

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。

資料 3 別紙 2

■基本入力情報

項目	入力欄
商号	A社
所在地	
代表者名	
業種(選択)	建設業

■財務分析用入力情報

項目	入力欄
最新期売上高	778,056
前期売上高	720,705
営業利益	17,804
従業員数(正社員)	27
借入金	63,974
現金・預金	32,341
減価償却費	2,457
純資産合計	72,800
負債合計	184,945
売掛金	95,347
受取手形	7,087
棚卸資産	1,689
買掛金	52,434
支払手形	41,562

※金額の単位は千円

■算出指標

指標	分類	単位	算出式
①売上高増加率	成長性	%	(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	安全性	倍	(借入金 - 現金・預金) / (営業利益 + 減価償却費)
⑤自己資本比率	安全性	%	純資産 / 負債・純資産合計
⑥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 / 12)

■算出結果

指標	算出結果	点数	D	C	B	A	平均	標準偏差
①売上高増加率	8.0%	4	1.9%	4.7%	7.5%	10.3%	6.1%	2.8%
②営業利益率	2.3%	4	0.7%	1.5%	2.3%	3.1%	1.9%	0.8%
③労働生産性	659(千円)	3	368(千円)	638(千円)	907(千円)	1,176(千円)	772(千円)	269(千円)
④EBITDA有利子負債倍率	1.6(倍)	5	7.3(倍)	5.4(倍)	3.6(倍)	1.8(倍)	-	1.8(倍)
⑤自己資本比率	28.2%	2	22.8%	29.2%	35.6%	41.9%	32.4%	6.4%
⑥営業運転資本回転期間	0.2(ヶ月)	5	1.6(ヶ月)	1.2(ヶ月)	0.9(ヶ月)	0.6(ヶ月)	1.1(ヶ月)	0.3(ヶ月)

財務分析結果

■ 基本情報

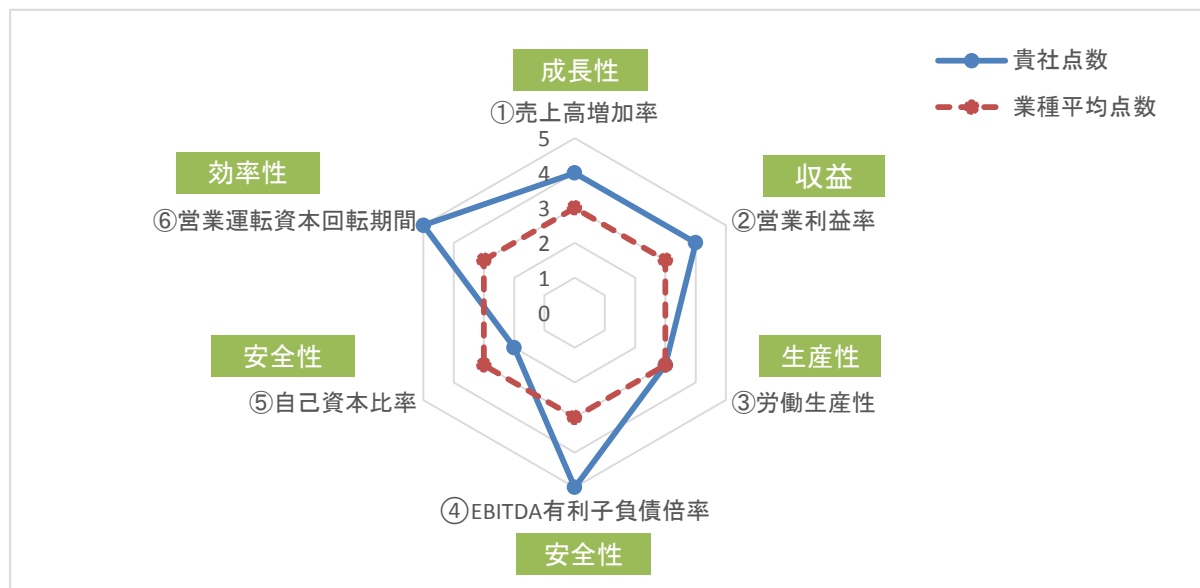
商号	A社
所在地	0
代表者名	0
業種(選択)	建設業

売上高	778,056(千円)
営業利益	17,804(千円)
従業員数	27(人)

■ 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売上高増加率	8.0%	4	6.1%	3
②営業利益率	2.3%	4	1.9%	3
③労働生産性	659(千円)	3	772(千円)	3
④EBITDA有利子負債倍率	1.6(倍)	5	-	3
⑤自己資本比率	28.2%	2	32.4%	3
⑥営業運転資本回転期間	0.2(ヶ月)	5	1.1(ヶ月)	3

総合評価点	23
--------------	-----------



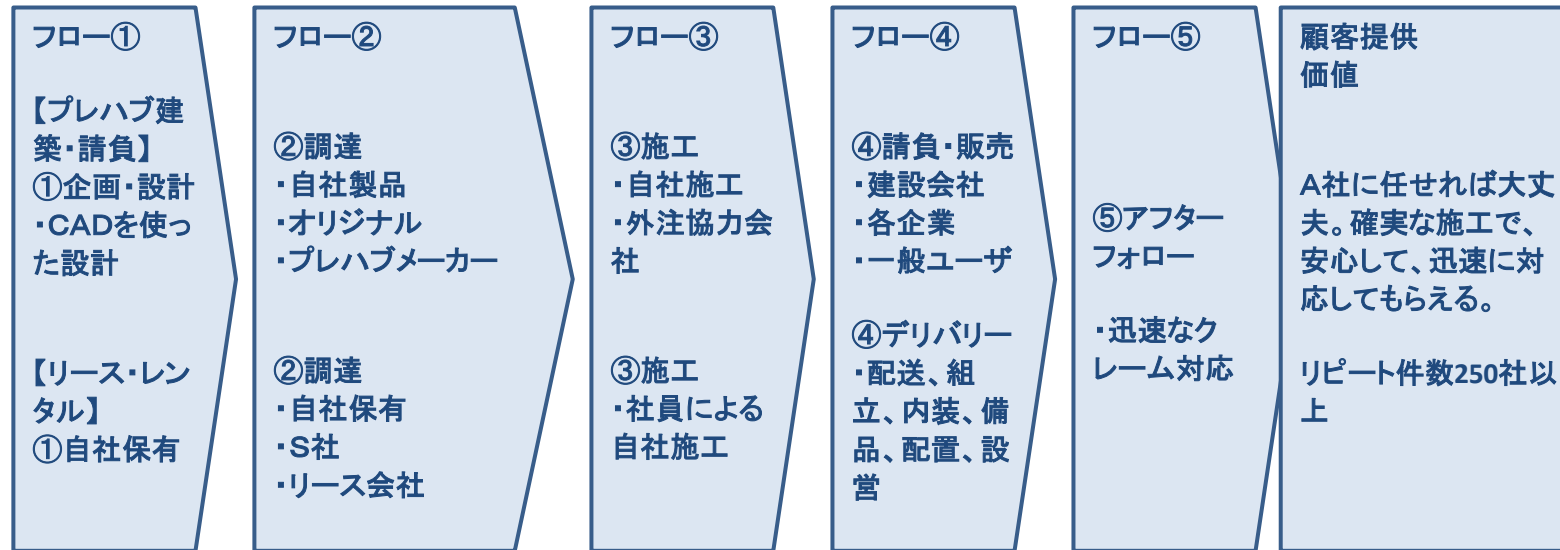
■基本情報

商号	A社
所在地	0
代表者名	0
業種(選択)	建設業

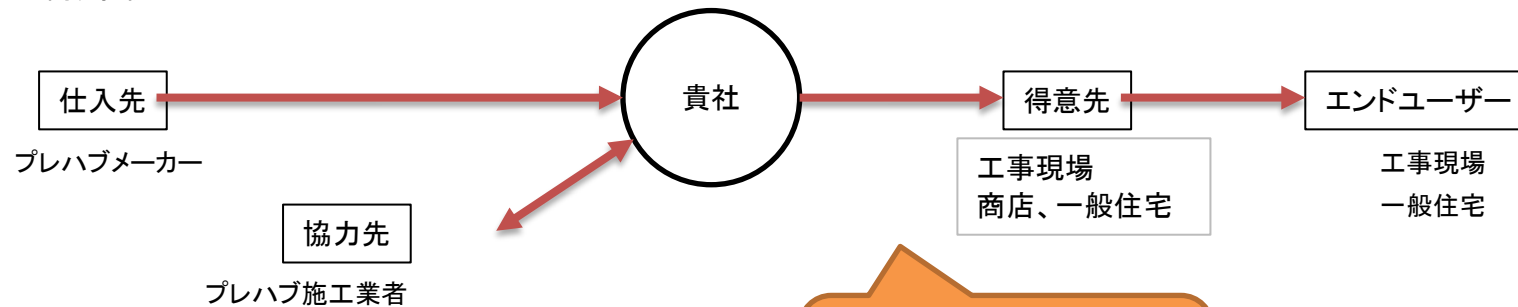
売上高	778,056(千円)
営業利益	17,804(千円)
従業員数	27(人)

実施内容	参加者	実施場所 時間
<p>実施内容</p> <p>参加者</p> <p>経営者、経営幹部(営業、工務、総務、経営企画)5名 金融機関 事業支援部 部長。 森下</p>	<p>実施場所 時間</p> <p>企業側会議室 2016年1月19日(火)10時~12時30分 2時間30分</p>	
<p>経営者への着目</p> <p>経営者自身について ビジョン 経営理念</p> <p>創業の思いにビジョン や経営理念の根っ子</p>	<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いと感じた。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。 社員がやる気を出せる会社を作りたいと考えた。 「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。 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。 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。 貪欲になる人に、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>	<p>市場規模・シェア 競合他社との比較</p> <p>競合との違いや関係性</p> <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。 競合は、同業他社である。一方、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いる。お互いつぶし合いはしない関係ができていく。 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>
<p>後継者の有無</p> <p>継続的発展は後継者との事業の引継が重要であり、そのための取り組みを確認</p>	<p>事業承継懇談会を実施している。 後継者は経営企画会議のメンバ全員で推薦で選んだ。10年計画で実施したのであと5年。 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>	<p>顧客リピート率 主力取引先企業の推移</p> <p>リピートの高低は顧客の評価、事業発展の基礎。そのポイントを確認</p> <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。売上の上位10社でリピートと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。 サブ店で新規を増やしリピートに繋がっている。 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。 事業承継ができず閉店するところの商圏を引き継ぐことが出来ている。 人脈(関係資産)があるから。信頼できる先として選ばれてCMAができていく。</p>
<p>企業及び事業沿革</p> <p>業界の沿革と自社の対応</p>	<p>プレハブの出始めは50年前大手ハウスメーカー、その後事業用へ、窓は木製からスチールになり今はアルミになっている。屋根はフラットになり、床材はコンパネに変わった。内装は合板化、天井のパネル化が進んだ。今でも基本的なところはあまり変化がない。現在はユニットハウスになってきている。 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。 その事で自社製品ができるようになった。</p>	<p>従業員定着率 勤続日数 平均給与</p> <p>定着率の高さはノウハウの蓄積。内部体制の強化や組織力の強みに</p> <p>ベテランが多く、仕事を気に入っているようだ。65歳まで嘱託だが続けて仕事ができる喜びを感じてもらっている。 自分の技術は開示したくない職人気質があったが、職人ではなく社員として部下を指導するように指示したところ教えるようになっていく。 教えるときになぜそうすれば良いかを教えない。これではいけないと気づきなぜそれをするかを伝えるようにした。この事でノウハウの伝承ができた。 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。一や甲斐になる。夢を実現したい物心両面の充実感があるので心が安定し、技術も安定する、すると安全も実現できる。 在職年数 16年 定着率 2016年 100%、毎年ほぼ100% 平均年齢 43歳</p>
<p>技術力、販売力の強み</p> <p>困りごとの解決のために何をしたらか</p>	<p><物的資産> オリジナルなニーズに合った事務所、倉庫、店舗の提供ができる。 「あらゆるスペースの提供」ができること。これが企業コンセプト。 <組織資産> 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。 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。 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。 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。 以前は、施工についてはメーカーに依頼をしていた。ところが天候などの都合で工期を簡単に遅らせたり、パネルによる部屋割りなどの細かな対応が出来ないなどの顧客ニーズに応えられていない。それでは顧客が困るので自社で対応できるようにした。ノウハウが蓄積されたので、経験のないメーカー品でも対応ができるようになった。</p>	<p>取引金融機関数とその推移</p> <p>A銀行、B銀行、C信金、D信金、E銀行 F銀行は復活。創業時代G銀行時代に口座開設。</p>
<p>技術力、販売力の弱み</p> <p>事業展開を阻んでいるものやボトルネックになっている事柄</p>	<p><人的資産> 社員の紹介で入社。生き生きと働く社員の姿をみて当時20代2名を含む4名が入社するなど、良い人材に恵まれている。 <人的資産> 今年で20歳台がいなくなった。 募集を掛けているが来ない。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。 <組織資産・物的資産> 販売力:資金面でコマmercialが打てない、展示場展開に限界がある。それは展示用の商品がどんどん売れて展示するものがなくなるためである。 HPの反応はあるが、品揃えが充分できない。品切れ状態、仕入が不足している。かといってリース用にしたい商材を売ってしまえばリースがなくなる。一今後売り商材を増やしていく。バランスに悩みがあり、バランスを考える必要がある。</p>	<p>組織体制</p> <p>意思決定が迅速な体制か。変化を敏感につかめるか、変わる事ができるか</p> <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。 立場が違うと考え方が違うので、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。 誰が行っても同じ方向が向くようにすることが重要である。 安全衛生委員会で、年1回7月に安全衛生大会を行い、全社員で無災害目標を共有し実施・表彰を行う。社外にもアピールしやり方を他社で採用されたこともある。</p>
<p>ITの能力 イノベーションを生み出せているか</p>	<p>HPの活用で商材を集めている 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。自己資本を蓄積する方針。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ターからの出荷も円滑化。今後は請求にも行かしていく。</p>	<p>経営目標の有無 共有状況</p> <p>経営目標を数字だけでなく、定性的な目標を含めて管理(PDCA)を回していることか。環境変化への対応が円滑か</p> <p>社員が生き生きと働ける環境を作ること。 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。 数値目標を持って取り組んだ。 2010年 保有台数を20%から40%実現した。 自社棟数200棟時点で目標400棟→557棟数を実現した。 毎年目標を決めて実施している。3年後1,000棟。</p>
<p>特記:企業側</p>	<p>財務の指標は同じような企業がないので、比較するのが難しいのではないかと。事業範囲の広さ、償却方法の違いがあるため。</p>	<p>社内会議の実施状況</p> <p>ドッチボールではなくキャッチボールか</p> <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。 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。 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>
<p>特記:金融機関</p>	<p>金融機関の職員は定性面を把握することに慣れていないので、金融機関で事業性評価や評価手法を定着させるには、担当者へのトレーニングが必要である。また、育成には時間が掛かるので効率よく進める必要がある。 そのためには、支援者向けトレーニングの支援制度などを作る必要がある。トレーニングを行わないと正確な把握ができず、誤った認識や絵に描いた餅になり、有効性が高まらず定着しないと考えられる。 一方、作成した結果を企業側からも評価を受けることで、PDCAを回すことができるのではないかと。</p>	<p>人事育成のやり方 システム</p> <p>企業の基礎は人材。どのように高めているか</p> <p>資格、技術、安全に対するOJTでの実施が主体である。</p>
<p>特記:森下</p>	<p>ヒヤリングは上から順番に聞いても良い結果は出せない。 商品、サービスの特長からそれを生み出している資産をインタビューしながら洗い出し、実現できる根拠や秘訣を聞き出す。 秘訣などがあれば、それを更に深掘りしてインタビューを続けていく。 ヒヤリングやインタビューの力量を高めるトレーニングが必要と考えている。 そのためには、経営者や企業の事業に関心を持つこと、どのように事業に取り組んでいるか、どのような強みがあって成功し、前進できない課題は何でそれはどのように解決しようと思っているか。どのように支援をすればと道が拓かれるか、これらの事に関心を持つことが大切である。</p>	<p>社長からのメッセージ</p> <p>当社は、2009年より知的資産経営報告書の作成をはじめた。 作成に当たり外部情報発信ツールとしてよりも、事業承継や従業員教育を念頭に、作成プロセスに重点を置いて取り組んだ。 取組前は、トップダウン型の経営で、社員にメッセージを発信しても、上滑りな感じがして、不十分な納得では、業務に対する本気度が違うと感じていた。知的資産経営報告書の作成を通して、経営側と社員側の相互理解が進み、普段のコミュニケーションや会議の場面で心のバリアフリー状態が生まれた。社員からいろいろな提案が上がり、経営側も思い切って任せるという関係が確立し、本当に納得して取り組むから成果も上がるという、好循環に変わった。本報告書を作成するプロセスを経て、お互いに意見交換が活発になり、経営陣と社員の信頼関係が深まったことが成果として挙げられる。</p>

■製品製造、サービス提供における業務フローと差別化ポイント



■商流把握



D列のセル幅が広く、入力に不都合あり。入力し易いようにセル幅を最適化すること

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	B社
所在地	
代表者名	
業種(選択)	建設業

■財務分析用入力情報

項目	入力欄
最新期売上高	284,297
前期売上高	248,148
営業利益	48,877
従業員数(正社員)	10
借入金	123,128
現金・預金	47,416
減価償却費	65,165
純資産合計	19,545
負債合計	135,330
売掛金	27,116
受取手形	6,180
棚卸資産	7,005
買掛金	5,604
支払手形	0

※金額の単位は千円

■算出指標

指標	分類	単位	算出式
①売上高増加率	成長性	%	(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	安全性	倍	(借入金 - 現金・預金) / (営業利益 + 減価償却費)
⑤自己資本比率	安全性	%	純資産 / 負債・純資産合計
⑥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 / 12)

■算出結果

指標	算出結果	点数	D	C	B	A	平均	標準偏差
①売上高増加率	14.6%	5	1.9%	4.7%	7.5%	10.3%	6.1%	2.8%
②営業利益率	17.2%	5	0.7%	1.5%	2.3%	3.1%	1.9%	0.8%
③労働生産性	4,888(千円)	5	368(千円)	638(千円)	907(千円)	1,176(千円)	772(千円)	269(千円)
④EBITDA有利子負債倍率	0.7(倍)	5	7.3(倍)	5.4(倍)	3.6(倍)	1.8(倍)	-	1.8(倍)
⑤自己資本比率	12.6%	1	22.8%	29.2%	35.6%	41.9%	32.4%	6.4%
⑥営業運転資本回転期間	1.5(ヶ月)	2	1.6(ヶ月)	1.2(ヶ月)	0.9(ヶ月)	0.6(ヶ月)	1.1(ヶ月)	0.3(ヶ月)

財務分析結果

■ 基本情報

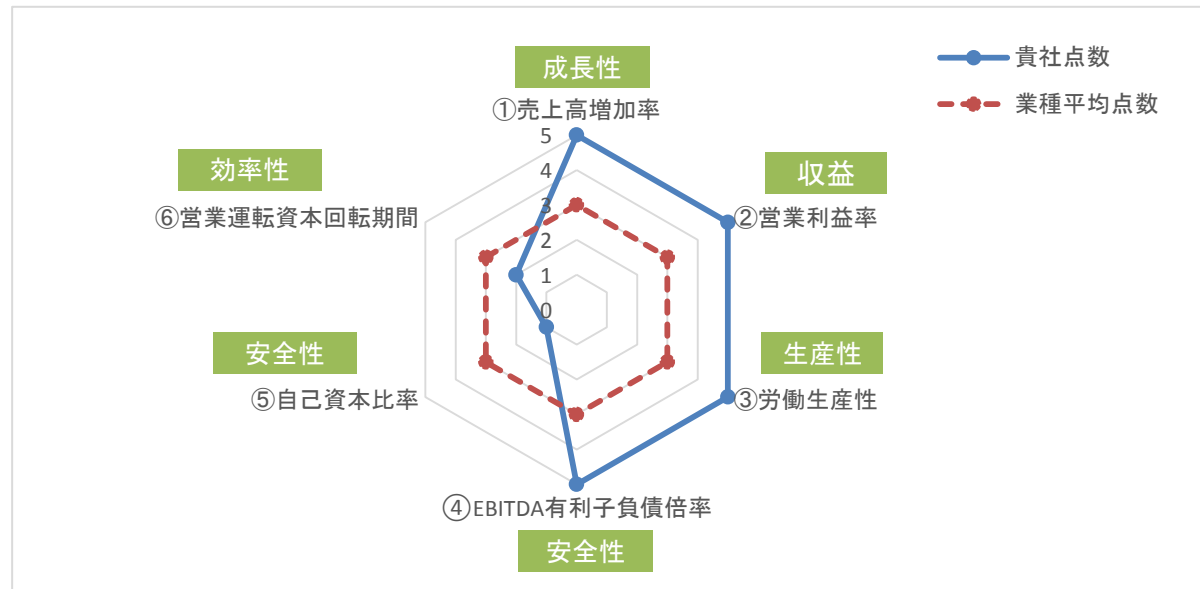
商号	B社
所在地	0
代表者名	0
業種(選択)	建設業

売上高	284,297(千円)
営業利益	48,877(千円)
従業員数	10(人)

■ 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売上高増加率	14.6%	5	6.1%	3
②営業利益率	17.2%	5	1.9%	3
③労働生産性	4,888(千円)	5	772(千円)	3
④EBITDA有利子負債倍率	0.7(倍)	5	-	3
⑤自己資本比率	12.6%	1	32.4%	3
⑥営業運転資本回転期間	1.5(ヶ月)	2	1.1(ヶ月)	3

総合評価点	23
--------------	-----------



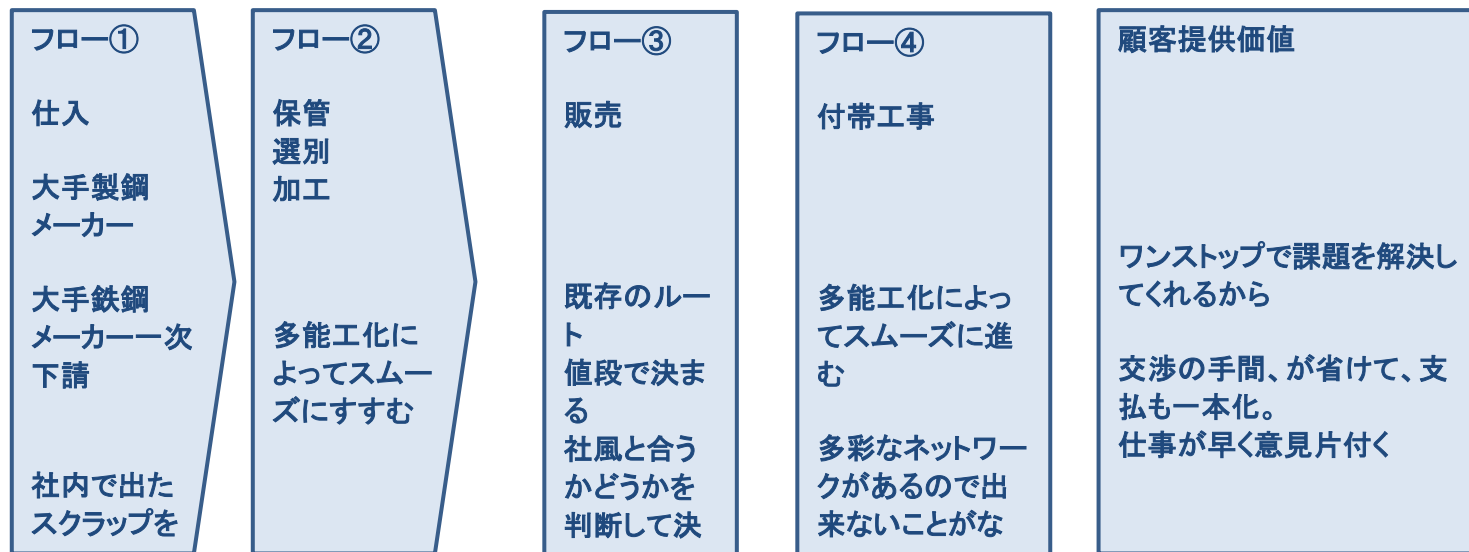
■基本情報

商号	B社
所在地	0
代表者名	0
業種(選択)	建設業

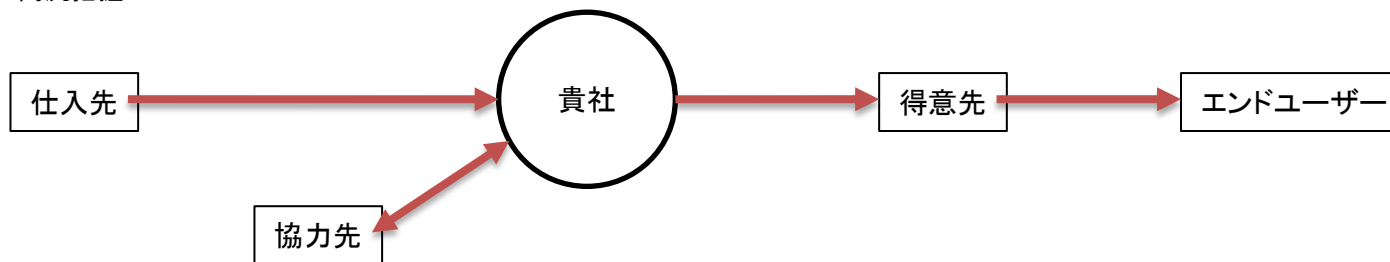
売上高	284,297(千円)
営業利益	48,877(千円)
従業員数	10(人)

実施内容		参加者	実施場所 時間
		経営者 1名 金融機関 事業支援部部長 担当者 2名 森下	企業側会議室 2016年1月20日(火)15時~17時00分 2時間00分
経営者への着目	経営者自身について ビジョン 経営理念	必要とされる会社、世間から良い会社と言われる会社、自分だけでなく家族からも良かったと言ってもらえる会社を目指している 今後の事業展開については、社長と社員とにズレがある。社員は現状のままでもいいと思っているが、このままでは持続的成長ができないので社員にきずいて欲しい。 変わりたくない人はおいておき、変わりたいと思っている人に変わってもらう。(全体で進めるのは難しい) 人事理念「良い人たれ」良い人と言われるように。自然と相手の気持ち立場になって物事を考えること。当たり前だが言葉にしないと分からない。	市場規模・シェア 競合他社との比較 顧客レポート率 主力取引先企業の推移 従業員定着率 勤続日数 平均給与 取引金融機関数とその推移
	後継者の有無	社長は若い、次の後継者が誰かはいずれは明確にしておく必要はある。企業を伸ばすには世襲は如何なものかは考えている。 現場を知っているよりも経営を知っているほうが重要な時代になっているのではないか。	ニーズはあると思っている。しかし、見積を提出しているが、受注にならない。市場が冷えているのではないかと。 競合は工務店。工作機械は工務店からの依頼がある。解体屋は荒っぽいというイメージがある。しかし、安全面や服装は整っているので自社の評価は高い。 解体は他に依頼先がないので100%レポート、仕事が丁寧なのでレポートになっている。 1カ月、2カ月で辞める人はいるが、それ以上勤めている人は辞めない。12人 80% 18年:1名 10年:2名 6年:2名 4年:3名 1年未満:2名で比較的バランスは良いと思っている。 A信金、B銀行で15年。 A信金と良好な関係になっている。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 昨年、C銀行。ビジネスマッチングの機会を提供しているその他、D信金、E信金などは深い関係はない。
事業への着目	企業及び事業沿革	クレーンのリース、金属原料の卸(流通)、大手製鋼メーカーから仕入れて金属原料商社に販売している。 製造業の支援業(保全工事に伴う廃棄物を処理する ショベル、リフトを使って一括処理)ワンストップで対応 土木、配管。金属金物製作など付帯するものすべてを行っている。 25年前まで、金属卸だけで事業ができたが、価格競争が厳しくなった。商号も変更しあらゆる事に対応ができるようにした。何をしている会社が分かりにくくなった。経営理念も変える予定である。	組織体制
	技術力、販売力の強み	<人的資産> 社員が多能工化されていて、何でも出来るのが強みであり弱みでもある。 <組織資産> 教育研修を行い社員のレベルアップを図っていて他社との差別化ができています <関係資産> 付帯工事では、多彩なネットワークを持っていて出来ないことはない。県の入札ランクがC。国の入札に参加できる権利を得た。	経営目標の有無 共有状況
	技術力、販売力の弱み	なんでもできる、これ！というものが表現できにくい。営業不足、人がいない。営業専任の人材補強を予定している。	社内会議の実施状況
	ITの能力 イノベーションを生み出せているか	売り上げ管理をIT化している。FAXは携帯に飛ぶように。地図はLINEを使って指示している。紙は減った。	人事育成のやり方 システム
実施者意見	意見:企業側より	金融機関との関係性の深さが重要。どこからどこまで話しをすれば良いか判断に迷う。企業評価を行うことで金融機関が何をしたいかが重要。インタビューを受けることで経営者が気付くこともあるので、双方向の意見交換が大切と思う。金融機関との関係強化についてどうするか示して欲しい。	勉強会月1回、全員参加「理念と経営」から設問を作り意見交換している。模範解答を求めていない。徐々にレベルは上がっている。数年前の意見文章と今とを比較すると格段にレベルは上がっている。 役員は別途外部と集まって勉強会をしている。朝礼「13の徳目」などの読み合わせをしている。 社員は学ぶチャンスがないので、機会を与える。日創研もあるが検討中。 資格取得を積極的に実施 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。
	意見:金融機関、担当者	企業自体が真剣に経営の事を考えていることが何よりも重要。→どうするか検討が必要 技術的、販売的 強みの把握はしづらいので、ここを的確に把握できると良い このヒヤリングで事業イメージが分かるには、企業にとって何が大切さを分かってもらうこと。でも、研修が必要。始めての人は4時間以上掛かるかも知れない。他社との比較ができることが金融機関の役割と考えているので強みとして発揮する。	
	森下	持続的成長をするためにイノベーションを起こす仕組みがあるかが重要、そのためには、 ・横断的な組織があり、部門や年代を超えたコミュニケーションが取れられていて機能しているか ・新製品や新サービスにチャレンジし試作をしているかを確認する事がポイントである。	

■製品製造、サービス提供における業務フローと差別化ポイント



■商流把握



仕事を紹介してもらう工務店
 業界仲間、クレーン同業他社は仲が良い、取り合いをしない。

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	C社
所在地	
代表者名	
業種(選択)	運輸業

■財務分析用入力情報

項目	入力欄
最新期売上高	434,262
前期売上高	348,730
営業利益	28,920
従業員数(正社員)	26
借入金	528,257
現金・預金	9,869
減価償却費	40,038
純資産合計	19,507
負債合計	614,563
売掛金	67,581
受取手形	36,869
棚卸資産	0
買掛金	35,695
支払手形	0

※金額の単位は千円

■算出指標

指標	分類	単位	算出式
①売上高増加率	成長性	%	(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	安全性	倍	(借入金 - 現金・預金) / (営業利益 + 減価償却費)
⑤自己資本比率	安全性	%	純資産 / 負債・純資産合計
⑥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 / 12)

■算出結果

指標	算出結果	点数	D	C	B	A	平均	標準偏差
①売上高増加率	24.5%	5	-3.6%	0.9%	5.3%	9.8%	3.1%	4.5%
②営業利益率	6.7%	4	-1.3%	1.6%	4.5%	7.3%	3.0%	2.9%
③労働生産性	1,112(千円)	3	-1,145(千円)	464(千円)	2,073(千円)	3,682(千円)	1,268(千円)	1,609(千円)
④EBITDA有利子負債倍率	7.5(倍)	5	36.8(倍)	27.6(倍)	18.4(倍)	9.2(倍)	-	9.2(倍)
⑤自己資本比率	3.1%	1	5.7%	23.7%	41.7%	59.7%	32.7%	18.0%
⑥営業運転資本回転期間	1.9(ヶ月)	1	1.7(ヶ月)	1.0(ヶ月)	0.4(ヶ月)	-0.3(ヶ月)	0.7(ヶ月)	0.7(ヶ月)

財務分析結果

■ 基本情報

商号	C社
所在地	0
代表者名	0
業種(選択)	運輸業

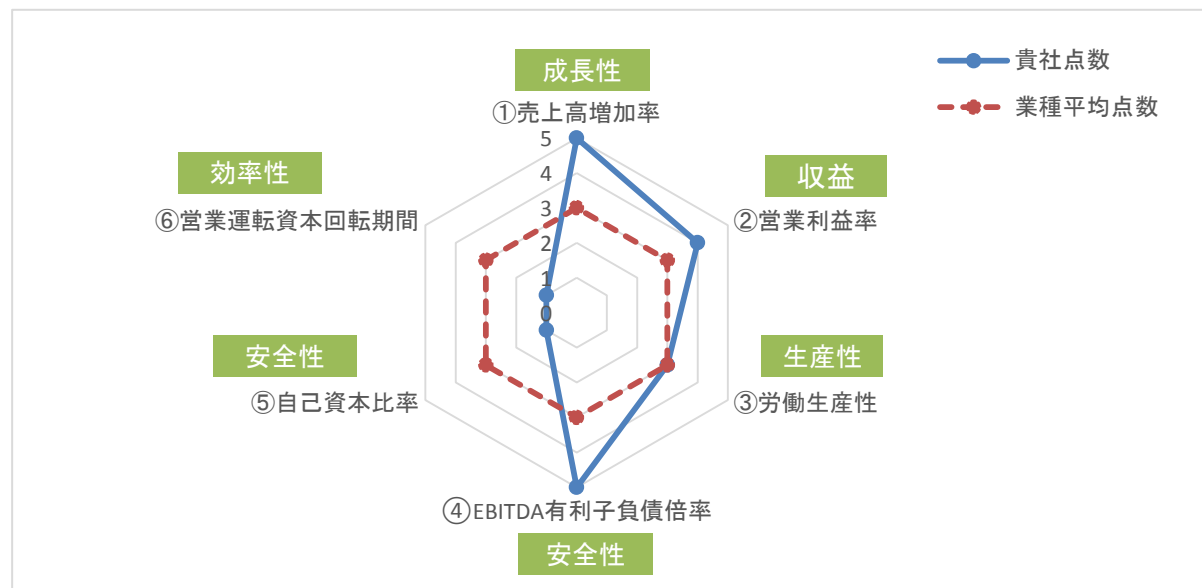
売上高	434,262(千円)
営業利益	28,920(千円)
従業員数	26(人)

■ 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売上高増加率	24.5%	5	3.1%	3
②営業利益率	6.7%	4	3.0%	3
③労働生産性	1,112(千円)	3	1,268(千円)	3
④EBITDA有利子負債倍率	7.5(倍)	5	-	3
⑤自己資本比率	3.1%	1	32.7%	3
⑥営業運転資本回転期間	1.9(ヶ月)	1	0.7(ヶ月)	3

総合評価点

19



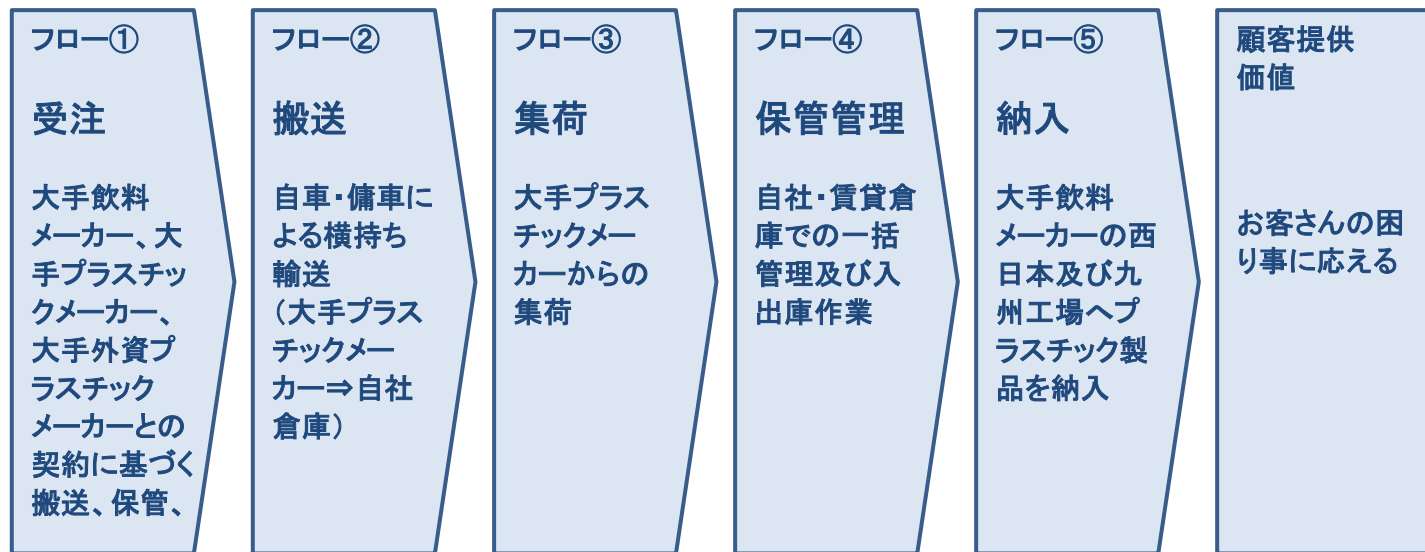
■基本情報

商号	C社	
所在地	0	
代表者名	0	
業種(選択)	運輸業	
実施内容	参加者 経営者 1名 金融機関 事業支援部部長 担当者 2名 森下	
経営者への着目	経営者自身について ビジョン 経営理念	自分のルーツを絶えず思い出し、周囲の人たちに感謝し、地域社会に恩返しをしよう ご縁を大切にしているといろんな方と繋がってくる。 取引先の要望に応じてあげる→提案になった お互いがプラスになるように。
	後継者の有無	まだ社長自身が若いので今のところ考えていない
事業への着目	企業及び事業沿革	事業の始まりは、仕事がないのにトラックを買った。トラックは岡山まで出向いて探した。と思っていたら阪神大震災で仕事なくなった。当初は4tだけであったが、元請けのT社からの備車依頼から直接請けることになった。(仕事の丁寧さが評価されていたため) プレカットの仕事が近くにできた。親戚からの紹介などほとんどが紹介での仕事。繋がりがあがる。ご縁が多い。ご縁を大切にしている 運輸事業、倉庫業務、物流荷役作業、物流に関わる一貫体制になっている。 最初は輸送だけ広げていった。事業展開のポイントは、コストダウンのしわ寄せが来た。そこでコストを下げるための提案を行ったところ受け入れたもらった。
	技術力、販売力の強み	<人的資産> 金融機関との良好な関係 社長の提案力、決断力、出来ると思えば成功する。休みでもお客さんからの要望があれば対応する <物的資産> 保管環境(温度、衛生、コスト)の整った倉庫がある。 <組織資産> 誤出荷が少ない。倉庫管理マニュアルに沿って作業をしているためである。近々倉庫在庫管理システムをいれて番地管理を行えるようにし更に精度を上げる。倉庫要員はどこの倉庫でも仕事ができるように多能化している。 小口対応が必要な場合は分けた運送ができる体制になっている。 事故を減らすためにルールを決めて実行させている 定期的な会議を行い議事録に残しPDCAを回すようにしている <関係資産> 取引先からの情報が豊富に入る。社長以下社員(運転手も含めて)が常にお客さんと接している。入った情報に対するレスポンスが速い。→一番に電話が掛かってくる 取引先の6箇所あった倉庫を一箇所に集め効率化の提案を認めてもらっている。 金融機関との良好な関係もあり、提案を理解してもらっている。
	技術力、販売力の弱み	会社が大きくなって人が増え、組織化が不十分 管理者の育成が必要になっている。 H24 H25 H26 H27 H28(予定) 290 348 434 492 520
	ITの能力 イノベーションを生み 出せているか	倉庫管理システムをいれ、製品の番地管理による出荷のスピードアップと安全管理、在庫管理を行う予定である。 すべての倉庫の24時間監視体制ができていて、NETで高精度な監視カメラ 建物内外の状況管理ができています。これは、顧客の安心に繋がっている
意見:企業側	この内容でおおむね自社のことは伝えられている	
金融機関	本手法・指標の定着化を図るには、金融機関トップの理解が求められ、トップからの発信が必要である。 中小企業の棚卸しともなる本ツール作成は、事業性評価というだけでなく、金融機関の担当者のスキルアップに必ずつながり、中小企業支援に貢献できるものである。	

売上高	434,262(千円)
営業利益	28,920(千円)
従業員数	26(人)

実施場所 時間	企業側会議室 2016年1月20日(火)10時~13時00分 3時間00分	
企業 係を 取り 巻く 環境	市場規模・シェア 競合他社との比較	競合は大手が多く、自社で運送をしていない。倉庫業務と運送業務などの一貫性があることが違いである。主要取引先の50%を受注、取り扱っている。
	顧客リピート率 主力取引先企業の 推移	リピートは100% 新規は紹介で広まっている。
	従業員定着率 勤続日数 平均給与	70%が残っている。 30%は出たり入ったりしている(ドライバー、倉庫は少ない1名あるかないか)。
	取引金融機関数と その推移	政府系金融機関、A信金、ほとんどB信金
内部 管理 体制 への 着目	組織体制	社長一課長(全体管理)一責任者一ドライバー 係長(システム管理)一作業員 という組織体制になっている。 事務所は 責任者一スタッフ の形になっている。 下記の道路交通安全体制が取れている ・運転手に対するシツケ(マナー、身だしなみ、洗車など) ・運転ルートの指定(熟知した道路を走る) →事故発生率の低下 ・安全管理として、運行管理者3名、管理者資格4名 点呼、労働時間管理→定着率が高くなる 上記の取り組みで、事故が減り、Gマーク取得に繋がっている。
	経営目標の有無 共有状況	年間計画は金融機関とともに進めている。 中長期計画も金融機関とともに検討を行い、計画に沿って実施している。 協会会社含め交通事故、破損事故(倉庫)は減っている。 交通事故は年に2回程度でかなり少ないと思う。 破損事故 年に4回程度 誤出荷...ない。 対策計画やルールを決め実行させ減ってきた。 exリフトは視野確保のためバックでの運行を徹底など 今後の方向については、アクションプランで活動目標を決めて実施している。 ・倉庫在庫管理システム(番地管理) ・人材育成(セミナー、資格取得研修など) ・経営幹部育成(セミナー、研修など) ・職場環境整備(仕事がし易いように) ・顧客への提案件数
	社内会議の 実施状況	毎月責任者会議を開催し、社員に展開している。 全体は年6回開催。 それぞれ議事録を残し周知、課題の積み残しを再度確認している。
	人事育成のやり方 システム	ミーティング、会議、管理者クラスに外部研修で実施している。 点呼の要員育成を行っている。現在2名。

■製品製造、サービス提供における業務フローと差別化ポイント



■商流把握

