



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。

15

【設問】

①A社は、どこ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
- ・ 流通チャンネルはどうなっているのだろうか？ チャン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？
- ・ 資金調達はどのよ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？