慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	地方百貨店N社のマネジメント・コントロール・システム
Sub Title	
Author	大羽淳一(Ooba, Jiyunichi) 伏見多美雄
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	1988
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 1988年度経営学 第588号 複写許諾が必要
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001988-0588

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

No. 0588

学生氏名　大羽淳一
（株式会社岩田屋）
所属ゼミナール　伏見多美雄研

主査　伏見多美雄
副査　柳原一夫
柴田典男

地方百貨店N社のマネジメント・コントロール・システム

N社は開店以来53年を迎える老舗の地方百貨店である。同社は全国でも有数の地方百貨店にまで成長したが、近年周辺に大型店が次々に進出し、競争が激化すると共に、顧客ニーズの個性化多様化も進み、その積極的な営業戦略にもかかわらず、営業利益の減少、資本構成の悪化という事態を迎えている。

本論文は、「マネジメント・コントロール・システム」の再構築という視点からN社の現状を分析し、経営改善のための基礎的な提案を試みたものである。

論文の前半では、財務状態が悪化した原因を客観的に把握するために、多面的な財務分析を行った。その結果同社では効率の悪い投資が多かったこと、固定費が売上の伸び以上に増加していること、その結果として資金ポジションが改善されずに、借入依存度が非常に高くなっていることなどが分かった。一方現行の管理システムに注目すると、利益志向醸成を目指したはずの業績評価制度は定着しておらず、現場管理者は依然として売上、売益金中心の管理を行っていること、また、計画管理を主導するスタッフ部門でも全社利益の観点が薄くなっていることなどがわかった。さらにその根底には、ぬるま湯的な会社風土と、職能別組織における集権的管理システムが強く影響しているようである。

論文の後半では、このような分析をベースにして、目標斉合性のある「マネジメント・コントロール・システム」を確立するための提言を行っている。具体的には、①分権化により、ライン部門を中心としたプロフィット・センターを確立する、②商品部と販売部を統合して、仕入ー在庫ーマーケティングー販売という仕事の流れに沿った組織編成を行う、③経費予算の仕組みを改善し、貢献利益を中心とする管理会計システムを導入する、④予算はラインが作るという原則に立ち返り、交渉のプロセスを拡大して予算の納得性を高める、⑤権限委譲によりトップマネジメントが日常管理から解放され、戦略的計画を強化できるようにする、などである。