

お知らせ（学習ルート早見表）

～本個別指導は「本筋（必須）」を中心に、迷ったら赤→オレンジの順でご覧ください～

全44頁です（本頁の早見表を含む）。見出し右上のラベル（【最重要】＝赤／【重要・次点】＝オレンジ／【任意・深掘り】＝グレー）を目印に、上から順にお読みください。

■ 本筋（必須）ルート：p9～p11、p17～p20、p27～p34

財務の「健康診断」→資金調達の「死線」（ICR・DSCR）→財務とサーベイの「因果」という、「変革の宣言」に至る本筋が一本で通ります。

■ 任意（深掘り）ルート：p12～p15、p22～p25、p39

4つの財務分析指標表（成長力・収益力・資金力・生産力）と、業種別ICRの「死線」早見表。本筋を押さえたうえで、自社に合わせて深めたい方向けの参考頁です。

（演習：p21 DSCR診断アプリ作成）



この個別指導の「背骨」は、財務の影（数字）と文化の光（サーベイ）を突き合わせる本筋（p9～p11・p17～p20・p27～p34）です。

深掘り（p12～p15・p22～p25、p39）は後からでも構いません。まずは本筋を最後まで通してご覧ください。

※ 頁番号はスライド番号と一致しています（この早見表＝6頁目／スライド6）。

■ 部の区切り（全4部）：p8 第1部 財務分析指標（p9～15・約26分）／p16 第2部 戦略遂行の資金調達（p17～25・約41分）
p26 第3部A 現状直視：財務とサーベイの「因果」（p27～37・約50分）／p38 第3部B 中期計画への接続（p39～44・約38分）

第1部 財務分析指標

9頁 ～ 15頁 / 7頁 / 約26分

- 1 自社の「健康診断」—— 決算書から現状を直視する
- 2 個別指導メモ —— 数字が示す「真実」と「違和感」
- 3 4つの財務分析指標表（成長力・収益力・資金力・生産力） ※深掘り

第1回指導の目的

今回のセッションを通じて、自社の現状を、**客観的かつ深く直視**していただきます。

1 財務分析指標の検討
成長性・収益性・資金力・
生産性の4視点で自社の
健康状態を把握する。



2 資金調達と安全性の理解
ICR・DSCRという、戦略を
支える本質的な資金繰り
指標を学ぶ。



3 財務と心理データの突合
サーベイの必然性を理解し、
数字の裏の「熱量」や
「歪み」を特定する。

ゴール：財務と心理データの交差点から、「**変革の宣言**」を導き出す。

1 自社の「健康診断」

※ お預かりした決算書に基づき、個別指導を行います。

損益計算書 (P/L)
= 「1年間の成績表」
その年の売上・利益の結果。



貸借対照表 (B/S) ← 鍵はこちら
= 「創業以来の積み重ね」
会社の本当の体力を語る。

B/Sの視点から、3つをチェックする

1

安全性

(自己資本比率・流動比率)
万一の備え。守りの「貯金」と、
すぐ動かせる資金は十分か。

2

効率性

(資産回転率)
持つ資産 (ヒト・モノ・カネ) を
遊ばせず成果を生んでいるか。

3

健全性

(負債のバランス)
過度な借入・無駄な在庫が、
経営を圧迫していないか。

2 個別指導メモ：自社の「真実」と「違和感」

気づいたこと・ショックを受けたことを、**正直にメモ**しましょう（きれいに書く必要はありません）。

Q1 数字を見て感じた「驚き」は？

胸がざわついた、その感覚が改善の入り口です。

〈例〉

- ・利益は出ているのに、手元の現金が少なすぎる
- ・在庫が、想像以上に重荷になっている

Q2 今のB/Sで、3年後も戦えるか？

未来の自分から見た不安を、言葉にします。

〈例〉

- ・自己資本を厚くしないと、新しい投資ができない
- ・返済スピードが速すぎて、息切れしそうだ

1 あなたの会社の財務分析指標検討

3 成長力

分析対象			号 番	経営指標	計 算 式	単位	目標値
成 長 力			①	売上高成長率	当年売上高÷前年売上高	%	>100
			②	売上原価成長率	当年売上原価÷前年売上原価	%	<①
			③	付加価値成長率	当年付加価値÷前年付加価値	%	>①
			a	労務費成長率	当年労務費÷前年労務費	%	
			b	役員報酬成長率	当年役員報酬÷前年役員報酬	%	
			c	資本再成費成長率	当年資本再成費÷前年資本再成費	%	
			d	研究開発費成長率	当年研究開発費÷前年研究開発費	%	
			e	一般経費成長率	当年一般経費÷前年一般経費	%	
			④	固定資産成長率	当年固定資産÷前年固定資産	%	<①
			⑤	他人資本成長率	当年他人資本÷前年他人資本	%	<①
			⑥	税引前利益成長率	当年税引前利益÷前年税引前利益	%	>①
			⑦	自己資本成長率	当年自己資本÷前年自己資本	%	>①

1 あなたの会社の財務分析指標検討

4 収益力

※「業界標準」＝同業平均と自社推移で判断。収益性は業種構造で決まるため絶対値では判定しない。②は自己資本が薄いほど高く出る（14頁①と併読）。業種別水準は22～25頁。

分析対象			号 番	経営指標	計 算 式	単位	目安
収 益 力			①	総資本経常利益率	経常利益÷総資本	%	業界標準
			a	売上高経常利益率	経常利益÷売上高	%	
			b	総資本回転率	売上高÷総資本	回	
			②	自己資本経常利益率	経常利益÷自己資本	%	業界標準
			a	売上高経常利益率	①の(1)	%	
			b	自己資本回転率	売上高÷自己資本	回	
			③	経営資本営業利益率	営業利益÷経営資本	%	業界標準
			a	売上高営業利益率	営業利益÷売上高	%	
			b	経営資本回転率	売上高÷経営資本	回	
			④	売上高総利益率	売上総利益÷売上高	%	業界標準
			⑤	売上高付加価値率	付加価値÷売上高	%	業界標準
			a	売上高労務費率	労務費÷売上高	%	
			b	売上高役員報酬率	役員報酬÷売上高	%	
			c	売上高資本再成費率	資本再成費÷売上高	%	
			d	売上高研究開発費率	研究開発費÷売上高	%	
			e	売上高一般経費率	一般経費÷売上高	%	
			f	売上高その他付加価値率	その他付加価値÷売上高	%	
			⑥	限界利益率	限界利益÷売上高	%	業界標準
			⑦	売上高売上原価率	売上原価(工事原価)÷売上高	%	業界標準

1 あなたの会社の財務分析指標検討

5 資金力

※数値目安は業種を問わず成立する支払能力の下限。「業界標準」＝同業平均と比較。⑫は絶対値でなく⑩より長いこと（回収は早く、支払いはゆっくり）が本質。

分析対象			号 番	経営指標	計 算 式	単位	目安
資 金 力	資金調達能力	資金健全性	①	自己調達率(自己資本比率)	自己資本÷総資本	%	>30
			②	金融調達率	有利子負債÷総資本	%	業界標準
			③	引当調達率	各種引当金÷総資本	%	
			④	信用調達率	買掛債務・その他流動負債、固定負債÷総資本	%	業界標準
		資金調達余力	⑤	借入金依存率	借入金・割引手形÷年間売上高	%	業界標準
			⑥	担保余力	〔土地(時価)・有価証券(時価)] ×50%－有利子負債	千円	大きい程良い
			⑦	金融負担率	〔支払利息－受取利息]÷売上総利益	%	≤4
	資金運用能力		⑧	現預金回転期間	期末現預金÷(売上高÷12ヶ月)	月	
			⑨	売掛債権回転率	売上高÷期末売掛債権	回	
			⑩	売掛債権回転期間	期末売掛債権÷(売上高÷12ヶ月)	月	業界標準
			⑪	買掛債務回転率	仕入高÷期末買掛債務	回	
			⑫	買掛債務回転期間	期末買掛債務÷(仕入高÷12ヶ月)	月	>⑩
			⑬	棚卸資産回転率	売上高÷期末棚卸資産	回	
			⑭	棚卸資産回転期間	期末棚卸資産÷(売上高÷12ヶ月)	月	業界標準
	資金返済能力	短期返済能力	⑮	流動比率	流動資産÷流動負債	%	≥150
			⑯	当座比率	当座資産÷流動負債	%	≥100
			⑰	現預金比率	現預金÷流動負債	%	≥20
		長期返済能力	⑱	長期適合率	固定資産÷(自己資本＋長期負債)	%	≤100
			⑲	非償却資産自己資本比率	非償却資産÷自己資本	%	≤100
			⑳	償却資産長期負債比率	償却資産÷(自己資本－非償却資産＋長期負債)	%	≤100

1 あなたの会社の財務分析指標検討

6 生産力

※生産性は業種の設備・人員構造で決まるため「業界標準」＝同業平均と比較。労働分配率は率の低さでなく付加価値の総量で判断。業種別は22～25頁。

分析対象			号 番	経営指標	計 算 式	単位	目安
生 産 力			①	総資本付加価値率	粗付加価値÷総資本	%	業界標準
			a	売上高付加価値率	粗付加価値÷売上高	%	
			b	総資本回転率	売上高÷総資本	回	
			②	付加価値労働生産性	粗付加価値÷平均従業員数	千円	業界標準
			a	売上高付加価値率	粗付加価値÷売上高	%	
			b	従業員一人当り売上高	売上高÷平均従業員数	千円	
			③	利益生産性	税引前当期純利益÷平均従業員	千円	業界標準
			④	労働分配率	総労務費÷粗付加価値	%	製造・商業 ≤50
							その他 ≤65
			⑤	設備投資効率	粗付加価値÷平均設備残高	%	業界標準
			⑥	労働装備高	平均設備残高÷平均従業員数	千円	