

TH Picks for Welfare

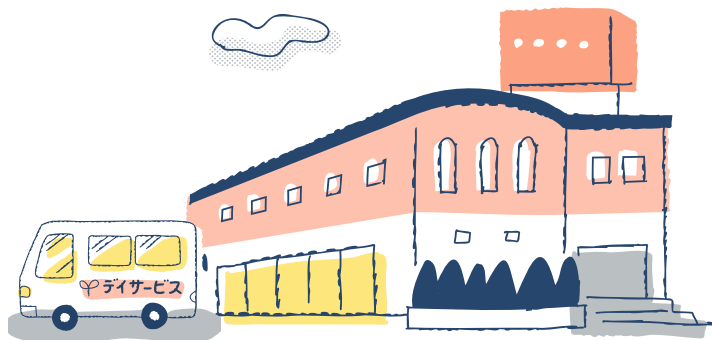
Vol.23
2026.07

【発行日】 2026年7月1日発行
【発行元】 社・本郷 税理士法人 社会福祉法人部
〒160-0022 東京都新宿区新宿4-1-6 JR新宿ミライナタワー28階
TEL：03-6871-9850【受付時間：9時00分～17時30分（土日・祝日・年末年始除く）】
URL：https://www.ht-tax.or.jp/

Webサイト



社会福祉法人の 事業再編



多くの社会福祉法人はその地域に深く根ざし、限りある資源を最大限に活用して日々地域の福祉に尽力しています。それでも地域情勢の変化や法人内部の状況により、従来のスタイルで事業を継続することが困難になるケースもあります。場合によっては、事業の再編を検討しなければならない局面も出てくるはずです。

1. 地域情勢の変化による児童福祉事業の危機

地域情勢の変化における代表的な例は、子どもの減少（少子化）です。認可保育所に代表される児童福祉事業にとって、子どもの減少は事業の継続を左右する重大な問題です。統計によると2025年度の出生数は約68万人であり、初めて70万人を下回った2024年に引き続き減少しています。人口ピラミッドはますます逆三角形となり、少ない労働人口で多くの高齢者を支え続ける構造は当然変わらないと予想されます。

地域によっては子どもが減り、事業が立ち行かなくなっ
て児童施設を閉鎖する事例も出てきています。小学校の
閉校も相次いでおり、高齢者施設に転用されているケー
スもあります。多くの児童施設にとって、存続が不透明
な状況が続いています。

2. 高齢者施設（特養）をめぐる厳しい競争環境

将来の情勢が不透明なのは高齢者施設も同じです。社会福祉法人が独占的に運営してきた特別養護老人ホーム（特養）も、近年は満床からほど遠い状況が続いています。その背景には、大きく分けて次の4つの要因があります。

① 深刻な職員不足

民間の有料老人ホームが増えていることで、職員の激しい獲得競争（取り合い）が起きています。

② 制度上の厳しい入所制限

特養は原則「要介護度3以上」でないと入所できない等の制約があるのに対して、有料老人ホームにはそのような縛りはありません。

③ 民間シェアの拡大

お金があれば入所できる有料老人ホームの人气が高く、定員数でみると既に特養の定員数を有料老人ホームが凌駕しているデータもあります。

④ 費用面（コスト差）の縮小

以前は「特養は安い」というイメージがありましたが、ホテルコスト（居住費）がすべての居室タイプで利用者負担となり、有料老人ホームとの費用差が小さくなりつつあります。そのため、空きを待てない利用者が有料老人ホームを選択する流れができています。

社会福祉法人はその成り立ちから見ても規模が小さく、資金的にも余裕のない場合が多いです。一方で、民間の参入者は巨大な資金力と人材力をもって従来の社会福祉法人を凌駕する勢いを有しているのは否めない事実です。社会福祉法人はこれらの大きな勢力に対抗しつつ、崇高な法人理念の実現のために、日々の創意工夫が求められています。

3. 法人内部に潜む「後継者問題」

社会福祉法人にはもう一つ、法人内部に抱えることが多い課題があります。それは後継者問題です。親子であっても福祉に対する想いが同じとは限りませんから、理事長の高齢化に伴い、法人の将来を誰に託すのかという問題に直面する法人は多いでしょう。全くの第三者に託さざるを得ない場合も多々あります。

4. 解決の切り札となる「合併」と「事業譲渡」

これら内外の課題を根本から解決するための有効な経営戦略が、法人規模の拡大や経営の安定化を図る「事業再編」です。手法としては主に以下の2つがあります。

① 社会福祉法人同士の「合併」

2つ以上の法人を統合し、1つの法人にする手法です。法人理念のすり合わせはもちろん、就業規則や給与規程、各種重要規程の統合が必要となるため、実現には双方の多大な努力と歩み寄り（合意形成）が求められます。

② 経営権の承継としての「事業譲渡」

社会福祉法人には「持分」がないため、実質的には理事長をはじめとする理事（経営陣）の交代という形で経営権を引き継ぎます。法人格そのものは維持されるため、働く職員や利用者に対する環境変化、負担を最小限に抑えられるという大きなメリットがあります。

最後に

事業の再編は、法人内外の様々な環境の変化が起因しています。近未来を見据え、法人の中長期的展望を皆で考えておくことが重要です。毎年の事業計画策定時には、単年度計画と併せて中長期計画も策定する習慣をつけると良いでしょう。策定は理事長がお一人で行うのではなく、なるべく多くの職員を巻き込むようにすることで、多角的な視点に基づいた実効性の高い経営戦略が生み出されます。時代の変化に柔軟に対応し、崇高な法人理念を守り続けるために、いま一步先を見据えた議論を始めませんか。

