

企業内部におけるオーナーシップ形成の可能性

遠藤 おり恵 ・ 関根 慎吾

1. はじめに

ブランドといえば、その明確な定義はなく企業のロゴ・名称という顧客に広く認知されているものとして示されていることが多い。しかし、ブランドとは単なる可視化されたものだけではなく、顧客の内なる部分に根付き、企業や商品に対する愛着をもたせる可能性を持っている。いわゆるこれが顧客ロイヤルティの形成であり、企業が顧客に対して製品やサービスの機能面だけでなく、信用・信頼・安心をもたらすことによって、企業や商品への定着に繋がってゆく。もちろん、ロイヤルティの形成は簡単でもなければ短期的に行えるものでもないが、顧客から企業や商品に対するイメージの好循環を持たせることが可能となり、それはおのずと企業の利益へと繋がっていく。

一方で、企業に属し商品やサービスを提供する内部の人々についてはどうだろうか。企業活動を行う上で、必要不可欠な資源の1つであるヒトにとっても、ロイヤルティの形成が必要となるのではないか。企業に必要とされる経営資源としてヒト・モノ・カネ・情報があるが、そもそも企業とはヒトの集合体であり、企業を支える土台でもある。さらに、モノやカネは製品を作り出しそれに見合った金銭と等価交換を行うことは可能だが、ヒトはそれらを活用し、情報を扱い共有し、技術や文化の蓄積と付加価値の創造をすることができる。

特にサービスに関しては、顧客にとってヒトつまり従業員が企業の入り口となるため、従業員は企業の顔としても重要な存在となる。顧客が満足した商品やサービスを周囲に共有することと同様に、従業員も自社に対して満足さらにはその先の忠誠心を得ることによって、顧客に対し十分かつ積極的に商品やサービスを提供することが可能となる。すなわち、企業が継続していくために、従業員自身が自社に対するロイヤルティを形成してもらうことが必要条件となるだろう。また、ブランドの構築から鑑みると、ブランド・ロイヤルティは最終段階において形成される。このことは、ブランド・エクイティを構成する要素、すなわち①知覚品質、②ブランド認知、③ブランド連想、④ブランド・ロイヤルティとも深く関連する。

したがって、ブランド・エクイティの観点からロイヤルティの必要性を述べるとともに、ヤン・カールソンによる真実の瞬間をもとに、従業員という側面からロイヤルティ形成の必要性とさらにはその先に展開されるオーナーシップについて検討を行う。

2. ブランド・エクイティ

マーケティングにおけるロイヤルティとは、一般にブランド・ロイヤルティとよばれブランドを構成するブランド・エクイティ要素の一つとなる。この他にも主要な構成要素としてブランドの認知、ブランドの連想、知覚品質があり、それぞれが積み重なることによってブランドが構築されていく。それぞれの構成要素について、ブランドの認知とはブランドを構築したい

製品と消費者を関連させたコミュニケーションを行うことで、その製品の認知を創造する効果を高めるものである。ブランドの認知には各段階が示されており、ブランドそのものが認知されていないブランド未知から、消費者の心の中で最も高い認知という特別な地位を獲得しているトップ・オブ・マインドという状態の段階が示されている(アーカー(2010a) p.84)。次に、ブランド連想とはブランドに関するすべての記憶を指し、アーカー(2010a)はマクドナルドを例に出し、キャラクター、子供という顧客セグメント、楽しみといった感情、製品特性、ゴールデン・アーチなどのシンボル、ライフスタイル、マクドナルドに隣接した映画館へ行くなど、あらゆる関連するものがブランド連想であるとしている(アーカー(2010a) pp.146-148)。さらに、知覚品質とはあるブランドについて無形のフィーリングであり、顧客にとって何が重要であるかという判断が含まれているため、必ずしも客観的に決定することはできないものとされる(アーカー(2010a) pp.115-116)。このような知覚品質に関しては、シュミット(2000)も、従来のブランドはその所有者と品質保証を示す印とされているが、消費者の「記憶に残り価値のあるブランド経験から生じる感覚的、情緒的、認知的連想を見落としている」(シュミット(2000) p.41)と述べているように、顧客自身の感覚に左右されるものである。

3. ロイヤルティ

3-1 ブランド・ロイヤルティ

ブランド論で用いられるブランド・ロイヤルティとは、企業の過去の投資から生まれたブランドに対する既存顧客の満足や好みといった慣性からなり、ブランド価値の中核をなすものである(アーカー(2014) p.17)。すなわち、ブランド・ロイヤルティとはブランドに対する高水準の忠誠心を示し、もちろん、一朝一夕で築けるものではないが、このブランド・ロイヤルティを獲得することが長期的な既存顧客の維持に役立ち、競合他社への障壁となりえる。たとえば、全く同じ機能・価格・希少性・便益の有無を有する商品が複数あった場合、顧客は何を基準に選択を行うのだろうか。それは、その商品を提供している企業への好意的感情もしくは信頼度の高さである。なぜならば、競合他社は特定の特色によって他社との差を確立するよりも、このような顧客の心理的な感情に張り合う方が困難であるとされるからである(アーカー(2010a) p.61)。また、ブランド・ロイヤルティの維持と拡大のためのルールとして、アーカー(2010a)は、企業は顧客の近くに位置しながら正當に扱い、顧客の満足を測定管理しスイッチングコストを作り出し景品を与えよと述べている(アーカー(2010a) pp.66-71)。これを企業内部の視点からみれば、企業は従業員の声聞き入れる環境を提供するとともに従業員を人財という資源として扱い、さらには現状への満足度を調査・把握し、成果を上げた従業員には何かしらの報酬を与える環境を提供する必要があると置き換えることができる。このように企業が継続するためにも、従業員が企業に対しロイヤルティという忠誠心を高めることの必要性を垣間見ることができる。

3-2 従業員ロイヤルティ

従業員ロイヤルティつまり企業に対する忠誠心を持つ従業員は、多くの正の可能性を秘めている。この忠誠心が高まることで、従業員は自身が所属している企業をより良くしようと自発的に職務にあたり、必然的に労働意欲が増し報酬や資格など目に見えるインセンティブだけではない職務への動機づけの1つとなりうる。そこで、従業員ロイヤルティを高い状態に維持するため、企業から従業員への良質な職場環境の提供が必要となる。このロイヤルティが高まる職場環境には、公平な管理者による適切な意思決定のための開かれたかつ縦横無尽に情報を共有するシステム、従業員自身が成長するための学びの場、働きに見合った報酬が基本的な条件となる(ヘスケット他(2010) p.98)。

また、ロイヤルティを高め、企業を自分事として捉えるために、ヘスケット他(2010)は従業員が顧客と共に成功し「勝利する」能力が重要であり、従業員たちを「勝者」へと変貌させ、さらに一定の裁量を認めるべきだと主張し、その結果従業員が得た満足が「勝者」から「オーナー」へと変わると述べている(ヘスケット他(2010) p.98)。つまり、従業員が顧客に対し商品やサービスを提供した際に受け取る感謝や喜びといった正の感情によって、従業員自身がこれまで取り組んできた職務への自信と確信へと繋がっていく。このような、職務に対する成功体験を経験することで自身に満足しやりがいを感じ、そこに一定の裁量という現場での権限を与えることにより、企業から信頼と期待そして責任が発生し、その職務に対し全くの他人事とは捉えられなくなる。たとえば、ヤン・カールソンによるスカンジナビア航空再建の事例があげられる。

スカンジナビア航空は、スウェーデン、デンマーク、ノルウェーの3か国が共同で運行する航空会社であり、1981年にヤン・カールソンが社長に就任した当時は2年連続の赤字に陥っていた。スカンジナビア航空は17年間黒字経営を続けていたが、1970年代オイルショックの影響で旅客も貨物も沈滞している中で、2000万ドルの赤字を出す寸前までに至っていた。このような状況で、当時の経営陣は市場の要望を一切無視し、企業内すべての部門を一律にコストカットするチーズ・スライサー方法を採用した。しかし、顧客が必要とするか否かを判断せず一律にコストカットが行われたため、他社との競争力の低下を招き、社内でも従業員の意欲が低下した結果、誰も責任をもってコスト管理を行わなくなった。このような状況の中で、ヤン・カールソンは満足した顧客と意欲に満ちた従業員とともに、スカンジナビア航空を顧客本位の企業へと変貌させていくこととなる(ヤン(1990) pp.31-43)。

詳しくは、ヤン・カールソンは従業員とのコミュニケーションを密にし、自社の明確なビジョンを伝え、そのビジョンの実現のために従業員が何を必要としているかに耳を傾けた。それだけではなく、接客最前線の従業員には顧客ひとりひとりのニーズと問題に対応する裁量を与えた(ヤン(1990) p.9)。また、スカンジナビア航空再建にあたり、取締役会と経営幹部による経営ビジョンと目標という情報を、全従業員に共有し理解してもらうことで、従業員の意識変化へと繋がっていった。スカンジナビア航空がサービス本位の企業に変身して増収を図るという宣言と、そのためのチーズ・スライサー方式とは真逆の追加投資と従業員のサービストレーニ

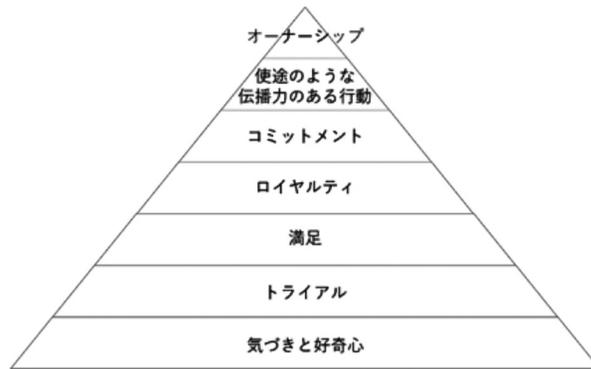
ングや機内サービスの向上などの施策が行われた。その中で、従業員は会社が自分たちに時間と資力を投じているという事実を実感し、最前線従業員のサービス向上が社内で高く評価されていた(ヤン(1990) pp.38-39)。すなわち、企業が一体となり合意形成をはかることが、従業員自身の役割を明確に把握することに役立ち、そこに共鳴することによって企業に対し信頼が生まれ忠誠心が確立された結果、職務に正の影響を与える。

さらに、航空券係、客室乗務員、荷物係といった最前線の従業員にアイデア、決定、対策を実施する責任をゆだね、日々現場で起こる様々なアクシデントに対応する裁量を与えたことにより、さらなる成功体験へと繋がっていく。このように、スカンジナビア航空はサービス本位の企業を目指すための重要要素として従業員に焦点を置き、従業員のロイヤルティ形成をはかっていった。その結果、スカンジナビア航空では、1000万人の旅客につき、それぞれほぼ5人の従業員が平均15秒間接し、年間で5000万回顧客の脳裏にその印象を刻み付けていった。これが真実の瞬間¹であり、スカンジナビア航空の成功を左右し、スカンジナビア航空が最良の選択だったと顧客に納得させる機会となる(ヤン(1990) pp.5-6)。

3-3 オーナーシップ

ここまで、ロイヤルティ形成においてスカンジナビア航空の事例をもとに、従業員からの信頼を得て、責任を持って職務に関与してもらいさらには忠誠心を獲得するという一連の過程について述べてきた。しかし、従業員が商品・サービスや職務・環境に満足し、ロイヤルティを形成した先にオーナーシップ²というものがある。オーナーシップを獲得している従業員、すなわち従業員オーナーとは、財務的な株式の保有という意味ではなく、職務満足度やロイヤルティが非常に高く、職務に対し積極的に参加することで、顧客価値を創造することに満足を感じる状態を示す(ヘスケット他(2010) p.2)。つまり、ロイヤルティを超越した従業員オーナーは、顧客が何を求め何を必要としているのかを自ら発見し提供に至るまでの一連のプロセスに積極的に参加する理想の従業員となりうる。図表1-1はヘスケット他(2010)によるオーナーシップ階層の図である。この階層では、従業員が満足しロイヤルティを持ち、職務に関与あるいはコミットするという一連の流れが示されている。ロイヤルティの階層を超えた部分では、従業員自身に企業における所有者意識が芽生えていく(ヘスケット他(2010) p.8)。すなわち、消費者の購買意思決定プロセスの1つであるAISAS方式³と同様に、自らが購入した商品やサービスに、他人にも勧めたいと思うほどに満足している場合、購入後多くの人々にその満足を共有されていく。その結果、積極的に職務に関する改善方法やアイデアを提供し、新規従業員の勧誘に一躍買い、新製品やサービスを試し推奨しだす(ヘスケット他(2010) p.8)。

図表1-1 オーナーシップ階層



出所:ヘスケット他(2010) p.9を引用。

このようなオーナーシップつまり従業員が所有者意識を持つことは、従業員離職による新たな採用と教育のコストの削減、これまでその従業員が担当していた顧客の損失可能性、そして企業自体の評価などあらゆる点において、重要な効果を発揮する。もちろん、ロイヤルティ同様、オーナーシップも一朝一夕で簡単に形成されるものではない。しかし、従業員を自分の職場環境をよりよくすること、そして企業のさらなる成功の両方を望む状態にするため、従業員と企業の強固な結びつきが必要不可欠となり、その測定の可能性も検討する必要がある。ヘスケット他(2010)によれば、従業員オーナーシップの測定について、就職先として自身の企業を友人に推薦する従業員数と、製品・サービスあるいはプロセスの改善に提言をした従業員数の、それぞれ全従業員に対する割合で測定するとしている(ヘスケット他(2010) p.209)。そのため、オーナーシップの測定については、企業全体におけるオーナーシップ形成の割合測定に留まり、オーナーシップが形成されたことによる企業価値の評価が定量的に表されているとは言い難い。そこで、次節では企業におけるオーナーシップ測定の可視化の可能性を探るため、会計の面から検討を行う。

4 オーナーシップの測定可能性

ハスケル他(2020)が指摘するように、ブランディングを含む無形投資は1990年代後半から台頭してきているものの、有形投資との対照的特徴でもある、「スケラブルで、その費用は埋没(サンク)していることが多く、スピルオーバーを持つ傾向があり、お互いにシナジーを持つ」(ハスケル他(2020) p.83)性質であることから、会計的には、これまで積極的に投資の計測対象として扱われてこなかった。確かに無形投資は、それが将来の便益との交換を成立させるためのコミットメントを果たすというには、サンク性という問題を抱えている。また、コミットメントを果たすことができたとしても、それがスケラブルでスピルオーバーであることから、等価での交換が実現していると言えるのかという点でも現実視することができない。

それでも無形「投資」が問題とされるのは、それが現代の企業活動において無視できる範囲を超えているからだと言われている⁵。現代企業の経済活動をより精緻に把握するためには、無形投資への、より精緻なアプローチが求められている。本稿で検討しているオーナーシップはそのような、スケラブルで、サンクしがちで、スピルオーバーを持つ傾向がありつつも、シナジー効果を有する投資の一つである。

とはいえ、オーナーシップは特定の投資支出として識別することは困難と言わざるを得ず、その測定は支出ベースで考えることができない。それ故に、企業の経済活動の写像としての働きが期待される企業会計においても、既存の諸基準では無形投資を積極的に会計数値化することは想定されておらず、限定的に有形投資と同様な投資のみを対象としている。したがって従業員のオーナーシップのような、企業に超過収益をもたらす可能性を有する諸投資は、企業結合等による有償取得時にのみ、識別可能な個々の有形投資の合計との差額をのれんとして資産計上することが認められているが、企業が自己創設したのれんを貸借対照表上に会計数値化、すなわち資産計上することは認められていない。

しかしながら、21世紀に入り本格的に議論が展開されるに至ったシナジー的のれん観は、のれんを有償取得に限定することなく識別することも視野に入れることになろう。島永(2021)は、特に中小企業のように、特定の人的資源が企業経営の成否に大きく影響するような場合、このような人的資源を「個人のれん」として会計数値化する必要性を主張する(島永(2021) p.186)。個人のれんの議論は主としてオーナー経営者の事業継承に関わる問題として提起されているが、従業員のオーナーシップもまたその対象となり得る。ここで見落としてはならないのは、「個人のれんとは、個人と関連するものであるため、『その個人を雇用する企業によって所有される資産ではない』という特徴を持つ」(島永(2021) p.192)ということである。すなわち、従業員のオーナーシップという場合、従業員を資産として所有するのではなく、あくまでも従業員のオーナーシップを、従業員個人から独立させて捉えるというスタンスを取るべきだということである。その上で、従業員オーナーシップを資産計上するに際しては、貸方をどのように見るか、すなわち資産の減少か、負債もしくは純資産の増加とみるかが、企業会計上のフォーマットとしては問題となる⁶。

周知の通り、貸借対照表において資産が増加するということは負債または純資産(自己資本もしくはその他の純資産)のいずれかに増加が生じることを意味する。通常は資産の獲得には資金を必要とするのであるから、その資金を負債もしくは自己資本(もしくは内部留保)の形で調達するはずである。ところが従業員オーナーシップのような、自己創設のれんたる個人のれんの場合、研修や給料等の形で過去に投下された資金の蓄積によって形成されたものとみなすと、それらの投資は会計上、既に費用計上されているはずである。したがって、このような無形投資の資産計上には同等の負債もしくは純資産の発生が会計的に擬制される必要がある。

関根(2024)は企業の投資を「会計的所有」という観点から整理しているが、それによればある投資が会計上資産計上されるには決済が伴うことが求められるという。それでは、のれんに含まれるであろう、オーナーシップの決済は何に求めることになるだろうか。従業員にオーナー

シップを醸成する目的は、何よりも将来的な収益力の増加にある。そうであれば、収益力の結果である将来の利益、すなわち自己資本にそれを求めることは可能かもしれない。つまり、超過収益力、というよりも将来の収益の増分という自己資本増分を決済の拠り所とするのである。こうした観点からのれんたるオーナーシップを測定することは可能かもしれない⁷。

会計上、のれんの測定にはコスト、インカム、マーケットという三つの異なる要素を基盤としたアプローチが考えられるが、本稿で考察の対象となる中小規模の企業の場合、自己創設であることからコスト・アプローチを採用することは困難だし、そもそも株式の公開は例外的である。これらの制約条件を踏まえても、収益力の資本還元や割引現在価値などの算出方法を用いるインカム・アプローチが、のれんとしての従業員オーナーシップを測定するにあたり、その基礎的数値を提供する最も妥当な方法だと思われる⁸。

ところで、上記ののれんの算出は、あくまでものれんという資産の測定でしかない。この資産を従業員オーナーシップというのれんの一部に限定していくためには、決済関係を識別することが求められる。そこで着目したいのが「将来の」自己資本としての新株予約権である。従業員等の勤労意欲を促進したり、優秀な人材をスカウトしたりするために活用されるストック・オプションは、それが労働の対価として付与され、経済的な価値を有する限り、付与された時点からその公正価値に基づいて株式報酬費用を計上することが必要とされる。従業員オーナーシップを労働インセンティブ目的のストック・オプションと捉えることで、ストック・オプションの会計基準に準じて、当該無形資産を計測することが可能になってくるように思われる。

5. おわりに

ヤン(1990)は、「私たちは、経費とは『悪』であり、常に最小に切り詰めなければいけないという考えをやめ、競争力を高めるための資源だと考えるように方針を変えた」(ヤン(1990) p.35)と述べているが、頭では理解をしていますが、実際に行動に移せる企業はどれだけいるだろうか。特に、中小企業においてその現状を鑑みれば、目の前に転がり落ちている即効性のある経費の削減はとても魅力的かもしれない。しかし、それは企業にとってあくまでも短期的な応急処置にしかすぎない。そこで、まずは企業の土台となるヒトという資源に着目すること、そしてそこに経費を割くのではなく投資を行うという意識を持つこと、さらに金の切れ目が縁の切れ目という言葉にもあるように、従業員の内側に企業が働きかけ信頼性を育み忠誠心を獲得すること、これらが企業が継続していく上での必要要件となるのではないだろうか。そのためにも、従業員のロイヤルティ形成は必要不可欠となり、その先の従業員オーナーシップの獲得も見据え、企業全体そして経営者の意識をまず変える必要がある。今後の課題としては、会計の側面から、無形資産としてオーナーシップ測定の一定の可能性を見出すことができたが、このことを踏まえ、ロイヤルティとオーナーシップ形成の方策の検討とその測定方法、さらにそれらが企業にもたらす影響を具体的に検討していく必要がある。しかし、企業が利益を獲得し継続していくために、従業員のロイヤルティとさらにはオーナーシップ形成が必要であることは明らかとなった。

企業内部におけるオーナーシップ形成の可能性

- 1 真実の瞬間とはリチャード・ノーマンにより提唱されたもので、牛と闘牛士が命をかけて戦う闘牛で、闘牛士が剣でとどめを刺す一瞬を「真実の瞬間」と呼び、顧客との長期的関係を構築したいと考えるサービス組織と顧客の関係が決定づけられる瞬間であるということを確認している（ラブロック他(2008) p.60）。
- 2 オーナーシップには顧客の視点から、企業の商品やサービスに対し積極的に参加する顧客オーナーもあるが、本稿では従業員とコストの側面に焦点を当てているため省略する。
- 3 買意思決定のプロセスモデルとは、消費者が商品やサービスを認知し購買に至るまでの過程を示しており、ここではその1つであるAISAS法則「注目(Attention)、興味(interest)検索(Search)購入(Attack)共有(Share)」を示している。
- 4 「等価での交換」という言葉が会計的に含意するのが、排他的な取引の前提だとするならば、計測を問題とする無形資産がどの程度の範囲内で排他的であるか、という論点が検討されなければならないであろう。つまり、スケラブルでスピルオーバーであることがむしろ利点でさえあり得るとする境界までを探った上で、当該無形資産の価値の測定は可能かもしれないということの意味するようになると思われる。そしてそれは、当該資産の価値は「等価交換」であると言える範囲として考えられる測定尺度は、「現在」の貨幣価値にのみよらない可能性も排除しないのかもしれない。
- 5 Lev et al. (2016) は会計情報という領域で、投資家向け情報の有用性の衰退という事態を客観的な数値で示し、その主な要因に企業における無形投資、すなわち会計上は資産とはなり得ない、無形資産の増加によって、既存の会計基準に準拠した会計情報では企業の実情を示すことができなくなっていることを挙げている。
- 6 もちろん会計上資産の増加の原因としては、費用の取り消し、または収益の発生という事象も考えうるが、その場合何らかの事業活動が行われていることが必要とされる。しかしながら、特に従業員のオーナーシップは特定の活動に伴って取得するという性質のものとは考えにくいことを鑑みると、その増加の原因を費用収益に求めるのは合理的ではないように思われる。そのため、本稿ではこれらの可能性は排除したうえで考察を進める。ただし、改めて精密に検討する必要性はあると考える。
- 7 本稿では紙面の都合もあり、負債についての検討は省略するが、関根(2019)では補助金を条件付負債とみなす会計処理の可能性について検討しており、そこでの議論をここで適用する可能性も存在する。ただし、そこでの議論でも個人のれんは、最終的には自己資本化されることになるのであり、負債として存在し続ける可能性はむしろ、従業員オーナーシップというものを考える時、例外的にしかあり得ないものと思われる。いずれにしても、この議論は後に触れるように、制度設計という問題にまで踏み込む必要がある。
- 8 関根(2014)は中小企業会計学会第一回全国大会における伊藤邦雄教授(日本会計研究学会会長・当時)の以下の発言を引用して、企業における人的資源の会計数値化の意義を指摘する。すなわち、「金融機関はその会社の強みや弱みを調査しようとしています。また、強みを発掘したいときは、数字に表れていない、いわゆる非財務的などところで、この企業のどのようなノウハウを今まで蓄積してきたのか、他社と比べてどこがユニークなのか等ということを企業が開示してくれると便利です」(関根(2014) p.41)。ここでは所有経営者を念頭に置いた議論ではあるが、従業員オーナーシップは、それに準ずるものとして会計上取り扱うことが可能ではないかと考える。

〈参考文献〉

- クリストファー・ラブロック、ヨッヘン・ウィルツ [武田 玲子訳] (2008) 『ラブロック&ウィルツのサービスマーケティング』株式会社ピアソン・エデュケーション,2008年。
- ジェームズ・L・ハスケル、W・アール・サッサー、ジョー・ホイーラ [川又 啓子, 諏澤 吉彦, 福富 言, 黒岩 健一郎訳] (2010) 『オーナーシップ指数OQ-サービスプロフィットチェーンによる競争優位の構築』株式会社同友館,2010年。
- デービッド・A・アーカー [陶山啓他訳] (2010a) 『ブランド・エクイティ戦略』ダイヤモンド社,2010年。
- デービッド・A・アーカー [陶山啓他訳] (2010b) 『ブランド優位の戦略』ダイヤモンド社,2010年。
- デービッド・A・アーカー [阿久津聡訳] (2014) 『ブランド論 無形の差別化をつくる20の基本原則』ダイヤモンド社,2014年。
- ヤン・カールソン [堤猶二訳] (1993) 『真実の瞬間』ダイヤモンド社,1993年。
- スカンジナビア航空 公式HP 2024/6/1
(<https://www.sasgroup.net/about-sas/sas-history/history-milestones/>)
- 島永和幸 (2021) 『人的資本の会計-測定・認識・開示-』中央経済社,2021年。
- 関根慎吾 (2014) 「中小企業における人的資源会計の可能性-東日本大震災からの復興を目指す中小企業の取り組みから見えるもの-」『会計』第186巻第1号,森山書店,2014年7月。
- 関根慎吾 (2019) 「被災企業の支援のための補助金の会計の本質-南相馬地域における被災企業の支援を中心に-」『会計』第196号第1号,森山書店,2019年7月。
- 関根慎吾 (2024) 「会計的所有のゆくえ-リース資産の取得の会計処理を中心として-」『会計』第205巻第6号,森山書店,2024年6月。
- ジョナサン・ハスケル, スティアン・ウエストレイク [山形浩生訳] (2020) 『無形資産が経済を支配する 資本のない資本主義の正体』東洋経済新報社,2020年。
- ジョナサン・ハスケル, スティアン・ウエストレイク [山形浩生訳] (2023) 『無形資産経済 見えてきた五つの壁』東洋経済新報社,2023年。
- Baruch Lev, Feng Gu (2016), *The End of Accounting and the Path forward for Investors and Managers*, Wiley, 2016. (伊藤邦雄監訳『会計の再生: 21世紀の投資家・経営者のための対話革命』, 中央経済社, 2018年。)