

松山広域福祉施設事務組合介護サービス事業経営戦略

団 体 名 : 松山広域福祉施設事務組合

事 業 名 : 久谷荘運営事業

策 定 日 : 令和 4 年 3 月

計 画 期 間 : 令和 4 年度 ~ 令和 13 年度

1. 事業概要

1 事業形態等

①事業の現況

法適（全部適用・一部適用） 非適の区分	法非適用企業	事業開始年月日	昭和51年12月1日
事業の内容	介護サービス事業	指定管理者制度導入状況	直営
職員数	72 人		
うち常勤医師数	人	理学療法士又は作業療法士	人
看護職員数	6 人	事務職員	6 人
介護職員数	50 人	その他職員	8 人
介護支援専門員数	2 人		

②施設

施設数	1	定員	150 人
延床面積	4,173 m <sup>2</sup>	居室床面積	1,140 m <sup>2</sup>
サービス日数	365 日	年延利用者数	54,750 人

2 現在の経営状況

歳入の大部分が介護報酬であり、他会計からの繰入を行うことなく施設運営を行っています。  
しかしながら、歳出の大部分が人件費となっています。  
今後は、効果的に収入が見込める加算収入を確保できるよう、介護報酬改定に対応した体制整備が必要となっています。

3 これまでの主な経営健全化の取組

歳出の大部分を占める人件費を抑制するために、調理業務を委託に切り替える他、介護職員の不足分を非正規職員とパート職員の活用等で、正規職員比率の縮減に取り組んでいます。

2. 将来の事業環境等

1 介護保険サービス事業における主な取組

当組合は、広域型特別養護老人ホームの運営を主体としています。  
在宅での生活が困難となった要介護の高齢者（原則要介護3以上）が入所し中長期に生活する施設です。  
施設サービスの内容としては、嘱託医師や看護職員による健康管理とケアプランに基づき、食事・入浴及び排泄等日常生活全般の介護、レクリエーション・機能訓練等を行っています。

2 高齢者人口等の予測（別紙…人口推計のとおり）

国立社会保障・人口問題研究所の推計によると、当組合を構成する3市3町の総人口は軒並み減少傾向にある一方、高齢者人口（65歳以上の人口）は増加する見込みで、高齢化率（総人口に対する65歳以上の人口の割合）は年々上昇し、団塊の世代が75歳以上となる2025年には30%を超えることが見込まれます。

### 3 介護需要の予測

3市3町の後期高齢者人口(75歳以上)が2025年には30%を超えることが見込まれ、介護給付費も増加すると予測されることから、地域においても高齢者介護の分野を中心として、社会福祉施設・介護サービス等の必要性はますます高まっていくと考えられます。

### 4 施設の見通し

現在の施設が設立されてから45年が経過していることから、建物の老朽化に加え、社会情勢及び社会福祉施設のニーズ等は大きく変化しています。

愛媛県の介護サービス基盤の主な整備方針は、在宅と施設の連携等による地域における継続的な支援体制の整備を図るとともに、在宅と施設のサービスの量の均衡を考慮しつつ、日常生活圏域において必要となる介護サービス基盤を計画的に整備していくものとされています。

具体的には、サービスの多様化と機能強化を目指し、認知症高齢者への対応強化、個室・ユニット化の推進、地域に密着した小規模型施設の整備に努めることとされていることから、今後どのような施設が必要になるか、実情と将来を見据えた施設のあり方(施設整備)の方向性を構成市町とともに協議が必要となっています。

### 5 組織の見通し

当組合は、特別養護老人ホームの外、救護施設を運営しています。また、松山養護老人ホーム事務組合では、養護老人ホームの運営をしています。

今後、構成市町の協力を得ながら、施設のあり方協議の中で、事務の効率化等を含め、事務組合統合に向けた協議が必要となっています。

### 3. 経営の基本方針

独立採算制を原則に、介護保険制度の動向を踏まえて、介護報酬に見合った予算執行を行い、適正な施設運営に努めていますが、資金が不足する場合には、財政当局と協議をしながら、構成市町からの負担金を充当します。

### 4. 投資・財政計画(収支計画)

投資・財政計画(収支計画) : 別紙のとおり

#### (2) 投資・財政計画(収支計画)の策定に当たっての説明

##### ① 経営指標に係る数値目標

計画的な資本(財産)整備を行ったうえで、実質収支の黒字化に努めます。

##### ② 収支計画のうち投資についての説明

現時点で施設整備等の計画はありませんが、現施設は設立から45年が経過し、老朽化しています。今後、地域においてどのような施設が必要となるのか、実情と将来を見据えた施設のあり方(施設整備)の方向性について、構成市町と協議が必要となっています。

##### ③ 収支計画のうち財源についての説明

現行の介護報酬制度において、直近の実績(利用者数、入院者数)等を勘案し算出しています。

##### ④ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

過去の実績値をベースに算出しています。  
職員給与費が約6割を占め、残る約4割は施設運営経費です。

#### (3) 投資・財政計画(収支計画)に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要

##### ① 投資についての検討状況等

地域包括ケアシステムの構築に関する事項	特になし
施設等の統合・縮小・廃止に関する事項	施設の老朽化に伴い施設を建替える場合、建築コスト縮減のため入所定員の見直しや、複数のサービスを提供する複合施設の設置等を協議する予定です。
民間の活力の活用に関する事項 (PPP・PFI など)	福祉施設の老朽化・社会情勢の変化等に伴い、施設の建替えを検討する中で、民間の資金を活用することなど含めて、構成市町と協議する予定です。
その他	特になし

② 財源についての検討状況等

介護報酬の新たな加算の取得等に関する事項	施設サービスの向上、財源確保のために可能な限り加算を取得できるよう体制整備に努めます。
利用状況に関する事項	入所状況は概ね満床を維持できていますが、介護職員不足が懸念されるため、利用者へのサービス低下が生じることのないよう、介護人材の確保に努めています。
資金管理・調達・繰入金に関する事項	資金が不足する場合は、繰越金や構成市町からの負担金で調整します。
資産の有効活用に関する事項	活用できる資産なし
その他	特になし

③ 投資以外の経費についての検討状況等

民間の活力の活用に関する事項 (指定管理者制度、PPP・PFI など)	福祉施設の運営については、安定した介護サービスを提供するために民間の活力の活用(指定管理者制度等)など、官民の役割分担を構成市町と協議する予定です。
職員給与費の適正化に関する事項	構成市町である松山市に準じています。
組織体制の効率化に関する事項	当組合は、特別養護老人ホームの外に救護施設を運営しています。また、松山養護老人ホーム事務組合においては、養護老人ホームの運営を同時に行っていることから、施設のあり方の中で事務の効率化等を含め、事務組合の統合についても構成市町と協議する予定です。
その他	特になし

④ 公営企業として実施する必要性など

事業の意義、提供するサービス自体の必要性	介護サービス事業は、既に地域のインフラともいえる重要事業の一つであり、当組合では、基本理念として、「ぬくもりとやすらぎで愛を育み、思いやりを大切に一人でも多くの人を笑顔に」という事業の意義を示して運営しています。
公営企業として実施する必要性	介護サービス事業は、既に民間での経営が主体となっていますが、当組合における職員や組織の性質上、一部事務組合として公営企業での運営か、あるいは、民間の社会福祉法人などへの事業譲渡等の方向性の検討も必要な課題となっています。

5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	<p>本経営戦略は、計画の実施状況や介護保険制度及び構成市町の高齢者福祉計画の動向を踏まえ、必要に応じて、P・D・C・Aサイクルにより見直しを図ります。</p> <pre> graph TD     PLAN[PLAN 計画・方針] --&gt; Do[Do 推進・実行]     Do --&gt; CHECK[CHECK 点検・評価]     CHECK --&gt; ACTION[ACTION 見直し・改正]     ACTION --&gt; PLAN     </pre>
---------------------	--

構成市町(3市3町)の人口推移等

別紙

構成市町	区分	2015年度	2020年度	2025年度	2030年度	2035年度	2040年度	2045年度
松山市	0～64歳	380,897	362,870	347,215	330,934	312,880	288,424	268,627
	65歳以上	133,968	146,526	152,934	157,654	161,765	169,418	170,689
	総人口	514,865	509,396	500,149	488,588	474,645	457,842	439,316
	高齢化率	26.00%	28.80%	30.60%	32.30%	34.10%	37.00%	38.90%
伊予市	0～64歳	25,232	23,357	21,704	20,340	18,957	17,257	15,830
	65歳以上	11,595	11,942	11,928	11,576	11,198	11,045	10,637
	総人口	36,827	35,299	33,632	31,916	30,155	28,302	26,467
	高齢化率	31.50%	33.80%	35.50%	36.30%	37.10%	39.00%	40.20%
東温市	0～64歳	25,000	23,299	21,911	20,772	19,658	18,197	16,868
	65歳以上	9,613	10,536	10,955	10,942	10,848	10,956	10,821
	総人口	34,613	33,835	32,866	31,714	30,506	29,153	27,689
	高齢化率	27.80%	31.10%	33.30%	34.50%	35.60%	37.60%	39.10%
松前町	0～64歳	21,337	20,035	18,937	17,991	16,956	15,517	14,359
	65歳以上	8,727	9,425	9,699	9,687	9,641	9,901	9,806
	総人口	30,064	29,460	28,636	27,678	26,597	25,418	24,165
	高齢化率	29.00%	32.00%	33.90%	35.00%	36.20%	39.00%	40.60%
砥部町	0～64歳	14,874	13,385	12,102	11,072	10,137	8,955	7,908
	65歳以上	6,365	6,995	7,265	7,193	6,956	6,896	6,679
	総人口	21,239	20,380	19,367	18,265	17,093	15,851	14,587
	高齢化率	30.00%	34.40%	37.50%	39.40%	40.70%	43.50%	45.80%
久万高原町	0～64歳	4,443	3,580	2,838	2,258	1,834	1,439	1,111
	65歳以上	4,004	3,726	3,399	3,047	2,683	2,381	2,065
	総人口	8,447	7,306	6,237	5,305	4,517	3,820	3,176
	高齢化率	47.40%	51.00%	54.50%	57.40%	59.40%	62.30%	65.00%
3市	0～64歳	471,783	446,526	424,707	403,367	380,422	349,789	324,703
3町	65歳以上	174,272	189,150	196,180	200,099	203,091	210,597	210,697
総計	総人口	646,055	635,676	620,887	603,466	583,513	560,386	535,400
	高齢化率	27.00%	29.80%	31.60%	33.20%	34.80%	37.60%	39.40%



