

# 【演習】問題

- 当社では色々と問題がおこっているようだが、社長の私にはよく分からない・・・
- 問題解決コンサルタントのあなたに、当社が最優先して解決すべき問題点1つとその解決策をだしてほしい。

- 個人的に知っている情報も駆使して解決策を考えること！
- 資料にまとめ、3分間で社長にプレゼンする



# ✦ 会社情報

- 業歴20年、職員20人の栄養食品を中心とする通販会社
- 営業所(地図参照)
  - 東京駅八重洲口から徒歩15分の日本橋の裏通りに事務所(240m<sup>2</sup>)
  - 川崎港近くに倉庫(40m<sup>2</sup>)を保有(事務所倉庫に入りきらない分を一時保管)
- 売上の中心商材は10品目程度でロングセラーが大半
- 商材は海外から探して独占契約をむすぶ手法
- 業績概要は以下の通り(詳細は別添参照)
  - 売上はまずまずの水準を維持
  - 原価率はほぼ変動なし(為替の影響が大きい)
- 社長を除く社内組織と役割は以下の通り(カッコ内は人数)
  - 輸入課(2): 商材選定と仕入の発注
  - 宣伝課(5): 広告、宣伝の企画と実施
  - 販売課(4): 受注処理
  - 流通課(5): 在庫管理と販売配送
  - 管理課(3): 総務担当／経理担当／秘書
- 事務所内座席レイアウトは別添参照

# 地図

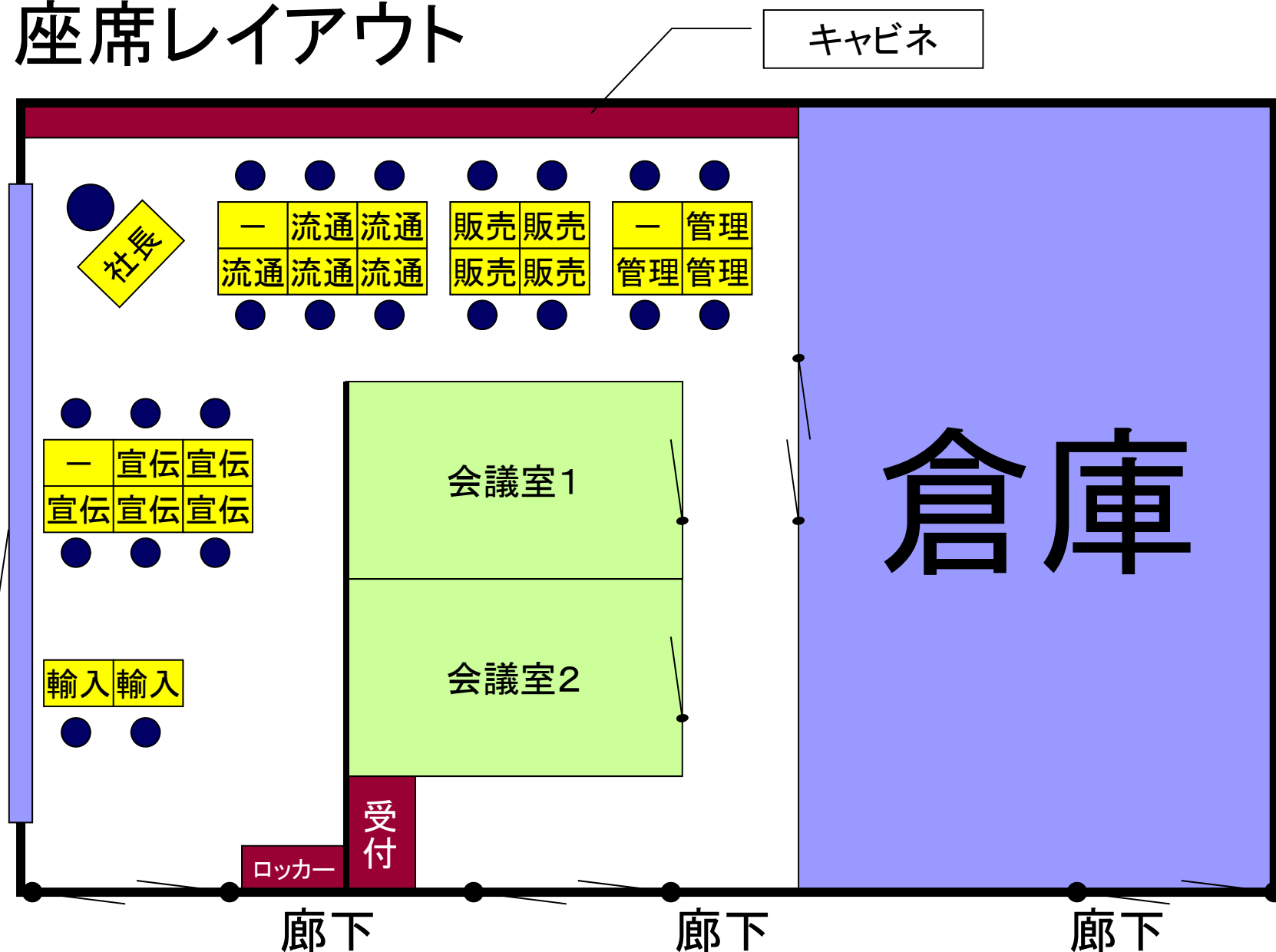


倉庫

# ★ BS,PL

(単位:千円)	前々期	前期	今期予想	(単位:千円)	前々期	前期	今期予想
売上高	2,520,000	2,688,000	2,640,000	現預金	126,500	151,800	145,475
原価	1,864,800	2,016,000	1,980,000	売掛金	105,000	112,000	110,000
為替差損益	186,480	-40,320	-158,400	前払金	31,080	33,600	33,000
売上総利益	468,720	712,320	818,400	商品	621,600	672,000	660,000
人件費	156,750	164,588	165,000	その他の流動資産	26,250	28,000	27,500
福利厚生費	28,215	29,626	29,700	固定資産	272,375	286,710	301,800
賃料	24,000	24,000	24,000	繰延資産	95,331	100,349	105,630
外注費	55,440	47,880	50,400	資産合計	1,278,136	1,384,459	1,383,405
宣伝広告費	105,600	91,200	96,000	買掛金	77,700	84,000	82,500
旅費交通費	38,880	47,520	43,200	未払金	19,161	18,998	19,255
減価償却費	22,698	23,893	25,150	借入金	655,974	782,587	757,840
事務用品費	13,365	11,543	12,150	負債合計	752,836	885,585	859,596
その他諸経費	14,918	15,704	16,530	自己資本合計	525,300	498,873	523,809
一般販売管理費	459,866	455,952	462,130				
営業利益	8,854	256,368	356,270				
受取金利	1,518	1,822	1,746				
支払金利	32,799	39,129	37,892				
経常利益	-22,427	219,060	320,124				
特別利益	2,500	0	0				
特別損失	0	0	0				
当期利益	-19,927	219,060	320,124				
税金	6,500	94,124	134,549				
税引後当期利益	-26,427	124,936	185,574				

# ✦ 座席レイアウト



# ✦ 従業員のインタビュー結果

## ■ 【総務担当】

- 事務所が手狭になってきたので移転の時期だと考えている
- 移転はもろもろ考えると5千万円ほどかかりそう

## ■ 【経理担当】

- 当社は株主から最終利益で1億円程度の安定的な利益を出し続けることを期待されている
- しかし、当社は為替による利益の変動が大きく、最終利益は為替次第といっても過言でない
- 今年度は円高で為替の利益が相当でそうなので、移転のコストを吸収するなら今だ
- 不良在庫の一掃となると、2億円程度の含み損があると考えられ、地雷を踏む思いだ

## ■ 【流通課】

- 商品の保管場所が不足している
- 既に借りている外部の倉庫(荷揚げ港のそば(川崎))もいっぱいだし、遠いので不便
- 在庫の30%を占めるのは既に取り扱いを止めた商材で実質不良在庫だ

## ■ 【輸入課】

- 宣伝課は電話がうるさいので、席を離して欲しい。商材選定に集中できない。
- 宣伝課は席にいないことも多いのでフリーアドレスでよいのではないかな？

## ■ 【販売課】

- 在庫が実際と管理データベース上で違っていることがある
- 受注処理をした後に在庫不足が判明しお客様に迷惑をかける(月10件はクレームがある)
- 流通課での保管場所の分散や不足が、在庫管理ミスに影響を与えているのではないかな

## ■ 【宣伝課】

- 当社の商品は良いので、あとは我々の活動が商品の売れ行きを握っているといえる
- 移転の案があることは知っているが、我々が動きやすいように、今のよう都心であるべきだ