



慶應義塾大学ビジネス・スクール

日本企業の決算報告 2005

< b >

次ページ以降の2期間の連結財務諸表は、下記に掲げる会社のものです。ただし簡潔に要約してあります。

この程度の要約財務諸表から、それぞれの企業の体質的な特徴や経営戦略などについて、どのくらい読み取ることができるでしょうか？

現実の世界で見かけるそれぞれの企業の製品やサービス、店舗、新聞紙上などで見聞きする情報などをすべて思い起こしながら、企業の実態について推論をめぐらせてください。

【掲載企業名】（金額の単位は十億円）

- (1) ㈱アコム
- (2) ㈱セブン-イレブン・ジャパン
- (3) トヨタ自動車㈱
- (4) 楽天㈱
- (5) ソフトバンク㈱

このケースは慶應義塾大学ビジネス・スクール 山根 節がクラス討議の資料として作成した。

（協力：M25 杉山大輔 2005年9月作成）

(1) (株)アコム [2004年3月/2005年3月]

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	04年3月	05年3月	科目	04年3月	05年3月
<資産の部>			<負債の部>		
流動資産	1,964	1,959	流動負債	428	470
現預金	78	85	短期借入金	22	36
営業貸付金	1,623	1,680	1年内償還予定社債	40	71
その他	396	322	1年以内返済長期借入金	292	271
貸倒引当金	-133	-128	その他	74	92
固定資産	111	118	固定負債	949	739
有形固定資産	53	52	社債	256	205
建物及び構築物	20	20	長期借入金	685	525
土地	19	18	その他	8	9
その他	14	14	<負債合計>	1,377	1,209
無形固定資産	1	1	<資本の部>		
投資等	57	65	資本金	17	64
投資有価証券	33	40	資本準備金	26	76
その他	23	24	利益剰余金	655	728
繰延資産	1	1	<資本合計>	698	868
<資産合計>	2,075	2,077	<負債・資本合計>	2,075	2,077

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	04年3月	05年3月
営業収益	435	434
営業費用	315	290
売上原価	5	5
債権買取額	1	5
金融費用	27	23
広告宣伝費	14	15
貸倒引当金繰入額	133	107
人件費	37	37
賃借料・減価償却費	19	19
その他	79	79
<営業利益>	120	144
営業外収益	1	1
営業外費用	3	2
<経常利益>	118	143
特別利益	3	1
特別損失(土地評価損)	2	3
法人税・住民税・事業税	49	59
<当期純利益>	70	82

(2) (株)セブン-イレブン・ジャパン [2004年2月/2005年2月]

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	04年2月	05年2月	科目	04年2月	05年2月
<資産の部>			<負債の部>		
流動資産	378	392	流動負債	232	345
現預金	323	262	買掛金	116	166
売掛金	-	19	加盟店借勘定	4	5
加盟店貸勘定	13	7	未払法人税	41	37
たな卸資産	3	35	預り金	45	45
預け金	10	10	その他	26	92
営業貸付金	9	17	固定負債	17	186
その他	20	42	長期預り金	5	5
固定資産	511	892	その他	12	181
有形固定資産	275	657	<負債合計>	249	531
自社有形固定資産	64	446	少数株主持分	1	41
加盟店への貸与店舗	211	211	<資本の部>		
無形固定資産	7	91	資本金	17	17
投資等	229	144	資本準備金	25	25
関係会社株式・社債	80	16	連結剰余金	597	670
差入保証金ほか	149	128	<資本合計>	639	712
<資産合計>	889	1,284	<負債・資本合計>	889	1,284

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	04年2月	05年2月
営業収益	474	502
加盟店からの収入	326	346
売上高(直営店)	148	156
営業費用	308	331
売上原価(直営店)	111	120
広告宣伝費	23	23
従業員人件費	45	43
水道光熱費	24	26
地代家賃	33	39
減価償却費	24	25
その他	48	55
<営業利益>	166	171
営業外損益	4	7
<経常利益>	170	178
特別損益	-10	-15
<税引前当期利益>	160	163
法人税等	67	67
<当期純利益>	93	96

(注)

2005年度末に親会社である(株)イトーヨーカ堂から、IYG Holding Company及び7-Eleven, Inc.の株式を購入し、両社を連結子会社としたことにより、総資産及び負債は、前連結会計年度に比べ大きく増加している(期末に譲渡したため損益は連結していない)。

(3) トヨタ自動車株 [2004年3月/2005年3月]

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	04年3月	05年3月	科目	04年3月	05年3月
<資産の部>			<負債の部>		
流動資産	8,848	9,440	流動負債	7,598	8,227
現預金	1,798	1,547	支払手形買掛金未払費用	3,508	3,839
受取手形売掛金	1,532	1,616	短期債務・1年内長期債務	3,314	3,533
有価証券	448	543	未払法人税等	253	293
棚卸資産	1,083	1,307	その他	523	562
金融債権(純額)	2,623	3,010	固定負債	5,817	6,558
その他	1,364	1,417	長期借入債務	4,247	5,015
長期金融債権(純額)	3,229	3,977	未払退職年金費用	726	647
投資その他	4,608	5,122	その他	844	896
投資有価証券	2,242	2,704	<負債合計>	13,415	14,785
関連会社投資	1,370	1,570	少数株主持分	446	505
その他	996	848	<資本の部>		
有形固定資産	5,355	5,796	資本金	397	397
土地	1,136	1,183	資本剰余金	495	496
建物・構築物	2,802	2,935	利益剰余金	8,326	9,332
機械装置	7,694	7,898	その他包括損失累計額	-204	-81
貸貸用車両・器具	1,494	1,829	自己株式	-835	-1,099
建設仮勘定	237	215	<資本合計>	8,179	9,045
減価償却累計額	-8,008	-8,264	<負債・資本合計>	22,040	24,335
<資産合計>	22,040	24,335			

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	04年3月	05年3月
売上高	17,295	18,552
売上原価	13,870	14,870
<売上総利益>	3,425	3,682
販売費・一般管理費	1,758	2,009
<営業利益>	1,667	1,673
営業外損益	99	82
<税金等調整前利益>	1,766	1,755
法人税等	681	658
少数株主利益	43	65
持分法投資損益	120	139
<当期純利益>	1,162	1,171

2004年3月期

(注)

- 研究開発費 682十億円/広告宣伝費 372十億円
- [所在地セグメント別 売上高] 日本 11,590 北米 6,128 欧州 2,165 その他 2,362 調整▲4,950 <計> 17,295十億円
[所在地セグメント別 営業損益] 日本 1,108 北米 391 欧州 72 その他 97 調整▲ 1 <計> 1,667十億円
- [事業セグメント別 売上高] 自動車 15,974 金融 737 その他 896 調整額 ▲312 <計> 17,295十億円
[事業セグメント別 営業損益] 自動車 1,519 金融 146 その他 15 調整額 ▲ 13 <計> 1,667十億円
[事業セグメント別 資産] 自動車 10,207 金融 8,138 その他 942 全社 2,753 <計> 22,040十億円

2005年3月期

(注)

- 研究開発費 755十億円/広告宣伝費 380十億円
- [所在地セグメント別 売上高] 日本 12,004 北米 6,373 欧州 2,479 その他 2,810 調整▲5,114 <計> 18,552十億円
[所在地セグメント別 営業損益] 日本 987 北米 448 欧州 109 その他 141 調整▲ 12 <計> 1,673十億円
- [事業セグメント別 売上高] 自動車 17,114 金融 781 その他 1,030 調整額 ▲373 <計> 18,552十億円
[事業セグメント別 営業損益] 自動車 1,453 金融 201 その他 34 調整額 ▲ 15 <計> 1,673十億円
[事業セグメント別 資産] 自動車 11,141 金融 9,487 その他 1,026 全社 2,681 <計> 24,335十億円

(4) 楽天株 [2003年12月/2004年12月]

連結貸借対照表

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	03年12月	04年12月	科目	03年12月	04年12月
<資産の部>			<負債の部>		
流動資産	173	273	流動負債	161	255
現預金	26	32	買掛金未払金	2	5
受取手形売掛金	4	7	短期借入金	20	47
証券業における預託金	78	108	前受金	2	2
証券業信用取引資産	59	88	証券業預り金	59	83
証券業短期差入保証金	2	6	証券業信用取引負債	53	79
営業貸付金	-	28	証券業受入保証金	23	36
繰延税金資産	2	1	未払法人税	1	2
その他	2	3	その他	1	1
固定資産	15	35	固定負債	0	6
有形固定資産	4	6	証券取引責任準備金	0	1
建物構築物工具備品	3	5	<負債合計>	161	262
その他	1	1	少数株主持分	1	1
無形固定資産	1	4	<資本の部>		
投資等	10	25	資本金	40	54
投資有価証券	7	17	資本剰余金	55	62
出資金	-	3	利益剰余金	-70	-77
繰延税金資産	1	1	その他	1	6
その他	2	4	<資本合計>	26	45
<資産合計>	188	308	<負債・資本合計>	188	308

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	03年12月	04年12月
売上高	18	46
売上原価	2	5
<売上総利益>	16	41
販売費・一般管理費	12	26
広告宣伝費/販売促進費	1	2
人件費	4	6
減価償却費	2	2
通信費/保守費	1	3
委託費/外注費	2	4
その他	2	9
<営業利益>	4	15
営業外収益	1	1
営業外費用	1	1
<経常利益>	4	15
特別利益	0	1
特別損失	60	24
連結調整勘定償却額	57	11
持分法投資損失	-	11
その他	3	2
法人税等	-3	6
少数株主損失	0	0
<当期純損失>	-53	-14

2003年12月期 (新事業区分に対応)

(注)

[事業セグメント別 売上高] EC 7 ポータル 2 その他 1 調整額 ▲1 <計> 9十億円

[事業セグメント別 営業利益] EC 2 ポータル 1 その他 0 調整額 0 <計> 3十億円

[事業セグメント別 資産] EC 15 ポータル 2 その他 3 調整額 14 <計> 34十億円

2004年12月期 (新事業区分)

(注)

[事業セグメント別 売上高] EC 21 ポータル・メディア 6 トラベル・エンターテイメント 6 金融 14 調整額 ▲1 <計> 46十億円

[事業セグメント別 営業利益] EC 7 ポータル・メディア 1 トラベル・エンターテイメント 2 金融 5 調整額 0 <計> 15十億円

[事業セグメント別 資産] EC 49 ポータル・メディア 3 トラベル・エンターテイメント 5 金融 249 調整額 2 <計> 308十億円

(5) ソフトバンク株 [2004年3月/2005年3月]

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	04年3月	05年3月	科目	04年3月	05年3月
<資産の部>			<負債の部>		
流動資産	888	606	流動負債	556	691
現預金	327	288	支払手形買掛金	48	64
受取手形/売掛金	88	168	短期借入金	89	181
有価証券	114	40	コマーシャルペーパー	11	16
棚卸資産	25	47	1年内償還予定の社債	36	48
証券業預託金	96	-	未払金・未払費用	66	228
証券業信用取引資産	181	-	未払法人税	19	22
その他	57	63	証券業信用取引負債	160	-
固定資産	533	1,099	その他	127	132
有形固定資産	115	452	固定負債	533	767
建物及び構築物	-	57	社債	297	378
通信設備	92	-	長期借入金	142	231
通信機械設備	-	199	繰延税金負債	58	57
通信線路設備	-	99	その他	36	101
その他	23	97	<負債合計>	1,089	1,458
無形固定資産	17	104	少数株主持分	93	69
連結調整勘定	-	48	<資本の部>		
その他	17	56	資本金	162	162
投資等	401	543	資本剰余金	186	187
投資有価証券	263	434	利益剰余金	-210	-273
出資金	87	-	その他	101	102
繰延税金資産	29	40	<資本合計>	239	178
その他	22	69			
<資産合計>	1,421	1,705	<負債・資本合計>	1,421	1,705

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	04年3月	05年3月
売上高	517	837
売上原価	384	547
<売上総利益>	133	290
販売費・一般管理費	188	315
<営業損失>	-55	-25
営業外収益	15	16
営業外費用	32	36
<経常利益>	-72	-45
特別利益	43	89
投資有価証券売却益	38	59
その他	5	30
特別損失	48	54
投資有価証券売却損	11	3
投資有価証券評価損	5	7
関係会社株式評価損	9	2
その他	23	42
<税金等調整前当期純損失>	-77	-10
法人税等	15	9
少数株主利益	15	40
<当期純損失>	-107	-59

2004年3月期

(注)

[事業セグメント別 売上高]

ブロードバンド・インフラ 129 イーコマース 255 イーファイナンス 41 放送メディア 13 インターネット・カルチャー 64 その他 45 調整額 ▲30 <計> 517十億円

[事業セグメント別 営業利益]

ブロードバンド・インフラ ▲88 イーコマース 4 イーファイナンス 6 放送メディア ▲3 インターネット・カルチャー 33 その他 ▲4 調整額 ▲3 <計> ▲55十億円

[事業セグメント別 資産]

ブロードバンド・インフラ 175 イーコマース 74 イーファイナンス 456 放送メディア 16 インターネット・カルチャー 219 その他 287 調整額 194 <計> 1,421十億円

2005年3月期

(注)

[事業セグメント別 売上高]

ブロードバンド・インフラ 205 イーコマース 255 イーファイナンス 79 放送メディア 16 インターネット・カルチャー 102 その他 216 調整額 ▲36 <計> 837十億円

[事業セグメント別 営業利益]

ブロードバンド・インフラ ▲54 イーコマース 5 イーファイナンス 20 放送メディア ▲1 インターネット・カルチャー 50 その他 ▲40 調整額 ▲5 <計> ▲25十億円

[事業セグメント別 資産]

ブロードバンド・インフラ 251 イーコマース 76 イーファイナンス 116 放送メディア 9 インターネット・カルチャー 346 その他 805 調整額 102 <計> 1,705十億円

sample

sample

sample

sample

sample

[分析メモ]

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

不 許 複 製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

CC 2005 年 9 月・200