

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 28 年 6 月 30 日現在

機関番号：34315

研究種目：基盤研究(B) (一般)

研究期間：2013～2015

課題番号：25285142

研究課題名(和文) 戦略的CSR経営のためのクラスター・イノベーションとコントロールシステムの研究

研究課題名(英文) Cluster's Innovation for Strategic CSR management and Management Control Systems of Some Japanese Manufacturing Firms

研究代表者

浅田 孝幸 (ASADA, Takayuki)

立命館大学・経営学部・教授

研究者番号：10143132

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 11,500,000円

研究成果の概要(和文)：産業クラスターは、産業分野で企業が相互連携したり、SCMで多数の関連する企業が集積することで、生産性、革新性を生み出すことである。この集積が、局所的集積だけでなく、ネットワークで、場と場の連携が大きな競争力を形成している。アセアンに集積する電機・自動車・商社を対象にして、事例研究と本社へのアンケート調査をおこなった。知見としては、アセアンの日本製造業は、現地化された製品・部材を提供から、グローバルに有機的に連携し、経済的成果・男女間の平等・雇用の社会的成果を高めることにも貢献しており、そのための仕組みとしての集積とマネジメントの重要性、マネジメントコントロールの重要性が明らかになった。

研究成果の概要(英文)：Industrial Cluster is said that it is the alliances of some companies ,and SCM's or some industrial complex being done or originated by mainly several leading firms. According to kazuyori kanai, M.Porter,such industrial complex is to produce or originate high productivities or innovations.Especially,such cluster is to accept Corporate Social Responsibility by means of producing new employment opprtunity or more good environmental conditions reducing air pollutions and producing civil society under progressing countries. We try to see and make clear the case of new development of industrial clusters in Asean contries as well as made mail survey. Japanese Industrtrial companies which set up factory or business diviions in Asean regions.After some interviews with Japanese managers in Thailand or Vietnam,we can find our some social performance of females and their good promotion as well as they support civil society in industrializing nations in Asian regions.

研究分野：管理会計学

キーワード：管理会計 産業クラスター 組織間マネジメント 場の集積 グローバル・マネジメント サプライチェーン・マネジメント アセアンの産業集積

1. 研究開始当初の背景

本研究では、世界的な規模で競争戦略の研究対象になった、クラスター政策を支える仕組みとして、一定規模の空間を前提にして活性化したアクターネットワークを生成・維持・拡張する上で、どのような理論が説明力をもつのか、管理会計の視角から検討することであった。

2. 研究の目的

(1) 戦略的 CSR 経営とは、多元的利害関係者への関心と対応力をもつ経営でなければ、持続的経営として立ち行かないとの仮説に依拠する(金井・岩田(1997)、Burrell, G and G.Morgan(1979))。

(2) 一方、企業価値最大化経営とは、標準化した比較可能な財務開示を基礎に株主価値最大化に依拠した経営であるべきとの仮説を前提にしている。

(3) 2つの視角で後者がこれまで優位な視角であった。この研究では、ミクロ・マクロレベルの中間(メゾ)レベル(クラスターレベル)で、社会価値、環境価値、企業価値の均衡を意味する多元価値実現のための企業間関係と対応した戦略的管理システムを基に戦略・組織と多元的利害調整モデルの可能性を事例研究から検討する。

3. 研究の方法

(1) 本研究では、世界的な規模で競争戦略の研究対象になった、クラスター政策を支える仕組みとして、一定規模の空間を前提にして活性化したアクターネットワークを生成・維持・拡張する上で、どのような理論が説明力をもつのか、管理会計論(コントロール)の視角から検討することである。

(2) 方法としては、学際的な領域のサーベイを前提とする。例えば、組織間提携理論、戦略的 CSR に依拠した統合的開示方法論、新制度学派によるクラスターの成長、イノベーションの結実の一連の理論的貢献など。それぞれのグループ単位でサーベイを行い、その統合的なシナリオの結果として、産業クラスターの成長・成熟・イノベーション・再成長の動因として、経営者行動とその結果を多元的開示する報告システムなど関係性ネットワークの信頼性の整備・強化の仕組みと効果の意義・課題を明らかにする。

4. 研究成果

(1) グローバルネットワークとローカルネットワーク

事業構造の再構築とそれを運営・更新させる上での経営意思決定過程として資源配分構造(組織デザイン)の仕組みが、新たな進化・成長を担うためのコントロール構造と一体的に更新・イノベーションされてきたといえよう。以下では、情報空間と開発・生産・営業のリアル空間との相互作用を意識したマネジメント・コントロールシステムの現状

を展望することにしたい。例えば、ボーイング、エアバスを筆頭とする航空機産業では、航空機の大型化・複雑化に伴う開発リスクの負担軽減のために、日本を含む世界各地のメーカーとの戦略的提携を前提にした国際共同開発を導入している。日本政策金融公庫(2011,p.7)によると、参加方式には、リスク・アンド・リベニュー・シェアリング・パートナー(RSP)、プログラム・パートナー、サプライヤー、サブ・コントラクターの4種類がある。このうち、RSP、プログラム・パートナーは、参加シェアに応じて作業量、出資金、配当が決まり、サプライヤーは開発・生産、サブ・コントラクターは生産のみを担当する。例えば、ボーイング社のプロジェクトに日本企業は1970年後半からプログラム・パートナーとして参加し、B767が15%、B777が21%、B787が35%と徐々に参加比率を高めている。このような国際開発形態では、構造設計開発、生産、SCMの情報をリアルタイムにコントロールするための情報ネットワークの構築が必要であった。これが、パートナーやサプライヤーの選別ならびにネットワーク型の事業提携戦略を成功に導いたと言われている。このようなグローバルネットワークとは別に、なぜクラスターや地域集積が散在的に発生し、成長するのだろうか。そこには、イノベーションを生み出すアイデアが、ローカル性・文化性などがもたらす暗黙知に起因する可能性があると言われている。これは、マイナス、プラスの両面を持つ繊細でソフトな情報であるものの、その創出と生産性への応用を促すローカルな現場にこそ成功の鍵があると考えられる。

(2) 戦略経営における統合と分散のマネジメント

ネットワーク型のマネジメントがグローバルに展開されていること、管理会計システムとして組織のなかに市場原理を精妙にミックスしていることを考察した。後者は、様々なレベルで市場原理を組織内に埋め込むことで、組織の大規模化による管理コスト増大を防ぐものとして機能している。以下で取り上げるオムロンの連結売上高は、約0.8兆円(8470億円、2015/3期)であり、約4兆円(350億ドル、2015/12期)のABBや約10兆円(750億ユーロ、2015/9期)のシーメンスなどに比べると規模は小さい。しかし、市場と組織は、アジア、北米、欧州に拡がりグローバル企業の外観を呈している。オムロンは統合レポートの中で、企業理念の中核として企業の社会的公器性を標榜している。彼らのねらいは、ベンチャーの大手にあるような急成長ではなく、彼らの技術ドメインに裏打ちされたニッチな製品群において、社会性を意識した持続可能な成果をあげることである。オムロンは、組織編成としてカンパニー制を採用し、営業・生産といった事業オペレーション上は、現地経営者に大幅な権限を与えている。しかし、開発・生産は本社権限が強く、

投資資金の集中的な運営・配分においては、強い戦略的コントロールの特徴を持っている。

(3) 産業クラスターの世界的な拡がりとは戦略経営

ローカルネットワークが国境を越えて、グローバルネットワークのなかで有機的に繋がることで、それぞれの産業に属する企業の戦略上、大きな差異を生んでいることは、アセアンにおける企業の立地と発展に見ることができる。その考察の視点は、産業クラスターについての M.ポーターの論説に多くを負っている。ここで取り上げる産業クラスターは、スイスの時計、タイの自動車、アメリカ・ワシントン州の航空機産業など、国内に止まらないグローバルネットワークによる外延的な拡がりとは、そこにローカルネットワークが埋め込まれている点で異なる。この2つの繋がりが、成長性を担保されるべき集積レベルを前提にしている。ボーイングが存在するシアトルは、高度な加工・組立産業としての一大拠点であり、そこで新しい製品コンセプトが誕生している。それは、電子制御・電気回路と強力でコンパクトな蓄電器イノベーションを支える企業がコアとなり、他の地域と差別化できる産業クラスターの存在が、戦略性を重視したマネジメントと対応しているように推察される。今後、例えば社会性とグローバル経営の両立が、様々な事例の理解を通して強化されるだろう。

(4) アセアンにおける産業クラスターとしての集積

タイの自動車、ベトナムの電子・電気部品、インドネシアの航空機、マレーシアのハラル食品、機械・電気・電子、シンガポールの金融、化学などがある。さらに、2015年末に発効した ASEAN 経済共同体(AEC)、現在交渉中の環太平洋戦略的経済連携協定(TPP)など地域間連携協定は、新たな産業間のネットワークを生み出すだろう。そこでは、雇用など労働・労務政策も、これまで以上に慣習を超えた調整が必要であろう。まさに、国家の盛衰に、グローバル企業とそのローカルなマネジメント力が関与する時代である。SCMの動向をASEAN及び中米の新興国に進出した日系企業にインタビュー調査を行ってきた中から、クラスター拡大に伴うSCMの動向について、事例をみると、日系の自動車メーカーは、複数の車種の基本部分であるプラットフォームの開発を、各社とも原則として日本で行っている。新興国の現地法人に与えられる権限は、プラットフォームの選択と内外装部品の開発に限定されることが多い。アジアでは、スポーティーな外観にこだわるユーザーが多いなど、各国でその国にあったテイストの外装を開発している。現地ではしか知り得ない情報は、日本から開発担当者が出張して行うことで対処する例もある。自動車は、航空機ほど出ないにはせよ2~3万点の部品で構成されている。このように多くの部品を効率的

に開発するためには、協力メーカーとの共同開発が欠かせないこと、また、新興国ではエンジニアの供給が少なく、開発に必要な人材を確保しにくいこと、知的財産保護の観点などが、プラットフォーム開発を日本で行っている背景にあるものと考えられる。他方、部品の調達、完成車の生産は、グローバル最適化を各社とも目指している。完成車は、消費地国での生産を基本としながら、部品はローカルコンテンツ規制をクリアしつつ、グローバル調達を進めている。

(5) 新しいグローバル経営時代(IOT)の現状とマネジメントコントロールの課題

個々の機械・機器がインターネットに接続され、工場や工程を超えて製品生産過程の全体制御が理論上は可能な時代になりつつある。しかし、この動きが加速するほど、人間の価値観、文化、慣行、哲学などを支配する文化・行動系の規範の微妙な違いが、システム全体にますます大きな影響を与える時代になっていると言えるだろう。過去の経済発展過程をみると、国・地域の経済レベルが向上して平均所得が一定の程度(例えば1万ドル)を超えると、違う行動が起こるといったことが明らかにされている。そこでは、文化・行動系が影響しないシステムに替えることもあるだろう。しかし、トヨタのJITを見ていると、緻密なヒトの判断が完成品の高さを支えているように思える。精密で付加価値の高い製品ほど、ヒトの微妙な判断が、製品の最終品質に影響するようである。IOT時代のマネジメントコントロールとして、サプライチェーンのサブシステム間の相互作用(インターアクティブコントロール)を頻繁に行なえる、人間系のマネジメントを用いた仕組みがますます重要性を持つと考えられる。

<引用文献>

- R.N. Anthony and Vijay Govindarajan, Management Control Systems, Twelfth Edition, McGraw-Hill, 2007.
- Goold, Michael and A. Chambell, Strategy and Styles, The Role of the Center in Managing Diversified Corporations, Basil Blackwell Ltd., 1987.
- Tinguely, Xavier, The New Geography of Innovation, Palgrave MacMillan, 2013.
- Simpson, Justine and John Tayler, Corporate Governance, Ethics and CSR, Kogan Page, 2013.
- Cynthia Williams and Peter Zumbansen, The Embedded Firm, Cambridge University Press, 2011.
- Yasuhiro Monden and Yoshiteru Minagawa eds., Lean Management of Global Supply Chain, World Scientific Publishing, 2016.
- 石倉洋子・藤田昌久・前田昇・金井一頼・山崎朗著「日本の産業クラスター戦略」有斐閣、2003年。
- 伊藤嘉博編著「サービス・リエンジニアリング」中央経済社、2016年。

伊藤萬里・若杉隆平著「グローバル・イノベーション」慶応大学出版会、2011年。
植村博恭・宇仁宏幸・磯谷明德・山田鋭夫編「転換期のアジア資本主義」藤原書店、2014年。

クリストファー・チャップマン著(澤邊紀生・堀井悟志監訳)「戦略をコントロールする:管理会計の可能性」中央経済社、2008年。

永池克明著「グローバル経営の新潮流とアジア:新しいビジネス戦略の創造」九州大学出版会、2008年。

日本政策金融公庫、「航空機産業における部品供給構造と参入環境の実態~機体・エンジンから個別部品分野に至るサプライヤーの実像」日本公庫総研レポートNo. 2010-3、2011年。

5. 主な発表論文等

[雑誌論文](計9件)

Jaewook Kim, Takayuki Asada, Hirohisa Hirai, "Effect of management Maturity Levels on Inter-Organizational Management in Value Chain Relations" Journal of Modern Accounting and Auditing, 査読有 Vol.12, No.2, pp.1-7, Feb.2016.

Jaewook Kim and Kyoungsook Park, "Sustainable Growth and Project Evaluation Management, The Ritsumeikan Business Review, 査読無 Vol.54, No.5, pp.53-61, Feb.2016.

Masahiro Hosoda, Kenichi Suzuki, "An Exploratory Study on Managing Fixed Customers: Cases of Australian B to B Business," Colombo Business Journal, 査読有, Vol.5, Issues 2&Vol.6, Issues 1, pp.1-12, 2015.

齊藤毅・鈴木研一、「管理会計におけるテキストマイニングを用いた顧客満足度の規程要因に関する質問票の設計 ホテル業A社での事例」『戦略経営ジャーナル』, 査読有、第3巻第4号、349-365頁、2015年3月。DOI:1883-9843.

金宰煌・平井裕久、「企業組織間マネジメントと戦略的マネジメント・コントロールシステムー日本製造業のグローバル化と製造・営業ネットワークの形成」『ビジネスリサーチ』, 査読無、1059巻、11月・12月号、38-45頁、2014年。

中村正伸・鈴木研一、「プロジェクトとプログラムドリブンの予算管理のアクションリサーチーカーナビゲーション開発への事例導入 Phase1」『千葉商科大学論叢』, 査読有、第52巻第1号、183-204頁、2014年9月30日。

塘誠、「多元的ステークホルダーに対応する経営情報開示とグローバル統合経営」『ビジネスリサーチ』, 査読無、1057巻、7月・8月号、68-76頁、2014年。

Takayuki Asada, "Reputation Management and Related Management Accounting Models: The Goal of Fostering Reputation Management," Journal of Strategic Management Studies, 査読有, Vol.4, No.1-2, pp.10-26, 2013.

鈴木研一・細田雅洋・松岡孝介、「日本におけるCSR推進のためのマネジメント・コントロールシステム」『原価計算研究』, 査読有、第37巻第2号、122-134頁、2013年。

[学会発表](計1件)

Takayuki Asada and Hongfe Li, "The Enterprise Risk Management(ERM) of Japanese Insurance Companies: The Present States and Their Performance in 2013," 2014th Proceedings of APAMAA Annual Conference in Thailand, 2014年10月29日。

6. 研究組織

(1) 研究代表者

浅田 孝幸 (ASADA TAKAYUKI)
立命館大学・経営学部・教授
研究者番号: 10143132

(2) 研究分担者

金井 一頼 (KANAI KAZUYORI)
大阪商業大学・総合経営学部・教授
研究者番号: 50142831

頼 誠 (YORI MAKOTO)
兵庫県立大学・会計研究科・教授
研究者番号: 70191674

鈴木 研一 (SUZUKI KENICHI)
明治大学・経営学部・教授
研究者番号: 80309674

塘 誠 (TOMO MAKOTO)
成城大学・経済学部・教授
研究者番号: 80320042

平井 裕久 (HIRAI HIROHISA)
高崎経済大学・経済学部・教授
研究者番号: 40399019

福重 八重 (FUKUSHIGE YAE)
阪南大学・経営情報学部・准教授
研究者番号: 10581853

金 宰ウク (KIM JAE WOOK)
広島大学・社会科学部・講師
研究者番号: 50599264