

アカウンタビリティから見る 非財務情報開示の潮流

関西大学商学部准教授
経済・政治研究所研究員
岡 照二 (Shoji OKA)
E-mail: shojioka@kansai-u.ac.jp

1

報告のながれ



- ・ 非財務情報の重要性の高まり～内部管理目的の側面から～
- ・ 非財務情報の重要性の高まり～外部報告目的の側面から～
- ・ ケース: Novo Nordisk社
- ・ アカウンタビリティ理論から見る統合報告書の有用性
- ・ 統合報告書・持続可能性報告書とSBSCの連携

2

報告を始める前に・・・



- ・本報告のキーワードとして、「アカウンタビリティ」と「サステナビリティ」をあげることができ、それぞれの定義を確認することとする。
- ・そこで本報告では、大阪市立大学山上達人名誉教授の「アカウンタビリティ」「サステナビリティ」の定義に依拠することとする。
- ・両者の定義を確認する前に、現代企業の特質について、山上達人名誉教授は次のように述べている。

3

現代企業の特質（山上（1999））



- ・現代企業は、「個別的資本をもって社会的生産を行う」個別的側面と社会的側面の両面をもつ矛盾の統一体である。すなわち、現代資本主義社会の特質は、個別の（私的な）資本で社会的な生産（サービス）を行うことにある。そして、その場合、「個別的」資本は「社会的」な広がりを経営とし、他方、「社会的」な生産は、「個別的」利益の追求によって行われる。

→現代企業は二つの側面をもつ同時的・矛盾的統一体である。すなわち、それは「個別的存在」と「社会的存在」という矛盾するかにみえる二側面の同時的存在である。

→「個別存在」：財務的受託責任を基底に「個別的利益」の追求される。

「社会的存在」：社会的負託を基礎に「社会的利益」への貢献が志向される。

4

アカウンタビリティとは何か(1)(山上(1999))



- 現代企業会計の原点は、資本の所有関係とその実質的活動にあるが、この所有関係はさらにそれにもとづく支配関係を基礎に、企業は受託責任→説明報告責任を負い、いわゆる「アカウンタビリティ」を負うこととなる。
- そして、「会計システム」は、このような企業の実態を一定の形式で捕捉するために考案されたものであり、個別的利益を捕捉する「個別的会計システム」と、社会的利益の把握を標榜する「社会的会計システム」の統合体系、すなわち「社会関連会計システム」として構築されることとなる。
- 「アカウンタビリティ」は「会計システム」の基礎となる概念であり、企業外部からの「受託→責任→報告→解除」という一連のプロセス、とくに会計プロセスの原点に位するものとして理解することが重要である。

5

アカウンタビリティとは何か(2)(山上(1999))



- 特に、「報告」(ディスクロージャー)にそくしていえば、財務的受託責任に対しては「財務・会計報告」責任、社会的負託責任に対しては「社会・説明報告」責任をもち、それぞれ「制度的報告」、「任意的報告」としてディスクロージャーされる。
- すなわち、「アカウンタビリティ」概念は、「企業概念」の特質を基底に、それを「会計システム」に結節させる媒介となるものであり、会計・企業会計にとって最も重要な概念であると考えられる。

6

サステナビリティとは何か(山上(2002))



大阪市立大学山上達人名誉教授によれば、

- ・サステナビリティと現代経済との関係について、「サステナビリティ」とは、地球の永続的发展を考慮しての経済発展・経済開発を行うことを意味するものであり、経済問題・環境問題の最も重要なキーワードとしている。そして、サステナビリティとは、「経済」と「環境」を両立させようとする、いわば中間的・折衷的な思考であり、両者を媒介・接合するキー概念が「サステナビリティ」であり、現代社会・現代経済はこの概念を中心に組み立てられようとしている。
- ・また、サステナビリティとは、「経済開発と環境保護」、「収益性と社会性」という矛盾するかにみえる思考を調和・共生する媒体となる思想である。

7



非財務情報の重要性の高まり ～内部管理目的の側面から～

8

はじめに



- ・1987年、JohnsonとKaplanは著書*Relevance Lost*を発表。
 - 過度な財務的かつ短期的な業績測定に対する批判
 - 非財務的指標の重要性を主張
- ・1992年、KaplanとNortonは*Harvard Business Review*において新たな業績評価システムとしてバランスト・スコアカード(Balanced Scorecard: BSC)を提唱。
- ・BSCのフレームワークの特徴: 4つの視点(財務の視点、顧客の視点、内部業務プロセスの視点、学習と成長の視点)を用いる。
- ・当初、財務的指標偏重であった従来の業績評価システムに非財務的指標をバランスよく取り入れた多元的な業績評価システムとして注目を浴びる。今日においては、戦略マップと併用することにより、戦略的マネジメント・システムへと拡張している。

非財務情報対象範囲の拡張(→環境・社会情報へ拡張)

9

SBSCの意義と類型(1)



- ・ドイツ・Leuphana大学サステナビリティ経営センター(CSM)に所属するS. Schaltegger教授をリーダーとする研究チームが、Kaplan and Nortonによって提唱されたBSCに地球環境や社会貢献の視点を統合したBSCのことを、SBSCと名付け、その後、欧州を中心に、SBSCという名称が広まった(Figge et al. (2002)、Schaltegger und Dyllick(Hrsg.)(2002)など)。
- ・SBSCとは、伝統的なBSCの4つの視点(財務の視点、顧客の視点、内部業務プロセスの視点、学習と成長の視点)に環境や社会的な側面を追加的に加えることにより、サステナビリティ(経済・環境・社会)活動に対して統合的に業績を評価するシステムである。また、戦略マップを同時併用することにより、サステナビリティに対するビジョンと戦略を効果的かつ効率的な策定と実行を確保する戦略マネジメント・システムとしても機能する。

10

SBSCの意義と類型(2)



- SBSCフレームワークの3類型(岡(2008))

①サブサンプション(subsumption)型SBSC

→従来までのBSCの4つの視点の中に環境や社会の側面を組み入れる手法

②アディション(addition)型SBSC

→従来までのBSCに5つ目の視点として環境や社会の視点を付け足す手法

③インテグレーション(integration)型SBSC

→従来までのBSCにとらわれず、まったく新しい4つもしくは5つの視点をういてSBSCを作成する手法

- SBSC導入効果(岡(2012))

→従来までの企業の業績評価システムでは非財務的指標で構成される環境保全・社会貢献活動など、成果が現れるまで中長期的期間が必要な環境・社会に対する取り組みに対して適切に評価・管理することができない。一方、SBSCは上記課題を解決することができ、経営者に対して、短期的な経済的利益獲得のみに捉われず、環境保全・社会貢献に配慮した中長期的な視点を有する経営意思決定するインセンティブを与えることができる。

11

SBSCの事後指標、先行指標の一例



SBSCの事後指標

財務	顧客	プロセス	学習と成長	非市場
<ul style="list-style-type: none"> 収益性成長 生産性成長 資産運用 	<ul style="list-style-type: none"> 市場シェア 顧客獲得 顧客保持 顧客満足度 顧客収益性 	<ul style="list-style-type: none"> イノベーション オペレーション アフターサービス 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員離職率 従業員あたりの生産性 従業員満足度 	<ul style="list-style-type: none"> 活動自由度 正当性 適法性

(出所: Figge et al.(2002)p.279)

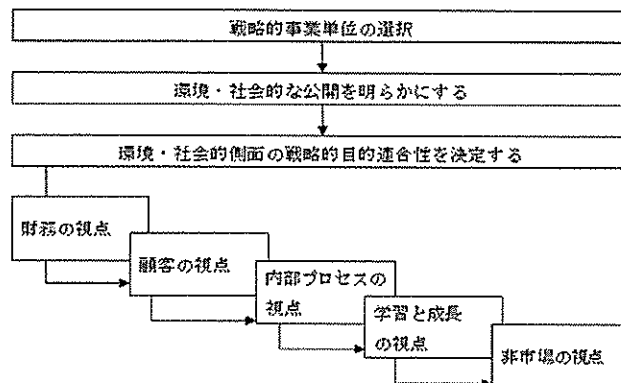
SBSCの先行指標

財務	顧客	プロセス	学習と成長	非市場
—	<ul style="list-style-type: none"> 製品品質 顧客関係 イメージと評判 	<ul style="list-style-type: none"> コスト指標 品質指標 時間指標 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員将来性 技術的インフラ 活動環境 	すべての他の指標からの先行指標・事後指標

(出所: Figge et al.(2002)p.280)

12

SBSCの作成プロセス



(出所: Figge et al.(2002)p.277)

13



非財務情報の重要性の高まり
～外部報告目的の側面から～

14

有価証券報告書への記載事項



非財務情報

- ・ 第1 企業の概況
(1 主要な経営指標等の推移、2 沿革、3 事業の内容、4 関係会社の状況、5 従業員の状況)
- ・ 第2 事業の状況
(1 業績等の概要、2 生産、受注及び販売の状況、3 対処すべき課題、4 事業等のリスク、5 経営上の重要な契約等、6 研究開発活動、7 財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析)
- ・ 第3 設備の状況
(1 設備投資等の概要、2 主要な設備の状況、3 設備の新設、除却等の計画)
- ・ 第4 提出会社の状況
(1 株式等の状況、2 自己株式の取得等の状況、3 配当政策、4 株価の推移、5 役員の状況、6 コーポレート・ガバナンスの状況等)

財務情報

- ・ 第5 経理の状況
(1 連結財務諸表等、2 財務諸表等)

15

日本の環境情報開示



・ 環境省『環境報告ガイドライン』を発行(任意開示)

2000年、環境庁は『環境報告書ガイドライン(2000年度版)』を公表、2003年に改訂し、2007年には、『事業者の環境パフォーマンス指標ガイドライン(2002年度版)』と統合するかたちで、『環境報告ガイドライン-持続可能な社会を目指して-』が公表された。2012年にも改訂が行われ、『環境報告ガイドライン(2012年版)』が公表された。

目的: 本ガイドラインは事業者が環境を利用するものとしての社会に対する説明責任を果たし、かつ環境報告が有用となるための指針である。これが、環境報告を実施する事業者の有効な道標となり、また環境報告の利用者が事業者の環境配慮行動を正しく理解するための手引きとして役立つことによって、環境と経済が好循環する持続可能な社会の実現に貢献することを目的としている。

16

EC(欧州委員会)による環境情報開示



□2001年5月 イエテボリ提言、環境情報開示ガイドライン(勧告)

…持続的発展を実現する政策の一環として、従業員数500人以上の上場会社に対して、年次報告書において経済的、環境的、社会的成果(トリプル・ボトムライン)を公表するよう求めた

…年次報告書に一定の環境情報を開示させる手段を講じるよう加盟国に求めた。なお、環境情報とは、環境負債、環境費用、環境資産等の財務情報以外に、「会社の経営成績や財政状態にとって重要な範囲で」という条件付きながら、会社の抱える環境問題・環境対策に関する記述情報まで含まれている。

□2003年6月 会計法現代化指令(強制)

…2005年1月1日以降の事業年度から、一定規模以上の企業は年次報告書での環境情報開示を強制した。財務指標だけでなく環境や従業員に関する非財務指標の開示も求めている。

⇒ 環境情報だけではなくCSR情報開示へ拡張

17

世界における統合報告書の動向



- 世界では、ユニリーバやコカ・コーラ、ネスレなど約1千社が統合報告書を公表している。短期の業績拡大を重視する経営の「短期指向」が不正会計や金融危機の一因になったとの反省が普及の背景にある。いわば持続成長を模索するためのツールとして生まれたものだ(日本経済新聞、2014年1月23日)。

18

統合報告と統合報告書(1)



- ・国際統合報告協議会(IIRC)は、2013年12月に「国際統合報告フレームワーク」を公表した。

- ・IIRCによれば、

統合報告:将来にわたる価値創造に関する企業の定期的な統合報告書や価値創造に局面に関係するコミュニケーションをもたらす統合的思考に基づくプロセス

統合報告書:企業の外部環境を背景として、企業の戦略、ガバナンス、業績および見通しが、どのように短期、中期、長期の価値創造につながるかについての簡潔なコミュニケーション

- ・統合報告の目的とその利用者:組織がどのように価値を創造するかを財務資本の提供者に説明すること。これは価値創造能力に関心を持つすべての利害関係者に有益であり、財務情報と非財務情報の両方が含まれる。

19

統合報告と統合報告書(2)



- ・統合報告は、次の4つを目的とする(IIRC(2013)p.2)。

①より効率的かつ生産的な資本の配分が可能となるよう、財務資本の提供者の利用可能な情報の質を高める。

②さまざまな報告要素を描き出し、長期にわたって価値を創造する組織の能力に重要な影響を与えるすべての範囲の要因について伝達する、組織の報告に対して、よりまとまりのある効率的なアプローチを促進する。

③幅広い資本(財務、製造、知的、人的、社会・関係、自然)についての説明責任と受託責任を高め、資本間の相互依存についての理解を促進する。

④短期、中期、長期にわたる価値の創造に焦点をあてた統合的な思考、意思決定、行動を支援する。

20



ケース: Novo Nordisk社 (デンマーク:製薬企業)

21

Novo Nordisk社の概要



- ・本社:デンマーク・バウスヴェア
- ・設立:1923年(1989年にデンマークの製薬会社2社合併で誕生)
- ・従業員数:約26,000人(2007年12月現在)
- ・事業所:80カ国(約179カ国で販売)
- ・年間売上高(2007年12月決算):418億3,100万DKK(約8,044億円)
- ・事業内容:医療用医薬品、医療用具の製造、販売および輸出入
- ・主要製品:糖尿病治療領域(インスリン)、血液凝固障害領域、
ヒト成長ホルモン領域など
- ・生産拠点:デンマーク、フランス、アメリカ、日本、中国、ブラジル

(出所: Novo Nordisk ホームページ<http://www.novonordisk.co.jp/>)

22

トリプル・ボトムライン経営



トリプル・ボトムライン経営とは、環境、社会、経済の3つの利益を同時実現することで、企業の持続可能な成長を実現させる経営



Novo Nordisk社では・・・

- ・トリプル・ボトムライン経営: 経済面「財務への健全性」、環境面「環境への健全性」、社会面「社会的責任の遂行」
- ・進捗を評価する全社的な管理ツールとしてBSCを採用

23

内部管理目的における非財務情報の利用



- ・1996年、BSCを導入
- ・環境や社会に対する取り組みを行うにあたり、導入済みであったBSCに環境・社会的側面の組み入れ
- ・環境や社会に対応したBSC⇒SBSCへの展開

- ①財務の視点
- ②顧客と社会の視点
- ③業務プロセスの視点
- ④人間と組織の視点

→顧客と社会の視点: 社会・環境・生命倫理的なパフォーマンスの向上

→人間と組織の視点: 社会的責任の評価

24

外部報告目的における非財務情報の利用



デンマークの環境・CSR報告書の現状

- ・1994年、「環境計算書法」の制定⇒環境報告書の作成義務
- ・2001年、「年次計算書法」の制定⇒年次報告書における環境情報の開示の義務化

Novo Nordisk社における環境・CSR報告書

- ・「環境報告書」→「社会報告書」→「環境・社会報告書」→「サステナビリティ報告書」→「年次報告書」

25



アカウンタビリティ理論から見る 統合報告書の有用性

26

アカウンタビリティ理論とは何か(國部(2012))



- 社会関連報告の基礎理論をアカウンタビリティに求める考え方として、Gray et al.(1987)(1996)があげられる。
- Gray et al.は、当時から会計学界で主流であった利用者ニーズから出発する意思決定有用性理論では、企業社会報告の必要性を説明できないとして、アカウンタビリティ理論に基づく社会報告論を展開する。Gray et al.の、意思決定有用性理論への批判のポイントは、(1)企業社会報告の領域において利用者の意思決定モデルを構築することが困難なこと、(2)情報利用者が特定の情報に対する権利を主張することが困難なことの2点に集約できる。

→Gray et al.は、財務会計の中心理論である意思決定有用性理論では、企業社会報告の実務を発展させることはできないとして、その根拠をアカウンタビリティ(社会的アカウンタビリティ)に求めたのである。

→社会的アカウンタビリティを「成立した契約のもとで社会的責任がある活動を説明する責任」と定義し、社会関連情報を報告する企業社会報告は「社会的アカウンタビリティ」を履行するために計画された情報を提供するプロセスであると理解する。

27

統合報告書におけるアカウンタビリティの考え方(1)



- IIRC(2013)では、アカウンタビリティについて、基本原則の1つであるステイクホルダー・リレーションシップの中で、次のように言及している。

「統合報告書は、どのように主要なステイクホルダーの正当なニーズ、関心を、意思決定や行動、実績、継続的なコミュニケーションを通して、理解、考慮、対応したのかを開示することで、信頼とレジリエンスの構築に不可欠な透明性とアカウンタビリティを向上させる。(3.14)」

「アカウンタビリティは、スチュワードシップの概念、及びその組織がその活動およびアウトプットによって影響を与える資本に配慮して利用する責任と密接に結びついている。資本が組織によって所有されているとき、スチュワードシップに関する責任という形で経営陣及びガバナンスに責任を負う者に課せられる。(3.15)」

「スチュワードシップに関する責任は、法規制(所有者との契約、労働法、環境保護規制など)によって課されるかもしれない。法的なスチュワードシップに関する責任がないときには、倫理的な責任を引き受けるか、スチュワードシップに関する責任を選択し、ステイクホルダーの期待に基づいて行動をとるかもしれない。(3.16)」

28

統合報告書におけるアカウンタビリティの考え方(2)



- ・統合報告書におけるアカウンタビリティの考え方について、以下の指摘がある(牟禮(2014)199-200頁)。

→「フレームワーク」で考えられているアカウンタビリティは、ステュワードシップを基礎においていることが分かる。また、企業の所有する資本かどうか、法規制があるかどうかで整理している。多様な資本のうち、社会・関係資本、自然資本については、企業が所有していないケースが多いが、この場合に法規制を超えた責任を引き受けるかどうかについては、企業自らの選択によって決定されることとなる。よって積極的にステイクホルダーへのアカウンタビリティが求められているとは考えにくい。

→IIRCは、すべてのステイクホルダーのニーズを目的に入れることは、統合報告書のめざす、簡潔で価値創造に焦点を絞った報告に反することになるとして、逆にその主目的を財務資本提供者に対するものであると明言することとした。同時に、より広いステイクホルダーのニーズを目指した報告は、価値創造というよりも影響を扱うことになり、それは持続可能性報告書の範疇にあるとしている。

→「フレームワーク」では、一般のステイクホルダーに対するアカウンタビリティを積極的に取り入れることは意図していないと考えられる。また「フレームワーク」では、統合報告書は他に報告された情報の要約以上のものであるが、むしろ、価値創造について伝えるための情報の接続を明確にするものであるとして、他の報告書や情報開示との関係性を示している。

29

統合報告書におけるアカウンタビリティの考え方(3)



⇒統合報告書はあくまで財務資本提供者との間の受託責任の範囲内で可能なアカウンタビリティの拡大が実現されているものと考えられる。

→統合報告書では価値創造について説明することに主眼があるが、ここで価値創造という言葉は、定義上、「多様な資本についての減少や変換」というマイナスの概念も含まれている。しかしながら、一般的に使用される価値創造という言葉からマイナスの意味は考えにくく、「フレームワーク」の意味するところを厳格に解釈せずに統合報告書を作成した場合、企業のプラス面のみが強調される恐れがある。

⇒持続可能性報告書の存在意義は、多様なステイクホルダーへの影響を示す点にある。それはプラス・マイナスの両面を誠実に示すことで、社会に対する説明責任を果たすということである。

⇒統合報告書が企業報告の中心になったとしても、多様なステイクホルダーに対するアカウンタビリティを果たすための持続可能性報告書等の存在意義は残るものと考えられる。

30



統合報告書・持続可能性報告書と SBSCの連携

31

管理会計の側面から見る統合報告の特徴(内山(2014))



- (1) 情報の結合性の強調(財務情報と非財務情報の併用)
- (2) 長期志向の価値創造の強調
- (3) 多様なステイクホルダーの強調(統合報告書の報告範囲)
- (4) 統合思考の重要性の強調

→(1)～(4)のすべてにおいて、BSC／SBSCとの高い共通性が見られる。

32

管理会計の側面から見る統合報告の特徴(伊藤(2014))



- 統合報告の価値創造プロセスは、統合報告の全体像を鳥瞰できる。また、価値創造プロセスの可視化が重要であることが理解できる。ところが、どのように価値創造プロセスを可視化すべきかについては明らかではない。

→BSC/SBSCによる価値創造プロセスの可視化について指摘される。

33

主な参考文献(1)



- Bebbington, J., Unerman, J. and O'Dwyer, B. (2014), *Sustainability Accounting and Accountability 2nd Edition*, Routledge.
- Day, C. and Burns, J. (2010), Integrated Reporting at Novo Nordisk, in Hopwood, A. et al. *Accounting for Sustainability: Practical Insights*, Earthscan, 215-232.
- Elkington, J. (1997), *Cannibals with Forks*, Capstone.
- Figge, F., Hahn, T., Schaltegger, S. and Wagner M. (2002), Sustainability Balanced Scorecard-Linking Sustainability Management to Business Strategy, *Business Strategy and the Environment*, Vol.11, No.5, 269-284.
- Gray, R., Owen, D. and Maunders, K. (1997), *Corporate Social Reporting: Accounting and Accountability*, Prentice Hall.
- Gray, R., Owen, D. and Adams, C. (1996), *Accounting and Accountability: Changes and Challenges in Corporate Social and Environmental Reporting*, Prentice Hall.
- IIRC.(2013), *The International<IR>Framework*, IIRC.
- Novo Nordisk.(2014), *Novo Nordisk Annual Report 2013*, Novo Nordisk.
- Schaltegger, S. und Dyllick, T. (Hrsg.) (2002), *Nachhaltig managen mit der Balanced Scorecard: Kozept und Fallstudien*, Gabler.
- Schaltegger, S. and Wagner, M. (2006), Integrative Management of Sustainability Performance, Measurement and Reporting, *International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation*, Vol.3, No.1, 1-19.

34

主な参考文献(2)



- 飯田修三・山上達人編(1998)『現代会計とグリーン・アカウンタビリティ』森山書店。
- 伊藤和憲(2014)「管理会計における統合報告の意義」『会計』第185巻第2号、14-26頁。
- 内山哲彦(2014)「統合報告と管理会計—二つの研究視点から—」『会計』第185巻第6号、27-40頁。
- 岡照二(2008)「SBSCの意義とフレームワークに関する類型—ヨーロッパにおけるSBSC研究を中心として—」『千里山商学』第65号、1-24頁。
- 岡照二(2009)「サステナビリティ・バランス・スコアカード(SBSC)と持続可能性報告ガイドラインの連携」『社会関連会計研究』第21号、25-37頁。
- 岡照二(2012)「持続可能な社会における東アジア企業のコスト・マネジメント手法の展開」『セミナー年報2011』(関西大学経済・政治研究所)、79-89頁。
- 環境省(2014)『環境にやさしい企業行動調査【概要版】』環境省。
- 國部克彦(2012)「社会関連情報の報告」広瀬義州・藤井秀樹責任編集『財務報告のフロンティア』中央経済社、245-272頁。
- 柴田英樹・梨岡英理子(2014)『進化する環境・CSR会計』中央経済社。
- 宝印刷株式会社総合ディスクロージャー研究所編(2014)『統合報告書による情報開示の新潮流』同文館出版。
- 円谷昭一(2012)「非財務情報の報告」広瀬義州・藤井秀樹責任編集『財務報告のフロンティア』中央経済社、107-133頁。
- 東田明(2013)「社会環境情報開示の視点から見る統合報告」『会計人コース』94-96頁。
- 牟禮恵美子(2014)「統合報告移行後のサステナビリティレポートの役割—アカウンタビリティの観点から—」『会計プロフェッション』第9号、191-204頁。
- 山上達人(1999)『環境会計入門』白桃書房。
- 山上達人(2002)「『環境』会計と環境『会計』の峻別と連携—環境効率指標による環境会計の体系化」『産業と経済』第17巻第2号、101-112頁。

35



ご清聴ありがとうございました
< () >

36