社会福祉法人における事業分野別及び地域別の財務特性に関する一考察

－A 県における財務状況及び経営動向について－

久 本　恒 生

キーワード：社会福祉法人、財務諸表等電子開示システム、事業分野別の収益、地域比較、純金融資産

１．はじめに

厚生労働省は、毎年度実施している「医療施設経営安定化推進事業」において、「病院経営管理指標」を公表している[1]。この中では、病院種別比較、開設者別比較、病床規模別、機能別比較、医薬分業の有無別比較、地域別比較及び黒字赤字別比較等、詳細な情報が記載されている。

自院の経営改善に当たっては、「病院経営管理指標」に掲載している同規模病院の人件費率等をベンチマークとして利活用することができる。

一方、社会福祉法人の開示情報は 2016（平成 28）年３月の改正社会福祉法において制度化された。そのうち、財務諸表データについては、独立行政法人福祉医療機構が、2018（平成 30）年度以降の「社会福祉法人の現況報告書等の集約結果」をホームページに公開している[2]。

公開している内容は、次のとおりである。

1. 社会福祉法人の状況

---

[1] 厚生労働省　「令和４年度医療施設経営安定化推進事業　病院経営管理指標及び医療施設における経営管理の実態に関する調査研究事業」

[2] 独立行政法人福祉医療機構「社会福祉法人の現況報告書等情報検索」

1-1. 所在地（主たる事務所）別法人数

1-2. 所轄庁別法人数

1-3. 法人種別法人数

1-4. 設立認可からの経過期間別法人数

1-5. 事業区分別法人数①（社会福祉事業、公益事業、収益事業別）

1-6. 事業区分別法人数②（第１種社会福祉事業、第２種社会福祉事業別）

1-7. 事業区分別法人数・事業数③（高齢・障害・児童関係事業別）

2. 社会福祉法人の経営状況

2-1.「サービス活動収益」の規模別の法人の割合

2-2. 社会福祉法人の経営状態（全国平均）

2-3. 社会福祉法人の経営状態の推移（全国平均）

このうち、「2-3. 社会福祉法人の経営状態の推移（全国平均）」については、都道府県別に事業活動計算書のサービス活動増減差額率等の経営指標について、事業分野別、収益規模別に統計を公表しているが、公表の開始は 2024（令和６）年度からである。

このため、社会福祉法人の事業の類型化や経営状況を分析した先行研究は少なく、独立行政法人福祉医療機構による福祉貸付・医療貸付を利用している法人について、調査し公表している「社会福祉法人の経営状況について」等に限られている[3]。

このことは、前述のとおり、社会福祉法人が財務諸表を提出することになったのが 2016（平成 28）年度からであり、調査研究が進んでいないためと思料する。

２．研究の目的と分析方法

2-1. 研究の目的

社会福祉法人の財務諸表の開示制度は、社会福祉法人の内部留保に関する 2011（平成 23）年７月の日本経済新聞の記事が発端となっている[4]。この後、厚生労働省は社会

[3] 早坂聡久（2022）「社会福祉法人の経営状況にみる課題と展望」『ライフデザイン学研究』18 巻、pp. 361-375。

[4] 松山幸弘（2011）「黒字ため込む社会福祉法人　復興事業への拠出　議論を」『日本経済新聞朝刊』、pp. 23。

福祉法人の内部留保に関する実態調査を開始し、社会福祉法人の会計情報を開示するという検討が始まった。

そして、2013（平成 25）年には、「社会福祉法人の在り方等に関する検討会」が発足し、社会福祉法人の存続意義を含めた議論がおこなわれ、その後 2016（平成 28）年３月の改正社会福祉法において財務諸表の開示が制度化された。

なお、収益 30 億円超または負債 60 億円超の法人には社会福祉法施行令第 13 条の３により、会計監査人の設置が義務付けられている。

また、2019（平成 31）年４月より収益 20 億円超または負債 40 億円超、2021（令和３）年度以降は収益 10 億円超または負債 20 億円超の法人を対象とするとの方針であったが実行されていない[5]。

社会福祉法人の財務諸表については、財務諸表等電子開示システムで公開されている。財務諸表等電子開示システムとは、次の目標を達成するために独立行政法人福祉医療機構が構築したシステムである。

・社会福祉法人の運営の透明性を確保すること等を目的に、法人の運営状況及び財務状況に係る情報について、一覧性・検索性を持たせたシステムを構築し、国民に情報提供できる体制を整備すること。
・社会福祉法人が所轄庁へ届出を行う現況報告書、財務諸表等の様式作成を支援し、届出の電子化を推進することにより法人の事務負担を軽減すること。

[5] 厚生労働省「会計監査人の設置義務法人の範囲について」

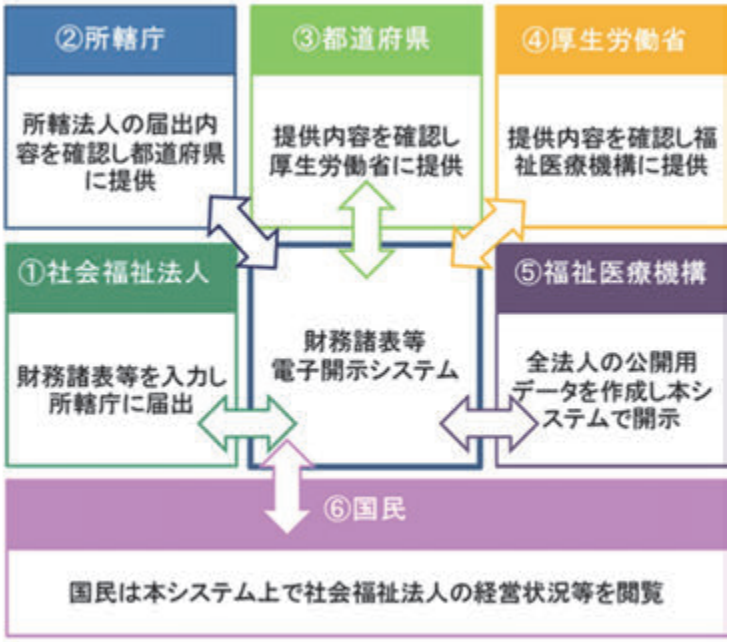


図１：財務諸表等電子開示システムの概要

（出所：厚生労働省　財務諸表等電子開示システム）

また、「分析用スコアカード」については、2024（令和６）年から独立行政法人福祉医療機構が都道府県や市町等の所轄庁に対して提供している。具体的には、社会福祉法人の経営状況を、主要６指標（経常増減差額率、流動比率、固定長期適合率、借入金償還余裕率、事業活動資金収支差額率及び正味金融資産額・減価償却累計額比率）と評価の視点（収益性、安定性、持続性、合理性、効率性及び経営自立性）から分析するツールであり、所轄庁が管内法人の指導等に利活用していたものである。

しかし、厚生労働省において開催した「2040 年に向けたサービス提供体制等のあり方検討会」では、分析スコアカードの活用などにより、社会福祉法人が自らの経営状況に対する認識を深め、課題の早期発見・早期対応につなげていく必要があるとの提言があった。

この提言を踏まえ、厚生労働省社会・援護局福祉基盤課発の 2025（令和７）年 10 月１日付け事務連絡「「社会福祉法人の財務諸表等電子開示システム」分析用スコアカード（法人向け）の提供開始について」により、所管庁だけでなく社会福祉法人自らが分析スコアカードを閲覧できるようになったばかりである。

従って、2040（令和 22）年における社会福祉法人のあるべき姿を検討するためにも、社会福祉法人における財務諸表の検討は研究の余地があると思料する。

そこで、本研究は、A 県の社会福祉法人を事業分野別に類型化し、収益性、費用構造及び財政状態の特徴を明らかにすることを目的とする。

併せて、A 県と兵庫県及び B 県とを比較することにより、地域別の経営特性の違いを比較・考察し、地域における社会福祉法人の経営戦略の基礎資料とすることを目的とする。

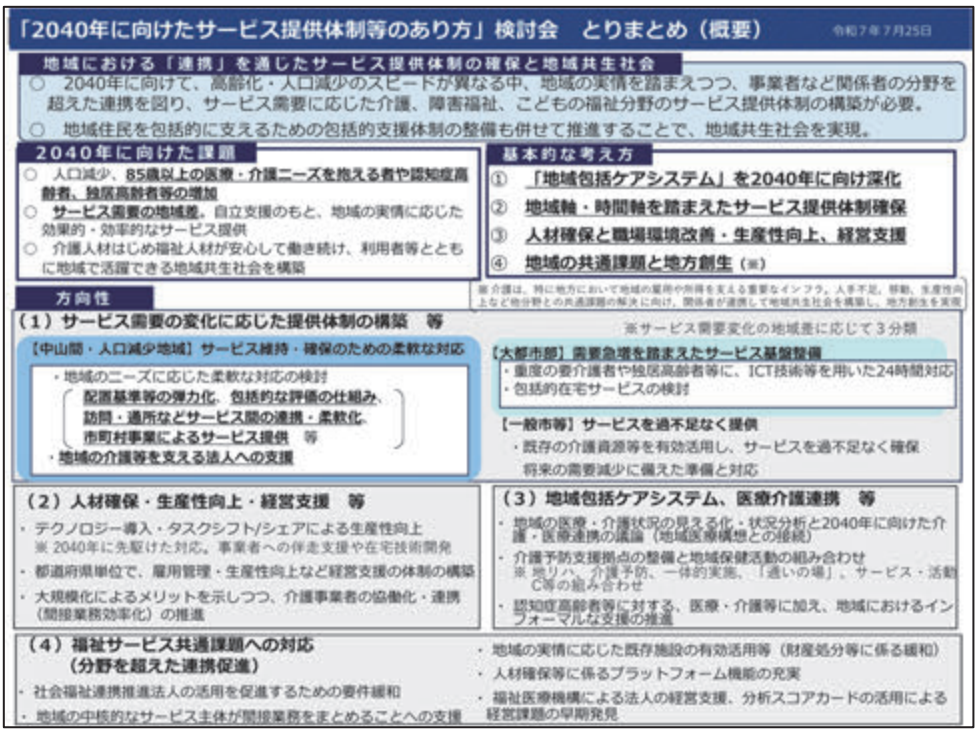


図２：2040 年に向けたサービス提供体制等のあり方に関するとりまとめ概要

（出所：厚生労働省 2040 年に向けたサービス提供体制等のあり方に関するとりまとめ）

2-2. 分析方法

本研究では、A 県にある 368 の社会福祉法人について、2024（令和６）年度の財務諸表データを用いて分析する。具体的には、財務諸表等電子開示システムに公開されている財務諸表のうち、行政文書の開示請求（2026（令和８）年３月 29 日付け行政文

書の開示請求第 3347 号）により開示決定を受けた CSV データ（2026（令和８）年４月 13 日付け厚生労働省社援 0413 第１号）を基に分析する。

分析対象を A 県に限定したのは、全国の社会福祉法人を対象とした先行研究があるからである[6]。同研究では 2019（令和元）年度決算データを対象としているが、2019（令和元）年 12 月に中国の武漢において原因不明の肺炎が報告され、2020（令和２）年１月に WHO が「国際的な公衆衛生上の緊急事態（PHEIC)」宣言した。さらに、同年２月に病名が「COVID-19」と命名され、同年３月に WHO が「パンデミック」を宣言し、わが国では同年４月に緊急事態宣言が出された頃のデータである。

その後、医療従事者等の活躍により 2023（令和 5）年５月に WHO がパンデミックの終了を宣言したことから、日本では同年５月８日に感染症法上の分類が「５類」へ移行した。

このことを考慮すると 2019（令和元）年度と 2024（令和６）年度とを比較することは、新型コロナウイルスの影響が少ない年度間の比較であり、現時点での社会福祉法人の現状把握に寄与するとも考えられる。

その後、地域比較として A 県（約 180 万人）と兵庫県（約 550 万人）及び B 県（約 77 万人）とを比較することで地域別の財務特性の違いを比較する。

なお、本研究で用いるデータは、独立行政法人福祉医療機構の財務諸表等電子開示システムにより公開済みのデータであり、個人情報を含んでいないことから、倫理的配慮は不要である。

３．結果

3-1．社会福祉法人の概況について

2024（令和６）年度の A 県における法人区分については（表１）、一番大きな割合なのは一般法人 334（90.76%）となっており、次いで市社会福祉協議会が 15（4.08%）、町社会福祉協議会が 10（2.72%）、村社会福祉協議会が２（0.54%）であった。

この他には、共同募金会が１（0.27%）、社会福祉事業団が３（0.82%）、その他の

[6] 早坂聡久（2022）「社会福祉法人の経営状況にみる課題と展望」『ライフデザイン学研究』18 巻、pp. 361-375。

法人が２（0.54%）であった。その他の法人の内訳は、いのちの電話協会及び障害福祉事業を中心に事業を実施している「社会事業法人」の２法人であった。

一番大きな割合を占めている一般法人については、2019（令和元）年度の全国の社会福祉法人の概況においては、89.40%を占めており[7]、A 県においてもほぼ同じ構成比率となっていた。

表１：A 県における社会福祉法人の概況（2024 年度）

法人区分	度数	有効%
一般法人	334	90.76
市社会福祉協議会	15	4.08
町社会福祉協議会	10	2.72
村社会福祉協議会	2	0.54
県社会福祉協議会	1	0.27
共同募金会	1	0.27
社会福祉事業団	3	0.82
その他	2	0.54
合計	368	100.00

（出所：財務諸表等電子開示データより筆者作成（2024 年度））

3-2. 社会福祉法人の収益規模

表２のとおり、全体の収益規模としては、「１億円～２億円未満」が 219（59.5%）と最も多く、次に「５億円～10 億円未満」が 66（17.9%）となっており、この２つで７割超（77.4%）を占めている。

一般法人については、「２億円～５億円未満」が 128（38.3%）、次に「１億円～２億円未満」が 72（21.6%）、「５億円～10 億円未満」が 62（18.6%）であり、この３つで 78.5%であった。

社会福祉協議会については、「１億円～２億円未満」が 15（53.6%）と最も多く、次に「１億円未満」が５（17.9%）あり、この２つで７割超（71.5%）を占めている。

[7] 早坂聡久（2022）「社会福祉法人の経営状況にみる課題と展望」『ライフデザイン学研究』18 巻、pp. 361-375 上

共同募金会は「１億円～２億円未満」が１（100.0%）であるが、全国 48 ある同会のうち、A 県は 20 位前後である[8]。

３つある社会福祉事業団については、「１億円～２億円未満」が１（33.3%）、「２億円～５億円未満」が１（33.3%）であり、残り１つが「10 億円以上」となっており、収益規模に大幅な差異が見られる。

表２：A 県における社会福祉法人の収益規模（2024 年度）

収益規模	一般法人		社会福祉協議会		共同募金会		社会福祉事業団		その他		合計	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1億円未満	20	6.0	5	17.9	0	0.0	0	0.0	1	50.0	21	5.7
1億～2億円未満	72	21.6	15	53.6	1	100.0	1	33.3	1	50.0	219	59.5
2億～5億円未満	128	38.3	2	7.1	0	0.0	1	33.3	0	0.0	9	2.4
5億～10億円未満	62	18.6	2	7.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0	66	17.9
10億円以上	52	15.6	4	14.3	0	0.0	1	33.3	0	0.0	53	14.4
合計	334	100.0	28	100.0	1	100.0	3	100.0	2	100.0	368	100.0

（出所：財務諸表等電子開示データより筆者作成（2024 年度））

表３のとおり、事業活動計算書のサービス活動収益計について見ると、最も収益規模が小さい社会福祉協議会で平均値が 290,319,202 円である。一般法人については 346,906,727 円であるのに対して、社会福祉事業団は 425,533,631 円と約 8 千万円弱の差異がある。

なお、A 県の収益規模上位 20 法人についてみると、表４のとおりであり、すべて一般法人であった。

表３：A 県における法人別サービス活動収益計の平均値等（2024 年度）

法人経営区分	法人数	平均値	標準偏差
一般法人	334	346,906,727	1,121,700,973
社会福祉協議会	28	290,319,202	200,117,139
共同募金会	1	－	－
社会福祉事業団	3	425,533,631	684,078,397
その他	2	84,865,566	102,003,573

（出所：財務諸表等電子開示データより筆者作成（2024 年度））

[8] 赤い羽根共同募金

表４：A 県における収益規模の大きい社会福祉法人上位 20（2024 年度）

No	法人の名称	サービス活動収益計
1	社会福祉法人旭川荘	14,403,477,479
2	社会福祉法人鶯園	8,373,140,004
3	社会福祉法人経山会	5,299,261,751
4	社会福祉法人岡山博愛会	4,340,443,409
5	新生寿会	3,665,819,880
6	社会福祉法人ことぶき会	3,558,624,834
7	社会福祉法人みその児童福祉会	3,384,268,022
8	薫風会	3,152,087,146
9	社会福祉法人　岡山千鳥福祉会	3,103,791,315
10	社会福祉法人　敬友会	3,080,414,027
11	桃山福祉会	2,824,898,316
12	社会福祉法人　天神会	2,681,532,063
13	クムレ	2,607,137,899
14	社会福祉法人　三穂の園	2,590,348,985
15	社会福祉法人岡山中央福祉会	2,563,886,018
16	江原恵明会	2,454,268,748
17	社会福祉法人　四ツ葉会	2,358,924,796
18	Ｐ．Ｐ．Ｐ．	2,167,180,454
19	王慈福祉会	1,943,639,176
20	社会福祉法人　幸輝会	1,920,960,512

（出所：財務諸表等電子開示データより筆者作成（2024 年度））

3-3. 事業分野について

事業分野については、事業活動計算書から、高齢福祉事業（勘定科目は、介護保険事業収益、老人福祉事業収益）、児童福祉事業（勘定科目は、児童福祉事業収益、保育事業収益）、障害福祉事業（勘定科目は、障害福祉サービス等事業収益、就労支援事業収益）、補助受託事業（勘定科目は、経常経費補助金収益、受託金収益）、その他（勘定科目は、医療事業収益、生活保護事業収益）に分類した。

表５のとおり、法人別での事業収益のうち、収益の柱となる事業については、一般法人では、児童福祉事業が 140（41.9%）と最も多く、ほぼ同数で高齢福祉事業 138（41.3%）、次いで障害福祉事業 50（15.0%）となっている。

社会福祉協議会では、補助受託事業を事業収益の柱としている法人が 21（75.0%）

と最多であり、次いで高齢福祉事業６（21.4%）となっている。

社会福祉事業団では、高齢福祉事業２（66.7%）、次いで障害福祉事業の１（33.3%）であり、先行研究とは順位が逆であった[9]。

表５：収益の柱（2024 年度）

区分	一般法人		社会福祉協議会		共同募金会		社会福祉事業団		その他		合計	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
高齢福祉事業	138	41.3	6	21.4	0	0.0	2	66.7	0	0.0	146	39.7
児童福祉事業	140	41.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	140	38.0
障害福祉事業	50	15.0	0	0.0	0	0.0	1	33.3	1	50.0	52	14.1
補助受託事業	0	0.0	21	75.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	21	5.7
その他事業	6	1.8	1	3.6	1	100.0	0	0.0	1	50.0	9	2.4
合計	334	100.0	28	100.0	1	100.0	3	100.0	2	100.0	368	100.0

（出所：財務諸表等電子開示データより筆者作成（2024 年度））

表６のとおり、事業分野について、単独で事業を実施している「専業」と複数の事業を実施している場合とに分類した。

なお、複数の事業を実施している場合、今後の経営戦略（例えば、児童福祉事業の撤退戦略）に役立つので、事業の組み合わせについて詳細に分類した。

一般法人では、児童専業が 129（38.6%）と最も多く、次いで高齢専業が 87（26.0%）、障害専業が 33（9.9%）となっており、実に約７割の 249（74.5%）法人が専業での事業経営を行っている。

複数事業を経営している場合、高齢・児童（高齢福祉と児童福祉）が 21（6.3%）、高齢・障害（高齢福祉と障害福祉）が 19（5.7%）、児童・障害（児童福祉と障害福祉）が 14（4.2%）の順になっている。

なお、高齢・障害・児童の３分野を実施している法人は 12（3.6%）であり、全国では 279（1.5%）であったことを考慮すると高い率となっている[10]。

次に、社会福祉協議会ついては、高齢・障害・補助受託が 17（60.7%）と最も多く、次いで高齢・補助受託（高齢福祉と補助受託）が４（14.3%）、高齢専業及び高齢・障

[9] 早坂聡久（2022）「社会福祉法人の経営状況にみる課題と展望」『ライフデザイン学研究』18 巻、pp. 361-375。
[10] 同上

害（高齢福祉と障害福祉）がいずれも１（3.6%）、であり、補助受託の占める割合が高い。

社会福祉事業団については、障害専業が１（33.3%）、高齢・障害が１（33.3%）及びその他が１（33.3%）であった。全国では、高齢・障害、障害専業、高齢専業の順に法人が多く、かつ、高齢・障害・児童の３分野の経営を行っている法人が 20（13.6%）あることから[11]、A 県の場合、法人数が少ないため、事業内容が限定的であることが分かった。

表６：事業分野別の集計（2024 年度）

	一般法人		社会福祉協議会		共同募金会		社会福祉事業団		その他		合計	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
高齢専業	87	26.0	1	3.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0	88	23.9
児童専業	129	38.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	129	35.1
障害専業	33	9.9	0	0.0	0	0.0	1	33.3	1	50.0	35	9.5
高齢・児童	21	6.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	21	5.7
高齢・障害	19	5.7	1	3.6	0	0.0	1	33.3	0	0.0	21	5.7
児童・障害	14	4.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	14	3.8
高齢・障害・児童	12	3.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	12	3.3
高齢・児童・障害・その他	5	1.5	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	5	1.4
高齢・児童・その他	2	0.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	0.5
高齢・障害・その他	2	0.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	0.5
高齢・その他	3	0.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	3	0.8
児童・障害・その他	1	0.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	0.3
児童・補助受託	1	0.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
障害・その他	3	0.9	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	3	0.8
高齢・障害・補助受託	0	0.0	17	60.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0	17	4.6
高齢・補助受託	0	0.0	4	14.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	4	1.1
障害・補助受託	0	0.0	2	7.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	0.5
補助受託専業	0	0.0	2	7.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	0.5
その他	2	0.6	1	3.6	1	100.0	1	33.3	1	50.0	6	1.6
合計	334	100.0	28	100.0	1	100.0	3	100.0	2	100.0	368	100.0

（出所：財務諸表等電子開示データより筆者作成（2024 年度））

[11] 早坂聡久（2022）「社会福祉法人の経営状況にみる課題と展望」『ライフデザイン学研究』18 巻、pp. 361-375。

3-4. A県の赤字・黒字の割合と事業分野別の収益状況

表７により、A 県の事業活動計算書の経常増減差額における赤字と黒字について分析したところ、全体のうち 129（35.1%）で赤字であった。法人ごとに赤字割合を見ると、社会福祉協議会が 22（78.6%）で最も多く、次いでその他１（50.0%）、一般法人 106（31.7%）であった。

なお、社会福祉事業団では、３法人すべてが黒字であり、社会福祉協議会と対称的な経営状況であった。

表７：A県の赤字・黒字の法人割合（2024 年度）

	赤字		黒字		合計	
	n	%	n	%	n	%
一般法人	106	31.7	228	68.3	334	100.0
社会福祉協議会	22	78.6	6	21.4	28	100.0
共同募金会	0	0.0	1	100.0	1	100.0
社会福祉事業団	0	0.0	3	100.0	3	100.0
その他	1	50.0	1	50.0	2	100.0
合計	129	35.1	239	64.9	368	100.0

（出所：財務諸表等電子開示データより筆者作成（2024 年度））

表８について、まず、サービス活動収益計について分析すると、最も平均値が大きいのは高齢福祉事業 499,996,744 円であり、次いでその他 461,200,202 円となっている。児童福祉事業は法人数が高齢福祉事業とほぼ同じであるが、収益規模は 219,765,164 円と最小である。このことから、高齢福祉事業は児童福祉事業の分野を収益の柱とする法人の約 2.2 倍の収益となっていることが分かる。

第二に、経常増減差額については、事業規模の大きな高齢福祉事業を主たる収益の柱とする 146 法人の 2,387,084 円よりも、児童福祉事業を収益の柱としている 140 法人の方が 12,411,959 円で最も大きくなっている。このことから、児童福祉事業を収益の柱とする法人は高齢福祉事業を収益の柱とする法人の約 5.2 倍の経常増減差額、つまり利益を生み出していることが分かる。

なお、補助受託事業は、21 法人でマイナス 5,442,184 円の赤字となっている。

第三に、人件費率については、児童福祉事業が 75.0%と最も大きく、次いで、補助受託事業 74.2%、高齢福祉事業 67.5%、障害福祉事業 65.1%の順になる。その他事

業の 61.4%を含めると、全事業において人件費率が６割を超えている。

第四に、経費率については、その他が 58.9%と最も多く、次いで高齢福祉事業が 32.6%、障害福祉事業が 31.3%、補助受託事業が 27.0%となっており、最も低いのは児童福祉事業の 19.5%である。

最後に、従事者１人当たりサービス活動収益については、その他事業が 8,051,583 円と最も高く、次いで障害福祉事業が 7,195,851 円、高齢福祉事業が 6,688,295 円、児童福祉事業が 6,640,786 円、補助受託事業が 6,132,039 円となっている。

表８：事業収益の柱と経営状況（2024 年度）

	収益の柱	法人数	平均値	標準偏差
サービス活動収益計	高齢福祉事業	146	499,996,744	1,005,764,167
	児童福祉事業	140	219,765,164	634,563,096
	障害福祉事業	52	280,863,094	196,046,617
	補助受託事業	21	321,090,451	196,046,617
	その他事業	9	461,200,202	4,431,029,411
経常増減差額	高齢福祉事業	146	2,387,084	92,631,283
	児童福祉事業	140	12,411,959	69,966,084
	障害福祉事業	52	9,013,841	24,939,906
	補助受託事業	21	▲ 5,442,184	24,939,906
	その他事業	9	▲ 25,727	143,636,118
人件費率	高齢福祉事業	146	67.5	7.7
	児童福祉事業	140	75.0	11.3
	障害福祉事業	52	65.1	13.3
	補助受託事業	21	74.2	13.3
	その他事業	9	61.4	28.0
経費率	高齢福祉事業	146	32.6	6.1
	児童福祉事業	140	19.5	10.2
	障害福祉事業	52	31.3	13.7
	補助受託事業	21	27.0	13.7
	その他事業	9	58.9	26.4
従事者1人当たりサービス活動収益	高齢福祉事業	146	6,688,295	2,376,749
	児童福祉事業	140	6,640,786	2,020,215
	障害福祉事業	52	7,195,651	2,248,933
	補助受託事業	21	6,132,039	2,248,933
	その他事業	9	8,051,583	34,848,927

（出所：財務諸表等電子開示データより筆者作成（2024 年度））

3-5. 経常増減差額及び経常増減差額率の地域比較

ここまでA県の事業活動計算書を中心に分析してきたが、以降において、他県と比較するとともに、財務諸表のうち貸借対照表についても分析することで地域差について分析したい。

社会福祉法の改正により、財務諸表等電子開示データが開始したが、その契機を作った松山幸弘氏は、2015（平成27）年に2014（平成26）年度決算の財務諸表を分析している[12]。この中で、貸借対照表と事業活動収支計算書を基に分析しており、当該分析を参考に、A県、兵庫県及びB県の財務状況について分析することで社会福祉法人の現況について把握するための一助としたい。

事業内容の分類については、事業活動計算書のサービス活動増減の部に計上されている勘定科目ごとに、次の８種類に整理した。

（高齢専業）介護保険事業収益・老人福祉事業収益のいずれか
（保育専業）保育事業収益
（障害専業）障害福祉サービス等事業収益・就労支援事業収益のいずれか
（児童専業 or 児童保育）児童福祉事業収益のみ、または、児童福祉事業収益・保育事業収益のいずれか
（高齢保育）介護保険事業収益・老人福祉事業収益のいずれか及び保育事業収益
（高齢障害）介護保険事業収益・老人福祉事業収益のいずれか及び障害福祉サービス等事業収益・就労支援事業収益のいずれか
（障児保 or 障児 or 障保）障害保育事業収益サービス等事業収益・就労支援事業収益のいずれか、児童福祉事業収益のみ、または、児童福祉事業収益・保育事業収益のいずれか、
（その他）上記以外

なお、３県の人口はそれぞれ、A県は約180万人、兵庫県は約530万人、B県は約77万人であり、大幅に差異がある。

---

[12] 松山幸弘（2015）「医療・社会福祉法人改革について　最新の動向」『老年問題研究』第28巻、pp. 1-9。

表９について、経常増減差額及び経常増減差額率は、株式会社の経常利益及び経常利益率に該当する指標であるが、大前提としてこの指標がプラスにならなければ、持続可能な経営はできない。

まず、A 県については、経常増減差額の平均値は 20,471,561 円であり、経常増減差額率の平均値は 2.2％である。内訳を見ると、高齢保育が 73,847,230 円、障児保 or 障児 or 障保が 70,749,639 円、その他が 56,970,312 円となっているが、高齢障害のみマイナス 689,667 円と赤字となっている。

次に、経常増減差額率については、障児保 or 障児 or 障保が 7.6％と一番高く、次いで児童専業 or 児童保育 5.2％、保育専業 4.9％となっている。

なお、A 県の高齢障害については、経常増減差額及び経常増減差額率がともにマイナスである。

次に、兵庫県については、経常増減差額の平均値が 18,470,118 円であり、経常増減差額率の平均値は 2.8％である。A 県と比較すると、金額は約 200 万円低いものの、率では 0.6％高いことが分かる。

内訳を見ると、経常増減差額は、児童専業 or 児童保育が 57,335,322 円と最も高く、次いでその他 43,899,846 円、障児保 or 障児 or 障保 39,364,992 円となっている。一方、経常増減差額率は、児童専業 or 児童保育が 9.3％と突出して高く、次いで障児保 or 障児 or 障保 5.3％、保育専業 5.0％となっている。

なお、経常増減差額率については、高齢障害がマイナス 1.3％、高齢専業がマイナス 0.8％であった。

最後に、B 県については、経常増減差額の平均値が 7,533,607 円であり、経常増減差額率の平均値は 1.9％であった。内訳を見ると、障児保 or 障児 or 障保が 43,741,338 円と最も高く、次いでその他 28,464,934 円、児童専業 or 児童保育 25,564,915 円となっている。

一方、経常増減差額率は、障児保 or 障児 or 障保が 9.0％、次いで、児童専業 or 児童保育 8.3％、保育専業 4.3％となっている。しかし、高齢障害がマイナス 5.6％、高齢専業がマイナス 2.5％、高齢保育がマイナス 0.5％、その他がマイナス 0.2 となっている。

表９：事業分野別の経常増減差額等の平均値

A県

	法人数	経常増減差額 円	経常増減 差額率%
高齢専業	95	5,979,537	0.4
保育専業	120	18,951,321	4.9
障害専業	36	7,001,806	3.7
児童専業or児童保育	10	16,614,516	5.2
高齢保育	19	73,847,230	2.6
高齢障害	39	▲ 689,667	▲ 2.6
障児保or障児or障保	19	70,749,639	7.6
その他	30	56,970,312	▲ 2.0
合計	368	20,471,561	2.2

兵庫県

	法人数	経常増減差額 円	経常増減 差額率%
高齢専業	125	6,330,032	▲ 0.8
保育専業	321	16,177,680	5.0
障害専業	103	7,276,625	1.4
児童専業or児童保育	31	57,335,322	9.3
高齢保育	30	24,091,314	0.6
高齢障害	68	2,886,611	▲ 1.3
障児保or障児or障保	20	39,364,992	5.3
その他	104	43,899,846	2.3
合計	802	18,470,118	2.8

B県

	法人数	経常増減差額 円	経常増減 差額率%
高齢専業	35	▲ 11,822,228	▲ 2.5
保育専業	121	8,509,608	4.3
障害専業	37	1,755,658	1.3
児童専業or児童保育	4	25,564,915	8.3
高齢保育	3	4,188,750	▲ 0.5
高齢障害	15	▲ 4,420,995	▲ 5.6
障児保or障児or障保	7	43,741,338	9.0
その他	32	28,464,934	▲ 0.2
合計	254	7,533,607	1.9

（出所：財務諸表等電子開示データより筆者作成（2024 年度））

3-6. 貸借対照表の地域比較

表 10 により、貸借対照表について分析する。

第一に、A 県の資産の部合計については、平均して約 13.5 億円となっている。内訳について見ると、その他が約 46.8 億円と一番多く、次いで高齢保育が約 28.4 億円、障児保 or 障児 or 障保が約 18.1 億円となっている。

兵庫県では、合計が約 14.1 億円である。内訳について見ると、その他が約 39.3 億円と一番多く、次いで高齢保育が約 25.6 億円、高齢障害が約 17.7 億円となっている。

B 県では、合計が約 8.3 億円である。内訳について見ると、保育専業が約 12.0 億円と突出して多く、次いで障害専業が約 6.5 億円、その他が約 5.9 億円となっている。

第二に、金融資産については、勘定科目のうち、現金預金、投資有価証券、国庫補助金等特別積立金及びその他の積立金を加算して得た額である。

A 県全体では約 6.1 億円であり、その他が約 20.1 億円と最も多く、次いで高齢保育が約 11.8 億円、障児保 or 障児 or 障保が約 9.5 億円となっている。

兵庫県全体では、約 6.0 億円であり、最も高額なのはその他の約 14.7 億円、次に高齢保育が約 9.8 億円、高齢障害が約 7.3 億円となっている。

B 県全体では、約 4.2 億円であり、最も高額なのは保育専業の約 6.1 億円、次に障害専業が約 3.0 億円、高齢専業が約 2.9 億円となっている。

第三に、借入金については、次の勘定科目を合算したものである。

> 短期運営資金借入金、社会福祉連携推進業務短期運営資金借入金、役員等短期借入金、１年以内返済予定社会福祉連携推進業務設備資金借入金、１年以内返済予定設備資金借入金、１年以内返済予定社会福祉連携推進業務長期運営資金借入金、１年以内返済予定長期運営資金借入金、１年以内返済予定役員等長期借入金、１年以内返済予定生活福祉資金会計長期借入金、生活福祉資金会計借入金、社会福祉連携推進業務設備資金借入金、設備資金借入金、社会福祉連携推進業務長期運営資金借入金、長期運営資金借入金、役員等長期借入金及び生活福祉資金会計長期借入金

借入金について、A 県全体では約 2.1 億円であり、その他が約 8.2 億円と最も多く、

次いで高齢保育が約 7.5 億円、高齢障害が約 2.3 億円となっている。

兵庫県全体では、約 2.1 億円であり A 県とほぼ同額である。最も高額なのはその他の約 5.9 億円、次に高齢保育が約 6.8 億円、高齢専業が約 3.2 億円となっている。

B 県全体では、約 0.80 億円であり、A 県及び兵庫県の半分以下である。最も高額なのは保育専業の約 1.06 億円、次にその他が約 1.01 億円、高齢専業が約 0.81 億円となっている。

第四に、純金融資産については、金融資産から借入金を減じて得た額である。

A 県全体では約 3.9 億円であり、その他が約 11.9 億円と最も多く、次いで障児保 or 障児 or 障保が約 8.1 億円、高齢保育が約 4.3 億円となっている。

兵庫県全体では、約 3.9 億円であり、最も高額なのはその他の約 8.7 億円、次に児童専業 or 児童保育の約 5.6 億円となっている。

B 県全体では、約 3.3 億円であり、最も高額なのは保育専業の約 5.0 億円、次に児童専業 or 児童保育の約 2.3 億円となっている。

最後に、純金融資産対資産の部合計割合については、純金融資産を資産の部合計で除して得た数値である。

A 県全体では 36.6%であり、児童専業 or 児童保育が 63.1%と最も多く、次いで保育専業が 51.3%、障児保 or 障児 or 障保が 41.9%となっている。

兵庫県全体では、38.3%であり、最も多いのは児童専業 or 児童保育の 49.7%、次に保育専業が 48.6%、高齢障害が 37.9%となっている。

B 県全体では約 44.0%であり、最も高率なのは児童専業 or 児童保育の 59.5%であり、次に高齢保育が 59.3%、障児保 or 障児 or 障保が 57.9%となっている。

表 11 について、将来の少子高齢化の進展を考慮すると、どの事業においても、人材確保は大きな経営課題のひとつである。

そこで、将来の人材確保を予測するため、分子を 14 歳以下人口と 65 歳以上人口の合計とし、分母を 15 歳から 64 歳の人口とする計算によって求められる「従属人口指数」について分析すると、2040（令和 22）年には、A 県で 85.7、兵庫県で 89.3、B 県で 92.0 であった。そして、2050（令和 32 年）には、A 県で 93.0、兵庫県で 97.9、B 県で 102.2 であった。

表 10：貸借対照表の状況（2024 年）

A県

	法人数	資産の部合計 円	金融資産 円	借入金 円	純金融資産 円	純金融資産 対資産の部 合計割合%
高齢専業	95	1,307,010,224	558,441,095	224,135,379	334,305,716	23.9
保育専業	120	549,547,909	306,176,949	36,249,703	269,927,246	51.3
障害専業	36	582,120,873	274,010,413	55,144,182	218,866,231	38.2
児童専業or児童保育	10	492,098,509	326,231,690	8,534,800	317,696,890	63.1
高齢保育	19	2,842,113,456	1,189,908,557	753,825,535	436,083,022	11.9
高齢障害	39	1,363,811,907	535,547,961	237,605,764	297,942,197	27.5
障児保or障児or障保	19	1,819,240,001	957,193,742	144,001,917	813,191,825	41.9
その他	30	4,680,512,480	2,013,912,686	822,109,312	1,191,803,373	31.3
合計	368	1,353,692,422	611,463,381	213,864,102	397,599,279	36.6

兵庫県

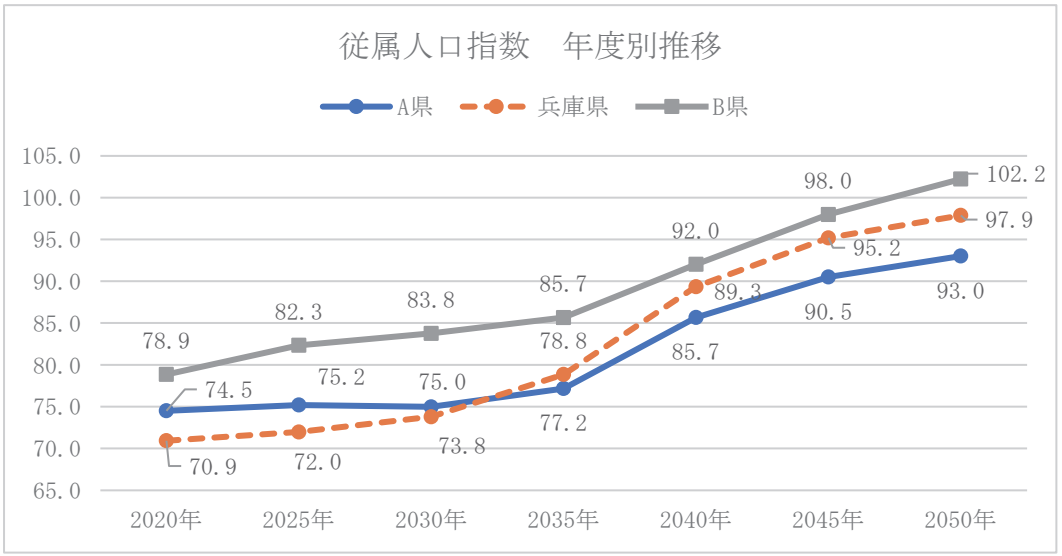
	法人数	資産の部合計 円	金融資産 円	借入金 円	純金融資産 円	純金融資産 対資産の部 合計割合%
高齢専業	125	1,742,974,292	707,041,293	329,152,990	377,888,303	25.1
保育専業	321	564,122,883	321,706,877	56,691,794	265,015,083	48.6
障害専業	103	647,493,568	309,008,199	53,115,884	255,892,315	37.8
児童専業or児童保育	31	1,180,516,918	675,232,793	114,699,791	560,533,003	49.7
高齢保育	30	2,567,650,353	980,031,382	686,874,534	293,156,849	11.4
高齢障害	68	1,772,857,779	738,987,390	240,481,898	498,505,492	37.9
障児保or障児or障保	20	1,202,813,446	536,102,892	163,127,315	372,975,576	34.7
その他	104	3,931,020,919	1,476,589,526	596,686,614	879,902,912	27.9
合計	802	1,412,355,833	608,912,198	212,775,285	396,136,913	38.3

B県

	法人数	資産の部合計 円	金融資産 円	借入金 円	純金融資産 円	純金融資産 対資産の部 合計割合%
高齢専業	35	506,781,146	294,120,161	81,800,391	212,319,770	47.8
保育専業	121	1,208,891,974	610,406,195	106,589,138	503,817,058	45.2
障害専業	37	651,544,544	305,424,082	77,620,786	227,803,296	35.3
児童専業or児童保育	4	399,671,112	238,020,842	0	238,020,842	59.5
高齢保育	3	290,720,677	182,629,340	19,105,333	163,524,006	59.3
高齢障害	15	293,749,870	160,624,177	29,256,864	131,367,314	52.1
障児保or障児or障保	7	218,142,122	153,512,148	3,640,000	149,872,148	57.9
その他	32	519,619,664	246,285,763	101,266,232	145,019,531	34.8
合計	254	839,182,424	426,453,188	88,167,074	338,286,114	44.0

（出所：財務諸表等電子開示データより筆者作成（2024 年度））

表 11：従属人口指数



（出所：地域医療情報システムより筆者作成）

4．考察

4-1．A 県の赤字・黒字の法人割合及び事業収益の柱等について

表 1 から表 6 までで A 県の社会福祉法人の収益構造を分析し、現状を把握した。その上で、表 7 により、A 県の赤字・黒字の法人割合について分析した。特に、社会福祉協議会では赤字割合が 22（78.6%）であり、今後の事業継続について、課題があると判断できる。また、一般法人では、106（31.7%）が赤字であり、人材不足や最低賃金の引上げ、物価高騰等が影響しているものと考えられる。

なお、その他のうち赤字であるのは「いのちの電話協会」であり、事業の性格上、黒字化は困難であろう。

表 8 の事業収益の柱と経営状況については、サービス活動収益計で最も平均値が大きいのは高齢福祉事業であり、次いでその他であった。平均値が大きい理由は、高齢福祉は設備投資が大きいこと、その他については医療サービスを提供している施設を含むためである。

第二に、経常増減差額については、児童福祉事業を収益の柱とする法人は高齢福祉事業を収益の柱とする法人の約 5.2 倍であることが分かった。一方で、補助受託事業

は、21 法人で赤字となっており、採算の確保が困難な事業を受託しているためと推察される。

第三に、人件費率については、いずれの事業も人件費率が６割を超えていることから、労働集約型産業であることが分かった。昨今の人材不足や最低賃金の引上げ、今後の生産年齢人口の減少等を考慮すると優秀な人材の確保と離職防止が事業経営に大きな影響を及ぼすことが推察できる。さらに、職員の質の差は転倒事故や虐待行為の発生等のサービス品質の差につながるため、結果として経常増減差額に影響してくるであろう。

第四に、経費率については、最も低いのは児童福祉事業であった。サービス活動収益計が最も低く、かつ、人件費比率が最も高いにも関わらず、利益である経常増減差額が最も高い要因のひとつが経費率の低さであると判断できる。

最後に、従事者１人当たりサービス活動収益については、その他事業が最も高かった。その他事業が最も高い理由は医療事業収益を含んでいるからであり、医療事業収益を生み出すには労働生産性が高い医師が存在しているためと考えられる。

4-2. 地域差比較１（経常増減差額及び経常増減差額率）

表９により、A 県については、経常増減差額が高齢障害のみ赤字となっていた。高齢専業及び障害専業と比較しても経常増減差額が低いことから、両事業の組み合わせによる経営上の相乗効果が十分に出ていない可能性が考えられる。経常増減差額率については、障児保 or 障児 or 障保が一番高かったことから、複数の事業の組み合わせによる一定の相乗効果が生じている可能性が考えられる。

なお、高齢障害については、経常増減差額及び経常増減差額率がともにマイナスであることから、事業継続に問題がないか、施設別、地域別に検討する必要があるだろう。

次に、兵庫県について、A 県と比較すると、経常増減差額の平均値が約 200 万円低いものの、経常増減差額率では 0.6%高いことから、収益性について良好な傾向がみられた。

特に、経常増減差額率については、児童専業 or 児童保育が 9.3%と突出して高く、A 県よりも 4.1%上回っていた。ただし、高齢障害及び高齢専業はマイナスであり、他

事業と比較して、高齢事業の経営環境が厳しいことが判明した。

最後に、B 県については、経常増減差額の平均値が、A 県の約３分の１、兵庫県の半分以下であった。さらに、経常増減差額率の平均値は３県の中で最も低かった。経常増減差額については、障児保 or 障児 or 障保が最も高く、次いでその他、児童専業 or 児童保育の順であり、他の２県と同様に複数事業を実施する法人では経常増減差額が高い傾向がみられた。一方で、経常増減差額率は、８分類のうち半分がマイナスであり、地域的に経営環境が厳しいことが伺えた。

A 県、兵庫県及び B 県で共通して高齢障害が赤字であり、B 県では高齢専業も赤字である。高齢施設の利用者については、高齢化の進展に伴ない増加していることから、赤字の要因は、人材不足や最低賃金の上昇による人件費の増加、物価高騰による経費の増加等が影響していると推察される。

特に、人材不足については、労働集約型産業であること、生産年齢人口の減少及び最低賃金の上昇等を考慮すると、外国人材のより積極的な活用や離職防止のための職場環境の改善等の対策が喫緊である。さらに、地域での限られた人材の獲得競争になるおそれがあることから、高齢事業の持続可能性について、施設別、地域別に所轄庁の指導も受けながら検討していく必要があるだろう。

4-3. 地域差比較２（貸借対照表等）

表 10 により、資産の部合計について、その他が、A 県、兵庫県では一番多く、B 県では三番目に多かった。その理由としては、医療事業収益をその他に分類しており、医療事業を実施している法人を含んでいるからである。医療機関（＝病院）を所有している法人は CT やレントゲン等の医療機器の設備投資が必要なため、資産が多いと推察される。さらに、A 県及び兵庫県で高齢保育が二番目に多くなっているのは、建物等の設備投資額が高額なためであると推察される。

第二に、金融資産について、A 県で高齢保育が高額なのは、表９で経常増減差額が最も多いことを考慮すると、過去の経営結果を蓄積しているためではなかろうか。

兵庫県について、最も高額なのはその他、次に高齢保育、高齢障害の順となっていた。表９で、高齢障害の経常増減差額が最も少なく、かつ、経常増減差額率がマイナスであったことを考慮すると、過去の利益を投資せず、保有したままになっているこ

とが考えられる。

B 県について、高齢専業は三番目に多かったが、表９で、高齢専業の経常増減差額及び経常増減差額率がマイナスであったことを考慮すると金融資産が多いのは過去の積み上げと推察される。

第三に、借入金について、A 県では、その他が最も多く、次いで高齢保育、高齢障害の順であった。高齢保育及び高齢障害が多いのは、設備投資のためと推察される。

兵庫県では、最も高額なのはその他であり、次いで高齢保育、高齢専業の順であった。高齢保育及び高齢専業が多いのは、A 県と同様に設備投資のためと推察される。

B 県では、最も高額なのは保育専業であったが、保育専業の借入金が多いのは新規の建設が要因である可能性が考えられる。

また、３県のいずれもその他の借入金が多いのは、医療機関を含むためである。

第四に、純金融資産について、A 県では、その他、次いで障児保 or 障児 or 障保、高齢保育の順であった。このことは、専業で事業を実施するよりも、複数で事業を実施する方が利益が高い傾向を示していた。

また、A 県全体と兵庫県全体の純金融資産がほぼ同額であることは興味深い。

兵庫県では、最も高額なのはその他であり、次に児童専業 or 児童保育、高齢障害の順であった。このことは、A 県と同様に、専業で事業を実施するよりも、複数で事業を実施する方が利益が高い傾向を示していた。

B 県では、最も高額なのは保育専業、次に児童専業 or 児童保育、障児専業であった。B 県においては、A 県及び兵庫県と異なり、保育専業が最も高額となっているが、このことは少子化に伴い再投資先がないためではないかと思われる。

最後に、純金融資産対資産の部合計割合について、３県ともに児童専業 or 児童保育が最も高い率になっているが、経常増減差額率についてみると A 県は 5.2%、兵庫県は 9.3%、B 県は 8.3%と高く、事業開始時に建物を建てる、あるいは賃貸で経営すれば、医療機関のような機器更新が不要なため、このような高い率になっているのではないかと推察される。

なお、A 県及び兵庫県は保育専業が２番目に高い率となっているが、少子化の進展に伴い、再投資先がないため、このような結果になったのではないかと推察される。

また、従属人口指数については、2040（令和 22）年には A 県で 85.7、兵庫県で 89.3、

B 県で 92.0 となっており、いずれの事業も人材を確保できるかどうかが、事業継続できるかどうかに直結するであろう。

さらに、生産年齢人口１人当たりで子ども・老人１人を扶養しなければならない社会に突入するということは、社会保障制度をどのようにして持続可能な制度にするかという課題も出てくるであろう。

５．結論

本研究では、A 県にある社会福祉法人について、2024（令和６）年度財務諸表データを分析し、兵庫県及び B 県と比較し、事業分野別の財務指標の特徴を明らかにした。分析の結果、社会福祉法人の財務構造には事業分野、地域の人口構成及び人材不足等の要因が影響していると推察される。これらの分析結果を踏まえ、社会福祉法人が持続可能な経営を実現するための経営戦略を次のとおり提言する。

第一に、事業ポートフォリオの見直し。分析の結果、「障児保 or 障児 or 障保」又は「児童専業 or 児童保育」の組み合わせが、経常増減差額が多く、かつ、経常増減差額率が最も高かった。一方で、「高齢専業」、「高齢保育」、「高齢障害」は経常増減差額または経常増減差額率がマイナスであった。このことを考慮すると、国が進める社会福祉法人の大規模化に当たっては、黒字事業と赤字事業との組み合わせを考える必要があることを示唆している。つまり、事業活動を展開する地域において事業ポートフォリオの最適化を図ることで持続可能性を確保できると推察される。

第二に、人材不足への対応及び生産性向上。社会福祉法人の事業は労働集約型産業であり、人件費率が 61.4％から 75.0％までと高い数値であった。人材が確保できないときには配置基準を満たせなくなるため、収益が減少する。このため、①地元の専門学校・大学との連携、SNS を活用した採用広報等による採用力の強化、②メンタルヘルス支援、キャリア支援、ハラスメント防止等の離職防止、③業務の標準化、マニュアル整備、ICT 活用、業務分担の見直し等による職員１人当たりの生産性向上等の取り組みが有効であると推察する。

第三に、分析用スコアカードの活用促進。2025（令和７）年から提供され、社会福祉法人自身が財務状況を把握できるようになった。これを活用することで、次のこと

が期待できる。まず、経常増減差額率、借入金償還余裕率等の財務指標の推移を定期的に確認することで、早期の課題発見が可能となる。次に、同規模の他法人とベンチマーク分析（地域・事業分野・職員数等）することにより、自法人の強みと弱みが把握できる。最後に、財務指標を基に、事業計画・人材計画・投資計画を立案することで、経営を PDCA サイクルで回転させることができるため、持続可能性を高められると推察する。

上記から、財務諸表等電子開示システムを利活用した財務指標については、自法人の内部環境を分析するのに有効であるとともに、人口動態や PEST 分析等による外部環境分析と合わせて利活用することで、自法人における経営戦略の策定にも有効であると判断する。

６．おわりに

本研究は社会福祉法人の財務諸表等電子開示システムの公開データを基に、サービス活動収益、経常増減差額及び借入金等について分析した。

厚生労働省が外部委託した調査では、財務状況に関する分析について、分析対象とした財務指標の重要性や経営状況に応じた変動の大きさを検討し、経営悪化の兆候を発見する際に着目する「一次分析活用指標」と、より詳細な分析を行うための「二次分析活用指標」を設定することを提案している[13]。

なお、社会福祉法人に限らず、経営に当たっては、拠点単位で収支を見た上で、仮に赤字であっても法人全体の事業ポートフォリオや経営戦略から当該拠点が必要と判断すれば、事業継続する判断を行う。

このことを踏まえると、本研究での分析は、法人全体の経営成績又は財政状態を示す第一様式の数値のみであったことから、経営成績等についてより詳細に比較分析するには、事業区分（社会福祉事業／公益事業／収益事業）別に集計している第二様式や、拠点（施設・事業所）別に集計した第三様式を分析する必要があるであろう。しかし、そこまで掘り下げられなかったのは本研究の限界であると考える。

---

[13] 厚生労働省　令和２年度社会福祉推進事業『社会福祉法人の経営指標強化等に関する調査研究事業』

また、サービス活動収益と総資産との相関に関する分析[14]を考慮すると貸借対照表に係る財務指標についての分析も今後の課題である。

さらに、大阪府の社会福祉法人を対象としたアンケートでは、社会福祉法人が重点的に取り組む経営分析指標について、利用者満足度、事故・ケガの件数及びクレーム件数等を含めて調査していることを考慮すると[15]、財務指標だけではなく、非財務指標も含めた分析が必要であろう。

最後に、「分析スコアカード」で自法人の財務指標について、容易に把握できるようになった。しかし、経営戦略を策定するに当たっては、都道府県別の平均や全国の平均だけでなく、地域単位ごとの平均もあれば有用である。今後は、病院経営管理指標のように、全国を８つの地域単位（北海道地方、東北地方、関東地方、中部地方、近畿地方、中国地方、四国地方及び九州地方）にまとめて比較できるよう改善するとよいのではないかと思料する。

謝辞

本稿を執筆するにあたり、兵庫県立大学大学院社会科学研究科の井出健二郎教授、木下隆志教授、貝瀬徹教授及び丸山洋三准教授に懇切かつ丁寧なご指導を賜りましたこと、心より感謝申し上げます。

最後に、兵庫県立大学大学院社会科学研究科の医療・介護マネジメントコースにおいてご教授いただきました教員の皆様及びともに学んだ同期の皆様に深く感謝申し上げます。

参考文献（引用文献を含む）

［1］浅尾隆司(2020)「社会福祉法人における会計の課題」『広島大学マネジメント研究』21 巻、pp. 47-61。

［2］奥村輝夫、齋藤正章、井出健二郎(2007)『会計学叢書 Introductory　原価計算』株式会社新世社。

[14] 陳峰榕（2020）「社会福祉法人の経営実態に関する一考察」『立教ビジネスデザイン研究』17 巻、pp. 59-70。

[15] 黒木淳、向山敦夫（2014）「社会福祉法人の経営分析指標と情報開示の実態」『経営研究』65 巻、pp. 29-56。

［3］木下隆志(2019)「国立病院機構 DPC 関連病院における財務の特徴と業務実績との関連に関する研究」『商大レビュー』第 9 巻 2 号、pp. 249-268。
［4］黒木淳、向山敦夫(2014)「社会福祉法人の経営分析指標と情報開示の実態」『経営研究』65 巻、pp. 29-56。
［5］小泉あずさ(2012)『これからはじめる社会福祉法人会計簿記』星雲社。
［6］陳峰榕(2020)「社会福祉法人の経営実態に関する一考察」『立教ビジネスデザイン研究』17 巻、pp. 59-70。
［7］トーマツパブリックセクター&ヘルスケアインダストリーグループ編(2012)『やさしくわかる社会福祉法人の新しい会計基準』株式会社中央経済社。
［8］中村厚(2022)『改正法対応　社会福祉法人会計基準のすべて』ぎょうせい。
［9］日本公認会計士協会(2014)『社会福祉法人の経営指標 ～経営状況の分析とガバナンス改善に向けて～』非営利法人委員会研究報告第 27 号。
［10］早坂聡久(2022)「社会福祉法人の経営状況にみる課題と展望」『ライフデザイン学研究』18 巻、pp. 361-375。
［11］松山幸弘(2011)「黒字ため込む社会福祉法人　復興事業への拠出　議論を」『日本経済新聞朝刊』、pp. 23。
［12］松山幸弘(2015)「医療・社会福祉法人改革について　最新の動向」『老年問題研究』第 28 巻、pp. 1-9。
［13］三宅由佳(2023)『社会福祉法人・社会福祉協議会の経営と会計』株式会社中央経済グループパブリッシング。

引用ホームページ

［1］赤い羽根共同募金
https://www.akaihane.or.jp/chuo/
(2026 年 7 月 31 日アクセス)
［2］キャノングローバル戦略研究所　松山幸弘「医療・社会福祉法人改革について　最新の動向」
https://cigs.canon/article/20160216_3491.html
(2026 年 7 月 20 日アクセス)

[3] 厚生労働省　会計監査人の設置義務法人の範囲について
https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-12201000-Shakaiengokyokushougaihokenfukushibu-Kikakuka/0000140716.pdf
(2026年7月20日アクセス)
[4] 厚生労働省　財務諸表等電子開示システム
https://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/hukushi_kaigo/seikatsuhogo/shakai-fukushi-houjin-seido/07.html
(2026年7月20日アクセス)
[5] 厚生労働省　2040年に向けたサービス提供体制等のあり方に関するとりまとめ
https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_60080.html
(2026年7月20日アクセス)
[6] 厚生労働省　令和２年度社会福祉推進事業　実施事業一覧　「社会福祉法人の経営指標強化等に関する調査研究事業」
https://www.mhlw.go.jp/content/12200000/000792297.pdf
(2026年7月20日アクセス)
[7] 厚生労働省　令和４年度医療施設経営安定化推進事業　病院経営管理指標及び医療施設における経営管理の実態に関する調査研究事業
https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_34084.html
(2026年7月20日アクセス)
[8] 地域医療情報システム
https://www.jmap.jp/
(2026年８月11日アクセス)
[9] 独立行政法人福祉医療機構　経営サポート事業
https://www.wam.go.jp/hp/keiei-report-r7/
(2026年８月11日アクセス)
[10] 独立行政法人福祉医療機構　社会福祉法人の現況報告書等情報検索
https://www.wam.go.jp/wamnet/zaihyoukaiji/pub/PUB0200000E00.do
(2026年7月20日アクセス)