

令和 2 年 6 月 3 日現在

機関番号：32665

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2017～2019

課題番号：17K04073

研究課題名（和文）関係性を構築するための管理会計の利用に関する研究

研究課題名（英文）Management accounting for facilitating interactions

研究代表者

藤野 雅史（Fujino, Masafumi）

日本大学・経済学部・教授

研究者番号：60361862

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 1,500,000円

研究成果の概要（和文）：本研究では、インタビューや参与観察による複数の事例研究をつうじて、次のようなことを明らかにした。第一に、組織内で異なる業績指標を割り当てられた管理者間では、管理者間に生まれる業績結果の違いが他の管理者への負い目を強めており、そのことが管理者に幅広い役割を引き受けさせたり、他の管理者に対して共感的に配慮したりする行動を誘発することがわかった。第二に、NPOや町内会からなるネットワーク関係においては、専門家と住民との相互作用をつうじてコミュニティ能力を高めることによって、コミュニティ課題に対する住民の参加を促し、ひいてはコミュニティ課題のアカウンタビリティを高められることがわかった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究の意義は、第一に、これまで日本企業に特徴的であるとされてきた管理会計実務を理論的に解明したことである。このことは、日本企業が今後さらにグローバルに事業を展開していくにあたって、内向きの合意形成に陥るといった負の側面を克服し、コミュニケーションや協力関係の促進につなげる手がかりとなる。第二に、管理会計分野ではこれまでほとんど研究されてこなかった高齢者福祉や社会福祉の領域を開拓したことである。この領域では、複数組織の協働が求められており、専門家とコミュニティメンバーが協力的に管理会計システムの設計・利用に関与することによって、幅広い住民の参加を促すことができることを明らかにした。

研究成果の概要（英文）：Drawing on multiple case studies based on interviews and participant observation, this study finds the following. First, among managers with different performance measures, uneven performance results enhance their feeling of indebtedness to others. This indebtedness induce managers cooperative behaviors, for example, assuming wide roles and showing sensitivity to others. Second, community capacity encourages community members to involve community initiatives and then enhances NPO's accountability to community. To increase community capacity, interactions between NPO professionals and community members enhance community members' sense of community, commitment to community initiatives, their ability to solve problems, and access to community resources.

研究分野：管理会計論

キーワード：管理会計 関係性 事例研究 業績測定 管理会計担当者 非営利組織 日本企業 アカウンタビリティ

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

日本的な組織コンテキストから抽出された学習と創造の管理会計では、管理会計システムの設計と利用をつうじて組織行為者間(組織単位間および組織構成員間)の伸縮的な分業が促進されるとされてきた(廣本 2009)。しかし、こうした関係性のなかで管理会計システムがどのように情報の流れを生み出すのかについては十分にわかっていなかった。

近年の管理会計研究では、バランス・スコアカードにおける非財務業績指標(藤野ほか 2009)、原価企画における目標利益(諸藤 2013)、アメーバ経営における部門別採算(上總・澤邊 2005)といった公式の情報が組織構成員間の伸縮的な分業関係を形成することが主張されてきた。本研究は、これらの先行研究の知見を2つの点で発展させる。第一に、公式の情報の流れだけでなく、非公式の情報の流れを考慮に入れること、第二に、組織構成員間だけでなく、組織境界を越えて、組織間や地域社会に広がる関係性にも焦点をあてることである。

2. 研究の目的

本研究の目的は、管理会計の利用が組織内・組織間の関係性にどのような影響を与えるのか、その関係性からどのように共通理解が形成されるのかを探索することである。

3. 研究の方法

本研究は、日本企業および公共・非営利組織における事例ベースの経験的研究をつうじて定性的なフィールドデータを収集・分析し、詳細な関係性の形成プロセスとそこでの管理会計の設計・利用を明らかにしようとするものである。具体的な事例研究としては、以下の三つのプロジェクトを遂行してきた。

(1) 製造会社におけるミドルおよびローの管理者の業績測定に関する事例研究

このプロジェクトは研究開始までにインタビュー等によるデータ収集は完了しており、研究期間においては、先行研究の検討にもとづいて理論的な貢献を明確にすることに注力した。その過程で、2018年2月にフィンランドのKari Lukka教授を訪問し、文化心理学の分野で研究されている相互協調的自己観の概念を分析フレームワークとすることについて有益なフィードバックを得ることができた。

(2) 地域コミュニティでのアカウントビリティに関する事例研究

このプロジェクトでは、インタビュー、参与観察、内部文書からデータを収集した。インタビューはコミュニティの関係者(介護専門家、社会福祉専門家、非営利組織管理者、コミュニティリーダー)に対して合計21回(1回平均約45分)行った。また、11回の非公式のコミュニティ会議(上記の関係者が参加する)に参加し、参与観察を行った。

(3) 外食チェーンにおける管理会計担当者の人材育成に関する事例研究

この事例は、研究開始当初は想定していなかったものであり、2017年8月からデータ収集に着手している。27人の経理部門員または経理部門経験者へのインタビューを述べ36回(1回平均約45分)行った。また、経理部門員が出席する社内タスクフォースの会議に19回参加し、参与観察を行った。

(4) ディスカッショングループの形成

定性的な事例研究では、プロジェクトの早い段階から同僚研究者との議論をつうじて複数の理論的なアイデアを検討・評価することが重要とされる(Suomala et al. 2014)。そうした機会を得るために、国内で定性的研究を行う研究者とディスカッショングループを形成している。グループでは、2017年度に5回、2018年度に5回、2019年度に6回のグループ研究会を開催し、定性的なデータからの理論構築について経験を共有した。

4. 研究成果

(1) 製造会社の事例研究にもとづく研究成果

このプロジェクトでは、日本企業のミドル管理者にみられる集団主義的な価値観に注目し、そうした価値観のもとで、業績指標がどのようにミドル管理者たちの役割認識に影響を与えているかを考察した。集団主義的な価値観とは、関係性の構成員にとって何よりも関係を継続することが規範であり、その構成員はその関係性に溶け込み、そこで求められるタスクを果たすように動機づけられていることである。こうした価値観をもつ者にとって、管理会計システムのなかで割り当てられる業績指標は、関係性のなかで求められる目標像と結びついており、その期待に応えようと職能横断的な幅広い役割を引き受ける行動を引き出すことがわかった。このような研究成果は、これまで日本企業に特徴的であるとされてきた管理会計実務を理論的に解明するものであり、日本企業が今後さらにグローバルに事業を展開していくにあたって、コミュニケーションや協力関係の促進につながるものである。

(2) 地域コミュニティの事例研究にもとづく研究成果

このプロジェクトでは、当該地域コミュニティにおいて、介護や福祉の専門家たちが高齢者の移動問題を啓発するために立ち上げたコミュニティイニシアティブを調査した。2年間にわたるイニシアティブのなかで、高齢者の移動問題に取り組んでいかなければならないという専門家たちの問題意識が、次第にコミュニティリーダーたち、さらにはより幅広いコミュニティメンバーにも浸透していった。

専門家らは、コミュニティリーダーらとの協働をつうじて、イニシアティブの意義をコミュニティメンバーに理解してもらうためのアカウンタビリティメカニズム（2度のアンケート調査、アンケート調査報告会、プロジェクト共同趣意書など）を開発していった。事例研究では、こうしたメカニズムの開発には、専門家とコミュニティ関係者との相互作用をつうじたコミュニティ能力（コミュニティ意識、コミットメント、問題解決能力、コミュニティ資源へのアクセス）の向上が重要であることを明らかにした。

事例研究に関連して、公共・非営利組織における関係性構築に関する文献を中心に文献調査を行った。その結果、公共・非営利組織においては、地域住民やそのコミュニティとの関係構築といった従来のコントロール枠組みでは十分に説明できない課題があることがわかった。

(3) 外食チェーンの事例研究にもとづく研究成果

このプロジェクトをはじめるとあたって、文献調査を行い、日本企業全般の管理会計担当者をめぐる歴史的・教育的コンテキストが、管理会計担当者と業務管理者との関係性にどのような影響を与えたのかを考察した。歴史的には、管理会計担当者の起源の一つが工場にあり、そこでの経験を重視するエンジニア的思考が、業務管理者との密接なコミュニケーションを重視する関係性を形成してきたことがわかった。また、現在でも、経理部門が事業部や工場などに分散していることが、そこでのOJTやジョブローテーションをつうじて、管理会計担当者にとって業務管理者との関係性を形成するスキルを身につける社内教育環境を提供していることがわかった。

事例研究を行った外食チェーンでは、2年で他部署に異動するという頻繁なジョブローテーションがみられ、専門能力の開発と幅広い経験の蓄積との間にテンションがみられた。経理部門に異動してきた若手従業員の1人は、経理部門への異動は意外なことで驚いており、元の営業部門に戻るキャリアプランを描いていた。しかし、管理会計システムの導入に携わる経験を積んだことによって、管理会計担当者として必要な全社的な視点を身につけるようになったことがわかった。

< 引用文献 >

上總康行・澤邊紀生. 2005. 「京セラのアメリカ経営と利益連鎖管理」『企業会計』57(7):97-105.

廣本敏郎. 2009. 「研究課題と分析フレームワーク」(廣本敏郎編著. 『自律的組織の経営システム 日本的経営の叢智』森山書店:1-38).

藤野雅史・中川優・澤邊紀生. 2009. 「経営哲学のもとでのマネジメント・コントロール・システムの再設計」(廣本敏郎編著. 『自律的組織の経営システム 日本的経営の叢智』森山書店:185-233).

諸藤裕美. 2013. 『自律的組織の管理会計 原価企画の進化』中央経済社.

Suomala, P., Lyly-Yrjänäinen, J., and Lukka, K. 2014. Battlefield around interventions: A reflective analysis of conducting interventionist research in management accounting. *Management Accounting Research* 25: 304-314.

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計3件（うち査読付論文 0件/うち国際共著 1件/うちオープンアクセス 1件）

1. 著者名 藤野雅史, 横田絵理	4. 巻 42
2. 論文標題 定性的研究の改善に向けて	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 原価計算研究	6. 最初と最後の頁 124-127
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 井上慶太, 尻無濱芳崇, 藤野雅史	4. 巻 50
2. 論文標題 公的部門における組織間連携とコントローラー拡張的ネットワークを対象とする議論にむけて	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 成蹊大学経済学部論集	6. 最初と最後の頁 -
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている (また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 Masafumi Fujino, Norio Sawabe	4. 巻 31
2. 論文標題 Performance management systems in Japanese culture: Amoeba Management and Collectivity	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Controlling: Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung	6. 最初と最後の頁 22-23
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

〔学会発表〕 計10件（うち招待講演 1件/うち国際学会 5件）

1. 発表者名 Masafumi Fujino, Yan Li, Norio Sawabe
2. 発表標題 Disaggregated performance measures from a collectivistic view
3. 学会等名 European Accounting Association 2018 Annual Congress (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 藤野雅史, 片岡洋人, 木村麻子
2. 発表標題 管理会計担当者の業務経験と能力蓄積 A社の事例研究
3. 学会等名 日本原価計算研究学会第44回全国大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 井上慶太, 藤野雅史, 尻無濱芳崇
2. 発表標題 福祉サービス開発における住民の巻き込みとコントロール: 交通課題解決プロジェクトの事例
3. 学会等名 日本会計研究学会 第77回大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Masafumi Fujino, Yan Li, Norio Sawabe
2. 発表標題 Effects of disaggregated performance measures among managers with interdependent self-construal
3. 学会等名 11th Conference on New Directions in Management Accounting (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Keita Inoue, Yoshitaka Shirinashihama, Masafumi Fujino
2. 発表標題 Community involvement and controls: A case of transport service development for the elderly
3. 学会等名 2019 Asia-Pacific Interdisciplinary Research in Accounting Conference (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 藤野雅史, 横田絵理
2. 発表標題 定性的研究の改善に向けて
3. 学会等名 日本原価計算研究学会第43回全国大会
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 李燕, 藤野雅史
2. 発表標題 組織メンバーの相互作用を促進する管理会計の役割
3. 学会等名 日本会計研究学会第76回全国大会
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Masafumi Fujino, Yan Li, Norio Sawabe
2. 発表標題 Incomplete performance indicators in the process of reciprocity
3. 学会等名 The 11th European Network for Research on Organizational and Accounting Change (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Keita Inoue, Yoshitaka Shirinashihama, Masafumi Fujino
2. 発表標題 Community capacity and accountability: A case of transportation service development for the elderly
3. 学会等名 The 43rd Annual Congress of the European Accounting Association (国際学会)
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 藤野雅史
2. 発表標題 管理会計「機能」のための人材育成
3. 学会等名 日本原価計算研究学会 第45回全国大会（招待講演）
4. 発表年 2019年

〔図書〕 計1件

1. 著者名 Lukas Goretzki, Erik Strauss	4. 発行年 2018年
2. 出版社 Routledge	5. 総ページ数 326
3. 書名 The Role of the Management Accountant: Local Variations and Global Influences	

〔産業財産権〕

〔その他〕

李燕，藤野雅史，組織メンバー間の相互作用プロセスにおける管理会計の役割，産業経営研究所Working Paper Series，IBR No.009，2018年
--

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究協力者	李 燕 (Li Yan)		

6. 研究組織（つづき）

	氏名 (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究協力者	澤邊 紀生 (Sawabe Norio)		
研究協力者	尻無濱 芳崇 (Shirinashihama Yoshitaka)		
研究協力者	井上 慶太 (Inoue Keita)		
研究協力者	木村 麻子 (Kimura Asako)		
研究協力者	片岡 洋人 (Kataoka Hiroto)		