



Sample C 株式会社 御中

財務プロファイリング結果報告書

令和 X 年 X 月 X 日



中小企業診断士
関谷信之

目次

| | |
|-----------------------|-------|
| はじめに | - 1 - |
| 財務プロファイリング | - 2 - |
| 1.現状..... | - 2 - |
| (1) 概況 | - 2 - |
| 2.課題・提案..... | - 6 - |
| (1) 固定費の削減..... | - 6 - |
| (2) 債権回収サイクルの短期化..... | - 6 - |
| 3.その他留意事項..... | - 6 - |
| (1) 商品在庫 | - 6 - |
| (2) 役員報酬 | - 6 - |
| 4.資料..... | - 7 - |
| (1) 各指標値 | - 7 - |

はじめに

この度は、財務プロファイリングにつき、ヒアリングなど調査に貴重なお時間を割いていただき、御礼申し上げます。

貴社の主力市場は飽和状態といえます。そのような状況においても、貴社は3期連続で利益を創出してきました。ですが、財務状況を一步踏み込んで分析すると、いくつか問題が見られます。

具体的には

- ①固定費が多いため、売上が減少すると利益が一気にマイナスとなる
 - ②営業活動キャッシュフローの減少に伴い、現金が減少傾向である
- ことです。

今回の報告では、上記2点を中心とした解説に加え、各勘定科目の留意点と詳細資料を掲載しています。

本報告が、貴社の今後の経営戦略の参考になれば幸いです。

中小企業診断士 関谷信之

財務プロファイリング

1. 現状

(1) 概況

(ア) 収益性

(a) 特徴

売上高総利益率・売上高営業利益率・売上高経常利益率とも、指標値としては問題ありません。すべての指標がプラスであり、業界平均を上回っています。

図表 1-1 収益性指標値

| | 業界平均 | H29 | H30 | H31 |
|----------|--------|--------|--------|--------|
| 総資本経常利益率 | 3.90% | 2.89% | 10.54% | 7.27% |
| 売上高総利益率 | 31.80% | 68.47% | 66.96% | 69.90% |
| 売上高営業利益率 | 1.00% | 2.05% | 7.33% | 5.44% |
| 売上高経常利益率 | 1.20% | 0.60% | 5.93% | 3.81% |

特長的なのは、売上高総利益率 70%と極めて高い一方、売上高営業利益率が 5%と、大きな差があることです。これは販管費（固定費）が大きいことが原因です。この費用構造は、後述の損益分岐点分析においても大きく影響しますので、留意する必要があります。

(b) 損益分岐点分析

損益分岐点は、これだけ売り上げればトントン、つまり営業利益が 0 となる売上高です。貴社の前期の損益分岐点は約 181 百万円でした。貴社は前期の売上が 196 百万円だったため、余裕があるように見えますが、今後の傾向を注視する必要があります。

図表 1-2 損益分岐点分析

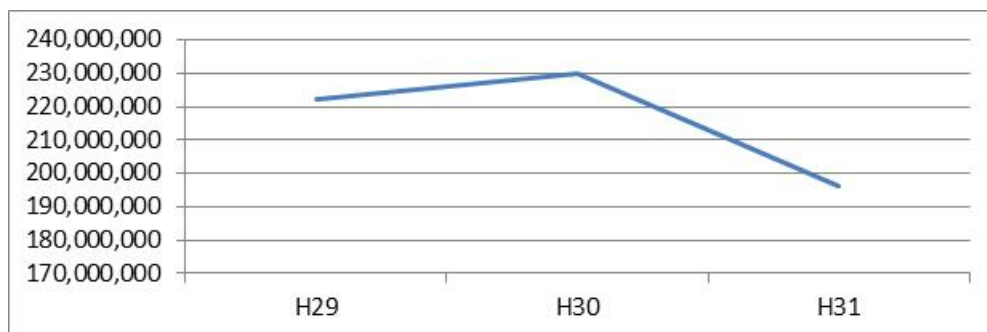
| | H29 | H30 | H31 |
|----------|-------------|-------------|-------------|
| 売上高 | 222,000,000 | 230,000,000 | 196,000,000 |
| 変動費 | 70,000,000 | 76,000,000 | 59,000,000 |
| 限界利益 | 152,000,000 | 154,000,000 | 137,000,000 |
| 固定費 | 147,460,000 | 137,150,000 | 126,330,000 |
| 貢献利益 | 4,540,000 | 16,850,000 | 10,670,000 |
| 限界利益率 | 68.47% | 66.96% | 69.90% |
| 損益分岐点売上高 | 215,369,211 | 204,834,416 | 180,734,891 |
| 損益分岐点比率 | 97.01% | 89.06% | 92.21% |
| 安全余裕率 | 2.99% | 10.94% | 7.79% |
| 経営レバレッジ | 33.48 | 9.14 | 12.84 |

(c) 経営レバレッジ係数

経営レバレッジ係数とは、営業利益の変化を売上高の変化で割ったものです。貴社の経営レバレッジ係数は13倍でした。売上が1%減ると、営業利益は13%減ることになります。貴社は、売上の増減が営業利益に大きく影響を及ぼす構造となっています。

(d) 傾向

図表 1-3 売上高推移



売上高は、前期に比べ15%程度減少しました。この傾向が続くとすると、今期の売上高は167百万円程度になります。

図表 1-4 R01 予想損益

| | H29 | H30 | H31 | R01(予想) |
|----------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 売上高 | 222,000,000 | 230,000,000 | 196,000,000 | 167,026,087 |
| 変動費 | 70,000,000 | 76,000,000 | 59,000,000 | 50,278,261 |
| 限界利益 | 152,000,000 | 154,000,000 | 137,000,000 | 116,747,826 |
| 固定費 | 147,460,000 | 137,150,000 | 126,330,000 | 126,330,000 |
| 貢献利益 | 4,540,000 | 16,850,000 | 10,670,000 | -9,582,174 |
| 限界利益率 | 68.47% | 66.96% | 69.90% | 69.90% |
| 損益分岐点売上高 | 215,369,211 | 204,834,416 | 180,734,891 | 180,734,891 |
| 損益分岐点比率 | 97.01% | 89.06% | 92.21% | 108.21% |
| 安全余裕率 | 2.99% | 10.94% | 7.79% | -8.21% |
| 経営レバレッジ | 33.48 | 9.14 | 12.84 | -12.18 |

一方、上述の経営レバレッジで計算すると 195%営業利益が減少し、営業利益は 10 百万円程度の赤字となります。さらにこの傾向が 3 期継続すると、利益剰余金が空っぽになってしまいます。

現在の売上を維持しつつ、固定費削減を行う必要があります。

(イ) キャッシュフロー

営業活動 CF、投資 CF、財務 CF、3つの項目すべてマイナスであり、キャッシュフローが悪化し、前期に比べ現金が 10 百万円減少しました。最も問題なのは営業活動 CF がマイナスであることです。

図表 1-5 キャッシュフロー計算書

| | |
|------------------|--------------------|
| 税引前当期純利益 | 7,470,000 |
| 減価償却費 | 400,000 |
| 営業外収益 | -100,000 |
| 営業外費用 | 3,300,000 |
| 売上債権増減額 | -6,000,000 |
| 貸倒引当金増減額 | 0 |
| 棚卸資産増減額 | -1,000,000 |
| 仕入債務増減額 | -1,000,000 |
| その他流動負債増減額(未払金) | -1,285,000 |
| その他流動負債増減額(未払費用) | -100,000 |
| 小計 | 1,685,000 |
| 利息の受取額 | 100,000 |
| 利息の支払い額 | -3,300,000 |
| 法人税等支払額 | -4,735,000 |
| 営業活動CF | -6,250,000 |
| 積立保証金増減額 | -2,000,000 |
| 一括償却資産購入 | -250,000 |
| 有形固定資産の売却 | |
| 投資活動CF | -2,250,000 |
| 短期借入金増減額 | -1,000,000 |
| 長期未払金増減額 | -500,000 |
| 財務活動CF | -1,500,000 |
| 当期CF合計 | -10,000,000 |
| 期首現金有高 | 44,000,000 |
| 期末現金有高 | 34,000,000 |

(a) 営業活動 CF

営業活動 CF は、主たる業務による現金増減を表します。

今期は 6.3 百万円減少しました。要因は、売上債権 6 百万円の増加、と法人税等 4.7 百万円の支払です。特に問題なのは、売上が減少しているにも関わらず、売上債権が増加していることです。債権回収サイクルの長期化が原因と思われます。これは前々期からの傾向です。

図表 1-6 売掛金・売上債権回転期間推移

| | 業界平均 | H29 | H30 | H31 |
|----------|--------|-----------|------------|------------|
| 売掛金 | | 6,000,000 | 10,000,000 | 16,000,000 |
| 売上債権回転率 | | 12.55回 | 6.73回 | 3.83回 |
| 売上債権回転期間 | 42.00日 | 29.08日 | 54.23日 | 95.27日 |

売掛金台帳を精査し、どの取引先で増加しているのか、調査する必要があります。

(b) 投資活動 CF

資産・有価証券等の購入や売却による現金増減を表します。

今期は 2.3 百万円減少しました。要因は保証金及び固定資産の購入であり、大きな問題ではありません。

(c) 財務活動 CF

主に借入金の借入・返済による現金増減を表します。今期は 1.5 百万円減少しました。

主な要因は短期借入金の返済額 1 百万円です。

2. 課題・提案

(1) 固定費の削減

上述の通り、貴社は固定費が大きいことが特徴です。そのため売上が増大すれば大きな利益が獲得できますが、売上が減少すると一気に赤字化する「ハイリスク・ハイリターン」の収益構造となっています。現状、貴社主力市場は飽和状態であるため、売上の大幅増加は期待できません。現状の売上を維持しつつ、固定費を削減する必要があります。

(2) 債権回収サイクルの短期化

売上の減少に反し、年々売上債権（売掛金）が増加傾向です。結果キャッシュフローが悪化し、短期安全性が低下しています。売掛金台帳を精査し、どの取引先で増加しているのか精査する必要があります。

3. その他留意事項

(1) 商品在庫

売上が減少しているにも関わらず、増加しています。死蔵品等が含まれていないか精査が必要です。

(2) 役員報酬

売上減少に関わらず、増加しています。銀行借入時に指摘される可能性があります。

4. 資料

(1) 各指標値

図表 1-7 各指標値

| | 業界平均 | H29 | H30 | H31 |
|----------------|------------------|------------|------------|------------|
| 安全性 | | | | |
| 流動比率 | 305.90% | 130.82% | 146.78% | 157.38% |
| 当座比率 | 196.70% | 91.74% | 109.42% | 111.68% |
| 固定比率 | | 23.38% | 18.91% | 20.82% |
| 固定長期適合率 | 66.20% | 22.34% | 18.26% | 20.31% |
| 負債比率 | | 268.51% | 184.52% | 144.86% |
| 自己資本比率 | 2.30% | 27.14% | 35.15% | 40.84% |
| ギアリング比率 | | 70.29% | 42.70% | 38.37% |
| 債務償還年数 | | 5.84年 | 1.39年 | 2.08年 |
| デッドキャパシティ・レシオ | | 0.98倍 | 1.87倍 | 1.50倍 |
| 収益性 | | | | |
| 総資本経常利益率 | 3.90% | 2.89% | 10.54% | 7.27% |
| 売上高総利益率 | 31.80% | 68.47% | 66.96% | 69.90% |
| 売上高営業利益率 | 1.00% | 2.05% | 7.33% | 5.44% |
| 売上高経常利益率 | 1.20% | 0.60% | 5.93% | 3.81% |
| 売上高販管費比率 | | 66.42% | 59.63% | 64.45% |
| 売上高営業外損益比率 | | 1.44% | 1.39% | 1.63% |
| 自己資本当期純利益率 ROE | | 0.85% | 8.46% | 2.54% |
| 効率性 | | | | |
| 総資本回転率 | 3.00回 | 1.41回 | 1.44回 | 1.34回 |
| 売上債権回転率 | | 12.55回 | 6.73回 | 3.83回 |
| 売上債権回転期間 | 42.00日 | 29.08日 | 54.23日 | 95.27日 |
| 棚卸資産回転率 | | 5.55回 | 6.39回 | 5.30回 |
| 棚卸資産回転期間 | 27.00日 | 65.77日 | 57.13日 | 68.90日 |
| 固定資産回転率 | | 22.24回 | 21.64回 | 15.71回 |
| 有形固定資産回転率 | 208.30回 | 177.60回 | 270.59回 | 280.00回 |
| 買入債務回転率 | | 111.00回 | 115.00回 | 196.00回 |
| 買入債務回転期間 | 36.00日 | 3.29日 | 3.17日 | 1.86日 |
| 生産性 | | | | |
| 一人当たり売上高 | | 12,333,333 | 12,777,778 | 12,250,000 |
| 一人当たり労務費・人件費 | 4,351,000 | 4,233,333 | 4,338,889 | 4,700,000 |
| 付加価値額 | | 81,440,000 | 95,450,000 | 86,370,000 |
| 一人当たり付加価値 | 5,250,000 | 4,524,444 | 5,302,778 | 5,398,125 |
| 労働分配率 | 98.70% | 93.57% | 81.82% | 87.07% |

業界平均：中小企業の経営等に関する調査（日本政策金融公庫）

電気機械器具卸売業 5-9 人