

# 社会福祉法人の経営指標 ハンドブック

※ このハンドブックは、作成者が独断と偏見で作成したものであり、経営指標の種類及び解釈には他にも様々あること、また、新たに法人独自で作成し、かつ、横断的に指標同士を比較していくことが可能です。よって、このハンドブックにかかれているものが絶対的で完全無欠のものではないことを、申し添えます。

# 1 まえおき

- I. 社会福祉法人の財務諸表とは
- II. 財務指標の種類
- III. 経費(コスト)の種類
- IV. 財務三表の整合性のチェック

## 1-I 社会福祉法人の財務諸表とは

- ▶ 財務諸表は、一般的に決算書と呼ばれる
- ▶ 社会福祉法人にとって、年度の一定期間の経営成績や財務状態等を明らかにするための一つの材料であるが、人で言う存続のための健康状態をあらわす
- ▶ 外部に公開されるもの
- ▶ 経営指標は、大小さまざまな法人比較をおこなうとき、法人内で予算と事業計画を作成する際の目安とするもの
- ▶ 決算書には、貸借対照表、事業活動収支計算書、資金収支計算書の三種があり、「福祉三表」と呼ばれている

## 1-Ⅱ 財務指標の種類

ここでは、大きく二つの経営指標に分類し、以下、詳細を解説いたします。なお、これら以外にも存在する場合があるようですが、最低限おさえておく指標として理解ください。

I 財務諸表経営指標・・・福祉三表である財務諸表をもとに、公式により財務状態の傾向をつかんでいこうとするものです。人で言うところの「健康診断結果」のようなものであり、財務状態等を把握する一つの材料。

II CVP分析・・・または、損益分岐点分析ともいい、会計を管理する上で、「利益図表」という图表化することで、利益管理を客観的に分析していこうとするものです。

## 1-Ⅲ 経費(コスト)の種類

経営指標を理解するうえで、コストの種類について説明いたします。

- ▶ 経費は、固定費と変動費にわかれます。
- ▶ 今日、純粋な変動費と呼ばれるコストは、限りなく皆無に等しいでしょう。
- ▶ 固定費は収入の増減に関係なく発生するコストです。
- ▶ 固定費の中には、電話代や電気代等のように変動する変動的な固定費が存在します。
- ▶ 変動費は、収入と同時に発生するコストのことであり、給食費などは、収入がなければ発生しないものとなります。実際は、保存食等の備蓄等の観点から、変動的固定費となるでしょう。
- ▶ リースの支払、保守管理料等は、収入の増減に関係なく、固定的に支出されるコストですので、固定費となります。

# 1-IV 財務三表の整合性のチェック

▶ 基本的に確認しなければならない事項は次の4点です。次ページに図を示します。

- ① 貸借対照表・・・貸借対照表における借方残高と貸方残高の一致を確認する。
  - ② 貸借対照表と事業活動収支計算書の整合性・・・貸借対照表における繰越活動収支差額と事業活動収支計算書における繰越活動収支差額の一致を確認する。
  - ③ 貸借対照表と資金収支計算書の整合性・・・貸借対照表における支払資金残高を流動資産一流動負債（引当金を除く）の計算をして算出し、資金収支計算書における支払資金残高との一致を確認する。
  - ④ 同一勘定科目の金額の一致・・・事業活動収支計算書と資金収支計算書の同一勘定科目の金額は一致していることを確認する。  
ただし、事業活動収支計算書特有の勘定科目（減価償却費、引当金繰入・戻入、国庫補助金等特別積立金積立額・取崩額、固定資産売却損・処分損）と資金収支計算書特有の勘定科目（固定資産取得支出、積立預金積立支出・取崩収入など）は除く。
- ▶ このほかに、貸借対照表の各勘定の残高と財産目録の関連する各勘定の残高の一致を確認すること、財務三表の各勘定の金額と附属明細表の関連する数値との整合性をチェックします。

貸借対照表(貸借差額)

流動資産	流動負債
固定負債	
固定資産	基本金
基本財産	国庫補助金等特別積立金
その他の固定資産	その他の積立金
	次期繰越活動収支差額

(3)

(1)

(2)

事業活動収支計算書(収支)

事業活動支出	事業活動収入
事業活動外支出	
特別支出	事業活動外収入
当期活動収支差額	特別収入
基本金組入額	前期繰越活動収支差額
その他の積立金積立額	基本金取崩額
	その他の積立金取崩額

次期繰越活動収支差額

資金収支計算書(現金)

経常活動による支出	経常活動による収入
施設整備等による支出	
財務活動による支出	施設整備等による収入
当期資金収支差額合計	財務活動による収入
	前期末支払資金残高

当期末支払資金残高

支払資金残高

## 2 財務諸表である「福祉三表」

財務指標のうち経営指標は、以下の「福祉三表」である財務諸表を活用し、計算します。計算式と解説を以下おこなっていきます。

- I 貸借対照表
- II 事業活動計算書
- III 資金収支計算書

## 2- I 貸借対照表

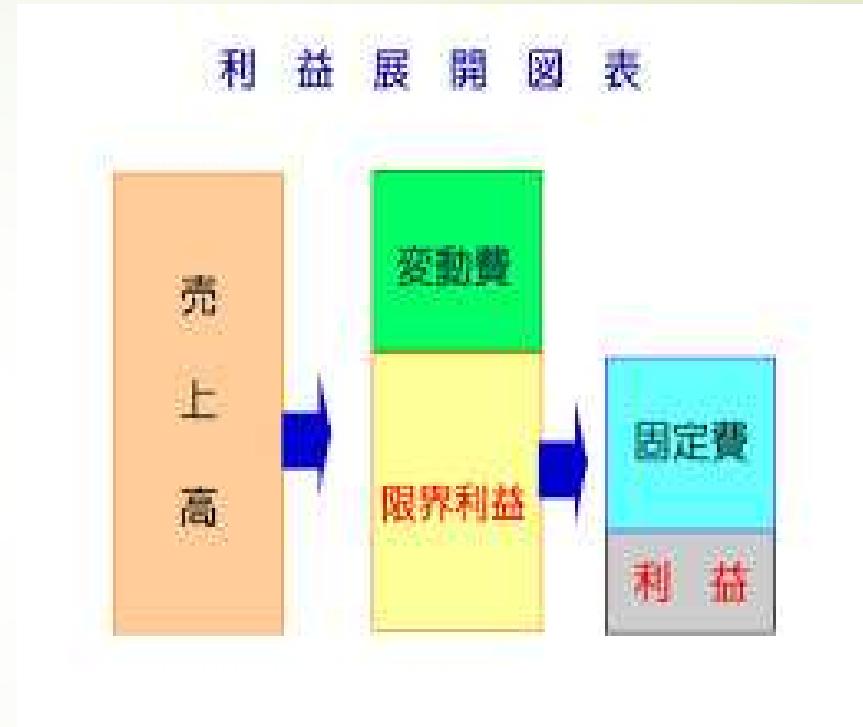
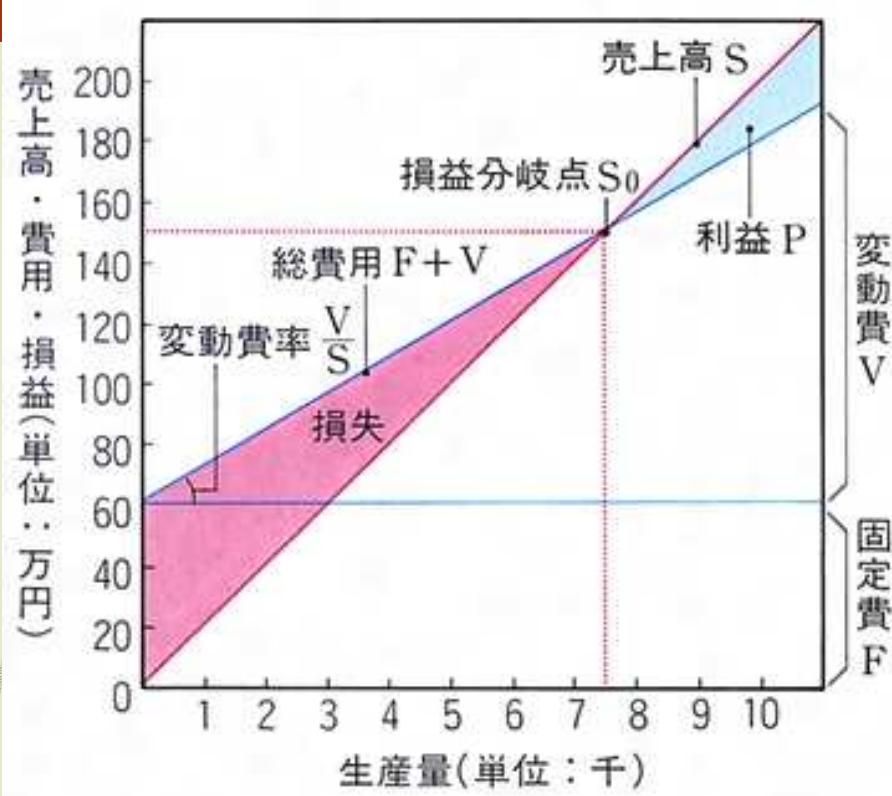
- ① 流動比率=流動資産/流動負債×100…大きいほど健全性が高い
- ② 固定長期適合率=固定資産/(固定負債+純資産)×100…大きいほどよいが、固定負債の額と純資産の額の比較は必要。
- ③ 純資産比率=純資産/(流動負債+固定負債+純資産)×100…大きいほどよいが、分母の流動負債・固定負債・純資産の額の比較は必要
- ④ サービス活動収益対借入金比率=短期・長期運営資金借入金/修正サービス活動収益×100…小さいほどよい
- ⑤ 発生源内部留保額=その他の積立金+次期繰越活動増減差額

## 2-II 事業活動計算書

- ① 経常増減収支差額率=経常増減差額/(サービス活動収益+サービス活動外収益)×100・・・大きいほどよいが、サービス活動収益とサービス活動外収益の比較が必要
- ② 人件費率=修正人件費(人件費+福利厚生費)/修正サービス活動収益(サービス活動収益計+経常経費寄附金収益+その他の収益)×100・・・小さいほどよいが、職員の「不満足・衛生要因」であるが、「満足・動機づけ要因」とはならないと学説解釈されている
- ③ 委託費率=業務委託費/修正サービス活動収益×100・・・少ないほどよいが、業務省力化投下コストともいえるため、現状他の評価も含め検討が必要
- ④ 材料費率(事業費率・直接費率)=事業費/修正サービス活動収益×100・・・少ないほどよいが、現状他の評価項目も含め適切な比率の検討が必要

- 
- ⑤ 経費率(間接費率)=(事務費-福利厚生費-業務委託費)/修正サービス活動収益×100・・・小さいほどよいが、適切な数値を検討する必要がある。
  - ⑥ コスト比率=上記④+⑤・・・小さいほどよいが、適切な数値を検討する必要がある。
  - ⑦ 減価償却率=(減価償却費/修正サービス活動収益)×100・・・適切な数値を検討する必要がある。減価償却資産の額がおおければ多くなり、小さければ小さくなる非現金化コスト。利益率は抑えられるが、これによりキャッシュが残るかどうかは、他のコストとの関係による。
  - ⑧ 実減価償却率=（減価償却費－国庫補助金等特別積立金取崩額）/修正サービス活動収益×100・・・適切な数値を検討する必要がある国庫補助金等特別積立金取崩額と減価償却費の構成に注目。
  - ⑨ 労働分配率=(人件費+福利厚生費) / (修正サービス活動収益-(業務委託費+事業費+減価償却費-国庫補助金等特別積立金取崩額))・・・小さいほど利益率に影響があるが、利益率優先とする場合、労務管理上、「不満足・衛生要因」に影響がある。

# I CVP分析と利益図表・利益展開図表（例）



生産量については、月や日等に読み替えてください。売上高Sについては、「サービス活動による収入」等に読み替えてください。損益分岐点S<sub>0</sub>とは、損益0の点です。よって上記表では約7,500以上の生産量に対して150万円の売上で、損益ゼロですので、利益を出すためには、それ以上の生産量あるいはコストカットが必要です。

# 損益分岐点の計算方法

▶ 売上高と利益にはつきのような関係があります。

▶ **売上高 - 変動費 - 固定費 = 利益** . . . ①

また売上高から変動費を引いたものを限界利益と言います。

**限界利益 = 売上高 - 変動費** . . . ②

この限界利益を売上高で割ったものを限界利益率といいます。

$$\begin{aligned}\text{限界利益率} &= \text{限界利益} / \text{売上高} \\ &= (\text{売上高} - \text{変動費}) / \text{売上高} \\ &= 1 - \text{変動費} / \text{売上高} \\ &= 1 - \text{変動費率} \quad . . . ③\end{aligned}$$

さて、①②式から利益は次のようにになります。

**利益 = 限界利益 - 固定費**

損益分岐点は利益=0のときの売上高なので、次の式が成り立つときに損益分岐点となります。

**限界利益 = 固定費**

③式から損益分岐点では次の関係が成り立ちます。

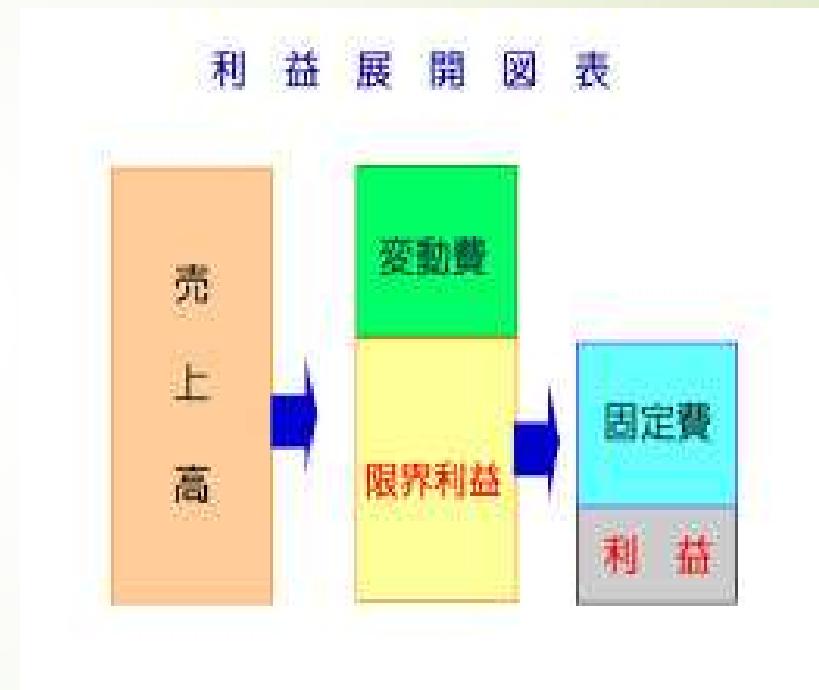
**限界利益 = 売上高 × 限界利益率 = 固定費**

したがって、損益分岐点での売上高（損益分岐点売上高）は次のようにになります。

**損益分岐点売上高 = 固定費 / 限界利益率 = 固定費 / (1 - 変動費率)**

# 介護職員処遇改善加算は、収入か？経費か

- ▶ 加算といえば、聞こえはよいですが、基本的に、固定費の増加を意味します。
- ▶ もともと、介護報酬の基本部分を削減し、移行している加算ですが、事務費や事業費にその使途を持つていくことはできません。
- ▶ 介護報酬の調達 = 介護職員人件費の支払財源として、強固な固定費となっています。
- ▶ 利益展開図の右側のボックス図の固定費が増え、利益が減る加算となっています。
- ▶ よって、各コスト比率を無視し、安易に加算を取得した場合、財政全体を圧迫する可能性がでてきます。





平成28年8月3日作成 栗田 淳二