

## 「小規模社会福祉法人経営の活性化に向けて」

## (小規模法人経営対策プロジェクトチーム検討状況報告)

## 目 次

はじめに	2
<概要版>	3
<詳細版>	6
1. 小規模社会福祉法人の現状	6
2. 小規模法人の特徴	7
3. 小規模法人の経営課題	14
4. 経営課題の改善策	15
【補論】なぜ、経営能力の向上なのか	22
<参考資料>	28
①独立行政法人福祉医療機構について	28
②福祉・介護人材確保関係各種助成金一覧	36
③民間助成団体一覧	42
<委員名簿>	49

## はじめに

少子高齢化の進行、経済不況、雇用不安等、社会・経済構造や状況が大きく変化し、持続可能な制度の構築のために社会保障・社会福祉制度はじめ、諸制度が大幅に改正されるなど、社会福祉法人の経営環境は激変している。こうした変化のなか、社会福祉法人は、経営の自立が必要であること、そのために従来型社会福祉法人経営から脱却すべきこと、そしてそのための社会福祉法人経営の方向性や行政のあり方について、「社会福祉法人経営の現状と課題」（平成18年 社会福祉法人経営研究会）は指摘している。

この指摘は、すべての社会福祉法人に対していえることであるが、とくに、経営の自立について、その取り組みが最も必要とされるのは、経営資源が少なく、対処がとりにくい小規模な法人である。

そこで、平成21年度、小規模法人に係る対応策について整理、具体策を推進するため、経営対策委員会内に、集中的な検討を行うプロジェクトチームを設置した。

この小規模法人経営対策PT（プロジェクトチーム）は、小規模法人の経営に対する具体的な対応策について整理し、本会の事業につなげることをめざし、検討を行ってきた。

本年度の検討で共通認識を得たこととして、小規模法人は社会福祉法人であるということだけで、行政から経営が守られるという意識を払拭し、危機感をもって現状を認識しなければならないこと、そして、これからも小規模な社会福祉法人が活力をもって、各地域で活躍を続けるための対応策をまとめることが必要であるとのことであった。

本報告は、今年度の検討状況をまとめたものである。小規模社会福祉法人の存在意義、特徴を打ち出したうえで、特有の経営課題を整理し、意欲のある小規模社会福祉法人が安定して経営を継続できるよう制度、予算といった経営環境の改善や、経営上の改善策について言及している。

本報告が、小規模社会福祉法人の経営力向上に資することができ、小規模社会福祉法人の経営の向上に少しでも役立つことができれば幸いである。小規模法人の経営が変われば、日本の社会福祉が変わることを期待している。

平成22年3月

全国社会福祉施設経営者協議会  
経営対策委員会 小規模法人経営対策プロジェクトチーム

## 【概要版】

### 1. 小規模社会福祉法人の現状

地方自治体においては、1つの施設を整備するたびに新たな法人を設立される指導が行われてきた（いわゆる「1法人1施設」）。このことは、行政が施設整備に当たって土地等の保有やその立地を重視してきたこと、措置費による施設運営が予算使い切り型の運営を原則としたことに原因があったのではないかと考えられる。

これまで、1法人1施設の指導が行われたことや、措置費と施設整備費補助とで運営が保障されたこと、事業拡大のための新たな寄付の獲得が困難であったこと等により、現在においても、小規模の法人が多数を占めている。

### 2. 小規模社会福祉法人の特徴

すべての社会福祉法人の特性として、「安定性」「継続性」「組織性」「公共性」「公益性」「非営利性」「先駆性」がある。社会福祉法人は、規模の大小、地域性、設立の経緯に関わらずこれらの特性を生かして社会福祉事業の実施を行っている。

そのうえで、小規模の社会福祉法人は、以下の4つの特徴によりその存在意義を発揮していると考えられる。

- 地域に根ざした実施主体であること
- 営利法人が進出しない人口が少ない地域でセーフティネットを支えていること
- 迅速な意思決定で、ニーズに即応できること
- 「志がある者」が社会福祉事業を行うことができること

経済情勢の変化等に適応し経営能力を向上させることと、法人の規模との関係については、以下のとおり整理できる。

- ① 経営能力を向上し、経営環境の変化に柔軟に対応し、社会福祉事業を継続できることが重要であり、法人規模の大小は関係がない。
- ② 小規模の法人は、小規模であるが故に経営資源（ヒト、カネ、情報等）が不足しがちであるが、経営能力の向上により、弱みを克服できれば問題はない。
- ③ 経営能力を向上させ、経営資源の不足を克服するための方法論は、本会の各種研修事業、広報事業、経営改善プログラム等の個別経営支援事業を通じて従来から提供しているところであるが、今後、小規模法人の実情をふまえての運用とさらなる充実を図る。
- ④ 経営環境に働きかける取り組みとして、本会は、制度改善の提言、予算増の要望活動などを実施してきているが、小規模法人の視点をふまえ、今

後さらに強力に取り組む必要がある。

### 3. 小規模法人の経営課題

- ①人件費、事業費、事務費などの資金面（69%）
- ②施設整備費など、ハード面での資金確保（資金調達）（64%）
- ③職員確保、人材育成などの人材面（54%）
- ④経営環境の変化に対する情報収集や対応について（49%）

（平成18年1月「単数施設経営法人における経営課題アンケート」結果。全国経営協）

### 4. 経営課題の対応策

#### （1）経営環境の改善（制度、予算面等での改善策）

（適切な報酬、運営費、措置費の設定）

（資金調達の円滑化）

##### ①政策融資の充実

福祉医療機構の福祉貸付制度の充実。

- ・公的補助がなくても融資を実施する運用の改善。
- ・社会福祉法人の経営を支援するという考え方で、社会福祉事業事業の基盤整備のみならず、公益事業、収益事業についても融資を実施するなど。

##### ②寄付の促進

- ・寄付税制の一層の改善。
- ・（寄付とは異なるが）地域社会から直接資金を集める方法として、現行の医療機関債と同様の「社会福祉法人債」の創設。

（人材確保の円滑化）

##### ① 児童福祉分野、生活保護施設等の処遇改善

介護保険事業、障害福祉事業同様の処遇改善に係る補助金の早期の創設

##### ② 各分野の各職種について必要とされる専門性とそれに応じた養成システムの再構築。

（経営協組織による小規模法人支援）

全国経営協、都道府県経営協ともに、小規模法人経営の支援のための取り組みを強化。例えば、小規模法人に焦点をあてた情報提供、ツール類の提供、IT活用支援など。

#### （2）経営上の改善策（個別法人の取り組み）

（資金確保のための取り組み）

##### ①経常的な経費の削減の工夫。

- ・ 総額人件費管理の必要性。(適切な方法で無い場合、職員の動機づけを減じることやサービスの質の低下につながる恐れがあり、コミュニケーションを十分にはかりながら行う必要がある。)
- ・ 光熱水費削減の工夫。新技術や供給者のサービス改善により新たな節減策も見出される。

#### ②施設整備等の長期資金の調達

- ・ 借入が中心。  
金融機関に対する説得力、説明能力が必要。財務体質の健全性、説得力のある事業計画の作成が必要。基本的な条件として、正確な会計を行うことと会計情報の説明を明確に行えること。
- ・ 寄付金募集の取り組み  
例) 社会貢献を実施する意向がある企業とタイアップをし、カレンダーの制作、販売やチャリティーゴルフ大会の実施等
- ・ 民間助成団体の活用

#### (人材確保のための取り組み)

- ・ 人材確保、育成の困難さについては、小規模法人であること自体に起因。
- ・ 中核となる人材の確保、育成。採用した職員に必要な能力を獲得させるよう育成することや離職防止が重要。

#### (他法人との連携)

- ・ 小規模法人の経営上の弱点は、経営資源が乏しいこと。
- ・ 弱点の克服のため、他の資源を有する法人との連携。  
例) 他の法人と連携して研修を合同で実施(本会「経営実践事例集Ⅱ」)  
食材等の資材を共同で購入することによりスケールメリットを働かせて単価を安く抑える。

#### (経営能力向上のための取り組み)

- ・ 法人組織の体質改善的なアプローチが不可欠。
- ・ 全国経営協「経営改善プログラム事業」の普及促進。  
「経営」と「管理」が一体化し、「経営」に専従することが難しい小規模法人にとって経営を改善するにあたりとくに有用である。

### 【補論】なぜ、「経営能力の向上」なのか

- 社会福祉制度は、国民全体で支えているものであるから。(制度の効率性)
- 社会福祉法人は、「民間」として公共性のある事業を担う立場であるから。  
(民間としての自主性)
  - ・ 背景  
(社会保障、社会福祉をめぐる状況)  
(措置から契約)  
(他主体の参入、イコールフットィング)

## 【詳細版】

### 1. 小規模社会福祉法人の現状

地方自治体においては、かつて、1つの施設を整備するたびに新たな法人を設立される指導が行われてきた（いわゆる「1法人1施設」）。このことは、行政が施設整備に当たって土地等の保有やその立地を重視してきたこと、措置費による施設運営が予算使い切り型の運営を原則としたことに原因があったのではないかと考えられる。

これまで、1法人1施設の指導が行われたことや、措置費と施設整備費補助とで運営が保障されたこと、事業拡大のための新たな寄付の獲得が困難であったこと等により、現在においても小規模の法人が多数を占めている。（「社会福祉法人経営の現状と課題」（社会福祉法人経営研究会））

※ 社会福祉法人数は、18,625 法人。うち、施設経営法人は、16,240 法人と全体の 87.2%。（平成 21 年 3 月末現在。平成 20 年度社会福祉行政業務報告（福祉行政報告例））

※ 全国経営協全会員法人 6,873 法人中、単数施設経営法人は、3,469 法人（50.5%）、複数施設経営法人は、3,404 法人（49.5%）である。（平成 22 年 2 月 1 日現在）

※ 1 施設あたりの年間平均事業活動収入額を標準的な規模でみると、以下のようにその規模は小さい。（全国経営協会員法人基礎調査報告書 平成 19 年 3 月・・・平成 16 年度決算）

特別養護老人ホーム	約 3 億 1,000 万円
身体障害者療護施設	約 2 億 9,000 万円
保育所	約 1 億 2,000 万円
児童養護施設	約 1 億 9,000 万円

ちなみに、参考として、他法人の年間平均収入額は以下のとおりである。

医療法人：

一般病院経営法人	約 16 億 5,000 万円
診療所	約 1 億 800 万円
（中医協医療経済実態調査平成 17 年 11 月から推計）	

学校法人：

大学経営法人	約 61 億 9,000 万円
高等学校経営法人	約 9 億 5,000 万円
幼稚園経営法人	約 1 億円
（日本私立学校振興・共済事業団資料平成 15 年度から推計）	

## 2. 小規模社会福祉法人の特徴

- 地域に根ざした実施主体であること
- 営利法人が進出しない人口が少ない地域でセーフティネットを支えていること
- 迅速な意思決定で、ニーズに即応できること
- 「志がある者」が社会福祉事業を行うことができること

社会福祉法人は、社会福祉事業の実施を目的とする法人格である。

社会福祉事業を経営する実施主体は、「安定性」「継続性」「組織性」及び「公共性」を備えていなければならない。

「安定性」及び「継続性」は、福祉サービスによって生活を全面的に支えている利用者が多数であり、極めて重要な要件である。利用者不在の福祉サービスからの撤退や不安定な経営は、回避されなければならない。

「組織性」は、フォーマルな組織として機能し社会に対して責任を負うために、経営主体にとって重要な要件である。また、利用者や地域の福祉向上のための関係団体とのネットワークが構築できる組織性を有することも必要である。

「公共性」は、福祉サービスは、国民が負担する公的資金によって運営されるものであり、経営主体には、公共性の高い行動規範の遵守が求められる。(cf. 「福祉制度基本問題検討会－検討課題に関する当面の議論の整理－」 全社協社会福祉制度・予算対策委員会「福祉制度基本問題検討会」平成15年3月9日)

さらに、社会福祉法人は、公益法人としての「公益性」と「非営利性」と民間としての自主性や創意工夫による「先駆性」をもった事業が本来重視されて制度が創設されたという経緯もある。

つまり、すべての社会福祉法人の特性として、「安定性」「継続性」「組織性」「公共性」「公益性」「非営利性」「先駆性」があるといえる。規模の大小、地域性、設立の経緯に関わらず、これらの特性をもつ社会福祉法人は、特性を生かして社会福祉事業の実施を行っている。

さらに、小規模社会福祉法人の存在意義、即ち社会、地域に貢献していることを小規模社会福祉法人に特徴的な点として4点が挙げられる。

- 地域に根ざした実施主体であること
- 営利法人が進出しない人口が少ない地域でセーフティネットを支えていること
- 迅速な意思決定で、ニーズに即応できること
- 「志がある者」が社会福祉事業を行うことができること

以下、それぞれについて述べる。

### (地域に根ざした実施主体であること)

小規模の社会福祉法人の成り立ちを考えると、社会福祉事業への志を有する者が、自ら地元所有する土地を寄付し、法人を設立し、建物を寄付や借入金と補助金により建築して事業を開始するケースが多いと考えられる。

地元の人間がその地域の福祉課題の解決に取り組むという本来的な地域の問題解決のあり方であるといえるのではないだろうか。

また、全てのケースにあてはまるわけではないが、地域住民にとっては、地元の人間が実施する事業であることからくる、顔が見える人による安心感、地元の問題をよく理解しているという安心感、撤退しにくいという安心感につながる利点があると考えられる。

さらに、地域に信頼されている法人であれば、地元の住民、企業から寄付を得られやすいことや、ボランティアなどの地域住民の協力体制なども構築しやすいことも指摘できる。

準市場における効率化のみの観点では、得られない地域に根ざした社会福祉事業の実施主体の存在意義を指摘しておきたい。

例えば、保育所は「働くことと子育ての両立」をめざしているが、地域の母親クラブなどが助け合い運動として託児所を創設し、その後社会福祉法人立保育所として発展し、今日でも継続されている例が多数存在する。

なお、ここでは、地域に根ざした実施主体の存在意義を記したが、他の地域から参入してサービス提供を行う事業体を否定するものではない。他の地域からの事業体が地域に密着した福祉サービスを提供するケースも多いと思われる。地域とコミュニケーションをとりながら、地域の福祉を多様に向上させることが重要であり、そのなかで、地元の人間がその地域に根ざした事業を実施することの価値を述べているものである。

### (営利法人が進出しない人口が少ない地域でセーフティネットを支えていること)

他主体の参入については、介護保険、障害者福祉、保育等で行われているが、とくに他主体の参入が進んでいる介護保険事業の訪問介護について、社会福祉法人と営利法人の事業所数を比較すると、以下のとおりとなる。(出展：「平成 19 年介護サービス施設・事業所調査」厚生労働省大臣官房統計情報部)

#### ○訪問介護

##### ①事業所数(全国)

総事業所数(構成割合)	21,069(100.0%)
社会福祉法人	5,592( 26.5%)
営利法人	11,392( 54.1%)

## ②事業所数（都道府県・指定都市・中核市別）

全国の訪問介護事業所は、21,069事業所あり、そのうち、社会福祉法人が設置する訪問介護事業所は、5,592か所（26.5%）、営利法人が設置する訪問介護事業所は、11,392か所（54.1%）を占める。（「平成19年介護サービス施設・事業所調査」厚生労働省大臣官房統計情報部より。）

これを都道府県、指定都市、中核市までの自治体毎に事業所総数に対する社会福祉法人が設置する事業所の割合を算出し、割合の数値順に棒グラフにより示したものが表1である。

同様に営利法人が設置する事業所の割合を算出し、割合の数値順にグラフで示したものが表2である。

表1からは、社会福祉法人の事業所の割合が多い自治体は、浜松市を除くと人口が密集していないとみられる地域が上位を占め、社会福祉法人の割合が少ない自治体は、政令指定都市が上位を占める。

### ※1 社会福祉法人の事業所の割合が多い上位10自治体

1位 浜松市(40.0%)、2位 秋田市(38.3%)、3位 島根県(36.8%)、4位 鹿児島県(36.1%)、5位 佐賀県(34.8%)、6位 青森県(33.0%)、6位 鹿児島市(33.0%)、8位 宮崎県(30.4%)、9位 青森市(30.2%)、10位 岩手県(30.1%)

### ※2 社会福祉法人の事業所の割合が多い下位10自治体

99位 名古屋市(3.4%)、98位 川崎市(4.2%)、97位 船橋市(6.5%)、96位 神戸市(7.6%)、95位 札幌市(9.5%)、95位 仙台市(9.5%)、93位 さいたま市(9.9%)、92位 横浜市(10.2%)、91位 東京都(10.4%)、90位 いわき市(10.5%)

表2からは、営利法人の事業所の割合が多い自治体は、政令指定都市が上位に多く、営利法人の事業所の割合が少ない自治体は、人口が密集していないとみられる地域が上位を占める。

### ※3 営利法人の事業所の割合が多い上位10自治体

1位 名古屋市(79.1%)、2位 神戸市(78.4%)、3位 仙台市(76.9%)、4位 いわき市(75.6%)、5位 船橋市(75.3%)、6位 さいたま市(74.4%)、6位 大阪市(73.3%)、8位 福岡市(73.2%)、9位 東京都(72.0%)、10位 北九州市(71.8%)

### ※4 営利法人の事業所の割合が多い下位10自治体

99位 島根県(19.6%)、98位 鹿児島県(19.8%)、97位 佐賀県(26.2%)、96位 長野県(28.6%)、95位 長崎県(29.8%)、94位 鹿児島市(30.7%)、93位 鳥取県(31.0%)、92位 大分県(31.3%)、91位 秋田県(32.1%)、90位 石川県(35.7%)

これらから、営利法人は、人口が密集する顧客獲得が比較的容易で採算がとれ易い地域に参入しがちであり、社会福祉法人は、人口が密集していない顧客獲得が比較的困難で、採算がとれにくい地域においてサービス供給体としての存在感をより発揮しているといえるのではないか。

これだけでは、十分な分析とはいえず、厳密に分析を行わなければ証明した

ことにはならないであろうが、一定の傾向は伺えるのではないか。

また、このデータでは、設置する社会福祉法人の規模の大小はわからないが、社会福祉法人の特徴として、小規模法人が多いことや「地域に根ざした実施主体であること」の項で記したように、小規模法人の成り立ちは、地元の志をもつ者がその地域で社会福祉事業を小規模に実施しているところも多い。

これらから、小規模社会福祉法人が、営利法人が進出しない人口が少ない地域においてもセーフティネットを支えている傾向がある類推できるのではないだろうか。そうであれば、小規模の社会福祉法人が地域のセーフティネットを支える社会基盤としての存在意義を発揮しているといえると思う。

#### **(迅速な意思決定で、ニーズに即応できること)**

小規模の組織の利点としてあげられる点は、意思決定の迅速さである。大きな組織は、問題に気づいてからその対処にかかるまでに、組織のなかでの伝達、意思決定に時間がかかるという弊害をもつ場合も多い。

迅速な意思決定により、制度や法人内の決まりにない福祉ニーズが発生している場合の対処が報告されている。

例えば、行政が要綱を整備する以前より延長保育や乳児保育・休日保育などニーズに基づく保育を法人の意志決定により先行実施してきた歴史がある。

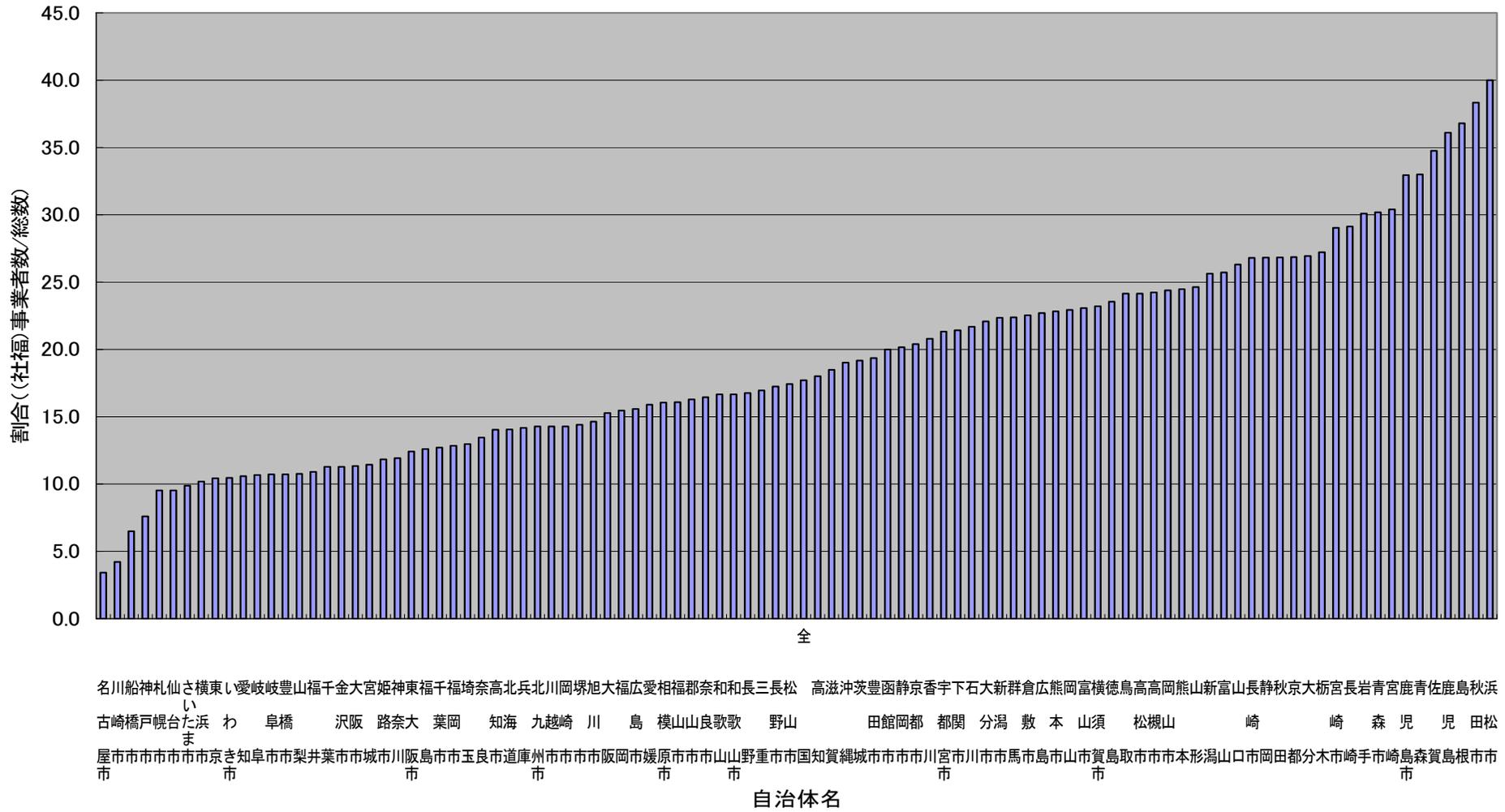
#### **(「志がある者」が社会福祉事業を行うことができること)**

小規模社会福祉法人の存在意義として「志がある者が社会福祉事業を行うことができること」が挙げられると考える。

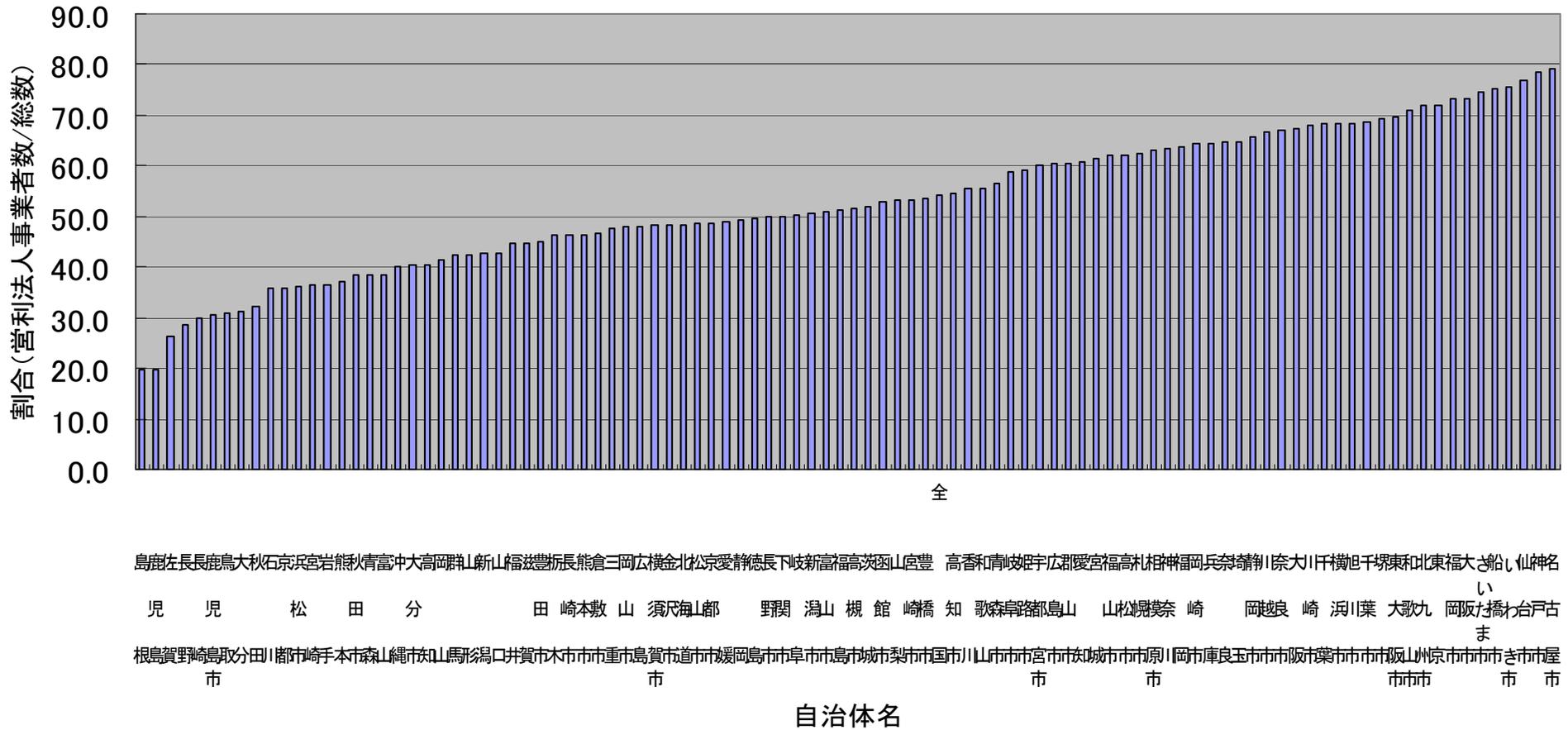
もちろん、社会福祉法人の認可要件をクリアしていることが前提条件となるが、既にルール化された要件を一度クリアして設立した後は、規模の大小に関わらず、自らの経営努力及び地域社会の支援で事業を継続できる、ということはわが国社会における自主的な民間非営利活動の在り方にとって、ふさわしいものである。そうした自主的な民間非営利活動の在り方を小規模社会福祉法人は体現する存在である。

平成 10 年、特定非営利活動法人（以下、NPO 法人）が法制化されたが、NPO 法人の設立要件は、届出制であり、事業の継続性を確保するための要件がなく、社会福祉法人よりも非常に簡単に設立ができる。NPO 法人は、地域社会における多種多様なニーズに対応するための民間非営利活動の受け皿として期待されており、実際に活躍しているが、社会福祉事業という生活弱者の生命、身体の安全の確保、人権擁護という極めて重要度が高い事業を実施するための外形要件としては十分でないと思う。もちろん、社会福祉事業を実施し、事業実施が可能な体制のある NPO 法人も存在するが、そうした法人は、より高い公益性の要件をもち、それと一体となった優遇税制を有する社会福祉法人への転換も考えられる。

訪問介護 社会福祉法人割合 都道府県等別(表1)



訪問介護 営利法人割合 都道府県等別(表2)



## 【法人の規模について】

ここで、本稿のテーマである法人の規模に関連して述べる。

社会福祉法人設立の要件として、原則、「社会福祉事業を行うために直接必要なすべての物件について所有権を有していること、又は国若しくは地方公共団体から貸与若しくは使用許可を受けていること。都市部等土地の取得が極めて困難な地域においては、不動産の一部（土地）に限り民間からの貸与が可能であり、その場合、必要な期間の地上権又は賃借権の設定、登記をしなければならない。」とされている。

これは、社会福祉事業の継続性を鑑み、経営の安定性を確保するための要件とされている。

平成12年以降、事業ごとに民間からの不動産の賃借を認める運用がなされてきている。これは、社会福祉事業の基盤整備の促進の必要性から、弾力的に運用しているものであるが、あくまでも原則は変えずに特例として位置づけられている。

こうした社会福祉事業の用に供する不動産を所有するという要件をクリアした社会福祉法人は、法人規模の大小を問わずに社会福祉法人として各地で活躍をしている。本会は、経済情勢の変化等に適応し経営能力を向上させることと、法人の規模との関係については、以下のとおり整理できると考える。

- ① 経営能力を向上し、経営環境の変化に柔軟に対応し、社会福祉事業を継続できることが重要であり、法人規模の大小は関係がない。
- ② 小規模の法人は、小規模であるが故に経営資源（ヒト、カネ、情報等）が不足しがちであるが、経営能力の向上により、弱みを克服できれば問題はない。
- ③ 「社会福祉法人経営の現状と課題」（社会福祉法人経営研究会 平成18年）で提起した「規模の拡大」は、あくまでも経営資源の不足を克服する方策の一つとして提起したものであり、遍く規模の拡大を目指すことや、小規模法人を否定しているものではない。
- ④ 経営能力を向上させ、経営資源の不足を克服するための方法論は、本会の各種研修事業、広報事業、経営改善プログラム等の個別経営支援事業を通じて従来から提供しているところであるが、今後、小規模法人の実情をふまえての運用とさらなる充実を図る。
- ⑤ 本会の経営環境に働きかける取り組みとして、制度改善の提言、予算増の要望活動などを実施してきているが、小規模法人の視点をふまえ、今後さらに強力に取り組む必要がある。

### 3. 小規模法人の経営課題

全国経営協が平成18年1月に実施した「単数施設経営法人における経営課題アンケート」結果（全国経営協会員法人のうち、会員区分の単数施設経営法人から123法人を抽出。回答39法人。経営する事業は、障害施設21法人、保育所13法人、児童養護施設3法人、軽費老人ホーム2法人。）からは、小規模な法人の主要な経営課題として、

- ①人件費、事業費、事務費などの資金面（69%）
- ②施設整備費など、ハード面での資金確保（資金調達）（64%）
- ③職員確保、人材育成などの人材面（54%）
- ④経営環境の変化に対する情報収集や対応について（49%）

が挙げられている。

①については、制度改正により増大する事務量への対応のための事務員確保のための人件費が不足することや、人件費比率が80%と高く、事業費にまわせないなどが報告されている。

②については、支援費、運営費のなかからの積立ができず、補助金に頼るしかないが、補助金の削減傾向のなか、見通しが立たないといった現状を訴える報告がされている。

③については、中核となりうる有能な幹部職員の確保難や、少ない職員数のなかで、研修などの育成が行えない状況が報告されている。

なお、このアンケートは、平成17年度下旬に行われたため、今日ほど人材確保難が社会問題化する以前であったため、現時点では、職員配置基準を満たす人員数を確保するという段階の問題が深刻化していると考えられる。

④については、IT化の遅れ、研修会等の情報収集が行いにくいこと、少人数のため経営と管理が分離せず一体化することによる情報収集、咀嚼する力の不足などが考えられる。

## 4. 経営課題の対応策

先にあげた経営課題に対応するために、経営環境の改善といえる制度・予算面での改善策及び法人自らが着手すべき「経営」の観点から対応策を整理する。

### (1) 経営環境の改善（制度、予算面等での改善策）

#### (適切な報酬、運営費、措置費（以下、「報酬等」）の設定)

事業種別によって事情が異なるが、利用者の状況が多様化、重度化するなかで、人員を増配置する法人が増えているにもかかわらず、指定基準、最低基準がかわらず、報酬等の水準も変わらないため、収支のバランスが崩れ、苦しい経営を訴える声があがっている。

また、種々の制度改正においては、事業、サービス内容の透明性の確保、加算算定にあたっての記録等、事務量が増加しているにもかかわらず、相応の報酬等の増額は図られていない。

全面的に是とはいえないが、こうした状況にある場合、収支バランスをとるために、コストの削減を図るが、人件費比率が高い事業であるため、人件費を削るという行動をとってしまうことが考えられる。

経営の重要課題として、サービスの質の向上、人材確保、育成が上げられるが、人件費の圧縮は、逆の結果をもたらしてしまう。個々の法人の経営環境、財務状況、人員構成、経営手腕等で経営上とりうる策は異なってくる問題であり、一概に言えない問題である。しかし収入構造上、報酬等が大半を占める事業だけに、人件費圧縮の責任を法人経営者のみに帰せられるものであろうか。

必要な人員を配置し、質の高いサービスを提供できる適切な報酬等の水準を設定することが必要である。

そのためには、現状の経営状況について、サービス面、財務面等の実態把握を綿密に行ったうえで、エビデンスによる報酬等の設定が行われるべきである。

### (資金調達の円滑化)

#### ①政策融資の充実

社会福祉法人の長期資金の調達は、独立行政法人福祉医療機構が実施する福祉貸付制度により主に行われている。社会福祉事業という収益性を見込めない、小規模の法人が多いこの分野においては、重要な基盤整備のための資金調達である。

データがないので断定はできないが、小規模で措置施設や保育所のみを運営する法人では、民間金融機関からの融資が受けにくい状況が指摘されている。

「経営」がより重要となる今後においては、これまでの枠組みから広げ、公的補助とセットでなくても融資を実施する運用の改善や、社会福

社事業事業の基盤整備のみならず、社会福祉法人の経営を支援するという考え方で、公益事業、収益事業についても融資を実施するなどの融資制度の充実が望まれる。

## ②寄付の促進

税や保険料が原資となっている社会保障、社会福祉財政事情は、前述したように大変厳しい状況である。

社会福祉法人が実施する事業の原資は、税や保険料などの公的資金のみで実施しなければならないわけではない。

欧米のような寄付文化が醸成されていないわが国の現状ではあるが、寄付の促進を図る取り組みも一方で必要と考えられる。

制度改善策としては、寄付税制の一層の改善により寄付を促進する環境をつくりだすことが望ましい。

また、寄付とは異なるが地域社会から直接資金を集める方法として、現行の医療機関債と同様に「社会福祉法人債」を創設することも求めていく必要がある。

社会福祉法人が起債することの意義は、関係者に対して、広く薄く（金融機関の引き受けなどそうでない場合もある。）必要となる資金の調達に協力を仰ぐことになる。また、寄付と異なり将来返済されるものであるため、寄付よりもハードルが低いものとして捉えられる。

債権の購入を地域社会、関係者に募ることは、起債する法人が地域社会や関係者に十分に理解されなければならない。また、そのためには、高いコミュニケーションの能力が必要とされるであろう。

なお、利用者や家族に利用する権利を債権購入とを結びつけることは排除されなければならないのは当然である。

## （人材確保の円滑化）

人材確保にあたっては、将来的に必要となるサービス供給量からわりだされる従事者の必要量がある。直近では、現在 120 万人の介護人材について、今後 3 年間で 30 万人の人材供給が必要であるといった試算や、平成 21 年 12 月 30 日に政府が示した「新成長戦略」では、医療・介護分野で、今後 10 年間で 280 万人の雇用創出を行うとしている。

将来的な目標設定として、必要量に応じた適切な施策を確実に打つことで、実現することを期待する。

しかし、現下の状況をみると、そうした目標が実現されるかどうかについて、不安を持たざるを得ない。

3Kのイメージが払拭されているとはいえないこと、福祉職、介護職の養成のための専門学校や大学は大幅な定員割れとなっていること、経済不況の影響で一時よりは勢いが落ちていることが考えられるが、就職後 1 年から 3 年での離職が多いこと、不況下においても他産業からの転

職がうまく進まないなど、3年間で30万人増の必要量の確保がうまく進みそうにない状況が見られる。

人材確保のためには、多様な問題に対して多様な対応が必要となるが、以下の点については、現在の問題として早急に対応を図られることが必要である。

○ 児童福祉分野、生活保護施設等の処遇改善

措置等により運営されている児童福祉分野や生活保護施設等においても人材確保難が訴えられている。介護職員処遇改善交付金等、介護分野、障害分野では、賃金の増や雇用管理改善のための報酬等とは別枠の助成が人材確保対策として打たれたところであるが、対象となっていない事業の人材確保においても賃金の改善が必要であり、運営費、措置費等の改善が必要である。また、運営費等の改善について時間を要することが考えられるため、早急に介護保険事業等のような補助金の創設が求められる。

その他、福祉人材に係る問題については、各分野の各職種について必要とされる専門性とそれに応じた養成システムの再構築が必要となる。

介護職員処遇改善交付金におけるキャリアパス要件に関連して生じた議論において、法人内におけるキャリアパスは、小規模法人においては、制度の趣旨とするもの完全に構築するためには、法人内のみでは限界があることが指摘されている。

専門資格を得た福祉専門職のキャリアパスについては、福祉業界横断的な共通するスキルの水準が整理され、就業前及び後の養成・育成システムも事業者横断的に使用できるよう確立される必要がある。また、それに伴い一定のスキルをもつ者に対する賃金の相場感が醸成されることも期待できる。

人材の養成数（＝供給量）等他の要素も関係するので、確定的にはいえないが、そうした環境が整うことで、職員の流動性が高まったとしても求職者側、求人側が求める人材、職場を得ることができる環境が改善されるのではないか。こうした環境の方が、小規模法人においても採用、人材確保の環境が改善されると考える。

**（経営協組織による小規模法人支援）**

全国経営協、都道府県経営協ともに、小規模法人経営の支援のための取り組みを強化する必要がある。

例えば、小規模法人に焦点をあてた情報提供、ツール類の提供、IT活用支援などが考えられる。

## (2) 経営上の改善策（個別法人の取り組み）

### （資金確保のための取り組み）

小規模法人の経営課題として、平成17年度のアンケートからは、①経常的な資金の不足と②施設整備のための資金確保難が指摘されている。

#### ①経常的な資金の調達

経常的な資金については、先に触れた報酬等の水準が最も影響が大きいため、行政による予算上の措置が必要となる。

経営上の取り組みとしては、主にコスト削減と収入増のための寄付の募集や事業の多角化が考えられる。

事業の多角化とは法人規模の拡大であり、小規模法人経営をテーマとした本稿では割愛する。また、例えば、人口減少地域の保育所経営法人にとって重大な課題となる利用者減少への対応は、ニーズのある地域への事業展開や、ニーズのある事業（例えば高齢者へのサービスなど）の展開などが考えられるが、多角化と同じく本稿では触れないが、法人経営にとって抜本的な問題解決につながる重要な意思決定事項であることは指摘したい。

経常的な経費の削減については、費用の多くを占める人件費削減について社会福祉法人経営者の関心が高く、介護保険事業の分野では介護保険制度導入前後で、人件費比率を下げる取り組みが盛んになったといわれている。

保育所や措置施設の分野では、余剰が生じる運営費、措置費水準でないことや剰余については返還する制度上の制約から、法人が主体となった給与制度改革を実施した例はまだ少ないと考えられる。

人件費についての効率性はその占める割合が大きいことから効果も大きいですが、過度に行うことで、職員の動機づけを減じることやサービスの質の低下につながりかねないことから、そうしたことに留意し慎重に職員とのコミュニケーションを十分にはかりながら行う必要がある。

他方、光熱水費については、電力会社との交渉により、施設をオール電化化し、設備投資分は2年で回収し、3年目からは電気代が6割減となった特別養護老人ホームの事例が報告されている。（本会「経営実践事例集」平成20年9月）

また、夜間電力を主に用いることで約5割の節減ができたという救護施設の事例もこれまで報告されている。

光熱水費の効率化については、新たな技術や供給者のサービス改善により新たな節減策も見出されることから供給会社等に問い合わせ、交渉することで大きな前進を遂げる可能性がある。

#### ②施設整備等の長期資金の調達

整備資金の調達には、行政や助成団体の補助金の他には、事業の成果

を内部留保として蓄積する方法、寄付で直接募集する方法があるが、とくに小規模法人にとっては、福祉医療機構や民間金融機関から借り入れる方法が主である。

民間金融機関については、借入先が有する審査基準にもとづき審査を行う。貸付担当者や責任者への説得力、説明能力が必要となるため、財務体質を健全に保っておくこと、説得力のある事業計画を作成することが求められる。

それらに必要な基本的な条件として、正確な会計を行うことと会計情報の説明を明確に行えることがあげられる。

そうした能力を確保するため、法人で財務、会計に強い人材を確保することが考えられるが、雇用は困難な場合が多い。小規模法人においては、会計の専門家を理事や顧問に置くことや会計の外注化という方法をとることが考えられる。

会計の外注化については、全く任せきりになってしまっていて経営者、管理者自身がわからないという状況をつくらないことに留意する必要がある。

また、寄付については、税制等について先に触れたが、経営上の取り組みとして、資金を集める方法として再検討することも必要ではないか。例えば、社会貢献を実施する意向がある企業とタイアップをし、カレンダーの制作、販売やチャリティーゴルフ大会の実施等により 5000 万円規模の寄附金を集めた児童養護施設の例がある。

### ③民間助成団体等の活用

社会福祉法人の使命として、地域の福祉ニーズに対応するということが挙げられるが、これは、社会福祉事業に限らず、制度のはざまに陥った人への対応などに先駆的に取り組むことも制度創設の趣旨に盛り込まれ、社会福祉法人の特性となっていることはすでに述べた。こうした事業への取り組みとして、福祉医療機構が実施する社会福祉振興助成事業や、民間の助成団体による助成事業を活用することも一つの資金調達の方法である。(33P、42P参照)

### (人材確保のための取り組み)

人材確保、育成の困難さについては、小規模法人であること自体に起因している。

必要とする人員数は少ない一方で、被用者の就業意向は安定した組織、ブランド力のある組織を志向する傾向があることは、一般的に認識されている。

そうしたなかで、必要な人材の確保を各々の法人が努力しているわけであるが、とりわけ問題が指摘されるのは、中核となる人材の確保、育成である。

責任の重い仕事を任せるには、能力の高い人間を確保しなければならないが、能力の高い人間を雇用することは多くの組織が困難を感じ、努力している問題である。

採用の際により困難が生じる小規模法人においては、採用した職員に必要な能力を獲得させるよう育成すること、そうした職員には離職させないことが対応策の中心になる。

全ての小規模な法人の人材の育成に遍く有効なマニュアルは存在しない。

研修計画やメニューの構築方法に一定の方法論はあっても、個別の法人の人材育成策には個別のカスタマイズが必要となる。人材育成をテーマとした経営改善の視点では、個別の組織事情、財政事情、対象となる人材（経営者、中核となる職員）の事情、性格等多様な要素がからみあっているなかで現状を整理し、問題点を明確化・整理し、課題を設定し、対応策を構築する、さらに、成功したことうまくいかないことの経験をふまえてやり方を改善するなかで、次第に組織や人材の意識や取り組みが変化するというプロセスを踏んでいく。

確保、育成が難しいからこそ、ここに資源（資金、時間等）を投入して力を入れていかなければならない。

経営改善プログラムでは、こうした課題に対してもサポートできるよう取り組む必要がある。

### （他法人との連携）

小規模法人の経営上の弱点は、小規模であるが故に経営資源が乏しいということである。

経営上の課題があり、自法人だけでは解決できない場合には、他の資源を有する法人との連携を図ることも解決策として有効であると考えられる。

例えば、自法人の研修システムを構築することが困難な場合は、他の法人と連携して研修を合同で実施する、ということも可能である。（本会「経営実践事例集Ⅱ」平成21年9月）

食材等の資材を共同で購入することによりスケールメリットを働かせて単価を安く抑えることも可能である。

こうした連携の取り組みについて、全国経営協では、募集し、参考となる情報発信を続けていくこととしている。

### （経営能力向上のための取り組み）

経営課題への経営上での対応策として、当面する課題のみに着目して外科手術的に対応する場合がある。

例えば、資金繰りが苦しく、翌月や当月の支払に問題が生じる場合などには早急に短期資金の借入れなどの策を講じなければならない。また、重大な問題行動を起こす職員への対処は、速やかに行い、行動を改めさせる又は解雇などの手を打たなければならない。

そうした問題解決とは異なり、法人組織全体のあり方に着目して体質改善的に問題解決を図る場合がある。法人全体の課題を洗い出し、優先順位をつけて解決に取り組むという方法である。

とくに、喫緊の課題解決には、前者の対応が多くなるが、その喫緊の問題についても本質的な解決にあたっては、後者が必要となる場合が多い。

したがって、経営能力の向上というテーマにおいては、法人組織の体質改善的なアプローチが不可欠である。

全国経営協では、経営改善プログラム事業を通じ、会員法人の経営能力向上を支援している。

専門家の支援を受けながら、自法人の経営分析を通じ、経営課題の明確化と解決支援を行うものである。(都道府県経営協が事業の実施主体であり、各都道府県への事業実施導入を進めているところである。)

経営改善プログラムにおいては、平成 22 年度から個別の経営課題への対応へのメニューを創設するリニューアルを図っている。

例えば、中長期経営計画策定支援、キャリアパス構築支援、各種規程類作成支援、福祉サービス第三者評価事業フォローアップ、人事制度構築支援、職員研修支援、会計の正確性、透明性向上支援(自主監査)、外部監査、法人間連携、合併、事業譲渡、事業転換支援などが挙げられる。(これらメニューは、実施する各都道府県経営協・社協により内容が一部異なる。)

この経営改善プログラムは、「経営」と「管理」が一体化し、「経営」に専従することが難しい小規模法人にとって経営を改善するにあたりとくに有用である。小規模法人にこそ積極的に利用をお勧めしたい。

これまで述べたことは、経営課題への対応策の一部を記したにすぎないが、厳しくなる経営環境であるからこそ、法人の規模に関係なく、それに対峙する経営努力が必要である。

本会として、より充実した経営支援メニューや情報提供及び制度、予算面の提言に取り組むべきである。

## 【補論】なぜ、「経営能力の向上」なのか

- 社会福祉制度は、国民全体で支えているものであるから。(制度の効率性)
- 社会福祉法人は、「民間」として公共性のある事業を担う立場であるから。(民間としての自主性)

### (社会保障、社会福祉をめぐる状況)

わが国は、少子高齢社会にあり、社会保障給付は、毎年1兆円の自然増が発生すると試算されている。また、わが国政府、地方政府は、巨額の財政赤字を抱え、伸びていく社会保障費、社会福祉費のための財源の確保が大きな課題となっている。

こうしたなか、社会保障、社会福祉の給付費全体の額は高齢者の増に伴って年金、医療、介護給付が伸び、また、障害者、保育、社会的養護等の福祉施策も質の向上を求める国民的要請もあり、制度運用、給付の効率化が指摘されつづけてきた。

介護報酬は、平成21年度改定こそ、介護職員の人材確保難が社会問題となり平均3%の増額改定となったが、過去2回の介護報酬改定は、マイナス改定であった。

社会福祉施設の施設整備に係る国庫負担金は、平成17年度からは地方分権推進改革に係る三位一体改革の流れを受けて、高齢者福祉関係、児童福祉関係は、地域・空間整備交付金、次世代育成支援対策(ハード)交付金と補助制度の枠組みが変更し、とくに介護保険事業については、個別の事業者が受ける補助率が大幅に下がったことが現場から報告されている。また、利子補給等の各地方自治体の単独補助も廃止が相次いでいることが報告されている。

このように、伸びゆく社会保障、社会福祉給付費と財政健全化の流れのなかで制度の持続可能性の確保を図るためには、大きくは、負担額の増大か、給付単価の切り下げ等による効率化という方向性が考えられる。給付増に連動した増税をシステム化することの困難を鑑みると、給付単価の切り下げ等による運営面での効率化がまず行われる可能性が大いに考えられる。

社会保障、社会福祉給付費を主の収入源とする社会福祉法人経営にとっては、こうした方向性のなかで、自ら対応し経営の持続可能性を図るために、自らの組織を強化する力、即ち経営能力を向上しなければならないのである。

### (措置から契約)

平成12年の社会福祉法改正、介護保険制度施行により、福祉サービスの利用にあたっては、行政による措置から利用者が事業者と直接契約によるものに移行が行われている。平成15年度からは、障害者サービスも支援費制度導入により契約制度に移行した。保育所の利用については、平成20年から社会

保障審議会少子化対策特別部会で、制度改革の議論が進められてきたが、議論の結果は、利用方法は、「公的契約」による方法、即ち事業者と利用者が直接契約を結ぶものと方向づけられた。

措置制度下では、経営の観点から以下の特徴があると整理できる。

- ① 強い行政指導のもと、行政指導どおりに施設、事業所運営を行えばよく、厳しい資金使途制限など、経営上の自由度は低いために、経営を考える必要性が少なかった。
- ② 利用者確保については、行政が措置により利用決定するので、利用者確保のための経営努力は不要であった。
- ③ 経営の大きなテーマは、施設整備時の借入金の返済財源の捻出のためのコストカットであった。
- ④ 行政指導が強いため、経営者は、行政の意向、指導に気遣わなければならず、利用者満足のための努力は、制度のなかには盛り込まれず、意識のある経営者のみの取り組みであった。

一方で、契約制度となってからの特徴を措置制度と対比して整理すると以下のとおりといえる。

- ① 措置制度よりも行政指導は弱くなり、経営上の自由度が増した。とくに、資金使途制限が大幅に緩和された。
- ② 経営の大きなテーマに、需要超過の地域が多いといえども、利用者の確保が加わった。安定的な収入維持のために、稼働率管理を行う必要が生じる。高い稼働率を維持するためには、利用者から高い評価を得て、選ばれる施設、事業所として評価されるために利用者満足度を向上する経営努力が必要となった。また、そうした意識が経営者の間に高まった。
- ③ さらに、経営の大きなテーマとして、事業展開が加わった。資金使途制限が大幅に緩和され、経営する事業所間の資金移動が大幅に緩和された結果、剰余金を他の社会福祉事業等に投下できるなどが可能になったためである。
- ④ さらに、介護保険分野では、参入規制が大幅に緩和され、事業者数が大幅に増加した。その結果、サービス量の増加とそれに伴い、従事する人材の数が増加した。

従来からも人事労務管理については、課題であったが、他の事業所が大幅に増えたこともあり、人材確保と定着が経営上の大きな課題となった。

これらの経営上の特徴は全てを網羅しているわけではないが、こうした制度の違いからも、より経営能力の向上が求められていることが明らかである。

## (他主体の参入、イコールフットイング)

介護保険制度導入、社会福祉法改正により、多様な主体による参入が進んでいる。とくに、介護保険事業においては、訪問介護は社会福祉法人が26.5%に対し、営利法人が54.1%、医療法人が7.2%、NPOが5.9%を占めるようになってきている。通所介護では、社会福祉法人が42.3%に対し、営利法人が38.8%、医療法人が8.0%、NPOが5.6%を占めている。居宅介護支援事業所では、社会福祉法人が30.1%に対し、営利法人が36.8%、医療法人が20.2%、NPOが3.3%となっている。

とくに、株式会社においては(株式会社全てにいえるわけではないが)、利用者の獲得、人材マネジメントについては、営利企業の世界で培われてきた経営ノウハウを導入し、収益性のあがる人口の多い地域を中心に事業を急速に伸ばしてきた。介護報酬の切り下げ等の影響もあり、退出、合併や事業譲渡などの市場再編も進んでいるという報道もなされている。

こうした他主体と同じ準市場で事業を行っていくうえで、社会福祉法人にとっては、利用者の獲得、人材の確保において競争することとなる。

利用者の獲得については、特別養護老人ホームには、サービスの価格に差があり、特別養護老人ホームの利用者にとって低価格という魅力が制度上確保されているが、価格において同等のサービスとは、利用者満足度の高さで営利企業との競争が行われることとなる。

また、人材の確保においては、働きやすい職場を構築するために、法人、事業所内のキャリアパスの構築、教育システム、賃金システム等において、多様な経営上の工夫が存在する。

さらに、民間企業のなかには、巨大な資本を親会社にもった企業が介護、保育等分野に参入しているところも見られる。働く者にとっては、勤め先が大きな組織である、ということ自体が魅力として映ることは、往々にしてある。

こうした環境下で、人材確保についても競争を強いられることとなっている状況も、個々の社会福祉法人が経営能力を向上し、利用者満足の向上や人材確保といった課題に対応していかなければならない理由である。

また、逆からの視点であるが、株式会社やNPOにとっても社会福祉法人との競争を強いられているという状況にある。

同一の準市場で事業を展開している株式会社やNPOにとっては、社会福祉法人は、税制優遇があること、施設整備や退職金掛金への補助、地方自治体からの委託事業を受けやすいことなど、財政上の大きな利点を有すると映る。

同一準市場で同一の介護保険事業や認可保育所事業を展開するのに、制度上資金面の優遇措置があることは、競争条件に不公平が生じているため、条件を同一にすべきと主張するのが、いわゆるイコールフットイング論である。

民間企業側が、資金面での優遇措置を従業員の給与やサービスの質の面

に投下されると、著しいサービスの質の差となって現われるのが当然という主張は理にかなっている。

介護保険制度施行後の平成13年に政府の総合規制改革会議がこうした面について指摘をし、平成18年度から介護保険事業について社会福祉施設職員等退職手当共済制度の掛金への補助は廃止されるにいたった。

全国経営協は、社会福祉法人は持ち分を持たない非営利、公益の法人であること、制度上にない先駆的な社会福祉を目的とした地域に貢献する事業を実施していることで、全く競争上同じ土俵に乗っているわけではないことを訴えてきた。

しかしながら、経済的な規模等のエビデンスがないなどの問題もあり、制度設計上での理解を得るためには課題も多い。

社会福祉法人全体にとっての課題となるが、採算を第一としない非営利、公益の法人であること、制度外で地域社会のなかで貢献する事業を証明するためのエビデンスを各法人が実施し、それをわかりやすく広く訴えていくことが必要となる。

こうした経営を実践するためには、採算性の合わない事業を適切な規模で、適切な資金、人材投下をして、成果を得ることが必要となり、高度な経営能力を要することとなる。

#### (経営能力の向上)

これまで述べてきたように、社会、経済環境の変化によって、社会福祉法人の経営環境は、制度改革をとまなう大きな変化が起こっている。

さらに、冒頭に掲げた「なぜ、「経営能力の向上」なのか」の問いへの答えとして掲げた2点について述べる。

#### ○ 社会福祉制度は、国民全体で支えているものであるから。(制度の効率性)

社会保障、社会福祉は、いうまでもなく税、保険料といった国民全体で拠出する財源で賄われている。

国、地方自治体双方が、社会保障、社会福祉制度の維持のため、財源確保が大きな問題となっているなか、公的資金を運用する行政や事業者側に効率的、効果的に使うことを求めることは、納税する国民の視点として当然のことである。

公益法人たる社会福祉法人は、広く国民の利益に資するために設けられている法人格であり、制度上設けられている資金を事業面で効率的に運用して当然というのが社会的な構図である。

業界全体が、経営能力が不足している、経営上の工夫が足りないという指摘を受ける事態は、適切なものでないといえる。社会保障審議会審議会介護給付費分科会や関連する検討会などで、介護職員の雇用管理について、問題指摘を業界全体として受けるといったことは、業界を挙げて是正しなければならない。全国経営協では、研修会、全国大会、経営対策事業にお

いて、従来から経営能力の向上のための取り組みを実施しているが、その充実と浸透のためにさらなる強化が必要である。

○ **社会福祉法人は、「民間」として公共性のある事業を担う立場であるから。  
(民間としての自主性)**

社会福祉法人は、あくまでも「民間」の法人である。法的にも民間の公益法人の一形態である。

もともとの起源は、まだ社会福祉制度が整備されていない戦前から、独自の民間活動として、育てる親のいない児童、身寄りのないお年寄りの保護、生活困窮者の保護、授産事業、託児事業などを実施していた任意団体や財団に対して、戦後、新憲法のもとで公的資金を投下し、社会福祉の充実を図るために社会福祉法人制度が創設されたことにある。

当然、当時、公が直接サービスを提供して、全てをカバーしなければならないという力はなかったと考えられる。

脆弱な民間の立場で、困窮した人を助けなければならないという尊い思い、姿勢で、経済合理性に合致しない行動をとった人たちであるからこそ、社会的に尊敬され、公益に資するが故に各種税制優遇等が設けられているものである。

社会福祉法人が「民間」であることは、その存在意義そのものであるといえる。

一方で、社会福祉法人は、民間企業や規制改革を推し進める論陣の者からは、民間ではなく、官の一部のように捉えられている。

これは、社会福祉法人が補助金の受け皿として、「公の支配」の下にある法人として制度化されたこと、また、長年培われた措置制度のもと、行政の支配が強力な制度の下で事業を行ってきた結果、制度としても事業体の行動としても官と一体になったグループとして捉えられているものである。

具体的には、国家公務員、地方公務員のOBの受け皿となっている実態が一部見られることや、専ら行政の委託事業の受け皿となっている実態が一部見られることや、制度外のサービスを一切行わないといったイメージや一部その実態があることなどが挙げられる。

こうした見方をどう受け止めるべきか。

社会福祉法人は、地域の福祉行政と密接に連携をとり、地域の福祉ニーズに対応した社会福祉事業を展開してきた、という従来、当然のものとして考えられてきたこと、そして、それは、わが国の福祉制度の量的な整備がそのように行政主導で行われてきたし、国民もそれを求めてきたという事実を国民に理解していただかなければならない。

退職した公務員の雇用の受け皿と公的な委託事業の受け皿となっていることが連動している場合には問題があるといえるが、そうでない場合は、人材の受け入れは、事務能力の高い人材が不足しがちな社会福祉法人にとってもメリットが生じることもある。

介護保険制度では、従来の高齢者福祉施設の整備方法、つまり、社会福祉法人に整備費を投下して施設整備をする、社会福祉法人には、自己資金を寄付か借入金で1/4準備させるという方法が、急速な整備量の拡大ニーズに合致しないため、多様な主体の参入と整備費補助から報酬に減価償却分を含める単価設定をするという新たな方法論をとった制度改革が行われた。保育制度改革でも同様の考え方で進められると考えられる。

つまり、社会の要請に応じて整備量を急拡大するためにとった手法を前提に考えれば、前述のように行政と密接な公益セクターが特異に映るかもしれないが、それは、そもそも社会福祉事業が収益性の低い、寄付等の熱意と善意によって成立していた事業であるからである。行政が民間のそうした熱意と善意を発揮する者の力に頼るかたちで社会福祉事業を整備してきたといえる。

介護保険制度という収益性が計算できる単価に改められてからの世界と異なる世界の時代のことである。異なる世界の時代のこと現在の視点から問題視されることは、往々にしてあるが、実際が変わってしまったことに対応することも、現在を生きる者に求められることである。

現在は、公を担う「民間」として、自組織の利益の最大化を優先しない、あくまでも公益性を発揮しながら、多様な主体と競合する制度上の準市場においても、他と遜色ない質の高さのサービスを提供することが求められているのである。

それは、高い経営能力が求められているということである。

これまで述べたことは、小規模法人のみならず社会福祉法人全体にいえることである。経営資源が少ない小規模法人にとって、非常に厳しい環境といえるが、それでも地域の重要な社会資源である社会福祉事業を実施する社会福祉法人は、事業を安定的に継続し、社会・地域の福祉の増進に貢献し続けることが使命であり、その重要性については、本会は、規模の大小を問わないことであると考えます。

## <参考資料>

### ①独立行政法人福祉医療機構について

○ 独立行政法人福祉医療機構は、社会福祉法人、医療法人等の主要な資金調達先である。

平成 20 年、福祉医療機構は、経営理念「福祉医療機構 民間活動応援宣言」を策定し、

「私たちは、国の政策効果が最大になるよう、地域の福祉と医療の向上を目指して、お客さまの目線に立ってお客さま満足を追求することにより、福祉と医療の民間活動を応援します。」と謳い、社会福祉法人の経営支援に力を入れるとしている。

○ 福祉医療機構による融資事業、助成等が小規模法人経営において有用に活用できるようその事業のなかから福祉貸付事業及び社会福祉振興助成事業（仮称）について以下紹介する。

#### 1. 福祉貸付事業

福祉医療機構の福祉貸付事業は国の福祉政策に即して社会福祉法人など民間の社会福祉事業施設等に対し長期・固定・低利の資金を提供すること等により、福祉、介護サービスを安定的かつ効率的に提供するための基盤整備を支援するためのものである。

さらに、国の緊急経済対策やアスベスト除去対策、耐震化の強化等において特段の対策を講じて、整備促進を進めている。

こうした必要がある場合には、以下を参考に福祉医療機構に相談を行うことで、問題解決に資することが考えられる。

以下に、福祉貸付事業のなかから、経営資金及び融資条件の優遇措置等について紹介する。（福祉医療機構 平成 22 年度「融資のご案内」抜粋を一部修正。）

#### 【無利子貸付】

次の事業については、利子を徴しない。

- ①国庫補助による老朽民間社会福祉施設整備事業
- ②国庫補助による既設社会福祉施設用地有効活用改築促進事業
- ③国庫補助による地震対策緊急整備事業
- ④国庫補助による地すべり防止危険か所等危険区域に所在する施設の移転改築整備事業
- ⑤災害復旧事業

### 【民間金融機関との協調融資（併せ貸し）の概要】

社会福祉法人が民間金融機関からの資金調達を円滑に行えるよう、福祉医療機構と民間金融機関が連携して融資を行う協調融資制度を導入している。

（利用のメリット）

- ①資金計画において自己資金が不足した場合、覚書を締結した金融機関においては、社会福祉法人からの融資相談に対して積極的に対応している。
- ②整備された建物や敷地等の基本財産を民間金融機関に担保として供する場合において、所轄庁の承認が不要となる。

### 【保育所及び放課後児童クラブの整備に係る融資率の引き上げ】

保育所の整備事業および放課後児童健全育成事業（放課後児童クラブ）の整備事業に対し、融資率が引き上げられている。（取扱期間は平成23年3月31日まで）

対象施設	融資を受けられる方	融資率	
		通常	引き上げ後
保育所	社会福祉法人 日本赤十字社 一般財団・一般社団法人 宗教法人	80%	90%
放課後児童クラブ	社会福祉法人 日本赤十字社	75%	

### 【障害者の就労支援事業の推進に係る融資率の引き上げ】

障害者の就労支援事業において、賃金又は工賃水準の向上を図るための設備整備資金及び運転資金に係る融資については、融資率の引き上げを実施している。

なお、融資率の引き上げにあたっては、当該施設を管轄する都道府県知事（指定都市・中核市の長を含む。）に、障害者の就労支援事業推進のための賃金等向上事業に該当すると認められる必要となる。

（取扱期間は平成24年3月31日まで）

対象施設の種類	融資率	
	通常	就労推進
就労移行支援事業 就労継続支援事業	80%	90%
旧法福祉工場 旧法授産施設	70%	

### 【アスベスト対策事業等に係る融資条件の優遇】

アスベスト対策事業及び災害復旧事業については、以下のとおり融資条件の優遇を実施している。

なお、融資条件の優遇にあたっては、当該施設を管轄する都道府県知事（指定都市・中核市の長を含む。）に、アスベスト対策事業等に該当すると認められることが必要となる。

#### アスベスト対策事業（取扱期間は平成23年3月31日まで）

対象施設の種類	融資率		貸付利率
	通常	引き上げ後	
社会福祉事業施設 （介護関連施設を除く。）	75%	80%	通常と同じ
	80%		通常と同じ
介護関連施設	75%		通常▲0.05%
保育士・社会福祉士・介護福祉士 養成施設			通常▲0.10%
職員研修施設			
特定有料老人ホーム	70%	75%	通常▲0.40%
認知症高齢者グループホーム等 （特定非営利活動法人又は営利 法人等が行う場合）（※）			

（※）にかかる3億5千万円以下の申込は代理貸付での取扱いとなる。

#### 災害復旧事業（融資率の引上げは平成23年3月31日まで）

対象施設の種類	融資率の引上げ		利 率
	通常	災害復旧	
社会福祉事業施設 （介護関連施設を除く。）	75%	80%	全期間無利子
	80%		
介護関連施設	75%	80%	
保育士・社会福祉士・介護 福祉士養成施設			
職員研修施設			
特定有料老人ホーム	70%	75%	通常と同じ
認知症高齢者グループホーム 等（特定非営利活動法人又は 営利法人が行う場合）（※）			

（※）にかかる3億5千万円以下の申込は代理貸付での取扱いとなる。

### 【社会福祉事業施設の耐震化整備に係る融資条件の優遇】

社会福祉施設等耐震化等臨時特例基金からの補助を受けて障害者支援施設等を耐震化する事業に対しては、融資率及び貸付利率が優遇されている。

(取扱期間は平成24年3月31日まで)

対象施設	融資先	融資率		貸付利率
		通常	引き上げ後	
障害者支援施設	社会福祉法人 日本赤十字社 公益社団・公益 財団法人 特例民法法人	80%	90%	最初の5年間 通常▲0.5%
身体障害者更生施設 身体障害者療護施設 身体障害者授産施設（入所） 知的障害者更生施設（入所） 知的障害者授産施設（入所） 知的障害者通勤寮	社会福祉法人	70%		
精神障害者生活訓練施設 精神障害者授産施設（入所）	社会福祉法人 医療法人			
知的障害児施設 盲ろうあ児施設（入所） 肢体不自由児施設（入所） 重症心身障害児施設 情緒障害児短期治療施設	社会福祉法人 日本赤十字社 公益社団・公益 財団法人 特例民法法人	80%		
助産施設 乳児院 母子生活支援施設 児童養護施設 児童自立支援施設	社会福祉法人 日本赤十字社 公益社団・公益 財団法人 特例民法法人	75%		
救護施設 更生施設	社会福祉法人 日本赤十字社			
婦人保護施設	社会福祉法人			

## 【福祉貸付 貸付条件の見直し（平成22年度 新規分）】

- ① ユニット型特別養護老人ホームに係る建築資金及び土地取得資金の償還期間及び据置期間の延長  
借入額が高額となるユニット型特別養護老人ホームについて、毎年の償還額を縮小し、サービス提供体制が軌道に乗るまでの菅の経営が安定するよう、償還期間及び据置期間の延長を図る。  
償還期間：20年以内→25年以内  
据置期間：2年以内→3年以内
- ② 保証人の免除  
社会福祉法人が希望する場合にあっては、保証人の取扱いについて、個人による保証ではなく、貸付利率に一定の利率を上乗せするオンコスト方式（平成22年度オンコスト金利：0.05%）を導入する。なお、無担保による貸付けには適用しない。
- ③ 都市部を中心とした地域における低所得高齢者居住対策として、見守り機能を備えた軽費老人ホームの整備に対する融資  
都市部を中心とした地域における低所得高齢者居住対策として、現行の居室面積基準や職員配置基準等を緩和し、見守り機能を備えた軽費老人ホームの整備を行う場合においても、新たに融資の対象とする。
- ④ 整備促進特別対策事業で対象となる定期借地権の一時金に対する融資制度の創設（平成23年度まで）  
都市部等での用地取得が困難な場合に、用地確保のために定期借地権を設定し、施設経営者が土地所有者に借地代の前払いとして一時金を支払った場合に要する費用について、土地取得資金のなかで融資の対象とする。
- ⑤ 児童デイサービス事業所及び療養介護事業所に係る貸付けの相手方の拡大  
貸付の相手方に、一般社団法人及び一般財団法人を追加する。
- ⑥ 共同生活介護事業（ケアホーム）及び共同生活援助事業所（グループホーム）に係る貸付金の種類の拡大  
貸付金の種類に、経営資金を追加する。

## 2. 社会福祉振興助成事業（仮称）

### （1）事業目的

政策動向や国民ニーズを踏まえ、民間の創意工夫ある活動や地域に密着したきめ細やかな活動等に対し助成を行い、高齢者・障害者が自立した生活を送れるよう、また、子ども達が健やかに安心して成長できるよう必要な支援等を行うことを目的とする。

### （2）助成対象事業

#### ①先進的・独創的活動支援事業

社会福祉の振興に資する創意工夫ある事業、全国又は広域的な普及・波及を念頭に制度や施策を補完・充実させる事業

#### ②地域活動支援事業

社会福祉諸制度の谷間や制度外のニーズ、地域の様々な福祉ニーズに対応した地域に密着した事業

#### ③障害者スポーツ支援事業

スポーツを通じ、障害者の社会参加を推進する事業

### （3）助成対象事業者

社会福祉法人、一般社団又は一般財団法人、特定非営利活動法人、社会福祉の推進に寄与する事業を行う法人又は団体

### （4）助成額

地域活動支援事業は、助成額上限を300万円とし、その他の活動は上限を設定しない。

ただし、50万円に満たない事業は、助成の対象としない。

### （5）募集期間及び募集方法

募集期間、募集手続きの詳細は、後日示される予定。（平成22年3月12日現在。福祉医療機構ホームページ参照。

<http://www.wam.go.jp/wam/index.html>）

#### 【既に受付済分（平成21年10月31日までに応募済の事業）】

- ・ 助成事業の内定 平成22年4月上旬（22年度予算案が21年度内に成立した場合）

#### 【新規・内容変更分】

- ・ 募集要領配布及び応募期間 平成22年6月中
- ・ 助成事業の内定 7月

## (6) その他

- ①長寿・子育て・障害者基金については、行政刷新会議における事業仕分けにおいて、基金を全額国庫に返納し、必要な事業は、毎年度予算措置とされたことを踏まえ、平成22年度から新たに補助金が創設された。
- ②長寿・子育て障害者基金による助成金交付要望を既に提出されているものについては、社会福祉振興助成費補助金の助成要望があったものとみなして取り扱うこととする。
- ③他の補助制度による補助対象となった場合は、社会福祉振興助成費補助金（仮称）の助成の対象とはならない。  
なお、助成対象事業の分野横断的な取組、複合的な取組及び複数所青年の取扱いについては、現在検討中である。（平成22年3月2日時点）
- ④補助事業の採択は、外部有識者により構成する委員会で審議・決定するとともに、助成事業終了後、事後評価を行う。
- ⑤補助金適正化法を適用し、実績報告が地縁する事業は返還させることがある。

## (7) 助成対象事業について（説明）

### ①先進的・独創的活動支援事業

#### 1) 高齢者・障害者が主体的・積極的に活動することができるよう創意工夫を活かした場の提供等を図る事業

- ・地域で生きがいをもって普通の暮らしをすることを支援する事業
- ・高齢者等の健康保持事業の促進、団塊の世代等による地域のコミュニティの再生に関する事業
- ・認知症高齢者を地域で支え、受け入れていくための支援事業
- ・高齢者・障害者の住環境問題に関する事業

#### 2) 貧困対策等社会的支援（福祉的支援）が必要な事業

- ・生活保護のボーダーにある低所得者を支援する事業
- ・ホームレス、ネットカフェ難民等を支援する事業
- ・発達障害や医療的ケアが必要な状態にある者とその家族への支援
- ・刑務所出所者への福祉的支援
- ・へき地等におけるサービス提供

#### 3) 福祉・介護従事者の確保・育成に関する事業

- ・福祉・介護分野に従事する者の資質の向上に関する事業
- ・福祉・介護分野に従事する者の定着支援に関する事業
- ・福祉・介護分野への人材の参入促進等に関する事業

#### 4) 地域や家庭における子育て支援に関する事業

- ・子育て支援のネットワーク作りや安全・安心な子育て環境づくりを支援する事業
- ・児童虐待・DV・いじめ等により保護・支援が必要な子ども・家庭の支援事業
- ・ひとり親家庭等への相談・就労等を支援する事業
- ・青少年の非行防止・健全育成に関する事業
- 5) 高齢者・障害者の介護を担う家族を支援するための基盤の確保及びネットワーク整備を図る事業
  - ・介護知識の提供・介護技術の習得を支援する事業
  - ・地域で介護を担う家族の一時的な休息、見守り等を支援する事業
  - ・在宅で安心して生活できる環境をサポートするネットワーク事業
- 6) 高齢者・障害者の就労支援・権利擁護等に関する事業
  - ・就労支援のための場の提供、ネットワークづくり等を支援する事業
  - ・虐待・消費者被害等高齢者・障害者の権利擁護のための相談・支援する事業
- 7) 日常生活、社会参加等を支援する福祉用具の実用化研究開発に関する事業
- 8) その他全国又は広域的な普及・波及効果が期待できる事業

## ②地域活動支援事業

- 1) 上記の1)～6)に掲げる事業
- 2) その他地域に密着したきめ細かな事業

## ③障害者スポーツ支援事業

- 1) 障害者スポーツの育成・強化に関する事業
  - ・選手、競技団体、指導者等の育成・強化を図る事業
  - ・競技力向上のための研究開発・調査研究事業
- 2) スポーツを通じた障害者の社会参加を推進する事業
  - ・スポーツ大会等開催事業
- 3) その他障害者スポーツに関する事業

## 3. その他

福祉医療機構では、上記の他に、経営支援事業、退職手当共済事業、WAMNET事業など、社会福祉法人経営に資する各種事業を実施している。詳細は、福祉医療機構ホームページを参照されたい。

(<http://www.wam.go.jp/wam/index.html>)

## ②福祉・介護人材確保関係各種助成金一覧

### 1. 福祉・介護サービス事業者を対象としたもの

No.	事業名	事業内容	実施主体	相談窓口
1	介護職員等の処遇改善	介護職員の処遇改善に取り組む事業者へ一定額を助成し、さらなる処遇改善を実施。	都道府県	都道府県
2	介護基盤人材確保等助成金	介護事業主が、新サービスの提供等に伴い、都道府県知事が認定した改善計画の期間内で措置することとされた雇用管理改善に関連する業務を担う人材として特定労働者を雇い入れた場合に助成。	都道府県	財団法人介護労働安定センター各支部(所)
3	現任介護職員等の研修支援	現に介護職員等として働く者を外部研修等に派遣する場合に必要な代替職員を雇用する場合等の経費を助成	都道府県	都道府県
4	介護雇用プログラム	自治体からの委託を受けて介護資格(ヘルパー、介護福祉士等)の養成機関に通わせながら介護労働の資格を付与。	都道府県	都道府県
5	新規介護職員等の養成	雇用保険の受給資格のない離職者等に対して、社会福祉施設等に委託し、現場で職業訓練を実施。	中央職業能力開発協会	都道府県
6	地域相談体制の強化	地域包括支援センター等に、相談支援専門職のバックアップを行う職員や認知症の連携担当者等を雇用する場合の経費を助成。	都道府県	市町村
7	雇用管理改善のための相談援助事業	雇用管理の改善に関する専門的な相談援助、雇用管理者講習等を実施。	財団法人介護労働安定センター	財団法人介護労働安定センター各支部(所)

8	介護人材確保職場定着支援助成金	雇用管理改善を担う特定労働者又は介護関係業務の未経験者を雇い入れた場合に一定額を助成。	厚生労働省	都道府県労働局
9	介護労働者設備等整備モデル奨励金	介護福祉機器(移動リフト等)を導入した場合に一定額を助成。	厚生労働省	都道府県労働局
10	雇用管理制度等導入奨励金	キャリアアップ、処遇改善等のための各種人事制度を導入又は見直しを行い、かつ、雇用管理改善事業を実施した場合に、一定額を助成。	財団法人介護労働安定センター	財団法人介護労働安定センター各支部(所)
11	介護雇用管理改善推進委託費	人材確保対策、各種の雇用管理改善対策、介護労働への理解・関心を高めるための事業等を委託(企画提案型)。	厚生労働省	都道府県労働局全国規模の団体は、厚生労働省
12	介護能力開発アドバイザー等による相談援助	事業主を対象に従業員に関する相談援助等を行う。	厚生労働省(財団法人介護労働安定センター)	財団法人介護労働安定センター各支部(所)
13	キャリア形成促進助成金	訓練計画に基づき、事業主がその雇用する従業員に対して実施した職業訓練の経費等について一部助成。	独立行政法人雇用・能力開発機構	独立行政法人雇用・能力開発機構都道府県センター
14	ジョブ・カード制度における雇成型訓練	正社員経験の少ない者を雇用し、訓練計画に基づき座学と企業実習の機会を提供する事業主について、訓練経費や訓練期間中の賃金を助成。	厚生労働省	地域ジョブ・カードセンター(県庁所在地等の商工会議所)
15	職業能力形成機会に恵まれなかった者に対する実践的な職業能力開発支援の実施	委託訓練活用型デュアルシステム及び企業実習先行型訓練システムにおける、企業実習の実習先の確保を図るため、企業実習に要する委託費用を引き上げ。	独立行政法人雇用・能力開発機構及び都道府県	独立行政法人雇用・能力開発機構都道府県センター及び都道府県職業能力

				開発担当部局
16	雇用調整助成金	景気の変動、産業構造の変化、その他経済上の理由により事業活動の縮小を余儀なくされた場合に、その雇用する労働者を対象に、休業等又は出向を実施する事業主に対して、休業手当、賃金又は出向労働者に係る賃金負担額相当の一部を助成。	厚生労働省	都道府県労働局又はハローワーク
17	雇用調整事業主に対する教育訓練に係る相談・支援の実施	雇用調整助成金及び中小企業緊急雇用安定助成金を活用して休業中の労働者に教育訓練を実施する事業主に対して、訓練計画の策定、実施期間の情報提供、訓練実施のコーディネート等の支援を実施。	独立行政法人雇用・能力開発機構	独立行政法人雇用・能力開発機構都道府県センター
18	複数事業所連携事業	小規模事業所が連携して、合同採用や合同研修等の取組を行った場合に一定額を助成。	都道府県(委託可)	都道府県福祉人材確保担当部局
19	実習受入施設ステップアップ事業	一定の要件を満たす有料な実習施設が中心となって、地域の実習施設と連携を図りつつ、講習会や実践事例報告会等の取組を行った場合に一定額を助成。	都道府県(委託可)	都道府県福祉人材確保担当部局

2. 福祉・介護従事者を対象としたもの

No.	事業名	事業内容	実施主体	相談窓口
20	教育訓練給付制度	従事者の主体的な能力開発の取組みを支援し、雇用の安定と再就職の促進を図るため、厚生労働大臣の指定する教育訓練を受講し修了した場合に、教育訓練経費の一定割合の額を雇用保険から支給。	厚生労働省	《講座指定について》 中央 職業能力開発協会 《受給について》 ハ ローワーク
12	介護能力開発アドバイザーによる相談援助(再掲)	在職者を対象とした能力開発に関する相談援助を行う。	厚生労働省(財団法人介護労働安定センター)	財団法人介護労働安定センター各支部(所)
21	キャリア形成訪問指導事業	養成校の教員等が事業所を巡回・訪問して職員のキャリアアップや施設の向上等のための研修を行った場合の経費を助成。	都道府県	都道府県福祉人材確保担当部局
22	福祉・介護人材定着支援事業	就職して間もない従事者に対する巡回相談等の実施。	都道府県(委託可)	都道府県福祉人材確保担当部局
23	福祉厚生センター運営事業	福祉厚生センターの運営に対する補助を通じた福祉厚生事業の支援	社会福祉法人福利厚生センター	福利厚生センター都道府県事務局(都道府県社会福祉協議会等)

### 3. 福祉・介護の仕事に関心を有する者を対象としたもの

No.	事業名	事業内容	実施主体	相談窓口
4	介護雇用プログラム(再掲)	自治体からの委託を受けて介護資格(ヘルパー、介護福祉士等)の養成機関に通わせながら介護労働の資格を付与。	都道府県	都道府県
24	福祉人材確保重点プロジェクト	全国の主要なハローワークに「福祉人材コーナー」を設置し、福祉分野におけるマッチング機能の強化を図る。※他産業から離職した非正規労働者等への介護分野の職業情報の提供等の体制整備及び「福祉人材コーナー」の増員。	厚生労働省	ハローワーク
25	福祉・介護人材マッチング支援事業	都道府県福祉人材センターにキャリア支援専門員を設置し、個々の求職者に相応しい職場を開拓するとともに、働きやすい職場づくりに向けた指導・助言を実施。	都道府県	都道府県福祉人材確保担当部局
26	離職者訓練における長期訓練の実施	介護福祉士及びホームヘルパー1級の養成に係る離職者訓練。	厚生労働省	ハローワーク
27	離職者訓練における3か月訓練定員の拡充	ホームヘルパー2級の養成に係る離職者訓練の定員を拡充	厚生労働省	ハローワーク
28	様々な民間機関を活用した高度・多様な職業訓練機会の拡充	民間教育訓練機関を活用した離職者訓練を拡充(医療、福祉、農業分野等における離職者訓練の定員枠の拡充)。	厚生労働省(独立行政法人雇用・能力開発機構)	ハローワーク
29	託児サービスを付加した委託訓練の実施	母子家庭の母等子どもの保育を必要とする者が職業訓練を受ける際の託児サービスを提供	厚生労働省(独立行政法人雇用・能力開発機構)	ハローワーク

30	緊急人材育成就職支援基金事業	雇用保険の受給資格のない者等に対する新たなセーフティネットとして、今後3年間基金を造成し、職業訓練、再就職、生活への支援を総合的に実施(新規成長や雇用吸収の見込める分野(医療、福祉・介護等)における基本能力習得のための長期訓練の実施)。	中央職業能力開発協会	ハローワーク
14	ジョブ・カード制度における雇用型訓練(再掲)	正社員経験の少ない者を雇用し、訓練計画に基づき座学と企業実習の機会を提供する事業主について、訓練経費や訓練期間中の賃金を助成。	厚生労働省	地域ジョブ・カードセンター(県庁所在地等の商工会議所)
31	介護福祉士等就学資金貸付事業	介護福祉士養成施設等への就学を希望する者に対する修学資金の貸付け。	都道府県社会福祉協議会等	都道府県社会福祉協議会等
32	進路選択等学生支援事業	学生や教員に対し、福祉・介護の魅力伝えるための相談・助言を実施。	都道府県(介護福祉士養成施設等へ委託可)	都道府県福祉人材確保担当部局
33	潜在的有資格者養成支援事業	潜在的有資格者等の再就労を促進するための研修を実施。	都道府県(介護福祉士養成施設等へ委託可)	都道府県福祉人材確保担当部局
34	職場体験事業	福祉・介護の職場体験の機会の提供。	都道府県(都道府県福祉人材センターへ委託可)	都道府県福祉人材確保担当部局
35	福祉人材確保重点事業(都道府県福祉人材センター・バンク)	都道府県福祉人材センターによる福祉・介護人材確保のための取組を支援。	都道府県	各都道府県福祉人材センター・バンク
36	高等技能訓練促進費等事業	介護福祉士・看護師等の資格を取得するために養成機関に通う母子家庭の母に対して、一定期間給付金を支給する等。	都道府県、市、福祉事務所設置町村	都道府県、市、福祉事務所設置町村

### ③民間助成団体一覧

No.	団体名	団体住所、連絡先	助成事業概要	ホームページアドレス
1	朝日新聞厚生文化事業団	〒104-8011 東京都中央区築地 5-3-2 朝日新聞東京本社内 TEL:03-5540-7446 FAX:03-5565-1643	子ども、障害者、高齢者、子どもの福祉、福祉啓発、災害救援の活動への助成	<a href="http://www.asahi-welfare.or.jp/index.html">http://www.asahi-welfare.or.jp/index.html</a>
2	NHK厚生文化事業団	〒150-0041 東京都渋谷区神南 1-4-1 第七共同ビル TEL:03-3476-5955 FAX:03-3476-5956	障害者福祉事業・高齢者福祉事業・ボランティア活動促進事業・福祉情報の提供事業・チャリティー事業・その他の支援事業	<a href="http://www.npwo.or.jp/">http://www.npwo.or.jp/</a>
3	木下財団	〒151-0053 東京都渋谷区代々木 2-23-1 ニューステイトメナー656号 TEL:03-3375-1511 FAX:03-3375-1512	障害児・者(身体、知的、精神)の小規模作業所、グループホーム及び自立生活援助団体等。東京・神奈川・埼玉・千葉・茨城・群馬・栃木に限定。 ※加齢に伴う障害者(高齢者)を除く。	<a href="http://www.kinoshita-zaidan.or.jp/">http://www.kinoshita-zaidan.or.jp/</a>

4	麒麟福祉財団	〒104-8288 東京都中央区新川 2-10-1 麒麟ビール新川本社ビル TEL:03-5540-3522 FAX:03-5540-3525	家族介護者支援、障害当事者支援、 青少年健全育成、地域福祉活動支援	<a href="http://www.kirin.co.jp/foundation/">http://www.kirin.co.jp/foundation/</a>
5	産経新聞厚生文化事業団	〒556-8660 大阪府大阪市浪速区湊町 2-1-57 難波サンケイビル TEL:06-6633-9240 FAX:06-6633-3910	各種の施設、障害者団体やボランティア団体などが行う作品展、スポーツイベント、セミナーなどへの助成	<a href="http://www.sankei-fukusi.or.jp/">http://www.sankei-fukusi.or.jp/</a>
6	資生堂社会福祉事業財団	〒104-0061 東京都中央区銀座 7-5-5 TEL:03-3574-7408 FAX:03-3289-0314	児童養護施設入所児童と里子の社会的自立支援を目的とした奨学金事業	<a href="http://www.zaidan.shiseido.co.jp/html/">http://www.zaidan.shiseido.co.jp/html/</a>
7	清水基金	〒103-0027 東京都中央区日本橋 3-12-2 朝日ビル内 TEL:03-3273-3503 FAX:03-3273-3505	・施設関係の建設工事・設備工事(増改修を含む) ・施設関係の機器類・車輛の購入 ・関連団体の行う調査・研究・研修・出版の事業	<a href="http://www1a.biglobe.ne.jp/s-kikin/">http://www1a.biglobe.ne.jp/s-kikin/</a>

8	車両競技公益資金記念財団	〒113-0033 東京都文京区本郷 3-22-5 住友不動産本郷ビル 8 階 TEL:03-5844-3070 FAX:03-5844-3055	振興会の補助事業によって建築された各施設の補修、改善等の事業・両振興会の補助事業の対象となる事業の育成に係わる事業・その他本財団の目的を達成するため必要と認められる事業	<a href="http://www.vecof.or.jp/index.htm">http://www.vecof.or.jp/index.htm</a>
9	松翁会	〒100-0004 東京都千代田区大手町 1-5-4 大手町フィナンシャルセンター 3 階 TEL:03-3201-3225 FAX:03-3201-3250	①社会福祉の向上を目的とした企画であること。②当該案件が公の援助を受けていないこと。③ 明確な企画(目的、内容、資金使途等)であること。④先駆的、開拓的事業を優先する。	<a href="http://shouohkai.or.jp/">http://shouohkai.or.jp/</a>
10	損保ジャパン記念財団	〒160-8338 東京都新宿区西新宿 1-26-1 損保ジャパン本社ビル 37 階 TEL:03-3349-9570 FAX:03-5322-5257	障害者、高齢者を対象とした、主として在宅福祉に関する活動	<a href="http://www.sj-foundation.org/">http://www.sj-foundation.org/</a>

11	大和証券福祉財団	〒104-0031 東京都中央区京橋 1-2-1 大和八重洲ビル TEL:03-5555-4640 FAX:03-5202-2014	主に在宅高齢者、障がい児・者、児童問題等に対するボランティア活動を助成。	<a href="http://www.daiwa-grp.jp/branding/citizen/support/dsf/">http://www.daiwa-grp.jp/branding/citizen/support/dsf/</a>
12	日本財団	〒107-8404 東京都港区赤坂 1-2-2 日本財団ビル TEL:03-6229-5111 FAX:03-6229-5110	・海洋関係事業～海や船にかかわる活動～ ・公益・ボランティア支援関係事業～社会福祉・教育・文化などの活動～	<a href="http://www.nippon-foundation.or.jp/">http://www.nippon-foundation.or.jp/</a>
13	日本社会福祉弘済会	〒130-0022 東京都墨田区江東橋 4-24-3 TEL:03-3846-2172 FAX:03-3846-2185	社会福祉関係者の資質向上に関する研修や調査研究など・社会福祉関係者の専門性向上などを目的とした「研修」や「調査・実践研究」事業	<a href="http://www.nisshasai.jp/">http://www.nisshasai.jp/</a>
14	日本生命財団	〒541-0042 大阪府大阪市中央区今橋 3-3-1-7 日本生命今橋ビル 4 階 TEL:06-6204-4011 FAX:06-6204-0120	自然と親しむ活動・異年齢・異世代交流活動・子育て支援活動・療育支援活動・フリースクール活動・実践的研究助成・先駆的事業助成	<a href="http://www.nihonseimei-zaidan.or.jp/">http://www.nihonseimei-zaidan.or.jp/</a>

15	JKA	〒102-8011 東京都千代田区六番町 4-6 全英ビル内 TEL:03-3512-1251 FAX:	虐待防止、児童福祉、高齢者福祉、障害者福祉に係る施設整備、調査研究、研修、相談事業への助成、災害支援	<a href="http://www.keirin-autorace.or.jp/">http://www.keirin-autorace.or.jp/</a>
16	日本チャリティ協会	〒160-0003 東京都新宿区本塩町 1-7 千陽ビル 5 階 TEL:03-3341-0803 FAX:03-3359-7964	障害者のメンタルな面における開発と社会復帰に係る事業、高齢者の健康と生きがい対策事業	<a href="http://www.charitykyokai.or.jp/index.asp">http://www.charitykyokai.or.jp/index.asp</a>
17	郵便事業株式会社 (年賀寄付金)	〒100-8798 東京都千代田区霞が関 1-3-2 TEL:03-3504-4411	入浴機器、車椅子、授産事業用機器等の購入や改修への助成等	<a href="http://www.post.japanpost.jp/kifu/">http://www.post.japanpost.jp/kifu/</a>
18	丸紅基金	〒108-0014 東京都港区芝 5-20-6 丸紅東京本社 三田別館 4 階 TEL:03-5446-2474/2475 FAX:03-5446-2476	心身障害児の療育、機能回復訓練・知的障害者の授産、社会復帰訓練・精神障害者の授産、社会復帰訓練・身体障害者の授産、社会復帰訓練・高齢者福祉、地域交流・児童福祉施設、および地域ケア・相談事業、ボランティア活動、地域活動・社会福祉施設職員の活動環境改善・社会福祉に関する調査研究などに関する助成	<a href="http://www.marubeni.co.jp/kikin/index.html">http://www.marubeni.co.jp/kikin/index.html</a>

19	みずほ教育福祉財団	〒100-0011 東京都千代田区内幸町 1-1-5 みずほ銀行本店内 TEL:03-3596-4531 FAX:03-3596-4531	高齢者のためのボランティア活動を奨励する助成。配食用小型電気自動車の寄贈。	<a href="http://www.mizuho-ewf.or.jp/">http://www.mizuho-ewf.or.jp/</a>
20	みずほ福祉助成財団	〒100-8333 東京都千代田区丸の内 2-5-1 丸の内二丁目ビル 7 階 TEL:03-3201-2442 FAX:03-5252-8660	障害児者に関する事業及び研究で先駆的・開拓的事業及び研究を優先します(但し、研究助成については「社会福祉(ソーシャルワーク)に関する研究」も可とする)。	<a href="http://homepage3.nifty.com/mizuhofukushi/">http://homepage3.nifty.com/mizuhofukushi/</a>
21	三菱財団	〒100-0005 東京都千代田区丸の内 2-3-1 三菱商事ビル 21 階 TEL:03-3214-5754 FAX:03-3215-7168	現行制度上、公の援助を受け難い、開拓的ないし実験的な社会福祉を目的とする民間の事業(原則として法人に限る)。開拓的ないし実験的な社会福祉に関する科学的調査研究(個人・法人いずれも可)。	<a href="http://www.mitsubishi-zaidan.jp/">http://www.mitsubishi-zaidan.jp/</a>
22	明治安田こころの健康財団	〒171-0033 東京都豊島区高田 3-19-10 8 階 TEL:03-3986-7021 FAX:03-3590-7705	児童・青少年の健全育成と精神発達障害児の療育、家族・家庭問題、高齢者の精神保健・福祉問題に関する事業等の問題に対応するための基礎的・臨床的研究への助成	<a href="http://www.my-kokoro.jp/">http://www.my-kokoro.jp/</a>

23	ヤマト福祉財団	〒104-0061 東京都中央区銀座 2-12-15 TEL:03-3248-0691 FAX:03-3542-5165	障がい者施設の設備費、備品等の購入に対する助成 各種会議、講演、研修事業に対する助成 各種出版、啓発活動等に対する助成 各種調査、研究、文化・スポーツ活動等に対する助成	<a href="http://www.yamato-fukushi.jp/">http://www.yamato-fukushi.jp/</a>
24	読売光と愛の事業団	〒100-8055 東京都千代田区大手町 1-7-1 TEL:03-3216-4921 FAX:03-3216-4981	児童養護施設から大学等への進学をめざす生徒を支援する奨学金。作業所の支援等。	<a href="http://www.yomiuri-hikari.or.jp/">http://www.yomiuri-hikari.or.jp/</a>

(全国社会福祉協議会ホームページに掲載する助成団体一覧から社会福祉法人を対象とした助成事業を有する団体を掲載した。)

<委員名簿>

座長	小島伸也（富山県／わかば福祉会）
委員	橋本行男（岩手県／愛生会）
同	平澤正人（新潟県／ゆずり葉会）
同	婦木治（兵庫県／みつみ福祉会）
同	財前民男（岡山県／光明会）
同	崎濱秀政（沖縄県／名護学院）