

グローバルな製品の原価を正しく把握していますか？ 日本の製造業をさらに強くする重要なキーワード「グローバル原価」

このところ、好調が伝えられている日本の製造業。人件費の安い海外生産へという大きな流れの中、一部生産を国内に戻すというニュースも報じられている。製造業が好調な今、一方的な海外シフトでなく、販売価格や労務政策を含めた、より戦略的で総合的な経営判断のために重要であると専門家が指摘するキーワード、それが「グローバル原価」だ。

グローバル化で原価低減を 目指したはずが…

かつて世界第二位の経済大国であった日本を支えた製造業。近年、コスト競争力を高めるためにグローバル化が進んだ一方、正しい原価、全体の原価が見えにくくなったという弊害も出てきているようだ。

NTTデータグループのコンサルティングカンパニー・クニエのマネージングディレクター 岩根知幸氏によれば、大手製造業でも「グローバル原価」の把握に苦慮している企業は多いという。



「調達、製造、販売がグローバルになるほど、原価が見えづらくなるのは仕方ない面もあります。原価が見えないために、どの事業・製品が利益を見込め、どれを撤退させるべきか、判断がつかない。その結果、経営判断のために多大な労力とコストを投入して、シミュレーションを行うケースも多々見受けられます」(岩根氏)

ミニマムな投資で、 経営上最大限の効果を 引き出す！

グループ全体で利益が出なければ、それを事業や製品、製造工程や部品にブレイクダウンして、原価を確認し改善したい。「とはいえグローバルで展開する以上、個々部材や工程の積み上げで計算された製品原価とグループ全体の原価は、為替や在庫の影響などでどうしても合いません。それをひたひた合わせようとすると、システム上膨大な時間と費用がかかる。また各子会社では、個別の原価や利益を見せたくないという個別最適に目を向けてしまうケースもあります」(岩根氏)

これまで日本は、一国内一工場のなかで培った製品管理を誇ってきた。しかし、自社内自部門内で閉じていることがグローバル化のハンディになる場合もある。「生産と会計、また企業風土を理解し、システムで橋渡しするような改良が必要ですが、全てを一時に達成せず、目的を明確にし、段階的に仕組み作りを

行うことが大切です。そこで求められるのが、正しい経営判断のための原価情報。例えば、部材の個々は分からずとも、グローバルで材料・加工トータルの原価を把握できるようにすれば、確度の高いシミュレーションをスピーディーに行うことが可能となります」(岩根氏)

これこそが、冒頭のような積極的な事業展開に繋がる。「グローバル原価」への取り組みが、日本のものづくりに復権をもたらしてくれるかもしれない。そう考えると「たかが原価ですが、非常に重要なキーワードである。

岩根 知幸

株式会社クニエ マネージングディレクター

大手電気製造業、外資監査法人系コンサルティングファームを経て現職。IFRS対応、連結会計を主軸とするグローバル経営管理、予算や原価管理、業績評価制度などの分野で、業務・システムの両面から、お客様の企業文化に即したコンサルティングに強みを持つ。

クニエはNTTデータグループのビジネスコンサルティング会社です。様々な変革に挑戦されるお客様のパートナーとして、高度な専門性と経験を有するプロフェッショナルが幅広いソリューションを提供し、お客様の変革の実現をグローバルベースで推進致します。