

投資事後監査と管理会計-英国における論争を中心に-

| | |
|-------|---|
| メタデータ | 言語: Japanese 出版者: 明治大学経理研究所 公開日: 2009-04-15 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 山本, 昌弘 メールアドレス: 所属: |
| URL | http://hdl.handle.net/10291/4681 |

投資事後監査と管理会計

— 英国における論争を中心に —

山本昌弘

目次

I はじめに

II 投資事後監査の目的と英国における論争

(1) 米国から英国へ

(2) 投資事後監査を巡る論争の概観

(3) システム統制とプロジェクト統制

(4) 実証研究と理論構築の方法論

III 管理会計と投資事後監査に関わる諸問題

(1) 実務上の問題点

(2) 他の管理会計情報からの分離可能性

(3) キャッシュ・フロー情報の整合性

IV むすび

I はじめに

会計は、財務会計と管理会計から構成される。管理会計は一般に、意思決定会計と業績評価会計に区分される。例えば、久保田(1991)では、管理会計を構造的意決定会計と業務的管理会計という名称で区分した上で、後者をさらに業務的計画会計と業績統制会計の2局面に細分している。管理会計は、もともと事前の計画会計と事後の統制会計に区分されていたところを、計画と統制はウェイトの差こそあれすべての管理会計領域において不可分であるため、より個別的で将来指向の意思決定会計とより定型的で反復指向の業績評価会計に区分

されることになったのである。その結果、業績評価会計では計画会計と統制会計の両方の側面が議論されるようになったが、意思決定会計においては事後統制の重要性が認識されてはいたものの、計画局面に排他的なウエイトが置かれてきた。このことは、久保田(1991)においても構造的意決定会計が2局面に細分されず、事後統制の問題が取り扱われていないことから明らかである。

英語圏においては、意思決定会計における事後統制の問題がきちんと議論されてきた。それが、投資事後監査(post-completion auditing, PCA)である⁽¹⁾。投資事後監査は、監査という名称が使われているものの、その領域は、採択すべき投資プロジェクトを決定する資本予算の事後的な統制及び評価に関わっている。それゆえ、投資事後監査こそが、まさに意思決定統制会計の代表例といえるもので、これによってはじめて意思決定会計も業績評価会計と同じように、計画と統制の両方を取り扱うことが出来るようになったのである。

この投資事後監査、1960年代に米国においてその重要性が主張され、1980年代後半から1990年代初頭にかけて、英国で議論が盛り上がった。とりわけ、英国の管理会計士勅許協会(Chartered Institute of Management Accountants, CIMA)の協会誌である *Management Accounting* 誌上において投資事後監査を巡って論争が行われたことが注目される。残念ながら日本では、必ずしも投資事後監査の研究がなされているとはいえないのが実態であろう。

英国で投資事後監査が議論された時期というのは、1986年にロンドンの金融街であるシティを中心にビッグバンが実施され、英国の企業経営がアメリカ化ないしグローバル・スタンダード化しつつある時期であった(Mills and Herbert, 1987)。ちょうどその時期に、割引キャッシュ・フロー(DCF)法や資本コストのリスク修正を活用した投資決定技法の精緻化が広く定着したのである。そしてそうした資本予算の進化との関連で、投資事後監査が注目されるようになった。その意味では、日本版ビッグバンが進展し、新会計基準との関連でさまざまな管理会計技法が導入されつつある1990年代後半から2000年代初頭にかけての現在の日本と状況は似ているといえる。

そこで本稿は、英国で行われた論争をサーベイし、投資事後監査とはどのようなものであり、なぜそれについての理解が相違したのかを検討することによって、従来の管理会計の議論に欠けていた点を補足し、管理会計理論をより体系化するためのステップとすることをその目的とする。以下次節では、まず投資事後監査が具体的にどのようなものであり、なぜ英国でそれを巡って論争になったのかを考察する。そしてⅢ節において、投資事後監査を実践する上での諸問題を検討し、投資事後監査と管理会計との関係を議論して、最後にまとめとする。

II 投資事後監査の目的と英国における論争

(1) 米国から英国へ

投資事後監査の問題は、すでに1960年代に米国で議論されている(Heebink, 1964, Kemp, 1966, Mock, 1967, and van Pelt, 1967)。このうち、早くにこの問題を取り上げたHeebink (1964)は、「フィードバック」という概念を用いて投資事後監査の重要性を論じている。この時期における議論の要点は、資本予算においても予測値と実績値の比較を行うべきであるという点に置かれている(Kemp, 1966, Mock, 1967, and van Pelt, 1967)。必ずしもDCFが重視されていた訳ではなく、他の管理会計技法と同様発生主義会計情報に基づいた比較が主張されていたりする。それゆえ、回収期間や投資収益率(ROI)といった指標が投資事後監査において使用されている。また「計画と統制」という区分が強調されている(Mock, 1967)のも、この時期の議論の特徴である。米国では、実務家によりその後も適宜投資事後監査が取り上げられ、現在に至っている(Gulliver, 1987, and Lambrix and Singhvi, 1984)。

英国では、米国の実務に対する遅れがよく指摘される。英国の会計実務は、米国のものをキャッチアップする形で発展すると理解されており、それまでは馴染みの薄かった投資事後監査も1980年代に英国企業の実務において普及しつつあることが、Scapens *et al* (1982)などの投資決定の実証比較研究で確認されている。この間、10年程度のギャップが認められる。

その英国において、投資事後監査が本格的に議論されるようになったのは、1986年にGadella(1986)が前述の協会誌でこの問題を取り上げたのが、その嚆矢であったと考えられる。そこでGadella(1986)は、他の管理会計と同様に投資決定における事前統制と事後統制の両方の重要性を強調し、後者の技法として投資事後監査を論じている。そこでは、どのような会計情報を使用すべきかといった踏み込んだ議論はされていないが、予測値と実績値の比較が強調されている。同誌上で投資事後監査を巡って論争が繰り広げられたのは、まさにそのような状況においてであった。

(2) 投資事後監査を巡る論争の概観

その後 Neale and Holmes(1988a)が、同誌上で投資事後監査の問題を取り上げ、これに対しMills and Kennedy(1988)が批判的なコメントを寄せると、Neale and Holmes(1988b)が反論し、その後しばらくは同誌上において両者の論争が繰り返されることになる(Kennedy and Mills, 1988, 1992, Mills and Kennedy, 1990a, and Neale, 1991a)。そこでこの論争を概観しておく、まずNealeは、1985年に英国の大企業1,000社に対し投資事後監査に関する詳細なアンケート調査を実施した(回答率38%)。その結果を踏まえてNeale and Holmes (1988a)は、投資事後監査の費用と便益を論じ、企業にとってそれが十分にペイするものであることを主張するのである。彼らは、投資事後監査の便益として、次の7つをあげている

(Neale and Holmes, 1988a, p. 28)。それらは、

1. 意思決定の質を向上させる
2. プロジェクト評価においてより現実性を促進する
3. 企業業績を向上させる
4. 鍵となる変数を認識することを実現する
5. 統制メカニズムを向上させるための方法となる
6. 業績の低いプロジェクトをすばやく修正することを可能にする
7. プロジェクトを廃棄する頻度を増加させる

である。Nealeらは、投資事後監査は非常に幅広い有用性があり、すでに回答企業の52%がそれを認識して実施していることを主張するとともに、そうでない企業にはこれを実施するよう訴えかけたのである。

これに対しMills and Kennedy(1988, p. 38)は、それらの便益は、投資事後監査によらなくても達成可能であると批判している。Neale and Holmes(1988a, p. 27)では投資プロジェクトの計画・統制プロセスを(1)計画と評価、(2)実施、(3)統制の3局面に区分し、投資事後監査を第3の統制局面に位置付けているが、このフレームワークを受けてMills and Kennedy(1988, p. 39)は、投資事後監査は原則として重要なものであることは認めつつも、企業の努力は計画や実施、すなわち事前統制と監視のためのシステム設計に向けられるべきであると主張するのである。

Neale and Holmes(1988b)の反論は、Millsらの批判によって英国において投資事後監査の重要性が広く認識されていくことを歓迎しながらも、Millsらの議論は実証研究を踏まえていないこと、投資事後監査の定義があいまいであることなどを批判するものであった。Neale and Holmes(1988b, p. 36)は、Mills and Kennedy(1988)が強調する「実施された投資プロジェクトの監視」が投資事後監査に含まれるべきものであることを主張する。ここでNealeらは、投資事後監査は投資の意思決定がなされた後の局面すべてをカバーするものであることを明確にする。

両グループの主張は、それぞれ単著にまとめられる。Neale and Holmes(1991)では、投資決定そのもののプロセスや問題点が議論され、組織の問題や企業文化の問題など事後監査を取り巻く広範なテーマが取り上げられ、幅広いコンテキストの中で投資事後監査が論じられている。一方Millsらの主張は、管理会計士勅許協会のブックレットとして発行される(Mills and Kennedy, 1990b)。そこでは、Nealeらの批判を受け、投資事後監査の定義が最初になされている。Mills and Kennedy(1990b, pp. 2-6)は、投資決定を決定局面、委任局面、実施局面の3局面からなるものとして、それぞれの局面の有効性をチェックするために決定監査、

委任監査、実施監査を行い、さらにプロジェクトが完了した際に行われる最終事後監査を加えて投資事後監査が成立するとしている。これによって広狭2種類の事後監査概念が出されるが、狭義の最終事後監査については、依然として低い評価しか与えられていない。

その後Nealeは、投資事後監査を不可欠な局面として含む投資決定プロセス全体の研究へと進むことになる(Neale, 1993, and Neale and Pike, 1992)。投資事後監査を含む投資決定プロセスの研究は、山本(1998)において詳細に検討したように、英国における戦略的投資決定の研究と合流することになる。その典型例がNealeの属するBradford大学のグループである。ただし戦略的投資決定論は、必ずしも定量化可能ではないようなきわめて戦略的な投資意思決定を対象としているために、そのフレームワークはどうしても経営戦略論の方向へと発展し、管理会計論として重要な計算構造の問題が重視されなくなってしまう。

一方Millsは、自らの研究を価値創造経営として発展させることになる(Mills, 1994, 1998)。これは、EVAやフリー・キャッシュ・フローなどキャッシュ・フローをベースにした新しい技法を活用して株主価値を極大化するような合理的な経営を目指すものである。1990年代に入り米国で隆盛したもので、日本でもキャッシュ・フロー経営として定着しつつある。したがって最終的には、Nealeらがより英国的なものを重視するようになったのに対し、Millsらはより直接的にグローバル・スタンダードを指向したともいえるだろう。

(3) システム統制とプロジェクト統制

両グループの相違は、まず第1に投資事後監査をどのように理解すべきか、つまりはその目的の相違であるといえ、それを巡って論争が繰り広げられたといえる。そもそも投資事後監査は、なんのために実施されるものなのだろうか。これについて、Neale(1991a, pp. 44-5)は、以下のように論じている。

事後監査には、2つの主要機能がある。第1に、プロジェクトが評価された方法、すなわちどれだけ詳細に予想された費用と便益が分析されたか、なんらかの教訓が学習され将来の投資活動の評価において適用されるか、をチェックすることである。事後監査はこのように、資本予算システムが全体として向上されうるかどうかの考察を含んでいる。この意味で、事後監査の機能は、「システム統制指向」である。

事後監査の第2の機能は、プロジェクトが計画通りであるか、微調整や全体の見直しやさらには完全廃棄が必要でないかなど、費用と便益の予測値と実績値の比較を通じた評価を行うことである。…この意味で、事後監査は、「プロジェクト統制指向」である。

すでに述べたように1960年代に米国で投資事後監査が論じられたときは、他の管理会計同様、資本予算においても予測値と実績値の比較を行い、それによってプロジェクトを統制す

ることが主要な目的として掲げられていた。これは、Nealeの議論では、プロジェクト統制指向の機能であるといえる。歴史的に見れば、当初はこの機能が強調されていたのである。

これに対しKennedy and Mills(1992, p. 26)は、「われわれの見解では、投資事後監査から得られる主要な便益は、監視下にあるプロジェクトの業績向上によるよりも、むしろ将来の意思決定の向上によるものである」と繰り返し主張している。Nealeらのグループもシステム統制指向の機能を第1にあげているのであるが、第2の機能を否定している訳ではない。一方Millsらのグループは、投資事後監査の目的は、予測と実績の比較よりも、現在の投資プロジェクトを事後監査することによって将来の意思決定の合理性・目的適合性を高めることにこそあると主張する。それゆえ、投資決定の合理性が高められるのであれば、その方法は投資事後監査に限定される必要はなくなる。

(4) 実証研究と理論構築の方法論

投資事後監査をより具体的かつ説得的に議論するために、Nealeは、予め投資事後監査について詳細なアンケート調査を実施している(Neale, 1989, and Neale and Holmes, 1990, 1991)。それまで米国などでも、投資決定全般にわたるアンケート調査は存在したが、投資事後監査に限定した実証研究はおそらく彼らが最初であろう。その内容はかなり詳細なものであり、聞き取り調査も実施している。英国は経験主義の国であり、なにか議論するときには必ず実証データに基づくという姿勢が見て取れる。

一方Millsらも、実証研究を行っている。ただし彼らの方法は、*Management Accounting*誌上にアンケート用紙を公開し、読者の返答を集めながら聞き取り調査を実施するというものであった。事実認識としては、Nealeらと同様、英国において投資事後監査が普及していることを発見している。全体としては、Nealeらの実証研究の方が、精密に設計されており、その成果もきちんと学術雑誌や単行本に発表されている。両者は同じような実証結果を得るのであるが、そこから異なったインプリケーションを導き出している。Mills and Kennedy (1992, p. 27)は、「投資事後監査の採用増加は、その主要な役割が将来の投資の最初のそして最も困難な段階—すなわちプロジェクトの定義とキャッシュ・フローの予測—を支援することによって、企業が受容しているという状況を反映している」と主張しているのである。両者の結論が予め異なるため、同じようなデータを収集してもその解釈が異なってしまう。

このような事態が生じた理由は、両者が異なる研究方法論(より根源的には科学哲学)を採っているからであると考えられる。Nealeらの研究方法論は、アンケート調査や聞き取り調査など実証研究の成果を踏まえた上で、現状をうまく説明するとともにより有効性を高めるようなシステムを構築しようとするものである。その意味で実証研究と理論構築の関係は、より帰納主義的なものになる。研究方法論としては、意思決定に代表されるような個人行動の合理性を強調するものではなく、よりプロセス指向、システム指向のアプローチとなる(Neale

and Holmes, 1991)。そこでは、企業組織や情報システム全体といった点が強調され、より全体論的な視点が採用されることになる。

一方Kennedy and Mills(1988, p. 53)は、Nealeらは資本投資プロセスにおいてフィードバック・ループを含めた統合的なシステムを強調しすぎると批判している。ある種の全体論批判であり、Millsらの研究は、より合理性を重視したものとなっている(Mills and Kennedy, 1990b)。彼らは個人の意思決定を議論の中心に据えるとともに、資本予算の基礎理論となるファイナンス理論に依拠して議論を展開する。その意味では、単純化していえば、まず理論的に導き出されるインプリケーションがあつてそれを検証するために実証データが収集されるという演繹主義的なスタンスである。研究方法論としては、ハードな構造論であり、明確な理論構造が前提されているといえる(Mills, 1994)。つまりNealeらとMillsらの相違は、辿っていけば研究方法論ないしは科学哲学そのものの相違に発すると解することが出来るのである⁽²⁾。

III 管理会計と投資事後監査に関わる諸問題

(1) 実務上の問題点

投資事後監査を実践するにあたり、まず企業が直面する問題が、どの時点で事後監査を行うべきかということである。この問題は、すでにHeebink(1964)やMock(1967)によって取り上げられている。もちろん厳密に言えば、投資プロジェクトが完全に終了し、廃棄されてからということになるが、それでは場合によっては15年以上先のことになってしまう(Holmes *et al.*, 1991, p. 54)。Millsらの批判は、このようにすべてが終了してからの最終事後監査に対する批判でもあったのである。Neale and Holmes(1988a, p. 29)によれば、すべてのアンケート回答企業において最初の投資事後監査はプロジェクトが開始されて3年以内に実施されていた。最も多くの企業(38%)が最初に事後監査を実施したのは、1年後のことであった(Neale, 1991b, p.132)。それゆえ1つの投資プロジェクトに対して必要に応じて何度か事後監査を行うべきであるということが主張される(Holmes *et al.*, 1991, p. 54)。

企業において投資事後監査を実施するためには、さまざまな問題が発生する。Neale and Holmes(1988a, pp. 29-30)は、投資事後監査実施上の問題点を以下のようにあげている。それらは、企業によって投資事後監査の定義が異なり対象が千差万別であること、予測と現実の間には処理不可能な変化要因が存在すること、費用がかかりすぎること、過度の注意がなされ意思決定がスローダウンしてしまうこと、定性要因をうまく処理できないこと、(監査対象を)選択する際にバイアスがかかってしまうことなどである。上述のタイミングの問題にしても、事後監査を繰り返し実施すれば、かなりの費用がかかってしまう。また投資事後監査の対象をどのように決めるかについても、もちろん理論的にはすべての投資プロジェクトが

その対象となるべきであるが、現実にはそれかけられる費用と資源(人的・物的)に規定される。そのような実務上の諸問題の中でも、管理会計の観点からより重要な問題として検討すべきものが、次項と次々項で検討するデータの分離可能性とデータの整合性であろう。

(2) 他の管理会計情報からの分離可能性

ところで、意思決定会計と業績評価会計の区分は、プロジェクト会計と期間会計という区分にもほぼ対応している。プロジェクト会計は、個々のプロジェクトごとにその収益性を評価しようとするものである。資本予算がその例である。個別のプロジェクトを対象にするプロジェクト会計は、非反復的で非定型的な側面が強い。これに対し期間会計は、会計の計算単位を期間ごとに区切り、一定期間例えば1年とか1ヶ月における業績を測定しようとするものである。年度予算や月次利益計画などがこれに該当する。それゆえ、期間会計は業績評価会計として、プロジェクト会計は意思決定会計として、通常は議論されるのである。

ところが、投資事後監査は、プロジェクト会計と期間会計の両者に関連することから、問題が生じてしまう。意思決定局面では投資プロジェクトが個別に選択・決定され、その業績は一定期間経過後に事後評価されることになる。その際に、伝統的な管理会計システムでは、既存の期間会計情報から分離して個々のプロジェクトごとに再集計することが困難であるという「分離問題」が発生するのである。一般に管理会計システムは、財務会計制度との関係もあり、期間業績情報は事前・事後ともうまく処理されるように構築されているが、プロジェクト単位の事後情報が処理されるような体制には必ずしもなっていない。Holmes *et al* (1991, p. 56)によれば、投資事後監査が実施されない最大の問題は、プロジェクト単位で事後評価するために必要な会計情報が既存の期間業績情報からうまく分離出来ないことにあると述べている。Hicks and Schmidt(1971, p. 24)は、これを「プロジェクト対期間論争」とよんでいる。

この問題は、企業において投資事後監査をどのように実施すればよいかという実践的な問題と密接に関連している。これについて、Neale and Holmes(1988a, p. 29)は、以下のようにコメントしている。

管理会計士勅許協会は、投資事後監査に2つのアプローチを示唆している。1つは、共通費に占めるプロジェクトの割合が明確にされ、追加のマーケティング費用のような増分間接費が正しく定義されるのであれば、そのプロジェクトを完全に独立した実体として取り扱うことである。もう1つは、投資事後監査によってプロジェクトが採用される前と後の業績によって、事業部を評価することである。

前者の方法は、投資決定はプロジェクト単位で行われるのであるから、その事後統制にもプロジェクトごとに必要な情報をきちんと収集すべきであるとするもので、一貫してプロジェ

クト会計の考えに立っている。後者は、投資決定がプロジェクト単位で行われるとしても、会計システムがプロジェクトごとの事後情報を処理出来るように構築されていない以上は、期間業績情報で代替しようとするものである。

理論的には、もちろん前者の方法が好ましいのはいうまでもないことであるが、実務上は、両方の方法ともに長所と短所が存在する。プロジェクトごとに事後情報を収集するアプローチは、より正確な事後評価が可能であるが、コストがかかってしまう。これに対しプロジェクトを実施した事業部の期間情報をもとにするアプローチは、簡便であり付加的な情報コストがかからないというメリットがある。ただしNeale and Holmes(1988a, p. 29, 1990, p. 93)は、第2のアプローチは、1つの事業部で一定期間内に複数の投資プロジェクトが実施された場合、個々のプロジェクトの有効性を評価することが出来なくなるという点で問題が多いと主張する。一方、Mills and Kennedy(1990, pp. 23-4)もこの問題を取り上げているが、それほど重要視しておらず、たとえ近似情報であっても事後情報を収集・分析し、将来の投資決定に役立てられればそれでよいとしている。

投資事後監査においてこのような問題が表れるのは、企業実務の現場においては、依然として意思決定会計ないしはプロジェクト会計の事後評価ないし統制を行うためのシステムが整備されていないことが原因となっている。もちろん、Neale and Holmes(1991)でもMills and Kennedy(1990b)でも資源の制約が認識されており、そのもとでいかに投資事後監査に必要な情報を獲得するかということに議論が帰着する。この分離問題については、Nealeらの方が、投資事後監査を含めより完全な管理会計システムを構築すべきであるとの考え方が強いようである。

(3) キャッシュ・フロー情報の整合性

投資事後監査においてプロジェクト情報か期間情報かという問題が発生するのは、単に会計上の集計単位が異なるからではない。より根源的な問題は、プロジェクト会計と期間会計がそれぞれ依拠している情報基準自体が異なることにあるからである。つまり資本予算に代表されるプロジェクト会計では、純現在価値(NPV)法のようなDCF法が採用される。そこで使用される情報は、将来の予測キャッシュ・フローである。これに対し期間会計では、伝統的な財務会計ともリンクした発生主義会計情報が使用される。それは、平均的な期間利益である。事前の予測値と事後の実績値を比較するといっても、たとえ期間情報からプロジェクト情報が分離されたとしてもそもそも情報基準が異なるのであれば、比較することに意味はなくなってしまう。ここに、投資事後監査を実施する上で会計情報上最も重要な問題として、事前のキャッシュ・フロー情報と発生主義に基づく伝統的な利益情報との整合性の問題が発生するのである。

投資事後監査における整合性の問題について、Neale and Holmes(1988a, p. 29)は、以下

のようにコメントしている。Nealeら(1991)の調査では、ほとんどの企業がROI原理で事後監査を行っている。しかし、いくつかの企業では、プロジェクトは、当初DCF基準で評価されながら、その結果は、ROI原理で事後監査されるという事態があるかもしれない。逆に、もしもこのような反応が正しければ、それはあまりにも多くの企業が依然として投資評価をROIに基づいていることになる。

Holmes *et al.* (1991, p. 57)によれば、Nealeらが行った聞き取り調査では、すべての企業が投資決定においても事後監査においてもDCF情報を使用していた。けれども、アンケート調査では、かなりの数の企業がROIを使用しており、中には、投資決定をDCFで行いながら、事後監査ではROIを使用するといった非整合的な企業も存在したのである。

投資事後監査において情報の整合性を維持する方法は、投資決定も事後監査もキャッシュ・フロー・ベースで行うか、両者を利益情報で行うかである。日本企業の投資決定においてDCFが積極的に採用されてこなかった理由も、それが財務会計や他の管理会計における期間業績とリンクしえなかったからである(山本、1998)。ただし両者を発生主義ベースで行うことは、理論的には決して好ましいことではない。投資事後監査でも投資決定でもキャッシュ・フロー情報を使用するためには、管理会計システムがその情報をうまく処理出来るように構築されている必要がある。ここでも、コストの問題に直面することになる。

さらにいえば、管理会計においてキャッシュ・フロー情報が活用されるようになるためには、財務会計においてキャッシュ・フロー計算書が制度化されていることが重要な条件である(山本、1999)。経営者は外部報告される数値をつねに意識するからである。これについては、国際会計基準をはじめとして全世界的にキャッシュ・フロー計算書が制度化されつつあるという会計環境の変化が注目される。財務会計においてキャッシュ・フロー・ベースの期間業績が開示されるようになれば、当然管理会計においてもキャッシュ・フロー情報が使用されるようになるからである。前述の価値創造経営は、まさにそのような環境下でキャッシュ・フロー情報に基づいた合理的な経営を行おうとするものである(Mills, 1994, 1998)。その意味で、投資事後監査の普及は、キャッシュ・フロー会計及びキャッシュ・フロー経営の定着と不可分であるといえる。1990年代中盤に入り両者の論争が収まったのも、1991年9月に英国でキャッシュ・フロー計算書が制度化されたことと関連していると考えられる。

IV むすび

以上、本稿において、英国で行われた論争を中心に投資事後監査について検討してきた。Nealeらのように投資事後監査において他の管理会計システムとの関連でその有効性を論じる

のか、Millsらのようにあくまで意思決定の合理性向上に焦点を絞るのかという違いは、研究方法論に基づくものであった。しかも彼らのそうした相違が1990年代に異なる方向へと発展していったのは、なかなか興味深い。彼らのアプローチの相違は、組織論や戦略論に依拠しながらよりソフトなモデルを実証結果から帰納的に構築するのか、経済学やファイナンスに依拠しながらよりラショナルなモデルを構築しそれを実証検定するのかという、管理会計全体における2つの流れに呼応しているともいえるものである。

まとめると、投資事後監査に関するNealeらの議論は、プロジェクト会計にこだわるものであったが、意思決定会計と業績評価会計という管理会計の一般的な区分でいえば、業績評価会計の考え方にも整合的なものであった。これに対しMillsらの主張は、あくまで意思決定の支援であって、そこでは計画指向の意思決定会計との関係性が強調され、統制局面は重視されなかった。そのように見ると、投資事後監査に代表される意思決定会計の事後統制という問題は、きわめて重要でありながら、依然として困難なテーマであることが理解できる。1つだけいえることは、管理会計を理論化する際には、投資事後監査を巡って英国で提起された論点は、決して避けては通れないであろうということである。

注

- (1) 英語では、post-completion auditingはpost-auditingとよばれることもあるし、動名詞の代わりに名詞のauditないしauditsを使用する論者も存在する。またPCAと略されることも多い。直訳すれば完了後監査ということになるが、これでは意味がわかりにくいので、本稿ではpost-auditingの訳である事後監査に接頭辞を付して投資事後監査ないし投資の事後監査とよぶことにする。なお監査という訳を付けることが好ましいかどうか議論となるかもしれないが、英語圏ではauditingがそのまま使用されているので、訳語にも監査を充てることにする。
- (2) 実証研究及び理論構築のための研究方法論については、すでに山本(1998)の第2章において論じているの、詳しくはそちらを参照されたい。

引用文献

- Gadella, J. W., "Post Auditing the Capital-Investment Decision," *Management Accounting*, Vol. 64, November (1986) pp. 36-37.
- Gulliver, F. R., "Post-Project Appraisals Pay," *Harvard Business Review*, Vol. 65, March-April (1987) pp. 128-132.
- Heebink, D. V., "Postcompletion Audits of Capital Investment Decisions," *California Management Review*, Vol. 6, No. 3 (1964) pp. 47-52.
- Hicks, C. F. and L. L. Schmidt, Jr., "Post-Auditing the Capital Investment Decision," *Management Accounting (US)*, Vol. 53, August (1971) pp. 24-28 and 32.
- Holmes, D. E. A., J. Cullen and I. H. Gray, "Problems Associated with Post Completion Audits," in B. Neale and D. Holmes, *Post-Completion Auditing* (London: Pitman, 1991) pp. 50-81.
- Kemp, P. S., "Post-Completion Audits of Capital Investment Projects," *Management Accounting*

- (US), Vol. 47, August (1966) pp. 49-54.
- Kennedy, J. A. and R. W. Mills, "Post Auditing and Project Control," *Management Accounting*, Vol. 66, November (1988) pp. 53-54.
- Kennedy, A. and R. Mills, "Post-Completion Auditing," *Management Accounting*, Vol. 75, May (1992) pp. 26-28.
- 久保田音二郎編『管理会計』(新版)、有斐閣、1991年。
- Lambrix, R. J. and S. S. Singhvi, "Preapproval Audits of Capital Projects," *Harvard Business Review*, Vol. 62, March-April (1984) pp. 12-16.
- Mills, R. W., *Finance, Strategy and Strategic Value Analysis* (Lechlade: Mars, 1994).
- Mills, R. W., *Value-Based Management* (Milton Keynes: Accountancy Books, 1998).
- Mills, R. W. and P. J. A. Herbert, *Corporate and Divisional Influence in Capital Budgeting* (London: CIMA, 1987).
- Mills, R. W. and J. A. Kennedy, "Post Completion Audit," *Management Accounting*, Vol. 66, July/August (1988) pp. 38-39.
- Mills, R. and A. Kennedy, "Post-Completion Audit Guide," *Management Accounting*, Vol. 68, July/August (1990a) p. 37.
- Mills, R. W. and J. A. Kennedy, *Post-Completion Audit of Capital Expenditure Projects* (London: CIMA, 1990b).
- Mock, E. J., "Post-Completion Audits of Capital Projects," *Management Accounting (US)*, Vol. 49, November (1967) pp. 25-32.
- Neale, C. W., "Post Auditing Practices by UK Firms," *British Accounting Review*, Vol. 21, No. 4 (1989) pp. 309-328.
- Neale, B., "A Revolution in Post-Completion Audit Adoption," *Management Accounting*, Vol. 69, November (1991a) pp. 44-46.
- Neale, C. W., "Survey Results," in B. Neale and D. Holmes, *Post Completion Auditing* (London: Pitman, 1991b) pp. 119-142.
- Neale, B., "Linkages between Investment Post-Auditing, Capital Expenditure and Corporate Strategy," *Management Accounting*, Vol. 71, February (1993) pp. 20-22.
- Neale, B. and D. Holmes, "Post Completion Audits," *Management Accounting*, Vol. 66, March (1988a) pp. 27-30.
- Neale, B. and D. Holmes, "Post-Audits Shouldn't Be Necessary," *Management Accounting*, Vol. 66, September (1988b) p. 36.
- Neale, C. W. and D. E. A. Holmes, "Post-Auditing Capital Projects," *Long Range Planning*, Vol. 23, No. 4 (1990) pp. 88-96.
- Neale, B. and D. Holmes, *Post-Completion Auditing* (London: Pitman, 1991).
- Neale, C. W. and R. H. Pike, "Capital Budgeting," in C. Drury (ed.), *Management Accounting Handbook* (Oxford: Butterworth Heinemann, 1992) pp. 253-276.
- Scapens, R. W., J. T. Sale and P. A. Tikka, *Financial Control of Divisional Capital Investment* (London: CIMA, 1982).
- Van Pelt, J. V., III, "Post Audit of Capital Expenditures," *Management Accounting (US)*, Vol. 49, November (1967) pp. 33-40.

山本昌弘『戦略的投資決定の経営学』文眞堂、1998年。

山本昌弘『国際戦略会計』文眞堂、1999年。