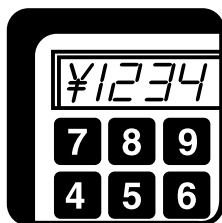




⑤ 500 経営編



521

経営分析の基本（I）

畠山 尚史

技術シリーズ501「決算書の作成」においてその作成手順や方法を述べた。作成した後の次へのステップとしてPLAN→DO→SEEのプロセスの中で、作成された財務諸表をもとにして、経営内容を数値で把握し、さらには経営改善や投資をする場合に活用することが重要な経営戦略である。ここでは経営内容を把握するときの基礎的手順である経営分析や診断について、今回はその第一回目で財務諸表による経営診断の適用についてその概要を述べる。

○記帳から分析へ

複式簿記の決算書には「損益計算書」、「貸借対照表」、「生産原価報告書」の三点があげられる。

①「損益計算書」

経営実績を表し、収益と費用のうちわけと、その差額である利益からなる（501と503参照）。そこでは一年間の収益と費用の動きが整理されている。この表からは収益性を分析する。

②「貸借対照表」

経営が所有する一時点での財産や財務の状況を表し、資産と負債・資本からなり、資産合計と負債・資本合計は一致するようになっている。この表から経営の安全性をみる。

③「生産原価報告書」

生乳の生産活動に投入された費用すべてを費目毎に整理して出したものである。他には販売にかかった費用は販売費、経営にかかった費用は一般管理費として、生産原価とともに「損益計算書」に計上される。また、「生産費」の概念がよく使われるが、それは生産原価のことである。この表からは生乳の生産原価（コスト）、自給飼料の生産原価を分析する。

これらは主に生産活動の「結果」となるデータであるが、「原因」に関するデータも生産効率つまり生産性分析を行う上で必要になる。④ではそれらに関するデータについて述べる。

④経営状況の把握

生産活動に投下されたものとして土地、資本、労働は重要な生産要素である。
 土地：自給飼料作面積（飼料作物面積＋牧草地面積）
 資本：飼養総頭数、成牛換算頭数、経産牛頭数など
 労働：作業別投下総労働時間

これらを適切に把握するには、乳牛の個体台帳や飼料生産記録や労働日誌等を欠かさず記帳する必要がある。これにより生産技術の改善が可能となる。



○分析の基本

収益性、安全性、生産原価、生産性、生産技術の各分析はおおのが相互に関連している。これらすべての分析を詳細に行い経営の問題点や課題を見つけだすことは望ましいことではあるが、各酪農経営の実態によって、中心となる分析は異なっている。

ケース1 労働時間の過重に悩み、その対策を飼料給与時間削減に求めて、飼料給餌機を導入した。その場合の節減効果をみる経営中心に検討する分析 ⇒ 「生産性分析」

ケース2 収益性が低いことに悩み、その原因をコスト面や生産技術から見つけだそうとする経営中心に検討する分析 ⇒ 「生産原価分析」「技術分析」

ケース3 多額の借入金により、フリーストール・ミルクパラーなど大型施設投資をしたが、その後の経営支払い能力を把握したい経営中心に検討する分析 ⇒ 「安全性分析」

ケース4 頭数規模を拡大して、その効果をスケールメリットによる収益の増大に結びつけようとする経営中心に検討する分析 ⇒ 「収益性分析」「生産原価分析」

