

## 3-6 家電業界の決算内容

執筆担当：森川雅章

### 1. 家電業界の現状

- ・業界規模：60兆円
- ・平成20年秋のリーマンショック以降、製品価格の下落が加速しています。
- ・円高による為替差損、国内での消費低迷、液晶テレビの不採算化などマイナス要因が続きました。
- ・白物家電（冷蔵庫、洗濯機、エアコン、掃除機など）は安定推移、液晶テレビは世界的な需要はありますが、韓国・台湾勢に押されています。
- ・その結果、大手メーカー最終赤字が続きました。

### 2. 家電業界各社の経営成績

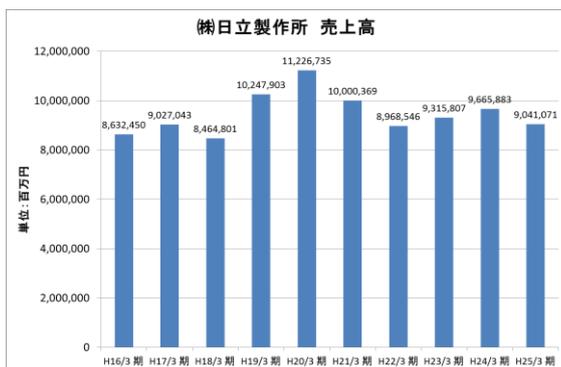
平成24年度の主な家電製造業各38社の売上高は、次の通りです。

平成24年度 売上高

単位：億円

位	企業名	売上高	位	企業名	売上高
1	日立製作所	96,658	20	パイオニア	4,367
2	パナソニック	78,462	21	沖電気工業	4,281
3	ソニー	64,932	22	ヤマハ	3,566
4	東芝	61,002	23	JVCケンウッド	3,208
5	富士通	44,675	24	カシオ計算機	3,016
6	三菱電機	36,394	25	セイコーホールディングス	2,969
7	キヤノン	35,574	26	シチズンホールディングス	2,797
8	NEC	30,368	27	船井電機	2,461
9	シャープ	24,558	28	富士通ゼネラル	2,035
10	富士フイルムホールディングス	21,952	29	アルパイン	2,029
11	リコー	19,034	30	クラリオン	1,867
12	ダイキン工業	12,187	31	コロナ	867
13	京セラ	11,908	32	ローランド	748
14	ニコン	9,186	33	象印マホービン	607
15	セイコーエプソン	8,779	34	小泉産業	460
16	オリンパス	8,485	35	オンキヨー	434
17	コニカミノルタホールディングス	7,678	36	ダイニチ工業	221
18	オムロン	6,194	37	ヤーマン	204
19	ブラザー工業	4,973	38	ツインバード工業	150

(1) ㈱日立製作所

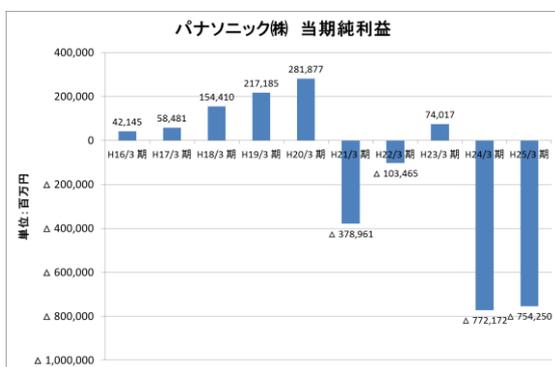
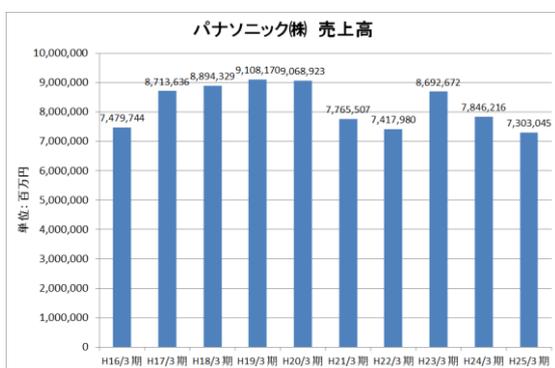


セグメント別業績 (単位: 億円)

		H24/3 期	H25/3 期
情報・通信システム	売上高	17,642	17,865
	営業利益	1,017	1,046
電力システム	売上高	8,324	9,046
	営業利益	△ 339	299
社会・産業システム	売上高	12,049	13,138
	営業利益	491	602
電子装置・システム	売上高	11,017	143
	営業利益	499	293
建設機械	売上高	7,987	7,560
	営業利益	631	546
高機能素材	売上高	14,371	13,364
	営業利益	770	584
オートモーティブシステム	売上高	8,115	8,068
	営業利益	370	354
デジタルメディア・民生機器	売上高	8,588	8,185
	営業利益	△ 109	△ 53
金融サービス	売上高	3,532	3,402
	営業利益	302	292
その他	売上高	17,197	11,110
	営業利益	727	401

※ セグメント間取引を含んでいます。  
 ※ 家電は8%、2年連続営業赤字

(2) パナソニック(株)

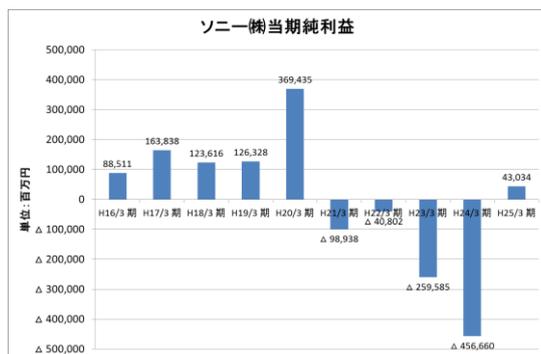
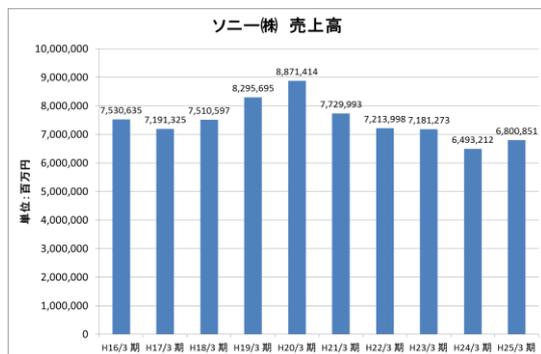


セグメント別業績 (単位: 億円)

		H23/3 期	H24/3 期	H25/3 期
AVCネットワークス	売上高	21,567	17,135	13,739
	営業利益	273	△ 678	199
アプライアンス	売上高	14,828	15,342	15,544
	営業利益	840	815	665
システムコミュニケーションズ	売上高	9,381	8,408	7,409
	営業利益	475	173	124
エコソリューションズ	売上高	15,265	15,258	15,479
	営業利益	579	589	591
オートモーティブシステムズ	売上高	6,116	6,532	7,829
	営業利益	226	49	166
デバイス	売上高	16,709	14,046	13,614
	営業利益	699	△ 166	192
エナジー	売上高	6,370	6,149	5,923
	営業利益	△ 152	△ 209	83
その他	売上高	23,047	18,809	14,428
	営業利益	608	236	250

※ セグメント間取引を含んでいます。

(3) ソニー(株)

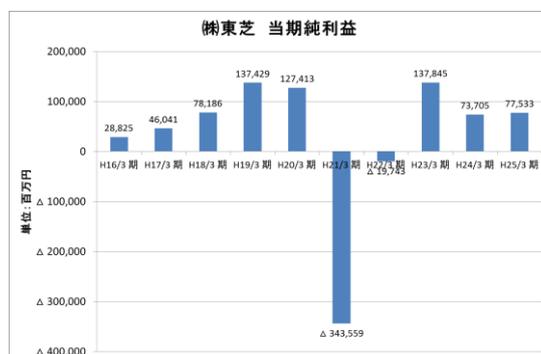


セグメント別業績(単位:億円)

		H24/3 期	H25/3 期
イメージング・プロダクツ&ソリューション	売上高	7,613	7,303
	営業利益	185	14
ゲーム	売上高	8,049	7,070
	営業利益	293	17
モバイル・プロダクツ&コミュニケーション	売上高	6,226	12,576
	営業利益	72	△ 971
ホームエンタテインメント&サウンド	売上高	12,831	9,948
	営業利益	△ 2,032	△ 843
デバイス	売上高	10,265	8,485
	営業利益	△ 221	438
映画	売上高	6,577	7,327
	営業利益	341	478
音楽	売上高	4,427	4,417
	営業利益	368	372
金融	売上高	8,718	10,077
	営業利益	1,314	1,458
その他	売上高	5,303	5,888
	営業利益	△ 540	910

※ セグメント間取引を含んでいます。

(4) ㈱東芝

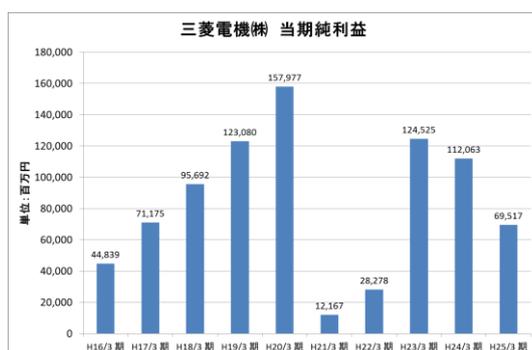


セグメント別業績(単位:億円)

		H24/3 期	H25/3 期
デジタルプロダクツ	売上高	16,609	14,326
	営業利益	△ 271	△ 243
電子デバイス	売上高	14,368	13,352
	営業利益	753	914
社会インフラ	売上高	24,128	25,641
	営業利益	1,291	1,358
家庭電器	売上高	5,753	5,915
	営業利益	20	23
その他	売上高	5,049	3,108
	営業利益	212	△ 117

- ※ セグメント間取引を含んでいます。
- ※ デジタルプロダクツと家電で33%
- ※ デジタルプロダクツは2年連続営業赤字

(5) 三菱電機株

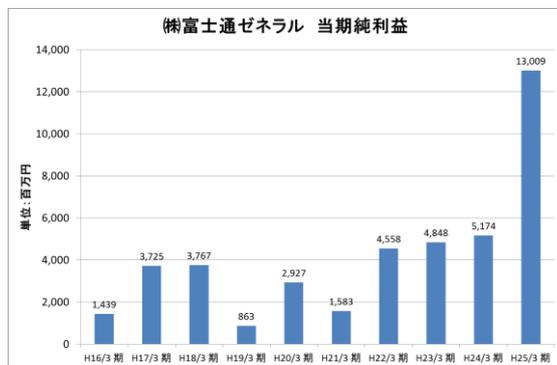
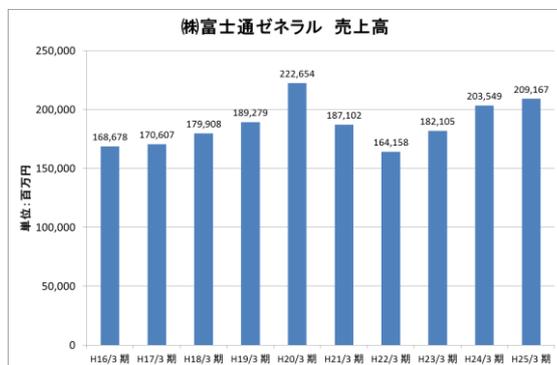


セグメント別業績(単位:億円)

		H24/3期	H25/3期
重電システム	売上高	10,271	10,581
	営業利益	849	851
産業メカトロニクス	売上高	9,783	9,278
	営業利益	1,011	605
情報通信システム	売上高	5,163	5,224
	営業利益	2,131	15
電子デバイス	売上高	2,007	1,640
	営業利益	35	△ 55
家庭電器	売上高	8,492	8,212
	営業利益	223	193
その他	売上高	6,116	5,903
	営業利益	203	187

- ※ セグメント間取引を含んでいます。
- ※ 家電は20%
- ※ 利益が減ったことはあるが、赤字になっていない

(6) 株富士通ゼネラル

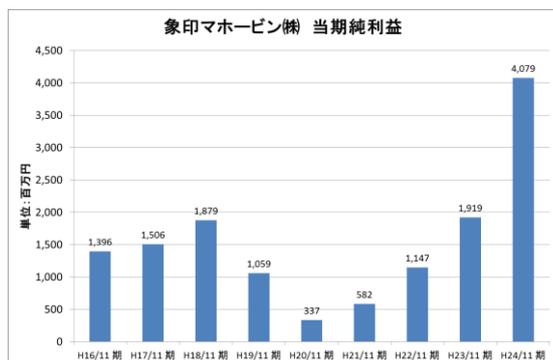
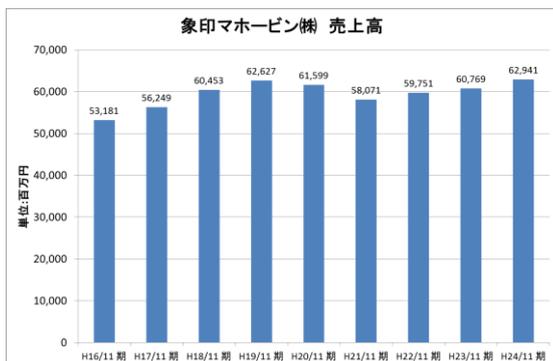


セグメント別業績(単位:億円)

		H24/3期	H25/3期
空調機	売上高	1,745	1,715
	営業利益	95	71
情報通信 電子デバイス	売上高	283	385
	営業利益	33	78
その他	売上高	24	18
	営業利益	3	1

- ※ セグメント間取引を含んでいます。
- ※ 平成25年3月期は、10年間で最高益

(7) 象印マホービン(株)

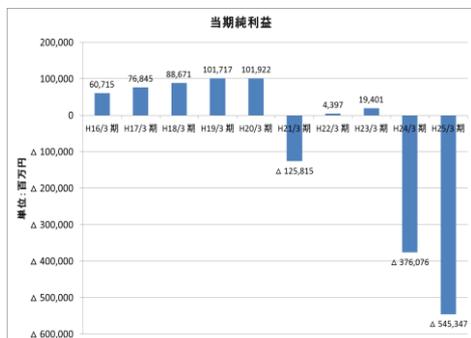
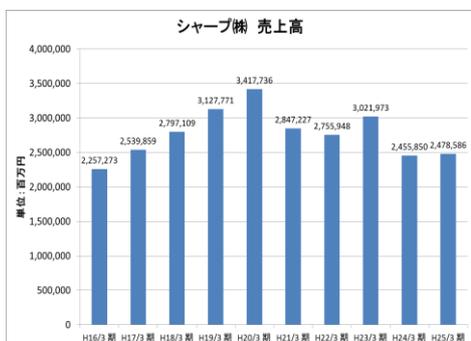


セグメント別売上高(単位:億円)

	H22/11 期	H23/11 期	H24/11 期
調理家電製品	453	457	475
リビング製品	108	116	123
生活家電製品	26	22	18
その他	9	11	11

※ セグメント間取引を含んでいます。  
 ※ 平成24年11月期は、10年間で最高益

(8) シャープ(株)

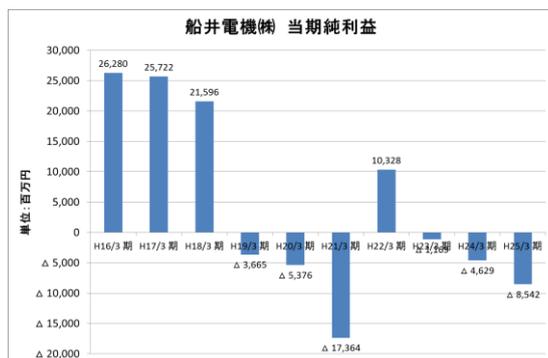


セグメント別業績(単位:億円)

		H23/3 期	H24/3 期	H25/3 期
AV・通信機器	売上高	14,264	10,610	7,326
	営業利益	407	△ 61	△ 98
健康・環境機器	売上高	2,698	2,923	3,096
	営業利益	199	294	322
情報機器	売上高	2,739	2,776	2,974
	営業利益	185	277	243
エレクトロニクス機器計	売上高	19,699	16,309	13,397
	営業利益	792	510	466
液晶	売上高	6,143	7,209	8,467
	営業利益	170	△ 422	△ 1,389
太陽電池	売上高	2,654	2,239	2,599
	営業利益	21	△ 219	△ 44
その他電子デバイス	売上高	1,721	2,381	2,694
	営業利益	115	95	△ 155
電子部品計	売上高	10,519	11,830	13,761
	営業利益	1,099	△ 546	△ 1,590

※ セグメント間取引を含んでいます。

(9) 船井電機(株)

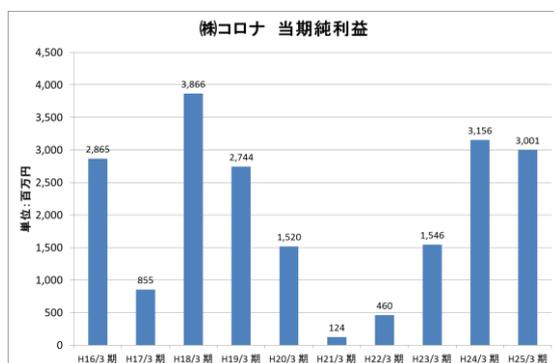
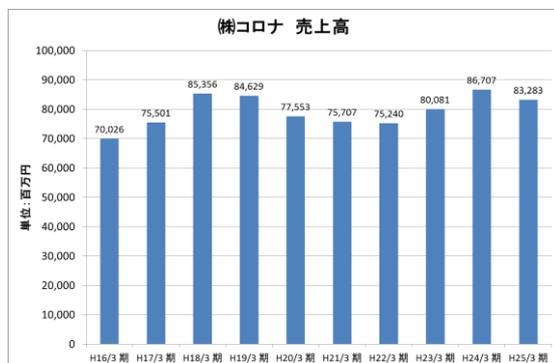


セグメント別売上高(単位:億円)

	H23/3期	H24/3期	H25/3期
(製品)			
映像機器	1,986	1,835	1,556
情報機器	564	300	119
その他	409	326	243
(地域)			
日本	1,536	812	358
米国	1,330	1,279	1,273
その他北米		61	59
アジア	26	92	35
欧州	64	125	62
その他地域		88	130

※ 外部顧客への売上高

(10) 株コロナ



セグメント別売上高(単位:億円)

	H23/3期	H24/3期	H25/3期
暖房機器	300	360	356
空調・家電機器	77	85	103
住宅設備機器	366	361	306
その他	55	59	65

※ セグメント間取引を含んでいます。

### 3. 事例企業の概要

事例として、次の3社を検討します。各企業の概要は次の通りです。

企業名	シャープ株式会社	船井電機株式会社	株式会社コロナ
本社所在地	大阪市阿倍野区	大阪府東大阪市	新潟県三条市
拠点	国内及び海外	販売主力は北米 生産は中国	工場3拠点三条、柏崎、 長岡、営業所全国69拠点
事業内容	エレクトロニクス機器 電子部品	液晶テレビ、BD製品 プリンター DXアンテナ製品	給湯器などの住設機器 石油ストーブなど暖房機器 エアコンなどの空調機器
設立/創業	大正元年9月	1961年9月	昭和12年4月
売上高	2兆4785億円(連結) 1兆7871億円(単独)	1920億円(連結) 1575億円(単独)	832億円(連結) 769億円(単独)
理念/社是	誠意と創意	社是 よりよい製品を より厚い信用を よりみのりある共存共栄	誠実と努力 あなたとともに生きる
課題/方針	事業ポートフォリオの再築 液晶事業の収益改善 海外事業の拡大: アセアン コスト構造改革/固定費減 財務体質の改善	製品戦略 LED照明 市場戦略 アセアン、中近東への進出 生産体制 中国からフィリピンへ	震災復興による需要の化 差別化、オンリーワンの化 コスト競争力の強化 品質保証体制の強化 コロナイズムの浸透

#### (1) 平成 25 年 3 月期決算による「シャープ(株)」の戦略

- ・ 資金政策と財務体質の改善、減資を計画（欠損と資本金、資本剰余金の相殺）
- ・ 勝てる市場・分野への経営資源のシフト
- ・ 自前主義からの脱却・アライアンスの積極活用
- ・ 本社部門のスリム化、工場投資から人、技術マーケティングへ
- ・ 液晶事業は収益の柱、収益性の改善

#### (2) 平成 25 年 3 月期決算による「船井電機(株)」の成長戦略

- ・ 既存事業の競争力の強化による利益率の向上
- ・ M&Aによる新規事業への展開（例えば、インクジェットプリンター技術取得）
- ・ R & D開発製品の早期事業化

#### (3) 平成 25 年 3 月期決算による「(株)コロナ」の基本方針と構造転換計画

- ・ 暖房事業の強化（差別化・オンリーワンの強化、圧倒的強さの実現）
- ・ 市場環境変化に対応したコスト競争力の強化
- ・ 品質保証体制の更なる強化
- ・ 住設・アクアエア事業を介護・福祉・理美容分野への進出

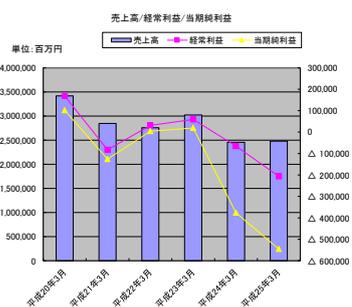
#### 4. 家電業界の収益構造の特徴

各社の業績（連結）は、下記の通りです

（単位：百万円）

	シャープ株式会社			船井電機株式会社			株式会社コロナ		
	H23.3	H24.3	H25.3	H23.3	H24.3	H25.3	H23.3	H24.3	H25.3
売上高	3,021,973	2,455,850	2,478,586	295,923	246,147	192,008	80,081	86,707	83,283
売上原価	2,452,345	2,043,842	2,218,003	255,614	208,779	163,340	58,259	62,008	60,406
売上総利益	569,628	412,008	260,583	40,308	37,368	28,667	21,821	24,698	22,877
売上総利益率	18.85%	16.78%	10.51%	13.62%	15.18%	14.93%	27.25%	28.48%	27.47%
販管費	490,732	449,560	406,849	39,536	36,906	33,940	19,419	19,002	18,622
営業利益	78,896	△ 37,552	△ 146,266	772	461	△ 5,273	2,402	5,696	4,255
営業利益率	2.61%	-1.53%	-5.90%	0.28%	0.19%	-2.75%	3.00%	6.57%	5.11%
経常利益	59,124	△ 65,437	△ 206,488	1,290	174	△ 355	2,765	5,893	4,685
経常利益率	1.96%	-2.66%	-8.33%	0.44%	0.07%	-0.18%	3.45%	6.80%	5.63%
当期純利益	19,401	△ 376,076	△ 545,347	△ 1,169	△ 4,629	△ 8,542	1,546	3,156	3,001
当期純利益率	0.64%	-15.31%	-22.00%	-0.40%	-1.88%	-4.45%	1.93%	3.64%	3.60%

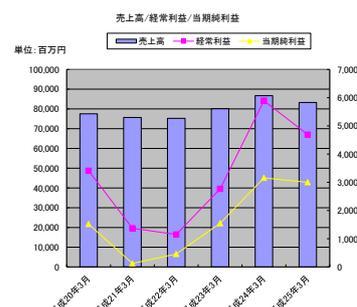
シャープ(株)



船井電機(株)



(株)コロナ



シャープ(株)の売上高は、この3年間で18%減少しています。減少の要因は、エレクトロニクス機器の売上高が32%減少していることに起因しています。特に、AV・通信機器事業の売上高は半減しています。平成25年3月期の売上原価は、前期に比べ8.5%増加し、その結果、売上総利益率は18.5%から10.5%に悪化しています。販管費等経費の削減を行ったものの、売上総利益の悪化が、営業利益などの赤字へ大きく影響しています。

船井電機の売上高は、この3年間に35%減少しています。減少要因は、製品別では映像機器、情報機器他すべての製品の売上高が減少しています。地域別では、日本における売上高が77%減少しており、この現象が全体に大きく影響を及ぼしています。利益面においては、為替差損益、減損損失、有価証券評価損/売却損が影響し、利益を赤字にする原因となっています。

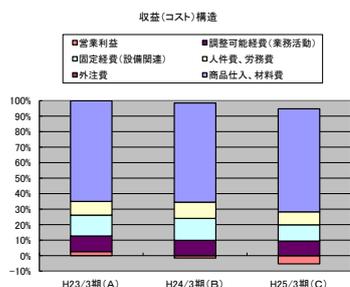
(株)コロナの売上高は、この3年間で3%増加しています。暖房機器と空調・家電機器は増加していますが、住宅設備機器は17%減少しています。10年間では、増減を繰り返していますが、全体の傾向としては増加傾向にあります。利益面においては、売上総利益率が27～28%間で安定しており、販売管理費の削減効果により安定して利益を出せる体質になっています。

各社の収益構造と1人当たりの売上高、労働生産性を見えます。

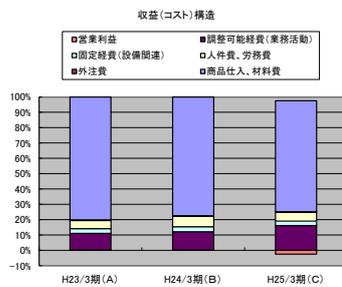
(単位：百万円)

	シャープ株式会社			船井電機株式会社			株式会社コロナ		
	H23.3	H24.3	H25.3	H23.3	H24.3	H25.3	H23.3	H24.3	H25.3
売上高	3,021,973	2,455,850	2,478,586	295,923	246,147	192,008	80,081	86,707	83,283
商品仕入、材料費	1,962,771	1,618,257	1,840,243	236,795	190,416	153,503	38,013	41,581	39,413
業務委託費(外注費)	0	0	0	1,491	1,218	672	9,844	11,579	10,206
人件費	268,699	267,014	238,261	15,690	16,649	12,378	11,702	11,646	11,870
固定経費(設備関連)	406,442	356,589	290,201	9,263	8,057	6,196	5,784	5,613	5,636
調整可能経費(業務活動)	305,158	251,553	261,148	31,910	29,345	34,369	12,336	10,584	11,901
営業利益	78,896	-37,552	-146,266	772	461	-5,273	2,402	5,696	4,255
一人当たり売上高(千円)	54,372	43,270	43,671	103,433	61,691	48,122	33,270	35,521	34,118
労働分配率(%)	25.4	31.9	36.5	27.2	30.5	32.7	36.3	34.7	35.3
付加価値生産性(千円)	19,057	14,758	11,247	20,146	13,662	9,482	13,388	13,743	13,791

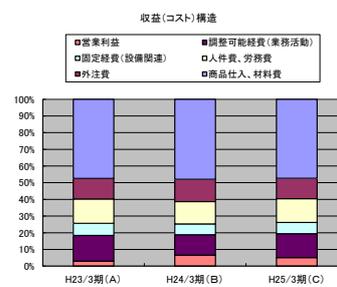
### シャープ(株)



### 船井電機(株)



### (株)コロナ



シャープ(株)の資産構造は、商品仕入・材料費が約 65%、人件費が約 9%、設備関連固定費が約 13%の構造になっています。自社内での生産は少なく、グループ内での生産した商品の仕入れを含め売上高に占める購入品の割合が、3分の2を占めています。一人当たり売上高は減少傾向にあり約 20%減少しています。人件費は減少していますが、粗利益に対する人件費割合が増加し、労働分配率が 10%増加しています。

船井電機(株)は、自社生産は殆どなく、協力会社を含む外部からの購入によっています。従って、売上高に占める仕入品の割合が 8 割を占めています。設備関連費用の割合が 3%前後である点からも自社生産が無いことを表しています。一人当たり売上高は、売上高の減少率を超え約 53%減少しています。

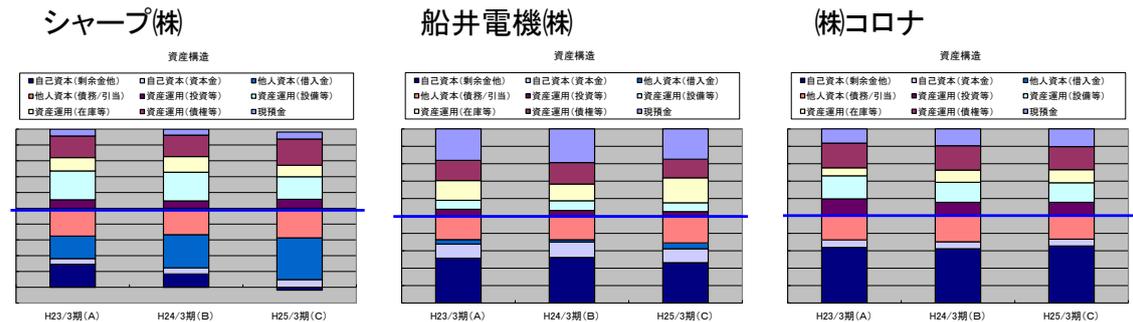
(株)コロナは、自社生産により製品を製造しています。材料費割合は約 47%、内作と外製を区分した製造形態になっております。収益構造の変化は、コスト削減による効果による原価圧縮が進んでいます。一人当たり売上高や労働分配率は年度毎の増減がありますが、安定しています。

## 5. 家電業界の資産構造の特徴

次に示す表及びグラフは3社の資産構造です。

(単位：百万円)

	シャープ株式会社			船井電機株式会社			株式会社コロナ		
	H23.3	H24.3	H25.3	H23.3	H24.3	H25.3	H23.3	H24.3	H25.3
現預金等	247,888	195,325	191,941	70,076	68,146	67,813	13941	17926	19328
債権等	788,602	708,317	719,187	44,907	43,581	41,350	24,320	26,162	25,100
在庫等	486,060	517,483	310,707	43,837	33,962	55,639	7,883	13,032	14,219
設備等	1,051,033	948,483	622,910	20,010	19,580	19,782	22,692	21,610	21,399
投資等	312,095	244,527	243,018	15,079	11,336	9,938	16858	14580	14874
債務/引当	1,016,072	874,548	809,544	52,552	48,180	60,144	23,477	27,619	25,214
借入金	820,961	1,094,467	1,143,382	10,129	4,583	12,981	—	—	—
資本金	204,676	204,676	212,337	31,300	31,307	31,307	7,449	7,449	7,449
剰余金他	843,969	440,444	-77,500	99,928	92,536	90,091	54,768	58,243	62,258
うち利益剰余金	648,935	259,937	-290,912	116,738	111,384	101,135	50,295	52,809	55,010
総資産額	2,885,678	2,614,135	2,087,763	193,910	176,607	194,524	85,695	93,311	94,922



シャープ(株)の総資産は、この3年間に28%減少し2兆877億円になりました。減少の要因は、在庫の圧縮(36%減少)と固定資産の減損と連結対象からの除外によっています。また、借入金残高が約40%増加し、剰余金が92百億円減少しています。他に、増資により資金を調達しています。

船井電機(株)の総資産は、平成24年3月期に借入金の削減により減少しましたが、平成25年3月期に借入金が増加したことが影響し、横ばいとなっています。資産内容につきましては、23%減少し、翌年64%増加、結果3年間で27%在庫が増加しています。

(株)コロナの総資産は、この3年間で約10%増加しています。増加要因は現預金と在庫です。当社は、暖房機器などの季節商品があることから、需要予測に基づく在庫計画によるものと考えられます。資産増加のための資金は、利益増加を活用しています。

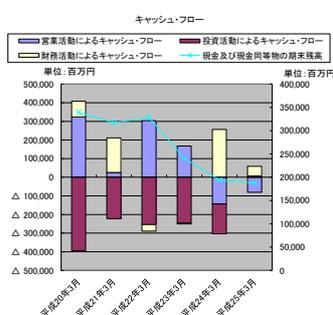
## 6. 家電業界のキャッシュ・フローの特徴

各社のキャッシュ・フローの状況は下記の通りです。

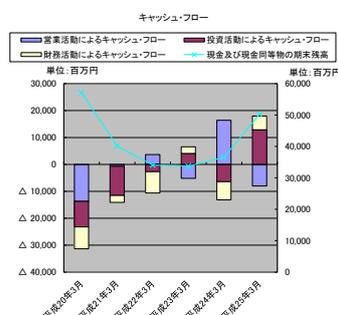
(単位：百万円)

	シャープ株式会社			船井電機株式会社			株式会社コロナ		
	H23.3	H24.3	H25.3	H23.3	H24.3	H25.3	H23.3	H24.3	H25.3
営業CF	167,443	-143,302	-81,075	-5,165	16,416	-8,022	6,173	3,310	297
投資CF	-244,613	-159,557	7,110	4,070	-6,434	12,863	-205	-73	-2,845
フリーCF	-77,170	-302,859	-73,965	-1,095	9,982	4,841	5,968	3,237	-2,548
財務CF	-6,254	256,381	51,637	2,465	-6,717	5,128	-760	-601	450
CF期末残高	241,110	193,772	187,866	34,063	33,745	36,567	14,840	17,475	15,377
CFパターン	4	7	5	5	4	5	4	4	3

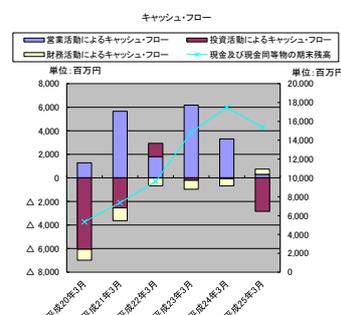
### シャープ(株)



### 船井電機(株)



### (株)コロナ



シャープ(株)のキャッシュ・フローは、この2年間営業CFのマイナスが続いています。営業CFのマイナス要因は、当期利益のマイナスと退職特別加算金の支払いなどが影響しています。投資CFのプラス要因は、子会社株式の売却収入によるものです。財務CFは借入金の増加によるものです。

船井電機(株)のキャッシュ・フローは、それぞれプラスマイナスを繰り返しています。当社の営業CFの増減は、売上債権残高とたな卸資産の増減に影響しています。投資CFについては、定期預金の出し入れの影響が大きく、財務CFの増減は短期借入金の増減の影響によるものです。

(株)コロナのキャッシュ・フローは、この3社の中では安定しています。債権債務の増減、たな卸資産の増減などがありますが、当期利益がプラスであることにより、営業CFはプラスで推移しています。投資CFについては、定期預金の預入、有形固定資産の取得を行い、投資CFは配当金の支払いと自己株式の売却による収入増となっています。

## 7. 家電業界の経営指標の特徴

次に示す表は、各社の主な財務指標です。

		シャープ株式会社			船井電機株式会社			株式会社コロナ		
		H23.3	H24.3	H25.3	H23.3	H24.3	H25.3	H23.3	H24.3	H25.3
ROA	%	0.7	-14.4	-26.1	-0.6	-2.6	-4.4	1.8	3.4	3.2
総資本回転率	回	1.1	0.9	1.2	1.5	1.4	1.0	0.9	0.9	0.9
売上債権回転期間	日	47.4	55.8	62.5	44.9	47.9	63.1	95.9	87.9	94.7
買入債務回転期間	日	64.2	57.9	53.8	35.7	43.9	74.5	70.3	71.6	67.3
一人当たり売上高	千円	54,372	43,270	43,671	103,433	61,691	48,122	33,270	35,521	34,118
流動比率	%	122.2	102.2	73.3	269.5	291.1	237.3	215.6	222.3	262.1
自己資本比率	%	35.6	23.9	6.0	67.1	69.5	61.7	72.6	70.4	73.4
負債比率	%	175.2	305.2	1448.4	47.8	42.6	60.2	37.7	42.0	36.2
固定長期適合率	%	82.9	97.4	205.9	26.0	24.4	23.8	61.5	53.5	50.0
付加価値率	%	35.1	34.1	25.8	19.5	22.2	19.7	40.2	38.7	40.4
労働分配率	%	25.4	31.9	36.5	27.2	30.5	32.7	36.3	34.7	35.3
借入金依存度	%	28.5	41.9	54.8	5.2	2.6	6.7	-	-	-

シャープ(株)の経営指標の中では、売上債権回転期間が47日から62日に、流動比率が73%に自己資本比率は6.0%、借入金依存度は28.5%から54.8%にと多く指標が悪化しています。

船井電機(株)の経営指標は、売上債権回転期間が44日から62日に、買入債務回転期間が35日から74日に増加しています。

(株)コロナの経営指標はどれも安定的に推移し、自己資本比率の増加が全体を良くしています。

## 8. 家電業界の課題

家電業界は、大企業による規模の経済を追求した分野においては、国際競争の渦に飲み込まれ、多くの家電企業が苦戦を強いられています。しかし、シャープの業績にも現れていますが、AV・通信機器は市場規模が大きいことからグローバル展開の中での競争となっていますが、エレクトロ機器の中では健康・環境機器の分野は売上高を伸ばし成長しています。情報機器分野では増減はあるもの安定していると思われます。よって、家電業界の中でも大企業は、どの分野に進むか、事業分野の選択と集中した資源配分が必要と考えられます。

一方で、事例企業にある(株)コロナのような商品特化型の企業においては、特定分野の中での必要な製品の開発を続け、規模を追求しない経営により安定した経営を続けています。強みを生かせる分野での事業が有効と考えられます。

以上