

(特非) 全国認定こども園協会 中部地区会・岐阜県支部
(一社) 岐阜県民間保育園・認定こども園連盟

主催研修

あなたの法人は 10年後生き残れるか

～決算書の視点から～

令和3年12月16日

14:00～17:00

株式会社福祉総研

松本 和也

【私の顧客の令和2年度決算状況】

- ① 保育所のうちの半数が
資金収支計算で今期マイナス
- ② 積立資産を取り崩して
しのいだ施設が増加
- ③ 新型コロナの影響で
補助金削減を検討する自治体

【岐阜県内施設の現状分析方針】

- ① 令和2年度の収支状況と
平成29年度との比較
- ② 令和2年度末の保有資金と
平成29年度末との比較
- ③ 施設建物（基本財産）の
老朽度と資金ストックの状況

分析を理解するための 会計の基礎知識

【社会福祉法人会計基準の改正】

【改正日】 令和2年9月11日

【適用日】 令和3年4月1日

【対象】 ・ 会計基準省令
・ 運用上の取扱い（局長通知）
・ 課長通知は改正なし

①様式の改正

○ 「平成」⇒「令和」などの改正

②法人の組織再編に関する会計処理の規定

○ 注記（法人全体用）の15として

「合併及び事業の譲渡若しくは事業の譲受け」が新設

【貸借対照表】

- ある一時点の状態を表したもの
「令和〇年〇月〇日現在」と表示

貸借対照表

流動資産 1年以内に 現金化できる資産	流動負債 1年以内に 返済すべき借金
固定資産 1年経っても 現金にならない資産	固定負債 1年より長くかかって 返済すべき借金
	純資産 返済の必要がないもの 自分の純粋な財産

1
年
基
準

【事業活動（収支）計算書】

- ある期間の純資産の増減内容を表したものの
「自〇年〇月〇日 至〇年〇月〇日まで」と表示

貸借対照表

流動資産	流動負債
	固定負債
固定資産	純資産

純資産が増減したとき
事業活動（収支）計算書には
収益・費用が記載される

【資金収支計算書】

- ある期間の**支払資金の増減内容**を表したものの
「**自〇年〇月〇日 至〇年〇月〇日まで**」と表示

社福会計の貸借対照表

学法会計の貸借対照表

流動資産	流動負債
固定資産	固定負債
	純資産

現預金	流動負債
流動資産	固定負債
固定資産	純資産

支払資金

支払資金が増減したとき資金収支計算書
には収入・支出が記載される

【減価償却の考え方】

＜設例＞

100,000の現金を持つ法人が、100,000の建物を建設して施設を開所した（耐用年数20年、残存価額0）。この施設は年間80,000の収益(収入)がある。

収益（収入）80,000を毎年使い切ったら・・・

当初のB/S	
現金預金	流動負債
	固定負債
建物	純資産
100,000	100,000

1年後のB/S	
現金預金	流動負債
	固定負債
建物	純資産
95,000	95,000

2年後のB/S	
現金預金	流動負債
	固定負債
建物	純資産
90,000	90,000



20年後のB/S	
現金預金	流動負債
	固定負債
建物	純資産
0	0

施設が再生するためには・・・

当初のB/S	
現金預金	流動負債
	固定負債
建物	純資産
100,000	100,000

1年後のB/S	
現金預金	流動負債
5,000	
	固定負債
建物	純資産
95,000	100,000

2年後のB/S	
現金預金	流動負債
10,000	
	固定負債
建物	純資産
90,000	100,000



20年後のB/S	
現金預金	流動負債
100,000	
	固定負債
建物	純資産
0	100,000

【減価償却費の表示】

減価償却をすると・・・

貸借対照表

流動資産	流動負債
	固定負債
固定資産	純資産

支払資金

支払資金は増減しない
＝資金収支計算書に記載されない

貸借対照表

流動資産	流動負債
	固定負債
固定資産	純資産

固定資産が減少するので・・・

純資産が減少する
＝事業活動計算書の費用になる

【資金収支計算書と 事業活動計算書の表示】 (社福会計による表示)

施設が再生するためには・・・

事業活動計算書			資金収支計算書	
保育事業収益	80,000	同額	保育事業収入	80,000
人件費			人件費支出	
事業費			事業費支出	
事務費	△75,000	同額	事務費支出	△75,000
減価償却費	△5,000			
<hr/>			<hr/>	
差引	0		差引	5,000

減価償却の自己金融機能

減価償却費分
が残る

※資金収支計算書にのみ計上される支出としては、設備資金借入金元金償還支出がある。

【国庫補助金等特別積立金の考え方】

<設例>

40,000の現金を持つ法人が、60,000の補助金を受給して100,000の建物を建設し、施設を開所した(耐用年数20年、残存価額0)。この施設は年間80,000の収益(収入)がある。

収益(収入)80,000を毎年使い切ったら・・・

当初のB/S	
現金預金	流動負債
	固定負債
建物	
100,000	補助60,000 次繰40,000

1年後のB/S	
現金預金	流動負債
	固定負債
建物	
95,000	補助57,000 次繰38,000

2年後のB/S	
現金預金	流動負債
	固定負債
建物	
90,000	補助54,000 次繰36,000



20年後のB/S	
現金預金	流動負債
	固定負債
建物	
0	補助 0 次繰 0

施設が再生するためには・・・

当初のB/S	
現金預金	流動負債
	固定負債
建物	
100,000	補助60,000 次繰40,000

1年後のB/S	
現金預金	流動負債
2,000	
	固定負債
建物	
95,000	補助57,000 次繰40,000

2年後のB/S	
現金預金	流動負債
4,000	
	固定負債
建物	
90,000	補助54,000 次繰40,000



20年後のB/S	
現金預金	流動負債
40,000	
	固定負債
建物	
0	補助 0 次繰40,000

【資金収支計算書と 事業活動計算書の表示】 (社福会計による表示)

施設が再生するためには
...

事業活動計算書

保育事業収益	80,000
人件費	
事業費	
事務費	△78,000
減価償却費	△ 5,000
国庫補助取崩額	3,000

差 引 0

資金収支計算書

保育事業収入	80,000
人件費支出	
事業費支出	
事務費支出	△78,000

差 引 2,000

国庫補助金等特別積立金取崩額分の3,000をサービスに投下でき、質の向上に貢献できる。その結果、減価償却費と国庫補助金等特別積立金取崩額の差額分が残る。

岐阜県内施設の分析

【データの集計方法】

- ★決算データはWAMNET「社会福祉法人財務諸表等電子開示システム」から取得した。
- ★データ取得時点で、令和2年度の計算書類が未掲載の施設は集計から除外した。
- ★公設民営施設は集計から除外した。
- ★総集計数
 - 【平成29年度】 保育所122施設、認定こども園34施設
 - 【令和2年度】 保育所102施設・認定こども園56施設
- ★集計項目に応じて、施設整備を行った施設や特殊事情がある施設を除外した。

【収益・収入の勘定科目】

中区分	小区分	説明
施設型給付費収益	施設型給付費収益	施設型給付費の代理受領分をいう。
	利用者負担金収益	施設型給付費における利用者等からの利用者負担金(保育料)収益をいう。
特例施設型給付費収益	特例施設型給付費収益	特例施設型給付費の代理受領分をいう。
	利用者負担金収益	特例施設型給付費における利用者等からの利用者負担金(保育料)収益をいう。
地域型保育給付費収益	地域型保育給付費収益	地域型保育給付費の代理受領分をいう。
	利用者負担金収益	地域型保育給付費における利用者等からの利用者負担金(保育料)収益をいう。
特例地域型保育給付費収益	特例地域型保育給付費収益	特例地域型保育給付費の代理受領分をいう。
	利用者負担金収益	特例地域型保育給付費における利用者等からの利用者負担金(保育料)収益をいう。
委託費収益		子ども・子育て支援法附則6条に規定する委託費収益（私立認可保育所における保育の実施等に関する運営費収益）をいう。
利用者等利用料収益	利用者等利用料収益(公費)	実費徴収額（保護者が支払うべき日用品、文房具等の購入に要する費用又は行事への参加に要する費用等）にかかる補足給付収益をいう。
	利用者等利用料収益(一般)	実費徴収額（保護者が支払うべき日用品、文房具等の購入に要する費用又は行事への参加に要する費用等）のうち補足給付収益以外の収益をいう。
	その他の利用料収益	特定負担額（教育・保育の質の向上を図る上で特に必要であると認められる対価）など上記に属さない利用者からの収益をいう。
私的契約利用料収益		保育所等における私的契約に基づく利用料収益をいう。
その他の事業収益	補助金事業収益(公費)	保育所等に関連する事業に対して、国及び地方公共団体から交付される補助金事業収益をいう。
	補助金事業収益(一般)	保育所等に関連する事業に対して、国及び地方公共団体以外から交付される補助金事業収益をいう(共同募金からの配分金(受配者指定寄附金を除く)及び助成金を含む)。保育所等に関連する補助金事業に係る利用者からの収益も含む。
	受託事業収益(公費)	保育所等に関連する、地方公共団体から委託された事業に係る収益をいう。
	受託事業収益(一般)	保育所等に関連する、受託事業に係る利用者からの収益をいう。
	その他の事業収益	上記に属さないその他の事業収益をいう。利用者からの収益も含む。

【副食費の処理科目】（小区分）

- ① 利用者から受領した副食費
⇒利用者等利用料収益・収入（一般）
- ② 副食費徴収免除加算
⇒委託費収益・収入 または
施設型給付費収益・収入
- ③ 自治体が助成する副食費
⇒利用者等利用料収益・収入（公費）

【その他に多く見られた誤り等】

- ① 賞与引当金が計上されていない
⇒158施設中14施設
- ② 1年基準による振替が行われていない
⇒158施設中6施設
- ③ 注記等から減価償却累計額が把握できない
⇒158施設中26施設

【集計対象施設数等】

	平成29年度			令和2年度		
	保育所	認定 こども園	合計	保育所	認定 こども園	合計
集計対象施設数	122	34	156	102	56	158
データの ない施設数(※1)	—	—	—	3	2	5
施設整備施設 数(※2)	7	3	10	6	3	9
情報不足施設 数(※3)	—	—	—	23	3	26

※1) 適切な会計区分が設定されていない施設、資料作成時点でワムネットに情報が掲載されていない施設など

※2) 固定資産取得支出が3,000万円以上の施設

※3) 注記から減価償却累計額等が抽出できない施設

【分析の手法】

① 資金収支計算書と貸借対照表が対象

② 保育事業に係る部分を抽出

(収入対象) 保育事業収入

退職給付引当資産取崩収入

(支出対象) 人件費支出

事業費支出

事務費支出

退職給付引当資産支出

③ 固定資産関係部分を加減

※3,000万円以上の施設整備を行った施設を除外

④ 資金ストックの状況 (額の妥当性)

当期末支払資金残高と積立資産

給付費を分析する

【積上げ方式】

★現在の公定価格単価算出方法の基本的な考え方★

(例) 90名定員の保育所の0歳児単価の考え方⇒90名の0歳児がいると仮定

人事院勧告による
人件費を積算

公定価格基本分

人件費分	園長1名の年間給与
	保育士30名の年間給与
	法定福利費事業主負担分
.....	
事業費分	おもちゃ代
	給食材料費

管理費分	電気代・ガス代・水道代
	電話代
.....	

年間で必要な人件費の総額

※配置基準から必要な職員数を算定
※期末・勤勉手当や法定福利費を算入
※人事院勧告に基づいた単価で算入



年間で必要な事業費の総額

※給食材料費や冬期暖房費など、児童に直接的に必要な費用を算入



年間で必要な事務費の総額

※通信費や水道光熱費、コピー代等のいわゆる管理的な費用を算入

90名定員の施設に
90名の0歳児が
在籍するときの
年間必要額

÷ 12か月
÷ 90名



0歳児の
単価

【人事院勧告とは】

★人事院が毎年8月に国会・内閣等に対し、国家公務員一般職の給与の額等について行うもので、国家公務員給与はその年の4月に遡って適用される。公定価格に含まれる施設長や保育教諭の給与・賞与月数などの算定根拠であるため、国家公務員に合わせて単価が遡及適用されていた。令和3年度人勧は前年度に続き、新型コロナウイルス感染症の影響で、期末・勤勉手当（賞与）が△0.15か月のマイナス勧告（月例給は据置）となった。

「令和3年度における私立保育所の運営に要する費用について」

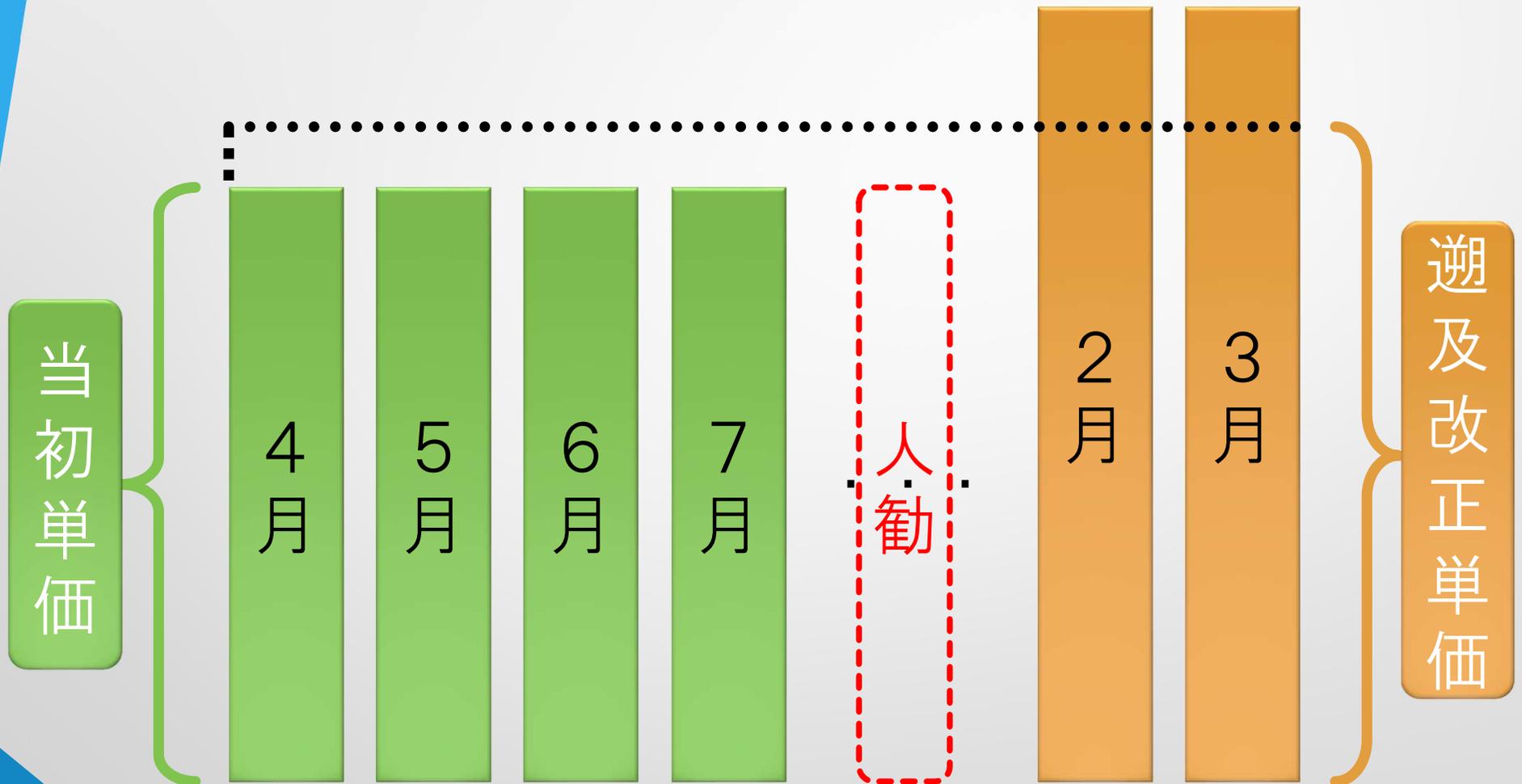
（令和3年3月31日／府子本第452号・子保発0331第2号）より

参考

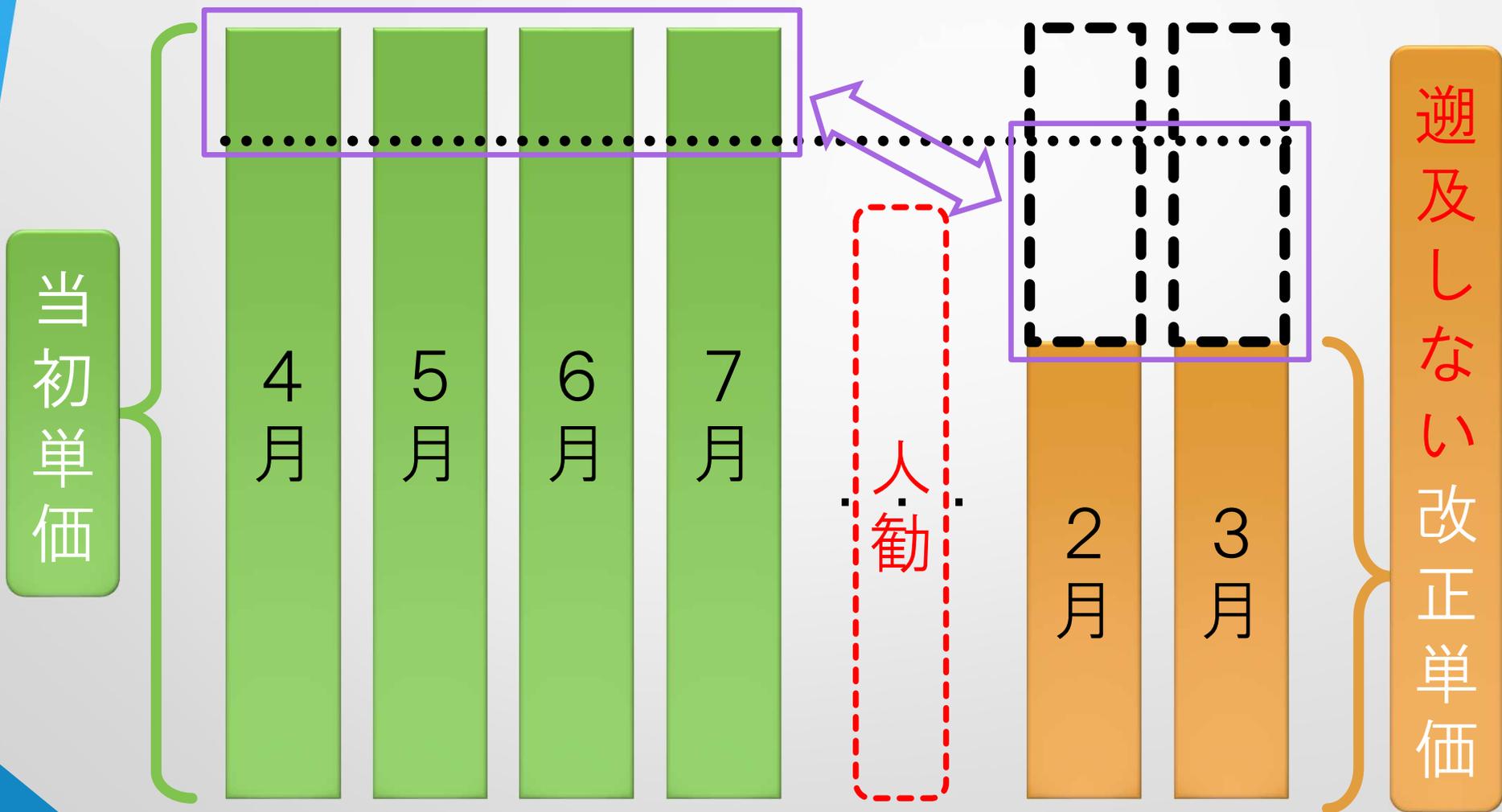
職 種	格 付	本俸基準額	特業手当 基準額	人件費（年額）		
				全国平均	3/100地域	6/100地域
所 長	(福) 2-33	257,900円	—	約494万円	約476万円	約490万円
主任保育士	(福) 2-17	240,108円	9,300円	約465万円	約449万円	約462万円
保 育 士	(福) 1-29	205,530円	7,800円	約394万円	約380万円	約391万円
調 理 員 等	(行二)1-37	176,200円	—	約327万円	約3(15)万円	約324万円

※保育士の平均経験年数は8年で積算されていると言われ、内閣府・厚労省等の処遇改善制度の資料においても8年を基準として表記されているものが多い。

【遡及適用のイメージ】



【令和2年度の単価改正のイメージ】



生き残る施設となるために

施設の最高基準

$$\text{存在価値} = \frac{\text{Quality}}{\text{Cost}}$$

Costを何で捉えるか
何をCostと捉えるか

Costの把握には

事業計画が必要

長期事業計画が必要

最高基準

【Costを考える手法】

① 計算書類からの財務分析

(着眼点) 会計の基礎的知識が必要
損益計算(事業活動計算)による分析
調整が必要な項目

② 収入の積算分析・使途確認

(着眼点) 施設型給付費に応用《直接契約》
新しい処遇改善の影響額の把握

③ 社会福祉充実残額からの推測

(着眼点) 今後の推移予測
制度の要否

【施設経営の検討課題】

①法人理念の確立と長期経営計画の策定

- ★施設関係者（職員・利用者）が同じ理想像を目指す環境づくり

②タイムリーな状況把握

- ★こまめな確認と適正な手続きによる予算編成

③委託費・給付費の積算内訳分析

- ★積算内容と支出実額との比較
- ★施設型給付費の内訳は示されていない

④人勧マイナス勧告に伴う年度後半への備え

- ★令和2年度方式の回避の要望

⑤児童数減少への備え

- ★定員減の検討と柔軟な認可の要望
- ★恒常的な定員割れに対する割増の要望

⑥処遇改善制度の影響額の検証

- ★岐阜県の制度を踏まえた影響額の把握

【収支改善のために大切なこと】

予実対比を毎月確実に

必要に応じて、補正予算をこまめに組む

収入予算は少なめに（余裕を持って）

収入予算を財源別に把握し、支出と対比する

支出予算を前年度対比にしない

最後までお付き合いいただき ありがとうございました

k-matsumoto@fukushi-soken.com

<プロフィール>

- 【氏名】 松本 和也（まつもと かずや）
【出身】 愛媛県 【生年】 昭和39年 【最終学歴】 慶應義塾大学経済学部中退
【現職】 (株)福祉総研 取締役・上席研究員
川崎市社会福祉協議会「川崎市社会福祉法人経営改善支援事業」相談員
【関連職歴】 前 (株)福祉総研 代表取締役
元 (一財)総合福祉研究会 本部事務局長
元 (特非)福祉総合評価機構 認定試験普及部長・第三者評価員
【著書】 「～保育所・認定こども園のための～「会計基準省令と資金運用ルールの実務ガイド」」(実務出版株)
「新しい保育所会計と資金運用ルールの実務ガイド」(実務出版株)
「これでわかる！会計基準と299号通知」(筒井書房)
「これでわかる！新しい人事制度のすすめ」(筒井書房・共著)
「よくわかる社会福祉法人の決算実務」(清文社・共著)
「社会福祉法人のための外部監査の受け方・進め方」(清文社・共著)ほか

◇(株)福祉総研&社労士法人人財総研

会計、人事、労務、施設運営、法人設立など、OAG税理士法人の関連会社。社会福祉法人の経営にかかわるすべてのサポートを行う。東京都新宿区所在。