

Title	甲社のマネジメント・コントロール・システム - 事業部の業績管理システムを中心として -
Sub Title	
Author	熊倉毅(Kumakura, Tsuyoshi) 柴田典男
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	1989
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 1989年度経営学 第682号 複写許諾が必要
Genre	Thesis or Dissertation
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001989-0682">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001989-0682</a>

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.

学生氏名 熊 倉 毅  
(HOYA株式会社)  
所属ゼミナール 柴 田 典 男 研

主査 柴 田 典 男  
副査 伏 見 多美雄  
柳 原 一 夫

## 甲社のマネジメント・コントロール・システム — 事業部の業績管理システムを中心として —

本研究は、事例研究による多角化企業のマネジメント・コントロール・システムの在り方を扱ったものである。事例研究対象である甲社は、製品別事業部制を採用している。一般にこのような多角化をしている会社は、業績評価をはじめとして多くの問題を内在的に抱え、会社の成長発展のためにはマネジメント・コントロールの仕組を工夫する必要に迫られている。

甲社は昭和16年に創業し、戦後クリスタルの製造販売で順調な成長を遂げた。一時、昭和42年に社長交代を含む経営危機を経験したが、その後研究開発・多角化を図り、昭和63年9月決算時には、売上高約1,000億円の高収益会社（売上高経常利益率約13%）でかつ財政的にも非常に安定した（自己資本比率72%、無借金）小規模ながら優良企業に発展した。そして新たなる成長を目指し、長期経営構想を掲げようとしている。しかし、新たなる成長を期待するには新製品開発が急務であるにもかかわらず、数々の管理制度上の問題を抱えているために期待したような新製品を中心とする成長が果たせないといった問題に直面している。本研究では、将来の成長を妨げる要因を明らかにし、甲社の戦略を支援する管理制度の在り方について事例研究を行う。

分析の結果以下のことが提言できる。甲社の業績評価は、ROIを中心とした厳しい管理を行っており、単年度損益偏重の傾向がある。これは、財務的安全性を求めていた時期には非常に有効であったが、新しい事業分野での発展、すなわち創造性が求められる将来の発展にとっては、マイナス面が多くなってきている。すなわち、長期計画がないがしろにされる面があり、事業構造の変革への障害となっている。

今後は、戦略実行のために、業績評価の視点を長期的にし、新製品開発状況や人材の育成状況など定性的な面も考える必要がある。