

論壇

比較会計制度分析
—コントロール機能の一つの分析視角—

椎葉 淳

〈論壇要旨〉

本稿は、近年のミクロ経済学分野における研究成果、特に契約理論に基づく研究成果を参考に、会計を比較制度分析と呼ばれる分析手法にしたがって考察すること—本稿ではこれを「比較会計制度分析」とよぶ—の重要性について議論する。また、会計のコントロール機能について研究するときの、比較会計制度分析という視点の意義を明らかにする。このためにまず、会計を分析するための手法としてみたときに、ミクロ経済学、特に契約理論がどのように進展してきたかを簡潔に説明する。次に、現実の経営者報酬契約とコンビニエンスストア業界におけるフランチャイズ契約を例にして、比較制度分析がなぜ会計研究において重要な視点を提供しているのかを説明する。また本稿では、比較会計制度分析とみなすことのできるこれまでに行われたいくつかの研究成果についても併せて紹介する。最後に、事例・実証分析と数理モデル分析の融合という観点から、今後の比較会計制度分析の方向性についての展望を述べる。

〈キーワード〉

比較制度分析, 契約理論, コントロール機能, 経営者報酬契約

Comparative Institutional Analysis of Accounting
: An Analytical Viewpoint of Control Function

Atsushi Shiiba

Abstract

Based on the recent advances in microeconomics literature, particularly contract theory literature, this paper discusses a new perspective to acquire an understanding of accounting: comparative institutional analysis of accounting. The paper argues that this perspective is also useful to gain an insight into accounting control function in organizations. The paper first summarizes recent contract theory literature from the viewpoint of a research methodology in accounting research. Next, it explains how comparative institutional analysis of accounting can provide a valuable perspective for accounting research by examining the use of accounting measures in executive compensation contracts and franchising contracts in convenience store industry. The paper also covers specific studies about comparative institutional analysis of accounting.

Key Words

Comparative Institutional Analysis, Contract Theory, Control Function, Compensation Contract

1. はじめに

本稿は、近年のミクロ経済学分野における研究成果、特に契約理論に基づく研究成果を参考にし、会計を比較制度分析と呼ばれる分析手法にしたがって考察すること—本稿ではこれを「比較会計制度分析」とよぶ—の重要性について議論する¹。また、会計のコントロール機能を研究するときの比較会計制度分析という視点の意義を明らかにする。このため本稿では、比較会計制度分析とみなすことのできるこれまでに行われたいくつかの研究成果についても併せて紹介する。

ここで比較会計制度分析について、もう少し詳しく説明しておく。まず、制度とは経済活動を行う上で使われるさまざまな仕組みの総称であり、市場メカニズムだけでなく、法的な制度、慣習、組織、規則など、経済活動を行う上で前提となり、経済活動を規制するすべてを含んだものである（奥野・滝沢, 1996, p.7）。また、そのような制度の組み合わせを経済システムとよぶ。そして、比較制度分析とは、このような経済システムの違いがなぜ存在するのか、その違いは解消されるべき性質のものか、それとも多様性から生じる利益が存在するのか、異なるシステムが相互作用する場合にどのような結果がもたらされるのか、などについて体系的な分析を行うものである（奥野・滝沢, 1996, p.6）。この比較制度分析において、考察対象とする経済システムに会計に関する制度が含まれており、会計に関する制度の経済的意義を、経済システムを構成する契約などの諸制度との相互作用をふまえて体系的に分析しようとする比較制度分析の1つの領域を本稿では比較会計制度分析とよぶ。

比較制度分析における1つの大きな特徴は、制度的補完性を重視していることである。制度的補完性とは、複数の制度間の相互補完性、すなわち一方の制度の存在が他方の制度の存在の経済システム全体にもたらす価値を高めるという関係を意味する（伊藤, 1996）。たとえば、メインバンク主導のコーポレート・ガバナンスと従業員を長期的に雇用して企業特種的な技能形成を企業内部で行う人事管理の間の関係や、株主・株式市場主導のコーポレート・ガバナンスと企業外部の雇用・技能形成機会に根ざした雇用慣行の間の関係などは制度的補完性があると言われる（伊藤, 1996）。前者は従来の日本の経済システムを、後者は米国型の経済システムを想定しているが、両者はそれぞれが均衡であり、それぞれの国は異なる均衡にある（複数均衡）という見方をするという点も比較制度分析の特徴として指摘できるだろう。本稿では、このような特徴を持つ比較会計制度分析の意義についても説明していきたい。

本稿の構成は次のようである。まず第2節において、会計を分析するための手法としてみたときに、ミクロ経済学、特に契約理論がどのように進展してきたかを簡潔に説明する²。次に第3節では、比較制度分析が、なぜ会計研究において重要な視点を提供しうるのかを、現実の経営者報酬契約とコンビニエンスストア業界におけるフランチャイズ契約を例にして説明する。第4節では比較会計制度分析と考えられる研究、特にコントロール機能に関連した研究を紹介する。最後に、事例・実証分析と数理モデル分析の融合という観点から、今後の比較会計制度分析の方向性についての展望を述べる。

¹ 比較制度分析は分析手法というよりも分析視点であり、分析手法としてはゲーム理論と契約理論に大きく依拠している。ただし、実証研究、事例研究をより重視して発展してきたという特徴はある。なお、比較制度分析の最近の入門書として中林・石黒 (2010)があるが、そこでも分析手法を説明している第II部の第4章から第6章においては、ゲーム理論と契約理論（だけ）が説明されている。

² 会計を分析するための手法としてミクロ経済学をみた場合、契約理論以外にもさまざまな理論がある。たとえば、会計ディスクロージャーの分析については、椎葉他 (2010)を参照のこと。

2. 契約理論の展開と会計研究

2.1 伝統的なマイクロ経済学における測定コスト

これまでのマイクロ経済学において、黙示的であれ会計がどのように位置付けられてきたかを考えると、伝統的なマイクロ経済学の企業理論はもちろん、その後発展した情報の経済学の基本モデルにおいても、会計を直接的に分析対象にすることは難しいと言える（椎葉，2003）。このことは、利潤といった概念を実際に測定するためにはコストがかかるが、この測定コストをどのように捉えているかを考えることで理解できる。測定コストは、次の2つの理由から生じると考えられる（椎葉，2003）。第1に、経済上の概念を計算し利用するためには、事前に将来のキャッシュ・フローの流れを予測できなければならないが、そのような状況が存在するのは極めて希である。第2に、たとえ第一の問題が存在せず経済上の概念を容易に計算できる状況にあるとしても、所有者が入手する情報には経営者の裁量を加えられている可能性がある。たとえば経営者の報酬が業績に応じて支払われているならば、経営者には業績を操作するインセンティブが存在するかもしれない。そして経営者が裁量を加えるならば、所有者が入手する情報は経済上の概念そのものではない。たとえば、椎葉・瀧野（2009）では、ストック・オプションの価値評価について、会計上どのような評価を許容することが望ましいかについて議論している。そこでは、ストック・オプションの価値評価においては、評価公式それ自体が取り込むことのできない事由により発生する評価誤差と、評価公式適用者の裁量による評価誤差の2つの評価誤差が存在することを指摘している³。

それでは、これまでのマイクロ経済学において、測定コストをどのように捉えているだろうか。まず伝統的なマイクロ経済学では測定コストを明示的に捉えておらず、利潤に代表される概念がコストをかけずに瞬時に計算可能であることが暗黙のうちに仮定されている。これはたとえば生産者の理論において、収入を R 、支出を C 、そして企業の利潤 π を $R - C$ としたときに、この利潤 π の測定にコストがかかるなどとは想定していないことから明らかである。一方、たとえば原価計算の最も基本的な内容である個別原価計算や総合原価計算では、複数種類の製品を生産する場合に生じる製造間接費の配賦の計算や、複数個の製品を多期間にわたって生産する場合に生じる完成品と月末仕掛品の計算などを説明しているが、そこでは計算の仮定によって単位原価は変わり、また最終的な売上原価も影響を受ける。つまり、上記の利潤 $\pi (= R - C)$ の計算における C の値は企業にとって自明なものではない⁴。

また、近年の情報の経済学の代表的モデルである逆選択やシグナリング・モデルなどでは、アウトプットの測定コストが認識されているものの、そのコストが無限大である。つまり、アウトプットは観察できず利用できないと仮定されており、利益に代表される会計数値の役割は分析されていない⁵。しかしながら、このような状況は契約理論の進展とともに近年飛躍的に改善されている。以下、この点を少し詳しく説明する。

³ 椎葉・瀧野（2009）はまた、これら2つの評価誤差は一般にトレード・オフの関係があることも指摘している。

⁴ このような原価計算とマイクロ経済学の生産者の理論（伝統的な企業行動の理論）との関係については、Demski（2008）が詳しく論じている。

⁵ この点についてより詳しくは椎葉（2003）を参照のこと。

2.2 契約理論の基本モデルにおける測定コスト

管理会計の経済分析では、エージェンシー理論あるいは近年においては契約理論と呼ばれる理論が用いられることが多い。たとえば、アメリカ会計学会の管理会計セクションのジャーナルである *Journal of Management Accounting Research* 誌の第22巻第1号(2010年)の論文セクション(Articles)をみると⁶、掲載された11の論文のうち分析的研究は6つあるが、そのうち5つは契約理論に基づいた研究である。

契約理論は、「非対称情報・契約の不完備性の下でのインセンティブ設計の経済理論」と定義することができる(伊藤, 2007, p. 56)⁷。そして、現代のミクロ経済学では大きく分けて価格理論とゲーム理論が二大理論と一般には認識されているが、契約理論はこれらの理論とは区別して位置づけられるべき、ミクロ経済学の第三の理論として、現代のミクロ経済学の重要な柱となっている(伊藤, 2007, p. 59)。管理会計にかかわる多くの問題は、非対称情報や契約の不完備性によって生じるものであり、また企業内・企業間におけるインセンティブの問題に深く関わっていることから、契約理論は管理会計の経済分析において中心的な分析手法であると言ってよいだろう(小倉・椎葉, 2010)。

Holmström (1979)の先駆的研究において展開された伝統的なモラルハザードのエージェンシーモデルでは、株主(プリンシパル)は経営者(エージェント)のとする行動が観察できない状況が想定されている。経営者のとする行動は、経営者にとって私的にコストがかかるが、最終的には株主の利得を増加させるものである。経営者の行動は株主には観察できず、それゆえ契約にどのような行動をとるかを明記することはできない。このため、経営者を適切に行動させるために、株主は観察可能な株主の利得に基づいた契約を設計する。株主の利得は経営者の行動と不確実性によって決まる。

このモデルの流れは次のようになっている。最初に株主は株主の利得 y の関数として報酬契約 w を経営者に対して提示する。次に、経営者はその契約を受け入れるかどうかを決定する。このとき、その報酬契約を受け入れた場合の効用が外部機会よりも大きい場合には契約を受諾し、そうでない場合には契約を拒否して経営者は外部で働く。経営者が契約を受け入れた場合には、株主の利得 y に影響を与える努力水準 e を選択する。ここで、この努力水準 e は株主には観察できず、したがって契約に用いることはできないことに注意しよう。次に株主の利得に影響を与える不確実性 θ が実現する。最後に、経営者の努力 e と不確実な要因 θ の関数として、株主は利得 $y = g(e, \theta)$ を受け取る。そして、経営者に対して、株主の利得 y に応じて最初に決めた通りに報酬 w を支払う。

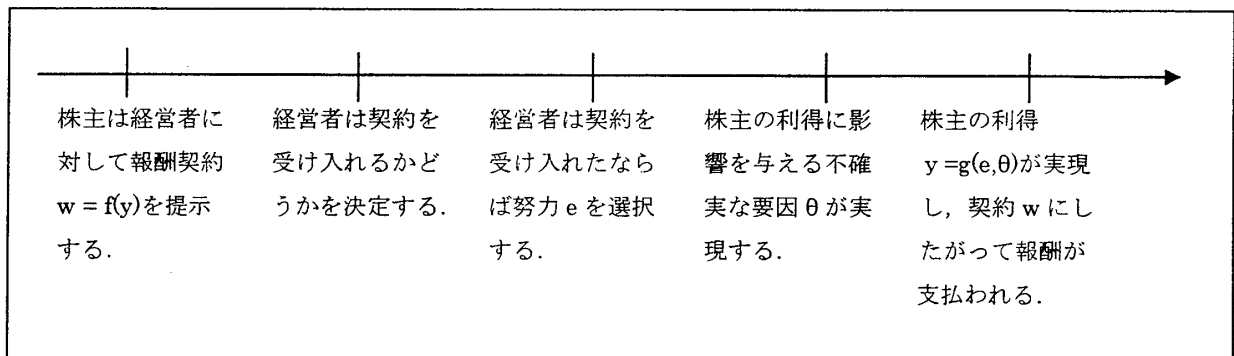
以上のモデルの流れをあらわしたのが図表1である。

⁶ David Otley 氏による Anthony Hopwood 氏の追悼記事 “Anthony Hopwood 1944-2010” は除く。

⁷ 契約理論の基礎についてはスコット (2008, 第8章) および中林・石黒 (2010, 第5,6章)において平易に解説されている。また、契約理論のさまざまなモデルの詳細については伊藤 (2003)を参照してほしい。契約理論を管理会計に応用した近年の研究については Lambert (2001, 2006)のサーベイ論文、および Christensen and Feltham (2005), Demski (2008)のテキストにおいて網羅的な解説がなされている。また、契約理論を用いた近年のいくつかの会計研究は、佐藤 (2009)において詳細に説明されている。

比較会計制度分析
- コントロール機能の一つの分析視角 -

図表 1 モラルハザードの基本モデルの流れ



ここで、このモデルの特徴として次の点が指摘できる。つまり、経営者の努力水準 e については株主は観察できない一方で、株主の利得についてはコストをかけずに測定され契約に用いることができることである。言い換えれば、経営者の努力といったインプットの測定コストは認識されているものの、株主の利得あるいは利潤といったアウトプットの測定にはコストがかからないものと仮定されている。なお、ここで用いられる契約は、実現する可能性のあるアウトプットのあらゆる水準に依存して報酬額を決めることができることから完備契約と呼ばれる。

この完備契約の世界では、非常に複雑な契約を書くことのできるため、非対称情報の下でどのような非効率が生じるかは明らかにしてきた一方で、契約以外の他の制度（垂直的統合をやるかしないかといった組織構造の選択や、権限の委譲をどうするかなど）については考察が難しいことが指摘されてきた。なぜなら、柳川・藤田（1998）が指摘しているように、完備契約を用いれば、情報の非対称性に起因する問題によって完全な効率性は達成できないものの、情報の非対称性を所与とした範囲での効率性を達成することができるからである⁸。このとき、契約以外の他の制度が利用可能であったとしても、それを用いることによってさらに効率性を高めることはできない。このような背景から、契約以外の他の制度を考察することのできる不完備契約の理論が注目されることになった。そこで次に不完備契約の理論について概観する。

初期の不完備契約理論の代表的な研究成果が収められている Hart (1995, p.23) によれば、次のような理由から契約は不完備にならざるをえないという。第1に、複雑かつ予測が困難な現実の世界では、生じうるすべての状況を考えることが難しい。第2に、それぞれの状況や行動について契約当事者が共通の言語を見つけ交渉を行うことが難しい。第3に、裁判所などの第三者に立証可能なかたちで契約を書くことが難しい。このような理由から契約には費用がかかるため、当事者は条項の欠落のある不完備な契約を結ぶと考えられる。

不完備契約の基本モデルの流れは次のようになっている。最初に川上企業と川下企業とが統合するかどうかを選択する。ここで、製品の生産に必要な物的資産が2種類あり、この両者を一方の企業が所有することを統合と呼び、川上企業・川下企業がそれぞれ1つずつ所有することを非統合とよぶ。そして、統合するか非統合かを ϕ であらわす（ ϕ は統合または非統合）。なお、統合と非統合によって、次のような影響があることを仮定する。つまり、この2企業間で取引をする場合には、

⁸ このことは基本モデルについては当てはまるが、モデルの設定を変えた場合には、契約が存在する下で他の制度を同時に考慮することに意味がある状況も存在する。第4節で取りあげる研究はそのような研究の一部である。

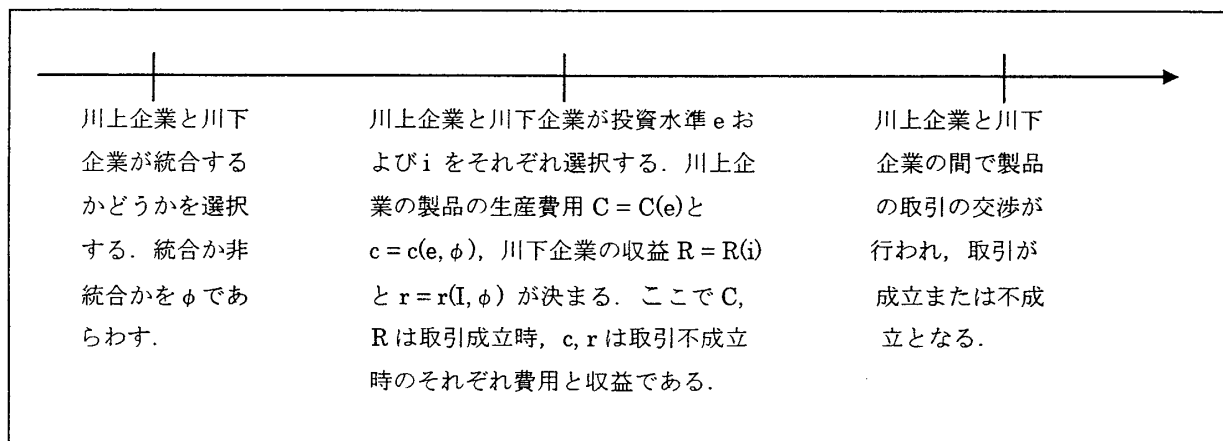
両企業のいずれかが保有する2種類の物的資産の両方を利用することができるが、そうでない場合には相手企業が所有する物的資産は利用できないとする。

統合か非統合かが決まると次に、川上企業は製品の生産費用に影響を与える投資水準 e を選択し、川下企業は製品の販売収益に影響を与える投資水準 i を選択する。ここで、事前には川上企業と川下企業の間で取引をすることは決まっておらず、またこの2企業間で取引した場合と、別の企業との間で取引をした場合とで費用と収益が異なると仮定する。具体的には、この2企業間で取引した場合には、川上企業の製品の生産費用は $C = C(e)$ となり、川下企業が製品の販売から得る収益は $R = R(i)$ となる。一方、この2企業間での取引が不成立となり、外部の他の企業を探して取引をした場合には、川上企業の製品の生産費用は $c = c(e, \phi)$ となり、川下企業が製品の販売から得る収益は $r = r(i, \phi)$ となる。また、この2企業間で取引をしたときの方が価値が高い、つまり $R(i) - C(e) > r(i, \phi) - c(e, \phi)$ と仮定する。このような関係が成立する投資は特定の企業に特殊であることを意味しており、関係特殊的投資と呼ばれる。ここで、取引が成立しなかった場合には、最初に統合していたかどうか、つまり ϕ が影響すると仮定していることに注意しよう。これはこの2企業間で取引をする場合には2種類の物的資産のいずれも利用することができるため統合した場合の収益 R と費用 C には影響しないが、非統合の場合には相手企業が所有する物的資産が利用できなくなるため、収益や費用に影響を与えることになる。

川上企業と川下企業が投資を行った後、この企業間で製品の取引について交渉が行われ、取引が成立するかどうかが決まる。これによって、川上企業と川下企業の利得が決まることになる。

以上のモデルの流れをあらわしたのが図表2である。

図表2 不完備契約理論の基本モデルの流れ



ここで本稿で注目する点は、このような不完備契約理論の基本モデルにおいて、インプットやアウトプットの測定コストをどのように捉えているかについてである。ここで、このモデルの特徴として次の点が指摘できる。つまり、この不完備契約のモデルでは、両企業が行う投資水準 e および i や、収益 R および r 、費用 C および c を用いた契約を書くことはできないと仮定されている。言い換えれば、各企業の投資水準といったインプットに加え、収益、費用などのアウトプットの測定コストも非常に大きいと仮定されている。

以上をまとめると、完備契約の基本モデルでは、契約における利益情報の役割を検討することができるものの契約以外の他の制度（垂直的統合をするかしないかといった組織構造の選択や、権限

の委譲をどうするかなど)については考察が難しく、また不完備契約の基本モデルでは会計数値に基づく契約自体が存在せず、したがって契約における会計情報の役割を考察することはできない。そしてこれらの特徴は、完備契約の基本モデルではインプットの測定コストは非常に大きい一方でアウトプットの測定コストはかからないと仮定していること、および不完備契約の基本モデルではインプットもアウトプットも測定コストが非常に大きいと仮定していることからそれぞれ導かれている。このような契約理論の基本モデルの特徴を把握した上で、次に会計研究において、この基本モデルをどのように修正・拡張した研究が重要になるかを明らかにしたい⁹。

3. 比較会計制度分析の必要性

3.1 経営者報酬契約の例

この節では日本の経営者報酬契約を例にして、会計数値に基づく現実の契約について考察するとともに、上述の契約理論の基本モデルにおける契約とを比較する。具体的には、有価証券報告書から得られる役員報酬の内容を検討している乙政(2010)、および住友信託銀行証券代行部(2010)を参考にして、日本における経営者報酬契約の特徴をみていきたい。

住友信託銀行証券代行部(2010)は新興市場を除く全国証券取引所上場の2010年3月決算の会社1,916社を対象として役員報酬を調査している。そして、役員報酬等の種類を(a)基本報酬(定額報酬、月例報酬等を含む)、(b)賞与(業績連動報酬を含む)、(c)ストック・オプション(株式報酬型を含む)、(d)退職慰労金に区分したとき、社外取締役を除く取締役の報酬等の種類ごとの社数および金額構成比は図表3のようになっていることを報告している。

この図表3からわかることは、賞与やストック・オプションといったインセンティブ報酬を明示的に採用している企業は半分に満たないということである¹⁰。具体的には、基本報酬のみの会社が653社(34.2%)と最も多く、次に基本報酬と退職慰労金を組み合わせている会社が410社(21.5%)であり、これらを合計すると55.7%になる。また、インセンティブ報酬を採用している企業でも、全体の報酬額に占めるインセンティブ報酬額の割合の平均が20%に満たない企業がほとんどである¹¹。

⁹ そのような基本モデルを修正・拡張した研究は、契約理論の分野において既に数多く存在している。一部の研究については第4節で取りあげている。また、椎葉(2003)は、近年の契約理論においてアウトプットの測定コストを認識している研究を紹介している。

¹⁰ もっとも明示的にはインセンティブ報酬を採用していなくても、利益などの業績の善し悪しに応じて役員報酬を決めている可能性はある。実証研究においてはこれまで、経営者報酬を業績尺度で回帰することによって検証している。その結果によれば、経営者報酬を説明する会計利益の係数は正で有意である。日本企業についての検証については、たとえば乙政(2004)を参照のこと。

¹¹ 基本報酬、賞与、ストック・オプションを組み合わせている企業75社(3.9%)の平均は、賞与20.8%、ストック・オプション14.0%であり合計34.8%になる。また、基本報酬、賞与、ストック・オプション、退職慰労金のすべてを採用している企業が42社(2.2%)あり、賞与の平均17.3%とストック・オプションの平均10.5%を合計すると27.8%になる。しかし、これらの企業を合わせても117社(6.1%)しかない。

図表3 取締役の報酬等の種類ごとの社数および金額構成比

報酬等の種類	金額構成比 (平均)				社数 (社数構成比)
	(a)基本報酬	(b)賞与	(c)ストック・オプション	(d)退職慰労金	
(a)のみ	100.0%				653社 (34.2%)
(a)+(b)	81.1%	18.9%			317社 (16.6%)
(a)+(c)	86.6%		13.4%		79社 (4.1%)
(a)+(d)	81.3%			18.7%	410社 (21.5%)
(a)+(b)+(c)	65.2%	20.8%	14.0%		75社 (3.9%)
(a)+(b)+(d)	65.8%	16.3%		17.9%	291社 (15.2%)
(a)+(c)+(d)	74.2%		10.3%	15.5%	44社 (2.3%)
(a)+(b)+(c)+(d)	57.9%	17.3%	10.5%	14.3%	42社 (2.2%)
金額構成比 (総平均)	84.2%	6.8%	1.6%	7.4%	1,911社 (100%)
社数計 (社数構成比)	1,911社 (100.0%)	725社 (37.9%)	240社 (41.2%)	787社 (41.2%)	1,911社 (100.0%)

出所：住友信託銀行証券代行部 (2010, p. 8)

次に、業績尺度に基づいてどのように報酬を支払う契約になっているかを考察する。会社法では現在、「各会社従業員の報酬等の額又はその算定方法に係る決定に関する方針を定めているときは、当該方針の決定の方法及びその方針の内容の概要」を事業報告に記載することとされている（会社法施行規則121条5号）。また、委員会設置会社は、「報酬委員会は、執行役等の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針を定めなければならない」（会社法409条1項）とされているので、当該方針の内容を事業報告に開示している。一方、金融商品取引法上は、2010年3月31日に施行された、企業内容等の開示に関する内閣府令、第二号様式（記載上の注意）(57)a(d)において、「提出日現在において、提出会社の従業員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針を定めている場合には、当該方針の内容及び決定方法を記載すること。また、当該方針を定めていない場合には、その旨を記載すること。」と規定されている。

住友信託銀行証券代行部 (2010, p.132)によれば、1,916社の対象会社の有価証券報告書の記載の状況を調査した結果、役員報酬についての方針があるとする会社および方針と考えられるものの記載がある会社は1,411社 (73.6%)、方針がないと明記する会社は404社 (21.0%)、方針がない旨の明記はなく方針と考えられるものの記載もない会社は101社 (5.2%)である。ただし、このように役員報酬の方針について記載がある会社は多いものの、報酬を決定するための何らかの算式の記載のある会社は33社 (1.7%)にとどまっているという¹²。

また、乙政 (2010)は、2008年4月期から2009年3月期までの期間を対象として、東京証券取引所に上場している企業で、「業績連動」、「利益連動」、「業績報酬」、「変動報酬」という語を有価証券報告書に用いている112社を対象として、業績連動型報酬の調査を行っている。この調査によれば、業績連動型報酬において用いられている業績尺度は次の図表4のようであった。

¹² 具体的な例については、住友信託銀行証券代行部 (2010, pp.133-163)にまとめられている。

比較会計制度分析
- コントロール機能の一つの分析視角 -

図表 4 業績連動型報酬において用いられる業績尺度

業績尺度	委員会 設置会社	監査役（会） 設置会社等
有無に関する記載のみ	15	24
営業利益		2
経常利益（賞与計算前を含む）		18
税金等調整前（税引前）当期純利益 （賞与計算前を含む）		5
当期純利益	1	15
EVA, SVA	1	2
複数の会計利益		2
財務比率		5
財務比率と会計利益の組み合わせ	1	3
業績及び担当業務における成果	8	1
その他	4	5
計	30	82

出所：乙政（2010, p. 218）

この図表 4 からは、役員報酬において業績連動型報酬を採用し、また業績尺度を有価証券報告書に明記している会社については、その多くが会計数値に基づいた業績指標を利用していることがわかる。なお、乙政（2010, p. 218）によれば、図表 4 の「その他」としては、顧客満足度、期首に設定した事業計画の達成度、バランススコアカード、年間配当額を挙げている。

次に、会計数値に基づいた報酬を支払うとして、その算定方法はどのようになっているだろうか。この点について乙政（2010, pp.218-219）は、基本的に以下のような算式が用いられており、Healy（1985）および Murphy（2001）などで指摘されているアメリカのボーナス・プランと類似していると指摘している¹³。

I 目標額（下限）がないケース： $B = P \times \max\{E, 0\}$

II 目標額（下限）があるケース： $B = P \times \max\{E - L, 0\}$

III 目標額の下限がなく、上限があるケース： $B = P \times \min\{U, \max\{E, 0\}\}$

IV 目標額の下限と上限があるケース： $B = P \times \min\{U, \max\{E - L, 0\}\}$

B：報酬総額，P：定率（報酬額への組入率），E：会計利益

L：下限の目標額，U：上限の目標額

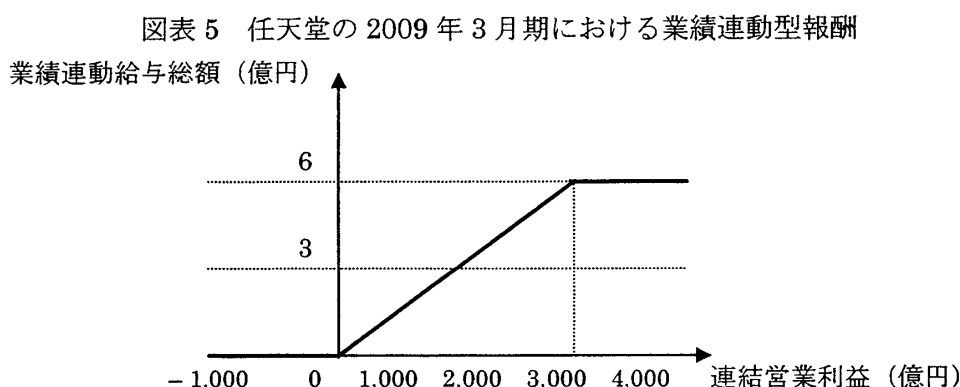
たとえば I のケースの場合、黒字になればその黒字額に定率を乗じた金額が報酬総額になるが、赤字になると報酬総額はゼロになる。また、III のように上限の目標額が設定されている場合、会計利益が上限を超過したところで報酬額は一定になる。つまり、報酬の最高額は上限額に一定率を

¹³ ただし、下記の II のケースは、サンプルにはなかったと報告している（乙政, 2010, p.219）。

乗じた金額になる。

具体例として、乙政(2010)で取りあげられている任天堂のケースをみてみよう。任天堂の2009年3月期の業績連動給与総額の計算は、「業績連動給与総額＝連結営業利益×0.2%」となっている。つまり、当期の連結営業利益に0.2%を乗じた金額が業績連動給与の総額になる。ただし、法人税法第34条第1項第3号イ(1)に規定する「確定額」は、6億円を限度としているため、連結営業利益に0.2%を乗じた金額が6億円を超えた場合には最高額の6億円となる。なお、各役員の報酬額は、この業績連動給与総額を役職に応じたポイントの比率で配分した額になることが有価証券報告書で公表されている。

この任天堂の業績連動給与総額は次のように示すことができる(乙政, 2010, p.222)。



この任天堂のケースは上記の III のタイプにあてはまる。連結営業利益の0.2%が業績連動給与に組み入れられるので、連結営業利益と報酬総額が直線的な関係になる。目標額の下限は設定されていないため、連結営業利益ゼロを超えれば、報酬は正になっている。また、上限が6億円に設定されているため、6億円÷0.002の3,000億円を連結営業利益が超えたときには一定(6億円)となる。

この他、乙政(2010)によれば、利益水準に応じて定率に変化するケースなど、上記の任天堂のケースよりは複雑なケースがあることを報告している。

このような経営者報酬と比較すると、第2節の契約理論の基本モデルにおける報酬契約について次のことが指摘できるだろう。第1に、少なくとも日本において業績連動型報酬はそれほど明示的に観察できる訳ではない。図表3でみたように、賞与やストック・オプションといったインセンティブ報酬を明示的に採用している企業は半分に満たず、またインセンティブ報酬を採用している企業でも、報酬額全体に占めるインセンティブ報酬額の平均割合が20%に満たない企業がほとんどであった。一方、完備契約の基本モデルにおいては契約は明示的であると考えられている。なぜなら、モデルの暗黙の仮定として、株主が経営者に対する報酬支払いを拒否するなどの契約不履行の場合、第三者たとえば裁判所によって契約通りに強制されることが仮定されており、その結果、実際に契約不履行が生じる可能性は排除されているからである¹⁴。このように現実の契約が明示的でなく完備契約の基本モデルが想定するほど強力ではないということはまた、報酬契約以外の他の制度によっても経営者にインセンティブが与えられている可能性を示唆している。

第2に、図表4でみたように、役員報酬において業績連動型報酬を採用する場合には、会計数値

¹⁴ たとえば、伊藤(2003, pp.146-147)で述べられている。

に基づいた業績指標の利用が予想される。契約理論の基本モデルでは、契約に使われるアウトプットは株主の利得そのものであり、企業価値の変化分と考えてよい。これは概念としては、将来のキャッシュ・フローの割引現在価値合計を期首と期末において計算したときの変化分に対応すると考えられる。しかし、それは現実には測定が困難であり、契約の当事者が同意できるような計算方法を定めることは難しい。つまり現実には契約に用いることができるのは、計算方法を事前に決めておくことのできる会計数値に基づく指標であると考えられる。

第3に、会計数値に基づいた報酬の算定方法は理論が予測するよりも非常に単純であり、上限や下限が設けられる場合などもあるが、利益についての線形の関数の場合が多い。一方、契約理論の基本モデルでは、株主の利得といったアウトプットについての関数として表現されるが、株主にとって最適な契約は非常に複雑な関数であらわされることになり、アウトプットについて増加関数になるかどうかもわからないことが一般に知られている¹⁵。

以上、実際の経営者報酬の例からは、「会計数値に基づいた単純な契約」が用いられていると言えるだろう。

3.2 コンビニエンスストア業界におけるフランチャイズ契約の例

次に、経営者報酬契約とは異なる局面として、コンビニエンスストア業界におけるフランチャイズ契約を例にして、会計数値に基づく現実の契約について考察する。なお、以下のケースは安藤(2006)、安藤・斎藤(2007)、月刊「ベルダ」編集部(2007)、古川・但田(2009)、黒川(2009)、日経ビジネス(2009)、新井他(2010)、村上・椎葉(2010)を参考にして記述したものであるが、本稿の執筆時点では変更されるなど異なっている可能性があることには注意してほしい。本稿はコンビニエンスストア業界における最新のフランチャイズ契約を紹介することが目的ではないことから、従来の一般的とされる方式を中心に説明する。

フランチャイズ契約とは、フランチャイザー(本部)とフランチャイジー(加盟店)との間で結ばれる事業契約であり、本部が自己の商号・商標を使用する権利や商品・ノウハウなどを提供し、加盟店側がその対価(ロイヤリティ)を支払うというものである。コンビニエンスストア業界では、本部は加盟店に対し、商号やロゴを使用することを認め、運営ノウハウ、レジ、ストアコンピュータなどを提供する。加盟店はその見返りとして、指導料の名目でロイヤリティを支払い、またブランドイメージを損なわないことを約束する。

本部のメリットは、事業拡大の際、コストを抑えて店舗を増加させることができることである。また、限られた資金ですべて直営店によって店舗数を増やすことには限界がある。つまり、本部にとっては資金を節約するとともにリスクを抑えつつ、短期間で事業規模の拡大を図ることができる。一方、加盟店にもメリットがある。加盟店は開業資金を拠出さえすれば、本部が長年蓄積した運営ノウハウ、商品調達力、ブランド力などを活用できる。このようにフランチャイズは、本部、加盟店双方にメリットがあり、win-winの関係であると考えられている。

本稿ではこのようなフランチャイズ契約において、本部と加盟店の利益分配がどのようになっているかに注目する。コンビニエンスストア業界では、稼いだ「粗利」ないし売上総利益を、本部と

¹⁵ たとえば、伊藤(2003, p.177)において、モラルハザードの基本モデルから得られる結果がまとめられているが、そこでは「最適な分配スケジュールの形式は一般に複雑で、モデルが予見できることはほとんどない」と指摘されている。もちろん、この事実を受けて、Holmström and Milgrom(1987)は線形契約が最適になる十分条件を与えており、その後の多くの応用研究において線形契約のモデルが用いられている。

加盟店で一定の比率によって分配する「粗利分配方式」とよばれる方式が採用されている。なお、その分配率は企業ごと、契約形態ごとに異なっている¹⁶。

コンビニエンスストア業界における利益配分の契約においてよく問題とされるのは、売れ残り商品の廃棄ロスと棚卸減耗(棚卸ロス)の取り扱いである。一般に、コンビニエンスストア業界では、売上高から売り上げた商品の原価である「売上商品原価」を引いて「粗利」を計算し、廃棄ロスおよび棚卸ロスは販管費に計上する。そして、この「粗利」に対して一定の率(以下、ロイヤリティ率と称する)を乗じた金額が本部に対するロイヤリティとなる。ここではこの方式をこれまでの文献にしたがって「コンビニ会計方式」とよぶことにする。

一方、一般的に企業に適用される企業会計では、損益計算書において売上高から廃棄ロスおよび棚卸ロスを含めた売上原価を引いて売上総利益を計算することができる。ここではこの計算方式をこれまでの文献にしたがって、「企業会計方式」とよぶ¹⁷。したがって、企業会計方式では、廃棄ロスおよび棚卸ロスを本部と加盟店の双方で負担するのに対して、コンビニ会計方式では、加盟店だけが負担する仕組みとなっている¹⁸。次の例で具体的に説明する。

いま加盟店の店主は弁当10個を本部から単位当たり350円で仕入れ、顧客に対して1個当たり500円で8個販売し、2個は売れ残り処分したとする。店主が本部に対して支払うロイヤリティ率は「粗利」ないし売上総利益の50%とする。このとき、企業会計方式とコンビニ方式それぞれによって「粗利」ないし売上総利益を計算したとき、ロイヤリティはそれぞれいくらになり、また本部とコンビニ店主の利益についても計算したものが図表6である。なお、給料、減価償却費など通常発生するその他の費用についてはゼロとしている。

この例において、企業会計方式とコンビニ方式の違いはまず、棚卸減耗費が売上原価の内訳項目とされているか販売費及び一般管理費に含まれているかである。そして、この棚卸減耗費の処理の違いによって売上総利益が両者で異なることになり、このことによって「粗利」ないし売上総利益の50%として計算されるロイヤリティの額が異なる。両ケースにおいて本部の利益と店主の利益の合計は500で等しいが、それぞれの利益は異なることになる。

¹⁶ この点については、新井他(2010)が詳しい。

¹⁷ ここでは棚卸減耗費を売上原価とする方法を企業会計方式と呼んでいるが、企業会計原則注解注10(3)では、「品質低下、陳腐化等の原因によって生ずる評価損については、それが原価性を有しないものと認められる場合には、これを営業外費用又は特別損失として表示し、これらの評価損が原価性を有するものと認められる場合には、製造原価、売上原価の内訳科目又は販売費として表示しなければならない。」となっており、原価性がある限り、棚卸減耗費を売上原価とすることも販管費にすることも認められている。

¹⁸ 現在ではこのような負担方法は変更している企業もある。たとえば、セブンイレブンは2009年6月に本部が廃棄ロスの15%を負担することに変更している(新井他, 2010, p.37)。

比較会計制度分析
- コントロール機能の一つの分析視角 -

図表6 フランチャイズ契約における利益配分の例

(単位：円)

	企業会計方式	コンビニ会計方式
売上高	4,000	4,000
売上原価		
当期商品仕入高	3,500	3,500
期末商品棚卸高	<u>700</u>	<u>700</u>
差引	2,800	<u>2,800</u>
棚卸減耗費	<u>700</u> <u>3,500</u>	
売上総利益	500	1,200
販売費及び一般管理費		
ロイヤリティ	<u>250</u>	600
棚卸減耗費		<u>700</u>
営業利益	<u>250</u>	<u>△100</u>
店主の利益	250	△100
本部の利益	<u>250</u>	<u>600</u>
合計	500	500

ここでの企業会計方式では、売れ残った商品（弁当）の廃棄ロスを本部と店主の両方で負担することになる一方、コンビニ方式では店主だけが負担することになる。一般にはこのような計算方式は、状況によっていずれが望ましいかが変わってくるだろう¹⁹。たとえば、廃棄ロスを減らす努力インセンティブに注目した場合には次のようなことが言えるだろう。つまり、廃棄ロスをできるだけ出さないための店主の努力が重要であれば、よりそのようなインセンティブを与えることのできるコンビニ方式が望ましい。一方で、本部にも廃棄ロスを削減するインセンティブを与えることが重要であれば両者が廃棄ロスを負担する企業会計方式が望ましい。加えて、リスク分担の観点からも、コンビニ方式は企業会計方式に比べてリスクをより多く店主に負担させることになる。したがって、店主のリスク回避度の程度によって、いずれが望ましいかは影響を受ける²⁰。

なお、本稿においてコンビニエンスストア業界のフランチャイズ契約とそこで利益配分の方法を取りあげたのは、企業会計方式とコンビニ方式のいずれが望ましいかを議論するためではない。本稿の目的は、会計数値に基づく現実の契約と、第3節で説明した契約理論の基本モデルにおける契約と比較することである。次にこの点を考察する。

¹⁹ フランチャイズ契約のより一般的な分析（契約理論を用いた分析を含む）については、Lafontaine (2005)のハンドブックに多くの論文が収められている。

²⁰ モラルハザードの基本モデルでは、プリンシパルはリスク中立的であり、エージェントはリスク回避的であると仮定される。したがって、リスク分担の観点からはプリンシパルが不確実性の影響を引き受け、エージェントには固定給を支払うなどして不確実性の影響を受けないようにすることが望ましい。しかしながら、アウトプットによって報酬が変わらないならば、エージェントは低い努力水準しか選択しなくなる。そこで、リスクとインセンティブのトレードオフを考慮することになる。この観点からすると、エージェントに対応する店主のリスク回避度が非常に大きければ、リスク分担の観点からは、企業会計方式の方が望ましいことになる。

上述の例においてまず第1に指摘できることは、この例では会計数値が契約に用いられており、また売れ残り商品の廃棄ロスと棚卸減耗をどのように取り扱い売上総利益を計算するかによって、店主と本部との間の利益配分が影響を受けるということである。つまり、このケースは会計情報が持つ利害調整機能を例示したものである。一方、契約理論の基本モデルで想定されている契約に使われるアウトプットは、3.1節の経営者報酬について考察したときにも述べたように、株主の利得、すなわち企業価値の変化分である。しかしながら、このような価値の変化分は現実には測定が困難であり、契約の当事者が同意できるような計算方法を定めることは難しい。このことから、計算方法を事前に決めておくことのできる会計数値に基づく指標が現実の契約で用いられることになるのである。第2に、現実の契約は、ロイヤリティを決める契約それ自体の構造も非常に単純であり、利益について線形関数である。これも契約理論の基本モデルでは一般に非常に複雑であることと対照的である。

以上の2点から、コンビニエンスストア業界のフランチャイズ契約とそこでの利益配分の方法においても、3.1節において経営者報酬契約を考察したときと同様に、「会計数値に基づいた単純な契約」が用いられていると言えるだろう。

3.3 比較会計制度分析という視点

ここまで経営者報酬契約とコンビニエンスストア業界におけるフランチャイズ契約という2つの例をみてきたが、そこでの共通点は、「会計数値に基づいた単純な契約」が用いられているということである。したがって、少なくとも会計研究においてはこのような会計数値に基づいた単純な契約を考察することが重要であることは強調されるべきである。つまり、現実に用いられる契約は、第2節における完備契約理論の基本モデルのようにプリンシパルにとっての利得、あるいは企業価値の変化分に基づくものが用いられているわけではなく、加えて一般にそこで導出される複雑な関数とはなっていない。また、理論が示唆するような複雑な契約を結べないからといって、不完備契約理論の基本モデルのように、契約それ自体をまったく用いないということもない。実際にはこれらの両者の中間に位置づけられるような、会計数値に基づいた単純な契約が用いられている可能性が高い²¹。

さらに、このような会計ベースの単純な契約によって生じる非効率性は、他の制度によって補完されている可能性が高い。たとえば経営者報酬契約の場合には、たとえば権限委譲を含んだ組織構造の選択や、企業内・企業間での黙示的契約なども同時に利用して、経営者に対するインセンティブが与えられているだろう。このことは、3.1節の図表3でみたように、賞与やストック・オプションといったインセンティブ報酬を明示的に採用している企業は少なく、またインセンティブ報酬を採用している企業でも報酬額全体に占めるインセンティブ報酬額の割合が低いことから予想される。また、コンビニエンスストア業界のフランチャイズ契約の場合にも、直営店かフランチャイズかといった組織形態の選択、本部によるモニタリングや他の賞罰システム、また長期的取引関係といった関係的契約といった「制度」によって対処されている可能性がある。つまり、不完備契

²¹ ただし、会計数値に基づいた単純な契約を仮定して分析する際には、契約理論の理論的基礎との整合性には十分に注意する必要がある。たとえばHolmström and Milgrom (1987)の研究のように、線形契約といったより単純な契約を仮定する際には、それが最適となる条件がどのようなものであるかを明らかにする研究が重要である。そうでなければ契約理論で通常仮定される他の条件と整合的でなくなる可能性があり、分析がアドホックなものとなるからである。この点は不完備契約の基礎づけの研究と共通している。この点について、たとえばTirole (1999)を参照のこと。

比較会計制度分析
- コントロール機能の一つの分析視角 -

約理論の分析で強調されるような、契約以外の側面が会計ベースの単純な契約とともに用いられていると考えるのが妥当ではないだろうか。

以上は経営者報酬契約とコンビニエンスストア業界のフランチャイズ契約を例にした考察であるが、他の管理会計上の問題についても同様に当てはまると考えられる。つまり、対象とする問題に対して、企業組織において会計数値を用いた制度を含んだ複数の制度が同時に利用されているとすれば、その相互関係を考慮して分析することが重要になるはずである。そしてこれはまさに比較制度分析の視点である。

管理会計研究の展開をみると事実、会計以外の側面を取り込むかたちで研究が進展してきているともいえ、この点をふまえれば、会計数値を用いた制度を含めて他の制度を同時に考察することが重要であることが証明されてきたと言うこともできる。換言すれば、現代の管理会計研究において、会計という制度を含めた比較制度分析、すなわち比較会計制度分析という視点は不可欠であるように思われる²²。

4. 比較会計制度分析の研究例

4.1 分析的研究

ここまで比較会計制度分析という視点が重要であることを指摘してきたが、そのような研究は契約理論の研究のなかですで行われてきている。この点を明らかにするため、以下では比較会計制度分析とも考えられる Holmström and Milgrom (1991, 1994) とその関連研究を紹介する²³。

Holmström and Milgrom (1991, 1994) は、契約による報酬インセンティブ、資産を所有させるかどうか、外部活動を制限するかどうかという3種類の制度設計の問題は、すべてエージェントの活動に影響を与える方法であり、これらの方法ないし制度には制度的補完性があることから、それらを同時に決定することが重要であることを指摘している。その理由は次の通りである。これら3つの制度に関するいずれかの活動への努力インセンティブを高くすれば、費用代替的（勤務時間が一定など）なため他の活動への努力が失われることになる。ただしこのとき、他の活動にも強いインセンティブが与えられていれば問題はない。したがって、すべての活動に一律に高いインセンティブを与えるか低いインセンティブを与えるかが最適な組み合わせになる。具体的には、Holmström and Milgrom (1991, 1994) は、(i) いずれの活動への努力も奨励する制度の組み合わせ、つまり強力な報酬インセンティブ、エージェントによる資産所有、外部活動の自由という組み合わせ、または(ii) いずれの活動への努力も奨励しない制度の組み合わせ、つまり弱い報酬インセンティブ、プリンシパルによる資産所有、外部活動の禁止の組み合わせが最適になることを明らかにした。

また、Holmström and Milgrom (1991, 1994) はこの2つのいずれの組み合わせが望ましくなるかは環境によって決まるとしている。たとえば、業績測定が難しい環境では、強力な報酬インセンティブを与えるコストが高くなるので、(ii) の組み合わせが最適になると指摘していることは会計研究者にとっても興味深い。つまり、報酬契約とそこでの業績尺度の性質を取りあげるとともに、資産所有や仕事の自由裁量といった他のインセンティブを与える方法も同時に考慮した研究にな

²² もっとも研究の総体として、比較会計制度分析という視点を保持することは重要であるが、個々の研究論文においては焦点を絞るために別々に考察することも重要であろう。

²³ 以下の Holmström and Milgrom (1991, 1994) についての説明は伊藤 (1996, 2003, 2010) も参考にしている。具体的なモデルの説明については、伊藤 (2003, pp.214-229) を参照のこと。

っているのである。この論文は経済学者、特に契約理論の分野の業績が多い研究者によるものであるが、比較会計制度分析の例としてここで取りあげた理由である。実際、たとえば2010年にアメリカ会計学会の管理会計セクションのジャーナルである *Journal of Management Accounting Research* 誌に掲載された論文に Bail et al. (2010) があるが、そこではこのような業績測定の難しさに影響を与える環境を特定したことが主要な発見事項となっている²⁴。Holmström and Milgrom (1991, 1994)の研究は現在の管理会計研究においても理論的基礎として大きな影響を与えていることがこのことからわかる。

Holmström and Milgrom (1991, 1994)と関連した比較会計制度分析と考えられるその他の理論研究としては、振替価格の問題を考察している Holmström and Tirole (1991)²⁵、従来の大量生産と現代の製造業とをそれぞれ別の経済システムとして比較考察している Milgrom and Roberts (1995)、測定コストが企業の境界を決定する重要な要因となっていることを指摘するとともに、特に報酬契約と資産所有をどのように設計しインセンティブを与えるかという問題を考察している Holmström (1999)などがある。

4.2 実証研究

ここでは比較会計制度分析と考えられる実証研究を紹介する。具体的には、日本企業を対象としたアンケート調査に基づいた実証研究である Itoh et al. (2008)²⁶、および企業間管理会計の分野で著名な研究者による実証研究である Anderson and Dekker (2005)を取りあげる。

上述の Holmström and Milgrom (1991, 1994)の研究は実証研究の基礎理論としても注目されており、Slade (1996)、Ichinowski et al. (1997)、Brickly (1999)以降、その含意を検証する実証研究も数多く行われている。Itoh et al. (2008)による実証研究もそのような研究の1つと位置づけることができる。Itoh et al. (2008)は日本企業を対象とした1998年における質問票に基づいた実証研究であり、権限委譲、会計責任、モニタリングの間の相互補完性を検証することを目的としている²⁷。企業グループをコア会社と関連会社に分け、このうち関連会社に対して質問票を送付し、最終的なサンプル578社について分析している。まず、権限委譲、会計責任、モニタリングの定義は次のようになっている。権限委譲は中期・長期戦略の策定、予算設定、組織の重大な変更について権限がどの程度与えられているかによって、3つに分類される。つまり、(a)原則としてコア企業が意思決定をしているか、(b)原則として関連会社が意思決定をしているか、(c)そのいずれでもないかである。会計責任は、「期待している業績を達成できないことにより、経営者報酬や職歴に影響を受けない」についてどの程度あてはまると回答したかに注目し、(a)基本的にその通り、(b)基本的に違う、(c)どちらともいえない、の3つに分類される。最後にモニタリングは親会社が関連会社の損益を定期的にモニタリングしているかという問いにどの程度あてはまると回答したかに着目

²⁴ Bai et al. (2010) では、業務の複雑さ (task complexity) が増すと業績測定が難しくなることを実証している。ただし、この関係自体は理論研究においてよく指摘されていることである。たとえば、Prendergast (2002) を参照のこと。

²⁵ Holmström and Tirole (1991)の研究の振替価格研究における意義については、椎葉 (2002)を参照のこと。

²⁶ ただし、Itoh et al. (2008)は、権限委譲、会計責任、モニタリングの間の相互補完性を検証することを目的にした研究であり、日本の企業グループ自体を研究するものではないとしている (Itoh et al., 2008, p.215)。

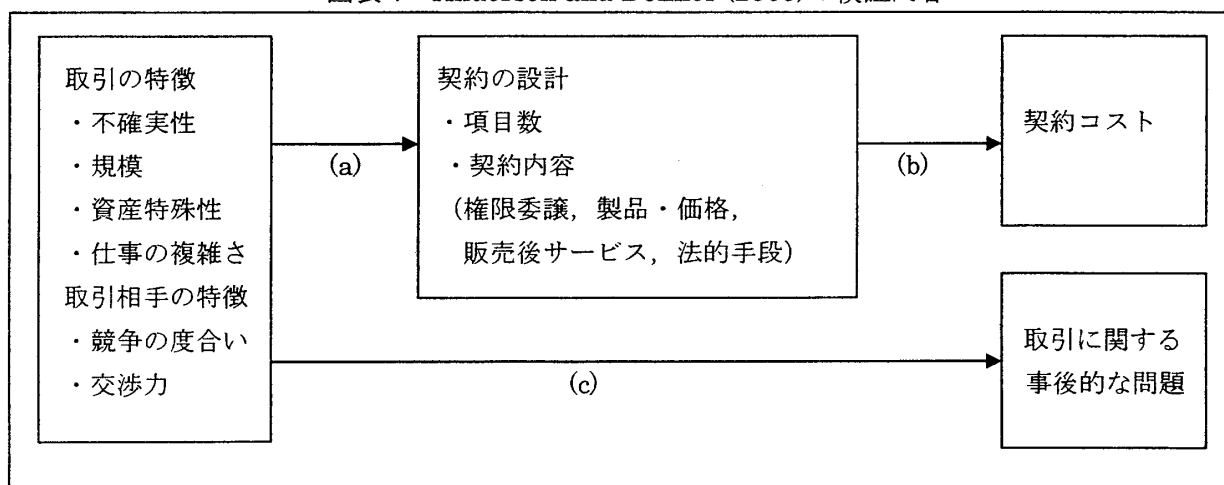
²⁷ 権限委譲については、契約理論に依拠した実証研究が Baiman et al. (1995)、Nagar (2002) など管理会計分野においても行われている。

比較会計制度分析
 - コントロール機能の一つの分析視角 -

し、(a)6ヶ月に1度よりも少ないか、(b)3ヶ月よりも頻繁にしているかの2つに分類されている。そして、Itoh et al. (2008)はこれら3つの制度の組み合わせによって、企業業績に影響を与えているかを検証した。その結果、権限委譲と会計責任には制度的補完性があることを見いだしている。また、権限委譲の程度が小さく会計責任も小さいとき、および権限委譲の程度が大きく会計責任も大きいときに、他の組み合わせよりも、企業業績が良いことを発見し、加えて権限委譲の程度も会計責任も大きいときにはモニタリングを行っているときに業績がよりよくなるが、権限委譲の程度も会計責任も小さいときにはモニタリングを行っても業績は変わらないことを発見している。これらの結果は、権限委譲と会計責任を強めるこの限界的な効果は、モニタリングを強めることで大きくなることを示しており、制度的補完性の議論と整合的な結果となっている。

次に、企業間の取引におけるマネジメント・コントロールを研究している Anderson and Dekker (2005)の実証研究を取りあげる。Anderson and Dekker (2005)は、858のIT製品の企業間取引に関する詳細なデータを用いて、取引の特徴および取引相手の特徴が契約の設計に与える影響、および契約の設計内容が契約コストに与える影響、および取引の特徴および取引相手の特徴が取引に関する事後的な問題に与える影響を検証している。Anderson and Dekker (2005)の検証内容を図示したのが次の図表7である²⁸。

図表7 Anderson and Dekker (2005)の検証内容



出所：Anderson and Dekker (2005, p. 1738, Figure 1)に基づく。

Anderson and Dekker (2005)は、取引の特徴として、不確実性、取引規模、資産特殊性、仕事の複雑さの4つの要因を考慮している。また取引相手の特徴としては競争の度合いと交渉力を考慮している。なお、これらの特徴は質問調査によって測定されている。たとえば不確実性については、「納品時点におけるサプライヤーの製品の品質を評価することの難しさ」を含む3つの質問に対して5段階で評価した回答に基づいて測定されている。さらに Anderson and Dekker (2005)は、マネジメント・コントロールとして、企業間取引を円滑に進めるためのフォーマルな仕組みとしての契約に注目している。具体的には、24の契約項目（たとえば価格決定の方法、価格、支払条件、

²⁸ Anderson and Dekker (2005)では、取引・取引相手の特徴と契約内容が非整合的なときに、取引に関する事後的な問題が生じているかについても検証しているが、この点については図表7および本稿の本文の説明では省略している。

納期、予備部品の保持、メンテナンス期間、著作権侵害についてなど)を因子分析に基づいて分析した結果、権限委譲、製品・価格、販売後サービス、法的手段の4つのグループを抽出している。また、契約コストの代理変数として、初期の契約を締結するまでにかかった日数を用いている。

Anderson and Dekker (2005)の発見事項の中で本稿にとって興味深いのは、4つのマネジメント・コントロールの次元に補完性があることを支持する証拠を得ていることと、契約の不完備性に関する含意を得ていることである。以下、この点に焦点を絞って説明する。

Anderson and Dekker (2005)はまず、取引の特徴である取引規模、資産特殊性、仕事の複雑性のそれぞれが高まれば、契約に含まれる項目数は増加することを発見している(図表7の(a)に対応)。また、取引の特徴、および取引相手の特徴に応じて、用いるマネジメント・コントロールの次元が異なるという証拠を得ている(図表7の(a)に対応)。たとえば、取引規模が大きくなると、マネジメント・コントロールの4つの次元すべてがより一層利用されるが、資産特殊性が高いときには権限委譲と法的手段の2つの次元だけがより一層利用されることになるという証拠を得ている。このことから、4つのマネジメント・コントロールの次元はその組み合わせを考慮することが重要であり、特にそれらの補完性に注意する必要があることが示唆されている²⁹。

Anderson and Dekker (2005)はまた、契約に含まれる項目数が多くなれば契約コストが大きくなることを発見している(図表7の(b)に対応)。さらに、権限委譲、販売後サービス、法的手段というマネジメント・コントロールをより一層多用するとき、契約コストが大きくなるという証拠を提示している。このように契約にコストがかかるならば、すべての取引上の危険は契約によって対処されているとはいえない可能性が高まり、その結果、取引に関する事後的な問題が生じると予想される。Anderson and Dekker (2005)はこの予想と整合的に、取引の特徴や取引相手の特徴によっては、契約では完全に対処することはできず、取引に関する事後の問題が生じることを発見している(図表7の(c)に対応)。このことは、取引上の危険に対して契約によって対処しているものの、その対処は完全ではないことを示唆したものであり、契約は用いられるがそれは完全なものではないという点で、第2節における完備契約の基本モデルとも不完備契約の基本モデルとも異なっているのである。

一方で、取引の特徴のうち不確実性が高まっても契約に含まれる項目数は増加するという証拠は得られていない(図表7の(a)に対応)。また、取引の不確実性が高まってもマネジメント・コントロールの4つの次元のいずれもがより一層利用されるという証拠は得られていない(図表7の(a)に対応)。Anderson and Dekker (2005)はこれらの結果の解釈として、取引の不確実性が高まれば契約のコストが非常に高くなり、契約に書くこともできない状況になるとしている。この解釈と整合的に、取引の不確実性が高くなると、規模、資産特殊性、複雑性と比較して、取引に関する事後の問題がより頻繁に生じるという仮説を支持する証拠が提示されている(図表7の(c)に対応)。

全体としてAnderson and Dekker (2005)の研究が示唆していることは、企業間取引において契約によるフォーマルなコントロールが重要な役割を果たしているものの、契約を詳しく書くにはコストがかかり、したがって現実の契約は完備ではないということである。Anderson and Dekker (2005)は4つのマネジメント・コントロールの次元に補完性があることを指摘しているが、契約以外のコントロールについては考察対象とはしていない。しかし、契約が存在するが不完備であるとい

²⁹ ただし、Holmström and Milgrom (1991, 1994)が定義している制度的補完性の実証方法についてはAthey and Stern (1998)などにより検証方法についての注意点が指摘されているが、Anderson and Dekker (2005)はこの点について考慮していない。

う証拠は、契約と同時に契約以外の他の制度も利用されている可能性を示唆しており、このことは今後より広い視点から比較会計制度分析を行うことが重要であることを意味するものである。実際、Anderson and Dekker (2005, p.1747)は「不完備契約についての研究を行う必要がある」と述べている。

5. 今後の研究の方向性

本稿における比較会計制度分析とは、比較制度分析において考察対象とする経済システムに会計に関する制度が含まれており、会計に関する制度の経済的意義を、経済システムを構成する契約などの諸制度との相互作用をふまえて体系的に分析しようとする比較制度分析の1つの領域である。したがって、比較会計制度分析では、考察対象とする経済システムにおいて会計に関する制度に特に焦点を当てることが重要となる。しかしながら現時点では、第4節でみたように、会計研究者よりはむしろ、他分野の研究者によって展開されつつあり、会計に関する制度に特に注目しておらず、また体系的な分析はこれまで行われていないように思われる³⁰。この点において、(管理)会計という分析対象によって研究分野が区分され、さまざまな研究方法による研究成果を蓄積してきた会計研究者にとっては、経済分析の手法により特化してきた多くの経済学者よりも、管理会計のどのような側面が企業において重要な課題であるのか、またそれがどのような要因によって生じているのかといったことについて、より深いレベルで知識を有するはずである。したがって、今後はそのような豊富な知識に加えて比較制度分析の分析手法を習得すれば、ここで述べた比較会計制度分析による会計研究の実施が可能になるのは間違いない。

1つの参考となるのは、他分野ではあるが、Grief (2006)による「比較歴史制度分析」である。経済史分析への伝統的なアプローチは、市場という特定の制度がどの程度機能していたかに焦点を当てるものであるが、この比較歴史制度分析は、多様な制度を最新のミクロ経済学の成果に基づき分析しその含意を探るというアプローチをとっている。そこでは「ユニークな一次史料に基づいた厳密な歴史分析と、経済社会において人々の行動を動機付けるさまざまな誘因(インセンティブ)を数理的に分析するゲーム理論を統合する」(グライフ, 2009, p. 389, 記者による「解説」)アプローチがとられている。管理会計分野においても、事例に基づく厳密な分析と契約理論などの数理的なモデル分析とを組み合わせる研究を行うことは可能ではないだろうか。

なお、現在では共同研究がより一般的になりつつある。したがって、理論分析を行う研究者と、事例やデータによる分析・検証作業を行う研究者が異なっても問題ない。いやむしろ契約理論の分析的な研究の手法および実証研究の手法のそれぞれの精緻化にともない、1人の研究者が両方の分析手法に精通することはますます困難になってきている³¹。このため異なった分析手法を身につけた研究者が協力して研究を行うことが今後より重要になると考えられる。

³⁰ ただし、本稿では取りあげなかったが、比較会計制度分析と考えられる会計研究者が行っている研究として、Sunder (1999), Leuz (2010)など財務諸表の国際比較あるいは会計基準のコンバージェンスに関する研究もある。

³¹ 特に管理会計分野における比較会計制度分析を行うとき、組織の経済学についての最新の研究成果を理解することが重要になるだろう。この点については、Gibbons and Roberts (2012, *forthcoming*) に収録されている各論文が参考になる。

謝辞

本稿は日本管理会計学会 2010 年度全国大会（早稲田大学）における統一論題報告をまとめたものである。学会報告時には、司会の東京理科大学・原田昇教授，討論者の名古屋大学・山本達司教授，および目白大学・門田安弘教授から有益なコメントを頂いた。また執筆した論文に対して大阪大学・高尾裕二教授から有益なコメントを頂いた。本研究を行うにあたって，文部科学省科学研究費補助金（若手研究(B)，課題番号 21730367）を受けている。ここに記して感謝の意を表したい。

参考文献

- Anderson, S. W., and H. C. Dekker. (2005), "Management Control for Market Transactions: The Relation between Transaction Characteristics, Incomplete Contract Design, and Subsequent Performance," *Management Science* 51(12), pp.1734–1752.
- Athey, S., and S. Stern. (1998), "An Empirical Framework for Testing Theories about Complementarity in Organizational Design," *NBER Working Paper* No.6600.
- Bai, G., F. Coronado, and R. Krishnan. (2010), "The Role of Performance Measure Noise in Mediating the Relation between Task Complexity and Outsourcing," *Journal of Management Accounting Research* 22(1), pp.75–102.
- Baiman, S., D. Larker, and M. Rajan. (1995), "Organizational Design for Business Units," *Journal of Accounting Research* 33(2), pp.205–229.
- Brickley, J. A. (1999), "Incentive Conflicts and Contractual Restraints: Evidence from Franchising," *Journal of Law and Economics* 42(2), pp.745–774.
- Christensen, P. O., and G. A. Feltham. (2005), *Economics of Accounting, Volume 2: Performance Evaluation*, Springer-Verlag, New York.
- Demski, J. S. (2008), *Managerial Uses of Accounting Information, Second Edition*, Springer-Verlag, New York.
- Gibbons, R., and J. Roberts. (2012, forthcoming), *Handbook of Organizational Economics*, Princeton University Press.
- Greif, A. (2006), *Institutions and the Path to the Modern Economy: Lessons from Medieval Trade*, Cambridge University Press. (グライフ著，岡崎哲二・神取道宏監訳 (2009)，『比較歴史制度分析』NTT 出版.)
- Hart, O. (1995), *Firms, Contracts, and Financial Structure*, Oxford University Press. (ハート著，鳥居昭夫訳 (2010)，『企業 契約 金融構造』慶應義塾大学出版会.)
- Healy, P. M. (1985), "The Effect of Bonus Schemes on Accounting Decisions," *Journal of Accounting and Economics* 7(1–3), pp.85–107.
- Holmström, B. (1979), "Moral Hazard and Observability," *Bell Journal of Economics*, 10(1), pp.74–91.
- Holmström, B. (1999), "The Firm as a Subeconomy," *Journal of Law, Economics, and Organizations* 15(1), pp. 972–991.
- Holmström, B., and P. Milgrom. (1987), "Aggregation and Linearity in the Provision of

- Intertemporal Incentives,” *Econometrica* 55(2), pp.303–328.
- Holmström, B., and P. Milgrom. (1991), “Multitask Principal-Agent Analyses: Incentive Contracts, Asset Ownership, and Job Design,” *Journal of Law, Economics, and Organization* 7(Special Issue), pp.24–52.
- Holmström, B., and P. Milgrom. (1994), “The Firm as an Incentive System,” *The American Economic Review* 84(4), pp.972–990.
- Ichinowski, C., K. Shaw, and G. Prennushi. (1997), “The Effects of Human Resource Management Practices on Productivity: A Study of Steel Finishing Lines,” *The American Economic Review* 87(3), p.291–313.
- Itoh, H., T. Kikutani, and O. Hayashida. (2008), “Complementarities among Authority, Accountability, and Monitoring: Evidence from Japanese Business Groups,” *Journal of the Japanese and International Economies* 22(2), pp.207–228.
- Lafontaine, F. (2005), *Franchise Contracting and Organization*. Edward Elgar Publishing Ltd.
- Lambert, R. A. (2001), “Contracting Theory and Accounting,” *Journal of Accounting and Economics* 32(1–3), pp.3–87.
- Lambert, R. A. (2006), “Agency Theory and Management Accounting” In Chapman, C. S., A. G. Hopwood, and M. D. Shields (eds.), *Handbook of Management Accounting Research, Volume 1*, pp.247–268, Elsevier, Amsterdam.
- Leuz, C. (2010), “Different Approaches to Corporate Reporting Regulation: How Jurisdictions Differ and Why,” *Accounting and Business Research* 40(3), pp.229–256.
- Milgrom, P., and J. Roberts. (1995), “Complementarities and Fit: Strategy, Structure, and Organizational Change in Manufacturing,” *Journal of Accounting and Economics* 19(2–3), pp.179–208.
- Murphy, K. J. (2001), “Performance Standards in Incentive Contracts,” *Journal of Accounting and Economics* 30(3), pp.245–278.
- Nagar, V. (2002), “Delegation and Incentive Compensation,” *The Accounting Review* 77(2), pp.379–395.
- Prendergast, C. (2002), “The Tenuous Trade-Off between Risk and Incentives,” *Journal of Political Economy* 110(5), pp.1071–1102.
- Scott, W. R. (2006), *Financial Accounting Theory, 4th edition*. Pearson Education Canada, Inc., Toronto, Ontario. (スコット著, 太田康広・椎葉淳・西谷順平訳(2008), 『財務会計の理論と実証』中央経済社.)
- Slade, M. E. (1996), “Mutlitask Agency and Organizational Form: An Empirical Exploration,” *International Economic Review* 37(2), pp.465–486.
- Sunder, S. (1999), “Design and Implementation of Contracts: A Comparison of Factor Markets Relevant to Financial Reporting in Japan and the U.S.,” In Sunder, S., and H. Yamaji (eds.), *The Japanese Style of Business Accounting*, Quorum Books, Westport CT, pp.209–220.
- Tirole, T. (1999), “Incomplete Contracts: Where Do We Stand?,” *Econometrica* 67(4), pp.741–781.
- 新井美江子・大坪亮・須賀彩子・鈴木豪・田原寛 (2010), 「コンビニ業界で広がる本部と加盟店の

- 対立構造」『週刊ダイヤモンド』2010年9月11日号, pp.26-63.
- 安藤一平 (2006), 『コンビニ会計取扱説明書』本の泉社.
- 安藤一平・斎藤泰慎 (2007), 『コンビニ会計取扱説明書 2』本の泉社.
- 伊藤秀史 (1996), 「企業組織の比較制度分析 96 のすすめ」『経済セミナー』通巻 494 号 (1996 年 3 月号), pp.18-23.
- 伊藤秀史 (2003), 『契約の経済理論』有斐閣.
- 伊藤秀史 (2007), 「契約理論: ミクロ経済学第 3 の理論への道程」『経済学史研究』第 49 巻第 2 号, pp.52-62.
- 伊藤秀史 (2010), 「組織の経済学」, 中林真幸・石黒真吾編 (2010), 『『比較制度分析・入門』有斐閣所収, 第 2 章, pp.15-36.
- 奥野 (藤原) 正寛・滝沢弘和 (1996), 「いま, なぜ「比較制度分析」なのか」, 『経済セミナー』通巻 494 号 (1996 年 3 月号), pp.6-12.
- 小倉昇・椎葉淳 (2010), 「業績管理会計の経済学的分析」, 谷武幸・小林啓孝・小倉昇編『業績管理会計』中央経済社所収, 第 4 章, pp.87-124.
- 乙政正太 (2004), 『利害調整メカニズムと会計情報』森山書店.
- 乙政正太 (2010), 「業績連動型報酬の業績指標—会計利益の利用状況—」, 大倉雄次郎・陶山計介・伊藤健市編著『グローバル経済における経営と会計の研究』関西大学出版会所収, 第 7 章, pp.211-234.
- 黒川孝雄 (2009), 「『見切り販売』問題が問うフランチャイズ経営のあるべき姿」『エコノミスト』2009 年 9 月 1 日号, pp. 60-62.
- 月刊「ベルダ」編集部 (2007), 『コンビニ 不都合な真実』ベストブック.
- 佐藤紘光編 (2009), 『契約理論による会計研究』中央経済社.
- 椎葉淳 (2002), 「振替価格研究の展開—不完備契約理論アプローチ」『会計』第 162 巻第 4 号, pp.91-101.
- 椎葉淳 (2003), 「測定コストと会計研究」, 伊藤秀史・小佐野広編『インセンティブ設計の経済学』勁草書房所収, 第 3 章, pp.51-73.
- 椎葉淳・高尾裕二・上枝正幸 (2010), 『会計ディスクロージャーの経済分析』同文館出版.
- 椎葉淳・瀧野一洋 (2010), 「ストック・オプションの評価誤差: 理論・実証研究からの示唆」『名古屋商科大学総合経営・経営情報論集』第 54 巻 2 号, pp.89-107.
- 椎葉淳・村上裕太郎 (2010), 「コンビニオーナーの憂鬱」慶應義塾大学経営管理研究科, ケース教材, pp.1-10.
- 住友信託銀行証券代行部編 (2010), 『有価証券報告書における役員報酬開示の事例分析』(別冊商事法務 No.349), 商事法務.
- 中林真幸・石黒真吾編 (2010), 『比較制度分析・入門』有斐閣.
- 日経ビジネス (2009), 「セブンが見失ったもの」『日経ビジネス』2009 年 9 月 14 日号, pp.46-49.
- 古川琢也・但田洋平 (2009), 「加盟店オーナーの反発で曲がり角に立つビジネスモデル」『エコノミスト』2009 年 8 月 18 日号, pp.98-99.
- 柳川範之・藤田友敬 (1998), 「会社法の経済分析: 基本的な視点と道具立て」, 三輪芳朗・神田秀樹・柳川範之編『会社法の経済学』東京大学出版会所収, 序章, pp.1-33.