

大阪学院大学

商・経営学論集

REVIEW OF COMMERCE AND
BUSINESS ADMINISTRATION

第 42 卷 第 2 号

2017年 3 月

論説

- 加茂 英司 1
市場オーナスから見た流通構造の特徴
- 三上 磨知 23
ステイクホルダーダイアログと企業倫理

研究ノート

- D. M. アラカキ・照屋 哲男 49
熊本県天草市の五和町におけるイルカウォッチング
(エコツーリズムケーススタディノート)
- 今西 義行 61
わが国におけるキャッシュ・フロー情報の発展と有用性

大阪学院大学商・経営学会

商・経営学論集

第42巻 第2号 2017年3月

大阪学院大学商・経営学会

市場オーナーから見た流通構造の特徴

加 茂 英 司

Research about Characters of Distribution Structure from the Viewpoint of Market Onus

Eiji Kamo

ABSTRACT

Cross-sectional data show that market growth rate and small scale retailers sales share growth rate are interrelated each other, but time-series data show that they are not related each other. We cannot explain the change of Japanese market by using time-series data, because those variables are not stationary.

クロスセクション分析と時系列分析には代替性があると長らく考えられてきた。しかし近年、社会現象や経済現象を表す変数には「非定常性」という性格があり、そうではないことがわかってきた。

つまりクロスセクション分析を使って二つの変数間に関係性のあることがわかっていても、実際には必ずしも相関関係が生じるわけではない。その反対にクロスセクション分析では無相関であることがわかっていても、現実には強い相関関係が生じる。

変数は「サイクル」や「トレンド」と呼ばれる時系列データ特有のメカニズムによって変化をしているというのである。同じサイクルやトレンドを持っている変数には時系列的に相関関係が生じ、異なるそれらを持っていれば変数は互いに無相関に変化をしていることになる。

変数のサイクルやトレンドを正しく観察できれば問題は無い。ところが正しく観察することは意外と難しい作業である。そのため、本当は同じサイクルを持っているにもかかわらず、無相関に変化していると考えてしまう。あるいは実際は異なるトレンドを持っているにもかかわらず、相関関係が生じていると早とちりしてしまう。そのために研究を間違った方向にミスリードするということを、しばしばしてしまう。

本書はいくつかの事例を紹介しながら、流通研究の軌道修正を行うことを目的としている。

第1章 失業率と自殺率って相関関係があるのか？

「失業率」と「自殺率」には相関関係があるという人がいる。

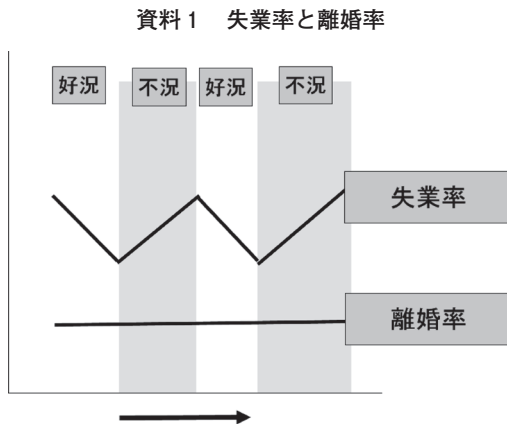
失業率は景気循環に反応することが経験的に知られている変数であるが、月次データが手に入ることによって、それは確認されている。失業率など国家の運営にとって重要な経済現象は、莫大なコストと手間をかけてでも、月次デー

タがとられている。

ところが離婚率のような社会現象を表す変数は、とても月次データは手に入らない。たかが離婚率をとるために多額の調査費用をかけるわけにはいかないからである。そこでせいぜい民間の業者が何らかの方法で年次データを集めるくらいである。

年次データを使うと、離婚率は単なる直線しか見えず、もはや景気循環に反応するかどうかを判断することができない。かりに景気循環に反応するとしても、それを判断する根拠を持たない。

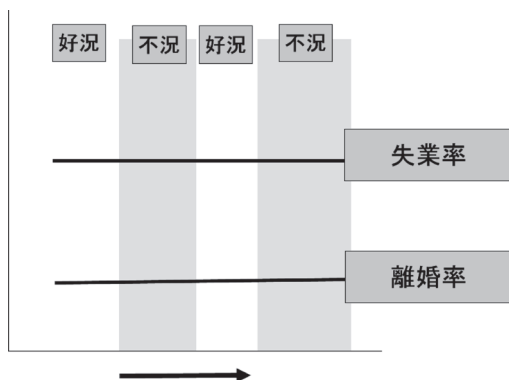
次の図は月次データを使って観察した失業率と、対照的に年次データを使った離婚率である。これだけを見れば両変数は無相関に変化しているようにしか見えない。では人々は何を根拠にして、失業率と離婚率に相関関係があると考えたのか。



失業率と離婚率のようにインターバルの異なるデータベースを使う場合、インターバルを揃えないと比較できないと思うので、どうしても長いほうに合わせることになる。その結果、経済成長率も年次データを安易に使うことになる。

年次データを使うことによって、本当はサイクルを持っていることがわかっていて失業率もまたサイクルを失ってしまう。またサイクルを持っているのかどうか不明である離婚率もまたサイクルを持たない姿しか現さない。資料2の図のように両変数ともサイクルを持たないので、これを見て両変数には相関関係があると判断することになる。その結果、根拠なき仮説が独り歩きをしてしまう。

資料2 両変数とも年次データを使った場合の失業率と離婚率



実はこのような問題は流通研究にも存在する。その代表的な事例が林仮説と呼ばれるものである。

林仮説の場合

林仮説は「市場規模」と「一店あたり従業者数」に相関関係があると考え、

それを根拠にして流通構造は経済構造に依存することを主張したものである。

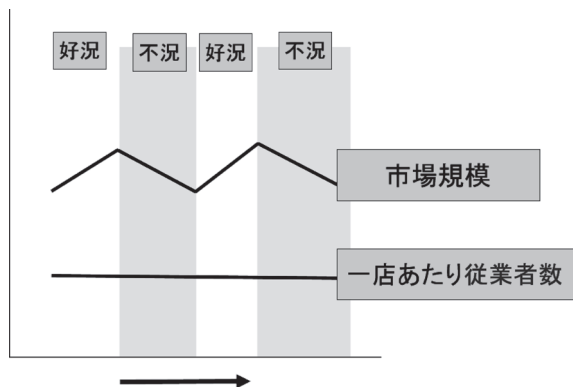
市場規模のような経済変数は月次データが手に入る。商業動態統計という公的な調査がサンプルを使って毎月実施されているからである。そこで市場規模は景気循環に反応し、サイクルを持っていることがわかっている。

ところが一店あたり従業者数のように流通構造を表す変数は年次データどころか、もっと長いインターバルのデータしか手に入らない。それに関する唯一のデータベースは商業統計だが、2年に1回もしくは3年に1回しか実施されないからである。

したがって一店あたり従業者数がサイクルを持つかどうかを判断する材料は無い。インターバルの長い商業統計をデータベースにする限り、かりにサイクルを持っていたとしてもそれを捕捉することはできないからである。

次の図は月次データを使った市場規模と、年次データを使った一店あたり販売額を比較したものであるが、この図を見る限り、両変数に相関関係が生じると主張することはないだろう。

資料3 市場規模と一店あたり販売額



それにもかかわらず、両変数に相関関係が生じていると考えてしまう理由は、やはり変数のインターバルを合わせようとするからである。せっかく商業動態統計を使えば月次データが簡単に手に入るのに、商業統計を使って市場規模を観察するので、2年に1回、もしくは3年に1回のデータしか手に入らない。

次の表は、林自身が商業統計を使って市場規模と一店あたり従業者数を観察したデータを転載したものである。市場規模はサイクルを失っているのも、両変数に相関関係があるように見えてしまう。

資料4 林仮説のデータベース¹⁾

年度	商店数（千店）	月間売上高（億円）	一店あたり従業者数（人）
1952	1,205	1,530	2.2
1954	1,334	2,268	2.4
1956	1,370	記載なし	記載なし
1958	1,445	3,175	2.8
1960	1,517	4,055	2.9

自己雇用モデル

おおそ流通研究者というものは景気循環にはきわめて無頓着である。インターバルの長い商業統計を使って様々な現象を理解しようとするからである。その中で唯一、景気循環に興味を示した研究者がいる。自己雇用モデルを提唱した風呂である。

自己雇用モデルは、小売業の「雇用弾力性」がサイクルを持つことを前提に

1) 林 周二 (1962)、『流通革命——製品・経路および消費者』、中央公論社 p.90

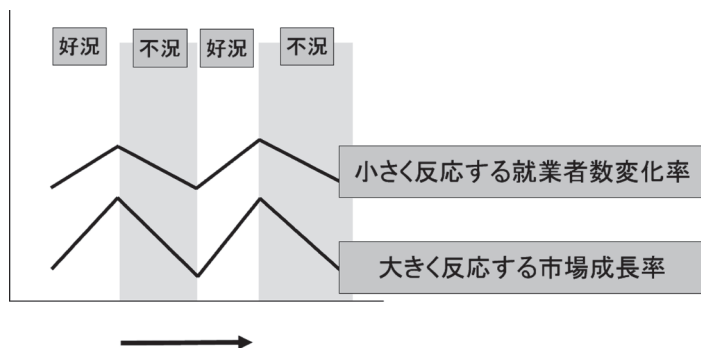
作られた仮説である。

雇用弾力性は「就業者数変化率」と「市場成長率」の比として算出されるが、就業者数変化率も市場成長率もともにサイクルを持つことはわかっている。

両変数はともに好況に右肩上がり、不況に右肩下がりのサイクルを持つ。かきりに同じような程度で、好況に右肩上がり、不況に右肩下がりになれば、その比で計算される雇用弾力性はサイクルを持たない変数になる。

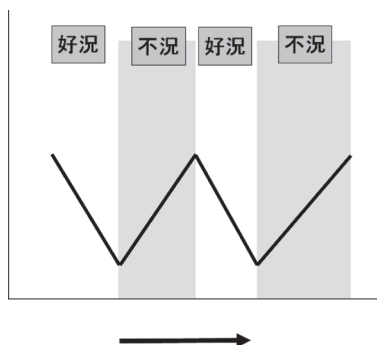
ところが、市場成長率は景気循環に対して大きく変動するのに対して、就業者数変化率はあまり大きく変動しないことが一般的である。分母だけが大きく反応し、分子があまり反応しないので、結果的に雇用弾力性は景気循環に対して逆向きに反応することになる。

資料5 分子の就業者数変化率と分母の市場成長率



次の図は、好況には右肩下がり、そして不況には右肩上がりのサイクルを持つ雇用弾力性を描いたものである。つまり風呂が想定していたように、確かに雇用弾力性はサイクルを持つ変数なのである。

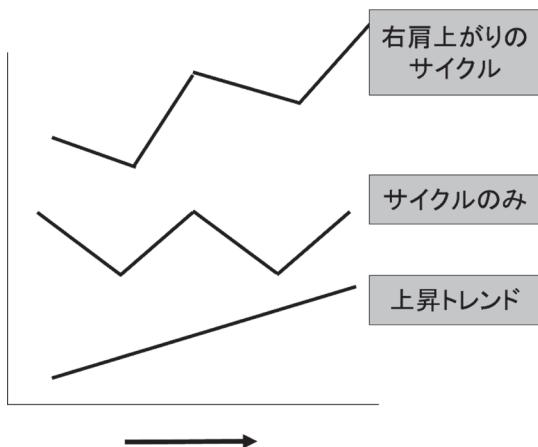
資料6 雇用弾力性の変化の様子



ここまではいいのだが、結論から先に言えば、サイクルを研究対象にしても流通研究としての意味はない。

そもそもサイクルを描く変数は、サイクルとトレンドに分離することができる。次の図は、サイクルを描きながら、右肩上がりに変化している変数である。これをサイクルと上昇トレンドという、互いに独立している時系列変化に

資料7 サイクルとトレンドに分離する

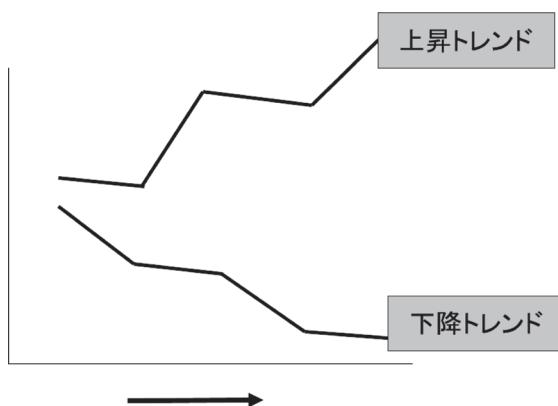


分離することができる。

変数をサイクルとトレンドに分けると、我が国の就業がどのように変化するかは、サイクルではなく、単にトレンドのみに依存していることがわかる。

次の図は「同じサイクル」を持つが、片方は上昇トレンドを持ち、もう片方は下降トレンドを持つ変数を比べたものである。サイクルとトレンドは独立した概念であり、これらの変数が自己雇用モデルの言うところの「過剰就業」を表すために必要な指数だと考えれば、サイクルの存在はもはや何の役にも立たない。変数の水準はあくまでもトレンドだけによって決定されるからである。

資料8 変数の水準はトレンドによって決定される



自己雇用モデルは何を観察していたのか

商業統計を使っている限り、サイクルの存在を証明できないことは前述のとおりである。商業統計は2年に1回、もしくは3年に1回しか実施されず、月次データが手に入らないからである。風呂はこの事実がよくわかっていた。

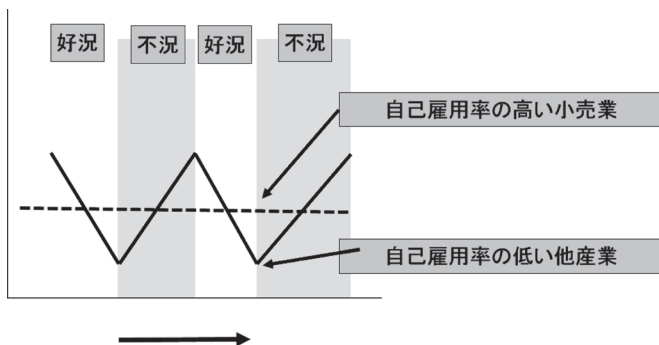
そこで苦肉の策として、次のような方法でクロスセクション分析を使って確

認しようとした。

かりに自己雇用率の高い小売業では大きく景気循環に反応し、自己雇用率の低い他産業では小さく反応するとしよう。

好況の際に観察をすれば、自己雇用率の高い小売業では雇用弾力性は低くなり、反対に自己雇用率の低い他産業では雇用弾力性は高くなる。自己雇用率と雇用弾力性に負の符号の関係性が存在することを証明することによって、小売業が大きく景気循環に反応することを明らかにしようとしたのである。

資料9 自己雇用モデルの考えた雇用弾力性

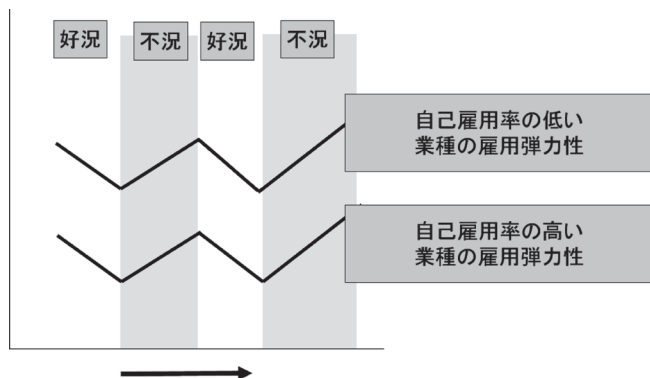


自己雇用モデルの考え方が正しいのであれば、不況期に限って自己雇用率と雇用弾力性には正の符号の関係性が生じないといけない。そして好況期ではその反対の現象を見ることになる。しかしいつ観察をしても、やはり両変数には負の符号の関係性が生じる。

その原因は、サイクルではなく、むしろトレンドの位置関係にある。自己雇用率の高いサンプルの雇用弾力性は常に一貫して低い位置のままで推移しており、一方、自己雇用率の低いサンプルのそれは一貫して高いままで推移していることを示しているからである。このように推移している原因は次のように説

明することができる。

資料10 自己雇用率と雇用弾力性の関係



自己雇用モデルの研究者は業種を使って観察しているので、それぞれの業種を「斜陽業種」と「成長業種」という観点から二つの種類に分けてみる。

一般的に斜陽業種では近代的な企業が参入してこないために、どうしても個人商店の割合が高くなって自己雇用率も高いまま推移する。このような業種では市場成長率は低い、それ以上に就業者が集まりにくいので、どうしても雇用弾力性が低くなる。

それに対して成長業種では、近代的な組織が続々と参入してくるために個人商店の割合が低く、自己雇用率も低くなる。市場成長率も高いが、それ以上に就業者を誘引するために、雇用弾力性の高い業種になる。

斜陽業種では自己雇用率が高く、雇用弾力性は低い。反対に成長業種では自己雇用率が低く、雇用弾力性が高い。このように自己雇用率と雇用弾力性には、確かに負の相関関係がある。

自己雇用モデルの研究者は業種別クロスセクション分析、業種群別クロスセ

クション分析、また規模別クロスセクション分析などを通して、こうした自己雇用率と雇用弾力性の間にある負の符号の強い関係性を観察していただけないのである。決して、サイクルの存在を確認していたわけではなかった。

まとめ

自己雇用モデルはサイクルの存在を指摘したという意味では、流通研究の中できわめて異色の仮説である。後にも先にも自己雇用モデルだけなのである。

しかし、サイクルはクロスセクション分析ではその存在を確認できず、時系列分析でしかその研究を行うことができない。しかもそれを行うには商業統計は全く不適当なデータベースなのである。

さらに残念なことに、サイクルを研究したところで我が国の流通構造の特徴はいささかも明らかにできないのである。

第3節 トレンドに着目した仮説

流通研究にはサイクルを把握できないという構造的な問題がある。しかしトレンドの変化を知ることは可能である。したがってトレンドのレベルでは、従来の研究方法に問題のあることを知ることができたはずである。

例えばクロスセクション分析では正の符号の関係性が生じているとしても、トレンドが負の相関関係、あるいは無相関に推移していれば、やはりおかしいと感じるだろう。それでも流通研究では非定常性変数に対する理解が深まらなかったのには、やはりある理由がある。動学分析が広く使われるようになったからである。

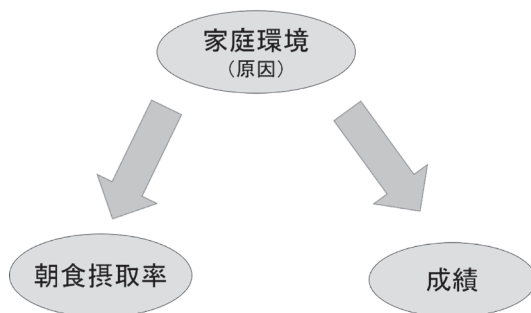
朝食摂取率と成績

朝食摂取率と成績には強い関係性のあることが知られている。成績別クロス

セクション分析を使えば、両変数には必ず正の符号の関係性が表れる。家庭環境を原因変数とした疑似相関であることはよく知られている。

この関係性を根拠に仮説化してしまうことになるのだが、なにかおかしいと感じる人は多いだろう。このように多くの人が釈然としない中で平然と仮説化がまかり通ってしまう変数には、きまってある時系列的な特徴がある。

資料11 朝食摂取率と成績

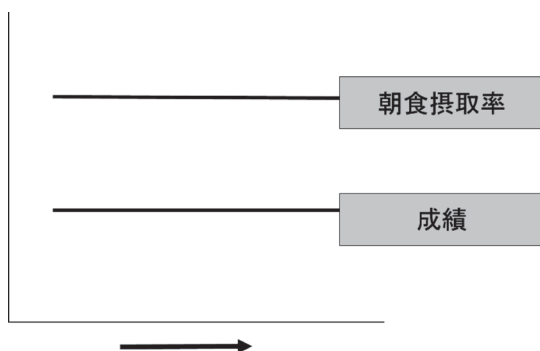


次の図は、朝食摂取率と成績の時系列データの特徴をわかりやすいように図にしたものである。両変数ともに、急激に変化することとはあまり見られず、時系列的に安定しているという構造的な特徴がある。

朝食を食べない人が急に食べだすこともないし、朝食を食べる人が食べなくなることもない。つまり習慣性があるものなので、朝食摂取率は安定しているのである。

また、常に同じような点数が出るように試験問題は作られるので、成績も安定して推移する。

資料12 朝食摂取率と成績の時系列データ



安定した時系列データは正の相関関係を表すわけではない

二つの安定した変数には、あたかも両変数には正の符号の相関関係が生じているように見えるが、間違いである。この場合に注意すべきことは、クロスセクションデータには見られない時系列データ特有の現象があることである。

次の図は、正の相関関係、負の相関関係、そして無相関にある二つの変数の時系列データを見たものである。時系列データには変数が変動する「変動期」だけでなく、変数が変動しない「安定期」という二つの異なる状態がある。

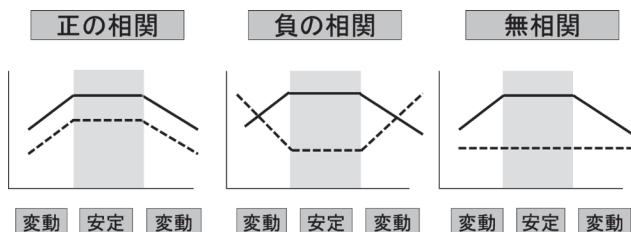
このうち安定期はクロスセクションデータには存在しない、時系列データ特有の現象なのだが、安定期はどの関係でも同じ形をしていることに着目してもらいたい。

つまり二つの変数がともに水平の状態にあるのは正の相関関係にあることを示しているわけではなく、むしろ両変数がどのような関係であるのかを判断することが「できない」ことを表しているのである。

ところがこのからくりがわからなければ、安定期にある変数を見て、あたかも正の相関が生じているかのように錯覚することになる。クロスセクション分析でも正の関係性があれば、これを根拠にして誤った仮説を作ってしまうこと

になる。

資料13 時系列データ特有の現象である安定期



本来は安定期に無い変数までをも「人工的に」安定期にしてしまう装置が働いてしまったものが、次に紹介する「動学比較分析」という方法である。

市場スラック仮説

市場スラック仮説は「市場成長率」と「個人商店販売額シェア変化率」という二つの動学変数を使った仮説である。

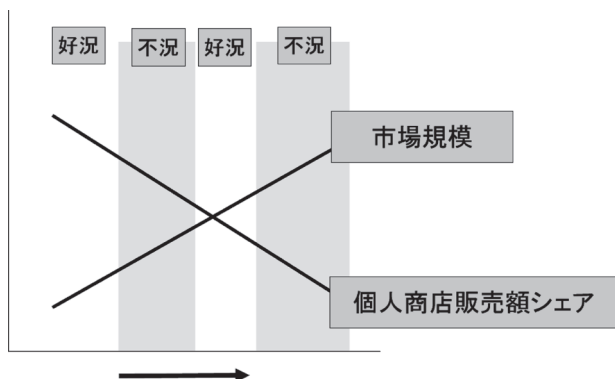
市場成長率の静学変数は「市場規模」、そして個人商店販売額シェア変化率の静学変数は「個人商店販売額シェア」である。次の図は高度経済成長期における市場規模、そして個人商店販売額シェアのトレンドを表したものである。

先にも紹介したが、商業統計を使うとサイクルは把握できず、トレンドしか見えないため、流通研究者には資料14のように見えてしまう。そこでサイクルをあえて描かず、トレンドだけをわかりやすく図にしてみた。

筆者が独自に調べたところ、市場規模が拡大する中で、個人商店販売額シェアは着実に低下していたので、変動期に相当する。変動期であればクロスセクション分析と時系列分析に差異のあることはわかったであろう。これでは仮説化はできない。

ところが市場規模を市場成長率、そして個人商店販売額シェアを個人商店販

資料14 二つの静学変数のトレンド



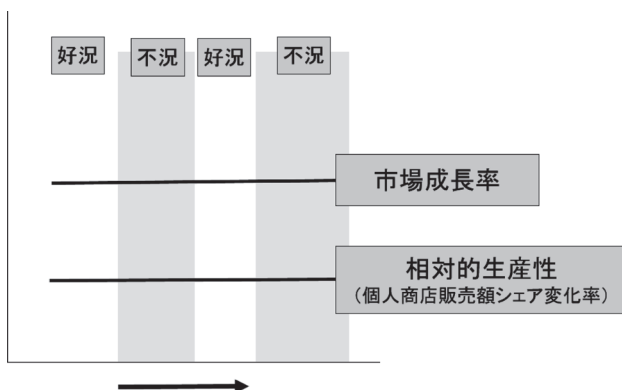
売額シェア変化率へとそれぞれの変数を動学化することによって、資料15のような安定期のデータに変化する。単に安定期にあるだけで、正の相関関係を表しているわけではないのだが、あたかも両変数には正の相関関係が生じているように見えてしまう。

クロスセクションデータでも市場成長率と個人商店販売額シェア変化率に正の符号の関係性が存在していた。これもまた「斜陽業種」と「成長業種」という観点から見れば、両変数の関係性はよくわかる。斜陽業種は、当然のごとく市場成長率が低い。斜陽業種には新規に参入する近代的な業態の企業が無いので、個人商店の販売額シェアはほとんど低下しない。そこで変化率も小さくなる。対照的に、成長業種では市場成長率が高い。近代的な業態の企業の新規参入が盛んなので、個人商店販売額シェアは急激に低下する。そこで変化率は大きくなる。

田村は1964年における個人商店販売額シェアと1976年のそれを比較するという方法をとっており、個人商店のシェアが低下したのか、それとも高くなったのかという尺度を「相対的生産性」と呼んでいる。市場成長率の低い斜陽業種では相対的生産性は低く、その成長率の高い成長業種では相対的生産性は高い。

クロスセクションデータでも正の符号の関係性が存在し、そして時系列データでも資料15のように正の符号の相関関係が生じているように見えれば、仮説化が完成してしまうのである。

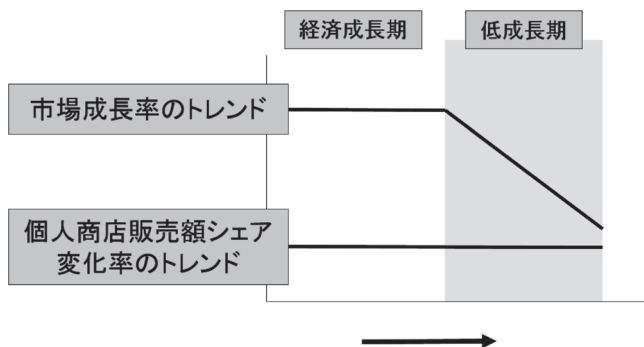
資料15 市場成長率と相対的生産性の安定期の時系列データ



しかし市場成長率と個人商店販売額シェア変化率はそれぞれ異なるトレンドを持っており、変動期を迎えた途端、市場スラック仮説に問題のあることは誰にでもわかることになる。次の図は80年代以降の様子を図にしたものである、市場成長率は下降トレンドを持つことになるが、個人商店販売額シェア変化率は安定したまま推移している。

つまり両変数は安定期には正の符号の相関関係が生じているように「見えていた」だけなのであって、本当は無相関であった。正の符号の相関関係があると勘違いしていただけなのである。

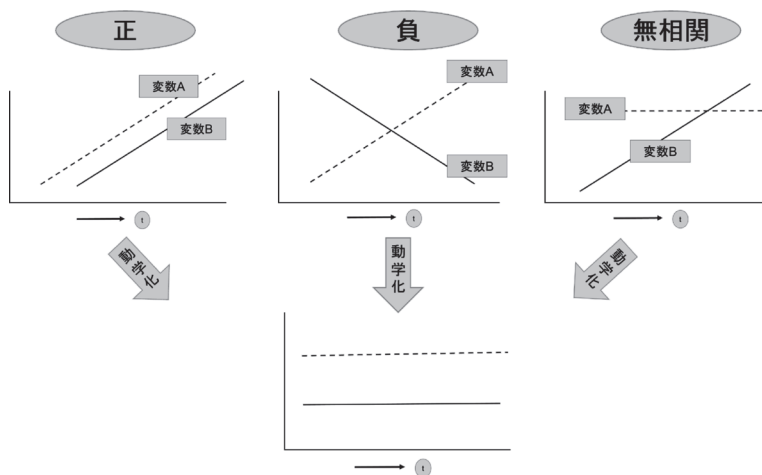
資料16 市場成長率と相対的生産性は無相関



次の図は二つの変数が正、負、そして無相関に変化をしている静学変数の様子を描いたものである。どの場合でも、動学化することによって2本の水平の線になることに注意してもらいたい。

いまクロスセクションデータでは正の関係性を示す変数を扱っているとしよ

資料17 静学変数を動学変数化することで安定期のデータになる



う。静学変数のままでは、トレンドが負の相関関係であったり、無相関であったりするとして、仮説化ができないことになる。

しかし単に動学変数化するだけで、安定期のデータにすることができる。安定期のデータを見て正しく判断すればよいが、多くの研究者は正の相関関係が生じていると勘違いしてしまうのである。

まとめ 市場オーナーから見た流通構造の特徴

個人商店販売額シェア変化率を所与とすれば、市場成長率が高ければそれだけ個人商店販売額変化率も増加することになる。反対に市場成長率が低くなれば、それだけ個人商店販売額変化率も減少することになる。つまり個人商店販売額変化率は市場成長率だけに依存することになる。

市場成長率を所与とすれば、個人商店販売額変化率は個人商店販売額シェア変化率だけに依存することになる。

つまり市場成長率はそれ自体が個人商店販売額の「増加率」であり、対照的に個人商店販売額シェア変化率はそれ自体が個人商店販売額の「減少率」である。したがって、市場成長率と個人商店販売額シェア変化率の差異が、個人商店販売額変化率を表していることになる。

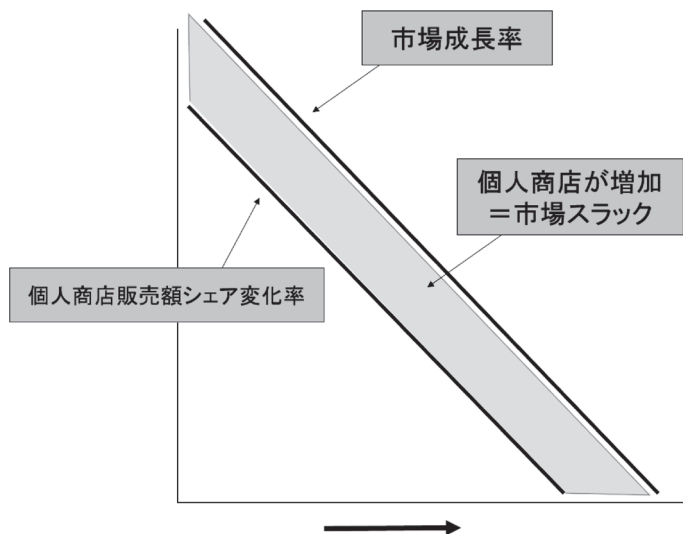
次の図は市場成長率と個人商店販売額シェア変化率の様子を描いたものである。

もし資料18のように、市場成長率と個人商店販売額シェア変化率に正の相関関係が生じているのだとすれば、両変数の差異は一貫して同じだということになる。したがって高度経済成長期も、あるいは現在のように低成長期も個人商店数は同じように変化することになる。しかし現在、個人商店数は減少の一途を辿っているのである。

このように市場成長率と個人商店販売額シェア変化率のトレンドに正の相関

関係が生じていると想定すれば、現実の姿を表すことにはならない。

資料18 市場成長率と個人商店販売額シェア変化率に相関関係のある時



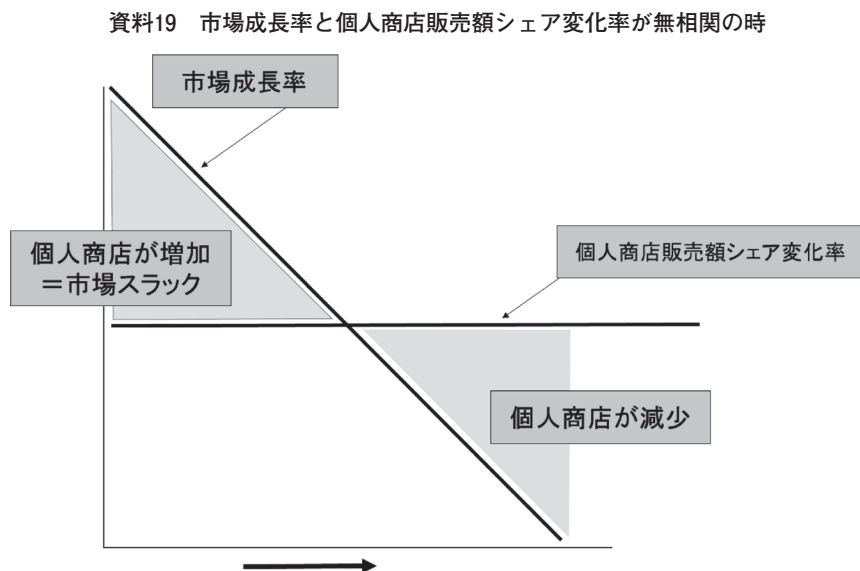
むしろ資料19のように市場成長率と個人商店販売額シェア変化率は互いに無相関に変化すると考えることによって現実の姿を説明することができる。高度経済成長期には市場成長率は高く、低成長期にはそれは低くなる。その間、個人商店販売額シェア変化率は一貫して同じような水準で推移している。

両変数が無相関に推移するために、両変数の差異は大きく変化する。高度経済成長期には個人商店数を減少させる力よりも増加させる力のほうが大きく働いていたために、個人商店数は増加することになった。そしてこの増加させる力と減少させる力の差異こそ、田村が「市場スラック」と呼ぼうとしたものの正体である。

ところが低成長期に入り、個人商店数を減少させる力よりも、増加させる力

のほうが大きくなってしまった。つまり市場スラックは消失してしまったので、個人商店数は減少することになる。

このように市場スラックの存在は、市場成長率と個人商店販売額シェア変化率に正の相関関係があることによって証明できるのではなく、むしろ両変数は無相関であることを根拠にして証明できるのである。



人口「ボーナス」という言葉がある。人口が多いとそれだけ需要が旺盛になり、GDPが拡大するという意味である。その反対は人口「オーナス」という言葉である。人口減少期を迎えた現代、私たちの社会は人口オーナスに悩まされている。

市場が拡大するにつれてその分だけたくさんの小売店に活動の場を用意することができるという意味では、「市場ボーナス」という言葉を使ってみたい。

これは筆者の造語である。高度経済成長期には市場ボーナスが存在し、多くの中小小売店が存在することができた。

その間も個人商店はスーパーマーケットとの競争には苦勞していた。個人商店からスーパーマーケットへと業態間の主役の変化によって、市場から駆逐されようとしていたのである。しかしそれを上回るほどの市場ボーナスが存在したので、結果的に中小小売店は増加を続けていたのである。このように市場ボーナスが生み出したものが市場スラックである。

ところが市場成長率が一定の水準を下回り、「市場オーナス」の時代になれば、市場スラックが消失するのは当然である。市場スラックを失った我が国では個人商店の居場所はなくなり、個人書店は減少するようになったのである。

このように市場成長率と個人商店販売額シェア変化率が無相関に変化することを証明することによって、我が国の流通構造の変化を説明することができるのである。そしてクロスセクション分析ではなく、時系列分析によって説明できるのである。

参考文献

- 藤本寿良 (1983)、「わが国商業における就業構造について」、大阪経済大学中小企業経営研究所報「経営経済」
- 風呂 勉 (1960)、「商業における過剰就業と雇用需要の特定」、神戸商科大学論集 通巻第37-39号
- 林 周二 (1962)、『流通革命——製品・経路および消費者』、中央公論社
- 石井淳蔵 (1996)、『商人家族と市場社会』、有斐閣
- 田村正紀 (1986)、『日本型市場システム』、千倉書房

ステイクホルダーダイアログと企業倫理

三 上 磨 知

Stakeholder Dialogue and Business Ethics

Machi Mikami

ABSTRACT

Currently, there is increasing attention to corporate ethics, with an accumulation of research on corporate ethics from strategic and normative perspectives. Peter Ulrich's research asserting that there is no ethically justifiable profit principle runs contrary to previously existing research on corporate ethics. If we deny that the profit principle contributes to the appropriate distribution of resources throughout society, we will need criteria in order to ethically and correctly resolve various conflicts that arise from corporate activities.

In this paper, using Ulrich's arguments, we will consider how management must handle stakeholders' interests and demands. First, we will examine how the definitions used to determine stakeholders mainly fall into two types, then we will reconstruct the discursive-ethical stakeholder approach. And, we will scrutinize the rights that must be given to the stakeholder in the stakeholder dialogue. Finally, we will consider what type of system is necessary to allow all stakeholders, including corporate employees, to participate in the stakeholder dialogue.

はじめに

近年企業倫理に対する注目が高まっており、戦略的・規範的観点からの研究が蓄積されてきている¹⁾。三上（2014）において、従来の企業倫理にかんする研究を利潤原理との関係性という観点から整理し、P. ウルリッヒの統合経済倫理にかんする研究は倫理的に正当化可能な利潤原則は存在しないとする点で従来の企業倫理研究とは一線を画するものであるものを見た。市場経済において利潤原理が社会全体の適切な資源配分に貢献することが否定されると、企業活動から生じる多様なコンフリクトを倫理的に正しく解決するようなクライテリアが必要となる。ウルリッヒの統合経済倫理において、企業は原則的に、生活や様々な関連グループの生存状況に相当な影響を与える多元的価値創造の事業として考えられており、状況に応じて自分たちの活動を全関係者グループによる多元的正当化に服従させなければならないとされている。ビジネス・インテグリティに従って、企業側からの提案は無条件に議論にさらされ、全てのステイクホルダーらが参加する審議プロセスで正当化されるべきであると主張されている。

本稿においては、ウルリッヒの所論をもとに、ステイクホルダーの様々な「請求」や利益を、経営者はいかに扱わなければならないかという規範的問題について検討する。以下ではまず、ステイクホルダーがこれまでどのように議論されてきたかを主に二つに分類し、その上でステイクホルダーアプローチを討議倫理的に再構築する。そして、ステイクホルダーダイアログにおいてステイクホルダーに与えられるべき権利を吟味する。さらに、従業員を含む全てのス

1) ドイツ語圏におけるアメリカのビジネスエシックスとドイツの企業倫理や経済倫理については、岡本（2011）において体系的に研究されている。また、ドイツ語圏の企業倫理の代表的研究者であるシュタインマンとウルリッヒについては、万仲（2009）において比較研究されている。

テイクホルダーがダイアログに参加するためにはどのような制度が必要かを考察する。

1. 対話の場所としてのステイクホルダー関係

stakeholderという用語は、1963年のスタンフォード研究所のメモにおいて、経営戦略の計画過程に関係して用いられたと言われている²⁾。そして、「ステイクホルダーの概念は、Freeman（1984）の『Strategic Management: A Stakeholder Approach』において初めて体系的に展開され、それ以降、「企業と社会」論における理論の中心的役割を占めてきた（谷口、2001、83頁）」³⁾。フリーマンの所論以降のステイクホルダーの範囲については、2つの考え方に従って議論されている。

①権利に基づく戦略概念：このグループがステイクホルダーとするのは、「もし企業が彼らのクレームを聞き入れないときは、希少な資源の処分力や制裁力を与えることで企業に影響を与えるポテンシャルを有する（Ulrich, 1998, S.442）」者であるとウルリッヒは整理している。権力戦略的概念は、ステイクホルダーを企業に対して権力を通して影響を行使しうる集団として捉えており、「狭義には、企業に対して影響力を有する要求者のみが考慮され、広義には、企業活動によって直接・非直接的に影響される、明確ではないが潜在的権力をもっていて、ある日それを展開して主張することが出来る全てのグループが含まれる。（Ulrich, 1998, S.442）」⁴⁾。このように、権利に基づく戦略概念においては、ステイクホルダーが企業に対して現在または将来的に影響力を有する

2) ステイクホルダー概念の起源については、出見世（1997）14頁と水村（2006）43-59頁参照。ドイツ経営経済学におけるステイクホルダーの議論的展開については、柴田（2014）を参照。

かどうかによって決定されることに注目している。

②規範的批判的概念：「これらのグループは、企業に対して正当な要求を持つステイクホルダーとして特徴づけられる。その要求は契約に基づいた特別な権利である。または、企業の行動やその欠如により影響を受ける人々のモラル権利である。契約パートナーとの関係における企業のモラル義務は、契約から生じる法的義務を越える（Ulrich, 1998, S.442）」。

契約に基づいた特定の権利によってであれ、モラル権利によってであれ、企業に対して正当な要求を持つ全ての集団をステイクホルダーとして位置付ける立場である。「狭義の規範的批判概念においては、契約パートナーと企業行動から直接に影響を受ける人々のみがステイクホルダーと見なされる（Ulrich, 1998, S.442）」。

規範的批判的概念の議論においては、企業行動から直接的な影響を受ける人々を教義のステイクホルダーとし、広義のステイクホルダーには全ての人々が企業行動の妥当性を問い正当化を要求する権利があるとする。「広義には、全ての（政治的な）成人は原則的に企業行動のモラル正当化の問題に取り組む権利、異議を唱える権利、そして問題となりうる企業行動の公共の正当化を要求する権利を持つ（Ulrich, 1998, SS.442-443）」。

この観点からは、ステイクホルダーを特定して列挙することは不可能である。「ステイクホルダーは、企業に議論的なクレームをしたい、そして市民としての役割の中でエグゼクティブとの対話に参加したいと願う、自由民主主義社会の審議する公共領域における全ての参加者である（Ulrich, 1998, S.443）」。

企業倫理の議論において、企業に対して正当化された要求をする資格が誰に与えられるべきかを批判的に吟味しなければならないという、規制的概念を扱っているということを鑑みれば、「企業の事柄に利害を持つことやそれを押し通す権力というものとは十分ではない（Ulrich, 1998, S.443）」とウルリッヒは

主張する。「唯一の受容可能なクライテリアは今や、倫理的に正当化された要求の正当性である。したがって、このようにステイクホルダーアプローチよりクレームホルダーアプローチというほうが妥当である（Ulrich, 1998, S.443）」。

企業に対して影響力を有するかどうかという観点のみではなく、正当な要求をしているのは誰かという観点化からステイクホルダーを捉える必要がある。「自分たちの活動を正当化するという企業の無条件の共和主義的政治的責務の認識は、原則的に、近代市民社会における無制限の公共正当化討議の（ディスコース）の対象として企業を見る概念として、論理的にステイクホルダー（もしくはクレームホルダー）アプローチという広い概念をもたらす。そしてこれは、このディスコースを企業政策的モラルティの体系的な場所と見なす（Ulrich, 1998, S.443）」。

企業が無条件に共和主義的責任を負うという考え方は、ステイクホルダーアプローチに近代市民社会において企業が正当化のための無限で公共の討議の対象であるという観点をもたらす。そして、その討議が企業の政策においてモラルティを実現する場所となると考えられている。「経営者のビジネス・インテグリティ³⁾は、政治的に成熟した経済市民の間での公共の審議過程においてその価値を説明しなければならず、そしてここにおいてのみその活動の正当化を見つけることが出来る（Ulrich, 1998, S.443）」。

政治的に成熟した経済市民との公共の審議過程において、ビジネス・インテグリティについて説明し、それによって企業活動の正当性が確保されることになる。

しかし戦略的ステイクホルダー概念と企業倫理的概念が区別されないとき混乱が起きる。ウルリッヒは、フリーマンの所論が権力志向的戦略概念に属するものとして、そのステイクホルダーの広義が曖昧であると指摘している。フリーマンは、「ある組織におけるステイクホルダーは、（定義によって）組織の目的達成によって影響を与えうる、もしくは影響を与えられるグループや個人

3) ビジネス・インテグリティについては、三上（2016）を参照されたい。

である (Freeman, 1984, p.46)」としているが、フリーマンのこの定義についてウルリッヒは次のように批判している。「影響を受ける人という概念からは、はじめだけはステイクホルダー概念の企業倫理的側面を考慮していることが分かる。しかし、フリーマンは、人々が体系的な観点から深刻な影響を受けているという事実を受け入れていない。要求の正当性の独立した根拠としても、企業の決定に影響を与える権力を持たない人々に対する企業のモラル義務の源としても、受け入れていない。彼は、影響を受ける人々の関連性を長期的なリスク計算の一部分としてのみ見ており、そのリスクは彼らの利害に対する継続的戦略的な軽視から生じるのだが、このようにして彼は2つのグループを1つの影響を与えることが出来る人々に減らすのだ (Ulrich, 1998, S.444)」。ウルリッヒはフリーマンが、企業から影響を受ける人々の利害を倫理的に守るべきものとして捉えてはいないことを指摘している。彼らの権利を企業の長期的なリスクを管理するという視点で捉えていることは、フリーマンの次の記述にも表れている。「会社の行動に20年前は影響を持たなかったグループが、今日ではこれらのグループの影響を無視した会社の行動によって、大きく影響を与えることが出来る。このように、これらの影響を与えられたグループをステイクホルダーと呼ぶことで、結果として生じる戦略マネジメントモデルは、将来の変化に敏感で外部変化を内部変化に変えることができるようになるだろう (Freeman, 1984, p.46)」。フリーマンの主張は、企業に対する影響力を持たず影響を受ける人々をステイクホルダーとして、企業のリスクに備えておくことが必要であるという戦略的な思考に基づいており、この時点では倫理的視点を欠いていることが分かる。「思考のこのような単純化は、暗示的に倫理的な内容として表明されたアプローチを、権力に基づいていて厳しく戦略的で、従って道具主義的な考え方であると暴く (Ulrich, 1998, S.444)」。つまり、企業に影響力を持たない人々は、企業から悪影響を受けた場合にも企業に影響を与える手段を持たないこと自体が問題である。また、「企業の行為や、行為しない

ことの何らかの結果によって悪い影響を受ける人は、しかし、悪影響を回避したり賠償を確保したりする過程に影響を与える手段を持たず、会社の戦略的思考から外されたままである（Ulrich, 1998, SS.444-445)」。影響を受ける人という定義に加えて、影響を与える人というステイクホルダーの定義の範囲も、問題をはらんでいる。「フリーマンによると、テロリストグループでさえ、もし会社のマネジメントへの戦略的影響力を手に入れるならば、ステイクホルダーとして数えられる（Ulrich, 1998, S.445)」という点である。このように、フリーマンの所論は、企業からの影響を受ける人が損害を回避または補填するような手段や制度の構築を目指すものではなく、また影響を受ける個人やグループの範囲が限定されないために、非社会的集団が影響力を持つのであればステイクホルダーとなりうるという問題点を有している。

ただし、フリーマンも正当性について言及している。「ステイクホルダーは正当性を内包する。そしてマネジャーは、要求が不適当だとしていくつかのグループが正当だとは考えようとしないが、マネジャーはこれらのグループに会社の方向性に影響する彼らの能力を見て正当性を与える方がよい（Freeman, 1984, p.45)」。経営者側がステイクホルダーの要求を将来の彼らの影響力まで考慮して正当性を判断する方が良いと述べているところに注目する必要がある。高岡（2006）は、フリーマンのステイクホルダーの定義について「焦点組織にとってのかれらはリスクとしての利害の次元において想定される諸資源をめぐる依存関係によって設定および優先順位づけられるのである（126頁）」として、企業目的の達成への貢献度合いから優先順位が付けられていることを指摘している。このことから、フリーマンの言う正当性は、戦略的な意味で用いられていることが推察されるのであり、ウルリッヒも、「戦略的合理性と倫理的合理性のカテゴリーの違いを分類せずにあやふやにすることによって、フリーマンのステイクホルダー理論は、企業倫理的な基礎を欠く規範的な解釈をおそらく強めてしまい、混乱を大きくした（Ulrich, 1998, S.445)」と批判して

いる。さらに、「企業倫理学上の観点からの意図がどれほど良いものであったとしても、それによって抱えることになる所有者と従業員、顧客と納入業者、地域コミュニティと関係者の相反する主張の規範的・批判的解決の問題性が戦略的マネジメントの出発点であるが、そこにあるのは倫理的合理性の諸カテゴリーのための体系的な空間ではなく、そもそも初めから解決不可能な価値マネジメントの戦略的方法論に他ならない (Ulrich, 1998, S.446)」。様々なステイクホルダーと企業の相反する要求を解決することを出発点にしているものの、倫理ではなく価値をマネジメントする戦略になってしまっており、ステイクホルダー価値を設定しているものの、結局株主価値を優先させるところが、功利主義的な公共の福利の考え方に通じるところがある。つまり、価値マネジメントの戦略的方法論において、「それにふさわしい社会技術的戦略は、経済主義的還元主義の道筋での推定上の規範的オリエンテーション能力を密かに手にいれる。これには、ステイクホルダー価値を作り上げた上で、その起源をふたたび株主価値の優先的な産出に帰することによって、決定的な点で正当な要求と公平なコンフリクトの解決についての問題を曖昧にする功利主義的な公共の福祉を使って生まれている部分がある (Ulrich, 1998, S.446)」。

また、ステイクホルダーアプローチと企業倫理概念が混同されているケースとして、ウルリッヒは2方向のPRや対話志向的コミュニケーション⁴⁾、企業対話とPR理論などを挙げている。これらの議論においても、正当化のための討議と戦略の決定的なカテゴリーの違いは、明確になるよりむしろ曖昧であることが多い。企業倫理学の分野においても、事前対策的なPRが企業対話の手段であるとされていることがある。「企業の正当な戦略利益を考慮することに対しては、異議はあり得ない。しかしこのアプローチは、戦略的成功というクライテリアを越える正当化討議の結果として生じる、無条件のコミュニケーションブ

4) 対話志向的コミュニケーションにかんする代表的研究として、Bentle/Steinmann/Zerfaß (1996) が挙げられる。

なオリエンテーションの、討議－倫理的卓越性を解明するのに失敗しているのである（Ulrich, 1998, S.447)」。つまりウルリッヒは、従来の対話志向的コミュニケーションや企業対話の議論において、無条件の討議の倫理的優位性を認めておらず、また最終的に手段化された企業ダイアログの形態が、理性の公共的使用という理想の明示であると主張されることを批判している。「これらの論調においては、正当化の（必要で合理的で倫理的な）場所としての無制限に批判的な公共という規制概念は、意図的に展開された公共の理性の使用に対して体系的な役割を果たさないが、それについてはほとんど驚かない。むしろ、それらはPR活動という戦略的目的のためにダイアログを手段化することに内在する危険性をはらんでいる（Ulrich, 1998, S.447)」。さらに、アペルに基づいてウルリッヒは「戦略的に－たとえば交渉や示唆的な説得という手段によって－誰が正しいかを悟ることは原則的には不可能だ（Ulrich, 1998, S.448)」と、対話を戦略の手段として用いることによって、ステイクホルダーの要求の正しさを図ることはできないと述べている。「企業倫理は、もしそれ自体が手段化されなければ、無条件に批判的・規範的ステイクホルダーアプローチを主張しなければならないし、厳密で本質的なカテゴリーの区分を確認しなければならないし、カテゴリーの混乱と過度の単純化のない、経営学についての根本的な考慮を提供しなければならない（Ulrich, 1998, S.448)」」。このような考えから、ウルリッヒは討議倫理的ベースの対話志向的企業政策という概念を展開する。「行動の企業－倫理的志向は、企業活動によって影響を受ける企業内外の全グループとの関係で、達成する相互的承諾の企業コミュニケーション的なポテンシャルの展開の中で見られるべきだ。これは企業政策的コミュニケーションへの規制の無条件の放棄も含む（シンメトリーでコミュニケーション的な状況の創造という意味において）（Ulrich, 1998, S.448)」。

2. ステイクホルダーアプローチの討議倫理的再構築

ステイクホルダーアプローチを討議倫理的に再構築するとき、さらに2つの点を明確にする必要がある。①ステイクホルダーダイアログの規範的観点と②一般公共の重要性である。

① ステイクホルダーアプローチにおいて討議倫理を導入する際、「ステイクホルダーの要求を議論によって検討することは、一方では関係者の様々な要求の承認や拒否から生じる、結果に対するアカウンタビリティ (Ulrich,1998, SS.448-449)」としての規範的観点を明確にしておく必要がある。「ステイクホルダーアプローチの通常解釈と対照的に、影響を及ぼしたり権力を行使したり脅迫したりする戦略的ポテンシャルは、ここでは全く規範的な力を持たない。このポテンシャルは（明暗の）議論の2つの源としてさえも見なされないが、反対にコミュニケーションや賛同という手段でコンフリクトを単に解決に導くという狙いからは除かれねばならない (Ulrich, 1998, S.449)」。

また、会社が要求を承認することは理性的に期待されうるのかどうかという問題もあるが、これについてウルリッヒは、「より良い議論への強制されない強制を認めることは、企業政策の審議的過程の参加者だと承認されたい（マネジメントそれ自体を含む）全ての人から理性的に期待されうる (Ulrich, 1998, S.449)」と述べている。

② さらに、ステイクホルダーの中で一般的公共を重視する点も、従来のステイクホルダーアプローチとは異なっている。従来のアプローチは、批判的公共をステイクホルダーの単なる一つと見なすだけで、一般公共を一つの利害関係者以上のものではないとして分類する。「しかし全ての政治的に熟した（経済）市民を含む一般公共は、討議倫理的観点からは、概念上のメタ制度

（アペル）もしくは企業倫理的正を含む一般的公共が、企業倫理的正当化の場所として最高位に位置づけられている。「単なるステイクホルダーとして公共を縮小して見る結果として、ステイクホルダーはいつも同時に審議する公共の一部であるという事実が、見逃されてしまう。それゆえ一方では、公共（政治－経済）コミュニケーションコミュニティのメンバーとして、ステイクホルダーを認識することが必要で、他方ではそれらに成熟した市民としてその市民的倫理的な義務と責任を気づかせることが必要だ（Ulrich, 1998, S.449）」。

一般公共は、ステイクホルダーの一部ではなく、ステイクホルダーが公共の一部であると認識し、一般公共にも成熟した市民としての義務と責任を課すことが必要である。「最広義の意味での全ステイクホルダーが企業政策に「介入する」モラル権利のルーツは、（経済）市民として彼らがいつもおそらく正当な「要求」の保持者であり、彼らの正当化能力は開かれた社会の公共の審議過程でテストされるべきだという事実にある（Ulrich, 1998, S.449）」。

全ステイクホルダーが企業政策に参加する道徳的権利は、経済市民としての要求の正当性が公共の審議過程でテストされることを根拠とする。「ステイクホルダーとして企業に対する彼らの要求を公に主張することによって、同時に、彼らの批判的公共における何がしかの承認の妥当性にかんしても議論によって検証されることとなる。会社側も同時に、彼らのクレームの非根拠性についての議論を、公開性の能力（カント）に委ねなければならない。それゆえ、企業倫理は企業政策についてのダイアログに直接参加する人々の私的なモラルの中に押し込められておくことはできない（Ulrich, 1998, S.449）」。

フリーマンも後に、「これらステイクホルダーのグループのそれぞれが、いくつかを止めさせる手段として用いられない権利を持っているし、自分たちがステークを持つ会社の将来の方向性を決定することに参加しなければならない

(Freeman, 1988, p.97)」と述べているように、カントの所説に回帰するような倫理的側面の重要性を強調するに至っている。「もし我々の理論が、企業に影響されるグループの権利の理解を得なければ、権利に関する我々のジャッジメントをもつれさせてしまう。所有権は、カントの原則である人々の尊重を無視する免罪符ではない (Freeman, 1988, p.100)」。フリーマンにとっての結論は、カテゴリー的な企業倫理的正当性の条件でもある。その条件は、企業の存続や成功を確保しようとする基準において、他の人のモラル権利を傷つけてはならないということであり、ビジネス・インテグリティの義務論的側面と同じであると言える。

3. ステイクホルダーダイアログにおけるステイクホルダーの権利

ステイクホルダーダイアログは、企業に対する要求の妥当性と行動計画についてのアカウンタビリティを要する。ステイクホルダーに与えられるべき権利と、それを企業ダイアログの中でいかに保障するかという制度的倫理的問題について考えておく必要がある。例えば、エヴァンとフリーマンはカントに回帰して人間の尊厳を重視し、企業がステイクホルダーの利害を調整する媒体として役立つことを企業の目的とした。ステイクホルダーの権利の保障のみならず、彼らの福祉に本質的な影響を与える決定に参加しなければならないことや、トップマネジメントがステイクホルダーの利害を守る義務を負うことが規定されている⁵⁾。そしてこのことは、2つの提案に表れている。一つは、顧客と株主、従業員、サプライヤーと地方コミュニティの代表からなるステイクホルダー取締役会の要求である。エヴァンとフリーマンは言及していないが、この提案は、利害多元的企業体制を目指したヨーロッパモデル⁶⁾と類似してい

5) このあたりの議論は、宮坂（1996）10-12頁に詳述されている。

6) ヨーロッパモデルについては、海道（2008）において「ヨーロッパ会社法規則と不可分

る。これについてウルリッヒは「必要な改革を示す法的政治的な意志がまだあまり明瞭でなくとも、準公共制度として企業は、原則的に、正当化のための多元的基礎を必要とする。しかしながら、利益原則の論破でもって、一元的利益を代表する企業組織の概念は、むしろ時代遅れで、私企業的で経済的な擬制であることがあらわになる。状況がかわるまでは、エヴァンとフリーマンが提案しているように、ステイクホルダーが顧問となるようなインフォーマルな取締役役を作ることが可能であろう（Ulrich, 1998, S.453）」と述べ、エヴァンとフリーマンが提唱する非公式のステイクホルダー取締役について、一定の評価を与えている。

また、エヴァンとフリーマンは、ステイクホルダーの権利に関する憲章を作成することも提案している。それはステイクホルダーの取締役会選出への参加を含む不可侵の基本権を明確にするものである。彼らによると、ステイクホルダー達は自由な発言権、企業内部の苦情処理権、市民不服従の権利、他の基本的企業政治権が与えられる。経営者は取締役によって認められたとして、その信用上の義務を遂行する権利を持つ（Evan/Freemann, 1988, pp.82-83）。ウルリッヒは、エヴァンとフリーマンが、「これらの権利が無条件に経済効率性のコストの点でも保証されなければならないと強調する（Ulrich, 1998, S.453）」として、次のように評価している。「エヴァンとフリーマンは、共和主義的倫理思考について特に言及していないが、複雑な組織で働く政治的に成熟した市民に、拒否可能による規範崩壊を容認する（Ulrich, 1998, S.453）」そして、エヴァンとフリーマンの所論が共和主義的思考に通じるとして、次のように見ている。「この企業権利についての考えをその論理的帰結に持って行けば、従業員の権利の設立を越えた、経営活動から影響を受けているか、もしくはそう感じるステイクホルダー、つまり全ての人に、聞き、嘆願し、不平を述べる権

の一体をなしている経営参加指令についてみると、現在のドイツの経営参加の水準と比較するとかなり後退している（60頁）」と指摘されている。

利と、正当な要求の侵害の際には意思決定の権利を保障する、基本権利を志向するオープンな企業体制という理想に到達する (Ulrich, 1998, SS.453-454)」。企業が従業員の権利だけではなく、全てのステイクホルダーの議論に参加する権利や正当な要求が侵害されたときに保障される権利を守らなければならないということになる。「彼らにとって、共和主義信念のマネジメントは、彼らの従業員と他の全ステイクホルダーのある制度的市民基本権を、法的に保証された経済市民権の先取りや補足として守る、完全に良いポジションにある。それらは産業全体の調和的な矯正的自己規制の実現化のためにも作用できる。そうならば、それらは所与の法的な状況に関わりなく、企業行動によって影響を受ける全ての人のモラル権利が尊重されねばならないという、論破出来ない見識に従って行動するだろう。同時に、すでに存在する法的に守られた一般的基本権は組織の世界にとっての重要性と一般的妥当性に関連して、具体的な形が与えられる (Ulrich, 1998, S.454)」。これを従業員の基本的権利に限定した場合には、次のような2つの権利が確立されなければならないことになる。

まず、人格の尊重である。基本的な人格権は国家レベルで保証されるものであるが、企業においても従業員の基本的権利として再確認され、制定されるべきであるとされる。特に「性的または非人道的で健康に被害を与えるような、上司や同僚や従業員によるスケープゴートなどのハラスメントからの、人間のメンタル・フィジカルな不可侵性の保護 (Ulrich, 1998, S.455)」が徹底されなければならない。第二に、差別や恣意的な扱いから保護されなければならない。「平等な扱いへの権利 (性別、国籍、宗教、政治的意見、民族、社会的出自などの尊重なしで)、実績や支払いの評価のための客観的なクライテリアに関連して機会の平等への権利 (公正な支払い)、昇進チャンスと一般的労働条件の権利、加えて全従業員は人格の尊厳と高潔性と対人関係の団結という、他の非物質的な側面についての公正な考慮が与えられるべきだ (Ulrich, 1998, S.455)」。第三に、私的圏は、企業においても保護されるべきである。「私的圏

は雇用と業績契約によって規制される機能的義務の外側で抵触されることなく維持されなければならない。契約的に規制されたタスクや活動に無関係である限りは、個人的な状況や信念について上司に誰も説明責任を負わない。このことはもちろん、上司の方にもあてはまる。企業内部の情報保護も特に重要である（Ulrich, 1998, S.455）」。

そして、コミュニケーション権利も保護されなければならない。自由民主主義社会の市民は、企業において、情報を得る権利と自身に関連する全てのことへ参加する権利を謳歌しなければならない。このことは、従業員として、彼らが、倫理的に疑わしい事柄について忠誠心を示すよう上司から期待されるような状況にもあてはまる。「トップマネジメントは明らかに、その従業員の市民勇気を受け入れなければならない。ミドルマネジメントはとくに、機会主義的に振る舞うのではなく、会社の手続きについて持ったモラル疑惑を表明するように、奨励されなければならない。そのようなケースでは、直接の上司による制裁から保護されなければならない（Ulrich, 1998, S.455）」。全ての従業員は原則的に、労働契約に規定された義務の範囲内で雇用主に対して忠誠を示すことが求められるが、この忠誠は、企業活動から影響を受ける人の基本権を侵害する場合などにおいてはその限りではないということである。「この理由から共和主義的な意味のあるマネジメントは、従業員からの盲目的服従を期待するのではなく、いつも批判的忠誠を奨励するものである（Ulrich, 1998, SS.455-456）」。

企業においてこのような批判的忠誠の権利が行使されるためには、特別に保護されたコミュニケーションチャネルが制度化されなければならない。企業においては、「モラル信念と役割期待の間のジレンマにとらわれた個人に、個人的不利をおそれることなく声を上げることを可能にする（Ulrich, 1998, S.456）」体制が必要である。オンブズマンや倫理コミュニティと、倫理ホットラインなどの利用可能な内部チャネルを全て使用した後、従業員はメディアに告発する権利を有する。「無制限の市民権の保護とコミュニケーションの最適な内部

チャンネルを制度化することは、また他方で、このような企業の密告に関するほとんどの正当な理由の成立を予防することにもなり、その結果、会社の評判を守るという点からも賢明であることが実証されている。このようにしてこれらは、会社の良い評判を守るという観点からも、賢明な方法となる」(Ulrich, 1998, S.456)」。従業員が企業において十分に問題について議論するチャンネルを持っていることで、企業にとっては内部告発のリスクを下げられるとウルリッヒは考えているのである。

4. 企業の責任文化の促進のための倫理的対策

すべての従業員やステイクホルダーの権利の保障、コミュニケーションチャンネルの創設以上に、企業行動の倫理的視点からの反省と論証が、企業の全レベル・全領域において、全関係者にとって当然の思索、発言、行動となるような企業文化の前提条件を作り上げることが必要となる。その際、組織における責任の原則がいかに実践されうかが重要な問題であり、「組織的關係の中にいる個人に対して勇壮な美徳を過剰に求めることを避けようとするならば、市民の美徳と同様に組織の美徳も制度的な支えを必要とする (Ulrich, 1998, S.457)」。特に、組織における機会主義の問題を解決するような制度が求められる。「あらゆる階層的な組織に付き物の機会主義問題は、無批判の盲目的な忠誠心による個人的な利益 (特に収入についての利益とキャリアのチャンス) と廉潔なモラルインテグリティの帰結として場合によっては引き受けざるを得ない個人的な不利益とのあいだの緊張状態の中に存在する (Ulrich, 1998, S.457)」。そのため、「組織全体に無責任が蔓延しているような状態では従業員と中間管理職が機会主義に落ち入りやすいが、それが起こりうる状態であり、予想がつくようならば、このような特定の問題は構造的に除去するべきであり、少なくとも、それが最小限になるようにするべきである (Ulrich, 1998,

S.457)」。従業員とミドルマネジメントが機会主義に陥らないようにするため、それを防ぐような制度が必要である。機会主義の問題は、組織構成員の道徳的な強さでは対応することができないほど大きなものである。実際に、これが管理職による倫理的不正行為の原因となっていることが少なくない。

機会主義の問題を構造的に削減できるような、2つの制度がウルリッヒによって提案されている。第一に、「全てのマネジメントシステムにおいて、倫理的な観点が一貫して内部化されることである。具体的には、行動原則と経営ガイドライン、インセンティブシステム、業績評価システム、報酬と昇進を調整するシステムなどがある（Ulrich, 1998, S.457)」。倫理的な責任ある行動に報い、個人的な利益や昇進だけを目的とした自分勝手な行為の誘因を取り去るようなインセンティブ構造を一貫して形成することがこれに当たる。機会主義の問題に対しては、従業員の業績を構成に評価し、インセンティブを与える体制を確立することに加えて、「一方的な資本管理の視点（シェアホルダー・バリュー最大化）に立った従来の損益計算を、獲得した価値創造のステイクホルダーへの分配にかんして少なくとも形式的には中立的な価値創造計算によって置き換えること、それができない場合でも少なくとも、それを補完することを考える必要がある（Ulrich, 1998, S.457)」。もう1つは、行動の価値尺度の順位についての曖昧さや不透明性をなくすことである。「あらゆるレベルの管理職と従業員に対してそれぞれの上位の者が近代的な成果主義の管理システムの枠内で一方的に高い業績・成果目標のみを設定するようなことがあってはならず、必ず同時にこれらの目標に邁進するに当たっての倫理的な前提条件と拘束条件を定める必要がある（Ulrich, 1998, S.458)」。さらに「個々の業務に固有の機会主義の問題が生じる場合には、会社の一般的な倫理綱領と業務分野固有の特別な指針との組み合わせが好ましい（Ulrich, 1998, S.458)」として、企業全体の倫理原則に加えて、業務ごとに倫理的指針が必要になる場合もあることを、ウルリッヒは指摘している。

しかし、このような構造的倫理制度は必要であるが、十分ではないであろう。梅津（2001）は「制度によって形成されるものは企業倫理を促進する手段であり、それ自体は企業倫理の主体的実践そのものではないことを意識する必要がある（91頁）」のであり、また「制度化それ自体に現場レベルからの自律的な問題の発見、解決策の提案などを促す機能が備わっているわけではない（山田、2007、334頁）」からである。田中（2008）は「倫理的な企業風土には上司や同僚に遠慮なく自由に主張できるような雰囲気（141頁）」や「隠し事をしないオープンな企業風土（141頁）」が構築されなければならないと述べているように、倫理的な企業風土や文化が組織に浸透する必要がある。ウルリッヒも企業文化について次のように述べている。「それは、すべての組織構成員の責任ある道徳的な行動をとる人材と企業文化に関する前提条件を作り上げていくという問題であり、これは、組織構成員が倫理的意識形成を通して自身の行動の道徳的視点を認識することができるようになり、また、それについての感受性を持つようになることによって、そして、特に個人が具体的なコンフリクトにおいてその組織内の任務に対して距離を置いた批判的な役割を演じ、その市民としての不可分の責任を発揮するように要請される場合にも大事なことがあるが、倫理的な疑念を口にする勇気を持たせることによって実現される（Ulrich, 1998, S.458）」」。このような企業文化は、日常的に体験される責任文化によって人材と文化が成長することを目指す、ビジネス・インテグリティにまつわる努力の中で育つとウルリッヒは考えている。インテグリティと責任の文化は、組織メンバーの意識の中にとどまり、日常生活の中で直接経験され、自分たちの行動のモラル的側面を認識する能力を与え敏感にするような倫理的意識を開発することによって、全組織メンバーの間でモラルある行動をするための個人的企業的な文化前提条件を促進することができると考えられている。そして、コンフリクトが起きた場合にも、個人にその組織からの要請に対して批判的な役割を与えることになっても、彼らは倫理的疑惑を表明するよう奨励さ

れていれば、組織市民は自分の不可分の市民責任に従って行動することが要求されていると感じるようになる。このような文化を育てることが企業の果たすべき責任であり、その文化の中で従業員がモラルに従って行動することができるようになるとして、ウルリッヒは次のように述べている。「本来、組織内の責任文化の育成を目指した適切なマネジメントの努力は、それ自体があらゆる組織市民の全体に対する責任であり、決して怠ってはならないものである。このように理解され、正当と認められた文化はゆっくりとしか成長しないが、企業内の共同作業の豊かな基盤となる。それはなくてはならない土壌であり、この土壌があつてこそ、成熟した市民の論争的完全性が多かれ少なかれ階層的な特徴のある組織の持つさまざまな条件の下でもすべての役割分担者の当然の態度となりうるのである（Ulrich, 1998, S.459）」。「またその一方で、それは、批判的で忠節な組織市民間の誠実な人間的コミュニケーションが、日常的に経験する企業文化にとって重要な時間として認められている程度に応じて、すべての組織レベルでの実際の行動とすべてのステイクホルダーとの関係におけるビジネス・インテグリティを支えることになる（Ulrich, 1998, S.459）」。

トップマネジメントがインテグリティと責任の組織文化を作る努力をすることが必要であるが、このような文化が、会社によってそして会社において、組織市民による責任ある参加を確実にするような基礎を提供するまでには時間がかかる。しかし成熟した市民の議論的インテグリティが、組織における全ての人の素質となりうるような土壌が不可欠である。そして、批判的であるが忠誠な組織市民の間で率直で誠実な個人間のコミュニケーションが日常的に行われることで得られる経験は、今度は全組織レベルでの活動においてとステイクホルダーのとの関連で、ビジネス・インテグリティを改善していくことにつながるのである。

このビジネス・インテグリティにとって重要な条件がある。「一方では、構造と意思決定プロセスが倫理的反省と議論にとって開かれていなければならない

い (Ulrich, 2008, p.439)」ということであり、そのための「場所は、制度化されなければならない。そこでは (マネジメントと従業員と最終的には全ステイクホルダーの間の複雑な関係において) 彼らに対してなされる要求の妥当性と、行為者のアカウンタビリティの問題が、ヒエラルヒー的に無規制で権力自由を基礎とした対話形式によって明らかにされるのだ (Ulrich, 2008, p.439)」。

圧力のない対話を企業とステイクホルダーが行う場が制度化され、その議論が企業の意思決定にフィードバックされる構造を作り上げることが求められている。「全関係者は企業倫理ダイアログに参加するようエンパワーされ (すなわち権利が与えられ可能にされる)、奨励されなければならない (Ulrich, 2008, p.439)」。

企業の構造や意思決定プロセスは倫理的反省や議論にさらされなければならない。ステイクホルダーの要求の妥当性や企業のアカウンタビリティの問題が、企業全体を通して圧力なく議論されるような対話に、ステイクホルダーは参加するよう促されることが必要である。「他方では、全ての企業活動を、宣言された検証可能な規範スタンダードに結びつけ、組織された責任のシステムによって機会主義を奨励する間違ったインセンティブ構造を変えることによって、倫理的に無責任もしくは望ましくない行動形態に対して、ある程度複合組織を閉じることも必要である (Ulrich, 2008, pp.439-440)」。

もちろんこれらのスタンダードは、今度は企業倫理ダイアログによって正当化されなければならないし、倫理的批判に対して開かれ続けなければならない。規範的スタンダードで企業の行動を検証し、倫理的に望ましくないような行動をとらせないようなインセンティブ構造に変えていくことも必要である。この理由から、「倫理-批判的な議論に対する機会を開くことは、行動の機会を閉じることより優先することを歓迎しなければならない。倫理基準とその相互的關係の開いたタイプと閉じたタイプの間にあるこの優位性は、倫理的に方向付けられたマネジメントの実行にとって明らかに重要である (Ulrich, 2008, p.440)」。

ヒエラルヒーのトップダウンで一方向的に決定される価値を実行する手段として倫理

基準を解釈するような事例や理論研究が見られるが、「企業倫理を再生するためには、上からの計画された変革のプロセスに加え、現場レベルからの創発的な変革プロセスも同時に生起することが必要である（山田、2007、334-335頁）」。「そのような組織における策略のための行動余地の一方的なクローズダウンは、その自身の正当化の構造的な前提条件を無効にするだけではない。全レベルで従業員による責任の受容のモラル能力を明らかにだめにしてしまう。マネジメントが、このようにして従業員は自立した責任を持つ能力があると、信じていないことを示すからである（Ulrich, 2008, p.440）」。「その一方的に決定されたコンプライアンスプログラムでは、企業に倫理を根付かせることはできない。ウルリッヒの「統合アプローチという代替案は、全レベルの従業員のモラル自律性において信頼が増大することを強調する。しかしそれにもかかわらず、認証された価値と正当なスタンダードについてのオープンなダイアログのための前提条件を作るのに失敗する限りは、内部化された企業価値を法律に忠実なコンプライアンス・スタンダードと取り替えることを単に狙うのみである。最終的にはそれゆえ、権威主義の企業文化マネジメントという疑惑の（そしてむしろ非現実的な）概念を意図することを強く要求する、トップダウンで組織における固定した価値を創るという捉えがたい手法を選んでしまうのみだ（Ulrich, 2008, p.440）」。「しかしながら、一方的に開かれたコミュニケーションは、一方的権威主義的クローズダウンより問題が少ないということではない。反省と議論に開かれた文化と、インセンティブマネジメントの構造が倫理的に結びついていなければ、モラルの機会主義の問題が解決されることはない。「モラルフリーライダー（不道德な機会主義）は、責任の共有を受け入れず、コーポレートダイアログで到達された正当な行動原則と価値処分に自分の行為が導かれるのを許さず、無考慮に個人的な有利性を最大化するために、状況のオープン性を使い続けることが出来た。そのようなレッセフェールの失敗の結果は、おそらくよりモラルに敏感で責任ある従業員にとっては、迅速に損害

の大きな幻滅となる (Ulrich, 2008, p.441)」。モラルを持って責任を果たそうとする市民が、モラルのフリーライダーの無責任による悪影響を受けないようにするためには、「議論をオープンにする倫理基準とオプションを閉じる倫理基準のバランスが見られることは絶対に重要である (Ulrich, 2008, p.441)」。そのため、統合倫理プログラムには、経営戦略を真の人間的・社会的ニーズに照らして意義のある方向へ導くミッション、特に産業レベルや協会レベルで拘束力を有する検証可能な倫理コード、全ステイクホルダーの不可侵の人格権を保証し権力と制裁から自由な企業倫理対話、企業やステイクホルダーの要求の妥当性を議論するための場所としての企業倫理ダイアログのフォーラムや倫理委員会、全レベルの従業員の倫理的認識を育む倫理トレーニング、倫理プログラムに即した目標設定とインセンティブと実績評価の制度も含まれることになる。

おわりに

企業倫理を実践しようとするのであれば、ウルリッヒによるとステイクホルダーの対話により企業政策を決定し、ビジネス・インテグリティに基づいた制度が必要となるが、これら企業倫理的基礎条件は、企業にとって厳しいものでありその実現は難しいものと思われる。ただし、ウルリッヒ自身は、経営者が成功や利益の追求をやめて慈善的な利他主義者になることを求めているのではない。「収入や利益の面での企業の利益が、特に膨大な他のクレームの充足がそれに基づいているときには、おそらく正当なクレームにとって良い見込みのある候補であるということだ。(Ulrich, 1998, S.439)」と述べているように、利益も正当性の根拠となりうるからである。また、ウルリッヒが「経済とは価値を創造することだ—しかし、どのような価値を誰のためにかということが重要だ (Ulrich, 2005, S.24)」と問うているように、我々がどのような生活世界を築くのかを考え、企業においてモラルの実行が必要だと願うのであれば、ま

ず現実の制度⁷⁾がどの程度ステイクホルダー・ダイアログや統合倫理プログラムに一致した乖離しているかを検証する尺度になるという点では、意義が認められるであろう。

ステイクホルダーダイアログは企業の倫理的正当化のための議論の場として、すなわち企業に対する要求の正当性と妥当性を検証するための対話である。そして、ビジネス活動の目的や目標についての企業政策が全ステイクホルダーに対する責任を示し、経営者がそれらを実行することが理性的に期待されうることを保証する、正当性の前提なのである。したがって、全ステイクホルダーのどの要求が正当と見なされうるか、またその程度についても、個々の具体的なケースにおいてそれぞれのステイクホルダーが対話する過程においてのみ解決されうるのである。それらの具体的な事例を検証する必要があるが、この点については今後の研究課題としたい。

参考文献

- Bentele, G./ Steinmann, H./ Zerfaß, A. (Hrsg..), (1996) *Dialogorientierte Unternehmenskommunikation. Grundlagen – Praxiserfahrungen – Perspektiven*, Berlin: Vistas.
- 出見世信之（1997）『企業統治問題の経営学的研究 – 説明責任関係からの考察 –』文真堂。
- Evan, W./ Freeman, R. (1998), A Stakeholder Theory of Modern Corporation: Kantian Capitalism, in Beauchamp, T./ Bowie, N., *Ethical Theory and Business*, 3rd ed., Prentice-Hall.
- Freeman, R. E. (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman.
- 海道ノブチカ（2008）「EUの統合深化とヨーロッパ会社（SE）－利害多元的

7) ドイツとスイスの企業における倫理制度の実態については、Ulrich/Wieland（1999）を参照。

ヨーロッパモデルの進展」片岡信之・海道ノブチカ編著『現代企業の新地平ー企業と社会の相利共生を求めてー』千倉書房。

Maak, T./ Ulrich, P. (2007), *Integre Unternehmensfuehrung: Ethisches Orientierungswissen fuer die Wirtschaftspraxis*, Stuttgart.

万仲脩一 (2009)『企業倫理学の構想』ふくろう出版。

三上磨知 (2012)「P. ウルリッヒの社会経済的合理性概念に関する考察」『大阪学院大学流通・経営学論集』第37巻第2号。

三上磨知 (2014)「利潤原理と企業倫理ーP. ウルリッヒの所説を中心として」『大阪学院大学流通・経営学論集』第39巻第2号。

三上磨知 (2016)「企業倫理の規範的基礎としてのビジネス・インテグリティとその実践」『大阪学院大学流通・経営学論集』第41巻第2号。

宮坂純一 (1996)「ビジネス倫理学とステイクホルダー概念ービジネス倫理学は企業の目的をいかに把握するのか」『産業と経済』第11巻第3号。

水村典弘 (2006)『現代企業とステイクホルダーーステイクホルダー型企業モデルの新構想ー』(第2版)文眞堂。

岡本人志 (2011)『企業行動とモラル』文眞堂。

柴田 明 (2014)「ドイツ経営経済学における「ステイクホルダー」ー理論的展開とその実践的関連からー」『香川大学経済論叢』第87巻1・2号。

高岡伸行 (2006)「ビジネスの正統性とイノベーションドライブに向けたステイクホルダーの統合様式: その正当化と組織化の次元」『経営と経済』第85巻第3・4号。

田中照純 (2008)「現代企業の倫理と風土」片岡信之・海道ノブチカ編著『現代企業の新地平ー企業と社会の相利共生を求めてー』千倉書房。

谷口勇仁 (2001)「ステイクホルダー理論再考」『経済学研究』(北海道大学) 第51巻第1号。

梅津光弘 (2001)「企業倫理の促進・支援制度をめぐる諸問題: 概念枠設定の試

み」『明大商學論叢』第83巻2号。

Ulrich, P. (1998) *Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen eine lebensdienlichen Oekonomie*, 2.Aufl., Bern/Stuttgart/Wien: Haupt.

Ulrich, P (2005) *Zivilisierte Marktwirtschaft: Eine wirtschaftsethische Orientierung*, Herder: Freiburg.

Ulrich, P. (2008) *Integrative Economic Ethics: Foundations of Civilized Market Economy*, Cambridge University Press.

Ulrich, P./ Wieland, J. (Hrsg) (1999) *Unternehmensethik in der Praxis: Impulse aus den USA, Deutschland und der Schweiz*, 2.Aufl, Bern/Stuttgart/Wien:Haupt.

山田敏之（2007）「企業倫理の再生と組織学習の視点」『三田商学研究』第50巻第3号。

熊本県天草市の五和町におけるイルカウォッチング (エコツーリズムケーススタディノート)

D. M. アラカキ・照屋 哲男

Dolphin Watching in Itsuwa-machi, Amakusa, Kumamoto

Daryl Masao Arakaki · Tetsuo Teruya

ABSTRACT

A community of about 200 Indo-Pacific Bottlenose Dolphins live in the waters off of Itsuwamachi in Amakusa City, Kumamoto Prefecture. Since 1993, the local fishermen have conducted dolphin watching tours as a business. This research note will introduce and discuss the dolphin watching in Amakusa as one example of ecotourism.

I. 概 要

熊本県天草下島の沖には、年中約200頭のミナミバンドウイルカ (*Tursiops aduncus*) が生息している。1993年から天草下島の五和町の魚師たちはイルカウォッチングツアーをビジネスとして実施している¹⁾。このノートでは、その天草におけるイルカウォッチングツアーを「エコツアー」の例の一つとして紹介する。

II. 「エコツーリズム」の定義とイルカウォッチング

国際エコツーリズム協会「The International Ecotourism Society (TIES)」によると、エコツーリズムというのは「環境を守りながら、現地の人々の福祉に還元し、インタープリテーションと教育を含む責任感を持った自然のエリアへの旅行」とされている²⁾。日本エコツーリズム協会の定義によると、「エコツーリズムとは：1) 自然・歴史・文化など地域固有の資源を生かした観光を成立させること。2) 観光によってそれらの資源が損なわれないことがないよう、適切な管理に基づく保護・保全をはかること。3) 地域資源の健全な存続による地域経済への波及効果が実現することをねらいとする、資源の保護+観光業の成立+地域振興の融合をめざす観光の考え方である。それにより、旅行者に魅力的な地域資源とのふれあいの機会が永続的に提供され、地域の暮らし

1) Miki Shirakihara, Kunio Shirakihara, Jyunji Tomonaga, Megumi Takatsuki, *A Resident Population of Indo-Pacific Bottlenose Dolphins (Tursiops Aduncus) in Amakusa, Western Kyushu, Japan*, MARINE MAMMAL SCIENCE, 18(1):30-41 (January 2002).

2) 英語の原文：“responsible travel to natural areas that conserves the environment, sustains the well-being of the local people, and involves interpretation and education” (TIES, 2015). <http://www.ecotourism.org/what-is-ecotourism>

が安定し、資源が守られていくことを目的とする。』³⁾ どちらの定義によっても、エコツーリズムの基本原理の一つは観光の自然環境への悪い影響を最小限に減らすことである。その理念に従って、イルカウォッチングをする観光客はイルカにケガさせない、イルカの生息場所に悪い影響を与えない方法で野生イルカの観察を楽しむべきである。

Ⅲ. イルカウォッチングが出来る場所

簡単に説明すれば、イルカウォッチングというアクティビティは「海で船に乗って、泳いでいる野生イルカを見る」と言う事である。野生イルカの観察はクジラウォッチングと関係している。初めてのクジラウォッチングは1940年代にアメリカカリフォルニア州サンディエゴで始まったと言われている。1950年、サンディエゴのカブリロ国立モニュメント（Cabrillo National Monument）にクジラウォッチングスポットが出来、最初の冬季に観光客10,000人が訪れた⁴⁾。その後、クジラ観察を目的した観光客は、同じ海にいるクジラの仲間であるイルカも見erようになった。日本での、初めてのクジラウォッチングツアーは1988年に小笠原諸島の母島で行われた⁵⁾。現在、日本のクジラウォッチング・イルカウォッチングが出来る場所として、次の地域が知られるようになって⁶⁾：

3) 日本エコツーリズム協会HP: <http://www.ecotourism.gr.jp/index.php/what/>

4) Erich Hoyt, *Whale Watching*, *ENCYCLOPEDIA OF MARINE MAMMALS* (2002) at 1305-1310.

5) 水口博也、クジラ・ウォッチングガイドブック、(2002) at 120.

6) 水口博也、クジラ・イルカ大百科、(2005) at 253.

表1：ホエール・イルカウォッチングが出来る場所

北海道の標津：ミンククジラ、イシイルカ、カマイルカ（4～10月）
北海道の室蘭：カマイルカ、イシイルカ、ミンククジラ（5～8月）
千葉県の銚子：スナメリ、カマイルカ、ハナゴンドウ（5～8月）
東京都の御蔵島：ハンドウイルカ（4～10月）
東京都の小笠原：ザトクジラ（2～4月）、マッコウクジラ、 ハンドウイルカ、ハシナガイルカ（通年）
和歌山県的那智勝浦：マッコウクジラ、ハナゴンドウ、 ハンドウイルカ（4～9月）
高知県の室戸：マッコウクジラ、ハナゴンドウ、ハンドウイルカ（通年）
高知県の大方町、佐賀町、下ノ加江：ニタリクジラ、マイルカ、ハナゴンドウ、オキゴンドウ（3～11月）
熊本県の天草：ハンドウイルカ（通年）
沖縄県の座間味、渡嘉敷：ザトクジラ（1～3月）
沖縄県の久米島：ザトクジラ（1～3月）

出所：水口博也、クジラ・イルカ大百科、(2005) at 253を加工

Ⅳ. 天草におけるイルカウォッチング

天草の五和町では、イルカウォッチングが1993年に始まった⁷⁾。現地のの人によると、初期のころはお客さんが少なかったそうだ。しかし今から約10年前、ある有名芸能人グループが、天草でのイルカウォッチングをテレビ番組で紹介したことがあり、その後観光客の人数が急増した⁸⁾。一見すると、五和町はともて静かな漁村のようだが、イルカウォッチングを商業とするオペレーターは

7) Miki Shirakihara, Kunio Shirakihara, Jyunji Tomonaga, Megumi Takatsuki, *A Resident Population of Indo-Pacific Bottlenose Dolphins (Tursiops Aduncus) in Amakusa, Western Kyushu, Japan*, MARINE MAMMAL SCIENCE, 18(1):30-41 (January 2002).

8) 宿の従業員の証言 (2016年2月21日)。

14社あるそうだが⁹⁾。イルカウォッチングツアーで使用している船は、定員12人の漁船から定員35～47人のクルーザータイプの船までである¹⁰⁾。漁村の漁船を使っているため、ほとんどのツアーガイドは現地の魚師である。イルカウォッチングブームの到来前、漁師にとって、イルカはイワシを食べる厄介な存在であった。しかし、現在その同じイルカは漁師の大切な収入源の一つとなっている。天草市にとって、イルカウォッチングは「観光の目玉的存在」であって、平成26年に観光客96,680人がツアーに参加した¹¹⁾。

会社によっての値段設定は異なるが、いくつかの会社の宣伝を調べてみると、所要時間1時間のイルカウォッチングツアーの値段はだいたい大人2,500円、小学生1,500円、2歳以上500円、2歳未満無料となっていた¹²⁾。イルカに会える確率は98%という売り文句を使いながら、イルカを見ることができなかった場合、もう一度ツアーに参加できるという補償をする会社もある¹³⁾。イルカウォッチングツアーが発着する港には、五和町観光協会が設置した看板に、次のイルカウォッチング自主ルールが書いてある：

9) Amakusa Treasure Island Tourism Association: <http://www.t-island.jp/en/amazing/dolphins.html>

10) イルカマリンワールドのHP： http://im-world.jp/ship_info.html

11) 天草市観光振興アクションプラン（平成27年～平成30年度）： <http://www.city.amakusa.kumamoto.jp/page1368.html>

12) イルカウォッチング受付予約センターのパンフレット、イルカマリンワールドのパンフレット、Dolphin Cruise Amakusaのパンフレットにより。

13) イルカマリンワールド、Dolphin Cruise Amakusaのパンフレットにより。

表2：五和町観光協会のイルカウォッチング自主ルール

- ・イルカの食餌や交尾・出産など自然な行動を防げません
- ・野生のイルカに、餌付けはしません
- ・イルカの群れから200m以内の航行は減速します
- ・ウォッチング中の船とイルカの群れとの距離は、群れのほうから船に接近するときを除いて、30m以上の距離をおいて操船します
- ・イルカと並走し、減速して操船します
- ・イルカの群れに突っ込まない、群れを追いかけません
- ・地元漁船保護のため、次のルールを守ります
 - ・素潜り漁船には、200m以内に接近しない
(素潜り漁船の左舷側には絶対入らない)
 - ・一本釣り漁船とは、一定の距離をとること

V. フィールド調査のメモ

2016年2月22日に、筆者たちはフィールド調査をするため、イルカウォッチングツアーに参加した。下記はその日の観察メモである。

- ・私たちが使った会社は1日5回の出港（10時、11時30分、13時、14時30分、16時）を行っている。私たちは、イルカを見ることができなかった場合、2回目の乗船が午後になるかもしれないことを想定し、念のために10時に出港しているツアーに予約した。
- ・乗った船は改造された小型漁船だった。観光客のため、船の前半に座席板3枚が設けられていた。
- ・私たちも含め、船の乗客は5人であり、乗組員は船長1人だけだった。私た

ちが乗船した以降、船長はあまり喋ることはなく、イルカに関する情報、又はツアーのインタープリテーション（イルカに関する説明とか）などをしてくれなかった。なかなかイルカに遭遇することができず、船長は携帯を使いどこかと情報交換を頻繁に行っていた。

- ・ ツアーの所要時間は1時間と言われており、あきらめかけたところイルカを発見した。10時54分であった。
- ・ イルカの群れを見つけてから、船が約20分間イルカを追いかけて続けた。この間にイルカの群れがずっと移動していたので、船もずっと追いかけて動いた。
- ・ 船はイルカの群れにかなり接近した。平行に進んだとき、船と群れの距離は10m以内に思えた。
- ・ 私たちの船以外にも、他の4隻がイルカの群れを追いかけていた。全5隻のお客さんは約20人だった。
- ・ イルカの群れは8頭～10頭程度であった。
- ・ 船が港に戻ったのは11時23分だった。
- ・ ツアーが終わってから、「午前中出港しているツアーより、午後に出港しているツアーのほうがイルカを見る確率が高い」と言われた。

Ⅵ. コメント

天草のイルカウォッチングツアーに参加して、いろいろなことに気づいた。野生イルカを見ることが水族館のイルカを見ることがとは全然違うと。広い海の中で自由に泳いでいるイルカを見てから、イルカにとって小さすぎるように見えるプールでのイルカの姿はとても寂しく感じる。そのため、エコツアーとして、広い海を自由に泳ぎ回っているイルカを見るというアクティビティには価値がある。そこで、天草で行っているイルカウォッチングは本当の「エコツーリズム」として成立しているかどうかを分析した。

国際エコツーリズム協会によると、「エコツーリズム」というのは：「環境を守りながら、現地の人々の福祉に還元し、インタープリテーションと教育を含む責任感を持った自然のエリアへの旅行」¹⁴⁾この定義で、天草のイルカウォッチングを評価するため、4つの要素を確認してみた：

- 1) ツアーは環境を守っているかどうか？
- 2) ツアーは現地の人の福祉に還元しているかどうか？
- 3) ツアーにはインタープリテーションと教育を含んでいるかどうか？
- 4) ツアーは責任感を持った自然の場所へのツアーであるかどうか？

この4つの要素のうち、2～4については問題なしと判断したが、要素1については疑問が出てきた。まず、要素2～4を考察したあと、要素1を考察する。

要素2番の「現地の人の福祉に還元」について

天草でのイルカウォッチングツアーは地域の経済にいい影響を与えていると思われる。ツアーの船は現地の魚師の漁船で、魚を捕れないときの収入の源に

14) The International Ecotourism Society (<http://www.ecotourism.org/what-is-ecotourism>)

なると考えられる。年間100,000人に近いツアー参加者はツアーの前と後、地域の宿泊やレストランを使って、間接的な経済効果を起こす。現在の観光客の人数とツアーを運行する会社の数はイルカウォッチングツアー産業の成功の証拠だと思われる。

要素3番の教育について

港に設置してある看板には、基礎的なイルカ情報が書かれている。そして、ツアーを運営している会社の受付カウンターでも、パンフレットとイルカに関する本を手に入れることが出来る。

インタープリテーション（ガイドによる説明）という条件については個人差が感じられる。おそらくイルカウォッチング漁船の船長の中には、説明を不得意としている人もいるかもしれません。私たちが参加したツアーの船長は無口の方で、乗客とほとんど話さなかった。しかし、毎日イルカを観察している船長はきっといろいろな面白い話を持っていると思われる。そういう船長のために、五和町観光協会が何らかのガイドインタープリテーションに関する講座を実施すれば、観光客の満足度を高められるのではないのでしょうか。

要素4番の「責任感を持った自然の場所へのツアー」という条件について

天草のイルカウォッチングは確かに大自然の海の中で行われている。こういうツアーを認める観光客は、自然保護を認識している人の可能性が高い。そして五和町観光協会が導入した自主ルールはツアーの参加者に自然に対する責任感を持たせているように見える。

要素1番の「環境を守り」に関して

天草でのイルカウォッチングのやり方には改善を要求してもいいところもある。五和町観光協会が導入した自主ルールにはイルカの保護と繋がっている

ルールが入っているが、船を操作している船長がいつもルールを守っているかどうかは疑問になる。

実際にツアーに参加したとき、自分が乗った船と他の船4隻の動きを観察することが出来た。観光客を満足させるために、ルールで設定したスピードやイルカとの距離の制限を無視し、イルカに圧力をかけていると思われることが再三あった。また、ときどきイルカを観察するベストポジションに入るため、船と船の間のポジション取り合いは少し激しく、事故の発生が心配であった。そして、観光客を乗せた船がイルカの群れを追いかけるとき、イルカの生態に悪い影響を与えている可能性を感じた。研究者によると、船の数が増加すると、イルカの潜り時間は増加し、海面に出る時間は減少する。この行動は、イルカへストレスとして悪い影響を与えているため、研究者はイルカを観察するときの制限の導入を薦めている¹⁵⁾。

VII. まとめ

天草におけるイルカウォッチングは観光のアクティビティとして国際エコツーリズム協会の「エコツーリズム」の基準を満たしているようだ。

ツアーの実施方法と参加の仕方を見ると、運営する会社と参加する観光客両方にはある程度自然を守る責任感が共有されていると思われる。ツアーを運営する会社が提供している資料と出発の港に設置してある看板は、イルカに関する教育を行っている証拠だと思われた。ツアー参加者の人数は地域振興に役立っていることも考えられる。そして、現地の観光協会がイルカにケガをさせないための自主ルールも導入しているからである。

15) 松田紀子、白木原美紀、白木原国雄、天草下島周辺海域に生息するミナミバンドウイルカの行動に及ぼすイルカウォッチング船の影響、Nippon Suisan Gakkaishi 77(1), 8-14 (2011)。

天草のイルカウォッチングはエコツーリズムの基準を満たしていると言えるが、改善の余地もある。多すぎる船が速いスピードでイルカの群れを追いかけていることはイルカに悪い影響を与えていると思われるため、自主ルールの強化は好ましいのではなかろうか。

Ⅷ. 写 真



天草イルカインフォメーション受付



自主ルールが書いている港に設置された看板



漁船タイプ 9 人定員の船



イルカの群れを追いかけている船



観察位置を取り合っている船



イルカと平行する船

わが国におけるキャッシュ・フロー情報の発展と有用性

今 西 義 行

Development and usefulness of cash flow information in Japan

Yoshiyuki Imanishi

ABSTRACT

Stakeholders and investors have made judgments about the situation of companies based on the balance sheet (B/S) and profit and loss statement (P/L) prepared based on accrual basis accounting that emphasizes the correspondence between cost and revenue. It is difficult to predict bankruptcies only with such information. As a result, information needs on corporate funds information seems to be increased.

Japanese major company has published funds information in annual securities report from early times. Under the international harmonization, cash flow statement is disclosed by such companies present.

Such cash flow information seems to be possible to provide new information that was not known only from the balance sheet and profit and loss statement.

This paper investigates the development of fund information in Japan, and examines the availability of using cash flow statement (C/F) with analyzing the cases targeting on real companies.

I はじめに

伝統的なわが国の制度会計においては、企業の一定時点の財政状態表示を目的とする貸借対照表および一定期間の経営成績表示を目的とする損益計算書が基本財務諸表として位置づけられ、企業を取り巻く利害関係者はそれらが提供する情報を用いて意思決定を行ってきた。

しかしながら、「勘定合って銭足らず」（帳簿上利益が出ているにもかかわらずキャッシュが不足している状態）という言葉が示すとおり、損益計算書上では黒字であるにもかかわらず、資金不足から倒産（いわゆる黒字倒産）してしまう企業が数多くあり、費用と収益の対応を重視する発生主義会計による損益情報だけではそれを予測することが困難であることから、企業の資金情報に関する情報ニーズが高まってきた。

そこで企業が経営活動からプラスの現金収支を創出することによって、債務返済能力、配当支払能力などを有するかを評価するため、貸借対照表と損益計算書では示されない現金収支に関する情報が重要視され、ここにキャッシュ・フロー計算書が登場したのである¹⁾。

キャッシュ・フロー計算書は、欧米諸国では1980年代あたりから普及し定着してきた²⁾。会計基準の国際的調和化とともに、日本では1998年に企業会計審議会より「連結キャッシュ・フロー計算書等の作成基準」が公表され、2000年3月の決算期より連結キャッシュ・フロー計算書が連結財務諸表の体系に組み込まれるに至った。

1) 桜井久勝著『財務会計講義（第12版）』中央経済社、2011年、110頁。

2) AICPA, Accounting Trends & Techniques, 38th Ed, AICPA, 1984, p.366. 郡司健著『現代会計の基礎－発生主義会計の展開と情報開示－』中央経済社、1989年、91-92頁。

Ⅱ わが国における資金情報の発展

1 資金情報公表の背景

企業経営上、資金管理は企業の存続を図るために非常に重要な要素である。発生主義会計に基づく損益情報を表示する損益計算書でいくら当期純利益が計上されても、または貸借対照表で非常に良好な流動比率（または当座比率）が算定されようと、債務の弁済期日に返済に充てることが可能な資金が手元になければ、それだけで支払に窮し倒産の憂き目にあう可能性がある。そこで企業は法令などに強制されないでも、自発的に資金管理に関する情報を作成し、利用してきたという背景がある。自社で資金管理はすれども、それらが外部報告されるに至ったのは、比較的近年である。まずここでは、わが国で現在作成・公表されているキャッシュ・フロー計算書が制度化され、定着するまでの経緯について見ていきたい。

現在わが国では、2000年3月の決算期より連結キャッシュ・フロー計算書が連結財務諸表の体系に組み込まれ、貸借対照表および損益計算書と並び第三の財務諸表の一つとして数えられている。ここで、「連結キャッシュ・フロー計算書等の作成基準の設定に関する意見書」（以下、「連結キャッシュ・フロー意見書」という）においては「『キャッシュ・フロー計算書』を導入するに当たり、これを財務諸表の一つとして位置付けることが適当であると考え。なお、国際的にもキャッシュ・フロー計算書は財務諸表の一つとして位置付けられている。」³⁾とされていることから分かるであろう。このように資金情報が連結キャッシュ・フロー計算書の導入によって財務諸表情報として公表されるに至ったのであるが、我が国の資金情報開示は、財務諸表外の情報ではあった

3) 企業会計審議会「連結キャッシュ・フロー計算書等の作成基準の設定に関する意見書」平成10年（西暦1998年）3月13日。

が昭和20年代の後半より公表が始まっていたのである。

2 資金繰表

証券取引法の適用を受けるわが国の企業は、昭和28年に証券取引法により制定された大蔵省令74号「有価証券の募集又は売上の届出等に関する省令」（以下、「昭和28年大蔵省令」という）によって、財務諸表外の情報ではあるが「資金繰表」を開示していた。

まず資金概念であるが、現金および預金である。昭和28年大蔵省令は資金概念を明記していなかったが、実際の資金繰表における期首および期末資金残高は、貸借対照表の現金および預金と一致していたことから明らかであると言える⁴⁾。

次に表示区分であるが、昭和28年大蔵省令では特に区分を定めておらず、表示すべき収支項目を例示しているに過ぎなかった。例示している収支項目であ

図表1 資金繰表における収支項目の変遷

「有価証券の募集又は売上の届出等に関する省令」における収支項目

	昭和28年大蔵省令	昭和46年大蔵省令
収 入 項 目	支出項目	支出項目
営業収入	原材料費	原材料費
営業外収入	人件費	人件費
借入金	経費	経費
増資または社債発行による収入	設備費	設備費
その他の収入	借入金返済	借入金返済
	その他の支出	支払利息
		配当金
		税金
		その他の支出

4) 鎌田信夫『キャッシュ・フロー会計の原理〔新版第2版〕』税務経理協会、2006年、18頁。

るが、収入項目では「営業収入」「営業外収入」「借入金」「増資または社債発行による収入」および「その他の収入」の5項目であり、支出項目については「原材料費」「人件費」「経費」「設備費」「借入金返済」および「その他の支出」の6項目であった。なお昭和46年の同大蔵省令の改正（以下「昭和46年大蔵省令」では、支出項目に「支払利息」「配当金」「税金」の3項目が追加され、計9項目となった⁵⁾。

次の表は、小野田セメント株式会社（現.太平洋セメント株式会社）の例である⁶⁾。

図表2 小野田セメント株式会社 昭和62年の資金繰表

昭和62年 小野田セメント 資金繰状況 最近資金繰実績

摘 要	61年4～6月	61年7～9月	61年10～12月	62年1～3月	合 計
前月繰越金	31,570	27,076	31,317	26,367	31,570
収入					
営業収入	46,469	45,638	43,339	51,949	187,395
借入金	6,081	6,045	1,500	2,136	15,762
その他	6,278	4,340	3,890	7,459	21,967
計	58,828	56,023	48,729	61,544	225,124
支出					
原材料費	5,349	4,177	5,239	4,255	19,020
労務費	5,743	2,749	4,712	2,709	15,913
経費	23,599	18,407	23,625	18,217	83,848
仕入代金	8,470	6,652	7,248	6,560	28,930
設備費	2,344	4,894	2,868	2,360	12,466
借入金返済	9,162	9,876	5,009	9,187	33,234
社債償還	—	560	—	3,200	3,760
税金	1,099	121	599	86	1,905
配当金	1,453	716	—	—	2,169
支払利息	2,453	2,494	2,079	2,633	9,659
その他	3,650	1,136	2,300	904	7,990
計	63,322	51,782	53,679	50,111	218,894
翌月繰越金	27,076	31,317	26,379	37,800	37,800

5) 櫻井久勝・百合草裕康・峰谷豊彦著『キャッシュ・フロー会計と企業評価』中央経済社、2004年、56頁。桜井著前掲書第3章。

6) 小野田セメント株式会社『有価証券報告書総覧』大蔵省印刷局、1987年。

今後の資金繰計画

摘要		62年4～6月	62年7～9月	合計
前月繰越金		37,800	37,420	37,800
収入	営業収入	46,730	41,860	88,590
	借入金	1,500	0	1,500
	社債	0	0	0
	その他	2,420	1,660	4,080
	計	50,650	43,520	94,170
支出	営業支出	31,500	30,000	61,500
	設備費	2,850	4,340	7,190
	借入金返済	4,160	4,270	8,430
	社債償還	0	360	360
	税金	3,600	0	3,600
	配当金	2,260	0	2,260
	支払利息	1,700	1,050	2,750
	その他	4,960	4,350	9,310
計		51,030	44,370	95,400
翌月繰越金		37,420	36,570	36,570

表示形式については、昭和28年、昭和46年大蔵省令ともに特段の表示形式を要求していなかったが、多くの会社は、期首の資金残高に当期の増減額を加減することによって、期末の資金残高を示す照合式を用いていた。なお照合式の資金繰表は、期首資金残高に当期収入を加えた後に当期支出を控除して期末資金残高を求める形式と、期首資金残高に当期収入から当期支出を差し引いた正味収支を加減することによって期末資金残高を示す形式の2種類に分類され、当期の収支が強調される後者の方式を採用する企業が多かった⁷⁾。なお例示された収支科目や、企業が採用していた表示形式を勘案すれば、それぞれの収支科目について収入総額と支出総額を示していることから、直接法による資金情報を提供していると考えられる。

7) 鎌田著前掲書、20頁。

3 資金収支表

昭和28年以降、資金情報として長らく資金繰表が財務諸表外の情報として公開されてきたが、昭和61年10月に企業会計審議会が公表した「証券取引法に基づくディスクロージャー制度における財務情報の充実について（中間報告）」において資金情報の開示に関する改善が提言されたことにより、前掲の昭和46年大蔵省令が大きく改正され、翌年の昭和62年4月より、資金繰表に代わり「資金収支表」が作成されることとなった。なお昭和46年大蔵省令は昭和63年9月に大蔵省令第41号「企業内容等の開示に関する省令」に改正されている。

これらの改正の理由としては、国際化に伴う資金情報開示に関する環境の変化によるものであると考えられるが、上記中間報告では以下の3点について問題を指摘している。第1に、資金の範囲が現金預金に限定されていることから、企業の財務活動の実態が十分に反映されていないこと。第2に、表示面で企業活動の形態ごとの区分表示が行われていないために、資金の運用および調達状況を的確に把握することが困難であること。第3に、作成方法の明確な指針が示されていないため、企業間の比較可能性が十分に確保されていないことである⁸⁾。

まず資金概念については、それまでの資金繰表の現金および預金だけでなく、市場性のある一時所有の有価証券を含むこととされた⁹⁾。また現金については、小口預金、手許にある当座小切手、送金小切手、送金為替手形、預金手形、郵便為替証書および振替貯金払出証書等であるとされる¹⁰⁾。そして市場性のある一時所有の有価証券には、有価証券のうち「随時現金化される有価証券

8) 桜井・百合草・峰谷著前掲書、56頁。桜井著第3章。

9) 大蔵省令第41号「企業内容等の開示に関する省令」1988年9月、第2号様式（記載上の注意）(サ)。

10) 蔵証第1004号「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則取扱要領」平成4年7月、第29。

で一時的な融資を利用するために所有するもの」¹¹⁾および「1年以内に確実に現金化すると認められる」有価証券が含まれるものとされた¹²⁾。同時期（1987年）にアメリカではFASBがSFAS第95号「キャッシュ・フロー計算書」を設定し、資金概念を運転資本から現金および現金同等物に限定することで企業間の比較可能性を高めようとしていたことに対して、資金概念に一時所有の有価証券を含めたことで資金情報に評価の問題をもちこみ、資金収支表の比較可能性を低下させることとなったとも考えられる¹³⁾。

つぎに表示区分であるが、ひな型が改正された同大蔵省令に添付された2号様式にのっとり、従来の資金繰表とは異なり、活動別の区分開示方法が採用されることとなった。具体的には、まず資金収支を「事業活動に伴う収支」と「資金調達活動に伴う収支」の2区分に大きく分類する。そして事業活動に係る収入を営業、営業外および投融資の3種類に区分し、さらに事業活動に係る支出を営業、営業外、投融資、決算関連の4種類に区分している。なお投融資に分類された固定資産、投資有価証券の購入および売却に係る収支を投資活動として独立区分すれば、SFAS第95号およびわが国現行のキャッシュ・フロー計算書の表示区分と一致させることが可能であると考えられる¹⁴⁾。以下に様式として例示された項目と、実際に作成されていた太平洋セメント株式会社（旧・小野田セメント株式会社）の資金収支表を示す。

11) 「同取扱要領」第37。

12) 大蔵省令第59号「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」1963年11月、第15条12。

13) 鎌田著前掲書、22頁。

14) 桜井・百合草・峰谷著前掲書、58頁。桜井著第3章。

図表 3 2号様式の記載内容

事業活動に伴う収入

1. 営業収入
2. 受取利息、受取配当金等収入
3. その他の営業収入
4. 有形固定資産売却
5. 投資有価証券売却
6. 貸付金（短期を含む）回収
7. その他の有形固定資産売却等収入

事業活動に伴う支出

1. 原材料または商品仕入
2. 人件費支出
3. その他の営業支出
4. 支払利息・割引料等支出
5. その他の営業外支出
6. 有形固定資産取得
7. 投資有価証券取得
8. 貸付金（短期を含む）
9. その他の有形固定資産等支出

資金調達活動に伴う収入

1. 短期借入金（手形借入金を含む）
2. 割引手形
3. 長期借入金
4. 社債発行
5. 増資
6. その他の収入

資金調達活動に伴う支出

1. 短期借入金返済
2. 長期借入金返済
（1年以内に返済予定のものを含む）
3. 社債償還
4. その他の支出

図表4 小野田セメント株式会社 昭和62年の資金収支表¹⁵⁾

資金収支の状況

(単位 百万円)

項 目		資金収支の実績			資金計画
		第189期 (S61.4.1～ S62.3.31)	第190期 (S62.4.1～ S63.3.31)	第190期中間期 (S62.4.1～ S62.9.30)	第191期中間期 (S63.4.1～ S63.9.30)
I 事業活動に伴う収支	1. 営業収入	187,573	182,813	84,517	96,455
	2. 営業外収入				
	(1) 受取利息・受取配当等収入	3,429	2,708	1,325	1,120
	(2) その他	1,500	3,043	1,172	1,150
	小計 (A)	192,502	188,564	87,014	98,725
	3. 有形固定資産売却等収入				
	(1) 有形固定資産売却	4,975	4,239	3,805	—
	(2) 投資有価証券売却	—	14	—	—
	(3) 貸付金回収 (短期を含む)	4,620	2,334	2,221	555
	(4) その他の収入	194	199	85	85
	小計 (B)	9,789	6,786	6,111	640
	収入合計 (C = A + B)	202,291	195,350	93,125	99,365
	1. 営業支出				
	(1) 原材料費または商品仕入	90,881	88,320	42,438	48,432
	(2) 人件費支出	21,012	21,675	11,426	9,423
	(3) その他	37,471	43,913	21,518	18,821
	2. 営業外支出				
	(1) 支払利息・割引料等支出	10,379	8,026	3,911	3,080
	(2) その他	428	4,943	166	170
	小計 (D)	160,171	166,877	79,459	79,926
	3. 有形固定資産取得等支出				
	(1) 有形固定資産取得	12,250	15,857	7,164	9,767
	(2) 投資有価証券取得	1,168	4,604	1,048	444
	(3) 貸付金 (短期を含む)	3,096	2,157	1,959	610
	(4) その他の支出	—	—	—	—
	小計 (E)	16,514	22,618	10,171	10,821
	4. 決算支出等				
	(1) 配当金	2,169	2,260	2,260	2,304
	(2) 法人税等	1,905	4,673	3,844	4,409
	(3) その他	30	50	50	60
	小計 (F)	4,104	6,983	6,154	6,773
	支出合計 (G = D + E + F)	180,789	196,478	95,784	97,520
	事業収支尻 (H = C - G)	21,502	△ 1,128	△ 2,659	1,845

15) 小野田セメント株式会社『有価証券報告書総覧』大蔵省印刷局、1988年。

項 目		資金収支の実績			資金計画
		第189期 (S61.4.1～ S62.3.31)	第190期 (S62.4.1～ S63.3.31)	第190期中間期 (S62.4.1～ S62.9.30)	第191期中間期 (S63.4.1～ S63.9.30)
Ⅱ 資金調達活動に伴う収支	収入				
	1. 短期借入金（手形借入金を含む）	1,007	1,582	852	1,400
	2. 割引手形	—	—	—	—
	3. 長期借入金	1,600	1,044	984	—
	4. 社債発行	—	15,063	15,063	—
	5. 増資	6,225	3,135	2,721	—
	6. その他の収入	169	67	—	—
	収入合計（I）	9,001	20,891	19,620	1,400
	支出				
	1. 短期借入金返済	4,447	1,442	785	—
	2. 長期借入金返済（1年以内に返済予定のものを含む）	15,632	13,562	7,327	5,904
	3. 社債償還	3,760	3,268	360	360
	4. その他の支出	—	384	384	—
	支出合計（J）	23,839	18,656	8,856	6,264
	資金調達収支尻（K = I - J）	△ 14,838	2,235	10,764	△ 4,864
Ⅲ 当期総合資金収支尻（L = H + K）		6,664	1,107	8,105	△ 3,019
Ⅳ 低価法適用に伴う評価損等調整額（M）		—	—	—	—
Ⅴ 期首資金残高（N）		42,687	49,351	49,351	50,458
Ⅵ 期末資金残高（O = L - M + N）		49,351	50,458	57,456	47,439

*その他の収入は、投資有価証券に計上していたものを各期において一時所有の有価証券に振り替えたものである。

（注）期首・期末資金残高の内訳

（単位 百万円）

項 目	第189期		第190期		第191期
	期首	期末	期首	期末	中間期末 （計画）
1. 現金および預金	31,570	37,880	34,434	41,474	33,253
2. 市場性のある一時所有の有価証券	11,117	11,551	16,024	15,982	14,186
合 計	42,687	49,351	50,458	57,456	47,439

注 市場性のある一時所有の有価証券には、自己株式が含まれている。

表示方法については、従来作成されてきた資金繰表やSFAS第95号で示された表示形式と同様に照合式をとっている。なお資金収支表は、前期と当期の収支状況を示すだけでなく、当期前半期の収支の実績を示すとともに、次年度の前半期の資金収支にかかる計画を同時に示すことで、資金収支の傾向と次年

度の予測に関する情報を同時に提供するものであった。これは他の財務諸表には見られない大きな特色であったであろう。

4 キャッシュ・フロー計算書

まず、平成9年6月に企業会計審議会より、個別ベースの資金収支表を廃止し、連結ベースのキャッシュ・フロー計算書作成を提言した「連結財務諸表制度の見直しに関する意見書」が公表された後、翌平成10年3月に「連結キャッシュ・フロー計算書等の作成基準の設定に関する意見書」(以下「意見書」という)が公表された。そしてそれを受けて、平成12年3月の決算期より連結キャッシュ・フロー計算書が連結財務諸表の体系に組み込まれ、貸借対照表および損益計算書と並び第三の財務諸表の一つとして数えられることとなった。

まず資金概念については、現金および現金同等物とされる。ここで現金とは手許現金および要求払預金をいう。要求払預金には、例えば、当座預金、普通預金、通知預金が含まれる。現金同等物とは容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしかない短期投資をいう¹⁶⁾。現金同等物には、例えば、取得日から満期日または償還日までの期間が3ヶ月以内の短期投資である定期預金、譲渡性預金、コマーシャル・ペーパー、売戻し条件付現先、公社債投資信託が含まれる¹⁷⁾。資金収支表との大きな違いは資金概念を限定し、市場性のある一時所有の有価証券が除かれている点である。また資金概念を現金および預金とした資金繰表とでは、預金等のうち3ヶ月以内に満期日または償還日を迎えるものを排除している点で、資金繰表の方がより限定された資金概念であると言える。なお、意見書三1において「現行の資金収支表において

16) 企業会計審議会「連結キャッシュ・フロー計算書等の作成基準」第二の一、平成10年3月13日。

17) 企業会計審議会「連結キャッシュ・フロー計算書等の作成基準注解」注2、平成10年3月13日。

は、現預金及び市場性のある一時所有の有価証券が資金とされているが、資金の範囲は広く、企業における資金管理活動の実態が的確に反映されていない」との問題点が指摘されている。

表示区分については、営業活動、投資活動および財務活動の三つに区分することとし、二区分であった資金収支表から、投資活動による区分を独立させている点や、また当期の中間までの資金情報や翌年の予測資金情報も表示しない点でも異なる。

そして資金繰表および資金収支表は個別ベースで作成されていたが、キャッシュ・フロー計算書は原則連結ベースで作成されることとなり、また、財務諸表情報として公認会計士による財務諸表監査の対象として取り扱われることとなった。

次の例は、太平洋セメント株式会社（旧・小野田セメント株式会社）の現行のキャッシュ・フロー計算書である。

図表5 太平洋セメント株式会社 平成27年度 連結キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (H26.4.1～ H27.3.31)	当連結会計年度 (H27.4.1～ H28.3.31)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	67,387	52,592
減価償却費	42,401	43,957
のれん償却額	2,771	2,967
持分法による投資損益（△は益）	△ 5,293	△ 5,292
投資有価証券評価損益（△は益）	1,231	374
退職給付に係る資産負債の増減額	485	△ 1,027
役員退職慰労引当金の増減額（△は減少）	△ 6	△ 32
賞与引当金の増減額（△は減少）	79	509
貸倒引当金の増減額（△は減少）	435	△ 689
資産撤去引当金の増減額（△は減少）	△ 533	△ 41

	前連結会計年度 (H26.4.1～ H27.3.31)	当連結会計年度 (H27.4.1～ H28.3.31)
その他の引当金の増減額 (△は減少)	△ 1,498	△ 158
受取利息及び受取配当金	△ 1,322	△ 1,563
支払利息	6,847	6,492
投資有価証券売却損益 (△は益)	△ 5	△ 1,243
固定資産処分損益 (△は益)	797	1,539
減損損失	1,069	5,757
売上債権の増減額 (△は増加)	2,429	7,259
たな卸資産の増減額 (△は増加)	△ 1,069	△ 3,694
仕入債務の増減額 (△は減少)	△ 872	△ 6,525
事業構造改革費用	1,180	－
債務免除益	△ 4,569	－
その他	△ 4,064	△ 4,268
小計	107,879	96,910
利息及び配当金の受取額	1,705	1,971
利息の支払額	△ 6,920	△ 6,599
法人税等の支払額	△ 25,664	△ 16,655
営業活動によるキャッシュ・フロー	77,000	75,627
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の増減額 (△は増加)	848	△ 350
固定資産の取得による支出	△ 38,323	△ 35,922
固定資産の売却による収入	5,017	6,061
その他償却資産の取得による支出	△ 79	△ 128
その他償却資産の売却による収入	0	0
投資有価証券の取得による支出	△ 1,444	△ 342
投資有価証券の売却及び償還による収入	370	995
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△ 516	－
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	－	注2 6,747
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	－	注2 △ 1,040
貸付けによる支出	△ 1,562	△ 693
貸付金の回収による収入	3,631	3,510
事業譲受による支出	－	注3 △ 50,863
その他	680	927
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 31,377	△ 71,099
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	△ 31,899	△ 9,798
コマーシャル・ペーパーの増減額 (△は減少)	5,000	△ 5,000
長期借入れによる収入	44,752	105,866
長期借入金の返済による支出	△ 78,335	△ 60,055

	前連結会計年度 (H26.4.1～ H27.3.31)	当連結会計年度 (H27.4.1～ H28.3.31)
社債の発行による収入	20,000	－
社債の償還による支出	△ 610	△ 20,395
自己株式の売却による収入	67	0
自己株式の取得による支出	△ 50	△ 43
配当金の支払額	△ 6,142	△ 7,370
非支配株主への配当金の支払額	△ 583	△ 1,015
その他	△ 4,911	△ 6,216
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 52,713	△ 4,027
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,712	△ 510
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△ 5,377	△ 10
現金及び現金同等物の期首残高	55,604	50,645
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	342	△ 596
合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	76	138
会社分割に伴う現金及び現金同等物の減少額	－	△ 105
現金及び現金同等物の期末残高	注1 50,645	注1 50,072

以下に資金繰表、資金収支表およびキャッシュ・フロー計算書の相違点を一覽で示しておこう。

図表 6 資金計算書の相違点

計算書名	資金繰表	資金収支表	キャッシュ・フロー計算書
適用年度	昭和28年以降	昭和62年4月以降	平成12年3月期以降
法令・基準名	大蔵省令74号「有価証券の募集又は売上の届出等に関する省令」	大蔵省令第41号「企業内容等の開示に関する省令」	企業会計審議会「連結キャッシュ・フロー計算書等の作成基準」
表示区分	特に定めなし	活動別の区分開示（2区分） 「事業活動に伴う収支」 「資金調達活動に伴う収支」	活動別の区分開示（3区分） 「営業活動によるキャッシュフロー」 「投資活動によるキャッシュフロー」 「財務活動によるキャッシュフロー」
資金概念	現金および預金	現金預金および市場性のある一時所有の有価証券	現金および現金同等物
位置付け	財務諸表外情報	財務諸表外情報	財務諸表を構成
監査区分	監査非対象	監査非対象	監査対象
予測資金情報	あり	あり	なし
財務諸表	個別	個別	連結

Ⅲ キャッシュ・フロー計算書の作成・利用目的と有用性

1 キャッシュ・フロー計算書の作成目的と利用目的

「連結キャッシュ・フロー作成基準 第一 作成目的」では、連結キャッシュ・フロー計算書は、企業集団の一会計期間におけるキャッシュ・フローの状況を報告するために作成するものであるとされる。換言すれば、キャッシュ・フロー計算書の作成目的は、一会計期間におけるキャッシュ・フローの状況、すなわち営業活動、投資活動および財務活動によるキャッシュ・フローに関連する情報を提供することにある。ここに「キャッシュ・フロー」とは、キャッシュ（現金及び現金同等物）の増加（キャッシュ・インフロー）または減少（キャッシュ・アウトフロー）を意味し、キャッシュの増加または減少を伴わない交換取引等や、現金の普通預金の預入など現金及び現金同等物相互間の取引は、キャッシュ・フロー計算書上での記載対象とはならない¹⁸⁾。

このように「連結キャッシュ・フロー作成基準」で作成目的は明確に示されているが、キャッシュ・フロー計算書の利用目的については明記されていない。ここでSFAS第95号を確認したい。まず情報の目的として「キャッシュ・フロー計算書の主要な目的は、1期間における企業の現金収入額と現金支出額に関連する情報を提供することにある」(para.4)とする。さらに「キャッシュ・フロー計算書によって提供される情報は、関連する開示および他の財務諸表中の情報とともに利用されるならば、投資者・債権者および他の人々が次の事項を行なうのに助けとなる」(para.5)として、キャッシュ・フロー計算書の利用者にとって役立つであろう利用目的を4つ示している¹⁹⁾。

18) 日本公認会計士協会「連結財務諸表等におけるキャッシュ・フロー計算書の作成に関する実務指針」最終改正2007年、2頁。

19) 桜井・百合草・峰谷著前掲著、17頁。桜井著第一章。

- 1) 会社が将来の正味キャッシュ・フローを生み出す能力を評価すること。
- 2) 企業が債務を返済し、配当を支払う能力、また外部からの資金調達の必要性を評価すること。
- 3) 純利益とそれに関連するキャッシュ・フローの差異の理由を評価すること。
- 4) 企業の一定期間における現金および現金以外の投資および財務活動が財政状態に与える影響を評価すること。

事実上、わが国においてもキャッシュ・フロー計算書はアメリカと同様の利用目的で利用されていると考えられる。具体的には、企業が将来のキャッシュ・インフローを生み出す能力、債務の返済や配当を支払う能力、当期純利益と当期のキャッシュの純増減額との差異原因、期中の投資及び財務取引の財政状態への影響に関する情報などを提供し、利用されていると考えられる²⁰⁾。

このようにキャッシュ・フロー計算書は、1会計期間におけるキャッシュ・フローの状況を報告するが、キャッシュ・フロー計算書単独では、上記された利用目的で利用するための十分な情報を提供しているとは言い難い。例えば、会社の当期のキャッシュ・インフローの多くは過去の設備投資に対する支出の結果生ずるものであるし、また、設備投資に対する当期の支出は将来のキャッシュ・インフローを得るためにおこなわれるものである。これらの設備投資の有高などの情報は貸借対照表によって提供されている。このようにキャッシュ・フロー計算書は、他の財務諸表とともに利用されることで、流動性、支払能力、収益力、財務的弾力性などの分析をするために役立つとみられる²¹⁾。

20) 広瀬義州著『財務会計（第10版）』中央経済社、2011年、727頁。

21) 鎌田著前掲書、34頁。

2 事例分析

ここで、キャッシュ・フロー計算書が、他の財務諸表より得られる情報とともに複合的に分析することで、より多くの企業の状況に関する情報が得られるであろうことを、事例分析にて示したい。上述した通り、利害関係者は従来、貸借対照表および損益計算書を中心に意思決定を行なってきたが、利益は計上されていても資金不足から経営破綻してしまういわゆる黒字倒産等については、費用と収益の対応を重視する発生主義会計による損益情報だけではそれを予測することが困難であった。また伝統的な貸借対照表と損益計算書を用いた財務諸表分析もまたしかりである。これは発生主義会計の本質は、キャッシュ・フローを費用および収益に変換することにより、最終的にキャッシュ・フローに帰着すると考えられる財務的な影響を記録する性質を有していることから、最終的にキャッシュ・インフローに帰結する収益と、キャッシュ・アウトフローに帰結する費用との期間的な対応で求められる利益には、それが計上される時点での資金的な裏付けが得られないためであるとみられる。したがって業績の悪化や黒字倒産の傾向を予見するためには、発生主義により求められる利益が営業活動によるキャッシュ・フローにどの程度結びついているかを検討する必要があると考えられる。本稿では倒産件数が比較的少なかったとされる2015年度において、民事再生法の適用を受け、実質的に破綻した上場企業である(株)江守グループホールディングス（以下「江守HD」という）の実例をもとに検証したい。本稿において江守HDを選定しているのは、近年破綻や業績が急速に悪化した企業を同時に分析したが、キャッシュ・フローと発生主義による利益との関係につき、特に顕著な傾向を示しており事例分析に適しているからである。なお江守HDは平成27年3月において、23年3月期から26年3月期までの訂正有価証券報告書を提出しているが、本稿では利益とキャッシュ・フローとの関係をより明確に示すため、当初提出されていた有価証券報告書の数値を使用して分析する。

2－1 企業概要

江守HD（ホールディングス；純粋持株会社）は1906年3月福井市にて薬種商「江守薬店」として開業した。1958年5月法人化し、2014年4月1日に持株会社体制へ移行する。化学品・電子材料・電子部品・合成樹脂・繊維加工剤・環境関連商品の販売および輸出入、情報システム・ソフトウェアの開発および販売を事業内容とする商社業を中心とする福井県の事業会社であり、2006年3月に東京証券取引所1部に指定替えを受けている。しかしながら、2015年5月1日に東京地方裁判所から民事再生手続開始決定を受けたのち、5月31日東京証券取引所1部の上場廃止となった。

江守HDは過去にわたり堅調な業績をあげており、直近10年間においても売上高、営業利益、経常利益及び当期純利益ともに概ね増収増益とした決算内容を報告していた。しかし、破綻した年に報告された2015年3月期の決算にあたり突如、特別損失として550億円にもなる巨額の貸倒引当金の設定が必要である旨の発表がおこなわれ、営業利益、経常利益ともに一定の数値を確保しつつも巨額の当期純損失を計上し、債務超過に陥った。この理由としては、2015年度3月期の有価証券報告書の「業績等の概要」にて、主要セグメントの「商社」セグメントにおいて、中国においての景気減速が続き、主要得意先の所属する（金属資源等）が金融引き締めの影響をうけ資金繰りが悪化し、その得意先に対する売上債権につき回収可能性に懷疑が生じたためとしている。同社の有価証券報告書におけるセグメント情報を確認すれば、2015年3月期においては中国における商社事業における売上高は、連結売上高における7割を占めており、同社の屋台骨を支えるものであった。

2－2 連結損益計算書単独による分析

次に連結損益計算書から得られる情報として、同社の過去10年間の売上高と各種利益の推移ともに、収益性分析の基本的な指標たる売上高営業利益率、売

上高経常利益率および売上高の増加率を示し、同社の企業業績を俯瞰したい。

図表7 連結売上高と各種利益の推移

(単位：百万円)

	2006・3月	2007・3月	2008・3月	2009・3月	2010・3月	2011・3月	2012・3月	2013・3月	2014・3月	2015・3月
売上高	54,729	60,023	66,101	65,997	65,917	95,337	116,700	144,675	219,187	224,619
営業利益	1,304	1,273	1,634	1,447	1,861	2,450	2,704	3,209	5,743	4,383
経常利益	1,360	1,468	1,771	1,523	1,832	2,339	2,532	3,005	5,410	3,103
当期純利益	664	883	1,043	821	1,021	1,367	1,689	1,919	3,323	-53,620

図表8 売上高利益率と売上増加率

(単位：%)

	2006・3月	2007・3月	2008・3月	2009・3月	2010・3月	2011・3月	2012・3月	2013・3月	2014・3月	2015・3月
売上高営業利益率	2.38	2.12	2.47	2.19	2.82	2.57	2.32	2.22	2.62	1.95
売上高経常利益率	2.48	2.45	2.68	2.31	2.78	2.45	2.17	2.08	2.47	1.38
売上高増加率	110.32	109.67	110.13	99.84	99.88	144.63	122.41	123.97	151.50	102.48

まず売上高だが、2009年3月期と2010年3月期に前年対比約99.8%と足踏みするが、基本的には増収しており、特に2011年度からの売上高の伸びは著しい。それに伴い営業利益および経常利益も順調に推移し、売上高営業利益率と売上高経常利益率に関しても、貸倒引当金が計上される2015年3月期を除き、概ね2%台で安定的に推移しており、異常な数値は示されていない。ここで分かることは、連結損益計算書で表示される損益データだけでは、2015年3月期に売上債権に係る巨額の特別損失が計上される兆候を知りえることは困難であることである。

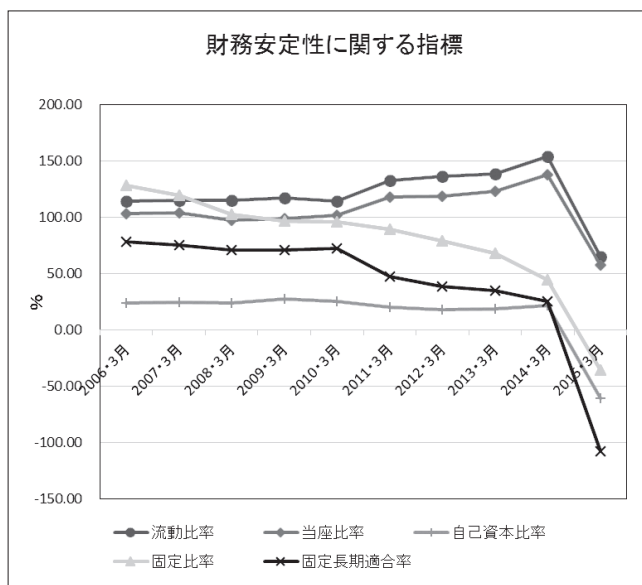
2-3 連結貸借対照表単独による分析

次に連結貸借対照表の数値から財務安定性について、基本的な財務指標を用いて分析してみたい。ここでは、流動性分析たる流動比率、当座比率を、長期的な財務バランスを測るため自己資本比率、固定比率および固定長期適合率を使用する。

図表 9 貸借対照表における財務安定性の分析

（単位：％）

	2006・3月	2007・3月	2008・3月	2009・3月	2010・3月	2011・3月	2012・3月	2013・3月	2014・3月	2015・3月
流動比率	114.36	115.19	115.01	117.29	114.31	132.61	136.01	138.58	153.94	65.30
当座比率	102.85	104.27	97.64	98.94	101.69	117.56	118.61	122.98	138.00	57.50
自己資本比率	23.95	24.36	23.65	27.36	25.36	20.46	17.85	19.04	22.06	-60.57
固定比率	128.31	119.23	102.43	96.41	96.18	88.93	78.86	67.61	44.13	-35.67
固定長期適合率	77.93	75.64	71.01	70.85	72.05	47.49	38.22	34.68	25.08	-107.70



まず流動比率²²⁾と当座比率²³⁾であるが、両者は数値が高い方が財務安定性が

22) 流動比率とは、流動資産と流動負債との比率により求められる指標であり、企業の短期的な支払能力を示すための最も基本的なものである。 $\frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100 = \text{流動比率（％）}$ で算出している。数値が高い方が財務安定性が高いとされる。

23) 当座比率とは流動比率の補完指標であり、流動比率より厳密に企業の短期的な支払能力を示すものである。 $\frac{\text{当座資産}}{\text{流動負債}} \times 100 = \text{当座比率（％）}$ で算出している。ここでは簡便的に、流動資産から販売過程を経なければ資金化しない棚卸資産を控除して当座資産を算出している。

高いとされる財務指標であり、過年度からの順調な推移の後、特に2011年3月期からの上昇には目覚ましいものがある。また固定比率²⁴⁾と固定長期適合率²⁵⁾については、数値が低い方が財務安定性高いとされる指標であり、流動比率と当座比率と同じく2011年3月期からの低下に目を見張るものがある。流動比率は貸借対照表の上部（流動項目の対比による分析）を分析し、固定長期適合率は貸借対照表の下部（固定項目の対比による分析）を分析するものであることから表裏一体の関係にあり、流動比率で良好な数値が示されれば、おのずと固定長期適合率も良好な数値を示すこととなる。このように、連結貸借対照表から求められる財務指標を紐解くだけでは、年々財務安定性が高まっているとの判断が示されるのみで、連結損益計算書単独における分析と同様に、2015年3月期における巨額の特別損失が計上される予兆は示すことは困難であると考えられる。

2-4 連結キャッシュ・フロー計算書と連結損益計算書および連結貸借対照表との比較

では次に連結損益計算書における利益と連結キャッシュ・フロー計算書の活動区分別の推移を一覧にして示したい。

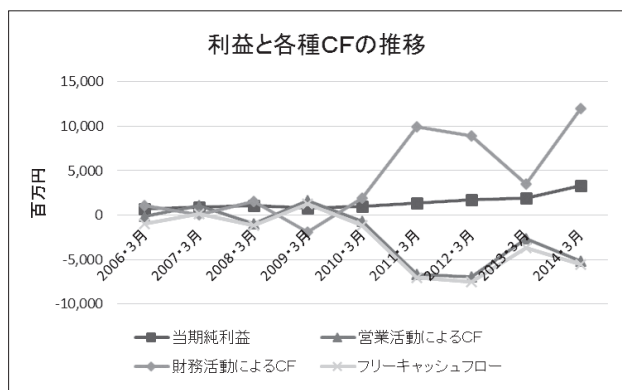
24) 固定比率とは、企業の長期的資金運用形態たる固定資産への投資が、返済不要な資金調達源泉たる純資産（自己資本）でどの程度賄えているかを示す指標であり、 $\frac{\text{固定負債}}{\text{純資産}} \times 100 = \text{固定比率}(\%)$ で示される。ここでは純資産に少数株主持分を含まずに算定している。数値が低い方が財務安定性が高いとされる。

25) 固定長期適合率とは、企業の長期的資金運用形態たる固定資産への投資が、長期的な資金調達源泉たる長期資本（純資産に固定負債を加えたもの）の枠内で行われているかを示す指標であり、 $\frac{\text{固定資産}}{\text{長期資本}} \times 100 = \text{固定長期適合率}(\%)$ で示される。固定比率と同様に、数値が低い方が財務安定性が高いとされる。

図表10 各種利益と活動区分別のキャッシュ・フロー推移

（単位：百万円）

	2006・3月	2007・3月	2008・3月	2009・3月	2010・3月	2011・3月	2012・3月	2013・3月	2014・3月	2015・3月
営業利益	1,304	1,273	1,634	1,447	1,861	2,450	2,704	3,209	5,743	4,383
経常利益	1,360	1,468	1,771	1,523	1,832	2,339	2,532	3,005	5,410	3,103
当期純利益	664	883	1,043	821	1,021	1,367	1,689	1,919	3,323	-53,620
営業活動によるCF	-184	1,115	-991	1,592	-717	-6,678	-6,915	-2,670	-5,197	-21,624
投資活動によるCF	-801	-968	-168	-336	-449	-397	-631	-975	-330	-572
財務活動によるCF	1,064	42	1,560	-1,909	1,902	9,979	8,875	3,511	12,038	15,226
フリーキャッシュフロー	-985	147	-1,159	1,256	-1,166	-7,075	-7,546	-3,645	-5,527	-22,196



（注）「利益と各種CFの推移」にあたっては、当期純利益と営業CF並びにフリー・キャッシュ・フローとの差異を図表上浮き彫りとするため、2015年3月期は記載していない。

この図表を俯瞰すれば、連結損益計算書単独による分析で確認した通り、利益は順調に計上されているが、営業によるキャッシュ・フロー（以下「営業CF」という）とフリー・キャッシュ・フロー²⁶⁾（以下「FCF」という）は、

26) ここではフリー・キャッシュ・フローとは、営業CFから事業を維持するために最低限必要とされる投資等に係る支出を控除したものと定義し、簡便的に営業CFから投資活動によるキャッシュ・フロー（以下「投資CF」という）を差し引いて求めている。企業が借入金の返済や配当等に、自由に使用することができる資金を示す。

2007年3月期と2009年3月期を除き、軒並みマイナスとなっていることが窺える。特に2011年3月期からの当期純利益と営業CFおよびFCFとの乖離は特筆すべきものがあり、経営破綻した2015年度の前年である2014年3月期決算においては、8,520百万円もの乖離が生ずることとなっている。営業CFとFCFが継続的にマイナスとなっているということは、企業から資金が流出し続けていることを意味し、事業継続が危機的な状況になっていることと考えられる。このように連結損益計算書上で利益が計上されていたとしても、必ずしも資金の獲得に即座に直結し、企業の財務安定性並びに存続性を示すことができるかといえ、そうではないことが分かる。

ここで第三の財務諸表として、連結キャッシュ・フロー計算書で示される活動区分ごとのキャッシュ・フロー情報と、連結貸借対照表および連結損益計算書の数値を用いて複合的に分析してみたい。まずは連結貸借対照表と連結キャッシュ・フロー計算書を用いた分析を行う。

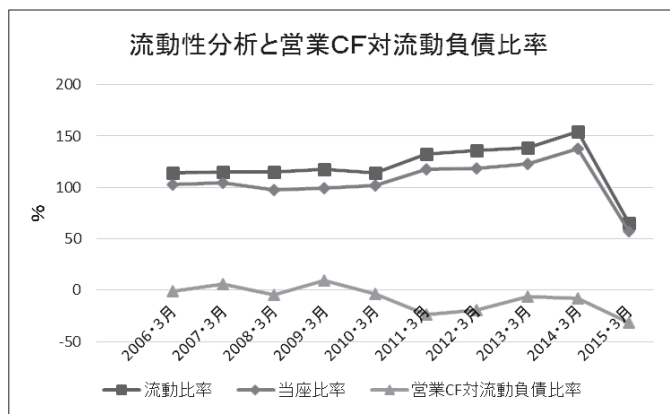
流動比率と当座比率の伝統的な流動性分析にあたっては、流動比率にあたっては販売過程を経なければ資金化しない棚卸資産や、一定の貸倒リスクを抱える売上債権が含まれていることから、実際のキャッシュ・フローが反映されないという欠点を内包していることから、実際に営業CFがマイナスとなっても、良好な数値を示す可能性がある。実際に江守HDの数値を見ても、大幅な営業CFのマイナスを計上している事業年度であっても、流動性分析による指標は良好な数値を示し続けている。そこで流動比率と当座比率のそのような欠点を補完するため、分子に流動資産と当座資産に代わって実際に営業活動により得られたキャッシュ・フローを示す営業CFを用いた指標（以下「営業CF対流動負債比率²⁷⁾」と呼ぶ）を算定してみたい。2007年3月期と2009年3月期

27) $\frac{\text{営業CF}}{\text{流動負債}} \times 100 = \text{営業CF対流動負債比率 (\%)}$ と算定している。

図表11 流動性分析と営業CF対流動負債比率の比較

（単位：％）

	2006・3月	2007・3月	2008・3月	2009・3月	2010・3月	2011・3月	2012・3月	2013・3月	2014・3月	2015・3月
流動比率	114.36	115.19	115.01	117.29	114.31	132.61	136.01	138.58	153.94	65.30
当座比率	102.85	104.27	97.64	98.94	101.69	117.56	118.61	122.98	138.00	57.50
営業CF対流動負債比率	-0.79	5.73	-4.52	9.32	-3.25	-23.53	-19.09	-5.93	-8.32	-31.81



以外にマイナスの値を示すのは、営業CFがマイナスとなっているためである。つまり伝統的な流動性分析では良好な数値を示していたとしても、実際には企業の営業活動により生み出したキャッシュ・フローで流動負債を返済する能力は欠けていることを示している。

図表12 売上高利益率、営業CF対利益率および売上高対営業CF比率の推移

（単位：％）

	2006・3月	2007・3月	2008・3月	2009・3月	2010・3月	2011・3月	2012・3月	2013・3月	2014・3月	2015・3月
売上高当期純利益率	1.21	1.47	1.58	1.24	1.55	1.43	1.45	1.33	1.52	-23.87
営業CF対当期純利益率	-360.87	79.19	-105.25	51.57	-142.40	-20.47	-24.43	-71.87	-63.94	247.97
売上高対営業CF比率	-0.34	1.86	-1.50	2.41	-1.09	-7.00	-5.93	-1.85	-2.37	-9.63

次に売上高営業利益率、営業CF対利益率を当期純利益に基づいて算定²⁸⁾し、同時に売上高対営業CF比率²⁹⁾も算定した上で考察したい。連結損益計算書単独による分析時に確認した通り、2015年3月期を除き売上高利益率（ここでは売上高当期純利益率）は正の値で順調に推移しており、堅調に利益が計上されていることが窺い知れるが、一方で営業CFと当期純利益および売上高との関係については、2007年3月期および2009年3月期を除き負の値となり（2015年3月期には、当期純利益も営業CFもマイナスとなるため例外的に正の値となるが）、発生主義により計上された利益にも売上高に対しても、営業活動から生み出されたキャッシュ・フローが追随していないことが示されている。売上高営業CF比率は、売上高と営業CFとの比率によりその関係を示すための指標であり、この数値が低下していることは、売上高に比しての営業CFが減少していることを意味し、一般的に売上債権の滞留等が生じている場合が多いとされる。ここで、売上債権の推移について考察すると、営業CFがプラスに転じている数少ない年度である2009年3月期を除き、売上債権（ここでは連結貸借対照表の「受取手形及び売掛金」の数値を使用している）の絶対値は右肩上がりに増加しており、増加率に関しても非常に大きな値を示している。

図表13 売上債権に関する各種指標の推移

	2006・3月	2007・3月	2008・3月	2009・3月	2010・3月	2011・3月	2012・3月	2013・3月	2014・3月	2015・3月
売上債権(百万円)	16,374	17,354	18,009	14,375	18,268	24,834	33,738	43,281	68,370	27,277
売上債権増加額(百万円)	2,363	980	655	-3,634	3,893	6,566	8,904	9,543	25,089	-41,093
売上債権増加率(%)	116.87	105.99	103.77	79.82	127.08	135.94	135.85	128.29	157.97	39.90
売上債権回転数(回)	3.3	3.5	3.7	4.6	3.6	3.8	3.5	3.3	3.2	8.2

28) 営業CF対利益率については、 $\frac{\text{各種利益}}{\text{営業CF}} \times 100 = \text{営業CF対（各種）利益率（\%）}$ で求められ、発生主義に基づく各種利益（営業利益、経常利益、当期純利益）と営業CF等の相対的關係を判断するために求められる。郡司健著『財務諸表会計の基礎』中央経済社、2012年、182頁参照。

29) 売上高対営業CF比率は、 $\frac{\text{営業CF}}{\text{売上高}} \times 100 = \text{売上高対営業CF比率（\%）}$ で求められ、営業CFが売上高に対してどの程度の大きさであるか判断するのに役立つ。

また売上債権回転数³⁰⁾についても、売上高が急上昇する2011年度3月期から徐々に低下し、売上債権の回収期間が伸びていることが窺い知れる。売上高が増加する局面では売上債権の増加が伴うことが一般的であり、運転資金が必要となることから、ある程度営業CFがマイナスとなることは致し方ないとしても、ここまでの売上債権の増加と営業CFのマイナスが伴うことは異常であり、2015年の3月期で売上債権に対して巨額の貸倒引当金が設定されたことと照らし合わせて検討すれば、商社セグメントにおける中国での売上高で生じた売上債権が相当滞留していたことが推察される。また営業CFと投資CFによる資金の不足額の調整については、財務活動によるキャッシュ・フロー（以下「財務CF」という）で行われ、その数値が2011年3月期より相対して急激に増加している。なお財務CFによる資金調達は、新株発行によるもの等もあるが、短期借入金および長期借入金の増加によるものが目立つ。本稿で分析の対象としている2006年3月期から2015年3月期にあたっては、それぞれ短期借入金43,948百万円、長期借入金は18,183百万円増加しているが、特に目立った固定資産の取得等はないことから、運転資金としての短期借入金による資金調達だけでなく、その不足額として長期借入金まで運転資金に充当されていたものとみられる。

2-5 より簡単なキャッシュ・フロー分析（営業利益と営業キャッシュ・フロー）

ここまで連結貸借対照表、連結損益計算書および連結キャッシュ・フロー計算書の数値を用いた指標により考察してきたが、シンプルに企業の本業による

30) 売上債権回転数は、 $\frac{\text{売上高}}{\text{売上債権}}$ で算定され、売上債権が何回転して売上高を生み出したかを示し、資金効率を測るための指標として活用できるとみられる。売上債権については、期中の売上債権の平均値を使用する場合もあるが、本稿では簡便的に期末売上債権を使用している。

収益力を示すとされる営業利益と、営業活動から生み出されるキャッシュ・フローを示すとされる営業CFのみに焦点を当て分析してみたい。まず営業利益については、2010年3月度から2014年3月度まで右肩上がりが増加し、大幅な貸倒引当金の計上が行われた2015年3月においても昨年対比で若干減少はしたものの、大きな営業利益を計上している。それとは対照的に、営業CFにおいては営業利益の伸びが顕著となった2010年3月期からマイナスとなり、2015年3月まで一度もプラスに転じることはなく、最終的に実質的な破綻に追い込まれた。その金額の差額も非常に大きく、その乖離の恒常性からも、売上増加に伴う単なる売上債権の増加だけでなく、回収不能な売上債権が滞留している等の他の理由があることが、それらのことからだけでも予測できるであろう³¹⁾。営業活動により企業から資金が失われていることが一目瞭然である。

発生主義を中心とした現代会計における資産・負債、収益、費用には多くの判断や見積り・予測が含まれることから、キャッシュ・フローは、基本的にそのような判断や見積りを含まない「硬い」(硬度の高い)数値として現れると考えられる³²⁾。前述したような経営指標を駆使する以前に、発生主義に求められた営業利益等の利益と、判断や見積り等の影響を受けない硬い数値である営業CFとの関係を対比・検討することにより、いわゆる「勘定合って、銭足らず」の状況、黒字倒産に陥る可能性について直截的にしかも比較的早期に知ることができる。

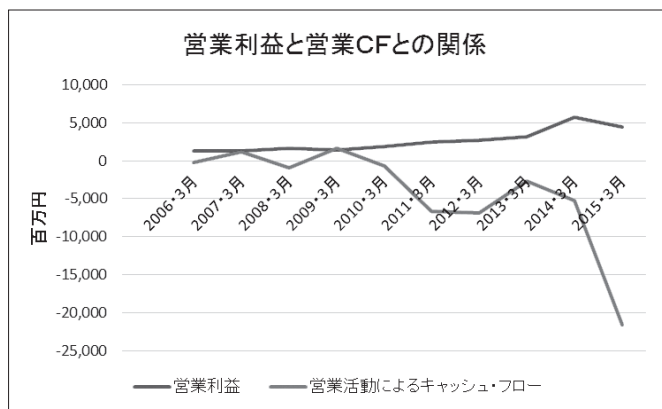
31) これをみる限り、2007-3月と2009-3月に営業CFが営業損益まで回復・近接しているが、このあたりから掛売上げ等営業債権の回収に困難を生じてきた等の可能性がうかがえる。基本的に2回くらいまでは掛売上げ等によって営業収益の実際の保持は可能であるが、3回目以降はそれがうまくいかなくなるという、多くの破綻企業に見られる現象がここにある。

32) 郡司著前掲書、169頁。

図表14 営業利益と営業CFとの関係

（単位：百万円）

	2006・3月	2007・3月	2008・3月	2009・3月	2010・3月	2011・3月	2012・3月	2013・3月	2014・3月	2015・3月
営業利益	1,304	1,273	1,634	1,447	1,861	2,450	2,704	3,209	5,743	4,383
営業CF	-184	1,115	-991	1,592	-717	-6,678	-6,915	-2,670	-5,197	-21,624
営業利益と営業CFの乖離	1,488	158	2,625	-145	2,578	9,128	9,619	5,879	10,940	26,007



2-6 おわりに

以上により、連結キャッシュ・フロー計算書から得られる資金情報を加えた分析から、連結貸借対照表と連結損益計算書単独の分析だけでは示すことが困難であった企業活動上の問題点を浮き彫りにすることが可能であることが分かった。こういった点からもSFAS第95号で言うところの、利害関係者がキャッシュ・フロー計算書で表示される資金情報を他の財務諸表中の情報と共に利用されることで役立てるという利用目的が達成され、各々の財務諸表を複合的に分析することで、より多くの企業の状況に関する状況を知ることができるとみられる。

国際的には1980年代からキャッシュ・フロー計算書が普及してきた。それ以

前は運転資金運用表が一般的に使用されていた。これに対し、わが国では早くから上場企業を中心に現金資金情報が資金繰表として公表されてきたことは注目される。もちろん資金計画情報という予測情報を含み、監査対象外であること等から財務諸表外として扱われていた。

これが会計基準の国際的調和化によりキャッシュ・フロー計算書として新たな発展をみることとなった。しかも、他の財務諸表と同様、上場企業を中心に連結財務諸表の中に含まれるようになり、その役割がより一層重要視されるようになったと見られる。キャッシュ・フロー計算書はいわゆる硬い（硬度の高い）数字として今後とも企業業績の判断、危険性の判断に役立つ情報を提供するものと考えられる。

参考文献

大蔵省令第41号「企業内容等の開示に関する省令」1988年9月。

大蔵省令第59号「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」1963年11月。

小野田セメント株式会社『有価証券報告書総覧』大蔵省印刷局、1987年。

小野田セメント株式会社『有価証券報告書総覧』大蔵省印刷局、1988年。

企業会計審議会「連結キャッシュ・フロー計算書等の作成基準」、平成10年。

蔵証第1004号「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則取扱要領」平成4年。

日本公認会計士協会「連結財務諸表等におけるキャッシュ・フロー計算書の作成に関する実務指針」最終改正2007年。

鎌田信夫『キャッシュ・フロー会計の原理〔新版第2版〕』税務経理協会、2006年

倉田三郎、藤永弘、石崎忠司、坂下紀彦著『入門経営分析 四訂版』同文館出版、2008年。

郡司健著『未来志向的会計の理論』中央経済社、1992年。

郡司健著『現代会計構造の基礎』中央経済社、2002年。

郡司健著『現代会計の基礎－発生主義会計の展開と情報開示－』中央経済社、1989年。

郡司健著『最新 財務諸表会計 第5版』中央経済社、2009年。

郡司健著『財務諸表会計の基礎』中央経済社、2012年

桜井久勝著『財務会計講義〈第12版〉』中央経済社、2011年。

桜井久勝・百合草裕康・峰谷豊彦著『キャッシュ・フロー会計と企業評価』中央経済社、2004年。

佐藤倫正『資金会計論』白桃書房、1993年。

広瀬義州著『財務会計（第10版）』中央経済社、2011年。

森田松太郎『ビジネスゼミナール 経営分析入門』日本経済新聞出版社、2009年。

百合草裕康著『キャッシュ・フロー会計情報の有用性』、中央経済社、2001年。

AICPA, Accounting Trends & Techniques, 38th Ed, AICPA, 1984.

FASB, Statement of Financial Accounting Standards No.95, "Statement Of Cash Flows", 1987.

大阪学院大学商・経営学会会則

- 第1条 本会は大阪学院大学商・経営学会と称する。
- 第2条 本会の事務所は大阪学院大学図書館内におく。
- 第3条 本会は本学の設立の趣旨にもとづいて、商学、経営学およびこれらに関連する諸科学の研究を促進することを目的とする。
- 第4条 本会は次の事業を行う。
1. 機関誌「商・経営学論集」の発行
 2. 研究会、講演会および討論会の開催
 3. その他本会の目的を達成するために必要な事業
- 第5条 本会の会員は次の通りとする。
1. 大阪学院大学・大阪学院大学短期大学部の専任教員で商学、経営学およびこれらに関連する諸科学のいずれかを専攻または担当する者
 2. 本会の趣旨に賛同し役員会の承認を得た者
- 第6条 会員は本会の機関誌その他の刊行物の配付を受けることができる。
- 第7条 本会には次の役員をおく。任期は2年とし、再選をさまたげない。
1. 会 長 1名
 2. 副 会 長 1名
 3. 庶務および編集委員 5名以内
- 第8条 会長は会員の中から選出し、総長が委嘱する。
副会長は会長が会員の中から委嘱する。
委員は会員の互選にもとづいて会長が委嘱する。
- 第9条 会長は本会を代表し、会務を統轄する。
副会長は会長を補佐する。役員は役員会を構成し、本会の企画・運営にあたる。
- 第10条 会長は役員会を招集して、その議長となる。

第11条 会長は会務執行に必要なとき、会員の中から実行委員を委嘱することがある。

第12条 総会は年1回これを開く。ただし、必要あるときは会長が臨時に招集することができる。

第13条 本会の経費は大阪学院大学からの交付金のほかに、有志からの寄付金、その他の収入をもってあてる。

第14条 各学会の相互の連絡調整をはかるため「大阪学院大学学会連合会」をおく。

本連合に関する規程は別に定める。

第15条 会計は毎年4月1日に始まり、翌年3月31日に終わる。

第16条 本会会則の改正は総会の議を経て総長の承認をうるものとする。

附 則

1. 商学論集は商経論叢の発行を引継ぐものとする。
この会則は、昭和62年4月1日から施行する。
2. 流通・経営科学論集は商学論集の発行を引継ぐものとする。
この会則は、平成6年4月1日に改正し、施行する。
この会則は、平成13年4月1日に改正し、施行する。
3. 流通・経営学論集は流通・経営科学論集の発行を引継ぐものとする。
この会則は、平成20年4月1日に改正し、施行する。
この会則は、平成24年4月1日に改正し、施行する。
この会則は、平成25年4月1日に改正し、施行する。
4. 商・経営学論集は流通・経営学論集および企業情報学研究の発行を引継ぐものとする。
この会則は、平成26年4月1日に改正し、施行する。

以 上

大阪学院大学商・経営学論集投稿規程

1. 投稿論文はその内容が商学、経営学およびこれらに関連する諸科学のいずれかに属するものでなければならない。
2. 投稿資格者は、原則として本学商・経営学会の会員に限る。ただし、次の者は役員会の議を経て掲載することができる。
 - (1) 大学院生で指導教員の推薦がある者
 - (2) 本会々員と共同執筆の者
 - (3) 客員教授、非常勤講師ならびに学外者
3. 原稿は次のように区分し、この順序にしたがって編集する。
論説・研究ノート、資料など。
4. 原稿は未発表のものに限り、枚数は原則として200字詰80枚、印刷ページにしてA5判で20ページのいずれをも超えないものとする。これ以上の枚数については編集委員会で検討することがある。
5. 発行は原則として、9月、3月の年2回とし、1回の刷上がりページは原則として120ページ以上とし、原則として年間総ページを600ページとする。
必要な場合は1回増刊することができる。
6. 抜刷は40部を進呈し、特に研究上必要と認められる場合は編集委員会で検討のうえ、200部まで配布する。
7. 投稿され掲載された成果物の著作権は、著作者が保持する。
なお、出版権、頒布権は大学が保持するため、論文転載を希望する場合は、学会宛に転載許可願を提出願うこととする。
8. 投稿された論文の著作者は、当該論文を電子化により公開することについて、複製権および公衆送信権を大学に許諾したものとみなす。大学が、複製権および公衆送信権を第三者に委託した場合も同様とする。
この規程は、平成26年4月1日から適用する。

以上

大阪学院大学商・経営学論集執筆要領

原稿について

1. 原稿用紙は原則として本学指定の200字詰め横書きとする。原稿はコピーではない正本を提出し、必ず原稿提出票をそえること。
2. 欧文はタイプライトまたは活字体でなければならない。
3. できるだけ現代かなづかいと当用漢字を用い、難字は欄外に大書すること。
4. 印刷字体その他印刷上のスタイルなどの指定は、執筆者が原稿に直接朱筆すること。特に数式については留意すること。

脚注について

5. 本文の脚注番号は、たとえば上ツキで3)とし、全体を通じての通し番号をつけること。
6. 脚注文は原稿においては、一括して本文の文末におくこと。(印刷出来上がりでは文字通りの脚注となる。)

図表について

7. 図と表は原稿とは別紙に書いて1枚ごとに番号と執筆者名を記入し、本文中に挿入箇所を指示すること。印刷所に原図作成を依頼する場合は、鉛筆で下書きしたものを用意するか、または適当な方法で書いた見本を添えること。
8. 自分でスミ入れして完成させた原図や写真の場合は、厚手の台紙に貼り付けて希望の縮尺を記入すること。印刷所に原図作成を依頼する場合は、鉛筆で下書きしたものを用意するか、または適当な方法で書いた見本を添えること。

校正について

9. 著者校正は3校までとし、朱筆で記入すること。3校以前でも校正の必

要がなくなれば、校了または責了とすること。

10. 次の場合は、必要経費の一部が執筆者負担となることがあるので特に注意されたい。

ア 校正の際、内容に大きな変更を加えることは認められないが、やむをえず行って高い組み換え料が生じた場合

イ 特殊な印刷などによって通常の印刷費をひどく上まわる場合

欧文原稿について

11. 不透明な用紙の片面に 1 行あきにタイプライト（黒の印字）すること。

原稿の提出先等について

12. 原稿の提出期限は発行月の 4 カ月前の月末とする。

13. 原稿の提出先は編集委員あてとする。なお、本学指定の原稿用紙および原稿提出票は図書館事務室で配布する。

以 上

平成28年度 大阪学院大学商・経営学会会員

池 田 広 男	石 倉 弘 樹	稲 田 賢 次
小 倉 康 三	金 川 徹	金 丸 輝 康
加 茂 英 司	喜 田 昌 樹	木 村 貞 子
郡 司 健	香 坂 千佳子	後 藤 晃 範
後 藤 登	坂 根 博	白 井 義 雄
杉 原 淳 子	田 中 延 幸	田 中 道 雄
テイラー雅子	照 屋 哲 男	富 澤 秀 敏
中 野 有	西 原 里 実	西 村 重 富
野 口 清 司	船 本 修 三	古 田 隆 紀
松 田 良 子	三 上 磨 知	水 原 紹
水 原 熙	宮 田 将 吾	森 重 喜三雄

(50音順)

平成28年度 大阪学院大学商・経営学会役員

会 長	石 倉 弘 樹	
副 会 長	西 村 重 富	
委 員	池 田 広 男	加 茂 英 司
	木 村 貞 子	杉 原 淳 子
	三 上 磨 知	

執筆者紹介（掲載順）

加 茂 英 司 （商 学 部 教 授）

三 上 磨 知 （経 営 学 部 准 教 授）

D.M. ア ラ カ キ （経 営 学 部 教 授）

照 屋 哲 男 （経 営 学 部 講 師）

今 西 義 行 （大学院商学研究科博士課程・税理士）

平成29年3月30日 発行

編集兼
発行人

大 阪 学 院 大 学 商 ・ 経 営 学 会

〒⁵⁶⁴⁻₈₅₁₁ 大阪府吹田市岸部南2丁目36番1号

TEL (06) 6381-8434 (代)

印刷所

大 枝 印 刷 株 式 会 社

〒⁵⁶⁴⁻₀₀₃₁ 大阪府吹田市元町28番7号

TEL (06) 6381-3395 (代)

OSAKA GAKUIN UNIVERSITY

REVIEW OF COMMERCE AND BUSINESS ADMINISTRATION

VOL. 42, NO. 2

MARCH 2017

CONTENTS

ARTICLES

Eiji Kamo 1

Research about Characters of Distribution Structure from the
Viewpoint of Market Onus

Machi Mikami 23

Stakeholder Dialogue and Business Ethics

NOTES

Daryl Masao Arakaki • Tetsuo Teruya 49

Dolphin Watching in Itsuwa-machi, Amakusa, Kumamoto

Yoshiyuki Imanishi 61

Development and usefulness of cash flow information in Japan

OSAKA GAKUIN UNIVERSITY
ACADEMY OF COMMERCE AND
BUSINESS ADMINISTRATION