



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# 日本企業の決算報告書 2009 年

< c >

以下に掲げる財務諸表は、現代を代表する日本企業の 2007 年度および 2008 年度の決算報告の要約版です。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 2008 年度データを中心に行ってください）。

### 【設問】

(1) K 社から O 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。

K 社	・	・	（株）ファーストリテイリング（ユニクロ）／ 8 月決算
L 社	・	・	（株）ニトリ（2 月決算）
M 社	・	・	ヤフー（株）
N 社	・	・	任天堂（株）
O 社	・	・	武田薬品工業（株）

(2) これらの財務諸表から、それぞれの企業の体質的な特徴、経営戦略や事業モデルなどに関して、思いつくものをすべて挙げてください。

（注）各社が採用する会計基準は日本基準です。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」の数値です。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクール山根 節が、公表資料によってクラス討議の資料とするために作成した。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（〒 223-8526 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© 山根 節（2009 年 7 月作成）

<K社>

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	08年3月	09年3月	科目	08年3月	09年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	2,244	1,476	流動負債	429	472
現預金	240	230	支払手形買掛金	72	68
受取手形売掛金	248	302	未払法人税等	90	71
有価証券	1,445	529	その他	267	333
たな卸資産	116	-			
商品及び製品	-	61	固定負債	98	234
仕掛品	-	35	退職給付引当金	18	17
原材料及び貯蔵品	-	35	役員退職慰労引当金	2	1
繰延税金資産	141	218	スモン訴訟填補引当金	4	3
その他	54	66	その他	74	213
固定資産	606	1,284	負債合計	527	706
有形固定資産	236	258	(純資産の部)		
無形固定資産	11	748	資本金	64	64
のれん	5	284	資本剰余金	50	50
特許権	-	454	利益剰余金	2,524	2,012
その他	6	10	自己株式	-323	-1
投資その他	359	278	株主資本合計	2,315	2,125
投資有価証券	293	189	その他有価証券評価差額	130	79
その他	66	89	為替換算調整勘定	-163	-192
			少数株主持分	41	42
<資産合計>	2,850	2,760	純資産合計	2,323	2,054
			<負債純資産合計>	2,850	2,760

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	08年3月	09年3月
売上高	1,375	1,538
売上原価	279	290
<売上総利益>	1,096	1,248
販売費/一般管理費	673	942
宣伝費	38	20
販売促進費	47	46
人件費	101	139
研究開発費	276	453
その他	211	284
<営業利益>	423	306
営業外収益	132	43
受取利息/配当金他	62	17
持分法投資利益	57	3
その他	13	23
営業外費用	19	22
<経常利益>	536	327
特別利益	40	71
関係会社株式売却益等	40	-
事業譲渡益	-	71
特別損失	-	-
<税金等調整前利益>	576	398
法人税等	-218	-161
少数株主利益	-3	-3
<当期純利益>	355	234

2009年3月期 [%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	966	98%	573	160%	143	89%	9	90%	▲ 153	1,538	112%
営業損益	520	96%	187	148%	32	100%	1	50%	▲ 434	306	72%
資産	816	105%	1,028	522%	94	84%	14	93%	808	2,760	97%

sample

sample

sample

sample

sample

<K社> 企業名: \_\_\_\_\_

この企業の体質的特徴、戦略や事業モデルを分析してください。

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

<L社>

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	08年3月	09年3月	科目	08年3月	09年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	1,647	1,649	流動負債	567	541
現預金	899	756	支払手形買掛金	336	357
受取手形売掛金	148	139	未払法人税等	112	84
有価証券	353	464	その他	119	100
たな卸資産	105	145	固定負債	5	16
その他	142	145	退職給付引当金	4	10
固定資産	155	162	その他	1	6
有形固定資産	55	71	負債合計	572	557
無形固定資産	2	2	(純資産の部)		
投資その他	98	89	資本金	10	10
投資有価証券	74	55	資本剰余金	12	12
その他	24	34	利益剰余金	1,380	1,432
			自己株式	-156	-157
			株主資本合計	1,246	1,297
			その他有価証券評価差額	5	3
			為替換算調整勘定	-22	-47
			少数株主持分	1	1
			純資産合計	1,230	1,254
<資産合計>	1,802	1,811	<負債純資産合計>	1,802	1,811

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	08年3月	09年3月
売上高	1,672	1,839
売上原価	972	1,045
<売上総利益>	700	794
販売費/一般管理費	213	239
広告宣伝費	114	117
研究開発費	37	42
その他	62	80
<営業利益>	487	555
営業外収益	49	32
受取利息	44	30
その他	5	2
営業外費用	95	139
為替差損	92	134
その他	3	5
<経常利益>	441	448
特別利益	4	0
特別損失	11	0
<税金等調整前利益>	434	448
法人税等	-176	-169
少数株主利益	-1	-1
<当期純利益>	257	278

2009年3月期 [%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	1,673	117%	796	120%	726	117%	81	147%	▲ 1,437	1,839	110%
営業損益	509	130%	40	95%	34	64%	2	33%	▲ 30	555	114%
資産	1,494	100%	356	120%	201	68%	28	104%	▲ 268	1,811	100%

sample

sample

sample

sample

sample

<L社> 企業名: \_\_\_\_\_

この企業の体質的特徴、戦略や事業モデルを分析してください。

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

<M社>

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	08年3月	09年3月	科目	08年3月	09年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	164	91	流動負債	89	65
現預金	113	37	買掛金未払金	20	19
受取手形売掛金	37	35	短期借入債務	20	20
繰延税金資産	4	4	未払法人税	29	3
その他	10	15	その他	20	23
固定資産	206	220	固定負債	30	10
有形固定資産	17	29	長期借入金	30	10
建物付属設備	3	-			
工具器具備品	13	11	負債合計	119	75
建設仮勘定	1	2	(資本の部)		
その他	-	16	資本金	7	7
無形固定資産	14	19	資本剰余金	3	3
のれん	3	7	利益剰余金	237	224
その他	11	12	<sub>その他有価証券評価差額金</sub>	2	0
投資その他の資産	175	172	少数株主持分	2	2
投資有価証券	164	157	資本合計	251	236
その他	11	15			
<資産合計>	370	311	<負債資本合計>	370	311

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	08年3月	09年3月
売上高	262	266
売上原価	28	28
<売上総利益>	234	238
販売費一般管理費	109	104
給与手当	14	17
業務委託費	16	16
減価償却費	10	11
通信費	8	9
ロイヤルティ	8	8
その他	53	43
<営業利益>	125	134
営業外収益	1	1
営業外費用	4	2
<経常利益>	122	133
特別利益	0	2
特別損失	8	8
<税金等調整前利益>	114	127
法人税等	-51	-51
少数株主利益	-1	-1
<当期純利益>	62	75

sample

sample

sample

sample

sample

<M社> 企業名: \_\_\_\_\_

この企業の体質的特徴、戦略や事業モデルを分析してください。

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

<N社>

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	07年8月	08年8月	科目	07年8月	08年8月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	218	264	流動負債	90	119
現預金	64	67	支払手形買掛金	41	57
受取手形売掛金	10	13	未払法人税等	14	25
有価証券	55	103	その他	35	37
たな卸資産	55	54			
その他	34	27	固定負債	26	22
固定資産	142	141	長期借入金	19	16
有形固定資産	38	40	その他	7	6
建物及び構築物	29	32	負債合計	116	141
器具備品及び運搬具	3	3			
土地	4	4	(純資産の部)		
建設仮勘定	2	1	資本金	10	10
無形固定資産	43	41	資本剰余金	5	5
のれん	33	29	利益剰余金	229	260
その他	10	12	自己株式	-15	-16
投資その他	61	60	株主資本合計	229	259
投資有価証券	1	1			
敷金・保証金	34	36	評価・換算差額等	12	3
その他	26	23	少数株主持分	3	2
<資産合計>	360	405	純資産合計	244	264
			<負債純資産合計>	360	405

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	07年8月	08年8月
売上高	525	586
売上原価	277	293
<売上総利益>	248	293
販売費/一般管理費	183	206
広告宣伝費	26	28
給与手当	52	27
地代家賃	37	46
減価償却費	7	9
のれん償却額	4	5
その他	57	91
<営業利益>	65	87
営業外収益	4	3
営業外費用	5	5
<経常利益>	64	85
特別利益	2	1
特別損失	3	5
<税金等調整前利益>	63	81
法人税等	-31	-37
少数株主利益	-1	-1
<当期純利益>	31	43

2008年8月期 [%は前期比]

所在地セグメント別

(単位:十億円)

	日本	欧州	その他	調整	合計
売上高	515 109%	50 125%	22 157%	▲1	586 112%
営業損益	82 139%	2 50%	4 -	▲1	87 136%
資産	240 114%	57 98%	15 115%	93	405 113%

(注)2007年8月期のその他の営業損益は▲1十億円



sample

sample

sample

sample

sample

<N社> 企業名: \_\_\_\_\_

この企業の体質的特徴、戦略や事業モデルを分析してください。

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

<O社>

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	08年2月	09年2月	科目	08年2月	09年2月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	42	46	流動負債	55	50
現預金	8	11	支払手形買掛金	13	13
受取手形売掛金	7	9	短期借入金	20	12
たな卸資産	20	21	未払法人税等	7	8
その他	7	5	その他	15	17
固定資産	138	151	固定負債	26	32
有形固定資産	94	104	長期借入金	20	26
建物及び構築物	51	58	退職給付引当金	2	2
土地	37	42	その他	4	4
その他	6	4	負債合計	81	82
無形固定資産	5	6	(純資産の部)		
借地権	4	4	資本金	13	13
その他	1	2	資本剰余金	13	14
投資その他	39	41	利益剰余金	73	90
自己株式			自己株式	-1	-1
株主資本合計			株主資本合計	98	116
差入保証金・敷金	32	33	評価・換算差額等	1	-1
その他	7	8	純資産合計	99	115
<資産合計>	180	197	<負債純資産合計>	180	197

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	08年2月	09年2月
売上高	217	244
売上原価	110	118
<売上総利益>	107	126
販売費/一般管理費	81	93
発送配達費	11	12
広告宣伝費	7	8
人件費	19	22
賃貸料	16	18
減価償却費	4	5
その他	24	28
<営業利益>	26	33
営業外収益	2	2
営業外費用	1	1
<経常利益>	27	34
特別利益	0	0
特別損失	1	3
<税金等調整前利益>	26	31
法人税等	-10	-13
<当期純利益>	16	18

sample

sample

sample

sample

sample

<〇社> 企業名: \_\_\_\_\_

この企業の体質的特徴、戦略や事業モデルを分析してください。

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