

(3) 月例経営分析表

月例経営分析表は、関与先企業が適切な意思決定を行うために不可欠である経営管理・利益管理のための資料となるもので、「期中分析用（A型）」と「決算分析用（B型）」の2種類があります。この分析表では『TKC経営指標』（BAST）最新版の数値による同業者比較ができます。

①期中分析用の月例経営分析表（A型）

文章表現と図表により関与先企業ごとの経営成績を解説したもので、以下の1)~3)の3表から構成されています。

1)変動損益計算書

勘定科目	23年3月		22年3月		前年比		当月予算		予算比		当期実績		構成比		前年同期		構成比		差異		前年比		当期予算		構成比		差異		予算比		目標	
	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率	金額	比率		
売上高	4111	177.64	17814	997	21220	837	229440	974	211438	962	18001	1085	251856	962	-22415	911																
売上高	4112	138	148	938	177	784	6161	26	8278	38	-2116	744	9861	38	-3699	625																
売上高	4113																															
売上高	4114																															
売上高	4115																															
純売上高	(100.0)	(100.0)	(100.0)																													
期首たな卸高	5211	5369	5761	932	5694732	4789	20	3711	17	1077	1290	4838	18	-48	990																	
商品仕入高	5212	569	281	2019	736	773	5941	25	7300	33	-1359	814	8989	34	-3047	661																
仕入値引・戻り高	5213																															
材料仕入高	5412	6171	8582	719	10637	580	115118	489	105706	481	9411	1089	130156	497	-15037	884																
仕入高合計	5414	6741	8864	760	11373	593	121059	514	113006	514	8052	1071	139145	532	-18085	870																
外注加工費	5415		38		27				414	02	-414		314	01	-314																	
消耗品費	5461	190	391	485	294	646	3611	15	3582	16	29	1008	3582	14	29	1008																
その他変動費																																
変動費合計	4314	4789	901		12733755	4314	18	4789	22	-474	901	5765	22	-1451	748																	
限界利益	(55.4)	(42.8)	(45.7)																													
役員報酬	6211	1500	953	1574	953	1574	18000	163	11316	109	6684	1591	11316	95	6684	1591																
給与・賞与		3694	2462	1500	2524	1464	42244	382	39361	379	2882	1073	39361	329	2883	1073																
福利厚生費等		490	393	1278	386	1270	7913	66	5983	58	1329	1222	5983	50	1330	1222																
人件費合計	5684	3799	1496		3863	1471	67557	612	56661	546	10896	1192	56660	474	10897	1192																
販売促進費	788	1180	668	1301	606	10231	93	10654	103	-423	960	11793	99	-1561	868																	
事務管理諸費	583	415	1406	454	1286	5373	49	4065	39	1307	1322	4500	38	873	1194																	
接待交際費	6223	17	21	800	24	725	315	03	253	02	62	1248	280	02	35	1128																
旅費交通費		742	308	2410	341	2176	2298	21	1941	19	357	1184	2149	18	149	1069																
他の製造経費		327	323	1013	346	947	3020	27	3043	29	-2	993	3236	27	-215	933																
その他固定費		131	4751	28	7024	19	131	01	4751	46	-4620	28	7024	59	-6892	19																
支払利息等		132	303	435			1917	17	1150	11	766	1666		1917																		
他の営業外損益		-31	-1				-546	-05	-47	00	-499			-546																		
他の固定費計	2692	7302	369	9490	284	22741	206	25811	249	-3070	881	28982	242	-6240	785																	
減価償却費	526	7011	75	9184	57	4399	40	9686	93	-5286	454	12737	106	-8337	345																	
増代家賃・賃借料	166	399	417	403	414	2448	22	1740	17	708	1407	1740	15	708	1407																	
保険料・修繕費	717	315	2272	324	2216	5940	54	5479	53	461	1084	5479	46	461	1084																	
設備費計	1410	7727	183	9911	142	12788	116	16905	163	-4117	756	19956	167	-7167	641																	
(△)たな卸高増減	-54	-1			17		120	01	255	02	-135	471	151	01	-31	794																
固定費合計	(55.0)	(104.8)	(108.6)																													
固定費増加率	9841	18930	417	23246	423	102967	932	99123	955	3843	1039	105446	882	-2479	976																	
経常利益	(0.4)	(62.0)	(63.0)																													
	75	-1134		-13472	7489	68	4668	45	2821	1604	14157	118	-6667	529																		
経営指標	当期実績		前年同期		差異	業績向上のための改善ポイント	同業者比較																									
	23年3月	22年3月	23年3月	22年3月			黒字企業平均	優良企業平均	目標																							
1 対前年売上高比率	107.2	119.0	-11.8	102.3	102.3	102.3																										
2 限界利益率	46.9	47.2	-0.3	56.6	56.6	50.6																										
3 労働分配率	61.2	54.6	6.6	53.5	53.5	40.7																										
4 固定費増加率	103.9	123.7	-19.8	101.6	101.6	100.0																										
5 売上高経常利益率	3.2	2.1	1.1	2.7	2.7	9.5																										
6 損益分岐点売上高(月)	18,302	17,486	816	-	-	-																										

「変動損益計算書」は、経営者の意思決定を支援するため、経営上の採算点（損益分岐点）を容易に捉えることができるようにしたものです。直接原価計算の考え方にに基づき、費用を売上高の伸びに比例する費用（変動費）とそうでない費用（固定費）に分けています。

単月および累計額を基礎として、予算対比、および前年対比の分析を表示できます。予算対比分析を行うには、「TKC継続MASシステム」等で策定した予算をTKCに登録する必要があります。予算を登録していない場合は、指定により前々年の実績を出力できます。(73頁参照)

帳表の下段には、「収益性」を判断するための6つの経営指標が表示されます。各指標には「当期実績」、「前年同期（前年同月）」とその「差異」が表示され、「業績向上のための改善ポイント」が文章情報で分かりやすく表示されます。この改善ポイントは、指標ごとに、前期実績や『TKC経営指標』（BAST）(18頁)との比較分析などをもとに、システムで総合的に判断して出力します。これにより、関与先企業の経営者に、数字による説明だけでなく文章情報による経営状態の説明を簡単に行えます。

また、『TKC経営指標』（BAST）の最新版の「黒字企業平均」値および「優良企業平均」値も併せて表示されています。

2)要約貸借対照表

月例経営分析表 (要約貸借対照表)												平成23年3月分(期首から12か月)		提供								
商号 株式会社TKC食品 (9999/140)												期首		期中		増減		当月		構成比		
勘定科目	期首	有	高	構成比	増	加	減	少	23年3月	構成比	勘定科目	期首	有	高	構成比	増	減	少	23年3月	構成比		
現金預金	4951	26							5991	33	支払手形	4275	22						903	5179	29	
定期預金											掛金	15319	80						3625	18944	105	
流動性預金計	4951	26							5991	33	買入債務計	19594	103						4529	24124	133	
受取手形	6379	33							3032	17	短期借入金	5900	31						4745	1155	06	
売掛金	19826	83							1338	80	1年以内返済長期借入金	14316	75						716	13600	75	
売上債権計	22206	116							4685	97	短期借入金債務計	20216	106						5461	14755	82	
たな卸資産	5641	30							354	29	未払金・未払費用	1781	09						895	3956	22	
短期貸付金											未払法人税等	1872	10						2083	3956	22	
取引金											前受金・前受収益	0	00						500	500	03	
その他の流動資産	2828	15							210	01	貸受消費税等								77	617	03	
流動資産合計	35628	186							6618	160	流動負債合計	44004	230							834	44838	248
建物・構築物	50743	266							50743	280	長期借入金	98918	518						14271	84647	468	
機械装置・工具備品	86325	452							87139	482	退職給付引当金	1145	06						315	830	05	
車両運搬具	9111	48							9111	50	その他固定負債											
土地	45900	240							45900	254	固定負債合計	100063	524						14586	85477	472	
その他有形固定資産	1440	08							1440	08	負債合計	144067	754						13751	130315	720	
減価償却累計額	46421	243							50647	280	純株主資本	47047	246						3548	50596	280	
有形固定資産計	147098	770							3411	794	評価・換算差額等											
無形固定資産計	944	05							174	04	新株予約権											
投資その他の資産	7443	39							7443	41	純資産合計	47047	246						3548	50596	280	
繰延資産計											負債・純資産合計(総資本)	191115	1000						10203	180912	1000	
資産合計(総資産)	191115	1000							10203	180912	1000								10203	180912	1000	

安全性	
1. 流動比率 (116%総額ベース)	判定 (危険)
当 月	64.7%
前年同月	81.0%
流動負債① ×100	
2. 当座比率 (112%総額ベース)	判定 (注意)
当 月	52.1%
前年同月	61.3%
流動資産② ×100	
3. 固定長期適合率 (113%総額ベース)	判定 (平均)
当 月	28.0%
前年同月	111.6%
固定負債③ ×100	
4. 自己資本比率 (113%総額ベース)	判定 (平均)
当 月	28.0%
前年同月	24.6%
自己資本④ ×100	
総資本⑤	

従業員数	
当 月 末	12.5 人
期 中 平 均	12.5 人
前 年 平 均	12.5 人
増 減	0.0 人

経営指標	当期実績	前年同月	差異	業績向上のための改善ポイント	同業者比較
	23年3月	22年3月			黒字企業平均
1 売上債権回転期間	26.9	36.6	-9.7	この指標は、売上げてから現金回収するまでに要する日数です。短いほど資金繰りが楽になります。前期と比較して9.7日(8,281千円)短縮しています。その経営努力を継続してください。	36.4
2 たな卸資産回転期間	8.2	9.4	-1.2	この指標は、在庫が「何日分の売上高」に相当するかを示します。短いほど資金繰りは楽になります。前期と比較して1.2日(174千円)短縮しています。その経営努力を継続してください。	33.6
3 買入債務回転期間(支払基準)	73.3	61.6	11.7	この指標は、仕入れてから代金を決済するまでの日数です。業界平均値と比べてみましょう。前期と比較して11.7日(3,851千円)長期化しています。	41.6
4 運転資金の調達高	8,086			通常の販売活動のために、手当てしなければならない運転資金です。計算式：(売上債権+たな卸資産) - (買入債務)	-
5 運転資金の要調達率	3.7			運転資金の調達高が、年商の何%あるかを示す指標です。今後営業を拡大する上で必要な運転資金の目安を示します。計算式：運転資金の調達高 ÷ (売上高 ÷ 経過日数 × 365)	14.2
6 キャッシュ・フロー	9,421	16,244	-6,823	期首から当月までの経営資金の稼ご(引)減額を示します。計算式：(経常利益 × (1 - 0.9% - 4.0.9%)) + (減価償却費) + (引当金増加額)	-
7 1人当り売上高(月)	1,570	1,464	106	この指標は「稼働率」ともいいます。従業員1人当りの売上高の伸びと、全社の売上高の伸びとを比較してください。前年比は107.2%です。	768
8 1人当り加工高(原簿利益)(月)	736	691	45	生産性分析の指標として最も重要な指標です。この指標を改善するよう常に努力してください。前年比は106.5%です。	435
9 1人当り人件費(月)	450	377	73	「1人当り人件費は高く、かつ全社の労働分配率は低く」が理想です。前年比は119.4%です。1人当り限界利益の伸びを越えているので、労働分配率が上昇しています。	232
10 1人当り経営利益(月)	49	31	18	人件費と同様に1人当り経営利益も計数管理し、業界平均値と比較してみるようにしてください。前年比は158.1%です。なお、自己資本比率については、経営利益の確保は不可欠です。	20
11 預金対借入金比率	5.8	4.0	1.8	この指標は「融資率」ともいいます。金融機関からの資金調達の高割合を示します。前年比は145.0%です。なお、この比率は借入金の調達と返済の程度が大きく変化します。	4.2
12 借入金対月商倍率	5.1	6.5	-1.4	この指標は、借入金が月商の何倍あるかを示します。金融機関が貸付限度額を決定する際の重要な指標です。業界平均値を参考に、自社の借入限度額を想定しておく必要があります。	4.4

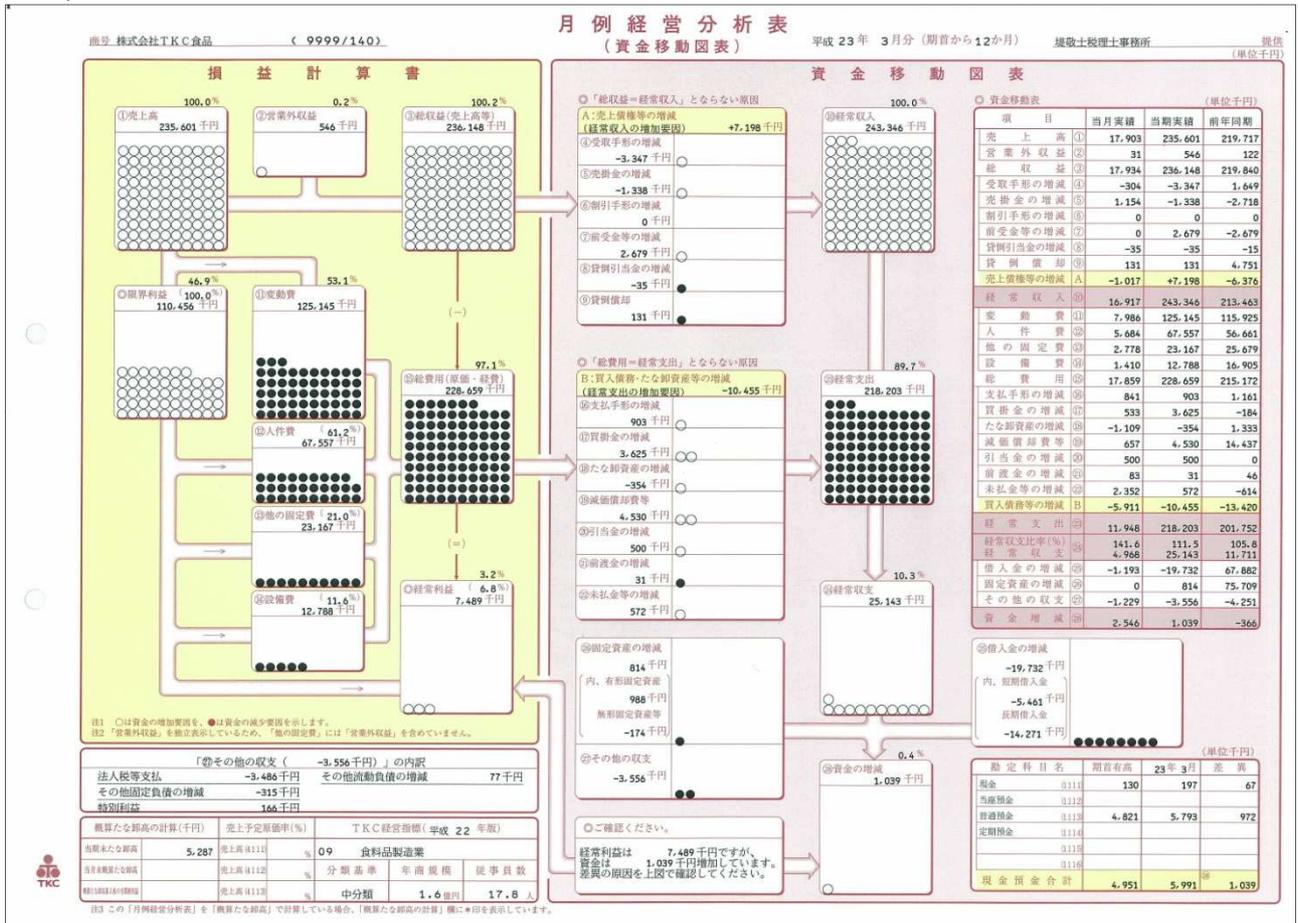
「要約貸借対照表」は、企業の財政状態を表す貸借対照表を要約し、経営者が必要とする情報に的を絞って表示したものです。この要約貸借対照表には、「期首有高」「期中増減」および「当月」有高が表示されます。

帳表の右側(①)には、安全性分析の主要な指標である「流動比率」「当座比率」「固定長期適合率」「自己資本比率」について、当月および前年同月の分析値が表示されます。「判定」の欄には、あらかじめ設定された基準値を基に「優良」「健全」「平均」「注意」「危険」の5段階の評価が出力されます。この基準値は修正可能です(74頁参照)。

また、期首と当月の有高については、「資産合計(総資産)」を100%とした「構成比」が表示されます。これにより、期首と比較してどの項目が増減したのかが一目で理解できるため、企業経営者は、自社の財政状態を瞬時に把握できます。

要約貸借対照表の下段には、変動損益計算書と同様に、「業績向上のための改善ポイント」が文章情報で出力されます。

3) 資金移動図表



「資金移動図表」は、企業の血液ともいえる「資金」の流れを図表で分かりやすく示し、文章表現や図表を多く用いて、経営者が直感的に理解できる帳表です。「損益計算書」の図表と「資金移動図表」から構成されています。左側の「損益計算書」は、変動損益計算書から、売上高が 100% (100 個のコインをイメージした「○」印を表示) となるように資金の増加要因を「○」印で表示し、資金の減少要因を「●」印で表示しています。

損益会計では、その主たる目的を「発生主義を基調とした期間損益計算」においています。そのために、各種の財務諸表だけでは、資金の流れを正確に把握できません。そこで、「売上等によって得たはずの資金がどこへ行ってしまったのか？」を分かりやすく解説するために、「資金移動図表」が活用できます。

発生主義会計では、「収益」や「費用」の発生がそのまま資金の増加や減少とはなりません。在庫の増加・減少や売掛金の増加・減少といった要素も資金の増加や減少に影響を及ぼします。そこで、「資金移動図表」では、「総収益＝経常収入」とならない原因と「総費用＝経常支出」とならない原因を表示しています。この資金の増加又は減少となる原因を加味し、「経常収入 (実際の現金収入)」「経常支出 (実際の現金支出)」および「経常収支 (経常収入－経常支出)」を計算します。このように、「資金移動図表」では、損益計算書を出発点として、最終的な資金の増減を表示しています。

②決算分析用の月例経営分析表 (B型)

商号 株式会社TKC食品 (9999/140)		月例経営分析表		平成22年4月1日から	(期首から)	塚根士税理士事務所	提供
T1 収益性分析		平成23年3月31日現在		平成23年3月31日まで	12ヶ月		
分析比率名	23年3月(A)	22年3月(B)	差異(A-B)	対比(A/B)	動向	TKC経営指標	23年3月
総資本営業利益率(%)	4.6	3.0	1.6	1523	▲		2.6
総資本経常利益率(%)	3.9	2.4	1.5	1608	▲		3.2
自己資本利益率(税引前)(%)	14.0	10.3	3.8	1366	▲		8.1
① 資本回転率	1.2	1.1	0.1	1003	▲		1.0
総資本回転率	316.6	317.5	-0.9	997	▲		354.9
流動資産回転率	61.0	59.2	1.8	1030	▲		70.4
現金・預金回転率	5.8	8.2	-2.5	702	▲		158.6
売上債権回転率	27.7	36.6	-8.9	756	▲		38.6
たな卸資産回転率	10.7	9.4	1.4	1144	▲		34.7
その他流動資産回転率	16.8	5.0	11.8	3380	▲		14.9
固定資産回転率	255.6	258.3	-2.7	989	▲		196.3
有形固定資産回転率	244.5	244.4	-2.9	988	▲		164.2
流動負債回転率	61.3	73.1	-11.8	839	▲		79.1
支払負債回転率	38.1	32.6	5.6	1172	▲		16.9
買入金回転率	72.5	61.6	10.8	1176	▲		39.5
固定負債回転率	166.6	166.2	0.4	1003	▲		133.0
自己資本回転率	88.6	78.2	10.5	1134	▲		142.7
売上高営業利益率(%)	4.0	2.6	1.4	1519	▲		2.5
売上高経常利益率(%)	3.4	2.1	1.3	1603	▲		3.1
売上総利益率(%)	29.3	27.9	1.4	1049	▲		31.6
材料費率(%)	49.9	47.6	2.2	1047	▲		32.7
労務費率(%)	12.4	12.5	-0.1	991	▲		15.9
外注加工費率(%)			-0.2		▲		1.2
経費率(%)	6.0	8.4	-2.4	712	▲		11.6
販売一般管理費率(%)	25.3	25.3		1000	▲		29.0
販管費率(%)	15.9	13.2	2.7	1205	▲		14.9
営業外収益率(%)	0.2	0.1	0.2	4291	▲		1.8
営業外費用率(%)	0.8	0.6	0.3	1470	▲		1.2
支払利息引当率(%)	0.8	0.5	0.3	1568	▲		1.0
② 生産性/安全性分析							
分析比率名	23年3月(A)	22年3月(B)	差異(A-B)	対比(A/B)	動向	TKC経営指標	23年3月
1人当り売上高(万円)	1,451.1	1,464.4	-13.3	991	▲		744
加工高(個利益)比率(%)	46.1	47.3	-1.1	976	▲		57.6
1人当り加工高(個利益)万円	669	692	-22	967	▲		428
1人当り人件費(万円)	412	377	34	1092	▲		229
労働分配率(個利益)率(%)	61.5	54.6	7.0	1127	▲		53.6
1人当り経資本高	15,104	15,289	-184	988	▲		8,680
1人当り有形固定資産高	11,523	11,767	-244	979	▲		4,020
加工高設備生産性(%)	69.7	70.6	-0.9	988	▲		128.0
1人当り経常利益(万円)	49	31	18	1588	▲		23
③ 資金運用表							
分析比率名	23年3月(A)	22年3月(B)	差異(A-B)	対比(A/B)	動向	TKC経営指標	23年3月
流動比率(%)	99.5	81.0	18.5	1229	▲		200.6
当座比率(%)	68.1	61.3	6.7	1110	▲		139.3
現金対入金比率(%)	3.1	4.0	-0.9	769	▲		46.0
借入金対月産率(%)	5.5	6.5	-1.0	852	▲		4.9
固定比率(%)	288.4	330.5	-42.1	873	▲		137.5
固定長期適合率(%)	100.1	105.7	-5.6	947	▲		71.2
自己資本比率(%)	28.0	24.6	3.4	1137	▲		40.2
経常収支比率(%)	109.8	105.8	4.0	1038	▲		106.1
実質金利率(%)	1.8	1.0	0.8	1841	▲		2.6
総貸付対売上高(%)	16,803	17,486	-682	961	▲		13,129
経営安全率(%)	7.4	4.5	2.9	1640	▲		5.4
営業利益率(%)	46.2	47.2	-1.1	978	▲		57.6
平均固定費(万円)	7,760	8,260	-499	939	▲		7,564
固定費増加率(%)	93.9	123.7	-29.8	759	▲		98.5
対前年売上高比率(%)	99.1	119.0	-19.9	833	▲		98.5
④ 変動損益計算書							
項目	当期(A)	前年同期(B)	増減(A-B)	対比(A/B)	備考		
売上高	217,698	100,000	217,698	991			
期首たな卸高	4,789	22	3,711	17	1290*	383	296
仕入高	114,318	525	113,806	514	1012*	9145	9040
外注加工費			414	02			33
消耗品費	3,421	16	3,582	16	955	273	286
他の変動費							
期末たな卸高	5,369	25	4,789	22	1121*	4,29	383
変動費合計	117,158	538	115,925	528	1011*	9,372	9,274
売上高	100,539	462	103,792	472	969	8043	8303
役員報酬	16,500	76	13,114	52	1458*	1320	905
給与・賞与	38,550	177	39,361	179	979	3084	3148
福利厚生費等	6,823	31	5,983	27	1140*	545	478
小計	61,873	284	56,661	258	1092*	4,949	4,532
製造原価	2,693	12	3,043	14	885	215	243
販売管理費	16,085	74	21,665	99	742	1,286	1,733
支払利息等	1,785	08	1,150	05	1551*	142	92
他の営業外費用			75				6
営業外収益	515	02	122	01	4190*	41	9
営業外費用	2,004	92	2,581	117	777	1,603	2,064
減価償却費	3,873	18	9,684	44	400	309	774
地代家賃・賃借料	2,282	10	1,740	08	1311*	182	139
保険料・修繕費	5,222	24	5,479	25	953	417	438
固定費合計	11,378	52	16,905	77	673	910	1,352
(△) たな卸増減	174	01	255	01	683	13	20
固定費合計	9,3125	428	9,9123	451	939	7,450	7,929
経常利益	7,414	34	4,668	21	1588*	593	373
特別損益			165	01			13
税引前当期純利益	7,414	34	4,833	22	1534*	593	386
税引後当期純利益	20,7165	952	20,6696	941	1002*	16,573	16,535
⑤ 試算表							
項目	他途(運用)	金額	源泉(調達)	金額	備考		
長期資金	法人税等支払	3,486	税引前当期純利益	7,414	平均月高		
	有形固定資産の増加	814	減価償却費	3,873	18,141千円		
	長期借入金の減少	671					
その他		0			②-①		
短期資金	小計	4,972	小計	11,287	6,315千円		
	短期借入金の減少	17,868	その他流動負債の増加	9,145			
	その他流動資産の増加	7,035	買掛金の増加	3,091			
	たな卸資産の増加	755	変換手形の減少	3,043			
			売掛金の増加	2,492			
			その他	62	①-③		
小計	25,658	小計	17,836	-7,822千円			
			現金の減少	1,506			
合計	30,630	合計	30,630				

「決算分析用の月例経営分析表 (B型)」は、29項目の「1収益性分析」と24項目の「2生産性/安全性分析」からなる経営分析と、「変動損益計算書」および「資金運用表」から構成されています。さらに「生産性・安全性分析」の24項目は、「生産性分析」「安全性分析」「損益分岐点分析」「成長性分析」に分類しています。

「3変動損益計算書」の右側3列を使って、任意の単位 (例えば売り場面積) 当りの売上高や変動費、固定費を捉える「ユニット分析」ができます。このユニット分析によって、単位当りの損益分析が明確になり、経営者の意思決定に役立つ情報を提供できます。

なお、企業独自の単位を設定しない場合は、初期値である「従業員当り累計 (当期) / 従業員当り累計 (前期) / 対比 (当期/前期)」が表示されています。

「4資金運用表」は、貸借対照表の各科目残高の期首からの増減を「源泉 (調達)」と「使途 (運用)」に区分して表示したものです。

これにより、「資金をどこから調達したのか」「資金の不足の原因は何か」を把握し、資金繰りの状況や支払能力を見ることができます。