

社会福祉法人の ガバナンスと事業承継について

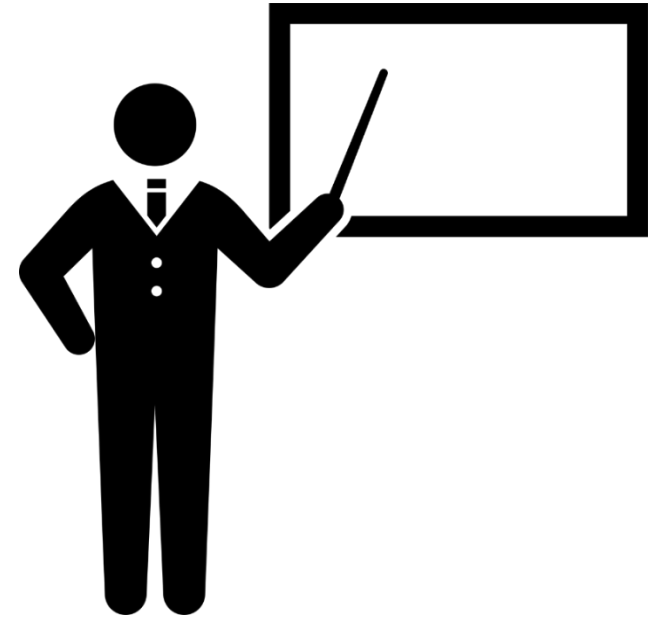


練馬区福祉部指導検査担当課
社会福祉法人係

※ご説明する内容は練馬区の例となります。
詳細については、所轄庁へお問い合わせいただくよう、お願いいたします。

本日の説明内容

- I 社会福祉法人のガバナンス
- II 社会福祉法人の事業承継
- III 最後に



I 社会福祉法人のガバナンス



平成28年の「社会福祉法人制度
改革」でガバナンス(※)の強化が図ら
れました。

※ガバナンス

公正な判断・運営がなされるよう、監視・統制
する仕組み

社会福祉法等の一部を改正する法律

衆議院可決：平成27年7月31日
参議院可決：平成28年3月23日
衆議院再可決・成立・公布
：平成28年3月31日

福祉サービスの供給体制の整備及び充実を図るため、

- ・社会福祉法人制度について経営組織のガバナンスの強化、事業運営の透明性の向上等の改革を進めるとともに、
- ・介護人材の確保を推進するための措置、社会福祉施設職員等退職手当共済制度の見直しの措置を講ずる。

1. 社会福祉法人制度の改革

(1) 経営組織のガバナンスの強化

一番重要

- 議決機関としての評議員会を必置（小規模法人について評議員定数の経過措置）、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・現況報告書・役員報酬基準等の公表に係る規定の整備 等

(3) 財務規律の強化(適正かつ公正な支出管理・いわゆる内部留保の明確化・社会福祉充実残額の社会福祉事業等への計画的な再投資)

- 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の禁止 等
- 「社会福祉充実残額（再投下財産額）」（純資産の額から事業の継続に必要な財産額（※）を控除等した額）の明確化
※①事業に活用する土地、建物等 ②建物の建替、修繕に要する資金 ③必要な運転資金 ④基本金及び国庫補助等特別積立金
- 「社会福祉充実残額」を保有する法人に対して、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付け 等

(4) 地域における公益的な取組を実施する責務

- 社会福祉事業及び公益事業を行うに当たって、無料又は低額な料金で福祉サービスを提供することを責務として規定

(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 等

2. 福祉人材の確保の促進

(1) 介護人材確保に向けた取組の拡大

- 福祉人材の確保等に関する基本的な指針の対象者の範囲を拡大（社会福祉事業と密接に関連する介護サービス従事者を追加）

(2) 福祉人材センターの機能強化

- 離職した介護福祉士の届出制度の創設、就業の促進、ハローワークとの連携強化 等

(3) 介護福祉士の国家資格取得方法の見直しによる資質の向上等

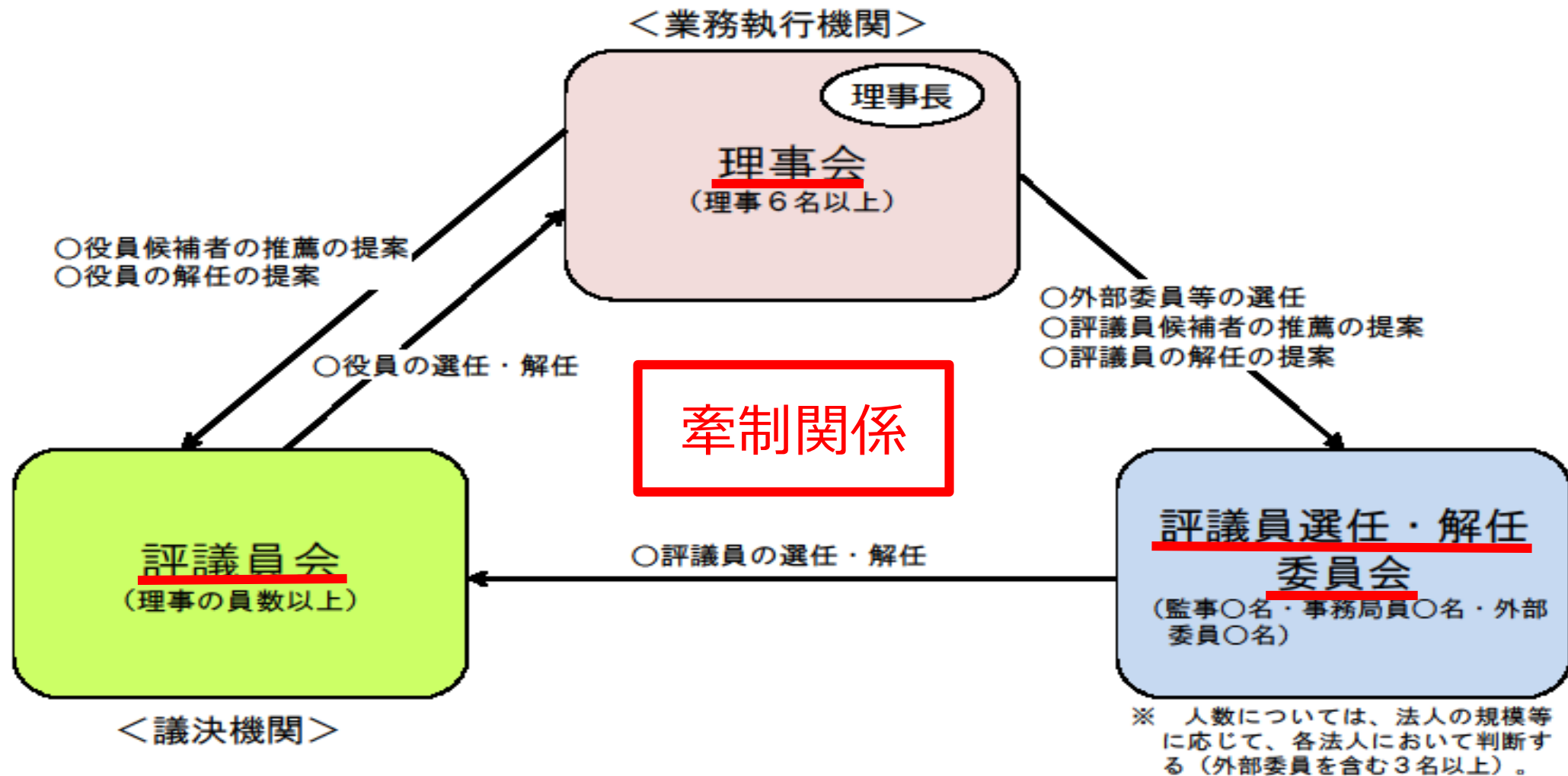
- 平成29年度から養成施設卒業者に受験資格を付与し、5年間をかけて国家試験の義務付けを漸進的に導入 等

(4) 社会福祉施設職員等退職手当共済制度の見直し

- 退職手当金の支給乗率を長期加入者に配慮したものに見直し
- 被共済職員が退職し、再び被共済職員となった場合に共済加入期間の合算が認められる期間を2年以内から3年以内に延長
- 障害者支援施設等に係る公費助成を介護保険施設等と同様の取扱いに見直し

【施行期日】平成29年4月1日（1の(2)と(3)の一部、(4)、(5)の一部、2の(1)、(4)は平成28年4月1日、2の(3)は公布の日（平成28年3月31日）

(参考) 評議員会、理事会、評議員選任・解任委員会の関係

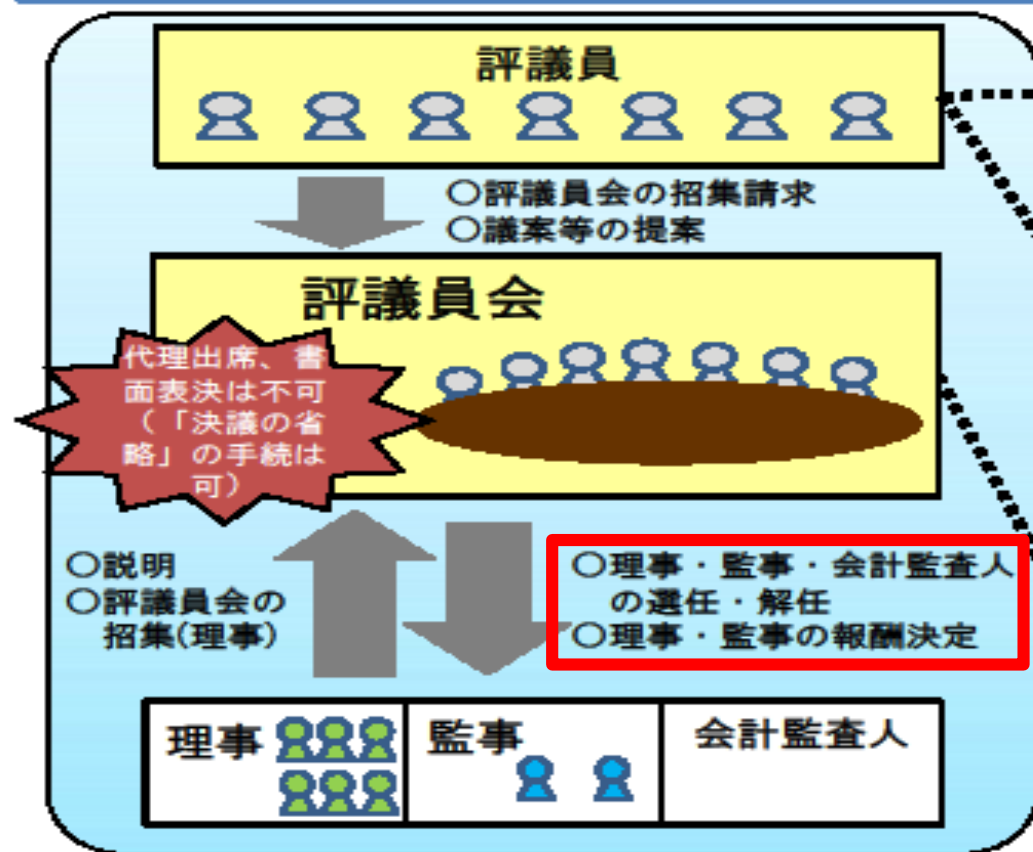


評議員会・理事会について

	理事会（必置）	評議員会（必置）
位置付け	業務執行の決定機関 ○以下の職務を行う。（法第45条の13第2項） ・社会福祉法人の業務執行の決定 ・理事の職務の執行の監督 ・理事長の選定及び解職	運営に係る重要事項の議決機関 ○社会福祉法に規定する事項及び定款で定めた事項に限り、決議することができる。（法第45条の8第2項）
決議事項	・評議員会の日時及び場所並びに議題・議案の決定 ・理事長及び業務執行理事の選定及び解職 ・重要な財産の処分及び譲受け ・多額の借財 ・重要な役割を担う職員の選任及び解任 ・従たる事務所その他の重要な組織の設置、変更及び廃止 ・コンプライアンス（法令遵守等）の体制の整備 ※一定規模を超える法人のみ ・競業及び利益相反取引 ・計算書類及び事業報告等の承認 ・理事会による役員、会計監査人の責任の一部免除 ・その他の重要な業務執行の決定	・理事、監事、会計監査人の選任 ・理事、監事、会計監査人の解任★ ・理事、監事の報酬等の決議 ・理事等の責任の免除（全ての免除（※総評議員の同意が必要）、一部の免除）★ ・役員報酬等基準の承認 ・計算書類の承認 ・定款の変更★ ・解散の決議★ ・合併の承認（吸収合併消滅法人、吸収合併存続法人、法人新設合併）★ ・社会福祉充実計画の承認 ・その他定款で定めた事項 ★：法第45条の9第7項の規定により、議決に加わることができる評議員※の三分の二（これを上回る割合を定款で定めた場合にあっては、その割合）以上に当たる多数をもつて決議を行わなければならない事項 ※ 出席者数ではなく、評議員の全体の数が基準となる。

評議員・評議員会

- 評議員会は、これまでの諮問機関とは異なり、法人運営の基本ルール・体制を決定するとともに、役員の選任・解任等を通じ、事後的に法人運営を監督する機関として位置付けられることとなる。
- 従来の評議員会に対し諮問されていた業務執行に関する事項についての意思決定は理事会で行うこととなり、評議員会の決議事項は法に規定する事項及び定款で定めた事項に限定される（法第45条の8第2項）。
- なお、法律において評議員会の決議を必要としている事項について、理事、理事会その他の評議員会以外の機関が決定することができることを内容とする定款の定めは、効力を有しない（同条第3項）。



【評議員の選任・解任】

- ・ 定款で定める方法による。ただし、理事・理事会が評議員を選任・解任する旨の定款の定めは無効

【評議員の権限（主なもの）】

- ・ 評議員会の理事に対する招集請求（理事が遅滞なく招集手続を行わない等の場合は、所轄庁の許可を得て自ら招集できる。）
- ・ 議題提案権（議題提案権の行使は、評議員会の4週間前まで）
- ・ 議案提案権（評議員会の場で、議題の範囲内で議案の提案が可能）

【評議員の義務】

- ・ 善管注意義務

【評議員の責任】

- ・ 損害賠償責任、特別背任罪等

【評議員会の権限（主なもの）】

- ・ 理事、監事、会計監査人の選任・解任
- ・ 定款の変更、計算書類の承認、社会福祉充実計画の承認、合併の承認、役員の報酬の決定等
- ※監事の解任、定款の変更、合併の承認については2/3の多数による決議が必要
- ※報酬の決定は、定款に額が定められていないときに限る。

理事会

○理事会の権限等

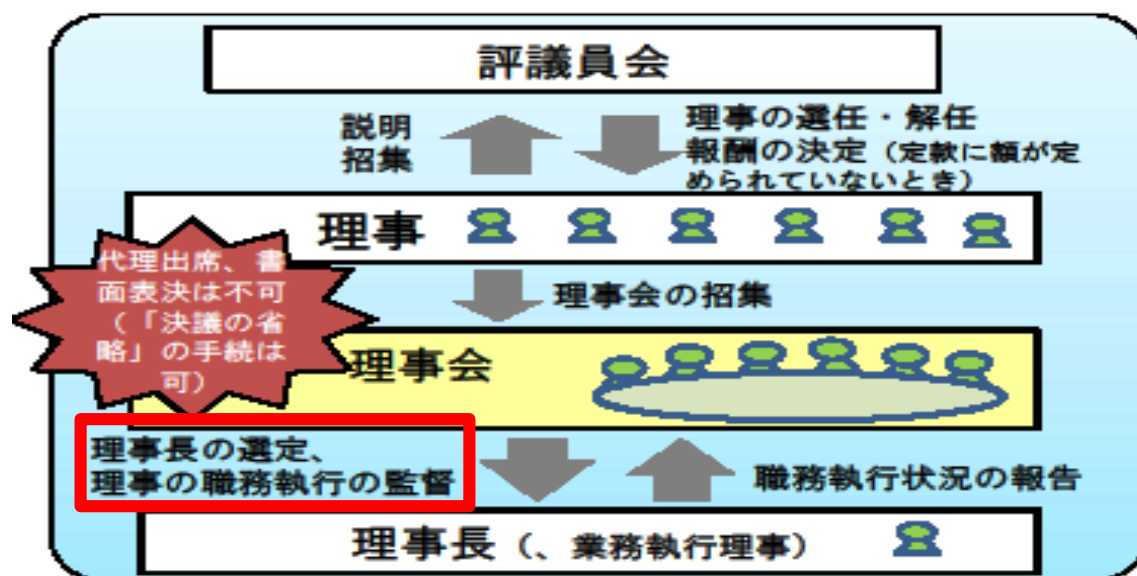
- ・ 理事会は、全ての業務執行の決定や理事の職務執行の監督を行うこととなる。
- ・ 法律又は定款に定める評議員会の決議事項以外の事項については、評議員会に諮る必要はない。

① 理事会の職務

- (ア) 業務執行の決定（法第45条の13第2項第1号）
- (イ) 理事の職務執行の監督（法第45条の13第2項第2号）
- (ウ) 理事長の選定および解職（法第45条の13第2項第3号及び同条第3項）

② 理事に委任することができない事項

- ・ 社会福祉法人においては、重要な財産の処分及び譲り受け等、法第45条の13第4項各号に列挙されている事項についての決定を理事に委任することができないこととしている（同条第4項）。これは、一部の理事による専横や複数の理事が法人の運営を巡って対立し、それぞれ独自に決定するといった混乱した事態が生ずるのを避けるためである。



【理事会の権限（主なもの）】

- ・ 法人の業務執行の決定
 - ・ 理事の職務の執行の監督、理事長の選定及び解職
 - ・ 利益相反取引の承認、計算書類・事業報告の承認
- ※ 以下の重要事項の決定は理事に委任できない。

- ① 重要な財産の処分及び譲受け
- ② 多額の借財
- ③ 重要な役割を担う職員の選任及び解任
- ④ 従たる事務所その他の重要な組織の設置、変更及び廃止
- ⑤ 内部管理体制
- ⑥ 定款の定めに基づく役員等の責任の免除

理事

① 理事長の職務及び権限等

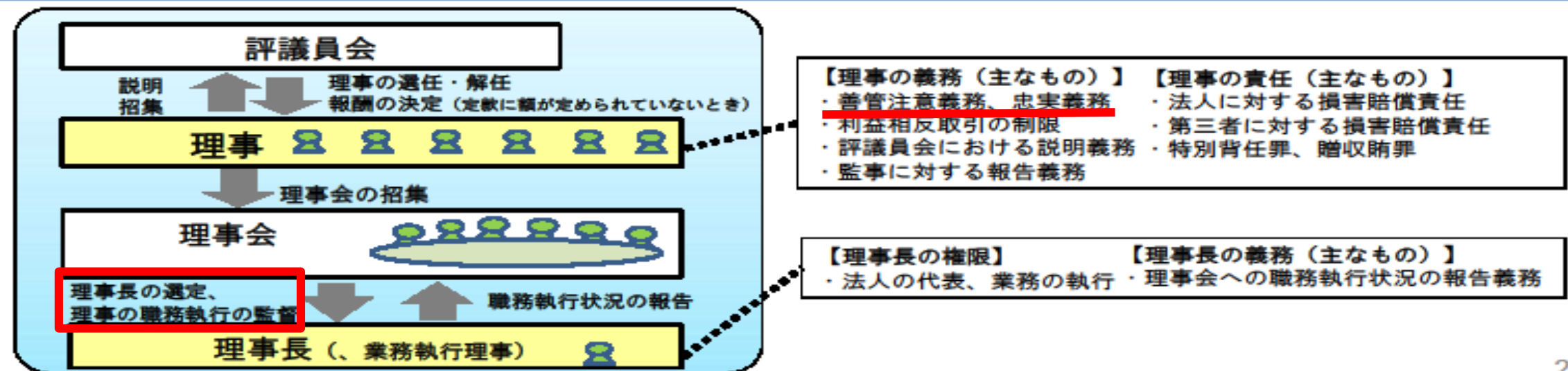
- 理事長は、理事会の決定に基づき（法第45条の13第2項第1号）、法人の内部的・対外的な業務執行権限を有する（法第45条の16第2項第1号）。対外的な業務執行をするため、法人の代表権を有する（法第45条の17第1項）。
- 理事長は、3か月に1回以上（定款で、毎会計年度に4ヶ月を超える間隔で2回以上とすることが可能）、自己の職務の執行の状況を理事会に報告しなければならない（法第46条の16第3項）。※業務執行理事も同様

② 業務執行理事の職務及び権限等

- 理事長以外にも社会福祉法人の業務を執行する理事として業務執行理事を理事会で選定することができる（法第45条の16第2項）。業務執行理事は、理事長と違い代表権はないため、対外的な業務を執行する権限はない（法第45条の17第2項）。

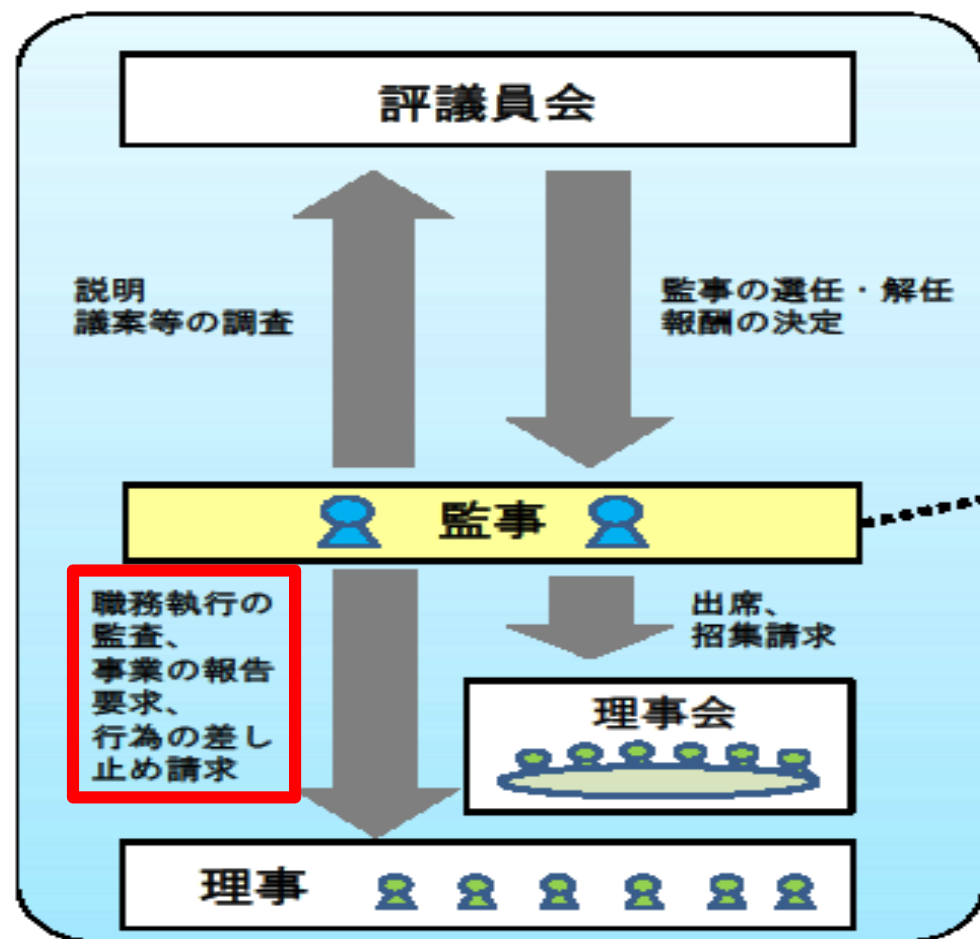
③ ①及び②以外の理事の職務及び権限等

- 理事長及び業務執行理事以外の理事は、理事会における議決権の行使等を通じ、法人の業務執行の意思決定に参画するとともに（法第45条の13第2項第1号）、理事長や他の理事の職務の執行を監督（同項第2号及び第3号）する役割を担うこととなる。



監事

- 監事は、理事の職務の執行を監査するために、監事には各種の権限が付与され、また義務が課される。
- 監事が複数いる場合でも、その権限は各監事が独立して行使でき、義務は各監事がそれぞれ負う。



【監事の権限（主なもの）】

- ・ 理事の職務執行の監査、監査報告の作成
- ・ 計算書類等の監査
- ・ 事業の報告要求（理事、職員に対し）、業務・財産の状況調査
- ・ 理事会の招集請求
- ・ 理事の行為の差し止め請求（法人に著しい損害が生ずるおそれがあるとき）
- ・ 会計監査人の解任

【監事の義務（主なもの）】

- ・ 善管注意義務（→理事と同じ）
- ・ 理事会への出席義務
- ・ 理事会への報告義務（理事の不正行為又はそのおそれ、法令・定款違反、著しく不当な事実があるとき）
- ・ 評議員会の議案等の調査・報告義務（報告義務については法令・定款違反又は著しく不当な事項がある場合）
- ・ 評議員会における説明義務（→理事と同じ）

【監事の責任】

- ・ 損害賠償責任、刑事罰等、いずれも理事と同じ。

理事の役割

- ① 法人の使命と目的を明確にする。
- ② 理事長や職務を担当する理事を選任し、日常業務を執行する。
- ③ 事業計画・予算に沿って事業をチェックする。
- ④ 法令遵守はもちろん論理的側面も含む社会的責任を果たし、法人への信頼を維持する。
- ⑤ 経営資源を効果的に活用して、事業を管理・運営する。
- ⑥ 事業報告をまとめ、決算を行って、法人目標達成度を評価し、評議員会に報告する。
- ⑦ 理事会の業績を自己評価し、事業の発展的継承を図る。

出典「社会福祉法人・施設の経営実務 第一法規」

善管注意義務

善良な管理者の注意をもって、委任事務処理する義務

【具体的内容】

- (1) 法令や定款等を遵守する義務
- (2) 業務の執行を適正に行う義務
- (3) 他の理事や職員を監視する義務

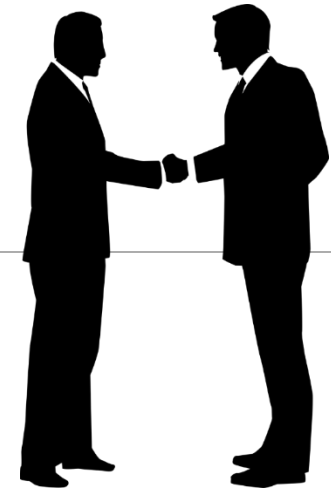
理事・監事・評議員の皆さまにお伝えしたいこと

社会福祉法人制度改革により、公益性・非営利性を担保できるガバナンス(体制)が構築されました。

あとは、その体制をきちんと機能させていく(=役割を果たしてい
く)ことにあります。

それは、理事・監事・評議員の皆さま、一人ひとりにかかっています！

2 社会福祉法人の事業承継



広島県福山市の社会福祉法人「サンフェニックス」（現すみれ佑和会）の資金約5億7千万円を着服したとして、警視庁はこの法人の理事長だった榎崎幹雄容疑者と、後任理事長の佐藤裕紀容疑者の2人を業務上横領容疑で逮捕し、19日発表した。同庁は2人の認否を明らかにしていない。

同法人は東京や広島、岡山の3都県で特別養護老人ホームなどを運営。捜査2課によると、2人は共謀して2018年7月～21年4月、佐藤容疑者が管理していた同法人の口座から、医師である榎崎容疑者が運営するクリニックの口座に複数回にわたり、現金計約5億7千万円を送金して横領した疑いがある。

榎崎容疑者は16年3月、42億円で同法人の経営権を譲渡する契約を佐藤容疑者と交わし、うち20億円を同法人から佐藤容疑者の関係会社を介して受け取った。残り22億円については同年以降、1年に2億2千万円ずつ10年間にわたって同法人から「医療協力の対価」として受領することになり、法人の資金繰りが悪化するまでの5年間で計11億円の支払いを受けた。

「医療協力」は、同法人が運営する施設に榎崎容疑者が医師を派遣するといったものだったが、同課は実体があったのは18年5月ごろまでだったと判断。警視庁は11億円のうち容疑となった約5億7千万円は対価がないにもかかわらず支払われ続け、榎崎容疑者が不動産の投資などに充てていたとみている。

関係者によると、この法人をめぐるのは経営権の譲渡契約前に約30億円あった法人の預金が急減してほぼなくなっていた。広島県は21年10月、運営に重大な問題があったとみて特別監査を実施していた。

出典「朝日新聞デジタル」



持分を認めない社会福祉法人には法人の売買という概念はありません。投下資本の回収等を目的とする営利法人のM & Aとは全く異なります。

社会福祉連携推進法人とこれまでの連携方策との比較

		特徴	主な項目の比較			
			参加可能な法人形態	参加、脱退の難易	地域	資金
緩やかな連携	自主的な連携、業務連携	○ 合意形成が比較的容易 ○ 資金面、人事面も含めた一体的な連携は稀。	限定なし	参加、脱退は法人の自主的判断	限定なし	対価性がある費用以外は法人外流出として禁止
	社会福祉協議会を通じた連携		限定なし	参加、脱退は法人の自主的判断	社協の圏域に限定（都道府県、市町村）	対価性がある費用以外は法人外流出として禁止
社会福祉連携推進法人 令和4年4月施行		➢ 法人の自主性を確保しつつ、法的ルールに則った一段深い連携、協働化が可能 ➢ 連携法人と社員との資金融通を限定的に認める ➢ 社会福祉事業を行うことは不可	➢ 社会福祉法人その他社会福祉事業を営業者 ➢ 社会福祉法人の経営基盤を強化するために必要な者	➢ 参加、脱退は原則法人の自主性を尊重（連携法人から貸付を受けた法人については、社員総会における全員の一致の決議を必要とすることなどを定款に定めることが望ましい）	➢ 限定なし（活動区域は指定）	➢ 社員である社会福祉法人から連携法人への貸付を本部経費の範囲内で認める
（法人レベル）合併 （施設レベル）事業譲渡		○ 経営面、資金面も一体になることで、人事制度も含めて一体経営が可能 ○ 経営権、人事制度の変更につながるため合意形成に時間を要する。（合併は年間10件程度）	（合併） ・社会福祉法人（事業譲渡） ・限定なし	・参加は法人の自主的判断だが脱退は困難	限定なし	・同一法人であれば資金の融通は可能 ・事業譲渡の資金の融通は事例による

社会福祉法人による事業展開

法人間連携	複数の法人間で協力関係を構築すること。連携の範囲や内容などの明確な定義はなく、地域課題等に対して協働で対応すること、人材確保や災害対応等を法人間で協力することなどの取組等が行われる。
社会福祉連携 推進法人	社会福祉事業に取り組む社会福祉法人やN P O法人等を社員として、相互の業務連携を推進する。
事業譲渡等 施設レベルでの 経営基盤強化	特定の事業を継続していくため、当該事業に関する組織的な財産を他の法人に譲渡・譲受する。 <u>土地・建物などの単なる物質的な財産だけではなく、事業に必要な有形的・無形的な財産のすべてを他の法人に譲渡・譲受</u> する。
合併 法人レベルでの 経営基盤強化	複数の社会福祉法人が、 <u>吸収合併</u> または <u>新設合併</u> により統合すること。社会福祉法に規定されている合併は、 <u>社会福祉法人間のみ</u> で認められる。

吸収合併 ➡ 合併により消滅する社会福祉法人の権利義務の全部を存続する社会福祉法人に承継させる。

新設合併 ➡ 合併により消滅する社会福祉法人の権利の全部を新たに設立する社会福祉法人に承継させる。

事業譲渡等(例)

- 老人福祉、在宅事業、保育施設を運営しているA法人が、保育施設を運営しているB法人に対し、保育施設を事業譲渡することにより、A法人は高齢者事業に特化し、B法人は保育事業に特化することができる。
- とともに老人施設と在宅事業を運営しているC法人とD法人が、C法人が老人施設を、D法人が在宅事業を、各々相手方に事業譲渡すること（相互譲渡）により、C法人は在宅事業、D法人は老人施設に、各々経営を集約化することができる。

合併・事業譲渡等における留意点

理事会等において、その目的、相手方となる法人の経営理念等や事業継続に重要な財務的要素の調査分析、合併・事業譲渡等後の事業計画などを十分議論し、社会福祉法人として意思決定していくことが必要

合併・事業譲渡等の検討のポイント

1	2	3	4
合併・事業譲渡等の 目的の明確化	合併・事業譲渡等の 相手となる法人の調査	計算書類の分析	将来 事業計画の作成
①合併、事業譲渡等は、法人の理念・経営戦略に沿うものか ②合併、事業譲渡等は、地域福祉の維持・発展に寄与するものか ③合併、事業譲渡等は、地域住民の抱える地域生活課題に対応するものか	（調査内容例） ①法人沿革 ②経営理念、経営戦略、経営方針 ③組織、事業 ④評議員、理事、監事の構成 ⑤職員の状況（労働組合、年齢構成、人事制度等） ⑥監事監査、会計監査の状況 ⑦他分野の場合には、その分野の業界分析 ⑧地域における需要と競合事業者の状況 ⑨過年度、現在の財務状況と将来的な財務状況の見通し ⑩事業展開する各地域の実情 ⑪合併・事業譲渡を行った場合の相乗効果	（チェックポイント） ①減価償却費（国庫補助金等特別積立金取崩額を含む）の会計処理 ②退職給付引当金の会計処理（年金債務や退職給付債務の計上不足） ③賞与引当金、徴収不能引当金の会計処理の会計処理 ④資産の評価損や有価証券の評価損益の会計処理 ⑤収益および費用（人件費、事業費、事務費）に関する発生主義（実現主義）の会計処理 ⑥基本金の会計処理 ⑦過剰、不適正な報酬等の支払処理 ⑧簿外債務等の注記もれ	（チェックポイント） ①法人の理念や合併、事業譲渡の理念が反映されているか ②事業戦略（事業展開、サービス提供など）、人事戦略（賃金制度、採用計画など）、財務戦略（資金調達、用途）といった各個別戦略との整合性があるか ③具体的かつ合理的に数値化されているか ④根拠が明確化されているか ⑤社会福祉充実計画等の内容と不整合がないか

合併における手続の流れ

法人間調整（合意形成・契約）

- 1 合併を検討している法人間での調整業務
- 合意形成
 - 役員等の検討
 - 合併契約書の作成

法令手続（行政等との調整）

- 2 社会福祉法人の許認可事務を担当している行政等との調整
- 事前開示（合併契約に関する書面等の備置きおよび閲覧等）
 - 評議員会の承認
 - 所轄庁の認可
 - 債権者保護手続き
 - 合併の登記手続き
 - 事後開示（合併に関する書面等の備置きおよび閲覧等）
 - 会計・税務処理

関係者調整等（職員や利用者等との調整）

- 3 社会福祉事業に関係する利用者や職員との調整
- 職員の処遇の検討および説明
 - 利用者や利用者家族、地域への説明

合併後に必要となる手続等

- 4
- 規程・マニュアル類、システムなどの整備

事業譲渡等の手続の流れ

法人間調整（合意形成・契約）

1

事業譲渡等を検討している法人間での調整業務

- 調査・検討の準備
- 事前調査
- 事業譲渡等の合意形成

法令手続（行政等との調整）

2

- 事業に係る各種申請
- 定款変更
- 会計・税務処理

資産・負債等の移管手続

3

- 資産・負債等の移管

関係者調整等（職員や利用者等との調整）

4

事業譲渡等に関係する職員との調整

- 人事・労務関係

譲渡事業等に関係する利用者や家族への説明および地域への説明

- 利用者や利用者家族、地域への説明

事業譲渡等の後に必要となる手続等

5

- 規程・マニュアル類、システムなどの整備

3 最後に



<社会福祉法人における重大な課題例>

- 理事長が独裁的であり、法人役員も理事長と関係が深い者が多く、理事会が形骸化し、監事機能も低下している。また、理事会が適正な意思決定能力や長期的経営視点を欠いている。
- 崇高な理念により社会福祉法人を設立した創設者である理事長が死亡し、後継者が育っていなかったため、法人や事業の運営が混乱している。

上記資料は平成23年 3 月に東京都社会福祉法人経営適正化検討会が取りまとめた「社会福祉法人の経営適正化に向けて」から抜粋したものです。

こういった課題を解決するため、平成28年に社会福祉法人制度改革が行われ、ガバナンスの強化等が図られました。

ご自分の法人にこういった課題がないか、今一度検証する必要があります。

理事・監事・評議員の皆さまにお伝えしたいこと



- 社会福祉法人は地域福祉の要として今後も重要性を増してきます。
- 地域住民の信頼に応えるためにも、適正な法人経営や事業運営を行うことが必要です。
- そのためには、理事・監事・評議員・職員ひとり一人が、今日の社会福祉法人が求められている姿を理解し、実行していくことが不可欠です。
- そのための一助として社会福祉法人係は、これからもお手伝いします。

【参考】

- 「社会福祉法人制度改革について」
（社会福祉法人制度改革の施行に向けた全国担当者説明会（平成28年11月28日）資料）
- 「社会福祉連携推進法人の運営等について」
（厚生労働省社会・援護局福祉基盤課）
- 「合併・事業譲渡等マニュアル」
（令和2年9月11日厚生労働省社会・援護局福祉基盤課事務連絡）

ご視聴ありがとうございました。

ご不明な点、ご相談したいことがございましたら、
社会福祉法人係まで、お問い合わせください。

【住 所】〒176-8501 練馬区豊玉北 6-12-1

練馬区福祉部指導検査担当課社会福祉法人係

【電 話】5984-1318（直通）

【メール】TIIKIFUKUSHI11@city.nerima.tokyo.jp