



慶應義塾大学ビジネス・スクール

総合電機メーカー 3 社比較 2010 年

日本の電機業界において、総合電機メーカーと呼ばれる企業は、株式会社日立製作所、株式会社東芝、三菱電機株式会社の 3 社である。同じ業界に属している同業企業なので、これら 3 社の財務体質はよく似ている。しかし、各社の戦略、近年の業績などを反映して、各社の財務諸表は、それぞれの企業の特徴を表わしてもいる。次ページ以降に、これら 3 社の連結財務諸表を掲げる。これらの財務情報はわずか数ページのものにすぎないが、そのほかの定性情報と組み合わせれば、多くのことが読み取れる。今までの経験から得られた情報、新聞・雑誌・書籍などの読書によって得られた情報、経営学の学習によって身につけた分析フレームワークなどをすべて使って、これらの財務諸表から何が読み取れるのか考えなさい。

【設問】

1. 日立製作所および東芝は、2010 年 3 月期において、税引前当期純利益を上まわる法人税等を計上している。また、非支配持分利益控除前では、損失を計上しているにもかかわらず、非支配持分帰属利益を計上し、最終損益を悪化させている。この事実にもとづいて、日立製作所および東芝の連結経営スタイルについて論じなさい。
2. 総合電機メーカー 3 社の売上高原価率、売上高販管費率を計算し、このような順位になっている理由を考えなさい。
3. 日立製作所と東芝があまり利益を出せないで苦しんでいるのに対し、三菱電機は相対的に良好な業績を挙げている。財務諸表以外の定性情報とあわせて、その理由を論じなさい。

このケースは、クラス討議の資料として、慶應義塾大学ビジネス・スクール准教授 太田康広が作成した。

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© 太田康広 (2010 年 7 月作成)

株式会社日立製作所
連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2009年3月31日)	当連結会計年度 (2010年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び現金等価物	807,926	577,584
短期投資	8,654	53,575
受取手形	105,218	104,353
売掛金	2,028,060	2,138,139
リース債権	170,340	194,108
棚卸資産	1,456,271	1,222,077
その他の流動資産	488,930	485,361
流動資産合計	5,065,399	4,775,197
投資及び貸付金	693,487	712,993
有形固定資産		
土地	464,935	471,123
建物及び構築物	1,915,992	1,931,104
機械装置及びその他の有形固定資産	5,640,623	5,554,953
建設仮勘定	86,842	62,717
減価償却累計額	△5,714,446	△5,800,093
有形固定資産合計	2,393,946	2,219,804
無形資産		
のれん	134,430	190,254
その他の無形資産	320,665	315,094
無形資産合計	455,095	505,348
その他の資産	795,782	738,420
資産合計	9,403,709	8,951,762
負債の部		
流動負債		
短期借入金	998,822	451,451
償還期長期債務	531,635	303,730
支払手形	39,811	25,737
買掛金	1,138,770	1,229,546
未払費用	878,454	919,849
未払税金	24,689	50,446
前受金	386,519	385,199
その他の流動負債	623,204	565,245
流動負債合計	4,621,904	3,931,203
長期債務	1,289,652	1,611,962
退職給付債務	1,049,597	905,183
その他の負債	263,204	235,569
負債合計	7,224,357	6,683,917
資本の部		
株主資本		
資本金	282,033	408,810
資本剰余金	560,066	620,577
利益剰余金	820,440	713,479
その他の包括損失累計額	△586,351	△432,057
自己株式	△26,237	△26,151
株主資本合計	1,049,951	1,284,658
非支配持分	1,129,401	983,187
資本合計	2,179,352	2,267,845
負債及び資本合計	9,403,709	8,951,762

株式会社日立製作所
連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2008年4月1日 至 2009年3月31日)	当連結会計年度 (自 2009年4月1日 至 2010年3月31日)
売上高	10,000,369	8,968,546
売上原価	7,816,180	6,849,255
売上総利益	2,184,189	2,119,291
販売費及び一般管理費	2,057,043	1,917,132
営業利益	127,146	202,159
営業外収益		
受取利息	19,177	12,017
受取配当金	8,544	5,799
持分変動利益	360	183
雑収益	5,203	186
営業外収益合計	33,284	18,185
営業外費用		
支払利息	33,809	26,252
持分法損失	162,205	58,186
長期性資産の減損	128,400	25,196
事業構造改善費用	22,927	25,154
雑損失	102,960	21,976
営業外費用合計	450,301	156,764
	△289,871	63,580
法人税等	505,249	147,971
非支配持分控除前当期純損失	△795,120	△84,391
非支配持分帰属利益(損失)	△7,783	22,570
当社に帰属する当期純損失	△787,337	△106,961
1株当たり利益		
1株当たり当社に帰属する当期純損失	△236.86円	△29.20円
潜在株式調整後1株当たり当社に帰属する当期純損失	△236.87円	△29.20円

株式会社東芝
連結貸借対照表
資産の部

区分	2008年度 (2009年3月31日現在)		2009年度 (2010年3月31日現在)		
	金額(百万円)	構成比 (%)	金額(百万円)	構成比 (%)	
(資産の部)					
I 流動資産					
1. 現金及び現金同等物		343,793		267,449	
2. 受取手形及び売掛金					
(1) 受取手形	64,260		44,122		
(2) 売掛金	1,038,396		1,160,389		
(3) 貸倒引当金	△19,270		△20,112		
3. 棚卸資産		758,305		795,601	
4. 短期繰延税金資産		141,008		134,950	
5. 未収入金		176,196		187,164	
6. 前払費用及び その他の流動資産		217,943		192,043	
流動資産合計		2,720,631	49.9	2,761,606	50.7
II 長期債権及び投資					
1. 長期受取債権		3,987		3,337	
2. 関連会社に対する投資 及び貸付金		340,756		366,250	
3. 投資有価証券及び その他の投資		190,110		253,267	
長期債権及び投資合計		534,853	9.8	622,854	11.4
III 有形固定資産					
1. 土地		98,116		105,663	
2. 建物及び構築物		996,709		1,016,520	
3. 機械装置及び その他の有形固定資産		2,698,626		2,508,934	
4. 建設仮勘定		114,617		97,309	
5. 減価償却累計額		3,908,068		3,728,426	
有形固定資産合計		△2,818,489		△2,749,700	
有形固定資産合計		1,089,579	20	978,726	17.9
IV その他の資産					
1. のれん及び その他の無形資産		629,820		618,731	
2. 長期繰延税金資産		352,948		355,687	
3. その他		125,394		113,569	
その他の資産合計		1,108,162	20.3	1,087,987	20
資産合計		5,453,225	100	5,451,173	100

株式会社東芝
連結貸借対照表
負債及び資本の部

区分	2008年度 (2009年3月31日現在)		2009年度 (2010年3月31日現在)	
	金額(百万円)	構成比 (%)	金額(百万円)	構成比 (%)
(負債の部)				
I 流動負債				
1. 短期借入金	747,971		51,347	
2. 1年以内に期限の到来する社債及び長期借入金	285,913		206,017	
3. 支払手形及び買掛金	1,003,864		1,191,885	
4. 未払金及び未払費用	366,219		375,902	
5. 未払法人税等及びその他の未払税金	38,418		42,384	
6. 前受金	268,083		317,044	
7. その他の流動負債	357,305		303,866	
流動負債合計	3,067,773	56.3	2,488,445	45.6
II 固定負債				
1. 社債及び長期借入金	776,768		960,938	
2. 未払退職及び年金費用	719,396		725,620	
固定負債合計	1,626,171	29.8	1,835,106	33.7
負債合計	4,693,944		4,323,551	79.3
(資本の部)				
I 株主資本				
1. 資本金				
発行可能株式総数				
10,000,000,000 株				
発行済株式数				
2009年3月31日	280,281	5.1		
3,237,602,026 株				
2010年3月31日			439,901	8
4,237,602,026 株				
2. 資本剰余金	291,137	5.3	447,733	8.2
3. 利益剰余金	395,134	7.3	375,376	6.9
4. その他の包括損失累計額	△517,996	△9.5	△464,250	△8.5
5. 自己株式(取得原価)				
2009年3月31日	△1,210	△0.0		
1,910,852 株				
2010年3月31日			△1,305	△0.0
2,160,986 株				
株主資本合計	447,346	8.2	797,455	14.6
II 非支配持分	311,935	5.7	330,167	6.1
資本合計	759,281	13.9	1,127,622	20.7
契約債務及び偶発債務				
負債及び資本合計	5,453,225	100	5,451,173	100

株式会社 東芝
連結損益計算書

区分	2008年度 (自 2008年4月1日 至 2009年3月31日)		2009年度 (自 2009年4月1日 至 2010年3月31日)	
	金額(百万円)	百分比 (%)	金額(百万円)	百分比 (%)
I 売上高及びその他の収益				
1. 売上高	6,654,518	100	6,381,599	100
2. 受取利息及び配当金	19,432	0.3	7,980	0.1
3. 持分法による投資利益	9,596	0.1	22,385	0.4
4. その他の収益	146,923	2.2	63,103	1
	6,830,469	102.6	6,475,067	101.5
II 売上原価及び費用				
1. 売上原価	5,366,087	80.6	4,922,237	77.1
2. 販売費及び一般管理費	1,538,617	23.1	1,342,171	21
3. 支払利息	33,693	0.5	35,735	0.6
4. その他の費用	171,324	2.6	149,962	2.4
	7,109,721	106.8	6,450,105	101.1
III 継続事業からの税金等調整前 当期純利益(△損失)	△279,252	△4.2	24,962	0.4
IV 法人税等				
1. 当年度分	52,308		52,108	
2. 繰延税金	2,015		△22,420	
	54,323	0.8	29,688	0.5
V 継続事業からの非支配持分控除前 当期純損失	△333,575	△5.0	△4,726	△0.1
VI 非継続事業からの非支配持分控除前 当期純損失(税効果後)	△13,779	△0.2	△567	△0.0
VII 非支配持分控除前 当期純損失	△347,354	△5.2	△5,293	△0.1
VIII 非支配持分に帰属する 当期純損益(控除)	△3,795	△0.0	14,450	0.2
IX 当社株主に帰属する当期純損失	△343,559	△5.2	△19,743	△0.3
I 株当たり情報(単位:円)				
1. 基本的1株当たり				
当社株主に帰属する当期純損失				
継続事業からの当期純損失	△101.92		△4.82	
非継続事業からの当期純損失	△4.26		△0.11	
当期純損失	△106.18		△4.93	
2. 希薄化後1株当たり				
当社株主に帰属する当期純損失				
継続事業からの当期純損失	△101.92		△4.82	
非継続事業からの当期純損失	△4.26		△0.11	
当期純損失	△106.18		△4.93	
3. 配当金	5		—	

三菱電機株式会社
連結貸借対照表
 資産の部

区分	平成20年度 (平成21年3月31日)		平成21年度 (平成22年3月31日)	
	金額(百万円)	構成比 (%)	金額(百万円)	構成比 (%)
資産の部				
I 流動資産				
1 現金及び預金等	358,616		391,118	
2 有価証券	13,276		9,542	
3 受取手形及び売掛金	766,983		790,754	
4 棚卸資産	531,603		474,204	
5 前払費用及び その他の流動資産	269,438		261,855	
流動資産計	1,939,916	58.2	1,927,473	60
II 長期債権及び投資				
1 長期営業債権	9,502		1,560	
2 投資有価証券及び その他	273,879		292,281	
3 関連会社に対する 投資及び貸付金	186,490		173,372	
長期債権及び投資計	469,871	14.1	467,213	14.5
III 有形固定資産				
1 土地	99,744		98,484	
2 建物及び構築物	590,587		604,019	
3 機械装置及びその他 の有形固定資産	1,442,685		1,461,201	
4 建設仮勘定	21,977		22,472	
計	2,154,993		2,186,176	
5 減価償却累計額	△1,600,569		△1,668,642	
有形固定資産計	554,424	16.6	517,534	16.1
IV その他の資産	369,912	11.1	302,874	9.4
資産合計	3,334,123	100	3,215,094	100

三菱電機株式会社
連結貸借対照表
負債及び資本の部

区分	平成20年度 (平成21年3月31日)		平成21年度 (平成22年3月31日)	
	金額(百万円)	構成比 (%)	金額(百万円)	構成比 (%)
負債の部				
I 流動負債				
1 短期借入金	206,520		71,022	
2 1年以内に期限の 到来する社債及び 長期借入金	104,367		57,977	
3 支払手形及び買掛金	612,129		633,670	
4 未払費用	344,646		356,704	
5 未払法人税等	24,494		23,178	
6 その他の流動負債	120,859		124,358	
流動負債計	1,413,015	42.4	1,266,909	39.4
II 社債及び長期借入金	366,977	11	408,501	12.7
III 退職給付引当金	595,478	17.8	458,763	14.3
IV その他の固定負債	56,713	1.7	59,727	1.8
負債合計	2,432,183	72.9	2,193,900	68.2
資本の部				
I 株主資本				
1 資本金 授權株式数	175,820	5.3	175,820	5.5
発行済株式数				
8,000,000,000株				
平成20年度2,147,201,551株				
平成21年度2,147,201,551株				
2 資本剰余金	210,881	6.3	210,006	6.5
3 利益準備金	57,225	1.7	58,281	1.8
4 その他の剰余金	691,260	20.7	718,482	22.3
5 その他の包括利益 (△損失)累計額	△285,066	△8.5	△196,509	△6.1
6 自己株式	△644	△0.0	△1,496	△0.0
平成20年度 797,914株				
平成21年度1,975,175株				
株主資本計	849,476	25.5	964,584	30
II 非支配持分	52,464	1.6	56,610	1.8
資本合計	901,940	27.1	1,021,194	31.8
負債及び資本合計	3,334,123	100	3,215,094	100

三菱電機株式会社
連結損益計算書

区分	平成20年度 (自 平成20年4月1日 至 平成21年3月31日)		平成21年度 (自 平成21年4月1日 至 平成22年3月31日)	
	金額(百万円)	百分比 (%)	金額(百万円)	百分比 (%)
I 売上高	3,665,119	100	3,353,298	100
II 売上原価及び費用				
1 売上原価	2,710,976		2,505,095	
2 販売費及び 一般管理費	650,455		614,062	
3 研究開発費	133,218		122,897	
4 固定資産減損損失	30,742		16,942	
	3,525,391	96.2	3,258,996	97.2
III 営業利益	139,728	3.8	94,302	2.8
IV 営業外収益				
1 受取利息及び 受取配当金	12,948		8,921	
2 その他の収益	21,015		18,277	
	33,963	0.9	27,198	0.8
V 営業外費用				
1 支払利息	11,013		9,345	
2 持分法による 投資損失	67,715		34,801	
3 その他の費用	51,030		13,095	
	129,758	3.5	57,241	1.7
VI 税金等調整前 当期純利益	43,933	1.2	64,259	1.9
VII 法人税等				
1 当期税額	7,909		23,958	
2 法人税等の期間 配分調整額	20,137		7,432	
	28,046	0.8	31,390	0.9
VIII 非支配持分控除前 当期純利益	15,887	0.4	32,869	1
IX 非支配持分帰属損益	3,720	0.1	4,591	0.2
X 当社株主に帰属する 当期純利益	12,167	0.3	28,278	0.8
基本的1株当たり 当社株主に帰属する 当期純利益	5 円 67銭		13 円 18銭	
希薄化後1株当たり 当社株主に帰属する 当期純利益	5 円 67銭		13 円 18銭	

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