

# 中国製造業は次の時代へ突入 原価管理が生き残りのカギに

「市場競争の激化とコスト高により、中国の製造業は原価管理に取り組みなければ生き残れなくなりつつある」——「つ語るのには、製造業向けを中心にシステムソリューションを手がける畢恩吉商務信息系統工程(上海)有限公司(B-EN-G)の企業基幹系統部部長の孫強氏だ。東洋ビジネスエンジニアリングの現地法人である同社が提供する製造業基幹システム「MCFrame(エムシーフレーム)」を活用することで、製品別や受注別などあらゆる角度からの原価管理が可能になり、的確な経営判断に繋がられると話す。

## 最大の特徴は柔軟性の高さ

生産管理や原価管理が可能な製造業向けパッケージシステム「MCFrame」は、1995年の発売以来、日本で270社以上の導入実績を持つ。電子部品や機械装置などの加工組立産業から食品な

どのプロセス産業まで、あらゆる業界に対応できる。日本製造業のノウハウが詰まった豊富な機能が強みだ。

畢恩吉商務信息系統工程(上海)の孫氏は、現在の中国製造業の経営環境が95年当時の日本とよく似ていると指摘する。景気が悪化して競争が激化するとともに、製品のライフサイクルが短期化、コスト要求も厳しくなっている。「MCFrame」はこうした市場環境の中で成長を遂げてきた。中国でもその実績を役立てられるはずだ(孫氏)。



畢恩吉商務信息系統工程(上海)企業基幹系統部部長の孫強氏

「MCFrame」の最大

の特徴は柔軟性の高さだ。見込み生産から多品種少量の受注生産まで対応可能で、社内外の経営、業務環境の変化に対応できる仕組みも備えている。「メーカーの管理レベルの向上に伴って成長できるシステムとなっている」(孫氏)のだ。

中国の製造業は従来、輸出加工で成長してきた。この形態では一般的に受注が安定しており、その経営課題は生産の効率化や安定した品質の維持であって、管理はさほど難しくなかった。しかし、現在では多くのメーカーが内販にシフトし、従来の管理のあり方が通用しなくなっている。国内受注は変動が激しく、価格

カーは利益創出のためコストダウンを図る必要に迫られている。また、以前は標準原価で予算を作成していたのが、現在では実際原価を把握しないことには作成が難しくなっているため、日本と同じレベルの原価管理システムに対する需要が高まっている。孫氏によれば、「正確な原価を見ないことには何も始まらない、経営判断もできない」と語る日系メーカーの総経理も少なくないという。

「MCFrame」は工場別、部門別、事業別、工程別、製品別、注文別、製造ロット別、販売先別といったさまざまな視点から原価と利益率

製品別、受注別など様々な角度から実際利益を計算できる「MCFrame」原価管理システム

別のメーカーのケースでは、製品別、受注別の売上原価が明らかになったことで、ある製品の販売価格が安すぎることに気づいたという。この製品は02年に設定した価格を変更しておらず、その後のコスト上昇で赤字となっていた。

を分析できるので、的確な経営判断に活用できる。また、標準原価、実際原価のほか、速報原価による計算も可能となっている。実際原価は月末でコストが確定してから計算するのだが、速報原価では予算と実績をミックスさせ、実際に近い原価を月の途中でも計算できる。これにより、プロジェクトの原価積み上げ状況を確認し、コストオーバーしている場合は修正を図れる。個別受注生産を展開している場合は、特に重宝する機能といえよう。

「MCFrame」を導入したある電子機器メーカーは、製品が100種類以上にも及んでおり、日本本社ではさらに多くの品目を生産していた。原価をタイムリーに把握できるようにすることで、どの製品を中国生産すべきかの判断が容易になったという。

別のメーカーのケースでは、製品別、受注別の売上原価が明らかになったことで、ある製品の販売価格が安すぎることに気づいたという。この製品は02年に設定した価格を変更しておらず、その後のコスト上昇で赤字となっていた。

## 日々の正確なデータ入力が必要

原価管理を行う前は企業としてそれなりに儲かっていたため、製品別の赤字に注意を払っていなかったのだ。

日系メーカーでは企業のトップに原価管理の意識があっても、現場管理者にまでその意識が浸透していないことが多い。また、原価管理に取り組んでいても、システム化していないために信頼できるデータが得られていないケースも見られる。「MCFrame」は原価管理の意識の向上とデータの信頼性向上のための強力な手段として大いに活用できるはずだ。

「MCFrame」は生産管理システム、原価管理システムをそれぞれ単独で導入することが可能となっている。生産管理システムは販売管理機能も備えており、受注から生産計画への連携が可能のほか、「用友」や「金蝶」といった財務パッケージとの連携も図れる。また、また、エクセルで作成したデータを取り込んで計算、分析する機能もある。エクセルで生産管理しているメーカーにとっても導入負担が少ない。

「MCFrame」を効果的に活用す

競争も避けられないからだ。システムもこの変化に合わせて変更を加える必要がある。しかし、パッケージシステムの中にはカスタマイズが困難な製品も少なくない。一方、「MCFrame」は輸出型、内販型双方の業務形態に対応し、柔軟にカスタマイズもできるのが売りだという。

## 速報でタイムリーな原価把握も

畢恩吉商務信息系統工程(上海)は昨年2月に設立し、「MCFrame」の中国展開を本格化した。この1年半の間、自動車部品や電子機器、化学品、製薬メーカーなどで導入実績を積み上げてきた。多様な機能を有する「MCFrame」だが、中国でニーズが高いのは原価管理システムだという。

これまでは経済成長に伴って業績も右肩上がり伸びていたため、原価に関心を払う企業は少なかった。固定費のコスト配賦もどんぶり勘定で、財務諸表上、儲かっていることが分かればよいという認識でしかなかったのだ。

しかし、人件費が高騰して人海戦術の時代が終焉、固定費も軒並み上昇する一方、価格競争が激しさを増していることから、各メーカーには、日々の正確なデータ入力を徹底させることが肝要だ。入力データの精度が悪ければ、信頼性の高い原価データを得られないためだ。また、「MCFrame」は導入企業の業務フローに合わせて柔軟にカスタマイズできるよう設計されているため、導入後はカスタマイズした業務フローに従って業務を進めることも重要になる。

同社は毎月セミナーを実施しており、「MCFrame」の機能紹介やデモを行っている。同社のサイトでセミナー参加の申し込みを受け付けている。

今後、日系メーカーには業界を問わず拡販を進めていく一方で、中国系メーカーには食品や製薬など品質管理の向上が喫緊の課題となっている業界に的を絞って拡販していく。孫氏は「中国で原価管理パッケージといえば『MCFrame』と認知されたい」と語っている。

**畢恩吉商務信息系統工程(上海)有限公司 (B-EN-G)**  
 上海市浦東新区浦東南路1088号上海中融大廈1706室  
 ☎(021)5888-7991 ☎(021)5879-2073  
 ④http://www.b-en-g.cn/