

令和元年6月19日現在

機関番号：34315

研究種目：挑戦的萌芽研究

研究期間：2016～2018

課題番号：16K13404

研究課題名(和文) 予算管理論の再構築：グローバル経営におけるダイナミックな環境適応を切り口に

研究課題名(英文) Rebuilding Budgetary Control Systems of Japanese Firms

研究代表者

浅田 孝幸 (Asada, Takayuki)

立命館大学・経営学部・教授

研究者番号：10143132

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,500,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、グローバルに事業を展開した日本企業における国内・国外子会社間でのマネジメントの成果比較を行い、他国の競争企業と比較して海外経営で苦戦している理由の1つに、マネジメントコントロールの構築と運用に課題があるという仮説をたてた。「海外子会社に対する予算管理の強度が強いほど、情報入手の可能性、現地経営層の能力向上を介して業績向上に寄与することを指摘し、予算管理それ自体が海外子会社の管理で有効であること」を明らかにした研究である。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究は、国内外における日本法人の予算管理システムの課題を検討したもので、実施状況における運用過程と環境に課題があることをより具体的な結果と予算管理システムの運用変数についての状況変数とからめて、海外事業運営における予算管理システムのソフトな変数に注目して、問題点を明らかにしている。とりわけ、研究では海外子会社の業績は日本本社からみたときに必ずしも満足なものではなく、様々なコントロールシステムとりわけ、予算管理制度に課題があることが示唆されている。その中でも成果と予算管理制度の運用(例えば、目標水準の厳しさ)などにおいては課題があり、これは人事労務管理の課題と関係していることが示唆されている。

研究成果の概要(英文)：We try to compare the performance of Japanese companies between domestic and overseas subsidiaries based on the mail based questionnaires. In comparison of foreign's competitor and Japanese subsidiaries in overseas operation, we try to set the following hypothesis: the Japanese subsidiaries have some problems about the building and operation of management control systems. Some results through the questionnaires answers indicate that more and more intensive control through budgetary control on overseas subsidiary has performance improvement through intensive budgetary control and management ability of overseas management staff. The following conclusions indicate budgetary control systems has the effective tools of overseas management.

研究分野：マネジメントコントロールシステム

キーワード：予算管理の運用 海外子会社経営 海外経営成果 情報の非対称性 海外事業の労務 リスクと収益性

## 様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19、CK - 19 (共通)

### 1. 研究開始当初の背景

グローバル経営環境における日本企業の予算管理システムの有用性と各社における現状での課題についての問題点を明らかにするための研究である。なお、この研究の基礎的な部分については、すでに、主査等による予備的な研究をこれまでに実施している。たとえば、予算スラックに関するサーベイと予算管理システムと事業部制の運営・管理に関する研究などがある。さらに、研究分担者である堀井教授、大浦教授による予算管理制度・仕組みに関する研究では、さまざまな予算管理に関する手法が取り上げられている。ここでは、その内容のすべてを取り上げることは、できないが、予算編成と業績管理に関するもので、予算管理制度とその含意する内容として、予算スラックや業績管理に関連する項目を区別して質問項目に入れており、国内外に事業を展開している多国籍企業(2カ国以上に、生産・販売の機能を立地させている日本の多国籍企業の予算管理制度の機能と仕組みの企業)がこの研究の調査対象になっている。

### 2. 研究の目的

本研究は、予算管理制度の機能として、計画機能、調整機能、統制機能(管理機能)、業績評価機能に大別される。しかし、現在の日本企業の概要を見ると、3000社を超える日本企業が2カ国以上において、開発、製造、販売の機能を展開しており、まさに、現代は、グローバルな活動を前提にした企業経営を研究する時代であり、製造業を前提にすると、複数国において、企画・購買・生産・販売・アフターサービスを展開していることになる。そこで、本研究では、かかる多国籍化した日本企業における予算管理制度の内容と機能、ならびに、成果との関係を研究調査し、あるべき日本企業の今後の展開をする上での新たな知見を得ることは、研究目的の大きな課題である。なお、主題の対象は、多国籍化した日本の製造業・サービス業のグローバル経営を持続可能かつ、国益とグローバル経済の繁栄をどう維持・強化するかである。これまでの知見では、持続可能でかつ多くの発展途上国の持続的発展を両立する組織と管理システムを構築する上での条件と解決すべき要件のマイルストーンを構築できるかである。

### 3. 研究の方法

本研究では、グローバルに事業を展開した日本企業における国内外企業間でのマネジメントの成果比較をおこない、海外経営で苦戦している理由の1つにマネジメントコントロールの構築と運用に課題があるという仮説をたてた。研究レビューから今までの関連研究の大半が国内事業環境に対する調査であったことから、本研究では国内での事業活動での予算管理制度と、国外子会社の予算管理制度の実態の違いを明確にし、予算管理の諸側面と成果との関係を検証することを目的にしている。

具体的な研究方法としては、現状の課題に関する仮説を検証するためにアンケート調査を実施した。郵便質問表を3170社(東証1部、2部上場企業で、海外に事業所をもつ製造業を中心としている)に2018年12月に発送し、189社から回答を得た。その質問項目としては、海外進出の経緯、進出先、職能、会計責任/KPI、予算制度の特質、成果と予算関係の変数との関係など。

### 4. 研究成果

本研究は、グローバルに事業を展開している日本の多国籍日本企業(なお、ここでは、定義としては、2カ国以上で事業を展開している東京証券市場に上場している企業を対象としている)における国内・海外子会社間でのマネジメントの質的なデータでの成果比較を行うことで、欧米の多国籍企業と比較して、海外経営で苦戦しているとも言われる理由の1つに、マネジメントコントロールの構築と運用に課題があるという仮説を立てた。そこで、「海外子会社マネジメントコントロールの構築と運用に対する本社からの予算管理の強度(予算目標基準が高いこと)が高い企業ほど、情報入手可能性(必要とされるが入手困難な程度が高い)を高める、あるいは、現地経営層の能力向上に企業として組織的に努力されている(質的要素)」と定義した仮説をたて、その回答に必要なアンケート調査項目を策定した。なお、調査項目の策定にあたっては、当該研究グループの研究者を中心にこれまで行ってきた質問項目から仮説に関連する項目を抽出し、質問表を作成した。

郵送質問調査の回答結果を分析したその結果としては、予算管理それ自体が、海外子会社の管理に有用である(質的な回答で測定)ことを明らかにした研究でもある。とりわけ、具体的な成果としては、情報システムと管理システムの整備状況と財務成果は、国内外子会社を問わず、正の相関があること。予算編成の強度は、国内子会社の成果との相関は確認できなかったが、海外子会社成果においては、確認された。また、予算の管理面の強度と国内・国外子会社の業績においても、正の相関がみられた。以上から、予算管理システムの管理局面での有用性について、重要な知見が得られたといえる。

### 5. 主な発表論文等

[雑誌論文](計8件)

堀井悟志、「グローバル予算管理の『状況に埋め込まれた機能性』」、立命館経営学、第58巻、第1号、45-65頁、2019年、査読なし。

浅田孝幸、大浦啓介、平井裕久、堀井悟志、「日本国内・海外子会社に対する予算管理は成果を生むのか？2018年度実態調査・比較分析を踏まえて」企業会計、第71巻、第5号、74-79頁、2019年、査読なし。

浅田孝幸、塘誠、三浦徹志、金ジェウク、「アセアンクラスターにおける企業経営の進化と管理会計上の課題」企業会計、第70巻、第6号、112-117頁、2018年、査読なし。

Takayuki Asada, Makoto Tomo, Makoto Yori, "The Analysis of the Management Control Systems in Holding Companies : Its Integrative Functions in Corporate Governance," 経済学論集(中央大学) 1-24頁、2018年、査読なし。

堀井悟志、「管理会計の常識的知識への接近」管理会計学、第25巻、第2号、35-45頁、2017年、査読あり。

池島真策、平井裕久、「持株会社化の制度と企業価値の創造」大阪経済大論集、第67巻、第4号、37-54頁、2017年、査読なし。

浅田孝幸、塘誠、「新たなグローバル時代の戦略経営とマネジメントコントロール」企業会計、第68巻、17-24頁、2016年、査読なし。

Jaewook Kim, Takayuki Asada, Hiroshi Hirai, "Effect of Management Maturity Levels on Inter-organizational Management in Value Chain Relations," Journal of Modern Accounting and Auditing, Vol.12.No.2, 119-126, 2016, 査読あり。

#### 〔学会発表〕(計3件)

堀井悟志、管理会計の常識的知識への接近、日本管理会計学会、明治大学、2016年。

平井裕久、片岡洋人、工程別計算におけるFIFOの計算構造と仕掛品評価への影響、日本原価計算研究学会、中央大学、2016年。

Jaewook Kim, Takayuki Asada, Makoto Tomo, "Effect of Management Levels on Global Network Management in Value Chain Relations," Asia-Pacific Management Accounting Association 2016 Annual Conference, 2016.

#### 〔図書〕(計2件)

平井裕久、『日本企業の予算管理の実態』中央経済社、総345頁、2018年。

浅田孝幸、『現代経営戦略の軌跡-グローバル化の進展と戦略的対応-』分担執筆、中央大学出版部、総345頁、2016年。

#### 〔産業財産権〕

出願状況(計0件)

名称：  
発明者：  
権利者：  
種類：  
番号：  
出願年：  
国内外の別：

取得状況(計0件)

名称：  
発明者：  
権利者：  
種類：  
番号：  
取得年：  
国内外の別：

#### 〔その他〕

ホームページ等

## 6. 研究組織

### (1) 研究分担者

研究分担者氏名：堀井悟志

ローマ字氏名：Horii, Satoshi

所属研究機関名：立命館大学

部局名：経営学部

職名：教授

研究者番号(8桁): 50387867

研究分担者氏名：大浦 啓輔

ローマ字氏名：Ohura, Keisuke

所属研究機関名：立命館大学

部局名：経営学部

職名：准教授

研究者番号(8桁): 20452485

研究分担者氏名：平井 裕久

ローマ字氏名：Hirai, Hirohisa

所属研究機関名：神奈川大学

部局名：工学部

職名：教授

研究者番号(8桁): 40399019

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。