バンコク週報
Weekly Bangkok Shuho
第1728号 2016年3月26日(土)

コンサルタントの現場から

第49回

(株)ジェムコ日本経営 高橋 功吉

「コンサルタントの現場から」のコラムは、コンサルタントがコンサルティング等の現場で見聞きしたことの中から、参考になるのではないかという四方山話を綴ったものです。

様式の重要性

よくできた様式は経営推進レベルが高い

経営計画の策定や、日常の経営管理、また、品質や原価、生産販売の検討をはじめ、経営推進にあたって、各社ではそれぞれ様式を決めて経営を推進されている。

経営を推進する上で管理すべき事項は、それぞれの業種によって異なるとは言え、基本的な事項は同じはずなのだが、これらの様式を拝見すると、実は各社でかなり差がある。やはり、よくできているなという様式で計画が策定され、また、日常の経営管理が行なわれている企業は、経営推進レベルは高い。すなわち、経営推進上、取り組むべき事項が明確で、計画の落とし込みと共に計画に基づく推進管理ができているということだ。

利益一つを見ても、本年度の実績が前年や計画と比較して、どこが問題かがすぐにわかる形式になっている場合と、そうでない場合では、何が悪かったのか、どこに問題があったのかが、すぐにわからないことになる。例えば、変動損益計算書の形で、前年や計画と比較できるP/Lが作成されていれば、材料費率はどうだったのか、限界利益率はどうだったのか、また、固定費としてはどの費目が問題だったのか、すぐにわかる。すなわち、利益差異の階段グラフが作成されていなくても、変動損益計算書の形で作成されていれば、問題はすぐにわかるということだ。同様に、資金についても、利益以外に、運転資金では何が増加したことによって資金が減ったのか、また、減価償却費と比較して投資額はどうだったのかがわかる様式であれば、何が問題だったのかもわかる。すなわち、計画の策定様式や管理様式を見れば、何を意識して計画を策定し、また、その推進を図る上で、何を管理する必要があるかがわかるということであり、よくできた様式を使われている企業は、取り組むべき事項、管理すべき事項が示されていることになるので、どの拠点も、それを意識して経営推進を図ることで、経営推進のレベルは高くなるということだ。

経営の目的を踏まえた様式

およそ経営の目的は、いかに事業を存続発展させるかという一言につきる。事業の成長が図れなければ、賃金を上げることもできず事業はジリ貧の道を辿ることになる。従って、どの企業も事業構造の変革を図りながら、どう事業拡大するかを具体的な計画に落とし込んでいるはずだ。

そのベースとして必要になるのが資金だ。新たな拠点設立や新たな工場建設ということもあるし、そこまでの投資は無くても新たな増産や新たな工法開発を踏まえた設備投資も必要になる。いかにキャッシュを生み出すかが経営推進の重要なポイントなのだが、これを意識されている企業は、単に利益だけでなく、B/S視点で、徹底してムダなお金の使い方をしないための取り組み視点を入れた計画様式にされている。滞留期間別の在庫状況や1カ月以上の滞留在庫については原因と削減のための具体的な取り組みを記載することにしていたり、固定資産については遊休の資産や、稼働の低い資産についてのリストアップと具体的な対策を記載するものになっている。また、売掛金についても取引先別の回収サイトの一覧と取引先別収支がリストアップされ、回収サイトが長く、また、利益の低い取引先についての方向付けをする様式が用意されている企業もある。

これらの様式があることで、B/S視点でムダなお金の使い方をしないための取り組みを全社的に推進できることになる。

様式一つに目的・思想を反映させる

「なぜこのような様式になっているのでしょうか?」とお聞きすると、それに的確にお答えいただけないケースがある。目的のない様式は無い方がよい。様式一つ一つに、何を推進管理しようとするのかという意思が明確にされていることが大切だ。そういう意味では、策定様式や管理様式はスタッフ任せにせず、経営者自らが意思を込めて策定することが大切ではないだろうか。たかが様式と思われる方もあるだろうが、様式一つで、経営のレベルは大きく変わるということであり、また、経営人材育成のツールにもなるということだ。今一度、現在使われている様式をチェックしてみてはどうだろうか。意外に、取り組むべき点が抜けているかもしれない。

<執筆者プロフィール>

高橋 功吉
(たかはし こうきち)
㈱ジェムコ日本経営
常務理事 グローバル事業担当

大手家電メーカーにて、海外経営責任者などの要職を歴任後、ジェムコ日本経営に入社。2007年執行役員、2011年取締役、2015年6月より現職。上場企業経営トップおよびボードメンバーへの顧問型経営支援をはじめ、グローバル戦略の構築から、製造現場の現場力向上、品質革新など、経営全般にわたり幅広く活躍している。実践に裏打ちされた「わかりやすい」コンサルティングが身上。「ものづくり経営入門」(日経 BP)他、雑誌や媒体への執筆、講演も多い。

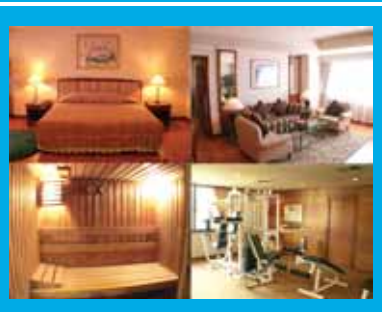
主な資格は、ICMC(国際公認経営コンサルティング協会)認定コンサルタント、公益社団法人全日本能率連盟認定マネジメントコンサルタント、経済産業大臣登録中小企業診断士

メコン諸国からのタイ視察団

ヘマラート工業団地を訪問

タイ投資委員会(BOI)海外投資促進局は、ラオス、カンボジア、ミャンマー、ベトナムからの視察団を、イースタンシーボード工業団地、ヘマラートイースタンシーボード工業団地に案内した。この訪問は、タイ国際協力機構(TICA)、国際協力機構(JICA)、BOIが企画した「メコン流域国からAECへの投資推進」をテーマとする作業部会のプログラムのひとつ。

レンブラント タワー サービス アパートメント



都会の中心、スクムビット・ソイ・20にあり、BTSアソーク、地下鉄スクムビット駅にも近く、とても便利です。そして、フィットネス、サウナ、ジャグジー、コインランドリー・ルームや、クリーニング・ミニマート、ビジネスセンターなどなどを完備し、一流ホテル並みのサービスをご提供いたしております。また、各部屋にUBC、NHK放送受信を可能にし、ハイ・スピード・インターネット配線も完備。

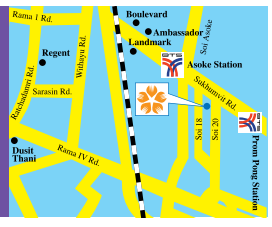
www.rembrandttowers.com

Rang Mahal	Da Vinci	Red Pepper	The Cafe	Senor Pico
The roof-top Indian restaurant	Italian fine dinning	Contemporary Thai dining	Round-the-clock dining	Mexican cuisine

その他、同敷地レンブラント・ホテル内のタイ、イタリア、メキシコ、インド料理など各レストランもご利用いただけます。

REMBRANDT TOWERS
SERVICED APARTMENTS

22 Sukhumvit Soi 20, Sukhumvit Road, Klong Toei,
Bangkok 10110, THAILAND
Tel : (662) 261 5900 Fax : (662) 261 5958
E-mail : reservationapt@rembrandtbkk.com



JAPANRENT™ ジャパンレント

タイでリムジンサービスまたはレンタカーをご利用なら

ジャパンレント

リムジン サービス
近郊、都心から空港へ
都心から有名観光地周遊

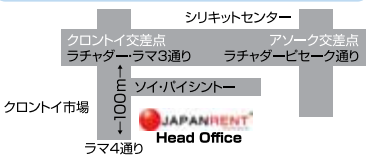
レンタル サービス
短期でも長期でも
豊富な車種を
取り揃えております。

ISO 9001 : 2008

ジャパンレント(タイランド)はアジアで最も早くレンタカー・運転手派遣サービスを始め、世界的な機関から認められている国際標準規格ISO 9001:2008を取得しました。

PESO
Professional Chauffeur Supply Co., Ltd

我々は、教育省に管理された運転手養成学校出身の優れた技術とマナーを身につけた運転手をそろえ、貴方にご満足いただけるサービスを提供いたします。また、我々は運転技術講習も請け負っておりますので、詳しくは下記までお問合せください。



JAPANRENT www.japanrent.co.th
JAPANRENT (THAILAND) PUBLIC COMPANY LIMITED.
Head Office 2585/8 Japanrent Tower Rama 4 Rd.,Khlong Toey Sub-District, Khlong Toey District, Bangkok 10110
Amata Branch 121/3-4 Donhualor-Bankao Rd., T.Bankao A.Pantong Chonburi 20160
TEL: 0-2258-7777 FAX: 0-2259-8870-1
E-mail: sales@japanrent.co.th

PESO www.thaipeso.com
Professional Chauffeur Supply Co., Ltd.
Head Office 2585/8 Japanrent Tower Rama 4 Rd., Khlong Toey Sub-District, Khlong Toey District, Bangkok 10110
TEL: 0-2204-0523-5 FAX: 0-2204-0526-7
E-mail: manager@thaipeso.com