

氏 名(本籍)	張 燁 (中国)
学 位 の 種 類	博士 (経営学)
学 位 記 番 号	博営甲第3号
学位授与の日付	平成26年3月25日
学位授与の要件	学位規程第5条第1項該当
学位論文題目	管理会計におけるインタangibleの諸問題
論 文 審 査 員	主査 駒澤大学教授 博士 (商学) 猿山 義広 副査 駒澤大学教授 高田 光明 副査 駒澤大学教授 片桐 伸夫

論 文 内 容 の 要 旨

現代の会計理論と会計制度が直面している最も重要な課題のひとつがインタangible (貸借対照表に記載されない経営資源を含む広義の無形資産) である。インタangibleへの関心は、20世紀末より会計学分野のみならず、経営学分野や、経済学分野においても高まりつつあり、世界的な潮流となっている。例えば、米国ではブルッキングス研究所を中心に、「見えざる富 (Unseen Wealth)」としてのインタangibleを多面的に研究するプロジェクトが1997年から開始されている。

日本においては、2002年2月に政府が知的財産戦略会議を設置することを決定し、7月に「知的財産戦略大綱」を発表した。さらに、2003年3月には知的財産基本法を施行し、同時に知的財産戦略本部を設置したうえで、7月8日には「知的財産戦略大綱」の具体的推進計画である「知的財産の創造、保護および活用に関する推進計画」を発表した。その後、知的財産戦略本部では、知的財産権に関する国家戦略目標や政府が取り組むべき施策を知的財産推進計画としてまとめ、毎年改定している。

日本の会計制度においては、貸借対照表上に無形資産として計上されるものとして、特許権や借地権や商標権のような法的な権利、経済的便益を表す資産であるのれん、さらに一定の条件を満たすソフトウェア制作費などが認められてきた。のれんは有償で取得する場合に限り認められるもので、基本的には企業を買収する場合の買収金額と、買収される企業の純資産額の差額として認識される。この差額は買収によって獲得した他社に優って収益をあげる能力、いわゆる超過収益力を評価したものであり、優れたブランド力や経営資源などによってもたらされたものと考えられている。

こうした従来の会計制度に対して、経済産業省では知的財産を戦略的に活用できる経済インフラを整備するため、知的財産の流動化や開示に向けての施策を打ち出し、その結果、2004年1月には「知的財産開示指針」、2005年10月には「知的資産経営の開示ガイドライン」が公表されたことを契機に、知的財産を含むインタangibleの開示をめぐる動きが企業の間にも広がり始めている。企業会計基準委員会でも会計基準の国際的統合 (Global Convergence) へ向けたプロジェクトが進展している。

2009年12月18日に公表した「無形資産に関する論点の整理」では、インタンジブルズの開示について検討し、同時にコメントを求めている。これらの一連の取り組みは、日本が国家戦略として知的財産を含むインタンジブルズの蓄積・活用に本気で取り組む姿勢を浮き彫りにしている。

現代において企業価値を創造するインタンジブルズは、情報資産、顧客資産、人的資産といった諸要素から構成されている。これら構成要素には互いに相関関係があり、その関係が効果的に維持されたとき、企業価値の創造が期待できると言われている。その関係が効果的に維持されるためには、そのインタンジブルズを評価・測定・定量化し、経営戦略に活用し、そして、そのフィードバックにより新たな経営戦略に反映させるといったインタンジブルズのマネジメント・コントロール・プロセスの確立が必要とされる。つまり、目に見えない価値を構築するという姿勢ならびに戦略や戦略成果について会計手法を通じて情報開示あるいはIR（投資家向け広報活動）のような自主的な開示などにより利害関係者に認識させ、それにより認識される企業価値を高め、そしてフィードバックするというサイクルを機能させることが要請されているのである。

本論文は、管理会計におけるインタンジブルズの諸問題をテーマに、インタンジブルズの基本概念、インタンジブルズとしてのマーケティング資産や人的資源やコーポレート・レピュテーションの管理、会計情報としてのブランドや知的財産、研究開発費などのインタンジブルズのディスクロージャー、バランスト・スコアカード（Balanced Scorecard）や国際財務報告基準（IFRS）の進展によるインタンジブルズの管理の新動向についてさまざまな問題を検討し、3部10章立てで論述したものである。

第1部インタンジブルズの管理では、4章にわたってインタンジブルズの基礎について考察している。

第1章では、管理会計におけるインタンジブルズの基本概念について説明したうえで、インタンジブルズの研究背景を述べ、財務会計上と管理会計上におけるインタンジブルズの定義と分類を論じた。インタンジブルズの管理上の特徴として、インタンジブルズがどのように創造され、利用されるかによって価値が異なること、ならびにインタンジブルズは他の資産と結びついて価値をもたらすため、そのマネジメントにおいては複合的な取り組みが求められることを示した。

第2章は、インタンジブルズ概念の原点とも言えるマーケティング資産について論じている。Kingの所説を参考に、マーケティング資産概念ならびにマーケティング資産の会計問題と六つの性質を述べたうえで、インタンジブルズとしてのブランドについて論じた。さらに、インタンジブルズとしての顧客について論じた。最後に、ブランドをもつ企業と顧客に対する機能という観点からまとめた。

第3章では、インタンジブルズとしての人的資源について検討している。1960年代からの人的資源会計の変遷を示したうえで、人的資源のマネジメントと企業戦略の関係に基づいて、戦略による規定や戦略実行を通じた財務業績・企業価値向上への貢献について、バランスト・スコアカード/戦略マップで示されるモデルの限界と新たな研究課題を検討した。さらに、バランスト・スコアカードをより洗練させたHRスコアカード（Human Resource Scorecard）という新たな戦略ツールについて紹介した。

第4章では、最新のインタンジブルズであるコーポレート・レピュテーションについて検討している。レピュテーションと類似する諸概念の整理を通じて、コーポレート・レピュテーションの概念を

明らかにした。そのうえで、コーポレート・レピュテーションの意義を検討し、コーポレート・レピュテーションと企業価値との関連性を確認し、最後に、レピュテーションの管理と測定について言及した。

第2部会計情報としてのインタンジブルズでは、評価とディスクロージャーの観点からインタンジブルズを考察している。

第5章では、コーポレートブランドの価値評価について考察している。コーポレートブランドの概念を述べたうえで、ブランド価値を向上させるマネジメントについて論じた。そのうえで、インターブランド社によるコーポレートブランドの価値評価を検討し、最後に、経済産業省モデルによるコーポレートブランドの価値評価について紹介した。

第6章では、インタンジブルズのディスクロージャー戦略を検討している。ディスクロージャーが注目されるようになった背景を述べたうえで、効果的なディスクロージャー戦略がどのように企業価値創造と結びつくのかを明らかにするために、日本IR協議会および日本証券アナリスト協会で表彰されているディスクロージャー優良企業を対象にして検討を行った。加えて、ブランドのディスクロージャーおよび会計基準から見たブランドのディスクロージャーについて検討した。

第7章では、知的財産のディスクロージャーを検討している。日本、米国、英国および国際会計基準における知的財産の会計処理を検討した。ディスクロージャーとIRの異同を検討したうえで、知的財産に関するディスクロージャーの実態について考察した。最後に、ディスクロージャーと資本コストの関係について言及した。

第8章では、研究開発費の管理とディスクロージャーについて考察している。研究開発費の意義と概念を示したうえで、研究開発費の財務会計と管理会計の課題について検討した。そして、研究開発投資による企業価値創造を論じ、最後に、IFRSの導入が研究開発費管理に及ぼす影響を検討した。

第3部インタンジブルズ管理の新動向では、インタンジブルズ管理が現在直面している課題を中心に考察している。

第9章では、Kaplan & Norton によるバランスト・スコアカードの変遷を示したうえで、日本におけるバランスト・スコアカードフレームワークの研究を検討した。また戦略マップの5原則を述べたうえで、バランスト・スコアカードの時間的フレームワークについて検討した。

第10章では、今後のインタンジブルズ管理に影響を与えると思われる国際財務報告基準（IFRS）の導入について論じた。IFRS 導入はコンバージェンス（Convergence）とアドプション（Adoption）に大別されるが、それを踏まえてIFRS 導入の目的と方法について検討した。また、IFRS におけるインタンジブルズ認識基準の変遷について検討したうえで、IFRS におけるインタンジブルズの取り扱いを検討した。

最後に、インタンジブルズに関する今後の課題について検討した。企業経営においてインタンジブルズはますます重要性を増しており、企業評価にも大きな影響を与えているため、管理会計においてもインタンジブルズの問題を重視すべきであると考え、自分自身の見解を述べた。

本論文では、インタンジブルズを的確にマネジメントすることが企業価値の増大に大きく貢献する

ことを全体的な仮説として、インタンジブルズをいかにマネジメントするのが望ましいのかを明らかにした。本論文では企業価値を企業の社会的価値と捉え、株式時価総額だけではなく、インタンジブルズの価値を重視した。日本企業がインタンジブルズを管理会計の対象に組み入れることが今後大いに期待される。インタンジブルズが貸借対照表に記載されるよう改善していくにあたっては、いくつかの重要な理論的問題や制度的課題が残されているが、ディスクロージャーの充実と企業価値の適正な評価を確保するためにも、インタンジブルズの真実かつ公正な会計処理が重要になっている。インタンジブルズ研究には一層の実証研究と制度化への努力が求められている。

論文審査結果の要旨

論文の概要と特徴

市場における企業価値の基礎となる当該企業の予想収益力に無形資産が大きな影響を与えていることは、今から百年以上前にソースタイン・ヴェブレン (Thorstein Veblen) が『営利企業の理論 (The Theory of Business Enterprise)』(1904年)において指摘した問題だが、この問題が近年、管理会計研究においても重要なテーマとして論じられるようになってきた。その中心的指導者が、城北国際大学客員教授、専修大学名誉教授の櫻井通晴博士である。櫻井博士は、『管理会計〔第五版〕』(同文館出版、2012年)の「第21章 インタンジブルズの戦略的マネジメント」において、伝統的会計学で議論されてきた「無形資産」(法律上の権利や経済上の優位性を表す特許権、実用新案権、商標権、営業権など、物理的な形態をもたない資産)に、「ブランド、知的資産、ソフトウェア、コーポレート・レピュテーション、人的資産・情報資産・組織資産といった企業価値の創造に大きな貢献を果たす無形の資産」を加えて「インタンジブルズ」と呼び、戦略マップ (Strategy Map) やバランスト・スコアカード (Balanced Scorecard) を用いてのインタンジブルズのマネジメントによって、企業が競争優位を確保すべきことを提唱されている。本論文は、こうした櫻井博士の問題意識を踏まえて、インタンジブルズを構成する要素についてそれぞれの基本概念と評価・管理方法の検討を試みたものである。

本論文は、以下に示すような3部10章より構成される。

「第1部 インタンジブルズの管理」は、インタンジブルズの基礎に関する考察である。第1章では、インタンジブルズ研究の意義を述べたうえで、インタンジブルズの定義と分類が論じられる。第2章では、今日のインタンジブルズ概念の出発点である1980年代における「マーケティング資産 (Marketing Assets)」について検討し、インタンジブルズとしてのブランドと顧客について論じている。第3章では、1960年代の人的資源会計 (Human Resource Accounting) から今日のHRスコアカード (Human Resource Scorecard) までの流れを追うことで、インタンジブルズとしての人的資源の管理について検討している。第4章では、インタンジブルズの構成要素として櫻井博士が新たに付け加えた「コーポレート・レピュテーション (Corporate Reputation)」について検討している。

「第2部 会計情報としてのインタンジブルズ」は、主としてIR (Investor Relations) の立場から、

インタンジブルズの評価とディスクロージャーに関する諸問題を考察している。第5章では、貨幣的尺度を用いてのコーポレート・ブランドの価値評価について、インターブランド社の方法と経済産業省モデルによる方法を比較する形で検討している。第6章では、インタンジブルズをどのように情報開示することが企業価値創造に結びつくのかについて検討を行っている。第7章では、日本、米国、英国および国際会計基準（International Accounting Standards: IAS）における知的財産の会計処理について述べたうえで、知的財産のディスクロージャーの実態、ならびにディスクロージャーと資本コストの関係について考察している。第8章では、戦略的投資としての研究開発費の管理について論じている。研究開発投資による企業価値創造について述べたうえで、国際財務報告基準（International Financial Reporting Standards: IFRS）の導入が研究開発費管理に及ぼす影響を検討している。

「第3部 インタンジブルズ管理の新動向」は、現代のインタンジブルズ管理が直面している問題を論じている。第9章では、戦略的マネジメントのツールとして定着しつつあるバランスト・スコアカードについて、インタンジブルズ管理の立場から、そのフレームワークを詳細に検討している。第10章では、今後インタンジブルズ管理に大きな影響を与えると思われる国際財務報告基準の導入について、インタンジブルズの認識と再評価の点から検討している。そして「結びに代えて」では、これからの管理会計はインタンジブルズ管理をより重視すべきであるという立場から、張氏自身の見解を述べている。

以上が本論文の概要である。管理会計におけるインタンジブルズの諸問題について、より広く、より詳細に、そしてできるだけ原点に遡りつつ、昨今の状況を視野に入れて、なおかつ国際財務報告基準の動向も踏まえて総合的に論じているところに本論文の特徴を見出すことができる。

論文の評価すべき点

本論文の功績は、これまで個別に論じられてきたマーケティング資産、人的資源、コーポレート・レピュテーション、ブランド、顧客、知的財産、研究開発といったインタンジブルズの諸要素について、ひとつにまとめる形で検討を行い、それぞれの特質に合わせて異なる評価・管理方法を示したことにある。本論文では、ブランドや顧客のような売上高や利益に直接結びつくインタンジブルズについてはそこからもたらされる将来キャッシュ・フローに基づく割引現在価値を求めるのに対し、企業収益との結びつきが間接的である人的資源についてはHRスコアカードによる管理を行うとしているが、これはインタンジブルズとして分類される要素であっても企業収益との関係に応じて評価・管理方法が異なることを意味しており、今後のインタンジブルズ管理に向けて重要な問題提起を行ったと評価できる。

このほか本論文の評価すべき点を挙げれば、以下のとおりである。

第一に、最近の知見だけでなく、1980年代のマーケティング資産や1960年代から始まる人的資源について検討を行うことによって、管理会計におけるインタンジブルズに関する議論にはあらためて認識すべき歴史的経緯があることを明らかにしている。若い研究者が最新のテーマで論文を作成する場

合、その新奇性を打ち出そうとするあまり、往々にして過去の知見との関係性を軽視しがちであるが、本論文はその弊害を免れている。1980年代におけるマーケティング資産の考え方によれば、①マーケティングの専門知識、②消費者との関係、③市場シェア、④ブランド・ロイヤルティ、⑤物流の専門知識、および⑥マーケティング組織は、物理的な形態はなくても持続的な経済価値を有する要素と見なされるが、これらはすべて現在ではインタangibleズに含めうる。また、人的資源を論じた第3章においては、1960年代から今日に至るまでの流れの中で、1970年代の人的資源会計に見られた「企業内の人々にやる気と呼び起こし、生き甲斐をもたせ、その結果として企業の経営効率の向上を期待しようとする」(若杉明著『人間資産会計』ビジネス教育出版社、1979年、21頁)という問題意識が現在は希薄になり、企業業績向上のための人的資源の管理に焦点が当てられるようになったという大きな変化が示される。このように過去の知見と対比させて現在の研究動向を検討することを通じて、今後のインタangibleズ管理のあり方を探ろうとする姿勢は、学問に対する張氏の真摯な向き合い方として評価すべきであろう。

第二に、ブランドエクイティと顧客エクイティの比較やコーポレート・ブランドとコーポレート・レピュテーションの比較などを通じて、近接するインタangibleズ間の概念整理を試みている。インタangibleズ研究において参考とすべき文献や資料の記述には、ほぼ同一の概念であるにもかかわらず別の言葉で表現されるものや、逆に異なる概念でありながら似たような言葉で表現されるものが少なからず見受けられる。本論文は、こうした従来のインタangibleズ研究の問題点を十分に意識して、概念上の比較対照にかなりの紙幅を費やしている。ブランドエクイティと顧客エクイティの場合、両者はともにマーケティング分野で生まれた概念であり、一方が向上するともう一方も向上するという関連性があり、価値評価の方法も類似しているが、実際には補完的な概念であり、評価の目的や適用業種は大きく異なることが示される。また、コーポレート・ブランドとコーポレート・レピュテーションの場合、コーポレート・ブランドが株主にとっての経済価値が中心部分を構成するのに対し、コーポレート・レピュテーションでは社会貢献、環境保護、コーポレート・ガバナンスおよびコンプライアンスといった企業の社会的取り組みが重視されるという違いが指摘される。さらには、櫻井博士によるインタangibleズ概念と早稲田大学の廣瀬義州教授によるインタangibleズ概念を比較することで、インタangibleズに対する管理会計研究者(櫻井博士)の見方と財務会計研究者(廣瀬教授)の見方の違いを示したことも、本論文の功績と言える。

第三に、これまで専ら財務会計の領域で議論されてきた無形資産の情報開示に関する問題をインタangibleズの自発的開示まで含めて取り扱うことで、企業のIR活動におけるインタangibleズの評価と開示という、財務会計と管理会計の接点に位置する問題に光を当てている。目的が外部報告にある点を除けば、インタangibleズの自発的開示は、①制度の枠外で実施されること、②貨幣的尺度以外の数量尺度が用いられること、③報告書の具体的な内容についてはトップの裁量に委ねられていること、④企業全体の経営戦略と結びついていることなど、管理会計的な特徴を有している。また、自発的開示のためには自主的な点検・評価活動が不可欠であり、これはインタangibleズを管理するうえでPDCA(Plan-Do-Check-Act)というマネジメント・コントロールの考え方に従った業務の推進

が求められていることを示唆している。この点に着目すれば、インタangibleの自主的開示がインタangibleの管理会計の問題であることも理解できよう。本論文が題目を「管理会計におけるインタangibleの諸問題」としながら、第6章から第8章までディスクロージャーの問題を検討した意図もそこにあると考えられる。ただし、インタangibleの自発的開示をインタangibleの管理会計として論じることまでは許容しえたとしても、管理会計全体の問題として論じることには異論もあろう。この問題については、審査委員の間でも意見が分かれたことを付け加えておきたい。

論文の問題点と課題

本論文は、インタangibleについては多様な評価・管理方法が必要とされることを示した点で、管理会計論に対する貢献を認めることができるが、いくつかの問題点があることも指摘しておきたい。

第一に、現代の企業会計を論じるうえで必要だったのかもしれないが、国際財務報告基準にまで言及したことによって、管理会計研究の論文としての焦点が拡散してしまっている。とくに第10章は、大半が国際会計基準第38号の検討であり、管理会計論との接点が明確には見えてこない。張氏の意図としては、同基準第38号による無形資産の減損とインタangibleの評価を結びつけてインタangible管理を論じようとしたのだろうが、そのための考察を示さないまま第10章を終えている。

第二に、論文の目的や構成については独創性が認められるにしても、考察のための資料やデータに独創性が乏しい。別の言い方で表現するなら、問題に対して張氏独自の実証的な取り組みがなされていないということである。第7章において富士通、旭化成、ブリヂストンの「知的財産報告書」の比較を試みているが、この部分についてはもっと深く、広く、掘り下げるべきではなかったか。また、近年の管理会計研究の方法として、自らが作成した質問紙を用いてデータを収集し、多変量解析の手法を適用して管理会計システムの構造を把握したり、システムの有用性に関する仮説を実証したりする傾向が強まっている中、本論文の研究方法には若干物足りなさを感じる。

第三に、個別のインタangibleではなく、インタangible全体の総合評価モデルや管理システムへの言及が十分ではない。企業価値創造のためのインタangible管理の確立を研究目的としたのであれば、総合的なインタangible評価について何らかの見解または仮説を示す必要があったはずである。しかしながら、それに該当するまとまった記述が本論文中には見られなかった。これまでの管理会計研究の知見を踏まえて言えば、総合的なインタangible評価にあたっては、インタangibleとしてのブランドや顧客を評価するときのように、将来キャッシュ・フローと割引率という二つの変数を用いての現在価値計算を行わざるをえない。そこでひとつの可能性として、インターブランド社がコーポレート・ブランド評価で行っていたように、インタangibleの強さを割引率に反映させる方法が考えられるが、この方法を客観的かつ信頼性の高いものとするための取り組みにできれば挑んでほしかった。

以上のような問題点は残るが、本論文が管理会計研究として、これまでなかった新たな領域を開拓しようとしたことについては高く評価すべきであり、またマーケティング資産や人的資源会計といっ

た、インタンジブルズ概念が確立する以前からの管理会計上の無形資産問題もしっかりと検討することで、インタンジブルズの管理が実際には古くて新しい課題であることを示したのも大きな貢献である。本論文を出発点として、張氏が今後より実践的なインタンジブルズ管理のための指針を開発していくことを期待したい。

以上のような評価により、本論文は博士（経営学）の学位を授与するに値するものであるとの結論で、審査員一同は一致した。