

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 28 年 6 月 17 日現在

機関番号：34416

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2013～2015

課題番号：25780298

研究課題名(和文)ブランドマネジメントに資する管理会計情報の役割の検討

研究課題名(英文)Management Accounting for Brand Management

研究代表者

木村 麻子(Kimura, Asako)

関西大学・商学部・教授

研究者番号：30389233

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,700,000円

研究成果の概要(和文)：ブランドマネジメントにおいて会計情報は有用でないという声がある。マーケターにとって「会計」にかかわる業務は必ずしも好ましいものではないという調査結果もある。本研究は、ブランドマネジメントに対する会計、とくに管理会計の役立ちを検討するものである。本研究の成果として、ブランドマネジメントの一形態であるブランドマネジャー制において、ブランド別の損益管理が有用であることが明らかとなった。たとえば、ブランドマネジャーに製造原価に関する予算権限を与えるなど流動性の高い予算管理を行うことで、ブランド別の意思決定や業績評価に役立つことが明らかとなった。

研究成果の概要(英文)：This research aims to contribute to the literature on management accounting through the lens of introducing and working well a brand manager system(BMS) to a Japanese company. It explores to what extent and how budgetary control may influence making decision and behavior of brand manager.

After P&G has developed BMS in 1930s, many US companies introduced it. However, they couldn't use it well. One Japanese company(JC) has also introduced BMS and still they kept it in their organization. JC has developed the indicator of decision making and performance evaluation for brand manager. JC use the indicators as budgetary control. Following BMS practice in JC, management accounting and control has supported BMS introduction and stability in organizations.

研究分野：管理会計

キーワード：ブランドマネジメント 利益管理 アカウナント 意思決定

1. 研究開始当初の背景

ブランドマネジメントに関する先行研究は、マーケティング研究の領域において蓄積されることが多かった。マーケティング領域においては、ブランドマネジメントの経営管理上の位置づけ、役割、および実務へ展開するための手法などをマーケティング戦略や消費者行動論などの様々な観点から体系的に議論している。これに対して、管理会計分野での主たる先行研究はブランド価値の測定に関する議論であった。管理会計分野における貴重な先行研究として、福田(2000)、鳥居(2002)、園田(2005)を挙げることができるが、それらは主としてブランド価値の測定に関するものであった(福田淳児(2000)「ブランド価値の測定についての一考察」『経営志林』第37巻第3号、pp.79-88.; 鳥居宏史(2002)「ブランド価値測定に関する一考察」『明治学院論叢』第688巻、pp.67-82.; 園田智昭(2005)「ブランド評価の目的の観点から見た評価基準の選択-ブランド・エクイティ論をめぐる諸問題の整理-」『日経広告研究所報』第223号、p.75-88.)。園田(2005)では、価値測定が経営管理上どのような貢献をするかを考察しており、管理会計的な視点も含まれているものの、個別具体的な利用方法にまでは触れられていない。また、そのブランド価値の測定に関しても、企業が広く適用できるような測定方法は、管理会計の分野ではほとんど明示されていない。というのも、ブランド価値の測定は、金額のような定量的な情報だけでなく、企業のイメージ調査などの定性的な情報も含めて様々な測定方法が提案されており、いずれも非常に複雑な手法であるため企業内部で独自にブランドの測定を行うことが困難だからである。つまり、企業において一般に妥当と考えられるようなブランド価値の測定方法を明示することは非常に難しいと言える。

また、ブランドマネジメントと関連する、広告費についての稀有な先行研究として西澤(1987; 1995等)がある(西澤脩(1987)「主要企業における広告費の予算管理と費用効果分析の実態」『早稲田商学』第322号、pp.107-155.; 西澤脩(1995)『日本企業の管理会計: 主要229社の実態分析』中央経済社.)。西澤(1987; 1995)では、広告費の編成方法や費用対効果の実態等をアンケート調査により明らかにしている。調査結果は、多くの企業で広告費に関する予算が相当な恣意性をもって編成されており、また差異分析すら行っていない企業が多くあることを示した。つまり、ブランドマネジメントに関する予算管理は合理的に行われていない可能性が高いのである。

これらの先行研究は、管理会計の視点からブランドマネジメントの可能性を論じ、また実態を示すという意味で示唆に富んだものであるが、日本企業が個別具体的なブランドマネジメントへの取り組みや、それらの理論

的な貢献を示すような事例は見あたらないのが現状である。

2. 研究の目的

ブランド価値測定の困難さは、ブランドマネジメント専門部署の意思決定と業績評価にも影響を与える。当該専門部署の目標値を設定することが非常に難しいのである。目標値を明示できないことから、ブランドマネジメントの計画について共同すべき他部門への説明が困難になり、情報共有が進まないとも考えられる。インターブランドのコンサルタントにインタビューをしたところ、ブランドマネジメント専門部署は、その効果測定の困難さから、他部門と比較して一定の予算額を継続して確保することができないことが多いという。ブランドマネジメントは価格プレミアムや顧客ロイヤリティなど、その実行が売上高に貢献することはすでにマーケティング領域の研究から明示されている。しかしながら、管理会計情報はブランドマネジメントを実行する際の意思決定や業績評価に役立っていない可能性が高い。ここに、本研究の問題意識がある。本研究では、ブランドマネジメントにおける管理会計情報の関わりについてまず実態を把握し、またその合理的な予算管理の方法について論じることを目的とする。

3. 研究の方法

本研究は、ケーススタディを中心にブランドマネジメントの実態とその管理会計情報の役立ちを考察する。とくに、予算管理を中心に論じるものとする。

なお、研究の手順は以下の通りである。

マーケティング領域で議論されているブランドマネジメント研究の最新の動向の調査

予算管理研究の最新の動向の調査

企業へのインタビュー調査

企業へのアンケート調査

上記の調査をもとに、管理会計、とくに予算管理がブランドマネジメントを適切に実行するための役割について論じる。

本研究は、上記に示すように、先行研究のサーベイ、インタビュー、アンケート調査からなる。しかしながら、申請した金額より受給した金額が少なかったこともあり、インタビュー企業を絞ること、アンケート調査の規模を当初の予定より縮小すること、の2点を修正して実施することとした。

4. 研究成果

先行研究のサーベイに基づけば、従来の管理会計研究に基づくブランドマネジメント研究は、ブランド価値の測定や理論的な汎用性への言及にとどまっており、個別具体的な研究は僅少であったことが指摘される(業績・学会発表(6))。続くケース研究においては、花王株式会社(以下、花王)を考察対

象とした。花王は、従来管理会計の貢献が実務上なされていないとされた企業のブランドマネジメントに関して、ブランド別損益管理を通じて、ブランド別収益を最大化するための意思決定や業績評価に役立てていることが明らかとなった(業績・図書(1))。花王がブランドマネジメントを管理会計上とともに円滑に行っている理由として、第一にブランドマネジャー制を導入していることを挙げた。ただし、米国企業では必ずしもうまく運用されておらず、本研究では、花王においてブランドマネジャー制の導入が円滑に行われた第二の理由として、直接原価計算制度を導入していることや、ブランド別損益管理をブランドマネジャーの業績評価と結びつけているなど管理会計技法が影響している可能性を示した(業績・雑誌論文(1)、学会発表(4))。また、花王の歴史を振り返ると、ブランドマネジャー制の導入に際してアカウンタントの積極的な関与が、ブランドマネジャーを利益指向へと変貌させ、その定着に寄与したことも明示された(業績・学会発表(3))。これらの花王に関する研究成果をまとめるにあたって、理論的フレームワークとして制度論(Institutional Theory)を用いて考察し、アカウンタントや会計手法(直接原価計算制度等)の導入が組織に変化をもたらしている事例としてまとめた(業績(2)(3))。英語論文は、現在投稿に向けて最終の修正を行っている段階である。

このほか、日本管理会計学会スタディグループ(2013年~2015年)「企業価値創造に向けてのインタンジブルズの複合的活用」(主査 内山哲彦先生)に参加し、インタンジブルズを研究する先生方と交流することで、多くの示唆を得、アンケートの調査項目を作成することができた。現在、ブランドと顧客資産、企業価値との関係を論じる論文を執筆中であり、英文にて学会発表・投稿をする予定である。その準備として、Igor Alvarez先生(University of Basque Country)や Eduardo Ortas先生(University of Zaragoza)との交流から、定量研究をまとめるにあたって有益な示唆を得ることができた。

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 1 件)

- (1) 木村麻子・堺昌彦(2015)「ブランドマネジャー制に資するマネジメントコントロール:会計システムの役割」、『原価計算研究』、査読有、第39巻第1号、120-132頁。

〔学会発表〕(計 6 件)

- (1) 堺昌彦・木村麻子(2015)「制度論的視点からのマネジメントコントロールシステム」、『日本会計研究学会第74

回大会(神戸大学)、2015年9月8日。

- (2) Kimura, A. and Sakai, M.(2015), "The Use of Management Accounting in Brand Manager System; A Japanese Case Study based on the Perspective of the Institutional Theory", 10th ENROAC Conference, Galway(Ireland), 3rd/June/2015.
- (3) Kimura, A. and Sakai, M.(2014), "The Use of Management Accounting in Brand Manager System; A Japanese Case Study based on the Perspective of the Institutional Theory", MARG Conference, Birmingham(UK), 21th/November/2014
- (4) 木村麻子・堺昌彦(2014)「ブランドマネジャー制に資するマネジメントコントロール:会計システムの役割」、『原価計算研究学会第40回全国大会(神戸大学)2014年9月21日。
- (5) Kimura, A. and Sakai, M.(2014), "Management Control for Brand Management: Focusing on the example of Kao Corporation, Japan", BAFA 50th Annual Conference, London(UK), 15th/April/2014
- (6) 木村麻子(2013)「ブランドマネジメントと管理会計のインターフェイス」、『日本原価計算研究学会第39回全国大会(専修大学)2013年8月30日

〔図書〕(計 1 件)

- (1) 堺昌彦・木村麻子(2013)「ブランドマネジメントに資する管理会計情報」の拡張、中村博之・高橋賢編著『管理会計の変革』中央経済社、総264頁(133-146頁)。

〔産業財産権〕

出願状況(計 0 件)

名称:
発明者:
権利者:
種類:
番号:
出願年月日:
国内外の別:

取得状況(計 0 件)

名称:
発明者:
権利者:
種類:
番号:
取得年月日:
国内外の別:

〔その他〕
ホームページ等

6. 研究組織

(1) 研究代表者

木村 麻子 (KIMURA, Asako)
関西大学・商学部・教授
研究者番号：30389233

(2) 研究分担者

()

研究者番号：

(3) 連携研究者

()

研究者番号：