

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成24年 6月 5日現在

機関番号：13901

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2009～2011

課題番号：21530460

研究課題名（和文）

原価計算制度とコスト・マネジメントの整合性に関する経験的研究

研究課題名（英文）

A Qualitative Research on Integrity of Cost Accounting and Cost Management

研究代表者

木村 彰吾 (Shogo Kimura)

名古屋大学・経済学研究科・教授

研究者番号：10225039

研究成果の概要（和文）：

グローバル化した競争において、日本企業はよいものを安く生産することを経営方針として品質・コスト・納期のいずれにおいても高い競争力を持つに至った。本研究は、こうした日本企業の競争力の背景にある原価計算制度とコスト・マネジメントの関連を解明することを目的とする。研究の結果、日本企業がコストを原単位（経営資源の物理的消費量）とレート（当該経営資源の1単位当たり単価）の積で算定し、製品開発や生産においてコストの情報を直接的に活用するコスト・マネジメントではなく、原単位の情報を活用した原単位管理によってコスト・マネジメント（特に、原価維持活動と原価改善活動）が行われていること、他方、欧米企業では原単位よりもレートの削減によって原価低減を目指す傾向が強く、グループ調達、アウトソーシング、分社化などの経営手法を用いてレートの削減を図ること等が明らかにされた。

研究成果の概要（英文）：

Japanese manufacturing companies have made great efforts to produce high-quality products at low cost in the global markets, and consequently they are competitive regarding quality, costs, and delivery. Since cost management is crucial to global manufacturing companies' competitiveness, the purpose of the research is to make it clear that cost accounting and cost management are integrity so that manufacturing companies could be competitive. The results of the research are follows:

Japanese manufacturing companies calculate costs multiplying Gentan-i (Usage of resources) by Rate (price of resources per unit), and they tend to reduce Gentan-I in target costing, cost improvement, and cost maintenance for cost reduction. US manufacturing companies and European manufacturing companies also calculate costs in the similar way of Japanese. However, they tend to reduce Rate for cost reduction by using Group procurement, Outsourcing, Spin-offs, and so on.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2009年度	1,200,000	360,000	1,560,000
2010年度	1,100,000	330,000	1,430,000
2011年度	1,100,000	330,000	1,430,000
総計	3,400,000	1,020,000	4,420,000

研究分野:管理会計

科研費の分科・細目:会計学・管理会計

キーワード:原価計算、コスト・マネジメント

1. 研究開始当初の背景

メガ・コンペティションと言われるグローバル化した競争環境において、コストの点で新興国企業はその優位性を発揮し、欧米企業は製品差別化の面でその優位性を発揮している。そうした中、日本企業は、収益性の低い製品であっても、継続的な努力によって製造条件を改善し、収益性の高い製品に育て上げるという長期的な戦略をとってきた。この結果、日本企業は品質・コスト・納期のいずれにおいても高い競争力を持つに至った。このような競争力の背景には欧米とは異なるコスト・マネジメントが存在していたからだと考えられる。

その一方で、会計のグローバル化も進展し、国際財務報告基準(IFRS)の導入が予定され、それは原価計算制度にも少なからず影響を与える。そのため、これからのグローバルな競争にどのように対処していくかを考える上で、日本企業のコスト・マネジメントと原価計算制度との関連を研究する必要があった。

2. 研究の目的

新興国企業は低い人件費を活かし、標準品の低コスト生産というコスト優位を獲得しようとするのに対し、欧米企業は顧客に訴求する特異性を製品に付与し、差別化優位を獲得することを志向する。日本企業は、このような二者択一的な志向ではなく、「よいものを安く生産・供給する」ことで競争に対処してきた。その結果、日本企業は、品質・コスト・納期のいずれにおいても高い競争力を持つに至った。品質・コスト・納期を高い次元でバランスさせることが日本企業の組織能

力の特徴と考えられているが、このような能力は、欧米とは異なるコスト・マネジメントが存在していたからであると考えられる。

一般には、原価計算制度はコスト・マネジメントに有用な情報を提供することが期待されているが、同時に財務諸表作成の基礎データを提供することも要求される。その上で、原価計算担当者は、製品開発担当のエンジニアや生産現場の管理者や作業員に対して、コスト・マネジメントに有用な情報を提供する。それらの情報を利用して、品質・コスト・納期のバランスを採りながら、実際に原価低減の活動を行うのは、製品開発担当のエンジニアや生産現場の管理者や作業員である。したがって、両者が協働して原価低減を行うことが必要で、コスト・マネジメントと原価計算制度の整合性が重要である。それにもかかわらず、コスト・マネジメントと原価計算制度の整合性についてはまだ学術的に解明されていない。日本の製造企業において、原価計算はコスト・マネジメントのためにどのような情報を提供しているのか、そして設計者やワーカーは、コスト・マネジメントのために原価計算以外のどのような情報を利用しているのかを欧米企業と対比しながら明らかにするのが本研究の目的である

3. 研究の方法

戦略的原価計算の先行研究について、欧米企業で用いられる活動基準原価計算/マネジメント(ABC/M)と日本の管理会計として評価されている原価企画についてレビューを行った。

その上で、日本企業および欧米企業の実務を観察するため、ヒアリング調査を行った。当該調査の結果得られたファクト・ファイ

ディングについて分析を行い、学会報告、論文や著書の公刊によって研究成果を公表する。

4. 研究成果

本研究によって、以下の点が明らかにされた。

①日本企業は、コストを原単位（経営資源の物理的消費量）とレート（当該経営資源の1単位当たり単価）の積で算定し、原単位の削減に焦点を当てて原価低減を目指す。

②日本企業では、製品開発や生産においてコストの情報を直接的に活用するコスト・マネジメントではなく、原単位の情報を活用した原単位管理によってコスト・マネジメント（特に、原価維持活動と原価改善活動）が行われている。

③在外日系企業においても、上記①、②の方法によってコスト・マネジメントが行われているが、現地人にこうした方法に取り組んでもらうための工夫がなされている。

④欧米企業においても、コストは原単位とレートの積で把握するが、原単位よりもレートの削減によって原価低減を目指す傾向が強い。

⑤欧米企業では、グループ調達、アウトソーシング、分社化などの経営手法を用いてレートの削減を図る。

⑥欧米企業では、「よいものは高い」という価値観が根強く、このことが差別化戦略に結びつく傾向がある。

⑦原価企画は、日本企業でも欧米企業でも実施されている。しかしながら、日本企業には、チーフ・エンジニアと部品部門のマネージャーとの相互作用や原価の目標についてのコンセンサス形成という特徴があり、この特徴は擦り合わせ型のものづくりにとって優位である。

⑧原価の主要構成要素である材料費や買入

部品費等について、欧米企業はコストを重視した調達活動（例えばグループ調達）を行うのに対し、日本企業はバイヤーとなる企業が企業間の協働を維持するように、サプライヤーから購入する部品の価格と内製原価の関係を分析し、その上で内製原価の低減を図るような調達活動を行う。

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3件）

木村彰吾・小沢浩、「内外製の意味決定における原価概念と企業間関係のマネジメント」『原価計算研究』 査読有 Vol.36, No.2 印刷中、2012年

木村彰吾、「モジュール生産方式に係わる原価管理に関する一考察」『会計』 査読無 第176巻第5号 pp.132-142, 2009年

木村彰吾、「トヨタ生産方式のコスト・マネジメントへのインプリケーション」『原価計算研究』 査読有 Vol.33, No.1 pp.10-17, 2009年

〔学会発表〕（計5件）

Shogo Kimura and Hikaru Ogawa, Kashi-Kari mechanism in Japanese cost management. The 7th Asia-Pacific Management Accounting Association Conference (Shah Alam Convention Centre, Shah Alam, Malaysia), 18 Nov. 2011

木村彰吾・小沢浩、「内外製の意味決定における原価概念の考察」日本原価計算研究学会第37回全国大会（関西学院大学）、2011年9月2日

Shogo Kimura and Hikaru Ogawa, Kashi-Kari mechanism in Japanese cost management. European Accounting Association 34th Annual Congress (Luis University, Rome, Italy), 22 Apr. 2011

Shogo Kimura, A comparative study of management of manufacturing companies: Lessons from Japan and Implications for Germany. 24th Freiburg/Nagoya Joint Seminar (University of Freiburg, Freiburg, Germany), 21 Sep. 2010

Shogo Kimura and Makoto Hanazono, A model of sharing accounting information in inter-organizational management accounting: From the cases of Japanese manufacturing companies. European Accounting Association 33rd. Annual

Congress (Hilton Convention Center,
Istanbul, Turkey), 21 May 2010

〔図書〕(計 2 件)

伊藤嘉博ほか編著「戦略的管理会計」(木村
彰吾、「第 2 章 組織間管理会計」, 33~61
頁) 2011 年

廣本敏郎編著「自律的組織の経営システム」
(木村彰吾、「第 3 章 企業間関係における
企業の自律性と管理会計」, 55~66 頁) 森山
書店、2009 年

6. 研究組織

(1) 研究代表者

木村彰吾 (Shogo Kimura)
名古屋大学・経済学研究科・教授
研究者番号: 10225039

(2) 研究分担者

なし

(3) 連携研究者

なし