

## グローバル組織のマネジメント・コントロール 海外子会社の視点から

李 建（京都学園大学）

管理会計のレリバンス・ロストが指摘されてから、さまざまな側面から多様なレリバンス・ロスト論が展開され、レリバンス回復に向けた努力は絶えず行われてきている。なかには、グローバル組織を対象とする管理会計研究においてももっともレリバンス・ロストが顕著であるとする指摘もなされた（MAFNEG研究会[1991]）。本社の海外子会社に対するマネジメント・コントロールについては、その実態があまり知られておらず、理論と実務のギャップは管理会計のいかなる分野よりも大きいという認識がその根底をなしている。これについては、グローバル管理会計という新たな研究アプローチが提案され、そのレリバンスの回復に向けた努力がなされている。

もっとも、グローバル組織を対象とする管理会計研究のこれまでの焦点は、本社が海外子会社をどのように管理しているのかにおかれていたため、研究の視点が概ね本社側にあったことになる。しかしながら、本社がいくら優れたマネジメント・コントロール・システムを構築したとしても、子会社がそれをどのように認知するかによってそのシステムの成否は決まってくるであろうし、ひいては、子会社内のコントロール・システムのあり方にも影響が及ぶだろうと推察されるため、本社の視点に立つグローバル管理会計のこれまでの研究は子会社の視点に立つ同様の研究によって補完される必要がある。

グローバル組織における本社・子会社関係のタイプは大きく3つに分けられる。子会社の本社への依存度が高いインプリメンター型、子会社の自律性が高いローカルイノベーター型、そして本社と海外子会社の間に緊密なインターアクションが見受けられるツーウェイプレイヤー型がそれである。李[1998]では、日本企業の場合、インプリメンター型とローカルイノベーター型がもっとも代表的なタイプであることが示された。ただし、そこでは本社のほうに焦点がおかれ、本社の回答に基づいてタイプの特特定化が行われているため、海外子会社の視点が必ずしも明確な形で反映されているわけではない。そのため、本社は

自らをインプリメンター型だと思い込んでいるのに、子会社はローカルイノベーターのように振る舞うということも考えられる。

本報告では、質問票調査の結果をもとにこの種の認識ギャップについて考察を行う。その結果を踏まえて、グローバル管理会計研究へのインプリケーションを明らかにしたい。

### 参考文献

Bartlett, C.A. and S.Ghoshal(1995), *Transnational Management: Text, Cases, and Readings in Cross-Border Management*, IRWIN.

Dent, J.F.(1996), Global Competition:Challenges for Management Accounting and Control, *Management Accounting Research*, Vol.7,No.2, pp.247-269.

Gupta, A.K.and V.Govindarajan(1991), Knowledge Flows and the Structure of Control within Multinational Corporations, *Academy of Management Review*, Vol.16, No.4, pp.768-792.

Lee, K.(1998), Control Systems of Global Enterprises, *Kyotogakuen University Review*, Vol.8, No.1, pp.91-114.

伊丹敬之 (1986)『マネジメント・コントロールの理論』岩波書店。

伊藤邦雄 (1999)『グループ連結経営：新世紀の行動原理』日本経済新聞社。

伊藤嘉博編 (1995)『企業のグローバル化と管理会計』中央経済社。

加登 豊(1994)「ナショナル・カルチャーとマネジメント・コントロール」『会計』第145巻第3号、60-75頁。

中川 優 (2000)「在米日系企業のマネジメント・コントロール：現地化と現地適応」『同志社商学』第51巻第5・6号。

MAFNEG 研究会(1991)「管理会計の新展開：グローバル管理会計の模索」『産業経理』第51巻第2号、100-110頁。

安室憲一 (1982)『国際経営行動論：日・米比較の視点から』森山書店。

李 建(1998)「グローバル企業の戦略、組織、コントロール・システム」『原価計算研究』第22巻第1号、36-50頁。