



慶應義塾大学ビジネス・スクール

日本企業の決算報告 2012 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 2010 年度および 2011 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 (2012 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	11年3月	12年3月	科目	11年3月	12年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	2,155	2,358	流動負債	1,123	1,154
現預金/短期投資	907	894	短期借入債務	173	75
売上債権	905	1,129	仕入債務	609	739
棚卸資産	146	147	その他	341	340
その他	197	188	固定負債	791	685
有形固定資産	2,523	2,536	長期借入債務	255	181
無線通信設備	5,570	5,701	ポイントプログラム引当金	200	173
その他	1,648	1,721	退職給付引当金	153	160
減価償却累計額	△ 4,695	△ 4,886	その他	183	171
その他の資産	2,113	2,054	負債合計	1,914	1,839
関連会社投資	525	480	(資本の部)		
投資有価証券	128	128	資本金	950	950
無形固定資産	672	681	資本剰余金	733	733
営業権	206	205	利益剰余金	3,621	3,862
繰延税金資産	331	304	その他の包括利益	△ 77	△ 105
その他	251	256	自己株式	△ 377	△ 377
<資産合計>	6,791	6,948	株主資本合計	4,850	5,063
			非支配持分	27	46
			<負債・資本合計>	6,791	6,948

科目	11年3月	12年3月
営業収益	4,224	4,240
無線通信サービス	3,747	3,741
端末機器販売	477	499
営業費用	3,379	3,366
サービス原価	896	894
端末機器原価	663	695
減価償却費	693	685
販売費一般管理費	1,127	1,092
<営業利益>	845	874
営業外損益	△ 10	2
<税金等調整前利益>	835	876
法人税等	△ 338	△ 402
持分法投資損益	△ 6	△ 13
<当期純利益>	491	461
非支配持分帰属損益	△ 1	3
<当社株主帰属当期純利益>	490	464

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	11年3月	12年3月	科目	11年3月	12年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	11,830	12,321	流動負債	10,791	11,782
現預金	2,285	1,759	短期借入債務	5,957	5,964
有価証券	1,225	1,181	支払手形買掛金等	1,503	2,243
受取手形売掛金	1,449	2,000	未払金未払費用	2,352	2,457
金融債権	4,136	4,115	その他	979	1,118
たな卸資産	1,304	1,622	固定負債	8,107	7,803
その他	1,431	1,644	長期借入債務	6,449	6,042
長期金融債権	5,557	5,602	未払退職年金費用	668	708
投資その他	6,122	6,492	その他	990	1,053
投資有価証券	3,571	4,053	負債合計	18,898	19,585
関連会社投資	1,827	1,921	(資本の部)		
その他	724	518	資本金	397	397
有形固定資産	6,309	6,236	資本剰余金	506	551
土地	1,238	1,243	利益剰余金	11,836	11,917
建物	3,635	3,661	その他の包括損益	△ 1,145	△ 1,179
機械装置	8,947	9,094	自己株式	△ 1,261	△ 1,136
賃貸用車両器具	2,492	2,575	株主資本合計	10,333	10,550
建設仮勘定	299	277	非支配持分	587	516
減価償却累計額	△ 10,302	△ 10,614			
<資産合計>	29,818	30,651	<負債資本合計>	29,818	30,651

科目	11年3月	12年3月
売上高	18,994	18,584
商品・製品売上高	17,821	17,512
金融収益	1,173	1,072
営業費用	18,526	18,228
売上原価	15,986	15,796
金融費用	630	593
販売費一般管理費	1,910	1,839
<営業利益>	468	356
営業外損益	95	77
受取利息配当金	91	100
支払利息	△ 29	△ 22
為替差損益	14	37
その他	19	△ 38
<税金等調整前利益>	563	433
法人税等	△ 313	△ 262
持分法投資損益	215	197
<非支配持分控除前当期純損益>	465	368
非支配持分帰属損益	△ 57	△ 84
<当社株主帰属当期純利益>	408	284

2012年3月期 [%は前期比]

研究開発費 780十億円 (106.8%) / 広告宣伝費 305十億円 (98.76%)

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	11,167	102%	4,752	88%	1,994	101%	3,334	99%	1,760	97%	△ 4,423	18,584	98%
営業損益	△ 207	57%	186	55%	18	138%	257	82%	108	68%	△ 6	356	76%
資産	12,034	107%	9,693	98%	1,960	102%	2,433	114%	2,175	106%	2,356	30,651	103%

2012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	16,995	98%	1,100	92%	1,048	108%	△ 559	18,584	98%
営業損益	22	26%	306	85%	42	120%	△ 14	356	76%
資産	12,262	108%	13,173	99%	1,161	101%	4,055	30,651	103%

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	11年3月	12年3月	科目	11年3月	12年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	3,489	2,906	流動負債	2,847	2,879
現預金	1,043	611	支払手形買掛金	1,001	851
受取手形売掛金	1,057	1,009	短期借入債務	433	634
たな卸資産	896	830	その他	1,413	1,394
その他	493	456	固定負債	2,029	1,744
投資及び貸付金	570	452	長期借入債務	1,162	942
有形固定資産	1,883	1,734	その他	867	802
その他の資産	1,880	1,509	負債合計	4,876	4,623
			(資本の部)		
			資本金	259	259
			資本剰余金	1,100	1,117
			利益剰余金	2,495	1,536
			その他の包括損失	△ 625	△ 735
			自己株式	△ 670	△ 247
			非支配持分	387	48
			資本合計	2,946	1,978
<資産合計>	7,822	6,601	<負債資本合計>	7,822	6,601

科目	11年3月	12年3月
売上高	8,692	7,846
売上原価	6,389	5,865
<売上総利益>	2,303	1,981
販売費一般管理費	1,998	1,938
研究開発費	528	520
広告宣伝費	157	138
運送保管料	145	153
減価償却費	284	259
その他	884	868
<営業利益>	305	43
営業外損益	△ 127	△ 856
受取利息・配当金	18	20
その他収益	59	44
長期性資産減損	△ 35	△ 399
のれん減損	-	△ 164
その他費用	△ 169	△ 357
<税引前損益>	178	△ 813
法人税等	△ 102	△ 9
持分法投資利益	10	6
非支配持分控除前当期純利益(△損失)	86	△ 816
非支配持分帰属利益(△損失)	12	△ 44
<当社株主帰属当期純利益>	74	△ 772

2012年3月期 [%は前期比]

事業セグメント別

(単位:十億円)

	AVCネットワークス		アプライアンス		システムコミュニケーションズ		エコソリューションズ		オートモーティブシステムズ		デバイス		エナジー		その他		調整	合計	
売上高	1,713	79%	1,534	103%	841	90%	1,526	100%	653	107%	1,405	84%	615	97%	1,881	82%	△ 2,322	7,846	90%
営業損益	△ 68	(注①)	81	96%	17	35%	59	102%	5	22%	△ 16	(注①)	△ 21	140%	24	40%	△ 38	43	14%
資産	849	70%	716	96%	516	103%	893	97%	287	122%	1,036	91%	909	80%	776	77%	619	6,601	84%

注①:前年27十億円 注②:前年70十億円

2012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	4,162	92%	966	90%	744	87%	1,974	88%	7,846	90%
有形固定資産	1,339	89%	37	100%	40	87%	318	110%	1,734	92%

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	10年12月	11年12月	科目	10年12月	11年12月	科目	10年12月	11年12月
(資産の部)			(負債の部)			売上高	3,707	3,557
流動資産	2,130	2,153	流動負債	897	894	売上原価	1,924	1,821
現預金/短期投資	938	898	短期借入債務	7	8	<売上総利益>	1,783	1,736
売上債権	558	533	買入債務未払費用	683	680	販売費一般管理費	1,080	1,051
たな卸資産	385	477	その他	207	206	研究開発費	316	307
その他	249	245	固定負債	277	323	<営業利益>	387	378
長期債権	17	17	長期借入債務	4	3	営業外損益	5	△ 3
投資	82	52	未払退職年金費用	198	250	<税金等調整前利益>	392	375
有形固定資産	1,202	1,191	その他	75	70	法人税等	△140	△ 120
無形固定資産	153	138	負債合計	1,174	1,217	<非支配持分控除前当期純損益>	252	255
その他の資産	400	380	(資本の部)			非支配持分帰属損益	△ 6	△ 6
			資本金	174	174	<当社株主帰属当期純利益>	246	249
			資本剰余金	400	402			
			利益剰余金	3,024	3,118			
			その他包括利益	△ 390	△ 482			
			自己株式	△ 562	△ 661			
			株主資本合計	2,646	2,551			
			非支配持分	164	163			
<資産合計>	3,984	3,931	<負債資本合計>	3,984	3,931			

2011年12月期 [%は前期比]

事業セグメント別

(単位:十億円)

	オフィス		コンシューマ		産業機器その他		調整	合計	
売上高	1,918	97%	1,312	94%	421	97%	△ 94	3,557	96%
営業損益	259	88%	211	89%	24	-240%	△ 116	378	98%
資産	822	96%	453	109%	363	118%	2,293	3,931	99%

2011年12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・オセアニア		調整	合計	
売上高	2,681	95%	969	95%	1,114	95%	1,431	102%	△ 2,638	3,557	96%
営業損益	408	95%	20	87%	44	110%	43	91%	△ 137	378	98%
資産	1,236	93%	250	99%	427	90%	442	105%	1,576	3,931	99%

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	11年3月	12年3月	科目	11年3月	12年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	377	354	流動負債	217	269
現預金	113	77	支払手形買掛金等	58	66
受取手形売掛金	48	29	短期借入債務	7	98
商品及び製品	152	188	ポイント引当金	18	21
その他	64	60	未払法人税等	43	6
			その他	91	78
固定資産	552	584	固定負債	241	142
有形固定資産	358	379	長期借入債務	201	97
建物構築物(純額)	179	194	退職給付引当金	9	11
土地	152	168	役員退職引当金	3	3
リース資産	8	5	商品保証引当金	14	14
その他(純額)	19	12	その他	14	17
無形固定資産	32	35	負債合計	458	411
投資その他の資産	162	170	(純資産の部)		
投資有価証券	21	16	資本金	71	71
差入保証金	111	111	資本剰余金	71	71
その他	30	43	利益剰余金	350	402
			自己株式	△ 23	△ 23
			少数株主持分	2	6
			純資産合計	471	527
<資産合計>	929	938	<負債純資産合計>	929	938

科目	11年3月	12年3月
売上高	2,153	1,835
売上原価	1,646	1,372
<売上総利益>	507	463
販売費一般管理費	384	375
広告宣伝費	28	29
給与手当等	95	98
賃借料	54	56
減価償却費	22	20
ポイント販促費	86	81
その他	99	91
<営業利益>	123	88
営業外収益	18	16
受取利息	1	1
仕入割引	11	7
その他	6	8
営業外費用	3	2
<経常利益>	138	102
特別利益	1	1
特別損失	15	2
<税金等調整前利益>	124	101
法人税等	△ 53	△ 43
<当期純利益>	71	58

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	11年3月	12年3月	科目	11年3月	12年3月	科目	11年3月	12年3月
(資産の部)			(負債の部)			売上高	1,419	1,509
流動資産	1,586	1,279	流動負債	437	752	売上原価	317	433
現預金	218	215	支払手形買掛金	83	102	<売上総利益>	1,102	1,076
受取手形売掛金	294	345	未払金未払費用	242	292	販売費/一般管理費	735	811
有価証券	656	241	短期借入金	1	241	宣伝費	25	27
たな卸資産	138	196	未払法人税等	42	24	販売促進費	43	53
繰延税金資産	230	221	その他	69	93	人件費	84	97
その他	50	61	固定負債	213	753	研究開発費	289	282
固定資産	1,200	2,298	社債長期借入金	1	301	その他	294	352
有形固定資産	407	489	退職給付引当金	17	54	<営業利益>	367	265
無形固定資産	517	1,516	繰延税金負債	112	302	営業外収益	30	23
のれん	217	582	スモン訴訟填補引当金	2	2	受取利息/配当金他	6	6
特許権	291	323	その他	81	94	持分法投資利益	1	1
販売権	2	570	負債合計	650	1,505	その他	23	16
その他	7	41	(純資産の部)			営業外費用	26	18
投資その他	276	293	資本金	64	64	<経常利益>	371	270
投資有価証券	165	187	資本剰余金	49	49	特別利益	-	18
その他	111	106	利益剰余金	2,272	2,255	特別損失(事業構造再編費用)	-	36
			自己株式	△1	△1	<税金等調整前利益>	371	252
			株主資本合計	2,384	2,367	法人税等	△121	△125
			その他有価証券評価差額	74	87	少数株主利益	△3	△3
			為替換算調整勘定	△367	△442	<当期純利益>	247	124
			少数株主持分	45	60			
			純資産合計	2,136	2,072			
<資産合計>	2,786	3,577	<負債純資産合計>	2,786	3,577			

2012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	1,362	107%	62	103%	100	97%	△15	1,509	106%
営業損益	244	71%	12	100%	11	100%	△2	265	72%
資産	2,787	174%	29	94%	172	110%	589	3,577	128%

2012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		アジア他		合計	
売上高	721	98%	496	107%	173	66%	29	60%	1,419	94%

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