

2015 年度産学協同研究グループ申請書

研究代表者

所属：早稲田大学

氏名：清水信匡

I 研究課題

「経営目標（KPI）と予算の設定及び業績予想に関する産学協同研究」

II 研究目的

バブル崩壊前、多くの日本企業は、売上高あるいは売上高成長率、シェアやシェアの伸びといった成長志向の指標を重視していたと言われる一方で、バブル崩壊以降は、EVA（経済的付加価値）、ROE（株主資本利益率）といった収益性志向の指標を日本企業は重視するようになってきたと言われる。一体、企業はどのようなロジックで KPI を設定しているのでしょうか。BSC（バランスト・スコアカード）における戦略マップの説明によれば、企業の戦略が異なれば、KPI も異なってくるのが強調される。また、KPI は予算にどのような影響を及ぼしているのでしょうか。わが国の経営者による業績予想にそれらはどのような影響を及ぼしている、あるいは影響されているのでしょうか。KPI、予算と経営者の業績予想との関係は未だ十分わかっていない。本研究では、質問票調査と経理担当者へのインタビュー調査、財務データを使いながら、KPI、予算、業績予想との関係を総合的に産学協同研究する。

III 研究計画（方法・実施状況・期待される成果など）

KPI、予算、業績予想との関係を総合的に研究するために、以下のように4つに問題を分けて調査分析する。

(1) KPI（重要業績指標）の選択問題

どの指標を業績評価指標として選択するのか。

(2) KPI（重要業績指標）の水準設定問題

選択された KPI をどの水準に設定するのか。

(3) KPI と予算との連結の問題

KPI と予算とはどのようにつながっているのか。

(4) 経営者の業績予想と予算との関係の問題

経営者の業績予想は予算とどのようにつながっているのか。業績予想が予算に影響しているのか、予算が業績予想に影響しているのか、関係ないのか。

本研究では、(A)質問票調査を使ってこれらの関係を把握し、次に(B)それらを結果と財務データと結びつきながら分析し、さらに(C)インタビュー調査で企業側の考えを探り、最後に総合的にこれらの結果を解釈する。

IV 本研究に関する国内外の研究の現状と本研究計画の特徴

上述した本研究の課題それぞれは国内外で研究されてきた。経営者の業績連動報酬と予算との関係については、梶原他(2011)の調査で、分析対象企業の約85%に(中期)経営計画と予算の連携があり、これらの企業で経営計画の目標達成度と報酬のリンクが強いことが明らかになっている。また、2013年の日本取締役協会による「経営者報酬制度の実態調査」では、調査対象企業の59.1%が、業績連動賞与を全社業績に80%以上連動させていることが判明している。

業績目標である予算について、業績予想との強いリンクが様々な調査で指摘されている。柳(2011)は、多くの上場企業で予算をベースに業績予想を作成するのが慣例となっており、対外的な経営者予想開示との間に強いリンケージがあることを指摘している。2011年の日本IR協議会の調査では、74.1%(959社)の上場企業が社内の予算をもとに決算短信における経営者予想を作成すると回答している。IR部門が経営者予想作成に関与している企業を対象とした円谷(2009)の調査によれば、多くの企業ではボトムアップで業績予想を作成している。黒川他(2009)や中條(2009)の調査では、各事業部の予算を積み上げる形で利益の業績予想を作成する企業が大半であることが判明している。横田・妹尾(2011)の調査でも、予算管理と業績予想とのリンクが強化されていることが判明している。

以上のように、KPIと予算と業績予想に関しての研究の流れはあるものの、それらを総合的に産学協同で研究した研究はなかった。ここに本研究の特徴がある。

V 所属と氏名、役割分担

<大学所属メンバー>

清水信匡（早稲田大学 教授）：研究全体の統括

矢内一利（青山学院大学 准教授）：質問票作成、データハンドリング、データ分析

高橋克幸（早稲田大学 助手）：データハンドリング、データ分析

高原康太郎（早稲田大学 助手）：データハンドリング、データ分析

<企業所属メンバー>

柳 良平（エーザイ（株） 常務執行役 CFO）：インタビュー担当

VI 研究代表者および共同研究者の主な研究業績（主要業績 5 点以内）

<大学所属メンバー>

研究代表者：清水信匡

【論文】

SHIMIZU,N and A.TAMURA.2015. The Effects of Business Strategy on Economic Evaluation Techniques of Capital Investment. 『経済志林』 82(1,2):121-143.

清水信匡・大浦啓輔.2014. 「事業戦略に適合する資本予算プロセスの研究」

『原価計算研究』 38(1):33-46.

Kawai,T, J.Sakaguchi and N. Shimizu.2013. TRANSITION OF BUYER-SUPPLIER RELATIONSHIPS IN JAPAN:EMPIRICAL EVIDENCE FROM MANUFACTURING COMPANIES. *Journal of Accounting & Organizational Change*.9(4):427-447.

SHIMIZU,N and A.TAMURA.2013. The Consistency between Investment Management Process and Business Strategy” 『経済志林』 80(3):99-127.

清水信匡.2012. 「事業環境・事業戦略と経済性評価技法との整合性－経済性評価技法多様性の説明理論構築に向けて－」『原価計算研究』 36(1) :68-83.

共同研究者：矢内一利

【論文】

矢内一利.2013. 「利益平準化に関する研究の展開」『青山経営論集』 48(2): 247-266.

矢内一利.2012. 「過去の利益変動が残余利益モデルによる株式評価に及ぼす影響について」
辻正雄編著『報告利益の管理と株式市場の反応』早稲田大学産業経営研究所:61-73.

矢内一利.2012. 「Ohlson-Juettner モデルに基づく企業価値推定値の評価の正確性の検証」
『青山経営論集』 44(4):131-163.

協同研究者：高原康太郎

【論文】

高原康太郎.2012.「公募増資企業における経営者の利益マネジメント」『商学研究科紀要』
75:303-321.

協同研究者：高橋克幸

【論文】

高橋克幸. 2015. 「セグメント利益の報告利益管理が業績予想に与える影響」『早稲田大学
大学院商学研究科紀要』 80: 79-92.

高橋克幸.2014. 「セグメント利益の報告利益管理-エイジェンシー・コストとプロプリエタ
リー・コストに関する実証分析-」『早稲田大学大学院商学研究科紀要』 79: 229-245.

<企業所属メンバー>

協同研究者：柳 良平

【論文】

柳 良平. 2015 「エーザイの統合報告パイロット・スタディ：企業と投資家の「目的を持
った対話」のために」『企業会計』 67(4):586-593.

柳 良平. 2014 「管理会計と日本企業の現金の価値：ディスカウント要因に関わる安定的分
析とVBMの重要性」『メルコ管理会計研究』 (7):3-14.

柳 良平.2013 「Equity Spread の開示と対話の提言」『企業会計』 65(1):86-93.

柳 良平.2011 「業績予想に係る投資家サーベイと脱予算経営による改善」
『企業会計』 63(11): 1635-1641.

【著書】

柳 良平. 2011 『日本型脱予算経営』 同友館.