

コンサルタントの現場から

第70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四方山話を綴ったものです。

布石のための費用は分けて考える

一律の経費削減になっ
ていないか？

経営が厳しくなると、いずれの企業も徹底した経費の削減取り組みを行なう。ところで、このような時にその中身を区分して見ているだろうか。厳しいので、闇雲に削減というところになっていないだろうか。

布石のための費用を分ける

実は、固定費の中には、現在の事業の

<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

「今後の費用と、将来を見据え次なる布石を打つための費用の両方がある。これをどれだけ意識しているかということになるのだが、経営者が、将来に向けて今打っておくべきことは何かを意識されている企業では、言い方はマチマチだが、布石費という言い方で、費用を分けて管理されている。すなわち、次への布石を打つための費用と、現在の事業を行うための費用を区分して見ているという

ことだ。経営が厳しいと、徹底した経費削減を行うことは当然のことなのだが、一律に削減だけに取組むと、次に向けた布石費まで削ってしまう、明日の飯のネタまで無くしてしまうことになる。そうなる、いざ次の展開を行なおうにもその種蒔きもできておらず、他社に先を越されてしまう。すなわち、単に固定費合計だけを見て、一律に兎に角削減というのではなく、先手を打つための費用は分けて見ることが大切ということだ。

次なる打ち手は明確か

その上で、真に必要な布石費を確認することが大切だ。一般的には、布石費の中で多いのは、技術開発や工法開発のための研究費用だ。しかし、内容を拝見すると、それは市場からするとどんなニーズにつながるのかわからないというものも多い。単に興味の研究では事業につながらない。研究費を投入するかどうか、それが適切に判断されないまま使われているのではないかと、多量に結構多いのだ。そういう意味では、市場の動きと共に技術開発のロードマップを明確にしておくことは有効だ。未来予測からの視点も含め、この

研究開発は次の事業を担うベースにつながるという理由で確保と確信できるものにしておくことが大切ということだ。また、布石費には、新たな市場開拓のための調査費用や新たな事業創出に向けたプロジェクト費用などもある。いつまでも調査・研究ということばかり続いていると、期を過ぎるに、期限を明確にして、常にそれらのレビューを行ない、先に繋がらない場合はそのテーマをやめるという意思決定をすることが大切だ。要は、真に必要な費用を確保することだ。

メリハリをつける

以上、布石費について記載してきたが、日頃からそんなことは考えたことがなかったという企業もあるかもしれない。そのような企業では、一度、明日のための費用と今日のための費用とを区分してみるとよい。区分してみると、明日のための費用と比べて、今日の費用が多量に結構多い。真に、明日のために必要となる費用は、何としても確保すべきだが、闇雲に布石のための費用な

のでという理由で確保というようにすることは、おもしろくない。すなわち、メリハリをつけることが大切だ。

ちなみに、費用を区分してみたが、明日のための費用はゼロだったというように、不安なことだと、将来は不安ということになる。事業は継続である。経営者である以上、自分の代で事業を終わらせることは許されない。やはり、成長発展に向けて、次の一手を常に考えることが大切であり、その実現に向けて、どんな布石を打つのかを決めるのは経営者の役割ということだ。そういう意味でも、費用という点では、布石費は明確に区分し、経営が厳しい時でも一律に削減するのではなく、打つべき手だけは打っておくことが大切だ。

成長発展のための布石を

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 info@bangkokshuho.com

タイでの工場建設・増築
お任せください!

タイでの**工場建築・増築・設備**に経験豊富な日本人が全力でサポート!

提案力かつ**ローコスト**が強み! 工場内設備・電気設備も一括対応

設計・施工・メンテナンスも一貫して自社社員でフォロー!

お問合せはこちら Tel: 081-991-5078 (杉浦)
 E-mail: sugiura.tcc@tcctecnica.co.th
 TCC TECNICA CO.,LTD.
 (本社パトナーニ・支拠点シーラチャ 日本人社員6名)
 122 Moo.20 T.Klongnueng, A.Klongluang,Pathumthani 12120

TCC TECNICA CO.,LTD.
 www.tcctecnica.co.th

製造メーカー様 (2016年竣工) チョンブリ県
 電子機器メーカー様 (2015年竣工) ナコンパトム県
 自動車部品メーカー様 (2014年竣工) サムットプラカーン県

人と空気と水の環境創造

SANKEN-EMC

三建設備工業株式会社とタイ王国の実績豊富な上場ゼネコン EMC PUBLIC COMPANY LIMITED社の共同出資会社として建築工事・空調設備・衛生設備・電気設備・クリーンルーム設備などのプランニング設計・施工・保守・リニューアルなどの一体的なサービス

「JAPANスタンダード&ローカルコスト」にてご提案します。

SANKEN-EMC Company Limited
 ITF Tower 140/66, 28Floor Silom Road, Suriyawong Bangrak,Bangkok 10500
 TEL : 0 2615 6100 FAX : 0 2615 6128-30
 E-mail: info@sanken-emc.co.th www.sanken-emc.co.th