

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 6 月 11 日現在

機関番号：12701

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2012～2014

課題番号：24530550

研究課題名(和文)産業クラスターにおける管理会計システム導入の研究

研究課題名(英文)The study of introduction of Management Accounting for the Industrial Cluster

研究代表者

高橋 賢 (Takahashi, Masaru)

横浜国立大学・国際社会科学研究院・教授

研究者番号：50282439

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,000,000円

研究成果の概要(和文)：産業クラスターに対する管理会計導入について研究した。そこで明らかになったのは、産業クラスターには自然発生型のものと、政策主導型のものがあるということである。特に、この政策主導型の産業クラスターでは、戦略の共有と理解に有効なツールがないということがわかった。そこで、本研究では、この問題を克服するための管理会計ツールとしてBSCを取り上げ、その実行可能性について検討した。

産業クラスターへのBSCの適用はある程度の効果が上げられるという可能性を示すことができたが、誰がどのように設定および運用を行うのか、ということに問題が残った。

研究成果の概要(英文)：I studied Management Accounting introduction for the industrial cluster. It is that there are the autogenesis type and the policy leadership type to an industrial cluster to have become clear in this study. In the industrial cluster of the policy leadership type, there was not the tool which was effective for strategic joint ownership and understanding was in particular. Therefore, in this study, BSC was taken up as a Management Accounting tool to overcome this problem, and the feasibility was examined.

The application of BSC to an industrial cluster was able to show possibility that some effect was achieved, but a problem stayed in who was setting and how applied it.

研究分野：会計学

キーワード：産業クラスター BSC 地域的サプライチェーン

1. 研究開始当初の背景

近年、地域経済の自立的発展を狙って、各地で産業クラスター形成の動きが盛んである。政策としても、経済産業省が「産業クラスター計画」、文部科学省が「知的クラスター創生事業」、農林水産省が「食料産業クラスター事業」などが展開されている。しかしながら、すべての産業クラスターがうまく運営されているとはいいがたいのが現状である。産業クラスターの効果的な形成と運用を阻害する要因として、その形成の効果を測定する手段がないこと、クラスターの戦略形成とそれを参加者が理解・共有するツールがないこと、クラスターに対する補助金等のモニタリングツールがなく補助金が効果的に使用されていないこと、などの問題点が認識されている。

産業クラスターの研究は、地域経済論や産業集積論などの経済学・経営学の領域では盛んに行われているが、会計学の領域では皆無である。上記の阻害要因を取り除くには、効果測定のための会計的ツールや、戦略達成のためのモニタリングツールの開発が急務である。ここに、産業クラスターに対して管理会計の技法を導入する必要性と可能性がある。

2. 研究の目的

本研究の目的は、産業クラスターの形成と運営に対して、管理会計の技法の導入を試みるものである。これにより、クラスター形成による直接的な経済的效果、インフラ整備による長期的な効果、戦略の策定とその理解・共有などを図り、産業クラスターの効果的な形成と運営を目指す。そして、最終的には地域経済の自立的・自律的発展に資する管理会計システムの設計の基礎固めを行う。

3. 研究の方法

本研究では、文献資料に基づく研究と、各地でのインタビュー調査から行った。

文献研究では、産業クラスターそのものの構造、実態についての研究、産業クラスターに適用可能な管理会計技法の研究、援用可能な経営学の概念の研究を行った。

インタビュー調査においては、各地で展開されている産業クラスター、特に食料産業クラスターの成功事例について調査を行った。それと同時に、広義において産業クラスターの発展形ともいえる6次産業化についても調査した。

これらの研究を踏まえ、産業クラスターに適用可能な管理会計システムのモデル構築を試みた。

4. 研究成果

(1)概要

本研究で得られた成果は、食料産業クラスターにおける成功事例を元に、戦略マップのひな形を構築することができたこと、産業ク

ラスターの形態と位置づけられる6次産業における課題を明らかにしたこと、特に、政策主導によって形成されるクラスターの問題点が明らかになったこと、そして、クラスターでイノベーションを生むプロセスの分析に「協働の窓モデル」が援用でき、協働の窓を開けるには、バランス・スコアカードの適用が有効である、ということを明らかにしたことである。

(2)政策主導型産業クラスターの問題点

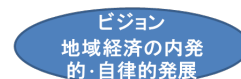
我が国では、各種政策によって形成された産業クラスターが少なくない。特に、農林水産省の農商工連携政策の一環である食料産業クラスター事業では、各地に産業クラスターが形成された。これらの食料産業クラスターは、うまくいったものもあったが、軒並み失敗に終わった。各種の補助金の獲得が、手段ではなく目的に終わってしまったというところが大半であった。

その原因として、クラスターとしての戦略が十分に立てられていなかったこと、戦略が立てられていても、参加者にそれが十分理解され、共有されていなかったこと、コーディネーターに能力がなく、十分に機能を果たしていなかったこと、等があげられる。

これらの課題を克服するためには、バランス・スコアカードのような戦略遂行のためのツールが必要であることがわかった。

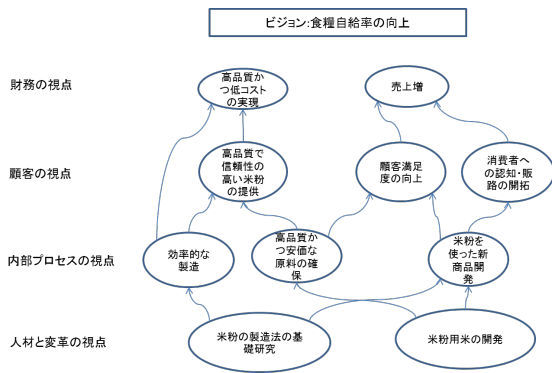
(3)産業クラスターのためのバランス・スコアカードと戦略マップ

産業クラスターがうまく機能しない原因として、経済的效果の測定の方法がないこと、そして、参加者の間で戦略の共有と理解を促すツールがないこと、が判明した。これらの問題を克服するためには、産業クラスターにおけるバランス・スコアカードや戦略マップの作成が有用であることがわかった。そのひな形は、次の図表1および2の通りである。



	戦略目標	重要成功要因	業績評価指標
財務の視点	経済的效果	売上の増大 雇用の増大 税収の増大	売上高 雇用者数 税収
顧客の視点	域外取引の充実	域外取引 リピーターの確保	域外取引高 リピート率
内部プロセスの視点	イノベーション成果	研究成果 域内企業間取引 新製品開発 新事業展開	特許件数 域内取引高 新製品開発数 新規事業数
人材と変革の視点	イノベーション創出 環境改善 地域資源充実 政策連携	知識の共有 産官学共同研究 企業・大学の誘致 金融支援 生活インフラ・交通インフラの整備 人材育成	参加企業数 件数 誘致数 支援件数・金額 評価点 地元定着率、評価点

図表1 産業クラスターのバランス・スコアカード

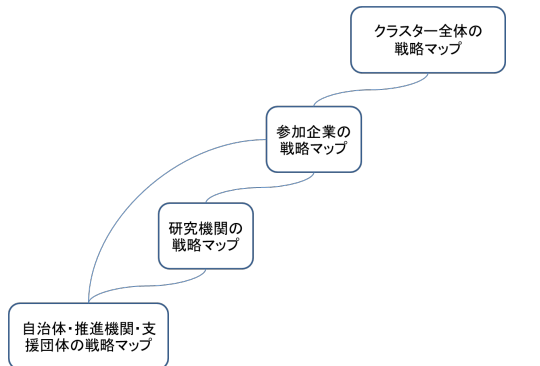


図表2 産業クラスターの戦略マップ

図表1で示したバランス・スコアカードによって、産業クラスターのインフラ整備が、最終的にどのように財務的な結果(すなわち経済効果)として現れてくるのか、ということが完全とはいえないまでも測定ができる。図表2で示した戦略マップによれば、産業クラスターに参加している企業や組織が、クラスターとしての戦略遂行のためになにをすればよいのか、また、なにをすればどのような効果が上がるのか、といったことが可視化される。戦略そのものへの理解も深まり、より一層産業クラスターへの参加のメリットも理解できるようになる。

(4)戦略カスケードマップの応用

産業クラスターでは、属性の異なる様々な組織(企業、自治体、大学等の研究機関、試験場等の評価機関等)が集積している。それぞれが産業クラスター全体の戦略達成に向けた戦略マップを作成する可能性がある。その場合、それぞれのマップを統合して、産業クラスター全体の戦略マップを作成し、個々の組織の戦略とクラスター全体の戦略に一貫性を持たせる必要がある。これを実現するための考え方が、戦略カスケードマップである。これはもともと、一つの組織(企業)内に様々な組織階層があった場合、上位階層の組織と下位階層の組織の戦略マップを有機的に結合するために考えられたものである。

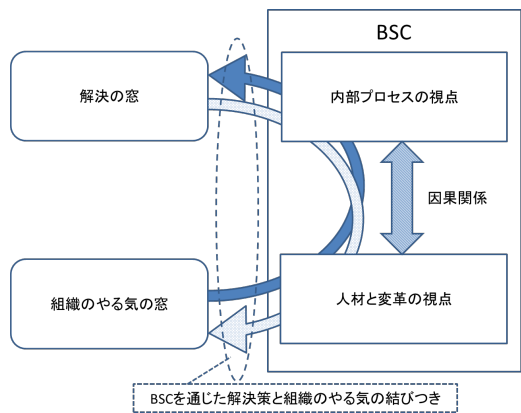


図表3 産業クラスターにおける戦略カスケードマップ

図表3に示したように、産業クラスターにおける戦略マップは、各組織の戦略マップを流れる棚滝、つまりカスケード状に結合し、それぞれの組織の戦略マップと、産業クラスター全体の戦略マップが有機的に結合するような形になる。このように戦略マップをカスケード化することによって、各組織により近い部分の戦略とクラスター全体の戦略に一貫性を持たせること、そして自らの組織の戦略の達成が、クラスター全体の戦略の達成にどのように関わってくるのかということが可視化され、理解・共有されることになる。

(5)「協働の窓モデル」とバランス・スコアカード

産業クラスターがイノベーションを創出するにはどのような組織的な活動が必要か。そして、バランス・スコアカードがそのイノベーション創出にどのような役割を果たすのか。こういった問題をを明らかにするために、「協働の窓モデル」を分析した。もともと、協働の窓モデルは、新しい社会価値の創造を目指したNPO、政府、企業間の協働的活動である戦略的協働の協働状態を説明するモデルである。異なる属性の組織が協働して新しい価値を生み出そうとしている、という観点からすると、産業クラスターと戦略的協働は非常に類似した枠組みであるといえる。そのため、産業クラスターにおける協働の状態を説明するモデルとして、協働の窓モデルを用いた。協働の窓とは、協働アクティビストが自らが得意とする解決策を推し進めたり、特定の問題を人々に注目させる好機であるとされている。産業クラスターにおいては、組織間の協働が発生し、新しい価値、すなわちイノベーションが生じる好機が、協働の窓にあたる。この協働の窓には、問題の窓、解決の窓、組織のやる気の窓がある。この窓を開放するためのツール・シナリオとして、バランス・スコアカードが有効であることがわかった。



図表4 協働の窓とバランス・スコアカード

図表4に示しているように、特に組織のやる気の窓は、バランス・スコアカードの人材と変革の視点、内部プロセスの視点を通じて、解決の窓の開放に向かう。一方、解決の窓が解放し、解決策が提示されると、バランス・スコアカードの内部プロセスの視点、人材と変革の視点を通じて、組織のやる気の窓を開放するという方向にも向かう。バランス・スコアカードの2つの視点にいわゆる縦の因果関係があるために、この双方向のリンケージが可能となる。

このような関係から、バランス・スコアカードが、産業クラスターのようなネットワーク組織における新しい価値(イノベーション)を生み出すときの、特に解決策の提示や組織のやる気を引き出すといった点において有用であるということがわかった。

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9件)

高橋賢(2014)「鳥取県における6次産業化の取組」『横浜経営研究』35巻3号,27-40頁。(査読なし)

高橋賢(2014)「協働の窓モデルとBSC」『横浜経営研究』35巻1号,15-28頁。(査読なし)

高橋賢(2013)「食料産業クラスター政策の問題点」『横浜経営研究』34巻2・3号,35-47頁。(査読なし)

高橋賢(2013)「産業クラスターと戦略マップ ビジョン・戦略の共有とモニタリング」『れぞおん青森』35巻416号,14-19頁。(査読なし)

高橋賢(2013)「産業クラスターへの管理会計技法の適用」『原価計算研究』37巻1号,117-126頁。(査読あり)

高橋賢(2013)「大分県における食料産業クラスターの展開」『横浜国際社会科学研究所』17巻6号,1-11頁。(査読なし)

高橋賢(2012)「産業クラスターと戦略カスケードマップ」『横浜国際社会科学研究所』17巻2号,1-11頁。(査読なし)

高橋賢(2012)「熊本県における食料産業クラスターの展開」『横浜経営研究』33巻1号,71-85頁。(査読なし)

高橋賢(2012)「産業クラスターの展開とバランス・スコアカード(BSC)」『れぞおん青森』34巻402号,38-43頁。(査読なし)

[学会発表](計1件)

高橋賢(2013)「産業クラスターのモニタリングへのBSCの適用」日本会計研究学会72回大会,中部大学,2013年9月6日。

[図書](計1件)

二上恭一,高山貢,高橋賢(2014)『地域再生のための経営と会計』中央経済社。(査読なし)

6. 研究組織

(1)研究代表者

高橋賢(TAKAHASHI, Masaru)
横浜国立大学・大学院国際社会科学研究所・教授

研究者番号:50282439