




<p>中小企業の生き残り作戦！</p>   <h2>原価マネジメント(1)</h2>  <p>IME定期セミナー 2012年3月23日(金)18:30～ 株式会社IMEコンサルティング 代表取締役 立居場誠治</p> 	<h3>定期経営セミナー開催要領</h3> <ul style="list-style-type: none"> • 場所 大田区産業プラザ(Pio) 蒲田 • 日時 4/27(金), 5/25(金), 6/22(金) 18:30から2時間程度 • テーマ - 企業経営関連のテーマを時期と希望により選定する • 集客 - お仲間の勧誘など、ご協力をお願いしたい 						
<p>2012年3月時点での社会情勢</p> <h3>日本の景気 ゆるやかな回復基調</h3> <ul style="list-style-type: none"> • 日経平均株価 1万141円99銭 (2011.3.16) • 外国為替市場 1ドル84円19銭 (2012.3.15) <p>景気回復の3つのポイント 景気阻害の3つのポイント</p> <table border="0"> <tr> <td>(1) 復興需要</td> <td>(1) 欧州財政危機の深刻化</td> </tr> <tr> <td>(2) 世界経済の明るい兆し</td> <td>(2) 原油価格の高騰</td> </tr> <tr> <td>(3) 日銀の政策</td> <td>(3) 消費税増税の行方</td> </tr> </table> <p>(1) 復興需要 潤う業種も・・・問題は雇用・・・可能な限り地元で</p>	(1) 復興需要	(1) 欧州財政危機の深刻化	(2) 世界経済の明るい兆し	(2) 原油価格の高騰	(3) 日銀の政策	(3) 消費税増税の行方	<h3>(2)世界経済の明るい兆し</h3> <ul style="list-style-type: none"> • アメリカ経済のゆるやかな復調 - FRBバーナンキの金融緩和 - 失業率の回復 (製造業の回帰) • 欧州危機、突然の破たんは回避 - EU金融市場110兆円投入 (メルケルとサルコジ) - 3月9日ギリシャ国債の民間債権者の8割が ギリシャ国債が半額以下になることを了承 - EU各国・・・ギリシャに14兆円の追加支援決定
(1) 復興需要	(1) 欧州財政危機の深刻化						
(2) 世界経済の明るい兆し	(2) 原油価格の高騰						
(3) 日銀の政策	(3) 消費税増税の行方						
<p>(3)日銀の政策</p> <h3>(3)日銀の政策 (1%インフレ政策)</h3> <p>2011.10.31 1ドル75円32銭＝戦後最高値 2月14日 日銀の金融緩和策 3月15日 1ドル84円19銭＝11か月ぶりの安値</p> <p>日銀の金融緩和策 デフレ脱却と物価安定のもとでの持続的な成長の実現に向けて、日本銀行の政策姿勢をより明確化するとともに金融緩和を一段と強化するため、3点について決定した。</p> <ol style="list-style-type: none"> ① 1%のインフレ政策 ② 実質的なゼロ金利政策と資産買い入れ ③ 資産買い入れ基金を10兆円程度増額 	<h3>(1) 欧州財政危機の深刻化</h3> <ul style="list-style-type: none"> • ギリシャ以外の国も破たんの懸念 - カギを握るのはドイツとフランス - 4月のフランス大統領選 - サルコジvsオランド - オランドはEMS(危機国有志支援組織)発足に否定的 • 世界同時不況の可能性 <p>実質GDP 4%低下 国民一人当たり 約-16万円</p>						
<h3>(2) 原油価格の高騰 イラン情勢</h3> <ul style="list-style-type: none"> • 核開発をめぐりイラン情勢の緊迫 • ホルムズ海峡封鎖の恐れ • 日本の原油80%以上がホルムズ海峡を通過 • オイルショックの懸念！ <p>実質GDP 0.8%低下 国民一人当たり約-15.8万円</p>	<h3>(3) 消費税増税の行方</h3> <ul style="list-style-type: none"> • 国債発行残高 約782兆円 • しかし、国内投資家が保有 • 消費税増税に余地 • 今回消費税増税できないと海外投資家は「日本は再建できない」と判断する • 国債の格付けが下がる → 売り → 高金利発行 • 日本市場混乱の懸念 <p>国債金利 1%増加 国民一人当たり 約-4.8万円</p>						

企業が生き残るには？

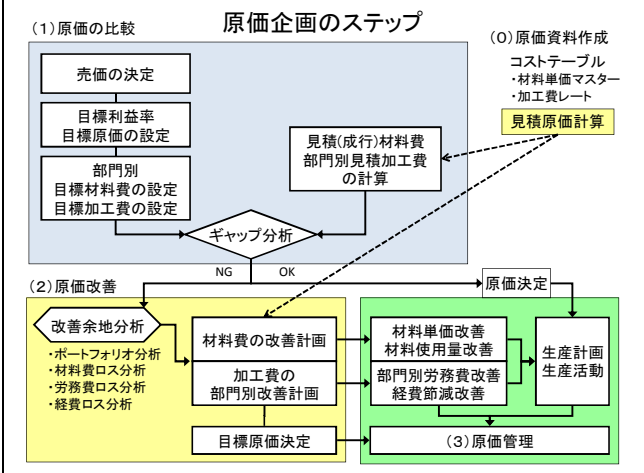
より多くの利益をあげなければならない！

- コストを下げる
 - (1)材料費を下げる → 購買、設計、製造中心 (CD戦略)
 - (2)加工費を下げる → 生管、製造中心の活動 (販売戦略)
 - (3)販管費を下げる → 総務、営業中心の活動 (競争戦略)
- 売上を増やす
 - (1)多く売る → 営業中心の活動 (成長戦略)
 - (2)価格を上げる → 研究、開発、設計、製造中心の活動 (製品戦略)
 - (3)新製品を投入する
- 営業外・特別収益を増す
 - (1)本業以外の活動
 - (2)株配当、利息
 - (3)資産の売却等 → 経営層、財務、総務の資産運用 (資産運用)

原価企画の考え方

- 確実に利益を得るには、
- 生産する前に利益の出る原価で作るための
- 材料費、加工費の目標原価を計算し、
- それを実現するための
- 改善・管理を行うことが必要になる。

- この考え方を原価企画と呼び、
- 受注の可否判断や改善のレベル・到達点のはっきりするので、
- 経営上非常に有効な手段である。



改善目標検討シート

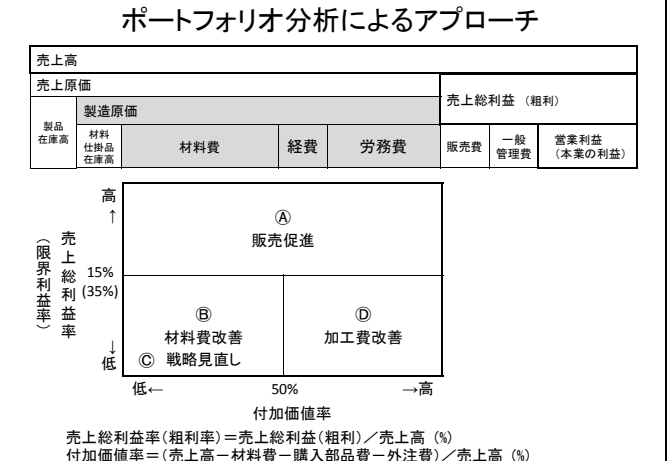
材料名/原価部門	① 目標原価	② 見積(成行)原価		③ ギャップ (改善金額)	改善内容	改善案
		数量・工数	単価・レート			
材料費	600,000	-	-	609,996	9,996	
1 原料カット	193,000	6,480	30	194,400	1,400	不良低減
2 着色剤	338,000	2,880	120	345,600	7,600	不良低減
3 その他	69,000	5,833	12	69,996	996	不良低減
4	-	-	-	0	0	
5	-	-	-	0	0	
加工費	2,493,750	-	-	2,564,750	71,000	
1 一係	1,910,000	975	2,000	1,950,000	40,000	レイアウト改善
2 二係	463,750	275	1,750	481,250	17,500	干渉ロス低減
3 三係	120,000	89	1,500	133,500	13,500	非稼働時間の低減
4	-	-	-	0	0	
5	-	-	-	0	0	
合計	3,093,750	-	-	3,174,746	80,996	

①<②=赤字
ギャップは、材料費9,996円、加工費71,000円

改善目標検討シート

③ ギャップ (改善金額)	改善案 1		改善案 2		改善後の原価		
	改善内容	期待効果	改善金額	期待効果		改善金額	
9,996					590,884		
1,400	不良低減	1%	1,944		192,456		
7,600	不良低減	1%	3,456	購入先変更	335,232		
996	不良低減	1%	700		69,296		
0					0		
0					0		
71,000					2,442,150		
40,000	レイアウト改善	15工数	30,000	治工具改善	20,000	1,900,000	
17,500	干渉ロス低減	5工数	8,750	電力削減(アイドル/stop)	6%	800	471,700
13,500	非稼働時間の低減	8工数	12,000	電力削減(保温)	6%	300	121,200
0						0	
0						0	
80,996					84,862	3,033,034	

改善によるコストダウン金額は、材料費13,012円、加工費71,850円
これらの改善が実現できれば利益を得ることが可能となる。



2. 材料費のコストダウン

(外部購入価値のコストダウン)

「材料費」のコストダウンの方向性

(1) 管理・改善の方向性

- 外部購入価値(材料費や外注費)が高いために利益が上がないと判断される場合、改善の主な選択肢は次の3つと考えられる。

- ① 外部への働きかけ
 - 材料価格のリサーチ、値下げ交渉等による購買効率の向上
- ② 内部努力
 - 開発設計部門による徹底したVEによる材料費の低減
 - 生産技術による材料歩留・収率の向上
 - 製造部門による不良低減
- ③ 戦略見直し
 - 生産中止の判断。単に中止するか、OEM化

(2) ロスの種類

- 購買においては、価格ロスを経済問題にすることが多い様だが、購入量を抑えることができれば、価格を下げるのと同様にコストダウン効果が得られる。

理想原価 = 実際原価 - (価格ロス + 消費量ロス)