

土佐清水市立特別養護老人ホームしおさい事業経営戦略

計 画 期 間 : 令和 8 年度 ~ 令和 12 年度

1. 事業概要

(1) 事業形態等

①事業の現況

(令和8年3月末時点)

法適(全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分	法非適用	事業開始年月日	昭和48年4月1日 (現施設:平成7年4月1日)
事業の内容	介護老人福祉施設 短期入所生活介護 介護予防短期入所生活介護	指定管理者制度導入 状	直営
職 員 数	59 人		
うち 常勤		理学療法士	1 人
看護職員数	5 人	事務職員	2 人
介護職員数	22 人	生活相談員	2 人
介護支援専門員数	1 人		

②施設

施 設 数	1	定 員	入所90人・短期10人
構 造	RC造 平屋	延 床 面 積	4,554 m ²
年間利用者数(入所)	26,146人(79.5%)	年間利用者数(短期)	2,130人(58.3%)

(2) 現在の経営状況

当初、幡多広域市町村圏事務組合により昭和48年4月1日より開設され、現在の位置には平成7年4月1日移転し、平成28年4月1日に幡多広域市町村圏事務組合から土佐清水市に移譲されました。当初入所定員は、施設入所100名、短期入所20名でしたが、職員不足や将来的なサービス需要の減少を考慮し、令和6年4月から施設入所90名、短期入所10名へ定員を減らしています。 経営圧迫の大きな原因は歳出の約8割を占める人件費です。公立施設で職員給与が地方公務員の制度に基づいて支給されていることがありますが、現在のサービスを維持するためにはこれ以上の削減は困難な状況です。 歳出については、職員給与費の増加に加え、近年の物価高騰により光熱費や消耗品費等の支出が増大しており、赤字比率は年々増加しています。施設の老朽化への対応も含め、更なる経営改善が必要な状況となっています。

(3) これまでの主な経営健全化の取組

平成28年度から運営主体が土佐清水市となり、利用者の安全安心な生活を第一とし、運営状況を安定させることに取り組んできました。

令和7年には夏場の短期入所需要の増大があることから、本入所利用者の入院に伴う空床を活用し短期入所者の受け入れを行い、歳入確保の取り組みを行っています。年間利用者数や稼働率を上げることで収益確保や、必要経費の見直し等による経費削減に取り組んできましたが、収益面では利用者減少による介護サービス収益の減少、費用面では職員給与費の増加に加え物価の高騰による材料費の増加等によって十分な成果が得られず経営はますます悪化している状況です。

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

高齢者が可能な限り住み慣れた地域で、その有する能力に応じて自立した日常生活を営むことができる「地域包括ケアシステム」を本市の地域特性に合うように深化・推進してきました。特に介護予防の観点を重視し、介護予防について地域住民や関係者の理解を深めるための普及・啓発活動や介護予防に資する活動の支援をしています。

また、高齢者が安心して生活するために、関係機関の連携強化や各種福祉サービスの充実も求められています。その中で、常時介護が必要で在宅生活が困難な要介護者が生活の場として入所利用できる介護保険施設が特別養護老人ホームです。地域密着型サービスを含む特別養護老人ホームは土佐清水市内に2施設あり、うち、特別養護老人ホームしおさいを土佐清水市が運営しています。

(2) 高齢者人口等の予測

土佐清水市高齢者福祉計画・第9期介護保険事業計画（以下「第9期介護保険事業計画等」という。）によると、令和5年9月末の人口は、総人口12,032人の内、65歳以上の人口は6,191人、51.5%となっております。また、75歳以上の人口は3,740人、31.1%と、高齢化の中でも後期高齢者の割合が高い状況となっています。

また、高齢者人口の推移をみると、令和6年12月には75歳以上の後期高齢者の人口が3,748人とピークを迎え、今後は減少する見込みとなっており、前期高齢者は平成27年度をピークに減少傾向となっています。85歳以上人口の急増は見込まれていませんが、高齢化率は年々上昇し、令和8年度には52.7%、さらに22年度には59.0%となる見込みです。

(3) 介護需要の予測

第9期介護保険事業計画等によると、令和8年度に向けて要介護、要支援者は緩やかに減少していく見込みであります。

【介護老人福祉施設】

主なサービス対象者である要介護4・5の認定者数は減少傾向にあり、令和3年から令和5年にかけて利用実績も減少しています。令和6年度～令和22年度にかけては58人減少し、合計認定者数は195人と推計されています。

一方で土佐清水市内の介護老人福祉施設はしおさい〔定員90人〕、他1施設〔定員29人〕の2施設であり、合計定員数は119人となっています。主なサービス対象者は減少するものの定員数以上であり、これまでの入所状況も踏まえると一定の介護需要が見込まれますが、介護医療院等の多様な福祉サービスが存在する中で、介護需要も今後、減少する見込みです。

【（介護予防）短期入所生活介護】

主なサービス対象者である要支援1～要介護3の認定者数は減少傾向にあり、令和6年度～令和22年度にかけて201人減少し、合計認定者数は人と推計されています。一方で土佐清水市内の（介護予防）短期入所生活介護はしおさい〔定員10人〕、他1施設〔定員3人〕の2施設であり、合計定員数は13人となっています。その他にも、短期入所療養介護（医療型）や緊急ショートステイなどもあります。主なサービス対象者は減少するものの定員数以上であり、これまでの利用調整状況も踏まえると一定の介護需要が見込まれます。

(4) 施設の見通し

施設はRC造（鉄筋コンクリート造）平屋建ての建物で、平成6年11月21日に竣工しました。RC造（鉄筋コンクリート造）平屋建ての特別養護老人ホームの法定耐用年数は39年とされていることから、随時必要な修繕等を施し、長寿命化を図っています。

本施設は旧法による多床室の施設ですが、現行法では原則として個室での運営が定められています。そのため、今後、新たに建築や改築をする場合は、個室またはユニット型個室への転換が必要となります。今後の建て替えについては、上位の計画等との整合を図りつつ、定員、位置、面積などを考慮しながら計画していく必要があります。

(5) 組織の見通し

本市の置かれている地理的条件や人口減少の中で、地域に必要とされている施設ではありますが、公営施設のため職員給与費比率が高いことなどから経営は厳しく、土佐清水市一般会計からの繰入金で補てんしています。また、全国的な介護人材不足等もあり正職員のみならず会計年度任用職員の確保も含め、事業継続が難しくなっています。

今後は、介護需要や介護人材の減少、施設の老朽化等により、両荘の統合や改築が必要となることが見込まれ、その際には公営に拘ることなく多角的な検討ができるよう、公設民営、指定管理なども含め運営方法について調査・研究に努めます。

3. 経営の基本方針

第7次土佐清水市総合振興計画や、第9期介護保険事業計画等に掲げられた目標を実現するため、常時介護が必要で在宅生活が困難な要介護者が利用できる入所施設として介護老人福祉施設事業を実施しています。

本施設は旧法による多床室で運営しており、新法による個室、またはユニット型個室への変更については、利用者の自己負担の増加や介護人材の不足などの課題が多く、現在のところ具体的な計画はありません。公営施設としてのニーズに応えるため、施設の長寿命化を図りながら、多床室での介護サービスをできる限り継続し、低所得層も利用しやすい施設運営を実施していく方針です。

ただし、経営状況は深刻で、介護人材不足が懸念される中、人件費等の抑制は難しく、介護サービス収益のみで黒字に転換することは困難な状況となっています。土佐清水市一般会計からの繰入を極力抑えるよう、更なる歳入確保・歳出削減を図ります。

歳入確保については、介護サービス収益を確保するために、積極的に受け入れを行い空床解消に努めるなど、利用率の向上を図ります。歳出の抑制については、人件費を抑えることは困難ですが、日課や業務分担の見直し、ICT等の技術を利用した業務効率の改善、消耗品等の適正使用や仕入れ価格の見直しなど、経費削減に努めます。

変化の大きい介護需要に適切かつ柔軟に対応し、低所得の方や緊急利用等、他の施設では対応できない方の受け皿としての公営ならではの役割を担いつつ、利用者の安定的な受け入れに努めます。

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

自主財源である介護サービス収益の元となる利用率の達成目標を次のとおりとします。

【施設】	【短期】
88.8%(80人/定員90人)	70.0%(7人/定員10人)

①介護サービス収益

利用料の向上に最大限取り組みますが、令和7年度実績により見込んだ収益額を計上しています。

【施設】在籍者数 88.0%(79.26人) ※入院等により平均利用人数は、71.63人

【短期】利用数 58.3%(5.84人)

②職員給与費は、令和8年度～9年度、4%上昇見込み、令和10年度～令和11年度、3%上昇見込み、その後2%上昇見込みを増額計上しています。

② 収支計画のうち投資についての説明

施設の改築については検討段階であり、耐用年数の39年経過までは9年ほど期間があるため、本計画へは反映していません。

③ 収支計画のうち財源についての説明

介護報酬改定時に2%サービス費が上昇すると見込み、介護サービス収益を計上しています。

(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	地域包括ケアシステムの基本施策「高齢者に配慮した住まいの確保」の個別施策・サービスに位置付けられています。
施設等の統合・縮小・廃止に関する事項	介護需要や介護人員の減少が見込まれ、今後定員の見直しの検討を進める必要があります。
新技術の導入に関する事項	業務の効率化・改善のために、新技術の導入を積極的に行っていく必要があります。
民間の活力の活用に関する事項 (PPP・PFI など)	民間活力の活用には一定の施設整備が必要であるため、具体的検討には至っていません。

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	国が定めた基準に基づいた料金設定としています。
利用状況に関する事項	自主財源である介護サービス収益の確保のために、利用率の向上や維持に努めてきました。本計画で設定した目標(利用率)を達成するために、入所判定基準の見直しなど、手法や取組を検討・強化します。
資金管理・調達・繰入金に関する事項	介護サービス収益(利用率)の目標を達成しても自主運営ができないのが実情であり、不足分は土佐清水市一般会計からの繰入金で補てんする必要があります。また、運営に関する補助金は公営のためありませんが、資金調達のため、業務効率化などの各種補助事業を最大限に活用します。
資産の有効活用に関する事項	所有資産については、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

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)	施設設備の老朽化や職員の処遇等、多くの課題がありますが、今後、改築等の必要性和併せて、公営に拘ることなく広く活用できるよう調査・研究します。
職員給与費の適正化に関する事項	土佐清水市の条例により職員給与が定められています。
組織体制の効率化に関する事項	施設運営基準に基づく人員配置が必須であり、安心安全な福祉サービス提供のため大きく効率化することは困難な状況です。組織体制の見直しは介護需要や施設改築の必要性和併せて検討するこ

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	「土佐清水市総合振興計画」及び「土佐清水市高齢者福祉計画・介護保険事業計画」の見直しに合わせ、経営戦略との整合性等について検証するとともに、社会情勢の変化や経営状況を踏まえ、必要に応じて見直し、修正を行います。
-------------------------	---