

Title	わが国企業におけるバランスト・スコアカードと業績評価のあり方
Sub Title	
Author	天野洋世(Amano, Hiroyo) 柴田典男
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	1999
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 1999年度経営学 第1484号 可能
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00001999-1484

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.

所属ゼミ	柴田研究会	学籍番号	89828053	氏名	天野洋世
(論文題名)					
わが国企業におけるバランスト・スコアカードと業績評価のあり方					
(内容の要旨)					
<p>本論文では、わが国企業におけるバランスト・スコアカードを用いた業績評価の有効性とその限界、および業績評価システムのあり方について論じる。</p> <p>「バランスト・スコアカード(Balanced Scorecard)」は、米国においてキャプラン(Robert S. Kaplan)およびノートン(David P. Norton)が開発した新しい業績評価手法である。これまでの伝統的な業績評価会計の枠組みを越えて、広く戦略的経営システムの一環として活用されることが意図され、すでに多数の米国企業において採用されている。このバランスト・スコアカードの構造や仕組みを明らかにしたうえで、新たな業績評価システムとしての意義を見出すとともに、わが国企業における業績評価のあり方を考察することに主眼を置くものである。</p> <p>研究にあたっては、はじめに現在の日米企業における組織構造の特性や業績評価システムを比較した。それからバランスト・スコアカードの構造とねらいとを検討し、バランスト・スコアカードを導入している3社の企業の事例を中心に、その優れた利用方法と限界とを整理した。その結果として、わが国企業におけるバランスト・スコアカードの適用における基本的要件を見出すとともに、業績評価システム全体のあり方に関する考察を行った。</p> <p>バランスト・スコアカードの利点は、第一に、複数の業績評価指標を財務的および非財務的、あるいは長期と短期、事前と事後と、バランスよく配置させる仕組みを提供すること、第二に、戦略を因果関係によって関連づけ、わかりやすい指標に置き換えること、第三に、業績評価の機能だけでなく、マネジメント・コントロール・システムとして、分権的組織のコントロールの手段になりうるということが指摘できる。</p> <p>一方、バランスト・スコアカードの欠点としては、第一に計数的な指標による評価に偏りがちなこと、第二に、業績が明らかになるまでに時間がかかると、結果的に事後の評価しかできないこと、第三に、指標を頻繁に入れ替えることは現実的でなく、企業環境の変化へ柔軟に対応するのは難しいことが挙げられる。</p> <p>バランスト・スコアカードという新しい業績評価システムについて、マネジメント・コントロールの理論的枠組みに照らして検討した結果、次のように位置づけることができた。つまりバランスト・スコアカードは、分権的な組織において権限委譲をすすめる際、本社が保持しようとするコントロールの手段と捉えることができるだろう。また、米国企業における短期利益志向に対する歯止めとして、長期の視点を取り入れるための新たな方策であったと考えることもできる。しかしながら、わが国企業においてバランスト・スコアカードを有効に活用するには、自律型の分権的組織構造や、業績主義による人事評価の実現が要件となるであろう。</p>					