

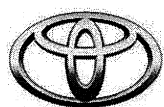


慶應義塾大学ビジネス・スクール

日本企業の決算報告 2006 年

< C >

— 日本の“勝ち組”自動車会社 3 社比較 —



以下に掲げる連結財務諸表と分析表は、日本のビッグ3自動車会社のもので（いずれも2005年3月および2006年3月決算期）。ただし簡潔に要約してあります。

この3社の要約財務諸表と分析表から、それぞれの企業の事業構造、体質的な特徴や経営戦略などに関して、どんなことが言えるでしょうか？

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、テレビや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、企業の実態と背景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) トヨタ自動車(株)

(2) 日産自動車(株)

(3) 本田技研工業(株)

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 2006年8月作成）

トヨタ自動車(株) [2005年3月/2006年3月]

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	05年3月	06年3月	科目	05年3月	06年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	9,440	10,736	流動負債	8,227	10,029
現預金	1,547	1,620	短期借入債務	3,533	4,757
有価証券	543	635	支払手形・買掛金等	3,839	4,281
受取手形売掛金	1,814	1,981	その他	855	991
金融債権	3,010	3,497			
たな卸資産	1,307	1,621	固定負債	6,558	7,552
前払費用その他	1,219	1,382	長期借入債務	5,015	5,640
長期金融債権	3,977	4,830	未払退職・年金費用	647	680
投資その他	5,122	6,100	その他	896	1,232
投資有価証券	2,704	3,403	負債合計	14,785	17,581
関連会社投資	1,570	1,828	(少数株主持分)		
その他	848	869	少数株主持分	505	590
有形固定資産	5,796	7,065	(資本の部)		
土地	1,183	1,216	資本金	397	397
建物	2,935	3,157	資本剰余金	496	495
機械装置	7,898	8,482	利益剰余金	9,332	10,460
賃貸用車両器具	1,829	2,605	その他包括損益累計額	-81	437
建設仮勘定	215	397	自己株式	-1,099	-1,229
減価償却累計額	-8,263	-8,792	資本合計	9,045	10,560
<資産合計>	24,335	28,731	<負債・資本合計>	24,335	28,731

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	05年3月	06年3月
売上高	18,552	21,036
商品・製品売上高	17,791	20,059
金融収益	761	977
営業費用	16,879	19,159
売上原価	14,500	16,335
金融費用	370	610
販売費/一般管理費	2,009	2,214
<営業利益>	1,673	1,877
営業外損益	82	209
<税金等調整前利益>	1,755	2,086
法人税等	658	795
少数株主持分損益	-65	-84
持分法投資損益	139	164
<当期純利益>	1,171	1,371

2006年3月期 ()内は前期比

研究開発費 813十億円 (108%) / 広告宣伝費 398十億円 (105%)

所在地セグメント別

(単位:十億円)

	日本	北米	欧州	アジア	その他	調整	合計
売上高	13,111 (109%)	7,688 (120%)	2,727 (110%)	2,043 (126%)	1,602 (135%)	▲ 6,135	21,036 (113%)
営業損益	1,076 (109%)	496 (111%)	94 (86%)	146 (155%)	64 (136%)	1	1,877 (112%)
資産	12,177 (113%)	9,200 (119%)	2,471 (110%)	1,255 (133%)	1,299 (130%)	2,329	28,731 (118%)

事業セグメント別

(単位:十億円)

	自動車	金融	その他	調整	合計
売上高	19,338 (113%)	997 (128%)	1,190 (116%)	▲ 489	21,036 (113%)
営業損益	1,694 (117%)	156 (77%)	39 (115%)	▲ 12	1,877 (112%)
資産	12,355 (111%)	11,614 (122%)	1,190 (116%)	3,572	28,731 (118%)

sample

sample

sample

sample

sample

■ トヨタ自動車(株)

この企業の事業構造や経営体質、経営戦略などに関して特徴を指摘してください。

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

■ 日産自動車株 [2005年3月/2006年3月]

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	05年3月	06年3月	科目	05年3月	06年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	5,139	6,022	流動負債	3,975	4,852
現預金	300	415	支払手形・買掛金等	1,384	1,532
受取手形売掛金	538	489	短期借入債務	1,926	2,534
販売金融債権	3,027	3,589	製品保証引当金	62	81
棚卸資産	708	856	その他	603	705
その他	566	673	固定負債	3,151	3,256
固定資産	4,709	5,460	社債	493	708
有形固定資産	3,797	4,439	長期借入金	1,374	1,446
建物/構築物	650	696	製品保証引当金	123	132
機械装置/運搬具	1,783	2,321	退職給付引当金	508	268
土地	782	741	その他	653	702
建設仮勘定	250	240	負債合計	7,126	8,108
その他	332	441	少数株主持分	257	285
無形固定資産	178	187	(資本の部)		
投資その他	734	834	資本金	606	606
投資有価証券	362	403	資本剰余金	804	804
その他	372	431	利益剰余金	1,715	2,117
<資産合計>	9,848	11,481	その他有価証券評価差額金	7	14
			為替換算調整勘定	-400	-204
			自己株式	-267	-249
			資本合計	2,465	3,088
			<負債・資本合計>	9,848	11,481

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	05年3月	06年3月
売上高	8,576	9,428
売上原価	6,351	7,041
<売上総利益>	2,225	2,387
販売費/一般管理費	1,364	1,515
<営業利益>	861	872
営業外収益	72	74
受取利息	15	17
持分法による投資利益	37	37
その他	20	20
営業外費用	77	101
支払利息	27	26
為替差損	-	35
その他	50	40
<経常利益>	856	846
特別利益	43	82
固定資産売却益	28	21
投資有価証券売却益	8	45
その他	7	16
特別損失	106	119
固定資産廃却損	20	22
減損損失	-	27
その他	86	70
<税金等調整前利益>	793	809
法人税等調整額等	281	291
<当期純利益>	512	518

2006年3月期 ()内は前期比

研究開発費 448 十億円(113%) / 広告宣伝費 243 十億円(104%)

所在地セグメント別

(単位:十億円)

	日本	北米	欧州	その他	調整	合計
売上高	4,869 (107%)	4,239 (111%)	1,497 (115%)	1,253 (119%)	▲ 2,430	9,428 (110%)
営業損益	390 (114%)	387 (111%)	67 (120%)	58 (116%)	▲ 30	872 (101%)
資産	5,961 (107%)	5,752 (122%)	746 (93%)	799 (125%)	▲ 1,777	11,481 (116%)

事業セグメント別

(単位:十億円)

	自動車	販売金融	調整	合計
売上高	8,924 (108%)	548 (133%)	▲ 44	9,428 (110%)
営業損益	763 (99%)	70 (95%)	39	872 (101%)
資産	7,152 (107%)	5,710 (124%)	▲ 1,381	11,481 (116%)

sample

sample

sample

sample

sample

■ 日産自動車(株)

この企業の事業構造や経営体質、経営戦略などに関して特徴を指摘してください。

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

■ 本田技研工業(株) [2005年3月/2006年3月]

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	05年3月	06年3月	科目	05年3月	06年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	4,009	4,625	流動負債	3,748	3,989
現預金	774	747	短期借入債務	1,304	1,351
受取手形売掛金	791	963	支払手形買掛金等	1,927	2,062
金融子会社短期債権	1,021	1,231	その他	517	576
たな卸資産	862	1,036	固定負債	2,280	2,457
その他	561	648	長期借入債務	1,560	1,879
金融子会社長期債権	2,624	2,982	その他	720	578
投資その他	615	695	負債合計	6,028	6,446
関連会社投資貸付金	350	409	(資本の部)		
その他	265	286	資本金	86	86
有形固定資産	1,584	1,815	資本剰余金	173	173
土地	365	384	利益準備金	35	36
建物	1,031	1,150	利益剰余金	3,809	4,267
機械装置/備品	2,261	2,563	その他包括損失累計額	-794	-407
建設仮勘定	96	116	自己株式	-20	-30
減価償却累計額	-2,169	-2,398	資本合計	3,289	4,125
その他の資産	485	454	<負債・資本合計>	9,317	10,571
<資産合計>	9,317	10,571			

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	05年3月	06年3月
売上高/その他の営業収入	8,650	9,908
営業費用	8,019	9,177
売上原価	6,038	7,010
販売費/一般管理費	1,513	1,657
研究開発費	468	510
厚生年金基金代行返上益	-	138
<営業利益>	631	869
営業外収益	70	30
受取利息	10	27
その他	60	3
営業外費用	45	84
支払利息	12	12
その他	33	72
<税金等調整前利益>	656	815
法人税等	267	317
関連会社持分利益加算前利益	389	498
関連会社持分利益	97	99
<当期純利益>	486	597

2006年3月期 ()内は前期比

研究開発費 510十億円(109%) / 広告宣伝費 288十億円(117%)

所在地セグメント別

(単位:十億円)

	日本	北米	欧州	アジア	その他	調整	合計
売上高	4,438 (107%)	5,616 (119%)	1,189 (114%)	997 (116%)	572 (123%)	▲ 2,904	9,908 (114%)
営業損益	371 (200%)	354 (110%)	26 (63%)	65 (107%)	57 (172%)	▲ 4	869 (138%)
資産	2,737 (110%)	6,026 (116%)	801 (123%)	718 (133%)	309 (152%)	▲ 20	10,571 (113%)

事業セグメント別

(単位:十億円)

	二輪事業	四輪事業	金融サービス	その他	調整	合計
売上高	1,226 (112%)	8,005 (115%)	311 (120%)	382 (111%)	▲ 16	9,908 (114%)
営業損益	114 (165%)	628 (139%)	91 (101%)	36 (189%)	-	869 (138%)
資産	1,006 (118%)	4,752 (114%)	5,008 (115%)	294 (112%)	▲ 489	10,571 (113%)

sample

sample

sample

sample

sample

■ 本田技研工業(株)

この企業の事業構造や経営体質、経営戦略などに関して特徴を指摘してください。

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

[経営指標比較 2期間]

指 標	トヨタ		日産		ホンダ	
	2005年3月	2006年3月	2005年3月	2006年3月	2005年3月	2006年3月
四輪販売台数(千台)	7,408	7,974	3,388	3,569	3,242	3,391
〃 一台あたり売上(百万円)	2.4	2.5	2.53	2.64	2.67	2.92
〃 販売台数の伸び(%)	10.3	7.6	10.8	5.3	8.7	4.6
総資本利益率(%)	4.8	4.7	5.2	4.5	5.2	5.6
総資本回転率(回)	0.76	0.73	0.87	0.82	0.92	0.94
有形固定資産回転率(回)	3.2	2.9	2.3	2.1	5.46	5.46
売上債権回転期間(月)	1.17	1.13	0.75	0.62	1.1	1.2
在庫回転期間(月)	0.85	0.92	0.99	1.09	1.2	1.3
関連会社・投資有価証券(十億円)	4,274	5,231	362	403	350	409
売上高総利益率(%)	19.8	19.4	25.9	25.3	30.2	29.2
営業利益率(%)	9.01	8.92	10	9.2	7.3	8.8
販管费率(*注1)(%)	10.8	10.52	15.9	16	22.9	21.9
研究開発费率(%)	4.1	3.9	4.6	4.8	5.4	5.1
経常利益率(%)	9.5	9.9	10	8.9	7.6	8.2
純利益率(%)	6.3	6.5	6	5.5	5.6	6

セグメント別						
営業利益率(四輪事業%)	8.5	8.8	9.4	8.5	6.5	7.8
〃 (金融%)	25.7	15.6	18	12.8	34.7	29.3
〃 (日本%)	8.2	8.2	7.5	8	4.5	8.4
〃 (北米%)	7	6.5	10.9	9.1	6.8	6.3
地域別売上割合(日本%)	64.7	62.3	52.9	51.6	47.8	44.8
〃 (北米%)	34.3	36.5	44.4	44.9	54.4	56.7
従業員数(千人)	266	286	170	162	138	145
〃 平均年齢(親会社 才)	36.7	37	41	41.2	43.7	44
〃 平均勤続(〃 年)	14.8	15	19.7	19.9	22.9	23
〃 平均給与(〃 千円)	8,160	8,047	7,309	7,299	8,235	8,195

(*注1) 販管费率には研究開発費を含めて算出している

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

不 許 複 製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

CC 情報印刷 2006 年 8 月・P230