

〔論 説〕

## 会計研究における組織ライフサイクルモデルの援用

森 浩 気

### 1. はじめに

21世紀に入ってから、組織ライフサイクル (Organizational Life-Cycle: 以下「OLC」) モデルを援用した会計研究が展開されている。このうち管理会計研究においては、Moore and Yuen (2001) が Miller and Friesen (1984) の OLC モデルを用いて各 OLC ステージにおける管理会計システムへの依存度を調査したのが端緒になった。その後、各 OLC ステージの企業における、活動基準原価計算の利用度 (Kallunki and Silvola 2008)、診断型コントロール・システムやインタラクティブ・コントロール・システムといったコントロール・レバー (Simons 1995) の利用度や組織業績への影響 (Su et al. 2015a; 福島 2011) などを明らかにする研究が行われてきた。これらの研究により、各 OLC ステージにおける管理会計の実態が明らかになりつつある。

一方で、今後 OLC モデルを援用した会計研究を展開していくうえでは、以下の二点について検討する余地がある。

第一に、OLC ステージの分類をどのように行うかという点である。これまで定量調査を行った管理会計研究においては、Miller and Friesen (1984) の提唱した OLC モデルが援用されてきた。しかし OLC ステージの分類方法としては、質問票調査の回答者が主観で選択する方法 (Auzair and Langfield-Smith, 2005; Janke et al. 2014; Kallunki and Silvola, 2008; Silvola, 2008)、質問項目の結果と客観的な指標を組み合わせる方法 (福島 2011)、Miller and Friesen (1984) で提示された質問項目を用いクラスター分析によって分類する方法 (Moore and Yuen 2001; Su et al., 2015a, b) といったように、研究間で相違が見られた。また、Miller and Friesen (1984) が示した分類基準を、ビジネス環境が大きく変化した現代にそのまま適用するか否かという点に関しても、議論の余地がある。したがって、これまでの研究を踏まえつつ今後の研究に向け OLC ステージ分類方法を検討することには、頑健な研究結果の蓄積につながる意義があるといえよう。また財務会計分野では、キャッシュフロー情報を用いた Dickinson (2011) の OLC モデルを援用した研究が展開されている (Faff et al. 2016; Hasan and Cheung 2018 等)。こちらも会計学の研究で用いられている OLC モデルであることから、Miller and Friesen (1984) と同様に、OLC ステージの分類基準について検討する。

第二に、OLC モデルを経験的研究において援用する際、どちらの (どの) モデルを選択するかという点である。上述したとおり、これまで管理会計研究においては Miller and Friesen (1984) の OLC モデルが用いられてきた。一方で、財務会計研究では Dickinson (2011) のモデルを用いた研究が展開されており、管理会計研究でも当モデルを援用する可能性について検討する余地がある。財務会計研究において Miller and Friesen (1984)

の OLC モデルを援用する可能性についても、同様のことがいえよう。

経験的研究における理論ベースは、定量調査、定性調査等の研究方法の違いを問わず、仮説構築やリサーチデザイン、知見の導出において重要な役割を果たす (Yin 2014; 藤本他 2005)。そして会計研究にて援用される OLC フレームワークは、理論ベースのひとつに位置付けられる。このように、会計研究において OLC モデルを援用する際にどちらの(どの)モデルを選択するかという点は、研究の全体像を形作るうえでの重要な命題となる。そして Miller and Friesen (1984) と Dickinson (2011) の OLC モデルは、形成プロセス、OLC ステージの構成内容や各ステージの概念的定義などが異なる。両者の特徴を整理、比較し、各会計研究に適した OLC モデル選択の方向性を示すことで、適切な理論ベースを設定することが可能になろう。

本研究の目的は、会計研究における適切な OLC モデルの援用方法を明らかにすることである。この目的を果たすため、第2節では、本研究で着目する2つの OLC モデル (Dickinson 2011; Miller and Friesen 1984) の重要性を論じる。第3節では、Miller and Friesen (1984) の OLC モデルを取り上げ、その概念および OLC ステージの分類基準を検討する。第4節では、Dickinson (2011) の OLC モデルを取り上げ、その概念および OLC ステージの分類基準を検討する。第5節では、管理会計研究および財務会計研究においてどちらの OLC モデルを援用すべきか検討する。第6節では、本研究の総括を行う。

## 2. 2つの OLC モデル

本研究では、特定の研究に着目した選択的文献レビューを行う。文献レビューを行ううえでの代表的な研究手法のひとつとして、ある領域に関する研究を包括的に抽出しそれらの情報を統合する、システムティック・レビューが挙げられる (Fink 2018; Littell 2008)。それに対し、研究系譜上の重要な研究を研究者がいくつか取り上げ、それらの比較を通じて何らかの命題について議論を展開する、選択的文献レビューと呼ばれる手法がある (Bryant 2008; Linda et al. 2014)。本研究では会計研究で用いられる OLC モデルに着目していることから、OLC モデルに関する包括的な文献レビューではなく、これまでの経験的研究で実際に用いられてきた OLC モデルについての選択的文献レビューを行う。

本節では、これまでの研究系譜における2つの OLC モデルの位置づけ、および会計研究における重要性を明らかにし、本研究において両者に着目する理由を述べる。

本研究で着目するのは Miller and Friesen (1984) と Dickinson (2011) の OLC モデルであり、両者には2つの共通点がある。第一に、両者とも過去の OLC モデルを統合、発展させる形で提唱されたモデルだという点である。第二に、両者とも経験的研究における理論ベースとして現在に至るまで援用されている点である。このうち Miller and Friesen (1984) は主に管理会計研究において、Dickinson (2011) は主に財務会計研究において、それぞれ援用されてきた。

まず Miller and Friesen (1984) は、組織の成長段階に関する萌芽的な研究を端緒としており、その後発表された数々の OLC モデルを包含する統合型の OLC モデルを提唱した。

OLC 研究のルーツとなるのは、1960年代後半から1970年代にかけて登場した、組織の成長段階モデルである。これらは、組織成長をいくつかの段階に分類し、それぞれの段

階における組織の特徴を示した萌芽的な研究群である。たとえば Lipitt and Schmidt (1967) は、組織の成長段階を人間におけるパーソナリティ発達の理論に準えて説明することを試み、「誕生期」(birth)、「青年期」(youth)、「成熟期」(maturity) という3つのステージから成る OLC モデルを提唱した。Greiner (1972) は、5つの OLC ステージからなる OLC モデルを提唱しており、その中では進化の局面の後に訪れる革新の局面を経ることで、組織が次のステージへと移行することを想定していた。

Lippitt and Schmidt (1967) や Greiner (1972) が組織の成長を前提としていたのに対し、Adizes (1979) は、衰退や死滅を考慮したモデルを提唱した。組織の成長段階モデルは、組織が成長し拡大していくことを想定したものであり、業績の悪化すなわち衰退や、その先に訪れる倒産すなわち死滅については、モデルに組み込まれていない。Adizes (1979) の提唱したモデルはこの課題に対応したものであり、組織の成長段階モデルが OLC モデルへと発展する礎を築いた。

しかしながら、これらの研究に共通する問題として、経験的研究での援用が困難なことが挙げられる。これらのモデルでは、それぞれの OLC ステージにおける組織の特徴は示されているものの、実際の企業がどのステージにあるかを判断し分類する基準が示されていない。また Adizes (1979) が提唱した OLC ステージの数は10であり、実際の企業に対しここまで細分化したモデルを適用することも現実的ではない。そのため、これらの研究では OLC モデルの全体像やそれぞれのステージが概念的には示されているものの、経験的研究において援用することは困難であった。

これらの研究を踏まえ、上述した問題点の解消を試みる形で提唱されたのが、Miller and Friesen (1984) の OLC モデルである。彼らは過去の OLC モデルを統合する形で、「誕生期」(birth)、「成長期」(growth)、「成熟期」(maturity)、「再生期」(revival)、「衰退期」(decline) の5つのステージを提唱した。また組織の戦略や構造に関する質問票調査および定量分析から、OLC ステージ間での一定の有意差を確認し、自らのモデルの有効性を立証した。それ以前の研究を統合した「揺りかごから墓場まで」を包含する OLC モデルである点、経験的研究に援用可能であることを自ら示した点に意義がある。

Miller and Friesen (1984) の OLC モデルは、Moore and Yuen (2001) が管理会計研究に援用し、それを受ける形で展開された管理会計システムの利用度やマネジメント・コントロールの効果に関する研究にて用いられてきた (Auzair and Langfield-Smith, 2005; Janke et al. 2008; Kallunki and Silvola, 2008; Silvola, 2008; Su et al. 2015a, b; 福島 2011)。対照的に、財務会計研究での援用は進んでいない。

つぎに Dickinson (2011) は、企業の財務情報などをもとにした OLC モデルを発展させる形で、キャッシュフローの変化によって OLC ステージを分類するモデルを提唱した。

Dickinson (2011) のベースとなっているのが、Anthony and Ramesh (1992) が提唱した OLC モデルである。Anthony and Ramesh (1992) は、配当性向、売上高成長率、資本的支出、企業年齢という4つの値を点数化し、それをもとに5つの OLC ステージへと企業を分類した。その後、この Anthony and Ramesh (1992) のモデルを援用する形で、企業の財務情報が OLC ステージによってどのように異なるかという分析を行う研究が展開されてきた (Black 1998; 須田・渡辺 2010; 楠 2012 等)。

Anthony and Ramesh (1992) のコンセプトを踏まえつつ、Dickinson (2011) は OLC

ステージを分類する基準として、キャッシュフロー情報に着目した。彼女はキャッシュフロー情報に基づく OLC ステージの分類を、企業の営業状況が反映され、経済理論とも整合的なものと位置付けている。一方で、企業年齢や売上高を分類基準とした OLC モデルは、製品ライフサイクルの視点に基づいたものであり、複数の製品群からなるポートフォリオを持つ企業を分類するうえでは不適切であると主張している。

彼女の提唱した OLC モデルは、営業キャッシュフロー、投資キャッシュフロー、財務キャッシュフローの値がそれぞれプラスかマイナスかという基準から、「導入期」(introduction)、「成長期」(growth)、「成熟期」(mature)、「変動期」(shake-out)、「衰退期」(decline) という5つの OLC ステージへと企業を分類するものである。企業活動の状況を財務情報基準で分類しようとする点において、Anthony and Ramesh (1992) のコンセプトを踏襲しており、OLC モデルとしては後継に位置付けられる。

Dickinson (2011) の OLC モデルは、主に財務情報を変数として分析を行う財務会計研究において用いられてきた (Faff et al. 2016; Hasan and Cheung 2018; Shahzad et al. 2019 等)。対照的に、管理会計研究での援用は進んでいない。

このように、Miller and Friesen (1984) と Dickinson (2011) は、それまでの OLC モデルを発展させる形で提唱されたものであり、理論ベースのひとつとして後続の会計研究に影響を与えている。しかしそれだけでは、Miller and Friesen (1984) が管理会計研究で、Dickinson (2011) が財務会計研究でそれぞれ援用されてきた理論的背景、および会計研究においてどのように当該 OLC モデルを援用するかという命題に迫ることはできない。したがって、次節以降では両 OLC モデルの概念的特徴や OLC ステージの分類基準について整理したうえで、OLC モデルを援用した会計研究の展開について議論する。

### 3. Miller and Friesen (1984) における OLC モデルの概念と分類基準

本節では、Miller and Friesen (1984) の提唱した OLC モデルの概念および OLC ステージの分類基準について、以下の手順で検討する。まず、OLC モデルを概観しその特徴を抽出する。つぎに、OLC ステージの分類について Miller and Friesen (1984) で提唱された基準と経験的研究で実際に用いられた基準を顧みる。これらを踏まえ、最後に今後の研究における OLC ステージの概念および分類基準に関するインプリケーションを提示する。

Miller and Friesen (1984) の提唱した OLC モデルの特徴として、OLC ステージが前期 (誕生期、成長期) と後期 (成熟期、再生期、衰退期) に分けられる点が挙げられる。誕生期に該当するのは、創業後間もない企業であり、このステージにある組織の形式化は進んでいない。成長期は、誕生期の次に訪れるステージと位置付けられ、高い成長率のもと規模が拡大し、組織構造やマネジメント・システムが徐々に形成されていく。成熟期、再生期、衰退期はいずれも組織の規模が一定程度以上となった後のステージであり、その時の業績、事業の盛衰により、企業はいずれかのステージに分類されることになる。すなわち、前期と後期の間、さらに前期の中でも誕生期と成長期の間での OLC ステージ移行には、組織規模の拡大を伴うことが示されている。一方で、OLC 後期のステージでは、組織規模の拡大はステージ移行の必要条件とはならない。この際、いわゆる大企業がスピノフやスピアウトなどを除き規模を大幅に縮小させることは考え難いことから、概念的

表 1：Miller and Friesen (1984) における OLC ステージの分類基準

OLC ステージ	分類基準
誕生期	創業から 10 年未満, インフォーマルな構造, オーナー経営者の支配
成長期	売上高成長率 15% 以上, 機能的に組織された構造, 方針の形式化の萌芽
成熟期	売上高成長率 15% 未満, より官僚的な組織
再生期	売上高成長率 15% 以上, 製品ラインナップの多角化, 部門化, 精緻化されたコントロールと計画システム
衰退期	製品需要の低下, 製品イノベーションの停滞, 利益率の低下

出所：Miller and Friesen (1984, 1166)

には OLC 後期のステージから前期への移行は例外的だといえよう。

各 OLC ステージの分類については, Miller and Friesen (1984) では一定の基準を設けたうえで, それを参考に研究者たち自身が各企業を判定している。具体的には, まず表 1 の分類基準を設定し, これをもとに研究者個人が企業を 1 社ずつ吟味し, どの OLC ステージに該当するか分類した。つぎに, 研究者 2 名が行った分類の結果を突合し, 両名とも同じ OLC ステージに分類した企業についてはその結果を採用, 見解が分かれた企業については分析から除外した。最後に, 各企業の組織を取り巻く状況や組織構造, 戦略など, 質問票調査に基づく 54 の尺度に関する分散分析を行った。その結果, OLC ステージによって多くの質問項目で有意差が確認され, モデルの有効性が実証されたと主張している。このように Miller and Friesen (1984) では OLC ステージの分類基準を設定しているものの, 実質的にはそれを目安とし, 統計手法などは用いず, 定量, 定性情報をもとに研究者が個々の企業について判断して分類し, 複数の研究者による見解を突合することで分類の信頼性確保を試みている。統計的な分析は, 分類を終えた後に結果の有効性を検証する手段として用いられている。

それに対し, Miller and Friesen (1984) の OLC モデルを援用した会計研究, 特に実証分析を行った研究では, いくつかの異なる方法によって企業の各 OLC ステージの分類が行われてきた。その方法は, 以下のとおりである。第一に, Miller and Friesen (1984) の質問項目を用い, クラスタ分析を行って企業を各 OLC ステージに分類する方法である (Moore and Yuen 2001; Su et al. 2015a, b)。第二に, 質問票調査の回答者が, 自社がどの OLC ステージに該当するか選択し, 分類する方法である (Auzair and Langfield-Smith 2005; Janke et al. 2014; Kallunki and Silvola 2008; Silvola, 2008)。第三に, 業界平均と比較した企業の業績と, 質問票調査における分権化に関する質問項目を組み合わせで分類する方法である (福島 2011)。第四に, 質問票調査において回答者が自社の業績推移を評価する質問項目を設定し, それに基づいて分類する方法である (森 2017)。

これらの研究では, 質問票調査における回答者の主観的な回答と, 財務情報などの客観的な数値をそれぞれどのように反映させるかという点において, 分類方法ごとに相違が生じている。

まず, 回答者が OLC ステージを選択する方法 (Auzair and Langfield-Smith 2005; Janke et al. 2014; Kallunki and Silvola 2008; Silvola, 2008) は, 回答者が何をもって自社

のステージを判定しているかという基準がブラックボックスになっており、もっとも回答者の主観に拠った分類方法だといえよう。ただしこれらの研究でも、Miller and Friesen (1984) のように組織や管理会計関連の質問項目について OLC ステージごとに差異があることを確認しており、分類結果に関する何らかの検証は行っている。一方で、これらの研究では衰退期について分析可能なサンプルを確保できない結果となっており、回答者が自社を「衰退」と評価することへの心理的な抵抗があるのではないかと推察される。

つぎに、クラスター分析によって分類する方法 (Moore and Yuen 2001; Su et al. 2015a, b) は、Miller and Friesen (1984) において分類結果の検証のために用いた分析を分類に用いたものである。この方法では多くの質問項目を用いることで、分類の客観性、定量性を確保している。一方で、Miller and Friesen (1984) が分類結果の有効性を証明するために用いた項目をその前段階の分類に用いており、分類プロセスにおいていわば目的と結果が入れ替わった方法となっている。さらに、当初から質問項目の数を絞った Su et al. (2015a, b) でも 38 の項目を要しており、質問票が冗長になるという調査上の懸念が生じてしまう。

海外の研究では財務業績を分類プロセスで考慮していないのに対し、わが国の研究 (福島 2011; 森 2017) では、この点を補う分類方法が用いられてきた。組織の成長や衰退を考慮した先行研究を踏まえ提唱された Miller and Friesen (1984) の OLC モデルにおいて、業績の状況や推移は概念上非常に重要なファクターである。分類に業績情報を用いてこなかった海外の研究群では、組織のおかれた環境や管理会計を含むマネジメントに類似性のあるサンプルをグループ化することに重点がおかれ、その際の「器」として OLC モデルが用いられてきたと解釈することもできる。理論ベースとして Miller and Friesen (1984) の提唱した概念を重視するのであれば、どのような指標、基準を分類に用いるかという点については後述するように議論の余地があるものの、業績に関する何らかの情報を、OLC ステージの分類ないし検証に用いるのが好ましいといえよう。

また特定の企業に対し定性調査を行った研究 (Collier 2005; Granlund and Taipaleenmäki 2005) および特定の OLC ステージを対象とし定量調査を行った研究 (Davila 2005) では、実質的に表 1 の基準をもとに、調査対象企業の OLC ステージを分類してきた。すなわち、Miller and Friesen (1984) での手続きを踏襲する形で 1 社ごとに業績やコンテキストを吟味して OLC ステージの分類を行うことは、不可能ではないと推察される。

以上の検討より、業績を OLC の分類に際して考慮するかという点、1 社ごとにコンテキストを考慮して分類するオリジナルの手続きを考慮するかという点が、今後の研究に向けて、ひいては Miller and Friesen (1984) の OLC モデルを援用し適切な OLC ステージの分類を行ううえで、議論の端緒になるといえよう。

ただし OLC ステージの分類に際して表 1 の基準をどこまで反映するか、どのように分類基準を設定するかという問題については、Miller and Friesen (1984) の概念上の範囲や限界、分類基準に関する疑点から、慎重に検討すべきである。以下では、その具体的な内容を論じる。

第一に、Miller and Friesen (1984) の OLC モデルには、すべての企業が包含されているわけではない。モデルに含まれないのは、家族経営を続ける商店や 10 名程度の社員数の町工場など少人数の組織を長期間保つ中小規企業や、創業後まもなく成長を遂げること

なく衰退、倒産に至る企業である。OLC 前期は組織規模の拡大を伴う成長企業が想定されており、小規模ないし中規模のまま拡大しない企業は、概念上考慮されていない。これらの企業も分析対象とする場合には、5つの OLC ステージをそのまま適用するのではなく、何らかの修正を加える必要がある。

第二に、直近の合併等で大幅な組織再編が生じた企業を特定の OLC ステージに分類できない可能性がある。OLC ステージの分類においては、企業の業績や組織構造、事業環境といったコンテキストの経年変化を考慮するのが、概念的には望ましい。しかしながら、「親子関係」が明確な M&A に該当しない、対等ないしそれに近い関係での企業合併や、複数の企業から事業部門がスピノフされる形で設立された新会社などは、これらのコンテキストが明確になるまでに一定の期間を要する。したがって、このような事由により大幅な組織再編が生じた直後の企業は、そのまま特定の OLC ステージに分類できない。このような企業は、分析対象から除外することも検討すべきであろう。

第三に、表1の分類基準では「売上高成長率 15%」という計数が示されているものの、この値の根拠が Miller and Friesen (1984) では述べられていない。現実には、売上高成長率 15%を維持し続ける企業は少数だと考えられ、この基準に依拠するとほとんどの企業が成長期ないし再生期に分類されなくなってしまう事態が想定される。

第四に、成長期と再生期については、ステージの名称とその概念に再考の余地がある。まず、成長期と再生期はどちらも組織成長を伴うステージであり、「成長」という単語の指す意味内容が該当し得る。つぎに、「再生」という言葉からは成熟ないし衰退段階にあった企業が再び成長局面に入った状況が想起されるものの、Miller and Friesen (1984) の OLC モデルにおける再生期には、成長期からそのまま成長を続け組織規模が拡大した企業も該当する。したがって、再生を成し遂げた企業でなくとも「再生期」に分類されることになり、ステージ名称の指す意味内容と概念との間に乖離が生じる。

以上の検討を踏まえ、Miller and Friesen (1984) の OLC モデルを援用するうえでのインプリケーションを以下に提示する。

第一に、リサーチクエスションや仮説、分析対象に含めるサンプルに応じて、OLC モデルを柔軟に修正ないし再定義することが望ましい。Miller and Friesen (1984) の OLC モデルは、揺りかごから墓場までを包含した、いわば「ひな形」の概念と位置付けられる。これをもとに、研究上の関心に応じて OLC モデルの全体像や各ステージの概念的定義を修正することで、各研究のリサーチクエスションや仮説を検証するうえで適当な理論ベースとして用いることができよう。たとえば、停滞ないし衰退を経験した後の「再生期」を重視しステージの定義を行う、あるいは停滞や衰退の経験を問わず成長期を前期と後期に区分する、OLC 全体では前期にあたるものの停滞ないし衰退状況にあるステージを追加する、といった修正が考えられる。

第二に、OLC ステージの分類基準に用いる財務情報については、Miller and Friesen (1984) における「売上高成長率 15%」に拘らず、業績の推移を考慮した適当な指標および基準を設定することが望ましい。たとえば、2018 年度に東証一部上場企業で売上高成長率 10% 以上を達成したのは約 436 社であり、全体の約 20%にあたる。このような企業の実態を踏まえつつ、分類基準を設定するのが、ひとつの方法として挙げられる。

第三に、OLC ステージの分類基準として用いるのは直近複数年度の推移や過去の経験

(停滞、衰退の有無等)を考慮した計数とし、単年度の業績指標のみを用いるのは避けることが望ましい。実際に Miller and Friesen (1984)においても、組織の状況に変化が生じたときとみなされるまでの一定期間ごとに OLC ステージの分類が行われている。Greiner (1972)以降の OLC モデルにおいては、企業の一定期間の状況をいくつかのパターンに分類することが前提となっており、過去の研究を統合した Miller and Friesen (1984)の OLC モデルにも継承されている。したがって、一定時点の業績のみで OLC ステージを分類する方法では、Miller and Friesen (1984)の OLC モデルにおける概念上の前提との間に重大な乖離が生じてしまう。そのため、分類基準の設定においては、たとえ一時点での質問票調査を用いる場合などでも、各項目が企業の一定期間の状況を表すものと位置付けることが重要である。この際、財務指標については、リーマンショックのような影響の大きい経済的事象、M&Aにともなう売上高の急激な変化など、あくまでも一時的な業績変動の処理を考慮したステージ分類を行うことで、事業の実態に即した分類を行うことが可能となろう。

なお OLC ステージの分類を行う際、再現可能な手順を示すことで、頑健な研究結果の蓄積につなげることができよう。OLC モデルおよびステージの分類基準を修正することは、一見すると研究者の恣意性が理論ベースを歪め、一貫した基準を採用できないことから研究の発展を阻害しているように捉えられかねない。しかしこれまでの研究で用いられてきた分類方法にも、上述したとおり再考の余地がある。そもそも Miller and Friesen (1984)における分類方法に研究者の恣意性が多分に介在しており、必ずしも再現可能な手続きとはいえない。本節で述べてきたとおり、彼らの提唱した概念および分類基準に限界がある。したがって、分析を行う研究者が OLC モデルを修正し、分類方法を明確に記述することで、むしろ理論ベースとしての頑健性を高め、研究結果の蓄積につなげられるといえよう。

#### 4. Dickinson (2011) における OLC モデルの概念と分類基準

本節では、Dickinson (2011)の提唱した OLC モデルの概念および OLC ステージの分類基準について、前節の Miller and Friesen (1984)の OLC モデルと同様に検討する。

Dickinson (2011)の提唱した OLC モデルの特徴として、キャッシュフローのパターンのみに基づいて各 OLC ステージを分類する点が挙げられる。Miller and Friesen (1984)の OLC モデルは、まず各 OLC ステージの概念的定義があり、経験的研究において援用するには基準となる代理変数を研究者が設定することで、企業をそれぞれのステージへと分類してきた。一方 Dickinson (2011)では、経済理論と整合的な5つの OLC ステージを提示したうえで、キャッシュフローのパターンを代理変数とすることを明確に規定しており、分類基準ありきの OLC モデルとなっている。

5つの OLC ステージは、Gort and Klepper (1982)における製品ライフサイクルのステージを援用している。そのうえで、営業、投資、財務の各キャッシュフローがそれぞれ収益性に影響を与えるという見解 (Livnat and Zarowin 1990)から、それらによって企業の利益率、成長性、リスクなどを捕捉できるとして、各キャッシュフローの増減パターンによる分類基準を提唱している (表2)。

表 2：Dickinson (2011) における OLC ステージの分類基準

	1 誕生期	2 成長期	3 成熟期	4 変動期	5 変動期	6 変動期	7 衰退期	8 衰退期
営業 CF	-	+	+	-	+	+	-	-
投資 CF	-	-	-	-	+	+	+	+
財務 CF	+	+	-	-	+	-	+	-

出所：Dickinson (2011, 1974)

留意しなければならないのは、彼女が製品ライフサイクルと OLC を、概念上明確に区別している点である。製品ライフサイクルでは、誕生から衰退までシーケンシャルにステージが移行する。一方で、企業は複数の製品や事業のポートフォリオで構成されることから、OLC では多様なステージ移行が起り得る。たとえば、企業では新製品開発や組織変革、組織学習により、どの段階からでも組織成長が可能になる、逆にどの段階からでも衰退する可能性があると考えられ、OLC ステージの移行に関する概念上の前提となっている。すなわち、OLC では必ずしもシーケンシャルにステージが移行するわけではない。

このモデルは、Dickinson (2011) 以前の研究における OLC ステージの分類方法を念頭に置きつつ、それらの限界を補い進化させる形で提唱されている。Dickinson (2011) は、それまで財務会計研究を中心に援用されてきた Anthony and Ramesh (1992) の OLC モデルの限界として、キャッシュフロー計算書の開示義務がなかった時代に提唱されていること、それぞれの代理変数をサンプル内での順位に基づき得点化して分類するためアドホックな分類結果を導いてしまうことを挙げている。これらの点を踏まえ、資本的支出に着目した Anthony and Ramesh (1992) のコンセプトを踏襲しつつ、より事業の実態を反映し体系的な分類が可能になる手法として、キャッシュフローに基づく分類方法を提唱した。Faff et al. (2016) では企業年齢や資産増加率を反映させた Multiclass linear discriminant analysis (MLDA) による分類が併用されているが、これは分析対象となるサンプルにキャッシュフロー情報を入手できないものが含まれていたためであり、Dickinson (2011) の分類方法に対する明確な優位性は主張されていない。また Anthony and Ramesh (1992) をはじめ、Dickinson (2011) 以前の研究では、企業年齢を OLC ステージの分類基準に用いることが多かった。しかし Dickinson (2011) は、企業は同じ年数でも異なるスピードで OLC ステージを移行する可能性があるとして、企業年齢や規模を分類基準に含めることに否定的であり、この点がキャッシュフロー情報を代理変数とする大きな理由となっている (Faff et al. 2016; Habib and Hasan 2019)。

Dickinson (2011) の OLC モデルを用いた研究は、財務指標などの実績値に関する実証分析を行ったものが中心である。OLC との関係が調査された変数は、株式発行、負債、現金保有 (Faff et al. 2016)、CSR スコア (Hasan and Habib 2017)、組織資本 (Hasan and Cheung 2018)、財務報告における保守性の度合い (Hansen et al. 2018)、収益および収益予測と市場価値との関連性 (Dickinson et al. 2018)、リスクテイクの度合い (Shahzad et al. 2019) などであった。この研究は、いずれも公表された数値ないし情報をスコア化して定量分析したものであり、概ね財務会計分野に位置付けられる。

Miller and Friesen (1984) と同様に、Dickinson (2011) も自らが提唱した OLC モデル

の有効性を検証している。1株当たり利益, 正味営業資産利益率, 売上高成長率, データベース掲載後の企業年齢といった指標について, 5つのOLCステージごとに比較を行い, Anthony and Ramesh (1992)のOLCモデルより経済理論に適合的であるとしている。このように提唱者が自ら有効性を実証したからこそ, Miller and Friesen (1984)と同様に, Dickinson (2011)のOLCモデルも後の研究で援用されてきたといえよう。

しかし, 業績関連指標や企業年齢などの差異をもってOLCモデルの有効性を主張するのであれば, それらを分類基準とすることを否定した論拠が弱まるともいえよう。実際にFaff et al. (2016)は, MLDAでの計算式に, データベース掲載後の企業年齢, 総資産に対する内部留保率, EBIT, 資産増加率を代入してOLCステージの分類を行い, Dickinson (2011)の分類方法を用いた場合と概ね同様の分析結果が得られることを示している。キャッシュフロー情報のみを基準とすることは分類手続きの点において簡便かつどの企業にも適用可能ではあるが, 他の分類方法と比較した際の理論的, 実証的な優位性は必ずしも明確ではない。

また, キャッシュフローはあくまで単年度の財務指標であり, 一時的な収入や支出によって分析対象企業が概念的には適切でないOLCステージへと分類されてしまう可能性がある。Dickinson (2011)はOLCステージの移行に関しても分析を行っているが, 1年後も同じステージに留まる割合は, 成熟期の60.13%が最大であり, 衰退期は27.81%, 変動期は18.41%となっている。Anthony and Ramesh (1991)におけるサンプル内での相対化によるアドホックなOLCステージ分類を避けるために, Dickinson (2011)は頑健な分類方法を提唱した。しかし, 単年度のキャッシュフロー情報のみに基づく分類では, OLCステージのラベリングがアドホックなものとなってしまう, 企業戦略やその事業の実態と分類された各OLCステージの概念とが整合的であるか, 疑問が生じる結果となっている。

以上の検討を踏まえ, Dickinson (2011)のOLCモデルを援用するうえでのインプリケーションを以下に提示する。

第一に, このOLCモデルを援用する際には, キャッシュフロー情報による明確な分類方法をメリットとし, 各OLCステージをあくまでも単年度の企業の状態を表すものとして位置付けることが望ましい。Dickinson (2011)の分類方法は, 企業の一定時点での状態を切り取ることはできるが, 中長期的に保持する一定期間の状況を反映しているとはいえない。あくまでも短期的な視点に基づくOLCモデル, ステージ分類であることを, 念頭に置く必要がある。

第二に, MLDAを併用した分析, ロバストチェックを行うことが望ましい。MLDAによる分類, 分析は, Faff et al. (2016)が既に採用しており, Esqueda and O'Connor (2020)では売上高成長率などを代入した式も用いている。過去の研究と一貫した分類方法を採用するうえで, Dickinson (2011)の分類方法をそのまま用いることに一定の意義があるとはいえるものの, 唯一無二の分類方法としてしまうことで, 上述したようにアドホックな分析結果が導かれる可能性を否定できない。研究結果の頑健性を確保するうえでも, 他のOLCステージの分類方法を併用することは重要であり, MLDAは主要な代替分析手法と位置付けられよう。

## 5. 会計研究における OLC モデルの選択

本節では、会計研究においてどちらの（どの）OLC モデルを選択するか、検討する。具体的には、どのような研究において Miller and Friesen (1984) と Dickinson (2011) のどちらの OLC モデルを援用すべきか、これまでの議論を踏まえつつ明らかにする。

まず、OLC ステージを中長期的な組織コンテキストが内包された概念として捉える研究では、Miller and Friesen (1984) の OLC モデルを援用するのが望ましいといえよう。Miller and Friesen (1984) の OLC モデルは、企業の業績推移や過去の経験、一定期間の組織構造や組織内外の状況が概念的な背景となっている。

会計研究の中では、Miller and Friesen (1984) の OLC モデルは管理会計研究により適格的だといえよう。Moore and Yuen (2001) は、管理会計研究において OLC モデルを援用するメリットのひとつに、様々なコンティンジェンシー要因の傾向を示す変数として OLC ステージを位置付けられることを挙げている。言い換えれば、コンティンジェンシー要因を組織コンテキストと捉え、その代理変数としての OLC ステージに管理会計研究上の価値があるとの主張である。管理会計は企業のルールやルーティンに現れるが、その枠組みの外にある組織コンテキストとも密接な関係にあり、さらに管理会計そのものも組織コンテキストの一部として位置付けられる (Burns and Scapens 2000)。このような性質をもつ組織コンテキストが一定の基準で分類可能となることに、管理会計研究において OLC モデルを援用する意義が見出せる。組織コンテキストや管理会計は、必ずしも漸進的に変化するわけではなく、分断が生じることもあり得る (Busco and Scapens 2011)。これら企業の急進的な変化に伴い発生する分断も、過去の経験として組織コンテキストの一部に内包されよう。

なお Miller and Friesen (1984) の OLC モデルを援用する際には、上述したとおり適切な OLC ステージおよび分類基準を研究者が検討し、設定する必要がある。これまでも OLC ステージの分類方法は研究間で一貫しておらず、研究ごとにアドホックな分類が行われてきた側面は否定できない。しかし、第3節で述べたとおり Miller and Friesen (1984) の OLC モデルをいわばひな形として位置付け、リサーチクエスションや仮説を証明する適切な OLC ステージの概念的定義、および分類を行い、客観的にその基準を記述することで、研究の意義や理論ベースとしての OLC を明確に示すことができるといえよう。これまでの研究結果については、OLC ステージの分類基準とあわせて慎重に解釈する必要があるものの、もちろんそれぞれの知見は決して否定すべきものではない。また、過去の研究では検証されていない組織コンテキスト、たとえば停滞や衰退を踏まえたあとに訪れる再生期の概念を明確に定義し操作化することで、新たな知見を見出せる可能性もある。

つぎに、OLC ステージを一時的な財務状態を表す概念として捉える研究では、Dickinson (2011) の OLC モデルを援用するのが望ましいといえよう。Dickinson (2011) の OLC モデルは、企業の一時的な財務状態を切り取ってステージ分類を行うことが前提となっている。したがって、各 OLC ステージは、過去の経験や中長期的な事業状況に基づく企業の一定期間の状況というより、一定時点の状態を表す概念であり変数となる。

会計研究の中では、Dickinson (2011) の OLC モデルは財務会計研究により適格的だといえよう。OLC モデルを援用した財務会計研究では、公表情報や財務情報をスコア化し、

実質的にキャッシュフローのパターンと連動しているかどうかを検証する研究が行われてきた。財務指標の一部であるキャッシュフローに連動して他の財務指標が変化するということは十分に考えられ、こういった仮説の検証には Dickinson (2011) の OLC モデルは有用であろう。Dickinson (2011) の OLC モデルのメリットは、OLC ステージの明確な分類基準を示している点にある。したがって、同じ分類方法を用いることで、様々な研究結果をより頑健な形で蓄積できるという研究上のメリットがある。

しかし、概念としての OLC ステージと、単年度のキャッシュフロー情報によって操作化した OLC ステージとは、必ずしも整合的とはいえない。また MLDA のような代替的な分析方法と比較した際の優位性も希薄である。Dickinson (2011) の OLC モデルを援用する際には、このような理論面での懸念に配慮し、あくまでも一時的な財務状態のパターンを表す変数として OLC ステージを位置づけ、MLDA など他の分類方法を併用しつつ仮説を検証することが望ましい。

## 6. おわりに

本研究の目的は、会計研究における適切な OLC モデルの援用方法を明らかにすることであった。この研究目的に対し、本研究では Miller and Friesen (1984) と Dickinson (2011) の提唱した OLC モデルに関する検討を通じて、管理会計研究には前者が、財務会計研究には後者が適合的であることを明らかにした。この知見は過去の研究の傾向と符合するものではあるが、なぜ管理会計研究では Miller and Friesen (1984) を、財務会計研究では Dickinson (2011) を援用するかという、OLC モデルの選択に関する検討は、これまで必ずしもなされてこなかった。この点に関して、本研究ではそれぞれの OLC モデルおよび管理会計や財務会計の概念から議論を展開し、OLC モデルの選択に関する裏付けを示した。

さらに、それぞれの OLC モデルを援用する際の留意点や具体的な方法を提示した。Miller and Friesen (1984) の OLC モデルについては、理論ベースとなる概念の「ひな形」として位置付けることが望ましく、各ステージの修正や再定義を行うこと、企業の実態にあわせ適切な OLC ステージの分類基準を設定する必要があること、その際に企業の一定期間の状況を反映し分類すること、分類は再現可能な手続きに則ることの重要性を示した。Dickinson (2011) の OLC モデルについては、キャッシュフロー情報を用いた一定時点での財務状態に基づく分類であることを前提とすること、代替分析手法を併用し分析の頑健性を高めることの重要性を示した。

以上が本研究の貢献であるが、本研究は2つの OLC モデルに関する選択的文献レビューを行ったものの、他のモデルに関する検討は行っていない。この点が本研究の限界である。たとえば、DeAngelo et al. (2006) は複数の財務指標から OLC ステージの分類を行うモデルを提唱しており、これを援用した研究も展開されている (Coulton and Ruddock 2011; O'Connor and Byrne 2015)。こういった研究上異なる系譜に位置付けられる OLC モデルに対し、本研究では Miller and Friesen (1984) および Dickinson (2011) の優位性を示したわけではない。この研究上の限界を補うためには、OLC モデルを網羅的に抽出、比較する包括的な文献レビューが必要となる。

本研究を通じて、OLCモデルを援用した会計研究を今後展開していくうえでの礎となることを目指し、検討を行ってきた。個々の研究テーマまでは論じていないが、将来に向け様々な方向性を示し、経験的研究を進めていくうえで、本研究で得られた知見を活用できるであろう。

[参考文献]

- Adizes, I. 1979. Organizational Passages: Diagnosing and Treating Lifecycle Problems of Organizations. *Organizational Dynamics* Summer 1979: 3-25.
- Anthony, J.H. and K. Ramesh. 1992. Association Between Accounting Performance Measures and Stock Prices: A Test of the Life-Cycle Hypothesis. *Journal of Accounting and Economics* 15: 203-227.
- Auzair, S.M. and K. Langfield-Smith. 2005. The effect of service process type, business strategy and life cycle stage on bureaucratic MCS in service organizations. *Management Accounting Research* 16(4): 399-421.
- Black, E.L. 1998. Life-cycle impacts on the incremental value-relevance of earnings and cash flow measures. *Journal of Financial Statement Analysis* 4(1): 40-56.
- Burns, J. and R.W. Scapens. 2000. Conceptualising management accounting change: an institutional framework. *Management Accounting Research* 11(1): 3-25.
- Busco, C. and R.W. Scapens. 2011. Management accounting systems and organisational culture: Interpreting their linkages and processes of change. *Qualitative Research in Accounting and Management* 8(4): 320-357.
- Collier, P.M. 2005. Entrepreneurial control and the construction of a relevant accounting. *Management Accounting Research* 16(3): 321-339.
- Coulton, J.J., and C. Ruddock. 2011. Corporate payout policy in Australia and a test of the life-cycle theory. *Accounting and Finance* 51(2): 381-407.
- Davila, T. 2005. An exploratory study on the emergence of management control systems: formalizing human resources in small growing firms. *Accounting, Organizations and Society* 30(3): 223-248.
- DeAngelo, H., L. DeAngelo, and R.M. Stulz. 2006. Dividend policy and the earned/contributed capital mix: A test of the life-cycle theory. *Journal of Financial Economics* 81(2): 227-254.
- Dickinson, V. 2011. Cash Flow Patterns as a Proxy for Firm Life Cycle. *The Accounting Review* 86(6): 1969-1994.
- Dickinson, V., H. Kassa, and P.D. Schaberl. 2018. What information matters to investors at different stages of a firm's life cycle? *Advances in Accounting* 42: 22-23.
- Esqueda, O.A. and T. O'Connor. 2020. Corporate governance and life cycles in emerging markets. *Research in International Business and Finance* 51: 101077.
- Faff, R., W.C. Kwok, E.J. Podolski, and G. Wong. 2016. Do corporate policies follow a life-cycle? *Journal of Banking & Finance* 69: 95-107.

- Fink, A.G. 2013. *Conducting Research Literature Reviews: From the Internet to Paper*. 4th ed. Sage.
- Gort, K. and S. Klepper. 1982. Time Paths in the Diffusion of Product Innovations. *Economic Journal* 92(367): 630-653.
- Granlund, M. and J. Taipaleenmäki. 2005. Management control and controllership in new economy firms—a life cycle perspective. *Management Accounting Research* 16(1): 21-57.
- Greiner, L.E. 1972. Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard Business Review* 50(4): 37-46.
- Habib, A. and M.M. Hasan. 2019. Corporate life cycle research in accounting, finance and corporate governance: A survey, and directions for future research. *International Review of Financial Analysis* 61: 188-201.
- Hansen, J.C., K.P. Hong, and S.-H. Park. 2018. Accounting conservatism: A life cycle perspective. *Advances in Accounting* 40: 76-88.
- Hasan, M.M. and A. Cheung. 2018. Organization capital and firm life cycle. *Journal of Corporate Finance* 48: 556-578.
- Hasan, M.M. and A. Habib. 2017. Corporate life cycle, organizational financial resources and corporate social responsibility. *Journal of Contemporary Accounting & Economics* 13: 20-36.
- Janke, R., M.D. Mahlendorf, and J. Weber. 2014. An exploratory study of the reciprocal relationship between interactive use of management control systems and perception of negative external crisis effects. *Management Accounting Research* 25(4): 251-270.
- Kallunki, J.P. and H. Silvola. 2008. The effect of organizational life cycle stage on the use of activity-based costing. *Management Accounting Research* 19(1): 62-79.
- Linda, N.S., D.R. Phetlhu, and H.C. Klopper. 2014. Significance of literature when constructing a theory: A selective literature review. *African Journal for Physical, Health Education, Recreation and Dance* October (Supplement 1: 2): 502-512.
- Lippitt, G.L. and W.H. Schmidt. 1967. Crisis in a developing organization. *Harvard Business Review* 45(6): 102-112.
- Littell, J.H. 2008. *Systematic Reviews and Meta-Analysis*. Oxford University Press.
- Livnat, J., and P. Zarowin. 1990. The incremental information content of cash-flow components. *Journal of Accounting and Economics* 13(1): 25-46.
- Moores, K. and S. Yuen. 2001. Management accounting systems and organizational configuration: a life-cycle perspective. *Accounting, Organizations and Society* 26(4/5): 351-389.
- Miller, D. and P.H. Friesen. 1984. A longitudinal study of the corporate life cycle. *Management Science* 30(10): 1161-1183.
- O'Connor, T., and J. Byrne. 2015. Governance and the corporate life-cycle. *International Journal of Managerial Finance* 11: 23-43.
- Shahzad, F., J. Lu, and Z. Fareed. 2019. Does firm life cycle impact corporate risk taking and performance? *Journal of Multinational Financial Management* 51: 23-44.

- Silvola, H. 2008. Do organizational life-cycle and venture capital investors affect the management control systems used by the firm?. *Advances in Accounting, incorporating Advances in International Accounting* 24: 128-138.
- Simons, R. 1995. *Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal*. Boston, MA: Harvard Business School Press. (中村元一・黒田哲彦・浦島史恵訳. 1998. 『ハーバード流「21世紀経営」4つのコントロール・レバー』産能大学出版部)
- Su, S., K. Baird, and H. Schoch. 2015a. The moderating effect of organisational life cycle stages on the association between the interactive and diagnostic approaches to using controls with organisational performance. *Management Accounting Research* 26: 40-53.
- Su, S., K. Baird, and H. Schoch. 2015b. Management control system effectiveness: The association between types of controls with employee organizational commitment across organisational life cycle stages. *Pacific Accounting Review* 27(1): 28-50.
- Yin, R. 2014. *Case study research design and methods*. 5th edition. California: Sage Publications.
- 楠由記子. 2012. 「企業のライフサイクルと経営者報酬」『青山経営論集』47(1): 29-43.
- 須田一幸・渡辺正和. 2010. 「企業のライフサイクルとキャッシュフロー情報の有用性」『産業経理』70(3): 59-72.
- 福島一矩. 2011. 「組織ライフサイクルとマネジメント・コントロールの変化」『原価計算研究』35(1): 130-140.
- 藤本隆宏・高橋伸夫・新宅純二郎・阿部誠・粕谷誠. 2005. 『リサーチ・マインド 経営学研究法』有斐閣.
- 森浩気. 2017. 「組織ライフサイクル後期の企業におけるインタラクティブ・コントロールの役割」『管理会計学』25(1): 51-65.

(2020.5.21 受稿, 2020.7.6 受理)

〔抄 録〕

本研究の目的は、会計研究における適切な OLC モデルの援用方法を明らかにすることである。この目的を果たすため、本研究では選択的文献レビューを行った。対象としたのは、これまでの会計研究で多く用いられてきた Miller and Friesen (1984) と Dickinson (2011) の提唱した OLC モデルである。分析の結果、管理会計研究には前者が、財務会計研究には後者が適合的であることを明らかにした。また、それぞれの OLC モデルを援用する際の留意点や、概念の修正、操作化に向けた方向性を提示した。