

平成23年度



決算診断

クリニック版

平成24年3月31日

(株)吉岡経営センター

目次

決算診断報告書

1 決算診断の目的

- 1-1 5つの会計活用法
- 1-2 決算診断のねらい

2 貸借対照表分析

- 2-1 貸借対照表分析の体系
- 2-2 3期比較貸借対照表分析
- 2-3 安全性分析
- 2-4 財務健全度 理想値比較

3 事業活動計算書分析

- 3-1 事業活動計算書分析の体系
- 3-2 3期比較変動損益計算書分析
- 3-3 収益性分析
- 3-4 生産性分析
- 3-5 収益性・経営効率 理想値比較

4 資金収支計算書分析

- 4-1 資金収支計算書分析の体系
- 4-2 2期比較資金収支計算書分析

5 損益分岐点分析

- 6-1 損益分岐点分析の体系
- 6-2 損益分岐点分析
- 6-3 目標利益別必要収入

6 総合評価と今後の課題

総合評価と課題

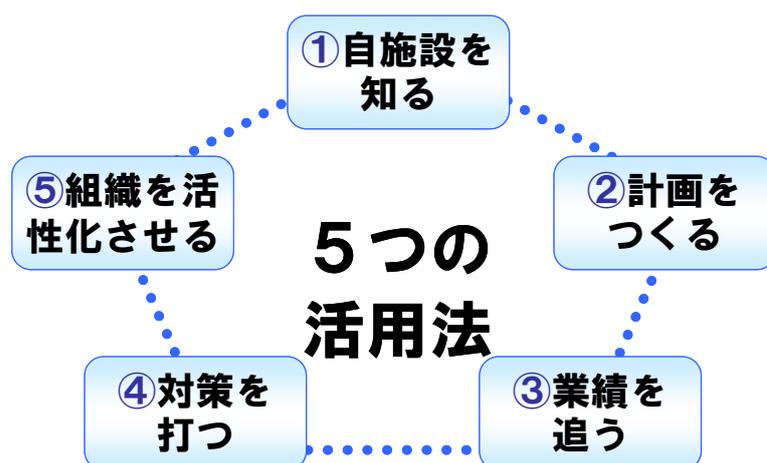
7 福祉事業成長発展のための経営改善体系

決算診断改善ナビ

01 1-1 5つの会計活用法

1 会計の役割

会計なくして福祉経営は成り立たない。
 会計機能が弱いと、問題があっても気付かなかつたり、何か手を打たなければと思ってもその原因すらわからないという事態に陥ってしまう。
 また、会計には、理事会・施設長の考えを数値で示し、職員を一つの方向に向かわせる役割もある。そのためには、まず「自施設を知る」ことが必要である。



2 自施設をより深く知るためのシステム

自施設をより知るためには、理論や考え方だけではなく、システムも必要である。
 決算診断システムにより、財務面、収益面などの分析ができるが、それらの要因をつかむためには、さらに原単位に分解したり、管理体制や組織、人事制度などについて診断するシステムも必要となる。



01 1-2 決算診断のねらい

1 財務健全度とリスクを分析する

- ① 自己資本の充実度
- ② 運転資金の余裕度
- ③ 資産取得時の健全度(借入依存度)
- ④ 資産の毀損度
- ⑤ 過剰在庫と回収遅延債権のリスク

2 絶対的収益力と経営効率を分析する

- ① 本業の収益力
- ② 自施設の実力利益(経常増減額)
- ③ 経営硬直度
- ④ 経営効率

3 資金の獲得能力と資金調達の巧拙を分析する

- ① 事業活動による資金獲得能力
- ② 投資時における借入依存度
- ③ 資金調達の巧拙

4 自施設の採算ラインと経営余裕度を分析する

- ① 自施設の採算ライン
- ② 自施設的环境変化対応力(経営余裕度)
- ③ 目標利益獲得のための必要収入

5 経営改善ナビ

- ① 資金繰り改善対策
- ② 収入拡大対策

02 2-1 貸借対照表分析の体系

財務健全度とリスク分析

3期比較貸借対照表分析

- ① 自己資本の充実度
- ② 現預金以外の資産を不良資産としたときの自己資本額
- ③ 短期的支払能力
- ④ 資産の借入依存度
- ⑤ 財務バランスの適正度

安全性分析

- ① 流動比率 計算式: $\text{流動資産} / \text{流動負債} \times 100$
- ② 当座比率 計算式: $(\text{流動資産} - \text{たな卸資産}) / \text{流動負債} \times 100$
- ③ 固定比率 計算式: $\text{固定資産} / \text{純資産} \times 100$
- ④ 固定長期適合率 計算式: $\text{固定資産} / (\text{固定負債} + \text{純資産}) \times 100$
- ⑤ 自己資本比率 計算式: $\text{純資産} / \text{総資産} \times 100$
- ⑥ 総資本回転率 計算式: $\text{売上高} / \text{総資本(回)}$

財務健全度 理想値比較

- ① 自己資本
- ② 現預金の額
- ③ 固定資産の調達
- ④ 借入金
- ⑤ 固定資産
- ⑥ 営業権・繰延資産
- ⑦ 短期借入金

02 2-2 3期比較貸借対照表分析

(単位: 千円)

資産の部				負債の部			
	平成21年度	平成22年度	平成23年度		平成21年度	平成22年度	平成23年度
【流動資産】				【流動負債】			
現金預金				短期運営資金借入金			
有価証券				事業未払金			
未収金				その他の未払金			
棚卸資産				1年以内返済予定長期債務			
立替金				未払費用			
前払金				預り金			
前払費用				前受金			
1年以内回収予定長期貸付金				前受収益			
短期貸付金				仮受金			
仮払金				賞与引当金			
その他の流動資産				未払法人税等			
徴収不能引当金				その他の流動負債			
【固定資産】				【固定負債】			
【基本財産】				設備資金借入金			
土地				長期運営資金借入金			
建物				リース債務			
定期預金				役員等長期借入金			
投資有価証券				退職給付引当金			
【その他の固定資産】				長期未払金			
土地				長期預り金			
建物				その他の固定負債			
構築物				負債合計			
機械及び装置				純資産の部			
車両運搬具				【基本金】			
器具及び備品				【国庫補助金等特別積立金】			
建設仮勘定				【その他の積立金】			
リース資産				その他の積立金			
権利				【次期繰越活動増減差額】			
ソフトウェア				(うち当期活動増減差額)			
投資有価証券							
長期貸付金							
長期預り金積立資産							
差入保証金							
長期前払費用							
その他の固定資産				純資産の部合計			
資産の部合計				負債および純資産の部合計			

02 2-3 安全性分析

バランスの取れた安定した経営が行なわれているかどうか、施設を取り巻く経営環境が変化しても耐えうる力、どの位あるかを見る。

施設の財政状態の良否、支払能力の程度を見ているもの。

[安全性]

(単位: %、千円、倍、回)

指標名	標準値	平成22年度	平成23年度	前年対比
1 流動比率(%)	464.7%	0.0%	0.0%	(0.0%)
2 当座比率(%)	441.2%	0.0%	0.0%	(0.0%)
3 固定比率(%)	54.5%	0.0%	0.0%	(0.0%)
4 固定長期適合率(%)	52.9%	0.0%	0.0%	(0.0%)
5 自己資本率(%)	72.8%	0.0%	0.0%	(0.0%)

※標準値は の平均値

[判定]

経営指標	判定	コメント
1 流動比率	C	短期的な債務返済能力は低い水準です。入金と支払のタイミングによっては、資金ショートが起きることもあり得ます。
2 当座比率	C	短期的に換金可能な資産による債務返済能力は低い水準です。
3 固定比率	A	固定資産が自己資本で賄われており、極めて安全性が高いといえます。
4 固定長期適合率	A	極めて安全性が高いといえます。
5 自己資本率	C	返済期限があり、支払利息などのコストがかかる他人資本の比率が高くなり、経営の自由度が狭まる事になります。

[判定基準]

判定	流動比率	当座比率	固定比率	固定長期適合率	自己資本比率
A	150%以上	100%以上	100%以下	80%以下	標準値の110%以上
B	101~150%	99~81%	101~120%	81~100%	標準値の90~109%
C	100%以下	80%以下	121%以上	100%以上	標準値の90%未満

02 2-4 財務健全度 理想値比較

01 自己資本

実績	
理想値	自己資本の充実は、法人の安全性向上に直結する。 最低でも総資産の70%以上を確保。

02 流動負債と 預貯金の額

実績	
理想値	流動比率はあくまでも目安である。預貯金で流動負債をどの程度カバーできているかがポイント。預貯金は流動負債の2倍以上必要。

03 固定資産の 調達

実績	
理想値	固定資産を他人資本で調達すると、稼いだ利益が返済に回ってしまう可能性があるため、固定資産は自己資本で調達する。

04 借入金

実績	
理想値	金融機関が最も気にする項目の一つ。身の丈に合った借入金に留める。「当期純利益+減価償却費」の15年分以内が目安。

05 固定資産

実態	
理想	金融機関は固定資産の時価評価を行ない、実態貸借対照表を作成し、実態バランスを見る。よって、固定資産は時価評価を行う。

06 開業費・ 繰延資産

実態	
理想	開業費や繰延資産は架空の資産であるため、法定年数より短期間で償却する。

07 短期借入金

実態	
理想	運転資金目的での短期借入金は、財務体質の脆弱さの証。よって、短期借入金は賞与・納税資金目的のみとする。

03 3-1 事業活動計算書分析の体系

絶対的収益力と経営効率分析

3期比較変動損益計算書分析

- ① 損益の傾向
- ② 業績結果の構成要因
- ③ 利用者満足度(売上・限界利益より)
- ④ 外部調達のコスト(変動費より)
- ⑤ 経営硬直性(固定費)

収益性分析

- ① 総資本経常利益率 計算式: 経常増減額/総資本 × 100
- ② サービス活動利益率 計算式: サービス活動増減差額/サービス活動収益 × 100
- ③ 経常利益率 計算式: 経常増減額/経常収益 × 100
- ④ 総資本回転率 計算式: 経常増減額/総資本 × 100
- ⑤ インタレスト・カバレッジ・レシオ 計算式: (サービス活動増減差額+受取利息)/支払利息 × 100

生産性分析

- ① 限界利益率 計算式: 限界利益/サービス活動収益 × 100
- ② 一人当たり収益 計算式: サービス活動収益(月)/職員数
- ③ 一人当たり限界利益 計算式: 限界利益(月)/職員数
- ④ 一人当たり人件費 計算式: 総額人件費(月)/職員数
- ⑤ 労働分配率 計算式: 総額人件費/限界利益 × 100

収益力・経営効率 理想値比較

- ① 1人当たりの経常増減額
- ② 1人当たりの限界利益
- ③ 労働分配率
- ④ ROA(総資本経常利益率)
- ⑤ 利益予想
- ⑥ 経営安全率

03 3-2 3期比較変動損益計算書分析

(単位:千円)

		平成21年度		平成22年度		平成23年度	
			構成比		構成比		構成比
サービス活動収益	介護保険事業収益						
	老人福祉事業収益						
	児童福祉事業収益						
	保育事業収益						
	就労支援事業収益						
	障害福祉サービス等事業収益						
	生活保護事業収益						
	医療事業収益						
	経常経費寄附金収益						
	その他の収益						
	サービス活動収益			100.0%		100.0%	
変動費	給食費						
	介護用品費						
	医薬品費						
	診療・療養等材料費療養材料費						
	保健衛生費						
	医療費						
	被服費						
変動費							
付加価値							
固定費							
サービス活動費用	人件費						
	役員報酬						
	職員給料						
	職員賞与						
	賞与引当金繰入						
	非常勤職員給与						
	派遣職員費						
	退職給付費用						
	法定福利費						
	その他固定費						
事業費							
事務費							
就労支援事業費用							
授産事業費用							
利用者負担軽減額							
減価償却費							
国庫補助金等特別積立金取崩額							
徴収不能額							
徴収不能引当金繰入							
その他の費用							
サービス活動増減差額							
サービス活動外収益							
サービス活動外費用							
サービス活動外増減額							
経常増減差額							
特別収益							
特別費用							
特別増減差額							
当期活動増減差額							

03 3-3 収益性分析

収益性は法人が調達し、経営に投下した資本の運用効率を示す総資本経常利益率によって総合的に評価される。

またそれは、サービス活動利益率と総資本回転率に分解される。

[収益性]

(単位: %、千円、倍、回)

指標名	標準値	平成22年度	平成22年度	前年対比
1 総資本経常利益率(%)				
2 サービス活動利益率(%)				
3 経常利益率(%)				
4 総資本回転率(回)				
5 インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)				

※標準値は の平均値

(注) インタレスト・カバレッジ・レシオは、(サービス活動利益+受取利息配当金)÷支払利息割引料で計算します。

経営指標	判定	コメント
1 総資本経常利益率		
2 サービス活動利益率		
3 経常利益率		
4 総資本回転率		
5 インタレスト・カバレッジ・レシオ		

[判定基準]

判定	総資本経常利益率	サービス活動利益率	経常利益率	総資本回転率	インタレスト・カバレッジ・レシオ
A					
B					
C					

03 3-4 生産性分析

(単位：％、千円、倍、回)

サービス活動収益に対する職員の投入高をいい、法人の決算分析の中で収益性分析を補完するものである。その特色は、収益性分析においては投入高を「資本」としていたのに対して、生産性分析では、これを「人」または「物」としている点にある。生産性が向上すれば人件費や諸経費の増加を吸収することができる。

[生産性]

指標名	標準値	平成22年度	平成22年度	前年対比
1 限界利益率(%)	81.6%	0.0%	0.0%	0.0%
2 1人当たりサービス活動収益/年(千円)	11,520千円	0	0	0.0%
3 1人当たり限界利益/年(千円)	9,627千円	0	0	0.0%
4 一人当たり人件費/年(千円)	5,010千円	0	0	0.0%
5 労働分配率(%)	73.6%	0.0%	0.0%	0.0%

※標準値は 小児科クリニック の平均値

[判定]

経営指標	得点	コメント
1 限界利益率	C	
2 一人当たりサービス活動収益	C	
3 一人当たり限界利益	C	
4 一人当たり人件費	A	
5 労働分配率	A	

[判定基準]

判定	限界利益率	一人当たり収益	一人当たり限界利益	一人当たり人件費	労働分配率
A					
B					
C					

03 3-5 収益性・経営効率 理想値比較**01 1人当たりの
経常利益**

実績

理想値

**02 1人当たりの
付加価値**

実績

理想値

03 労働分配率

実績

理想値

04 ROA
(総資本経常利益
率)

実績

理想値

05 利益予想

実績

理想値

06 経営安全率

実績

理想値

04 4-1 キャッシュフロー計算書分析の体系

予算対比と前年対比による資金収支分析

予算対比資金収支計算書分析

- ① 事業活動による収支
- ② 施設整備等による収支
- ③ その他の活動による収支
- ④ 当期資金収支差額

前年対比資金収支計算書分析

- ① 事業活動による収支
- ② 施設整備等による収支
- ③ その他の活動による収支
- ④ 当期資金収支差額

04 4-2 資金収支計算書分析

(単位: 千円)

	予算	平成22年度	平成23年度	対予算比	対前年比
I 事業活動資金収支差額					
事業収入					
借入金利息補助金収入					
経常経費寄附金収入					
受取利息配当金収入					
その他の収入					
流動資産評価益等による資金増加額					
事業活動収入					
人件費支出					
事業費支出					
事務費支出					
就労支援事業支出					
授産事業支出					
利用者負担軽減額					
支払利息支出					
その他の支出					
流動資産評価損等による資金減少額					
事業活動支出					
II 施設整備等資金収支差額					
施設整備等補助金収入					
施設整備等寄附金収入					
設備資金借入金収入					
固定資産売却収入					
その他の施設整備等による収入					
施設整備等収入					
設備資金借入金元金償還支出					
固定資産取得支出					
固定資産除却・廃棄支出					
ファイナンス・リース債務の返済支出					
その他の施設整備等による支出					
施設整備等支出					
III その他の活動資金収支差額					
長期運営資金借入金元金償還寄附金収入					
長期運営資金借入金収入					
長期貸付金回収収入					
投資有価証券売却収入					
積立資産取崩収入					
事業・拠点区分間長期借入金収入					
事業・拠点区分間長期貸付金回収収入					
事業・拠点・サービス区分間繰入金収入					
その他の活動による収入					
その他の活動収入					
長期運営資金借入金元金償還支出					
長期貸付金支出					
投資有価証券取得支出					
積立資産支出					
事業・拠点区分間長期貸付金支出					
事業・拠点区分間長期借入金返済支出					
事業・拠点・サービス区分間繰入金支出					
その他の活動による支出					
その他の活動支出					
IV 予備費支出					
V 当期増減額					
VI 前期末残高					
VII 当期末残高					

06 6-1 損益分岐点分析の体系

法人の採算ラインと経営余裕度



損益分岐点とは

損益分岐点とは、収益と費用の額が等しくなる採算ライン。

■ 損益分岐点サービス活動収益の公式

$$\text{損益分岐点収益} = \frac{\text{固定費}}{\text{限界利益率}(1-\text{変動費率})}$$

上記公式から、目標利益確保に必要なサービス活動収益の算出が可能。

■ 目標利益確保に必要な収益の算出公式

$$\text{必要収益} = \frac{\text{固定費} + \text{目標利益}}{\text{限界利益率}(1-\text{変動費率})}$$

経営安全率とは

経営安全率とは、どれくらい収益が減少しても赤字にならないかの余裕率。

■ 経営安全率の公式

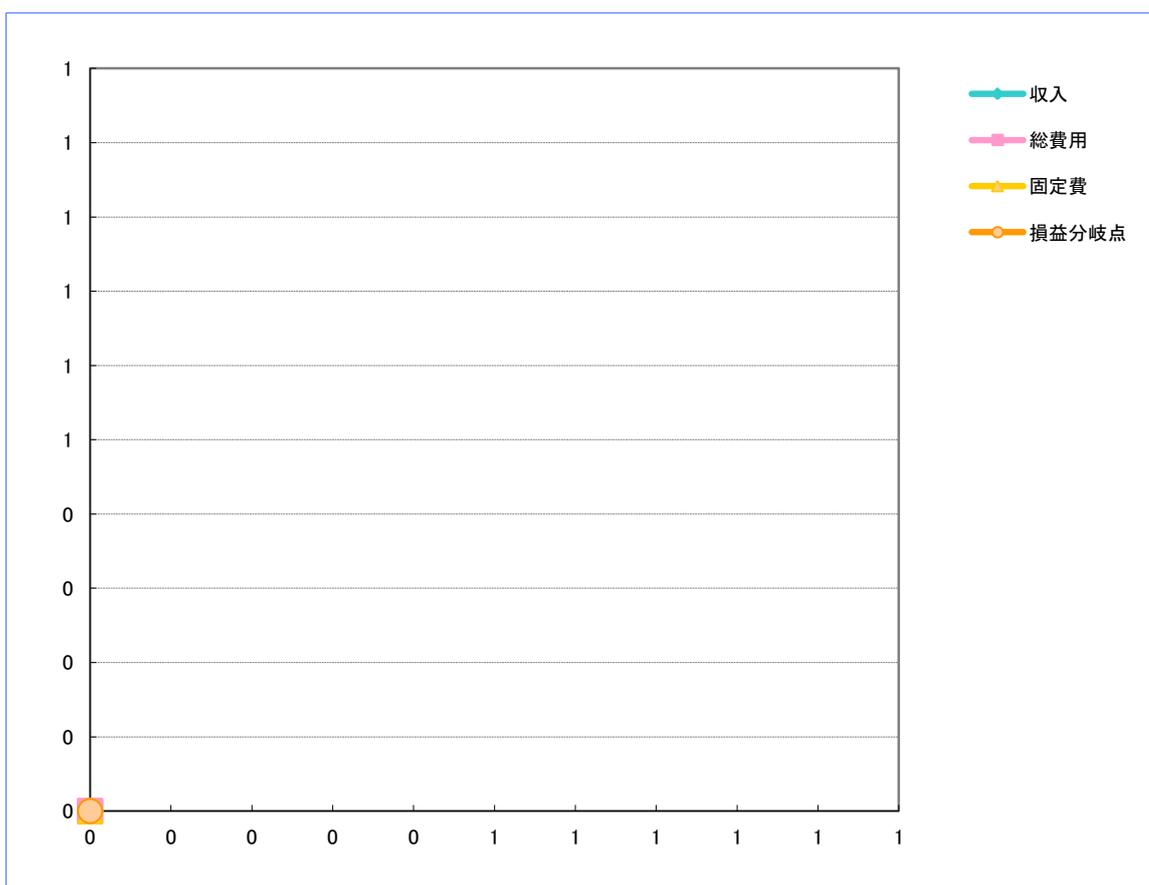
$$\text{損益分岐点比率} = \text{損益分岐点収益} \div \text{実際の収益} (\%)$$

$$\text{経営安全率} = (\text{実際のサービス活動収益} - \text{損益分岐点収益}) \div \text{実際のサービス活動収益} (\%)$$

06 6-2 損益分岐点分析

(単位: 千円 / %)

1	収入		0
2	変動費		0
	(変動比率)		0.0%
3	限界利益		0
	(限界利益率)		100.0%
4	固定費	a	0
5	サービス活動外収益	b	0
6	サービス活動外費用	c	0
7	(a-b+c)		0
8	経常利益		0
9	損益分岐点収益		0
10	損益分岐点比率	(%)	0.0%
11	経営安全率	(%)	100.0%
12	経営余裕収益	(千円)	0



06 6-3 目標利益別必要収益

目標利益の設定



目標利益確保のための必要収益は、以下の公式で計算します。

前期固定費		+ 目標利益		
前期限界利益率				=
前期限界利益率				
border: 1px solid black; height: 30px;">				

目標利益確保のためには、前期より **千円** のサービス活動収益の増加が必要です。

07 総合評価に基づく課題設定

総合評価

■安全性

項目	実績	判定
流動比率	0.0%	-
当座比率	0.0%	-
固定比率	0.0%	-
固定長期適合率	0.0%	-
自己資本比率	0.0%	-

■収益性

総資本経常利益率	#REF!	#REF!
収入対利益率	#REF!	#REF!
総資本回転率	#REF!	#REF!
インタレスト・カバレッジ・レシオ	#REF!	#REF!

■生産性

限界利益率	#REF!	#REF!
一人当たり収入	#REF!	#REF!
一人当たり限界利益	#REF!	#REF!
一人当たり人件費	#REF!	#REF!
労働分配率	#REF!	#REF!

今後の課題