

高度経理人材育成

<実践的ケースメソッドによる経営改革案策定>コース

あなたは、

さまざまな経営課題を抱える山下電器販売株式会社の
ベテラン経理パーソンです。

このたび、新社長から中期経営改革の立案を任されました。

あなたがこれまでに培ってきた経理担当者としての実務経験を
十分に活かしながら、
新たに経営者の目線をもって経営改革案を策定してください。

※本資料では、セミナーで使用する課題の概要をご覧ください
お申込みの参考としていただけましたら幸いです

高度経理人材育成

＜実践的ケースメソッドによる経営改革案策定＞コース

課題の概要

Case 山下電器販売株式会社

STORY

昨年度末、業績低迷の責任を取り前社長が退任した山下電器販売株式会社では、その後任として、かつて東北支社で経営改革に尽力した山田耕次さんが就任しました。

新社長の山田さんは、近年の業績不振に強い危機感を抱いています。

そこで、現状が続いた場合の経営シミュレーションを企画・経理部門（本コース参加者であるあなたを含む）に指示したところ、以下のような試算が出ました。

- 販売は今後も漸減傾向
- 赤字が継続
- 借入金が大幅に増加

※借入金は借入枠を超え、資金繰りが立ち行かなくなることが明らか

一方で、山田さんは自社の内部統制の強化に向けたITシステムの導入も喫緊の課題であると認識しています。

これらの状況を踏まえ、山田社長は、

「借入金依存・赤字体質から脱却するための中期経営改革プランの立案」を企画・経理部門（本コース参加者であるあなたを含む）に要請しました。

山田新社長に提言する中期経営改革プランを検討してください。

検討の観点は、次の通りです。

- ①経営体質強化
- ②経営管理
- ③内部牽制
- ④社内風土

I. 会社概要

1.沿革

- 1912年 輸入自転車を販売する販売代理店として「山下商会株式会社」創業
- 1940年 全国に販売網を拡大（支社は約100社に）
- 1941年 電気機器メーカー「佐藤電器産業株式会社」の販売代理店としての活動をスタート
- 1965年 電気製品販売への特化を決定。社名を「山下電器販売株式会社」に変更
- 2004年 初めて創業家の世襲でない社長が就任
- 2006年 全国展開していた約100社の地域支社を現在の8支社体制に集約
- 2007年 再編後の基盤づくりとして構造改革
企業向け B to B 事業への進出
社内諸制度の統一を実行
- 2010年 リーマンショック（2008年）による市況低迷後、TVの地デジ切り替えの追い風で業績回復
黒田社長就任
本社を東京に移転
- 2011年 地デジ切り替え後の反動で業績低迷
- 2012年 B to B事業本部を設置し、企業向けB to B事業への展開を本格化
- X年(当期) 山田社長就任

1. 会社概要

2. 役員構成

代表取締役	山田耕次
取締役	赤木二郎(家電営業本部長) / 緑川三郎(B to B事業本部長)
取締役(非常勤)	佐藤電器産業株式会社 営業推進部 部長
監査役(非常勤)	取引先銀行 融資部 部長

3. 資本構成 - 資本金188百万円

【株主】 創業家：90% / 佐藤電器産業株式会社：5% / 取引銀行：5%

4. 拠点体制

4. 拠点体制（全国35拠点）

本社（東京）

支社（札幌、仙台、東京、名古屋、大阪、広島、高松、福岡）

大阪経理センター

営業所 25ヶ所

（注）自社所有は本社の土地・建物のみで、他拠点は全て賃借物件である

（注）商品保管は全て外部倉庫であり、上記拠点には含まれない

1. 会社概要

5. 従業員数

830名（正社員650名 / 派遣社員180名）

6. 販売ルート

B to C商品：支社 → 量販店、専門店、ホームセンター等

B to B商品：支社 → 法人、官公庁、専門店等

7. 主な仕入先

佐藤電器産業株式会社

8. 取扱い商品

B to C
無線商品：TV、オーディオ、DVD他
白物商品：洗濯機、冷蔵庫、電子レンジ他、
空調冷熱：エアコン、扇風機、換気扇他
美容健康：ドライヤー、シェーバー、歯ブラシ他

B to B
その他：家庭用PC、照明機器、他
業務用PC、放送機器、プロジェクター、照明、エアコン、換気扇他

II. 経営推移

- ・地上波テレビの地デジ化終了後、家電市況は大きく落ち込み、2012年より赤字に転落。
業績回復を目指し、B to B事業の販売に注力するも落ち込みをカバーできず、赤字は年々拡大
- ・昨年度事業計画で赤字脱却を目指すも未達成（計画比販売実績86%、利益▲867百万円）
- ・昨年度は北海道、四国、九州の3支社が赤字（特に北海道、四国は完全な赤字体質に）
- ・短期借入金は、直近の2年で2,180百万円増加し、財務状態は極めて悪化している

高度経理人材育成

<実践的ケースメソッドによる経営改革案策定>コース

本セミナーで取り上げる「山下電器販売」の会社概要を一部抜粋してご覧いただきました
いかがだったでしょうか？

ご参加される皆様には、より具体的かつ数値ベースの経営情報をExcel形式で【オリエンテーション編】開催前にご提供します

セミナー当日に先駆け、必ずご自身で経営改革案を策定いただいてから、【グループ研修編】に臨んでいただきます

皆様のご参加を心よりお待ちしております！！