

# コンサルタントの現場から

(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。

## 第240回 コスト削減のその先は？

### コスト削減の重要性

利益を確保するためには、いかにコストを削減するかは重要だ。ムダをいかに排除するかで利益は大きく変わる。材料歩留まり一つを見ても、購入した材料をすべて使い切ることができず、スクラップエリアに行っているようでは資源をムダにしていると共に、コストはその分上昇する。また、付加価値を生まないような作業は、働いている人にムダな作業をさせているということになり、その人の貴重な時間をムダにしていると共に、コストアップになる。

このように貴重な経営資源をムダにしているような企業は、コストが上昇し、本来得られるべき利益が確保できず繁栄するはずがない。調達コストの引き下げや、設備をフル稼働させることで一個当たりの減価償却費をミニマムにするという取り組みを含め、徹底したムダの排除は重要だ。

ところが、このようなコスト削減は当然取り組むべきことなのだが、それでも利益が出せないとなると、それ以外の経費についても削減せざるをえなくなる。こうなると、その企業の将来は大丈夫かと心配せざるをえなくなる。それは、次なる種を産むための費用も削減することにつながるからだ。

すなわち、経営という視点から言えば、コスト削減だけでは生き残れないということだ。

### 価値の認められる商品や事業を

大切なことは、いかに価値の認められる商品やサービスを開発・

提供し続けることができるかだ。価値を認められなければ価格は安くて当然。高い利益が確保できるのは、それだけ価値が認められる商品だからだ。

実際、やるべきことはやりつくしているにもかかわらず赤字という商品や事業は、コストに見合った価値が認められないということであり、やってはならない商品や事業なのだ。

### 赤字商品・事業の見極めポイント

赤字商品や事業を見る際に大切なことは、一律に赤字か否かだけで判断するのではなく、明らかにムダがあり、本来できるはずのコストが実現できていないことによるものか、商品や事業そのものが価値を認められないものなのかを判断することだ。

言い換えれば、やるべきことはやりつくしているにもかかわらず利益が出せないような商品や事業は価値が認められない商品や事業であり、いくら努力しても高収益事業にはならないということであり、継続してはならないということ。

もし続けようということであれば、価値が認められる商品や事業に変革することができるか否かがポイントだ。それができるのであれば、実現するための打つべき手が明確にされていなければならない。

【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

## 中小企業を支える公的機関の

# 無料経営相談をご活用ください!

現地に精通した、経験豊かな相談員が、現地商習慣、法規制、税務・会計、法務に係る相談などに無料で対応します。都外企業やタイ企業にもご利用頂いております。

### ●ご相談例

- 自社で使用する金型の輸入・販売ライセンスはないが、輸入しなくてはいけなくなった…。手続きはどうすればいいの？
- タイ出張で年間180日を超えてしまい、タイの税務当局からは1年分の納税をするように言われたが、日本の本社側と意見が食い違ってしまい、何か良い方法を教えてほしい。
- 解雇した従業員から労働裁判の提起があった。今後の流れや対応策を教えてください。
- 税金の還付請求をしたのですが、還付されるまでに時間がかかりすぎて困っています。なぜこんなに時間がかかってしまうのか?良い対応策を教えてください。

### 相談時間

平日 13:00~17:00 (祝祭日、年末年始を除く)

### 相談日程

- 月 経営全般、税務、幅広い分野に対応
- 火 タイの人事労務・紛争解決及びCLMの法務
- 水 経営全般、サービス業・実務面に対応
- 木 税務・会計面、経営全般に対応
- 金 経営全般、経営戦略・財務に対応

### 相談員



梅木 英徹  
Hidetoshi Umeki



中尾 英明  
Hideaki Nakao



森山 太郎  
Taro Moriyama



吉越 廉朗  
Yasuro Yoshikoshi



藪本 雄登  
Yuto Yabumoto



倉地 準之輔  
Junnosuke Kurachi



松崎 勇人  
Hayato Matsuzaki

●経営相談以外の事でもお気軽にご相談・ご利用ください。

●まずは右記のいずれかの方法で、お気軽にお問い合わせください。

- マッチング支援
- セミナー開催
- 交流会開催
- 商談ルーム提供
- 現地情報提供

(公財) 東京都中小企業振興公社タイ事務所

20 Floor Interchange21 Bldg, 399 SUKHUMVIT ROAD, KLONGTOEY NUA, WATTANA, BANGKOK 10110 THAILAND

WEBサイトのお問合せフォームから <https://www.topics.tho.tokyo-trade-center.or.jp/jp/contact/>

電話 +66(0)2-611-2641 | Eメール [thai-branch@tokyo-kosha.or.jp](mailto:thai-branch@tokyo-kosha.or.jp)

【第3面から続く】

赤字商品や赤字事業を放置しているのは論外だが、単に「赤字を何とかせよ」「赤字なのだから徹底して経費を削減せよ」とだけ言っている企業に明日は無い。価格が認められるだけの価値ある商品にできないのであれば早くやめることだ。

ものすこぶがんばって、これ以上コスト削減など難しいのでは

という現場もある。にもかかわらず、「赤字を何とかせよ」と言って、この状態を放置しているのは経営者の怠慢に他ならない。

今一度、赤字商品や赤字事業はないか、あるのであればその原因はどこにあるかを客観的に見つめ直してはどうだろうか。多大のムダがあることによる赤字なのか、価値が認められない商品や事業になっているのか、その判断から次の手が見えるはずだ。

2019年12月17日~12月31日  
**タイ重大ニュース**

**今後3年の広告費**

**インターネットがテレビを凌駕か**

メディア関連の様々なサービスを提供するメディアインテリジェンス社(MI)によれば、広告媒体では今後3年のうちにインターネットがテレビを上回り広告費トップとなることが予想されるという。

インターネットの広告費は現在、広告費全体の3分の1程度であるが、テレビの広告費は今年は初めて全体の50%以下となる見通しとのこと。同社によれば、タイ人の1日当たりのテレビ視聴平均時間はこれまで約4時間だったが、現在は約2時間に減少。これに反比例してスマートフォンなどのモバイルデバイスの利用時間が増えている。

**タイ版「切り裂きジャック」逮捕**

**法相 釈放後のモニタリング見直しへ**

タイ版「切り裂きジャック」と呼ばれていたソムキット容疑者(55)が12月18日、51歳の女性を殺害した疑いで逮捕された。女性5人を殺害したとして2005年に死刑判決を受けたが、罪を認めたことで無期懲役に減刑され服役。模範囚だったことから今年5月17日に仮釈放されたが、その直後、自分は弁護士だと偽りネットで知り合った女性を被害者の自宅で殺害した。

この事件を受け、ソムサク法相は12月18日、凶悪事件を起こして服役している者とすでに釈放された者の行動をモニターするための特別委

員会の設置を命じた。対象となる者は少なくとも100人を超える見通し。法相は「凶悪事件を起こした受刑者については出所後であっても市民の安全のために行動を監視する特別な措置が必要」としている。

**干ばつでダムからの放流が減少**

**主要河川水位、さらに低下へ**

ナコンサワン、ウタイタニ、チャイナートといった中部県で干ばつによる被害が報告されているが、関係当局によれば、ダムの貯水量減少により放流も減らされるため、これらの県では河川の水位がさらに低下する見込みという。

プミボン、シリキット、クウェーノーイなど主要ダムは貯水量が一定レベル以下になるのを回避する必要があるため、放流量を減らす措置を通らざるを得ず、その結果、主要河川のチャオプラヤ川やその支流の水量が減少することになるという。

**19年と20年のタイ経済成長見通し**

**タイ中銀が下方修正 米中貿易摩擦が輸出に悪影響**

タイ中央銀行は12月18日の金融政策委員会(MPC)で政策金利を1.25%に据え置くことを決めるとともに、2019年と20年のタイ経済成長見通しをこれまでのそれぞれ2.8%、3.3%から2.5%、2.8%に下方修正したことを明らかにした。これは、米中貿易摩擦が長引きタイの輸出に影響することが予想されるため。

MPCによる19年の成長見通し2.5%は、政府系シンクタンクである国家経済社会開発評議会(NESDC)の見通し2.6%を下回るものとなっている。

【第5面に続く】



**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ます。

提供マネジメント規格  
ISO9001/ISO14001/ISO45001/ISO10002  
IATF16949/AS9100/R2  
FSSC22000/GMP/HACCP/BRC

**日本人向けセミナー日程**

1月16日(木)/3月13日(金)	ISO取得無料説明会
12月24日(火)/2月5日(水)	IATF16949取得無料説明会
2月27日(木)	ISOを使いこなすQMR研修
2月25日(火)	プロセスアプローチ研修
3月24日(火)	ISO9001規格研修
3月5日(木)	ISO14001規格研修
3月10日(火)	ISO45001規格研修
3月30日(月)	IATF16949規格研修

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。

日本人向け、タイ人向けの各規格セミナー。日程はwebsiteで確認ください。

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>

**NEW** カラー複合機  
**リユースモデル** 月/**2,500~**฿

**1** 今なら  
**か** 月

**ゼロ** 円

**お試し無料プラン**

point  
低コスト  
高品質  
充実の保守体制  
レンタル・販売対応

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

**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  
TEL: **02-136-4235-6**  
FAX: 02-136-4237

日本人窓口: 小宮山 健  
TEL: 095-439-0204  
Email: kmiyama@nihon-oa.com

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