

日本原価計算研究学会

第 33 回 全国大会  
(2007 年度)

## 研究報告要旨集

統一論題

「因果関係分析が支えるビジネスモデル」

2007 年 10 月 19 日 (金) ~ 10 月 21 日 (日)

慶應義塾大学  
三田キャンパス

## 日本原価計算研究学会

### 第 33 回全国大会開催にあたって

このたびは日本原価計算研究学会第 33 回全国大会にご参加いただき、まことにありがとうございます。大会準備委員会から、心よりお礼を申し上げます。慶應義塾大学三田キャンパスに皆様をお迎えする機会を得ましたこと、大変光栄に存じます。

本大会の統一論題は、「因果関係分析が支えるビジネスモデル」をテーマとしております。財務尺度とともに、非財務尺度の有効性が注目される中、企業組織内のさまざまなツールから生まれる数値情報の因果関係や、企業内と市場の数値情報同士の因果関係などを経営管理にいかに関活用していくか、そのモデルを実務家と新進気鋭の研究者のみなさまからご報告ならびにご議論をお願いすることとなりました。統一論題報告後の議論の場では、ぜひ多くの参加者からの積極的な質問、問題提起、ご意見などを賜りますよう、お願い申し上げます。

また、本大会、自由論題には大変多くの会員からの応募がありました。会員の皆様の積極的なご参加に、心より感謝いたします。合わせて今回は、お申し込み時ならびにご報告前の司会者に対するフルペーパーの提示が、加登会長より推奨されました。準備委員会としましても多少の戸惑いはございましたが、皆様のご協力により、初の試みを実現できました。司会者、報告者の皆様のご協力に感謝いたします。自由論題報告においても司会者ならびに参加者の方々による活発な議論がなされるものと存じます。

最後に、関係各位に対し、全国大会の開催にあたり、これまで多大なご支援とご協力を賜りましたことに、深く感謝申し上げます。会員の皆様と、本大会におきまして、有意義な時間を共有できますことを祈念申し上げます。

第 33 回全国大会準備委員会

委員長 横田絵理

副委員長 園田智昭

委員 吉田栄介

## 目 次

大会日程表	iv
大会プログラム	v
自由論題：午前の部	
報告①：	
第1会場	
業績評価の納得性とモチベーションに関する試論	福島一矩 2
日本企業における成果主義と会計情報との係わり	内山哲彦 4
第2会場	
サービスアグリーメントとレディネス評価	奥倫陽 6
CSRはコーポレート・レピュテーションの修復に役立つか	岩淵昭子 8
第3会場	
グローバル環境下における経営管理技法の移転に関する研究	
－日韓における事例と評価－	前田貞芳・金承子 10
ABC導入が財務成果に与える影響についての経験的研究	
	松尾貴巳・大浦啓輔・新井康平 12
報告②	
第1会場	
内発的動機づけおよび戦略に整合した活動に対する意識間の因果関係	
－福井県済生会病院における事例研究－	渡邊直人 14
手術領域における原価・価格関係の実証分析	
：RCC法の妥当性と採算性の検証	荒井耕 16
第2会場	
アメリカ国防総省における管理会計の展開	
－LCC(Life Cycle Costing)とPPBS(Planning, Programming and Budgeting System)	
の展開を中心として－	岡野憲治 18
Activity And Architecture Based Costing (3ABC)	外山味之 20
第3会場	
品質・原価・開発期間をバランスさせる目標原価設定のしくみ	
	林久嗣 22
組織文化と管理会計システムとの関係性－組織文化マネジメントの視点から－	
	新江孝・伊藤克容 24

自由論題報告：午後の部

報告③

第1会場

工作機械メーカーの設備投資行動

ー有形固定資産明細表データによる VAR 分析 高見茂雄 26

マネジメントプロセスとしての設備投資の実態分析

ー質問票調査からの発見事項ー

清水信匡・加登豊・坂口順也・河合隆治 28

第2会場

コンベンショナリズムに埋没するリコールコスト 長谷川泰隆 30

品質コスト測定・利用の効果に関する実証研究

ーサーベイデータに基づく分析ー 梶原武久 32

第3会場

サービス産業におけるイールド・マネジメントと顧客価値管理との統合

青木章通 34

顧客別収益性分析の企業経営に果たす役割の検証

島田康人 36

報告④

第1会場

回収期間法と貨幣の時間価値

ー新日本製鐵株式会社の事例よりー 堀井悟志 38

わが国上場企業における資本予算評価手法の実態調査

篠田朝也 40

第2会場

経営者ー従業員の報酬構造と企業成果の関連性に関する比較実証研究

陸根孝・池星権・申成煜 42

企業間管理会計設計における「貸し借り」の役割

木村彰吾 44

第3会場

固定収益会計における差異分析

ー顧客関係性差異分析のフレームワークと事例研究ー

松岡孝介・鈴木研一 46

統一論題報告

継続的改善活動における ABC の適用：因果関係分析に関連して

片岡洋人 50

フリークエンシー・プログラムを利用した固定収益マネジメントの可能性

佐々木郁子 52

特別講演

関係性のマネジメント

今井範行 56

## 大会日程表

10月19日(金)	14:00 学会賞審査委員会 15:30 常任理事会 17:30 理事会
10月20日(土)	9:00 受付開始 9:30 自由論題報告① 11:05 自由論題報告② 12:30 昼食 13:30 会員総会 14:45 自由論題報告③ 16:20 自由論題報告④ 18:00 懇親会
10月21日(日)	9:45 受付開始 10:20 統一論題報告 12:10 昼食 13:30 統一論題討論 15:00 閉会

## プログラム

大会第1日目（10月20日土曜日）

9:00～ 受付開始（西校舎1階入口）

### 《自由論題報告①》

第1報告 9:30～10:10

第2報告 10:15～10:55

（報告時間 30分 質疑応答 10分）

#### 第1会場（西校舎517教室）

司会 福田淳児（法政大学）

第1報告 福島一矩（慶應義塾大学大学院博士課程）

「業績評価の納得性とモチベーションに関する試論」

第2報告 内山哲彦（千葉大学）

「日本企業における成果主義と会計情報との係わり」

#### 第2会場（西校舎519教室）

司会 中村博之（横浜国立大学）

第1報告 奥倫陽（専修大学大学院博士課程）

「サービスレベル・アグリーメントとレディネス評価」

第2報告 岩渕昭子（東京経営短期大学）

「CSRはコーポレート・レピュテーションの修復に役立つか」

#### 第3会場（西校舎528教室）

司会 長谷川恵一（早稲田大学）

第1報告 前田貞芳・金承子（武蔵大学）

「グローバル環境下における経営管理技法の移転に関する研究－日韓における  
事例と評価－」

第2報告 松尾貴巳（神戸大学大学院）・大浦啓輔（神戸大学大学院）・新井康平  
（神戸大学大学院博士課程）

「ABC導入が財務成果に与える影響についての経験的研究」

## 《自由論題報告②》

第 1 報告 11:05～11:45

第 2 報告 11:50～12:30

(報告時間 30 分 質疑応答 10 分)

### 第 1 会場 (西校舎 517 教室)

司会 大坪宏至 (東洋大学)

第 1 報告 渡邊直人 (早稲田大学大学院博士課程)

「内発的動機づけおよび戦略に整合した活動に対する意識間の因果関係  
—福井県済生会病院における事例研究—」

第 2 報告 荒井耕 (大阪市立大学大学院)

「手術領域における原価・価格関係の実証分析：RCC 法の妥当性と採算性の  
検証」

### 第 2 会場 (西校舎 519 教室)

司会 吉田栄介 (慶應義塾大学)

第 1 報告 岡野憲治 (松山大学)

「アメリカ国防総省における管理会計の展開—LCC(Life Cycle Costing)と  
PPBS (Planning, Programming and Budgeting System)の展開を中心として  
—」

第 2 報告 外山味之 (東京電機大学非常勤講師, アヴィクス株式会社)

「Activity And Architecture Based Costing (Triple-ABC)へのアプローチ」

### 第 3 会場 (西校舎 528 教室)

司会 会田一雄 (慶應義塾大学)

第 1 報告 林久嗣 (名古屋大学大学院博士課程)

「品質・原価・開発期間をバランスさせる目標原価設定のしくみ」

第 2 報告 新江孝 (日本大学)・伊藤克容 (成蹊大学)

「組織文化と管理会計システムとの関係性—組織文化マネジメントの視点か  
ら—」

12:30～ 昼食 (各自自由 会員控室 : 513 教室)

13:30～14:30 会員総会 (519 教室)

## 《自由論題報告③》

第 1 報告 14:45～15:25

第 2 報告 15:30～16:10

(報告時間 30 分 質疑応答 10 分)

### 第 1 会場 (西校舎 517 教室)

司会 山本達司 (名古屋大学大学院)

第 1 報告 高見茂雄 (立正大学)

「工作機械メーカーの設備投資行動－有形固定資産明細表データによる VAR 分析」

第 2 報告 清水信匡 (法政大学)・加登豊 (神戸大学大学院)・坂口順也 (関西大学大学院)・河合隆治 (桃山学院大学)

「マネジメントプロセスとしての設備投資の実態分析－郵送質問票調査からの発見事項－」

### 第 2 会場 (西校舎 519 教室)

司会 清水孝 (早稲田大学)

第 1 報告 長谷川泰隆 (麗澤大学)

「コンベンショナリズムに埋没するリコールコスト」

第 2 報告 梶原武久 (神戸大学大学院)

「品質コスト測定による効果：サーベイデータに基づく分析」

### 第 3 会場 (西校舎 528 教室)

司会 渡辺康夫 (早稲田大学大学院)

第 1 報告 青木章通 (専修大学)

「サービス産業におけるイールド・マネジメントと顧客価値管理との統合」

第 2 報告 島田康人 (名城大学)

「顧客別収益性分析の実施状況と企業経営」



《自由論題報告④》

第1報告 16:20～17:00

第2報告 17:05～17:45

(報告時間 30分 質疑応答 10分)

第1会場 (西校舎 517 教室)

司会 末松栄一郎 (埼玉大学)

第1報告 堀井悟志 (愛知産業大学)

「回収期間法と貨幣の時間価値－新日本製鐵株式会社の事例より－」

第2報告 篠田朝也 (滋賀大学)

「わが国上場企業における資本予算評価手法の実態調査」

第2会場 (西校舎 519 教室)

司会 中川優 (同志社大学)

第1報告 陸根孝・池星権・申成煜 (釜山外国語大学・釜山大学)

「経営者－従業員の報酬構造と企業成果の関連性に関する比較実証研究」

第2報告 木村彰吾 (名古屋大学)

「企業間管理会計設計における「貸し借り」の役割」

第3会場 (西校舎 528 教室)

司会 挽 文子 (一橋大学)

第1報告 松岡孝介 (東北学院大学)・鈴木研一 (明治大学)

「固定収益会計における差異分析－顧客関係性差異分析のフレームワークと事例研究」

18:00～20:00 懇親会 (北館 2F ファカルティクラブ)

大会第2日目 (10月21日 日曜日)

9:45～ 受付開始 (北館2階入口)

《統一論題報告 (北館ホール)》

第1報告 10:20～11:00

第2報告 11:00～11:40

特別講演 11:40～12:10

(報告時間 35分 質疑応答 5分)

統一論題: 「因果関係分析が支えるビジネスモデル」

座長 小倉 昇 (筑波大学大学院)

第1報告 片岡洋人 (大分大学)

「継続的改善活動におけるABCの適用: 因果関係分析に関連して」

第2報告 佐々木郁子 (東北学院大学)

「フリークエンシー・プログラムを利用した固定収益マネジメントの可能性」

特別講演 今井範行 (トヨタ自動車株式会社)

「関係性のマネジメント」

12:10～ 昼食 (各自自由)

《統一論題討論 (北館ホール)》

13:30～15:00

座長 小倉 昇 (筑波大学大学院)

パネリスト 片岡 洋人 (大分大学)

佐々木郁子 (東北学院大学)

今井 範行 (トヨタ自動車株式会社)

15:00 閉 会

# 自由論題報告

10月20日(土)

第1会場	西校舎	517	教室
第2会場	西校舎	519	教室
第3会場	西校舎	528	教室





























































































































は、十分条件を充足しているとはいえない。

いま一つの背景としては、科学的思考のパラダイム転換を指摘し得る。中世ヨーロッパの物理学にはじまり、ニュートンの古典力学に結晶した要素還元思考は、近年、アインシュタインの相対性理論を契機に、ニューサイエンスや複雑適応系理論が立脚する相互作用思考が付加された。生産ラインを工程の連続体と捉え、ライン全体での関係性からジャストインタイムによる全体最適の実現を目指す TPS(トヨタ生産方式)は、結果的に、後者と同様のシステム観に立脚してはじめて成立するものであるといえる。

「定量的指標を超えたマネジメント」の中核は、トヨタの生産現場において、半世紀以上にわたり暗黙知として受け継がれ、21世紀に入り形式知化された、TPSの理念としての「Toyota Way」である。「Toyota Way」の二本柱は、(1)知恵と改善(Continuous Improvement)と(2)人間性尊重(Respect for People)である。さらに、前者は、Challenge, Kaizen, Genchi Genbutsuの三項目から、後者は、Respect, Teamworkの二項目から構成される。

この「Toyota Way」を媒介に、限界突破的な改善等を通じて、企業全体の関係性が強化され、「人づくり」が促進される。開発・調達・生技・生産・物流・販売等の各機能が、「モノ」「プロセス」を軸に有機的に統合する。組織の壁を跨いだ「横」での連携の強さと、その過程における従業員の能力の練磨が、トヨタの中長期的競争力の究極的な源泉の一つとなっている。

このような「定量的指標を超えた関係性のマネジメント」がもたらす強みは、近年、レクサスの妥協なき開発や、世界初の量産ハイブリッドカーであるプリウスの開発において、実証された。「Toyota Way」は、グループ内部でのトレーナー育成等を通じて、トヨタのグローバルな事業体の隅々にまで浸透し、自ら考え行動する従業員を世界各地で育成する。

「ものづくりは人づくり」という言葉に象徴されるように、トヨタの中長期的競争力の究極的な源泉は、組織的・継続的な「人づくり」能力にあり、その重要な一要素が「関係性のマネジメント」である。全従業員の問題解決能力、とりわけ、「真因見極め力」の向上、あるいは、現場の関係性を促進する価値観、限界突破的な改善等を通じた従業員の能力の練磨など、「関係性を促進するマネジメント」が、複雑性が高進する21世紀における企業競争力の要請の一つとなる。

#### (参考文献)

今井範行,「プロセス KPI マネジメントシステム 創発と進化の組織体を目指して」,『名城論叢』第5巻第1号,pp.53-63,2004

今井範行,「経営品質と会計機能の関係性に関する一考察 -トヨタ生産方式の成立過程を踏まえて-」,『名城論叢』第7巻第2号,pp.83-100,2006

H.T.Johnson & A.Broms, *Profit Beyond Measure: Extraordinary Results Through Attention to Work and People*, Free Press, 2000(河田誠・今井範行他訳,『トヨタはなぜ強いのか 自然生命システム経営の真髄』,日本経済新聞社,2002)