

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 29 年 6 月 9 日現在

機関番号：32634
 研究種目：基盤研究(C) (一般)
 研究期間：2014～2016
 課題番号：26380618
 研究課題名(和文) 価値創造とコミュニケーションに関する研究

 研究課題名(英文) Research on Value Creation and Communication

 研究代表者
 伊藤 和憲 (Ito, Kazunori)

 専修大学・商学部・教授

 研究者番号：40176326
 交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,600,000円

研究成果の概要(和文)：価値とは何かを検討し、経済価値(株主価値)、顧客価値、社会価値、組織価値といった単一的価値観と、これらのいくつかを同時に考える複数価値観があることがわかった。複数価値観については、経済価値と社会価値からなる共有価値観と、すべての価値観からなるステークホルダー価値観などがある。これらの因果関係を仮説検証した。

また、こうした価値を創造するプロセスをステークホルダーに開示することで、ステークホルダーとのコミュニケーション(エンゲージメント)を取るべきであるとして、統合報告が求められている。統合報告では情報開示を求めているが、逆に戦略への情報利用にも使えることを提案した。

研究成果の概要(英文)：Value is two type of thinking, single value thinking and multiple value thinking. Single value thinking includes economic (shareholder) value, customer value, social value, and organizational value. Multiple value thinking includes Creating Shared Value which is economic value plus social value, and stakeholder value which is all values. We studied empirically the cause and effect of between all values. Stakeholder needs Integrated Reporting, which corporations could take any communication (engagement) with stakeholder, to disclose their value creation processes to stakeholder. Integrated Reporting insist on information disclosure, but we proposed information disclosure and availability.

研究分野：社会科学

キーワード：統合報告 インタナジブルズ ステークホルダー 企業価値 価値創造プロセス 情報開示 情報利用

1. 研究開始当初の背景

インタンジブルズの研究は、経営学の資源ベース(resource-based view: RBV)の戦略(Barney, 1991)で取り上げられるようになった。その後、ブランド(Keller, 1998)、知的資産(Edvinsson and Marone, 1997; Marr et al., 2003; Andreassen, 2004)、コーポレート・レピュテーション(Fombrun and van Riel, 2004)といった研究へと拡張されて研究が行われてきている。

こうしたRBVのインタンジブルズに対して、財務会計の研究としてLev(2001)がオンバランスの研究を行った。また、管理会計研究の立場から、戦略的マネジメント・システムとの関係でインタンジブルズを研究している。つまり、インタンジブルズの定義や研究目的に共通した見解が存在しない状況にある。

また、企業価値についても、意見の一致を見ていない。企業価値は経済価値とする主張が欧米の研究者の間では主流である。これに対して顧客価値や組織価値といった主張もある。他にもCSRという社会的責任を取り入れた経済価値を追求する共有価値観も提唱されている。このようななかで、企業価値とは、経済価値、顧客価値、社会価値、組織価値からなるステークホルダー価値であると主張してきた(伊藤他, 2014)。このように、企業価値についても定義が多様であり、これらを特定する必要がある。

以上のように、インタンジブルズも企業価値も多様な見解があるので、仮説モデルを構築して実証研究する必要がある。併せて、インタンジブルズと企業価値との関係は、ステークホルダーが必要としている情報でもある。このような主張の下で、統合報告評議会は統合報告を提唱している。ところが、具体的な情報のコミュニケーションの仕方については明らかではない。ステークホルダーとのエンゲージメント(戦略

的対話)を取り上げて、コミュニケーションという方向からのインタンジブルズと企業価値の関係についても明らかにする必要がある。

2. 研究の目的

本研究の目的は、「価値創造とコミュニケーションに関する研究」である。このテーマで明らかにすることは、インタンジブルズと企業価値との関係を解明することである。具体的に指摘すれば、第1の研究目的は、インタンジブルズと企業価値の関係の仮説モデルを構築して、実証的に仮説検証することで、モデルの有効性を確認することである。第2の研究目的は、ステークホルダー・エンゲージメントという点から、戦略についてステークホルダーと対話をすることが、情報開示として重要であると指摘される。情報開示だけをステークホルダー・エンゲージメントと捉えるべきかどうかについて研究する。

3. 研究の方法

第1の研究目的のためには、先行研究に基づいて仮説を設定し、大量データによる実証研究を行う。一方、第2の研究については、管理会計分野として、戦略実行に関わる先行研究という文献調査を行う。また、事例研究も計画している。平成25年3月から1年間デンマークで在外研究する機会を得たので、現地の企業の戦略実行の実態を調査する。また、帰国後は、ステークホルダー・エンゲージメントに対する日本企業の実態調査を行い、事例研究を行う。

このような実証研究、文献研究、事例研究を行う。これらに一貫するテーマとして、戦略もしくは価値創造、その価値創造に大きく寄与するインタンジブルズに焦点を当てた戦略に関してステークホルダーとの間でいかにエンゲージメントを取るかである。

つまり、本研究の最終目的は、価値創造とコミュニケーションの関係を明らかにすることである。

4. 研究の成果

(1) 平成 26 年度は、デンマークでの在外研究を行った。ここでの成果は、同文館出版より『BSC による戦略の管理 - 事例にみるインタンジブルズのマネジメントと統合報告への管理会計の貢献』という著書を上梓したことである。この著書には、日本公認会計士協会から学術賞を、また日本管理会計学会と日本原価計算研究学会から学会賞をいただくことができた。

デンマークでの在外研究を活かして、西ユラン病院が実施した戦略的マネジメント・システムの導入と、そこでの戦略の落とし込みについて事例研究した。この事例は、ユラン病院がバランス・スコアカード(BSC)を導入し、これを各科へとカスケードした事例研究である。日本にはない BUA(予算と開発の合意)というマネジメント・システムへ戦略をカスケードしたケースを紹介したものである。BUA は品質を中心としたシステムではあるが、予算と人事にも関わるマネジメント・システムである。戦略のカスケードは最近の BSC 研究のブームとなっている。このユラン病院のケースはそれだけでなく、BUA という日本の医療機関の組織設計にも有益な事例であった。

また、平成 21 年から共同研究のサーチサイトとしている海老名総合病院で、戦略修正に関わるインタビュー調査を行ってきた。戦略は策定したら実現されるまで所与であるという伝統的な戦略の考え方ではなく、戦略を修正しながら戦略の実現に結びつけるというのが最近の戦略と実行のテーマである。そこで、BSC の年 2 度のレビュー(病院全員参加で半期ごとに戦略の進捗を討議する場)と役員による BSC 検討会

議に参加して、戦略の修正が行われた事例を紹介した。

また、インタンジブルズの 1 つであるコーポレート・レピュテーションと、企業価値の 1 つである財務業績との関係に関する研究を行った。実際には、平成 25 年度の研究であるが、学会誌へ投稿していたところ、受理されたのがこの年である。

(2) 平成 27 年度は、インタンジブルズと企業価値に関わる文献調査を行い、両者の関係の理論モデルを構築した。先行研究としては、インタンジブルズの 1 つであるコーポレート・レピュテーションと企業価値の 1 つである財務業績との関係に関わる実証研究である。このタイプの実証研究には、両者の相関関係の研究、財務業績がレピュテーションに影響を及ぼすという研究、レピュテーションが財務業績に影響を及ぼすという研究があり、一貫性のない結果となってしまった。

これを解決したのが Roberts and Dowling の持続性モデルである。彼らは、過去の財務業績が現在のレピュテーションに影響を及ぼし、現在のレピュテーションが将来の財務業績に影響を及ぼすという仮説を実証した。その後、このタイプの研究は行われなくなり、次の段階のモデル設計へと進んだ。この研究は、一方では、レピュテーションからインタンジブルズへ拡張する研究であり、他方では、財務業績から企業価値へと拡張する研究である。以上の拡張モデルを参考にして、理論モデルを図 1 のように構築した。

H1: インタンジブルズによって企業価値が創造される。

H2: インタンジブルズはコーポレート・レピュテーション、イノベーション、人的資産、情報資産、組織資産から構成

される。

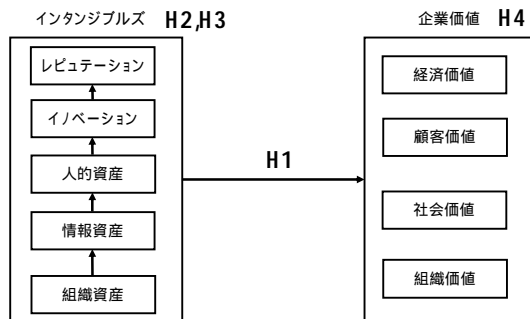


図 1 インタンジブルズと価値創造の関係に関わるモデル

H3 : 組織資産は情報資産へ、情報資産は人的資産へ、人的資産はイノベーションへ、イノベーションはコーポレート・レピュテーションへ影響を及ぼす。

H4 : 企業価値は、経済価値、顧客価値、社会価値、組織価値のすべてで構成される。

平成 27 年度の研究成果は、以上のモデル設計までである。

また、ステークホルダー・エンゲージメントの研究として、まず、ステークホルダーの本質とは何かを研究した。会計の目的として、利害関係者の利害調整というニーズがあった。ところが、最近ではステークホルダーという用語を用いるようになってきた。この本質とは何かを文献研究した。その結果、Dill(1975)は、企業が戦略的意思決定をするとき、経済業績と社会業績に何を含めるべきかについて、ステークホルダーがアイデアを持っているという見解を明らかにした。Freedman and Reed(1983)は、その後、ステークホルダーとのコミュニケーションが戦略的管理の役割であることを導き出した。こうしたステークホルダーのエンゲージメントこそが、いま求められている対話と考えられる。

海老名総合病院をリサーチサイトとした研究としては、看護部の戦略浸透と戦略修正に関わる実証研究を行った。実証研究では、戦略と実行に関わる質問について、看護師 451 名中 406 名から回答を回収することができた。その結果、質問項目への回答を探索的因子分析にかけたところ、戦略浸透、業績評価、戦略修正という 3 つの因子に分かれた。これらの因子が密接にかかわっていることもわかった。看護部長室を除く 11 科について、部署別にデンドログラム作成し、併せて戦略浸透と戦略修正のクラスタ分布を描いた。その結果、手術室と総合外来が際立って高得点であることがわかった。この関係を図示すると図 2 となる。

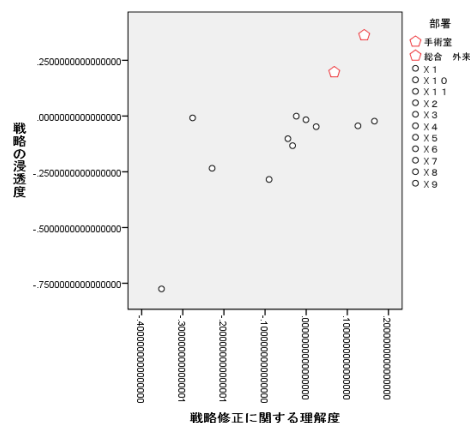


図 2 手術室と総合外来のクラスタ分布

(3) 平成 28 年度は、平成 27 年度にインタンジブルズと企業価値のモデルの仮説検証を行った。すべての仮説モデルが検証することができた。ただし、H2 のインタンジブルズの構成要素を因子分析によって探索的に求めたところ、人的資産とイノベーションの区分ができず、その代わりに製品革新と業務革新という区分になった点は、新たな発見である。この結果を論文にまとめて、日本会計研究学会で報告した。これは平成 29 年度の論文に掲載予定である。

平成 27 年度に海老名総合病院での看護

部への実証研究によって、手術室と総合外来とが高得点であることがわかった。この結果を受けて、両部門にインタビュー調査を行った。その結果、どちらの部門でもインタンジブルズを構築していたことが判明した。手術室では、BSCを導入する前は医師からの指示待ちだった。BSCを導入することで、手術室の効率化が戦略目標として設定された。BSCのレビュー時には、関係する医師の発表時にパートの看護師まで参加するという意識が向上した。医師の指示待ちから、自ら考えて行動する看護師へと価値観変革が起こった

また総合外来では、BSCを導入する前は、医師がお気に入りの看護師を選択していた。そのため、選択されなかった看護師は定時に帰宅できるが、選択された有能な看護師は残業が続き、モチベーションが悪くなっていた。そこで、総合外来の看護師にクリニカルリーダー(看護に関する教育プログラム)を作成して、スキルアップした。その結果、どの看護師も医師の支援を行えるようになり、仕事の平準化になり、モチベーションも上がった。さらに、週次計画を立てて、意思を支援する看護師へと価値観変革が起こっていた。このように、価値観というインタンジブルズが構築されていた。

価値創造については、統合報告との関係でも研究した。統合報告の基礎概念である、価値創造、資本、価値創造プロセスを検討したうえで、我が国企業が開示しているの統合報告書で価値創造プロセスを可視化している企業を3つのタイプに分類した。第1は、戦略マップ・タイプであり、エーザイがこの例である。第2は、統合報告評議会を提唱するオクトパス・モデルであり、ローソンとアサヒグループなどがこの例である。第3は、それ以外の独自に考案したタイプである。これには、リコーグループとオムロンなどがある。

以上のタイプを比較したところ、オクトパス・モデルとその他のタイプによる価値創造プロセスの可視化では、ステークホルダーが戦略についてエンゲージすることが困難であることがわかった。とくに、ステークホルダー・エンゲージメントによって戦略策定への情報利用に用いることは困難である

その後、エーザイをリサーチサイトとして、統合報告書は情報開示に限定されるのか、それともステークホルダー・エンゲージメントにより戦略策定への情報利用もできるのかについての研究を行った。エーザイの統合報告書に記載されている内容から戦略マップを構築して、エーザイにその有用性を確認した。その結果、次の統合報告書に戦略マップの掲載を約束していただいた。構築した戦略マップは図3である。

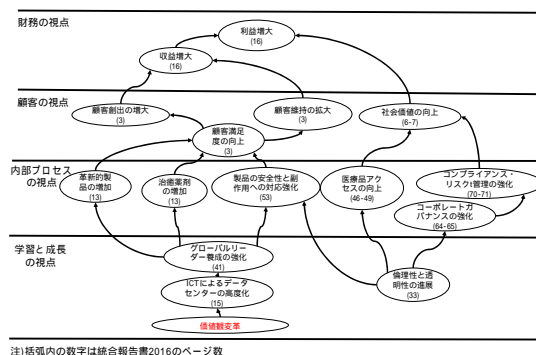


図3 エーザイの戦略マップ

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計9件)

伊藤和憲・西原利昭(2017)「エーザイの統合報告書による情報開示と情報利用」『会計学研究』専修大学会計学研究所, No.43, pp.1-26,(査読無)。

伊藤和憲・西原利昭(2016)「エーザイのステークホルダー・エンゲージメント」『産業経理』Vo.76, No.2, pp.39-51,(査読無)。

伊藤和憲(2016)「統合報告書に基づく価値創造プロセスの比較研究」『専修商学論集』専, No.103, pp.19-37,(査読無)。

伊藤和憲.(2016)「利害関係者の利害調整からステークホルダーとの対話へ」『ディスクロージャー・ニュース』No.32, pp.123-128,(査読無)。

伊藤和憲・関谷浩行(2016) インタングブルズと企業価値に関わる理論的モデルの構築, 『会計学研究』専修大学会計学研究所, No.42, pp.1-32,(査読無)。

Kazunori Ito & Masaki Iijima(2015), Japanese Integrating Reporting and the Possibility of Organizational Reform, Managing Complex Organization Change, Bloomsbury Publishing India PVT.LTD, pp.185-194,(査読有)。

伊藤和憲(2015)「デンマークに酒乱病院のBSCとカスケード」『医療バランスト・スコアカード研究』Vol.11, No.2, pp.39-52,(査読無, 招待論文)。

梅田宙・伊藤和憲(2015)「海老名総合病院における戦略修正の研究」『医療バランスト・スコアカード研究』Vol.11, No.2, pp.81-92,(査読有)。

伊藤和憲・関谷浩行・櫻井通晴(2014)「コーポレート・レピュテーションによる財務業績への影響」『会計プロGRESS』日本会計研究学会, No.15, pp.1-13,(査読有)。

〔学会発表〕(計7件)

伊藤和憲・梅田宙・西原利昭(2016)「戦略と業務の統合型マネジメント・システムに関わる実証研究」日本医療バランスト・スコアカード研究学会(10月15日, 東京)。

西原利昭・伊藤和憲(2016)「統合報告書を通じた戦略策定への情報利用 - エ

ーザイのステークホルダー・エンゲージメントをもとに - 」日本原価計算研究学会(8月29日, 中央大学)。

梅田宙・伊藤和憲(2016)「海老名総合病院における戦略修正の研究」日本原価計算研究学会(8月30日, 中央大学)。

伊藤和憲・関谷浩行(2016)「インタングブルズによる企業価値への影響」日本会計研究学会(9月13日, 静岡県)。

伊藤和憲(2015)「価値創造のメカニズムと新たな理論的モデルの提示」日本管理会計学会(4月19日, 早稲田大学)。

Kazunori Ito & Masaki Iijima(2015) Implementation of BSC onEbina General Hospital, International Conference of Management Cases(12月4日, インド)。

Michiharu Sakurai, Kazunori Ito, & Hiroyuki Sekiya (2014), The Impact of Corporate Reputation on Financial Performance, America Accounting Association(8月5日, アメリカ)。

〔図書〕(計1件)

伊藤和憲(2014)『BSCによる戦略の策定と実行 事例で見るインタングブルズのマネジメントと統合報告への管理会計の貢献』同文館出版(274頁)。

6. 研究組織

(1) 研究代表者

伊藤 和憲(Kazunori Ito)
専修大学・商学部・教授
研究者番号 : 40176326