



慶應義塾大学ビジネス・スクール

日本企業の決算報告書 2007 年

< b >

以下に掲げる財務諸表は、現代を代表する日本企業の 2005 年度および 2006 年度の決算報告書です。ただしいずれも、商法上の決算公告と同等レベルの簡潔なものです。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をどのくらい読み取ることができるのでしょうか？

現実の世界で見かけるそれぞれの企業の製品、サービスや店舗、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（ただし分析は最近期 2006 年度データを中心に行ってください）。

【設問】

(1) A 社から G 社は、下記に掲げた企業のいずれかに対応します。財務諸表を眺めた上で、どの企業に対応するものか、線で結んでください。

A 社	・	・ (株)エヌ・ティ・ティ・ドコモ
B 社	・	・ 任天堂(株)
C 社	・	・ ソニー(株)
D 社	・	・ キヤノン(株)
E 社	・	・ トヨタ自動車(株)
F 社	・	・ 武田薬品工業(株)
G 社	・	・ アコム(株)

(2) これらの財務諸表から、それぞれの企業の事業構造や体質的な特徴、経営戦略などに関して、思いつくものをすべて挙げてください。

(注) 注記の「セグメント別」記載欄の「調整」とは、「部門間取引の消去」および「本社または全社共通部門」の数値である。

本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された。

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（〒223-8523 神奈川県横浜市港北区日吉本町2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/> 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© 山根 節（2007 年 7 月作成）

<A社>

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	06年3月	07年3月	科目	06年3月	07年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	1,903	1,879	流動負債	468	375
現預金	70	93	短期借入債務	386	341
営業貸付金	1,703	1,632	その他	82	34
その他	259	280	固定負債	705	1,200
貸倒引当金	-129	-126	長期借入債務	678	690
固定資産	203	153	利息返還損失引当金	-	490
有形固定資産	52	49	その他	27	20
無形固定資産	1	1	負債合計	1,173	1,575
投資その他	150	103	少数株主持分	5	-
投資有価証券	128	82	(資本の部)		
その他	22	21	資本金	64	-
			資本剰余金	76	-
			利益剰余金	776	-
			その他	12	-
			資本合計	928	-
<資産合計>	2,106	2,032	<負債・資本合計>	2,106	-

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	06年3月	07年3月
営業収益	445	424
営業費用	335	509
金融費用	21	21
広告宣伝費	19	13
貸倒引当金繰入額	115	131
人件費	41	37
賃借料・減価償却費	18	17
利息返還損失引当金	24	200
その他	97	90
<営業損益>	110	-85
営業外収益	3	3
営業外費用	1	1
<経常損益>	113	-83
特別利益	1	1
特別損失	2	351
<税金等調整前損益>	112	-433
法人税等	46	5
少数株主利益	1	1
<当期純損益>	65	-439

(純資産の部)	
資本金	64
資本剰余金	76
利益剰余金	316
自己株式	-19
株主資本合計	437
評価・換算差額等	13
少数株主持分	7
純資産合計	457
<負債純資産合計>	2,032

sample

sample

sample

sample

sample

<A社> 企業名: _____

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

<B社>

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	06年3月	07年3月	科目	06年3月	07年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	1,927	1,732	流動負債	1,368	1,162
現預金	841	343	短期借入債務	194	131
短期投資	51	151	仕入債務	808	761
売上債権	595	859	その他	366	270
棚卸資産	230	146	固定負債	944	792
その他	210	233	長期借入債務	599	472
有形固定資産	2,778	2,901	退職給付引当金	136	136
無線通信設備	4,743	5,149	その他	209	184
その他	1,680	1,706	負債合計	2,312	1,954
減価償却累計額	-3,645	-3,954	少数株主持分	1	1
その他の資産	1,660	1,484	(資本の部)		
関連会社投資	174	176	資本金	950	950
投資有価証券	358	261	資本剰余金	1,311	1,136
無形固定資産	546	551	利益剰余金	2,213	2,493
営業権	141	148	その他の包括利益累積額	26	13
その他	264	220	自己株式	-448	-430
繰延税金資産	177	128	資本合計	4,052	4,162
<資産合計>	6,365	6,117	<負債・資本合計>	6,365	6,117

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	06年3月	07年3月
営業収益	4,766	4,788
無線通信サービス	4,296	4,314
端末機器販売	470	474
営業費用	3,933	4,015
サービス原価	746	767
端末機器原価	1,113	1,219
減価償却費	738	745
販売費/一般管理費	1,336	1,284
<営業利益>	833	773
営業外損益	120	-1
支払利息	8	-5
受取利息	5	1
関連会社投資売却益	62	-
その他の投資売却益	40	0
その他(純額)	21	4
<税金等調整前利益>	953	773
法人税等	341	314
持分法による投資損益	-1	-1
少数株主損益	-1	-1
<当期純利益>	610	457

sample

sample

sample

sample

sample

<B社> 企業名: _____

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

<C社>

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	06年3月	07年3月	科目	06年3月	07年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	10,736	11,784	流動負債	10,029	11,767
現預金	1,620	1,927	短期借入債務	4,757	5,866
有価証券	635	435	支払手形・買掛金等	4,281	4,687
受取手形及売掛金	1,981	2,024	その他	991	1,214
金融債権	3,497	4,036			
たな卸資産	1,621	1,804	固定負債	7,552	8,343
前払費用その他	1,382	1,558	長期借入債務	5,640	6,264
長期金融債権	4,830	5,695	未払退職・年金費用	680	641
投資その他	6,100	7,035	その他	1,232	1,438
投資有価証券	3,403	3,830	負債合計	17,581	20,110
関連会社投資	1,828	2,058	(少数株主持分)		
その他	869	1,147	少数株主持分	590	628
有形固定資産	7,065	8,060	(資本の部)		
土地	1,216	1,233	資本金	397	397
建物	3,157	3,445	資本剰余金	495	498
機械装置	8,482	9,185	利益剰余金	10,460	11,765
貸貸用車両器具	2,605	3,309	その他の包括損益累計額	437	701
建設仮勘定	397	349	自己株式	-1,229	-1,525
減価償却累計額	-8,792	-9,461	資本合計	10,560	11,836
資産合計	28,731	32,574	負債・資本合計	28,731	32,574

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	06年3月	07年3月
売上高	21,036	23,948
商品・製品売上高	20,059	22,670
金融収益	977	1,278
営業費用	19,159	21,709
売上原価	16,335	18,356
金融費用	610	872
販売費一般管理費	2,214	2,481
<営業利益>	1,877	2,239
営業外損益	209	144
<税金等調整前利益>	2,086	2,383
法人税等	795	898
少数株主持分損益	-84	-50
持分法投資損益	164	209
<当期純利益>	1,371	1,644

2007年3月期 ()内は前期比

研究開発費 891十億円 (109%) / 広告宣伝費 451十億円 (113%)

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	14,815	(113%)	9,030	(117%)	3,542	(130%)	2,226	(109%)	1,922	(120%)	▲ 7,587	23,948 (114%)
営業損益	1,457	(135%)	450	(91%)	137	(146%)	118	(81%)	83	(130%)	▲ 6	2,239 (119%)
資産	12,992	(107%)	10,890	(118%)	2,917	(118%)	1,564	(125%)	1,575	(121%)	2,636	32,574 (113%)

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	21,928	(113%)	1,300	(130%)	1,324	(111%)	▲ 604	23,948 (114%)
営業損益	2,039	(120%)	158	(101%)	40	(103%)	2	2,239 (119%)
資産	13,297	(108%)	13,735	(118%)	1,460	(123%)	4,082	32,574 (113%)

sample

sample

sample

sample

sample

<C社> 企業名: _____

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

<D社>

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	05年12月	06年12月	科目	05年12月	06年12月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	2,459	2,782	流動負債	1,078	1,163
現預金	1,005	1,156	短期借入債務	5	15
有価証券	1	10	買入債務/未払費用	864	930
売上債権	689	762	その他	209	218
たな卸資産	510	539	固定負債	160	155
その他	254	315	長期債務	27	16
長期債権	14	14	未払退職/年金費用	80	84
投資	104	111	その他	53	55
有形固定資産	1,149	1,266	負債合計	1,238	1,318
			少数株主持分	200	217
その他の資産	318	349	(資本の部)		
			資本金	174	174
			資本剰余金	403	403
			利益剰余金	2,061	2,412
			その他包括損失累計額	-27	3
			自己株式	-5	-5
			資本合計	2,606	2,987
<資産合計>	4,044	4,522	<負債・資本合計>	4,044	4,522

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	05年12月	06年12月
売上高	3,754	4,157
売上原価	1,935	2,096
<売上総利益>	1,819	2,061
販売費/一般管理費	950	1,045
研究開発費	286	308
<営業利益>	583	708
営業外損益		
受取利息配当金	14	27
支払利息	-2	-2
その他一純額	16	-12
<税金等調整前利益>	611	720
法人税等	213	248
少数株主持分損益	14	17
<当期純利益>	384	455

2006年12月期 ()内は前期比
所在地セグメント別

(単位:十億円)

	日本		米州		欧州		その他		調整	合計
売上高	3,349	(111%)	1,283	(112%)	1,318	(112%)	1,319	(120%)	▲ 3,112	4,157 (111%)
営業損益	790	(119%)	46	(124%)	45	(136%)	44	(142%)	▲ 217	708 (121%)
資産	2,644	(109%)	432	(106%)	682	(120%)	340	(109%)	424	4,522 (112%)

事業セグメント別

(単位:十億円)

	事務機		カメラ		光学機器他		調整	合計
売上高	2,691	(108%)	1,042	(119%)	614	(116%)	▲ 190	4,157 (111%)
営業損益	599	(111%)	269	(155%)	41	(105%)	▲ 201	708 (121%)
資産	1,617	(113%)	543	(113%)	501	(97%)	1,861	4,522 (112%)

sample

sample

sample

sample

sample

<D 社> 企業名: _____

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

<E社>

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	06年3月	07年3月	科目	06年3月	07年3月
(資産の部)			(資本の部)		
流動資産	3,769	4,547	流動負債	3,200	3,552
現預金	703	800	短期借入債務	336	95
有価証券	537	493	支払手形・買掛金	1,668	2,148
受取手形売掛金	1,075	1,490	その他	1,196	1,309
貸倒・返品引当金	-90	-120			
棚卸資産	805	941	固定負債	4,166	4,755
その他	739	943	長期借入債務	765	1,001
繰延映画製作費	360	309	未払退職・年金費用	182	173
投資および貸付金	3,520	3,889	保険契約債務他	2,744	3,038
関連会社投資・貸付金	286	448	その他	475	543
投資有価証券他	3,234	3,441	負債合計	7,366	8,307
有形固定資産	1,389	1,421			
土地	179	167	少数株主持分	37	39
建物および構築物	927	979			
機械装置その他	2,328	2,479	(資本の部)		
建設仮勘定	116	65	資本金	624	627
減価償却累計額	-2,161	-2,269	資本剰余金	1,137	1,143
その他の資産	1,569	1,551	利益剰余金	1,603	1,720
無形固定資産	207	233	累積その他の包括利益	-156	-115
営業権	299	305	自己株式	-4	-4
繰延保険契約費	383	394			
その他	680	619	資本合計	3,204	3,371
<資産合計>	10,607	11,717	<負債・資本合計>	10,607	11,717

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	06年3月	07年3月
売上高・営業収入	7,510	8,296
純売上高	6,692	7,568
金融ビジネス収入	721	624
営業収入	97	104
営業費用	7,284	8,224
売上原価	5,151	5,889
販売費/一般管理費	1,527	1,788
金融ビジネス費用	532	540
資産除売却損・減損	74	7
<営業利益>	226	72
営業外収益	118	96
受取利息・配当金	25	28
投資有価証券売却益	10	15
関係会社持分変動利益	61	32
その他	22	21
営業外費用	59	66
支払利息	29	27
その他	30	39
<税金等調整前利益>	286	102
法人税等	177	54
少数株主損益	-1	1
持分法による投資利益	13	78
<当期純利益>	123	127

2007年3月期 ()内は前期比
 研究開発費 544十億円 (102%)
 子会社数 998社(うち連結 960社) 関連会社数 73社(うち持分法適用 62社)

所在地セグメント別

(単位:十億円)

	日本	米国	欧州	その他	調整	合計
売上高	6,593 (119%)	2,874 (116%)	1,904 (117%)	3,394 (136%)	▲ 6,469	8,296 (110%)
営業損益	167 (73%)	▲ 94 (*注1)	▲ 62 (*注2)	76 (181%)	▲ 15	72 (32%)

*注1) 前期営業損益 11十億円 *注2) 前期営業損益 ▲25十億円

事業セグメント別

(単位:十億円)

	エレクトロニクス	ゲーム	映画	金融	その他	調整	合計
売上高	6,050 (117%)	1,016 (106%)	966 (129%)	649 (87%)	378 (89%)	▲ 763	8,296 (110%)
営業損益	156 (2229%)	▲ 232 (*注3)	43 (159%)	84 (44%)	32 (160%)	▲ 11	72 (32%)
資産	4,050 (115%)	833 (160%)	1,025 (100%)	4,978 (109%)	600 (95%)	231	11,717 (110%)

*注3) 前期営業損益 9十億円

sample

sample

sample

sample

sample

<E社> 企業名: _____

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

<F社>

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	06年3月	07年3月	科目	06年3月	07年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	1,019	1,395	流動負債	186	468
現預金	812	962	支払手形買掛金	84	301
受取手形売掛金	44	90	未払法人税等	53	90
有価証券	64	116	その他	49	77
たな卸資産	31	89	固定負債	4	5
繰延税金資産	24	36	退職給付引当金	3	4
その他	44	102	その他	1	1
固定資産	142	181	負債合計	186	473
有形固定資産	56	58	少数株主持分	1	-
無形固定資産	1	1	(資本の部)		
投資その他	85	122	資本金	10	-
投資有価証券	60	92	資本剰余金	12	-
その他	25	30	利益剰余金	1,096	-
<資産合計>	1,161	1,576	累積その他の包括利益	11	-
			自己株式	-155	-
			資本合計	974	-
			<負債・資本合計>	1,161	-

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	06年3月	07年3月
売上高	509	967
売上原価	294	569
<売上総利益>	215	398
販売費/一般管理費	124	172
広告宣伝費	55	82
人件費	15	17
研究開発費	31	38
その他	23	35
<営業利益>	91	226
営業外収益	71	64
受取利息	22	34
為替差益	46	26
その他	3	4
営業外費用	1	1
<経常利益>	161	289
特別利益	7	1
特別損失	2	1
<税金等調整前利益>	166	289
法人税等	68	115
少数株主利益	-1	-1
<当期純利益>	99	175

(純資産の部)	
資本金	- 10
資本剰余金	- 12
利益剰余金	- 1,220
自己株式	- -155
株主資本合計	- 1,087
評価・換算差額等	- 15
少数株主持分	- 1
純資産合計	- 1,103
<負債純資産合計>	- 1,576

2007年3月期 ()内は前期比
所在地セグメント別

(単位:十億円)

	日本	南北アメリカ	欧州	その他の地域	調整	合計
売上高	898 (218%)	355 (167%)	266 (205%)	17 (243%)	▲ 569	967 (190%)
営業損益	212 (259%)	14 (1400%)	17 (1700%)	▲ 1 (*注1)	▲ 16	226 (251%)
資産	1,335 (137%)	248 (171%)	157 (228%)	15 (500%)	▲ 179	1,576 (136%)

*注1) 前期営業損益 1十億円

sample

sample

sample

sample

sample

<F社> 企業名: _____

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

<G社>

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	06年3月	07年3月	科目	06年3月	07年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	2,372	2,358	流動負債	488	442
現預金	451	385	支払手形買掛金	78	77
受取手形売掛金	237	262	未払法人税等	152	101
有価証券	1,406	1,414	その他	258	264
たな卸資産	98	105	固定負債	158	170
繰延税金資産	135	139	繰延税金負債	106	125
その他	45	53	退職給付引当金	35	27
固定資産	670	715	役員退職慰労引当金	2	2
有形固定資産	216	238	スモン訴訟填補引当金	4	4
無形固定資産	5	11	その他	11	12
投資その他	449	466	負債合計	646	612
投資有価証券	388	395	少数株主持分	47	-
その他	61	71	(資本の部)		
<資産合計>	3,042	3,073	資本金	64	-
			資本剰余金	50	-
			利益剰余金	2,062	-
			その他	173	-
			資本合計	2,349	-
			<負債・資本合計>	3,042	-

(純資産の部)		
資本金	-	64
資本剰余金	-	50
利益剰余金	-	2,297
自己株式	-	-194
株主資本合計	-	2,217
評価・換算差額等	-	203
少数株主持分	-	41
純資産合計	-	2,461
<負債純資産合計>	-	3,073

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	06年3月	07年3月
売上高	1,212	1,305
売上原価	282	280
<売上総利益>	930	1,025
販売費/一般管理費	527	567
宣伝費	24	36
販売促進費	39	44
人件費	102	103
研究開発費	170	193
その他	192	191
<営業利益>	403	459
営業外収益	103	141
受取利息/配当金他	34	56
持分法による投資利益	54	66
その他	15	19
営業外費用	21	14
<経常利益>	485	585
特別利益	33	40
厚生年金基金代行返上益他	21	-
関係会社株式売却益等	12	21
事業譲渡益	-	19
特別損失	-	-
<税金等調整前利益>	518	625
法人税等	201	286
少数株主利益	4	4
<当期純利益>	313	335

2007年3月期 ()内は前期比

所在地セグメント別

(単位:十億円)

	日本	北米	欧州	アジア	調整	合計
売上高	961 (100%)	310 (144%)	142 (115%)	10 (111%)	▲ 118	1,305 (108%)
営業損益	530 (103%)	89 (270%)	33 (132%)	2 (100%)	▲ 195	459 (114%)
資産	805 (106%)	205 (132%)	142 (115%)	15 (115%)	1,906	3,073 (111%)

sample

sample

sample

sample

sample

<G社> 企業名: _____

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

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