

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 6 月 10 日現在

機関番号：12701

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2012～2014

課題番号：24530552

研究課題名(和文) 海外事業戦略におけるグローバルな事業評価システムの実証研究

研究課題名(英文) A positive study on global business evaluation system about overseas business strategy

研究代表者

溝口 周二 (MIZOGUCHI, SHUJI)

横浜国立大学・国際社会科学研究院・教授

研究者番号：30200033

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,800,000円

研究成果の概要(和文)：本研究はグローバル化した日本企業の海外子会社と本社における事業評価システムの相違について、管理会計の視点からその特性を明確にしたものである。日英の代表的なグローバル企業を選択し、日本ではタイにおける加工組立の現地子会社、英ではオーストラリアにおける素材加工の現地子会社とそれぞれの本社との事業評価システム、業績評価指標等について比較した。

結果として、両国での本社による統合的な事業評価システムは存在せず、現地子会社の特性を加味した独自のマネジメント・コントロール・システムが形成されていることが判明した。

研究成果の概要(英文)： This study made the characteristic clear from the viewpoint of the Management accounting about the difference of the performance evaluation system between the head quarter and the overseas subsidiaries in Japanese companies which are globalized. I chose two representative types of global companies, which are Japanese and English ones. One is the Japanese subsidiary processing and assembling in Thailand. Another is the British subsidiary processing materials in Australia. I compared both of them with the business performance system between the head quarter and local subsidiary.

As a result, the integrated performance evaluation systems by the head quarters in the two countries are not existing and it was recognized that the original management control system which added the characteristic of the local subsidiary was formed.

研究分野：管理会計

キーワード：事業評価システム 海外事業戦略 現地子会社評価 タイランド オーストラリア

1. 研究開始当初の背景

平成 21 年度の科学研究助成(基盤研究 C)として「海外子会社における組織特性と情報システムの適合性」を受給し、海外子会社と本社間のマネジメント・コントロール・システムについて、フィールドサーベイを行った。結果として、現地における情報システムやその運営は業績評価システムや人事管理システムの根幹を成す重要な要素であるが、必ずしも本社からの統一的な業績評価基準および情報システムを使用しているわけではなく、子会社における業績評価基準、業績評価システムおよび情報システム選択等の自由度が観察された。フィールドサーベイを継続するにつれて、本社や海外子会社における組織特性が情報システムの適合性に大きく影響し、情報化投資やグローバル SCM の展開も産業ごと、同一企業でもカンパニーごとおよび事業部ごとにそれぞれの多様性が存在することが明らかになった。

こうした原因として考察されるのは、親会社の全社経営戦略が個別事業部に伝達されるとしても、個別事業部から自事業部に属する海外子会社に有効に伝達されていないことであろう。すなわち、個別事業部は海外子会社が立地する地域の組織風土などを理解して、業績評価システムおよび情報システムもローカルレベルで効果的かつ効率的に運用されている現実を重視し、企業グループ全体としての全体最適を目指すグローバルな海外事業戦略への対応が鈍いと推論される。

しかし、本社と海外子会社間の関係を含めたグローバルな全社戦略の中での事業戦略、マネジメント・コントロール・システムおよび事業評価システムが的確に機能し、結果としての海外子会社の業績向上に寄与するかの検討が未だに為さ

れていない。

2. 研究の目的

現在の先駆的な企業情報システムは、企業内の諸機能の統合化段階として国内から海外子会社へとその構築範囲や境界を拡大している。これまでに情報システム投資と業績との関係に組織特性を考慮した事業評価システムはモデル化されているものの、海外子会社を対象にした実証的研究は乏しい。本研究は業種特性、組織特性を考慮した事業評価システムの海外子会社への適合性とそれがマネジメント・コントロール・システムに与える影響について、本社および海外子会社の双方から量的・質的特性を検討し、提示することを目的としている。

アジア諸国における海外子会社に焦点を当てる理由は、部品、資材等を日本企業がアジア企業から調達し、また販売している関係が定着しつつあることである。日本企業の海外子会社はこれまで本社事業部の事業部戦略や業績評価システムに依存していたが、これが全てではなく、文化的風土や国の違いによる企業文化が組織特性として、子会社の経営管理に大きな影響を与えてきた。本社及び海外子会社双方の経営戦略、業績評価システムおよび情報システムの統合化が今後の企業グループ全体での事業運営および業績向上にどのようなインパクトを与えるかを解明できると期待される。

3. 研究の方法

本調査は PHASE1 から PHASE3 までの三段階から成る。

PHASE1 : 23 年度調査の整理と調査課題決定

開始時点調査(平成 24 年度前半)は現在進行中の調査結果を整理し、後半における重点課題の決定を行う。特に、各社の事業評価システムおよび情報システムへの理解と組織特性、投資姿勢について前半の国内拠点調査の結果から、海外拠点における問題点と調査の重点を予測し、協力会社と十分なすり合わせを行う。

PHASE2 : 本社及び現業レベル調査

PHASE1 調査によって、各企業の本社に対して事業評価システムおよび情報

システムの構築戦略、運用の効果、情報投資の決定プロセスなどに関する質問票を基礎にインタビュー調査を行う。調査手法は、原則として、現地に赴き、現場を視察し、関係幹部または担当者とのインタビューを主とする。調査対象とする部門は、海外子会社における会計/営業/購買/製造/物流/情報システム等その拠点に存在する各機能とそれに関連する広範な取引先となる。

同様に本社レベルでも情報システム部門と経理部門を中心にこれらの機能に対する本社レベルでのインタビューを設定する。また、これら調査実施の前後において文献調査を含めた事業特性分析、地域特性分析に相当の時間を割く予定である。

この段階で、多数の日本企業が海外進出を行っているタイランドにおける現地子会社と英国企業が進出しているオーストラリアの2国に絞り、マネジメント・コントロール・システム及び事業業績評価システムの特徴について検討することにした。これは将来、共同研究を実施しているフランス研究者との類似テーマの比較検討を予定しているためである。

PHASE3：本社レベルへの再調査

本社レベルの調査、国内拠点調査、海外子会社のインタビュー結果を踏まえて、経営戦略、事業評価システム、情報システムに関するグローバルな適合性についての問題点を整理し、本社財務部門および情報システム部門の幹部・関係担当者と討議する。

4. 研究成果

本研究はグローバル化した日本企業の海外子会社と本社における事業評価システムの相違について、管理会計の視点からその特性を明確にしたものである。日英の代表的なグローバル企業を選択し、日本ではタイにおける加工組立の現地子

会社、英ではオーストラリアにおける素材加工の現地子会社とそれぞれの本社との事業評価システム、業績評価指標等について比較した。結果は以下の通りである。

- (1) 現在の先駆的な企業情報システムは、企業内の諸機能の統合化段階として国内から海外子会社へとその構築範囲や境界を拡大している。これまでに情報システム投資と業績との関係に組織特性を考慮した事業評価システムはモデル化されているものの、海外子会社を対象にした実証的研究は乏しい。本研究は業種特性、組織特性を考慮した事業評価システムの海外子会社への適合性とそれがマネジメント・コントロール・システムに与える影響について、本社および海外子会社の双方から量的・質的特性を検討した結果、各地域に特有な商取引慣行、労働環境、経営特性を勘案すると、本社による統合的な企業情報システムはむしろ取り回しが悪いことが判明した。地域による財務会計やDBシステムを介して、本社ベースで各地域、各国特有な情報を共通のプラットフォームに変換して、現地子会社のマネジメントをグローバルに検討している。
- (2) アジア諸国における海外子会社に焦点を当てる理由は、部品、資材等を日本企業がアジア企業から調達し、また販売している関係が定着しつつあることである。日本企業の海外子会社はこれまで本社事業部の事業部戦略や業績評価システムに依存していたが、これが全てではなく、文化的風土や国の違いによる企業文化が組織特性として、子会社の経営管理に大きな影響を与えてきた。特にタイランドにおける現地子会社の事業部戦略や業績評価システムは中国における現地子会社との競合関係から財務指標に重心が置かれ、工場の安全管理、人事関係や労務環境などの直接業績評価に関係の無い項目については評価の遅れが目立っている。一方、オーストラリア企業

は現地子会社の安全管理、労働環境の整備を優先的に考慮し、その上での業績評価指標としてROI及びROE等の財務指標を使用している。

(3) 海外子会社における本社の業績評価およびマネジメント・コントロール・システムに関

する研究は多いが、その一環としての情報システムが本社の経営戦略及び組織特性をどのように現地の組織風土や文化的背景に適合して、全社的な事業戦略や業績評価システムとどのような均衡を保ち、最終的な業益向上に影響するのか？という研究は少ない。また、この仕組みが解明されれば、より効果的で効率的な海外子会社への経営戦略の伝達および業績評価システムの円滑な導入と本社及び海外子会社間のマネジメント・コントロールが可能となる。両国のケースを比較し、結果として、両国での本社による統合的な事業評価システムは存在せずに、現地子会社の特性を加味した独自のマネジメント・コントロール・システムが形成され、これを本社ベースでのプラットフォームに変換してグローバルに現地子会社の特性を評価していることが判明した。

5. 主な発表論文等
〔雑誌論文〕(計3件)

溝口周二, 企業のグローバル化に伴う情報システムの展開に関する考察 - 日本のグローバル企業における事例を中心に - 単著 中央大学『商学論叢 經理研究』査読無 第55巻第4号 平成26年、269 - 288 頁

Johannes Schaaper, Bruno Amann, Jack Jassaud, Hiroyuki Nakamura and Shuji Mizoguchi, Human Resource Management in Asian

subsidiaries: Comparison of French and Japanese MNCs, *The International Journal of Human Resource Management*, 査読有 Vo24, No.7, 2013, pp.1454-1470.

溝口周二, 子会社の海外展開と情報システムの適合性 単著 査読有 『企業会計』第65巻8号 平成24年 17-25頁

〔学会発表〕(計 0件)

〔図書〕(計 0件)

〔産業財産権〕
出願状況(計 0件)

取得状況(計 0件)

〔その他〕
ホームページ等

6. 研究組織

(1) 研究代表者

溝口 周二 (MIZOGUCHI Shuji)

横浜国立大学 国際社会科学研究院・教授

研究者番号: 30200033

(2) 研究分担者

()

研究者番号:

(3) 連携研究者

()

研究者番号: