
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3年3月
計画期間 : 令和3年度～令和7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	5
1) 直近3か年の収支状況	5
2) 類似平均と比較可能な直近5か年の経営指標	6
3) 介護サービス費用と介護サービス収益の関係	7
4) 年間延べ利用者数と介護サービス費用の関係	8
5) 指定介護老人福祉施設の全国比較の関係	10
(3) これまでの主な経営健全化の取組	11
3. 将来の事業環境等	12
(1) 介護保険サービス事業における主な取組	12
(2) 高齢者人口等の予測	13
1) 推計人口	13
2) 被保険者数の推移	13
3) 要介護・要支援者数の推移	14
(3) 介護需要の予測	14
(4) 施設の見通し	15
(5) 組織の見通し	15
4. 経営の基本方針	15
5. 投資・財政計画（収支計画）	16
(1) 投資・財政計画（収支計画）	16
(2) 収支計画の策定に当たっての説明	18
1) 経営指標に係る数値目標	18
2) 収支計画のうち投資についての説明	18
3) 収支計画のうち財源についての説明	19
4) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明	21

(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	22
1) 投資についての検討状況等	22
2) 財源についての検討状況等	22
3) 投資以外の経費についての検討状況等	23
4) 公営企業として実施する必要性など	23
6. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	24

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、本巣市、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5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に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5期広域計画」にあわせて、令和3年度を初年度とし、令和7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	85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	10人	事務職員	4人
介護職員数	50人	その他職員	15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	39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	22人	その他職員	8人
介護支援専門員	1人		
【内訳】老人短期入所施設			
職員数	9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	6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	26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	4人	事務職員	2人
介護職員数	16人	その他職員	4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	7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	6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	4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	4人		

*出所：(職員数) 令和元年度決算「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) 令和元年度決算「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	60,915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 28,726人 居宅介護支援事業所 1,347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	6,414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	18,958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	5,470人

*出所：令和元年度決算「施設及び概況に関する調」より

(2) 現在の経営状況

1) 直近3か年の収支状況

平成30年度に総収益が微減になるとともに総費用が前年度比7.6%増となり収支差引で4,962千円の赤字となりました。令和元年度には老人デイサービスセンターの収支が大きく改善したことに加え、老人短期入所施設16床分を地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護に転換したことで施設サービス収益が増収となり収支差引で19,633千円の黒字となりました。

	平成29年度		平成30年度		令和元年度	
	(千円)	前年度比	(千円)	前年度比	(千円)	前年度比
総収益	① 651,595	1.7%	650,919	-0.1%	692,125	6.3%
介護サービス収益	② 646,295	1.7%	646,151	0.0%	689,119	6.6%
料金収益	646,295	1.7%	646,151	0.0%	689,119	6.6%
居宅サービス収益	315,898	1.5%	308,476	-2.3%	275,646	-10.6%
施設サービス収益	313,932	1.3%	317,403	1.1%	395,895	24.7%
居宅介護支援等収益	16,465	16.7%	20,272	23.1%	17,578	-13.3%
その他収益	0	-	0	-	0	-
その他	0	-	0	-	0	-
介護サービス外収益	5,300	-1.1%	4,768	-10.0%	3,006	-37.0%
国庫補助金	0	-	0	-	0	-
都道府県補助金	0	-	0	-	0	-
他会計繰入金	③ 700	-11.9%	605	-13.6%	508	-16.0%
その他	4,600	0.8%	4,163	-9.5%	2,498	-40.0%
総費用	④ 609,319	5.2%	655,881	7.6%	672,492	2.5%
介護サービス費用	608,619	5.2%	655,276	7.7%	671,984	2.5%
職員給与費	⑤ 396,161	2.5%	416,145	5.0%	439,155	5.5%
材料費	51,647	23.4%	44,156	-14.5%	45,213	2.4%
その他	160,811	7.3%	194,975	21.2%	187,616	-3.8%
介護サービス外費用	700	-11.9%	605	-13.6%	508	-16.0%
支払利息	700	-11.9%	605	-13.6%	508	-16.0%
地方債利息	700	-11.9%	605	-13.6%	508	-16.0%
その他借入金利息	0	-	0	-	0	-
その他	0	-	0	-	0	-
収支差引	42,276	-31.4%	-4,962	-	19,633	-
地方償還金	⑥ 5,666	1.7%	5,762	1.7%	5,859	1.7%
職員給与比率 (⑤/②×100)	61.3%	0.45 pt	64.4%	3.11 pt	63.7%	-0.68 pt
収益的収支比率 (①/(④+⑥)×100)	106.0%	-3.64 pt	98.4%	-7.57 pt	102.0%	3.65 pt
他会計負担金比率 (③/①×100)	0.1%	-0.02 pt	0.1%	-0.01 pt	0.1%	-0.02 pt

*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

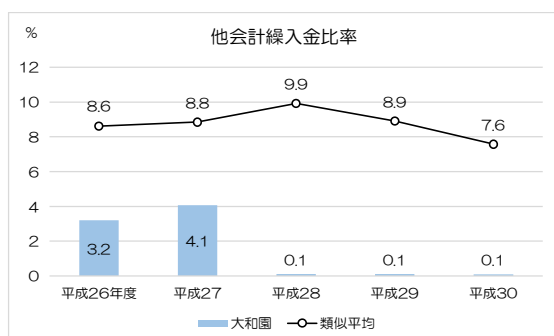
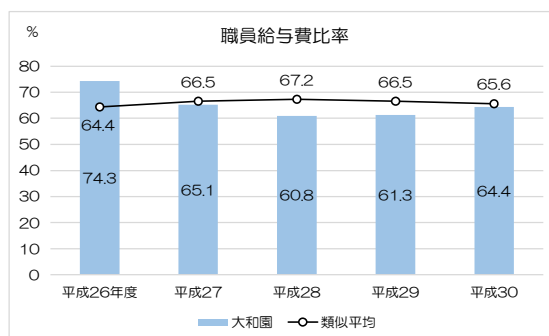
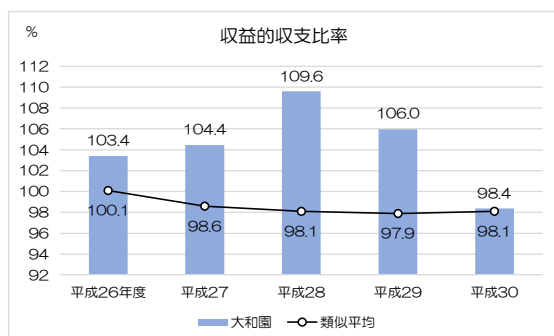
居宅サービス収益 = 老人短期入所施設 + 老人デイサービスセンター
施設サービス収益 = 指定介護老人福祉施設
+ 地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護
居宅介護支援等収益 = 居宅介護支援事業所

2) 類似平均と比較可能な直近 5 年間の経営指標

地方公営企業決算状況調査の現時点での最新年度である平成 30 年度までの 5 年間の経営指標の推移をみると、収益的収支比率は類似平均を上回る水準で推移していましたが、平成 30 年度には類似平均並みとなりました。

職員給与比率については概ね類似平均と同程度で推移しています。

他会計繰入金比率は類似平均を下回る水準で推移しており、特に平成 28 年度以降はほぼ 0%と繰入金に頼ることのない効率的な運営ができています。



* 経営指標：収益的収支比率＝総収益／（総費用＋地方債償還金）×100

職員給与比率＝職員給与費／介護サービス収益×100

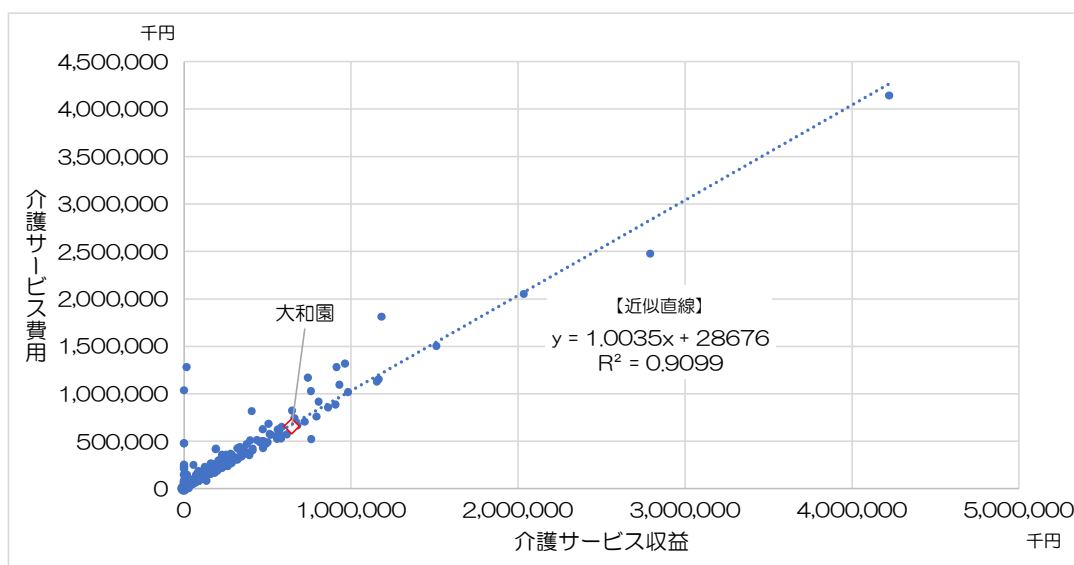
他会計繰入金比率＝他会計繰入金／総収益×100

* 類似平均：指定介護老人福祉施設（介護サービス施設種別コード 1）、老人短期入所施設（同 3）または老人デイサービスセンター（同 4）で、直営（経営形態区分 3）のもののうち、総収益、介護サービス収益、総費用、職員給与費のいずれも 0 以外の事業のデータの平均値を類似平均とした。

* 出所：総務省「地方公営企業決算状況調査」より

3) 介護サービス費用と介護サービス収益の関係

全国の介護サービス事業 439 団体と比較すると、大和園の介護サービス事業全体では、ほぼ介護サービス費用・介護サービス収益の近似直線（介護サービス収益に対する平均的な介護サービス費用の水準を示す直線。以下同）上にあり、費用収益のバランスはとれていることがうかがえます。なお、全国の介護サービス事業の介護サービス収益と介護サービス費用の近似式（近似直線から求められる関係式。以下同）から算出される大和園の介護サービス収益 646 百万円に対する介護サービス費用は 677 百万円で、実際の介護サービス費用 655 百万円はこれを約 22 百万円下回っています。



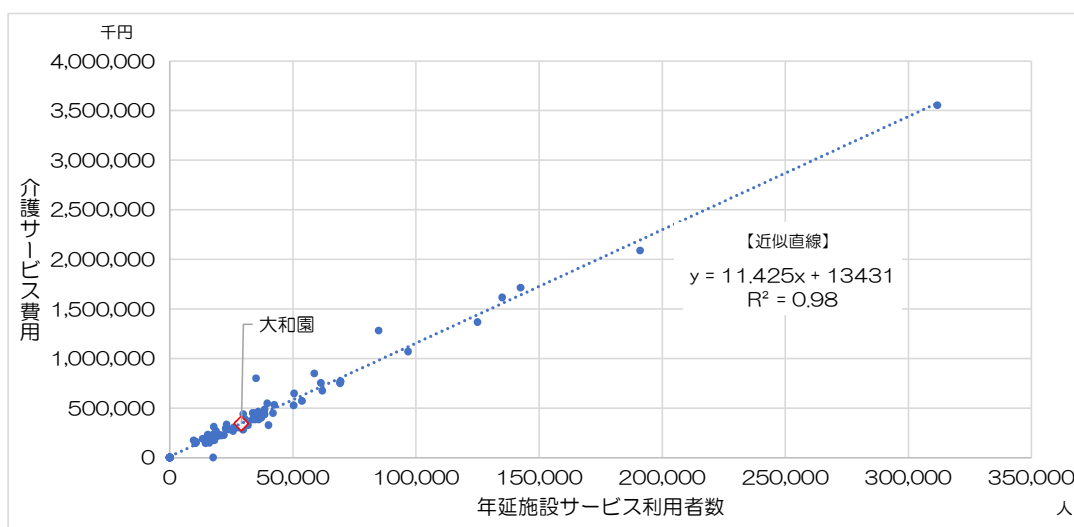
*出所：総務省「平成 30 年度地方公営企業決算状況調査」より

4) 年間延べ利用者数と介護サービス費用の関係

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別に全国の直営事業と対比しました。

①指定介護老人福祉施設

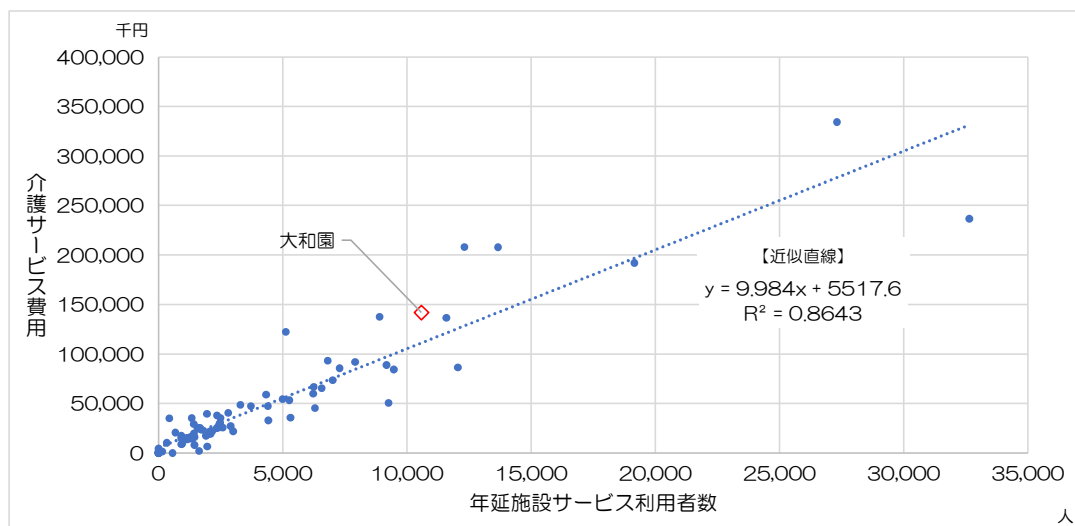
ほぼ介護サービス費用・年延施設利用者数の近似直線上にあり、施設サービス利用者数に見合った介護サービス費用となっていることがうかがえます。介護サービス費用と年延施設利用者数の近似式から算出される大和園指定介護老人福祉施設の年延施設利用者数 29,003 人に対する介護サービス費用は 345 百万円で、実際の介護サービス費用 342 百万円はこれを約 3 百万円下回っています。



*出所：総務省「平成 30 年度地方公営企業決算状況調査」より

②老人短期入所施設

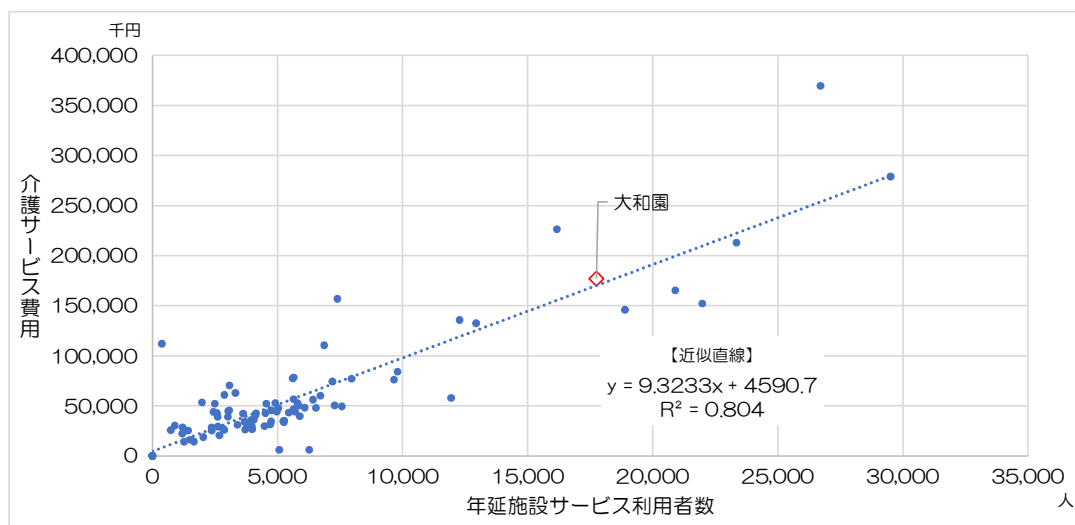
介護サービス費用・年延施設利用者数の近似直線の上方にあり、施設サービス利用者数に対して介護サービス費用が多額になっていることがうかがえます。具体的には、介護サービス費用と年延施設利用者数の近似式から算出される大和園老人短期入所施設の年延施設利用者数 10,585 人に対する介護サービス費用 111.2 百万円と比べ、実際の介護サービス費用は 141.6 百万円となっており約 30 百万円上回っています。



* 出所：総務省「平成 30 年度地方公営企業決算状況調査」より

③老人デイサービスセンター

介護サービス費用・年延施設利用者数の近似直線のやや上方にあり、介護サービス費用は若干多額になっているものの、概ね施設サービス利用者数に見合っています。介護サービス費用と年延施設利用者数の近似式から算出される大和園老人デイサービスセンターの年延施設利用者数 17,750 人に対する介護サービス費用は 170 百万円で、実際の介護サービス費用 177 百万円はこれを約 7 百万円上回っています。



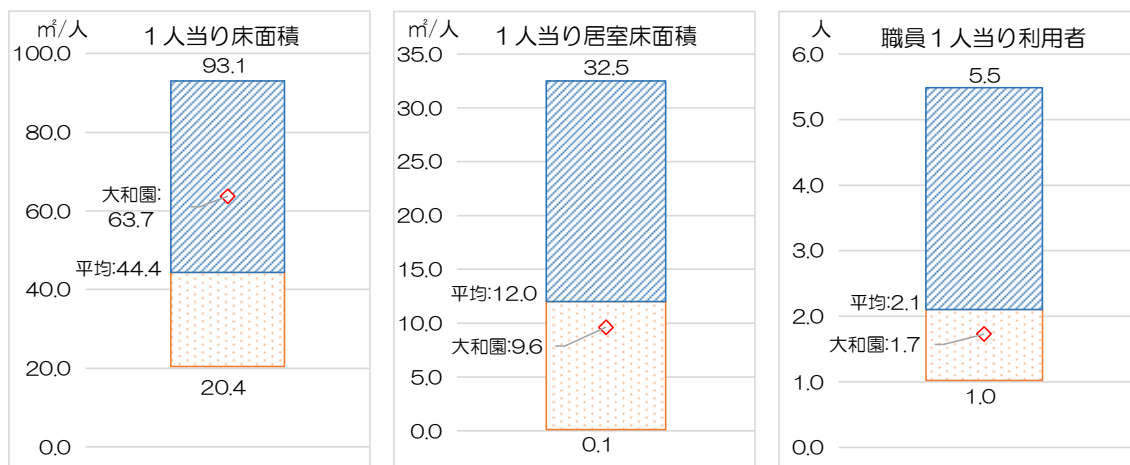
* 出所：総務省「平成 30 年度地方公営企業決算状況調査」より

5) 指定介護老人福祉施設の全国比較の関係

全国の直営指定介護老人福祉施設と施設の運営効率、施設サービス利用者 1 人当たりの収支状況を比較しました。

① 運営効率

施設サービス利用者 1 人当たり床面積は全国平均値 44.4 m²/人より大きく 63.7 m²/人となっているのに対し、施設サービス利用者 1 人当たり居室床面積は、全国平均値 12.0 m²/人より小さく 9.6 m²/人となっており、居室面積以外の共用スペースが広い施設となります。また、職員 1 人当たりの施設サービス利用者については 1.7 人と、全国平均値 2.1 人を下回っており、共用スペースが広いことから人員配置を要しています。

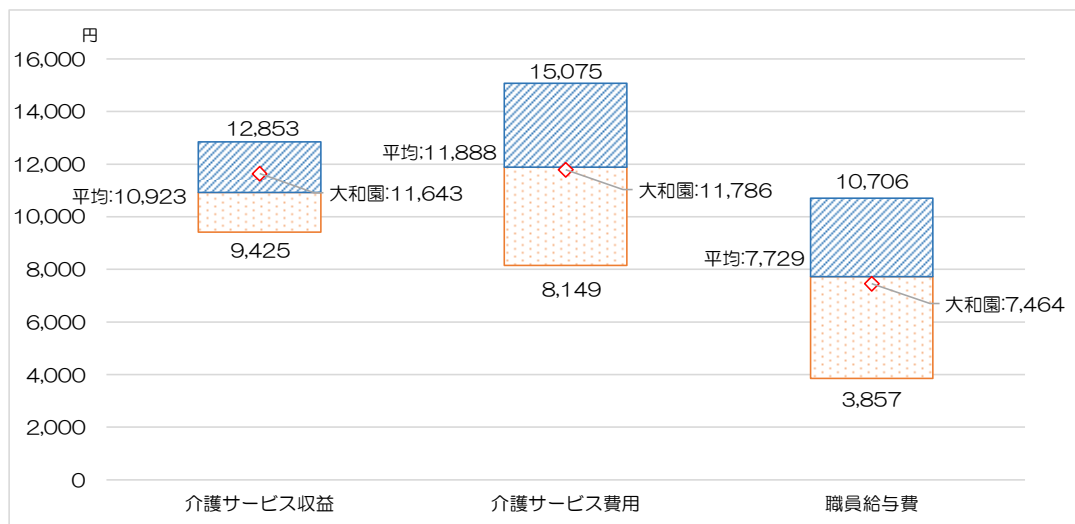


*出所：総務省「平成 30 年度地方公営企業決算状況調査」より

*最大値、最小値等の算定に当たって、平均値±3×標準偏差の域外値は除外しました。

②利用者 1 人当たり収支

施設サービス利用者 1 人当たり介護サービス収益は 11,643 円と、全国平均 10,923 円を上回る一方で、介護サービス費用は 11,786 円と、全国平均 11,888 円を下回っており、生産性が高いことがうかがえます。また、職員給与費は 7,464 円と平均値 7,729 円を下回っています。



*出所：総務省「平成 30 年度地方公営企業決算状況調査」より

*最大値、最小値等の算定に当たって、平均値±3×標準偏差の域外値は除外しました。

(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 74 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。

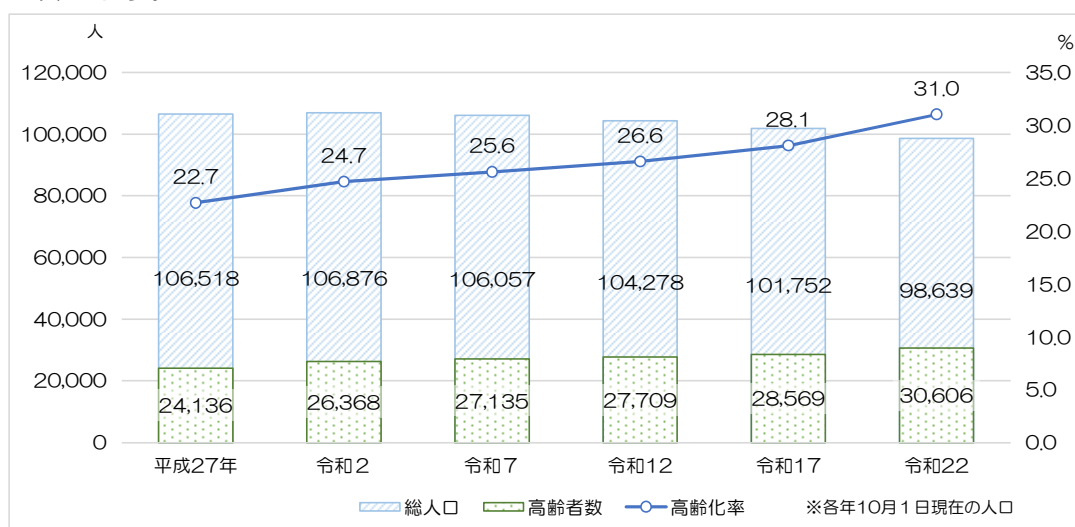
また、地域密着型サービスとして、和（なごみ）デイサービスにて認知症の利用者を対象に専門的な介護を提供しています。2 ユニット運営しており、1 ユニット 12 人定員のアットホームな雰囲気の中で、機能訓練指導員によるリハビリも可能となっています。認知症ケアについては、本広域連合の介護保険事業計画でも、ニーズ調査で不安を感じる割合が最も高く、重点対策とされています。

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

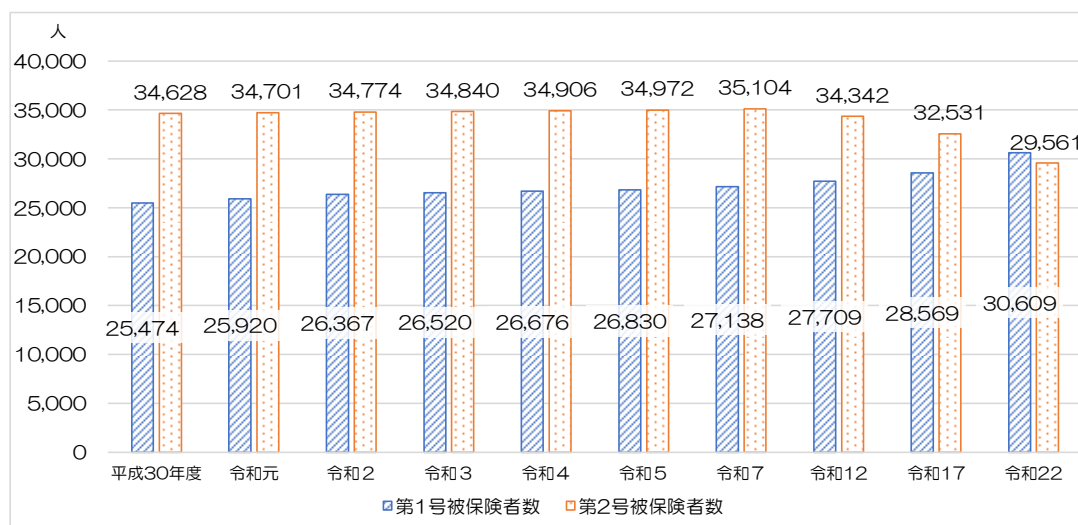
本広域連合を構成する瑞穂市、本巣市、北方町の2市1町の総人口の合計は、令和2年に106,876人となることを見込まれ、令和22年には98,639人にまで減少すると推計されています。この間高齢者人口は徐々に増加し、令和2年の26,368人から令和22年には30,606人となります。高齢化率も24.7%（令和2年）から31.0%（令和22年）に上昇します。



*出所：もとす広域連合第8期介護保険事業計画より

2) 被保険者数の推移

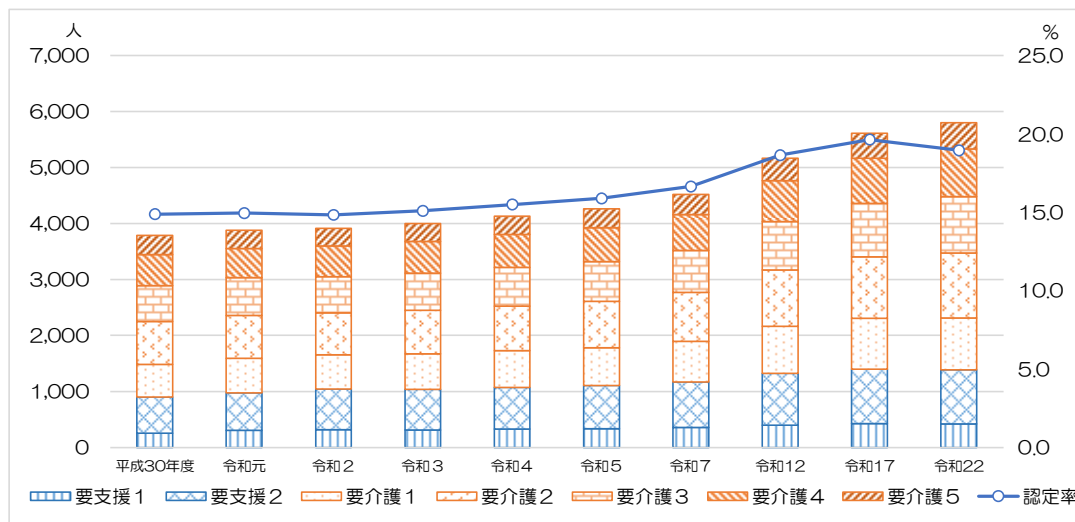
被保険者数は令和22年度に1号、2号が逆転し、合計で60,170人になる予測となっています。



*出所：もとす広域連合第8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 年度に 5,802 人、認定率は 19.0%の予測となっています。

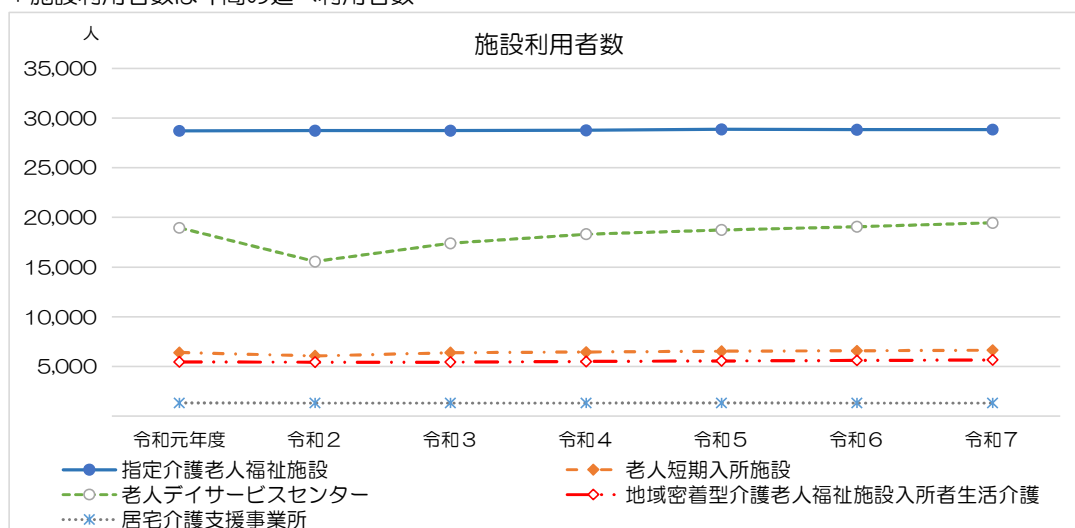


*出所：もとす広域連合第 8 期介護保険事業計画より

(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（令和 2 年度は新型コロナウイルスの影響により、老人短期入所施設が令和元年度比 85%、老人デイサービスセンターが同 95%、指定介護老人福祉施設および地域密着型老人福祉施設が令和元年度同水準、令和 3 年度は老人デイサービスセンターが令和元年度比 94%、他が令和元年度同水準とした上で、令和 4 年度以降は平成 29～令和元年度の利用率伸び率の平均値等を勘案した利用率増加）によれば、図表のとおり推移が推定され、令和 7 年度には、指定介護老人福祉施設で 98.8%、老人短期入所施設で 91.2%、老人デイサービスセンターで 68.4%、地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護で 97.2%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 年度に相応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。しかし、近年の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り、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。そのため、職員の働き方や処遇の改善を検討し、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。

収支差引は大規模修繕等の影響により、令和4年度まで赤字の見込みですが、令和5年度から黒字化する計画となっています。

(単位：千円)

年 度		前々年度	前年度	本年度	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
区 分		(決算)	(決算)	(決算見込)	(2021)	(2022)	(2023)	(2024)	(2025)
収益的収入	1 総 収 益 (A)	650,919	692,125	643,543	666,448	677,672	685,081	688,884	694,665
	(1) 営 業 収 益 (B)	646,151	689,119	640,636	663,642	674,967	682,470	686,337	692,167
	ア 料 金 収 入	646,151	689,119	640,636	663,642	674,967	682,470	686,337	692,167
	イ 受 託 工 事 収 益 (C)	0	0	0	0	0	0	0	0
	ウ そ の 他	0	0	0	0	0	0	0	0
	(2) 営 業 外 収 益	4,768	3,006	2,907	2,806	2,705	2,611	2,547	2,498
	ア 他 会 計 繰 入 金	605	508	409	308	207	113	49	0
	イ そ の 他	4,163	2,498	2,498	2,498	2,498	2,498	2,498	2,498
	2 総 費 用 (D)	655,881	672,492	657,381	672,564	690,115	679,821	686,932	694,493
	(1) 営 業 費 用	655,276	671,984	656,972	672,256	689,908	679,708	686,883	694,493
ア 職 員 給 与 費	416,145	439,155	374,380	381,209	388,165	395,251	402,469	409,822	
うち 退 職 手 当	0	0	0	0	0	0	0	0	
イ そ の 他	239,131	232,829	282,592	291,047	301,743	284,457	284,414	284,671	
(2) 営 業 外 費 用	605	508	409	308	207	113	49	0	
ア 支 払 利 息	605	508	409	308	207	113	49	0	
うち 一 時 借 入 金 利 息	605	508	409	308	207	113	49	0	
うち 資 本 費 平 準 化 債 分	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 (A)-(D) (E)	▲4,962	19,633	▲13,838	▲6,116	▲12,443	5,260	1,952	172	
資本的収入	1 資 本 的 収 入 (F)	5,762	5,859	5,958	6,059	6,160	3,762	3,826	0
	(1) 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
	(2) 他 会 計 補 助 金	5,762	5,859	5,958	6,059	6,160	3,762	3,826	0
	(3) 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0	0	0	0	0
	(4) 固 定 資 産 売 却 代 金	0	0	0	0	0	0	0	0
	(5) 国 (都 道 府 県) 補 助 金	0	0	0	0	0	0	0	0
	(6) 工 事 負 担 金	0	0	0	0	0	0	0	0
	(7) そ の 他	0	0	0	0	0	0	0	0
	2 資 本 的 支 出 (G)	12,129	14,350	8,371	8,472	8,573	6,175	6,239	2,413
(1) 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	
(2) 地 方 債 償 還 金 (H)	5,762	5,859	5,958	6,059	6,160	3,762	3,826	0	
うち 資 本 費 平 準 化 債 償 還 金	0	0	0	0	0	0	0	0	
(3) 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金	0	0	0	0	0	0	0	0	
(4) 他 会 計 へ の 繰 出 金	6,367	8,491	2,413	2,413	2,413	2,413	2,413	2,413	
(5) そ の 他	0	0	0	0	0	0	0	0	
3 収 支 差 引 (F)-(G) (H)	▲6,367	▲8,491	▲2,413	▲2,413	▲2,413	▲2,413	▲2,413	▲2,413	

(単位：千円、%)

年 度		前々年度	前年度	本年度	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	
区 分		(決算)	(決算)	(決算見込)	(2021)	(2022)	(2023)	(2024)	(2025)	
収 支 再 差 引 (E)+(I)		(J)	▲11,329	11,142	▲16,251	▲8,529	▲14,856	2,847	▲461	▲2,241
横 立 金 (K)		(L)	0	0	0	0	0	0	0	0
前年度からの繰越金		(M)	95,376	84,047	95,189	78,938	70,409	55,553	58,400	57,939
前年度繰上充用金		(N)	0	0	0	0	0	0	0	0
形 式 収 支 (J)-(K)+(L)-(M)		(O)	84,047	95,189	78,938	70,409	55,553	58,400	57,939	55,698
翌年度へ繰り越すべき財源 (O)		(P)	0	0	0	0	0	0	0	0
実 質 収 支 黒 字 (P)		(Q)	84,047	95,189	78,938	70,409	55,553	58,400	57,939	55,698
赤 字 比 率 ((Q)/(B)-(C)) × 100)		(R)	-	-	-	-	-	-	-	-
収 益 的 収 支 比 率 ((A)/(D)+(H)) × 100)		(S)	97.4	100.8	96.7	97.9	97.0	99.9	99.4	99.7
地方財政法施行令第16条第1項により算定した資金不足の比率 (R)		(T)	0	0	0	0	0	0	0	0
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (B)-(C) (S)		(U)	646,151	689,119	640,636	663,642	674,967	682,470	686,337	692,167
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((R)/(S) × 100)		(V)	0	0	0	0	0	0	0	0
健全化法施行令第16条により算定した資金不足額 (T)		(W)	0	0	0	0	0	0	0	0
健全化法施行規則第6条に規定する解消可能資金不足額 (U)		(X)	0	0	0	0	0	0	0	0
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (V)		(Y)	0	0	0	0	0	0	0	0
健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((T)/(V) × 100)		(Z)	0	0	0	0	0	0	0	0
他 会 計 借 入 金 残 高 (W)		(AA)	0	0	0	0	0	0	0	0
地 方 債 残 高 (X)		(AB)	31,624	25,765	19,807	13,748	7,588	3,826	0	0

〇他会計繰入金

年 度		前々年度	前年度	本年度	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	
区 分		(決算)	(決算)	(決算見込)	(2021)	(2022)	(2023)	(2024)	(2025)	
収 益 的 収 支 分		(AC)	605	508	409	308	207	113	49	0
うち 基 準 内 繰 入 金		(AD)	0	0	0	0	0	0	0	0
うち 基 準 外 繰 入 金		(AE)	605	508	409	308	207	113	49	0
資 本 的 収 支 分		(AF)	5,762	5,859	5,958	6,059	6,160	3,762	3,826	0
うち 基 準 内 繰 入 金		(AG)	0	0	0	0	0	0	0	0
うち 基 準 外 繰 入 金		(AH)	5,762	5,859	5,958	6,059	6,160	3,762	3,826	0
合 計		(AI)	6,367	6,367	6,367	6,367	6,367	3,875	3,875	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、新型コロナウイルスの影響を受ける前の年度のサービスごとの利用人数とします。

介護老人福祉施設	78.5人/日（定員80人）
老人短期入所施設	17.5人/日（定員20人）
老人デイサービスセンター	51.8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	15.5人/日（定員16人）
居宅介護支援事業所	92.0人/月（担当人数105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2年度】	経常修繕 3,259千円	大規模修繕 0千円
【令和3年度】	経常修繕 3,259千円	大規模修繕 7,569千円
【令和4年度】	経常修繕 3,259千円	大規模修繕 17,835千円
【令和5年度】	経常修繕 3,259千円	大規模修繕 0千円
【令和6年度】	経常修繕 3,259千円	大規模修繕 0千円
【令和7年度】	経常修繕 3,259千円	大規模修繕 0千円

<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3年度	椅子浴装置取替工事	10,000千円	7,569千円
令和4年度	特養棟トイレ改修工事	4,000千円	4,000千円
同上	電話機、交換機等の更新	10,279千円	7,780千円
同上	調理場改修工事	8,000千円	6,055千円

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、平成 29 年度から令和元年度までの利用者 1 人当たりの平均単価に施設定員と過年度の平均利用率から算出した見込量と利用率の平均増減率を乗じて各年度の収益を推計しました。

<推計式>

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

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

なお、平成 30 年度に老人デイサービスセンターを増床（定員 59 人→78 人）し、令和元年度に老人短期入所施設を減床（定員 36 人→20 人）、さらに地域密着型老人福祉施設を開設（定員 16 人）したため、平均利用率や利用率の平均増減率の計算においてはそれぞれ定員変更後の数値を使用しました（下表参照）。

<施設定員数の実績および推計>

	実績			推計
	平成 29 年度	平成 30 年度	令和元年度	令和 2 年度～
居宅サービス収益	95 人	114 人	98 人	98 人
老人短期入所施設	36 人	36 人	20 人	20 人
老人デイサービスセンター	59 人	78 人	78 人	78 人
施設サービス収益	80 人	80 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
居宅介護支援等収益	80 人	80 人	80 人	80 人
居宅介護支援事業所	140 人	140 人	105 人	105 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	平均増減率
居宅サービス収益	—	—	—
老人短期入所施設	3カ年平均	令和元年度実績	年率1%増※
老人デイサービスセンター	3カ年平均	平成30年度～ 令和元年度平均	平成30年度→ 令和元年度
施設サービス収益	—	—	—
指定介護老人福祉施設	3カ年平均	3カ年平均	2期間平均
地域密着型老人福祉施設入 所者生活介護	令和元年度実績	令和元年度実績	年率1%増※
居宅介護支援等収益	—	—	—
居宅介護支援事業所	前年度実績	前年度実績	0%

※老人短期入所施設は減床後、地域密着型老人福祉施設は開設後それぞれ1年間しか経過しておらず平均増減率を算出することができないため、年率1%増と仮定しました。また、居宅介護支援事業所は、令和元年度の減員以降計画期間は同数の定員数を見込むため、年率0%としています

しかし、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の利用の自粛要請をしたことにより、令和2年度は大幅に利用率が減少する見込みであり、令和3年度には一定水準まで回復し、令和4年度以降は新型コロナウイルスの影響が払拭される（過去実績等による利用率の増減）と見込んで各収益を推計しました（下表参照）。

<各年度の推計利用率（対令和元年度比）>

（単位：％）

	令和2 年度	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
居宅サービス収益	—	—	—	—	—	—
老人短期入所施設	95	100	101	102	103	104
老人デイサービスセンター	85	95	100	102	104	106
施設サービス収益	—	—	—	—	—	—
指定介護老人福祉施設	100	100	100.1	100.2	100.3	100.4
地域密着型老人福祉施設入 所者生活介護	100	100	100	102	103	104
居宅介護支援等収益	—	—	—	—	—	—
居宅介護支援事業所	100	100	100	100	100	100

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から推計し、その他の介護サービス外収益は平成 29 年度から令和元年度までの 3 ヶ年の平均金額で横ばいとしました。

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給は、平成 29 年度から令和元年度までの職員 1 人当たり平均支払額に年率 2%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、令和元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・手当である賃金は、平成 29 年度から令和元年度までの職員 1 人当たり平均支払額を横ばい（営業日数を勘案）としました。なお、賃金は会計処理の変更により令和 2 年度から職員給与費ではなく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、定員変動勘案後の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、平成 29 年度から令和元年度までに平均金額に加えて、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

地域包括ケアシステムの構築に関する事項	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。
施設等の統合・縮小・廃止に関する事項	各施設の利用率は全国平均よりも高く、対象地域の高齢者が増加傾向の中で今後も必要な施設であることから、統合・縮小・廃止等は検討していません。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。
民間の活力の活用に関する事項（PPP・PFI など）	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調査・研究します。

2) 財源についての検討状況等

介護保険適用外の料金の見直しに関する事項	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。
利用状況に関する事項	施設サービス収益は利用率が 98.5%（平成 29～令和元年度平均）ですが他のサービスは改善余地があります。必要なサービス提供を調査・研究し、利用率の向上に努めます。
資金管理・調達・繰入金に関する事項	資金不足した場合は、当面財政調整基金で対応します。
資産の有効活用に関する事項	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。

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	労働環境を改善し、業務の効率化に努めます。仕事の属人化を防ぎ、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。介護を必要とする人が急増する時代において、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。
---------------------	--