

## 記帳、記録して経営に活かそう 《その3》

～ 分析 その1～



昨年のR7年11月号では、経営分析をするために欠かせない資料の整備について説明をし、R7年12月号は、キャッシュフローで経営の状況を把握する方法について説明をしました。今月号は、それらの資料を活用した経営の把握方法について例題を使って説明をします。

表1 経営頭数

	R1	R2	R3
母牛飼養頭数	10	15	15
子牛出荷頭数	5	10	6

### 1 前提条件

・表1は、3か年の母牛飼養頭数と子牛出荷頭数です。ポイントは、R1からR2にかけて飼養頭数と出荷頭数が5頭増加、子牛出荷頭数がR2の10頭からR3年には6頭に減少したと仮定しています。

・表2と表3は、毎年決算申告のために作成されている3か年の貸借対照表と損益計算書です。

・表4は、R1を基準年とした場合の2か年の推移です。赤字は、経営にとってマイナス部分です。

これを例題として、3年後の経営分析方法を紹介します。

表2 貸借対照表(単位:千円)

	R1	R2	R3
預金	1,000	1,000	1,300
固定資産	1,000	1,500	1,300
資産計	2,000	2,500	2,600
借入金	1,000	1,500	2,000
出資金	500	500	500
負債+資本計	1,500	2,000	2,500

表3 損益決算書(単位:千円)

	R1	R2	R3
子牛売上	3,000	5,000	2,000
雑収入	200	200	200
収入計	3,200	5,200	2,200

	R1	R2	R3
飼料費	1,000	1,500	1,500
授精料	100	300	150
診療費	200	300	200
費用小計	1,300	2,100	1,850
育成増益費	240	240	240
経費計	1,060	1,860	1,610
所得※1	2,140	3,340	590

※1 収入計－経費計

表4 R1を100とした場合の3年間の経営推移(単位:%)

(表4-1) 貸借対照表

	R1(基準)	R2	R3	備考
預金	100	100	130	①
固定資産	100	150	130	②
資産計	100	125	130	
借入金	100	150	200	③
出資金	100	100	100	
負債+資本計	100	133	167	

(表4-2) 損益計算書

	R1	R2	R3	備考
子牛売上	100	167	67	④
雑収入	100	100	100	
収入計	100	163	69	⑤

	R1	R2	R3	備考
飼料費	100	150	150	⑥
授精料	100	300	150	⑦
診療費	100	150	100	⑧
費用小計	100	162	142	⑨
育成増益費	100	100	100	
経費計	100	175	152	
所得※1	100	156	28	⑩

### 2 分析…基準年との比較…経営の発展状況を判断(表4)

R1を基準年とした場合の2年後であるR3の経営発展状況を見てみましょう。

貸借対照表(表4-1)のR3の預金①と固定資産②は、130%増加し経営が発展しているかに思えます。しかし、借入金③が200%も増加していることから預金や固定資産の増加は、借入金によるものではと考えられ、本当に経営発展したのでしょうか。

#### (1) 考察1…何故、借入金が増加したのか。

ア. 収入の減少(表4-2) ⇒収入計⑤が69%に減少。

イ. 経費の増加(表4-2) ⇒費用小計⑨が142%も増加。その結果、差引き金額⑩は28%に減少。

さらに上記アとイの詳細を科目別に確認すると、

ア-1 子牛売上④が67%減少(表4-2)。

イ-1 飼料費⑥と授精料⑦は150%増加(表4-2)。

つまり収入が減少し、経費が増加したため資金繰りが難しくなり借入金が増加したと考えられます。

#### (2) 考察2…では何故、子牛売上④が減少したのか。

母牛と子牛出荷頭数の推移(表1)を見ると、R2に母牛を5頭増やしたにもかかわらず、子牛出荷頭数はR2が10頭、R3は6頭に減っていることから、子牛の生産性が低下したため子牛売上④が減少したと考えられます。

#### (3) 考察3…さらに何故、子牛の生産性が低下したのか。

理由は、R2の飼料費⑥、授精料⑦および診療費⑧を見ると、150、300、150%と増加していますが、5頭の増頭を考慮すると明らかに授精料が増加しています。

上記の考察1～3をまとめると、R2に増頭したものの受胎率が低下した結果、子牛生産性も低下し子牛売上が減少した。そのため、資金繰りが厳しくなり借入金が増加したと考えられます。以上よりR3の経営状況は、R1からR3に向け発展には至っていないと言えます。しかしR4は、R3の授精料⑦と診療費⑧が減少していることから、繁殖管理が改善されていると思われ、子牛の生産性向上になれば経営が回復するのではと期待ができます。

実際の数字だと気づきにくいことが、割合で示すことで気づきやすくなります。今回の分析方法は、通年での経営の変化を広くとらえる時に使います。次回は、前年と比較して単年での経営の良し悪しを判断する分析方法について説明します。