

マッキンゼー『予算統制』における control

北村 浩一（鹿児島大学）

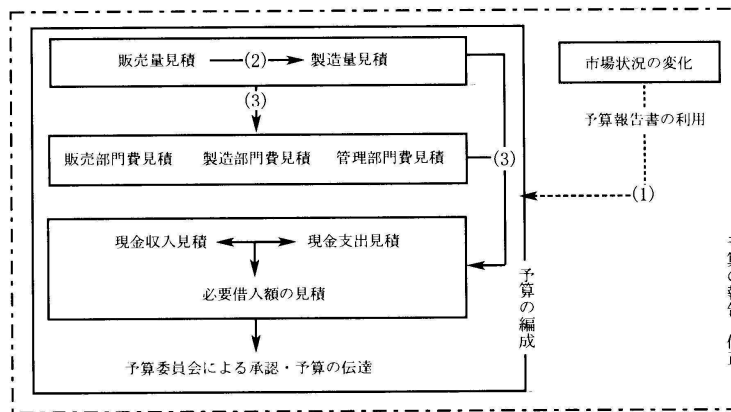
【本報告の目的】

- これまでの諸研究 マッキンゼー『予算統制』（Mckinsey[1922]）においては「予算による統制」と呼ばれる、いわゆる control の過程（予算実績差異分析）が見出されない（小林健吾[1987]，廣本敏郎[1993]，吉村文雄[1995]，北村浩一[2001]など）
- マッキンゼー自身は計画の設定（planning）= 予算統制（budgetary “control”）と位置づけている（Mckinsey[1922]，p.3）
『予算統制』における“control”とは一体何か
control の過程を持たないマッキンゼー『予算統制』において “control” がどのような意味を持って展開されているかを明らかにする

【『予算統制』システム】

- 『予算統制』システム（『予算統制』で描かれている予算のための組織と手続き）が control の過程を持たずに成り立っていることの確認

< 『予算統制』システムの全体図 >



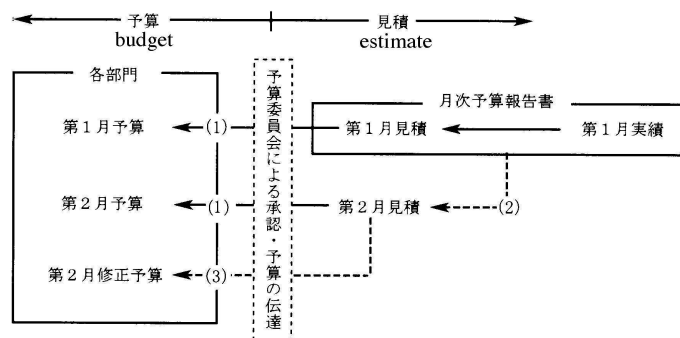
出所：拙稿[1998a]，95ページを一部修正

図1 『予算統制』システム

【予算に与えられる役割】

- control の過程を有する予算システムにおける予算の役割 = 業績評価（責任会計）の基準
その control の過程を持たない『予算統制』における予算の役割とは何か

< 『予算統制』における報告の目的 >



出所：拙稿[1998a]，83ページを一部修正

図2 『予算統制』における予算の報告

< 予算報告書の様式 >

表1 月次製造経費報告書

項目	見積製造量	実際製造量	増減(%)	見積製造経費	実際製造経費	増減(%)	見積製造量に対する見積製造経費の比率	実際製造量に対する実際製造経費の比率	前4期間の製造量に対する製造経費の比率
			(1)			(2)	(3)	(4)	(5)

注) ここでは原書における production に対してその内容から製造量と訳出している。

出所: Mckinsey[1922], 205ページおよび拙稿[1997], 52ページ を一部修正

表2 月次販売量予算報告書 (192×年×月)

販売単位	今月実績	今月見積	増減(%)	前月実績	増減(%)	今年の現在までの実績	今年の現在までの見積	増減(%)	前年の現在までの実績	増減(%)
			(1)		(2)			(3)		(4)
東地区										
西地区										
A支店										
B支店										
・										
・										

注) ここでの見積値・実績値はすべて販売量で示されている。

出所: Mckinsey[1922], 402ページ, 拙稿[1998a], 88ページで用いたものを一部修正

・『予算統制』における予算報告の目的とそこで用いられている予算報告書の様式をどのように位置づけるかが、『予算統制』における予算の役割を明らかにする Key となる

【『予算統制』における control】

・予算の役割の理解 『予算統制』における“control”の意味を明確化 マッキンゼー『予算統制』全体の評価・位置づけにどう関わっていくか

【主要参考文献】

A.A.A.[1955], "Tentative Statement of Cost Concepts Underlying Reports for Management Purposes", The Accounting Review, Vol. 33 No. 2, April, 1956.

A.A.A.[1958], "Report of the Committee on Management Accounting", The Accounting Review, Vol. 34 No. 2, April, 1959.

Mckinsey, J. O.[1922], Budgetary Control, The Ronald Press Company.

Mckinsey, J. O.[1924], Managerial Accounting, University of Chicago Press.

北村浩一[1996]「マッキンゼー『予算統制』の形成と意味 2つの調整概念」『経済論究』(九州大学大学院経済学会)第96号。

北村浩一[1997]「マッキンゼー『予算統制』における調整概念とその意味 見積から予算へ」『経済論究』第97号。

北村浩一[1998]「マッキンゼー『予算統制』における予算実行過程の意味 予算報告書における比率分析」『経済論究』第101号。

北村浩一[2000]「マッキンゼー『予算統制』システム 現代予算管理への展開」『経済学論集』(鹿児島大学経済学会)第52号。

北村浩一[2001]「マッキンゼー『予算統制』における予算の役割とその意味」『経済学論集』(鹿児島大学経済学会)第55号。

小林健吾[1987]『予算管理発達史 歴史から現在へ』創成社。

長松秀志[1987]「業績評価制度の基本問題」『駒澤大学経営学部研究紀要』第17号。

廣本敏郎[1993]『米国管理会計論発達史』森山書店。

溝口一雄[1967]「責任会計」『責任会計』(黒澤 清編『新しい会計学』第4巻, 日本経営出版会)。

吉村文雄[1995]「予算統制論の課題--J.O.Mckinseyの所説を中心に」金沢大学経済論集(金沢大学経済学会), 32, 1 13ページ。

吉村文雄[1996]「J.O.Mckinseyの予算統制論」金沢大学経済学部論集(金沢大学経済学部), 16(2), 141 186ページ。