

## 中小企業会計における管理会計

委員長 水野一郎（関西大学）

副委員長 成川正晃（東北工業大学）

委員 本橋正美（明治大学）

宗田健一（鹿児島県立短期大学）

大串葉子（新潟大学）

中島洋行（明星大学）

山本清尊（税理士・兵庫県立大学）

川島和浩（苫小牧駒澤大学）

山口直也（青山学院大学）

大槻晴海（明治大学）

香山忠賜（税理士・神戸学院大学）

### 1 研究経過と研究目的・課題

#### 1.1 研究経過

本課題研究委員会は、次のようにこれまで4回の研究会を実施し、メンバー全員が研究報告を行ってきた。第1回研究会（2017年1月21日：明治大学）、第2回研究会（2017年3月29日：青山学院大学）、第3回研究会（2017年7月2日：明治大学）、第4回研究会（2017年8月20日：関西大学）。

#### 1.2 研究目的・課題

本課題研究委員会の目的は、中小企業会計における管理会計の現状と課題を歴史的、理論的、実証的に明らかにすることであった。本委員会の意義と特徴は、管理会計学会で管理会計の理論と技法および中小企業管理会計の研究に取り組んできた研究者、簿記学会や中小企業会計学会で工業簿記や原価計算、事例研究に取り組んできた研究者、さらに現実の中小企業の会計を税務と財務からサポートしている実務家が共

同して中小企業会計における管理会計の現状をトータルに捉え、そこにおける課題を提示しようとするものであった。

また本委員会の研究テーマは、「中小企業における管理会計」ではなく、「中小企業会計における管理会計」としている。「会計」が重なるところに違和感をもたれるかもしれないが、このように設定した理由の1つは本委員会が中小企業会計学会の課題研究委員会であることに配慮したことであるが、より積極的な理由は、中小企業における管理会計は、「会計による管理」の側面が強く出ていることである。中小企業のレベルにもよるが大企業やテキストの中で説明されている管理会計の理論や技法はあまり用いられておらず、むしろ現実実践されている中小企業会計の中の数値を経営管理に活用されているのである。このことは中小企業のインタビュー調査をした経験がある研究者には周知のことかもしれない。

管理会計とは何かと問われるときに、管理会計には「会計による管理」と「管理のための会計」という側面があり、前者が管理会計の本質的と

いか原基的形態ということが出来る。後者は管理のために開発され、定着されてきた予算管理や標準原価計算、直接原価計算、CVP分析などである。中小企業の管理会計では、前者の「会計による管理」にも目を向けることがより重要であると考えて、このようなテーマを設定したのである。「中小企業の管理会計研究の意義は、会計の管理機能とは何か、経営に役立つ会計とは何か、すなわち管理会計の本質的特徴とは何かを改めて問い直し、考え直す契機となるものである」（水野一郎「中小企業の管理会計に関する一考察」『関西大学商学論集』第60巻第2号、2015年、24頁）。

そして研究計画としては、次のような研究課題を意識してこれまで研究活動を進めてきたのであり、今回はその中間報告である。

まず本研究の第1の課題として、中小企業会計における管理会計研究の現代的理論的意義を明らかにする（水野一郎稿）。

そして本研究の第2の課題として、第二次大戦後の中小企業の原価計算、管理会計の研究調査を跡づける作業を実施する。実はわが国の「原価計算基準」が公表される以前に、日本生産性本部は、昭和32年より「中小企業原価計算委員会」を設置し、業種別の統一原価計算方式をめざし、中小企業への実態調査を踏まえながら、業種別の原価計算をまとめ上げて公刊してきた。中小企業庁でもこのような時期に中小企業の原価計算の調査、研究が開始されたことが伝えられている。こうした研究を更に掘り下げて考察する（成川正晃稿）。

また本研究の第3の課題として、現在の中小企業を取り巻く経済環境を踏まえながら、現代の中小企業会計における管理会計の現状と問題点を明らかにしていく。これには実態調査を踏まえた中間報告として、事例研究（本橋正美稿、大串葉子稿、水野一郎稿、川島和浩稿、山口直也稿）と税理士業務を踏まえた研究の指針（香

山忠賜稿、山本清尊稿）、そして日本管理会計学会スタディ・グループで実施してきた「燕三条・大田区・東大阪地域の中小企業における管理会計実践に関する実態調査」を踏まえ、現在準備しているアンケート調査「中小企業に対する管理会計の導入・活用支援に関する実態調査」について報告する。

さらに本研究の最後の課題として、中小企業における新しい管理技法の導入の可能性について、理論的実証的に研究することである。本委員会ではトヨタなど自動車メーカーが中心になって発展させてきた原価企画、および1980年代になって急速に注目されてきたライフサイクル・コストニングなどの中小企業への導入の可能性を理論的に探究する（大槻晴海稿、中島洋行稿）。

## 2 各自の研究の中間報告

大会当日の各自の研究報告については紙幅の関係上、テーマと項目のみを下記に挙げておくことにする。

### 2.1 中小企業会計における管理会計研究の意義と課題（水野一郎）

- ① はじめに
- ② 「要領」の管理会計的意義
- ③ 中小企業管理会計研究の課題

### 2.2 中小企業における業種別工業簿記・原価計算実務：簿記実務研究（飛田）部会からの示唆（成川正晃）

- ① はじめに
- ② 「中小企業における業種別工業簿記・原価計算実務」研究の目的と得られた知見
- ③ 「中小企業会計における管理会計」の位置付け

### 2.3 地域に根ざす中小企業の管理会計実務に関する事例研究：A社の事例（宗田健一）

- ① はじめに
- ② A社概要とインタビュー調査の概要
- ③ 鯉節製造の特徴とA社の事業構造
- ④ 最終報告に向けて

### 2.4 株式会社エコムの事例（本橋正美）

- ① エコムの会社概要および経営方針
- ② エコムの管理会計システム

### 2.5 メタ組織におけるマネジメント・コントロール：京都試作ネットの分析（山口直也）

- ① はじめに
- ② 京都試作ネットのビジネス・モデルとマネジメント・コントロール
- ③ 京都試作ネットが会員企業にもたらす外部効果
- ④ 結語

### 2.6 苫小牧地域における中小企業の管理会計の現状と課題：株式会社M社の事例を中心として（川島和浩）

- ① はじめに
- ② アンケート調査結果の概要
- ③ M社でのインタビュー調査結果の概要

### 2.7 人本主義に基づく中小企業：株式会社21（トゥーワン）（水野一郎）

- ① 会社の概要と沿革
- ② 会社の社是・経営方針
- ③ 会社の業績（内部留保ゼロ：儲かったら社員に分配）
- ④ 給与・賞与、評価はすべて公開、社長は任期制
- ⑤ 必要な資金は社員から集める「究極の直接金融」
- ⑥ 「会社の仕組み」と「社員のモラル」が

会社を支えている

### 2.8 中小製造業における原価企画の導入と展開：組織間コスト・マネジメントの観点からの提言（大槻晴海）

- ① はじめに
- ② 組織間コスト・マネジメントにおける原価企画の機能
- ③ 中小製造業における原価企画導入の意義

### 2.9 中小企業におけるライフサイクル・コストニングの適用可能性（中島洋行）

- ① はじめに
- ② 近年行われた実態調査結果
- ③ 習熟度に応じた段階的適用と社内での選択的適用

### 2.10 TKC経営指標と中小企業会計要領について（山本清尊）

- ① はじめに
- ② TKC経営指標（BAST）について
- ③ より精密な経営指標とするために中小企業会計要領の普及を

### 2.11 『法人事業概況説明書』の活用による中小企業の管理会計の可能性について（香山忠賜）

- ① はじめに
- ② 中小企業の経営者の会計認識と会計情報の現状について
- ③ 法人事業概況説明書について
- ④ 法人事業概況説明書による財務分析について
- ⑤ 今後の課題

### 2.12 中小企業の主力製品変更と管理会計：諏訪田製作所の事例をもとに（大串葉子）

- ① 研究の背景

- 
- ② 事業転換と管理会計：PPM のセオリーの実現
  - ③ 経営改革の帰結

2.13 中小企業に対する管理会計の導入・活用支援に関する来年度の実態調査計画（山口直也・水野一郎・香山忠賜・山本清尊）

- ① はじめに
- ② 質問票調査の概要

\*

\*

\*