

科学研究費助成事業 研究成果報告書

令和 6 年 6 月 1 日現在

機関番号：32702

研究種目：若手研究

研究期間：2020～2023

課題番号：20K13652

研究課題名（和文）企業と顧客との関係性管理による営業利益安定化メカニズム

研究課題名（英文）Mechanism for Stabilizing Operating Profit by Managing Customer Relationships

研究代表者

小村 亜唯子（Komura, Ayuko）

神奈川大学・工学部・助教

研究者番号：40848529

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,200,000円

研究成果の概要（和文）：主な研究成果は、次の4つである。第1に、ホテル業A社をリサーチサイトとし、利益が安定している固定客とそうではない変動客が存在していること、顧客との関係性を管理することで営業利益の安定化を促すことができることを明らかにした。第2に、営業利益安定化を目的として顧客満足度やロイヤルティを高めるため、旅行情報サイトの口コミに対するテキストマイニングによって、満足度要因を明らかにした。第3に、顧客セグメント間の移行を促すための顧客属性・購買属性を明らかにする決定木分析の有用性を示した。第4に、予算管理において、現場従業員のモチベーションを高めるためのメカニズムを明らかにする基礎的な分析を行った。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究成果の学術的意義は、管理会計領域において、営業利益安定化メカニズムの研究はこれまでほとんど取り組まれておらず、費用構成しか安定化要因として示されていないという限界があったことに対し、顧客関係性管理によって営業利益を安定化することができることを示した点である。さらにホテル業A社をリサーチサイトとした質的・量的調査に基づく事例研究で得られた成果を基礎として、食品製造販売業B社や他の会社の事例を通して一般化妥当性を検証している。これらの結果は、利益安定化という従来の管理会計にないが、安定経営や雇用の維持の要となるまったく新しい概念を世界に向けて発信する基盤となる。

研究成果の概要（英文）：The main results of the study are as follows. First, using hotel company A as a research site, we found that there are fixed customers with stable profits and variable customers with unstable profits. Managing customer relationships can promote the stabilization of operating profits. Second, to increase customer satisfaction and loyalty to stabilize operating profit, we clarified satisfaction factors by text-mining reviews on travel information websites. Third, we demonstrated the usefulness of decision tree analysis to identify customer attributes and purchase attributes to promote migration among customer segments. Fourth, we determined mechanisms for motivating front-line employees in budgetary control.

研究分野：管理会計

キーワード：顧客関係性 営業利益 利益の安定性 固定収益会計 安定性 テキストマイニング

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属します。

1. 研究開始当初の背景

本研究課題「企業と顧客との関係性管理による営業利益安定化メカニズム」は、管理会計領域において、営業利益を安定化させるメカニズムを明らかにすることを企図した研究がほとんど取り込まれていないことを課題として始まった。伝統的な管理会計研究では、営業利益を安定化させるためには、固定費と変動費の割合である費用構成(経営レバレッジ)を調整することがあることがいわれている。これに対し、固定収益会計は、企業と顧客との関係性によって顧客を固定客とそれ以外の顧客に区分し、固定客は企業との関係性が深いことから、固定客から得られる売上高(固定収益)は、その他の顧客から得られる売上高よりも安定性が高いことを説明する理論である(鈴木他, 2006)。すなわち、固定客創造・維持を営業利益安定化要因の一つとして位置付けている。そこで、本研究は、固定収益会計を中核となる理論として選択し、営業利益安定化メカニズムを明らかにするために、次の3つの問いを解決するための研究に取り組むこととした。3つの問いとは、「問い 顧客を満足させ固定客にさせるには、何をすべきで、それにどれくらいコストをかけてよいか」、「問い 顧客セグメントの最適な組み合わせを考えた上で、製品・市場ミックス戦略はどう設定するか」、「問い 利益安定化についての会計情報による、従業員の動機づけメカニズムはどのようなものか」である。

2. 研究の目的

当初の研究目的は、固定収益会計を中核理論として、ホテル業A社をリサーチサイトとした質的・量的調査によって、上記の3つの問いにこたえ、営業利益安定化メカニズムを体系的にまとめることである。

3. 研究の方法

本研究課題には、主にホテル業A社における顧客満足度データ、従業員満足度調査データ、顧客別取引履歴データ、ホテル別損益計算書データを基にした量的研究と、ホテル業A社の経営企画部やホテルスタッフに対するインタビュー調査を基にした質的研究を併用して取り組んだ。

ただし、研究実施期間中のコロナ禍の影響から、事前に想定していたようには、ホテル業A社における調査が実施できないことがあった。その際には、研究成果の一般化妥当性の検証およびリサーチサイトの拡大の目的もあわせ、食品製造販売業B社の顧客購買履歴データを対象とした検証、リサーチ会社のモニタ会員や転職サイトにおける従業員意識データ、有価証券報告書のMD&Aセクションの記載など、複数のソースのデータを対象にした検証を実施した。

4. 研究成果

まず、本研究課題の主な成果は、博士学位請求論文「営業利益の安定性と顧客に関わる安定化要因」としてまとめることができた。本論文では、「リピート購買が利益の安定性に与える影響」、「顧客満足度と顧客ロイヤルティが利益の安定性に与える影響」、「顧客セグメントの構成割合の変更が利益の安定性に与える影響」を検証した。結果として、顧客との関係性を管理することで営業利益の安定化を促すことができることを示している。

[雑誌論文] 営業利益の安定性と顧客に関わる安定化要因, 2022

本論文には、本研究課題における各問いに関連した研究課題の研究成果が取り込まれており、個別の研究成果については、下記の通りである。

(1)「問い 顧客を満足させ固定客にさせるには、何をすべきで、それにどれくらいコストをかけてよいか」

ホテル業A社の顧客満足度調査データを用いて、満足し、あるいは顧客ロイヤルティの高い顧客ほど、利益が安定していることを明らかにした。また、ホテル業A社以外の事例を取り上げ、結果の一般化妥当性を検討するため、旅行情報サイトに掲載されているホテルを対象として、顧客満足度を高めるための規定要因を明らかにする研究も実施した。旅行情報サイトにおける口コミデータを対象に、テキストマイニング手法であるトピックモデルを適用し、レビュワーである顧客がコロナ禍の状況下において、ウイルス感染対策、スタッフ対応、家族との食事というトピックについて書き込んでいることがわかった。関連する研究業績は、下記の通りである。

[雑誌論文] 旅行情報サイトにおけるランキングと口コミ内容の関係性, 2022

[学会発表] 国内ホテル業における顧客のリピート購買と利益の安定性の関係, 2022

[学会発表] 旅行情報サイトにおける口コミのトピックがランキングに与える影響, 2021

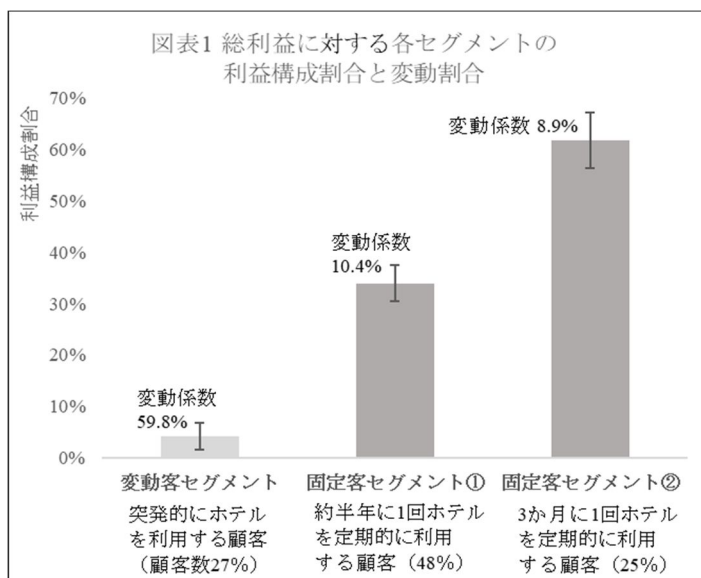
[学会発表] 顧客ロイヤルティが顧客別限界利益の持続性に与える影響, 2021

[学会発表] 情報サイトにおけるランキングと口コミ文章に関する研究, 2020

(2)「問い 顧客セグメントの最適な組み合わせを考えた上で、製品・市場ミックス戦略はどう設定するか」

ホテル業 A 社の顧客別取引履歴データ、ホテル別損益計算書データを用いて、隠れマルコフモデルで推定したところ、顧客の中には、安定した利益をもたらす顧客セグメントと不安定な利益をもたらす顧客セグメントが存在していることがわかった(図表 1 参照)。さらに、顧客セグメントの組み合わせを変更することで、全体としての営業利益の安定性が高まることを明らかにした。

この結果を受け、さらに食品製造業 B 社の顧客別購買履歴データを用いて、購買額が平均より高く、Share of Wallet (1) の高い顧客セグメントと低い顧客セグメントを分けている要因を決定木分析である CART によって明らかにした。



1 Share of Wallet とは、総支出に占める特定の企業またはブランドに対する顧客の支出の割合で算出され、企業またはブランドに対するロイヤルティの高さを反映していると考えられる。

分析の結果、営業活動に力を入れている地域あるいは販路の顧客か否か、他社製品と差別化が実現できている商品を購入している顧客か否かの違いが、Share of Wallet の高低を分けている主な要因であることが明らかになった。ホテル業 A 社の顧客購買履歴データに対して、同様の分析はまだ実施できていないが、営業利益の安定性向上を目的として顧客セグメント間の移行を企図する営業施策立案に、CART による顧客属性や購買属性の分析が貢献する可能性が示された。関連する研究業績は、下記の通りである。

[雑誌論文] Analysis of Customer Characteristics for Customer Segmentation Classified by Share of Wallet: A Case Study of a Japanese Food Manufacturing Company, 2022

[雑誌論文] Integrating dynamic segmentation and portfolio theories for better customer portfolio performance, 2021

[学会発表] CART による競合他社との購買者特性の比較分析, 2022

[学会発表] Analysis of Customer Characteristics for Customer Segmentation Classified by Share of Wallet: A Case Study of a Japanese Food Manufacturing Company, 2022

[学会発表] 食品製造会社における固定収益会計の差異分析の適用事例研究, 2021

[学会発表] 楽天トラベルにおける口コミのトピックが総合顧客満足度に与える影響, 2021

[学会発表] Share of Wallet を用いた顧客属性の分析, 2021

(3)「問い 利益安定化についての会計情報による、従業員の動機づけメカニズムはどのようなものか」

固定収益会計をベースとして算出した利益安定性情報は、方針管理や目標管理によって展開され、予算管理とあいまって現場従業員の顧客ニーズ充足行動といった戦略に整合的な行動を促す可能性がある。この研究関心のもと、ホテル業 A 社の従業員満足度調査データを用いて、ホテルにおける現場従業員のモチベーション向上に対するマネジメント・コントロール・システムの影響と、他の経営システム(ダイバーシティマネジメント、包摂的風土など)の影響を明らかにした。

また、結果の一般化妥当性のため、リサーチ会社のモニタ会員を対象とした意識調査によって、困難な予算目標と達成志向的ワークモチベーション、予算業績の関係や、転職サイトにおける従業員の意識データを用いて、将来業績との関係を明らかにした。これらは、予算管理における利益安定性情報がワークモチベーションにどのような影響を及ぼし、安定性といった業績に結実するかを明らかにするための基礎的研究成果である。関連する研究業績は、下記の通りである。

[雑誌論文] Diversity Management Outcomes: Quantitative Verification of the Climate for Inclusion in the Japanese Hotel Industry, 2023

[雑誌論文] 予算目標の困難度と予算業績の関連に対するワークモチベーションの媒介効果
2023

[学会発表] 転職サイトにおける従業員満足度の評点と業績および株価の関係，2023

[学会発表] 予算目標の困難度と予算業績の関連に対する予算修正の影響，2023

[学会発表] ダイバーシティマネジメントと包摂的風土による退職意向の抑制：ホテル業 A 社
における量的検証，2023

[学会発表] 転職サイトにおける従業員評価に対する ROA，企業規模および自己資本比率の影
響，2022

[学会発表] 予算目標の困難度，達成志向的ワークモチベーション，予算業績に関する定量的
研究，2021

(4) その他の安定化要因

本研究課題の設定当初は，ホテル業 A 社を主なりサーチサイトとしていたために，顧客管理が利益安定化の要因の一つであると位置付けていた。しかし，研究課題遂行に伴って，食品製造業 B 社や旅行情報サイト，転職サイトの企業データをみるにつれ，利益の安定性を高めるための費用構成の調整・顧客管理以外の要因があるのではないかとの発想に至った。そこで，帰納的に利益安定化要因を抽出するために，テキストマイニング手法の一つである STM モデルが有効ではないかと考え，有価証券報告書の MD&A セクションにおける記述に対して STM によるトピック推定を実施した。分析の結果，為替相場の変動，自動車産業における系列取引，不動産賃貸収入，関係会社との関係性管理，政府の施策変更，などが利益の安定化ないし利益の不安定化に関係している可能性が示されている。関連する研究業績は，下記の通りである。

[雑誌論文] 会計学研究の潮流と今後の課題（70 周年記念特集：70 年の歴史を土台に経営工
学の未来に向かって），2021

[学会発表] 利益の安定性と MD&A のトピックとの関係，2022

[学会発表] わが国企業の売上高の安定性・利益の安定性の言及割合-有価証券報告書を分析
対象として-，2020

本研究課題を通して得られた成果は，これまでの管理会計領域において，営業利益安定化メカニズムの研究はほとんど取り組まれていないという現状に対して，利益安定化という安定経営や雇用の維持の要となるまったく新しい概念を世界に向けて発信する基盤となる。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計7件（うち査読付論文 6件/うち国際共著 1件/うちオープンアクセス 3件）

1. 著者名 Tanaka Misato, Fukaya Yuri, Tsushima Runa, Nashiba Miyabi, Komura Ayuko, Suzuki Kenichi	4. 巻 20
2. 論文標題 Diversity Management Outcomes: Quantitative Verification of the Climate for Inclusion in the Japanese Hotel Industry	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 Japanese Management and International Studies: Sustainability Management and Network Management	6. 最初と最後の頁 125 ~ 137
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.1142/9789811272264_0009	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 小村 亜唯子、平井 裕久	4. 巻 31
2. 論文標題 予算目標の困難度と予算業績の関連に対するワークモチベーションの媒介効果	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 管理会計学 : 日本管理会計学会誌 : 経営管理のための総合雑誌	6. 最初と最後の頁 127 ~ 144
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.24747/jma.31.1_127	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 荒木 匠平、小村 亜唯子、平井 裕久	4. 巻 73
2. 論文標題 旅行情報サイトにおけるランキングと口コミ内容の関係性	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 日本経営工学会論文誌	6. 最初と最後の頁 15 ~ 26
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) 10.11221/jima.73.15	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 Oku, Y, Komura, A, H. Hirai	4. 巻 -
2. 論文標題 Analysis of Customer Characteristics for Customer Segmentation Classified by Share of Wallet: A Case Study of a Japanese Food Manufacturing Company	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 Proceedings of the 12th Annual International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Istanbul	6. 最初と最後の頁 3206-3207
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 小村亜唯子	4. 巻 -
2. 論文標題 営業利益の安定性と顧客に関わる安定化要因	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 博士論文（明治大学）	6. 最初と最後の頁 1-208
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 Viviani Jean-Laurent、Komura Ayuko、Suzuki Kenichi	4. 巻 -
2. 論文標題 Integrating dynamic segmentation and portfolio theories for better customer portfolio performance	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Journal of Strategic Marketing	6. 最初と最後の頁 1~14
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.1080/0965254x.2021.1881148	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 該当する

〔学会発表〕 計19件（うち招待講演 1件 / うち国際学会 3件）

1. 発表者名 長井琢人、小村亜唯子、平井裕久
2. 発表標題 転職サイトにおける従業員満足度の評点と業績および株価の関係
3. 学会等名 日本経営工学会 2023年秋季大会
4. 発表年 2023年

1. 発表者名 小村亜唯子、平井裕久
2. 発表標題 予算目標の困難度と予算業績の関係に対する予算修正の影響
3. 学会等名 日本管理会計学会 2023年度年次全国大会
4. 発表年 2023年

1. 発表者名 田中美里, 深谷友理, 津島瑠那, 梨羽雅, 小村亜唯子, 鈴木研一
2. 発表標題 ダイバーシティマネジメントと包摂的風土による退職意向の抑制：ホテル業A社における量的検証
3. 学会等名 日本組織会計学会 2023年度年次大会（招待講演）
4. 発表年 2023年

1. 発表者名 小村亜唯子, 神澤凌太, 小林誠弥, 佐々木信仁, 鈴木裕翔, 平井裕久
2. 発表標題 利益の安定性とMD&Aのトピックとの関係
3. 学会等名 日本経営工学会 2022年秋季大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 長井琢人, 小村亜唯子, 平井裕久
2. 発表標題 転職サイトにおける従業員評価に対するROA, 企業規模および自己資本比率の影響
3. 学会等名 日本経営工学会 2022年秋季大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 奥優里菜, 小村亜唯子, 平井裕久
2. 発表標題 CARTによる競合他社との購買者特性の比較分析
3. 学会等名 日本経営システム学会第69回全国研究発表大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 小村亜唯子, 深谷友理, 田中美里
2. 発表標題 国内ホテル業における顧客のリピート購買と利益の安定性の関係
3. 学会等名 日本管理会計学会2022年度第1回フォーラム
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 荒木匠平, 小村亜唯子, 平井裕久
2. 発表標題 旅行情報サイトにおける口コミのトピックがランキングに与える影響
3. 学会等名 日本経営工学会春季大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 奥優里菜, 小村亜唯子, 平井裕久
2. 発表標題 食品製造会社における固定収益会計の差異分析の適用事例研究
3. 学会等名 日本経営工学会春季大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 小村亜唯子, 伊藤大真, 平井裕久
2. 発表標題 予算目標の困難度, 達成志向的ワークモチベーション, 予算業績に関する定量的研究
3. 学会等名 日本管理会計学会2021年度第1回関西・中部部会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 小村亜唯子
2. 発表標題 顧客ロイヤルティが顧客別限界利益の持続性に与える影響
3. 学会等名 国際戦略経営研究学会2021年度年次大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 荒木匠平, 小村亜唯子, 平井裕久
2. 発表標題 楽天トラベルにおける口コミのトピックが総合顧客満足度を与える影響
3. 学会等名 日本経営工学会 2021年秋季大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 奥優里菜, 小村亜唯子, 平井裕久
2. 発表標題 Share of Walletを用いた顧客属性の分析
3. 学会等名 日本経営工学会 2021年秋季大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Oku, Y, Komura, A, H. Hirai
2. 発表標題 Analysis of Customer Characteristics for Customer Segmentation Classified by Share of Wallet: A Case Study of a Japanese Food Manufacturing Company
3. 学会等名 12th Annual International Conference on Industrial Engineering and Operations Management (国際学会)
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 荒木匠平、小村亜唯子、平井裕久
2. 発表標題 情報サイトにおけるランキングと口コミ文章に関する研究
3. 学会等名 日本経営工学会2020年秋季大会
4. 発表年 2020年

1. 発表者名 小村亜唯子
2. 発表標題 わが国企業の売上高の安定性・利益の安定性の言及割合-有価証券報告書を分析対象として-
3. 学会等名 国際戦略経営研究学会2020年年次大会
4. 発表年 2020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

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