

# 和水町介護サービス事業経営戦略

団 体 名 : 和 水 町

事 業 名 : 和水町特別養護老人ホーム きくすい荘

前 回 の 策 定 日 : 令和 5 年 8 月 3 日

今回の策定修正日 : 令和 6 年 3 月 22 日

計 画 期 間 : 令和 5 年度 ~ 令和 13 年度

## 1 事業概要

### (1) 事業形態等

①事業の現況(令和6年3月1日時点)

|                            |                                  |                  |         |
|----------------------------|----------------------------------|------------------|---------|
| 法適(全部適用・一部適用)<br>非 適 の 区 分 | 非適                               | 事 業 開 始 年 月 日    | 昭和47年6月 |
| 事 業 の 内 容                  | 指定介護老人福祉施設<br>指定短期入所生活介護<br>通所介護 | 指定管理者制度導入<br>状 況 | 直営      |
| 職 員 数                      | 58 人                             |                  |         |
| うち 常勤医師数                   | 0 人                              | 施設長              | 1 人     |
| 主任生活相談員                    | 1 人                              | 理学療法士            | 1 人     |
| 看護職員数                      | 5 人                              | 管理栄養士            | 1 人     |
| 介護職員数                      | 36 人                             | 事務職員             | 5 人     |
| 介護支援専門員数                   | 2 人                              | デイサービスセンター職員     | 6 人     |

②施設の現況

|             |                      |                              |                                          |
|-------------|----------------------|------------------------------|------------------------------------------|
| 施 設 数       | 3                    | 定 員                          | 長期入所 110<br>短期入所 休止 人<br>通所(デイ) 30       |
| 延 床 面 積     | 4,688 m <sup>2</sup> | 居 室 床 面 積                    | 1,001 m <sup>2</sup>                     |
| サ ー ビ ス 日 数 | 365 日                | 年 延 利 用 者 数<br>( 令 和 4 年 度 ) | 長期入所 28,611<br>短期入所 41 人<br>通所(デイ) 2,261 |

### (2) 現在の経営状況

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 歳入面においては、構成比として最も高いサービス収入が、新型コロナウイルス感染拡大状況の継続、入所待機者の減少及び人材不足による入所受入れ体制の見直しにより、平成31年度をピークに減少している。また、収支の赤字を補てんするため、一般会計から多額の繰入金を充てている。<br>一方、歳出面においては、人件費率が9割を超え、依然として高い水準にある。<br>実質単年度収支は、平成28年度から赤字が続いており、令和3年度約▲6,500万円、令和4年度約▲1億400万円と増加している。この経営赤字は、年々上がり続ける人件費や物価の影響により今後も続くと予測しており、赤字補填として毎年度約1億円程度の一般会計からの繰入金を充当する必要がある。 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



単位:千円

## きくすい荘 収支実績一覧表

2023/7/13現在

|     |                         | 平成28年度  | 平成29年度  | 平成30年度  | 平成31年度  | 令和2年度   | 令和3年度   | 令和4年度   |
|-----|-------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 収 入 | サービス収入                  | 432,963 | 448,502 | 453,018 | 457,548 | 444,083 | 409,478 | 327,734 |
|     | 介護給付費                   | 358,466 | 370,447 | 372,061 | 374,698 | 363,688 | 330,652 | 263,866 |
|     | 長期入所                    | 317,050 | 329,092 | 330,636 | 333,644 | 328,696 | 299,856 | 243,754 |
|     | 短期入所                    | 10,014  | 9,802   | 13,616  | 15,742  | 11,188  | 9,770   | 330     |
|     | デイサービス                  | 31,402  | 31,553  | 27,809  | 25,312  | 23,804  | 21,026  | 19,782  |
|     | 自己負担金                   | 74,497  | 78,055  | 80,957  | 82,850  | 80,395  | 78,826  | 63,868  |
|     | 長期入所                    | 65,273  | 68,308  | 70,748  | 72,988  | 70,886  | 70,510  | 59,306  |
|     | 現年                      | 64,966  | 68,102  | 70,674  | 72,988  | 70,886  | 70,510  | 59,306  |
|     | 滞納繰越                    | 307     | 206     | 74      | 0       | 0       | 0       | 0       |
|     | 短期入所                    | 3,640   | 3,662   | 4,733   | 4,867   | 4,228   | 3,686   | 116     |
|     | デイサービス                  | 5,584   | 6,085   | 5,476   | 4,995   | 5,281   | 4,630   | 4,446   |
|     | 分担金及び負担金                | 1,871   | 45      | 3,005   | 2,398   | 2,017   | 1,539   | 1,323   |
|     | 使用料及び手数料                | 1,332   | 989     | 965     | 906     | 775     | 677     | 714     |
|     | 財産収入                    | 327     | 605     | 304     | 268     | 122     | 73      | 70      |
|     | 寄附金                     | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       |
|     | 繰越金                     | 24,017  | 15,435  | 29,473  | 27,872  | 277     | 237     | 181     |
|     | 諸収入                     | 2,488   | 3,237   | 323     | 297     | 738     | 333     | 931     |
|     | 繰入金(一般会計)               | 49,504  | 47,932  | 24,284  | 6,086   | 45,600  | 84,500  | 125,000 |
|     | 繰入金(特老建設基金)             | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 50,905  |
|     | 県支出金                    | 1,236   | 0       | 0       | 1,905   | 5,512   | 0       | 0       |
|     | (コロナ交付金/災害復旧)           | 1,236   | 0       | 0       | 1,905   | 36,654  | 19,403  | 20,448  |
|     | 繰越金(繰越明許費)              | 1,000   | 0       | 5,292   | 0       | 0       | 0       | 0       |
|     | 収入合計                    | 514,738 | 516,745 | 516,664 | 497,280 | 499,124 | 496,837 | 506,858 |
|     | 単年度実質収入<br>(繰越金・繰入金を除く) | 441,217 | 453,378 | 462,907 | 463,322 | 453,247 | 412,100 | 330,772 |
|     | 一般管理費                   | 457,220 | 446,669 | 449,862 | 466,645 | 475,616 | 469,373 | 403,292 |
|     | 報酬                      | 387     | 34      | 11,534  | 22,984  | 1,569   | 3,173   | 9,522   |
|     | 給料                      | 155,735 | 137,824 | 138,462 | 144,830 | 152,875 | 150,647 | 140,971 |
|     | 職員手当等                   | 130,050 | 111,393 | 113,407 | 120,889 | 111,534 | 118,169 | 101,254 |
|     | 共済費                     | 53,486  | 49,783  | 49,592  | 52,805  | 49,720  | 50,473  | 46,116  |
|     | 賃金                      | 31,533  | 24,786  | 9,609   | 0       | 0       | 0       | 0       |
|     | 報償費                     | 90      | 92      | 150     | 0       | 0       | 0       | 30      |
|     | 旅費                      | 861     | 596     | 484     | 547     | 50      | 105     | 280     |
|     | 交際費                     | 164     | 129     | 124     | 129     | 155     | 66      | 115     |
|     | 需用費                     | 55,650  | 36,131  | 35,261  | 33,867  | 34,758  | 34,118  | 18,651  |
|     | (消耗品費)                  | 9,158   | 8,659   | 8,972   | 8,753   | 10,391  | 8,859   | 13,069  |
|     | (燃料費)                   | 4,519   | 5,968   | 4,809   | 3,731   | 4,576   | 4,145   | 170     |
|     | (食料費)                   | 310     | 138     | 138     | 143     | 62      | 75      | 29      |
|     | (印刷製本費)                 | 360     | 194     | 323     | 98      | 50      | 99      | 46      |
|     | (光熱水費)                  | 11,061  | 12,726  | 12,853  | 12,284  | 11,957  | 12,523  | 0       |
|     | (修繕料)                   | 3,299   | 3,877   | 3,060   | 3,134   | 2,565   | 2,459   | 598     |
|     | (賄材料費)                  | 26,419  | 4,030   | 4,721   | 5,121   | 4,497   | 5,304   | 4,047   |
|     | (医薬材料費)                 | 524     | 539     | 385     | 603     | 660     | 654     | 692     |
|     | 役務費                     | 1,831   | 1,840   | 1,832   | 1,935   | 6,569   | 14,218  | 5,435   |
|     | 委託料                     | 17,882  | 76,752  | 76,967  | 78,026  | 77,098  | 73,146  | 60,045  |
|     | 使用料及び賃借料                | 4,825   | 4,834   | 5,163   | 5,253   | 4,930   | 4,925   | 3,977   |
|     | 工事請負費                   | 2,220   | 194     | 5,508   | 3,930   | 954     | 660     | 0       |
|     | 備品購入費                   | 1,653   | 1,089   | 994     | 996     | 35,221  | 19,543  | 16,708  |

単位:千円

|                    |                 | 平成28年度  | 平成29年度  | 平成30年度  | 平成31年度  | 令和2年度   | 令和3年度   | 令和4年度    |
|--------------------|-----------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----------|
| 支 出                | 負担金、補助及び交付金     | 517     | 541     | 461     | 139     | 49      | 57      | 99       |
|                    | 償還金、利子及び割引料     | 0       | 0       | 0       | 0       | 2       | 0       | 0        |
|                    | 積立金             | 327     | 605     | 305     | 268     | 123     | 73      | 70       |
|                    | 公課費             | 9       | 46      | 9       | 47      | 9       | 0       | 19       |
|                    | 施設維持管理費+施設建設事業費 | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 80,123   |
|                    | 需用費             | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 18,870   |
|                    | (消耗品費)          | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0        |
|                    | (燃料費)           | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 3,627    |
|                    | (光熱水費)          | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 13,398   |
|                    | (修繕料)           | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 1,845    |
|                    | 役務費             | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 210      |
|                    | 委託料             | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 5,956    |
|                    | 使用料及び賃借料        | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0        |
|                    | 工事請負費           | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 4,182    |
|                    | 公有財産購入費         | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 50,905   |
|                    | 補償、補填及び賠償金      | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0        |
|                    | サービス事業費(デイ)     | 40,134  | 35,311  | 33,962  | 30,358  | 23,271  | 27,284  | 23,112   |
|                    | 報酬              | 0       | 0       | 2,094   | 7,860   | 0       | 0       | 3,685    |
|                    | 給料              | 13,379  | 11,426  | 11,297  | 7,515   | 11,127  | 12,174  | 7,435    |
|                    | 職員手当等           | 7,940   | 7,018   | 6,926   | 4,648   | 4,079   | 5,050   | 2,887    |
|                    | 共済費             | 4,952   | 4,465   | 4,361   | 3,532   | 2,559   | 2,943   | 2,397    |
|                    | 賃金              | 6,799   | 5,490   | 3,054   | 0       | 0       | 0       | 0        |
|                    | 旅費              | 268     | 241     | 174     | 244     | 0       | 0       | 109      |
|                    | 需用費             | 6,207   | 5,906   | 5,508   | 5,870   | 4,767   | 6,458   | 5,801    |
|                    | (消耗品費)          | 140     | 156     | 215     | 131     | 125     | 148     | 147      |
|                    | (燃料費)           | 2,138   | 2,552   | 2,268   | 2,353   | 1,317   | 2,382   | 2,726    |
|                    | (光熱水費)          | 1,849   | 2,818   | 2,842   | 2,985   | 2,932   | 2,891   | 2,660    |
|                    | (修繕料)           | 342     | 380     | 183     | 401     | 393     | 1,037   | 268      |
|                    | (賄材料費)          | 1,738   | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0        |
|                    | 役務費             | 438     | 567     | 474     | 583     | 494     | 488     | 424      |
|                    | 使用料及び賃借料        | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0        |
|                    | 工事請負費           | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 309      |
|                    | 備品購入費           | 79      | 44      | 0       | 0       | 220     | 65      | 0        |
|                    | 負担金、補助及び交付金     | 48      | 48      | 48      | 0       | 0       | 0       | 0        |
|                    | 公課費             | 24      | 106     | 26      | 106     | 25      | 106     | 65       |
|                    | 支援事業費           | 950     | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0        |
|                    | 予備費             | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0       | 0        |
|                    | 繰越明許費           | 999     | 0       | 4,968   | 0       | 0       | 0       | 0        |
|                    | 支出合計            | 499,303 | 481,980 | 488,792 | 497,003 | 498,887 | 496,657 | 506,527  |
| 形式収支(収入－支出)/次年度繰越金 |                 | 15,435  | 34,765  | 27,872  | 277     | 237     | 180     | 331      |
| 単年度収支(単年度実質収入－支出)  |                 | -58,086 | -28,602 | -25,885 | -33,681 | -45,640 | -84,557 | -175,755 |
| コロナ交付金/災害復旧/特老建設基金 |                 | 1,236   | 0       | 0       | 1,905   | 36,654  | 19,403  | 71,353   |
| 実質的な単年度収支          |                 | -56,850 | -28,602 | -25,885 | -31,776 | -8,986  | -65,154 | -104,402 |
| 人件費                |                 | 404,261 | 352,219 | 350,336 | 365,063 | 333,463 | 342,629 | 314,267  |
| 単年度実質収入に占める人件費率    |                 | 92%     | 78%     | 76%     | 79%     | 74%     | 83%     | 95%      |

### (3) これまでの主な経営健全化の取組

まずは、厳しい経営状況であるという実態を把握し、大幅な経営赤字の要因は、高い人件費率であることを認識している。令和4年度の人件費率は95%であり、全国の社会福祉法人の平均人件費率約64%と比較すると異常に高い。

本荘の介護職員及び看護職員の人員配置は、約2.3:1で従来型多床室の特養の全国平均に近く、人員が多すぎるということはないが、地方公務員の給与制度に基づき、基本的に毎年昇給する仕組みであるとともに、民間の社会福祉法人の給与と比べると格段に高い状況(平均給与は1人当たり150万円～200万円程度、民間の社会福祉法人より高い状況)にあり、介護サービス収入に見合った給与体系とはなっていない。

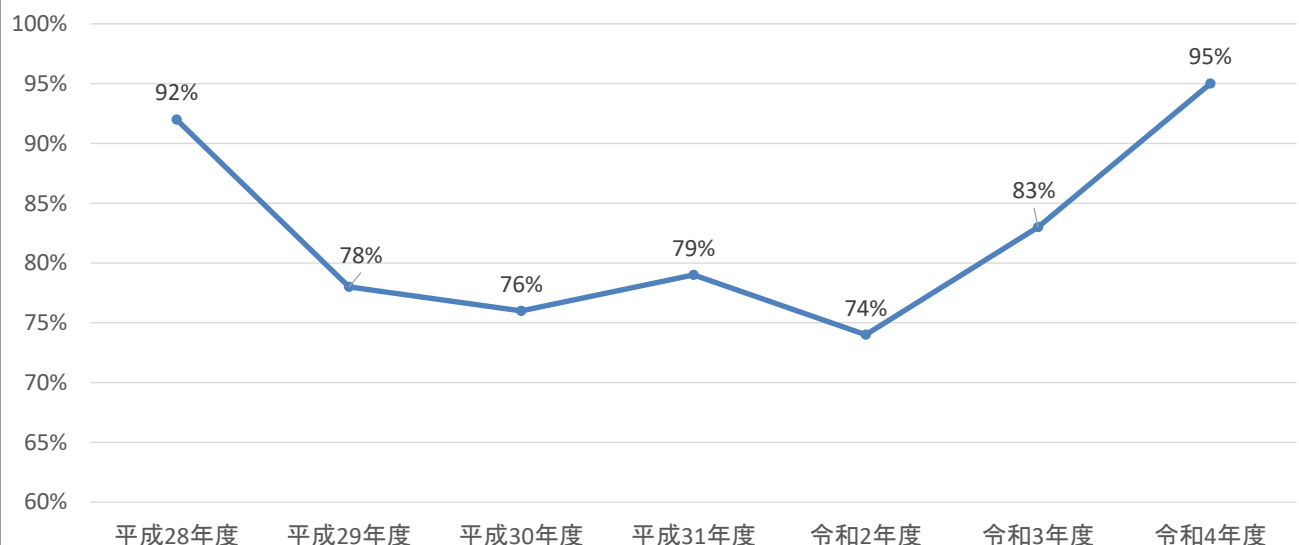
したがって、この実態を民間の社会福祉法人に置き換えれば、まさに事業を継続できない状況となっていると認識しているところである。

そこで、本荘では、①赤字経営が続いており今後もその赤字は継続すること、②その要因は高い人件費率であること、③経営健全化のためには民営化しか解決の方法がないこと等について、町民、議会及び職員に対して、説明し理解を求めてきた。

また、必要に応じて、経営専門家、介護福祉士会及び社会保険労務士に経営指導を仰いでいる。

さらに、令和5年度から処遇改善加算の上位加算を取得し、収支改善に努めている。

きくすい荘の人件費率の推移



## 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

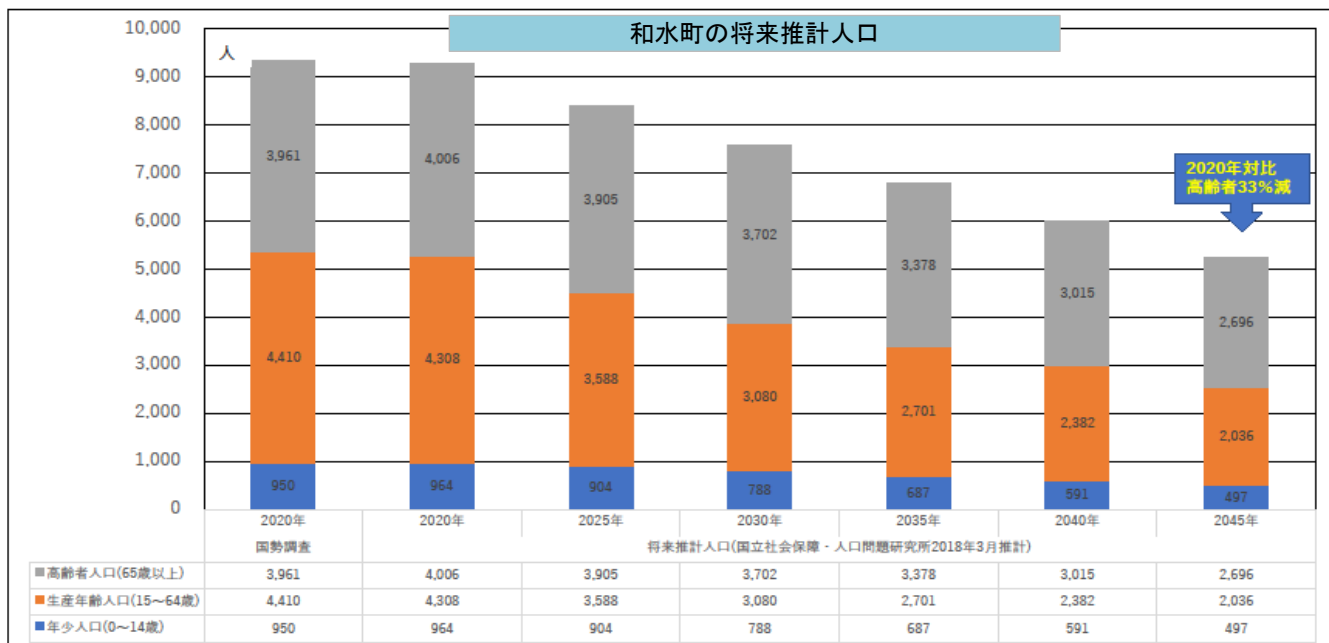
地域における医療・介護の関係機関が連携して、包括的かつ継続的な在宅医療・介護を提供することが重要であり、国は、住み慣れた地域で自分らしい暮らしを続けることができるよう、地域の関係機関の連携体制(地域包括ケアシステム)の構築を推進している。

本荘は、菊水圏域においては唯一の特養であり、町の地域包括ケアシステムの中核を担っている。

### (2) 高齢者人口等の予測

第8期和木町高齢者福祉計画及び介護保険事業計画によると、総人口は、平成27年(2015年)の10,763人から令和元年(2019年)には9,917人となり、846人減少している。高齢者人口も平成28年(2016年)の4,072人をピークに減少の段階に入っている。

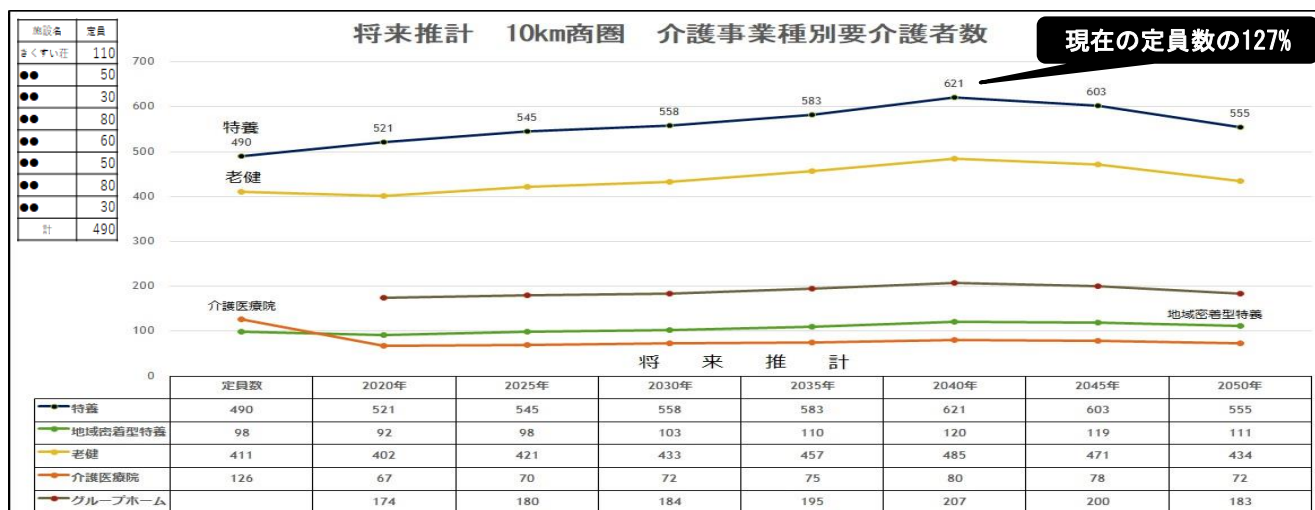
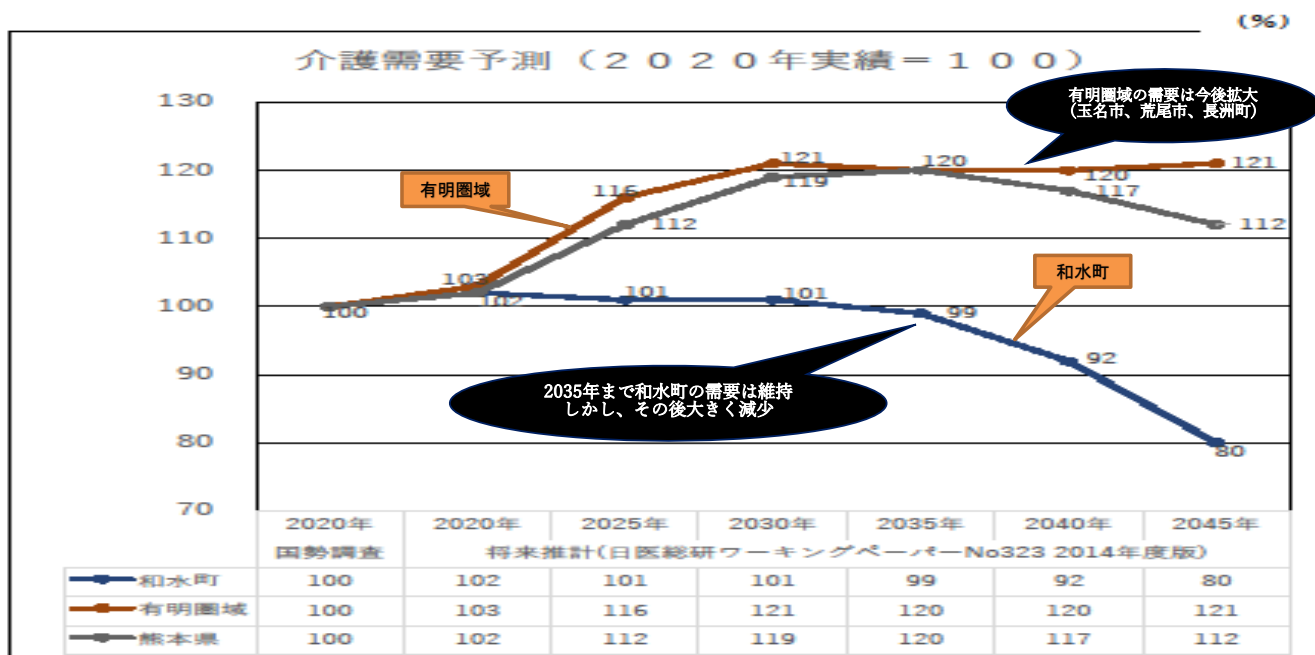
住民基本台帳を用いたコーホート変化率法による将来人口では、総人口、高齢者人口ともにさらに減少が進む一方、後期高齢者人口は、令和22年(2040年)頃まで緩やかに減少していくと予測している。



### (3) 介護需要の予測

町の介護需要は、令和2年(2020年)と比較して令和17年(2035年)までは維持されるが、それを境に大きく減少していく。また、有明圏域やきくすい荘を中心とする10km圏域の介護需要は、令和27年(2050年)頃まで令和2年(2020年)と比較して110%～120%程度で維持される。

なお、介護事業経営においては、今後ますます労働者人口が減少することを想定しておく必要がある。



#### (4) 施設の見通し

開設51年を経過し、施設設備の著しい老朽化と耐震性能不足の課題を解決し、入所者の安心安全な環境を整備するため、早急な建替えが必要である。

また、前述の(1)から(3)の予測等とともに、施設利用者の92%が町内の施設に入所し、その72%がきくすい荘に入所している現状から、依然として町の介護老人福祉施設の必要性は高い。

しかしながら、入所待機者が減少していることに加え、長期的には高齢者(入所対象者)の大幅な減少も見込まれることから、施設定員は削減する必要がある。

なお、国は、ユニット型個室を推奨しているが、入所者の年金等の収入状況を考慮する必要がある、現在提供している従来型多床室のサービスは、今後とも必要なサービス形態である。プライバシーや感染対策に配慮し、従来型多床室の個室化(間仕切りのある2人部屋)を基本として従来型個室も一部整備することが必要であると考えている。

さらに、介護の質を向上していくためには、入所者の立場に立った個別ケア、ICT化による科学的介護及び日々の業務改善に真摯に取り組む必要がある。

#### (5) 組織の見通し

組織運営の最大の課題は、高い人件費率であり、その解決のためには早期民営化しかないと考える。このため、令和9年度に指定管理者を導入することを目標に、町から社会福祉法人に経営主体を移行する計画である。

現状において、正職員の介護士は、30代が8人(32%)、40代が14人(56%)、50代が3人(12%)と、50歳未満が88%を占め、若手の介護士が多いことから、民営化後も戦力として期待できる。

今後は、早期民営化を視野に、民間の社会福祉法人が欲しがるとしての教育研修が欠かせない。また、職員の身分保障に配慮した円滑な民営化への移行プロセスが必要となる。

さらに、将来的には、生産年齢人口の減少等により、介護職員の人材不足が懸念されており、職員一人ひとりの資質向上、任期付職員や会計年度任用職員の活用、外国人や高齢者の採用、ICTや介護ロボットの導入による省力化等に取り組む必要がある。

### 3 経営の基本方針

第2次まちづくり総合計画後期基本計画及び公共施設整備個別施設計画に基づき、施設設備の著しい老朽化と耐震性能不足の課題を解決し、入所者の安心安全な環境を整備するため、令和8年度供用開始を目指してきくすい荘を建て替える。建替えに当たっては、2035年までの介護需要維持とその後の大幅な需要減少に対応するとともに、民間事業者の意向や民営化後の用途転換の可能性を考慮し、規模を縮小、時代の変化に対応可能なものとする。

また、経営健全化のためには、早期民営化が必須であり、令和9年度に指定管理者制度の導入、令和13年度に民間譲渡を目標としている。

そこで、まずは、指定管理者制度の導入(公設民営)への円滑な移行に向け、人材育成に力を入れる。同時に、経営理念の浸透、共有により、介護の質を高める必要がある。

町における特養のニーズは、個室型の従来型多床室であり、建替えに当たっては、従来型多床室(間仕切りのある2人部屋)を基本とし、従来型個室を一部配置する。理由は、①安い料金、②プライバシー確保、③人材確保である。

ハード先行ではなく、ソフトの充実が大事であり、目指す介護サービスは、①入所者の立場に立った安くて良質な個別ケア、②町立病院と連携した安心安全な診療体制、③地域に開かれた施設とする。「笑顔・優しさ・思いやり、入所者本位でその人らしい暮らしに尽くす」というコンセプトを全職員で共有し、個別ケアを実践する。つまり、「自分や家族がこの施設に入りたいか」「それは入所者本位か」という判断軸の浸透が必要であり、他人事ではなく自分事として、常に自問自答しながら、真摯に、より良い介護を目指していくことがなにより重要である。

### 4 投資・財政計画(収支計画)

#### (1) 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 収支計画策定に当たっての数値目標

施設整備後(建替後)の目標として、経費削減に係る目標…令和9年度以降の民営化後の人件費を3億円以下に抑制できるよう円滑な人材確保と民営化移行に努める。

経費削減に係る目標…その他経費を毎年度1億円以下とする。

収益確保に係る目標…長期・短期の稼働率を90%以上とする。

令和9年度から指定管理者制度を導入し、公設民営化による収支改善を図り、町の収益的収支の差引を0円とする。

## ② 収支計画のうち投資についての説明

施設が老朽化しており、施設整備(建替え)が完了するまでの間は、必要最小限の修繕等に対応していく。  
施設整備は町が行う。令和4年度に用地買収、令和5年度に用地買収、造成設計、地質調査及び建築基本設計、令和6年度に実施設計及び造成工事、令和6年度から令和8年度にかけて建築工事を予定し、令和8年度第一四半期での供用開始を目指す。旧施設の解体及び敷地造成については、設計を含めて令和8年度から令和9年度にかけて行う予定。総事業費は、解体工事費等を含めて、概算で約25.6億円を見込んでいる。  
新施設の整備地は、現施設の町道向かいの約6,000㎡の町有地となる。延床面積は3,500㎡程度で、規模構造は鉄骨造、4階建て、定員規模は長期定員70人程度、短期2人程度を基本とする。なお、デイサービスは令和7年度末に廃止する。  
概算の総事業費は、東京オリンピック、新型コロナウイルス、ウクライナ情勢、円安、TSMC関連工事、2024年からの時間外勤務の上限規制や週休2日制の影響により、今後も資材費や人件費が高止まりした状態が続くものと想定している。さらに、解体工事におけるアスベストの有無等による事業費の増加も懸念している。

## ③ 収支計画のうち財源についての説明

投資に係る財源については、特老建設基金(約6億2,200万円)・公共施設整備基金(約1,800万円)・過疎債(約8億6,670万円)・介護サービス事業債(約8億6,690万円)・公適債(約1億8,000万円)等を見込んでいる。  
なお、令和13年度に民間譲渡を目標としているため、起債の一括償還額として12億2,079万円を計上しているが、民間譲渡に当たっては不動産鑑定による適正な評価が必要であり、現時点において民間譲渡益は未定であるため、今回の収支計画では、その一括償還に対する収入は見込んでいない。

## ④ 収支計画のうち収益的収支についての説明

介護給付費収入による独立採算の経営を行いたい、町直営では不可能である。町直営では人件費率が高く、職員の給与削減を行うことは困難であることから、早期民営化を図り、民営化後の①高い人件費率の見直し、②その他経費の見直し、③介護報酬加算の取組推進等により、持続可能な経営体制の確立を目指す。  
また、今後、定員の削減を計画していることから、令和8年度に新設するまで、段階的に入所者の受入れを減らしながら対応していく必要がある。したがって、令和9年度に民営化するまでの移行期間は、歳入と歳出のバランスが崩れ、一般会計からの繰入金が増加することが見込まれる。  
長期入所(70人程度)及び短期入所(2人程度+空床利用)の規模とする施設整備後の収支の見通しについては、町直営の令和8年度は、歳入額3億660万円、歳出額3億8,586万円(人件費3億円、その他経費8,586万円)として、7,926万円の赤字を見込んでいる。また、公設民営(指定管理者導入)の令和9年度以降については、指定管理者が利用料金制により独立採算で経営することが基本となるため、収益・費用ともに0円を計上した。

## (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 | <ul style="list-style-type: none"><li>・町立病院をはじめとする近隣病院や歯科医院と連携した安心安全な診療体制を継続させ、介護と看護の一体的ケアを推進し、看取りの充実を図る。</li><li>・地域に開かれた施設として新施設に開設予定の地域交流スペースにおいて、お茶の間筋トレ、福祉相談会、認知症カフェ、福祉避難所などの高齢者の集いの場はもとより、子どもや子育て世代との多世代の交流を生み出すことで、総合的で共生型の地域包括ケアシステムに貢献していく。</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                      |
| 施設等の統合・縮小・廃止に関する事項  | <ul style="list-style-type: none"><li>・平成27年度に九州看護福祉大学の教授をオブザーバーとして、施設整備の方向性や運営方法等について検討するための「きくすい荘施設整備等検討委員会」が組織され、平成29年3月に「移転・新築することが妥当等」の答申があった。</li><li>・平成31年3月に議会特別委員会が設置され、令和3年3月に町で整備(建替え)を行う旨の結論が出されている。</li><li>・令和3年2月に策定された「和水町公共施設個別施設計画」では、劣化状況が深刻化しているため、個別方針で「建替え」の方針を打ち出した。</li><li>・長期入所は定員を110人から70人程度に縮小、短期入所は定員を10人から2人程度+空床利用に縮小するとともに、デイサービスは、現在定員30人の規模であるが、菊水圏域の民間事業者には十分な受け皿があるため廃止とする。</li><li>・令和6年度において実施設計を行う中で、入所者にとってより暮らしやすく、職員にとってより使い勝手の良い施設整備計画を検討する。</li></ul> |

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 新技術の導入に関する事項                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・令和3年度に介護士の介護負担を軽減するため、移乗介助具(マッスルスーツ)を導入した。</li> <li>・令和4年度に見守りカメラを8台共有スペースに設置した。</li> <li>・新施設整備に当たっては、Wi-Fi環境を整え、情報共有記録システム等のICTや介護ロボット導入により、省力化や科学的な介護を目指す。</li> </ul>                                                                                                                                                                |
| 民間の活力の活用に関する事項<br>(PPP・PFI など) | <ul style="list-style-type: none"> <li>・平成31年3月の議会の全員協議会において、運営形態の変更(①地方独立行政法人、②指定管理者制度、③民間移譲)について、メリット、課題及び県内の3公設の状況等を説明している。</li> <li>・令和4年度において、近隣市町の民間移譲の経緯や方法等について調査するとともに、PFIを活用した特養事業は需給バランスが整っている有明圏域においては該当しないことを確認した。</li> <li>・令和5年度において、サウンディング型市場調査を実施し、近隣の社会福祉法人等の民間の参入意欲があまりないことを確認した。したがって、民間活力導入や民設民営の手法による施設整備は行わず、指定管理者制度を導入して経営改善を図るための公設民営を目指す。</li> </ul> |
| その他                            | 令和5年7月に施設整備基本構想を策定した。その中で、基本理念として、①住み慣れた地域で自宅にいたるような自分らしい暮らしができる施設、②安心安全な施設、③機能性と経済性に配慮した施設、④民営化や時代の変化に対応可能な施設の4つを掲げている。また、この4つの基本理念別に、基本方針を5項目程度ずつ定めている。                                                                                                                                                                                                                       |

## 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 | 施設外利用負担金や栄養補助食品の料金徴収を実施。                                                |
| 利用状況に関する事項           | 施設を選んでいただき入所者増を図るために、介護の質を向上させる教育に力を入れていく。                              |
| 資金管理・調達・繰入金に関する事項    | 経営赤字補てんのための一般会計からの多額の繰入金为民営化するまでは今後も継続することに対して、町民の理解が得られるよう説明責任を果たしていく。 |
| 資産の有効活用に関する事項        | 新施設供用開始後に現施設の解体造成を行い、その有効活用を図る。                                         |
| その他                  |                                                                         |

## 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<br>(指定管理者制度、PPP・PFI など) | <ul style="list-style-type: none"> <li>・令和9年度に指定管理者制度を導入し、公設民営を目指す。</li> <li>・サウンディング型市場調査を継続して実施し、施策に反映する。</li> <li>・令和6年度中に、きくすい荘設置条例の一部改正や指定管理者公募要領等の作成に向けて検討する。</li> </ul>                                                                                                          |
| 職員給与費の適正化に関する事項                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>・きくすい荘施設整備等検討委員会において、介護士の民間企業との給与実態について比較検討した。</li> <li>・臨時・非常勤職員については、会計年度任用職員への移行に併せて、総務課と検討を行った。</li> </ul>                                                                                                                                   |
| 組織体制の効率化に関する事項                         | 定員削減に併せ、3部署を2部署に縮小することで、職員の人数を削減し、効率化を図っている。                                                                                                                                                                                                                                            |
| その他                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・早期民営化を図るため、職員の身分保障を円滑に解決していく。</li> <li>・民間の社会福祉法人が欲しがると人材を確保するため、介護の質向上(ユニット(個別)ケア)の教育研修に力を入れる必要がある。</li> <li>・人手不足解消のため、特定技能1号外国人の採用を行う必要がある。</li> <li>・地域交流スペースの様々な活用方法について、各民間団体と意見交換を行うとともに、職員研修、ミニイベント、家族葬等の新しい付加価値利用についても検討する。</li> </ul> |

## 5 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

|                     |                                                                                                                                                                                                |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項 | <ul style="list-style-type: none"> <li>・本経営戦略については、毎年度PDCAサイクルを実施し検証、改善を重ねていく。</li> <li>・実態と本計画との乖離がある場合は、議会全員協議会、議会厚生建設経済常任委員会及び町立病院・きくすい荘運営審議会等で原因等を検討し、修正を行った場合はホームページ等で町民に周知する。</li> </ul> |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|