

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

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トラ (事業の再構築) とリエンジニアリングにめざましい効果を発揮した。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膨張した企業体質のリストラを断行し、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小規模物流企業が、次のようなテーマをもって 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 により間接費の塊ともいえ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クとされているが、中小規模企業のための簡易・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) に原価を集計するにあたって、原価計算対象による経営資源の消費量、活動の消費量を反映するように原価を集計するように工夫された原価計算である。たとえば、製品の製造という目的をとげるために、いろいろな活動 (activity) が行われ、それらの活動はさまざまな経営資源 (= 原材料や労働力、機械設備など) 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、より正確な全部原価情報を提供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とに「活動 (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とした。第 3 点は、従来の伝統的な全部原価計算は、量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跡付ければ、製品の組合せなどの戦略的意思決定に役立つ原価情報を提供できるとした。

第 2 章 物流管理と会計

第 3 章 伝統的物流原価計算から物流 ABC へ

ここでは、西澤脩早稲田大学教授の物流管理会計論を概観した。

「物流 ABC とは、実施する物流活動を識別し、物流活動に要する物流コストを集計し、各種の原価作用因を使用して物流活動原価を製品に跡づける原価管理の一方式である。」物流において、多品種・少量・多頻度や JIT (ジャスト・イン・タイム) 配送等、物流サービスの質的な変化に対応してくためには、新たな思想に基づく物流システムが必要となる。また、物流コストの把握に関しても、物流サービスの質的な変化に伴い、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、広島市域を中心に住宅用建設資材を専門に取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費目別の物流コストを計算し、これを直接費と間接費に大別する。第 3 段階では、まず費目別の物流コストを物流機能別に算定し、これを自家物流費と支払物流費に大別する。第 4 段階では、活動別に総物流コストを原価作用因の数量で除して物流活動単価を求める。第 5 段階では、原価計算対象ごとに直接物流費と間接物流費 (物流活動費を原価作用因で割当) を集計し、顧客別収益性分析表を作成する。

Y 社への物流 ABC の導入は、所期の目的を達成した。活動やサービスごとのコストを把握、活動やサービスごとの単価情報の入手および顧客別の収益性の把握が可能となった。