の直近の公表文書
同じ産業又は地理的地域において事業を営む企業により識別されたもの

リスク及び機 会に関する情 報の識別

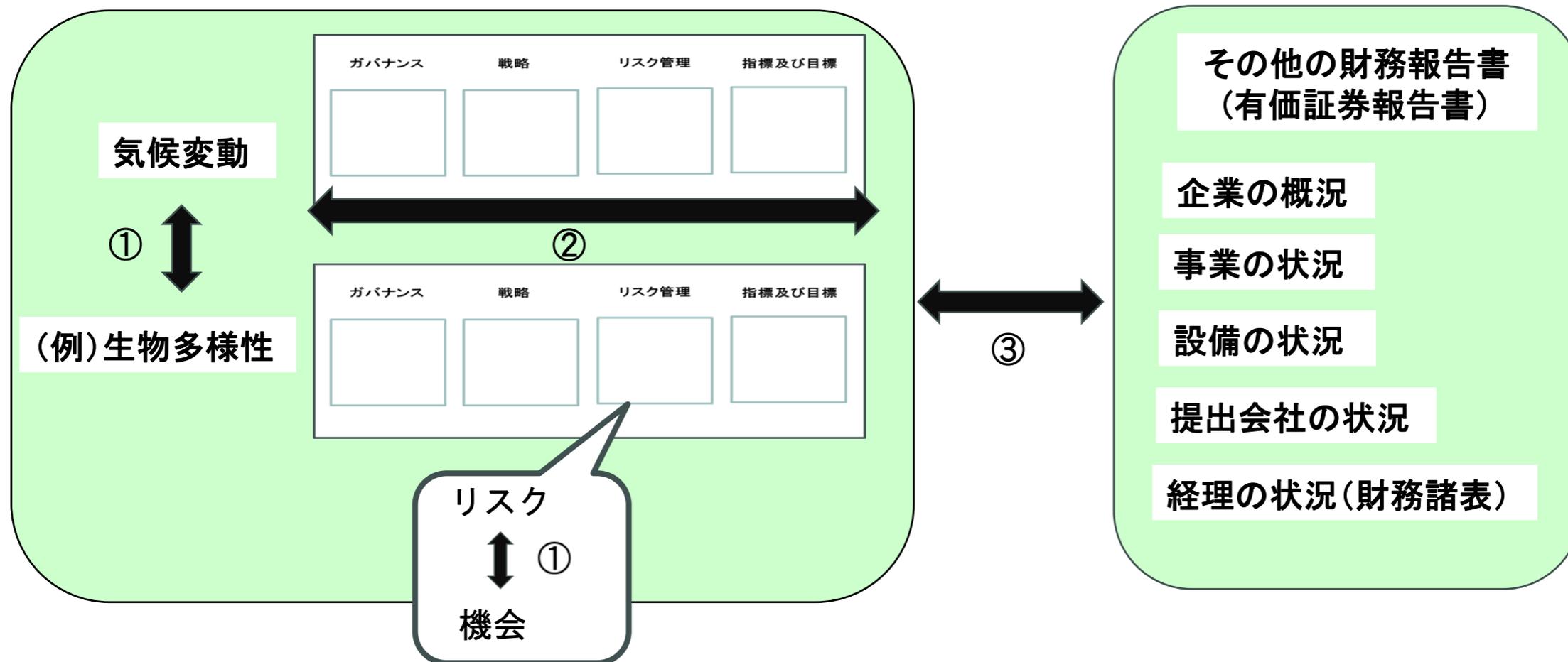
- 「リスク機会の識別」と同様
- 有用かつSSBJ基準に矛盾しない範囲で適用可能性を考慮することができる
GRI基準 ESRS

リスク及び 機会の開示

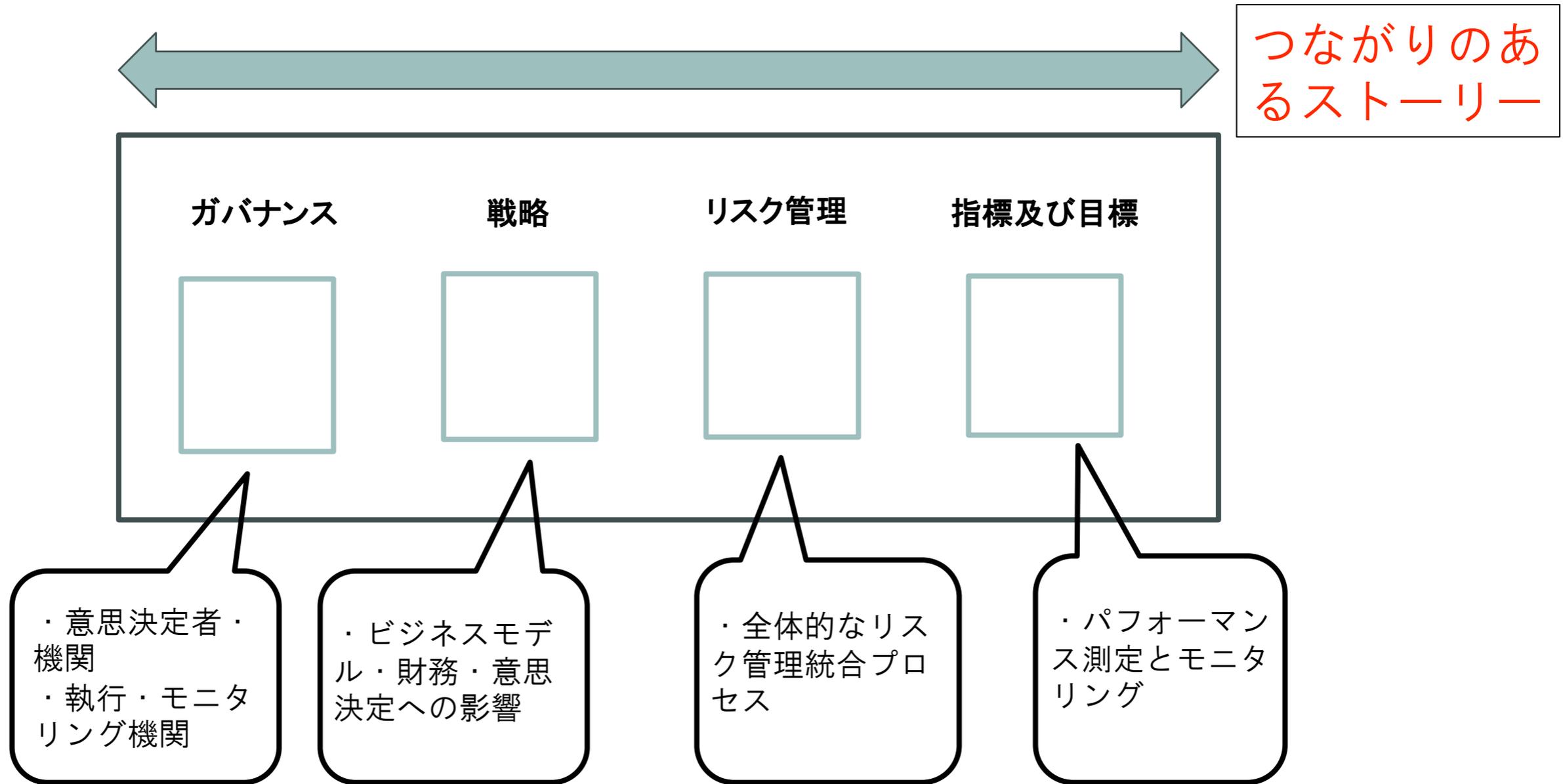
- 重要性のあるもの
一般目的財務報告書の主要な利用者が行う意思決定
に影響を与えると合理的に見込み得るもの

つながり:SSBJ基準

- 「つながり」
- ①情報が関連する項目
 - ②サステナビリティ関連財務開示内
 - ③サステナビリティ関連財務開示とその他の財務報告書の情報



つながり:ISSB/SSBJ基準を活用したストーリー作り



つながり: 気候変動に関する開示状況

		グローバル	日本
ガバナンス	・取締役会による監視体制	64%	66%
	・経営者の役割	44%	63%
戦略	・リスクと機会	62%	68%
	・ビジネス・戦略・財務計画への影響	43%	59%
	・シナリオに基づく戦略のレジリエンスの説明	11%	47%
リスク管理	・リスクを評価・識別するプロセス	36%	59%
	・リスクを管理するプロセス	39%	57%
	・リスクマネジメントの統合	25%	47%
指標と目標	・リスクと機会の評価に用いる指標	71%	62%
	・GHG排出量	66%	65%※
	・リスクと機会の管理に用いる目標と実績	66%	56%

※日本のGHG排出量はScope1,2

(出所:「Scope1・2・3開示ファーストステップ 利用者からみた開示の現状と期待する効果」(2024年 企業会計2月号)

TCFD“2023 Status Report”および日本取引所グループ「TCFD提言に沿った情報開示の実態調査(2022年度)」を参考に筆者作成)

つながり:「つながり」を「見せる化」するには

1.同期化のプロセス仮説

社会的価値と経済的価値を同期化するプロセスについての仮説

2.経済的価値の先行指標となるKPI

社会的価値創造と経済的価値創造とをつなぐ定量情報

3.「投資」

価値創造の源泉の明確化

まとめ：企業ごとの「解」を探る

事例：A社の開示

中長期でのインパクト実現を目指す。投資が必要なため、財務面の説明も詳細に行う。当該事業を取り巻く環境は予見性が低く、複線としてのリスク・機会を明確化する。しかし、投資家がイメージ困難になってはいけないので、計画・戦略は明確に打ち出す。

短期						中長期
財務						非財務
単線						複線
計画						リスク・ 機会
コスト						投資

ご清聴ありがとうございました。

留意事項

- 当資料は、信頼できると考えられる情報に基づき作成しておりますが、その正確性、完全性を保証するものではありません。
- 当資料の中で記載されている内容等は作成時点のものであり、将来の成果を示唆・保障するものではなく、また今後予告なく変更することがあります。
- 当資料の意見にかかわる部分については、作成者個人の見解であり、作成者の所属する合同会社Co-Creat Frontierおよび他の組織の見解を示すものではありません。
- 当資料の全部もしくは一部を第三者へ交付することはご遠慮ください。