

〔書評〕
BOOK REVIEW

坂口 順也 著
『組織間マネジメント・コントロール論
—取引関係の構築・維持と管理会計—』
(牧誠財団研究叢書18)
中央経済社 2022年 iv+vi+190p

SAKAGUCHI Junya
*Interfirm Management Control: Governance Design and Collaborative
Management in Interfirm Relationships*
Maki Makoto Zaidan Kenkyu Sousho 18
2022, iv+vi+190p, Chuokeizaisha

河合 隆 治*
KAWAI Takaharu

* 同志社大学商学部
Faculty of Commerce, Doshisha University

現在の企業活動では、原材料の取得から、生産、販売まですべてのプロセスが一企業内で完結することはほとんどなく、生産プロセスは細分化され、国際的なネットワークを介するために、より複雑な経路をたどっている。

従来、管理会計領域においては、一企業内の利益管理を主軸にした議論を行ってきた。しかし、上述のように、一企業において利益向上を企図したとしてもそれは限定的であり、他企業とのかかわりを管理することなしに、継続的に利益を出すことができない。管理会計領域における組織間マネジメント・コントロール研究は、この限界を突破するために問題提起され、管理会計領域の主要なテーマの一つとなっている。

本書は、管理会計領域における組織間マネジメント・コントロールの先行文献、とりわけ、定量研究の系譜を丹念に吟味し、整理するとともに、日本企業を対象とした定量研究を実施している。本書の構成は整然としているので、その概要を示すにあたり、まずは目次を示したい。

序章 本書の目的と構成

第Ⅰ部 組織間マネジメント・コントロールの設計

第1章 組織間マネジメント・コントロールの設計に関する研究の現状と課題

第2章 取引相手の選択基準と探索努力との関連性

第3章 組織間における契約の諸側面とその関連性

第Ⅱ部 組織間マネジメント・コントロールの運用

第4章 組織間マネジメント・コントロールの運用に関する研究の現状と課題

第5章 組織間における相互浸透・問題解決とその影響要因

第6章 取引経験と探索努力が組織間協働に与える影響

第Ⅲ部 組織間マネジメント・コントロール研究の新展開

第7章 組織間マネジメント・コントロール研究とわが国の管理会計領域の役割

第8章 組織内部の要因が組織間の情報共有に与える影響

終章 到達点と残された課題

序章では、最初に、管理会計領域において、組織間マネジメント・コントロールが主要な研究テーマとして確立した背景が説明される。具体的には、日本企業の組織間関係に関する実務が日本だけではなく、欧米の管理会計研究の初期において影響を与えたこと、欧米の管理会計研究では組織間の管理システムの設計局面に重きが置かれていたのに対し、日本の管理会計研究では管理システムの運用局面に重点が置かれていたことが示されている。こうした蓄積状況を踏まえ、組織間マネジメント・コントロール研究をさらに発展させるために、①欧米の管理会計領域における議論の流れを明確にすること、②組織間マネジメント・コントロールに関する新たな視点を提供することを本書の目的としている。

本書ではこれらの目的に沿って、まず、これまでの組織間マネジメント・コントロール研究の蓄積を説明するために、第Ⅰ部として組織間マネジメント・コントロールの設計、第Ⅱ部として組織間マネジメント・コントロールの運用を取り上げている。続いて、これからの組織間マネジメント・コントロール研究の方向性を示すために、第Ⅲ部として組織間マネジメント・コントロールの新展開について議論している。

第Ⅰ部は、3つの章で構成されている。第1章では、組織間での管理システムの設計に関する先行研究を整理し、欧米の組織間マネジメント・コントロール研究においては、取引相手の選択や取引相手との契約に関する研究が進展している一方、日本においては十分議論されていないことが指摘されている。また、組織間の管理システムの設計に関して、取引相手の選択に関する選択基準や探索努力の詳細や、選択基準と探索努力との関連性について十分議論されていないこと、および、組織間で締結される契約の諸側面の相互関連性が検討されていないことを具体的な課題として挙げている。

第2章では、日本企業（買い手側）を対象とした質問票調査データを利用し、業務、共通性、評判、製品開発といった取引相手の選択基準の重視度が、選択範囲の広さ、時間の長さ、人的資源の多さといった探索努力に与える影響について検討している。その結果、業務にかかわる基準を重視する場合に多くの探索努力（とりわけ広範囲の探索の実施）が投入されること、製品開発にかかわる基準を重視する場合に多くの探索努力（とりわけ時間や人員）が投入されることを示している。

第3章では、日本企業（買い手側）を対象とした質問票調査データを利用し、組織間での契約の諸側面（合意の詳細さ、範囲の広さ、協働志向）の関連性について検討している。検討の結果、①合意内容が詳細な契約を設計する場合には、対象となる事項が幅広くなり、取引相手との協働を志向する、②範囲の広い契約を設計する場合には、合意内容が詳細になること、③協働志向の契約を設計する場合には、合意内容が詳細になることを示している。

第Ⅱ部も、3つの章で構成されている。第4章では、組織間での管理システムの運用に関する先行文献を整理し、1995年までの組織間マネジメント・コントロールに関する初期の研究では、組織間協働が盛んであったといわれた日本企業の実務が注目され、検討されてきたが、それ以降、取引・取引環境要因や取引相手の特徴を考慮に入れることで、欧米企業の実務を含めた組織間協働へとその検討範囲が広げられたと説明している。ただし、組織間協働への影響要因、取引相手の特徴が組織間協働に与える影響についての検討が不十分であると指摘している。

第5章では、日本企業（売り手側）を対象とした質問票調査データを利用し、組織間における情報共有が組織間協働（相互浸透、問題解決）に与える影響、取引相手の特徴（信頼できる取引相手、能力のある取引相手）が組織間協働に与える影響について検討している。その結果、①組織間における情報共有は、相互浸透と問題解決の実施を促進すること、②取引相手が信頼できる場合には組織間での相互浸透が進展すること、③取引相手の能力が高い場合、組織間での問題解決が進展することを示した。

第6章では、日本企業（買い手側）を対象とした質問票調査データを利用し、取引経験の長さが組織間協働（目標設定・評価、相互浸透、問題解決の実施）に与える影響とともに、探索努力が組織間協働に与える影響について検討している。その結果、①取引相手との取引経験が長い場合、組織間協働が積極的に実施され、特に目標設定・評価や相互浸透が促進されること、②探索努力を多く投入し選択した取引相手の場合、組織間協働が積極的に実施され、特に相互浸透、問題解決が促進されることが示された。

第Ⅲ部は2つの章で構成されている。第7章では、組織間マネジメント・コントロールに関する新しい研究テーマを模索するために、欧米において新たな展開をみせた研究を紹介している。具体的には、コ

ンプライアンスと規制のリスク、他社の管理実務の模倣、組織内部の要因、取引関係の国際化が組織間管理システムの設計・運用に与える影響について検討されていることを提示しており、組織間マネジメント・コントロール研究が転換期を迎えていると主張している。

第8章では、日本企業（買い手側）を対象とした質問票調査データを利用して、新論点の一つである組織内部の要因が組織間の情報共有（業務情報、技術情報）に与える影響について検討している。すなわち、組織間協働志向が情報共有に与える影響、関連知識獲得志向が情報共有に与える影響について分析を行っている。その結果、①組織間協働志向が高い組織においては組織間での業務情報の共有が進展する、②関連知識獲得志向が高い組織においては組織間での技術情報の共有が進展することが示された。

終章においては、本書で明らかになった点や残された課題を提示している。

本書には以下のような特徴がある。

第一に、複雑な組織間マネジメント・コントロール研究をすっきり整理していることである。本書を読むと、整然と先行文献が蓄積されているような印象を受けるが、実際には組織間マネジメント・コントロール研究は多様であり、この分野に精通していない者にとって全体像を把握することは困難である。加えて、本書で説明されている組織間マネジメント・コントロール研究の展開は、世界をリードしている研究者の認識と一致している。いわば、組織間マネジメント・コントロールをテーマとした管理会計領域における定量研究の「王道」を提示している。このような先行文献の整理が可能なのは、著者がこれまでの長期間にわたり先行文献を網羅的に渉猟したうえで、何度もその蓄積状況について吟味してきたこと、組織間マネジメント・コントロール研究に従事する欧米研究者と直接議論してきたことに起因する。これから組織間マネジメント・コントロール研究を進めようとする研究者は本書を読むだけでなく、本書が取り上げた論文に目を通すことで、より詳細な議論の流れを把握することができる。こうした意味で、本書は組織間マネジメント・コントロール研究における初めての「定番書」と位置づけることができる。

第二に、組織間マネジメント・コントロール研究を整理して課題を挙げるだけでなく、その課題について質問票調査を用いて実証的に検討しているこ

とである。本書では、まず先行文献の整理を通じて残された課題を示したうえで、新たなリサーチクエストを導出する。提示したリサーチクエストをさらに仮説へ落とし込み、変数を操作化し、質問票調査データを用いて分析するという形態をとっている。本書では先行文献で抽象的に議論してきた内容を、より具体的なりサーチクエストへ淀みなく展開している。一例として第2章では、取引相手の選択基準と探索努力という一般的な関係を分析するに際して、業務、共通性、評判、製品開発という選択基準と、範囲の広さ、時間の長さ、人的資源の多さという探索努力といった項目に細分化し、場合分けすることで、より具体的かつ今までは異なった知見を提示することに成功している。こうしたことから、組織間マネジメント・コントロール研究以外の研究テーマに着手する研究者にも、先行文献からの課題の提示、リサーチクエストの導出、定量研究への落とし込みといった、本書で採用されている一連のプロセスは、「研究の手本」の一つとして参考にならう。

第三に、組織間マネジメント・コントロール研究を、日本の研究者とともに今後大きく発展させていきたいという強い熱意が込められていることである。本書では、日本の組織間マネジメント・コントロール研究の蓄積と欧米の組織間マネジメント・コントロール研究の蓄積をオーバーラップさせながら、先行文献の蓄積状況について記述している。著者が組織間マネジメント・コントロール研究を開始したのは、1990年代後半であり、組織間マネジメント・コントロール研究が大きく進展した時期と符合する。著者自身が、日本の学術雑誌だけではなく、欧米の学術雑誌にも論文を多数掲載してきたことによって、日本の研究と欧米の研究との関連性を強く意識

した記述となっており、ただ単に欧米における先行文献に追随し、その延長上に研究課題を見出すだけではなく、新たな研究展開を志向することにより、日本で実施する研究が国際的な研究蓄積に寄与できることを強く主張する「啓発書」にもなっている。

他方、本書は管理会計領域を中心として議論しているために、組織間関係を扱っている隣接領域への貢献の記述が控えめである。筆者は、終章において、組織間マネジメント・コントロール研究の残された課題の一つとして、組織間関係を取り扱う隣接領域と交流を深めることを挙げ、「自社の活動の一部を他社に任せてこれを成功裏に実施させるべく、どのように取引相手となる企業を選択するのか、どのような契約を取引相手と締結するのかといったトピックだけでなく、どのように取引相手の活動を評価するのか、どのように取引相手と特定の問題を解決するのか、さらに、どのような情報を取引相手と共有するのかといったトピックについての知見が豊富に蓄積されている。こうした取引関係の構築と維持にかかわる知見は、隣接領域にも発信すべきものであると考える。」(pp. 171-172)と主張している。

本書は、取引コスト経済学や組織間信頼、情報共有をはじめとして、経済学領域や経営学領域といった隣接領域において親和性のある議論をベースにし、そこで行われている抽象的な議論を具体的な経営実践に落とし込んで検討しているために、隣接領域にも、きめ細かい議論を行うための示唆を与える。同時に、企業で実際に業務に携わる実務家に対しても、本書は、利益を安定的にもたらす取引関係を構築し、維持するための具体的な手がかりとなる。

特に経済学領域や経営学領域などの隣接領域の研究者や調達部門に従事している実務家は、本書を一読する価値は大いにある。