

令和 4 年 6 月 13 日現在

機関番号：34504

研究種目：若手研究

研究期間：2018～2021

課題番号：18K12914

研究課題名（和文）管理会計能力を高めるダイナミック・ケイパビリティに関する研究

研究課題名（英文）Research on dynamic capability which improves management accounting ability

研究代表者

吉川 晃史（YOSHIKAWA, Kohji）

関西学院大学・商学部・教授

研究者番号：20612930

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,100,000円

研究成果の概要（和文）：本研究では、中小企業の管理会計のレベルアップ事例の検討を通じて、1）ビジネス・エコシステムの相互作用を通じて、個々の企業の管理会計能力をいかに変化させるか、2）管理会計能力を変化させるダイナミック・ケイパビリティとして、エコシステムレベル、個社レベルでどのようなものがあり、どのように作用するかを検討した。

研究期間を通じて、複数のコントロールシステムの補完（吉川・吉本，2020）、事業承継プロセスを通じた管理会計の進展（吉川，2021）といったダイナミック・ケイパビリティの要素を明らかにした。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究の学術的意義は、中小企業の管理会計に注目する場合に、個社の管理会計だけでなく、他のコントロール・システムとの関係やビジネス・エコシステムの観点から議論することで、従来では十分に理解されていなかった、管理会計能力を高めるダイナミック・ケイパビリティの要素に関する新たな知見を得たことにある。

管理会計実践度が高いと言えない中小企業の管理会計能力をいかにして高めるのかについての知見が得られることが、社会的な意義である。中小企業の管理会計の向上には個社レベルでの試行錯誤や他のコントロール・システムによる補完、ビジネス・エコシステムを通じての相互作用が重要であることが示唆された。

研究成果の概要（英文）：Through the cases of management accounting change, we examined what dynamic capabilities are available at the ecosystem level and at the individual firm level, and how they work.

Throughout the study period, we identified elements of dynamic capability such as the complementation of multiple control systems (Yoshikawa and Yoshimoto, 2020) and the advancement of management accounting through the business succession process (Yoshikawa, 2021).

研究分野：管理会計

キーワード：ビジネス・エコシステム ダイナミック・ケイパビリティ 管理会計 管理会計能力 中小企業

## 様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

### 1. 研究開始当初の背景

(1) 日本管理会計学会スタディグループ(2016)によれば、中小企業の管理会計の導入割合は全体の65%で、その中で35.9%が管理会計の見直しが必要となっている。中小企業家同友会のデータベースによれば、経営指針の作成経験により、経営指針の使い方のレベルアップを図っていることが明らかになっている。

(2) 管理会計のレベルアップをいかに図るのかというのは、管理会計変化としてこれまで捉えられてきたところであり(Kaplan & Norton, 1996; 谷, 1994; 浅田ほか 2013, 2016), 管理会計の変化により業務改革を促進することへの理解が進んでいる(福島, 2015)。他方で、レベルアップを図るためのケイパビリティたるダイナミック・ケイパビリティについてはCoal & Cullen(2006)で組織間の情報共有といった点は言及されているが、今後さらに検討が必要な領域である。

### 2. 研究の目的

(1) 本研究の目的は、ビジネス・エコシステムの観点から管理会計能力を変化させるダイナミック・ケイパビリティおよび管理会計能力の変化プロセスを明らかにすることである。

(2) 本研究では、中小企業の管理会計の導入事例、レベルアップ事例の検討を通じて、1) ビジネス・エコシステムの相互作用を通じて、個々の企業の管理会計能力をいかに変化させるか、2) 管理会計能力を変化させるダイナミック・ケイパビリティとして、エコシステムレベル、個社レベルでどのようなものがあり、どのように作用するかを検討する。

### 3. 研究の方法

(1) 本研究の目的は、十分に明らかにされていないビジネス・エコシステムの観点から管理会計能力を変化させるダイナミック・ケイパビリティおよび管理会計能力の変化プロセスを理解しようとする探索的な研究のため、事例研究を通じて理解を深める。

(2) 中小企業家同友会では「経営指針を創る会」という活動を通じて、会員企業における経営理念・経営方針・経営計画の策定を推進している。同会会員企業や中小企業の管理会計変化を調査して、考察を深める。

### 4. 研究成果

(1) 熊本県中小企業家同友会の事例を用いて、経営理念をはじめ経営指針を成文化し、導入後に時間をかけて社内に浸透させていくことを明らかにした。経営指針は経営理念、経営方針(ビジョン)、経営計画の3つからなり、これらを成文化することが経営者の最も大切な義務、責任とされる。経営計画は、設定された目標と戦略にもとづき、それを達成するための手段、方策、手順を具体的に策定するもので、経営計画は、具体的には、中期経営計画、単年度の経営計画、そして各機能別の実行計画をさす。そこでは、経営指針を創る会というルーティンが、管理会計能力を変化させるダイナミック・ケイパビリティとして作用することが分かった。

(2) 吉川・吉本(2020)では、アメーバ経営の導入後10年以上を経てその運用に課題を抱え、リーン生産方式を導入することによって、両者の連携効果が図られ会計計算が活用されるようになったヒライの事例を検討した。社会的文化コントロールの支援のもとで、財務アウトプットコントロールと行動コントロールの連携プロセスにより、形骸化していた会計計算が機能し始めることを明らかにした。また、複数のコントロールシステムが補完しながら、機能することも明らかにした。

(3) 吉川(2021)では、ヤスタモデルの事業承継プロセスの事例から、同社の管理会計システムの長期的な変化について検討した。同社は、経営改善と事業承継という2つの課題に直面し、事業転換を図るための管理会計の活用と経営者の長年の経験に頼った勘に頼った経営から、計数管理への転換がめざされた。後継者が事業承継に向けて管理会計を含めて社内コミュニケーションを進めるためのマネジメントシステムの重要性を理解し、マネジメントの経験を積みながら計数管理の導入に時間がかげられた。本事例研究により、管理会計システムの導入がマネジメント方法に関する経営者と後継者の折り合わせが行われる場となり、事業承継と管理会計システムが進展することを明らかにした。

(4) 管理会計能力の進展研究の成果として、日本会計研究学会第80回大会で「組織レジリエンスとMCS研究」を発表した。本報告は、組織レジリエンスとMCS研究の関わりについて検討す

るものである。管理会計をはじめとする MCS 研究において、ダイナミック・ケイパビリティや吸収能力が、その関係を促進する可能性について検討されてきた。しかし、環境が激変して、非線形の変化に対する組織レジリエンスと MCS の議論は十分に議論されていないのが現状であり、特に、非線形なレジームシフトが起きるときの対応力として、発揮する組織能力が組織レジリエンスとされるが、それがどのように発揮するのかのメカニズムの解明が求められると整理した。

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計4件（うち査読付論文 1件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 3件）

1. 著者名 吉川晃史・吉本政和	4. 巻 第44巻第2号
2. 論文標題 リーン生産方式の導入によるアメーバ経営の課題克服：株式会社ヒライの事例	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 原価計算研究	6. 最初と最後の頁 37- 50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 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 吉川晃史	4. 巻 第68巻第4号
2. 論文標題 中小企業の事業承継を通じた管理会計システムの進展プロセス：株式会社ヤスタモデルの事例	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 商学論究	6. 最初と最後の頁 199- 218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 吉川晃史	4. 巻 39
2. 論文標題 中小企業における経営理念の定着とボトムアップ型経営の実現	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 産業経営研究	6. 最初と最後の頁 49-62
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 吉川晃史	4. 巻 1
2. 論文標題 ビジネス・エコシステムを通じた経営計画の策定	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 日本管理会計学会スタディグループ最終報告書『地域中小製造企業の管理会計・原価計算活用実態解明と経営改善への接続に関する研究』	6. 最初と最後の頁 52-67
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 -

〔学会発表〕 計3件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 1件）

1. 発表者名 吉川晃史・吉本政和
2. 発表標題 アメーバ経営とリーン生産方式の連携効果：株式会社ヒライの事例
3. 学会等名 日本原価計算研究学会第45回全国大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Kohji YOSHIKAWA, Masakazu YOSHIMOTO
2. 発表標題 Activation of Accounting Numbers after Implementation of Lean Production System: A Case of a Food Manufacturing Company
3. 学会等名 The thirteenth New Zealand Management Accounting Conference (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 吉川晃史・吉本政和
2. 発表標題 アメーバ経営システムの向上と現場情報との接続 株式会社ヒライの事例
3. 学会等名 日本管理会計学会九州部会第55回大会
4. 発表年 2019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
---------	---------