

## 原材料高騰対策の具体化 ～原材料需給逼迫と円安下で求められる行動

- 海外から原材料を調達する事業にとって、需給逼迫と円安が招く原料高騰は“脅威”であり、速やかに対策を立て、実行に移し、脅威に対処しなければなりません。
- また、海外顧客を対象とする事業にとっては、円安は事業を成長させる“機会”です。外貨収益を得る事業構想の実現を加速させるなど、収益機会を最大限に活用する動きも求められます。

### 原材料需給逼迫・円安の進展

#### ① コロナ禍からの需要回復に伴う世界的な1次産品価格の高騰

- コロナ禍からの景気回復により、エネルギー、農産品などの1次産品の需要が増加している。
- エネルギー価格高騰は、調達コスト増を招き、原料費の更なる高騰を誘引している。

#### ② ウクライナ危機や人手不足に伴う供給不安・停滞

- エネルギー・穀物輸出国であるロシア、ウクライナ両国からの供給停滞が資源価格高騰に拍車をかけている。
- 人手不足により生産・物流サプライチェーンが需要回復に対応できず、半導体などの供給不足も招いている。

#### ③ 急激な円安進行

- 2022年初頭に1ドル115円台であったドル/円相場は、同年5月に130円を突破し、円安はさらに進んでいる。
- 原料を輸入に頼る国内企業では、円安による輸入物価の上昇に直面している。

### 求められる行動

#### ★ 脅威への対処

☞ 例：収益力を維持するための総合対策立案

#### ★ 機会の活用

☞ 例：海外需要獲得策の立案と実行

## 原材料高騰対策の具体化 ～アプローチ例

- 原材料費高騰による企業収益への影響を最小限に抑えるために、既存事業の業務プロセスを総点検し収益力を磨き上げるための対策を総合的に立案し、速やかに実行に移せる状態にします。
- 輸出事業・インバウンド需要獲得など、海外需要を獲得するための事業機会を探索し、具体化していきます。

### I. 業務プロセスの総点検および収益力を磨き上げる対策立案と実行

#### 【施策例】

- **製品再設計**
  - ✓ 価格政策の再設定
  - ✓ 原価構成（標準原価）の再設計・検証
  - ✓ 売上インパクト検証
- **原材料管理業務の改革（歩留りの徹底改善）**
  - ✓ 歩留り改善のための業務、管理手法の進化
  - ✓ 上記実現のための情報システム・ツール導入
- **調達構造の見直し**
  - ✓ 調達先の精査、調達体制・基準の再設定
- **コスト削減**
  - ✓ 業務プロセス分析による、更なるコスト削減余地の総点検

### II. 海外需要を獲得する事業構想の具体化・計画立案

#### 【検討例】

- **戦略方向性の設定**
  - ✓ 主要ターゲット地域
  - ✓ 手段：輸出／越境EC／海外投資 等
- **事業構想の具体化（事業モデル設計）**
  - ✓ 収支構造（売上規模・収益目標）
  - ✓ サプライチェーン
  - ✓ 上記を支える業務・システム
  - ✓ 事業推進体制
- **事業モデルの実現に向けた課題整理および推進スケジュール展開**
  - ✓ 速やかに実行に移すための計画整備

## 原材料高騰対策の具体化 ～コンサルティングの進め方

- まずはご協議を通じて、実行による効果が見込める施策候補を設定します。
- 施策の実行・効果創出のための課題を明確にした上で、プロジェクト計画を立案し、ご提案します。
- お客様企業からの選任者と当社コンサルタントで構成する、トップマネジメント直属のプロジェクトチームを組成し、協同作業®で施策を具体化し、即時に実行するため条件を整えていきます。

### 具体化対象施策の設定 (事前協議・調査)

- **トップマネジメントとのご協議**
  - ・ 環境変化の影響認識
  - ・ 想定されている施策候補 等
- **既存事業モデル確認**
  - ・ 施策実行の条件・効果想定
- **新事業構想の確認**
  - ・ 必要に応じて事前情報収集
- **具体化・実行対象施策の設定**
- **施策実行のための重点課題設定**
- **プロジェクト計画の策定・提案**

### 施策の具体化 (プロジェクトチームによる集中検討)

#### 収益力を磨き上げる施策の具体化

- 事業・問題意識深掘り
- 詳細現状調査
- 施策具体化（前提条件、施策内容、目標効果）
- 推進体制・スケジュール整備
- 即時に実行する施策の設定

#### 海外需要を獲得する事業構想の具体化

- 事業成長戦略仮説設定
- 事業環境調査（仮説の検証）
- 事業推進方針の設定
- 新事業モデルの基幹業務プロセス設計
- 推進体制・スケジュール整備

### (1) チームメンバーとの協同作業によるフィット感のあるアウトプット

- チームメンバーと一緒に数ヶ月に亘るプロジェクトを推進することで、「～ありき」や「教科書的」ではない、会社の実情にあったフィット感のあるアウトプットを策定します

### (2) ゼネラルコンサルタントが課題を多方面からあぶり出し、経営の意思決定を支援します

- 戦略・組織・業務・人事・システム等のテーマについての実績を持つゼネラルコンサルタントが、単なるノウハウのとりまとめに留まらない課題の本質にせまり、経営の意思決定の判断材料を整理・提供します

### (3) 客観的かつ中立的な第三者として、経営と現場をつなぐ役割を担います

- 経営から見えない現場の実情、現場から伝えられない実情を、客観的かつ中立的な第三者としてあぶり出したうえで、現場協議・トップ協議を通じて課題認識を共有し、解決に向けた役割を担います

### (4) 現場を巻き込んだ検討により、定着を促進するとともにすぐに実行に移せる施策とします

- 現場の当事者と議論に議論を重ねたうえで実施可能な計画を策定し、PDCAやKPIを活用することで定着を促進します
- また、計画の策定段階で協同することで、コンサルティング終了後も自社で運営できる仕組みを構築します

### (5) プロジェクト進捗状況に応じた柔軟な対応

- プロジェクトの進捗管理はもちろんのこと、常駐・専従であること、加えてゼネラルな知見を活かして、刻一刻と変わる状況に対して柔軟な対応をします