申請者：前田　陽

論文題目　トヨタ自動車における原価管理生成史の研究

審査員　挽　文子
尾畑　裕
武石　彰

本論文は，トヨタ自動車における原価管理の生成過程を明らかにするという課題と、米国の原価管理には見られない原価管理の特徴をトヨタはいかにして備えるようになったのかを明らかにするという課題の2つの課題を追求するものである。まずは先行研究の検討を通じて、日本の原価管理の4つの特徴、すなわち作業者自身が標準を改定すること、市場志向が強いこと、源流管理を重視すること、および企業間関係の視点を取り込んでいることを明らかにした。次いで、トヨタの原価管理に関する先行研究は少なくないが、それらは1970年代以降に焦点を当てており、米国の伝統的な原価管理とは異なる特徴を持つに至った原価管理の生成過程の解明は十分ではないという問題意識から、本論文では、原価管理の生成期すなわちトヨタが自動車事業を開始した1933年9月から1973年10月までの約40年を対象に、上記の2つの課題について検討している。その結果、本論文は、1930年代に豊田喜一郎氏の方針を実現させるべく開始された取り組みが、さまざまな環境制約からすぐにはうまくいかず、非常に長い時間をかけて実現されてきたことを明らかにしている。

本論文の評価できる点として，次の3点を挙げることができる。

第1に、これまで注目を浴びることがなかった、トヨタ自動車における原価管理の生成過程をテーマとしたことである。野心的な試みであり、学界への貢献も高い。

第2に、複数の専門分野の文献およびトヨタ自動車関係者が執筆した文献を数多く収集し、年代順･テーマ別にそれを整理し、検討を加えた点である。例えば日本学術振興会からの委嘱による日本人文科学会の調査から津曲直躬氏の業績を多く引用しているが、これは埋もれていたものであり、文献収集能力を高く評価できる。

第3に、原価管理の生成過程について、経営環境との関係において実際にトップ・マネジメントが何を考え、どこまでそれを実行してきたかを具体的に記述しようとした点である。

本論文には問題点もある。特に惜しまれる点は、特定の原価管理システムの目的が時代とともにどのように変化してきたかの分析が十分でないことと、4つの特徴が原価管理上持つ意味それ自体の検討が不足していることである。

このような問題点も残されてはいるが、本論文はこれらを補ってあまりある評価をできる内容を有している。よって、審査員一同は、所定の試験結果をあわせ考慮して、本論文の筆者が一橋大学学位規則第5条第1項の規定により一橋大学博士（商学）の学位を受けるに値するものと判断する。