



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# 異業種比較 2010 年

以下に掲げる財務諸表は、さまざまな業種の日本企業の 2009 年 3 月期と 2010 年 3 月期の財務諸表の要約版です。

つね日頃から、新聞記事、雑誌記事、伝聞などで得た情報や、実務経験や日常生活で得られた情報を総動員し、これらを財務諸表上の会計情報と組み合わせることでさまざまなことがわかります。このような簡単な財務諸表から、その企業の体質の特徴、戦略、ビジネス・モデルなどがどの程度読み取れるでしょうか。

### 【設問】

- (1) 以下に要約財務諸表を掲げる A 社、B 社、C 社は、武田薬品工業株式会社、全日本空輸株式会社、三菱地所株式会社の 3 社です。A 社、B 社、C 社が、それぞれどの会社であるか推測しなさい。また、なぜそのように推測したのか理由を述べなさい。
- (2) 要約財務諸表外の定性的な情報と組み合わせると、A 社、B 社、C 社の体質の特徴、戦略、ビジネス・モデルなどがどれくらい読み取れるでしょうか。考えられるだけ記述しなさい。

本ケースは、慶應義塾大学ビジネス・スクール准教授 太田康広によって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（〒223-8526 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 8 月作成）

<A社>

連結貸借対照表

(単位:10億円、ゴシックは計)

連結損益計算書

(単位:10億円、ゴシックは計)

科目	09年3月	10年3月	科目	09年3月	10年3月
(資産の部)			(負債の部)		
<b>流動資産</b>	<b>1,175</b>	<b>1,029</b>	<b>流動負債</b>	<b>690</b>	<b>651</b>
現預金等	186	179	買掛債務	101	79
売掛債権	29	31	短期借入債務	407	432
<b>棚卸資産</b>	<b>600</b>	<b>494</b>	その他	182	140
販売用不動産	581	474	<b>固定負債</b>	<b>2,465</b>	<b>2,398</b>
開発用不動産	18	19	長期借入債務	1,425	1,322
その他	1	1	受入敷金保証金	371	382
エクイティ出資	258	226	繰延税金負債	539	556
その他	102	99	その他	130	138
			<b>負債合計</b>	<b>3,154</b>	<b>3,049</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>2,870</b>	<b>2,872</b>	(純資産の部)		
建物及び構築物	1,840	1,972	<b>株主資本</b>	<b>707</b>	<b>711</b>
減価償却累計額	-1,048	-1,096	資本金	137	141
土地	1,910	1,930	資本剰余金	165	170
建設仮勘定	136	27	利益剰余金	409	403
その他	32	39	自己株式	-4	-4
			<b>評価換算差額等</b>	<b>442</b>	<b>472</b>
<b>無形固定資産</b>	<b>92</b>	<b>96</b>	土地再評価差額金	460	458
			その他	-18	14
<b>投資その他の資産</b>	<b>292</b>	<b>358</b>	<b>少数株主持分</b>	<b>126</b>	<b>123</b>
			<b>純資産合計</b>	<b>1,275</b>	<b>1,306</b>
<b>資産合計</b>	<b>4,429</b>	<b>4,355</b>	<b>負債純資産合計</b>	<b>4,429</b>	<b>4,355</b>

科目	09年3月	10年3月
営業収益	943	1,013
営業原価	728	785
営業総利益	215	229
販売費及び一般管理費	76	80
<b>営業利益</b>	<b>139</b>	<b>149</b>
営業外収益	11	9
営業外費用	41	41
<b>経常利益</b>	<b>109</b>	<b>117</b>
特別利益	6	2
特別損失	25	89
税金等調整前当期純利益	90	31
法人税等	28	11
少数株主利益	16	8
<b>当期純利益</b>	<b>45</b>	<b>12</b>

<A社> 企業名： \_\_\_\_\_

この企業の体質的特徴、戦略やビジネス・モデルを分析してください。

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

<B社>

連結貸借対照表

(単位:10億円、ゴシックは計)

科目	09年3月	10年3月	科目	09年3月	10年3月
(資産の部)			(負債の部)		
<b>流動資産</b>	<b>1,476</b>	<b>1,573</b>	<b>流動負債</b>	<b>472</b>	<b>428</b>
現預金等	759	883	買掛債務	68	73
売掛債権	302	281	短期借入債務	3	3
棚卸資産	132	138	未払金	171	123
繰延税金資産	218	236	その他	230	229
その他	65	35	<b>固定負債</b>	<b>234</b>	<b>230</b>
			繰延税金負債	142	142
			その他	92	88
			<b>負債合計</b>	<b>706</b>	<b>659</b>
<b>固定資産</b>	<b>1,285</b>	<b>1,250</b>	(純資産の部)		
有形固定資産	258	319	<b>株主資本</b>	<b>2,124</b>	<b>2,279</b>
のれん	284	256	資本金	64	64
特許権	454	376	資本剰余金	50	50
投資有価証券	189	198	利益剰余金	2,012	2,166
その他	100	101	自己株式	-1	-1
			評価換算差額等	-113	-157
			少数株主持分	42	43
			<b>純資産合計</b>	<b>2,054</b>	<b>2,165</b>
<b>資産合計</b>	<b>2,760</b>	<b>2,823</b>	<b>負債純資産合計</b>	<b>2,760</b>	<b>2,823</b>

連結損益計算書

(単位:10億円、ゴシックは計)

科目	09年3月	10年3月
売上高	1,538	1,466
売上原価	290	285
売上総利益	1,249	1,181
販売費及び一般管理費	942	761
<b>営業利益</b>	<b>306</b>	<b>420</b>
営業外収益	43	25
営業外費用	22	30
<b>経常利益</b>	<b>327</b>	<b>416</b>
特別利益	71	-
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>399</b>	<b>416</b>
法人税等	161	116
少数株主利益	3	2
<b>当期純利益</b>	<b>234</b>	<b>298</b>

sample sample sample sample sam  
<B社> 企業名： \_\_\_\_\_

この企業の体質的特徴、戦略やビジネス・モデルを分析してください。

sample sample sample sample sam  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

sample sample sample sample sam  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

sample sample sample sample sam  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

sample sample sample sample sam  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

sample sample sample sample sam  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

<C社>

連結貸借対照表

(単位:10億円、ゴシックは計)

連結損益計算書

(単位:10億円、ゴシックは計)

科目	09年3月	10年3月	科目	09年3月	10年3月
(資産の部)			(負債の部)		
<b>流動資産</b>	<b>447</b>	<b>422</b>	<b>流動負債</b>	<b>503</b>	<b>473</b>
現預金等	144	194	買掛債務	149	151
営業未収入金	89	97	短期借入債務	158	169
棚卸資産	57	57	その他	196	153
その他	157	74	<b>固定負債</b>	<b>932</b>	<b>906</b>
			長期借入債務	682	724
			退職給付引当金	117	119
			その他	133	63
			<b>負債合計</b>	<b>1,435</b>	<b>1,379</b>
<b>固定資産</b>	<b>1,314</b>	<b>1,437</b>	(純資産の部)		
建物及び構築物	104	110	<b>株主資本</b>	<b>403</b>	<b>486</b>
航空機	633	646	資本金	160	231
建設仮勘定	206	263	資本剰余金	126	197
その他	371	418	利益剰余金	124	65
			自己株式	-6	-7
			評価換算差額等	-81	-12
			少数株主持分	4	7
			<b>純資産合計</b>	<b>326</b>	<b>480</b>
<b>資産合計</b>	<b>1,761</b>	<b>1,859</b>	<b>負債純資産合計</b>	<b>1,761</b>	<b>1,859</b>

科目	09年3月	10年3月
営業収入	1,393	1,228
事業費	1,125	1,049
営業総利益	268	179
販売費及び一般管理費	260	233
<b>営業利益</b>	<b>8</b>	<b>-54</b>
営業外収益	25	11
営業外費用	33	43
<b>経常利益</b>	<b>0</b>	<b>-86</b>
特別利益	4	2
特別損失	9	12
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>-4</b>	<b>-96</b>
法人税等	0	-38
少数株主利益	0	0
<b>当期純利益</b>	<b>-4</b>	<b>-57</b>

sample sample sample sample sam  
〈C社〉 企業名： \_\_\_\_\_

この企業の体質的特徴、戦略やビジネス・モデルを分析してください。

sample sample sample sample sam  
.....  
.....  
.....

sample sample sample sample sam  
.....  
.....  
.....

sample sample sample sample sam  
.....  
.....  
.....

sample sample sample sample sam  
.....  
.....  
.....

sample sample sample sample sam  
.....  
.....  
.....

sample sample sample sample sam  
.....  
.....  
.....

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

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

---