

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 29 年 6 月 26 日現在

機関番号：32677

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2014～2016

課題番号：26780257

研究課題名(和文) 行政組織における業績管理システムのデザインと利用方法が組織業績に与える影響

研究課題名(英文) The design and use of performance management systems in administrative organizations

研究代表者

目時 壮浩 (METOKI, TAKEHIRO)

武蔵大学・経済学部・准教授

研究者番号：90548851

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,800,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は行政組織における業績管理システムのデザインと利用方法が、組織のパフォーマンスに与える影響を与えるのか、定性的研究方法および定量的研究方法の両者を用いる混合研究方法を通じて明らかにしようとするものである。本研究の分析に用いるデータは、インタビュー調査ならびに質問票調査によって入手された。当該データを用いた分析の結果、業績指標の質が業績管理システムの効果に影響を与えること、業績指標の適切性や目標水準についての部門間相互評価が業績指標への信頼性を高め、業績指標の歪みの修正を促すこと、吸収能力や経験学習能力が業績管理システムの効果に影響を及ぼすことなどが明らかにされた。

研究成果の概要(英文)：This research aims to clarify how the design and use of the performance management system in the administrative organization affect the performance of organizations through the mixed research methods using both qualitative research methods and quantitative research methods.

As a result, I reveal that quality of the performance measures influence the effect of the performance management systems, the inter-departmental mutual evaluation of the performance measures mitigate the distortion of performance measures, and absorption capacity and experience learning capacity influences the effect of performance management systems.

研究分野：管理会計

キーワード：管理会計 業績管理システム 行政組織 業績管理システムのデザインと利用

1. 研究開始当初の背景

わが国地方公共団体の執行機関たる行政組織は、逼迫する財政状況のなかであっても、地域住民に対して質の高い公共サービスを提供することをその使命としている。当該使命を全うすべく、行政組織においては様々なマネジメント手法の導入が試みられているが、なかでも、行政組織における業績管理システムの一つである行政評価は、比較的規模の大きな行政組織を中心に広く導入が進んでいる(松尾, 2009)。しかしながら、行政評価が普及する一方で、これが大きな効果をあげている組織は、実は必ずしも多くはない(目時・妹尾, 2012)。事実、行政評価を導入したものの期待した効果が得られなかったがために、その運用を廃止してしまった組織が数多くみられている。それゆえに、行政評価がより効果の高い仕組みへと昇華を遂げ、わが国行政組織における業績管理システムとして有効に機能するためにも、その変革が求められているのである。この点、行政評価が本格的にわが国行政組織へ導入されてから十数年が経過しているが、行政評価が業績管理システムとしてどのようにデザインされ、どのように利用されているのか、さらには、企業における業績管理システムとの比較において、どのような特徴を有しているのかについては、必ずしも十分に明らかにされてこなかった。

本研究は、3年間の研究期間を通じて、行政組織における業績管理システムのデザインやその利用方法が、行政組織のパフォーマンスに与える影響を明らかにし、もって業績管理システムたる行政評価の革新に資することを目的として研究を行うものである。

2. 研究の目的

行政評価の導入に影響を与える組織要因や、行政評価の利用とその効果に関する研究は一定の蓄積が見られるものの、これらの研究は業績管理システムとしての行政評価の一側面にのみ着目したものである。業績管理システムは様々な仕組みが総体となって機能するものであり、特定の側面のみに着目するだけではなく、包括的な視点でその全体像をとらえることが求められる(Malmi and Brown, 2008)。ゆえに、行政評価に影響を及ぼす諸要因も含めたコントロールシステムとしての全体像を明らかにする必要がある。本研究では、業績管理システムとしての行政評価を総体として明らかにするために、組織構造、戦略と計画、業績指標、目標設定、業績評価、情報システム、利用方法など12の視点から業績管理システムをとらえるFerreira and Otley (2009)が提案する業績管理システムの包括的な分析フレームワークに依拠して、業績管理システムのデザインならびのその利用方法が組織のパフォーマンスに与える影響を明らかにする。

3. 研究の方法

研究方法として量的研究と質的研究を組み合わせた混合研究法を採用している(Creswell and Plano Clark, 2007)。混合研究法とは、1つの研究プロジェクトに対して量的研究および質的研究の両者を適用し、両研究方法による分析結果を統合して解釈を行うものであり、近年では本研究方法を採用する管理会計研究も増えている(Modell, 2010)。Malina et al. (2011)は、同一のリサーチクエストションについて、研究プロジェクトとして量的研究と質的研究を繰り返すことで会計現象をより明確に理解できるようになるため、会計研究におけるリサーチクエストションに対処するためには、混合研究法が最も適した方法であると主張する。

本研究では、混合研究法に基づき、量的研究としてわが国行政組織を対象とした質問票調査を実施し、業績管理システムを構成する諸要素間の相互関係、ならびにデザインおよび利用方法と組織のパフォーマンスの関係を明らかにする。さらには、量的研究の分析結果に基づき、質的研究としてインタビューや観察を実施し、組織成員が業績管理システムをどのように理解し、どのような場面で利用しているのか、また、利用にあたって生ずる問題をどのように克服しているのかについても明らかにする。

4. 研究成果

本研究の成果として、既存研究では明らかにされてこなかったいくつかの点について、発見があった。

第1に、業績指標の質と業績管理システムの効果の関係性に関する知見である。行政組織においては、業績管理システムの形骸化や形式的導入が問題視されていた。業績管理システムが有効に機能するためには、適切な業績指標の設定が不可欠であるが、わが国行政組織の業績管理システムにおける業績指標の質はどの程度なのか、また、業績指標の質が業績管理システムの効果に与える影響を明らかにしたことは、実務・理論の双方に対して大きな貢献であったといえよう。

第2に、既存研究において指摘されていた、環境に適合しない不適切な業績指標が設定された(業績指標の歪みが生じた)際の軽減方法に関する知見である。本研究では、業績指標の適切性や目標水準についての部門間相互評価が業績指標への信頼性を高め、業績指標の歪みの修正を促すメカニズムを明らかにした。業績管理システムのデザインに際して、具体的には、1)部門間相互に業績指標の適切性や妥当性を評価することで緊張関係を生み出す、2)業績指標の歪みを認識させる、3)業績指標の歪みについての共有認知を通じた対話を促す、という3点が組み込まれるようにデザインする必要があることを明らかにした。

さいごに、吸収能力や経験学習能力の構

策が、業績管理システムの活用効果に及ぼす影響に関する知見である。民間企業と比較した場合、行政組織においては、業績指標の見直しや検証、業績管理システムの活用のための知識獲得が行われている程度が相対的に低いことが質問票調査を通じて確認された。しかしながら、吸収能力、経験学習能力が高い組織は、業績管理システムの活用によりもたらされる効果が高いことが明らかとなり、業績管理システムのデザイン、利用の双方にとって、吸収能力、組織学習能力の構築が重要であることが明らかとなった。また、行政組織は、民間企業と比較して、両能力ともに低いことが明らかにされたことから、業績管理システム活用のための教育活動を行うことも必要となると考えられる。

本研究は混合研究法によるアプローチを標榜していたが、研究成果の完全な統合的解釈は未了のままとなっている。研究期間終了後も、引き続き分析・検討を進め、成果の発表を継続する所存である。さいごに、本研究成果の一部は、現在投稿中、ならびに査読プロセス中のものも多くあることから、その公表は2017年以降となることを申し添える。

引用文献

- 松尾貴巳 (2009) 『自治体の業績管理システム』中央経済社。
- 目時壮浩・妹尾剛好 (2012) 「公会計・行政評価情報の行政経営への活用に向けた課題：混合研究法に基づく考察」『原価計算研究』第36巻第2号, pp.115-129.
- Creswell, J. W. and V. L. Plano Clark (2007), *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. UK: Sage Productions Inc.
- Ferreira, A. and D. T. Otley (2009), The design and use of performance management systems: An extended framework for analysis, *Management Accounting Research*, 20 (4), pp.263-282.
- Malina, M. A., H. S. O. Nørreklit, and F. H. Selto (2011), Lessons Learned: Advantages and Disadvantages of Mixed Method Research, *Qualitative Research in Accounting & Management*, 8 (1), pp. 59-71.
- Malmi, T and D. A. Brown (2008), Management control systems as a package-opportunities, challenges and research directions, *Management Accounting Research*, 19 (4), pp.287-300.
- Modell, S.(2010), Bridging the Paradigm Divide in Management Accounting Research: The Role of Mixed Methods Approaches, *Management Accounting Research*, 21 (2), pp. 124-129.
- Simons, R. (1995), *Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal*. MA : Harvard Business School Press.

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計3件)

Fukushima, K. and T. Metoki (2016), How do the management accounting capabilities impact on organizational performance? :From the viewpoint of absorptive capacity, Musashi Discussion Paper Series, 査読無, No.84, pp.1-20.

Metoki, T. (2015), Performance management systems design in administrative organizations: mitigation mechanisms for distorted performance measures through inter-departmental mutual evaluation, Musashi Discussion Paper Series, 査読無, No.81, pp.1-19.

Metoki, T. and A. Omori, (2015), Voluntary Disclosure of Negative Information in Integrated Reports Issued by Japanese Companies, Proceedings of the 14th Australasian Centre on Social and Environmental Accounting Research Environmental Accounting Research Conference – ACSEAR 2015, 査読有, pp.88-97.

〔学会発表〕(計6件)

目時壮浩 (2017) 行政組織における業績評価システムリスクとその軽減, 日本会計研究学会第76回大会, 2017年9月, 於 広島大学 (広島県広島市) .

目時壮浩 (2017) 行政組織における業績指標の質, 日本原価計算研究学会第43回大会, 2017年9月, 於 関西大学 (大阪府吹田市) .

目時壮浩, 福島一矩 (2017) 行政組織の管理会計能力に関わる現状と課題: 民間企業との比較を通じて, 日本管理会計学会 2017年度全国大会 2017年8月 於 福岡大学 (福岡県福岡市) .

Fukushima, K. and T. Metoki (2016) How Do the Management Accounting Capabilities Impact on Organizational Performance? : From the Viewpoint of Absorptive Capacity, AAA 2017 Management Accounting Section Midyear Meeting, Jan, 2017, San Juan, Puerto Rico.

Metoki, T. and A. Omori, (2015) Voluntary Disclosure of Negative Information in Integrated Reports Issued by Japanese Companies, 14th Australasian Centre on Social and Environmental Accounting Research Conference, Dec, 2015, Sydney, Australia.

目時壯浩 (2015) 部門間相互評価による
業績評価指標の歪みの軽減, 日本原価計
算研究会第 41 回全国大会, 2015 年 8
月, 於 日本大学 (東京都.世田谷区)

6 . 研究組織

(1)研究代表者

目時 壯浩 (METOKI, Takehiro)

武蔵大学・経済学部・准教授

研究者番号： 90548851