様式Ｃ－１９

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成２５年６月７日現在

機関番号：14701
研究種目：研究活動スタート支援
研究期間：2011～2012
課題番号：23830042
研究課題名（和文）　戦略的業績管理システムがマネジャーの心理や行動に与える影響の実証分析
研究課題名（英文）　An Empirical Study on the Effects of Strategic Performance Measurement Systems
研究代表者
妹尾　剛好（SENOO TAKEYOSHI）
和歌山大学・経済学部・講師
研究者番号：60610201

研究成果の概要（和文）：本研究の目的はバランスト・スコアカードという管理会計手法に代表される，戦略的業績管理システムのマネジャーの心理や行動に対する影響を実証的に明らかにすることである。その目的を達成するため，文献レビューとフィールドリサーチ，および日本企業の予算管理システムに関する郵送質問票調査を実施し，戦略的業績管理システムの特徴と効果に関する一定の証拠を得ることができた。

研究成果の概要（英文）：This study conducted a literature review, field research and a questionnaire survey of Japanese companies regarding budgetary management systems to empirically demonstrate the influence that Strategic Performance Measurement Systems (SPMS), typified by the Balanced Scorecard, have on the mind-set and behavior of managers, and through this, was able to obtain a degree of evidence regarding the characteristics and effects of SPMS.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合　計
２０１１年度	1,300,000	390,000	1,690,000
２０１２年度	1,200,000	360,000	1,560,000
年度			
年度			
年度			
総　計	2,500,000	750,000	3,250,000

研究分野：会計学
科研費の分科・細目：管理会計
キーワード：戦略的業績管理システム，バランスト・スコアカード，予算管理，郵送質問票調査

１．研究開始当初の背景

近年，バランスト・スコアカード（Balanced Scorecard；以下 BSC と略）のように，財務指標と非財務指標を戦略と整合させるように組み合わせた，戦略的業績管理システム（Strategic Performance Measurement Systems；以下 SPMS と略）の重要性が指摘されている。しかし，SPMS に関する先行研究には以下のような４つの課題があった。

第１に，SPMS の概念定義と測定指標が必ずしも適切なものではなかった。とくに BSC や戦略マップに記述される業績指標間の「因果関係」について，定義が明確ではなかった。また，SPMS のなかでもとくに BSC については，インタラクティブ・コントロール・システム（Interactive Control Systems；以下 ICS と略）として用いるべきという主張が多かったが，ICS としての活用の具体的な方法が明

らかにされていなかった。
第2に，SPMSがどのような階層のマネジャーのどのような心理や行動に影響を及ぼすかについて，先行研究ではさまざまな分析がなされており，対象が明確ではなかった。
第3に，SPMSのマネジャーの心理や行動への影響を左右する要因に注目した研究が少なかった。
第4に，海外と比較した場合に日本では実証研究が少なく，日本企業を対象とした郵送質問票調査，1社または複数社を対象とした定性的・定量的フィールドリサーチを実施する必要性が大きかった。

２．研究の目的
本研究の最終的な目的は，日本企業における戦略的業績管理システム（SPMS）のマネジャーの心理や行動に対する影響を実証的に明らかにすることである。その最終目的を達成するために，以下の3つの具体的な研究目標を設定した。
（1）第1は，SPMS研究の分析フレームワークを精緻化することである。すなわち，①SPMS の概念をより適切に定義したうえで新たな測定指標を開発し，②どのような階層のマネジャーのどのような心理・行動への影響がもっとも重要な分析対象になるのかを明確にし，③インタラクティブ・コントロール・システムとしての SPMS の具体的な活用方法を明らかにし，④SPMSのマネジャーの心理や行動への影響を左右する決定的な要因を探索することを目指した。

（2）第 2 は，上記の分析フレームワークに基づき，定性的フィールドリサーチによって，日本企業における SPMS の特徴と効果を具体的に記述することである。その際，さまざまな階層のマネジャーにインタビューを実施し，彼らが知覚している効果を明らかにすることを目指した。

（3）第3は，日本企業におけるSPMSのより一般的な特徴と効果を明らかにする準備段階として，伝統的な業績管理システムである予算管理システムの特徴と効果を明らかにすることである。その際，予算管理システムを戦略的に用いている企業の特徴と効果が明確になることを目指した。

３．研究の方法
（1）文献レビュー
「２．研究の目的」で述べた，第1の研究目標を達成するために，戦略的業績管理システム（SPMS）を含む，業績管理システム全般に関する先行研究の文献レビューを実施した。その際，レビュー対象には，国内外の会計の学術誌だけではなく，経営学や心理学の学術誌も含めている。また，論文データベースを用いた網羅的レビューを実施し，可能な限り多くの文献を調査対象とした。

（2）フィールドリサーチ
第2の研究目標を達成するために，日本企業2社を対象としたフィールドリサーチを実施した。なお，本研究の最終的な目的を達成するためには，質問票調査の結果などの定量データを用いた定量的フィールドリサーチを実施すべきであるが，本研究では文献レビューによる分析フレームワークの精緻化と並行してフィールドリサーチを実施したため，理論構築を目的とし，インタビューを中心とする定性的フィールドリサーチを実施した。

（3）郵送質問票調査
第3の研究目標を達成するために，共同研究の一環として，2012年2-3月にかけて，日本企業の予算管理を中心とするマネジメント・コントロール・システムとマネジャーの行動の実態を明らかにすべく，東京証券取引所第一部上場企業1,674社の経営管理責任者（経営企画部長，経理部長など）に対し，郵送質問票調査を実施した。回答企業は263社（回率15.7%）であった。

４．研究成果
「３．研究の方法」で述べた研究方法に基づき研究を実施したことで，戦略的業績管理システム（SPMS）がマネジャーの心理や行動に与える影響について，以下のような研究成果を得ることができ，今後の研究の方向性を示すこともできた。
（1）文献レビューによる研究成果
国内外の SPMS 研究を総括することで，その分析フレームワークについて，つぎの4つの観点で精緻化することができた。
①SPMSの概念定義と測定指標
SPMS 概念を構成する重要な要素である業績指標間の「因果関係」について，先行研究で指摘されてきた，a）統計的な因果関係，b）論理的な関係，c）合目的的な関係という 3 つの分類だけではなく，因果関係が統計的に検証されているか否かにかかわらず，その関係が成立しているというマネジャーの信念の強さが重要であることを明らかにした。
本研究では新たな測定指標の開発はできなかったが，国内外の研究を総括した概念の整理ができたことで，今後の指標開発に資する重要な貢献ができたといえる。
以上の成果の一部は「５．主な発表論文等」の〔学会発表〕の④にまとめている。

②分析対象とすべきマネジャーの階層とその心理や行動

分析対象とすべきマネジャーの階層として，実際に戦略を実行する生産や営業の現場マネジャーが重要になることを明らかにした。その理由は現実の企業では彼らに戦略的な行動をとらせることが大きな課題になっているのにもかかわらず，先行研究が少ないことにある。

また，SPMS が現場マネジャーの全社的な統一感という心理を向上させ，他のマネジャーとの協調的行動を促進させる可能性を示すことができた。

以上の成果の一部は〔学会発表〕の①と④にまとめている。

③インタラクティブ・コントロール・システム（ICS）としての SPMS の具体的な活用方法

SPMS を ICS として活用することについて，とくにバランスト・スコアカード（BSC）を対象とする場合，既存研究の ICS の概念定義には問題があることを明らかにした。この成果の一部は〔雑誌論文〕の④と〔学会発表〕の④にまとめ，後述するフィールドリサーチによる研究成果の前提となった。

④SPMS のマネジャーの心理や行動への影響を左右する決定的な要因

SPMS のマネジャーの心理や行動への影響を左右する要因として，従来の SPMS 研究の文脈では重視されていなかった，組織単位長（事業部長など）のリーダーシップが決定的に重要であることを明らかにした。この成果の一部は〔学会発表〕の⑤にまとめている。

（2）フィールドリサーチによる研究成果

日本企業 2 社を対象としたフィールドリサーチを実施することで，これまでの日本の先行研究ではそれほど明らかにされてこなかった，SPMS の特徴と効果について，具体的に記述することができた。

とくに食品会社に対するインタビュー調査によって，代表的な SPMS である BSC を ICS として活用する方法を記述することができた。その際，既存研究で指摘されてきた，a）トップ・マネジメントや b）事業マネジャーによる徹底的な活用，c）両者の対面での挑戦的討論の浸透，d）戦略的不確実性への集中，e）エンパワメントされた環境という ICS の 5 つの特性だけではなく，戦略的行動と日常業務の区別や報酬システムとのリンクの強さが重要になることを明らかにした。

以上の成果の一部は〔雑誌論文〕の④にまとめている。

（3）郵送質問票調査による研究成果

上記の文献レビューとフィールドリサーチと並行し，日本企業における SPMS のより一般的な特徴と効果を明らかにする準備段階として，郵送質問票調査を実施し，SPMS と対比すべき伝統的な業績管理システムである予算管理システムの特徴と効果を明らかにした。その際，予算管理システムを戦略的に用いている企業の特徴，すなわち，脱予算経営（Beyond Budgeting）と呼ばれるような仕組みをとっているか否かを探索し，その効果を明らかにすることを目指した。

調査の結果，ローリング予算や相対的改善契約といった脱予算経営の特徴を明確にもった企業はそれほど多くはないことを明らかにした。ただし，予算に基づく業績評価として，主観的調整を含む評価を行っている企業は多く，予算をある程度は戦略的に用いている企業も存在する可能性を示した。また，戦略的な組織文化を有する企業に適合した予算管理の活用方法がある可能性も示し，そのような活用をしている企業は予算管理を効果的であると知覚していることを明らかにした。

以上の成果の一部は〔雑誌論文〕の①，②，③および〔学会発表〕の①，②，③にまとめている。

（4）今後の展望

本研究によって，SPMS がマネジャーの心理や行動に与える影響を分析するためのフレームワークが精緻化でき，「２．研究の目的」で述べた最終的な目的を達成するための準備段階は終了した。また，SPMS と対比すべき予算管理システムの特徴と効果を明らかにすることで，新たな研究課題を示すこともできた。

今後は SPMS やそれが影響を及ぼすマネジャーの心理・行動に関する新たな測定尺度を開発し，1 社または数社を対象とした質問票調査の結果などの定量データを用いた，定量的フィールドリサーチを実施することで，本研究の最終目的の達成を目指していきたい。

５．主な発表論文等

（研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線）

〔雑誌論文〕（計 4 件）

①妹尾剛好、横田絵理、日本企業における予算に基づく業績評価に関する考察、原価計算研究、査読有、第 37 巻第 1 号、2013、近刊
②横田絵理、妹尾剛好、高田朝子、金子晋也、日本企業における予算管理の実態調査：予算編成に関する分析、企業会計、査読無、第 65 巻第 2 号、2013、78-83
③横田絵理、高田朝子、妹尾剛好、金子晋也、（資料）日本企業におけるマネジメント・コントロール・システムとマネジャーの行動に関する実態調査、三田商学研究、査読無、第 55 巻第 4 号、2012、93-117

④横田絵理、妹尾剛好、インタラクティブ・コントロールシステムとしてのバランスト・スコアカードの検討：食品X社の事例からの考察、メルコ管理会計研究、査読有、第5巻第1号、2012、3-14

〔学会発表〕（計5件）
①Takeyoshi Senoo、The effects of adopting the balanced scorecard in Japanese companies、10th Biennial Pacific Rim Conference, Western Economic Association International、2013年3月17日、慶應義塾大学
②Takeyoshi Senoo、Eri Yokota、Asako Takada、Shinya Kaneko、The effects of environmental uncertainty and corporate frugality on the usefulness of budgets、The 6th New Zealand Management Accounting Conference、2012年11月22日、Massey University (New Zealand)
③横田絵理、妹尾剛好、日本企業における予算に基づく業績評価に関する考察、日本原価計算研究学会第38回全国大会、2012年9月8日、横浜国立大学
④妹尾剛好、戦略マップがマネジャーの心理に与える影響の考察：文献レビューを中心に、日本原価計算研究学会・日本管理会計学会共催2012年度第1回リサーチセミナー、2012年6月23日、産業能率大学
⑤妹尾剛好、日本企業におけるリーダーシップと業績評価のスタイルの関係の考察：文献サーベイに基づく検討、日本管理会計学会2011年度 年次全国大会、2011年10月9日、関西大学

６．研究組織
(1)研究代表者
妹尾　剛好（SENOO TAKEYOSHI）
和歌山大学・経済学部・講師
研究者番号：60610201

(2)研究分担者
（　　）

研究者番号：

(3)連携研究者
（　　）

研究者番号：