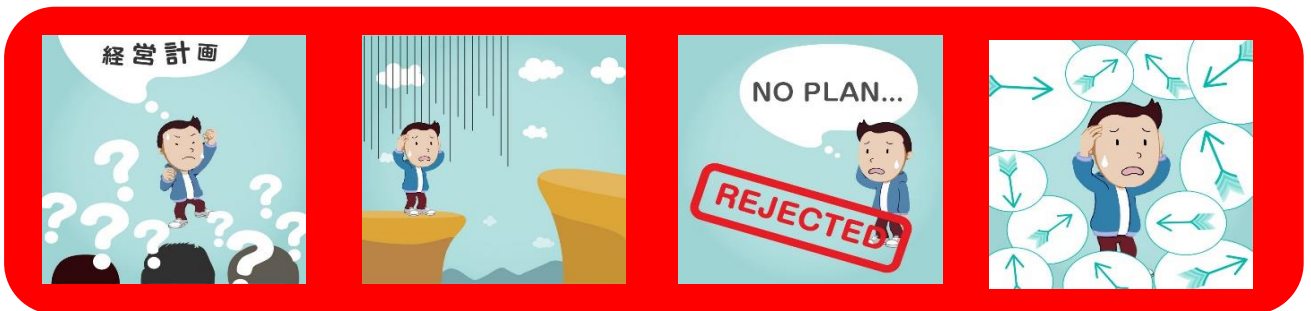
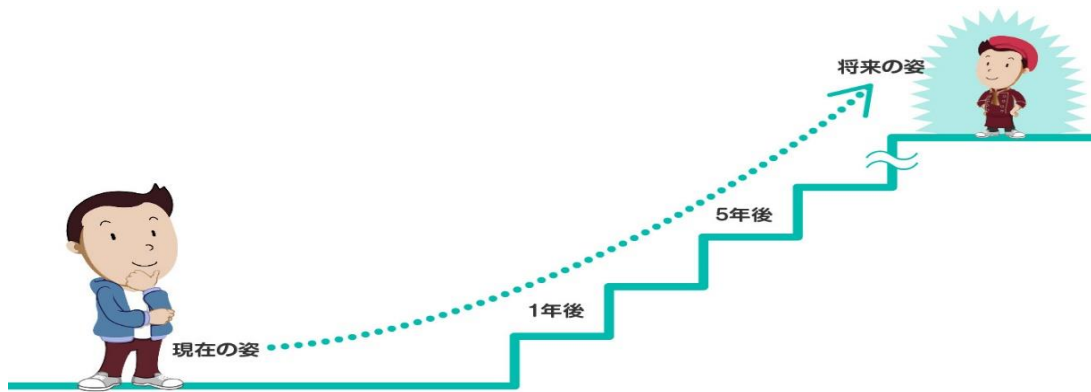


社会福祉法人三幸会

第52期～第56期

2024年度～2028年度

# 短期経営計画書



令和6年3月23日作成



社会福祉法人 三幸会  
Sankoukai

## 1. 目的

計画が無いと施設や組織のベクトル・方向性がわからず、自分の道が見え来ないため、迷い、今何をすべきかがわかりません。

無計画で仕事をすると、常に行き当たりばつたりの日々を追われ、無駄な時間を過ごし、無駄なお金を使い、無駄な作業に翻弄され、心も身体も疲れてしまいます。

計画があると施設や組織が今、何をすべきかがわかり、討論しやすく、協調しやすく、目標に向かって一步一步前進していきます。

その計画も管理者の頭の中にあるだけでは、他者に理解してもらうことは難しいです。

本短期経営計画書では社会福祉法人三幸会が今後向かう方向性や考えを見える化し、全員が自主的・自律的に行動しやすくするために作成しています。

世間は目まぐるしく変化をしています。私達福祉の世界もご利用者様やご家族様の要望の変化に合わせて、変化できる組織が社会から必要とされる事業所です。

『環境変化に順応して上手に変化できる人材が居る事業所』が、今こそ世の中から求められる事業所です。

今後目指す計画を一致協力して遂行していくことが、最終的には自分の物心両面における幸福家族の幸福、周りの職員の幸福、ご利用者様の幸福など、経営理念のすべての関係者の幸福に繋がります。地域の福祉文化発展が、地域社会のため、日本のため、人類のため・・・へと更に繋がると強く信じています。

## 2. 取り巻く環境変化

- ・人手不足による採用環境悪化と人材定着戦略
- ・海外人材の採用・育成とダイバーシティ推進
- ・広報媒体・SNSの推進
- ・DX化（PC・ICT・Ai）による効率化・合理化・共有化・省人化・ペーパーレス化
- ・社会福祉法人の経営組織のガバナンス強化・財務規律の強化・法令遵守・内部統制の強化
- ・人権尊重・顧客第一・信用重視・法人倫理確立・公益的取り組み・SDGs
- ・政局不安定、生産年齢人口減、高齢者増、低出生率の問題
- ・消費者の価値観・ニーズの多様化、遊び慣れた世代への転換
- ・ワークライフバランス、福利厚生の充実
- ・物価高騰・食材料費高騰・エネルギー高騰・労働賃金高騰とコスト意識醸成
- ・防災意識向上と大規模災害による事業継続計画
- ・新型コロナウイルス・インフルエンザ・ノロウイルス等の感染症事業継続計画
- ・単身世帯・老老介護世帯・空き家・虐待・ゴミ屋敷・詐欺などの各種社会問題
- ・多様性と多文化共生と公平性意識の醸成
- ・介護保険法改正と自立支援・重度化防止策と新しい介護福祉設備の開発動向

## 3. 経営理念・存在意義・使命

1. 私達は、超高齢社会より必要とされる福祉文化の充実進展と変革創造に現代の社会福祉法人として積極的な役割を果たします。

★福祉のプロ意識の醸成と目の前の仕事に革新的な変革と創造を盛り込もう！

2. 私達は、利用者様が住み慣れた地域で尊厳を持って安心した生活が送れるよう明るく快適な福祉サービス提供を追求します。

★あなたも、わたしも、みんな地域社会と密接につながれ！みんな良くなれ！

3. 私達は、社会を形成する一員として真っ直ぐな善意のこころと利他のこころを研鑽し価値あるすべての関係者の幸福を目指します。

★関係者の幸福を目指し社会に役立つ心が浄化・純化・緑化する人材育成を！

利他心

100年続く社会福祉法人を目指して



#### 4. CREDOクレド・信条・基本行動指針

法人内に利他のこころを伝承するために独自のクレド（信条）を示し、わたしたち職員の目指すべき基本行動指針とし、毎朝、朝礼時に一つクレドを復唱する。

- 1 K ◇ 感謝 人からの思いやりに喜びを感じ、  
私も人から感謝され愛されるような生き方をしたい
- 2 K ◇ 感動 人からの誠意ある行為に感動を感じ、  
私も人に感動を与えられるような仕事をしたい
- 3 K ◇ 謙虚 人からの誠実な対応に優しさを感じ、  
私も人の助言を謙虚に受け止める姿勢でありたい
- 4 K ◇ 気付 人から投げかける笑顔に幸せを感じ、  
私も人の喜怒哀楽が気付ける人になりたい
- 5 K ◇ 価値 人からの信頼に意欲を感じ、  
私もお互いの価値が認め合える人格をもちたい
- 6 K ◇ 健全 人が健全に暮らせる施設を目指し、  
私も「仁」「義」「礼」をわきまえた健康人でありたい
- 7 K ◇ 規律 人がチームワーク良く仕事ができ、  
私も規律良く倫理観を重んじる社会人でありたい
- 8 K ◇ 環境 人が快適に生活できる環境を実現し、  
私も気持ち良く仕事をするために5S整備をしたい
- 9 K ◇ 教育 人からの教育により日々向上し、  
私も丁寧に指導育成できる技量と誇りをもちたい
- 10 K ◇ 交流 人同士のつながりが持てる場に参画し、  
私も地域から必要とされるような交流をしたい

#### 5. キャッチコピー

三つの幸せ 利用者様の幸せ、ご家族の幸せ、職員の幸せ

笑顔あふれる第二の我が家

あなたの明日を支えたい三幸会

職員募集により誕生

#### 6. マスコットキャラクター

はびろう

・・・ハッピー・老人福祉・フクロウより



職員募集により誕生

#### 7. 倫理綱領

経営理念を遂行するために利用者様個人の尊厳の保持、自立支援、生活と権利の保障ならびに良質で適切な福祉サービスの提供について、専門的で公平・公正なサービスを実践するための基本的考えとなる確固たる行動倫理指針を表明する。

- 1. 生命の尊厳
- 2. 個人の人権尊重
- 3. 個人情報保護・機密保持
- 4. 主体性・協調性の尊重
- 5. 生活環境・業務環境の向上
- 6. 法令順守および法人内モラル順守
- 7. 福祉サービスの向上
- 8. 専門性の向上
- 9. 多職種連携・他事業所連携による協同
- 10. 自己研鑽と人材育成マネジメント
- 11. 地域福祉の推進
- 12. 地域社会との対話・交流・参加・共生
- 13. 法人情報の適正な開示
- 14. 社会的信用向上



## 8. 変わらないものを変えるもの

強い経営を目指すために、不変的なもの「経」と、変化するもの「営」を明確化する。

【不変・不易・経】・・・変わらないもの、変えてはならないもの

創業の思い、先人への感謝、世のため人のためのお役立ち、勤労意欲、職業人の誇り、理念、和合、礼儀、尊敬、筋道、謙虚さ、人の道、歴史への畏敬、自然への畏敬、倫理観、宿命、過去、他人

【変化・流行・営】・・・変えなくてはならないもの、変えていけるもの

経営手法、経営戦略、サービス内容、要求対応、組織力向上、生活面向上、自浄能力、自信、働き方改革推進、組織のベクトル合わせ、人間力向上、技術力向上、専門力向上、生産性向上、開拓、運命、未来、昨日までの自分

## 9. 法人の具体的課題と注力点

### 1. 施設設備整備と修繕工事

- ①特別養護老人ホーム三幸の園の老朽化に伴うリフォーム修繕
- ②特別養護老人ホーム山崎園本館の老朽化に伴うリフォーム修繕
- ③松城の老朽化に伴うリフォーム修繕
- ④神ヶ谷町の土地における新施設建設 サービス付き高齢者向け住宅？

### 2. 事業所の個別の現況課題

- ①救護施設の稼働率向上、個別自立支援による居宅訓練生活・通所事業の推進
- ②訪問介護・訪問看護の稼働率向上
- ③地域包括支援センターの地域への見える強化
- ④居宅介護支援事業所増員による地域福祉の充実
- ⑤特別養護老人ホーム・短期入所施設・通所介護の循環稼働

### 3. 法人全体・福祉全体・国家的課題

- ①人手不足対策における採用活動強化、定着率向上、広報活動強化
- ②海外人材の安定的受入と人材育成と多文化共生意識の醸成
- ③ICT化・AIを推進し、情報共有の円滑化・効率化・スリム化・迅速化
- ④属人化から脱却した標準化・平準化・効率化した働き方改革の推進
- ⑤福祉職の処遇向上と休日の確保
- ⑥LED照明・電動自動車・太陽光発電等機器導入等による経費節減
- ⑦福祉の価値の見える化推進、ブランド力向上
- ⑧CSR公益的取り組み強化、SDGsへの取り組み、福祉価値観の進展
- ⑨専門力・職業力・人間力の強化・外部講師として派遣による人材育成
- ⑩チームワーク強化・多職種連携・医療連携・地域連携
- ⑪腰痛予防・メンタルヘルス不調対策
- ⑫業務継続計画の策定・防災意識・感染症意識の向上
- ⑬法人内外における研修への取り組み・eラーニング・オンライン研修コマ増加
- ⑭自立支援・重度化防止に対する取り組み強化
- ⑮スケジュール管理、論理的思考ロジカルシンキング、PDCAサイクル推進
- ⑯キャリアパス構築と経営幹部候補生の育成

## 10. M&Aに関する方針

敵対的M&Aに関しては基本的に全て拒絶するものとする。

友好的M&Aに関しては法人種別・サービス種別・場所・固定資産・流動資産・固定負債・流動負債などを勘案した上で、経営する人材や所属する人材、建物設備老朽化状況を最重点事項とし、大規模化によるスケールメリットがあると判断した場合に検討する。

特に、場所に関しては浜松市中央区内もしくはその周辺のみ限定とし、理念継承を鑑み、法人種別に関しては社会福祉法人を最優先とする。



## 1 1. SDGs に関する方針

社会福祉法人には公益的取り組みが必須事項に掲げられていますが、SDGs と公益的取り組みは重なる部分がたくさんあります。持続可能な社会があってこそ、事業は成り立ちますので、特に以下の項目について重点的に積極的に取り組んでまいります。

### ①働きがいのある仕事

4 8 10



### ②地域への貢献

4 8 11

### ③レジリエントな社会づくり

2 11 17

## 1 2. 積立金に対する考え方（2024年度～2028年度）

貸借対照表上の資産の部 その他の固定資産において積立資産計上を行う。

各年度においてその都度、流動資産から口座振替をし、事業所毎に科目変更を行って積立金へ対応を行うこととする。ただし、各事業所の積立金を法人本部で一纏めにし安全かつ利息の高いものに変更することは良い。

### 1. 積立金の主な理由

- ①お客様となるご利用者様の生活を安定的かつ円滑に継続確保するため
- ②リスクマネジメントを行いコンプライアンス強化のため
- ③定款記載の社会福祉事業や公益事業を将来に向けて明確に結び付けるため
- ④社会福祉法人としての公益的な事業を法人使命として行える母体作りのため
- ⑤銀行普通預金を過剰に膨らめることによる企業努力を損なう危険性を未然に防止するため
- ⑥必要な資金を自法人で賄える自己資本比率を勘案した経営財務安定維持のため
- ⑦公金という意識から普通預金よりも利息の高い定期預金等で安定運用するため
- ⑧社会保障制度や社会福祉関連法令改正に伴う保険料減・利用料減の危機回避のため
- ⑨敵対的M&Aの危機回避、または友好的M&A実施のため

### 2. 積立金口座振替時の注意点

- ①事業活動計算書の当期末繰越活動差額の金額内であること
- ②貸借対照表上の流動資産の預金残高の金額内であること
- ③資金収支計算書の資金ショートを起こさない金額内であること
- ④ペイオフを勘案して可能な限り、複数の銀行・信用金庫等を使用すること
- ⑤評議員会・理事会における予算書・補正予算書・決算書に盛り込むこと
- ⑥経理規程より、積立金取崩については理事会承認事項であること

### 3. 積立金の内容と主目的

#### ①施設設備整備積立金

◇積立限度額：1,200,000,000円（令和5年度末647,500,000円）

- ・介護保険施設の施設老朽化修繕リフォーム積立、介護保険施設の天災等による修繕積立のため
- ・将来のICT化・Aiの実現
- ・2026年度開設計画の神ヶ谷町の土地購入資金・施設建設資金

#### ②修繕積立金

◇積立限度額：600,000,000円（令和5年度末220,000,000円）

- ・介護保険施設・措置施設の施設老朽化リフォーム・天災等修繕積立のため
- ・2026年度開設計画の神ヶ谷町の施設建設資金

#### ③人件費積立金

◇積立限度額：120,000,000円（令和5年度末15,000,000円）

- ・将来の人件費変動等による危機感より5年間職員の安定確保のため
- ・基本的考え：年間人件費1,214,896,000円の2%×5年間

#### ④その他の積立金

◇積立限度額：40,005,420円（令和5年度末40,005,420円変更無）

- ・措置から契約への移行時積立資産：三幸の園
- ・基本的考え：法制度の改正が無い限り増減無



### 1.3. 経営計画 過去から 2024～2028年度 から近未来

2009年度	救護施設浜松市立西山園運営指定管理者受諾 救護施設浜松市立入野園・浜松市立軽費老人ホーム佐鳴荘の指定管理者継続
2010年度	特別養護老人ホーム山崎園50床、ショート10床ユニット型増床の図面確定
2011年度	特別養護老人ホーム山崎園50床、ショート10床ユニット型増床工事起工式 特別養護老人ホーム山崎園50床、ショート10床ユニット型増床運営開始
2012年度	松城指定居宅介護支援事業所の運営準備、救護施設神ヶ谷園運営を浜松市に打診
2013年度	松城指定居宅介護支援事業所運営、救護施設神ヶ谷園図面と浜松市へ要望書提出
2014年度	創立40周年記念式典開催 特別養護老人ホーム山崎園会議室 救護施設浜松市立入野園・浜松市立軽費老人ホーム佐鳴荘・救護施設浜松市立西山園の指定管理者継続、グループホームやまざき1床増床図面と工事開始 救護施設神ヶ谷園創設の確定
2015年度	グループホームやまざき1床増床し合計9床にて運営開始 救護施設神ヶ谷園入所110、生活支援4、自立支援1の新築の図面確定・基本設計 実施設計・入札、救護施設浜松市立入野園・西山園の自立支援居宅訓練活動開始
2016年度	救護施設神ヶ谷園の新築工事開始 入野園跡の高齢者施設大平台の園（高齢者総合福祉施設）図面案の策定 (1F：三幸の園デイサービスセンター・ヘルパー・訪問看護・地域包括支援センター大平台の移設 2F・3F：ケアハウスorサービス付き高齢者住宅等)、ユースエール2016認定取得 浜松市立軽費老人ホーム「佐鳴荘」受託経営終了
2017年度	救護施設神ヶ谷園運営開始1月より 救護施設浜松市立「入野園」「西山園」受託経営終了 入野園跡の高齢者施設大平台の園図面案の策定 (1F：三幸の園デイサービスセンター・ヘルパー・訪問看護の移設、2F：ショートステイ 3F：サービス付き高齢者向け住宅、1F別棟：地域包括支援センター大平台の移設)
2018年度	社会福祉法人三幸会 創設者（前理事長）竹村秀彦さんを偲ぶ会開催 高齢者施設大平台の園の図面案確定、浜松市へ申請、入札、工事開始 入野園作業棟の大リフォーム図面案確定、浜松市へ申請、入札、工事開始
2019年度	高齢者向け複合型施設「大平台の園」起工式、大平台健康フォーラム開始
2020年度	やまざきデイサービスセンター一般型（定員35名）変更
2021年度	中国人技能実習第一期生3名 特別養護老人ホーム三幸の園受入開始 高齢者総合福祉施設「大平台の園」竣工・開設オープン 三幸の園デイサービスセンター一般形（定員35名）変更 三幸の園デイサービスセンター認知症対応型（定員10名）変更 ベトナム人特定技能1号第一期生2名 ユニット型短期入所施設三幸の園受入開始
2022年度	創立50周年記念式典部会・記念誌部会・総務部会・会計記念品部会創設活動開始 浜松市外国人材活躍宣言事業所として認定 認定番号第26号 中国人技能実習第二期生3名 特別養護老人ホーム山崎園受入開始
2023年度	松城デイサービスセンター建築後16年につき外壁塗装改修工事 インドネシア人留学生1名 特別養護老人ホーム三幸の園受入開始 中国人技能実習第三期生3名 特別養護老人ホーム三幸の園受入開始 三幸の園・やまざきホームヘルパーステーション統合 創立50周年記念式典開催 ホテルコンコルド浜松
※2024年度	ミャンマー人特定技能2名 特別養護老人ホーム山崎園受入開始 ベトナム人特定技能1名 高齢者総合福祉施設大平台の園受入開始 中国人育成就労第四期生3名 特別養護老人ホーム山崎園受入開始 神ヶ谷町の土地利用準備
※2025年度	神ヶ谷町の有効利用確定 サービス付き高齢者向け住宅？図面案 策定
※2026年度	中国人育成就労第五期生3名 特別養護老人ホーム三幸の園受入開始 神ヶ谷町の施設建築 サービス付き高齢者向け住宅？
※2027年度	中国人育成就労第六期生3名 特別養護老人ホーム山崎園受入開始 ミャンマー人特定技能2名 特別養護老人ホーム三幸の園受入開始 神ヶ谷町の施設 サービス付き高齢者向け住宅？運営開始
※2028年度	中国人育成就労第七期生3名 特別養護老人ホーム三幸の園受入開始 三幸の園建築後30年につき、大リフォーム工事を全面考慮に入れた運営を行う。 図面案策定
※2031年度	中国人育成就労第八期生3名 特別養護老人ホーム三幸の園受入開始 山崎園本館建築後30年につき、大リフォーム工事を全面考慮に入れた運営を行う。 図面案策定



- ※2033年度 創立60周年記念式典開催 ホテルコンコルド浜松、三幸の園大リフォーム工事
- ※2036年度 山崎園本館大リフォーム工事
- ※2037年度 松城建設後30年につき大リフォーム工事を全面考慮に入れた運営を行う。  
図面案策定
- ※2041年度 山崎園新館建設後30年につき大リフォーム工事を全面考慮に入れた運営を行う。  
図面案策定
- ※2042年度 松城大リフォーム工事
- ※2043年度 創立70周年記念式典開催 ホテルコンコルド浜松
- ※2046年度 山崎園新館大リフォーム工事
- ※2048年度 神ヶ谷園建設後30年につき建替・大リフォーム工事を全面考慮に入れた運営を行う。  
図面案策定
- ※2053年度 創立80周年記念式典開催 ホテルコンコルド浜松、神ヶ谷園大リフォーム工事

#### 1 4. 5ヶ年短期財務計画（2024年度～2028年度）

三幸会の総括決算において、収益から費用を引いた増減差額が常に0.8億円以上の黒字決算となるよう、全事業所とも独立採算制を目指し、目標管理運営を行うこととする。ただし2011年度までは旧会計基準の指針上、2012年度以降からは新会計基準上における数値とし、2022年度までは実績値とする。

2009年度	収益15.17億	費用13.54億	増減差額1.62億	総資産39.14億	純資産36.52億
2010年度	収益15.63億	費用14.18億	増減差額1.44億	総資産44.32億	純資産40.00億
2011年度	収益18.26億	費用15.94億	増減差額2.32億	総資産44.08億	純資産41.75億
2012年度	収益17.85億	費用15.90億	増減差額1.95億	総資産46.14億	純資産43.33億
2013年度	収益17.46億	費用15.74億	増減差額1.71億	総資産46.94億	純資産44.62億
2014年度	収益17.95億	費用16.10億	増減差額1.84億	総資産48.45億	純資産46.03億
2015年度	収益18.22億	費用16.36億	増減差額1.86億	総資産49.79億	純資産47.52億
2016年度	収益18.16億	費用16.51億	増減差額1.65億	総資産50.69億	純資産48.78億
2017年度	収益17.19億	費用16.83億	増減差額0.35億	総資産54.79億	純資産52.81億
2018年度	収益17.12億	費用16.24億	増減差額0.87億	総資産55.15億	純資産53.28億
2019年度	収益17.55億	費用16.56億	増減差額0.99億	総資産55.44億	純資産53.90億
2020年度	収益19.50億	費用18.70億	増減差額0.80億	総資産57.95億	純資産54.54億
2021年度	収益19.36億	費用19.00億	増減差額0.36億	総資産57.80億	純資産54.48億
2022年度	収益19.81億	費用18.90億	増減差額0.91億	総資産58.02億	純資産54.94億
※2023年度	収益19.90億	費用19.30億	増減差額0.60億	総資産58.50億	純資産55.50億
※2024年度	収益20.20億	費用19.40億	増減差額0.80億	総資産58.80億	純資産56.10億
※2025年度	収益20.30億	費用19.50億	増減差額0.80億	総資産59.10億	純資産56.60億
※2026年度	収益20.40億	費用19.60億	増減差額0.80億	総資産59.00億	純資産57.10億
※2027年度	収益22.50億	費用21.70億	増減差額0.80億	総資産59.65億	純資産57.00億
※2028年度	収益22.60億	費用21.80億	増減差額0.80億	総資産60.00億	純資産57.30億

**総資産60億 純資産57億 自己資本95%**  
**収益22億の早期達成を！**

#### 1 5. 借入金に対する考え方

2024年3月現在の借入金残は高齢者総合福祉施設大平台の園建設時における2030年4月まで続く121,651,000円が残である。

世界における経済変化、環境変化、政治不安定、物価高騰、食材料費高騰、エネルギー高騰、人件費高騰、消費税増税、少子化・高齢化に伴う働き手の減少、非常災害時対応を常に考慮に入れ、三幸会に関わるすべての関係者の幸福のために、生活と心身の安定を目指し、過度な借入は行わないものとする。

福祉事業を拡大成長させるがゆえに、事業所の安定経営を揺るがすような資金を圧迫させる無理な借入は考えず、常に自己資金による安定経営を原則とする。

- ※2026年度 神ヶ谷町施設建築において、借入約2億円10年返済を行う。
- ※2033年度 三幸の園の大リフォームにおいて、借入約1億円10年返済を行う。
- ※2036年度 山崎園の大リフォームにおいて、借入約1億円10年返済を行う。
- ※2042年度 松城の大リフォームにおいて、借入は行わない。
- ※2046年度 山崎園新館の大リフォームにおいて、借入約1億円10年返済を行う。



## 1 6. 内部環境・外部環境の強み・弱み

- ①地域密着型として浜松市中区にて事業運営  
⇒強み：50年以上の長い歴史、地域性が濃い、人事異動の負担軽減により退職率軽減  
⇒弱み：浜松市西区以外での知名度は低い、措置の考え方が根強く残る部分有
- ②1法人1施設が多く存在している中、高齢者福祉だけでなく保護施設も運営  
⇒強み：幅広い運営が可能で横の繋がりが強化、展開が容易、赤字事業所を補填  
⇒保育・子育てとは無関係な施設、保護施設の知名度が低い
- ③土地の海拔高さが高い位置（三幸の園30、山崎園20、松城26、神ヶ谷園30m）に施設設置  
⇒強み：水災害が少なく好立地  
⇒弱み：風が全般的に強い、山崎園は側面が山斜面であり近隣にて危険地域にも指定
- ④自己資本比率が94.69%超えと高く、将来も比較的安定運営が可能  
⇒強み：資金の安定と次展開への実現、借地・借家が無く低リスク  
⇒弱み：保守的な挑戦無し体制と受け取られ先駆性欠如、危機感欠如に繋がりがち
- ⑤職員年齢層18歳～70歳の広範囲化  
⇒強み：先入観の特典、再雇用制度の順調稼働、雇用の循環が可能、パート職員豊富  
⇒弱み：職員間での価値観の差の拡大、パート職員増による職員平均年齢が高い
- ⑥利用料の価格設定が低価格化  
⇒強み：福祉本来の在り方、介護を受ける立場からクチコミによる先入観の特典有り  
⇒弱み：収支運営を圧迫、安かろう悪かろうのイメージ先行
- ⑦求人活動が一部で成功している  
⇒強み：若い世代の職員が多く存在し循環の流れが構築されている  
⇒弱み：必要以上の経費を求人活動に投入しがち、結婚・出産世代のリスク有
- ⑧ISO9001・ISO14001が未導入  
⇒強み：不必要な経費負担の削減、職員の余計な業務負担軽減し簡素化  
⇒弱み：マニュアル化・ルール化が不徹底、リスクマネジメントの強化不足
- ⑨退職金制度が厚い（福祉医療機構・静岡県社会福祉事業共済会・浜松商工会議所）  
⇒強み：雇用者の安定、福利厚生強化、職員満足度向上  
⇒弱み：退職金は退職後なので特典として見えにくい、収支構造を圧迫
- ⑩有資格者が多く存在  
⇒強み：加算強化、優良なサービス展開、先入観の特典、信頼性アップ、専門性向上  
⇒弱み：有資格のみが優位性があるように勘違いされがち、人件費を圧迫
- ⑪採用プロジェクトなど独自の取り組みが存在  
⇒強み：横の繋がりが強化による多職種連携、思考力強化  
⇒弱み：縦の繋がりと指示命令系統が薄れる危険有、利用者本位の時間が減る
- ⑫人材育成研修制度、施設内勉強会制度が確立されている  
⇒強み：キャリアパスの構築、各種研修開催のシステム化、標準化、人材育成  
⇒弱み：外からの敷居が高い雰囲気有り、収支運営を圧迫、マンネリ化
- ⑬ユースエール認定、働きやすい介護事業所認証、外国人材活躍宣言事業所認定  
⇒強み：求人・価値・ブランド力の向上  
⇒弱み：人件費の高騰からの収支構造を圧迫
- ⑭育児休業者が豊富  
⇒強み：10年以上切れ目無、世間からの評価が高い、職員のお互い様の文化の構築  
⇒職員配置、産前産後から育児休業、復帰後の短時間勤務など他の職員に負荷が有り
- ⑮賞与月数が高い 令和4年度は正規平均5.18ヶ月、パート平均3.22ヶ月  
⇒強み：職員への成果報酬として物心両面の幸福、求人の向上  
⇒弱み：人件費の高騰からの収支運営を圧迫
- ⑯正規職員比率が高い 令和5年度72.4% 正規199名、パート76名  
⇒強み：職員への成果報酬として物心両面の幸福、求人の向上  
⇒弱み：人件費の高騰からの収支運営を圧迫
- ⑰女性の役職者登用 令和5年度全役職者53名のうち27名が女性  
⇒強み：女性の活躍と機会均等化  
⇒弱み：結婚・出産で一時中断があり、組織作りに難有り
- ⑱永年勤続表彰制度有り  
⇒強み：職員への成果報酬として物心両面の幸福、辞めない文化、求人の向上  
⇒弱み：保守的になりがち
- ⑲充実の福利厚生（職員厚生会・わ〜くん浜松など）  
⇒強み：職員への成果報酬として物心両面の幸福、求人の向上  
⇒弱み：収支構造を圧迫、価値観の多様化をどうカバーするか難有り





- ⑳有給休暇取得率が高い
  - ⇒強み：既にお互い様の文化が構築できており、働き方改革への負荷が小さい
  - ⇒弱み：人手不足の中の職員配置、勤務が回らない恐れが有り
- ㉑公益的取り組みが盛ん
  - ⇒強み：地域における法人・施設のブランド力、価値の向上、専門力向上に繋がる
  - ⇒弱み：人手不足の中の職員配置に難有り
- ㉒高齢者福祉の入口から出口まで一貫
  - ⇒強み：地域における安心感・循環型施設、特化
  - ⇒弱み：いずれかで循環のネジが外れると全てに悪影響有り、他法人連携が薄い
- ㉓浜松市中央区（旧西区）という土地柄
  - ⇒強み：競合となる法人が比較的少ない
  - ⇒弱み：人口が中央に集中する中における旧西区での運営が難有り、医療連携が薄い

## 1 7. 5ヶ年ビジョン 注力事項（2024年度～2028年度）

1. DX化（PCソフト・ICT機器・Ai機器・介護機器）の導入による生産性向上
  - ①SmartHR導入によるペーパーレス化・情報共有化・効率化
  - ②グループウェア等による情報共有化・スケジュールリング強化
  - ③勤怠管理システム導入による効率化
  - ④腰痛予防機器の導入による負担軽減
  - ⑤職員シフト作成ソフト・タブレット・音声入力等パソコン周辺機器の導入による効率化
  - ⑥見守りネットワークカメラ・見守りセンサー・眠りスキャン導入による効率化
2. 海外人材の計画的活用と多文化共生意識の醸成
  - ①中国・ベトナム・ミャンマー 技能実習（育成就労）・特定技能の確保と育成
  - ②その他の国の動向と情報発信
  - ③浜松市内への外国人雇用の仕組化と他法人への斡旋
3. 多様な働き手の雇用と業務の細分化
  - ①学生アルバイト・主婦
  - ②シニア人材
  - ③ダブルワーク者
4. 福祉人材確保と人材育成と定着化
  - ①キャリアアップ研修・ステップアップ研修・3年目研修・新人若年者研修
  - ②管理職研修
  - ③eラーニング・オンライン内部研修コマの確保
  - ④集合研修・オンライン研修・ミッケル研修等の外部研修コマの確保
  - ⑤新入職員事前研修・理念研修・業務効率化研修
  - ⑥離職防止活動による定着化
  - ⑦他法人や外部における研修講師役の育成
5. SDGs・公益的取り組み推進
  - ①LED照明・電気自動車・ハイブリッド自動車の導入推進
  - ②太陽光発電システム導入の推進
  - ③健康増進・認知症予防・自立支援・重度化防止に向けた外部発信
  - ④大平台健康フォーラムへの継続推進
  - ⑤認知症サポーター養成講座への継続推進
  - ⑥浜松市老人福祉施設経営者協議会会長法人として牽引
  - ⑦静岡県外国人介護職員キャリアアップ支援事業として推進
6. 広報活動・求人活動の充実
  - ①三幸会ブログ・Instagram・Facebookの充実化
  - ②三幸会だよりWithYouの充実と効率化

### ☆ビジョンの最終形状

地域福祉の向上、心の教育、美しい施設、健全経営、一体感、求人強化、広報強化、防災力強化、ブランド力、評判、働き方改革、信頼向上、和合、コンプライアンス

⇒安全・安心・安楽・健全・健康・安定経営・高潔性・多様性

⇒幸福の実現



## 18. 5ヶ年月別格言（2024年度～2028年度）

5ヶ年に注力する事項を月別格言とし、ビジョン実現を側面から目指す。

- 4月 『真』 真実・満足の追求  
職員の人材育成・人材活用・人材登用をはかりながら、顧客満足CS向上とともに職員満足ES向上の実現を目指す。
- 5月 『善』 好意・善意の追求  
福祉のプロ意識を醸成するよう、こころの浄化・純化・緑化するための雑草を抜き取る育成の場を提供し、好意と善意ある社会人として社会貢献する。
- 6月 『美』 優雅・快適の追求  
ホテル・デパート・レストラン並みの快適環境を実現する環境整備をし、同時に衛生管理、安全管理、心の美の向上を目指す。
- 7月 『絆』 関係・連携の追求  
持続可能な地域社会の創造のために地域ネットワークを広げながら新たな関係性を構築し、共にWin-Winの連携を深め、相互の価値向上を構築する。
- 8月 『和』 調和・友情の追求  
価値あるすべての関係者の幸福実現のための法人内外の調和のための交流の場を提供し、ありがとう文化とチームワーク構築を図る。
- 9月 『変』 変化・変革の追求  
サービスの多様化・特徴化・価値の向上、業務の効率化・合理化・標準化・平準化・生産性向上の仕組みの導入、ICT機器の導入、断捨離をしたスリム化を図る。
- 10月 『仁』 親愛・慈悲の追求  
穏やかで優しく、慈悲深く誠実で、冷静に聴く力があり、責任感が強く、安心して信頼関係が築ける人材を目指す。
- 11月 『義』 正義・規範の追求  
私利私欲に流されず、外的な法令遵守だけでなく、内面からの純粋な倫理観や道徳的価値観に従って行動する社会的規範となる組織を目指す。
- 12月 『礼』 礼儀・礼節の追求  
人間関係や社会秩序を維持する常識・良識・作法・マナーを習得し、他者との円滑な関係から共存共栄社会の実現を目指す。
- 1月 『智』 知識・知恵の追求  
自分を知り、他者を知り、言葉を知り、道を知り、使命を知り、尊重する心や是非を判断する力を養い、総合的な専門性向上を目指す。
- 2月 『信』 信用・信頼の追求  
お互いの夢や希望や理想を汲み取り、自法人・他法人・他者からの信用・信頼を生み出す言行一致を目指す。
- 3月 『健』 健康・健全の追求  
健全なる精神は健全なる身体に宿り、正しい考え方や生き活きた行動から、物事が正常に機能することを目指す。

