



慶應義塾大学ビジネス・スクール

日本企業の決算報告 2013 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 2011 年度および 2012 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	・	・	トヨタ自動車(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	・	・	武田薬品工業(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 (2013 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	12年3月	13年3月	科目	12年3月	13年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	2,358	2,237	流動負債	1,154	1,131
現預金/短期投資	894	536	短期借入債務	75	83
売上債権未収入金	1,175	1,366	仕入債務	739	706
棚卸資産	147	181	その他	340	342
その他	142	154	固定負債	685	628
有形固定資産	2,536	2,560	長期借入債務	181	171
無線通信設備	5,701	5,152	ポイントプログラム引当金	173	141
その他	1,721	1,742	退職給付引当金	160	171
減価償却累計額	△ 4,886	△ 4,334	その他	171	145
その他の資産	2,054	2,432	負債合計	1,839	1,759
関連会社投資	480	352	(資本の部)		
投資有価証券	128	371	資本金	950	950
無形固定資産	681	692	資本剰余金	733	733
営業権	205	218	利益剰余金	3,862	4,117
繰延税金資産	304	239	その他の包括利益	△ 105	5
その他	256	560	自己株式	△ 377	△ 377
<資産合計>	6,948	7,229	株主資本合計	5,063	5,428
			非支配持分	46	42
			<負債・資本合計>	6,948	7,229

科目	12年3月	13年3月
営業収益	4,240	4,470
モバイル通信サービス	3,327	3,168
端末機器販売	499	758
その他営業収入	414	544
営業費用	3,366	3,633
サービス原価	894	1,003
端末機器原価	695	768
減価償却費	685	700
販売費一般管理費	1,092	1,162
<営業利益>	874	837
営業外損益	2	5
<税金等調整前利益>	876	842
法人税等	△ 402	△ 338
持分法投資損益	△ 13	△ 19
<当期純利益>	461	485
非支配持分帰属損益	3	10
<当社株主帰属当期純利益>	464	495

2013年3月期 [%は前期比]

事業セグメント別

(単位:十億円)

	携帯電話事業		その他事業		調整	合計	
営業収益	4,275	104%	195	151%	-	4,470	105%
営業損益	868	98%	△ 31	258%	-	837	96%
資産	5,200	105%	412	120%	1,617	7,229	104%
設備投資額	606	108%	20	83%	128	754	104%

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	12年3月	13年3月	科目	12年3月	13年3月	科目	12年3月	13年3月
(資産の部)			(負債の部)			売上高	18,584	22,064
流動資産	12,321	13,785	流動負債	11,782	12,912	商品・製品売上高	17,512	20,914
現預金	1,759	1,825	短期借入債務	5,964	6,794	金融収益	1,072	1,150
有価証券	1,181	1,446	支払手形買掛金	2,243	2,114	営業費用	18,228	20,743
受取手形売掛金	2,000	1,972	未払金未払費用	2,457	2,907	売上原価	15,796	18,011
金融債権	4,115	5,118	その他	1,118	1,097	金融費用	593	630
たな卸資産	1,622	1,716	固定負債	7,803	9,798	販売費一般管理費	1,839	2,102
その他	1,644	1,708	長期借入債務	6,042	7,338	<営業利益>	356	1,321
長期金融債権	5,602	6,944	未払退職年金費用	708	766	営業外損益	77	83
投資その他	6,492	7,903	その他	1,053	1,694	受取利息配当金	100	99
投資有価証券	4,053	5,177	負債合計	19,585	22,710	支払利息	△ 22	△ 22
関連会社投資	1,921	2,103	(資本の部)			為替差損益	37	5
その他	518	623	資本金	397	397	その他	△ 38	1
有形固定資産	6,236	6,851	資本剰余金	551	551	<税金等調整前利益>	433	1,404
土地	1,243	1,304	利益剰余金	11,917	12,689	法人税等	△ 262	△ 552
建物	3,661	3,874	その他の包括損益	△ 1,179	△ 356	持分法投資損益	197	231
機械装置	9,094	9,716	自己株式	△ 1,136	△ 1,133	<非支配持分控除前当期純損益>	368	1,083
貸賃用車両器具	2,575	3,038	株主資本合計	10,550	12,148	非支配持分帰属損益	△ 84	△ 121
建設仮勘定	277	291	非支配持分	516	625	<当社株主帰属当期純利益>	284	962
減価償却累計額	△ 10,614	△ 11,372	<資産合計>	30,651	35,483	<負債資本合計>	30,651	35,483

2013年3月期 [%は前期比]

研究開発費 807十億円 (103%) / 広告宣伝費 331十億円 (109%)

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	12,821	115%	6,284	132%	2,083	104%	4,386	132%	2,094	119%	△ 5,604	22,064	119%
営業損益	576	(注①)	222	119%	27	150%	376	146%	134	124%	△ 14	1,321	371%
資産	12,297	102%	11,842	122%	2,199	112%	3,305	136%	2,616	120%	3,224	35,483	116%

注①: 前期△207十億円

2013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	20,419	120%	1,171	106%	1,067	102%	△ 593	22,064	119%
営業損益	945	4295%	316	103%	54	129%	6	1,321	371%
資産	13,180	107%	16,232	123%	1,310	113%	4,761	35,483	116%

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)

科目	12年3月	13年3月	科目	12年3月	13年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	2,878	2,494	流動負債	2,879	2,600
現預金	611	498	支払手形買掛金	851	792
受取手形売掛金	1,009	940	短期借入債務	634	480
たな卸資産	802	787	その他	1,394	1,328
その他	456	269	固定負債	1,744	1,494
投資及び貸付金	452	277	長期借入債務	942	663
			その他	802	831
有形固定資産	1,762	1,675	負債合計	4,623	4,094
その他の資産	1,509	952	(資本の部)		
のれん	757	512	資本金	259	259
無形固定資産	346	223	資本剰余金	1,117	1,111
その他	406	217	利益剰余金	1,536	769
			その他の包括損失	△ 735	△ 628
			自己株式	△ 247	△ 247
			非支配持分	48	40
			資本合計	1,978	1,304
<資産合計>	6,601	5,398	<負債資本合計>	6,601	5,398

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	12年3月	13年3月
売上高	7,846	7,303
売上原価	5,865	5,420
<売上総利益>	1,981	1,883
販売費一般管理費	1,938	1,722
研究開発費	520	502
広告宣伝費	138	115
運送保管料	153	139
減価償却費	296	278
その他	831	688
<営業利益>	43	161
営業外損益	△ 856	△ 559
受取利息・配当金	20	13
その他収益	44	92
支払利息	△ 28	△ 26
長期性資産減損	△ 399	△ 138
のれん減損	△ 164	△ 251
構造改革費用	△ 184	△ 79
その他費用	△ 145	△ 170
<税引前損益>	△ 813	△ 398
法人税等	△ 9	△ 385
持分法投資利益	6	8
非支配持分控除前当期純損失	△ 816	△ 775
非支配持分帰属損失	△ 44	△ 21
<当社株主帰属当期純損失>	△ 772	△ 754

2013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	1,374	80%	1,554	101%	741	88%	1,548	101%	783	120%	1,361	97%	592	96%	1,443	77%	△ 2,093	7,303	93%
営業損益	20	(注①)	67	83%	12	71%	59	100%	17	340%	19	(注②)	8	(注③)	25	104%	△ 66	161	374%
資産	681	80%	711	99%	374	72%	827	93%	267	93%	862	83%	655	72%	672	87%	349	5,398	82%

注①:前年△68十億円 注②:前年△16十億円 注③:前年△21十億円

2013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	3,790	91%	1,022	106%	666	90%	1,825	92%	7,303	93%
有形固定資産	1,153	86%	44	119%	38	95%	440	138%	1,675	97%

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	11年12月	12年12月	科目	11年12月	12年12月	科目	11年12月	12年12月
(資産の部)			(負債の部)			売上高	3,557	3,480
流動資産	2,153	2,082	流動負債	894	844	売上原価	1,821	1,830
現金/短期投資	898	695	短期借入債務	8	2	<売上総利益>	1,736	1,650
売上債権	533	573	買入債務未払費用	680	616	販売費一般管理費	1,051	1,030
たな卸資産	477	552	その他	206	226	<営業利益>	378	324
その他	245	262	固定負債	323	357	研究開発費	307	296
長期債権	17	20	長期借入債務	3	2	<営業外損益>	△ 3	19
投資	52	57	未払退職年金費用	250	272	<税金等調整前利益>	375	343
有形固定資産	1,191	1,260	その他	70	83	法人税等	△ 120	△ 110
無形固定資産	138	136	負債合計	1,217	1,201	<非支配持分控除前当期純損益>	255	233
その他の資産	380	401	(資本の部)			非支配持分帰属損益	△ 6	△ 8
			資本金	174	174	<当社株主帰属当期純利益>	249	225
			資本剰余金	402	402			
			利益剰余金	3,118	3,201			
			その他包括利益	△ 482	△ 367			
			自己株式	△ 661	△ 811			
			株主資本合計	2,551	2,599			
			非支配持分	163	156			
<資産合計>	3,931	3,956	<負債資本合計>	3,931	3,956			

2012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		イメージングシステム		産業機器その他		調整	合計	
売上高	1,758	92%	1,406	107%	408	97%	△ 92	3,480	98%
営業損益	204	79%	210	100%	6	25%	△ 96	324	86%
資産	828	101%	614	136%	338	93%	2,176	3,956	101%

(注)「オフィス」事業はオフィス複合機、複写機および関連製品。「イメージングシステム」はデジタルカメラ、プリンターおよび関連製品。

2012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	2,664	99%	957	99%	1,017	91%	1,483	104%	△ 2,641	3,480	98%
営業損益	328	80%	20	100%	44	100%	46	107%	△ 114	324	86%
資産	1,207	98%	340	136%	458	107%	549	124%	1,402	3,956	101%

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	12年3月	13年3月	科目	12年3月	13年3月	科目	12年3月	13年3月
(資産の部)			(負債の部)			売上高	1,835	1,702
流動資産	354	482	流動負債	269	353	売上原価	1,372	1,283
現預金	77	80	支払手形買掛金等	66	109	<売上総利益>	463	419
受取手形売掛金	29	68	短期借入債務	98	116	販売費一般管理費	375	385
商品及び製品	190	270	ポイント引当金	21	21	広告宣伝費	29	31
その他	58	64	未払法人税等	6	2	給与手当等	98	110
固定資産	584	656	その他	78	105	賃借料	56	63
有形固定資産	379	432	固定負債	142	230	減価償却費	20	21
建物構築物(純額)	194	238	長期借入債務	97	164	ポイント販促費	81	59
土地	168	180	退職給付引当金	11	19	その他	91	101
リース資産(純額)	5	3	役員退職引当金	3	4	<営業利益>	88	34
その他(純額)	12	11	商品保証引当金	14	14	営業外収益	16	18
無形固定資産	35	43	その他	17	29	受取利息	1	1
投資その他の資産	170	181	負債合計	411	583	仕入割引	7	5
投資有価証券	16	12	(純資産の部)			その他	8	12
差入保証金	111	123	資本金	71	71	営業外費用	2	4
その他	43	46	資本剰余金	71	71	<経常利益>	102	48
			利益剰余金	402	414	特別利益	1	4
			自己株式	△ 23	△ 23	特別損失	2	6
			少数株主持分	6	22	<税金等調整前利益>	101	46
			純資産合計	527	555	法人税等	△ 43	△ 24
<資産合計>	938	1,138	<負債純資産合計>	938	1,138	<当期純利益>	58	22

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	12年3月	13年3月	科目	12年3月	13年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	1,279	1,455	流動負債	752	614
現預金	215	290	支払手形買掛金	102	119
受取手形売掛金	345	346	未払金未払費用	292	245
有価証券	241	258	短期借入金	241	2
たな卸資産	196	229	未払法人税等	24	113
繰延税金資産	221	240	その他	93	135
その他	61	92	固定負債	753	1,119
固定資産	2,298	2,501	社債長期借入金	301	540
有形固定資産	489	511	退職給付引当金	54	60
無形固定資産	1,516	1,690	繰延税金負債	302	322
のれん	582	675	スモン訴訟填補引当金	2	2
特許権	323	363	その他	94	195
販売権	570	583	負債合計	1,505	1,733
その他	41	69	(純資産の部)		
投資その他	293	300	資本金	64	64
投資有価証券	187	177	資本剰余金	49	40
その他	106	123	利益剰余金	2,255	2,243
			自己株式	△ 1	△ 1
			株主資本合計	2,367	2,346
			その他有価証券評価差額	87	78
			為替換算調整勘定	△ 442	△ 264
			少数株主持分	60	63
			純資産合計	2,072	2,223
<資産合計>	3,577	3,956	<負債純資産合計>	3,577	3,956

科目	12年3月	13年3月
売上高	1,509	1,557
売上原価	433	448
<売上総利益>	1,076	1,109
販売費/一般管理費	811	987
宣伝費	27	25
販売促進費	53	61
人件費	97	119
研究開発費	282	324
その他	352	458
<営業利益>	265	122
営業外収益	23	24
受取利息/配当金他	6	5
持分法投資利益	1	1
その他	16	18
営業外費用	18	33
<経常利益>	270	113
特別利益	18	95
投資有価証券売却益	-	53
固定資産売却益	18	4
政府助成金	-	23
法人税等還付加算金	-	15
特別損失(事業構造再編費用)	36	79
減損損失	-	44
事業構造再編費用	36	25
製品自主回収損失	-	10
<税金等調整前利益>	252	129
法人税等	△ 125	4
少数株主利益	△ 3	△ 2
<当期純利益>	124	131

2013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	1,405 103%	67 108%	100 100%	△ 15	1,557 103%
営業損益	99 41%	13 108%	12 109%	△ 2	122 46%
資産	3,101 111%	33 114%	171 99%	651	3,956 111%

2013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	735 102%	424 85%	315 182%	83 286%	1,557 110%

	日本	米国	その他	合計
有形固定資産	369 106%	35 97%	107 465%	511 126%

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