

モノづくり企業における原価構成内容の認識と 原価の改善に関する研究

Cost Reduction by focusing on the Elements of Manufacturing Cost Structure

神奈川大学大学院 経営学研究科

国際経営専攻 博士前期課程

稲垣 三郎

要 旨

わが国のモノづくり企業（最終組立メーカー）を取り巻く環境は、中国の世界の生産工場化に見られる様に生産機能の海外移転が急速に進行しており、国内工場の生産機能の空洞化を余儀なくされている状態にある。グローバルな生産基地の展開によるコスト競争力優位性を確保するための戦略は、企業の継続と発展のための必用不可欠な企業の経営基本方針となっている。

先進的な競争力をもつ多くの企業は、経営の基本的なコンセプトとして品質経営を掲げ、QCD（Q＝品質 C＝コスト D＝納期）の3つの要素について常に改善を行い、それを実行し成果を獲得している。

モノづくり企業における製造原価の位置付けは、他のどのような機能より重要な地位を占めている。企業は、常に内外の競争企業との間の競争環境に置かれており、常にその環境の中で優位にたつ企業構造を作り上げ、維持、発展させなければならない。

本論文は、製造業の原価改善についてその源流であるそれぞれの部門の活動とその成果ならびに残された課題について考察し、日本のモノづくり企業のグローバルな市場経済の中で競争力優位性を獲得するための方策を提供するものである。

相対的に高コスト構造にあるわが国のモノづくり企業は、コスト改善のため自社内製部品加工機能を可能な限り縮小し、当該部品を部品メーカーであるサプライヤーへのアウトソーシングに依存する体質に変化してきている。企業経営の基本原則である収益に対応する原価の認識とその管理は、従来の古典的な管理会計の対応では満足できない状況にあると考えられる。製造原価を構成する材料費、人件費、経費の3つの要素についての

環境変化が生産構造に与える影響とその対応についても併せて考察する必要がある。

本論は、原価の再認識から改善まで幅広いテーマに取り組むために、参考として複数の加工組立企業の事例を引用しながら、次の様な枠組みにしたがって構成されている。

第1章「原価の概念の認識と計算の種類」では、製造原価が、売上高と同等に重要な構成要素であることを指摘し、直接原価計算によって算出されるべきであると論じている。製造原価と棚卸資産の適正な評価は、資産の不良化を防ぎ、使用総資本の圧縮に役立つと同時にキャッシュ・フローの改善に貢献する。

第2章「材料の分類と調達方法」では、中核企業の調達業務の多様化、複雑化の現状を指摘し、部品調達環境の変化について考察している。たとえば、複合部品化、内外作ウェイトの変化、系列を超えた取引、海外調達の展開などへの対応を述べている。

第3章「製造部門における原価管理」では、原価管理の領域が組立工程に収斂されて行く現状を踏まえ、製造現場で実施される原価管理活動について考察している。方針管理、改善、QCサークル、品質管理などの活動について述べている。

第4章「サプライヤー」では、中核企業の業務拡大と商品戦略の多様化・複雑化によって、中核企業が調達方式をブラックボックス部品の承認図方式による調達へと転換させている観点から、中核企業がサプライヤーの地位を、下請けからパートナーと見るに至っている現状を考察している。

第5章「研究開発」では、モノづくり企業の生き残りや安定的かつ継続的な発展の基礎的条件が「研究開発」にあると論じ、製品の競争力優位性を決定づける強力な要因である「設計品質」について述べている。事例を用いて、「設計品質」に包含される製品の企画原価および製品の品質保証

は、製品価値を決定づける最上流工程である新製品開発のステップで枠組みされることを示す。

第6章「海外製造基地の国際化とその役割」では、海外製造基地の国際化への基本的な2つの目的に分けて論じている。対象を中国に絞り、製造機能を移転する前提6項目と、具体的な事前検討事項3項目について成功事例を引用して考察し、日系合弁企業の実体を明らかにしている。

第7章「製造機能を移転した後の日本の親企業についての考察」では、製造機能移転の背景について3つの観点から整理している。これに基づき、移転後の親企業の製造部門が空洞化することに対して、実態を踏まえて対応を考察している。収益性の検討は、現地企業との連結結果に基づいて行うべきであると指摘している。

第8章「日本製造業の今後の課題」では、わが国モノづくり企業の製造部門の空洞化によって深刻な影響を受ける生産技術機能と品質管理機能の水準をいかに維持するかとの問題を提起している。また、労働人口の老齢化と雇用環境の変化に対する中長期的戦略を確立する必要性を論じている。さらに、中国での事業展開について回るリスクや課題について、調査結果をもとに考察し、今後中国に進出する日本企業の経営者に有意義な資料を提供できたと考える。