

IFRS早期適用企業日本電波工業のケース・スタディー*

— ビジネス・コミュニケーションの概念を用いて —

胡 丹

It is said that the Japanese schedule of IFRS adopting is late among the world. Even though the Japanese government (Financial Services Agency) decided to adopt IFRS voluntarily from 2010, there was only one company which did adopt IFRS in 2010. The company's name is Nihon Dempa Kogyo Co., Ltd. (NDK), which belong under the crystal products industry. This paper tried to solve the problem why NDK is the first voluntary IFRS adopting company through 2 hypotheses. To setting the hypotheses, this paper used the concept of Business Communication which was been quoted from Shramm Communication Model (1954) by the author of this paper. The brief of the conclusion has 2 points as follows. First, under the background of high percentage of abroad sales to total sales in NDK (about 70%), NDK adopted IFRS trying to higher the percentage of the foreign investor. Second, NDK is a family-controlled company, the top manager who has NDK's stock has the decisive influence to adopt IFRS earlier.

I. はじめに

本稿は、日本企業における国際会計基準(IFRS)の適用第1号である日本電波工業を分析の題材として、ビジネス・コミュニケーションの概念を用いて、実態分析を試みるものである¹⁾。

2009年1月、21世紀に入ってから少しずつ議論されてきた日本企業の会計に対するIFRS適用が現実味を帯びてきた²⁾。金融庁の企業会計審議会は2009年度(2010年3月期)からIFRSの適用を企業に認める方針を固めたのである(『日本経済新聞』2009年1月27日付)。また日本の企業会計基準委員会(ASBJ)は、2004年からIFRSとの共通化作業を進めている。一方、諸外国の状況を確認すれば、2008年アメリカは、積極的にIFRSとの共通化に動き出し始め、また2005年においてEUは、域内の上場企業に対し、いち早

くIFRS適用の義務付けを行っていたのである³⁾。日本はEUやアメリカの歩調を追う形でのIFRS適用となったといえる。実際、2010年3月期からの早期適用企業は、日本電波工業1社しかなかったのである。早期適用に積極的に取り組もうとアピールする会社が数社あったが、実際に早期適用に踏み切った会社は日本電波工業1社だけであった⁴⁾。

一方、「コミュニケーション研究の父」と呼ばれるWilbur Lang Schrammが提唱したSchrammコミュニケーション・モデル(1954)から、ビジネス・コミュニケーション概念に援用でき、また企業の情報開示という視点から、会計学的な展開が可能であると考えられる。

そこで本稿では、日本電波工業がなぜ国際会計基準(IFRS)の日本企業適用第1号になったのかという疑問に立ち、同社を分析の対象とし、Schrammコミュニケーション・モ

* 本稿の作成にあたっては、財団法人シキシマ学術・文化振興財団の助成金を受けている。

デル (1954) を援用し、ビジネス・コミュニケーションの概念を組み立て、考察を試みる。

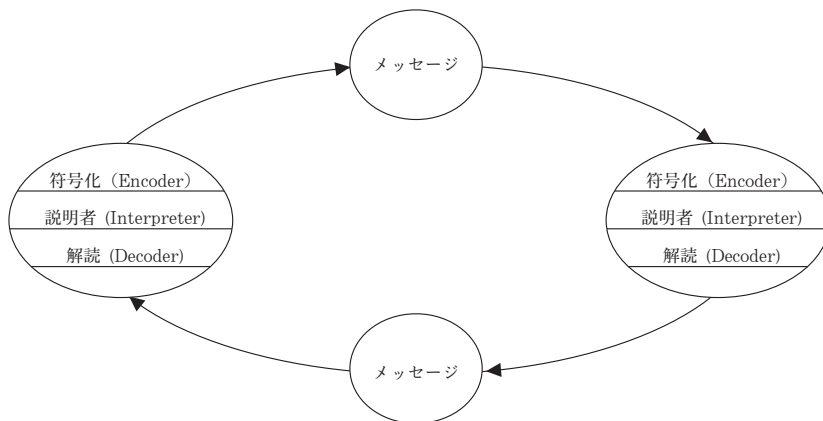
II. ビジネス・コミュニケーションの概念、仕組みと展開

ビジネス・コミュニケーション概念は、一般に伝統的な商業英語研究や言語学の概念であると理解されている (たとえば McKinnon (1980), 平田 (1992), 太田 (1994))⁵⁾。そもそもビジネス・コミュニケーションについては画一的な概念がない。論者によっては、ビジネスとコミュニケーションをそれぞれ定義することでビジネス・コミュニケーションを定義しようとした (大崎 (1994))。また論者によっては、コミュニケーションの対象や目的に応じて分類をして定義しようとした (平松 (2007))。さらに論者によっては、コミュニケーションについての定義があるが、ビジネス・コミュニケーションについて定義があいまいだった (Pearce *et al.* (1984))。

ビジネス・コミュニケーション概念を理解するには、Pearce *et al.* (1984), *Principles of Business Communication* が有効である。

Pearce *et al.* (1984) によれば、コミュニケーションのプロセスを表すのに Shannon and Weaver モデルと Osgood モデルならびに Schramm モデルが広く知られているとしている⁶⁾。また Schramm モデルが Shannon and Weaver モデルより広いコミュニケーションの範囲をカバーしている (Pearce *et al.* (1984), p.22) ことから、ここでは Schramm モデルの一部分を【図表 1】で示し、コミュニケーションの定義を確認したい。

Schramm コミュニケーション・モデル (1954) は、メッセージ・ループ (message loop) というアイデアを取り入れている (Pearce *et al.* (1984), pp.22-23)。メッセージ・ループは、1 つメッセージを送ることが、ある種のレスポンスが生成されて、それに対する 1 つの相互作用 (interaction) の一部分であることを示している (【図表 1】を参照)。したがって、すべての人間の間のコミュニケーションは、メッセージの送り側と受け取る側の間のメッセージの交換の継続的な一部分としてのフィードバックを含む、シェアされた経験 (shared experience) である (Schramm (1954))。コミュニケーションは



【図表 1】 Schramm コミュニケーション・モデル (1954)

出所：Schramm (1954), pp. 3-26。

周囲から絶縁された状態では生じない。コミュニケーションでは絶縁状態が存在しないからである。Pearce *et al.* (1984) によれば、簡単なメモでさえシェアされた経験の一つである。メモの中にあるメッセージはある種の知識の結果として書かれている。このメッセージは書き手によって書かれるものであるが、他のメッセージに対するレスポンスである。逆に、このメッセージはこれを受け取った側の反応を誘発することになる。これらの反応（フィードバック）は、コミュニケーション・サイクルを継続させ、Schramm がいうメッセージ・ループの中においてコミュニケーションを形成する。

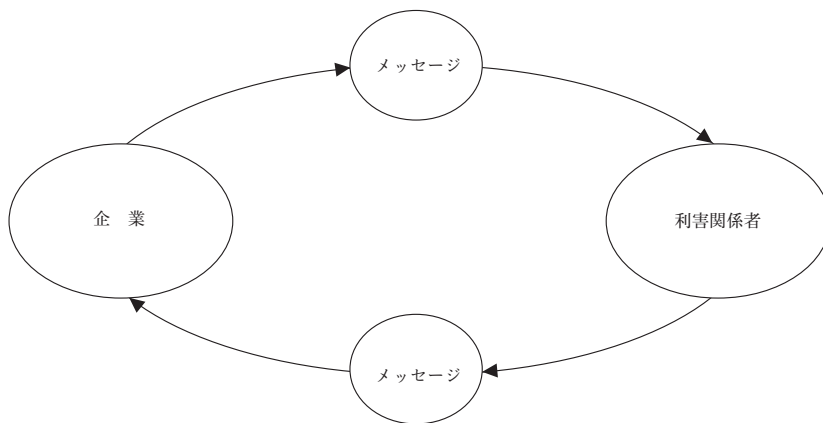
Schramm コミュニケーション・モデル (1954) を会計学的に、企業と利害関係者の関係に当てはめると、【図表 2】のように、企業と利害関係者のコミュニケーションの関係を表すことができる（利害関係者の具体例については後述する）。すなわち、企業は、利害関係者に対してコミュニケーションを図るべく、メッセージを送るが、利害関係者がそれを受け、企業に対してメッセージを返す（反応あるいはフィードバックする）のであ

る。企業と利害関係者の間にメッセージ・ループができていて、コミュニケーションが成り立っている。

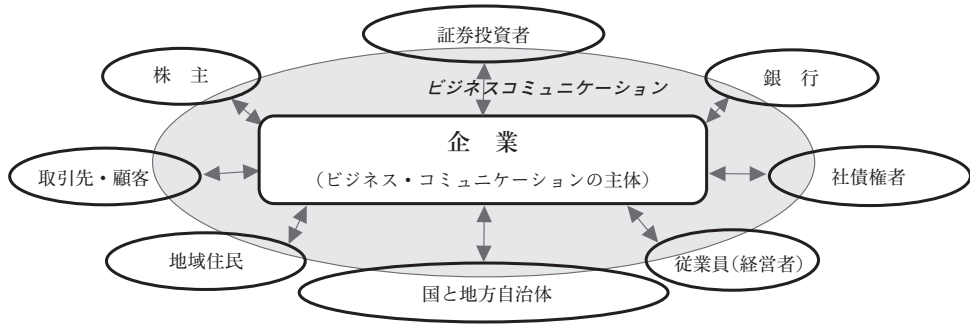
【図表 2】の中の利害関係者を複数に展開し、変形すれば、【図表 3】のように、ビジネス・コミュニケーションの概念は、企業の情報開示という視点から、定義できる。

すなわち、(1) ビジネス・コミュニケーションの主体である企業は、ビジネス・コミュニケーションを①株主、②証券投資者、③銀行、④社債権者、⑤従業員（経営者を含む）、⑥国と地方自治体、⑦地域住民、⑧取引先や顧客などの利害関係者に対して図るように努力するのである（メッセージを送る）。

(2) またビジネス・コミュニケーションは、一方的なものではなく、双方向的なものである（Schramm がいうメッセージ・ループが存在する）。企業は上記の利害関係者にメッセージを送り、アピールあるいはディスクロージャーをし、ビジネス・コミュニケーションを図ると同時に、利害関係者からフィードバックを受け、次のビジネス・コミュニケーションの改善などにつなげる。企業のビジネス・コミュニケーションを受け、利害関係者は企



【図表 2】 Schramm コミュニケーション・モデル (1954) に依拠した企業と利害関係者のビジネス・コミュニケーション



【図表 3】 ビジネス・コミュニケーションの概念図～企業の情報開示の視点を取り入れて

業に対して認識・判断をし、場合によって行動に移ったりする。

(3) さらに、企業を介在して、それぞれの利害関係者は、他の利害関係者と企業のビジネス・コミュニケーションの関係の影響を受ける。たとえば、銀行と企業とのビジネス・コミュニケーションがうまくできて、企業が銀行から順調に資金を調達できている場合、株主は企業と銀行の状況を見て、自らと企業とのビジネス・コミュニケーション関係を調節しようとする可能性がある。

Ⅲ. ビジネス・コミュニケーションと 日本電波工業～仮説の設定

【図表 3】のビジネス・コミュニケーション概念図に、日本電波工業の2010年度における状況を当てはめると、次の6点が浮き彫りになる（主に日本電波工業有価証券報告書2010年度のものを利用した）。

(1) 証券投資者や株主に関して、まず株主の分布状況においては、金融機関が34.87%で、もっとも割合的には多いが、外国人の所有株式数割合がそれに次ぐ9.55%ある。また、大株主を見てみると、日本トラスティ・サービス信託と日本マスタートラスト信託が上位

1, 2位(9.13%, 5.43%)を占めているが、それらは日本人の投資者のみならず、外国人の投資者も購入できる信託である。一方、大株主の中、日本電波工業の最高経営責任者の会長である竹内敏晃氏と社長の竹内寛氏がそれぞれ第3位の4.74%と第7位の2.74%を所有していることにも注目しておきたい。このように、日本電波工業の株主や証券投資者は、金融機関が多いが、オーナー株がそれに次ぐ多さでしかも外国人所有株式数割合が高いことが分かる。加えて、有価証券報告書の「大株主」の本文には開示されていないが、日本電波工業は多くの自社株を所有している(5.43%)。

(2) 銀行に関しては、主要取引銀行として、埼玉りそな、りそな、三菱東京UFJ、中央三井信託、三菱UFJ信託、みずほコーポレートが挙げられている。大手銀行と満遍なく取引があることがわかる。一方、社債に関しては、日本電波工業は2006年に、2011年に期限を迎えるユーロ円建転換社債型新株予約権付社債110億を発行している（アメリカを除く海外市場で募集し、機関投資家などに販売している。ロンドン証券取引所の上場基準に対応するため、目論見書には国際会計基準に基づく財務諸表を記載した）。このように、日

本電波工業は、銀行関連のビジネス・コミュニケーションに関しては、一般的な日本企業像であるが、社債に関しては、ユーロ円建のものを発行していて、ヨーロッパにおいて社債権者があることが特徴点として挙げられる。

(3) 従業員に関しては、単体ベースで従業員数が1,015人、平均年齢が37.2歳、平均勤続年数が11.3年、平均年間給与が474万円である。平均年齢と平均勤続年数の状況から、新卒で採用しているばかりでなく、既卒人材も採用していることが分かる。一方、連結ベースで従業員数は4,801人、うち製造部門 3,598人、管理部門 937人、販売部門 266人である。海外子会社の従業員数は2,979人であり（国内子会社3社、海外子会社13社）、中国・江蘇省蘇州市とマレーシア・セランゴールにある製造拠点の従業員数だけでも2,872人にのぼるようである。それは、連結ベースにおいて、外国籍の従業員が多いことを意味する。

(4) 国と地方自治体に関しては、日本電波工業の2010年度の有価証券報告書によれば、「グローバルな事業展開を行っており、国内・外の進出先において事業・投資の許可、国家安全保障又はその他の理由による輸出入規制等、様々な政府規制の適用を受けており」と

なっている。一方、監査報告書を確認すれば、日本国の法律にしたがって、財務諸表などを作成し公表していることや税金を納めていることを示していることはいうまでもない。

(5) 地域住民に関しては、2010年度、日本電波工業の子会社NDK CRYSTAL, INC.（米国イリノイ州）の工場で、オートクレーブの破裂事故が発生したことを挙げておこう。それに伴い、米国化学物質安全性調査委員会（U.S. Chemical Safety and Hazard Investigation Board）による事故原因の調査が続いており、地域住民の関心が高いと推測できる。

(6) 取引先に関しては、主要取引先として、仕入に関してパナソニック、HOYA、田中貴金属販売、販売に関してNOKIA、ソニー、キャノンが挙げられている。【図表4】から読み取れる情報と併せて、日本電波工業には、海外売上高比率が7割近くを占めており、海外の顧客が多いことが分かる。

ようするに、日本電波工業の場合、①オーナー企業であること、②社債権者の中にヨーロッパの投資者が多くいること、③株主の中にオーナー株や外国人所有株式数割合が高い比重を示していること、④取引先に海外の顧

2009年度							単位 百万円	
	日本	中国	ドイツ	韓国	アメリカ	マレーシア	その他	合計
売上高	18,093	18,427	3,886	3,568	2,530	1,604	11,318	59,429
(%)	30.4	31.0	6.5	6.0	4.3	2.7	19.0	100.0
非流動資産	22,894	3,812	—	—	804	1,310	38	28,861
(%)	79.3	13.2	—	—	2.8	4.5	0.1	100.0
2010年度								
売上高	16,794	16,077	4,221	3,757	1,966	1,279	8,492	52,590
(%)	31.9	30.6	8.0	7.1	3.7	2.4	16.1	100.0
非流動資産	21,081	3,747	3	—	523	1,870	32	27,259
(%)	77.3	13.7	0.0	—	1.9	6.9	0.1	100.0

【図表4】 日本電波工業の海外資産比率と海外売上高比率

出所：『日本電波工業有価証券報告書』2010年度より、作成。

客が多いこと (海外売上高 7 割), ⑤連結ベースにおいて外国籍の従業員が多いことがビジネス・コミュニケーションの個々の利害関係者に関する特徴点として挙げられる。

また, 日本電波工業の専務取締役財務本部長若林京一氏はなぜ IFRS の早期適用に踏み切ったかについての質問に対して, 度々海外輸出の多さと欧州における取引先の多さを挙げている。そして, IFRS 適用の効果について, 株主構成や資金調達への影響として, 「外国人株主の比率が徐々に上がった」, 「国際会計基準を適用する以前より関心を持ってもらった」 「資金調達先が広がった」 (『日経産業新聞』2010 年 6 月 4 日付) を挙げている。

そこで, 本稿では, 上記の利害関係者の特徴点③と④および日本電波工業の若林氏の発言を受け, 下記のような仮説を立てることとする。

仮説 1 : 日本電波工業の場合 IFRS 適用の理由として, 取引先・顧客が海外にあることを背景に, 外国人投資者を増やし, 資金調達先を広げようとしたことが挙げられる。

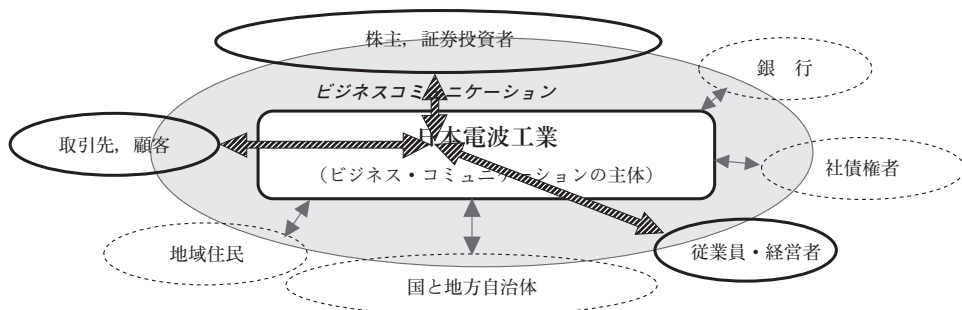
さらに, 特徴点①と③に注目して, IFRS 適用との関連から下記のような仮説を立てる。

仮説 2 : 日本電波工業の経営トップは多くの株式を所有している。日本電波工業がオーナー

企業であることが IFRS の早期適用に決定的な影響を及ぼす⁷⁾。

仮説 1 と仮説 2 を【図表 5】で表すことができる。つまり, 日本電波工業の場合, 利害関係者と企業との関係の中においても, 特に (1) 取引先・顧客と企業との関係, (2) 株主・証券投資者と企業との関係および (3) 経営者 (従業員を含む) と企業との関係が注目される。それら 3 つの関係と関連し, IFRS 適用という事例に関わり合う仮説は上記の仮説 1 と仮説 2 である。

また, (1) 取引先・顧客と企業との関係, (2) 株主・証券投資者と企業との関係および (3) 経営者 (従業員を含む) と企業との関係を確認するときには, 歴史的に確認する視点と同一時点における他社との比較の視点が必要となる。というのは, たとえば, 取引先・顧客と企業とコミュニケーションをするときに, メッセージ・ループが存在していて, 現在のコミュニケーションは過去のコミュニケーションの継続であることから, 取引先・顧客と企業との関係を確認したいときに, 歴史的に確認する視点が不可欠であるからである。またコミュニケーションの強さを確認するためには, 同業他社との比較の視点が必要になる。歴史的な視点や同業他社の比較視点を



【図表 5】 IFRS 適用に関する日本電波工業の仮説の関係図
— ビジネス・コミュニケーションとの関係から —

取り入れ、仮説の検証を試みるのが次節である⁸⁾。

IV. 仮説の検証

1. 日本電波工業の全体像

～仮説の検証の予備的検討

まず日本電波工業の全体像を確認しておこう。水晶デバイス専業で世界第2位、国内および中国に主要生産拠点を構え、IFRS任意適用の日本国内第1号である。水晶部品は、携帯電話端末などで電波の送受信やセンサー、光学フィルターなど多様な用途に使われ、組み込んだ水晶片の特性を生かすもので微細な加工が必要になる。日本のメーカーが世界シェアの6割程度を占め、電子部品の中でもお家芸といえる分野である。「産業のコメ」である半導体に対し、目立たないながら不可欠な「産業の塩」と水晶部品は評されている。ちなみに代表的な水晶部品各社はエプソントヨコム（親会社がエプソン）、日本電波工業、京セラキンセキ（親会社が京セラ）、大真空、東京電波、リバーエレテック（ジャスダック上場）である。親会社が存在する会社を比較対象から外し、以下同業他社との比較といった場合、主に日本電波工業、大真空、東京電波、リバーエレテックとの比較を指す⁹⁾。

一方、日経小分類において、製造業、電気機器、電子部品に属しており、同分類（電子部品）の82社のうち、総資産のランキング22

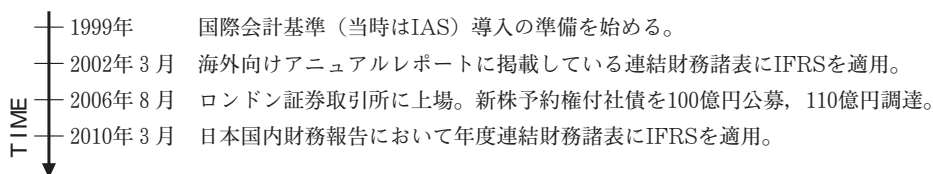
位、売上高のランキング22位に位置しており、大企業ではなく中堅企業と位置づけできる。同分類において、総資産のランキングおよび売上高のランキング1位は、同じ水晶部品製造会社第3位の京セラキンセキの親会社の京セラである。なお、総資産のランキングにおいては大真空が23位、東京電波が50位、リバーエレテックが59位であり、売上高のランキングにおいては大真空が31位、東京電波が51位、リバーエレテックが57位であるが、エプソンは同じ日経小分類ではない。

このように、日本電波工業は、日本が世界で技術的・規模的強みを持つ水晶部品を専業とする会社であるが、総資産や売上高水準から見ると中堅企業である。

上述のように、日本電波工業はIFRS任意適用の日本国内第1号という特徴を有する。ビジネス・コミュニケーションの状況を確認するときの時間軸に（歴史的視点）、同社のIFRSを取り入れる年表を利用する¹⁰⁾。【図表6】には日本電波工業のIFRS導入プロセスを示している。

このように、日本電波工業には2002年の海外向けアニュアルレポートにおける連結財務諸表にIFRSを適用するため1999年から準備を始めている。その後2006年にロンドン証券取引所に上場しIFRS適用のメリットである海外での資金調達を活用し、さらに2010年にIFRS日本国内適用第1号となった。

【図表6】で得られた歴史的視点の時間軸



【図表6】 日本電波工業のIFRS導入プロセス

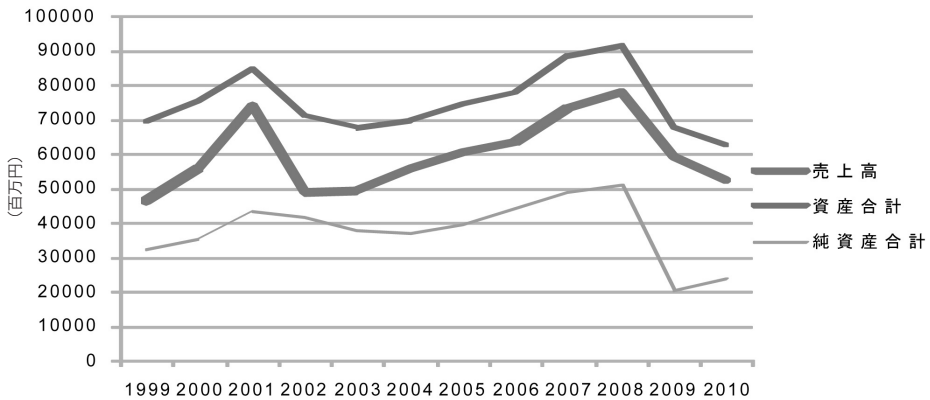
出所：『日本電波工業有価証券報告書』1999～2010年度より、作成。

の10年を用いて（チェックポイントは1999年、2002年、2006年、2010年）まず、日本電波工業のこの間における売上高、総資産ならびに純資産の推移を【図表7】で確認しておこう。

【図表7】からは、2008年のリーマン・ショックを受け、2009年に売上高、総資産ならびに純資産が大きく落ち込む（利益がマイナス）ことを除き、日本電波工業は順調に売上高を伸ばし、企業規模を拡大していることがわかる。また、2001年度における利益の落ち込みは、「同水晶業界においては、需給バランスが大幅に崩れ、特にIT関連企業の業績悪化に

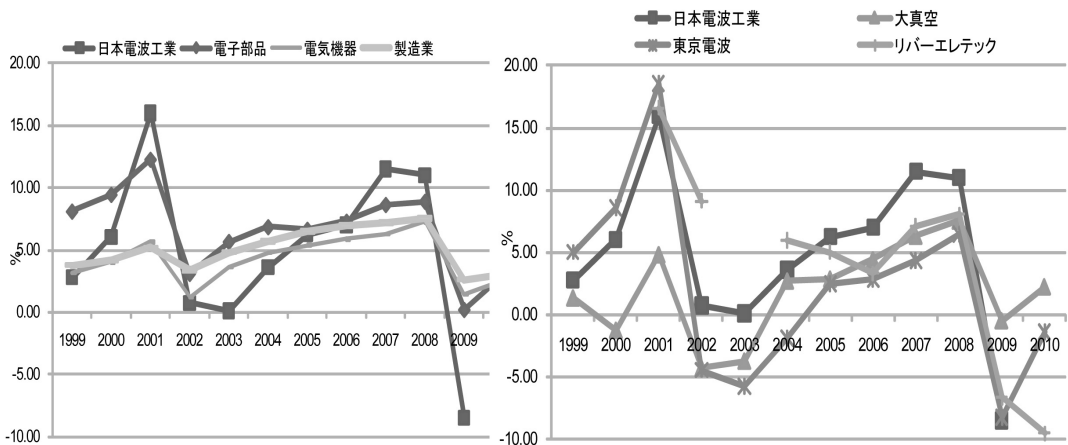
伴い、移動体通信向け水晶デバイスを中心に、出荷が大幅に低下した」（日本電波工業有価証券報告書2002（2001年度）より抜粋）ことによるものだったようである。なお、2001年度の利益の減少および2008年度のリーマン・ショックによる損失の計上は同業他社も同様である。

また、【図表8】は、日本電波工業の相対的な業績の推移を示している。【図表8】からは、日本電波工業は1999年度～2000年度までに使用総資本事業利益率（ROA = (営業利益 + 受取利息・割引料・有価証券利息 + 受



【図表7】 10年間にわたる日本電波工業の売上高、総資産ならびに純資産の推移

出所：日経Financial Questよりデータを入手し、計算・作成した。



【図表8】 日本電波工業のROAの推移 (属している産業や同業他社との比較を通じて)

出所：日経Financial Questよりデータを入手し、計算・作成した。

取配当金) × 100 ÷ 負債・純資産合計 2 期平均) が非常に改善され、また、2003年度～2008年のリーマン・ショックまでにROAが業界平均や同業他社よりも高い成長率であったことがわかる。要するに、総資産や売上高水準が中堅的な企業であるが、海外向けリアルレポートの連結財務諸表にIFRSを適用する2002年以降は、収益性の成長が同業他社と比べると顕著であるといえる。

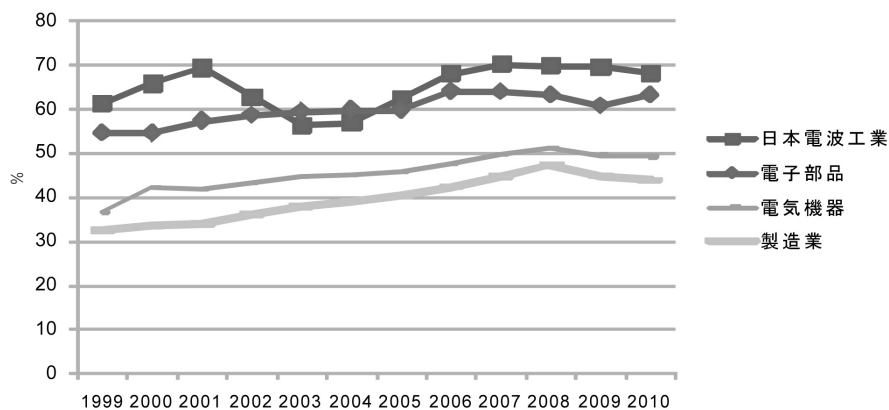
以上、日本電波工業の全体像を、ビジネス・コミュニケーションのメッセージ・ループを確認するための歴史的視点ならびに同業他社

との比較の視点から確認できた。以下において、仮説の検証を行う。

2. 仮説の検証

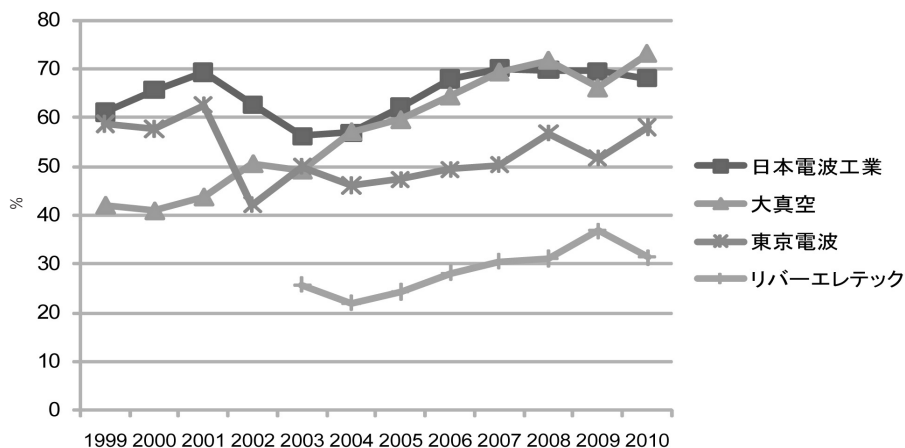
仮説1：日本電波工業の場合IFRS適用の理由として、取引先・顧客が海外にあることを背景に、外国人投資者を増やし、資金調達先を広げようとしたことが挙げられる。

まず、(1) 取引先・顧客と企業との関係を確認する。具体的には海外売上高比率の変化を確認する（【図表9-1, 2】を参照されたい）。【図表9-1】からは、日本電波工



【図表9-1】 日本電波工業と所属している業界の海外売上高比率変化

出所：日経Financial Questよりデータを入力し、計算・作成した。



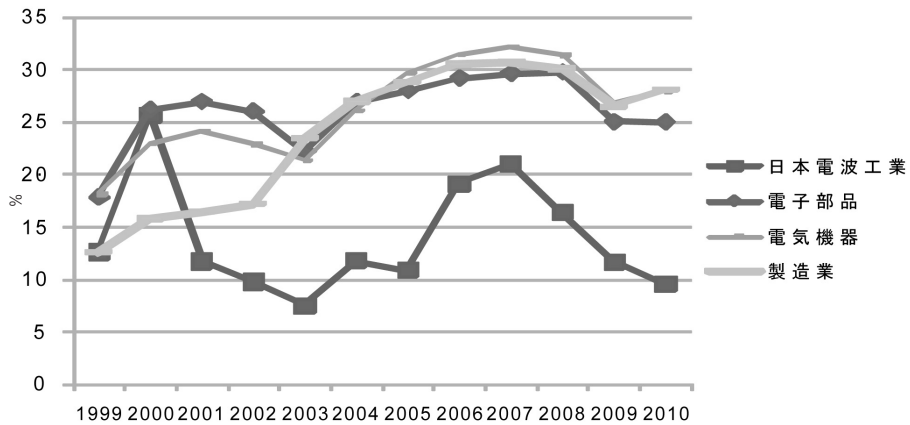
【図表9-2】 日本電波工業と同業他社の海外売上高比率変化

出所：日経Financial Questよりデータを入力し、計算・作成した。

業は同社が所属している業界：製造業（大分類）、電気機器（中分類）、電子部品（小分類）の中において、平均より多い海外売上高をあげていることがわかる。また、電子部品業界は、そもそも高い海外売上高比率を持つこともこの図表からわかる。さらに、【図表9-2】からは、日本電波工業は水晶部品の同業他社と比較する場合、海外売上高比率が若干高いことがわかる。

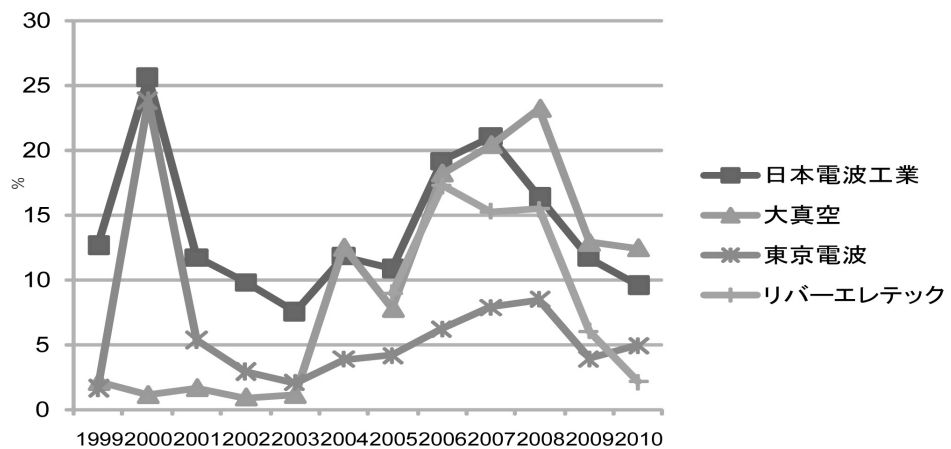
次に、(2) 株主・証券投資者と企業との関係を確認する。ここでは、投資者全体における外国人投資者の比率変化を示している

（【図表10-1, 2】を参照されたい¹¹⁾。【図表10-1】からは、2003年～2007年において、日本電波工業における外国人投資者の比率は高くなっていることが認められるが、所属している業界において、特段に高いとはいえない状況にあることがわかる。一方、【図表10-2】からは、同業他社と比較すると、概ね同業他社よりも日本電波工業における外国人投資者の比率が高いことがわかる。また【図表10-2】において、外国人投資者の比率が低下した2000年～2003年に注目すれば、日本電波工業の外国人投資者比率が確かに低下して



【図表10-1】 日本電波工業と所属している業界の外国人投資者の比率変化

出所：日経Financial Questよりデータを入手し、計算・作成した。



【図表10-2】 日本電波工業と同業他社の外国人投資者の比率変化

出所：日経Financial Questよりデータを入手し、計算・作成した。

いることが読み取れるが、同業他社と比べると低下の度合いが少ないこともわかる¹⁹⁾。ようするに、日本電波工業が2003年から2007年において、外国人投資者比率が特に高くなるが、2000年から2003年において、外国人投資者比率の低下局面では同業他社に比べると低下の度合いが低く抑えられたということがいえる。なお、2007年以降の日本電波工業における外国人投資者比率の低下の理由が不明であるが、2008年のリーマン・ショックの影響もあると推測できる。

【図表9】と【図表10】を併せて、ビジネス・コミュニケーションと日本電波工業の仮説1に関することとして、下記のようなシナリオがいえる。日本電波工業が高い海外売上高比率を背景に、IFRS適用の財務諸表を開示することで、取引先に対して積極的にコミュニケーションを図るのみならず、二次的作用として、外国人投資者の増加も図った。海外向けアニュアルレポートの連結財務諸表にIFRSを適用する2002年度以降～2007年において外国人投資者の比率がある程度増加したことや外国人投資者比率が低下局面にあるとき（2000年から2003年）には同業他社と比べて低下の度合いが低く抑えたことに焦点を絞れば、こうした二次的な作用が効果を果たしたこともいえる。

企業主導で、こうした取引先とのビジネス・コミュニケーションから株主・証券投資者へビジネス・コミュニケーションの波及効果を表わしていることは、日本電波工業のケースからいえるかもしれない。実際、同社財務本部長若林氏が下記のようなことを語っていた。「同社は製品の6-7割を海外へ輸出しており、特に欧州に携帯電話会社などの取引先が多い。世界と比較できる財務諸表を作り、取

引先に製品だけでなく財務内容も信頼できる企業だと思われたい」。株主構成や資金調達への影響として、「外国人株主の比率が徐々に上がった」。「国際会計基準を適用する以前より関心を持ってもらえた」「資金調達先が広がった」としていた（『日経産業新聞』2010年6月4日付）。

ようするに、仮説1が一部分（2003年～2007年において）支持されることになったことがいえる。

仮説2：日本電波工業の経営トップが多くの株式を所有すること、いわゆる日本電波工業がオーナー企業であることがIFRSの早期適用に決定的な影響を及ぼす。

さらに、(3) 経営者（従業員を含む）と企業との関係を確認する。すでにⅢ節において分析したように、同社は、代表取締役会長最高経営責任者竹内敏晃および代表取締役社長竹内寛が、同時に大株主（それぞれ第3位（4.74%）と第7位（2.74%））であるオーナー企業である（2010年度）。それゆえ、オーナー企業に特有な意思判断の速さなどのメリットを享受していると思われる。また、大株主の状況を歴史的に確認すると、竹内敏晃氏は2004年までに第1位の大株主で常に5.69%ぐらいの株式を所有していた（『日本電波工業有価証券報告書』1999年度～2003年度より）。さらに、竹内敏晃氏と竹内寛の株式保有率を過去十年間でみると、保有株式の比率が7.5～8.19%にあった（『日本電波工業有価証券報告書』より）。

経営トップの竹内敏晃会長は日本IBMに11年間勤務し、取締役まで経験した。また、水晶部品の国際規格を作る組織の委員を務めていたことから、国際標準の重要性を良く理解

する経営者だった。インタビューの中に、竹内敏晃氏が「リスク先送りは不可能」として、IFRS早期適用に踏み切ったとしている。オーナー企業である日本電波工業だからこそIFRS適用第1号を成し遂げたといえるであろう。経営者のリーダーシップはビジネス・コミュニケーションの枠組みの中においても、大事な要素として考えられる。

ただし、オーナー企業であることがIFRS早期適用の必要条件であり、必要十分条件ではないことに留意しておきたい。実際、同業他社の大真空、東京電波およびリバーエレクトクもオーナー企業（本稿におけるオーナー企業とは、創業者ないしはその一族がある程度の割合の株式を所有し、なおかつ取締役以上のポストに就いている状態の企業を指す。）であるが、IFRS早期適用に漕ぎ着くリーダーシップをとっていなかったのである¹³⁾。

ようするに、仮説2が支持されることになったことがいえる。

V. 結論と課題

本稿はIFRS適用に積極的な日本電波工業を事例（ケース）として取り上げ、ビジネス・コミュニケーションの概念を適用し、仮説を立て検証した。考察の結果として、下記の5点が挙げられる。

(1) ビジネス・コミュニケーション概念は、一般に伝統的な商業英語研究や言語学の領域の概念であると認識されているが、画一的な概念がない。一方、ビジネス・コミュニケーション概念を理解するには、Schrammコミュニケーション・モデル(1954)を用いるのが有効である（【図表1】）。

(2) Schrammコミュニケーション・モデ

ル(1954)を会計学的に援用すると、企業と利害関係者の間にSchrammがいうメッセージ・ループができており、コミュニケーションが成り立っていることを表すモデルが立てられる（【図表2】）。さらに、利害関係者を具体的に挙げ、本稿で用い「ビジネス・コミュニケーション概念図」が形成される（【図表3】）。

具体的には、1) ビジネス・コミュニケーションの主体である企業は、ビジネス・コミュニケーションを①株主、②証券投資者、③銀行、④社債権者、⑤従業員（経営者を含む）、⑥国と地方自治体、⑦地域住民、⑧取引先や顧客などの利害関係者に対して図るように努力するのである（メッセージを送る）。2) またビジネス・コミュニケーションは、一方向的なものではなく、双方向的なものである（Schrammがいうメッセージ・ループが存在する）。3) さらに、企業を介在して、それぞれの利害関係者は、他の利害関係者と企業のビジネス・コミュニケーションの関係の影響を受ける。4) 加えて、日本電波工業のケースからの補足点としてビジネス・コミュニケーションの主体となる企業は、経営者トップのリーダーシップが強ければ強いほど意思判断が素早く行動に移りやすいことがいえる。

(3) 「ビジネス・コミュニケーション概念図」を用いて日本電波工業のケースを見ると、①オーナー企業であるため、経営トップのリーダーシップが経営判断に強く影響すること、②社債権者の中にヨーロッパの投資者が多くいること、③株式についてオーナー株や外国人所有株式数割合が高い比重を示していること、④取引先に海外の顧客が多いこと（海外売上高7割）、⑤連結ベースにおいて外国籍の従業員が多いことがビジネス・コ

コミュニケーションの個々の利害関係者に関する特徴点として挙げられる。そこで、仮説1と仮説2が立てられる（【図表5】）。

(4) 仮説の検証の前に、日本電波工業の全体像を確認した。その結果、総資産や売上高水準では中堅的な企業であるが、海外向けアニュアルレポートの連結財務諸表にIFRSを適用する2002年以降は、収益性の成長が同業他社と比べると顕著であることがわかった（【図表7】，【図表8】）。また、日本電波工業の1999年以降のIFRS導入のプロセスも確認できた（【図表6】）。

(5) 仮説を検証した結果、「仮説1：日本電波工業の場合IFRS適用の理由として、取引先・顧客が海外にあることを背景に、外国人投資者を増やし、資金調達先を広げようとしたことが挙げられる。」が部分的に（特に2003年～2007年において）支持された（【図表9】）。また「仮説2：日本電波工業の経営トップは多くの株式を所有している。日本電波工業がオーナー企業であることがIFRSの早期適用に決定的な影響を及ぼす。」も支持されたのである（【図表10】）。ようするに、日本電波工業がIFRS導入の準備を開始した1999年以降の10年間に於いて、同業他社と比較しながら、IFRS導入の経営判断をビジネス・コミュニケーションの視点から考察すると、下記のシナリオが明らかになる。それは、日本電波工業が高い海外売上高比率を背景に、IFRS適用の財務諸表を開示することで、利害関係者である取引先に対して積極的にコミュニケーションを図るのみならず、二次的作用として、株主や証券投資者、社債権者など外国人投資者の増加も図ったことである。ビジネス・コミュニケーションの仕組みを利用して利害関係者にコミュニケーショ

ンを図っていくことは、日本電波工業にとって日本国内第1号のIFRS導入という経営意思決定につながったといえる。また逆に日本電波工業ケースは、ビジネス・コミュニケーションがうまく機能している証拠としても捉えられる。

今後の課題として、①仮説の更なる精緻化、②仮説の検証手法の再検討および③日本電波工業ケースに対する更なる掘り下げでの分析が挙げられる。

注

- 1) 本稿では便宜上、国際会計基準委員会（IASB）の作成した国際会計基準（IAS）、国際会計基準審議会（IASB）の作成した国際財務報告基準（IFRS）およびそれらの解釈指針を含めた広義の概念を「IFRS」と表す。また、英文年次報告書（アニュアルレポート）に対して、日本の上場企業としては初めて国際会計基準の採用に踏み切ったのが1984年度の佐世保重工業である（『日本経済新聞』1985年9月25日付）。
- 2) IASを作成してきたIASBは2001年にIASBに改組し、それを機に、各国におけるIFRSの適用が検討され実現され始めている。詳しい内容は、たとえば胡丹（2002, 2005a, b）を参照されたい。
- 3) アメリカにおいて、アメリカ財務会計基準審議会（FASB）は2014年からのアメリカ国内企業に対する強制適用の是非を2011年までに決定すると表明した。そしてアメリカ証券取引委員会（SEC）が2007年11月15日、IFRSに従って作成された外国籍企業の財務諸表をアメリカ基準との調整表なしでの受け入れを容認すると正式に決める（事実上、2008年からの実施となる）など、アメリカは、積極的にIFRSとの共通化に動き出し始めた。
- 4) たとえば、2010年度の早期適用の準備を進めていた富士通は、10年3月期の採用を見送り、採用の見込みが未定になった（『日本経済新聞』2010年5月1日付）。一方、住友商事や日産自動車は

- 早ければ 2011 年 3 月期に早期適用する方向で検討に入った『日本経済新聞』2010 年 9 月 6 日付)。丸紅は、国際会計基準移行を前倒し、13 年 3 月期にも導入予定である (『日本経済新聞』2010 年 9 月 26 日付)。
- 5) ビジネス・コミュニケーション概念と類似している概念として、コーポレート・コミュニケーションがある。たとえば、記虎 (2005) を参照されたい。ここでいうビジネス・コミュニケーションは言語学研究領域から発祥されたものに限定する。
- 6) Mortensen (1972) によれば、下記のようなコミュニケーション・モデルもある。Berlo's S-M-C-R (1960), Dance's Helical Spiral (1967), Westley and MacLean's Conceptual Model (1957), Becker's Mosaic Model (1968), Ruesch and Bateson, Functional Model (1951), Barnlund's Transactional Model (1970), Systemic Model of Communication (1972), Brown's Holographic Model (1987)。いずれにしろ、Schramm モデルが有力であることが一般的な認識である。
- 7) 本稿におけるオーナー企業とは、創業者ないしはその一族がある程度の割合の株式を所有し、なおかつ取締役以上のポストに就いている状態の企業を指す。
- 8) 歴史的視点および同業他社との比較という視点での分析は、伝統的な経営分析の視点と同様である。たとえば、桜井 (2010) を参照されたい。
- 9) ただし、エプソンと京セラを入れての分析も結果には影響しないことを確認した。
- 10) IFRS 導入のプロセスを確認するときにおいて、日本電波工業が 1984 年および 1985 年、海外における有償第三者割当を実施し、それぞれ増資 40 億円 (資本金 44 億円に増資)、33 億円 (ロバート・フレミングなど海外投資家向け、資本金 77 億円に増資) ということが重要な出来事である (『未来への発振日本電波工業 50 年史』193 頁)。ここでは当時の IAS、国際会計基準の導入準備開始の 1999 年まで遡ることとする。
- 11) 外国人投資者比率の計算は、次のような計算の方式を用いている。外国人投資者比率 = (外国法

- 人等の所有株式数/所有株式数合計) × 100%。外国法人等の所有株式数および所有株式数合計のデータは、有価証券報告書の「株式等の状況」にある。
- 12) 1999 年から 2000 年にかけての外国人投資者比率の急騰には不明な点が存在する。確かに、水晶部品メーカーがその時期において投資者に人気らしいが (『日本経済新聞』1999 年 12 月 14 日付)、外国人投資者が特に急騰する理由が有価証券報告書などには言及されなかった。
- 13) 大真空、東京電波およびリバーエレテックの有価証券報告書より、情報入手し、分析した結果、本稿におけるオーナー企業の定義に、大真空、東京電波およびリバーエレテックがそれぞれ当てはめられる。

<参考文献>

- 足立行子・富岡次郎 (2007) 『ビジネス・コミュニケーションのしくみ—ウィン・ウィンのための理論と実践—』文眞堂。
- 大崎正瑠 (1994) 「ビジネス・コミュニケーションのパラダイム」Human Communication Studies, 第 22 号, 1—35 頁。
- 太田正孝 (1994) 「企業戦略としての異文化ビジネス・コミュニケーション—ビジネス・コミュニケーション研究の新たな視点—」『早稲田商学』第 359 号, 455—487 頁。
- 記虎優子 (2005) 「会計学研究におけるコーポレート・コミュニケーション概念からの示唆—多様なステークホルダーを指向した包括的企業情報開示の可能性—」『産業経理』第 65 巻第 1 号, 100—107 頁。
- 胡丹 (2002) 「国際会計基準に基づく財務情報の開示とその有用性」『六甲台論集』第 49 巻第 1 号, 125—139 頁。
- 胡丹 (2005a) 「国際会計基準導入への課題—日本における IFRS 2005 年問題を中心に—」『国際経営・システム科学研究』第 36 号, 93—202 頁。
- 胡丹 (2005b) 「国際会計基準導入を巡る議論—各国の対応・その特徴・問題点—」『環太平洋経営研究』第 6 号, 81—101 頁。

IFRS早期適用企業日本電波工業のケース・スタディー

- 「今週の焦点 人～竹内 敏晃 氏 [日本電波工業会長兼CEO (最高経営責任者)] IFRSはリスク先送り不可能」『日経ビジネス』第1544号 2010年6月。
- 桜井久勝 (2010)『財務諸表分析』中央経済社。
- 塩澤恵理 (2005)『ビジネス・コミュニケーションと最適化分析』勁草書房。
- 関根幸雄 (2003)「異文化ビジネス・コミュニケーションについての予備的考察」『修道商学』第44巻第2号, 269-281頁。
- 『大真空有価証券報告書』1999年～2010年度。
- 『東京電波有価証券報告書』1999年～2010年度。
- 『日本電波工業有価証券報告書』1999年～2010年度。
- 平田重行 (1992)『ビジネス・コミュニケーション入門』同文館。
- 平松琢弥 (2007)「ビジネスコミュニケーションとは」『文学部論叢』95 (コミュニケーション情報学科篇), 87-119頁。
- 『未来への発振ー日本電波工業50年史』日本電波工業株式会社, 2001年3月。
- 『リバーエレテック有価証券報告書』1999年～2010年度。
- C. Glenn Pearce, Ross Figgins and Steven P. Golen (1984), *Principles of Business Communication*, Jon Wiley & Sons, Inc..
- C. David Mortensen (1972), *Communication: The Study of Human Communication*, New York: McGraw-Hill Book Co..
- Welbur Schramm (1954), "How Communication Works," Chapter 1 in *The Process and Effects of Mass Communication*, Urbana: University of Illinois Press.
- William T. McKinnon (1980), *Style and Structure in Modern Business Communication*, Universitetsforlaget.

(名古屋大学大学院経済学研究科)

