

第16分野 決算と分析

解説	<月次決算> 月次決算は経営管理のレベル向上のために役立つが、そのためには月次決算書の速報性と、社内において検討するシステムがなければならない。 また、月次決算は予算制度と併せて用いることで効果を発揮する。ただし、月次決算を実効性の高いものにするには事前準備が必要である。月末では事務作業が集中するため、伝票が回付されたときに随時検討する姿勢が望まれる。月末に先送りすることは業務の集中を招き判断ミスを誘発する。 月次決算を確実に実施し、経営管理に役立てるには日常業務における積み上げが重要である。つまり、日常の取引記録は請求書や領収書と共に伝票に起票しこれをじっくり検討しておく、後日、改めて訂正を行う必要がなくなる。もちろん、すべての証憑書類と伝票を検討するのではなく、質的または量的に重要度の高いものについて検討を行う。質的に重要度の高いものとしては、特殊性・異常性のあるものをいい通常取引ではあまりないような、特別な取引の事である。日々の集計作業をチェックし、重要な項目は分析的手続も行い、月次決算の信頼性を確保することが重要である。 ・固定費の月割配分 費用には、生産数量・売上数量の増減に係らず発生する費用がある。これを固定費と呼び月次決算において、固定費は月割配分して、予算・実績に反映させ見積り計上する。これは、費用の発生が1年のうち、特定の月に偏ると毎月の損益を歪めるためであり月割配分する費目には次のようなものがある。 1. 固定資産税；年4回支払う 2. 減価償却費；資金の支出を伴わない費用 3. 従業員賞与；年2回支給する 4. 火災保険料などの損害保険料；年1回の前払い 5. 退職給付費用；退職金の支払に備えて積み立てる費用 6. 修繕費；定期修繕は年に数回実施 7. 支払利息；数ヶ月分を前払・後払 <年次決算> 決算は法的行為であるため、決算におけるスケジュール作成、作業スタッフの分担表を作成し準備、整理を期間内に行わなければならない。また、政令、省令レベルでの改定・変更は頻繁にあるため常に留意する必要がある。
	年次決算に関する業務は財務だけが関係するのではなく、各部門間の事務と伝票の流れが明確にされることが必要である。この業務内容は「会社全体に徹底し、迅速かつ正確に決算できるようにしなければならない。
解説	医療業は営利を追求するものではないが、組織で事業（医業）活動を行っている点では一般の会社と同じである。組織を維持し成長させる過程で人・モノ・お金・情報がどのくらい必要か判断しなければならない。情報を数字にし意味のある数字に加工した数字が「経営分析」である。 経営分析の目的は、経営指標を活用して、自分自身の位置づけを知り、何をすべきかを見つけることである。経費を抑えるべきか、建替をすべきか、そのくらい借金をしても大丈夫かなど経営分析を行うことによって、さまざまな運営の意思決定の局面で役立つ情報を得る事ができる。 経営分析はあるべき経営指標と現状の経営指標のギャップを認識してそこに挺入れをしていく必要がある。比較分析として1.目的値と比較する2.他のところと比較する（同業種比較・異業種比較3.過去との推移を比較（年次・月次）が代表的である

	経営分析では、経営状態を1.収益性2.成長性3.安全性4.効率性5生産性の視点などから総合的に判断することによって組織全体の体力を評価することができる。尚、医療法人は資産の100分の20以上の自己資本比率でなければならない(医療法施行規則30条-34) 損益分岐点 (Break even point) とは、営業活動をしていて利益も損失も発生しない売上高のことである。つまり、売上高がその金額を下回ると損失が発生し、上回れば利益が出る、といういわゆる「採算ライン」。損益分岐点を把握しながら事業を運営することは安定した事業活動を行なう上で必須のことといえる。 売上高から変動費を差し引いた額を限界利益と呼び、$1 - (\text{変動費} \div \text{売上高})$ で限界利益率を求め、$\text{固定費} \div \text{限界利益率}$ で損益分岐点を求める 損益分岐点をもとめるためには、固定費と変動費の分け方が重要となる。固定費は売上高に左右される事がない必要経費であり、変動費は売上に比例する費用である。費用の性格をふまえて分けることがのぞましいが、実際に困難なことがあるため大まかな指標をとらえるために売上原価を変動費、販売費および一般管理費を固定費としても差し支えはない。
例題	月次決算の目的を述べて下さい。
解答	月次決算は経営管理の資料を得る事を目的としている。よって目的が達成されていばよいので数字は概数であってもよい。1.速報性2.事業単位の成績の把握3.計画と実績との対比をする事で、業績管理や経営判断に有用であり、異常値をチェックすることにより、経営上の問題点の早期発見につながる。
例題	月次決算の検討内容と検討資料について述べてください
解答	目的 1.月の全体の損益を把握し予算や計画との比較をし会社経営上の問題点を検討する 2.事業所別の損益を分析し問題点を検討する 3.入院および外来等の利用率を分析し問題点を検討する 4.プロジェクト別戦略項目別の損益の把握し問題点を検討する 5.当月以降の対策や戦略を検討し社内に徹底する。 6.全体の生産性や安定性について検討する 資料 1.月次損益計算書、貸借対照表、医業収入率、予算対実績対比表、経営分析表、資金繰り実績表対比など
例題	水道光熱費の費用の増減についてのポイントを述べて下さい。その有効と思われる比較方法について述べてください。
解答	ポイント ①施設の設備内容によるもの(新設か設置後長年経過しているか) ②使用燃料の単価または基本料金の差額 ③設備毎の管理が十分されているか。 比較方法 ①前年度使用量金額実績比較 ②前年度患者様一人あたり、職員一人あたりの金額および費用率(電気量/医業収入) × 100) 比較 ③類似病院の比較
例題	期末決算を行う上での準備作業を述べてください

解答	1. 今期の業績見通し 2. 棚卸資産の処分または保留についての決定 3. 未払い金、長期債権の対策 4. 仮払い金の整理 5. 固定資産の除去または取得の促進 6. 売上計上の促進、業績見通しの状況によっては抑制 7. 経費扱いの工具等の使用払い出しの促進、または状況によっては保留 8. 修理の促進、または状況によって保留 9. 期末賞与支給額の決定
例題	なぜ経営分析が必要が述べてください
解答	経営指標を活用し、自社の位置づけを知り、強みと弱みを知り何をすべきか改善方向を見つける。さまざまな運営上の意思決定の局面で役立つ情報を得る。
例題	財務諸表分析の基本的留意点について述べてください
解答	1. 過去の経営戦略や経営方針との関係の検討。過去にとった方針の妥当性の評価 2. 相関度の高い経済指標の動きや市場の動向、競合他社との動向との関連付け。過去の業績や伸び率が適切であったか検討する 3. 業績に影響を与えた特記事項の整理。特殊要因の整理。
例題	おもな経営状態の5つ視点を説明してください
解答	1. 収益性: 利益を蓄える力がどのくらいあるか 2. 成長性: これまで事業を伸ばしてきた力と、これから事業を伸ばしていく力がどのくらいあるか 3. 安全性: 支払能力はあるか。資金調達は健全に行われているか 4. 効率性: 投下した資本を効率的に活用しているか 5. 生産性: 人やモノがどのくらい売上高に貢献しているか
例題	損益分岐点とはなにか説明して下さい
解答	損益分岐点とは収入と費用が一致する点であり、採算点とも言われている。現在ではいくら利益を得るためには収入をいくら確保しなければならないか求めるため用いる事が多い。
例題	損益分岐点の活用について説明して下さい
解答	損益分岐点によって目標利益を確保するためにはいくら収入を上げなければならないかが明らかになる。またこの目標利益を確保するためには固定費、変動費の見直しが必要となる。また、現在の売上高が損益分岐点をどれくらい超えているのかを知ることで、どれだけの減収に耐えられるかを予想し、事業の存続性を判断するなど、経営実態の把握と計画、目標を立てるときなど広く使われる。