

松 山 大 学 論 集
第 23 卷 第 3 号 抜 刷
2 0 1 1 年 8 月 発 行

在タイ日系企業におけるマネジメント

中 川 優

在タイ日系企業におけるマネジメント

中 川 優

1. はじめに

筆者は、かつてタイに所在する日系企業における管理会計システムに関する実態調査を実施した。その成果は、拙著およびその他の論文において公表しているとおりである¹⁾。しかし、統計的な処理がやや不完全な点があったため、本稿では、同じデータを用いて、異なった統計処理を行うことにより、これまでに得られた結論について、新たな解釈を加えようというものである。データがやや古いため、必ずしも現在の状況を反映したものではないが、何らかの示唆が得られるものと考ええる。

2. 意思決定の現地化

在外日系企業における経営の現地化については、様々な要因が関係していると思われるが、その中でも「経過年数」(時間)について検証を行うこととする。安保教授の提唱した「ハイブリッド・モデル」においては、マネジメントのサブシステムにおいて、時間の経過とともに日本的なシステムの適用が起るものと現地式のシステムへの適応が進むものが并存しているという事実を明らかにした。

このように時間の経過によりマネジメント・システムが変化するという事実をさらに深く検証する必要があると考える。

1) 中川 [2004], 中川 [1999-a], [1999-b] など

また、安保 [1997] においては、在米企業における適用度および適応度の4年間の変化について検討されているが、さらに在欧日系企業および在アジア日系企業との比較も行われている。

ここでは、地域による適用度に関する差異の存在が示唆されているが、地域間に差異が存在するかどうかということを確認することも重要な課題であると考えられる。しかし、地域間比較は、本稿の対象外とする。

まず、はじめに現地化の中でも特に「人の現地化」について検討する。

「人の現地化」は、日本企業にとっての長年の課題であると言われている。従来から「未熟な国際化」として指摘されてきたように、日系企業は長期にわたって日本人が現地法人のトップの位置を占めてきた。しかしながら、現地において経営を展開していく上でいつまでも日本人がマネジメントの主要な位置を独占して、日本本社の方を見て現地経営を行うというスタイルを維持できないようになってきていると言われている。

すなわち、人事管理の面からは、現地人の採用は現地人マネジャーの方が現地人の特性や採用活動などの面で、日本人よりも有利であると思われる。したがって、人事関係の現地化が他の職能の現地化よりもいち早く進展してきた。

さらに、現地の市場ニーズの把握、原材料の現地調達などの活動もやはり日本人よりも、現地の事情に詳しい現地人のほうが望ましい。また、いつまでもトップ・マネジメントを日本人だけが占めていると優秀な現地人スタッフが日系企業ではトップになれないことがわかって、スピノフしてしまい優秀な人材の確保が難しくなることも考えられる。

その一方、日本本社の立場からは、本社の戦略と海外子会社の戦略との整合性が必要となる。このため、特に日系企業においては、日本本社とのコミュニケーションが重視されるため、現地人をトップに据えることについては、適切な人材の確保が困難なために見送られている傾向がある。したがって、トップは日本人のままであったとしても、職位が下位になるにしたがって現地人の比率は高くなることが考えられる。

仮説1：操業年数の長い企業は、現地化が進んでいる。

この仮説をさらに具体的なレベルに落とし込むと以下ようになる。

仮説1-1：操業年数の長い企業は、人の現地化が進んでいる。

仮説1-2：操業年数の長い企業は、意思決定の現地化が進んでいる。

3. 仮説の検証

1) データの収集

分析に使用したデータは、郵送質問票により収集した。質問票は、1998年3月中旬にタイに所在する日系企業（製造業）約200社に対して送付された。調査対象の選定は、バンコク日本人商工会議所発行の「会員名簿」の中から製造業のうち、タイへの進出業種の主要産業である電気、機械、化学を中心とする業種とした。これは、1997年夏のタイ・パーツの暴落を契機とした一連の経済危機の影響が最も深刻である、と考えられた輸送用機器（特に自動車）は、意図的に調査対象からはずしている。そして、調査対象として200社を選定した。しかし、調査対象の中に製造活動を行っていないもの、また転居先不明で返送されてきたもの等があったため、調査対象の母数は190社となった。

質問票は1998年4月末日を回収期限としていたが、回収状況が悪かったため督促を行い、54社からの有効回答を得たが、そのうち1社はタイで製造を行っておらず、また、別の1社は日本に本社を持たず現地で日本人が設立した会社であったため、対象から除くこととした。したがって、有効回答会社数は52社ということになった。回収率は約28%であった。

2) 回答企業の概要

回答企業に関する企業の基礎データは、第1表のとおりである。また、回答企業の業種ごとの数および構成比は第2表のとおりである。なお、調査時点で

ある1998年3月は、1997年夏に起こったタイの通貨危機の影響が大きいと思われた業種（輸送用機器）を調査対象から除いたために、若干の業種の偏りが存在するが、タイに進出している製造業の主要な業種はカバーできていると思われる²⁾

第1表 回答企業の概要

	資本金	従業員数	日本人従業員数
平均値	239,564.2パーツ	711.4人	8.63人
標準偏差	295,157.9	763.24	8.39
最大値	1,300,000パーツ	3,400	48
最小値	8,000パーツ	35	1

第2表 回答企業の産業分布

業種	回答数	構成比
食品	0	0.0%
製紙	0	0.0%
ガラス・ゴム窯業	1	1.9%
機械	11	21.2%
化学	12	23.1%
輸送用機器	1	1.9%
鉄鋼・金属	2	3.8%
精密機械	2	3.8%
電機電子	21	40.4%
その他	2	3.8%
合計	52	100.0%

2) 日本貿易振興会が1996年11月から1997年1月にかけて行ったアンケート調査においては、回答企業の業種で多い順に、電子・電気機器、輸送用機器、金属製品、化学・医薬品、繊維となっている。

仮説の検証に入る前に、現地化に関して経過年数以外の要因が関係していないかを確認する必要がある。仮に、該当する変数が確認された場合には、その変数をコントロールする必要が生じるからである。

そこで、企業規模と現地化に関する相関を確認した。企業規模に関する変数として、資本金、従業員数、売上高等の変数を選択し、現地化に関わる変数として、人の現地化および意思決定の現地化に関する変数を選択した。この結果、従業員数と現地化に関する変数において、一部有意な相関関係が確認された。このため、従業員数をコントロール変数として組み入れることとした。

また、経過年数との相関が確認されたものとして、国内出荷比率がある。第3表に示されているように、経過年数と、国内出荷比率の間には、5%水準で有意な相関関係が確認された。

第3表 経過年数と国内出荷比率の相関

相関係数

		経過年数	出荷先国内
経過年数	Pearson の相関係数	1	.346**
	有意確率 (両側)		.016
	N	49	48
出荷先国内	Pearson の相関係数	.346*	1
	有意確率 (両側)	.016	
	N	48	51

** = 5%水準で有意

そこで、従業員数に加えて、国内出荷比率もコントロール変数に加えて分析を行う。

まず、仮説1について、検証してみよう。

社長については、日本人、現地人、その他という選択肢しかないので、0 = 日本人、1 = 現地人およびその他というダミー変数を与えた。副社長および部長に関しては、それぞれ1 = すべて日本人、7 = すべて現地人という7ポイント

トスケールで質問しているので、7ポイントのスコアをそのまま利用した。経過年数については、操業開始年数からアンケート回収時点までの経過年数をそのまま利用した。経過年数は実際の年数である。

第4表 在タイ企業における経過年数と人の現地化

相関係数

制御変数		経過年数	社長国籍	副社長国籍	部長国籍
従業員数& 出荷先国内	経過年数 相関	1.000	.507***	.192	.358**
	有意確率(両側)	.	.002	.270	.035
	df	0	33	33	33

*** = 1%以下水準で有意

** = 5%以下水準で有意

人の現地化に関しては、在タイ企業においては、副社長レベルを除いて、経過年数の長い企業ほど、社長に関しては現地人、部長レベルにおいては、現地人の比率が高くなる傾向が実証されている。

在タイ日系企業における経過年数と計画に関する意思決定についての分析結果については、第5表のとおりである。

ここでは、長期計画、短期利益計画、新製品開発計画の3つの計画機能が、日本本社によりどの程度調整されるのかについての質問に基づいて分析を行っている。1=全く調整されない、7=ほとんど調整される、の7ポイントスケールで質問している。したがって、スコアが小さいほど計画機能に関する意思決定の現地化がなされているということになる。

第5表の結果からは、在タイ企業において経過年数と計画機能に関する意思決定の現地化に関して、相関関係は確認できない。しかし、長期経営計画、短期利益計画、新製品開発計画の相互の間に関しては、強い相関関係が見られる。

次に、販売活動について、経過年数との関係を検証することとする。

まず、経過年数と販売に関する意思決定の現地化についてである。販売に関

第5表 経過年数と計画機能の相関

相関係数

制御変数		経過年数	長期計画	短期計画	開発計画
従業員数& 出荷先国内	経過年数 相関	1.000	.188	.178	.187
	有意確率(両側)	.	.240	.265	.242
	df	0	39	39	39
	長期計画 相関	.188	1.000	.689	.428
	有意確率(両側)	.240	.	.000	.005
	df	39	0	39	39
	短期計画 相関	.178	.689	1.000	.459
	有意確率(両側)	.265	.000	.	.003
	df	39	39	0	39
	開発計画 相関	.187	.428	.459	1.000
	有意確率(両側)	.242	.005	.003	.
	df	39	39	39	0

する意思決定は、販売価格の決定と販売先の決定であり、いずれも1＝すべて日本本社で決定、7＝すべて現地法人で決定の7ポイントスケールで質問をしている。したがって、スコアが大きいほど決定の現地化が進んでいるということになる。

経過年数とこれらの意思決定との相関関係についての分析は、第6表のとおりである。

第6表の結果からは、在タイ企業においては、経過年数と販売先の決定および販売価格の決定については、有意な相関関係は認められなかった。しかし、販売先の決定と販売価格の決定には強い相関が確認された。このことは、販売先の決定が現地化されていれば、販売価格の決定が現地化されているという結果になる。

次に、製品企画、基本設計、詳細設計という上流工程の意思決定の現地化と経過年数の関係を検証することにする。ここでは、それぞれの決定について1

第6表 経過年数と販売関連の意思決定

相関係数

制御変数			経過年数	販売先決定	販売価格決定
従業員数& 出荷先国内	経過年数	相関	1.000	.026	.165
		有意確率(両側)	.	.866	.286
		df	0	42	42
	販売先決定	相関	.026	1.000	.613
		有意確率(両側)	.866	.	.000
		df	42	0	42
	販売価格決定	相関	.165	.613	1.000
		有意確率(両側)	.286	.000	.
		df	42	42	0

＝すべて日本本社で決定，7＝すべて現地法人で決定の7ポイントスケールで回答するように，質問している。したがって，スコアの大きいほど現地化が進展していることになる。検証の結果は，第7表のとおりである。

第7表の結果からは，経過年数と開発・設計機能の現地化との間には，有意

第7表 経過年数と開発・設計関連の現地化

相関係数

制御変数			経過年数	製品企画	基本設計	詳細設計
従業員数& 出荷先国内	経過年数	相関	1.000	.164	.167	.137
		有意確率(両側)	.	.299	.291	.388
		df	0	40	40	40
	製品企画	相関	.164	1.000	.708	.547
		有意確率(両側)	.299	.	.000	.000
		df	40	0	40	40
	基本設計	相関	.167	.708	1.000	.790
		有意確率(両側)	.291	.000	.	.000
		df	40	40	0	40
	詳細設計	相関	.137	.547	.790	1.000
		有意確率(両側)	.388	.000	.000	.
		df	40	40	40	0

な相関関係は確認できなかった。その一方で、製品企画、基本設計、詳細設計の相互間の相関は、非常に強いことが明らかとなった。これも販売関連の意思決定と同様に、それぞれの職能に関してすべて現地化している企業とすべて現地化していない企業とに分かれている可能性がある。

4. 在外日系企業における研究開発

1) 研究開発と現地化

研究開発活動は、日系企業において意思決定の現地化が最も遅れた部分であると言われている。これは、在外日系企業は、操業開始当初から製品開発から生産までを一貫して行うことは稀である。したがって、当初は原材料・部品を日本から輸入して組立のみを行う「ノックダウン方式」から、次第に現地における部品調達を拡大していくというのが一般的である。このように川下から川上へと現地法人の業務が拡大するにつれて、意思決定の現地化も拡大するというのがよく見られる、現地生産および意思決定の現地化のプロセスである。

このような現状を考えると研究開発の現地化が最も遅くなるというのは、合理性がある。しかし、理想的には、現地市場のニーズを把握して、そのニーズに適合した製品を開発するためには、やはり現地法人に研究開発の機能を持たせるべきである。特に欧米のように市場が洗練化、成熟化した地域ではなおさらである。

しかし、日系企業の場合には、以下の理由により研究開発の現地化が進まないと考えられる。1つは研究開発拠点が分散することによる非効率性である。研究開発拠点を進出国別に持つことは、世界的に見れば研究開発機能の重複となる。もちろん、製品供給地の近くで研究開発を行えば、市場のニーズに適合した製品開発を行いやすいというメリットもあるが、現状ではこのメリットよりも重複のコストが大きいと考えていると思われる。2つ目には、各国別にあるいは地域別に製品が開発されることにより、日本企業としての製品コンセプトが希薄になるということである。世界的なブランドイメージ戦略を考えた

きに、あまりにもローカルな市場にニーズに重点を置きすぎると、企業全体として製品イメージが拡散するという可能性がある。3つ目は日本企業の行動が本社中心主義であるということである。「未熟な国際化」という指摘がなされて久しいが、依然として現地法人への意思決定権限の委譲が進んでいないという指摘がある。

このような状況から、研究開発のコアの部分を日本本社で行い、詳細設計などの下流工程を現地で行うという「棲み分け」が多くの日系企業で行われている。特に情報ネットワーク技術の進展により、CADなどの設計データを現地法人と日本本社間でやりとりすることで、このような役割分担がより効率的に行える環境が整備されてきたとも言える。このような棲み分けは、本社主導の研究開発と現地の市場ニーズの把握という両方のメリットを生かそうという考え方に基づいていると言える。

2) 研究開発費とロイヤルティ

前項で述べたように在外日系企業における研究開発活動が限定的であるならば、現地法人における研究開発費の支出も限定的となる。したがって、研究開発活動は、日本本社が現地法人に代わって行うということになる。そこで、日本本社としてはこの日本における研究開発活動についての費用負担を求めることになる。これが現地法人から本社に対して支払われるロイヤルティである。ロイヤルティは、研究開発費を含む本社費の配賦分、技術指導料等の形態で現地法人から本社に対して支払われる。もちろん、かつては、このロイヤルティが過剰に積算されて現地法人から本社への利益移転と見なされていたが、移転価格税制の整備によりこのような形態では利益移転は不可能になっている。

したがって、現地における研究開発機能が少ないすなわち、研究開発費の支出の少ない現地法人ほどロイヤルティを多く支払っていると考えられる。このように現地法人における研究開発費の支出とロイヤルティの支払いについてはトレードオフの関係が存在すると考えられる。

5. 研究開発に関するアンケート調査に基づく実証

前節で検討した研究開発活動に関する状況を検証するために以下の仮説を設定する。

仮説2：経過年数の長い企業ほど研究開発機能が現地化している。

研究開発機能の移転が現地法人にとっては最も困難である。しかし、市場ニーズを反映した製品の開発やローカルコンテンツ規制のクリアを考慮すれば、研究開発機能がある程度現地法人は持つ必要性がある。そこで、現地における操業年数が長くなるにつれて、研究開発機能が現地法人に移転されると考えられる。また、研究開発機能が現地に移転されるにつれて、現地法人における研究開発費の支出の割合が高くなると考えられる。ただし、研究開発機能を現地化することに対する要請は、地域ごとにことなることが推察される。

仮説3：研究開発費の支出の多い企業ほどロイヤルティの支払いが少ない。

研究開発費とロイヤルティの支払いの間に前述のようなトレードオフの関係が存在するならば、研究開発費とロイヤルティは代替的な関係が存在する。このため、研究開発費の支出が多いほど、ロイヤルティが少なくなることが考えられる。

1) 仮説の検証

研究開発活動の裏付けとして、売上高に対する研究開発費の比率を代理変数として検証を行うこととする。日本本社に対してロイヤルティを支払っている場合には、売上高に対するロイヤルティの比率を回答するようになっているので、このデータをそのまま利用した。

結果は、第8表のとおりである。

第8表の結果からは、経過年数と研究開発費の比率には、有意な相関関係は

第8表 在タイ企業における経過年数と研究開発

相関係数

制御変数			経過年数	研究開発費比率	ロイヤリティ比率
従業員数& 出荷先国内	経過年数	相関	1.000	.280	.118
		有意確率(両側)	.	.128	.529
		df	0	29	29
	研究開発費比率	相関	.280	1.000	-.024
		有意確率(両側)	.128	.	.898
		df	29	0	29
	ロイヤリティ比率	相関	.118	-.024	1.000
		有意確率(両側)	.529	.898	.
		df	29	29	0

確認できなかった。また、研究開発費とロイヤリティの間にはトレードオフの関係はみられない。

6. 追加的な分析：日本本社の影響力

これまで行った分析の結果からは、仮説1は、人の現地化を除いて支持されなかった。また、仮説2および3についても仮説は支持されなかった。そこで、今までの分析結果から、人の現地化を除く結果からは、それぞれの職能について、例えば、長期経営計画の現地化の程度と、短期利益計画および新製品開発計画の現地化の程度との相関は高くなっている。この現象は、販売先の決定と販売価格の決定、製品開発職能においても見られる。

このような結果から考えると、現地化の程度の高い企業は、すべての職能にわたって現地化がなされており、逆に現地化の程度の低い企業は、すべての職能にわたって現地化の程度が低いということになる。

そこで、計画機能における日本本社の関与の程度、具体的には先ほど分析を行った、長期経営計画、短期利益計画、新製品開発計画が、日本本社によって調整される程度、すなわち調整の程度が高いということは、日本本社による現地法人に対する影響力が強く、調整の程度が低いということは、日本本社によ

る現地法人に対する影響力が弱いということになる。

したがって、日本本社の影響力によりすべての職能の現地が影響を受けているのかということについて、追加的な検証を行うことにする。

まず、長期経営計画、短期利益計画、新製品開発計画の3つの計画機能についてのスコアを合計して合成変数を作り、これを影響力と名づけて、この影響力とその他の職能について相関の程度を検証することとする³⁾。ただし、影響力の変数は、国内出荷比率と強い相関関係が確認されたため⁴⁾、国内出荷比率をコントロール変数として、偏相関係数を求めた。結果は第9表～12表のとおりである。

第9表 影響力と人の現地化

相関係数

制御変数			影響力	社長国籍	副社長国籍	部長国籍
出荷先国内	影響力	相関	1.000	.098	.022	.044
		有意確率(両側)	.	.547	.893	.788
		df	0	38	38	38

第9表からもわかるように、日本本社の影響力と人の現地化に関しては、社長、副社長クラス、部長クラスのいずれにおいても、有意な相関関係は確認されなかった。

また、第10表からは、日本本社の影響力と販売関連の意思決定との間には、有意な負の相関関係が存在する。したがって、日本本社の影響力が大きいほど、販売関連の意思決定が現地化されていないことが明らかとなった。

第11表からは、製品企画と基本設計の現地化と日本本社の影響力の間に有意な負の相関関係が確認された。

3) 合成変数を作成した時に、合成変数としての妥当性を検証するためにクローンバックの α 値を求めた。結果は、0.8625であった。信頼性の基準と言われている0.7を上回っているため、合成変数としての影響力変数には信頼性があると考えられる。

4) 相関係数=-0.641, $p=0.00$

第12表からは、日本本社の影響力と研究開発費率およびロイヤルティ比率との間に有意な相関関係は確認されなかった。

以上の結果から判断すると、人の現地化および研究開発費関連を除いて、日

第10表 影響力と販売関連の意思決定

相関係数

制御変数			影響力	販売先決定	販売価格決定
出荷先国内	影響力	相関	1.000	-.514***	-.438***
		有意確率(両側)	.	.000	.002
		df	0	47	47
	販売先決定	相関	-.514	1.000	.612
		有意確率(両側)	.000	.	.000
		df	47	0	47
	販売価格決定	相関	-.438	.612	1.000
		有意確率(両側)	.002	.000	.
		df	47	47	0

*** = 1%以下水準で有意

第11表 日本本社の影響力と製品開発関連の意思決定

相関係数

制御変数			影響力	製品企画	基本設計	詳細設計
出荷先国内	影響力	相関	1.000	-.436***	-.320**	-.205
		有意確率(両側)	.	.002	.028	.168
		df	0	45	45	45

*** = 1%以下水準で有意

** = 5%以下水準で有意

第12表 影響力と研究開発費・ロイヤルティ

相関係数

制御変数			影響力	研究開発費比率	ロイヤルティ比率
出荷先国内	影響力	相関	1.000	-.071	-.125
		有意確率(両側)	.	.688	.482
		df	0	32	32

本社の影響力が意思決定の現地化に関係していることを検証することができた。

7. むすびに代えて

前節までで、より厳密な統計手法を適用することにより、過去の研究を補充してきたが、得られた結論は、大きく変わるものではなかった。しかし、経過年数と日本本社の影響力に関して、在タイ日系企業における管理会計システムとの関連性をより精緻化した形で明らかにできたものと思われる。分析結果からは、経年的な現地適応よりもむしろ、日本本社によるコントロールの影響が大きいことが明らかとなった。しかし、人の現地化だけは経年的に進行することが明らかとなった。全体的には依然として日本本社が主導する経営が行われていたことが確認できた。本年10月のタイにおける洪水被害が現地の日系企業のみならず、国内企業にも大きな影響を与えていることから、進出先としてのタイは、調査当時よりも重みを増していると思われる。再びの現地調査については、他日を期したい。

(本稿は、平成23年度科学研究費基盤(B)「海外現地マネジメントのための管理会計システムの設計と運用に関する研究(課題番号23330150)」による成果の一部である。)

参 考 文 献

- 安保哲夫・板垣博・上山邦雄・河村哲二・公文溥(1991)『アメリカに生きる日本の生産システム：現地工場の「適用」と「適応」』, 東洋経済新報社。
- 安保哲夫編(1995)『日本の経営・生産システムとアメリカ：システムの国際移転とハイブリッド化』 ミネルヴァ書房。
- 安保哲夫(1996)「アメリカにおける日本の生産システムの移転, 1989-93年：変化の方向とアジア, ヨーロッパとの比較」『国民経済雑誌』第174巻第1号。
- Ali, A. J. (2000), *Globalization of Business: Practice and theory*, International Business Press.
- Anderson, S. W. and S. Mark Young (2001), *Implementing Management Innovations: Lessons Learned from Activity Based Costing in the U. S. Automobile Industry*, Kluwer Academic publishers.

- Ansari, S. L., J. E. Bell and the CAM-I Target Cost Core Group (1997), *Target Costing: The Next Frontier in Strategic Cost Management*, Irwin.
- Anthony, R. (1965), *Planning and Control Systems: A Framework for Analysis*, Department of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University. (高橋吉之助訳 (1968)『経営管理システムの基礎』, ダイヤモンド社)。
- Anthony, R. (1988), *The Management Control Functions*, Harvard Business School.
- Anthony, R. and V. Govindarajan (2003), *Management Control Systems (10th edition)*, McGraw-Hills Education.
- Argote, L. (1999), *Organizational Learning: Creating, Retaining and Transferring Knowledge*, Kluwer Academic publishers.
- 浅羽 茂 (2002)『日本企業の競争原理：同質的行動の実証分析』, 東洋経済新報社。
- 浅沼萬里 (1997)『日本の企業組織：革新的適応のメカニズム』, 東洋経済新報社。
- 浅田孝幸 (1993)『現代企業の戦略志向と予算管理システム』, 同文館。
- 浅田孝幸 (2003)『戦略的管理会計：キャッシュフローと価値創造の経営』, 有斐閣。
- 浅田孝幸・古田隆紀・小林哲夫 (2003)「コスト・マネジメントシステムの実態と課題：米国企業の分析から(1)」『会計』第163巻第6号, 935-948頁。
- 浅田孝幸・古田隆紀・小林哲夫 (2003)「コスト・マネジメントシステムの実態と課題：米国企業の分析から(2)」『会計』第164巻第1号, 104-114頁。
- 浅川和宏 (2003)『グローバル経営入門』, 日本経済新聞社。
- Bartlett, C. A. and S. Ghoshal (1989) *Managing Across Borders*, Harvard Business School Press (吉原英樹監訳 (1990)『地球市場時代の企業戦略』日本経済新聞社)
- Bartlett, C. A. and S. Ghoshal (1991), "Global Strategic Management: Impact on the New Frontiers of Strategy Research," *Strategic Management Journal*, Vol. 12, pp.5-16.
- Bartlett, C. A. and S. Ghoshal (1998) *Managing Across Borders: The Transnational Solution (second edition)*, Harvard Business School Press.
- Besser, T. L. (1996), *Team Toyota: Transplanting the Toyota Culture the Camry Plant in Kentucky*, State University of New York Press. (鈴木良始訳 (1999)『トヨタの米国工場経営：チーム文化とアメリカ人』, 北海道大学図書刊行会)。
- Bhimani, A. (ed.) (1996), *Management Accounting: European Perspectives*, Oxford University Press.
- Boyce, G. H. (2001), *Co-operative Structures in Global Business: Communicating, transferring knowledge and learning across the corporate frontier*, Routledge.
- Bromwich, M. and A. Bhimani (1994), *Management Accounting: Pathway to Progress*, CIMA Publishing (櫻井通晴監訳 (1998)『現代的管理会計：革新と漸進』, 同文館)。
- Bruns, Jr., W. J. and R. S. Kaplan (1987), *Accounting and Management: Field Study Perspectives*, Harvard Business School Press.

- Bruns, Jr., W. J. (ed.) (1992), *Performance Measurement, Evaluation, and Incentives*, Harvard Business School Press.
- Chandler, A. D., *Strategy and Structure*, MIT Press (三菱経済研究所訳 (1967) 『経営戦略と組織』, 実業之日本社)。
- Chow, C. W., Y. Kato and M. D. Shields (1994), “National Culture and Preference for Management Controls: An Exploratory Study of the Firm-Labor Market Interface,” *Accounting, Organization and Society*, Vol. 19.
- Chow, C. W., M. D. Shields and A. Wu (1999), “The Importance of National Culture in the Design and Performance for Management Controls for Multi-National Operations,” *Accounting, Organization and Society*, Vol. 24.
- Clark, K. and T. Fujimoto (1991), *Product Development Performance: Strategy, Organization and Management in the World Auto Industry*, Harvard Business School Press (田村明比古訳 (1993) 『製品開発力』ダイヤモンド社)。
- Cooper, R. (1995) *When Lean Enterprise Collide*, Harvard Business School Press.
- Cooper, R. and R. Slagmulder (1997), *Target Costing and Value Engineering*, Productivity Press.
- Cooper, R. and R. S. Kaplan (1999), *The Design of Cost Management Systems: Text and Cases (second edition)*, Prentice Hall.
- Cooper, R. and R. Slagmulder (1999), *Supply Chain Development for the Lean Enterprise: Interorganizational Cost Management*, Productivity, Inc. (清水孝・長谷川恵一監訳 (2000) 『企業連携のコスト戦略』,ダイヤモンド社)。
- Cusumano, M. A. (1985), *The Japanese Automotive Industry: Technology & Management at Nissan & Toyota*, The Council on East Asian Studies, Harvard University.
- Cusumano, M. A. and K. Nobeoka (1998), *Thinking beyond Lean: How Multi-Project Management Is Transforming Product Development at Toyota and Other Companies*, The Free Press.
- Dent, F. J. (1996), “Global Competition: Challenges for Management Accounting and Control,” *Management Accounting Research*, Vol. 7 No. 2.
- Dertouzos, M. and R. K. Solow, the MIT Commission on Industrial Productivity (1989), *Made in America: Regaining the Productive Edge*, The MIT Press. (依田直也訳 (1990) 『Made in America: アメリカ再生のための米日欧産業比較』, 草思社)。
- Egelhoff, W. G. (1993), “Great Strategy or Great Strategy Implementation: Two Ways of Competing in Global Markets,” *Sloan Management Review*, Vol. 34 No. 2.
- Ferrara, W. L. (1990), “The New Cost / Management Accounting: More Questions than Answers,” *Management Accounting (IMA)* Vol. 72 No. 4
- 藤本隆宏・武石 彰 (1994) 『自動車産業 21 世紀へのシナリオ: 成長型システムからバランス型システムへの転換』, 生産性出版。

- 藤本隆宏 (1997) 『生産システムの進化論』, 有斐閣。
- 藤本隆宏 (2003) 『能力構築競争』, 中央公論新社。
- 古田隆紀 (1997) 『現代管理会計論』, 中央経済社。
- Fuss, M. A. and L. Waverman (1992), *Costs and Productivity in Automobile Production: The Challenge of Japanese Efficiency*, Cambridge University Press.
- Galbraith, J. R. and E. E. Lawler III (1993), *Organizing for the Future*, Jossey-Bass. (寺本義也監訳, 柴田高・竹田昌弘・柴田道子・中條尚子訳 (1996) 『21世紀企業の組織デザイン』, 産能大学出版部)。
- Gupta, A. 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.
- Gupta, A. and V. Govindarajan (2000), “Knowledge Flows within Multinational Corporations,” *Strategic Management Journal*, Vol. 21 No. 4, pp. 473-496.
- 長谷川信次 (1998) 『多国籍企業の内部化理論と戦略提携』, 同文館。
- 洞口治夫 (2002) 『グローバルイズムと日本企業: 組織としての多国籍企業』, 東京大学出版会。
- Horngren, C. T., A. Bhimani, S. M. Datar and G. Foster (2002), *Management and Cost Accounting (second edition)*, Prentice Hall.
- Horngren, C. T., S. M. Datar and G. Foster (2002), *Cost Accounting: Managerial Emphasis (9th Edition)*, Prentice Hall.
- 星野優太 (2003) 『日本企業の業績評価と報酬システム: 理論と実証』, 白桃書房。
- 井上信一 (1993) 「オーバーラップ型研究開発と原価企画の国際移転: グローバル化した日本企業の実態調査」『産業経理』第52巻第4号, 52-65頁。
- 井上信一 (1995-a) 「アジア進出日系企業の経営実践と管理会計の国際移転」『香川大学経済論叢』第68巻第1号, 63-99頁, 307-333頁。
- 井上信一 (1995-b) 「在アジア日系企業の経営実践と原価管理に関する考察: NIES と ASEAN の比較を中心にして」『香川大学経済論叢』第68巻第2・3号, 307-333頁。
- 井上信一 (1997) 「オセアニア地域の日系企業の経営職能と管理会計職能のローカリゼーション: 商企業と製造企業の比較において」『研究年報』(香川大学経済研究所) 第36号, 135-167頁。
- 井上信一 (1998) 「英国企業のグローバル展開と管理会計の国際移転に関する一考察: 日本企業との比較を中心にして」『香川大学経済論叢』第71巻第2号, 321-363頁。
- 井上信一・安藤博子・金澤理恵子 (1998) 「日米企業のグローバル展開とマネジメント・コントロールに関する比較研究」『香川大学経済論叢』第71巻第3号, 3-46頁。
- 井上信一 (1999-a) 「在米日系企業の経営環境と管理会計・原価管理に関する一考察: 現地適用と現地適応の視点から」『研究年報』(香川大学経済研究所) 第38号, 1-68頁。
- 井上信一 (1999-b) 「米企業と英国企業の多国籍化とマネジメント・コントロールの比較考察」『香川大学経済論叢』第72巻第2号, 445-490頁。

- 井上信一 (2000) 「在米日系商企業の経営環境と管理会計の特徴：製造企業との比較において」『香川大学経済論叢』第73巻第3号, 167-210頁。
- 井上信一 (2001) 「デザイン・インと原価企画の国際移転再考：1992年と1997年の比較を中心に」『香川大学経済論叢』第74巻第3号, 71-91頁。
- 井上信一 (2002-a) 「NIES 進出日系企業の管理会計・原価管理に関する調査研究」『研究年報』(香川大学経済研究所) 第42-2号, 1-57頁。
- 井上信一 (2002-b) 「わが国多国籍企業のグローバル化と管理会計の課題：1992年と1997年の比較において」『香川大学経済論叢』第75巻第2号, 33-94頁。
- 井上信一 (2003-a) 「日系企業の管理会計に関する調査資料：中国, インド, メキシコのケース」『香川大学経済論叢』第76巻第2号, 255-287頁。
- 井上信一 (2003-b) 「わが国グローバル企業の会計情報システムに関する覚書」『香川大学経済論叢』第76巻第3号, 831-852頁。
- 井上信一 (2003-c) 「NIES 進出日系企業の管理会計・原価管理に関する調査研究」『研究年報』(香川大学経済研究所) 第42-2号, 1-57頁。
- 石田光男・藤村博之・久本憲夫・松村文人 (1998) 『日本のリーン生産方式：自動車企業の事例』, 中央経済社。
- 石井昌司 (1994) 『日本企業の海外事業展開：グローバル・ローカリゼーションの実態』, 中央経済社。
- 板垣 博編 (1997) 『日本的経営・生産システムと東アジア：台湾・韓国・中国におけるハイブリッド工場』, ミネルヴァ書房。
- 伊藤嘉博 (1992) 「内なる国際化の進展と管理会計」『会計』第142巻第1号, 58-74頁。
- 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。
- 伊藤嘉博 (1999) 「日本の知識創造プロセスの海外移転の可能性と困難性：イタリア企業における原価企画導入プロジェクトに関するフィールドリサーチ」『国民経済雑誌』第179巻第2号, 13-30頁。
- 伊藤嘉博 (2001) 『管理会計のパースペクティブ』, 上智大学出版会。
- 岩淵吉秀 (1993) 「国際化企業の戦略パターンと業績評価システム：アンケート調査の分析結果を手掛かりとして」『会計』第144巻第1号, 69-80頁。
- 岩淵吉秀 (1995) 「国際化企業における資源依存関係とマネジメント・コントロール」(伊藤嘉博編『企業のグローバル化と管理会計』中央経済社, 1995年所収)。
- 岩淵吉秀 (1997) 「戦略的コスト・マネジメント導入による組織学習の進展：Magnetti Marelli 社 Rotating Machines 事業部における組織変革」『国民経済雑誌』第175巻第6号, 71-91頁。
- Johnson, H. T. and R. S. Kaplan (1987), *Relevance Lost: The Rise and Fall of Management Accounting*, Harvard Business School Press.
- Johnson, H. T. (1992), *Relevance Regained: From Top-Down Control to Bottom-Up*

- Empowerment*, Free Press. (辻厚生・河田信訳 (1994) 『米国製造業の復活：「トップダウンコントロール」から「ボトムアップ・エンパワメント」へ』, 中央経済社)。
- Johnson, H. T. and A. Bröms (2000), *Profit beyond Measure: Extraordinary Results through Attention to Work and People*, Free Press (河田信訳 (2002) 『トヨタはなぜ強いのか：自然生命システム経営の真髄』, 日本経済新聞社)。
- 会計フロンティア研究会 (1993) 『管理会計のフロンティア』, 中央経済社。
- Kaplan, R. S. and D. P. Norton (1996), *Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*, Harvard Business School Press. (吉川武男訳 (1997) 『バランス・スコアカード』, 生産性出版)。
- Kaplan, R. S. and R. Cooper (1998), *Cost and Effect*, Harvard Business School Press. (桜井通晴監訳 (1998) 『コスト戦略と業績管理の統合システム』, ダイヤモンド社)。
- Kaplan, R. S. and D. P. Norton (2001), *The Strategy-Focused Organization*, Harvard Business School Press (桜井通晴監訳 (2001) 『戦略的バランスト・スコアカード』, 東洋経済新報社)。
- 加登 豊 (1993) 『原価企画：戦略的コストマネジメント』, 日本経済新聞社。
- 加登 豊 (1994-a) 「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, 370-385頁。
- 加登 豊 (1994-b) 「自動車産業におけるサプライヤー関係：製品開発・原価企画活動の海外移転のための基礎分析」(谷 武幸編『現代企業の管理システム』, 税務経理協会に所収)。
- 加登 豊 (1996) 「原価企画の現状と課題：日本と欧米との比較」『品質管理』第47巻第2号, 171-179頁。
- Kato, Y. G. Böer and C. W. Chow, (1995) “Target Costing: An Integrative Management Process,” *Journal of Cost Management*, Vol. 9 No. 1.
- 加登 豊 (1997) 「原価企画の海外移転に関する予備的考察」『国民経済雑誌』第175巻第6号, 29-47頁。
- 加登 豊 (1999) 「事業部・本社関係が原価企画普及活動に及ぼす影響：Magneti-Marelli 社電子システム事業部の事例」『国民経済雑誌』第179巻第2号, 61-83頁。
- 加登 豊 (2000) 「日本の管理会計の海外移転：手法主導型導入とコンセプト主導型導入の比較分析」『会計』第157巻第3号, 219-236頁。
- 経済産業省 (2003) 『我が国企業の海外事業活動：平成13年度海外事業活動基本調査』, 財務省印刷局。
- Kenny, M. and R. Florida (1993), *Beyond Mass Production: The Japanese System and its Transfer to the U. S.*, Oxford University Press.
- 小林哲夫 (1993) 『現代原価計算論：戦略的コスト・マネジメントへのアプローチ』, 中央経済社。

- 小林哲夫 (1999) 「戦略的管理会計に関する一考察：アカウンタビリティのスタイルとプロセス」『会計』第 155 巻第 1 号, 1-12 頁。
- 小林哲夫 (2001) 「相互依存関係のマネジメントと管理会計の変革」『企業会計』第 53 巻第 3 号, 340-347 頁。
- Kozul-Wright, R. and R. Rowthorn (1998), *Transnational Corporations and the Global Economy*, Palgrave.
- 李 建 (1996) 「グローバル組織のコントロールシステムに関する研究」, 神戸大学大学院経営学研究科博士論文。
- 李 建 (1998) 「グローバル組織の戦略, 組織, コントロールシステム」, 『原価計算研究』第 22 巻第 1 号。
- 李 建 (1999) 「海外子会社におけるマネジメント・コントロール」『京都学園大学経営学部論集』第 8 巻第 3 号, 39-62 頁。
- 李 建 (2002-a) 「日系オーストラリア子会社のマネジメント・コントロール」『京都学園大学経営学部論集』第 11 巻第 3 号, 65-82 頁。
- 李 建 (2002-b) 「日系イギリス子会社のマネジメント・コントロール」『京都学園大学経営学部論集』第 12 巻第 1 号, 51-66 頁。
- 李超雄・門田安弘 (2000) 「原価企画におけるサプライヤー関係が原価低減に及ぼす効果に関する実証研究」『管理会計学』第 8 巻第 1・2 号, 119-136 頁。
- Liker, J. K., W. M. Fruin and P. S. Adler (ed.) (1999) *Remade in America: Transplanting & Transforming Japanese Management System*, Oxford University Press.
- 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。
- 牧戸孝郎 (1994) 「グローバル環境下の管理会計：自動車産業を例にとつて」『会計』第 145 巻第 3 号, 311-325 頁。
- 牧戸孝郎 (2000) 「日本の管理会計の特質と海外移転」『会計』第 157 巻第 3 号, 161-174 頁。
- 牧野昇監修・三菱総合研究所経営開発部編 (1992) 『日本企業のグローバル戦略：「海外事業」転換期の課題とシナリオ」, ダイヤモンド社。
- Merchant, K. A. (1990), “The Effect of Financial Controls on Data Manipulation and Management Myopia,” *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 15. pp. 297-313.
- 宮本寛爾 (1989) 『多国籍企業管理会計』, 中央経済社。
- 宮本寛爾 (2003) 『グローバル企業の管理会計』, 中央経済社。
- Monden, Y. and M. Sakurai ed. (1989), *Japanese Management Accounting: A World Class Approach to Profit Management*, Productivity Press.
- 門田安弘 (2003) 『経営・会計の実証分析入門』, 中央経済社。
- 中川 優 (1996) 「在米日系企業のコスト・マネジメントー自動車部品製造業の事例を中心としてー」『松山大学論集』第 7 巻第 6 号, 55-68 頁。

- 中川 優 (1997) 「在米日系企業における管理会計実践」『松山大学論集』第9巻第3号, 127-140頁。
- 中川 優 (1999-a) 「在外日系企業のマネジメント・コントロール：在タイ日系企業の実態調査を手がかりとして」『會計』第155巻第5号, 662-677頁。
- 中川 優 (1999-b) 「在外日系企業における管理会計実務：在タイ日系製造業に対するアンケート調査の結果から」『同志社商学』第51巻第2号, 640-661頁。
- 中川 優 (2000-a) 「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, 1695-1721頁。
- 中川 優 (2000-b) 「在米日系企業における管理会計実務：アンケート調査の結果から」『同志社商学』第52巻第1・2・3号, 118-166頁
- 中川 優 (2001) 「在外日系企業のマネジメント・コントロール：在米日系企業と在タイ日系企業の比較研究」『會計』第160巻第4号, 515-530頁。
- 中川 優 (2002-a) 「在欧日系企業における意思決定の現地化とマネジメント・コントロール」『會計』第162巻第4号, 501-518頁。
- 中川 優 (2002-b) 「在欧日系企業における管理会計システム：アンケート調査の結果から」『同志社商学』第54巻第1・2・3号, 329-361頁。
- 中川 優 (2003) 「在外日系企業における製品開発と原価企画」『同志社商学』第54巻第4号, 555-566頁。
- 中川 優 (2004) 「日本企業のグローバル化と管理会計システム」『同志社商学』第55巻第1・2・3号, 157-193頁。
- 中村久人 (2002) 『グローバル経営の理論と実態』, 同文館。
- 日本貿易振興会 (1996) 『在米日系製造企業：経営の実態 1996年版』, 日本貿易振興会。
- 日本貿易振興会 (1998) 『進出企業実態調査アジア編：日系製造企業の活動状況』, 日本貿易振興会。
- 日本会計研究学会 (1996) 『原価企画研究の課題』, 森山書店。
- 延岡健太郎 (1996) 『マルチプロジェクト戦略：ポストリーンの製品開発マネジメント』, 有斐閣。
- 延岡健太郎 (1997) 「米国自動車産業の競争力向上における日本的経営手法の学習」『経済経営研究年報』(神戸大学経済経営研究所) 第47号, 99-130頁。
- 延岡健太郎 (1999) 「日本自動車産業における部品調達構造の変化」『国民経済雑誌』第180巻第3号, 57-69頁。
- Nonaka, I. and H. Takeuchi (1995), *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, Oxford University Press
- Nonaka, I. and D. Teece (ed.) (2001), *Managing Industrial Knowledge: creation, transfer and utilization*, SAGE Publications.
- 尾畑 裕 (2000) 「ドイツにおける原価企画の受容と展開」『會計』第157巻第3号, 186-198

頁。

- 大貝威芳 (2000) 『競争と戦略のグローバル化：21世紀多国籍企業の展望』, 中央経済社。
- 荻野 登 (2001) 「なぜ日系メーカーがターゲットか」『海外労働時報』No.318, 2001年12月号, 57-59頁。
- 岡本康雄編 (1998) 『日系企業 in 東アジア』, 有斐閣。
- 岡本康雄編 (2000) 『北米日系企業の経営』, 同文館。
- 岡野 浩 (1995) 「原価企画の海外移転プロセス」『原価計算研究』第19巻第1号。
- 岡野 浩 (2003) 『グローバル戦略会計』, 有斐閣。
- Olve, N. G., J. Ray and M. Wetter, *Performance Drivers: A Practical Guide to Using the Balanced Scorecard*, John Wiley & Sons (吉川武男訳『戦略的バランス・スコアカード：競争力・成長力をつけるマネジメント・システム』, 生産性出版)。
- Porter, M. E. (1980), *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, The Free Press. (土岐坤, 中辻萬治, 小野寺武夫 (1982) 『競争優位の戦略』, ダイアモンド社)。
- Prahalad, C. and G. Hamel (1995), *Competing for the Future*, Harvard Business School Press. (一條和生訳 (1995) 『コア・コンピタンス経営』, 日本経済新聞社)。
- Punnett, B. J. and O. Shenkar (ed.) (2004), *Handbook for International Management Research (2nd edition)*, The University of Michigan Press.
- Rumelt, R. P. (1974), *Strategy, structure, and economic performance*, Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University. (鳥羽欽一郎他訳 (1977) 『多角化戦略と経済成果』, 東洋経済新報社)。
- 佐久間 賢 (1993) 『現地経営の変革：情報共有化戦略への挑戦』, 日本経済新聞社。
- 櫻井通晴 (2004) 『管理会計 (第三版)』, 同文館。
- Shields, M. D. (1997), “Research in Management Accounting by North Americans in 1990s,” *Management Accounting Research*, Vol.3 pp.3-62.
- Shields, M. D. (1998), “Management accounting practices in Europe: a perspective from the States,” *Management Accounting Research*, Vol.9, No.4.
- 清水 孝 (2001) 『戦略管理会計』, 中央経済社。
- Simons, R. (1995), *Lever of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal*, Harvard Business School Press.
- 鈴木直次 (1991) 『アメリカ社会のなかの日系企業：自動車産業の現地経営』, 東洋経済新報社。
- 鈴木貞彦 (1993) 『日本企業による欧米企業の買収と経営』, 慶應通信。
- 高橋泰隆 (1997) 『日本自動車企業グローバル経営：日本化か現地化か』, 日本経済評論社。
- 田中雅康 (1995) 『原価企画の理論と実践』, 中央経済社。
- 田中隆雄・小林啓孝編 (1995) 『原価企画戦略：競争優位に立つ原価管理』, 中央経済社。

- 谷 武幸 (1994-a) 「原価企画におけるインタラクティブ・コントロール」『国民経済雑誌』第169巻第4号, 19-38頁。
- 谷 武幸編 (1994-b) 『現代企業の管理システム』, 税務経理協会。
- Tani, T., H. Okano, N. Shimizu, Y. Iwabuchi, J. Fukuda and S. Cooray (1994), “Target Cost Management in Japanese Companies: Current States of the Art,” *Management Accounting Research*, Vol.5. pp.367-382.
- Tani, T. (1995), “Interactive Control in Target Cost Management,” *Management Accounting Research*, Vol.6 No.4 pp.399-414.
- 谷 武幸編 (1997) 『製品開発のコスト・マネジメント: 原価企画からコンカレント・エンジニアリングへ』, 中央経済社。
- 谷 武幸 (1999) 「2つのコストテーブルとその機能」『国民経済雑誌』第179巻第2号, 1-11頁。
- 谷 武幸・岩淵吉秀編 (2000) 『競争優位の管理会計』, 中央経済社。
- 谷 武幸 (2002) 「日本の管理会計の国際化」『企業会計』第54巻第4号, 468-478頁。
- 谷 武幸編 (2004) 『成功する管理会計システム』, 中央経済社。
- 植木真理子 (2002) 『経営技術の国際移転と人材育成』, 文眞堂。
- 上埜 進 (1997) 『日米企業の予算管理: 比較文化論的アプローチ [増補版]』, 森山書店。
- 早稲田大学商学部・財経広報センター編 (1997) 『自動車産業のグローバル戦略: 挑戦から共生へ』, 中央経済社。
- Wilson, R. M. S. (ed.) (1997), *Strategic Cost Management*, Ashgate.
- Womack, J., D. Jones and D. Roos (1990), *The Machine that Changed the World*, Rawson Associates. (沢田博訳 (1990) 『リーン生産方式が, 世界の自動車産業をこう変える。: 最強の日本車メーカーを欧米が追い越す日』, 経済界。
- 山本浩二 (1998) 「感性領域への管理会計の拡大—: 組織の活性化」『会計』第153巻第3号, 347-362頁。
- 安室憲一・助閔西生産性本部編 (1997) 『現場イズムの海外経営』, 白桃書房。
- 横田絵里 (1998) 『フラット化組織の管理と心理: 変化の時代のマネジメント・コントロール』, 慶應義塾大学出版会。
- 吉田栄介 (2002) 『持続的競争優位をもたらす原価企画能力』, 中央経済社。
- 吉原英樹 (2001) 『国際経営 (新版)』, 有斐閣。
- 吉原英樹編 (2002) 『国際経営論への招待』, 有斐閣。
- 吉原英樹・板垣博・諸上茂登編 (2003) 『ケースブック国際経営』, 有斐閣。
- Young, S. M. (1997), “Field Research Methods in Management Accounting,” *Accounting Horizons*, March 1997 pp.76-84.
- Young, S. M. (1997), “Implementing Management Innovations Successfully: Some Principles for Lasting Change,” *Journal of Cost Management (Spring)* pp.16-20.