

令和 6 年 6 月 24 日現在

機関番号：30107

研究種目：若手研究

研究期間：2019～2023

課題番号：19K13857

研究課題名（和文）過疎地域の地方公営企業における組織間連携に関する研究

研究課題名（英文）A Study on Inter-Organizational Collaboration in Local Public Enterprises in Depopulated Areas

研究代表者

関谷 浩行（SEKIYA, Hiroyuki）

北海学園大学・経営学部・教授

研究者番号：50734505

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 1,700,000円

研究成果の概要（和文）：本研究は北海道の過疎地域にある地方公営企業を対象にしている。その目的は、会計情報の共有が組織間連携や組織学習にどのように貢献するかを組織間管理会計研究の視点から明らかにすることにある。調査の結果、会計情報の共有のツールである「経営比較分析表」を組織間連携（広域化・共同化）として利用している施設は3施設あった。「他団体との比較」（68施設）として利用している施設が最も多く、自施設内の予算管理として利用されるケース（33施設）よりも、ベンチマーキングとして利用されている実態が明らかになった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究により、学術的には地方公営企業を対象にしたネットワークにおける会計現象に関する情報共有、信頼、レピュテーション（評判）といった社会的・非公式なコントロールの理論研究の拡張が示唆されている。また、実務においては「経営比較分析表」を用いることで自施設の業務を見直し、改善活動を促すことや、組織間の連携や現場の利益意識、コスト意識を醸成することが示唆されている。

研究成果の概要（英文）：This study targets local public enterprise in depopulated areas of Hokkaido. Its purpose is to elucidate how sharing accounting information contributes to inter-organizational collaboration and organizational learning from the perspective of inter-organizational management accounting research. As a result of the survey, it was found that three facilities utilize the “management comparison analysis table,” which is a tool for sharing accounting information, for inter-organizational collaboration (collaboration and regionalization). Among them, the most common use was for “comparisons with other organizations” (68 facilities), revealing a prevalence of benchmarking use over cases where it is utilized for variance analysis (33 facilities) within the facilities themselves.

研究分野：管理会計・原価計算

キーワード：地方公営企業 過疎地域 北海道 組織間連携 管理会計

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、研究者個人に帰属します。

1. 研究開始当初の背景

組織間管理会計の領域の1つには、ネットワークにおける会計情報の共有メカニズムの解明に注目する研究がある。組織間管理会計の目的は、組織間マネジメントの支援のために会計情報を収集・作成し、組織の境界を超えて活用することにある。組織間関係に関する研究は、経済学、戦略論、組織論などの領域でも蓄積がある。伝統的な管理会計研究では、階層組織を前提とした組織内部のマネジメントに主眼が置かれている。しかし、日本の自動車産業のサプライチェーンにまたがる製品の企画・設計段階での実務が注目されるようになり、複数組織からなるネットワークとしてのマネジメント・コントロールや会計情報の開示および利用を明らかにしようとする組織間管理会計の重要性が問われるようになった。

情報共有を促す手段として、会計情報の開示によって組織間のマネジメントを行うオープンブックアカウンティングを通じた組織間での相対的業績評価がある。これらの研究は、組織間管理会計の主流理論である取引コスト理論が注目する経済的要因のみならず、組織間の信頼構造といった心理的要因や、組織学習の議論にも通じることを示唆している。しかしながら、会計情報は企業秘密にかかわるもので、会計情報を共有することは容易ではない。組織間の関係性のもとで創造されたコスト低減等のアイデアは、個々の企業レベルではなく組織間の関係性において保有される。これらの視点は企業が戦略を実現するうえで重要であるにもかかわらず、先行研究の知見は数少ない状況にある。

組織間管理会計は主に製造業を中心とした営利企業を研究対象として発展してきた。他方、非営利組織である国、地方公共団体、地方公営企業などの公的組織を研究対象としたものは国内外を含めてごく僅かにとどまっている。その主な理由として、第一に、公的組織は業績測定や評価において利益指標に頼ることができず、専ら非財務指標に頼らなければならない点。第二に、公的組織は営利企業とは異なるガバナンス構造であるため、組織間の合意形成の課題が指摘されている。現在、公的組織のなかでも地方公営企業は、人口減少等に伴う料金収入の減少や施設等の老朽化に伴う更新需要の増大から、事業統合をはじめ、施設・管理の共同化などの広域的な連携、再編・ネットワーク化という組織間連携への取り組みが喫緊の課題である。研究代表者はこれまで非営利組織、とりわけ医療機関や地方公営企業の管理会計・原価計算研究に従事してきたが、上記の諸課題を扱うためには組織間関係に関するさらなる研究が必要である。

2. 研究の目的

非営利組織は利益指標に頼ることができないと暗黙裡に仮定してきた。しかし、公的組織を収益・費用という軸から見たとき、収益と費用をともに金額で把握できる組織体に地方公営企業がある(大西、2020、15)。地方公営企業とは、地方公共団体が直接経営する現業のうち、地方公営企業法が適用される事業であり、独立採算の経営が求められている組織体である。

公的組織ではベンチマーキングなどの相対的な業績が示されることで、自らの業績を他の組織との対比において評価でき、組織学習が促進され、地域住民に対するアカウンタビリティ(説明責任)も高まることが期待されている。しかし、公的組織における相対的業績評価の課題として、評価結果を解釈し、組織内部で活用するためには専門的な知識や職員を必要とすることが指摘されている。

地方公営企業の相対的業績評価の手法の一つとして「経営比較分析表」がある。「経営比較分析表」は、経営状況および経営体制の見える化を促進するために平成26年度決算から新たに策定された。「経営比較分析表」によって、経営の健全性・効率性、施設の老朽化の状況を客観的に把握することが可能になる。しかし、「経営比較分析表」を用いて各地方公営企業の業務を見直すための改善活動をいかに構築するか、現場の利益意識・コスト意識をいかに醸成させるか、地域住民に対するアカウンタビリティをいかに確保するかについては未だ明らかにされていない。

以上から、本研究の目的は水道事業、下水道事業、病院事業等を担う地方公営企業の事例研究を通して、会計情報の共有がどのように組織間連携および組織学習に資するかを組織間管理会計の視点から明らかにする。本研究では資本集約型として水道事業・下水道事業を、労働集約型として病院事業を対象とする。また、過疎地域については北海道を調査対象地域と位置づける。北海道は日本で最も多い過疎地域を有する。地方公営企業の経営を取り巻く環境のなかでも北海道は最も厳しい地域の一つであり、北海道の先駆的な取り組みは他の地域の模範になり得る可能性が極めて高い。

3. 研究の方法

- (1) 地方公営企業を取り巻く現況、組織間連携に関する先行研究を整理する。
- (2) 国内の地方公営企業の経営状況を把握するため、総務省が毎年度取りまとめている『地方公営企業年鑑』を用いて財務データを収集・分析する。この年鑑には、地方公営企業の事業数、職員数、決算状況、料金収入、企業債の発行状況、および事業別繰入金・繰出金の状況が掲載されている。

(3) 上記(1)および(2)の内容をより確実にするため、事前調査を実施する。具体的には、総務省が公表している『地方公営企業の抜本的な改革等に係る先進・優良事例集』などを参考にし、北海道外で組織間連携等の先進・優良事例として取り上げられている地方公営企業を対象にインタビュー調査を行う。

(4) 北海道内の水道事業、下水道事業、病院事業を対象にインタビュー調査を実施する。

(5) 上記(1)～(4)の成果を総合して、北海道過疎地域における地方公営企業の組織間連携に関する事例研究をまとめる。

4. 研究成果

(1) 日本の過疎対策および地方公営企業における組織間連携の類型

日本の過疎対策および地方公営企業における組織間連携の類型に関する研究成果の一部は、関谷(2023)にまとめられている。以下にその概要を示す。

日本の過疎対策は基本的に過疎地域の市町村がその主体を担い、都道府県が協力し、国が特別措置により支援する仕組みである。2021年4月1日、第5次過疎法として「過疎地域の持続的発展の支援に関する特別措置法」(新過疎法)が施行された。新過疎法では、市町村ごとに人口要件および財政力要件により過疎地域を判定する(第2条、第3条、第41～43条)。新過疎法に基づき公示された北海道全市町村179団体のうち、2022年4月1日現在で過疎地域とされるのは152団体(市:22団体、町:117団体、村:13団体)であり、北海道は日本で最も多くの過疎地域団体を有している。

地方公営企業の水道事業における組織間連携は、一般に広域化と呼ばれる。広域化とは市町村の区域を超えて複数の市町村が連携または一体的に事業を取り組むことである。水道事業の広域化の類型には、事業統合(水平統合・垂直統合)や、浄水場等一部の施設の共同設置・共同利用、事務管理の広域的処理などが含まれる。

下水道事業の組織間連携は、一般に広域化・共同化と呼ばれている。広域化・共同化計画の類型には、ハード連携としての施設の共同化・統廃合、ソフト連携としての維持管理の共同化および事務の共同化がある。さらに、地方公共団体が污水处理室の特性等を勘案して、最適な手法を選択し、その区域を設定する最適化という考え方も示されている。

病院事業の組織間連携は、一般的に再編・ネットワーク化と呼ばれている。2022年3月には、総務省において「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」が策定された。このガイドラインでは、再編・ネットワーク化に代えて、病院間の役割分担と医師の派遣等による連携強化に主眼を置いた機能分化・連携強化を推進することとしている。病院事業における再編・ネットワーク化の類型には、病床を削減するダウンサイジング、医療需要に応じた医療機能の分化、公立病院同士の連携、公立病院と公的病院との連携、公立病院と民間病院との連携、地域医療連携推進法人制度の活用などがある。

(2) 地方公営企業での組織間連携・組織学習に関する事例研究

地方公営企業での組織間連携・組織学習に関する研究成果の一部は、関谷・日高(2020)およびSekiya(2022)にまとめられている。以下にその概要を示す。

本研究ではアメーバ経営の導入と実践を通じて、公立病院の事務長の役割、イネープリング・コントロールの設計原理の視点から、アメーバ経営を定着させるために必要な組織学習プロセスについて明らかにした。

事例として、2013年からアメーバ経営を導入している公立邑智病院(島根県邑智郡邑南町)を取り上げた。同病院では、職員一人ひとりが病院を我が家のように考え、経営管理システムの中軸としてアメーバ経営を活用している。アメーバ経営の導入により、公立邑智病院では職員一人ひとりが経営的な視点を持ち、全職員のベクトルを一つにすることに成功した。

地方の公立中小病院は人員が限られているため、事務職員の人事が病院採用でなくても、知識を組織で蓄積し、記憶する体制を構築することが重要である。事務長自らが強い覚悟を持ち、主体的に行動し、組織の価値観を職員と共有することが、管理会計システムを定着させる第一歩であることがわかった。

(3) 「経営比較分析表」を活用した組織間連携の実態調査

当初の計画では、インタビュー調査に基づき事例研究として成果をまとめる予定であった。しかし、北海道では2020年2月、全国に先駆けて新型コロナウイルスの感染が広がり、北海道独自の緊急事態宣言が発出された。この影響でインタビュー調査は不可能となり、実施対象を絞った形で質問表調査に切り替えて実施することにした。以下に質問表調査の概要を示す。

北海道の地方公営企業のうち、水道事業と下水道事業を対象に、「経営比較分析表」の活用状況に関する郵送調査を実施した。調査期間は2024年3月11日から3月25日の2週間であり、発送数は376施設、回収数は123施設(回収率:32.7%)であった。以下は、水道事業と下水道事業を合わせた概要の結果である。

「経営の健全性・効率性や老朽化の状況に関する経営・会計情報(経営比較分析表)を日頃の業務で活用しているか否か」の問いについては、「使用している」86施設(69.9%)、「使用していない」36施設(29.3%)、「未回答」1施設(0.8%)であった。

「使用している」と回答した86施設を対象に、「どのような目的で活用しているか」の問い

(複数回答)については、次のような回答を得た。「経営と実績の比較」33施設(26.8%)、「他団体との比較」68施設(55.3%)、「経営戦略の策定」41施設(33.3%)、「事業廃止」0施設(0.0%)、「民営化・民間譲渡」0施設(0.0%)、「広域化・共同化」3施設(2.4%)、「指定管理者制度(民間活用)」0施設(0.0%)、「包括的民間委託(民間活用)」0施設(0.0%)、「PPP(Public Private Partnership)/PFI(Private Finance Initiative)方式の活用(民間活用)」2施設(1.6%)、「地方独立行政法人への移行(民間活用)」0施設(0.0%)、「その他」0施設(0.0%)である。

本研究の目的である組織間連携(広域化・共同化)として利用している施設は3施設と少なかった。しかし、「他団体との比較」(68施設)として利用している施設が最も多く、自らの施設内における予実管理として利用されるよりも、ベンチマーキングとして利用されている実態が明らかになった。

今後は、組織間連携(広域化・共同化)目的で経営比較分析表を利用している施設に対してインタビュー調査を実施し、より具体的な利用実態を明らかにしていきたい。また、質問表調査の自由記述欄において、経営比較分析表で取り上げられている指標の改善点等についても意見を頂戴した。引き続き、研究を進めていく所存である。

<引用文献>

大西淳也編著、行政管理会計の基礎と実践、同文館出版、2020、15

Sekiya, Hiroyuki, Amoeba Management and Enabling Control: A Field Study of Small and Medium-Sized Public Hospitals, Management Accounting for Healthcare, World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., 205-226

関谷浩行、地方公営企業の組織間連携に関する一考察(1): 過疎の現況と組織間連携の類型、北海学園大学経営論集、20(4)、201-213

関谷浩行、日高武英、第12章 公立中小病院における管理会計の導入と実践: 事務長を中心に、行政管理会計の基礎と実践、同文館出版、2020、273-306

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計2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 2件）

1. 著者名 関谷浩行	4. 巻 20(4)
2. 論文標題 地方公営企業の組織間連携に関する一考察(1)：過疎の現況と組織間連携の類型	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 北海学園大学経営論集	6. 最初と最後の頁 201-213
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 Ito Kazunori, Umeda Shu, Sekiya Hiroyuki	4. 巻 8
2. 論文標題 Impact of Intangibles on Corporate Value	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 Journal of Human Resource and Sustainability Studies	6. 最初と最後の頁 131 ~ 150
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.4236/jhrss.2020.82008	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 -

〔学会発表〕 計1件（うち招待講演 0件/うち国際学会 0件）

1. 発表者名 関谷浩行 , 伊藤和憲 , 塩澤守弘 , 坂本松昭
2. 発表標題 財務指標に及ぼすCSRの実証研究
3. 学会等名 日本管理会計学会2022年度年次全国大会
4. 発表年 2022年

〔図書〕 計4件

1. 著者名 伊藤 和憲	4. 発行年 2021年
2. 出版社 中央経済社	5. 総ページ数 220
3. 書名 医療機関のマネジメント・システム	

1. 著者名 Matsuo Takami、Shima Yoshinobu	4. 発行年 2022年
2. 出版社 World Scientific Publishing Co Pte Ltd	5. 総ページ数 336
3. 書名 Management Accounting for Healthcare	

1. 著者名 大西淳也	4. 発行年 2020年
2. 出版社 同文館出版(株)	5. 総ページ数 342
3. 書名 行政管理会計の基礎と実践	

1. 著者名 公益社団法人 全国自治体病院協議会 事務部会 中小病院の経営を考える事務プロジェクトチーム	4. 発行年 2020年
2. 出版社 公益社団法人 全国自治体病院協議会	5. 総ページ数 185
3. 書名 事務長経験者が語る「中小病院経営のヒント」	

〔産業財産権〕

〔その他〕

より良いマネジメント・システムを現場に飛び込んでつくっています。
<https://rooms.hgu.jp/interview/2020/12/11-1758996/>

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
---------	---------