

ksk-info

「ksk」とは川崎市社会福祉協議会社会福祉法人経営改善支援事業の略称です【Kawasakishishakyo Shakaifukushihoujin Keieikaizenshienjigyo】

発行元 社会福祉法人 川崎市社会福祉協議会
 電話 044-739-8722 (相談専用ダイヤル)
 F A X 044-739-8737
 E-mail keieisoudan@csw-kawasaki.or.jp
 H P <http://www.csw-kawasaki.or.jp>

「ksk-info」は川崎市社会福祉協議会社会福祉法人経営改善支援事業が4半期に1度発行している情報誌です。配信希望の川崎市内の社会福祉法人・施設に、メール又はFAXにて、経営に関する情報や豆知識等をお届けしています。法人・施設内で共有してご活用ください。

経営相談

社会福祉法人の法人運営・経営知識に関する相談を受け付けています。

無料

経営改善支援事業とは？

川崎市内で運営している社会福祉法人が健全な運営を図り、利用者が安心して継続的なサービスを受けられる環境を確保するための事業です。

社会福祉法人が抱える「悩み相談」から、経営の健全化を目指す法人のサポートをいたします。

※ 相談内容、利用した法人名等の守秘義務が課せられており、情報は事業に係る職員のみで取り扱っております。

事業案内チラシはこちらをクリック

【相談方法】

- ①相談したいことがありましたら、ご連絡ください
- ②受付後、後日コンサルタントによる回答をメール(FAX)でご返信いたします(相談内容によっては対応が難しい場合もございます)
- ③面談・訪問相談も可能です(日時は要相談)

受付時間

- 電話：月曜日～金曜日 9時～16時
- メール・FAX：随時受付

連絡先

- 上記電話・FAX番号又はE-mailアドレスにご連絡ください



! TOPICS ! 今改めて考える事業継続活動の推進

令和6年能登半島地震は、多くの犠牲者を出し多方面に甚大なダメージを与えました。さらに、9月21日に発生した記録的な大雨は被災地を直撃、自然災害の恐ろしさをまとも目の当たりにして、備えの大切さを噛みしめた方も多かったのではないのでしょうか。

今号では、自然災害等不測の事態に日々備えるに当たりポイントとなる**BCM**について取り上げます。社会福祉施設等において自然災害等により事業が継続できなくなることは、利用者の生活ひいては生命の維持にも影響し、また、利用者の家族や地域住民の社会・経済活動の維持や継続においても大きな影響や困難を及ぼすこととなります。こうした災害等による影響を最小限にとどめ、事業の継続や早期再開・復旧を図るための体制や活動内容を明確化、明文化し関係役職員間で共有するものが**BCP**(事業継続計画)であり、その策定は概ね義務又は努力義務となっています。

また、事業継続を図るうえで、BCPの策定から、その運用や見直しといった継続的改善や取組の実効性を担保することを含むマネジメントが**BCM**(Business Continuity Management: **事業継続マネジメント**)です。自然災害等様々な危機的な事象に直面しても、利用者やその家族、従業員、地域住民等の利害関係者から、事業の継続又は早期の再開・復旧を望まれています。事業継続の取組は経営者の責任であり、経営者は平常時も有事にも的確な判断とリーダーシップの発揮が求められています。

※全国社会福祉協議会「福祉施設・事業所における事業継続計画(BCP)のポイント」から一部引用

✓ 事業継続は法人を守る経営レベルの戦略的活動と位置づけられます

内閣府策定の**事業継続ガイドライン(令和5年3月)**では、組織等における事業継続の取組の必要性を説いています。BCPを含めた**BCM**の概要や必要性、有効性、実施方法、策定方法、留意事項等が示されています。

✓ 川崎市社協施設部会・法人経営者部会 研修会にもご参加ください

施設部会と法人経営者部会が共同して災害をテーマとした研修会を開催しています。詳細は**施設部会HP** → ※施設部会HPには過去の研修会の資料や動画を掲載しています。今後の開催予定も掲載してまいります。

Check it out



研修会報告

社会福祉法人会計研修【基礎編】を開催しました

8月23日(金)、(株)福祉総研代表取締役である松本和也氏を講師に迎え、社福法人会計研修を開催しました。43名(18法人)の参加を得て、“基礎を徹底的に学ぶことができた”、“先生の説明が分かりやすく理解が深まった”、“講義と演習両方あり わかりやすかった”等好評をいただきました。

次回、【応用編】は11月11日(月)、【決算編】は令和7年2月17日(月)に開催予定です!!



相談担当専門家
松本先生の

あるある相談コーナー【第 42 回】



うちの施設、赤字なんですけど・・・(2)

(1) 短期的資金の検証例

長期的な法人の存続を確保する観点からは、純資産額と事業活動計算は大切ですが、明日の施設運営のための資金を確保する観点から言えば、短期的資金としての支払資金残高と資金収支計算も極めて重要です。一般に行われている「財務分析」は、短期的資金の検証が主な目的ではなく、社会福祉事業の特徴や社会福祉法人会計基準の特性を考慮したものにもなっていないので、そのままでは経営のための有用な情報が得られないことも少なくありません。そのため短期的資金の状況を検証するためには、新たな手法を検討する必要があります。

短期的資金の状況を考察する手段として、私は「事業収支差額」と「運営収支差額」について検討します。(いずれも筆者が命名。)前者は措置費や給付費のほか、補助金や利用者負担の利用料などを含めた事業運営によって得られる収入と、当該施設を運営するた

事業収支差額	運営収支差額
(収入) ○○事業収入 退職給付引当資産取崩収入 (支出) 人件費支出 事業費支出 事務費支出 退職給付引当資産支出	★左の「事業収支差額」に下記の項目を加減 (収入) 借入金利息補助金収入 施設整備等補助金収入 (支出) 支払利息支出 設備資金借入金元金償還支出 固定資産取得支出 ファイナンス・リース債務の返済支出

めに必要な人件費、事業費、事務費などの支出総額との差額を求めるもので、制度上定められた措置費、給付費等で必要な事業運営のための支出が賄われているかどうかを検証します。この額がマイナスであれば事業そのものの収支を検討する必要があり、制度の適否を検討する必要が生ずることもあります。

また、取得価額が 10 万円以上のパソコンなどを購入すると、会計では事業費支出や事務費支出から外れて固定資産取得支出に計上されますが、措置費等の積算上は事業費支出や管理費支出の一部であり、事業収入が充てられることに変わりはありません。また新型コロナウイルス対策の補助金のように物品購入のための補助金が拠出されることもありますので、これらも勘案して検証する必要があります。このような勘定科目を追加して「運営収支差額」を算出しますが、このときは、施設整備を行った施設では関連する収入・支出を除外するなどの留意が必要です。施設整備を行った年度の施設では、比較的多額の表示がその年度の特別な収支として資金収支計算書に表示されるため、施設運営のための短期的資金の検証からは除外する必要があるからです。

近年の社会福祉事業では、「運営収支差額」がマイナスを示す施設が増加している傾向が見られます。これは年間の収入で施設運営に必要な支出が賄えない施設の増加を示しており、その傾向が続けば、過去のストックを取り崩して対応せざるを得ません。本来はここで生ずるプラスから将来の施設整備や事業再生のためにストックすることが必要なのですが、それが困難な状況に陥っている事業所が増加している傾向があるようです。施設整備や事業再生は借入金によって賄うという考え方もできますが、将来にわたる返済の履行の可能性は確実ではなく、以前のように理事長からの寄附金に頼らざるを得ない時代が再来するかも知れません。

(2) 施設再生のための残留資金の検証

「運営収支差額」は単年度収支を検証するものですが、将来の施設再生も視野に入れた資金の蓄積状況も大切です。まず施設等に残留している“お金”を「資金残留実額」(筆者が命名。)とし、手許資金を表す「当期末支払資金残高」(資金収支計算書の最下欄)と、

(資金残留実額) 「当期末支払資金残高」 + 「積立資産」 (資金残留必要基準額) 「事業活動支出計」÷ 4 + 「減価償却累計額」 ※ただし、減価償却累計額からは、国庫補助金等特別積立金相当額を控除する。

「積立資産」(B/Sの固定資産)の合計額を算出します。本来、積立資産は将来の目的をもって積立てるものですが、多くの場合は過度の支払資金残高の保有を回避する目的で積立てられるケースが多く、単に支払資金残高が形を変えたに過ぎません。そのため単に、当期末支払資金残高と積立資産の合計額を「資金残留実額」とします。

次に大切なのは、「資金残留実額」が十分な額かどうかの検証です。そこで、検証時点で必要と考えられる額を「資金残留必要基準額」(筆者が命名。)とし、必要手許資金額と施設整備や事業再生のための必要額を算出します。必要手許資金額には、資金収支計算書における事業活動支出計(1年間の運営必要額)の1/4相当額(3か月分)を算定します。これは社会福祉充実残額を算定する計算過程で使用される額で、納得性の高いものと言えます。施設整備や事業再生のための必要額は減価償却累計額などから算定できますが、このとき補助金相当額は控除します。なお補助金控除額の割合は、P/Lの減価償却費と国庫補助金等特別積立金取崩額の数値の割合から概算することができます。

両者を比較して、施設建物の改築が必要になったときなどの資金が確保できているかどうかを検証します。「内部留保」という言葉をよく耳にしますが、多くの場合この言葉の定義は示されません。政府や自治体、マスコミ等が引用する集計データなどでは、施設に残留している資金額のみに注目したものがよく見られますが、残留額が十分かどうかを検証しなければ、何の意味もありません。

計算書類から得られる情報は重要ですが、施設運営には制度上の制約があることも確かです。多くの施設には定員があるため、極端な収入増はほぼ見込めません。また職員配置基準により人件費削減には限界があり、例えば一般的な財務分析指標である「労働分配率」の改善を目標とすることはできません。社会福祉事業は収益性や効率性の向上を求めることができない事業であるからこそ、公的制度で支えていく必要があります。このような事業では、財務分析指標よりも確実な資金繰りを担保することの方が、より重要なことと言えます。

平成 28 年の社会福祉法改正により、「社会福祉充実残額」が発生したときはその額を使い切ることが社会福祉法人に求められることになりました。これは法人に財産を残すことを制限するための規定で、社会福祉法人には利益を追求するという考え方そのものがないことの証左と言えます。

公益性の高い法人が持つ資産を制限するのではなく、保有する資産の使用目的を適切に制限することこそが、本来の規制の姿だと私は考えています。保有することが悪なのではなく、不適切な目的で使用するからこそ悪です。社会福祉法人には適切な管理と執行を求めると同時に、社会福祉法人はその信頼と負託に応えることこそ、大切なことなのではないでしょうか。

[...Fin...]

※前編「うちの施設、赤字なんですけど・・・(1)」は、[川崎市社協HP](#)に掲載しています！

連載記事執筆

相談担当の専門家

松本 和也氏



松本氏は当事業の相談を担当している専門家。全国各地での研修会開催、書籍の出版などの活動も行っている。会計、人事、労務、施設運営、法人設立など、社会福祉法人の経営にかかわるすべてのサポートを行う株式会社 福祉総研の代表取締役・上席研究員。

川崎市社協 公式 SNS

LINE 川崎市社会福祉協議会 565orllz

Share Smile かわさき @ShareSmile_kws

Instagram 川崎市社会福祉協議会 @kawasaki_shakyo

Facebook 川崎市社会福祉協議会

「ksk-info 第 50 号」を最後までお読みいただきましてありがとうございます。次号は令和 6 年 12 月に発行予定です。お楽しみに！！