社会福祉法人　福医会

2026 年度　事業計画書

2026 年 3 月 12 日
法人本部

2026. 3. 26 評議員会決議により本書を原本とする

法人事業計画

概要

名称：社会福祉法人　福医会
設立：2010 年 11 月 11 日
事業：2011 年 04 月 01 日開始
①管轄事務所：長崎県西海市大島町 1876 番地 59
②管轄事務所：長崎県西海市崎戸町蠣浦郷 2060 番地 13
③管轄事務所：長崎県佐世保市権常寺 1-1-19

1　法人事業方針

法人理念【敬天愛人】及び、「医療と介護は密接に連携していなければならない」という西海医療福祉センター（通称）の社会福祉基本理念のもと、「切れ目のない医療と介護を総合的に提供すること」により、地域の皆様に健康で幸福な社会生活をお送り頂けるよう、地域と地方自治体の要望に基づいて当法人が運営する多様な事業・サービスをもって、包括的に支援することを目的とする。

社会福祉法人として、地域のセーフティーネットの機能を基本原則に社会福祉としての医療提供から、在宅での医療・介護または通所での医療・介護から、在宅復帰施設、終末期施設まで、高齢期の全般的な提供を通じて「快互」の提供を目指す。

人口減少地域における将来持続可能な社会福祉の提供と地域社会の実現に向けたダイバーシティ雇用の促進、職員相互教育体制を整備し、地域人ざいの育成を目指し将来も自立した安定提供に寄与する。

2　運営事業

①西海医療福祉センター（通称）

(1) 第一種社会福祉事業
　ア　特別養護老人ホームさいかい
(2) 第二種社会福祉事業
　ア　短期入所生活介護さいかい
　イ　短期入所生活介護ふくにゃん
　ウ　無料低額診療事業の実施に拠る第二種社会福祉事業
　　・　介護療養型老人保健施設さいかい
　　・　さいかいクリニック
　　・　さいかいクリニック通所リハビリテーション（通称　デイケアさいかい）
　エ　訪問リハビリテーションさいかい
　オ　訪問介護さいかい
　カ　居宅介護支援事業所さいかい

②養護老人ホーム

(1) 第一種社会福祉事業

ア　養護老人ホームさいかい

③広域在宅支援

(1) 第二種社会福祉事業

ア　介護の窓口ふくにゃん

イ　訪問介護ふくにゃん

３　2026 年度重点的取組項目

（ア） 持続可能な社会福祉法人の運営を通じて将来持続可能な地域社会の存続

図らずもCOVID19を期に2020年から社会情勢は大きく変わりその脱却と同時にデフレ期の失われた 30 年からインフレに移行したことで医療介護を取り巻く環境と 2030 年問題ひいては 2050 年問題に拍車をかける一層厳しい情勢へと移ろいつつある。また当該地域における人口減少地域ではこれらの問題はさらに深刻化しており 2026 年度の法人を取り巻く舵取りはこれまでの 5 年間からヒトモノカネすべての問題が加速度的に表面化することが予測され、法人設立以来極めて厳しい 5 年間となることが容易に推察される。

これは地域における人口減少と専門職の絶対数減少、地域の人ざい確保激化、地域に専門職教育育成機関がないこと、働き手となる若年層を受け入れるインフラの不足など環境要因をはじめ、設立後建設した西海医療福祉センターの設備の入替時期が重なること、インフレ局面による金利上昇の実質的反映の本格化、診療報酬及び介護報酬改定に伴うインフレ率に比しない報酬見直しやタイムラグなどに加え、コロナ融資の返済本格化など社会福祉の基本方針を遵守しつつ現状を維持することの困難さはこれまでの比ではない状況を迎えている。

持続可能な社会福祉法人の運営について事業活動としての昨今の課題は地域における診療事業の拡充による当法人の診療事業の地域への役割の低減と本来地域住民のセーフティーネットとしての役割を担う措置施設である養護老人ホームの運営が人口減少率と比例しない角度で年々悪化しておりこれらの問題を重篤化している。また地域の人口減少と共に専門職や医療、介護の社会福祉を支える担い手不足は深刻化し、高齢者ニーズと働き手が比例していない状況は将来好転材料がない。措置施設の運営については元来も現在も地方自治体の担う地域のセーフティーネットとしての機能が主であるはずがその認識は希薄化しており、すでに法人単独で改善できる問題ではない水準にあるが依然として当該課題における行政との齟齬は法人運営へ直接的に影響を与えているが、状況の改善には至れない。

継続してきた当該事業もその特性上、決定権限者の行政の理解なくして運営継続はできるものではなく地域のセーフティーネットとしての役割を法人の自助努力で赤字運営し続けることはその他事業による補填により運営を継続することを指し、健全にサービスを受けているその他利用者の間接的不利益と言わざるを得ない。これらを含め移り行く社会情勢と地域に則した将来持続可能な社会福祉の実現に向けて、来る 5 年間において抜本的にあり方を見直し将来安心した地域共生社会の実現に向けて慣習慣例に捉われない地域の将来のための経営を目指す果敢に励む時期と捉えている。

（イ） 資産と負債の適正化と合理化

前項の事情から 2021 年度から年々法人資金は減少に転じ、2025 年度まで前年度比での減少となっており、短期資金の具体的施策も課題となっている。これは当該 5 か年において-250,000 千円の減少となり、安定的必要財源においては返済財源の確保までを網羅する場合実質的に-350,000 千円の資金調達を要する試算となる。これに加えコロナ融資の返済等 2026 年度以降の債務返済負担は 1.35 倍に膨れ、金利上昇に伴い 5 年固定金利においては時期を迎えるごとに 1%～1.5%上昇していくこととなる。キャッシュ保有額の改善は引き続き大変厳しい環境下にあると云えこの状況下においての回復は文字通り至難の業である。

徐々にその施策において改善傾向に回復してきているものの資金の減少角度が改善傾向であり社会福祉色の強い不採算事業における抜本的改善は見いだせずその累積赤字解消までの大幅な改善と継続性は見えない状況でありその維持存続のための継続した財源創出には果敢な施策による将来性を確保しなければならない。

2026 年度もインフレによる支出の増幅だけでなく引き続き賃金インフレや経費圧迫は自明の理であり、年々増加する専門職確保における一定額の紹介手数料確保やダイバーシティ雇用推進にかける費用などの『手数料』経費は非常に高い水準を維持いなければならない。本件は職員の定着率の向上によりある程度の改善が見込めるコストでもあるが、人事労務における職員管理の体制再構築に着手し労働分配率による人件費費用対効果の向上やコスト削減を目指さなければならない。その他施設設備等経年劣化に伴う費用については、年々計画的に予算の増額は必要とし、引き続き法人運営費を圧迫すると考える。

キャッシュ保有額改善を基とした会計指標の改善は債務返済増額となる状況からより厳しい課題になるが、2026 年度において組織体を特性別に 4 区分に再編し、事業意義の向上と将来持続可能な体制整備を構築する。これは課題内容の整理や効果的な改善方法を模索していくことを目的とし各セクターの質を上げ安定した法人運営に繋げなければならない。

またアセットマネジメントに特化し会計改善を加速させるため、第 4 セクターとして部門化する。これはその他 3 セクターの事業セクターとは異なり、将来持続可能な社会福祉の実現に向けた財務基盤の対策部門であり、将来に向けてより安定性を高める、より将来価値を高める、より資産価値を高める具体的方策を今後 5 年間で培うことを目的とする。これにより 5 か年において将来引当金の目途、本部、診療事業に累積している累積赤字の解消策の目途をつけると同時に短期資金の安定と長期安定した資産と負債の適正化、合理化、ひいてはその他収入の増強によるセクターの採算化による繰入金の将来還元における累積補填財源への寄与までを最大時の目標とし、ホワイトカラーであっても間接的寄与ではなく独立採算的な寄与の意識をつけることで、将来持続可能な社会福祉の実現に向けた地盤を固める。

直近 3 カ年預金等資金残高比較（必要残高　115,497 千円：2025 年度三次補正予算）

	2024年3月1日現在		2025年3月1日現在		2026年3月1日現在
拠点	口座残高		口座残高		口座残高
計					
前年同日比					

現状（2026．３月）債務残高

2025年3月1日

債務							
債権者	貸付	利率	当初融資額	元金残	融資期限	償還サイト	備考
福祉医療機構							
小計①							
十八親和銀行							
小計②							
長崎銀行							
小計③							
債務計							

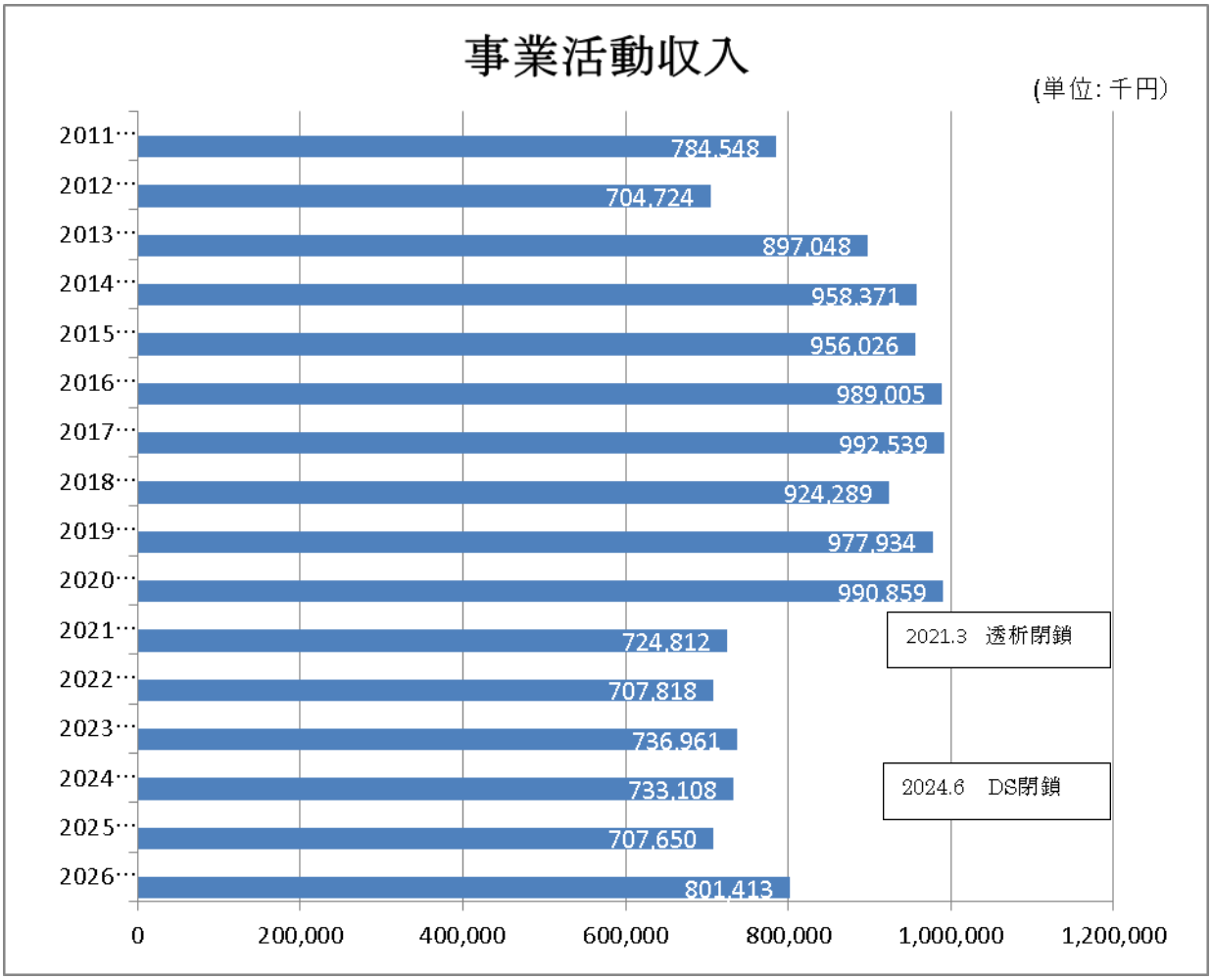
2026年3月1日

債務							
債権者	貸付	利率	当初融資額	元金残	融資期限	償還サイト	備考
福祉医療機構							
小計①							
十八親和銀行							
小計②							
長崎銀行							
小計③							
債務計							

現　状

過去５カ年の事業活動収入　（単位：千円）

	事業活動収入	前年度比
２０２１（R3）　年度	724,812	-266,047
２０２２（R4）　年度	707,818	- 17,000
２０２３（R5）　年度	736,961	29,143
２０２４（R6）　年度	733,108	-3,853
２０２５（R7）　年度（予測）	707,650	-25,458



2025 年度における当法人の収支状況は、事業活動収入 797, 340 千円（当初予算）から 707, 650 千円（第三次補正予算）と 90, 000 千円の下方修正、県や市の物価高騰緊急支援金制度など各補助金・支援金申請により約 800 万円の補助があり運物価高騰費用の一部補填に充てているが抜本的に事業収入の減少と債務返済増額などコスト増の状況から収支バランスは健全いえない。これに短期資金の確保として併せて 2025 年度末までに物価高騰支援の融資を諮り第三次補正予算での資金収支は 40, 000 千円とすることで概ね 5 か年のつなぎ資金の確保を講じキャッシュ保有高の保全に努めたが、抜本的なバランス収支の改善が出来ない事には資金減少は改善されず 2026 年度も引き続き厳しい状況下にある事には変わりない。当期活動増減額は前年に引き続き黒字化見込ではあるので、法人において債務返済が非常に大きな負担になっているのが数字からも見て取れる。また事業別には採算事業と不採算事業は明確であり根本的にその事業意義を 5 か年で見定めなければ地域における将来持続可能な社会福祉の実現は難しい。

2025 年度は積立取崩や融資により短絡的施策において人為的に改善基調としたが、債務返済負担・養護措置施設の運営状況・本部クリニックの累積赤字などマイナス要因が依然多く 2026 年度以降において厳しい環境に変わりはなく、社会福祉を基盤としながら各セクターの事業意義と存在意義を高めなければならない。

2026 年度セクター再編に伴う第三セクターの不採算部門への直接的経営関与による集中改善を、事業行動計画を基として注力し以降 5 か年において地域における社会福祉の継続性を検証するとともに持続可能な事業運営に向け最大限の継続可能策を講じる。また法人本部については第四セクターとし、繰入額の低減を目標に将来持続可能な独立採算部門をめざし、累積赤字削減とホワイトカラーの間接的寄与にとどまらない直接的寄与を目指すことでその人ざい確保に、より資金を投じ有能な人ざい拡充へと好転材料とする。

「アセットマネジメント」「総合事務」の 2 つのサービス拠点を策定し従来の法人運営部門の間接的寄与業務と資産改善部門とを併設することで直接的寄与業務を具現化することで直接的に会計指標の改善を図る。

（ウ）法人経営力、財務基盤の長期安定化

財務指標３ヵ年の推移

２０２３年度

分類	財務指標	2023 年度	目標値	長期目標値
短期安定性	流動比率	152.1%	120.0%	200.0%
長期安定性	純資産比率	1.82%	25.0%	75.0%
資金繰り	借入金償還余裕率比率	196.3%	75.0%	25.0%
コスト合理性	人件費率（委託費込）	68.8%	60.0%	60.0%
コスト合理性	労働分配率	89.7%	80.0%	75.0%

２０２４年度

分類	財務指標	2024 年度	目標値	長期目標値
短期安定性	流動比率	125.5%	120.0%	200.0%
長期安定性	純資産比率	1.3%	25.0%	75.0%
資金繰り	借入金償還余裕率比率	126.5%	75.0%	25.0%
コスト合理性	人件費率（委託費込）	63.5%	60.0%	60.0%
コスト合理性	労働分配率	81.2%	80.0%	75.0%

２０２５年度　※第 3 次補正時点

分類	財務指標	2025 年度	目標値	長期目標値
短期安定性	流動比率	114.5%	120.0%	200.0%
長期安定性	純資産比率	5.08%	25.0%	75.0%
資金繰り	借入金償還余裕率比率	124.4%	75.0%	25.0%
コスト合理性	人件費率（委託費込）	62.4%	60.0%	60.0%
コスト合理性	労働分配率	79.4%	80.0%	75.0%

2025 年度においては物価高騰支援融資等の短絡的施策を講じ一過性の改善を図り直近資金の確保を優先した。これにより指標は若干の改善基調であるも借入金償還余裕比率は依然

100%を超える水準で債務返済に対し余力がない。指標改善に向けた財務基盤の安定化を図るためには限られた事業の中で限られた人ざいによりそのすべての生産性を高め直接的寄与力を培わなければならず、持続的な不採算事業活動の改善とともにその他収入の拡充が不可欠であり、人ざいが満足でない現状におい法人全体の労働分配率は 79.4%と目標の数値内であるが、不足時にこの数値であり充足時を想定した時の労働分配は極めて高い。これらも含めどの重点項目でも 2026 年度統一した課題は第三セクターと第四セクターの独立採算方策であり法人全体で理解を深め協働しなければならない。

2026 年度財務基盤の長期安定化重点施策として第四セクターによるアセットマネジメント業務への注力を第一とし、第四セクターに関わる職員が直接的に会計指標の改善につながる業務を担い、保有資産の最大化と資産管理の計上向上による既存資産の管理方針の抜本的改善を図り資金の償却を最大限資産化することに努める。

また直接的寄与業務としてその他収入の確保の手段構築（助成金・補助金・寄附金・クラウドファンディング・資金運用等）や人件費率・労働分配率の是正による協働化等のその他セクターへの経費の見える化によるマネジメントにより直接的な会計指標改善を担う。

さらにインフレによる現金価値の低減による実質的資産の目減りから法人資金の長期保全と短期資金の充足を含め社会福祉法人であっても将来持続可能な事業の安定に向けた長期施策を法人資金運用規程に準じ資産運用計画に基づき可能な限りの運用をもって短期的な社会情勢の変化や変動にとらわれることなく、将来財源の確保と創出に努める。

社会福祉法人であっても社会福祉の維持継続のため将来持続可能な未来に向けてこれらを含むアセットマネジメントに注力するリテラシーを構築しその可能性を最大化するため第四セクターの人ざい育成とチーム運用による直接的寄与業務を構築することで当該セクターに係る既存経費の有効化によりその他セクターに頼らない独立採算制を目指し直接的に会計改善を同時に担う。

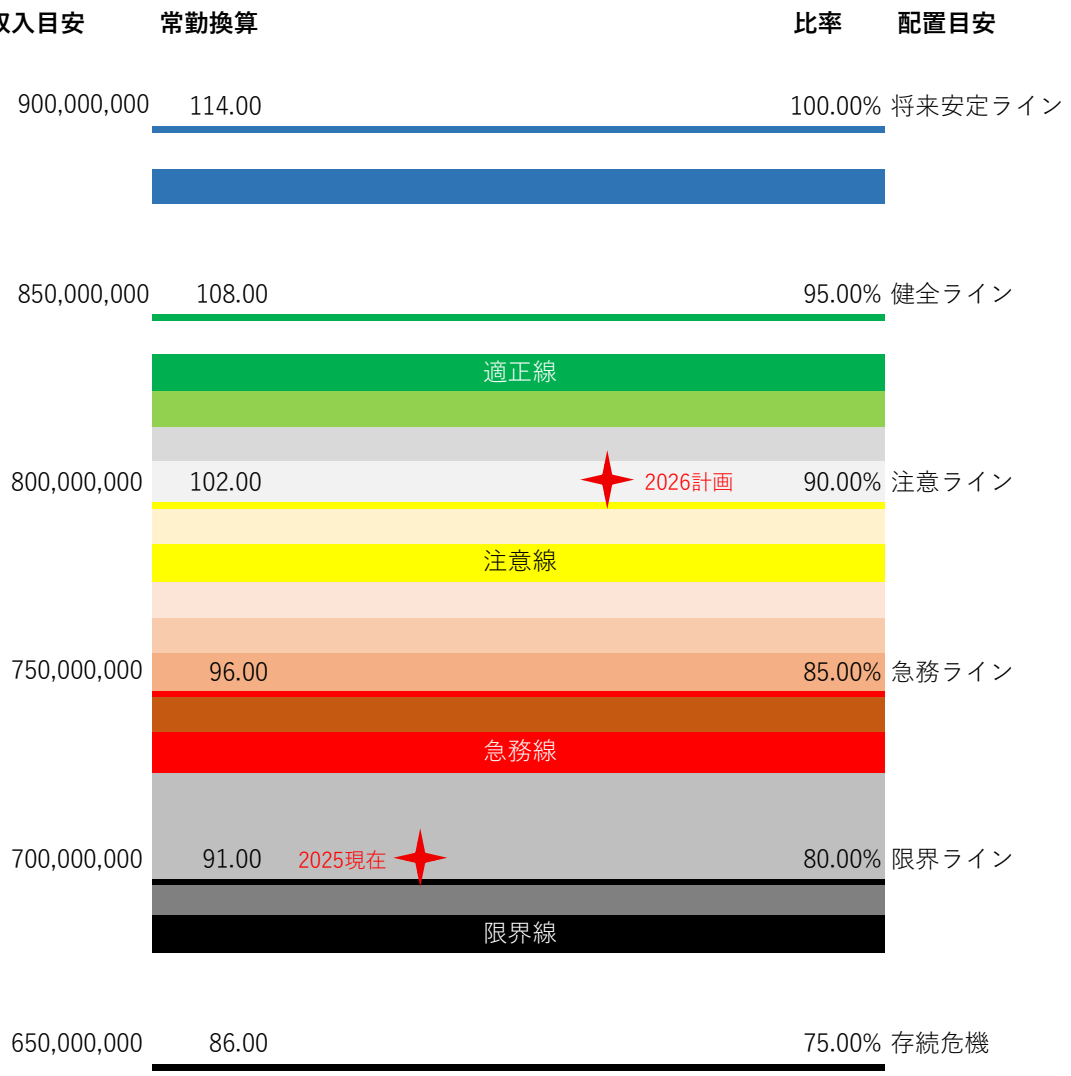
（エ）2030 年 2050 年問題を見据えた人口減少と労働人口減少の確保対策

高齢化・人口減少は加速する一方で、全国的な 2030 年問題は当該地域においては先行して進行しており、「利用者は増えるのに、働き手は減る」という構造的危機は過ぎ、次の 2050 年問題にフェーズ移行している。これは利用される高齢者人口も減少してきており、高齢者の減少と拍車をかける若年層の減少によりこれまでの地域社会の構造が成立しなくなるフェーズである。前述課題と同様に資金力をはじめとした備えと財務基盤の安定化がこれまで以上のスピードで求められ社会情勢に比例しなければ持続できないことを意味している。このことから持続可能な事業形態の見定めも含めこれまでの慣習慣例に捉われない運用を求められる時代に突入する。

人口減少地域における持続可能な法人運営を通じて地域社会の存続の実現において最重要課題である持続可能な専門職人ざいの必要十分な雇用はこれから継続的に困難な状況にあり、地域やその職自体を離れる離職が増加傾向にある。

継続してダイバーシティ雇用推進による雇用の多様化とその受け入れの柔軟性はこれまで以上に重要となり、2025 年度よりダイバーシティ雇用としての専門職人ざいの強化を維持し育成枠の雇用は計画通りに進捗している。2018 年度からの 10 か年計画においては最終段階に近づき 2027 年度には最終目標である人口減少率と同等程度（職員比 20～25%）の受入可能な環境を整備するため 2026 年度も引き続き計画に基づき雇用を図る。

2026年度バランス採用枠



職員概要（職員数：名、常勤換算数：人）

2026 年度採用枠と雇用

2025 年度の採用目標（三次補正予算対比）

	形態	職務	採用枠	2025 年度採用目標		
1	正規職員	（年俸）管理職	6 人	6 人		
2	正規職員	（一般）	49 人	44 人		
3	嘱託職員	（年俸）特殊技能	6 人	5 人		
4	嘱託職員	（一般）再雇用等	9 人	6 人		
5	契約職員	（有期・無期等）	30 人	27 人		
6	非常勤職員	常勤換算数	20.00 人	9.6 人		
7	パートタイマー	常勤換算数	0	4.4 人		
	総数		120.00 人	102.00 人		

2026 年度重点課題として
地域の人口減少及び専門職の流出は著しく紹介料の予算、ダイバーシティ採用継続しつつ生産性向上と労働分配率の是正を行う。
また正規職員の専門職雇用に注力すると同時に在職者の資格取得促進を図る。

2026 年度の採用目標（当初予算対比）2026.4.1 改訂職員採用枠基準

	形態	職務	最大採用枠	2026 年度採用枠		
1	正規職員	（年俸）管理職	5 人	4 人		
2	正規職員	（一般）	45 人	41 人		
3	嘱託職員	（年俸）特別管理	5 人	4 人		
4	嘱託職員	（一般）再雇用等	10 人	8 人		
5	契約職員	（有期・無期等）	30 人	28 人		
6	非常勤職員	（20 時間未満/週）	13.00 人	13.00 人		
7	パート職員	（20 時間未満/週）	6.00 人	4.00 人		
	雇用総数（医師/休職者含む）		114.00 人	102.00 人		

※雇用総数＝医師、非常勤医師、休職者含む

（オ）その他

(1) 法人内を第４セクターに分類した組織変革
(2) セクター毎の事業行動計画を策定し職員の経営、運営参画促進
(3) アセットマネジメントを部門化し将来資産の確保と保全
(4) 貯蔵品資産計上をはじめとした資産管理全般の会計改善
(5) 将来持続可能な社会福祉の継続に向けた寄附募集の理解促進と強化
(6) 社会福祉における特性責務、地域貢献業務の適正化
(7) サイバーセキュリティ対策
(8) IoT、ICT 及び介護テクノロジー等による省力化（人ざいの有効化/生成 AI の活用）
(9) 管理職育成による将来人ざいの育成と確保
(10) ダイバーシティ雇用推進と併行した職員相互教育の体制強化による将来人ざいの育成
(11) 在職者における上位資格取得促進による将来専門職の育成
(12) 法人における特性と魅力発信の強化による将来性の向上
(13) 次期継続期に向けた規則規程等関連規約の整備
(14) 防火防災等の非常時対策を含む BCP 計画の実行力向上
(15) 自然エネルギーの活用及び確保による省力化と有事の備え

４　年間予定

法人主体会議

	人称	構成	開催目安
1	理事会	役員	別表
2	評議員会	評議員	別表
3	苦情解決委員会	苦情委員	別表
4	全体会議	管理職	毎月第３木曜日
5	第一セクター運営会議	セクター	毎月第４火曜日
6	第二セクター運営会議	セクター	毎月第４火曜日
7	第三セクター運営会議	セクター	毎月第４水曜日
8	第四セクター運営会議	セクター	毎月第４木曜日
9	地域交流及び魅力発信会議	セクター	毎月第３水曜日
10	アセットマネジメント適正化会議	関係職	毎月第２木曜日
11	262 人事適正化会議	関係職	毎月第２水曜日
12	業務改善協働会議	関係職	毎月第３火曜日

予定一覧

	会議	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
1	運営会議	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
2	各設置会議	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
3	避難訓練				7/15						1/13		
4	防災訓練					8/12						2/10	
5	防犯訓練			6/10						12/16			
6	地域貢献		5/30		7/31		9/30		11/28		1/30		3/31

2026年度当初法人組織図別添

2026年3月
法人本部