

平成21年6月15日現在

研究種目：基盤研究（C）  
 研究期間：2006～2008  
 課題番号：18530361  
 研究課題名（和文） 固定収益概念に依拠したマネジメント・コントロール・モデル構築のための研究  
 研究課題名（英文） Study on Management Control Model based-on the Fixed Revenue Concept

研究代表者  
 鈴木 研一（SUZUKI KENICHI）  
 明治大学・経営学部・教授  
 研究者番号：80309674

研究成果の概要：企業が発展、成長するためには、顧客との関係性を高めなければならない。言葉を換えれば固定客を捕まえて離さないようにするとともに、新たな固定客を獲得していかなければならない。そのために企業は、イノベーションをしたり、新たな顧客を獲得したりする。本研究は、固定客から得られる収益である固定収益というこれまでにない全く新しい収益概念を使って、このような企業戦略の実行を促すマネジメント・コントロールの仕組みを開発した。

## 交付額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2006年度	1,000,000	0	1,000,000
2007年度	200,000	60,000	260,000
2008年度	600,000	180,000	780,000
年度			
年度			
総計	1,800,000	240,000	2,040,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・会計学

キーワード：顧客関係性、固定収益会計、イノベーション、先行指標、非財務尺度、企業価値、関係性マーケティング、マネジメント・コントロール

## 1. 研究開始当初の背景

管理会計においてマネジメント・コントロールは、原価計算を基礎としてコストのマネジメント・コントロールを中心に発展してきた。その結果、コスト以上に企業業績を左右するレベニューのマネジメント・コントロールについては不十分であるのは否めない。レベニューのマネジメント・コントロールというマネジメント・コントロールの新しい分野を切り開く必要がある。

レベニューすなわち収益は、言うまでもな

く顧客がもたらすものである。したがって、レベニューのマネジメント・コントロールは、顧客戦略の実行に役立たなければならない。このためには顧客との関係性が業績に与えた影響を見るための会計情報が必要である。研究代表者が発案した独自の収益概念である固定収益概念は、この目的に適した会計情報である。

固定収益とは、「一定期間において取引の継続性が高い顧客から得られる収益」を指す。いわばリピート客からの収益であり、固定収

益は、レポートの頻度によって顧客との関係性の程度を捕らえて、それが収益については利益、キャッシュフローにどのような影響を与えたかを可視化できる収益概念と言える。このような固定収益概念の特長を活かすことで、レベニューのマネジメント・コントロールという新分野を開拓できる。

以上の着眼が研究の背景である。

## 2. 研究の目的

本研究の目的は、「固定収益概念に依拠したマネジメント・コントロール・モデルの構築」をすることである。そのために次の4つの研究課題を設定する。

### (1) 研究課題Ⅰ：固定収益の先行指標についての実証研究

固定収益は、強固な顧客との関係性を前提として実現する収益である。一方、顧客と強固な関係性を構築するには相当程度の時間を要する。そのため、固定収益のマネジメント・コントロールには先行指標が欠かせない。そこで、固定収益の先行指標を実証的に探る。

### (2) 研究課題Ⅱ：固定収益の財務的効果についての実証研究

固定収益は、財務的な安定性や（収益がストックとして積みあがるという意味で）成長性の向上という効果をもつと考えられる。これら効果を実証的に検討する。

### (3) 研究課題Ⅲ：固定収益とイノベーションとの関係についての実証研究

固定収益は、安定的なフリー・キャッシュフローの獲得とそれによる資本コストの低減に貢献し、新しい価値提供に向けてのイノベーションへの投資を容易にする効果があると考えられる。また、環境変化が加速するなかで組織は、この効果を梃子にイノベーションに取り組まなければと残されることになる。このような視点から固定収益とイノベーションとの関係を考察する。

### (4) 研究課題Ⅳ：固定収益概念に依拠したマネジメント・コントロール・モデルの構築

上述の研究課題Ⅰ～Ⅲにおける考察を踏まえて、固定収益概念に依拠したマネジメント・コントロール・モデルを構築する。

## 3. 研究の方法

### (1) 研究課題Ⅰ：固定収益の先行指標についての実証研究

ホテル・チェーンA社の協力のもとで、従業員と顧客を対象にアンケート調査を実施することによって、固定収益の先行指標として組織関連指標、従業員関連指標、顧客関連

指標を測定し、さらに顧客取引データから固定収益を測定して、それらの関係を階層的重説回帰分析および共分散構造分析によって明らかにする。

### (2) 研究課題Ⅱ：固定収益の財務的効果についての実証研究

上述のホテル・チェーンA社の協力を受けて、傘下のホテルごとの固定収益を測定し、それが営業利益変動に与える影響について分析する。さらに、固定収益概念に基づいたキャッシュフロー・モデルを設定し、キャッシュフローとCAPM理論に依拠した資本コスト概念を関係付けたうえで、シミュレーションによる実験をとおして、定収益と資本コストとの関係について明らかにする。

### (3) 研究課題Ⅲ：固定収益とイノベーションとの関係についての実証研究

企業などへのインタビュー調査に基づいて既存製品のライフサイクルと新規製品の出現についての確率変数の水準を設定し、シミュレーションによる実験をすることで、固定収益水準と必要となるイノベーション投資との関係を明らかにする。

### (4) 研究課題Ⅳ：固定収益概念に依拠したマネジメント・コントロール・モデルの構築

上述の研究課題Ⅰ～Ⅲにおける考察を踏まえて固定収益概念に依拠したマネジメント・コントロールの仮説としてのモデルを設定し、社会人院生に働きかけてアクションリサーチを実施し、その結果を踏まえて理論モデルを構築する。

## 4. 研究成果

### (1) 研究課題Ⅰ：固定収益の先行指標についての実証研究

固定収益と顧客満足といった顧客関連指標との間に相関があることが明らかとなった。一方、顧客関連指標の増減が固定収益の増減を先行するという結果は得られなかった。これは顧客関連指標と固定収益は同時的な指標であることを意味する。これらの研究成果から、固定収益が顧客満足といった非財務指標を包含する指標としての可能性を持つことが明らかとなった。

なお、顧客関連指標の先行指標として従業員満足といった従業員関連指標があるという示唆を得た。

### (2) 研究課題Ⅱ：固定収益の財務的効果についての実証研究

固定収益が利益変動を抑える可能性が高いことがホテル・チェーンA社から提供されたデータによって明らかとなった。さらに、

数理モデルによる検証によって、利益変動を抑える効果が企業価値に大きな影響を与えることを確認した。また、シミュレーション実験によって、この利益変動抑制効果が収益の成長性にプラスに作用することが明らかとなった。これらの結果から、固定収益概念を利用して収益のマネジメント・コントロールが企業価値やその成長をコントロールする上で、ひいては企業戦略の実行を支援するのに有効であるという示唆を得た。

(3) 研究課題Ⅲ：固定収益とイノベーションとの関係についての実証研究

安定的なキャッシュフローの源泉である固定収益が投資リスクを減らすことが、シミュレーション実験によって明らかとなった。さらに、一定の固定収益を維持するために、固定収益の源である固定客の比率をマネジメントする必要があると知った。この発見が顧客ミックスの財務への影響を可視化するモデルとしてバスタブモデルというこれまでにない全く新しい管理会計モデルの発案につながった。

(4) 研究課題Ⅳ：固定収益概念に依拠したマネジメント・コントロール・モデルの構築

社会人院生によって、小売業と部品製造業、ホテル業に固定収益概念に依拠したマネジメント・コントロールの仮説としてのモデルを適応し、その経過を観察できた。この観察を通して、損益計算書やキャッシュフロー計算書の基本フォーム、顧客からみたイノベーションの必要性の可視化モデル、顧客関係性差異分析といった収益のマネジメント・コントロールの中核を担うモデルを構築できた。さらに、前述のバスタブモデルをこの顧客関係性分析に適応する理論フレームワークが開発された。

今後、これらの成果を十分に検討し、本にまとめ、レベニューのマネジメント・コントロールという新分野を世に問いたい。

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7件)

- (1) 鈴木研一・松本有二・松岡孝介「固定収益化の及ぼす財務的効果についての考察」『会計プロGRESS』第7号、46-58頁、2006年、査読有り。
- (2) 鈴木研一・川野克典「顧客別の損益計算書で利益を最大化：優良顧客を見極めて企業価値を高める固定収益マネジメント」『日経情報ストラテジー』第15巻第4号、52-55頁、2006、査読無し。

- (3) 鈴木研一「固定収益概念の適応可能性についての考察」『雑誌會計』第171巻第2号、218-229頁、2007年、査読無し。
- (4) 佐々木郁子・鈴木研一「顧客関係性評価のための収益概念—固定収益の提唱—」第31巻第2号1-10頁、2007年、査読有り。
- (5) 松岡孝介・鈴木研一「固定収益会計における差異分析—顧客関係性差異分析のフレームワークと事例研究—」『原価計算研究』、第32巻第1号85-97頁、2008年、査読有り。
- (6) 鈴木研一「固定収益会計の現状と課題」『経営論集』、第55巻第4号91-109頁、2008年、査読無し。
- (7) 松岡孝介・鈴木研一「固定収益会計における差異分析—顧客関係性差異分析のフレームワークと事例研究—」『原価計算研究』、第32巻第1号、85-97頁、2008年、査読有り。

[学会発表] (計6件)

- (1) 佐々木郁子・鈴木研一「顧客関係性評価のための収益概念—固定収益の提唱—」、日本原価計算研究学会全国大会、明治大学、2006年8月29日
- (2) 鈴木研一「固定収益概念の適応可能性についての考察」、日本会計研究学会全国大会統一論題、専修大学、2006年9月7日
- (3) Ikuko Sasaki, Kenichi Suzuki, Kosuke Matsuoka, Yuji Matsumoto, "The Fixed Revenue as a New Concept for Evaluating the Customer Relationship", 第十二届中国財務学年会暨財務理論与国際論壇、2006年10月21日。
- (4) 松本有二・鈴木研一「固定収益会計におけるキャッシュフロー計算書—固定キャッシュフロー計算書のフレームワークと可能性の検証—」、日本管理会計学会全国大会、東京理科大学、2007年9月9日。
- (5) 松岡孝介・鈴木研一「固定収益会計における差異分析—顧客関係性差異分析のフレームワークと事例研究—」、日本原価計算研究学会全国大会、慶應義塾大学、2007年10月20日。
- (6) 松岡孝介・鈴木研一「固定収益会計における収益動態の分析モデル—Bathtub Modelと事例研究—」、日本原価計算研究学会全国大会、大阪学院大学、2008年9月27日。

[図書] (計2件)

- (1) Kenichi Suzuki, "Chapter 2: Project & Program Balanced-Scorecard for

Executing Strategy in a Hotel Corporation", (Ohara, Sigenobu and Asada, Takayuki Ed., 'Japanese Project Management', World Scientific Inc), pp. 225-233, 2008.

- (2) 松本有二・鈴木研一「資金管理と投資，資金調達」(医療経営教育協議会『医療マネジメント』日経メディカル)、130-147頁、2008年。

〔産業財産権〕

○出願状況 (計0件)

○取得状況 (計0件)

〔その他〕

- (1) 鈴木研一「予算統制」(山田庫平編『図解経営管理会計ハンドブック』東京経済情報出版)、205-217頁、2008年。

## 6. 研究組織

### (1) 研究代表者

鈴木 研一 (SUZUKI KENICHI)  
明治大学・経営学部・教授  
研究者番号：80309674

### (2) 研究分担者

なし

### (3) 連携研究者

なし