



「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。

第162回 最大の合理化は？

難しい合理化推進

ある企業の喫煙所での話だ。強烈な合理化推進の指示が出ているのだが、思うように進んでいないようだ。そこでの話しはこのようなものであった。

「毎年合理化をし続けたいといけなことはわかるが、利益が出ない原因は合理化が進んでいないということだけではないはずだ。儲からない商品を売り続けていることが一番の問題だと思わないか」

「そうそう、でもそれを言うと、儲からないのは市場価格に対応できるだけのコストが無いからだと言われて、結局、我々の合理化が進んでいないことが問題ということになるんだよね」

「やっぱり利益を出す方法は合理化しかないと思っているということだよなあ」

この会話は、やらされている現場のメンバーの本音だろう。合理化、合理化と言われても、すでにやりつくしていることも多い。実際、コストは設計で8割近くが決まる。根本的に設計での合理化がない限りこれ以上は難しいということは多い。しかし、設計による合理化は、素材や構造、部品点数の見直しを行うので設計や評価に時間がかかるだけでなく、新たな金型を製作する必要があるため、次の新製品でないと実現が難しいというのが現実だ。そうすると、どうしても購買部門や製造部門で何とか合理化をせよという指示になる。

もちろん、購買では少しでも安く調達するために、コスト分析、プライス分析を行い、それを踏まえた商談をすることでコストダウンを図るが、これには限界がある。同様に、製造部門は歩留まり改善や生産性の向上取り組み、また設備の稼働状況を見て内製化による付加価値の取り込みを行ったりするが、それも限界がある。さらに原材料の高騰、人件費のアップなど、逆にコストアップ要素は大きく、これらをカバーするのが精一杯というのが現実の姿だ。そうすると、大きな合理化目標を言われても難しいという愚痴が出るのは当然のことと言える。

利益を出している企業は

実際、利益を出している企業はもちろん合理化にも努力しているが、その前にどう儲かる事業にシフトするか、いかに単価アップを図るかに取り組んでいる。必死に合理化だけに取り組んでも、そこには限界がある以上、合理化だけで利益を出すには無理があるということだ。このようなことは経営者であればわかっていることであり、どの企業でも事業の選択と集中に取り組んでいるのだが、現場の担当者ということになると、そのあたりの話しは蚊帳の外ということになるので、冒頭のような話しになるのは当然だ。

最大の合理化策は？

ところで、冒頭の雑談の結論はどうなったかということだが、

「ところで、あの専務いつもこのままでは利益が出ない。利益を出すには兎に角合理化だと言って、合理化の進捗はどうなっているかのチェックばかりだ。そんな時間があるのなら、自分で多少くらい合理化に取り組んだらいいのに」

「そうだよな。一番の合理化は専務が辞めることじゃないか。何千万ももらってるとい話し聞いたことがあるぞ」

どうもこの指示を出しているのは専務のようなのだが、彼らの雑談での結論は、最も有効な合理化手段は、「この指示を出している人が辞めること」ではないかということだった。この話し、見事に言い当てているとも言える。「最大の合理化はあなたが辞めること」と言われたいようにしたいものだ。

<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、ICMCI(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スター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

HOKKAIDO BROOKS COUNTRY CLUB

ご予約時に  
「バンコク週報見た」で  
プレゼント!

プレー時に  
記念品  
プレゼント!

両ゴルフ場をご予約  
いただくとさらに特典あり

新千歳空港より  
車で約10分!!

# JAPAN HOKKAIDO GOLF

無料送迎バスあり [要予約]

札幌市内・登別への送迎もお気軽にご相談ください

テラスでジンギスカンや  
海鮮料理などご用意!!

GOZENSUI GOLF CLUB

## 北海道ブルックス カントリークラブ

北海道苫小牧市字植苗437 Tel.0144-58-3211  
<http://www.brooks-c.com/> [税別]

---

4B / キャディ付

平日 22,000円
土日祝 31,000円

---

乗用カート(2人乗り)

+6,000円

乗用カートは  
フェアウェイ  
乗り入れ可能  
(両ゴルフ場とも)

---

## 御前水ゴルフ 倶楽部

北海道苫小牧市美沢114番1号 Tel.0144-58-3311  
<http://www.gozensui-gc.com/> [税別]

---

4B / キャディ付 / 歩行

平日 18,000円
土日祝 27,000円

---

4B / キャディ付 / 乗用カート(4人乗り)

平日 20,500円
土日祝 29,500円

Supports English  
英語対応可能