

## 社会福祉法人の事業拡大等に関する調査研究事業アンケート調査結果

厚生労働省 令和元年度生活困窮者就労準備支援事業費等補助金社会福祉推進事業「社会福祉法人の事業拡大等に関する調査研究事業報告書」(2020(令和 2)年 3 月みずほ情報総研株式会社)より

### 第 2 章 アンケート調査

#### 1. アンケート調査の実施

社会福祉法人の合併、事業譲渡等の実態を把握することを目的に、社会福祉法人を対象にアンケート調査を行った。

図表 1 アンケート調査概要

調査名	社会福祉法人の事業展開等に関する調査研究事業アンケート調査
調査時期	令和 2 年 1 月～2 月
調査方法	郵送アンケート
対象	全国の社会福祉法人 2, 200 件 ① 合併あるいは事業譲渡・事業譲受を行った可能性がある法人をインターネットで検索 200 件 ② 事業規模による階層別無作為抽出 2, 000 件
回収数	462 件 (回収率 21. 0%)

#### 2. アンケート調査項目の検討

アンケート調査項目については、検討委員会における議論を踏まえ、下記の通り設定した。

図表 2 アンケート調査項目

調査項目	【共通】
	・ 合併、事業譲渡・事業譲受の経験の有無について
	【合併を行ったことのある法人向け】
	・ 合併の概要 ・ 合併における困難さや課題 ・ 「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（社会福祉法人経営研究会編）」（以下、「手引き」と言う。）の活用状況など
【事業譲渡・事業譲受を行ったことのある法人向け】	
・ 事業譲渡・事業譲受の概要 ・ 事業譲渡・事業譲受における課題 ・ 手引きの活用状況 など	
【合併、事業譲渡・事業譲受を行っていない法人向け】	
・ 合併や事業譲渡等について考え ・ 合併や事業譲渡等の必要性を感じていない、または感じている理由 ・ 手引きの活用状況 など	

### 3. アンケート配布方法についての検討

アンケート配布方法については、合併及び事業譲渡・事業譲受の実施状況をインターネット検索により調査を行い、階層別無作為抽出のリストと組み合わせることにより、回答率向上を目指した。

合併を実施した社会福祉法人については、直近3年間分の実施対象法人を抽出し、事業譲渡・事業譲受については、確定した情報が無かったため、社会福祉法人との事業譲渡・事業譲受を行った可能性のある法人をインターネット検索により抽出を行った。

また、合併や事業譲渡・事業譲受を行ったことのある法人は、複数事業を実施している可能性が高いことが想定されるため、財務諸表等電子開示システムによる開示請求データを確認したところ、事業規模が大きい法人が、多くの事業を実施している割合が高い傾向にあることから、下表のように、事業収入合計額（事業規模）により階層別無作為抽出した社会福祉法人を配布対象とした。

図表 3 配布表（階層別無作為抽出分）

No	事業収入合計	法人数 <sup>1)</sup> (母集団分布)	法人 分布%	複数事業 運営の平 均値 <sup>2)</sup>	配布数	配布カバ ー率%
6	30億円以上	296	2%	3.94	100	33.8%
5	10億円～30億円	1,706	9%	2.86	300	17.6%
4	5億円～10億円	3,154	17%	2.00	400	12.7%
3	2億5千万円～5億円	4,180	23%	1.48	400	9.6%
2	1億円～2億5千万円	6,334	35%	1.23	400	6.3%
1	1億円未満	2,686	15%	1.30	400	14.9%
合計		18,356	100%	-	2,000	10.9%

1) 法人数は、社会福祉協議会、福祉（厚生）事業団を除いたものとした。

2) 複数事業運営は、「資金収支計画書」の“事業活動による収支／収入”において、介護保険事業、老人福祉事業、児童福祉事業、保育事業、就労支援事業、障害福祉サービス等事業、生活保護事業、医療事業の8事業分野のうち収入が計上されている分野をカウントしたもの。（1法人が、介護と保育など、2分野にて収入を計上している場合は、多角化指数は2となる）

#### 4. 調査結果

##### 回収状況について

アンケート調査票は、合併については、直近3年間で合併実施を確認できた社会福祉法人31法人、事業譲渡・事業譲受については、確定した情報が無かったため、社会福祉法人との事業譲渡・事業譲受を行った可能性のある法人169法人（インターネット検索により抽出）に加えて、社会福祉法人から事業規模により階層別に無作為抽出した2,000法人（インターネット検索で抽出した200法人を除く）の計2,200法人に配布し、462件の回収を得た。462件の内訳は下表のとおりである。

図表4 アンケート回収状況

	配布数	回収数(回収率)			
		合併を行ったことがある	事業譲渡・事業譲受を行ったことがある	合併、事業譲渡・事業譲受を行ったことはない	計
合併実施 (直近3年間で合併実施が確認できたもの)	31件	5件 (16.1%)	-	-	5件 (16.1%)
事業譲渡・事業譲受を行った可能性のある法人 (インターネット検索により抽出)	169件	-	31件 (18.3%)	-	31件 (18.3%)
階層別無作為抽出	2,000件	12件 (0.6%)	12件 (0.6%)	402件 (20.1%)	426件 (21.3%)
合計	2,200件	17件 (0.8%)	43件 (2.0%)	402件 (18.3%)	462件 (21.0%)

また、事業規模別の合併、事業譲渡・事業譲受の経験の有無は下表のとおりである。

図表5 事業規模別の合併、事業譲渡・事業譲受の経験の有無

事業規模	合併、事業譲渡・事業譲受の経験の有無			
	合併を行ったことがある	事業譲渡・事業譲受を行ったことがある	合併、事業譲渡・事業譲受を行ったことはない	計
6 30億円以上	2	3	20	25
5 10億円～30億円	4	10	75	89
4 5億円～10億円	5	7	88	100
3 2億5千万円～5億円	2	11	74	87
2 1億円～2億5千万円	1	5	77	83
1 1億円未満	1	5	56	62
無回答	2	2	12	16
合計	17	43	402	462

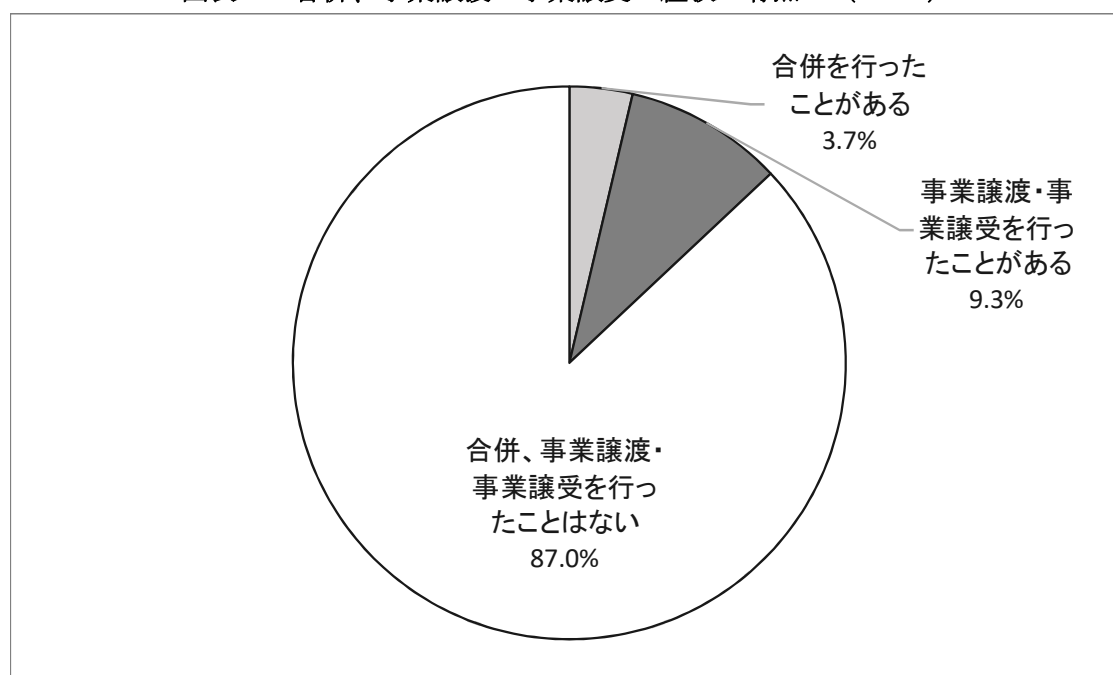
(1) 全法人向け（共通質問票）

全ての回答者（N=462）に対して、合併、事業譲渡・事業譲受に関して質問した。

合併、事業譲渡・事業譲受の経験の有無について

「合併、事業譲渡・事業譲受を行ったことはない」が最も多く、402件（87.0%）であった。次いで、「事業譲渡・事業譲受を行ったことがある」が43件（9.3%）、「合併を行ったことがある」が17件（3.7%）であった。

図表 6 合併、事業譲渡・事業譲受の経験の有無（n=462）



(2) 合併を実施した法人向け（質問票A）

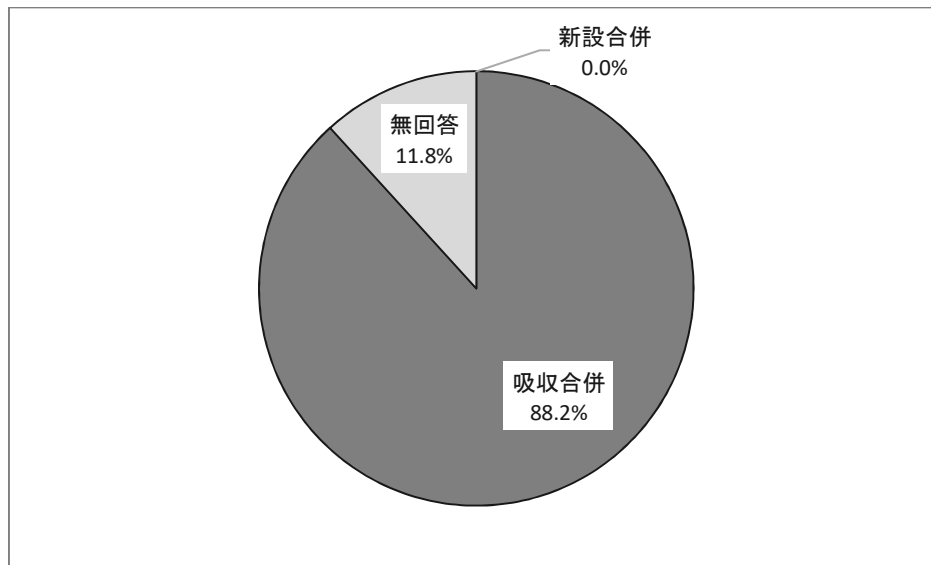
合併を行ったことがあると回答した方（N=17）に対して、質問した。

1-1. 経験された合併の概要について

■ 合併の方法

合併の方法は、「吸収合併」が88.2%であった。「新設合併」は0%であった。

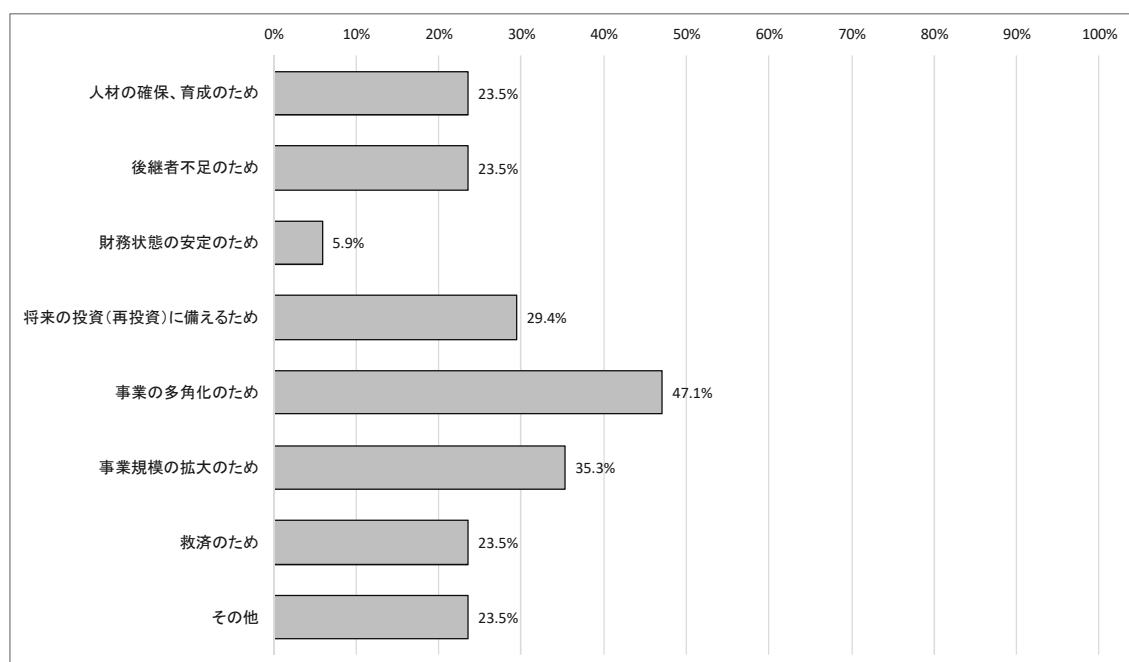
図表 7 合併の方法（n=17）



■ 合併の経緯・理由（複数回答可）

合併の経緯・理由を複数回答で聞いたところ、「事業の多角化のため」が8件（47.1%）、「事業規模の拡大のため」が6件（35.3%）と多かった。

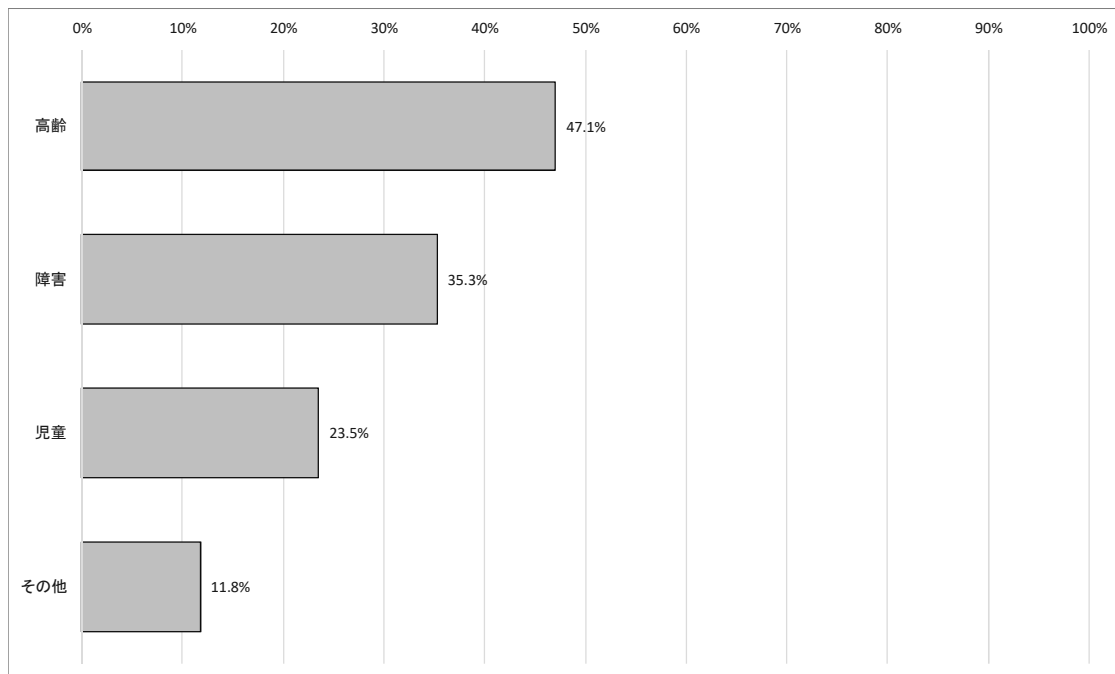
図表 8 合併の経緯・理由（複数回答可）（n=17）



■ 合併相手法人の事業分野（複数回答可）

合併相手法人の事業分野を複数回答で聞いたところ、「高齢」が8件（47.1%）、「障害」が6件（35.3%）、「児童」が4件（23.5%）、「その他」が2件（11.8%）の順であった。

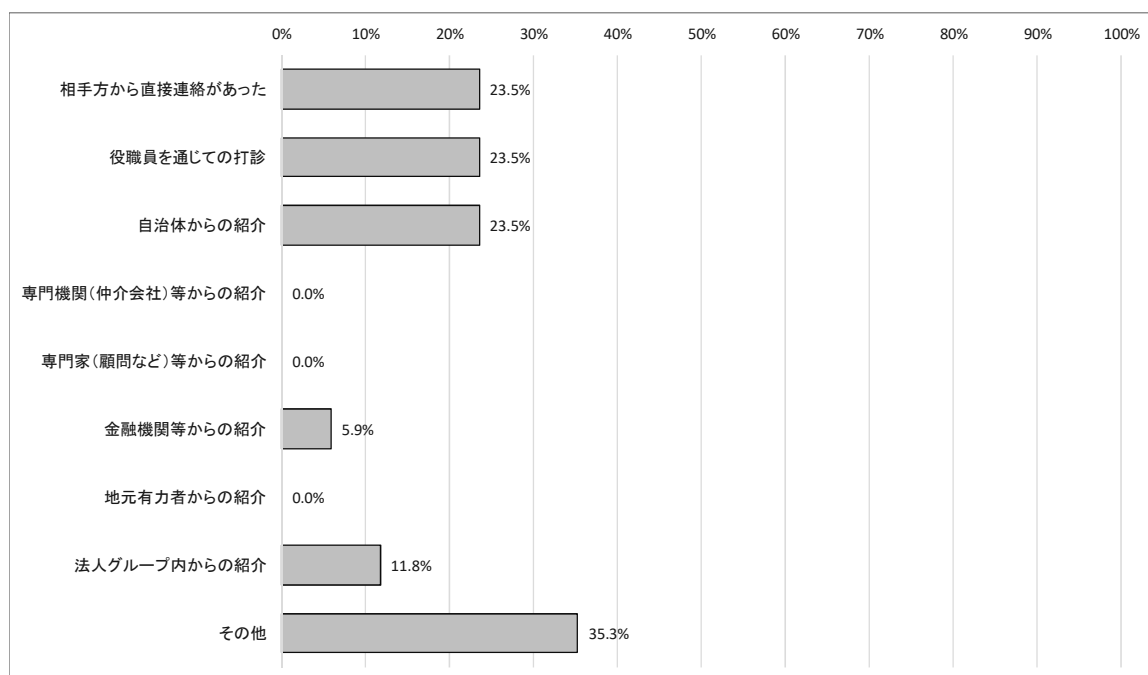
図表 9 合併相手法人の事業分野（複数回答可）（n=17）



■ 相手方を認識した方法（複数回答可）

合併相手法人を認識した方法を複数回答で聞いたところ、「相手方から直接連絡があった」、「役職員を通じての打診」、「自治体からの紹介」が各4件（各23.5%）であった。

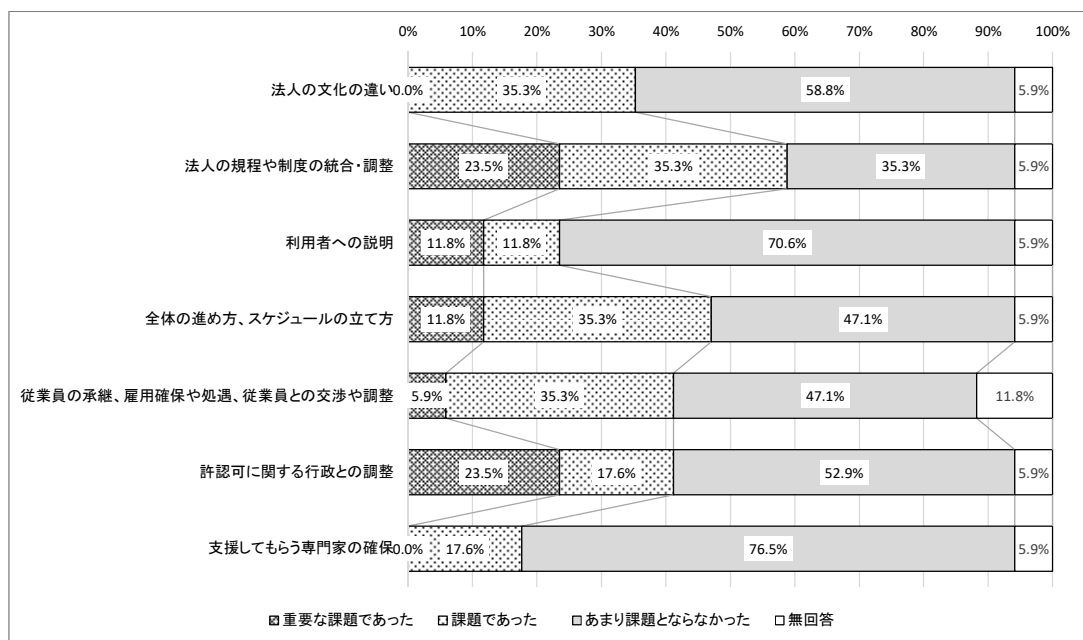
図表 10 合併相手法人を認識した方法（複数回答可）（n=17）



## 1-2. 合併においてどのようなときに困難さや課題を感じたのか

合併の困難さや課題について聞いたところ、「法人の規程や制度の統合・調整」について約半数の回答者が課題であった（「重要な課題であった」と「課題であった」の合計。以下同様）としている。次いで、「全体の進め方、スケジュールの立て方」が課題であったとする回答が多い。

図表 11 合併における困難さや課題（複数回答可）（n=17）



## 1-3. 上記課題について、どのように解決したのか

課題については、行政機関への相談や、課題に対応した専門家への相談、相手法人との協議により解決している。

### 【自由回答より抜粋掲載、事務局にて表現を調整】

- 県福祉監査課に援助、指導してもらった。弁護士、司法書士にも相談した。
- 何度も県窓口担当者と連絡を取り合い、相談した。
- 職員に不利益がないように処遇について調整した。
- 相手法人と複数回にわたり調整会議を行った。

#### 1-4. 合併後に発生している課題

合併後に発生している課題として特にあげられているのは、事業運営にかかる考え方、行動様式の違い、いわゆる文化についてである。

##### 【自由回答より抜粋掲載、事務局にて表現を調整】

- 合併する時点ではお互いの文化を尊重する意味も含めて、元の事業と合併した事業をある程度区別して運営してきたが、年数を重ねることで、一法人として区別せず一丸となる取り組みを行っている中で、文化の違いは課題と感じている。
- 若干の同職種間の賃金の相違があったので合併による不利益が出ないように配慮を行った。

#### 1-5. 合併に成功した要因（うまくいった工夫など）

合併の成功要因としては、合併する法人間の理解の共有が図られていること、丁寧なコミュニケーションが図られていること等があげられている。

##### 【自由回答より抜粋掲載、事務局にて表現を調整】

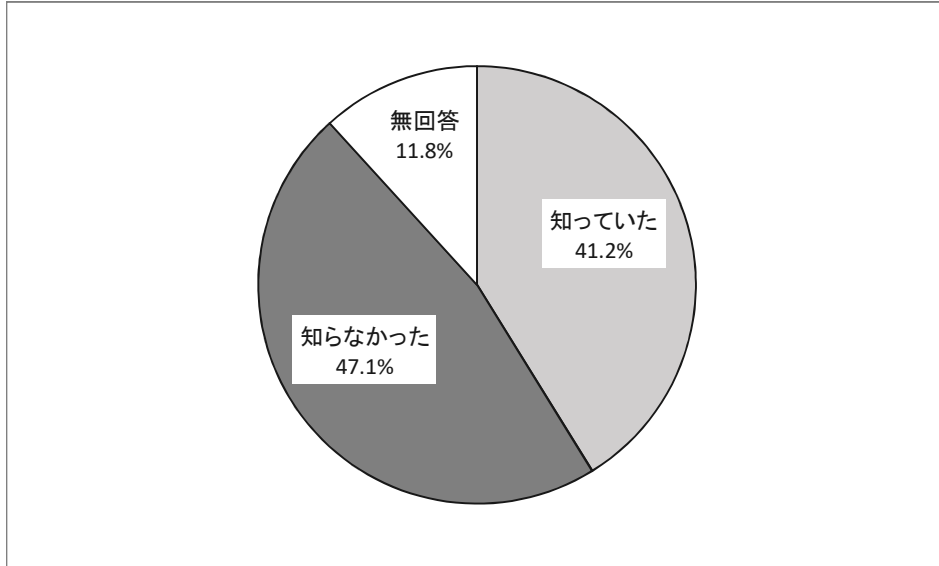
- 合併した法人は、元々当法人から新設分離した法人であり、普段から交流があったこと。また、それぞれ事業面・資金面での課題はなく、しばらくの間は互いの文化（雇用関係・処遇・規則など）を継続していくという内容であったことが成功した要因であると考えます。
- グループ法人内での合併であったこと。
- 職員に向けて十分に時間をかけて丁寧に説明した。



## 2-1. 手引きの認知度

手引きについて知っていたかたずねたところ、「知っていた」が7件（41.2%）、「知らなかった」が8件（47.1%）であった。

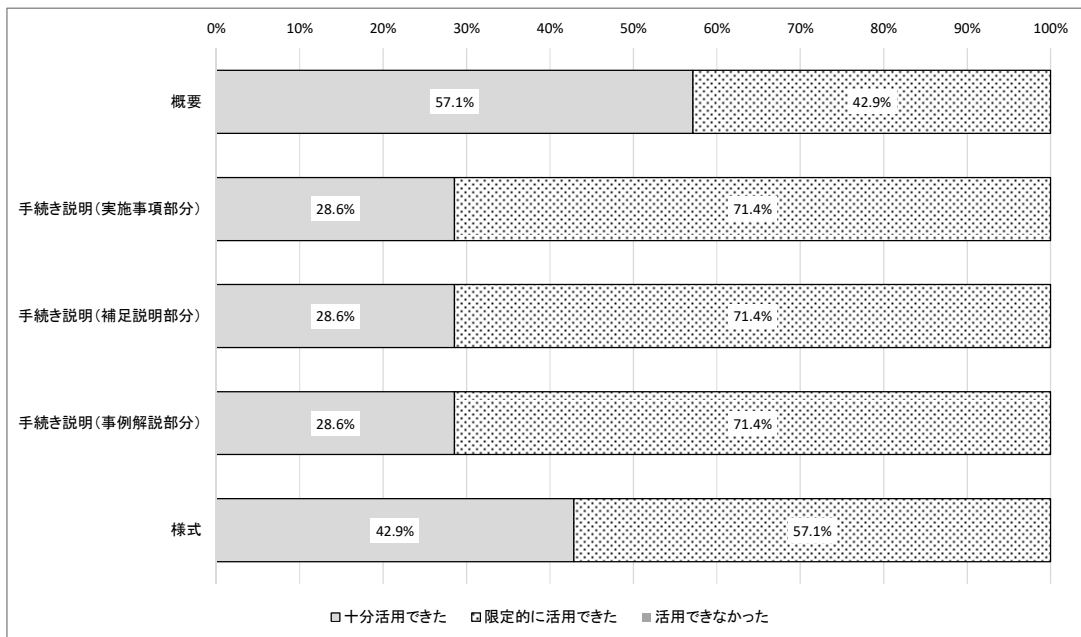
図表 12 「手引き」の認知度（n=17）



## 2-2. 以下の手引きの項目はどの程度役に立ちましたか？

手引きを知っていた方に、各項目の役立ち度合いをたずねたところ、いずれの項目も全ての回答者（N=7）が活用できた（「十分活用できた」と「限定的に活用できた」の合計。以下同様）としている。

図表 13 「手引き」の利活用（n=7）



### 2-3. 手引きに修正した方が良い内容や追加すべき内容

手引きについて修正した方が良い点については、特に意見はなかった。

### 問3. その他、今後の事業展開等の推進に向けた必要な施策や取組

その他の意見、今後の事業展開等に向けて必要な施策や取組み等については、下記があげられていた。

#### 【自由回答より抜粋掲載、事務局にて表現を調整】

- 手続き等のスケジュールなど行政が把握していないこと多く、調整に手間取った。特に、県を越えた合併は行政も初めてという場合がある。県単位ではない相談窓口があった方がよい。
- 介護保険制度の枠内で処遇改善加算、特定処遇改善加算を取得しているが、法人内にある介護保険制度外の施設（ケアハウス・養護老人ホーム）の職員との賃金格差に対する取組みが必要と考える。
- 一法人になったことで更なる展開に取り組みたい。人事交流や合同でのイベント開催、情報発信の拠点化など考えている。

(3) 事業譲渡・事業譲受を実施した法人向け（質問票B）

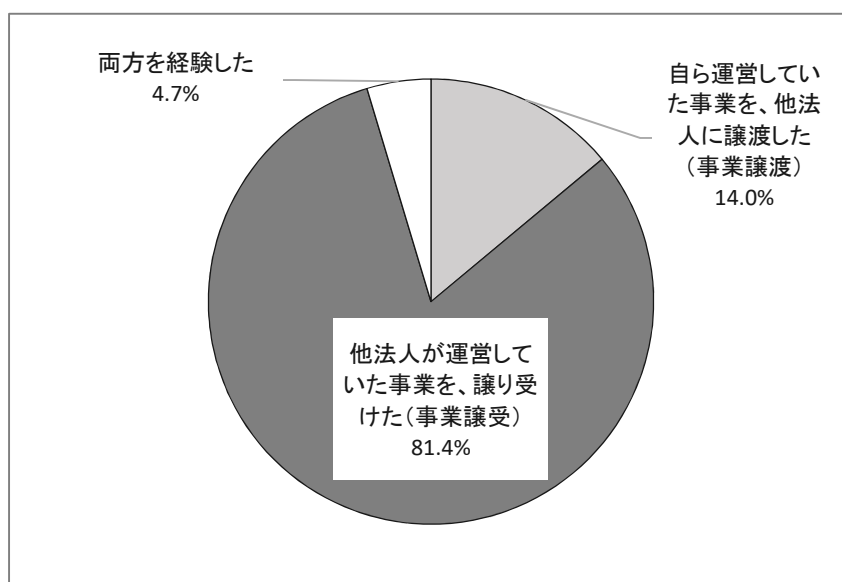
事業譲渡・事業譲受を行ったことがあると回答した方（N=43）に対して、質問した。

1-1. 経験した事業譲渡・事業譲受の概要について

■ 事業譲渡・事業譲受の区分

経験した譲渡譲渡・事業譲受の区分をたずねたところ、「他法人が運営していた事業を、譲り受けた（事業譲受）」が35件（81.4%）であった。次いで、「自ら運営していた事業を、他法人に譲渡した（事業譲渡）」が6件（14.0%）、「両方を経験した」が2件（4.7%）であった。

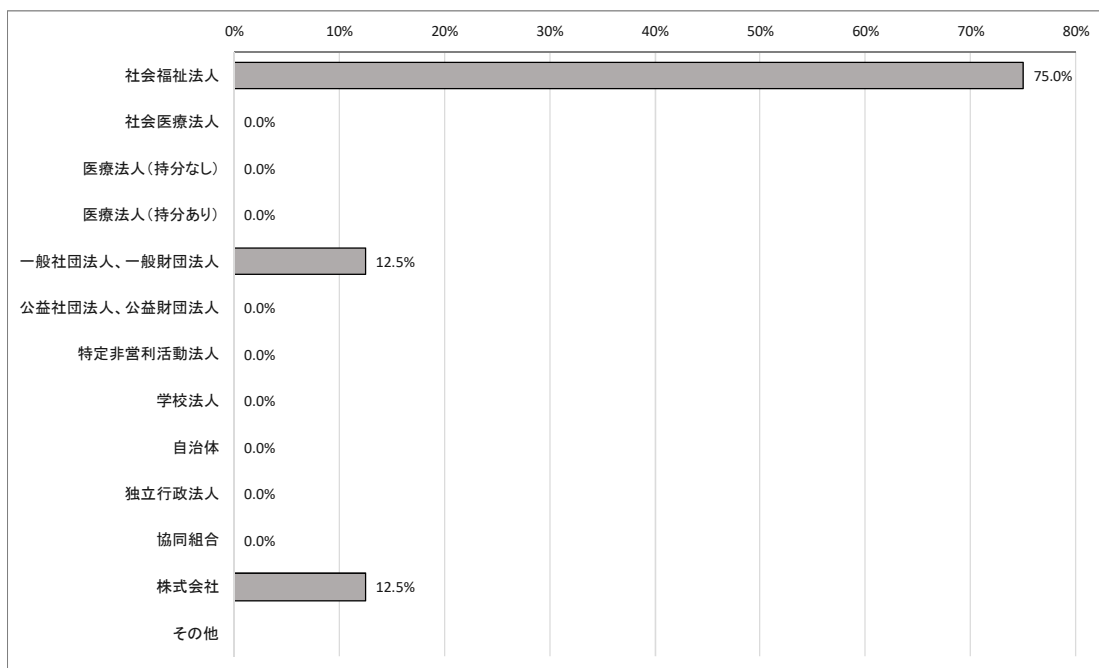
図表 14 経験した事業譲渡・事業譲受の区分（n=43）



■ 事業譲渡について譲渡した相手法人（複数回答可）

事業譲渡を行ったことがある回答者（N=8）に対して、譲渡した相手法人を複数回答でたずねたところ、「社会福祉法人」が6件（75.0%）、「一般社団法人、一般財団法人」と「株式会社」がそれぞれ1件（12.5%）であった。

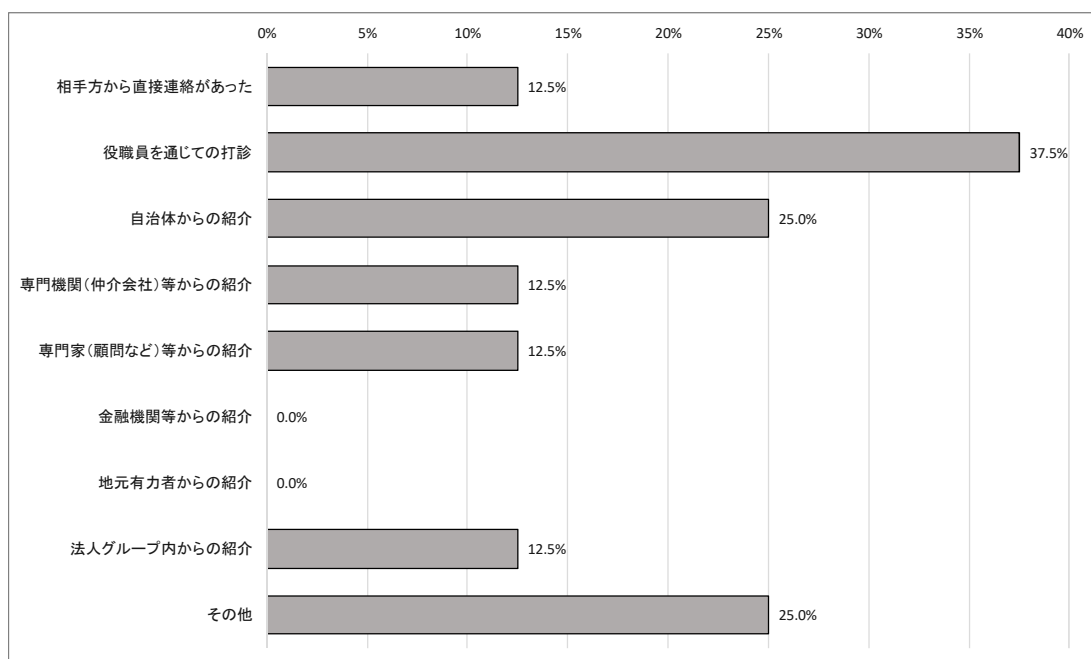
図表 15 事業譲渡について譲渡した相手法人（複数回答可）（n=8）



■ 事業譲渡について相手方を認識した方法（複数回答可）

相手方を認識した方法は「役職員を通じての打診」が3件（37.5%）、「自治体からの紹介」と「その他」がそれぞれ2件（25.0%）であった。

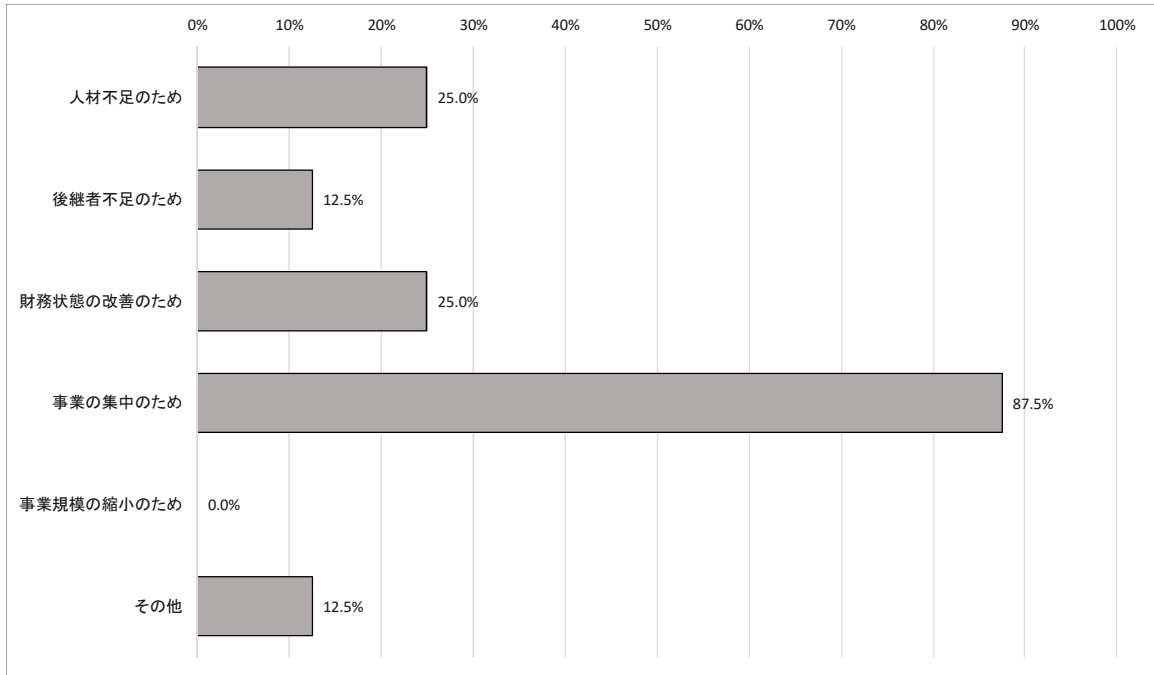
図表 16 事業譲渡について相手方を認識した方法（複数回答可）（n=8）



■ 事業譲渡について事業を譲渡した理由（複数回答可）

事業を譲渡した理由を複数回答でたずねたところ、「事業の集中のため」が最も多く、7件（87.5%）であった。

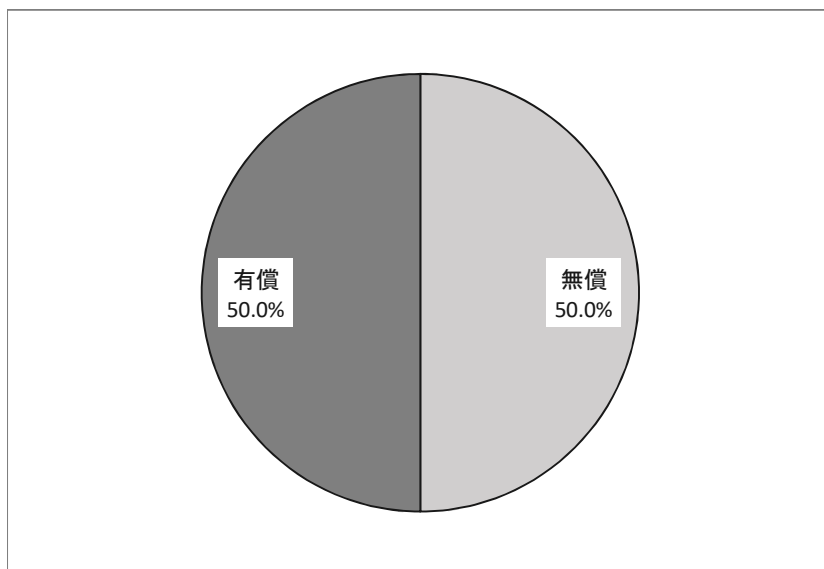
図表 17 事業譲渡について事業を譲渡した理由（複数回答可）（n=8）



■ 事業譲渡について事業譲渡の対価

事業譲渡の対価は、「無償」、「有償」がそれぞれ4件（50.0%）であった。

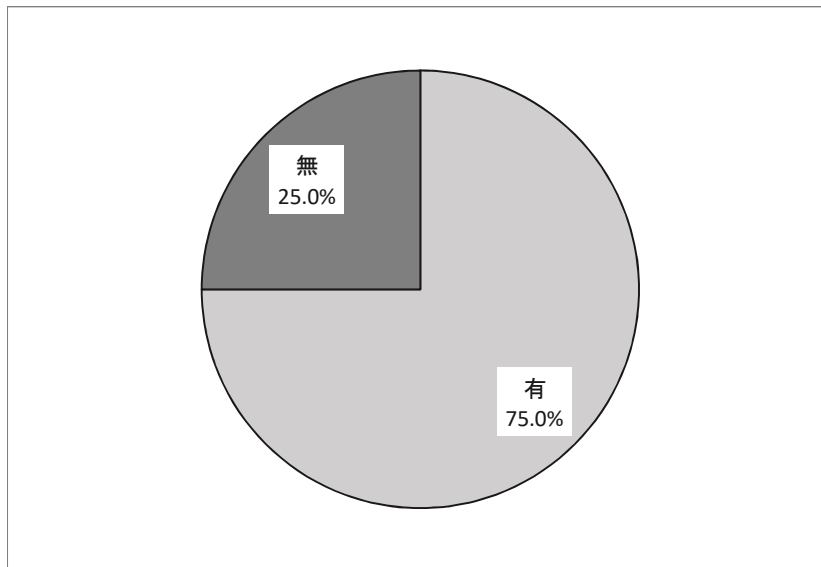
図表 18 事業譲渡について事業譲渡の対価（n=8）



■ 事業譲渡について基本財産の譲渡

基本財産の譲渡について、「有」が6件（75.0%）、「無」が2件（25.0%）であった。

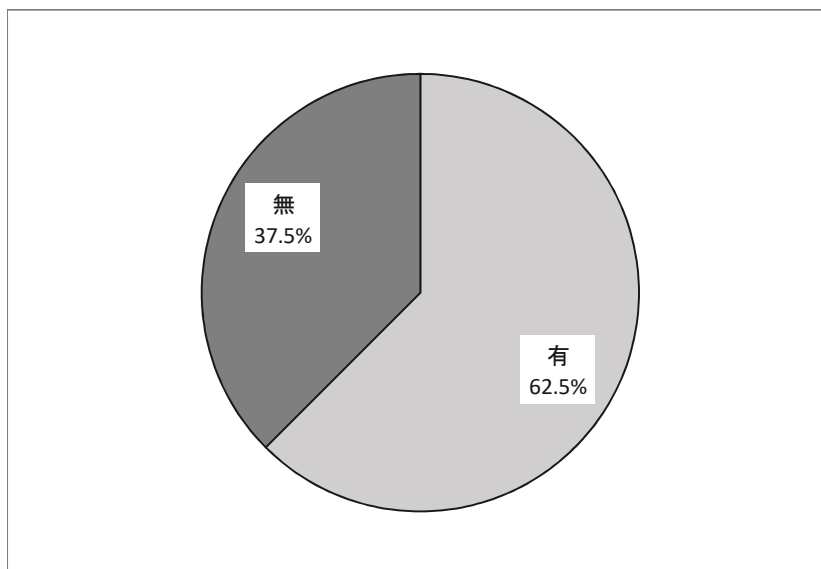
図表 19 事業譲渡について基本財産の譲渡 (n=8)



■ 事業譲渡について定款変更の有無

定款変更について、「有」が5件（62.5%）、「無」が3件（37.5%）であった。

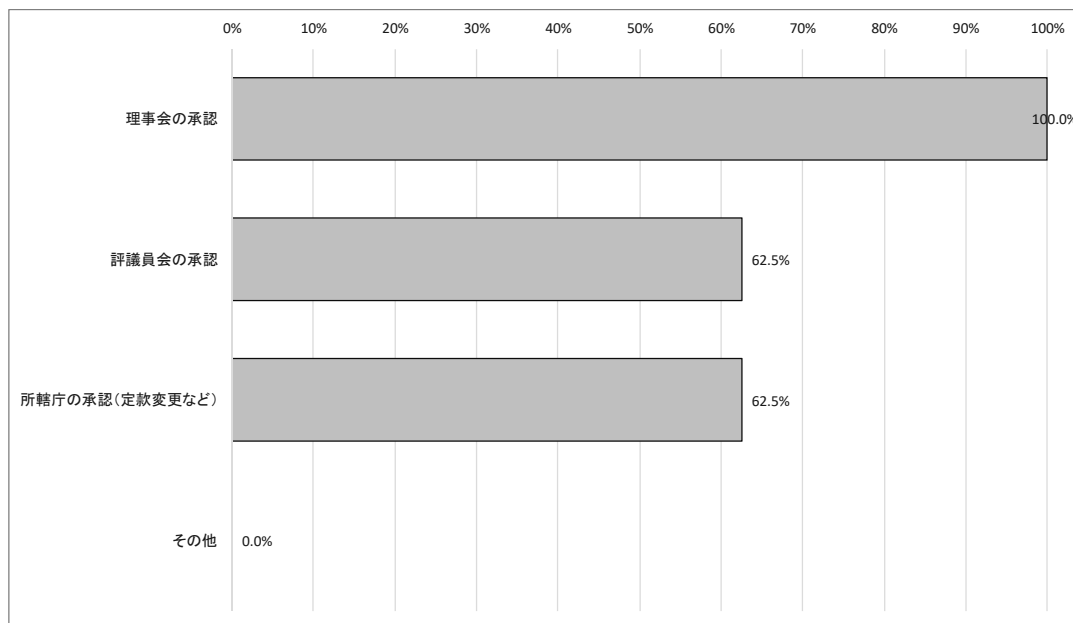
図表 20 事業譲渡について定款変更の有無 (n=8)



■ 事業譲渡について事業譲渡の承認のために行われた手続（複数回答可）

事業譲渡の承認のために行った手続を複数回答でたずねたところ、「理事会の承認」が 8 件（100%）であった。「評議員会の承認」と「所轄庁の承認（定款変更など）」はそれぞれ 5 件（62.5%）であった。

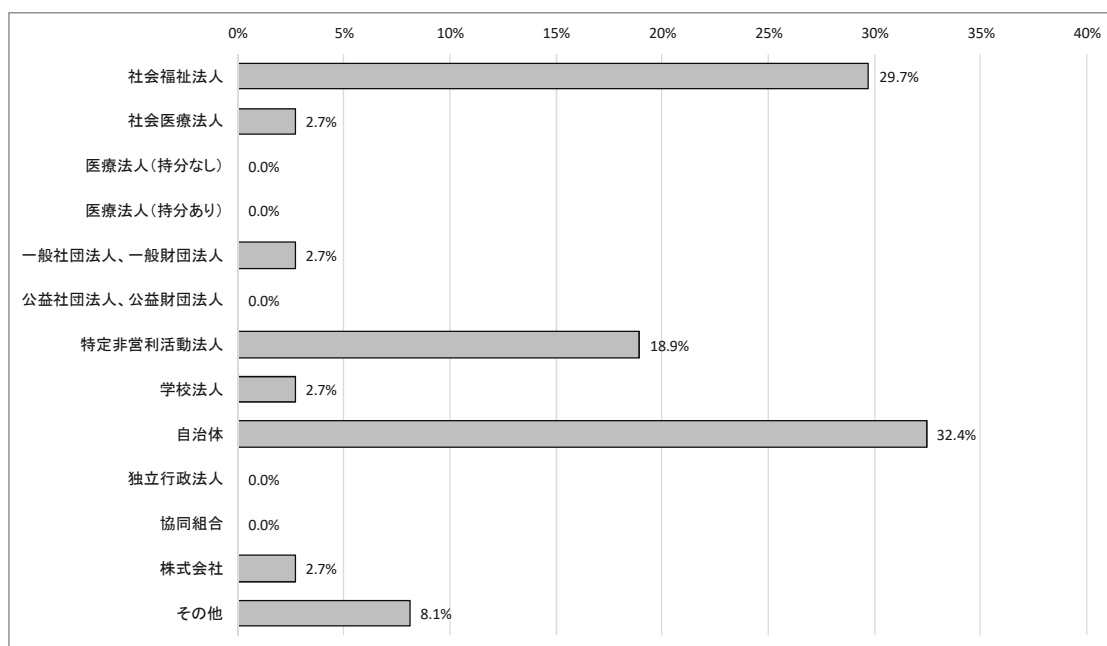
図表 21 事業譲渡について事業譲渡の承認のために行われた手続（複数回答可）（n=8）



■ 事業譲受について譲受の相手法人（複数回答可）

事業譲受を行ったことがある回答者（N=37）に対して、譲受元の相手法人を複数回答でたずねたところ、「自治体」が 12 件（32.4%）、「社会福祉法人」が 11 件（29.7%）、「特定非営利活動法人」が 7 件（18.9%）であった。

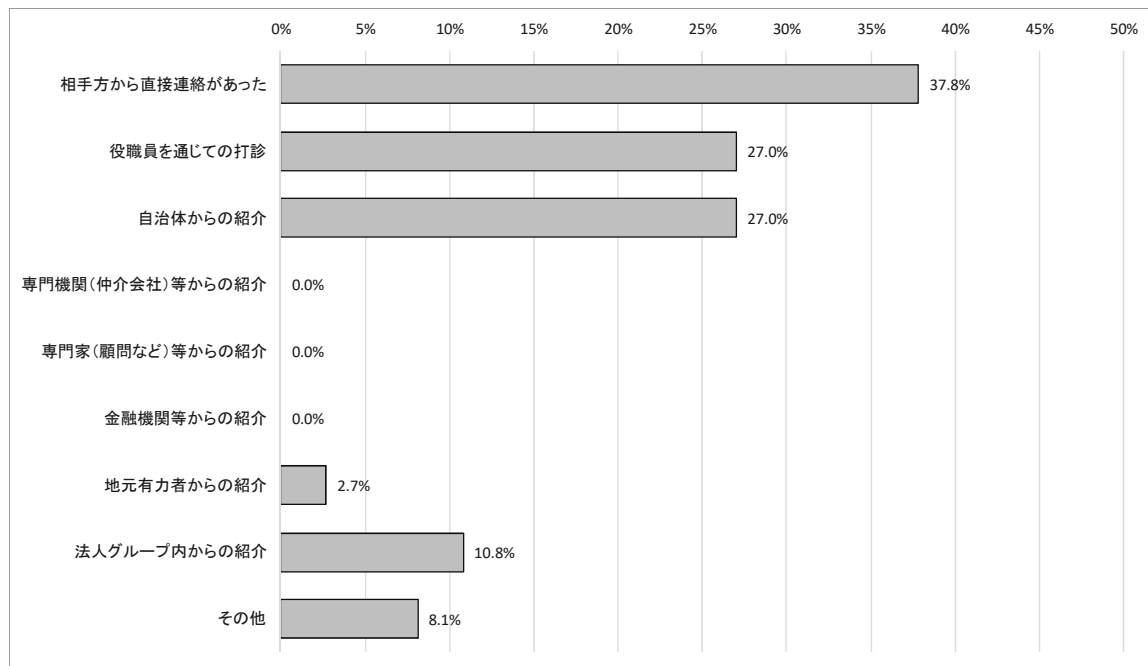
図表 22 事業譲受について譲受の相手法人（複数回答可）（n=37）



■ 事業譲受について相手方を認識した方法（複数回答可）

譲受元の相手方を認識した方法は、「相手方から直接連絡があった」が14件（37.8%）、「役員員を通じての打診」と「自治体からの紹介」がそれぞれ10件（27.0%）であった。

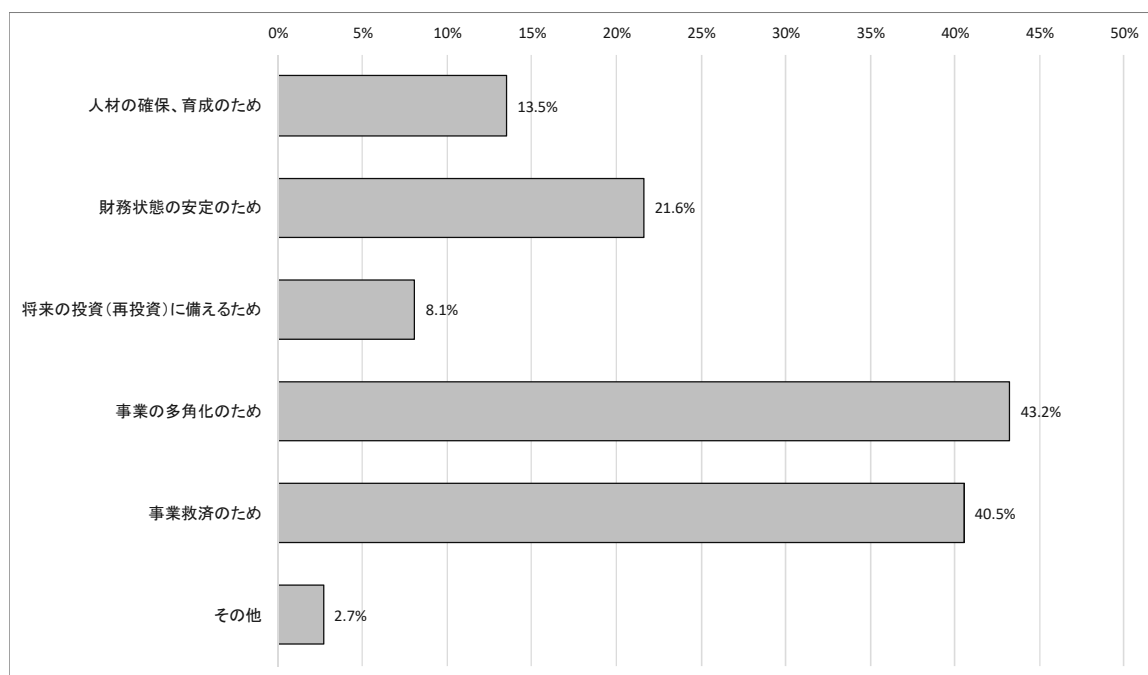
図表 23 事業譲受について相手方を認識した方法（複数回答可）（n=37）



■ 事業譲受について譲受した理由（複数回答可）

事業譲受を行った理由は、「事業の多角化のため」が16件（43.2%）、「事業救済のため」が15件（40.5%）であった。

図表 24 事業譲受について譲受した理由（複数回答可）（n=37）

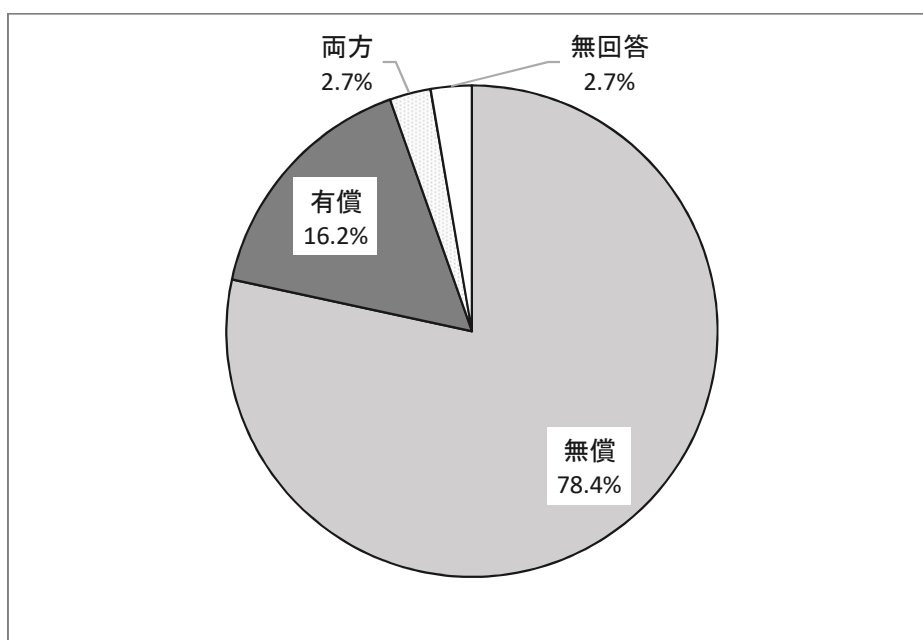




■ 事業譲受について事業譲受の対価

事業譲受の対価について、「無償」が29件（78.4%）、「有償」が6件（16.2%）であった。

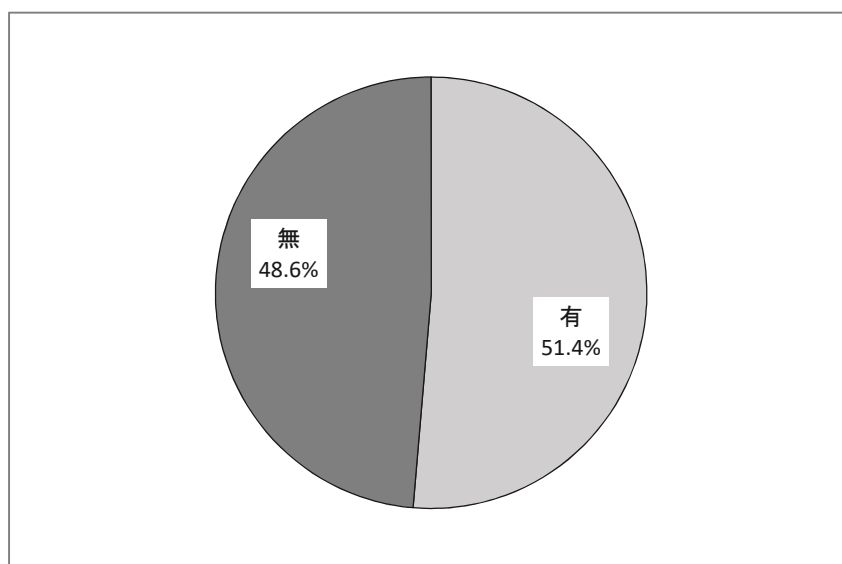
図表 25 事業譲受について事業譲受の対価 (n=37)



■ 事業譲受について基本財産の譲受

基本財産の譲受について、「有」が19件（51.4%）、「無」が18件（48.6%）であった。

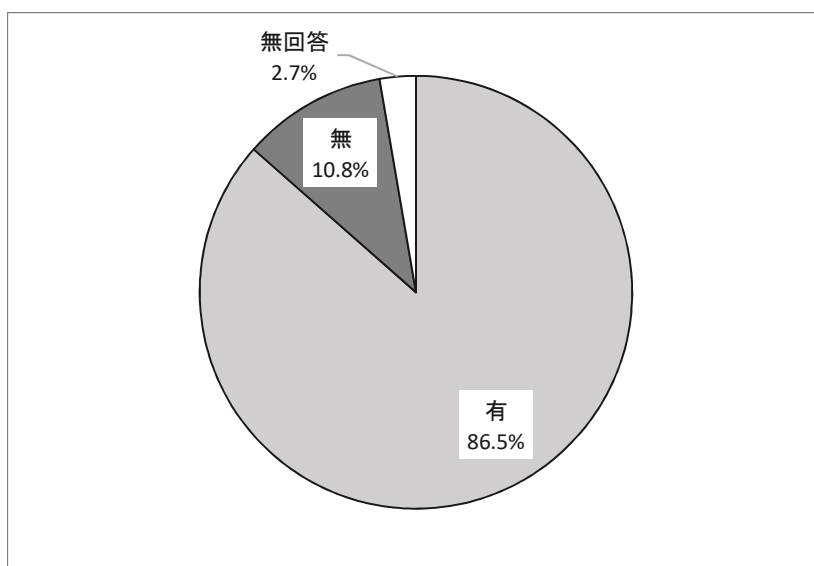
図表 26 事業譲受について基本財産の譲受 (n=37)



■ 事業譲受について定款変更の有無

定款変更について、「有」が32件（86.5%）、「無」が4件（10.8%）であった。

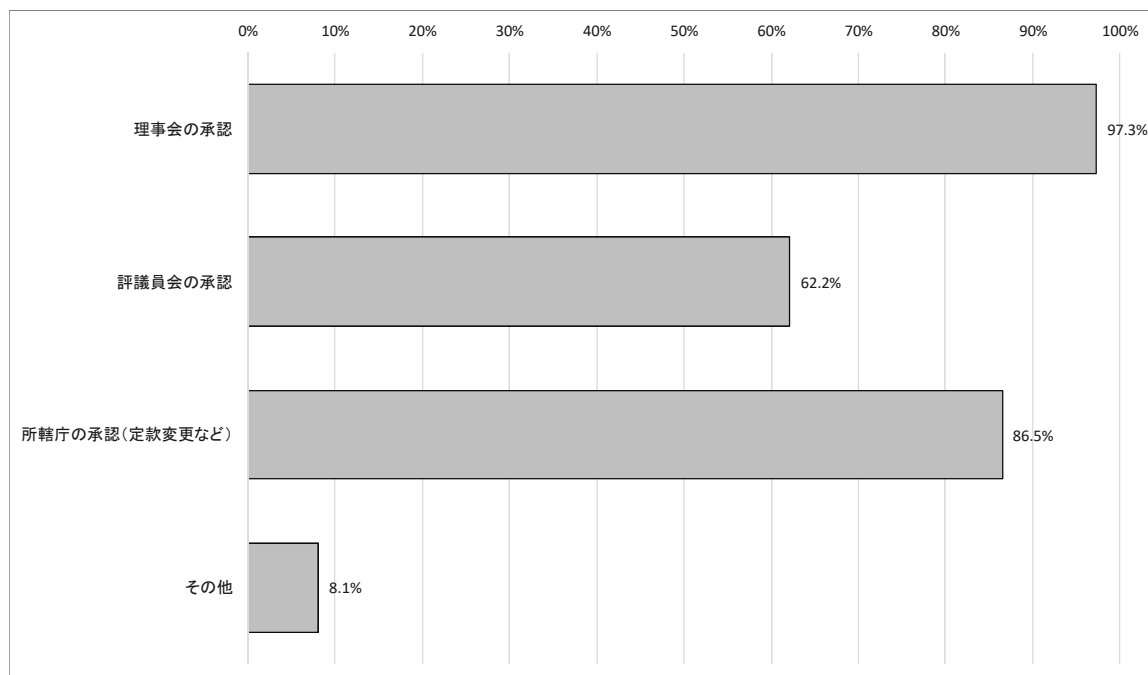
図表 27 事業譲受について定款変更の有無 (n=37)



■ 事業譲受について事業譲受の承認のために行われた手続（複数回答可）

事業譲受の承認のために行った手続を複数回答でたずねたところ、「理事会の承認」が36件（97.3%）、「所轄庁の承認（定款変更など）」が32件（86.5%）、「評議員会の承認」が23件（62.2%）であった。

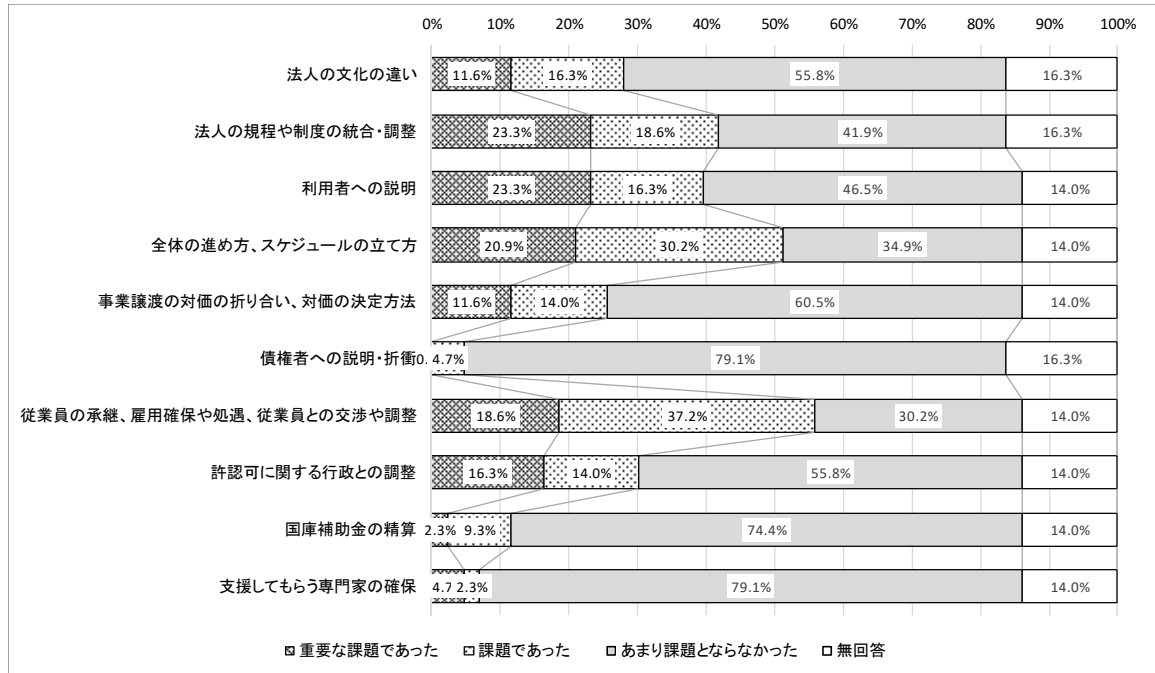
図表 28 事業譲受について事業譲受の承認のために行われた手続（複数回答可） (n=37)



## 2-1. 事業譲渡・事業譲受においてどのようなときに困難さや課題を感じたのか

事業譲渡・事業譲受の困難さや課題について聞いたところ、「従業員の承継、雇用確保や処遇、従業員との交渉や調整」について課題であったとする割合が最も多かった。次いで、「全体の進め方、スケジュールの立て方」が多い。

図表 29 事業譲渡・事業譲受における困難さや課題（複数回答可）（n=43）



## 2-2. 上記課題について、どのように解決したか

課題については、行政機関への相談や、課題に対応した専門家への相談などにより解決している。また、法人内に専任の職員を配置するといった対策もとられている。

### 【自由回答より抜粋掲載、事務局にて表現を調整】

- 行政に何度か相談した。
- 行政との協議による。
- 市をまじえた準備会連絡会で話し合いを一年間実施した。
- 法人の文化の違いは、利用者（保護者会）への説明により理解を求めた。
- 指定管理事業を譲渡されたので、市と話し合う機会を増やし対応した。
- 司法書士が所轄庁に積極的に働きかけ、間に入って指導していただいた。
- 税理士、社労士の指導。
- 職員の処遇の違いが大きく調整に時間をかけた。
- 譲渡後1年間は幹部職員以外を譲渡先に出向させ、勤務を継続させた。1年後に転籍希望者を除き、職員を引き揚げた。
- 職員1名を専任させた。
- 準備室を設置して職員を配置し、課題解決にあたった。
- 従業員との継続的な話し合い、研修教育活動の実施。
- 全ての利用者との面談を実施し同意を得た。

## 2-3. 事業譲渡・事業譲受後に発生している課題

事業譲渡・事業譲受後に発生している課題として特にあげられているのは、施設の老朽化対応や職員の処遇、労働条件の調整などである。

### 【自由回答より抜粋掲載、事務局にて表現を調整】

- 無償譲受施設の修繕。
- 施設の老朽化に伴う建替等。
- 自治体からの譲渡の場合、減価償却の積立てがない。
- 職員の処遇。
- 人件費等の処遇格差が生じたこと。
- 譲渡先に転籍した者から労働条件に不満が出た。（先方の説明不足であった）
- 職員も含めての譲受であったため、仕事への姿勢や勤務等への考え方に相違があった。
- 譲受前からの職員の質。
- 規程等の違い、法人運営の理解など職員の意識の違い。
- 少子化の影響を受けた事業の継続可能性。
- 譲受した保育園を分園として運営してきたが、町全体の少子化に伴い将来的には本園との統合が課題。

- 養護老人ホーム入居者の確保が困難。
- 評議員の選任。

#### 2-4. 事業譲渡・事業譲受に成功した要因

事業譲渡・事業譲受の成功要因としては、法人間の理解の共有が図られていること、丁寧なコミュニケーションが図られていること等があげられている。

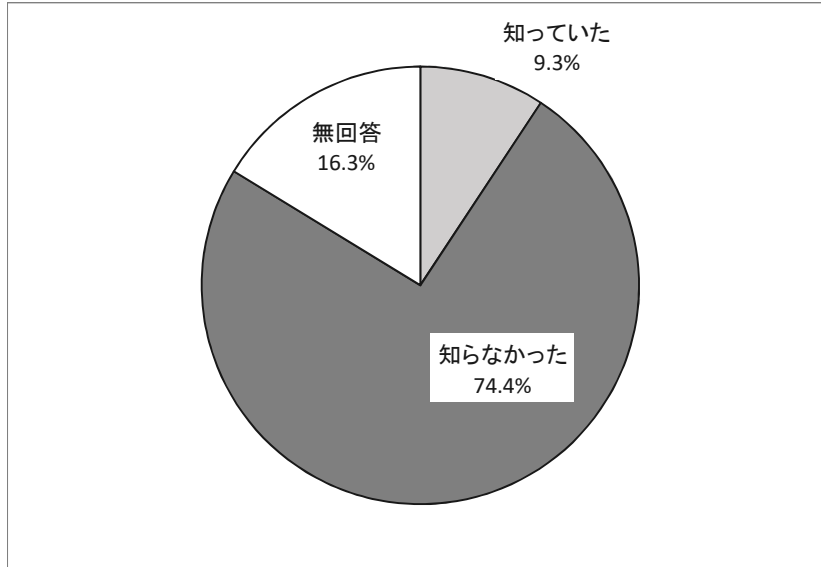
##### 【自由回答より抜粋掲載、事務局にて表現を調整】

- 地域の方と交流を持ちながら所々対応したこと。
- 譲渡相手の協力、地域保護者の理解。
- 譲受した施設の運営方針について、継続性を第一義としたこと。
- 相手法人の運営内容を事前に理解し、人事制度等、統一できるところは、事前に統一しておいた。
- 事前に譲渡の申し出があり、当該事業所に出向く機会を増やし、職員の協力を得たこと。
- 先方との打合せを綿密に行った。職員に対する事前事後の個別面談を丁寧に行った。
- 丁寧な説明をしたこと。
- 普段からの信頼関係。
- 専門家、理事の協力があったこと。救済のため、利用者の理解や、スタッフの処遇改善が図られたこと。
- 両法人の役員がほとんど同じだったので事情を共有していたこと。

### 3-1. 手引きの認知度

手引きについて知っていたかたずねたところ、「知っていた」が4件(9.3%)、「知らなかった」が32件(74.4%)であった。

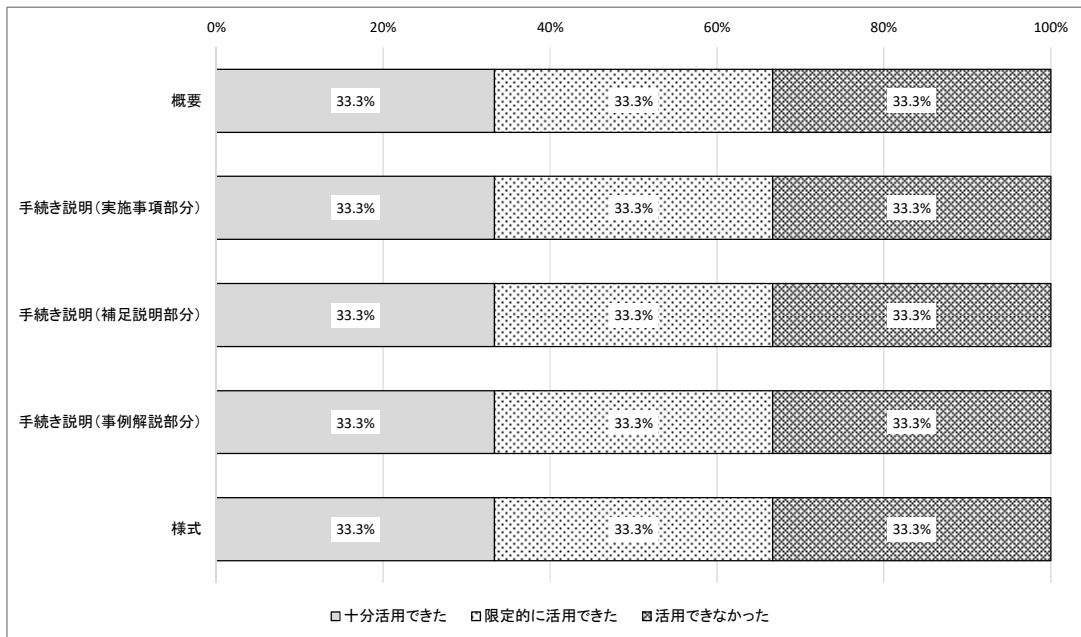
図表 30 「手引き」の認知度 (n=43)



### 3-2. 以下の手引きの項目はどの程度役に立ちましたか？

手引きの各項目の役立ち度合いをたずねたところ、いずれの項目も67%の回答者が活用できたとしている。

図表 31 「手引き」の利活用 (n=6)



### 3-3. 手引きについて修正した方が良い内容や追加すべき内容

手引きについて修正した方が良い点については、特に意見はなかった。

### 問4 その他、今後の事業展開等の推進に向けた施策や取組への意見

その他の意見、今後の事業展開等に向けて必要な施策や取組み等については、下記があげられていた。

#### 【自由回答より抜粋掲載、事務局にて表現を調整】

- 専門的な知識を要し、複数の関連機関と調整するので、管轄している行政でも解決できないことがあった。一括して対応できる機関があると良い。
- 国や行政のサポート窓口がほしい。あるのなら分かりやすく示してほしい。
- 地域共生社会の実現に向けた連携、災害対応における連携、福祉人材確保・育成など多くの課題に柔軟に対応できるような施策を期待する。
- 建物が老朽化した施設に対する救済措置（国庫補助等）を手厚くして欲しい。
- 法人の事務負担の軽減、行政の協力、公費補助資産の円滑な移動が求められる。採算性のない事業は法人間でのやりとりでは限界がある。
- 介護、看護職員の不足から、将来的に安定した経営が望めるか心配される。
- まずは保育士がいないとどうにもならない。
- 法人の規模の拡大よりも、中味や質をどうしていくかが、大切と思われる。質の向上が図れれば、拡大も可となる。
- 法人に対する帰属意識よりも、施設に対する帰属意識が高いので、ゆるやかなアライアンスとして運営していくのがよい。

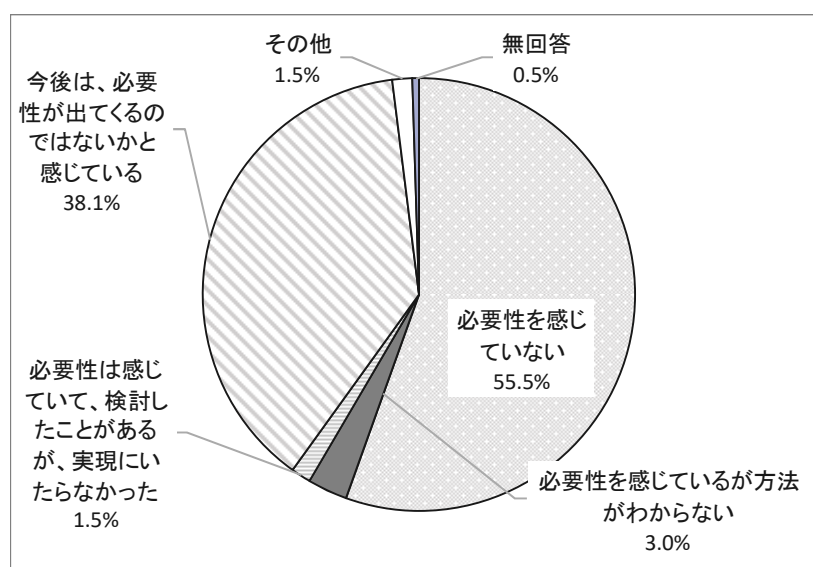
(4) 合併、事業譲渡・事業譲受を実施したことがない法人向け（質問票C）

合併、事業譲渡・事業譲受を行ったことはないと回答した方（N=402）に対して、質問した。

#### 問1 合併や事業譲渡等についての貴法人のお考え

合併や事業譲渡等についての考えをたずねたところ、「必要性を感じていない」が55.5%、「今後は、必要性が出てくるのではないかと感じている」が38.1%であった。

図表 32 合併や事業譲渡等の必要性についての考え（n=402）

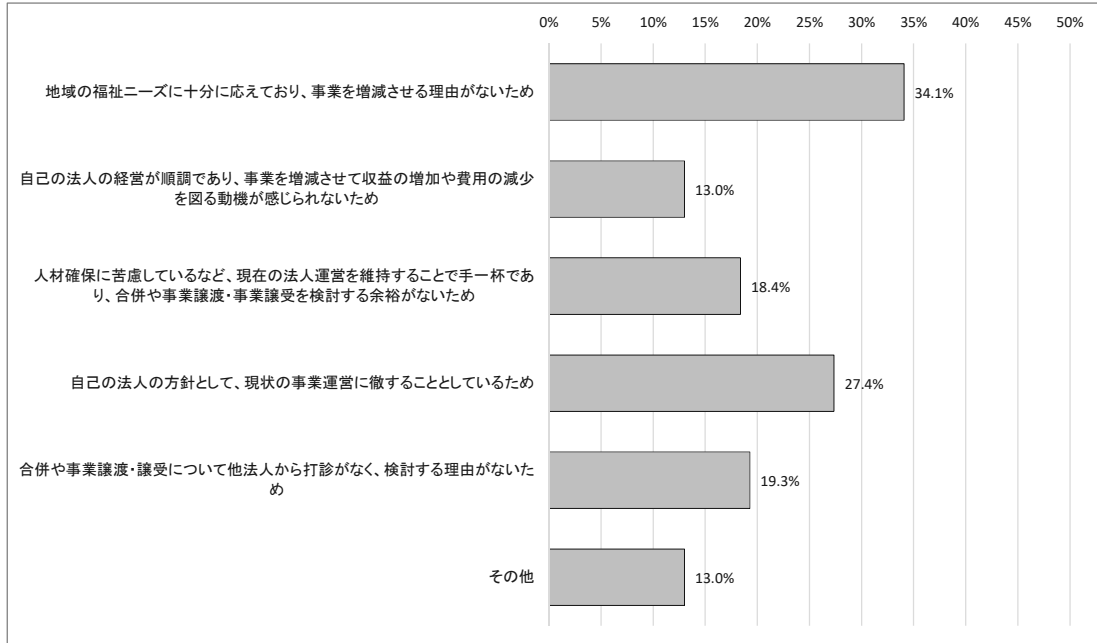




## 問2 合併や事業譲渡等の必要性を感じていない理由

合併や事業譲渡等の必要性を感じていないと回答した方（N=223）に、その理由をたずねたところ、「地域の福祉ニーズに十分に答えており、事業を増減させる理由がないため」が34.1%と最も多かった。次いで、「自己の法人の方針として、現状の事業運営に徹することとしているため」が27.4%であった。

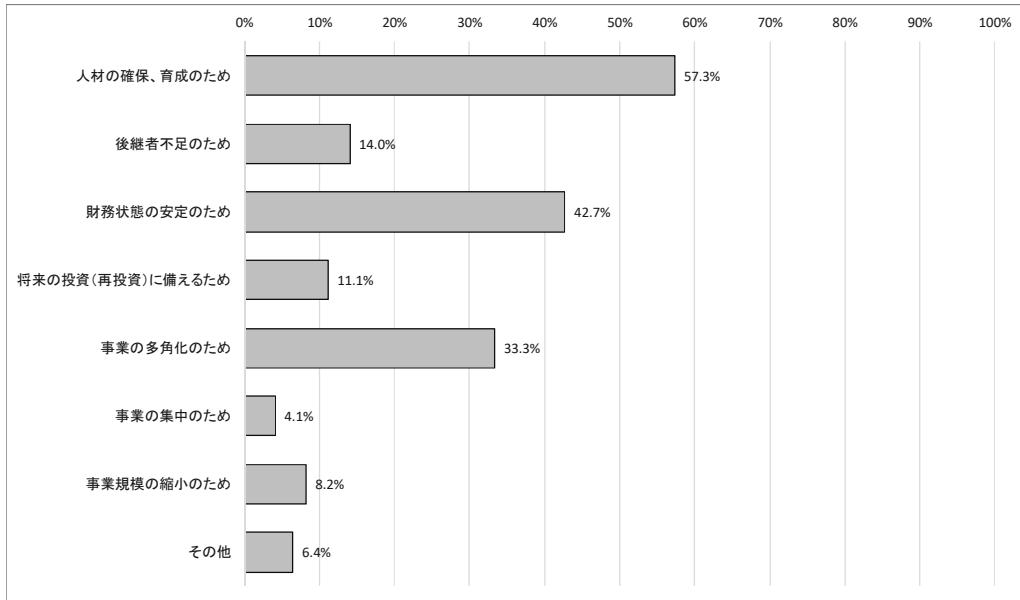
図表 33 合併や事業譲渡等の必要性を感じていない理由（n=223）



### 問3 合併や事業譲渡等の必要性を感じている理由

合併や事業譲渡等の必要性を感じている方(N=171)に、その理由を複数回答でたずねたところ、「人材の確保、育成のため」が57.3%と最も多く、次いで「財務状態の安定のため」が42.7%、「事業の多角化のため」が33.3%であった。

図表 34 合併や事業譲渡等の必要性を感じている理由 (n=171)



なお、その他として下記のようなものがあげられた。

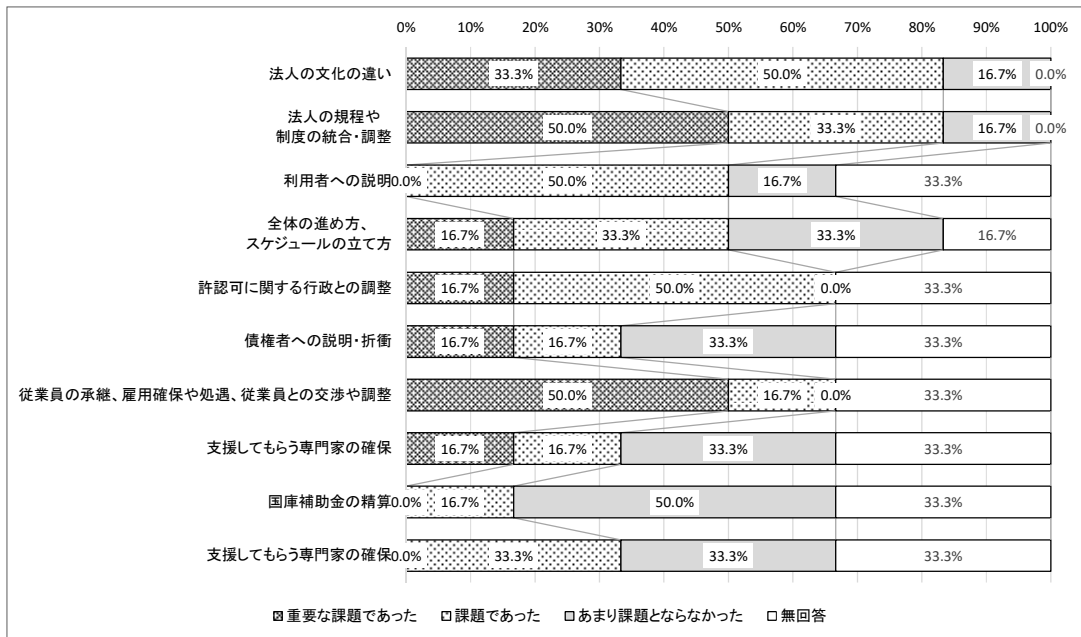
#### 【自由回答より抜粋掲載、事務局にて表現を調整】

- 地域の福祉サービスを存続していくため。
- 利用者のニーズによる。
- ニーズに応えるためには規模拡大が必要だと思うので。
- 高品質サービスを拡げるため。
- 選ばれる事業所となるために。
- 少子化の影響を受けることが予想されるため。
- 少子化に適切に対応するため。
- 総務、人事経理等の業務効率化のため。
- 事務費等のスケールメリットを生かすため。
- 法人役員のなり手不足。

#### 4-1 合併や事業譲渡等の検討においてどのようなときに困難さや課題を感じたのか

合併や事業譲渡等について「必要性は感じていて、検討したことがあるが、実現にいたらなかった」と回答した方 (N=6) に、合併や事業譲渡の検討における困難さや課題について聞いたところ、5件 (83.3%) が「法人の文化の違い」、「法人の規程や制度の統合・調整」を課題であるとしていた。

図表 35 合併や事業譲渡等の検討時における困難さや課題 (複数回答可) (n=6)



#### 4-2 上記のうち、合併や事業譲渡等の実現に至らなかった決定的な要因

その他の合併や事業譲渡等の実現に至らなかった決定的な要因として、下記があげられていた。

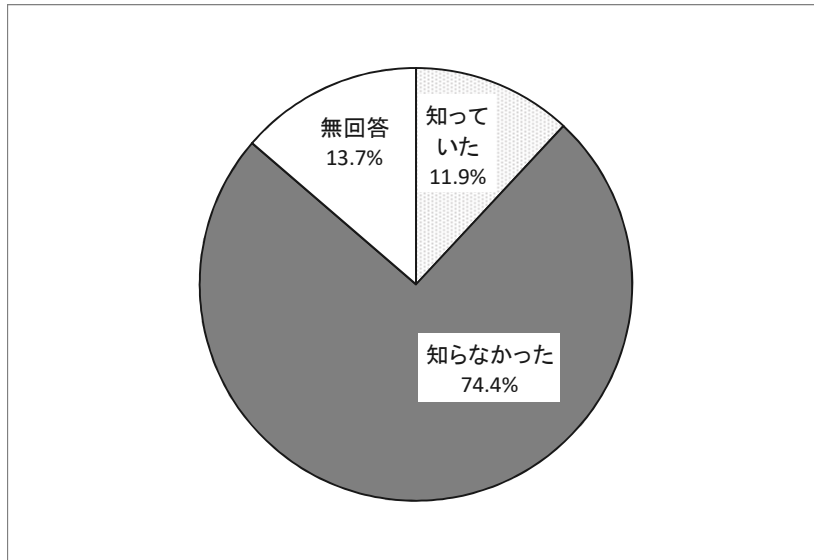
##### 【自由回答より抜粋掲載、事務局にて表現を調整】

- 先方の法人の存続の方法と当方との間に考え方の相違があったため。
- 文化の違いが問題になる。
- 国庫補助金の清算。
- 相手から断られたため。(他の譲渡先の方が、条件が良かったとのこと)

■ 手引きの認知度

手引きについて知っていたかたずねたところ、「知っていた」が 11.9%、「知らなかった」が 74.4%であった。

図表 36 「手引き」の認知度 (n=402)



■ 手引きの項目はどの程度役に立ちましたか

手引きを知っていた方(N=48)に、各項目の役立ち度合いをたずねたところ、いずれの項目も約4割が活用できたとし、約2割が活用できなかったとの回答があった。

図表 37 「手引き」の利活用 (n=48)

