

# **第3次・中期3ヶ年計画**

**令和6年度～8年度**

**【2024年度～2026年度】**

**令和6年4月**

**社会福祉法人 翁仁会**

## 1. はじめに

### 第3次中期3か年計画

平成7年2月に当法人が設立し、本年・令和6年2月で29年目を迎えました。そして平成8年4月にかがやき苑を開設して28年が経過し、平成11年7月にほのぼの苑を開設して25年が経過した事となります。この間、地域の高齢者施設として入所及び通所利用者の方々へのサービスの提供、在宅支援のサービスの提供を通して、社会福祉事業を進めて参りました。これからもこの事業を進めて行きますが、その質の向上がより一層求められております。

この間、そしてこの先、介護業界を取巻く環境は変化を来たしております。人口減少と少子高齢化が急速に進み、2025年問題、2040年問題と人口の年齢構成が変わり、高齢者の比率が高まる一方生産者人口が減少して行く事となります。この様な年齢構成の変化に伴い、介護を必要とされる人は増えますが、介護する側の人が減ってくる事となります。介護業界の経営はこの先決して明るいとは言えません。

要介護の方は暫くの間は増えますが、その先は減少に転じて行きます。その様な時代を迎えるに当たり、どこの施設も利用者の争奪と介護職員の争奪があり、それを乗り越えて初めて高齢者施設の存続があると考えております。そのためには、我らの施設を選んで頂けるべく我々には努力が必要であり、魅力ある施設であり魅力ある職場であり、堅実な経営基盤を持つことが必須となります。

当地域の高齢者施設として、安心してご利用して頂き喜んで頂くことが私どもの社会的責任でもあります。

向こう3年間、それを実現するための中期計画をここに策定しました。この計画を是非とも実現したく、役員及び職員の皆様にご理解いただき、ご支援とご協力を切にお願い致します。

**“共に笑顔のゴールを目指して”**

令和6年4月1日

社会福祉法人 翁仁会  
理事長 小川治孝

### 3. 中期計画の骨子

#### 第3次中期3か年計画・経営戦略

第3次の中期3か年計画は、第2次計画が達成途上にありこの5本柱を継続した計画とする。この5本柱の達成に向けて、夫々に具体的な施策を立てて完遂を目指す。

##### 1. 喜ばれるサービスの提供 (利用者満足)

利用者の尊厳を守る中にサービスの向上がある。この基本姿勢をベースとして、介護の本質を考え、利用者様に家族様に安心して安全にご利用いただき、喜んで頂く事を第一に考える。そのためには、何をしなければならないのかを提示する。

- ① 利用者様の尊厳・人権配慮 虐待
- ② BCPの確立・安心安全の提供
- ③ 楽しみ企画の提供

##### 2. 喜びある職場形成 (職員満足)

施設運営には一定の職員の配置が必須であり、運営に支障を来さない人数の職員の確保が必要であり、それに努める。

職員本人の向上を目指し、また質の高いサービス提供のために人材育成に努め、具体施策をもとに実施する。それは、職員夫々の職務内外に応じて能力開発に力点を置く。

職員は個々に目標を持ちその達成に努め、成長につなげて行く。

そして、可能な限りの職員処遇改善に努める。

- ① 人材確保・離職防止
- ② 研修の実施促進
- ③ 資格取得の支援と奨励
- ④ 福利厚生の実施

##### 3. 地域社会への貢献活動 (地域貢献)

我が法人は地域の皆様の支えを受けて存在しており、地域があって運営維持が出来ているという考え方に立つ必要がある。

身近で出来る範囲で地域の皆様に貢献活動を進めて行く

そして、地域の皆様から信頼と感謝を受ける法人を築いて行く。

その為には、地元の皆様とのコミュニケーション活動を積極的に進めて行く。

- ① 地域とのコミュニケーションの促進
- ② 地域ニーズへの企画と参画
- ③ 災害時の地域支援と協力体制の構築

## 中期の骨子（具体策）

### 1. 喜ばれるサービスの提供（利用者満足）

①	全職員の動画による法定研修受講・アンケート実施による改善
②	BCP 継続委員会活動・年2回の訓練
③	面会制限の緩和 地域行事への参加・外出・外泊の推進
④	予算の明確化 機器の耐用年数を確認し、安心安全なサービスの提供をする（単～複数年）

### 2. 喜びある職場形成（職員満足）

①	介護事業所に特化した動画学習サービス「サクラボ」の導入 外国介護人材2名介護補助者導入
②	出前授業・地域ニーズへの企画と参画
③	必須資格の設定及び処遇・第1回目の受験費用法人負担・資格保持者による勉強会
④	退職金増額・キャリアアップ制度構築・管理職指導職

### 3. 地域社会への貢献活動（地域貢献）

①	ふらっと上下イベントに参加・ええじゃん上下会議出席・外部委員の活用HP
②	通勤路の落ち葉・空き缶清掃・公民館で事業所主催のイベント開催
③	大規模防火防災訓練時には、地域住民に参加依頼

### 4. 内部統制の確立（組織統治）

①	会議の整理・法人3人体制・マニュアルの整備・適材配置
②	人事労務ソフト導入・手続き時間の簡素化・助成金活用・クラウド化 既存システムの検証・事務所のレイアウト配置変更 1年目:システム導入 2年目:慣れ 3年目:本格稼働
③	勤怠管理システムの導入によるタイムカードの廃止（他者打刻をなくす） 1年目:システム導入 2年目:慣れ 3年目:本格稼働
④	ホームページ委員会再建・パンフレット更新

#### 4. 第2期 中期3か年計画の評価（令和3年度～令和5年度）

##### 安定した経営基盤の確立

##### (1) 利用稼働率状況

	定員	令和3年度			令和4年度			令和5年度（4月～9月）		
		目標	実績（名）	年間（名）	目標	実績（名）	年間（名）	目標	実績（名）	年間（名）
かがやき苑 入所	65名	62.4名	60.7名	20,400名	63.0名	56.8名	19,238名	63.8名	58.2名	10,653名
ショート				1,745名			1,504名			735名
通所リハビリ	19名	16.2名	15.5名	4,819名	20.0名	14.7名	4,216名	24.0名	15.3名	2,367名
訪問リハビリ				203名			133名			
ほのぼの苑 入所	30名	29.1名	28.7名	10,478名	29.1名	29.2名	10,646名	29.4名	28.8名	5,277名
ショート	5名	4.9名	5.1名	1,844名	4.9名	4.8名	1,758名	4.9名	4.3名	783名
デイサービス	25名	22.0名	17.8名	5,535名	22.2名	18.8名	5,746名	22.2名	16.6名	2,603名

※令和5年4月より通所リハビリの定員が30名へ変更

##### 未達成原因について

経営に対してマイナス的な影響の多い3年間であった。特に大きいものは、新型コロナウイルス感染症の流行の継続である。感染症予防対策や苑内流行の早期収束を目指したサービス制限（中止）は大きい理由のひとつであった。かがやき苑増改築工事延期で各サービスの稼働率計画は大きく崩れた。追い打ちをかけるように、物価高騰や光熱費の高騰などの予期せぬ事案もあり、収支状況はとても厳しいものとなる。賃金や人材確保にたいしても厳しい状況で、職員確保の為への紹介手数料や最低賃金の上昇により給与支出増となった。今後も不安材料は多いが、収入確保に向けた施策を検討する。

##### (2) 最終利益（実績）

単位：千円

	令和3年度		令和4年度		令和5年度(4～12月)	
	計画	実績	計画	実績		実績
本部	-21,154	-20,305	-19,000	-21,545	-17,000	-34,686
かがやき苑	-12,000	4,112	-10,000	27,915	-9,000	30,919
居宅	200	560	240	986	260	1,040
支援センター	180	-1,023	200	-15	230	2,366
ほのぼの苑	1,800	-7,439	1,950	-54,770	2,000	-63,055
合計	-30,974	-24,095	-26,610	-47,430	-23,510	-63,415
計画実績差額	6,879		-20,820		-39,905	

## (2) 利益計画

令和6年度	サービス活動収益	サービス活動費用	サービス活動増減差額
本部	4,000円	48,678,990円	-48,674,990円
かがやき苑	369,661,615円	371,782,687円	-2,121,072円
居宅	7,752,000円	8,080,000円	-328,000円
支援センター	1,026,488円	1,934,000円	-907,512円
ほのぼの苑	216,649,899円	205,082,978円	11,566,921円
合計	595,094,002円	635,558,655円	-40,464,653円

令和7年度	サービス活動収益	サービス活動費用	サービス活動増減差額
本部	4,000円	18,811,267円	-18,807,267円
かがやき苑	380,802,078円	379,469,828円	1,332,250円
居宅	7,752,000円	8,159,000円	-407,000円
支援センター	1,026,488円	1,934,000円	-907,512円
ほのぼの苑	220,757,199円	208,184,637円	12,572,562円
合計	610,341,765円	616,558,732円	-6,216,967円

令和8年度	サービス活動収益	サービス活動費用	サービス活動増減差額
本部	4,000円	18,867,018円	-18,863,018円
かがやき苑	385,719,907円	384,189,606円	1,530,301円
居宅	7,752,000円	8,238,790円	-486,790円
支援センター	1,026,488円	1,934,000円	-907,512円
ほのぼの苑	223,934,728円	211,348,329円	12,586,399円
合計	618,437,123円	624,577,743円	-6,140,620円