

令和 5 年 6 月 5 日現在

機関番号：12401

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2017～2022

課題番号：17K04039

研究課題名（和文）複数業績指標に対する重み付けバイアスの発生要因に関する研究

研究課題名（英文）A study on factors causing weighting bias among performance measures

研究代表者

末松 栄一郎（Suematsu, Eiichiro）

埼玉大学・人文社会科学部研究科・教授

研究者番号：60276673

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,900,000円

研究成果の概要（和文）：本研究から、（1）マネジャーは業績指標の特徴に応じて指標の重みづけを変えていること、（2）マネジャーに提供する情報の組み合わせによって、情報がマネジャーの行動にもたらす影響の度合いが変わってしまうこと、（3）こうした業績指標ごとの重みづけの異なりを生む要因の1つとして、マネジャー個々の認知特性の違いがありうること、が示唆された。
こうした研究成果から、業績指標の特徴を加味しつつ、従業員やマネジャー個々の個人特性の違いを考慮した情報提供が望ましいとの含意を得た。

研究成果の学術的意義や社会的意義

管理会計システムをつつじて上位マネジャーが下位マネジャーに（上位マネジャーが期待するような）行動選択を促すためには、提供する情報の組み合わせ方に注意するとともに、下位マネジャー個々の個人特性に応じた情報を提供することが望ましいことを提示できた。

研究成果の概要（英文）：This study indicated three important points; (1) managers may change the weighting of performance measures according to the characteristics of performance measures, (2) the degree of influence that information has on the behavior of managers may depend on the combination of information provided to managers, and (3) such biases may be influenced by the level of managers' individual cognitive style.

These results suggested that both managers' individual characteristics and the characteristics of performance measures should be considered when designing an effective management accounting system.

研究分野：管理会計

キーワード：管理会計 認知 実験 財務・非財務指標

1. 研究開始当初の背景

昨今の管理会計実務や管理会計研究では、より適切な意思決定をマネジャーに促すために、できるだけ多くの情報(財務情報だけでなく非財務情報を含む)を提供する管理会計システムの構築が図られてきた(稲盛, 2006; 三矢, 2003, 2007, Kaplan and Norton, 1996, 2001 など)。

しかしながら、管理会計システムで提供された多くの情報のすべてを、マネジャーは必ずしも利用していないことが先行研究から明らかとなってきた(Lipe and Salterio, 2000; Ittner et al., 2003 など)。つまり、マネジャーが情報を利用するときにはバイアス(自身の判断で特定の情報に重みをおいて情報を利用すること)が生じている可能性が示されたのである。そのために、企業実務においてマネジャーは(彼らの上司が期待するようには)情報を利用していないことが危惧された。もし仮に、彼らの上司が期待するようには情報を利用していないとすれば、より適切な意思決定を促すために多くの情報を管理会計システムが提供したとしても、マネジャー達に適切な意思決定を実際には促せていないかもしれない。

したがって、マネジャーが情報を利用するときにはどのようなバイアスが生じているのか、生じたバイアスによって適切な意思決定が促進または阻害されていないか、を明らかにする必要がある。これらを明らかにすることは、マネジャーに適切な情報を提供しうる管理会計システムのあり方について基礎的知見を得ることにつながる。その結果、より適切な管理会計システムを構築するための有用な提言を行うことが可能になると考えた。

2. 研究の目的

本研究の研究目的は、複数の業績指標を用いた管理会計システムにおいて、マネジャーがどのようなバイアス(自身の判断で特定の指標に重みをおくこと)をもって指標を利用しているのかを明らかにすることであった。

3. 研究の方法

本研究では、この研究目的を達成するために、3種類の実験を実施した。1つは、業績指標の種類を操作したシナリオ実験である。もう1つは、実験参加者の眼球の動きを測定する eye tracking device を使った実験である。3つめは、パソコンディスプレイ上に提示された情報を実験参加者が閲覧した時間を測定する実験である。それぞれの実験には社会人が参加した。

4. 研究成果

本研究では、シナリオ実験、実験参加者の眼球の動きを測定する eye tracking device を使った実験、パソコンディスプレイ上に提示された情報の閲覧時間を測定する実験を実施した。それらの実験の結果、主に次の3つの知見が得られた。

(1) 業績指標の特徴に応じて、マネジャーの業績指標の重みづけが異なることが示唆された。マネジャーらは財務に関する業績指標を最も重視し、次いで顧客に関する業績指標を重視していることが実験から示唆された。また、内部業務プロセスに関する業績指標や学習と成長に関する業績指標に対しては余り重視していないことも示唆された。

しかも、複数の業績指標を提供することによってインフォメーションオーバーロードが生じてしまうと、財務に関する業績指標とともに顧客に関する業績指標も利用しようとしていたマネジャー(NFCの高いマネジャー; 後述参照)は、顧客に関する業績指標を利用できなくなることも示唆された。

以上の知見は主に、『Pacific Accounting Review』に「The interaction effect of quantity and characteristics of accounting measures on performance evaluation」という論文タイトルで掲載し、学界・実務界に発信した。

(2) マネジャーに与える情報(戦略、業績目標、インセンティブ・システムなど)の組み合わせが情報の論拠の強弱や信憑性に影響を与えることが示唆された。

例えば、戦略情報を説明することによって、上司の期待する行動選択を部下がとることが示唆された。これは戦略情報を説明することによって戦略の論拠が強まり、その結果、上司の説得に応じて部下の態度が変容したことを示している。その一方で、情報の組み合わせ方によっては、戦略情報の説明の効果が打ち消されてしまうことも示唆された。実験において、戦略情報の説明とともにインセンティブ情報を説明すると、これら2つの情報の内容に齟齬を部下が感じてしまい、上司の期待する行動選択を部下が必ずしもとらない可能性が示唆された。

以上の知見は主に、日本原価計算研究学会第46回全国大会における自由論題「行動選択における戦略情報およびインセンティブ情報提示の効果」や『神戸大学ディスカッションペーパー』を通じて学界・実務界に発信した。

(3)業績指標ごとに重みづけが異なる傾向を生む要因の1つとして、マネジャーの認知特性がありうることが示唆された。ここでいう認知特性とは、ある問題を考えたり、楽しもうとしたりする動機を意味する NFC (Need for Cognition) のレベルを意味している。

実験によって、NFCの高いマネジャーは、財務に関する業績指標に加えて顧客に関する業績指標も併せて利用しようとしていたことが示された。その一方で、NFCの低いマネジャーは、財務に関する業績指標だけを利用していたことが示唆された。

以上の知見は主に、『Pacific Accounting Review』、『神戸大学ディスカッションペーパー』、『社会科学論集』などを通じて学界・実務界に発信した。

(4) 研究成果からの含意

本研究からは、上位マネジャーが下位マネジャーにある行動選択を促すために、業績目標を設定したり、インセンティブ・システムを設計したりするときには、他の情報との組み合わせ方に注意が必要であることが示された。同時に、部下の個人特性(NFC)に応じた情報提供のあり方にも注意が必要であることも示された。

したがって、管理会計システムを構築するときには、提供する情報の組み合わせ方に注意するとともに、下位マネジャー個々人の個人特性をも考慮することが望ましいとの含意を得ることができた。

今後は、NFC以外の個人特性にも目を向けて、マネジャーの個人特性と適切な情報提供のあり方についてさらに研究を進めることが必要と考えている。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計5件（うち査読付論文 2件 / うち国際共著 1件 / うちオープンアクセス 1件）

1. 著者名 日置孝一、末松栄一郎	4. 巻 2022-1
2. 論文標題 戦略情報とインセンティブ情報による行動選択の研究	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 神戸大学経営学研究科ディスカッションペーパー	6. 最初と最後の頁 1-11
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 オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -
1. 著者名 日置孝一	4. 巻 219（2）
2. 論文標題 VR ゴーグル（FOVE）を用いた安価なEye-Tracking Systemの作成	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 国民経済雑誌	6. 最初と最後の頁 69-81
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 -
1. 著者名 Hioki, K., Huefner, R.J., and Suematsu, E	4. 巻 3124568
2. 論文標題 The Influence of Framing and Agent's Mindset on Effort Allocation Decision	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 SSRN	6. 最初と最後の頁 1-1
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 該当する
1. 著者名 末松栄一郎	4. 巻 168・169合併号
2. 論文標題 管理会計分野の残された研究課題 - 会計情報の認知負荷とマネジャーの認知特性に注目して -	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 経済科学論集	6. 最初と最後の頁 43-50
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 Hioki, K., Suematsu, E. and Miya, H.	4. 巻 32(3)
2. 論文標題 The interaction effect of quantity and characteristics of accounting measures on performance evaluation	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 Pacific Accounting Review	6. 最初と最後の頁 305-321
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 -

〔学会発表〕 計2件 (うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件)

1. 発表者名 日置孝一・末松栄一郎
2. 発表標題 行動選択における戦略情報およびインセンティブ情報呈示の効果
3. 学会等名 日本原価計算研究学会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 日置孝一、末松栄一郎
2. 発表標題 複数指標を与えられたマネジャーはどのように指標を認知するのか-eye tracking deviceによる実験の可能性
3. 学会等名 日本原価計算研究学会第45回全国大会
4. 発表年 2019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
研究分担者	日置 孝一 (Hioki Koichi) (60509850)	神戸大学・経営学研究科・経営学研究科研究員 (14501)	削除：2022年7月11日

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8 . 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関
---------	---------