

㈩内田洋行では大谷淳一氏（情報システム株式会社）を講師に迎え「利益を確保するために食品製造会社がやるべきこと」をテーマに経営セミナーを行いました。

先月号より続く。

今後予想される業界の課題とその解決策

キーワードは5つで嗜好、信頼、安全、健康、価格だ。健康食品は1.25%伸びだが、健康の基準は何かという話だ。例えばコレステロールを低くするのは、当たっているのか。実はある程度低くしてしまうとがんの発

大不況時代経営者が取るべき10の方法

- ①虚数を見極める。色々な数字で成り立っている。期待数だったなど、原価や歩留まりについても意外とごまかい。会社の中を虚数がたくさん動き回っている。
- ②利益の出ているものを見極める。出ているものと出していないもの差は何か。販売数量だけでは足りない。色々な工場内は通常1割、異常が9割の世界だ。色々な現象が起るが、それを隠し通している可能性もある。9割の世界を見直すべきだ。システムや色々な構造を作るときに通常の1割は簡単にわかるが、仕損品も起きているし設備の問題も起きている。色々なことがあるので、フロー化する。どんな異常が起きているのか
- ③食品工場内は通常1割、異常が9割の世界だ。色々な現象が起るが、それを隠し通している可能性もある。9割の世界を見直すべきだ。システムや色々な構造を作るときに通常の1割は簡単にわかるが、仕損品も起きているし設備の問題も起きている。色々なことがあるので、フロー化する。どんな異常が起きているのか
- ④瞬時にわかる原価の基準を確立する。工場も、営業の人たちも利益の基準がばらばらだ。例えば原材料費や配送費や工数など色々な原価と呼んでいる人もいる。給料や設備も、固定資産も入れる人もいる。利益という言葉を使ったときの、基準が成り立っていない。色々な工数を書いて原価の基準を確立する。
- ⑤ロス歩留まりは設備1台ずつ使っている。充填機や配合機など、色々な設備を設備一覧にする。また、充填したり、包装したりする人たちの歩留まりは分かると思う。歩留まりが分かると効率も分かる。⑥美脚師を修行する。年商1千数百億のある会社

が何パーセント以下とあるが、実はこれが日本人の健康状態を悪くしているのではないかと。閉居まで入っているが自分を強くするためという方法もあると聞いた。個人の責任で、ある程度の菌が入った食品を買って食べることもあると思う。

また、作れば損をする時代が来ている。安全安心の問題になれば返品も出てくるし、回収もある。もしかしたら、作れば作るほど損しているかもしれないので、原価管理を徹底的にするかだ。

儲かる体質への変化、時代の分かれ道が来ているが、4時までの時短をしている。24時間稼働しているが、4時までを1日として、その日の6、7時頃に利益が出てくる。

⑦日次決算をする。毎日が決算だ。発生日や発生月が分からないや先付けの場合には仕方ないが、分かるものでもないので、日次決算をする。利益や原価を日次でとらえていへど対策も練られる。日配品をしている流通業者が、雨が降ったから売上が上がらないと言われたが、給料は雨や雪で決まらない。変動制ではない。絶対経費があるので日次決算はできるはず。部門があれば、部門の日次決算をする。

その②

利益を確保するために食品製造会社がやるべきこと

大谷 淳一 氏（情報システム株式会社）

これは仕方がない。完全に

けで歩留まりが良くなるという。最終出荷のところで、パートの方たちがたくさんいた。社長が「ここが凄く歩留まりが悪い」と話され、監視カメラをつけたら歩留まりが急じ上がった。余り追求しなかったが、持って帰ったり、食ったりしていたという。

基準が変わっており、今までの不況や世の中は、何とか予想できなかった。今回は予想できない。経験から来る対策論以外

で、やるべきことをやっているのではないかと。原価管理や単品原価と言っているが、実際するのが当たり前のことをしていない。何をしても会社の伸び率とするかという話だが、新しい商品開発や販売ルートなど、色々な取り組み方をしていると思う。例えば会社

⑧売上計画から利益計画へ変換する。来年の売上計画は100億を105億にするなど積み上げられる。これを5億円の利益残すなどの利益計画にする。売上計画は意外と根拠がない場合が多い。利益計画だと借金ほこれだけあり、これだけ返済したいので、こういう利益を残そうと計画できる。

消費者のキーワード



社に電算室があったとする。その部屋の人たちが色々な仕組みを作る。経営層が「こうやりたい」と言ったとき、その人たちが「無理です」という話が多くて非常に困るそう。社内のシステムエンジニアが主様になっていないか。彼らの発想ややり方の限界が、実は会社

⑨負の見える化を修行する。製造会社なので仕損品など負の生産がある。それがどのくらいになっているのかだ。

の限界で、彼らがやれないと思ったことはやらない。これが大きな問題だ。システム屋の限界が会社の限界になるのは、あってはいけない。会社は伸びていかなければならないが、足かせになっている。また、300億〜400億の会社では1〜2人しかシステムが分かっている。そういう人たちに任せきりにしたので、辞められると動かななくなってしまう。病気になるかもしれないし、急に退職するかもしれない。大きな問題なので、全体のシステムや組織の見直しをかけているところは多い。

⑩負の見える化を修行する。製造会社なので仕損品など負の生産がある。それがどのくらいになっているのかだ。