



PERSOL

パーソル クロステクノロジー

# 知れば武器になる・技術者に まつわるお金の話（2024年版）

**外部公開版**

パーソルクロステクノロジー（株）  
岩井 大祐（いわい だいすけ）  
X(Twitter) : @iwai\_d



PERSOL

パーソルクロステクノロジー

# 作成者自己紹介等々

# 作成者自己紹介

## • 自己紹介

- 岩井 大祐 (いわい だいすけ) / X (Twitter) : @iwai\_d
- パーソルクロステクノロジー(株)でマイクロソフト系プロダクトをメインにAzure (主にAVD) を取り扱うおじさんインフラ技術者
- JAZUG関連イベントに割とよく出沒しております  
【<https://www.docswell.com/user/dai-peugeot306>】  
(Slideshareからドクセルに変更しました。Slideshare側は残してありますが未更新)

## • 好きなもの

- ウッドストック  
(小さきことは美しい……)



# 簡単な会社紹介

- **パーソルクロステクノロジー（株）**

- パーソルグループでもの作りに携わるパーソルR & D株式会社、パーソルテクノロジースタッフ株式会社、パーソルプロフェッショナルアウトソーシング株式会社が合併して2023年1月に発足  
大きく分けて機械等の設計系部門とIT系部門があります
- 自動車や航空機関連、医療機器やアナログ回路などのモノづくりからIoTやクラウド、セキュリティなど幅広く、並行してAI系の新規分野なども積極的にやっています

**ご縁がありましたらよろしくお願いたします m(\_\_)m**



PERSOL

パーソルクロステクノロジー

# 本日のお題目

## ～ 技術者にまつわるお金のお話 ～

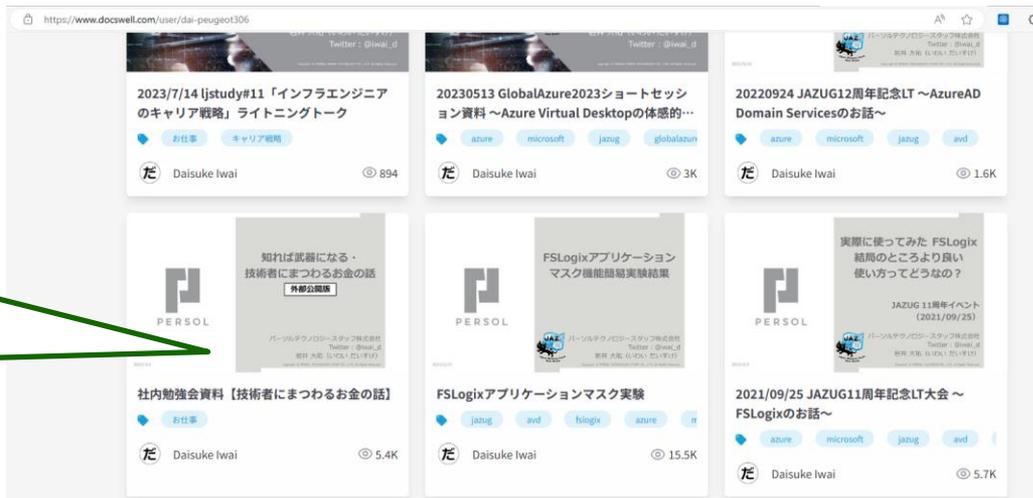
### (2024年版)

# そもそものきっかけ

- 社内である研修を受講した際に「これはまずお金の話をしないと……」と思い立って2022年の3月に社内のカレッジとして開催。後に資料を外部公開用に修正して公開したら想像以上に閲覧数が多く、2024年版として開催した際の資料を外部公開版に手直したものです。

前回分も自分のX(Twitter)に告知ただけで  
5,000越えの閲覧数は地味にすごい気が……

<https://www.docswell.com/user/dai-peugeot306>



# 本日の内容について

- 基本的には私自身が30年近く会社員をやってきて遭遇した経験に基づくお話がメインになります
- 後々経験や研修などを通じて知ったことも含め、できる限り客観的なネタになるように心がけています
- ごくごく当たり前と思われる部分も多々あるかと思いますが、何年も経ってから、【あ、あの時のこの話がコレか】的な事は多々あると思います。ご自身の知恵という手持ちの武器を増やすためのきっかけになれば幸いです  
(自分も言われてから10年、15年経ってから気がついたり納得したことも多々あります……)

# 本日のお題目

- **実体験に基づく【効能】とは……？**
- **【知れば武器になるお金の部分】とは……？**
- **【知ることで見えてくるモノ】とは……？**



PERSOL

パーソルクロステクノロジー

# その1 実体験に基づく【効能】とは……？

# まず大事なことと、私のバックボーンについて

- **武器を増やすとは言え、技術者である以上【ベースとなる技術力】が基本になるのは当たり前ですが前提です**
  - その前提の上で技術にプラスする武器を増やすのが目的になります  
(本質をおろそかにしてはなりません……)
- **実際、私の場合どういう経緯だったのか？**
  - CT/MRIのCEを経験後、転職してデジタル・オシロスコープという計測機器の技術営業の業務を約3年経験してからIT業界に入った
  - 技術営業をしていた時は会社の規模が小さかったこともあり、受注から会社の口座に入金されるまでの一通りを自分が責任を持って対応する必要があったので疎かにするわけにはいかなかった

# そんなこんなで2001年にITベンダーに転職

- 実際、IT業界に入ってみると……
- **それを「客前で言ったらあかんやろ」的発言を平気とする技術者に「いやいや、それ引き合いなくなっちゃうよ」と思ってしまった**
  - 「それは無理です」を割と簡単に言ってしまう人が結構多かった
  - 金額的に折り合いがつかない場合の敗北はまた引き合いをもらえるチャンスがあるのだが、技術的に無理って言ってしまうと次の引き合いがあっても声をかけてもらえなくなると教わっていたので結構カルチャーショックを受けた

※営業の立場的にはいわゆる【物販】（PC等の機材やソフトのライセンスといった販売）の声すらかからなくなるので取っかかりを失うリスクが高くなり致命傷にもなりかねない

# この話で考えることは……？

- 技術者の場合正確さを重視して正直に答えることは多いのだが、最終的にお客さまからの信用を得て**商いに結び付くか否か**という部分がキモになるので**「無理」と言う前に一度考える**必要がある
- 間違えてはいけないのは【**できもしないことをできるなどと言ってしまうこと**】これは絶対禁忌

(担当する営業が扱い商材に対する知見が足りなかったりするとウソを言ったつもりでなくても類似のパターンに陥る。このような状態に陥ることを防ぐ意味でも技術者が営業の席に同行して技術面をサポートするのは結構大事。なので、安直な発言で商談をご破算にはならない……。万が一自分が確認不足だったりした場合は発覚した時点で正直にかつ早く報告しましょう)

→ **それでは、どういう会話ができれば良いのだろうか？**

# 実体験に基づく現場対応での最適解とは？

- ここで求められる解の1つは【お客さまが【真にやりたい事】を聞き、探った上でやりたい事を実現する方法を提案する】事にある
  - ベストは「○○をするのであれば直接行う事はできませんが、このような機能とやり方であれば同じことが可能です」ができれば良い回答
  - デジタル・オシロスコープの技術営業時代、製品の機能勝負になった際は必ずやりたいことを聞いてソリューションを提示し、不利な場合製品勝負に持ち込むなと教えられたのがその技の応用だったりする
- IT系の業務の場合は製品だけ売る場合と違って、こういう提案をしやすく直接対決も避けやすかった側面が大きい

# 実体験に基づく【効能】とは……？

- **技術営業の経験を生かして対応した結果……**

- **営業との同行時に指名されることが多かった**

- 「できません」を安易に言わず、お客さんのやりたい事から代替策を提案してくれるので商談に食いつけるという評価をもらえた

- **技術＋お金の両方の知見持ち、実は貴重な存在だった**

- ITベンダーに転職後、社内イベントの酒席で役員に私の採用の決め手を聞いたところ「あの若さ（当時25歳だった）で技術だけではなく営業やお金の部分を知っていて体験している人材は貴重だったから」とのこと

## お金を理解していることはアドバンテージだと悟った

- ※ちなみに20台前半でこれらを知り、25年経った今でも活用できているので汎用性が高い！
- 商いの手法は変化していても商いそのものは変化していないので業種が変わっても応用が効く



PERSOL

パーソルクロステクノロジー

# その2

## 知れば武器になるお金の部分

# まずは基本をおさえましょう

- **FY (Financial Year、Fiscal Yearと言うことも)**
  - いわゆる【会計年度】。対になるのがCY (Calendar Year)
  - 4月～翌年3月が日本企業では多いが、米国企業なんかだと7月～翌年6月ってパターンが多い。  
(私が経験した会社の中ではFY=CYはちょっと珍しかったかも)
  - FY24と言う場合、2024年4月～2025年3月となる  
(FYが4月～翌年3月の場合)

**→ココをおさえると会社のお金の流れというお台所、  
お財布事情が大まかにわかるようになる**

# なぜ会計年度（FY）をおさえておくと良いのか？

- **組織はほぼ間違いなく【年間計画と予算で動く】から**
  - 会社の年間売り上げと利益の目標が出てきた際に、FYの1年で「いくらの出費が見込まれる」などを計算した上で人員、機材予算などを決めている事がほとんど。従って、予算確定後の割り込みや金額が変動してしまうのは処理が結構大変になるため避けたいのが本音  
(部門の予備費は多くの場合存在するが、不意の出費リスクに備えるのでいきなり手をつけるのは避ける傾向にある上に安直な利用は許可がおりないことが得て多い)
  - FYの予算計画は往々にして次のFYの4～5ヶ月前から始まることも多いので、思った以上に早めの頭出し相談などを行う必要が出てくる

**競合が新しい事ややってきた際など予想外な事が発生すれば対処することになるが、何かしらの手段で資金を工面することには変わりが無い**

# FYと予算の関係を踏まえた上で……

- **提案を行う場合も【何を目的に】するのかを要確認**
- **まずはありがちパターンから……**
  - FYの末に近い提案でよくある【来期の予算取り】のための見積もり
  - 次のFYが始まり、予算の執行許可が出て【正式受注締結段階】のための詳細金額見積もり

**→両方とも見積もりなのだがこの2つ、出す場合の見せ方が異なる**

# お見積りりのパターンその1

- **来期の予算取りの場合**

- 計画の予算上限枠を確保するのが目的  
ゆえに【**正確である事**】より【**MAXの想定出費金額**】の方が  
（この時点においては）優先順位が高い
- 経営会議などに付議する場合があるので**スピード重視**

※私の場合は「予算取りと聞いているので多めに金額出してありますよ」と宣言した上で多少オーバースペックの見積もりを出すことが多い。  
（競合他社がいて削る場合も簡単に削れるし、抜け漏れがあった場合の対処も楽。お客さまも予算取り用とわかっているれば高めの見積もりは納得することが多い）

# お見積もりのパターンその2

- **正式受注段階の見積もりの場合**

- 実際に出ていくお金になるため高精度で出していく
- 予算取りで確保した当初予算枠を意識した上での金額算出が必要
- 結果、当初見積もりより下回る分には割とOKが出てしまうことも多い

※このレベルになってくると社内でも見積もり漏れなどを防ぐために社内の上席レビュー会などを経た上でお客さんに出される場合がほとんどなので、  
【なぜ?】というきちんとした理由付けと丁寧な構成提案が求められる

## 動く前にはちょっと思考……

- **まずは【現状をしっかりと観察すること】が大事、所属部署の業績や動向などは常に確認しておきましょう**
  - 上記の把握は新たなを提案を行う際には重要な要素となりうる
  - お客から直接お金をもらえる部署なのか、社内間での付け替えでお金をもらえる（いわゆる間接部門）なのかでも対応は変わってくる
  - 実際問題、これらの動向把握が不十分な状態で提案を持ちかけても「台所事情把握していますか？」で一蹴されるのがオチ
  - それらを踏まえた上で交渉などを持ちかける必要がある

# 観察を踏まえた次のステップ

- **攻め時か、失点を最小限に食い止めるかの判断がいる**
  - 業績が良かったり、積極的な拡大方針で動いているのであれば攻め時少し無理めな交渉を持ちかけても成功の可能性が十分にある
  - 逆に業績が厳しかったり、出費を抑制する対策が行われている場合は無理に攻めても効果が薄かったり、かえって規模縮小を切り出されることもあるのであえて攻めないことも
  - このあたりの攻め方はそれなりに営業経験などトーク力が問われるため自信がなければこの辺の交渉ができる人と連携しながら対応していくのもまた戦略（成功すればその人も自分も評価される……）

## 応用パターンとしては……

- 現場業務などでルーティンワークをメインに行っていたりすると【予算が確保済み】で執行するだけになっていることが多いので【**予算確保に至るプロセス**】の視点が漏れちゃっていて、いざモノの購入など業務改善を新たに提案してもサラッと流されてしまうことが往々にしてあつたりします
- よって、FYの1年間で発生する仕事や必要機材などをリストアップし、人やモノが必要だつたりする動き出す時期を洗い出し、予算の当該年度あるいは翌年度動き出すタイミングを図って提案していくなんて手法は成功の可能性が少しでも高くなる1つのテかと  
(いわゆるFYの【**余り予算**】を使わせてもらえることも……)

# とりあえず軽〜くまとめ

- 当たり前ですが、会社は年間予算計画に基づいて動く
- ゆえに自分が職務上関わる会社のFY（会計年度）などをおさえ、予算を検討する時期なども考慮した上で提案を行う事で同じ内容、金額でも成功率が変わってくる
- 見積もりも「予算取り」と「本執行」で目的が異なる。力を入れるべき、抜くべきポイントを押さえることで精度良くかつ早く見積もりを出すことが可能となります  
(常時フルパワーでは身がもたないし、新しい事を覚える余力が足りなくなってしまう)



PERSOL

パーソルクロステクノロジー

# その3

## 【知ることで見えてくるモノ】

### とは……？

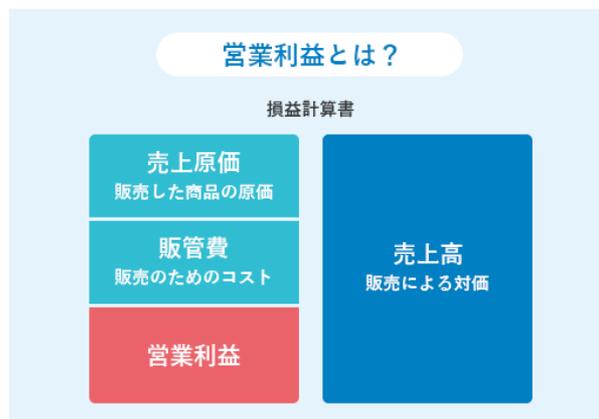
# 知っておくとよい利益とコストの関係

## ・ いろんなところでよく見ますよね、コレ

### 営業利益とは

営業利益は、本業のもうけのことで、売上総利益から販管費（＝販売費および一般管理費）を差し引いて算出されます。

売上高から仕入れ値を引いた売上総利益（粗利）だけでは、本業そのものがもうかっているかを判断することはできません。商品を仕入れるだけでは、商品は売れないからです。商品販売して、利益を出すためには、原価以外に販売のための費用が必要です。例えば、従業員の給与・広告宣伝費・運送費・地代家賃などがこれにあたります。これらの費用を含めて、利益がいくらになったかを計算することで、本業のもうけである「営業利益」を計算することができます。



出典：

<https://doda.jp/companyinfo/contents/finance/005.html>

# この数字の関係、どこでも使えますが……

- **せっかくなので見方を知っておきましょう**
  - **売上高**
    - 商品やサービスを提供して得た売上金額の合計
  - **売上原価**
    - 売った商品の仕入れや製造にかかった金額
  - **販管費**
    - 売上原価に入らないが、会社運営に必要な金額
  - **営業利益**
    - $\text{売上高} - \text{売上原価} - \text{販管費}$ で出てくる利益

## この数字の関係、どこでも使えますが……(2)

- **意外と盲点になるのが【販管費】**
  - 一体何が含まれるのか？
    - 会社の間接部門（人事や経理など）の人件費
    - 営業部門の人件費や経費もこの項目に入る
    - さらにはオフィスの賃料、光熱費もこの項目に入る

**※直接的に利益には結びつかないが、会社を動かすためには絶対に必要な部分でもあります**

※ちなみに業種によっては、社員の給与などは【売上原価】の項目になる場合も……

# この辺の数字、細かくやり出すと……

- **厳密にはもっと細かくなりますが、本気でやり出すと簿記検定2級レベルの領域に踏み込みます**
  - 例年の合格率が20%程度と結構シビア（10%割った年もあります）
  - 企業の購買部門や経理部門で仕事ができるレベルになります
- **我々は技術者で技術が本題なので一旦これ以上は踏み込みません**
  - 少なくとも売上と経費、利益の関係程度は【こうなっているのか】程度で認識しておけば良いかと思えます
  - ネット検索したりするとわかりやすい資料もあるのでご興味があれば検索したりしてみてください

# で、実際何の役に立つのかということ……

- **関わる会社のお金に関わる部分の現状がどうなのかを想像しやすくなります**
  - どれだけ売って、どれだけ利益を出しているのか？
  - 職位ランクが上位になる段階でこの辺の知識は（純粋な技術系でも）多少持っておかないと後々苦勞するパターンも出てきます
  - 立場によってはメンバーへの説明が必要になるかと思いますが、やはり自分の言葉で説明したいですね
    - **営利企業である以上、利益をあげてナンボになります**
    - **で、会社の利益は賞与などの収入にも直結します**
    - **身もフタもない話ですが、それはそれでまた事実でもあります**

## 効能その2

- 色々な会社でやっているコストダウン策の意図が見えるようになる

**よく【経費削減】とかを実施すること  
ありますよね？**

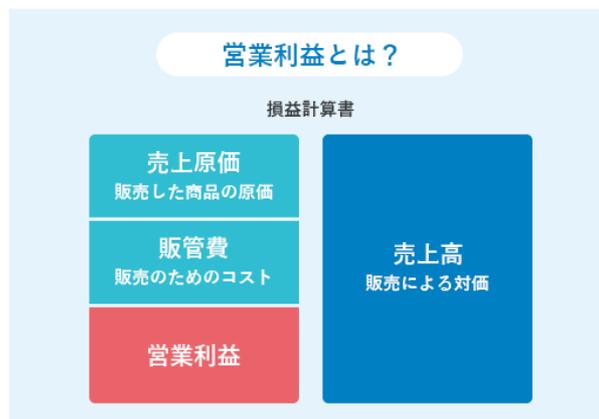
# 【再掲】 知っておくとよい利益とコストの関係

## ・ 改めてもう1回書きます

### 営業利益とは

営業利益は、本業のもうけのことで、売上総利益から販管費（＝販売費および一般管理費）を差し引いて算出されます。

売上高から仕入れ値を引いた売上総利益（粗利）だけでは、本業そのものがもうかっているのかを判断することはできません。商品を仕入れるだけでは、商品は売れないからです。商品販売して、利益を出すためには、原価以外に販売のための費用が必要です。例えば、従業員の給与・広告宣伝費・運送費・地代家賃などがこれにあたります。これらの費用を含めて、利益がいくらになったかを計算することで、本業のもうけである「営業利益」を計算することができます。



出典：

<https://doda.jp/companyinfo/contents/finance/005.html>

## 効能その2（続き）

- **コストダウンのツボどころがわかってきます**
- **経費（＝販管費）の削減は営業利益に直結する**
  - 100万円の売上アップと100万円の販管費削減、営業利益にもたらす影響がケタ違いのレベルで異なる
  - 売上をアップしたとしても原価や販管費がそこから引かれてしまうので全部が利益にならない
  - 同じ利益を得るために売上で対応しようとするとその数十倍売上を出さないと達成できない

# あまり技術には関係ないとお思いの諸氏、違いますよ

- **会社の利益をきちんと出すことは意味があります**
  - 例えば社内の人にムダな仕事をさせてしまうと販管費が膨らんでしまい、会社の利益がそれだけ減ってしまう
  - 原価、販管費の適切なコストダウンは間接的ではあるものの自分たちの収入を守ることにつながる  
(1人あたりは小さくてもチリツモで効きます。難しいことは不要、例えば催促される前に締め切りを守って事務処理を行うだけでも適切なコストダウンに大いに貢献する)

**社会人として汎用度も極めて高い、売上とコストの知識を  
意識した上で行動できるか否かは技術+aの武器となりうる**

## 軽〜くまとめ

- 売上高、売上原価、販管費、売上利益は会社の台所を知る一つのバロメーターである
- これらがどのような関係になっているかを押さえた上でお仕事をすることで、結果的に利益貢献につながり、かつ（配下メンバーへの）説得力のある説明も可能となる
- これらのことは職種を問わないどころか、社会人として汎用性の高いパートなので技術にプラスでき、長く使える武器になりうる



PERSOL

パーソルクロステクノロジー

# 参考になる本などのご紹介

# 参考になる本などのご紹介

- 正直、あまり難しいところをお話ししても専門外になってしまうので、読み物的に読めるライトなものから……
  - 「資材管理」が経営を変える（鶴田国昭著・日本資材管理協会）



## 「資材管理」が経営を変える



・著者名：鶴田 国昭（著）  
・刊行：四六冊  
・ページ数：326頁  
・価格：2,808円(税込)  
・出版社：一般社団法人日本資材管理協会  
・ジャンル：資材・購買・調達・経営

お申込

### 米巨大エアラインを再建した達人が語る資材管理の極意！

著者は、国産初の長距離航空機YS-11の海外輸出に伴い、フィリピン、アメリカでのサポートに当たった後、アメリカのエアラインの世界に身を投じ、コンチネンタル航空に購買担当上級副社長として認められ、同社再建に貢献。本書では、資材管理の視点から資材改革の手法をおますことなく発表している。

<目次>

- 第1章 資材管理が経営を変える
- 第2章 自社のエアラインからナンパワン企業へ
- 第3章 資材改革の実績
- 第4章 マテリアル・マネジメント改革の手法
- 第5章 外から見た日本の航空産業の課題

コンチネンタル航空（現：ユナイテッド航空）をドン底から立て直したCEOゴードン・ベスーンと共に資材管理で活躍した日本人、鶴田国昭氏による著書

資材管理の観点から見たお話になりますが、ライトに読めて売上、コスト、利益の全体を見渡して知るには読みやすくて良いのではないかと思います

※コンチネンタル航空の立て直しにまつわる話は結構面白いのですが、版元絶版の本が多くて紹介しづらかったり……

出典：日本資材管理協会（普通にAmazonとかで買えます）  
<https://www.jimma.gr.jp/book/shizaikanrigakeiei.html>

# 参考になる本などのご紹介

- **それでも読んでみたいあなたに……**
  - **「サムライ」、米国大企業を立て直す!!：倒産寸全の会社を、「エアライン・オブ・ザ・イヤー」に変えた秘密**  
(鶴田 国昭 著 集英社)
  - **大逆転! コンチネンタル航空奇跡の復活**  
(ゴードン・ベスーン/スコット・ヒューラー 著  
仁平 和夫 訳 日経BP社)

※Amazonマーケットプレイスなどの古本で出てくることがあります  
個人的には変な自己啓発系の本より得るものは多いかもと思ったり



PERSOL

パーソルクロステクノロジー

最後に……

## 最後に……

- 今回、【知れば武器になる・技術者にまつわるお金の話（2024年版）】というテーマでお話しさせていただきました
- 内容的には【すでに知っています】な非常に基本的なものが多かったかも知れませんが、意識できずに損している方を数多く見てきたこと、このテのネタに対する需要は高いと思い改めて取り上げてみました
- これらを知った上でお仕事に生かして、今後の人生において +αの武器の1つになれば幸いです



PERSOL

パーソルクロステクノロジー

ご静聴  
ありがとうございました

m(\_ \_ )m