

令和6年度（2024年度）

事業報告書

令和6年（2024年）4月1日から

令和7年（2025年）3月31日まで

社会福祉法人慈恵会

令和6年度 事業報告① [部門単位の運営状況等]

期間：令和6年度（令和6年4月1日～令和7年3月31日）

法人総括 理事長 廣田 岳尚

令和6年度 法人事業方針

『 試行錯誤する 』

トピックス（おもな出来事）

- 4月 組織図の変更（入所サービス部の人事異動）
湖南圏域居住支援法人ネットワーク協議会の立ち上げ（事務局を担当）
- 6月 ミャンマーからの特定技能外国人2名の受入れ開始
特養 面会制限の大幅緩和とボランティア受け入れ再開
夏季賞与の支給
正規・嘱託職員の定期昇給、各種手当の改訂（拡充）
- 7月 特養 R6年度 滋賀県先駆的モデル事業所創出事業の開始（県内5か所）
- 9月 職員のための介護相談窓口の開設
みんなのバスケットボールコート of 整備（日本郵政補助）
- 11月 階層別ネイイチセミナー 初回の開催
- 12月 冬季賞与の支給
- 2月 就労継続支援B型事業所の開設
- 3月 ゆいの里ドレスコード2.0の改訂

4つの戦略に関する 進捗状況

令和6年度の事業の進捗は以下の通りです。

1. 人材戦略：経営と人事をつなぐ = 働きがいのある組織づくり

人事ポリシーの策定には着手したが、本格運用には至らず。新卒採用も方向性の確認は進んだが、候補者の広がりにはつながらなかった。事業所単位の人材確保も停滞し、有償ボランティアも確保には至っていない。来期も引き続き、スキマを埋める多様な人材活用に取り組む。

育成面は概ね順調で、階層別ネイイチセミナーも開始。学び合う場づくりを進めていく。離職は前年度より抑制されたが、定着には課題が残り、今後は評価制度整備等による安定的な定着を目指す。あわせて、個々の志向や強みを活かす柔軟な人材配置にも注力していきたい。

2. サービス戦略：当事者を中心としたケアを深化させる

入所および福祉施設部門ではコンセプトの一部見直しを実施。

サービスの質的向上は事業所間の差が大きく、改善活動が停滞気味である点が課題。

リスクマネジメントでは、日々の気づきを重視した運用で、ヒヤリハットや苦情への感度向上に一定の効果が見られた。ただし事業所間で取り組みの濃淡があり、丁寧な取り組みの価値を共有する必要がある。

環境整備・美化は事業所任せの傾向が続いており、来期も継続的に取り組む。

3. 地域戦略：地域との接点および関係人口を増やす

包括・居住支援法人は、変化の多い中でも安定運営が継続できた。居住支援では、相談体制の構築に加え、市の協議会開設に向けた動きも加速中。制度外での住まい確保スキームの整備も急務である。

地域福祉活動は概ね活発に展開でき、関係者も拡大。一方で取り組みの広がりには差が生まれており、「選択と集中」によって効果的な関係人口増につなげたい。

新規事業の障害福祉サービスに関しては、十分な準備時間が上手く活用されなかったことに反省が残る。なるべく早期に事業として成立させることが喫緊の課題である。

また、拡大する公益サービスを支えるための資金調達の仕組みづくりでは停滞が続いており、来期中の

実装を目指す。

4. 経営戦略：既存事業の収益性向上と実効性のある新規事業の企画

人件費を中心とした支出増により赤字が継続し、最大の課題となっている。質素節約の実効性も乏しいため、赤字構造の本質的な見直しを開始した。来期は成果の創出に注力する。

業務改善は横断チームで進めるも成果は見られず、協議体の構成から再検討が必要。

新規事業は中長期視点とニーズ対応を両立させつつ、他事業所との連携による価値創出を目指す。協議体は再整理を進めたが、活性化には至らず、今後は再編成とメンバーチェンジにより再起動を図る。

入所施設サービス部 部長 廣田 岳尚

特別養護老人ホーム（従来型）、特別養護老人ホーム（ユニット型）、ショートステイ

利用状況

1. 特別養護老人ホーム

本館・別館両方で稼働率は95.9%となり、目標値をわずかに下回る結果となった。

特に別館において、上半期に長期入院者が複数名発生したことが稼働を低下させる大きな要因となったと考えられる。待機者は本館で100名超、別館で30名弱と入居者確保は現時点では大きな課題となっていないため、ショートステイを含む効率的なベッドコントロールにより、さらに稼働向上を図れる可能性は残されている状況にある。

	本館（目標：96.0%）			別館（目標：96.0%）		
	R6年度	R5年度	全国平均*	R6年度	R5年度	全国平均*
稼働率（%）	96.3	96.9	93.1	94.9	96.5	93.2
利用日数（日）	31,729	26,482	—	13,891	14,089	—
空床日数（日） ①入院日数／②①以外	1,211 ①955②256	848 ①522②326	—	749 ①629②120	511 ①401②110	—
退所者（人）	24	17	—	10	13	—
施設内看取り（人）	19	12	—	4	7	—
施設内看取り率（%）	79.2%	70.6%	—	40.0%	53.8%	—
平均要介護度	3.53	3.98	—	3.88	3.90	—

*2023年度 特別養護老人ホームの経営状況（独立行政法人福祉医療機構）を参照

2. ショートステイ

下半期に複数回におよぶ感染症（コロナ、胃腸炎、疥癬）発生で利用控えが生じてしまったことで昨対比で稼働率の低下につながった。

特養の空床の有効活用の観点からも、ショートステイの稼働率の向上が重要につき、受け入れ方法の見直しを含めて取り組んでいく。

	ショート（目標：96.0%）		
	R6年度	R5年度	全国平均*
稼働率（%）	97.6	101.6	80.0
利用日数（日）	2,683	4,287	—
新規契約（人）	66	72	—
平均要介護度	2.42	2.46	—

*2023年度 特別養護老人ホームの経営状況（独立行政法人福祉医療機構）を参照

事業の成果、対処すべき事項

1. サービス：ひとりの想いやくらしを起点にケアを見直す

数年ぶりにチーム単位でのケースカンファレンスが再開され、相談室主導の定期開催まで体制が整ったことは大きな成果。一方で、ゆしみのあるくらしに向けた具体的なアクションは未着手であり、来期は内容の充実を図りたい。

また、ボランティア受け入れを再開し、継続的な枠組みづくりも進んだが、活動主体の拡充や相談室の関与は不十分。今後は、受け入れ体制を明確化し、多様な主体とつながる仕組みづくりを進める。

2. 人材：メンバー一人ひとりが活躍する機会を増やす

「力を引き出すリーダーシップ」の意識共有と、事業所アクションプランの活用により、役割の明確化は進んだ。数値化は困難だが、来期も同様の視点で取り組む予定。

管理職による年2回の職員インタビューや日々の対応もおおむねタイムリーに行えた。今後も人事課題への即応や、望ましくない状況への積極関与により、安定した体制維持に努める。

3. リスクマネジメント：日々の小さなリスクを見逃さない

リーダー主導の意識づけにより、ヒヤリハットや苦情報告の件数が増加したのは成果。だが、気づきを事故防止につなげる実効的対策は未成熟で、日常的な取り組み継続が必要。

感染対策は指標化こそしなかったものの、複数回の対応経験を通じて拡大防止には一定の成果があり、今後も柔軟な対応を継続する。

4. 体制づくり：運営のスピード化と生産性向上

会議体再編により意思決定のスピードは向上したが、独断的運営による見直しも生じ、今後の課題に。来期はリーダー層の活躍機会を意識した体制強化を目指す。

稼働率は一定水準を維持。地域ニーズを踏まえ、目標の上方修正と空床管理の強化を図りたい。

収支面では人件費率の上昇により目標未達。構造的見直しに着手しており、来期は持続可能性の向上に注力する。

在宅サービス部 部長 岡本 理宏

守山デイサービスセンター、幸津川デイサービスセンター、リハステーション守山デイサービス、リハステーション草津デイサービス、訪問介護事業所、訪問看護ステーション、居宅介護支援事業所

部門全体：延べ利用者数（月平均） 5,000名(昨年比+88名) （目標値 5,150名）

通所：延べ人数と稼働率 *延べ人数：サービス実利用数の延利用者数 *稼働率：定員に対する実利用者割合

・幸津川デイは運営状況改善、リハステーション守山での運営状況が苦戦

・いずれも全国平均以上の稼働率となるが、昨年比では低下した事業もあり目標到達に至らず

事業所名	延べ人数（単位：人）		稼働率（単位：%）		
	月平均人数	昨年度比	平均稼働率	昨年度比	全国平均
守山デイサービス	1078.8	+4.7	81.0	+0.1	(通常規模)
幸津川デイサービス	452.3	+26	70.5	+4.1	67.9
リハステーション守山	870.0	-37.9	81.8	-2.9	(地域密着型)
リハステーション草津	817.5	-21.5	87.9	-1.4	72.8

[*2022年度通所介護経営実態調査](#) [2023経営分析指標（独立行政法人福祉医療機構）](#)を参照

訪問系サービスの訪問回数と稼働率

・訪問介護・看護の訪問回数 / 担当数の増加,全国平均水準には到達

・看取り 対応件数の増加（訪問介護3名・訪問看護14名での在宅看取り）

事業所名	月あたり 訪問件数 (単位:回)			1日1人あたり件数 (単位:回)	
	月平均件数	昨年度比	全国平均	1日平均件数	昨年度比
訪問介護事業所	862.9	+138.8	846.5	4.8	+0.1
訪問看護ステーション	658.9	-14.3	392.6	3.7	+0.4

*[2022年度訪問介護の経営実態調査](#) [2022年度厚生労働省介護事業経営調査](#) を参照

居宅介護支援事業所 利用者数と法人内利用率

・月当たり利用者数や1人あたり担当件数は全国平均に至らず、法人内連携数は増加。

事業所名	月あたり利用者数 (単位:人)			1人あたり担当件数 (単位:人)		
	平均人数	昨年度比	全国平均	平均担当数	昨年度比	全国平均
居宅介護支援事業所	282.7	-1.9	124.1	37.8	+0.8	42.7

*[2022年度厚生労働省介護事業経営調査](#) を参照

法人居宅での在宅サービス利用率 (単位:人) * () は昨年度比

事業所名	守山デイ	幸津川デイ	RS守山	訪問介護	訪問看護
法人居宅担当数	68 (+1)	25 (+13)	31 (-1)	35 (+1)	53 (-2)

事業の成果、対処すべき課題

1. ”暮らしをよくする “ サービスに向けた試行錯誤

上半期から継続し、各部署でサービスの特色を活かした「暮らしをよくする」取り組みを展開した。法人内での連携も意識的に進め、在宅部門間の連携強化と紹介率の向上につなげる事ができた。特色を活かした支援の成果として、在宅支援課での看取り件数の増加や訪問介護での特定加算取得、居宅での予防インセンティブ報奨金などの新たな加算取得にもつながった。

一方で、在宅看取りの推進や部門内連携の強化には、なお多くの課題が残っている。今後は、部門内・窓口間での情報共有をさらに活性化し、ケアの連続性を確保していくことで「スキマのない支援」「想いをつなぐケア」の実現を目指していく。

2. ”学べる・人同士がつながれる”組織に向けた試行錯誤

研修・勉強会の実施やマニュアル／ガイドラインの見直しを通じて、学びの環境や指導・育成体制の整備をすすめることができた。1on1や協議時間の拡充など、心理的安全性を意識したフォロー体制についても、一定成果をあげられている。反面、リーダー・役職者の入れ替わりが多かったため、業務の引き継ぎや申し送りには大きな課題が残る1年であった。

次年度は部門体制の再構築を進め、管理者と現場の役割分担や引継ぎが円滑に行えるよう改善をしていきたい。事業所数の多い部署だからこそ、管理者を支える体制を整え、管理者がチームづくりとサービス向上に専念できる環境を整備したいと考えている。リーダーに求められる役割は増えるかもしれないが、理想とするケア・チームづくりに向けて、リーダー育成やそのための体制強化に努めていきたい。

3. ”多くの方にケアを届ける”事業とするための試行錯誤

訪問系事業所では、事務業務の効率化やICT化、事務員配置、オンライン請求対応などを通じて、件数増加と規模拡大を図ることができた。幸津川デイサービスでは配置転換・役割見直しが奏功し、運営状況が大きく改善。業務効率化や時間外削減、人員加配などもすすみ、より多くの方にケアを届けられる体制づくりを推進する事ができた。

しかしながら、通所・居宅では目標件数に達せず。また訪問看護では人員の定着が不安定で、件数増加にまでは至らなかった。結果的に全体としては、目標としていた延利用者数5,150を下回り、収支も前年を下回る結果となってしまった。

次年度は、稼働率や受け持ち件数などの指標を改めて意識し、収支の適正化と利用者拡大に重点を置いて取り組んでいく。加配人員やICTの活用を効果的にすすめ、多くの方に安定したケアを届けられる体制づくりに努めていく。

福祉施設サービス部 部長 藤井 晃

ケアハウスゆい、グループホームゆい、ゆいの里保育園tetote

利用状況

ケアハウス・グループホーム（稼働率）

- ・全国平均:両事業ともに上回る

	令和6年度	令和5年度	全国平均*
ケアハウス	96.95%	98.31%	94.9%
グループホーム	99.36%	99.80%	95.3%

*ケアハウス（2022年度軽費老人ホーム収支状況等調査報告書(R6年3月発行) 公益社団法人全国老人福祉施設協議会）

*グループホーム（2021年度グループホームの経営実態調査 独立行政法人福祉医療機構）を参照

ケアハウス・グループホーム（年齢の状況）

- ・急な退居につながる要素：90歳以上の割合が依然として高い

4月1日現在

	平均年齢	最年少	最高齢	90歳以上／割合
ケアハウス	85歳	66歳	105歳	13／50人（約2.6割）
グループホーム	87歳	68歳	97歳	7／18人（約3.8割）

ケアハウスは90歳の人数が3人減少、逆に60代(2人)、70代(9人)と増えたことで平均年齢を1歳引き下げた。グループホームは90歳代が1名退居。70歳代1名入居。昨年とほぼ変わらず。

ケアハウスの入退居状況

- ・16カ月間で3割の方の住み替えが終わり落ち着く兆し (人)

	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	合計
退去者数	2	1	1	2	1	1	0	1	0	1	1	0	1	2	0	0	14
入居者数	0	1	1	1	1	1	1	1	0	2	0	2	0	0	1	2	14
末月人数	48	48	48	47	47	47	48	49	48	49	48	50	49	47	48	50	

- ・退居理由：他界6人 住み替え7人(子供の近く3人、利便性1人、有料2人、グループホーム1人) 入院1人
- ・退居年齢：90歳以上 6/14人(70代:2名含む 76、77歳) ・入居時年齢：90歳以上 3/14人、60歳代 2/14
- ・入居に至ったルート：居宅事業所 3件、両包括 2件、入居者紹介 3件、入居紹介会社(みんなの介護) 2件、以前より知っていた4件

グループホーム(入居期間)

	入退去数	平均期間	2年未満	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	8年目	9年目	13年目
令和7年4月	1人	4.3年	4人	4人	3人	4人	0人	0人	0人	1人	2人
退去者(3年間)	7人	3.8年	3人	—	—	—	2人	1人	1人	—	—

- ・入居期間が長くなるに伴い、平均要介護度が高くなった。(令和5年3月 2.17 → 令和7年3月 2.39)
- ・入居期間が長くなるにつれて、緩やかに認知症の症状が進行。利用者の半数が要介護3であり、退居の可能性が高い。

ゆいの里保育園tetote (利用状況)

・地域枠の新規利用を断った事で多くの職員確保に繋がった。

3月31日現在

	0歳児	1歳児	2歳児	3歳児	合計	新規採用	職員配属先
職員枠	0人	5人	5人	1人	11人	5人	入所:8、守デイ:1、栄養:2人
一時枠	0人	0人	0人	1人	0人	0人	
地域枠	0人	0人	1人	0人	1人	—	—

事業の成果、対処すべき課題

1. 切磋琢磨しながら、共に育つ環境づくり

事業計画のアクションプランを職員ひとり一人の役割に紐づけることで、定例会議以外でも互いの進捗が見える事で競争意識が芽生えた。また、進捗確認と研修等の情報提供などは1on1を活用することで目標に進める事ができた。職員同士では個々の得意な事、不得意な事を助け合うシーンが目立つようになったことは大きな成果だと思われる。具体的な成果としては介護福祉士などの資格取得につながった。

学びや成長の成果、得意分野に応じて業務担当の割り振りを見直したり、自分の新しい業務にチャレンジしてもらい人材育成に努める。

2. 安心して長く暮らせる施設づくり

パーパスに基づく事業ごとの機能や役割の再定義をした。その際に現在のニーズと現状の差をどのような解決方法で埋めるかを検討できたことが大きな成果である。

下半期はその差を埋める対策の実施と安心・安全のためのリスクマネジメント体制の再構築についてヒヤリハットや苦情、要望を大切に細かな事にも気づける職員育成に取り組んだ。

また、ご利用者が主体となって動くことが出来るような環境整備とコロナ前の活動再開へと取り組んだ。再開にあたり、各行事の必要性、規模、内容、予算なども含めて見直しが見直しができた。

3. 地域に選ばれる施設づくり

グループホームは入院者があったが昨年を上回る稼働率となった。ケアハウスは前年1月から続いた退居は一旦落ち着いたと思われるが、まだまだ90歳代の方が多く60から70歳代の方が増えたことで、短期間での退居も考えられるので、若い方のニーズなどの情報収集に努めて早め早めの対策を行っていきたい。

4. ゆいの里保育園tetote

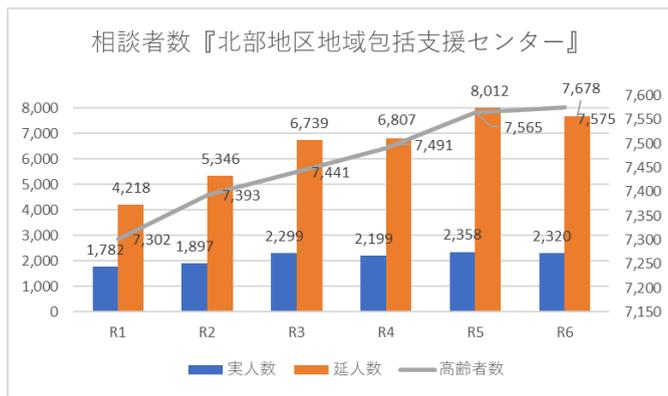
4月当初から職員の採用促進に重きを置いた結果、5人の採用に結びついた。

保育園の運動会などの行事を他部署にも声掛けして見に来てもらったり、大きな行事以外にも小さな事(特養への水やりや散歩途中のデイへの寄り道など)から獅子舞や夏祭り、0-100コンサート、焼き芋大会などの他部署での行事にも積極的に参加して子供の笑顔を届けることが出来た。

公益サービス部 部長 西村 友孝

北部地区地域包括支援センター、南部地区地域包括支援センター、地域福祉推進室、あんしん居住推進室、就労継続支援B型

活動状況



1. 北部地域包括支援センター 事業実績

河西学区：高齢化率 24.28%

速野学区：高齢化率 25.67%

中洲学区：高齢化率 31.12%

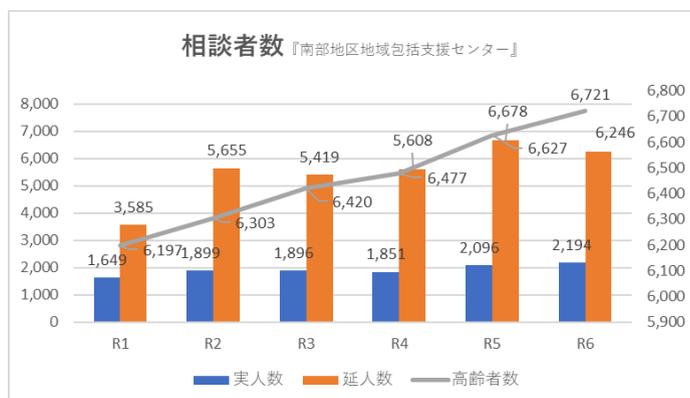
・高齢者数は微増しているが、相談の実人数と延べ人数は微減している。相談員の欠員もあるが、早目のケース対応が延べ人数の減につながっている。

・相談率は、前年度より減少しており、1人当たり平均3.3回。（前年度3.4回）

・虐待ケースの長期化が顕著：虐待が繰り返されているにも関わらず、状態が改善せず終結できないケースが多く、再発も見られた。

・ケアマネジャー調整の難航：要支援対象者のケアマネ調整に苦勞しており、複数事業所に依頼することが多く、調整がスムーズにいかないケースが多かった。

・複雑な背景を持つケースの増加：若年性認知症、精神疾患、高齢者と引きこもりの子の同居など、複合的な課題を抱える家族の支援が増えている。



2. 南部地域包括支援センター 事業実績

守山学区：高齢化率 17.51%

小津学区：高齢化率 30.13%

・高齢者数は増加している。相談における実人数も増えているが、相談延べ人数は、減少している。早目のケース対応が延べ人数の減につながっている。

・相談率は減少しており、1人当たり平均2.8回。（前年度3.2回）

・支援の長期化と複雑化：1件ごとのケースが重度・複合的な課題（困窮、認知症、虐待、アルコール依存、多重債務など）を抱えており、初期対応から長期的支援までを要するケースが多かった。

・他機関との連携が必須：社協、医療機関、消費生活センター、福祉部局など多岐にわたる機関との連携が頻繁で、特に虐待・困窮・住環境改善・成年後見支援などで協力体制が重要視。

・新たな支援ニーズ・テーマの出現：高齢者のオーバードーズ（薬の過量摂取）など、これまでに例が少なかったケースの対応が必要になるなど、現代的な課題への対応力が求められてきた。

※R7年4月1日時点 守山市人口：85,957人（内、高齢者人口：19,394人） 高齢化率：22.56%

3. 地域福祉推進室 事業実績

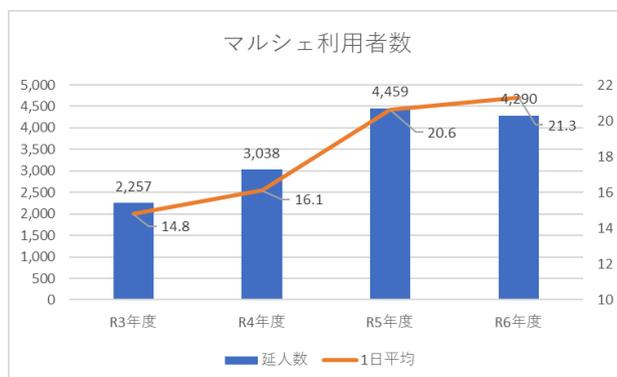
地域における公益的な取組

下記の通り、「事業区分」には、社会福祉法人に義務付けられてる現況報告の項目（全9項目）に沿って、慈恵会で行っている事業を「内容」に記載しています。前年度に比べ、介護入門的研修やシェアハウス関係のセミナー、音楽会や地域へ交流ホーム貸出などが増えています。

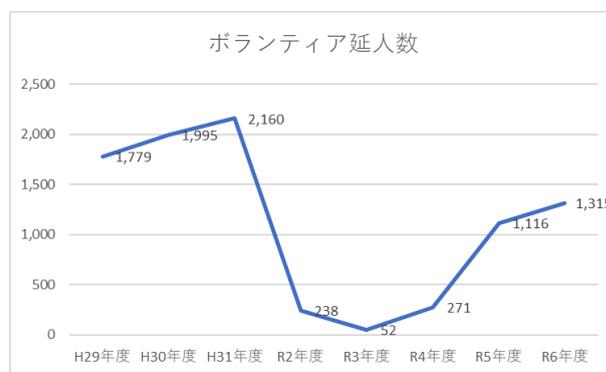
※青地部分が今年度の新たな取組

事業区分	内容
1. 地域の要支援者に対する相談支援	<ul style="list-style-type: none"> ・気まぐれマルシェ ・圏域地域包括支援センターの運営 ・介護予防事業
2. 既存事業の利用料の減額免除	<ul style="list-style-type: none"> ・社会福祉法人による利用者負担軽減
3. 地域の福祉ニーズを把握するためのサロン活動	<ul style="list-style-type: none"> ・ゆいの里百歳体操 ・フリーマーケット ・フォークソングを歌う会▶歌声マルシェ（地域の方の主催） ・ゆい里 少年&少女 秘密基地 ↳宝探しフォークラリー、子ども映画シアター、大画面スクリーンでゲーム、書初め、年末おもちつき ・太極拳を楽しもう（地域の方の主催） ・男性の料理教室 ・スマホ教室
4. 地域住民に対する福祉教育	<ul style="list-style-type: none"> ・地域向けリハビリセミナー ・サロンや自治会等の出前講座講師、研修会講師 ・守山市子ども福祉委員会との交流会 ・住まい・住まい方セミナー ・シェアハウス運営モデル検証事業報告会 ・シェアハウス予定地現地見学会&ワークショップ ・介護入門的研修
5. 地域の関係者とのネットワークづくり	<ul style="list-style-type: none"> ・ボランティアの受入と連携 ・行政機関や関係団体の各種委員等の受嘱 ・近隣施設・自治会との防災訓練、近隣自治会との防災協定 ・近隣の福祉施設が合同でインターンシップの企画 ・市民農園「シェアファームゆい」 ・滋賀県湖南圏域居住支援ネットワーク協議会 ・みんなのお楽しみ会 ・みんなの3×3バスケコートオープニングイベント、バスケ教室 ・秋の文化祭 ・子ども食堂への交流ホーム厨房貸出、小浜町認知症サポーター養成講座、日赤奉仕団や地域小学生ダンス練習への交流ホーム貸出 ・秋風コンサート、誰でも気軽に音楽会、垣根のない音楽会
6. その他	<ul style="list-style-type: none"> ・福祉避難所 ・チャリティー自販機の設置 ※R6.9まで ・生活困窮者就労訓練事業の認定

気まぐれマルシェ利用実績



ボランティア受入延べ人数



気まぐれマルシェにおいては、しがぎん福祉基金より備品関係の購入費用の助成もあり、環境整備が行え、営業日数の関係で利用者数は減っているが、1日当たりの平均人数は増えている。並行して、ボランティアの受入人数も各部署でも増えつつある。

4. 居住支援法人 事業実績

【自治体別】

	守山市	草津市	栗東市	野洲市	その他	合計
相談件数（慈恵会）	16 (7)	9	2	0	2 (2)	30 (9)

- ・相談件数は守山市が最も多く、次いで草津市が多く、栗東市と野洲市は比較的少ない。
- ・慈恵会が直接対応した相談件数は全体で30件のうち9件を占めている。

【相談者別】

相談者	人数（慈恵会）
本人	3 (3)
家族	0
行政	12
地域包括支援センター	8 (4)
医療機関	0
社会福祉協議会	2 (1)
ケアマネ	3
その他	2 (1)
合計	30 (9)

- ・相談者別としては、行政からの相談が最も多く、地域包括支援センターからの相談も比較的多い

【属性別】

属性	人数（慈恵会）
高齢者	22 (9)
障害者（知的）	2
障害者（精神）	6
障害者（身体）	1
生活保護受給者	12 (2)
生活困窮者	19 (4)
母子	2
外国人	0
犯罪した者等	0
その他	0
合計	64 (15)

- ・属性別としては、高齢者が最も多く、次いで生活困窮者、生活保護受給者と続く
- ・障害者に関する相談も一定数あるが、高齢者や生活困窮者に比べると少ない傾向にある

5. 就労継続支援B型事業所「ワークゆい」 事業実績

令和7年2月1日 事業開始。令和6年度は、利用実績なし。

事業の成果、対処すべき課題

1. 共通事項

サービスの質の向上として、各事業所で企画書を作成し、振返りと企画の再利用による業務効率化とサービスの質向上を図った。ただし、全事業所で実施できていないため、可能な限り各事業所で作成していく。また、法人企画の「なりたい自分応援制度」を積極的に活用し、職員のスキル向上ができた。サードプレイス化構想への取組では、「シェアファーム」の8区画完売、「3×3 バスケコート」の整備と2回のイベント実施、「老々介護世帯向けシェアハウス」についても検証事業が終了し、検証をもとに整備に向けた補助金申請へと進めることができた。

2. 地域包括支援センター受託事業

両包括とも令和6年度より新たに4カ年の委託契約を締結し、受託内容においては、仕様書通り遂行できている。今年度より、相談員1名、事務員1名の2名が増員となり、委託料が増額され、両包括とも7人体制になり、業務整理とチームづくりを行うため、職務分掌の見直しを行った。また、地域福祉推進室とのコラボ企画も行い、地域と法人を結ぶ取組みも行うことができた。また、法人内に居住支援法人ができたことで、住まいに関する相談先ができ、徐々に連携を行うことができつつある。今後も他機関との連携を含め法人内での連携を進めていく。

3. 地域福祉推進室

地域交流ホームのイベント共有のため始めたLINE友だちは、目標100名に対し、114名（4/3時点）の登録があり、地域への情報発信の基盤ができた。主に「気まぐれマルシェ」を中心に、交流ホームイベントやボランティア受入が増えてきている。また、しがぎん福祉基金より備品購入の補助を受けたマルシェの環境整備、日本郵政より「みんなの3×3 バスケコート」の整備の補助を受けることができ、地域との関係者を増やす取組みに繋がっている。このように、事業収益の確保が難しい部門だけに、助成金や補助金、寄付金などの支援を受ける仕組みづくりや申請を積極的に行っていく。

4. あんしん居住推進室

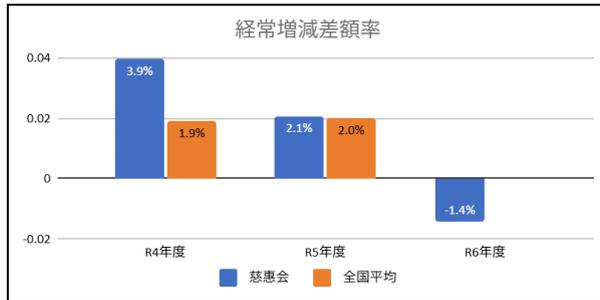
8月より居住支援法人の相談窓口として稼働を開始した。同時に、湖南地域における居住支援法人のネットワーク協議会を設立し、湖南4市への事業説明を行い、協議会の目的でもあり、自治体の努力義務である居住支援協議会の設立に向け動くことができ、草津市においては居住支援協議会が設立した。相談件数は、徐々に増加傾向にあるが、まだまだ、居住支援法人の認知が少なく、周知活動も行っていく必要がある。慈恵会居住支援法人としての生活支援サービスである「会員サービス」を確立するとともに、家賃債務保証やICT機器の取扱店として事業を進めていく。

国交省モデル事業においては、R5・6年度事業が終了し、既存ストックを利用したシェアハウスモデル事業として検証ができた。次年度は、このシェアハウスの整備としての申請を行っていく。

5. 就労継続支援B型事業所「ワークゆい」

R7年2月に事業所として開設することができた。3月末時点では、利用者はおらず、受入準備として、関係書類の作成やワーク内容の検討などを行っている。また、行政、相談事業所、養護学校、サービス事業所への開設の案内を行った。

法人の運営状況



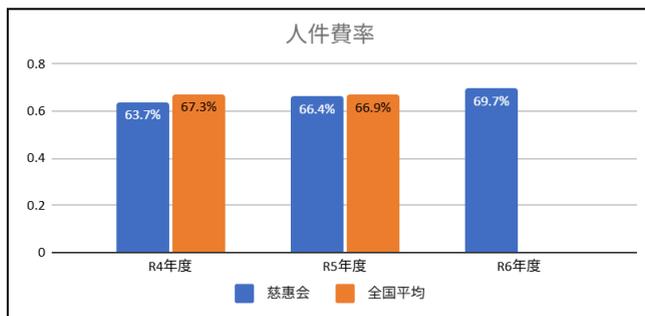
1. 財務状況 R7年3月末時点

①【収益性】経常増減差額率（経常増減差額／経常収益計）

経常増減差額は-1.4%とマイナス値となった。人件費や光熱水費、施設設備の改修費などの支出増加が顕著であった。特養の増床効果等もあり、法人全体の収益は増加しているが、支出超過の事業も目立ち、法人全体の支出の増加を吸収しきれなかった。

※安定的・継続的に福祉サービスを提供するための一定の収益性を確保するための指標。マイナスの場合、法人経営の安定性を損なう恐れがある。

※全国平均：独立行政法人福祉医療機構 2023年度社会福祉法人の経営状況について

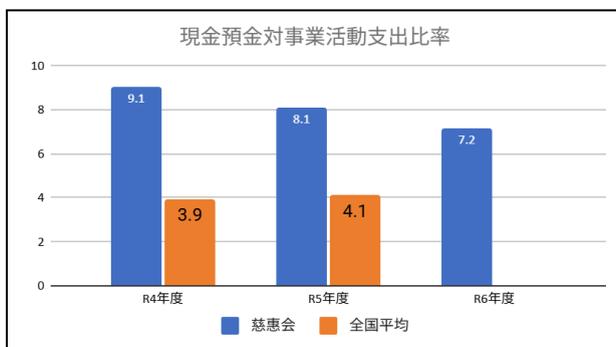


②【合理性】人件費率（人件費／サービス活動収益）

人件費率は69.7%と増加した。思い切った処遇改善と各事業運営の安定化を図るため加配を積極的に行なったことが要因である。今後も人件費の高騰が予想されることから、費用対効果に応じた、適正な人員配置に努める。

※社会福祉事業は一般に労働集約型であるため、人件費率が大きくなる傾向にあり、本指標の値の多寡が収益性に大きく影響する。

※全国平均：独立行政法人福祉医療機構 2023年度社会福祉法人の経営状況について



③【安定性・持続性】現金預金対事業活動支出比率（現金預金/事業活動支出÷12ヵ月）

利息負担の大きい特養建設分の設備資金借入金の前倒し償還（1億2000万円）を行なったため、現金預金の残高は目減りしたものの、7ヵ月分の支払資金の蓄積があり、概ね健全な状況にある。令和7年度より、コロナ特約の借入金の償還がスタートしていくので、より厳格な現金預金の管理に努める。

※現金預金の残高が、事業活動支出の何か月分に相当するかを示す指標であり、本指標の値が大きいほど手許現金預金に余裕があることを意味する。一般的に3ヵ月程度が望ましいと考えられている。

2. 表彰者

2024年度 永年勤続

永年、ゆいの里で勤務されている下記の職員24名へ表彰を行った。

勤続30年：木谷由紀子、河村淳子（臨）

勤続20年：多田知代、南加寿子（臨）
 勤続10年：嶽美都代、今井よそ枝（臨）、高谷とみ子（臨）、市田洋子（臨）、安藤和美（臨）
 勤続5年：岡本理宏、小島万里子、鹿納滉介、鈴木恵美（臨）、芝原香奈江（臨）、本郷陽子（臨）、中尾典子（臨）、寺島昭夫（臨）、岸田昇一（臨）、重田眞美（臨）、中山清（臨）、戸尻光男（臨）、辻村厚子（臨）、佃亜矢（臨）

クレド表彰

クレドレポート優秀者に表彰を行なった。

6月：辻久昌樹、田川ひとみ、藤井久美

9月：森地泰子★、駒形健一、足利勉

★年間最優秀クレド賞

11月：田中久子、多田知代、上西由希子

3月：鈴木恵美、澤辺典子、浦山由香

優秀研究発表賞

学会等で優秀な研究発表を行なった個人・部署に表彰を行なった。

①南部包括支援センター

「人と人のご縁を結ぶ『お結びカフェ』～認知症当事者も介護者も地域の人も男性もみんなが心待ちにするカフェづくり～」滋賀県社会福祉学会 第43回大会 主催：滋賀県社会福祉学会

②岩本千佳子

「ライフストーリー学の開催がゆいの里のケアを変えるまで～『聞き書き』の実践を通して～」滋賀県社会福祉学会 第43回大会 主催：滋賀県社会福祉学会

③竹村春香

「これまで過ごしてきた自宅と離れ、施設に入所するということ～認知症の人の本当のしんどさ～」第25回日本認知症グループホーム全国大会 主催：日本認知症グループホーム協会

その他表彰

余震が続く危険な時期に法人を代表して、能登半島地震の災害支援に参加し、福祉や医療を必要とする被災者に対して尽力し、法人の知名度を向上させたことにより表彰を行なった。

① 田中義規（グループホーム）

② 坂野喜一（訪問看護）

3. 助成金・補助金申請状況

15件の応募に対して、13件採択、2件不採択であった。（単位：円）

名称	申請先	内容	金額	部門	備考
障害者トライアル雇用助成金（計1名）	職業安定所	障害者の雇用に対する助成	240,000円	特養	採択
特定求職者雇用開発助成金（計3名）	職業安定所	高齢者・障害者の雇用に対する助成	2,000,000円	特養	採択
障害者雇用調整金・特例給付金（計9名）	高齢・障害求職者支援機構	障害者の雇用に対する助成	1,212,000円	特養7名 GH1名 KH1名	採択
介護職員研修受講 支援事業費補助金（計5名）	滋賀県医療福祉推進課	実務者研修費の補助	285,000円	特養4名 守デイ1名	採択
介護職員処遇改善支援補助金	滋賀県医療福祉推進課	職員の処遇改善に対する補助金 ※処遇改善加算に準じる	2,541,862円	特養、守デイ、訪介、幸津川デイ、GH、リハ守山、リハ草津	採択

人材開発支援助成金 (デジタル人材 計2名)	滋賀労働局	事業展開等リスクリングに対する助成金	1,362,000円	本部	採択
R6年度県食料品価格高騰対策支援金	滋賀県	食料品高騰対策支援	611,495円	特養 KH 保育所	採択
R6年度介護ロボット導入支援事業補助金	滋賀県	眠りスキャン・見守りセンサー導入	6,358,000円	特養	採択
R6年度オンライン資格確認導入補助金	厚労省	オンライン資格確認システム導入	429,000円	訪問看護	採択
国土交通省住まい環境整備モデル事業 ※R5年度分	国交省	新規居住支援事業の実証	1,144,000円	地域福祉 ※居住支援	採択
R6年度居住支援協議会等活動支援補助金	居住支援協議会	居住支援法人の活動支援	1,275,000円	地域福祉 ※居住支援	採択
2024年度しがぎん福祉基金助成	社会福祉法人しがぎん福祉基金	交流ホームの什器備品一式	1,352,000円	地域福祉	採択
2024年度日本郵政年賀寄付金配分助成	日本郵便	3×3バスケットコート整備	3,600,600円	地域福祉	採択
一般社団法人芳心会助成金	一般社団法人芳心会	サードプレイス構想備品	714,437円	地域福祉	不採択
赤い羽根福祉基金助成金	中央共同募金会	居住支援法人の活動支援	5,440,000円	地域福祉 ※居住支援	不採択

4. 寄付金（下期分）

日付	寄付者	金額または品目
2024年12月5日	滋賀県社会福祉協議会 善意銀行	車椅子 2台 74,620円 ※特養1台 ケアハウス1台
2024年3月11日	ゆい福祉基金	現金 23,821,300円 ※ゆい福祉基金より地域福祉へ移管

事業の成果、対処すべき事項

1. 人材戦略：経営と人事をつなぐ=働きがいのある組織づくり

賃金改定等の諸施策の効果により職員の離職が大幅に減少し、定着率が改善した一方で、人件費率が高止まりした。前年度の大量離職の影響もあり、一部の部署で安定運営を重視するための人員配置が固定化してしまっている。また、即戦力として前年度に大量採用したキャリア採用者がその力を十分に発揮できていない現状も見られている。人的資源を有機的かつ効率的に活用するためのマネジメントスキルが法人全体に不足していることが露呈した1年であった。人事ポリシーの策定に着手したが、今後はマネジメントスキルの底上げとともに、ミドル層に手腕を発揮しやすくさせるための人事考課制度などの構築が求められる。

新卒を含めて若手職員の採用については全体的に苦戦した。第2新卒など採用の間口を広げるための取り組みに着手したところである。外国人採用についてはミャンマーから特定技能1期生を迎えた。フォローなど課題はあるものの、職場が活性化する効果も見られており、次期の採用につなげていく。

2. サービス戦略・地域戦略 ケアの深化と地域との接点づくり

勤怠管理業務については、ICTを用いた業務改善を進めることができた。労務管理担当の布陣も厚くしており、各部署の業務負荷の軽減により一層努めていくとともに、管理者依存型から自己責任型の勤怠管理へと改革を進めていく。

資材調達コストが高止まりする中、一部の部署においては経費節減の具体的な施策が進んだ。また、新電力への切替や太陽光発電の導入検討開始など、光熱水費削減の取り組みも進めることができた。一方、一部の施設・設備が老朽化や法規制などの影響で立ち続けにリプレースを迫られており、修繕コストが膨らんでいる。今後も財務状況を圧迫しないよう計画的かつ効率的に予算化していく必要がある。また、各種補助金については、意欲的に情報収集を行ない、可能な限り申請できた。事業領域の拡大で挑戦できる補助金も増加しており、今後はより高く情報収集のアンテナをはり、少しでも財務に貢献できるよう努めていく。

ホームページについては全面改修に着手した。初年度として、トップページの改修を行なうとともに、内外に評価の高いSNSとの連携を強化するなど、利用者獲得や採用につながるような機能を充実させた。

3. 既存事業の収益性向上と実効性のある新規事業の企画

借入金の返済については前年度までの余剰金を活用して計画通りに進められたものの、経常増減差額の赤字の月が続いた一年であった。適宜、補正予算を編成し予実管理に努めたが、介護報酬のプラス改定の効果が限定的だったことと人件費の高止まりの影響が大きかった。各事業の収益性・生産性を高めることはもちろんのこと、収益に見合った支出となるように法人全体で合理化を進めていく必要があり、今後、法人本部がその主導的役割を担っていかなければならない。

栄養・調理サービスについては、管理体制を見直すことで運営の安定化を図るとともに、特養においては上位加算の取得につなげた。今後は、より高い視点から各施設のケア向上や業務改善に参画していく。

既存建物活用の枠組みとして新規に就労継続支援B型がスタートした。初めての障害福祉分野ということでスモールスタートとなったが、今後を見据えてしっかりと運営基盤を整備していく。

以 上

令和6年度事業報告② [共通項目：事業報告書附属明細]

期間：令和6年4月～令和7年3月

※R7.3.31時点

職員について

包括支援センターの委託契約や新規事業開業等の影響により、公益部門を中心に職員数が増加している。

職員の高年齢化が進んでおり、10代・20代の若手人材の採用・定着が経営課題となっている。

前年度は離職者が大量に出てしまったが、処遇改善などの諸施策により離職率が低下した。ただし、前年度に崩した人員配置のバランスを正常化できないまま過剰配置が状態化している部署もある。生産性の高いの人員配置へと適正化を図る必要がある。

部門別／雇用形態別 人数

区分	入所	在宅	福祉施設	公益	本部	合計	構成比
正規・嘱託職員	60	44	15	12	10	141	50.5%
パート職員	40	52	15	6	25	138	49.5%
合計	100	96	30	18	35	279	100.0%

※本部は特養宿・日直、栄養調理サービス含む

平均年齢

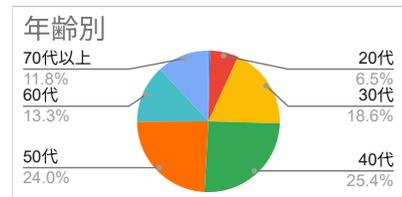
区分	10代	20代	30代	40代	50代	60代	70代以上	合計	平均年齢
正規・嘱託職員	0	13	32	45	41	10	0	141	45
パート職員	1	5	20	26	26	27	33	138	56
合計	1	18	52	71	67	37	33	279	50
構成比	0.4%	6.5%	18.6%	25.4%	24.0%	13.3%	11.8%	100.0%	

※全国平均：平均年齢50.0歳

性別

区分	男性	女性	合計	男性割合	女性割合
正規・嘱託職員	55	86	141	39.0%	61.0%
パート職員	28	110	138	20.3%	79.7%
合計	83	196	279	29.7%	70.3%

※全国平均：男性18.8%、女性79.4%



障害者の雇用状況

区分	人数	雇用率
正規・嘱託職員	0.0	4.3
パート職員	9.0	

※法定雇用率：2.3%（令和5年度より軽度精神障害カウント0.5⇒1）

※令和6年度より法定雇用率：2.7%

外国人の雇用状況

国名	人数
ミャンマー	2

定着の状況

区分	平均勤続年数
正規・嘱託職員	8.2
パート職員	5.9
合計	7.1

※全国平均：勤続年数6.8年

採用の状況（期間：R6年度）

区分	入所	在宅	福祉施設	公益	本部	合計
正規・嘱託職員	5	7		1	1	14
パート職員	11	3	1	2	8	25
合計	16	10	1	3	9	39

（採用ルートの内訳）

新卒	ホームページ	職員等の紹介	無料求人 HP-ワーク等	有料求人① 折込チラシ等	有料求人② 紹介会社経由	その他	合計
1	5	8	14	1	6	4	39

介護人材センター含む

看護協会、特定技能、施設内チラシ

退職の状況（期間：R6年度）

区分	入所	在宅	福祉施設	公益	本部	合計	離職率
正規・嘱託職員	5	6	0	2	1	14	10.07%
パート職員	6	6	0	2	5	19	13.87%
合計	11	12	0	4	6	33	11.96%
離職率	11.11%	12.50%	0.00%	20.00%	18.75%	11.96%	—

※全国平均：離職率13.1%

年次有給休暇の取得状況（期間：R6年度）

区分	対象者数	付与総時間	取得総時間	取得率	平均取得日数
正規・嘱託職員	140	17342	12451	71.8%	11.12
パート職員	134	9526	6890	72.3%	6.43

*介護施設全国平均：52.9%(7.9日)：介護労働安定センターによるR4年度調査結果を引用

全国平均：令和5年度「事業所における介護労働実態調査結果報告書」

研修実施状況について

法定研修の体系化と合わせ、役職者向けの研修会、勉強会の充実に向けて各部門・委員会で取り組みをすすめた。

個人研修の参加割合は減少したが、提案型など研修支援制度を体制化したことで、スキルアップに向けて取り組む職員も若干増加傾向にある。

法人全体	実施回数(回)	参加延人数(人)	内容等
入所部門	60	372	排泄ケア、認知症ケア、介護職向け医療知識、介護技術（ポジショニング）など
在宅部門	161	903	外部・居宅連携、在宅看取り、事例検討会、苦情相談対応、自立支援と福祉用具 など
福祉施設部門	59	313	全国大会(全老協、日本GH協)・カスマタ・苦情・防災(机上、南海トラフ)
公益部門	196	340	ケアマネジメント、コーチング、地域・専門団体研修、認知症研修など
事務局・本部	38	198	人権関連研修、採用・労務関連研修、ICT研修など
必須研修（介護保険上に定められたもの）	14	全員受講	BCP/虐待防止/感染対策/尊厳/プライバシー保護など
総合計	528	2126	

リスクマネジメントについて

報告方法の簡易化などの施策を講じたことで、ヒヤリ・ハットの件数は2倍近く増加した。事故報告や苦情件数も増加しているため、単年度で効果を検証することはできないが、職場内でヒヤリ・ハット等の経験を顕在化させる意識づけは進んでいる。

事故等の発生

区分	入所	在宅	福祉施設	公益	本部	合計	前年度
ヒヤリ・ハット	717	527	742	6	13	2,005	1030
事故	448	228	99	3	39	817	713
重大事故（行政報告件数）	9	0	3	0	0	12	6

苦情等の受付

区分	入所	在宅	福祉施設	公益	本部	合計
受付件数	17	19	7	1	2	46

実習等の受け入れ状況について

特養の組織改編等により、受け入れを控えた。この機に受け入れ態勢を再構築し、学習効果ある実習提供につなげた。

養成機関	内容	人数	延べ日数
びわこ学院大学	介福	1	24
立命館大学	社福	1	24
スタック（介護職員初任者研修）	介護	5	10
介護労働安定センター	介護	2	10
龍谷大学	栄養	1	5
総合保健専門学校	歯科衛生	19	86
合計		29	159

インターンシップの受け入れ状況について

守山デイサービスを中心に積極的な受け入れを行なった。

学校名	人数	延べ日数
京都大学	1	5
佛教大学	1	5
京都芸術デザイン専門学校	1	1
近隣5施設合同インターンシップ（大学・短大・高校・第2新卒）	30	30
守山北高校	21	21
守山市立守山中学校	4	20
守山市立守山北中学校	4	20
守山市立明富中学校	4	20
合計	66	122