

Make a vision together

簡易経営診断のごあんない

独立行政法人福祉医療機構では、お客さまの経営状況をより的確に把握していただくため、平成28年度決算分より、診断書のリニューアルを予定しております。お客さま内部でのご説明資料として、また、今後の事業計画を立てるうえでの指針として役立てるなど、さまざまな用途にご利用いただけます。この機会にぜひご活用ください。

【リニューアルのポイントは？】

ポイント① お客さまの施設により近いデータとの比較による診断です！

全国と同種・同規模・地域性など、お客さまの施設により近いデータを抽出して比較分析することにより、経営実態を明らかにします。

ポイント② 経営の課題がどこに隠れているかが一目でわかります！

より詳細な指標項目にも着目し、財務情報に関する法人の課題、機能性や損益情報に関する施設・事業への課題がどこに隠れているかを浮き彫りにします。

ポイント③ 施設の経営状況がランキング形式で明らかになります！

一年間の経営状況について、経常増減差額比率・経常利益率からみた該当施設・事業のポジションをご確認いただけます。

対象施設

特別養護老人ホーム、老人デイサービスセンター、ケアハウス、保育所、認定こども園、病院、介護老人保健施設

* お申込みいただいた施設・事業の診断書には、法人全体（社会福祉法人・医療法人等）の財務診断も含まれます。

提出書類

お申込みにあたっては、次の書類をご提出いただけます。

・簡易診断申込書 ・直近1カ年の決算書一式 ・事業報告書（機構様式） ・施設状況票（機構様式）

料金

1施設 10,800円（税込）

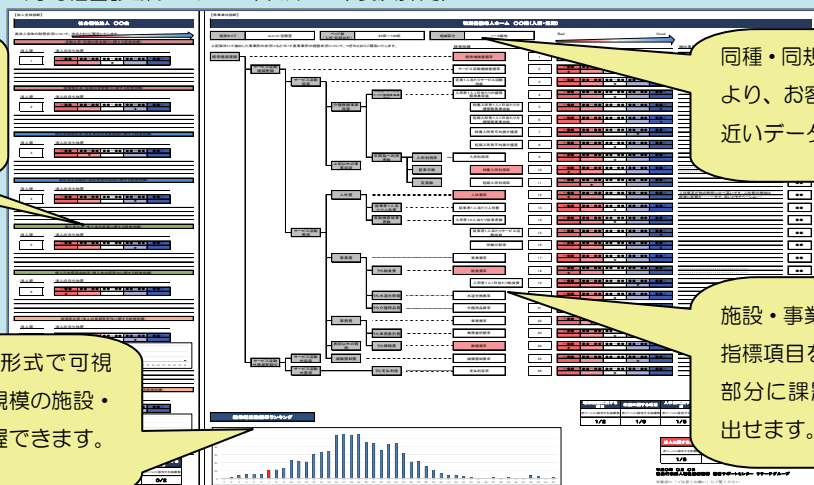
* 指標項目を拡大したことにより、診断料を一律とさせていただきます。

発送時期

平成28年度決算の診断 決算データ集計・分析後の11月頃から順次お届けします。

平成27年度決算の診断 お申込みいただいてから概ね3週間程度でお届けします。

○簡易経営診断サンプル（平成28年度決算用）



法人全体の財務状況に着目し、財務に関する課題を浮き彫りにします。

同種・同規模の全国指標との比較により、お客さまの施設・事業により近いデータと比較できます。

経営状況をランキング形式で可視化することで、同種同規模の施設・事業での立ち位置が把握できます。

施設・事業の機能性や収益・費用の指標項目を細分化したことで、どの部分に課題が見られるかをあぶり出せます。

※ 実際の診断書とは一部異なる場合があります。

【お問い合わせ先】

独立行政法人福祉医療機構 経営サポートセンター簡易診断担当

〒105-8486 東京都港区虎ノ門 4-3-13 ヒューリック神谷町ビル9階

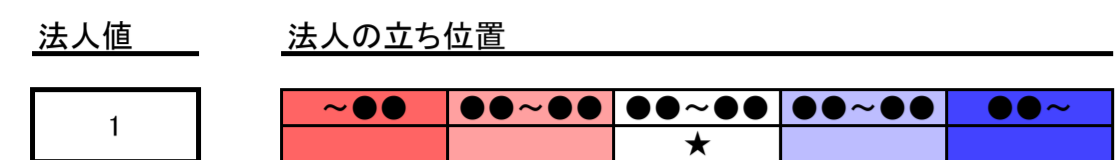
Tel 03-3438-9932 Fax 03-3438-0371

【法人全体診断】

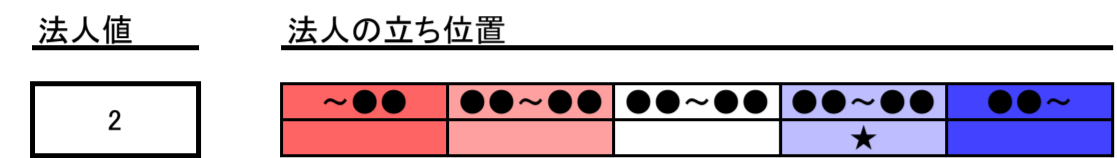
社会福祉法人 ○○会

貴法人全体の財務状況について、次のとおりご報告いたします。

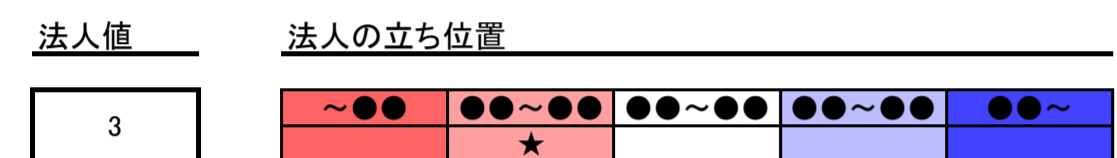
流動比率(短期の資金繰りに関する経営指標)



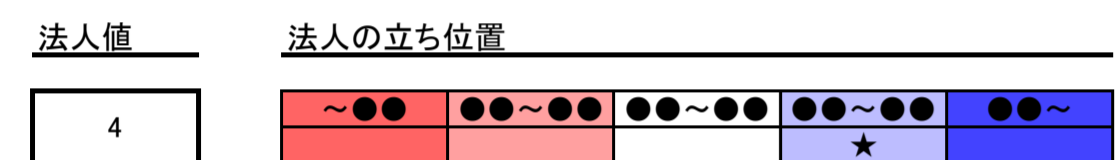
現預金比率(短期の資金繰りに関する経営指標)



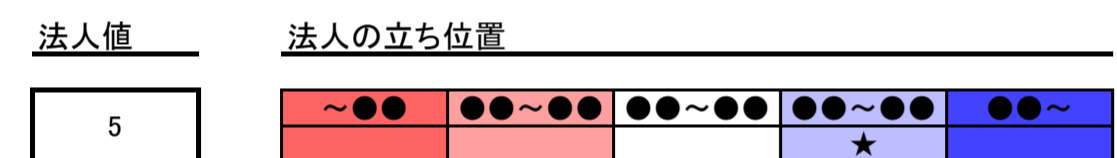
固定長期適合率(固定資産の資金調達に関する経営指標)



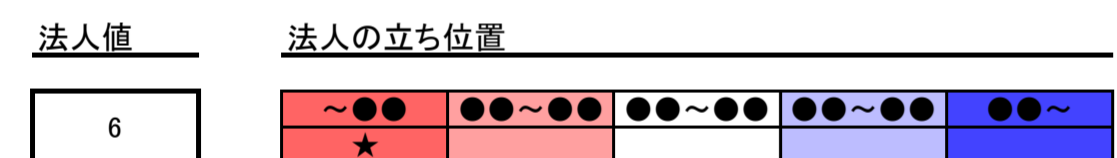
固定資産回転率(固定資産の活用に関する経営指標)



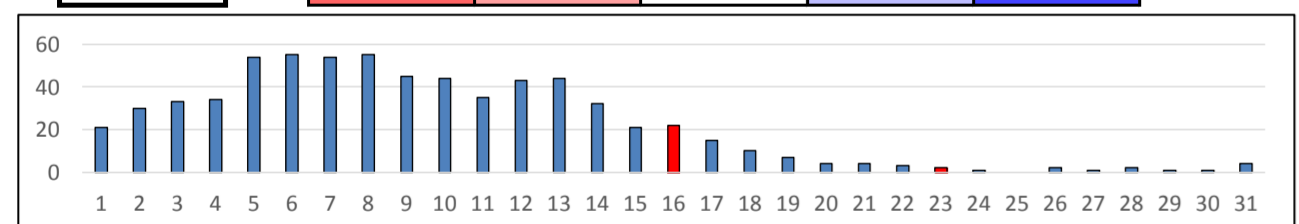
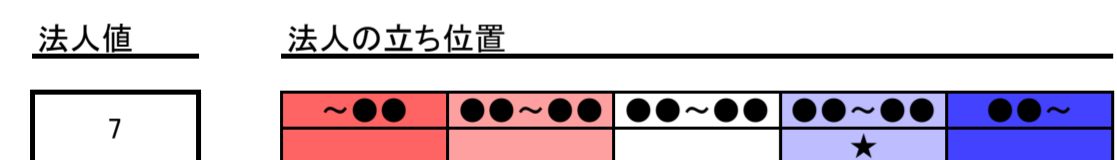
借入金比率(借入金の多寡に関する経営指標)



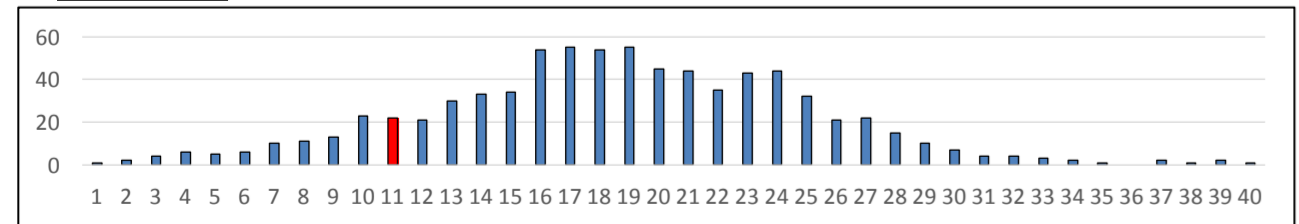
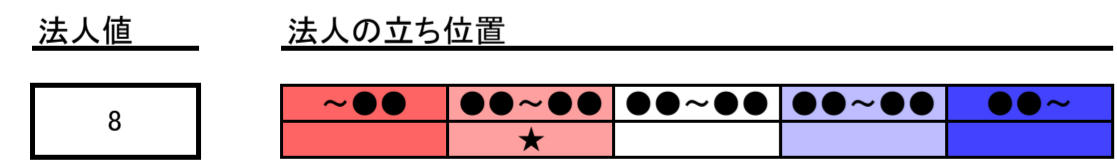
借入元金償還余裕率(借入金の返済力に関する経営指標)



純資産比率(法人の長期安定性に関する経営指標)



総資産経常増減差額比率(法人の包括的な経営成績に関する経営指標)



資金繰りに関する項目	固定資産に関する項目	借入金に関する項目	財務状況に関する項目
赤ゾーンに該当する指標数	赤ゾーンに該当する指標数	赤ゾーンに該当する指標数	赤ゾーンに該当する指標数
0/2	0/2	1/2	0/2

【事業単位診断】

特別養護老人ホーム ○○苑(入所・短期)

施設タイプ ユニット型個室 ベッド数(入所・短期合計) 80床~100床 地域区分 1~3級地

上記条件にて抽出した事業所の状況にもとづいて貴事業所の経営状況について、つぎのとおりご報告いたします。

経営指標 施設値 施設の立ち位置 検出事項 黒字施設平均(参考)

経営増減差額

サービス活動増減差額

サービス活動収益

介護保険事業収益

入所者1人1日当たり介護保険事業収益

特養入所者1人1日当たり介護保険事業収益

短期入所者1人1日当たり介護保険事業収益

特養入所者平均要介護度

短期入所者平均要介護度

上記以外の事業収益

年間延べ利用者数

入所利用率

営業日数

定員数

サービス活動費用

人件費

従事者1人当たり人件費

常勤換算従事者数

事業費

うち給食費

うち水道光熱費

うち介護用品費

事務費

うち業務委託費

うち修繕費

表記以外の費用

減価償却費

うち支払利息

増減差額に関する項目

収益に関する項目

人件費に関する項目

経費等に関する項目

赤ゾーンに該当する指標数

赤ゾーンに該当する指標数

赤ゾーンに該当する指標数

赤ゾーンに該当する指標数

1/2

1/9

1/5

2/10

法人に関する項目

事業に関する項目

総合評価

赤ゾーンに該当する指標数

赤ゾーンに該当する指標数

赤ゾーンに該当する指標数

1/8

5/26

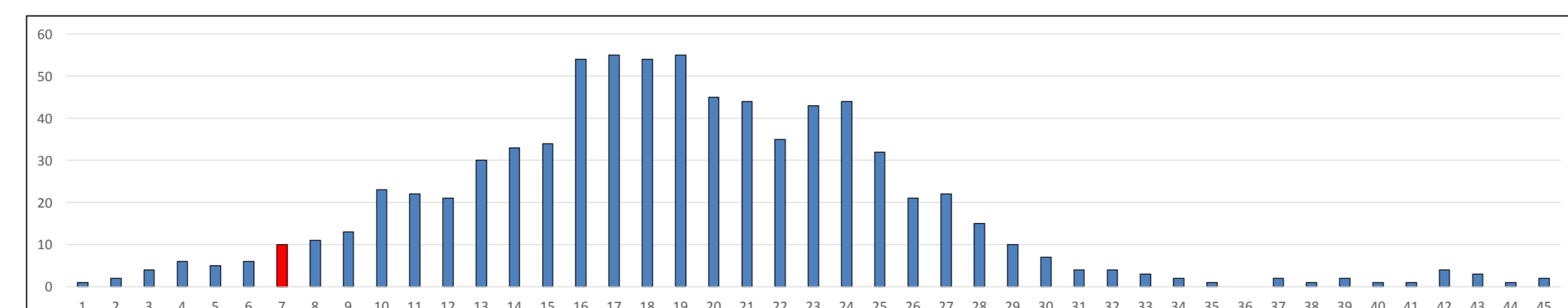
6/34

平成〇年 〇月 〇日

独立行政法人福祉医療機構 経営サポートセンター リサーチグループ

※裏面の「ご注意とお願い」もご覧ください

経営増減差額率ランキング



増減差額に関する項目	収益に関する項目	人件費に関する項目	経費等に関する項目
赤ゾーンに該当する指標数	赤ゾーンに該当する指標数	赤ゾーンに該当する指標数	赤ゾーンに該当する指標数
1/2	1/9	1/5	2/10

法人に関する項目	事業に関する項目	総合評価
赤ゾーンに該当する指標数	赤ゾーンに該当する指標数	赤ゾーンに該当する指標数
1/8	5/26	6/34

平成〇年 〇月 〇日

独立行政法人福祉医療機構 経営サポートセンター リサーチグループ

※裏面の「ご注意とお願い」もご覧ください

はじめに

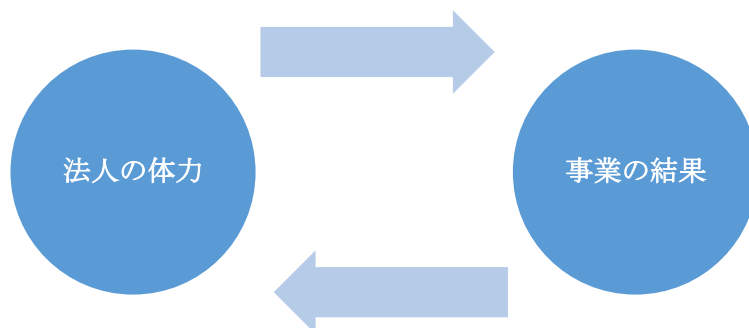
この度は、簡易診断にお申込みいただきありがとうございます。

当簡易診断は、大きく「Ⅰ. 法人全体の財政状態診断」と「Ⅱ. 事業の経営成績診断」から構成されています。

「Ⅰ. 法人全体の財政状態診断」では、事業を実施する事業所の財政状態がいくら良好であっても、法人全体としての財政状態が良好でなければ健全とはいえないことから、申込みされた事業も含めた社会福祉法人全体の財務の健全性を、決算時点における法人の貸借対照表を中心に分析します。

「Ⅱ. 事業の経営成績診断」では、法人全体ではなく個別の事業についてみていくことで、より具体的な項目を分析できることから、お申込みされた事業の1年間の経営状況を、事業活動計算書を中心に分析します。

つまり、これらの分析は、法人として事業を継続できる体力があるかどうかをチェックし、一方でその事業の結果が、しっかりと法人の体力維持に貢献しているかどうかをチェックするものといえるでしょう。



では、さっそく「Ⅰ. 法人全体の財政状態診断」からみていきましょう。



I. 法人全体の財政状態診断

社会福祉法人が、特別養護老人ホームをはじめとする社会福祉事業を将来にわたって安定的に営むためには、多少の環境変化では揺らがない強い基盤をもっていなければなりません。

例えば、介護事業であれば介護報酬の改定によって収益が大きく減少したとしてもすぐに経営難に陥ることなく、当面の間、職員への給料支払いが保証でき、借入金の返済を滞りなく行うことができるだけの体力を有している必要があるわけです。

そこでここでは、①「短期の資金繰り」、②「固定資産への投資と活用」、③「借入金の多寡と返済力」という視点とともに、④「法人全体の財務状況」をみていきましょう。

①「短期の資金繰り」

短期の資金繰りの状況を分析するものとして、「流動比率」と「現預金比率」をみていきます。

流動比率とは、1年以内に現金化される資産と1年以内に支払期限の到来する負債を比べることで法人の短期的な支払能力を判断するためのものです。

貴法人の流動比率を他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。

短期の資金繰りに関する経営指標(流動比率)

施設値

1

法人の立ち位置



流動比率が100%を上回っているということは、短期的な支払能力で支払義務をまかなえていることを示しています。逆に、100%を下回っている場合には、支払能力以上の支払義務を有していることとなり、注意が必要です。

なお、流動比率の計算における流動資産には、棚卸資産や前払費用といった換金性のない資産が含まれていることから、厳密な意味での現金化される資産は流動資産より少ない可能性があります。

そこで、より厳密に支払能力を判断するものとして、現預金比率をみておきましょう。

現預金比率は、棚卸資産や前払費用といった換金性のない資産だけでなく、1～2月後にしか現金化されない未収金や売掛金も除いて、今手元にある現預金のみで支払義務を果たせるかをみます。手元の現預金という意味では、定期預金などの形で修繕や施設整備などの目的のために積立てた積立資産も含めていきます。

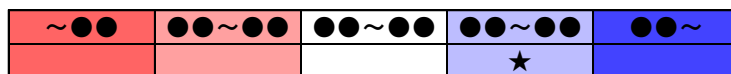
貴法人の現預金比率を他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。

短期の資金繰りに関する経営指標(現預金比率)

施設値

2

法人の立ち位置



この指標が著しく低い場合には、資金繰りが危険な状況といえるかもしれません。

未収金や売掛金がいくら多くても、手元現預金が僅少では、突発的な修繕による出費など何かあった場合に対応できません。

さらにこれらの指標は、決算（3月31日）という一時点の情報であり、実際に現預金が入出金されるタイミングまでは把握できないので、決算時点において低い現預金比率であった場合には、賞与支給時など、期中での資金の増減についてもしっかりと注視する必要があります。

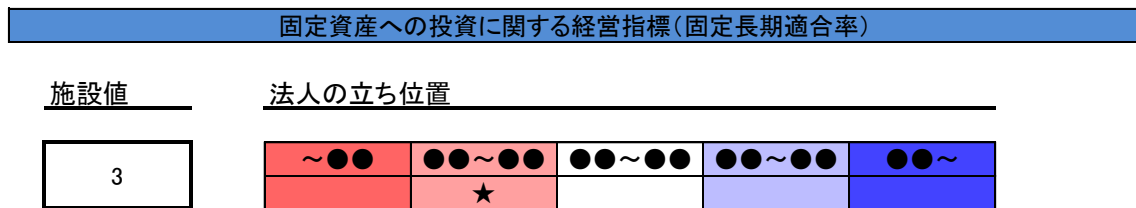


②「固定資産への投資と活用」

固定資産への投資と活用状況を分析するものとして、「固定長期適合率」と「固定資産回転率」をみていきます。

固定長期適合率とは、建物などの固定資産を取得するための資金が、長期資金でどれだけまかなわれているかを判断するものです。

貴法人の固定長期適合率を他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。



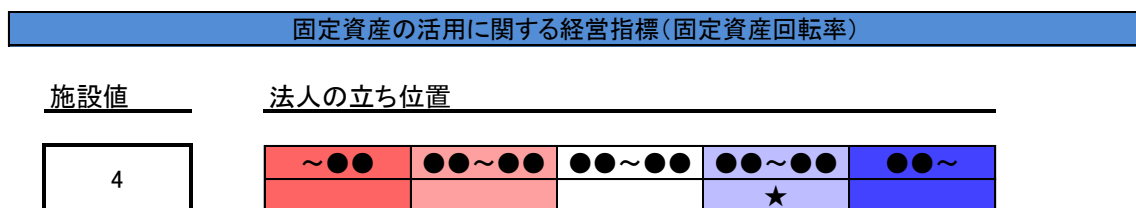
固定資産は長期間にわたって使用し、増減差額を生み出すものであるため、その購入にあたっては長期の返済期間での借り入れや、返済義務のない純資産（寄付金や補助金、過去の増減差額の蓄積から構成されている）の範囲内で行われるべきです。

したがって、固定資産の金額は、固定負債と純資産の合計額を下回っている必要があり、100%を超えている場合には、短期資金でまかなっていることから資金繰りを悪化させてしまいます。

次に、固定資産回転率をみていきましょう。

固定資産回転率とは、固定資産の金額とその固定資産が生み出す年間収益額を比べることで、固定資産が有効活用されているかを判断するものです。

貴法人の固定資産回転率を他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。



固定資産回転率は、高ければ高いほど固定資産を有効に使っていることとなります。

ただし、一般に、大規模な設備投資が必要な事業では低くなり、社会福祉法人においても、その実施する事業の種類によって異なってきます。積立てている預金（積立資産）などが大きい場合も、固定資産回転率は低くなります。

また、固定資産回転率が高い場合には、固定資産の金額が小さい、つまり建物や建物附属設備などの固定資産が老朽化している可能性もありますのでご留意ください。

③「借入金の多寡と返済力」

借入金の多寡と返済力の状況を分析するものとして、「借入金比率」と「償還財源対長期借入金返済額比率」をみていきます。

借入金比率とは、設備資金や長期運営資金といった借入金の金額とその返済の原資となる年間収益額を比べることで、借入金の多寡を判断するものです。

貴法人の借入金比率を他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。

借入金の多寡に関する経営指標(借入金比率)

施設値

5

法人の立ち位置



借入金比率は低いほうが財務は安定しますが、100%を超えると危険域とされます。

借入をおこなってからの経過年数が短い法人は、返済も進んでおらず多額の借入金残高を有しているため借入金比率は高くなる傾向があります。

しかし、いくら借入金比率が低くても、1年間の運営を通してしっかりと返済額を上回る資金を確保していなければ意味がありません。そこで、次に償還財源対長期借入金返済額比率を確認していきましょう。

償還財源対長期借入金返済額比率は、1年間の運営の結果として得られた資金のうち、どの程度が1年間の借入金返済に充てられているかを判断するものです。

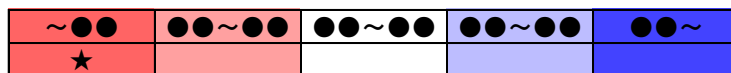
貴法人の償還財源対長期借入金返済額比率を他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。

借入金の返済力に関する経営指標(償還財源対長期借入金返済額比率)

施設値

6

法人の立ち位置



この比率が100%を超えている場合には、1年間の運営の結果として得られた資金だけでは返済がまかなえていないことになります。結果、法人の保有する資金を取り崩しながら返済をしなければならなくなり、早急に改善を要する状況といえます。

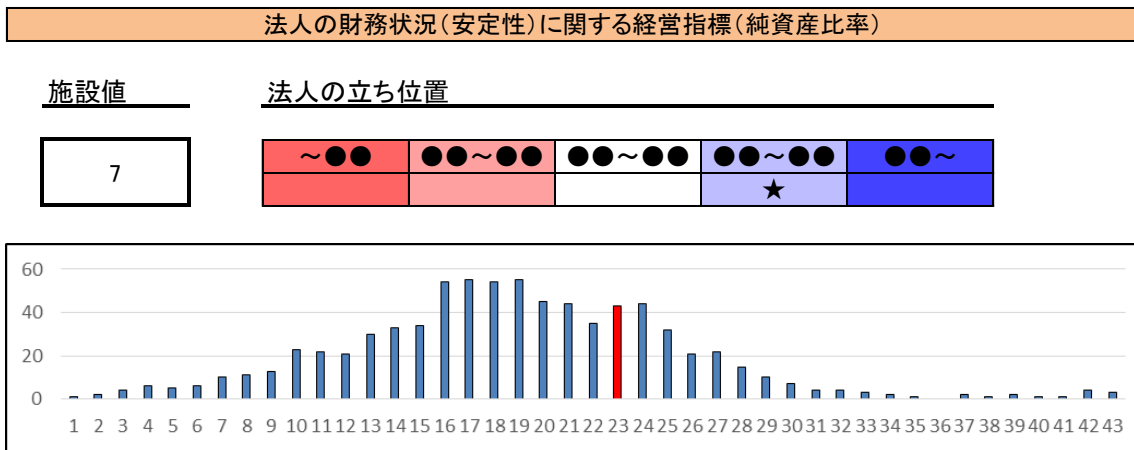
「短期の資金繰り」、「固定資産への投資と活用」、「借入金の多寡と返済力」とみてきましたが、最後に、法人の有するすべての財産に視点をあてた「法人全体の財務状況」をみていきましょう。

④「法人全体の財務状況」

法人全体の財務状況（安定性・収益性）を分析するものとして、「純資産比率」と「総資産経常増減差額比率」をみていきます。

純資産比率とは、法人の保有するすべての資産に対する純資産の割合のことです。

貴法人の純資産比率を他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。



純資産は、施設の整備時などに得た補助金や法人設立時の寄付金、法人設立からこれまでに獲得した増減差額の累積などによって構成されており、この割合が大きければ大きいほど安定性が高まります。万が一、この比率がマイナスである場合には、債務超過を意味しており、早急な改善が必要です。



そして、この純資産を増加させる要素である単年度の増減差額についてもみていきましょう。

総資産経常増減差額比率では、法人の保有するすべての資産を使って、どれだけの増減差額を生み出せたかといった収益性を示します。

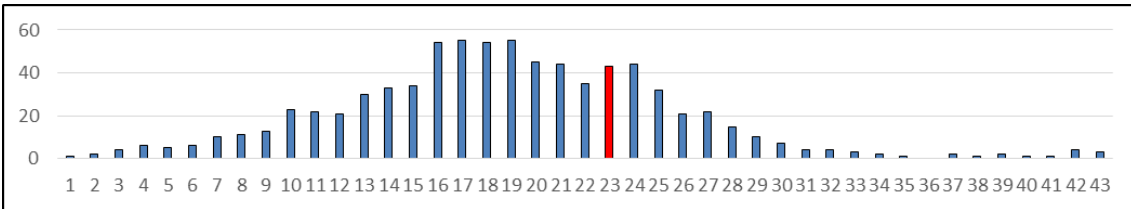
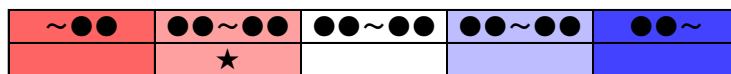
貴法人の総資産経常増減差額比率を他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。

法人の財務状況(収益性)に関する経営指標(総資産経常増減差額比率)

施設値

8

法人の立ち位置



この指標は、社会資本として社会福祉法人が保有する財産を活用して、どの程度経常増減差額が生み出せたかを示し、施設の経営成績を包括的に測定するものです。

当然にこの比率が高いほうが、法人の収益性は高まるものですが、社会福祉法人における増減差額は、これを無計画に蓄積するものではなく、新たな社会的ニーズに対応すべく投資されるべきものであり、営利企業のそれとは異なる判断・評価を行うべきものであるといえるでしょう。



II. 事業の経営成績診断

社会福祉法人は非営利法人ではありますが、それは利益を出してはいけないという意味ではなく、むしろ持続可能な経営のためには一定の利益をあげる必要があります。

利益とは収益から費用を差し引いた差額ですが、利益をあげるには収益をさらに上げることができるか、費用をさらに削減することができるか、という2つの視点で考える必要があります。

さらに言うと、収益においては利益率や利用者1人当たりの事業収益などの向上、一方費用面では人件費や経費などの削減といった視点に分けることができます。

こうした分解によって事業の状況をより深く探っていき、視覚的にわかりやすくしたものをみていきましょう。

社会福祉法人が実施する事業は、特別養護老人ホームをはじめとする介護事業、障害者支援施設などの障害福祉サービス事業、保育所などの児童福祉事業など多岐にわたります。

いずれの事業においても公的な制度のもとで実施され、その収益については、自由に料金設定ができるものではなく国が定める金額を収受することとなります。

同様に、費用においても職員の配置人数など国の定める様々な基準やルールを遵守する必要があるため、極端な削減が出来ないといった状況があります。

このような制約の中で、持続的な事業実施をするためには、やみくもに収益の増加や費用の削減に向けた取組みを行うのではなく、同じ制度下において事業を営む同種の事業者の経営指標との比較を行うことで、実現可能な範囲での改善の可能性を見出していくことができると考えられます。

そこで、当簡易診断では分析対象としてお申込みいただいた事業について、さらに絞り込みを行い、同種・類似属性での立ち位置の比較を行っています。

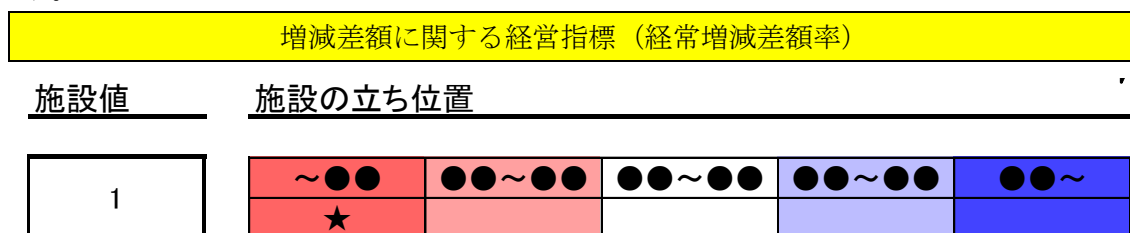


① 「増減差額」に関する項目

増減差額の状況を分析するものとして、「経常増減差額率」と「サービス活動増減差額率」をみていきます。

経常増減差額率とは、本業と、本業に付随する附帯事業によって得られた増減差額の割合によって事業の経営成績を端的に示す指標です。

貴法人の経常増減差額率を他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。

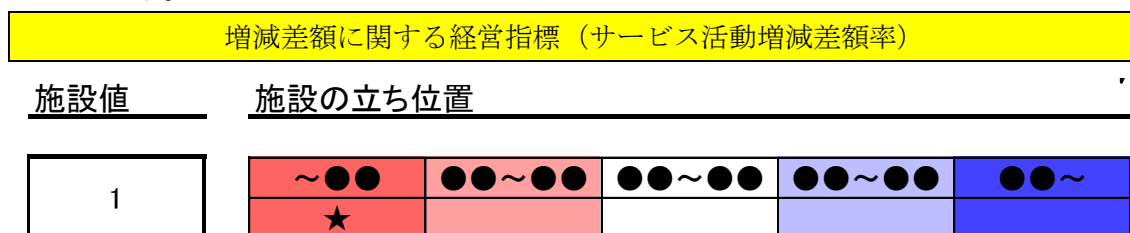


本指標の値が高いほど、収益性が高い事業といえます。利益獲得が主目的でない社会福祉法人においても、一定の収益性を維持することは必要です。サービス活動増減差額率は低くなく、この指標が低い場合には、借入金利息や本業以外の費用が過大である可能性なども考えられます。

次に、サービス活動増減差額率をみていきましょう。

サービス活動増減差額率とは、本業であるサービス活動収益そのものから得られた増減差額を示す指標です。

貴法人のサービス活動増減差額率を他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。



この指標が低い場合には、その年度の本業の活動において問題が生じている可能性があります。他の事業所よりも収益が低いのか、あるいは費用が高いのか、両面からの原因の究明が必要です。マイナスが続く場合、法人の事業継続を脅かす恐れがあります。

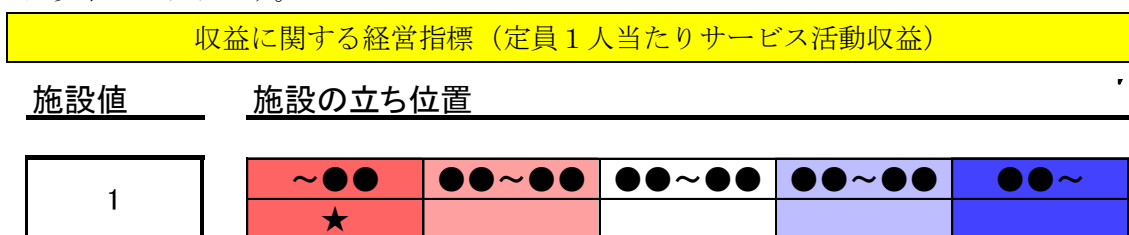


② 「収益」に関する項目

収益の状況を分析するものとして、「定員1人当たりサービス活動収益」と「利用率」をみていきます。

定員1人当たりサービス活動収益は、定員（特養については短期入所専用床を含む）1人当たりの年間サービス活動収益から、収益性を判断するものです。

貴法人の定員1人当たりサービス活動収益を他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。



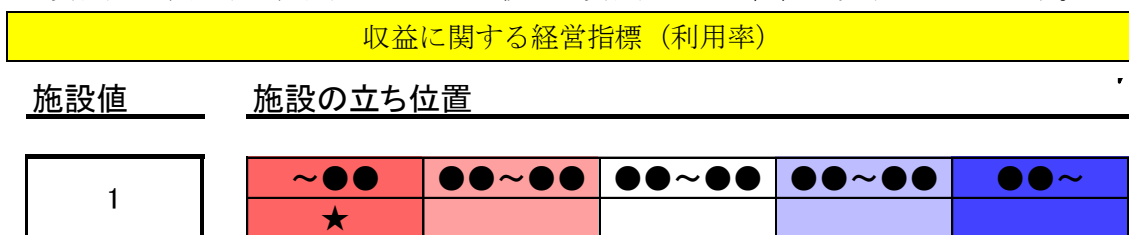
本指標の値が大きいほど収益増加に寄与することになります。

この指標が小さい場合、事業所にさらに収益をあげる余地が残されている可能性があります。利用率を高めることや、利用時の報酬額を高めることなどが考えられますが、地域区分の違いによる単価差などコントロールができない要因の影響も若干存在します。

次に、利用率をみていきましょう。

利用率は、事業の定員数に対して、どの程度のサービス利用が行われたかを示す指標です。

貴法人の利用率を他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。



本指標の値が高いほど施設が有効に活用されていることとなり、収益増加に寄与することになります。

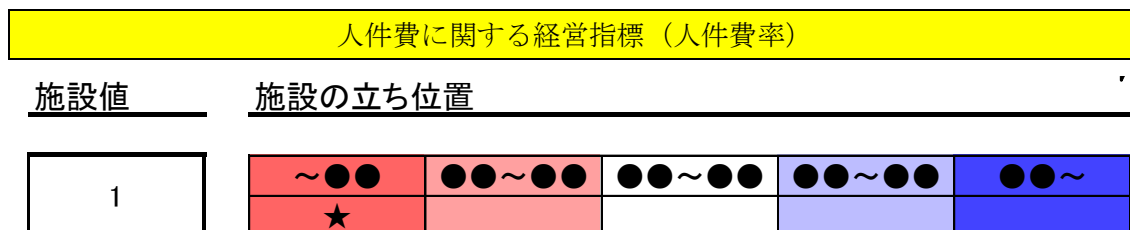
この指標が著しく低い場合、一般に経営成績は低調なものとなるでしょう。入所施設であれば、一部ベッドの休止をしている場合などを除けばベッド数（定員数）に対して職員の配置がなされるため、ベッドが未稼働でも費用は発生します。通所施設であれば職員の配置は実際の利用実績によって変動するものの、一定の固定人件費は必要であるため、高い利用率を維持することは安定経営において必須です。

③ 「人件費」に関する項目

人件費の状況を分析するものとして、「人件費率」「従事者1人当たり人件費」「入所者10人当たり従事者数」をみていきます。

人件費率とは、サービス活動収益に対する人件費の占める割合を示す指標です。

貴法人の人件費率を他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。



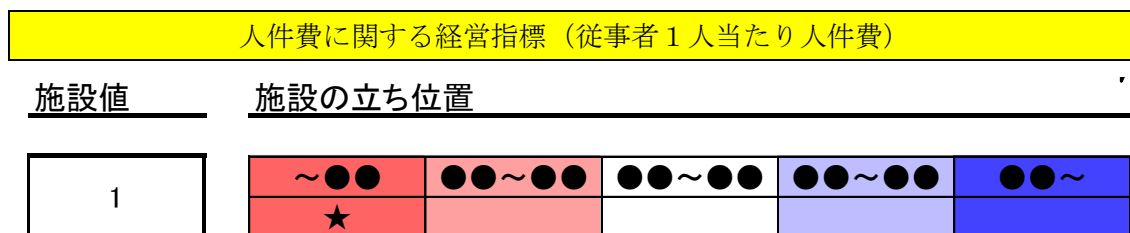
本指標の値が低いほど収益に対する費用の負担は軽くなります。ただし、良質な福祉サービスを提供する上では適切な値にとどめることも重要です。

この指標が著しく低い場合にも労働意欲やサービス内容に影響がありますが、著しく高い場合には人件費が収支を圧迫している可能性があります。収益に関する指標に問題がない場合、人件費総額が大きいこととなり、職員数および給与水準についてさらに調査をする必要があります。なお、地域性の影響を大きく受けることに留意する必要があります。

次に、従事者1人当たり人件費をみていきましょう。

従事者1人当たり人件費とは、従事者1人にかかる平均人件費から給与水準を示す指標です。

貴法人データを他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。



本指標の値が小さいほど費用削減に寄与することになります。ただし、良質な福祉サービスを提供する上では適切な値にとどめることも重要です。

この指標が大きい場合、職員の給与面での待遇は良い反面、財務的には大きな負担となっている可能性があります。職員の勤続年数、役職者の割合、常勤職員割合や職員残業時間など、人件費が過大となっている要因を調べる必要があります。

次に、入所者10人当たり従事者数をみていきましょう。

入所者10人当たり従事者数とは、入所者10人に対して配置される職員数からその多

寡を判断するものです。

貴法人の入所者10人当たり従事者数を他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。

人件費に関する経営指標（入所者10人当たり従事者数）				
施設値	施設の立ち位置			
1	●●●	●●●●	●●●●	●●●●
★				

本指標の値が小さいほど費用削減に寄与することになります。ただし、良質な福祉サービスを提供する上では適切な値にとどめることも重要です。

この指標が大きい場合、職員数が多いということを意味します。建物の構造などから人手が必要となる場合もあれば、ある時間帯に人が集中してしまうなどシフトの組み方に無駄が生じてしまっている場合なども考えられます。また、職員の公休数の多寡もこの指標に影響をあたえることがありますのでご注意ください。

④「経費等」に関する項目

経費等の状況を分析するものとして、「事業費率」「事務費率」をみていきます。

事業費率とは、サービス活動収益に対する事業費の占める割合を示す指標です。

貴法人の事業費率を他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。

経費等に関する経営指標（事業費率）				
施設値	施設の立ち位置			
1	●●●	●●●●	●●●●	●●●●
★				

本指標の値が低いほど収益に対する費用の負担は軽くなります。ただし、良質な福祉サービスを提供する上では適切な値にとどめることも重要です。

この指標が高い場合（サービス活動収益から得られる収益総額に問題がなく）、利用者の処遇に関する費用を多く計上しているという意味では良い点である反面、財務的には大きな負担となっている可能性があります。給食費や介護用品費など、金額の大きい項目から削減できる部分がないかどうか見直しをおこなってみてください。

次に、事務費率をみていきましょう。

事務費率とは、サービス活動収益に対する事務費の占める割合を示す指標です。

貴法人の事務費率を他法人データと比較した貴法人の立ち位置は以下のとおりです。

経費等に関する経営指標（事務費率）

施設値

施設の立ち位置

1	●●●	●●●	●●●	●●●	●●●
	★				

本指標の値が低いほど収益に対する費用の負担は軽くなります。ただし、良質な福祉サービスを提供する上では適切な値にとどめることも重要です。

この指標が高い場合（サービス活動収益から得られる収益総額に問題がなく）、事業経営における管理費など間接的な費用の割合が高いことを意味します。福利厚生費や研修研究費など職員に関わる項目以上に、業務委託費や賃借料、保守料といった業者との契約内容の見直しにまずは目を向けてみることをご検討ください。

Ⅲ. 簡易診断のまとめ

法人全体診断・事業単位診断において、レッドゾーンに入ってしまった指標はありましたか？

この5つの区分はあくまでも他の法人、同種・類似属性の事業との比較における立ち位置であり、必ずしもレッドゾーンだから即危機的状况というものではありません。しかし、自らの立ち位置を冷静に俯瞰することで、改善への手がかりとすることができます。

法人・事業を取り巻く環境は刻々と変化していくことから、今後の方向性を考えていくうえで、定期的に立ち位置をチェックすることが大切です。

今回の簡易診断が貴法人の運営の一助となれば幸いです。