

特集にあたって

吉川 武男

近年話題のABC (Activity-Based Costing)は、CooperとKaplanにより、まず正確な製品原価の計算を目的とした製造間接費の配分方法の1つとして、1980年代の後半に米国で誕生した。このABCは、やがてABM (Activity-Based Management) という名前で意思決定や原価管理に利用されるようになった。さらに、ベンチマーキング、TQM (Total Quality Management：総合的品質管理)、JIT (ジャスト・イン・タイム) およびリーン生産などの管理方式の発展とIDEF法や各種のソフトウェアおよびコンピュータ技術の発達に伴い、業務改革をはじめとする組織のリストラやリエンジニアリングおよび改善活動にも活用されるようになった。現在では、ABC/ABMというようにセットで、アメリカやヨーロッパのみならず日本にも普及している。

現在の日本企業は、ポスト工業化時代に移行するプロセスにあり、供給が需要を上廻ることによる価格破壊などの経済的打撃のみならず、情報ネットワークの発達と規制の緩和による日本版ビッグバンなど、これまで日本企業が経験したこともない深刻な問題が山積され、将来が見えない状態である。こうした時代は、日本企業の強みである各種の改善活動を徹底的に追及し、これまでに膨れ上がった間接部門をスリム化し、品質の高い製品を安く生産するよう、心がけなければならない。すなわち、もう一度原点に戻って、ゼロから企業経営を見直し、体質の改善を図り、脇をしめて、スリムでシンプルな企業経営に徹しなければならないと思われる。ABC/ABMは、こうした日本企業が抱えている問題を解決してくれる格好の管理手法と言えよう。

本特集は、ABC/ABMの理論と実践について事例を交えながら、必ずしも原価計算や管理会計になじみのない人にも十分理解していただけるよう、平易に書いたものである。「ABCの展開と応用」では、ABCシステムの誕生の背景、ABCシステムの計算構造、およびABCシステムの応用についてまとめている。

「業務改善としてのABM」では、ABMとは何かを明らかにし、業務改善のためにどのようにABMを活用するか、各ステップを踏んで説明している。「山武ハネウエル(株)湘南工場におけるABC」では、原価計算システムにおける間接費の計算へのABCシステムの適用例を示している。同社は、日本では比較的早い時期に製品原価計算にABCシステムを導入した会社である。「ABC/ABMによる経営革新」では、現在はコンサルタント会社に勤務しているが、かつてメーカーで働いていた筆者が、実際の経験をもとに、原価計算システムとしてのABCと物流会社におけるABMについて詳述している。最後の「ロジスティクス改革とABC」では、近年ますます業務改革が重要視されている業種の1つとなっている物流業界へのABCの適用について詳細に研究・考察している。

最後に申し添えるが、ABC/ABMを、企業における問題を自動的に解決し得る万能薬であると考えるのは大変危険なことである。特に、ABC/ABMを業務改革のための原価管理に適用するとき、従業員の解雇に直結しがちである。このことは、ABC/ABMの導入に危惧を抱かせることになる。ABC/ABMの効果を十分に理解してもらうためには、組織に対する潜在的効果に十分な注意を払ってABC/ABMを設計し、思慮深く実行し、慎重に利用しなければならない。その結果、現在日本企業が抱えているかなりの問題を解決することができるかと信じている。