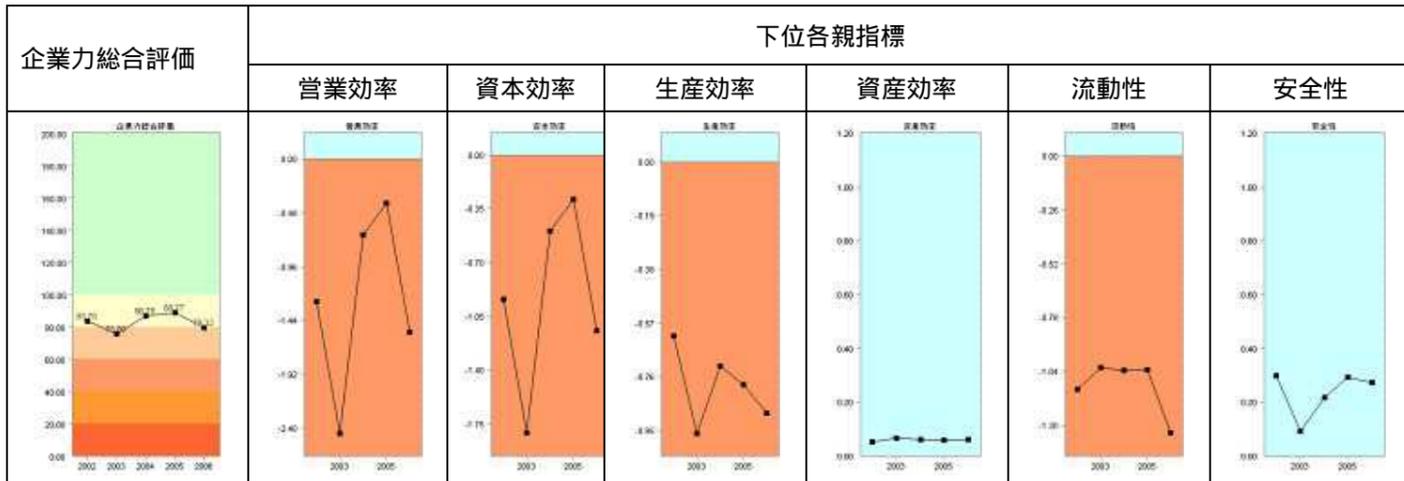


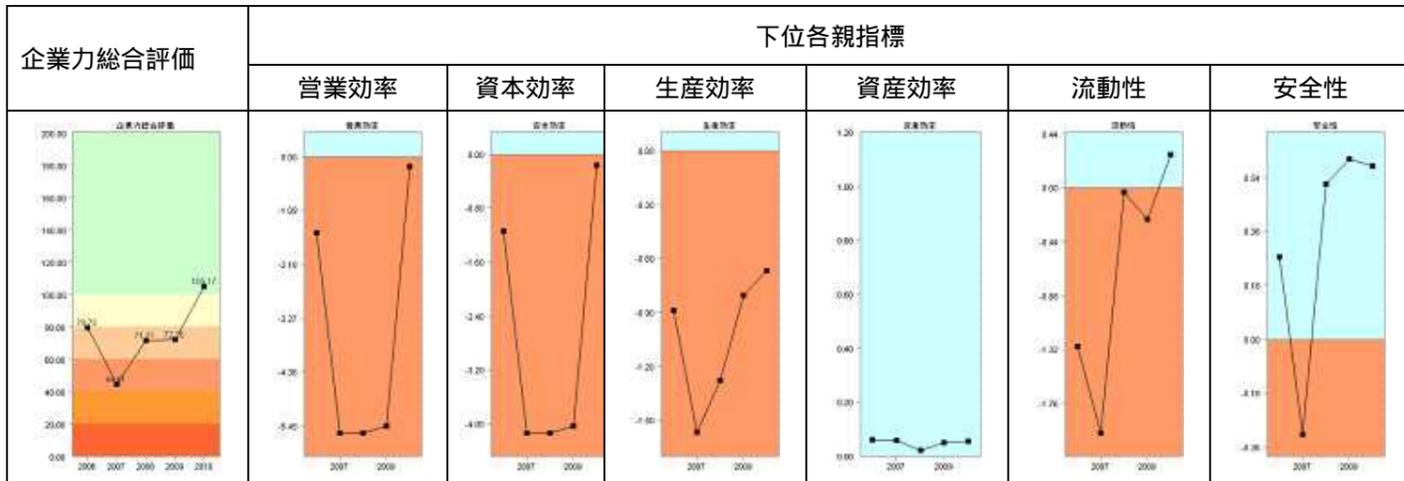
今回は、株式会社不二家を見てみましょう。2006 年 3 月期までは第 15 号 NEWS で取り上げた後、業績が低迷していたところに 2006 年 10 月と 11 月の計 8 回にわたって、埼玉県新座市の同社埼玉工場 でシュークリームを製造する際に、賞味期限が切れた牛乳を使用する不祥事を起こしました。その後、(株)不二家は どう V 字回復を目指したのでしょうか。

2002 年 3 月期から 2006 年 3 月期までの 5 年間をおさらいしてみましょう。



総合評価は 80 から 100 ポイントの帯に嵌っています。このゾーンは社内が鬱積する傾向にあります。その中で不祥事が起こりました。資産効率、安全性以外は赤信号領域にドブプリ浸かっています。詳しくは第 15 号をご覧ください。

2006 年から 2010 年までを分析してみました。改善のトレンドが見て取れます。



企業力総合評価は、不祥事により 2007 年は 44 ポイントまで下落してしまいました。60 点以下が破たん懸念領域ですから、とても苦しい状況でした。

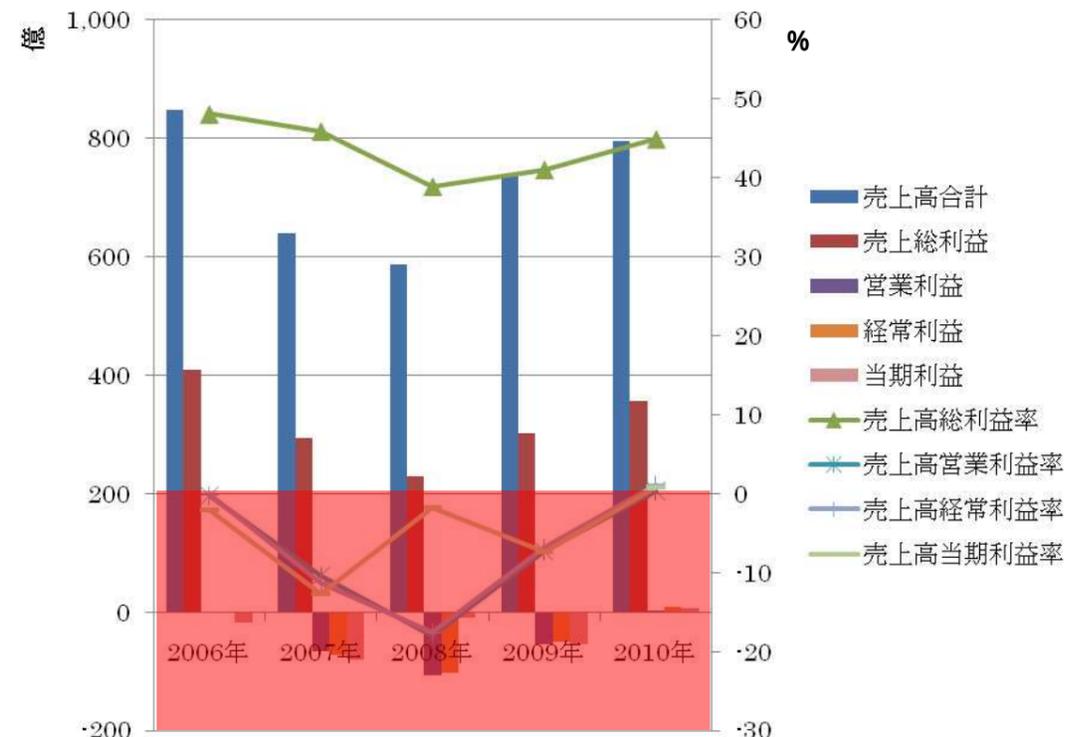
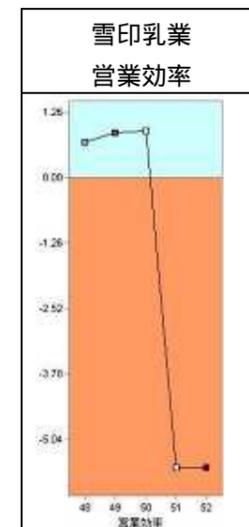
2008 年 44 ポイントから 71 ポイントに改善しました。増資をして安全性に引き上げられ改善しました。しかし、営業効率は 2007 年～2009 年の 3 年間底を打っており、再度の企業力の改善は 2010 年の営業効率の改善を待ちます。この不祥事で累積 226 億円の経常損失を出しました。

生産効率は、5514 人から 4767 人に 747 人 (13.5%) のリストラをして上がってきました。流動性、安全性は 2008 年、増資をして改善させました。

企業の不祥事が存亡の危機を招いた事例です。雪印乳業(株)の食中毒、牛肉偽装事件を起こした時の営業効率の下落と同じ状況です。幸い、雪印乳業(株)も(株)不二家も V 字回復を遂げました。

単位:百万円・%

	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年
売上高合計	84,843	63,912	58,784	73,778	79,556
売上総利益	40,810	29,351	22,855	30,282	35,732
売上高総利益率	48.1	45.92	38.88	41.04	44.91
営業利益	-204	-6,659	-10,600	-5,375	290
売上高営業利益率	-0.24	-10.42	-18.03	-7.29	0.36
経常利益	-147	-7,220	-10,327	-5,036	905
売上高経常利益率	-0.17	-11.3	-17.57	-6.83	1.14
当期利益	-1,796	-8,089	-1,075	-5,498	590
売上高当期利益率	-2.12	-12.66	-1.83	-7.45	0.74



### まとめ

業績を低迷したままにしておくと思わぬところから、ほころび始めます。不二家の賞味期限切れの牛乳しかり、雪印の食中毒、牛肉偽装事件しかりです。そうなるはるか以前に、企業が健全かどうか、何に問題があるかに目を光らせておく必要があるのではないのでしょうか。

**編集後記** 自分が思ったことが、きちんと相手に伝わらなくて困ったことはありませんか？表現の仕方に気を使う相手に対しては、へとへとに疲れます。その点、企業力は定量分析、数字で結果が出るので楽ちんです。  
(\*^\_^\*) 文責 JY

〒541-0052 大阪市中央区安土町 1-6-19 プロパレス安土町ビル 7 階 D 号 株式会社 SPLENDID21  
tel 06 - 6264-4626 fax 06 - 4964 - 4164 ☒ [info@sp-21.com](mailto:info@sp-21.com) <http://sp-21.com>