

学位論文及び審査結果の要旨

横浜国立大学

氏 名	池田 安生
学 位 の 種 類	博士（経営学）
学 位 記 番 号	国府博甲第 55 号
学 位 授 与 年 月 日	令和 3 年 3 月 25 日
学 位 授 与 の 根 拠	学位規則（昭和 28 年 4 月 1 日文部省令第 9 号）第 4 条第 1 項及び 横浜国立大学学位規則第 5 条第 1 項
研究科(学府)・専攻名	国際社会科学府経営学専攻
学 位 論 文 題 目	企業報告における人的資源情報の開示に関する研究 Research on disclosure of human resources information in corporate reporting.
論 文 審 査 委 員	主査 横浜国立大学 八木 裕之 教授 横浜国立大学 原 俊雄 教授 横浜国立大学 大森 明 教授 横浜国立大学 大雄 智 教授 横浜国立大学 君島美葵子 准教授

論文の要旨

第 1 章 序論

現行の企業報告は、企業価値を十分に説明できているのだろうか。特に長期的な企業価値の向上に欠かせない「知識」の源泉である人的資源などの無形資産の情報の欠如が、企業の実体を正確に反映していないのではないだろうか。この問題意識のもと、本研究では人的資源情報の開示に焦点をあて、財務、非財務双方の観点から、どのような開示の方法、報告形態をとることがステークホルダーにとって最も有用なのかを検討する。

まず、企業報告における開示のしくみと、財務報告、非財務報告の関連性を整理する。財務報告は、財務諸表とそれを補完する記述式報告（ナラティブ）から形成されていること。また、サステナビリティ報告や CSR 報告など、任意の報告書は非財務報告とされており、記述式報告の部分では財務報告と重複する部分があることを確認する。その枠組みのなかで、人的資源情報の開示の有用性、財務会計における人的資源の資産計上の可能性、非財務報告における人的資源情報開示の開示モデルの構築、以上の 3 つを研究目的として設定する。

なお、本研究では、企業の持続可能性の観点から、財務データのみでなく、企業が有する無形資産を活用した「有機的組織体としての総合的な経営目的等の遂行能力」による、持続可能な企業価値を念頭に議論を展開する。

第 2 章 財務会計としてのアプローチ

まず本章では、財務アプローチとして、企業報告の枠組みのなかで、財務報告の財務諸表に焦点をしばって、人的資源の資産計上の可能性と有用性を議論する。先行研究の考察から、その有用性を明らかにし、シミュレーションにより、人的資源を資産計上した場合の財務諸表へのインパクト

(影響)の大きさを体現する。そこから新たな財務指標として、営業利益を人的資産で除した ROHR (Return on Human Resources) を提案する。ケーススタディでは、プロスポーツ組織における人的資源会計の実例を取りあげ、会計基準におけるその適合性を明らかにする。ここから、一般事業会社での人的資源オンバランス化への手がかりを探す。ヒトを所有するのではなく、個人に帰属するナレッジを賃借 (rent) するとの考え方、すなわち経済的使用権の概念を議論する。財務会計においては、経済的所有権の援用、および IFRS16 号での ROU「使用権」による人的資源の財務計上への援用可能性を主張する。

第3章 非財務報告としてのアプローチ

前章では財務会計としての計上可能性を検討した。しかし人的資源の財務計上は、プロスポーツ組織などに限定され、一般事業会社での計上は、その可能性を主張するにとどまった。本章では、企業報告の枠組みのうちの、もう一つのアプローチである非財務報告を考察する。現行、投資家は、非財務情報による中長期的価値の重要性を認識しているものの、この価値の裏付けとなる IR 情報が不足しているため、短期的な指標として財務情報を主要な判断材料として使用せざるを得ない状況であることを指摘し、ここに非財務報告の重要性を主張する。

先行研究および実務的に適用されている事例を考察の結果、共通している基本的なコンセプトとして、人的資源への投資を企業の事業コンテキストおよび戦略を通して、最終的には財務パフォーマンスおよび長期的価値へと結びつけていることに着目した。そして、リーダーシップとガバナンスに支えられたその一連の流れを解明し、それを表現できる報告書作成上のルールを作ることを課題として検討する。また、ケーススタディでは、ドイツ銀行の人的資源報告書を取りあげる。根底にあるリーダーシップとガバナンス、KPI の定量的分析とナラティブによる補完性、重要課題へのフォーカス、実務における実用性、目的適合性、根拠に基づく信頼性と有効性、比較可能性、透明性など、重要な課題を導出した。また、実証分析に基づいて、無形資産、特に人的資産と研究開発などの知的資産の定量的把握と開示に、積極的に取り組んでいる事例として「エーザイ統合報告書 2020」を取りあげる。これら事例からは、開示モデル構築にあたり、多くの示唆を得ることができた。

以上、非財務報告に関する先行研究、価値創造モデル、開示モデルのレビュー、およびケーススタディからは、幅広く多くの示唆と課題が得られた。以下に、本章での考察をもとに導出された論点を整理する。

- ① インプットとアウトプット、アウトカムとの整合性
- ② 無形資産と戦略との関連性
- ③ リーダーシップ
- ④ ガバナンスとの関わり
- ⑤ 人的資源と他の無形資産との関連性
- ⑥ 財務パフォーマンスとの関連
- ⑦ 定量的指標とナラティブの補完性

これらを参照しながら、次章において標準化を目指す各機関によるフレームワーク、ガイドラインおよび研究成果を検討し、独自の人的資源情報の開示モデルの構築へとつなげる。

第4章 人的資源報告の標準化

本章では、人的資源報告に焦点をしぼり、近年の標準化の動向を見る。前章で取り上げた先行研究と、本章で取り上げる開示モデル、ガイドライン、およびフレームワークの提案との違いは、大きく3つある。一つ目は、本章で取り上げる事例は2016年以降に公表され、統合報告の影響を受けていること。二つ目は、国際的に影響力がある機関、または大規模な学術および実務的なスタンダードグループによるものであること。そして三つ目は、本章で取り上げる開示モデルおよびガイドライン、およびフレームワークは、標準化を念頭に置いて、人的資源情報開示の実行段階に焦点をあてたものであることである。それらを人的資源情報の開示モデルの標準化の動向ととらえ、提案されたガイドライン、フレームワークなどを考察する。

まず、そもそも標準化とは何を目的としたものなのか、また標準化によりどのような恩恵がだれに対して発生するのかなど、標準化そのものの意義を考察する。ここでは労働政策研究・研修機構が2017年におこなった実証分析の結果をもとに、投資家が必要としている情報と、実際に活用している情報源との間のギャップを確認する。単なる財務情報に依存しない中長期的価値の測定、そして企業と投資家のコミュニケーションをより改善するための標準化した非財務報告の必要性を、それら近年の人的資源報告の標準化の動向を、IIRC (2016)、GRI (2016)、HCR10 (2017)、EPIC (2018)、SEC (2019) と ISO (2018) から比較検討する。

共通する認識として、経済と経営環境の急速な変化に企業報告、特に人的資源を含む知的資産関連の情報の開示が追いつかず、その乖離が拡大していることへの危機感を確認した。以下に前章で導出された論点に、本章で加わった論点（下線部）を追加し整理する。

- ① インプットとアウトプット、アウトカムとの整合性
- ② 戦略、および事業コンテキストとの関連性
- ③ リーダーシップとビジョン
- ④ ガバナンスとの関連性
- ⑤ 人的資源と他の無形資産との関連性
- ⑥ 財務パフォーマンスへの影響
- ⑦ 定量的指標とナラティブの相互補完性
- ⑧ 特定な情報と中核的な情報

以上の8つである。

先行研究、各機関、研究グループの開示モデル、ガイドラインおよびフレームワークの考察において導き出されたこれら論点を、次章においてより深く議論し、独自の開示モデルの構築へとつなげることとする。

第5章 人的資源報告の開示モデルの構築

人的資源の情報開示は、前述のとおり重要な課題であることは言うまでもない。情報の伝達には、同然にして発信者と受信者が存在する。人的資源の情報開示については、企業の経営陣が発信者となり、ステークホルダーが受信者となる。ここで重要となるのは、どのような情報をどのような形態で受信者に伝えるべきなのか、ということになる。すなわち、何をもって有用な報告形態とみなされるかということである。前章でまとめた、先行研究および、先行する開示モデル、ガイドラインが共通して取り上げた論点をもとに、考察を深める。

一連の流れの出発点はリーダーシップ、事業コンテキストと戦略、ガバナンスである。組織のガバナンス体制、リスクと機会、戦略、事業コンテキストとの関わりを明らかにすることが、この一

連の流れを支える、いわゆる屋台骨となる。特に、事業コンテキストと戦略を特定して人的資源報告に記載することは、人的資源への投資について、事業における整合性を明らかにすることができる。さらに、期待される成果（アウトカム）に対する指標を特定し、それらと連動させることで、一連の流れの妥当性を示すことが可能となる。

ガバナンスの支えとリーダーシップの触発により、インプットが実行される。インプットは貨幣性か非貨幣性か、コアか業界・地域による特殊なものかに分類して表示する。表示は定量的指標を3年程度の比較可能なものとし、そこに定性的情報（ナラティブ）を併記することで、ストーリー性を持たせる。これに対応する形でアウトプット、アウトカムを記載する。そして他の無形資産への資本ストックの移動を記し、個別の説明を加える。これはアウトプット、アウトカムの網羅性を高めるためである。最後に人的資源に関連する財務パフォーマンス指標を3年程度の比較可能性をもって表示する。ここにナラティブな情報を加えることで、人的資源への投資が効率的に行われたかどうか、また戦略との整合性がとれているのかどうかを明らかにする。以上の骨組みのもと、開示モデルとして HR-LTV（Human resources to Long term value）モデルを構築した。

HR-LTV モデルは左右でバランスするものではない。そもそも HR-LTV モデルにおいて、何ををもってしてバランスしているかという判断基準は存在しない。逆に言うと、そのアンバランスが読み手の判断基準であり評価となり、それが HR-LTV モデルの読み解き方である。事業コンテキストと戦略から必要とされるアウトプット、アウトカムを特定し、それに備えるケイパビリティを測る。その上で人的資源への投資の合理性を判断する。この一連の流れは長期的な視点において、持続可能な価値創造の戦略を効果的に伝え、人的資源への投資が生み出す価値を十分に開示することができる。そしてそれは、長期的価値の裏付けとなる非財務情報としての有用性を備えることとなる。HR-LTV モデルは、そのような信頼できる標準的かつ検証可能な人的資源の情報を開示することにより、人的資源への投資を通して、企業の持続可能な価値創造の戦略を伝え、その戦略が生み出す長期的価値を示す機能を備えているものと主張する。

第6章 総括

本研究は、企業報告という大きな枠組みのなかで、特に人的資源情報の開示に主眼をおいたものである。構成としては、まず財務アプローチとしての開示に着目した。ここでは先行研究のレビューを通して考察を深め、事例研究などをおこなった。財務アプローチでは、経済的所有権を根拠にした資産計上について、リース会計の原則の援用可能性をもとに主張した。そして、経済的所有権から、さらに一步進んだ考え方である ROU（right of use、使用权）を根拠とした資産計上の可能性を主張できたことは、財務アプローチにおける成果といえる。

次に非財務報告でのアプローチとして、先行研究で提示された開示モデルの考察、実務的な非財務情報の利用例、またグッド・プラクティスとして取り上げた事例の研究をおこなった。後半では近年活発化している世界の各機関、組織による人的資源報告標準化の動向を、いくつかの例をとりあげ詳細を比較検討した。それらの考察をもとに、論点を抽出し、最終的には独自の開示モデルである HR-LTV モデルを構築し、その有用性について評価した。人的資源への投資を通して、企業の持続可能な価値創造の戦略を伝え、その戦略が生み出す長期的価値を示す機能を備える HR-LTV モデルを構築できたことは、本研究の成果である。

今後の研究課題として、財務会計としてのアプローチにおいては、継続的な人的資源会計の研究継続の重要性を強調する。2020年1月より発生した世界的パンデミック COVID-19により、われ

われは生活の多くの部分に多大な影響を受けている。働き方もその一つである。今後、多様化が予測される企業のヒトのちからを、どのように計測し管理し開示すべきなのだろうか。人的資源会計の継続は、この課題に対して、将来答えを出してくれる可能性を秘めているものとする。

非財務報告のアプローチにおいては、いくつかの重要な課題が残った。一つめは **internal** か **external** かという問題である。本研究では、内部利用と外部開示との区分けが明確にされていない部分がある。例えば、第3章では **BSC** を考察している。**BSC** も管理会計のツールとして開発されたものであり、本来なら開示を想定したものではない。本稿では、その問題に対し情報の非対称性、すなわち経営管理上把握した情報と、その情報のなかから経営者が開示すべきと選択した情報の不均衡が、ステークホルダーにとって不利益を与えていないか、という逆の問題意識を考慮した。企業の戦略の策定と実行の改善において、情報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を図り、ステークホルダーの考えを取り入れて、戦略の策定と実行に活かすことができる。その考えのもと、管理会計などでの先行研究も参照に取り入れた。今後の研究課題として、管理会計および経営管理の観点から、この問題を引き続き考察したいと考える。

2つめの研究課題は、開示項目の特定である。開示項目に関しては実務的なアンケート調査などに依存している部分が多い。本研究において推奨する開示項目は、**EPIC** (2018) の研究成果などを参照している。今後の課題として、それら開示項目の学術的、理論的裏付けを考察する必要があると考える。今後の対応として、人的資源論、組織論など他の研究領域との共同研究を進めてゆきたいと考える。

また、序章および第4章でふれた **IFRS** の” **Management commentary project**” と **SEC** のパブリックコメントの要求は、まさに 2020 年 12 月時点で進行中のプロジェクトである。引き続きの課題としたい案件である。

本研究において、**HR-LTV** モデルという人的資源情報の開示モデルを提案できたことは大きな成果であるとする。この成果をより完成させるためにも、**HR-LTV** モデルを活用しての両方向の対話、すなわち、ステークホルダー・エンゲージメントの体制の構築することを、引き続きの課題とする。また、企業報告の枠組みのなかで、財務報告との対比において、より親和性を高める報告形態として、ストックとフローを整理した開示モデルへの展開も、今後の研究課題として追加する。

(end)

【注記】

本要旨で言及および引用している参考文献の出典に関しては、博士論文本文の参考文献リストにて記載されている。

また、博士論文本文の第2章には、池田安生 (2020) 「人的資源財務会計：プロスポーツ組織における事例から」『横浜国際社会科学研究所』= *Yokohama journal of social sciences*, 第24巻第4号, pp.431-450 に加筆修正した部分が含まれる。

なお、**HR-LTV** モデルに関する図解などの詳細は、博士論文本文を参照されたい。

審査結果の要旨

1. 本論文の目的

本研究は、人的資源を対象に、理論研究および企業実践に基づいて、その認識・測定・評価・報告の会計的方法と情報開示方法を体系化し、新たな人的資源情報開示モデルを構築することを目的とする。

2. 本論文の構成・内容

本論文は6つの章から構成される。第1章では、本研究の研究目的と背景が示され、本論文の構成が明らかにされる。第2章では、企業報告における財務会計情報に焦点を当て、人的資本会計が体系化され、その展開可能性が検討されている。第3章では、非財務報告における、人的資源情報の開示モデルと開示実践に関する先行研究に基づいて、人的資源情報開示に必要な要素が導出されている。第4章では、人的資源の非財務報告における、標準化を企図する開示モデルやガイドラインの現状とそれぞれの特徴が体系的に整理され、第3章と同様に、人的資源情報開示に必要な要素が導出されている。第5章では、本研究で導出された人的資源情報開示に必要な要素が体系化され、企業が長期的企業価値に対応した人的資源に関する情報開示を行うための人的資源情報開示モデルの構築が行われている。第6章では、本論文の概括とこれを踏まえた今後の研究課題が示されている。

3. 本論文の評価

財務会計情報、非財務情報における人的資源情報を俯瞰的に捉え、会計情報を中心として、先行研究の体系化と新たな人的資源開示情報モデルを提唱する本研究は、人的資源情報開示研究領域の嚆矢として位置づけられる。その学術的意義は、以下の通りである。第1に、財務会計における人的資源の資産計上の可能性を示したことである。第2に、人的資源情報開示モデルや人的資源情報開示の標準化モデルを体系化し、それぞれの特徴と関係性を明晰にしたことである。第3に、新たな人的資源情報開示モデルを提示したことである。一方、解決すべき課題として、以下のことが挙げられる。第1に、提示された人的資源情報開示モデルにおける開示項目の設定の問題である。第2に、開示された人的資源情報に基づいた、ステークホルダー・エンゲージメントなどによる評価プロセスの問題である。ただし、これらの課題は、今後、池田氏が研究を重ねることによって解決できる性格のものであり、本論文の基本的な研究価値を損なうものではない。

4. 審査結果

以上の審査結果に基づき、審査員一同は、池田安生氏の学位請求論文『企業報告における人的資源情報の開示に関する研究』が、博士号審査の審査基準の要件③に照らして、博士（経営学）の学位を授与するに値するものと判断する。

2021年1月15日

審査員	主査	横浜国立大学大学院国際社会科学研究院教授	八木裕之
審査員		横浜国立大学大学院国際社会科学研究院教授	原俊雄
審査員		横浜国立大学大学院国際社会科学研究院教授	大森明
審査員		横浜国立大学大学院国際社会科学研究院教授	大雄智
審査員		横浜国立大学大学院国際社会科学研究院准教授	君島美葵子

参考：池田安生氏の研究指導委員会の構成員は以下の通りである。

責任指導教員	横浜国立大学大学院国際社会科学研究院教授	八木裕之
指導教員	横浜国立大学大学院国際社会科学研究院教授	大森明
指導教員	横浜国立大学大学院国際社会科学研究院教授	大雄智