



Osaka Gakuin University Repository

Title	ドイツ企業年次報告書の新局面 －GRI 型統合財務報告の進展－ The New Stage of Germany Corporate Annual Reporting
Author(s)	郡司 健 (Takeshi Gunji)
Citation	大阪学院大学 商・経営学論集 (OSAKA GAKUIN UNIVERSITY REVIEW OF COMMERCE AND BUSINESS ADMINISTRATION), 第 40 巻第 1 号 : 1-66
Issue Date	2014.09.30
Resource Type	ARTICLE/ 論説
Resource Version	
URL	
Right	
Additional Information	

ドイツ企業年次報告書の新局面 － GRI型統合財務報告の進展－

郡 司 健

The New Stage of Germany Corporate Annual Reporting

Takeshi Gunji

ABSTRACT

German enterprises have disclosed social information such as the employees and the environment briefly in their annual reports, and have often disclosed in detail in the sustainability report or corporate social responsibility report which is published separately from the annual report. Furthermore, BASF, one of such German enterprises and the world's leading chemical companies, publishes annual report as the integrated report which documents their economic, environmental and social performance.

This paper investigates BASF annual reports – especially 2013 year – as an integrated reports and considers its meanings in the contemporary accounting and reporting.

I ドイツ企業年次報告書の変遷と統合財務報告

近年、企業年次報告書をめぐって財務報告と非財務報告との統合の動きがみられるようになった。財務報告はいうまでもなく従来の企業年次報告書（annual report）であり、非財務報告の典型は持続可能性報告書やCSR（Corporate Social Responsibility：企業の社会的責任）報告書のような報告書がその最たるものとみられる。

世界的に、またわが国においても統合財務報告書を作成する企業が増えつつある¹⁾。統合財務報告の形態・類型にも様々のものが考えられ、その理念もかならずしも一定ではない。その類型に関して、基本的にはGRI型とそれ以外（非GRI型）とに分けることができよう。

国際統合報告審議会（IIRC：International Integrated Reporting Committee）は2011年9月に統合報告に関するディスカッションペーパーを公表し（IIRC 2011）、2013年12月には統合報告フレームワークを公表した（IIRC 2013）。これは後者の類型に関わるとみられるであろう（郡司 2014）。

1 欧州における企業年次報告書の分化・発展

欧州とくにドイツでは早くから非財務報告の慣行が存在していた。1970年代には社会関連の報告書（「社会貸借対照表（Sozialbilanz）」）と呼ばれる報告書

1) わが国でも統合報告書は増えつつある。わが国の統合報告書としては例えば、次の会社等があげられる。アズビル（azbil report 2013(邦文)）、アステラス（アニュアルレポート2013*）、飯野海運（IINO Report 2013*(英文)）、いすゞ自動車（ISUZU Annual Report 2013(英文)*）、協和発酵キリン（アニュアルレポート2013）、三機工業（Sanki Report 2013(邦文)）、全日空（ANAアニュアルレポート2013）、日本航空（JAL Report 2013(邦文)）、日本新薬（日本新薬レポート2013）、日本郵船（NYK Report 2013(英文)）、NTTドコモ（アニュアルレポート2013、Annual Report 2013）、堀場（Horiba Report 2013(邦文)）、三菱田辺製薬（アニュアルレポート2013：Annual Report 2013）、ヤマハ（Annual Report 2013(英文)*）。しかし、連結財務諸表に加えて注記まで掲載している報告書は「*」を付記しているが、必ずしも多くない。

が年次報告書とは別途に報告されるようになり、公害問題の深刻化とともに環境費用等の詳細な報告がなされるようになった²⁾。1990年代には原油流出事故やチェルノブイリ原発事故(1986年)の影響もあって環境汚染が深刻化し、ドイツ企業だけでなく他の欧州企業によっておもに物量中心の詳細な環境報告書が発行された(郡司 2013b、30-33頁)。

ところが、2000年代以降は物量中心の環境報告書から企業の社会的責任を環境だけでなく経済・社会にまで拡張した、持続可能性報告書(Nachhaltigkeitsbericht; Sustainability Report)やCSR報告書・企業責任報告書等－以下、「持続可能性報告書等」と総称－へと大きな変化がみられた。このような持続可能性報告書等の独立的作成とともに、年次報告書における社会関連の情報は大幅に簡略化されるようになった。

この背景には、「リオ宣言」等にみられるように持続可能な発展(Sustainable Development)あるいは持続可能性が世界的に注目されるようになり(UNEP 1992、郡司 2004)、それとともにグローバル企業を中心に環境および社会に対するより多面的・包括的な責任と取り組みが求められるようになったことがあげられるであろう。

わけてもGRI(Global Reporting Initiatives)ガイドラインは、グローバル企業に対しトリプル・ボトムラインと称される環境・社会・経済に関する包括的な業績(パフォーマンス)の開示を求めた。欧州企業やわが国企業も、従来の環境報告書からGRIガイドラインにみられるような環境・経済・社会に関する

2) 社会関連の報告書は、ドイツ化学工業協会の提案を端緒として他の業界に波及したものである。それは、より具体的には次のような三つの計算書・報告を中心とするものである。①社会計算書(Sozialrechnung)－企業の社会的貢献努力(費用)の利害関係者(株主・従業員・企業留保・環境・社会等)別表示、②社会報告書(Sozialbericht)－企業の社会的貢献の図表や統計資料による多面的表現、③付加価値計算書－付加価値を生成と分配に区分計算表示。環境報告の詳細化は、おもに社会計算書における環境区分(金額表示)と社会報告書における環境関係物量表示によってなされた。企業によってはこれらの内容を年次報告書において記載するものもあった。

るパフォーマンスの測定・報告へと非財務報告書の重点を移行させるようになった³⁾。また、最近の持続可能性報告書等においてはGRIガイドラインとともに、国連グローバルコンパクト（UNGC；United Nations Global Compact）にも準拠して作成するもののがかなりみうけられる⁴⁾。

このようななか、年次報告書の大部化がすすみ、年次報告書において社会関連の情報を詳細に表示する報告書が増えてきた。そのような大部の年次報告書では、財務報告の他に、環境・社会・経済に関する報告が、いわゆるMD & A（経営者の討議の分析）あるいはマネジメント・リポートに相当する状況報告（書）（Lagebericht）や追加情報の箇所において詳しく記載されるようになった。その半面、大部の年次報告書を作成する企業では持続可能性報告書等を別冊で公表する企業は相対的に少なくなっているように思われる⁵⁾。

このことは、持続可能性報告書等の内容を年次報告書に吸収し、いわば統合報告の方向を指向するものといえることができる。とりわけ世界トップの化学企業であるBASF社の年次報告書は、GRIガイドラインやUNGCに準拠した統合報告書として作成されている。

ところで、ドイツ持続可能発展評議会（der Rat für Nachhaltige Entwicklung（RNE）；German Council for Sustainable Development（GCSDD））は、2011年

-
- 3) GRIはオランダに本部を置くNGOで、CSR・持続可能性報告のガイドラインづくりを目的とする国連環境計画（UNEP）公認協力機関（1997年設立）である。GRIガイドラインは企業の経済・社会・環境のトリプル・ボトムラインを枠組みとして展開している（郡司2013a、24頁参照）。
 - 4) UNGCは、各企業・団体が国際社会において持続可能な成長を実現するための世界的な取り組みである。「人権」「労働基準」「環境」「腐敗防止」の4分野にかかわる10原則に賛同する企業がトップ自らのコミットメントを実現に向けて努力を継続する取り組みである。わが国でも多くの有力企業が3加している（郡司2013、24頁参照）。
 - 5) 例えば、2010年度版年次報告書24社についてみれば、頁数200頁以上が17社（70.83%）うち持続可能性報告書等を収集できたのは17社中6社（35%）、200頁未満の年次報告書7社（29.2%）のうち持続可能性報告書等を収集できたのは4社（57%）であった。郡司2013、23頁。

にドイツ持続可能性コード（Deutscher Nachhaltigkeitskodex, DNK；German Sustainability Code, GSC）を公表した。それは、UNGC原則、OECD多国籍企業指令、GRI持続可能性報告ガイドラインや欧州証券アナリスト協会連合会（the European Federation of Financial Analyst Societies；EFFAS）の規準に基づき20の規準と27のGRI業績指標を提示している。BASF社の2013年度版企業年次報告書でもこのDNKについて言及している⁶⁾。

2 GRIガイドライン

GRIガイドラインでは、持続可能性報告に関して、経済・環境・社会という3つのセクションについて業績を表示するにあたり、そのような業績指標だけでなく、「戦略とプロフィール」と「マネジメントアプローチ」とに関する標準的な情報開示が求められる（GRI 2006, p.5；訳書19頁）。

- (1) 戦略とプロフィール（Strategy and Profile）－組織の戦略・プロフィール・ガバナンスといった組織の業績（パフォーマンス）を理解するための全般的な状況にかかる開示
- (2) マネジメントアプローチ（Management Approach）－特定分野の業績を理解するための背景を明らかにするために組織が一連の課題にどのように取り組んでいるかに関する開示
- (3) 業績指標（Performance Indicators）－その組織の経済・環境・社会的業績に関する比較可能な情報を引き出す指標

したがって、持続可能性報告にあたっては、戦略とプロフィール、各業績への取り組み（マネジメントアプローチ）、ならびに各業績を比較可能ならしめるような業績指標を提示し、これに関連する実際業績の報告がなされることが求められる。その際に、報告内容とGRI業績指標との対照表を作成することにより、その報告書の網羅性・体系性・達成度がチェックされ、その報告企業が

6) BASF 2014, S.6. GSC (<http://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/en/home.html>). DNKないしドイツ持続可能性規準に関しては、次者に詳しい。五十嵐 2014, 317-328頁。

希望すればその達成水準について評価を受けられるようになっている。

このようなGRIガイドラインはもちろん持続可能性報告書等の推進のためのガイドラインであるが、そこにおいて「戦略とプロフィール」の開示が求められていることは注目される⁷⁾。そこでの戦略は持続可能性（・CSR）に関するものであることはいうまでもない。その半面、この持続可能性戦略は、当該企業（グループ）の全体戦略においてどのような位置を占めているかは年次報告書において必ずしも明確にされないことが多い。これに対し、BASFの年次報告書はGRIガイドラインに依拠して作成されており、持続可能性戦略が企業の全体戦略のなかで具体的に位置づけられた、実際の・具体的な統合財務報告書の例として注目にあたいするようと思われる。

3 年次報告書の統合化とGRI・GC対照表

(1) 年次報告書の統合化

BASFの報告書は、2006年度版までは分冊型であった。つまり「BASF Reporting 2006」のケース（箱）のなかに、「財務報告書（Finanzbericht 2006）」と「企業報告書（Unternehmensbericht 2006）」という2つの報告書が収められていた。そして持続可能報告書の内容をもつ企業報告書はGRIガイドラインに沿って作成されていた（BASF 2007, S.83）。ところが、2007年度版報告書から、1冊の報告書にファイルされ、統合報告書として公表されるようになった。それ以後の統合報告書においてはグループ全体の戦略としてとくにイノベーションと持続可能性とが相互補完的なものとして重視され、強調されている（BASF 2011：郡司 2013a、BASF 2013：郡司 2014）。そして、このような統合報告書では、GRIガイドラインに依拠することにより、非財務報告の要素

7) GRI 2006, p.5：訳書19頁。なお、GRIガイドラインはこれまで、初版（G1）2000年、第2版（G2）2002年、第3版（G3）2006年、第3・1版（G3・1）2011年、第4版（G4）2013年と改訂されている。BASFの2012年度版報告書におけるGRI指標は2011年公表の第3・1版（G3.1）を基礎にしている（BASF 2011, p.225; 2012, pp.230-231）。なお、BASF2010年度版報告書の詳細は郡司 2013bを参照されたい。

が体系的・網羅的にしかもある程度詳細に、一つの年次報告書の中に記載されるようになった。

(2) GRI・GC対照表

同社の年次報告書に組み込まれる持続可能性報告はGRI国際ガイドライン (G3.1) ならびに国連グローバルコンパクト (UNGC) の諸原則⁸⁾ 等とこれを達成するためのモデル (「企業持続可能性リーダーシップの青写真」) に従っている。ステークホルダーとの対話を通じてBASFに関わる持続可能性の問題を識別・評価し、専門家とともに分析することによって、潜在的な機会 (好機) とリスクに適切に対処する戦略を展開するための重要なトピックスを識別し確定する基礎が形成される (BASF 2013, pp.4-5)。

BASFの2013年度版報告書が掲げるGRI・GC対照表におけるGRIインデックスの項目とその内容 (テーマ) についてみれば以下のとおりである。また、このGRI・GC対照表においてUNGCの「人権」「労働基準」「環境」「腐敗防止」に関する10原則との関連性も示される (BASF 2014, S(p).228-229)⁹⁾。

①戦略とプロフィール：GC原則 (1-10)

1.1-1.2 (戦略と分析)、2.1-2.10 (組織のプロフィール)、3.1-3.4 (報告のプロフィール)、3.5-3.11 (報告の範囲と限界)、3.12 (GRI指標)、3.13 (保証)、4.1-4.10 (コーポレートガバナンス)、4.11-4.13 (外部イニシアティブへの取り組み)、4.14-4.17 (ステークホルダーの参加)

- 8) 国連グローバルコンパクト (UNGC: United Nations Global Compact) は、各企業・団体が国際社会において持続可能な成長を実現するための世界的な取り組みであり、「人権」「労働基準」「環境」「腐敗防止」からなる10原則に賛同する企業のトップ自らのコミットメントを実現に向けて努力を継続する取り組みである。わが国でも多くの有力企業が参加している (郡司2013、24頁参照)。
- 9) BASF 2014, S(p). 228-229. 以下、2013年度版報告書の頁数に関してはドイツ語表記 S. (Seiten) のみ使用する。このGRI・GC対照表は、それぞれ報告における重点項目の変化により、その範囲が微妙に変化する。2012年度版 (BASF 2013, pp.230-231) の一覧表に関しては、郡司 2014、111頁参照。

ここでは、戦略の表明とプロフィールだけでなく、リスクと機会（チャンス）、コーポレートガバナンス（企業統治）・ステークホルダーの参加など企業の全般的活動についての説明が求められている。なお、前年の2012年度版では、1.1（代表取締役挨拶）、1.2（重要な影響・リスクと機会の記述）、2.1-2.10（組織のプロフィール、構造、市場）、3.1-3.4（同上）、3.5-3.13（報告の範囲と限界、保証）、4.1-4.7（コーポレートガバナンス）、4.8-4.13（ガイドライン・方針、行動規範、外部イニシアティブに対する取り組み）、4.14-4.17（同上）に区分されていた。

②経済的業績指標：GC原則（1,4,6,7,8,9）

MA（マネジメントアプローチ）、EC 1-EC 4（経済業績）、EC 6-EC 7（市場地位）、EC 8-EC 9（間接的な経済影響）

ここでの経済的業績は、財務業績以外のいわば社会的な活動における経済的業績を意味する。なお、2012年度版ではEC 1-EC 4（経済業績）の箇所はEC 1（創出・分配された直接的な経済価値）、EC 2（気候変動による財務的影響）、EC 3（確定給付型年金制度の負担の程度）、EC 4（政府による重要な財政的支援）に細分され、これに続いてEC 6（地域供給者）、EC 7（現地雇用）、EC 8（公益投資の展開と影響）に区分されていた。EC 1（創出・分配された直接的な経済的価値）は、最も典型的には付加価値計算書あるいはこれに類する計算で示されることとなる。

③環境的業績指標：GC原則（7,8,9）

MA、EN 1-2（材料）、EN 3-7（エネルギー）、EN 8-10（水）、EN11-14（生物多様性）、EN16-25（排出、排水、廃棄物）、EN26（製品・サービス）、EN28（コンプライアンス）、EN29（輸送）、EN30（全般）

ここではかつての環境報告書にみられたような主要項目の物量中心の報告（図表と説明）がおもになされる。2012年度版ではMA、EN 1-EN 2（同上）・

EN 3- EN 7 (同上)・EN 8- EN 10 (同上)、EN11-15 (生物多様性)、EN16-20 (排出)、EN21 (排水)、EN22 (廃棄物)、EN23 (漏出)、EN26-27 (製品・サービス)、EN28 (同上)、EN29-30 (輸送・環境保護) に区分されていた。

④社会的業績指標

グローバル企業にとっては、たんに企業内労働の安全性だけでなく、国際的な意味における人権や社会に対する配慮も劣らず重要であり、また化学製品ではとくに製品責任が重要な要因となる。顧客のニーズを積極的にくみ取るためにマーケティングコミュニケーションも大事である。

(a) [労働慣行と質] : GC原則 (1,3,6)

MA、LA 1-LA 3、LA15 (雇用)、LA 4-LA 5 (労使関係)、LA 6-LA 9 (職場の健康・安全)、LA10-LA 12 (教育・訓練)、LA13-LA14 (多様性と機会均等)、LA15 (産休)

2012年の社会的業績指標 [労働慣行と質] ではMA、LA 1-5 (雇用、労使関係)、LA 7-8 (職場健康・安全性)、LA10-11 (教育・訓練)、LA13 (経営者の構成)、LA14 (機会均等)、LA15 (産休)、に区分されていた。

(b) [人権] : GC原則 (1,2,3,4,5,6)

MA、HR 1-HR 3 (投資と非差別)、HR 4 (平等化)、HR 5 (結社の自由、団体行動権)、HR 6 (児童労働)、HR 7 (強制・義務労働)、HR 8 (保安慣行)、HR10 (評価)、HR11 (救済)

2012年の社会的業績指標 [人権] ではMA、HR 1 (重要な投資協定)、HR 2 (供給者の検査)、HR 3 (訓練)、HR 4 (同上)、HR 5 (同上)、HR 6-HR 7 (児童労働、強制・義務労働)、HR 8 (同上)、HR10 (同上)、HR11 (同上) に区分されていた。

(c) [社会] : GC原則 (1-10)

MA、SO 1・SO 9・SO 10（コミュニティ）、SO 2-SO 4（不正）、SO 5-SO 6（政策）

2012年の社会的業績指標〔人権〕では〔社会〕MA、SO 1・SO 9・SO 10（同上）、SO 2-SO 4（同上）、SO 6-SO 8（公共政策）に区分されていた。

(d)〔製品責任〕：GC原則（1.7.8）

MA、PR 1（顧客の健康と安全）、PR 3-PR 5（製品・サービスのラベリング）、PR 6（マーケティングコミュニケーション）

2012年の社会的業績指標〔製品責任〕ではMA、PR 1（同上）、PR 3（製品およびサービス）、PR 6（マーケティングコミュニケーション）に区分されていた。2013年度版ではPR 3-PR 5（製品・サービスのラベリング）としてPR 3（製品およびサービス）だけでなくPR 4（ノンコンプライアンス総数と結果別のラベリング）およびPR 5（顧客満足実務）が加わった（Inpex Corporation 2013）。

以上のようなGRIガイドラインの各項目区分の微妙な変化は、G4における項目区分（「カテゴリーと側面」「一般標準開示項目および特定標準開示項目」）に相応しているとみられる¹⁰⁾（訳書5頁、16-20頁）。

II 統合報告書としてのBASF企業年次報告書

1 統合報告書の意図—統合戦略としてのイノベーションと持続可能性—

BASFは総合化学のトップメーカーであり、環境対応型企業として持続可能

10) GRIガイドラインはすでにG4が公表されており、2013年度版BASF年次報告書もG4に準拠していることが期待されたが、実質的にG3.1に準拠して作成されていた。GRIはG3 またはG3.1 ガイドラインを使って報告している組織については、G3 およびG3.1 ガイドラインに基づいた報告書を経過措置として認めている。ただし2015年12月31日より後に発行される報告書は、G4 ガイドラインに基づいて作成すべきことを指示している（訳書11頁）。

性を戦略的に重視してきた。このこともあって、持続可能性は同社の戦略の統合的部分と位置づけられている。年次報告書が財務報告と持続可能性報告との統合報告書として作成されるなら、経済的な業績が記録されるとともに、いかに持続可能性が企業の成功に貢献しているか（「企業にとっての価値」）が示されうる。他方で、かかる報告書では、持続可能でイノベティブな製品・技術およびサービスの創造を通じて、いかに気候保護・資源保護・栄養および人口統計変動といったグローバルな問題に対する解決策の発見に貢献しているか（「社会にとっての価値」）が示されうる（BASF 2011, S.1 : 2013, p.4）。

近年、多くの企業において経営戦略としてイノベーション（innovation）が重視される傾向にある。イノベーションはいわば企業の競争優位性を一層確保するものとして位置づけられる¹¹⁾。イノベーションは、シュンペーター（J.A. Schumpeter）によって提唱された概念であり、それは新結合（neue Kombination）の遂行によってもたらされる。この新結合には次のような場合が含まれる（Schumpeter 1952, S.100-101 ; 1951, p.66 ; 訳書 182-183頁）¹²⁾。

1. 新しい財貨（これまで消費者に知られていない財貨あるいは新しい品質の財貨）の生産
2. 新しい生産方法（当該産業部門において實際上未知の生産方法）の導入（これには商品の商業的取り扱いに関する新しい方法も含まれる）
3. 新しい販路の開拓（当該産業部門がこれまで参加していなかった市場の開拓）
4. 原料あるいは半製品の新しい供給源の獲得
5. 新しい組織の実現

このように新結合（イノベーション）の対象は、新製品・新生産方法にとど

11) 競争優位戦略はポーター（M.E. Porter）の著書『競争優位の戦略』（Porter 1985 : 土岐他訳 1985）を嚆矢とする理論であり、その後の戦略論の主流となった。

12) 訳書（塩野谷他訳 1977）は、原書第2版（1926年）の訳である。

まらず、新市場の開拓、新資源（供給源）の獲得、新組織の実現等多方面にわたる。とくに新組織には、現代では、新しいネットワークの開発・実現なども含まれるであろう。

イノベーションはときに技術革新と称されることがあるが、いわゆる技術革新よりも広い概念として理解される。新結合の遂行者つまりイノベーションを実現する者は企業家（企業者）あるいは起業家（アントレプレナー；entrepreneur）と呼ばれる（Schumpeter 1952, S.111; 1951, pp.74-75；訳書 198-199頁）。

シュンペーターの所説は経済学に関するものであるが、彼の学説は経営学の泰斗ドラッカー（P.F. Drucker）の著書『イノベーションと企業家精神（企業家活動；entrepreneurship）』（1985年）にも少なからぬ影響を与え、イノベーションは今日における経営戦略の中核的な概念となっている¹³⁾。また、他方でイノベーションによる経済発展は、もはやかつてのような無限定の「発展」ではなく、「持続的な発展」でなければならない、というのがグローバル経済社会の要請である（リオ宣言：郡司 2004）。しかも、化学企業にとって、環境破壊・環境汚染につながるような新製品・新方法はむしろ停滞あるいは損失を生み、その企業の存続にとっても致命的な結果をもたらしかねない。むしろ持続的な発展をもたらすイノベーション、さらにはイノベティブな持続可能性こそがトップ企業の継続的維持と発展をもたらすと考えられる¹⁴⁾。

13) 上野 2007、3-5 頁。ドラッカーの父親アドルフ（Adolf Drucker）は、オーストリア大蔵省の役人時代にウィーン大学で経済学を教えており、1902年に同大学の学生であったシュンペーターと知り合った。1950年1月にドラッカー親子はシュンペーターを訪れた。その5日後にシュンペーターはなくなったが、当時ニューヨーク大学で教鞭をとりはじめたばかりの息子P.F.ドラッカーに強烈な印象を与えたといわれる（清成 1998、163-164頁〈解説〉）。

14) 阪本安一博士は経営戦略において技術革新と付加価値さらに社会的情報開示の重要性を説かれている。その所説は現代における戦略としてのイノベーション・持続可能性と統合報告につながる示唆（先見の明）を与える所説として会計主体論だけでなく戦略会計の観点からも大いに注目される（阪本 1988、137-139頁、154-157頁、159-173頁）。

2 年次報告書の構成

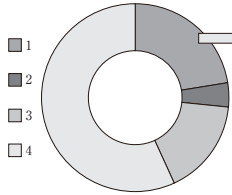
BASFの2013年度版報告書は次のような内容からなる。

- ①要約データ
- ②本報告書について [統合報告・内容と構造・要請とトピックス・データ・外部監査と評価]
- ③株主の皆様へ [株主への会長挨拶・取締役会メンバー・資本市場における株式情報]
- ④連結状況報告 (マネジメントの報告¹⁵⁾) [グループの構造・戦略・持続可能性・イノベーション・投資と取得・ビジネスモデルと顧客関係・従業員および社会関係、本年度事業の状況・バリューチェーン (価値連鎖) における責任・予測]
- ⑤コーポレートガバナンス
- ⑥連結財務諸表 (連結決算書) [取締役会報告・監査役報告・損益計算書・包括利益計算書 (認識収益費用計算書)・貸借対照表・キャッシュ・フロー計算書・持分計算書・注記附属明細書]
- ⑦石油・ガス事業の補足情報
- ⑧概要 [用語集・索引・10年長期資料・GRI・GC指標、GRI適用水準テスト報告書]

3 要約データ

この報告書では、まずBASFグループの経済・イノベーション・社会・環境業績に関する要約データが、おもに2カ年の数値と変化率 (%) について表示されている。

15) BASF 2014, p.2, p.17. 2013年度版までは連結状況報告の英語表記は「マネジメントの分析 (Management's Analysis)」となっていた。BASF 2014, p.2, p.17.

経済データ											
売上高 減価償却費等控除前営業利益 ¹⁶⁾ (EBITDA) 特別項目控除前営業利益 (EBIT) 営業利益 (EBIT*) 資本コスト控除後営業利益 (EBIT) 税金・少数株主損益調整前利益 当期純利益 *営業利益 (EBIT) = 利子・税金控除前利益	1株当たり利益 調整後1株当たり利益 1株当たり配当 営業活動によるキャッシュ 非流動資産の増加 減価償却費等 資産利益率 税引後資本利益率										
付加価値2013											
付加価値の生成	付加価値の分配										
1. 付加価値 2. 減価償却費等 3. 購入用役・エネルギー 費用・その他費用 4. 購入材料・商品原価	 <p>企業給付 75,868 (百万€)</p> <table border="1"> <tr> <td>従業員</td> <td>54.6%</td> </tr> <tr> <td>政府</td> <td>11.0%</td> </tr> <tr> <td>債権者</td> <td>4.0%</td> </tr> <tr> <td>少数株主</td> <td>1.9%</td> </tr> <tr> <td>株主</td> <td>28.5%</td> </tr> </table> <p>(図一部簡略化)</p>	従業員	54.6%	政府	11.0%	債権者	4.0%	少数株主	1.9%	株主	28.5%
従業員	54.6%										
政府	11.0%										
債権者	4.0%										
少数株主	1.9%										
株主	28.5%										
イノベーション [研究開発費/研究開発従事者数]											
従業員と社会 [年度末従業員数/年間教育訓練者数/人件費/ボーナス/寄付・後援]											
サプライチェーン・マネジメントとレスポンシブル・ケア ¹⁷⁾ [原料供給者の環境サイト別持続可能性検査 (audits) 数/環境・安全検査数/産業医学・健康保護検査数]											
安全性と健康 [輸送事故率/輸送中の製品流出率/時間損失率/健康達成指数]											

16) EBITDA (利子・税金・減価償却費・償却費等控除前利益) は、BASF の場合償却費控除前営業利益 (Ergebnis der Betriebstätigkeit, earnings from operations) に一致するものとしてとらえられる。つまり、EBITDA (= 稼得利益+利子+税金+償却費等) = 営業利益+償却費等として扱われる。同様に、利子・税金控除前利益である EBIT (= 稼得利益+利子+税金) = 営業利益として扱われている。BASF 2014, S.233.

17) レスポンシブル・ケア活動は、化学物質を製造し、または取扱う事業者が、化学物質の開発から製造・流通・使用・最終消費を経て廃棄に至る全ライフサイクルにわたって環境・安全面の対策を実行し、改善を図って行く自主管理活動である。現在、世界45カ国の化学産業界がこの活動を推進している。日本化学工業協会も日本レスポンシブル協議会を1995年に設立し活動している。(http://www.nikkakyo.org/organizations/jrcc) (http://www.icca-chem.org/ICCA Docs/ICCA-ResponsibleCare-JapaneseHIRES.pdf) 等参照。

環境 [一次エネルギー使用／生産工程におけるエネルギー効率／水使用総量／飲料水使用量／有機物質排水量／窒素排水量／重金属排水量／温室効果ガス排出量 (CO₂換算)／大気への排出量 (大気汚染物質)／廃棄物量／環境保護施設操業費用／環境保護投資

付加価値計算書に関して、付加価値を生成と分配に区分表示する方法は、ドイツにおける固有の計算方式である。2010年度版報告書では、本文中に項目を設けて説明と図表を掲載していた。それによれば、付加価値計算書の意義は、同社の経済活動がいかに個人および社会的利益に貢献し、いかに社会に価値を提供するかを示すのに役立つ。付加価値生成計算においては会社の企業給付から購入財貨用役ならびに償却費を控除することによって純付加価値が求められる。付加価値分配計算は価値創造プロセスにおいて従業員・株主・公共といったステークホルダーへの分配を考慮するものである。このことから付加価値計算書は前年度と比べてどのように付加価値が生成され、分配されたかを説明するとされる (Vgl. BASF 2011, S.29 : 郡司 2013, 52-54頁)。

BASFは主要事業領域を5事業領域(セグメント)に区分している。そこで、同社は、この表紙折り返しに、次のような主要セグメント情報を表示している。

主要セグメント情報 [5事業領域の活動、売上高、EBITDA、特別項目控除前営業利益、営業利益 (EBIT)]

5事業領域は①化学品 (chemicals)、②高性能製品 (performance products)、③機能性材料 (functional materials & solutions)、④農業関連製品 (agricultural solutions)、⑤石油・ガスである (BASF 2014)。2010年度版では、これにプラスチック部門を含む6事業部として展開されていた (BASF 2011)。

4 年次報告書の性格

(1) 統合報告

BASFに従えば、この統合報告書は、同社の2013年における経済・環境・社会業績を記録している。個別的な例を用いていかに持続可能性が同社の成功に貢献しているかを説明し、かついかに彼らが「一つの会社」としてその従業員・株主・共同経営者・周辺および社会のために価値を創造しているかを説明する。持続可能性は経済・環境および社会の間の均衡から成り立っている (BASF 2014, S.4)。

(2) 内容と構造

この報告書は、財務報告と持続可能性報告とが結合したものであり、この両分野に関心を持つ読者に宛てたものである¹⁸⁾。そしてまた国連のグローバルコンパクト (UNGC) のための成果報告書 (progress report) としての役割も果たしている (BASF 2014, S.4)。

(3) 要請とトピックス

財務報告 (財政状態・経営成績に関する報告) は国際財務報告基準 (IFRS) と、可能なところではドイツ商法典 (HGB) やドイツ企業会計基準 (DRS ; GAS) の要請に基づいている。内部統制システムはこの報告書が提供する情報の信頼性を保証する。同社の経営管理者は内部統制の有効性と財務報告諸規則の遵守を意識している。

他方、持続可能性報告は、GRIの国際ガイドライン (G3.1)、UNGCの諸原則および会社の持続可能性リーダーシップのための青写真 (UNGCoffice 2010) に準拠している¹⁹⁾。同社は早くから自社に関連する持続可能性問題を確

18) なお、同社は、この統合会社報告書に加えて、持続可能性のトピックスをオンラインで公表している。この報告のWeb (オンラインHTML) 版にはさらに持続可能性に関する追加情報等が含まれている (BASF 2014, S.4)。

19) その青写真はグローバルコンパクトを通じてより高い業績水準を達成し、価値増加を創造するための一つのモデルを企業に提示している。それは次の3つの中核領域における

認・評価し、ステークホルダーと絶えず対話を行うことを考えてきた。専門家とともに持続可能性問題について評価・分析し、その結果に基づいて重要な38の問題から8つの重要な持続可能性の課題を抽出・区分した。ここでの目標は潜在的な機会とリスクに適切に取り組むための戦略を展開することである(BASF 2014, S.5)。

(4) データ

すべての情報と計算基準は財務報告および持続可能性報告のための国内および国際基準に基づいている。当該報告期間のすべてのデータと情報は代表的な方法を用いた責任単位からのものを源泉としている。2013年1月1日からIFRS10および11ならびにIAS19(改訂)が適用される(IASB 2013)。これにより比較可能性を保つために2012年度の数値は修正報告される。セグメントも同様に新しい構造によることとなる。

さらに、グループの連結の範囲は、重要な子会社をすべて全部連結し、BASF SE(本社;所在地Ludwigshafen)を含む。ジョイントオペレーション(共同支配事業; joint operation)には比例連結が適用される。IFRS10および11の適用に従って、これまで全部連結を行っていた4社と、以前は(ジョイントベンチャーとして)比例連結していた14社とは持分法に変更された(本稿48-49頁参照)。これにより、2012年に報告した売上高および営業利益は低くなり、とくに石油ガスセグメントにおいて著しい下落となる。IAS19(改訂退職給付会計)の適用により、純利益は2012年に関してわずかに減少した(BASF 2014, S.5, S.152-155)。

行動計画を提供している。(i) グローバルコンパクトの10原則を戦略と業務に統合すること;(ii) より広汎なUNの目標と議論の支援を行うこと;(iii) グローバルコンパクトと協力すること。青写真は、合計して50のリーダーシップの規準に基づいてこれらの局面のそれぞれにおけるベストプラクティスを識別するものである。UNGC・blueprint (http://www.unglobalcompact.org/HowToParticipate/Business_Participation/blueprint_for_corporate_sustainability_leadership.html)

環境保護および安全性に関する資料収集は欧州化学工業協議会（CEFIC）の勧告に従う。さらには、環境の項に関して、世界中の全部連結会社の生産拠点からのすべての排出量と廃棄量を報告する。ジョイントオペレーション関係は持株に比例して含まれる。報告年度の比較可能性を保証するために2012年度の数字は修正されている。全世界中のグループ会社拠点での業務関連の事故に関する情報が集計される。共同事業サイトの事故も全部集計され報告される。さらに社会責任および輸送安全性に関するデータもすべての連結グループ会社に適用される（BASF 2014, S.5）。

(5) 外部監査と評価

同社の報告は第3者によって監査されている。KPMG経済監査会社は、グループの連結決算書（連結財務諸表）および連結状況報告書（マネジメント報告）を監査し、それらが無限定（free of qualification；適正意見）であることを証明した。注記を含む連結決算書（連結財務諸表）の監査は同様にグループ会社の監査済み個別決算書（財務諸表）に基づいている。

その監査は、決算書（財務諸表）だけでなく、持続可能性に関する報告書や数字にも及び、持続可能性情報を保証する関連監査基準に従って行われた。すなわち国際保証業務基準3000および3410がこれである。ただし、本報告書におけるインターネットサイトの追加情報は非監査である。2013年度報告書に関して、GRIは同社の持続可能性報告が最高適用水準A+でG3.1ガイドラインを充足することを認証した。かくして、同社はドイツ持続可能性コード（DNK）にも従っている（BASF 2014, S.6）。

(6) 将来関連的諸報告と予測

この報告書は将来関連的諸報告（zukunftsgerichte Aussagen；Forward-looking Statements）を含んでいる。これらの諸報告は同社の経営管理者の現在の評価と見通しおよび現在利用可能な情報に基づいている。それらはなんら将来の業績を保証するものではないし、リスクを予測することが困難な不確実

性を含んでおり、それは正確でないかもしれない将来事象に関する諸仮定に基づいている。実際の結果、業績あるいは達成は多くの要因によってもたらされるから、それはこのような諸報告によって表明されあるいは意図されるものとは非常に異なることもありうる。そのような要因は機会およびリスク報告(BASF 2014, S.106-114)の中で論じられるものを含む。かくて、「われわれは本報告書に含まれる将来関連的諸報告を具体化するような義務をなんら負うものではない」と述べている(BASF 2014, S.6)。

5 代表取締役挨拶と株式情報(株主の皆様へ)

「株主の皆様へ」には、いわゆる代表取締役の挨拶のほかに、取締役の紹介と株式情報が含まれる。

(1) 代表取締役の挨拶・取締役紹介

代表取締役の挨拶では、まず化学工業としての同社にとって持続可能性の意義と重要性が明らかにされる。そして、「持続可能な将来のために化学を創造する」という目的はまさに同社が依って立つ所のものであり、資源をできる限り大切に使うとともに、増大する世界人口のために新製品と新たな化合物(solution)を開発し生産することが重要であり、そのためには研究開発が必要である。

同社は、創設(1865年)以来、資源の獲得と有効利用に専念してきた。同社は廃棄物であるコールタールから新たな染料を造りだし、あるいは副産物から新たな製品を造るなどして、世界各地の最も効率的な化学生産拠点に成長してきた。持続可能性を一層増加させるために、例えば、バイオ触媒(biocatalyst)として酵素に注目される。また、再生可能資源からの製品製造法の開発、石油ガス事業による利益およびキャッシュ・フローに及ぼすプラスの影響等が具体的な例を挙げて説明されている。

創意工夫(独創性)・イノベーションへの情熱、顧客指向、コスト意識およ

び負担－これらは同社が成功するためのすべて決定要因であり、競争的な原材料とエネルギーの使用もまた基本的なものである。

地域的な状況について展望した後、今後5年間の間欧州への投資は50%以下に抑え、アジアとアメリカ合衆国が重要であることが主張される。そして2014年に関して強い追い風が吹くとは期待しないが、同社の目的はもう一度営業利益を増加させることであり、研究開発と顧客に魅力的な製品（化合物）を提供することに最善を尽くす。順次、研究および開発支出の増加が図られる。このことが同社を化学工業のトップの位置にとどめている。

さらには、各種の持続可能性に関する活動に参加して、同社の専門的技術を持続可能な発展の推進に役立てている。このようにしてより魅力的な報酬を株主へ創出し続けるつもりであることが表明される。

(2) 株式情報

「資本市場におけるBASF」の項では、2013年の経済的・政治的不確実性といった困難な状況にあっても同社の株価は上昇しており、定時株主総会で積極的な配当政策による高配当の提案が予定される。同社は財政も堅実で信用格付けも良好である。そのもとで、株式業績、配当、株主の国際的な広がり、従業員持株等についてそれぞれ各種関連図表を用いて説明されている（BASF 2014, S.12-16）。

Ⅲ 連結状況報告（マネジメンツの報告）

1 グループの構造

2013年度版報告書では、まずグループの構造について次の事柄がとりあげられている（FASB 2014, S.18-20）。

- (1) 同グループは5セグメント（①化学品、②高性能製品、③機能性材料、④農業関連商品、⑤石油ガス）からなり、各セグメントにはグローバ

ルおよび地域別の事業単位を管轄する部門（計14部門）が含まれる。

- (2) 国際的な市場と活動拠点
- (3) 最も重要な地域別研究拠点（欧州・北米・アジア太平洋・南米）
- (4) 結合システム（生産結合における知的なプラントネットワーク化・資源の効率的使用による排出減少とロジスティックコスト低下への移行をもたらす、テクノロジーとノウハウの結合）。
- (5) 競争環境（同社は積極的な事業領域の約75%がトップスリーの市場ポジションの1位を占めている。最も重要な競争相手としてはAkzo Nobel、Bayer、Clariant、Dow Chemical、Dupont、Evonik、Lanxess、Reliance、Sabic、Sinopec、Solvayならびに数百の各地域の競争相手がいる²⁰⁾。今後さらに新興市場の競争相手が年々次第に重要となるものと予想される。
- (6) 会社の法的構造（BASF SEはBASFグループの上場（公開）親会社（börsengehandelte Muttergesellschaft；publicly traded parent company）として中心的な地位を占める。連結会社は301社である。8共同支配事業は比例連結され、34の追加的な企業は持分法によって処理される。）

2 戦略・持続可能性・イノベーション

(1) 戦略

戦略の項では、会社戦略・目標・価値指向的管理について詳述されている。

①会社戦略と戦略原則・行動規範・戦略的重点領域

20) 参考までに、2013年度における化学メーカー売上高ランキングを示せば次のようである。①BASF（ドイツ）1,018億ドル、②シノベック（中国）702億ドル、③ダウ・ケミカル（米国）571億ドル、④SABIC（サウジアラビア）504億ドル、⑤ライオンデルバセル（オランダ）441億ドル、⑥ロイヤル・ダッチ・シェル（英国）411億ドル、⑦エクソンモービル（米国）373億ドル、⑧台湾プラスチック（台湾）364億ドル、⑨デュボン（米国）357億ドル、⑩三菱ケミカル（日本）343億ドル（日本経済新聞2014年5月13日付日刊第1面）

同社では「われわれは化学を創造する」という戦略のもとに、持続可能な将来に貢献することが重視される。そして、このことは「持続可能な将来のために化学を創造する」という会社の目的（purpose）に組み込まれる。

そして、化学に基礎をおくイノベーションはとくに資源・環境と気候、食物と栄養、生活の質という3つの領域において重要な役割を果たす。これを追求するにあたっては、次のような4つの戦略原則に従って行動する。

- (a) 一つの会社（ein Unternehmen；one company）としての価値を創造する²¹⁾。
- (b) 顧客を一層の成功に導くためにイノベーションを行う。
- (c) 持続可能な解決法を追求する。
- (d) ベストチームを形成する。

同社の行動規範としては、(a)創造的（kreativ；creative）、(b)開放的（offen；open）、(c)責任感（verantwortungsvoll；responsible）、(d)企業家的（unternehmerisch；entrepreneurial）という4つの価値があげられる。

戦略的な重点領域としては、持続可能性、イノベーション、産業指向、従業員、技術的・業務的優位性（Technologie und operative Exzellenz；technology and operational excellence）があげられる。なかでも、従業員は「化学を創造する」という戦略諸目標を達成する根源的なものであるとされる（BASF 2014, S.22）。

②グローバルな基準

同社はグローバルな基準つまり国際的に認められた原則（UNGCの10原則や世界人権宣言等）を尊重するし、現存の法規を充足し、さらにそれを超えて

21) これに関しては次のように説明されている。われわれの結合（Verbund）概念は産業界ではユニークである。われわれはこの洗練された収益力のあるシステムをさらに一層強化する。それは生産結合および技術結合からさらにノウハウ結合へと拡張し、世界中のすべての関連する顧客産業とのアクセスを提供する。われわれはわれわれの強味を結合し一つの会社としての価値を増加させる。BASF 2014, S.21.

推進する。そしてわれわれの業績は定期的な監査と3つの監視システム（外部コンプライアンスホットライン、子会社の労働条件の定期調査、従業員代表や国際組織のような他のステークホルダーとの親密な対話）によってチェックされる（BASF 2014, S.22 f）。

③持続可能性とイノベーション（持続可能な将来のためのイノベーション）

そして、「持続可能な将来のためのイノベーション」の項では、化学のイノベーションは、長期的な基準で増加する世界の人口のニーズに合致することが必要である。イノベティブな製品および化合品の開発は、それ故、同社の成功にとって基本的に重要である。将来について掲げられた高い売上高・EBITDA目標は、今後市場化されるイノベティブな製品の助けによって創出される。

そのためには効果的および効率的な研究が次第に重要になる。技術および成長分野を明確にすることによってグローバルな挑戦への解決法と持続可能な発展とに貢献することができる。研究・開発活動は北米・南米だけでなくアジアへも拡張し続け、地域的なイノベーションプロセスに参画し現地の有能な人材ともアクセスをとりたい。2020年まで、同社は研究開発活動の半分を欧州以外で行うつもりである。

(2) 目標

目標に関しては、次の項目についてそれぞれ数値目標等が示される（BASF 2014, S.24f）。

- ①成長と収益性 [売上高・資本コスト超過額・EBITDA・1株当たり利益 (EPS)]
- ②従業員 [外国人経営者比率・国際経験を持つ経営者・女性経営者・従業員啓発]
- ③保安・健康 [輸送事故・生産（損害損失時間・健康達成指標）・製品リスク評価]

- ④環境 [エネルギーおよび気候保護 (エネルギー効率改善・温室効果ガス排出・原油精製燃焼ガス冬季中止等)・水 (有機化合物排出・窒素排水・重金属排水・生産使用飲料水・水稀少地域での持続可能水管理の導入)・空気 (大気汚染物質排出)]

(3) 価値指向的経営管理

「一つの会社として価値を創造する」ことは、同社の「化学を創造する」戦略の4原則のうちの一つである。長期にわたって価値を創造するためには、会社の利益 (earnings) は、株主持分コストおよび借入費用を超過しなければならない。このことから同社は少なくとも毎年平均20億ユーロの資本コスト超過額を稼得しようと努力する。この長期の成功を確保するために、全従業員が同社の価値指向経営管理 (Wertmanagement : value-based management) 思考のもとに企業家的に考え行動するよう奨励される。この目標のもとに、すべての従業員が会社の日常業務のなかで価値指向的な解決法を見だし、これを効果的で効率的な方法で実行するにはどうすればよいかについての自覚を促すことになる²²⁾ (BASF 2014, p.26)。

①資本コスト控除後の経営活動の利益

資本コスト控除後の利子・税金控除前利益 (EBIT) は、同社グループおよび事業領域 (業務活動) ならびに事業単位にとって一つの主要な業績・管理指標である。この数字はEBITに集約されるところの会社の経済状況と、株主および債権者が同社の使用に供した資本のコストとを結びつけるものである。

22) これまでの報告書では、おおむね次のように述べられていた。全社的な価値創造のために、同社は「資本コスト控除後のEBIT (利子・税金控除前利益)」を中心とする価値指向的経営管理を展開している。それは、同社の重要な戦略の1つであり、価値を創造し長期に存続するためには、会社の利益は株主持分のコストを超過しなければならないとする「資本コスト控除後のEBIT」が活動部門やビジネス単位の主要な業績および経営管理指標となる。持続可能な成功のために、全従業員に価値指向経営管理思考のもとに企業家 (起業家) 的に考え行動するよう奨励される (Vgl. BASF 2011, S.24; 2013, p.26)。

この資本のコストを超過して利益を稼得するとき、株主の期待リターンを超過することができる（BASF 2014, S.26）²³⁾。

②資本コスト率の計算

資本コスト率（加重平均資本コスト、WACC）は、資本（持分）コスト（自己資本コスト）と借入費用（他人資本コスト）の加重平均コストを用いて決定される。持分コストはCAPM（資本資産決定モデル；Capital Asset Pricing Model）を用いて検討（確認）される。借入費用はグループの資金調達コストに基づいて算定される²⁴⁾（BASF 2014, S.26）。

資本コスト控除後EBITの計算（百万ユーロ）

	2013	2012
グループのEBIT	7,273	6,742
差引) セグメントに帰属しない活動のEBIT ¹⁾	(664)	(215)
差引) 資本コスト ²⁾	6,065	5,793
資本コスト控除後EBIT	1,872	1,164

1) プロジェクトの純費用は資本コスト率の増加においてすでに与えられている。

2) 2012年および2013年は資本コスト率が11%であった。（BASF 2014, S.26）

③全社的価値指向的経営管理

23) なお、資本コスト控除後EBITの5年間の要約データが図示されている。それによれば、2009年は-226百万ユーロのマイナスであったが、2010年には3,500百万ユーロに大幅回復し、以後、2,551（2011年）→1,534（2012年）⇔1,164（2012年；IFRS10および11準拠による再計算後）→1,872（2013年）と減少から回復へと転じている。2013年の1,872百万ユーロを踏まえて20億ユーロという目標が提示された（BASF 2014, S.26）。

24) 同社の管理指標として使用される資本コスト控除後EBITは税引前数値である。それ故、WACCから税引前資本コスト率を得るために当期の平均税率が使用される。2013年の資本コスト率は11%であり、2014年も同一レベルとなるであろう。これに基づいて、グループの各業務（活動）単位のすべてが資本コストを稼得するために合計して達成されなければならない、EBITの基準点が決定される（BASF 2014, S.26）。

同社にとって、価値指向的経営管理は同社の従業員すべてが日常的に価値指向的であることを重視する。この目的のために、同社の各単位および全単位がいかにして価値を創造できるかを示す価値向上要因（Werttreiber、value driver）を明らかにする。変化を計画し追求する助けとなる個別の価値向上要因に関する業績指標が開発される。

価値指向的経営管理の成功の促進を保証する重要な要因は、同社の目標を従業員の個人的な目標合意とリンクさせることである。業務（活動）単位において最も重要な業績指標は、資本コスト控除後のプラスのEBITと競争リターン（競争に十分な報酬）の達成である。これに対し、機能単位の価値貢献は、効率性と有効性に基づいて評価される。

このすべてが、同グループにおける個人レベルおよび諸機能に対する主要指標および価値向上要因の包括的なシステムを形成する。資本コスト控除後のEBITだけでなくEBITおよび特別項目控除前EBITも、グループおよびその業務単位を統轄し経済的成功を測定するための最も重要な業績指標となる。

セグメントおよび事業領域（部門）レベルの特別項目控除前EBITは、財務報告において最初にコメントされる。というのは、この数字は通常の経営活動に関係しない影響について修正されるからである。これは時の経過に伴う（長期にわたる）経済的發展を説明するのにとくに適切である。特別項目控除前EBITに加えて、資本コスト控除後EBITのためのもう一つの主要な価値向上要因としての売上高について報告がなされる。同社の非財務目標はより長期的であり、短期の管理運営には使用されない。

この価値指向的経営管理によって、すべての従業員はそれぞれの経営領域において資本コスト超過額の稼得を確実化する助けとなるような貢献をなすことができる。この価値指向的経営管理指向をセミナーや訓練活動を通じて世界中のチームに伝えることによって、グループ内のすべてのレベルに企業家的思考を推進するものである（BASF 2014, S.26）。

そして、このような価値指向的な全般管理を前提として持続可能性（管理）とイノベーション（管理）とが展開される。

3 持続可能性

持続可能性は同社の戦略と組織のなかに確固として織り込まれている。持続可能性管理は「持続可能な解決法を導き出す」という戦略的な原則を支えるとともに、「持続可能な将来のために化学を創造する」という会社の目的に従うものである。

(1) 責任と基準

同社にあって、持続可能性は現在および将来にわたって経済的成功と社会・環境責任とのバランスをとることと定義される。戦略的責任は、リスクを最小化し、ビジネス機会の優位性を確保し、ステークホルダーとの間の信頼に基づく関係の確立にある。

(2) 持続可能性評価ツール

同社では、各種環境効率分析技法（SEEBALANCE技法等）を用いて、価値連鎖にそった持続可能な発展への貢献を増加させて顧客の助けとなることが目指される²⁵⁾。（BASF 2014, S.26）

(3) 重要性分析；重要な話題の識別と評価

重要性分析（Materialitätsanalyse；materiality analysis）は、持続可能性に関する話題を早期に認識し、評価するのに役立つ。内外のステークホルダーの期待と要請が、現在および将来における機会とリスクを浮き彫りにする議論

25) そのような技法として、社会的側面を追加的に考慮したSEEBALANCE[®]、農産物における持続可能性をとくに分析評価するAgBalance、食物および食品産業における顧客に固有の持続可能性指標（initiative）であるSETの適用等があげられている。また、2013年にBASFとTÜVSÜD社が開発したマスバランス法（Mass-Balance-Verfahren, Mass Balance method）は、最終製品における化石資源を100%まで再生可能資源に代替させるようにするものである（BASF 2014, S.26）。

とともに検討される。

世界中の外部ステークホルダーや、会社内の各職場のエキスパートおよび管理者からの意見を集合し、同社に潜在的に関わる主要なトピックスに関する情報を、現在および将来の関連性の点から順位付けするために、重要性マトリクスが用いられる²⁶⁾。重要性分析は持続可能性管理を絶えず向上させるために用いられる (BASF 2014, S.27f)。

(4) ステークホルダー関係

持続可能性管理の確固たる要素はステークホルダーとの継続的な交流である。これには、従業員、顧客、供給者および株主だけでなく、科学・産業・政治・社会およびメディアの専門家も含まれる。同社は自社の活動に関して率直なコミュニケーションを提供し厳しい質問も受ける。生産拠点の周辺住民へは特に責任があるので、地域社会懇話会 (コミュニティ諮問委員会; Community Advisory Panels, CAP) を設けて現在の諸問題について議論している²⁷⁾。会

26) このマトリクスはいかにこれらの持続可能性トピックスが順位付けされるかを示す。このマトリクスに示されたすべてのトピックスはステークホルダーとBASFの双方に関連している。重要性マトリクスの結果はBASFの別の専門ユニットからの参加者によるワークショップにおいて議論され、共通する重要な側面が識別される。なによりも評価の焦点は、いかにこれらのトピックスが同社のビジネスにインパクトを与えかということに置かれる。重要性の側面は次のようなものがあげられる。雇用と雇用可能性、エネルギーと気候、食物、業務優位性、レスポンシブルパートナー化 (信用できるように組むこと)、製品および化学品、資源およびエコシステム、そして水である。これらのテーマに対する自社の影響が絶えず確認される。

27) 地域社会懇話会 (CAP) は、各化学工場を中心に地域社会のメンバーと会議を持ち、化学物質のリスク等についてその問題解決をはかるとともに地域とのコミュニケーションをとるための活動で、米国化学工業協会 (ACC, American Chemistry Council) を中心にレスポンシブル・ケアの一環として展開された制度である。この他にも各種の持続可能性に関する情報セッション、オンラインコース、ワークショップや討論会、ステークホルダー諮問会議 (Stakeholder Advisory Council)、消費者・NGO・政策決定者・公共とのオープンな交流例えばナノ対話フォーラム (Nano Dialog Forum) 等、UNGC 審議会のメンバー、グローバルコンパクト (GC) LEADの世界的ネットワーク参加、ケニヤ等の地域GCネットワークへの参加等があげられている。

社の戦略との関係を保持することは、持続可能性を日常の経営活動と統合し、従業員が持続可能な将来へ貢献する助けとなる²⁸⁾ (BASF 2014, S.29)。

4 イノベーション

効果的かつ効率的な研究開発に基づくイノベーションは同社にとって重要な成長エンジンである。同社の従業員は持続可能な将来のためのイノベティブなプロセスと製品に関する学際的なチームにおいて働いている。このことが、ほぼすべての産業部門の化学に基づく解決法による長期的な成功を保証する理由である (BASF 2014, S.30)。このような前置きのもとに同社のイノベーションに関して説明がなされている、その要点をあげれば以下のようなものである (BASF 2014, S.30-35)。

- ①イノベーションに関しては、世界中で約10,650人の従業員が研究開発に従事し、研究パイプラインは約3,000プロジェクトあり、2013年の研究開発支出は1,835百万ユーロであった。
- ②戦略的な焦点は、強力な顧客・市場指向、前向きプロジェクトポートフォリオ、研究開発センターの世界的拡張とくにアジアおよび北米への拡張、より効率的かつ効果的なイノベーション管理に置かれる。このもとで、研究開発の世界的拡張としての各国の新しい研究拠点や、科学・産業グローバル・ネットワーク (大学・研究機関・会社間ネットワーク) 等があげられる。
- ③重点研究領域に関して、2020年までに予想される成長分野として例えば酵素、E-パワーマネジメントおよび風力等が、また技術的な基盤に関する分野として材料・システム・ナノテクノロジー (新システムおよび機能性

28) 2012年度版では、新たに設立された持続可能性会議の説明が中心であった (BASF 2013, p.27)。2013年度版ではこれについてほとんど触れず、新たな話題について述べられている (BASF 2014, S.27-29)。

材料ならびにナノテクノロジーの開発)、原材料の変更(原材料としての原油に対する代替と補完)、ホワイト・バイオテクノロジー(化学品およびバイオ化学品の効率的・資源節約的生産のための方法とプロセス)があげられる²⁹⁾。

- ④イノベーションによる売上およびEBITDAの長期目標(2015年・2020年)が示される。
- ⑤各事業領域におけるイノベーションについて製品名・活動分野等が具体的かつ詳細に提示される。
- ⑥セグメント別研究開発支出(5事業部およびその他の開発支出割合)
- ⑦見通し…同社は将来のイノベーションの見込みのある新技術および成長分野を絶えず評価する。さらにはアジアならびに北米における研究開発活動を引き続き強化する。2020年まで顧客およびその市場知識ならびに能力・イノベーションセンターとの地域アクセス等を獲得するために、同社の研究開発活動の半分は欧州以外で行う計画である。

5 全般の特徴

この「戦略」・「持続可能性」・「イノベーション」から明らかなように、最近におけるドイツ有力企業の多くがそうであるように、同社も英米型経営管理方式として位置づけられるEBITDA(利子・税金・償却費控除前利益)を中心とする価値指向的経営管理方式を全体的に展開している。

同社の持続可能性とイノベーションという戦略は、それぞれ持続可能性管理とイノベーション管理という戦略的な経営管理によって具体的に実行に移され

29) ホワイト・バイオテクノロジーは、工業バイオテクノロジーとよばれるバイオテクノロジーの一領域である。それは化学工業の価値連鎖の多くの段階で利用される化学品を生産するために微小有機物や酵母を使用するものである。これには例えばキラル中間体のバイオテクノロジー生産も含まれる(BASF 2014, S.237)。

る。価値指向的管理は、「一つの会社としての価値を創造する」ための日常的な経営管理ということができるであろう。価値指向的経営管理に従って、すべての従業員はそれぞれの経営領域において資本コスト超過額の稼得（EBIT）を確実化する助けとなるような貢献をなすことができる。

そして、持続可能性管理は「持続可能な解決法を導き出す」という戦略的な原則を支えるとともに、「持続可能な将来のために化学を創造する」という同社の目的に従うものであり、持続可能性の評価・分析ツールから各種ステークホルダーとの具体的なコミュニケーション方法まで持続可能性を巡る取り組みについて具体的に説明されている。

効果的かつ効率的な研究開発に基づくイノベーションは同社にとって重要な成長エンジンである。それはまた顧客を一層の成功に導くために行われる。イノベーション管理に関しては各セグメント別のイノベーションに対する取り組みが具体的に挙げられていることが大きな特長であろう。

そして、これらの管理において従業員は企業家的に行動することが求められている。それはまた、企業家精神ないし企業家活動がイノベーションにおける本源的な要素であることが強調されているとよいであろう。

なお、2010年度版報告書では価値指向的管理・持続可能性管理・付加価値計算書・研究開発という順で展開されていた（BASF 2011, S.29：郡司2013b、52-54頁）。これに対し、2012年度版では研究開発に代えてイノベーションのタイトルが用いられ内容的には研究開発と密接に結びつけられて説明されるようになった。その半面、付加価値計算書は要約データにのみ示されるようになった（BASF 2013, p.26-35；郡司2014、112頁）。2013年度版もこれとほぼ同じ構成であるが、その内容に関しては2013年度の実際の動向を取り入れたものとなっている（BASF 2014, S.26-35）。

6 投資と取得・顧客関係・従業員・社会貢献

2010年度版報告書では事業報告や社会・環境報告に含まれていた、「投資と取得」・「顧客関係」・「従業員」・「社会貢献」等の項目は、2012年度版報告書では、それが全社的な目標に積極的に関わるが故に、事業報告や環境報告に先行して各種図表とともに記載されるようになった（BASF 2013, pp.36-44）。

2013年度版報告書は、2012年と同様、「投資と取得」、「ビジネスモデルと顧客関係」、「従業員」、「社会貢献」等の項目について詳細に述べている（BASF 2014, S.36-45）。

(1) 投資と取得

イノベーションに加えて投資と取得（企業買収）は同社の意欲的な成長目標に決定的に貢献するであろう。投資（資本支出）は新興市場に集中的になされる。このような成長はさらに取得によって補充される。ということで、2013年度の有形固定資産・無形固定資産における投資と取得、セグメント別および地域別の有形固定資産の支出額が表示され、投資と取得の状況について記述されている。投資については新興市場に集中的に行われ、取得については成長市場における強化につながる事が強調される（BASF 2014, S.36f）。

(2) ビジネスモデルと顧客関係

同社の顧客ポートフォリオの範囲は、グローバルな主要顧客および各地域の中規模企業から地域のワークショップにまで及ぶ。ビジネスモデルおよび販売経路は各顧客グループおよび市場セグメント別に整理される。「一つの会社としての価値を創造する」という戦略原則に従って同社の組織構造が最適化され、同社の製品・サービスがより一層強く結びつけられる。これにより異なる部門からの顧客のニーズがよりよく考慮されることとなる³⁰⁾（BASF 2014,

30) これより顧客関係に関して、①伝統的化学ビジネスでは信頼性と費用効果的な供給が、②受注製品では特定産業の製品ないし製法を開発するための共同プロジェクトが、③機能化原材料および化合物では顧客プロセスの共同改善のための密接な協力とイノベーションを通じての応用が、それぞれ重要である。産業向けに関しては、事業単位の約半

S.38)。

(3) 従業員

同社の従業員は「化学を創造する」戦略の諸目標を達成するうえで基盤となる。有能な人材を引きつけ、会社にとどめ、彼等の発展を支援するために、労働環境を活性化し、人材を励まし結びつけることが肝要である。それは、トップの業績に関する相互の信頼・尊敬と献身に基づく包括的なリーダーシップのうえに成り立つものである。

このようなもに次のような項目が説明されている。ベストチーム戦略・図表 [地域別従業員数・比率]、有能な人材の獲得・図表 [地域別新規雇用者数]、職業訓練・図表 [雇用形態別従業員数・比率]、教育・訓練、年齢構成変化の考慮・図表 [年齢構成別男女従業員数]、多様性の受入、仕事と生活の調和 (ワークライフバランス)・図表 [育児休暇中・復帰従業員男女比]、上司に期待すること・図表 [リーダーシップ責任：専門家・経営者、内女性比]、グローバルな従業員調査、人件費・報酬・付加給付・図表 [人件費構成：賃金給料・社会給付費用・(内)退職給付、2年変動]、従業員報酬、従業員代表者との対話、グローバルな従業員と社会基準・図表 [2013年ILOの労働基準・人権調査] (BASF 2014, S.39-44)

(4) 社会貢献

同社の社会責任について、世界的に多様なプロジェクトとくに同社の拠点がある地域社会におけるプロジェクトに参加している。主要な焦点は教育に置かれ、イノベティブな能力と将来の実行可能性を促進することが重視される。その支援のための原則および規準があげられ、その具体的な実績が図表 [2013年の支援プロジェクトの内容 (教育・社会プロジェクト・文化・科学・スポー

数が特定の産業にむけて準備され、産業チームは部門相互の調査・知識および連絡を集合している。産業に向けて体系的構造的にビジネスを展開することは「化学を創造する」戦略の重要な要素である (BASF 2014, S.38)。

ツ・その他における支出状況および割合)] とともにとりあげられている³¹⁾ (BASF 2014, S.45)。

7 本年度事業報告と財務情報

「本事業年度報告」の箇所ではいわゆる年次報告書にみられる財務情報が中心である。ここでは各事業領域別および地域別の財務業績（EBIT含む）等多くの財務情報が表示されている（BASF 2014, S.46-89）。

(1) 経済環境

2013年においてグローバルな経済成長は前年度よりも再び弱くなった。年初は主要な新興市場および欧州にとってとくに低調であった。USも同様に成長が幾分低くなった。年末にはグローバル経済の回復がみられた。日本はプラスの発展があったにもかかわらずグローバルな本国製品の粗成長は2.3%であり、2012年の+2.5%や、2013年の最初の当社予測（+2.6%）に及ばなかった（BASF 2014, S.46）。

このようなも次の項目がとりあげられている（[] 内図表）。グローバル経済の地域別推移 [地域別本国生産高の2年変化]、主要な顧客産業の推移 [主要な顧客産業の成長]、2013年における工業生産の発展、産業別のBASF売上高、化学工業の推移 [化学品生産2年変化－製薬を除く]、主要原材料価格 [原油・ナフサ価格変化7年]、がこれである（BASF 2014, S.46-48）。

31) その原則・規準としては、①長期の給付を提供する支援プロジェクト、②グループの各拠点の周辺地域社会における教育・科学・社会プロジェクトおよびスポーツ文化イベント（行事）の促進、③国連のような専門パートナーとの共同作業、の3点が挙げられる。2013年のハイライトとして、次の点があげられる。①持続可能な発展プロジェクトのためのUNESCO教育として「水は貴重である」ことが認識された。②フィリピンにおける台風被害の緊急救済に参加した。③中央ヨーロッパの洪水後における再建および洪水防御のために本社とその従業員は1,400万ユーロを寄付した。④歳末募金キャンペーンで395,000ユーロ集めた（BASF 2014, S.45）。

(2) 経営成績

次に、経営成績ではまず売上高および営業利益に関する特定の項目について、2カ年推移と2012年および2013年の4半期業績が表示されている。その項目は、売上高、償却費控除前営業利益（EBITDA）、売上EBITDA率*、特別項目控除前営業利益（EBIT）、営業利益（EBIT）、財務損益、税金及び少数株主損益調整前利益、少数株主損益調整前利益、当期純利益、1株当たり利益（EPS）、1株当たり修正利益*である（ただし*印の2項目は、4半期報告には記載されていない）。さらに、売上高に関しては6カ年推移も図示されている（BASF 2014, S.49）。

これに続いて、次のような項目について説明がなされている（BASF 2014, S.50-53）。

－売上高と特別項目控除前営業利益 [グループ売上高に影響する要因（数量・価格・通貨・取得と連結範囲の変化・出資撤退・売上の変化合計）、特別項目控除前営業利益6年]

－営業利益と特別項目 [特別項目2年：統合費用、リストラ費用、出資撤退、その他損益、EBITに報告される特別項目合計、財務損益に報告される特別項目、税引前利益に報告される特別項目]

営業利益（EBIT）については、特別項目控除前EBIT、EBITならびに資本コスト控除後EBITがある。資本コスト控除後EBITは資本のコストを超えてさらに稼得された超過額（Prämie；premium）である。

－財務成果と純利益…財務損益は前年と比べてかなり改善し、純利益はわずかに増加した。

－キャッシュ・フロー…営業キャッシュ・フローによるキャッシュ・フローの増加の理由、フリーキャッシュ・フローの増加等

－調整EPS（1株当たり利益）[税金・少数株主損益調整前利益、特別項目、無形資産の償却、特別項目に含まれる無形資産の償却、税金・少数株主損

益調整前利益修正額、修正法人税、少数株主損益調整前利益修正額、修正純利益、未決済株式の加重平均数、修正EPS]

－2013年に関する予測実際比較 [6部門(5セグメント・その他)別売上高・営業利益(EBIT)の2013年予測・実際比較]

(3) 資産構成・財政状態・キャッシュ・フロー計算書

ここでは貸借対照表の各区分について要約数値を用いて主に次のような項目に関して前年度からの変化を中心に説明がなされている(BASF 2014, S.54-57)。

資産 [非流動資産・流動資産の主要項目の変化2年]、持分(自己資本)および負債 [持分・非流動負債・流動負債]、財務政策と信用格付 [純負債(=金融負債-現金及び現金同等物)、金融負債満期5年、金融商品(銀行借入・ユーロ債、USドルコマーシャルペーパー、その他)]、キャッシュ・フロー計算書 [要約キャッシュ・フロー計算書(間接法)、キャッシュ・フロー推移5年]

(4) セグメント別経営概況

セグメント別経営概況として6部門(5セグメント・その他)の年間および4半期のセグメント別業績一覧表と図表が表示される(BASF 2014, S.58-59)。

－6部門年間セグメント報告 [売上高・償却前営業利益(EBITDA)・特別項目控除前営業利益(EBIT)・営業利益(EBIT)・資産・投資各2年/総売上高への貢献度%図表、EBITDAへの貢献度%図表、特別項目控除前EBIT1年図表]

－6部門4半期セグメント報告 [売上高・特別項目控除前営業利益(EBIT)・営業利益(EBIT)/特別項目控除前EBIT4半期図表]

(5) 事業領域別事業報告

5セグメントの各事業領域別の報告がなされている。ここでは化学品部門についてのみ取りあげておこう(BASF 2014, S.60-63)。

化学品事業の概況についで以下の事柄に関する説明がなされている。

－戦略に関する要約と表示…統合生産設備による広汎な基礎化学品および中

間生成物 (intermediate) の生産は、同社の結合 (Verbund) を形成する。結合におけるバリューチェーンを形成し、外部顧客への製品のマーケティングを行う。技術とコストリーダーシップ (コスト優位性) は最も重要な競争優位性を表す³²⁾。成功要因としては、規模の経済・結合の優位性、原材料へのアクセスの絶えざる最適化、リーン生産処理、信頼性が高く費用効果の高いロジスティクスがあげられる。生産構造を絶えず最適化すること。[目標値：BASFにとっての価値 = 9% (2013年から2020年までの毎年の期待市場成長率)・顧客にとっての価値 = 40% (生産コストの削減)]

- －製品に関する要約と表示…石油化学製品には化学およびプラスチック産業のための個別製品だけでなく広範囲の基礎製品がある。例えば、モノマー (単量体) にはプラスチック・建設・エレクトロニクス産業のような各種分野におけるイソシアン酸塩およびポリアミド (ナイロン類) だけでなく無機化学の基礎製品および特殊製品がある。中間生成物にはコーティング、織物繊維、作物保護品の先駆品 (最先端品) を含む世界中の最も広汎な中間生成物のポートフォリオ (組み合わせ一覧表) がある。[製品・顧客および応用品 (石油化学製品・モノマー・中間生成物各部門に関する製品・顧客産業および応用の一覧表)、資本支出 (地域・プロジェクト・年間生産量、開始年度)、主要製品の生産量 (製品名・4地域別 (欧州・北米。アジア太平洋・南米他)]
- －化学品のセグメント報告 [外部売上高、(内)石油化学製品・モノマー・中

32) ポーターの競争優位戦略論では、次のような3つの基本戦略があげられる。①コストリーダーシップ (コスト優位化) 戦略、②差別化戦略、③集中戦略がこれである。①のコスト優位と②の差別化とは業界内のセグメントを広くとってそこで競争優位を目指すのに対し、③の集中戦略はセグメントを狭くとってコスト優位か差別化を追求するものである (土岐他訳 1985、16-17頁、21頁)。BASFはポーター流の競争優位戦略も考慮しているとみて良いであろう。

間生成物売上高、内部振替高、総売上高、償却控除前営業利益（EBITDA）、EBITDA率、特別項目控除前営業利益（EBIT）・営業利益（EBIT）・資本コスト控除後営業利益（EBIT）、資産、研究開発費、固定資産増加額]

- 化学製品および石油化学製品に関する説明と図表 [化学製品の売上に影響する要因（数量・価格・ポートフォリオ・通貨）、化学部門の特別項目控除前営業利益]

事業領域別説明に関しては、さらに高性能製品、機能性材料、農業関連製品、石油・ガスについて同様に詳細な説明がなされている（BASF 2014, S.64-87）。

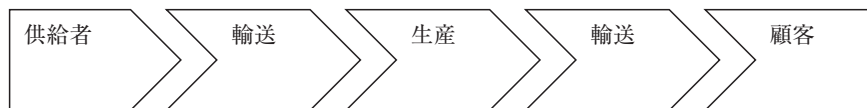
(6) 地域別業績

ここでは地域別業績に関する図表と説明が示されている。地域別傾向（①欧州＝高性能製品セグメントの一連の競争強化政策、②北米＝イノベーションに焦点・魅力的なマーケットセグメント・事業横断的イニシャティブ→地域投資の増加、③アジア太平洋＝研究開発存在感と地域生産の強化→中国におけるプレーキ液およびターシャリ・ブチルアミンのプラント着手、④南米・アフリカ・中近東＝南米で開始した新成長戦略の推進・南アで開始した工業化学開発センター）図表 [地位別セグメント報告（欧州・（内）ドイツ・北米・アジア太平洋・南米アフリカ中近東の5区分／会社所在地別売上高・顧客地域別売上高・特別項目前営業利益2カ年変化率）、地域別売上高、地域別特別項目前営業利益]（BASF 2014, S.88-89）

8 バリューチェーン（価値連鎖）と責任

サプライヤーは（供給者）バリューチェーンの重要な要素であり、これを持続可能性の観点から管理することは成長と価値創造のための重要な要素である。サプライヤーと協同して価値を創造しリスクを減少させることが目指され

る。



このことから、バリューチェーンに即してサプライチェーン・マネジメント、原材料、レスポンシブルケア³³⁾・マネジメントシステム、保安・健康および環境にかかわる戦略と諸活動について図表とともに説明がなされている (BASF 2013, pp.92-106 ; 2014, S.90-105)。

なお、2011年度版報告書では「環境・安全・セキュリティ管理」においてサプライチェーン・マネジメントおよび輸送・倉庫安全性に関する説明がみられた (BASF 2012, S.92f)。しかし、バリューチェーンを前面に出して保安・健康および環境に対する責任・業績を説明しているのは、2012年度版報告書からである (BASF 2013, S.92-106)。さらに2013年度版報告書では、本文の前に9頁を割いて同社の活動のPRにおいてバリューチェーンに即して説明するなど、同社のバリューチェーンを一層強調した内容となっている (BASF 2013, S.1-(i ~ ix)-2)。

(1) サプライチェーン・マネジメント (重点<供給者>)

ここでの戦略は、持続可能性指向的サプライチェーン・マネジメントによって2つの基本的な目標が追及される。すなわち、同社の基準 (標準) と期待に関するサプライヤーの意識を強化することと、透明性の高い方法で持続可能性に対する貢献を形成することとである。

33) 化学物質の製造業者等が、化学物質の開発から製造、流通、使用、最終消費を経て廃棄に至る全ライフサイクルにわたって環境・安全面の対策を実行し、改善を図り、その成果を公表する自主管理活動である。日本化学工業協会日本レスポンシブル・ケア協議会 (<http://www.nikkakyo.org/organizations/jrcc/>)、EIC ネット (<http://www.eic.or.jp/ecoterm/?act=view&serial=2709>)、郡司 2013b、49頁等参照。

サプライヤーに関して、サプライヤー行動規範によれば、人権・労働および社会基準・反差別および反腐敗政策へのコンプライアンスだけでなく環境保護も含まれる。155箇所の原材料供給拠点は持続可能性基準に基づいて監査される。

(2) 原材料（重点＜供給者＞）

責任のある資源管理は同社の戦略の不可欠の部分である。それは同社の「結合」概念・イノベティブな製品および再生原材料を通じて同社内に適用される。代替的な原材料の研究調査において持続可能性に役立つ解決が採用される。このようなもとに、原材料の管理に関する戦略と再生可能資源・鉱物・生態系の維持について持続可能性との観点から説明がなされている（BASF 2014, S.91-92）。

(3) レスポンシブルケア・マネジメントシステム（重点＜輸送・生産・輸送・顧客＞）

同社のレスポンシブルケア・マネジメントシステムは、バリューチェーンの各種段階に対する環境と健康・保安のためのグローバルなルール・基準および手続を含む。同社の規制は原材料の輸送、生産拠点および倉庫における活動、製品の配送および製品への顧客の応用まで及ぶ。そしてグループの取締役と監査について説明がなされている（BASF 2014, S.93）。

(4) 保安・健康（重点＜輸送・生産・輸送・顧客＞）

この項では、次のような事項について説明がなされている（BASF 2014, S.94-98）。

- ①輸送および在庫（貯蔵）（重点＜輸送・輸送＞）における戦略、輸送事故削減目標、事故の防止と補助、外部のネットワークの利用、図表 [輸送事故率推移10年]
- ②生産（重点＜生産＞）におけるグローバル目標、2020年作業関係事故削減目標・毎年の健康達成指標、職場の安全性、健康維持、工程安全性、危険

予防と拠点保障、工程安全性と拠点保障の要点、図表 [作業時間の損傷喪失時間10年]

- ③製品（重点<生産・顧客>）における戦略、2020年全製品のリスク評価目標、グローバル目標、REACH（欧州化学品規則）³⁴ その他の要請、製品責任の要点 生態学・毒性試験、動物研究の利用の要点、ナノテクノロジー等新技術の管理とその要点

(5) 環境

環境の項では、次のような項目について説明と図表が示されている（BASF 2014, S.99-105）。

- ①エネルギーと気候保護…戦略とその要点、2020年温室効果ガス排出削減目標・エネルギー効率増加目標（石油ガス事業を除く）、図表 [石油ガス事業を除く温室効果ガス排出の削減推移10年、議定書によるグループの温室効果ガス排出（石油ガスを含むBASF事業/範囲1 = CO₂, N₂O, CH₄, HFC, SF₆/範囲2 = CO₂, 合計・第三者へのエネルギー売上（範囲1 = CO₂）合計等）推移2002年・2012年・2013年]、グローバル目標、炭素排出の削減の要点、エネルギー供給と効率、図表 [2013グループのエネルギー供給（電力供給・蒸気供給）/化石燃料と残留燃料（天然ガス・暖房用石油・コール・残留燃料）] 図表 [石油ガスを除く気候保護およびエネルギーの主要指標（基準年2002年、2012年、2013年）]、会社カーボンフットプリントと気候保護製品とその要約、図表 [2013年のバリューチェーンに即した温室効果ガス排出、BASF製品の用途別温室ガス排出の保護]
- ②水…戦略、グローバル目標、2020年生産工程における飲料水使用減少目

34) 欧州（EU）の化学品規制（REACH規則：Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals、2008年6月1日より適用開始）であり、EUで物質（調剤中の物質も該当）を年間1トン以上製造又は輸入する事業者に対し、登録手続を義務付けている。経済産業省（http://www.meti.go.jp/policy/chemical_management/int/reach.html）。

標・渇水地域における持続可能な水管理目標、一層の排出削減、水利用、
図表 [水排出の減少 (有機物質・窒素・重金属) 2002年・5年推移、水供給・水利用・水解除 (冷却水・生産廃水・雑排水)]

- ③空気と土壌…戦略、2020年大気汚染物質削減目標、空気排出、廃棄物管理、図表 [グループの廃棄物管理 (総廃棄物産出量、うち、石油ガスからのもの、廃棄物修復 (リサイクル・熱処理回復)・廃棄部処分 (地下埋設・表層埋設・焼却)・処分用廃棄物の分類 (危険のない廃棄物・危険廃棄物・輸送危険廃棄物、大気排出物 (石油ガス以外の事業からの大気汚染物質 (CO₂、N₂O+NO、NMVOC_s、SO₂、塵、NH₃、合計)]

9 予 測

予測の項では、「機会およびリスク報告」「2014年の経済環境」「2014年の見通し」について記載されている (BASF 2014, S.106-120)。

リスク報告に関しては、会計法現代化法 (BilMoG) による商法典 (HGB) 第315条 (2) 5の新設に従って内部統制システムとともにその特徴を連結状況報告に記載することが求められるようになった³⁵⁾。

(1) 機会・リスク報告

同社のリスクマネジメントの目標はできる限り迅速に機会 (チャンス) とリスクを識別・評価し、機会を捉え事業損失を抑えるために適切な措置をとることである。その狙いは、同社の存続を脅かすリスクを回避し、永続的価値を創造できるように経営決定の改善を行うことである。同社にあって、リスクは、同社の短期事業あるいは長期戦略目標の達成にマイナスの影響を及ぼす出来事 (事象) であり、機会は彼等が設定した目標を超えて起こりうる成功として示される。

35) Verlag C.H. Beck, BilMoG, 2. Auflage, 2009, S141. BASF 2011, S.105. BilMoG に関しては、例えば郡司 2011、109-121頁参照。

このもとに、戦略と目標、図表 [採用した措置に伴う主要な機会とリスクが EBIT に及ぼす潜在的な短期効果；起こりうる関連変化／経営環境および部門 (市場成長・利益率・競争・規制／方針)・会社固有の機会とリスク (購入／サプライチェーン・投資／生産・人事・取得／協力・情報技術・法律)・財務 (換算レート変動・その他)]、全般評価、図表 [同社のリスクマネジメントの組織]、リスクマネジメント・プロセス、組織と責任、管理手段、連結財務報告プロセスに関連する内部統制・リスク管理システムの重要な特徴、短期の機会とリスク、財務的な機会とリスク、長期の機会とリスクなどについてかなり詳細に説明されている (BASF 2014, S.106-114)。

(2) 2014年の経済環境と見通し

①2014年の経済環境

2014年の経済環境に関しては、グローバルな経済成長の見通しおよび地域別傾向と図表 [地域別国別総製品変動見通し2014年・2014-2016年 (5地区－EU・US・日本以外のアジア・日本・南米)]、主要な顧客産業別見通しおよび化学工業の見通しと図表 [化学製品の地域別見通し2014年・2014-2016年 (5地区－EU・US・日本以外のアジア・日本・南米)] が示されている (BASF 2014, S.115-117)。

②2014年の見通し

2014年の同社の見通しに関して、同グループの売上高・利益予測、各セグメントの売上高・利益予測、図表 [セグメント別予測 (6セグメント) 売上高・特別項目控除前営業利益 (EBIT)・2013年・2014年予測]、図表 [2014-2018年のセグメント別設備投資計画額、同地域別設備投資計画額]、投資計画、主要設備投資プロジェクトの地域・プロジェクト名、配当、財務、後発事象 (BASF 2014, S.118-120)。

10 コーポレートガバナンス報告

コーポレートガバナンス報告では、次のような項目がとりあげられる。経営取締役会による方向と経営管理、図表 [本社の2層経営管理システム (取締役会・監査役会)]、監査役会による会社経営管理の監視、人事委員会・監査委員会・指名委員会、取締役等の債務保証、取締役会・監査役会役員による株式所有、コンプライアンス、図表 [BASFの行動コード]、経営管理および監査役会 (取締役会および監査役会役員)、報酬報告書、監査役会報告書、適法性意見表明 (BASF 2014, S.122-140)。

IV 連結決算書・補足情報・概要とGRI指標

以上のような連結状況報告関係に続いて、連結決算書 (連結財務諸表)、石油ガス事業の捕捉情報、概要が示される。

1 連結財務諸表 (連結決算書) の体系と内容

連結決算書 (連結財務諸表) には次のものが含まれる。取締役会報告、監査役報告、損益計算書、包括利益計算書 (持分認識収益費用計算書)、貸借対照表、キャッシュ・フロー計算書、持分変動計算書、注記がこれである (BASF 2014, S.132-155)。ここで、損益計算書、包括利益計算書 (認識持分収益費用計算書)、貸借対照表、キャッシュ・フロー計算書、持分変動計算書の内容について示せば次頁の図表のとおりである (BASF 2014, S.144-148)。

損益計算書	貸借対照表	キャッシュ・フロー計算書
売上高 売上原価 売上総利益 販売費 一般管理費 研究開発 その他営業収益 その他営業費用 持分法損益 営業利益 その他株式保有益 その他株式保有損 受取利息 所得税費用 その他の財務収益 その他の財務費用 財務損益 税金・少数株主損益前利益 税金 少数株主損益前利益 少数株主損益 純利益 1株当たり利益 希釈化効果 希釈後1株利益	無形固定資産 有形固定資産 持分法処理投資 その他の金融資産 繰延税金資産 その他非流動資産 非流動資産計 棚卸資産 営業債権 その他の流動資産 売却可能有価証券 現金及び現金同等物 処分グループの資産 流動資産計 資産合計 資本及び負債 資本金 資本剰余金 利益剰余金 その他包括利益 親会社持分 少数株主持分 自己資本(持分)計 退職給付引当金等 その他の引当金 繰延税金負債 金融負債 その他負債 非流動負債計 営業債務 引当金 税金負債 金融負債 その他債務 処分グループの負債 流動負債計 負債合計 自己資本及び負債合計	純利益 減価償却費・償却費 棚卸資産増減 営業債権増減 営業債務その他引当金増減 退職給付引当金等の増減 非流動資産有価証券処分損益 営業活動によるCF 設備無形資産等関係支出 金融資産有価証券関係支出 投資(支出)関係支出 投資回収 非流動資産有価証券収入 投資活動によるCF 増資等収入 金融等負債増加収入 金融等負債返済 親会社株主への配当支払 少数株主への配当支払 財務活動によるCF 現金及び現金同等物増減額 為替・連結範囲変動の影響 期首現金及び現金同等物 期末現金及び現金同等物 ※CF=キャッシュ・フロー
持分認識収益費用計算書		持分計算書
少数株主損益前利益 退職給付制度再測定額 過半数株取得の再測定額 非再分類項目の繰延税金 将来非再分類項目合計額 外貨換算修正 売却可能有価証券公正価値変動 キャッシュフロー・ヘッジ 外国活動純投資ヘッジ 再分類項目の繰延税金 将来再分類項目合計額 少数株主持分 持分直接認識収益費用 少数株主損益前利益・ 持分直接認識収益費用合計 内)親会社持分 内)少数株主持分		項目(横欄・列) 未払込株式数 払込資本額 資本剰余金 利益剰余金 その他包括利益 親会社持分 少数株主持分 資本(持分) 変動事由(縦行) 期首残高 段階取得影響額 配当支払 純利益 持分直接認識収益費用変動額 連結範囲その他変化の変動額 期末残高

このような連結決算書（連結財務諸表）の特徴についてその記載順にみておこう（BASF 2014, pp.144-148）。

- ①損益計算書（Gewinn- und Verlustrechnung、Statement of Income）…この計算書ではドイツに伝統的な総原価法（形態別・性質別分類法）ではなく、英米型の売上原価法（機能別分類法）が採用されている。
- ②持分認識収益費用計算書（Im Eigenkapital erfasste Erträge und Aufwendungen；（自己資本認識収益費用計算書）、Statement of income and expense recognized in equity）…その他包括利益に関する計算がここで示される。ここでは、持分に直接認識計上される収益費用について、将来（後の日付で；at a later date）損益計算書に再分類される項目（将来再分類項目）と将来損益計算書に再分類されない項目（将来非再分類項目）とが区分されているのは注目される。また、この計算書に附属して、同じページに親会社（本社BASF SE社）のその他の包括利益に関する計算（BASF SEの株主持分に直接認識される収益費用の明細）も記載されている。

このように同社では、包括利益計算書に関して2計算書方式が採用されている。

- ③貸借対照表（Bilanz、Balance sheet）…その特徴としては、非流動資産→流動資産／持分（自己資本）→非流動負債→流動負債というドイツに伝統的な固定性配列法が採用されている。少数株主持分に関しては持分（自己資本）の部に記載されている。また、包括利益に関しても親会社持分と少数株主持分とが含まれているところから、連結基礎概念としては、経済的単一体概念ないし実体理論が採用されている。
- ④キャッシュ・フロー計算書（Kapitakflussrechnung（資金計算書）、Statement of cash flows）…営業活動によるキャッシュ・フローに関して純利益から出発する間接法が採用されている。
- ⑤持分計算書（Entwicklung des Eigenkapitals（自己資本明細表）、Statement

of equity)…ここでは持分変動計算書として、その他の包括利益を含む、持分の各項目を横に並べる様式（マトリクス方式）が採用されている。（郡司2012、109-110頁）

2 注記・附属明細書

(1) 全体的構成

これらの連結財務諸表に続いて注記・附属明細書（附属説明書）が記載されている。その全体的な構成は次のとおりである。

- －会計方針と連結の範囲（S.149-171）
- －セグメントと地域（S.171-173）
- －損益計算書注記（S.174-181）
- －貸借対照表注記（S.181-209）
- －その他の注記事項（S.209-214）

以下に、2013年度の連結決算（連結財務諸表）の変更の要点を、「会計方針と連結の範囲」における会計方針の一般的説明と会計方針の変更についてみておこう。

(2) 会計方針とその変更

注記の冒頭は会計方針の一般的説明と会計方針の変更について記載されている。ここではとくにその内容についてみておこう。

- ①一般的説明では、まず本社BASF SEの会社形態（公開会社）と所在地、連結財務諸表の準拠基準（IFRSとHGBの315a(1)）とEU承認済IFRSを採用（エンドースメント）し、単位は百万ユーロであることが示される。会計方針は、新基準あるいは改定基準の適用から生ずる変更以外は2012年のそれと同じものが適用され、前年の数値は修正される。2014年2月17日の株主総会のために取締役会は連結財務諸表を準備し、監査役会の承認をうけて公表した。

②会計方針の変更では、2013年1月1日に有効なIFRSを適用することにより以下のような会計方法の変化を生じている。

- IFRS10「連結財務諸表」…新たな包括的な支配の定義が含まれる。「支配」は次の3つの規準を同時に充足する必要がある。(a)親会社はその被投資会社 (investee) の関連活動について意思決定権限を保持している。(b)親会社はその被投資会社から各種の受益に対する権利を有する。(c)親会社は各種の受益に影響を及ぼす意思決定権限を行使することができる。この新基準の適用により、4社が全部連結から持分法へ変更された。うち3社はIFRS10からみて非支配であり、1社は厳密にはリビア政府との契約的配慮により(c)の要件を充足しない。また、3つの要件から、過半数の議決権を有しないが全部連結される会社もあった。これにより、IFRS10の初期適用の影響が貸借対照表の主要項目について図示 [非流動資産 (有形固定資産・持分法投資)・流動資産 (内)現金及び現金同等物・合計/持分・非流動負債 (内)金融負債・流動負債 (内)金融負債] されている (BASF 2014, S.149)。
- IFRS11「共同支配の取決め (joint arrangement)」…これまでジョイントベンチャーに関してはIAS31 (「ジョイントベンチャーに対する持分」) に従って比例連結が採用されていた。IFRS11ではジョイントベンチャー (共同支配企業) とジョイントオペレーション (共同支配事業) とが区別される。ジョイントベンチャーの場合持分法が適用される。ジョイントオペレーションの場合、法的に独立している会社を共同支配している当事者がそのアレンジメントに関する資産に対する直接的な権利を有し、負債に対する義務を有する。ジョイントベンチャーの株式は今後持分法を用いて処理されなければならない。ジョイントオペレーションの場合資産・負債・収益・費用の比例的な持分が報告されなければならない。新基準の適用により、14社 (ジョイントベンチャー) が比例連結から持分法へ移行し

た。8社（ジョイントオペレーション）は、その製品を直接パートナーに提供し外部資金へアクセスしていないので、資産・負債・収益・費用の比例持分を報告しなければならなくなった。

(旧) IAS31 「ジョイントベンチャーに対する持分」= 比例連結					
(新) IFRS11 「共同支配の取決め (joint arrangement)」…					
<table style="border: none; margin-left: 40px;"> <tr> <td style="padding-right: 10px;">ジョイント</td> <td rowspan="2" style="font-size: 2em; vertical-align: middle;">}</td> <td>ジョイントベンチャー = 持分法</td> </tr> <tr> <td>アレンジメント</td> <td>ジョイントオペレーション = 比例連結</td> </tr> </table>	ジョイント	}	ジョイントベンチャー = 持分法	アレンジメント	ジョイントオペレーション = 比例連結
ジョイント	}		ジョイントベンチャー = 持分法		
アレンジメント		ジョイントオペレーション = 比例連結			

これにより、IFRS11の初期適用に相当する部分として、比例連結から持分法への移行の影響が貸借対照表の主要項目について図示 [非流動資産 (有形固定資産・持分法投資)・流動資産 (内)現金及び現金同等物・合計／持分・非流動負債 (内)金融負債・流動負債 (内)金融負債] されている (BASF 2014, S.150)。

- －営業利益の区分への持分利益の再分類…IFRS10・11の適用とともに、持分利益が、以前は財務損益に報告されていたが、今後は営業損益 (EBIT) の区分に報告される。営業利益の表示の変化は持分法を用いて処理される投資の営業的な性格を反映している。
- －この他にも以下のような基準・変更内容があげられ説明されている。IFRS12「他の事業体における持分の開示 (Disclosure of Interest in Other Entities)」、IAS19 (改訂)「従業員給付 (Employee Benefit)」、「持分認識収益費用計算書」(IAS 1 に対する訂正)、IFRS 7「金融商品：開示」に対する訂正 (amendments)、IFRS13「公正価値測定」、IAS36「資産の減損」、IFRS年次改善：サイクル2009-2011 (IFRS Annual Improvement : Cycle 2009-2011)、非流動資産における長期借入金の再分類 (Reclassification of loans within noncurrent assets)、セグメント構造の変化 (BASF 2014, S.150f)。

このような各種報告基準改訂の結果として2012年の損益計算書・持分認識収益費用計算書、貸借対照表、キャッシュ・フロー計算書がそれぞれ改訂前と再計算後の金額およびその変化について記載されている（BASF 2014, S.152-155）。さらには現在考慮されていないIFRSおよびIFRICやIFRS 9「金融商品」についても言及されている（BASF 2014, S.155）。

会計方針の要約に関しては、このような一般的な説明に続いて連結会計原則、会計方針が記載されている（BASF 2014, S.155-163）。さらに、連結の範囲・ジョイントオペレーション・ジョイントベンチャー・関連会社等の事項について「会計方針と連結の範囲」において具体的に記載されている（BASF 2014, S.163-171）。

3 石油ガス事業の補足情報（非監査）

石油ガス事業の補足情報は、次のような内容からなる（BASF 2014, S.216-224）。

- (1) 補足情報の概要…石油ガス事業（セグメント）における調査・生産（Exploration & Production）事業部門の補足情報に関して、財務報告（財務諸表）で取り扱われる内容とこの補足情報で取り扱う内容との相違ならびに調査・生産の活動地域が図示される。
- (2) 石油ガス埋蔵量…確認埋蔵量の説明とともに、それぞれ2012年および2013年の2年に関して以下の項目に関する計算が示されている（BASF 2014, S.217f）。
 - ・ 図表 [既開発および未開発の確認石油埋蔵量；期首確認埋蔵量、過去見積りの修正等、拡張等、埋蔵量の購入・販売、生産、期末確認埋蔵量、(内)持分法適用会社、持分法適用会社控除後確認埋蔵量、既開発確認埋蔵量／5地域（ドイツ、これ以外の欧州、ロシア、北アフリカ・中近東、南米、合計）／2013年・2012年]

- ・図表 [既開発および未開発の確認ガス埋蔵量 (項目・地域・年度同上)]
- (3) 石油ガス生産活動による営業利益…ここでの営業利益は、子会社 Wintershall社の石油ガス生産と直接関係する収益・費用のみを地域別に示している³⁶⁾ (BASF 2014, S.219)。
 - ・図表 [原油売上高 (凝縮物およびLPGを含む)、天然ガス売上高、地域的義務 (ロイヤリティ・輸出等)、総売上高 (義務控除後)、生産費、調査費、償却・減損、その他、税引前利益、法人税、税引後営業利益、持分法利益、税引後営業利益および持分法利益合計 / 5 地域 / 2013年・2012年]
- (4) 石油ガス鉱脈取得・調査・開発活動において発生したコスト…ここでの発生コストは石油ガス鉱脈取得・調査・開発活動に関係して発生した、資産計上額あるいは収益に対応する費用を示す。これより2013年および2012年に発生した費用が地域別に計算表示される (BASF 2014, S.220)。
 - ・図表 [取得、調査および技術、開発、純費用合計 / 5 地域 / 2013年・2012年]
- (5) 石油ガス生産活動に関する資産原価…ここでの資産計上原価額は確認および未確認石油ガス鉱脈の当該償却累計額を含む総支出額を示す (BASF 2014, S.221)。
 - ・図表 [確認鉱脈、未確認鉱脈、その他設備、粗資産計、減価償却累計額、純資産合計 / 5 地域 / 2013年・2012年]
- (6) 調査油井掘削コストの資産計上；未完了の油井掘削コスト (Suspended well costs)…調査掘削費 (試掘費) は油井の掘削が完了するまで資産計上

36) ここには (利息費用のような) 金融費用や会社の間接費用は含まれないし、石油ガス事業セグメントの貢献利益を等しくならない。セグメント報告と比較した売上高の差異は、商品およびサービスの売上高から生じる。見積法人税は地域に適用される所得税率を用いて計算される。これより、2013年および2012年の営業利益に関する計算が示されている (BASF 2014, S.219)。なお、EBITDAさらにはEVA会計を巡る私見と同様の見解は次著にもうかがえる。上野 2014, 312-313頁参照。

される。追可掘削活動がある限り、この資産原価は繰り越されるが、少なくとも年に1回は技術的・商業的および管理的な検査（review）を受けなければならない。その必要がなくなれば、そのコストは償却される。石油ガスの確認埋蔵量が確定し開発が認可（承認）されたなら、関連支出は機械および技術的装置に振り替えられる。ここでは、調査掘削コストの資産計上への変化に関する図表と、資産計上された油井コストの経年変化（aging）に関する図表とが示される（BASF 2014, S.222）。

- ・図表 [資産計上された調査掘削コスト（期首金額、確認埋蔵量決定留保分の追加額、資産計上調査掘削コストの費用への変更額、油井・設備・装置への再分類額、期末金額／2カ年]（百万ユーロ）
 - ・図表 [資産計上された調査掘削コスト（掘削未完了の油井金額、1年未満資産計上された油井金額、1年以上資産計上された油井金額、合計（百万ユーロ）、未完了油井数／2カ年]
- (7) 石油ガス確認埋蔵量にかかわる割引将来純キャッシュ・フローの標準化された測定…SFAS69およびSEC規則に従って作成される情報であり、それは販売価格・費用・法定利率に基づく割引将来キャッシュ・フローの標準化された方法によるものである。確認埋蔵量は各月の初日の価格から計算される平均価格で評価される。このようにして計算される価値は年10%の割引利率で求められる³⁷⁾。標準化された測定による将来純キャッシュ・フローの額は、連結財務諸表上の資産価額とは直接比較可能ではない。そのような比

37) ここにおける予測は将来キャッシュ・フローの実際的な見積とみるべきではない。それは実際に同社が計画している各種の取引を考慮していない。さらには、この将来純キャッシュ・フローの全体価値は現在の企業価値を示していると解するべきではない。埋蔵量の開発と生産はこの期間に生じないと仮定して計算されている。確認埋蔵量の見積の重要な改訂が将来生じるであろう。実現された実際の価格は使用した価格と有意に異なると期待される。そして、実際的な原価もしたがって異なるであろう。会社の投資および営業決定は、以下に提供される情報に基づくのではなく、広汎な埋蔵量見積この情報に反映されるものとは異なる価格およびコストの仮定に基づいている（BASF 2014, S.222-224）。

較のためには調整が必要である。このような前提のもとに、標準化された測定方法による割引将来キャッシュ・フローならびに将来純キャッシュ・フローの変動に関する以下のような項目からなる一覧表がそれぞれ図示されている (BASF 2014, S.222-224)。

- ・図表 [標準化された測定方法による割引将来純キャッシュ・フロー (将来収益、将来生産・開発コスト、将来法人税、将来純キャッシュ・フロー、10%年利率での割引現在価値、標準化された測定方法による割引将来キャッシュ・フロー、(内) 持分法適用会社、持分法適用会社を除く合計額 / 5 地域 / 2013年・2012年)]
- ・図表 [標準化された測定方法による割引将来純キャッシュ・フローの変動に関する要約 (生産コスト控除後の生産された石油ガスの売上・振替高、価格および生産コストの純変動額、拡張・発見および改善された修復マイナス関連コスト、以前の数量見積の修正、当期中に発生した開発費、見積将来開発費用の変動、購入 / 販売埋蔵量、法人税の純変動額、割引の増加、その他、標準化された測定方法による割引将来キャッシュ・フロー (SMOG)、(内) 持分法適用会社、持分法適用会社を除く合計額 / 5 地域 / 2013年・2012年)]

4 概 要

概要には、10か年長期資料、GRI・GC指標、GRI適用水準テスト報告書、受賞、登録商標、用語、索引が含まれる (BASF 2014, S.226-238)。ここでは10か年長期資料、GRI・GC指標、GRI適用水準テスト報告書についてみておこう。

(1) 10か年長期資料

ここでは次のような項目について10カ年の推移が表示されている。なお、2012年の数値は、会計基準・会計方針変更に伴う再計算後の数値が使用されている。

- ①売上高および利益 [売上高、償却費控除前営業利益 (EBITDA)、営業利益 (EBIT)、税引前利益、少数株主持分控除前利益、純利益]
- ②投資・減価償却 [固定資産増加、(内)有形固定資産増加分、固定資産の減価償却費・償却費、(内)有形固定資産減価償却分]
- ③従業員数 [年度末・期中平均]・人件費・研究及び開発費
- ④主要データ [1株当たり利益、営業活動によるキャッシュ・フロー、EBITDA率、総資産利益率、自己資本利益率]
- ⑤利益処分 [BASF SE純利益・配当・1株当たり配当]・年度末株主数
- ⑥貸借対照表 (IFRS) [34項目、前記貸借対照表項目参照] (BASF 2014, S.226-227)

(2) GRI・GC指標・GRI適用水準テスト報告書

ここでは図表にみられるようなGRI・GC指標のリストに当該報告書の関連頁数がそれぞれ記載されている (BASF 2014, S.226-238)。

GC原則	GRI指標	テーマ	記載ページ
プロフィール			
	1.1-1.2	戦略と分析	8-9, 21-23, 31-32, 35, 36, 39, 41, 46, 90, 91, 97, 112-114, 118-120
	2.1-2.10	組織のプロフィール	表紙, 5, 13-15, 18-20, 24, 30, 34, 35, 37, 39, 41, 45, 49, 54, 58-59, 61, 62, 67, 68, 74, 79, 82-84, 88-89, 98, 115, 118-120, <u>166-174</u> , 231, 232
	3.1-3.4	報告書のプロフィール	表紙, 4-6
	3.5-3.11	報告範囲と限界	4-6, 20, 27-29, 55, 57
	3.12/3.13	GRI指標/認証	228-229/6, <u>143</u>
1-10	4.1-4.10	コーポレートガバナンス	4, 21-23, 26, 27, 39, 41-44, 82, 90, 93-98, 103, 105, <u>107-108, 111, 113, 114</u> , 122-124, 127-139, <u>210-211</u>

1-10	4.11-4.13	外部イニシャティブへの取り組み	4-6, 22-23, 29, 40, 41, 44, 45, 82, 90-94, 96-99, 103, <u>114</u> , 125, 128
	4.14-4.17	ステークホルダーの参加	5, 15, 27-30, 38, 39, 41-43, 45, 82, 90-92, 94, 96-98, <u>113, 114</u> , <u>128</u>
経済的業績指標			
1, 4, 6, 7	MA ^{*1}		表紙, 19-24, 26, 49, 54, 55, 58-59, <u>106-114</u> , <u>142-208</u>
7	EC 1-EC 4	経済業績 ^{*2}	表紙, 12, 13, 16, 24, 30, 35-37, 40-41, 43, 49, 54, 55, 57-60, 63, 66, 69, 73, 75, 78, 80, 85, 88, 98, 102, <u>109</u> , <u>144, 147, 148, 161, 178-180, 190-195, 210-211</u>
6	EC 6-EC 7	市場の存在感	90
	EC 8-EC 9	間接的経済影響	27, 36, 40-41, 45
環境的業績指標			
7, 8, 9	MA		表紙, 19-24, 26, 49, 54, 55, 58-59, <u>106-114</u> , <u>142-208</u>
8, 9	EN 1-EN 2	材料	表紙, 19-20, 91-92, 101, 104, 105
8, 9	EN 3-EN 7	エネルギー	表紙, 25, 31-33, 82, 91, 99-102, <u>106</u>
8, 9	EN 8-EN10	水	表紙, 25, 103, 104
8	EN11-EN14	生物多様性	27, 35, 82, 92, 102
7, 8, 9	EN16-EN25	排出、排水、廃棄物	表紙, 19-20, 32, 33, 73, 91, 92, 99-105
7, 8, 9	EN26	製品・サービス	27, 31-32, 34, 35, 66, 93, 94, 96, 99-105
8	EN28	コンプライアンス	176, 195-196, 200
8	EN29	輸送	93, 94, 102, 105
7, 8, 9	EN30	全般	30, 93, 98, 99, 101, 102, 104, 176

*1 MA=マネジメントアプローチ

*2 経済業績には次のものが含まれる。EC 1 (創出・分配された直接的な経済的価値)、EC 2 (気候変動による財務的影響)、EC 3 (確定給付型年金制度の負担の程度)、EC 4 (政府による重要な財政的支援)、EC 6 (地域供給者)、EC 7 (現地雇用)、EC 8 (公益投資の展開と影響)、EC 9 (間接的な経済影響)

社会的業績指標 労働慣行と質			
1, 3, 6	MA		表紙, 21-25, 28-29, 39-41, 43, 44, 95-96, <u>127-128</u>
6	LA 1 -LA3, LA15	雇用 ³	表紙, 30, 39-43, 114, 180
1, 3	LA 4 - LA 5	労使関係	表紙, 43, 44
1	LA 6 - LA 9	職場健康・安全	表紙, 25, 41, 93-97
	LA10-LA 12	教育・訓練	26, 29, 40-42, 90, 94, 95, <u>127</u>
1, 6	LA13- LA14	多様性と機会均等	24, 41-43
	人権		
1-6	MA		21-23, 27-29, 43, 44, 91, 94, <u>127-128</u>
1-6	HR 1 - HR 3	投資と非差別	27, 90, 96, <u>127</u>
1, 2, 6	HR 4	平等化	44, <u>127</u>
1, 2, 3	HR 5	結社の自由・団交権	44, 90
1, 2, 5	HR 6	児童労働	44, 90
1, 2, 4	HR 7	強制・義務労働	44, 90
1, 2	HR 8	保安研修	96
	HR10/HR11	評価/救済	44, 90, 93/44
	社会		
10	MA		21-23, 29, 44, 45, <u>121-140, 127-128, 200</u>
	SO 1・SO 9・SO10	コミュニティ	表紙, 29, 45, 92, 93, 96
10	SO 2 - SO 4	不正	127
1-10	SO 5 - SO 6	政策	29
	製品責任		

1, 8	MA		22-23, 25, 27-29, 33-35, 38, 93-98, 127-128
1	PR 1	顧客の健康と安全	33, 34, 38, 90, 93, 94, 98, 102
8	PR3, PR 5	製品サービスラベル	21-22, 38, 96, 97
	PR 6	マーケティングコミュニケーション	45

*3 雇用に関して、LA 1-3 (雇用)、LA15 (産休) からなる。

このGC・GRI対照表からは、この報告書には経済・環境・社会的業績指標だけでなく、「戦略とプロフィール」の諸項目に関しても多くの記載がなされていることが明らかになる。なかでも、機会とリスクに関する報告 (S.106-114) は、「戦略と分析」、「コーポレートガバナンス」「外部イニシアティブへの取り組み」「ステークホルダーの参加プロフィール」「経済的業績 (MA・経済業績)」「環境的業績 (MA・エネルギー)」「社会的業績 (雇用)」がかかっている。コーポレートガバナンス報告 (S.122-140) には「コーポレートガバナンス」「ステークホルダーの参加」・「労働慣行と質 (MA・教育・訓練)」「人権 (MA・投資と非差別・平等化)」「製品責任 (MA)」が関係づけられていることが分かる。

連結決算書 (連結財務諸表) の区分 (S.142-215) は、おもに「戦略と分析」「組織のプロフィール」「保証」「コーポレートガバナンス」「経済的業績 (MA・経済業績)」「環境的業績 (MA)」がかかわるが、経済的業績ととくに強い関係性があることはいうまでもない。なお、石油・ガス事業の補足情報はGRI指標と関連づけられていない。

このようにして結果的に同社の報告はGRI適用水準テストにおいて前年同様「A+」の評価が与えられている (BASF 2013, S.230)。

V 若干の考察

統合財務報告の意義・当該年度の連結会計報告の特徴等について以下に若干の考察をしておこう。

1 統合財務報告の意義

統合財務報告の一般的な意義として、以下の3点をあげておこう。

- (1) 持続可能性報告書等では、GRIガイドライン等の影響もあって、経済・社会・環境的業績だけでなく戦略やプロフィールの記載が重視される。しかし、その場合にも、かかる非財務報告のみではそこで展開される持続可能性戦略やプロフィールが果たしてその企業の全社的な戦略なのか、部分的断片的な戦略の表明なのか、さらには全体戦略の中でいかに位置づけられているか、不明である。
- (2) 統合報告の場合、少なくとも持続可能性がその企業の経営戦略あるいは全体的な経営管理のなかでどのような位置づけがなされているかが明らかになる。
- (3) リスク報告とコーポレートガバナンス報告が連結状況報告において記載が義務づけられるようになった。報告企業の機会とリスクの評価やコーポレートガバナンスの評価を適切に行うためには財務的側面だけでなく非財務的側面（経済・社会・環境的活動）に関する情報も重要である。戦略に関しても、財務戦略だけでなく非財務的・全社的な戦略に関する情報が求められる。その意味で統合財務報告では全社的な戦略および経営管理体系が明示されることにより、リスク評価・コーポレートガバナンス評価が一層適切になされることとなる。

2 統合財務報告の基礎理論

BASF社の場合、経営戦略の中核にイノベーションとともに持続可能性を置

くことにより、環境対応型企業として、イノベーション（管理）と持続可能性（管理）について相乗効果が期待できる。しかも、価値指向的経営管理をこれらの基礎に置き従業員に企業家精神を奨励することにより、イノベーション管理と持続可能性管理との統合とグループ内の各事業部の統合が図られ「一つの会社」としてのグループの成長目標が追及される。

しかも、価値指向的経営管理にあたってはたんに株主価値（株式価値）を指向するのではなく、株主および債権者に対する企業価値の増大が図られる。前述のように、資本コスト控除後の利子・税金控除前稼得利益（EBIT）は、営業利益（EBIT）で示される企業の経済状況と株主および債権者が同社に提供した資本のコストとを結びつけるものである。この資本のコストを超過して利益を稼得するとき、株主の期待リターンを超過することができるとした（BASF 2014, S.26）。

これはIFRS新概念フレームワークが、一般目的財務報告の目的を現在および将来の投資家・債権者（貸付者等）が企業（報告実体）への資金（資源）提供についての意思決定に役立つ財務情報を提供することとしていることとも相応するものである。それは、所有主（株主）だけでなく、企業に対し何らかの権利を有する利害関係者ないしステークホルダーをも重視するものであり、所有主の立場よりもむしろ企業体の立場に立つものといえることができる³⁸⁾。

38) 旧概念フレームワークがおもに投資家の立場のみを重視したのに対し、新概念フレームワークは貸付者等の債権者を重視するようになった。これは、一方において現代会計における負債会計の重要性に対する配慮を強く含むものと解することもできる。それは、リース負債や資産除去債務等の隠れ負債の表出だけでなく、利息法による各期間の投資家・債権者の財務的な利害調整を含む意思決定への役立ちをも同等に重視するものとみることができであろう。それとともに、たんに外部金融機関だけでなく従業員（退職給付引当金等）・経営者（賞与引当金・ストックオプションを含む役員報酬等）・地域住民（汚染物質除去等環境保護）等の各種ステークホルダー間の利害調整や意思決定への役立ちが同等に重視されるよう配慮される（郡司 2012、30-31頁、133-143頁）。かくて、IFRS会計は企業体の立場に立つとみて差し支えないであろう。

3 連結会計報告の特徴と変化

BASFも他のドイツ大企業と同様、「EU承認IFRS」に準拠して連結会計報告がなされる。同社の連結決算書では、包括利益計算書による一計算方式ではなく、損益計算書と持分収益費用認識計算書との二計算方式が採用されている。損益計算書に関しては英米型の売上原価法（機能別分類法）が採用されている。貸借対照表では固定性配列法が採用され、連結基礎概念として経済的単一体概念によっている。キャッシュ・フロー計算書に関しては間接法によっている。

EUが承認した当該年度の会計基準（IAS・IFRS）に基づきこれらの連結財務諸表が作成されている。すでにみてきたように連結の範囲の変更等重要な会計方針の変更にもない、前年度（2012年）の損益計算書・貸借対照表の数値も再計算され、注記・附属明細書や10年長期財務資料等に前年度修正金額の数値が表示されている。支配概念の変更・ジョイントアレンジメント新設にもなうジョイントベンチャーとその処理法の変化、その他包括利益計算の区分表示の変化等もまた、連結財務諸表に関する大きな変化とってよいであろう。

おわりに—今後の展望—

BASFの年次報告書はそれが統合的報告書であることを表明し、しかもGRI対照表をその報告書に記載し、GRIの評価が「A+」であることを強く印象づけている。世界規模で事業を展開する同社にとって、各地域における環境保護・社会貢献・人権等は重大な課題であり、いわば戦略的要因でもある。このようにいわゆる持続可能性要因とイノベーションおよび企業家精神をうまく組み込み、価値指向的な管理によって一つの会社として統合することの意義は非常に大きいとみられる。

統合報告書であれば全社的な取り組みとしての戦略やプロフィールが表明さ

れることにより、投資家はもとより、経営者・従業員・債権者はじめ各種ステークホルダーが対象企業（集団）における全体戦略とリスク管理・コーポレートガバナンスの状況等をより明確に把握することができる。それにより、企業と各種ステークホルダーとの間の対話・コミュニケーションが可能となることが期待される。

なお、BASF企業年次報告書は、GRIの新基準であるG4ではなく、旧ガイドラインのG3.1にしたがって作成されている。しかし、それはGRIも移行措置として認めており、とくに問題はない。これに対し、同じドイツ語圏のオーストリア企業Palfinger社も2013年の年次報告書をG4に基づくGRI型統合財務報告として作成公表した（Palfinger 2014）。その場合、同社はイノベーション－国際化－弾力性に次ぐ戦略として持続可能性を位置づけている。

他方、ドイツ有力企業の多くは年次報告書を大部化し、そこにおいて環境的業績や社会的業績についても詳しく報告している。統合報告書の表明とGRI対照表の記載はないものの、多くの報告書がBASFとそう大きな隔たりはないように思われる。ドイツ有力企業のこのような年次報告書の傾向は、実質的に統合財務報告を指向しているようにみられる。GRIガイドライン準拠を表明し、GR等指標の対照表を記載していない場合にも、ほぼ同じ流れに属するとみてよいであろう。ただBASFのように戦略と経営管理の内容がそれほど明確・明瞭ではないという印象は強い。もちろん、ここからさらにGRI型ではなく非GRI型統合財務報告へ向かう可能性も大いにあり得ると考えられる。

とはいえ、すでにみてきたように、ドイツでは持続可能性コード（NDK）が徐々に影響力を持ちつつある。この持続可能性規準はGRIの要素も色濃く備えており、今後、NDKさらにはGRIへの指向を強める可能性もあると思われる³⁹⁾。

39) 五十嵐邦正教授に従えば、2014年1月末現在においてシーメンス・ドイツ銀行・ドイツ鉄道・BMW・コカコーラ等60社がDNKの適用について言及している。五十嵐2014、330頁。

もちろん、これまでのドイツ企業情報開示の展開において、分離と統合とが互いに繰り返されてきたのも事実である。統合からさらに分離へと転じることも大いにあり得る。しかし、現在のところ、企業年次報告書を統合財務報告として作成する方向が、年次報告書ないし企業情報開示の新局面を形成することは確かであろう。

【文 献】

- BASF, Reporting 2006 (Finanzbericht 2006), 2007a.
- BASF, Reporting 2006 (Unternehmensbericht 2006), 2007b.
- BASF, Bericht 2007 (Report 2007), 2008.
- BASF, Bericht 2008 (Report 2008), 2009.
- BASF, Bericht 2010 (Report 2010), 2011.
- BASF, Report 2011, 20112 (http://www.basf.com/group/corporate/enGB/function/conversions:/publish/content/about-basf/facts-reports/reports/2011/BASF_Report_2011.pdf).
- BASF, Report 2012, 2013 (<http://www.basf.com/group/corporate/en/function/conversions:/publishdownload/content/about-basf/facts-reports/reports2012/BASFReport2012.pdf>).
- BASF, Bericht 2013 – Ökonomische, ökologische und gesellschaftliche Leistung – (Report 2013 – Economic, environmental and social performance –), 2014.
- BAVCI eV., Das Unternehmen in der Gesellschaft, Der Betrieb, Jg.28, 1975.
- Bertelsmann AG, Geschäftsbericht und Sozialbilanz 1981/1982, 1983.
- Empfehlungen des Arbeitskreises 《Sozialbilanz-Praxis》, Sozial-Bilanz Heute, 1977, In: v. Wysocki, K., Sozialbilanzen, Gustav Fischer V., 1981.
- GRI, Sustainable Reporting Guidelines 2006. (GRI 『R G サステナビリティレポートガイドライン』(第3版)、2006年 (<https://www.globalreporting.org/languages/japanese/Pages/default.a>)).
- GRI, G 4 Sustainable Reporting Guidelines, 2013 (<https://www.globalreporting.org/reporting/g4/Pages/default.aspx>).
- IASB, International Financial Reporting Standards® 2013, Part A&B, IASCF, 2013. (IFRS財団編『2013国際財務報告基準IFRS®』中央経済社、2014年。)

- IIRC, Discussion Paper: Towards Integrated Reporting Communication Value in the 21st Century, 2011 (<https://www.theIIRC.org>). (日本公認会計士協会訳「統合報告に向けて－21世紀における価値の伝達」2011年)
- IIRC, Consultation Draft of the International <IR> Framework, 2013 (<http://www.theIIRC.org/Consultationdraft2013/>).
- IIRC, The International <IR> Framework, 2013.
- Inpex Corporation, List of Indicators Based on GRI G3 Guidelines, 2013 (<http://www.inpex.co.jp/english/csr/guideline.html>).
- Palfinger AG, Integrated Annual Report 2013, 2014.
- Saarbergwerke AG, Sozialbilanz 1991, 1992.
- Schumpeter, J.A, Theorie der Wirtschaftlichen Entwicklung – Eine Untersuchung über Unternehmengewinn, Kapital, Kredit, Zins und den Konjunkturzyklus, 5.Aufl., Berlin, 1952 (2.Aufl.1926). (塩野谷祐一・東畑精一・中山伊知郎訳『シュムペーター 経済発展の理論 (上)(下)』岩波文庫、1977年。)
- Schumpeter, J.A, The Theory of Economic Development – An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle, Harvard University Business, 1951.
- UNGC Office, Blueprint for Corporate Sustainability Leadership, 2010 (<http://www.globalcompact.de/sites/default/files/jahr/publikation/blueprint1.pdf>).
- UNGC・blueprint (http://www.unglobalcompact.org/HowToParticipate/BusinessParticipation/blueprint_for_corporate_sustainability_leadership.html).
- UNE RIO Declaration on Environment and Development, 1992 (<http://www.unep.org>).

Verlag C.H.Beck, BilMoG, 2. Aufl.,2009.

上野惇生訳『イノベーションと企業家精神 (ドラッカー名著集)』ダイヤモンド社、2007年。(Drucker, P.F., Innovation and Entrepreneurship, 1985.)

環境監査研究会監訳『GRIサステナビリティリポーティングガイドライン2002』2002年。(GRI,Global Reporting Initiative,Sustainability Reporting Guidelines, Amsterdam, 2002.)

清成忠男編訳『企業家とは何か (シュンペーター論文集)』東洋経済新報社、1998年。(Schumpeter, J.A, Unternehmer, Handwörter der Staatswissenschaften, 1928,他4論文所収.)

土岐坤・中辻萬治・小野寺武夫訳『M.E.ポーター著 競争優位の戦略－いかに高業績を持続させるか－』ダイヤモンド社、1958年。(Porter,M. E.,Competitive Advantage - Creating and Sustaining Superior Performance - , 1985)

五十嵐邦正『会計制度改革の視座』千倉書房、2014年。

上野清貴『会計測定思想史と論理－現在まで息づいている論理の解明』中央経済社、2014年。

勝山進「GRIガイドライン」真船洋之助監修『環境マネジメントハンドブック』日本工業新聞社、2004年。

阪本安一『情報会計の基礎』中央経済社、1988年。

郡司健「リオ宣言 (Rio Declaration)」真船洋之助監修『環境マネジメントハンドブック』日本工業新聞社、2004年。

——「ドイツ企業会計の国際化対応とIFRS導入」『国際会計研究学会年報』2010年度臨時増刊号、2011年。

——『財務諸表会計の基礎』中央経済社、2012年。

——「ドイツ企業情報開示の進展－とくに社会関連の報告書における開示を中心として－」『大阪学院大学企業情報学研究』第12巻3号、2013a年。

—— 「ドイツ企業による統合財務報告の一展開」『大阪学院大学企業情報学研究』第13巻1号、2013b年。

—— 「統合財務報告の一展開方向－ドイツ企業のGRI型統合報告－」『会計』第186巻1号、2014年。

【資料】

経済産業省 (http://www.meti.go.jp/policy/chemical_management/int/reach.html)。

GSC (DNK) (<http://www.deutscher-nachhaltigkeitskodex.de/en/home.html>)。

日本化学工業協会日本レスポンシブル・ケア協議会

(<http://www.nikkakyo.org/organizations/jrcc/>)。

EIC ネット (<http://www.eic.or.jp/ecoterm/?act=view&serial=2709>)。