

2009年02月12日

グローバル企業が実践する3つの経費管理戦略が明らかに 「景気後退期におけるグローバル企業の経費管理戦略」の発表 アメリカン・エクスプレス、アクセンチュアと共同で調査

アメリカン・エクスプレス・インターナショナル, Inc. (東京都杉並区/日本社長:ロバート・サイデル)は、このたび、同社の法人事業部門とアクセンチュアが協同でまとめた白書、「景気後退期におけるグローバル企業の経費管理戦略」(Expense Management Strategies for an Economic Downturn)を発表し、不透明な経済状況においてグローバル企業が講じる3つの経費削減戦略を明らかにしました。

本白書は、アメリカン・エクスプレスがアクセンチュアの協力のもと、米国フォーチュン 500に含まれる複数の企業を対象に2008年秋に実施したインタビューをもとにまとめられました。対象となった企業は、大手消費財メーカーからビジネス・ソリューション・カンパニーに至るまで多種多様な業界から、出張・交際費に関する優れた社内規定を持つ企業が選ばれました。対象企業は、20カ国以上でビジネスを展開しており、総売上高の中間値(メディアン)は300億米ドルです。

調査の結果、優れた経費管理プログラムを持つ企業は、以下の3つの戦略を実践していることが明らかになりました。

- 戦略1. 社員一人ひとりに、経費管理の責任を理解させる**
- 戦略2. 経費データの分析をもとにしたコスト削減を達成する**
- 戦略3. 長期的な経費削減を維持できる管理体制を構築する**

アメリカン・エクスプレス 法人事業部門 副社長の小林 英至は、次のように述べています。「今日の世界的経済危機を受け、企業経営者は可能な限りの経費削減策を推進し、効果的な経費管理を行う必要に迫られています。特に、グローバルで展開する多くの企業において、出張・交際費はコントロール可能な経費カテゴリーのうちで、2番目に大きいと言われていています。世界中の企業から収集された経費管理策の成功事例を参考にすることにより、日本の企業においても実現可能な経費管理・削減の具体的な施策を見出すことができることを期待しています。」

世界的な経済後退期において戦略的な経費管理を導入することは、単に短期的な利益を上げるだけでなく、大規模なコスト削減や企業構造変革に繋がります。

戦略1: 社員一人ひとりに、経費管理の責任を理解させる

経費削減策のなかで初期投資を必要とせず比較的容易に導入できる効果的な施策として挙げられるのが、「社員一人ひとりに、経費管理の責任を理解させる」ことです。

- **規定への理解を促す**: 経費規定をより分かりやすく、また確認しやすい環境におくことで、社員の理解を深め順守を促します。

- **財務的影響を説明する**: 経費規定が守られなかった場合の、個人及び会社への影響を明らかにし、社員が常に費用対効果を意識した決断を下すように促します。
- **規定を徹底する**: 規定違反は管理職の責任だと定める企業や、規定違反を査定に反映する企業もあります。

ある大手ビジネス・ソリューション・カンパニーでは、社員に対し経費規定を説明するメールを定期的に自動送信することでその順守を促すほか、経費精算の提出期限が過ぎた場合もメールが自動送信される仕組みを導入しています。

戦略 2: 経費データの分析をもとにしたコスト削減を達成する

調査の結果、優れた経費管理プログラムを導入している企業の多くは、3ステップからなる経費データを有効活用していることが明らかとなりました。

- **経費データの集約**: 経費管理プログラムの導入に成功している企業は、世界全体(グローバル)、地域全体(リージョナル)、各国(ローカル)の3つのレベルでデータを集約することで、経費発生の傾向や要因を詳細に把握しています。
- **集約したデータの分析**: 不透明な経済状況下において、支出傾向とその財務的影響を把握しておくことは重要です。高度な経費データ分析を行える企業は、同業他社と比べてもコスト削減策において優位性があると言えます。
- **分析したデータを活用**: 綿密に分析された経費データを有する企業経営者は、より正確で確信を持ったコスト削減策を実施することができます。また、サプライヤーとの交渉もより優位な立場で進めることが可能になります。

IT業界の大手企業は、経費データをグローバルに収集するためのデータベースを導入すると同時に、全社規模、契約代理店、ERP(企業資源計画)パッケージから送られる経費データを月単位で集積し、分析したデータをもとに効果的な経費管理策の立案やサプライヤーとの交渉を行っていました。

戦略 3: 長期的な経費削減を維持できる管理体制を構築する

優れた経費管理プログラムを導入する企業の経費管理担当者は、経営陣の積極的な関与のもと、さまざまな経費削減策に着手しています。そこから浮かび上がってくるのは、現在の厳しい経済環境をむしろ企業構造変革のチャンスと捉え、短期的なパフォーマンス改善に留まらず、長期的な成功に直結するポジショニングを確保しようと努力する各社の姿です。

- **プロセスの簡素化**: 経費削減の主要戦略のひとつとして挙げられるのが、経費管理に関わるオペレーションの最適化です。プロセスの簡素化、統一化、合理化した管理体制を敷くことで、効率性を上げています。
- **間接コストの最適化**: 経費管理プログラムの成功例の特徴として、一点集中型のITシステムに投資を行っていることが挙げられます。ITシステムへの投資はデータベース管理やミーティング管理ツールなど経費管理における間接コストを大幅に削減し、長期的な価値を生み出しています。

アクセンチュアのファイナンス・オペレーションズ・プラクティス担当マネージングディレクター、ジェームズ・エリス (James Ellis) は次のように述べています。「グローバル企業の経費削減策に目を向けたこの度の調査結果は、他社の成功例に目を向け、自社のコスト削減策を明確化するための足がかりになるという点で、景気後退局面においてはとりわけ有用です。好調な業績から一転して不況に突入した企業にとってコスト削減によって浮上した経費は、会社にとってより多くの価値をもたらす活動に再配分されるでしょう。」

調査結果の全文は以下をご参照下さい。(英語表記のみ)

<http://home3.americanexpress.com/corp//pc/2009/pdf/bestpractices.pdf>

###

アメリカン・エクスプレス 法人事業部門について

アメリカン・エクスプレス 法人事業部門は、法人向けのクレジット・カード「アメリカン・エクスプレス・コーポレート・カード」により、カード会員の利便性・安全性だけではなく、企業の出張交際費の最適化や、煩雑な経費業務の大幅な簡素化を実現しています。また、サプライヤーの選定から、請求処理、支払い、照合にいたるまでの一連の膨大な一般間接購買プロセスを合理化するためのプログラム「コーポレート・パーチェシング・ソリューション」や利用した航空券の一括精算や利用データの抽出を可能にする旅行代金一括請求システム「ビジネス・トラベル・アカウント」など、グローバルな経費管理サービスを、国内外の多くの企業・団体に提供しています。米国フォーチュン 500 の 60% 以上の企業で導入されている同社の法人向けカードは、世界 40 カ国において現地通貨で発行されています。

アメリカン・エクスプレスについて

1850 年(嘉永 3 年)米国ニューヨーク州にて設立。現在クレジット・カード、旅行、トラベラーズ・チェックなどの旅行関連サービスなど、総合的なサービスを全世界で提供しています。日本では、1917 年(大正 6 年)に横浜に支店を開設し、昨年で 90 周年を迎えました。全世界に広がる独自の加盟店ネットワークと、世界 140 余カ国、2,200 ヶ所以上のトラベル・サービス拠点を通じ、世界中のお客さまに最高品質のサービスを提供しつづけております。