



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 2015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。（東芝の財務諸表がまだ出ていないので、東芝のみ昨年ものを掲げる。）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. 総合電機メーカー3社の連結財務諸表を視覚的にわかりやすく図示し、その特徴を読み取りなさい。
2. 総合メーカー3社の回収サイト（売上債権回転期間）と支払サイト（仕入債務回転期間）を計算しなさい。このような順位になるのはなぜか理由を考えなさい。

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（2015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 (2014年3月31日)	当連結会計年度 (2015年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び現金同等物	560,657	701,703
売上債権	2,573,386	2,870,042
リース債権	321,438	337,353
棚卸資産	1,339,001	1,458,119
その他の流動資産	467,601	515,195
流動資産合計	5,262,083	5,882,412
非流動資産		
持分法で会計処理 されている投資	599,490	681,623
有価証券及び その他の金融資産	1,291,000	1,449,734
リース債権	610,830	680,620
有形固定資産	2,258,933	2,472,497
無形資産	732,238	933,582
その他の非流動資産	343,617	333,259
非流動資産合計	5,836,108	6,551,315
資産合計	11,098,191	12,433,727

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2014年3月31日)	当連結会計年度 (2015年3月31日)
負債の部		
流動負債		
短期借入金	775,516	977,701
償還期長期債務	541,449	483,521
その他の金融負債	269,501	296,425
買入債務	1,347,184	1,426,523
未払費用	709,671	759,191
前受金	296,265	374,241
その他の流動負債	360,858	461,876
流動負債合計	4,300,444	4,779,478
非流動負債		
長期債務	1,717,020	2,096,134
その他の金融負債	99,742	117,535
退職給付に係る負債	779,876	724,223
その他の非流動負債	332,278	420,015
非流動負債合計	2,928,916	3,357,907
負債合計	7,229,360	8,137,385
資本の部		
親会社持分		
資本金	458,790	458,790
資本剰余金	617,496	608,416
利益剰余金	1,277,970	1,477,517
その他の包括利益累計額	317,547	401,100
自己株式	△ 3,146	△ 3,542
親会社株主持分合計	2,668,657	2,942,281
非支配持分	1,200,174	1,354,061
資本の部合計	3,868,831	4,296,342
負債・資本合計	11,098,191	12,433,727

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 2013年4月1日 至 2014年3月31日)	当連結会計年度 (自 2014年4月1日 至 2015年3月31日)
売上収益	9,666,446	9,774,930
売上原価	7,173,747	7,198,232
売上総利益	2,492,699	2,576,698
販売費及び一般管理費	1,887,901	1,935,373
その他の収益	208,531	9,415
その他の費用	164,537	167,781
金融収益	33,446	7,727
金融費用	1,931	3,284
持分法による投資利益	10,923	46,657
受取利息及び支払利息調整後税引前当期利益	691,230	534,059
受取利息	14,181	12,529
支払利息	26,913	27,594
継続事業税引前当期利益	678,498	518,994
法人所得税費用	146,540	122,075
継続事業当期利益	531,958	396,919
非継続事業当期損失	6,955	53,501
当期利益	525,003	343,418
当期利益の帰属		
親会社株主持分	413,877	217,482
非支配持分	111,126	125,936
1株当たり利益		
1株当たり親会社株主に帰属する当期利益		
基本	85.69円	45.04円
希薄化後	85.66円	45.00円

(単位 百万円)

前連結会計年度及び2014年3月31日現在、並びに当連結会計年度及び2015年3月31日現在におけるセグメント情報は下記のとおりである。		
	2014/03/31	2015/03/31
外部顧客に対する売上収益		
情報・通信システム	1,746,563	1,813,757
電力システム	648,885	401,540
社会・産業システム	1,281,951	1,386,707
電子装置・システム	987,820	1,017,981
建設機械	792,028	812,174
高機能材料	1,311,609	1,459,273
オートモティブシステム	890,096	934,367
生活・エコシステム	703,408	717,667
その他(物流・サービス他)	989,051	896,468
金融サービス	314,408	334,238
小計	9,665,819	9,774,172
全社	627	758
合計	9,666,446	9,774,930

	2014/03/31	2015/03/31
セグメント間の内部売上収益		
情報・通信システム	197,405	220,265
電力システム	78,925	65,175
社会・産業システム	224,264	212,799
電子装置・システム	129,781	113,715
建設機械	10,960	3,618
高機能材料	73,510	70,161
オートモティブシステム	2,330	2,567
生活・エコシステム	40,628	36,603
その他(物流・サービス他)	465,901	377,783
金融サービス	28,267	22,053
小計	1,251,971	1,124,739
全社及び消去	△ 1,251,971	△ 1,124,739
合計	-	-

	2014/03/31	2015/03/31
売上収益合計		
情報・通信システム	1,943,968	2,034,022
電力システム	727,810	466,715
社会・産業システム	1,506,215	1,599,506
電子装置・システム	1,117,601	1,131,696
建設機械	802,988	815,792
高機能材料	1,385,119	1,529,434
オートモティブシステム	892,426	936,934
生活・エコシステム	744,036	754,270
その他(物流・サービス他)	1,454,952	1,274,251
金融サービス	342,675	356,291
小計	10,917,790	10,898,911
全社及び消去	△ 1,251,344	△ 1,123,981
合計	9,666,446	9,774,930

(単位 百万円)

	2014/03/31	2015/03/31
セグメント損益		
情報・通信システム	114,970	106,049
電力システム	178,564	3,812
社会・産業システム	78,024	106,524
電子装置・システム	52,343	63,771
建設機械	63,160	60,599
高機能材料	104,151	123,943
オートモティブシステム	3,494	35,019
生活・エコシステム	28,108	34,553
その他(物流・サービス他)	22,742	51,013
金融サービス	32,791	35,436
小計	678,347	620,719
消去及び全社	12,883	△ 86,660
合計	691,230	534,059
受取利息	14,181	12,529
支払利息	△ 26,913	△ 27,594
継続事業税引前当期利益	678,498	518,994

セグメント間取引は独立企業間価格で行っている。
「全社」には主として先端研究開発費等の配賦不能な費用が含まれている。

	2014/03/31	2015/03/31
総資産		
情報・通信システム	1,687,163	1,729,392
電力システム	1,227,692	1,241,065
社会・産業システム	1,398,820	1,670,977
電子装置・システム	997,694	1,060,070
建設機械	1,144,804	1,110,061
高機能材料	1,371,023	1,655,118
オートモティブシステム	672,685	716,166
生活・エコシステム	447,038	470,797
その他(物流・サービス他)	1,758,456	1,919,373
金融サービス	2,595,680	2,953,614
小計	13,301,055	14,526,633
消去及び全社	△ 2,202,864	△ 2,092,906
合計	11,098,191	12,433,727

「全社」の資産の主な内容は現金及び現金等価物、有価証券及びその他の金融資産である。

株式会社東芝
【連結貸借対照表】

	2012年度 (2013年3月31日現在)	2013年度 (2014年3月31日現在)
区分	金額(百万円)	金額(百万円)
(資産の部)		
I 流動資産		
1. 現金及び現金同等物	209,169	171,340
2. 受取手形及び売掛金		
(1) 受取手形	33,620	38,850
(2) 売掛金	1,355,551	1,483,907
(3) 貸倒引当金	<u>△ 16,864</u>	<u>△ 16,357</u>
3. 棚卸資産	1,003,108	934,018
4. 短期繰延税金資産	146,967	146,121
5. 未収入金	155,961	152,537
6. 前払費用及び その他の流動資産	272,928	298,808
流動資産合計	<u>3,160,440</u>	<u>3,209,224</u>
II 長期債権及び投資		
1. 長期受取債権	30,379	461
2. 関連会社に対する投資 及び貸付金	411,418	386,436
3. 投資有価証券及び その他の投資	264,391	277,749
長期債権及び投資合計	<u>706,188</u>	<u>664,646</u>
III 有形固定資産		
1. 土地	99,102	97,550
2. 建物及び構築物	948,918	977,233
3. 機械装置及び その他の有形固定資産	2,081,402	2,128,297
4. 建設仮勘定	90,858	78,131
	<u>3,220,280</u>	<u>3,281,211</u>
5. 減価償却累計額	<u>△ 2,335,600</u>	<u>△ 2,321,176</u>
有形固定資産合計	<u>884,680</u>	<u>960,035</u>
IV その他の資産		
1. のれん及び その他の無形資産	912,128	1,006,640
2. 長期繰延税金資産	336,330	264,349
3. その他	100,236	136,729
その他の資産合計	<u>1,348,694</u>	<u>1,407,718</u>
資産合計	<u>6,100,002</u>	<u>6,241,623</u>

	2012年度 (2013年3月31日現在)	2013年度 (2014年3月31日現在)
区分	金額(百万円)	金額(百万円)
(負債の部)		
I 流動負債		
1. 短期借入金	191,453	146,105
2. 1年以内に期限の到来 する社債及び長期借入金	241,675	57,418
3. 支払手形及び買掛金	1,190,201	1,199,539
4. 未払金及び未払費用	434,790	501,314
5. 未払法人税等及び その他の未払税金	57,465	74,097
6. 前受金	297,902	317,713
7. その他の流動負債	323,953	295,860
流動負債合計	<u>2,737,439</u>	<u>2,592,046</u>
II 固定負債		
1. 社債及び長期借入金	1,038,448	1,184,864
2. 未払退職及び年金費用	715,450	610,592
3. その他の固定負債	192,588	201,794
固定負債合計	<u>1,946,486</u>	<u>1,997,250</u>
負債合計	<u>4,683,925</u>	<u>4,589,296</u>
(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		
2013年及び2014年3月31日	439,901	439,901
4,237,602,026株		
2. 資本剰余金	404,430	404,564
3. 利益剰余金	635,419	652,367
4. その他の包括損失累計額	△ 443,940	△ 266,079
5. 自己株式(取得原価)		
2013年3月31日		
2,789,946株	△ 1,542	
2014年3月31日		
3,111,467株		△ 1,687
株主資本合計	<u>1,034,268</u>	<u>1,229,066</u>
II 非支配持分	<u>381,809</u>	<u>423,261</u>
資本合計	<u>1,416,077</u>	<u>1,652,327</u>
負債及び資本合計	<u>6,100,002</u>	<u>6,241,623</u>

株式会社東芝
【連結損益計算書】

区分	2012年度	2013年度
	(自 2012年4月1日 至 2013年3月31日)	(自 2013年4月1日 至 2014年3月31日)
	金額(百万円)	金額(百万円)
I 売上高及びその他の収益		
1. 売上高	5,726,986	6,502,543
2. 受取利息及び配当金	12,139	13,756
3. 持分法による投資利益	21,560	5,947
4. その他の収益	100,847	64,354
	5,861,532	6,586,600
II 売上原価及び費用		
1. 売上原価	4,313,956	4,854,349
2. 販売費及び一般管理費	1,215,289	1,357,430
3. 支払利息	32,677	33,696
4. その他の費用	139,981	160,187
	5,701,903	6,405,662
III 継続事業からの税金等調整前 当期純利益	159,629	180,938
IV 法人税等		
1. 当年度分	50,447	53,790
2. 繰延税金	8,868	42,509
	59,315	96,299
V 継続事業からの非支配持分控除前 当期純利益	100,314	84,639
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)	△ 4,983	△ 15,021
VII 非支配持分控除前 当期純利益	95,331	69,618
VIII 非支配持分に帰属する 当期純損益(控除)	17,965	18,792
IX 当社株主に帰属する当期純利益	77,366	50,826
1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利益(△損失)		
継続事業からの当期純利益	18.85	14.06
非継続事業からの当期純損失	△ 0.58	△ 2.06
当期純利益	18.27	12.00
2. 配当金	8.00	8.00

株式会社東芝株式会社東芝
事業の種類別セグメント情報

2012年度及び2013年度並びに2013年及び2014年の各3月31日現在における事業の種類別セグメント情報は以下のとおりです。

2012年度及び2013年3月31日現在

	電力・社会 インフラ (百万円)	コミュニ ケーション (百万円)	ヘルスケア (百万円)	電子 デバイス (百万円)	ライフ スタイル (百万円)	その他 (百万円)	合計 (百万円)	消去 又は全社 (百万円)	連結 (百万円)
売上高									
(1) 外部顧客に 対する売上高	1,565,788	1,130,107	377,385	1,195,621	1,224,617	233,468	5,726,986	—	5,726,986
(2) セグメント間の 内部売上高 又は振替高	66,490	49,001	2,237	90,995	45,228	265,281	519,232	△ 519,232	—
合計	1,632,278	1,179,108	379,622	1,286,616	1,269,845	498,749	6,246,218	△ 519,232	5,726,986
営業利益 (△損失)	85,095	42,677	23,756	95,530	△ 42,267	△ 6,575	198,216	△ 475	197,741
資産	2,351,472	998,155	252,862	1,401,626	687,438	531,051	6,222,604	△ 122,602	6,100,002
減価償却費	58,590	26,259	10,282	98,352	17,517	6,855	217,855	—	217,855
資本的支出	58,396	33,403	10,976	126,453	25,260	12,455	266,943	—	266,943

2013年度及び2014年3月31日現在

	電力・社会 インフラ (百万円)	コミュニ ケーション (百万円)	ヘルスケア (百万円)	電子 デバイス (百万円)	ライフ スタイル (百万円)	その他 (百万円)	合計 (百万円)	消去 又は全社 (百万円)	連結 (百万円)
売上高									
(1) 外部顧客に 対する売上高	1,711,860	1,301,608	408,493	1,602,958	1,251,403	226,221	6,502,543	—	6,502,543
(2) セグメント間の 内部売上高 又は振替高	100,296	55,742	2,250	90,565	62,430	277,823	589,106	△ 589,106	—
合計	1,812,156	1,357,350	410,743	1,693,523	1,313,833	504,044	7,091,649	△ 589,106	6,502,543
営業利益 (△損失)	32,268	51,932	28,610	238,445	△ 51,023	△ 8,666	291,566	△ 802	290,764
資産	2,642,407	986,821	285,820	1,430,361	618,517	419,030	6,382,956	△ 141,333	6,241,623
減価償却費	57,657	28,078	8,704	70,134	14,081	6,751	185,405	—	185,405
資本的支出	70,963	33,345	10,486	122,204	14,195	29,722	280,915	—	280,915

- (注) 1. セグメント間の取引においては独立企業間価格を用いています。
2. 資産のうち「消去又は全社」の項目に含まれた全社資産の主なもの、当社の投資有価証券です。
3. 当社及び国内子会社における有形固定資産の減価償却の方法は、これまで主として定率法を採用していましたが、2013年4月1日より定額法に変更しています。この変更により、従来の方法と比較して、セグメント別の営業利益は、電子デバイスで29,697百万円、電力・社会インフラで3,724百万円増加しています。それ以外のセグメントについては、金額に重要性はありません。
4. 非継続となった事業について、過年度の数値を一部組み替えて表示しています。

三菱電機株式会社
【連結貸借対照表】

	2013年度 (2014年3月31日)	2014年度 (2015年3月31日)
区分	金額(百万円)	金額(百万円)
資産の部		
I 流動資産		
1 現金及び預金等	418,049	568,517
2 有価証券	51	-
3 受取手形及び売掛金	983,468	1,048,542
4 棚卸資産	602,341	705,420
5 前払費用及びその他の流動資産	286,098	310,966
流動資産計	2,290,007	2,633,445
II 長期債権及び投資		
1 長期営業債権	4,813	5,633
2 投資有価証券及びその他	314,047	401,367
3 関連会社に対する投資	183,463	194,461
長期債権及び投資計	502,323	601,461
III 有形固定資産		
1 土地	104,272	109,708
2 建物及び構築物	703,223	749,926
3 機械装置及びその他の有形固定資産	1,712,632	1,844,255
4 建設仮勘定	54,632	48,328
計	2,574,759	2,752,217
5 減価償却累計額	△ 1,925,374	△ 2,045,742
有形固定資産計	649,385	706,475
IV その他の資産	171,251	118,070
資産合計	3,612,966	4,059,451

	2013年度 (2014年3月31日)	2014年度 (2015年3月31日)
区分	金額(百万円)	金額(百万円)
負債の部		
I 流動負債		
1 短期借入金	60,275	72,385
2 1年以内に期限の到来する社債及び 長期借入金	101,777	92,017
3 支払手形及び買掛金	758,913	807,289
4 未払費用	337,571	358,082
5 未払法人税等	17,151	29,624
6 その他の流動負債	218,556	253,185
流動負債計	1,494,243	1,612,582
II 社債及び長期借入金	211,426	217,592
III 退職給付引当金	212,638	182,282
IV その他の固定負債	94,308	116,828
負債合計	2,012,615	2,129,284
資本の部		
I 株主資本		
1 資本金 授権株式数 発行済株式数	175,820	175,820
	8,000,000,000株	
	2013年度2,147,201,551株	
	2014年度2,147,201,551株	
2 資本剰余金	207,089	211,155
3 利益準備金	62,739	64,058
4 その他の剰余金	1,076,999	1,267,438
5 その他の包括利益累計額	1,957	124,064
6 自己株式	△ 282	△ 332
	2013年度348,999株	
	2014年度385,990株	
株主資本計	1,524,322	1,842,203
II 非支配持分	76,029	87,964
資本合計	1,600,351	1,930,167
負債及び資本合計	3,612,966	4,059,451

三菱電機株式会社
【連結損益計算書】

区分	2013年度	2014年度
	(自 2013年4月1日 至 2014年3月31日)	(自 2014年4月1日 至 2015年3月31日)
	金額(百万円)	金額(百万円)
I 売上高	4,054,359	4,323,041
II 売上原価及び費用		
1 売上原価	2,914,589	3,032,161
2 販売費及び一般管理費	737,042	790,563
3 研究開発費	163,765	179,628
4 固定資産減損損失	3,791	3,085
	3,819,187	4,005,437
III 営業利益	235,172	317,604
IV 営業外収益		
1 受取利息及び受取配当金	7,799	7,365
2 持分法による投資利益	23,153	27,725
3 その他の収益	24,554	43,304
	55,506	78,394
V 営業外費用		
1 支払利息	4,539	4,023
2 その他の費用	37,149	69,007
	41,688	73,030
VI 税金等調整前当期純利益	248,990	322,968
VII 法人税等		
1 当期税額	34,241	60,183
2 法人税等の期間配分調整額	51,957	14,730
	86,198	74,913
VIII 非支配持分控除前当期純利益	162,792	248,055
IX 非支配持分帰属損益	9,319	13,361
X 当社株主に帰属する当期純利益	153,473	234,694
基本的1株当たり 当社株主に帰属する 当期純利益	71円 49銭	109円 32銭
希薄化後1株当たり 当社株主に帰属する 当期純利益	—	—

三菱電機株式会社三菱電機株式会社

【事業の種類別セグメント情報】

前連結会計年度及び当連結会計年度における事業の種類別セグメント情報は以下のとおりである。

(単位:百万円)

前連結会計年度(自 2013年4月1日 至 2014年3月31日)

	重電 システム	産業 メカトロ ニクス	情報通信 システム	電子 デバイス	家庭電器	その他	計	消去 又は全社	連結
I 売上高及び営業損益									
売上高	1,171,292	1,089,109	513,712	174,082	927,868	178,296	4,054,359	—	4,054,359
(1) 外部顧客に対する売上高	8,801	9,687	34,570	20,576	16,483	497,738	587,855	△ 587,855	—
(2) セグメント間の内部 売上高又は振替高	1,180,093	1,098,796	548,282	194,658	944,351	676,034	4,642,214	△ 587,855	4,054,359
計	1,103,769	1,000,717	542,753	184,608	891,473	656,233	4,379,553	△ 560,366	3,819,187
営業費用	76,324	98,079	5,529	10,050	52,878	19,801	262,661	△ 27,489	235,172
営業利益(損失)	1,161,790	932,857	399,215	172,925	706,833	242,496	3,616,116	△ 3,150	3,612,966
II 資産、減価償却費、 減損損失及び資本的支出									
資産	27,852	52,381	21,289	11,638	28,748	6,000	147,908	—	147,908
減価償却費	—	—	—	115	1,217	2,459	3,791	—	3,791
減損損失	32,639	63,660	22,172	10,405	30,334	8,490	167,700	—	167,700
資本的支出									

当連結会計年度(自 2013年4月1日 至 2014年3月31日)

	重電 システム	産業 メカトロ ニクス	情報通信 システム	電子 デバイス	家庭電器	その他	計	消去 又は全社	連結
I 売上高及び営業損益									
売上高	1,219,983	1,268,858	520,853	209,235	925,004	179,108	4,323,041	—	4,323,041
(1) 外部顧客に対する売上高	8,975	13,891	38,668	29,167	19,826	561,409	671,936	△ 671,936	—
(2) セグメント間の内部 売上高又は振替高	1,228,958	1,282,749	559,521	238,402	944,830	740,517	4,994,977	△ 671,936	4,323,041
計	1,156,510	1,136,767	540,587	208,239	890,534	716,775	4,649,412	△ 643,975	4,005,437
営業費用	72,448	145,982	18,934	30,163	54,296	23,742	345,565	△ 27,961	317,604
営業利益(損失)									
II 資産、減価償却費、 減損損失及び資本的支出									
資産	1,300,581	1,064,560	383,692	206,981	769,899	246,136	3,971,849	87,602	4,059,451
減価償却費	29,056	56,842	23,814	26,055	30,605	6,241	172,613	—	172,613
減損損失	562	26	2	203	1,740	552	3,085	—	3,085
資本的支出	35,500	67,943	18,383	38,406	46,598	8,382	215,212	—	215,212

(注) 1 前連結会計年度及び当連結会計年度における営業費用のうち、消去又は全社の項目に含めた配賦不能の研究開発費用は、27,489百万円及び27,961百万円である。

2 前連結会計年度及び当連結会計年度における資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の金額は197,227百万円及び309,521百万円であり、その主なものは、当社の現預金等である。

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

sample

sample

sample

sample

sample

不 許 複 製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

共立 2015.9 PDF