第２期　中期経営計画

令和６年度～令和 11 年度

社会福祉法人　たかしま会

はじめに

近年、福祉を取り巻く環境が大きく変化する中で年々、福祉・介護ニーズが多様化・複雑化しており、地域に根差した社会福祉法人として、より質の高い福祉サービスの事業運営が大切であり、優れた専門性に基づく寄り添う福祉・介護が私ども社会福祉法人に求められています。

「たかしま会」は、昭和 44 年９月、高島郡民の老人問題に対する関心の高まりと、老人福祉対策の要請を受け、設立いたしました。設立当初は、養護老人ホーム「藤波園」のみを運営していた当法人も、昭和 53 年には、障がい者の生活を支援する施設として「藤美寮」を開設し、高齢者福祉と障がい者福祉の両面から社会福祉事業を営みつつ、令和５年７月には、高齢者や重度心身障がい者の医療ケアを含む、より専門性のある生活支援を提供するデイサービスセンター藤の事業運営を開始し、現在では市内一円において 11 事業所 13 事業を運営し、誰もが安心して住み慣れた地域で暮らせる地域共生型支援を目指しているところです。

こうした中、令和２年度に「第１期　中期経営計画」を策定し、令和３年度から経営戦略の柱として、３年間、多様な事業ときめ細かいサービスの提供を展開し、将来の地域共生社会を見据えたサービスの充実や持続可能な安定した法人経営に取り組んでまいりました。

今後も、地域におけるさまざまな福祉需要にきめ細かく対応し、将来に向けた安定した経営基盤の確立に取り組むため、令和６年度から６年間を計画期間とする「第２期　中期経営計画」を策定し、法人理念を継承しつつ、「サービスの質の確保・向上」「人材の確保・育成・定着」「地域における公的な取組の推進」「持続可能で安定した経営基盤の確立」の４つを基本方針として、12 項目の推進項目を掲げ、目指す姿を行動目標や財政計画として取りまとめました。引き続き職員一丸となって常に利用者や地域に寄り添い、地域に愛される「たかしま会」として法人経営を進めてまいります。

結びに、この計画策定を新たな出発点として今後も地域の皆様に信頼される法人となるよう、職員一丸となって取り組んでまいりますので、ご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

令和６年３月

社会福祉法人　たかしま会

理事長　谷　本　修　一

目　次

第１章　策定にあたって……1
　１　計画策定の趣旨と背景……1
　２　計画の期間 ……1
　３　ＳＤＧｓと社会福祉法人……1

第２章　現状と課題 ……2
　１　高齢者福祉を取り巻く近年の動向……2
　２　障がい福祉を取り巻く近年の動向……2
　３　滋賀県及び高島市の近年の動向……3
　　（１）滋賀県の人口の推移……3
　　（２）高島市の人口の推移……4
　　（３）高島市の要支援・要介護認定者数の推移……6
　　（４）高島市の障害者手帳所持者数の推移……7
　４　第１期中期経営計画の評価及び分析……8
　５　課題のまとめ ……10

第３章　基本構想 ……12
　１　法人理念及び倫理綱領……12
　　（１）法人理念 ……12
　　（２）倫理綱領 ……13
　２　私たちが目指す姿……14
　３　基本方針 ……14
　４　計画の構成 ……15

第４章　行動目標 ……16
　基本方針１　サービスの質の確保・向上……16
　　（１）人権の尊重と権利擁護の推進……16
　　（２）利用環境の向上……17
　　（３）事業所及び関係機関等との連携強化……17
　基本方針２　人材の確保・育成・定着……18
　　（１）人材の確保……18
　　（２）人材の育成……19
　　（３）人材の定着……19

基本方針３　地域における公的な取り組みの推進・・・

第１章　策定にあたって

１　計画策定の趣旨と背景

社会福祉法人たかしま会（以下「法人」という。）は、昭和 44 年の法人設立以来、高齢者福祉と障がい者福祉の両面から社会福祉事業を営みつつ、地域福祉に貢献すべく事業運営に努めてまいりました。

地域福祉をけん引する社会福祉法人の存在意義は高く、地域貢献が期待されていますが、近年、少子高齢化や核家族化が加速し、社会福祉ニーズが複雑かつ多様化する中、地域の福祉課題の解決に取り組むことが強く求められています。

こうした中、法人では、令和３年に「第１期　中期経営計画（令和３年度～令和５年度）」（以下「第１期計画」という。）を策定し、地域におけるさまざまな福祉需要にきめ細かく対応し、制度の狭間にある人々を救済していくために、地域の皆様と創意工夫の中で新たな福祉を創り、またそれらサービスを実践していくための組織づくりを目指してきました。

この度、第１期計画の期間の終了に伴い、持続可能な体制の構築に向け、経営基盤を強化し、より一層の福祉サービスの向上を図るとともに、時代が求める社会福祉ニーズに真摯に向き合い、地域社会から信頼される法人であり続けるために、「第２期　中期経営計画（令和６年度～令和 11 年度）」（以下「本計画」という。）を策定し、実施していきます。

２　計画の期間

本計画期間は、令和６年度から令和 11 年度までの６年間とします。

ただし、６年間には予想を超えるさまざまな環境の変化が考えられ、必要に応じて現状分析や成果検証を行い、見直しを行うものとします。

３　ＳＤＧｓと社会福祉法人

ＳＤＧｓ（持続可能な開発目標）とは、このままでは世界が持続不能であるとの危機意識のもと、2015 年の国連サミットで採択された「持続可能な開発のための 2030 アジェンダ」に記載された 2030 年までに持続可能でよりよい世界をめざす国際目標です。17 のゴールと 169 のターゲットから構成され、地球上の「誰一人取り残さない（leave no one behind）」ことを誓っています。

ＳＤＧｓが掲げる 17 のゴールは、相互に関連しており、「社会関係資本」に関連する各ゴールは、社会福祉法人の理念・実践と合致するものです。また、「パートナーシップで目標の達成」をめざすＳＤＧｓは、多様な主体との連携を強化し、地域共生社会の実現を主導する社会福祉法人の今日的役割とも密接な関係をもっています。

ＳＤＧｓ（持続可能な開発目標）

第２章　現状と課題

１　高齢者福祉を取り巻く近年の動向

○我が国の人口は、令和５年９月１日現在、１億 2,434 万人となっており、そのうち 65 歳以上の高齢者人口は 3,622 万人となり、人口に占める高齢者人口の割合（高齢化率）は 29.1%となっています。

○高齢者人口は、団塊の世代（昭和 22～24 年に生まれた者）が 75 歳以上となる令和７年以降も増加を続け、令和 22 年にピークを迎え、その後は減少に転じると推計されています。また、団塊ジュニア世代（昭和 46～49 年に生まれた者）が高齢化する令和 22 年には、15～64 歳の生産年齢人口が急減すると推計されており、社会活力を維持・向上するためには、高齢者をはじめとする多様な就労・社会参加を促進するための「健康寿命の延伸」や「医療・介護サービスの確保」が求められています。

２　障がい福祉を取り巻く近年の動向

○令和３年に「障害者差別解消法」が改正され、合理的配慮の提供はこれまで行政機関等は義務、事業者は努力義務とされていましたが、令和６年４月１日からは事業者も義務化されました。

○すべての障がい者があらゆる分野の活動に参加するためには、情報の十分な取得利用・円滑な意思疎通が重要なことから、令和４年５月に「障害者情報アクセシビリティ・コミュニケーション施策推進法」（障害者による情報の取得及び利用並びに意思疎通に係る施策の推進に関する法律）が施行されました。

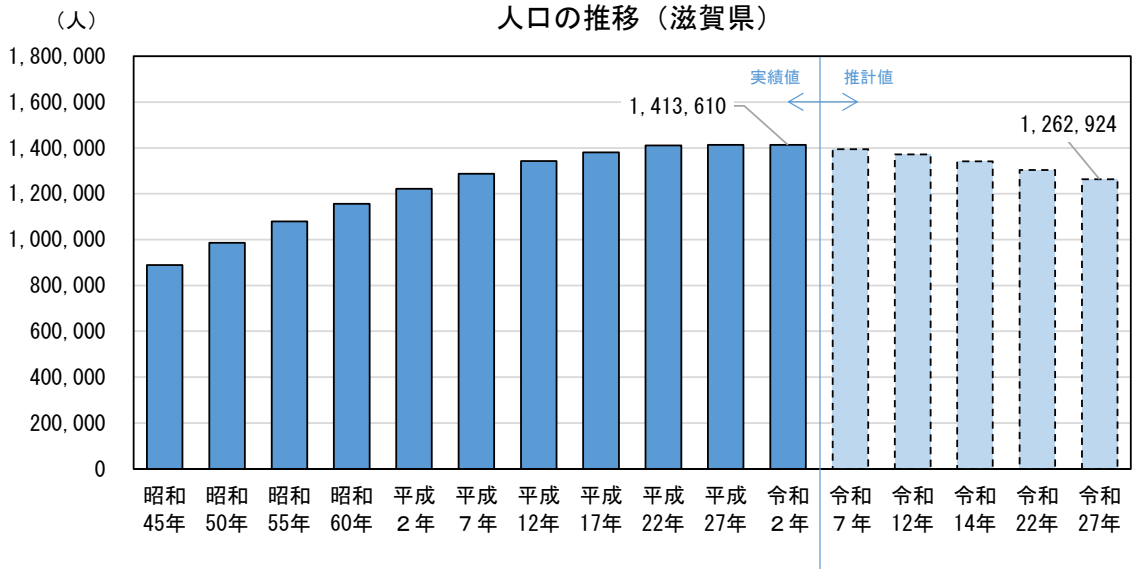
○令和４年９月の国連「障害者権利委員会」の総括所見では、障がい者が「どこで誰と地域社会において生活するかを選択する機会の確保」を可能とすることが要請されました。「どのように暮らし、どのように働きたいか」など、障がい者本人の願いをできる限り実現していけるよう、更なる施策検討が進められています。

○令和４年 12 月には「障害者総合支援法」が一部改正され、障がい者の地域生活の支援体制の充実、障がい者の多様な就労ニーズに対する支援、障がい者雇用の質の向上のほか、難病患者や小児慢性特定疾患児童に対する支援が強化されることとなりました（一部を除き令和６年施行）。具体的には、障がい者等の地域生活に係る支援体制を充実すべく、グループホームの支援内容にひとり暮らしを希望する利用者への支援を位置付けることや、就労アセスメントの手法を活用した新たな支援（就労選択支援）が制度化されました。

3　滋賀県及び高島市の近年の動向

（1）滋賀県の人口の推移

滋賀県の人口は増加傾向で推移していましたが、令和２年の 1,413,610 人をピークに減少に転じており、令和 27 年には 130 万人を下回り、1,262,924 人になると想定されています。

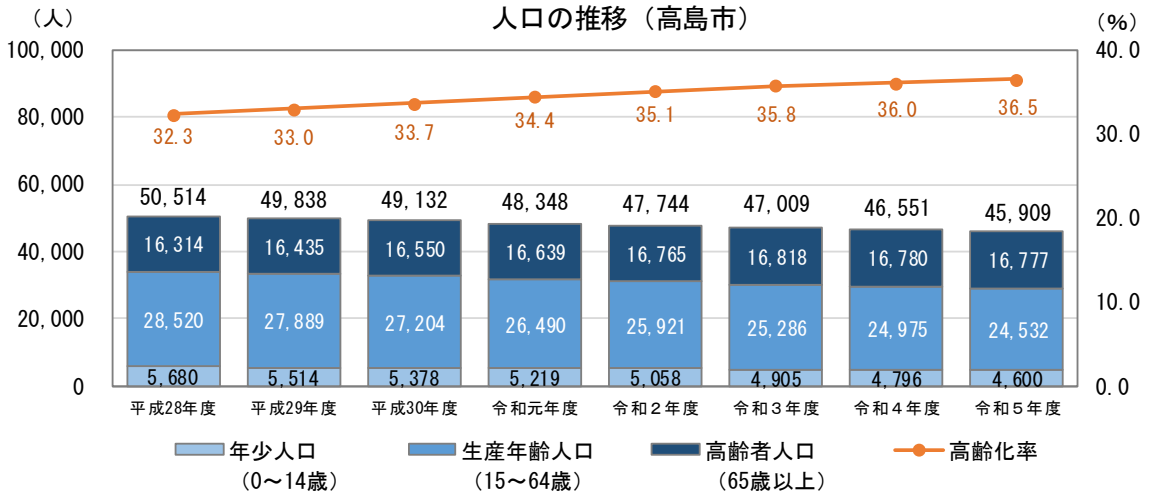


資料：令和２年までは総務省「国勢調査」

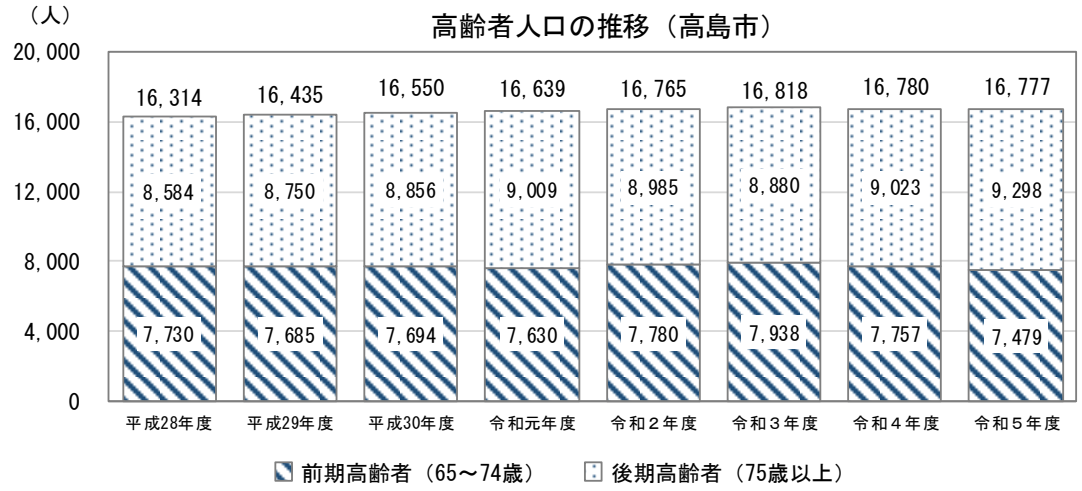
令和７年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口」（平成 30 年推計）

（２）高島市の人口の推移

高島市の人口は減少傾向で推移しており、平成 28 年度に 50,514 人であった人口が、令和５年度には 45,909 人と、７年間で 4,605 人減少しています。

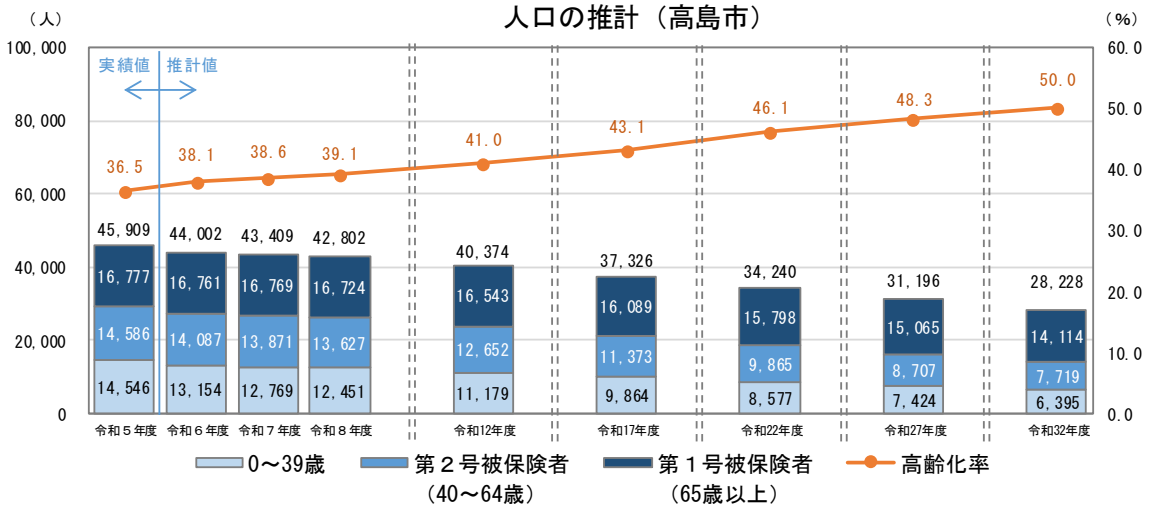


高齢者人口は令和３年度以降減少傾向となっていますが、高齢化率は増加傾向で推移しており、令和５年度には 36.5%となっています。

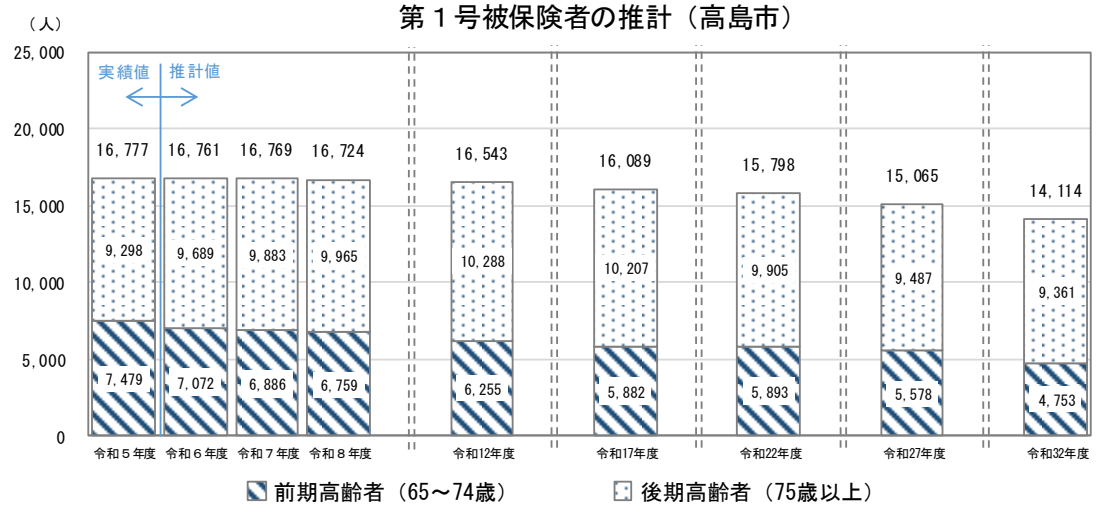


資料：高島市「住民基本台帳」（各年 10 月１日現在）

今後の高島市の人口を推計すると、令和８年度には、総人口は 42,802 人、第２号被保険者（40～64 歳）が 13,627 人、第１号被保険者（65 歳以上）が 16,724 人（高齢化率：39.1%）になると見込まれています。



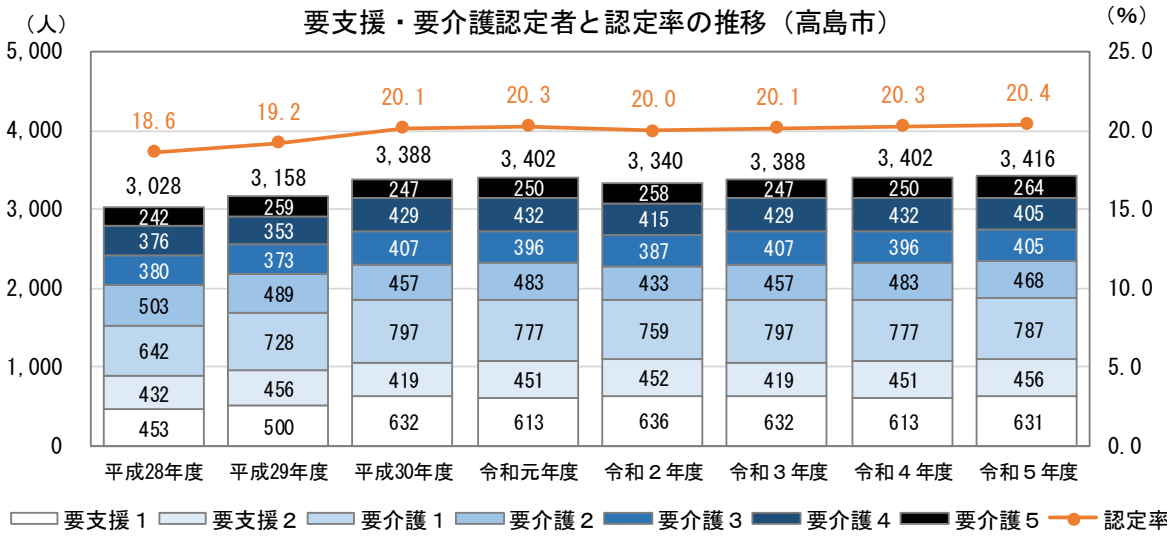
第１号被保険者の内訳をみると、前期高齢者（65～74 歳）は減少傾向で推移していますが、後期高齢者（75 歳以上）は令和 12 年度頃までは増加傾向で推移すると見込まれています。



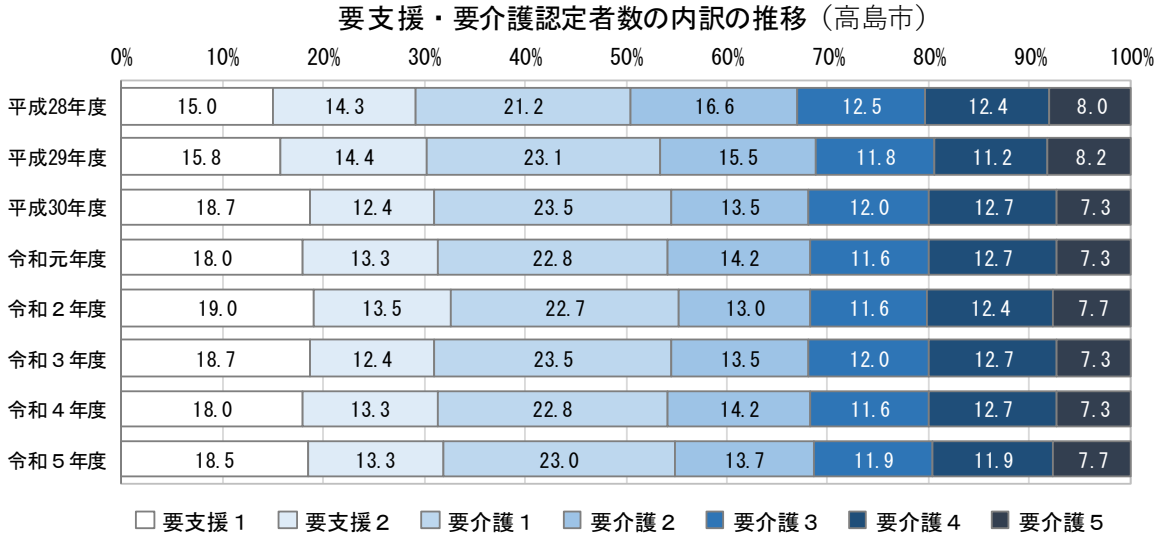
資料：実績値…高島市「住民基本台帳及び外国人登録者数」（各年 10 月１日現在）
推計値…国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（令和５年推計）」

（３）高島市の要支援・要介護認定者数の推移

要支援・要介護認定者（第１号被保険者のみ）は増加傾向で推移しており、平成 27 年度に 3,028 人でしたが、令和５年度には 3,416 人と、７年間で 388 人増加しています。また、認定率（第１号被保険者に占める要支援・要介護認定者の割合）も増加傾向で推移しており、令和５年度には 20.4%となっています。



要支援・要介護認定者の内訳をみると、概ね横ばい推移しており、軽度認定者（要支援１・２及び要介護１）が約５割、中度認定者（要介護２・３）が約３割、重度認定者（要介護４・５）が約２割と、あまり変化は見られません。

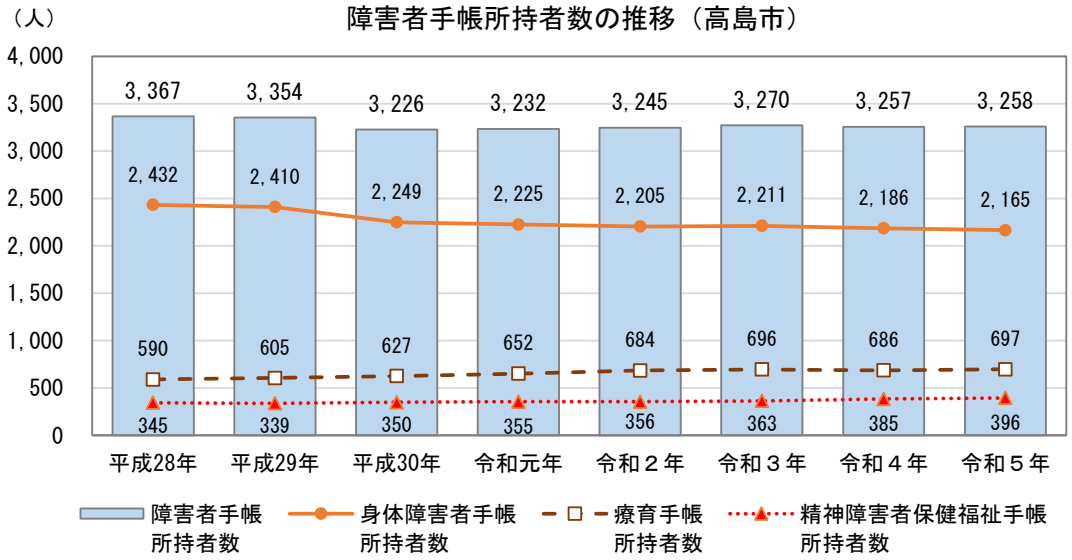


資料：介護保険事業状況報告（各年 10 月１日現在）

（４）高島市の障害者手帳所持者数の推移

高島市の障害者手帳所持者数は概ね変化はなく、約 3,300 人前後で推移しています。

手帳の種類別でみると、身体障害者手帳所持者数は減少傾向で推移しており、令和５年３月末時点で 2,165 人、療育手帳所持者数は増加傾向で推移しており、令和５年３月末時点で 697 人、精神障害者保健福祉手帳所持者数は増加傾向で推移しており、令和５年３月末時点で 396 人となっています。



資料：滋賀県障害者手帳照会システム（各年３月 31 日現在）

４　第１期中期経営計画の評価及び分析

第１期中期経営計画における具体的な取り組み項目について、４段階（「Ａ：101%～の達成」「Ｂ：80～100%の達成」「Ｃ：60～79%の達成」「Ｄ：～59%」）による評価を行いました。

その結果、全体の 164 項目のうち、「Ｂ」が 50.6%で最も多く、次いで「Ｃ」が 31.7%、「Ａ」が 10.4%、「Ｄ」が 7.3%となりました。

	法人本部	藤波園	陽だまり	藤美寮	藤美相談支援事業所	グループホーム	アンフィニ	藤の樹工房	合計	割合
A	3 件	0 件	0 件	3 件	3 件	2 件	4 件	2 件	17 件	10.4%
B	22 件	4 件	5 件	17 件	9 件	13 件	9 件	4 件	83 件	50.6%
C	5 件	5 件	10 件	8 件	1 件	5 件	5 件	13 件	52 件	31.7%
D	1 件	4 件	1 件	0 件	0 件	1 件	0 件	5 件	12 件	7.3%
合計	31 件	13 件	16 件	28 件	13 件	21 件	18 件	24 件	164 件	100.0%

また、４段階の評価を以下のように点数化し、達成状況を分析しました。

評価基準		点数化による達成状況	
A	101%～の達成	５点	総合評価は、平均評価点数が 4.6 以上を「目標以上に達成」とした。
B	80～100%の達成	４点	総合評価は、平均評価点数が 3.6 以上 4.6 未満を「目標どおり達成」とした。
C	60～79%の達成	３点	総合評価は、平均評価点数が 2.6 以上 3.6 未満を「目標より遅れている」とした。
D	～59%の達成	２点	総合評価は、平均評価点数が 1.6 以上 2.6 未満を「未着手である」とした。

その結果、事業所別でみると、「藤美相談支援事業所」が平均評価点数 4.2 点で最も高く、次いで「法人本部」「アンフィニ」が平均評価点数 3.9 点、「藤美寮」「グループホーム」が平均評価点数 3.8 点となっており、総合評価は平均評価点数 3.6 点で「目標どおり達成」となりました。

						総合評価	目標どおり達成		
	法人本部	藤波園	陽だまり	藤美寮	藤美相談支援事業所	グループホーム	アンフィニ	藤の樹工房	合計
平均評価点数	3.9 点	3.0 点	3.3 点	3.8 点	4.2 点	3.8 点	3.9 点	3.1 点	3.6 点

達成状況を戦略別にみると、「事業戦略　④経営理念の浸透」が平均評価点数 5.0 点で目標以上に達成できており、次いで「事業戦略　①法人事務局体制の充実」「事業戦略　②職員体制の再構築」「事業戦略　③財政基盤の強化人材戦略」が平均評価点数 4.0 点、「事業戦略　⑦情報の収集体制の強化」が平均評価点数 3.9 点など、11 の戦略が目標どおり達成出来ました。しかしながら、「事業戦略　⑤効率的・効果的な事務規律の確立」「事業戦略　⑩老人福祉施設と障がい者支援施設の併設の強みを活かす」「事業戦略　⑪地域における公益的な取り組み（共生社会を見据えた取り組み）」「事業戦略　⑬法人のブランド化」「事業戦略　⑭広報活動の充実」については、平均評価点数が低く、目標より遅れている結果になりました。

戦略	平均評価点数	総合評価
事業戦略　①法人事務局体制の充実	4.0	目標どおり達成
事業戦略　②職員体制の再構築	4.0	目標どおり達成
事業戦略　③財政基盤の強化	4.0	目標どおり達成
事業戦略　④経営理念の浸透	5.0	目標以上に達成
事業戦略　⑤効率的・効果的な事務規律の確立	3.0	目標より遅れている
事業戦略　⑥トータルな人材マネジメントの整備	3.8	目標どおり達成
事業戦略　⑦情報の収集体制の強化	3.9	目標どおり達成
事業戦略　⑧サービスの質の向上	3.7	目標どおり達成
事業戦略　⑨安全で衛生的かつ快適な環境の整備	3.6	目標どおり達成
事業戦略　⑩老人福祉施設と障がい者支援施設の併設の強みを活かす	3.4	目標より遅れている
事業戦略　⑪地域における公益的な取り組み（共生社会を見据えた取り組み）	3.3	目標より遅れている
事業戦略　⑫魅力ある職場環境の構築	3.8	目標どおり達成
事業戦略　⑬法人のブランド化	3.3	目標より遅れている
事業戦略　⑭広報活動の充実	3.5	目標より遅れている
事業戦略　⑮先進的な技術やＩＴの取り組み	3.6	目標どおり達成
人材戦略	4.0	目標どおり達成
エリア戦略	3.6	目標どおり達成

5　課題のまとめ

〇事業戦略

⑤効率的・効果的な事務規律の確立

「事務処理方式の統一、コスト意識の醸成」は目標より遅れていますが、事務処理の統一を図るために順次検討していく必要があります。

⑥トータルな人材マネジメントの整備

「職員募集の法人一元化」「人材育成、人材確保および資格取得に向けての支援」等は目標どおり達成することができましたが、計画的に資格要件となる研修には職員を派遣し、安定した事業の継続を図る必要があります。

⑦情報の収集体制の強化

「新たな事業の立上げに向けた対象利用者の発掘と潜在的なニーズと課題の把握」「他機関との連携」等は目標を達成することができましたが、社会全体の高齢化とともに、障がい者の高齢化も進み、障がいの重度化・重複化の傾向も見られるため、高度な専門知識や多様な障がいの特性に応じたサービスが求められており、関係機関等との連携を更に強化していく必要があります。

⑧サービスの質の向上

「意思決定支援の強化」「権利擁護の取り組み強化」等は目標を達成することができましたが、ニーズの多様化・高度化に伴い、質の高いサービスを提供するためには、一人ひとりの意向や心身の状況等に応じた包括的かつきめ細かな支援をしていく必要があります。

⑨安全で衛生的かつ快適な環境の整備

「衛生的な環境と感染予防対策の徹底」「あらゆるリスクに備えた体制整備の強化」等は目標を達成することができましたが、感染症や自然災害が発生した場合であっても介護サービスを安定的・継続的に提供するためには、ＢＣＰ（事業継続計画）を実行できるよう、関係者に周知するとともに、平時から研修・訓練（シミュレーション）を行う必要があります。

⑩老人福祉施設と障がい者支援施設の併設の強みを活かす

「施設間の交流の場の促進」「高齢者、障がい者相談機能の充実」等は目標を達成することができず、全体としての目標を達成することはできませんでしたが、今後も引き続き、老人福祉施設と障がい者支援施設の併設の強みを活かす活動を模索していく必要があります。

⑪地域における公益的な取り組み（共生社会を見据えた取り組み）

「地域のイベント参加」「地域サロンへの手伝い」等は目標を達成することができず、全体としての目標を達成することはできませんでした。新型コロナウイルス感染症の５類感染症への移行に伴い、今後は人の動きも活発化し、地域のイベントやサロン活動等も再開すると想定されるため、地域共生社会の実現を目指し、地域における公益的な取り組みを推進していく必要があります。

⑫魅力ある職場環境の構築

「職員の安全と健康の確保」「職員の処遇改善」「時間外労働の削減」等は目標どおり達成することができましたが、今後も引き続き、魅力ある職場環境の構築に向けた取り組みを行っていく必要があります。

⑬法人のブランド化

「養護老人ホームの意義・必要性について市町に発信」「自家製野菜を使った食事提供」等は目標を達成することができず、全体としての目標を達成することはできませんでしたが、今後も引き続き、各事業所の強みを法人のブランド化に結び付けて、連携して取り組む必要があります。

⑭広報活動の充実

「ホームページや広報誌の内容の充実、パンフレットの見直し・配置」「ネットショップ開設、公式インスタグラム、ツイッターアカウント取得運用」等は目標を達成することができず、全体としての目標を達成することはできませんでしたが、今後も引き続きホームページやＳＮＳ等を活用しながら情報を発信する必要があります。

⑮先進的な技術やＩＴの取り組み

「ＩＴ化の推進による事業の効率化」「新介護保険ソフトの活用」等は目標を達成することができましたが、ＩＴを上手く活用することで、更なる業務の効率化を図っていく必要があります。

〇人材戦略

「職員募集の一元化（良質な人材の確保）」「職員の研修・教育の充実による次世代経営層の育成」等は目標を達成することができましたが、事業を継続するためには、介護人材の確保は最重要課題です。介護人材を確保するためには、処遇の改善、人材育成への支援、職場環境の改善による離職防止等の取り組みを総合的に実施していく必要があります。

〇エリア戦略

「利用者受け入れ区域拡大」「市内ケアマネジャーを通じて新規利用者の確保」等は目標を達成することができましたが、今後は対象とする利用者を考え、活動内容を工夫することで、更なる新規利用者確保に力を入れていく必要があります。

第３章　基本構想

１　法人理念及び倫理綱領

（１）法人理念

〇近江聖人中江藤樹の遺徳を仰ぎ、誰でも努力すれば立派な人間になれるという創設の精神を尊び、事業運営を行っていきます。

〇福祉サービスの利用者に対して、尊厳を保持しかつ幸福や安全を保障するとともに、各々の能力に応じた自立支援を行い、利用者本位の良質かつ適切なサービスを提供していきます。

〇地域福祉推進のため地域の拠点事業所としての質的向上に努め、地域住民との相互理解や協力を得て、地域の要望に応じた事業を展開し、地域の福祉向上に寄与していきます。

近江聖人中江藤樹先生について

中江藤樹は関ヶ原の合戦の８年後、1608 年（慶長 13 年）に小川村（現在の高島市安曇川町小川）に、農家　中江吉次の長男として生まれました。９歳の時、鳥取の米子藩に仕える祖父　中江吉長の養子となり、故郷の小川村、両親とも別れて米子に赴きました。

また、米子藩主の転封（御国替え）に従い、祖父母と共に大洲（現在の愛媛県大洲市）に移りました。11 歳の時には、すでに学問に進む志を立てたと言われています。

京都から来た僧に「論語」を学んだことをきっかけに、「四書大全」を購入し、熟読しました。勉学にいそしんだ藤樹は、同輩にも教えを解いていましたが、27 歳の時、故郷の小川村で一人暮らしとなった母の身を案じ、脱藩して小川村に帰郷しました。藤樹を慕って多くの者が教えを受けに藤樹のもとを訪れます。やがて、藤樹は私塾を開きます。これが「藤樹書院」です。

母に孝行を尽くし、学問にも励んだ藤樹の私塾には塾生も増えていきました。塾では儒学を教えましたが、「王陽明」の思想に共感し、陽明学を重んじていきます。藤樹書院で学んだ人物には、熊沢蕃山や大野了佐がいます。また、村人にも分け隔てなく接したと言われています。藤樹は、我が国で最初に聖人と呼ばれた人物であり、王陽明の思想から自らの学問を築いたことにより、日本陽明学の祖とされています。

1648 年（慶安元年）、病気のため 41 歳の若さで生涯を終えました。

現代に生きる私たちも近江聖人「中江藤樹」先生の教えを学ぶとともに、その教えを浸透させていく責務があるように思います。

（2）倫理綱領

私たち社会福祉法人たかしま会は、個人の尊厳を保持し、利用者の自立支援や安心安全で質の高い福祉サービスの提供に努め、地域福祉の向上に寄与することをここに再確認し、誠実に実行することをここに誓うものである。

1．個人の尊厳の保持

私たちは、利用者の生命・身体の安全及び自由に対する権利並びに人格を尊重します。

2．人権の尊重

私たちは、利用者への人権侵害や虐待を行わず、行わせないように防止するなど、利用者の人権を尊重します。

3．安心安全な暮らしの保障

私たちは、利用者のプライバシーや個人情報を保護し、常に利用者の声に耳を傾け、共感をもってできる限り受容し、一人ひとりが誇りを持ち、心豊かで潤いのある安心で安全な生活を共に作り上げるように努めます。

4．自己選択・自己決定権の保障

私たちは、利用者が自らの意思で選択・決定する権利が行使できるよう支援します。

5．満足度の高いサービスの提供

私たちは、利用者の思いや苦情を真摯に受け止め、誠意を持って対応し、常に利用者を主体とした満足度の高いサービスの提供を目指します。

6．社会参加の促進及び地域社会との交流

私たちは、利用者が地域社会の一員として生活していくために、地域に理解・協力が得られるように働きかけると共に、社会資源を効果的に活用し、関係機関・諸団体との連携のもとに社会参加及び地域社会との交流の促進を図ります。

7．専門知識と技能の向上

私たちは、責任ある社会人としての姿勢を保持し、日々研鑽に努め、専門知識や技能の向上を目指します。

２　私たちが目指す姿

本計画では法人理念のもと、私たちが目指す姿を、第１期計画を継承して、次のように定めます。

社会福祉法人　たかしま会
ロゴマーク

私たちが目指す姿

求める福祉が　ここにある

地域とともに　福祉を創る　たかしま会

利用者・職員それぞれが持っている色（自分らしさ）を大切にし、
みんながたかしま会に寄り添うことがコンセプト。
地域の拠点となり、事業展開をしていくことをイメージさせる
羅針盤をモチーフにしています。

３　基本方針

私たちが目指す姿「求める福祉が　ここにある　地域とともに　福祉を創る　たかしま会」を実現するために、４つの基本方針を設定しました。

基本方針１　サービスの質の確保・向上

利用者、家族等の意見を尊重して、信頼される福祉サービスを実現し、利用者が心豊かな生活を送れるよう努めます。

基本方針２　人材の確保・育成・定着

質の高いサービスを安定的に提供するため、必要な人材を確保するとともに、職員一人ひとりが福祉の専門家としての自覚を持てるよう育成します。

基本方針３　地域における公的な取り組みの推進

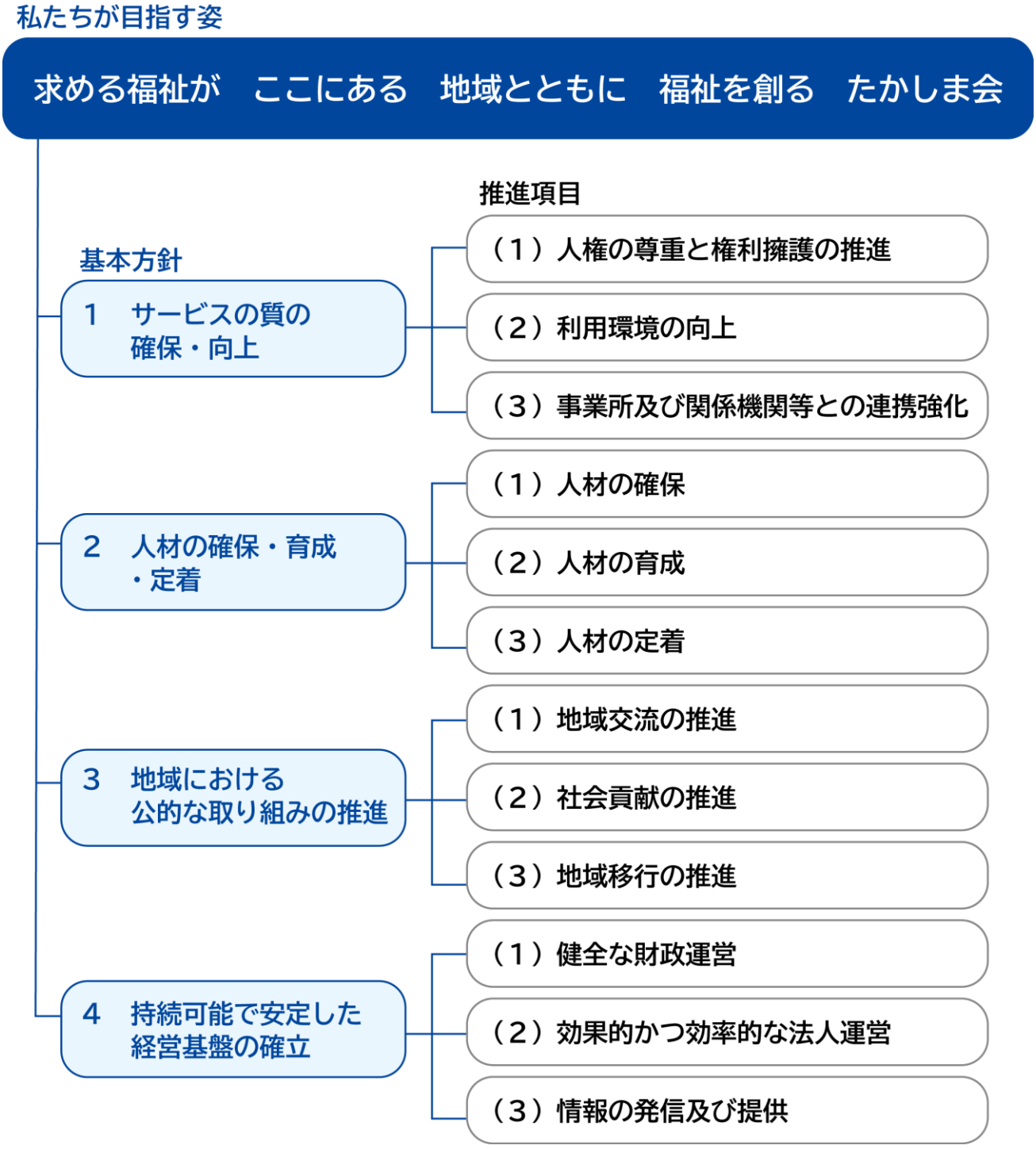
地域の課題解決や地域ニーズに即した福祉サービスの提供に努めるとともに、地域の方々とのふれあいを大切にし、地域の一員であることを自覚して行動します。

基本方針４　持続可能で安定した経営基盤の確立

働きやすい職場環境の整備を推進するとともに、法人としての方向性を明確にし、透明性が高く、地域社会に貢献する事業運営を進めます。

４　計画の構成

４つの基本方針を推進するために、各々に取り組むべき３つの推進項目を設定し、行動目標として取りまとめました。計画の構成は以下のとおりです。



第４章　行動目標

基本方針１　サービスの質の確保・向上

現状と課題

利用者の高齢化、重度化等の進行に伴い、地域のニーズに応えることが難しい状況にありますが、専門的な支援が必要な人を可能な限り受け入れることが、社会福祉法人の使命であることを自覚し、支援方法や支援体制を見直すとともに、多職種と連携を図る等、サービスの質の確保と向上に努めていくことが必要です。

今後の方向性

〇職員の人権意識を高めるとともに、意思決定支援を進めます。
〇利用者が安心して快適な生活を送れるための福祉サービスを提供します。
〇法人内における事業所間の連携を強化するとともに、医療機関や行政機関及び他事業所等とのネットワークづくりを進めます。

（１）人権の尊重と権利擁護の推進

法人の中期経営目標

◇利用者の権利擁護を第一に、利用者にとって最善のサービスを提供します。
◇老人施設、障がい施設を問わず、利用者の人権を守り、安心で安全な生活を確保することは、施設運営の中で最も基本的でかつ重要です。当法人においては、利用者の人権を守り、虐待や権利侵害を防止するため、職員の意識改革や利用者の安全確保に向けた環境整備や重大事故防止の取り組みをチェックする機能を活性化し、虐待防止委員会や身体拘束適正化検討委員会において、各施設の事案や取り組みを共有・検討することにより、各施設職員の危機管理意識や人権意識の強化を図ります。
◇従来からの研修に加え、職員アンケートにより職員意識のモニタリングを行い、アンケート結果を活用した意見交換会の実施等、法人全体として権利擁護に取り組みます。

ＫＰＩ	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
権利擁護や虐待防止に関する研修の受講率	100%	100%	100%	100%	100%	100%

※ＫＰＩとは、Key Performance Indicator の略で、組織の目標を達成するにあたり、重要な業績評価の指標のこと。
※研修の受講率＝（受講者/全職員）×100

（２）利用環境の向上

法人の中期経営目標

◇ハード面では多様化、複雑化する福祉ニーズや社会需要を見通し、年次計画に基づく施設の新築、改築及び改修を行います。ソフト面では基幹的な職員配置等により支援体制の強化を目指し、専門的ケアの充実に取り組みます。

◇魅力とやりがいにあふれ、働きやすい職場環境を実現します。

◇利用者への支援に高い専門スキルが求められる一方で、支援のあり方が高度化、複雑化しており各施設では、働き方の改革を進め、業務の効率化による職員の負担軽減を図り、利用者への支援の充実や若手職員の早期育成に努めます。

◇日頃から職員同士の意見交換会の活用等により、職場の風通しを改善し、職員間で相談しやすい職場づくりに取り組みます。

ＫＰＩ	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
「たかしま会施設整備計画書」の策定（計画的な施設整備）	計画策定	実施進捗	実施進捗	計画見直し	実施進捗	実施進捗
「たかしま会社会福祉充実計画」の進捗管理と見直し	第２期見直し	実施進捗	事業進捗	第３期策定	事業進捗	事業進捗

（３）事業所及び関係機関等との連携強化

法人の中期経営目標

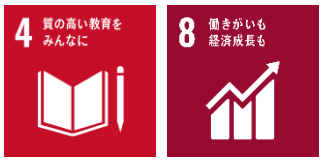
◇法人事業所間、行政機関及び他職種等の関係機関との連携を強化します。

◇法人内の各施設間では、毎月１回の施設調整会議や必要に応じて施設長・次長会議を開催し、課題や問題点を共有することで組織力・職員力の向上に繋げます。

◇市や他法人、医療機関等の関係機関とは絶えず情報を共有し、協力体制の構築に努めます。

ＫＰＩ	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
他法人、関係機関等との意見交換会の開催回数	２回/年以上	２回/年以上	２回/年以上	３回/年以上	３回/年以上	３回/年以上

基本方針２　人材の確保・育成・定着



現状と課題

少子高齢化が進む中、人手不足が深刻な状況にあります。滋賀県においては、令和３年に行った介護人材需給推計によると、令和７年に約 3,200 人、令和 22 年には約 10,500 人の介護職員が不足する見込みとなっており、人材確保が厳しい状況はここ数年変わっていません。当法人においても人材の確保が課題となっており、新たな対策が重要となってきます。

今後の方向性

〇人材確保のための有効な方法について検討を進めます。
〇将来を見据えた人材の育成を図ります。
〇多様な働き方に関する検討を進め、離職防止の取り組みを強化します。

（１）人材の確保

法人の中期経営目標

◇福祉人材の確保が年々厳しさを増す状況において、質の高い人材を安定的に確保し、確実に定着へと繋げるための取り組みを強化します。

◇人材の確保策として、ホームページやＳＮＳ（インスタグラム等）の情報発信を継続しつつ、当法人にゆかりのある学校訪問、実習生の積極的な受け入れや職場説明会を実施するほか、特定技能外国人の採用や人材派遣専門業者の導入の検討等、あらゆるチャンネルを最大限に活用し、対策の充実・強化を図ります。

ＫＰＩ	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
採用チャンネルの拡大による計画的な新規採用職員の人数（新規雇用人材確保施策の検討）	３人/年	３人/年	３人/年	４人/年	４人/年	４人/年

（２）人材の育成

法人の中期経営目標

◇高い専門性や職級に応じたスキルを備えた職員を育成するため、研修計画に基づき継続的に取り組みます。

◇法人全体では全施設共通課題に対応した研修等を体系的に実施し、各施設においてはそれぞれの施設の特性に合わせた専門的・実践的な研修を実施します。

ＫＰＩ	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
法人全体職員研修の受講率	100%	100%	100%	100%	100%	100%

※研修の受講率＝（受講者/全職員）×100

（３）人材の定着

法人の中期経営目標

◇人材定着には柔軟な働き方の実現、職員処遇の改善、職場内のチームワークの向上、総合的な人事管理の実施等、さまざまな手法を調査研究し、職員が当法人で働き続けたいという意欲に繋がる環境を整え、離職防止を図ります。

◇職員の処遇については、対策の充実・強化が必要であり、給与、人事考課、定年延長制度、労働時間や休暇の取得、福利厚生制度等、改善や工夫を凝らし、職員が働きやすい環境を整備します。

ＫＰＩ	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
職員の定着率（離職防止のための施策の実施）	95%以上	95%以上	96%以上	96%以上	97%以上	97%以上

基本方針３　地域における公的な取り組みの推進

現状と課題

施設及び事業所によって、地域と積極的に関わる意識や地域交流の取り組み等に差が見られます。地域の福祉ニーズを十分捉えきれてはいませんが、社会福祉法人として、地域のニーズを把握し、そのニーズに応えるための姿勢が求められています。

今後の方向性

〇地域の一員として、職員一人ひとりが主体的に地域と関わります。
〇地域における公益的な取り組みを充実します。
〇利用者が望む場所で生活できるよう、地域移行を支援します。

（１）地域交流の推進

法人の中期経営目標

◇地元自治会やボランティアグループ等、日頃から各種行事や地域コミュニティへの参画を通じて地域との協働を進めます。

◇自然災害発生時や新型コロナウイルス感染症まん延時には、利用者の生命の安全を確保するとともに、施設機能を維持できるよう法人全体で連携・協力し、ＢＣＰ（業務継続計画）に基づく定期的な訓練等を行い、地域と密接な協力体制を構築します。

ＫＰＩ	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
地域やボランティアグループと連携・協働したイベント行事の開催回数	３回/年以上	３回/年以上	３回/年以上	３回/年以上	３回/年以上	３回/年以上
（災害対応）ＢＣＰ計画に基づく地域との定期的な訓練の実施回数	１回/年以上	１回/年以上	１回/年以上	１回/年以上	１回/年以上	１回/年以上

（２）社会貢献の推進

法人の中期経営目標

◇現在取り組んでいる高齢者の日常的な移動（買い物や病院への送迎）等の支援を行う地域貢献「行こカー」事業の現状と課題を整理し、より利用しやすい制度への見直しをします。

◇社会福祉法人として今後も地域のまちづくりの中核的役割を果たし、地域ニーズを十分把握し、必要とされる社会貢献について地域と連携・協働を図りながら新たな仕組みを検討します。

ＫＰＩ	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
「行こカー」の延べ利用者数（自治会、まちづくり協議会、民生児童委員会、自治会への周知による「行こカー」事業の認知度向上）	５人/月	10 人/月	10 人/月	12 人/月	12 人/月	12 人/月

（３）地域移行の推進

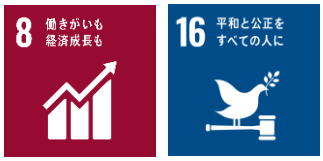
法人の中期経営目標

◇障害者支援施設やグループホーム等から地域での一人暮らしを目指し、医療、障がい福祉・介護、住まい、就労、地域の助け合い等が包括的に確保され、重層的な連携による支援体制「地域包括ケアシステム」の構築へ向けて調査研究を進めます。

◇試験的に一人暮らしの体験機会を設け、地域や福祉関係者の相談やバックアップにより安心して自分らしく暮らすことができるよう仕組みづくりの検討を深めます。

ＫＰＩ	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
一人暮らし体験事業の実施（実施に向けての調整・訓練・試験運用）	企画調整	訓練	試験運用	試験運用	実施	実施

基本方針４　持続可能で安定した経営基盤の確立



現状と課題

社会福祉法人改革によって、経営組織のガバナンスの強化、事業運営の透明化の向上等の改革が進められている中、法人組織としての役割を明確にすることが求められています。

安定的な法人経営が利用者の安心に繋がることを組織全体が自覚するとともに、法人の本部機能を更に強化し、組織の改善に取り組むことが必要です。

今後の方向性

〇経営状況と財務状況を把握し、透明性の高い組織運営を行います。
〇法人の本部機能の強化と業務の効率化のための検討を進めます。
〇法人の事業や活動等の情報を積極的に発信します。

（１）健全な財政運営

法人の中期経営目標

◇利用者サービスの向上とともに将来にわたり持続可能で安定した経営を見据えて、利用者の状況分析や制度を最大限活用した加算取得、共生型施設を見据えた新たな事業転換や経営方式の移行等収入増に向けた取り組みの調査研究を進めます。

◇支出面においては、業務の見直しや支出内容の精査を行うとともに、全職員のコスト意識の向上や管理職による支出管理の徹底等、効率的な施設運営を進めます。

ＫＰＩ	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
施設の利用率及び入居率	95%以上	95%以上	96%以上	96%以上	97%以上	97%以上

※利用率及び入居率＝（利用者及び入居者/定員）×100

（２）効果的かつ効率的な法人運営

法人の中期経営目標

◇利用者や入居者に対応する適正な配置基準に基づいた人事配置を実施するとともに、毎月の経営状況を細部にわたって分析・評価を行い財務管理体制の強化を図ります。

◇職員一人ひとりが法人経営に参画する意識付けやモチベーションアップを図るため、職員からの提案制度を設け、業務改善が組織全体で浸透できる制度設計を検討します。

◇業務の効率化による職員の負担軽減のために、ＩＣＴや次世代介護機器等の導入を検討します。

ＫＰＩ	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
職員からの業務改善提案件数（職員による業務改善意識の浸透）※職員提案制度の創設	制度設計	１件/年以上	１件/年以上	１件/年以上	２件/年以上	２件/年以上

（３）情報の発信及び提供

法人の中期経営目標

◇法人のホームページやＳＮＳ（インスタグラム等）で地域、家族、利用者へ積極的に当法人の魅力を発信し、認知度アップや社会的信頼を確保します。

◇各施設のパンフレットは常に最新版にメンテナンスを行い、官公庁、他法人、関係機関等に当法人を広く知ってもらい、新たな人材や利用者の発掘等に繋げます。

◇当法人の個性、カラーやブランド力を構築するため、ホームページ管理運営委員会組織の活性化を図り、タイムリーな情報発信により更なるイメージアップに繋げていきます。

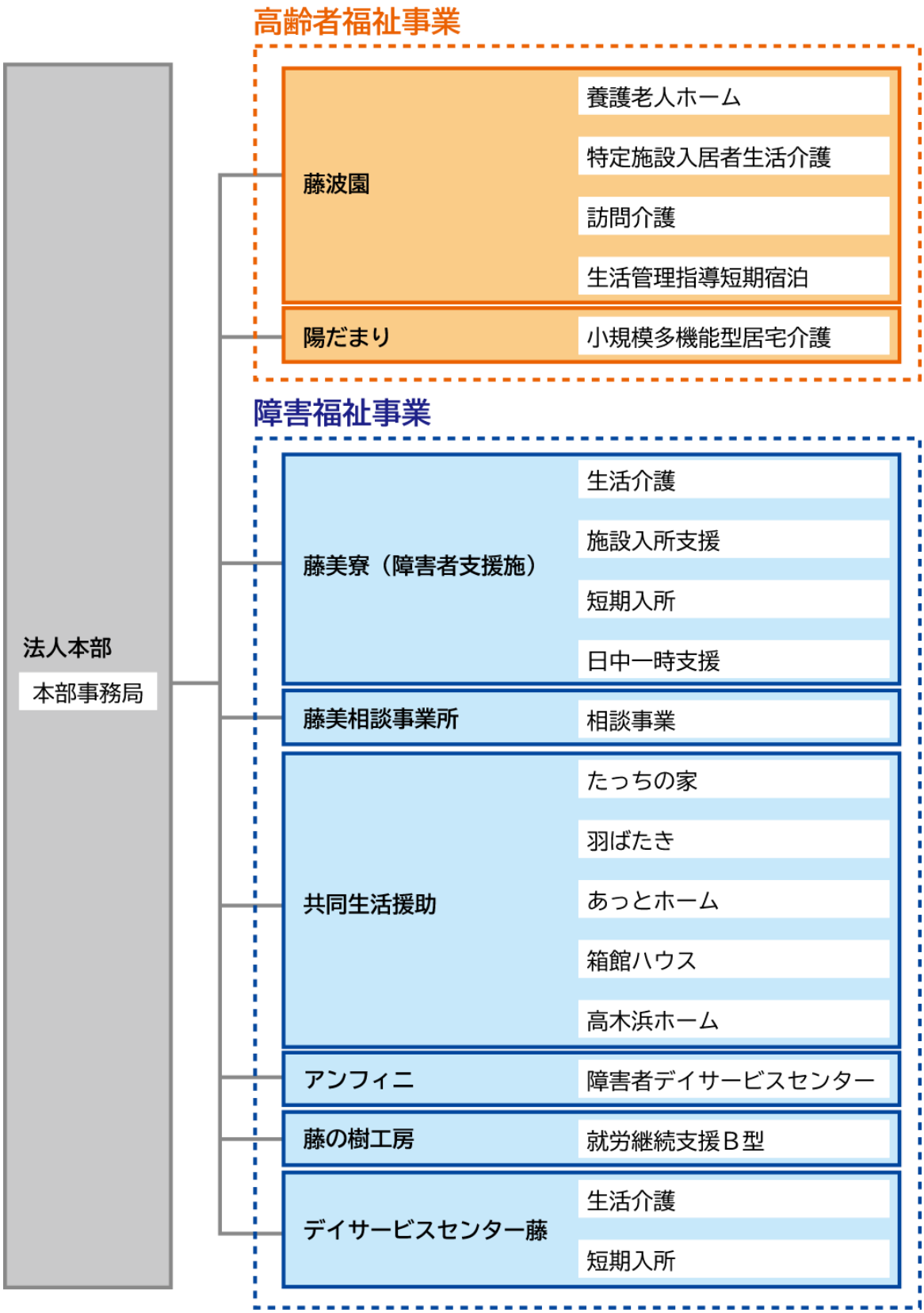
ＫＰＩ	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
各施設のホームページ及びＳＮＳの記事掲載回数（各施設で均等された記事の投稿回数）	２回/月以上	２回/月以上	２回/月以上	２回/月以上	２回/月以上	２回/月以上

■年度別の行動目標

基本方針	推進項目	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
基本方針１ サービスの質の確保・向上	（１）人権の尊重と権利擁護の推進	権利擁護や虐待防止に関する研修を受講します。					
	（２）利用環境の向上	「たかしま会施設整備計画書」を策定します。 第２期「たかしま会社会福祉充実計画」を見直します。	「たかしま会施設整備計画書」に基づいて計画的な施設整備を進めます。 第２期「たかしま会社会福祉充実計画」に基づく事業を実施します。		「たかしま会施設整備計画書」を見直します。 第３期「たかしま会社会福祉充実計画」を策定します。	「たかしま会施設整備計画書」に基づいて計画的な施設整備を進めます。 第３期「たかしま会社会福祉充実計画」に基づく事業を実施します。	
	（３）事業所及び関係機関等との連携強化	他法人及び関係機関等との意見交換会を開催します。					
基本方針２ 人材の確保･育成･定着	（１）人材の確保	新規雇用人材確保施策を検討し、新規採用職員を確保します。					
	（２）人材の育成	事例検討会の実施や外部研修を活用する等、専門的で実践的な研修を実施します。					
	（３）人材の定着	職員同士の情報を交換し、交流することのできる場と機会を提供するとともに、職場環境の改善を実施します。					
基本方針３ 地域における公的な取り組みの推進	（１）地域交流の推進	地域やボランティアグループと連携・協働したイベント行事を開催します。 （災害対応）ＢＣＰ計画に基づく地域との定期的な訓練を実施します。					
	（２）社会貢献の推進	「行こカー」事業を、自治会、まちづくり協議会、民生児童委員会、自治会に対して周知します。					
	（３）地域移行の推進	一人暮らし体験事業の実施に向けた「企画・調整」を行います。	一人暮らし体験事業の実施に向けた「訓練」を行います。	一人暮らし体験事業の実施に向けた「試験運用」を行います。	一人暮らし体験事業の実施に向けた「試験運用」を行います。	一人暮らし体験事業を実施します。	
基本方針４ 持続可能で安定した経営基盤の確立	（１）健全な財政運営	新たな利用者を確保することで、経営の安定化を図ります。					
	（２）効果的かつ効率的な法人運営	職員からの提案制度を設け、業務改善が組織全体で浸透できる制度設計を検討します。	職員提案制度を利用し、業務改善を提案します。				
	（３）情報の発信及び提供	ホームページやＳＮＳを有効活用して情報発信に努めます。					

■事業所概要

高齢者福祉施設と障害者支援施設に一体型施設となった「藤波園」と「藤美寮」を中心に高島市内で 11 事業所 13 事業を展開しています。高齢者福祉と障がい福祉の両面から事業展開し、児童から高齢者までの障がい者と自立的な生活が困難な高齢者の生活支援に係る多様なサービスを行っています。



■事業所別の行動目標

基本方針	推進項目	法人本部	藤波園	陽だまり
基本方針1 サービスの質の確保・向上	（1）人権の尊重と権利擁護の推進	●虐待防止委員会及び身体拘束適正化検討委員会を開催します。	●虐待防止の為、職員の虐待に対する意識改革と利用者の自己決定ができる施設を目指します。	●利用者主体の介護(Person Centerd Care)を推進します。
	（2）利用環境の向上	●計画的な施設整備と労務環境を整備します。	●利用者にとって安心で安全な住みよい施設環境を提供します。	●一人ひとりにあった利用環境を構築します。
	（3）事業所及び関係機関等との連携強化	●法人事業所間の連携を強化します。 ●関係機関等との連携を強化します。	●法人事業所及び行政機関（措置権者）等との相談・連携を密に行います。	●独自のカラーを前面に打ち出し、他事業所との差別化を図ります。
基本方針2 人材の確保・育成・定着	（1）人材の確保	●積極的に人材を確保します。	●人材確保のため、実習生（介護・技能）の受け入れ、人材派遣等多角的にアプローチします。	●ＳＮＳを活用して新規人材を獲得します。
	（2）人材の育成	●資格取得及び研修機会を計画的に実施します。	●次期リーダー育成、資格取得を通じて人材育成を推進します。	●人材育成に向けての取り組みを活発化します。
	（3）人材の定着	●人材が定着できる仕組みを作ります。	●離職者回避に取り組みます。	●働きやすい職場環境を構築します。
基本方針3 地域における公的な取り組みの推進	（1）地域交流の推進		●地域・関係機関へ情報交換・情報発信を行います。	●市ヶ崎区との交流を活性化します。
	（2）社会貢献の推進	●地域貢献事業の今後のあり方を検討します。	●地域へ福祉施設の理解と啓発を推進します。	●市ヶ崎区の清掃活動に参加します。
	（3）地域移行の推進			●地域ニーズを把握します。
基本方針4 持続可能で安定した経営基盤の確立	（1）健全な財政運営	●適正な収益と安定した財政基盤を確保します。	●空室の活用対策を進めます。	●新規利用者を獲得することで黒字へ転換します。
	（2）効果的かつ効率的な法人運営	●効率的な運営を行います。	●業務の効率化を図ります。	●中期経営計画の定期的な評価・見直しを実施します。
	（3）情報の発信及び提供	●効率的な情報発信を行います。	●法人と連携して情報発信を行います。	●効果的なＳＮＳによる情報発信を行います。

藤美寮	藤美相談支援事業所	グループホーム	アンフィニ	藤の樹工房	ﾃﾞｲｻｰﾋﾞｽｾﾝﾀｰ藤
●意識改革に取り組みます。	●職員の人権に対する意識改革に取り組みます。	●利用者の人権を守り、安心で安心な生活を保障します。	●意識改革に取り組みます。	●職員の人権に対する意識の向上に努めます。	●利用者の権利を尊重した支援ができるようにします。
●利用者一人ひとりに合った住みよい生活環境を構築します。	●利用者一人ひとりに合った適切なサービスを提供します。	●令和７年度にグループホーム増設事業を開始します。	●利用者一人ひとりに合った適切なサービスを提供します。	●利用者の安心・快適な利用環境を整備します。	●利用者の安心安全に努めます。
●法人内外の事業所間との連携を強化します。	●法人内外の事業所間との連携を強化します。	●キーパーと関係事業所との連携を強化します。	●法人内外の事業所間との連携を強化します。	●法人内及び各関係機関との連携を強化します。	●より良いサービス提供のため、他の事業者等と連携します。
●多様な求人活動に取り組みます。	●多様な求人活動に取り組みます。	●読みやすいチラシを作り、配布します。	●多様な求人活動に取り組みます。	●優秀な人材の確保に努めます。	●職場の魅力を積極的に発信します。
●職員のモチベーションの維持向上のために交流と事例発表等を実施します。	●職員のモチベーションの維持向上のために交流と事例発表等を実施します。	●強度行動障がい者にも適切な支援ができる人材を育成します。	●職員のモチベーションの維持向上のために交流と事例発表等を実施します。	●優秀な人材を育成します。	●年間を通して研修を実施します。
●風通しの良い職場環境の推進と法人全体で支える体制を構築します。	●風通しの良い職場環境の推進と法人全体で支える体制を構築します。	●専務職員の配属を検討します。	●風通しの良い職場環境の推進と法人全体で支える体制を構築します。	●働きやすく風通しの良い職場環境づくりに努めます。	●快適な職場環境を整えます。
●地域との連携を促進します。	●地域との連携を促進します。	●地域の区入りを目指します。	●地域との連携を促進します。	●積極的にボランティアを受け入れます。	●地域イベントへ積極的に参加します。
●地域課題に対して、利用者と共に取り組みます。	●社会貢献事業への協力体制を強化します。	●利用者と共にゴミの集積所の掃除を行います。	●地域課題に対して取り組みます。	●地域における公益的な取り組みを推進します。	
●入所者の地域移行を推進します。	●入所者の地域移行を推進します。	●一人暮らしに向けて体験の場を提供します。	●地域生活が持続できるように見守ります。		
●安定的で持続的な経営を目指します。	●安定的で持続的な経営を目指します。	●たっちの家の定員を増やすことで、経営の更なる安定に繋げます。	●安定的で持続的な経営を目指します。	●収支の安定化を目指します。 ●魅力ある就労支援サービスを提供します。	●安定した運営を行えるよう努めます。
●資格取得及び業務効率化を推進します。	●資格取得及び業務効率化を推進します。		●資格取得及び業務効率化を推進します。	●業務の効率化を図ります。	
●効果的な情報発信を行います。	●積極的に情報発信を行います。	●グループホームの魅力を発信し、入居希望者を募ります。	●効果的な情報発信を行います。	●事業所の魅力を発信します。	●ＳＮＳ等を活用した情報を発信します。

第５章　財政計画

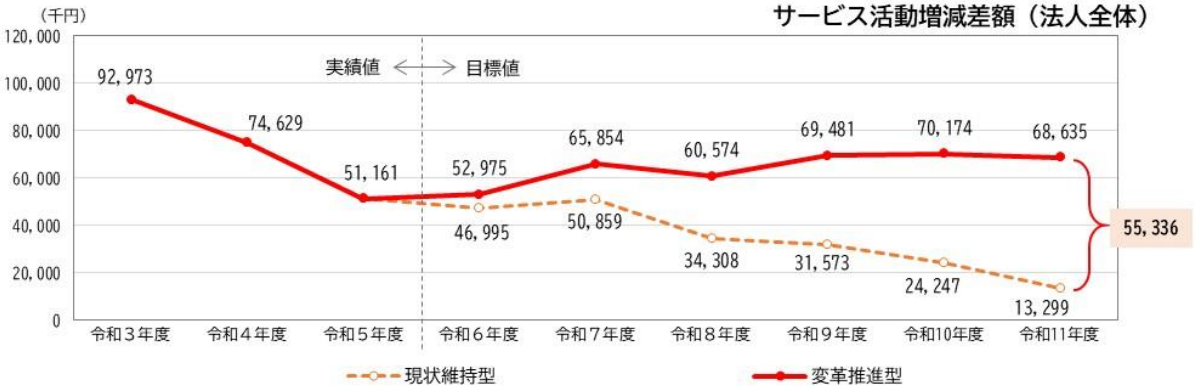
１　経営分析と将来像

財政計画における経営分析として、経済情勢や今後の運営状況等により、以下のパターンを想定しています。

① 各事業所で現状の利用者や利用率を確保しつつ、一定の利用者確保や経常経費の歳出削減に努め、収益を生む施策を検討し、過去の実績から推測を行うパターンを「**現状維持型**」としました。

② 「現状維持型」の想定に加え、配置基準の上位加算の取得、各事業所の人員配置の見直しや利用者を更に獲得する等、経営収支をより積極的に改善を図るパターンを「**変革推進型**」としました。

（１）今後の財政見通し



○「現状維持型」の目標値の算出根拠について
過去の実績を踏まえて、現状の利用率を維持すると想定して算出しました。

○「変革推進型」の目標値の算出根拠について
各事業所において、現時点で見込める可能数値をもとに算出しました。

■サービス活動収益

単位：千円

	実績値			目標値					
	令和３年度	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
A.現状維持型	739,546	749,487	778,978	792,519	805,070	803,940	817,106	817,706	817,806
B.変革推進型				793,499	809,625	813,288	835,411	839,812	843,309
差額（B-A）				980	4,555	9,348	18,304	22,105	25,502

■人件費

単位：千円

	実績値			目標値					
	令和３年度	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
A.現状維持型	459,115	481,590	510,703	549,218	556,523	571,399	587,617	594,999	610,577
B.変革推進型				544,218	546,083	554,482	567,977	571,141	575,707
差額（B-A）				▲ 5,000	▲ 10,440	▲ 16,917	▲ 19,640	▲ 23,858	▲ 34,870

■サービス活動増減差額

単位：千円

	実績値			目標値					
	令和３年度	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
A.現状維持型	92,973	74,629	51,161	46,995	50,859	34,308	31,573	24,247	13,299
B.変革推進型				52,975	65,854	60,574	69,481	70,174	68,635
差額（B-A）				5,980	14,995	26,266	37,908	45,927	55,336

（２）財政項目の比較と分析

■サービス活動収益

「現状維持型」では、現状の利用者や利用率を確保しつつ、一定の利用者確保することで、サービス活動収益が令和 11 年度には 817,806 千円となり、「変革推進型」では、配置基準の見直しによる報酬加算の増額や、利用者を更に獲得することで、サービス活動収益が令和 11 年度には 843,309 千円になると想定されます。

その結果、令和 11 年度では、「現状維持型」より「変革推進型」の方が 25,502 千円高くなっています。

■人件費

「現状維持型」では、現状の職員給与が毎年ベースアップを行うことや定年延長による職員給与の増額により、人件費が令和 11 年度には 610,577 千円となり、「変革推進型」では、人員配置や人事考課制度の見直しをすることにより、人件費が令和 11 年度には 575,707 千円になると想定されます。

その結果、令和 11 年度では、「変革推進型」より「現状維持型」の方が 34,870 千円高くなっています。

■サービス活動増減差額

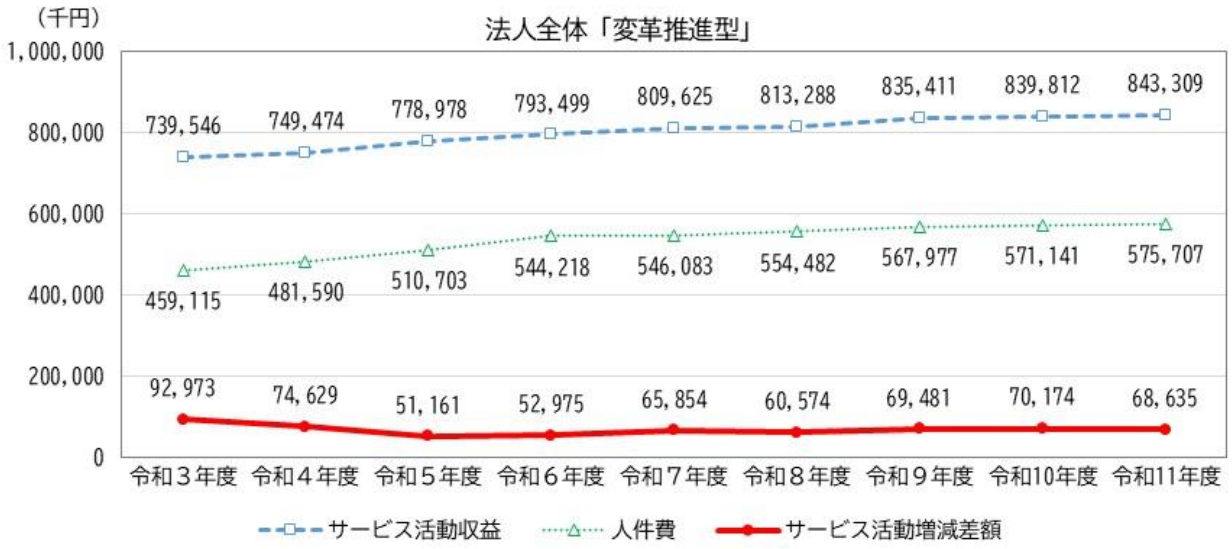
「現状維持型」では、サービス活動収益が微増で、人件費が増加となることにより、サービス活動増減差額が令和 11 年度には 13,299 千円となり、「変革推進型」では、サービス活動収益が増加で、人件費が微増となることにより、サービス活動増減差額が令和 11 年度には 68,635 千円になると想定されます。

その結果、令和 11 年度では、「現状維持型」より「変革推進型」の方が 55,336 千円高くなっています。

（３）目指すべき将来の財政運営

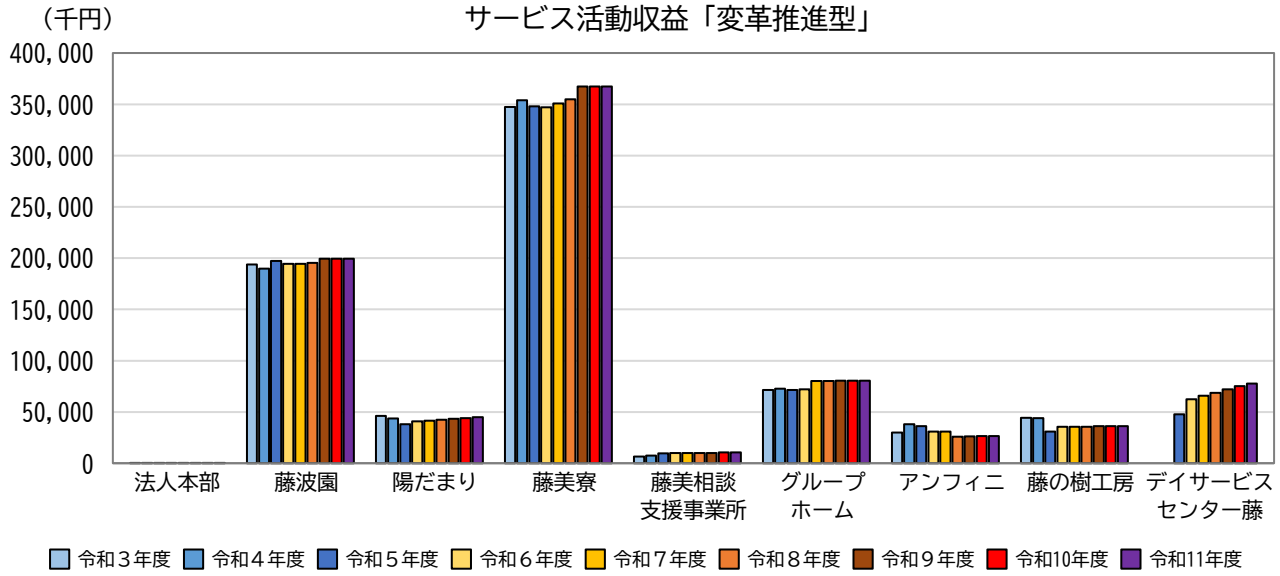
持続可能で安定した経営基盤を確立するためには、「サービス活動増減差額」をプラスで維持していく必要があります。そのためには、全職員が一丸となって法人経営への意識を高め、これまで以上に効率的な経営改革への取り組みを強化し、将来負担の軽減を図ることに力を結集する必要があることから、より高い目標の経営努力が必要となる「変革推進型」を目指していきます。

法人全体における目指すべき将来の財政運営「変革推進型」は、以下のとおりです。



事業所別における目指すべき将来の財政運営「変革推進型」は、以下のとおりです。

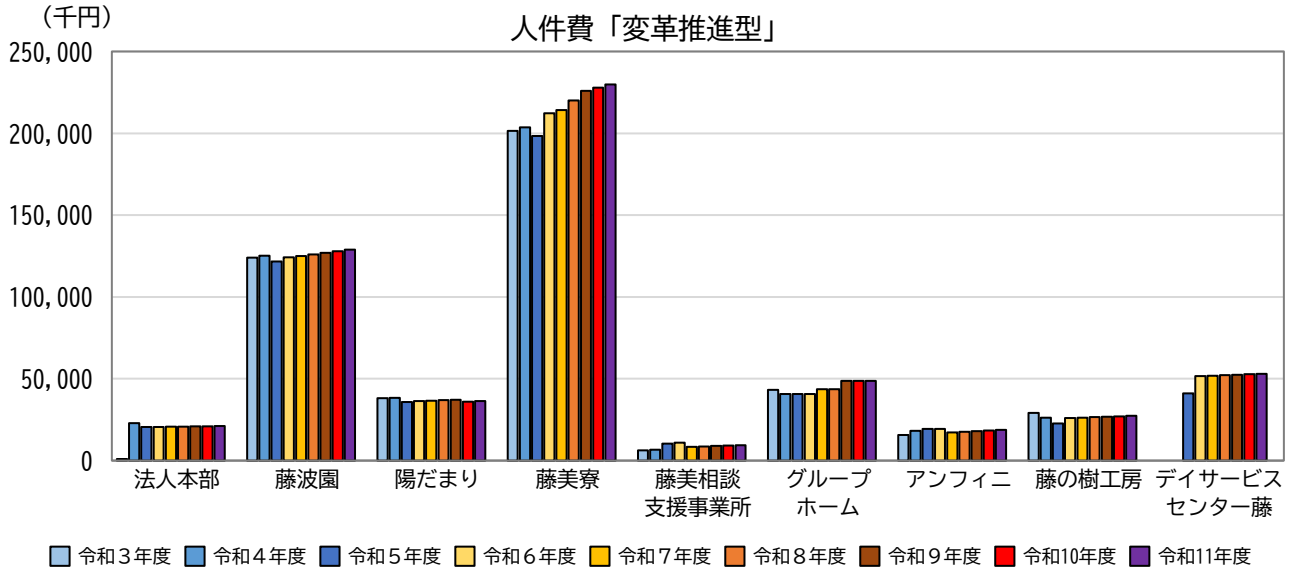
■サービス活動収益



単位：千円

	令和３年度	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
法人本部	0	113	90	90	90	90	90	90	90
藤波園	193,730	189,809	197,195	194,370	194,277	195,303	199,465	199,465	199,465
陽だまり	46,005	43,748	38,101	40,769	41,599	42,428	43,258	44,088	44,917
藤美寮	347,516	353,894	347,897	346,977	350,977	354,977	367,412	367,412	367,412
藤美相談支援事業所	6,507	7,537	9,741	10,090	10,090	10,090	10,090	10,490	10,490
グループホーム	71,521	72,560	71,332	72,184	80,144	80,144	80,546	80,546	80,546
アンフィニ	29,891	37,919	36,169	30,991	30,991	25,861	26,191	26,391	26,491
藤の樹工房	44,375	43,909	30,725	35,619	35,619	35,619	36,263	36,263	36,263
デイサービスセンター藤	－	－	47,731	62,410	65,839	68,777	72,097	75,068	77,636
法人全体	739,546	749,474	778,978	793,499	809,625	813,288	835,411	839,812	843,309

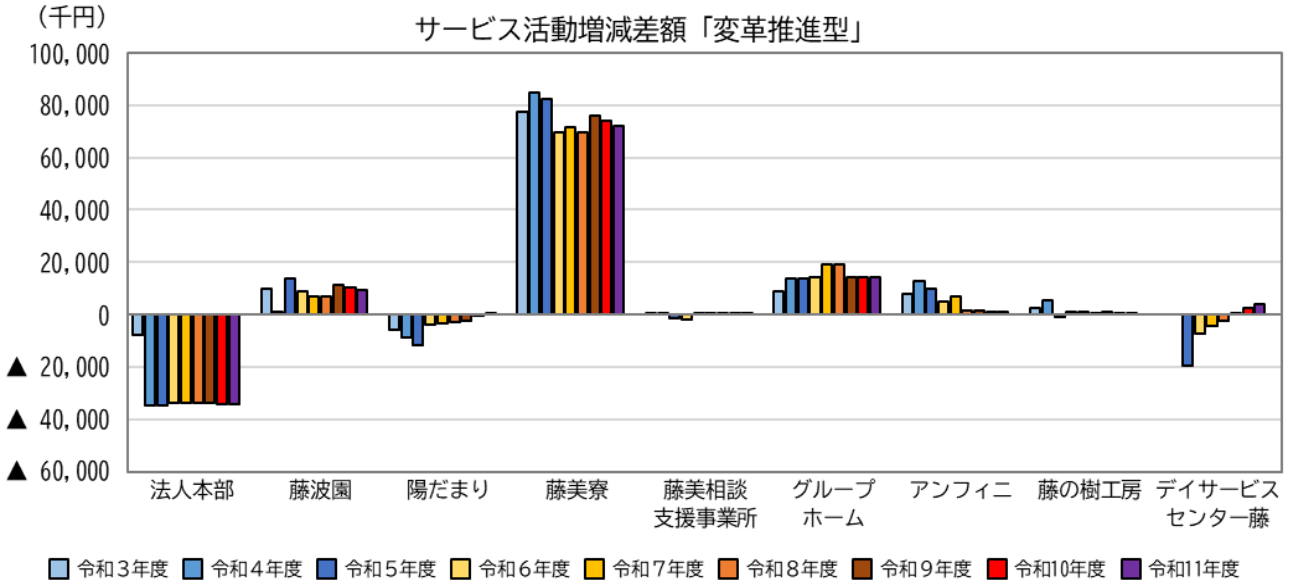
■人件費



単位：千円

	令和３年度	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
法人本部	1,010	22,840	20,504	20,598	20,692	20,786	20,880	20,974	21,068
藤波園	124,052	125,111	121,713	124,263	125,000	126,000	127,000	128,000	129,000
陽だまり	38,114	38,331	35,896	36,420	36,680	36,940	37,200	36,060	36,320
藤美寮	201,574	203,576	198,403	212,226	214,212	220,048	225,950	227,918	229,886
藤美相談支援事業所	6,238	6,685	10,352	10,964	8,424	8,674	8,924	9,174	9,424
グループホーム	43,313	40,703	40,709	40,709	43,709	43,709	48,709	48,709	48,709
アンフィニ	15,709	18,119	19,378	19,370	17,150	17,558	17,994	18,430	18,866
藤の樹工房	29,105	26,224	22,648	26,000	26,260	26,523	26,788	27,056	27,326
デイサービスセンター藤	－	－	41,100	51,599	51,887	52,175	52,463	52,751	53,039
法人全体	459,115	481,590	510,703	544,218	546,083	554,482	567,977	571,141	575,707

■サービス活動増減差額



単位：千円

	令和３年度	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和 10 年度	令和 11 年度
法人本部	▲7,792	▲34,742	▲34,719	▲33,963	▲33,757	▲33,851	▲33,945	▲34,039	▲34,133
藤波園	9,956	987	13,645	9,030	7,060	7,086	11,108	10,108	9,108
陽だまり	▲6,047	▲8,942	▲11,718	▲4,081	▲3,511	▲2,942	▲2,372	402	167
藤美寮	77,454	84,862	82,494	69,443	71,457	69,621	76,154	74,186	72,218
藤美相談支援事業所	46	627	▲1,364	▲1,931	609	359	109	259	9
グループホーム	8,931	13,656	13,591	14,443	18,904	18,904	14,306	14,306	14,306
アンフィニ	8,011	12,770	9,795	4,893	7,115	1,577	1,471	1,235	899
藤の樹工房	2,414	5,410	▲902	1,036	776	514	857	589	318
デイサービスセンター藤	－	－	▲19,661	▲7,088	▲4,491	▲2,385	102	2,242	4,052
法人全体	92,973	74,629	51,161	52,975	65,854	60,574	69,481	70,174	68,635

２　財務分析の重要な指標

（１）流動比率

流動比率とは、短期負債に対する支払能力のことです。流動負債は短期的な支払義務を表し、流動資産は短期的に資金化できる支払い手段を表します。短期支払義務に対する支払能力を示す指標であり、その値が高いほど、短期的な支払の能力が高いことを意味します。

	実績値			目標値					
	令和３年度	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和10年度	令和11年度
流動比率（%）	894.5	944.6	732.8	200%以上					

（２）固定長期適合率

固定長期適合率とは、固定資産が長期資本（固定負債及び純資産）によって補われていることを示す割合のことです。固定資産の整備に関わる資金調達のバランスを示す指標であり、その値が低いほど、長期持続性が高いことを意味します。が望ましい値とされています。

	実績値			目標値					
	令和３年度	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和10年度	令和11年度
固定長期適合率（%）	76.2	72.0	75.2	100%以下					

（３）自己純資産比率

自己純資産比率とは、資産全体のうちに占める法人自身が蓄積した純資産の割合のことです。借入金等の負債に対する安全度をみる指標であり、その値が高いほど、負債の支払負担が小さく、長期持続性が高いことを意味します。

	実績値			目標値					
	令和３年度	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和10年度	令和11年度
自己純資産比率（%）	82.2	83.1	83.4	80%以上					

（４）事業活動資金収支差額率

事業活動資金収支差額率とは、福祉事業の収益率を示し、企業経営における営業利益に近い指標です。当年度の事業活動による資金収入と資金支出のバランスを示す指標であり、資金の獲得能力を表します。事業活動資金収入差額は、借入金返済及び将来投資に向けた資金準備の原資となるため、その値はプラスであることを要します。

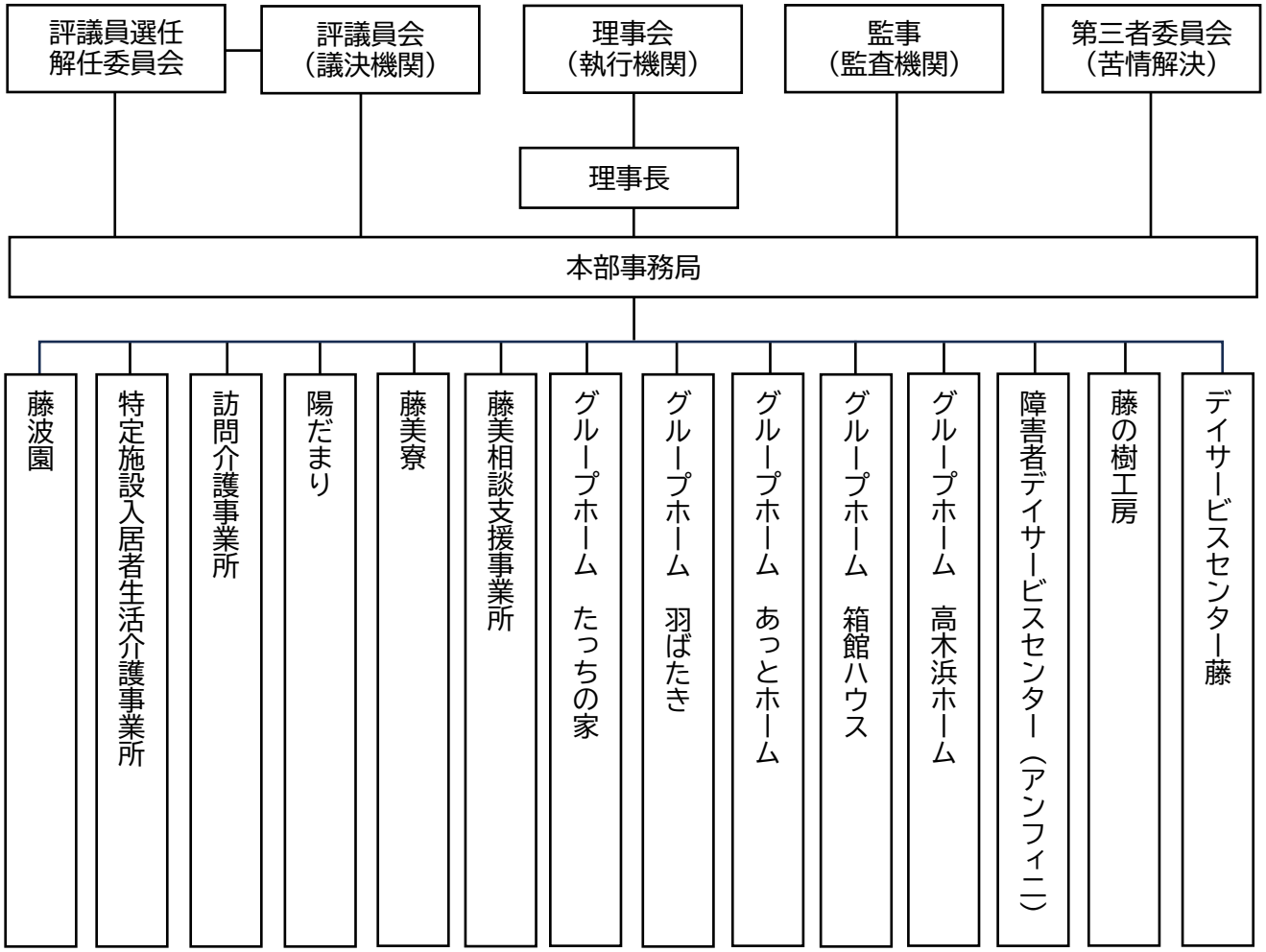
	実績値			目標値					
	令和３年度	令和４年度	令和５年度	令和６年度	令和７年度	令和８年度	令和９年度	令和10年度	令和11年度
事業活動資金収支差額率（%）	12.0	9.5	6.3	プラスを維持					

資料編

1　法人の沿革

昭和 44 年９月 30 日	法人設立許可
昭和 44 年 10 月	養護老人ホーム藤波園を開設
昭和 53 年４月	精神薄弱者厚生施設藤美寮を開設
平成 12 年４月	精神薄弱者共同作業所藤の樹工房を開設
平成 17 年４月	共同生活介護事業所たっちの家を開設
平成 18 年４月	共同生活介護事業所羽ばたきを開設
平成 18 年４月	小規模多機能型居宅介護事業所陽だまりを開設
平成 18 年４月	高島市安曇川障害者デイサービスセンターアンフィニの受託経営事業を開始
平成 18 年 10 月	相談支援事業所藤の樹を開設
平成 19 年 10 月	新制度移行に伴い、障害者支援施設（施設入所・生活介護）藤美寮となる
平成 19 年 11 月	就労継続支援Ｂ型事業所藤の樹工房を開設
平成 20 年４月	共同生活介護事業所あっとホームを開設
平成 23 年２月	共同生活介護事業所箱館ハウスを開設
平成 23 年２月	藤波園と藤美寮の移転合体改築が完成
平成 24 年３月	障害者相談支援センターが統合されたことに伴い、相談支援事業所藤の樹を廃止
平成 26 年４月	藤美相談支援事業所を開設
平成 26 年４月	制度改正に伴い、共同生活介護４事業所は共同生活援助事業所となる
平成 27 年１月	共同生活援助事業所高木浜ホームを開設
平成 30 年３月	小規模多機能型居宅介護事業所陽だまりを改築
令和５年７月	デイサービスセンター藤を開設

2　組織図


評議員選任
解任委員会
評議員会
（議決機関）
理事会
（執行機関）
監事
（監査機関）
第三者委員会
（苦情解決）
理事長
本部事務局
藤波園
特定施設入居者生活介護事業所
訪問介護事業所
陽だまり
藤美寮
藤美相談支援事業所
グループホーム　たっちの家
グループホーム　羽ばたき
グループホーム　あっとホーム
グループホーム　箱館ハウス
グループホーム　高木浜ホーム
障害者デイサービスセンター（アンフィニ）
藤の樹工房
デイサービスセンター藤

3　施設概要

（1）藤波園

施設名	養護老人ホーム　藤波園
所在地	〒520-1812 滋賀県高島市マキノ町西浜 1415 番地
電話番号	0740-28-8008
開設年月	昭和 44 年 10 月
定員	60 名

（2）陽だまり

施設名	小規模多機能型居宅介護事業所　陽だまり
所在地	〒520-1605 滋賀県高島市今津町南新保１番地 18
電話番号	0740-22-2321
開設年月	平成 18 年４月
利用定員	29 名（通い：１日最大 15 名、宿泊：１日最大６名）

（3）藤美寮

施設名	障害者支援施設　藤美寮
所在地	〒520-1812 滋賀県高島市マキノ町西浜 1415 番地
電話番号	0740-28-1128
開設年月	昭和 53 年４月
事業名及び定員	施設入所支援 46 名、生活介護 50 名、短期入所６名、日中一時支援

（4）藤美相談支援事業所

事業所名	藤美相談支援事業所
所在地	〒520-1812 滋賀県高島市マキノ町西浜 1415 番地
電話番号	0740-20-5603
事業開始年月	平成 26 年４月
事業名	特定相談支援事業

（５）グループホーム

施設名	共同生活援助(介護サービス包括型)　たっちの家
所在地	〒520-1814 滋賀県高島市マキノ町知内 1149 番地 1
電話番号	0740-27-8155
開設年月	平成 17 年４月
定員	４名

施設名	共同生活援助(介護サービス包括型)　羽ばたき
所在地	〒520-1812 滋賀県高島市マキノ町西浜 233 番地 1
電話番号	0740-28-1008
開設年月	平成 18 年４月
定員	７名

施設名	共同生活援助(介護サービス包括型)　あっとホーム
所在地	〒520-1655 滋賀県高島市今津町日置前 2730 番地 1
電話番号	0740-22-1555
開設年月	平成 20 年４月
定員	４名

施設名	共同生活援助(介護サービス包括型)　箱館ハウス
所在地	〒520-1655 滋賀県高島市今津町日置前 2730 番地 1
電話番号	0740-22-4301
開設年月	平成 23 年２月
定員	４名

施設名	共同生活援助(介護サービス包括型)　高木浜ホーム
所在地	〒520-1813 滋賀県高島市マキノ町高木浜二丁目６番地 19
電話番号	0740-28-0232
開設年月	平成 27 年１月
定員	５名

（6）アンフィニ

施設名	高島市安曇川障害者デイサービスセンター （通称／アンフィニ）
所在地	〒520-1223 滋賀県高島市安曇川町下小川 2441 番地４
電話番号	0740-32-4141
事業開始年月	平成 18 年４月（高島市指定管理）
事業名	障がい者地域活動支援センター事業
定員	15 名

（7）藤の樹工房

施設名	就労継続支援Ｂ型事業所　藤の樹工房
所在地	〒520-1812 滋賀県高島市マキノ町西浜 1415 番地
電話番号	0740-28-1822
開設年月	平成 19 年 11 月
定員	20 名

（8）デイサービスセンター藤

施設名	デイサービスセンター　藤
所在地	〒520-1812 滋賀県高島市マキノ町西浜 1415 番地
電話番号	0740-28-1125
開設年月	令和５年７月
定員	生活介護 20 名、短期入所６名

第２期　中期経営計画（令和６年度～令和 11 年度）

社会福祉法人　**たかしま会**

〒520-1812 滋賀県高島市マキノ町西浜 1415

Tel. 0740-28-1138　Fax. 0740-28-1139

https://takashimakai.or.jp/