



慶應義塾大学ビジネス・スクール

関東化学株式会社

5

1981年春、関東化学株式会社の経営陣は、アメリカの化学メーカーとの合弁会社の株式を、合弁相手に売却する価格について検討していた。

会社概要

10

1970年、関東化学株式会社は、化学品製造のために、アメリカの大手化学メーカーであるアメリカン・ケミカルズ社と、合弁会社関東アメリカン・ケミカルズ（KAC）社を関東に設立した。株式の保有割合は、関東化学50%、アメリカン・ケミカルズ50%であり、対等合弁会社としてスタートした。その後、この合弁会社の業績は順調に伸びて、関東化学の子会社のなかでも、最も業績の良い会社に成長した。資本金も増加して、1981年現在、2億円となり、関東化学は依然として、その50%を保有していた。

15

ところが、親会社である関東化学の業績はあまりさえなかった。それは、1974年以降2回にわたるオイル・ショックによって製品需要が沈滞した上に、石油等原材料の価格上昇にもかかわらず、製品の値上げが遅れぎみになっていたためであった。そして、1980年3月期には、借入利息の増大によって拡大していた金融収支の赤字が営業利益を上回ってしまい、経常損益段階で若干の赤字を計上せざるを得ない状態になった。さらに、1981年3月期には、赤字幅はさらに拡大して、最終損益段階でも大幅な赤字を計上することになった。

20

25

このケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールにおけるクラス討議の資料として用いるために、同ビジネス・スクール助教授 鈴木貞彦が作成した。会社名には仮名を用いてある。また、若干の数字については変更を加えてある。このケースは経営の巧拙を例示するためのものではない。

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© 鈴木貞彦（1982年5月作成、2014年10月改訂）

30