

徹底した業績管理のもと 冷温熱機器の提案営業を推進

雄大な富士山のふもと静岡県富士市に、西山工業の本社工場がある。食分野の冷温熱機器の製造を中心に事業を展開する同社を率いるのは、小林公一社長（55）。画期的なコーヒーマシンの企画開発にも携わる小林社長に、TKCの『FX4クラウド』を使った財務戦略などを聞いた。

「食」の分野を中心に 冷温熱機器をODMで受注

「工場ではどんな製品を作っているのですか。」

小林 大きく分けて、①冷温熱応用機器製造グループ②部品製造グループ③電子製造グループの三つのカテゴリーがあります。

①では、冷たい水が飲めるウォータークーラー（冷水機）のほか、コンビニに置いてある中華まんスチーマーやフードウォーマー（ホットスナックを温めておくショーケース）などを製造しています。飲食店で使われるジュースディスプレイについても多くの納入実績があります。

つぎに②については、「絞り」「プレス」「溶接」などの技術を生かして、業務用エアコン、楽器、給湯器などに使われる金属部品を加工しています。

そして③では、業務用エアコンの



小林公一社長

室外機などに使われるプリント基板の自動ハンダ付けや組み立て加工などを行っています。

「会社の特徴・強みをあげてください。」

小林 内製化比率が高いところでしょうか。冷温熱応用機器についても、設計・開発から製造・組み立てまでの大部分を自社でこなすことができます。ODM（相手先ブランドでの設計・製作）の仕事も数多く請け負っているのは、その強みがあるからです。

「受注を増やしていくための販売戦略は？」

小林 昔はお客さまから「こんなものを作ってほしい」というリクエストがあつて、それに応えていけばよかったのですが、いまはそれが少なくなつてきています。自発的にオリジナル製品を開発し、少しずつ市場の反応を見ながら売り上げ拡大のチャンスを見極めていくといった販売戦略を採っています。つまり、テストマーケティングの結果を重視する「リアル・オプション思考」を基本軸にした提案営業に力を入れています。

「自社開発したオリジナル製品にはどんなものがありますか。」
小林 例えば『X-Shot（エックスショット）』と名付けた、家庭・

オフィス向けの多機能エスプレッソ&ドリップマシンがそうです。ドリップとエスプレッソの2種類のコーヒーを作ることができるとは、緑茶やほうじ茶などのエスプレッソも楽しめます。急須で入れたものとはまるで違う濃厚なお茶をいれることができるんですよ。また、独自開発した金属製フィルター（特許申請済み）を使うことで、交換が面倒な紙フィルターを使わずにすむ点も特徴のひとつです。

ほかにも、この商品をさらに進化させ、人の手による毎日の洗浄

ロングセラーの床置き冷水機をはじめジュースなども入れられるマルチ冷水機、緑茶エスプレッソも作れるX-Shotなど幅広いラインアップ



X-Shot



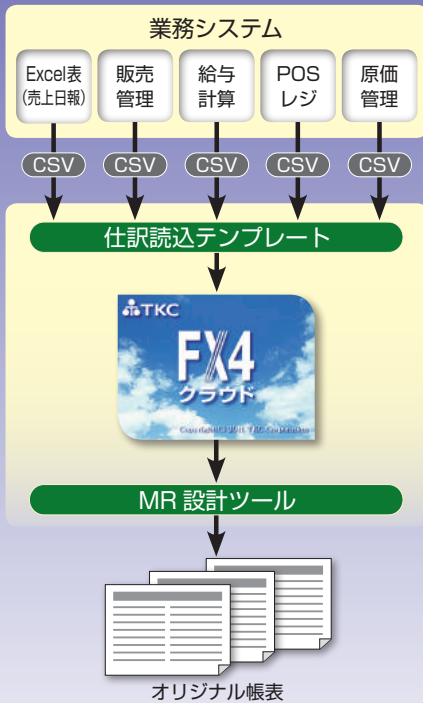
MS-M12T



WMS-D51P2

統合型会計情報システム FX4 クラウド

経理業務の効率化と
貴社オリジナル帳表での
迅速なレポートを実現します



① 仕訳読込テンプレートとは

販管システム等からの出力ファイルのレイアウトをFX4クラウドの「仕訳読込テンプレート」にあらかじめ登録します。これにより、業務システムのデータをFX4クラウドの仕訳として即座に読み込むことができ、業務の効率化が図れます。

② MR設計ツールとは

貴社の経営実績報告書等のオリジナル帳表を「MR設計ツール」を使ってあらかじめ設計します。これにより、MR設計ツールを起動するだけで、最新実績や予算等のデータを取得し、オリジナル帳表を即座に作成できます。

※MR設計ツールの利用にはExcelが必要です。Excelは、米国Microsoft Corporationの米国およびその他の国における登録商標です。

FX4クラウド

検索

株式会社 TKC

〒162-8585 東京都新宿区揚場町2-1 軽子坂MNビル5F

URL <http://www.tkc.jp/fx4/>



左が経理担当の加藤さん

宮崎秀敏専務 『FX4クラウド』

小林 どの商品もどんぐりの背比べといった感じで、特定の商品をおけることは難しいです。本当はいま売り出し中のウォータークーラーとコーヒーマシンの名前をあげたいところなのですが、会社の売りにげに貢献してくれるのはもう少し先になりそうです。強いて言えば、三つのグループそれぞれがうちの花形にあたるのかもしれませんが、各グループの売上高や利益についてはどのような方法で確認されていますか。

宮崎秀敏専務 『FX4クラウド』

小林 10年先のP/L（損益計算書）や、5年先のB/S（貸借対照表）などを記した数十ページにわたる「経営戦略書」（中期計画書）を作成し、その予算計画に対して実績がどうだったかを確認していきます。「会社全体」のほか、「グループ別」「機種別」「部品別」にまで細分化して、見込みと実績とを照らし合わせていくようにしています。

小林 1997年にタイに進出する1年ほど前に、税理士法人トップ（代表・齋藤保幸税理士）さんに税務顧問になってもらってからです。それまではいわゆる年イチ（年

の実績を担当スタッフがより細かく分解していくことで把握しています。——そもそもTKCシステムを使うようになったのは、どんな経緯からだったのですか。

を不要にした業務用の全自動コーヒーマシン『Doppio（ドッピオ）』を開発し現在、コーヒーマーカーさんなどに提案を行っているところ。——

「FinTech機能」で
経理事務が楽になった



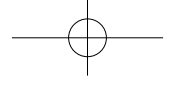
宮崎秀敏専務

の部門別管理機能を使って、それらの数字をタイムリーにつかんでいます。①冷温熱応用機器製造グループ②部品製造グループ③電子製造グループ④管理グループの4部門に分けて管理しています。

——業績管理のポイントを教えてください。



現在開発中のコーヒーマシン



1回の決算申告時のみ)の会計事務所であったため、税務調査が何度かありました。その話を知り合いの経営者にしたところ、すぐに齋藤先生を紹介されました。

『FX2』から『FX4クラウド』に切り替えたのは昨年だったそうですね。

加藤さゆり・経理担当 伝票の数が毎月1000枚以上あり、私一人で仕訳データを入力するのは大変でした。その話を当社の担当である岩瀬(貴之税理士)先生にすると、「仕訳読込テンプレート」機能によって他社システムとの仕訳連携ができる『FX4クラウド』があると



岩瀬貴之税理士

く軽減しました。
加藤 入金の8割が自動化できたので助かっています。

利幅の薄い仕事を減らし 限界利益率を改善

— P/Lについては、独自フォーマットのものを使っているとか。

小林 『FX4クラウド』から打ち出した『365日変動損益計算書』ではなく、私にとって見慣れたフォーマットの変動損益計算書に手作業で作って替えています。ただ、「マネジメントレポート(MR)設計ツール」を利用すると、『FX4クラウド』の最新データを反映させたオリジナル帳表が簡単に作れるというので、いずれはその機能を使うことも考えています。

— 「限界利益」をよくするため
の工夫があれば教えてください。

小林 工数管理をしつかり行い、材料費と外注費のムダをなくすることがまず一つ。それと、変動費として計上している派遣社員や有期社員の人件費も大きなウエートを占めるため、この人数をどれだけ適正なものにしていけるかも重要な課題になります。人員会議を毎月開いて、各工程で必要な人数はどれくらいかを話し合っているのはこのためです。

— 限界利益率を改善するために、
あえて売上高を落とすこともした
そうですね。

小林 3年前に41億円という過去最高の売り上げを計上しましたが、月80時間を超える異常残業が出たので、派遣スタッフも今の2倍くらい入っていたので、限界利益率はそれほど高くありませんでした。これでは何のために無理して仕事をしているのか分からない。変動費にさえ届いてない下請け加工やODMの仕事もあつたことから、そうしたものは少しずつ断っていくことにしました。その結果、売上高は30%ほど下がったものの、逆に限界利益率は大幅に改善されました。つまり、以前よりも儲けを生み出せる企業体質になったのです。

— 今後はどんな展開を?

小林 当社では「おいしさKeepカンパニー」というキャッチフレーズを打ち出しています。世界で必要とされる冷温熱商品を日本国内で製造し、世界に向けて販売していくことに今後も努めていきたいですね。そのためにも、工場直販という最大のメリットを生かし、お客さまに必要とされる商品を次々に企画開発していく必要があると思っています。

(本誌・吉田茂司)

西山工業株式会社

設立●1960年
所在地●静岡県富士市天間177-2
売上高●約27億円
社員数●約170名(パート含む)
HP [西山工業](#) [Q検索](#)

税務顧問 齋藤保幸
税理士法人トップ

静岡県沼津市千本緑町 2-10-1
☎055-951-0045

