

八女市職人様向けセミナー

[令和 3 年 2 月 ・ 3 月 （ 3 回連続開催 ）]

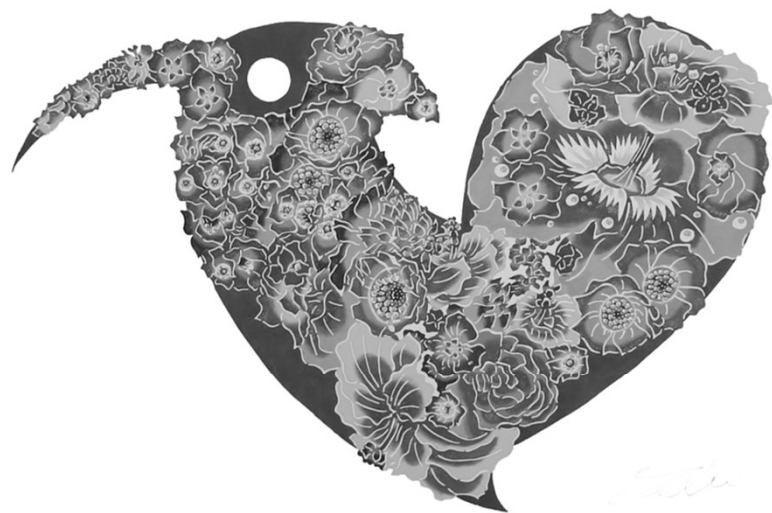
新しい時代（生活様式） 伝統工芸品を幅広いマーケットで 売るためには何が必要か？

第2回 値決め・生産管理編

・ 本セミナーの録画、録音、撮影等は禁止致します。

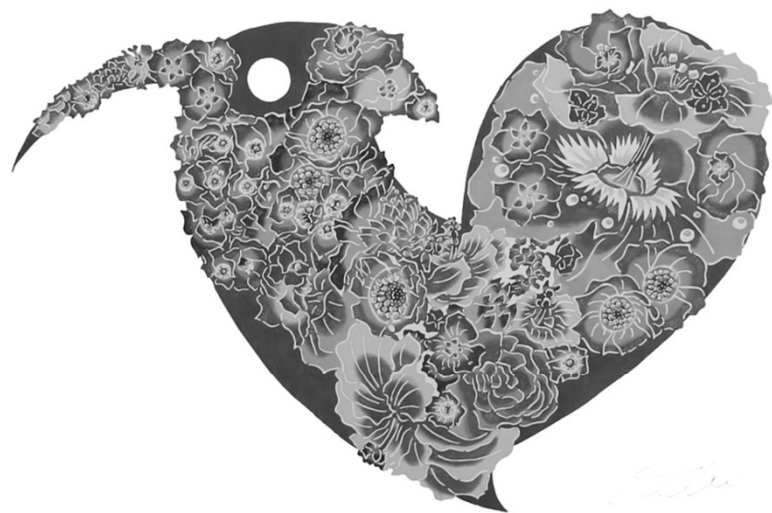


一般社団法人ニッポニア・ニッポン



Nipponia Nippon

八女職人様向けセミナー 第二回 値決め・生産管理編



Nipponia Nippon

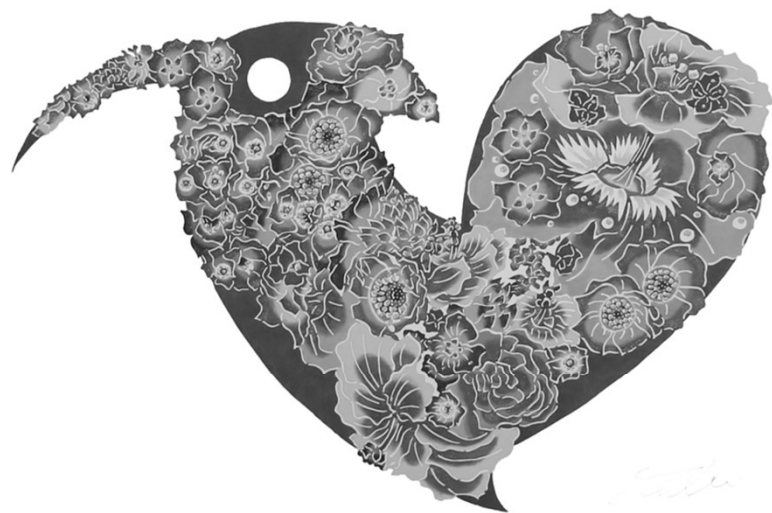
自己紹介



高橋 衛 (Mamoru Takahashi)

公認会計士 税理士

2002年、監査法人トーマツ（現 有限責任監査法人トーマツ）入所。
入所以来、大手行、信託銀行、地域金融機関、バイアウトファンド等の会計監査及びコンサルティング業務に従事。
2015年3月に地域金融活性化推進室の立ち上げに参画し、以降現在に至るまで地方創生に関する多数のプロジェクトに従事。
近年では、それらに加えてM&A関連業務、被災地域企業の事業再生業務、中小企業向け経営計画策定支援及び実行支援業務、経営者育成プログラムの開発・運営に従事。
メンタリング経験は、釜石・大船渡における人材育成道場、ふくしま復興塾、ひと・しごと創生塾（第1期、第2期）、気仙沼人材育成塾（第1期）等。
2018年に独立し、一般社団法人ニッポニア・ニッポン、TSUNAGARI合同会社等に参画、地域の活性化をメインミッションに掲げて全国で案件に取り組んでいる。

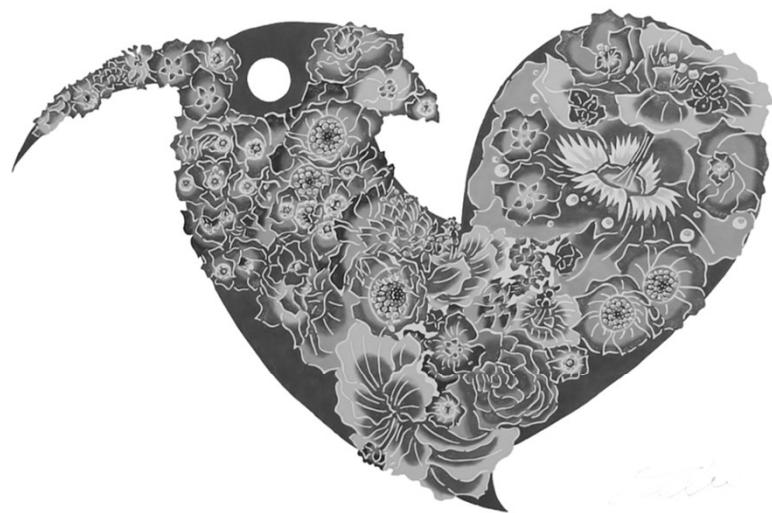


Nipponia Nippon

当研修のテーマ



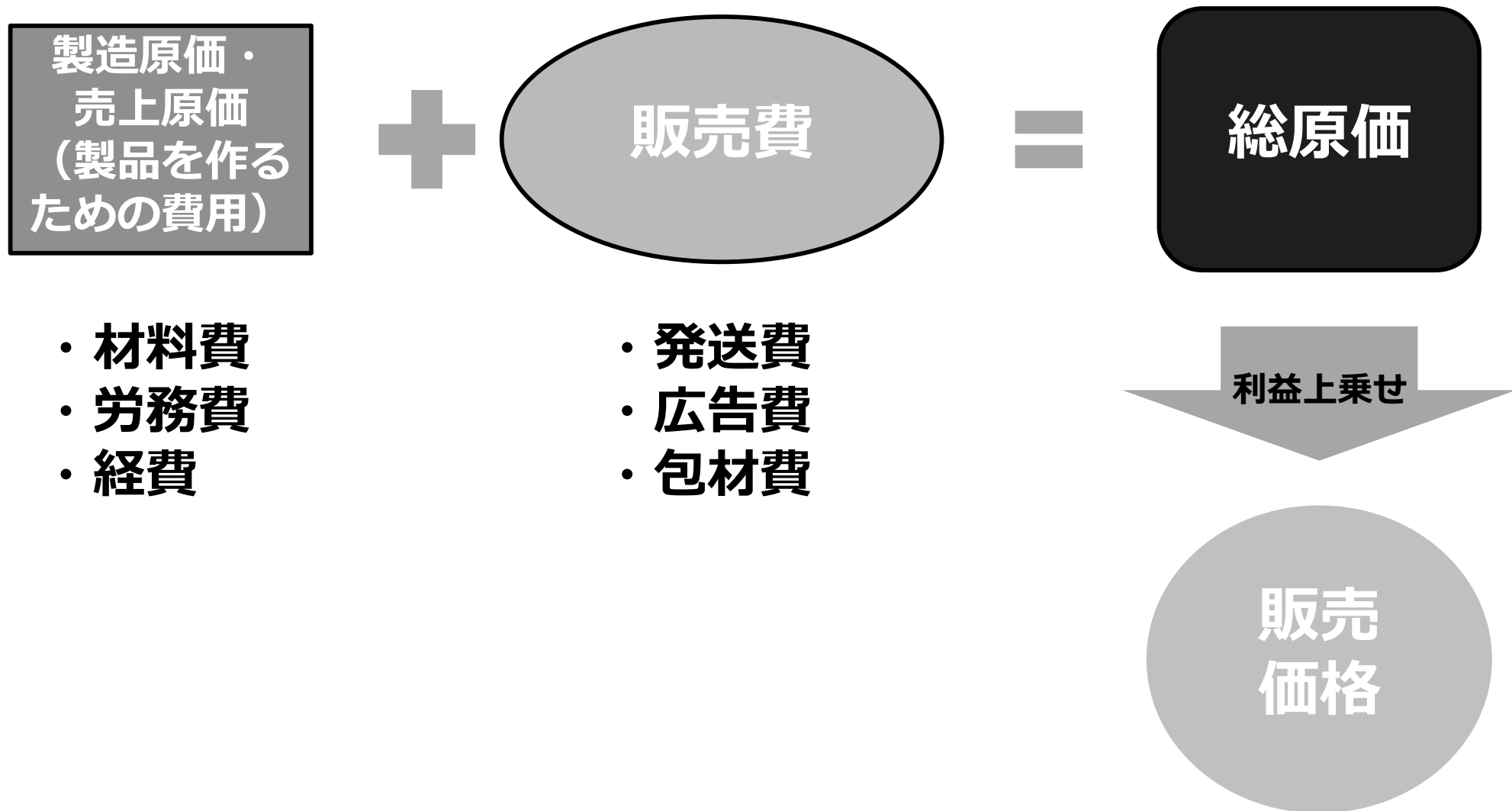
- 1. いくらで売るべきか？について、合理的な根拠に基づく決め方を学ぶ。**
- 2. 一定水準以上の品質を保ち、期日どおり納品するための方法論（生産管理・品質管理）を学ぶ。**



Nipponia Nippon

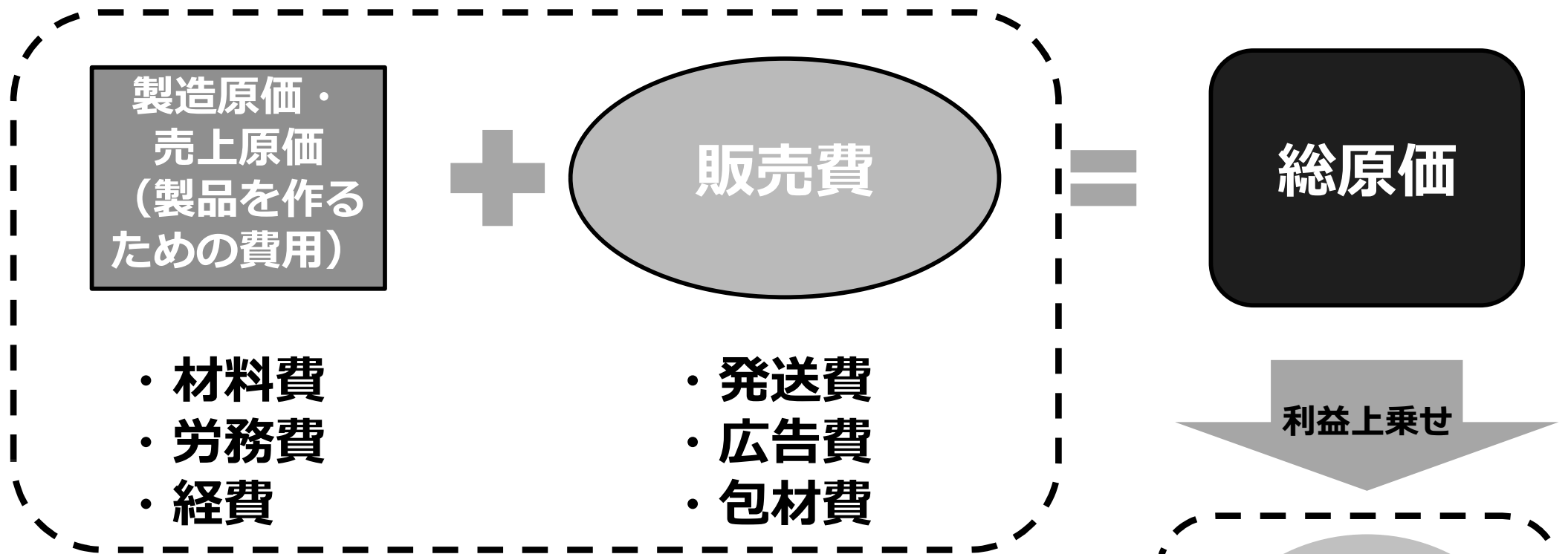
第一部 原価計算

原価とは



利益をふやすには

① 下げる



利益上乗せ

② 上げる …値決め編

販売
価格

材料費

直接材料費



■ 素材費

- 自動車の鋼材、家具の板材、石材や木材など、原材料となる物品の消費額

■ 買入部品費

- 自動車のタイヤ、家具の金具など、外部から購入して製品に取り付ける部品の消費額

間接材料費



■ 補助材料費

- 補修用の鋼材、接着剤、溶接棒、燃料など、受払管理すべき重要度があるもの

■ 工場消耗品費

- 電球、グリス、機械油、作業費など、製品を製造する過程で消費される物品で、受払管理するほどの重要度がないもの

■ 消耗工具器具備品費

- ドライバー、スパナ、刷毛、机椅子などの工具・器具・備品類で、金額が小さいか、耐用年数1年未満のもの

労務費の分類

1

賃金

工場の現場で働く作業員に支払われる報酬

2

給料

工場で働く事務職の人に支払われる報酬

3

雑給

工場で働く人のうち、アルバイトや臨時工などに支払われる報酬

4

賞与手当

賞与、諸手当（家族手当、住宅手当、通勤手当等）

5

退職金

従業員に支払う退職金

6

法定福利費

健康保険、厚生年金、雇用保険等のうち会社負担分

[時間単価] =

③ 同業者の水準・
世間相場との比較

【参考】従業員100名以上の企業の賃金水準

階級	年収	時間単価
部長級	8,001,600	4,001
課長級	6,384,000	3,192
係長級	4,864,800	2,432
非役職者	3,768,000	1,884

※出典：令和元年度 賃金構造基本統計調査（厚生労働省）

福岡県最低賃金：842円

無断複製・無断転載禁止 一般社団法人ニッポニア・ニッポン

① 必要年収の算定

[年収]

[稼働時間]

② 年間稼働
時間の把握

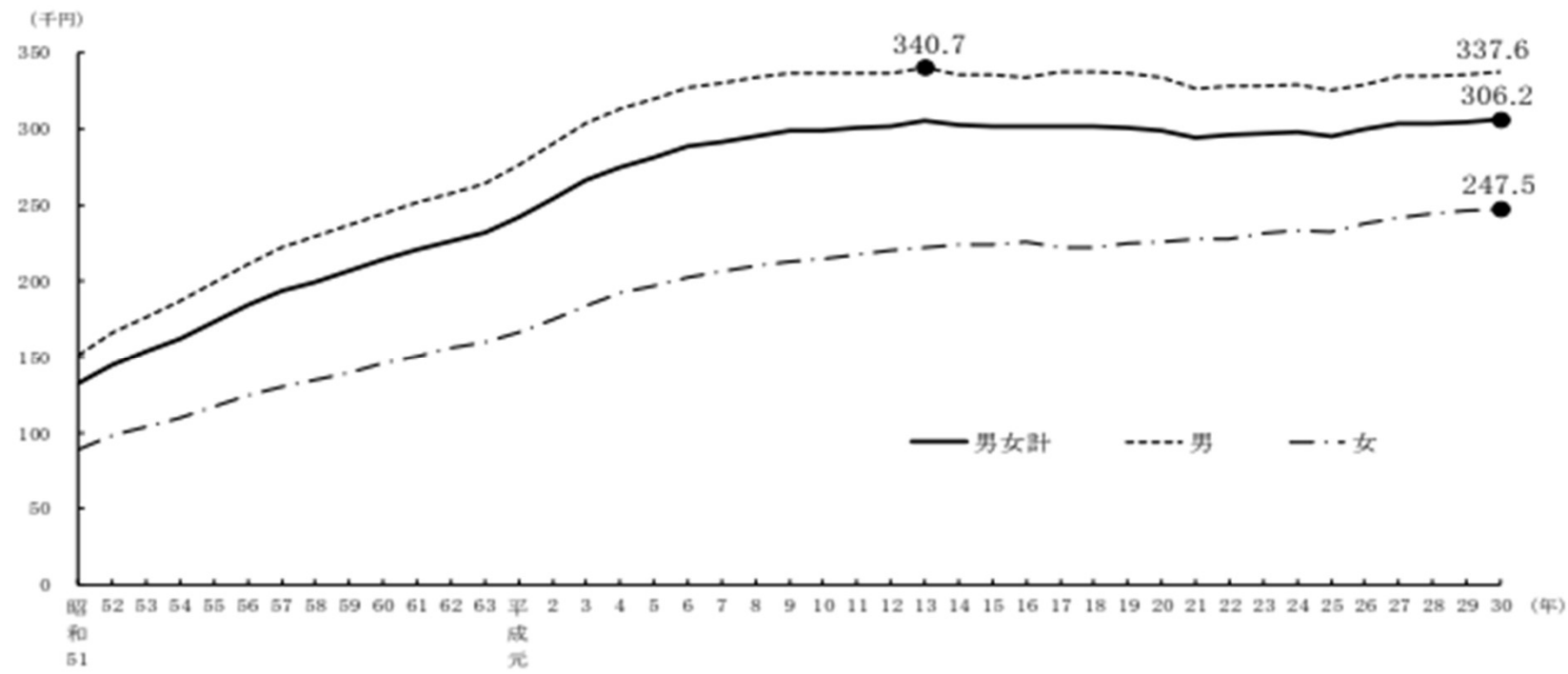
標準的なサラリーマン
で2,000時間程度

時間単価の考え方（賃金水準の変遷）

(1) 賃金の推移

賃金は、男女計306.2千円（年齢42.9歳、勤続12.4年）、男性337.6千円（年齢43.6歳、勤続13.7年）、女性247.5千円（年齢41.4歳、勤続9.7年）となっている。賃金を前年と比べると、男女計、男性及び女性のいずれも0.6%増加となっている。（第1図、第1表）

第1図 性別賃金の推移



出典：厚生労働省大臣官房統計情報

時間単価の考え方（個人事業主）

計算例

時間単価
3,360円

=

必要年収
6,720,000円

稼働時間
2,000時間

●必要年収の計算

項目	金額
家賃・住宅ローン	150,000
各種社会保険	50,000
水道光熱費	30,000
食費	200,000
教育関連費用	30,000
車両費	20,000
その他	50,000
貯蓄	30,000
必要月収	560,000
必要年収	6,720,000

●稼働時間の把握

1日の稼働時間	8時間
週休	2日
長期休暇	2週
年間稼働時間	2,000時間

※1年：52週の前提

時間単価の考え方（個人事業主）

ワーク：
ご自身の必要年収と稼働時間から、
時間単価を算定してみましょう。

時間単価
[] 円

=

必要年収
[] 円

稼働時間
[] 時間

●必要年収の計算

項目	金額
家賃・住宅ローン	
各種社会保険	
水道光熱費	
食費	
教育関連費用	
車両費	
その他	
貯蓄	
必要月収	
必要年収	

●稼働時間の把握

1日の稼働時間		時間
週休		日
長期休暇		週
年間稼働時間		時間

経費

材料費、労務費以外の原価が経費として取り扱われる。発生形態別に以下5項目に分類される。

支払経費

請求書や領収書などの要支払額をもって、経費額として認識する費用
例：通信費、交際費、交通費、消耗品費

測定経費

メーターの測定値に基づいて消費量を計測し、経費額を認識する費用
例：電気、水道、ガス等の水道光熱費

月割経費

一定の長期間単位で発生する経費について、月割計算する費用
例：減価償却費、不動産賃借料、火災保険料

発生経費

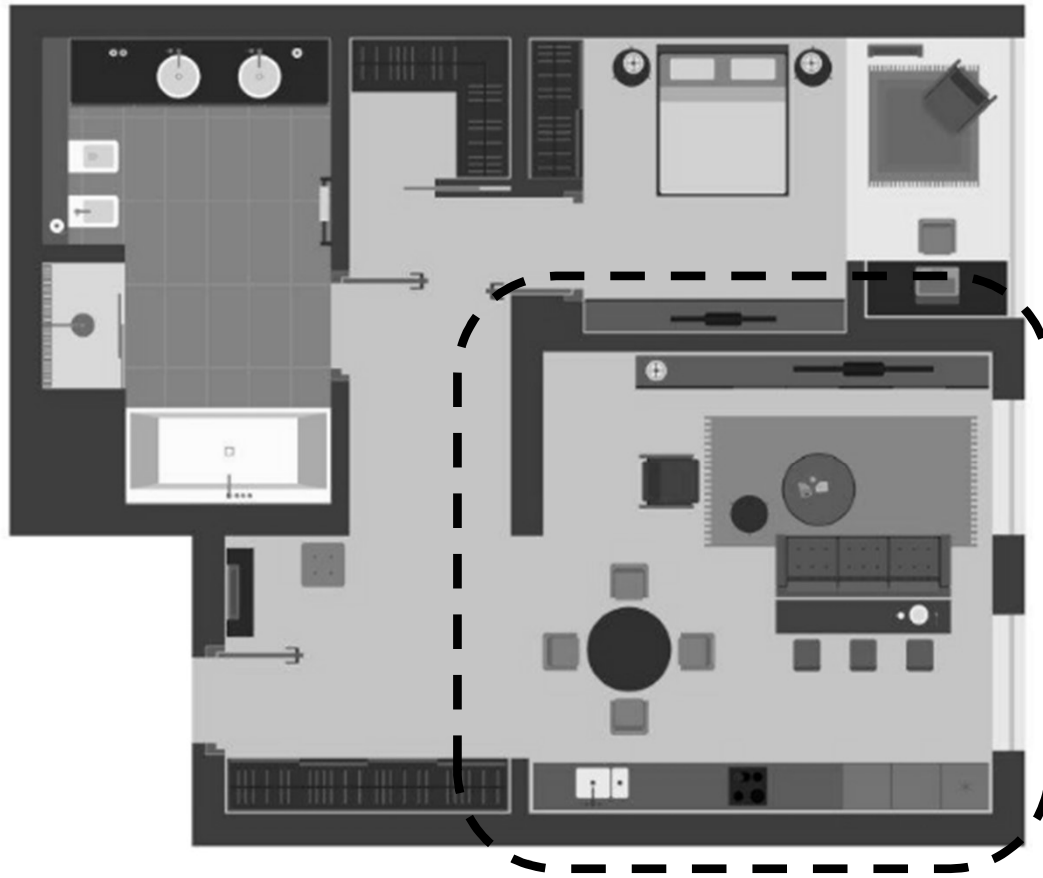
その月に把握された額をもって、経費の額とする費用
例：材料棚卸減耗費

外注費

支払経費のうち、製品の加工の一部を外注先に委託した費用

経費

自宅と事業所（工房・作業場等）が一体の場合
・・・賃料・水道光熱費・通信費はどうする？



考え方の一例

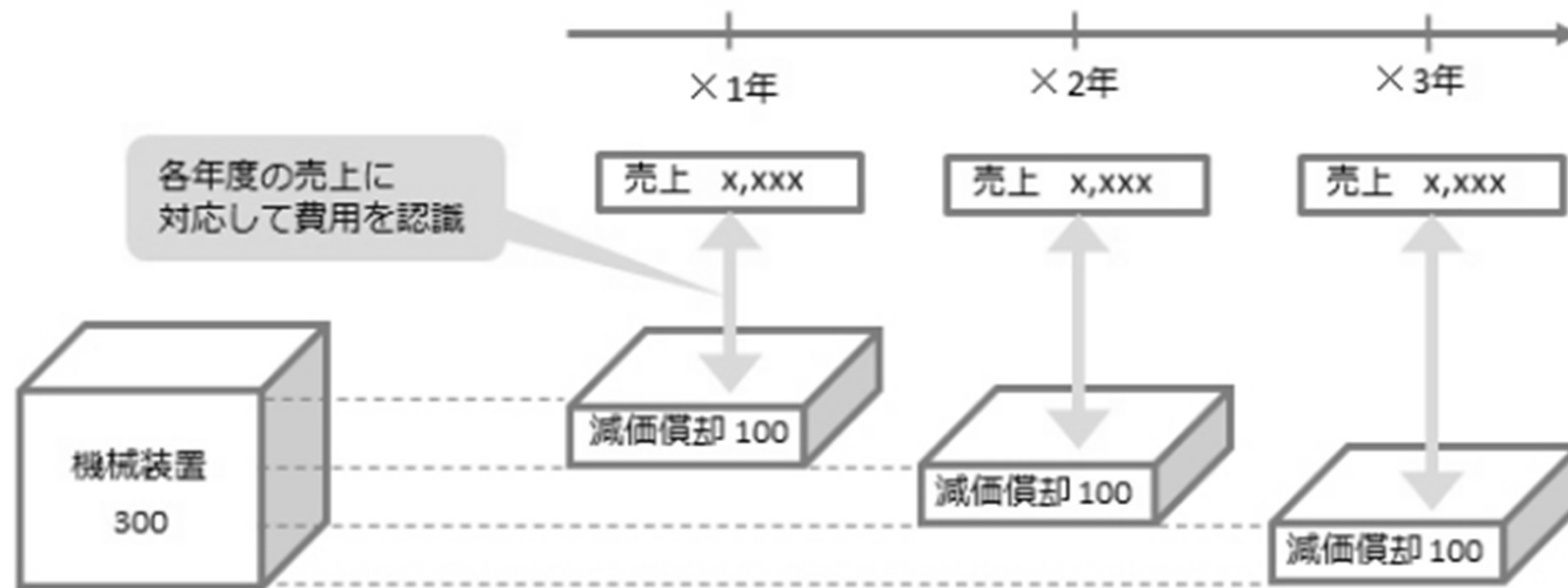
- 賃料
面積で按分→事業で使っている部分
- 水道光熱費
通常の家計消費量を超える部分
- 通信費
仕事用携帯、仕事用固定電話

事業との関連性を説明
できることが重要！

経費 減価償却費

有形固定資産について、耐用年数（その資産が使用できる年数。通常は税法の耐用年数表に基づく）で分割し、「減価償却費」として経費計上する。

設例：取得原価300、耐用年数3年の機械装置を減価償却する。



出典：新日本EY有限責任監査法人HP

直接費と間接費

材料費・労務費・経費は、直接費と間接費に分けられる。
直接費…製品に直接的に紐づけられる費用
間接費…製品に直接的には紐づけられない費用

	材料費	労務費	経費
直接費	直接材料費	直接労務費	直接経費
	主要な材料	直接工賃金	外注加工賃
間接費	間接材料費	間接労務費	間接経費
	補助材料、工場消耗品、工具器具備品	間接工賃金、事務員給与、法定福利費	水道光熱費、減価償却費

間接費は、各製品ごとにいくらかかっているかが分からないため、合計額を一定の基準（配賦基準、一般には作業時間など）で製品に割り当てる（この割り当て作業を「配賦計算」という。）
配賦計算は、精緻にやろうとすると手間がかかるため、ある程度実態に近ければ良しとするケースが多い。

間接費配賦計算の演習

ワーク：

以下の設例に基づき、間接費を各製品に配賦し、各製品の総原価・単価を算出してみましょう。

生産量

A製品 500個 B製品 300個 C製品 200個

作業時間

A製品 1,200時間 B製品 500時間 C製品 300時間

直接費

A製品 320万円 B製品 165万円 C製品 55万円

間接費（総額）

300万円

●生産量等

	A製品	B製品	C製品	合計
生産量				
作業時間				

間接費： 円

●原価計算

	A製品	B製品	C製品	合計
直接費				
間接費				
総原価				
単価				

間接費配賦計算の演習

ワーク：

以下の設例に基づき、間接費を各製品に配賦し、各製品の総原価・単価を算出してみましょう。

●生産量等

	A製品	B製品	C製品	合計
生産量	500	300	200	1,000
作業時間	1,200	500	300	2,000

間接費：3,000,000円

●原価計算

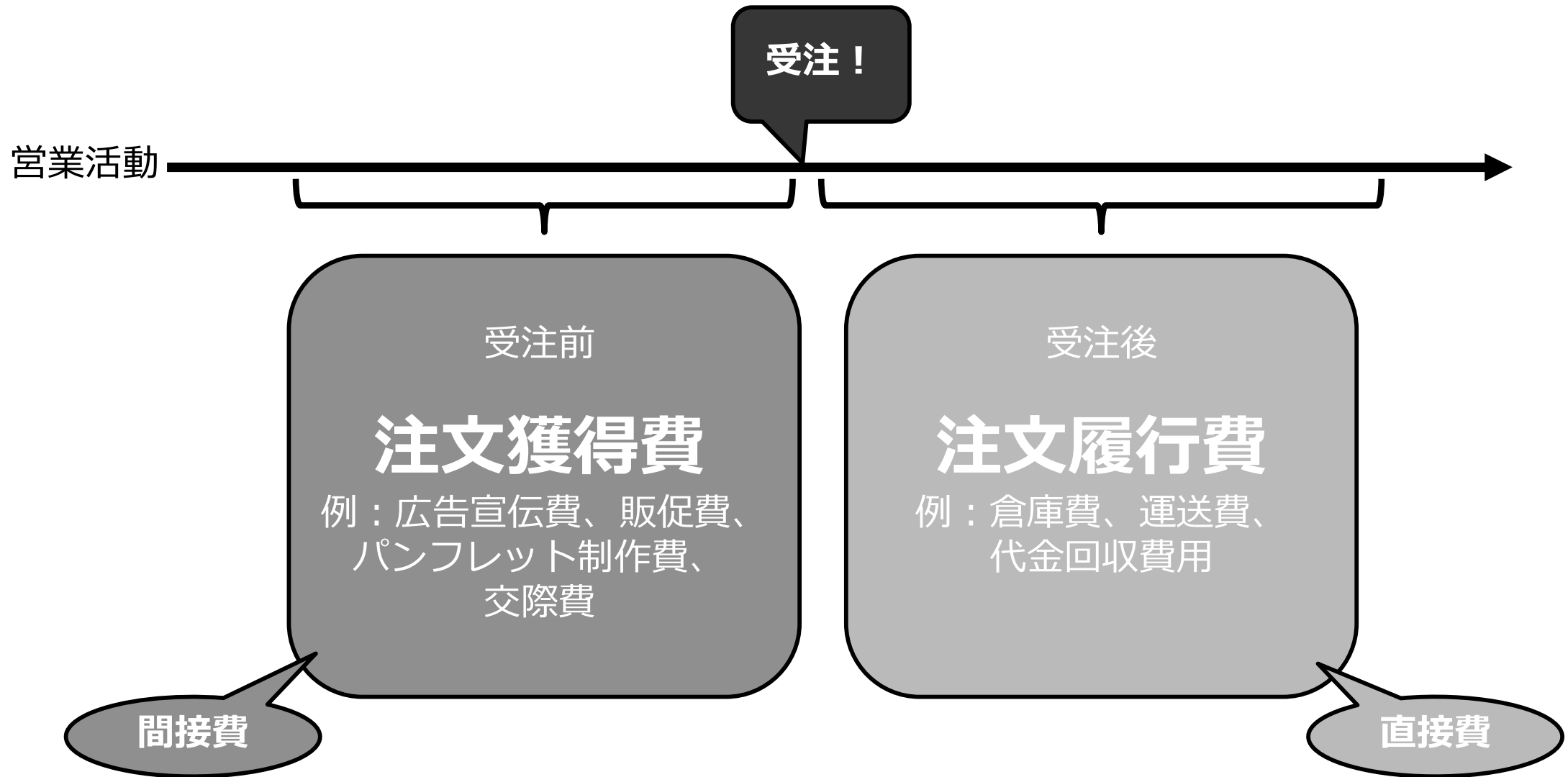
	A製品	B製品	C製品	合計
直接費	3,200,000	1,650,000	550,000	5,400,000
間接費	1,800,000	750,000	450,000	3,000,000
総原価	5,000,000	2,400,000	1,000,000	8,400,000
単価	10,000	8,000	5,000	8,400



POINT!

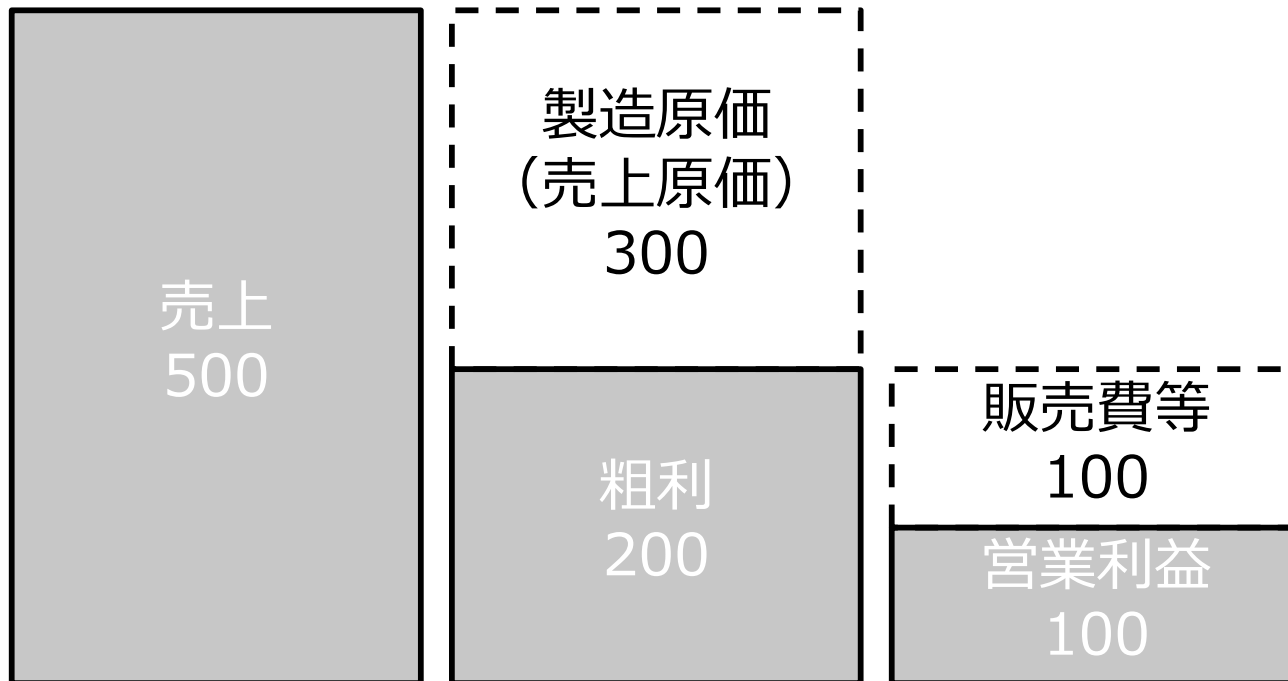
間接費3,000,000円を総作業時間2,000時間で割り、各製品の作業時間に乗じること、各製品ごとの間接費を算定する

販売費



売上・粗利（あらり）・営業利益

売上・粗利・営業利益の関係図



損益計算書のイメージ

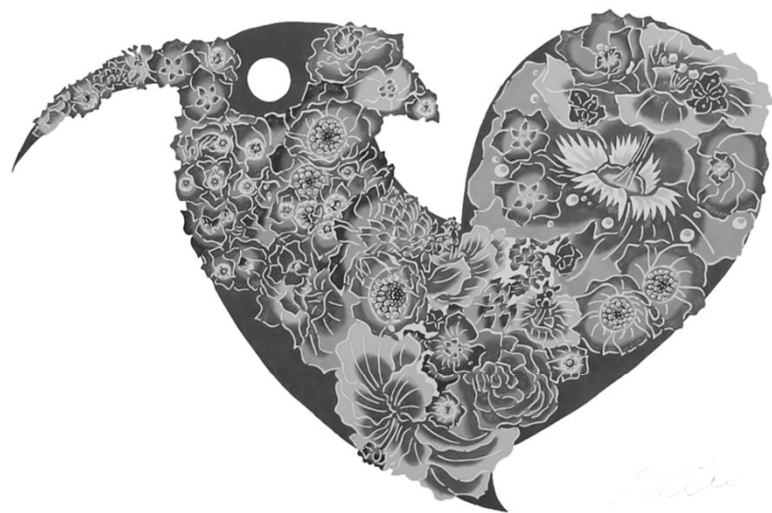
売上高	500
売上原価	300
粗利	200
販売費等	100
営業利益	100



POINT!

経営上、売上ではなく利益
（粗利・営業利益）を強く
意識するべき！

- 各原価要素（材料費・労務費・経費）の概要
- 労務費：時間単価の考え方
- 間接費の配賦計算
- 売上・原価・利益の関連



Nipponia Nippon

第二部 値決め



値決めは経営である。

経営の死命を制するのは値決めです。値決めにあたっては、利幅を少なくして大量に売めるのか、それとも少量であっても利幅を多く取るのか、その価格設定は無段階でいくらでもあると言えます。

どれほどの利幅を取ったときに、どれだけの量が売れるのか、またどれだけの利益が出るのかということ予測するのは非常に難しいことですが、**自分の製品の価値を正確に認識した上で、量と利幅との積が極大値になる一点を求めること**です。その点はまた、お客様にとっても京セラにとっても、共にハッピーである値でなければなりません。

この一点を求めて、値決めは熟慮を重ねて行われなければならないのです。

(稲盛和夫)

コトラーの価格設定タイプ

1

マークアップ価格設定

製品のコストにある一定の利益額または利益率を上乗せして価格を設定する方法。

2

ターゲットリターン価格設定

目標とする投資収益率(ROI)を達成するために得るべき金額を計算し、それを原価に加えて販売価格とする方法。

3

知覚価値価格設定

市場調査などにより、「売れる価格帯」を発見し、原価がそれよりも高い場合には、コスト削減や製品仕様の見直しなどを行い、その価格帯に原価を近づける手法。

4

バリュー価格設定

高品質の商品サービスに、かなり低い価格を設定する方法。ユニクロ方式。

5

現行レート価格設定

競合となる商品の価格をベースに自社商品の価格を設定する方法。無難な価格設定であるが、競合商品との価格競争に陥りやすいというデメリットもある。

6

オークション型価格設定

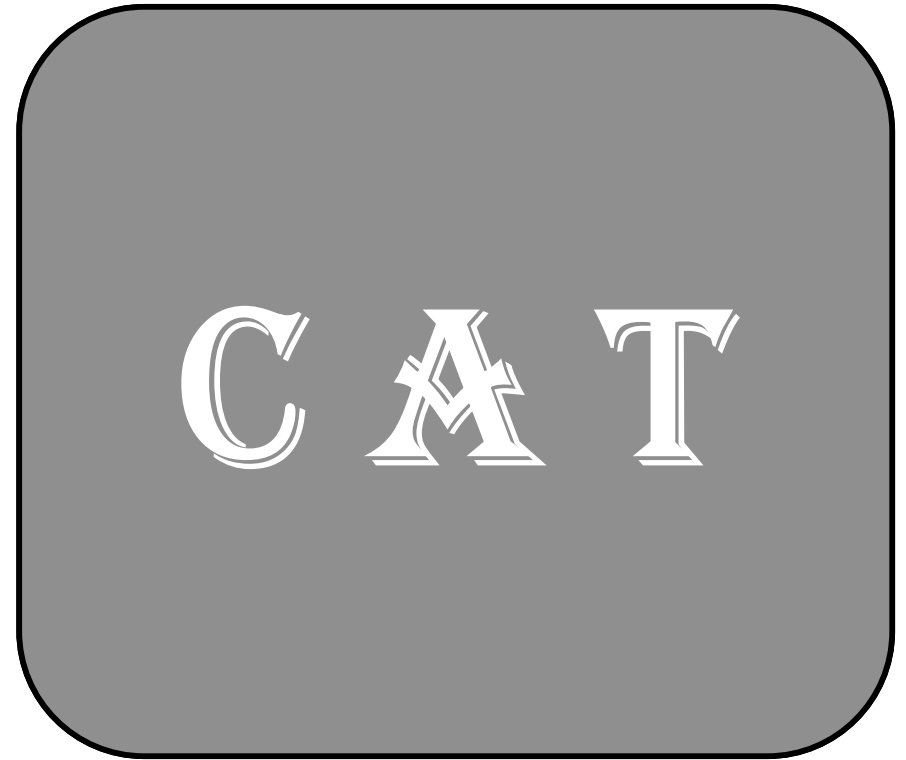
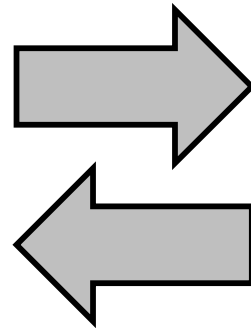
競り（オークションサイト等）に出品し、最高値を付けた者が落札する方式。

※出典：コトラー＆ケラーのマーケティング・マネジメント

コロナ後の値決めコンセプト

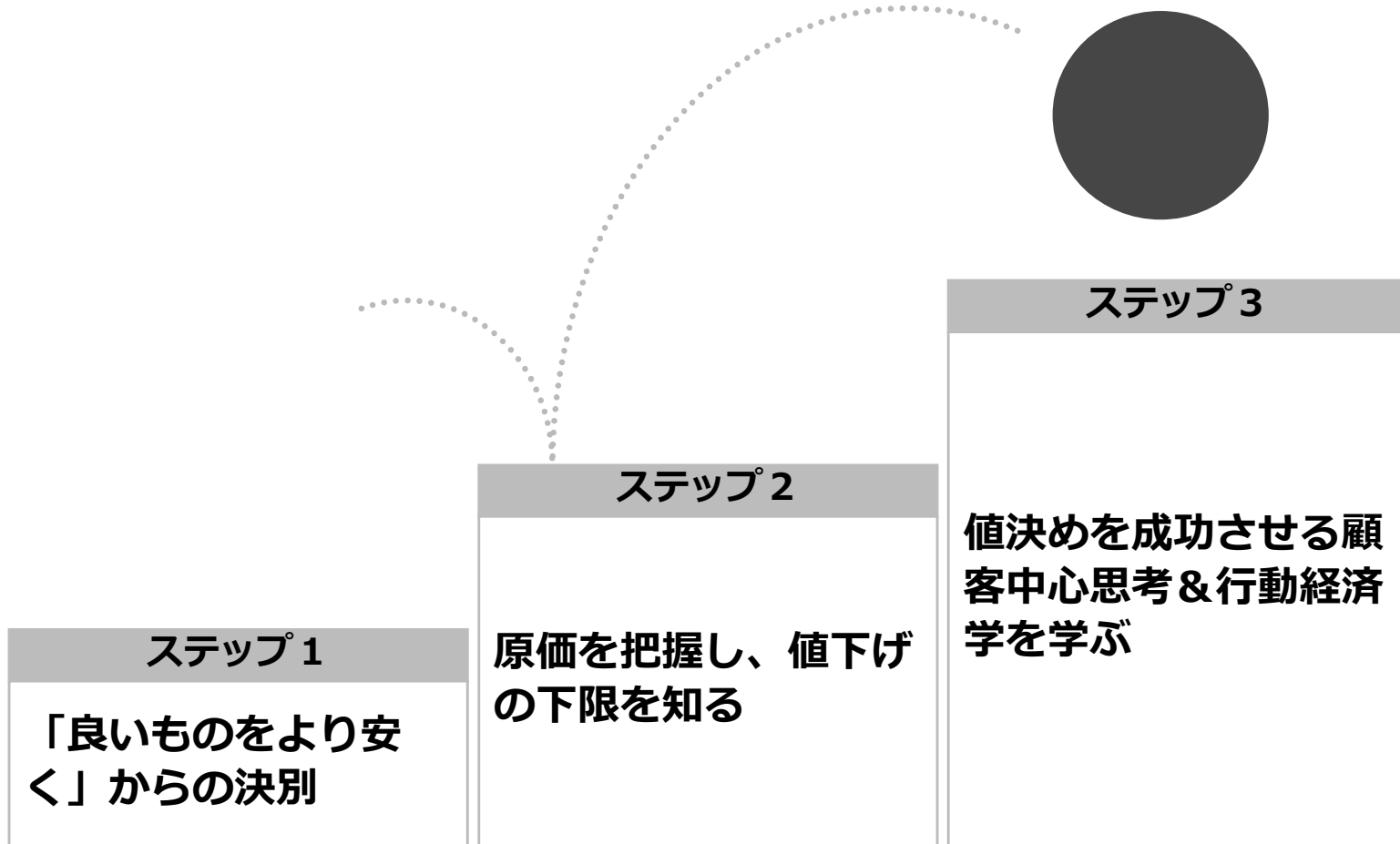


D…デジタル
O…オンライン
G…グローバル



C…コージー（心地よさ）
A…アナログ
T…タッチ

コロナ後の値決め 3つのステップ



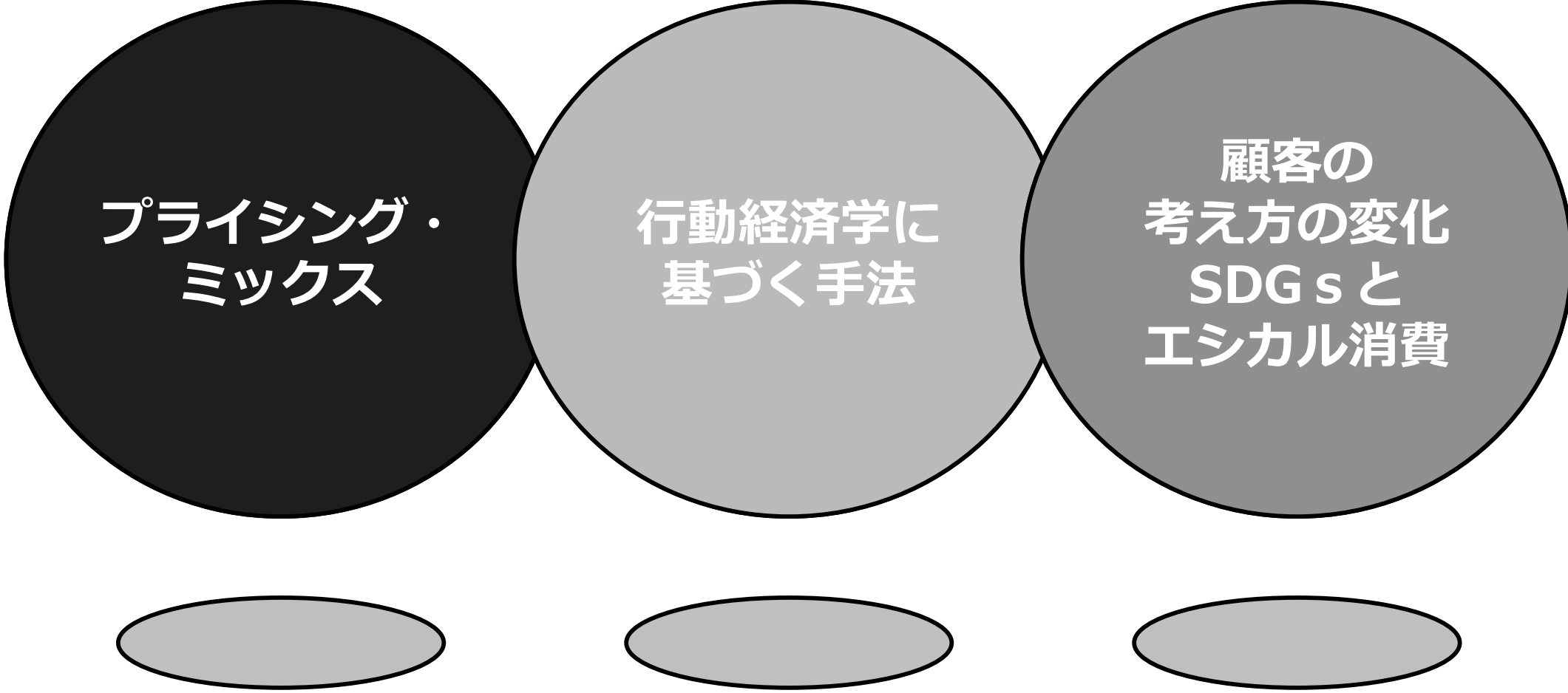
ステップ2

**この製品の原価は？
この製品の変動費は？**

**→販売価格が「最低いくらで採算がとれるのか」について
把握できていることが値決めの前提となる
…原価計算編の理解が重要**

ステップ3

「自分中心の思考」から、「顧客中心の思考」に基づく値決めへの転換



プライシング・
ミックス

行動経済学に
基づく手法

顧客の
考え方の変化
SDGsと
エシカル消費

様々な値付けを組み合わせ、財布のヒモをほどく

ジレット・ プライシング

- 本体は安くして消耗品やメンテナンスで儲ける。
- 髭剃りメーカーのジレット社が始めた手法。髭剃り本体の価格は抑え、替え刃で利益を確保する値付け戦略。
- ゼロックス方式とも呼ばれる。

フリー・ プライシング

- 「フリー（無料）」というマジックワードを活用
- 3個買うと1個無料！や5,000円以上で送料無料！など

O2O プライシング

- オンラインとオフラインを組み合わせる手法
- オンラインではお得感を演出して興味を持ってもらい、オフラインへと誘導する
- オフラインでは楽しさ、特別感を演出

ジェット・プライシング



本体は安いけど・・・

→消耗品（充填用コーヒー顆粒）で稼ぐ戦略



無料だと使い勝手が・・・
→利便性の高い有料プランへと誘導

020プライシング



全国・オンライン開催の木工・diyの体験教室・ワークショップ

全国・オンライン開催の木工・diyの体験教室・ワークショップの一覧！DIY女子という言葉が生まれるなど、男性だけでなく女性にも人気の木工DIY。そんな木工DIYをストアカの木工・diyの体験教室・ワークショップで体験してみませんか？のみやかんなを使いこなし、テーブルや棚など、自分だけのオリジナルな家具であなとならしのお部屋づくりを！

全国 > ものづくり・DIY > 木工DIY

390件

すべて(390) 単発(385) コース(5)

おすすめ順

開催形式から絞る

- ☒ すべての講座
- ☐ 対面講座
- ☐ オンライン講座

開催スケジュールから絞る

- ☐ 朝活 ☐ 日中 ☐ 仕事帰り
- ☐ 週末・祝日

3月 2021						
日	月	火	水	木	金	土
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

全国・オンライン開催の木工・diyの体験教室・ワークショップの検索結果一覧



3月9日(火) 14:00 +他日程有

コロナ対策グッズをDIY！足踏み消毒スタンド（高さは選べます）
ボトルに手を触れずに手の消毒ができる、足踏み式の消毒スタンドを作りませんか？好きな色でペイントして電動ドリルドライバーで組み立てます。
京王・小田急沿線

★★★★★ レビュー 3 件

担当講師: 押部 真紀
P DIYスタジアム (ホームセンターユニディ狛江店)



残りわずか 3月19日(金) 10:30 +他日程有

【2時間J-ス】引き出し付きサイドテーブル（塗装なし）
レーザーの取っ手がポイントの引き出し付きのサイドテーブルをDIYしませんか？
京王・小田急沿線

★★★★★ レビュー 19 件

担当講師: 押部 真紀
P DIYスタジアム (ホームセンターユニディ狛江店)



50% OFF 3月8日(月) 21:00 +他日程有

女性必見！欲しい物が作れる0からのDIY講座
DIYでおうちをより暮らしやすく素敵な空間に！「何を選んで何から始めたら？」
誰にも聞けなかった超基本をわかりやすくお伝えします！
オンライン

★★★★★ レビュー 1 件

オンラインでDIY教室を開催し、
現地・現物への導線をつくる

プライシング・ミックスを考える

ワーク：

ご自身が手掛ける製品について、どんなプライシング・ミックス手法が使えるか考えてみましょう。

行動経済学に基づく手法

行動経済学とは、経済学の数学モデルに心理学的に観察された事実を取り入れていく研究手法であり、「ビジネス心理学」とも呼ばれる。この分野を代表するカーネマン博士は2002年にノーベル経済学賞を受賞している。

フレーミング効果

物事を表現する枠組み（フレーム）を変えることで、与える印象も変わる効果

- 20時以降20%増→20時まで20%引き！
- 100個限定！や先着100名！⇒早く買わないと！
- 閉店セール！（ずっとやってるな。。。）

返報性

相手の譲歩、貢献に報いようとする心理

- 試供品、試食・試飲
- 値引き・おまけ

⇒良くして貰った相手に悪いと思ってつい買ってしまう

現在志向バイアス

目の前にある事柄を過大に評価してしまう心理

- たった今貰える10万円と、一週間後に貰える10万1千円では、前者を選ぶ人が多い。
- アマゾンもこれを踏まえて「翌日配送」にこだわり、シェアを拡大した面がある

アンカリング効果

何かと比較して、高い安い、損か得かを判断する心理

- 松竹梅の価格ラインナップ
（高額の価格帯を用意し、本命を真ん中の価格に据えることで、真ん中に誘導する）
- 全く別カテゴリーに位置付ける
（MBTの例）

アンカリング効果

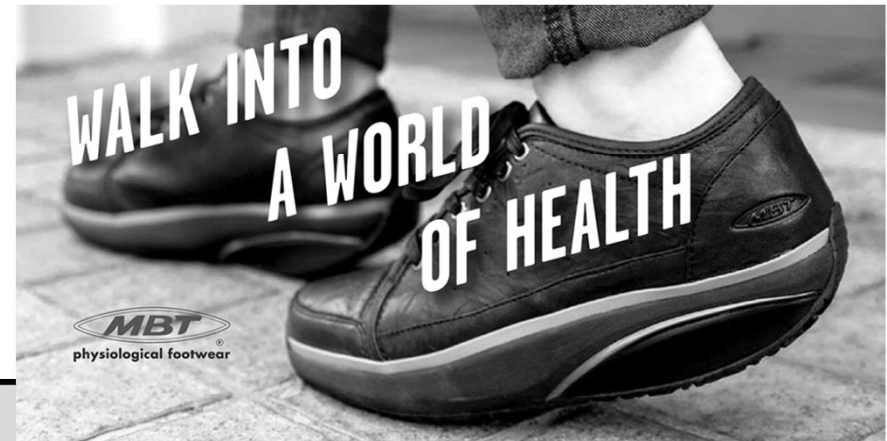


MBTは靴ではありません。

硬いアスファルト+従来の靴に対抗する、まったく新しいフットウェアです。

スイスのエンジニア、カール・ミュラーの開発により「Masai Barefoot Technology（マサイの裸足のテクノロジー）」と名付けられたMBTは、1996年に発表されました。

他に類をみない「フィジオロジカルフットウェア（生理学的フットウェア）」のアイデアは世界に認められ、今では20か国以上で愛用されています。



MBT

靴としてはかなり高額の一部類（3万円ほど）であるが、靴ではなく「世界最小のフィットネスジム」と定義した。これにより、顧客に「ジム会費と比べたら断然安い！」と思わせることに成功し、売上を伸ばしている。

行動経済学手法を考える

ワーク：

ご自身が手掛ける製品について、どんな行動経済学的手法が使えるか考えてみましょう。

SDGs とエシカル消費

エシカル消費とは

エシカル（※）消費とは、地域の活性化や雇用などを含む、人・社会・地域・環境に配慮した消費行動のことです。私たち一人一人が、社会的な課題に気づき、日々のお買物を通して、その課題の解決のために、自分は何ができるのかを考えてみることで、これが、エシカル消費の第一歩です。

（※）エシカル＝倫理的・道德的

2015年9月に国連で採択された持続可能な開発目標(SDGs)の17のゴールのうち、特にゴール12に関連する取組です。



製品自体の説明だけでなく、「それによって得られるもの、体験できること、社会・環境の改善に貢献できること、くらしがよりよく変化すること」を伝えられるかが重要。

∞ エシカル消費とは

**SUSTAINABLE
DEVELOPMENT
GOALS**

1 貧困をなくそう	2 飢餓をゼロに	3 すべての人に健康と福祉を	4 質の高い教育をみんなに	5 ジェンダー平等を實現しよう	6 安全な水とトイレを世界中に
7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに	8 働きがいも経済成長も	9 産業と技術革新の基盤をつくろう	10 人や国が豊かになろう	11 住み続けられるまちづくりを	12 つくる責任つかう責任
13 気候変動に具体的な対策を	14 海の豊かさを守ろう	15 陸の豊かさも守ろう	16 平和と公正をすべての人に	17 パートナリシップで目標を達成しよう	

12 つくる責任
つかう責任

∞

**持続可能な開発目標 (SDGs) の
12番目は「つくる責任 つかう責任」**

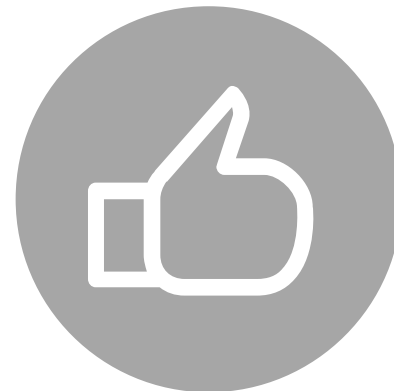
2015年9月の国連総会で決められた国際的な17の目標のなかにも、貧困や飢餓、エネルギー、気候変動、平和的社会などと併せて、「持続可能な生産・消費形態の確保」が掲げられています。

エシカル消費を考える

ワーク：
ご自身が手掛ける製品について、エシカル消費という文脈で顧客に対しどのように説明できるか考えてみましょう。

顧客との対話の重要性

- モノさえ良ければ売れるという時代ではない。顧客が望んでいることを知り、自己が顧客に提供できる価値を突き詰める。
- どんな顧客に届けたいかを明確にする。
- モノだけでなく、コトとの組み合わせ、生活シーンでの位置づけも含めた提案方法を考える。
- 異業種での取り組みにも学ぶところが多いため、常にアンテナをはっておく。
- マーケットとの対話が重要（類似商品の存在と価格の調査、バイヤー感触のヒアリング、ネット販売やクラウドファンディング等により顧客との直接的接点を持つ等）。
- 競合する製品との差別化ポイントを明確にする。
- 特許や商標権などの知的財産権についても前広に検討する。



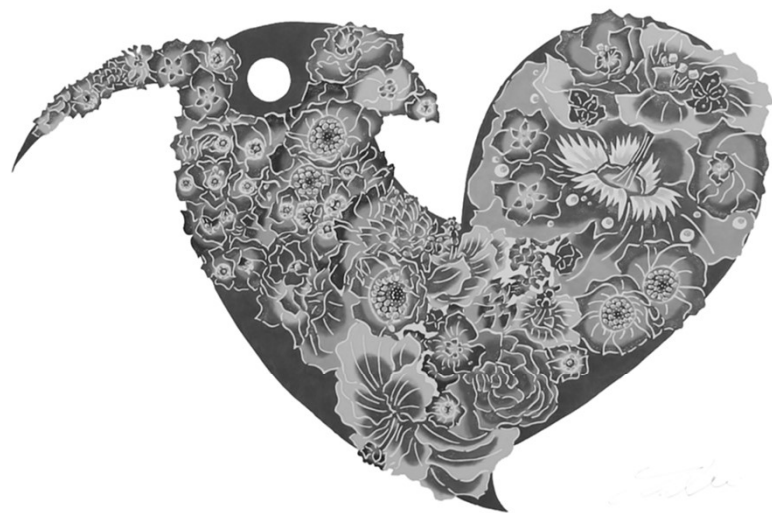
ケーススタディ：工房系ランドセルメーカーの値付け戦略

工房系ランドセルメーカー（土屋鞆、池田屋など）の戦略

- 従来からの少子化傾向に加えて、2001年の量販店（イオン）参入により窮地に
- ネット販売に活路を・・・小規模生産→レア感・プレミアム感、高単価商品に特化してイオン等の低価格品との競合回避、クチコミ拡散
- 銀座店出店・・・高価格イメージ向上、ネットとリアルとの融合
- 消費者の価値観変化をうまくとらえる・・・高品質でストーリーに共感するモノ・コトに対しては高くてもおカネを払う層の拡大



- 自己中心思考から顧客中心思考への転換
- プライシング・ミックス手法
- 行動経済学に基づく手法
- 顧客の考え方の変化 SDG s ・エシカル消費
- 顧客との対話の重要性

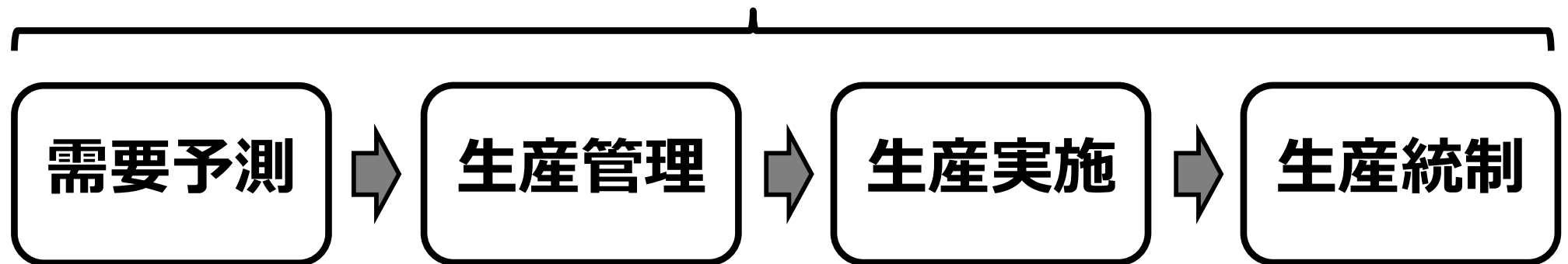
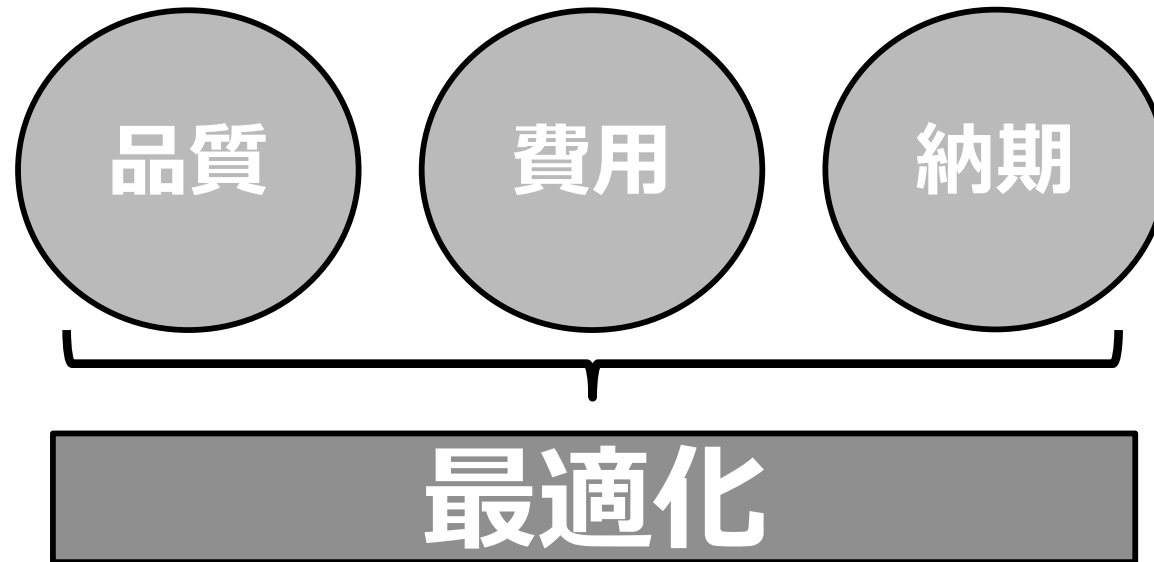


Nipponia Nippon

第三部 生産管理編

生産管理とは

- ✓ 生産管理とは、顧客満足のために、要求される品質を、限られたコストで、納期内に納品することを実現するための方法。
- ✓ 需要予測・生産管理・生産実施・生産統制の各プロセスを通して実施される。



生産計画 基準日程の決め方

- ✓ 完成予定日を基準として、工程の所要時間を加工手順と逆方向に日数目盛をとることで、**完成予定日の何日前に作業を開始すべきか**を見える化する



品質とは

ロードバイク



特徴：

- ・デザインが優れている
- ・軽量
- ・高速・長距離走行が可能

弱点：

- ・強度が低い
- ・荷物を載せられない
- ・高価

どちらの品質
が高い？



顧客によって
変わる。
→品質の良し
悪しは製造者
ではなく顧客
が決める。

一般自転車



特徴：

- ・頑丈
- ・多くの荷物を積める
- ・安価

弱点：

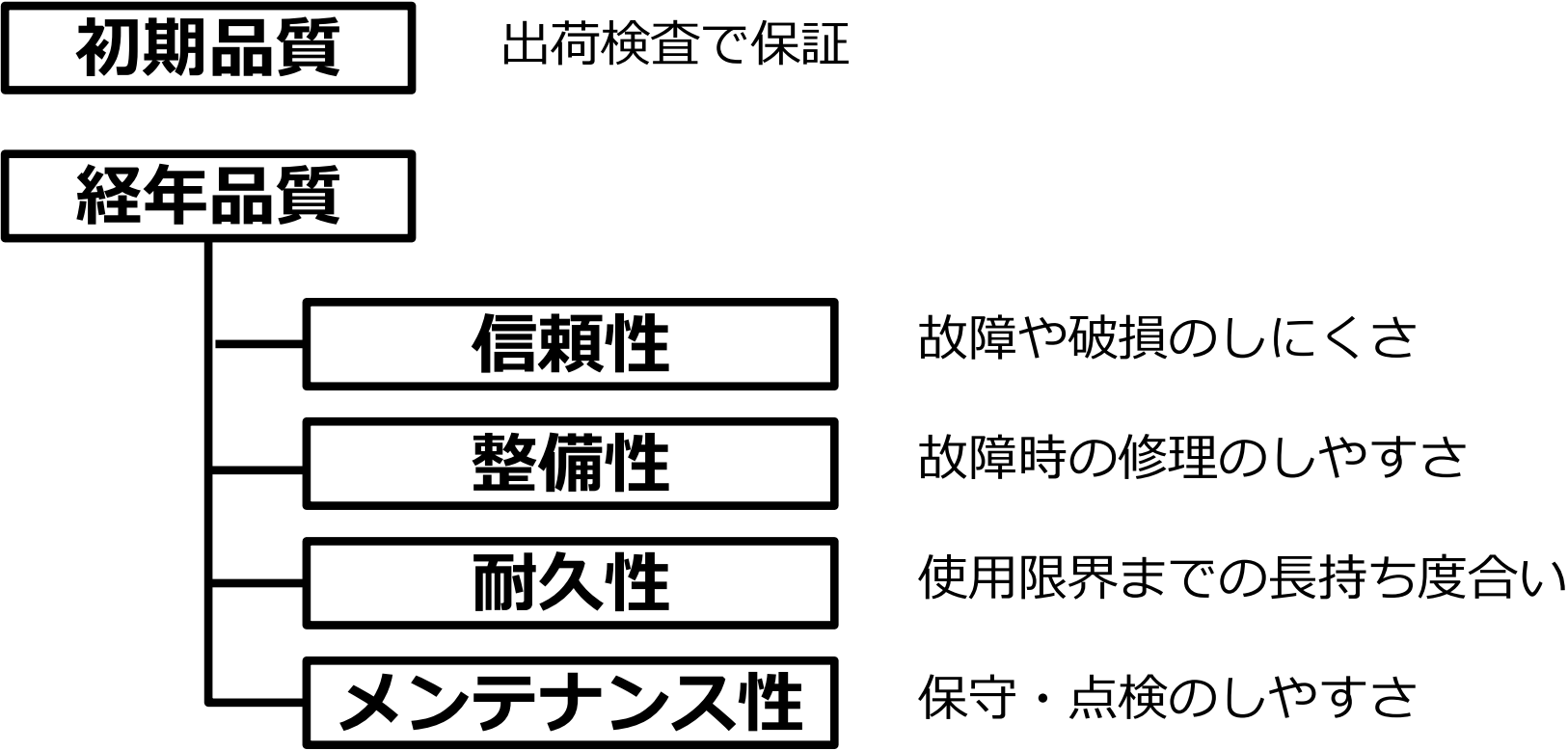
- ・デザインは平凡
- ・重い
- ・長距離走行は困難

JIS規格による定義

 品質	品物またはサービスが使用目的を満たしているかどうかを決定するための評価の対象となる固有の性質・性能の全体
 品質管理	顧客の要求に合った品質の品物またはサービスを経済的に作り出すための手段の体系
 品質保証	顧客の要求する品質が十分に満たされていることを保証するために、生産者が行う体系的活動

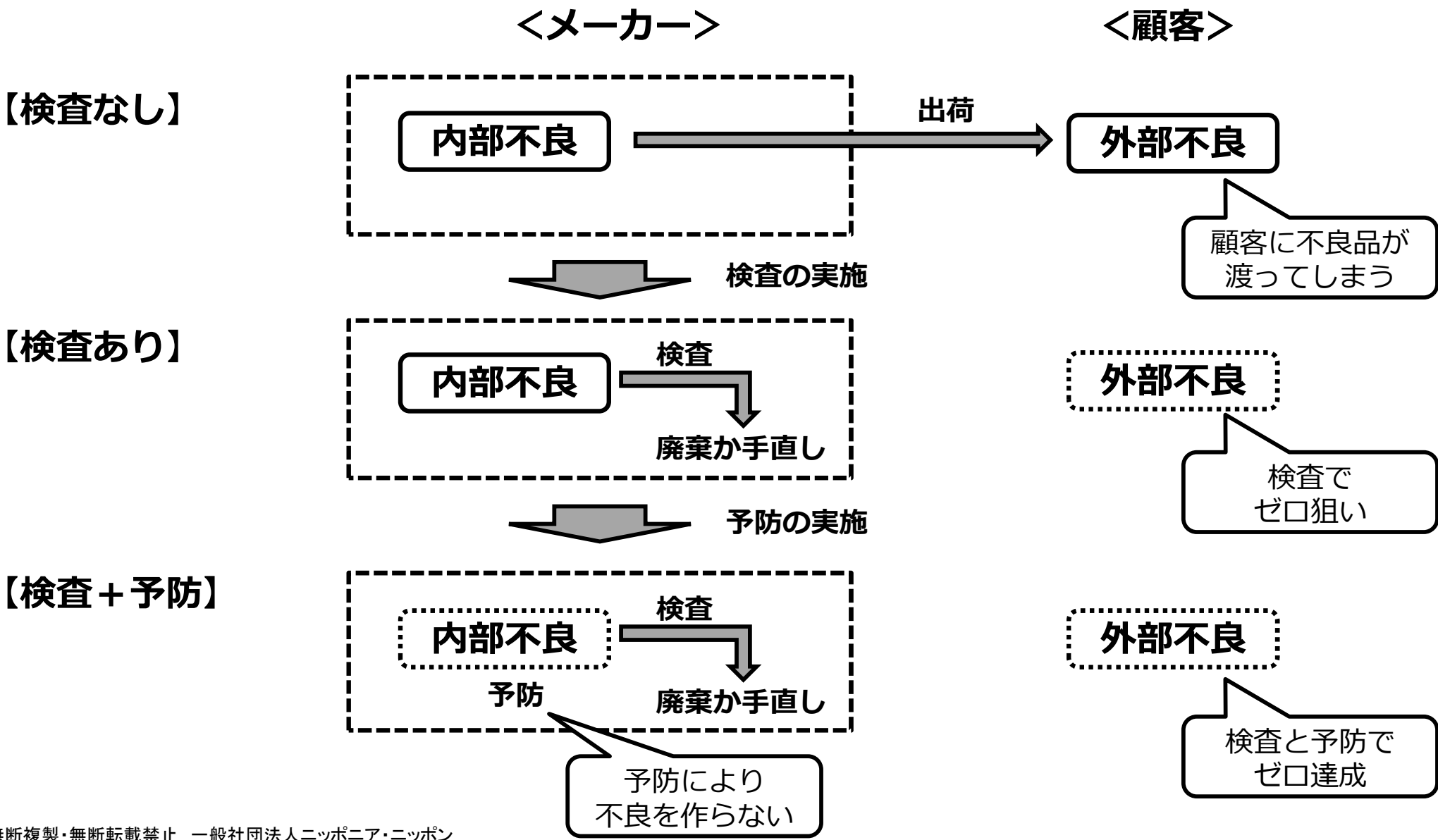
初期品質と経年品質

- ✓ 伝統工芸品の場合は長期の使用が前提となるため、経年品質をどのように保つかについて、予め方針を決定しておくことが重要



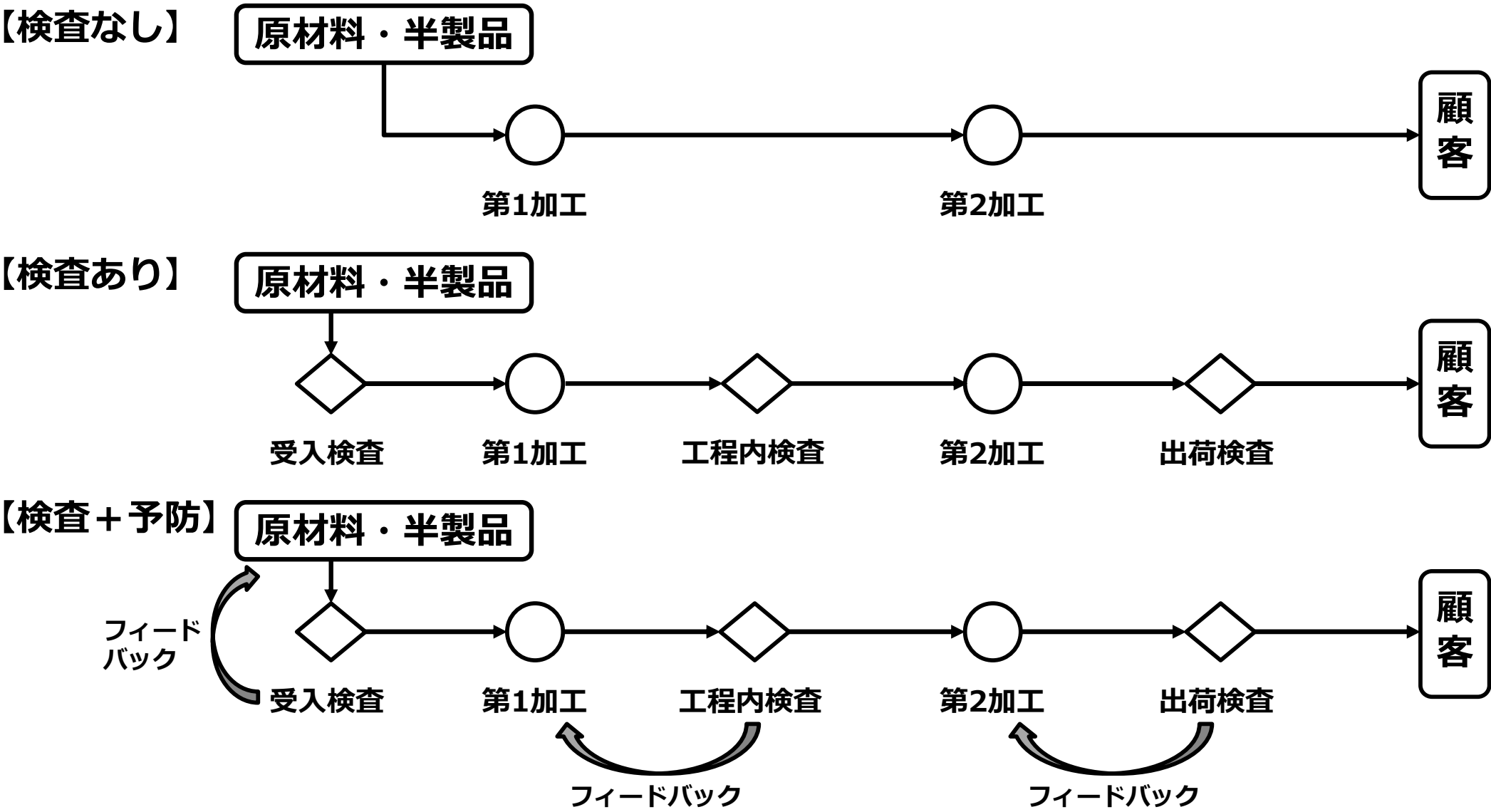
検査と予防

✓ 検査と予防で、品質確保とコスト低減の両立を目指す



検査と予防を組み込んだ生産ライン

✓ 予防をプロセスに組み込むことで、不良発生率とコストの両方を抑える



検査に使用する書式例 出荷検査成績表

2021/3/16

出荷検査成績書

品名		承認	検査員
出荷日			
出荷番号			
出荷数量			

No.	検査項目	規格下限値	規格上限値	単位	検査結果	判定
1	全長	29.5	30.5	mm	29.8	○
2	幅	9.5	10.5	mm	10.1	○
3	奥行	9.5	10.5	mm	9.9	○
4	重量	298.5	302.5	g	299.2	○
5	色	カラーサンプル比較（目視）			一致	○
6	キズ	目視判定			キズなし	○
7						
8						
9						
10						

- **生産管理の目的と手段**
- **生産計画 基準日程の決め方**
- **「品質」の定義と「品質管理」、「品質保証」の考え方**
- **品質確保の手段 検査と予防**

主な参考文献

原価計算の基本と仕組みがよくわかる本 柴山 政行 秀和システム

コトラー&ケラーのマーケティング・マネジメント フィリップ・コトラー、ケビン・レーン・ケラー ピアソン・エデュケーション

良い値決め 悪い値決め 田中 靖浩 日本経済新聞出版

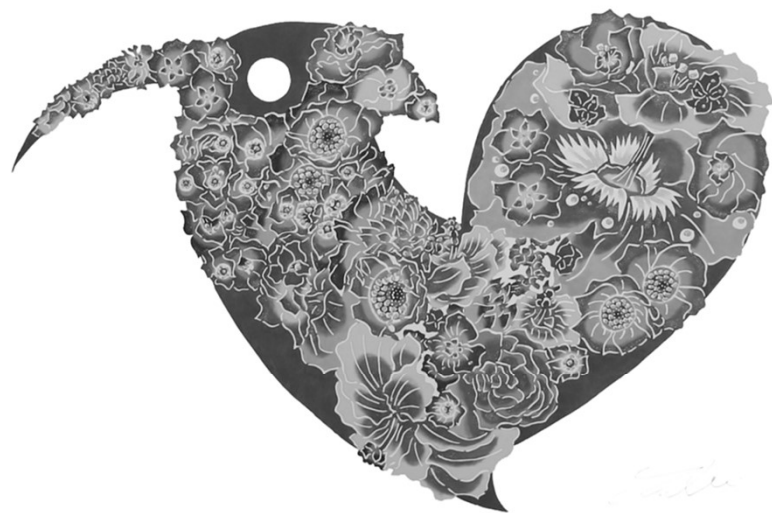
値付けの思考法 小川 孔輔 日本実業出版社

小さな会社を強くする ブランドづくりの教科書 岩崎 邦彦 日本経済新聞出版

SDG s が問いかける経営の未来 モニター・デロイト 日本経済新聞出版

品質管理と品質改善のしくみ 西村 仁 日本実業出版社

生産管理の基本 田島 悟 KADOKAWA



Nipponia Nippon

ご清聴ありがとうございました