

# 乗合バス事業における経営管理がパフォーマンスに与える影響<sup>1</sup>

川崎一泰<sup>2</sup> (中央大学)

乾友彦(RIETI、学習院大学)

宮川努(RIETI、学習院大学)

Bloom and Van Reenen (2007)を皮切りに、経営管理と企業パフォーマンスとの関係が、経済学の文脈でも広く議論されるようになった。当初その分析対象は産出物も計測しやすく、工場の管理もある程度標準化されていて、同質のサンプルを集めやすかったという背景から製造業が多かった。サービス業については、彼らも製造業とは少し異なる手法で分析を行っている。これは森川 (2016、2018) が再三指摘しているように、サービス業では提供される質の違いが大きく、通常の産出額や付加価値額などでは、企業のパフォーマンスが計測しにくいという点がある。

こうした問題意識から、本論文では、海外のサービス業における経営管理の研究にならって、特定のサービス業、日本の乗合バス事業に焦点をあて、そのパフォーマンスと経営の質の問題を考察する。この分野は、企業間共通の実質的なパフォーマンス指標として乗客数が把握できるという点、企業の経営形態が、民営だけでなく公営もあり、両者の経営の質が比較できるという点、バス事業者は公益事業ということから、多くの規制を受け、料金設定も公共料金として規制されている点の3点で製造業とは大きく異なるものである。

分析の結果からいくつかの興味深い結果が得られた。第一に、公営と民営で比較すると公営の方が経営管理に積極的であるということが分かった。第二に、経営管理スコアとパフォーマンスの分析を行ったところ、製造業の分析でしばしば用いられる産出額や付加価値額などでは有意な結果が得られなかったが、運転士一人当たり輸送人キロなどのアウトプット指標では正で有意な係数が得られた。これは規制産業で高度なサービスが高い料金に結びつかないことに起因しているものと考えられる。第三に、オペレーションに対するスコアは有意であるのに対して、インセンティブの項目では有意な結果が得られなかったことから、従業員個人よりも組織全体での運行管理が重要であることが示唆された。

キーワード： 経営管理、公民比較、バス事業

JEL classification :R4, H4, D2

---

<sup>1</sup>本稿は、独立行政法人経済産業研究所 (RIETI) におけるプロジェクト「生産性向上投資研究会」の成果の一部である。また、本稿の原案に対して、矢野誠所長 (経済産業研究所)、森川正之副所長 (経済産業研究所)、深尾京司教授 (一橋大学)、ならびに経済産業研究所ディスカッション・ペーパー検討会の方々から多くの有益なコメントを頂いた。ここに記して、感謝の意を表したい。また本研究の実施に当たっては経済産業研究所から助成を受けている。

<sup>2</sup> 本研究に関連し、川崎が文部科学省科学研究費補助金(基盤研究(C) 課題番号：17K03715)を受けている。