

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 28 年 5 月 19 日現在

機関番号：12501

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2013～2015

課題番号：25380591

研究課題名(和文) 人的資産にかかわる財務的及び非財務的測定に関する理論的・実証的研究

研究課題名(英文) The Theoretical and Empirical Research of Financial and Non-financial Measurement on Human Assets

研究代表者

内山 哲彦 (UCHIYAMA, Akihiko)

千葉大学・法政経学部・教授

研究者番号：50334165

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,500,000円

研究成果の概要(和文)：第1に、財務情報と非財務情報とを併用する統合報告の経営管理への効果として、主にトップマネジメントにおける組織学習の促進、事業活動やマネジメントにおける「サイロ」の打破、従業員の知識・意識・行動の変化という人的資産への教育的効果を明らかにした。第2に、統合報告の下での管理会計の課題として、外部報告と内部報告、内部情報どうし、非財務情報どうしの整合化・一体化や統合化を指摘した。第3に、企業事例から、ミッションや戦略などに基づいた人的資産にかかわる把握・測定、人的資産と戦略や経営成果とのつながりについての実態と課題を明らかにした。

研究成果の概要(英文)：First, the effects of integrated reporting that communicates by financial and non-financial information are made clear. These effects are promotion of organizational learning at top management, destruction of "silo" at operation or management, and education for employees. Second, the problems of management accounting under integrated reporting to be solved are pointed out. These problems include the integration of external and internal reporting, internal information and non-financial information. Third, the practice of measurement on human assets based on the mission or the strategy and the connectivity between human assets and the strategy and/or outcomes are made clear.

研究分野：社会科学

キーワード：会計学 管理会計 インタングブルズ 人的資産 測定 統合報告

1. 研究開始当初の背景

人的資産(従業員個人及びその集合としての人的組織が持つ知識や能力、高い動機づけ)は、常に重要な経営資源であり、特に21世紀の企業経営においてはインタンジブルズ(intangibles; 無形の資産)として、その重要性が一層高まっている。企業業績や企業価値の源泉の中心が有形資産からインタンジブルズへと移行するに伴い、経営管理、外部報告の重要性も有形資産からインタンジブルズへと移っている。しかし、インタンジブルズを企業業績・企業価値へいかに結びつけるか、そのプロセスをいかに捕捉し報告するかという課題に対する研究の蓄積は十分ではない。

インタンジブルズのなかでも、管理会計を中心とする業績管理と関連づけた研究が取り分け行われてこなかったのが、人的資産である。人的資産を業績管理システムのなかで統合的に管理する必要性が強く認識されているにもかかわらず、それが企業実務においてこれまで必ずしも適切に実現されておらず、研究も極めて希薄である。このような問題に対し、私は「統合的業績管理システム」という概念を提唱し、実態の把握と学際性を持った理論的フレームワークの提示を行ってきた。

「統合的業績管理システム」とは、「戦略の実行を頂点とした業績管理を目的として、人的資産の戦略的マネジメントと、管理会計を中心とする業績管理の仕組みとの統合に向けた新たなフレームワーク」を指す。しかし、そこでは新たな研究課題も明確となった。最も重要な課題が、人的資産について財務的測定と非財務的測定とを組み合わせた測定をいかに実現させ、それを業績管理システムにいかに有機的に組み入れるかという問題である。後述の通り、この新しい測定という問題は管理会計(業績管理)のみならず、財務会計(外部報告)や人的資源管理(採用や教育研修)においても重要な課題であり、管理会計研究が大きく貢献することのできる部分である。

人的資産の測定については、1960年代後半から1970年代を中心に「人的資源会計」の研究がある。そこでは内部管理目的と外部報告目的の両方の目的が設定されたが、ニーズの高さに比べて必ずしも十分な研究成果を得るには至っていない。その後も、知識社会への移行や雇用問題の深刻化が進み、21世紀に入り、人的資産が企業業績・企業価値の向上にとって極めて重要な源泉として認識され、人的資産のさまざまな測定に対する経営管理的・社会的ニーズはこれまでに高く上がっている。近年、管理会計を中心とした業績管理においては、財務的測定と非財務的測定とを組み合わせることで戦略の実行や創発に役立てようという考え方が一般化してきた。バランス・スコアカードに代表されるこのような考え方・モデルは、戦略の

実行や創発による企業業績・企業価値の向上という今日的要求に応える形で発展している。ただし、実態調査からは、人的資産の貢献について、短期的な企業業績を強調する企業タイプと長期的な企業価値を強調する企業タイプに大きく分かれることが発見されている。このような分化の背景には業種やビジネスモデルの違いがうかがえる。このような区分に基づく研究は未だなされておらず、人的資産の貢献(その背後にあるビジネスモデル)の違いによる測定方法の違いや、測定情報の業績管理システムでの利用の仕方の違い、採用・教育研修の違いを明らかにすることは、新規性の点でも企業実務への貢献の点でも価値が大きい。

また、困難が指摘される財務的測定に関しても発展の余地があると考ええる。調査によると、少なくとも大規模企業においては、採用や教育研修のコストを個別に測定・管理している程度が高い。人的資産の財務的測定は犠牲価値(コスト)に基づく測定と効益価値(ベネフィット)に基づく測定に大別されるが、犠牲価値に基づく測定については、その実施の可能性が現時点でも確認される。また、効益価値に基づく測定についても、教育研修効果などの非財務的測定との組み合わせを進化させることで、新たな有用性が見出せると考える。

このように、本研究課題は、これまで研究を進めてきた「統合的業績管理システム」の具体化における最も重要な研究課題の解決を第一の目的としており、これまでの研究と連続的であるとともに、企業実務への貢献性を一層高めるものと位置づけられる。

2. 研究の目的

人的資産にかかわる財務的及び非財務的測定に関する実態把握と理論的考察を目的とする。人的資産の管理と業績管理との統合に向けた「統合的業績管理システム」の概念とフレームワークを提示し、その実態把握と理論構築に努めてきた。そこで見出された研究課題の1つに、人的資産にかかわる財務的及び非財務的測定の体系化・モデル化がある。人的資産にかかわる測定については、そのニーズに比して、必ずしも十分な研究成果を得るに至っていない。しかし今日、財務的測定と非財務的測定を組み合わせることで経営管理や外部報告に役立てようという考えが多方面で見られる。

本研究課題の解決は次の2つの研究領域にとっても貢献が大きい。第1が、IFRSに続き、近年その考え方と取り組みが世界的に広まっている「統合報告(integrated reporting)」の研究である。これは、従来さまざまな形式・ルートによって行われていた企業の外部報告を1つにまとめ、ビジネスモデルや戦略、ガバナンス、リスク、財務・非財務業績などの間の関係を統合的に報告するものである。そこには、企業価値に占める

インタangibleの割合の著しい増加と、それを反映しきれない現在の外部報告に対する危機意識がある。報告の基本原則には戦略的視点や将来志向を掲げ、ビジネスモデルや戦略（目標）業績などを内容要素とする。ビジネスで企業が必要とする資源（資本）の1つに人的資産（人的資本）が明示されており、「統合報告」の取り組みは、その中心的目的を別にして、私の「統合的業績管理システム」概念と高い共通性を持っている。

第2に、人事プロセスや人的資産報告の標準化の研究である。そこでは、人的資産にかかわるコストとベネフィットの測定や、両者の結びつきに関するアカウントビリティ向上のための実務と研究が求められる。

このように、本研究課題では、管理会計の研究を中心に、外部報告や人的資源管理にも貢献しうる人的資産の測定について、今日のニーズに留意した、企業実態の把握と理論・モデルの提示を行う。

3. 研究の方法

研究目的に基づき、理論的研究と実証的研究を並行して行う。

具体的には、先行研究のレビューに基づき、その貢献と限界を現在の情報ニーズに照合して提示する。並行して、人的資産にかかわる財務的・非財務的測定に関する企業実態の把握のための調査を実施する。これまでに行った調査から、戦略やビジネスモデルといった経営要素が人的資産の測定・管理に影響していることがうかがえる。それらも含めた詳細な把握が不可欠なため、企業についての個別的な調査が有効であると考えられる。その上で、人的資産の測定と戦略・ビジネスモデルとの関係の実態把握と整理、業績管理システムへの組み込みを図り、外部報告への貢献性も明らかにする。

4. 研究成果

(1) 2013年度

主に統合報告に着目し、理論的研究並びに実証的研究を行った。統合報告は、財務情報と非財務情報とを組み合わせて、人的資産を含めた、組織が利用するさまざまな経営資源を戦略、ビジネスモデル、外部環境とのかかわりの中で把握し、長期にわたる価値創造のメカニズムを組織内外のステークホルダーに対して伝達するものである。近年、世界的に取り組みが進められ、日本でも大規模企業を中心に導入を始める企業が増加している。

本研究では、第一義的には外部報告を目的とする統合報告に対して管理会計の研究が有用性を持ちうること、並びに統合報告が経営管理や管理会計に大きな影響・効果を持ちうることを、インタビュー調査にも基づき、理論的並びに実証的に明らかにした。具体的には、財務情報と非財務情報とを併用する統合報告の経営管理への効果として、主にトップマネジメントにおける組織学習の促進や、

事業活動やマネジメントにおける「サイロ」（縦割り意識）の打破のほか、従業員の知識・意識・行動の変化という人的資産への教育的効果が見られる。これらの知見は、統合報告の重要な利用者として従業員が想定されるという指摘につながる発見と位置づけられる。

これらの研究成果の一部は、学会発表2件と論文1件において明らかにした。

(2) 2014年度

2013年度に引き続き、主に統合報告に着目し、理論的研究並びに実証的研究を行った。第一義的には投資家をはじめとする外部のステークホルダーに対する報告を目的とする統合報告が、統合報告書作成の基礎である統合思考により、組織内部におけるマネジメントにも大きな影響を与えるという考えから、特に人的資産に注目して研究を行った。そして、統合報告の経営管理への効果として、主にトップマネジメントにおける組織学習の促進、事業活動やマネジメントにおける「サイロ」の打破、人的資産への教育的効果について整理して明らかにした。

さらに、統合報告の役割をより広い視野から捉えて、企業価値創造に不可欠なコーポレート・ガバナンスと関係づけて、統合報告の役割を体系的に整理した。その結果、企業や企業価値をどのように捉えるかという企業（価値）観によって統合報告並びにその下でのマネジメントに期待されることが異なることを指摘した。また、統合報告の下での管理会計の課題として、外部報告と内部報告との整合化・一体化や、内部情報における整合化・一体化が一層求められることを指摘した。あわせて、人的資産にかかわる情報を含めた、非財務情報どうしの統合化の課題を指摘した。これらの知見は、外部報告と内部管理との不可分性に深くかかわると考えられる。

これらの研究成果は、学会発表1件と論文2件において明らかにした。

(3) 2015年度

まず、統合報告において重要な「(情報の)結合性(connectivity)」の概念について、人的資産をはじめとする、組織の能力に影響を与える要因の組み合わせについて把握することの必要性を示唆している点から検討した。その結果、「結合性」には、統合報告(書)において実現する「手段としての結合性」と組織内部において実現する「目的としての結合性」の2つの側面があること、また、統合報告の有効な実施やその効果の有効な発現についての実践と研究には、統合思考とのかかわり、組織内部のマネジメントにおける「結合性」を含めて考える必要があることを指摘した。

また、統合報告と統合思考との関係を基礎に、統合報告の実施プロセスがもたらす経営管理上の効果と課題について、人的資産を中

心に整理・検討した。

さらに、これまでの考察に基づき、企業事例として4企業の統合報告書を参照し、人的資産にかかわる把握・測定と、人的資産と戦略や経営成果、企業価値とのつながりをどのように明らかにするか検討し、その実態を明らかにするとともに、課題を指摘した。事例とした統合報告書からは、社内においても、ミッションや戦略などに基づいて人的資産にかかわるさまざまな把握・測定とマネジメントが行われ、人的資産と戦略や経営成果との結びつけが行われていることがうかがえた。一方で、統合報告書に記載される、人的資産にかかわる情報は、財務情報はもちろん、非財務情報についても必ずしも十分ではないことを指摘した。

これらの研究成果は、論文3件において発表済み及び発表予定である。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文](計6件)

(1) 内山哲彦「人的資産にかかわる測定と価値創造 統合報告を例に」『千葉大学経済研究』第31巻第1号、2016年(近刊)、査読無。

(2) 内山哲彦「統合報告におけるConnectivityと統合思考 管理会計の観点から」『千葉大学経済研究』第30巻第1号、2015年、31-45ページ、査読無。
http://mitizane.ll.chiba-u.jp/metadb/up/AN10005358/09127216_30_1_31-45.pdf

(3) 内山哲彦「企業の社会性・人間性と企業価値創造 統合報告と管理会計の役割」『管理会計学』第23巻第2号、2015年、45-59ページ、査読無。
http://ci.nii.ac.jp/els/110009919308.pdf?id=ART0010458041&type=pdf&lang=jp&host=cinii&order_no=&ppv_type=&lang_sw=&no=1463472610&cp=

(4) 内山哲彦「統合報告と管理会計 二つの研究視点から」『會計』第185巻第6号、2014年、27-40ページ、査読無。

[学会発表](計3件)

(1) 内山哲彦「企業の社会性・人間性と企業価値 統合報告と管理会計の役割」日本管理会計学会、2014年9月12日、青山学院大学(東京・渋谷)。

(2) 内山哲彦「統合報告と管理会計」日本会計研究学会、2013年9月6日、中部大学(愛知・春日井)。

[その他]

ホームページ

<http://www.le.chiba-u.ac.jp/~uchiyama/research.html>

6. 研究組織

(1) 研究代表者

内山 哲彦 (UCHIYAMA, Akihiko)

千葉大学・法政経学部・教授

研究者番号：50334165

(2) 研究分担者

()

研究者番号：

(3) 連携研究者

()

研究者番号：