

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 6 月 12 日現在

機関番号：14201

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2012～2014

課題番号：24730387

研究課題名(和文) 組織間における会計情報の利用実態に関する経験的研究

研究課題名(英文) Empirical study of the use of accounting information in inter-organizational setting

研究代表者

大浦 啓輔(Oura, Keisuke)

滋賀大学・経済学部・准教授

研究者番号：20452485

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,400,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、取引関係にある複数企業の間(組織間)で利用あるいは共有される会計情報の利用実態を明らかにし、それが組織内外の管理会計実践に与える影響を解明することを目的として実施している。本研究では、主に、サプライチェーンマネジメントや組織間のコストマネジメントなどを対象に3つの調査対象企業においてフィールド調査を実施した。フィールド調査結果からは、組織間協働において会計情報の共有および利用を促進するための要因および組織間の境界連結者の会計責任のあり方についての重要性を指摘した。

研究成果の概要(英文)：This research aims to describe how accounting information is used and share for inter-organizational collaboration. We've conducted field studies with three types of inter-organizational relationships. From these field studies, we can indicate that the importance of the accountability held in boundary spanners, and the factors of facilitating the inter-organizational collaboration.

研究分野：管理会計

キーワード：管理会計 組織間管理会計 組織間コントロール バイヤーサプライヤー関係 企業間関係 サプライチェーンマネジメント 合併事業

1. 研究開始当初の背景

製造のグローバル化やサプライチェーンの複雑化が進む中で組織間における相互依存性はますます増加している。2011年の東日本大震災やタイの洪水災害はサプライチェーンの断絶をもたらし、組織間の情報連携の脆弱性を露呈するとともに、現代企業間の相互依存性の高さを再認識することとなった。組織間における相互依存性の管理体制のあり方を再検討することは、被災企業に限らず、現代企業の喫緊の課題となっている。

他方、既存の組織間管理会計研究は、複数の組織間に介在する相互依存性を管理するための会計情報の意義や役割を議論して発展してきた。このような組織間関係を分析対象とする管理会計研究（組織間管理会計研究）は、過去20数年間の間に多くの研究成果を蓄積し、既存研究の多くは、組織間における管理会計システムの統治構造の議論に主眼を置いてきた。

しかし、組織間の統治構造を問題とするだけでなく、組織を隔てたマネジメント・コントロールプロセス全体の中で管理会計情報がどのように利用されているのかについての経験的研究が必要である。組織間のオープンブック会計やTCO、価値連鎖分析などプロセスに着目したいくつかの個別ケースも、規範的議論が主であり、会計情報をどのように利用しているかといった経験的な知見は断片的である。そして、組織間取引と組織内部の活動は一連のマネジメントプロセスの中で理解されるべきであるにもかかわらず、両者の議論は分断されている。そのため、従来の組織内部での管理会計の知見を組織間管理会計研究に十分に活かし切れていないという研究課題が残されている。

2. 研究の目的

本研究は、取引関係にある複数企業の間（組織間）で利用あるいは共有される会計情報の利用実態を明らかにし、それが組織内外の管理会計実践に与える影響を解明することを目的として実施する。

従来の既存研究は、組織間取引のみを分析範囲とすることが多く、組織間の管理会計実践と組織内部の問題から考察した経験的研究は、筆者の知る限り多くはない。いくつかの既存研究において、その重要性が指摘されるに留まっているのが現状である。

そこで、本研究では、取引関係にある複数企業の間（組織間）で利用あるいは共有される会計情報の利用実態に注目し、フィールド調査を中心にその実態解明を行いたい。具体的には、主にフィールド調査に基づき、単一組織の枠を超えた会計情報の共有と利用実態について、記述的研究を行い、会計情報の利用の促進・阻害要因についての分析と検討を行う。

フィールド調査においては、組織の境界において会計情報がどのように利用されているか、その利用実態が考察の対象となるとともに、前述のように組織内および組織間の管理会計実践を有機的に結びつけることが可能になると考えられる。また、組織の境界で実践される会計情報の連携は、組織間取引に対して機能するだけでなく、組織内部の管理会計実践にとっても影響があると考えられる。しかし、この点も既存研究において十分な知見が蓄積されているとはいえず、本研究は、こうした問題意識に基づき既存研究の限界を克服し、組織間管理会計研究の新たな局面を展開することを目指している。

3. 研究の方法

本研究の研究方法としては、ケース研究のためのフィールド調査を中心に行った。フィールド調査の他には、必要に応じて関連する既存研究の文献レビューを実施するとともに、組織間取引についての基礎データとしてサプライチェーンにおける部品取引のデータベースの整理を行った。

研究方法の具体的な内容としては、本研究では、複数組織の間でなされる会計情報の利用動態が議論の焦点となるために観察およびインタビューによる方法を主に採用した。調査対象のインタビュー候補先は、主に製造業における、設計開発部門、製造部門、物流部門等を中心的な訪問先として当初予定していたように、本研究では実際に次の3つの調査対象企業でのフィールド調査およびデータの分析を実施した。

(1) 第一の組織間関係は、サプライチェーンを構築するロジスティクス企業のメーカーおよびその顧客（いずれも匿名）である。研究知見の頑健性および整合性を保つ工夫として、焦点企業としてのロジスティクス企業と、その取引関係にある顧客企業の双方からのフィールド調査を行うというアプローチ方法を採用した。

(2) 第二の調査対象はオムロン株式会

社である。同社におけるフィールド調査では、焦点企業である同社（メーカー）を中心にインタビューをおこなったが、組織を隔てた情報の利用実態についての聞き取りを行うこと、情報の利用実態だけでなく、当時の組織構造に着目すること、東日本大震災前後での対応状況とその後の事業経営への影響を含めてヒアリングすることなどを特徴とする方法を採用した。

（３）第三の調査対象は、水平的な組織間関係としての合併事業（Z社）である。同社はX社とY社がそれぞれ50%の資本を拠出して設立した化学業界の合併事業会社である。その事業内容は、石油化学の産業財の開発・製造・販売であり、顧客は輸送用機器から住宅用機器に至るまで多岐に渡っている。この合併事業を運営するZ社とその両親会社（X社・Y社）の間で流れる会計情報の利用実態およびそれぞれの管理会計システムが分析対象となった。

4．研究成果

本研究は、取引関係にある複数企業の間（組織間）で利用あるいは共有される会計情報の利用実態を明らかにし、それが組織内外の管理会計実践に与える影響を解明することを目的として実施している。本研究では、主に、サプライチェーンマネジメントや組織間のコストマネジメントなどを対象にフィールド調査を実施した。その主な研究実績は、以下の通りである。

（１）第一に、サプライチェーンを構成するロジスティクス企業のメーカー・顧客間の協働による設備投資の計画策定と実行フェーズにおける会計情報の利用および共有について記述的なフィールド調査を実施した。

本研究では、組織間においてどのような設備投資を実施するか計画策定およびその実行プロセスにおける活動基準原価情報の利用について実態を調査した。災害からの復興プロセスにおいて、同社は顧客Xとの関係特異的な設備投資を実施したが、本投資の計画策定プロセスとその実施における顧客接点となる同社の境界連結者が顧客Xに対する対話や交渉が活発に行われ、従来の取引関係に比べ、より協調的な取引関係へと発展していることが明らかとなった。また、顧客Xとの間の対話の特徴は、会計情報の共有・利用にもみられ、とりわけ調査対象企業から顧客Xに対する必要設備やそ

のレイアウトの説明およびその根拠資料として、活動基準原価計算に基づくコスト情報が利用され、両者の合意形成を促進する要素となったことが明らかとなった。本調査結果からは、調査対象企業とその顧客との取引における対話や交渉において、境界連結者が扱う会計情報の利用実態が明らかにされるとともに、組織境界における会計情報が重要な役割を果たしたことが明らかとなった。

（２）第二に、組織間協働および組織間における会計情報の利用の背後にある要因について探索的な検討を行った。具体的には、オムロン株式会社へのインタビュー調査を実施し、同社のサプライチェーンにおける調達リスク対応について以下の点から考察した。第一に、サプライチェーンにおける調達リスクをいかに測定・評価し、どのような情報を事業意思決定に利用したのか、そのプロセスを記述した。同社は、震災後、比較的長期にわたり欠品となり、全社的に影響の大きいと想定される部品群を「クリティカル部品」と定義し、その安定供給に努めた。その際、部品の調達リスクと製品（事業）の優先順位から事業意思決定を行ったことが明らかとなった。調達リスクを測定・評価するだけでなく、部品と製品を突合したデータベースの構築がリスク情報に基づいた事業意思決定に果たす役割についても明らかになった。

第二に、高まるリスクに対して、どのような組織設計と意思決定サポートツールが有用であったのかを検討した。その結果、震災直後の部品調達活動においては、部門横断的組織であるGPI（グローバルプロセス革新本部）に大幅な権限を与えることによって、カンパニー間の相互依存関係を円滑に調整することに成功したことが明らかとなった。GPIは、従来は事業部門であるビジネスカンパニーのサポート的役割を担ってきた組織であるが、事業部門に横串をさす同部門への権限移譲と利益責任の与え方を工夫することによって、不確実性を増すサプライチェーンの柔軟な対応を可能にしたと言える。最後に、震災時におけるこうした取り組みが、以降の調達リスク対応、および部品調達戦略と製品開発マネジメントにどのような影響を及ぼしたのかを考察した。

（３）上記の（１）（２）は、いわゆる

垂直的な組織間関係を分析対象としていたが、水平的な組織間関係にも着目し、競合企業同士の合併事業を分析対象とした経験的研究を実施した。これが研究実績の3点目である。ここでは、合併事業を設立する2つの親会社（X社とY社）の対等な資本拠出による合併事業（Z社）の事例に関する分析を実施した。

親会社であるX社とY社はともに化学業界では国内有数のメーカーであり、業界内では激しい市場シェア争いを繰り広げている。2社は経営管理システムの仕組みが異なる。X社はミニ・プロフィットセンターを採用しており利益責任意識の強い会社である。一方、Y社は標準原価管理にもとづく原価低減意識の強い会社である。Z社は、両親会社の経理部門に対して他の子会社同様の定期的な財務報告を行っている。X社とY社には異なる組織文化やマネジメント技法が存在していることもあり、無理な統合を避け、Z社の経営トップを中心に、各社の事情を踏まえて調整が行なわれている。すなわち、相互依存性とタスク複雑性から生じる調整の必要性をZ社内における組織内のコントロール活動によって巧みに吸収している。このような統治構造および組織内・組織間コントロールによって、組織間の相互依存性から生じる問題をできる限り最小限にとどめ、あくまで各工場の独自性を尊重した分業体制を維持しながらも、当初目的である合併事業によるメリットを享受していることが調査から明らかとなった。X社とY社それぞれの親会社とX社の境界をつなぐ会計担当者の役割の重要性を指摘することができよう。また、実際に、各工場における製造や品質管理に関わる管理指標は互いに比較し、相手からさまざまな技術を学ぶといった組織学習も促進されていることが確認された。

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2件)

大浦啓輔 (2015)「サプライチェーンにおける調達リスクに適應する組織設計：オムロン株式会社における事例研究」『原価計算研究』第39巻第2号、pp55-67（査読あり）。

窪田祐一・大浦啓輔 (2014)「合併事業における組織間コントロールの選択」『産業経理』産業経理協会、第74巻第2号、pp.53-64（査読なし）。

〔学会発表〕(計3件)

大浦啓輔「サプライチェーンリスクに適應する組織設計とコストマネジメント」日本原価計算研究学会第40回全国大会、2014年9月20日。

大浦啓輔「組織間管理会計の展開：組織間マネジメントにおけるアカウンタビリティ」メルコ学術振興財団管理会計セミナー（滋賀大学）2013年12月7日。

大浦啓輔「危機管理における管理会計の意義：組織間関係の視点から」管理会計学会2012年度関西中部部会「統一論題（リスクと管理会計）」、兵庫県立大学、2013年3月23日。

〔図書〕(計0件)

〔産業財産権〕
出願状況(計0件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
国内外の別：

取得状況(計0件)

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年月日：
取得年月日：
国内外の別：

〔その他〕
ホームページ等
なし

6. 研究組織 (1)研究代表者

大浦啓輔 (Keisuke Oura)
滋賀大学・経済学部・准教授
研究者番号：20452485

(2)研究分担者
なし

(3)連携研究者
なし