

# 管理会計技法の国際移転に関する一考察

日本・韓国・中国・台湾の現状を通じて

武蔵大学	前田 貞芳
武蔵大学	松島 桂樹
武蔵大学	金 承子
武蔵大学大学院	崔 海燕
武蔵大学大学院	葉 昱旻

## 1. 問題意識

国際化の進展によって貿易の障壁がますます低くなり、グローバルな企業間競争がより激しくなっている。さらに、顧客ニーズの多様化によって、製品のライフサイクルは短くなり、新しい技術革新と IT の急速な普及がそれに拍車をかけている。このような経営環境の大きな変化に対して、品質向上とコストダウンを武器に、国際マーケットへの進出を拡大させる必要性がますます高くなってきた。このために、各企業は新しい技術と管理能力の変革が不可欠になっており、経営戦略見直しのための新しい経営革新手法の導入に取り組んでいる。

本報告は、本学における韓国・中国・台湾出身の留学生を中心とした管理会計研究グループにおける管理会計手法の国際移転に関する共同研究にもとづく。ここでは、原価管理から原価改善のための手法としての ABC、製品開発のための戦略的コストマネジメント手法としての原価企画、戦略の可視化と業績指標との方向付けのためのマネジメント・システムとしての BSC、に着目し、研究メンバーの母国である韓国 (ABC)・中国 (原価企画)・台湾 (BSC) におけるこれらの経営手法の輸入に関して、その成功要因を、移転先の視点から検討する。

## 2. 報告の概要

さまざまな経営手法や技術の国際移転は、多くの場合、移転元の方に優れた手法を保有し、まだ、発展途上、つまり遅れている移転先に移転するという暗黙の了解があるかもしれない。ここでは、やや押し付け気味に進行する場合も多く、双方に多くの摩擦を生み出しているのも現実である。そして、移転がうまく行かなければ現地の技術レベルの低さ、人材の未熟さ、さらに文化の違いが指摘されることが多い。

最近話題になっている ERP などは、日本が移転先となるが、多くの課題があることが知られている。逆に、日本の経営手法や管理システムを海外工場へ移転する場合にも同じことが起こりがちである。海外からの手法導入に対する疑問を感じながら、一方でアジアや中国へは相手先の事情を無視して日本の方法を押し付けてはいないだろうか。国際移転を、進化の系統に例えてみれば、サルとヒトが共通の先祖から進化したように、根はひとつで

も、各地域で多様に広がり発展し、すべてが同じような形態で進化するのではないことが理解できる。

経営技法の国際移転は、移転先の受け入れ状況が技法にフィットしなければうまくいかないことはいまでもない。技法が、移転先のコンテキストの中で、修正されて、擦り合わせられながら発展していく。多くの経営手法の国際移転もまた、各地域で発展を繰り返していけば、移転元の姿と当然、異なってくる。どのような形に変化するかは、それぞれ移転元と移転先の相互作用で決まるだろう。

特に、90年代以降のさまざまな変化が、アジア各国に大きな影響を与えている。米国と欧州で発展したIT革命が、ASEANや韓国、台湾などを直撃し、アジア通貨危機をも引き起こした。また、日本の資産バブル崩壊の過程から、90年代以降、中国進出の加速が、各国にさらに大きな変化をもたらしている。

本報告では、このような共同研究を進めるにあたって、国際移転のフレームワークを検討するための準備作業として、今後アジア経済の中心的な役割を担う韓国、中国、台湾における管理会計技法の移転について、述べる。

報告の目次は、1. はじめに、2. 経営手法の国際移転の構図、3. 各国における管理会計技法の特徴 (1) 韓国におけるABCの現状、(2) 中国における原価企画の現状、(3) 台湾におけるBSCに現状、4. おわりに：今後の課題とする。

### 主要参考文献

#### 【日本の文献】

大島正克 (2003) 「日本と台湾におけるバランスト・スコアカードの導入と現状に関する比較研究」『亜細亜大学経営論集』第38巻 第2号.

岡野浩 (1995) 『日本の管理会計の展開—原価企画への歴史的視座』中央経済社.

日本会計研究学会 (1995) 『原価企画研究の課題』森山書店.

日本会計研究学会特別委員会 (2000) 「ABCとABMの理論および実践の研究」『平成10年度～平成11年度科学研究費補助金(基盤研究(A)(1))研究成果報告書』

#### 【韓国の文献】

申 洪哲 (2002) 『戦略的観点における管理会計』経文社.

#### 【中国の文献】

王 寅東(1998) 「成本策划法在我国的產生」『会計研究』4月号.

#### 【台湾の文献】

劉 順仁(2004) 「平衡計分卡の最新發展及其在公共部門應用的省思」『九十三年國內主計學術專題研討會』

※ 詳しいレジュメは当日配布する予定。