

วิถีชาบูโร

วิถีไทย วิถีโลก



ดร.ปริทรรศน์ พันธุบรรยงก์

ต่อ อาคมบัณฑิตแล้ว

ท่านสมาชิก และผู้อ่านที่รักทุกท่านครับ เรากำลังศึกษาหนังสือภาษาญี่ปุ่นเกี่ยวกับโตโยต้าในชื่อภาษาอังกฤษว่า "COST" THE TOYOTA WAY ภาษาญี่ปุ่นใช้ชื่อว่า トヨタの原価 เขียนโดยคุณ Toshio Horikiri ผมค่อยๆ "ถอดความ" และเรียบเรียงมาเล่าสู่กันฟังไปนะครับ คุณ Horikiri เขียนหนังสือเล่มนี้ในรูปแบบของการพูดคุยกับผู้อ่าน ดังนั้น คำว่า "ผม" ในเนื้อหาข้างล่างนี้จะหมายถึงคุณ Horikiri ผู้เขียนนะครับ

คราวที่แล้วเราคุยกันถึงวิธีการเบื้องต้นในการเก็บข้อมูลอย่างละเอียด เพื่อให้สามารถรวบรวมต้นทุนแยกแต่ละผลิตภัณฑ์ได้อย่างถูกต้อง คราวนี้เรามาดูกันต่อในรายละเอียดเพิ่มเติม

การเก็บรวบรวมข้อมูลที่โตโยต้าจะทำให้เป็นแบบอัตโนมัติ

ลองดูตัวอย่างตารางเก็บข้อมูลที่ยกมาแสดงในรูปที่ 6 นะครับ (ตารางเก็บข้อมูลจริงเอามาให้ดูไม่ได้หรอกนะครับ) ซึ่งพอ

คนในบริษัทอื่นๆ มองเห็นว่าตารางเก็บข้อมูลละเอียดมากมาย ปึ๊บ (ซึ่งของจริงน่าจะขี้น้อยกว่านี้หลายเท่า) ก็มักจะบ่นกันพึมพำ

"ทำเอกสารนี้ขึ้นมามีต้องเสียเวลากับค่าใช้จ่ายมากมาย มหาศาลเพียงไหนกันล่ะนี่"

"อ้อ...แค่ป้อนข้อมูลอย่างเดียวก็ตายแล้ว..."

ทว่า แคกรอกข้อมูลทำตารางอย่างเดียวยังไม่จบนะครับ จากตารางข้อมูลที่มีมา ยังต้องนำมาทำกราฟเพื่อจะไปใช้วิเคราะห์ประมวลผลต่อไป ซึ่งทำให้รู้สึกว่ายิ่งหนักหนาสาหัสเข้าไปอีก

แม้ดูเผินๆ จะทำให้รู้สึกไปอย่างนั้น แต่อันที่จริงแล้ว งานการป้อนข้อมูลก็ไม่ได้สิ้นเปลืองแรงงานมากมายอะไรนัก เพราะระบบงานสำนักงานอัตโนมัติพัฒนาก้าวหน้าไปมากมายแล้วครับ

สมมติว่าระหว่างการทำงานใช้แก้วกระดาษไป 5 ใบ ใช้

ยางรัดของไป 3 เส้น ฯลฯ เอาอุปกรณ์อ่านรหัสแท่งยิงทีเดียวก็จะสามารถป้อนชื่อวัสดุสิ้นเปลือง ราคาต่อหน่วย และจำนวนที่ใช้ บันทึกลงในตารางได้โดยอัตโนมัติ จากนั้นก็สามารถกดปุ่มให้ทำเป็นกราฟออกมาได้ในทันที ไม่ได้เสียแรงเสียเวลาอะไรมากมายหรือนะครับ

ถ้าจะว่ากันไปแล้ว วัตถุประสงค์หลักของโตโยต้าก็คือ

"การลด Muda นั้นทำอย่างไรจึงจะดี?"

"การจะลดต้นทุนให้ต่ำลงควรจะต้องทำอย่างไร?"

ด้วยวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้การได้ **"ข้อมูลต้นทุนที่เที่ยงตรงแม่นยำ"** เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง ยาวัด จึงพยายามที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลค่าใช้จ่าย



รูปที่ 6 ตัวอย่างการบันทึกข้อมูลค่าใช้จ่ายเครื่องมือเครื่องใช้ประเภทวัสดุสิ้นเปลือง

รหัสวัสดุ	ชื่อ	รุ่น	หน่วย	จำนวน		ความแตกต่าง	ยอดเงิน (พันเยน)	
				งบ	ใช้จริง		งบ	ใช้จริง
AB-111	ป้ายติด	23X85	KO		32,457	37,543	238	110
AB-112	ถุงมือ		SOU		4,752	-252	113	119
AB-113	น้ำมันหล่อเย็น	B-183	L		330	60	50	43
AB-114	น้ำยาล้างผิวงาน	R-705	L		37	2	18	15
AB-115	ผ้าขนหนู	B40x40	KO		1,250			15
AB-116	ผ้าขี้ริ้ว (ขาว)		15KG		55			8
AB-117	แก้ว (กระดาษ)	150cc	KO		100			0
AB-118	ยางรัดของ	CV-200	KO		100			0
AB-119	ซองหนัง	S	KO		3			6
AB-120	Marker	ขาว	KO		38			5
AB-121	แว่นนิรภัยระดับ 2	S	KO		2			4
AB-122	ถุงมือหนากันเสียดสี	FreeSize	SOU		45			9
AB-123	ถุงมือเบนลี่	S	YOU		40			27
AB-124	รองเท้านิรภัย	CF211-B	SOU		-			0
AB-125	Spatter tube	FS-5-6x4	M		2			0
AB-126	ผ้าห่มึก	TR-AC-03	KO		4			11
AB-127	หลอดไฟ	LW110v-40w	KO		3			0
.....

ที่เสียไปของสินค้าแต่ละชนิดอย่างเต็มกำลัง อย่างไรก็ตาม ในการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้นก็จะพยายามอย่างเต็มที่เช่นเดียวกัน ให้เกิดการเสียแรงงาน และค่าใช้จ่ายให้น้อยที่สุดครับ

ถ้าอย่างนั้นที่โดยผู้จัดการเรื่องบัญชีต้นทุนโดยวิธีใด?

คำตอบก็คือ แยกประเภทของบัญชีบริษัท และรายงานการควบคุมต้นทุนออกเป็นสองประเภท

ท่านที่เชี่ยวชาญด้านบัญชีก็จะสามารถเข้าใจได้ทันที นะครับว่า

① ต้นทุนในรายงานบัญชีบริษัท กับ

② ต้นทุนในรายงานการควบคุมต้นทุน ซึ่งเป็น “ต้นทุนแยกแต่ละสินค้า” ที่เชื่อมต่อ “การลดต้นทุน” ทั้งสองอย่างนี้เป็นสิ่งที่แตกต่างกันโดยสิ้นเชิงครับ

ยกตัวอย่าง เช่น ในรายงานงบการเงินประจำไตรมาสเดือน มีนาคม ปี ค.ศ. 2016 ระบุว่า โดยตัวมีค่าเสื่อมราคา (ตามตัวเลขทางบัญชี) เท่ากับ 8.8 แสนล้านเยน (เป็นรายงานอย่างที่ ①) ซึ่งตัวเลขนี้จะเท่าใดก็ได้เป็นที่ใส่ใจของพนักงานโดยตัวส่วนมาก หรอกนะครับ

กลุ่มคนที่สนใจตัวเลขนี้ คือ ผู้บริหารระดับสูง และผู้ถือหุ้นเท่านั้นแหละครับ เพราะเป็นตัวเลขที่ผู้สนใจศึกษาเรื่องนี้โดยเฉพาะ จึงจะเข้าใจความหมายของมัน

สิ่งที่สำคัญก็คือ จะต้องมีกรเก็บรวบรวมตัวเลขที่พนักงาน หน่วยงาน ผู้ออกแบบผลิตภัณฑ์ และพนักงานปฏิบัติการทั้งหมด สามารถใช้ร่วมกันได้ ซึ่งก็คือตัวเลขต้นทุนในรายงานอย่างที่ ② นั่นเองครับ นำมาประมวลผลเป็นมูลค่า “ต้นทุน” ที่ทุกคนสามารถมองเห็นได้

การทำเช่นนี้เท่านั้นจึงจะเกิดประสิทธิผลมากที่สุดในการ “ลดต้นทุน” ได้ครับ

นี่เองจึงเป็นเหตุผลของสิ่งที่ได้กล่าวไว้ก่อนหน้านี้ว่า ต้องมีการบันทึกรายละเอียดของค่าใช้จ่าย “ถุงมือ ผ้าขี้ริ้ว...” จนครบถ้วน โดยหัวหน้ากลุ่มพนักงานในสายงานนั้นๆ เพื่อนำมาประมวลผลได้อย่างถูกต้องแม่นยำครับ