

ローカルベンチマーク 「参考ツール」利用マニュアル

2016年3月

経済産業省 経済産業政策局 産業資金課

財務分析入力シート

- 「入力シート」の黄色い網掛け部分に必要な情報を入力・選択すると、「【診断結果】財務分析シート」に6つの指標が計算され、点数が算出されます。

以下項目の黄色い網掛け部分について入力してください。

■基本入力情報

項目	入力欄
商号	株式会社〇〇
所在地	東京都〇〇
代表者名	〇〇 〇〇
業種(選択)	小売業

■財務分析用入力情報

項目	入力欄
最新期売上高	4,950,128
前期売上高	4,882,410
営業利益	75,819
従業員数(正社員)	170
借入金	660,274
現金・預金	474,797
減価償却費	13,243
純資産合計	912,793
負債合計	1,668,387
売掛金	671,040
受取手形	270,760
棚卸資産	439,285
買掛金	373,206
支払手形	463,324

※金額の単位は千円

■算出結果

指標	算出結果	点数	D	C	B	A	平均	標準偏差
①売上増加率	1.4%	2	-2.9%	1.5%	5.8%	10.2%	3.7%	4.4%
②営業利益率	1.5%	3	-0.7%	0.8%	2.3%	3.7%	1.5%	1.5%
③労働生産性	446(千円)	2	-142(千円)	454(千円)	1,050(千円)	1,646(千円)	752(千円)	596(千円)
④EBITDA有利子負債倍率	2.1(倍)	5	11.4(倍)	8.5(倍)	5.7(倍)	2.8(倍)	6.4(倍)	2.8(倍)
⑤営業運転資本回転期間	1.3(ヶ月)	3	2.5(ヶ月)	1.7(ヶ月)	0.8(ヶ月)	-0.1(ヶ月)	1.2(ヶ月)	0.9(ヶ月)
⑥自己資本比率	35.4%	4	10.5%	21.2%	31.9%	42.6%	26.5%	10.7%

※EBITDA有利子負債倍率においては、10Jを5点とし、0を基準に評価点を算出した。□

■算出指標

指標	分類	単位	算出式
①売上増加率	売上持続性	%	(最新期売上高/前期売上高) - 1
②営業利益率	収益性	%	営業利益/最新期売上高
③労働生産性	生産性	千円	営業利益/従業員数
④EBITDA有利子負債倍率	健全性	倍	(借入金 - 現金・預金) / (営業利益 + 減価償却費)
⑤営業運転資本回転期間	効率性	ヶ月	{売上債権(売掛金 + 受取手形) + 棚卸資産 - 買入債務(買掛金 + 支払手形)} / (売上高 / 1.2)
⑥自己資本比率	安全性	%	純資産 / 負債・純資産合計

自動計算されます

選択した業種(全11業種)ごとに点数付の基準点が表示されます

【診断結果】財務分析シート

- 財務分析診断結果が表示されます。
- 6つの指標について業種平均との乖離を把握できます。



財務分析診断結果

■財務指標

指標	算出結果	貴社点数	業種平均値	業種平均 点数
①売上増加率	1.4%	2	3.7%	3
②営業利益率	1.5%	3	1.5%	3
③労働生産性	446(千円)	2	752(千円)	3
④EBITDA有利子負債倍率	2.1(倍)	5	6.4(倍)	3
⑤営業運転資本回転期間	1.3(ヶ月)	3	1.2(ヶ月)	3
⑥自己資本比率	35.4%	4	26.5%	3

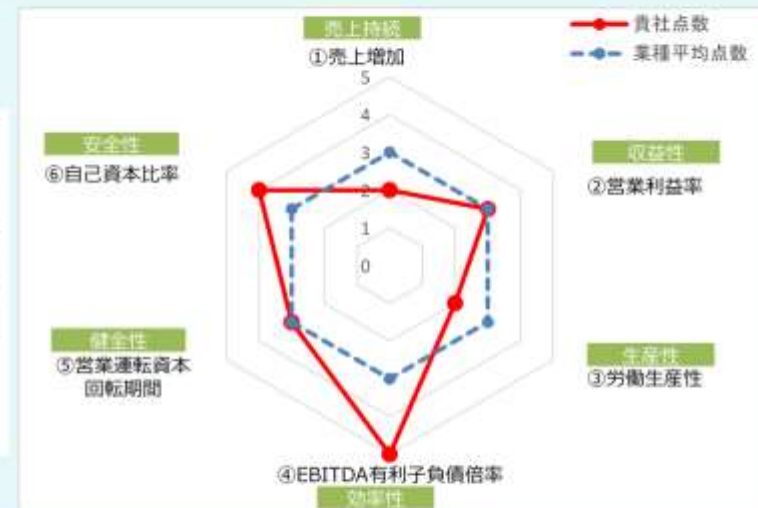
総合評価点	19	B
--------------	-----------	----------

※1各項目の評点および総合評価点は各項目の業種平均値からの乖離を示すものであり、点数の高低が必ずしも企業の評価を示すものではありません。非財務指標も含め、総合的な判断が必要なことにご留意ください。

※2総合評価点のランクはA：24点以上、B：18点以上24点未満、C：12点以上18点未満、D：12点未満

■基本情報

商号	株式会社〇〇
所在地	東京都〇〇
代表者名	〇〇 〇〇
業種（選択）	小売業



売上高	4,950,128(千円)
営業利益	75,819(千円)
従業員数	170(人)

【参考】財務指標作成時の分析対象企業について

- 株式会社帝国データバンクが保有するデータから、以下の条件に該当する約7万社を分析対象として財務指標を作成。

- 本社所在地 : 全国
- 業種 (※ 1) : 全業種
- 上場区分 (※ 2) : 非上場
- 規模 (※ 3) : 小規模事業者 (※ 4) を除く
- 法人格 : 株式会社 有限会社
- 決算書 : 収録あり

※ 1 : 分析は右記表の11業種ごとに実施

※ 2・3 : ローカル経済圏の主要企業をターゲットとした指標作成のため除外

※ 4 : 小規模事業者 (中小企業庁の定義より)

・製造業その他 : 従業員数20名以下

・商業サービス業 : 従業員数5名以下

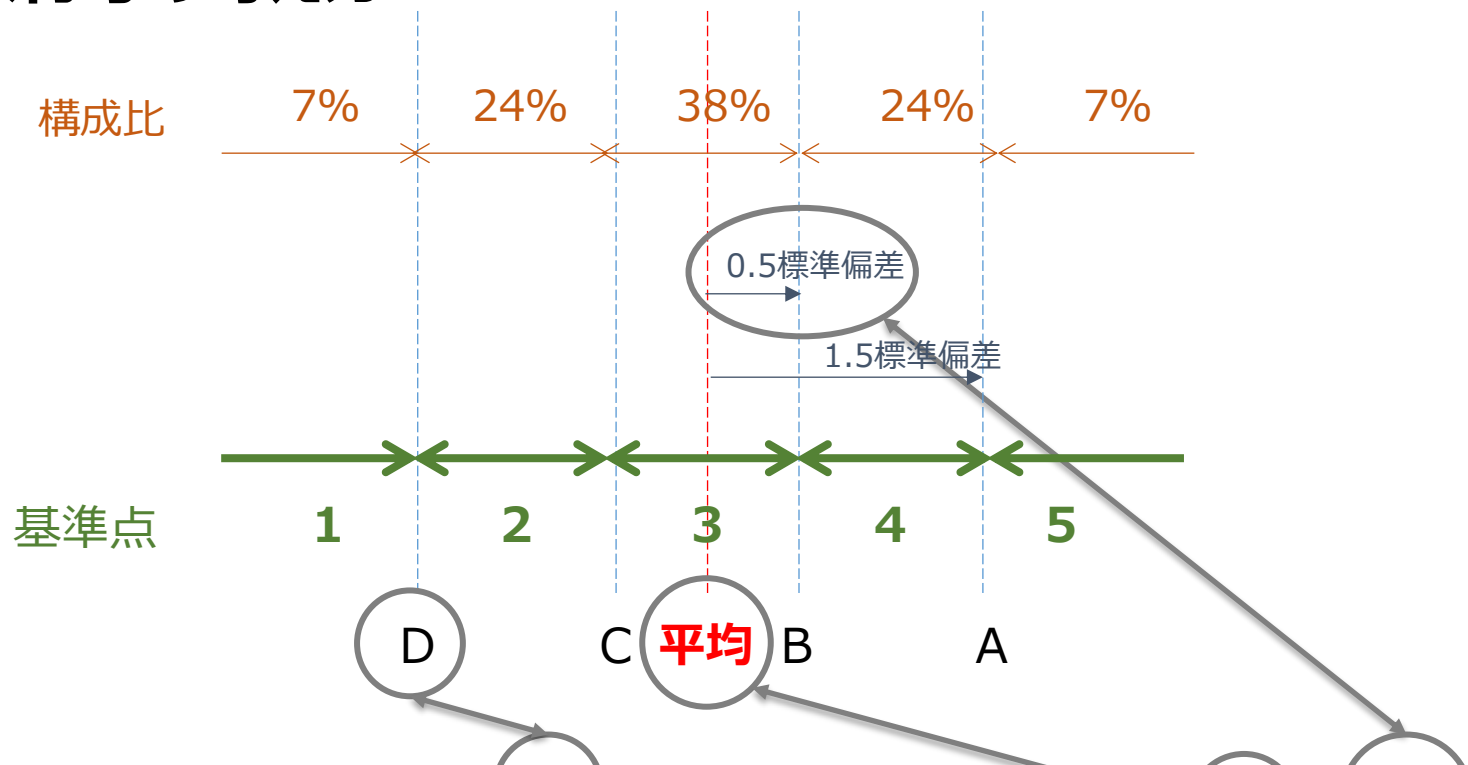
ただし、宿泊業及び娯楽業においては従業員20名以下

参照 中小企業庁「小規模企業の定義」

<http://www.chusho.meti.go.jp/soshiki/teigi.html>

業種
建設業
製造業
卸売業
小売業
飲食業
不動産業
運輸業
エネルギー業
サービス業
医療業
観光業

【参考】点数付与の考え方



項目	業種	D	C	B	A	平均	標準偏差
①売上増加率	建設業	1.9%	4.7%	7.5%	10.3%	6.1%	2.8%
①売上増加率	製造業	-4.0%	0.3%	4.7%	9.0%	2.5%	4.4%
①売上増加率	卸売業	-4.0%	0.3%	4.7%	9.0%	2.5%	4.4%
①売上増加率	小売業	-2.9%	1.5%	5.8%	10.2%	3.7%	4.4%
①売上増加率	飲食店	0.4%	3.1%	5.8%	8.5%	4.4%	2.7%
①売上増加率	不動産業	0.3%	4.6%	8.9%	13.2%	6.7%	4.3%
①売上増加率	運輸業	-3.6%	0.9%	5.3%	9.8%	3.1%	4.5%
①売上増加率	エネルギー業	1.6%	5.4%	9.3%	13.1%	7.4%	3.8%
①売上増加率	サービス業	-4.2%	1.7%	7.6%	13.5%	4.7%	5.9%
①売上増加率	医療業	1.7%	6.3%	10.8%	15.3%	8.5%	4.5%
①売上増加率	観光業	-2.0%	1.7%	5.4%	9.2%	3.6%	3.7%

非財務ヒアリングシート①～ヒアリング内容・理由～

- 4つの視点に基づく非財務情報について具体的に記載していきます。

■基本情報

商号	株式会社〇〇
所在地	東京都〇〇
代表者名	〇〇 〇〇
業種（選択）	

売上高	4,950,128(千円)
営業利益	75,819(千円)
従業員数	170(人)

経営者への着目	経営者自身について ビジョン 経営理念	地域企業においては、経営者が与える影響が大きく、経営者の優劣が企業の優劣を左右する面が強いといえます。そのため、経営者との対話に際して、まずは「経営者」自身について知ることが重要です。
	後継者の有無	事業の持続性を推し量る観点から、経営者が高齢の場合は事業承継の方針を確認することも欠かせません。
事業への着目	企業及び事業沿革	沿革は企業の歴史であり、過去をたどれば企業の現状ならびに将来を推測出来ます。
	技術力、販売力の強み	企業の強み、弱み（例えば技術力はあるが、販路開拓が苦手等）がわかれば、今後その企業が成長する要素があるのかどうかの判断基準になります。
	技術力、販売力の弱み	
	ITの能力 イノベーションを生み出しているか	企業の生き残りには生産性向上が必須でこれにはITの能力、イノベーションが欠かせません。

企業関係者を取り巻く環境	市場規模・シェア 競合他社との比較	企業、経営者が外部情報収集に対する意識があるか、外部環境に対する戦略、リスクマネジメントが出来ているかを確認することは企業の持続的な成長のために必要です。
	顧客リピート率 主力取引先企業の 推移	企業が提供する価値が、顧客に受け入れられているかどうかを判断するために有効です。
	従業員定着率 勤続日数 平均給与	企業の従業員満足度を判断するために有効です。企業の持続性という観点からは、従業員の年齢構成を把握することも重要です。
	取引金融機関数と その推移	取引金融機関がどの程度企業のことを理解しているかを把握する意味で、金融機関などの程度、財務諸表や事業内容について会話をを行っているかを聞くことは重要です。
内部管理体制への着目	組織体制	地域企業には、依然として同族企業等による属人的な経営も多いことが想定されることから、どの程度内部管理体制が整備されているかを把握することは重要です。
	経営目標の有無 共有状況	経営目標、理念が浸透しているのか、将来のビジョンが明確になっているかを把握し、会社全体のベクトルが揃っているかを確認することは重要です。
	社内会議の 実施状況	会議体数とその目的について確認することで、代表者の現場への権限委譲の度合いが確認できます。
	人事育成のやり方 システム	企業の持続性を確保する上で、従業員間の技術・ノウハウの継承、発展は欠かせません。また、人事育成のPDCAを回すためにもシステム化されていることが望ましいです。

非財務ヒアリングシート①～記載例～

- 4つの視点に基づく非財務情報について具体的に記載していきます。

■ 基本情報

商号	株式会社〇〇
所在地	東京都〇〇
代表者名	〇〇 〇〇
業種（選択）	

売上高	4,950,128(千円)
営業利益	75,819(千円)
従業員数	170(人)

経営者への着目	経営者自身について ビジョン 経営理念	<p>前の会社で、仕事の仕方や評価の仕方を見て自分自身が伸びがなかったと感じた。部下も同じように頑張ったけど報酬にフィードバックされない。これでは駄目と感じた。その結果、仕事に熱が入らない。やる気を失った。</p> <p>社員がやる気を出せる会社を作りたいと考えた。</p> <p>「自主、自立、自創」任せることで提案力が培える。小さいながらもベストカンパニー、夢がある会社、自分の仕事観が共有できる会社にする。大手にはできない。</p> <p>経営の見える化を行っている。全社員参画による経営を行っている。試算表を開示し損益分岐点の開示による経営感覚の醸成をしている。</p> <p>収入もあり、頑張れば頑張った実感があることで会社に魅力を感じる。</p> <p>食欲になる人に、公平性で確実に応えることが大切。そのためには評価制度が重要。</p>
	後継者の有無	<p>事業承継懇談会を実施している。</p> <p>後継者は経営企画会議のメンバー全員で推薦で選んだ。</p> <p>後継者が事業承継においてピンとくるタイミングがある。そのタイミングが大切である。そのタイミングを活かして実施した。そして前任者が実施したことを洗い直す。スクラップアンドビルドを進める。</p>
事業への着目	企業及び事業沿革	<p>創業当時はプレハブの販売を行い、施工はメーカーに依頼していたが、メーカーが顧客の細かな要望に応えることをしなかったため、自社で対応できるように技術やノウハウを活かして対応できるようにしてきた。</p> <p>その事で自社製品ができるようになった。</p>
	技術力、販売力の強み	<p>自社で設計から施工、サポートまで一貫でできることが強みである。</p> <p>メーカー代理（メーカー仕様 モジュールに沿ったもの）から脱却している。それは、ノウハウの蓄積による設計技術能力が高いからである。</p> <p>その事からメーカーが断るものを細かくネットワークで対応できる。</p> <p>メーカーは販売会社とリースレンタル会社と異なっているが、自社は両方の対応ができる。</p>
	技術力、販売力の弱み	<p>今年で20歳台がいなくなった。</p> <p>募集をかけているが来ない。面接だけでは人物は分からない。社員からの紹介が頼りになっている。</p> <p>資金面でコマmercialが打てない。展示場展開に限界がある。</p> <p>HPの反応はあるが、品揃えが充分でない。品切れ状態、仕入が不足している。</p>
	ITの能力 イノベーションを生み出しているか	<p>HPの活用で商材を集めている。</p> <p>在庫管理はリアルタイムで実施。財務と連携し実施。資金調達との関係。</p> <p>情報の共有。見積システムのクラウド化。全員で見ることが出来る。PCが替わってもデータを見ることが出来る。業務の効率化。発注書も発行できセンサーからの出荷も円滑化。今後は請求にも行かしていく。</p>

企業関係を 取り巻く 環境	市場規模・シェア 競合他社との比較	<p>販売とレンタルがあるのが他社と違うところである。事務所の施工ではオリジナルな設計や施工ができる。</p> <p>距離の近い先とは競合だが施工には多い時少ない時があるので一緒に仕事ができるようになってきている。お互いつぶし合いはしない関係ができてきている。</p> <p>対メーカーでは、メーカーの担当が方針を変えてメーカーとの協力関係が壊れるのが怖い。また、自社製品比率を高めるのはメーカーとの兼ね合いがあり、将来を見据えておく必要がある。</p>
	顧客リピート率 主力取引先企業の 推移	<p>レンタルリースはリピーターが中心であり、作業現場があるために声が掛かる。</p> <p>売上の上位10社でリピートして続けていく事ができているので売上は安定している。販売は新規先が開拓ができ、改修のリピートも来る。</p> <p>新規は、建設ではなく設備関係のユーザーからの案件が多い。</p>
	従業員定着率 勤続日数 平均給与	<p>技術／資格の取得をさせている。現状必要な資格、今後必要な資格を含めて取らせる。自主的な希望があれば行かせる。</p> <p>在職年数 16年 定着率 2016年 100% 毎年ほぼ100%</p> <p>平均年齢 43歳</p>
	取引金融機関数と その推移	<p>A 信金、B 銀行で 1.5 年。</p> <p>A 信金と良好な関係になっている。</p> <p>現状の把握、今後の取組を伝えて、相談事に対するレスポンスは速い。</p> <p>昨年、C 銀行。ビジネスマッチングの機会を提供している。</p> <p>その他、D 信金、E 信金などは深い関係はない。</p>
内部管理体制への着目	組織体制	<p>経営企画会議が意思決定機関である。そこでは、異なった立場の責任者が集まって決めて行く。営業、工務、総務、経営企画室。企画会議を行い5名の意思決定で進めていく。</p> <p>立場が違えば考え方が違うので、トップと社員のベクトルの完全な共有まではできないが、方向性の統一はPDCAで図っている。</p> <p>安全衛生委員会で、年1回7月に安全衛生大会を行う。</p>
	経営目標の有無 共有状況	<p>社員が生き生きと働ける環境を作ること。</p> <p>事業面では商材を増やすことに取り組んだ。これは実現した。</p> <p>数値目標を持って取り組んだ。</p> <p>2010年 保有台数を20%から40%実現した。</p> <p>自社棟数200棟時点で目標400棟→557棟数を実現した。</p> <p>毎年目標を決めて実施している。3年後1,000棟。</p>
	社内会議の 実施状況	<p>PDCAを回すために、週間目標、月間目標、3カ月目標を立て実行している。</p> <p>経営計画書：売り上げ、原価、各自の行動目標までをPDCAで回している。</p> <p>実施状況は管理層で共有化している。共有化すると新たな課題が見え、それを順次解決している。</p>
	人育成のやり方 システム	<p>勉強会月 1 回、全員参加。</p> <p>役員は別途外部と集まって勉強会をしている。</p> <p>朝礼「1.3の徳目」などの読み合わせをしている。</p> <p>資格取得を積極的に実施。</p> <p>本人が望めば取らせる。仕事に近い資格であれば取らせる。</p>

非財務ヒアリングシート①～チェック項目例～

- 記載された内容について以下のチェック項目を参考に、聞き漏れがないか確認。

■ 基本情報

商号	株式会社〇〇
所在地	東京都〇〇
代表者名	〇〇 〇〇
業種（選択）	

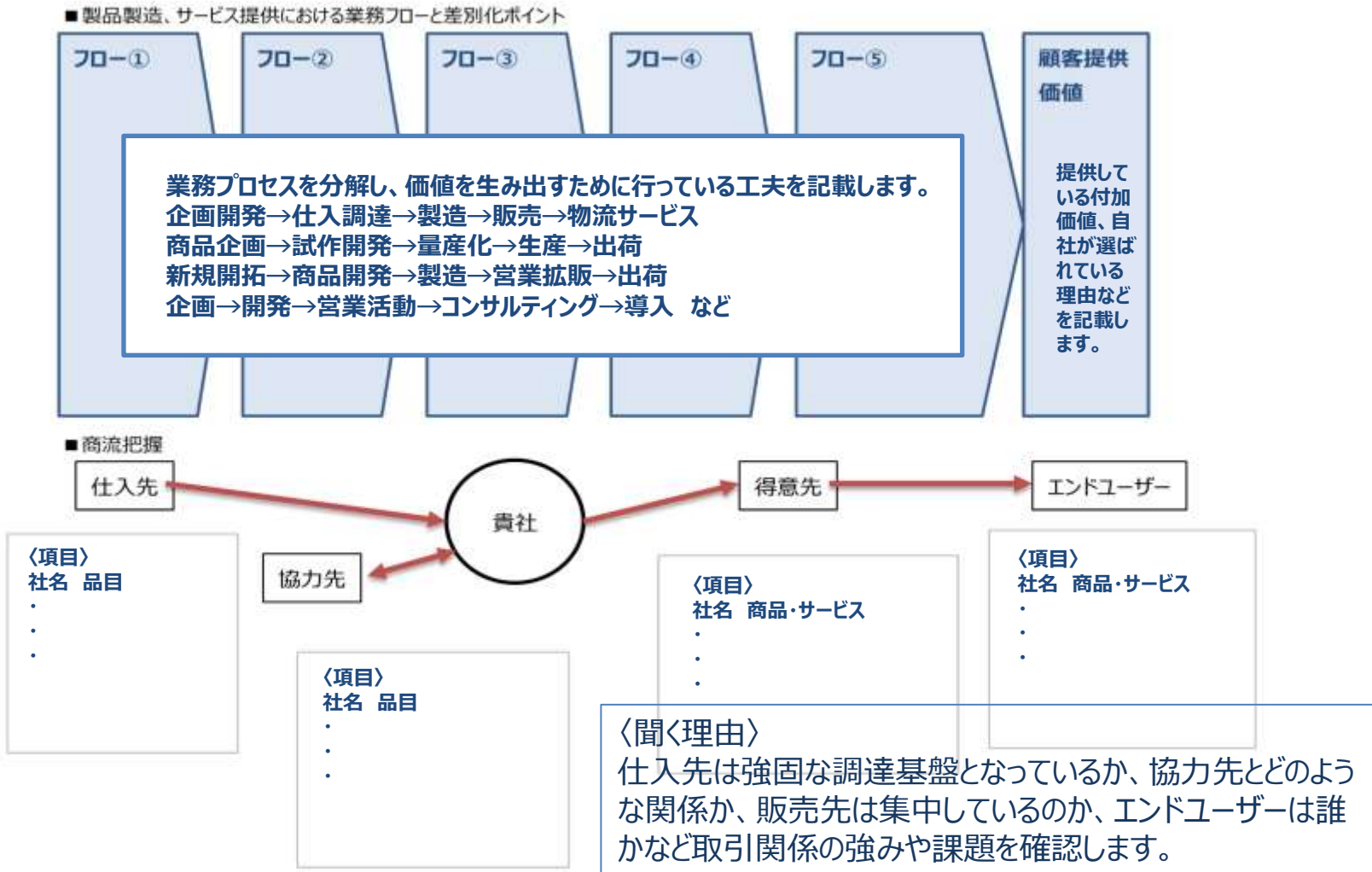
売上高	4,950,128(千円)
営業利益	75,819(千円)
従業員数	170(人)

経営者への着目	経営者自身について ビジョン 経営理念	<ul style="list-style-type: none"> 社内コミュニケーション（キャッチボール）の機会を設けているか 外部の組織や機関との繋がりはあるか 海外情報に関心があり、情報を入手する手段を持っているか 経歴や経験から今の事業の繋がりが分かるか 経営にかける熱意を感じるか（バイタリティを感じるか） 事業において何を実現したいか、明確になっているか 事業不振の原因が明確に捉えられているか 改善のきっかけや手順が考えられているか
	後継者の有無	<ul style="list-style-type: none"> 後継者は決まっているか 後継者は引き継ぐ事業の強みや課題を把握しているか 事業を引き継ぐ手順や計画書はあるか
事業への着目	企業及び事業沿革	<ul style="list-style-type: none"> ターニングポイントとなった事柄は何か そのターニングポイントにおいてどのような取り組みをしたか そのターニングポイントで何が生まれ、会社はどのように変化したか
	技術力、販売力の強み	<ul style="list-style-type: none"> 顧客から選んでもらっている理由は把握できているか そのための取り組みや仕組みが明確になっているか PDCAが回っているか、進捗の適宜な見直しができているか
	技術力、販売力の弱み	<ul style="list-style-type: none"> 事業の実現においてボトルネックは明確になっているか ボトルネックを解消するための取り組みは計画されているか、実施されているか、実施結果を評価しているか、見直しをしているか
	ITの能力 イノベーションを生み出しているか	<ul style="list-style-type: none"> ITの活用に特長的な活用がされているか ITの効果を把握しているか 情報セキュリティの対策は取れているか

企業関係者を取り巻く環境	市場規模・シェア 競合他社との比較	<ul style="list-style-type: none"> 外部環境の変化（顧客、市場、競合、新規参入、技術、社会）に対する把握は実施しているか 競合の動きを知っているか 競合との違い（企業規模、付加価値、収益性、成長性）を把握しているか
	顧客リピート率 主力取引先企業の 推移	<ul style="list-style-type: none"> 顧客のリポート状況は把握されているか 顧客リポート件数や率は把握されているか 紹介の件数は増えているか、把握しているか
	従業員定着率 勤続日数 平均給与	<ul style="list-style-type: none"> 従業員の定着率の高さの評価はされているか 従業員のモチベーションを高める取り組みをしているか
内部管理体制への着目	取引金融機関数と その推移	<ul style="list-style-type: none"> 金融機関との関係が良好か 経営に関する相談が気楽にできる金融機関があるか
	組織体制	<ul style="list-style-type: none"> 役員会議は定期的な開催がされているか 意見交換の議事運営になっているか 議事録は作成され、定期的な見直しがされているか
	経営目標の有無 共有状況	<ul style="list-style-type: none"> 経営理念を踏まえた経営目標が設定されているか 経営目標を元にした部門の目標が決められているか 目標の進捗管理はできているか、目標を達成するための具体的な活動が決められているか
	社内会議の 実施状況	<ul style="list-style-type: none"> 顧客の声（感謝、苦情、クレーム）を社内検討する機会があるか、次の改善や改革に繋がっているか 会議は部門の情報共有と迅速な意思決定体制になっているか
人育成のやり方 システム	<ul style="list-style-type: none"> 業務を遂行するために必要な力量は明確になっているか 従業員を育成し、必要な力量を持たせる仕組み（制度）があるか 多能化されているか、一人に仕事を任せざる状態でないか 	

非財務ヒアリングシート② ～ヒアリング内容・理由～

- 業務フローと差別化ポイント、商流を整理し、どこに強み・課題があるのかを確認します。



非財務ヒアリングシート② ～記載例～

- 業務フローと差別化ポイント、商流を整理し、どこに強み・課題があるのかを確認します。

