

飛田 努(福岡大学商学部准教授)

**中小企業におけるマネジメント・コントロール・  
システムの利用に関する実証分析**

－企業規模と利用状況の関係性を中心に－

福岡大学商學論叢 Vol.59 No.4  
pp.445～469 2015.3.

本稿の目的は、先行研究に基づき、筆者が行ってきたサーベイ調査から中小企業における管理会計や経営管理システムがどのように用いられているのかを論じることである。とりわけ、本稿では、企業規模によって公式的な管理システムである Management Control System (以下、MCS と略記)の利用がどの程度異なるのかを試論的に論じていることに大きな特色がある。主な構成は次の通りである。

「2. 先行研究:理論的背景」では、本稿との関わりが深い①企業規模に着目した MCS の研究、②米国を中心としたベンチャー企業における経営管理システムの導入に関する研究の2つの動向を精査し、理論的背景を確認している。そして、既存研究のレビューからは、企業規模によって MCS の構造や機能が異なることを指摘した。さらに、そこでは、企業の社歴、規模、経営戦略などによって、適切な MCS の導入が進められていくことが明らかになった。それらを踏まえ、本稿がこれまでに手薄であった中小企業をサンプルとした管理会計や経営管理システムの利用状況に関するサーベイ調査を用い、実証分析を行うことを強調している。

「3. サーベイ調査の概要と分析結果」では、②ベンチャー企業を対象とした MCS の導入に関する研究の知見を活用し、中小企業の管理会計や経営管理システムの実態を検討している。分

析に用いる2度のサーベイ調査は、①心理的要因としての従業員のモチベーション、②社内における価値観の共有や経営理念が及ぼす影響、③従業員の社内外でのコミュニケーション、④業務フローチャート・マニュアル・経営管理システムの利用、⑤管理会計の5分野に及ぶ質問項目から構成されており、その全てが7点リッカート・スケールで回答するように設計されている。なお、調査対象となった中小企業は、初回が財団法人くまもとテクノ産業財団が保有する中小企業の住所録に掲載されていた製造業893社(回答社数が95社)であり、第二回目が社団法人福岡商工会議所から提供を受けた資料から抽出した1089社(回答社数が129社)である。そのうち、本稿では、分析に必要な回答が揃っている153社を、①従業員数1名から15名までの企業群(57社)、②16名から40名までの企業群(49社)、③41名以上の企業群(47社)の3つに分類して企業規模間の差を検討している。

上記に基づいた分析の結果は次のようになる。経営理念の浸透・戦略や計画に与える影響については、規模間でほとんど差が見られなかった。また、経営管理システムの活用・整備・遵守では、原初的な形態を持つと想定される規模の小さな中小企業でその度合いが低く、それよりも規模が大きい企業群との差が生じていた。そして、中規模な中小企業では、整備が進んでいても、活用が十分になされていないとの認識があった。さらに、管理会計システムに関しては、最も規模の小さな企業群と大きな企業群との間に差が得られ、会計情報の利用や会計数値によって提示される予算への捉え方に違いが存在していた。

このように、本稿では、先行研究であまり論

じられることが少ない中小企業の MCS の現状を伺い知る貴重なデータを提供している。ただし、調査対象とした企業の3つの従業員数区分が如何なる意味を持つのか。さらに、企業規模の大小で結果が異なることをどのように解釈すればよいのかが詳細に検討されていない。それらの点を吟味することは、企業規模間における MCS の導入やその利用の差異を分析する際の有益な視座を与えると考えている。

(愛媛大学法文学部准教授 藤川 健)