

パネルディスカッション 社会福祉法人が直面する課題と会計専門家の役割について

令和6年11月15日
厚生労働省社会・援護局福祉基盤課長
田中 規倫

1. 公正な運営の確保

社会福祉法人制度改革（平成28年改正社会福祉法）の主な内容

- 公益性・非営利性を確保する観点から制度を見直し、国民に対する説明責任を果たし、地域社会に貢献する法人の在り方を徹底する。

1. 経営組織のガバナンスの強化

- 理事・理事長に対する牽制機能の発揮
- 財務会計に係るチェック体制の整備

- 議決機関としての評議員会を必置 ※理事等の選任・解任や役員報酬の決定など重要事項を決議
(注)小規模法人について評議員定数に係る経過措置を設ける。
- 役員・理事会・評議員会の権限・責任に係る規定の整備
- 親族等特殊関係者の理事等への選任の制限に係る規定の整備
- 一定規模以上の法人への会計監査人の導入 等

2. 事業運営の透明性の向上

- 財務諸表の公表等について法律上明記

- 閲覧対象書類の拡大と閲覧請求者の国民一般への拡大
- 財務諸表、現況報告書(役員報酬総額、役員等関係者との取引内容を含む。)、役員報酬基準の公表に係る規定の整備 等

3. 財務規律の強化

- ① 適正かつ公正な支出管理の確保
- ② いわゆる内部留保の明確化
- ③ 社会福祉事業等への計画的な再投資

- ① 役員報酬基準の作成と公表、役員等関係者への特別の利益供与を禁止 等
- ② 純資産から事業継続に必要な財産(※)の額を控除し、福祉サービスに再投下可能な財産額(「社会福祉充実残額」)を明確化
※①事業に活用する土地、建物等 ②建物の建替、修繕に必要な資金 ③必要な運転資金 ④基本金、国庫補助等特別積立金
- ③ 再投下可能な財産額がある社会福祉法人に対して、社会福祉事業又は公益事業の新規実施・拡充に係る計画の作成を義務づけ(①社会福祉事業、②地域公益事業、③その他公益事業の順に検討) 等

4. 地域における公益的な取組を実施する責務

- 社会福祉法人の本旨に従い他の主体では困難な福祉ニーズへの対応を求める

- 社会福祉事業又は公益事業を行うに当たり、日常生活又は社会生活上支援を要する者に対する無料又は低額の料金で福祉サービスを提供することを責務として規定
※利用者負担の軽減、無料又は低額による高齢者の生活支援等

5. 行政の関与の在り方

- 所轄庁による指導監督の機能強化
- 国・都道府県・市の連携を推進

- 都道府県の役割として、市による指導監督の支援を位置づけ
- 経営改善や法令遵守について、柔軟に指導監督する仕組み(勧告等)に関する規定を整備
- 都道府県による財務諸表等の収集・分析・活用、国による全国的なデータベースの整備 等

最近の社会福祉法人の不正事案

最近においても、新旧理事長等が贈収賄で逮捕される事案、理事長等が業務上横領で告訴される事案等の不正事案が発生している。

	事案の概要	刑罰等
事例1 2023年9月判決	前理事長は理事長に、経営権を総額42億円で譲渡し、うち22億円は10年以内に分割払う旨の契約を締結した。（社会福祉法人制度改革施行前） 理事長は法人名義の預金を業務上預かり保管中、医療協力の名目で、前理事長の口座に5.7億円を振込んだ。	理事長は業務上横領で、前理事長は単純横領で有罪判決（地裁）。
事例2 2023年11月逮捕	前理事長に「理事などを指定した人物に変更できるよう、権限を行使してほしい」と依頼した。 前理事長は評議員会・理事会を開いたように装って、理事長ら3人を理事に選任し、議事録を偽造した。 前理事長が見返りとして9400万円を受け取った。 法人名義の口座から理事長に関連する口座に3097万円を送金した。	前理事長を収賄、理事長ら3名を贈賄で逮捕した。 理事長及び理事・会計責任者を業務上横領で再逮捕した。
事例3 2023年11月逮捕	理事長と団体役員が共謀して、法人名義の口座から団体役員の男が関係する企業の口座に1500万円を移した。	理事長と共謀者が1500万円を横領したとして、業務上横領で逮捕した。
事例4 2024年5月報道	前理事長が8億4690万円を私的流用したことを認めた。	法人が提出した前理事長に対する告訴状（業務上横領容疑）を警察が受理した。
事例5 2024年8月逮捕	評議員2名は指定した者を理事長にするよう便宜を図り、見返りとして2億8800万円を受け取る約束をした。 理事長は自らを理事長に就任するため、評議員に現金を供与する約束をした。 理事長は法人の資金6300万円を着服した。	評議員を収賄で、理事長を贈賄で逮捕した。 理事長が法人から現金を着服したとして業務上横領で起訴された。
事例6 2024年10月逮捕	前理事長は、指定した者を役員に変更する見返りに3500万円を受け取った。 理事長は、法人の乗っ取るうと話をもちかけ、前理事長に現金を贈った。 理事長は、法人の資金500万円を着服した。	前理事長ら2名を収賄で逮捕した。 理事長ら2名を贈賄で逮捕した。 理事長ら2名を業務上横領で逮捕した。

※ 公表又は報道されている情報を基に整理。

社会福祉法人の不正事案に関する注意喚起について①

令和6年度都道府県・指定都市・中核市指導監督担当者職員研修（令和6年5月22日）資料1抜粋

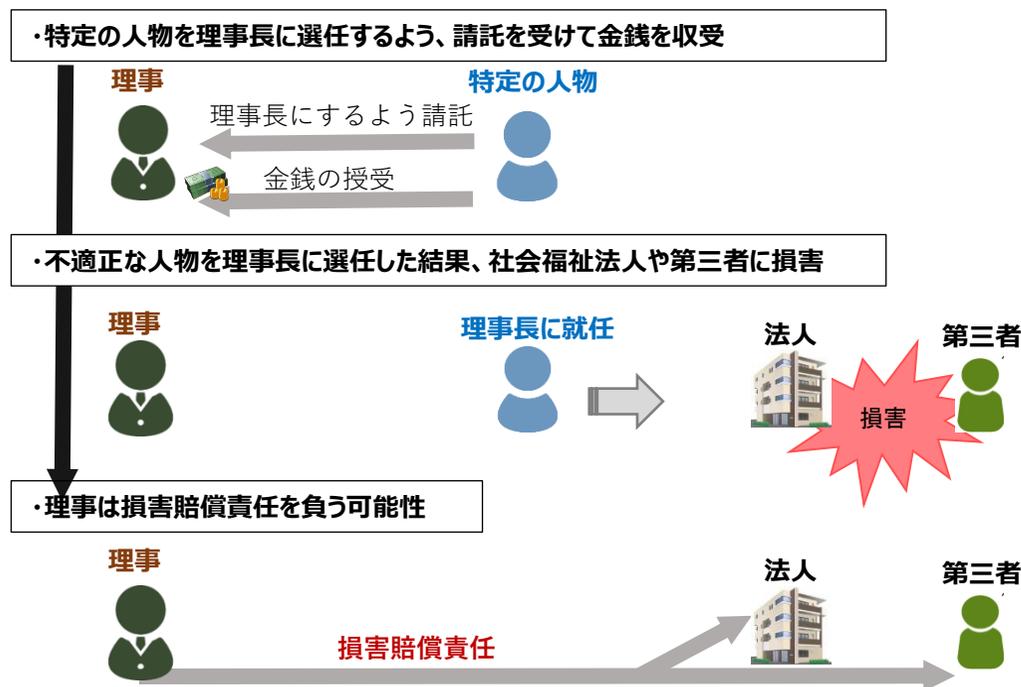
社会福祉法人制度改革以降も、

- ① 法人制度ではそもそも存在しない「経営権」を旧理事長から理事長へ移転する取引が行われ、
 - ② 理事長に就任後、法人の資金を法人外に流出させ、新旧理事長が、贈収賄及び業務上横領罪で逮捕される事案が発生。
- ⇒ 事案のような不適切事例を抑止するため、理事長の選任に関する金銭の授受と損害賠償責任及び刑事責任との関係を注意喚起。

注意喚起

- 評議員や理事等（理事、監事、会計監査人を指す。）は社会福祉法人に対して善管注意義務を、さらに理事は社会福祉法人に対して忠実義務を負っており、これらに違反して社会福祉法人や第三者に損害を生じさせた場合には、その損害を賠償する責任を負う可能性がある。

<例> 理事が、特定の人物を理事長に選任するよう、その人物等から請託を受けて金銭を収受するなどして、不適正な人物を理事長に選任した結果、社会福祉法人や第三者に損害が生じた場合には、当該理事は損害賠償責任を負う可能性がある。



社会福祉法人の不正事案に関する注意喚起について②

注意喚起

- 評議員や理事等が、その職務に関し、不正の請託を受けて、財産上の利益を收受し、又はその要求若しくは約束をすることは罰則の対象となる（同利益を供与し、又はその申込み若しくは約束をした者も同様に罰則の対象となる）。

＜例＞ 評議員や理事が、同法人の理事や理事長の選任に関し、法令等が定める理事等の選任手続に違背する行為によって理事等を選任してほしい旨の依頼を受けるなどして、これらの依頼の対価として金銭を得ることは、その職務に関し、不正の請託を受けて財産上の利益を收受したとして上記罰則の対象となり得る行為であり、当該評議員や理事については刑事責任を問われる可能性がある。

評議員・理事



選任手続に違背する行為によって理事等を選任してほしい旨依頼

依頼の対価として金銭を得る



注意喚起

- 業務上自己の占有する他人（法人）の物を横領した場合、業務上横領罪（刑法253条）の対象となり得る。

都道府県
各指定都市 社会福祉法人担当課（室） 御中
中核市

厚生労働省社会・援護局福祉基盤課

社会福祉法人の不正事案に関する注意喚起について

社会福祉法人に対する指導監督につきましては、平素より格段のご配慮を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、令和5年度社会福祉推進事業「社会福祉法人の事業譲渡等のあり方に関する調査研究事業」において、社会福祉法人制度改革以降も、①法人制度ではそもそも存在しない「経営権」を旧理事長から理事長へ移転する取引が行われ、②理事長に就任後、法人の資金を法人外に流出させ、新旧理事長が、贈収賄及び業務上横領罪で逮捕される事案が発生していることから、法人制度改革の趣旨を徹底し、事案のような不適切事例を抑止するために、理事長の選任に関する金銭の授受と損害賠償責任及び刑事責任との関係を、例示を示して注意喚起を行うべきと提言されました。ついては、下記のとおり注意喚起しますので、管内法人へ周知をお願いします。

都道府県におかれましては、管内一般市（特別区含む）に周知していただきますようお願いいたします。

記

1 注意喚起

評議員や理事等（理事、監事、会計監査人を指す。）は社会福祉法人に対して善管注意義務を、さらに理事は社会福祉法人に対して忠実義務を負っており、これらに違反して社会福祉法人や第三者に損害を生じさせた場合には、その損害を賠償する責任を負う可能性がある。例えば、理事が、特定の人物を理事長に選任するようその人物等から請託を受けて金銭を収受するなどして、不適正な人物を理事長に選任した結果、社会福祉法人や第三者に損害が生じた場合には、当該理事は損害賠償責任を負う可能性がある。

また、社会福祉法人の評議員や理事等が、その職務に関し、不正の請託を受けて、財産上の利益を収受し、又はその要求若しくは約束をすることは罰則の対象となる（同利益を供与し、又はその申込み若しくは約束をした者も同様に罰則の対象となる）。例えば、社会福祉法人の評議員や理事が、同法人の理事や理事長の選任に関し、法令等が定める理事等の選任手続に违背する行為によって理事等を選任してほしい旨の依頼を受けるなどして、これらの依頼の対価として金銭を得ることは、その職務に関し、不正の請託を受けて財産上の利益を収受したとして上記罰則の対象となり得る行為であり、当該評議員や理事については刑事責任を問われる可能性がある。

なお、業務上自己の占有する他人（法人）の物を横領した場合、業務上横領罪（刑法253条）の対象となり得る。

（参考）

○ 社会福祉法（昭和26年法律第45号）

第38条 社会福祉法人と評議員、役員及び会計監査人との関係は、委任に関する規定に従う。

第45条の16 理事は、法令及び定款を遵守し、社会福祉法人のため忠実にその職務を行わなければならない。

第45条の20 理事、監事若しくは会計監査人（以下この款において「役員等」という。）又は評議員は、その任務を怠つたときは、社会福祉法人に対し、これによつて生じた損害を賠償する責任を負う。

第45条の21 役員等又は評議員がその職務を行うについて悪意又は重大な過失があつたときは、当該役員等又は評議員は、これによつて第三者に生じた損害を賠償する責任を負う。

第156条 次に掲げる者が、その職務に関し、不正の請託を受けて、財産上の利益を収受し、又はその要求若しくは約束をしたときは、5年以下の懲役又は500万円以下の罰金に処する。

一 前条第一項各号又は第二項各号に掲げる者 ※評議員、理事又は監事等

二 社会福祉法人の会計監査人又は第四十五条の六第三項（第四百三十三条第一項において準用する場合を含む。）の規定により選任された一時会計監査人の職務を行うべき者

2 前項の利益を供与し、又はその申込み若しくは約束をした者は、3年以下の懲役又は300万円以下の罰金に処する。

○ 刑法（明治40年法律第45号）

第253条 業務上自己の占有する他人の物を横領した者は、10年以下の懲役に処する。

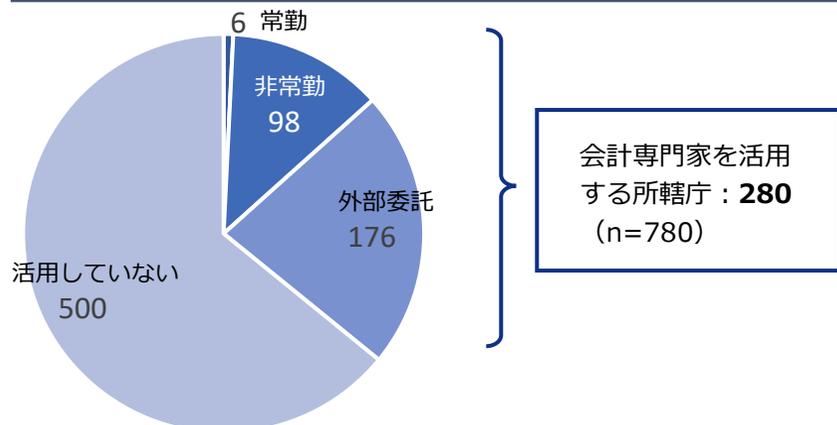
【照会先】

厚生労働省社会・援護局福祉基盤課法人経営指導係
電話番号 03-5253-1111（内線2871）
E-mail syakaifukushi@mhlw.go.jp

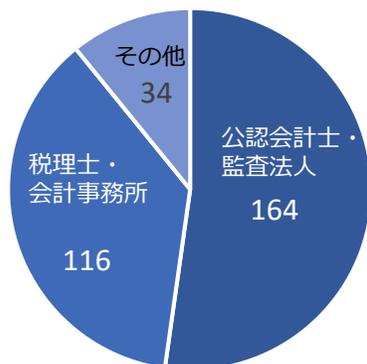
所轄庁における会計専門家の活用状況等について

- ✓ 不適正事案を含む社会福祉法人の経営について、会計の専門的観点から対応するためには、公認会計士及び税理士（以下「会計専門家」という。）を指導監査や計算書類等の確認に活用し、所轄庁の体制整備を行うことが有効。
- ✓ 地方交付税交付金（道府県及び市単独分）においては、平成28年改正社会福祉法施行を踏まえた所轄庁の事務処理の円滑化を図るための経費として、「会計専門家からの助言を得るための経費」を計上（平成29年度～）しており、活用が可能。
- ✓ 令和5年度における所轄庁の会計専門家の設置状況等については、以下のとおり（令和5年10月1日時点福祉基盤課調べ）であるので、体制整備の参考とされたい。

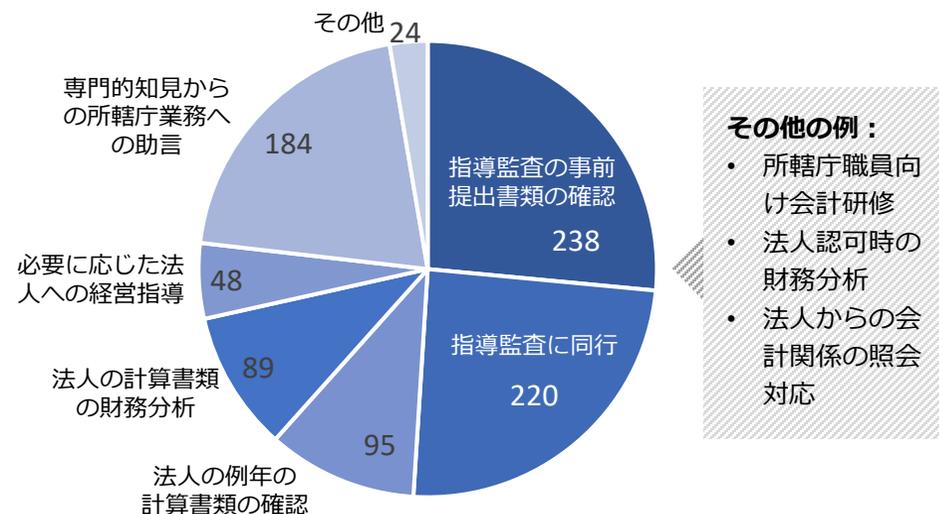
1. 会計専門家の活用状況



2. 活用している会計専門家の職種（複数回答）



3. 会計専門家を活用している業務（複数回答）



4. 財務諸表等電子開示システム「分析系」の活用

指導監査時の参考データとして活用する所轄庁	245
監査時に関わらず、経営指導として活用する所轄庁	57

主な意見： 監査時に法人の前年度の指標と比較、経営悪化法人への指導に際し要因を他法人と比較検討、監査とは別に経営状況悪化法人の抽出に使用、監査の重点事項を決め効率実施可能、委託先における財務分析のため活用、活用のための専門知識が不足、活用の余力がない、活用方法がわからない、機能を知らなかった

2. 事業展開

社会福祉法人の合併の実施状況について

- 社会福祉法人の合併認可件数は、年間10～20件程度で推移している。
- アンケート調査の結果では、合併の目的は「財務状況の安定のため（62.1%）」との回答割合が最も大きく、次いで「人材確保、育成のため（48.3%）」、「地域ニーズに対応するため」（19.0%）の順であった。

【合併認可件数（年度別）】

	H30	H31・R1	R2	R3	R4
件数	12	20	13	17	15

※出典：福祉行政報告例。ただし、社会福祉協議会・共同募金会・社会福祉事業団の件数を除く。

【合併の目的（複数回答）】

	件数	割合
人材確保、育成のため	28	48.3
後継者不足のため	9	15.5
財務状況の安定のため	36	62.1
将来の投資（再投資）に備えるため	4	6.9
事業の多角化（新たな分野の事業への展開など）のため	7	12.1
事業の規模の拡大のため	7	12.1
法人の救済のため	9	15.5
利用者保護のため	3	5.2
利用者を増やすため	4	6.9
地域ニーズに対応するため	11	19.0
経営上の都合により、関係法人（いわゆるグループ法人）内で合併した	9	15.5
その他	9	15.5
回答数	58	

※出典：厚生労働省 令和5年度社会福祉推進事業社会福祉法人の事業譲渡等のあり方に関する調査研究事業報告書 合併を認可した所轄庁に対するアンケート結果より

社会福祉法人の合併の実施状況について

- アンケート調査の結果では、合併の原因は「必要な人数の人材を採用できないため(24.1%)」との回答割合が最も大きく、次いで「経営者の高齢化、健康問題(22.4%)」、「コロナ禍以外の要因による収入の減少」(19.0%)の順であった。

【合併の原因（複数回答）】

(単位：件、%)

	件数	割合
経営者の高齢化、健康問題	13	22.4
コロナ禍による収入の減少	1	1.7
コロナ禍以外の要因による収入の減少	11	19.0
物価高騰による材料費などの費用の増加	2	3.4
人件費の高騰することなどにより、安定的に人材を確保できないため	5	8.6
必要な人数の人材を採用できないため	14	24.1
その他	26	44.8
回答数	58	

※出典：厚生労働省 令和5年度社会福祉推進事業社会福祉法人の事業譲渡等のあり方に関する調査研究事業報告書 合併を認可した所轄庁に対するアンケート結果より

社会福祉法人の事業譲渡等の実施状況について

- 令和4年度において、サンプル所轄庁（※）が所管する9,967法人に対して、事業譲渡等にかかる認可又は届出件数は56件であった。
※調査した都道府県・指定都市・中核市のうち回答があった111所轄庁（全体の約86%が回答）。
- アンケート調査の結果では、譲渡した目的は、「財務状態の改善のため（31.8%）」の回答割合が最も大きく、次いで「事業集中のため（27.3%）」、「人材不足のため（22.7%）」、「事業規模の縮小のため（22.7%）」の順であった。譲受した目的は、「その他」を除くと、「地域ニーズに対応するため（29.4%）」の回答割合が最も大きく、次いで「事業の規模の拡大のため（20.6%）」、「事業の多角化（新たな分野の事業への展開など）のため（17.6%）」の順であった。

【所轄庁にて事業譲渡又は譲受のために認可した又は届出を受けた件数の推移】

	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度
①回答があった所轄庁の事業譲渡等にかかる認可又は届出件数（令和元年度～3年度は推計値）	34.3件	31.1件	32.5件	56件
②回答があった所轄庁の所管法人数（全数）	9,788法人	9,858法人	9,928法人	9,967法人
（参考）認可・届出発生割合 ①÷②	0.4%	0.3%	0.3%	0.6%

※ 事業譲渡又は譲受のための認可又は届出は、社会福祉事業、公益事業及び収益事業の種類の追加又は削除並びに基本財産の追加又は減少に伴う定款変更の認可・届出等を指す。行政機関からの譲受を含む。

【譲渡した目的（複数回答）】

譲渡した目的	件数	割合
人材不足のため	5	22.7
後継者不足のため	1	4.5
財務状態の改善のため	7	31.8
事業の集中のため	6	27.3
事業規模の縮小のため	5	22.7
利用者保護のため	2	9.1
その他	3	13.6
回答数	22	—

【譲受した目的（複数回答）】

譲受した目的	件数	割合
人材の確保、育成のため	2	5.9
財務状態の安定のため	1	2.9
将来の投資（再投資）に備えるため	0	0.0
事業の多角化（新たな分野の事業への展開など）のため	6	17.6
事業の規模の拡大のため	7	20.6
利用者を増やすため	2	5.9
地域ニーズに対応するため	10	29.4
救済のため（法人経営の安定のため）	2	5.9
救済のため（利用者保護のため）	3	8.8
その他	11	32.4
回答数	34	—

※出典：厚生労働省 令和5年度社会福祉推進事業社会福祉法人の事業譲渡等のあり方に関する調査研究事業報告書 所轄庁に対するアンケート結果より

社会福祉法人の事業譲渡等の実施状況について

- アンケート調査の結果では、事業譲渡等した原因は「その他(40.9%)」が最も大きい。その他の自由記述回答では、利用者減少のため（コロナ禍の影響とは関係なく）との回答や経営体制の刷新との回答があった。
- また、譲受した原因についても「その他(64.7%)」が最も大きく、自由記述では、事業を多角化し法人の安定を図るため、人材の確保のためなどの回答があった。

【事業譲渡等した原因（複数回答）】

(単位：件、%)

	件数		割合	
	譲渡	譲受	譲渡	譲受
経営者の高齢化、健康問題	0	2	0.0	5.9
コロナ禍による収入の減少	5	1	22.7	2.9
コロナ禍以外の要因による収入の減少	6	2	27.3	5.9
物価高騰による材料費などの費用の増加	3	2	13.6	5.9
人件費の高騰することなどにより、安定的に人材を確保できないため	3	2	13.6	5.9
人口減少により、必要な人数の人材を採用できないため	3	0	13.6	0.0
その他	9	22	40.9	64.7
回答数	22	34	-	-

※出典：厚生労働省 令和5年度社会福祉推進事業社会福祉法人の事業譲渡等のあり方に関する調査研究事業報告書 所轄庁に対するアンケート結果より

社会福祉法人の事業譲渡等の実施状況について

- 事業譲渡等の具体的な事例を見ると、相手先の法人の種類については、社会福祉法人同士の譲渡、譲受の件数が最も多い。
- また、事業の種類を見ると、譲渡では第二種社会福祉事業（高齢者福祉）、譲受では公益事業が多い。

【事業譲渡等の相手先法人種類別、譲渡件数・譲受件数】

	譲渡	譲受
社会福祉法人（社会福祉協議会以外）	13	14
医療法人	1	1
一般社団法人、一般財団法人	0	1
NPO 法人	1	2
行政	0	7
社会福祉協議会	2	1
営利法人	5	7
その他	0	1
合計	22	34

【事業譲渡等の事業種類別、譲渡件数・譲受件数】

	譲渡	譲受
第一種社会福祉事業（高齢者福祉）	5	3
第一種社会福祉事業（障害者福祉）	0	1
第二種社会福祉事業（高齢者福祉）	10	14
第二種社会福祉事業（障害者福祉）	5	6
第二種社会福祉事業（児童福祉）	3	8
第二種社会福祉事業（5-7 以外）	1	3
公益事業	1	13
収益事業	0	2

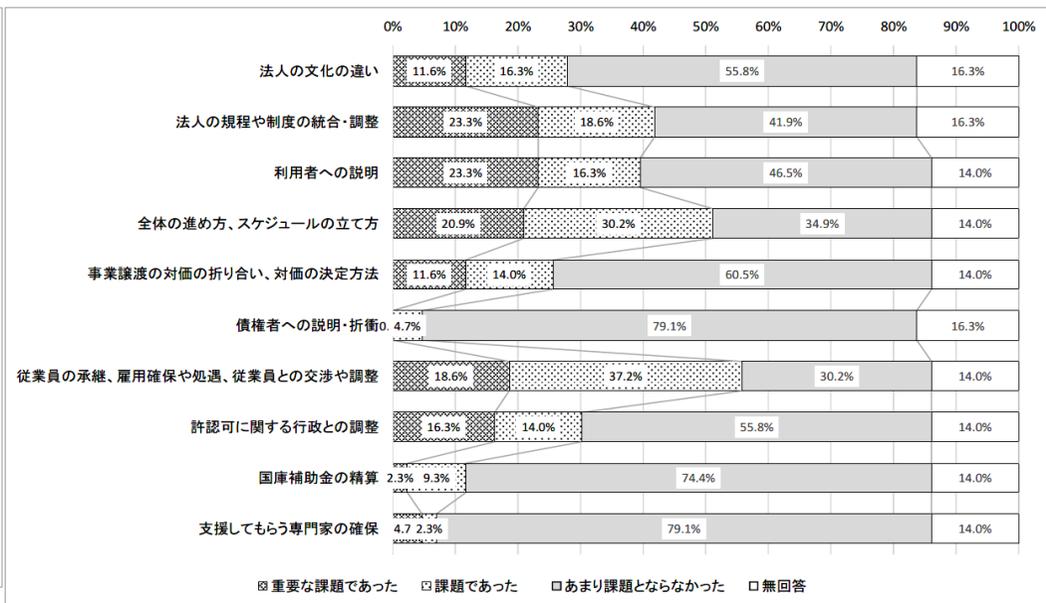
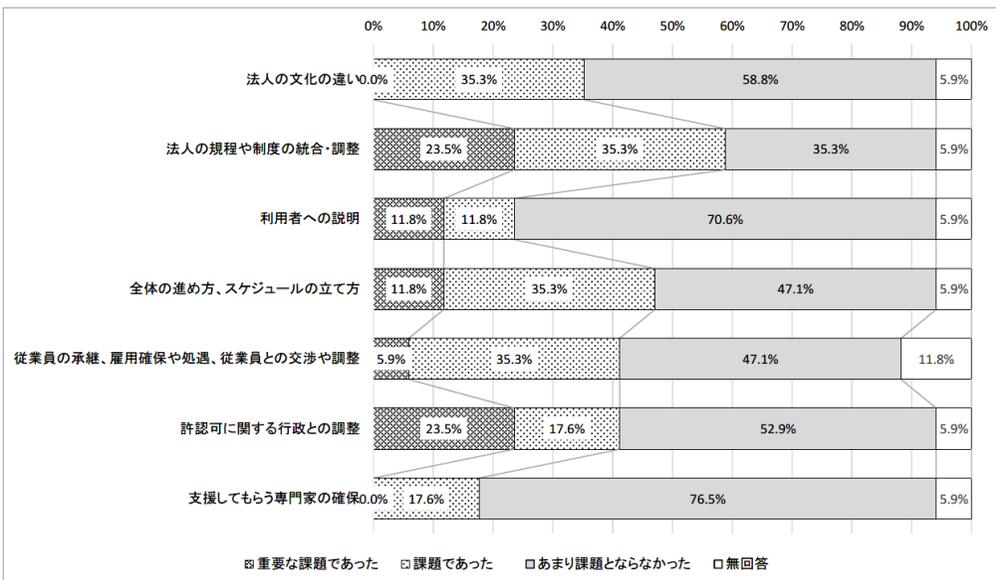
※出典：厚生労働省 令和5年度社会福祉推進事業社会福祉法人の事業譲渡等のあり方に関する調査研究事業報告書 所轄庁に対するアンケート結果より

社会福祉法人の合併・事業譲渡等における課題等について

- 合併における課題は、「法人の規定や制度の統合・調整」が最も多い。事業譲渡等における課題は、「従業員の承継、雇用確保や処遇、従業員との交渉や調整」が最も多い。
- これらの課題解決のための取組として、行政支援の活用、専門家（弁護士、司法書士、公認会計士等）の活用、相手法人との頻繁な調整会議の実施、課題解決のために準備室の設置や担当職員の配置、従業員との継続的な話し合いが行われている。

【合併における困難さや課題（複数回答可、n=17）】

【事業譲渡等における困難さや課題（複数回答可、n=43）】



※出典：厚生労働省令和元年度社会福祉推進事業「社会福祉法人の事業拡大等に関する調査研究事業」社会福祉法人に対するアンケート調査結果より

(参考) 協働化・大規模化等による介護経営の改善に関する政策パッケージ

第7回デジタル行財政改革会議 (令和6年6月18日)

- 介護サービス市場において人材確保が困難となる中、介護施設・事業所が安定的に必要な事業を継続し、地域におけるサービスを確保し、複雑化したニーズに対応するためには、1法人1拠点といった小規模経営について、**協働化・大規模化等による経営改善の取組**が必要。
- こうした経営改善の取組を推進するため、**経営課題への気づき、協働化・大規模化等に向けた検討、協働化・大規模化等の実施の各段階に即した対策**を講じる。
- すべての介護関係者に**協働化・大規模化等の必要性とその方策を認識してもらえよう、厚生労働省としてあらゆる機会を捉えて、積極的に発信**する。
(厚生労働省HP上に特設ページを開設、関係団体への説明・周知依頼、関係団体機関誌等への寄稿、その他各種説明会の実施等)

① 「経営課題への気づき」の段階における支援 (選択肢の提示)

- 経営課題や施設・事業所の属性別の協働化・大規模化に係る取組例の作成・周知
- 社会福祉連携推進法人の先行事例集の作成・周知
- 都道府県別の社会福祉法人の経営状況の分析・公表・周知
- 各都道府県に順次 (R5~) 設置されるワンストップ窓口における相談対応 (生産性向上の観点から経営改善に向けた取組を支援)
- **よろず支援拠点** (中小企業・小規模事業者のための経営相談所) における相談対応や **(独) 福祉医療機構の経営支援の周知徹底**

② 「協働化・大規模化等に向けた検討」段階における支援 (手続き・留意点の明確化)

- 第三者からの支援・仲介に必要な経費を支出できることの明確化 (※1) (合併手続きガイドライン等の改定・周知)
- 社会福祉法人の合併手続きの明確化 (合併手続きガイドライン等の周知)
- 社会福祉連携推進法人の申請手続きの明確化 (マニュアルの作成・周知)
- 役員の退職慰労金に関するルール^(※2)の明確化 (事務連絡の発出)

※1 社会福祉法人において合理性を判断の上支出
※2 社会福祉法人について支給基準の客観性をより高めるために算定過程を見直し、支給基準を変更することは可能

③ 「協働化・大規模化等の実施」段階における支援 (財政支援)

- 小規模法人等のネットワーク化に向けた取組への支援
- 事業者が協働して行う職場環境改善への支援 (人材募集、合同研修等の実施、事務処理部門の集約等への支援)
- 社会福祉連携推進法人の立上げに向けた取組への支援
- 社会福祉法人の合併の際に必要な経営資金の優遇融資 ((独) 福祉医療機構による融資)

「協働化・大規模化等による介護経営の改善に関する政策パッケージ」の周知

①経営課題への気づき、②協働化・大規模化等に向けた検討、③協働化・大規模化等の実施の各段階に即した対策を「協働化・大規模化等による介護経営の改善に関する政策パッケージ」としてとりまとめ、厚生労働省ホームページに特設ページを開設。自治体・関係団体を通じてこれを周知。

事務連絡
令和6年9月19日

関係団体 御中

厚生労働省老健局高齢者支援課
社会・援護局福祉基盤課

「協働化・大規模化等による介護経営の改善に関する政策パッケージ」
に関する周知について
(協力依頼)

厚生労働行政の円滑な推進につきましては、日頃から格別の御理解と御協力を賜り、厚く御礼申し上げます。

本年6月に決定された「デジタル行財政改革 取りまとめ2024」(令和6年6月18日デジタル行財政改革会議決定)では、介護施設・事業所における経営改善の取組を推進するための対策を講じることとされたところです。

介護サービス市場において人材確保が困難となる中、介護施設・事業所が安定的に必要な事業を継続し、地域におけるサービスを確保し、複雑化したニーズに対応するためには、テクノロジーを活用した介護現場の生産性向上や、協働化・大規模化等による更なる経営改善の取組が必要です。

厚生労働省としては、こうした協働化・大規模化等による経営改善に資するため、①経営課題への気づき、②協働化・大規模化等に向けた検討、③協働化・大規模化等の実施の各段階に即した対策を「協働化・大規模化等による介護経営の改善に関する政策パッケージ」としてとりまとめ、厚生労働省ホームページに特設ページを開設したところ、貴団体におかれましては、会員企業等に対するパッケージの周知等について、御協力、御配慮をお願いいたします。

周知を行う際の参考資料として、パッケージの概要資料(別紙)、当該特設ページのリンク(<https://www.mhlw.go.jp/stf/kaigo-kyoudouka.html>)をお送りしますので、御活用ください。

以上

(参考1)「デジタル行財政改革 取りまとめ2024」(令和6年6月18日デジタル行財政改革会議決定)(抄)

(経営の協働化・大規模化等による介護経営の改善)
介護サービス市場において人材確保が困難となる中、介護施設・事業所が安定的に必要な事業を継続し、地域におけるサービスを確保し、複雑化したニーズに対応するためには、1法人1拠点といった小規模経営について、協働化・大規模化等による経営改善の取組が必要である。

こうした経営改善の取組を推進するため、①経営課題への気づき、②協働化・大規模化等に向けた検討、③協働化・大規模化等の実施の各段階に即した対策を講じる。また、すべての介護関係者に協働化・大規模化等の必要性和その方策を認識してもらえよう、厚生労働省としてあらゆる機会を捉えて、積極的に発信する。

<「経営課題への気づき」段階における支援(選択肢の提示)>
経営課題や施設・事業所の属性別の協働化・大規模化に係る取組例の作成・周知(2024年度中に作成、作成後速やかに周知)、社会福祉連携推進法人の先行事例集の作成・周知(2024年度中)、都道府県別の社会福祉法人の経営状況の分析・公表・周知(2024年度中)に加え、2023年度から各都道府県に順次設置されているワンストップ窓口において介護現場における生産性向上の取組を支援するほか、2024年度中により支援拠点(中小企業・小規模事業者のための経営相談所)における相談対応や(独)福祉医療機構の経営支援について、周知徹底を図ることとする。

<「協働化・大規模化等に向けた検討」段階における支援(手続・留意点の明確化)>
2024年度中に、社会福祉法人の合併手続ガイドライン等を改定し、第三者からの支援・仲介に必要な経費について社会福祉法人が合理性等を判断した上で支出することに加え、社会福祉法人の合併手続そのものを明確化し、周知するとともに、社会福祉連携推進法人の申請手続マニュアルを作成・周知する。その他、支給基準の客観性をより高めるため役員の退職慰労金に関するルールを明確化することとする。

<「協働化・大規模化等の実施」段階における支援(財政支援)>
2024年度において、小規模法人等のネットワーク化の取組への支援、事業者が協働して行う人材募集、合同研修等の実施、事務処理部門の集約などの職場環境改善への支援、社会福祉連携推進法人の立上げに向けた取組への支援、(独)福祉医療機構による社会福祉法人の合併の際に必要な経営資金の優遇融資を行うこととする。

(参考2) デジタル行財政改革会議ホームページ
https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/digital_gyozakaikaku/index.html

The screenshot shows the homepage of the Ministry of Health, Labour and Welfare (厚生労働省). The main navigation bar includes 'Home', 'Policy', 'Information', 'Application', and 'Inquiry'. The breadcrumb trail is: Home > Policy > Policy Details > Policy Introduction > Collaboration and Large-scale Operation. The main heading is 'Collaboration and Large-scale Operation' (介護施設・事業所の協働化・大規模化). Below the heading, there is a sub-heading 'Collaboration and Large-scale Operation' (～協働化・大規模化による介護経営の改善に関する政策パッケージ～). The content includes a list of support measures for each stage: 1. 'Awareness of Business Issues' (1 「経営課題への気づき」の段階), 2. 'Consideration' (2 「協働化・大規模化等に向けた検討」の段階), and 3. 'Implementation' (3 「協働化・大規模化等の実施」の段階). Each stage lists specific support measures and provides links to related documents and information.

厚生労働省HPの特設ページ

1 「経営課題への気づき」の段階

先行事例を知りたい

●介護経営の大規模化・協働化に関する調査研究事業「事例集」（令和3年4月）

6つの法人（小田原福祉会、北筑前福祉会、九十九里ホーム、妻有地域包括ケア研究会、福智町社会福祉連携協議会、やまがの介護協働推進ネットワーク）の事業所における大規模化・協働化に関する事例をまとめたものです。

>事例集：

（[令和3年度老健事業「介護経営の大規模化・協働化に関する調査研究事業」](#) MS & ADインターリスク総研株式会社）

●「社会福祉連携推進法人、小規模法人のネットワーク化による協働推進事業事例集（2023年度版）」

社会福祉法人間の連携に関する実践事例として、「社会福祉連携推進法人（8例）」と「小規模法人のネットワーク化による協働推進事業（5例）」をまとめたものです。

>事例集：

（令和6年3月社会福祉推進事業「[社会福祉連携推進法人制度の活用に関する調査研究事業](#)」PwCコンサルティング合同会社）

（参考）[都道府県別の社会福祉法人の経営状況](#)

相談したい

●相談窓口（介護ロボット等の開発・実証・普及広報のプラットフォーム）

各地域において、**介護ロボットに関する介護現場（ニーズ）・開発企業（シーズ）双方からの相談受付などを行う**一元的な窓口です。介護ロボットの導入方法や活用方法に関する介護現場からの相談に対応します。具体的には、介護ロボットを活用した介護現場の業務改善方法の紹介や導入事例、介護ロボットの製品情報、補助金・基金の紹介、研修会の実施、介護サービス事業所に対する介護ロボットの活用に関する伴走的な支援等を行います。

>相談窓口：<https://www.mhlw.go.jp/kaigoseisansei/pf/soudan/info.html>

（画面上部「施設の方向け」相談窓口に相談）

●よろず支援拠点 経営相談所（（独）中小企業基盤整備機構）

中小企業・小規模事業者のための経営相談所です。各都道府県のよろず支援拠点や地域毎の支援事例を紹介しています。

>相談窓口一覧 <https://yorozu.smrj.go.jp/base/>

●経営サポート事業におけるコンサルティング（（独）福祉医療機構）

社会福祉法人や医療法人および各種施設が抱える課題の解決や、政策に即した取組みの推進等について4つのメニュー（経営分析プログラム、人事給与分析プログラム、介護医療院移行支援プログラム、個別支援プログラム）での支援を行います。

>相談窓口：<https://www.wam.go.jp/hp/consulting/>

厚生労働省HP特設サイト（続き②）

2 「協働化・大規模化等に向けた検討」の段階

手順を確認したい

●「社会福祉連携推進法人認定申請マニュアル（2023年度版）」

社会福祉連携推進法人法人等に向けたを設立するための手続きをまとめた認定申請マニュアルです。（令和5年度社会福祉推進事業「社会福祉連携推進法人制度の活用に関する調査研究事業」PwCコンサルティング合同会社）

>マニュアル:

●関連事務連絡

社会福祉法人の合併手続きや、第三者からの支援・仲介に必要な経費を支出できること、役員の退職慰労金に関するルールについて明確化しています。

・社会福祉法人の合併手続きの明確化

「社会福祉法人の「合併・事業譲渡等マニュアル」の改訂版について」（令和6年9月19日事務連絡）

[PDF 事務連絡 \[60KB\]](#)  [PDF 合併・事業譲渡等マニュアル \[1.8MB\]](#) 

・第三者からの支援・仲介に必要な経費を支出できることの明確化とその際の留意点

> 「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（周知依頼）」の一部改正について(令和6年9月19日社援基発0919第1号)

[PDF 通知本文（見え消し） \[275KB\]](#)  [PDF 改正後全文 \[431KB\]](#) 

> 第三者からの支援 [PDF 都道府県等担当者研修資料 \[446KB\]](#) （抜粋）

・役員の退職慰労金に関するルールの明確化【社会・基盤課事務連絡】

「「社会福祉法人制度改革の施行に向けた留意事項について」に関するFAQ」の改訂について」（令和6年9月19日事務連絡）

[PDF 事務連絡 \[457KB\]](#) 

Q 法人の経営を改善するために助言を受けたい。

A 経営の改善に向けて、例えば、福祉医療機構の経営サポート事業などの第三者からの支援を活用することができる。ただし、法人の特性を踏まえると、法人として社会への説明責任が果たせるかの観点から、法人の理事会等において支援の必要性と支援者選定理由の合理性、金額の妥当性を判断する必要があることに留意が必要である。

福祉医療機構では経営サポートセンターを設置し、福祉貸付事業等の豊富なデータを基にした経営指標や診断手法により、民間の社会福祉施設の経営者や地方公共団体等に対する経営サポート事業を実施している。

具体的には、法人の状況にあわせた各種プログラムによるコンサルティング、福祉医療分野における経営情報を提供するリサーチ及び施設経営をバックアップするためのセミナー業務を実施している。

各都道府県等におかれては、福祉サービス基盤を安定的かつ効率的に提供・維持するため、経営面の課題を抱えている社会福祉法人等に対して、福祉医療機構の経営サポート事業を改善方策の一つとして案内していただくなど、積極的な活用をお願いしたい。

3 「協働化・大規模化等の実施」の段階

小規模法人のネットワーク化を進めたい

- 小規模法人のネットワーク化による協働推進事業

複数の社会福祉法人等が参画するネットワークを構築し、地域貢献のための協働事業や、人材確保の取組、ICT技術の導入等を行う場合に支援を受けられます。具体的な利用方法は各都道府県等へお尋ねください。

[PDF > 事業概要 資料 \[400KB\]](#) 

社会福祉連携推進法人を立ち上げたい

- 社会福祉連携推進法人の立ち上げ

社会福祉連携推進法人の設立準備や設立後の具体的な業務実施にあたって支援を受けられます。具体的な利用方法は各都道府県等へお尋ねください

[PDF > 事業概要 資料 \[327KB\]](#) 

合併に必要な融資を受けたい

- 2024年度福祉貸付事業 融資のごあんない（（独）福祉医療機構による融資）

社会福祉法人の合併の際に必要な経営資金の優遇融資を受けられます。

>リンク（11ページ「社会福祉法人の経営高度化に係る優遇融資」）

https://www.wam.go.jp/hp/wp-content/uploads/20240401_fukushi-kashitsuke_yuushinogoannai.pdf

職場環境改善を進めたい

- 生産性向上や協働化等を通じた職場環境改善

事業者が協働して行う職場環境改善（人材募集、合同研修等の実施、事務処理部門の集約等）への支援を受けられます。具体的な利用方法は各都道府県等へお尋ねください。

>事業概要

<https://www.mhlw.go.jp/content/12300000/001258062.pdf>

まとめ（再掲）

- 今後の高齢者を含む人口減少局面において、既に直面している最大の課題＝担い手確保に加えて、地域差を伴いつつ、ニーズが変化・縮小
- そうした中でも地域で必要不可欠な社会福祉事業を、質を確保しながら、どのようにして提供していくか。
- 地域の多様な福祉ニーズに対応していくためには、一法人のサービス提供だけでなく、様々な形での連携や協働、合併や事業譲渡といった事業展開等、先を見越した広い視野に基づく検討の上、経営が求められている。
- その際、地域において、様々な主体が参画・協働による包括的な支援体制を構築することが不可欠。その中で、社会福祉法人は、非営利セクターの中核として、培った専門性と地域ネットワークを最大限発揮することが期待されている。
- また、社会福祉連携推進法人制度の活用等により、経営基盤の強化、人材育成に戦略的に取り組むことも有力な選択肢の一つ。

