

「間接材コストのマネジメントに関する実態調査」の結果と考察を発表

直接材に比べて著しく低い「間接材の管理レベル」が明らかに
計画外の購買で、80%以上の企業が「業務負荷の低減」や「コスト削減」を高く
課題と認識

一般社団法人日本CFO協会（東京都千代田区、理事長：藤田純孝、以下 日本CFO協会）では、CFO、経理・財務部門担当者を対象とした「間接材コストのマネジメントに関する実態調査」を実施しましたので、結果と考察を発表いたします。

「間接材コストのマネジメントに関する実態調査」概要

- 調査実施： 日本CFO協会
- 調査協力： PwCコンサルティング合同会社、アマゾンジャパン合同会社
- 調査対象： 日本CFO協会会員を主体とした日本企業のCFO、経理・財務幹部
- 調査期間： 2019年8月
- 調査方法： オンライン上でのアンケート調査
- 回答数： 302名
- 主な調査内容： 財務系経営幹部を対象として、間接材コストの最適化に対する課題意識、取り組み状況、直面している課題などについて調査を行いました。

<調査結果の概要とポイント>

本調査における主な調査結果は、以下の通りとなります。

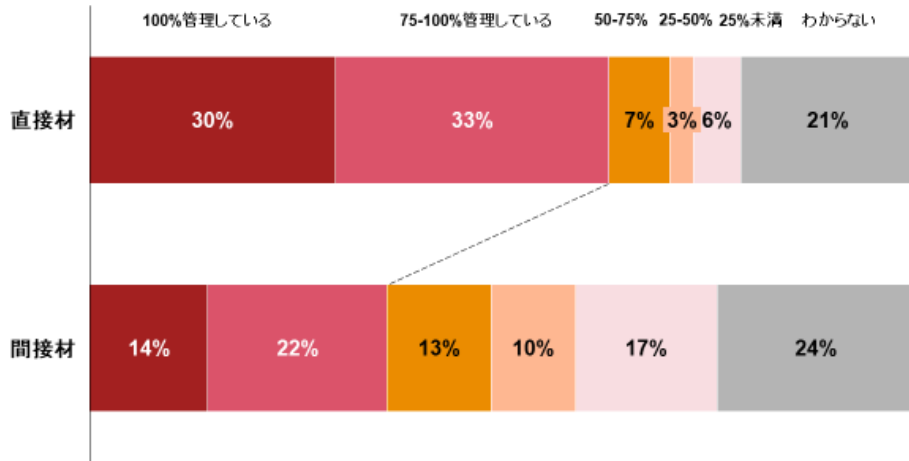
- 直接材に比べて、間接材の管理水準は低く、最適化のための取り組みは遅れている。
- 多くの財務幹部が間接材コストの削減に関心を持っているが、多様な調達品目から構成されるため、調達実態の可視化がネックとなっている。
- 間接材コスト最適化に取り組むためのスキルをもつ人材が不足している。
- サプライヤーが分散しがちな調達領域に改善余地があり、ここでは調達コスト以外に業務負荷の軽減も課題になっている。
- サプライヤーが分散しがちな調達品目には、外部から提供される「カタログ購買」や「マーケットプレイス」などの活用が容易で早期に効果を得やすいが、今のところ、限定的な利用に留まっている。

<ご協力企業・団体からのコメント>**野田 武 様（PwCコンサルティング合同会社パートナー）**

「間接材の分野は大きな効果が見込める対象ですが、十分に取り組みができていない企業はごく一部に限定されています。取り組むためにはデータの可視化、調達アプローチの高度化、リーダーシップの確立など乗り越えなければならない課題が多いことがその原因でしょう。近年登場してきた外部が提供する調達サービスを利用すると、間接材の一部ではあるが早期に効果を実現することが可能です。間接材コストの大改革に着手するための第一段階と位置付けて、そのような外部の調達サービスを活用することも選択肢の一つとなるでしょう。発注部門とサプライヤーの分散度合いといった調達取引構造の視点で調達品目を見てみると、多くの企業において、サプライヤーが分散しがちな調達品目への取り組みに余地があります。こうした調達品目には『カタログ購買』や『マーケットプレイス』の活用が有効であり、比較的容易かつ成果を体感しやすい取り組みと言えます」

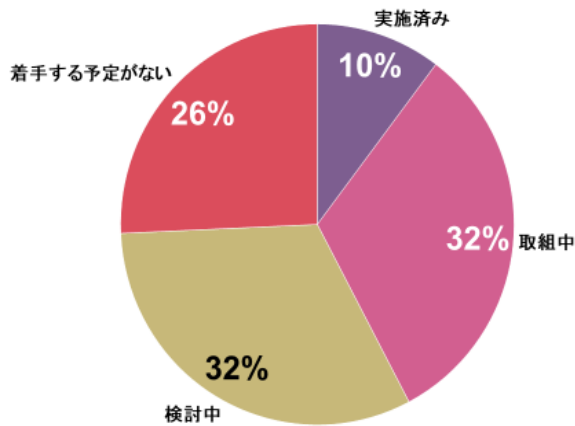
<調査結果（抜粋）>

図1 直接材と間接材の管理カバー率



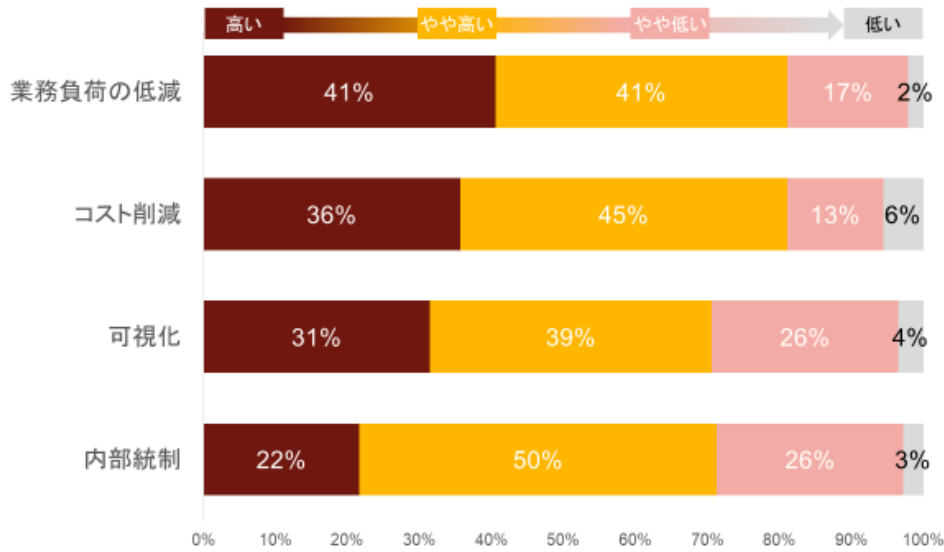
管理カバー率とは調達コスト総額に対して購買データが管理できている比率を指す。管理カバー率が75%以上と回答した企業は、直接材に対しては63%程度であるのに対し、間接材に対しては35%程度にとどまる。間接材の管理水準の低さが目立つ。裏を返せば、大きなコスト削減余地があると言える。

図2 間接材への取組状況



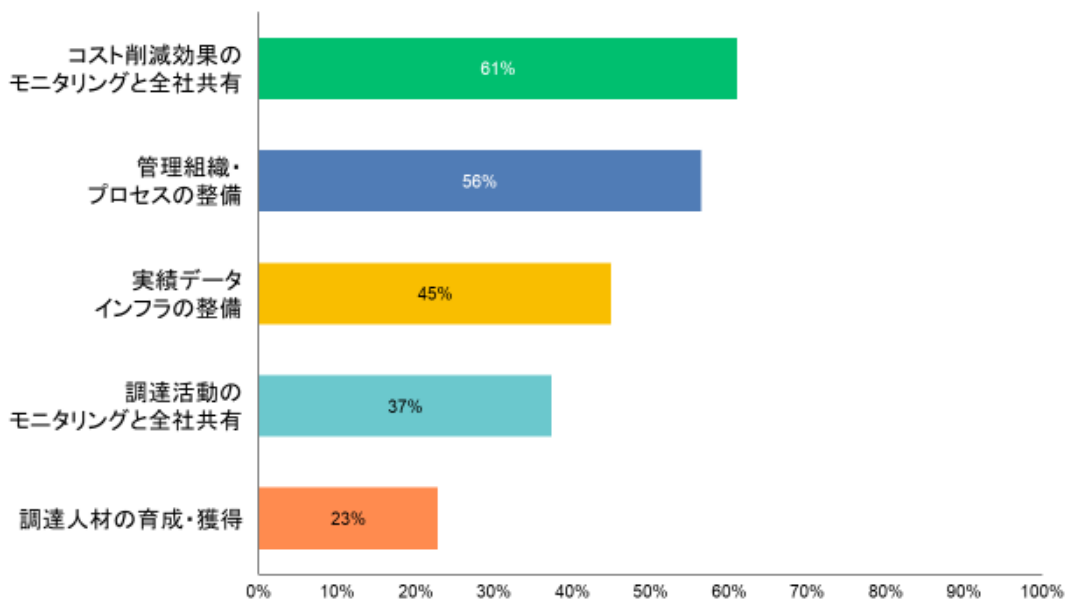
取り組み済みと回答した企業は1割程度、取り組み中と回答した企業は3割程度ある。また、6割程度の企業は間接材に対して未着手な状況である。更には、取り組み中の企業についても、既にコストは適正な水準と考える企業は4%程度であり、効果の実現は限定的で、コスト削減の上乗せ余地は大きい。

図3 突発的で計画外の調達品目に関する課題



上位から、業務負荷、コスト削減、可視化、内部統制の順で、高い問題意識が存在する。突発的で計画外の発注品目の場合、それ自身の調達コスト以外に、各種の業務処理コストが課題に挙げられていることは留意すべきである。近年、このような突発的で計画外の調達品目にも効果的に対応するための「マーケットプレイス」型の外部提供による調達サービスも出現している。

図4 間接材コストのコスト適正化のための要素



コスト削減効果のモニタリングと全社共有、管理組織・プロセスの整備、実績データのインフラ整備が上位三項目となっている。多様なステークホルダーを巻き込んでコスト適正化を進めていく必要があるので、コスト削減効果をモニタリングして全社で共有し、自律的かつ継続的な活動を促すという構図を作り上げることが重要と理解されているようだ。そして、これを支える仕組みとしての管理組織、プロセス、実績データインフラが必要と捉えられており、まさに正しい理解をされている。

調査結果の詳細は、11月15日発行予定のオンラインマガジン「CFOFORUM」に掲載予定です (<http://forum.cfo.jp/>)

一般社団法人日本 CFO 協会について

日本 CFO 協会は、日本企業の経理・財務をはじめとしたグローバルな経営管理手法と倫理の高度化を目的として発足した非営利団体で、IGTA（国際財務協会連盟）、IAFEI（国際財務幹部協会連盟）に加盟が認められたわが国唯一の国際的財務教育機関です。経営・経理・財務分野で活躍するビジネスパーソンスキル向上とキャリアアップを目的に様々な経営手法や経営技術に関する教育・サービスを提供することで、企業の財務パフォーマンスの向上を支援しています。2005年より、経済産業省経理・財務人材育成事業として「経理・財務スキル検定（FASS）」を開発・実施しています。

設 立 : 2000年10月12日
理事長 : 藤田 純孝 伊藤忠商事理事（元伊藤忠商事代表取締役副会長）、
オリンパス社外取締役、古河電気工業社外取締役
所在地 : (日本 CFO 協会事務局)
東京都千代田区平河町 2-7-1
(日本 CFO 協会関西支部)
大阪市西区江戸堀 1-9-1 肥後橋センタービル 7F
活動内容 : 資格認定／検定試験／セミナー、フォーラム／出版／研究会・委員会／
交流会／国際会議
会員数 : 5,911人（個人会員 1,977人 法人会員 223社・3,934人）
※2019年5月31日現在

【本件に関するお問合せ先】

日本 CFO 協会 事務局 谷口、中山 TEL: 03-3556-2334 Email: info@cfo.jp
株式会社井之上パブリックリレーションズ 日本 CFO 協会 PR 担当: 横田
TEL: 03-5269-2301 Email: cfo@inoue-pr.com