

日産自動車株式会社の再建例

カルロス ゴーン氏 2000年6月社長に就任

1999年10月 リバイバル・プランを発表

1999年3月 フランスのルノーと提携

年度	1997	1999	2000	2002	2003
売上高	6,564,637	5,977,075	6,089,620	6,828,588	7,429,219
売上総利益	1,687,948	1,408,842	1,455,840	1,956,264	2,119,047
販売費及び一般管理費	1,601,528	1,326,277	1,165,526	1,219,034	1,294,192
営業利益	86,420	82,565	290,314	737,230	824,855
棚卸資産	847,365	547,351	559,088	543,608	542,792
製品	686,185	388,444	416,222	394,936	386,874
仕掛品・原材料	161,180	158,907	142,866	148,672	155,918
売上総利益率	25.7%	23.6%	23.9%	28.6%	28.5%
営業利益率	1.3%	1.4%	4.8%	10.8%	11.1%
商品回転率	7.7	10.9	10.9	12.6	13.7

販売奨励金の削減、販売拠点閉鎖を含むディーラー網の効率化 費用の20%削減
 工場の稼働率向上 53% → 82%

人気商品を開発して、売上を伸ばしても必ずしも会社は儲からない！

$$\text{利益} = \text{収入} - \text{支出}$$

サプライチェーン上のムダを省く必要！

メーカーの利益

簡単のために、変動費を対象に、生産・販売の範囲で、メーカーの利益を考えると・・・

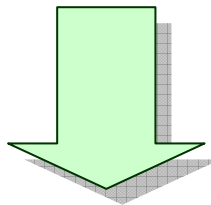
(期間中の利益)

収入

支出

$$\text{利益} = \text{販売単価} \times \text{販売量} - \text{生産単価} \times \text{生産量}$$

$$\text{生産量} = \text{販売量} + \text{在庫量(製品)}$$



$$\text{利益} = (\text{販売単価} - \text{生産単価}) \times \text{販売量} - \text{生産単価} \times \text{在庫量}$$

キャッシュフロー

売上総利益

棚卸資産

業績の比較

社名	Dell Inc.	IBM	松下電器産業	ソニー	日本電気	富士通
	2005/1/31	2004/12/31	2005/3/31	2005/3/31	2005/3/31	2005/3/31
	百万ドル	百万ドル	百万円	百万円	百万円	百万円
① 売上高	49,205	96,293	8,713,636	6,565,010	4,855,132	4,762,759
売上原価	40,190	60,724	6,176,046	5,000,112	3,646,770	3,512,552
売上総利益	9,015	35,569	2,537,590	1,564,898	1,208,362	1,250,207
② 販売費及び一般管理費	4,298	20,079	2,229,096	1,535,015	802,505	1,090,016
研究開発費	463	5,874			275,348	
営業利益	4,254	9,616	308,494	29,883	130,509	160,191

棚卸資産	459	3,316	893,425	631,349	528,923	478,510
売掛金	3,563	10,522	1,188,257	1,113,071	900,227	824,992

売上総利益率	18.3%	36.9%	29.1%	23.8%	24.9%	26.2%
営業利益率	8.6%	10.0%	3.5%	0.5%	2.7%	3.4%
②/①	8.7%	20.9%	25.6%	23.4%	16.5%	22.9%
商品回転率(1/年)	107.2	29.0	9.8	10.4	9.2	10.0
商品回転期間(日)	3.4	12.6	37.4	35.1	39.8	36.7
売上債権回転率(1/年)	13.8	9.2	7.3	5.9	5.4	5.8
売上債権回転期間(日)	26.4	39.9	49.8	61.9	67.7	63.2