

令和 5 年 6 月 21 日現在

機関番号：32641

研究種目：若手研究(B)

研究期間：2017～2022

課題番号：17K13823

研究課題名(和文) 日本企業における予算修正の効果に関する実証研究

研究課題名(英文) Empirical research on the effects of budget revisions in Japanese companies

研究代表者

妹尾 剛好 (SEN00, Takeyoshi)

中央大学・商学部・准教授

研究者番号：60610201

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,600,000円

研究成果の概要(和文)：日本企業では一般的に、当初予算を期中に修正している。本研究の主たる目的はその効果を分析する前提として、日本企業の予算修正に影響を与える要因を明らかにすることである。サーベイ研究による分析の結果、本研究の主たる発見は以下のとおりである。第1に、予算の外部報告目的の程度が高い企業ほど、予算修正の柔軟性が高い傾向にある。第2に、予算と報酬のリンクが高い企業ほど、予算修正の柔軟性が低い傾向にある。第3に、中期経営計画と予算管理のリンクが高い企業ほど、予算修正の柔軟性が高い傾向にある。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究の学術的意義は、先行研究では必ずしも明らかになっていなかった、日本企業の予算修正に影響を与える要因を実証的に示したことである。特に、予算の外部報告目的と中期経営計画と予算管理のリンクの影響を明らかにしたことに独自性がある。

本研究の社会的意義は、日本企業の実務において、予算修正がなぜ、どのように行われているかを理解できるので、予算修正の妥当性や効果を検討できるようになることである。

研究成果の概要(英文)：Japanese companies generally revise their initial budgets during the period. The main objective of this study is to identify the factors that influence budget revisions by Japanese companies as a premise for analyzing its effects.

As a result of the survey research analysis, the main findings of this study are as follows. First, companies with a higher degree of external reporting purposes of their budgets tend to have more flexibility in budget revisions. Second, companies with a higher degree of linkage between budget and rewards tend to have less flexibility in revising their budgets. Third, companies with a higher degree of linkage between middle-term management plans and budgeting tend to have more flexibility in revising their budgets.

研究分野：会計学

キーワード：管理会計 予算管理 マネジメント・コントロール・システム 予算修正

## 1. 研究開始当初の背景

研究開始当初、予算管理において予算修正の負の影響を示唆する研究が増えてきていた。たとえば、Arnold and Artz (2015) はドイツの企業に対する質問票調査の結果とアーカイバル・データに基づき分析を行い、目標値の柔軟性が高いことは企業の財務業績に負の影響を示すことを明らかにした。Sponem and Lambert (2016) はフランスの企業を対象とするサーベイ研究を実施して、予算管理を5つに類型化し、予算の修正や予測の見直しをそれほど行わない「インタラクティブ予算」という類型において最も予算管理に対する満足度が高いことを示した。わが国の研究でも、堀井(2015)は質的研究と量的研究の両方を用いて、新製品開発期間の短い日本企業では、予算目標の固定化が製品イノベーションに正の影響を与えることなどを明らかにしていた。

しかし、予算修正は世界中の企業で多く実施されており、特に日本企業では一般的である。具体的には、東証一部上場企業を対象とした横田ほか(2013)の郵送質問票調査の結果によると、日本企業の8割以上が当初予算を期中に修正している。そのため、予算修正に全く効果がないとは考えにくい。この点、先行研究には以下の2つの限界があると考えた。

まず、予算修正の詳細なプロセスが必ずしも明らかになっていない。予算修正を単に年度内で予算を修正するか否かではなく、各企業の実態に応じて、どのような場合・時期に修正を行い、修正に関与する主体と修正方法を明確にすることで、効果があるか否かの判断が変わる可能性がある。つぎに、予算管理には計画目的、コミュニケーション目的、業績評価目的といった複数の目的に対する効果が期待されているが(横田ほか2013)、先行研究ではこのような目的に応じて、予算修正の効果を分析したものはほとんどない。企業は複数の目的で予算修正を行っているため、複数の効果を想定する必要がある。

これらの研究開始当初に考えた先行研究の限界は、後述する、予算修正に影響を与える要因を明らかにするという、本研究の主な目的につながっている。

## 2. 研究の目的

本研究の当初の目的は、日本企業における予算修正の効果を明らかにすることであった。しかし、前述の研究開始当初の背景を踏まえ、その効果を明らかにするという当初の目的だけでなく、予算修正の効果を分析する前提として、予算修正に影響を与える要因を明らかにする必要があると考えた。したがって、本研究の最終的な目的は、日本企業における予算修正に影響を与える要因を明らかにすることになった。

## 3. 研究の方法

(1) 日本企業における予算修正の効果や影響を与える要因を分析するための重要な構成概念の明確化と妥当な測定尺度の開発を含む、分析フレームワークを構築するため、文献調査を実施した。調査対象とした文献は、*Accounting, Organizations and Society* や *Management Accounting Research*、『原価計算研究』、『管理会計学』、『企業会計』などの会計研究の主要ジャーナル、および *Academy of Management Journal* や *Organization Science*、『組織科学』などの経営学研究の主要ジャーナルに掲載された論文のうち、予算管理や予算修正に関連するキーワードを含むものである。

(2) 研究開始当初は質的研究と量的研究を組み合わせた混合研究法を行う予定であった。しかし、コロナ禍の影響でフィールド研究が予定通りに進まなかったこと、前述の文献調査による分析フレームワークの構築により、サーベイ研究単独でも多くの研究成果を出せる目処が立ったことから、量的研究を主たる研究方法とした。ただし、日本企業2社に対し、予算修正の効果と影響を与える要因に関するインタビュー調査を実施しており、その成果は分析フレームワークの構築に役立っている。

量的研究について、具体的には、まず、研究者代表者が過去に実施した郵送質問票調査(東証一部上場企業対象)の結果を用いて、共同研究として、予算期間と予算修正の方法が企業の財務業績に与える影響を分析するサーベイ研究を行った。つぎに、2018年度に研究代表者が中心となって実施した郵送質問票調査(東証一部上場企業対象)の結果を用いて、予算管理の目的、予算管理の特徴、予算管理以外のマネジメント・コントロール・ツールとのリンクの程度に焦点を当て、日本企業における予算修正に影響を与える要因を分析するサーベイ研究を行った。後者のサーベイ研究が、本研究の中心となるものである。

(3) 文献調査と前述のサーベイ研究の結果により、予算管理の外部報告目的が予算修正に影響を与える要因として重要であることが示された。そのため、この外部報告目的とも関連する、日本企業の予算管理と業績予想の関係について、2021年度に研究代表者もメンバーである調査チームが共同研究として実施した質問票調査(東証一部上場企業対象)を用いた別のサーベイ研究も行った。

#### 4. 研究成果

(1) 文献調査の結果、予算修正に関連する概念として、脱予算経営が重要であることが明らかになった。この脱予算経営に関する文献レビューを2021年度に雑誌『企業会計』に掲載した。レビューによる特に重要な発見は、脱予算経営の実行に正の影響を与えるマネジメント・コントロールの要素として、分権化と資源配分の柔軟性が明らかになったことである。

また、文献調査により、中期経営計画などの予算管理以外のマネジメント・コントロール・ツールとのリンクの程度が予算修正に影響を与える可能性を示した。この点、間接的に関連する研究成果であるが、共同研究として、予算修正とも関連する、中期経営計画の「更新方法」などの要素について、高業績を生み出している中期経営計画のコンフィギュレーションを明らかにした。具体的には、質的比較分析(QCA)を行った結果、中期経営計画の要素について、高業績を生み出している6つのコンフィギュレーションを示した。この成果は2020年度に雑誌『原価計算研究』(共著、査読あり)に掲載した。

さらに、文献調査により、予算管理の特徴が予算修正に影響を与える可能性を示した。これも間接的に関連する研究成果であるが、共同研究として、予算修正とも関連する、「予算厳守」という予算管理の特徴(予算文化)などが利益目標のラチェットに与える影響を明らかにした。具体的には、第1に、予算厳守の程度が強い企業ほど、ラチェット効果を緩和するためのコミットメントの程度が強くなっていた。第2に、目標の難しさの程度が強い企業ほど、コミットメントの程度が弱くなっていた。第3に、経営陣の注意の程度が強い企業ほど、コミットメントの程度が弱くなっていた。この成果は2020年度に雑誌『管理会計学』(共著、査読あり)に掲載した。

最後に、本研究では量的研究を主たる研究方法としたが、文献調査の対象には質的研究も多数存在した。その中で管理会計の質的研究では質的データ分析(QDA)を行っている論文が増えてきていた。そこで、間接的に関連する研究成果であるが、共同研究として、管理会計研究におけるQDAの実態を文献分析により明らかにした。結果として、管理会計研究におけるQDAで用いられている質的データ、理論的基盤、結果の開示方法が明らかになった。この成果は2022年度に雑誌『原価計算研究』(共著、査読あり)に掲載した。

(2) 研究者代表者が過去に実施した郵送質問票調査の結果を用いて、共同研究として、予算期間と予算修正の方法が企業の財務業績に与える影響を分析するサーベイ研究の結果は次のとおりであった。第1に、短い予算期間はROAで示される財務業績に正の影響を与える一方、予算修正の方法の違いは直接的には影響を与えない。第2に、予算期間が短い場合、予算を修正しないことが財務業績に正の影響を与える。この成果は2018年度に雑誌『原価計算研究』(共著、査読あり)に掲載した。

この研究成果により、日本企業でも必ずしも予算修正には効果がないことが示唆された。しかし、本研究には予算修正の効果分析する前提となる、予算修正に影響を与える要因を明らかにしていないという限界もあった。

(3) 2018年度に研究代表者が中心となって実施した郵送質問票調査の結果を用いて、日本企業における予算修正に影響を与える要因を分析するサーベイ研究の結果は次のとおりであった。本研究の最終的な目的は、日本企業における予算修正に影響を与える要因を明らかにすることであるため、以下が最も主要な研究成果である。

第1に、予算管理の目的について、予算の外部報告目的を重視している企業ほど、予算修正の柔軟性が高い傾向がある。第2に、予算管理の特徴について、予算と報酬とのリンクが強い企業ほど、予算修正の柔軟性が低い傾向がある。第3に、予算管理以外のマネジメント・コントロール・ツールとのリンクの程度について、中期経営計画と予算管理とのリンクが強い企業ほど、予算修正の柔軟性が高い傾向があった。

3つの発見のうち、特に、先行研究で分析されてこなかった、予算の外部報告目的と中期経営計画という他のマネジメント・コントロールとのリンクの程度に注目し、その影響を明らかにしたことは、予算管理や予算修正の学術研究として独自性が高く、社会的意義も高いと考えられる。

この成果は2022年度に日本管理会計学会の学会発表として報告した。

(4) 予算の外部報告目的とも関連する、予算管理と業績予想の関係について、2021年度に共同研究として実施した質問票調査を用いた別のサーベイ研究の研究成果は、2022年度に雑誌『企業会計』に連載として掲載した。予算の外部報告目的に関する主な結果は次のとおりであった。第1に、予算管理の目的として最も重視度が高かったのは、「公表する業績予想の基礎資料」であった。第2に、「外部のステークホルダーとのコミュニケーション」という予算管理の目的の重視度の平均値は、業績予想を開示する際、中立的な業績予想を好む企業のほうが、保守的な業績予想を好む企業よりも明らかに高かった。

この予算の外部報告目的の重視度が高く、日本企業が業績予想を開示する際の考え方に影響を与えるという結果は、日本企業における予算修正に影響を与える要因として、業績予想の特徴も重要になる可能性を示唆していると考えられる。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計12件（うち査読付論文 5件 / うち国際共著 0件 / うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 町田 遼太, 牧野 功樹, 新井 康平, 荻原 啓佑, 妹尾 剛好	4. 巻 46(2)
2. 論文標題 管理会計研究におけるQDA (Qualitative Data Analysis) の実態 文献分析による検討	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 原価計算研究	6. 最初と最後の頁 27 ~ 39
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -
1. 著者名 浅野 敬志, 青木 章通, 妹尾 剛好	4. 巻 74(10)
2. 論文標題 財管両面からみた日本企業の業績予想と予算管理(第1回)日本企業における業績予想開示と質問票調査の概要	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 企業会計	6. 最初と最後の頁 109 ~ 115
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -
1. 著者名 浅野 敬志, 青木 章通, 妹尾 剛好	4. 巻 74(11)
2. 論文標題 財管両面からみた日本企業の業績予想と予算管理(第2回)不確実性下における業績予想の質問票調査の結果と分析	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 企業会計	6. 最初と最後の頁 120 ~ 127
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -
1. 著者名 浅野 敬志, 青木 章通, 妹尾 剛好	4. 巻 74(12)
2. 論文標題 財管両面からみた日本企業の業績予想と予算管理(第3回)不確実性下における業績予想と予算管理の関係分析(1)	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 企業会計	6. 最初と最後の頁 102 ~ 108
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 浅野 敬志, 青木 章通, 妹尾 剛好	4. 巻 75(1)
2. 論文標題 財管両面からみた日本企業の業績予想と予算管理(第4回)不確実性下における業績予想と予算管理の関係分析(2)	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 企業会計	6. 最初と最後の頁 110 ~ 116
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 浅野 敬志, 青木 章通, 妹尾 剛好	4. 巻 75(2)
2. 論文標題 財管両面からみた日本企業の業績予想と予算管理(第5回)不確実性下における業績予想と予算管理のインタビュー調査	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 企業会計	6. 最初と最後の頁 105 ~ 111
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 妹尾 剛好	4. 巻 73(6)
2. 論文標題 脱予算経営	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 企業会計	6. 最初と最後の頁 43 ~ 47
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 町田 遼太, 上田 巧, 妹尾 剛好, 横田 絵理	4. 巻 44(2)
2. 論文標題 日本企業における中期経営計画のコンフィギュレーション 質的比較分析(QCA)による探索的研究	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 原価計算研究	6. 最初と最後の頁 98 ~ 111
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 妹尾剛好	4. 巻 72(12)
2. 論文標題 標準原価管理：花王の事例から考える	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 企業会計	6. 最初と最後の頁 18～24
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 早川 翔, 妹尾 剛好, 新井 康平, 安酸 建二, 横田 絵理	4. 巻 28(1)
2. 論文標題 予算文化が利益目標のラチェッティングに与える影響 経営者利益予想による実証研究	5. 発行年 2020年
3. 雑誌名 管理会計学	6. 最初と最後の頁 19～36
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 早川 翔, 妹尾 剛好, 新井 康平, 安酸 建二, 横田 絵理	4. 巻 42(2)
2. 論文標題 予算期間と予算修正の方法が財務業績に与える影響：探索的研究	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 原価計算研究	6. 最初と最後の頁 67～78
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 横田 絵理, 乙政 佐吉, 坂口 順也, 河合 隆治, 大西 靖, 妹尾 剛好	4. 巻 10(1)
2. 論文標題 わが国のマネジメント・コントロール研究の文献分析：わが国企業実務に焦点を当てて	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 メルコ管理会計研究	6. 最初と最後の頁 61～73
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計6件（うち招待講演 0件 / うち国際学会 0件）

1. 発表者名 妹尾 剛好
2. 発表標題 日本企業の予算修正の柔軟性に影響を与える要因の分析
3. 学会等名 日本管理会計学会2022年度年次全国大会
4. 発表年 2022年

1. 発表者名 町田 遼太, 牧野 功樹, 新井 康平, 荻原 啓佑, 妹尾 剛好
2. 発表標題 管理会計研究におけるQDA (Qualitative Data Analysis) の実態 文献分析による検討
3. 学会等名 日本原価計算研究学会第47回全国大会
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 妹尾 剛好
2. 発表標題 「システム」としてのマネジメント・コントロールに関する実証研究：予算管理システムの整合性の分析
3. 学会等名 日本管理会計学会2019年度年次全国大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 町田 遼太, 上田 巧, 妹尾 剛好, 横田 絵理
2. 発表標題 日本企業における中期経営計画のコンフィギュレーション：質問票調査に基づく分析
3. 学会等名 日本原価計算研究学会第45回全国大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 吉田 政之, 早川 翔, 新井 康平, 妹尾 剛好
2. 発表標題 企業のリスクマネジメントが将来業績へ与える影響
3. 学会等名 日本原価計算研究学会第44回全国大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 妹尾 剛好, 早川 翔, 新井 康平, 安酸 建二, 横田 絵理
2. 発表標題 予算管理が将来の財務業績に与える影響：予算期間に焦点を当てた分析
3. 学会等名 日本原価計算研究学会第43回全国大会
4. 発表年 2017年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関