



慶應義塾大学ビジネス・スクール

日本企業の決算報告 2011 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 2009 年度および 2010 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のデータを中心に行ってください）。

【設問】

(1) A 社から F 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	・	武田薬品工業(株)
B 社	・	(株)ヤマダ電機
C 社	・	(株)エヌ・ティ・ティ・ドコモ
D 社	・	パナソニック(株)
E 社	・	トヨタ自動車(株)
F 社	・	キヤノン(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、強みや弱み、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) 採用している会計基準は E 社および F 社が日本基準、その他が米国基準です。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 (2011 年 7 月)

<A社>

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科 目	10年3月	11年3月	科 目	10年3月	11年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	2,061	2,155	流動負債	1,188	1,123
現預金/短期投資	761	907	短期借入債務	181	173
売上債権	823	762	仕入債務	632	609
棚卸資産	141	146	その他	375	341
その他	336	340	固定負債	906	791
有形固定資産	2,608	2,523	長期借入債務	430	255
無線通信設備	5,479	5,570	ポイントプログラム引当金	152	200
その他	1,630	1,648	退職給付引当金	138	153
減価償却累計額	△ 4,501	△ 4,695	その他	186	183
その他の資産	2,088	2,113	負債合計	2,094	1,914
関連会社投資	578	525	(資本の部)		
投資有価証券	151	128	資本金	950	950
無形固定資産	629	672	資本剰余金	757	733
営業権	198	206	利益剰余金	3,348	3,621
繰延税金資産	274	331	その他の包括利益	△ 37	△ 77
その他	258	251	自己株式	△ 381	△ 377
<資産合計>	6,757	6,791	株主資本合計	4,637	4,850
			非支配持分	26	27
			<負債・資本合計>	6,757	6,791

科 目	10年3月	11年3月
営業収益	4,284	4,224
無線通信サービス	3,777	3,747
端末機器販売	507	477
営業費用	3,450	3,379
サービス原価	901	896
端末機器原価	698	663
減価償却費	701	693
販売費一般管理費	1,150	1,127
<営業利益>	834	845
営業外損益	2	△ 10
<税金等調整前利益>	836	835
法人税等	△ 338	△ 338
持分法投資損益	△ 1	△ 6
<当期純利益>	497	491

sample

sample

sample

sample

sample

<A社> 企業名 : _____

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)

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	10年3月	11年3月	科目	10年3月	11年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	13,074	11,830	流動負債	10,686	10,791
現預金	2,258	2,285	短期借入債務	5,498	5,957
有価証券	1,793	1,225	支払手形買掛金等	1,957	1,503
受取手形売掛金	1,886	1,449	未払金未払費用	2,308	2,352
金融債権	4,209	4,136	その他	923	979
たな卸資産	1,422	1,304	固定負債	8,733	8,107
その他	1,506	1,431	長期借入債務	7,015	6,449
長期金融債権	5,631	5,557	未払退職年金費用	679	668
投資その他	4,934	6,122	その他	1,039	990
投資有価証券	2,256	3,571	負債合計	19,419	18,898
関連会社投資	1,879	1,827			
その他	799	724	(資本の部)		
有形固定資産	6,711	6,309	資本金	397	397
土地	1,261	1,238	資本剰余金	501	506
建物	3,694	3,635	利益剰余金	11,569	11,836
機械装置	9,299	8,947	その他の包括損益	△ 846	△ 1,145
賃貸用車両器具	2,613	2,492	自己株式	△ 1,260	△ 1,261
建設仮勘定	226	299	株主資本合計	10,361	10,333
減価償却累計額	△ 10,382	△ 10,302	非支配持分	570	587
<資産合計>	30,350	29,818	<負債資本合計>	30,350	29,818

科目	10年3月	11年3月
売上高	18,951	18,994
商品・製品売上高	17,725	17,821
金融収益	1,226	1,173
営業費用	18,803	18,526
売上原価	15,971	15,986
金融費用	712	630
販売費一般管理費	2,120	1,910
<営業利益>	148	468
営業外損益	144	95
受取利息配当金	78	91
支払利息	△ 33	△ 29
為替差損益	68	14
その他	31	19
<税金等調整前利益>	292	563
法人税等	△ 93	△ 313
持分法投資損益	45	215
<非支配持分控除前当期純損益>	244	465
非支配持分帰属損益	△ 35	△ 57
<当期純利益>	209	408

2011年3月期 [%は前期比]

研究開発費 730十億円 (100.6%) / 広告宣伝費 309十億円 (101.6%)

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	10,986	98%	5,429	96%	1,981	92%	3,375	127%	1,809	108%	△ 4,586	18,994	100%
営業損益	△ 362	161%	340	400%	13	(注①)	312	153%	160	138%	5	468	316%
資産	11,286	91%	9,911	97%	1,931	94%	2,138	111%	2,044	113%	2,508	29,818	98%

2011年3月期 [%は前期比]

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	17,337	101%	1,192	96%	972	103%	△ 507	18,994	100%
営業損益	86	(注②)	358	146%	35	(注③)	△ 11	468	316%
資産	11,342	92%	13,365	101%	1,147	102%	3,964	29,818	98%

注①:前期△33十億円 注②:前期△86十億円 注③:前期△9十億円

sample

sample

sample

sample

sample

<B社> 企業名 : _____

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)

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	10年3月	11年3月	科目	10年3月	11年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	3,806	3,489	流動負債	2,815	2,847
現預金	1,201	1,043	支払手形買掛金等	1,071	1,001
受取手形売掛金	1,209	1,079	短期借入債務	299	433
たな卸資産	914	896	その他	1,445	1,413
その他	482	471	固定負債	1,863	2,029
投資及び貸付金	636	570	長期借入債務	1,028	1,162
有形固定資産	1,956	1,883	その他	835	867
その他の資産	1,960	1,880	負債合計	4,678	4,876
			(資本の部)		
			資本金	259	259
			資本剰余金	1,210	1,100
			利益準備金	93	94
			その他の剰余金	2,349	2,401
			その他の包括損失	△ 448	△ 625
			自己株式	△ 670	△ 670
			非支配持分	887	387
			資本合計	3,680	2,946
<資産合計>	8,358	7,822	<負債資本合計>	8,358	7,822

科目	10年3月	11年3月
売上高	7,417	8,692
売上原価	5,341	6,389
<売上総利益>	2,076	2,303
販売費一般管理費	1,886	1,998
研究開発費	477	528
広告宣伝費	151	157
運送保管料	129	145
減価償却費	252	284
その他	877	884
<営業利益>	190	305
営業外損益	△ 220	△ 127
受取利息・配当金	19	17
支払利息	△ 26	△ 28
早期退職一時金	△ 39	△ 17
その他	△ 174	△ 99
<税引前損益>	△ 30	178
法人税等	△ 142	△ 102
持分法投資利益	1	10
非支配持分控除前当期純利益(△損失)	△ 171	86
非支配持分帰属利益(△損失)	△ 67	12
<当期純利益>	△ 104	74

2011年3月期 [%は前期比]

事業セグメント別

(単位:十億円)

	デジタルAVC		アプライアンス		電工・パナホーム		デバイス		三洋電機		その他		調整	合計	
売上高	3,304	97%	1,276	106%	1,735	106%	926	99%	1,562	386%	1,197	118%	△ 1,308	8,692	117%
営業損益	115	132%	92	139%	73	209%	33	89%	△ 8	-	52	260%	△ 52	305	161%
資産	2,034	96%	668	92%	1,272	102%	745	97%	2,059	85%	277	115%	767	7,822	94%

2011年3月期 [%は前期比]

地域セグメント別

	日本		米州		欧州		アジア・中国他		合計	
売上高	4,514	113%	1,071	117%	857	111%	2,250	130%	8,692	117%
有形固定資産	1,510	96%	37	88%	46	96%	290	99%	1,883	96%

sample

sample

sample

sample

sample

<C社> 企業名 : _____

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)

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	09年12月	10年12月	科目	09年12月	10年12月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	2,018	2,130	流動負債	784	897
現預金/短期投資	814	938	短期借入債務	5	7
売上債権	557	558	買入債務未払費用	613	683
たな卸資産	373	385	その他	166	207
その他	274	249	固定負債	185	277
長期債権	15	17	長期借入債務	5	4
投資	114	82	未払退職年金費用	116	198
有形固定資産	1,270	1,202	その他	64	75
無形固定資産	117	153	負債合計	969	1,174
その他の資産	313	400	(資本の部)		
<資産合計>	3,847	3,984	資本金	174	174
			資本剰余金	404	400
			利益剰余金	2,926	3,024
			その他包括利益	△ 261	△ 390
			自己株式	△ 556	△ 562
			株主資本合計	2,687	2,646
			非支配持分	191	164
			<負債資本合計>	3,847	3,984

科目	09年12月	10年12月
売上高	3,209	3,707
売上原価	1,782	1,924
<売上総利益>	1,427	1,783
販売費一般管理費	906	1,080
研究開発費	304	316
<営業利益>	217	387
営業外損益	2	5
<税金等調整前利益>	219	392
法人税等	△ 84	△ 140
<非支配持分控除前当期純損益>	135	252
非支配持分帰属損益	△ 4	△ 6
<当期純利益>	131	246

sample

sample

sample

sample

sample

<D社> 企業名 : _____

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)

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	10年3月	11年3月	科目	10年3月	11年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	353	377	流動負債	229	217
現預金	88	113	支払手形買掛金等	85	58
受取手形売掛金	41	48	短期借入債務	8	7
商品及び製品	169	152	ポイント引当金	19	18
その他	55	64	未払法人税等	29	43
			その他	88	91
固定資産	547	552	固定負債	263	241
有形固定資産	360	358	長期借入債務	238	201
建物構築物(純額)	176	179	退職給付引当金	8	9
土地	151	152	役員退職引当金	3	3
リース資産	14	8	商品保証引当金	8	14
その他(純額)	19	19	その他	6	14
無形固定資産	31	32	負債合計	492	458
投資その他の資産	156	162	(純資産の部)		
投資有価証券	19	21	資本金	71	71
差入保証金	113	111	資本剰余金	71	71
その他	24	30	利益剰余金	287	350
			自己株式	△ 23	△ 23
			少数株主持分	2	2
			純資産合計	408	471
<資産合計>	900	929	<負債純資産合計>	900	929

科目	10年3月	11年3月
売上高	2,016	2,153
売上原価	1,504	1,646
<売上総利益>	512	507
販売費一般管理費	424	384
広告宣伝費	28	28
給与手当等	91	95
賃借料	49	54
減価償却費	23	22
ポイント販促費	147	86
その他	86	99
<営業利益>	88	123
営業外収益	17	18
受取利息	1	1
仕入割引	9	11
その他	7	6
営業外費用	4	4
<経常利益>	101	137
特別利益	1	1
特別損失	7	15
<税金等調整前利益>	95	123
法人税等	△ 40	△ 52
<当期純利益>	55	71

sample

sample

sample

sample

sample

<E社> 企業名 : _____

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)

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	10年3月	11年3月	科目	10年3月	11年3月	科目	10年3月	11年3月
(資産の部)			(負債の部)			売上高	1,466	1,419
流動資産	1,572	1,586	流動負債	428	437	売上原価	285	317
現預金有価証券	883	874	支払手形買掛金	73	83	<売上総利益>	1,181	1,102
受取手形売掛金	281	294	未払金未払費用	235	242	販売費/一般管理費	761	735
たな卸資産	137	138	未払法人税等	48	42	広告宣伝費	19	25
繰延税金資産	236	230	その他	72	70	販売促進費	42	43
その他	35	50	固定負債	230	213	人件費	135	129
固定資産	1,250	1,200	退職給付引当金	19	18	研究開発費	296	289
有形固定資産	318	407	繰延税金負債	142	112	その他	269	249
無形固定資産	640	517	スモン訴訟填補引当金	3	2	<営業利益>	420	367
のれん	256	217	その他	66	81	営業外収益	25	30
特許権	376	293	負債合計	658	650	受取利息/配当金他	6	6
その他	8	7	(純資産の部)			持分法投資利益	1	1
投資その他	292	276	資本金	64	64	その他	18	23
投資有価証券	198	165	資本剰余金	50	49	営業外費用	30	26
その他	94	111	利益剰余金	2,166	2,272	<経常利益>	415	371
<資産合計>	2,822	2,786	自己株式	△ 1	△ 1	<税金等調整前利益>	415	371
			株主資本合計	2,279	2,384	法人税等	△ 115	△ 121
			その他包括利益	△ 157	△ 293	少数株主利益	△ 3	△ 3
			その他有価証券評価差額	91	74	<当期純利益>	297	247
			為替換算調整勘定	△ 248	△ 367			
			少数株主持分	43	45			
			純資産合計	2,165	2,136			
			<負債純資産合計>	2,823	2,786			

(注)「重要な後発事象」

当社は平成 23 年5月、「Nycomed 社」(スイス)を 96 億ユーロ(株式価値+純負債ベース)で買収することについて合意しました。当社は同社の株式 100%を取得し子会社化する予定です。取得完了予定日は平成 23 年9月末であり、資金は手元現金のほか 6,000 億円程度の借入を予定しています。

2011年3月期 [%は前期比]

所在地セグメント別

(単位:十億円)

	日本	米州	欧州	アジア	合計
売上高	721 105%	496 88%	173 92%	29 112%	1,419 97%

	日本	米州	その他	合計
有形固定資産	347 137%	36 90%	24 92%	407 128%

2011年3月期 [%は前期比]

事業セグメント別

(単位:十億円)

	医療用医薬品	ヘルスケア	その他	調整	合計
売上高	1,271 96%	60 103%	103 101%	△ 15	1,419 97%
セグメント利益	346 87%	12 109%	11 100%	△ 2	367 87%
セグメント資産	1,599 100%	30 97%	157 92%	1,000	2,786 99%

sample

sample

sample

sample

sample

<F社> 企業名 : _____

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

IL 2011. 7 PDF