

機関番号：32686

研究種目：若手研究（B）

研究期間：2008～2010

課題番号：20730300

研究課題名（和文）原価企画を支援する経営システムの進化に関する研究

研究課題名（英文）Research on evolution of target costing systems

研究代表者

諸藤 裕美（MOROFUJI YUMI）

立教大学・経済学部・教授

研究者番号：20335574

研究成果の概要（和文）：

原価企画は、量産開始前の段階において、顧客の求める価格・品質・納期等の目標を同時達成することを意図した総合的利益管理活動である。原価企画を支える経営システム（マネジメント・コントロール・システムと企業組織からなる）は、企業を取り巻く環境、戦略などのコンテキストの変化に応じて、どのように設計されるべきなのか、また、実際どのようにシステムは進化してきたのかについて、主にトヨタの事例を用いて考察した。

研究成果の概要（英文）：

Target costing is a total profit management activity in pre-production phases that aim to attain customer-oriented, multiple targets such as price, quality, and delivery.

This research examined the process of evolution of management systems that aid target costing. We focused the co-evolution of management systems and contexts such as strategy.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2008 年度	700,000	210,000	910,000
2009 年度	700,000	210,000	910,000
2010 年度	600,000	180,000	780,000
総計	2,000,000	600,000	2,600,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・会計学

キーワード：原価企画、管理会計

1. 研究開始当初の背景

(1) 1960 年代前後に原価企画を生み出したとされるトヨタ自動車ないし自動車産業における原価企画の事例研究は、1990 年代前半に主に集中している。その後、システムの更なる進化があったにも関わらず、それらを扱っ

たものは極めて少ない。

(2) 伝統的な管理会計研究は、「異なる目的には異なる原価」を合言葉に、目的適合性を理論構築の推進力として展開されてきた。しかし、その後、企業環境、経営理念、戦略、組織などの組織コンテキストと管理会計シス

テムはお互い影響しあう関係にあることが論じられるようになった。原価企画についても、時代ごとに変化する組織コンテキストと原価企画を支援する経営システムの進化に着目する必要があると考えた。

2. 研究の目的

日本の自動車メーカーが、原価企画を支援するマネジメント・コントロール・システムと企業組織(あわせて経営システムと呼ぶ(廣本, 2006))をどのように進化させてきたのかについて、文献調査とヒアリング調査によって明らかにし、それにより以下の点を分析することになった。

(1) 企業ごとの分析を綿密に行うことにより、経営システムの進化のプロセスとその進化をもたらした要因(環境、戦略、経営者理念など)を明らかにする。

(2) 企業間の分析を行うことにより、類似した環境下にあると思われる国内自動車メーカー間で異なる経営システムの進化が見られた場合、企業間での異なる選択をもたらした要因は何か、そして、異なるシステムはいずれも有効に機能しているのか、機能しているとすればなぜ複数のシステムが維持可能であったのかを明らかにする。

なお、システムの発展のプロセスとそれをもたらした要因の関係を厳密に分析するためには、事前合理的な意思決定に基づかないものも含める必要があると考え、そのような事前合理的でないものも含意している「進化」という概念を本研究では用いている。

3. 研究の方法

(1) 後述成果(1)に関する、多様で変化の早い顧客ニーズに対応すると考えられる自律的組織を支える管理会計システムの要件の抽出、後述成果(2)に関する、プロジェクト間の部品・プラットフォームの標準化のメリッ

ト・デメリットの把握、後述成果(3)に関する、製品開発プロジェクトの複雑性に対処するためのシステムの要件の抽出は、主に、管理会計論、製品開発管理論、組織論の既存研究のサーベイにより行った。

(2) トヨタ、日産の事例研究に関しては、既存研究、社史、社内報などのサーベイに加え、原価改善部ないし経理部へのヒアリング調査を行った。

4. 研究成果

(1) 顧客ニーズが多様化し、またその変化がめまぐるしい時代においては、組織構成員の自律的な行動が求められる。すなわち、市場情報その他各々の現場情報を自律的に収集し、他の組織構成員と情報共有をし、ニーズにあった製品を開発することが必要となってくる。それら行動を支える経営システムの要件は何か、そして、それらの要件は、どのように満たされていったのかを明らかにした。前者の自律的組織のための経営システムの要件については、自律的組織ないしエンパワメントのための管理会計に関する先行研究のレビューにより抽出した。後者については、原価企画の生みの親とされているトヨタの事例を用いて明らかにした。トヨタの原価企画の事例研究は既に存在するが、歴史的に論じた研究はわずかであるといえる。創業前後から総合的利益管理システムに到達した時代までを扱ったこと、社内報を丹念に調べ、従来論じられてこなかった事実についても明らかにしたこと、自律的組織を支えるシステムという視点で分析を行ったことが貢献であるといえる。

(2) 従来の原価企画研究は主に個別プロジェクトを分析対象としてきた。しかし、円高、海外企業のコスト競争力のキャッチアップなどの理由から、日本自動車メーカーにおいて更なるコスト低減が必要となり(環境制

約)、部品やプラットフォームのプロジェクト間の共通化が必要となってきたことに着目し、複数プロジェクトを対象とした原価企画システムの進化に関する考察を行った。具体的には、既存研究により部品・プラットフォーム標準化のメリット・デメリットを把握し、その上で、メリットを享受すべく部品等標準化を促進し、かつ、デメリットを克服しうる管理会計システムはどのように設計されるべきかについて、トヨタへのヒアリング調査・既存研究をもとに明らかにした。センター制組織の導入によりプロジェクト間の技術や部品等の共有が意図され、一定の効果が得られたことはすでに論じられてきたが、その後、センター間の部品等共有が困難になったこと、その問題に対して、全社的委員会が設置されたこと、さらに、その委員会で設定された推奨部品の目標原価情報がどの時点で各製品開発プロジェクトに伝えられ、プロダクト・マネジャーの意思決定に用いられる仕組みとなったのか、センター制導入や全社的委員会の設置によりプロダクト・マネジャーの自律性は阻害されていないかについても明らかにした。

(3)原価企画の機能要件とされているラグビー型の製品開発方式は、多くの日本企業で用いられてきた。また、近年の企業間競争の更なる激化、生産・調達のグローバル化に対応すべく、1990年代のトヨタにおいて、複数目標水準のより一層タイトな方向への移行、絶対値原価企画(総額管理)への変更がなされた。ラグビー型製品開発方式やこのようなシステム変更は、アメリカのリレー方式による製品開発、ないし、1990年代以前のトヨタのシステムに比して、製品開発プロジェクトの複雑性を高めていると考えられる。そのような複雑性の高さに対応すべく、原価企画を支える経営システムがどのように進化したの

かをヒアリング調査・文献研究をもとに明らかにした。

日産に関しても、同様の環境の変化に対し、どのような経営システムの進化がなされたかについて、文献研究・ヒアリング調査を行った。(但し、公表論文の紙幅の制約上、トヨタの事例のみ公表した形に留まっている。)

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4件)

- ①諸藤裕美(2011)「総合的利益管理活動としての原価企画の生成プロセス-トヨタの事例を用いて-」『原価計算研究』査読有, Vol. 35, No. 1, pp. 59-68.
- ②諸藤裕美(2010)「製品開発プロジェクトの情報処理負荷の増加に伴う原価企画のあり方に関する研究:トヨタの事例を用いて」『産業経理』査読無, 第70巻第1号, pp. 42-50.
- ③諸藤裕美(2009)「原価企画における部門間インタラクションを促進するための管理会計システム」『立教経済学研究』査読無, 第63巻第1号, pp. 55-67.
- ④諸藤裕美(2009)「複数プロジェクトを対象とした原価企画システム」『會計』査読無, 第175巻第6号, pp. 44-55.

[学会発表] (計3件)

- ①諸藤裕美「総合的利益管理活動としての原価企画の生成プロセス-トヨタの事例を用いて-」日本原価計算研究学会第36回全国大会, 2010年7月3日, 小樽商科大学.
- ②諸藤裕美「相互依存性の複雑性増加に伴う原価企画システム設計に関する考察」日本原価計算研究学会第35回全国大会, 2009年9月7日, 一橋大学.
- ③諸藤裕美「組織単位間連携を支援する原価企画システム~複数プロジェクトを対象とした原価企画システムに関する考察~」日本管理会計学会2008年度全国大会, 2008年8月30日, 甲南大学.

[その他]

ホームページ等

<http://univdb.rikkyo.ac.jp/view?l=ja&u=1128&k=morofuji&kc=1&sm=keyword&sl=ja&sp=1>

6. 研究組織

(1) 研究代表者

諸藤 裕美 (MOROFUJI YUMI)

立教大学・経済学部・教授

研究者番号：20335574

(2) 研究分担者

なし

(3) 連携研究者

なし