

第3章

建物整備と法人経営

本章では建物整備と法人経営の考え方を、特別養護老人ホームを題材に整理します。事業の持続可能性をみるために、損益計算書だけでなく、貸借対照表や資金収支等の財務諸表についても整理します。

1 財務諸表の基礎知識

社会福祉法人等の財務諸表の全体像を確認しておきましょう。

1-1. 会計処理

特別養護老人ホームは「社会福祉法人会計基準」(以下 会計基準)又は「指定介護老人福祉施設等取扱指導指針」(以下 指導指針)により会計処理されています。

● 会計基準

従来施設単位で見られることが多かった社会福祉法人の経営について、法人単位での経営を目指すという観点から、法人全体の経営状態を把握することを目的として制定されたもの。

● 指導指針

介護保険事業を行う施設や事業所の会計処理を整理するために定められた基準。介護保険事業を行っている場合、社会福祉法人の他、営利法人等も指導指針による会計処理を行う。

特別養護老人ホームの経営分析を行う際、福祉医療機構では、会計基準ではなく指導指針の勘定科目を用います。これは以下の二つの理由によります。一つには、経営分析の対象としている施設が特別養護老人ホームという指導指針の対象施設であるためです。そしていま一つは、会計基準では寄付金や借入金元金償還補助金収入などが事業活動収入とされているため、施設が所在する自治体や個々の施設によってその金額が大きく異なり、他施設との事業活動収入の比較の際に不都合であるためです。

これ以降の記載も、指導指針に基づいて行うこととします。

1-2. 計算書類の概要

指導指針に基づき、3つの計算書類の概要をとりまとめました。

① 収支計算書(会計基準では資金収支計算書)

「資金」が会計期間中にどのような原因で増減したかを明らかにした書類です。

事業等による収支を整理する「経常活動による収支」、固定資産等の取得とそのための交付金(旧補助金)や寄付金等を整理する「施設整備等による収支」、資金の借入れや返済を整理する「財務活動等による収支」に区分して計算します。

一般企業の「キャッシュフロー計算書(直接法)」に近いものですが、キャッシュフロー計算書が「現金及び現金同等物」の増減を明らかにするものであるのに対して、収支計算書は「支払資金(流動資産-流動負債)」を明らかにするものであることに注意が必要です。

② 事業活動計算書（会計基準では事業活動収支計算書）

「純資産」が会計期間中にどのような原因で増減したかを明らかにしたものです。

介護保険収入や利用者の方々から受け取る利用料等、事業を行ううえで得られる収入等から、職員への給与や給食材料費、光熱水費等、事業を行ううえでかかる支出等を差し引くことにより収支差額を計算します。事業活動計算書は、介護保険の報酬改定を議論する際にも用いられています。

一般企業で「損益計算書」と呼んでいるものに相当します。

③ 貸借対照表

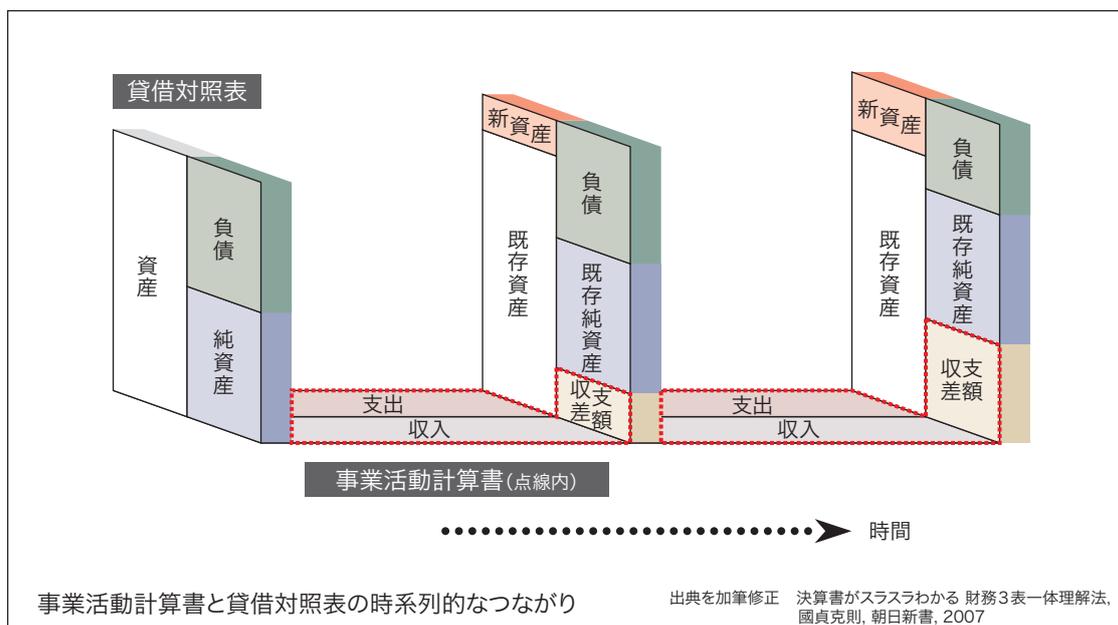
会計年度末のあらゆる資産と負債を照らし合わせ、「純資産」を表したものです。

保有現預金や土地建物など、調達した資金を何に使っているかを示す「資産」と、借入金や未払金など他人から調達した財源を示す「負債」、基本金その他の自己資金を示す「純資産」に区分して計算します。

もともと簿記会計は、経営体の「財産」を管理するために生まれました。この経営体の財産を表すものが貸借対照表です。

事業活動計算書と貸借対照表の関係を時系列でみたものが図表 3-1 となります。毎年、事業活動計算書の収支差額が貸借対照表に組み込まれてゆきます。これが積み重なることで、負債が減り（借入金を返済する）、固定資産が減り（減価償却分が目減りする）、流動資産や純資産が増え（内部留保が増える）、というように貸借対照表の構造が変わります。

事業活動計算書は単年度の事業収支を表しているため、建物建設時の借入金の利息返済はここで処理されますが、借入金の元金返済は事業活動計算書には現れません。貸借対照表で取り扱うからです。よって、建物整備に関わる費用の流れをみてゆくためには、事業活動計算書だけでなく、貸借対照表をみてゆくことが大切です。



図表 3-1 事業活動計算書と貸借対照表

出典を加筆修正 決算書がスラスラわかる 財務3表一体理解法、國貞克則、朝日新書、2007

2 建物整備と財務諸表

以下では、建物を整備し借入金返済を重ねてゆくことで、貸借対照表がどのように変化してゆくかを見ていきます。新設法人を想定し、建物整備時点での純資産に乏しいこと、土地代は地域により差があるため、検討項目には含まないこと、を前提とします。

A年度末：建物整備が終わって数年後の貸借対照表のイメージ

資産の殆どは固定資産（＝建物）であり、現預金は当初運転資金程度しかありません。純資産は少なく、負債が大半を占めます。負債の多くは建物建設に関わる長期借入金です。

(A + 1) 年度末：事業活動計算書

(A + 1) 年度の事業活動の結果、当期活動収支差額として α 円が残りしました。借入金の利息は事業活動計算書で支払済みです。同様に、事業活動計算書には建物の減価償却費が組み込まれています。よって、(減価償却費 + α)円がそのまま、(A + 1) 年度末の借入金返済財源となります。

(A + 1) 年度末：貸借対照表

ケースB 《 $\beta = \text{減価償却費} + \alpha$ の場合》

収入は、一旦現預金として入ってきます。このうち人件費その他の支出はやはり現預金として出て行ってしまいますが、減価償却費は現金支出を伴いませんので、その分は現預金が残っています。また、収支差額 (α) も現預金として手元に残っています。これらで借入金返済 (β) をするわけですから、現預金は増減しません。

また、純資産は当期収支差額分 (α) だけ増加します。

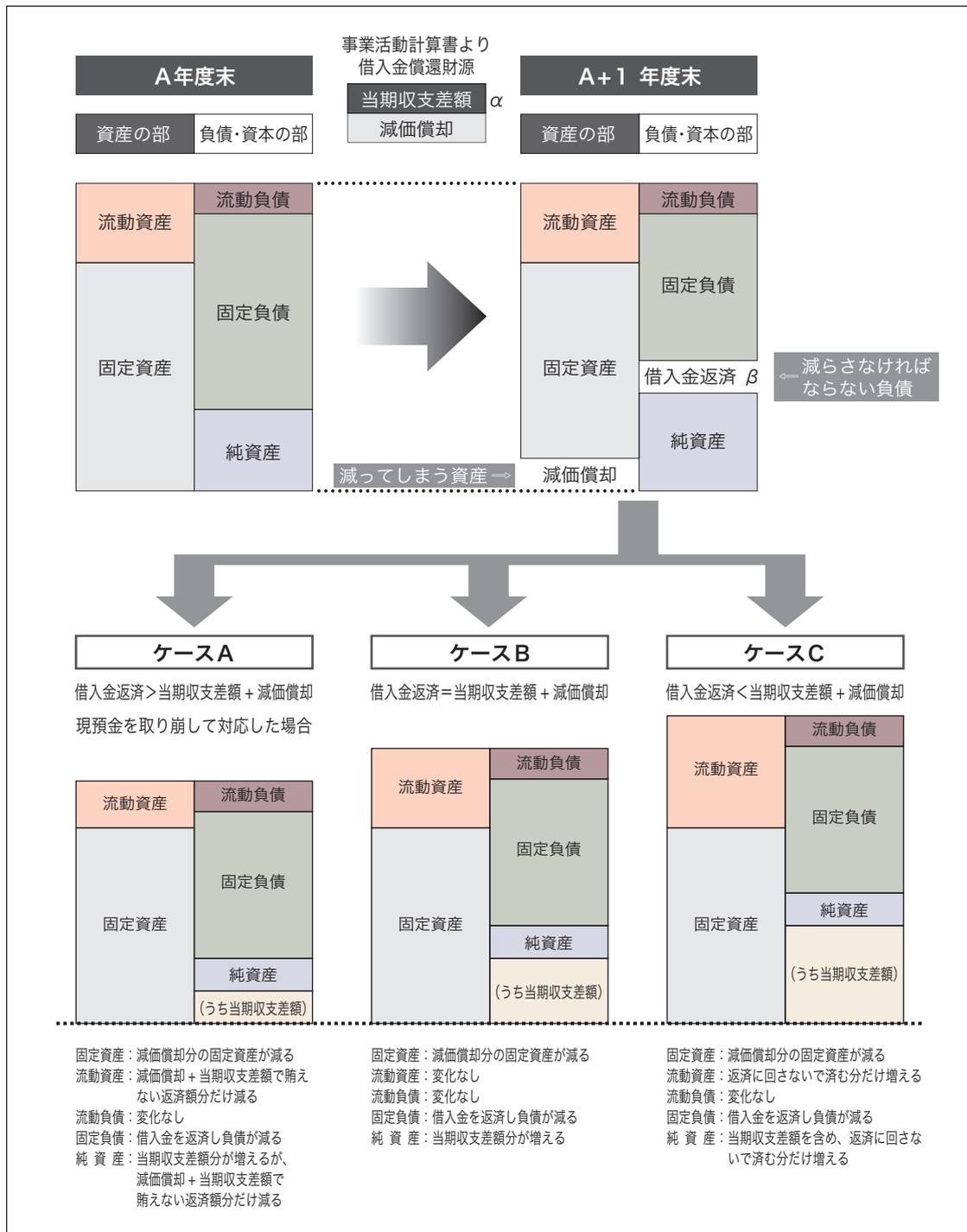
ケースA 《 $\beta > \text{減価償却費} + \alpha$ の場合》

借入金返済額 (β) が手元に残る現預金 (減価償却費 + α) よりも大きいですから、返済額に不足する額を他から調達しなければなりません。この場合は、手持ち現預金を取り崩す (流動資産の減少)、短期の借入れをする (流動負債の増加) などにより、不足額を調達する必要があります。しかし、毎年この状況が続くと現預金が底をついたり資金繰りが立ち行かなくなるので、適正な当期収支差額が必要となります。

ケースC 《 $\beta < \text{減価償却費} + \alpha$ の場合》

手元に残る現預金が借入金返済額よりも大きいですから、純資産が増え、現預金も増えます。

なお、ここでは土地代は検討の対象外としています。この部分を組み込むと、借入金返済額 (土地 + 建物) $>$ 減価償却費 + α をクリアすることが必要となります。



図表 3-2 建物整備と貸借対照表

以上のように、建物整備が法人経営にどのような影響を及ぼしているかは、事業活動計算書だけでは分かりません。建物整備に伴う借入金の返済状況をみなければならぬからです。そのためには貸借対照表における固定資産、現預金、負債、資産の状況が適切に変化しているかを確認する必要があります。

なお、借入金は（総事業費 - (交付金 + 自己資金)）ですから、交付金と自己資金の額によって状況は大きく変わります。特別養護老人ホームを長きにわたって運営している社会福祉法人の実際の財務状況は、新設法人とは異なります。現預金が乏しい社会福祉法人がある一方で、多額の現預金がある社会福祉法人もあり、財務状況は二極化しているとも言われています。

3 各種経営指標の概要

3-1. 指標

高齢者施設の経営にあたっては、様々な指標を用いて事業の妥当性を検証することが欠かせません。福祉医療機構では、福祉貸付資金を利用した各施設の事業報告書に基づき、各種指標を作成しています。下記は特別養護老人ホームにおける経営指標をとりまとめたものです。

経営指標	算式	説明
入所利用率 特養入所利用率 短期入所利用率 (%)	$\frac{\text{年間延べ入所者数}}{\text{年間延べ定員数}} \times 100$	施設の地域のニーズへの適合性を把握する。併せて要支援者数及び要介護者数の割合を把握しておく必要がある。入所率が低い場合は、地域のニーズ、競合施設等の把握が必要になる。 事業活動収入を決定づけるものであり、最も重要な経営指標である。特養入所利用率は、施設の開設当初から100%近い水準が望まれる。
平均要介護度	欄外に記載	施設の機能を平均要介護度から把握する。入居者の介護度は事業活動収入にも影響するので、要介護度分布も把握する必要がある。
定員1人当たり 事業活動収入 (円)	$\frac{\text{事業活動収入}}{\text{入所定員}}$	定員（短期入所専用床を含む）1人当たりの年間事業活動収入から、施設サービスの内容を把握する。平均要介護度、利用率や規模によっても異なる。
入所者1人1日当 たり事業活動収入 (円)	$\frac{\text{事業活動収入}}{\text{年間延べ入所者数}}$	収入単価の面から施設のサービス内容を把握する。平均要介護度の他に室料差額、利用料の設定等、サービスの実施状況によっても異なる。
人件費率 (%)	$\frac{\text{人件費}}{\text{事業活動収入}} \times 100$	従事者数及び給与水準に留意しつつ、その適正性を検討する。併せて労働分配率にも留意する必要がある。
給食材料費率 入所者1人1日当 たり給食材料費 (%)	$\frac{\text{給食材料費}}{\text{事業活動収入}} \times 100$ (給食材料費/年間延べ入所者数)	入所者1人1日当たり給食材料費に留意しつつ、その適正性を検討する必要がある。
経費率 (%)	$\frac{\text{諸経費}}{\text{事業活動収入}} \times 100$	事業活動支出から人件費、給食材料費及び減価償却費を除いた諸経費についての適正性を検討する。経費率が高い場合は、外部委託費等個々の経費ごとに検討する必要がある。
減価償却費率 (%)	$\frac{\text{減価償却費}}{\text{事業活動収入}} \times 100$	償却資産の構成割合及びそれぞれの経過年数に留意しつつ、その適正性を検討する必要がある。
支払利息率 (%)	$\frac{\text{借入金利息}}{\text{事業活動収入}} \times 100$	借入金残高、借入条件等から支払利息の適正性を検討する必要がある。
事業活動収入対 経常収支差額比率 (%)	$\frac{\text{経常収支差額}}{\text{事業活動収入}} \times 100$	施設経営上の収支状況を端的に表す。上昇、横ばい、下降等の経時基調に留意する必要がある。 マイナスの場合は、純資産比率を低下させ、経営の安定性を損なうことになる。マイナスの場合等の要因分析は、機能性の把握及び各費用率等を検討する。

平均要介護度の算式

$$\frac{\text{自立及び要支援の延人数} \times 0 + \text{要介護1の延人数} \times 1 + \text{要介護2の延人数} \times 2 + \text{要介護3の延人数} \times 3 + \text{要介護4の延人数} \times 4 + \text{要介護5の延人数} \times 5}{\text{年間延入所者数}}$$

図表 3-3 特別養護老人ホームにおける経営指標の概要

3-2. 指標の数値

福祉医療機構の福祉貸付資金を利用した特別養護老人ホームの事業報告書から、開設後1年間以上経過したユニット型に限定して、経営指標項目別に平均値を取りまとめたものが図表3-4です。分析対象施設は423施設、平均定員数は特養入所68.5人、短期入所13.2人です。平成19年度の事業報告書に基づいています。

<概要>

区 分		指標数値
特養入所定員・入所利用率		68.5人・94.7%
短期入所定員・短期入所利用率		13.2人・74.2%
1日平均入所者数	特養入所	64.8人
	短期入所	9.8人
平均要介護度	特養入所	3.58
	短期入所	3.04
定員1人あたり事業活動収入		4,117千円
入所者1人1日あたり事業活動収入		12,292円

<収支の状況>

区 分			指標数値	
収 支 の 状 況	収 入	総収入 構成比	事業活動収入	82.6%
			事業活動外収入	1.1%
			特別収入	16.3%
	事業活 動収入 構成比	事業活 動収入 構成比	介護保険関係収入（介護保険施設介護料収入等）	77.8%
			利用者等利用料収入	21.7%
			その他の事業収入	0.5%
	支 出	事業活 動収入 に対する 事業活 動支出 の割合	人件費	55.6%
			経費	26.9%
			（直接介護費）	（14.6%）
			（うち給食材料費：再掲）	（ 6.0%）
			（一般管理費）	（12.3%）
			減価償却費	7.8%
			その他	0.6%
	計			90.9%
支払利息率			2.2%	
事業活動収入対経常収支差額比率			8.0%	

図表3-4 ユニット型特別養護老人ホームにおける各種経営指標数値

4 建物整備に伴う借入可能額の試算

特別養護老人ホームの収入支出を計算することにより、借入可能額を試算します。特養入所定員 50 名、短期入所定員 10 名と仮定します。土地代については検討の対象から外していますので、留意ください。

4-1. 収入額の試算

特別養護老人ホームの年間収入額は下記の計算式で概算することができます。

$$\text{年間収入} = \text{定員} \times \text{利用率} \times \text{利用者 1 人 1 日当たり事業活動収入} \times 365 \text{ 日}$$

利用率と利用者 1 人 1 日当たり事業活動収入は図表 3-4 を用いて試算します。それぞれの指標は平成 19 年度における平均値ですから、新たに建設する施設がこのとおりになるというものではありません。特に、「1 人 1 日当たり事業活動収入」は、介護報酬の改定、施設所在地の給地区分、利用者の平均要介護度、食費・居住費その他の利用者の負担額、地方公共団体の運営費補助金の有無などにより異なってくることに注意が必要です。なお、事業活動収入のうち国庫補助金等特別積立金取崩額は、実際には現金収入ではありませんから、これを除いて算出しています。

年間の事業活動収入額は、下記の通りとなります。

$$(50 \text{ 人} \times 94.7\% + 10 \text{ 人} \times 74.2\%) \times 12,292 \text{ 円} \times 365 \text{ 日} = 245,730 \text{ 千円(年間)}$$

4-2. 支出額の試算

事業活動支出については、事業活動収入に対する支出率から算出することとします。図表 3-4 でも示した通り、人件費率は 55.6%、直接介護費と一般管理費を合わせた経費率は 26.9%、その他の支出が 0.6%、減価償却費率（国庫補助金等特別積立金取崩額相当額を除いたもの）は 7.8%、支払利息は 2.2%でした。減価償却費は内部留保されるので、現金の支出を伴うものは人件費からその他の支出までとなり、事業活動収入の 83.1%です。人件費率や経費率は、地域性や外注業務の範囲によって異なってくることに注意ください。なお、ここでは借入金利息は、資金計画上の借入金額に基づいて別途計算することとします。よって、支出額は下記の通りとなります。

$$245,730 \text{ 千円} \times 83.1\% = 204,202 \text{ 千円 (年間)}$$

4-3. 借入元利金返済財源の試算

収入額から支出額を差し引いたものが年間の借入元利金返済の財源となります。

$$245,730 \text{ 千円} - 204,202 \text{ 千円} = 41,528 \text{ 千円 (うち減価償却費 19,167 千円)} \\ \text{(年間)}$$

4-4. 借入可能返済金の目安

借入金利息と償還元金額は、借入条件によって異なってきます。ここでは福祉医療機構の償還条件として一般的な、元金均等の3か月賦の20年償還(うち据置期間2年)をモデルとして、返済元利金が最大となる年度の金額が借入金額の何%になるかという計算式を作ってみます。

借入金の償還方法としては大きく「元金均等方式」と「元利均等方式」とがあります。

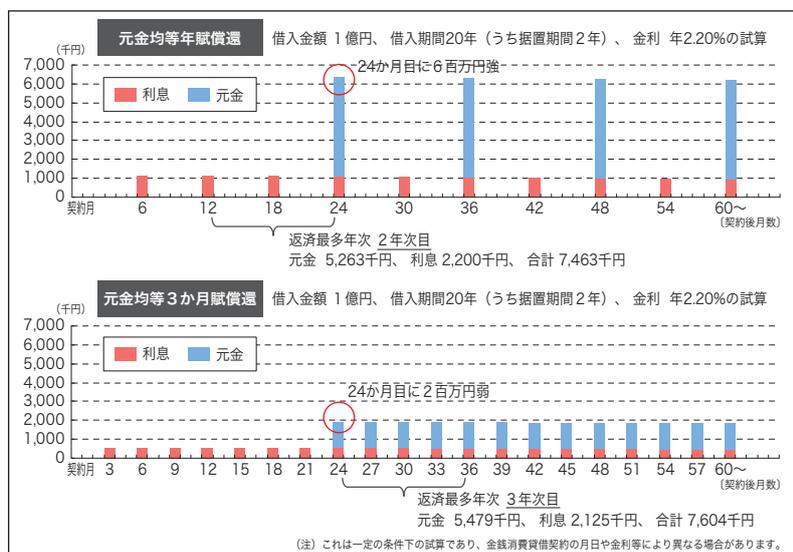
《元金均等方式》

借入金額を約定回数で除した額を毎回の償還元金とする返済方法。毎回の償還元金が同額のため、残高は定額で減少し、それに伴って毎回の支払利息額も定額で減少する。

《元利均等方式》

1回の返済における元金と利息の合計額が一定額となる返済方法。元金部分の返済が始めのうちは少なく、後になるほど増加する。元金の減少が元金均等方式に比べて遅いため、借入利率が同一の場合、支払利息の総額は元金均等方式よりも多額となる。

福祉医療機構の融資制度の福祉貸付では、元金均等年賦償還と元金均等3か月賦償還の二種類が多く用いられます。年賦償還は元金の償還回数は年1回で、借入金の償還財源が篤志家の寄付・贈与金や地方公共団体の補助金で賄われている場合には有効です。特別養護老人ホームのように介護報酬等から借入金の返済を行う場合には、1当たりの返済額が大きくなりすぎるため、資金繰りが大変となることがあります。3か月賦償還は、返済元利金を3か月に1回返済するもので、年間の償還回数は4回となります。



図表 3-5 返済元利金の考え方

まず、償還回数を計算します。据置期間は2年以内ですので、契約後2年次目の最後に初回の償還日が到来し、翌年度以降毎年4回ずつの償還となります。したがって、全期間を通じた償還回数は下記の通りとなります。

$$\text{償還回数} = \text{据置期間終了時} \quad \text{貸付期間} \quad \text{据置期間} \quad \text{年償還回数}$$

$$= 1 \text{回} + (20 \text{年} - 2 \text{年}) \times 4 \text{回} = 73 \text{回}$$

次に、年間の返済元金を計算します。元金均等方式ですから、借入金額をAとすると、年間の返済元金は下記の通りとなり、返済元金はAの概ね5.48%に相当します(実際には返済元金は端数処理されますので、初回の返済元金と2回目以降の返済元金とは異なることが多いですが、ここでは端数処理は考慮せずに計算します)。

$$\text{年間返済元金} = \text{借入金額} A \div 73 \text{回} \times 4 \text{回} = \text{借入金額} A \times 5.48\% \quad \text{①}$$

次に利息の計算を行います。借入期間が20年間で、そのうち2年間は据置期間ですから、年間の返済利息が最も多い年次は、据置期間が終了した翌年度すなわち第3年次目となります。この時の利息を検討しましょう。

ある年次の借入金利息は、当該年次の平均残高に借入利率を乗ずることにより算出できます。これを式で表すと下記の通りとなります(期首残高から見た平均借入金残高は、年間返済回数から1回差し引いた数の半分に、1回当たり償還額を乗じた額だけ減額しますのでこのような数式になります)。

$$\{\text{期首残高} - (\text{借入金額} \div \text{返済延回数}) \times (\text{年間返済回数} - 1) \div 2\} \times \text{利率}$$

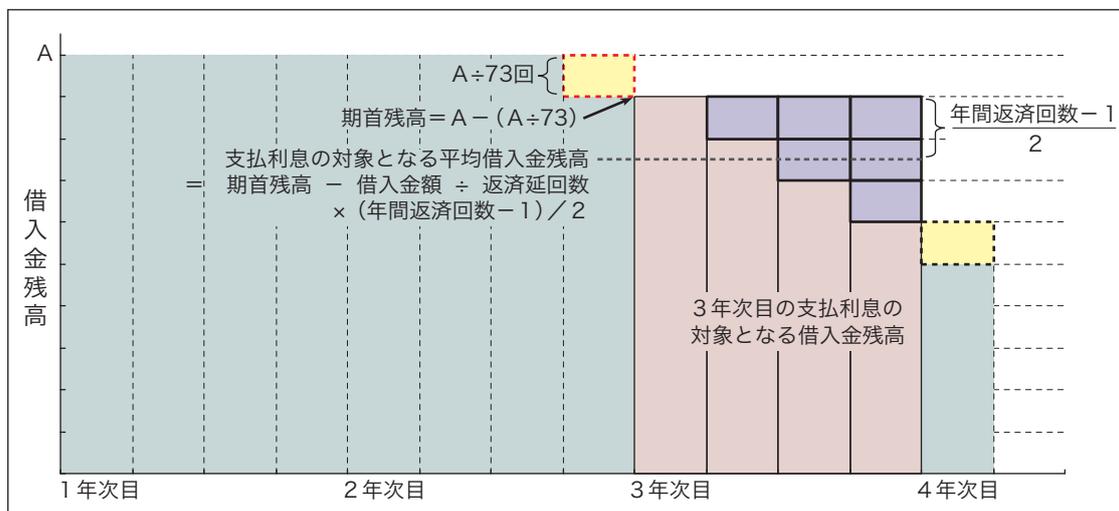
第3年次目の期首残高は、1回償還しただけですから、下記の通りとなります。

$$\text{期首残高} = \text{借入金額} A \times (73 - 1) \div 73 \text{回}$$

これを上の数式に当てはめると、下記の通りとなります。

$$\text{借入金額} A \times (73 - 1) \div 73 \text{回} - (\text{借入金額} A \div 73 \text{回}) \times (4 - 1) \div 2$$

$$= \text{借入金額} A \times 96.575\%$$



図表 3-6 3年次目の支払利息の対象となる平均借入金残高

これに借入利率を乗ずると最多年次である3年次目の借入金利息が算出できます。ここで借入利率は年2.20%とすると、(ちなみに、平成21年2月12日現在の契約時利率は1.70%です。)3年次目の借入金利息は以下となります。

$$\begin{aligned} \text{3年次目の借入金利息} &= \text{借入金額}A \times 96.575\% \times 2.20\% \\ &= \text{借入金額}A \times 2.12\% \quad \text{②} \end{aligned}$$

①により返済元金が5.48%、②により借入利息が2.12%ですから、返済元利金が最大となる3年次目の返済元利金は、借入金額Aの概ね7.6%になります。

なお、福祉医療機構以外の金融機関から融資を受ける場合は、その償還期間や借入利率等によってこの割合が異なりますので、注意が必要です。

4-5. 借入の目安額の試算

特養入所定員50名、短期入所定員10名とした時のユニット型特別養護老人ホームが年間に借入金返済元利金として手当てできる目安額は、41,528千円でした(p32参照)。この金額をまるまる返済元利金に充てるとすると、借入可能額は以下の通りとなります。

$$\begin{aligned} \text{借入金額}A \times 7.6\% &= 41,528 \text{ 千円} \\ \text{借入金額}A &= 41,528 \text{ 千円} \div 7.6\% \approx 546 \text{ 百万円} \end{aligned}$$

これは1床あたり910万円に相当します。実際には、開設当初は利用率が見込みよりも低く、収入に不足を生ずることがあったり、また将来的には人件費その他の費用の上昇、介護報酬の引下げ等の懸念もあることから、返済計画には余裕をもっておかなければなりません。初めての計画で、他に資金をやり繰りできる施設がない場合には一層の慎重さが求められます。

ここで注意しなければならないのは、建設資金以外に機械器具整備資金や運転資金等を含めた借入金総額の目安額であるということです。また、この計算はあくまでも平均値による試算ですので、地域性や個々具体的な計画内容、更には借入条件などにより異なります。

なお、この数値は借入可能額ですので、これに自己資金と交付金を足した額が建物整備費用に充てられる総額となります。また、土地取得費用はここでは算入していませんので、ご注意ください。

収支見込みを立てるとき、どうしても収入を多めに、支出を少なめに見込んでしまいがちです。また、せっかく施設を新しく作るのですから、できるだけ良いものになりたいという希望もあります。しかし収支に見合った施設としなければ、事業の継続性は保てません。借入可能額がどのくらいであるかを意識しつつ、建設計画及び資金計画を立てることが大切です。

