

# グループ経営効率化にむけた： 『機能子会社』経営改革の考え方・進め方

～親会社としての管理責任を明確化するコストセンター子会社の経営効率改革～

■ 日 時 ■ 2017年 9月 29日 金曜日 13:00 ～ 17:00

■ 会 場 ■ 東京・麹町・企業研究会 セミナールーム

■ 講 師 ■ PwCコンサルティング合同会社 パートナー 野田 武 氏

戦略オペレーションプラクティスのリーダー。東京大学・同大学院卒 工学修士、ペンシルバニア大学経営大学院ウォートン校卒 MBA with Distinction (成績優秀賞)。大手エンジニアリング・建設会社、米系戦略ファームを経てPwCコンサルティング入社、2017年より現職。戦略オペレーションズグループのリーダー。戦略的な視点からのオペレーション改革を目指して、多数の企業に対してコンサルティングを実施し、顧客企業に「目に見える成果」を実現している。全社・事業戦略の立案、オペレーション戦略立案及び改革の実施（調達、生産、マーケティング、営業、SCM）、グループ経営管理の高度化などのプロジェクト経験多数

## ■本セミナー開催の背景■

グループ経営の効率化に際しては、事業子会社（プロフィットセンター子会社）と機能子会社（コストセンター子会社）への取り組みがありますが、多くの企業で機能子会社の効率化は遅れているというのが現状です。事業子会社は収益性で評価しやすいのに対し、機能子会社では必ずしも収益性が物差しにならず、経営の巧拙が可視化しにくいことが原因です。

上場企業の売上構造を分析してみると、単体売上の約1/3が子会社との取引になっています。一般に、親子間の取引条件は、外部業者の場合と比べて、客観的に評価し難いこともあり、聖域になりがちです。また、グループ連結で捉えると、親子間の取引条件はどうであれ、全体では変わらないようにも見えますが、これは誤った見方です。適正な取引条件があるからこそ、その中で利益が出るような経営の効率化が始まるのです。特に、機能子会社では、売上の大半を親会社に依存しており、しかも、親会社からの発注が実質的に補償されていて市場原理が働きにくいいため、非効率になりがちです。

また、国内縮小、海外成長という、近年のマクロ的なトレンドを踏まえると、国内の事業基盤の規模の最適化を行う必要がありますが、機能子会社の多くは国内の固定費的な存在になりがちで、国内から海外への経営資源のシフトを阻害する要因にもなりかねません。

## ■上記の背景を踏まえて・・・本セミナーのポイント■

グループ経営の効率化を進めるために機能子会社（コストセンター子会社）に関わる経営課題を概観した上で、経営の効率化に向けた打ち手を議論していきます。加えて、過去のコンサルティングプロジェクト事例を踏まえたケーススタディにより、機能子会社自身と、それに対する管理の仕組みを総合的に変革していくための大工程も解説します。

### ●参加要領●

#### ●受講料● 1名（税込み、資料代含む）

|     |         |              |
|-----|---------|--------------|
| 正会員 | 32,400円 | 本体価格 30,000円 |
| 一般  | 35,640円 | 本体価格 33,000円 |

●お申込み、正会員登録の有無のご確認などは、弊会ホームページをご利用いただけます。

企業研究会セミナー

検索

●お申込み後（開催日1週間～10日前までに）受講票・請求書をお送り致します。

●お申込後のキャンセルは原則お受け致しかねますので、ご都合が悪くなった際は、代理出席をお願い致します。

●最少催行人数に満たない場合ほか、諸般の事情により開催を中止させていただく場合もございます。

●FAXでお申込の際、「0（ゼロ）発信のFAX機」をご使用の場合は、必ず「0」を押してから、番号入力をお願い致します。（誤送信にご注意ください。）

一般社団法人 企業研究会  
担当：早瀬 E-mail: hayakan@bri.or.jp  
102-0083 千代田区麹 5-7-2 麹町 M-SQUARE 2F  
TEL 03-5215-3513 FAX: 03-5215-0951

弊会ホームページからのお申込みが便利です。https://www.bri.or.jp

|              |         |                      |  |
|--------------|---------|----------------------|--|
| 171583-0101※ | 17-9-29 | 『機能子会社』 経営改革の考え方・進め方 |  |
| 会社名          |         |                      |  |
| 住所           | 〒 -     |                      |  |
| TEL          | FAX     |                      |  |
| 部課<br>役職     |         | フリガナ                 |  |
|              |         | お名前                  |  |
| e-mail       |         |                      |  |
| 部課<br>役職     |         | フリガナ                 |  |
|              |         | お名前                  |  |
| e-mail       |         |                      |  |

※お客様の個人情報は、本研究会に関する確認・連絡および当会主催のご案内をお送りする際に利用させていただきます。

13:00

- はじめに
- グループ経営の効率化における機能子会社の意味合い

- 機能子会社とは何か？
- 何故、機能子会社改革なのか？
  - ◇ 売上構成比が高い
  - ◇ 連結経営によくある誤解
  - ◇ 国内事業基盤の最適化の阻害要因
- 何故、改革が遅れているのか？
  - ◇ 事業子会社との違い

休憩

- 機能子会社にありがちな課題と対応

- 取引価格の水準は妥当か？
  - ◇ 市場価格が無いものはコスト要素に分解して評価  
内部業務効率、外部調達力、マージン
- グループに抱える戦略的意義は何か？
  - ◇ 外部代替可能性と供給安定性の観点から順位付け
- 機能子会社の業績評価分類に応じた対応方針

- 機能子会社の効率化に向けた打ち手

- 全体像： 効率化の視点と支える仕組み
  - ◇ 戦略ミッションの明確化
  - ◇ 事業推進（目標設定と評価）のプロセス構築
  - ◇ 経営改善行動計画への落とし込み
  - ◇ 経営インフラの整備
- 経営の効率化のための具体的な打ち手とは？
  - ◇ 業務改革と人員配置の最適化
  - ◇ ストラテジックソーシング
  - ◇ 顧客収益性に基づいた価格・サービスレベルの最適化
- インフラとして必要となる経営管理の仕組みとは？
  - ◇ コスト・収益の構造に踏み込んだ経営管理
  - ◇ 主管部門との一体運営による全体最適
  - ◇ グループ横断的な機能の共有によるスケールメリットの実現
    - ・経営管理、調達、人材マネジメント
  - ◇ 自立推進のためのインセンティブ

15:40

休憩

15:50

- 機能子会社の変革の大工程：ケーススタディ

- 調達改革から始まる機能子会社の変革の事例
  - ◇ 機能子会社群の現状評価
    - ・戦略的意義とコスト競争力の視点からの取り組み優先度
  - ◇ 個社別経営改善シナリオの構築
    - ・コスト構造改革（物件費、人件費）
    - ・売上・事業構造改革（事業・顧客・サービスレベル）
    - ・経営インフラの整備
    - ・中期的な経営改善計画の策定
  - ◇ 全社レベルでの経営ガバナンス・支援体制の構築

【質疑応答・ディスカッション・簡易診断の紹介など】

17:00

終了

※講師と同業企業・同職種の方はご参加頂けない場合がございます。予めご了承ください。