

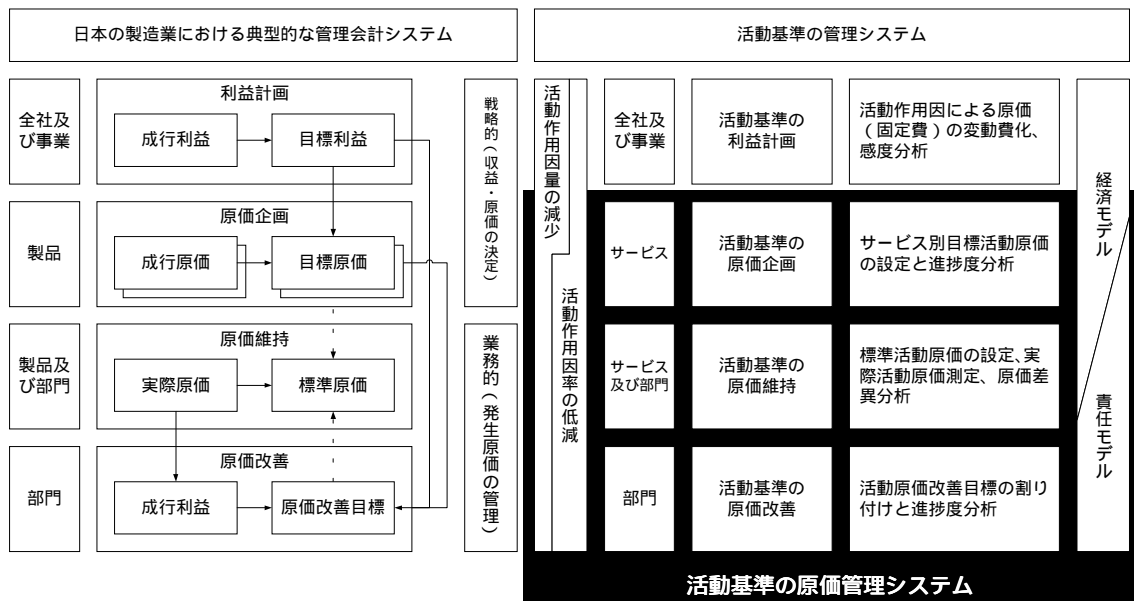
「サービス業における ABC と原価企画への適応可能性」

鈴木研一（広島国際大学）

浅田孝幸（大阪大学）

我々は、米国で生まれた TQC が日本的な風土に同化することを通して日本の品質管理として進化したように、ABM もまた日本化することによって日本型 ABM として発展する余地があると考えている。このような問題意識に従って、日本の製造業において形作られた原価企画、原価維持、原価改善からなる原価管理プロセスに ABC の原価情報を活かすという文脈で日本型 ABM の可能性を研究している（図 1 参照）。

図 1 「活動基準の原価管理システムの視点」



これまでに活動基準の原価維持及び原価改善の可能性について考察を進めてきた。更に、先行研究及び事例を参考にしながら、ABC 原価情報の原価企画（活動基準の原価企画）へ適応可能性について研究している。そして、この研究は、ABC が間接費を活動原価に分解することを通して間接費管理の可能性を高めると考えられるため、製造業に比べて最終生産物と原価の直接的

な関係付けが難しいサービス業を前提としている。

原価企画活動の展開プロセスは、PLAN（目標売価の設定 目標利益率の設定 見積原価の設定 機能・余地分析 目標原価の設定 目標原価の展開 改善計画書の作成）、DO（製品設計及び工程設計）、SEE（目標原価達成率及び目標原価達成率）からなるⁱと考えられる。我々は、このプロセスを次のような視点から見ることによって、サービス業における活動基準の原価企画が可能となるのではないかと考えている。

1. 製品 = サービス = プロセス（活動の集合）
2. 部品 = 活動
3. 工程 = プロセス（活動の集合）を実施する人、設備、方法
4. 機能属性 = 活動属性
5. 原価低減への指針 = コストドライバー、等

今回は、まず、これら視点から基本的なアイデアを示し、更に、ホテル開発・運営会社のABCを利用した原価企画への適応の試みについて説明し、ホテル業のようなサービス業態における活動基準の原価企画の可能性について報告してみたい。

ⁱ 橋本賢一・小川正樹『技術者のための原価企画 ミニマムコストの追求ステップ』日本能率協会マネジメントセンター、1994年、32頁。