

令和 5 年 5 月 3 日現在

機関番号：13901

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2017～2022

課題番号：17K04085

研究課題名（和文）組織内と組織間の原価管理活動の双方向的な関連性に関する実証研究

研究課題名（英文）The empirical study for the interaction between inter-firm and intra-firm cost management activities

研究代表者

坂口 順也（Sakaguchi, Junya）

名古屋大学・経済学研究科・教授

研究者番号：10364689

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,200,000円

研究成果の概要（和文）：組織間での原価管理活動は、管理会計領域の主要な研究課題の一つである。しかし、組織内と組織間の原価管理活動の関連性については、十分に検討されていない。そこで本研究課題では、組織内と組織間の原価管理活動の関連性について経験的に検討してきた。

検討の結果、本研究課題では、次の三つを明らかにすることができた。第一は、網羅的な文献調査を基礎とした組織内と組織間の原価管理活動の関連性の提示である。第二は、日本企業を対象とした両者の関連性に関わる経験的証拠の提供である。最後は、本研究課題に関連する幅広い知見の提供である。これらの成果は、今後、類似する研究や関連する実務の発展に貢献すると判断する。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究課題では、包括的な文献調査をふまえて、組織内と組織間の原価管理活動の関連性について経験的に検討してきた。加えて、日本企業のデータを利用して、本研究課題に関連する知見を提供してきた。

そのため、本研究課題の成果は、組織間マネジメント・コントロールを中心とする国内外の管理会計領域の研究、さらに、組織間関係に注目する隣接領域（戦略論、生産管理論、マーケティング論など）の研究の進展に貢献する。また、取引関係やサプライチェーンの構築と運用に取り組む企業実務に対しても、今後の実務の指針となりうる証拠を提供する点で有意義であると判断する。

研究成果の概要（英文）：Inter-firm cost management activity is one of the major research topics in management accounting field. However, little is known about the relationship between intra-firm and inter-firm cost management activities.

In this research project, I investigated the relationship how intra-firm and inter-firm cost management activities interact. The main results of this research project were as following. (1) The conceptual models of this relationship were presented based on the comprehensive literature review. (2) Empirical evidence with regard to this relationship was provided using Japanese data. (3) Other relevant results were provided based on literature review and questionnaire survey. These findings contribute to academic as well as industrial fields.

研究分野：管理会計

キーワード：組織間 組織内 相互作用 原価管理 経験的研究

## 1. 研究開始当初の背景

単一の企業組織の枠を超えた組織間における取引関係とコントロール上の問題を取り扱う「組織間マネジメント・コントロール」は、企業実務におけるサプライチェーン・マネジメントや戦略的アウトソーシングへの注目を背景として、管理会計領域の主要な研究テーマの一つとして広く認識されている。例えば、海外では、取引相手の選択や取引相手との契約に注目した研究に加えて、組織間の原価管理活動に関わる研究が蓄積されている。また、わが国でも、欧米の組織間マネジメント・コントロールに関わる研究動向の整理をふまえて、組織間の原価管理活動の実施について検討した研究が発表されている。

このように、組織間での原価管理活動に関する議論が世界的に蓄積される一方で、これまでの研究は、研究開始当初において次のような限界を有していた。すなわち、組織間の原価管理活動が、関与する個々の企業組織の内部要因から切り離されて議論される傾向が強いという点であった。

既に、組織間での原価管理活動は、国内外の先行研究において、取引環境や取引相手との契約から影響を受けて実施されることが明らかとなっていた。しかし、同じような取引環境や取引契約であったとしても、組織間の提携・管理に必要な組織の内部要因に応じて、組織間で実施される原価管理活動に差が生じることが予想される。この点については、特定の企業事例をもとに組織の内部要因と組織間の原価管理活動との関連性を記述した先行研究が欧米の管理会計領域で見られるものの、そこで示される関連性が一般的に観察できるのかどうかについては明らかではない部分が多く存在していた。そのため、組織内部の要因の一つである組織内での原価管理活動と組織間での原価管理活動の関連性について、広範なデータを用いて解明することが、組織間マネジメント・コントロール研究、管理会計研究全般、さらには、企業間関係に携わる実務家の理解を進展させる上で不可欠な状況にあった。

## 2. 研究の目的

以上の先行研究の限界を背景として、本研究課題では、期間内の具体的な目的として次の二つを設定した。一つは、(1)組織内と組織間の原価管理活動について記述した管理会計や隣接領域の先行研究を包括的に調査し、両者の関連性を理論的に整理することである。特定企業の事例に依拠した原価管理活動に関する過去の研究では、組織内の原価管理活動が記述されるとともに、組織内と組織間の原価管理活動の関連性が示唆されている。同様のことは、管理会計の隣接領域の研究でも見受けられる。そこで、これらの研究を出発点として文献調査を開始し、国内外の研究者との頻繁な意見交換を通じて調査範囲を適宜拡大し、両者の関連性についての基盤を形成することを具体的な目的とした。

もう一つは、(2)組織内と組織間の関連性に焦点を当てた質問票調査を実施し、両者の関連性を実証的に明らかにすることである。そこで、上述の先行研究の調査を基礎として各質問項目を開発し、質問票の送付・回収と調査結果の集計・分析を実施し、事後のインタビュー調査を通じて発見事項の妥当性を確認し、国内外の学会において成果として報告することを具体的な目的とした。

## 3. 研究の方法

本研究課題では、国内外の組織間マネジメント・コントロール研究の発展、管理会計研究全体の進展、企業実務に対する理解の促進を意図して、研究期間において次の二つの具体的な目的を設定した。すなわち、(1)組織内と組織間の原価管理活動の関連性を理論的に整理すること、および、(2)組織内と組織間の原価管理活動の関連性を実証的に検討することである。そこで、本研究課題では、おもに(1)に関連して、国内外の関連文献を対象とした包括的な文献調査を実施し、両者の関連性の理論的な整理に取り組むこととした。また、おもに(2)に関連して、日本企業を対象とした質問票調査から得られたデータの実証的な検討と研究成果のとりまとめを行うこととした。

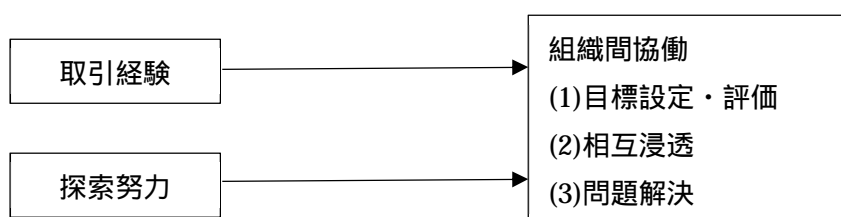
まず、(1)については、組織間マネジメント・コントロールの先行研究、(B)原価管理活動の先行研究、(C)管理会計の隣接領域で本研究に関連する先行研究を対象とした文献調査を実施した。これにより、組織内と組織間の原価管理活動の関連性に関わる理論的な整理と、経験的な検討のための基盤の提供を目的とした。さらに、文献調査と並行して国内外の研究者との意見交換を活発に行い、文献調査の範囲を宜拡大し内容の充実を図ってきた。

次に、(2)については、質問票調査を採用する組織間マネジメント・コントロール研究や関連領域の研究を基礎として質問項目を開発し、質問項目と概念の整合性を検討し、質問票全体を構成した。さらに、国内外の研究者との意見交換を参考にして個々の質問項目や質問票全体の構成を改善し、内容の充実を図ってきた。加えて、質問票調査から得られたデータの実証的な検討に

取り組み、研究成果を適宜発表してきた。

#### 4. 研究成果

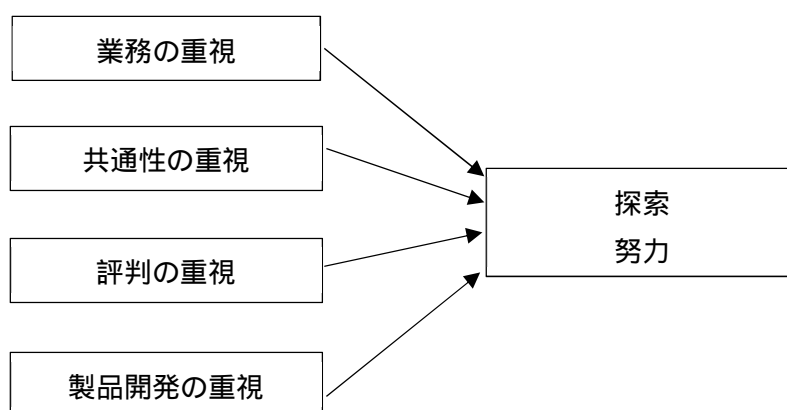
本研究課題に関連するおもな研究成果として、まず、組織間協働に対して探索努力が与える影響に関する実証分析（坂口 2020）があげられる。この研究では、組織間マネジメント・コントロールの先行研究や関連領域の研究をふまえて、「組織間協働」を(1)組織間における原価低減目標の設定や達成状況の評価に関連する「目標設定・評価」、(2)取引相手のインタラクションに関連する「相互浸透」、(3)取引相手との重要な問題の共有とその解決に関連する「問題解決」の側面に区分した。また、こうした組織間協働に影響を与える要因として、先行研究で広く指摘される「取引経験」の長さに加えて、取引相手の探索にかかるコストである「探索努力」の大きさを設定し、「取引経験」の長さとして「探索努力」の大きさが「組織間協働」に対して正の影響を与える（すなわち、「取引経験」と「探索努力」が「組織間協働」の実施を促進する）という関連性を想定した。さらに、日本企業（製造業）を対象とした質問票調査を利用して、この関連性を経験的に検討した。図表1は、ここでの想定を表現したものである。



図表1：取引経験・探索努力と組織間協働

分析の結果、この研究では、「取引経験」の長さとして「探索努力」の大きさが「組織間協働」の実施をともに促進することを明らかにしている。さらに、「組織間協働」を構成する三つの側面に区分して同様の分析を実施し、「取引経験」の長さがおもに「目標設定・評価」の実施に影響を与える一方で、「探索努力」がおもに「問題解決」の実施に影響を与えることを明らかにしている。

次に、探索努力に対して取引相手の選択基準の重視が与える影響に関する実証分析（坂口 2019）があげられる。この研究では、組織間マネジメント・コントロールの先行研究や関連領域の研究を参考に、取引相手の選択基準の重視として「業務の重視」、「共通性の重視」、「評判の重視」、「製品開発の重視」を設定した。そして、これら4つの選択基準の重視が「探索努力（探索コスト）」の大きさに対して正の影響を与える（すなわち、それぞれの選択基準を重視するほど取引相手の探索にかかわる努力や負担が必要になる）という関連性を想定し、日本企業（製造業）を対象とした質問票調査を利用して経験的に検討した。図表2は、ここでの想定を表現したものである。



図表2：選択基準の重視と探索努力

分析の結果、この研究では、「業務の重視」と「製品開発の重視」が「探索努力」の大きさに影響を及ぼすこと、すなわち、業務レベルの高さや製品開発の活発さを重視して取引相手を選択すると、多くの努力や負担が企業組織にとって必要となることを明らかにしている。さらに、「探索努力」を構成する個々の側面（すなわち、「範囲の広さ」、「時間の長さ」、「人的資源の多さ」）に区分して追加的な分析を実施し、「業務の重視」がおもに「範囲の広さ」に影響を与える一方で、「製品開発の重視」がおもに「時間の長さ」と「人的資源の多さ」に影響を与えることを明らかにしている。

その他、本研究課題に関連するおもな研究成果として、組織間での原価管理を含む組織間マネジメント・コントロールの先行研究に関する文献調査研究（大浦・河合・坂口 2021）、企業組織の内部における管理会計情報が組織間での契約の設計に与える影響に関する実証分析（Dekker, Kawai and Sakaguchi 2019）、組織間での契約やコストの国際比較に関する研究（Dekker, Kawai and Sakaguchi 2018）などがあげられる。

< 引用文献 >

坂口順也、経験と探索が組織間協働の実施に与える影響、原価計算研究、第44巻、第2号、2020、1 - 13.

坂口順也、取引相手の選択と探索コストとの関連性、管理会計学、第27巻、第1号、2019、75-91.

大浦啓輔、河合隆治、坂口順也、わが国における組織間マネジメント・コントロール研究の知見、原価計算研究、第45巻、第2号、2021、39 - 52.

Dekker, H.C., T. Kawai, and J. Sakaguchi, The interfirm contracting value of management accounting information, *Journal of Management Accounting Research*, Vol.31, No.2, 2019, 59 - 74.

Dekker, H.C., T. Kawai, and J. Sakaguchi, Contracting abroad: A comparative analysis of contract design in host and home country outsourcing relations, *Management Accounting Research*, Vol.40, 2018, 47 - 61.

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計11件（うち査読付論文 8件 / うち国際共著 2件 / うちオープンアクセス 6件）

1. 著者名 坂口順也	4. 巻 46(1)
2. 論文標題 取引相手の選択における第三者の情報の利用	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 原価計算研究	6. 最初と最後の頁 48 - 59
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 有
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 大浦啓輔・河合隆治・坂口順也	4. 巻 45(2)
2. 論文標題 わが国における組織間マネジメント・コントロール研究の知見	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 原価計算研究	6. 最初と最後の頁 39 - 52
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.20747/jcar.45.2_39	査読の有無 有
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 坂口順也	4. 巻 44(2)
2. 論文標題 経験と探索が組織間協働の実施に与える影響	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 原価計算研究	6. 最初と最後の頁 1 - 13
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.20747/jcar.44.2_1	査読の有無 有
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 横田絵理・乙政佐吉・坂口順也・河合隆治・大西靖・妹尾剛好	4. 巻 21
2. 論文標題 わが国マネジメント・コントロールの展開：51年間の文献調査に基づいて	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 会計プロGRESS	6. 最初と最後の頁 17 - 31
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.34605/jaa.2020.21_17	査読の有無 有
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 坂口順也	4. 巻 43/44
2. 論文標題 企業活動のグローバル化とわが国管理会計研究の検討課題	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 国際会計学会年報	6. 最初と最後の頁 35-46
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 坂口順也	4. 巻 27(1)
2. 論文標題 取引相手の選択と探索コストとの関連性	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 管理会計学	6. 最初と最後の頁 75 - 91
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.24747/jma.27.1_75	査読の有無 有
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 Dekker H.C., T. Kawai, and J. Sakaguchi	4. 巻 31(2)
2. 論文標題 The interfirm contracting value of management accounting information	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Journal of Management Accounting Research	6. 最初と最後の頁 59 - 74
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.2308/jmar-52058	査読の有無 有
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

1. 著者名 坂口順也	4. 巻 193(5)
2. 論文標題 組織間マネジメント・コントロール研究への貢献可能性	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 会計	6. 最初と最後の頁 43 - 54
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 Dekker, H.C., T. Kawai, and J. Sakaguchi	4. 巻 40
2. 論文標題 Contracting abroad: A comparative analysis of contract design in host and home country outsourcing relations	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 Management Accounting Research	6. 最初と最後の頁 47 - 61
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1016/j.mar.2017.09.003	査読の有無 有
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

1. 著者名 横田絵理・乙政佐吉・坂口順也・河合隆治・大西靖・妹尾剛好	4. 巻 10(1)
2. 論文標題 わが国のマネジメント・コントロール研究の文献分析：わが国企業実務に焦点を当てて	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 メルコ管理会計研究	6. 最初と最後の頁 61 - 75
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.14987/mjmar.10.1_61	査読の有無 有
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 坂口順也	4. 巻 191(6)
2. 論文標題 組織間での原価管理活動と契約の役割	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 会計	6. 最初と最後の頁 16 - 27
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 -

〔学会発表〕 計10件(うち招待講演 2件/うち国際学会 3件)

1. 発表者名 坂口順也
2. 発表標題 取引相手の選択における第三者の情報の利用
3. 学会等名 日本原価計算研究会第47回全国大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 横田絵理・乙政佐吉・坂口順也・河合隆治・大西靖・妹尾剛好・鬼塚雄大
2. 発表標題 国際学術雑誌の潮流からみたわが国マネジメント・コントロールの特徴
3. 学会等名 日本管理会計学会2021年度全国大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 大浦啓輔・河合隆治・坂口順也
2. 発表標題 わが国における組織間マネジメント・コントロール研究の知見
3. 学会等名 日本原価計算研究学会第46回全国大会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 坂口順也
2. 発表標題 経験と探索が組織間協働の実施に与える影響
3. 学会等名 日本原価計算研究学会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 横田絵理・乙政佐吉・坂口順也・河合隆治・大西靖・妹尾剛好
2. 発表標題 わが国マネジメント・コントロール研究の展開
3. 学会等名 日本会計研究学会
4. 発表年 2019年



1. 発表者名 Dekker, H.C., T. Kawai, J. Sakaguchi, and E. Wiersma
2. 発表標題 All roads lead to Rome? : On the overlap and differences between risk management and management control
3. 学会等名 41th European Accounting Association Annual Congress (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 坂口順也
2. 発表標題 企業活動のグローバル化とコンフリクト：わが国管理会計研究の検討課題
3. 学会等名 国際会計研究学会第35回全国大会（招待講演）
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 坂口順也
2. 発表標題 取引相手の選択と探索コストとの関連性
3. 学会等名 2017年度日本管理会計学会全国大会
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Dekker, H.C., T. Kawai, and J. Sakaguchi
2. 発表標題 The interfirm contracting value of management accounting information
3. 学会等名 2017 Asia-Pacific Management Accounting Research Symposium (招待講演) (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Dekker, H.C., T. Kawai, and J. Sakaguchi
2. 発表標題 The interfirm contracting value of management accounting information
3. 学会等名 40th European Accounting Association Annual Congress (国際学会)
4. 発表年 2017年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

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

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関