

科学研究費助成事業 研究成果報告書

令和 2 年 5 月 19 日現在

機関番号：34304

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2016～2019

課題番号：16K04018

研究課題名(和文) テンションのマネジメントにおける管理会計情報の有効性に関する理論的・実証的研究

研究課題名(英文) A study of the effect of management accounting information on tension management

研究代表者

近藤 隆史 (KONDO, Takahito)

京都産業大学・経営学部・教授

研究者番号：60336146

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,400,000円

研究成果の概要(和文)：組織的なテンションを鍵概念に、対立目標の追求を促すマネジメント・コントロール(MC)で生じるテンションのマネジメントにおける管理会計情報の役割の解明に取り組んできた。一連の研究を通じて、先行研究のサーベイや理論枠組みの構築について成果を出しつつ、テンション概念は、組織成員のミクロ的な活動とマクロ的(組織的)な現象の両方の現象を同時に観察する必要があることから、従来の分析手法ではどうしても限界があるため、シミュレーションの手法も探索的に取り入れつつ、テンションのマネジメントについて、業績評価の設計およびマネジャーの多様なMCの行使についての検証可能な概念モデルの構築を成果として提示できた。

研究成果の学術的意義や社会的意義

近年、マネジメント・コントロール(MC)の研究では、マネジャーは複数のMCを同時的に行使することで、組織内のテンションをうまくマネジメントしようとするのが先行研究において指摘されるが、研究の蓄積は未だ乏しい。特に管理会計情報の果たす役割やマネジャーがどのように複数コントロールのより良い組み合わせをどう見出し行使するのかなどについては明らかにされていない。これらの点について、先行研究に依拠しながらも、テンションマネジメントにおいて有効な管理会計情報の特性やマネジャーのMCの組み合わせの探索モデルの解明できたことは、学術だけでなく、一般的な組織体での実践に対しても一定の意義のあるものであろう。

研究成果の概要(英文)：This research focuses on the organizational tension as a key concept to explore the roles of managerial accounting information used for managing the tension that is often created when the organization pursues conflicting purposes (at the same time). During the research period, theoretical and empirical results were gained, all of which were published in journals and presented in conferences. As a result, this research, relying on a variety of methods, presents a verifiable conceptual model for our better understanding of tension management with management control. In particular, this model refers to a dynamic phenomenon in which the tension management is made a progress through the member's activities at the micro-level and the constructive outcomes at the macro-level, both of which are interrelated.

研究分野：管理会計

キーワード：管理会計 マネジメント・コントロール 業績評価

1. 研究開始当初の背景

近年では、管理会計、特に、マネジメント・コントロールの研究では、(トップ)マネジャーは、複数の目的の異なるタイプのマネジメント・コントロール・システムを段階的あるいは同時的に行使用することで、組織内のテンションをうまくマネジメントしようとするのが先行研究において注目されていた。テンションのマネジメントとは、異なる目標の追求から生じる対立やコンフリクトの単なる解消ではなく、双方追求する過程でそこから生まれる組織内のテンションの発生をあえて許容し、それをうまくマネジメントして組織成果へとつなげることを意味している。管理会計研究・マネジメント・コントロール研究の観点から、テンションのためのマネジメントについて様々な考察が加えられてきている。例えば、こういったマネジメント・コントロールは、コントロール・パッケージ(Malmi & Brown, 2008)あるいはコントロール・レバー(Simons, 1995)と呼ばれたりする。先行研究では、テンション・マネジメントのためのコントロールの概念的・理論的な枠組みや実態に多くの関心が注がれていた。しかしながら、テンションのマネジメントという現象の複雑さや組織行動やパフォーマンスに対するインパクトの大きさから、研究の蓄積は未だ乏しい状況である。本研究もこうしたテンションのマネジメントについてマネジメント・コントロールの観点から理解の促進への貢献を目指したものである。

(参考文献)

- (1)Malmi, T., & Brown, D. A. (2008). Management Control Systems as a Package: Opportunities, Challenges and Research Directions. *Management Accounting Research*, 19(4), 287-300.
- (2)Simons, R. (1995). Levers of Control: How managers use innovative control systems to drive strategic renewal. In Harvard Business School Press Books. Boston, MA: Harvard Business Review Press.

2. 研究の目的

上記の背景を基にして、本研究の目的は、大きく、第1に、組織のテンションのマネジメントに関連する先行研究を整理しつつ、概念的枠組みを構築し、第2に、組織内のテンションのマネジメントに関係する管理会計情報の果たす役割や設計上の特性とはどういったものか、第3に、どういったコントロールが利用されてきているのか、さらに、(トップ)マネジャーがどのように複数コントロールのより良い組み合わせ(コンフィギュレーションと呼ぶ)をどのように探索し見出すのか、といった、いわば、テンションのマネジメントのための管理会計システムの設計と利用の解明を試みることである。

3. 研究の方法

管理会計・マネジメント・コントロール研究においてテンションのマネジメントに関する研究は多く見られ、概念も多様化している。このため、概念的枠組みの構築のためにもまた経験的データによる理論的・実証的な研究のためにも、方法としては、まずは、広範な先行研究のレビューが不可欠である。また、コントロール・パッケージなど提示されている概念モデルに関する経験的データによる検証(実証的な研究)も必要になる。さらに、テンションのマネジメントといった動的な側面(対立する目標の追求に合わせてどのようなタイプのコントロール・システムが行使されるのか、そこからどういったコンフィギュレーションが構築されるのかといった側面)を有する現象を捉えるためシミュレーションを活用した概念モデルの検証も加えて、研究を進めてきた。

4. 研究成果

研究の成果としては、代表的なものを取り上げながら、概ね公表順に列挙し要点を示すことにする。

第1は、「テンション・マネジメント研究の概念枠組み」のテーマにて論文としてとりまとめたものである(『会稽』2017. 192(4)に掲載)。本論文では、曖昧になりがちな対立要素の整理にはじまり、それら要素の併存関係がどういったことを意味するのか、対立要素に対応するマネジメント・コントロールの役割、そして、対立要素のバランスの達成のための論点(対立要素の時間軸の分類、役割の専門的分類、そして組織メンバーの注意・努力の配分)を導き出し、それらを踏まえて、テンション・マネジメントのための概念的モデルを提示した。そこでは、マネジメント・コントロールのもとでのテンションの強化・緩和を繰り返しながら段階的に高次に向かう対立要素の関係性が示されている。先行研究に依拠したものではあるが、組織がマネジメント・コントロールを通じてテンションのマネジメントをいかに進化(組織の自己革新的な能力の向上)させていくかのフレームワークが示され以降の研究のベースにもなっている。

第2に、テンション・マネジメントのためのコントロールの実態に関する研究に関するものである。先のコントロール・パッケージもテンションのマネジメントのために複数のコントロールを組み合わせて運用されるものであるが、もちろん組織によってその運用のされ方は異なることが予想される。そうしたパッケージの運用設計に何が影響を及ぼしているのかについて、海外子会社のCEOの国籍に着目し、パッケージを構成するコントロールのタイトネスに差が生じることを明らかにした(The Effect of Local CEO's Nationality on Management Controls as a Packageのテーマにて、学会報告(European Accounting Association 40th Annual Congress, 12th, 2017)を行った。)また、テンションのマネジメントには、業績評価におけるインセンティブの強さ(intensity)も重要な要素にもなり得る。そうしたインセンティブの強さと組織成果との関係について、環境の不確実性がその強さに影響し、さらに、被評価者のリスク態度、評価の精度、被評価者の追加的努力が生み出す成果の予測の可能性などの要因がインセンティブの強さに影響し、組織成果につながるということが明らかとなった(The determinant and effect of the intensity of incentive: An empirical studyのテーマにて学会報告(9th Conference on Performance Measurement and Management Control, 2017)を行った)。これらはコントロールのパッケージの違いを説明する要因と考えられ、限定的ではあるもののテンション・マネジメントの実態が明らかにされた。

第3は、業績評価システムの設計に関するものである。まず、被評価者である組織メンバーの学習、つまり、探索と活用のバランスは、テンション・マネジメントの課題の一つである。一方、業績評価の学習効果はよく知られているが、両者を直接結びつけては検討されてこなかった。本研究では、相互に影響する複数のサブタスクが与えられた部下を強化学習モデルにより実装した上で、上司からウェイト付された複数の業績指標、ここでは、KPI(key performance indicatorの略で重要業績評価指標などと呼ばれたりする)がカバーするタスクの範囲、が部下の情報探索と活用からなる学習プロセスにいかなる影響を及ぼすのかについて検証した。結果は、KPIの下位タスクの範囲およびタスク相互依存性の違いにより、学習の収束速度が異なっていたことに加え、KPIの範囲により、探索範囲が異なっていたことが明らかとなった。(Understanding the effects of key performance indicators on individual's learning processのテーマでThe 30th Asian-Pacific Conference on International Accounting Issues, Proceedings(2018-11)にて取りまとめられている)。これらの点は、部下の情報探索の際に生じるテンションに影響するので、テンション・マネジメントのための管理会計システムの設計上看過できない点となるであろう。

加えて、業績評価指標の特性であるインフォーマティブネスと管理可能性が従業員の努力配分に関する均衡点と均衡到達経路に及ぼす影響を解明も試みている。これはテンションのマネジメントの収束の問題とも関連している。インフォーマティブネスと管理可能性とが満たされているか否かによって類型化された4つのパターン間で、従業員の努力配分の均衡点やその均衡到達経路に違いが生じること、さらにそれらに評価の頻度が関わっていることが明らかになってきた。これらは、「業績評価指標のインフォーマティブネスと管理可能性」(『管理会計学』2020.28に収録)のテーマで論文として取りまとめられた。

最後に、主に、コントロール・レバー(LOC, Levers of Control)についてのテンション・マネジメントからの考察である。「インターラクティブ・コントロール概念の再考」といったテーマのもとで報告をするなど(日本会計研究学会第68回関西西部会2018年にて報告)、LOCに関する代表的な実証研究をとりあげ、クリティカルにレビューした上で、Simons(1995)のモデルに依拠し、トップ・マネジャーが複数の異なるコントロール・レバーを組み合わせて使う際、それらの間の適合度の高いコンフィギュレーションを探索する過程に関するシミュレーションの結果を提示できた。結果としては、トップがコントロール・レバーを操作する際に依拠する基本の探索方針が、コンフィギュレーションの適合度や均衡に至る過程に影響を及ぼしていることが可視化された。これらの内容は、「LOCのコンフィギュレーションの探索：NK適合度地形モデルによる検証」のテーマにて論文として取りまとめられている(『原価計算研究』2020(近刊))。特に、ここで導出されたトップのコントロール・レバーの探索の基本方針や複数のコントロール・レバーの形成とその収束の決は、今後更に積極的に考察を深めていく余地を残し、トップマネジャーを中心に展開されるテンション・マネジメントの研究の一つの方向性を示すものであった。

以上、一連の研究を通じて、テンションのマネジメントに有効な管理会計システムの設計・運用の特性や(トップ)マネジャーによって行使されるマネジメント・コントロールの組み合わせ(コンフィギュレーション)の探索過程について解明できたことは、管理会計(マネジメント・コントロール)研究に対しての学術的な貢献だけでなく、一般的な組織体でのテンションのマネジメントに対する実践的な意義もあるものであろう。マネジメント・コントロールのより良い設計・運用どの組織にとっても重要なマネジメント上の課題であるに違いない。こういった課題に本研究が果たす役割は少なからず見いだせるだろう。しかしながら、上でも指摘しているように、テンション・マネジメントについてさらなる研究上課題も見いだされている。このことは研究上の限界に由来するものでもあるが、同時に、マネジメント・コントロールおよび管理会計実務のさらなる解明に深く関する新たな研究課題でもあり、当該領域での研究の今後さらなる推進につなげていきたいと考えている。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計3件（うち査読付論文 2件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 1件）

1. 著者名 近藤隆史, 西居豪	4. 巻 28
2. 論文標題 業績評価指標のインフォーマティブネスと管理可能性：エージェントの努力配分の動的過程のシミュレーション	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 管理会計学	6. 最初と最後の頁 50-70
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Kondo, T., & Nishii, T.	4. 巻 2018-11
2. 論文標題 Understanding the effects of key performance indicators on individual's learning process: An application of a computational simulation	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 The 30th Asian-Pacific Conference on International Accounting Issues, Proceedings (2018-11)	6. 最初と最後の頁 487-501
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 西居豪, 近藤隆史	4. 巻 192(4)
2. 論文標題 テンション・マネジメント研究の概念枠組み	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 会稽	6. 最初と最後の頁 444-457
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計9件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 5件）

1. 発表者名 近藤隆史, 西居豪
2. 発表標題 管理会計研究におけるNK適合度地形モデルの可能性：LOCのコンフィギュレーションの探索
3. 学会等名 原価計算学会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Takeshi Nishii, Takahito Kondo
2. 発表標題 The Effect of Aggregate Performance Measurements on Flexible Role Orientation: A Computational Simulation
3. 学会等名 The 41st European accounting association annual congress (国際学会)
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Takahito Kondo, Takeshi Nishii
2. 発表標題 What Facilitates Interdisciplinary Perspective in Management Accounting Research?: An Application of Computational Simulation Method
3. 学会等名 12th Interdisciplinary Perspectives on Accounting Conference
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 西居豪・近藤隆史
2. 発表標題 インターラクティブ・コントロール概念の再考
3. 学会等名 日本会計研究学会第68回関西支部会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Takahito Kondo, Nishii Takeshi
2. 発表標題 The Effect of Local CEO's Nationality on Management Controls as a Package
3. 学会等名 European Accounting Association 40th Annual Congress, 12th (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Takahito Kondo, Nishii Takeshi
2. 発表標題 Range of Strategic Uncertainties and Design of Management Control Systems: A Computational Simulation Approach
3. 学会等名 American Accounting Association Annual Meeting (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Nishii Takeshi, Takahito Kondo
2. 発表標題 The determinant and effect of the intensity of incentive: An empirical study
3. 学会等名 9th Conference on Performance Measurement and Management Control (国際学会)
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 西居豪・近藤隆史
2. 発表標題 ネットワーク組織における集約的業績評価
3. 学会等名 日本会計研究学会第76回全国大会
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 Takahito Kondo and Takeshi Nishii
2. 発表標題 IMPACT OF AGENT-BASED MODELLING ON MANAGEMENT ACCOUNTING RESEARCH
3. 学会等名 28th Asian-Pacific Conference on International Accounting Issues (国際学会)
4. 発表年 2016年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
--	---------------------------	-----------------------	----