

令和 7 年度 事業報告

社会福祉法人 清水の会

令和7年度 社会福祉法人 清水の会 事業報告

1 総括

令和7年度の期首における特別養護老人ホームの入所者数が69名と、非常に厳しい状況からのスタートとなりました。しかしながら、関係各所の連携と積極的な受け入れ対応により、7月以降は稼働率90%以上を維持し、期中を通じて安定した施設運営を実現することができました。

例年、1月から3月にかけては、冬季感染症の流行に伴う退所者の増加が課題となっていました。令和7年度は施設内で感染症の侵入を防ぐことに成功しました。結果として、同期間の退所者は9名に留め、さらに5名の新規入所者を迎えることができたことは、日頃の衛生管理のたまものであり、大きな成果です。

施設管理面においては、令和6年度に計画した修繕計画に基づき、5月に小荷物エレベーターの改修工事を予定通り完了させることができました。また、期中に発生した浴室の湯温を調整するミキシングバルブの取替工事など、突発的な修繕にも迅速に対応しました。経年による施設の老朽化は深刻化しており、修繕費は前年比で増加傾向にありますが、今後も計画的なメンテナンスを進め、安全な環境維持に努めていきます。

運営行事においては、特養・ケアハウスで「家族会」を開催することができました。ご家族が一堂に会する機会の創出はコロナ禍以来7年ぶりであり、大きな節目となりました。今後は、感染対策を講じつつ、地域やご家族にたいして「徐々に開かれた施設」としての機能を段階的に取り戻していく方針です。

総じて、令和7年度は施設の安定運営と入所者様の快適な生活環境の維持に邁進した一年でした。令和8年度以降も、更なるサービスの品質の向上と安心・安全なケアの提供に向け、職員一丸となって努力を継続していきます。

2 本部事業

(1) 理事会の開催

- 第1回 令和7年5月30日（金）午後1時30分～午後2時30分

【決議事項】

- 第1号議案 令和6年度事業報告について
- 第2号議案 令和6年度決算報告（監査報告）について
- 第3号議案 役員（理事及び監事）任期満了に伴う候補者の選任について
- 第4号議案 令和7年度定時評議員会の開催日程及び議案内容について

【報告事項】

- 報告第1号 評議員選任・解任委員会の結果について
- 報告第2号 今後の修繕計画について

- 第2回 書面開催

- 提案書 理事長及び業務施行理事の選任について

● 第3回 令和7年9月25日（木）午後2時～午後3時

【決議事項】

第1号議案 令和7年度事業の進捗状況について

第2号議案 令和7年度資金収支（4月～7月）の状況について

【報告事項】

報告第1号 令和7年度医療・介護・福祉施設等物価高騰対策支援給付金支給決定について

報告第2号 特別養護老人ホーム及びケアハウスか家族会の開催について

● 第4回 令和7年度12月22日（月）午後1時30分～午後2時30分

【決議事項】

第1号議案 令和7年度（4月～10月）事業の進捗状況及び資金収支状況について

第2号議案 令和7年度補正予算（案）について

第3号議案 メンテナンス業者の選定について

第4号議案 就業規則の一部変更について

【報告事項】

報告第1号 2025年日本財団福祉車両配備助成事業の決定について

● 第5回 令和8年3月23日（月） 午後1時30分～午後3時

【決議事項】

第1号議案 令和7年度（4月～1月）事業の進捗状況及び資金収支状況について

第2号議案 令和7年度再補正予算（案）について

第3号議案 令和8年度事業計画（案）について

第4号議案 令和8年度予算（案）について

第5号議案 足利銀行からの借入について

第6号議案 ヘルパー事業所閉鎖に伴う、預金残高の通所Aへの繰り入れについて

第7号議案 役員からの借入金の完済について

【報告事項】

報告第1号 居宅介護支援事業所運営規程の変更について（理事長専決事項）

報告第2号 公益財団法人中央競馬馬主社会福祉事業団による令和7年度施設整備等助成金の決定について

報告第3号 理事会開催日の曜日変更について

(2) 評議員会の開催

- 定時評議員会 令和7年6月16日(月) 午前10時30分～午前11時30分

【決議事項】

第1号議案 令和6年度事業報告(案)について

第2号議案 令和6年度決算報告(監事監査)(案)について

第3号議案 任期満了に伴う役員(理事及び監事)候補者の選任について

【報告事項】

報告第1号 評議員選任・解任委員会の結果について

(3) 苦情および対応結果

令和7年度の苦情件数は7件で、昨年より1件増加しました。苦情の中には、ケアハウスの入居者様が近隣の家の庭に入り、咲いていた花を摘んでしまったというケースが2件ありました。ケアハウスの入居者様は自由に外出ができることから、散歩で近隣に出かけることも多く、その際の状況を完全に管理することは難しい状況です。本人も悪いことをしたと感じていないため、注意の仕方には配慮が必要であり、苦慮した案件でした。

その他の苦情については、職員の対応に対し、配慮が足りない、言葉がけが不十分、サービスの説明不足などの指摘があります。引き続き、各部署でどうあるべきかを協議し、同じ苦情が繰り返されないよう努めています。

〈事故件数〉

事故件数については、下記の表のとおりです。昨年と同様に、車椅子やベッドからの転落が最も多く、次いで皮下出血の発見数が多くなっています。職員に声をかけずに歩きだしてしまう方や、ベッドから降りようとする方に対して早期に対応することで、令和7年度は骨折などの事故にはつながっていません。

	特 養	デ イ	ケアハウス
転落	49 件	1 件	0 件
転倒	1 件	8 件	6 件
皮下出血・表皮剥離・出血	29 件	0 件	0 件
誤飲	2 件	0 件	0 件
誤薬	0 件	0 件	0 件
異食	0 件	0 件	0 件
誤配膳	0 件	0 件	0 件
食事の提供遅れ・提供忘れ	0 件	0 件	0 件
食事の異物混入	0 件	0 件	0 件
安否確認不足	0 件	0 件	0 件
その他	2 件	3 件	0 件

(4) 職員の入退所状況

		特養	デイ	通 A	居宅	包括	ケア	事務	合計
入職者数		2	0	0	0	1	0	0	3
内 訳	常 勤	2	0	0	0	1	0	0	3
	非常勤	0	0	0	0	0	0	0	0
退職者数		5	0	0	1	1	0	0	7
内 訳	常 勤	4	0	0	1	1	0	0	6
	非常勤	1	0	0	0	0	0	0	1

(5) 部署別年間平均残業時間（単位：時間）

	特 養	デ イ	通所 A	ケア	居 宅	包 括	事 務	合 計
総残業時間	1148	428.5	72	43.8	37.5	67.0	58.3	1855.3
平均残業時間	2.45	4.30	6.00	1.30	0.45	0.45	1.30	2.30

(6) 部署別年間有給休暇取得率（小数点以下切り捨て）

	特 養	デ イ	通所 A	ケア	居 宅	包 括	事 務	合 計
有休取得日数	391	54	24	38	414	107	66	1,094
有休取得率	53.8	22.3	35.6	50.7	33.0	68.2	54.8	45.5
職員数（非常勤含）	37	8	2	2	4	9	4	66
1人当たり平均取得日数	10.6	6.75	12.5	19.3	13	13.4	16.6	13

〈特養内訳〉

	特 養	介護職	医務	栄養課
有休取得日数	391	275	79	37
有休取得率	53.8	32.9	75.8	52.8
職員数（非常勤含）	37	29	5	3
1人当たり平均取得日数	10.6	9.5	15.9	12.4

3 特別養護老人ホーム えいめい

ア) 収支について振り返り

(単位：千円)

・年間累計利用者数

28,842/31,025 名

(平均稼働率 93%)

・新規入所者数 36 名

・退所者数 25 名

逝去 34 名 入院 1 名

希望退所 2 名 (他施設 2 名)

勘定項目		予算	実績
事業活動収入⑦		383,175,380	369,985,149
事業活動支出①		349,995,000	349,224,317
	人件費	234,657,000	235,081,717
	事業費	58,422,000	58,012,444
	事務費	53,796,000	53,141,171
	その他支出	3,120,000	2,988,985
事業活動収支差額 ⑧=⑦-①		33,180,380	20,760,832

〈介護度別利用者数〉

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
要介護1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
要介護3	23	25	26	26	27	26	27	27	30	32	30	29
要介護4	37	37	39	40	38	40	40	41	38	37	39	35
要介護5	14	14	14	13	14	14	15	16	15	15	15	17
合 計	75	77	80	80	80	81	83	85	84	85	85	82
利用日数	2,132	2,305	2,276	2,384	2,409	2,421	2,551	2,439	2,569	2,612	2,274	2,470
満床時日	2,550	2,635	2,550	2,635	2,635	2,550	2,635	2,550	2,635	2,635	2,380	2,635
稼働率	84%	87%	90%	90%	91%	95%	97%	94%	96%	99%	96%	94%

◎予算と実績の比較・分析

4月是利用者数 69 名でのスタートし、その後、急ピッチで入所者の選考を行いました。6 月以降は 80 人台を維持できるようになりました。毎年冬季(12 月から 3 月)には新型コロナウイルス、インフルエンザ、感染性胃腸炎等の感染症が蔓延し、退所者数が増える傾向がありますが、幸い令和 7 年度は感染症の拡大がなく、老衰による自然減はあるものの、入所者数は 80 名で推移しなんとか黒字化することができました。

退所者の平均在所要期間は約 2 年 5 カ月 4 日です。そのうち 1 年未満で退所された方が 11 名です。退所された 11 名の退所理由は、入院が 1 名、老健入所が 1 名、特養入所が 1 名、死亡 8 名となっています。

特養の入所条件が要介護 3 以上であることから、何か予期せぬ事態が起こる可能性もあります。他施設への入所のための退所については、入所前に十分な説明を行っていますが、ご家族のご理解と説明内容に乖離があったのではないかと反省しています。今後はより一層、丁寧な対応を検討してまいります。

イ) 重点課題に対する取組の振り返り

① 安定的な運営基盤の確立

【目標】 黒字化

稼働率95%を目標に、上半期は月に5名前後での新規入所者を受け入れてきました。昨年度よりは大幅に改善しました。新たな加算として、生産性向上加算を算定しましたが、人数不足により職員配置が不足し、夜勤体制加算や看護体制加算の算定ができない月もありました。その結果加算率は下がってしまいました。

② 質の高いケアの提供

【目標】 利用者本位の介護

利用者優先の意識づけのために、グループ会議や委員会、研修等を通じて取り組みを進めてきました。しかし、研修参加率が低く、個々の職員のスキルアップや全体の質の向上までにはまだ課題が残っています。利用者の要求に応えられる体制を意識してきましたが、依然として業務優先の状況が多く、結果利用者を待たせてしまうこともありました。

③ 人材育成と働きやすい環境づくり

【目標】 個々の職員の意識向上

働きやすい環境づくりに対しては、職員1人当たりの有給休暇取得率が約10日、平均残業時間が1人当たり2時間と、仕事とプライベートの区分がしっかりできる体制が整っていました。また産休・育休を取得した職員も2名もおり、働きやすい環境の維持に努められたと思います。

さらに、令和7年度退職者は5名で、うち介護職員3名で、看護職員1名、補助員1名で、例年と大きな変動はありませんでした。

人材育成の面では、喀痰吸引などの資格を持っていない職員に資格取得を促しましたが、なかなか受け入れてもらえませんでした。他の研修についても参加率が低い状況が続いており、今後の課題となっています。

④ 地域福祉の推進

【目標】 地域との交流

地域との交流には至りませんでしたが、数年ぶりに家族会を開催することができました。入所者のご家族から率直なご意見を伺い、また施設内を見ていただく機会を設けることができました。今後も定期的に家族会を開催し、ご家族のご要望にお応えできるよう努めてまいります。

また、広報誌の作成も具体的な取り組みとして計画していましたが、なかなか着手することができませんでした。

4 ショートステイ えいめい

ア) 収支について振り返り

(単位：千円)

- ・年間累計利用者数

804/1,825 名

- ・平均稼働率 44%

- ・月平均利用者数 2.3 名

勘定項目		予算	実績
事業活動収入⑦		11,462,000	11,138,970
事業活動支出①		10,002,000	9,876,812
	人件費	7,240,000	7,268,000
	事業費	1,780,000	1,661,022
	事務費	962,000	929,570
	その他支出	20,000	0
事業活動収支差額 ⑧＝⑦－①		1,460,000	1,264,453

〈介護度別利用者数累計〉

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
要介護1													
要介護2	28	33	32	10	10	27				2			
要介護3		4		20	27	26	44	12	11	5		2	
要介護4	19	32	28	18	16	18	15	11	13	26	35	37	
要介護5	22	23	24	21	23	21	24	26	23	23	20	22	
合 計	69	92	84	69	76	92	83	49	47	56	55	61	
稼働率	46%	59%	56%	45%	49%	61%	54%	33%	30%	36%	39%	39%	

◎予算と実績を比較・分析

令和7年度は、月平均利用者数3.0名、稼働率60%を目標として設定いたしました。定期利用者数は横ばいの中、新規ショートステイの受け入れも随時行いましたが、当初の目標までには至りませんでした。近隣に同様の施設が多い環境下にあることも要因の一つととらえられるため、今後は空き情報を積極的に発信するなど、周知していくことが重要であると感じております。

この課題を踏まえ、令和8年度の目標達成に向けて、引き続き職員一同努力を継続してまいります。

イ) 重点課題に対する取組の振り返り

① 安定的な基盤の確立

【目標】常時3名の利用者確保・継続したサービスの提供

常時3名の利用者数の確保のため、長期的なショートステイの受入れなど臨機応変に対応してまいりましたが、年間を通じた目標達成には至りませんでした。一方で、冬季感染症の流行期においては、感染症予防および対策の徹底いたしました。その結果、施設内への感染持ち込みを防ぎ、稼働を停止することなく安定した運営を継続することができました。

〈新規利用者契約数〉

	新規契約 合計	外部ケアマネ ジャーの紹介	利用になった 件数	法人ケアマネ ジャーの紹介	利用になった 件数
R7 年度	12	6	6	6	3
R6 年度	19	11	11	8	6

② 質の高いケアの提供

【目標】 家族、外部ケアマネとの信頼築く・ショートとの柔軟な受け入れ

新規ショートステイの依頼に対しては積極的に受け入れを行い、ご家族のご要望やご利用様が置かれている環境について十分に理解した上で、対応に努めてまいりました。特に当法人のデイサービスをご利用中の方の受入れが多く、職員間の密な情報共有などにより、デイサービスとショートステイで一貫性のあるケアを提供できました。今後は、緊急ショートステイを希望される方の受入れ体制を確保することが課題となっています。

③ 人材育成と働きやすい環境づくり

【目標】 ショート業務の共有化・業務改善

従来は一部の職員のみがショートステイ業務に携わってきましたが、今後はすべての職員が滞りなく対応できるよう、パート職員も含めた業務の標準化と改善に努めております。

④ 地域福祉の推進

【目標】 地域の多様なニーズに応えられるサービスの提供

地域の多様なニーズに応じたサービスを提供できるよう努めてまいりました。他のサービスを併用されているご利用者様については、介護リーダーが普段のご様子を事前に聞き取るなど、現場職員も含めてケアの方向性を検討することができました。今後も様々な利用者支援を通じて、現場の職員のスキルアップを図るとともに、利用後にご利用者様・ご家族を通じて「えいめい」の強みや良さが地域に広がるような支援を継続してまいります。

5 デイサービスセンター えいめい

ア) 収支について振り返り

・年間累計利用者数	4,816 名
・月平均利用者数	401 名
・1日平均利用者数	16 名

勘定項目	予算	実績
事業活動収入㊦	52,156,600	47,874,077
事業活動支出㊧	54,200,000	53,193,932
人件費	39,160,000	38,880,583
事業費	7,385,000	7,054,401
事務費	7,655,000	7,258,948
その他支出	0	0
事業活動収支差額 ㊷＝㊦－㊧	▲2,043,400	▲5,319,855

〈新規契約利用者数〉

	新規契約 合 計	外部ケアマネ ジャー紹介	利用に繋がっ た件数	法人ケアマネ ジャー紹介	利用に繋がっ た件数
R 7 年度	22	10	10	12	12
R 6 年度	21	10	10	11	8

◎予算と実績の比較・分析

昨年度に引き続き、平均利用者数については目標の 20 名に向けて努力してまいりましたが、5 月をピークに減少へと転じ、平均利用者数が 15.65 名と過去最低となってしまいました。その結果、収入については予算に対し約 430 万円の赤字となりました。

重点課題のひとつとして掲げていた「要介護 3～5 の利用者の受入れを 30%以上」については達成でき、高齢者の重度化対応において一定の成果を収めることができました。しかし反面、介護度が高くなると在宅介護が困難となり、施設入所を希望される方が増える傾向にあります。今回の利用者減少には、この点が大きく影響しました。

令和 8 年度に向けては、引き続き月額 500 万円の収入目標の達成を最重要課題とし、利用者拡大とサービスの質向上に努めてまいります。

4) 重点課題に対する取組の振り返り

① 安定的な基盤の確立

【目標】年間の合計収入 5,300 万円

要介護 3～5 の利用者の割合は 32%～45%の範囲で推移し、目標である「33%以上」を達成することができました。平均登録者数は以下のとおりです。

要介護 1：8.7 人、要介護 2：11.1 人、要介護 3：8 人、
要介護 4：3.9 人、要介護 5：3 人

中重度の利用者の中には、要支援や要介護 1・2 の段階から利用を開始し、その後に要介護度が上がったケースも含まれます。こうした経緯を踏まえ、今後は中重度者への対応だけでなく、入り口となる要介護 1～2 の方の受け入れにも注力していく必要があると考えております。

② 質の高いケアの提供

【目標】長期にわたる利用の継続

本年度は「長く安心して利用していただけること」を目標に、利用者一人ひとりのアセスメントを重視した支援を進めてまいりました。それぞれの能力やペースに合わせた支援方法について職員間で多角的に話し合い、丁寧な情報共有を行うことで、より寄り添った関わりができるよう努めました。また、職員自身も外部研修等に積極的に参加して知識や介護技術を高めることで、支援の質をさらに向上させ、利用者が安心してサービスを継続できる環境づくりへつなげることができました。

③ 人材育成と働きやすい環境づくり

【目標】離職者を出さない

職員が前向きに就業できる環境づくりに取り組みました。具体的には、業務の無理・無駄を見直して生産性の向上を図るとともに、スタッフ同士が気軽に相談できる風土を大切にしました。

また、職員会議や研修の場では利用者対応に関する詳細な情報共有を行い、互いの理解深化と連携強化を図りました。これらの取り組みにより、日常的に意見交換がしやすく、些細なことでも相談できる風通しのよい職場環境が構築されつつあります。その結果、令和7年度も「離職者ゼロ」という成果を維持することができました。

④ 地域福祉の推進

【目標】近隣住民の利用者増

他施設での受け入れが困難だった事例や、ご家族の要望が強い事例、在宅酸素や胃ろうなど医療依存度が高い事例など、対応が難しいケースに対しても継続的な利用支援を行いました。また、認知症に伴う徘徊や帰宅願望が強い方など、多様な症状を持つ利用者の受け入れにも柔軟に対応しています。

さらに、利用者およびご家族との信頼関係構築に向け、利用日以外の振替利用、臨時の送迎や入浴サービスの調整など、状況に応じた柔軟な支援を行うことで、急な予定変更時にも安心して利用できる体制を整えました。

地域とのつながりにおいては、近隣住民の間で施設に関する情報共有が自然と行われる関係が生まれ、利用者の生活状況に関する気づきが当施設に寄せられるなど、見守り体制の強化と支援の質の向上につながっています。

6 介護予防 えいめい

ア) 収支について振り返り

・平均利用者数 11名/日

勘定項目	予算	実績
事業活動収入㊦	7,630,400	7,276,930
事業活動支出㊧	10,304,000	9,774,960
人件費	8,985,000	8,587,430
事業費	284,000	309,436
事務費	1,035,000	878,094
その他支出	0	0
事業活動収支差額 ㊨＝㊦＋㊧	▲2,673,600	▲2,498,030

〈新規利用者数と終了件数〉

	新規 件数	終了 件数	終了理由
R7年度	2	10	身体機能の低下 10件、自施設サービス利用 2件、 他施設利用 6件

◎予算と実績の比較（分析）

介護予防サービスはもともと報酬単価が低く、予算編成の段階から厳しい状況にありました。今年度も新規利用者がほとんど獲得できず、介護予防教室の運営における難しさに直面しております。そのような状況下にあっても、ご利用者が住み慣れた地域で一日でも長く自立した生活を送れるよう、継続的な支援に努めてまいりました。現在ご利用中の方の多くは平均 8 年以上、中には 10 年以上継続してご利用されている方もおられます。令和 7 年度の実績については、昨年度と同様に新規利用者は 2 名にとどまりました。一方で、サービス終了者が 10 名に上ったことから、利用者の減少傾向にはいぜんとして歯止めがかからず、予算に対して減収となり、赤字幅が拡大する結果となりました。しかし、新規利用者の 2 名は「広報まえばし」を自主的に見て利用を申し込まれた方であり、地域における潜在的な需要は決して皆無ではないと考えております。今後は「介護予防えいめい」の存在を地域に広く周知するとともに、地域包括支援センターとの協力体制の強化が必須であると認識しております。

イ) 重要課題に対する取り組みの振り返り

① 安定的な基盤の確立

【目標】利用者数と介護度の安定化

現在の利用者の大半は、事業開始当初から継続して利用をされている方々です。介護予防というサービスの性質上、10 年近い長きにわたり利用を継続していただけていることは、当施設の支援が効果的に機能している証拠であると考えております。

一方で、新規利用者の確保が非常に困難な状況が続いています。現在ご利用中の方のレベルダウンに伴い、必要な支援量が増加するケースも目立ってきました。このような厳しい状況下ではありましたが、最小限の職員体制の中で、無事故かつ苦情なく行えました。

② 質の高いケアの提供

【目標】本人の状態にあった支援の提供

利用者の身体・精神状態を細やかに観察し、的確な支援の提供をしています。その結果、高い利用継続率を維持しており、現在は全体の 9 割の方が週 2 回ペースで安定して利用されています。

③ 人材育成と働きやすい環境作り

【目標】職員がしっかり休養を取れる環境確保

サービス提供日数は前年度より減少したものの、利用者の高年齢化に伴う支援量の増加や、職員の高年齢化による就業時間の減少が重なりました。職場環境の改善に努めましたが、目標としていた休憩時間の確実な確保には至りませんでした。今後は業務効率化を図り、体制強化に努めます。

④ 地域福祉の推進

【目標】永明地区の高齢者が元気で居られる

既存の利用者に紹介を通じて地域の高齢者の実態把握に努め、状態維持・改善に向けた働きかけを行ってきましたが、まだ十分とは言えません。今後は、法人の「公益事業委員会」の活動と連携し、介護保険サービスや地域福祉の情報発信等を強化することで、地域の高齢者の健康維持と重度化防止に努めてまいります。

7 居宅介護支援事業所 えいめい

ア) 収支について振り返り

・月平均利用者数

介護 118 名

予防 35 名

・職員ひとり当たりの

平均担当者数

介護 30 名 予防 9 名

勘定項目	予算	実績
事業活動収入㊦	25,990,500	25,666,865
事業活動支出㊧	23,508,400	23,174,229
人件費	21,486,400	21,126,766
事業費	0	0
事務費	2,022,000	2,047,463
その他支出	0	27,750
事業活動収支差額 ㊨＝㊦－㊧	2,482,100	2,492,636

〈新規件数〉

	新規依頼件数	サービスに繋がった件数	新規依頼中 利用終了件数	居宅サービスを 終了した件数
R7 年度	7 7	7 1	1 4	46
R6 年度	8 9	8 0	2 0	54

〈新規利用者の中で法人サービスに繋がった件数〉

	新規利用	特養	ショート	デイ	合計
R7 年	7 1	3	6	1 1	2 0
R6 年	8 0	0	4	7	1 1

◎予算と実績の比較・分析

予算と実績の比較において、予算比で収入・支出ともに若干の増加となったものの、収支差額にはほとんど乖離がなく、概ね計画通りに安定した運営ができました。

運営内容では、新規依頼件数は 7 1 名と、前年度と比べやや減少しました。一方で、サービス終了件数が 46 件と、昨年度より 8 件減少したため、年間利用者数は増加となりました。

終了ケースの内訳は、「入院・入所」が多く、介護度の重度化に伴い「在宅生活希望しない」、あるいは「在宅生活の継続が困難になる」といったケースが多く見受けられました。なお、要介護認定ケースの担当件数は 3 5 件に対し、実績は 3 0 件にとどまりました。

また、法人全体の運営視点で見ますと、居宅介護支援は単価の低さから単体での黒字化が困難な状況にあります。そのため、「いかに法人サービスへ繋げられたか」、および「サービス事業所全体で黒字を確保できているか」が今後の重要な評価指標となります。

上記の表にあるように、居宅の利用に繋がった 71 件のうち、法人サービスに繋がったのは 20 件（全体の 28.2%）でした。これは前年度比で 2 倍の件数で、令和 8 年度は、この件数をさらに伸ばすことが目標となります。

イ) 重点課題に対する取組の振り返り

① 安定的な基盤の確立

【目標】 2 千万円／年（収入）

今期は年間収入約 2500 万円となり、目標を達成できました。これは新規依頼件数が伸びたことが要因と考えられます。

新規の依頼元としては、①包括支援センター永明、②本人・家族、③協立病院の順となりました。また、協立病院に限らず、各医療機関からも継続して数件ずつ依頼がありました。

令和 8 年度は職員が 3 人体制となり、特定事業所加算「Ⅱ」が「Ⅲ」に変更になります。職員を増員するとともに、一人一人の担当件数を維持・確保するため、市内の各包括支援センターへ定期的に空き情報を発信することや、地域住民に対して「居宅えいめい」の認知度をさらに高めていく周知活動が必要があると感じています。

② 質の高いケアの提供

【目標】 インプット・アウトプットの質を上げる

職員それぞれが年度初めに掲げた目標に沿って各種研修に参加し、ケアマネジメント力の向上に努めました。また、地域包括支援センターや各事業所と連携を図ることで、虐待ケースや困難ケースに対しても適切に対応することができました。

③ 人材育成と働きやすい環境づくり

【目標】 介護・子育て・治療等と仕事の両立

現在、職員 4 名体制で業務を行っており、うち 3 名が子育て世代、1 名は家族の介護を担っています。そのため、休暇取得の頻度は比較的高くなりましたが、休暇取得者の業務を他職員で相互にカバーできる体制を整えました。これにより、業務の連続性を保ちつつ、希望どおりの休暇取得も可能となり、無理のない形でワークライフバランス（仕事との両立）が実現できました。

④ 地域福祉の推進

【目標】 永明地区を中心としたネットワーク構築

永明地区の地域ケア会議の一環である「実務者交流会」に参加し、自治会長や民生委員と交流を深めることができました。これにより、利用者支援に不可欠な

地域ネットワークを構築ができました。

8 地域包括支援センター 永明

ア) 収支について振り返り

・月平均担当者数 220 名

勘定項目	予算	実績
事業活動収入㊦	51,180,300	50,477,464
事業活動支出㊧	44,059,000	43,197,855
人件費	30,260,000	29,650,524
事業費	0	0
事務費	13,799,000	13,547,331
その他支出	0	37,470
事業活動収支差額 ㊨=㊦+㊧	7,121,300	7,279,609

・年間相談件数 新規相談 463 件 延べ 2,343 件

〈月毎の相談件数〉

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	平均
初回	63	42	36	27	24	30	38	33	38	48	45	39	39
延べ	217	182	180	189	117	201	182	131	188	209	279	268	195

・月平均利用者数 直営 195 件 委託 174 件

〈月毎の利用者数〉

	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
直営	205	207	213	218	211	211	191	190	171	171	169	181
委託	154	151	156	157	160	163	182	189	197	194	194	186

・新規担当件数と終了件数（包括永明）

	新規担当件数	利用が終了した件数
R7 年度	61	29
R6 年度	52	54

・法人内に繋いだ件数

	デ イ	ショート	通所 A	ケアハウス	特 養	居 宅
R7 年度	5	0	2	0	2	31
R6 年度	3	0	0	1	1	31

◎予算と実績の比較・分析

令和7年度は職員の体制変更が相次いだ一年でした。具体的には、7月に産前産後休業（1名）を皮切りに、9月の人事異動で管理者変更、11月に傷病休暇（1名）、12月に退職（1名）、および人事異動による配属（1名）、1月に産前産後休業

(1名)および新規入職(1名)、そして3月に人事異動による兼務職員の配属(1名)がありました。これに伴い、業務の引継ぎや利用者の担当調整への迅速な対応が求められる状況となりました。

人員基準欠如による減算は回避したものの、新人職員の担当件数を段階的に引き上げる必要があったため、利用者数の拡充には一定の期間を要しました。その結果、包括永明の担当利用者数は、目標としていた「月 220 件」には届きませんでした。

包括が介護予防支援で担当する利用者1人あたりの単価(月 4,512 円)を鑑みると、件数増による大幅な収入増は見込にくい構造にあります。しかし、当包括単体での黒字化ができたものの、法人全体の経営視点に立てば、各サービス事業所が利益を確保できなければ健全な法人運営は成り立ちません。次年度は、当包括が関わるより多くの利用者を法人サービスへ適切につなげていくことが重要な課題となります。

イ) 重点課題に対する取り組みの振り返り

① 安定的な基盤の確立

【目標】500万円以上の黒字化

職員1人あたり「月31件」の担当を目標としていましたが、相次ぐ職員の入れ替わりにより一時期は対応可能件数が減少しました。目標達成が危ぶまれる困難な局面もありましたが、効率的な業務調整をカバー体制により、最終的には目標である「500万円以上の黒字化」を達成することができました。

② 質の高いケアの提供

【目標】アセスメント力の強化

利用者一人ひとりの状況を的確に把握し、その人らしい生活を支援するためには、将来的な課題予測も含めた総合的なアセスメント力の向上が不可欠です。従来、このスキルの底上げが課題となっていたため、今期は職員全員のスキルアップに注力しました。

令和7年度は職員の入れ替えが生じましたが、既存職員が新入職員へアセスメント手法を指導するプロセスを通じて、自身の情報収集の傾向や癖を客観的に見直す好機となりました。結果として、組織全体の弱点の把握と、実務におけるスキルアップにつながりました。

③ 人材育成と働きやすい環境づくり

【目標】職員のスキルアップ

退職および傷病休暇の発生を受け、特に新人職員の早期育成に注力しました。外部研修へも積極的に職員を派遣し、「認知症」「成年後見制度」「多職種連携」「疾患知識」などの専門知識を体系的に習得させました。さらに、職員各自が役割を担って研修や会議、情報交換会を企画・運営したことで、受動的な学習に留まらない、実務に即した知識・技術の向上を図ることができました。

④ 地域福祉の推進

【目標】地域包括ケアシステムの構築

自治会や民生委員定例会へ継続的に参加し、地域福祉の推進に努めました。永明地区では「町社協」の設置率が市内トップクラスであり、地域包括ケアシステムの構築も進んでいます。令和7年度は、前橋市社会福祉協議会と協働し、地域の支援者を交えた情報交換会を開催しました。これにより、自治体ごとの具体的な支援体制やリソースをより深く把握することができ、今後の連携強化に向けた有益なネットワークが構築できました。

9 ケアハウス パノラマ

ア) 収支について振り返り

・月平均利用者数 16 名

勘定項目		予算	実績
事業活動収入㉔		30,924,300	33,793,059
事業活動支出㉕		28,715,700	28,298,253
	人件費	9,154,400	9,210,486
	事業費	9,376,000	9,423,973
	事務費	10,093,300	9,570,843
	その他支出	92,000	92,951
事業活動収支差額 ㉖＝㉔－㉕		2,208,600	5,494,806

◎予算と実績の比較・分析

令和7年度は、平均入居者数16名/月、年間事業活動収入30,924,300円を目標に運営しました。その結果、平均入居者数は16.1名/月、事業活動収入は33,793,059円となり、いずれも目標を達成することができました。達成の主な要因としては、入居者一人ひとりに対する徹底した健康管理により入居期間が延伸したこと、および新規入居希望者にたいして迅速な受け入れ対応を行い、機会損失を防いだことが挙げられます。

また、財務面においては、利用者数の増加に伴い当初の想定を上回る補助金が交付されたことや、物価高騰支援補助金が支給されたことに寄与し、事業活動収支差額はと予定より約350万円のプラスとなりました。

居室の稼働状況については、令和2年度以降全ての居室が埋まる局面はなかったのですが、当期3月に全居室への入居を達成できました。しかし、ケアハウスの構造上18部屋のうち2部屋がご夫婦部屋（2名一室利用）として設計されています。令和元年以降、夫婦等おふたりで入居を希望されるケースはほぼ皆無であり、現状は夫婦部屋を1名で利用せざるを得ない状況が続いています。そのため、居室ベースで満床（18室）となった場合でも、定員ベースでの満床（20名）を達成することは極めて困難であり、今後の収益性における重要な課題となっています。

また、令和7年度の新規入居の問い合わせ傾向をみると、病院からの打診が全体の約8割を占めており、その大半が「退院後の住居確保」を目的としたものでした。医療機関からの相談は緊急性が高い（即時入居を求められる）ケースが多く、当施設の

空室発生や受入れのタイミングと合致しないことが散見されました。今後は、こうした急を要するニーズに対し、いかにタイムリーに対応できる体制を構築するかが課題となっています。

イ) 重点課題に対する取り組みの振り返り

① 安定的な基盤の確立

【目標】年間稼働率 80%以上（最低入居者数 16 名）

施設見学者に対してケアハウスの特性を十分説明し、疑問や不安へ丁寧に対応することを徹底しました。また、ケアハウスは本来自立した方が対象とする施設ですが、軽度の支援が必要な方であっても、受け入れを可能とする方法について、職員間で多角的に検討を重ね、実際の入居へとつなげてきました。こうした柔軟かつ迅速な取り組みが実を結び、目標である年間稼働率 80%以上を達成することができました。

一方で、今後のリスク管理として退去者が発生した際に即時に次の入居へとつなげるための「待機者の確保」が不可欠ですが、現状の入居申込（待機者）数は 0 名です。安定した稼働率を維持していくためにも、次年度は待機者の新規獲得に向けた広報・集客活動が重要な課題となっています。

② 質の高いケアの提供

【目標】安心、安全な生活の継続

毎日のバイタル測定、季節に応じた室温管理、水分摂取の促進、安全な生活動線の確認を徹底し、疾病やケガの予防に注力しました。しかしながら、入居者の高齢化や身体機能の低下に伴い、居室内での転倒や持病の悪化により数名が退去を余儀なくされる結果となってしまいました。入居者の平均年齢や要介護度の推移を考慮し、今後はさらに一歩踏み込んだリスクマネジメント（転倒防止対策の強化や医療連携等）が必要であると認識しています。

また、当期はケアハウスとして初となる「家族会」を開催しました。入居者とともに栽培・収穫した野菜を用いた軽食を提供し、日頃の生活の様子をご家族に直接ご覧いただく好機となりました。懇談を通じてご家族からの要望や意見を直接伺うことができ、信頼関係の強化において非常に有意義な取り組みとなりました。

③ 人材育成と働きやすい環境づくり

【目標】職員間の連携強化

ケアハウスは 2 名体制で運営しており、1 名勤務が多くなる特性があります。そのため、入居者の生活状況や身体状況に変化が生じた際、確実に情報を引きつづけるよう「情報共有マニュアル」を作成・運用し、伝達漏れや対応の遅れを防ぐリスク管理の徹底に努めました。

また、施設内の連携にとどまらず、ケアマネジャーをはじめ、デイサービス、栄養課、事務職員などの多職種とも緊密に連携を図りました。入居者の日々の生活に支障が出ないよう、常に最新の状況を共有・更新できる体制づくりに尽力し

ました。

④ 地域福祉の推進

【目標】 地域との交流

毎年、地域の廃品回収への協力を行っていますが、それ以外の地域活動への参画には至っていません。今後は、廃品回収以外の地域活動にも視野を広げ、さらなる地域貢献や連携強化に向けた取り組みを模索していくことが課題です。