

機関番号：12613

研究種目：基盤研究（B）

研究期間：2008～2010

課題番号：20402035

研究課題名（和文）北米進出日系企業における管理会計の進化に関する実証研究

研究課題名（英文）Empirical Research on the evolution of Management Accounting in Japanese companies located on North America.

研究代表者

挽 文子 (HIKI FUMIKO)

一橋大学・大学院商学研究科・教授

研究者番号：00251728

研究成果の概要（和文）：

企業においては複数の管理会計システムが運用されているが、それらは環境、経営理念、経営哲学、組織風土および経営戦略などの要因と相互作用の中で機能している。そのため、個々の管理会計システムあるいはその総体からなるトータルシステムとしての管理会計の機能の仕方は同じではない。本研究は、北米進出日系企業を研究対象として、上述のような関係性のなかで管理会計がどのように進化してきたのか、その進化の過程を解明した。

研究成果の概要（英文）：

In general there tend to be several management accounting systems which are operated simultaneously in the company. Management accounting systems are functioned in close interaction with factors such as business environment, corporate mission, philosophy, organizational culture and strategy. These interactions makes individual management accounting system and total management system composed of individual elements function differently. Our study project focused on Japanese companies which advanced to the North American continent and their local subsidiaries as an object of investigation. Attaching the great importance to the interaction above, we tried to make clear the process of how management accounting system was evolved in the various organizational context.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2008年度	2,700,000	810,000	3,510,000
2009年度	2,400,000	720,000	3,120,000
2010年度	2,400,000	720,000	3,120,000
総計	7,500,000	2,250,000	9,750,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：会計学

キーワード：管理会計、進化、日本的経営、日本の管理会計、経営哲学、組織風土・文化、北米進出日系企業

1. 研究開始当初の背景

(1) グローバルに活動する日本企業においては、海外においても日本的経営・日本の管理会計をうまく実践することができているのだろうか。

1980年代後半から1990年代前半、日本の経営・日本の管理会計それ自体、およびその

海外移転に注目が集まった。しかしその後、研究蓄積が進んでいない。

(2) 本研究の背景には、理論的な検討が必要とされているが、研究蓄積が進んでいない重要な課題—日本的経営・日本の管理会計の海外移転および海外における日系企業の経営・管理会計—を研究しなければならないと

いう問題意識があった。

(3) 1980年代後半から1990年代初めにかけて日本の管理会計として注目を浴びたのは、原価企画であった。原価企画は製品の開発・設計段階における原価管理（原価低減）技法の一つである。

しかしながら、日本の管理会計は原価企画のみではない。また、企業経営にあたっては、事実として、複数の管理会計が併用されている。ところが、それらがトータルシステムとしてどのように機能するのか、個々のシステムがどのような関係にあるのかといった研究はなされていなかった。

本研究の動機は、特定の管理会計技法というよりも、複数の管理会計技法のトータルシステムとしての機能を検討することにある。

(4) 複数の管理会計技法の中には、意思決定会計分野における技法、業績管理会計分野における技法などが入るが、先行研究によれば、米国で開発された管理会計技法が日本企業に導入されたとき、単なる模倣ではなく、日本的な適応がなされたことが、日本企業を対象とした先行研究（岡本、1985；岡野、1993；挽、2007他）により明らかにされた。管理会計技法の計算技術的な側面だけでなく、導入プロセスを含めたマネジメントプロセスにおける管理会計の役割に焦点を当てた研究がのぞまれる。

岡本 清 (1985) 「わが国における TPM 運動と管理会計の役割」『会計』第 128 巻第 3 号。

岡野 浩 (1993) 「日本の管理会計理論の可能性」『会計』第 143 巻第 2 号。

挽 文子 (2007) 『管理会計の進化—日本企業にみる進化の過程—』

2. 研究の目的

(1) 企業においては複数の管理会計システムが運用されているが、それらは環境、経営理念、経営哲学、組織風土および経営戦略などの諸要因との相互作用の中で機能している。そのため、個々の管理会計システムあるいはその総体からなるトータルシステムとしての管理会計の機能の仕方は同じではない。

(2) 本研究は、北米進出日系企業を研究対象として、本科学研究費3年間の研究期間において、上述のような関係性のなかで管理会計がどのように進化してきたのか、その進化の過程を解明することを目的とした。

(3) 具体的に言えば、

①北米進出日系企業においてはいかなる管理会計システムが、なぜ、いかに導入され、どのような機能を果たしてきたのかを歴史的に解明する。

②管理会計システムの計算技術的な側面

はもちろん、その導入プロセスとマネジメントプロセスで果たす役割についても分析する。

③管理会計システムが果たす役割は一企業グループ内において国内企業のそれとは異なるのか否か、異なるとすればなぜ異なるのか、さらに北米進出企業間に相違点あるいは共通点は見られるか、などについて、多様な関係性を踏まえて明らかにする。

④歴史的に解明するにあたっては、進化論のアプローチに立脚して、事前合理性のみならず事後合理性、環境制約といった要因も考慮に入れる。

3. 研究の方法

(1) 本研究で採用した研究方法はケースリサーチと文献研究に基づく、実証研究である。

(2) ケースリサーチは、企業に対してインテンシブなインタビュー、内部文書の閲覧などの手段を用いて、定性的な情報を収集・分析する方法である。

(3) 本研究では、日本の経営・管理会計として近年注目を集めている京セラのアメリカ経営を主たるテーマとして、その海外移転問題を検討するために、京セラグループの北米拠点をリサーチサイトとした。

(4) 先行研究（挽、前掲書；アメリカ経営学術研究会、2010）によれば、京セラのアメリカ経営の実践にあたっては経営哲学の浸透が要となる。この点を考慮して、経営哲学を浸透させる仕組みについてはとくに時間をかけてデータを収集した。

(5) 本研究は、日本の経営・日本の管理会計の北米進出日系企業における管理会計の進化の過程を明らかにすることを研究目的としている。そのため、北米進出当時から現在までの期間が研究対象期間となる。

(6) インタビューは、現役のトップマネジメント、ミドルマネジメント、アメリバリーダーはもちろん、すでに会社を退職した元トップマネジメント、ミドルマネジメントに対しても実施した。

(7) 収集したデータは次のとおりである。

①各企業の経営理念と経営哲学の内容、普及活動など

②各企業の組織風土・文化

③どのような管理会計システムを導入してきたか、また現在導入しているか

④各システムを導入した当時の環境

⑤各システムの導入目的とその計算技術的特徴

⑥各システムの導入プロセス

⑦各システムおよびトータルシステムとしての管理会計が各社において果たして

きた役割と限界（問題）

⑧各システム間の関係と各システムを運用するプロセス

(8) 前述したように、本研究は進化論のアプローチに立脚している。そのため、インタビューと内部資料の閲覧ともに、データ収集にあたっては、「生の声」「当時の事実」「その後の事実」を丹念に調べることを重視した。

アメーバ経営学術研究会編『アメーバ経営学—理論と実証—』丸善、2010。

4. 研究成果

(1) 日本におけるアメーバ経営と北米におけるアメーバ経営には違いがみられた。それは企業を評価する目、企業が重視する財務指標、労働環境の違いなどに起因するものである。とくに計算技術的な面での違いが多くみられたが、アメーバ経営の実践プロセスにおける管理会計の役割にも違いがみられた。

相違点をいくつか挙挙げすれば、次のとおりである。

①北米企業で重視されるのはボトムラインである。日本ではアメーバレベルで重視されるのは時間当り採算であるが、北米ではアメーバレベルでもボトムラインが重視されている。

②北米ではボトムラインを重視するので、時間当り採算導入時から、労務費は控除されてきた。

③日本におけるアメーバ経営では全員参加の経営が重視され、朝礼においてマスタープラン（月次計画）に対する時間当り採算遂行度を各アメーバが問われる。それに対して、北米のアメーバ経営では全員参加という場合の全員に誰が含まれるのかはっきりしていない。

④また朝礼において採算情報をアメーバメンバーに知らせるか否かは、アメーバリーダーやその上司に判断が委ねられている。

⑤パートタイマーについて、時間当り採算上、日本では従業員と区別した管理が行われている。北米ではパートタイマーの時間も時間当りに算入されている。

⑥日本では、固定資産、在庫、売掛金などに対する金利は別建てであるが、北米では固定資産と在庫を1つの項目として金利をかけている。金利率（資本コスト率）は北米の方が高い。

(2) リサーチサイトはグローバルに活動を展開する大企業グループであるが、その成長にあたっては、内部成長に加え、M&Aを日本企業としては比較的多く行ってきた歴史がある。

日本においてはM&A後の比較的早い段階で、被買収企業にアメーバ経営が組織的に導

入される。ここで組織的に、という意味は、京セラ本社あるいは京セラグループ内のアメーバ経営をベースとした経営コンサルティングを行う会社の支援を得て、正式に導入されるという意味である。

それに対して、北米の持株会社が買収した場合、とくにそれが規模の大きな企業の場合には、アメーバ経営は導入されていない。

(3) アメーバ経営が導入された場合にも、日本のようには組織的な対応ができていない。

(4) 内部成長をしてきた子会社（京セラアメリカ）と被買収会社とでは、アメーバ経営の浸透度合いなどに違いがみられた。

(5) 現在は日本の親事業本部長・事業部長が当該事業に関してグローバルな責任を負う体制がとられており、北米の子会社に対してもアメーバ経営の実践が要求されている。しかしながら、歴史的にみた場合、一時各地域・各国の独自性が重視された時期があった。このとき、アメーバ経営の実践が後退したことがわかった。

(6) アメーバ経営の実践にあたって、経営管理部門が果たす役割は大きい。日本においては経営管理部門が充実しているが、北米においては経理部門に比べて経営管理部門は人数的にも少数であり、常設されていない時期もあった。また、子会社によってはそのような部門が存在しない。また育てても辞めてしまうことが多い。人材不足が課題としてあげられる。

(7) 北米では必ずしもすべての子会社にアメーバ経営が導入されているわけではないが、北米持株会社の傘下の子会社に対しては、アメーバ経営の研修が定期的に行われている。

(8) アメーバ経営については前述のような違いがみられるが、京セラフィロソフィについては、京セラ本社がグローバルに教育を行っており、北米地域においても日本と同じ教育体系がとられている。

(9) 北米の持株会社などによるデュージェリデンスのプロセスにおいて、被買収候補の経営状態に加えて、組織風土・文化に対する調査が行われ、同グループの目指す組織風土・文化とマッチするか、また、同グループの経営理念に被買収候補のトップマネジメントが賛同するか否かが問われ、Noの場合には買収しない場合があることがわかった。これは、北米においても、経営理念、組織風土・文化が重視されていることの証左といえる。

(10) 本研究は基盤研究(B)審査区分海外学術調査による研究である。海外学術調査に重点をおいて研究を進めてきたが、今後は、その成果を発表していきたい。

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6件)

- ① 挽 文子、経営環境の変化と管理会計の動向、會計、179巻、17-29頁、2011年、査読無
- ② 伊藤克容、適応型マネジメント・コントロールの概念比較、成蹊大学経済学部論集、41巻、131-151頁、2011年、査読無
- ③ 伊藤克容、マネジメントコントロール概念についての考察、産業経理、69巻、75-84頁、2010年、査読無
- ④ 挽 文子、サンディエゴ便り (一) (二) (三)、會計、177巻、145-151頁、147-152頁、149-154頁、2010年、査読無
- ⑤ 伊藤克容、組織コンテクストに着目した管理会計研究アプローチの可能性-自律的組織の管理会計-、成蹊大学経済学部論集、39巻、1-20頁、2009年、査読無
- ⑥ 挽 文子、松尾貴巳、伊藤克容、安酸健二、新井康平、分権的組織の管理会計研究の回顧と展望、国民経済雑誌、198巻、61-77頁、2008年、査読無

[学会発表] (計4件)

- ① 挽 文子、経営環境の変化と管理会計研究の動向、日本会計研究学会全国大会統一論題報告、2010年9月9日、東洋大学
- ② 挽 文子、The Role of the Management Philosophy in Management Process、日本原価計算研究学会全国大会、2009年9月7日、一橋大学
- ③ 伊藤克容、MS研究における組織文化の位置づけ、日本会計研究学会特別委員会シンポジウム、2008年11月30日、一橋大学
- ④ 挽 文子、組織文化と管理会計の相互作用、日本会計研究学会特別委員会シンポジウム、2008年9月14日、一橋大学

[図書] (計3件)

- ① 挽 文子、廣本敏郎、アメーバ経営研究序説、アメーバ経営学術研究会編『アメーバ経営学-理論と実証-』、KCCS マネジメントコンサルティング、285頁 (25-57頁を担当)、2010年
- ② 伊藤克容、自律的組織における予算管理システム、廣本敏郎編著『自律的組織の経営システム-日本の経営の叡智-』、森山書店、355頁 (133-147頁を担当)、2009年
- ③ 挽 文子、組織文化と管理会計の相互作用-村田製作所グループの事例研究、廣本敏郎編著『自律的組織の経営システム-日本の経営の叡智-』、森山書店、355頁 (163-183頁を担当)、2009年

6. 研究組織

(1) 研究代表者

挽 文子 (HIKI FUMIKO)
一橋大学・大学院商学研究科・教授
研究者番号：00251728

(2) 研究分担者

伊藤克容 (ITO KATSUHIRO)
成蹊大学・経済学部・教授
研究者番号：40296215

(3) 連携研究者

なし