



慶應義塾大学ビジネス・スクール

日本企業の決算報告 2018 年

< a >

以下に掲げる財務諸表は、現代を代表する日本企業の 2016 年度および 2017 年度の決算報告の要約版です (ただし連結包括利益計算書やキャッシュフロー計算書などは省いています)。

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、事業モデルや経営戦略などに関して、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て関連付けながら、企業の実像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。財務諸表を読んだ上で、どの企業に対応するか、線で結んでください。

- | | | |
|-----|---|----------------|
| A 社 | ・ | トヨタ自動車(株) |
| B 社 | ・ | ソフトバンクグループ(株) |
| C 社 | ・ | 武田薬品工業(株) |
| D 社 | ・ | ヤフー(株) |
| E 社 | ・ | (株)ファーストリテイリング |
| F 社 | ・ | 三菱商事(株) |

(2) これらの財務諸表に見られる特徴的な数値から、それぞれの企業の事業モデルや強みや弱みを推論し分析してください。

(注) C 社が採用する会計基準は米国会計基準、その他の企業は国際会計基準 (IFRS) です。注記の「セグメント別」欄の「調整」とは、「部門間取引の消去」や「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・スクール名誉教授 山根 節 (現・早稲田大学ビジネススクール教授) 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 (2018 年 7 月作成)

<A社>

連結財政状態計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	16年8月	17年8月	科目	16年8月	17年8月
(資産)			(負債)		
流動資産	925	1,078	流動負債	338	311
現金・現金同等物	385	684	買掛金短期債務	190	204
売掛金短期債権	45	49	デリバティブ金融負債	72	6
たな卸資産	270	290	短期金融負債	13	12
その他短期金融資産	184	30	未払法人税等	10	26
デリバティブ金融資産	1	6	引当金	22	28
その他流動資産	40	19	その他	31	35
非流動資産	313	310	非流動負債	303	315
有形固定資産	122	137	長期金融負債	274	274
のれん	18	16	繰延税金負債	4	10
のれん以外無形資産	34	37	その他	25	31
長期金融資産	78	78	負債合計	641	626
持分法投資	13	13	(資本)		
繰延税金資産	44	25	資本金	10	10
その他	4	4	資本剰余金	13	14
			利益剰余金	614	699
			自己株式	△ 16	△ 16
			その他資本構成要素	△ 47	25
			親会社所有者帰属持分	574	732
			非支配持分	23	30
			資本合計	597	762
<資産合計>	1,238	1,388	<負債資本合計>	1,238	1,388

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	16年8月	17年8月
売上収益	1,786	1,862
売上原価	921	953
<売上総利益>	865	909
販売費一般管理費	703	725
その他収益(注2)	2	7
その他費用(注3)	37	15
<営業利益>	127	176
金融収益(注4)	2	20
金融費用(注5)	39	3
<税引前利益>	90	193
法人所得税費用	△ 36	△ 64
<当期利益>	54	129
当期利益の帰属		
親会社の所有者	48	119
非支配持分	6	10
<合計>	54	129
販売費一般管理費内訳	16年8月	17年8月
広告宣伝費	72	71
地代家賃	171	174
人件費	242	253
減価償却費	37	40
その他	181	187
<合計>	703	725

(注1)デリバティブ金融商品は為替リスク・ヘッジのための為替予約。

(注2)その他収益の主なもの、営業取引上の為替差益2(17/8期)。

(注3)その他費用の主なものは為替差損11、減損損失22(以上16/8期)、減損損失9(17/8期)。

(注4、5)主なものは、金融取引上の為替差損37(16/8期)、為替差益13(15/8期)、その他受取利息・支払利息など。

<B社>

連結財政状態計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	17年3月	18年3月	科目	17年3月	18年3月
(資産の部)			(負債)		
現金・現金同等物	543	868	営業債務	288	348
営業債権	251	297	銀行事業預金	-	708
棚卸資産	14	18	有利子負債	105	191
その他金融資産	102	163	その他金融負債	4	5
銀行事業コールローン	-	78	未払法人所得税	36	29
銀行事業有価証券	-	308	引当金	31	31
銀行事業貸付金	-	76	その他	72	80
カード事業貸付金	130	187	売却目的保有負債	-	3
有形固定資産	124	124	負債合計	536	1,395
のれん	160	162	(資本)		
のれん以外無形資産	139	167	資本金	8	9
持分法投資	38	11	資本剰余金	△ 4	△ 5
その他	33	43	利益剰余金	913	994
売却目的保有資産	-	15	自己株式	△ 1	△ 1
			その他包括利益	15	17
			親会社所有者帰属持分	931	1,014
			非支配持分	68	108
			資本合計	999	1,122
<資産合計>	1,534	2,517	<負債資本合計>	1,535	2,517

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	17年3月	18年3月
売上高	854	897
売上原価	374	382
販売費一般管理費	277	340
有形固定資産売却益	2	4
災害損失	13	-
保険金収入	-	5
債務免除益	-	2
<営業利益>	192	186
その他営業外収益	2	9
その他営業外費用	2	3
持分法投資損益	1	1
<税引前利益>	193	193
法人所得税	△ 60	△ 59
<当期純利益>	133	134
当期利益の帰属		
親会社の所有者	137	131
非支配持分	△ 4	3
<合計>	133	134

売上原価・販管費内訳	17年3月	18年3月
商品売上原価	255	265
人件費	78	90
業務委託費	72	74
販売促進費	34	54
販売手数料	27	27
減価償却費	38	44
情報提供料	37	42
その他	110	126
<合計>	651	722

<C社>

連結貸借対照表

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	17年3月	18年3月	科目	17年3月	18年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	17,834	18,152	流動負債	17,319	17,797
現預金	4,078	3,953	短期借入債務	9,244	9,341
有価証券	1,822	1,768	支払手形買掛金	2,566	2,587
受取手形売掛金	2,116	2,220	未払金未払費用	4,075	4,152
金融債権	6,197	6,348	その他	1,434	1,717
たな卸資産	2,389	2,540			
その他	1,232	1,323	固定負債	12,762	12,589
長期金融債権	9,012	9,482	長期借入債務	9,912	10,006
投資その他	11,707	12,406	未払退職年金費用	905	931
投資有価証券	7,680	7,999	繰延税金負債	1,424	1,118
関連会社投資	2,846	3,163	その他	521	534
その他	1,181	1,244	負債合計	30,081	30,386
有形固定資産	10,197	10,268	(純資産の部)		
土地	1,380	1,405	中間資本 ^(AA種類株式)	486	492
建物	4,471	4,660	(資本の部)		
機械装置	11,357	11,535	資本金	397	397
賃貸用車両器具	5,967	5,934	資本剰余金	484	488
建設仮勘定	474	510	利益剰余金	17,601	19,473
減価償却累計額	△ 13,452	△ 13,776	その他の包括損益	641	436
<資産合計>	48,750	50,308	自己株式	△ 1,608	△ 2,058
			資本合計	17,515	18,736
			非支配持分	668	694
			<負債資本合計>	48,750	50,308

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	17年3月	18年3月
売上高	27,597	29,380
商品・製品売上高	25,813	27,421
金融収益	1,784	1,959
営業費用	25,603	26,979
売上原価	21,543	22,600
金融費用	1,191	1,289
販売費一般管理費	2,869	3,090
<営業利益>	1,994	2,401
その他収益・費用	200	219
受取利息配当金	159	179
支払利息	△ 29	△ 28
為替差益(純額)	34	22
その他(純額)	36	46
<税金等調整前利益>	2,194	2,620
法人税等	△ 629	△ 504
持分法投資損益	362	470
<非支配持分控除前当期純損益>	1,927	2,586
非支配持分帰属損益	△ 96	△ 92
<当社株主帰属当期純利益>	1,831	2,494

<D社>

連結財政状態計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	17年3月	18年3月	科目	17年3月	18年3月
(資産の部)			(負債)		
流動資産	5,724	6,874	流動負債	5,227	6,729
現金・現金同等物	2,183	3,335	営業債務その他債務	1,607	1,816
営業債権その他債権	2,122	2,314	有利子負債	2,694	3,217
棚卸資産	341	362	銀行業の預金	-	684
その他金融資産	795	519	SBファンド外部投資家持分	-	41
その他流動資産	283	344	その他金融負債	14	98
			未払法人所得税	256	148
			その他	656	725
非流動資産	18,910	24,306	非流動負債	14,937	18,178
有形固定資産	3,977	3,857	有利子負債	12,164	13,825
のれん	4,175	4,303	SBファンド外部投資家持分	-	1,804
無形資産	6,947	6,784	その他金融負債	287	928
持分法投資	1,671	2,329	確定給付債務	108	100
ソフトバンクファンド	-	2,828	繰延税金負債	1,941	1,086
投資有価証券	1,106	2,660	その他	437	435
その他金融資産	446	676	負債合計	20,164	24,907
繰延税金資産	405	648	(資本)		
その他	183	221	資本金	239	239
			資本剰余金	246	257
			その他資本性金融商品	-	497
			利益剰余金	2,958	3,940
			自己株式	△ 68	△ 67
			その他包括利益	211	318
			親会社所有者帰属持分	3,586	5,184
			非支配持分	884	1,089
			資本合計	4,470	6,273
<資産合計>	24,634	31,180	<負債資本合計>	24,634	31,180

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	17年3月	18年3月
【継続事業】		
売上高	8,901	9,159
売上原価	△ 5,472	△ 5,528
<売上総利益>	3,429	3,631
販売費一般管理費	△ 2,277	△ 2,552
企業結合再測定益	18	-
その他営業損益	△ 144	△ 78
<ファンド除く営業利益>	1,026	1,001
SBファンド営業利益	-	303
<営業利益>	1,026	1,304
財務費用	△ 467	△ 516
持分法投資損益	322	405
関連会社株式売却益	238	2
為替差損益	53	△ 35
デリバティブ関連損益	△ 253	△ 630
FVTPL金融商品損益	△ 160	-
SBファンド外部投資家持分	-	△ 160
その他営業外損益	△ 46	15
<税引前利益>	713	385
法人所得税	207	853
<継続事業純利益>	920	1,238
【非継続事業】		
非継続事業純利益	554	-
<純利益>	1,474	1,238
純利益の帰属		
親会社の所有者	1426	1039
非支配持分	48	199
<合計>	1474	1238

(注1) ソフトバンク・ファンド(SBファンド)はソフトバンク・ビジョン・ファンドおよびソフトバンク・デルタ・ファンドを含む。SBファンドは2017年5月開始。当社支配の下、リミテッド・パートナーシップ契約による外部投資家持分は負債に計上されている。また業績は「FVTPL金融商品(Fair Value Through Profit or Loss)」と同様に、損益を通じた公正価値で測定されている。その投資先は、アーム社(半導体テクノロジー・デザイン)、NVIDIA(車載半導体など製造)、Nauto(安全運転支援AIサービス)、滴滴出行(中国ライドシェア・サービスDIDI)、その他eコマース、バイオテックなど様々に及ぶ。2018年1月に筆頭株主となったUber Technologies(米ライドシェア・サービス)の株式は規制当局承認後、移管予定。

<E社>

連結財政状態計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	17年3月	18年3月	科目	17年3月	18年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	1,261	1,079	流動負債	1,366	737
現金・現金同等物	319	295	仕入債務その他	241	240
売上債権その他	423	420	有利子負債	545	0
たな卸資産	226	213	未払法人所得税	71	68
その他の金融資産	57	81	引当金	136	133
売却目的保有資産	138	4	その他	284	293
その他	98	66	売却資産関連負債	89	3
			非流動負債	1,041	1,352
非流動資産	3,095	3,027	有利子負債	600	986
有形固定資産	530	537	その他金融負債	82	91
のれん	1,023	1,029	退職給付に係る負債	81	88
無形資産	1,066	1,014	繰延税金負債	165	91
持分法投資	126	108	引当金	36	28
その他の金融資産	177	196	その他	77	68
繰延税金資産	119	65	負債合計	2,407	2,089
その他	54	78	(資本の部)		
			資本金	65	78
			資本剰余金	75	91
			利益剰余金	1,512	1,557
			自己株式	△ 49	△ 74
			その他	291	345
			親会社所有者持分	1,894	1,997
			非支配持分	55	20
			資本合計	1,949	2,017
<資産合計>	4,356	4,106	<負債資本合計>	4,356	4,106

(注1)「その他営業収益」には和光純薬工業㈱の富士フィルムへの売却益106十億円や、武田テバ(関連会社)への事業譲渡益27十億円、有形固定資産売却益19十億円ほかが含まれる。

(注2)「その他営業費用」には事業構造再編費用45十億円や、在外営業活動体清算損41十億円、その他が含まれる。

【後発事象:Shire社の買収について】

当社はShire社との間で2018年5月8日、買収提案について合意しました。本件買収で、Shire社株主は同社株式1株に対して30.33ドルおよび当社新株0.839株を受領します。公表日における株式価格および為替レートによれば、予想買収総額は約6兆9,600億円となり、Shire社株主が当社株式の約50%を所有する予定です。ただし英国の規制当局の承認その他を得る必要があり、2019年前半に統合手続きが完了する予定です。

連結純損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	17年3月	18年3月
売上収益	1,732	1,771
売上原価	△ 559	△ 496
<売上総利益>	1,173	1,275
販売費・一般管理費	△ 619	△ 628
研究開発費	△ 312	△ 325
無形資産償却・減損	△ 157	△ 122
その他営業収益(注1)	144	169
その他営業費用(注2)	△ 73	△ 127
<営業利益>	156	242
金融収益	12	39
金融費用	△ 23	△ 32
持分法投資損益	△ 2	△ 32
<税引前当期利益>	143	217
法人所得税費用	△ 27	△ 30
<当期利益>	116	187
当期利益の帰属		
親会社の所有者	115	187
非支配持分	1	0
<合計>	116	187

販売費一般管理費内訳	17年3月	18年3月
広告宣伝費	113	116
給与	227	215
賞与	69	71
その他人件費	76	82
確定退職給付費用	21	20
その他	113	124
<合計>	619	628

<F社>

連結財政状態計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	17年3月	18年3月	科目	17年3月	18年3月
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	6,467	6,779	流動負債	4,678	4,917
現金・現金同等物	1,146	1,005	社債借入金等	1,355	1,351
営業債権その他	3,126	3,523	営業債務その他	2,542	2,765
その他金融資産	385	344	前受金	222	167
たな卸資産	1,110	1,204	その他	559	634
生物資産	67	68	固定負債	5,287	4,855
前渡金	230	165	社債借入金等	4,155	3,708
その他	403	470	営業債務その他	205	222
非流動資産	9,287	9,258	年金退職給付債務	79	81
持分法投資	2,651	3,050	繰延税金負債	577	598
その他投資	2,291	2,203	引当金	239	228
営業債権その他	501	527	その他	32	18
その他金融資産	109	94	負債合計	9,965	9,772
有形固定資産	2,485	2,106	(資本の部)		
投資不動産	48	72	資本金	204	204
無形資産・のれん	1,010	1,003	資本剰余金	221	229
その他非流動資産	192	203	自己株式	△ 12	△ 11
<資産合計>	15,754	16,037	その他資本構成要素	879	926
			利益剰余金	3,625	3,984
			当社所有者帰属持分	4,917	5,332
			非支配持分	872	933
			<負債資本合計>	15,754	16,037

連結損益計算書

(単位:十億円、ゴシックは計)

科目	17年3月	18年3月
収益	6,426	7,567
原価	5,097	5,681
<売上総利益>	1,329	1,886
販売費一般管理費	933	1,387
<差引計>	396	499
有価証券損益	83	4
固定資産売却却損	14	41
固定資産減損損失	△ 103	△ 80
その他	11	10
金融収益	132	179
(うち受取配当金)	(95)	(132)
金融費用	△ 50	△ 52
持分法投資損益	117	211
<税引前利益>	600	812
法人所得税	△ 120	△ 202
<当期純利益>	480	610
当期純利益の帰属		
親会社の所有者	440	560
非支配持分	40	50
<合計>	480	610

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

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
