

<執筆者プロフィール>

高橋 功吉

(たかはし こうきち)

(株)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

# コンサルタンの現場から

第58回

(株)ジェムコ日本経営 高橋 功吉

「コンサルタンの現場から」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四方山話を綴ったものです。

## ロスコストを考える

タイでは経営環境が厳しい中で、利益確保に苦勞されている企業は多い。これらの企業では、売上の確保に向けての営業努力、また、合理化取り組みと共に、経費削減、残業削減等にも取り組まれている。しかし、それだけでは、なかなか改善が見つかからないというところもある。

今回は、そういう中で、経営ロスコストの削減について述べたい。一番ムダなのはロスコスト

経営を進める中で、一番ムダなのが、俗に言うロスコストである。本来、うまく仕事をすれば必要がなかったはずのコストのことだ。そういう意味で、是非取り組みたいのが、経営ロスコストの削減である。皆さんの会社では、経営ロスコストをどのように定義されているだろうか。また、適切に金額で把握され、具体的な削減取り組みの推進ができていないだろうか。

経営ロスコストとして代表的なものとしては、品質ロス、値引きロス、廃棄ロス、物流ロス等がある。まず、品質ロスコストについては、失敗コスト (Failure Cost) と言われるが、不良品として廃棄された材料代のみならず、不良品の製造に関する人件費をはじめとした加工コスト、また、選別や手直し費用、顧客対応の市場対策費用等、適切に把握するとかなりの金額になるケースが多い。さらに、新製品の立ち上げ段階でのロスコストということになると、設計の手戻り、治工具の手直し、金型修正費、版代、試作のやり直し費用、さらに新製品の発売遅れにつながる販売機会損失のロスまで加わることになり、驚くほどのロスコストになっていることがある。

物流ロスは、特に海外拠点が多いのは、納期に間に合わないために、緊急でエア便を使って送品というような場合だ。飛行機で送品すると当然コストが余分にかかる。これは、船便でも間に合うように生産できなかったために発生したロスコストである。

まずは、どのくらいのロスコストが発生しているのか把握して、コストが大きいところとして捉えることだ。コストとして捉えることができるのは、ロスコストを定義する必要がある。ロスコストを定義する

ロス等がある。まず、品質ロスコストについては、失敗コスト (Failure Cost) と言われるが、不良品として廃棄された材料代のみならず、不良品の製造に関する人件費をはじめとした加工コスト、また、選別や手直し費用、顧客対応の市場対策費用等、適切に把握するとかなりの金額になるケースが多い。さらに、新製品の立ち上げ段階でのロスコストということになると、設計の手戻り、治工具の手直し、金型修正費、版代、試作のやり直し費用、さらに新製品の発売遅れにつながる販売機会損失のロスまで加わることになり、驚くほどのロスコストになっていることがある。

また、値引きロスは、過剰在庫がある場合に、安売りにしてもさばくために値引きするロスである。よくあるスーパーマーケットの惣菜コーナーで、売れ残りそうになると値引きシールを付けて売りさばっているが、このようなロスのことだ。同様に廃棄ロスも、使わなくなった部材や売れない製品を廃棄することによるロスである。

要は、まずは、これはムダなのだということを全員が意識しないと削減の取り組みが始まらないので、どんなロスコストが発生しているかを整理し、それを、できるレベルからでよいので、コストとして捉えるように定義をして、把握できるようにすることだ。

実際、これらのロスコストが把握できるようになると、いかに大きな金額をロスしているのか驚くことが多い。もし、この金額が少ないようであれば、それはロスとしての把握が甘いと言える。ロスコストが大きいというところは、それだけ改善のネタがあるということなので、その削減に向けて、全員が取り組むことで大きく収益体質を改善できると共に、質の高い仕事への変革が図れることになる。

企業によっては、このようなロスコストについて定義をして、それを金額で表し、その削減に取り組まれている企業もある。例えば、在庫一つも、基準在庫よりオーバー

した在庫について、「基準在庫オーバーロス」という名称で、基準を越えた在庫金額に資本コストを掛けあわせた資本コストロス、保管料ロス、棚卸工数ロス等を加えたものと定義して管理されている等である。

厳しい経営環境の中で、ムダなロスコストを発生させている余裕はない。まずは、ロスコストを定義して、把握できることから把握してはどうか。



**PERRY JOHNSON REGISTRARS™**

ISO認証取得なら何でも聞いてください!  
ペリージョンソンがお世話します。

提供マネジメント規格  
ISO9001 / ISO14001  
ISO45001(OHSAS18001)  
TS16949 / AS9100 / R2  
FSSC22000 / ISO13485 GMP/HACCP/ISO10002

電子機器リサイクル会議【シンガポール】でのオーストラリア顧客様への登録証の授与式



当社は以下の認定機関より認定を受けています。

ご相談・お見積り無料  
迷わずメールください。  
今の審査機関に満足していない等の相談もお気軽にどうぞ。

Tel: 0-2653-2277 (タイ語・英語)  
Tel: 081-915-6154 (伊藤) E-mail: iton@pjr.co.th  
140 One Pacific Place, 15th Floor, Sukhumvit Rd., Klongtoey, Bangkok 10110



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います。

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。



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。

シリキットセンター  
クローンイ交通点 ラチャダーラマ3通り  
アソーク交通点 ラチャダービーセーク通り  
クローンイ市場  
ソイバイセンター  
JAPANRENT Head Office  
ラマ4通り

www.japanrent.co.th  
E-mail: sales@japanrent.co.th

JAPANRENT (THAILAND) PUBLIC COMPANY LIMITED.  
Head Office 2585/8 Japanrent Tower Rama 4 Rd. Klong Toey Sub-District, Klong Toey District, Bangkok 10110  
Eastern Seaboard Branch 323/1-2 Moo 3 T.Bor-win A.Siracha Chonburi 20330  
Amata Branch 121/3-4 Donhuaior-Bankao Rd., T.Bankao A.Pantong Chonburi 20160  
TEL: 0-2258-7777 FAX: 0-2259-8870-1

www.thaipeso.com  
E-mail: manager@thaipeso.com

Professional Chauffeur Supply Co., Ltd.  
Head Office 2585/8 Japanrent Tower Rama 4 Rd., Klong Toey Sub-District, Klong Toey District, Bangkok 10110  
TEL: 0-2204-0523-5 FAX: 0-2204-0526-7

ゴルフ場プロモーション情報

カオキヨCC (3月16日~6月30日まで)

アーリーバード: 平日8時30分まで(祝日を除く)  
パッケージ料金 1,500/パーツ  
土日の割引: 12時以降

バンブラ

平日(月曜日~金曜日)  
午前・午後 グリーンフィー 800/パーツ (18ホール)  
回り放題プラン: グリーンフィー1,100/パーツ  
:終日カート付 1,700/パーツ

※キャディフィーは18ホール毎に350/パーツ(現金のみ)掛かります。  
土、日曜、祝日  
6:30 - 8:48 グリーンフィー 2,000/パーツ  
11:30 以降 グリーンフィー 1,200/パーツ  
※キャディフィー 350/パーツ(現金のみ)  
※カートフィー 600/パーツ(1人1台)

※各ゴルフ場共にパッケージはグリーンフィー、キャディ代、カート代が含まれます。パッケージ以外はキャディフィー 350/パーツ、カート代600/パーツ(オプション)が別途必要となります。  
※上記ラウンド無制限以外は全て18ホールの料金です。

各お問合せ先 (8時~17時まで)  
カオキヨCC Tel: 081-862-2274  
バンブラGC Tel: 081-862-2248  
グリーンウッド Tel: 092-224-5848