



Title	原価企画研究の展開 [論文内容及び審査の要旨]
Author(s)	趙, 婷婷
Degree Grantor	北海道大学
Degree Name	博士(経営学)
Dissertation Number	甲第12832号
Issue Date	2017-09-25
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/67793
Rights(URL)	https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.1/jp/
Type	doctoral thesis
File Information	Zhao_Tingting_review.pdf, 審査の要旨



学位論文審査の要旨

博士の専攻分野の名称：博士（経営学）

氏名：趙 婷婷

審査委員

主査	教授	吉見 宏
副査	教授	丸田 起大（九州大学）
副査	准教授	春日部光紀
副査	准教授	篠田 朝也

学位論文題名

原価企画研究の展開

本論文は、わが国が発祥の戦略的原価管理手法である原価企画について体系的な概念整理を試みた研究成果である。

原価企画は、1960 年前後に、トヨタ自動車をはじめとするわが国の製造企業を中心となって構築した管理会計手法と考えられているが、開発後、約半世紀が経過し、実務における普及と経験の蓄積を経ることで、より包括的な管理手法へと拡張されてきた。現在、原価企画は国際的な広がりを見せているが、特に、中国企業では、半数以上の製造企業で採用されているという複数の調査結果があり、著者の出身国である中国でも実務上重要な役割を果たしている。

一方で、原価企画の拡張は、原価企画研究における原価企画の定義、目的、体系の多様化を生み出すことともなった。論者によって多様な定義等が示されるようになったため、近年においては、原価企画という管理会計手法の本質が容易には理解しがたくなってきている。このような背景事情を踏まえたうえで、本論文では、原価企画発祥の地である日本の原価企画研究をもとに、多様に存在している原価企画の定義、目的、体系の概念整理を行い、より理解しやすい原価企画の概念枠組みを提示すること、および、中国の原価企画研究をもとに、中国における原価企画の今後の課題を明らかにすることを主たる目的としている。

本論文は、以下の全 7 章で構成されている。本論文の問題意識および目的等を示した第 1 章に続く第 2 章では、日本における約 350 編の原価企画に関する先行研究のうち、原価企画の定義と目的が示されていた約 100 編に注目し、その定義と目的の内容について検討を行っている。この検討は、その定義と目的の記述内容をいくつかの要素に分解して、その多様化の質的および量的な程度と経時的推移を確認しようと試みた探索的なものである。この結果から、多数の論者が重要と考える必須の要素が何であるのかを明らかにするとともに、少なくとも何を実践していれば原価企画として認められるのかという判断基準としての定義の提示を試みている。

第 3 章では、第 2 章で行った探索的な分析を踏まえた上で、多数の文献データに対して、テキストマイニングによる統計的手法等を用いながら、第 2 章での探索的分析の結果の再検証を行っている。第 2 章および第 3 章での検討を通じて得られた、原価企画の必須要素は、「源流段階」における「原価管理活動」というものであり、それ以外の要素は、追加的要素として整理できると結論づけている。

第 4 章では、日本における企業実務に注目して、約 40 編の原価企画に関するケース研究で扱われた 29 社の事例に基づいて、実務上の展開について整理を試みている。この検討結果から、原価企画実務の導入を試みた企業の多数は、初期段階において基本的、簡易的な実務要素から取り組み始めた後、必要に応じてその実践内容をより複雑な取り組みへと展開していること、

および、導入初期段階から多様な目的や機能を盛り込んだ複雑な形式での導入を試みると失敗するという事例が複数見られることなどを整理している。

第5章では、原価企画の目的観について、研究者の解釈と、実務家の認識に区分して整理検討を行っている。研究者による約100編の論文において示された原価企画の目的観と、14編の実態調査から確認できる原価企画の目的に関する実務家の認識を整理して、経時的に見ていくと、実務家が原価管理目的をより重視するようになっている一方で、研究者は利益管理目的をより重視するようになっているという傾向が確認できる。この結果は、研究者は、実務家が重視する基礎的目的観から乖離した先進的目的観に傾注しがちであることを示唆している。

第6章では、著者の出身国でもある中国の原価企画研究に目を転じて、約200編を超える中国の学術論文に基づき、原価企画研究の展開と現状について検討を行っている。そこでは、日本の研究を紹介するものが約半数を占めている一方で、原価企画を中国企業に導入するうえで課題となる点を克服するために、間接費の詳細な扱い、サプライチェーンとの関わり、あるいは業績評価のあり方等について、他の管理会計または経営管理の手法と原価企画を組み合わせるべきであるとする研究が多数なされている。ただし、実務を直接的に扱ったケース研究や実態調査は数編しかなく、中国での実務実態の詳細は不明である。

第7章では、以上の各章の検討成果を整理するとともに、本論文の結論を示している。すなわち、第2章および第3章での検討を踏まえて、原価企画の必須要素を抽出すると同時に、追加的要素を提示することで、原価企画の段階的な概念枠組みを提案した。加えて、第4章、第5章、第6章の検討から得られた事実は、原価企画の定義、目的、体系等を、必ず備えるべき必須要素と、状況に応じて備えることにより原価企画活動の機能が向上する追加的要素に区分した概念枠組みの必要性和有効性を示しているものと結論付けた。

以上のように、本論文は、原価企画研究が、近年においてわが国のみならず、中国においても重要な課題となっているなかで、原価企画の定義、目的、体系の多様化という状況を踏まえたうえで、日本および中国の膨大な研究を広範に検討することを通じて、それらを整理した原価企画の概念枠組みを構築すべく、意欲的に取り組まれたものである。わが国および中国の原価企画研究に類似の研究は見られず、かつ、本論文が設定した目的に対する結論も示されているという点で、一定の学術的な意義は認められる。

しかし、本論文にも、今後検討されるべき以下のような課題がある。第一に、本論文は、膨大な先行研究が存在する領域に切り込む形で研究を展開したため、主に多数の文献に依拠した書誌学的な研究となっている。そのため、本論文では、実務を直接観察しようとする経験的研究（実態調査やケース研究等）に依拠した検討を行っていない。これは方法論に依存する限界ともいえるため、やむを得ないところもあるが、特に中国での原価企画研究には、実態調査、ケース研究が極めて少ないために、日本の研究蓄積との比較ができないという課題がある。それゆえ、本論文での検討を踏まえた、中国企業における経験的研究を著者自身に行ってもらふことなどが将来に期待される。

第二に、本論文では、日本と中国の研究について検討を進めてきたが、それ以外の国の原価企画研究に関する検討はまだ十分とは言えない。とくに中国の研究には、米国の研究からの影響も指摘されている。その点では、日本、中国および米国の原価企画研究における相互の影響のルートや内容などについて、さらに立ち入った研究をすることも今後の課題となろう。

上記の課題も指摘されるものの、一方でこれらは本研究の今後のさらなる展開、発展の可能性を示唆するものとも捉えることができ、本論文の検討内容に関する学術的価値を損なうものとはまでは言えない。以上の審査結果を踏まえて、審査委員4名は全員一致を持って、本論文が本学の博士(経営学)の学位を授与するに値するものと認めた。