

國部克彦氏

神戸大学大学院経営学研究科教授
環境管理会計国際標準化対応委員会委員長

—国際標準化（ISO化）に提案予定の環境管理会計について教えてください。

今年の二、三ごろをめどに、経済産業省の全面的な支援のもとで「マテリアルフローコスト会計」（以下、MFCA）を中心とする環境管理会計の手法を国際標準化に向けてISOへ提案する予定です（注）。この手法は、企業が仕入れた原材料（マテリアル）のうち、製品に使われたもの、製品にならずに捨てられたものがどのくらいかという物量情報に注目し、廃棄物の経済的な価値を可視化するものです。企業会計では、原材料を仕入れたら仕入れたものすべてが原価となりますが、実際には原材料をそのまま全部使うことはまれで、製品にならずに廃棄している原材料が多くあります。これらを分けて原価計算しようというものです。

廃棄する原材料を減らすことができれば、それだけ生産効率が上がります。購入コストも廃棄物処理のコストも下がります。社会にとっても、廃棄物の削減は当然環境にもいいし、原材料が減らせること自体

が資源保護につながり、エネルギーも節約されるので

す。これまでは、環境対応といえば負担がかかる“というところが共通認識だったと思います。廃棄物の分別・リサイクルは、やればやるほどコストアップにつながる場合もありました。しかしこのMFCAは、原料のロス、廃棄物排出量を削減するので、やればやるほどコストダウンになります。リサイクルの対象そのものを少なくしてしまうというのがポイントです。

—これまでの管理会計が見落としていた部分に注目したということですね。

管理会計では、機械が動いていない時間や人が動いていない時間など、収益獲得の機会を失った機会損失を基本的にロスと位置づけていますが、MFCAでは実際に生じた廃棄物というロスに注目します。管理会計では、管理可能でないものは対象でないという「管理可能な原則」がありますが、MFCAは管理可能な対象を拡大しようとするものです。目標とするところは同じなのですが、考え方の出発点に重要な相違があるわけです。

たとえば、一〇〇個の原材料から九九個が製品になつていけば歩留りは九九％で改善の余地がないとされていたものが、MFCAを導入して廃棄した原材料を重量ベースで差し引くと、購入重量の七〇％し



か製品になつていなかったという事実が発覚するわけです。企業では歩留り管理をやっているというのですが、実際にはその生産ラインで管理できるものだけが対象となっていて、通常の製法から生じる廃棄部分については対象外になっているケースがほとんどなのです。設計段階で最初に許容されてしまったロスは、廃棄物として目に見えるにもかかわらず最初から管理対象外とされていることが多いのです。キャノンでの例をあげると、レンズを丸く削る際に出る削り屑は仕方がないものだという認識で管理をしていなかったところ、MFCAを導入してからは削り屑の経済的な価値が分かったため、この削り屑をいかに少なくするか、仕入先企業と共同で開発を重ねて大きな成果をあげました。

—環境保全という側面ではなく、生産管理の手法と考えると、考え方が普及しそふに思いますが。

ある面ではそうともいえます。MFCAを導入しようとする場合、環境保全の仕組みだということと製造ラインは嫌がる傾向が強いです。逆に、生産管理の手法、資源生産性の効率アップだということに関心が高い。ただし、生産管理だけを目的に導入しても行き詰まるケースが出る場合もあります。生産管理の手法は他にもあります。しかも、生産効率のアップ

MFCAで“環境財務”の構築を



というだけであればもつと短期的に効果が出るものも多い。MFC Aは、考え方はシンプルなのですが、実際に導入するには社内の複数部署の連携など大きなプロジェクトとしての取り組みが必要なので、短期的な効果だけで評価すべきものではなく、長期的な視点が必要です。また、企業の現場では「技術的に限界だ」というような理由で勝手に許容範囲を設定してしまうなどのケースで効果が限定されてしまう場合もあります。MFC Aが環境保全の仕組みでもあるんだということを認識して、社会的な責任の観点から継続的に取り組むことが重要で、そうすれば経済的な効果も大きくなるはず。

— 環境会計といえば環境報告書に開示する環境会計が一般的ですが、

外部開示を目的とした環境会計になりますと、

たとえば環境報告書に掲載する環境会計が一般的ですが、ここで対象とされているのは環境保全コストだけです。企業の総費用の1%くらいのウエイトしかなく、企業経営に対するインパクトとしてはあまり大きくなかったのです。

今回のMFC Aの場合、製造業であれば原材料が占める割合は非常に大きく、また製品になることなく廃棄される原材料の量も相当ですから、企業経営にとつてのインパクトも大きいわけです。

— 環境保全を含め、CSRという大きな枠組みで企業経営をどう考えていらっしゃいますか。

経済合理性の追求と背反しないところでいかに環境保全・社会性の行動を行うか、というのは、企業にとつてもっとも難しい問題だと思います。企業はもともと事業目的を達成することで社会に貢献する、すなわち利益を追求するために作られた組織であり、環境対策のための存在ではありません。しかし、企業活動を進めることで社会に大きなマイナスが出てくることには積極的に対応していかなければならない。

そのためにはマーケット（消費者）が先に変わっていくのが一番効果的です。売上に直接影響するからです。しかし現実には、環境先進企業のほうがマーケットより意識が高く、消費者を啓蒙しているのが実態ではないでしょうか。したがって、やはり経済合理性と合わない部分は補助金や税制改革など社会が制度的に支援・評価する仕組みが必要でしょう。

— 最後に、CFOをはじめとする財務部門のうちに期待する部分はどのようなものですか？

会計基準でも、国際会計基準審議会との会計基準のコンバージェンスの一環として、「資産除却債務」が企業会計基準委員会で検討されています。これは、資産を除却する際に生じるコストを早期に認識することを求めるもので、たとえば土壌汚染などの修復費用が重要な対象のひとつとなります。J-ISOXなどコンプライアンスが厳しくなる中ではインパクトのある基準でしょう。また、欧米では年金基金など影響力のある機関投資家が、社会的活動に熱心な企業を投資対象として選別する流れも進みつつあります。企業の中で環境部門だけが環境保全に目を向けなければならない状況ではなくなっています。

私がCFOや財務部門の方々にとつて一番重要だと思うのは、企業活動と環境の関係を「財務的に把握する」ことだと思っています。ファイナンスは環境から遠い分野のように見えますが、実際には非常に重要です。設備投資をはじめとして、財務的な意思決定の場面ごとに常に環境への影響を考慮することが必要になってくると思われまます。そのような活動の積み重ねが、企業の環境経営力を高め、資本市場をはじめとするマーケットからの支持を強める効果をもつようになるでしょう。冒頭にお話したMFC Aもそのための有力な手段となるはず。

（聞き手・日本CFO協会 谷口 宏）

（注）製造プロセスにおけるマテリアル（原材料エネルギー）のプロトタイプを物量単位と金額単位で測定するシステム。廃棄物のコストを算出することにより、より有効な廃棄物削減策を考案できる。経済産業省は、環境マネジメントシステムなどISO14000ファミリーのひとつとして、環境調和型の企業経営を推進するためのツールである環境価値の視覚化に有効な「環境管理会計」について日本からISO（国際標準化機構）に提案すべく作業を開始している。