



「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。

第207回 基本ができていないことによる経営リスク

意外に多い撤退

色々な企業のご支援をしていて感じるのは、海外進出したものうまくいかず撤退するケースが意外に多いということだ。少し以前の資料になるが、2015年に日本政策金融公庫が中小企業を対象に行なった調査結果を見ると、海外直接投資経験のある中小企業248社中、88社が撤退経験ありと回答している。この中には戦略的な撤退もあるが、多くは業績不振に起因した撤退だ。思うように売れなかったり、賃金上昇などで採算が悪化したり、また商習慣・文化の違いに起因した問題も見受けられる。このような事態に陥る背景として筆者が感じるのは、進出時の計画策定のまずさだ。当初の計画を見せていただくと、計画時に織り込むべきことが織り込まれていなかったり、確認すべきことが確認されていなかったり、進出計画そのものが杜撰で、これでは成功は難しいのではという計画になっていることが多い。

フィージビリティスタディの重要性

例えば、よく似た部材は現地にあるので現調化は可能と思っていたが、品質面からとても使えるものではなく、結局、日本から調達しないとイケないことになってしまったとか、計画していた販売先が取り扱ってくれず、販売先の開拓に右往左往するというように、事業のベースとなる売上そのものが確保できなかったり、さらには、販売はできたものの、取引先からの売掛金の回収ができず、資金繰りが行き詰まったりで、最終的には撤退の決断をせざるをえなくなったという例が多い。すなわち、進出検討段階で

のフィージビリティスタディが不十分だったというケースが多いということだ。

大切なことは、裏付けある進出計画を、どれだけ策定できるかということになる。部材の現地調達の可否がコストの鍵を握るにも関わらず、それが使えるものかどうか、量的な面から供給量が確保できるかといったことは、事前に調査する必要がある。また、取引先については事前の商談と共に信用調査を実施し自社製品の販売先として相応しいか、確実にお金の回収ができる販売先かの確認も必要だ。

当たり前ができていない

実際、うまくいっていない拠点について相談を受けたり、その拠点の診断をさせていただくと、当たり前と言えることができていないことが多い。前述した例で言えば、取引先の信用調査が行われないまま取引を開始したり、基本取引契約が結ばれておらず、売掛金の回収サイトについては口頭でのやりとりだけになっていたり、与信管理のルールが決められていなかったりという例もある。これでは、多額の売掛債権を抱え、それが不良債権化するリスクだけでなく、自社の資金繰りそのものが回らないという事態に陥るリスクを抱えることにもなる。同様に品質保証契約などの取り決めがされていないという例もある。品質の責任区分が不明

【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、UMEMURA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

- 1 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。
- 2 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)
- 3 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値引き致します! ※詳しくは営業マンにお聞きください

UMEMURAの建物の特徴

- 1 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。
- 2 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棟も亀裂が入っておりません。
- 3 工期は1ヶ月~3ヶ月の短納期
- 4 保障 5年
- 5 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
NITTUSU SHOJI LEASING (THAILAND) CO., LTD.
TEL : 02-251-0933
吉田 084-437-1192 E-mail : e-yoshida@nittusushoji-lease.co.th
坂東 092-816-5770 E-mail : bando@nittusushoji.co.th
53 Sivatel Tower, Room No.12A Floor, Wireless Road, Lumpini, Pathumwan, Bangkok 10330 Thailand

UMEMURA UMEMURA 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
PITIYA 089-205-6008 (日本語可) E-mail: pitiya@umemura.co.th
(タイ語) E-mail: umemura@loxinfo.co.th
2922/282 Charn Issara Tower 2, 24th Floor, New Phetchaburi Road, Huay Khwang, Bangkok 10310 Thailand

KOKUYO

コクヨは、オフィス構築実績 アジアNo.1です。

オフィスの移転、進出、リノベーション…。インテリアデザインから内装工事、ネットワーク工事、オフィス家具の提供、そして、安心のアフターサービスまで。コクヨならではの品質と満足感で、御社のビジネス拠点をワンストップで創造します。



KOKUYO INTERNATIONAL (THAILAND) CO.,LTD.

TEL 02-264-5100-3 FAX 02-264-5104 www.kokuyo-furniture.com

Facebook, Instagram: kokuyothailand

松野 国明: matsuno@kokuyo.com 大城 裕香: yuka_oki@kokuyo.com

【第3面から続く】

確なままで、問題が発生した時に多額の費用請求をされ、経営危機に陥ることもある。すなわち、この当たり前とも言えることができず、それが放置されているようだと、経営危機に陥るリスクは高くなる。

海外に進出する際は、海外で発生するリスクもしっかりと織り込んで進出計画を策定する必要がある。調達先の品質は大丈夫か、確実に販売できるか、お金は確実に回収できるかといったことは、

事前に確認するのが当たり前であり、進出時には取引先とこれら基本的な事項について契約を取り交わす必要がある。

ちなみに、皆さんの拠点では、これら取引基本契約をはじめとした契約はすべての取引先（調達先を含む）とできているだろうか、当初はできていたが、取引先が拡大するにつれ契約が結ばれていなかったということはないだろうか。足元をすくわれられないためにも、念のために確認してみてもはどうだろうか。

バン週バン事

塞翁が馬

投資コンサルタント 松澤孝一

第111回

山本太郎の「れいわ新選組」を応援したいと思い、彼のツイッターを見ていたら、「どケチ国家よ、教育予算をケチ

るな」という言葉があり共感した。前回娘がタイ国内の生物学オリンピックのキャンプに参加していることを書いたが、このキャンプの参加費、宿泊費、食事代等は一切タダだ。タイは決して豊かではない国だが、これからの国家を担う若い才能を育てようと



令和元年の初日に日本に一時帰国。お土産屋には令和の字をプリントしたお菓子が並んでいた

鶏鳴狗盗 (けいめいくとう)

意味：つまらないことしかできない人のたとえ。またつまらないことでも何かの役に立つことがあるというたとえ。中国の戦国時代、秦の昭王にとらえられた斉（せい）の孟嘗君が犬のように盗みを働く食客と鶏の鳴きまねのうまい食客の働きで脱出し、無事逃げ帰ったという故事から。

している。フィリピンなどの他の東南アジア諸国も頑張っている。対して日本は親の経済的余力の低下もあり子供が減った。私の卒業した水戸の公立中学では丙午（ひのえうま）の年でも1学年10クラスあった。それが今では1学年2クラスしか無いそうだ。

子供の貧困も小中学校のころはあま

り見てこなかった。北九州市に転校した際、お弁当を持参できず、パンを買うお金も無い女の子がいた。一度パンをあげたことを覚えている。それが40年経った今、貧困家庭の子供はごく当たり前になってしまった。

教育予算も発展の原動力である才能の育成は軽視され、既得権に基づいて配分されているように見える。緊縮財政なのに、高等教育では定員割れで受験勉強無しで入れるような大学に予算が流れる一方、民間の行えない基礎研究や、国際的に評価される学術論文が質、量ともに落ちてしまっているという。

私が政治の世界に入ろうとしてもルックスも悪く、声も聴きづらく、アピール力も磨いてこなかったのも、鶏、犬のように扱われるだけだ。しかし鶏鳴狗盗であろうと、株式投資で得たお金の一部を寄附という形で山本太郎のグループに役にたててもらおうと思った。賛否両論はあろうが、彼は虐げられた人々の視点に立った政治を志している稀有の人物と注目している。

松澤孝一（まつざわこういち）20年間、ソニーで経理、経営管理畑を歩む。1999年のタイ赴任時、タイ人と結婚。2009年にソニーを退職、その後経理マネージャーとしてタイで働くも13年に心筋梗塞を発症、日本で手術を受ける。その後気功の健康法を取り入れながら、コンサルタントとして活動、15年9月から経理マネージャーとして再出発。タイ切手の収集は本格的。



れいわ新選組が掲げる経済政策である消費税減税と積極的財政出動は「現代貨幣理論 (MMT)」に基づく。写真はその解説本のひとつ

一般社団法人 生産、物流現場カイゼン研究会
betterment innovator
a-Sol

製造現場の問題が3時間で解決できる
モチベーションカイゼンセミナー

5/24
PM 1:00~

現場カイゼンが進まない…、生産性が上がらない…、不良が減らない…、コストダウンが追いつかない…、一から十まで言わないと動いてくれない…、やる気あるのかどうか分からない…、などなど、現場を預かる皆さんの悩みは奥が深く、日々同じことを感じていらっしゃるのではないのでしょうか？我々日本人駐在員が現場で直面する問題の多くの要因、起因は「ナショナルスタッフの「モチベーション」ではないかと感じていらっしゃいませんか？？

常に「モチベーション」高く、自ら問題点を発見し、現場カイゼンを実施してくれるスタッフがいてくれればどれだけ、たすかるか？なんて、ないものねだりの想像をしていませんか？

公益社団法人 国際経済労働研究所の提携組織であるIEWRI Thailandと一般社団法人 生産、物流現場カイゼン研究会 バンコク支店 (a-Sol Thailand) との共催で「製造現場の問題が3時間で解決できるモチベーションカイゼンセミナー」を5月24日PM1:00~開催することに決定しました。まずは、5月24日の午後時間を空けてください。皆さんの悩んでいる問題を解決できる情報をたった1000パーツでご提供します!!

タイ人管理者層、ワーカー層が何をもちて「モチベーション」高く、結果のだせる仕事をするのか??

13年、104社、126,742人の日系企業で働くタイ人のデータから導きだす答えを大公開!!!! スタッフが「モチベーション」高くチームでカイゼンし結果を出すための特別公開セミナーです。現場カイゼンを継続させ、効果を上げるための手法を大公開。アジア各国で16年2364社のカイゼンに携わった当研究会だから公開出来る様々な改善事例、「モチベーション」アップの方法を極秘公開します。

開催場所

Thai-German Institute A-Tower 5th Floor Room505
Address:700/1 Moo 1, Amata Nakorn Industrial Estate, Bangna-Trad Rd.
K.M.57, Klong Tamru, Muang, Chonburi 20000 Thailand

主催

国際経済労働研究所 (IEWRI Thailand Co., Ltd.)、
一般社団法人 生産、物流現場カイゼン研究会 バンコク支店

受付開始

13:00~

講演時間

13:30~16:30 (予定)

費用

1,000THB

言語

日本語のみ

席数

限定50席のみ限定50名の極秘セミナーは今回限りの開催です。
次回の開催予定はございません。

申し込み方法

marketing@a-solsh.com

・御氏名(参加人数分)・御社名
・お電話番号を記入しメールしてください。