

医療機関を元気にする

月次決算書

平成××年××月

- ☆ 試算表のポイント
- ☆ ストラック図表
- ☆ 財務格付表
- ☆ キャッシュフロー計算書
- ☆ キャッシュストック計算書
- ☆ 月次試算表
- ☆ 月次推移表

A4一枚に試算表の概要をまとめます。

利益を生み出すために、
何を行うべきかを分析します。

金融機関は、医療機関を格付け
しています。貴院の格付けは？

儲けたお金の流れを分析します。

儲けたお金は、どこへ行ったのか？
医療機関生残りのためのお金の調達と運用について分析し
ます。

名称 医療法人社団 ××会



輝く未来の、お手伝い。

TOMAコンサルタンツグループ

TOMA税理士法人

TOMAコンサルタンツグループ(株)

TOMA社会保険労務士法人

TOMA公認会計士事務所

TOMA財務コンサルタンツ(株)

TOMA人事コンサルタンツ(株)

TOMA同族経営コンサルタンツ(株)

TOMA事業承継コンサルタンツ(株)

TOMA医療コンサルタンツ(株)

TOMAM&Aセンター

相続手続支援センター東京中央

理事長 代表社員 代表取締役 藤 間 秋 男

〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-8-3 丸の内トラストタワー本館3階

TEL.03-6266-2555

FAX.03-6266-2556

<http://www.toma.co.jp>

E-mail: toma@toma.co.jp

TOMAの使命：本物の一流専門家集団づくりによる

社員・家族とお客様の幸せづくり

試算表のポイント



××年××月××日 現在
ヶ月経過

〔損益計算書〕P/L

(単位:千円)

| 科目 | 月次 | 構成比 | 累計 | 構成比 | 前期比 |
|-------------|---|--------|---------|--------|--------|
| 医 業 収 入 | 10,070 | 100.0% | 126,875 | 100.0% | 103.9% |
| 医 業 原 価 | 1,488 | 14.8% | 17,869 | 14.1% | 138.4% |
| 医 業 総 利 益 | 8,582 | 85.2% | 109,006 | 85.9% | 99.8% |
| 販売費及び一般管理費 | 6,947 | 69.0% | 100,594 | 79.3% | 112.7% |
| 医 業 利 益 | 1,635 | 16.2% | 8,411 | 6.6% | 42.1% |
| 経 常 利 益 | 1,635 | 16.2% | 8,377 | 6.6% | 42.6% |
| 税引前当期利益 | 1,635 | 16.2% | 8,525 | 6.7% | 43.4% |
| 予 想 概 算 税 金 | $医業利益 \times 12 \div \times \times \text{ヶ月} \times 35\% = \times \times$ | | | | |

〔貸借対照表〕B/S

| 流 動 資 産 | | | 流 動 負 債 | | |
|---------|------------|------|---------|------------|-----|
| 現金及び預金 | (43,150) | 38% | 買入債務 | (1,999) | 2% |
| 医業未収金 | (12,883) | 11% | 短期借入金 | (0) | 0% |
| 棚卸資産 | (785) | 1% | 固 定 負 債 | 4,280 | 4% |
| 固 定 資 産 | 57,173 | 50% | 長期借入金 | (4,280) | 4% |
| 土地建物 | (48,738) | 43% | 純 資 産 | 104,026 | 91% |
| 総 資 産 | 113,936 | 100% | 資本金 | (10,000) | 9% |

ワンポイントMAS(経営分析)

他社=医科(無床) 黒字企業平均

| 経営分析指標 | 算式 | 当院 | 当院(前期) | 他院 |
|--------|---|-------|--------|-------|
| 労働分配率 | $\frac{\text{人件費}}{\text{付加価値}} \times 100\%$ | 67.9% | 63.1% | 64.1% |

付加価値のどれだけが、つまり何%が人件費としてに分配されるかを示す比率です。

***ワンポイントアドバイス**

社長の役割の一つは、付加価値の分配の決定にあります。現実的に考え、以下の点について検討していく必要があります。

- ①賞与決定方法を労働分配率を基礎に決定する。
(事前に方針として社員に発表すると効果的)
- ②人事評価制度、賃金規程の改訂
- ③不採算部門のリストラ

***ひとつこと**

前期比で増収となっていますが、医業原価等の増加により減益になっています。

| 理事長 | 所属長 | 担当者 |
|-----|-----|-----|
| | | |

キャッシュフロー計算書(間接法)

医療法人社団 ××会 ××年××月××日～××年××月××日

現金及び現金同等物(キャッシュ)の範囲:現金、当座預金、普通預金

(単位:千円)

| | 累計 | ××月 | ××月 | ××月 | ××月 | ××月 | ××月 | ××月 | ××月 | ××月 | ××月 | ××月 | ××月 |
|--------------------------|-----------------|--------------|----------------|----------------|------------|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------------|
| 1.営業活動によるキャッシュフロー | | | | | | | | | | | | | |
| 税引前当月純利益 | 8,525 | 1,635 | 898 | ▲ 1,662 | 982 | 3,434 | 7,021 | 1,493 | 445 | 496 | 220 | ▲ 511 | ▲ 5,927 |
| (非キャッシュ項目の調整) | | | | | | | | | | | | | |
| 減価償却費 | 4,757 | 252 | 252 | 252 | 252 | 461 | 461 | 461 | 461 | 461 | 461 | 461 | 522 |
| 引当金(賞与・貸倒・退職給与) | ▲ 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | ▲ 2 |
| 除却・売却損益 | ▲ 148 | 0 | 0 | 0 | 0 | ▲ 163 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 15 |
| (運転資本の増減の調整) | | | | | | | | | | | | | |
| 売掛債権の増減(前受金含む) | 2,309 | ▲ 1,075 | ▲ 1,712 | 1,329 | ▲ 372 | ▲ 2,209 | ▲ 3,517 | 1,428 | 3,897 | 1,417 | ▲ 3,400 | ▲ 123 | 6,645 |
| 未収金の増減 | (2,309) | (▲ 1,075) | (▲ 1,712) | (1,329) | (▲ 372) | (▲ 2,209) | (▲ 3,517) | (1,428) | (3,897) | (1,417) | (▲ 3,400) | (▲ 123) | (6,645) |
| 受取手形の増減 | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) |
| 前受金の増減 | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) |
| 割引手形(直接控除)の増減 | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) |
| 棚卸資産の増減 | 519 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 519 |
| 仕入債務の増減(前渡金含む) | 416 | 560 | 681 | ▲ 85 | ▲ 333 | 357 | 714 | ▲ 441 | ▲ 1,084 | ▲ 470 | 1,866 | 283 | ▲ 1,631 |
| 買掛金の増減 | (416) | (560) | (681) | (▲ 85) | (▲ 333) | (357) | (714) | (▲ 441) | (▲ 1,084) | (▲ 470) | (1,866) | (283) | (▲ 1,631) |
| 支払手形の増減 | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) |
| 前渡金の増減 | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) | (0) |
| その他の資産・負債の増減 | 1,197 | ▲ 88 | 416 | ▲ 1,280 | ▲ 234 | 1,455 | ▲ 516 | 1,189 | ▲ 1,280 | 61 | ▲ 10 | 499 | 985 |
| 法人税等の支払額 | ▲ 2,879 | 0 | ▲ 1,942 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | ▲ 927 | 0 | 0 | 0 | ▲ 10 |
| 営業活動によるキャッシュフロー | 14,693 | 1,284 | ▲ 1,406 | ▲ 1,446 | 295 | 3,335 | 4,163 | 4,131 | 1,513 | 1,965 | ▲ 863 | 609 | 1,115 |
| 2.投資活動によるキャッシュフロー | | | | | | | | | | | | | |
| 固定資産の増減 | 4,187 | 0 | 0 | 0 | 0 | ▲ 5,930 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 10,118 |
| 保険積立金の増減 | ▲ 621 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | ▲ 621 |
| 短期貸付金の増減 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 除却・売却損益 | 148 | 0 | 0 | 0 | 0 | 163 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | ▲ 15 |
| その他の増減 | ▲ 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | ▲ 17 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 11 |
| 投資活動によるキャッシュフロー | 13,708 | 0 | 0 | 0 | 0 | ▲ 5,784 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 19,492 |
| フリーキャッシュフロー | 28,401 | 1,284 | ▲ 1,406 | ▲ 1,446 | 295 | ▲ 2,449 | 4,163 | 4,131 | 1,513 | 1,965 | ▲ 863 | 609 | 20,607 |
| 3.財務活動によるキャッシュフロー | | | | | | | | | | | | | |
| 長期借入金の増減 | ▲ 12,207 | 0 | ▲ 420 | 0 | 0 | ▲ 420 | 0 | ▲ 527 | ▲ 420 | 0 | 0 | ▲ 420 | ▲ 10,000 |
| 短期借入金の増減 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| その他借入金の増減 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 配当の支払 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 割引手形の増減 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| その他の増減 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 財務活動によるキャッシュフロー | ▲ 12,207 | 0 | ▲ 420 | 0 | 0 | ▲ 420 | 0 | ▲ 527 | ▲ 420 | 0 | 0 | ▲ 420 | ▲ 10,000 |
| 4.キャッシュ純増減額 | 16,194 | 1,284 | ▲ 1,826 | ▲ 1,446 | 295 | ▲ 2,869 | 4,163 | 3,604 | 1,093 | 1,965 | ▲ 863 | 189 | 10,607 |
| 5.月初キャッシュ残高 | 26,956 | 26,956 | 28,240 | 26,413 | 24,967 | 25,262 | 22,393 | 26,556 | 30,160 | 31,252 | 33,217 | 32,354 | 32,543 |
| 6.月末キャッシュ残高 | 43,150 | 28,240 | 26,413 | 24,967 | 25,262 | 22,393 | 26,556 | 30,160 | 31,252 | 33,217 | 32,354 | 32,543 | 43,150 |

キャッシュストック計算書(資金別貸借対照表)

会社名 医療法人社団 ××会 ××年××月××日

| 現金預金 | 資金運用 | | 資金調達 | |
|----------|-----------|---------|-----------|---------|
| | 損益資金 | | | |
| | 前払費用 | 0 | 前受収益 | 0 |
| | 長期前払費用 | 0 | 引当金 | 91 |
| | 繰延税金資産・負債 | 0 | 未払法人税等 | 1,942 |
| | | 0 | 利益準備金 | 0 |
| | | 0 | 任意積立金 | 0 |
| | | 0 | 繰越利益剰余金 | 67,936 |
| | 小計 | 0 | 小計 | 69,969 |
| | | 0 | 差・繰越損益等 | 69,969 |
| | 売上原価 | 12,913 | 売上高 | 122,135 |
| | 販売費・一般管理費 | 89,264 | 営業外収益 | 47 |
| | 営業外費用 | 342 | 特別利益 | 0 |
| | 特別損失 | 0 | (税引前当期利益) | 19,663 |
| | 法人税等 | 0 | (当期利益) | 19,663 |
| 89,632 | 計 | 102,519 | 計 | 192,151 |
| | 固定資産 | | | |
| | 棚卸資産 | 1,303 | 長期借入金 | 16,487 |
| | 建物・構築物 | 55,968 | 預り保証金 | 0 |
| | 機械装置等 | 2,194 | 設備支払手形 | 0 |
| | 土地 | 0 | 社債 | 0 |
| | 無形固定資産 | 223 | その他 | 0 |
| | 投資等 | 2,453 | 固定負債調達額計 | 16,487 |
| | 繰延資産 | 0 | 資本金 | 10,000 |
| | 減価償却累計額等 | 0 | 資本準備金 | 0 |
| | | | 資本金等計 | 10,000 |
| △ 35,655 | 計 | 62,142 | 計 | 26,487 |
| | 売上仕入資金 | | | |
| | 受取手形 | 0 | 支払手形 | 0 |
| | 保険未収入金 | 15,192 | 買掛金 | 1,583 |
| | 前受金 | 0 | 前渡金 | 0 |
| | | 0 | 裏書手形 | 0 |
| △ 13,609 | 計 | 15,192 | 計 | 1,583 |
| 40,369 | 安定資金合計 | | | |
| | 流動資金 | | | |
| | 未収入金 | 0 | 短期借入金 | 0 |
| | 有価証券 | 0 | 割引手形 | 0 |
| | 仮払金 | 0 | 短期調達資金額計 | 0 |
| | 立替金 | 0 | 未払金 | 713 |
| | 短期貸付金 | 0 | 預り金 | 0 |
| | その他流動資産 | 0 | 未払費用 | 0 |
| | 仮払消費税 | 0 | 仮受(未払)消費税 | 525 |
| | | | 仮受金 | 0 |
| | | | その他流動負債 | 0 |
| | | | 超短期調達資金額計 | 1,238 |
| 1,238 | 計 | 0 | 計 | 1,238 |
| 41,607 | 合計 | | 単位：千円 | |
| 20,000 | 固定性預金 | | | |
| 21,607 | 差引現金預金 | | | |

特許庁 実用新案登録 No2077899号 登録済

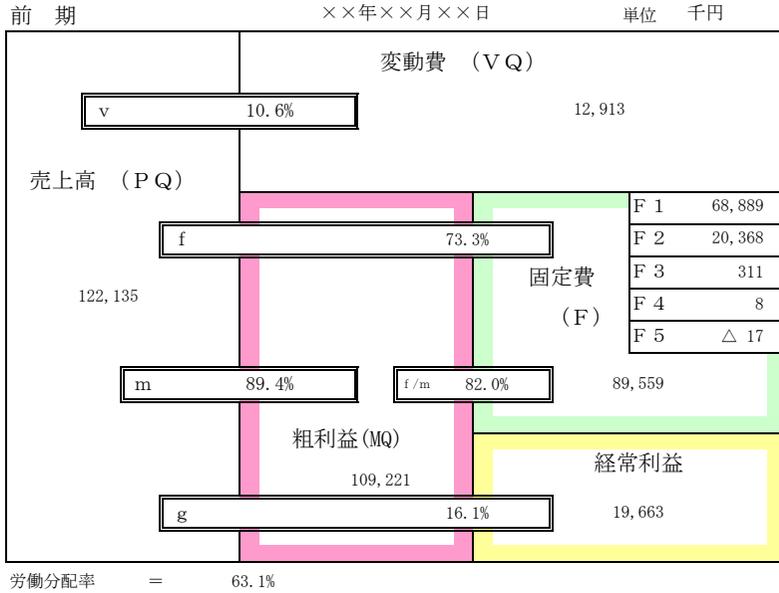
キャッシュストック計算書(資金別貸借対照表)

会社名 医療法人社団 ××会 ××年××月××日

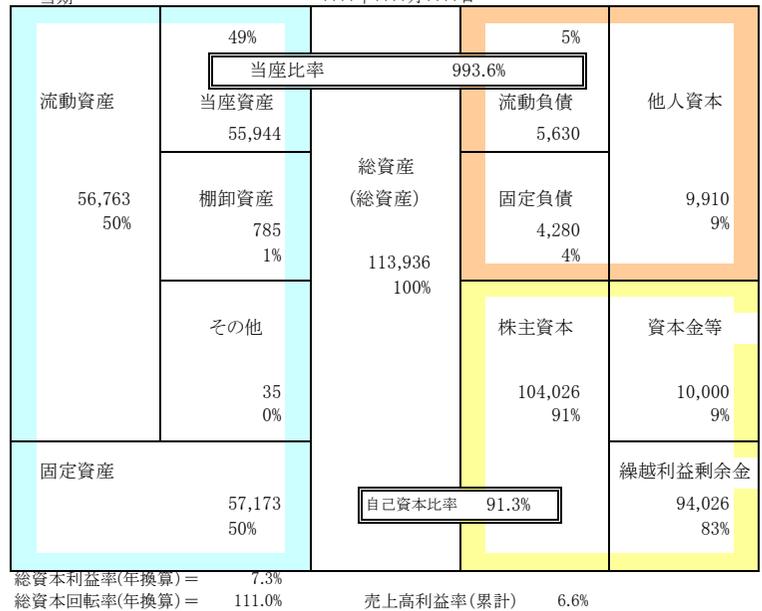
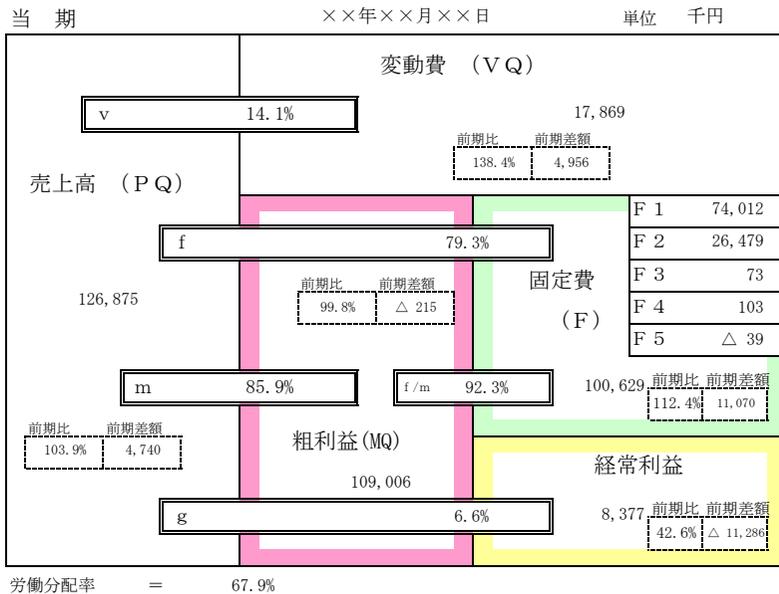
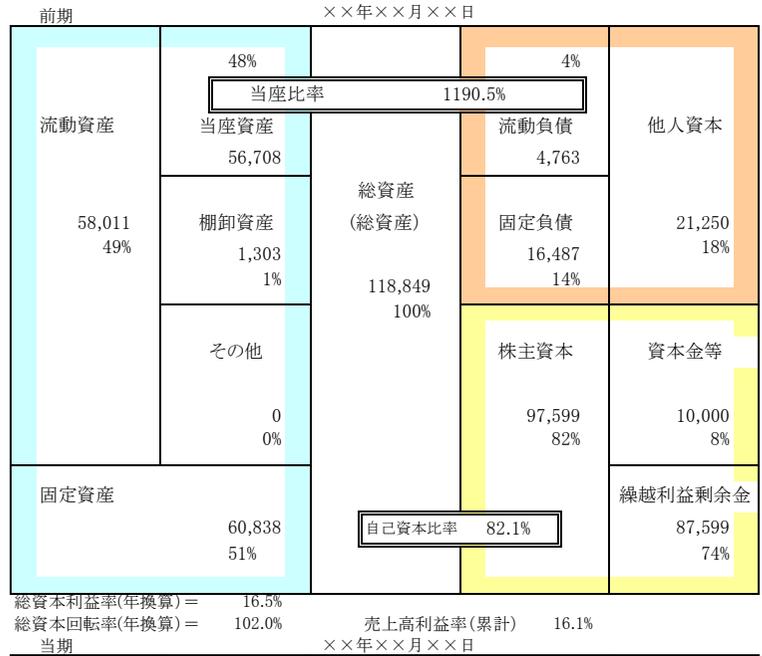
| 現金預金 | 資金運用 | | 資金調達 | |
|----------|-----------|---------|-----------|---------|
| | 損益資金 | | | |
| | 前払費用 | 35 | 前受収益 | 0 |
| | 長期前払費用 | 0 | 引当金 | 89 |
| | 繰延税金資産・負債 | 0 | 未払法人税等 | 1,161 |
| | | | 利益準備金 | 0 |
| | | | 任意積立金 | 0 |
| | | | 繰越利益剰余金 | 85,649 |
| | 小計 | 35 | 小計 | 86,899 |
| | | | 差・繰越損益等 | 86,864 |
| | 売上原価 | 17,869 | 売上高 | 126,875 |
| | 販売費・一般管理費 | 100,594 | 営業外収益 | 61 |
| | 営業外費用 | 96 | 特別利益 | 0 |
| | 特別損失 | 0 | (税引前当期利益) | 8,377 |
| | 法人税等 | 0 | (当期利益) | 8,377 |
| 95,241 | 計 | 118,559 | 計 | 213,800 |
| | 固定資産 | | | |
| | 棚卸資産 | 785 | 長期借入金 | 4,280 |
| | 建物・構築物 | 49,552 | 預り保証金 | 0 |
| | 機械装置等 | 4,443 | 設備支払手形 | 0 |
| | 土地 | 0 | 社債 | 0 |
| | 無形固定資産 | 203 | その他 | 0 |
| | 投資等 | 2,975 | 固定負債調達額計 | 4,280 |
| | 繰延資産 | 0 | 資本金 | 10,000 |
| | 減価償却累計額等 | 0 | 資本準備金 | 0 |
| | | | 資本金等計 | 10,000 |
| △ 43,678 | 計 | 57,958 | 計 | 14,280 |
| | 売上仕入資金 | | | |
| | 受取手形 | 0 | 支払手形 | 0 |
| | 保険未収入金 | 12,883 | 買掛金 | 1,999 |
| | 前受金 | 0 | 前渡金 | 0 |
| | | 0 | 裏書手形 | 0 |
| △ 10,884 | 計 | 12,883 | 計 | 1,999 |
| 40,680 | 安定資金合計 | | | |
| | 流動資金 | | | |
| | 未収入金 | 0 | 短期借入金 | 0 |
| | 有価証券 | 0 | 割引手形 | 0 |
| | 仮払金 | 0 | 短期調達資金額計 | 0 |
| | 立替金 | 0 | 未払金 | 1,678 |
| | 短期貸付金 | 0 | 預り金 | 0 |
| | その他流動資産 | △ 0 | 未払費用 | 0 |
| | 仮払消費税 | 0 | 仮受(未払)消費税 | 792 |
| | | | 仮受金 | 0 |
| | | | その他流動負債 | 0 |
| | | | 超短期調達資金額計 | 2,470 |
| 2,470 | 計 | △ 0 | 計 | 2,470 |
| 43,150 | 合計 | | 単位：千円 | |
| 10,000 | 固定性預金 | | | |
| 33,150 | 差引現金預金 | | | |

特許庁 実用新案登録 No2077899号 登録済

「どこに手を打てば利益は出るか？」



図解貸借対照表



財務格付けワークシート（当期）

医療法人社団 ××会

単位 千円

××年××月××日

TOMA税理士法人

| | 結果 | 配点 | 点数 | 説明 |
|-------------------|---------|------|------|--------------------------|
| 1 安全性項目 | | | | |
| 自己資本比率 | 91.3% | 10 | 10 | 自己資本/負債・資本合計 |
| ギアリング比率 | 4.1% | 10 | 10 | 有利子負債(商手除く)/自己資本 |
| 固定長期適合率 | 52.8% | 7 | 5 | 固定資産/(固定負債+自己資本) |
| 流動比率 | 1008.2% | 7 | 7 | 流動資産/流動負債 |
| | | (小計) | (34) | (32) (94%) |
| 2 収益性項目 | | | | |
| 売上高経常利益率 | 6.6% | 5 | 5 | 経常利益/売上高 |
| 総資本経常利益率 | 8.8% | 5 | 5 | 経常利益/総資本 |
| 収益フロー | 0 | 5 | 0 | |
| | | (小計) | (15) | (10) (67%) |
| 3 成長性項目 | | | | |
| 経常利益増加率 | -57.4% | 5 | 0 | (当期経常利益-前期経常利益)/前期経常利益 |
| 自己資本額 | 104 | 15 | 3 | 単位: 百万円 |
| 売上高 | 152 | 5 | 7 | 単位: 百万円 |
| | | (小計) | (25) | (4) (16%) |
| 4 返済能力 | | | | |
| 債務償還年数 | 0.3 | 20 | 20 | 有利子負債(商手除く)/償却前経常利益 |
| インレスト・カバレッジ・レシオ | 88.2 | 15 | 15 | (営業利益+受取利息・配当金)/支払利息・割引料 |
| キャッシュフロー額 | 16 | 20 | 2 | 営業利益+減価償却費 (単位: 百万円) |
| | | (小計) | (55) | (37) (67%) |
| 定量要因計 | | | 129 | 83 |
| 100点法による採点 | | | 100 | 64 |

| スコア | 格付け | ポイント |
|------|-----|--------------|
| 90以上 | 1 | リスクなし |
| 80以上 | 2 | ほとんどリスクなし |
| 65以上 | 3 | リスク些少 |
| 50以上 | 4 | リスクあるが良好水準 |
| 40以上 | 5 | リスクあるが平均的水準 |
| 25以上 | 6 | リスクやや高いが許容範囲 |
| 25未満 | 7 | リスク高く徹底管理 |
| 警戒先 | 8 | 現在債務不履行 |
| 延滞先 | 9 | 債務不履行で未たらず |

格付け判定

4

| 格付 | ポイント | 内容 |
|------|--------------|---|
| 格付1 | リスクなし | 安全性は最高水準に達しており、財務内容とも極めて優れていると判断される企業。融資先としてのリスクは最小限で、債務償還は非常に安定的な収益からもたらされ、返済の可能性が最も高い。個別要因の変化はあっても、今後数年間は極めて安定的に業況推移すると考えられる。 |
| 格付2 | ほとんどリスクなし | かなり優れていると判断される企業。格付1とともに上位格付の企業であり、現在のところ返済の確実性は極めて高く、業況にも懸念がない。ただし、格付1と比較すると安全性はやや劣り、長期的には与信リスクに影響を及ぼす要因が発生する可能性もある。 |
| 格付3 | リスク些少 | 貸出先としてはかなり魅力的。かつ安定した内容を有する企業である。返済の可能性は非常に高く、元利払いが滞る可能性は低いが、長期的な視野に立って見ると安全性を低下せしめる要因が顕在化する可能性を秘めている。 |
| 格付4 | リスクあるが良好水準 | 現時点での融資元利払いの確実性は高いが、やや心配な特定の要因を内包しており、将来的に返済の確実性が低下するか、信用状況に懸念が生じる可能性がある。償還能力が安定すると判断する要素が不足しており、実際上のリスクがあると判断される。 |
| 格付5 | リスクあるが平均的水準 | 当面の返済能力には不安がないが、格付4以上に環境の変化などにより将来において安全性が低下するおそれがある。 |
| 格付6 | リスクやや高いが許容範囲 | 当面の返済能力はそれほど不安ではないが、長期的に安全性を維持できるといふ確実性は低い。 |
| 格付7 | リスク高く徹底管理 | すぐに債務不履行に陥るといわけではないが、現時点においてすでに返済の確実性が低く、安全性に欠ける。将来的にみても安全性には懸念がある。 |
| 格付8 | 警戒先 | すでに債務不履行にあるか、あるいは重大な危険性が認められる。企業内容はかなり悪化しており、経営が行き詰まる可能性が高い。 |
| 格付9 | 延滞先 | 債務不履行中でかつ解消のめどが立たない。貸出金の回収に重大な懸念を生じており、損失の発生が見込まれる状態にある。経営は継続しているが回収の難しい先。 |
| 格付10 | 事故先 | 不良債権化し、貸出金回収の見込みもなく、償却を要する。 |