

令和 4 年 5 月 31 日現在

機関番号：32660

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2017～2021

課題番号：17K13829

研究課題名(和文) リーダーシップタイプに応じた管理会計システムの構築と利用が組織業績に与える影響

研究課題名(英文) The Impact of Establishing and Using Management Accounting Systems According to Leadership Type on Organizational Performance

研究代表者

山根 里香 (Yamane, Satoka)

東京理科大学・経営学部経営学科・准教授

研究者番号：60530110

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,900,000円

研究成果の概要(和文)：リーダーシップ研究において、リーダーシップは組織構成員への最も重要な影響を及ぼす要素とされ、組織能力の向上を通じて組織業績に影響を及ぼすことが明らかとされてきた。一方、管理会計研究においては、リーダーシップが管理会計システムの構築や利用にどのような影響を及ぼすのかについて検証した先行研究の蓄積は少なく、未だ発展途上にある。そこで、薬剤師の卒後教育であるアカデミック・ディテラー養成プログラムの開発・展開事例を取り上げ、プログラムの開発・展開にふさわしいリーダーシップと組織能力の向上を促す管理会計システムの機能について明らかにした。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究で取り上げたアカデミック・ディテラー養成プログラムは、日本初の体系的な取り組みであり、今後、日本国内で医療現場への導入を念頭にプログラムが進行している。アカデミック・ディテラーの活躍は、医療費の適正化にむけた検討の中で、医薬品削減の有望な取り組みとして期待されている。医療現場のような専門性の高い組織においては、シェアード・リーダーシップが有効であること、また、明確なミッションの共有や、ミッションを具体的な活動に落とし込む仕組み、立場や意見の違いを乗り越えるために、対話の機会を重ねミッションを再確認しながら学びを活性化させる仕組みとして管理会計システムが有効であることを明らかにした。

研究成果の概要(英文)：Leadership research has been identified as the most critical factor influencing organizational members and affecting organizational performance through improving organizational capabilities. On the other hand, in management accounting research, the accumulation of previous studies examining how leadership influences the construction and use of management accounting systems is scarce and still developing. This study took a case study of developing and deploying an academic detailer training program, a post-graduate education for pharmacists. This study clarified the function of a management accounting system to promote leadership and organizational skills appropriate for the development and deployment of the program.

研究分野：管理会計

キーワード：管理会計 リーダーシップ アカデミック・ディテリング

## 1. 研究開始当初の背景

伝統的な経営管理においては、部下を統率し業務を遂行するためのリーダーシップが求められてきた。しかし変革の時代には、不確実で不安定な環境の下、刻々と変化する状況に対応するために非定常的な業務を遂行する必要がある。それら非定常的な業務遂行に必要な組織能力を向上させるためには、リーダーシップが求められている。リーダーシップの機能は組織設計に影響をもたらす、また、組織行動の解明において重要な意味を持つとされる (Yukl, 2008; 石川, 2013)。経営管理者が、自身のリーダーシップに応じた管理会計システムを構築し利用することは、他の組織構成員とコミュニケーションをとり、権限委譲し、管理者のビジョンや戦略目標を実現するための手段である (Abernethy et al. 2010)。しかし管理会計研究においては、リーダーシップが管理会計システムの構築や利用にどのような影響を及ぼすのかについて検証した先行研究の蓄積は少なく、未だ発展途上にある (Abernethy et al., 2010; Jansen, 2011, ; 妹尾他, 2015)。

リーダーシップ論における先行研究では、リーダーシップは組織構成員への最も重要な影響を及ぼす要素とされ、組織能力の向上を通じて組織業績に影響を及ぼすことが明らかとされてきた (Aragón-Correa, 2007; Gracia-Morales et al, 2012; Gumusluoglu et al., 2013)。また、これまでのリーダーシップ論の研究において、リーダーシップは、仕事中心志向と人間関係中心志向の 2 軸の組み合わせに応じて、多様なリーダーシップタイプの分類が提案されている (Elkins et al., 2003)。しかし、このようなリーダーシップタイプを反映した管理会計システムの構築や利用を通じてどのように成果の向上に寄与しているのか、その動態的プロセスについては明らかとされていない。また、管理会計における研究でも、リーダーシップに応じた管理会計システムの選択にだけ焦点をあてた研究 (Abernethy et al., 2010)、リーダーシップの状況に応じて、会計情報の受け手にもたらす影響に焦点をあてた研究 (Jansen, 2011) に留まっている。経営管理者は組織が策定する戦略目標を達成する手段として、経営管理者のリーダーシップタイプに合わせた管理会計システムの構築や利用を展開する。これまでの先行研究では、リーダーシップタイプに応じた管理会計システムの構築や利用を通じた組織能力の向上と目標の達成という一連の動態的プロセスは解明されていない。

## 2. 研究の目的

本研究は、組織能力向上のためのリーダーシップタイプに応じた管理会計システムの機能を解明し、成果の向上に結び付く管理会計システムの構築・利用における課題を明らかにすることを目的とした。変革の時代には、不確実で不安定な事業環境の下、刻々と変化する状況に対応するために非定常的な業務遂行を必要とする。非定常業務の遂行を可能とする組織能力を向上させるために、リーダーシップが求められている。本研究は、以下の 3 つの観点からリーダーシップタイプに応じた管理会計システムの機能について検証を試みた。第一に、リーダーシップタイプに応じた管理会計システムの構築・利用のプロセスの解明、第二に、管理会計システムの機能の促進・阻害要因の解明、第三に、リーダーシップタイプ

に応じた管理会計システムの利用による成果への貢献の解明である。

### 3. 研究の方法

研究期間がコロナ禍と重なり、企業への質問票調査を実施するも回答確保が難しい状況にあった。研究対象を、申請者が所属していた東京理科大学研究推進機構総合研究院のアカデミック・ディテリング・データベース部門において実施されていた薬剤師の卒後教育を対象とした開発・展開プロジェクトの事例に変更し、2年間にわたる参与観察を通じた事例研究を実施した。

### 4. 研究成果

日本の医療費は高止まりの状況にあり、医療費の適正化にむけた検討が重ねられている。医薬品削減にむけた有望な取り組みとして、薬剤師が医療者や患者、特に医師に対して双方向的な情報提供と処方提案を行うアカデミック・ディテリング (Academic Detailing; 以下 AD と略す) がある。AD の先進的な取り組みが展開されている米国において AD とは、医薬品や薬物治療に関して、訓練を受けたアカデミック・ディテラーが医師に対して有効性・安全性・費用対効果を考慮した適切な臨床上の判断を、コマーシャルベースではなく科学的かつ公正中立な立場から支援・推進する活動とされている (Komoda, 2021)。米国の様に医療現場における AD の導入が 40 年を超す国もある一方、日本は萌芽期にある。本研究では、日本の医療現場における AD の導入を目指し、薬剤師の卒後教育を担うアカデミック・ディテラー養成プログラムの開発・実践プロジェクトの事例を取り上げ、研究を行った。

多職能のメンバーが集う職場環境においては、チーム内で相互に影響を及ぼし合い、責任を共有しながらチームや組織の目標達成にむけて互いをリードしていくシェアード・リーダーシップの有用性が指摘されている (Aufegger et al., 2019)。医療現場は専門性の高い多職能のメンバーが集う現場であり、シェアード・リーダーシップがなじみやすい環境にある。しかし、組織内におけるシェアード・リーダーシップの機能に関する研究蓄積は依然として乏しい (Scott-Young et al., 2019)。

また、組織の目標が明確に理解されることで、メンバーは自分自身の業務を担うだけではなくチームに対するリーダーシップの役割を果たすことに関して責任をより強く感じるようになる。さらに、メンバー間のプレッシャーや意見や立場の相違に対応する際に、ミッションの共有が拠り所となる役割を果たすことが指摘されている。専門職能を有するメンバーが集い取り組むプロジェクトにおいては、シェアード・リーダーシップの機能も期待されると同時に、各専門職能から見た意見など対立が生じやすいことも考えられる。このようなリーダーシップの特徴がもたらす対立を緩和する役割として、ミッションの共有が果たす役割は大きい。またプロジェクトは、シェアード・リーダーシップの機能だけで遂行されるわけではない。リーダーシップのもと、組織運営を支えるためのマネジメントの仕組みとしてマネジメント・コントロールシステムの機能が必要となる。

そこで本研究では、日本の医療現場において AD の役割を担う人材育成を目指すアカデミック・ディテラー養成プログラムの開発・実践事例についてとりあげ、プロジェクトの遂行に必要なマネジメントの機能について明らかにした。特に、シェアード・リーダーシップの機能やミッションの共有、マネジメント・コントロールシステムの機能がアカデミック・ディテラー養成プログラムの開発・実践にむけて果たす機能について明らかにした。

専門性の高い多職能が集うアカデミック・ディテラー養成プログラムの開発・実践においては、明確なミッションの共有のもと、メンバーが専門職能に基づくシェアード・リーダーシップを発揮しプロジェクトを発展させてきた。シェアード・リーダーシップを機能させるためには、メンバーが共有するミッションを具体的な活動に落とし込む信条システムや、立場や意見の違いを乗り越えるために、対話の機会を重ねミッションを再確認しながら学びを活性化させてプロジェクトを形にしていく双方向型コントロール・システムを機能させていることが明らかとなった。

また事例研究を通じて、今後、ADを推進するために必要な課題として明らかとなった医療現場におけるリーダーシップの習得、情報やナレッジを共有する場の提供、ネットワーク構築の必要性が認識された。プロジェクトに関与するメンバーの組織学習は、双方向型コントロールの利用により促進されることが明らかとなった。一方、信条システムによるミッションの再認識や対話の機会の不足は、プロジェクトの促進を阻害することも明らかとなった。

シェアード・リーダーシップのスキルと行動は以下の3つの要素によって強化されると指摘される(Aufegger et al., 2019)。第一に、メンバー間の相互理解と協力的な姿勢、第二に、傾聴や共感、感情的知性、そして第三に友好的なコミュニケーションと、ナレッジの転移や解釈を可能にするコラボレーションである。AD養成プログラムの開発・実践においても、シェアード・リーダーシップのもと、これらの3つの要素を確立するために、信条システムや双方向型コントロール・システムといったマネジメント・コントロールシステムの機能が必要なことが明らかとなった。

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 山根里香	4. 巻 42
2. 論文標題 マネジメント・コントロールシステムの機能による組織学習の向上と製品開発の成果について	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 原価計算研究	6. 最初と最後の頁 117-129
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 山根里香	4. 巻 -
2. 論文標題 医療現場の変化を支援するプロジェクト・プログラムマネジメントの機能について	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 国際P2M学会研究発表大会予稿集	6. 最初と最後の頁 -
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 Satoka Yamane	4. 巻 -
2. 論文標題 The function of MCS to improve organizational learning in new product development	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 European Accounting Association the 41st Annual congress Proceedings	6. 最初と最後の頁 -
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3件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 1件）

1. 発表者名 Satoka Yamane
2. 発表標題 The function of MCS to improve organizational learning in new product development
3. 学会等名 European Accounting Association the 41st Annual congress（国際学会）
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 山根 里香
2. 発表標題 マネジメント・コントロールシステムによる組織学習の向上と製品開発の成果について
3. 学会等名 日本原価計算研究学会
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 山根里香
2. 発表標題 医療現場の変化を支援するプロジェクト・プログラムマネジメントの機能について
3. 学会等名 国際プロジェクトプログラムマネジメント学会
4. 発表年 2021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