

令和3年度小規模法人集団指導資料

経営上の課題等について

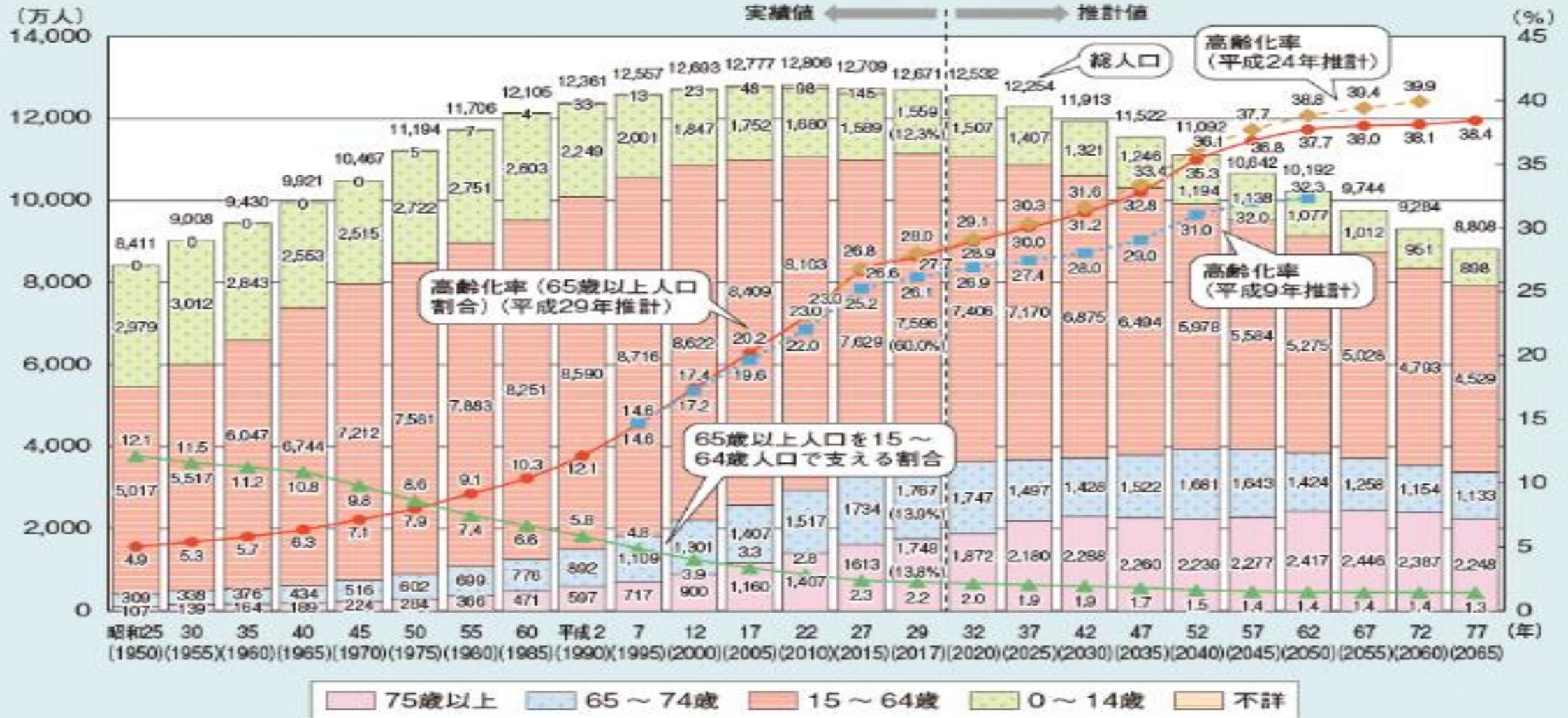
1

島根県健康福祉部地域福祉課

今後の年齢階級別人口の推計

出典 国立社会保障人口問題研究会

2

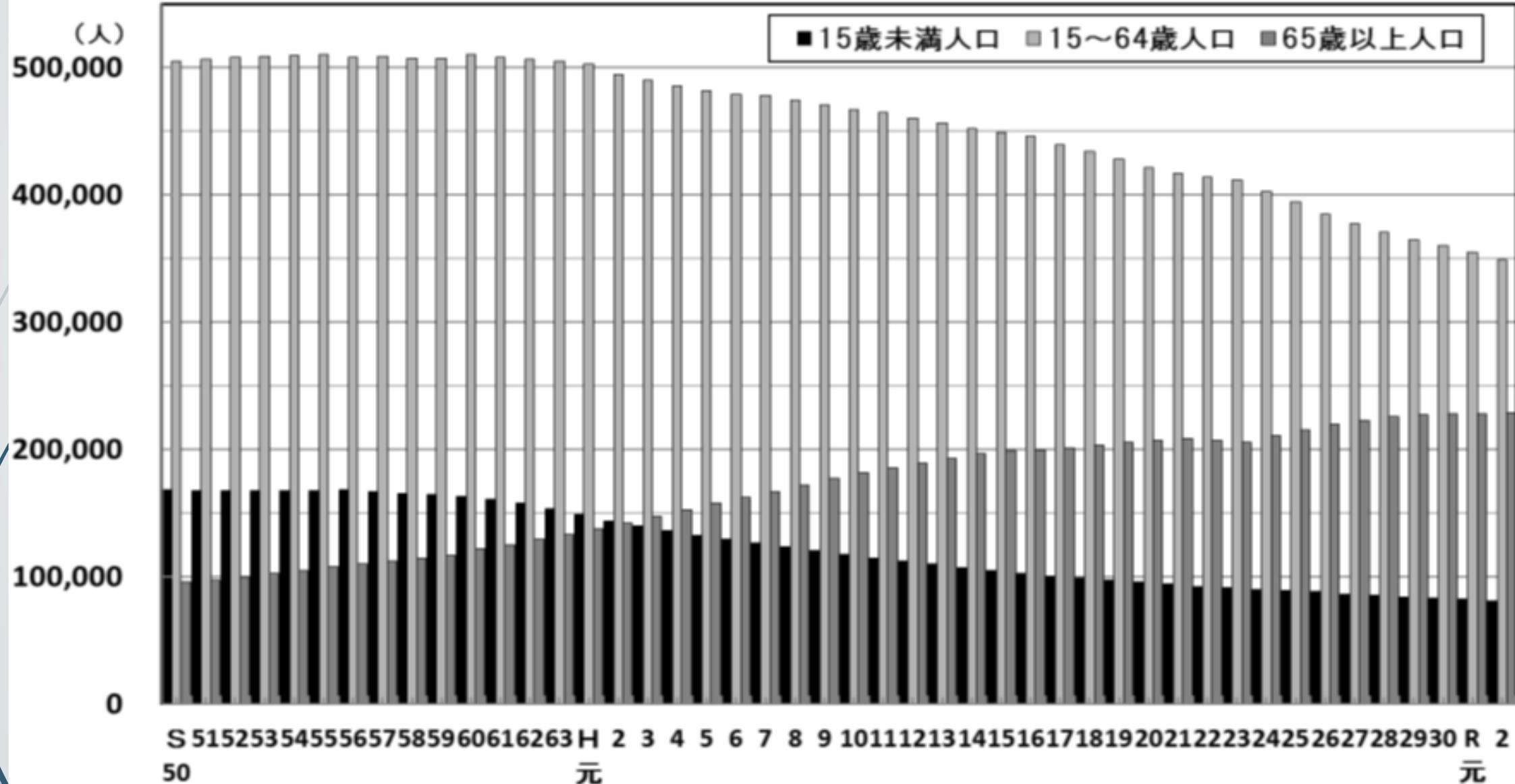


資料：棒グラフと実線の高齢化率については、2015年までは総務省「国勢調査」、2017年は総務省「人口推計」（平成29年10月1日確定値）、2020年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成29年推計）」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果。点線と破線の高齢化率については、それぞれ「日本の将来推計人口（平成9年推計）」の中位仮定、「日本の将来推計人口（平成24年推計）」の出生中位・死亡中位仮定による、推計時点における将来推計結果である。

島根県の年齢別人口推移

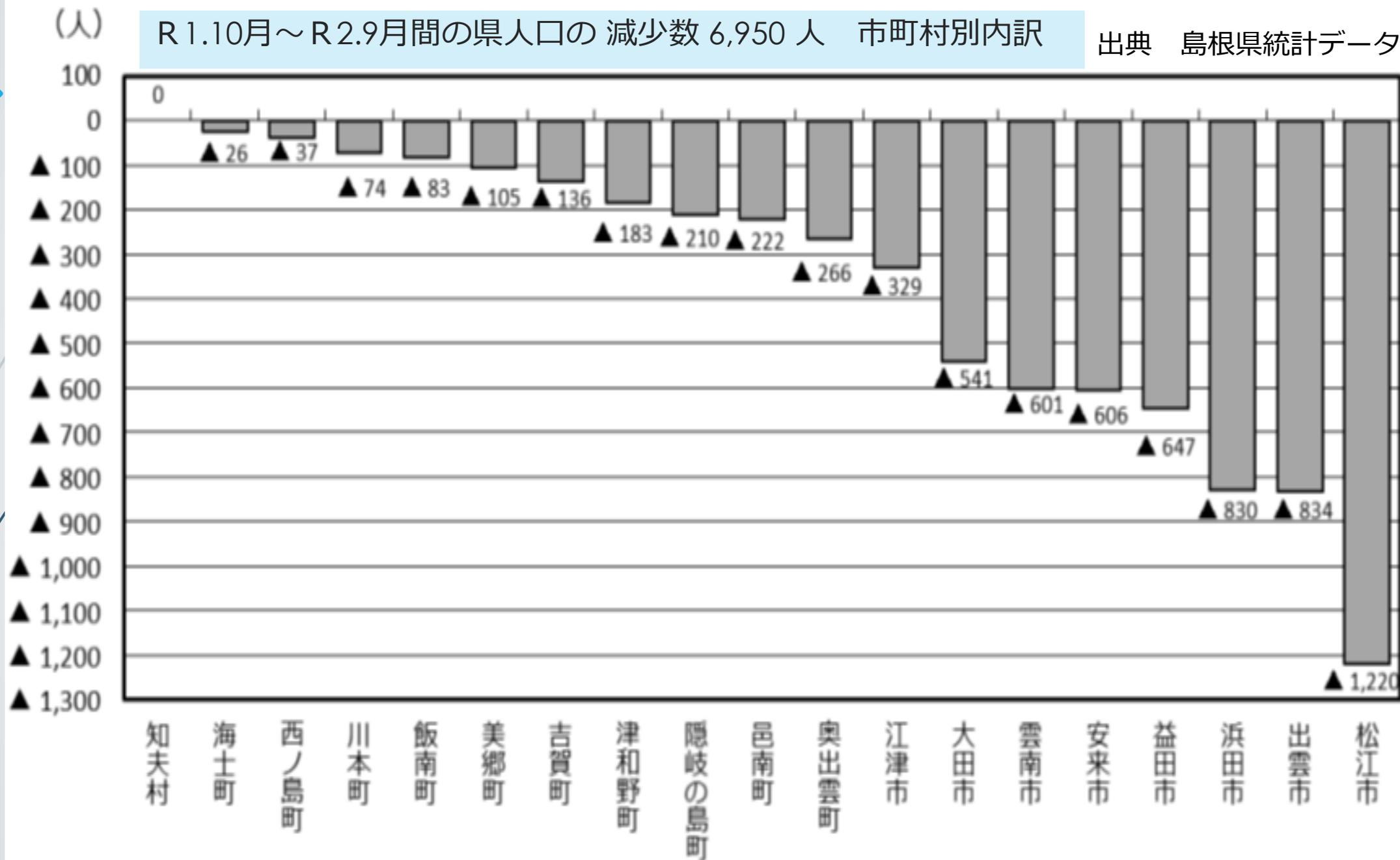
出典 島根県統計データ

3



R1.10月～R2.9月間の県人口の減少数 6,950人 市町村別内訳

出典 島根県統計データ

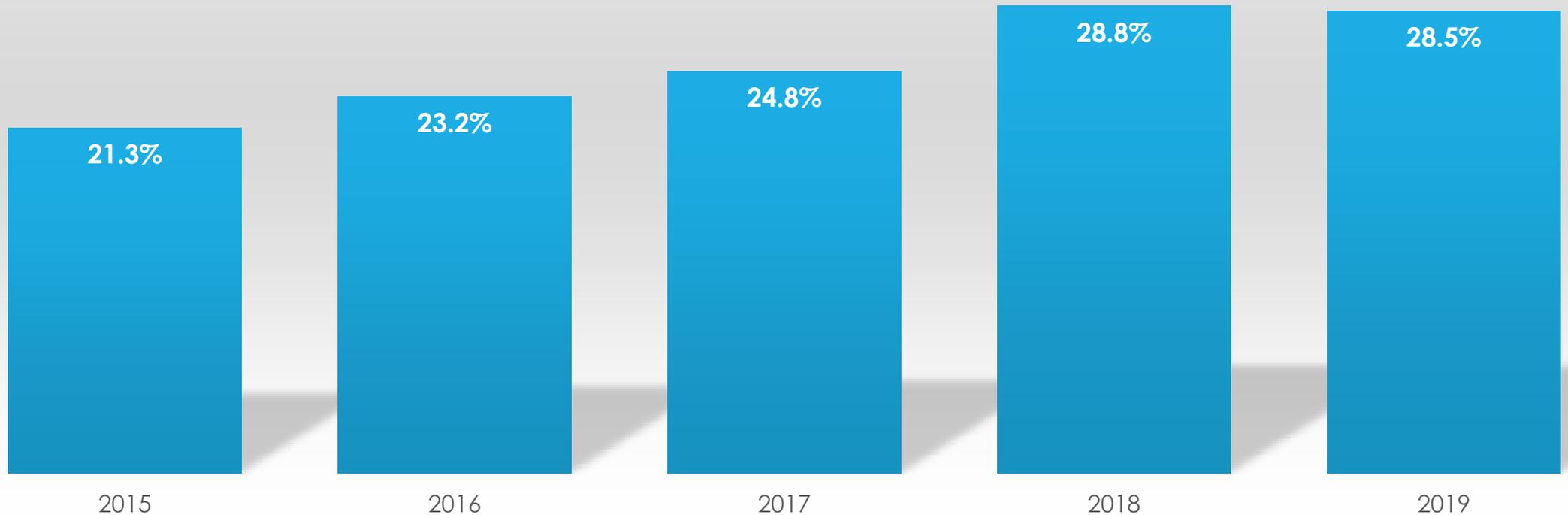


全国の社会福祉法人の赤字割合

サービス活動増減差額が0円未満を赤字としています

(福祉医療機構融資先データ)

(島根県は2018 = 30.1%、2019 = 32.1%で推移しています)



県内社会福祉法人の財務指標 事業区分別平均値（令和元年度決算）

6

事業区分	法人数	短期安定性	長期安定性		費用合理性	収益性
		①流動比率(%)	②純資産比率(%)	③固定資産長期適合率(%)	④労働分配率(%)	⑤経常増減差額率(%)
全法人	265	526.4%	82.1%	83.9%	97.3%	2.6%
保育のみ	96	371.0%	86.5%	88.3%	95.5%	4.3%
障がいのみ	28	818.4%	91.0%	76.3%	98.7%	1.4%
介護のみ	61	758.6%	76.7%	79.4%	100.6%	-0.2%
その他	13	509.3%	80.6%	85.8%	97.3%	2.4%
複合	67	418.9%	77.2%	84.4%	96.2%	3.3%
参考 国（全法人平均）		312.6%	72.4%	84.6%	97.0%	2.1%

県内社会福祉法人の財務指標 収益規模別平均値（令和元年度決算）

7

サービス活動 収益（円）	法人数	短期安定性		長期安定性		費用合理性	収益性
		①流動比率（%）	②純資産比率（%）	③固定資産長期適 合率（%）	④労働分配率（%）	⑤経常増減差額率 （%）	
全法人	265	526.4%	75.6%	83.9%	97.3%	2.6%	
1億未満	57	619.3%	82.1%	83.5%	98.7%	1.8%	
1億以上5億 未満	143	490.2%	73.3%	83.3%	96.8%	2.9%	
5億以上10億 未満	42	594.4%	73.9%	85.4%	96.4%	3.4%	
10億以上15 億未満	15	423.1%	78.3%	83.5%	97.2%	2.5%	
15億以上20 億未満	3	419.0%	66.3%	87.2%	101.4%	<u>-0.7%</u>	
20億以上	5	305.2%	79.3%	90.5%	102.0%	<u>-0.8%</u>	
参 考 国（全法人 平均）		312.6%	65.1%	84.6%	97.0%	2.1%	

財務分析結果の解説

➤ ① 短期安定性...流動比率（流動負債に対する流動資産の割合）

流動負債は短期的な支払義務を表し、流動資産は短期的に資金化できる支払手段を表しています。本指標は、短期支払義務に対する支払能力を示す指標であり、その値が高いほど、短期的な支払能力が高いことを意味します。流動資産には、直ちに支払手段として用いることができない資産が含まれるため、短期的な支払能力を判定する観点からは、一般的に**本指標の値が200%以上であることが望ましい**と考えられ、値が100%を下回るときは、短期支払義務に対する支払能力が不足しており、短期安定性を欠いていることが想定されます。本指標を見る上では、流動資産の構成比に留意する必要があり、流動負債に対する手許現金預金の割合を表す「当座比率」も併せて分析することが望まれます。

➤ ② 長期安定性...純資産比率（総資産に占める純資産の割合）

借入金など負債に対する安全度を見る指標であり、**本指標の値が高いほど、負債の支払負担が小さく、事業の長期的な持続性が高いことを意味します**。長期にわたり収益性が悪化している法人や施設整備等に関して借入金依存度が高い法人は、本指標の値が低くなりますが、その場合、その値が高い法人に比して長期持続性の点で課題を抱えている可能性があります。社会福祉施設を運営する社会福祉法人においては、法人存立の基礎となる資産（基本財産）の取得は、寄附金、内部留保等を原資としますが、寄附金の場合、純資産の部の基本金に計上されます。また建物や主要な設備等に対する補助金は、純資産の部の国庫補助金等特別積立金に計上され、企業会計のように取得時に国庫補助金等との相殺をしないため、本指標の値は高くなります。本指標の値が高い場合であっても、国庫補助金等特別積立金の占める割合が高い場合があり、長期持続性の観点からは、今後の大規模改修等に対する補助制度の見直しなどを考慮して、更新資金の計画的な積立てが確保されているかについて、追加分析を行うことが望まれます。

➤ ③ 長期安定性...固定資産長期適合率（純資産及び固定負債に対する固定資産の割合）

9

固定資産の整備に関わる資金調達のバランスを示す指標であり、**本指標の値が低いほど、事業の長期的な持続性が高いと言えます**。社会福祉法人は、原則として事業の実施に必要な土地、建物は自己所有が求められます。土地に投下された資金は、その回収が予定されるものではないため、返済不要な資金によって賄われることが望ましく、また、建物その他の設備は減価償却を通じて資金留保(いわゆる内部留保)される性質であるため、更新資金の確保には長期間を要します。したがって、土地、建物等、設備の整備に要する資金は、寄附金、補助金、積立資産等の返済不要な資金によって確保するか、返済するとしても、設備資金借入金のように長期間にわたって返済する資金によることが望ましいものです。固定資産が、返済不要な資金又は長期間にわたって返済する資金により賄われているかどうかについて、本指標の値が100%以下であることが判定の目安となります。

➤ ④ 費用合理性...労働分配率（法人の限界利益に対する人件費の占める割合）

費用合理性を判断するための指標の一つで、法人の限界利益（限界利益とは、「サービス活動収益」から「事業費」「事務費」「減価償却費」を控除した「付加価値額」）に対する人件費の占める割合を表す指標です。**労働分配率が100%を超えると、限界利益以上の人件費が支出されていることになり、固定費の増大による恒常的な赤字を生じる可能性が高くなる**ため、分析を行い原因を把握する必要があります。事業の性質から、経費のうち人件費の占める割合が高くなる法人もありますが、当該法人の経営する施設において手厚いサービスが提供されており、法人の経営が安定しているなど、労働分配率が高くても問題のない場合が少なくありません。そのため、この指標については、法人の中長期的な人員配置計画等との整合性を図って、法人内で適正な人件費管理を行っていくための目安として活用することが重要です。ちなみに営利企業では概ね50%～60%弱が労働分配率の目安とされています。

➤ ⑤ 収益性...経常増減差額率（サービス活動収益に対する経常増減差額の割合）

社会福祉法人が、安定的・継続的に福祉サービスを提供するためには、一定の収益性を確保することも重要となります。本指標は、法人の収益性を理解する上での基本的な指標です。本指標の値がマイナスとなる場合、将来的な財務状況の悪化につながることで法人経営の安定性を損なうおそれがあり、赤字の要因を収益・費用の両面から分析する必要があります。要因分析の方法として、例えば、収益面では、入所率（稼働率）等の状況に留意するとともに、制度改定時における単価の改定が及ぼす収益性の変化を観察したり、費用面では「人件費比率」「事業費比率」等の費用の合理性に関する各指標を検討することがあげられます。

島根県の上記指標については、以下のアドレスにあります

島根県HP > 地域福祉課 > 社会福祉法人・事業 > 1.9社会福祉法人情報 > (3)社会福祉法人統計分析

https://www.pref.shimane.lg.jp/medical/fukushi/chiiki/syakaihukushi/houjin_service/19houjinjouhou.html

県内に所在する社会福祉法人の経営相談は

島根県社会福祉協議会法人支援部 経営支援係まで

(TEL 0852-32-5958)

社会福祉法人の経営状況概観 1

➤ P 2 人口推計から

日本全体を俯瞰すると、65歳以上の人口は長期安定するとともに、64歳以下の人口が低減していきます。つまりは、介護保険事業については介護人材の確保という問題や高齢者の地域偏在はありますが、事業に対する需要については長期安定をしていることがわかります。一方、保育事業については需要とする児童数が長期トレンドで低減することから、施設の統廃合につながる事となります。

➤ P 3 法人の赤字割合から

全国の赤字法人数が年々増加している背景には、営利企業等の福祉サービス参入による影響や従事する職員にかかる人件費の増加、施設の更新が順次進められている事などが考えられます。特に施設の更新については、設備・備品類の機能が向上しより高額となり施設整備費全体額が膨らみ、従前と比べて減価償却費が増加することにより、赤字となっているケースも考えられます。

通年の運転資金はなんとかまかなえるが、大規模修繕費や建替えとなると当該資金捻出が困難である法人も多いと思います。利用者や職員にとって日々の処遇等は大切ですが、施設が老朽化して将来的に事業を継続できなくなることは避けるべき案件で有り、どのようにうまくバランスをとりながら内部留保を確保して法人を経営していくのかが、評議員、役員、とりわけ理事長の手腕に掛かってくることとなります。

社会福祉法人の経営状況概観 2

➤ P 6 財務指標 事業区分別から

- ①の流動比率は、全国平均を上回っており、運転資金は確保できている状況の様です。なお、保育のみの法人は当該比率が低くなっていますが、当期末支払資金残高の増加を避け積立資産に計上している可能性があります。
- ②純資産比率は、介護のみ法人がやや低く施設整備等に資金を投じている姿が見えてきます。
- ④労働分配率は障がい、介護のみ法人での率が高く、人件費が占める割合が高いことがわかります。
- ⑤経常増減差額率では介護のみ法人の数値が低く、収益性がやや低い状況にあることがわかります。

➤ P 7 財務指標 法人規模別合から

全体的に、15億円以上の法人で数値が悪い状況にあります。個々の法人を分析していないため、原因は特定できませんが、規模が大きくなればそれで経営が安定するとは言えない状況かもしれません。一億円未満の法人は、一法人一施設の法人が多いと思われそうですが、短期・長期安定性・収益性は良いようです。ただし、人口推計などを勘案し、法人規模を拡大するか小規模法人としての経営モデルを模索する（地域で求められている事業への転換など）か、これら将来的な方向性は早めに検討しておかなければならないでしょう。

経営に係る諸問題 赤字のままだと！

13

赤字とは、収益より費用が多く発生すること

- 結果、法人の資金が不足
- このまま運営するためには、外部（金融機関等）から資金を調達
- 返済（元金＋利息）の負担が上乗せされる
- 返済のためにさらに資金を借りる（自転車操業）
- 一定以上の負債となり資金調達も困難



事業の継続が不可能となる

経営難に係る報道記事

昨今の社会福祉法人を取り巻く経営環境を受け、破産した社会福祉法人もでています。

- ○○会は、平成28年12月に○○地裁へ準自己破産を申請し、1月に破産手続き開始決定を受けた。1974年設立。特別養護老人ホーム、グループホーム、デイサービスの計7事業所を運営し、平成23年度の年収入高は約12億7100万円を計上するなど、長年にわたり地域の介護・福祉を支える大きな存在であった。
- 介護報酬の巨額過誤受給が発覚していた社会福祉法人△△会が○○地裁から破産手続き開始決定を受けた。負債総額は約3億9800万円。

社会福祉法人の非営利性等について

➤ 定義（法第22条）

社会福祉法人とは社会福祉事業を行うことを目的として、設立された（非営利）法人

➤ 非営利性

持ち分（財産分与）が無く利益の配当は認められないため、事業で得た全ての金銭的成果は社会福祉事業に充てるか地域の生活課題や福祉事業に還元する。

➤ 公益性

公益は、社会全般の利益、更にはそういう形態の利益が出る性質の事柄を指す。具体的には、個人が人として尊厳を持って家庭や地域の中で障がいの有無や年齢にかかわらず、その人らしい安心のある生活が送れるように国民全ての社会的な自立を目指すため支援すること。

以上の特性があることから、特別の利益供与が禁止され、資金用途制限に係る各種通知が発出されています。社会福祉法人における不祥事案の発生は、社会福祉法人制度に対する国民の信頼を裏切る行為にあたります。

事業展開の主な手法

(令和2年9月11日付け「社会福祉法人の事業展開に係るガイドラインの策定について」から引用)

社会福祉法人が行う主な事業展開として、以下のような手法が考えられる。このほか、2020（令和2）年6月に公布された社会福祉法等の一部改正法には、社会福祉法人が、それぞれの強みを活かしながら、連携するための新たな方策として「社会福祉連携推進法人制度」が盛り込まれている。

- ▶ 法人間連携

それぞれの法人の強みを活かし地域課題に対して連携して対応すること等

- ▶ 合併

社会福祉法人間のみで新設、吸収合併により経営基盤の強化、事業効率等

- ▶ 事業譲渡

事業継続困難な社会福祉事業の継続、事業拡大・拡充の負担軽減

これらについては、先に公開した研修資料に詳細がありますのでご確認ください。

「評議員」についてQ&A No 1

17

Q

どのような方を評議員とする必要がありますか。

A

社会福祉法人において、「社会福祉法人の適正な運営に必要な識見を有する者」として適正な手続により選任されているのであれば、評議員とすることは可能です。

Q

「社会福祉法人の適正な運営に必要な識見を有する者」とは、具体的にはどのような方でしょうか？

A

社会福祉法人の制度・運営についてある程度理解しているか又は理解いただける識見が必要です。また、評議員会では計算書類の承認を行う必要がありますので、簿記に関する知識があればなお良いでしょう。
なお、評議員会で諮る議案や資料等は理事会を経て評議員へ送付されますが、評議員の方が内容を十分理解したうえで議決ができるように、事前送付に当たっては時間的余裕をもって行うことが大切です。

「評議員」についてQ&A No 2

18

Q

地域に評議員となる方がいませんがどうすればよいのでしょうか？

A

各地区の社会福祉協議会で「評議員確保の相談窓口」を平成28年度に設置した経緯がありますので、まずはそちらにご相談ください。

また、他の社会福祉法人の評議員、役員、職員を評議員とすることは可能ですので、識見を有する方を相互に紹介し合うことにより不足を補うこともできます。

Q

当該社会福祉法人の顧問弁護士、顧問税理士、顧問会計士は評議員となることはできますか？

A

法人運営の基本的事項を決定する者と業務執行を行う者を分離する観点から、評議員が業務執行に該当する業務を行うことは適当ではありません。このため、例えば、法人から委託を受けて記帳代行業務や税理士業務を行う顧問弁護士、顧問税理士又は顧問会計士については、評議員に選任することは適当ではありません。一方、法律面や経営面のアドバイスのみを行う契約となっている顧問弁護士、顧問税理士又は顧問会計士については、評議員に選任することは可能です。