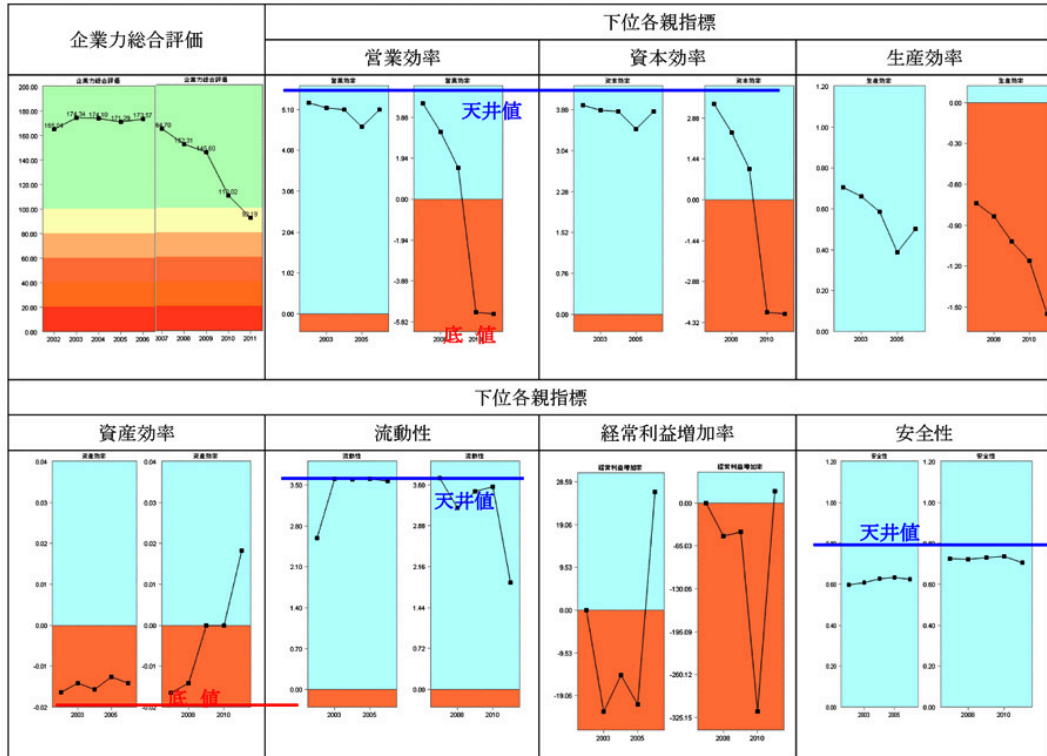


今回は、株式会社アデランスを見てみましょう。(株)アデランスは、アートネイチャーと並ぶシェアを誇るカツラのトップメーカーです。近年は、ヘアケア、芸能用の衣装・ヘアメイキングなどにも取り組んでいます。

過去 2002 年から 2011 年までの 10 年間を見てみましょう。



企業力総合評価は、2006 年まで高位安定的でしたが、翌年から急落し始め、2011 年には黄信号領域まで来てしまいました。破綻懸念 60 までの時間 (=悪化成り行き倍率) もあと 2 年しかありません。これほどまでに企業力を下げた原因は何でしょうか。

営業効率 (儲かるか指標) と資本効率 (資本の利用度) が、青信号領域の天井から赤信号領域の底値まで落ちてしまいました。生産効率 (人の利用度) も悪化し、赤信号領域です。流動性 (短期資金繰り指標) も悪化しています。資産効率だけが上昇しています。

(株)アデランスがここ数年どのようなかじ取りをしてきたか、グラフから推測してみましょう。

まず、資産効率 (資産利用度の指標) ですが、赤信号領域の底値から青信号領域へ急改善しました。この指標は、少ない資産で大きな売上を上げると改善します。資産を売却するなどのリスト

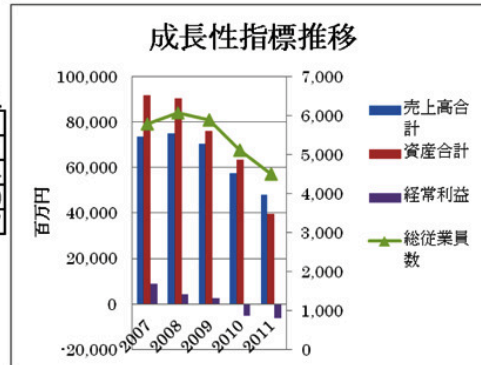
ラをかなりしてきたのではないのでしょうか。当然、従業員数も減らしているでしょう。リストラをして従業員数が減れば、生産効率は上がってくるはずですが、ところが、生産効率指標をみると悪化しています。更に言うと、人員リストラは営業効率を上げるためにするのですから、営業効率も上がるはずですが、これも悪化しています。・・・打つ手が空回りしているのでしょうか。

数字を見てみましょう。

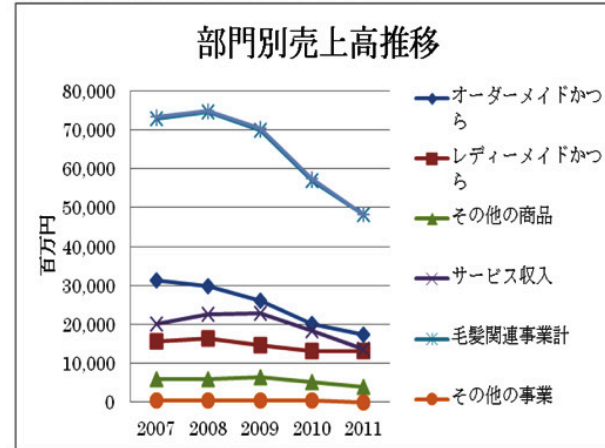
単位: 百万円・人

	2007	2008	2009	2010	2011
売上高合計	73,498	74,998	70,463	57,355	48,171
資産合計	91,656	90,350	76,101	63,368	39,544
総従業員数	5,787	6,062	5,892	5,102	4,500
経常利益	8,816	4,407	2,473	-5,351	-6,317

資産を 916 億円から 395 億円に減らし、従業員も 5787 人から 4500 人へリストラしています。しかし、売上高は減少、経常利益も下落して赤字になっています。



部門別売上高の推移を見てみましょう。



売上ボリュームの高いオーダーメイドかつらが急激に悪化しています。安価なレディーメイドかつらの売上の下落幅は小さいようです。

それにしても、売上全体の減少は相当厳しいです。日本経済が長期に低迷する中、高価なオーダーメイドかつらが伸びなかった上に、医療による抜け毛の治療や発毛促進技術が進むなど、外部環境の変化に対応できなかったのではないのでしょうか。

まとめ 人員リストラは営業効率を上げるためにしますから、営業効率下がっているのはリストラの失敗です。そもそも売上高が 65% になったのに、従業員は 77% です。生産効率も改善するはずがありません。そうすると士気が下がり悪循環です。残った従業員が「今度は私に回ってくるかも」と不安になるからです。

編集後記 今年の夏は節電されましたか？ 冬になってもまた節電で、暖房は弱めに、ですね。暖かく過ごせる方法を準備しておかないと、身も心も財布も寒っ！！**文責 MS**
〒556-0005 大阪市浪速区日本橋 4-9-21 SARUKI ビル 4F 猿木真紀子税理士事務所
Tel.06-6631-4570 Fax.06-6631-7970 info@saruki-tax.jp http://www.saruki-tax.jp