物流 ABC（物流活動基準原価計算）
——物流アウトソーサーを目指す
地域中小物流業者の ABC 導入事例 ——

M1265314 佐々木 彰

物流 ABC（Activity-Based Costing：活動基準原価計算）は、1980年代のアメリカ企業の競争力復活と経済の活性化に貢献した。なかでも企業のリスナ（事業の再構築）とリエンジニアリングに示すのが効果を発揮した。現在の日本の企業環境は、まさに1980年代のアメリカの経済状況そのものである。日本の企業も不況を克服するために指数上昇した企業体質のリスナを阻害し、新たなビジネスモデルを構築する必要に迫られている。ここに ABC 研究の必要性がある。

本稿は、新たなビジネスモデルの構築を図る広島県下の中規模物流企業が、新たなテーマを通じて ABC を導入する事例研究である。

① ABC は間接費の適切な管理を目的に開発されたものである。よって、ABC により間接費の構成と合議する物流サービス業の原価計算システムの開発が可能である。

② ABC は導入費用がかかることがネットとされているが、中規模規模のための簡易・低コストの原価計算システムの開発が必要である。

③ アウトソーサーに求められる能力は、コストの管理能力と継続的な業務改善を提案する能力である。ABC により得られる原価情報は、サービス＝活動を基準としたものでありプロセスの改善に有効である。

第 1 章 活動基準原価計算（ABC）

ABC とは、製品などの原価計算の対象となるもの（原価計算対象）を原価計算対象による経済的結果を反映するように原価を計算することにより求められた原価計算である。たとえば、製品の製造という目的を計画するために、さまざまな活動（activity）が行われ、それぞれの活動はさまざまな経済的影響（＝原価要素）を消費しているという考えである。

ABC の特色の第 1 点は、製品の戦略的な意思決定を支援することを目的にしたもので、より正確な全活動原価を計算しようとするものである。第 2 点は、製品原価の間接費を発生させるものである。活動の活動基準（activity）という概念を導入し、間接費は活動の配賦基準によって配賦される。第 3 点は、従来の伝統的な全部原価計算法の基準の配賦基準のみを採用しているために歪んだ製品原価を計算してしまう。ABC では、活動が間接費を発生させる尺度として「コスト・ドライバー」という概念を導入した。このコスト・ドライバーによってその変動が説明できる原価を、コスト・ドライバーごとに集計してコスト・ドライバーに比例して製品に貼付ければ、製品の組合せなどの戦略的戦略決定に役立つ原価情報を提供できるとした。

第 2 章 物流管理と計画
第 3 章 伝統的物流原価計算から物流 ABC へ

ここでは、西澤裕雄稲田大学教授の物流管理会計論を概要した。

「物流 ABC とは、実施する物流活動を識別し、物流活動に発生する物流コストを計上し、経済的原価計算の対象となる物流活動の原価計算システムの開発が可能である。よって、ABC により間接費の構成と合計する物流サービス業の原価計算システムの開発が必要である。

物流コストの把握を通じて、物流サービスの質的変化に対応するため、新たな思想に基づく物流システムが必要となる。物流コストの把握を通じて、物流サービスの質的変化に伴い、物流コストが変動することを示す新しい物流原価計算システムが必要となる。ここに、物流 ABC 導入の必要性がある。

第 4 章 経営革新に挑戦する中小物流業 Y 社の ABC

Y 社は、広島市を中心に住宅用建物設備を専門に扱う中小規模の物流業者である。Y 社への物流 ABC は、5 つのステップを踏んで導入した。

第 1 段階では物流の実態に基づいて物流 ABC の実施条件（対象・期間・目的など）を決定する。第 2 段階では、財務会計データに基づいて物流原価計算を行い、これを直接費に加算する。第 3 段階では、これらを直接費と間接費に分けて物流 ABC を実施する。第 4 段階では、物流活動に関連する物流コストを物流管理に反映し、これを物流活動に関連する物流コストを物流管理に反映し、これを利用して物流活動を計画する。第 5 段階では、物流活動において物流活動の原価計算を行い、これを直接費と間接費に分けて物流 ABC を実施する。これを利用して物流活動を計画する。