

# 本社費・共通費配賦における内部相互補助の論理

渡邊章好（山梨学院大学）

## 1. はじめに

本社費・共通費配賦は管理可能性原則から逸脱する実務として批判されてきた。しかし、Zimmerman (1979) 以降、この実務の存在意義を解明するための研究が行われ、本社費・共通費配賦の妥当性が認知されるようになってきたと言えよう<sup>1</sup>。

そして、近年、本社費・共通費配賦は、コスト削減効果を狙ってか、本社や共通部門が提供したサービスに応じて配賦額を決定する課金方式の性格が強いように見受けられる。確かにこのよう方法によるコスト削減効果は大きいかもしれない。しかし、本社費・共通費配賦を本社や共通部門の問題に限定せず、その影響を受ける事業部へのインセンティブの問題として捉えた上で、いかなる配賦方法が適当であるのか明らかにする必要もある。

本研究では、このような問題意識の下、本社費・共通費配賦について、どのような方法がより企業全体として望ましい方法であるのかを探ることを目的とする。

## 2. モデル

本研究は、事業部にはライン職能を付与するが、スタッフ職能の多くを本社の下で一元的に管理する事業部制企業を分析対象とする。ここで、本社をプリンシパル、事業部をエージェントとする。なお、事業部の私的情報を事業部の収益性とし、予算成立前に事業部が私的情報を観察可能とするアドバース・セレクションの問題が生じるケースで、本社が事業部の私的情報をスクリーニングするためのメカニズムを設計する問題を分析する。

また、本社費・共通費の配賦方法としては、本社や共通部門が事業部に提供したサービスに応じて配賦額を決定する方法と、事業部の収益に応じて配賦額を決定する方法が考えられる。本研究では、配賦方法としてこの2つの対極的な方法を取り上げる。そして、前者の方法を、事業部にとって本社や共通部門から受けるサービスはインプットとなるためインプット・ベース、後者の方法を、事業部収益は事業部のアウトプットであるからアウトプット・ベースと定義する。さらに、インプット・ベースでは、事業部に配分される管理可能資源と本社や共通部門が提供するサービスには正の相関があると仮定する。

## 3. 分析

対称情報下において本社費・共通費配賦を行う場合の最適契約をファースト・ベストとすると、非対称情報下における最適契約はセカンド・ベストとなる。具体的には、効率的

---

<sup>1</sup> わが国で行われたそのような研究の代表としては、神戸大学管理会計研究会 (1986a, b) があげられる。

な事業部へはファースト・ベストの資源配分が可能だが、非効率な事業部への資源配分は下方に歪む。そして、効率的な事業部は情報レントを得ることができる。

つまり、インプット・ベースであれアウトプット・ベースであれ、非対称情報下であればファースト・ベストの資源配分を行えないという点では一致している。しかし、情報レントは、インプット・ベースとアウトプット・ベースでは異なる。そして、この違いを分析することで、どちらの配賦方法がよりファースト・ベストに近いかが明らかとなる。

#### 4. インプット・ベースとアウトプット・ベースの比較

効率的な事業部が得る情報レントは非効率な事業部への配分資源の増加関数となっている。そのため本社が情報レントを削減しようとするれば、非効率な事業部への配分資源を抑えなければいけない。ゆえに、非効率な事業部への資源配分はセカンド・ベストとなる。したがって、情報レントが小さければ、非効率な事業部への資源配分の歪みも小さくなる。

このことからインプット・ベースとアウトプット・ベースの情報レントを比較すれば、その傾きに違いが見られることがわかる。そして、インプット・ベースのそれは限界収益に、アウトプット・ベースのそれは限界費用に依存している。そのため、限界収益が限界費用を上回る限りにおいては、インプット・ベースの下で生じる情報レントの方が大きくなる。つまり、アウトプット・ベースという内部相互補助を意識した配賦方法には、情報レントを抑え、資源配分の歪みも小さくする効果が見られるのである。

#### 5. まとめ

本研究では、本社費・共通費配賦を分析対象とし、そこから内部相互補助を意識した実務の論理を明らかにしている。その論理とは、効率的な事業部が情報優位な立場を戦略的に利用することで得られる情報レントを小さくし、さらに、企業内の資源配分の非効率性を抑えているということである。そして、このような結果から、インプットのモニタリングは、インセンティブの観点からは必ずしも最適とは言えないということがわかる。

#### 参考文献

- ・ 神戸大学管理会計研究会（溝口一雄、小林哲夫、谷武幸、小倉昇）（1986a）「本社費・共通費の配分に関する実態調査 1」『企業会計』第 38 巻第 3 号, pp.360-68.
- ・ （1986b）「本社費・共通費の配分に関する実態調査 2 完」『企業会計』第 38 巻第 4 号, pp.548-55.
- ・ Zimmerman, J. L. (1979), "The Costs and Benefits of Cost Allocations," The Accounting Review, Vol.54, No.3, pp.504-21.

（当日の報告におきまして分析に関する資料を提出致します。）