バンコク週報
Weekly Bangkok Shuho
第1706号 2015年10月17日(土)

# コンサルタントの現場から 第27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。

## 在庫は仕事の質のバロメーター

### 在庫の経営的な意味

在庫は、キャッシュフローという視点では、調達した貴重なお金を モノにして寝かせている状態である。調達したお金にはコストがかかる。資本コストと言うが、わかりやすい例で言うと、銀行からお金を借りて、それを在庫にして金利を支払っているということだ。さらに具合が悪いのは、在庫を持つと倉庫代や余分な物流工数、棚卸のための工数をはじめとした費用もかかる。調達したお金を使って新たなお金を生み出すどころか在庫にしておくと余分なお金がさらにかかるということだ。在庫を減らせば、減らした分だけキャッシュは増やせることになるし、余分な費用も減らせられる。「いかに少ない元手でお金を増やすか」という商売人の基本からすると、在庫にしてお金を寝かせるのであれば、もっとキャッシュを生み出すものにお金を使うべきだ。お金に敏感な経営者であれば、「ミニマム在庫」で運営できるように指揮するのは当然のことなのだ。

### 在庫は仕事の質を表す

ところで、キャッシュフロー視点からは、在庫は少ないほどよいということになるのであるが、それを実現するには、仕事の質が高くないと実現できない。

在庫が増える原因は色々ある。例えば、販売見通し精度の低さだ。見通し精度の低さを在庫でカバーすることになるからだ。見通し精度の低さには、営業部門が客先の在庫状況や需要動向、販売施策等を把握できていないために適切な販売見通しが出せていないということがある。また、生産のリードタイムが長いために、随分前に販売見通しを出さなければならず、結果、見通し精度が低くなるということもある。また、生産の現場が計画通りに生産ができないようだと在庫でカバーしようということになり、在庫が増える。計画通り生産ができない原因は、部材が計画通り納品されなかったり、設備トラブルや品質トラブルがあったり、能率の低さにあったりする。例をあげるとキリがないが、これらはいずれも、仕事の質の低さが最終的に「在庫」という形になって表れるということだ。

以前、このコラムの中で、各企業を訪問する際は、決算書等がある場合は、棚卸資産の回転日数を把握して訪問することにしているということを記載した。その時は、仕掛在庫から製造リードタイムが推定できるということで記載したと思うが、棚卸資産の多い企業は、それだけキャッシュをムダにしているというだけではなく、仕事の質が低く、課題が多い企業と言えるからだ。

### 在庫の少ない企業は利益が高い

いずれの業界でも言えることなのだが、在庫の少ない企業は利益が高く、在庫の多い企業は利益が低い。自分の業界で、各社の棚卸資産回転日数と営業利益率の比較グラフを作成してみるとよくわかる。これは当然のことで、仕事の質が高くないと少ない在庫で回すことはできず、仕事の質の高さは、そのまま、利益向上につながるからだ。

例えば、営業部門は客先の需要動向や販売戦略も理解しているので、販売見通し精度が高いだけではなく、適切な提案型の商談もでき、確実に売上の拡大にもつなげられるということであり、また、製造部門はジャストインタイムのものづくりができるだけの力があれば、当然のことながら、ムダ・ロスのないものづくりが実現できることで、製造原価もミニマムになり、利益は高くなるということである。

すなわち、在庫を減らす取り組みは、単にキャッシュを増やすだけではなく、各部門の仕事の質の向上取り組みにつながるということだ。何から指示したらよいかわからなかったら、先ずは、「在庫20%削減」というような方針を出してみてはどうだろうか。それだけで、キャッシュの創出と共に、財務体質の改善、さらには仕事の質の向上により収益力の向上を図ることができるはずだ。

<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

## 第5回日系企業就職フェア 出展企業を募集中

盤谷日本人商工会議所(JCC)は会員企業の人材採用支援の一環として「第5回日系企業就職フェア」を開催する。これまでに4回実施されており、のべ約3万5000人のタイ人求職者が来場した。第4回日系企業就職フェアでは当日に30人が内定を受けたほか、約3880人が内定見込みとなった。現在、同就職フェアへの出展企業を以下の通り募集している。

**【開催日時】**
2016年2月12日(金)～14日(日)
11:00～19:00
**【開催場所】**
サイアムパラゴン・パラゴンホール
**【早期申込割引期限】**
2015年10月31日(土)
**【詳細】**
以下の就職フェア2016ホームページを参照。
http://www.jcc.or.th/jobfair/(日本語)
http://www.jcc.or.th/jobfair/th/home.php(タイ語)
**【問合せ】**
バンコク日本人商工会議所
Tel:02-250-0700
E-mail:mathurot@jcc.or.th(マトゥロット)、fujishita@jcc.or.th(藤下)

企業情報、掲載します
新製品・サービスなど
企業情報を掲載させていただきます。
掲載ご希望の企業の方は下記までご連絡ください
バンコク週報 kurabayashi@bangkokshuho.com