

経営一転語 88 低収益商品を切り、高収益商品を投入する

企業が持つ限られた経営資源（人・もの・金・情報・時間・空間など）の効率を高めるためには、低収益商品（サービス）を捨て去り、高収益商品（サービス）を投入する以外にありません。

「一生懸命に働いているけど、儲からない。」そうおっしゃる方が多いですが、この点を確認してみる必要があるでしょう。

「捨てる」ことの難しさは、現実には想像以上です。「社長自身の思い入れがある商品」、「開発に時間が掛かった商品」、「資金をつぎ込んだ商品」・・・なかなか、捨てることができません。

しかし、売れるかどうかは市場、つまりお客様が判断します。

売れる商品が、我が社にとってよい商品なのです。思い切って捨てる必要があります。

ところで、低収益商品を捨てるといっても、「どれが低収益商品であるか」について、伝統的な全部原価計算（※注）で計算すると、とんでもない間違いをおかします。

意思決定に当たり、その根本の尺度が間違っは大変です。

低収益商品であっても、付加価値を生み出している限り（仕入れ原価より高く売っている場合）捨てるれば、それによって得られていた付加価値まで失ってしまうのです。

低収益商品を捨てるだけでは、固定費はほとんど変わらないのですから、会社全体としてはマイナスになってしまうのです。

結論としては、「低収益商品を捨てる場合には、それに代わる、より高収益商品を開発して投入しなければ、それによって得られていた付加価値分だけ、会社の収益が減る」と思っていれば、大事な意思決定を誤ることはないでしょう。

※注「伝統的な全部原価計算」：変動費（原材料費、仕入商品費、外注費）も固定費（人件費、経費、減価償却費）も、一つの商品に全部配賦（割りかけて）してしまい、総額では変わっていない固定費が、数量の変わる商品に割りかけられ、商品を大量に造れば造るほど一個あたりの固定費が少なくなるため、一個あたりの原価が下がると勘違いするもの。