

社会福祉法人における
合併・事業譲渡・法人間連携の手引き

平成20年3月

社会福祉法人経営研究会 編

< 目 次 >

第 1 章 総論編

- 1 . 従来 of 社会福祉法人制度
- 2 . 社会福祉法人を取り巻く環境の変化
- 3 . 現状と課題
- 4 . これからの福祉経営の取り組み（課題克服のための一方策）
 - (1) 合併、事業譲渡、法人間連携の各スキームの概要
 - (2) 合併、事業譲渡、法人間連携の意義と効果
 - (3) 合併・事業譲渡等の検討の視点

第 2 章 各論編

- 1 . 趣旨説明
- 2 . 社会福祉法人における合併の手引き
 - (1) 合併の手続きの全体像
 - (2) 各手続きの解説
- 3 . 社会福祉法人における事業譲渡の手引き
 - (1) 事業譲渡の手続きの全体像
 - (2) 各手続きの解説
- 4 . 社会福祉法人における合併・事業譲渡の考察
- 5 . 社会福祉法人における法人間連携のあり方
 - (1) 趣旨説明
 - (2) 事例紹介
 - (3) 有効であると考えられる事例紹介
 - (4) 今後に向けて
- 6 . 実例による様式集

第 1 章 総論編

1. 従来の社会福祉法人制度

社会福祉法人とは

- ・ 1951年に制定された社会福祉事業法（現社会福祉法）で「社会福祉事業を行うことを目的として設立された法人」として定義されています。
- ・ 戦後の混乱期であった当時は、貧困救済が喫緊の課題であり、福祉の供給主体を速やかに整備することが求められました。
- ・ 一方、憲法 89 条では、公の支配に属さない慈善又は博愛の事業に対する公金支出が禁止されており、これを回避するための受皿が必要でした。
- ・ このような中、福祉の担い手として制度上整備された主体が「社会福祉法人」です。

社会福祉法人がわが国の福祉事業の提供主体として、その大半を担ってきた。

社会福祉法人の設立

- ・ 社会福祉法人を設立する際には、土地や建物などの資産を原則所有することが必要です。設立時には、社会福祉事業の用に供する土地は多くの場合、設立者等からの寄附によって提供されます。
- ・ 一方、建物については整備費用の 3/4 を補助金として受けられるなど、手厚い公的資金で賄われてきました。
- ・ 社会福祉法人の残余財産は他の社会福祉法人又はその他社会福祉事業を行う者に帰属し、処分されない財産は国庫に帰属すると定められていますが、寄附した側にとっては、自らの持分として保有しているかのように錯覚するケースがあること、また親族の奉仕的な労働力に頼らざるを得なかったこと等により、結果として同族的経営に偏る傾向が見られました。

社会福祉法人は公的支出によって支えられていた。
設立経緯から同族経営から出発せざるを得ない傾向が見られた。

社会福祉法人の運営

- ・ 介護保険制度が導入される以前は、国、地方自治体から支払われる措置費により、大部分が賄われてきました。
- ・ そのため、比較的小規模の法人であっても、運営費が一定割合で保証されていることから、事業を継続することが可能でした。
- ・ 一方、措置費は、目的に沿った経費が支払われ、剰余の発生が生じないという性格を有していることから、さらに事業を拡大するためには、新たな寄附を獲得する必要があり、このことが事業拡大の障壁となっています。
- ・ 行政においては、「一法人一施設」の設置を指導してきた経緯もあり、これらの結果、零細な規模の法人が多数を占めることとなりました（経営協会の 6 割弱が一法人一施設）。

社会福祉法人は零細規模が多数。構造的に零細規模での事業運営が可能であった。

社会福祉法人に求められる公共性・公益性

- ・ 社会福祉法人は民法第 34 条に基づく公益法人から発展した特別法人であり、公益性と非営利性が求められます。
- ・ 公益性が高く、非営利事業を行うものであることから、法人税、市町村民税、都道府県民税、事業税など原則非課税となっており、税制面で極めて厚い優遇を受けています。
- ・ 高い公共性が求められることから、適正な運営を確保するために所轄庁から厳格な監督を受けることとなっています。また、法令に違反したり、運営が著しく適正を欠く場合は、所

轄庁から改善命令、業務停止命令、解散命令などが発せられることとなります。

- ・ 昨今、利用者への虐待など、適正を欠くと思われる法人が散見されます。しかしながら、所轄庁から運営に適正を欠くものとして、是正の改善の指導、改善命令の発出は行われるが、業務停止、解散命令などの措置を受けた事例は少ないといえます。

社会福祉法人は高い公共性・公益性が求められる反面、問題を抱えた法人であっても、退出圧力が事実上ほとんどかからなかった。

2. 社会福祉法人を取り巻く環境の変化

福祉サービス需要の急激な増加

- ・ 医療制度の充実や生活水準の向上等により、高齢者人口が急速に増加しています。2015年にベビーブーム世代が高齢期に達し、2025年には、高齢者人口が3500万人に達すると予測されています。それに伴い、介護サービスを必要とする人たちも急激に増加することが見込まれています。
- ・ 保育分野においても、女性の社会進出の進展に伴い、入所を待つ児童が多数存在するなど、保育サービスを必要とする人たちが急激に増えつつあります。
- ・ 障害者分野においても、例えば医療機関に長期入院している精神障害者について、地域での自立支援に向けてサービスの拡充が必要とされています。
- ・ また、家庭における児童や高齢者への虐待やホームレス問題など、様々な社会的問題が顕在化しつつあり、福祉サービスの拡充がより一層求められています。

急増する福祉サービス需要に対して、効率的かつ柔軟な供給体制の整備が求められる。

福祉サービスの多様化

- ・ 介護保険制度の導入により、介護保険サービスは「措置」から「契約」へと転換されました。従来の措置制度では行政がサービス内容を決定し、事業者を特定していましたが、契約制度においては、利用者と事業者が対等な立場として、利用者が自らの意思でサービスを選択するようになりました。
- ・ 障害者福祉分野においても、2003年度から支援費制度、2006年度から障害者自立支援法の施行により、利用者が契約によりサービスを選択するようになり、原則利用者が応益負担する仕組みが導入されました。
- ・ これに伴い、利用者側も、福祉サービスを負担に対する対価として利用するという考え方が浸透し、消費者としての権利意識が一層高まっています。
- ・ 特に、今後高齢化を迎える世代は戦後の消費と流行を牽引してきた世代であり、従来の高齢者以上に多様なサービスへの欲求を持つ傾向が強いと思われれます。

利用者の権利意識の高揚とあいまって、利用者のサービスの質に対する要求や多様化するニーズにこれまで以上に応えていくことが求められる。

サービス提供主体の多様化

- ・ これまで、福祉サービスの提供は社会福祉法人が主に担ってきましたが、介護保険制度の導入に伴い、在宅介護サービス分野を中心に社会福祉法人以外の多様なサービス提供主体が参入することとなりました。
- ・ 民間企業等の参入に伴い、事業者間の競争を通じたサービスの質の向上が求められる一方で、福祉サービスの分野においても、競争条件の均一化（イコールフットイング）が取り上げられるようになってきました。
- ・ 過度の競争は福祉サービスにふさわしくないことに、疑いの余地はありません。しかし、社会福祉法人運営に新陳代謝が働かず、事業の効率化やサービスの質の向上など、生産性*を高める意識が構造的に働かないとすれば、問題といえます。

* 生産性を高めるとは、資産や人的資源等をより高度に活用することを意味する。そのため、業務効率化により事業コストを削減することのみに留まらず、同じコストでより質の高いサービスを提供したり、サービスの幅を広げたりするなど、提供するサービスの付加価値を向上させることなども含まれる。

生産性を高める経営の実践がより一層求められる。

公的財政の逼迫、歳出の見直し

- 国や地方自治体の歳出は厳しい見直しを迫られており、社会保障費の抑制がより一層進められるようになってきています。
- 現在の介護保険、措置費及び支援費に係る給付は、総計約9.3兆円（平成16年度予算ベース）に達し、需要が高まる福祉分野においても、公的支出の伸びを抑制する動きがより活発化していくことが予想されます。
- そのような財政環境の中で、事業経営の方向性と方法を明確にしていくことが、今後の社会福祉法人の存続に大きな影響を及ぼすこととなります。

財政支出が抑制されても、事業経営が持続可能となるよう事業構造の転換が求められる。

3．現状と課題

非効率な事業運営の温存

- ・ 行政が「一法人一施設」を指導してきたこともあり、零細規模の法人が多く、補助金などの財政支出や税制優遇などに支えられ、零細規模での事業運営が可能でした。
- ・ そのため、経営効率化や生産性向上に向けたインセンティブが働きにくい環境にあったといえます。
- ・ また、法人が事業を継続していくために、家族・親族の奉仕的な労働に頼らざるを得なかったことや、土地、建物の一部を寄附で賄ってきたことから、同族的経営が多く見られ、同族が法人・施設の主要な職を占めることにより、施設職員が将来への展望が描けず、人材確保・育成についても問題が生じている一面があります。

社会福祉法人には生産性を高める経営の実践がより一層求められるにも関わらず、構造的に非効率な経営が温存されているのではないか。

非効率な事業運営から脱し、生産性の高い経営を実現するための方策が必要ではないか。

画一的なサービスの提供

- ・ 補助金や措置費による施設運営は、設備・人員基準に基づき、施設を整備し、職員を配置することに必要な経費が補助されているものであることから、一定水準以上サービス確保に寄与してきたものの、より良質なサービス提供を目指すというインセンティブは働きにくく、画一的なサービス提供に陥りやすいという問題点があります。
- ・ 施設入所の待機者が常態化する現状では、サービスの質に多少の問題があっても、入所者がいなくなることはなく、多様化する利用者のニーズに応えたり、サービスの質を高めたりしなくても、当面の事業が存続できているともいえます。

利用者のサービスの質に対する要求や多様化するニーズに応じていくため、それらの動機付けや取り組みを後押しする方策が必要ではないか。

運営に問題を抱える法人の存在

- ・ 社会福祉法人は高い公共性・公益性が求められるにも関わらず、法令違反や経営の行き詰まりなど問題を有する法人が、これを理由として事業から退出したケースは少ないといえます。
- ・ 福祉事業の廃業・退出は利用者に極めて大きな影響を及ぼすため、慎重に検討すべきであることは当然ですが、福祉事業から退出すべき法人が、実質的な改善を図ることなく残ることは、社会的に大きな問題です。
- ・ これまで、行政指導や改善命令等により、主要な役員を交代させて実質的な改善を図る方法が取られてきましたが、経営の行き詰まりへの対応としては不十分でした。

福祉事業から撤退すべき法人に対して、利用者への影響を極力抑えつつ、退出を円滑に促す制度設計が必要ではないか。

増加する福祉サービス需要と財政支出の抑制

- ・ 高齢化の進展に伴いサービス給付が増加していくことは避けられず、また、児童や高齢者への虐待、若年者層の引きこもり、ホームレス問題など福祉サービスの需要も増加しています。また、厳しい財政状況からこれらに対する給付費などの伸びを抑制する動きが続いています。

- ・ 需要増の一方で、利用者本位への意識変化からサービスの質の向上が求められています。
- ・ 福祉サービスをめぐっては、高齢化への対応、新たな福祉ニーズへの対応など、福祉サービス供給増のためのより一層の効率性と同時に、サービスの質の向上を両立するという難しい課題があります。
- ・ 福祉サービスに係る負担と給付のあり方については、国民的な合意によりその水準が議論され、制度面、財源面での手当てがなされることと思われませんが、社会福祉法人においては、国民に理解を求めるためにも、その使命や存在意義を認識しつつ、より一層効率的な事業運営が求められます。

財政支出の伸びが抑制される中、増加する福祉サービスの需要、サービスの質の向上に
応えられるよう効率的かつ柔軟なサービス供給体制の整備を後押しする制度設計が必
要ではないか。

社会福祉法人が社会のニーズに応じた事業運営が実現できるよう事業構造の転換を後
押しする方策が必要ではないか。

4 . これからの福祉経営の取り組み（課題克服のための一方策） （福祉の事業構造の転換：合併・事業譲渡・法人間連携のあり方）

前述した社会福祉法人が抱える課題を克服するためには、経営の効率化を図るとともに、多角的な経営や地域のニーズに柔軟に対応するため経営基盤の強化を図る必要があります。

法人経営の効率化・安定化を図るためには、法人全体で採算をとり、複数の施設・事業を運営し、多角的な経営を行える「規模の拡大」を目指すことが有効な方策であると考えられます。このため、合併、事業譲渡、法人間連携について、課題を克服するための一つの手法として捉え取り組んでいくことも必要です。

なお、本書では、地域ニーズに柔軟に対応する小規模法人という選択肢を否定するものではなく、法人間の連携やネットワーク化といったものを進め、規模のメリットを出していくことも必要であると考えています。

社会福祉法人を取り巻く環境

福祉サービス需要の急増

利用者のニーズ多様化・権利意識の高揚

福祉サービス提供主体の多様化

社会保障費の膨張・公的財政支出の抑制

従来の社会福祉法人

（経営上の課題）

経営資源配分の硬直化
画一的なサービスの提供
規模の零細性
非効率な事業運営の温存
退出すべき法人の温存

福祉の 事業構造の 転換

（一方策として）

- ・合併
- ・事業譲渡
- ・法人間連携

今後の社会福祉法人

（目指すべき姿）

規模の拡大・法人間連携による生産性向上
質の高い多様なサービスの提供
研究開発の促進、新たなビジネスモデルの創出
不採算地域における安定的な事業の継続
問題法人の退出・新陳代謝が促され、高い公共性
公益性を維持

(1) 合併、事業譲渡、法人間連携の各スキームの概要

合併

合併とは

2つ以上の法人が、契約によって1つの法人に統合することを合併といい、新設合併と吸収合併の2つの方法があります。

・新設合併

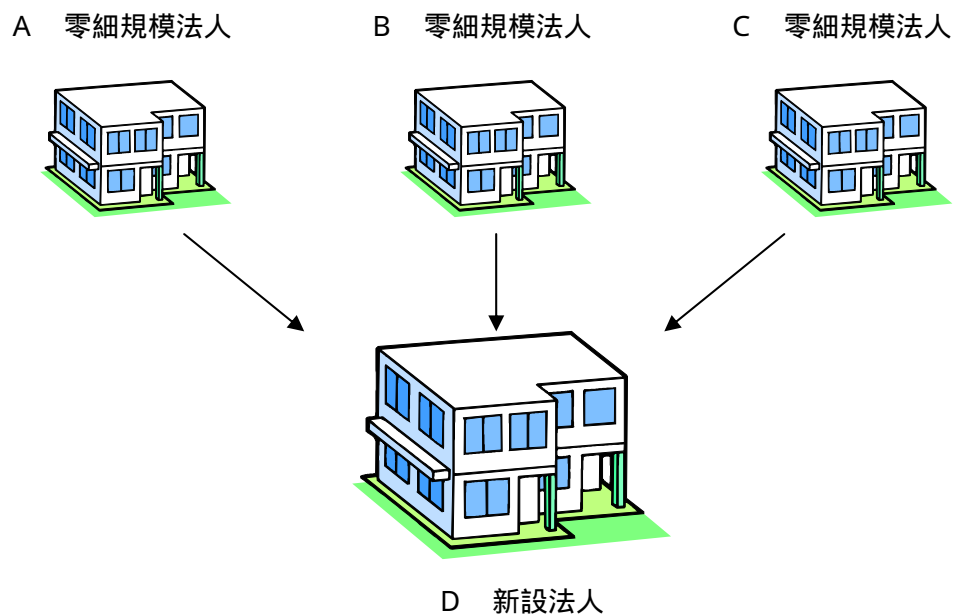
合併により既設の法人の全てが解散し、新たに法人を新設すること。

・吸収合併

合併により1つの法人のみ存続し、他の法人を吸収（解散）すること。
合併後存続する法人が、消滅した法人の一切の権利義務を承継する。

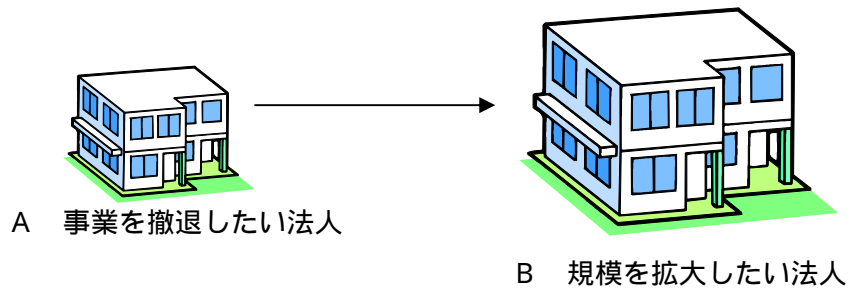
社会福祉法人において想定される合併活用例

零細規模の複数法人が合併し、規模を拡大し生産性を向上

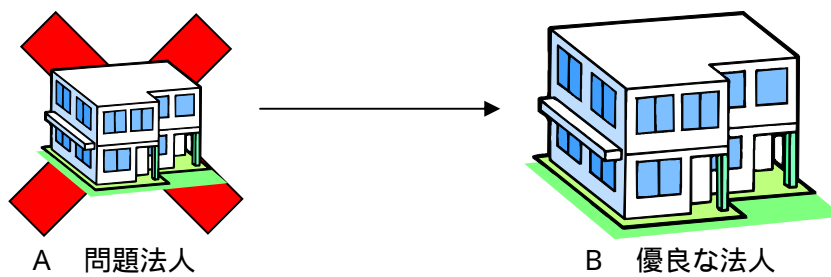


A、B、C法人は、D法人の設立と同時に消滅する。

事業を閉鎖したい法人を他法人が吸収し、事業拡大して継承



福祉事業を継続することに問題がある法人を、優良な法人が吸収し、事業を継承することにより、問題法人を円滑に退出



いずれもA法人は合併と同時に消滅する。

事業譲渡

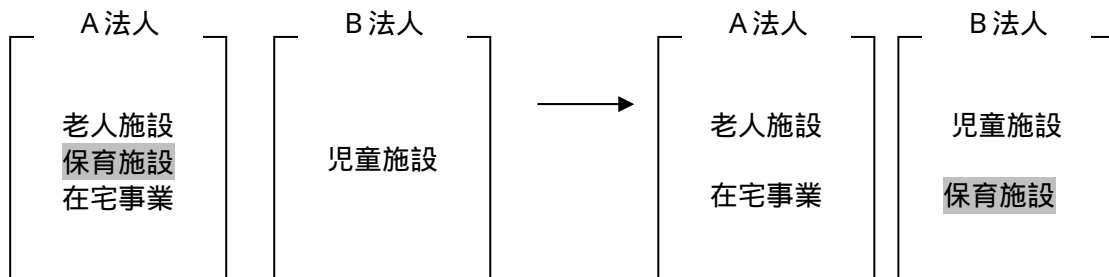
事業譲渡とは

特定の事業に関する組織的な財産を他の法人に譲渡することであり、土地・建物など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の譲渡を指します。

社会福祉法人において想定される事業譲渡活用例

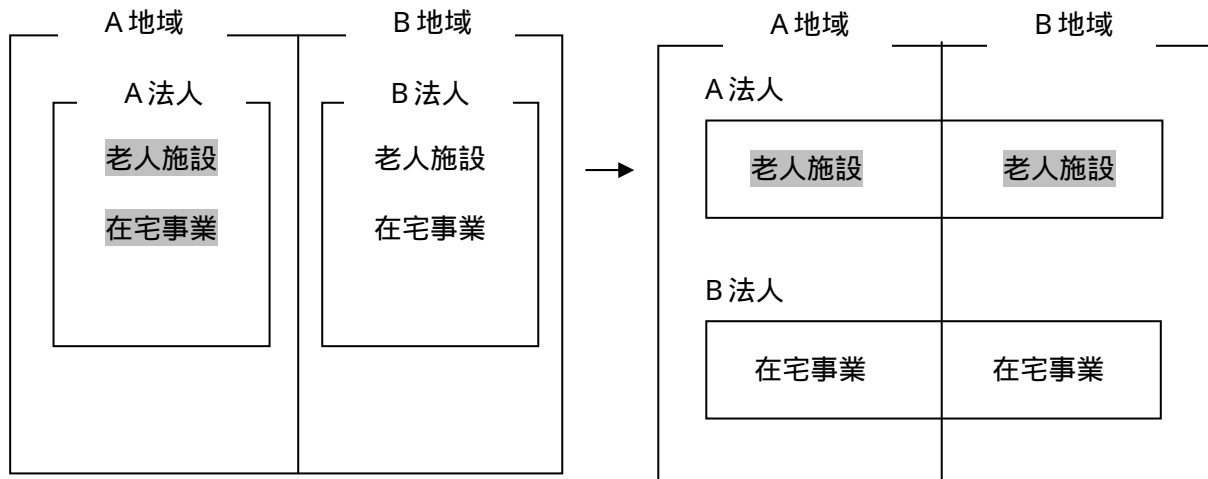
特定の事業から撤退したい法人から、同事業を展開したい法人へ事業を譲渡

例) 保育事業から撤退したい法人から、保育事業を実施したい法人へ事業を譲渡



事業を選択し、集約化することで生産性を向上

例) A 法人及びB 法人ともに老人施設と在宅事業を実施しているが、施設経営を目指す法人と在宅サービスを目指す法人との利害が一致し、合意形成により事業を転換（相互譲渡）



法人間連携

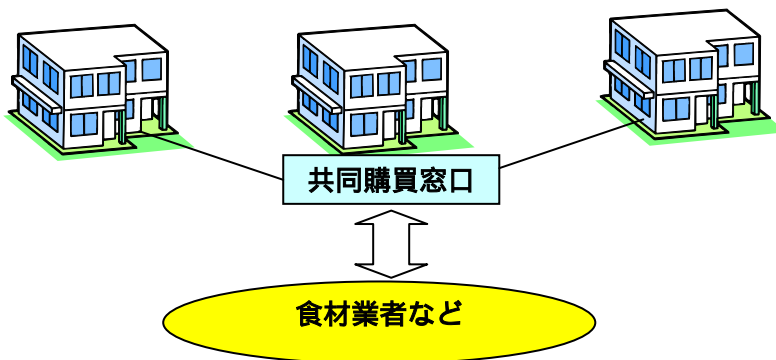
法人間連携とは

技術開発や資材購入など複数の法人間で協力関係を契約することです。連携の範囲や内容など明確な定義はなく、法人間で互いに協力関係を築くこと全般が含まれるものと考えられます。

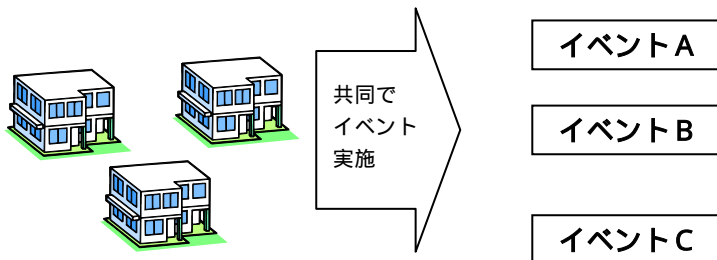
社会福祉法人において想定される法人間連携例

運営の効率化及びサービスの質の向上

例：共同で食材を共同購入し、調達コストを削減

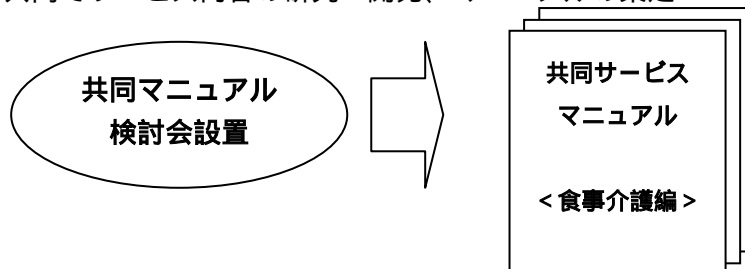


例：共同でイベントを実施し、内容を充実又は拡充



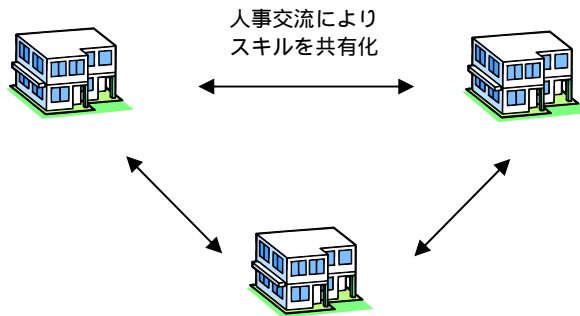
イベント数を増やし、利用者が好きなイベントを選択して参加

例：共同でサービス内容の研究・開発、マニュアルの策定

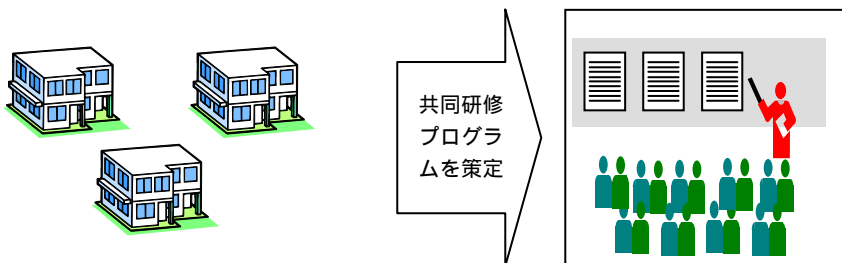


人材育成に向けた取組

例：人材交流を図り、スキルを共有化



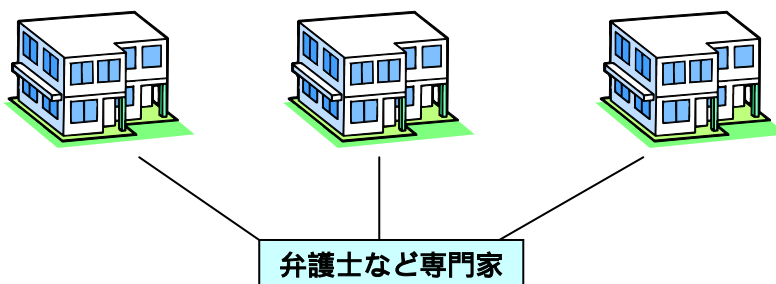
例：共同で教育研修を行い、スキルの共有化やより高度な研修を実施



研修プログラムの一つとして
外部講師を招いて共同研修を開催

経営機能の強化

例：外部専門家の高度活用



共同で弁護士、会計士、コンサルタントなど専門家と委託契約を締結し、緊急時の対応、経営指導、経営チェックなどアドバイザー機能を確保。1法人あたりの費用負担を軽減。

(2) 合併・事業譲渡・法人間連携の意義と効果

意義

合併・事業譲渡、法人間連携は、生産性の高い経営を実現するための一つの方策です。

合併・事業譲渡、法人間連携は、法人が複数の施設や事業を運営し、多角的な経営を行える「規模の拡大」を目指す上で有効な手段です。

運営に問題を抱える法人の退出により、社会福祉法人全体の規律の保持が期待できます。

効果

合併・事業譲渡、法人間連携を行うことにより、次の効果が期待できます。

<合併・事業譲渡>

事業の効率化及びサービスの質の向上

事業拡大・拡充の負担軽減

合併や他法人から事業を譲り受けることにより、即戦力の経営資源を活用することができ、新設・増設する場合よりも、迅速な事業展開や、事業化までの負担の軽減、事業の拡大・拡充の実現が期待できます。

また、行政サイドから見ても、社会福祉法人を新設する場合に比べ、公的財政支出を抑えた上で福祉サービス提供の維持・拡充を図ることが期待できます。

相互の経営資源の有機的融合によるサービスの質の向上

他法人の設備・人材・ノウハウ等経営資源を活用することにより、既存の経営資源の補完や高度な活用が促され、サービスの質の向上などが期待できます。

規模拡大による事業効率化

事業規模が拡大することにより、調達コストやサービス開発コストなどの費用が抑えられるなど、事業の効率化が期待できます。

経営困難の克服

事業の選択と集約化による生産性の向上

最も傾注したい事業を他法人から譲り受けたり、縮小・撤退したい事業を他法人に譲渡することにより、事業の選択と集約化が促進され、傾注したい事業に経営資源を集中的に配分し、生産性を向上させることが期待できます。

経営が困難になる前の撤退の判断

現状では、たとえ経営が悪化しても、社会福祉法人には事実上撤退する選択肢がありません。社会情勢が変わり、万一公的財政支出が少なからず抑制されても、利用者保護の観点から、経営破たんを回避すべく経営改善に向けた努力を尽くすことが、経営者には求められます。万一経営破たんが避けられない状況になった場合、利用者をはじめ関係者への影響は著しく大きく、そのような事態に陥る前に、他法人との合併や事業譲渡によって、再建を図る方策が選択肢として用意されていることは、社会的更生の観点からも意義があります。

不採算地域におけるサービス提供の継続

社会福祉法人の公共性を鑑みれば、過疎地など採算性が低い地域においても、地域のニーズに応じて福祉サービスの提供を維持することが求められます。そのような地域において、万一経営破たんが避けられないような状況に陥り、経営者が事業撤退の勇気ある決断を下さざるを得ない場合に、合併や事業譲渡により、運営主体が交替しても事業そのものが継続されれば、利用者保護が担保でき、地域への影響を最小限に抑えることが可能となります。

問題法人の円滑な退出

健全な競争の促進と適切な新陳代謝

福祉サービスにおいて過度な競争は避けるべきですが、適正なルールに従って、互いに切磋琢磨し、サービスの質を高めあったり、法人の個性をより一層発揮していくことは、望ましいことです。その中で行政指導による改善措置を講じてもなお問題のある法人は、退出を促し、利用者が安心して利用できる良いサービスが提供される仕組みが導入されれば、社会福祉法人全体で、業界の新陳代謝が促され、健全な競争の一助に資することとなります。

社会福祉法人全体の高い公益性・公共性の維持・確保

コンプライアンスやサービスの質に問題を有し、何ら改善を試みない撤退すべき法人に対して、円滑に退出する道筋をつけることにより、社会福祉法人全体の規律が保たれ、高い公益性・公共性を維持していくことが期待できます。

法人経営者の意識改革の促進

問題のある法人の福祉事業からの撤退が進めば、経営者により一層法令遵守や組織の規律付け、サービスの質向上などに対する意識が高まることが期待できます。

<法人間連携>

事業の効率化・サービスの付加価値の創出

事業効率化の促進

合併や事業譲渡は、経営者に思い切った決断が求められ、実行に移す際には大きな負担を伴いますが、法人間連携であれば、比較的負担は軽く、実行に移しやすいといえます。複数の法人が協力体制を築くことで事業の効率化など大きな効果が期待できます。

サービスの付加価値の創出

個々の法人では経営資源の不足により取り組むことが難しいことであっても、複数の法人が連携、協力することで、不足する経営資源を補うことが可能となります。例えば、共同で新サービスの開発を行ったり、共同で研修会を実施するなど、ノウハウの開発・蓄積・共有が促進され、サービスの質が従来に比べて著しく向上することが期待できます。

経営改革の促進

新たな経営手法の開発

複数の法人が共同してシステムの開発等を進め、新たなビジネスモデルを構築したり、単独では解決困難な課題を協力して解決を図るなど、新たな経営手法の確立に向けた検討が促されることが期待できます。

ガバナンスの強化

弁護士や会計事務所と共同で委託契約を結び、外部による客観的な経営チェックの仕組みを導入するなど、組織の規律付けに向けた取り組みの促進が期待できます。

円滑な移行のための取組み

連携法人間の合併・事業譲渡

連携している法人間では互いのノウハウや情報が共有されており、合併や事業譲渡の必要が生じた際に、全く連携していない法人と合併・事業譲渡を行う場合よりも、円滑に作業が進められることが期待できます。

合併・事業譲渡、法人間連携を後押しするための方策

このように合併・事業譲渡、法人間連携は有効な手段であるものの、動機付けやこれらの取り組みを後押しするための方策が必要であり、また、サービスの質に対する要求や多様化するニーズに応え、効率的かつ柔軟なサービスを供給していくためにも、行政の側面からのバックアップは不可欠であるといえます。

(3) 合併・事業譲渡等の検討の視点

合併、事業譲渡の目的の明確化

合併等を行う際には、まず、その目的が明確でなければなりません。

目的を明確にするためには、まず、以下の点が整理されていることが必要となります。

- 1) 合併、事業譲渡等は、法人の理念に沿うものかどうか。
- 2) 合併、事業譲渡等は、法人の経営戦略に沿うものかどうか。

合併、事業譲渡等の相手となる法人の評価

合併、事業譲渡を行う目的が明確になれば、その可否を判断するために、合併、事業譲渡の相手となる法人を評価したうえで、その可否を判断しなければなりません。

評価にあたっては、以下のような項目について整理することが必要です。

評価に際しての情報は、可能な限り協議の前に入手し、調査、分析することが肝要です。

(例)

- 1) 合併等相手法人の沿革
- 2) 合併等相手法人の経営理念、経営戦略、経営方針
- 3) 組織、事業
- 4) 役員、評議員の構成
- 5) 従業員の状況(労働組合、年齢構成、人事制度等)
- 6) 他分野の場合には、その分野の業界分析
- 7) 地域における需要と競合事業者の状況
- 8) 過年度、現在の財務状況と将来的な財務状況の見通し
- 9) 合併先法人が事業展開する各地域の事情
- 10) 相乗効果

財務諸表の分析

評価の際には、合併、譲渡を受ける事業についての財務的な評価、特に、資産、負債の状況等についての分析、評価は重要です。

企業における合併、事業譲渡において重要視される収益性については、その事業の性質から社会福祉事業は高い収益を見込めるものではありませんが、将来の事業計画を作成するために分析を行う必要があると考えます。

特に以下のような経理処理が行われていないかといったチェックを行うことも必要です。

-) 過剰・不適正な報酬支払い
-) 意図的な減価償却費の計上や未計上
-) 年金債務や退職給付債務

将来事業計画の作成

合併、事業譲渡等の法人評価は、将来の財務諸表(事業活動収支計算書のみならず、貸借対照表、資金収支計算書も含む)を複数年にわたり作成する必要があります。この将来計画は、過度に主観的なものであってはならず、客観的に一定の根拠をもって作成されていることが必要であり、法人の評価の基礎として足りる十分な合理性を有しているかどうかを判断する必要があります。

将来事業計画の策定、又は法人評価を行うにあたっては、以下の点に着目する必要があると思われます。

- 1) 経営理念の反映
- 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、使途)といった各個別戦略との整合
- 3) 戦略の数値化
- 4) 根拠の明確化

第 2 章 各論編

1. 趣旨説明

本章では、社会福祉法人が、合併や事業譲渡を検討する際の参考となるよう、具体的な事例をもとに手順を示し、その解説に努めました。また、合併・事業譲渡による効果や留意すべき事項について考察を行い、その論点も加え、整理を行っています。

法人間連携のあり方については、既に実績のある事例や有効であると考えられる取組事例を選定し、解説を加えています。

今後、規模の拡大や事業運営の効率化について、社会福祉法人で検討いただく際の参考に資すれば幸いです。

<合併/事業譲渡の手引きについて>

合併あるいは事業譲渡を実際に行った法人に対して調査を行い、調査結果をもとに、合併や事業譲渡の実施を検討する法人の手引きとなるよう、実施事項を整理し、解説を加えました。

実施事項は所管庁への申請や登記手続など、法令上必要とされる事務手続はもちろんのこと、利用者家族への説明、規程・マニュアル類の整備など、運用上必要となる対応についても記載しています。

手引きの各項目では、汎用的な解説のみならず、合併あるいは事業譲渡を行った法人の事例を引用し、成功のポイントや留意すべき点などの解説も行い、より具体的なイメージが湧くように配慮しました。

また、調査事例で実際に使用した主な書式について書式実例集としてまとめました。

～手引きの構成～

<実施事項>

「やるべきこと」を具体的に列挙

<補足説明>

留意点などの解説や補足説明

<事例解説>

調査事例を引用し、成功のポイントなどを説明

<参考様式(実例)>

調査事例で実際に使用された規約書、契約書、申請書等を掲載

<合併・事業譲渡の考察>

事例をもとに、合併や事業譲渡の効果(享受するメリット)や留意すべき事項について、「法人にとって」「職員にとって」「利用者・利用者家族にとって」「地域にとって」の4つの視点から考察を行いました。

<法人間連携のあり方>

法人間で連携して事業を進めていくことは、合併・事業譲渡に比べて、実現に向けた検討に着手しやすいといった面があります。社会福祉法人で既に実績のある事例や有益と考えられる連携についてケーススタディを行い、掲載することとしました。

2 . 社会福祉法人における合併の手引き

2 社会福祉法人における合併の手引き

(1) 合併の手続きの全体像

吸収合併の手順

合併期日を4月1日とし、その前々年度1月から取組に着手した場合の実施事項と各スケジュールの目安を示す。

| 項目 | 実施事項 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | |
|--------------------|----------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|----|----|----|----|---|
| | | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 |
| 理事会・評議員会 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| a 合意形成 | 事前協議 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 理事会で合併を決議 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 合併協議会設置 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| b 合併契約 | 確認書調印 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 合併契約書調印 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| c 役員を選任 | 合併後の理事・監事を選任 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 合併後の評議員の選任 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| d 定款変更 | 定款変更の議決 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| e 所轄庁への申請 | 所轄庁への合併認可申請 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ・合併認可申請書の作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ・合併理由書の作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ・各理事会および評議員会議事録 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ・定款変更 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ・各財産目録・貸借対照表の作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ・負債証明書の取り付け | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ・財産目録(合併後合算) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ・事業計画書・収支予算書(2ヵ年)の作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | ・新役員履歴書・就任承諾書の作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| f 債権者保護手続き | 財産目録および貸借対照表の作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 債権者への公告(新聞への掲載など) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 債権者への催告、承諾取り付け | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 異議を述べた債権者への対応 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| g 登記所への登記手続き | 存続法人の変更登記 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 消滅法人の解散登記 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 従たる事業所の登記 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| h 規程、システムなどの整備 | 規程・マニュアル類の整理・統合 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | システムの整理・統合 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 各種名義変更(通帳など) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| i 職員の処遇検討および説明 | 給与体系、就業規則などの検討 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 職員の役職、配置の検討 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 職員への説明、合意取り付け | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 退職者への対応の検討 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| j 利用者や利用者家族、地域への説明 | 利用者や利用者家族へ説明し理解を得る | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 地域へ説明し理解を得る | | | | | | | | | | | | | | | | | |

* 関係行政への相談・照会等は上記スケジュールに示していないが、円滑な事務処理等を進める上で、出来る限り早い段階で行うことが望まれる。理事会・評議員会の実施時期は 印で示したが、あくまで最低限の目安である。

新設合併の手順

合併期日を4月1日とし、その前々年度1月から取組に着手した場合の実施事項と各スケジュールの目安を示す。なお、新設合併固有の項目は青地で示す(白地は吸収合併と共通)。

| 項目 | 実施事項 | 1月 | | 2月 | | 3月 | | 4月 | | 5月 | | 6月 | | 7月 | | 8月 | | 9月 | | 10月 | | 11月 | | 12月 | | 1月 | | 2月 | | 3月 | | 4月 | | | | | | | |
|----|------------------|---|---|----|---|----|---|----|---|----|---|----|---|----|---|----|---|----|---|-----|----|--------|---|-----|---|----|---|----|---|----|---|----|---|---|--|--|--|--|--|
| | | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | | | | | |
| | 理事会・評議員会 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| a | 合意形成 | 事前協議 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 理事会で合併を決議 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 合併協議会設置 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| b | 合併契約 | 確認書調印 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 合併契約書調印 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| c | 役員の選任 | 設立委員の選任 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 設立当初の理事会の開催 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 正規の手続きによる役員の選任 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| d | 新たな定款の作成 | 定款の作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| e | 所轄庁への申請 | 所轄庁への合併認可申請 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 申請 | 所轄庁で審査 | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | ・合併認可申請書の作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | ・合併理由書の作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | ・各理事会および評議員会議事録 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | ・合併により設立する法人の定款の作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | ・各財産目録・貸借対照表の作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | ・負債証明書の取り付け | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | ・財産目録(合併後合算) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | ・事業計画書・収支予算書(2ヵ年)の作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | ・新役員履歴書・就任承諾書の作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | ・設立に事務を行う者が各社会福祉法人において選任されたことを証明する書類の作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | ・設立を行う者の身分証明書・印鑑証明書の準備 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| f | 債権者保護手続き | 財産目録および貸借対照表の作成 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 債権者への公告(新聞への掲載など) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 債権者への催告、承諾取り付け | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 異議を述べた債権者への対応 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| g | 登記所への登記手続き | 解散の登記 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 法人設立の登記 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 従たる事業所の登記 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 登記事項(代表者等)の変更の登記 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| h | 規程、システムなどの整備 | 規程・マニュアル類の整理・統合 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | システムの整理・統合 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 各種名義変更(通帳など) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| i | 職員の処遇検討および説明 | 給与体系、就業規則などの検討 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 職員の役職、配置の検討 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 職員への説明、合意取り付け | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 退職者への対応の検討 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| j | 利用者や利用者家族、地域への説明 | 利用者や利用者家族へ説明し理解を得る | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 地域へ説明し理解を得る | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

* 関係行政への相談・照会等は上記スケジュールに示していないが、円滑な事務処理等を進める上で、出来る限り早い段階で行うことが望まれる。理事会・評議員会の実施時期は印で示したが、あくまで最低限の目安である。

調査事例の概要

吸収合併の事例

合併法人（存続法人）概要

社会福祉法人 A

種別：特別養護老人ホーム、老人デイサービス事業、老人短期入所事業、
認知症対応型老人共同生活援助事業、老人介護支援センター

規模：50名（特養入所定員）

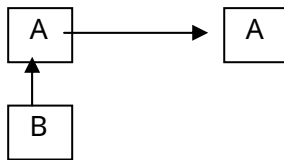
合併法人（消滅法人）概要

社会福祉法人 B

種別：児童養護施設、子育て短期支援事業

規模：108名（児童養護入所定員）

合併年月日：平成 17 年 4 月 1 日



B 法人は、合併と同時に消滅

合併にいたる背景・経緯

消滅法人の財務は比較的健全であり、事業運営に経済的な支障はありませんでした。ただし、創業 50 年を迎え、施設の老朽化が進んでおり、修繕費用の捻出が困難な状況でした。

将来の事業運営の見通しは芳しくなく、児童養護施設を地元に残続させることを最優先させるため、財務が悪化しない段階で合併による事業継続の決断を行い、存続法人へ申し入れを行いました。

地理的に両法人が比較的近隣に立地しており、従前から共同イベントを開催するなど一定の連携が図られていたことから、消滅法人にとって合併先の選定に悩む余地はありませんでした。

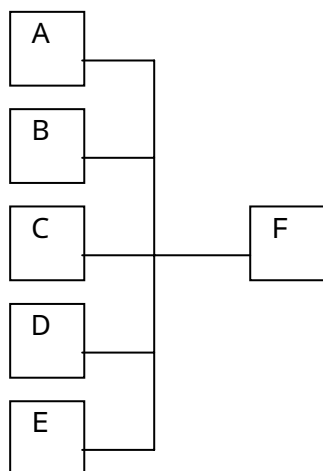
存続法人では、経済的負担が被合併法人の老朽化した建物・設備の修繕費用の捻出で済むこと、合併により事業領域が拡大すること、児童と高齢者の交流が図られサービスの質が高まること、地域への貢献がより一層図られることなどから合併の申し入れを受け入れました。

新設合併の事例

合併法人概要

| 社会福祉法人 | 種別 | 規模（定員） |
|--------|-----|--------|
| A 法人 | 保育所 | 90 名 |
| B 法人 | 保育所 | 90 名 |
| C 法人 | 保育所 | 30 名 |
| D 法人 | 保育所 | 45 名 |
| E 法人 | 保育所 | 30 名 |

合併年月日：平成 19 年 4 月 1 日



F 法人の設立と同時に A ~ E は消滅する。

合併にいたる背景・経緯

5 法人の財務内容は比較的良好で法人運営に特段の支障はありませんでした。しかしながら、今後の財政支出の抑制基調や少子化の進行が予測され、また、5 法人の役員の高齢化に伴う後任役員の選任にかかる人材不足など、合併による運営の効率化や職員の育成・交流、サービスの質の向上を目指し、5 法人による合併を実施しました。対等合併を前提として協議を進め、新設合併を選択しました。

合併に際しては市の担当者から各種助言やバックアップを得られたことが、円滑な協議や事務手続きの進捗に大きく寄与したものと推測されます。

(2) 各手続きの解説

a) 合意形成

<実施事項>

合併する法人間で事前協議を十分に行い、互いに合併に向けた合意形成を図る。
各々の法人の理事会および評議員会で合併を決議し、議事録を作成する。
合併に向けた協議や事務作業を効率的に進めるため、「合併協議会（仮称）」を設置する。

<補足説明>

1) 合併法人間での事前協議

合併に向けた協議を下準備として行います。合併の目的や合併後の理念、合併後の施設の存続・撤退、役員選任のあり方、職員処遇のあり方、その他互いの法人の要望などを十分にすり合わせておきます。合併の大前提となる事項については、事前協議で合意形成を図っておくことが重要です。

2) 理事会および評議員会での議決

互いの法人の理事会で合併の議決を得るとともに、定款で評議員会の議決を必要としている場合は評議員会においても議決を得るようにします。なお、これらの議決は議事録として記録を残すことが必要です。

(参考) 社会福祉法第 49 条

社会福祉法人が合併するには、理事の 3 分の 2 以上の同意及び定款でさらに評議員会の議決を要するものと定められている場合には、その議決がなければならない。

3) 合併協議会の設置

合併により社会福祉法人を設立する場合（新設合併）にあたっては、法人の設立に関する事務を行うため各社会福祉法人において選任した者が共同で行う必要があります。このため、合併する際の準備段階において、「合併協議会（仮称）」を相互の法人が共同で設置し、合併に向けた様々な協議を進めることが必要です。なお、設立に関する事務を行う者については、各社会福祉法人の理事会、評議員会の承認を得るなど議事録に残すようにします。

吸収合併については、合併後存続する社会福祉法人が消滅した社会福祉法人の一切の権利義務を継承することになることから、特段の定めはありませんが、円滑な協議を進めるうえで設置することが望ましいと考えます。

なお、合併協議会の構成員についても特に定めはありませんが、理事長をはじめとした経営層がメンバーになることが通常です。さらに合併協議会の下に「検討会」などの下部組織を設け、実務レベルの検討や作業を行うとよいでしょう。

(参考) 社会福祉法第 52 条

合併により社会福祉法人を設立する場合においては、定款の作成その他社会福祉法人の設立に関する事務は、各社会福祉法人において選任した者が共同して行わなければならない。

4) 消滅法人の手続きについて

合併後存在する社会福祉法人は、合併によって消滅した社会福祉法人の一切の権利義務を継承することから、消滅法人の解散及び清算手続きを経る必要はありません。また、合併に伴う、基本財産の処分承認、補助財産の財産処分手続き、介護保険法等に基づく事業所指定、施設の設置等の許認可等の手続きも不要になります。なお、登記については「g) 登記所への登記手続き」に記載しているとおり、設立又は変更及び解散の登記が必要となりますので、注意が必要です。

(参考) 社会福祉法第 53 条

合併後存続する社会福祉法人又は合併によって設立した社会福祉法人は、合併によって消滅した社会福祉法人の一切の権利義務(当該社会福祉法人がその行う事業に関して行政庁の認可その他の処分に基いて有する権利義務を含む。)を承継する。

なお、社会福祉法人は、他の社会福祉法人との合併は可能ですが、社会福祉法人以外の法人と合併することは認められていません。

(参考) 社会福祉法第 48 条

社会福祉法人は、他の社会福祉法人と合併することができる。

<事例解説>(吸収合併の事例)

A 法人および B 法人では、合併の協議や作業を行う組織体として、「合併検討委員会」を設置し、合併検討委員会規約を作成しました。合併検討委員会規約では、以下の事項を定めたことによって、合併に際する協議、作業が円滑かつ効率的に進めることができました。

(委員会規約で定めた主な事項)

- ・委員会の設置
- ・委員会の名称
- ・委員会の任務
- ・委員会の事務所
- ・委員会の組織及び委員の構成
- ・会長及び副会長の設置
- ・会議の運営
- ・事務局について など

(新設合併の事例)

合併協議会を設立する以前に、「組織一本化検討委員会」を立ち上げ、合併の要否や合併に向けた諸課題を検討し、各法人から合併に向けた賛同を得た上で、合併協議会を設置し、協議を進めました。

<参考様式(実例)>

- 合吸 a - 1) 合併検討委員会規約 (P 94 参照)
- 合新 a - 1) 組織一本化検討委員会会則 (P 96 参照)
 - 合併協議会規約 (P 97 参照)

b) 合併契約

<実施事項>

合併内容に関して双方の合意が得られれば、合併契約書を作成し、双方の法人間で契約を取り交わす。
合併契約書を取り交わす前段階で、合併に向けた準備を円滑に進めるために、合併の大前提となる条件について確認書を作成し、双方の法人間で契約を取り交わすことが望ましい。

<補足説明>

1) 合併契約書について

合併の当事者たる各社会福祉法人間において、合併にかかる事前協議を行い、法人間の合意を確認するため、合併契約が締結されるのが一般的で、書面をもって合併の方式、合併の条件、合併後存続する法人又は合併により設立する法人の定款内容、合併の期日等が定められます。

合併契約書とは

合併後の事業を円滑に行うために、合併後存続する法人又は合併により設立する法人の事業の範囲や事業の引継ぎ、役員を選任、職員の雇用、各種事務手続きなどについて、合併する双方の法人間で十分に協議し、互いに合意することが必要です。それらを契約書の形でとりまとめたものが合併契約書になります。

なお、合併契約を締結するには事前に双方の理事会で合併の承認を議決することが必要です。

合併契約書に記載する事項

合併契約書には以下の項目を記載します。

| | |
|--------------|---|
| 合併の方式 | 新設合併か吸収合併かどちらの方法で合併するかを記載します。吸収合併の場合はどちらの法人が存続法人になるのか併せて記載します。 |
| 合併期日 | 合併の期日を記載します。 |
| 事業の範囲 | (吸収合併) 存続法人が引き継ぐ事業を示します。 (新設合併) 合併により設立する法人の事業を示します。 |
| 資産および債務の取り扱い | (吸収合併) 吸収される法人の資産や債務は存続法人に引き継がれます。それらの内容を明確にしておきます。貸借対照表や財産目録を添付することが一般的です。 (新設合併) 消滅する法人の資産や債務は、合併後設立される法人に引き継がれます。吸収合併と同様に、資産や債務の内容を明確にしておきます。 |
| 役員を選任 | (吸収合併) 存続法人の役員の定員数を記載します。なお、定員数を変更する場合も、その旨を記載します。 (新設合併) 合併により設立する法人の定員数を記載します。 |
| 職員の身分 | (吸収合併) 存続法人は、吸収する職員の雇用条件などについて記載します。存続法人の職員の雇用条件と比較して、公平性・平等性を確保するよう努めることが必要です。 (新設合併) 合併により設立する法人の職員の雇用条件などについては、合併協議会で協議することとなります。各法人の職員の雇用条件と比較して、公平性・平等性を確保するよう努めることが必要です。 |
| 事務手続き等 | その他事務手続きなどで相互の合意が必要な事項について記載するようにします。 |

2) 合併に関する確認書について

合併契約書を正式に締結するまでに、様々な事項を互いに協議し、調整を図ることが必要です。合併に向けた調整作業が円滑に進められるよう、合併条件の大枠を確認書の形で締結し、その上で詳細を協議するようにすれば、効率的に作業を進めることが期待できます。

確認書の内容として、例えば吸収される法人の施設を存続するか否かなど、合併の大前提となる事項を決めておきます。

なお、確認書は必ず締結しなければならないものではありません。その要否は双方の法人間で話し合っ決めて決めます。

< 事例解説 > (吸収合併の事例)

A 法人では、以下の合併条件を早期の段階で合意し、確認書を締結したため、その後の協議が円滑に進み、合併契約書の調印を問題なく予定通り行うことができました。

- ・ 吸収される法人の要望であった施設の存続と施設の改築・改修を確実に履行すること。
- ・ 存続法人の役員人事について、吸収される法人から 1 名の理事を受け入れること。
- ・ 吸収される法人の職員の雇用条件について十分配慮すること。

(新設合併の事例)

合併の大前提となる条件について、合併協定書を作成し、その後双方の法人間で合併契約書を作成しました。

合併する各法人は財務的な問題や、法人運営において特段の問題はなかったため、合併契約書の調印は問題なく行うことができました。

< 参考様式 (実例) >

合吸 b - 1) 合併契約書 (P 99 参照)

合新 b - 1) 合併契約書、合併協定書 (P 101、104 参照)

c) 役員の選任

<実施事項>

(吸収合併の場合)

合併に伴い、理事、監事、評議員の定数を変更し、増員する場合は、定款変更を行い、理事会で評議員を選任し、評議員会で理事・監事を選任します。

(新設合併の場合)

合併協議会で設立までの暫定的な役員を選出します。

設立当初の役員は、新たな法人設立後（登記完了後）定款に基づき遅滞なく評議員を選任し、新たな評議員会において理事、監事を選任します。

<補足説明>

(吸収合併の場合)

1) 理事、監事の選任

合併後の法人の理事・監事の定員は存続法人の理事会で協議します。定員数を変更する場合は、理事会の承認をもって定款の変更を行います。合併後の法人の理事、監事を定款の定めに従い選任します。これらは議事録に記録を残すようにします。

なお、定款で評議員会を設けている場合は、理事及び監事の選任は評議員会で行うことが適当です。

2) 評議員の選任

合併後の評議員を定款の定めに従い選任します。評議員の選任は、存続法人の理事会の同意を経て理事長が委嘱します。

これらは議事録に記録を残すようにします。

(新設合併の場合)

1) 設立当初の役員の選任

設立当初までの暫定的な役員を合併協議会で選任します。設立当初の役員の任期は新たな法人が設立し、正規の役員等が任命されるまでの期間に限られます。

設立当初の役員とは、設立に際し設立者が決定した役員であって定款の選任手続きに基づいて選任された役員ではないので法人の設立後は定款に基づき正規の役員を選任する必要があります。

2) 新たな法人設立後の役員の選任

新たな法人設立後（登記されれば）、遅滞なく定款の定めるところにより、役員等を選任します。評議員の設置が定款で定められている場合は、設立までの暫定的な役員によって、評議員を選任し、選任された評議員による評議員会で正規の理事、監事を選任します。また、正規理事による理事会において代表者を互選により選任します。

3) 代表者などの変更登記

正規に選任された代表者が設立当初に登記した代表者と異なる場合は速やかに変更の登記を行います。登記については、「g) 登記所への登記手続き」を参照して下さい。

<事例解説>（吸収合併の事例）

役員の選任のあり方が、合併の成否を決めるポイントの一つといっても過言ではありません。役員の選任において、禍根を残すようなことになれば、合併後の円滑な経営に支障が生じることとなります。

調査事例では、吸収されるB法人側からは理事長が理事として残るのみで、他の理事は退任を迫られましたが、事業継続を最優先として決断を先伸ばしにすることなく、B法人側がその条件を受け入れたことが大きなポイントであったと考えられます。

また、吸収する側のA法人においても、留任するB法人の理事の意見を最大限尊重する姿勢が、B法人側に評価されたことも大きなポイントであったと考えられます。

（新設合併の事例）

合併により設立する法人の理事は合併前の法人から各2名が選任されることとなりました。対等合併が前提であったため理事の選任では問題となることはありませんでした。

また、合併前の各法人の理事は原則無報酬で選任されていたこともあり、合併に伴い理事を退任することについて、異議を唱える者はいませんでした。

d) 定款の変更（吸収合併の場合） / 定款の作成（新設合併の場合）

<実施事項>

（吸収合併の場合）

合併に伴い法人の定款を変更する場合は、存続法人の理事会で議決します。

（新設合併）

合併により設立する法人の定款を合併協議会で作成します。

<補足説明>

（吸収合併の場合）

1) 定款変更の議決

合併後存続する法人は合併により定款変更を必要とする場合は、変更事項を理事会で議決します。評議員会の決議が必要な場合は、同じく変更事項を評議員会で議決します。これらは議事録に記録を残すようにします。

[主な変更点]

- ・目的（合併により事業が追加される場合）
- ・名称（合併により法人の名称を変更する場合）
- ・事務所の所在地
- ・役員の定数（合併により役員数を変更する場合）
- ・評議員会について（合併により評議員数その他変更する場合）
- ・資産及び会計
- ・その他(必要に応じて変更します)

また、法人が合併の認可を受けようとするときは、社会福祉法上の手続き、定款に定める手続きを経ることが必要です。合併後存続する法人の財産目録、事業計画書及び計算書類等についても書類の提出が求められますので、理事会及び評議員会で議決すべき事項について、事前に整理したうえで、計画的に取り組むことが必要です。

（新設合併の場合）

1) 合併により設立する法人の定款の作成

合併により設立する法人は、新たに定款を作成しなければなりません。定款は、合併協議会で作成し、各法人から選任された者の承認を受けることが適当です。

e) 所轄庁への申請

<実施事項>

| |
|-------------------------|
| 所轄庁へ合併認可の申請及び定款変更の申請を行う |
|-------------------------|

<補足説明>

1) 申請に必要な書類

社会福祉法人が合併するには所轄庁の認可を受ける必要があります。合併認可申請に必要な書類は以下に示したとおりです。

合併認可申請書以外の添付書類の様式は定められていませんが、所轄庁で用意されている場合がありますので、担当窓口へ照会しつつ書類作成を進めて下さい。効率的に作業を進めるには司法書士などへ申請手続きを委任することも一案です。

なお、実際に合併申請を行うにあたっては、事前に所轄庁の担当窓口へ合併の趣旨目的や背景事情などを説明し、合併申請の方法、疑問点などを適宜相談し、円滑な申請が行えるようにすることが必要です。

(吸収合併)

| | |
|--|--|
| 合併認可申請書 | 定められた様式に沿って必要事項を記入し押印します。 |
| 合併理由書 | 合併認可申請書に合併理由を記載する欄がありますが、追加で合併の理由や目的など詳細に説明する場合は添付します(様式は決められていません。詳細は担当窓口と相談して下さい)。 |
| 各法人の理事会(および評議員会)で合併の議決をしたことを証する書面 | 合併の議決を得た際の理事会の議事録を添付することが通常です。定款で評議員会の議決を必要と定めている場合は、評議員会で議決を得た際の議事録も添付します。 |
| 存続する法人の定款 | 合併後に存続する法人の定款を添付します。申請までに理事会で定款変更の議決を得ておきます。 |
| 各法人の財産目録および貸借対照表 | 各法人の財産目録および貸借対照表を添付します。 |
| 各法人の負債を証明する書類 | 負債がある場合は、負債を証明する書類を金融機関や福祉医療機構などから取り付けて添付します(貸付金残高証明書を取り付けることが一般的です)。 |
| 存続する法人の財産目録 | 合併後に存続する法人の財産目録を添付します。通常は両法人の財産目録を合算して作成します。 |
| 存続する法人の事業計画書および収支予算書(合併日に属する会計年度及び次会計年度) | 存続する法人の事業計画書と収支予算書を作成して添付します。合併日が属する会計年度およびその次の会計年度の2ヵ年分が各々必要です。 |
| 存続する法人の役員になる者の履歴書および就任承諾書 | 存続する法人で役員になる者の履歴書と就任承諾書を添付します。ただし、存続する法人で引き続き役員となる者の就任承諾書は不要です。 |
| 役員になる者について、他に役員になる者と婚姻関係または3親等以内の親族関係にある者がいる場合は、その氏名及びその者との続柄を記載した書類 | 該当する役員がいる場合は、その旨を記入した書類を添付します。 |

(新設合併)

| | |
|--|--|
| 合併認可申請書 | 定められた様式に沿って必要事項を記入し押印します。 |
| 合併理由書 | 合併認可申請書に合併理由を記載する欄がありますが、追加で合併の理由や目的など詳細に説明する場合は添付します(様式は決められていません。詳細は担当窓口と相談して下さい)。 |
| 各法人の理事会(および評議員会)で合併の議決をしたことを証する書面 | 合併の議決を得た際の理事会の議事録を添付することが通常です。定款で評議員会の議決を必要と定めている場合は、評議員会で議決を得た際の議事録も添付します。 |
| 合併により設立する法人の定款 | 合併協議会で作成した定款を添付します。 |
| 各法人の財産目録および貸借対照表 | 各法人の財産目録および貸借対照表を添付します。 |
| 各法人の負債を証明する書類 | 負債がある場合は、負債を証明する書類を金融機関や福祉医療機構などから取り付けて添付します(貸付金残高証明書を取り付けることが一般的です)。 |
| 合併により設立する法人の財産目録 | 新たに設立する法人の財産目録を添付します。通常は両法人の財産目録を合算して作成します。 |
| 合併により設立する法人の事業計画書および収支予算書(合併日に属する会計年度及び次会計年度) | 新たに設立する法人の事業計画書と収支予算書を作成して添付します。合併日が属する会計年度およびその次の会計年度の2ヵ年分が各々必要です。 |
| 合併により設立する法人の役員になる者の履歴書および就任承諾書 | 新たに設立する法人の設立当初の役員になる者の履歴書と就任承諾書を添付します。 |
| 役員になる者について、他に役員になる者と婚姻関係または3親等以内の親族関係にある者がいる場合は、その氏名及びその者との続柄を記載した書類 | 該当する役員がいる場合は、その旨を記入した書類を添付します。 |
| 設立の事務を行うものが各法人において選任された者であることを証明する書類 | 各法人で合併協議会の代表者や構成員を選任した際の理事会の議事録を添付します。 |

(参考) 社会福祉法第49条第2項

合併は、所轄庁の認可を受けなければ、その効力を生じない。

社会福祉法施行規則第6条

合併の認可を受けようとするときは、合併の理由を記載した申請書に次に掲げる書類を添付して所轄庁に提出しなければならない。

2) 合併の結果、厚生労働大臣(又は地方厚生局長)が所轄庁となる場合には、合併の認可申請は都道府県知事を経由し、厚生労働大臣(又は地方厚生局長)が認可することになります。

なお、都道府県知事が申請書を厚生労働大臣(又は地方厚生局長)に送付する際、意見書を付することが必要です。

(参考) 社会福祉法第 30 条

社会福祉法人の所轄庁は、都道府県知事とする。ただし、次の各号に掲げる社会福祉法人の所轄庁は、当該各号に定める者とする。

2 社会福祉法人でその行う事業が 2 以上の都道府県の区域にわたるものにあつては、その所轄庁は、前項本文の規程にかかわらず、厚生労働大臣とする。

3) 定款変更の申請(吸収合併の場合)

定款の変更を行う場合は所轄庁へ変更の申請を行い、認可を受けることが必要ですが、合併に伴う定款変更の場合は、合併認可申請書に変更後の定款を添付して所轄庁へ提出することで、合併認可の申請と併せて定款変更を申請することができます。

4) 施設の設置及び廃止の届出

施設の設置及び廃止をしようとする地の都道府県等に事前に届出が必要となりますので、注意が必要です。

(参考) 社会福祉法第 62 条、第 63 条、第 64 条

<事例解説> (吸収合併の事例)

調査事例では都道府県の申請窓口で早い段階から説明、相談を行い、また司法書士に相談しつつ作業を進めたため、円滑に申請を行うことができました。

(新設合併の事例)

調査事例では市の担当者の全面的な事務のバックアップにより、円滑に作業が進みました。

<参考様式(実例)>

合吸 e - 1) 合併認可申請書(吸収合併)(P107 参照)

合新 e - 1) 合併認可申請書(新設合併)(P110 参照)

合新 e - 2) 児童福祉施設設置認可申請書 / 児童福祉施設廃止承認申請書(P113、117 参照)

合新 e - 2) 児童福祉施設設置認可申請書 / 児童福祉施設廃止承認申請書については、本事例では手続きを行っていたため、参考に様式を添付しましたが、実際には手続き不要ですので、ご留意願います。

f) 債権者保護手続き

<実施事項>

所轄庁から合併の認可を受けたら、その認可の通知のあった日から 2 週間以内に財産目録および貸借対照表を作成します。
上記期間内に、もし異議があれば一定の期間内（2 ヶ月を下ることはできない）に異議を述べるよう、債権者に対して公告（新聞掲載など）を行います。
把握している債権者に対しては、個別に書面で催告を行い、承諾書を取り付けます。
もし、債権者が異議を述べたときは、これを弁済するか、もしくは債権者に弁済を受けさせることを目的として、信託会社もしくは信託業務を営む金融機関に相当の財産を信託します。

<補足説明>

1) 財産目録および貸借対照表の作成

社会福祉法第 50 条第 1 項で、合併認可の通知を受けた日から 2 週間以内に財産目録と貸借対照表を作成することが義務付けられています。なお、合併認可申請にあたって、合併後の収支予算書の提出が義務付けられており、その際に作成した財産目録と貸借対照表をもって作成したものとみなされます。

(参考) 社会福祉法第 50 条第 1 項

社会福祉法人は、前条第 2 項に規定する所轄庁の認可があったときは、その認可の通知があった日から 2 週間以内に財産目録及び貸借対照表を作成しなければならない。

2) 公告の実施

債権者保護の観点から、債権者に対して合併について異議を述べる機会を設けることが必要です。社会福祉法第 50 条第 2 項では、合併認可の通知を受けた日から 2 週間以内に債権者に対して、異議がある場合は異議を述べるよう公告を行うことが義務付けられています。債権の申出の公告及び催告は官報によって行うほか、定款の定めた方法により行うことが必要です。

その他広く一般に公告するためには、自治体の広報誌への掲載やホームページ上への掲載などが考えられます。

3) 個別の債権者への催告書の送付

借入れを行っている金融機関など明確な債権者に対しては、合併認可の通知を受けた日から 2 週間以内に催告書を送付し、異議がある場合は異議を述べるよう個別に知らせることが、社会福祉法第 50 条第 2 項で義務付けられています。

また、異議がない場合は、承諾した旨を書面で返送してもらうよう、承諾書の雛形を併せて送付しておくことが必要です。承諾書を取り付け、後の合併の登記申請時に、債権者から異議がなかったことの証明となります。

なお、異議を述べる機会の期間としては、2 ヶ月もしくはそれ以上の期間を設定することが必要です。

特に借入債務などは、合併後の存続法人又は新設法人が引き継ぐこととなり、借入先である福祉医療機構等に事前に相談、協議するなど円滑な事務処理が行えるようにすることが必要です。

(参考) 社会福祉法第 50 条第 2 項

社会福祉法人は、前項の期間内に、その債権者に対し、異議があれば一定の期間内に述べるべき旨を公告し、かつ、判明している債権者に対しては、各別にこれを催告しなければならない。ただし、その期間は、2 月を下ることができない。

4) 債権者が異議を述べなかった場合

定めた期間内に債権者が異議を述べなかった場合は、債権者は合併を承認したものとみなすことができます。

(参考) 社会福祉法第 51 条第 1 項

債権者が、前条第 2 項の期間内に合併に対して異議を述べなかったときは、合併を承認したものとみなす。

5) 債権者が異議を述べた場合

債権者が合併に対して異議を述べた場合は、その債権者に対して債務を弁済する若しくは弁済相当の担保の提供をするか、または信託会社などに債務に相当する財産を信託します。ただし、合併を行ってもその債権者を害する恐れがない場合（合併を行っても財務上何ら支障がないことが明白な場合など）は必ずしも弁済や担保提供あるいは財産の信託を行う必要はありません。

(参考) 社会福祉法第 51 条第 2 項

債権者が異議を述べたときは、社会福祉法人は、これに弁済し、若しくは相当の担保を供し、又はその債権者に弁済を受けさせることを目的として信託会社若しくは信託業務を営む金融機関に相当の財産を信託しなければならない。ただし、合併をしてもその債権者を害するおそれがないときは、この限りでない。

6) 罰則

社会福祉法第 50 条及び 51 条 2 項の規定に違反したときは、20 万円以下の過料に処せられるので注意が必要です。

(参考) 社会福祉法第 134 条 5 項

< 事例解説 > (吸収合併の事例)

公告をどの新聞紙に掲載するかは、法人の立地や規模などを勘案し、より債権者に伝わるよう適切な新聞紙を検討する必要があります。

調査事例の A 法人および B 法人は、ともに同県内に立地し、福祉医療機構を除く債権者の所在は同県に限定されるであろうことから、地元の有力紙に公告を掲載しました。

社会福祉法人では、福祉医療機構から借入れを行っているケースが多いですが、調査事例では福祉医療機構から承諾書を取り付けるまで、各種資料の提出や説明を幾度も求められました。ケースバイケースで判断されることとなりますが、福祉医療機構から承諾を得るには、時間や労力を一定要することを念頭に入れておいた方がよいでしょう。

< 参考様式 (実例) >

合 f - 1) 合併公告の案文 (P 118 参照)

合 f - 2) 催告書および承諾書 (P 119 参照)

g) 登記所への登記手続き

<実施事項>

(吸収合併の場合)

合併により存続する法人については、合併に必要な手続きが終了したときから 2 週間以内に、主たる事業所の所在地において、管轄の登記所へ変更の登記を申請します。

(新設合併の場合)

合併により法人を設立する場合は、合併に必要な手続きが終了したときから 2 週間以内に、主たる事業所の所在地において、管轄の登記所へ新設の登記を申請します。

登記終了後、正規の手続きで役員を選任した際、代表者等が変更になった場合は速やかに所轄の登記所へ変更の登記を申請します。

(共通)

合併により消滅する法人については、合併後の存続法人又は新設法人を代表すべき者が、合併後の存続法人又は新設法人の主たる事務所を管轄する登記所を経由して合併の登記の申請と同時に解散登記を行います。

従たる事業所を設けたときは、合併に必要な手続きが終了したときから 3 週間以内に、従たる事業所の所在地において、管轄の登記所へ登記を申請します。

<補足説明>

1) 合併の効力を発する時期

社会福祉法人の合併は、合併後存続する法人又は合併により設立する法人が登記を行うことにより、その効力を生じます。

(参考) 社会福祉法第 54 条

社会福祉法人の合併は、合併後存続する社会福祉法人又は合併によって設立する社会福祉法人の主たる事業所の所在地において登記をすることによって、その効果を生ずる。

2) 合併の登記

合併後存続する法人又は合併により設立する法人は、次のとおり登記する必要があります。

| 登 記 | 対 象 | 事 由 |
|------|-------------|---------|
| 変更登記 | 合併後存続する法人 | 登記事項の変更 |
| 解散登記 | 合併により消滅する法人 | 解散 |
| 設立登記 | 合併により設立する法人 | 設立 |

(参考) 組合等登記令第 9 条

合併後存続する法人については変更の登記をし、合併により消滅する法人については解散の登記をし、合併により設立する法人については設立の登記をしなければならない。

3) 合併の登記の期間

合併の登記申請は、合併の認可その他合併に必要な手続きが終了した日から主たる事業所の所在地において、2週間以内に行う必要があります(従たる事業所の登記の場合は3週間以内)。

通常合併に必要な手続きの終了とは、所轄庁から合併の認可を受け、債権者への公告・催告期間が終了して債権者との関係が終了した日を指します。

なお、期間内に登記の申請をしなかった場合は、20万円以下の過料に処せられる罰則があるので注意が必要です。

(参考) 組合等登記令第9条

法人は、合併の認可その他合併に必要な手続きが終了した日から、主たる事務所の所在地においては二週間以内に、従たる事務所の所在地においては三週間以内に登記しなければならない。

(参考) 社会福祉法第134条

次の各号のいずれかに該当する場合には、社会福祉法人の理事、監事又は清算人は、20万円以下の過料に処する。

1. この法律に基づく政令の規定による登記をすることを怠つたとき。

4) 合併の登記申請

合併後存続する法人又は合併により設立する法人が登記申請するにあたっては、法人の事務所の所在地を管轄する法務局(いわゆる登記所)の窓口で申請にかかる手続、添付書類等、必要な事項を確認したうえで行うようにしてください。

(吸収合併の場合)

登記申請は、当事者の申請が原則であるとされています。したがって、合併後存続する法人は理事が行い、定款で理事の代表者に制限を設けている場合は、代表権を持った理事が行います。通常は、存続する法人の理事長が申請者になります。

なお、第三者に代理させることも可能ですので、それを職務とする専門家(司法書士等)に代理させることができます。

(新設合併の場合)

設立当初の役員に選任された代表者が登記申請を行います。

吸収合併の場合と同様第三者に代理させることも可能です。

ア 合併による変更の登記

合併による変更の登記の申請書には、合併により消滅する法人の登記事項証明書を添付しなければならないとされています。(当該登記所の管轄区域内に事務所があるものを除く。)

また、合併に際して、公告及び催告をしたこと及び異議を述べた債権者があるときは、その者に対し弁済し、若しくは担保を供し、若しくは財産を信託したこと又は合併をしてもその者を害するおそれがないことを証する書面を添付しなければなりません。なお、公告を官報のほか定款に定めた手続きにより公告をしたときは、登記申請書に、公告及び催告をしたことを証する書面に代えて、これらの方法による公告をしたことを証する書面を添付しなければなりません。(組合等登記令第19条)

存続する法人が変更登記の申請を行う際に必要とする書類の例示を示せば以下のとおりとなります。

| | |
|----------------------------|--|
| 社会福祉法人合併による変更登記申請書 | 定められた様式に沿って必要事項を記入し、押印します。 |
| 定款 | 存続する法人の変更済の定款を添付します。 |
| 合併契約書 | 相互の法人で交わした合併契約書を添付します。 |
| 所轄庁の合併認可書 | 所轄庁から受け取った合併認可書を添付します。 |
| 理事会および評議員の議事録 | 合併の議決を得た際の理事会の議事録を添付します。定款で評議員会の議決を必要と定めている場合は、評議員会で議決を得た際の議事録も添付します。 |
| 公告および催告をしたことを証する書面 | 公告を掲載したことを証するもの(公告を掲載した新聞の写しなど)や債権者へ送付した催告書および債権者から取り付けた承諾書の写しなどを添付します。 |
| 異議を述べた債権者に対する弁済(担保提供・信託)証書 | 異議を述べた債権者がいる場合は、当該債権者へ弁済したこと、もしくは担保を供したこと、または信託を行ったことを証する書面を添付します。 異議を述べる債権者がいない場合は、その旨を記載した書面を添付します。 |
| 役員を選任を証する書面 | 通常は、合併後の法人の理事・監事の定員を理事会で議決した際の理事会議事録、合併後の法人の理事、監事を定款の定めに従い選任した際の議事録を各々添付します。 |
| 理事の就任承諾書 | 存続する法人で役員になる者の就任承諾書を添付します。ただし、存続する法人で引き続き役員となる者の就任承諾書は不要です。 |
| 消滅法人の登記事項証明書 | 合併後消滅する法人が、存続する法人の登記所の管轄区域外にある場合は、消滅する法人の登録事項証明書の写しを添付します(同一区域内にある場合は不要です)。 |
| 財産目録 | 合併後に存続する法人の財産目録を添付します。 |
| 代理人によって申請する場合は委任状 | 既に説明したとおり、通常は存続法人の理事長が申請者になりますが、理事長に代わって事務担当者が申請を行う場合や司法書士などの専門家に申請を委任する場合は委任状を添付します。 |

イ 合併による設立の登記

合併による設立の登記の申請書には、合併により設立された法人の定款、代表権を有する者の資格を証する書面、代表権の範囲制限及び資産総額を証する書面を添付しなければなりません。

また、合併に際して、公告及び催告をしたこと及び異議を述べた債権者があるときは、その者に対し弁済し、若しくは担保を供し、若しくは財産を信託したこと又は合併をしてもその者を害するおそれがないことを証する書面を添付しなければなりません。なお、公告を官報のほか定款に定めた手続きにより公告をしたときは、登記申請書に、公告及び催告をしたことを証する書面に代えて、これらの方法による公告をしたことを証する書面を添付しなければなりません。(組合登記令第20条)

合併により設立する法人が、設立登記の申請を行う際に必要とする書類は、存続する法人が変更登記を行う際に提出する書類とほぼ同じです。主な相違点は以下のとおりです。

- ・「社会福祉法人合併による変更登記申請書」 「社会福祉法人合併による設立登記申請書」
- ・「存続する法人の変更済定款の添付」 「新たに設立する法人の定款」
- ・「理事の就任承諾書」 「就任する理事の全員分の就任承諾書」

5) 代表者などの変更登記

設立当初の役員によって選任された代表者は、定款の選任手続きに基づいて選任された役員でないことから、法人設立後、定款に基づき正規の理事を選任の上、理事会において代表者を互選により選任します。正規に選任された代表者が登記した代表者と異なる場合は速やかに代表権を有する者の変更の登記を行います。

6) 合併による解散の登記

合併により消滅する法人の解散の登記申請は、合併後の存続法人又は新設法人を代表すべき者が、合併後の存続法人又は新設法人の主たる事務所を管轄する法務局（いわゆる登記所）を経由して、合併の登記の申請と同時にを行います。

（「社会福祉法人の登記について」昭和 39.4.25 社庶第 28 号通知）

合併により消滅する法人の解散登記の申請には、解散の事由を証する書面を添付しなければなりません。（組合等登記令第 18 条）

7) 不動産の登記

合併に伴い、合併後存続する法人又は合併後設立する法人は、土地、建物の不動産の権利が移転することとなることから、不動産登記を怠らないようにする必要があります。

（不動産登記法）

8) 従たる事業所を設けた場合の登記申請

従たる事業所を設けたときは、合併に必要な手続きが終了したときから 3 週間以内に従たる事務所の所在地において管轄の登記所へ登記を申請します。

<事例解説>（吸収合併の事例）

調査事例によれば、登記申請で添付する議事録の体裁について指摘がありました。議決が必要な議題については、漫然と議事内容が記述されているだけでなく、「第 号議案につき可決」と明確に記載されていることが求められました。

登記申請の書類を整えるには、一定の時間や労力が必要であり、ゆとりを持ったスケジュールを立てることが重要です。調査事例では登記手続きのスケジュールがタイトになり、苦労したようです。前広に担当窓口へ照会や相談を行うことが得策でしょう。

<参考様式（実例）>

合吸 g - 1) 社会福祉法人合併による変更登記申請書（P 120 参照）

合吸 g - 2) 社会福祉法人合併による解散登記申請書（P 121 参照）

合新 g - 3) 社会福祉法人合併による設立登記申請書（P 122 参照）

（参考）

登記・・・私法上の権利に関する一定の事項を第三者に公示するため、登記簿に記載し、権利の保護、取引の安全のために行われるものです。

法人登記・・・法人の目的、資産、代表者等の基本的な事項を登記簿に記載します。

不動産登記・・・不動産（土地、建物）の物理的な現況及び権利関係を登記簿に記載します。

<事例解説>（吸収合併の事例）

調査事例では、両法人ともITを活用したシステムを導入していましたが、合併後の経理処理は互いに口座を分けて別勘定で運営することとしたため、特段支障をきたすことはありませんでした。

統合作業では特に給与計算の統合が最も負担の大きい作業となりますが、調査事例では、職員の給与計算も別々に運営することとしたため、支障は生じませんでした。

i) 職員の処遇の検討および説明

<実施事項>

合併後の給与体系、勤務時間や休暇などについて検討し、給与規程や就業規則などの変更を行います。

合併後の各職員の役職や配置などを検討します。

全職員に対して合併後の処遇について説明を行い、理解を得ます。

職員の合意が得られた上で、就業規則については管轄の労働基準監督署に届出を出します。

<補足説明>

1) 給与体系、就業時間や休暇などの検討

給与体系の検討

職種ごとに基本給や各種手当（超過勤務、休日勤務、通勤費など）の水準や給与体系について検討する必要があります。どちらかの給与水準に合わせる、といったことも一案ですが、互いの法人の給与水準に大きな隔たりがあれば、バランスを欠き支障が生じる可能性があります。その場合、複数の職種やコースを設けて、職員の希望に応じて選択させるなど、急激な変化を緩和し、柔軟な対応ができるようにすることも検討に値するでしょう。

また、独立行政法人福祉医療機構が行っている社会福祉施設職員等退職手当共済について、共済契約の承継関係及び新規加入施設の追加等の諸手続が必要であるため、手続き漏れにより、共済契約者及び共済加入者が不利益を被ることがないように、独立行政法人福祉医療機構によく相談してください。

就業時間や休暇の検討

新たな就業時間や休暇の設定も検討する必要があります。互いの法人が同じ職種の場合、どちらかの就業時間や休暇に合わせる、といったことも一案ですが、職種が異なる場合、業務運営に支障が生じる可能性がありますので、給与の場合と同様に、就業時間や休暇が異なる複数のコースを設けて職員に選択させるといった方策も検討に値するでしょう。

なお、これらの検討にあたっては、理事や幹部職員だけでなく、職員の意見を聴取し、意見を反映させることも重要です。

2) 合併後の職員の役職や配置の検討

合併後の職員の役職や配置を検討します。互いの施設が従来通り運営する場合は、職員の配置上重複がないため、大きな問題はないでしょう。ただし、求められる役割やポジションに応じて、互いの役職の整合性を図る必要があります（同じ「主任」でも、相互の施設での位置づけが異なれば、支障が生じる可能性があります）。

職員の配置が重複する場合は、全体バランスを考慮の上、配置を検討します。

3) 職員への説明

合併後の給与、就業時間や休暇など職員の処遇について、全職員に対して説明を行います。これらの検討過程で、広く職員の意見を聴取し、意見を反映するようにしておけば、説明時に職員の同意は得られやすいはずですが、説明会を複数回開催したり、別途相談会を設けたりするなど、状況に応じてきめ細やかに対応を行うことも重要です。

なお、労働組合が組織されている場合は、労使合意の手続きが必要です。合意書を労使間で取り交わします。

職員の合意が得られれば、管轄の労働基準監督署へ変更後の就業規則を届け出ます。

<事例解説>（吸収合併の事例）

調査事例では、両法人の職員の給与水準や就業規則はほとんど相違なく、相互の施設は従来通り運営するため、職員からは不満や不安の声はありませんでした。

当初は、人事交流を意図していたが、両事業の特性を鑑み、特段の人事交流を図らないこととしました。

（新設合併の事例）

最も合意形成や作業に労力を要したところでした。給与規定については、5法人の給与テーブルは公務員のために使用する共通のものを使用していましたが、運用面で法人毎に異なっており、現給を保証したうえで、新たな給与規定を作成しました。

j) 利用者や利用者家族、地域への説明

<実施事項>

利用者や利用者家族へ合併の説明を行い、理解を得ます。
地域へ合併の説明を行い、理解を得ます。

<補足説明>

1) 利用者や利用者家族への合併の説明

利用者や利用者家族に動揺を与えないよう、合併の目的や背景、合併後の運営などについて、家族会などを通じて全ての利用者家族へ説明し、理解を得るように努めます。どうしても参加できない利用者家族に対しては説明文を送付することも必要でしょう。

説明会で出された意見などは念のため議事録として記録を残すようにします。

2) 地域への合併の説明

合併の際に、必ず地域へ説明しなければならない訳ではありませんが、地域の不安を解消するために、地域に対して説明会を実施することが望ましいでしょう。

説明会対象者は法人運営に関わる方たち（例えば児童福祉施設なら学校関係者）や地域の代表者（地区会長）などが想定されますが、法人の設立の経緯や背景、地域の事情などを勘案し、対象者を選定するようにして下さい。

説明会では、合併の目的や背景、合併後の運営などを説明し、質疑応答を交えながら、理解を得るように努めます。

説明会で出された意見などは念のため議事録として記録を残すようにします。

<事例解説>（吸収合併の事例）

調査事例では、家族会を通じて利用者家族へ合併の説明を実施しましたが、家族からは特段異論は出ませんでした。消滅法人の種別は児童養護施設でしたが、その特性上、利用者家族から意見は出なかったのかもしれませんが、種別の特性によって、利用者家族からの意見に相違があることに留意すべきです。

調査事例では、地区会長、町議会議員、学校関係者、過去の法人役員を集めて地域説明会を実施しました。合併によって、地域から施設が撤退する訳ではないこと、合併する法人とは理念が共通すること、事業基盤が安定することなどを丁寧に説明し、特段問題なく理解を得ることができました。

3 . 社会福祉法人における事業譲渡の手引き

3. 社会福祉法人における事業譲渡の手引き

(1) 事業譲渡の手続きの全体像

事業譲渡期日を10月1日とし、その年度1月から取組に着手した場合の実施事項と各スケジュールの目安を示す。

| 項目 | 実施事項 | 1月 | | | 2月 | | | 3月 | | | 4月 | | | 5月 | | | 6月 | | | 7月 | | | 8月 | | | 9月 | | | 10月 | | | |
|-----------------------|--------------------|----|---|---|----|---|---|----|---|---|----|---|---|----|---|---|----|---|---|----|---|---|----|---|---|----|---|---|-----|---|---|--|
| | | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | 上 | 中 | 下 | |
| 理事会・評議員会 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| a 調査・検討の準備 | 事前協議 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | プロジェクトチーム設置 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 覚書締結 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| b 事前調査 | 財務状況の確認 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 人件費関連調査 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 運営形態調査 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 収支シミュレーション | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 受入条件の検討 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| c 事業譲渡の合意 | 基本合意書締結 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 事業譲渡契約書締結 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| d 定款変更 | 理事会の決議 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 定款変更の申請 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| e 事業にかかる各種申請 | 基本財産処分申請 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 補助金による財産処分申請 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 既存施設の廃止申請、新施設の設置申請 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 付随機能などの申請 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| f 資産移管 | 基本財産の譲渡 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 基本財産以外の譲渡 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 負債の譲渡 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 登記移転 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| g 人事・労務関連 | 法人間の基本合意 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 雇用条件の検討 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 説明会の実施と同意取り付け | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 退職者への対応の検討 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| h 規程・マニュアル類、システムなどの整備 | 規程・マニュアル類の整合性の確保 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 委員会などの運営検討 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | システムの整合性の確保 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 各種名義変更など | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| i 利用者や利用者家族、地域への説明 | 利用者や利用者家族へ説明し同意を得る | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 各利用者との再契約の締結 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 地域へ説明し理解を得る | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

* 関係行政への相談・照会は、上記スケジュールに示していないが、円滑な事務処理を進める上で、出来る限り早い段階で行うことが望まれる。理事会・評議員会の実施時期は 印で示したが、あくまで目安である。

* 上記スケジュールは譲受法人の例であり、譲渡法人の定款変更の申請はこのスケジュールよりも前倒しとなるのでご留意願いたい。

調査事例の概要

譲受法人の施設の概要

社会福祉法人 A

種 別 : 病院 (総合病院 (無料低額診療事業))

規 模 : 764 床

譲渡施設の概要

社会福祉法人 B

種 別 : 重症心身障害児 (者) 施設

規 模 : 110 床 (定員 100 名、短期入所 10 名)

事業譲渡年月日 : 平成 18 年 10 月 1 日

事業譲渡にいたる背景・経緯

譲渡法人の譲渡事業の収益は比較的良好であったが、慢性的な医師不足に陥り、医師の確保が問題となっていました。また、診療報酬の改定により、今後収益ダウンが見込まれたため、譲渡法人では、事業の継続を最優先し、負債を抱える前に譲受法人へ事業譲渡の申し入れを行ったものです。

譲渡法人は譲受法人の出身者が立ち上げた法人であり、立地も隣接しています。従来から人事交流も行われていたこともあり、譲受法人の選定に迷う余地はありませんでした。

譲受法人においては救済の側面が強いが、施設の譲り受けに伴い、当該施設を療養病床から一般病床に変更し、既存の病院と同一医療機関として運営することが認められたため、当該施設の医師不足の問題を容易に解決でき、診療報酬改定による収益ダウンも緩和できました。重症心身障害児施設が新たに加わることで、サービスの拡充が図られることが大きなメリットとなりました。

(2) 各手続きの解説

a) 調査・検討の準備

<実施事項>

事業譲渡を行う法人間で事前協議を十分に行い、事業譲渡の目的や方針を確認します。
事業譲渡実施に向けた調査や協議を進めるための、組織を設置します。
事前調査を円滑に行うために覚書を締結することが望ましいです。

<補足説明>

- ・ 事業譲渡については、社会福祉法に事業譲渡の規定は設けられていませんが、法人の定款による手続きにより基本財産の処分として事業譲渡が認められる場合があります。
- ・ 社会福祉法人は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、定款上基本財産として明記させるといった厳重な管理が行われています。
- ・ 基本財産は法人存立の基礎となるものであり、これを処分し、又は担保に供しようとする場合には、所轄庁の承認を受けなければ認められず、社会福祉法人の目的遂行上真に必要な場合に認められる取扱いとされています。
- ・ また、国庫補助事業により取得した財産は、各省庁の長の承認を受けずに補助金等の交付目的に反して使用等することを禁止しており、補助を受けた施設を事業転換又は事業譲渡等する場合、厚生労働大臣の承認が必要となります。
- ・ このように財産処分の承認については、個々のケースによりその実情が異なるため、個々に判断することとしているところですが、一方で、地域の需要に対応した福祉サービスの拡充の必要性等の観点から、既存の社会福祉施設の効率的な活用を図るため、社会福祉施設等の財産処分の承認手続の簡素化の措置が講じられています。
- ・ 具体的には、社会福祉施設の確保に際し、既存の社会福祉施設の効率的活用を図るため、社会福祉施設等施設整備費及び社会福祉施設等設備整備費国庫負担(補助)金の交付を受けて整備された社会福祉施設等は無償により社会福祉法人へ譲渡し、同一事業を継続する場合に財産処分報告書により、厚生労働大臣に報告があったものについては、承認があったものとして取扱い、財産処分の一形態として、事業譲渡が認められています。

(参考) 社会福祉施設等施設整備費及び社会福祉施設等設備整備費国庫負担(補助)金に係る財産処分承認手続の簡素化について(平成12年3月13日社援第530号4部局長連名通知)

1) 事前協議の実施

事業譲渡の目的や方針を互いの法人で齟齬がないように十分協議し、すり合わせておきます。
細かい事務レベルの検討は事前調査を終えてからになりますが、事業譲渡の目的や経緯、事業譲渡後の理念、譲渡する事業の現状や譲渡の条件、譲渡後の施設の運営方針、職員処遇のあり方など、事業譲渡の大前提となる事項については、事前に十分協議しておきます。

2) 委員会などの設置

事業譲渡は、合併のように消滅法人の全財産が包括的に存続法人に当然に引き継がれるもの

ではなく、取引法上の契約に基づき、契約の範囲で定めた財産が個別に移転するにすぎません。そのため、契約によって引き継ぐ資産や負債の内容を自由に決めることができますが、一方で、移転する事業の財務状況を調査したり、移転する財産の範囲や条件を一つ一つ決めたりする必要があるので、一定の作業負担が発生します。

そのため、相互の法人で検討委員会などプロジェクトチームを組成した上で、各種調査や検討、協議を行っていくことが得策です。

3) 覚書の締結

円滑に協議を進めるためには、秘密保持契約を締結したり、譲渡法人が調査に協力するよう覚書を締結したりすることが得策です。

ただし、これらは必ず締結しなければならないものではなく、紳士協定で進める場合もあります。これらの締結の要否は双方の法人間で話し合っ決めて下さい。

< 事例解説 >

調査事例の譲渡法人では、譲渡する事業の収益は比較的良好でしたが、医師の確保が困難となり、また診療報酬の改定により収益ダウンが見込まれたため、事業の継続を優先し、事業譲渡を決断しました。財務が悪化する前に迅速に事業譲渡の意思決定が出来たことが、大きなポイントであったと思われます。

一方、譲受法人においては、規模が大きく医師も豊富であり、譲渡法人の医師不足の問題も容易に解決できる状況にありました。さらに、譲渡法人は譲受法人の出身者が立ち上げた法人であり、立地も隣接しており、従来から人事交流も行われていました。

これらの事情・背景から事業譲渡実施に向けた事前協議では大きな問題は生じず、円滑に協議が進みました。

譲受法人では、自前で大規模なプロジェクトチームを組成して検討を進めました。通常はこれだけのスタッフを揃えることが困難なため、外部専門家を活用することが一般的です。

- ・委員会：事務局（3名）、コアメンバー（15名）
- ・検討分科会：委員会メンバー＋7名
- ・作業分科会：検討分科会メンバー＋7～10名

b) 事前調査

<実施事項>

譲受法人は譲渡事業の現状を調査し、譲り受けの可否や譲り受けの条件を検討します。

<補足説明>

1) 事前調査の実施

譲受法人は、事業譲渡の可否を判断するために、譲渡事業の財務内容や運営形態などに大きな問題がないか適切に調査を行うことが必要です。調査を円滑に進めるためには、譲渡法人から前向きな協力を得ること、プロジェクトメンバーの要員を十分確保すること、外部の専門家（弁護士や会計士など）を活用することなどがポイントとなるでしょう。

ケースによって相違がありますが、主な調査項目は以下のとおりです。

財務状況の確認

譲渡法人に関する財務諸表を入手し、財務的な問題点や課題がないかを確認します。また、譲渡対象事業の基本財産に譲渡法人における他事業の抵当権が設定されていないか、あるいは簿外債務がないかも併せて確認する必要があります。必要に応じて監査法人へ調査を依頼します。

人件費関連

譲渡事業に関する職員を受入れる場合、事前に移籍対象者と譲受法人の職員の給与バランスや人件費増加に対する費用対効果などを確認する必要があります。その為、事業譲渡の事前調査の段階で人件費に関わるシミュレーションを実施し、問題点や課題の確認を行うことが重要です。

運営など

事業譲渡後の運営について具体的方向性やそれによって享受されるメリット・デメリットを事前に検討しておくことが重要です。

場合によっては運営形態の変更（事例解説参照）も含めて検討します。その際、第1種社会福祉事業については、設置義務及び許認可権を持つ都道府県などの行政の意向や要望を十分に踏まえることが必要となります。

また、事業譲渡を行う一方で事業の一部を廃止するような場合は、介護保険事業など都道府県（市町村）事業計画に影響も生じるため、事前に関係行政機関とよく相談することが必要です。

収支シミュレーション

事業譲渡後の収支シミュレーションを実施し、将来的に財務面で影響を及ぼす内容について調査を行います。特に運営形態を変更する場合や報酬の改定が予定されている場合など、事業譲渡の前後で収支に大きな変化がある場合は、それらの要素を織り込んだ上で収支シミュレーションを行います。前年度黒字であった事業が、運営形態の変更や報酬改定等の影響を受けて突然運営が厳しくなるという事態も想定される為、留意が必要です。

2) 譲り受け可否および譲り受け条件の検討

調査結果を踏まえ、譲り受け可否の検討を行います。また、譲り受ける場合は、譲渡後の事業が円滑かつ効率的に運営するための各種要素（許認可の追加など）について整理を行います。その内容をもとに譲渡法人に対して事業を譲り受ける際の条件を提示します。

3) 所轄庁等への事前相談・協議

事業譲渡は、補足説明でも触れたとおり、基本財産の処分を伴うことから、所轄庁の承認や国庫補助事業により取得した財産の処分にかかる厚生労働大臣の承認、さらには、福祉医療機構又は民間金融機関の借入債務にかかる各種手続（抵当権の設定等）などクリアすべきものも多いと考えられます。

このため、所轄庁等への事前の相談・協議を並行して進めていくことが重要です。

< 事例解説 >

調査事例では、事前調査を入念に行い、病床種別の変更や譲り受ける施設を既存病院と同一医療機関として運営することが行政から認められたため、円滑に協議が進みました。さらに、譲渡事業の収益改善が見込まれたことも譲り受けを承諾するポイントとなりました。

財務状況

譲渡事業の財務状況は健全でしたが、診療報酬改定によって収益が大幅ダウンすること、さらに医師の確保が困難であったことが事業を譲渡する要因でしたが、以下の通り解決を図ることができました。

人件費関連

両法人の職員給与に差がなく、想定以上の人件費負担は発生しませんでした。

運営など

・運営形態の変更

譲渡事業の区分は療養病床でしたが一般病床への変更が認められたため、診療報酬改定による大幅な収益ダウンを緩和することが可能となりました。

・既存病院と同一医療機関として運営

譲り受ける施設は譲受法人の病院と道路を隔て立地していましたが、別病院として運営するのではなく、既存の病院と同一医療機関とすることが認められました。これにより新たに医師を追加補充することなく、既存病院の医師で運営することが可能となりました。

収支シミュレーション

上記のとおり、譲渡事業の収益を改善することができたため、収支上問題がないことを確認できました。

c) 事業譲渡の合意形成

< 実施事項 >

相互の法人で事業譲渡の大枠が合意できれば、基本合意書を作成し、締結することが望ましい。事業譲渡の条件や内容が確定的になれば、事業譲渡契約を作成し、締結することが望ましい。

< 補足説明 >

1) 基本合意書について

事前協議や事前調査が終了し、相互の条件について合意したところで、基本合意書を締結することが望ましいでしょう。

様々な事項を協議し、事務レベルに至るまで調整を図るには、相当な作業が伴いますので、それらが円滑に進められるよう、基本条件の大枠を合意書の形で締結した上で、詳細を協議・調整を行うようにすれば、効率的に進めることが期待できます。

なお、基本合意書は必ず締結しなければならないものではありません。その要否は双方の法人間で話し合って決めるようにして下さい。

2) 理事会及び評議員会での議決

互いの法人の理事会で基本財産の取得(処分)について議決を得るとともに定款で評議員会の議決を必要としている場合は、評議員会においても議決を得るようにします。

なお、これらの議決は議事録として記録を残すことが必要です。

特に、基本財産を処分しようとするときは、定款で定めるところにより、理事総数の2/3以上の同意を得て、所轄庁の承認が必要です。

3) 事業譲渡契約について

事業譲渡の条件や内容が確定的になり、行政との調整に目処がついた段階で、事業譲渡契約書を作成します。事業譲渡契約書は、法律上必ず作成しなければならないものではありません。しかし、事業譲渡の重大性や、後日の紛争を防ぐために作成し、調印することが一般的です。

なお、株式会社では事業譲渡を実施する際には株主総会の議決や取締役会の議決を要します。

社会福祉法人は、法人の業務の決定は理事をもって組織する理事会によって行うこととされており、事業譲渡契約は、基本財産の処分、予算外の新たな義務負担等が発生することから、事業譲渡契約を締結する際には事前に双方の理事会および評議員会で事業譲渡の承認を議決しておくことが必要です。

< 事例解説 >

調査事例では、相互の法人が親密であったことから、基本合意書の締結は行わず、紳士協定に基づいて、事業譲渡契約締結に向けて検討、作業を進めました。

< 参考様式(実例) >

譲 c) 事業譲渡契約書 (P124 参照)

d) 定款の変更

< 実施事項 >

譲渡法人では、譲り渡す事業について、「事業の廃止および基本財産の処分」を理事会で議決し、所轄庁へ定款変更を申請します。

譲受法人では、譲り受ける事業について、「事業および基本財産の追加」を理事会で議決し、所轄庁へ定款変更を申請します。

< 補足説明 >

1) 譲渡法人の定款変更の議決

事業を譲り渡す法人は、譲渡事業に関して事業の廃止および基本財産の処分など定款変更に必要な事項について理事会（理事総数の 2/3 以上の同意が必要）で議決します。評議員会の議決が必要な場合は、同じく評議員会で議決します。これらは議事録に記録を残すようにします。

2) 譲受法人の定款変更の議決

事業を譲り受ける法人は、譲渡事業に関して事業および基本財産の追加など定款変更に必要な事項について理事会（理事総数の 2/3 以上の同意が必要）で議決します。評議員会の議決が必要な場合は、同じく評議員会で議決します。これらは議事録に記録を残すようにします。

なお、譲渡法人において「事業および基本財産の処分」の定款変更の議決が済んでいなければ、譲受法人の「事業および基本財産の追加」の定款変更の申請ができません。スケジュールに留意する必要があります。

3) 定款変更申請

譲渡法人、譲受法人ともに定款変更を所轄庁へ申請します。

申請に必要な書類は以下のとおりですが、譲渡事業の内容や定款変更の内容によって添付する書類に違いがありますので、事前に所轄庁へ照会・相談するようにして下さい。

- ・ 社会福祉法人定款変更認可申請書
- ・ 理事会議事録
- ・ 評議員会議事録
- ・ 現行の定款
- ・ 変更後の定款
- ・ 事業計画書
- ・ 収支予算書（2 カ年）
- ・ 事業譲渡契約書
- ・ 施設長就任書・履歴書

（参考）社会福祉法第 43 条、社会福祉法施行規則第 3 条、4 条

< 事例解説 >

ケースによって相違はありますが、定款変更の認可を受けるまで一定の時間を要することがありますので、ゆとりを持ったスケジュールを立てることが大切です。

< 参考様式（実例） >

譲 e - 1) 社会福祉法人定款変更認可申請書（P126 参照）

e) 事業にかかる各種申請

<実施事項>

譲渡法人は、譲渡事業の基本財産について、財産処分の申請を所轄庁に行います。
また、譲渡事業に対して国および都道府県から補助金交付を受けている場合、譲渡法人は財産処分の申請を行います。
譲渡法人は、譲渡事業について施設の廃止申請を行い、譲受法人は、譲り受けた事業について施設の設置申請を行います。
その他譲渡事業に付随する機能について申請が必要な場合は、それらについて担当窓口へ必要な申請を行います。

<補足説明>

1) 基本財産処分の申請について

譲渡法人が財産処分を行う際、基本財産について理事会での議決（及び評議員の議決）をした後に、所轄庁の承認を得る必要があります。

承認に必要な主な書類は以下のとおりです。

- ・ 財産処分承認申請書
- ・ 理事会（評議員会）の議事録
- ・ 財産目録
- ・ 処分物件が不動産の場合は、その価格評価書
- ・ 対象施設の図面（面積の明記、国庫補助及びその他の別）

2) 補助金による財産処分の申請について

財産処分の承認申請

国庫補助により取得した財産で、の財産処分の簡素化措置が認められるものを除き、財産処分は定款に定められた所定の手続きを経て、当該処分についての承認申請を作成し、所轄庁へ提出しなければなりません。

添付書類の様式を所轄庁で用意している場合がありますので、担当窓口へ照会しつつ書類作成を進めてください。また、事業譲渡の趣旨、目的、背景など所轄庁の窓口の説明し、適宜相談し、円滑な申請が行えるようにすることが必要です。

承認に必要な主な書類は以下のとおりです。

- ・ 財産処分承認申請書
- ・ 財産処分の概要
- ・ 既存施設の図面（国庫負担（補助）対象部分、面積を明記したもの）
- ・ 既存施設の写真
- ・ 老朽度調書又は現存率評価調書
- ・ 評価調書（いわゆる定率法又は定額法により算定された調書）
- ・ 国庫負担（補助）金交付決定通知書及び確定通知書の写し（ない場合は交付額を確認できる都道府県、市町村等の決算書でも可）
- ・ 総事業費を確認できる決算書等
- ・ その他参考となる資料

国庫補助事業により取得した財産処分報告書の提出

社会福祉施設等施設整備費及び設備整備費の交付を受けて整備された社会福祉施設等を無償により他の社会福祉法人に譲渡し、引き続き同一事業を継続して実施しようとする場合、譲渡しようとする法人は補助金申請の窓口となる都道府県に対し、財産処分報告書を作成し提出

する必要があります。

この報告は財産処分の前に行う必要があり、報告事項の記載不備など必要な要件が具備されていない場合認められないこともあるので、補助金申請の窓口となる都道府県へ相談の上、手続きを行う必要があります。

報告に必要な主な書類は、以下のとおりです。

- ・財産処分報告書（処分内容、経過及び処分内容等を記載）
- ・対象施設の図面（国庫対象部分、面積を明記）
- ・対象施設の写真
- ・国庫負担（補助）金交付決定通知書及び確定通知書の写し（交付額を確認できる都道府県、市町村等の決算書でも可）
- ・その他参考資料

なお、間接補助事業については、都道府県が当面の国庫補助事業完了時から起算して厚生労働省が別に定める期間を経過するまで財産処分の制限の条件が付されることがあることに注意が必要です。

財産処分報告書により報告があったものについては、厚生労働大臣の承認があったものとして取扱い、財産処分報告書は、当該都道府県の区域を所管する地方厚生局に提出します。

なお、当該財産処分に係る補助金相当額の国庫納付は不要です。

（参考）社会福祉施設等施設整備費及び社会福祉施設等設備整備負担（補助）金に係る財産処分承認手続の簡素化について（平成 12 年 3 月 13 日社援第 530 号 3 局 1 部局長通知）

3) 施設の廃止申請および設置の届出

事業譲渡により運営法人が変更となる場合、譲渡法人において施設の廃止申請を行い、譲受法人では施設の設置申請を行う必要があります。

なお、譲渡事業を途切れさせずに継続して運営するためには、廃止の認可と設置の認可に間をおかないよう、申請先と前広に相談しつつ、スケジュールの調整を図ることが必要です。

申請に必要な事項や申請先は種別や業務内容によって相違がありますので、所轄庁をはじめ担当窓口にご相談するようにして下さい。

（参考）社会福祉法第 62 条、第 63 条、第 64 条

4) 付随機能の申請

その他譲渡事業に付随する機能について申請が必要な場合は、譲渡事業本体と同様に各種申請を遅滞なく実施します。

例：譲渡法人内に設置された施設内保育園の運営について、施設の譲渡とともに譲受法人で活用する場合の保育所の廃止および設置申請

< 事例解説 >

調査事例では、「重症心身障害児施設（児童福祉法に基づく障害児施設）」を譲り受け、既存病院の一部として組み入れた上で、療養病床から一般病床へ変更し、同施設で実施する事業を継続することとしました。その際の主な申請は以下のとおりです（既に説明した定款変更や登記などに関する申請は除きます）。

譲渡施設の廃止および申請

都道府県

- ・ 児童福祉施設廃止申請および設置申請
- ・ 指定申請（障害児施設、短期入所障害福祉サービス、生活介護障害福祉サービス）

市町村（保健所）

- ・ 病院構造設備使用に関する申請
- ・ 給食施設届出

地方社会保険事務所

- ・ 障害者施設等入院基本料の受理に関する届出
- ・ 特殊疾患入院施設管理加算の受理に関する届出
- ・ 入院時食事療養 / 生活療養 の受理に関する届出
- ・ 保険医療機関に関する届出

補助金における財産処分申請

都道府県

- ・ 財産処分申請

* 財産処分の申請については、以下の条件つきで承認がなされました。

処分する財産によって収入（評価額を含む）があった場合には、その収入の全部又は一部を県に納付させることがあること。

財産の処分を完了したときは、1ヶ月以内にその事実を証する書類を県に提出すること。

付随機能の申請

市町村

- ・ 市重症心身障害児通園事業委託契約

< 参考様式（実例） >

譲 e - 2) 施設廃止承認申請書及び 施設設置認可申請書（ P 128 参照）

譲 e - 3) 財産処分申請書（ P 130 参照）

f) 資産移管

<実施事項>

基本財産の所有権移転を目的とした契約を締結します。
基本財産以外の譲渡について、各資産の現状および現品の有無を確認し、移転の要否を定めた上で、契約を取り交わします。
譲渡事業に負債がある場合は、債権者に対して債務引受の手続きを行います。
登記変更が必要な資産については、登記所へ登記の変更手続きを行います。

<補足説明>

1) 基本財産の譲渡

事業譲渡は、特定の事業に関する組織的な財産を他の社会福祉法人に譲渡することであり、単なる物質的な財産（土地、建物など）だけでなく、事業に必要な有形的、無形的な財産すべての譲渡を示します。

このため、各社会福祉法人間の合意を確認するため、書面をもって事業譲渡にかかる契約を行うことが一般的です。P52の事業譲渡の合意形成でも触れていますが、法律上必ず作成しなければならないものではありませんが、後々のトラブル防止にもなるため、事業譲渡に関する契約を締結することが望ましいでしょう。

事業譲渡契約において、定める必要が予想される事項としては、対象となる事業及びこれに属する財産（基本財産、公益事業用財産、収益事業用財産）、雇用契約関係の承継など、双方の法人間で協議し、その詳細を決めることが必要です。

なお、事業譲渡は、基本財産の処分を伴うことから、事業譲渡契約を交わす前に所轄庁に相談し、所轄庁との調整に目処がついた段階で、事業譲渡契約を行うことが必要です。

所轄庁では、基本財産が法人存立の基礎となるものであることから、現状のままでは事業目的の達成が著しく困難と認められる場合、あるいは当該事業を事業譲渡又は事業譲受しても、当該法人の運営に支障を来さないと認められる場合など、幅広く検討を加え、財産処分の適否が判断されることとなります。

抵当権の解除

譲渡資産の中に、譲り受ける事業とは別の借入金に対する抵当権が設定されている場合があります。その取扱いについては、相互の法人で協議することになりますが、通常は譲渡法人にて当該抵当権を解除するよう取り計らうことが一般的です。

時価計上

無償譲渡の形態ではありますが、譲受法人は譲り受けた基本財産を時価で資産計上する必要があるので留意します。（譲渡法人での簿価ではありません）

（参考）社会福祉法人会計基準（資産の評価）

第22条 資産の評価は、取得価額をもって行うものとする。

2 通常要する価額と比較して著しく低い価額で取得した資産又は贈与された資産の評価は、取得又は贈与の時における当該資産の取得のために通常要する価額をもって行うものとする。

3 交換により取得した資産の評価は交換に対して提供した資産の帳簿価額をもって行うものとする。

2) 運用財産の譲渡

運用財産の資産（基本財産、公益事業用財産及び収益事業用財産以外の財産）の処分等に特別の制限はありませんが、社会福祉事業の存続要件となるものはみだりに処分しないこととされていることから、各資産の現状及び現品の有無などを確認の上、譲渡対象についても基本財産の移転の場合と同様に契約を締結することが必要です。

3) 負債の譲渡

債務引受手続き

債務引受とは、譲渡法人から譲受法人に債務を移転すること（免責的債務の引受*の場合）になります。したがって、債権者からの承認を得る必要があります。

例として、福祉医療機構からの借入金がある場合の提出資料をまとめました。ただし、ケースによって違いがありますので、担当窓口にて照会・相談するようにして下さい。

- ・債務引受申込書
- ・債務引受理由書
- ・債務引受前の法人の定款（写）及び法人登記簿謄本・法人印鑑証明書
- ・ " の財産目録
- ・ " の理事会議事録（債務引受に関するもの）
- ・債務引受後の法人の定款及び法人登記簿謄本・法人印鑑証明書
- ・ " の役員名簿・役員の履歴書・就任承諾書（写）
- ・ " の合併後財産目録
- ・債務引受申込者と現債務者との無償譲渡契約書の写
- ・債務引受後担保物件の登記簿謄本（写）
- ・債務引受後の償還計画書及び償還財源内訳書
- ・債務引受後の当機構償還口座及び振り込み案内の送付先住所
- ・譲受法人の決算書等（財務状況のわかる資料）
（分離独立の場合は創設法人の認可申請書およびその許可書（写）が必要）

*免責的債務の引受

債務が同一性を保ちつつ新債務者（譲受法人）に移転し、元の債務者（譲渡法人）が債権債務関係から離脱する債務引受のこと。

4) 不動産の登記移転

土地、建物の不動産の権利を移転する必要が生じるので、譲渡契約の締結が完了した段階で、登記所へ変更登記の手続きを行う必要があります。

債務とともに不動産を譲り受けた場合は、債務引受手続きと併せて債務者変更登記も必要になります。

< 事例解説 >

調査事例では、紳士協定で協議が進んだため、事業譲渡契約を締結しませんでした。代わりに、基本財産については財産無償譲渡契約を締結し、その他資産については財産無償譲渡契約に付帯する形で覚書を取り交わしました。いずれにせよ、書面によって移転する資産と条件を明確化することは不可欠です。

流動資産については、移転の要否を明確に線引きすることが困難なものがあり、特に現預金の移管金額については幾度も協議を重ねることになりました。移管資産の協議については、十分な協議時間を確保しておくことが重要です。

流動負債は一切引き受けず、固定負債は譲渡事業における長期設備投資金借入金および退職給与引当金のみ引き受けたため、債務引受手続きは福祉医療機構、その他金融機関1社で済みまし

た。負債の引受けでは、手続きの効率化も考慮することが得策です。

<参考様式(実例)>

- 譲 f - 1) 財産無償譲渡契約書 (P 132 参照)
- 譲 f - 2) 福祉医療機構・債務引受申請書 (P 134 参照)
- 譲 f - 3) 免責的債務引受契約証書 (P 137 参照)

g) 人事・労務関連

<実施事項>

譲受法人は転籍対象職員の雇用条件などを検討し、譲渡法人と基本合意を行います。法人間の基本合意を受け、転籍対象職員向けに説明会を実施し、転籍の同意を得るようにします。

転籍に同意した職員と雇用契約を締結する。事業譲渡後の施設運営に必要な人員確保が難しい場合は、新たに職員募集などの対応を行います。

<補足説明>

1) 職員の引継ぎ

事業譲渡の場合、合併の場合と異なって、職員が譲受法人に当然に引き継がれる訳ではありません。そのため、職員の引継ぎを行うためには、譲受法人へ転籍することを対象職員から同意を得て、個別に雇用契約を締結する必要があります。

2) 雇用条件の検討

転籍後の職員の雇用条件は譲受法人の職員の雇用条件に準じることになりますが、各種手当を含めた賃金が激変しないよう調整が必要になります。また、転籍後の職位を従前の職位と比べて著しく下げたり、安易に人員を減らしたりしないよう配慮することが必要です。雇用条件については譲渡法人と基本合意を行うようにします。

3) 職場説明会の実施

転籍対象職員へ転籍後の処遇について説明会を実施します。対象職員が転籍に同意しない場合は当該職員を引き継ぐことができませんので、不安や不満を払拭するよう意識調査を行ったり、相談会を設けたりするなど、細やかに対応することが肝要です。

なお、労働組合が組織されている場合は、労使合意の手続きが必要です。合意書を労使間で取り交わします。

4) 雇用契約の締結

転籍に同意した職員と雇用契約を個別に締結します。なお、対象職員に十分に検討する時間を確保するよう、事業譲渡後も譲渡法人に籍を置いたまま、譲受法人に出向する形態をとり、一定期間後に転籍か出向継続かを判断してもらう、といった柔軟な対応など円滑な転籍を促すことが必要です。

5) 退職者への配慮

上述に示したような方法により不用な退職者を出さない配慮が必要です。しかし、仮に整理解雇の必要が生じるような場合には、譲渡法人による整理手続等適法に行われなければなりません。

6) 新規職員の採用

譲受法人において、もし、必要な人員を確保できなかった場合は、速やかに新規職員の採用を行います。

7) 社会福祉施設職員等退職手当共済の手続き

独立行政法人福祉医療機構が行っている社会福祉施設職員等退職手当共済について、共済契約の承継関係及び新規加入施設の追加等の諸手続きが必要であるため、手続き漏れにより、共済契約者及び共済加入者が不利益を被ることがないように、独立行政法人福祉医療機構によく相談してください。

< 事例解説 >

調査事例では以下の取組を行い、対象職員のほぼ全員を円滑に転籍することができました。

- ・ 転籍後の給与面では大きな差はありませんでした。さらに各種手当で調整し、年間所得が転籍後も殆ど下がることのないよう配慮したため、職員の不安は払拭できました。職員にとっては給与面が最大の関心事項でした。
- ・ 総合職、一般職、地域職など複数のコースを設けて、職員の都合に応じて自由にコースを選択できるよう配慮したため、反発は招きませんでした。
- ・ キーとなる幹部職員、主任クラス等については個別面談を丁寧に実施し、賛同を得るよう努めました。
- ・ 他の職員についても面談日を複数設けて、丁寧にケアを行いました。
- ・ 半年間出向期間を設けて譲受法人の考え方や文化に馴染んでもらってから、転籍を決めてもらうにしたため、殆どの職員が十分納得の上、転籍を承諾してくれました。

h) 規程・マニュアル類、システムなどの整備

<実施事項>

必要に応じて、各種規程・マニュアル類の整理・統合を図ります。
必要に応じて、委員会などの運営について検討します。
必要に応じて、情報システム、経理システムなどや各種システムの統合を図ります。
必要に応じて、各種名義変更を行います。

<補足説明>

1) 各種規程・マニュアル類の整合性の確保

事業を譲り受けた後に、業務遂行に支障が生じないように、譲受法人の理念に基づいた運営方針および規程、あるいは運営マニュアル類の整備を行います。

これらは事業譲渡を推進するプロジェクトチームの中に個別テーマを検討する「規程検討ワーキング」などを設けて、相互の法人から実務責任者、実務担当者が参画して検討、作業を行うとよいでしょう。

2) 委員会などの運営検討

譲り受ける施設内で「事故防止検討委員会」など、個別テーマの検討委員会を設けている場合、譲り受け後の委員会運営について、譲受法人の既存委員会と整合性を図り、必要に応じて規程類を修正します。

3) 各種システムの整合性の確保

譲り受ける施設で経理システムや情報システムなどITを活用したシステムが導入されている場合は、譲り受け後の業務運営に支障が生じないように、譲受法人のシステムと整合性を図ります。これら作業には一定の時間を要することが想定されますので、システム会社を活用し、前広に検討・作業に着手することが必要です。

ホームページなど外部への情報発信媒体を作成している場合は、それらの変更も必要です。

4) 名義変更など

名義変更が必要なものを洗い出し、事業譲渡後の法人名に変更します。

(例)

通帳

法人名義の車両

各種会員の名義

看板

ゴム印

など

<事例解説>

調査事例では、譲り受け後も施設の運営自体はほとんど変更する必要がなかったため、規程・マニュアル類の変更で特段大きな作業や問題は生じませんでした。

譲り受ける施設ではITを活用したシステムの導入がそれほど進んでおらず、譲受法人のシステムに移行することで、ほとんど問題は生じませんでした。ただし、譲り受ける施設では、紙カルテから電子カルテへ移行することになったため、職員へ教育を行う必要がありました。

i) 利用者や利用者家族、地域への説明

<実施事項>

譲り受ける施設の利用者や利用者家族へ事業譲渡の説明を行い、同意を得ます。
各利用者と改めて契約を締結します。
地域へ事業譲渡の説明を行い、理解を得ます。

<補足説明>

1) 利用者や利用者家族への事業譲渡の説明

譲渡法人は、利用者や利用者家族に動揺を与えないよう、事業譲渡の目的や背景、譲渡後の運営などについて、家族会などを通じて全ての利用者家族へ説明し、同意を得るようにします。説明会で出された意見などは念のため議事録として記録を残すようにします。

2) 利用者との再契約の締結

事業譲渡の場合は、相互の法人間で定めた範囲の財産が個別に移転するにすぎませんので、それに伴って利用者との契約が当然に引き継がれる訳ではありません。そのため、譲り受ける施設の利用者や利用者家族から同意を得るとともに、改めて譲受法人と個別に契約を締結する必要があります。

ちなみに、合併の場合は、消滅する法人の権利・義務の一切を存続法人が引き継ぐこととなるため、消滅する法人の利用者との契約は、当然に存続法人に引き継がれ、存続法人はそれら利用者と改めて契約を締結する必要はありません。

3) 地域への事業譲渡の説明

事業譲渡の際に、必ず地域へ説明しなければならない訳ではありません。施設設置の経緯や背景、地域の事情などを勘案し、必要に応じて地域の不安を解消するために、地域に対して説明会を実施することが望ましいでしょう。

説明会対象者は施設運営に関わる方たちや地域の代表者(地区会長)などが想定されますが、両法人間で協議し、対象者を選定するようにして下さい。

説明会では、譲渡法人・譲受法人両方で事業譲渡の目的や背景、譲渡後の運営などを説明し、質疑応答を交えながら、理解を得るように努めます。

説明会で出された意見などは念のため議事録として記録を残すようにします。

<事例解説>

調査事例では、譲り受ける施設の施設長や職員がほとんど替わらないため、利用者や利用者家族から異論なく、受け入れられました。

譲渡法人から積極的に家族説明会を開催し、説得にあたったことがスムーズに受け入れられた要因の一つと考えられます。譲渡法人における積極性が一つのポイントとなるでしょう。

4 . 社会福祉法人における合併・事業譲渡の考察

4．社会福祉法人における合併・事業譲渡の考察

(1) 合併・事業譲渡の効果および留意すべき事項の考察

合併あるいは事業譲渡を行った事業者から、実施によって得られた効果（享受したメリットなど）や留意すべき事項などをヒアリング調査で洗い出し、調査結果をもとに協議を重ね、一般的に想定される効果や留意点の考察を行った。

それら考察結果を「法人にとって」、「職員にとって」、「利用者・利用者の家族にとって」、「地域にとって」の4つの視点から整理した。なお、「法人にとって」および「職員にとって」の2つの視点については、「存続・新設法人/譲受法人」と「譲渡法人」のそれぞれの立場に分けて整理した。

は共通する事項。 は合併の「存続・新設法人」に係る事項。 は事業譲渡の「譲受法人」に係る事項。

法人にとって

1) 効果

< 存続・新設/譲受法人の視点 >

規模の拡大により、地域からの信用力が増加する。信用力の増加は、自治体などへの発言力が増加したり、金融機関からの資金調達が容易になったりするなど、事業運営に好影響を与える。

これまでにない新たな種別の施設を取り入れた場合には、提供するサービスの幅が広がる。財務基盤が強化されることにより、建物の修繕や設備の増強など、積極的に設備投資を行うことが可能となる。

安定的に専門職（医師など）を確保しやすくなり、法令抵触リスクを軽減することができる。

規模拡大によって職員の総数が増えるため、イベント開催時や緊急時に人手が必要になった場合、応援要員を確保しやすくなる。また、ある施設で職員が集団感染を発症した場合には、別の施設から職員を回すことができるなど、緊急時の対応力が増す。

領域拡大によって、新たな領域に関する職員を採用することが可能となる。

本事例（吸収合併）では児童福祉施設を得たことにより、異動等有機的な人事交流が可能となった。

スケールメリットを活かすことによって、資材調達などのコストを削減することが可能となる。

互いの法人が有機的に結合し、職員間の意識が刺激されるなど新たな法人風土を醸成することが期待できる。

譲渡元の法人で休眠していた資源を譲渡先の法人で復活させ活用することができる。

本事例（事業譲渡）では、職員向け幼児預かり施設を復活させることができ、職員の福利厚生が向上し、退職に歯止めをかけることができた。

< 譲渡法人の視点 >

- ・ 不採算部門を譲渡することにより、経営の安定を図ることができる。

2) 留意すべき事項

< 存続・新設/譲受法人の視点 >

事業領域が拡大するものの、法人本部の要員が変わらなければ、法人本部機能が相対的に低下することになる。

合併相手となる法人、譲渡を受ける事業の収益が想定以上に悪ければ、救済の側面が強くなり、事業コストが増大することになる。

本事例（事業譲渡）では、重症心身障害児施設の病床種別を療養病床から一般病床への切り替えが認められたため、診療報酬改定による大幅な収益ダウンを緩和させることができた。

事業領域拡大により管理する範囲が拡大するため、管理機能の維持・向上が図られなければ経営上のリスクの増大を招くことになる。

合併・事業譲渡時の役員人事に禍根が残れば、役員間の軋轢や派閥形成など、法人経営に重大な悪影響を及ぼすことになる。

職員が新たな環境に馴染まなければ、退職者が続出し人材確保が困難になり、最悪の場合は業務継続が困難になる。

管理領域が拡大することにより、経営レベルで意思決定する事案が増大し、理事会の開催回数が増えたり、議題が増えたりするなど、理事会運営に係る事務が煩雑になる。

< 譲渡法人の視点 >

- ・ 採算事業を譲渡した場合、収支に影響を与える可能性がある。
- ・ 事業譲渡後の役員人事に禍根が残れば、役員間の軋轢や派閥形成など、法人経営に重大な悪影響を及ぼすことになる。
- ・ 職員が新たな環境に馴染まなければ、退職者が続出し人材確保が困難になり、最悪の場合は業務継続が困難になる。

職員にとって

1) 効果

< 存続・新設/譲受法人の視点 >

事業領域が拡大し、人事交流が促進されれば、自らの業務領域を拡大し、スキルアップやノウハウ拡大を図ることができる。

新たな領域のスキルを持った職員を確保することができ、職員間の人事交流が促進されれば、各職員のスキル拡大・向上を図ることができる。

緊急時やイベント開催時に人的な応援を得ることができる。

規模の拡大により福利厚生の上昇が期待できる。

相互の法人が蓄積するノウハウを融合し、マニュアル等の刷新が進むなど、ノウハウの拡大や業務の効率化が促進される。

規模拡大によって教育への投資が促され、外部講師を招いて研修会を開催するなど、充実した教育を受けることができる。

< 譲渡法人の視点 >

合併先・譲渡先法人の福利厚生が充実していれば、譲渡元事業の職員はそれらを楽しむことができる。

相互の法人が蓄積してきたノウハウを融合し、マニュアル等の刷新が進むなど、ノウハウの拡大や業務の効率化が促進される。

2) 留意すべき事項

< 存続・新設/譲受法人の視点 >

未知の分野へ異動する可能性が出てくるため、従来分野で働きたい職員にとっては不安要素となる。

互いの法人の風土や文化の理解が乏しければ、互いの交流が進まず、むしろ職員間で軋轢を生むなどの悪影響を招くことになる。

合併後に互いの処遇（給与など）に著しい不均衡があれば、不満・不公平感が積み、仕事へのやりがい・充実感などが損なわれる。

急激に過度な人事交流が促進されれば、新たな環境に順応できずストレスを溜め込み、体調を崩すなどの疾病リスクが顕在化する。

< 譲渡法人の視点 >

- ・ 未知の分野へ異動する可能性が出てくるため、従来分野で働きたい職員にとっては不安要素となる。
- ・ 規程、マニュアル等の変更に伴い、一時的に業務が混乱する。新たなルールや知識を習得する必要に迫られる。
- ・ 事業縮小を目的とした合併であれば、一部の職員は退職を迫られる。
- ・ 合併後に互いの処遇（給与など）に著しい不均衡があれば、不満・不公平感が積み、仕事へのやりがい・充実感などが損なわれる。
- ・ 急激に過度な人事交流が促進されれば、新たな環境に順応できずストレスを溜め込み、体調を崩すなどの疾病リスクが顕在化する。

利用者・利用者家族にとって

1) 効果

- ・ 経営基盤が強化され、施設撤退などの不安が払拭され、継続的に安心してサービスの提供を受けることができる。また、設備投資が促進され、最新の設備が導入されたり、調度品が新調されたりするなど、ハード面の質が高まることが期待できる。
- ・ 譲渡先法人の充実したサービスを受けることができる（医師の充実など）。
- ・ 異なる種別の施設を持つこととなれば、相互の利用者間で共同イベントを開催するなど、世代を超えた交流が促進され、好環境が創出される。
- ・ 互いの法人が蓄積してきたスキル・ノウハウの融合が進めば、より質の高いサービスを受けることが期待できる。

2) 留意すべき事項

- ・ 合併・事業譲渡に伴う業務運営の混乱が発生すれば、サービスの質の低下が避けられず、さらには事故発生リスクが高まることになる。
- ・ 譲渡先法人が問題法人であれば、サービスの低下や事故発生リスクが高まることになる。
- ・ 施設長が交代し、運営方針が大きく変更されれば、新たな環境に順応することを強いられる。
- ・ 施設が統合される場合には、新たな施設への移動を余儀なくされるため、職員の転居等の問題も生じる。

地域にとって

1) 効果

- ・ 地域から福祉施設が撤退することなく、安定的に福祉サービスの提供を受けることができる。
- ・ 合併・事業譲渡により同一法人で多様なサービスが受けられることになり、安心感が増すことになる。

2) 留意すべき事項

- ・ 施設が他地域の施設と統合される場合は、地域から施設がなくなってしまう、地域内で福祉サービスを受けることができなくなる。
- ・ 吸収する法人・譲渡元が問題法人の場合、本来退出すべき法人が地域に温存され、問題法人の存続コスト（保険料、利用料等）を地域が一部負担する結果となる。あるいは、安心したサービスを受けることが困難になる。

5 . 社会福祉法人における法人間連携のあり方

5．社会福祉法人における法人間連携のあり方

(1) 趣旨説明

社会福祉法人の経営環境の変化への対応策の一つとして、経営基盤の強化を図ることが有効な手段であると考えられます。

合併・事業譲渡による規模の拡大、不採算事業のスリム化はそうした方法の一つであるが、合併・事業譲渡は、経営権の移動や財産移転、従事者への対応などを伴い、法人が意思決定を行うには相当の決断とエネルギーが必要です。

より少ないリスクとエネルギーにより経営基盤の強化を図る方法として、複数の法人が連携やネットワーク化を図り、相互にノウハウを共有し、共同して事業に取り組むことが考えられます。

効率的・効果的な実施を図りたいが、自らの法人だけで対応したのでは非効率で採算が取れない、あるいはコストを少しでも削減したいが自らの自主努力だけでは対応が困難で断念せざるを得ないといったことが少なからずあると思います。

社会福祉法人が、他の社会福祉法人や医療法人、NPO法人又は株式会社等と連携することで、規模のメリットを生かした取組みや効率的・効果的な取組み、さらには職員の資質向上が図れると考えます。

このため、本章では、法人間で自主的な取組みを積極的に実施している事例の実態を都道府県及び全国社会福祉施設経営者協議会を通じて調査を行い、効果を上げている事例を紹介することとしました。

また、具体的に法人間連携を図る場合の目的や取組み内容、想定される効果及び課題について考察を重ね、事業を取組むに当たっての視点も解説として加えました。

この他社会福祉法人での具体的な活用例は把握していないものの、有効ではないかと考えられる事業についても、今後の法人間連携を検討する際の参考となるよう積極的に採用しました。

なお、苦勞して事業の実施に漕ぎつけたかと思ったら、監査で関係法律に抵触していると指摘を受けることも考えられます。このため、具体的に検討を進める上で、実施しようとする事業が関係法律又は通知に抵触するようなことがないよう、あらかじめ関係行政機関に相談・照会しながら、円滑な導入を図っていただくことが必要だと考えます。

いずれにしても、事例を参考として、社会福祉法人が創意工夫ある積極的な取組みに着手して、新たな福祉経営の一つとして構築されていくことを期待しています。

(2) 事例紹介

複数の社会福祉法人による連携、医療法人又は学校法人と社会福祉法人との連携など法人間の創意工夫による自主的な取組みにより、実際に効果を上げている事例をここでは紹介しません。

食材・資材等の共同購入等により、経済的な効果を上げている事例

<事例 >

| | |
|------------|---|
| 都道府県 | 北海道 |
| 連携範囲 | 同一の理事長が経営する社会福祉法人と医療法人の連携 |
| 連携内容 | 資材等の共同購入 |
| 具体的な取組 | 各施設等で使用する消耗品（洗剤・トイレトーパー等）、事務用品等を取りまとめ、一括で購入する。 |
| 連携効果（メリット） | <ul style="list-style-type: none"> ・一括購入することで、値引き交渉や入札が可能となり、コスト削減が図られる。 ・削減したコストを他のサービスへ運用できる。 |

<事例 >

| | |
|------------|---|
| 都道府県 | 岩手県 |
| 連携範囲 | 社会福祉法人間の連携 |
| 連携内容 | 燃料、食材等の価格調査、合同入札の実施 |
| 具体的な取組 | 県社協が旗振りを行い、施設を経営する社会福祉法人（16法人）が参加する任意の共同購入協議会を組織化し、燃料、紙おむつ、食材料等の価格調査による情報の共有や合同入札会（法人ごとに予定価格を作成し入札する方式）を実施している。 |
| 連携効果（メリット） | <ul style="list-style-type: none"> ・複数法人によるスケールメリットを活かした共同購入のスキームを構築・実践し、調達コストの削減が図れた。 ・価格調査の実施により、調達先の見直しが可能。 ・削減したコストを他のサービスへ運用可能。 |

< 事例 >

| | |
|------------|---|
| 都道府県 | 宮崎県 |
| 連携範囲 | 社会福祉法人と学校法人の連携 |
| 連携内容 | 資材等の共同購入 |
| 具体的な取組 | <p>社会福祉法人及び学校法人を組合員とする協同組合（ ）を設立し、保育所及び幼稚園の給食用食材等を購入し、配達する事業を実施している。</p> <p>野菜や果物などについて、組合職員が市場で競り落とし、施設ごとに配達する仕組みのほか、食材以外にも文具、教材などの共同購入事業も併せ実施している。</p> <p>（ ）H6設立認可 14社会福祉法人、1学校法人が参加</p> |
| 連携効果（メリット） | <ul style="list-style-type: none"> ・ 安定的な供給と調達コストの削減が可能。 ・ 無農薬野菜を扱う等の新鮮で安全な食材の提供が可能。 ・ 利用者がより質の高い食材等を利用可能。 ・ 利用者数を入力すれば自動的に食材数が分かるソフトを開発し、インターネットを活用した受発注による事務処理の効率化も図っている。 |

< 事例 >

| | |
|------------|--|
| 都道府県 | 鹿児島県 |
| 連携範囲 | 社会福祉法人と学校法人の連携 |
| 連携内容 | 資材等の共同購入 |
| 具体的な取組 | <p>社会福祉法人及び学校法人を組合員とする協同組合（ ）を設立し、給食材料、制服、教材、車両及び器具備品等の共同購入を実施している。</p> <p>（ ）H19設立認可 3社会福祉法人、23学校法人が参加</p> |
| 連携効果（メリット） | <ul style="list-style-type: none"> ・ 保育所と幼稚園の運営において、品目が多く、購入量が少ない給食食材の購入は、施設の財務状況を逼迫する要因であったが、供給システムを確立し、安全・安心な食材の購入が可能となった。 ・ 共同購入によるコストの削減が可能。 ・ 今後給食の共同献立作りによる栄養士の労務負担の軽減、人材派遣やバスの共同運行などの取組みを予定している。 |

< 事例 >

| | |
|----------------|--|
| 都道府県 | 岡崎市 |
| 連携範囲 | 社会福祉法人と宗教法人の連携 |
| 連携内容 | ごみ処分の共同委託契約 |
| 具体的な取組 | 保育所を運営する社会福祉法人、宗教法人が参加する任意の連合会（ ）を設置し、業務内容や価格調査を実施し、各法人連名によるゴミ処分業務委託契約を一括契約することで、契約事務の効率化及びコストの削減を図っている。 （ ）S47設立認可 17社会福祉法人、1宗教法人が参加 |
| 連携効果 (メリット) | 一括契約により、大量のゴミの効率的な収集や運搬ルートの短縮が図れることで、値引き交渉が可能となり、処分及び運搬コストが削減できる。 |

(具体的に事業を取り組むに当たって、想定される効果及び課題等について考察したので参考に添付する)

食材・資材等の共同購入・価格調査について

| | | |
|-------------------|--|---|
| <p>内容</p> | <ul style="list-style-type: none"> ■ 施設で提供する食事の原材料、消耗品・物資などを共同で調達する共同購入方式による入札を行い、調達コストの削減を目指す。 ■ 資材運搬業者も統一化することにより、運搬コストの削減も同時に図る。 ■ 共同購入の前には、各法人が共同で価格の市場調査を行う。この価格調査を実施するだけでも、市場動向が把握できるため非常に意味がある活動となる。 ■ 具体例としては以下のとおり。 各法人での購入価格を集約する等して、市場の価格調査を行う。 食材を購入する際に、大規模法人が窓口となり、連携する他法人の注文分を取りまとめ、一括購入することにより、食材業者と大量購入を前提に値引き交渉が可能となる。 共同出資により共同購入窓口を設置（共同購入システムを整備）する方法をとることで、購買に係る経費の削減が可能となる。 食材・物資の輸送に際し、各法人個別契約ではなく一括契約（輸送ルートの延長という形）することで、輸送コストの削減を行う。 | |
| <p>想定される効果・課題</p> | <p><事業者への実施効果></p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 調達コストの削減が可能 ➢ 価格調査の実施により、調達先の見直しが可能 ➢ 削減したコストを他のサービスへ運用可能 | <p><事業者における課題></p> <ul style="list-style-type: none"> ➢ 購入するものが、独自に決められない可能性あり ➢ 複数事業者に跨るため、在庫管理に手間がかかる ➢ 購入窓口設置コストの発生、購入窓口の負担発生（人・金双方のコストが発生する） |
| <p>実績</p> | <ul style="list-style-type: none"> ➢ 共同購入や価格調査を実施している社会福祉法人の事例あり ➢ 企業でも実績あり | |

実施に向けての課題

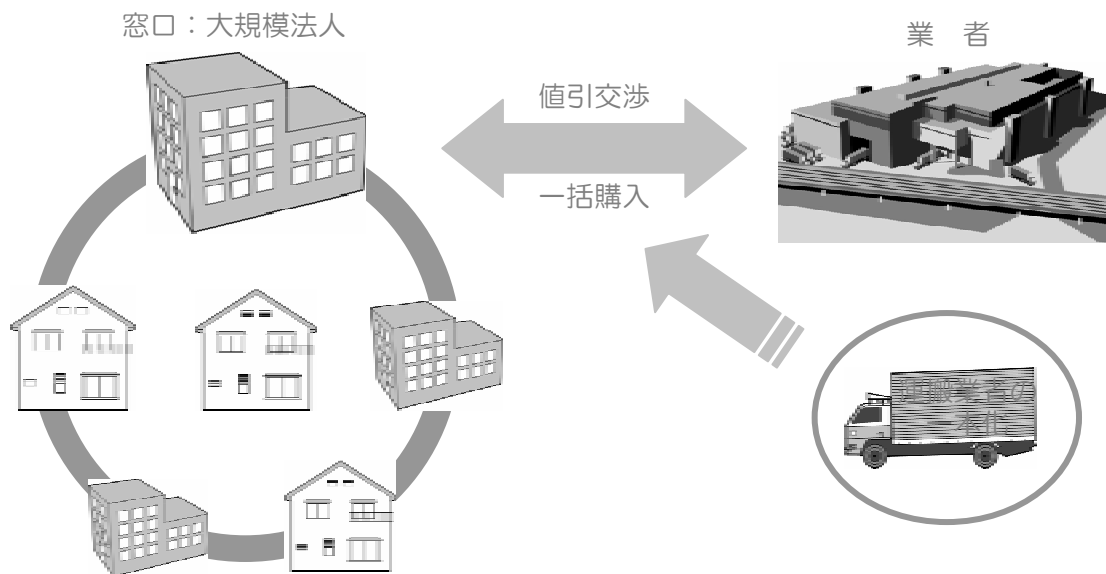
共同購入を行うパートナーを探すための仕組・制度を整備することがひとつの課題と思われる。(インターネットで検索した事例では、県の協議会が旗振りを行い、参加者を募っている。各都道府県の経営協が、その旗振り役を買うことも一案である。)

その上で、共同購入に際し、購入窓口の設置・システムの整備コストや運営上の負担も生じることになるため、費用対効果の観点から検証し、実施の可否を判断する事になる。

1 法人あたりの負担を削減するためにも、いかにして多くの参画者を募り、効率よく運営していくかが大きな課題である。今後共同購入事例が増え、成功事例のノウハウが蓄積されていくことが必要である。

なお、共同で市場の価格調査を行い、購入価格を共有化するだけでも十分に意味があるため、まずは価格調査から始めてもよいと考える。

共同購入イメージ



職員教育の共同化、法人間の連携により、人材育成に効果を上げている事例

<事例 1>

| | |
|----------------|---|
| 都道府県 | 北海道 |
| 連携範囲 | 同一の理事長が経営する社会福祉法人間の連携 |
| 連携内容 | 職員教育の共同化 |
| 具体的な取組 | <p>2つの社会福祉法人の職員を一同に集めた新人職員研修、職種別研修、中堅職員研修を開催するなど教育・研修を共同で実施している。</p> <p>互いの事業所の管理者等が講師を務めるなど職員のスキルアップ及び各職場での課題を出し合い問題解決方策の討議など、課題解決や業務の効率化に努めている。</p> |
| 連携効果 (メリット) | <ul style="list-style-type: none"> ・共同で実施することにより、教育・研修に係るコストの削減ができる。 ・互いの事業所に近い場所で研修を行い、より多くの職員の研修受講が可能。 ・職員間で交流の機会を持つことにより、課題解決の糸口や業務の効率化など効果的な意見交換ができるようになり、リスクの軽減効果がある。 |

<事例 2>

| | |
|----------------|--|
| 都道府県 | 山形県 |
| 連携範囲 | 社会福祉法人間の連携 |
| 連携内容 | 法人間の人材交流 |
| 具体的な取組 | <p>一法人一施設（保育所経営）同士で、保育の質が低下することを危惧し、保育所間での1年間の人材交流事業（1名ずつ）を実施。</p> <p>（概ね10年以上の保育士経験のある職員を交流派遣することで、派遣先において保育スキルの提供や経験を生かした取組みを提供できるよう配慮している。）</p> <p>派遣を終えた職員は、習得したスキル等を自らの施設にフィードバックすることにより、全体の資質向上を図っている。</p> |
| 連携効果 (メリット) | <ul style="list-style-type: none"> ・一法人一施設の運営であり職員の人事異動がないため、人材交流を通じて、マンネリ化した体質の改善及び職員のスキルアップが図れる。 ・保育士のレベルアップを図るとともに、保育士教育コストを抑えることが可能。 ・法人・施設間の交流・連携が活発化する。 |

< 事例 >

| | |
|------------|---|
| 都道府県 | 長野県 |
| 連携範囲 | 社会福祉法人間の連携 |
| 連携内容 | 職員教育の共同化・法人間の人材交流 |
| 具体的な取組 | <p>新人職員研修及び現任研修（老人福祉、地域福祉、サービス管理）を共同で実施している。</p> <p>また、一法人だけでは費用や人選面で講師の招聘が困難な教育研修を共同で実施している。（認知症、介護実技、感染症、安全管理、緊急時対応等）</p> <p>この他、出向による半年間の人事交流や法人本部業務における労務管理や法改正に伴う勉強会などの定例会議（月1回）を実施している。</p> |
| 連携効果（メリット） | <ul style="list-style-type: none"> ・人材育成を共同化することで幅広い教育研修が可能となり、職員の資質向上が図れ、コストの削減も可能。 ・人事交流により、双方の組織、職員の活性化が可能。 ・労務管理、会計管理等の運用の情報交換や、規程改正の共同作業など法人本部業務の事務処理の効率化が可能。 |

< 事例 >

| | |
|------------|--|
| 都道府県 | 宮崎県 |
| 連携範囲 | 同一の理事長が経営する社会福祉法人（2法人）と社団法人（1法人）の連携 |
| 連携内容 | 法人間の人材交流 |
| 具体的な取組 | <p>優秀な人材を適材適所に配置、登用するために、法人間の人事交流を実施している。</p> <p>特に技術職で優秀な人材を、他の法人、施設の管理職に登用することにより、職員の意欲向上を図るとともに、施設サービスのレベルアップを図っている。</p> <p>また、現場で指導的立場にある職員を、法人間で人材交流を行うことにより、OJTを通じて他の職員のスキルアップを図り、職員及び施設全体のレベルアップ及びサービスの質の均一化を図っている。</p> <p>さらに、経営・管理面の協議や研修等を定期的に共同で実施している。</p> |
| 連携効果（メリット） | <ul style="list-style-type: none"> ・社会福祉法人と社団法人が人事交流を行うことで、医療と福祉のより密接な連携が可能となる。 ・職員のレベルアップを図るとともに、幹部候補を効果的に育成することができる。 |

