

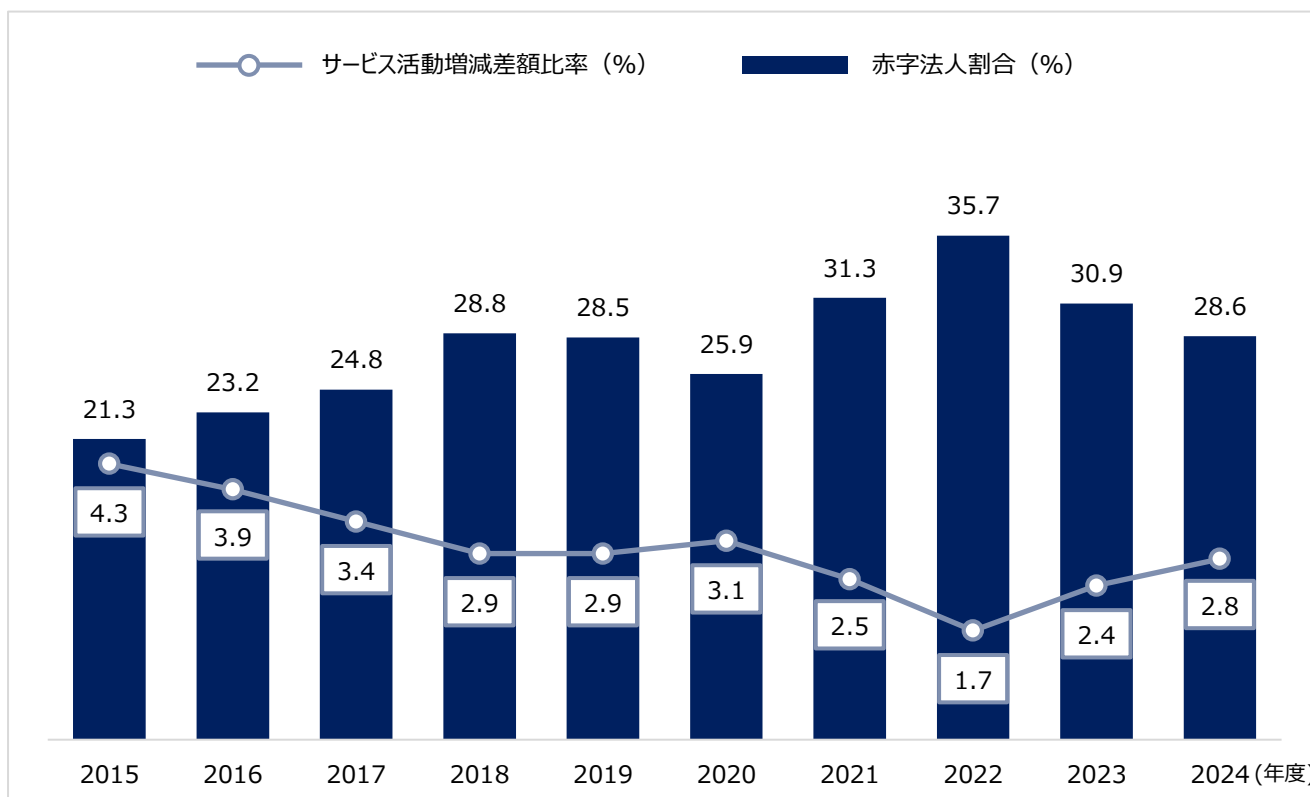
2024 年度 社会福祉法人の経営状況について

令和 8 年 2 月 12 日
 経営サポートセンター リサーチグループ
 調査員 上野 晃汰

サービス活動増減差額比率は直近 10 年間で低下傾向

- 社会福祉法人の経営状況
 - ✓ 介護主体法人のサービス活動増減差額比率は低下した一方、保育主体法人・障害主体法人では上昇
 - ✓ いずれの事業主体も赤字法人の従事者 1 人当たりサービス活動収益が黒字法人よりも低く、収益面に課題
 - ✓ 事業主体別ではその他主体法人を除いて、収益規模が大きいほどサービス活動増減差額比率が高く、経営が安定する傾向
- 職員の採用・離職状況
 - ✓ 離職率はほぼ横ばいであるものの採用率は低下傾向にあり、とくに介護主体法人の採用超過率は 2022 年度以降マイナス値が続く

▼社会福祉法人のサービス活動増減差額比率および赤字法人割合の推移



【本リサーチ結果に係る留意点】

- ・資料出所は、すべて福祉医療機構である（以下記載がない場合同じ）
- ・数値は四捨五入しているため、合計や差引が一致しない場合がある。また、図表中の「n」は法人数である（以下記載がない場合同じ）
- ・本従事者に係る指標は常勤従事者数（常勤換算後の非常勤従事者の人数を含む）により算出した

福祉医療機構（以下「機構」という。）では、毎年度、融資先の社会福祉法人から経営状況等について報告をいただいている。本稿では、融資先より提出された財務諸表データを用いて、2024 年度決算に係る経営状況および人材確保の状況について分析した。

1 社会福祉法人の経営状況

1.1 事業主体別比較（2 か年度同一）

介護主体法人のサービス活動増減差額比率は低下した一方、保育主体法人・障害主体法人では上昇

まず、経年変化を詳細に把握するため、2023 年度・2024 年度の 2 か年度で比較可能なデータがあるサンプルに絞って確認していきたい。なお、当然のようにそれぞれの事業によって経営状況が異なることから、事業主体別¹に分け、介護保険事業を主体とする法人（以下「介護主体

法人」という。）、保育事業を主体とする法人（以下「保育主体法人」という。）、障害福祉サービス等事業を主体とする法人（以下「障害主体法人」）についてもあわせてみていきたい。

社会福祉法人全体の経営状況からみると、2024 年度のサービス活動収益対サービス活動増減差額比率（以下「サービス活動増減差額比率」という。）は、2023 年度から 0.4 ポイント上昇し 2.9%となった（図表 1）。また、経常収益対経常増減差額比率（以下「経常増減差額比率」という。）も同様に 0.3 ポイント上昇し、赤字法人割合²は 28.5%と 3 割を下回った。

事業主体別にサービス活動増減差額比率を比較すると、介護主体法人では低下した一方、保育主体法人および障害主体法人は上昇と違いがみられた。

そこで、介護主体法人の経営悪化の要因について、収益に関する指標からみると、2024 年度

（図表 1）事業主体別 社会福祉法人の経営状況（同一法人）

指標		社会福祉法人全体 (n=7,274)			介護主体法人 (n=2,460)			保育主体法人 (n=2,888)			障害主体法人 (n=1,186)		
		2023	2024	差 (2024- 2023)	2023	2024	差 (2024- 2023)	2023	2024	差 (2024- 2023)	2023	2024	差 (2024- 2023)
1 法人当たり従事者数	人	119.3	119.5	0.1	165.8	165.4	△ 0.4	68.3	68.9	0.6	108.2	108.1	△ 0.0
人件費率	%	67.2	66.9	△ 0.3	65.9	65.8	△ 0.1	72.1	71.6	△ 0.5	65.5	64.4	△ 1.2
経費率	%	24.4	24.5	0.0	26.6	27.0	0.4	19.9	19.4	△ 0.5	21.7	21.5	△ 0.2
うち事業費率	%	13.6	13.6	0.0	15.1	15.4	0.3	10.2	10.0	△ 0.2	11.3	11.2	△ 0.1
うち事務費率	%	10.8	10.8	0.0	11.5	11.6	0.1	9.6	9.4	△ 0.3	10.3	10.2	△ 0.1
減価償却費率	%	4.7	4.6	△ 0.1	5.5	5.4	△ 0.1	3.3	3.1	△ 0.1	4.0	3.9	△ 0.1
サービス活動増減差額比率	%	2.4	2.9	0.4	1.6	1.5	△ 0.2	4.6	5.7	1.1	2.1	3.8	1.6
経常増減差額比率	%	2.7	3.0	0.3	1.8	1.4	△ 0.3	5.0	6.0	1.1	3.0	4.2	1.2
1 法人当たりサービス活動収益	百万円	772	807	35	1,073	1,105	32	403	437	34	716	756	40
1 法人当たりサービス活動費用	百万円	753	784	31	1,055	1,089	34	385	412	27	700	727	27
うち人件費	百万円	518	540	21	707	727	20	291	313	22	469	486	17
うち経費	百万円	188	197	9	285	299	13	80	85	5	155	162	7
従事者 1 人当たりサービス活動収益	千円	6,467	6,755	288	6,472	6,684	212	5,907	6,341	434	6,617	6,988	372
従事者 1 人当たり人件費	千円	4,344	4,516	172	4,263	4,395	131	4,261	4,543	283	4,337	4,497	161
赤字法人割合	%	30.5	28.5	△ 2.0	40.1	42.3	2.2	21.3	16.6	△ 4.7	31.7	26.1	△ 5.6

¹ 主たる事業とは、法人全体のサービス活動収益のうち、収益額が 50%を超える事業を指す。なお、障害主体法人は、障害福祉サービス等事業収益と就労支援事業収益を合算した額がサービス活動収益の 50%を超える法人とした

² 経常増減差額が 0 円未満を赤字とした

の従事者 1 人当たりサービス活動収益は 6,684 千円と 212 千円上昇した。

一方、費用面では、従事者 1 人当たり人件費が 4,395 千円と 131 千円上昇した。また、費用のなかでもサービス活動収益対経費率（以下「経費率」という。）の上昇幅が 0.4 ポイントともっとも大きかった。これは当機構の融資先の介護主体法人の多くが、24 時間の稼働を求められる施設系サービスを主として提供しており、物価高騰の影響を受けやすいことに起因する。とくに 2023 年度に通年で適用されていた「電気・ガス価格激変緩和対策等事業³」が年度途中で終了したことが経費を押し上げる一因となった。

その結果、増収分を費用の増加分が上回り、経営悪化につながったと思料する。対照的に、保育主体法人・障害主体法人では、各費用の実額こそ増加したものの、それを上回る増収を確保した。これによって、費用率は低下しており、収益の増加が経営改善に寄与する結果となった。

1.2 黒字・赤字法人別比較

いずれの事業主体も赤字法人の従事者 1 人当たりサービス活動収益が黒字法人よりも低く、収益面に課題

前節では、介護主体法人のサービス活動増減差額比率は低下したものの、保育主体法人・障害主体法人では上昇するなど、経営状況に違いがみられた。そこで、事業主体別に黒字法人と赤字法人の経営状況を比較して、その特徴をみていきたい。

それぞれの事業主体の特徴として、従事者 1 人当たりサービス活動収益が黒字法人よりも赤字法人のほうが低く、収益面に課題があることは社会福祉法人全体と重なる傾向である（図表 2）。

一方で、従事者 1 人当たり人件費に着目すると、保育主体法人のみ赤字法人のほうが黒字法人よりも高かった。いずれも赤字法人はサービ

（図表 2）事業主体別 社会福祉法人の経営状況（黒字・赤字法人）

指標		社会福祉法人全体			介護主体法人			保育主体法人			障害主体法人		
		黒字	赤字	差(赤字・黒字)	黒字	赤字	差(赤字・黒字)	黒字	赤字	差(赤字・黒字)	黒字	赤字	差(赤字・黒字)
法人数	-	5,628	2,253	-	1,688	1,254	-	2,603	521	-	961	344	-
1 法人当たり従事者数	-	121.7	114.8	△ 6.9	183.3	140.5	△ 42.8	72.2	50.9	△ 21.3	119.3	81.0	△ 38.3
人件費率	人	65.8	69.5	3.7	64.2	68.5	4.3	70.6	79.3	8.7	63.2	68.6	5.3
経費率	%	23.5	27.5	4.0	26.3	28.6	2.3	19.4	19.8	0.4	21.2	24.1	3.0
うち事業費率	%	12.9	15.7	2.8	14.8	16.5	1.7	10.0	10.9	0.9	10.8	12.7	1.9
うち事務費率	%	10.6	11.8	1.3	11.5	12.1	0.6	9.5	8.9	△ 0.5	10.4	11.4	1.0
減価償却費率	%	4.2	5.5	1.2	5.1	6.0	0.9	3.1	3.8	0.7	3.8	4.5	0.7
サービス活動増減差額比率	%	5.1	△ 3.5	△ 8.6	4.1	△ 3.4	△ 7.5	6.8	△ 3.1	△ 9.9	5.3	△ 3.7	△ 9.0
経常増減差額比率	%	5.3	△ 3.5	△ 8.8	4.1	△ 3.6	△ 7.7	7.1	△ 2.8	△ 9.9	5.7	△ 3.2	△ 8.9
1 法人当たりサービス活動収益	百万円	8,371	7,444	△ 927	12,620	8,957	△ 3,662	4,624	2,990	△ 1,634	8,523	5,182	△ 3,340
1 法人当たりサービス活動費用	百万円	7,947	7,705	△ 242	12,108	9,266	△ 2,841	4,309	3,083	△ 1,227	8,068	5,372	△ 2,696
うち人件費	百万円	5,511	5,175	△ 336	8,108	6,137	△ 1,971	3,264	2,372	△ 892	5,388	3,553	△ 1,835
うち経費	百万円	1,965	2,047	82	3,318	2,560	△ 758	898	592	△ 306	1,803	1,249	△ 553
従事者 1 人当たりサービス活動収益	千円	6,881	6,486	△ 395	6,884	6,373	△ 511	6,407	5,879	△ 528	7,143	6,399	△ 744
従事者 1 人当たり人件費	千円	4,530	4,509	△ 21	4,423	4,366	△ 56	4,523	4,663	140	4,516	4,387	△ 129

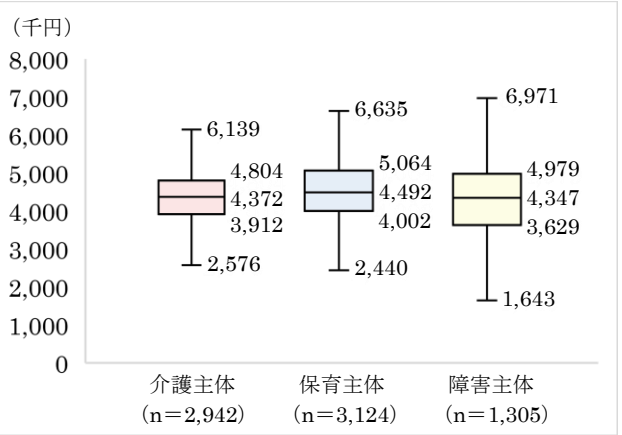
³ 経済産業省 資源エネルギー庁「令和 5 年度電気・ガス価格激変緩和対策等事業確定検査報告書」
<https://www.enecho.meti.go.jp/committee/disclosure/gekihen/report01.pdf>

ス活動収益対人件費率（以下「人件費率」という。）が高いものの、これによって保育主体法人では、人件費率の差がもっとも大きくなっている。

また、図表 1 でも確認したとおり、保育主体法人の人件費率は 7 割を超えるなど、他の事業主体と比較して高い水準にある。そのため、収支構造的に人件費が占める割合が大きく、経営への影響が大きいことが黒字・赤字法人における人件費率の差につながっていると思料する。

さらに、従事者 1 人当たり人件費の分布を示した箱ひげ図⁴をみると、障害主体法人がもっともばらつきが大きいことが確認できる（図表 3）。

（図表 3）事業主体別 従事者 1 人当たり人件費の分布



これは、障害福祉サービスには居住系や就労系、児童系まで様々な種類があり、法人の運営するサービスも一様ではないことが一因であろう。

1.3 収益規模別比較

事業主体別ではその他主体法人を除いて、収益規模が大きいほどサービス活動増減差額比率が高く、経営が安定する傾向

先のとおり、従事者 1 人当たりサービス活動収益はいずれも赤字法人のほうが低く、法人の収益規模によって経営状況に差があることが示唆される。そこで、本節では年間のサービス活動収益を 20% 間隔で区切って、事業主体別のサービス活動増減差額比率を確認していきたい。

その他主体法人を除いて、収益規模が大きいほどサービス活動増減差額比率が高く、経営が安定する傾向があった（図表 4）。これは言い換えると、収益規模が小さいほど厳しい経営状況にあり、とくに介護主体法人では、「上位 80% 未満」と「上位 80% 以上 60% 未満」の区分でマイナス値を示した。

なお、本稿文末に事業主体ごとの収益規模別の経営状況を掲載しているため、参考にされたい（附表 1～3）。いずれの事業主体においても、

（図表 4）事業主体別 社会福祉法人のサービス活動増減差額比率（収益規模別）

	介護主体法人 (n=2,942)	保育主体法人 (n=3,124)	障害主体法人 (n=1,305)	その他主体法人 (n=510)
上位20%以上	2.2 (588) 1,498百万円～	5.9 (625) 550百万円～	4.0 (261) 1,073百万円～	1.3 (102) 2,355百万円～
上位40%以上20%未満	1.6 (589) 902～1,496百万円	5.5 (625) 336～550百万円	3.4 (261) 602～1,073百万円	3.0 (102) 1,097～2,351百万円
上位60%以上40%未満	0.4 (588) 623～901百万円	5.9 (625) 219～336百万円	3.4 (261) 330～598百万円	4.8 (102) 559～1,094百万円
上位80%以上60%未満	△ 0.0 (589) 408～622百万円	5.4 (625) 156～219百万円	3.5 (261) 164～328百万円	5.4 (102) 304～547百万円
上位80%未満	△ 0.7 (588) ～408百万円	3.5 (624) ～155百万円	2.2 (261) ～163百万円	2.7 (102) ～303百万円

注）表中の括弧書きは区分ごとのサンプル数であり、下段は各区分のサービス活動収益の範囲を表す

⁴ 箱ひげの数値は、グラフ上部から最大値、第 3 四分位（75%に位置する値）、中央値（50%に位置する値）、第 1 四分位（25%に位置する値）、最小値を示している（最大値および最小値は四分位範囲の 1.5 倍より外れている値を除く）

収益規模が大きいほど人件費率が低く、従事者1人当たりサービス活動収益が高くなる傾向にある。これは、効率的な人員配置や施設運営といったスケールメリットが経営の安定化に寄与しているためであろう。また、大規模法人は多角的な事業展開により間接部門のコストを分散でき、物価高騰などの外部環境の変化に対する高いリスク耐性を備えている。

対照的に、小規模法人は収益規模に対して事務局機能や維持管理費などの固定費が占める割合が高く、コストの硬直性が顕著である。そのため、わずかな利用率の低下が直接的に収支を悪化させることから、赤字に繋がりやすい構造となっているのだろう。

2 人材確保の状況

離職率はほぼ横ばいであるものの採用率は低下傾向にあり、とくに介護主体法人の採用超過率は2022年度以降マイナス値が続く

前章までは社会福祉法人の経営状況について、多角的な視点から分析した。本章では、人材確保の状況に着目して、採用率⁵・離職率⁶の推移をみていきたい。

前段として1法人当たり従事者数の推移から確認すると、2020年度の113.8人から2021年度には115.5人へと増加したものの、以降はほぼ横ばいで推移している（図表5）。これは、近年の厳しい人材確保の状況から、「人を増やしたくても増やせない」状態にあることを示唆している。

そこでこの要因を深掘りするべく、まず採用率の推移をみると、2020年度の15.2%から低下傾向にあり、2024年度は14.0%にとどまった。一方で、離職率は14%前後と大きな変化はみられなかった。それぞれの動きを踏まえると、従事者数が伸びない主因は、採用率の低迷にある

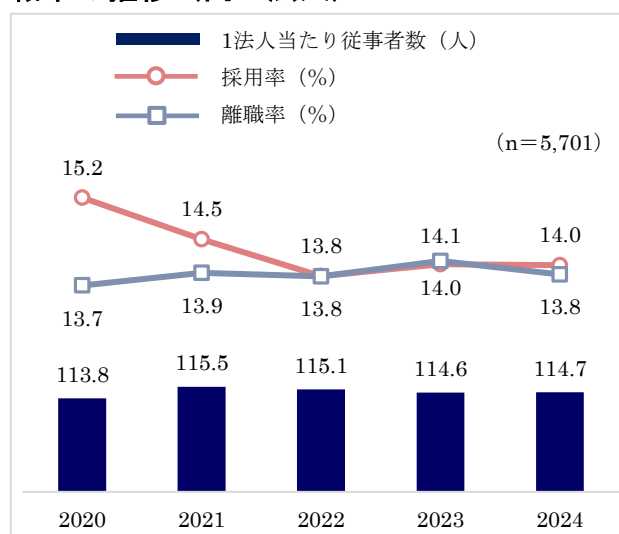
といえるだろう。

また、図表にはないが、採用率と離職率の差を表す採用超過率は2020年度には1.6ポイントあったが、2024年度は0.2ポイントまで縮小している。2023年度を除いて、プラス値を維持しているものの、年々低下傾向にあり、従事者確保の難易度が高まっていることは明白である。

なお、事業主体別に採用超過率の推移をみると、いずれの事業主体も2021年度から急激に低下していることがみてとれる（図表6）。とくに、介護主体法人は2022年度以降、マイナス値になるなどとても深刻な状況にある。この低水準の状態が続けば、退職を採用で補いきれないことで、施設・事業所の稼働率の低下や派遣職員の導入などによるコスト増を招き、持続可能な法人運営がままならない状況に陥るのは想像に難くない。

経営と人材確保の両面から総括すると、近年の社会福祉法人の動向として、「人は増えないがコストは増える」といった特徴があるといえる。とくに、採用率の低下は顕著であり、人材確保が難しい状況下では「辞めない組織づくり」がより一層重要となるだろう。

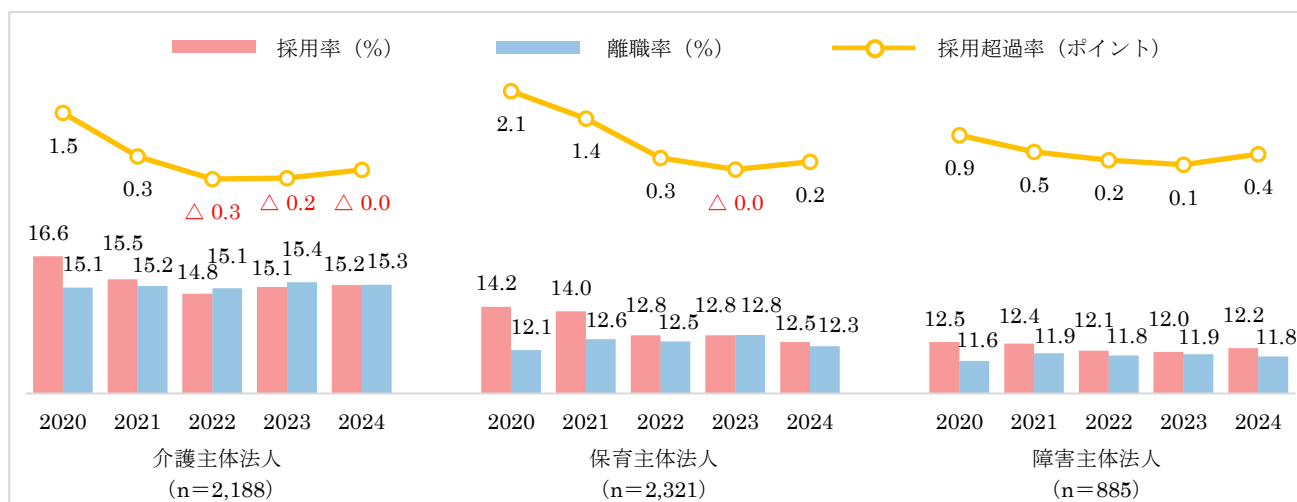
（図表5）1法人当たり従事者数・採用率・離職率の推移（同一法人）



⁵ 採用率＝当該年度に採用した常勤換算後職員数／当該年度の10月1日時点の常勤換算後職員数

⁶ 離職率＝当該年度に離職した常勤換算後職員数／当該年度の10月1日時点の常勤換算後職員数

(図表 6) 事業主体別 採用超過率の推移 (同一法人)



おわりに

本稿では、社会福祉法人の経営状況と人材確保の状況について概観した。事業主体別にみると、2024年度のサービス活動増減差額比率は介護主体法人では低下した一方で、保育主体法人・障害主体法人では上昇と異なる動きがみられた。

また、介護・保育・障害での処遇向上を図る報酬等の見直しにより、従事者1人当たり人件費は上昇したものの、全産業平均の改善率と比較すると、医療・福祉分野では依然として低水準にとどまっている。処遇改善の成果が他産業の賃金上昇スピードに追いついていない現状は、福祉人材の流出を招く潜在的なリスクがあり、今後の法人運営における深刻な懸念材料である。

くわえて、法人の費用負担も増大しているなかで、採用超過率が低下傾向にあるなど、社会

福祉法人を取り巻く状況は引き続き厳しいと言わざるを得ない。とくに、介護主体法人では、採用率が離職率を下回る「離職超過」が常態化しつつあることから、採用面の強化はもとより、在職している職員の定着率の向上に向けた取り組みが急務であるといえよう。

今後の動向として、他産業との賃金格差を踏まえて、2026年度介護報酬改定において前倒しで介護報酬を2.03%引き上げられることとなった⁷。職員の処遇改善を推し進め、経営の安定化につながる結果となることを期待する。

本稿が今後の法人運営をお考えいただくうえで、参考となれば幸いである。また、多忙のなか、2024年度決算に係る事業報告書の提出にご協力いただいた皆さまに感謝を申し上げる。

【免責事項】

- ※ 本資料は情報の提供のみを目的としたものであり、借入など何らかの行動を勧誘するものではありません
- ※ 本資料は信頼できるとされる情報に基づいて作成されていますが、情報については、その完全性・正確性を保証するものではありません
- ※ 本資料における見解に関する部分については、著者の個人的所見であり、独立行政法人福祉医療機構の見解ではありません

《本件に関するお問合せ》

独立行政法人福祉医療機構 経営サポートセンター リサーチグループ TEL : 03-3438-9932

⁷ 厚生労働省「第252回介護給付費分科会（令和8年度予算に関する「大臣折衝事項」について（報告）」

<https://www.mhlw.go.jp/content/12300000/001623468.pdf>

Copyright © 2026 Welfare And Medical Service Agency (WAM). All rights reserved.

(附表 1) 収益規模別 介護主体法人の経営状況

指標		上位 80%未満	上位 80%以上 60%未満	上位 60%以上 40%未満	上位 40%以上 20%未満	上位 20%以上
		～408 百万円	408～622 百万円	623～901 百万円	902～1,496 百万円	1,498 百万円～
法人数	-	588	589	588	589	588
1 法人当たり従事者数	人	45.4	78.7	116.2	175.7	409.6
人件費率	%	66.0	65.9	66.7	65.8	65.4
経費率	%	28.2	28.0	27.1	26.9	26.9
うち事業費率	%	16.1	16.3	16.0	15.5	15.0
うち事務費率	%	12.1	11.7	11.1	11.4	11.9
減価償却費率	%	6.3	6.0	5.5	5.4	5.2
サービス活動増減差額比率	%	△ 0.7	△ 0.0	0.4	1.6	2.2
経常増減差額比率	%	△ 0.9	△ 0.2	0.3	1.6	2.2
従事者 1 人当たりサービス活動収益	千円	6,084	6,472	6,450	6,635	6,908
従事者 1 人当たり人件費	千円	4,018	4,263	4,301	4,363	4,518
赤字法人割合	%	52.0	48.4	47.1	36.2	29.4

(附表 2) 収益規模別 保育主体法人の経営状況

指標		上位 80%未満	上位 80%以上 60%未満	上位 60%以上 40%未満	上位 40%以上 20%未満	上位 20%以上
		～155 百万円	156～219 百万円	219～336 百万円	336～550 百万円	550 百万円～
法人数	-	624	625	625	625	625
1 法人当たり従事者数	人	21.7	30.7	44.3	68.3	178.0
人件費率	%	74.9	73.0	73.1	72.2	70.5
経費率	%	17.9	17.9	18.1	18.7	20.5
うち事業費率	%	10.6	10.4	10.3	10.2	9.9
うち事務費率	%	7.3	7.5	7.8	8.5	10.6
減価償却費率	%	3.7	3.6	3.4	3.1	2.9
サービス活動増減差額比率	%	3.5	5.5	5.4	5.9	5.9
経常増減差額比率	%	3.7	5.7	5.6	6.2	6.2
従事者 1 人当たりサービス活動収益	千円	5,650	6,036	6,116	6,220	6,582
従事者 1 人当たり人件費	千円	4,232	4,407	4,472	4,488	4,639
赤字法人割合	%	27.2	18.4	16.8	13.1	7.8

(附表 3) 収益規模別 障害主体法人の経営状況

指標		上位 80%未満	上位 80%以上 60%未満	上位 60%以上 40%未満	上位 40%以上 20%未満	上位 20%以上
		～163 百万円	164～328 百万円	330～598 百万円	602～1,073 百万円	1,073 百万円～
法人数	-	261	261	261	261	261
1 法人当たり従事者数	人	19.2	39.8	71.8	119.2	296.1
人件費率	%	64.5	64.4	66.4	64.4	63.6
経費率	%	19.9	19.2	20.7	22.1	22.1
うち事業費率	%	10.0	9.8	11.3	11.8	11.0
うち事務費率	%	9.9	9.4	9.4	10.3	11.0
減価償却費率	%	4.6	4.1	4.1	4.2	3.7
サービス活動増減差額比率	%	2.2	3.5	3.4	3.4	4.0
経常増減差額比率	%	2.6	4.0	3.8	3.9	4.4
従事者 1 人当たりサービス活動収益	千円	5,455	5,986	6,248	6,865	7,469
従事者 1 人当たり人件費	千円	3,518	3,852	4,150	4,423	4,749
赤字法人割合	%	36.4	29.1	27.2	24.9	14.2