

研究種目：基盤研究 (B)

研究期間：2007～2009

課題番号：19330098

研究課題名 (和文) グローバル環境下における経営管理技法の移転に関する研究  
— 日韓中における事例と評価

研究課題名 (英文) A Study on the Transfer of Managerial Accounting Techniques in  
Globalization: Focusing on the Current Status of Japan, Korea and  
China

研究代表者

前田 貞芳 (MAEDA SADAYOSHI)

武蔵大学・経済学部・教授

研究者番号：80061414

研究成果の概要 (和文)：本研究は、米国で開発された経営管理技法のうち特に活動基準原価計算(ABC)、バランスト・スコアカード(BSC) および経済的付加価値(EVA) が経済のグローバル化と IT 化が進展する環境下で、日本、韓国および中国にどのように移転しているかを理論的・実証的に研究したものである。アンケート形式を中心とした調査結果の結果、(1) 3 技法の移転は研究者等による有用性の指摘と関心の多さに比べて、3 国における移転(導入)の割合は多くないこと、(2) 技法の導入目的は 3 国で概ね共通しているものの、導入に関わる公的機関のかかわり方、技法の活用の仕方ならびに IT との関係については、3 国においてかなり異質な面を持っていることが明らかにされた。

研究成果の概要 (英文)：The main purpose of this project is to explain the conditions and features of transfer of typical management techniques( activity based-costing: ABC, economic value added: EVA and balanced scorecard: BSC) which is originated in USA to companies in Japan, Korea and China by field studies. We have done field study on questionnaire about transfer of ABC, EVA and BSC to companies in Japan, Korea and China. Summary of our study is following.

- (1) The participation of public sector (government etc.) about transfer of management technique including IT is strong in Korea and China comparing with Japan.
- (2) Ratio of transfer of above three management techniques is low in companies of three countries.
- (3) The purposes of transfer or introduction of three management techniques are almost same but some differences in details.
- (4) The method of application is same in some aspect and difference in another aspect. Companies in Korea seem to use management technique as almost same with USA companies.
- (5) The method of application of management techniques with IT is difference in some aspect. Many companies in Korea introduce some new IT instrument for application of management techniques but companies in Japan and China almost use the present IT instrument.

\*Reference: Articles 5. - (2) (20) and (21)

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2007年度	2,900,000	870,000	3,770,000
2008年度	4,500,000	1,350,000	5,850,000
2009年度	3,300,000	990,000	4,290,000
年度			
年度			
総計	10,700,000	3,210,000	13,910,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・会計学

キーワード：経営管理技法、国際移転、グローバル経営、ABC、BSC、ERP、EVA、原価企画

1. 研究開始当初の背景

ある国で開発された経営管理技法の優れたものは、他の制度や技法と同様に国境を越えて他国に移転され、移転先の経営改革に役立てられることは歴史上多く見られるところである。グローバル化の進展とITの普及によって、様々な経営管理技法の海外移転は急速に進行しつつあり、経営改革に活用する機会が増大してきており、そのことは極めて当然のことと思われる。しかしながら、経営管理技法の移転は、他の制度や技法の移転と同様、移転する国と移転先の国との社会的・文化的基盤等の相違によりそれほど単純ではなくいろいろな問題を含み、その効果を発揮するまでにはそれらの問題を解決しなければならない。すなわち、移転は単に優れた技法を取り入れるという範囲にとどまらず、その時点までの経営思考や組織等の経営実務の変革や再構築が不可欠であり、それまでに築かれてきた実務との摩擦と融合を繰り返しながら、その国に適した実務として、その国独自の進化を遂げるように思われる。そのことは、我が国においても明治以来の多くの事例が示している。時には、明治時代あるいは昭和30年代に、多くの技術が日本に移転された時のように、先進国の技術や手法の移転が短期間で多くの効果を発揮することもあるが、その場合にもその移転が効果を発揮するためには多くのクリアすべき問題が存在し、短絡的に考えることはできない。それは、移転が単に技法のかかわる直接的な組織だけではなく、組織の存在する国の社会的文化的な要因に根ざす価値観を変革することに関わる面を持つからである。

グローバル化の進展とITの普及によって、様々な経営管理技法の海外移転は急速に進行しつつある現在、その様相を上記のような視点から究明する意義は大きい。

2. 研究の目的

本研究は、経営のグローバル化とITの普及の進展下における経営管理技法の国際移転に関する理論と事例について、米国で開発されたABC(Activity Based Costing:活動原価計算)、BSC(Balanced Scorecard:バランスト・スコアカード)およびEVA(Economic Value Added:経済的付加価値)という経営管理技法を中心に着目し、日本、韓国および中国への移転を対象としてその実態を公的機関(政府を含む)の役割、移転の理由、移転の仕方等を多面的に明らかにすること、およびそのことを通じて技法移転のもつ意義と成功要因を明らかにすることを目的とする。

3. 研究の方法

本研究では、日本、韓国および中国の研究者の連携による共同研究を行うことを前提としている。研究領域として管理会計学の領域を中心として現在国際的に移転が進められているABC、BSCおよびEVAを取り上げることによって、単に原価計算や業績評価という経営管理技法の移転にとどまらず、経営手法として業績管理、経営情報、経営戦略支援などを包含した経営手法の移転として、幅広い観点からの研究を目指している。

したがって、共同研究メンバーは、日本、韓国および中国の管理会計と経営学、経営情報にかかわる研究者から構成される。そして、この共同研究は、単に、研究テーマに関する理論分析と実態調査や視察にとどまらず、日本、韓国および中国において研究者同士が意見交換する場を学会や研究会等を中心に設定するとともに、各国でシンポジウム等を開催するなどの活動を通じて、研究の国際交流の場としても位置付け、今後の日本と韓国および中国の研究分野での友好を図る場としてきわめて意義深いことである。

初年度は、(1) 研究テーマに関する過去の基本的文献のレビューとそれに基づく理論分析、(2) 日韓中3国の研究者の交流による研究テーマと調査活動を含む研究方法の認識の共通化、および(3) 日本、韓国および中国における調査計画の立案を中心的活動内容とする。その具体的活動は研究代表者、研究分担者および連携研究者が分担して行った。2, 3年目は、実態調査の実施、調査結果の分析結果に基づいた初期の目的の検討、学会報告やシンポジウム等の開催による成果の報告と研究者の交流に当てた。

#### 4. 研究成果

研究は、ほぼ研究計画どおり進められた。ただし、韓国および中国における調査は、両国における特有の事情で困難な面があったが、両国の研究者との交流により、無事に実施することができ、一定の成果を上げることができた。

活動内容については、各年度の成果報告書で示した通りである。

研究の結果から得られた成果の概要は、実態調査を中心に示すと以下の通りである。

(1) ITの導入を含む技法移転への公的機関の関わり方については、日本に比較して韓国、中国の関与の仕方が強い。その理由は、経済の発展段階の相違や国家体制等を背景にした企業活動への公的機関の関与の仕方に関係していると見られる。

(2) ABC、BSC、EVAという3技法の移転の割合は、その有意性が技法開発国の米国で主張されていること、研究者やコンサルタントの関心が高いことに比して、それほど高くない。その直接的理由は経営者が導入を認めなかった点にあるが、その根底にある大きな理由は、米国との企業経営の考え方の相違、特に組織運営の個人主義的思考と集団主義的思考の相違にあると考えられる。

(3) 3技法の導入動機については、3国を比較すると、基本的な点では共通しているが、細部においては相違が見られる。

(4) 3技法の活用の仕方についても、3国を比較すると、類似の面と相違する面がみられる。韓国が米国的な成果主義との関係を考慮して技法を活用して度合いが相対的に強いことが注目される。

(5) 3技法の導入後の評価については、韓国が日本、中国に比較して厳しい評価を下している。すなわち、日本、中国の企業が導入効果は期待通りとするのに対して、韓国企業は期待よりも効果が劣っているとするものが多い。

(6) ITの活用との関係でも、3国を比較すると相違が見られる。韓国が技法の移転に伴い新たにITを導入する等日本、中国に比べてITを積極的に活用していることが指摘で

きる。日本、中国の企業は、既存のITを活用している。この点は、韓国がITの活用を国家政策として意識していたことと関係していると推定できる。

(7) 調査方法に関しては、日本と韓国、中国では大きな相違があり、日本のような人的な繋がりを考慮しないアンケート調査は実質的に困難であるということである。

なお、調査結果の詳細については、後述研究成果の②および⑩・⑪を特に参照。

また、本研究の実施により、韓国、中国の企業や研究者との交流が図られ、今後の研究に有意義な成果が得られた。因みに、特に交流を深めた研究者は、申 洪哲(韓国：弘益大学教授)、王春山(中国：東北财经大学教授)、趙 賢衍(韓国：キリスト教大学教授)、趙 湘蓮(中国：上海航空航天大学教授)である。

#### 5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文](計18件)

①前田貞芳、大串葉子、磯部大、松島桂樹「中国視察報告～中国企業の経営における生産システムとIT活用～」武蔵大学総合研究所紀要第19号(2010年) pp. 1-37. 査読無

②前田貞芳、金承子「日本・中国・韓国における管理会計技法の実態—管理会計技法の国際移転を視野において—」『武蔵大学論集』第57巻3・4号(2009年) pp. 511-529. 査読無

③李健泳・小菅正伸・長坂悦敬ビジネス・プロセス・マネジメントと原価管理『原価計算研究』第33巻第1号(2009年) pp. 18-27. 査読有

④横田絵理・高木晴夫「新興・成長企業のマネジメント層の情報活用—JASDAQおよびマザーズ上場企業の実態調査からの示唆—」『三田商学研究』第54巻第5号(2009年) pp. 67-86. 査読無

⑤小酒井正和「IT投資選択におけるBSCフレームワークの応用」『青山学院大学総合研究所eラーニング人材育成研究センター研究叢書』第2巻第2号(2009年) pp. 26-34. 査読無

⑥小酒井正和「日本企業におけるBSC導入と組織学習」『研究年報 経済学』(東北大学経済学会)(2009年) pp. 1-14. 査読有

⑦前田貞芳、金承子「韓国における1945年以降の会計野展開—管理会計技法の国際移転を視野において—」『武蔵大学総合研究所紀要』第18号(2008年) pp. 159-170. 査読無

⑧前田貞芳、久保田敬一、海老原崇「時間主

導型ABCと経営革新—収益性の見直し—  
『武蔵大学論集』 第57巻1号(2008年)  
pp.179-206. 査読無

⑨前田貞芳、久保田敬一、海老原崇「時間主  
導型ABCと経営革新—収益性の見直し—」  
森山書店『会計』第176巻第2号(2008年)  
pp.95-109. 査読無

⑩前田貞芳「国際化・情報化時代における管  
理会計研究の方法と課題—会計の社会的視  
点からの統合的展開に向けて—」中央経済社  
『企業会計』第61巻第11号(2008年) pp.8  
-16. 査読無

⑪金承子、前田貞芳「「IMF危機」は本当に  
韓国の管理会計技法を変化させたのか？」  
『武蔵大学総合研究所紀要』第17号(2008  
年) pp.117-125. 査読無

⑫妹尾剛好・横田絵理「KISMAP—戦略マップ  
(BSC) を用いたキリングループの戦略  
マネジメントシステム」慶應義塾大学ビジネ  
ス・スクール ケース 90-08-5242(2008  
年) 16ページ 査読無

⑬妹尾剛好・横田絵理「KVA経営システム—キ  
リングループのEVA™—」慶應義塾大学ビジネ  
ス・スクール ケース 90-08-5241(2008年)  
21ページ 査読無

⑭小酒井正和「IT投資選択におけるBSCフレ  
ームワークの応用」『青山学院大学総合研  
究所eラーニング人材育成研究センター研究叢  
書』第2巻第2号(2008年)、pp.26-34. 査  
読無

⑮山田義照、小酒井正和「Time-Driven ABC  
の意義と課題」『玉川大学工学部紀要』  
第43号(2008年) pp.75-82. 査読無

⑯小酒井正和、山田義照「組織学習を促進す  
るBSC導入」『玉川大学工学部紀要』  
第43号(2008年) pp.55-66. 査読無

⑰前田貞芳、金承子、申 洪哲「グローバル  
環境下における経営管理技法の研究—日韓  
におけるEVAの実例を中心として—」『武蔵  
大学総合研究所紀要』 第16号(2007年)  
pp.1-16. 査読無

⑱前田貞芳、金承子、申 洪哲「グローバル  
環境下における経営管理技法の研究—日韓  
におけるEVAの実例を中心として—」森山書  
店『会計』第172巻第5号(2007年) pp.116  
-127. 査読無

[学会発表](計18件)

①前田貞芳、金承子、趙 湘蓮「日本・中国・  
韓国における管理会計技法の実態—管理会  
計技法の国際移転を視野において—」韓国会  
計学会冬季全国大会(於:韓国・慶熙大学校)  
平成21年12月19日

②大串葉子「中小企業ネットワークにおける  
ビジネスプロセスマネジメント(BPM)とマ  
ネジメントコントロール(MC) -共同受注組

織を中心に—」第59回情報経営学会全国大  
会(於:名古屋大学)平成21年11月22日

③前田貞芳、金承子「日本・中国・韓国にお  
ける管理会計技法の実態—管理会計技法の  
国際移転を視野において—」第5回中日韓会  
計シンポジウム報告(於:中国・東北財経  
大学会計学院)平成21年10月24日

④金承子、成恩淑、前田貞芳「韓国における  
BSCReadinessの現状」日本会計研究学会  
第68回大会報告(於:関西学院大学)平成  
21年9月4日

⑤前田貞芳、金承子、趙賢衍「韓国における  
管理会計技法移転の一側面—管理会計論の  
社会的視点からの展開試論—」日本会計研究  
学会第68回大会報告(於:関西学院大学)  
平成21年9月4日

⑥前田貞芳「時間主導型ABCの本質と経営  
前田貞芳革新」、筑波大学BSCフォーラム講  
演(於:筑波大学)平成21年6月12日

⑦李健泳「成果管理のためのBusiness  
Process Managementの有用性」韓国生産管理  
学会春季学術発表大会(於:韓国・延世大学)  
平成21年5月16日

⑧ Masakazu, Kozakai(小酒井正和) "The  
Failure of the Implementing BSC in  
Japanese Firms-The Implications from the  
view of Organizational Learning and  
Compensation System" Korean Accounting  
Association, Hanyang University, 2008,  
Dec. 19.

⑨李健泳(代表)「ビジネス・プロセス・マ  
ネジメント(BPM)と原価管理」日本原価計  
算研究学会第32回全国大会報告、(於:大阪  
学院大学)平成20年9月27日

⑩前田貞芳、久保田敬一、海老原崇「時間主  
導型ABCと経営革新—収益性の見直し—」  
日本会計研究学会第67回大会報告(於:立  
教大学)平成20年9月9日

⑪前田貞芳、金承子「管理会計技法の国際移  
転の論理的枠組みに関する試論—日本と韓  
国の実例を中心として—」日本会計研究学会  
第67回大会報告(於:立教大学)平成20年  
9月9日

⑫金承子、前田貞芳「グローバル環境下にお  
ける経営管理技法の移転に関する研究—日  
韓におけるABCとTDABCの実例を  
中心として—」国際戦略経営研究学会第1回  
全国大会報告(於:中央大学)平成20年9  
月14日

⑬Keijyu Matsusima(松島桂樹): Chair "The  
Overview of Global Transfer " Production  
and Operations Management Society, "  
Proceedings of the 3rd World Conference  
on Production and Operations Management-  
POM TOKYO 2008, pp.69-71. (於:学習院大  
学)平成20年8月5日

⑭Shoko Kim(金承子), Sadayoshi Maeda(前

田貞芳) “The Study of the Transfer for Managerial Accounting Techniques under Globalization : Focusing on the Comparison of EVA between Japan and Korea” Production and Operations Management Society, “ Proceedings of the 3rd World Conference on Production and Operations Management- POM TOKYO 2008, pp. 69-71. (於 : 学習院大学) 平成20年8月5日

⑮Yoko Ogushi(大串葉子) “IT Transfer and its Evaluation method: Painfully slow or Reasonable?” “ Proceedings of the 3rd World Conference on Production and Operations Management- POM TOKYO 2008, pp. 69-71. (於 : 学習院大学) 平成20年8月5日

⑯小酒井正和「事例にみるBSC導入の不満要因と解決策—組織学習を通じた企業変容の可能性について—」経営情報学会(於 : 専修大学神田キャンパス) 平成20年3月15日

⑰前田貞芳・金承子「グローバル環境下における経営管理技法の研究—韓国における実例を中心として—」韓国会計学会冬季全国大会報告(於 : 韓国・高麗大学) 平成19年12月21日

⑱前田貞芳・金承子「グローバル環境下における経営管理技法の研究—日韓における実例と評価—」、日本原価計算研究学会第33回全国大会報告(於 : 慶応義塾大学)、平成19年9月20日

[図書] (計4件)

① Gunyang Lee (co-editor), Business Process Management of Japanese and Korean Companies World Scientific Publishing, (2010年), 169ページ.

②前田貞芳・久保田敬一・海老原崇(監訳) 戦略的収益費用マネジメント—新時間主導型ABCの有効利用—(訳書:R. S. Kaplan and S. R. Anderson, Time-Driven Activity-Costing, Harvard Business School Pub. 2007. マグロウヒル・エデュケーション (2008年) 329ページ

③小酒井正和『BSCによる戦略志向のITマネジメント』白桃書房, (2008年)162ページ.

④松島桂樹編著・金承子・申洪哲訳, IT投資マネジメント(韓国語翻訳書), NEMO BOOKS(2008年), 248ページ

## 6. 研究組織

### (1)研究代表者

前田 貞芳 (MAEDA SADAYOSHI)  
武蔵大学・経済学部・教授  
研究者番号 : 80061414

### (2)研究分担者

松島 桂樹 (MATSUSIMA KEIJYU)  
武蔵大学・経済学部・教授  
研究者番号 : 90288374  
金 承子 (SEUNGIA KIM)  
武蔵大学・総合研究所・研究員  
研究者番号 : 20424773

### (3)連携研究者

横田 絵理 (YOKOTA ERI)  
慶応義塾大学・商学部・教授  
研究者番号 : 20277700  
李 健泳 (GUNYUNG LEE)  
新潟大学・人文社会・教育科学系・教授  
研究者番号 : 60212685  
山田 義照 (YAMADA YOSHITERU)  
玉川大学・工学部・准教授  
研究者番号 : 60329894  
小酒井 正和 (KOZAKAI MASAKAZU)  
玉川大学・工学部・准教授  
研究者番号 : 50337870  
大串 葉子 (OHGUSHI YOKO)  
新潟大学・人文社会・教育科学系・准教授  
研究者番号 : 80325555