慶應義塾大学ビジネス・スクール

Sushi Zushi Inc. 2010 (B)

2010年11月1日に行われたエグゼクティブチームと初ミーティングの数日後、10月の業績レポートがアルの手元に届いた。リタの加入によって経理部が強化され、これまでにない早さでレポートが届いたことは大変喜ばしかった。

数字を追いかけていくうちに、アルは自分の顔色が変わっていくのが分かった。10月単月を見ると、会社の業績は赤字なのである。これまで、あれだけ業績が好調だったのにである。そのときの気持ちを、アルはこう語っている。

> 大変利益率の高い良い会社をつぶしてしまったような気持ちでした。メキシコで若いときにやったのと同じことを又してしまったと。

実は、何かおかしいのではないかという感じは、随分前からアルの心にはあった。基本的にアルの業績管理は創業当時からキャッシュフローで行っていたが、どこかこれまでと違う、おかしいという気持ちは、2010年の3月ころからあった。ただ、当時は本社部門に随分人を採用したから、そのせいだろうと軽い気持ちで考えていたのである。実際、これまでの3年間はアルが充電モードでそれほど深く経営にコミットしていなかったにもかかわらず、業績は順調に伸びてきたのである。しかし10月の業績を見て、更に仔細にこれまでの業績を見てみると、そもそも夏からかなり業績の悪化傾向が見られていたことが分かった。

こうした状況で、アルは新しいエグゼクティブチームに、この危機をどう打開するべきかの案を早急に提出するように求めた。11月中旬過ぎのミーティングでエグゼクティブチームが出してきた

本ケースは慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授　清水勝彦が作成した。クラスでの討議資料として作られたもので、経営の良否を問うものではない。
本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526　神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文はhttp://www.kbs.keio.ac.jp/へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。
Copyright© 清水勝彦（2011年1月作成）