

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 5 月 24 日現在

機関番号：10101
研究種目：若手研究(B)
研究期間：2012～2014
課題番号：24730380
研究課題名(和文) 日本企業の資本予算に関するフィールド・リサーチ

研究課題名(英文) Field Research on Capital Budgeting in Japan

研究代表者

篠田 朝也 (SHINODA, TOMONARI)

北海道大学・経済学研究科(研究院)・准教授

研究者番号：50378428

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 2,400,000円

研究成果の概要(和文)：本研究は、日本企業へのフィールド・リサーチを通じて、日本企業における経済性評価の独自性、および、資本予算プロセス全体の特徴を明らかにしようとするものである。具体的な研究成果としては、次の3点が挙げられる。

第1に、洗練された経済性評価と事後フォローを組み合わせることは、企業業績の向上と関係があるということを明らかにした。第2に、予測期間を限定した正味現在価値法という実務において実践されていた独特な評価方法が、通常の正味現在価値法とは異なる特徴を有していることを明らかにした。第3に、経営戦略や経営理念と統合的な情報関連投資の事例研究を紹介し、IT関連投資の評価を行う可能性について示した。

研究成果の概要(英文)： This study aims to clarify the uniqueness of economic evaluation and the characteristics of capital budgeting processes in Japan. The results are as follows:

First, the study presents evidence for a positive correlation between a firm's performance and the combined use of sophisticated capital budgeting techniques and its ex-post follow-up. Second, the study confirms the characteristic differences between normal net present value and unique net present value using finite prediction periods. Third, the study provides a case study of IT investment, which is consistent with business strategy and corporate philosophy, and indicates a system to measure the economic effects of IT investment.

研究分野：会計学

キーワード：会計学 管理会計 資本予算 フィールドリサーチ

1. 研究開始当初の背景

資本予算および投資決定に関するわが国の先行研究では、主に、経済性評価方法の利用実態の概要を明らかにすることを目的とした調査研究が示されてきていた。

しかし、実際の資本予算や経済性評価の実務は、企業によって多様かつ柔軟に実践されており、企業独自のカスタマイズがされている場合も多い。また、投資の可否判断を行うための事前の経済性評価は、資本予算プロセスの一部に過ぎず、資本予算プロセスの全体から見れば、投資決定後の統制局面および事後監査の局面、すなわち、事後フォローの局面も重要なものとなっている。

このような背景のもとで、資本予算および投資決定に関する研究は、経済性評価方法の利用実態の概要を把握するタイプの研究から、企業内部の資本予算プロセスにおける具体的な運用の仕方、すなわち、経済性評価の運用実践や事後フォローの機能に関する具体的な検討を行うタイプの研究へと展開されていく必要があるという指摘がなされるようになっていた (Haka (2007) など)。

資本予算および投資決定に関連する、わが国の研究領域においても、企業実務における具体的な経済性評価の運用に関するケース研究や、投資決定後の事後フォローの局面に焦点を当てた研究は少なく、これらに関する研究成果を蓄積することが、残された課題となっていた。

2. 研究の目的

上記のような研究の背景を踏まえて、残された課題を解決するために、本研究は、日本企業へのフィールド・リサーチを通じて、日本企業における経済性評価の変容と独自性、および、資本予算プロセス全体の具体的特徴を明らかにしようとするを目的としていた。

すなわち、本研究は、実際の企業の運用事例に基づき、資本予算の独自性や事後フォローの機能について注目しながら、それらについてより具体的に検討していこうとするものである。

3. 研究の方法

上記に示した本研究の目的を達成するために、本研究では、研究対象を次の3点に絞った。

第1に、一部の日本企業において利用されていた独自の正味現在価値法、より具体的に言えば、予測期間を制限する正味現在価値法について、詳細な検討を行うことである。

第2に、資本予算プロセスにおける事後フォローの機能に関する検討を行うことである。本研究では、事後フォローを、より洗練された事前の経済性評価と組み合わせる使用することによって、企業業績にどのような

影響をもたらすのかについて詳細に検討を行うこととした。

第3に、情報関連投資 (IT投資) に関する検討を行うことである。IT投資は、現代の企業において非常に重要なものと考えられている一方で、その経済性評価を行うことは非常に難しく、経済性評価の仕組みの構築については論点として残されている。本研究に関連する企業調査を進める過程で、この点について検討するうえで参考になるIT投資の好例に触れる機会があり、事例研究の対象とした。

これらの検討対象は、いずれも研究成果が十分に蓄積されていない論点に関するものであり、実務における実態等も十分には判明しているものではない。そこで、本研究では、上記の3つの検討対象に対して、実際の企業の実務実態について強く意識をしながら、企業への訪問調査、質問票調査などを組み合わせたフィールド・リサーチの研究アプローチを適用することによって、検討を進めることとした。

4. 研究成果

(1) 研究成果の概要

本研究の全体を通じて、おおむね以下の(2)から(4)に記載の研究成果を得ることができた。(2)は、将来キャッシュフローの予測期間を限定した正味現在価値法に関する検討の成果である。(3)は、事前の経済性評価と事後フォローの組み合わせが、企業の業績に与える影響について分析した結果を示した成果である。(4)は、戦略的投資の中でも、特に経済性評価を行うことが困難であると考えられているIT投資の事例研究の成果である。

(2) 予測期間を限定した正味現在価値法

本研究を通じて、予測期間を限定した正味現在価値法という、通常の正味現在価値法とは異なる、企業独自の運用方法があることを発見することができた。この点については、雑誌論文 (篠田朝也「予測期間を限定した正味現在価値法-割引回収期間法との同質性-」『産業経理』、査読無、第74巻第2号、2014年、117-129頁)において、詳細な検討を行っている。この検討結果を要約すると、次の4点にまとめることができる。

第1に、日本企業の実務において、将来キャッシュ・フローの予測期間を限定して正味現在価値を算定するという、一般的な手法とは異なる運用をしている事例が複数見られたということである。この点については、わが国の上場企業を対象とした調査票調査によっても追跡確認をしており、少なくとも50社以上が、一定期間経過後の将来キャッシュ・フローの予測を無視しているという事実を把握している。

第2に、このような独自の運用方法に拠っ

ているにもかかわらず、各企業は、通常の正味現在価値法を実践しているものと認識しているということも確認できた。つまり、実務においては、将来キャッシュ・フローの予測期間を限定して経済性評価を実施することがもたらす影響について、それほど関心を抱いていないということである。

第3に、しかしながら、予測期間を限定した正味現在価値法は、通常の正味現在価値法とは異なる特徴を有しており、本質的には、割引回収期間法と同様の特徴を有する投資経済性評価となる。すなわち、予測期間を限定した正味現在価値法と割引回収期間法は、ともに貨幣の時間価値を考慮したキャッシュ・フローにもとづく投資経済性評価であるという一方で、全期間の将来キャッシュ・フローを考慮していないという特徴を有している。

第4に、他方で、相互排他的な案件に関する優劣評価の順位付けを行う場合について詳細に検討すると、予測期間を限定した正味現在価値法は、割引回収期間法とは異なる結果を導く場合があるということである。というのも、予測期間を限定した正味現在価値法と、割引回収期間法は、計算構造的には類似の特徴を有しているが、投資の可否判断において注目する側面は、前者が金額であり、後者が期間であるという点で異なっているためである。もちろん、予測期間を限定した正味現在価値法は、通常の正味現在価値法と計算構造が異なるため、この両者の順位付けも異なるものとなる。

このように、予測期間を限定した正味現在価値法について詳細に検討した学術上の意義は、わが国の企業が、ごくノーマルに正味現在価値法と同様のものと認識し、実践していた経済性評価の方法が、実は、正味現在価値法とは異なる本質的特徴を有するものであるということを明らかにした点である。また、現実の企業実務において、正味現在価値法を使用する際に、留意すべき示唆も与えているものと考えられる。

(3) 事後フォローと企業業績の関係

本研究を通じて、洗練された投資評価方法の選択と、投資決定プロセスの統制局面における事後フォローが、企業業績に与える影響について検討を行った。検討した結果については、学会発表（篠田朝也「資本予算における経済性評価方法の選択と企業業績との関連性」、日本管理会計学会、2012年8月25日、国土館大学（東京都・世田谷区））において報告するとともに、そこでの議論も踏まえた上で論文としてまとめ、雑誌論文（篠田朝也「洗練された資本予算実務と企業業績の関連性」、『管理会計学』（日本管理会計学会学会誌）、査読有、第22巻第1号、2014年、69-84頁。）に公表した。

当該論文においては、まず、洗練された投資評価方法の選択と企業業績との関連性に

ついて検証を行った。この点については、欧米の先行研究をレビューする限り、一致した見解が見られなかった。しかし、本研究におけるわが国の企業のデータに基づいた分析によると、洗練された投資評価方法の選択と企業業績との間には、弱度の正の関連性が見られるということが示された。

次に、事後フォローに注目するために、洗練された投資評価方法を、資本予算プロセスの統制局面における事後フォローと組み合わせて活用している場合について検証を行った。その結果、洗練された投資評価方法と事後フォローを組み合わせて活用している企業においては、企業業績に正の影響が及ぼされているということを明らかにした。

また、さらに興味深い結果も示された。というのも、事後フォローの水準が極めて低い状況で、洗練された投資評価方法を利用することは、企業業績に負の影響を及ぼす可能性があることも確認されたためである。これらの結果は、事後フォローの実施水準に応じて、洗練された投資評価方法の利用が、企業業績に対して、プラスにもマイナスにも影響するというを示している。つまり、洗練された投資評価方法を、高い水準の事後フォローと組み合わせて使用することは、企業業績にプラスの影響を及ぼすが、たとえ、洗練された投資評価方法を利用していても、低い水準の事後フォローと組み合わせて使用していると、企業業績にかえってマイナスの影響を及ぼしてしまうということである。これらの結果から、誤解を恐れずによりいっそう踏み込んだ規範的提言をするならば、洗練された投資評価方法を利用する際には、高い水準の事後フォローと併せて運用すべきである、ということになる。

以上の研究成果は、資本予算プロセスの統制局面における事後フォローが、企業業績を向上させるために重要であるということを示したものであると解釈可能であり、資本予算に関する学術研究領域においてはもちろんのこと、企業の実務においても検討すべき示唆を与えているものと考えられる。

(4) 情報関連投資（IT投資）の事例研究

本研究では、現代の企業にとって、極めて重要な戦略的投資案件として指摘されている情報関連投資（IT投資）のケース研究を提示した。

近年の日本企業においては、IT投資が付加価値の創出を目指した経営戦略と統合的に実施されていないという課題が指摘されていた。すなわち、IT投資の中心が、単なる業務の効率化やコスト削減を目的としたものであり、付加価値の向上や製品・サービスの向上を狙いとした戦略的IT投資は少ないという指摘である。

このような事情を踏まえて、本研究においては、顧客満足、従業員能力、組織能力を同時に向上させることを目指して、IT化のた

めの投資を実践したある民間企業のケースを紹介するとともに、その内容について検討を行った。この研究成果は、雑誌論文（篠田朝也「顧客満足・従業員能力・組織能力を向上させる情報システム-株式会社富士メガネにおける FTIS の事例-」『企業会計』, 査読無, 第 65 巻第 2 号, 2013 年, 84-92 頁）に公表している。

ここで紹介したケースは、メガネ販売業を営む企業の事例であった。この企業では、単なる業務効率の向上や、コストの節約を目指して IT 投資を実施したわけではなく、社内に情報システムを構築することを通じて、顧客満足、従業員能力、組織能力の向上を同時に達成しようとする狙いがあった。これらを達成するためには、情報システムが、経営戦略、さらには経営理念とも整合するように設計されている必要がある。

本論文では、分析対象とした企業の、情報システム、経営戦略、経営理念、顧客満足、従業員能力、組織能力のそれぞれの項目要素間の関連性について、バランス・スコアカード (BSC: Balanced Score Card) の構造に従って図式的に整理した。というのも、IT 投資は、現代の企業にとって非常に重要な投資案件でありながら、その経済性評価の実施については、典型的な設備投資と違った難しさを抱えている。IT 投資が、単なるコスト削減や業務の効率化のみを目的としている場合などは、その経済効果は把握しやすいが、差別化された事業戦略を実行可能にするための企業インフラとして整備されるとき、その経済効果を直接的に測ることは極めて難しい。このような IT 投資の経済効果の測定 of 困難さを克服するために、櫻井(2006)は BSC を応用的に活用するような方法を提唱していた。本研究において紹介したこの事例は、BSC を当初から意識して IT 投資を実践していたわけではないが、この事例における IT 投資を、事業戦略との整合性や戦略的效果の観点から BSC を用いて整理した結果を提示したことによって、IT 投資の評価をどのように行うことができるのかについて、一定の示唆を与えるものになっているものと考えられる。

事業戦略および経営理念と整合する IT 投資、すなわち情報システムの導入と活用に関するケース研究は、参考となる先行研究が少ないこともあり、この成果についても、一定の学術的貢献が認められるものと考えられる。

<引用文献>

櫻井 通晴 『ソフトウェア管理会計-IT 戦略マネジメントの構築 (第 2 版)』白桃書房, 2006 年。

Haka, A Review of the Literature on Capital Budgeting and Investment Appraisal, In: Chapman, Hopwood and Shields. (Eds), Handbook of Management

Accounting Research 1, Elsevier, 2007, pp.697-728.

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計 3 件)

篠田 朝也 「予測期間を限定した正味現在価値法-割引回収期間法との同質性-」『産業経理』, 査読無, 第 74 巻第 2 号, 2014 年, 117-129 頁。

篠田 朝也 「洗練された資本予算実務と企業業績の関連性」『管理会計学』(日本管理会計学会学会誌), 査読有, 第 22 巻第 1 号, 2014 年, 69-84 頁。

篠田 朝也 「顧客満足・従業員能力・組織能力を向上させる情報システム-株式会社富士メガネにおける FTIS の事例-」『企業会計』, 査読無, 第 65 巻第 2 号, 2013 年, 84-92 頁。

〔学会発表〕(計 1 件)

篠田 朝也 「資本予算における経済性評価方法の選択と企業業績との関連性」, 日本管理会計学会, 2012 年 8 月 25 日, 国士舘大学 (東京都・世田谷区)。

6. 研究組織

(1) 研究代表者

篠田 朝也 (SHINODA, Tomonari)

北海道大学・大学院経済学研究科・准教授
研究者番号: 50378428