

東北学院大学  
経営学論集

2020年12月(第16号)

〔論文〕

連続増益の達成と実体的裁量行動……………山口朋泰(1)

Upper Echelons Perspective を用いた管理会計研究の動向

— 経営者個人の特性に着目した研究を取り上げて — ……窪田嵩哉(17)

〔研究ノート〕

イベント・ツーリズムへの一考察

— 先行研究に学ぶ — ……村山貴俊(37)

東 北 学 院 大 学

経 営 学 論 集

第 16 号

# 連続増益の達成と実体的裁量行動

山口 朋 泰

## 1. はじめに

連続で増益を報告している企業は、株式市場において高い株価を維持している一方で、連続増益が途切れた時点で大幅な株価下落を経験することが知られている (DeAngelo et al. 1996; Barth et al. 1999; Myers et al. 2007; 首藤 2010)。こうした状況において、連続で増益を計上している企業の経営者は、株式市場における株価下落のペナルティを避けるために、増益を維持する強いインセンティブがあると考えられる。その際、経営者は利益を調整して増益を維持しようとするかもしれない。

経営者による意図的な利益の調整は利益マネジメント (earnings management) と呼ばれ、その手段は会計的裁量行動 (accounting discretionary behavior) と実体的裁量行動 (real discretionary behavior) の2つに大別できる。会計的裁量行動は会計上の操作を通じた利益の調整であり、減価償却方法の変更、棚卸資産の評価方法の変更、貸倒引当金の見積もりの調整などがある。これに対して、実体的裁量行動は事業活動の操作を通じた利益の調整であり、一時的な値引販売等による売上操作、研究開発費や広告宣伝費等の削減、売上原価低減のための過剰生産、固定資産の売却などがある。

連続増益の達成と利益マネジメントの関係を分析した先行研究のいくつかは、利益分布アプローチを利用している。例えば、Burgstahler and Dichev (1997) は米国企業を対象に、前期までの連続増益期間が長い企業ほど、利益変化の分布におけるゼロ付近の不連続性が顕著になっていること、すなわち前期利益をわずかに上回る (下回る) 企業が極端に多い (少ない) ことを示している。首藤 (2010) は1976年から2000年までの日本企業の個別財務諸表データを用いて、Burgstahler and Dichev (1997) と同様の証拠を提示している。これらの発見事項は、前期までの連続増益期間が長い企業ほど、減益回避のために利益マネジメントを実施したことを示唆している。ただ、利益分布アプローチでは利益マネジメントの手段を明らかにすることはできない。

利益マネジメントの手段のうち会計的裁量行動に着目して、連続増益の達成との関係を調査した研究もある。これに関しては、米国企業を対象としたMyers et al. (2007) や日本企業を対象とした首藤 (2010) が、連続増益を達成した企業が会計的裁量行動で利益を平準化する傾向があることを実証している。経営者は業績好調時には利益減少型の利益マネジメントを実施し、業績不振時には利益増加型の利益マネジメントを実施することで、連続増益のような安定的かつ持続的な利益成長を実現させることができる (首藤 2010)。

本研究の目的は、日本企業を対象に、連続増益の達成と実体的裁量行動の関係を調査することである。第1に、Burgstahler and Dichev (1997) や首藤 (2010) と同様に利益分布アプローチ

を用いて、連続増益企業（2年以上の連続増益に続く年度にある企業一年）ほど、利益変化の分布のゼロ付近における不連続性が大きくなっているか否かを観察する。第2に、小さい増益を計上した企業は減益回避のために利益増加型の利益マネジメントを実施した可能性が高いと仮定し、当該企業群において連続増益企業ほど利益増加型の実体的裁量行動を実施しているか否かを検証する。

分析の結果、連続増益企業ほど、利益変化の分布のゼロ付近の不連続性が高い（すなわち、小さい減益を計上する企業の頻度が極端に低い一方で、小さい増益を計上する企業の頻度が極端に高い）ことを確認した。また、小さい増益を計上した観測値を対象に、連続増益企業ほど、利益増加型の実体的裁量行動を実施するという結果を得た。これらの分析結果は、連続増益企業ほど、減益回避のために（すなわち、連続増益を維持するために）利益マネジメントを実施したこと、その手段として実体的裁量行動を利用したことと整合的である。

本研究の貢献は2つある。第1に、近年の日本企業の連結財務諸表データを用いて、利益分布アプローチによって、連続増益と利益マネジメントの関係を調査している点である。首藤（2010）は1976年から2000年までの日本企業の個別財務諸表データを用いて、前期までの連続増益期間が長いほど利益変化の分布におけるゼロ付近の不連続性が顕著になっていることを確認している。本研究では2000年から2013年までの3月期の連結財務諸表データを用いて同様の分析を行う。わが国においては2000年3月期以降、個別会計情報を中心としたディスクロージャー制度から、連結会計情報を中心としたディスクロージャー制度に変更されており、個別会計情報よりも連結会計情報の方が株価との関連性が高いことが知られている（石川 2000）。このことを踏まえると、本研究のサンプル期間において、経営者は連結財務諸表の会計数値を意識して利益を調整するインセンティブがより強そうである。そのため、本研究では連結財務諸表のデータを使用することにした。また、連結財務諸表データを利用することで、個別財務諸表データを用いた首藤（2010）の結果と比較できるという意義を有する。第2に、本研究は連続増益の達成と実体的裁量行動の関係を調査した最初の研究である。Myers et al. (2007) や首藤（2010）は連続増益企業が会計的裁量行動によって利益を平準化した証拠を提示している。これに対して、本研究は連続増益企業が利益増加型の実体的裁量行動を実施した証拠を提示することによって、利益マネジメント研究に貢献する。

次節以降の構成は次のとおりである。第2節で仮説の設定を行い、第3節ではリサーチ・デザインを説明する。第4節では分析結果を示し、第5節では追加的検証の結果を提示する。第6節ではまとめと今後の課題について述べる。

## 2. 仮説の設定

連続で増益を公表している企業は、株式市場において高い株価を維持している一方で、連続増益が途切れた時に大幅な株価下落を経験することが知られている。例えば、DeAngelo et al. (1996) は、9年以上連続して増益を報告している企業について、その連続増益が途切れた時に、

平均で13.96%の負の異常株式リターンを経験することを実証している。また、Barth et al. (1999) は、5年以上連続して増益を計上した企業が株式市場において高いプレミアムを有すること、連続増益が途切れた時にその市場プレミアムが減少することを示している。四半期データを用いた Myers et al. (2007) は、20期以上の連続増益を達成した企業が相対的に高い異常株式リターンを経験すること、連続増益終了後の株価下落は連続増益期間が長いほど大きいことを示している。日本企業を対象とした首藤 (2010) は、5年以上連続して増益を報告した企業が相対的に高い異常株式リターンを獲得すること、また連続増益が途切れて減益になった時に株価が大きく低下することを明らかにしている。

上記のように、連続増益の達成が高い株価の維持につながり、その後の減益報告が市場からのペナルティをもたらすのであれば、経営者は株価を維持するために連続増益を維持しようとするだろう。したがって、連続増益企業は増益を維持するために利益を調整する可能性がある。このことを検証するために、いくつかの先行研究では利益分布アプローチを用いている。Burgstahler and Dichev (1997) は米国企業を対象に、過年度までの連続増益期間が長いほど、利益変化の分布におけるゼロ付近の不連続性が顕著になっている（すなわち、小さい減益を計上する企業の頻度が低くなり、小さい増益を計上する企業の頻度が高くなる）ことを示している。首藤 (2010) は、1976年から2000年までの日本企業の個別財務諸表データを用いて同様の結果を得ている。これらの発見事項は、前期までの連続増益期間が長い企業ほど、減益回避のために利益マネジメントを実施したことを示唆している。本研究では、Burgstahler and Dichev (1997) や首藤 (2010) と同様に、利益分布アプローチを利用して、連続増益企業ほど増益を維持するために利益マネジメントを実施するか否かを検証したい。そこで、仮説1を設定した。

#### **仮説1** 連続増益企業ほど、増益維持のために利益マネジメントを実施する。

利益分布アプローチでは、利益マネジメントの存在を確認することはできるが、利益マネジメントの手段を明らかにすることはできない。利益マネジメントの手段には会計的裁量行動と実体的裁量行動がある。先行研究では連続増益の達成と会計的裁量行動の関係は調査されているが (Myers et al. 2007; 首藤 2010)、連続増益の達成と実体的裁量行動の関係はまだ調査されていない。経営者は会計的裁量行動と実体的裁量行動の両方で利益を調整できるため、連続増益達成と利益マネジメントの関係を総合的に理解するためには実体的裁量行動にも着目する必要がある。そこで、仮説2では利益マネジメントの手段のうち実体的裁量行動に着目し、連続増益達成を目的とした実体的裁量行動について検討することにする。

利益分布アプローチを用いた先行研究は、小さい増益を計上した企業が極端に多く、小さい減益を計上した企業が極端に少ないことを示し、減益回避のための利益マネジメントの証拠としている (Burgstahler and Dichev 1997; 首藤 2010)。つまり、当期に小さい増益を計上した企業は、減益回避のために利益増加型の利益マネジメントを実施した可能性が高そうである (Dechow

and Skinner 2000)。そこで、仮説 2 については当期に小さい増益を計上した企業に焦点を絞ることにする。

当期に小さい増益を計上した企業の中でも、連続増益企業は減益回避のインセンティブが特に強いと、利益増加型の利益マネジメントを実施した可能性が高いと考えられる。そこで、当期に小さい増益を計上した観測値を対象に、連続増益企業ほど利益増加型の実体的裁量行動を実施したか否かを検証する。このことを検証するために、仮説 2 を設定した。

**仮説 2** 当期に小さい増益を計上した企業群において、連続増益企業ほど利益増加型の実体的裁量行動を実施する。

### 3. リサーチ・デザイン

#### 3.1 利益変化の分布の作成

仮説 1 を検証するために、利益変化 ( $\Delta NI: (当期純利益_t - 当期純利益_{t-1}) / 期末総資産_{t-2}$ ) の分布を作成する。具体的には、Burgstahler and Dichev (1997) と首藤 (2010) を参考に、(1) 減益に続く年度、(2) 1 年の増益に続く年度、(3) 2 年以上の連続増益に続く年度、という 3 つのグループにサンプルを分類し、グループごとに利益変化の分布を作成する<sup>1)</sup>。そして、各分布のゼロ付近の不連続性を比較するために、Burgstahler and Dichev (1997) に依拠した標準化差異を算定する<sup>2)</sup>。分布が滑らかであるという帰無仮説の下で、標準化差異はおおよそ平均 0、標準偏差 1 の分布に従うため、1.645 (5%水準) や 2.326 (1%水準) を基準として、その有意性を判定できる (片側検定)。過年度までの増益期間が長いほど、利益マネジメントのインセンティブが大きくなるなら、(1) から (3) にかけて、ゼロ付近の不連続性が大きくなるはずである。特に、仮説 1 では、連続増益企業ほど増益維持のために利益マネジメントを実施すると予想しているので、(3) の利益変化の分布におけるゼロ付近の標準化差異が最も大きくなることが期待される。

#### 3.2 実体的裁量行動の尺度

本研究では、売上操作、裁量的支出の削減、及び過剰生産という 3 タイプの利益増加型の実体的裁量行動に焦点を当てる。これらの実体的裁量行動を測定するために、Dechow et al. (1998) のモデルをベースに Roychowdhury (2006) が使用した営業活動によるキャッシュ・フロー

1) Burgstahler and Dichev (1997) と首藤 (2010) は、(1) 減益に続く年度、(2) 1 年または 2 年連続の増益に続く年度、(3) 3 年以上の連続増益に続く年度、という 3 つのグループにサンプルを分類している。本研究では、1 年の増益に続く年度と 2 年以上の増益に続く年度に区分しているが、Burgstahler and Dichev (1997) や首藤 (2010) と同じ分類方法で分析した場合でも、結論は同一であった。

2) 標準化差異は Burgstahler and Dichev (1997) に従って次のように計算した。まず、区間  $i$  の相対度数を  $p_i$  とし、滑らかな確率分布になると仮定すると、区間  $i$  の期待度数は  $N((p_{i-1} + p_{i+1})/2)$  となる ( $N$  は観測値総数)。そして、区間  $i$  の期待度数と実際度数の差異の分散は  $Np_i(1-p_i) + (1/4)N(p_{i-1} + p_{i+1})(1-p_{i-1}-p_{i+1})$  で近似される。この値から標準偏差を求め、期待度数と実際度数の差異を推定標準偏差で除して、標準化差異を算定する。

(CFO), 裁量的費用, 製造原価のモデルを推定する。売上操作や過剰生産は異常に低いCFOや異常に高い製造原価を導き, 裁量的支出の削減は異常に高いCFOや異常に低い裁量的費用をもたらす (Roychowdhury 2006)。これらの実体的裁量行動がCFOに与える正味の影響は定かではないが, 先行研究 (Roychowdhury 2006; Pan 2009; 山口 2009) では利益ベンチマーク達成のための利益マネジメントが疑われる企業に対して売上操作や過剰生産を示唆する異常に低いCFOが観察されている。そのため, Ge and Kim (2014) や山口 (2019) といった先行研究と同様に, CFOを売上操作と過剰生産の代理変数として取り扱うことにする。CFO, 裁量的費用, 製造原価のモデルは以下のとおりである。

$$CFO_{i,t}/A_{i,t-1} = \alpha_0 + \alpha_1(1/A_{i,t-1}) + \beta_1(S_{i,t}/A_{i,t-1}) + \beta_2(\Delta S_{i,t}/A_{i,t-1}) + \varepsilon_{i,t} \quad (1)$$

$$DE_{i,t}/A_{i,t-1} = \alpha_0 + \alpha_1(1/A_{i,t-1}) + \beta_1(S_{i,t-1}/A_{i,t-1}) + \varepsilon_{i,t} \quad (2)$$

$$PD_{i,t}/A_{i,t-1} = \alpha_0 + \alpha_1(1/A_{i,t-1}) + \beta_1(S_{i,t}/A_{i,t-1}) + \beta_2(\Delta S_{i,t}/A_{i,t-1}) + \beta_3(\Delta S_{i,t-1}/A_{i,t-1}) + \varepsilon_{i,t} \quad (3)$$

ここで,

$CFO$  = 営業活動によるキャッシュ・フロー

$DE$  = 裁量的費用 (研究開発費 + 広告・宣伝費 + 拡販費・その他販売費 + 役員報酬 + 人件費・福利厚生費)<sup>3)</sup>

$PD$  = 製造原価 (売上原価 + 期末棚卸資産 - 期首棚卸資産)

$A$  = 期末総資産

$S$  = 売上高

$\Delta S$  = 売上高の変化

$i$  = 企業

$t$  = 年

$\varepsilon$  = 誤差項

まず式 (1) から式 (3) の係数を同産業・同年度に属する企業群ごとに最小二乗法で推定し, 得られた係数を用いて予測値を算定し, これを正常な事業活動による値とする。次に, 実際の値から予測値を控除することで, 事業活動の異常な部分を推計する。この異常な部分をそれぞれ異常CFO, 異常裁量的費用, 異常製造原価とする。そして, 異常CFOと異常裁量的費用の値に - 1 を乗算したものをそれぞれ  $abCFO$  と  $abDE$  とし, 異常製造原価の値を  $abPD$  とする。それに

3) 裁量的費用についてRoychowdhury (2006) は, 販売費及び一般管理費, 研究開発費及び広告宣伝費の合計額として定義している。しかし, 日本の会計基準において広告宣伝費は販売費及び一般管理費に含まれている。本稿では山口 (2009) に依拠して, 研究開発費, そして販売費及び一般管理費の内訳である広告・宣伝費, 拡販費・その他販売費, 役員報酬, 人件費・福利厚生費のデータを収集し, その合計額を裁量的費用として定義した。

よって、各代理変数の値が高いほど、利益増加型の実体的裁量行動を実施したことを示すようになる。つまり、*abCFO*や*abPD*が高いほど売上操作と過剰生産が実施され、*abDE*が高いほど裁量的支出が削減された、と解釈できる。

### 3.3 仮説の検証方法

仮説2を検証するために、小さい増益を計上した観測値を対象に、以下の式(4)を最小二乗法で推定する<sup>4)</sup>。本研究では小さい増益の定義に関して3つの区間幅を設定する。具体的には、 $\Delta NI$ が0以上で0.002未満の企業、0以上で0.004未満の企業、0以上で0.006未満の企業のそれぞれを小さい増益を計上した企業と定義した。なお、異常値処理のため、連続変数については1パーセンタイル以下の値を1パーセンタイルの値に、99パーセンタイル以上の値を99パーセンタイルの値に置換する処理(winsorizing)をする。

$$REM_{i,t} = \alpha + \beta_1 SIZE_{i,t-1} + \beta_2 MTB_{i,t-1} + \beta_3 NI_{i,t} + \beta_4 SUSTAIN1_{i,t} + \beta_5 SUSTAIN2_{i,t} + \varepsilon_{i,t} \quad (4)$$

ここで、

*REM* = *abCFO*, *abDE*, *abPD*

*SIZE* = 期末の株式時価総額の自然対数

*MTB* = 期末の時価簿価比率

*NI* = 期首総資産で基準化した当期純利益

*SUSTAIN1* = 1年の増益に続く年度であれば1, それ以外は0

*SUSTAIN2* = 2年以上の連続増益に続く年度であれば1, それ以外は0

従属変数の*REM*は実体的裁量行動の代理変数であり、*abCFO*、*abDE*及び*abPD*を用いてそれぞれ推定する<sup>5)</sup>。*SIZE*、*MTB*及び*NI*はそれぞれ規模、成長性及び業績が利益マネジメントに与える影響をコントロールする変数であり、同産業・同年度に属する企業群の平均値との差を用いる(Roychowdhury 2006; Zang 2012)。*SUSTAIN1*と*SUSTAIN2*は前期までの増益期間を示すダミー変数である。仮説2では、当期に小さい増益を計上した企業群において、連続増益企業ほど利益増加型の実体的裁量行動を実施すると予測しているため、*SUSTAIN2*の係数の符号が正で、*SUSTAIN1*の係数よりも高い値になることが期待される。

4) 利益ベンチマーク達成行動の決定要因を解明するために、小さい利益を示すダミー変数を従属変数、要因となりうる複数の変数を独立変数としたロジットモデルを利用することが標準的な手法となっている(例、Barton and Simko 2002; Matsumoto 2002; Cheng and Warfield 2005)。ただ、小さい利益ダミーには、調整された小さい利益と調整されなかった小さい利益の両方が含まれている。そのため、当該手法は、複数の独立変数が操作前利益の分布に与える影響と操作後利益の分布の不連続性に与える影響を区別できない。Byzalov and Basu (2019)はそれらの影響を区別できる二段階最小二乗法のモデルを開発している。本研究では、こうしたモデルの利用については今後の課題としたい。

5) 結果は弱くなるが、*abCFO*、*abDE*、*abPD*が正であれば1, それ以外は0とするダミー変数、あるいは*abCFO*、*abDE*、*abPD*が第5五分位であれば1, それ以外は0とするダミー変数を従属変数としたロジットモデルを用いても同様の解釈が可能な結果が観察されている。

### 3.4 サンプルとデータ

サンプルは2000年から2013年までの期間で、以下の要件を満たすものを使用する。

- (1) 日本のいずれかの証券取引所に上場しているか、店頭市場に登録している。
- (2) 銀行業、証券業、保険業に属していない。
- (3) 決算日が3月31日である。
- (4) 決算月数が12カ月である。
- (5) 日本の会計基準を採用している。
- (6) 債務超過ではない<sup>6)</sup>。
- (7) 同産業・同年度の中に、15企業-年以上の観測値がある<sup>7)</sup>。
- (8) 分析に必要なデータが使用するデータ・ベースから入手できる。

財務データと株価データは『NEEDS-FinancialQUEST』（日経メディアマーケティング）から入手した。財務データは連結財務諸表の値を使用し、産業分類は日経業種分類の中分類を利用する<sup>8)</sup>。要件を満たすサンプルは仮説1の検証について25,593企業-年、仮説2の検証に関して最大で4,024企業-年となった。

## 4. 分析結果

### 4.1 利益変化の分布

図1は、Burgstahler and Dichev (1997) と首藤 (2010) に従って、過去の利益趨勢に基づいてサンプルを分類し、グループごとに $\Delta NI$ の分布を作成したものである。パネルAは(1)減益に続く年度に関して、パネルBは(2)1年の増益に続く年度に関して、パネルCは(3)2年以上の連続増益に続く年度に関して、それぞれ $\Delta NI$ の分布を作成している。各グループの分布を比較すると、パネルAからCにかけて分布の対称性は崩れ、利益マネジメントの影響が顕著になっていることが分かる。この結果は、Burgstahler and Dichev (1997) や首藤 (2010) と同様である。

ゼロ付近での不連続性を統計的に確認するために、Burgstahler and Dichev (1997) に従った標準化差異を算定した。標準化差異の結果は表1に示している。ゼロの左の第1区間の標準化差異は、パネルAからパネルCにかけて、0.311, -0.912, -2.162とその値が負の方向に大きくなっている。また、ゼロの右の第1区間の標準化差異は、パネルAからパネルCにかけて、1.466, 2.849, 4.535と単調に増大している。予想通り、減益に続く年度や1年の増益に続く年度と比べて、2年以上の連続増益に続く年度は、利益変化の分布のゼロ付近の不連続性がより大きくなっている。この結果は仮説1を支持し、連続増益企業ほど、増益維持のために利益マネジメントを実施したことと整合的である。

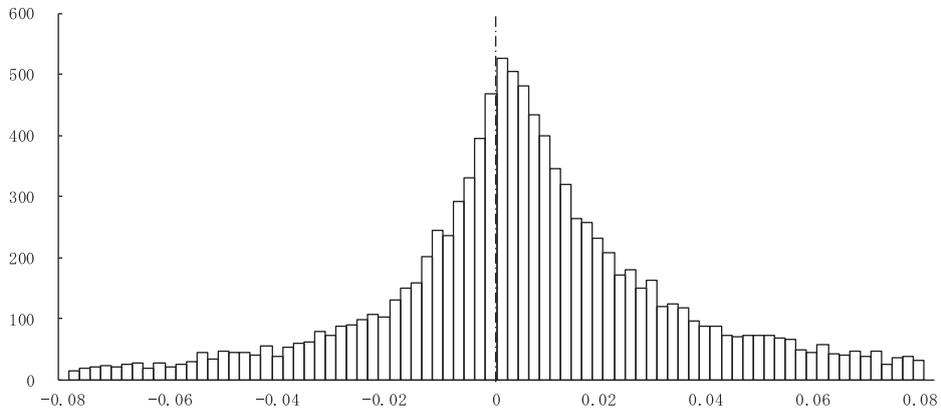
6) 時価簿価比率が負になり、適切な値が算定できないため、債務超過企業は除外している。

7) 同産業・同年度の中に15企業-年以上の観測値があるというサンプル選択基準は、Roychowdhury (2006), Gunny (2010), Zang (2012) などの先行研究に従った。

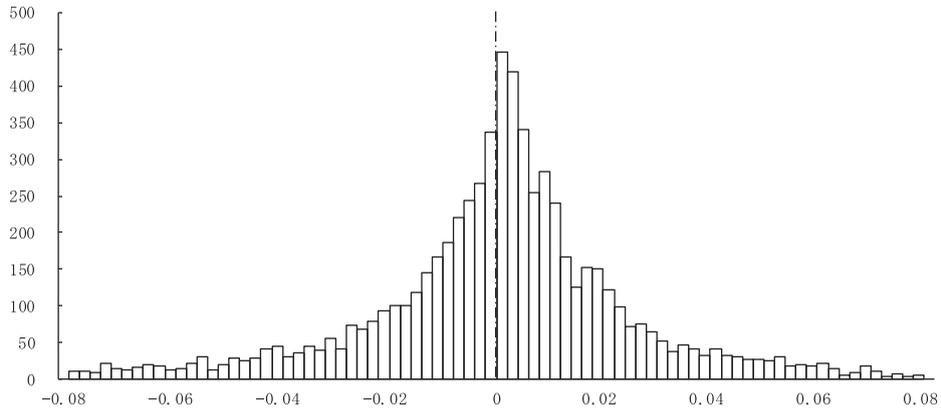
8) 本研究で使用するのは日経業種中分類36業種のうち26業種である。

図1 利益変化の分布

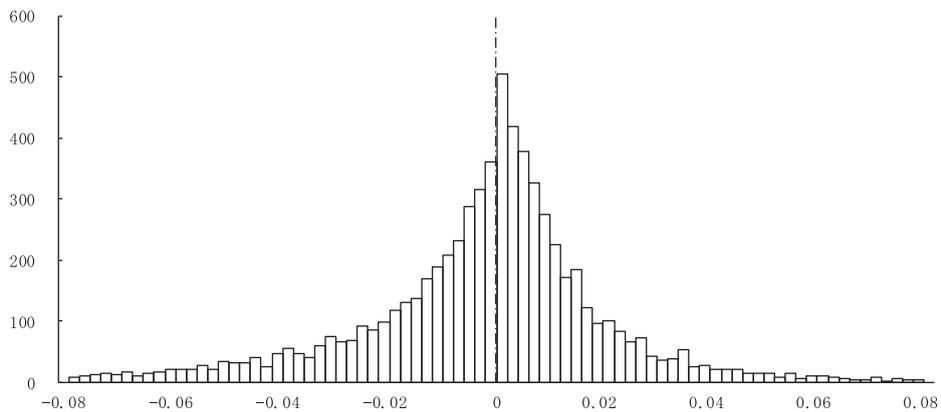
パネルA：減益に続く年度



パネルB：1年の増益に続く年度



パネルC：2年以上の連続増益に続く年度



注) ヒストグラムは $\Delta NI$ が $\pm 0.08$ の範囲の観測値を集め、0.002の区間幅を設定した。各分布の横軸は区間、縦軸は観測値の度数、点線はゼロとの境界線、をそれぞれ示している。パネルA、B、Cにおいて、全観測値数はそれぞれ11,547企業-年、6,911企業-年、7,135企業-年であるが、分布に含まれる観測値数はそれぞれ10,335企業-年、6,450企業-年、6,726企業-年である。

表1 標準化差異の検定

	ゼロの左の 第1区間の 標準化差異	ゼロの右の 第1区間の 標準化差異	ゼロの左右の第1区間以外の標準化差異			
			平均値	中央値	最小値	最大値
図1 パネルA	0.311	1.466	-0.052	0.068	-2.272	1.962
図1 パネルB	-0.912	2.849***	-0.108	0.000	-2.896	2.013
図1 パネルC	-2.162**	4.535***	-0.108	-0.088	-2.985	2.538

注) \*\*\*, \*\*はそれぞれ1%水準, 5%水準で有意(片側検定)。各分布のゼロ付近における不規則性を明らかにするため、ゼロに隣接する左側と右側の標準化差異を示している。ゼロの左右の第1区間以外の標準化差異は、ゼロに隣接する2区間と正・負両端の区間の合計4区間を除いて算出している。正・負両端の2区間を除外しているのは、検定のための期待値の算出ができないためである。

#### 4.2 記述統計量

表2は、式(4)で使用する変数の記述統計量である。式(4)は小さい増益の企業をサンプルに推定するが、パネルAは $\Delta NI$ が0以上で0.002未満のサンプル、パネルBは $\Delta NI$ が0以上で0.004未満のサンプル、そしてパネルCは $\Delta NI$ が0以上で0.006未満のサンプルに対する記述統計量を示している。定義上、*SIZE*、*MTB*及び*NI*は、同産業・同年度に属する企業群の平均値との差であるため、いずれのパネルにおいても0に近い値となっている。

表2 記述統計量

	平均値	標準偏差	第1四分位	中央値	第3四分位
パネルA: $\Delta NI$ が0以上, 0.002未満のサンプル (N=1,479)					
<i>abCFO</i>	-0.001	0.045	-0.163	0.001	0.132
<i>abDE</i>	0.004	0.057	-0.236	0.011	0.138
<i>abPD</i>	0.012	0.097	-0.335	0.018	0.241
<i>SIZE</i>	-0.001	1.341	-2.706	0.000	3.659
<i>MTB</i>	-0.018	0.609	-1.434	-0.067	2.624
<i>NI</i>	0.000	0.016	-0.040	-0.001	0.059
<i>SUSTAIN1</i>	0.302	0.459	0.000	0.000	1.000
<i>SUSTAIN2</i>	0.341	0.474	0.000	0.000	1.000
パネルB: $\Delta NI$ が0以上, 0.004未満のサンプル (N=2,823)					
<i>abCFO</i>	-0.001	0.042	-0.129	0.000	0.123
<i>abDE</i>	0.004	0.057	-0.237	0.011	0.138
<i>abPD</i>	0.011	0.099	-0.353	0.017	0.241
<i>SIZE</i>	-0.001	1.409	-2.936	-0.112	3.719
<i>MTB</i>	-0.022	0.637	-1.351	-0.110	2.751
<i>NI</i>	0.000	0.017	-0.043	-0.002	0.062
<i>SUSTAIN1</i>	0.307	0.461	0.000	0.000	1.000
<i>SUSTAIN2</i>	0.327	0.469	0.000	0.000	1.000
パネルC: $\Delta NI$ が0以上, 0.006未満のサンプル (N=4,024)					
<i>abCFO</i>	-0.002	0.043	-0.131	-0.001	0.124
<i>abDE</i>	0.003	0.059	-0.247	0.010	0.138
<i>abPD</i>	0.008	0.103	-0.372	0.016	0.257
<i>SIZE</i>	0.000	1.446	-2.929	-0.132	3.816
<i>MTB</i>	-0.019	0.635	-1.339	-0.117	2.786
<i>NI</i>	0.000	0.018	-0.047	-0.002	0.061
<i>SUSTAIN1</i>	0.300	0.458	0.000	0.000	1.000
<i>SUSTAIN2</i>	0.324	0.468	0.000	0.000	1.000

注) Nはサンプル・サイズ。変数の定義は本文を参照。

4.3 相関係数

表3は、式(4)で使用する変数間の相関係数を示している。パネルAは $\Delta NI$ が0以上で0.002未満のサンプル、パネルBは $\Delta NI$ が0以上で0.004未満のサンプル、そしてパネルCは $\Delta NI$ が0以上で0.006未満のサンプルに対する相関係数である。いずれのパネルにおいても、Roychowdhury(2006)や山口(2009)と同様に $abDE$ と $abPD$ の間には強い正の相関があり、裁量的支出の削減と同一期間に売上操作や過剰生産が実施されたことを暗示する。なお、独立変数間で極端に高い値の相関係数はなく、多重共線性の問題はないと考えられる。

表3 相関係数表

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
パネルA： $\Delta NI$ が0以上、0.002未満のサンプル ( $N=1,479$ )								
(1) $abCFO$	1.000							
(2) $abDE$	0.009	1.000						
(3) $abPD$	0.247	0.747	1.000					
(4) $SIZE$	-0.065	-0.089	-0.095	1.000				
(5) $MTB$	-0.138	-0.050	-0.119	0.416	1.000			
(6) $NI$	-0.341	-0.030	-0.223	0.264	0.324	1.000		
(7) $SUSTAIN1$	0.014	-0.028	-0.040	-0.045	-0.058	-0.096	1.000	
(8) $SUSTAIN2$	-0.078	0.021	-0.007	0.122	0.155	0.300	-0.474	1.000
パネルB： $\Delta NI$ が0以上、0.004未満のサンプル ( $N=2,823$ )								
(1) $abCFO$	1.000							
(2) $abDE$	0.029	1.000						
(3) $abPD$	0.251	0.767	1.000					
(4) $SIZE$	-0.072	-0.118	-0.128	1.000				
(5) $MTB$	-0.122	-0.082	-0.148	0.417	1.000			
(6) $NI$	-0.335	-0.068	-0.249	0.266	0.305	1.000		
(7) $SUSTAIN1$	0.044	-0.010	0.005	-0.067	-0.055	-0.070	1.000	
(8) $SUSTAIN2$	-0.078	0.006	-0.037	0.131	0.168	0.296	-0.464	1.000
パネルC： $\Delta NI$ が0以上、0.006未満のサンプル ( $N=4,024$ )								
(1) $abCFO$	1.000							
(2) $abDE$	0.050	1.000						
(3) $abPD$	0.261	0.783	1.000					
(4) $SIZE$	-0.087	-0.107	-0.130	1.000				
(5) $MTB$	-0.132	-0.072	-0.136	0.428	1.000			
(6) $NI$	-0.329	-0.056	-0.242	0.255	0.327	1.000		
(7) $SUSTAIN1$	0.035	-0.006	0.004	-0.071	-0.057	-0.073	1.000	
(8) $SUSTAIN2$	-0.075	0.012	-0.017	0.135	0.171	0.289	-0.453	1.000

注)  $N$ はサンプル・サイズ。変数の定義は本文を参照。

#### 4.4 回帰分析の結果

表4は、式(4)を推定した結果を示している。パネルAは $\Delta NI$ が0以上で0.002未満のサンプルに対する結果である。従属変数が $abCFO$ と $abDE$ の時、 $SUSTAIN2$ の係数は非有意であり、 $SUSTAIN1$ の係数とも有意な差はなかった。一方で、従属変数が $abPD$ の時に、 $SUSTAIN2$ の係数は正かつ有意で、 $SUSTAIN1$ の係数よりも有意に高い。この結果は仮説2を支持し、当期に小さい増益を計上した企業群において、連続増益企業ほど売上操作や過剰生産を実施したことを示唆している。

パネルBは $\Delta NI$ が0以上で0.004未満のサンプルに対する結果を示している。従属変数が $abCFO$ の時、 $SUSTAIN2$ の係数は正かつ有意ではあるが $SUSTAIN1$ の係数との間に有意な差はなかった。また、従属変数が $abDE$ の時、 $SUSTAIN2$ の係数は非有意であった。しかし、従属変数が $abPD$ の時に、 $SUSTAIN2$ の係数は正かつ有意で、 $SUSTAIN1$ の係数よりも有意に高かった。この結果は仮説2を支持し、当期に小さい増益を計上した企業群において、連続増益企業ほど売上操作や過剰生産を実施したことを示唆している。

パネルCは $\Delta NI$ が0以上で0.006未満のサンプルに対する結果である。従属変数が $abCFO$ の時、 $SUSTAIN2$ の係数は正かつ有意ではあるが $SUSTAIN1$ の係数との間に有意な差はなかった。従属変数が $abDE$ の時、 $SUSTAIN2$ の係数は正かつ有意で、 $SUSTAIN1$ の係数よりも有意に高かった。この結果は仮説2を支持し、当期に小さい増益を計上した企業群において、連続増益企業ほど研究開発費や広告宣伝費などの裁量的な支出を削減したことを示唆している。また、従属変数が $abPD$ の時に、 $SUSTAIN2$ の係数は正かつ有意で、 $SUSTAIN1$ の係数よりも有意に高かった。この結果は仮説2を支持し、当期に小さい増益を計上した企業群において、連続増益企業ほど売上操作や過剰生産を実施したことを示唆している。

表4の結果を要約すると、小さい増益の区間幅の定義によって結果は多少異なるが、全般的には、当期に小さい増益を計上した企業群において、連続増益企業ほど利益増加型の実体的裁量行動を実施したことを示唆している。当期に小さい増益を計上した企業群には減益回避のために利益マネジメントを実施した企業が多く含まれていそうであることを踏まえると、これらの結果は、連続増益企業ほど増益を維持するために利益増加型の実体的裁量行動を実施した証拠として解釈できる。

表4 回帰分析の結果

	<i>abCFO</i>	<i>abDE</i>	<i>abPD</i>
パネル A : $\Delta NI$ が0 以上, 0.002未満のサンプル ( $N=1,479$ )			
定数項	-0.001 (-0.59)	0.004 (1.58)	0.011*** (2.87)
<i>SIZE</i>	0.001 (1.63)	-0.004*** (-3.10)	-0.002 (-0.88)
<i>MTB</i>	-0.004* (-1.84)	-0.002 (-0.56)	-0.008 (-1.62)
<i>NI</i>	-0.980*** (-12.65)	-0.046 (-0.39)	-1.330*** (-6.45)
<i>SUSTAIN1</i>	-0.001 (-0.32)	-0.003 (-0.69)	-0.009 (-1.40)
<i>SUSTAIN2</i>	0.002 (0.79)	0.003 (0.94)	0.010* (1.79)
Adjusted $R^2$	0.117	0.006	0.055
係数の差に対する $F$ 検定	$\beta_4$ ( <i>SUSTAIN1</i> の係数) = $\beta_5$ ( <i>SUSTAIN2</i> の係数)		
	$F$ 値	1.17	2.23
	$p$ 値	0.279	0.135
パネル B : $\Delta NI$ が0 以上, 0.004未満のサンプル ( $N=2,823$ )			
定数項	-0.003*** (-2.66)	0.003* (1.74)	0.007** (2.23)
<i>SIZE</i>	0.001 (1.62)	-0.004*** (-5.18)	-0.003** (-2.27)
<i>MTB</i>	-0.002* (-1.68)	-0.003 (-1.59)	-0.010*** (-3.00)
<i>NI</i>	-0.830*** (-17.17)	-0.137* (-1.66)	-1.315*** (-9.40)
<i>SUSTAIN1</i>	0.004** (2.11)	-0.001 (-0.23)	0.001 (0.33)
<i>SUSTAIN2</i>	0.004** (2.12)	0.004 (1.56)	0.011** (2.50)
Adjusted $R^2$	0.114	0.016	0.070
係数の差に対する $F$ 検定	$\beta_4$ ( <i>SUSTAIN1</i> の係数) = $\beta_5$ ( <i>SUSTAIN2</i> の係数)		
	$F$ 値	0.02	2.97*
	$p$ 値	0.877	0.085
パネル C : $\Delta NI$ が0 以上, 0.006未満のサンプル ( $N=4,024$ )			
定数項	-0.003*** (-3.13)	0.001 (0.90)	0.002 (0.92)
<i>SIZE</i>	0.000 (0.45)	-0.004*** (-5.70)	-0.004*** (-3.55)
<i>MTB</i>	-0.002* (-1.70)	-0.003 (-1.45)	-0.007** (-2.40)
<i>NI</i>	-0.777*** (-19.36)	-0.115* (-1.725)	-1.316*** (-11.64)
<i>SUSTAIN1</i>	0.002 (1.64)	0.000 (0.06)	0.003 (0.72)
<i>SUSTAIN2</i>	0.003** (2.11)	0.005** (2.16)	0.016*** (4.18)
Adjusted $R^2$	0.109	0.013	0.068
係数の差に対する $F$ 検定	$\beta_4$ ( <i>SUSTAIN1</i> の係数) = $\beta_5$ ( <i>SUSTAIN2</i> の係数)		
	$F$ 値	0.30	4.00**
	$p$ 値	0.582	0.044

注) \*\*\*, \*\*, \*はそれぞれ1%水準, 5%水準, 10%水準で有意(両側検定)。 $t$ 値はWhite (1980) の修正標準誤差に基づいて計算し, カッコ内に表示している。 $N$ はサンプル・サイズである。変数の定義は本文を参照。

## 5. 追加的検証

メインの検証では、売上操作、裁量的費用の削減、過剰生産という3タイプの利益増加型の実体的裁量行動を測定するために、*abCFO*、*abDE*、*abPD*という代理変数を個別に取り扱った。本節では、これら3タイプの利益増加型の実体的裁量行動を総合的に捕捉するために、先行研究に依拠して合成尺度を作成し、追加的検証を行う。具体的には、*abCFO*、*abDE*及び*abPD*を合計して*REMI*とし（Zhao et al. 2012; Ge and Kim 2014）、*abDE*と*abPD*を合計して*REM2*とする（Cohen and Zarowin 2010; Zang 2012; Zhao et al. 2012; Yamaguchi 2020<sup>9)</sup>。そして、これらの合成尺度を従属変数として、式（4）を再推定する。

表5は式（4）の従属変数として*REMI*や*REM2*を使用した結果を報告している<sup>10)</sup>。パネルAは $\Delta NI$ が0以上で0.002未満のサンプルに対する結果である。従属変数が*REMI*の時、*SUSTAIN2*の係数は正かつ有意で、*SUSTAIN1*の係数よりも有意に高かった。この結果は仮説2を支持し、当期に小さい増益を計上した企業群において、連続増益企業ほど利益増加型の実体的裁量行動を実施したことを示唆している。ただ、従属変数が*REM2*の時、*SUSTAIN2*の係数は有意ではなかった。

パネルBは $\Delta NI$ が0以上で0.004未満のサンプルに対する結果であり、パネルCは $\Delta NI$ が0以上で0.006未満のサンプルに対する結果を示している。両パネルにおいて、従属変数が*REMI*の時も*REM2*の時も、*SUSTAIN2*の係数は正かつ有意で、*SUSTAIN1*の係数よりも有意に高かった。これらの結果も仮説2を支持し、当期に小さい増益を計上した企業群において、連続増益企業ほど利益増加型の実体的裁量行動を実施したことを示唆している。

要約すると、表5の結果は、実体的裁量行動の代理変数として合成尺度を用いた場合も、表4の結果と同様の解釈をすることができることを示している。すなわち、当期に小さい増益を計上した企業群において、連続増益企業ほど利益増加型の実体的裁量行動を実施したことを示唆している。つまり、連続増益企業が増益を維持するために利益増加型の実体的裁量行動を実施した、と解釈することができる。

## 6. まとめと今後の課題

本研究では、連続増益の達成と実体的裁量行動の関係を分析した。分析の結果、連続増益企業ほど、利益変化の分布におけるゼロ付近の不連続性が顕著になっていることを確認した。また、小さい増益を計上した企業群において、連続増益企業ほど利益増加型の実体的裁量行動を実施していたことが明らかとなった。これらの発見事項は、連続増益企業が、当期に減益を回避するた

9) *REM2*において*abCFO*を加算しない理由は、*abCFO*と*abPD*の合算による売上操作と過剰生産の二重計上を回避するためである。

10) 表4と表5に示した*t*値はWhite（1980）の修正標準誤差に基づいている。企業でクラスター補正したOne-way Cluster-robustの標準誤差（Rogers 1993）を用いた場合、表5パネルAで従属変数が*REMI*の時の*SUSTAIN2*の係数が有意ではなくなったが、それ以外の結果は同様であった。また、企業と年度でクラスター補正したTwo-way Cluster-robustの標準誤差（Petersen 2009）を用いた場合、表4パネルCで従属変数が*abDE*の時の*SUSTAIN2*の係数が有意でなくなったこと以外は同様の結果が得られている。

表5 実体的裁量行動の合成尺度を用いた検証結果

	<i>REMI</i>	<i>REM2</i>
パネル A : $\Delta NI$ が0 以上, 0.002未満のサンプル ( $N=1,479$ )		
定数項	0.014** (2.14)	0.015** (2.52)
<i>SIZE</i>	-0.004 (-1.21)	-0.005* (-1.79)
<i>MTB</i>	-0.013* (-1.73)	-0.009 (-1.30)
<i>NI</i>	-2.355*** (-7.24)	-1.376*** (-4.50)
<i>SUSTAIN1</i>	-0.012 (-1.19)	-0.011 (-1.20)
<i>SUSTAIN2</i>	0.016* (1.67)	0.013 (1.55)
Adjusted $R^2$	0.065	0.031
係数の差に対するF検定	$\beta_4$ ( <i>SUSTAIN1</i> の係数) = $\beta_5$ ( <i>SUSTAIN2</i> の係数)	
	F値	6.99***
	p値	0.008
パネル B : $\Delta NI$ が0 以上, 0.004未満のサンプル ( $N=2,823$ )		
定数項	0.006 (1.34)	0.010** (2.15)
<i>SIZE</i>	-0.006*** (-2.85)	-0.007*** (-3.51)
<i>MTB</i>	-0.016*** (-2.92)	-0.014*** (-2.64)
<i>NI</i>	-2.281*** (-10.15)	-1.452*** (-6.82)
<i>SUSTAIN1</i>	0.005 (0.64)	0.001 (0.13)
<i>SUSTAIN2</i>	0.019*** (2.67)	0.015** (2.26)
Adjusted $R^2$	0.079	0.047
係数の差に対するF検定	$\beta_4$ ( <i>SUSTAIN1</i> の係数) = $\beta_5$ ( <i>SUSTAIN2</i> の係数)	
	F値	3.82*
	p値	0.051
パネル C : $\Delta NI$ が0 以上, 0.006未満のサンプル ( $N=4,024$ )		
定数項	0.001 (0.13)	0.004 (0.95)
<i>SIZE</i>	-0.008*** (-4.15)	-0.008*** (-4.55)
<i>MTB</i>	-0.012** (-2.44)	-0.010** (-2.17)
<i>NI</i>	-2.208*** (-12.03)	-1.431*** (-8.29)
<i>SUSTAIN1</i>	0.005 (0.87)	0.003 (0.50)
<i>SUSTAIN2</i>	0.024*** (3.88)	0.021*** (3.59)
Adjusted $R^2$	0.074	0.044
係数の差に対するF検定	$\beta_4$ ( <i>SUSTAIN1</i> の係数) = $\beta_5$ ( <i>SUSTAIN2</i> の係数)	
	F値	8.41***
	p値	0.004

注) \*\*\*, \*\*, \*はそれぞれ1%水準, 5%水準, 10%水準で有意(両側検定)。t値はWhite (1980) の修正標準誤差に基づいて計算し, カッコ内に表示している。Nはサンプル・サイズである。変数の定義は本文を参照。

めに（すなわち、増益を維持するために）利益増加型の利益マネジメントを実施し、その手段として実体的裁量行動を利用したことと整合的である。

先述のように、連続で増益を報告している企業は、株式市場において高い株価を維持している一方で、連続増益が途切れた時点で大幅な株価下落を経験することが知られている（DeAngelo et al. 1996; Barth et al. 1999; Myers et al. 2007; 首藤 2010）。それゆえ、本研究の調査結果は、経営者が高い株価を維持するために、利益増加型の実体的裁量行動を実施して連続増益を達成したと解釈できる。ただ、実体的裁量行動による利益ベンチマークの達成は、短期的には高い株価の維持につながるが、将来業績に負の影響を及ぼし、長期的には株価の低下を導く可能性が高い（Bhojraj et al. 2009）。経営者がこの点を理解しているのかどうか、また理解しているのであれば、この特性をどのように考慮して利益を調整しているかは興味深い検証事項であり、今後の課題としたい。

また、本研究では実体的裁量行動を中心に分析したが、会計的裁量行動に着目することも重要である。Myers et al. (2007) や首藤 (2010) では、連続増益企業が増益パターンを維持するために会計的裁量行動によって利益を平準化するという結果が報告されている。本研究の発見事項と合わせると、連続増益企業は利益平準化のための会計的裁量行動と利益増加型の実体的裁量行動を利用する傾向がある、ということになる。実体的裁量行動は期中に行われ、会計的裁量行動は期末後に実施されるという特徴があるため、連続増益を維持したい経営者は利益数値の予測が相対的に難しい期中において利益増加型の実体的裁量行動を実施し、利益数値がある程度判明した期末後においては目標利益である前期利益を睨みながら会計的裁量行動で利益を平準化し、安定的かつ持続的な利益成長を実現しようとしているのだろう。このように、連続増益企業が会計的裁量行動と実体的裁量行動という利益マネジメントの2つの手段をどのように使い分けているかを解明することも今後の重要な検証課題となる。

## 参考文献

- 石川博行. 2000. 『連結会計情報と株価形成』千倉書房.
- 首藤昭信. 2010. 『日本企業の利益調整』中央経済社.
- 山口朋泰. 2009. 「利益ベンチマークの達成と実体的裁量行動」『研究年報経済学』69 (4) : 133-154.
- 山口朋泰. 2019. 「転換社債の発行と利益マネジメント」『東北学院大学経営学論集』(14) : 49-67.
- Barton, J., and P.J. Simko. 2002. The balance sheet as an earnings management constraint. *The Accounting Review* 77 (Supplement) : 1-27.
- Barth, M.E., J.A. Elliott, and M.W. Finn. 1999. Market rewards associated with patterns of increasing earnings. *Journal of Accounting Research* 37 (2) : 387-413.
- Bhojraj, S., P. Hribar., M. Picconi, and J. McInnis. 2009. Making sense of cents: An examination of firms that marginally miss or beat analyst forecasts. *The Journal of Finance* 64 (5) : 2359-2386.
- Burgstahler, D.C., and I.D. Dichev. 1997. Earnings management to avoid earnings decreases and losses. *Journal of Accounting and Economics* 24 (1) : 99-126.

- Byzalov, D., and S. Basu. 2019. Modeling the determinants of meet-or-just-beat behavior in distribution discontinuity tests. *Journal of Accounting and Economics* 68 (2-3) : 1-29.
- Cheng, Q., and T.D. Warfield. 2005. Equity incentives and earnings management. *The Accounting Review* 80 (2) : 441-476.
- Cohen, D., and P. Zarowin. 2010. Accrual-based and real earnings management activities around seasoned equity offerings. *Journal of Accounting and Economics* 50 (1) : 2-19.
- DeAngelo H., L. DeAngelo, and D. Skinner. 1996. Reversal of fortune: Dividend signaling and the disappearance of sustained earnings growth. *Journal of Financial Economics* 40 (3) : 341-371.
- Dechow, P.M., S.P. Kothari, and R.L. Watts. 1998. The relation between earnings and cash flows. *Journal of Accounting and Economics* 25 (2) : 133-168.
- Dechow, P.M., and D.J. Skinner. 2000. Earnings management: Reconciling the views of accounting academics, practitioners, and regulators. *Accounting Horizons* 14 (2) : 235-250.
- Ge, W., and J.-B. Kim. 2014. Real earnings management and the cost of new corporate bonds. *Journal of Business Research* 67 (4) : 641-647.
- Gunny, K. 2010. The relation between earnings management using real activities manipulation and future performance: Evidence from meeting earnings benchmarks. *Contemporary Accounting Research* 27 (3) : 855-888.
- Matsumoto, D.A. 2002. Management's incentives to avoid negative earnings surprises. *The Accounting Review* 77 (3) : 483-514.
- Myers, J., L. Myers, and D. Skinner. 2007. Earnings momentum and earnings management. *Journal of Accounting, Auditing, and Finance* 22 (2) : 249-284.
- Pan, K. C. 2009. Japanese firms' real activities earnings management to avoid losses. *The Journal of Management Accounting, Japan* 17 (1) : 3-23.
- Petersen, M.A. 2009. Estimating standard errors in finance panel data sets: Comparing approaches. *Review of Financial Studies* 22 (1) : 435-480.
- Rogers, W. 1993. Regression standard errors in clustered samples. *Stata Technical Bulletin* (13) : 19-23.
- Roychowdhury, S. 2006. Earnings management through real activities manipulation. *Journal of Accounting and Economics* 42 (3) : 335-370.
- White, H. 1980. A heteroskedasticity-consistent covariance matrix estimator and a direct test for heteroskedasticity. *Econometrica* 48 (4) : 817-838.
- Yamaguchi, T. 2020. Earnings management to achieve industry-average profitability in Japan. *Asia-Pacific Journal of Accounting and Economics* (forthcoming) .
- Zang, A. 2012. Evidence on the tradeoff between real manipulation and accrual manipulation. *The Accounting Review* 87 (2) : 675-703.
- Zhao, Y., K. H. Chen, Y. Zhang, and M. Davis. 2012. Takeover protection and managerial myopia: Evidence from real earnings management. *Journal of Accounting and Public Policy* 31 (1) : 109-135.

<付記>本稿はJSPS科研費 JP16K17211の助成を受けたものである。記して感謝したい。

# Upper Echelons Perspectiveを用いた管理会計研究の動向

——経営者個人の特性に着目した研究を取り上げて——

窪 田 嵩 哉

## 1. はじめに

本論文の目的は、経営者個人の特性に着目して各組織における管理会計の様々な在り方を説明しようとしてきた先行研究を整理し、その現状を把握したうえで今後の展望を示すことである。これらの先行研究が経営者に着目して多様な管理会計の在り方を説明しようとする理論的基礎には、Hambrick and Mason (1984) において提示されたUpper Echelons Perspective (以下、UEP) がある。UEPの中心的な命題は、経営者（または経営陣）の特性が組織の戦略的意思決定、ひいては業績に影響を与えるというものである。ここで経営者の特性に影響を受ける戦略的意思決定は多岐にわたる。その一つとして組織における管理会計の在り方に関する意思決定に着目するのが、UEPを用いた管理会計研究である。

UEPを用いた管理会計研究の発展可能性について言及した先行研究には、Hiebl (2014) と Abernethy and Wallis (2019) がある。Hiebl (2014) は、UEPを用いた管理会計研究を広くレビューした研究である。レビューにはトップマネジメントチーム (以下、TMT) を対象にした研究と CEOやCFOといった経営者個人を対象にした研究の両方が含まれている。Hiebl (2014) と本論文が異なるのは、以下の二点である。第一に、本論文ではHiebl (2014) による調査時点以後に発表された論文をレビューの対象に含んでいる。その上で今後の研究領域について検討しているのが、本論文の特徴である。第二に、本論文はTMTを対象にした研究をレビューの範囲から除外し、経営者個人を対象にした研究のみを取り扱っている。その理由は、チームは個人の応用であり (渡辺 2015)、UEPを用いた研究の進展が比較的緩やかな管理会計の研究 (Abernethy and Wallis 2019; Liem and Hien 2020) では、まずもって個人の理解が必要だと考えられるためである。

Abernethy and Wallis (2019) と本論文は、レビュー対象としている研究の範囲が異なる。Abernethy and Wallis (2019) はUEPの視座のもと、アーカイバルデータを用いた有望な管理会計研究の領域を示すことを目的としている。そのため彼女らは、管理会計よりも一足早く研究の始まった財務会計やファイナンスの先行研究から特にアーカイバルデータを用いたものをレビューの対象とし、それら先行研究で着目されてきた経営者の特徴を整理し、管理会計研究への応用を検討している。上述のように、本論文の目的はUEPを用いた管理会計研究を整理し、その現状を把握したうえで今後の研究領域を示すことである。したがって本論文では財務会計やファイナンスといった近接領域の先行研究はレビューの対象としていない。

本論文では文献調査を通じて、Hiebl (2014) 以前の先行研究では経営者のデモグラフィック

特性といった、観察の容易な特性に注目が集まっていたことを明らかにする。加えて、直近の研究動向としてHiebl (2014) 以前の先行研究の限界を補完する形で三種類の研究群が存在することを指摘する。また、先行研究で着目されてきた経営者の特性として主要なものを整理し、将来実施されるサーベイ研究にとって有益な情報を提供する。

本論文の構成は以下のようになっている。この後の2節では、Hambrick and Mason (1984) において提唱されたUEPについて、Hambrick (2007) で提示されたフレームワークの修正を含めてその概要を説明する。3節では、UEPを用いた管理会計研究のレビューを行う。4節では、3節でレビューした先行研究をまとめ、現在までの研究動向を整理し、将来の展望を示す。5節は結論である。

## 2. UEP<sup>1)</sup> の概要と管理会計研究への応用

UEPの中心的な命題は、経営者の特性が組織の戦略的意思決定、ひいては業績に影響を与えるというものである (Hambrick and Mason 1984)。この命題の背景には、以下の二つの前提が存在している。まず、経営者が組織の戦略的意思決定に影響を与え得ることである。Hambrick and Mason (1984) は、組織慣性によって組織の行動を説明しようとする先行研究の限界を指摘し、組織内の有力な行為者、すなわち経営者や経営陣が組織の戦略的意思決定に影響を及ぼし得ると主張している。次に、経営者が組織の戦略的意思決定に影響を及ぼす際、彼ら・彼女らの意思決定は必ずしも合理的に行われえないということである。これについてHambrick and Mason (1984) は、経営者の限定合理性を指摘し、彼ら・彼女らの意思決定は組織内外の環境について各人が個人的な価値観と経験、パーソナリティを通じて解釈した結果なされるものであると述べている。以上の議論に基づいてUEPでは、経営者の価値観を形づくる様々な特性が、組織の戦略的意思決定、ひいては業績に影響を与えると考えている。

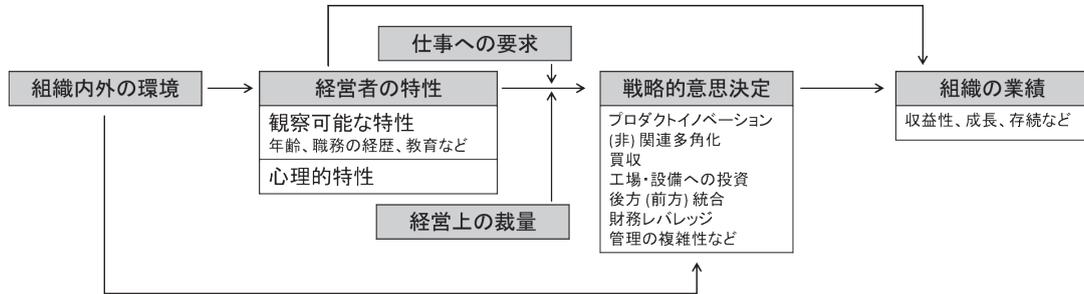
Hambrick and Mason (1984) において提唱されたUEPはその後多くの研究によってその説明力の検証が試みられた。Hambrick (2007) は、それらの先行研究を踏まえてUEPの枠組みに新たな要素として「経営上の裁量」(Management discretion) と「仕事への要求」(Job demand) を付加している。これらは、経営者の特性が戦略的意思決定に与える影響を調整する(強める)要素として提示されたものである (Hambrick and Finkelstein 1987; Hambrick et al. 2005; Hambrick 2007)。

経営上の裁量の大きさは、環境と組織、そして経営者自身の特性によって決定される (Hambrick and Finkelstein 1987; Hambrick 2007)。例えば、取締役の影響力が弱い組織では、経営者の経営上の裁量が大きくなる。このように経営者の裁量が大きくなると、経営者の特性がより戦略的意思決定に反映される。また、経営者の仕事への要求の程度は、経営者に求められるタスクと業績の達成困難性、そして経営者の持つ野心によって決定される (Hambrick et al. 2005; Hambrick

---

1) 日本語によるUEPの解説については、渡辺 (2015) も参照されたい。

図1 UEPの概念図 (Hambrick and Mason 1984, p.198 ; Hambrick 2007; Hiebl 2014, p.225をもとに筆者作成)



2007)。例えば、取締役から高い水準の業績を求められる場合、経営者の仕事への要求は高まる。このように経営者の仕事への要求が高まると、経営者は自身の経験に頼るなど、思考を短縮しようとする。ひいては、経営者の特性がより戦略的意思決定に反映される。

図1は以上の主張を図示したものである。UEPの中心的な命題は、経営者の特性から戦略的意思決定によって媒介され、業績まで伸びる水平な矢印によって表現されている。また、Hambrick (2007) において提示された経営上の裁量と仕事への要求は、経営者の特性と戦略的意思決定との関係を調整する要素として、その影響が垂直な矢印によって示されている。

最後に、UEPの管理会計研究への応用について述べる。上記の図1で示されたように、UEPでは経営者の特性が組織の戦略的意思決定に影響を与えると考えられている。ここでの戦略的意思決定は多岐にわたる。その中でもUEPを用いた管理会計研究は管理の複雑性に関する意思決定に焦点をあてている。Hambrick and Mason (1984) によれば、管理の複雑性は公式の計画システム、予算の詳細さ、報酬システムの複雑性などを含んでいる。その上でUEPを用いた管理会計研究では、組織内のマネジメント・コントロール・システム (Management Control System; 以下、MCS) の革新性や経営者によるその利用のスタイルが管理の複雑性にあたると考え (Hiebl 2014; Kalkhouran et al 2017; Liem and Hien 2020など)、UEPを理論的基礎に多様な管理会計の在り方を説明しようとしている。

### 3. UEPを用いた管理会計研究のレビュー

本節ではUEPを用いた管理会計研究のレビューを行う。まずレビューの枠組みとして、本論文でレビューの対象とした先行研究の選定基準と検索の方法について述べる。その上で、レビューの対象となった先行研究を一覧で示し、3.2から3.12で各研究の概要を述べる。

#### 3.1. レビューの枠組み

本項では、本論文でレビューの対象とした先行研究の選定基準と検索の方法について述べる。まず本論文では、CEOやCFOといった経営者個人を調査の対象にした研究をレビューの対象と

している。その理由は、上述のとおりチームは個人の応用であり（渡辺 2015）、当該分野での研究の進展が比較的緩やかな管理会計の研究（Abernethy and Wallis 2019; Liem and Hien 2020）では、まずもって個人の理解が必要だと考えられるためである。また、経営者個人を調査の対象とした研究であっても、組織全体の経営者ではないと考えられる管理者の特性に焦点をあてた研究はレビューの対象としていない（Naranjo-Gil 2009; Bobe and Kober 2020など）。加えて本論文では上述の目的のもと、管理会計に関する研究をレビューの対象としている。したがって本論文では財務会計やファイナンスといった近接領域の先行研究はレビューの対象としていない。最後に本論文では、郵送やWebフォームによる質問票調査を用いたサーベイ研究をレビューの対象としている。いくつかの先行研究では、経営者の特性と戦略的意思決定、業績との因果関係を詳細に記述するため、ケーススタディを行っている（Efferin et al. 2016など）。しかし、UEPを用いた管理会計研究の多くはサーベイ研究である。そこで先行研究の現状を把握するという本論文の目的から、多くの蓄積があるサーベイ研究に焦点をあてている。

上記の基準のもとで、まずはHiebl（2014）で取り上げられた文献のうち、経営者個人を対象にした研究をレビューした。さらに近年の先行研究を調査対象とするため、Hiebl（2014）を参考にWeb of ScienceおよびEBSCO host Business Source Completeを用いて検索を行い、文献をリストアップした<sup>2)</sup>。その後、CSRについての情報開示や研究開発への投資といった本論文の目的との関連がない事柄を研究対象とした研究を除外し、残った先行研究をレビューの対象とした。その結果、以下の表1の先行研究がレビューの対象となった。表1には、レビューの対象となった先行研究の著者名・発行年・掲載誌が記載されている。また本論文末尾の付表には、著者名と発行年に加えて、調査対象となった職位、調査対象となった産業・組織、調査対象となった経営者の特性を記載し、先行研究の基本情報を整理している。

### 3.2. Naranjo-Gil and Hartmann (2007, *Health Policy*)

Naranjo-Gil and Hartmann（2007）は、スペインの病院を対象に、(1) 経営者（CEO）個人の特性と経営情報システム（Management Information System, 以下MIS）の利用との関係、(2) 経営者によるMISの利用と実行される戦略との関係を分析している。ここで経営者の特性については、経営者の経歴が経理・法務といった経営的な業務と医療業務のどちらに関連したものであ

2) Web of Science Core Collection および EBSCO host Business Source Completeから、以下のようなクエリを用いて検索を行った。クエリはHiebl（2014）で用いられたものである。“management account\*”のようにフレーズの末尾におけるアスタリスク（\*）は“management accounting”と“management accountant”などの両方を検索対象とするために付されている。また、検索結果は2020年8月12日時点のものである。また、Web of Science Core Collection と EBSCO host Business Source Completeのどちらも検索フィールドを指定せず検索を行った。

((“upper echelon\*” OR “CFO characteristic\*” OR “chief financial officer characteristic\*” OR “CEO characteristic\*” OR “chief executive officer characteristic\*” OR “CEO demographic\*” OR “CFO demographic\*” OR “chief executive officer demographic\*” OR “chief financial officer demographic\*” OR “top management team\*” OR “leadership style\*”) AND (“management account\*” OR “management control\*))

表1 レビューの対象となった先行研究

著者名・発行年	掲載誌
Naranjo-Gil and Hartmann (2007)	<i>Health Policy</i>
Naranjo-Gil et al. (2009)	<i>European Accounting Review</i>
Abernethy et al. (2010)	<i>Management Accounting Review</i>
Pavlatos (2012)	<i>Journal of Applied Accounting</i>
Burkert and Lueg (2013)	<i>Management Accounting Review</i>
Lee et al. (2014)	<i>International Journal of Accounting Information Systems</i>
De Harlez and Malagueño (2016)	<i>Management Accounting Research</i>
Kalkhouran et al. (2017)	<i>Journal of Accounting &amp; Organizational Change</i>
Su and Baird (2017)	<i>Personnel Review</i>
Zor et al. (2019)	<i>Journal of Small Business Management</i>
Liem and Hien (2020)	<i>Cogent Business &amp; Management</i>

るか、を測定している。MISの利用については、経営者が利用する情報の種類（財務情報または非財務情報）、利用の目的（計画・資源配分または業績評価）、利用のスタイル（診断型または双方向型）の三種について、それぞれの傾向を測定している。戦略についてはコスト低減（Cost reduction）と品質向上（Quality enhancement）のどちらを採用しているかを測定している。MISの利用と戦略に関しては、Naranjo-Gil and Hartmann（2006）で用いられたものと同様の項目を測定している。

この研究は、スペインの病院における218名の経営者に対して行った質問票調査から回収した112件の調査票を用いて分析を行っている。結果として、経営者の経歴とMISの利用方法、MISの利用方法と実行される戦略との間に統計的に有意な相関が観察された。具体的には、経営者の医療専門家としての経歴は、MISから得られる非財務情報の利用、MISの双方向型の利用と正の相関があり、MISから得られる財務情報の利用と負の相関がみられた。他方、経営者の医療専門家としての経歴は、経営情報システムの利用目的について業績評価と資源配分のどちらとも有意な相関が確認されなかった。また、経営者の経営的な業務経験は、MISから得られる財務情報の利用、MISの診断型の利用、業績評価への利用のそれぞれと正の相関が観察された。また、MISから得られる財務情報を利用することは、その業績評価への利用および診断型の利用と有意に正の相関を持ち、非財務情報を利用することはその資源配分への利用および双方向型の利用と有意に正の相関を持つことが明らかにされた。

戦略に関しては、コスト低減の実行はMIS経営情報システムから得られる財務情報の利用、その業績評価および資源配分への利用、診断型・双方向型の利用それぞれと正の相関を持つことが観察された。加えて、品質向上の実行はMISから得られる非財務情報の利用、その資源配分への利用、双方向型の利用と正の相関を持ち、診断型の利用と負の相関を持つことが明らかになった。

以上の結果を受けて、筆者らはコスト低減と高品質な医療の提供が同時に求められる現在のス

ペインにおいては、MISの資源配分への利用および双方向型の利用を通じて両方の戦略を支援できる医療専門家が病院の経営者としてよりよい役割を果たし得ると指摘している。

### 3.3. Naranjo-Gil et al. (2009, *European Accounting Review*)

Naranjo-Gil et al. (2009) は、スペインの病院を対象に (1) 経営者 (CFO) 個人の特性がそれぞれの病院で用いられる管理会計システム (Management Accounting System, 以下MAS) の革新性に与える影響, (2) それぞれの病院が志向する戦略・過去の業績がMASの革新性に与える影響, (3) 経営者個人の特性が上記 (2) の関係に調整変数として与える影響を分析している。

ここで経営者の特性については、経営者の年齢、勤続年数、学歴を測定している。特に学歴は学部教育および大学院教育で所属していた学部を調査している。MASの革新性については、BSC, ABC, ベンチマーキングを利用する程度を測定している。戦略については、(1) 新たな市場機会・顧客への創造的な対応を追求するタイプ (Prospector-type) と (2) 狭いドメインで価格・オペレーションの効率を追求するタイプ (Defender-type) の二種類から、どちらの傾向が強いかを測定している。過去の業績はアーカイバルデータを用いて、ベッド使用率や手術室利用率などの非財務的な指標によって測定している。

上記の変数を測定するため、筆者らはスペインの病院における218名の経営者に対して行った質問票調査から回収した98件の調査票に加え、業績についてのアーカイバルデータを用いている。収集したデータを分析した結果、各病院の戦略の傾向と過去の業績、経営者の特性がMASの革新性に影響を与えること、各病院の戦略がMASの革新性に与える影響に、経営者の特性が調整変数として影響することが観察された。

具体的には、新たな市場機会・顧客への創造的な対応を追求する戦略をとる病院は、革新的なMASを利用する傾向にあることが観察された。また、過去の業績が悪い病院は、情報収集のために革新的なMASを利用する傾向にあることが観察された。経営者の特性については、若く、勤続年数が短く、経営管理に関連する教育を受けた経歴を持つ経営者ほど、革新的なMASを利用する傾向にあることが観察された。最後に、新たな市場機会・顧客への創造的な対応を追求する戦略をとる病院が革新的なMASを利用する傾向は、若く、勤続年数が短い経営者が在籍する病院ほど強まることが観察された。

以上の結果を受けて筆者らは、実行される戦略や業績をMASの設計と利用による結果とする先行研究に対し、それらはMASの設計と利用に影響を与える要因ともなることを指摘している。しかしながら、戦略や業績はMASの設計と利用に影響を与える多くの要因の一部である。そこで筆者らは将来の研究において、これら以外の要因を明らかにすることの必要性を指摘している。

### 3.4. Abernethy et al. (2010, *Management Accounting Research*)

Abernethy et al. (2010) は、製造業およびサービス業に属するオランダの企業を対象に、(1) 経営者 (CEO) のリーダーシップのスタイルとMCSの選択との関係を分析している。ここで

MCSの選択とは、権限委譲、計画・統制システム（Planning and Control Systems, 以下PCS）の双方向型の利用、業績評価システム（Performance Measurement Systems, 以下PMS）の利用という三点それぞれの程度についての決定を指す。加えてこの研究では、(2) 組織における権限委譲の程度とPCSの双方向型の利用およびPMSの利用の程度との関係を分析している。

筆者らはリーダーシップのスタイルについて配慮型（Consideration）、構造化型（Initiating structure）の分類を用いて測定している。権限委譲の程度は、戦略、投資、マーケティング、内部プロセス、人的資源の五つに関する意思決定がプロフィットセンターに委譲されている程度を測定している。PCSの双方向型の利用に関しては、各企業においてPCSがどのように利用されているかについて、4つの設問を用いて測定している。PMSの利用の程度については、プロフィットセンターのマネージャーの報酬および昇進に関する決定があらかじめ定められた、会計数値を用いた目標に基づいて行われている程度を測定している。

この研究は、オランダの製造業・サービス業に属する128社の企業におけるプロフィットセンターの管理者に対してインタビュー調査を行い、そこで得たデータを用いて分析を行っている。結果として、権限委譲とPMSの利用の程度との関係についての仮説以外、すべての仮説が支持された。第一に、経営者のリーダーシップのスタイルは組織の権限委譲の程度と関連を持たない。第二に、配慮型と構造化型リーダーのどちらもPCSについて双方向型の利用を行うが、配慮型のリーダーの方がその傾向が強くなる。第三に、構造化型のリーダーはPMSを用いた業績評価を行うが、配慮型のリーダーにその傾向はみられない。最後に、組織における権限委譲とPCSの双方向型の利用の程度は正の関係にある。

この研究では、配慮型のリーダーの場合、たとえ多くの投資を行ったとしてもPMSを用いた業績評価を積極的に行わないことが示唆されている。そのような結果を受けて筆者らは、PCSやPMSへの投資が望ましい結果に結びつくためには、まずもって経営者の特性を考慮する必要性を指摘している。最後に、経営者の特性を考慮する管理会計研究の意義として、(1) 適切な経営者の選抜や育成に資すること、(2) 先行研究で見落とされた変数を考慮し、理論的な欠落を補完することの二点があると述べている。

### 3.5. Pavlatos (2012, *Journal of Applied Accounting Research*)

Pavlatos (2012) は、ギリシャのホテルを対象に (1) 経営者 (CFO) 個人の特性、(2) 情報技術の品質、(3) ホテルの操業年数、が原価管理システム（Cost Management System, 以下CMS）の利用に与える影響を分析している。ここで経営者の特性については、経営者の年齢、勤続年数、学歴を測定している。また、CMSの利用については、価格決定や業績評価などの10項目に関してどの程度利用しているかを測定している。

この研究は、ギリシャのホテルにおける196名の経営者に対して行った質問票調査から回収した100件の調査票を用いて分析を行っている。結果として、情報技術の品質、経営者の年齢および学歴が経営者によるCSMの利用の程度と関係していることを明らかにしている。具体的には、

情報技術の品質が高く多くの情報が利用可能な組織では、CSMの利用が広範囲にわたる。また若い経営者ほどCMSを広い範囲にわたって利用し、経営学や経済学など経営管理に関連する教育を受けた経営者ほどCMSを広い範囲にわたって利用することが観察された。

以上の結果を受けて筆者らは、情報技術の品質がCSMの広範囲な利用と関連したことから、ホテルにおける情報技術の重要性を指摘している。また、仮説が支持されなかった説明変数については、その測定の簡略さに原因があった可能性を指摘している。最後に将来の展望として、コンティンジェンシー理論に基づく先行研究で着目される重要な変数を分析モデルに組み込むことを主張している。

### 3.6. Burkert and Lueg (2013, *Management Accounting Research*)

Burkert and Lueg (2013) は、HDAX指数構成銘柄となっているドイツの企業を対象に、(1) 経営者 (CEOおよびCFO) の特性とその企業がValue-Based Management (以下、VBM) を行う程度との関係、(2) TMTが認知している環境の不確実性 (Perceived Environmental Uncertainty, 以下PEU) とその企業がVBMを行う程度との関係を分析している。ここで経営者の特性としてはその学歴と経営者としての在職年数を測定している。特に学歴については、経済学または経営学に関する学位を取得しているかどうかを質問している。企業がVBMを行っている程度については、VBMを構成する6つの活動 (PORTFOLIO, F\_VALUEDR, NF\_VALUEDR, ACTIONPLAN, TARGETSET, MINDSET<sup>3)</sup>) についてのその実施の程度を7段階のリッカートスケールで測定している。最後にPEUについては、それぞれの企業を取り巻く環境の予測可能性について質問している。

この研究は、HDAX指数構成銘柄となっているドイツの企業90社のCEOおよびCFOを対象に行った質問票調査から回収した52件のデータを用いて分析を行っている。分析の結果、CEOの特性はその学歴・在職年数の両方ともVBMの実施との間に統計的に有意な関係が観察されなかった。他方で、CFOの学歴・在職年数はその両方がVBMの実施との間に統計的に有意な関係が観察された。具体的には、経済学または経営学に関する学位を取得しているCFOの所属する企業ではVBMが活発に行われる傾向にある。加えて、CFOの在職年数が短い企業ほど、VBMが活発に行われる傾向にある。さらに分析からは、CFOの学歴がVBMの実施に与える正の影響は、CFOの在職年数がVBMの実施に与える負の影響を相殺していることが示唆された。つまり、たとえ在職年数が長いCFOであっても、経済学・経営学に関する学習経験がある個人はVBMを行うことが観察された。最後に、PEUが高くなるほどVBMは実施されなくなることが観察された。

3) ここでPORTFOLIOとは、企業にとって最も大きな付加価値を生むように戦略を選択することである。F\_VALUEDRとは、財務バリュードライバー (Financial Value Drivers) に関する適切な情報を提供することである。NF\_VALUEDRとは、非財務バリュードライバー (Non-financial Value Drivers) とKPIに関する適切な情報を提供することである。ACTIONPLANとは、KPIを基礎として計画を策定することである。TARGETSETとは、シナジーの実現を含め、長期的な価値の創造に焦点をあて、目標を設定することである。最後にMINDSETとは、組織構成員が価値を基礎としたマインドセットを持つことである。

以上の結果を受けて筆者らは、組織がVBMを行う程度の決定には経営者、特にCFOが重要な役割を果たしていることを指摘している。また、上述の通りPEUの高さとVBMの実施には負の関係が見られた。これを受けて筆者らは、VBMの実施は常になされるべきであり、特にそれは予測困難な環境において有益なものである、と考えるVBMの支持者に対し、批判を投げかけている。

### 3.7. Lee et al. (2014, *International Journal of Accounting Information Systems*)

Lee et al. (2014) は、あるBI (Business Intelligence) ベンダーとの機密保持契約の下で提供を受けた顧客リストに記載された企業を対象に、そのTMTおよびCIOの特性とTMTによる統合されたMCSへの支援活動との関係を分析している。ここで統合されたMCSとは、ABCやBSC、PMSなどに関する様々な情報を網羅的に提供するMCSを指す。加えてTMTによる支援活動は、MCSの重要性やその便益を信じること (Belief) とMCSに対して資源を差し向ける参与 (Participation) がある。すなわちこの研究では、TMTとCIOの特性が (1) TMTの持つ統合されたMCSに対する信念に与える影響と、(2) その信念がMCSに対して投入される資源の程度に与える影響を分析している。

この研究ではTMTおよびCIOの特性として、以下の4つが測定されている。まず、TMTのITに関する戦略的な知識 (Strategic IT Knowledge) である。これはTMTによるITの利点・欠点や組織的なITへの需要などへの理解を指す。次に、TMTの知識創造プロセスである。これはTMTが新たな知識を想像し、既存の知識を再確認するプロセスを指し、その活発さが測定されている。第三に、CIOの経営戦略に関する知識である。統合されたMCSへの支援活動に際して重要な役割を果たし得るCIOの経営戦略に関する知識が測定されている。最後に、TMTとCIOとの交流の程度である。

この研究は、筆者らがBIベンダーから得た顧客リストに掲載されている企業612社を対象に行った質問票調査から回収した347件のデータを用いて分析を行っている。分析の結果、TMTによる統合されたMCSに対する信念の形成とその支援への参与との間に統計的に有意な正の関係が見られた。これは、TMTが統合されたMCSへの支援に参加するのに先立ち、彼ら・彼女らがその有用性を理解する必要があることを示唆している。加えて、TMTのITに関する戦略的な知識が信念の形成に与える有意な影響は観察されなかった。他方で、TMTの知識創造プロセスとCIO経営戦略に関する知識、TMTとCIOとの交流の程度はそれぞれ信念の形成と正の関係が観察された。具体的には、SECIモデルに基づくTMTの知識創造プロセスが活発に行われているほど、TMTは統合されたMCSに対して前向きな信念を形成する。また、CIOが経営戦略に関する知識を十分に備えているほど、TMTは統合されたMCSに対して前向きな信念を形成する。最後に、TMTとCIOとの交流が活発に行われているほど、TMTは統合されたMCSに対して前向きな信念を形成する。

以上の結果を受けて筆者らは、TMTがMCSに対する信念を形成する際において、CIOがTMTのメンバーにMCSの重要性を認識させる役割を担っていると指摘している。その上で実務への

示唆として、革新的なMCSの導入・利用を志向する組織は、経営戦略とITの双方に通じるCIOを雇用すべきであると述べている。また、TMTのITに関する戦略的な知識が信念の形成に与える有意な影響が観察されなかったことから、これらの知識は陳腐化しやすく、むしろそれを刷新する知識創造プロセスが活発に行われることが重要であると主張している。

### 3.8. De Harlez and Malagueño (2016, *Management Accounting Research*)

De Harlez and Malagueño (2016) は、ベルギーの病院を対象に、(1) 各病院が優先する戦略と経営者 (CEO または 病院長) による PMS の利用スタイルの組み合わせが業績に与える影響、(2) 各病院が優先する戦略、経営者による PMS の利用スタイル、経営者の特性の組み合わせが業績に与える影響を分析している。ここで各病院が優先する戦略については、各病院が戦略としてオペレーション、パートナーシップ、ガバナンスのそれぞれを重視している程度を測定している。PMS の利用スタイルについては、診断型の利用と双方向型の利用についてその利用の程度を測定している。経営者の特性については、経営者の経歴が経理・法務といった経営的な業務と医療業務のどちらに関連したものであるかを測定している。最後に病院の業績については、財務健全性や研究、医療の質など、業績に関する多面的な指標の評価を各病院の考える重要度で重みづけし、その加重平均によって測定している。

この研究は、ベルギーの病院における 387 名の経営者に対して行った質問票調査から回収した 117 件のデータを用いて分析を行っている。分析の結果、各病院が優先する戦略と経営者による PMS の利用スタイルの組み合わせは業績に影響しないことが観察された。他方で、各病院が優先する戦略、経営者による PMS の利用スタイル、経営者の特性の組み合わせが病院の業績に影響することが観察された。具体的には、その経歴の多くが医療に関係する経営者が戦略としてパートナーシップまたはガバナンスを重視し、PMS を双方向型に用いて戦略を遂行することで、病院の業績に正の影響を与えていることが観察された。

以上の結果を受けて筆者らは、病院の業績を決定する要因は単独でなく相互に関連しており、かつその関連に経営者の個人的な特性が関わっていると指摘している。その上で、病院における MCS の有効性をよりよく理解するために、異なる理論の視座を組み合わせた分析が必要になると主張している。また、各病院が優先する戦略と経営者による PMS の利用スタイルの組み合わせが業績に影響しないという観察から、よりよい業績の達成のためには組織内の MCS と戦略とを整合させるだけでなく、その情報を利用する主体の特性を考慮する必要があると主張している。

### 3.9. Kalkhouran et al. (2017, *Journal of Accounting & Organizational Change*)

Kalkhouran et al. (2017) は、サービス業に属するマレーシアの中小企業を対象に、経営者 (CEO) の特性およびそのネットワーキング活動が戦略管理会計 (Strategic Management Accounting, 以下 SMA) の利用を介して業績に与える間接効果を分析している。ここで経営者の特性については、学歴 (最終学歴) と経験を測定している。なお、これらの回答は戦略管理会計の利用状況

と経営者の特性の両方についてよく理解している人物として、会計・ファイナンスに関する管理者に依頼している。その上で、経営者の経験については彼らから見たCEOの能力を測定している。ネットワーク活動については、他の取締役を含む活動への参加頻度と関係当事者への連絡の頻度によって測定している。戦略管理会計を利用する程度については、先行研究をもとにSMAの手法を18項目作成し、その利用の程度を5段階のリッカートスケールで質問している。最後に業績については、量的・質的な情報および財務・非財務情報について全12項目の指標を測定している。

この研究は、サービス業に属するマレーシアの中小企業1,000社に対して行ったWeb上の調査から回収した129件のデータを用いて分析を行っている。分析の結果、経営者の学歴とネットワーク活動はSMAの利用を介して業績に正の影響を与えていることが観察された。具体的には、教育を受けた年数が長い経営者ほどSMAを利用している傾向にある。その上で、彼らによるSMAの利用が業績に正の影響を与えている。次に、ネットワーク活動に積極的な経営者ほどSMAを利用している傾向にある。その上で、彼らによるSMAの利用が業績に正の影響を与えている。

以上の結果を受けて筆者らは、中小企業におけるSMAの利用は長期的な好業績への投資であるとして、その重要性を指摘している。また、この研究では分析を通じてSMAの利用に影響する要因として経営者の学歴とネットワーク活動を提示した。これは、様々な会計システムに影響を与える要因を特定しようとする一連の先行研究に貢献したものであると述べている。最後に今後の研究として、この研究で検討された関係のよりよい理解のために、ケーススタディの採用が有益であると指摘している。

### 3.10. Su and Baird (2017, *Personnel Review*)

Su and Baird (2017) は、サービス業に属するオーストラリアの企業を対象に、(1) 経営者 (Top management) のリーダーシップのスタイルとMCSの利用スタイルとの関係、(2) 経営者によるMCSの利用スタイルとビジネスユニットの業績および従業員の組織コミットメント (Employee Organizational Commitment, 以下EOC) との関係进行分析している。ここで経営者のリーダーシップのスタイルについては、上述のAbernethy et al. (2010) と同様、配慮型と構造化型に分類している。MCSの利用スタイルについては、診断型の利用と双方向型の利用とに分類している。また、EOCについては特に中間管理職 (Middle-level manager) のものに注目している。

この研究はサービス業に属するオーストラリアの企業における445名の中間管理職を対象に行った質問票調査から回収した120件のデータを用いて分析を行っている。分析の結果、二つのリーダーシップと診断型のMCSの利用との間に統計的に有意な関係が観察された。また、構造化型のリーダーシップと双方向型のMCSの利用との間にも統計的に有意な関係が観察された。具体的には、配慮型と構造化型のどちらのリーダーシップをとる場合でも、診断型のMCSの利用が行われる。他方で、双方向型のMCSの利用スタイルを採用するのは、構造化型のリーダーのみである。

経営者によるMCSの利用スタイルとビジネスユニットの業績については、診断型の利用のみ

正の関係が観察された。また、診断型の利用は中間管理職のEOCの大きさとも正の関係が観察された。最後に、リーダーシップのスタイルが診断型のMCSの利用を介して業績およびEOCに与える間接効果の存在が観察された。

以上の結果を受けて筆者らは、配慮型のリーダーが双方向型のMCSの利用を行わないのは、彼ら・彼女らがあえて公式的な方法をとらずとも部下の意見を聞き入れ、部下を意思決定に参加させているためだと考察している。加えて、配慮型・構造化型のどちらのリーダーもが診断型のMCSの利用を行うのは、それが組織の目標を達成するために必要とされるためだと指摘している。

### 3.11. Zor et al. (2019, *Journal of Small Business Management*)

Zor et al. (2019) は、製造業に属するトルコの中小企業を対象に、経営者（CEO）の特性が公式的な予算の採用・利用に与える影響を分析している。ここで経営者の特性については、デモグラフィック特性として年齢、学歴（最終学歴）、経営者としての勤続年数を、パーソナリティとしてビッグファイブ（外向性、開放性、協調性、情緒安定性、勤勉性）を測定している。なお、これらの回答は予算の利用状況と経営者の特性の両方についてよく理解している人物として、調査対象企業の会計担当者に依頼している。また予算の採用についてはその有無を、予算の利用については、年次、半期、四半期、月次における予算の利用の程度を5段階のリッカートスケールで質問している。

この研究は、製造業に属するトルコの中小企業591社に対して行った電話による調査から回収した156件の調査データを用いて分析を行っている。その結果、(1) 予算の採用には経営者の年齢が影響すること、(2) 予算の利用には経営者の学歴と開放性が影響することが観察された。具体的には、若い経営者ほど公式的な予算を採用する。加えて、教育を受けた年数が長い経営者や開放性の高い経営者ほど予算を利用することが観察された。

以上の結果を受けて筆者らは、予算の利用をはじめとするマネジメント・コントロールの在り方を規定する要因として、経営者の特性、特にパーソナリティを考慮する必要性を指摘している。さらに実務への示唆として、経営者を登用する際、投資家や中小企業のオーナーは、候補者のパーソナリティに着目することで、その後の経営の在り方を事前に考えることができると主張している。

### 3.12. Liem and Hien (2020, *Cogent Business & Management*)

Liem and Hien (2020) は、製造業に属するベトナムの企業を対象に、(1) 動的な外部環境が経営者（CEO）のリスク傾向に与える影響、(2) 経営者のリスク傾向が戦略的意思決定（製品の革新性、MASを利用する程度）に与える影響、(3) 経営上の裁量が上記(2)の関係に調整変数として与える影響を分析している。

この研究は、製造業に属するベトナム企業2,000社に対して行った調査から回収した139件の調査データを用いて分析を行っている。調査への回答は、筆者らがEメールで依頼した後、調査対

象者がWebフォーム・電話・対面インタビューのいずれかの方法を選択したうえで実施された。この研究では、UEPの全体像を分析することを意図して多くの仮説が検証された。第一に、組織の外部環境としての環境のダイナミズム (Environmental dynamism) が経営者の特性 (リスク傾向)、戦略的意思決定のそれぞれに与える影響である。第二に、経営者のリスク傾向が戦略的意思決定に与える影響である。第三に、経営上の裁量の程度を表す統制の所在 (Locus of control) が経営者のリスク傾向と戦略的意思決定との関係に調整変数として与える影響である。最後に、製品の革新性がMASを利用する程度に与える影響である。

上記の分析における仮説はすべて支持された。具体的には、以下の七点が明らかになった。第一に、環境が動的であるほど、経営者はリスク愛好的な傾向を示すことである。第二に、環境が動的であるほど、MASを利用する程度が高まる。第三に、環境が動的であるほど、製品の革新性が追求される。第四に、経営者がリスク愛好的であるほど、MASの利用が高まる。第五に、経営者がリスク愛好的であるほど、製品の革新性が追求される。第六に、製品の革新性が追求されているほど、MASを利用する程度が高まる。最後に、経営者のリスク傾向と製品の革新性およびMASの利用との関係は、経営者の統制の所在が内的であるほど強まる。

以上の結果を受けて筆者らは、この研究が先行研究で指摘されてきた事項を再確認し、補強するものとなったことを主張している。加えて、管理会計分野の先行研究で考慮されてこなかった心理的要素を分析に取り入れたこと、Hambrick (2007) で修正されたUEPの要素である経営者の裁量を分析に取り入れたことを通じ、経営者の特性が戦略的意思決定に与える影響をより精緻に分析したことを貢献として主張している。最後に、この研究を通じて考慮しなかった要素がまだ多くあることに触れ、それらを分析に用いることを将来における研究の可能性として提示している。

#### 4. 先行研究の整理と展望

本節では、上記で取り上げた先行研究を整理したうえで、将来における研究の展望を示す。先行研究の整理は、以下二つの手続きによって行う。第一に、先行研究で調査対象となった経営者の主要な特性を取り上げ、その特性と管理会計の諸要素との関係がどのように議論されてきたかを述べる。第二に、Hiebl (2014) の調査以後に発表された研究を三種のグループに分類し、直近の研究動向を分析する。

##### 4.1 経営者の学歴・経歴

まず、多くの先行研究で着目されてきた特性として経営者の学歴と経歴があげられる (Naranjo-Gil and Hartmann 2007; Naranjo-Gil et al. 2009; Pavlatos 2012; Burkert and Lueg 2013; De Harlez and Malagueño 2016; Kalkhouran et al. 2017; Zor et al. 2019)。ここで学歴と経歴については、所属学部や職務経歴から経営者の経営管理に関する経歴の有無に着目する研究 (Naranjo-Gil and Hartmann 2007; Naranjo-Gil et al. 2009; Pavlatos 2012; Burkert and Lueg 2013;

De Harlez and Malagueño 2016)と、経営者の最終学歴(学位の高さ)に着目する研究(Kalkhouran et al. 2017; Zor et al. 2019)がある。本論文でレビューの対象とした先行研究の中でも経営者の学歴や経歴は多くの研究で調査対象となる特性であり、関心の高さがうかがえる。

経営者の経営管理に関する経歴の有無に着目する研究群は、大きく二種類に分類できる。まず、経営者の経営管理に関する経歴を経営者による診断型のMCSの利用(Naranjo-Gil and Hartmann 2007; De Harlez and Malagueño 2016)と関連付けるものである。第二に、その経歴を革新的なMASの利用(Naranjo-Gil et al. 2009)やVBMの実施(Burkert and Lueg 2013)など、管理会計の諸技法の積極的な利用と関連付けるものである。前者の研究群については、その経歴に関する仮説が支持されたもの(Naranjo-Gil and Hartmann 2007)と一部のみ支持されたものがある(De Harlez and Malagueño 2016)。後者については、CFOに着目した研究で、その仮説を支持する形で一貫した結果が観察されている(Hiebl 2014)。

#### 4.2. 経営者の年齢・勤続年数(在職年数)

次に先行研究で着目されてきた特性として、経営者の年齢があげられる(Naranjo-Gil et al. 2009; Pavlatos 2012; Zor et al. 2019)。これらの研究では、若い経営者ほど革新的なMASを活用する(Naranjo-Gil et al. 2009)、若い経営者ほど公式的な予算の採用・利用に積極的である(Zor et al. 2019)など、若い経営者ほど管理会計の諸技法を積極的に用いることが仮定されてきた。この背景には、Hambrick and Mason(1984)での議論がある。それは、経営者は加齢に伴って新たな行動様式をとることが少なくなり、組織の安定性を重視するようになるというものである。本論文で取り上げた先行研究ではその主張を敷衍する形で、経営者の加齢と管理会計の諸技法の積極的な利用との間に負の関係を仮定してきたのである。また、これらの研究による調査の結果では上記の仮定を支持する観察が見られている。

経営者の年齢と類似の仮定は、経営者の勤続年数(在職年数)についても検討されている(Naranjo-Gil et al. 2009; Pavlatos 2012; Burkert and Lueg 2013; Zor et al. 2019)。これらの研究では、勤続年数の短い経営者ほど革新的なMASを活用する(Naranjo-Gil et al. 2009)、在職年数の短い経営者ほどVBMを積極的に行う(Burkert and Lueg 2013)など、勤続年数(在職年数)の短い経営者ほど管理会計の諸技法を積極的に用いることが仮定されてきた。この背景には、上述した経営者の年齢に関する議論と同様に、経営者は勤続年数の長期化に伴って新たな行動様式を確立しなくなるという主張がある。他方でKalkhouran et al.(2017)では、勤続年数の長い経営者ほど経営に関する知識や経験を蓄積し、より戦略管理会計を利用すると仮定した。

これらの研究による調査の結果得られた観察はさまざまである。まず、経営者の役職としてCEOに着目した研究では、その勤続年数や在職年数と管理会計の技法の利用との間に統計的に有意な関係が観察されていない(Burkert and Lueg 2013; Kalkhouran et al.; 2017; Zor et al. 2019)。また、CFOに着目した研究では、上記の仮定が支持されたもの(Naranjo-Gil et al. 2009; Burkert and Lueg 2013)と指示されなかったもの(Pavlatos 2012)がある。したがって、着目

する職位によって影響が異なるなど、経営者の勤続年数や在職年数に関する観察は経営者の年齢についての観察ほど一貫していない。

### 4.3 経営者のリーダーシップのスタイル

Abernethy et al. (2010) と Su and Baird (2017) は、経営者のリーダーシップのスタイルに着目している。これらの先行研究はともにリーダーシップのスタイルを配慮型と構造化型の分類から捉え、それがMCSの利用スタイル、管理会計の諸技法の利用への影響を分析している。ここで配慮型のリーダーシップは、構造化型に比べ、MCSの双方向型の積極的な利用と関連付けられる。しかしこれら二つの先行研究では、異なる結果が観察されている。まずAbernethy et al. (2010) では、配慮型と構造化型リーダーのどちらも双方向的にPCSを用いるが、配慮型のリーダーの方がその傾向が強くなることが観察された。しかしSu and Baird (2017) では、双方向型のMCSの利用スタイルを採用するのは、構造化型のリーダーのみであることが観察された。この観察についてSu and Baird (2017) は、配慮型のリーダーがあえて公式的な方法をとらずとも部下の意見を聞き入れ、部下を意思決定に参加させているためだと考察している。

### 4.4 直近の研究動向

本項では、Hiebl (2014) の調査以後に発表された研究を、それまでの研究に対して新規性を持つ点から三つのグループに分類し、その特徴を述べる。第一に、経営者の心理的な特性に着目した研究群である (Zor et al. 2019; Liem and Hien 2020)。第二に、Hambrick (2007) で提示された二つの調整変数を分析の対象とした研究である (Liem and Hien 2020)。最後に、経営者の特性が組織の成果に与える影響を分析の対象とした研究群である (De Harlez and Malagueño 2016; Kalkhouran et al.; 2017; Su and Baird 2017)。本論文では便宜的に、それぞれの研究群をAグループ、Bグループ、Cグループと呼ぶ。

Aグループは、経営者の心理的な特性に着目した研究群である。本論文3節2-12項でも各先行研究の概要をまとめているが、Hiebl (2014) が調査対象とした研究の多くは経営者のデモグラフィック特性によって組織内における管理会計の様々な在り方を説明しようと試みている。上述のように、特にそこでは経営者の学歴や経歴、年齢、勤続年数などが着目されてきた。これらのデモグラフィック特性は、経営者の心理的な特性を測る代理変数として、その測定の容易さから多くの研究で利用されてきた (Hambrick and Mason 1984; Hiebl 2014; Zor et al. 2019)。しかしながらデモグラフィック特性を用いた研究は、その特性と結果変数との関係を観察するのみであって、そのメカニズムの解明には課題がある (渡辺 2015)。その点でAグループの研究群は、経営者の心理的な特性に着目することで経営者が組織内における管理会計の在り方に与える影響をより詳細に分析することを可能にしていると言える。

Bグループは、Hambrick (2007) で提示された二つの調整変数を分析の対象とした研究群である。本論文では直接的に取り上げなかったが、オーストラリアの大学を対象に、(1) 各学部の

学部長個人の特性と学部長が用いる情報の種類との関係, (2) 学部長個人の特性と学部長によるMCSの利用スタイルとの関係, (3) 学部長の仕事への要求が上記(1)および(2)の関係に調整変数として与える影響を分析したBobe and Kober (2020)も, この研究群に該当する。2節で指摘したように, UEPを用いた管理会計研究では, MCSの革新性や経営者による利用のスタイルが管理の複雑性にあたると考え (Hiebl 2014; Kalkhouran et al 2017; Liem and Hien 2020など), UEPの応用を検証している。そのためHiebl (2014) が調査対象とした初期の研究は, 経営者の特性が組織の戦略的意思決定, 特に管理の複雑性に与える影響にその焦点があてられた。これに対しBグループの研究は, Hambrick (2007) で提示された二つの調整変数を分析の対象に含めることで, より精緻化された枠組みを用いて分析を行おうとしていると言える。

Cグループは, 経営者の特性が組織の成果に与える影響を分析の対象とした研究群である。そもそもUEPの中心的な命題は, 経営者の特性が組織の戦略的意思決定, ひいては業績に影響を与えるというものであった (Hambrick and Mason 1984)。すなわち, 経営者の特性が組織の戦略的意思決定に与える影響のみならず, 最終的に業績とどのような関係を持つのかを明らかにすることが, UEPを用いた管理会計研究の一つの到達点と言える。しかし上述の通り, Hiebl (2014) が調査対象とした初期の研究は, 経営者の特性が組織の戦略的意思決定, 特に管理の複雑性に与える影響に着目しており, UEPの全体像を検証するに至っていなかった。これに対しCグループの研究は, 業績を被説明変数とすることで, UEPの枠組み全体を用いた分析を行っている。Cグループに該当する研究の必要性はHiebl (2014) においても指摘されており, これらの研究はその要請に応えるものだと言える。

#### 4.5. 展望

本項では, UEPを用いた管理会計研究, 特に経営者個人の特性に着目する研究群の展望として, 二つの方向性を述べる。第一に, これまでに検討されていない観察可能な特性を考慮に入れた分析を行うことである。この展望はHiebl (2014) においても指摘されたものである。しかしながら, 今回の調査でも新しいデモグラフィック特性や観察可能な特性に着目した研究は多く見られなかった。したがって, このような方向性の研究は現在もその必要性が残されていると言える。

次に, 前節で示した直近の研究動向について, その三種の研究を推し進めることである。これらの研究群は, Hiebl (2014) の調査対象となった初期の研究に欠けていた視点を補完し, UEPを用いた説明のメカニズムをより精緻に検討しようと試みている。しかしながら, これらの研究群はまだその絶対数が少なく, 調査対象となった産業・組織も様々である。したがってそれらの分析結果が一般性を持つとは言い難く, より多くの実証がなされることが今後の研究課題として挙げられるだろう。

## 5. 結論

本論文では, 経営者個人の特性に着目して各組織における管理会計の様々な在り方を説明しよ

うとする先行研究を整理し、その現状を把握したうえで今後の研究領域を示した。本論文の文献調査を通じて、Hiebl (2014) 以前の先行研究の多くは経営者のデモグラフィック特性に着目し、それらの特性と管理会計との関連が検討されてきたことが明らかになった。加えて、直近の研究動向としてHiebl (2014) 以前の先行研究の限界を補完する形で三種類の研究群が存在することを指摘した。第一に、経営者の心理的な特性に着目した研究群である (Zor et al. 2019; Liem and Hien 2020)。第二に、Hambrick (2007) で提示された二つの調整変数を分析の対象とした研究である (Liem and Hien 2020)。最後に、経営者の特性が組織の成果に与える影響を分析の対象とした研究群である (De Harlez and Malagueño 2016; Kalkhouran et al.; 2017; Su and Baird 2017)。最後に本論文では、将来の展望として上記三種の研究群の進展と、まだ注目が集まっていないデモグラフィック特性を含む観察可能な特性を用いた分析を提案した。

本論文の貢献は以下の点である。まず、先行研究で着目されてきた経営者の特性として主要なものを整理した点である。これによって、これまでに用いられた (用いられていない) デモグラフィック特性が明らかになった。加えて、Hiebl (2014) の調査以後に発表された研究をレビューし、直近の研究動向を示した点である。上記のように、直近の研究ではHiebl (2014) 以前の先行研究の限界を補完する形で三種類の研究群が存在している。これは、経営者のデモグラフィック特性と管理会計との関係を分析する初期の研究群を超えて、新たな段階の研究が進展していることを示唆している。

上記のような貢献がある一方、本論文には以下のような限界がある。まず、本論文ではWeb of Science およびEBSCO host Business Source Completeによる検索結果をもとに調査対象の論文を選定している。また検索ではHiebl (2014) で用いられたクエリを使用した。そのため、データベースに収録されていない文献や検索条件に該当しなかった論文をレビューの対象とできていない。将来の研究では、例えばAbernethy and Wallis (2019) が行ったように、主要学術誌に掲載された論文を網羅的に確認することで、上記の問題を排除しつつ、先行研究の流れを整理できるだろう。他方で、本研究やHiebl (2014) が用いたデータベースでの検索は、主要学術誌以外に掲載された論文を広く調査できるという利点があると考えられる。

次に、TMTの特性を対象とした先行研究をレビューの対象としなかった点である。本論文でレビューの対象とした先行研究は、すべて経営者個人に着目したものである。レビューの対象を限定したことで、UEPを用いた研究の進展が比較的緩やかな管理会計の研究 (Abernethy and Wallis 2019; Liem and Hien 2020) に対して研究の展望を明確に示すことができた。しかしながらHambrick (2007) は、UEPによって組織の業績を説明する際、経営者個人よりもTMTに着目することで説明力が高まると指摘している。

こうした限界はあるものの、本論文は経営者個人の特性に着目して各組織における管理会計の様々な在り方を説明しようとする研究に対し、複数の方向性を提示した。今後この分野での研究が蓄積されることで、管理会計の諸技法やMCSの利用、その業績への影響に関するメカニズムがより詳細に分析されると考えられる。

付表：本論文でレビューの対象とした先行研究の基本情報

研究 (著者名, 発表年)	調査対象となった職位	調査対象となった産業・組織	調査対象となった経営者の特性
Naranjo-Gil and Hartmann (2007)	CEO	スペインの病院	経営者の経歴 (学歴および経歴)
Naranjo-Gil et al. (2009)	CFO	スペインの病院	年齢, 勤続年数, 学歴 (大学および大学院での所属学部)
Abernethy et al. (2010)	CEO <sup>4)</sup>	製造業・サービス業に属するオランダの企業	リーダーシップのスタイル
Pavlatos (2012)	CFO	ギリシヤのホテル	年齢, 学歴 (大学, 大学院での所属学部), 勤続年数
Burkert and Lueg (2013)	CEOおよびCFO	HIDAX指数構成銘柄となっているドイツの企業	学歴 (経済学または経営学に関する学位を取得しているかどうか), 勤続年数 (在職年数)
Lee et al. (2014)	CIOおよびTMT <sup>5)</sup>	あるベンダーのBIを利用している企業	ITに関する戦略的な知識, TMTと交流している程度
De Harlez and Malagueño (2016)	CEOまたは病院長	ベルギーの病院	経営者の経歴 (職務経歴)
Kalkhouran et al. (2017)	CEO <sup>6)</sup>	サービス業に属するマレーシアの中小企業	学歴 (最終学歴), 経験 (勤続年数), ネットワーク活動への参加の程度
Su and Baird (2017)	経営者 (Top management) <sup>7)</sup>	サービス業に属するオーストラリアの企業	リーダーシップのスタイル
Zor et al. (2019)	CEO <sup>8)</sup>	製造業に属するトルコの中小企業	年齢, 学歴 (最終学歴), 勤続年数, パーソナルライティ, (ビッグデータイジ)
Lien and Hien (2020)	CEO	製造業に属するベトナムの企業	リスク傾向

- 4) 企業内のフロントデスクセンターの管理者に対しての調査でCEOに関する情報を収集している。
- 5) TMTに関する情報を組織内の複数人から得た場合, その平均値をTMTに関する情報として利用している。
- 6) 会計またはファイナンスに関する管理者に対しての調査でCEOに関する情報を収集している。
- 7) ビジネスユニットの財務や情報システム, 人事管理などを担当する中間管理職 (Middle-level managers) に対しての調査で経営者に関する情報を収集している。
- 8) CFOに対しての電話調査でCEOの情報を収集している。

## 参考文献

- 渡辺周. 2015. 「経営者の属性が企業の意思決定に与える影響：操作変数の開発によるメカニズム理解への接近」『一橋商学論叢』10 (2), 19-34.
- Abernethy, M. A., and M. S. Wallis. 2019. Critique on the Manager Effects Research and Implications for Management Accounting Research. *Journal of Management Accounting Research*, 31 (1), 3-40.
- Abernethy, M. A., J. Bouwens, and L. Van Lent. 2010. Leadership and Control System Design. *Management Accounting Research*, 21 (1), 2-16.
- Bobe, B. J., and R. Kober. 2020. University Dean Personal Characteristics and Use of Management Control Systems and Performance Measures. *Studies in Higher Education*, 45 (2), 235-257.
- Burkert, M., and R. Lueg. 2013. Differences in the Sophistication of Value-based Management-The Role of Top Executives. *Management Accounting Research*, 24 (1), 3-22.
- De Harlez, Y., and R. Malagueño. 2016. Examining the Joint Effects of Strategic Priorities, Use of Management Control Systems, and Personal Background on Hospital Performance. *Management Accounting Research*, 30, 2-17.
- Efferin, S., D. Frisko, and M. Hartanto. 2016. Management Control System, Leadership and Gender Ideology. *Journal of Accounting in Emerging Economics*, 6 (4), 314-339.
- Hambrick, D. C., and S. Finkelstein. 1987. Managerial Discretion: A Bridge between Polar Views of Organizational Outcomes. *Research in Organizational Behavior*, 9, 369-406.
- Hambrick, D. C., S. Finkelstein, and A. C. Mooney. 2005. Executive Job Demands: New Insights for Explaining Strategic Decisions and Leader Behaviors. *Academy of Management Review*, 30 (3), 472-491.
- Hambrick, D. C., and P. A. Mason. 1984. Upper echelons: The Organization as a Reflection of its Top Managers. *Academy of Management Review*, 9 (2), 193-206.
- Hambrick, D. C. 2007. Upper Echelons Theory: An Update. *Academy of Management Review*, 32 (2), 334-343.
- Hiebl, M. R. W. 2014. Upper Echelons Theory in Management Accounting and Control Research. *Journal of Management Control*, 24 (3), 223-240.
- Kalkhouran, A. A. N., B. H. N. Nedaei, and S. Z. A. Rasid. 2017. The Indirect Effect of Strategic Management Accounting in the Relationship between CEO Characteristics and Their Networking Activities, and Company Performance". *Journal of Accounting & Organizational Change*, 13 (4). 471-491.
- Lee, J., M. Z. Elbashir, H. Mahama, and S. G. Sutton. 2014. Enablers of Top Management Team Support for Integrated Management Control Systems Innovations. *International Journal of Accounting Information Systems*, 15, 1-25.
- Liem, V. T., and N. N. Hien. 2020. Exploring the Impact of Dynamic Environment and CEO's Psychology Characteristics on Using Management Accounting System. *Cogent Business & Management*, 7 (1), 1-20.
- Naranjo-Gil, D. 2009. Strategic Performance in Hospitals: The Use of the Balanced Scorecard by Nurse Managers. *Health Care Management Review*, 34 (2), 161-170.

- Naranjo-Gil, D., and F. Hartmann. 2006. How Top Management Teams Use Management Accounting Systems to Implement Strategy. *Journal of Management Accounting Research*, 18 (1), 21–53.
- Naranjo-Gil, D., and F. Hartmann. 2007. How CEOs Use Management Information Systems for Strategy Implementation in Hospitals. *Health Policy*, 81 (1), 29–41.
- Naranjo-Gil, D., V. S. Maas, and F. Hartmann. 2009. How CFOs Determine Management Accounting Innovation: An Examination of Direct and Indirect Effects. *European Accounting Review*, 18 (4), 667–695.
- Pavlatos, O. 2012. The Impact of CFOs' Characteristics and Information Technology on Cost Management Systems. *Journal of Applied Accounting Research*, 13 (3), 242–254.
- Su, S., and K. Baird. 2017. The Role of Leaders in Archiving Organisational Outcomes. *Personnel Review*, 46 (3), 593–607.
- Zor, U., S. Linder, and C. Eendenich. 2019. CEO Characteristics and Budgeting Practices in Emerging Market SMEs. *Journal of Small Business Management*, 57 (2), 658–678.

【研究ノート】

## イベント・ツーリズムへの一考察\*

——先行研究に学ぶ——

村山 貴 俊

【目次】

1. はじめに
2. イベント・ツーリズムおよびその研究課題とは
3. 食と飲料のイベント・ツーリズムの実証研究
4. イベントと地域住民の関係
5. むすびにかえて

Key Words：イベント・ツーリズム，ポートフォリオ・アプローチ，メガ・イベント，ホールマーク・イベント，  
Festivalscape = お祭りの景観

### 1. はじめに<sup>1)</sup>

イベント・ツーリズム研究で世界的に著名な研究者であるカナダ・カルガリー大学のD. Getzとイギリス・ボーンマス大学のS. J. Pageは、*Tourism Management*に掲載された論文「イベント・ツーリズム研究の進化と展望」(Progress and prospects for event tourism research)の冒頭で以下のように述べている。

「イベント研究の盛り上がりは、その後の高等教育機関における関連教育サービスの提供や関連研究の拡大、そして商業的な観光振興への貢献において大きな成功を予感させた。観光という文脈そして観光システムの中で考えると、イベントは、観光の起点(例、イベントは観光客への重要な動機づけ要因となる)と目的地(例、イベントは多くの観光地の振興とマーケティング計画の中で重要になる)での欠かせない構成要素になっている。イベントは、観光地の魅力を引き立たせるだけでなく、より根源的レベ

---

\* JSPS科研費18K11872 (研究代表：村山貴俊) およびトランスコスモス財団「2020年度学術・科学技術等の分野への助成事業」(研究代表：村山貴俊)による助成を受けている。

1) 参考・引用文献については、以下のように取り扱った。本稿で検討する論文の中で参考・引用されている論文や著書についても、できるだけ原著と原典にあたることとし、いわゆる孫引きを避けた。ただし、2004年に公刊された*Encyclopedia of Food and Agricultural Ethics*は原著を入手できなかったため、それについては孫引きになってしまった。また、原著が入手できず邦訳書のみを参照した文献もあるが、それらについては邦訳書のみを参照であることを参考文献一覧に明記した。

ルにおいて苛烈なグローバル競争の中でお金を消費してくれる観光客を引き寄せるためのマーケティング価値提案に活力を与える。Leiperの観光システムのアナロジーを用いるならば、イベントは、観光地が提供する宿泊施設、観光施設、移動手段とそれらに付随するサービスの利用促進と更なる発展（例、メガ・イベントを実施するための産業基盤の整備）をもたらす観光地システムの中核要素となり、休暇のための観光という狭隘な見方を越えて、観光地の能力および観光の可能性を拡大していくことになる。」(Getz and Page, 2016, p.593。引用文内の〔 〕は筆者加筆であり、以下、同様である)

いまやイベントは、旅の動機づけ、観光地振興計画および観光地マーケティングの中で重要な要素になりつつある。さらに、観光関連施設の利用促進や産業基盤の高度化、および観光地の能力や観光の新たな可能性をも生み出す力になっている。

上掲Getz and Page (2016) は、「イベント・ツーリズムの概念化」, 「イベント・ツーリズム研究の歴史」, 「イベント・ツーリズム・システムのモデル」という3つの観点から、数多くのイベント・ツーリズムの先行研究を体系的に整理した論文であり、2008年に公刊されたGetz (2008) の「イベント・ツーリズム——定義、進化そして研究」(Event tourism; definition, evolution, and research) と合わせ、イベント・ツーリズム研究の動向を理解するための重要な論文と位置づけられる。

本稿の構成は以下のようになる。2節では、まずそのGetz and Page (2016) に依拠し、イベント・ツーリズムの基本を理解することから始める。ここではイベント・ツーリズム研究の位置づけ、研究課題そしてイベントの種類などに触れる。3節では、イベント・ツーリズムの実証研究を紹介する。ここでは、近時日本でも人気が高まってきている食と飲料に関わるイベント・ツーリズムの研究を紹介する。4節では、イベント・ツーリズムを考察する際に欠かせない視点となるイベントと地域住民との関係に目を向ける。ここでは、お祭りやイベントが、イベント開催地の住民の幸福感に与える影響を分析した実証研究を紹介する。最後に5節では、前節までの議論に基づき、今後、特に我が国において、どのようなイベント・ツーリズムが必要になるのか、またイベント・ツーリズムを企画・運営する際に何に注意したら良いのかという点を検討する。

## 2. イベント・ツーリズムおよびその研究課題とは

イベント・ツーリズムないしイベント・ツーリズム研究とはそもそも何か、そしてイベント・ツーリズムやその研究をどのように捉えれば良いか、という基本的な論点を考察することから始めたい。先述したように、ここではGetz and Page (2016) の論文に目を向ける。同論文は、トップジャーナルに掲載された同テーマを扱った先行研究を体系的にレビューしながら、イベント・ツーリズムの特性、研究動向、研究課題について論じている。

Getz and Page (2016) は、イベント・ツーリズム分野の重要な論文であるが、その内容の解説は容易ではない。よって、ここでは、同論文の内容の一部をしっかりと読解することで、イベント・ツーリズムの特性や研究課題などについて明らかにしていきたい。

## 2.1. イベント・ツーリズム研究の位置づけ

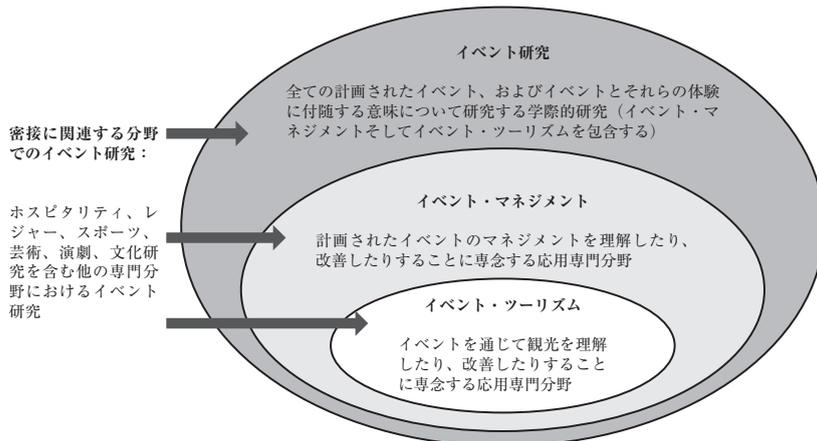
Getz and Page (2016) は、関連分野ないし隣接分野との関係の中でのイベント・ツーリズム研究の位置づけを図1のように示す。同図は、「イベント研究が、イベントに関する多様な視点を統合しつつあり、その中でイベント・マネジメントやイベント・ツーリズムが、イベント研究の基本をなすブロック〔部分〕の1つとして位置づけられている様子」(p.595)を表しているという。

Getz and Page (2016) よれば、「イベント研究」(event studies)とは、「全ての計画されたイベント、イベントの意味、イベントの体験を探究する学際的分野」である。その全体集合の中に配置される「イベント・マネジメント」(event management)は「計画されたイベントの管理を、理解したり向上させたりすることを検討する専門分野」、そして「イベント・ツーリズム」(event tourism)は「イベントを通じて、観光を理解したり、発展させたりすることを検討する応用分野」と説明される。また、楕円の横から伸びてくる矢印は、「他の応用分野、例えばホスピタリティ、レジャー、スポーツ、演劇、文化の研究の中で行われているイベント研究」(Ibid., p.595)の知見を吸収しつつ、「イベント研究」、「イベント・マネジメント研究」、「イベント・ツーリズム研究」という研究領域が発展してきている様子を表しているという。

## 2.2. イベント・ツーリズムの研究課題

次に、イベント・ツーリズムの研究分野と研究課題に目を向ける。Getz and Pageは、表1に示されたイベント・ツーリズムに関する中核命題群 (core propositions) が<sup>2)</sup>、道具主義という視点から、以下のように研究分野や研究課題を定めていくという。ちなみに道具主義とは、環境を支

図1 イベント研究、イベント・マネジメントおよびイベント・ツーリズム



(出所) Getz and Page (2016), p.595より翻訳のうえ引用。

2) propositionを「命題」と訳すか、「課題」と訳すかで迷ったが、前後の文脈から命題と訳すのが適切だと判断した。また、このcore propositionsは、マーケティング用語におけるcore value proposition = 中核的価値提案とも異なると考えられる。

表1 イベント・ツーリズムの中核命題群

- 
- a) イベントは、それがなければある地域を訪問しなかったと思われる観光客（その他スポンサーやメディア）を観光地に誘客できる；イベントへの旅行者は、消費を通じて経済的利益を生み出す；イベント・ツーリズムは、需要の季節変動への解決策となり観光地の経済価値の最大化に資する；イベントは、観光の地理的拡大を生み出したり、都市や経済の発展を促進したりできる；様々なイベントを組み合わせるイベント・ポートフォリオによって様々な客層にアピールし経済価値を最大化できる
  - b) イベントは、観光地の良いイメージを創出でき、都市のブランド化やポジション変更を可能にする
  - c) イベントは、都市を生き生きと魅力的なものにすることで、場のマーケティングに貢献できる
  - d) イベントは、都市、リゾート地、公園、都市空間などに活力を与え、それにより訪問して再訪したいと思わせる魅力を創出できる。また、それらの場所を効率的に利用できるようにする
  - e) イベントは、他の形態〔分野〕の望まれる発展、例えば都市再生、地域社会の能力構築、ボランティア精神、マーケティングの発展などへの触媒となり、これらを通じて長期的・永続的に継承される遺産を創出できる
- 

（出所）Getz and Page（2016）, p.597より翻訳のうえ引用。

配する道具としての有用性によって思想の価値が決まる、という考え方ないし立場である。

その表1に目を向けると、まず命題 a) として、「イベントは、それがなければある地域を訪問しなかったであろう観光客（その他スポンサーやメディア）を観光地に引きつけられる」、「イベントへの旅行者は、消費を通じて経済的利益を生み出す」、「イベント・ツーリズムは、需要の季節変動への解決策であり、観光地の経済価値の最大化に資する」、「イベントは、観光の地理的拡大を生み出したり、都市や経済の発展を促進したりできる」、「様々なイベントを組み合わせるイベント・ポートフォリオによって、様々な顧客層にアピールし経済価値を最大化できる」と記されている。Getz and Pageによると、これらの命題からは、観光客の動機を理解し、イベントをより魅力的にする要因を探究する、という研究課題が導き出される。すなわち、観光客を呼び込み観光地の経済価値を最大化する1つの手段としてイベントを捉える場合、観光客の動機やイベントの魅力を高める要因を解明するという研究が求められる。例えば、3節で紹介する食や飲料の観光イベントに関する実証研究は、この命題 a) から導かれる研究として理解できよう。

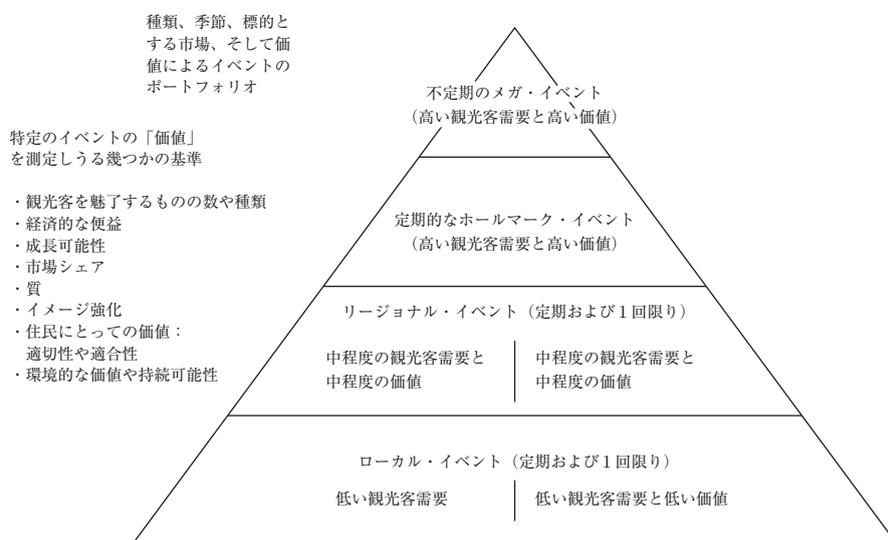
命題 b) として「イベントは、観光地の良いイメージを創出でき、都市のブランド化ならびにポジション変更を可能にする」、命題 c) として「イベントは、都市をより生き生きと魅力的なものにすることで、場のマーケティングに貢献できる」、命題 d) として「イベントは、都市、リゾート地、公園、都市空間などに活力を与え、それにより訪問して再訪したいと思わせる魅力を創出し、また、それらの場所を効率的に利用できるようにする」と記されている。Getz and Pageによれば、これら命題 b) c) d) からは、イベントを活用して都市をいかにブランド化するか、イベントを利用して観光地をいかに売り込むかという、場のマーケティング<sup>3)</sup>や観光地マーケティングに関する研究課題が導き出される。

命題 e) として「イベントは、他の形態〔分野〕の望まれる発展、例えば都市再生、地域社会

---

3) 都市のマーケティングと言い換えることも可能であろう。例えばKotler and Kotler（2014）を参照。

図2 ポートフォリオ・アプローチ



(出所) Getz and Page (2016) , p.596より翻訳のうえ引用。

の能力構築、ボランティア精神、マーケティングの発展などの触媒となり、これらを通じて長期的・永続的に継承される遺産を創出できる」と記される。この命題e)からは、イベントを契機とした都市工学、都市計画の推進、地域社会の能力構築やボランティア精神の創出、さらに都市利用の効率化による観光地としての魅力向上という研究課題が導き出される。例えば、4節で取り上げる観光イベントによる地域住民の幸福感への影響を分析する実証研究は、この命題e)から導かれる研究といえよう。

さらに、イベントを需要と供給に分けて捉えると、需要サイドの視点からは「誰が、なぜ、イベントのために旅行をするのか、旅行の中で誰がイベントに参加するのか」、「イベントの旅行客は、何をを行い、何にお金や時間を費やすのか」という研究課題が導き出される。また「観光地の良質なイメージの創出、場のマーケティング、観光地との共同ブランド化の中で、イベントがもたらす価値」への探究も必要になる。一方、供給サイドの視点からは、観光地が「上述の中核的命題の中で言及された多様な目的に合わせ、様々なイベントを展開、調整、促進」(Ibid.,p.597)する能力とそれらの方法に関する研究課題が導き出されるという。

以上のことから、イベント・ツーリズムの主要な研究課題として、①イベントに参加する観光客の動機分析、②イベントの魅力高める要因の分析、③イベントを通じた都市のブランド化や場のマーケティングへの研究、④イベントを契機とした都市機能の再生・効率化・高質化の分析、⑤イベント観光客のセグメント分析や消費行動分析、⑥イベント・ツーリズムの実行方法や調整方法に関する研究などがあることが分かる。

### 2.3. イベント分類とポートフォリオ・アプローチ

Getz and Page (2016) によれば、イベントには幾つかの種類がある。そして、各イベントの特性を理解したうえで、それらをうまく組み合わせることで観光客の誘客につなげたり、観光地の魅力を高めたりする手法として「ポートフォリオ・アプローチ」(portfolio approach) (*Ibid.*, p.598) がある。

まず、Getz and Page (2016) が、イベントをどのように分類しているかを確認する。図2に見られるように、「不定期のメガ・イベント」、「定期のホールマーク・イベント」、「リージョナル・イベント (定期, 1回限り)」、「ローカル・イベント (定期, 1回限り)」の4つに分類されている。また、イベントの価値を測定する尺度として、「●誘客した観光客の人数や種類 ●経済的利益 ●成長可能性 ●市場占有率 ●質 ●イメージ向上 ●住民にとっての価値, 地域社会から支援, 適切性あるいは『適合性』 ●環境の維持や持続性に対する価値」(*Ibid.*, p.596) があるという。

不定期なメガ・イベント (mega event) とは、オリンピック、サッカーワールドカップ、万国博覧会などの不定期かつ大規模なイベントである。上掲の図では、ピラミッドの頂点に位置づけられ、観光客の需要も大きく、価値の高いイベントと捉えられる。これらメガ・イベントは、「観光客の誘客, 観光地に関わるイメージ形成, 観光地開発という役割」(*Ibid.*, p.598) を担ってきた。例えば、オーストラリアにおけるブリスベン万博やヨット競技アメリカンズ・カップ・ディフェンス (パースで開催) の成功は、同国内のイベント開発組織の創設のほか、イベント研究やイベント・マネジメント・プログラム開発を促し、オーストラリアをイベント・ツーリズム分野の世界的リーダーに押し上げたという。

次に、定期のホールマーク・イベント (hallmark event) は、観光客の需要も大きく、価値の高いイベントと捉えられている。なお、一般的な英和辞書で調べると、hallmarkは、名詞で「1, a. (Londonの金細工職組合本部で金・銀・プラチナの純分を検証した) 認刻極印, b. 品質保証, 純正の折紙, 太鼓判, 2, 特徴, 特質」、動詞で「…に品質証明の極印を押す, 折紙を付ける」(研究社『新英和大辞典』) という意味がある。それらを踏まえて日本語に翻訳すると、高い品質が保証された独自の特徴を有するイベントということになる。

C.M. Hall 著 *Hallmark Tourist Events* (邦訳書『イベント観光学——イベントの効果, 運営と企画』) による「ホールマーク・ツーリスト・イベントとは、定期的ないし不定期で開催される国際的な地位を与えられた有名なお祭り, 博覧会, 文化・スポーツイベント [である]」という定義<sup>4)</sup> を紹介した後、Getz and Page は、その定義が「ホールマーク・イベント」と「メガ・イベントあるいはスペシャル・イベント」を同等に扱ってしまっていると批判する。

そのうえでGetz and Page は、ホールマーク・イベントの独自の特徴について「イメージ・マーケティング, 場のマーケティング, 観光地ブランド化と特に結びつくものであり、そこにおける『ホールマーク』という用語は、まさに伝統, 魅力そして質を重視するイベント、さらに開催す

4) 英語の原著は入手できなかったが、Hall (1992) の邦訳書を入手しその内容を確認した。原書は、未確認であることを断っておきたい。なお、翻訳書では、“hallmark tourist event” が「優良イベント」と邦訳されている。本稿では、そのままホールマーク・ツーリスト・イベントと記す。

る場所、地域そして観光地に競争優位をもたらすイベントを意味する。時間の経過の中で、イベントと観光地とがほどけないほど硬く結びつけられることになる」(Getz and Page, 2016, p.598)と説明する。さらに彼らは、メガ・イベントとホールマーク・イベントとの違いについて、「不定期のメガ・イベントは、イメージ、観光、発展を一気に刺激したり押し上げたりする手段として一般的に理解されるが、ホールマーク・イベントは、費用を長期分割することで、地域全体の価値向上につながる長期的便益をもたらすものである」(Ibid., p.599)と解説する。

そして「リージョナル・イベント」, 「ローカル・イベント」は、図2のようにポートフォリオのピラミッドの中・下層部に位置づけられるものであるが、「観光という視点でみると問題を孕んでいる」という。すなわち、「幾つかのイベントは観光として発展していける可能性を持っているが、他のイベントは、観光それ自体に関心がないばかりか——ひょっとすると観光を脅威と感じている」(Ibid., p. 599) かもしれないからである。特に地域社会や地域文化を志向するローカル・イベントでは、観光に利用すべきでないという意見が出される可能性があるという。そこでは、真の文化を保存できるのか、地域社会がイベントの影響をしっかりと統制できるのか、そもそもイベントと観光を結びつけるべきなのか、という論点が重要になる。

さらに、それら分類を基にして「全体的視点からイベントの発展戦略を熟考」していくことが、ポートフォリオ・アプローチの肝といえる。全体的視点から俯瞰することで、「ある観光地ではメガ・イベントを重視しすぎてポートフォリオのバランスを崩してしまっていることが明らかになったり、他の地域では質やブランド価値を象徴する観光地のホールマーク(品質証明)となるような1つないしそれ以上のイベントを追求している」(Ibid., p.599) ことが明らかになってくる。さらに、「イベント・ポートフォリオ上の隙間を埋める」ために、「今あるイベントをホールマークの位置に持ち上げることを探る計画型戦略」、あるいは「より洗練された観光地のブランド戦略の一環として主要イベントを自分たちで創造・生産」(Ibid., p.600) するという手法もある。以上のように、国や地域で行われるイベントを分類・整理したうえで、全体的視点からイベント戦略を検討するというアプローチは重要であろう。

#### 2.4. イベント中心主義という視点 (event-centric perspective)

まず、Getz and Pageは、「計画されたイベントの多くは、観光としてのアピールや潜在能力を、余り、あるいは全く考えていない」と指摘する。その原因として「イベント主催者側の特化された〔かつ狭隘な〕目的、そして観光とイベントはそもそも関係がない」(Ibid., p.600) という考え方があるとした。

一方、Getz and Pageは、観光局からの協力や支援を得たり、より大きな注目を集めようとしているイベントは、「〔イベントの〕経済的価値を証明するために、観光や経済への影響度を調査する傾向がある」という。さらに、政治および資源の支援を受けながらイベントを長期的に持続するためには、イベントの「独立性をある程度放棄する」必要があるともいう (Ibid., p.600)。

さらに、観光地の魅力やイメージを引き上げる手段としてイベントを利用するのであれば、

「マーケティング志向および顧客サービスへの注力」が欠かせなくなる。そのような場合、「おもてなし (entertainment), 社会化 (socializing), 現実逃避 (escapism) といった一般的な便益を求める観光客——しばしば住民もそれらを求めることがある——あるいは特殊な便益を求める特殊な関心を持った観光客を〔それぞれ〕うまく誘客できるように、イベントのポジショニングやブランド化」(Ibid., p.600) を検討しなくてはならない。そのために、顧客をセグメント(細分化)し各層を魅了できる要因を細かく探る、まさにマーケティング志向が求められる。例えば、文化多様性をテーマとしたイベントのセグメント分析を行った既存研究では、人、現実逃避、文化、楽しみが鍵概念になることが明らかにされたという。またホールマーク・イベントにこのセグメント分析を適用すると、特別な関心を有する観光客に対して象徴的価値を提供する一方で、地域住民に対しては伝統的価値を確立することが重要になると Getz and Page は分析する。

ただし、Getz and Page 自身は、イベント中心主義 (= イベントは観光とは関係なく存在する) の善し悪し (= そうあるべきか、否か) について明言していないと思われる。そのうえで、観光地の魅力向上の手段としてイベントを活用していくのであれば、観光客の興味やニーズを把握するマーケティング志向、さらに観光客をもてなすサービス志向が不可欠になると主張しているのである。加えて、観光局などのステークホルダーから経済的・政治的支援を得ようとするイベントは、観光さらに経済への影響度をしっかり調査・報告しているという。

他方で、地域社会や地域文化を反映したイベントを観光振興に利用する場合、イベントそれ自体、さらに地域社会や地域固有の文化に負の影響が及ぶ可能性もある。地域社会や地域住民もイベント・ツーリズムの実行に欠かせないステークホルダーになることから、イベントを通じた地域社会や地域住民への価値提供(例えば伝統的価値の確立)、さらに地域社会とイベントとの良好な関係の構築にも当然注力していかななくてはならない。このことから、イベント・ツーリズムの研究領域では、イベントによる観光や都市の発展への貢献という視点に加え、イベントを観光に利用した際の、イベントそれ自体の質の変容、さらに地域固有の文化や地域住民の生活への影響という視点が欠かせなくなる。

以上のようなイベント・ツーリズムへの基本的考察を踏まえ、3節では、食や飲料に関するイベントの質や特性が観光客の満足や行動意向にどのような影響を及ぼすのか、というマーケティング志向ないしサービス志向を分析した既存研究を紹介する。さらに4節では、イベント・ツーリズムが地域住民の生活の質や幸福感に与える影響を分析した既存研究を紹介する。

### 3. 食と飲料のイベント・ツーリズムの実証研究

本節では、マーケティング志向やサービス志向という視点からイベント・ツーリズムを分析した既存研究を紹介する。特に、欧米で学術研究の蓄積が進んでおり、近時に至って我が国の地域観光イベントとしても盛り上がりを見せる食と飲料に関する観光イベントを対象とした研究に着目する(例えば、食ツーリズム = food tourism に関して体系的な文献レビューを行った近時の研究として Rachao *et al.* (2019) がある)。

ここでは、2つの論文を取り上げる。多くの研究の中からどのような基準で論文を選定したかという点、(恣意的との批判を受ける可能性もあるが) 今後、筆者自身がイベント・ツーリズムのアンケート調査を行う際に参考にできそうなもの、すなわち、質問項目や分析モデルが比較的シンプルかつ明瞭であり、しっかりとした手順に沿ってアンケート調査が実施されているものを選んだ。

### 3.1. 料理ツーリズムへの「重要性—実力分析」の適用

米国の南イリノイ大学のS. SmithとC. Costelloは、*Journal of Vacation Marketing*に掲載された「料理ツーリズム——重要性・実力グリッド分析を活用した料理イベントの満足度」(Culinary tourism; Satisfaction with culinary event utilizing importance-performance grid analysis) という論文で、テネシー州で開催された「バーベキュー調理コンテスト世界選手権2006」(2006 World Championship Barbecue Cooking Contest) を対象にアンケート調査と分析を行った。

分析に先立ち、Smith and Costello (2009) は、食や料理に関わるイベント・ツーリズムの動向について以下のような見解を示している。まず、食と観光との関係について、これまで食は観光の「副次的」(supplement) な要素とされてきたが、近時に至り「主要」(principle) な資源と捉えられるようになった。とりわけ「独自の食を提供できる地域」が、観光客を惹きつけている (Smith and Costello, 2009, p.99)。さらに食のイベントについて、「数年前までは食のイベントが旅の動機になるとは考えられていなかったが、[テレビ番組の] Food Networkやstar-chefが人気を博することで、それら[食の] イベントが魅力ある観光資源と捉えられるようになった」(Ibid., p.100) ともいう。

そのうえで、Smith and Costelloは、culinary tourism = 料理ツーリズムは、「食に関連する要素を含んだ文化的資産と捉えることができる」とする。料理や食の体験は、「地域の文化・景観と料理の結びつき、そして記憶に刻まれる旅の体験に欠かせない『雰囲気』を生み出す」ことで、観光客に付加価値を提供できる。他方、観光地側は、「地域固有の文化的資産や料理ツーリズムを観光地のイメージ作りに利用できる」(Ibid., p.100) という。

以上のように、Smith and Costelloは、観光の副次的要素であり旅行の主たる動機にならないと考えられていた食や料理が、独自体験や観光地イメージを生み出す重要な観光資源になってきていると指摘した。

#### 3.1.1. 満足とは

まずSmith and Costelloは、先行研究レビューに基づき観光客の満足について考察することから始める。満足こそが観光地の製品やサービスの実力を判定する基準になるとするYoon and Uysal (2005) の所見を引用しながら、仮に経営者や主催者が顧客満足に影響を与えられる製品やサービスの要素と特性を把握できたら、満足向上につながるよう顧客の体験をうまく変容させられるとした。さらにOliver and Burke (1999) やYoon and Uysal (2005) の所見に基づき、

観光客の満足度を向上させると、観光地の収入、訪問客数の拡大、観光地へのロイヤルティの向上、そして再購入や再訪問に結びつく可能性があるとした。

満足については様々な捉え方があるが、その中で、最もよく用いられるのが「期待—裏切りパラダイム」(expectation-disconfirmation paradigm) であるという。すなわち、消費者は、製品やサービスへの期待に基づきそれらを購入し、購入結果から期待が満たされたかを判断する、という考え方である。結果が期待を下回ればマイナスの裏切りとなり、消費者は満足せず再購入もしない。逆に期待を上回れば、満足や再購入につながる。結果と期待が一致すれば、満足も不満足もない。しかしSmith and Costelloは、この考え方には大きな問題があるという。例えば、高質な製品やサービスでも期待が過度に高いと不満足となり、逆に低質な製品やサービスでも期待が低いと満足となるからである。

そのうえでSmith and Costelloは、Crompton and Love(1995)の「実力」(performance)、「重要性」(importance)、「期待」(expectations)、「それらの組合せ」(a combination)を用いて満足度を測定する6つの手法を比較した論文を引き合いに出す。Crompton and Loveの研究では、実力こそが満足を予測する最も優れた要因になることが確認されたが、「重要性と実力を同時に測定することの有用性」(Smith and Costello, 2009, p.101)も指摘されたという。すなわち、満足というのは複雑な構成物であり確固とした測定手法はないが、その中で有用な代替案の1つになるのが「重要性—実力分析」(importance-performance analysis; 以下、IPAと略記する)である。IPAによれば、観光客は、「ある種の特徴を有するアイテムが彼らの旅行の経験にとって重要」(すなわち重要性)であると認識し、そのうえで「それら重要なアイテムを、それらの実力によって判断」するのである (Ibid., p.102)。

IPAは、Martilla and James (1977)の中でマーケティング分析の実践的手法の1つとして紹介された。IPAでは、後掲図3のような4象限、すなわち右上(第1象限)=高い重要性—高い実力、右下(第2象限)=低い重要度—高い実力、左下(第3象限)=低い重要性—低い実力、左上(第4象限)=高い重要性—低い実力によって構成されるグラフが用いられる。各々のセルの属性に基づき、右上=良い仕事を維持せよ、右下=過剰能力の可能性、左下=低い優先順位、左上=ここに集中せよ、というラベルが貼られる。このIPAのグラフは、非常に簡易で明瞭であることから、統計分析を十分に理解していない実務家に調査結果を伝える際に有効だとする。

ただし、Smith and Costelloによれば、IPAにも幾つかの課題があるという。そもそも、どの特性や要素を測定対象にするのかという判断が重要となり、その測定対象の選択こそが研究の成否に大きな影響を及ぼすという。また、縦と横の軸の設定にも注意が必要である。すなわち、軸に対して、実際の数値を用いるか、比率を用いるかで、各要素が配置される場所が大きく変わる可能性があり、その点についても高度な判断が求められる。こうした課題があることを承知のうえで、Smith and Costelloは、IPAを用いて料理イベントを構成する各要素の重要性と実力の評価、ならびに観客の満足度の測定を行った。

### 3.1.2. 分析対象と調査手法

分析対象は、先述したように「バーベキュー料理コンテスト世界選手権2006」である。木曜日から土曜日の3日間で開催され、観客は次のような形でコンテストに参加できる。①試食テントでは、チケットを購入すると5つのスタイルのバーベキューを食べ比べ審査できる、②競合チームによるガイドツアーでは、それぞれの焼き方の秘訣や各チームのバーベキューへの情熱を知ることができる、③様々なイベントに参加する165チームの準備の様子を見て回ることができる。

アンケート調査は以下のような手順で進められた。まず、観客をイベントに引きつける「外発的動機づけ項目」(pull motivation items)については、カナダ・サスカチュワン州のジャズとニットウェアのお祭りの魅力要因の析出を試みたSaleh and Ryan (1993)の研究などを基に、52項目が列挙された。そのうえで、専門家パネルに52項目を配布し、各項目が観客の動機をうまく表現できているかを3段階(「明確に表現している」「まあまあ表現している」「まったく表現していない」)で評価してもらった。この専門家の評価に基づき、質問項目を52項目から27項目に削減した。加えて、全米バーベキュー協会の年次会議に参加した51人に対してテスト調査が実施された(協力者には2ドルが提供された)。このような手順により、質問項目が選定された。

さらに、重要性、実力、満足度に関するアンケート調査は以下の2段階で実施された。まず、コンテスト会場にて、バーベキュー料理コンテストの訪問客に各項目の重要性を5段階で評価してもらった(協力者には2ドルが提供された)。ここでの回収数は1445であった。さらに後ほど、郵送方式や電子メール方式で実力と満足度に関する質問に5段階で回答してもらった(100ドル相当のギフトが5人に当たるという誘因を設けた)。ここでの回収数は308であった。すなわち、重要性を評価する段階と、実力と満足度を評価する段階をしっかりと分けて、質問票の回収が進められたのである。

### 3.1.3. 分析結果

次に、分析結果に目を向ける。まず、各項目の重要性と実力の値の差が検定される。平均値の差が大きい順に、「試食」、「便利な駐車場」、「食事や飲み物の価格」、「[会場への] 出入り」となった。最も差がないのが、「夜の遊び」であった。27項目のうち、「夜の遊び」を除く26項目で0.1%水準で有意な差が確認された。Smith and Costelloは、「26項目の実力について[重要性との比較で]不満を感じていることを示している。不満を感じた訪問客は、その料理イベントを再び訪れることはないだろうから、イベント主催者はこの結果に憂慮すべき」(Ibid., p.104)であると指摘している。

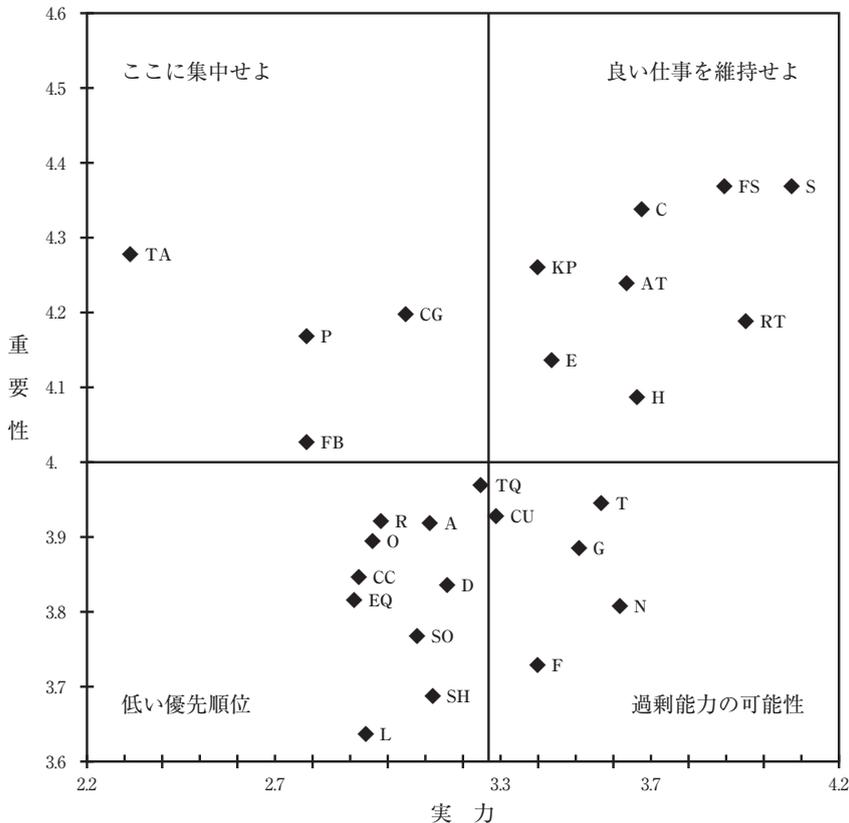
そのうえで図3のようにIPAグラフが作成される。まず、重要度が高いと評価されているにもかかわらず実力が低いと評価されている「ここに集中せよ」という象限には、「試食」、「便利な駐車場」、「食事や飲み物の価格」、「出入り」の4項目が配置されている。Smith and Costelloは、これら4項目の改善にイベント主催者が注力すべきであると指摘する。

重要度と実力が共に高く評価される「良い仕事を維持せよ」の象限には、「心地よい匂い」、「親

しみやすいサービス」, 「清潔な場所」, 「知識のある人材」, 「魅力的な環境」, 「良い地域のレストラン」, 「エンターテイメント」, 「良いハイウェイ」の8つが配置された。Smith and Costelloは、これら8つはいずれも Kotler *et al.* (2005) の「支援的製品」(supporting products) に相当するとし、食という中核製品に価値を付加する役割を担っているという。さらに、「魅力的な環境」, 「良い地域のレストラン」, 「エンターテイメント」の3つは「文化的な魅力」(cultural attraction) として、

図3 バーベキュー・イベントの重要性—実力分析

バーベキュー・イベントの IPA



回答者は、外発的動機づけ項目に関する自分自身の重要度のレベルを評価するためにリッカート5段階尺度を用いた：1 = まったく重要でない、5 = 非常に重要。回答者は、外発的動機づけ項目の実力に関する自分自身の満足度のレベルを評価するためにリッカート5段階尺度を用いた：1 = 乏しい、5 = 優れている

- |                  |               |               |
|------------------|---------------|---------------|
| A 専門家からのアドバイス    | F 食に関する知識     | P 便利な駐車場      |
| AT 魅力的な環境        | FB 食事や飲み物の価格  | R 料理のレシピ      |
| C 清潔な場所          | FS 親しみやすいサービス | RT 良い地域のレストラン |
| CC 有名シェフによるデモ    | G イベント・ガイド    | S 心地よい匂い      |
| CG 出入り           | H 良いハイウェイ     | SH ショッピング     |
| CU 文化的な見所        | KP 知識のある人材    | SO お祭りのお土産    |
| D 料理法のデモンストレーション | L 地域の食        | T 開始・終了時間     |
| E エンターテイメント      | N 夜の遊び        | TA 試食         |
| EQ 料理器具のデモ       | O アウトドアでの活動   | TQ 料理の技術      |

(出所) Smith and Costello (2006), p.105より翻訳のうえ引用。

「親しみやすいサービス」, 「清潔な場所」, 「知識のある人材」, 「良いハイウェイ」の4つは「顧客への製品の提供方法」(the delivery of the product to the customer)として整理することもできるという (*Ibid.*, p.106)。

重要度は低いが高実力が強く評価されている「過剰能力の可能性」という象限には、「開始・終了時間」, 「文化的な見所」, 「イベント・ガイド」, 「夜の遊び」, 「食に関する知識」の5つが配置された。Smith and Costelloは、「IPAマーケティングの分析視角では、ここにはわずかな資源を配分するだけで良いという方針が示唆されるが、ホスピタリティー・マーケッターの視点では、訪問客の期待を上回る機会と見なすだろう」(*Ibid.*, p.106)と分析する。

重要度と実力が共に低く評価される「低い優先順位」という象限には、「料理の技術」, 「専門家からのアドバイス」, 「料理のレシピ」, 「アウトドアでの活動」, 「有名シェフによるデモンストレーション」, 「料理法のデモンストレーション」, 「料理器具のデモンストレーション」, 「お祭りのお土産」, 「ショッピング」, 「地域で栽培・生産される食品」が配置された。Smith and Costelloは、「これらには明らかに改善の余地があるが、直ちに改善する必要はない」(*Ibid.*, p.106)と指摘する。つまり、実力は低い、そもそも重視されていない要因だからである。

さらに、「ここに集中せよ」の象限に配置された「試食」, 「便利な駐車場」, 「食事や飲み物の価格」, 「出入り」の4変数の「全体としての満足度」への影響度が、多重回帰により分析された。従属変数の「全体としての満足度」は、「イベント全体の満足度」, 「食の満足度」, 「コンテストの満足度」の平均値として計算された。結果、訪問客の満足度への影響が最も大きかったのが「試食」(係数0.416, 0.1%水準で有意)、次いで「食事や飲み物の価格」(係数0.269, 0.1%水準で有意)、「出入り」(係数0.114, 5%水準で有意)という順になり、「便利な駐車場」は有意でなかった。Smith and Costelloは、4つのうち3つで有意な結果となっていることから、「IPA分析の『ここに集中せよ』の象限が、全体的な満足度への影響を予測する重要な要因になる」(*Ibid.*, p.106)ことが解明されたという。

「試食」の機会は満足に対して強い影響力を有するにもかかわらず、訪問客は、その実力を余り高く評価していない。例えば、ある回答者からは、「もし競争するチームの料理を試食できたら、9時間運転してきた価値に見合ったのに」というコメントが出されたという。この点について、「地域の保健規制がバーベキューを一般の訪問客に提供することを禁止している」ため各チームがバーベキューをお客に提供できないというやむを得ない事情があるとしながらも、やはり「多くの訪問客は、バーベキューを食べたり、買ったりする機会がなかったことに失望していた」と、Smith and Costelloは指摘する。

「便利な駐車場」(影響度は有為ではなかったが)、「食事や飲み物の価格」については、駐車場の数が限られているうえに会場外の駐車場料金が25ドルにまで跳ね上がったたり、入場料が7ドルでバーベキューサンドウィッチの価格が7ドルもするなど、回答者からは「駐車料金がばかげている」, 「食べ物の価格が法外であり、会場内では何も買わなかった」(*Ibid.*, p.107)というコメントが出されたという。会場への「出入り」については、「一日有効なチケットを購入しても、会

場を一度離れるとチケットを再購入しないといけない」(Ibid., p.108)という新方式を導入(すなわち改悪)したことが、大きな不満に繋がったと指摘される。Smith and Costelloは、この「出入り」への悪評は、チケットの内容を変更すれば直ぐに改善できると主張する。

以上の分析を踏まえSmith and Costelloは、IPAという分析手法が非常に単純でありながら、イベント主催者が注力すべき点を見出す有効な方法になると指摘する。また、差の有意性を検定する $t$ 検定と比較しても、IPAは改善すべき要素をグラフ上で可視化できるため、とりわけ実務家にとって、より分かりやすい実践的手法になるという。

### 3.2. 食とワイン・イベントにおけるお祭りの景観の効果

イタリアのUdina大学のM.C. MasonとPadua大学のA. Paggiaroは、*Tourism Management*に掲載された「料理ツーリズムにおけるお祭りの景観の役割への調査——食とワインのイベントの事例」(Investigating the role of festivalscape in culinary tourism; The case of food and wine events)という論文で、お祭りの景観が訪問客の満足と意向に与える影響を分析した。ちなみに、同研究が分析対象としたFriuli Docは、来訪者の数、そして地域の美食、文化、歴史、芸術の融合という点で、イタリアの中で最も重要な食とワインのイベントの1つであるという。同イベントには、「ワイン、食、イベントそして景観」(Vini, Vivande, Vicende e Vedute)というサブタイトルが付されている。

Mason and Paggiaro (2012)によれば、食、ワイン、料理に関する研究が盛り上がりを見せており、ツーリズム研究の中でも、「食とワインあるいは料理に関するツーリズム」(food and wine or culinary tourism) (p.1329)という研究分野が確立されつつある。料理ツーリズム=culinary tourismという用語は、2004年に公刊された*Encyclopedia of Food and Agricultural Ethics*に所収されたL.M. Longの“Culinary Tourism”という論稿で広く紹介されたという<sup>5)</sup>。料理ツーリズムとは、旅の中で異文化を深く知るために地域の食やワインを体験すること、その地域で作られる食や飲料を理解することが、旅の主たる動機になることを意味する。また美食学(gastronomy)の分野でも、食だけでなく、食に関する伝統や景観の体験が取り込まれるようになっているという<sup>6)</sup>。

こうした美食学・料理学と観光学との融合は、観光客の体験を重視する「製品主導型から顧客主導型」(a product-driven to a customer-driven)という観光のトレンド変化から引き起こされたとする。そこでは、観光客は、「感覚的(気づき)、感情的(感じ)、認識的(考え)、行動的(行う)そして社会的(繋がる)な経験」から生み出される「全体的経験」(holistic experience)に価値を見い出す存在と捉えられている。これら全体的経験が重視されるようになると、「その地域で生

5) 同著作を入手できなかったため、ここはMason and Paggiaro (2012)からの孫引きである。

6) 例えば、Hjalager and Richards (2002)は、*Tourism and Gastronomy*という論文集を公刊している。そこには13本の関連論文が所収されている。その中で編著者の一人であるGreg Richardsは、美食が観光の中で欠かせない生産物そして消費物になっていると主張している。

み出される固有の食やワインだけでなく、景観や文化も、食とワインの経験を生み出す基礎的要素」になってくる。このように、食やワインのイベントは、「全ての関係者の力のシナジーおよび様々な要素から作り上げられる『舞台装置』」(Mason and Paggiaro, 2012, p.1329) という様相を呈する。

Mason and Paggiaro は、イベントの環境や状況を生み出す物理的要素、スタイル、雰囲気を“festivalscape”と呼ぶ。festivalは「お祭り」、scapeは「風景や景観」であることから、あえて翻訳すると「お祭りを取り巻く風景や景観」となる。定訳はないと思われるので、ここでは日本語で「お祭りの景観」と記す。例えば、ワイン・ツーリズムでいえば、ワインを飲むだけでなく、「それらワインを取り巻く景観」(winescape)、すなわちブドウ畑の景色、ワイン貯蔵室のドア、ワイン製造設備や施設などが、観光客のニーズ充足につながると考えられる。

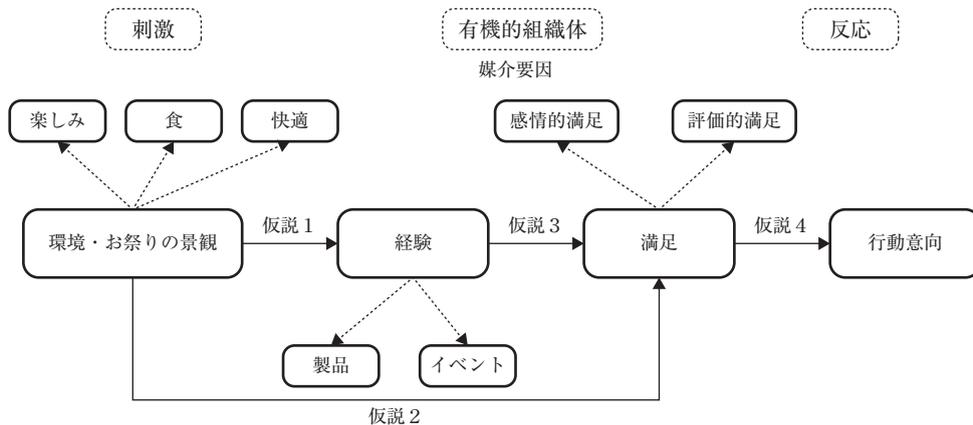
Mason and Paggiaroの研究の狙いは、この「お祭りの景観」が、イベント訪問者の経験、満足、そして行動意向に、どのようにして、どの程度の影響を及ぼすかを明らかにすることにある。以下、同研究の分析モデルと分析結果を順に見ていきたい。

### 3.2.1. 分析モデル

図4が分析モデルである。同モデルは、「環境的刺激が、感情的反応の予測要因になる」という環境心理学、あるいはその基礎をなす「刺激—有機的組織体—反応」(Stimulus – Organism – Response) という認知構図モデルに依拠しているという。すなわち、「環境＝祭りの景観」が刺激となって、「情緒的経験」を通じて「満足」を感じるのが有機的組織体＝訪問客であり、そこから「行動意向＝再訪・推奨」という反応が生み出されるのである。

まず、刺激となるお祭りの景観について、「有形資産やイベントの雰囲気が統合された物理

図4 Mason and Paggiaroの理論モデル



(出所) Mason and Paggiaro (2012), p.1332 より翻訳のうえ引用。

的環境」(Ibid., p.1330)と説明される。しかし、Mason and Paggiaroによれば、それら「統合された物理的環境」に関する定まった測定尺度は今のところ存在しない。例えば先行研究Lee *et al.* (2008)では、プログラムの内容(program content)、スタッフ(staff)、施設(facility)、食(food)、お土産(souvenir)、利便性(convenience)、情報(information)の7要因が挙げられたという。それら先行研究を踏まえつつ、Mason and Paggiaroは、お祭りの景観をなす雰囲気や有形資産を表現する多次元的概念として、「楽しみ(fun)、快適(comfort)そして食(food)」を用いる。そして、楽しみは「●宣伝・広告 ●ライブ・エンターテインメント ●予定されているイベントの時間 ●イベントの時間や場所の情報が掲載された印刷物 ●展示会や売店 ●案内標識 ●親切なスタッフ」という項目で構成される。快適は「●安心感 ●会場のトイレの清潔さ ●席数 ●お祭り会場の清潔さ ●高齢者・障害者・子供の参加のしやすさ ●公共トイレの利用しやすさ」、さらに食は「●食の質 ●飲料の質」という項目で構成されるとした。

回答者には、「以下は、Friuli Doc〔というイベント〕に関連する要因です。各質問項目に対して、貴方のお祭りへの印象を1～7の尺度で表してください」と質問された。なお、7段階尺度は、1 = 非常に悪い、2 = 悪い、3 = 十分である、4 = どちらともいえない、5 = 良い、6 = 非常に良い、7 = 最高、となる。

因子分析のアルファ係数は、楽しみ = 0.78、快適 = 0.80、食 = 0.80であり、因子としての信頼性が確保されたという。そのうえで、それら刺激要因に関して以下のような仮説が提示された。

仮説1 お祭りの景観は、プラスの情緒的経験に対して正の関係にある。

仮説2 お祭りの景観は、満足に対して正の関係にある。

次いで、「媒介要因」をなす情緒的経験について、「経験的消費では情緒が重要な要因」になると説明される。お祭りの景観を含む全ての物理的状況は、「快楽(pleasure)、興奮(stimulus)、支配(dominance)という3つの次元で捉えられる情緒的状態を生み出す」と指摘される。そして、快楽とは「幸福や喜びという感情に関係した情緒的状態」であり、興奮とは「熱中、興奮、刺激という状態に関係」しているという。支配とは「自分が関係する事柄をコントロールする」ことに係るが、多くの研究で支配という次元は省かれているので、同論文でも支配は用いないという。すなわち、Mason and Paggiaroは、情緒的経験を「快楽」と「興奮」の2つで捉えるが、さらにそれらを「製品に関する情緒的経験と、イベントに関する情緒的経験とに分ける」(Mason and Paggiaro, 2012, p.1331)必要があるとする。

以上のことから、「製品の情緒的経験」として「●伝統的な料理法に魅力を感じる ●食とワインの生産者に魅力を感じる ●製品としての食やワインに喜びを感じる ●食やワインを味わうことに喜びを感じる ●食やワインの製品を購入することに魅力を感じる」、そして「イベントの情緒的経験」として「●食とワインのイベントに魅力を感じる ●多く人が参加するイベントに魅力を感じる ●お祭りの雰囲気に楽しみを感じる ●屋外で一日過ごすことに喜びを感じる

●「陽気になる」という質問項目が設けられる。回答者には、「Friuli Docというイベントによって刺激されたある種の感情です。各質問項目に関して、貴方のお祭りに対する印象を1～7の尺度を用いて数字で表してください」と質問された。因子分析のアルファ係数は、製品の情緒的経験 = 0.86、イベントの情緒的経験 = 0.82であり、因子の信頼性が確保されたという。

そのうえで、それら情緒的経験に関して以下のような仮説が提示された。

仮説3 プラスの情緒的経験は満足に対して正の関係にある。

もう1つの媒介変数の満足についても、これまでのところ確固とした定義は存在していないという。中でも「満足が感情的な構成物なのか、認知的な構成物なのか、という議論には、終わりが無い」という。Mason and Paggiaroは、「満足は、一部は消費経験への感情的評価であり、一部は認知的評価である。ゆえに消費行動のモデル化においては、2つの部分に分けられる必要がある」(Ibid., p.1331)と指摘する。同論文では、楽しみ、幸福感、喜びとして表される「感情的満足」と、期待値とのズレである認知的不協和として表現される「評価的満足」が用いられる。

「感情的満足」として「●Friuli Docについて考えることが私を幸せにする ●Friuli Docは私に楽しいという感覚を与えてくれる ●Friuli Docについて考えている時、私は喜びを感じる ●私は、この経験が楽しいと感じる」、そして「評価的満足」として「●Friuli Docは私の期待に合っている ●Friuli Docに参加したのは正しい判断だった ●Friuli Docは私に高い満足を与えてくれた ●Friuli Docは私の望みを満たしてくれた ●Friuli Docに参加することに満足している」という質問項目が設けられた。回答者には、上記の内容にどの程度同意するかを7段階で評価してもらった。因子分析のアルファ係数は、感情的満足 = 0.87、評価的満足 = 0.88となり、因子の信頼性が確保されたという。

そのうえで、それら満足に関して以下のような仮説が提示された。

仮説4 満足は行動意向に正の関係がある。

最後に行動意向については、推奨と再訪となり、「●私は、Friuli Docについて良い口コミを広げるだろう ●私は、お祭りに参加し続けるだろう ●私は、他人にFriuli Docをすすめる ●私は、自分の友達や近所の人たちにFriuli Docをすすめる ●Friuli Docは、将来も真っ先に選ぶイベントになる」という質問項目が設けられた。回答者には、そうするか、しないかを7段階で評価してもらった。因子分析のアルファ係数は、行動意向 = 0.81であり、因子の信頼性が確保されたという。

### 3.2.2. 分析結果と経営的視点からの含意

調査対象は2007年のFriuli Docであり、イベントを訪れた380人から回答を得た。

仮説検証の結果は、以下のようになった。まず、仮説1 = お祭りの景観からプラスの情緒的経験への正の直接的影響、仮説2 = お祭りの風景から満足への正の直接的影響は、いずれも有意であった。次いで、仮説3 = プラスの情緒的経験から満足への正の直接的影響、および仮説4 = 満足から行動的意図への正の直接的影響も有意であった。また「結果として、お祭りの景観から満足と行動意図、情緒的経験から行動意図への正の間接的影響もある」ことが確認された。一方、お祭りの景観から行動意図への直接的影響ならびに情緒的経験から行動意図への直接的影響という潜在的な仮説は棄却されたため、「これらの影響は間接的なものであると共に、満足が行動意図に対する媒介変数として機能していることが確かになった」(Ibid., p.1334) という。

さらに、お祭りの景観をなす3つの次元である「食」、「楽しみ」、「快適」は、いずれもモデルに対して重要な貢献をしており、情緒的経験と満足を通じて、行動意図に間接的な影響を及ぼしていた。その中でも「食とワイン〔の質〕が、お祭りの景観の評価を決定づける特に高いウェイトを持っている可能性」が明らかになった。当然の結果ともいえるが、食とワインの質こそが「食とワインのお祭りの基本要件」(Ibid., p.1334) をなすのである。このことから、イベント主催者は、お客の期待に応えられる食とワインの質を確保することが、まずもって重要になることを強く意識しなくてはならない。

またイベント主催者にとってのもう1つの含意は、情緒的感情や満足が、お祭りの景観と行動意図の関係を媒介するという点にある。Mason and Paggiaroは、「イベントへの訪問客のロイヤルティ（忠誠心）をより高めていきたいということであれば、食とワインの質、快適さ、おもてなし等の外生変数に対する訪問客の主観的知覚から生み出される感情と満足に目を向けるべき」(Ibid., p.1335) であると主張する。すなわち、訪問客の再訪および他人への推奨という行動意図を実現するために、イベント主催者は、高質な食やワインそして優れた景観を用意するだけでなく、それらが実際にプラスの感情や満足に結びついているかを確認する必要がある。そのうえで、それらプラスの感情や満足から再訪や推奨という行動意図につなげる必要がある。

#### 4. イベントと地域住民の関係

先に検討したGetz and Pageの論文によれば、イベントと地域の文化・伝統を結びつけることの是非、地域固有のイベントを観光に結びつけることの是非、そしてイベントが地域住民に及ぼす影響などが、観光イベント研究における重要な論点になると指摘された。そして近時に至り、イベントが開催される地域や地域住民に対してイベントが及ぼす影響を解明しようとする実証研究が行われるようになってきている (Andersson and Lundberg, 2013; Gibson *et al.*, 2014; Kim *et al.*, 2015; Weaver and Lawton, 2013)。ここでは、その中から、*Annals of Tourism Research*に掲載されたM. Yotal, D. Gursoy, M. Uysal, H. Kim, and S. Karacaoglu, の「お祭りやイベントが住民の幸福感に与える影響」(Impact of festivals and events on residents' well-being) という論文を取り上げ、その内容をやや詳しく見ることとする。

#### 4.1. 住民の主観的な幸福感とは

Yotal *et al.* (2016) は、まず「住民の主観的な幸福感」(subjective well-being of residents) について考察する(なお、「幸福感」や「生活の質」に関連する観光研究の包括的レビュー論文として Uysal *et al.* (2016) がある)。この主観的な幸福感は、認知的評価と感情的評価から生み出されると捉えられている。そのうえで、「認知的評価(cognitive evaluation)は、ある出来事がどれだけ彼・彼女の満足に影響を及ぼすことができるかということへの各人の評価を指す一方、感情的評価(emotional evaluation)は、ある出来事が生み出し得る感情、気分、感覚への評価を含んでいる」(Yotal *et al.*, 2016, p.3) と説明される。また、「心理学者たちは、能力(competence)、自立(independence)そして他者との関わり(relatedness)が人間の基本的な欲求であり、人々が幸せを感じ続けるためには、それら3つの欲求が満たされなければならないと主張する。さらに、心理学者たちは、これら3つの基本欲求が満たされないと人は生きていくことができないとも主張する」(Ibid., p.3) という。

そのうえで、Yotal *et al.* は、お祭りは、「本質的な欲求」ならびに「交友、社会化、自己実現、親交、個人の成長、共同体への愛着」(Ibid., p.4) という目的を追求・達成する機会になると主張する。幾つかの先行研究によれば、文化・社会的なイベントや芸術祭・音楽祭などが人々の幸せや生活充実を向上させること、そして友人と一緒に祭りに参加するなど社会化を伴う娯楽は、社会化を含まない場合よりも、満足や心理的欲求の充足につながるということが明らかにされたという。また、音楽祭への参加が「自分自身(自己受容)、他者(社会的一体化)、そして自分をとりまく世界(個人の成長と熟達)への理解を向上したり促進したりできること」(Ibid., p.4) を明らかにした先行研究もあるという。

すなわち、祭りなどのイベントは、人々の満足、心理的欲求の充足、そして人々の幸福感を生み出す機会になることがあるという。

#### 4.2. 仮説群について

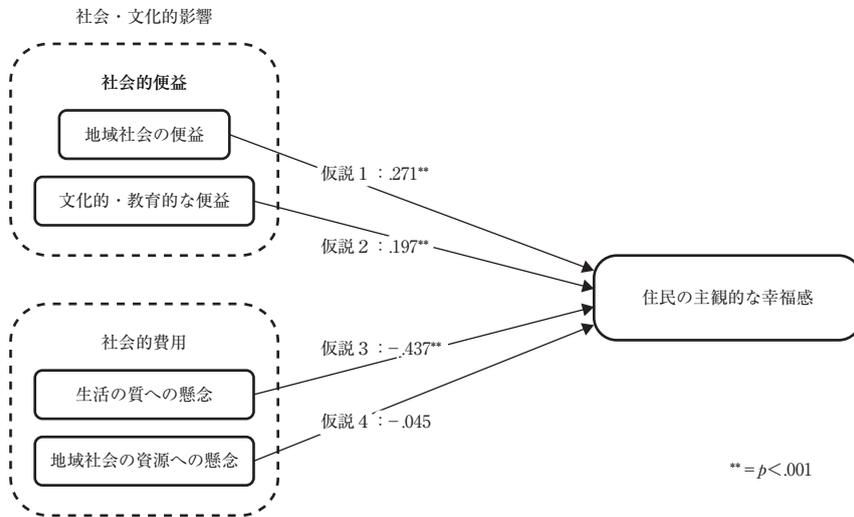
次に、図4に示されたYotal *et al.* が検証した仮説群に目を向ける。

##### 4.2.1. 地域社会の便益 (community benefits)

先行研究では、祭りの経済的便益がよく報告されているという。お祭りは、観光客を引きつける観光地マーケティングの重要な要素となるが、既存のインフラを利用する場合には資本投資が少なく済むという利点がある。また、お祭りは、地域社会の良いイメージと魅力を作り出し社会・経済発展の触媒になることで、観光客だけでなく、投資やスポンサーも引きつけられるという。

無形資産の観点では、お祭りは、地域への誇りと一体感を生み出せる。住民たちが自分たちの地域社会に深い関心を示したり、地域社会を再活性化したりする契機になり得る。お祭りは、文化的交流を広げたり、訪問客が地域文化に触れたりすることで、住民と訪問客とのより深い相互理

図4 理論的モデルと仮説



(出所) Yotal *et al.* (2016), p.11より翻訳のうえ引用。

解につながる。また住民は、自分たちの文化を外部に説明することで、自分たちの文化への認識、誇り、一体化、支持を高めていけるともいう。

Yotal *et al.*によれば、「現代社会において、お祭りは、他の文化的現象よりも、訪問客の出席を拡大し、新たな都市イメージを創出し、そして文化創造性や社会結合を背後から後押しする、という三叉の目的を達成する触媒」(Ibid., p.4)になると主張する先行研究が確認できる。お祭りは、地域社会のイメージを拡張し、地域社会のユニークな特徴を他者へと伝達するプラットフォームとなり、これによりお祭りに参加している人たちの幸福感にも貢献できると考えられる。

このような先行研究の検討から Yotal *et al.* は以下の仮説を提示する。

仮説1 お祭りがもたらす地域社会への便益に対する住民の知覚と、彼らの主観的な幸福感との間に、正の関係がある。

#### 4.2.2. 文化・教育的な便益 (cultural/educational benefits)

Yotal *et al.*によれば、先行研究は「お祭りは、地域社会の文化・教育の発展への特別な機会を提供する」(Ibid., p.5)と主張するという。そして、映画祭は地域社会の中で映画文化を深掘りする教育的イベントとしての役割を担っているという先行研究の所見を踏まえ、「お祭り、特に映画祭を、文化・教育的イベントとして分析していくことが重要である」(Ibid., p.5)と指摘される。

また、地域住民にとってのお祭りは、観光客からお金を稼ぐイベントというより、地域社会の文化や歴史を示したり祝福したりする楽しいイベントでもある。さらに、お祭りは、文化・教育的な機会になるだけでなく、地域社会を誇りに思う気持ちを高揚したり、自然環境や文化的環境

を保護したりする力にもなる。例えば、映画祭のようなお祭りは、映画会社と聴衆とが生き生きと交流できる場を提供し、映画を芸術作品として評価する雰囲気を作り出していけるという。

また先行研究では、幾つかの動機づけ要因の中で「文化の探求」(cultural exploration)が地域の文化的祭典に人々を引きつける最も重要な要因であること、また文化の消費という行為の中では「学び」(learning)が最重要の動機づけ要因になることも明らかにされたという (Ibid., p.5)。

こうした先行研究の検討に基づき以下の仮説が提示される。

仮説2 お祭りがもたらす文化・教育的な便益に対する住民の知覚と、彼らの主観的な幸福感との間に、正の関係がある。

#### 4.2.3. 生活の質への懸念 (quality of life concerns)

Yotal *et al.*によれば、幾つかの先行研究では、「町、地域あるいは国における観光振興は、住民の生活水準、生活の質および信頼関係に重要な影響を与えうる」と主張されている。とりわけ、「お祭りという形態での観光振興は、所得、税金、雇用機会、多様な経済活動の拡大、さらに社会、文化、環境の質の向上を通じて、地域住民の生活水準および生活の質の向上に重要な役割を果たすことができる」(Ibid., p.6) という。

一方、お祭りは、「生活費、交通渋滞、混雑、犯罪、財産の侵害の増加という負の影響」(Ibid., p.6)をもたらす可能性もある。公害の発生や自然・文化・歴史的な資源の崩壊、日常的な企業活動の阻害、観光客による住民のプライバシー侵害といった問題も生み出す可能性がある。それだけでなく、「お祭りが、主催する地域社会の社会的・文化的多様性 (social and cultural mosaics) に負の影響を及ぼし、地域の伝統的な規範や価値に異論が唱えられるようになり、地域社会のアイデンティティーが喪失していく」(Ibid., p.6) こともあるという。

こうした先行研究の主張を踏まえ、以下の仮説が提示される。

仮説3 お祭りに参加する住民たちの生活の質への懸念の知覚された重要度と、彼らの主観的な幸福感との間に、負\*の関係がある。

(\*Yotal *et al.* (2016) では「正の関係にある」(Ibid., p.6) と記されているが、これは誤植ではないだろうか。正しくは「負の関係がある」と考えられ、そのように修正した。)

#### 4.2.4. 地域社会の資源への懸念 (community resource concerns)

他の振興策と同様に、お祭りを組織する際には、地域社会の多くの資源が投じられる。Yotal *et al.*は、投下される資源は「お祭りやイベントの規模と期間の関数」となり、「大規模かつ長期間のイベントは、資源とその消耗においてかなりの無理を強いる可能性」(Ibid., p.6)があるという。

使われる資源の量や内容によっては、「ステークホルダーからお祭りを地域内で開催することに反対の意見が唱えられることも珍しくない」のである。例えば、「期待される経済的・社会的

な便益では、お祭りの組織化にかかる費用を回収できないかもしれない]、「公的資源の誤った運営、税金による負担、公的資源の私的利益への流用などのマイナスの影響が、プラスの影響を上回る」、「お祭りを開催するために建物を建てるのは税負担者のお金の無駄使いと理解されるかもしれない」、「お祭りに資源配分することは、特権を有するエリート層だけに利益を供することになる」(Ibid., p. 7) といった異論が出される可能性があるという。

このことから、以下のような仮説が提示される。

仮説4 お祭りを組織化する際の地域社会の資源への懸念の住民の知覚と、住民の主観的な幸福感との間に、負の関係がある。

#### 4.3. 調査の対象と方法

調査対象は、Adana Golden Boll Film Festivalというトルコで開催された映画祭である。同映画祭は1969年に始まり、中断期間を何度も経た後、2015年に第12回目をむかえ、それ以降は世界中から映画が集まる国際映画祭になった。毎年、700のトルコ国内および世界の映画製作会社が参加し、100万人を超える観客が開会式、閉会式、上映会、評論会、プレス向け会議に参加する一大イベントになっているという。

データは、2014年9月15～22日に開かれた第21回Adana Golden Boll Film Festivalの上映会にて収集された。質問票は映画館の入り口で手渡され、回答後にすぐに回収された。500枚の質問票が配られ、最終的に452枚が有効回答になった。

#### 4.4. 質問項目および分析結果

質問票は、3つのセクションからなる。第1セクションはお祭りの社会・文化的な便益と費用を測定する質問項目、第2セクションは住民の幸福感を測定する質問項目、そして第3セクションは回答者の属性に関する質問項目からなる。第1セクションと第2セクションの質問項目は、5段階のリッカート尺度(5=強く同意、1=強く反対)で評価された。

質問項目は、表2の通りである。「地域社会の便益」は5つの質問、「文化・教育的な便益」は4つの質問からなる。「生活の質への懸念」は4つの質問、「地域社会の資源への懸念」は4つの質問からなる。「地域住民の主観的な幸福感」は3つの質問からなる。

それら5つの因子の信頼性と妥当性が確認されたうえで、前掲図4のように「地域社会の便益」、「文化・教育的な便益」、「生活の質への懸念」、「地域社会の資源への懸念」を外生変数、そして「地域住民の主観的な幸福感」を内生変数としたモデルによって検証される。

結果として、表3に見られるように、4つの仮説のうち3つが支持された( $p < .001$ 水準)。仮説1「地域社会の便益→地域住民の主観的な幸福感」の正の関係は支持された。仮説2「文化・教育的な便益→地域住民の主観的な幸福感」の正の関係は支持された。仮説3「生活の質への懸念→地域住民の主観的な幸福感」の負の関係は支持された。仮説4「地域社会の資源への懸念→地

表2 質問項目

構成概念および指標
<b>地域社会の便益</b>
お祭りは、地域社会のイメージをより良くする
お祭りは、私の社会がなぜ独自かつ特別なのかを他者に伝えことに役立つ
お祭りは、私の幸福感に貢献する
お祭りの開催を援助することは、私の地域社会の中にリーダーを創出することに役立つ
お祭りは、地域におけるグループ間でのアイデア共有に役立つ
<b>文化・教育的な便益</b>
お祭りに参加する地域住民は、新しいことを学ぶ機会を得る
お祭りは、新しいアイデアをお披露目する場として機能する
私は、お祭りを通じて、いろいろな文化の体験に触れ合える
私は、お祭りの主催者やそこで働く人々との触れ合いを楽しむ
<b>生活の質への懸念</b>
お祭りの期間に、地域社会で破壊行為などの蛮行が増加する
お祭りの期間に、車、バス、トラック、RV車の数が許容できない水準にまで増加する
お祭りの期間に、歩行者の数が許容できない水準にまで増加する
お祭りの期間に、騒音が許容できない水準にまで増加する
<b>地域社会の資源への懸念</b>
お祭りは、私の地域と近隣地域との間に負の競争を生み出す
地域内の特定の人たちやグループは、他のグループより、お祭りからより多くの利益を受け取る
地域社会のグループに、権力が平等に与えられていない
お祭りは、地域社会が利用可能な財源に無理を強いる
<b>地域住民の主観的な幸福感</b>
全体として、私は、このお祭りが私の生活をより豊かにしてくれたと感じている。私は、このお祭りに参加したことを本当にうれしく思う
このお祭りの中で、私は、体験という自らの目的を達成し、この体験がいろいろな意味で私自身をより豊かにした
お祭りと共に物事や自分自身をいろいろと前向きに感じられるようになり、このお祭りは私にとって十分に価値あるものになった

(注) 原文のイタリックの部分は、強調文字とした。

(出所) Yotal *et al.* (2016), p.14 より翻訳のうえ引用。

表3 検証結果

仮説としてのパス	標準化係数	t 値	仮説検証
仮説1：地域社会の便益→地域住民の主観的な幸福感	.271	5.273**	支持
仮説2：文化・教育的な便益→地域住民の主観的な幸福感	.197	3.907**	支持
仮説3：生活の質への懸念→地域住民の主観的な幸福感	-.437	-7.315**	支持
仮説4：地域社会の資源への懸念→地域住民の主観的な幸福感	-.045	-.897	支持されず

(出所) Yotal *et al.* (2016), p.11 より翻訳のうえ引用。 \*\* $p < .001$

「地域住民の主観的な幸福感」の負の関係は支持されなかった。

まず仮説1「地域社会の便益→地域住民の主観的な幸福感」の正の関係では、地域住民が知覚するお祭りの地域社会への便益が高ければ高いほど、彼らの主観的幸福感につながるということが明らかにされた。仮説2「文化・教育的な便益→地域住民の主観的な幸福感」の正の関係では、お祭りを通じて住民たちが新しいことを学んだり様々な文化的体験に触れたりすることが、地域への誇りなどの主観的幸福感を生み出すことが明らかにされた。

仮説3「生活の質への懸念→地域住民の主観的な幸福感」の負の関係は、まさにお祭りによる破壊行為、交通渋滞、騒音が地域住民の幸福感に負の影響を与え、そして生活の質を低下させることを意味する。仮説4「地域社会の資源への懸念→地域住民の主観的な幸福感」の負の関係が棄却された理由として、多くのお祭りやイベントでは、既存の産業基盤や建物が利用され新たな資源が投下されていないこと、報酬を受け取らないボランティアなどの協力で運営されていることなどが影響しているのではないかという。すなわち「新たに投下される資金や資源を相対的に小さくすることで、資源への懸念はそれほど重要な要因にならなくなるのではないか」(Ibid., p.13)と推察されている。

#### 4.5. Yotal *et al.* の所見

Yotal *et al.*によれば、これまでお祭りやイベントの地域社会への経済的影響に目を向ける先行研究が多かったが、本研究では主観的な幸福感への影響が明らかにされたという。すなわち、お祭りやイベントが地域住民の幸福感に影響をもたらすことは当然と考えられてきたが、それを実際に検証したのが本研究の貢献であるという。もって今後、お祭りやイベントの地域社会への影響を検討する際は、経済的利益や雇用創出などの経済的価値 (economic value) だけでなく、幸福感などの非経済的価値 (non-economic value) も考慮する必要があると主張される。

さらに、Yotal *et al.*によれば、お祭りやイベントを計画・実施する際には地域のステークホルダーや住民たちの参加と支援が不可欠になるが、お祭りやイベントの便益を知覚することが住民の幸福感につながることを解明した本研究は、まさにお祭りの主催者たちが地域住民から支援を得られる可能性を示唆しているという。一方、住民の生活の質や幸福感を減じる要因も存在することも明らかになったため、主催者側はそれら負の影響をしっかりと監視・管理する仕組みを構築

していく必要があるともいう。

## 5. むすびにかえて——どのようなイベント・ツーリズムが求められるのか

ここまで、少ない数の論文ではあるが、イベント・ツーリズムに関する先行研究を検討してきた。最後に、それら論文の内容や主張を基に、今後、日本各地で観光イベントを主催していく際に、何が求められ、どのような点に留意する必要があるのかを検討し、本稿を小括する。

Getz and Page (2016) によれば、関連分野の研究を取り込みながら、近時、イベント・ツーリズムという研究分野が発展してきている。また、イベントが、地域に新たな観光客を呼び込んだり、閑散期に観光客を引きつけたりすることで、地域に経済価値を生み出すことが指摘された。さらに、イベントが、都市や地域のイメージを売り込んだり、都市や地域を再生・発展させたりする力になり得るとされた（イベントが場の再生や発展へとつながるという点を強調した近時の業績としてBrown (2019) がある）。そのうえで、イベント・ツーリズム研究では、①イベントに参加する観光客の動機分析、②イベントの魅力を高める要因分析、③イベントを通じた都市のブランド化やマーケティングに関する分析、④イベントを契機とした都市機能の再生・効率化・高度化の分析、⑤イベント観光客のセグメント分析や消費行動分析、⑥イベント・ツーリズムの実施や調整の方法、といったテーマの探究が必要になると指摘された。

そこでは、イベント・ポートフォリオという手法も紹介された。国や地域のイベントを全体的視点から把握することで、イベント間の関係を調整したり、地域に必要とされるイベントを確認したりする手法である。ポートフォリオに空隙が確認される場合、既存のイベントを発展させたり、新たなイベントを立ち上げたりしながら、バランスのとれたイベント・ポートフォリオの構築を図ることもできる。またその中で、Getz and Pageは、地域の魅力や文化と結びつきながら継続的に開催されるホールマーク・イベントの価値を強調していた。オリンピックなどの不定期のメガ・イベントも大切であるが、観光客を持続的に地域に引きつけ、都市の独自の魅力を伝える都市マーケティングにも活用できるという点で、ホールマーク・イベントには高い価値が認められるという。

このように全体的視野から地域のイベントの関係を整理したり、イベントの隙間を明らかにしたり、新たなイベントを創出したり、既存のイベントの位置づけを変更したりして、バランスの良いイベント・ポートフォリオを構築していくという手法は、今後、日本各地の行政や観光振興組織にとって重要な示唆となるだろう。また、地域の伝統的な文化や独自の魅力と結びついた高質なイベントであるホールマーク・イベントに高い価値を見出すという視点も重要であろう。

またGetz and Pageは、イベントが観光とは関係なく存在するという考え方が一方、資源面や政治面で支援を受けながらイベントを持続させていくためには、イベントの独立性をある程度放棄しなくてはならないとした。さらにイベントを観光地の魅力向上に活用するのであれば、訪問客をセグメント（細分化）したうえで彼らのニーズをしっかりと分析し、訪問客のニーズに適合した製品やサービスを提供する、いわゆるマーケティング志向やサービス志向を取り込む必要

があるという指摘も重要であろう。

そうしたマーケティング志向を分析対象とする既存研究も検討した。まずSmith and Costello (2009) は、IPA（重要性—実力分析）という分析手法を用いて、バーベキュー・イベントに観客を引きつける各要因の重要性と実力を評価した。特に、重要性が高いと評価されているにもかかわらず実力が低く評価されてしまっている要因こそが、イベント主催者が改善の努力を払うべき領域（「ここに集中せよ」という象限）である。さらに、そこに分類された各要因に関して、回帰分析を用いて満足への影響が測定された。もちろん改善可能な要因と不可能な要因があるが、満足への影響が（有意で）大きい順に改善が進められる必要がある。IPA自体は高度な統計学の知識が要求されるものではないし、そこで作成されるグラフ（前掲の図3）は非常に分かり易く、実務家と研究者とが情報共有を図るための有効なツールになる（そのほか、観光ビジネス戦略の評価にIPA分析を適用したDwyer *et al.* (2016) なども同様に興味深い研究である）。我が国の観光イベントの主催者たちも、慣例や経験だけを頼りにイベントを企画・運営するのではなく、IPAのような分析ツールをうまく使って改善点を客観的に把握しながら、より良いイベントの在り方を模索していくべきであろう。

また、Mason and Paggiaro (2012) は、ワイン・イベントにおける festivalscape = お祭りの景観に着目した。すなわち、ワインや食のイベントやお祭りでは、ワインや食はもとより、イベントの雰囲気や景観が観光客を引きつける魅力になる。このように雰囲気や景観にも目を向けてイベントの魅力を高めるという視点は、今後、日本の観光イベントを考える際にも重要になるだろう。

さらに、Mason and Paggiaroは、満足を媒介変数とした分析結果を基に、「訪問客の感情と満足」に目を向ける必要性を指摘した。いくら良い景観を用意したとしても訪問客のプラスの感情や満足を生み出せないと、再訪（リピーター）そして他人への推奨（口コミなど）という行動意向に結びつかない（例えば、Mason and Paggiaro以外にも、イタリアのワイン・ツーリズムを対象に経験と満足の重要性を指摘した論文としてMauracher *et al.* (2016) あるいはスポーツイベントにおける満足と再訪・推奨意向との関係を分析したKim and Jogaratnam (2015) などの研究もある）。お祭りやイベントの主催者側が、いくら良いモノ、サービスそして雰囲気を作り上げたと思っても、訪問客がそれらに対して良い感情や満足を感じなければ再訪や推奨には結びつかない。実際に各地でイベントを運営・開催する際には、主催者の独りよがりの（≒自己満足の）お祭りやイベントにならないためにも、訪問客の感情をより客観的に把握する努力を払うべきであろう。そのうえで、訪問客の良い体験や満足につながる形で、イベントの雰囲気や景観を作り上げていくべきであろう。

Yotal *et al.* (2016) は、イベント・ツーリズムの重要な論点の1つであるイベントと地域住民との関係を分析した。お祭りやイベントを成功裡に持続していくためには、開催地の地域住民からの支持が欠かせない。Yotal *et al.*は、お祭りの地域社会への便益あるいは文化・教育的な便益を住民が知覚することで、彼らの幸福感の向上につながることを明らかにした。自分たちの幸福感に資するお祭りやイベントであれば、当然、住民たちは、それを受け入れ支持することになる

だろう。そこでは、お祭りやイベントの便益として、経済的な便益と共に、文化・教育的な便益が重要であると指摘された。すなわち、地域の多様な文化に触れられたり、自分たちの地域のことを深く理解できたり、自分たちの地域の文化に誇りを感じたりすることができるお祭りやイベントが、住民たちの幸福感そして支持につながるとされた。この点からも、やはり Getz and Page (2016) がいうホールマーク・イベントのような地域の文化と深く結びついた高質なイベントの重要性が改めて認識される。

他方、Yotal *et al.* は、地域住民の幸福感に対して負の影響を及ぼす要因についても分析した。生活の質への懸念が幸福感を引き下げるとする仮説は支持されており、もって主催者側は、お祭りやイベントでの破壊行為、渋滞、騒音などを管理・統制する仕組みを整備しなくてはならない。地域資源への懸念が幸福感を引き下げるとする仮説は棄却されたが、その棄却の原因の1つとして、お祭りやイベントの多くは既存の設備や建物を利用しており、新規の資源投下を地域に要求しないからではないかと推察されていた。ただし、それは同時に、お祭りやイベントのために多くの地域資源が投下され、地域住民がそれを負担や無駄と感じると、彼らの幸福感が下がる可能性があることも示唆する（こちらは検証されていないので、あくまでも可能性である）。このことから、お祭りやイベントを開催する場合は、既存の資源を有効活用することが、地域住民の幸福感そして彼らの支持につながるという教訓が導き出されるかもしれない。オリンピックや万博などの国家的メガ・イベントには大量の新規資源ひいては国民の税金が投下されるため、その運営をめぐる国民から批判的な意見が噴出することがある。地域社会が地域のイベントやお祭りを持続的かつ成功裡に運営するためには、生活面や資源面で地域社会に過度の負担をかけないように注意すべきである。それによって地域住民から支持が集まり、彼らがボランティアとして運営に参加してくれば、地域資源にかかる負担がさらに軽減されるという好循環が生み出されるのではないだろうか。

以上の考察を踏まえれば、例えば日本各地で観光イベントを持続的に展開していくためには、地域固有の文化、歴史、自然、食への学習や理解、さらにイベント参加を通じた観光客と住民の相互理解など、文化や社会的側面を重視した観光イベントの開発に注力していくべきではないだろうか（すなわち、プラスをのばす）。また、観光客のニーズ充足に加え、地域住民にも地域の文化や歴史への深い理解と誇りを生み出すことで、イベント（ないし観光産業）と地域とが共に発展していけるようにすべきであろう。他方、たとえ短い期間でも住民の生活の質を著しく害さないようイベントをしっかりと管理・統制したり、新規の施設には投資せず既存のものを活用したりするなど、地域社会に対して社会的および経済的に負担をかけないように工夫する必要があるだろう（すなわち、マイナスを減じる）。

【参考文献】

- Brown, G. (2019), *Eventscapes; Transforming Place, Space and Experiences*, Routledge.
- Getz, D. (2008), Event tourism; Definition, evolution, and research, *Tourism Management*, vol.29, pp.403-428.
- Getz, D. and Page, S.J. (2016), Progress and prospects for event tourism research, *Tourism Management*, vol.52, pp.593-631.
- Dwyer, L., Armenski, T., Cvelbar, L.K., Dragicevic, V. and Mihalic, T. (2016), Modified importance-performance analysis for evaluating tourism businesses strategies; Comparison of Slovenia and Serbia, *International Journal of Tourism Research*, vol.18, pp.327-340.
- Hjalager, A. and Richards, G. (2002), *Tourism and Gastronomy*, Routledge. \*本稿では2011年のpaperback版を参照。
- Hall, C.M. (1992), *Hallmark Tourist Events; Impacts, Management and Planning*, Belhaven Press (須田直之(訳)『イベント観光学——イベントの効果, 運営と企画』信山社, 1996年)。\*本稿では邦訳書のみを参照。
- Kotler, P., Bowen, J. and Makens, J. (2005), *Marketing for Hospitality and Tourism*, Pearson Education (同著2003年版の邦訳として白井義男(監訳)・平井祥(訳)『コトラーのホスピタリティ&ツーリズム・マーケティング』ピアソン・エデュケーション, 2003年)。\*本稿では邦訳書のみを参照。
- Kotler, P. and Kotler, M. (2014), *Winning Global Market; How Business Invest and Prosper in the World's High-Growth Cities*, Wiley (竹内正明訳『コトラー世界都市間競争——マーケティングの未来』碩学舎, 2015年)。\*本稿では邦訳書のみを参照。
- Smith, S. and Costello, C. (2009), Culinary tourism; Satisfaction with a culinary event utilizing importance-performance grid analysis, *Journal of Vacation Marketing*, vol.15, pp.99-110.
- Yotal, M., Cursoy, D., Uysal, M., Kim, H. and Karacaoglu, S. (2016), Impacts of festivals and event on residents' well-being, *Annals of Tourism Research*, vol.61, pp.1-18.
- Mason, M.C. and Paggiaro, A. (2012), Investigating the role of festivalscape in culinary tourism; The case of food and wine events, *Tourism Management*, vol.33, pp.1329-1336.
- Andersson, T. and Lundberg, E. (2013), Commensurability and sustainability; Triple impact assessments of a tourism event, *Tourism Management*, vol.37, pp.99-109.
- Gibson, H.J., Walker, M., Thapa, B., Kaplanidou, K., Geldenhuys, S. and Coetzee, W. (2014), Psychic income and social capital among host nation residents; A pre-post analysis of the 2010 FIFA World Cup in South Africa, *Tourism Management*, vol.44, pp.113-122.
- Saleh, F. and Ryan, C. (1993), Jazz and knitwear; Factors that attract tourist to festivals, *Tourism Management*, vol.14, pp.289-297.
- Uysal, M., Sirgy, M.J., Woo, E. and Kim, H. (2016), Quality of life and well-being research in tourism, *Tourism Management*, vol.53, pp.244-261.

- Kim, K. and Jogaratnam, G. (2015), Participant receptions of sport event, destination competitiveness, and intended future behavior; The case of the Thunder Road Marathon in North Carolina, *Tourism Review International*, vol.19, pp.133-145.
- Kim, W. J., Jun, H.M., Walker, M. and Drane, D. (2015), Evaluating the perceived social impact of hosting large-scale sport events; Scale development and validation, *Tourism Management*, vol.48, pp.21-32.
- Weaver, D.B. and Lawton, L.J. (2013), Resident perception of a contentious event, *Tourism Management*, vol.37, pp.165-175.
- Lee, Y., Lee, C., Lee, S. and Babin, B.J. (2008), Festivalscapes and patrons' emotions, satisfaction, and loyalty, *Journal of Business Research*, vol.61, pp.56-64.
- Mauracher, C., Procidano, I. and Sacchi, G. (2016), Wine tourism quality perception and customer satisfaction reliability; the Italian Prosecco District, *Journal of Wine Research*, vol.27, pp.284-299.
- Oliver, O.L. and Burke, R.R. (1999), Expectation process in satisfaction formation; A field study, *Journal of Service Research*, vol.1, pp.196-214.
- Yoon, Y. and Uysal, M. (2005), An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty; A structural model, *Tourism Management*, vol.26, pp.45-56.
- Crompton, J.L. and Love, L.L. (1995), The predictive validity of alternative approaches to evaluating quality of a festival, *Journal of Travel Research*, Summer, pp.11-24.
- Martilla, J.A. and James, J.C. (1977), Importance-performance analysis, *Journal of Marketing*, vol.47, pp.77-79.
- Rachao, S., Breda, Z., Fernandes, C. and Joukes, V. (2019), Food tourism and regional development, A systematic literature review, *European Journal of Tourism Research*, vol.22, pp.33-49.

執筆 者 紹 介

山 口 朋 泰 (本学経営学部教授)

窪 田 嵩 哉 (本学経営学部助教)

村 山 貴 俊 (本学経営学部教授)

〔論 文〕

「楽園」における企業経営とサステナビリティに関する研究

— ハワイ地域企業の CSR 活動は先進的なのか — …………… 矢 口 義 教 ( 1 )

〔資 料〕

2019 年度 東北学院大学経営研究所起業家シンポジウム

東北学院と経営者…………… ( 29 )

開会挨拶・趣旨説明

……………東北学院大学経営学研究科長・経営学部教授 鈴木 好和

学長挨拶

……………東北学院大学学長 大西 晴樹

第一部 基調講演

第 1 報告 火災による犠牲者ゼロの世の中を目指して！～安全・安心の DNA を次の時代に継承～

……………ホーチキ株式会社 代表取締役社長 山形 明夫

第 2 報告 仕事を楽しむ人とのつながりかた

……………株式会社一条工務店宮城 代表取締役会長 峯岸 良造

第二部 パネルディスカッション

司 会：鈴木 好和（東北学院大学大学院経営学研究科長）

パネリスト：山形 明夫、峯岸 良造、秋池 篤（東北学院大学経営学部准教授）、竹内 真登（東北学院大学経営学部講師）

経営研究所 第 50 回研究会（シンポジウム）…………… ( 55 )

開会の挨拶

……………東北学院大学経営学部教授 小池 和彰

講演

税理士は経営者の相談役……………税理士法人深田会計代表社員 深田 一弥

2020（令和2）年度 東北学院大学学術研究会評議員名簿

会 長 大 西 晴 樹  
評 議 員 長 佐 藤 篤  
編 集 委 員 長  
評 議 員  
文 学 部 [英] 植 松 靖 夫（編集委員）  
[総] 鐸 木 道 剛（編集委員）  
[歴] 永 田 英 明（編集委員）  
[教] 渡 辺 通 子（編集委員）  
経 済 学 部 [経] 白 井 大 地（編集委員）  
[経] 宮 本 拓 郎（編集委員）  
[共] 宮 地 克 典（編集委員）  
経 営 学 部 佐 久 間 義 浩（会計幹事・編集委員）  
山 口 朋 泰（会計幹事・編集委員）  
法 学 部 大 窪 誠（庶務幹事・編集委員）  
佐 々 木 く み（庶務幹事・編集委員）  
教 養 学 部 [人] 坪 田 益 美（編集委員）  
[言] 下 館 和 巳（編集委員）  
[情] 佐 藤 篤（評議員長・編集委員長）  
[地] 目 代 邦 康（編集委員）

東北学院大学経営学論集 第16号

2020年12月1日 印 刷  
2020年12月11日 発 行 (非売品)

編集兼 佐 藤 篤  
発行人 針 生 英 一  
印刷者  
印刷所 ハリウ コミュニケーションズ株式会社  
発行所 東北学院大学学術研究会  
〒980-8511  
仙台市青葉区土樋 一丁目3番1号東北学院大学内

TOHOKU GAKUIN

# BUSINESS REVIEW

December 2020 (No.16)

## [Articles]

Real Discretionary Behavior to Sustain Continuous Earnings

Increases ..... Tomoyasu YAMAGUCHI ( 1 )

Applying Upper Echelons Perspective to Management Accounting Research:

A Review of Studies Focusing on Individual Top Managers.....Takaya KUBOTA ( 17 )

## [Research Note]

An Investigation of Event Tourism: A Lesson from Reviewing

Literatures ..... Takatoshi MURAYAMA ( 37 )