



「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177回 赤字商品は作るな

利益に対する考え方の違い

高い利益率を確保できている企業と、そうではない企業を比較すると、利益に対する考え方が大きく違う。高い利益率が確保できている企業には赤字商品というようなものはないし、利益率の低い商品もない。「10%以上の利益率が確保できないような商品は出す価値はありません」という発言さえ聞かれる。それに対して利益の確保ができていない企業では、「赤字ですが限界利益が確保できるので…」とか、「お客様からのコストダウン要請にも対応しないといけませんので…」というように、赤字や利益率が低いものも、事業の推進には必要という考え方が根付いている。

利益は社会への貢献度を示す

このように、常に2桁の利益率を確保している企業と、低い利益率しか確保できていない企業とでは、根本的に利益に対する考え方が違うということだ。

その背景には、高い利益率を確保している企業は、いかに価値ある商品を提供するか、他に無い自社ならではの商品を提供するかが使命というように、理念の中に、利益は社会への貢献度を示すものというような考え方が示されている企業が多いのではないかと感じる。

実際、価値が認められなければ価格は安くなる。利益が確保できないということは、魅力ある商品が提供できていないというこ

とであり、社会への貢献ということでは、どの企業でもできる商品しか提供できていないということに他ならない。言い換えれば、赤字とか利益率の低い商品しか出せていないということは、社会への貢献も低く、利益が低いのは当然ということになる。

高利益率の企業への変革

ところで、いきなり高利益率の企業にすると言ってもすぐに変革することは難しい。それは価値ある商品を提供するには、それなりの開発力や技術力、他社ではできないものづくり力などが無いと難しいからだ。いかにそれを意識して取り組むか、中期経営計画の中でも、これらを明確にして具体的に取り組むことが大切だ。また、他社でもできるような商品や事業をズルズルと継続するのではなく、高い利益が確保できる事業に経営資源を集中することが重要だ。このあたりの事業戦略が明確にできていないと、高利益率の企業に変革することは難しい。

併せて重要なのが、赤字でも仕方がない、低利益率の商品も顧客との関係で必要という考え方をいかに変革していくことができるかだ。実際、10%の利益を確保しようと思っても、一つでも赤字の商品があれば、10%の利益の実現は程遠いものになってしまう。赤字の商品が全体の足を引っ張って、2桁の利益率の実現な

【第4面に続く】

<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

倉庫はリースで!

建物は、リースできません

or 分割払いで!  
(クレジット)

本来、建物は不動産ですからリース対象外です。

ところが、MEMMURAの  
DOME-PANEL-HOUSEとDOME-HOUSEは  
リースが出来ます!



リースで建物を建てるメリット

- 一度に沢山のお金が必要ない  
= リース料は期間中定額です。費用の平準化はもちろん、長期固定金利の資金調達と同じ効果があります。
- 償却が早い  
= リース期間中(3年~5年)で償却出来る。  
(建物は償却が20年)
- 保険付き (途中での事故発生で破損しても保険対応できる場合があります)  
すでにお客様の工場内全部に保険がかかっている場合は保険料の分償引き致します! ※詳しくは営業マンにお聞きください

MEMMURAの建物の特徴

- PILEは無しです  
1㎡2tonまで、それ以上ご要求の場合は必要なときもあります。
- 1995年より倉庫建設を開始して、すでに750棟(75万㎡)以上完成。  
1棟も亀裂が入ってありません。
- 工期は1ヶ月~3ヶ月の短期納期
- 保障 5年
- 耐用年数 実績15年以上の現物あり

日通商事リーシングタイランド  
NITTSU SHOJI LEASING (THAILAND) CO., LTD.  
TEL: 02-251-0933  
吉田 084-437-1192 E-mail: e-yoshida@nittsushoji-lease.co.th  
坂東 092-816-5770 E-mail: bando@nittsushoji.co.th  
53 Sivatel Tower, Room No.12A Floor, Wireless Road,  
Lumpini, Pathumwan, Bangkok 10330 Thailand

MEMMURA MEMMURA CORP (THAILAND) LTD.  
TEL: 02-308-2060~2, 02-308-2776~7  
FAX: 02-308-2063  
梅村 081-620-0066 E-mail: umemura@truemail.co.th  
VEERACHAI(ピラチャイ) 081-813-1900 E-mail: umemura@loxinfo.co.th  
PITIYA(ピティヤ) 089-205-6008 E-mail: pitiya@umemura.co.th  
2922/282 Charn Issara Tower 2, 24th Floor, New Phetchaburi Road,  
Huay Khwang, Bangkok 10310 Thailand



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します。

提供マネジメント規格

- ISO9001 / ISO14001
- ISO45001(OHSAS18001)
- IATF16949 / 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

<http://www.fact-link.com/home/pjr-th>

【第3面から続く】

ど絶対に不可能ということになるからだ。流石に限界利益がマイナスというような商品は論外だが、赤字の商品があるようでは、高い利益率の確保は絶対にできない。すなわち、先ず、赤字商品は作ってはならないということを徹底することが第一だ。高い利益率を出している企業では「赤字商品など出したら大変です」と言われるが、低い利益率しか確保できていない企業は、このことに対して危機感が薄く、やめられないので仕方がないと放置して

いることさえある。

すなわち、高い利益率の企業と低い利益率の企業とでは、利益に対する常識が根本的に違うということであり、まず利益に対する意識を変革することが大切ということだ。

ところで、皆さんの企業では、利益に対する常識はどうなっているだろうか。赤字でも仕方ないといっている企業に明日はない。もしこのような企業なら、先ずは利益に対する常識を変革することから始めてみてはどうだろうか。

パーツの相場見通し

Dealer's insight

山崎 浩幸

みずほ銀行

ドルパーツは底堅く推移

27日、ドルパーツは32.45近辺でスタート。アジア通貨はFOMC後の金利低下を受け、全面高の展開となる中で32.40へ下落するも、イタリアの財政不安からユーロ売りが進むとドルが買われ、32.40付近で底堅く推移した。翌月末日となる28日に入ると、前日のアジア通貨高の流れを引継ぎ、また月末フローからパーツ買いが進行、32.30台前半へ下落した。同日タイ中銀から発表されたタイ8月貿易統計では輸出(前年比)5.8%(前月8.3%)、輸入(前年比)24.2%(前月12.4%)と輸入が大幅に拡大し、経常収支は\$753M(予想\$1,359M)と予想対比大幅に下落するも、相場への影響は限定的であった。海外時間に入って、32.30付近へ下げ幅を拡大した。

月が変わって1日に入ると、ドルパーツは32.30付近でスタート。この日に発表されたタイの8月消費者物価指数は1.33%(前年比、予想1.28%)と予想を上回る結果に、パーツ高が進行し一時32.20前半へ下落するもその水準では底堅く推移した。2日、32.30近辺でオープン。中国とインドが祝日で休場となる中で、ドルが全般的に買わ

れる展開にドルパーツも上昇。ここ数日に渡りパーツ高が大きく強まっていた反動もあり、ドルパーツは一時32.40近辺まで上昇した。

次なるイベント探しの展開に当面は32台半ばでの値動きが続くか。

9月末にタイ中銀から発表された、8月貿易統計は輸出が低下し、輸入が大幅に上昇といった結果に、米中の貿易摩擦を懸念する声も聞かれたが、現時点では判断が難しいところ、26日に開催されたFOMCでは、予想通り米政策金利が引き上げられ2.25%となった。また、同時に発表されたドッドチャートでは、2019年は3.25%、2020年は3.50%と、来年、もしくは再来年には一旦の上値に到達することが示された。かかる中、米中貿易摩擦に関しては、引続き解決の糸口の見えないものの、既にこのどん底とも取れる状況の中、本件を契機としたリスクオフの展開とはならないものと予想。いずれにしても、次なるイベントは米国の中間選挙か。

10月に入って、タイ9月CPIが発表され、マーケット予想を上回る結果となるも、1.33%と前月1.62%数値からは後退する結果。タバコ価格の税金による上昇影響が解消されたこと等が一つの要因となっている模様であるが、タイ政策金利の利上げに向けては決してプラスではないものとする。とすると、新しい材料出尽くし感の中で、次なるイベント探しの展開に、ドルパーツは32台半ばから前半にかけての値動きが続くものと予想している。(10月3日 21:00)



Thai Yazaki Group

募集職種 生産企画スタッフ(日本人)

仕事内容

- ・ワイヤーハーネス生産企画/スケジュール/部品納入等を管理する。
- ・QCサークル、5S等の品質管理活動を行う。
- ・日本人スタッフとタイ人スタッフ間の情報伝達の仲介を行う。
- ・その他の特命事項、指事事項を対応する。

応募資格

- ・在タイの日本人。
- ・大卒以上。
- ・経験年数5年以上のこと。
- ・日常会話及び簡単な読み書きがタイ語で可能なこと。
- ・ビジネスで利用できる英語能力があること。
- ・国内・海外の出張が可能なこと。

雇用形態

正社員

勤務地

バンブリー・サムットプラカン県  
Thai Arrow Products Co., Ltd.  
149 Moo 9, Theparak Road, Bangpla, Bangphli, Samutprakarn 10540

勤務時間

月曜日～金曜日 [8時～17時]

給与

応相談

待遇・福利厚生

- ・医療費補助
- ・企業年金積立金
- ・社会保険
- ・団体保険
- ・賞与/昇給
- ・退職金
- ・祝い金/見舞金
- ・永年勤続表彰
- ・共済組合

問い合わせ先

Thai Yazaki Corporation Limited  
Tel. 02-653-2550 Ext. 452 (Ms. Chortip)  
E-mail: chortip.atichartsintop@th.yazaki.com

※応募は履歴書と希望給与を記載した上、上記E-mailアドレスまでご送付下さい。

NEW カラー複合機  
リユースモデル 月/2,500~฿

point 低コスト 高品質 充実の保守体制 レンタル・販売対応

1 今なら 1か月 0円

MX-2310R  
カラー対応 フルカラー  
複写原稿 最大A3  
印字速度 23枚/分 [A4]  
※メーカー リファビッシュ品

お試し無料プラン

Nippon Office Automation (Thailand) Co., Ltd.  
บริษัท นิปปอน ออฟฟิศ ออโตเมชัน (ประเทศไทย) จำกัด  
複合機や CCTV など OA 機器のレンタル・販売なら  
日本オフィスオートメーション Thailand に是非ご相談下さい。

オフィスのお困りごと、日本語でお気軽にご相談下さい!  
平日 受付時間 9:00 ~ 17:00  
日本人窓口: 市村  
TEL: 02-136-4235-6  
FAX: 02-136-4237  
777/19 Tipa Moo9, Bangpla, Bangphie, Samutprakarn 10540

タイ人窓口: トサポン  
Email: tossapon@noat.co.th