

事例3

<会社概要>

超精密小型精密の生産販売

世界市場で著名な高額な精密機器の構成部品

経営者: 代石, 売上の商社

製造部  
 管理システム  
 設備管理  
 製品検査担当

受注・生産・出荷に関する業務担当

- 顧客からの受注
- 生産計画
- 材料調達
- 構成部品生産
- 検査
- 出荷

総務部

社長・専務: 新規受注の営業業務

1993年創業: 自動車用精密加工部品

超精密加工と高精度加工技術の特化

→ X社の取引に成功

精密加工の生産体制  
 海外工場  
 X社工場

生産コスト、海外への音程、現代調達を伴った。

音程、国内発注量減少

200品種

顧客A

顧客B

顧客C

顧客D

顧客E

国内音程調達による物流の合理化計画

売上の増加と海外

構成部品事業部

精密機器事業部

生産日清委託工場と精密機器の設立検査出荷中心

C社

Y社

Z社

100品種  
 C社  
 90%の納入

製品設計 工程設計  
 石の生産技術管理  
 技術に力を入れている

合理化

国内調達音程のC社への一歩

在庫管理、受注・発送業務の移管

→ 業務委託受注

生産工程

生産計画 = 在庫管理の要請から。TAL-7-14 敬請対応 = 主眼点は、稼働 = 其の下の生産

切削工程: 材料供給 = 3ヶ月前TAL-7-a下で21箇所の稼働 = 必要生産

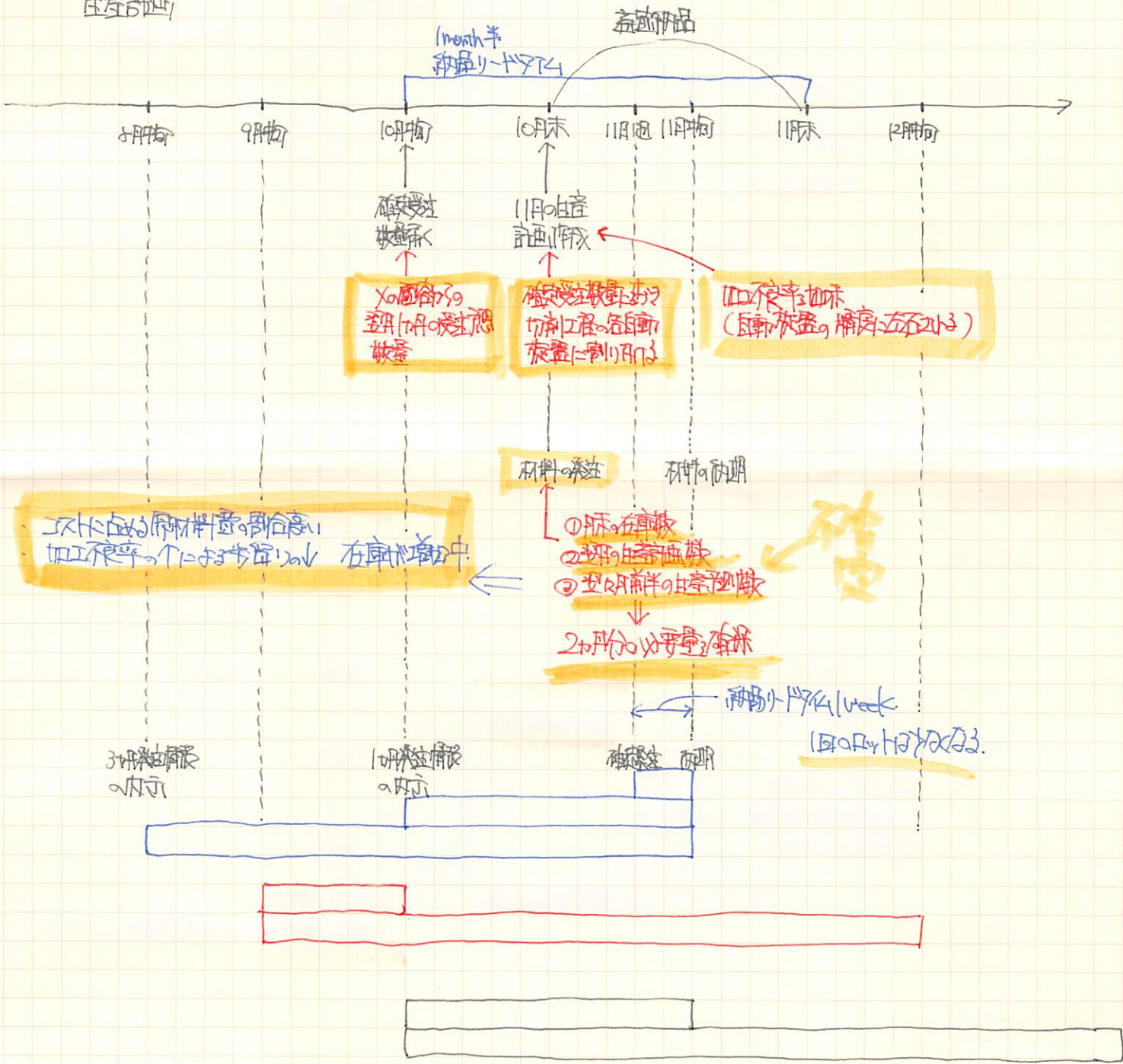
在庫管理の要請 = 下の2ヶ月前に必要。

製造工程

X加工工程 } 切削工程の加工工程 = 精製工程 = 倉庫 = 再加工工程 = 加工生産

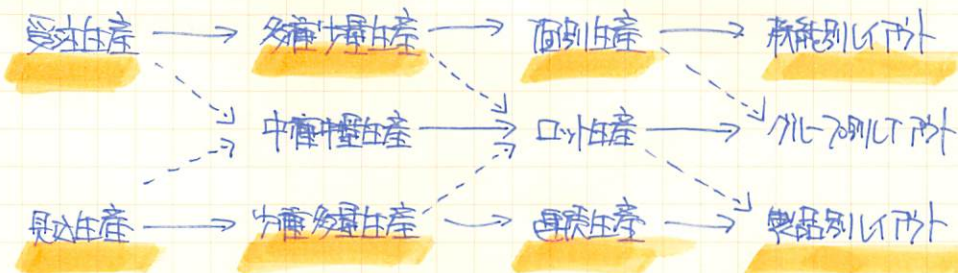
検査工程 } 各工程担当者 = 切削加工順 = 決定。

生産計画



備

事例3 ②



生産の4M ① Material (原料) ② Machine (機械設備) ③ Man (作業者) ④ Method (作業方法)  
+ I (Information)

3S ① 単純化 ② 標準化 ③ 専断化  
||  
生産の合理化のための基本原則

5S ① 整理 ② 整頓 ③ 清掃 ④ 清潔 ⑤ しつけ

ECRS ① 排除 ② 統合 ③ 交換 ④ 簡素化  
||  
改善の原則

歩留り 産出量 ÷ 投入量

在庫増加のデメリット  
- 在庫切れ、廃棄 → 収益 ↓  
- 欠品 → 品質 ↓  
- 在庫費用 ↑

定量発注 ① 管理コストを削減可能

② 需要変動が大きい日や季節変動期間に備え、在庫の増減に柔軟に対応可能

下請  
- 下請けの削減  
- 法律

定期発注 ① 在庫管理が精度高い、需要変動が大きいことも可能

② 管理コストが低く、安全在庫を増やすことが可能

3億円 → 3億以下  
1000万~3億以下 → 1000万以下  
5000万 → 5000万以下  
1000万~5000万以下 → 1000万以下  
物品の製造処理  
構設設備の提供

# 事例4

## 会社情報

老舗喫茶店

県内18店舗

資本金 2000万円

正社員数 45名

売上高 10億円

強み

本社の顧客中心にDの味を  
求めている。

県内知名度が高い。

## 時系列

1950年代

創業

1960年代

・ 会長が考案した軽食メニュー「デザートが人気」

→ 多店舗展開の礎を築く

・ センサリキーン方式を導入し、自在工場を所有(調理の集中)

主要な駅前、商店街の物件に出店するスタイルを確立

↳ 店舗面積も狭く、地方都市の中心市街地の需要により客足が↓

近年

ホテル街のテナントや郊外のロードサイド店舗を積極的に開店

↳ 成功

・ 地元の日報がXに注目する → Xの記事掲載が開始

↓

工場の一帯に郊外に郊外にお店と工場を併設するスタイル

↳ 軽食メニュー「デザートが人気」

↳ 駅の上乗物店、直営、高層ビルやホテルのテナントに展開

## 外資参入

⇒ ① 売上高減のリスク

a 清潔感の確保

b 少子高齢化による市場規模の減少

c XとYの競争激化

② 資産の商品化

収益源

→ テナント賃上げ

→ 店舗収益率

② 原本価格高騰によるコストアップ (コストの増)

コストの増  
増収増益

(- ロードサイド店舗の増設)  
(- 既存店の改装)

設備投資の経済性評価 → 企業価値計算の主要な手段 → 長期にわたる。

① 正味現在価値法 (NPV)

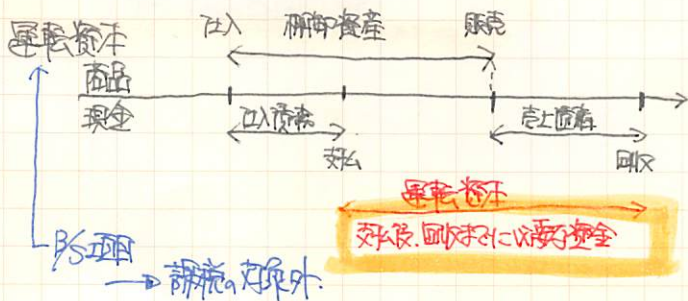
将来得るCFの現在価値  
に割引した合計投資額を引く

② 回収期直法

投資額、回収期間、折現率が  
決定する期間とすると実行

メリット: 計算が単純

デメリット: CFの発生する時間の価値を考慮しない  
投資と回収に及ぶCFを無視



売上高 + 棚卸資産 - 仕入債務

変動費 = 売上高 × 変動比率

複利現在価値: CFが異なる場合

年金現在価値: CFが同じ場合

機会コスト (費用): 選ばなかった選択肢のうちで、最善の価値のこと

CF = 税引後営業利益 + 減価償却費

埋没費用 (サックコスト): 投資の意思決定のために考慮する必要のない費用。

企業価値

$$\text{企業価値} = \frac{\text{FCF}}{\text{WACC} - \text{FCFの成長率}}$$

FCF (債権者及び株主の価値源泉)

営業利益 × (1 - 税率) + 減価償却費 - 固定資産増減 - 投資額  
 (注: 減価償却費は税引後)

WACC (加重平均資本コスト)

$$\frac{\text{他社資本}}{\text{他社資本} + \text{自己資本}} \times (1 - \text{税率}) \times \text{負債コスト} + \frac{\text{自己資本}}{\text{他社資本} + \text{自己資本}} \times \text{自己資本コスト}$$

$$\text{無リスク利率} + \beta \times (\text{市場平均利の期待収益率} - \text{無リスク利率})$$

安全資産: リスクゼロの投資対象をリスクフリーレート (10年国債の利率) で運用した資産

財務レバレッジ: 負債比率が自己資本利益率 (ROE) の変動に影響を及ぼすこと

為替先物予約: 支払額確定

$$\text{ROE} = \text{自己資本利益率} = \frac{\text{当期純利益}}{\text{自己資本}}$$

オプション: 権利行使選択. 購入. 売却

$$\text{ROA} = \text{総資本事業利益率} = \frac{\text{営業利益}}{\text{総資本}}$$

コール: 買う 購入 (円を円にする)

プット: 売る 売却 (円を円にする)

直接原価計算: 原価変動費、固定費を区分

輸入企業: 外国の輸入品 → 円を円にする

輸出企業: 買付た円を円にする → 円を円にする

全額原価計算: 生産数量が増加するほど利益が増える  
 単価の固定費の割合が減少する

限界利益: 売上高 - 変動費

貢献利益: 限界利益 - 変動固定費