

**新製品開発におけるフロント・エンド・ローディング****“エネルギー争奪戦による原価率の引下げ”**

— ビジネスモデルの再編と連動体制 —

(株) ジョンキエルコンサルティング 落合以臣

**Front-end loading in new product development****“Reduction of cost ratio of sales due to energy competition”**

- Business model reorganisation and interlocking system -

Shigemi Ochiai, Jonquil Consulting Inc.

**Keywords**

エネルギー・新製品・原料・価格・高騰・原価率・上代価格・直材費・機能・人間力

*Energy・new products・raw materials・prices・soaring prices・cost rates・retail prices・direct material costs・functions・human power***エネルギー争奪戦と原価率の引下げ**

新型コロナウイルスからオミクロン株へと発症が移り変わる中、国際関係も油断できない状況に差し掛かっています。特に、フランスの Total 石油・ガス会社がロシアから天然ガス採掘と販売の権益を得て開発・建設したロシア・ドイツを結ぶ Nord Stream、Nord Stream2 事業は、ウクライナクライシスを背景に、ストップされた言えます。まさに、EU の要であるドイツ・フランスにとって致命的な打撃を受けていると言っても過言ではないでしょう。言い換えますと、ロシアのウクライナ侵攻と言いますより、世界エネルギー紛争の勃発と言った方が良いかも知れません。ある意味では、エネルギー争奪戦の始まりとも言いましょうか、今後もしばらくは続くと思われれます。

こうしたエネルギー争奪戦が今後も続く予測するのであれば、新製品開発の考え方も大きく変わるのではないかと考えられます。特に、原料メーカーに大きな異変が生じ末端価格が高騰し、その影響を受けて新製品を生み出すための原価率を今以上に引き下げなければならないという事態に陥るのではないかと考えられます。もうすでに始まっているかも知れません。

**エネルギー争奪戦による原価率の引下げ**

こうしたことに鑑みますと、上代価格と原価率との関係を紐解くことが必要と思います。上代価格は、メーカー、卸元が一般消費者へ販売する価格で商品の小売価格と呼ばれます。つまり、消費者がお店で購入するときの定価を意味します。一方、原価率は原価と言われる仕入費や製造費などの商品を生み出すのにかった元の費用を指し、売上に対する割合を見たものです。さらに、その原価に人件費などを入れて換算したものを直材費と呼びます。一般的な見方になりますが、直材費は上代価格のほぼ 1/4 以内に収めないと、企業利益を得ることができないと言われます。例えば、店頭価格が 200,000 円で販売されている製品であれば、直材費は 50,000 円以内ということになります。上代価格 1000 万円の自動車であたっても、直材費は 250 万円以内となります。

このように、直材費を上代価格の 1/4 以内に抑えるためには、原価を引下げることが重要であることが分かります。現時点でもエネルギーは高騰しており、さらにエネルギー争奪戦が加われれば、今まで以上に原価が上がることは当然のことではないでしょうか。しかしながら、どこの企業も出来得る限りのコストダウンの励行をしてきたことも事実です。

では、原価を抑えるための方法があるのだろうかという疑問が出てくるのではないのでしょうか。その答えは、まさに企業におけるビジネスモデルの再編であると思います。同時に、新製品開発方法の転換であると言えます。具体的に申し上げますと、各部品をコストの低いものへ代替えるのではなく、部品点数を 30% 削減することであると言い切れます。その前に検討すべきことは、新製品の機能を見直し、必要最低限の機能に転換させるための理論・方法論などを徹底して探求することであると言えます。言い換えますと、研究であれば、応用研究に依拠し、技術開発へとつなげる人間力をもう一度見直すことが必要と思われれます。