

異なる戦略の下でのインセンティブ及び予算管理システム

2001年の調査結果を中心として

朴景淑（大阪大学経済学研究科 博士後期課程）

浅田孝幸（大阪大学経済学研究科 教授）

塘誠（摂南大学 経営情報学部 助教授）

1. はじめに

本報告では、2001年10月、11月に、日本企業と韓国企業に共に実施した、予算管理システムと財務管理システムに関するアンケート調査結果を報告する。なかでも、日本企業の調査結果を中心に、事業戦略タイプによる予算管理システム及びインセンティブシステムの関係を分析してみた結果を報告する。

2. 調査概要

(1) 調査方法

本研究では、日本企業、韓国企業に対して2001年10月から11月にかけて、郵送で質問調査を実施した。調査票は、日本企業、韓国企業とも同一内容で、それぞれ日本語、韓国語のものを用いた。

調査対象とした日本企業は、2001年4月時点で東証1部市場に上場している製造業（建設業を除く）で、連結売上高400億円以上企業599社のうち住所の確定している、512社である。韓国企業は、韓国証券取引所に上場している製造業のうち、建設業と整理手続中である企業136社を除いた254社である。

調査票は、経理・財務部門の責任者あてに個人名で送付した。担当部署の選定にあたっては、ダイヤモンド社の『会社職員録2001年版』等を、韓国企業の場合は『韓国信用評価株式会社の上場企業情報』を用いた。

また、2002年2月と3月にかけて、日本企業3社（東京）と韓国企業3社（ソウル）のインタビューをそれぞれ実施した。

(2) 調質問調査票の回収状況

日本企業は、調査票を512社に送付したうち、110社から有効回答を得て、韓

国企業は、調査票を 254 社に送付したうち 19 社から有効回答を得た。有効回答率は、それぞれ 21.5%と 7.5%であった。

3. 調査企業における事業戦略についての調査結果

調査企業の戦略については、①高付加価値・高品質製品戦略 ②シェア・コスト ③系列化・提携 ④吸収・合併、それぞれについて『全く違う』『やや違う』『ややその通り』『全くその通り』のうち、その実施程度を答えるようにした。

その結果、回答企業の採用している事業戦略は、高付加価値・高品質戦略およびシェア・コスト戦略を採用する企業が両者とも全体の 70%を占める。系列化・提携、吸収・合併に関しては両者とも「やや違う」と回答した企業の割合が多い。

つぎに、高付加価値・高品質戦略およびシェア・コスト戦略のいずれを採用しているか、また、両者を同時に採用しているかをみるために両者のクロス分析を行った結果、高付加価値・高品質戦略およびシェア・コスト戦略の両者ともに「ややその通り」と回答した企業が 110 社中 31 社(28%)である。「ややその通り」、「全くその通り」まで含めると、54 社(49%)の企業が両者の戦略を同時に追求している。これに対して、高付加価値・高品質戦略およびシェア・コスト戦略のいずれかを採用している企業をみると、高付加価値・高品質戦略を重視する企業は 23 社(21%)、シェア・コスト戦略を重視する企業も 23 社(21%)であった。

上記の戦略についての調査結果に基づいて、戦略とインセンティブシステムの関係性を分析、また、インセンティブシステムとの関係からみた予算管理システムの役割をも検討してみようとする。

3. 参考文献

浅田孝幸「予算管理システムの日米比較について(1)(2)」『企業会計』1989年、第41巻4号、5号。

浅田孝幸『現代企業の戦略志向と予算管理システム』同文館、1993。

上埜進『日米企業の予算管理 比較文化論的アプローチ』森山書店、1993。

頼誠「日米予算管理の実証研究---Srinivasan による調査を中心に」。

小林健吾『体系予算管理』東京経済情報出版、1996。

佐藤康男「日本企業の予算管理(1)(2)(3)」『経営志林』1995年、第32巻1号。

柴田典男・熊田靖久「わが国企業の予算管理制度(1)(2)」『企業会計』1988年、第40巻4号6

号 .

Alan S.Dunk, "Budgetary Participation, Agreement on Evaluation Criteria, and Managerial Performance" W/P, Macquarie University , Australia .

Asada,T.,J.C.Baies,and M.Amano, "An Empirical Study of Japanese and American Budget Planning and Control Systems,"WP of Oregon State University,1988 .

James R.Martin, Wendi K.Schelb, Richard C.Snyder, and Jeffrey S.Sparling, "Comparing U.S. and Japanese Companies: Implications for Management Accounting" *COST MANAGEMENT* Spring 1992 .

Srinivasan Umapathy, *Current budgeting Practices in U.S. Industry*, Quorum Books, New York, 1987 .

States and Japan, "The International Journal of Accounting",Vol.28,No.1,1993 .

Takayuki.Asada, "Control Systems for Globalized Enterprise :Review of Budgeting Control systems" *kaikei* , Vol149.no1,.2,1996 .

Takayuki Asada., and Kyoungsook Park., "Analyses on Budgetary Planning and Control Systems of Japanese and American Firms", Oosaka Univ. 2002.3

Ueno,S., and Wu,F.H., "The Comparative Influence of Culture on Budget Control Practices in the United States and Japan",Michigan,U.M.I.,1983 .