
もとす広域連合老人福祉施設大和園介護サービス事業経営戦略

団体名 : もとす広域連合
事業名 : 介護サービス事業
策定日 : 令和8年3月
計画期間 : 令和8年度～令和12年度

目次

1. 計画の概要	1
(1) 計画策定の趣旨・背景	1
(2) 本戦略の位置づけ	1
(3) 計画期間	1
(4) 本戦略の対象	1
2. 事業概要	2
(1) 事業形態等	2
1) 事業の現況	2
2) 施設	4
(2) 現在の経営状況（直近3か年の収支状況）	5
(3) これまでの主な経営健全化の取組	6
3. 将来の事業環境等	7
(1) 介護保険サービス事業における主な取組	7
(2) 高齢者人口等の予測	8
1) 推計人口	8
2) 被保険者数の推移	8
3) 要介護・要支援者数の推移	9
(3) 介護需要の予測	10
(4) 施設の見通し	10
(5) 組織の見通し	10
4. 経営の基本方針	11
5. 投資・財政計画（収支計画）	12
(1) 投資・財政計画（収支計画）	12
(2) 収支計画の策定に当たっての説明	14
1) 経営指標に係る数値目標	14
2) 収支計画のうち投資についての説明	14
3) 収支計画のうち財源についての説明	15
4) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明	17
(3) 収支計画に未反映の取組や今後検討予定の取組の概要	18
1) 投資についての検討状況等	18
2) 財源についての検討状況等	18
3) 投資以外の経費についての検討状況等	19
4) 公営企業として実施する必要性など	19
6. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	20

1. 計画の概要

(1) 計画策定の趣旨・背景

もとす広域連合（以下「本広域連合」といいます。）では、老人福祉施設大和園の施設運営を通じて、瑞穂市、本業市、北方町の2市1町への介護事業サービスを実施しています。また本広域連合では、安定的なサービスの提供を図るべく、地方自治法（昭和22年法律第67号）第209条第2項の規定により、事業の円滑な運営とその経理の適正を図るために特別会計を設置しています。

本広域連合では、効率的な運用の観点からも基盤整備やサービス提供を図るために、2市1町の総合的な事務の広域化に取り組んでまいりましたが、今後の急速な人口減少等に伴うサービス需要の減少や保有する施設の老朽化に伴う更新需要の増大など厳しさを増しており、不断の経営健全化の取組が求められています。

そこで本広域連合では、総務省の「経営戦略策定・改定ガイドライン（平成31年3月29日付総務省自治財政局公営企業三課室長通知）」に基づき、中長期的な経営の基本計画である「もとす広域連合老人福祉施設大和園介護サービス事業経営戦略（以下「本戦略」といいます。）」を策定しました。

(2) 本戦略の位置づけ

本戦略は、「もとす広域連合第6期広域計画」を上位計画とし、将来にわたって安定的に事業を継続していくために、施設・設備に関する投資の見通しを試算した「投資・財政計画」を中心に、投資以外の経費も含めた上で、収入と支出が均衡するよう調整した収支計画を示しています。また本戦略策定後も、毎年度、進捗管理や計画と実績の乖離の検証、その結果を踏まえた定期的な見直しを図ることによりPDCAサイクル^{※1}を回転させ、経営基盤の強化と財政マネジメントの向上に資する重要なツールとして位置づけます。

(3) 計画期間

本戦略の計画期間は、上位計画の「もとす広域連合第6期広域計画」にあわせて、令和8年度を初年度とし、令和12年度までの5年間の計画とします。

(4) 本戦略の対象

本広域連合が提供する介護事業サービスの5事業、「指定介護老人福祉施設（特別養護老人ホーム）」「老人短期入所施設（ショートステイ）」「老人デイサービスセンター（通所介護）」「地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護（ユニット型特別養護老人ホーム）」「居宅介護支援事業所」を、本戦略の対象とします。

※1 「計画策定（Plan）－実施（Do）－検証（Check）－見直し（Action）」のサイクル

2. 事業概要

(1) 事業形態等

本戦略の対象となる施設の概況について整理し、サービス供給体制の現状を把握します。また、本広域連合における介護サービス事業は、地方公営企業法の法非適用企業であり、官庁会計方式にもとづいて経理事務を実施しています。

1) 事業の現況

地方公営企業法適用（全部適用・一部適用） 非適用の区分	非適用	事業開始年月日	平成12年4月1日
事業の内容	<ul style="list-style-type: none"> ・指定介護老人福祉施設 ・老人短期入所施設 ・老人デイサービスセンター ・地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護 ・居宅介護支援事業所 	指定管理者制度導入状況	直営
職員数	118人		
うち 常勤医師数	0人	理学療法士又は作業療法士	2人
看護職員数	11人	事務職員	3人
介護職員数	79人	その他職員	18人
介護支援専門員	5人		
【内訳】指定介護老人福祉施設			
職員数	54人		
うち 常勤医師数	0人	理学療法士又は作業療法士	1人
看護職員数	5人	事務職員	2人
介護職員数	34人	その他職員	10人
介護支援専門員	2人		
【内訳】老人短期入所施設			
職員数	12人		
うち 常勤医師数	0人	理学療法士又は作業療法士	0人
看護職員数	1人	事務職員	0人
介護職員数	9人	その他職員	2人
介護支援専門員	0人		

【内訳】老人デイサービスセンター			
職 員 数	36人		
うち 常勤医師数	0人	理学療法士又は 作業療法士	1人
看護職員数	3人	事務職員	1人
介護職員数	26人	その他職員	5人
介護支援専門員	0人		
【内訳】地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護			
職 員 数	13人		
うち 常勤医師数	0人	理学療法士又は 作業療法士	0人
看護職員数	2人	事務職員	0人
介護職員数	10人	その他職員	1人
介護支援専門員	0人		
【内訳】居宅介護支援事業所			
職 員 数	3人		
うち 常勤医師数	0人	理学療法士又は 作業療法士	0人
看護職員数	0人	事務職員	0人
介護職員数	0人	その他職員	0人
介護支援専門員	3人		

*出所：(職員数) 令和6年度決算「施設及び概況に関する調」損益勘定職員数より
(職種別職員数) 令和6年度決算「職種別給与に関する調」年度末職員数より

2) 施設

施設数	4	定員	194人
延べ床面積	6,012㎡	居室床面積	1,197㎡
サービス日数	366日	年延利用者数	57,432人

【内訳】指定介護老人福祉施設（居宅介護支援事業所含む）

施設数	1	定員	80人
延べ床面積	4,329㎡	居室床面積	764㎡
サービス日数	366日	年延利用者数	指定介護老人福祉施設 28,144人 居宅介護支援事業所 951人

【内訳】老人短期入所施設

施設数	1	定員	20人
延べ床面積	4,329㎡	居室床面積	191㎡
サービス日数	366日	年延利用者数	7,195人

【内訳】老人デイサービスセンター

施設数	1	定員	78人
延べ床面積	959㎡	居室床面積	-㎡
サービス日数	366日	年延利用者数	15,457人

【内訳】地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護

施設数	1	定員	16人
延べ床面積	724㎡	居室床面積	242㎡
サービス日数	366日	年延利用者数	5,685人

*出所：令和6年度決算「施設及び概況に関する調」より

(2) 現在の経営状況（直近3か年の収支状況）

新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けた令和4年度から令和7年度にかけて介護サービス収益は大きく改善しました。この期間、職員一人当たりの人件費は高くなったものの、退職に伴う新規職員の採用を見送り、業務内容の見直し等、業務効率を図ることで、職員給与費の削減を実施したことと、令和5年に厨房改修工事（35,750千円）を行った後に大きな支出がなかったことから、総費用については毎年減少し、令和7年度は収支差引で56,826千円の黒字となる見込みです。

		R5年度（決算）		R6年度（決算）		R7年度（決算見込）		
		（千円）	前年度比	（千円）	前年度比	（千円）	前年度比	
(1) 総収益	①	762,093	10.6%	718,402	-5.7%	741,631	3.2%	
ア	介護サービス収益	②	663,266	6.6%	710,210	7.1%	725,056	2.1%
	（ア）料金収入		663,266	6.6%	710,210	7.1%	725,056	2.1%
	ア）居宅サービス収益		237,569	11.4%	256,431	7.9%	265,564	3.6%
	イ）施設サービス収益		411,076	4.5%	438,891	6.8%	443,611	1.1%
	ウ）居宅介護支援等収益		14,621	-5.5%	14,888	1.8%	15,881	6.7%
	（イ）その他		0	—	0	—	0	—
イ	介護サービス外収益		98,827	47.5%	8,192	-91.7%	16,575	102.3%
	（ア）国庫補助金		7,177	64.7%	3,963	-44.8%	11,386	187.3%
	（イ）都道府県補助金		1,122	-69.7%	390	-65.2%	1,399	258.7%
	（ウ）他会計繰入金	③	87,574	61.2%	49	-99.9%	0	-100.0%
	（エ）その他		2,954	-35.9%	3,790	28.3%	3,790	0.0%
(2) 総費用	④	739,588	8.6%	701,316	-5.2%	684,805	-2.4%	
ア	介護サービス費用		739,475	8.6%	701,267	-5.2%	684,805	-2.3%
	（ア）職員給与費	⑤	418,689	4.9%	412,013	-1.6%	394,095	-4.3%
	（イ）その他		320,786	13.9%	289,254	-9.8%	290,710	0.5%
	ア）光熱水費		31,716	-9.5%	36,434	14.9%	34,403	-5.6%
	イ）通信運搬費		1,225	-9.6%	1,217	-0.7%	1,266	4.0%
	ウ）修繕費		38,120	1084.6%	5,602	-85.3%	3,549	-36.6%
	エ）研究研修費		430	473.3%	139	-67.7%	215	54.7%
	オ）委託料		30,440	-3.5%	24,831	-18.4%	27,969	12.6%
	カ）材料費		47,268	-2.9%	46,703	-1.2%	49,155	5.3%
	キ）附帯事業費		0	—	0	—	0	—
	ク）その他		171,587	6.1%	174,328	1.6%	174,153	-0.1%
イ	介護サービス外費用		113	-45.4%	49	-56.6%	0	-100.0%
	（ア）支払利息		113	-45.4%	49	-56.6%	0	-100.0%
	ア）地方債利息		113	-45.4%	49	-56.6%	0	-100.0%
	イ）その他借入金利息		0	—	0	—	0	—
	（イ）その他		0	—	0	—	0	—
(3) 収支差引		22,505	173.4%	17,086	-24.1%	56,826	232.6%	
地方償還金	⑥	3,762	-38.9%	3,826	1.7%	0	-100.0%	
職員給与费率	(⑤/②×100)	63.1%	-1.02pt	58.0%	-5.11pt	54.4%	-3.66pt	
収益的収支比率	(①/④+⑥)×100	102.5%	2.22pt	101.9%	-0.64pt	108.3%	6.42pt	
他会計負担比率	(③/①×100)	11.5%	3.61pt	0.0%	-11.48pt	0.0%	-0.01pt	

*比率の前年度比については前年差（パーセントポイント）

(注) 介護サービス収益の内訳

居宅サービス収益 = 老人短期入所施設 + 老人デイサービスセンター
施設サービス収益 = 指定介護老人福祉施設
+ 地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護
居宅介護支援等収益 = 居宅介護支援事業所

(3) これまでの主な経営健全化の取組

本広域連合では、経営健全化に対し、主に以下の取組を実施しました。

- 平成 29 年度に「もとす広域連合大和園経営改善計画」を策定し、6 項目の基本計画を計画的に実行することで、収益の安定的な確保及び経費削減を図りました。
- 平成 30 年度より老人デイサービスセンターの定員数を施設改修することなく 59 名から 78 名に変更し、利用人数増加による収益確保を図りました。
- 令和元年度に施設の将来必要となる更新費用の削減に向けた「もとす広域連合公共施設等総合管理計画」を策定しました。
- 令和元年度より老人短期入所施設の定員数を 36 名から 20 名に変更し、同時に地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護の介護サービス事業を新設し、事業の転換を行うことで、空床数を減らすことによる収益確保及び送迎等に係る経費削減を図りました。

3. 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

指定介護老人福祉施設及び地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護は、入居者が可能な限り在宅復帰できることを念頭に、常に介護が必要な方（介護保険による要介護度 3 以上に認定された方、又は要介護度 1・2 の方でやむを得ない理由がある場合）の入居を受け入れ、入浴や食事などの日常生活に必要な介護や、機能訓練、療養上の世話などの介護サービスを提供します。また、入居者の意思や人格を尊重し、常に入居者の立場に寄り添う介護サービスを提供しています。

老人短期入所施設は、利用される方の有する能力に応じ、可能な限り自立した日常生活を営むことができるよう入浴や食事などの日常生活に必要な介護を提供しています。また、当サービスを利用することで、介護者に安心して休息をとっていただき、介護者の身体的及び精神的負担の軽減が図れるよう支援しています。

老人デイサービスセンターは、健康づくりや趣味等のグループ活動に参加したいというニーズが高齢者で高い状況にあるなか、家族以外の人との交流の場を持ち、身体を動かし、精神・身体面での維持・向上を促進するといった役割を担っています。作業療法士を配置し、リハビリニーズにも対応しています。

また、地域密着型サービスとして、和（なごみ）デイサービスにて認知症の利用者を対象に専門的な介護を提供しています。2 ユニット運営しており、1 ユニット 12 人定員のアットホームな雰囲気の中で、機能訓練指導員によるリハビリも可能となっています。認知症ケアについては、本広域連合の介護保険事業計画でも、ニーズ調査で不安を感じる割合が最も高く、重点対策とされています。

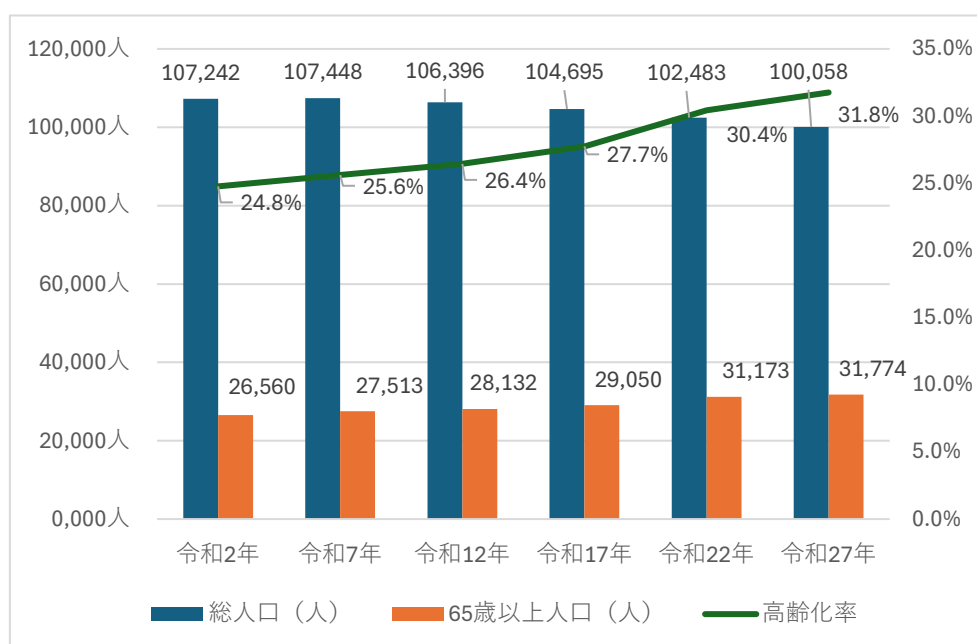
居宅介護支援事業所は、介護サービスなど介護保険制度に関する相談への確に対応し、居宅介護支援計画の作成や在宅における介護支援の提供について、介護サービス事業所や他の居宅介護支援事業所等と連携を図り、適切な支援を提供しています。

(2) 高齢者人口等の予測

1) 推計人口

本広域連合を構成する瑞穂市、本巣市、北方町の2市1町の総人口の合計は減少傾向となっており、令和27年は10万人程度まで減少すると推計されています。しかし、この間高齢者人口は徐々に増加し、令和7年の27,513人から令和27年には31,774人となり、高齢化率も25.6%（令和7年）から31.8%（令和27年）に上昇する見込みです。

■将来推計総人口および65歳以上人口(もとす広域連合)

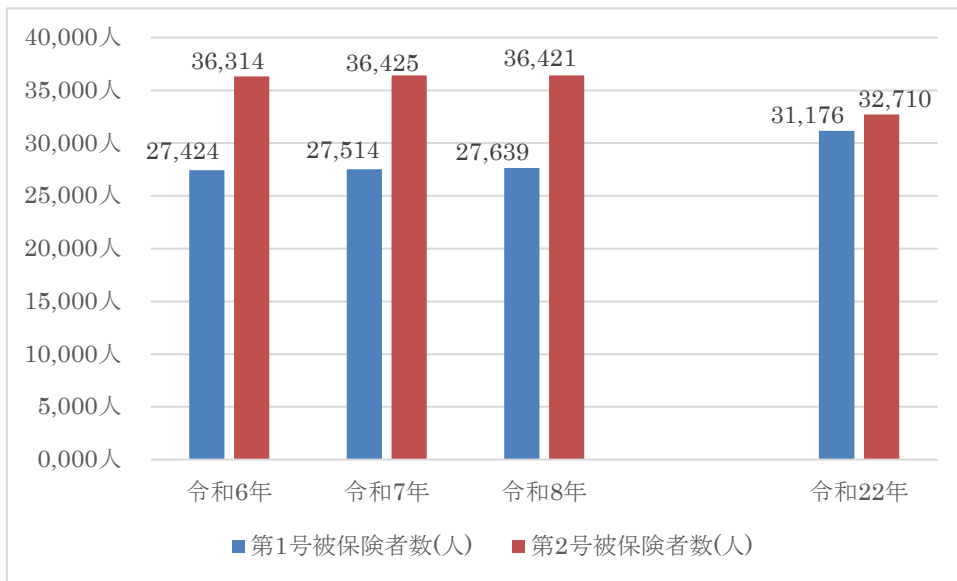


*出所：もとす広域連合第9期介護保険事業計画より

2) 被保険者数の推移

被保険者の総数は、令和7年度の63,939人から令和22年度には63,886人になる予測で、若干減少に転じるものの、横ばいで推移します。しかし、第1号被保険者数は、令和7年の27,514人と比較し、団塊ジュニア世代が65歳以上になる令和22年度は、31,176人と、3,662人の増加を見込んでおり、被保険者の総数に占める第1号保険者の割合は増加を続けていくと推計されます。

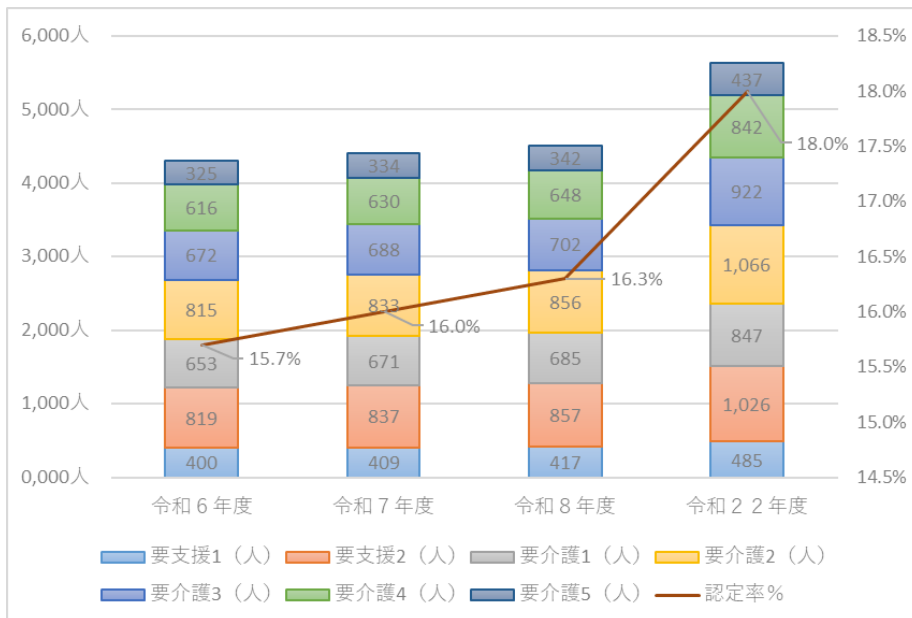
■第1号保険者数および第2号保険者数の推移(もとす広域連合)



*出所：もとす広域連合第9期介護保険事業計画より

3) 要介護・要支援者数の推移

要支援・要介護認定者数は令和22年度5,625人、認定率は18.0%の予測となっています。

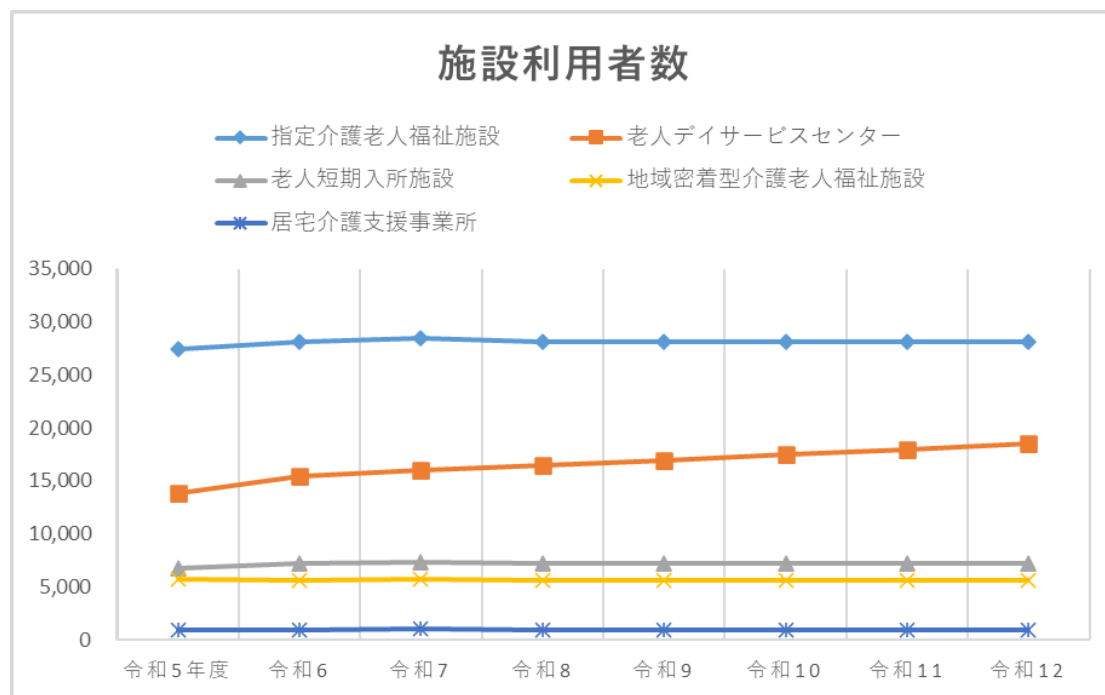


*出所：もとす広域連合第9期介護保険事業計画より

(3) 介護需要の予測

施設利用者数（*）は、過去の利用状況に基づく予測（老人デイサービスセンターについては令和6年度の利用実績から、令和元年度の利用水準への段階的な回復を見込み、その他サービスについては、令和6年度実績と同程度で推移することを想定）によれば、図表のとおり推移が推定され、令和12年度には、指定介護老人福祉施設で96.1%、老人短期入所施設で98.3%、老人デイサービスセンターで65.2%、地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護で97.1%の利用率となります。

*施設利用者数は年間の延べ利用者数



(4) 施設の見通し

平成4年度整備の特別養護老人ホームの老朽化に対し、更新、修繕措置等を講じ、サービス提供環境を保持していきます。平成31年3月策定の「もとす広域連合公共施設個別施設計画」においても、平成31（令和元）年度～令和18年度に相應の更新費用を見込んでいます。

(5) 組織の見通し

当面の間は、施設増設等による利用定員数を増加する想定はしていないことから、職員数は現状の職員数を毎年度見込んでいます。直近の動向として、新規採用者は若年層の割合が低く、職員の平均年齢は上昇傾向にあるため、現状の職員構成が継続すると将来的に人手不足が懸念されます。しかし、近年一人当たりの人件費が著しく増加しており、施設の財政状況を圧迫しています。そのため、既存業務の見直しにより業務効率を図りながら人件費の削減を行う等、財政面に考慮しつつ、必要な時期に若年層の新規採用者を確実に獲得できるよう、求人方法や採用活動の見直しをする必要があります。

4. 経営の基本方針

- ①高齢者の方が地域で安心して生活することができる拠点施設となることを使命とします。
- ②ご利用者ひとり一人の「その人らしさ」を尊重し、真心と笑顔で接して心が和み安らぎのあるサービスを提供します。
- ③自己研鑽に励み、専門性の向上を図り、より質の高いサービスを提供します。
- ④地域社会の一員としての自覚を持ち、地域の関連分野との連携を強化し、地域福祉の向上を図ります。

5. 投資・財政計画（収支計画）

（1）投資・財政計画（収支計画）

次ページのとおりとします。

収支差引は、令和 8 年度から令和 12 年度まで黒字の計画となっています。

(単位：千円)

区 分	年 度	R5年度 (決算)	R6年度 (決算)	R7年度 (決算見込)	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
(1) 総収益		762,093	718,402	741,631	729,665	737,798	745,719	749,770	756,035
ア 介護サービス収益		663,266	710,210	725,056	725,875	734,008	741,929	745,980	752,245
(ア) 料金収入		663,266	710,210	725,056	725,875	734,008	741,929	745,980	752,245
(イ) その他		0	0	0	0	0	0	0	0
イ 介護サービス外収益		98,827	8,192	16,575	3,790	3,790	3,790	3,790	3,790
(ア) 国庫補助金		7,177	3,963	11,386	0	0	0	0	0
(イ) 都道府県補助金		1,122	390	1,399	0	0	0	0	0
(ウ) 他会計繰入金		87,574	49	0	0	0	0	0	0
(エ) その他		2,954	3,790	3,790	3,790	3,790	3,790	3,790	3,790
(2) 総費用		739,588	701,316	684,805	699,394	719,814	731,393	742,412	754,198
ア 介護サービス費用		739,475	701,267	684,805	699,394	719,814	731,393	742,412	754,198
(ア) 職員給与費		418,689	412,013	394,095	407,901	418,474	429,339	440,520	452,018
うち、退職給与金		0	0	0	0	0	0	0	0
(イ) その他		320,786	289,254	290,710	291,493	301,340	302,054	301,892	302,180
イ 介護サービス外費用		113	49	0	0	0	0	0	0
(ア) 支払利息		113	49	0	0	0	0	0	0
ア) 地方債利息		113	49	0	0	0	0	0	0
イ) その他借入金利息		0	0	0	0	0	0	0	0
(イ) その他		0	0	0	0	0	0	0	0
(3) 収支差引		22,505	17,086	56,826	30,271	17,984	14,326	7,358	1,837
(1) 資本的収入		3,762	3,826	0	0	0	0	0	0
ア 地方債		0	0	0	0	0	0	0	0
うち 資本費平準化債		0	0	0	0	0	0	0	0
イ 他会計補助金		3,762	3,826	0	0	0	0	0	0
ウ 他会計借入金		0	0	0	0	0	0	0	0
エ 固定資産売却代金		0	0	0	0	0	0	0	0
オ 国(都道府県)補助金		0	0	0	0	0	0	0	0
カ 工事負担金		0	0	0	0	0	0	0	0
キ その他		0	0	0	0	0	0	0	0
(2) 資本的支出		11,292	12,385	4,684	4,684	4,684	4,684	4,684	4,684
ア 建設改良費		0	0	0	0	0	0	0	0
うち 職員給与費		0	0	0	0	0	0	0	0
イ 地方債償還金		3,762	3,826	0	0	0	0	0	0
うち 資本費平準化債償還金		0	0	0	0	0	0	0	0
ウ 他会計長期借入金返還金		0	0	0	0	0	0	0	0
エ 他会計への繰出金		7,530	8,559	4,684	4,684	4,684	4,684	4,684	4,684
オ その他		0	0	0	0	0	0	0	0
(3) 収支差引		▲ 7,530	▲ 8,559	▲ 4,684	▲ 4,684	▲ 4,684	▲ 4,684	▲ 4,684	▲ 4,684

(単位：千円，%)

区 分	年 度	R5年度 (決算)	R6年度 (決算)	R7年度 (決算見込)	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
収支再差引		14,975	8,527	52,142	25,587	13,300	9,642	2,674	▲ 2,847
積立金		0	0	0	0	0	0	0	0
前年度からの繰越金		76,678	91,653	100,180	152,322	177,909	191,209	200,851	203,525
前年度繰上充用金		0	0	0	0	0	0	0	0
形式収支		91,653	100,180	152,322	177,909	191,209	200,851	203,525	200,678
翌年度へ繰り越すべき財源		0	0	0	0	0	0	0	0
実質収支	黒字	91,653	100,180	152,322	177,909	191,209	200,851	203,525	200,678
	赤字								
赤字比率		—	—	—	—	—	—	—	—
収益的収支比率		102.5	101.9	108.3	104.3	102.5	102.0	101.0	100.2
介護サービス収益-受託工事収益		663,266	710,210	725,056	725,875	734,008	741,929	745,980	752,245
地方債残高		3,762	3,826	0	0	0	0	0	0

○ 他会計繰入金

区 分	年 度	R5年度 (決算)	R6年度 (決算)	R7年度 (決算見込)	R8年度	R9年度	R10年度	R11年度	R12年度
収益的収支分		113	49	0	0	0	0	0	0
うち、基準内繰入金		0	0	0	0	0	0	0	0
うち、基準外繰入金		113	49	0	0	0	0	0	0
資本的収支分		3,762	3,826	0	0	0	0	0	0
うち、基準内繰入金		0	0	0	0	0	0	0	0
うち、基準外繰入金		3,762	3,826	0	0	0	0	0	0
合 計		3,875	3,875	0	0	0	0	0	0

(2) 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

目標とする数値は、令和 6 年度のサービスごとの利用人数を基準としつつ、老人デイサービスセンターについては新型コロナウイルス感染拡大前（令和元年度）の水準とします。

介護老人福祉施設	78.5 人/日（定員 80 人）
老人短期入所施設	19.0 人/日（定員 20 人）
老人デイサービスセンター	50.7 人/日（定員 78 人）
地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護	15.6 人/日（定員 16 人）
居宅介護支援事業所	80.0 人/月（担当人数 90 人）

2) 収支計画のうち投資についての説明

投資については、「もとす広域連合公共施設個別施設計画（平成 31 年 3 月策定）」に基づく経常修繕および大規模修繕を実施し、特養棟、和ホーム（養護棟を除く）のそれぞれについて目標耐用年数である 70 年以上までの長寿命化を計画していますが、実際の施設の状況や利用率や経営を取り巻く外部環境などの実情を鑑みて最適な修繕を行います。なお設備更新の際は、投資時点における費用面、環境面等を考慮し効率的な投資を行うこととしています。

<各年度支出額>

- 【令和 8 年度】経常修繕 3,549 千円 大規模修繕 0 千円
- 【令和 9 年度】経常修繕 3,549 千円 大規模修繕 9,418 千円
- 【令和 10 年度】経常修繕 3,549 千円 大規模修繕 9,418 千円
- 【令和 11 年度】経常修繕 3,549 千円 大規模修繕 9,418 千円
- 【令和 12 年度】経常修繕 3,549 千円 大規模修繕 9,418 千円

<大規模修繕明細>

修繕時期	実施対象	予定金額	うち、企業会計
令和 9 年度 ～13 年度	LED 改修工事	71,434 千円	47,090 千円 (9,418 千円/年)

3) 収支計画のうち財源についての説明

介護サービス収益について、指定介護老人福祉施設では施設サービスおよび居宅介護支援等を、老人短期入所施設では居宅サービスを、老人デイサービスセンターでは居宅サービスをそれぞれ提供しており、収益種類別および施設別に推計しました。具体的には、令和5年度から令和7年度（見込）までの利用者1人当たりの平均単価を基礎とし、施設定員、営業日数および令和6年度実績の平均利用率から算出した見込量に、利用率の増減率を反映して各年度の収益を推計しました。

なお、令和7年度については当該年度の実績を基に通期換算した見込値としています。

<推計式>

$$n \text{ 年後収益} = \text{平均単価} \times \text{見込量} \times (\text{利用率の増減率})^n$$

$$\text{見込量} = \text{施設定員} \times \text{営業日数} \times \text{平均利用率} (\text{利用者} / (\text{施設定員} \times \text{営業日数}))$$

<施設定員数の実績および推計>

	実績			推計
	令和5年度	令和6年度	令和7年度見込	令和8年度～
居宅サービス収益	98人	98人	98人	98人
老人短期入所施設	20人	20人	20人	20人
老人デイサービスセンター	78人	78人	78人	78人
施設サービス収益	96人	96人	96人	96人
指定介護老人福祉施設	80人	80人	80人	80人
地域密着型老人福祉施設 入所者生活介護	16人	16人	16人	16人
居宅介護支援等収益	90人	90人	90人	90人
居宅介護支援事業所	90人	90人	90人	90人

<推計に当たって使用した数値の詳細>

	平均単価	平均利用率
居宅サービス収益	—	—
老人短期入所施設	3カ年平均	令和6年度実績
老人デイサービスセンター	3カ年平均	令和6年度実績
施設サービス収益	—	—
指定介護老人福祉施設	3カ年平均	令和6年度実績
地域密着型老人福祉施設 入所者生活介護	3カ年平均	令和6年度実績
居宅介護支援等収益	—	—
居宅介護支援事業所	3カ年平均	令和6年度実績

単価については、下表のとおり、令和8年6月からの介護報酬改定（+2.03%）を見込み、令和6年度実績単価を基準として増額補正を行っています。なお、令和8年度は期中改定であることから、改定後単価の適用期間（10ヵ月）を考慮して算定しています。

＜各年度の推計単価（令和5年度～7年度の3ヵ年平均＝100）＞ （単位：％）

	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
居宅サービス収益	—	—	—	—	
老人短期入所施設	101.69	102.03	102.03	102.03	102.03
老人デイサービスセンター	101.69	102.03	102.03	102.03	102.03
施設サービス収益	—	—	—	—	
指定介護老人福祉施設	101.69	102.03	102.03	102.03	102.03
地域密着型老人福祉施設入所者生活介護	101.69	102.03	102.03	102.03	102.03
居宅介護支援等収益	—	—	—	—	
居宅介護支援事業所	101.69	102.03	102.03	102.03	102.03

新型コロナウイルスの感染拡大を受けて提唱された「新しい生活様式」を踏まえ、老人デイサービスセンター利用の自粛要請をしたことにより、利用率が一時的に低下しました。その後回復傾向にあるものの、感染拡大前の利用水準にはなお乖離がみられる状況です。このため、令和4年度から令和6年度までの利用実績の推移を踏まえ、感染拡大前である令和元年度の利用水準への段階的な回復を見込み、令和6年度実績を基準として各収益を推計しました（下表参照）。

＜各年度の推計利用率（令和6年度＝100）＞ （単位：％）

	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
居宅サービス収益	—	—	—	—	
老人短期入所施設	100	100	100	100	100
老人デイサービスセンター	106.3	109.6	113.0	116.4	120.1
施設サービス収益	—	—	—	—	
指定介護老人福祉施設	100	100	100	100	100
地域密着型老人福祉施設入所者生活介護	100	100	100	100	100
居宅介護支援等収益	—	—	—	—	
居宅介護支援事業所	100	100	100	100	100

老人デイサービスセンターについては、新型コロナウイルス感染拡大前である令和元年度の利用水準への回復を想定し、令和12年度に利用率65.0%を目標としています。その達成に向け、令和6年度を基準に各年度において前年利用率に対し年率+3.1%（前年比103.1%）ずつ利用率が回復するものとして推計しました。

介護サービス外収益については、他会計繰入金は支払利息に相当するため返済計画に基づき推計するものですが、該当はありませんでした。その他の介護サービス外収益については、令和4年度から令和6年度までの3カ年の平均額を用い、横ばいで推計しました。

4) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

投資以外の経費については、経費の性質に応じて施設ごとに推計しました。

主要な経費について、職員給与費のうち基本は、令和4年度から令和6年度までの職員1人当たり平均支払額に年率3%の定期昇給を加味し、手当は同年率1.5%の増加を加味した各年度の単価を算出し、令和6年度末の職員数に乗じる方法により推計しました。推計した基本給および手当を基に、基本給と手当の合計額に過年度の平均料率（法定福利費／（基本給＋手当））を乗じて法定福利費を推計しました。

非正規職員の給与・手当である報酬は、非正規職員の入れ替わり・雇用形態の見直しなどを勘案し、令和4年度から令和6年度までの職員1人当たり平均支払額を横ばい（営業日数を勘案）とし、その他介護サービス費用として計上しています。

また、職員の退職給与金は退職手当組合が全額拠出するため企業会計では計上しません。

光熱水費および委託料は収益の多寡に影響がなく発生する固定費であるため、平均実績の横ばいとし、材料費は変動費であるため平均比率を乗じて推計しました。また修繕費については2)で示した支出計画のとおりです。

その他介護サービス費用については、令和4年度から令和6年度までの平均金額に加えて、前記のとおり非正規職員の給与・手当である賃金を加算して計上しました。

(3) 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

<p>地域包括ケアシステムの構築に関する事項</p>	<p>介護老人福祉施設、老人短期入所施設、老人デイサービスセンター、地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護と複数種別の施設を一体的に設置しています。地域福祉の一部を担う施設として各関係機関と連携して地域包括ケアシステムの実現に努めています。</p>
<p>施設等の統合・縮小・廃止に関する事項</p>	<p>各施設の利用率は概ね高い水準で推移しており、対象地域の高齢者人口は今後も増加が見込まれることから、引き続き必要な施設であると判断していますが、今後の経営・運用状況を踏まえ、必要性があれば統合・縮小・廃止等の検討を随時行っていきます。また、地域のニーズを満たすべく、「もとす広域連合公共施設個別施設計画（平成31年3月策定）」に基づく適切な投資を行い、機能維持とサービス向上に努めます。</p>
<p>民間の活力の活用に関する事項 (PPP・PFIなど)</p>	<p>地域のニーズを満たすべく、「もとす広域連合公共施設個別施設計画（平成31年3月策定）」に基づく適切な投資を行う上において、民間活用の有効性やリスクについて継続的に調査・研究します。</p>

2) 財源についての検討状況等

<p>介護保険適用外の料金の見直しに関する事項</p>	<p>食費及び居住費の基準費用額の変動に伴い、料金の見直しをしています。</p>
<p>利用状況に関する事項</p>	<p>施設サービス収益は、高い利用率が推移している一方、他のサービスは改善余地があります。直近の利用実績やニーズ調査を踏まえ、サービス提供体制の検討を行い、利用率の向上に努めます。</p>
<p>資金管理・調達・繰入金に関する事項</p>	<p>資金不足した場合は、当面財政調整基金で対応します。</p>
<p>資産の有効活用に関する事項</p>	<p>所有資産については、敷地、建物、設備等施設運営に必要なもののみとなっており、有効活用できる資産はありません。</p>

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)	民間事業者の経営手法やコスト比較などの調査・研究を行い、事務及び事業の効率化に努めながら事業を実施します。
職員給与費の適正化に関する事項	施設運営に関する人員基準に基づく人員配置が必要なため、人員削減は困難ですが、業務の効率化、また、再任用制度や会計年度任用職員制度の運用拡大等の検討を行うなど抑制に努めます。
組織体制の効率化に関する事項	労働環境を改善及び業務の効率化に努めます。業務の属人化を防ぎ、複数の職員が同じ業務ができるように業務の標準化を図ります。

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	介護のため毎年約 10 万人が離職していると言われています。高齢化の進行に伴い介護ニーズが増加する中、本広域連合の介護事業サービスは、介護をしながら働き続けられる環境を提供する必要性の高いサービスです。
公営企業として実施する必要性	本広域連合は他の事業所の利用ができなかった方を受け入れるなど、介護をすることが困難な方の地域の受け皿を担っています。また、虐待等に対する緊急一時保護など公営施設としての使命を果たしています。 介護サービス事業所の選択肢が少ない中山間地域の方に対して、送迎を行い介護サービス提供することで、いつまでも住み慣れた地域で生活できる役割を担っています。

6. 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	毎年度経営計画の進捗状況や経営指標に係る数値目標の達成状況を確認し、特に下振れ項目については、その要因について詳細に分析（外部・内部要因など）して改善を図るとともに、想定外の事態の発生などがあれば必要に応じて第三者への意見聴取や経営戦略の改定を行うことで PDCA サイクルを回していきます。
---------------------	--