

戦略管理会計

— その意義に対する一考察 —

M041870 小田裕也

1. はじめに

今日の企業を取り巻く経済的環境は、情報技術の進展やそれともなうグローバル化、商品ライフサイクルの短縮化といったように激変しており、こうした環境の変化に対応できない企業は存続することができないという事態に直面している。

そのなかで、企業活動を将来予想される企業環境へと適合させるための方策として、経営戦略がとて重要になってきている。

近年、管理会計の分野では経営戦略との結びつきが指摘されるようになり、戦略管理会計という分野で研究がおこなわれている。

しかし、その概念については体系化されておらず、企業がおこなう経営戦略において、戦略管理会計がどのような場面で有効に機能するのかを明確にする必要がある。

本稿では、戦略管理会計の意義に対する考察をおこなっていくうえで、そこに至るまでの歴史的背景、戦略管理会計の体系化という2つの側面からみていくことにする。

このような研究は、戦略管理会計が経営戦略の採択や執行、評価といったプロセスにどのように関わっているのかを知る良い手がかりになると考える。

2. 戦略管理会計に至るまでの経緯

本章では、戦略管理会計に至るまでの経緯について、統制会計の時代・計画会計の時代から業績管理会計・意思決定会計へと移行していったながれをもとに説明している。

つぎに、業績管理会計、意思決定会計の具体的な管理会計手法について取り上げ、そこにはどのような問題点があるのかを指摘している。

そして、このような問題点を克服するために、なぜ戦略管理会計が必要になったのかを説明している。

3. 戦略管理会計

本章では戦略管理会計の意義について考察をおこなうために、まずその体系化をおこなっている。

戦略管理会計の体系化においては青島・加藤による競争戦略の分類軸をもとにしたポジショニング・アプローチ、ゲーム・アプローチ、資源アプローチ、学習アプローチに沿って考察をおこなっている。

そして、この分類をもとにした戦略管理会計手法について、Simmondsの競争ポジション分析、Shank

& Govindarajanの戦略的コスト・マネジメント、Simonsの対話型コントロール・システムについて取り上げている。

このように、戦略管理会計はその分類からさまざまなアプローチがなされている。

しかし、どのアプローチが優れているのかといった議論は意味をなさない。これらの考え方は企業の戦略における異なった側面に注目しているのであり、それぞれ個別に捉えるのではなく、相互補完的な関係としてバランスよく取り入れる必要がある。

そこで、このような戦略思考をバランスさせた手法として、バランスト・スコアカードを取り上げ、事例研究としてリコーを取り上げている。

4. おわりに

本稿では、戦略管理会計の意義について歴史的背景、戦略管理会計の体系化という2つの側面から考察をおこなっている。

歴史的背景においては業績管理会計と意思決定会計の問題点を指摘することになる。業績管理会計においては業績評価尺度として財務的指標のみを用いることの限界について指摘し非財務的な指標を用いることの重要性について指摘している。意思決定会計においては、設備投資計画の経済性計算に焦点を当て、キャッシュ・フローによる収益性だけでなく、競争相手や顧客などの外部環境についても考慮する必要性について指摘している。

また、戦略管理会計を体系的にみてきたことによって、それぞれのアプローチをバランスよく取り入れることの重要性について指摘している。

本稿では4つの分類をもとに戦略管理会計を体系的にみてきたが、そのすべての手法を取り上げているわけではない。

また4つの分類のなかで、資源アプローチについては具体的な研究の紹介はおこなえていない。

資源アプローチにおいてはインタンジブルズの研究がおこなわれ、具体的にはブランド資産の測定や管理などが取り上げられている。

現在においては競争優位や企業業績の向上に無形資産の与える影響が大きくなっている。

インタンジブルズの活用や蓄積に管理会計情報がどのような役割を果たしているのかについては今後の研究課題となる。