

家具小売業の財務分析

平成27年11月18日

財務診断研究会

中小企業診断士 小林 工

日本標準産業分類

大分類: I 小売業 中部類: 60 その他の小売業

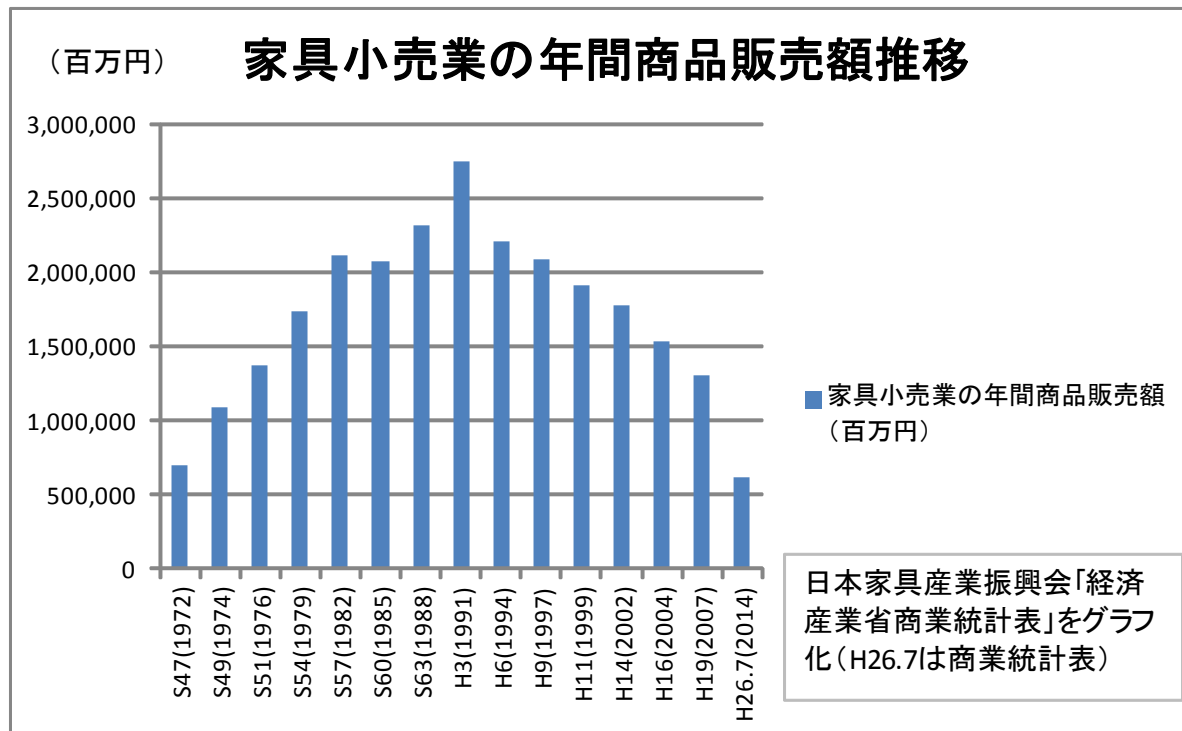
小分類: 601 家具・建具・畳小売業 細分類: 6011 家具小売業

1. 家具業界市場・動向

1-1 家具小売業

(1) 売上高推移

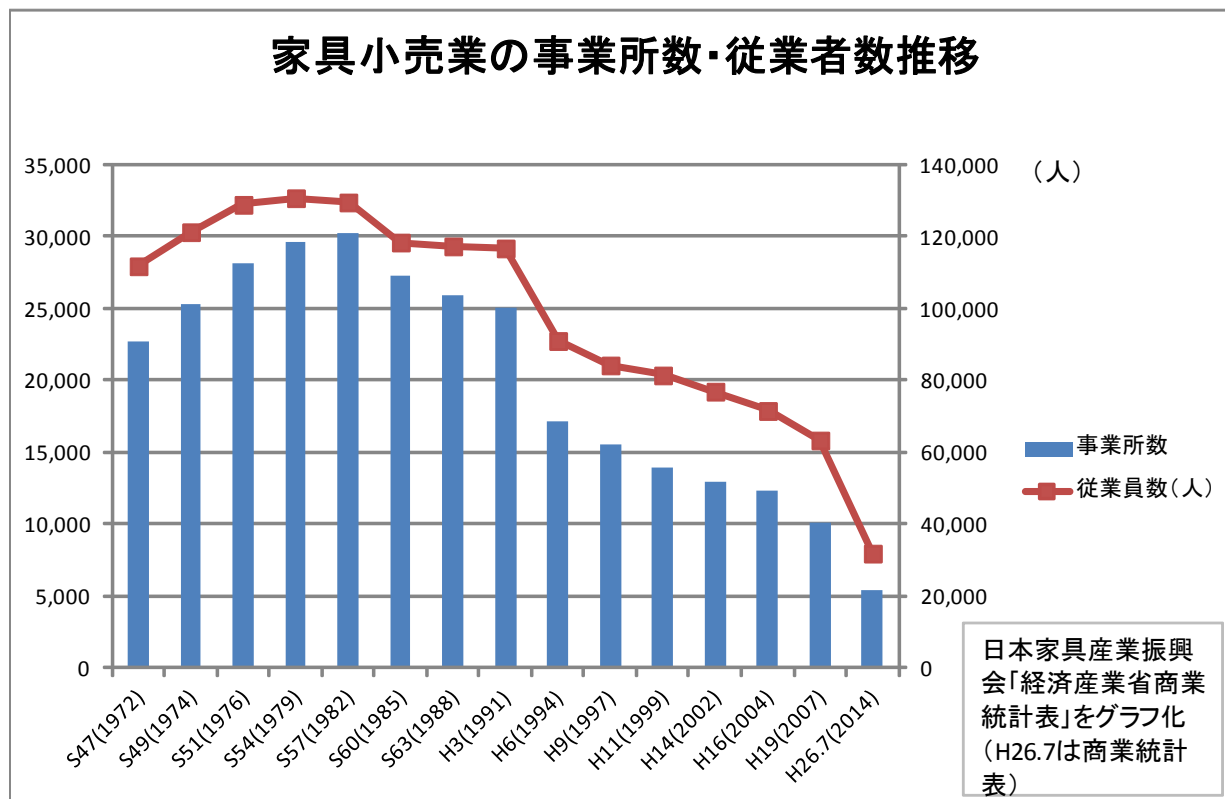
・売上高：6,194億円(H26.7調査時)。2兆7,407億円(H3)をピークに1/3以下に減少



1-1 家具小売業

(2) 事業所数、従業員数推移

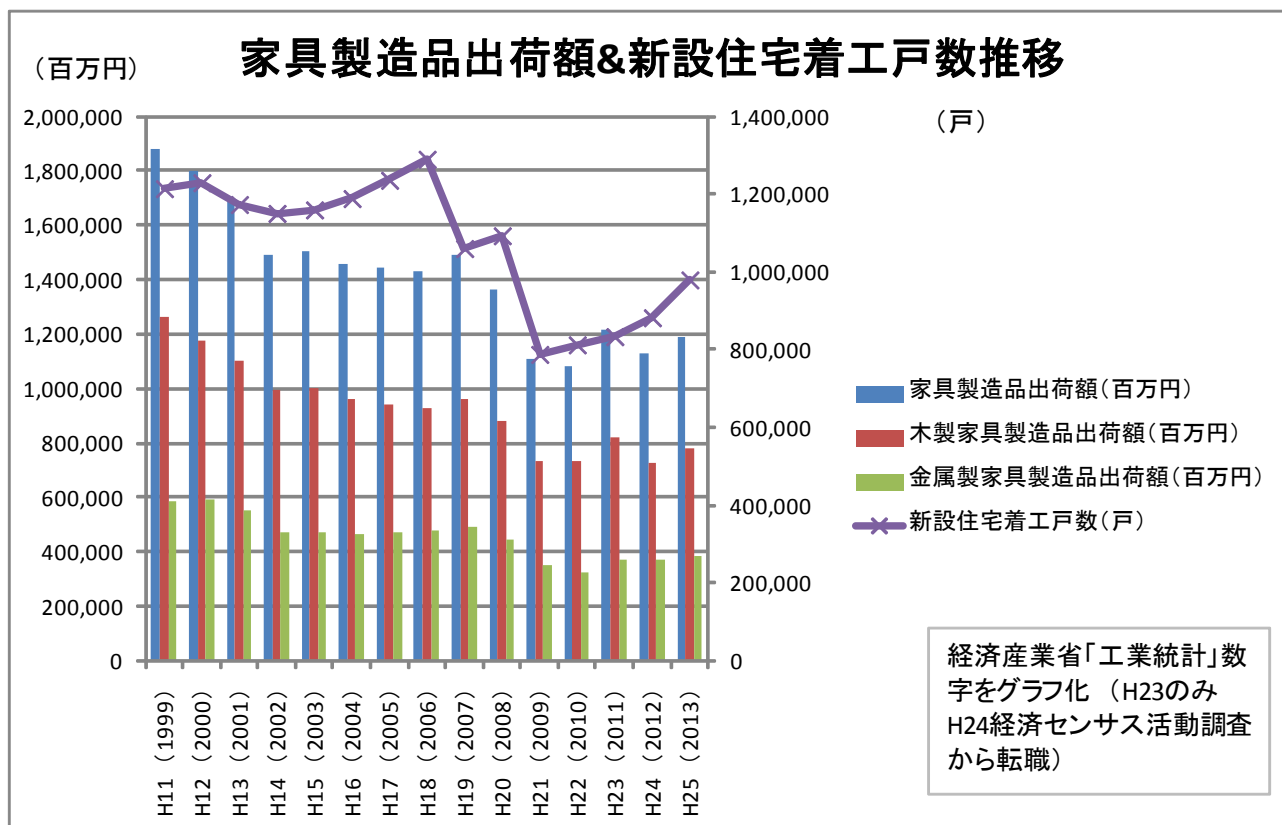
- ・事業所数 : 5,380 (H26.7調査時)。30,198 (S57)をピークに1/5以下に減少
- ・従業員数 : 31,948人 (H26.7調査時)。130,684人 (S54)をピークに約1/4に減少



1-2 家具製造業

(1) 家具製造品出荷額と新設住宅着工戸数推移

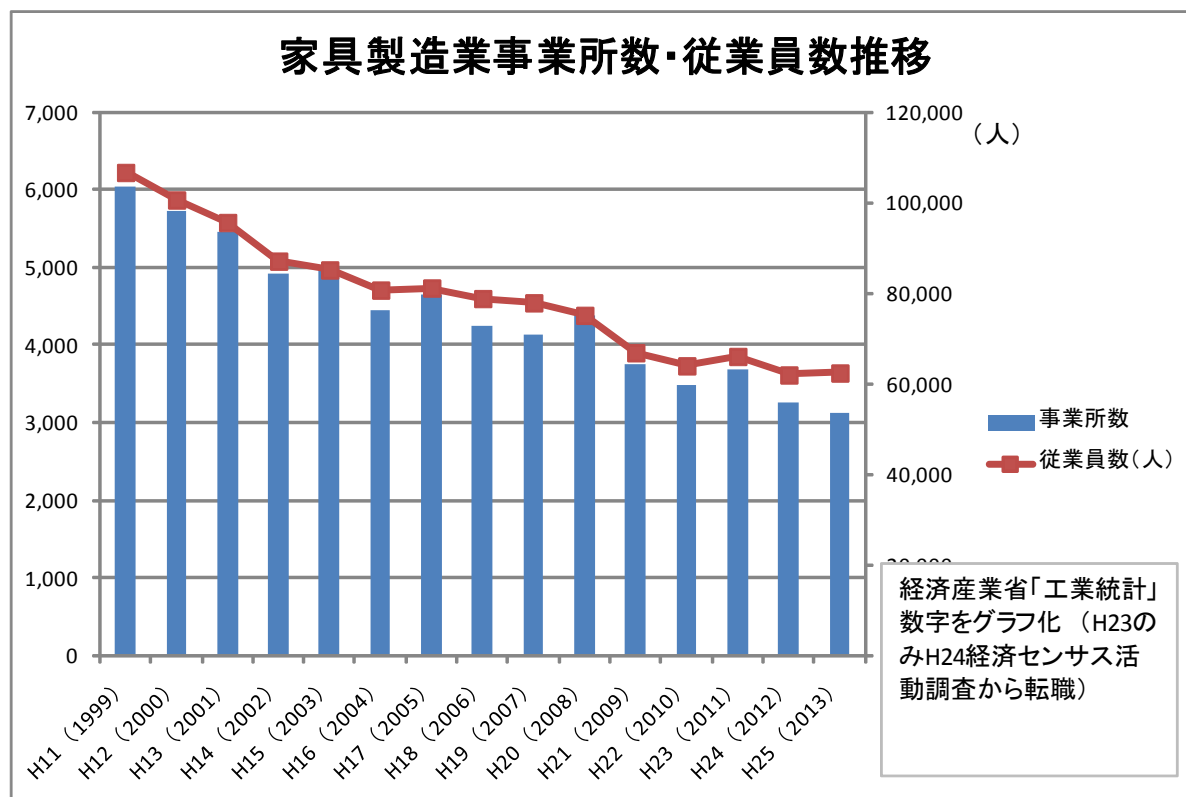
- ・家具製造品出荷額は新設住宅着工戸数影響大



1-2 家具製造業

(2) 家具製造品事業所数、従業員数推移

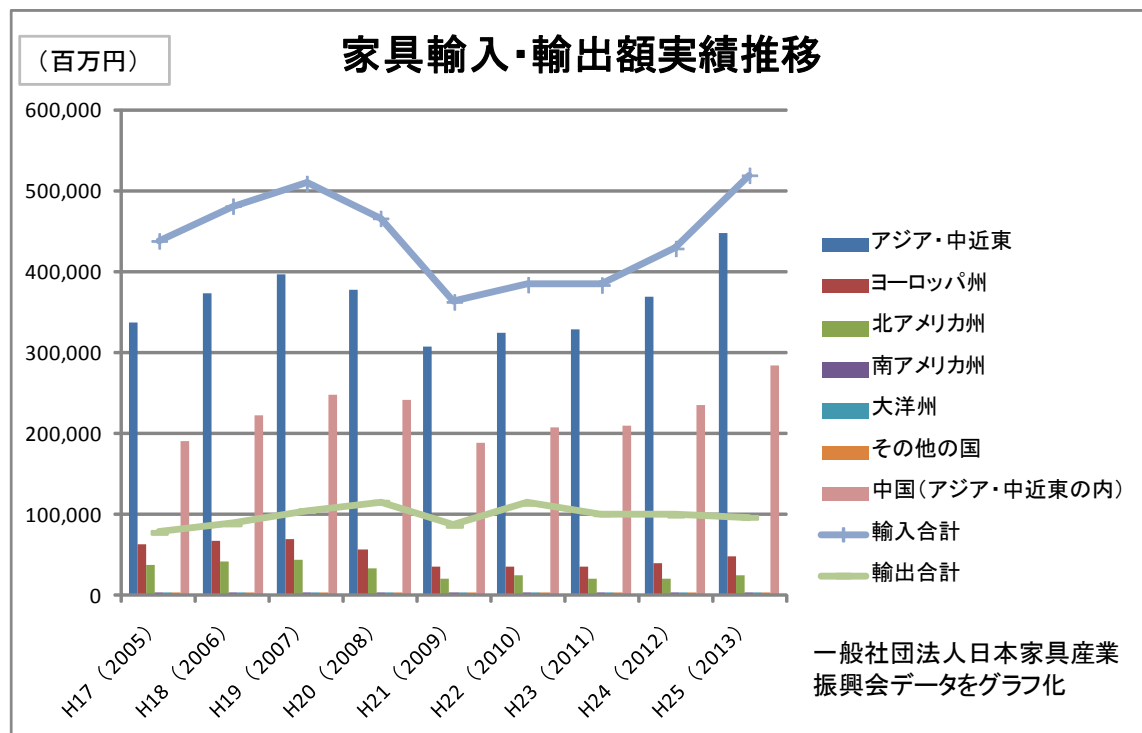
- ・事業所数、従業員数ともに減少傾向



1-3 家具輸入・輸出

(1) 家具輸入・輸出額推移

- ・輸出は横ばいであるが、輸入額は増加傾向にある

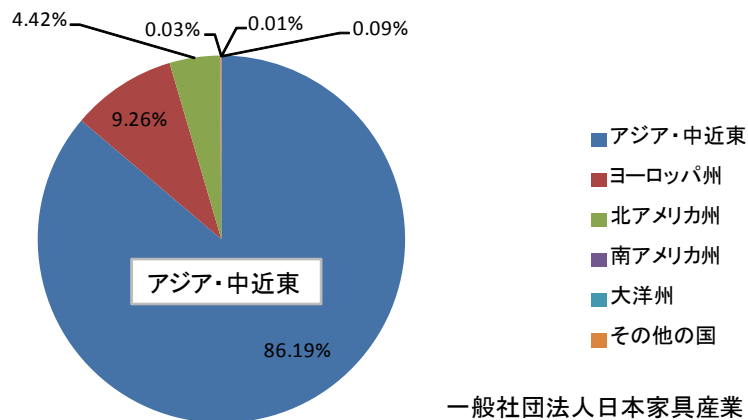


1－3 家具輸入・輸出

(2)家具輸入分析

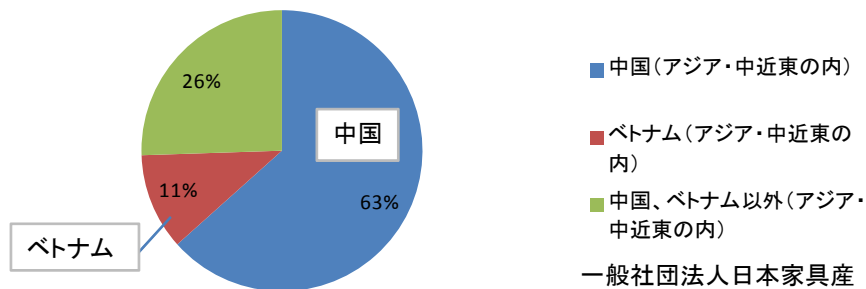
- ・輸入国はアジア・中近東が全体の約9割弱を占め、アジア・中近東の中では中国が約6割強、ベトナムが1割強を占める。
- ・H17～H25の伸び率はベトナムが高い。

家具輸入国割合(H25)



一般社団法人日本家具産業振興会データをグラフ化

家具輸入アジア・中近東
中国・ベトナムの割合(H25)



一般社団法人日本家具産業振興会データをグラフ化

アジア・中近東、中国、ベトナムの伸び率(H25／H17)

(百万円)

	H17(2005)	H25(2013)	対2005年
中国(アジア・中近東の内)	190,687	283,429	149%
ベトナム(アジア・中近東の内)	23,161	49,699	215%
中国、ベトナム以外(アジア・中近東の内)	122,196	114,096	93%
アジア・中近東合計	336,044	447,224	133%

1-4 家具小売企業主要20社の売上高

ニトリが売上高(3,786億円)、経常利益(635億円)と2位以下を大きく引き離してトップ

家具小売企業売上高ランキング表

	企業名	決算	売上高	経常利益		当期純利益	
			(百万円)	(百万円)	率	(百万円)	率
1	ニトリ	14/2	378,605	63,474	16.8%	38,425	10.1%
2	島忠	13/8	159,708	15,287	9.6%	9,112	5.7%
3	イケア・ジャパン	13/8	72,838	8,153	11.2%	5,425	7.4%
4	大塚家具	13/12	56,231	1,004	1.8%	856	1.5%
5	東京インテリア家具	13/5	46,443	4,154	8.9%	3,332	7.2%
6	アクタス	13/11	13,784	515	3.7%	498	3.6%
7	安井家具	13/6	11,480	330	2.9%	△ 17	-0.1%
8	アスブルンド	13/10	11,200	15	0.1%	5	0.0%
9	家具の大正堂	14/2	10,969	152	1.4%	146	1.3%
10	追田	13/5	9,887	30	0.3%	3	0.0%
11	かねたや家具	13/10	9,293	50	0.5%	145	1.6%
12	村内ファニチャーアクセス	13/5	9,217	111	1.2%	55	0.6%
13	マナベインテリアハーツ	13/5	7,620	278	3.6%	170	2.2%
14	服部家具センター	13/7	7,324	245	3.3%	168	2.3%
15	ヤサカ	13/8	6,403	△ 164	-2.6%	△ 166	-2.6%
16	長谷川産業	14/2	5,700	110	1.9%	40	0.7%
17	太陽家具百貨店	13/6	5,200	△ 150	-2.9%	△ 220	-4.2%
18	ぶんご	13/9	4,746	64	1.3%	47	1.0%
19	大川	13/7	4,465	160	3.6%	156	3.5%
20	山下家具店	13/12	3,859	126	3.3%	110	2.9%
	20社合計		834,972				

資料:「TDB業界動向2015-I」データに2社(ニトリ、大塚家具)データ修正

2. 事例企業の概要

企業名			(株)ニトリホールディングス	(株)島忠	(株)大塚家具
所在地			北海道札幌市	埼玉県さいたま市	東京都江東区
事業内容			家具・インテリア用品の販売	家具・ホームファッション用品、ホームセンター用品の販売	家具・インテリア用品の販売
創業／設立			昭和47年3月	昭和44年11月	昭和44年3月
資本金			13,370百万円	16,533百万円	1,080百万円
業績	売上高		417,285百万円	166,214百万円	55,502百万円
	営業利益		66,307百万円	12,735百万円	△402百万円
	当期純利益		41,450百万円	9,385百万円	473百万円
連結子会社			18社	0	0
従業員数	正規従業員		9,215	1,620	1,749
	臨時従業員		9,877	2,888	－
	従業員計		19,092	4,508	1,749
SAF2002モデル格付け			AA	A	A
特徴			①業界唯一SPAで、しかも物流までも自社で行う「製造物流小売業」(中国、国内物流センターの保有) ②自社アジア工場生産による低価格製品を強みとする	家具よりもホームセンター用品の販売割合が多い(家具3：ホームセンター用品7)	大型ショールームでの店舗展開をし、高級品を中心とした品揃えをする。顧客担当の販売員が付き手厚い接客をしている。
セグメント (売上高 構成)	家具・インテ リア	家具	47%	32%	82%
		インテリア	51%		18%
		ホームセンター用品、その他	2%		0
店舗数	国内		346	56	16
	海外		27	0	0
	計		373	56	16

2-1 (株)ニトリホールディングス

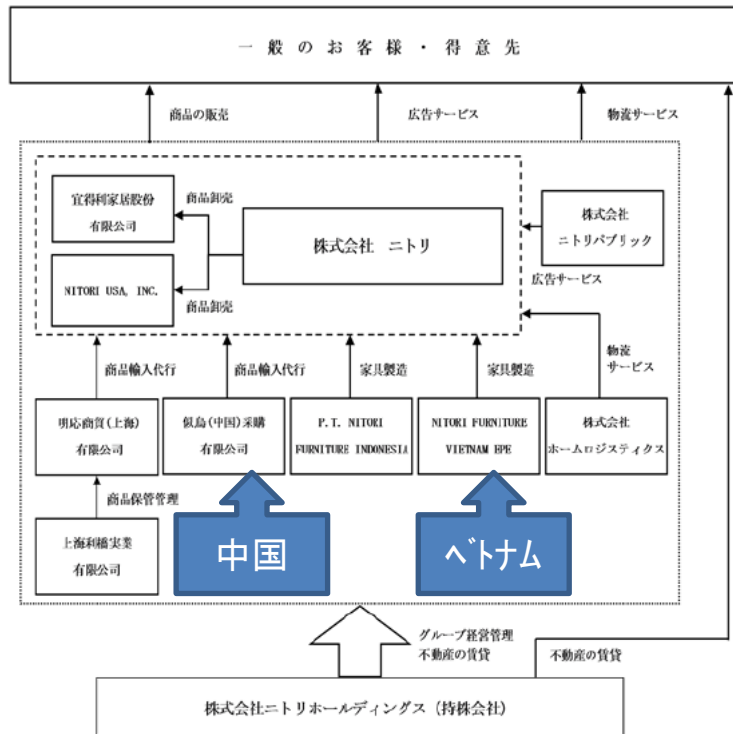
1. 事業内容

家具インテリア用品の販売

2. 沿革

1972年 似鳥家具卸センター株式会社設立
 1986年 社名を株式会社ニトリに変更
 1989年 札幌取引所に株式を上場
 2002年 東京証券取引所(市場第一部)に株式を上場

3. 事業系統図



4. 子会社

(2) 国内子会社

平成27年2月20日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の 内容	帳簿価額（百万円）							従業員数 (人) (外、臨時 従業員数)
				建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地		リース 資産	その他	合計	
						金額	面積 (㎡)				
㈱ニトリ	麻生店（札幌市北区） 他	家具・インテリア 用品の販売	統括業務施設 及び店舗設備 他	24,004	73	36,006	195,746	822	8,668	69,576	2,908 (8,006)
㈱ホーム ロジスティクス	九州物流セ ンター（福岡 県篠栗町）他	家具・インテリア 用品の販売	物流 倉庫他	39	106	-	-	-	377	522	526 (1,471)

(注) 1. その他は、工具、器具及び備品、借地権及び投資その他の資産その他等であり、帳簿価額には建設仮勘定の金額を含んでおりません。
 2. 土地は、自己所有の土地を記載しております。
 3. 上記の金額には、消費税等は含まれておりません。

(3) 在外子会社

平成27年2月20日現在

会社名	所在地	セグメント の名称	設備の 内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人) (外、臨時 従業員数)
				建物及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積㎡)	リース 資産	その他	合計	
P. T. NITORI FURNITURE INDONESIA	インドネシア共和国メダン市	家具・インテリア用品の販売	家具製造工場	329	380	194 (72,200)	-	29	934	1,201 (2)
NITORI FURNITURE VIETNAM EPE	ベトナム社会主義共和国ハノイ市	家具・インテリア用品の販売	家具製造工場	1,392	1,853	- (-)	-	46	3,292	3,537
似鳥(中国)採購有限公司	中華人民共和国惠州市	家具・インテリア用品の販売	物流倉庫	689	10	- (-)	-	479	1,179	61
上海利橋実業有限公司	中華人民共和国上海市	家具・インテリア用品の販売	物流倉庫	46	-	- (-)	-	625	672	-

2-2 (株)島忠

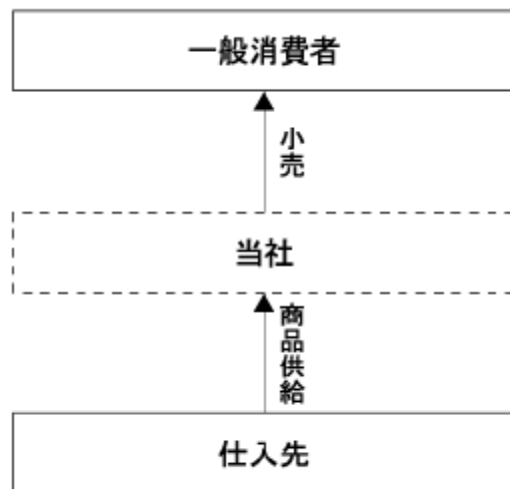
1. 事業内容

家具・ホームファッション用品
ホームセンター用品の販売

2. 沿革

1969年 株式会社島忠設立
1989年 東京店頭市場に株式を公開
2002年 東京証券取引所第二部に上場

3. 事業系統図



4. 大株主

平成26年8月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数 の割合(%)
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	50 BANK STREET CANARY WHARF LONDON E14 5NT, UK (東京都中央区日本橋3丁目11-1)	3,709	7.22
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社 (信託口)	東京都中央区晴海1丁目8-11	2,570	5.00
ノーザン トラスト カンパニー エイブイエフシー リ ユーエス タックス エグゼンプテド ペン ション ファンズ (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	50 BANK STREET CANARY WHARF LONDON E14 5NT, UK (東京都中央区日本橋3丁目11-1)	2,137	4.16
アイリスオーヤマ株式会社	宮城県仙台市青葉区五橋2丁目12番1号	2,000	3.89
日本マスタートラスト信託銀行株式 会社 (信託口)	東京都港区浜松町2丁目11番3号	1,746	3.40
ノーザン トラスト カンパニー (エイブイエフシー) アカウント ノン トリーティー (常任代理人 香港上海銀行東京支店)	50 BANK STREET CANARY WHARF LONDON E14 5NT, UK (東京都中央区日本橋3丁目11-1)	1,700	3.31
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社 (信託口9)	東京都中央区晴海1丁目8-11	1,374	2.67
株式会社埼玉りそな銀行	埼玉県さいたま市浦和区常盤7丁目4-1	1,342	2.61
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE 15PCT TREATY ACCOUNT (常任代理 人 香港上海銀行東京支店)	50 BANK STREET CANARY WHARF LONDON E14 5NT, UK (東京都中央区日本橋3丁目11-1)	1,142	2.22
島村 均	埼玉県さいたま市浦和区	1,008	1.96
計	—	18,732	36.45

2-3 (株)大塚家具

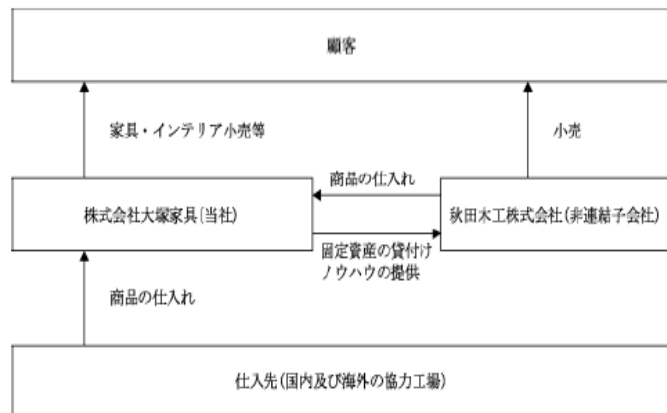
1. 事業内容

家具インテリア用品の販売

2. 沿革

1969年 株式会社大塚家具センター設立
 1978年 商号を株式会社大塚家具に変更
 1980年 日本証券業協会東京地区(現東京証券取引所JASDAQ)
 に店頭登録をし株式を公開

3. 事業系統図



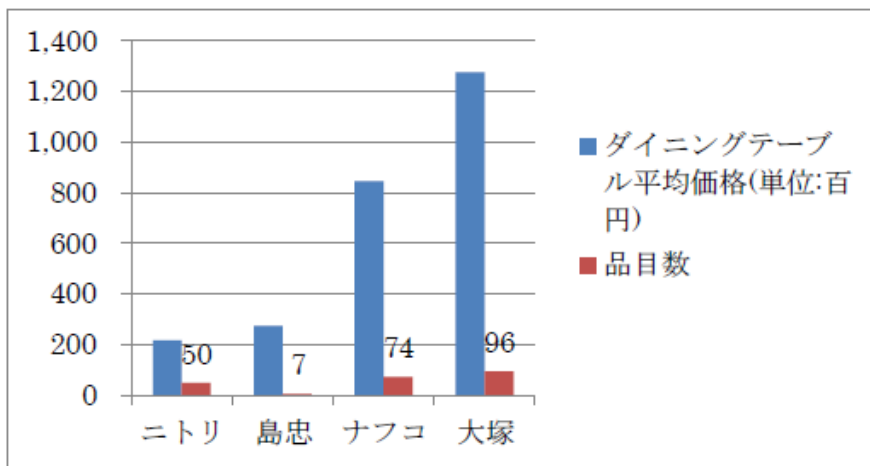
4. 大株主

平成26年12月31日現在			
氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合(%)
大塚勝久	東京都渋谷区	3,500	18.04
株式会社ききょう企画	東京都渋谷区神山町20番21号	1,892	9.75
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内1丁目6番6号	1,140	5.88
日本トラスティ・サービス信託 銀行株式会社(信託口)	東京都中央区晴海1丁目8番11号	915	4.72
東京海上日動火災保険株式会社	東京都千代田区丸の内1丁目2番1号	624	3.22
日本トラスティ・サービス信託 銀行株式会社(三井住友信託銀 行再信託分・株式会社三井住友 銀行退職給付信託口)	東京都中央区晴海1丁目8番11号	570	2.94
大塚家具従業員持株会	東京都江東区有明3丁目6番11号	552	2.85
大塚春雄	埼玉県春日部市	522	2.69
株式会社ジャックス	北海道函館市若松町2番5号	480	2.47
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE U.S. TAX EXEMPTED PENSION FUNDS SEC LENDING (常任代理人 香港上海銀行 東京支店)	50 BANK STREET CANARY WHARFLONDON E14 5 NT, UK (東京都中央区日本橋3丁目11番1号)	389	2.01
計		10,586	54.57

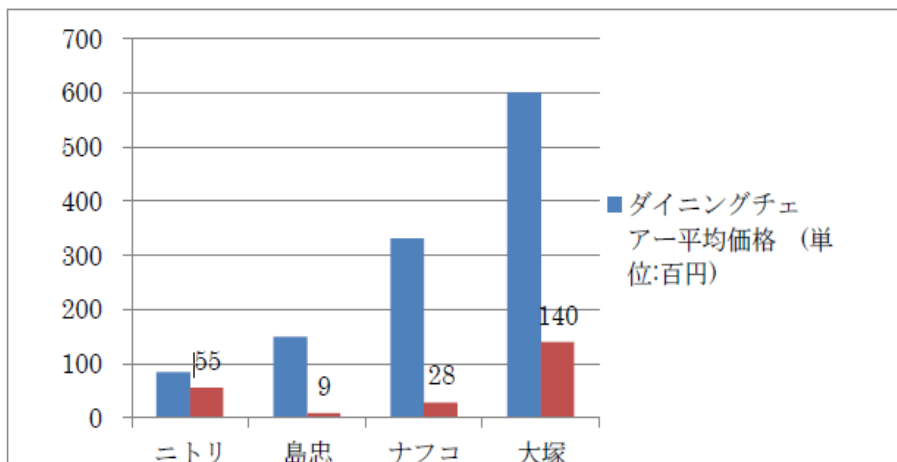
3. 三社比較

3-1 単価比較

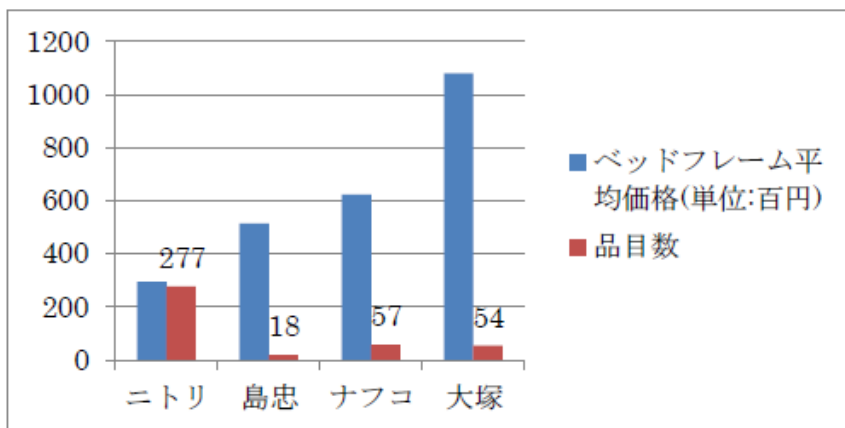
・ダイニングテーブル



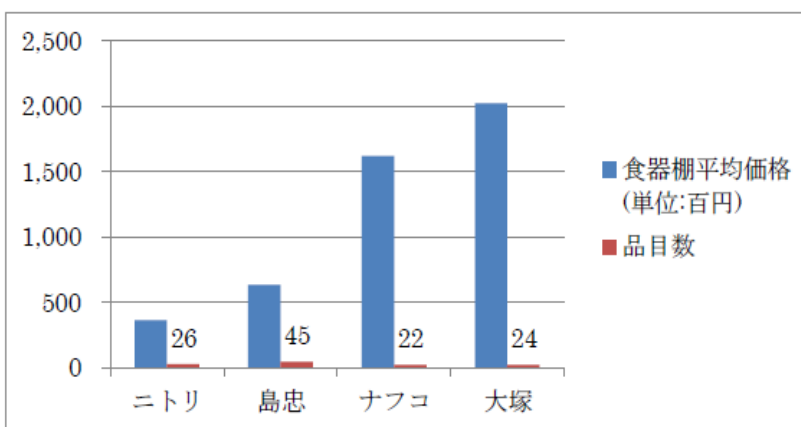
・ダイニングチェア



・ベッドフレーム

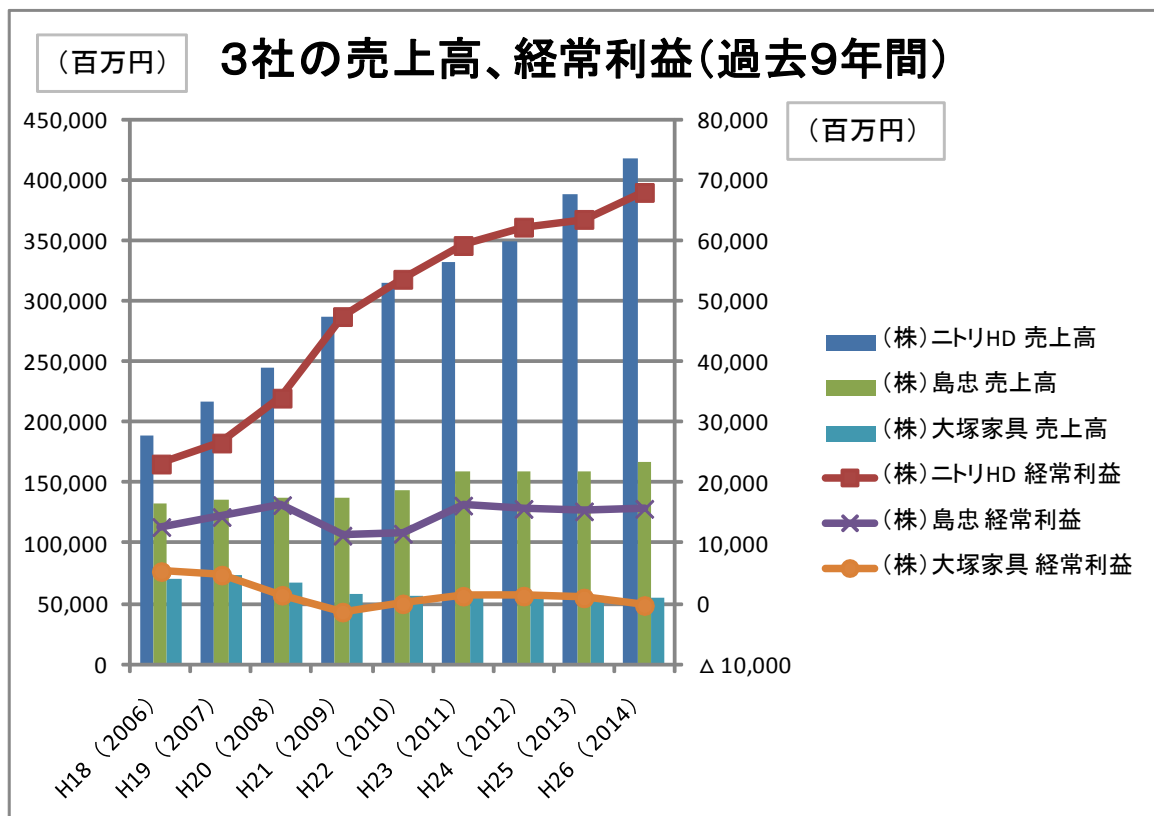


・食器棚



3. 三社比較

3-2 収益性 ①長期



	(株)ニトリHD		(株)島忠		(株)大塚家具		(百万円)
	売上高	経常利益	売上高	経常利益	売上高	経常利益	
H18 (2006)	189,126	23,101	132,304	12,703	70,063	5,351	
H19 (2007)	217,229	26,568	136,281	14,356	72,770	4,781	
H20 (2008)	244,053	33,969	137,690	16,322	66,804	1,457	
H21 (2009)	286,186	47,430	137,851	11,271	57,925	△ 1,337	
H22 (2010)	314,291	53,594	142,721	11,592	56,912	39	
H23 (2011)	331,016	59,151	158,982	16,247	54,367	1,304	
H24 (2012)	348,789	62,195	159,480	15,690	54,520	1,318	
H25 (2013)	387,605	63,474	159,708	15,287	56,231	1,004	
H26 (2014)	417,285	67,929	166,214	15,706	55,502	△ 242	

3-2 収益性 ②過去3年間

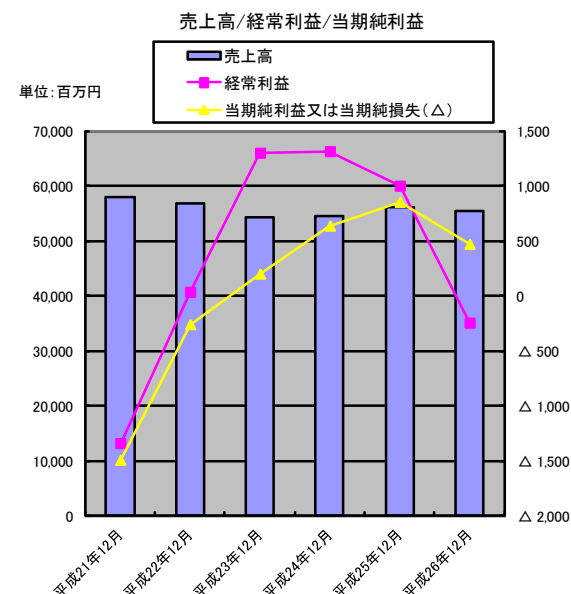
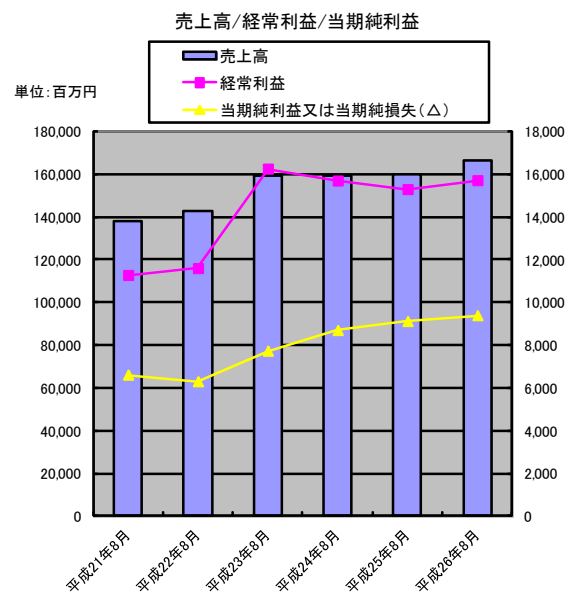
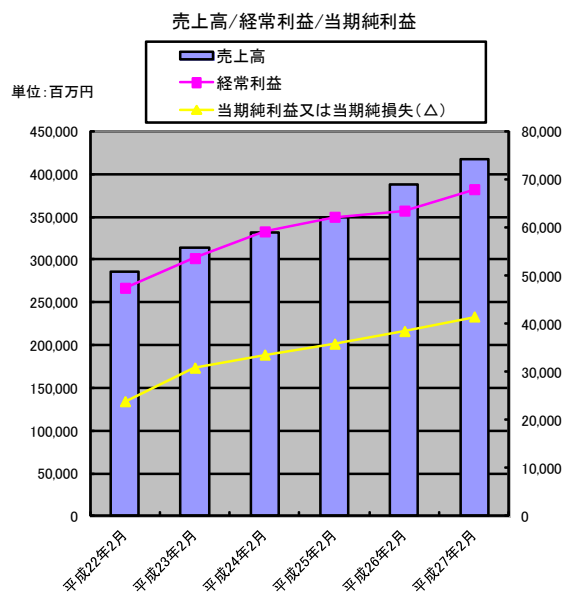
(単位: 百万円)

	(株)ニトリホールディングス			(株)島忠			(株)大塚家具			*中分類 60 経営指標
	H25/2	H26/2	H27/2	H24/8	H25/8	H26/8	H24/12	H25/12	H26/12	
売上高	348,789	387,605	417,285	159,480	159,708	166,214	54,520	56,231	55,502	
売上原価	156,172	185,948	198,947	108,025	107,601	111,288	23,672	25,161	24,903	
売上総利益	192,617	201,657	218,338	51,455	52,107	54,926	30,849	31,070	30,598	
売上高対総利益率	55.22%	52.03%	52.32%	32.26%	32.63%	33.05%	56.58%	55.25%	55.13%	26.21%
販管費	131,066	138,583	152,029	37,801	39,796	42,190	29,665	30,226	31,001	
売上高対販管費率	37.58%	35.75%	36.43%	23.70%	24.92%	25.38%	54.41%	53.75%	55.86%	24.87%
営業利益	61,551	63,074	66,309	13,654	12,311	12,736	1,184	844	△ 402	
売上高対営業利益率	17.65%	16.27%	15.89%	8.56%	7.71%	7.66%	2.17%	1.50%	-0.72%	1.34%
経常利益	62,195	63,474	67,929	15,690	15,287	15,706	1,318	1,004	△ 242	
売上高対経常利益率	17.83%	16.38%	16.28%	9.84%	9.57%	9.45%	2.42%	1.79%	-0.44%	1.97%
当期純利益	35,811	38,425	41,450	8,693	9,112	9,385	640	856	473	
売上高対当期純利益率	10.27%	9.91%	9.93%	5.45%	5.71%	5.65%	1.17%	1.52%	0.85%	-
損益分岐点売上高(採算点)	237,333	266,370	290,556	117,161	121,975	127,673	52,428	54,704	56,231	
安全余裕率	31.96%	31.28%	30.37%	25.54%	23.63%	23.19%	3.84%	2.72%	-1.32%	4.38%
固定費	131,066	138,583	152,029	37,801	39,796	42,190	29,665	30,226	31,001	
売上高対固定費比率	37.58%	35.75%	36.43%	23.70%	24.92%	25.38%	54.41%	53.75%	55.86%	-
人件費・労務費	-	38,473	43,885	12,267	12,816	13,326	8,983	10,599	10,925	
売上高対人件費・労務費比率	-	9.93%	10.52%	7.69%	8.02%	8.02%	16.48%	18.85%	19.68%	-
賃借料	20,495	21,103	22,704	5,713	5,715	5,789	8,761	8,451	8,446	
売上高対賃借料比率	5.88%	5.44%	5.44%	3.58%	3.58%	3.48%	16.07%	15.03%	15.22%	-

(安全余裕率 = 100%-損益分岐点比率、売上高対固定費比率 = 固定費/売上高 × 100%、売上高対人件費・労務費比率=人件費・労務費/売上高 × 100%)

*中分類 60 経営指標…中小企業庁 平成26年「中小企業実態基本調査」データを基に経営指標を計算した

3-2 収益性 ②過去3年間 グラフ



3-3 安全性、効率性

安全性

(1) 短期的安全性

	(株)ニトリホールディングス			(株)島忠			(株)大塚家具			*中分類 60 経営指標
	H25/2	H26/2	H27/2	H24/8	H25/8	H26/8	H24/12	H25/12	H26/12	
流動比率	131.23%	153.74%	163.13%	162.14%	155.11%	153.53%	322.76%	315.35%	318.47%	143.39%
当座比率	50.38%	58.55%	51.93%	102.16%	89.31%	88.50%	130.93%	126.56%	147.14%	91.90%

(2) 長期的安全性

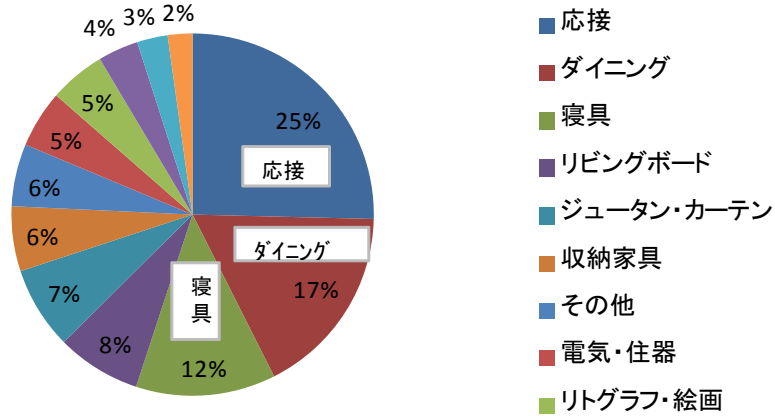
	(株)ニトリホールディングス			(株)島忠			(株)大塚家具			*中分類 60 経営指標
	H25/2	H26/2	H27/2	H24/8	H25/8	H26/8	H24/12	H25/12	H26/12	
自己資本比率	73.56%	76.81%	76.44%	79.72%	79.47%	79.41%	78.61%	76.06%	74.21%	31.12%
固定比率	100.94%	93.87%	90.43%	89.33%	91.67%	92.75%	49.97%	58.10%	47.31%	135.27%
固定長期適合率	92.46%	88.21%	85.41%	86.36%	88.31%	88.91%	48.38%	53.70%	44.90%	68.74%
借入金依存度	6.76%	3.34%	2.69%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	41.46%

効率性

	(株)ニトリホールディングス			(株)島忠			(株)大塚家具			*中分類 60 経営指標
	H25/2	H26/2	H27/2	H24/8	H25/8	H26/8	H24/12	H25/12	H26/12	
総資本回転率(回)	1.23	1.20	1.03	0.71	0.68	0.68	1.31	1.18	1.19	1.84
固定資産回転率(回)	1.65	1.67	1.49	1.00	0.93	0.92	3.33	2.67	3.38	4.36
棚卸資産回転期間(日)	31.91	34.62	38.75	43.50	45.20	47.26	90.85	96.08	98.71	33.25

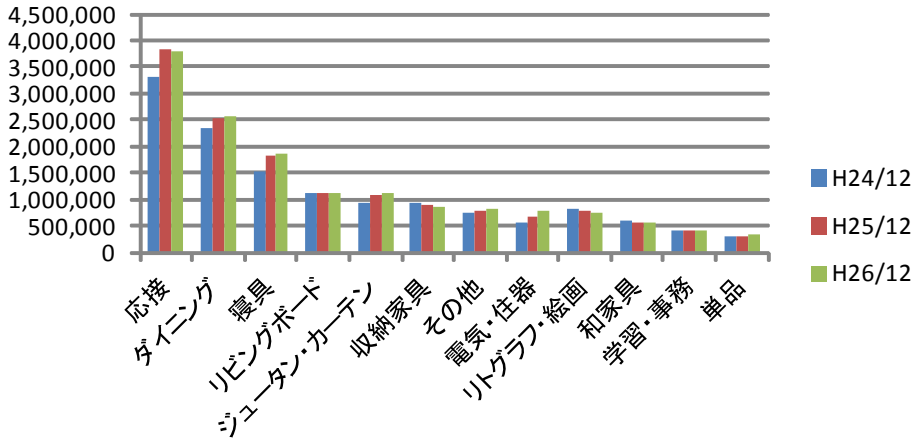
大塚家具棚卸資産分析

H26. 大塚家具 棚卸資産割合



(千円)

大塚家具 棚卸資産内訳



大塚家具 棚卸資産内訳

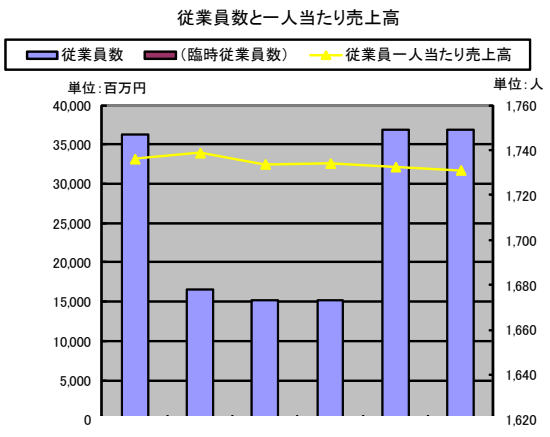
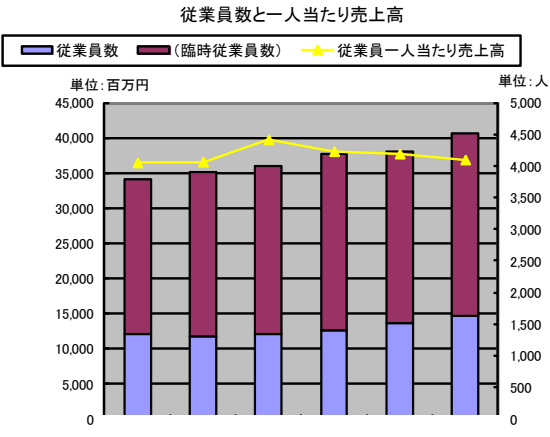
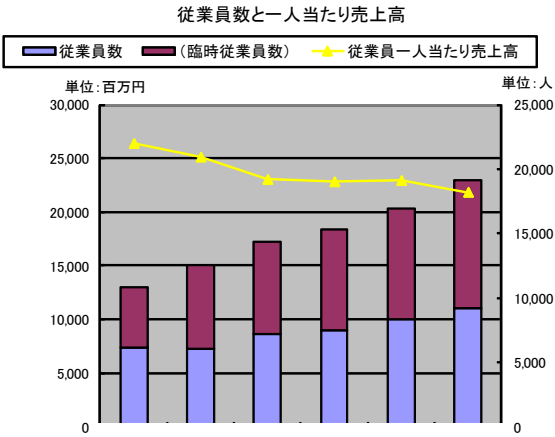
(千円)

	H24/12	H25/12	H26/12
応接	3,319,309	3,846,074	3,810,644
ダイニング	2,341,758	2,545,108	2,580,145
寝具	1,523,485	1,835,088	1,872,527
リビングボード	1,130,640	1,131,227	1,130,188
ジュータン・カーテン	941,010	1,072,268	1,105,007
収納家具	924,943	880,142	869,622
その他	743,544	771,160	837,046
電気・住器	560,824	666,829	766,794
リトグラフ・絵画	814,150	778,369	754,358
和家具	581,758	555,846	540,673
学習・事務	402,714	417,856	411,395
単品	286,638	302,015	331,175
合計	13,570,773	14,801,982	15,009,574

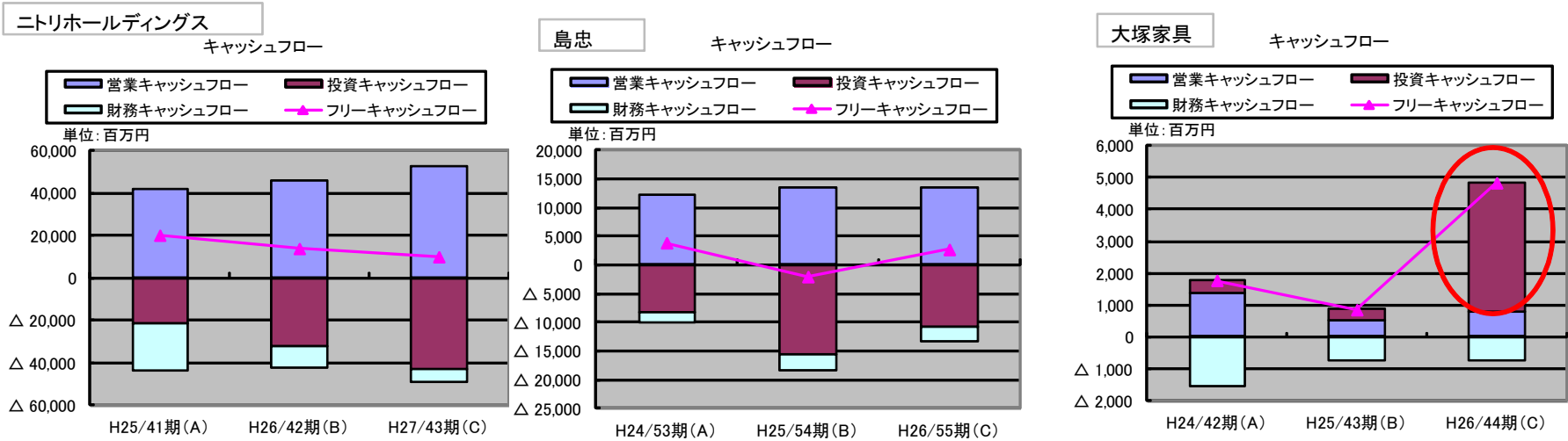
3-4 生産性

生産性

	(株)ニトリホールディングス			(株)島忠			(株)大塚家具			(千円)
	H25/2	H26/2	H27/2	H24/8	H25/8	H26/8	H24/12	H25/12	H26/12	*中分類 60 経営指標
従業員一人当たり年間売上高	22,838	22,957	21,857	38,062	37,711	36,871	32,588	32,150	31,733	21,403
従業員一人当たり年間当期純利益	2,345	2,276	2,171	2,075	2,152	2,082	383	490	271	228



3-5 キャッシュフロー



大塚家具 投資有価証券推移

(千円)

	投資有価証券	H25／12	H26／12	差異
1	三越伊勢丹ホールディングス	4,485,000	2,278,500	△ 2,206,500
2	三井不動産	3,785,000	1,506,000	△ 2,279,000
3	帝国ホテル	1,131,508	1,203,796	72,288
4	オリックス	591,040	0	△ 591,040
5	西武ホールディングス	499,936	1,341,504	841,568
6	ポルトローナ ブラウ エスピーエー	353,569	0	△ 353,569
7	三井住友フィナンシャルグループ	227,640	183,750	△ 43,890
8	みずほフィナンシャルグループ	167,239	0	△ 167,239
9	極東証券	147,039	0	△ 147,039
10	オーデリック	96,450	0	△ 96,450
11	藤田観光	80,400	0	△ 80,400
12	三菱UFJフィナンシャルグループ	60,384	0	△ 60,384
13	フランスベッドホールディングス	51,163	0	△ 51,163
14	イトーキ	39,863	0	△ 39,863
15	アオイ・イベントメント札幌	30,000	0	△ 30,000
16	その他(4銘柄)	20,965	639,865	618,900
	合計	11,767,196	7,153,415	△ 4,613,781

3-6 総合収益指標

総合収益指標

	(株)ニトリホールディングス			(株)島忠			(株)大塚家具			*中分類 60 経営指標
	H25/2	H26/2	H27/2	H24/8	H25/8	H26/8	H24/12	H25/12	H26/12	
総資本当期純利益率 (ROA)	12.60%	11.94%	10.24%	3.89%	3.88%	3.84%	1.53%	1.80%	1.01%	1.96%
自己資本当期純利益率 (ROE)	17.07%	15.50%	13.35%	4.88%	4.89%	4.83%	1.95%	2.36%	1.37%	6.30%

ニトリホールディングス

[総資本当期純利益率 ROA]

$$\begin{array}{c} \text{(売上高対当期純利益率)} \\ \text{当期純利益} \quad 41,450 \\ \text{売上高} \quad 417,285 \end{array} \Rightarrow 9.93\% \times \begin{array}{c} \text{(総資本回転率)} \\ \text{売上高} \quad 417,285 \\ \text{総資本} \quad 404,793 \end{array} \Rightarrow 1.03 = 10.24\%$$

[自己資本当期純利益率 ROE]

$$\begin{array}{c} \text{(売上高対当期純利益率)} \\ \text{当期純利益} \quad 41,450 \\ \text{売上高} \quad 417,285 \end{array} \Rightarrow 9.93\% \times \begin{array}{c} \text{(総資本回転率)} \\ \text{売上高} \quad 417,285 \\ \text{総資本} \quad 404,793 \end{array} \Rightarrow 1.03 \times \begin{array}{c} \text{(財務レバレッジ)} \\ \text{総資本} \quad 404,793 \\ \text{自己資本} \quad 310,531 \end{array} \Rightarrow 1.30 = 13.35\%$$

島忠

[総資本当期純利益率 ROA]

$$\begin{array}{c} \text{(売上高対当期純利益率)} \\ \text{当期純利益} \quad 9,385 \\ \text{売上高} \quad 166,214 \end{array} \Rightarrow 5.65\% \times \begin{array}{c} \text{(総資本回転率)} \\ \text{売上高} \quad 166,214 \\ \text{総資本} \quad 244,437 \end{array} \Rightarrow 0.68 = 3.84\%$$

[自己資本当期純利益率 ROE]

$$\begin{array}{c} \text{(売上高対当期純利益率)} \\ \text{当期純利益} \quad 9,385 \\ \text{売上高} \quad 166,214 \end{array} \Rightarrow 5.65\% \times \begin{array}{c} \text{(総資本回転率)} \\ \text{売上高} \quad 166,214 \\ \text{総資本} \quad 244,437 \end{array} \Rightarrow 0.68 \times \begin{array}{c} \text{(財務レバレッジ)} \\ \text{総資本} \quad 244,437 \\ \text{自己資本} \quad 194,114 \end{array} \Rightarrow 1.26 = 4.83\%$$

大塚家具

[総資本当期純利益率 ROA]

$$\begin{array}{c} \text{(売上高対当期純利益率)} \\ \text{当期純利益} \quad 473 \\ \text{売上高} \quad 55,502 \end{array} \Rightarrow 0.85\% \times \begin{array}{c} \text{(総資本回転率)} \\ \text{売上高} \quad 55,502 \\ \text{総資本} \quad 46,711 \end{array} \Rightarrow 1.19 = 1.01\%$$

[自己資本当期純利益率 ROE]

$$\begin{array}{c} \text{(売上高対当期純利益率)} \\ \text{当期純利益} \quad 473 \\ \text{売上高} \quad 55,502 \end{array} \Rightarrow 0.85\% \times \begin{array}{c} \text{(総資本回転率)} \\ \text{売上高} \quad 55,502 \\ \text{総資本} \quad 46,711 \end{array} \Rightarrow 1.19 \times \begin{array}{c} \text{(財務レバレッジ)} \\ \text{総資本} \quad 46,711 \\ \text{自己資本} \quad 34,665 \end{array} \Rightarrow 1.35 = 1.37\%$$

4. 家具小売業の課題

■3つのビジネスモデル(型)の課題

4-1 株式会社ニトリホールディングス:グローバルSPA型

「グローバル化と事業領域の拡大」の方針に伴い、地域のニーズをくみ取ると同時に為替変動リスクを最小限にとどめる。

[中期経営計画]

店舗数:373店舗(国内346+海外27)→2022年度1,000店舗→2032年度3,000店舗

4-2 株式会社島忠:異業種競合型

異業種(DIY、ホームセンター製品小売業)に対しての競争力の保有

4-3 株式会社大塚家具:高級家具主体販売型

商品回転率の向上

- ・付加価値の高い商品の回転率をいかに上げるか
- ・回転率の高い品揃えをどのようにしていくか