

平成 30 年 9 月 7 日現在

機関番号：32687

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2015～2017

課題番号：15K17170

研究課題名(和文) 製造業と異なるサービス業の原価企画の研究

研究課題名(英文) A Research of Target Costing in service organizations different from manufacturing organizations

研究代表者

近藤 大輔 (Kondo, daisuke)

立正大学・経営学部・准教授

研究者番号：30712533

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,200,000円

研究成果の概要(和文)：代表的な調査としては日本航空株式会社の調査を行った。具体的にはインタビュー・会議の観察などの調査を行った。その結果、2015年に博士論文が受理された。さらに2015年には学術書籍に論文が掲載された。2016年には日本航空株式会社の子会社に関する学会報告を行った。その内容をもとにした論文が2017年に学会誌に掲載された。その他にも2017年に学術書籍に論文が掲載され、シンポジウムでも報告を行った。

研究成果の概要(英文)：A representative survey was conducted by Japan Airline. Specifically, we conducted surveys such as interviews and meeting observing. As a result, the doctoral thesis was accepted in 2015. In 2015 the paper was also published in academic books. In 2016 I gave an academic report on the subsidiary of Japan Airline. A paper based on that content was published in academic journal in 2017. Other publications were published in academic books in 2017 and also reported at the symposium.

研究分野：管理会計

キーワード：論文掲載

### 1. 研究開始当初の背景

わが国では自動車産業を中心に、原価企画と呼ばれる「製品の企画・開発にあたって、顧客ニーズに適合する品質・価格・信頼性・納期等の目標を設定し、それらの同時的な達成を図る総合的利益管理活動」が行われてきた(日本会計研究学会, 1996)。近年、この原価企画がサービス業でも利用されていることが指摘されている(岡田, 2010; 荒井, 2011; Yazdifar and Askarany, 2012; 谷守・田坂, 2013)。これらの背景から本研究を開始するに至った。

### 2. 研究の目的

近年、製造業で生成・発展してきた原価企画がサービス業でも利用されていることが指摘されている。しかし、そのサービス業で利用されている原価企画が製造業と同じものであるのか、製造業とは異なるサービス業の特徴を踏まえた原価企画が利用されているのかは十分に明らかにされていない。本研究では、製造業と全く同じ原価企画を利用するよりも、サービス業の特徴を踏まえた原価企画を利用することで、組織はより高い成果をあげることができると考えた。そこで、本研究では、様々なサービス業の事例を調査し、サービス業において効果的な原価企画を明らかにしようとした。これにより、サービス提供組織体が、価値の高いサービスを提供できるようにすることが本研究の目的であった。

### 3. 研究の方法

本研究は「サービス業ではどのような原価企画を実施しているのか?」という問いを明らかにしようとした。

まず、サービス業における原価企画を明らかにするうえでは、「サービス」「原価企画」というキーワードをもとに国内外の公表論文、書籍を調査し、先行研究の調査を

実施した。つぎに、高業績のサービス事業者が行っている原価企画活動およびそれを支援する管理会計システムを事例調査した。とくに、管理会計システムによって原価企画的特徴を持つ活動がどのように促進されたのかを明らかにしようとした。具体的には観察およびインタビューを行う非関与型の定性的方法を採用した。佐藤(2006)が推奨するように、現地を何回も訪れておこなう現場密着型の聞き取り・観察、まだまとまった形で報告されていない第一次資料の収集を行った。また、実際のサービスが提供されている場面も観察した。具体的には日本航空(航空運輸サービス)、ぶどうの木(洋食レストランサービス)といったサービス組織を調査した。

### 【参考文献】

- 荒井耕(2011)『医療サービス価値企画 - 診療プロトコル開発による費用対成果の追求』中央経済社。
- 岡田幸彦(2006)「サービス組織の原価管理論」一橋大学大学院商学研究科博士論文。
- 岡田幸彦(2010)「サービス原価企画への役割期待:わが国サービス分野のための研究教育に求められる新たな知の体系の構築に向けて」『会計』第177号第1号 pp.63-78。
- 谷守正行・田坂公(2013)「銀行業への原価企画適用の事例研究 - サービス業における原価企画の進展 - 」『産業経理』73(3):66-76。
- 日本会計研究学会(1996)『原価企画研究の課題』森山書店。
- Anthony, R. N. and V. Govindarajan. 2007. Management Control Systems. 12th ed., New York: McGraw-Hill.
- Bowen, D.E., R.B. Chase and T.G. Cummings. 1990. *Service*

*Management Effectiveness : Balancing Strategy, Organization and Human Resources, Operations and Marketing* : Jossey-Bass Inc .

- Yazdifar , H. and D . Askarany (2012), A Comparative Study of the Adoption and Implementation of Target Costing in the UK , Australia and New Zealand , *International Journal of Production Economics* ,135 (1), pp . 382-392 .

#### 4 . 研究成果

代表的な調査としては日本航空株式会社の調査を行った。具体的にはインタビュー・会議の観察などの調査を行った。その結果,2015年に博士論文が受理された。さらに2015年には学術書籍に論文が掲載された。2016年には日本航空株式会社の子会社に関する学会報告を行った。その内容をもとにした論文が2017年に学会誌に掲載された。その他にも2017年に学術書籍に論文が掲載され,シンポジウムでも報告を行った。

なかでも日本航空株式会社の客室本部に焦点を当てた調査では,フィロソフィという経営管理システムが顧客満足度向上に良い影響を与えていることを明らかにした。日本航空では,JALフィロソフィと呼ばれる行動指針が顧客に不満を与えるリスク,他の社員に認めてもらえないリスクを軽減しており客室乗務員がニーズ適合的で個性に基づくサービスを積極的に提供することを支援していた。

#### 5 . 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文](計 3 件)

- 1 . アメーバ経営導入の阻害要因 - インフラテックからの教訓 - , 近藤大輔,メルコ管理会計, 査読無し, 第2巻第9号, pp . 45-56 , 2017年7月
- 2 . レストランサービスの原価企画 - 株式会社ぶどうの木のレストラン事業部の考察 - , 近藤大輔,メルコ管理会計, 査読有り, 第2巻第9号, pp . 35-44 , 2017年7月
- 3 . 管理会計が人材育成に与える影響 : 日本エアコミューター株式会社における部門別採算制度の事例研究, 三矢裕・安嶋新・近藤大輔,原価計算研究,査読無し, 第41巻第1号, pp.1-12, 2017年7月

[学会発表](計 2 件)

- 1 . サービスの品質を高めるアメーバ経営 - 日本航空株式会社の客室サービスを変えたJALフィロソフィ - , 近藤大輔・三矢裕,アメーバ経営学術研究会・第6回シンポジウム発表, 査読無し, 2017年8月
- 2 . 日本エアコミューター(JAC)の経営改革と管理会計, 安嶋新・三矢裕・近藤大輔,日本原価計算研究学会,全国大会, 査読無し, 2016年8月

[図書](計 3 件)

- 1 . サービスの品質を高めるアメーバ経営 - 日本航空株式会社の客室サービスを変えたJALフィロソフィ - , 近藤大輔・三矢裕,アメーバ経営の進化 - 理論と実践 - , 査読無し, 第1論文, pp .19-40 ,2017年3月
- 2 . 精度向上を目指す予算管理 - 日本航空株式会社の経営改革からの考察 - , 近藤大輔,日本の管理会計研究, 査読無し, 第6章, pp . 113-131 , 2015年8月
- 3 . 組織文化を変革するマネジメント・コントロール・システム. - 日本航空株式会社に導入されたアメーバ経営の考察 - ,

近藤大輔，一橋大学大学院・博士論文，  
査読あり，2015年7月

6．研究組織

(1)研究代表者

近藤 大輔

立正大学 経営学部 准教授

研究者番号：30712533