



慶應義塾大学ビジネス・スクール

メーカーA社の財務諸表

ここに、ある有名なメーカー（仮にA社とします）の財務諸表がある。この財務諸表は、株主に対して毎年送られてくる内容のものの3年分を簡潔にまとめたものにすぎない（ただし年代は少し前のものである）。 10

あえて社名も業種も年代も明らかにせず、ありふれた公表財務諸表から、どれだけのことが推論できるのだろうか。

まずは虚心にじっくり眺めつつ、次のような設問について考えてください。

【設問】

①A社は、どのメーカーだろうか？

②A社のトップはどんな戦略を描いて、どんな戦術を打とうとし、また実行しつつあるのだろうか？ 20

また具体的に、次のような点についてはどう考えられるだろうか？

- ・A社の市場地位や市場の競争状況はどうなっていると想像できるだろうか？
- ・A社のトップはどんなタイプの経営者だろうか？
- ・工場はどんな生産形態で運営されているのだろうか？
- ・どのような製品政策を持ち、またそれをどのようなマーケティングや営業スタイルで売ろうとしているのだろうか？ 25
- ・流通チャネルはどうなっているのだろうか？ チャネル政策に変化はあるか？
- ・人材の使い方に特徴が見られるだろうか？
- ・資金調達はどうに行っているのだろうか？ 金融機関（銀行や証券会社など）との関係は良好だろうか？ 株価はどうなっているだろうか？ 30
- ・情報システムはどうなっているのだろうか？
- ・関係会社の役割を今後どのように振ろうとしているのだろうか？

③このような企業では、どんな問題が起こるであろうか？

④A社で起こりうる問題に対して、どのような予防対策を補完的に打っていくべきだろうか？

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

財務諸表

Aメーカー

比較貸借対照表

(単位：百万円)

資産の部	第72期	第73期	第74期	負債・資本の部	第72期	第73期	第74期
流動資産	(54,379)	(62,999)	(74,042)	流動負債	(53,777)	(65,882)	(78,093)
現金	6,987	9,140	10,165	支払手形	24,809	27,741	27,521
受取手形	3,550	4,498	5,013	買掛金	7,654	10,001	11,145
売掛金	14,963	14,924	21,069	関係会社仕入債務	2,694	2,995	3,747
関係会社売上債権	1,802	4,576	3,784	短期借入金	0	0	5,000
有価証券	7,737	7,696	4,452	1年以内返済社債	300	400	400
製品	9,823	12,763	14,034	1年以内長期借入金	51	65	65
原材料・仕掛品	5,909	7,387	10,969	未払金	2,489	4,776	6,480
その他流動資産	4,084	2,522	5,063	未払費用	7,763	8,814	9,529
貸倒引当金	△ 476	△ 507	△ 507	設備支払手形	4,451	5,446	11,769
固定資産	(46,687)	(67,193)	(108,407)	未払法人税等	3,566	5,644	2,437
有形固定資産	(36,732)	(50,213)	(84,281)	固定負債	(12,417)	(24,038)	(54,876)
建物・構築物	12,142	16,151	19,440	社債・転換社債	9,988	16,914	23,331
機械工具他	13,994	19,118	25,195	長期借入金	277	4,784	27,933
土地	6,444	10,293	13,005	退職給与引当金	1,892	2,077	2,216
建設仮勘定	4,152	4,651	26,641	長期未払金他	260	263	1,395
無形固定資産	(3)	(2)	(1,372)	負債合計	66,194	89,919	132,968
投資その他資産	(9,952)	(16,977)	(22,754)	資本金	5,397	6,165	7,479
投資有価証券	2,797	2,795	3,068	資本準備金	8,241	10,147	15,199
関係会社株式等	3,830	5,053	7,445	利益準備金	1,136	1,390	1,591
関係会社長期貸付金	1,133	6,990	9,556	任意積立金	16,654	18,779	21,055
その他投資等	3,022	3,061	3,609	当期未処分利益	3,445	3,791	4,157
貸倒引当金	△ 830	△ 924	△ 924	資本合計	34,873	40,272	49,481
資産合計	101,066	130,191	182,449	負債・資本合計	101,066	130,191	182,449

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

	第72期	第73期	第74期
売上高	(186,753)	(214,245)	(245,698)
売上原価	(118,766)	(132,849)	(157,482)
製品期首棚卸高	8,707	9,823	12,763
当期商品仕入高	22,034	26,710	27,751
当期製品製造原価	103,490	114,643	136,518
計	134,231	151,176	177,033
他勘定振替高	5,642	5,564	5,517
製品期末棚卸高	9,823	12,763	14,034
売上総利益	67,987	81,396	88,216
販売費及び一般管理費	(61,129)	(72,034)	(79,664)
販売手数料	8,811	10,249	11,518
販売奨励費	4,542	5,426	6,285
荷造発送費	5,950	7,015	9,014
広告宣伝費	17,858	20,431	21,243
拡売費及び販促費	6,756	8,718	11,394
役員報酬	203	231	237
従業員人件費	5,043	5,402	5,791
技術研究費	5,084	5,561	6,294
その他	6,882	9,001	7,888
営業利益	6,858	9,363	8,552
営業外収益	(2,497)	(3,154)	(3,808)
受取利息・配当金	548	622	612
関係会社受取利息・配当金	812	1,010	1,955
その他	1,137	1,522	1,241
営業外費用	(1,977)	(2,720)	(3,525)
支払利息割引料	784	332	1,146
社債利息	—	850	1,242
その他	1,193	1,538	1,137
経常利益	7,377	9,797	8,835
特別利益	(102)	(111)	(248)
特別損失	(391)	(639)	(934)
税引前当期利益	7,089	9,269	8,149
法人税及び住民税額	4,159	5,965	4,530
当期利益	2,930	3,304	3,619
前期繰越利益金	914	948	1,098
中間配当金	363	419	509
中間配当金に伴う準備金	36	42	51
当期末処分利益金	3,445	3,791	4,157

Aメーカー

比較製造原価報告書

(単位：百万円)

	第72期	第73期	第74期
原材料費	81,886	88,842	108,150
労務費	8,384	8,920	9,628
経費	13,422	17,168	19,901
(うち減価償却費)	(5,917)	(9,077)	(10,348)
(うち外注加工費)	(1,483)	(1,699)	(1,796)
当期総製造原価	103,693	114,929	137,679
期首仕掛品棚卸高	2,460	2,663	2,950
計	106,153	117,592	140,629
期末仕掛品棚卸高	2,663	2,950	4,111
当期製品製造原価	103,490	114,643	136,518

Aメーカー

比較利益処分計算書

(単位：百万円)

	第72期	第73期	第74期
当期末処分利益	3,446	3,791	4,157
利益金処分額			
利益準備金	212	150	278
配当金	405	462	561
役員賞与金	80	80	80
任意積立金	1,800	2,000	1,800
計	2,497	2,692	2,719
次期繰越利益金	948	1,098	1,438

脚注内訳

(単位：百万円)

	第72期	第73期	第74期
割引手形	2,939	2,920	3,920
担保物件(簿価)	17,899	18,856	36,752
偶発債務関係会社	2,171	2,216	3,633
従業員財形	954	1,355	1,643
計	3,125	3,571	5,276
減価償却費(販管費分含む)	6,917	10,077	12,348
従業員数(人)	3,850	3,980	4,240

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample



複製 許 不 製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

Contents Works Inc.