

令和7年度法人本部事業報告

1. 事業報告の概要

令和7年度は、生産年齢人口の減少に伴う福祉人材の不足や物価上昇、制度改正への対応など、社会福祉法人を取り巻く経営環境が一層厳しさを増す中、国が推進する地域共生社会の実現に向けた役割を踏まえ、法人機能の再構築に取り組んだ。

本年度は、①持続可能な経営基盤の確立、②利用者の権利擁護を中核としたサービス提供体制の再構築、③地域共生社会を支える地域公益事業の推進を重点として事業を展開した。

財務面では、月次業績会議の定着により収支状況の可視化が進み、経営管理体制の基盤整備は進展したものの、高齢事業における稼働低下や減算の発生等により、制度環境の変化に対応し得る収益構造の確立には課題を残した。地域公益事業においては、多世代交流や居場所づくりを通じて地域との接点形成および関係人口の拡大が進展したが、個別支援と地域課題を接続し、事業化・制度化へと展開する仕組みの構築には至っていない。

また、不適切対応および虐待疑い事案が複数発生し、権利擁護および内部統制の重要性が改めて明らかとなったことから、検証体制の強化と再発防止策の構築を進め、法人としてのガバナンス機能の見直しを図った。

雇用面では、処遇改善や労働環境の整備を進め、人材確保・定着に向けた基盤整備は一定進展したが、多様な働き方の実現や人材育成を含めた中長期的な人材戦略の構築は今後の課題である。

総じて、本年度は、地域共生社会の実現に向けた基盤整備と実践の拡充が進んだ一方で、経営・人材・支援体制における構造的課題が明確となり、法人として持続可能性と社会的役割を両立するための改革の方向性を整理する年度となった。

2. 財務の視点（財務基盤等の安定）

本年度は、法人全体の財務基盤の安定化に向け、月次業績会議の実施および管理会計の導入により、各事業の収支状況の可視化を推進した。これにより、従来の結果管理から、過程管理への転換が進み、経営判断の基盤整備が図られた。

保育事業においては、乳児保育園および駅前保育園を中心に安定した稼働を維持し、収益の確保に寄与した。また、認定こども園開設に向けた準備も進行し、将来の事業基盤の整備が進展した。

一方、高齢事業においては、特別養護老人ホーム、通所介護、居宅介護支援事業において稼働率の低下や減算の発生が見られ、収支の悪化が顕著となった。業績会議を通じた課題の可視化は進んだものの、具体的な改善行動への転換には至っておらず、属人的なマネジメント体制の影響も含め、構造的な課題が残存している。

また、修繕・建替に向けた積立や長期財務シミュレーションの整備が未着手であり、将来投資に対する財源確保の見通しが不十分であることも課題として明らかとなった。

本年度は、財務管理の「見える化」は進展したものの、「設計型経営」への移行には至らず、今後は収益構造の再設計および資源配分の最適化が求められる。

3. 顧客の視点（サービスの質の向上・新規サービス・環境整備・地域貢献等）

地域公益事業においては、「ミックスモダン」を拠点に、ごちゃまぜ食堂、子ども食堂、ふれあい会食、学習支援、地域講演会等を継続的に実施し、地域における居場所づくりと多世代交流の推進に取り組んだ。

具体的には、ごちゃまぜ食堂を年間 24 回、子ども食堂を年間 48 回、学習支援を年間 5 回、ミックスモダンを年間 10 回、地域講演会を年間 5 回実施し、地域住民に対する継続的なサービス提供と接点形成を図った。これらの取り組みにより、子どもから高齢者、学生、地域住民、関係団体など、多様な主体が参画する交流の場が定着し、関係人口の拡大につながっている。

また、地域住民、NPO 法人、学校、企業等との連携を通じ、法人単独による活動から協働型の地域実践への転換が進展しており、若者の参画や起業支援の取り組みなど、新たな社会資源の創出につながる動きが見られた。さらに、「住吉 100 ボイス」や地域カフェへの展開など、活動が地域に波及し、実践の広がりが確認されている。

加えて、法人創立 110 周年記念シンポジウムには 170 名が参加し、法人の地域福祉実践の発信と認知向上に寄与したほか、行政、大学、他法人等による視察・見学の受入を通じて、法人の取り組みが外部から評価され、学びの対象となっている。

一方で、これらの活動はイベント型の実施にとどまる傾向があり、各事業所における個別支援の実践から地域課題を体系的に抽出し、協働や事業化につなげる仕組みは十分に構築されていない。また、参加者数や相談件数、支援継続件数等の成果指標の整理が不十分であり、地域公益事業の効果を定量的に評価する基盤が未整備である。

今後は、個別支援から得られる知見を法人全体で集約し、地域課題として可視化した上で、関係機関や地域住民と協働して解決に取り組むためのプラットフォームを構築することが求められる。あわせて、活動実績に加え、支援成果を測定する評価指標を整備し、イベント型からソーシャルワーク機能を備えた地域福祉実践へと発展させていく必要がある。

4. 内部統制の視点（働きやすい職場環境・労働環境等）

本年度は、法人全体の内部統制体制の強化に向け、業務の標準化および IT 化の推進、並びにリスクマネジメント体制の整備に取り組んだ。

法人事務機能においては、労務・経理・情報共有の分野におけるクラウドシステムの導入・運用を進め、経費精算システムの導入や給与明細の電子化等により、業務の効率化と情報管理の高度化を図った。また、情報管理委員会を中心に、法人内の情報基盤整備を段階的に進めた。

リスクマネジメントの面では、BCP 策定委員会を中心に水害を想定した避難訓練や法人全体での BCP 立ち上げ訓練を実施するとともに、住吉消防署立会いのもと消火訓練を行うなど、災害対応力の強化を図った。さらに、備蓄管理やローリングストックの仕組みづくりにも着手し、平時からの備えの充実を進めた。

一方で、本年度は児童養護施設、乳児院、高齢施設において不適切対応および虐待疑い事案、並びに身体拘束事案が複数発生し、法人の権利擁護体制および現場管理の課題が顕在化

した。特に高齢施設においては、身体拘束に該当する行為が認定され、減算措置を受ける結果となった。

これらの事案に対しては、速やかな事実確認と記録保存、行政機関への報告を実施するとともに、外部専門家を含めた検証体制を構築し、原因分析と再発防止策の策定を行った。具体的には、養育・介護に関する行動基準の明確化、標準的实施方法の整理、職員研修の強化、管理職の監督責任の再確認、夜勤体制の見直し等を実施し、組織としての対応力強化を図った。

また、経営戦略会議や各種委員会の定期開催により、法人全体の情報共有と意思決定の場は一定程度機能しているものの、現場における運用のばらつきや、管理職の役割・責任の不明確さ、属人的な判断に依存したマネジメント体制が依然として課題として残っている。

本年度は、内部統制における課題が具体的な事案として顕在化した一方で、それに対する検証・改善プロセスを法人全体で実施した点において、統制強化に向けた重要な転換点となった。今後は、整備した制度や基準を現場運用に確実に定着させるとともに、管理職のマネジメント力の向上と組織的な統制機能の強化を図り、再発防止と持続的な運営体制の確立を進めていく必要がある。

5. 学習と成長の視点（雇用・人材育成・キャリアアップ等）

本年度は、人材確保および定着の強化を目的として、処遇改善を中心とした雇用環境の整備と人材育成の機会創出に取り組んだ。

条件面においては、基本給の4%ベースアップおよび法人魅力強化手当（基本給の4%相当）の創設を行い、物価上昇や人材市場の変化に対応した賃金水準の底上げを図った。また、年間公休数を110日へ見直すとともに、有給休暇取得の促進や労働時間の適正化に取り組み、働きやすい職場環境の整備を進めた。これにより、法人として処遇改善に積極的に取り組む姿勢を明確に示し、職員のモチベーション向上と就労継続意識の醸成に一定の効果が見られた。

採用面においては、年間を通じて採用試験を実施し、令和7年度は正規職員29名の採用に対し22名が退職するなど、人材の確保と流動が併存する状況となった。また、非常勤職員についても51名の採用に対し21名の退職があり、一定の人材確保は進んでいるものの、定着率の向上が課題として残っている。

人材育成においては、幹部育成研修の実施や法人内実践報告会の開催を通じて、理念理解の深化および実践知の共有を図った。特に実践報告会では、乳児院、児童養護施設、保育園、地域包括支援センター等の取り組みを横断的に共有し、法人内の学びの循環を促進した。また、民間企業との連携による研修機会の確保や、外部との交流を通じた視野の拡大にも取り組んだ。

一方で、再雇用制度やダブルワーク制度等、多様な働き方に対応する制度整備は検討段階にとどまり、具体的な制度設計および運用には至っていない。また、処遇改善は進んだものの、人材育成、キャリア形成、配置戦略を含めた中長期的な人材戦略としての整理は不十分であり、施策の優先順位やロードマップが明確化されていない状況にある。

さらに、業務負担の偏在や配置の課題により、制度改善が職員の実感として十分に浸透していない側面も見られ、働きやすさの質的向上には引き続き取り組む必要がある。

本年度は、処遇改善を中心に人材確保・定着に向けた基盤整備は進展したものの、人材マネジメントを戦略的に展開する段階には至っていない。今後は、再雇用制度やダブルワーク制度の具体化、高齢者や地域人材の活用を含めた多様な雇用形態の整備を進めるとともに、採用・育成・配置・定着を一体的に捉えた中長期的な人材戦略を構築し、持続可能な組織運営体制の確立を図る必要がある。