

三豊市介護サービス事業経営戦略

令和8(2026)年度～令和12(2030)年度

(素案)

令和8(2026)年3月

三豊市

目 次

第 1 章	三豊市介護サービス事業経営戦略改定の背景と目的	1
1.	策定・改定に至る背景	1
2.	本計画の目的	1
第 2 章	本計画の対象範囲と期間	2
1.	対象範囲	2
2.	対象期間	2
第 3 章	事業概要及び取組評価	3
1.	事業の概要	3
2.	現状の経営分析	5
3.	前計画期間中の取組評価	9
第 4 章	将来の事業環境予測	15
1.	高齢者人口の予測	15
2.	認定率および認定者数の推移	17
3.	施設の見通し	18
4.	組織の見通し	18
第 5 章	経営の基本方針	19
1.	経営の基本方針	19
2.	方針決定の理由	19
第 6 章	投資・財政計画(収支計画)	20
1.	経営健全化に向けた取組	20
2.	条件達成時の経常収支試算額	24
3.	目標となる経営指標の設定	29
第 7 章	経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	30
1.	事後検証	30
2.	計画改定	30
3.	情報公開	30

第1章 三豊市介護サービス事業経営戦略改定の背景と目的

1. 策定・改定に至る背景

はじめに、三豊市介護サービス事業は、三豊市財田町デイサービスセンター（以下、「財田町デイサービスセンター」という。）を運営しており、地方公営企業に該当します。

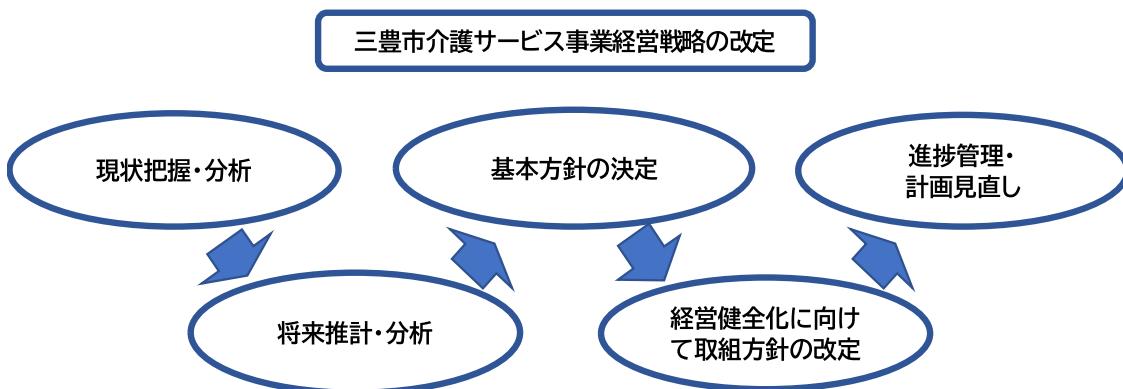
地方公営企業とは、地方公共団体が住民の福祉の増進を目的として設置・経営し、サービスを提供する企業のことです。

地方公営企業は、サービスの対価である料金収入（サービス利用料等）をもって経営を行う独立採算制を基本原則としていることから、将来にわたり安定的に必要な住民サービスの提供を維持するために徹底した業務の効率化、経営健全化を求められています。

地域住民の暮らしを支えるうえで重要な役割を担っている公営企業に対し、総務省は平成 26 年 8 月 9 日付けで「公営企業の経営に当たっての留意事項について」を公表し、現在公営企業が行っている事業の意義、提供しているサービス自体の必要性について検証することを求めています。また、「新経済・財政再生計画改革工程表 2021」（令和 3 年 12 月 23 日経済財政諮問会議決定）において、既に策定済みの経営戦略についても令和 7 年度までの改定を求めています。

このような背景から、本市における介護サービス事業の経営状況や運営状況などの整理を改めて実施し、本市第 9 期介護保険事業計画に基づく、各人口動向などの将来的な事業環境や前計画期間の実績等を踏まえ、当該事業の基本方針を決定します。

そのうえで、再度、経営健全化のための取組を検討・明示することにより「三豊市介護サービス事業経営戦略（以下、「本計画」という。）」を改定するものです。



2. 本計画の目的

本計画は、本市介護サービス事業の中長期的な基本計画として、将来にわたる安定的な事業の継続に資することを目的とします。

第2章 本計画の対象範囲と期間

1. 対象範囲

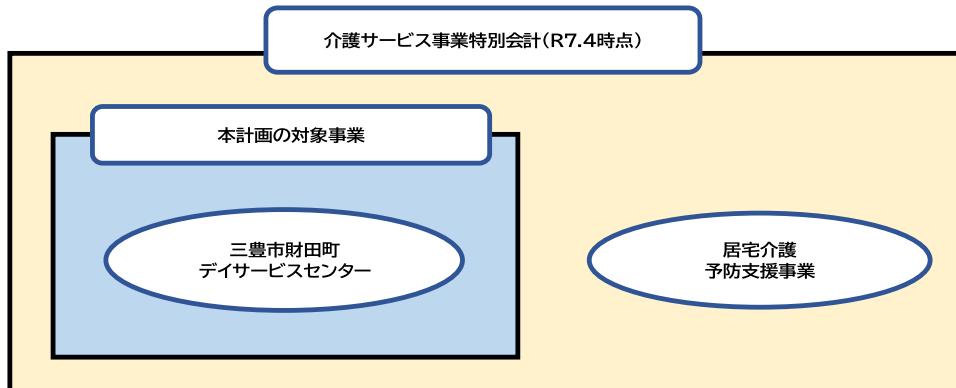
三豊市介護サービス事業特別会計(以下「介護サービス事業特別会計」という。)は、以下の2つの事業から構成されています。

- (1) 財田町デイサービスセンター(通所介護事業)
- (2) 居宅介護予防支援事業

※ 財田町訪問看護ステーション(訪問看護事業)、居宅介護支援事業は、ともに令和5年12月31日をもって廃止となりました。

本改定においては、その中でも独立採算制を前提とした財田町デイサービスセンターを対象として各種検証作業等を実施します。

➤ 介護サービス事業特別会計事業概要



2. 対象期間

本計画の対象期間は、令和8(2026)年度から令和12(2030)年度の5年間とします。ただし、それ以降の中長期的な将来も見据えた計画とし、計画期間内であっても、介護保険事業計画の見直しや介護報酬改定等により経営環境に変化があった場合は、見直しを検討します。

2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)	2030 (令和12)
三豊市介護サービス事業経営戦略				
経営環境把握・見直し				次回改定
第9期	第10期 介護保険事業計画		第11期	

第3章 事業概要及び取組評価

1. 事業の概要

(1) 事業の概況

ア 財田町デイサービスセンター

所在地：三豊市財田町財田上2141番地

➤ 事業所概要

法的(全部適用・一部適用) 非適の区分	非適	事業開始年月日	平成12年4月1日
事業の内容	老人デイサービスセンター	指定管理者制度導入状況	無
職員数	8.6人		
生活相談員	1.0人	機能訓練指導員	2.0人
看護職員数	1.8人	栄養士	0人
介護職員数	3.8人	その他従業者	0人

※出所：介護サービス情報公表システム（2025年9月2日公表）

施設数	1	定員	25人
延床面積	530m ²	居室床面積	-
サービス日数	241日	年延利用者数	4,050人

（令和6年度）

※職員数が小数点以下の数字になっているのは、常勤換算人数としているためです。

※サービス日数は、営業日（月～金曜日）から、祝日、12/29～1/3、台風等による臨時的な休業日を除いた日数です。

➤ 利用者数の推移

単位(人・%)

		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
定員	定員数	25	25	25	25	25
	年間延定員数	6,050	6,050	5,850	6,000	6,025
利用者数	1日平均利用者数	20.1	21.1	20.4	19.2	16.8
	年間延利用者数	4,871	5,126	4,811	4,623	4,050
利用率	平均利用率	80.5	84.7	82.4	77.0	67.1

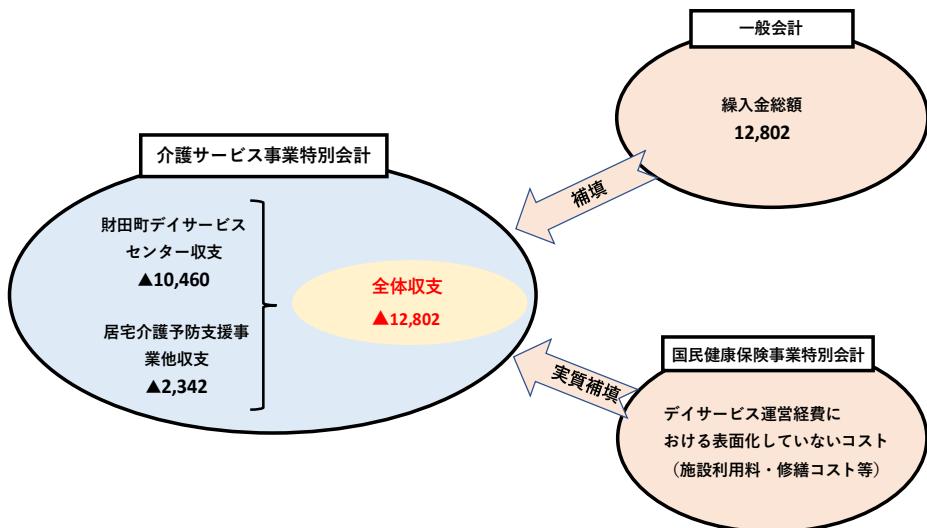
財田町デイサービスセンターは、平成12年4月に「医療と介護のワンストップ対応施設」として、財田診療所に併設する形で事業を開始し、通所介護サービス事業所として、長年親しまれてきました。近年、利用者数は減少傾向にあるものの、現在でも財田町に位置する唯一の通常規模の事業所として営業しています。

イ 居宅介護予防支援事業

要支援1及び要支援2に認定された方を対象に、介護予防サービス計画を作成します。

(2) 現在の経営状況

【図解(R6年)】介護サービス事業の実態 (単位:千円)



本市介護サービス事業の収入は、サービス利用者の利用料と保険給付費の収入が主となっており、その中でも財田町デイサービスセンターの収入割合が過半数を占めています。

財田町デイサービスセンターの運営は社会福祉法人 三豊市社会福祉協議会(以下「社協」という。)に委託のうえ、実施しています。また、三豊市財田町国保高齢者保健福祉支援センター内で実施していますが、現状において施設使用料や施設に紐づく設備(空調機等)等に関する修繕費用は、国民健康保険事業特別会計にて管理をしているため費用負担はありません。

2. 現状の経営分析

(1) 介護サービス事業特別会計における現状

➤ 直近 5 か年の収支状況(介護サービス事業特別会計全体)

(単位:円)

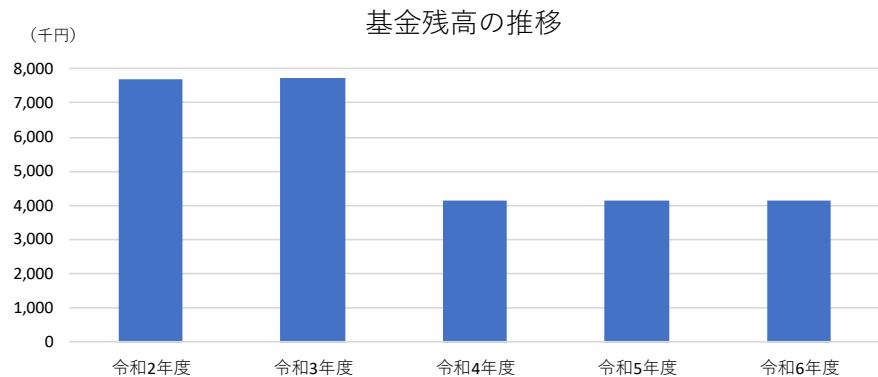
項目	R2	R3	R4	R5	R6	
経常収入	58,488,968	53,835,188	66,761,311	60,105,553	58,644,811	100.00
サービス収入	55,969,550	51,259,642	63,584,073	57,343,145	55,612,653	94.83
財産収入	13,168	12,046	11,707	6,608	5,492	0.01
諸収入	2,506,250	2,563,500	3,165,531	2,755,800	3,026,666	5.16
経常支出	91,952,114	76,103,356	79,413,776	74,403,115	71,441,344	121.82
総務費	4,560,600	561,600	501,600	15,433	60,000	0.10
一般管理費	4,560,600	561,600	501,600	15,433	60,000	0.10
需用費	0	0	0	0	0	0.00
役務費	0	0	0	13,200	0	0.00
委託料	4,560,600	501,600	501,600	2,233	0	0.00
使用料	0	0	0	0	0	0.00
備品購入費	0	60,000	0	0	60,000	0.00
サービス事業費	87,391,514	75,541,756	78,912,176	74,387,682	71,381,344	121.72
給料	21,093,800	12,232,896	8,852,500	7,756,800	8,467,200	14.44
職員手当等	5,930,595	5,165,660	3,224,786	2,589,072	3,660,476	6.24
共済費	4,182,075	3,191,844	2,069,243	1,785,272	2,018,425	3.44
旅費	0	0	0	760	660	0.00
需用費	245,220	14,531	0	0	0	0.00
役務費	124,138	0	11,693	41,055	9,570	0.02
委託料	52,130,601	54,838,675	61,065,137	62,121,963	57,185,581	97.51
使用料および賃借料	0	0	0	0	3,432	0.00
備品購入費	3,647,685	40,150	3,652,817	56,760	0	0.00
負担金、補助金	22,000	58,000	36,000	36,000	36,000	0.06
公課費	15,400	0	0	0	0	0.00
経常収支	△ 33,463,146	△ 22,268,168	△ 12,652,465	△ 14,297,562	△ 12,796,533	-

※比率: 経常収入を 100 とした場合、それに対して占める割合。

平成 27 年度～令和元年度における経常収支の平均額は△18,015,830 円であり、これを基準値とした場合、令和 2 年度～ 令和 6 年度における経常収支の平均額との差は、△1,079,744 円となりました。また、令和 3 年度の財田町訪問看護ステーションの休止を考慮し、令和 3 年度～ 令和 6 年度決算における経常収支の平均額と基準値を比較した場合、2,512,148 円となります。これにより、令和 3 年度以降については、収支の改善が図られた結果となります。

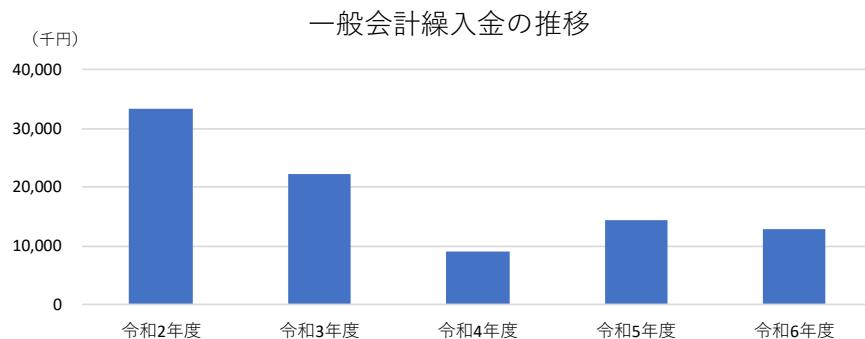
しかしながら、依然として直近過去 5 年間の介護サービス事業特別会計の経常収支はマイナス(赤字)であり、利用料収入だけでは経費をまかなえていない状況のため、一般会計からの繰入金により、運営しています。

➤ 介護サービス事業基金の推移



介護サービス事業基金は、介護サービス事業における貯金の役割を果たしています。令和4年度に財田町デイサービスセンターの浴室に係る備品が故障し、修繕に要する経費として、3,606,762円の繰入を行っております。

➤ 一般会計繰入金の推移



令和3年度に財田町訪問看護ステーションを休止したことにより、令和3年度の一般会計繰入金(以下、「繰入金」という。)は減少しております。また、令和4年度より人事的な見直しを実施したことに伴い、繰入金が減少しております。しかし、令和5年度以降、財田町デイサービスセンターの経営状況の悪化に伴い、一般会計からの負担額が増加しております。

(2) 事業別の収支状況

➤ 財田町デイサービスセンター

(単位:円)

項目	R2	R3	R4	R5	R6	
経常収入	35,133,930	34,786,833	43,724,477	37,068,098	34,124,026	100.00
サービス収入	32,694,150	32,218,662	40,551,393	34,306,205	31,092,873	91.12
財産収入	4,330	4,671	7,553	6,093	4,487	0.01
諸収入	2,435,450	2,563,500	3,165,531	2,755,800	3,026,666	8.87
経常支出	46,136,376	43,422,293	53,167,143	50,252,070	44,579,257	130.64
総務費	1,836,171	561,600	501,600	6,600	30,000	0.09
一般管理費	1,836,171	561,600	501,600	6,600	30,000	0.09
需用費	0	0	0	0	0	0.00
役務費	0	0	0	6,600	0	
委託料	1,836,171	501,600	501,600	0	0	0.00
使用料	0	0	0	0	0	0.00
備品購入費	0	60,000	0	0	30,000	0.00
サービス事業費	44,300,205	42,860,693	52,665,543	50,245,470	44,549,257	130.55
給料	0	0	0	0	0	0.00
職員手当等	0	0	0	0	0	0.00
共済費	0	0	0	0	0	0.00
旅費	0	0	0	0	0	0.00
需用費	0	0	0	0	0	0.00
役務費	0	0	11,693	41,055	9,570	0.03
委託料	40,652,520	42,820,543	49,001,033	50,147,655	44,536,255	130.51
使用料および賃借料	0	0	0	0	3,432	0.00
備品購入費	3,647,685	40,150	3,652,817	56,760	0	0.00
負担金、補助金	0	0	0	0	0	0.00
公課費	0	0	0	0	0	0.00
経常収支	△ 11,002,446	△ 8,635,460	△ 9,442,666	△ 13,183,972	△ 10,455,231	-

※比率:経常収入を 100 とした場合、それに対して占める割合。

財田町デイサービスセンターでは特に令和 5 年度以降についてサービス利用者数が減少し、これに伴い、サービス収入が減少しています。

利用者数が減少した主な要因は、令和 4 年度における民間の通所介護事業所の開設、令和 5 年度に一時的に職員不足が発生したことによる新規利用者獲得の難航、入院、介護施設への入所等による既利用者数の減少に伴うサービス収入の減少です。また、サービス事業費、特に委託料の高止まり(令和 6 年度対経常収入比率 130.51%)も大きな要因となっています。

➤ 居宅介護予防支援事業

(単位:円)

項目	R2	R3	R4	R5	R6	
経常収入	19,590,556	19,048,355	23,036,834	23,037,455	24,520,785	100.00
サービス収入	19,586,640	19,040,980	23,032,680	23,036,940	24,519,780	100.00
財産収入	3,916	7,375	4,154	515	1,005	0.00
経常支出	29,554,827	32,681,063	26,246,633	24,151,045	26,862,087	109.55
総務費	1,207,360	0	0	8,833	30,000	100.00
一般管理費	1,207,360	0	0	8,833	30,000	100.00
需用費	0	0	0	0	0	0.00
役務費	0	0	0	6,600	0	0.00
委託料	1,207,360	0	0	2,233	0	0.00
使用料	0	0	0	0	0	0.00
備品購入費	0	0	0	0	30,000	100.00
サービス事業費	28,347,467	32,681,063	26,246,633	24,142,212	26,832,087	109.43
給料	12,192,800	12,232,896	8,852,500	7,756,800	8,467,200	0.00
職員手当等	2,567,796	5,165,660	3,224,786	2,589,072	3,660,476	0.00
共済費	2,110,273	3,191,844	2,069,243	1,785,272	2,018,425	8.23
旅費	0	0	0	760	660	0.00
需用費	167	14,531	0	0	0	0.00
役務費	0	0	0	0	0	0.00
委託料	11,476,431	12,018,132	12,064,104	11,974,308	12,649,326	51.59
使用料および賃借料	0	0	0	0	0	0.00
備品購入費	0	0	0	0	0	0.00
負担金、補助金	0	58,000	36,000	36,000	36,000	100.00
公課費	0	0	0	0	0	0.00
経常収支	△ 9,964,271	△ 13,632,708	△ 3,209,799	△ 1,113,590	△ 2,341,302	-

※比率:経常収入を 100 とした場合、それに対して占める割合。

居宅介護予防支援事業については、特に公的要素が強く、円滑な介護サービスを行う上での入り口であるため、独立採算要素は薄いものと考えられ、本計画の対象外とします。

3. 前計画期間中の取組評価

(1) 取組状況の評価

経営健全化に向け計画に明示した具体的方策について取組内容を検討し、実施しました。結果概要は下記のとおりです。

ア PR の機会を増やす

介護保険サービスの位置づけを行う居宅介護支援事業所に対してのPR活動に加え、三豊市介護サービス事業者協議会が主催する「かいごの日」イベントや地元財田町で開催される「たからだ文化祭」において、ポスターの掲示やチラシの配布、レクリエーションで作成した工作物の展示等を実施することにより、地域住民に対してもPR活動を実施しました。

イ サービス提供体制の見直しを検討する。

前計画期間より営業日、サービス提供時間、利用定員等に係る変更はありません。

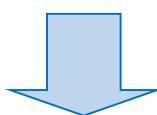
効率的な事業運営のためにICT機器(タブレット端末)を導入するなど、運用方法の見直しを実施しました。社協職員の人事異動等に伴い、専門職が不足する期間もありましたが、随時協議を行い、改善に努めました。

ウ 通所型サービスA事業「環の湯」との連携を行う。

将来的なデイサービス利用者の獲得に向け、PR 活動を行い、通所型サービスA事業「環の湯」の新規利用者獲得を図りました。

エ 収支のバランスを再検討する。

新規利用者の獲得及び新たな加算の取得に向けた取組の一環として、業務の合理化を目的に昼食提供業務の外注を検討し、令和 7 年 4 月より実施しました。



上記取組を実施して参りましたが、抜本的な経営改善には至りませんでした。また、前計画に掲げた目標値を達成することができておらず、市民ニーズを踏まえたより個別具体的な取組の検討及び実施が求められる結果となりました。

前計画に掲げた目標値及びそれに対する実績は、次のとおりです。

(2) 前計画期間における各目標値との対比

ア 介護サービス収益比率の向上

(介護サービス収益比率＝介護サービス収益÷介護サービス費用)

前計画目標値(100%)に対し、令和 6 年度の介護サービス収益比率は 76.5%であり、対目標値は△23.5%となりました。主な要因としては、介護職員の処遇改善に伴う人件費の高騰を受け、前計画期間における課題の一つであった委託料の高止まりを改善できなかったこと及び人件費の増額に伴い介護サービス収益を増加させる必要がありますが、利用者数の減少や新規利用者の獲得が難航したこと等により介護サービス収益が減少したことが挙げられます。

公営企業法非適用団体の介護サービス事業において、通所介護サービスを提供する団体のうち、同規模(定員 25～30 名)事業所の令和 5 年度全国平均値も同様に減少傾向にあります。令和 6 年度の財田町デイサービスセンターの対平成 30 年度値は、△6.4%であり、全国平均における同値は、△12.3%となりました。

➤ デイサービス事業における介護サービス収益比率

・ 前計画時明示内容（目標数値 100%）

	介護サービス収益比率
財田町デイサービスセンター	82.9%
同規模(定員 25～30 名)団体比率 ※	92.3%
香川県内団体比率 ※	96.2%

※出所：平成 30 年度地方公営企業年鑑

・ 令和 6 年度

	介護サービス収益比率
財田町デイサービスセンター	76.5%
同規模(定員 25～30 名)団体比率 ※	80.0%
香川県内団体比率 ※	89.9%

※出所：令和 5 年度地方公営企業年鑑

イ 稼働率の向上

前計画期間の目標値と比較すると、令和3年度及び令和4年度は目標値を上回る結果となりましたが、令和5年度以降、稼働率は大きく減少しました。また、新規利用者獲得数についても令和5年度に大きく減少しています。このように医療機関への入院や介護施設への入所等による利用者の自然減に対応するための新規利用者の獲得ができなかつたことが、稼働率減少の主な要因であると考えられます。

令和5年度については一時的な専門職の不足により、新規利用者の受け入れが困難な状況になりました。現在、人材的な不足は解消されており、市内全域の居宅介護支援事業所への情報共有を定期的に行ってています。

➢ 稼働率に係る各値

・ 前計画時明示内容

(単位:%、人)

目標項目	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
稼働率	78.9	81.4	83.8	86.3	88.7
年間延利用者数	4,774	4,945	5,091	5,243	5,366

・ 実績値

(単位:%、人)

実績項目	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
稼働率	84.7	82.4	77.0	67.1	/
年間延利用者数	5,126	4,811	4,623	4,050	/

・ 新規利用者獲得数

(単位:人)

実績項目	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
新規利用者	20	17	3	7	/

(3) アンケート調査の実施

ア 調査概要

現状分析及び利用者ニーズの把握を目的に、2種の対象者にアンケート調査を実施しました。

(ア) 調査対象者

【利用者(家族)】

・財田町デイサービスセンター利用登録者(令和7年8月時点) 32名

【介護支援専門員】

・県内の居宅介護支援事業所 48名(24事業所)

・三豊市地域包括支援センター 4名(1事業所)

(イ) 調査期間

調査票発送日:令和7年8月5日

回答〆切日:令和7年8月29日

イ 回答件数

【利用者(家族)】

回答数 21通 回答率 65.6%

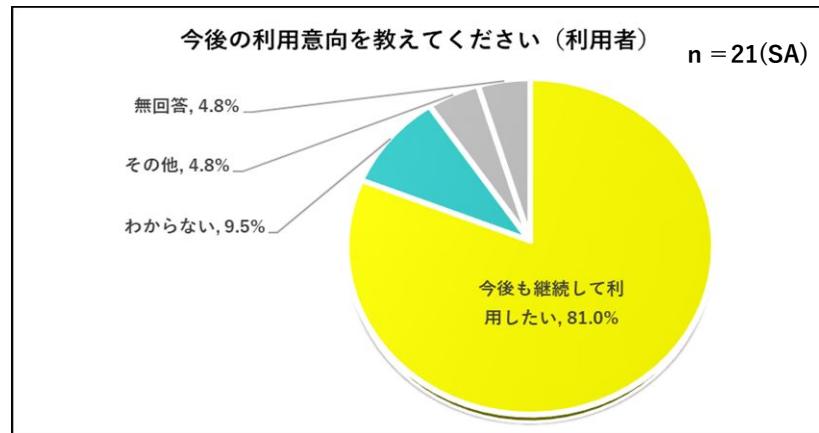
【介護支援専門員】

回答数 28通 回答率 53.8%

ウ 回答結果集計

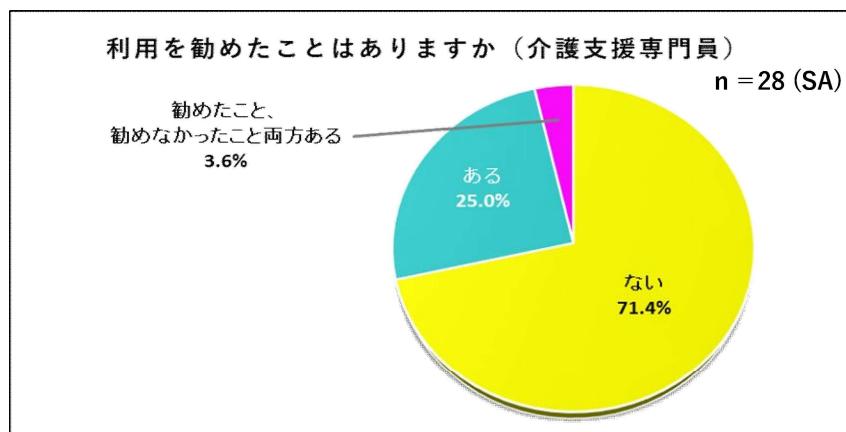
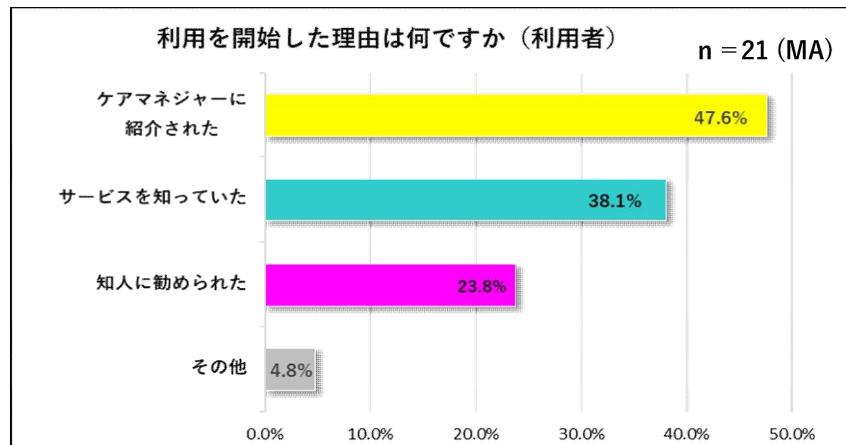
(ア) 今後の利用意向について(利用者回答)

「今後も継続して利用したい」と答えた方が過半数を占めています。



(イ) 利用開始のきっかけについて

利用を開始した主な動機としては、『ケアマネジャー(=介護支援専門員)に紹介された』と回答した方が最も多いことがわかります。また、介護支援専門員に対し、財田町デイサービスセンターの利用を勧めた経験の有無を確認したところ、財田町デイサービスセンターの立地等の制約はありますが、『ない』と回答した方の割合が過半数となりました。

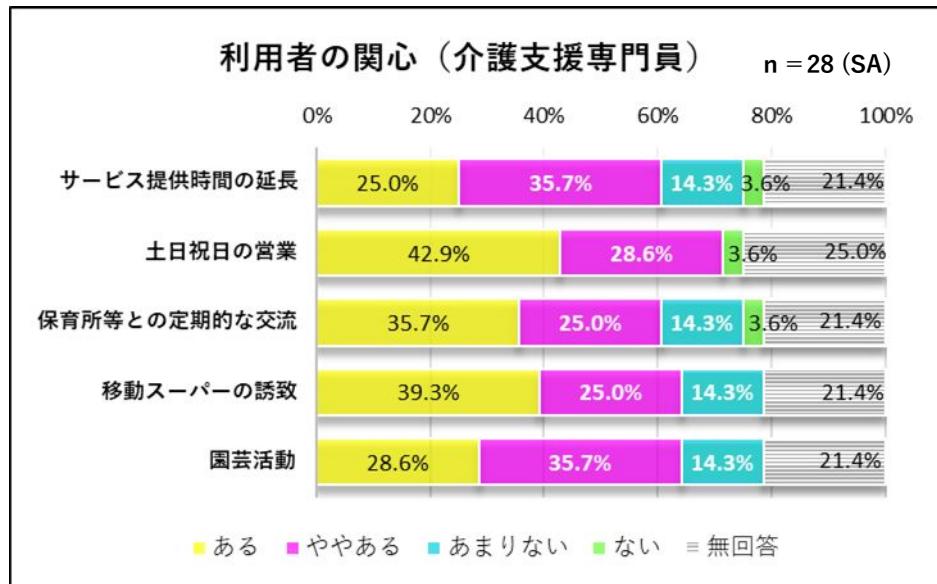
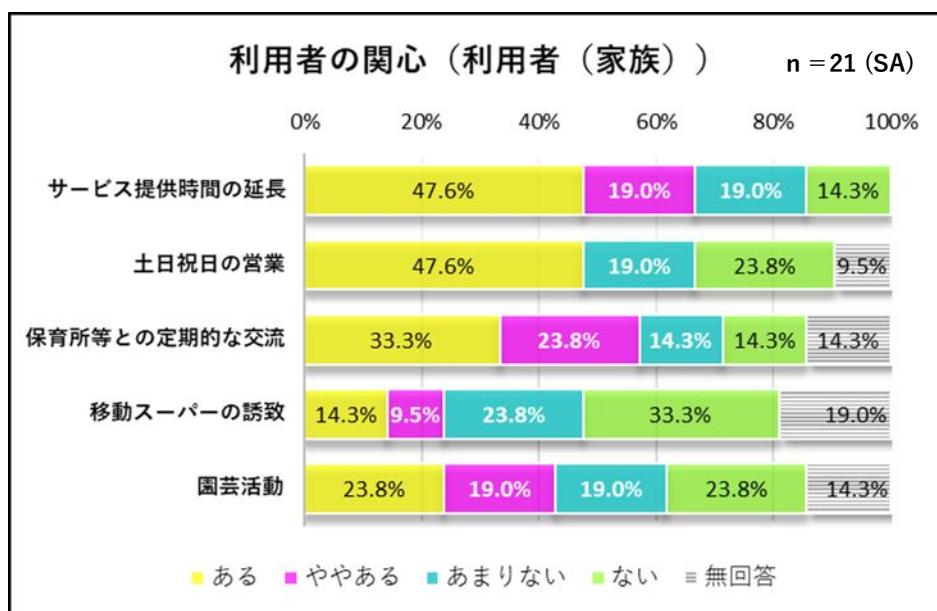


(ウ) 利用者の希望について

財田町デイサービスセンターの今後の取組の方向性について、いくつかを例示のうえで、利用者及び介護支援専門員に対し、希望調査を行いました。両者ともに『サービス提供時間の延長』や『土日祝日の営業』、『保育所等との定期的な交流』への関心が高いという結果となりました。

『移動スーパーの誘致』やプランターなどを用いた『園芸活動』の実施については、両者の間でばらつきのある結果となりました。

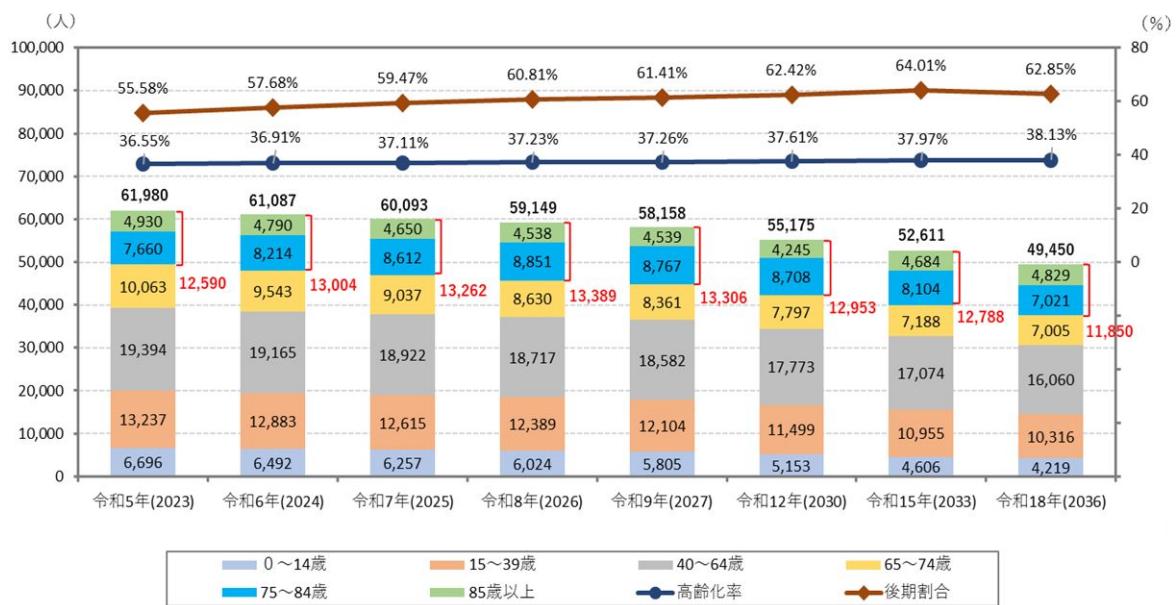
※ 介護支援専門員には専門職視点での利用者ニーズをご回答いただきました。



第4章 将来の事業環境予測

1. 高齢者人口の予測

(1) 市全体



(資料)令和5年～令和7年：住民基本台帳(各年4月1日時点)

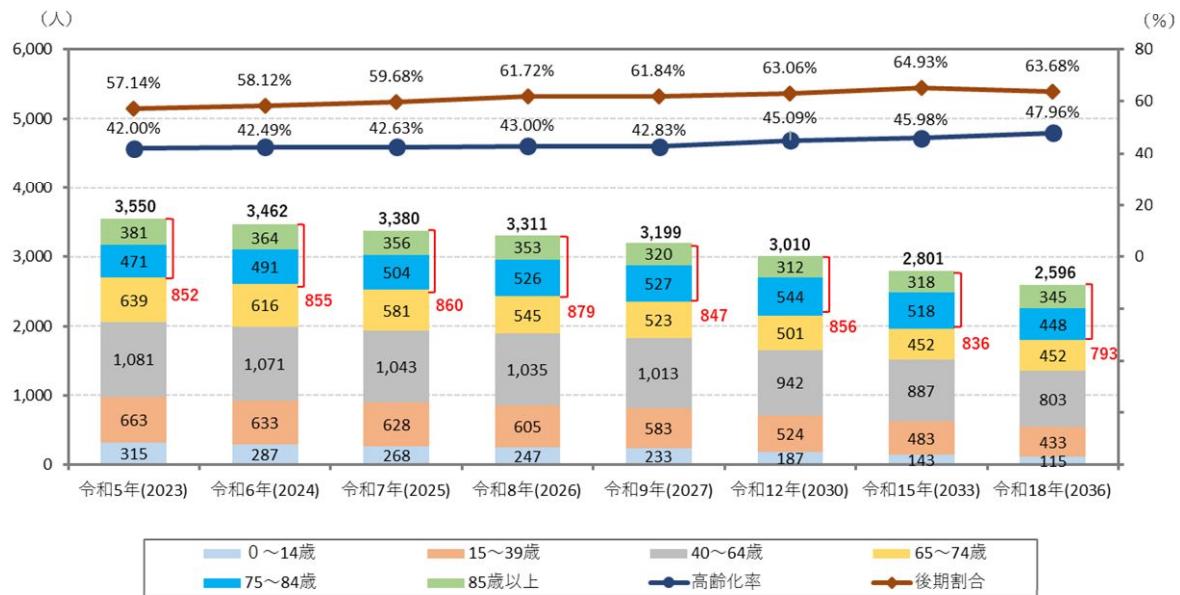
令和8年～令和18年：コーホート変化率法による人口推計

本推計結果において市全体の総人口は、今後減少するものと予測されています。

高齢化率は概ね横ばいで推移しますが、65歳以上人口のうち、75歳以上の人口が占める割合(以下、「後期割合」という。)については、令和15年度までは上昇していく見込みです。

また、生産年齢人口(15歳～64歳)については、減少していく見込みとなっております。

(2) 財田町



(資料)令和5年～令和7年：住民基本台帳(各年4月1日時点)

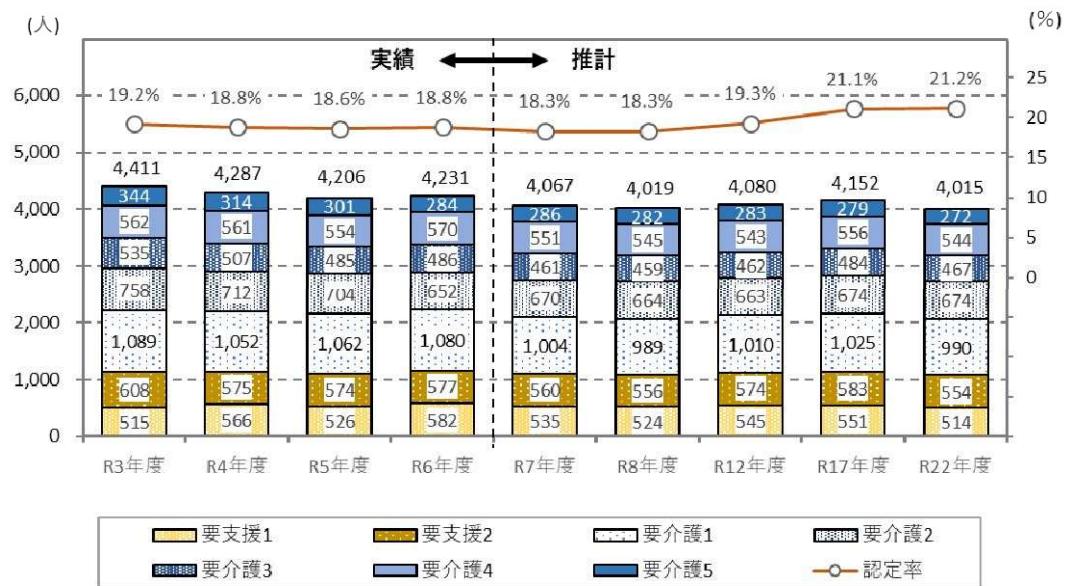
令和8年～令和18年：コーホート変化率法による人口推計

財田町における高齢化率は、市全体の高齢化率よりも5%から10%高くなっています。また、後期割合も同様に高くなっています。

後期割合の推移傾向は市全体と同様、令和15年までは上昇し、同年をピークに減少していくという見込みです。ただし、その率は約1%財田町の方が高く、市全体と比較して、財田町は、高齢化が速く進行する見込みです。

2. 認定率および認定者数の推移

- 要介護(要支援)認定率及び認定者数の推移(推計含む)



※ 推計値は、三豊市高齢者福祉計画・第9期介護保険事業計画より引用

要介護(要支援)認定に係る各値については、認定率・認定者数は減少する年があるものの概ね横ばいで推移する見込みです。

令和2年度～令和6年度において、住民票が財田町にある方で新規に要介護(要支援)認定申請をした方の平均年齢は84.5歳であることに加え、財田町において85歳以上の人口は概ね横ばいで推移する見込みであることから、財田町における要介護(要支援)認定者も概ね横ばいで推移すると考えられます。

3. 施設の見通し

現在、財田町デイサービスセンターを設置している三豊市財田町国保高齢者保健福祉支援センターに関する施設使用料や施設に紐づく備品(空調機等)等の修繕費につきましては、本市国民健康保険事業特別会計の予算において負担することとしており、これまで介護サービス事業特別会計にて負担はしていません。

当該施設につきましては、平成 12 年に建築されており、今後建物や付随する設備の長寿命化を図るためにも予防修繕を計画する必要性があります。こちらの計画については、本市全体の施設管理計画である、「公共施設等総合管理計画」の内容に沿って計画をしていく予定です。

なお、建物修繕費などは、これまで通り、国民健康保険事業特別会計で負担する予定であるため、当計画上は対象外としています。

4. 組織の見通し

財田町デイサービスセンターは、その運営を社協に委託しています。このため、看護師等の専門職を含め、人材確保については社協が実施しております。現在の職員数は、介護保険法上の必要な基準は満たしておりますが、今後、生産年齢人口の減少が予想されている中で、介護サービスの担い手不足がこれまで以上に深刻な問題となる可能性があります。この課題に対応するために地域へのPR活動などをはじめとした職員確保のための取組を検討しつつ、社協との定期的な情報共有を実施し、必要な人員を確保するための方策を検討してまいります。

第5章 経営の基本方針

1. 経営の基本方針

財田町デイサービスセンターは、今後も事業を継続し、市民ニーズに対応した介護サービスを提供していきます。そして、介護部門の公営企業として「住民の福祉の増進」という目的のもとに良質な介護サービスが公平に行き渡るよう、責任を果たしてまいります。また、地域包括ケアシステムの担い手の一つとして、持続可能な経営を目指してまいります。

2. 方針決定の理由

財田町デイサービスセンターの位置する財田町エリアには、通所介護事業所が、財田町デイサービスセンター以外には民間事業所 1 施設(地域密着型通所介護事業所)のみとなっており、かつ 1 日あたりの定員数も 10 名と、他エリアと比較すると、非常に少ないので現状です。

「第3章 事業概要 2. 現状の経営分析 (5) アンケート調査の実施」で記述したとおり、アンケート調査において、『今後も継続して利用したい』と回答した利用者が相應います。また、「第4章 将来の事業環境予測」における人口及び要介護(要支援)認定者数に係る将来推計の結果を踏まえると、少なくとも本計画の計画期間である令和 12 年度までの介護ニーズは概ね横ばいであると予測されます。

市の第 9 期介護保険事業計画における基本目標には、「介護保険サービスの充実と質の向上」が挙げられており、地域住民が要介護状態となっても、必要な支援を受けながら地域での生活を継続できる体制の整備に取り組む必要があります。これらの理由により、現在の経営赤字を改善し、持続可能な運営とするための取組を実施しながら、運営を継続していくこととしました。

第6章 投資・財政計画(収支計画)

1. 経営健全化に向けた取組

(1) 更なる取組の推進について

ア アンケート調査の結果を踏まえ、喫緊の課題である「登録者数の減少」を改善することを当面の目標とし、以下の取組の実施を検討します。

(ア) 地域の介護支援専門員や住民、関係する各機関に向けて更なるPR活動を行う。

【取組内容】

介護サービスの位置づけを行う介護支援専門員や実際にサービスを利用する地域住民、それらと密な関わりを持つ医療機関等に対する積極的なPR活動の実施をもって、財田町デイサービスセンターの認知度向上を図り、新規利用者の獲得を図ります。

【具体例】

- ・体験利用を希望する方の受け入れや定期的な事業所見学会を実施し、LINE 配信等にて周知を行う。また、居宅介護支援事業所にも PR を行い、認知度の向上を図る。
- ・市が実施する事業(家族介護教室)やその他のイベント(介護の日イベント)への参加等をより積極的に行い、関係者のポジティブな認知度を向上させる。
- ・SNSを活用したPR活動の実施を検討する。

(イ) 利用者ニーズを踏まえた活動を実施する。

【取組内容】

近年、デイサービスセンターにおける活動内容の一環として農作業や料理を取り入れる事業者があります。これまで同様のケアを提供するだけでなく、利用者本人が主体となるようなレクリエーションや取組を新たに取り入れることにより、利用者の「生きがい」や「やりがい」の創出に寄与するデイサービスセンターを目指します。また、利用者ニーズ及び身体状況を踏まえ、実施可能性を定期的に把握し、新たなケアの実施を検討します。

【具体例】

- ・近隣保育園等との連携、定期的な交流の継続
- ・園芸活動や簡単なおやつ作りなど、利用者ニーズやライフスタイルに沿った活動の導入を検討する。

(ウ) 財田診療所、通所型サービス A 事業「環の湯」との連携を強化する。

【取組内容】

財田診療所と財田町デイサービスセンターは併設しており、「医療と介護のワンストップ対応施設」としてその立ち位置を確立しています。財田診療所を受診する方と財田町デイサービスセンターのマッチングを適切に行うことにより、新規利用者の獲得を図ります。また、通所型サービス A 事業「環の湯」の利用者を増加させることにより、将来的な利用者の獲得を図ります。

【具体例】

- ・現在、財田診療所、三豊市地域包括支援センター、財田町デイサービスセンター及び近隣の居宅介護支援事業所で情報共有を行う場として、「南部地区情報交換会」を定期的に開催している。当会の活用を促進し、新規利用者の獲得を図る。
- ・通所型サービス A 事業「環の湯」の利用者が介護状態となった際に、財田町デイサービスセンターとのマッチングが可能な体制を整える。

(エ) サービス提供体制の見直しを検討する。

【取組内容】

財田町デイサービスセンターの近隣事業所(財田町、山本町に所在を置く事業所)のサービス提供時間は、9:00～16:15 または 9:15～16:00 です。利用者が事業所を選択する際にそれらの事業所と比較のうえで、財田町デイサービスセンターを選択していない可能性があります。また、近隣事業所は土日祝日のいずれかについては、通常のサービス提供を行っており、この面でも一定の利用者ニーズを満たせていないことが分かります。当該検討については、財田町デイサービスセンターで勤務する職員のワーク・ライフ・バランスも踏まえて実施していくこととします。

(参考) サービス提供時間を延長した場合の単位数の差

(単位:単位)

区分	要介護 1	要介護 2	要介護 3	要介護 4	要介護 5
7h以上～8h未満	658	777	900	1,023	1,148
6h以上～7h未満(現状)	584	689	796	901	1,008
差	74	88	104	122	140

【具体例】

- ・現在の営業日に加え、土日祝日の営業について検討する。
- ・現在のサービス提供時間(9:30～15:30)について延長を検討する。

イ 上記、新規利用者獲得のための取組に加え、収支改善に資する取組として次のことについて検討します。

(ア) 新規加算の取得

【取組内容】

介護サービスには、それぞれ通常の報酬額に加え、一定の基準を満たした場合に報酬額を上乗せできる加算が算定できます。財田町デイサービスセンターの人員配置を踏まえ、最適な加算を適切に取得し、介護サービス収入の増額を図ります。また、新規加算の算定と職員雇用に係る人件費増額の収支バランスを検証し、常に適切な人員配置ができるように社協と協議します。

【具体例】

- ・「中重度ケア体制加算(45 単位/日)」取得の検討
- ・「口腔機能向上加算 I (150 単位/月 2 回まで)又は II (160 単位/月 2 回まで)」取得の検討
- ・「認知症加算(60 単位/日)」取得の検討
- ・「若年性認知症加算」取得の検討

(イ) 「地域密着型通所介護」への移行の検討

【取組内容】

現在の財田町デイサービスセンターの定員は 25 名であり、介護保険法上における「通常規模」の通所介護事業所です。定員数を 18 名以下とする場合、「地域密着型通所介護」の事業所となります。地域密着型通所介護は通常規模の通所介護と比べ、介護報酬が高く設定されていることに加え、定員数が減少するため、必要な人員配置基準が緩和されます。しかしながら、先でも記述したとおり、今後数年間の介護需要は、横ばいの予測であり、また、財田町内に他の通常規模の通所介護事業所がないことから、移行には慎重な検討が必要となります。

【具体例】

- ・「地域密着型通所介護」への移行の検討

(ウ) 更なる民間活力の検討

【取組内容】

財田町デイサービスセンターは、社協への事業委託という形態で運営しています。当該センターが置かれている地理的な環境等、経営環境を十分に精査し、有効的に民間活力を活用することができれば、民間事業者のノウハウやマネジメント手法の導入に伴う経営コストの削減や利用者ニーズに即した柔軟なサービス提供が実施できる可能性があります。

同規模(定員 25~30 名)事業所のうち、指定管理者制度を導入している団体の延利用者数/定員数(定数回転率)平均値は、190 であり、導入していない団体の平均値と比較して 10 高く、より効率的な運営ができていると考えられます。

(参考)

指定管理者制度導入別	延利用者数/定員数 (定数回転数)
導入団体平均	190
非導入団体平均	180

※出所:令和 5 年度地方公営企業年鑑

【具体例】

- ・「指定管理者制度」等の活用の検討

2. 条件達成時の経常収支試算額

(1) 試算条件（サービス提供時間を現状維持した場合）

ア 試算基準データ

- ・サービス収入 → 令和 6 年度実績値より推計
- ・諸収入 → 令和 6 年度実績値より推計
- ・一般管理費 → 令和 2 年度～令和 6 年度平均値
- ・サービス事業費 → 令和 6 年度実績値及び令和 2 年度～令和 6 年度平均値

イ 経営健全化に向けた取組の影響反映

- ・口腔機能向上加算Ⅱの取得(月 2 回まで/160 単位) → 利用者の 8 割が算定できると仮定
- ・個別機能訓練加算Ⅱの取得(月 1 回まで/20 単位) → 利用者(要介護者)の 8 割が算定できると仮定

※ これまでには、個別機能訓練加算Ⅰ(イ)(56 単位/日)を算定していたが、令和 7 年 5 月より、個別機能訓練加算Ⅰ(ロ)(76 単位/日)を算定しているため、その影響を含む。

➤ 稼働率 80%時

(単位:円)

項目	R8	R9	R10	R11	R12
経常収入	42,060,256	42,395,669	42,227,962	42,734,152	42,395,669
サービス収入	39,148,619	39,459,869	39,304,244	39,774,189	39,459,869
財産収入	0	0	0	0	0
諸収入	2,911,637	2,935,800	2,923,719	2,959,963	2,935,800
経常支出	46,615,395	46,615,395	46,615,395	46,615,395	46,615,395
総務費	587,194	587,194	587,194	587,194	587,194
一般管理費	587,194	587,194	587,194	587,194	587,194
需用費	0	0	0	0	0
役務費	1,320	1,320	1,320	1,320	1,320
委託料	567,874	567,874	567,874	567,874	567,874
使用料	0	0	0	0	0
備品購入費	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
サービス事業費	46,028,201	46,028,201	46,028,201	46,028,201	46,028,201
給料	0	0	0	0	0
職員手当等	0	0	0	0	0
賃金	0	0	0	0	0
旅費	0	0	0	0	0
需用費	0	0	0	0	0
役務費	12,464	12,464	12,464	12,464	12,464
委託料	44,536,255	44,536,255	44,536,255	44,536,255	44,536,255
使用料および賃借料	0	0	0	0	0
備品購入費	1,479,482	1,479,482	1,479,482	1,479,482	1,479,482
負担金、補助金	0	0	0	0	0
公課費	0	0	0	0	0
経常収支	△ 4,555,139	△ 4,219,727	△ 4,387,433	△ 3,881,243	△ 4,219,727

➤ 稼働率 85%時

(単位:円)

項目	R8	R9	R10	R11	R12
経常収入	44,659,338	45,020,986	44,844,283	45,413,354	45,020,986
サービス収入	41,565,724	41,901,699	41,737,832	42,268,393	41,901,699
財産収入	0	0	0	0	0
諸収入	3,093,614	3,119,288	3,106,451	3,144,961	3,119,288
経常支出	46,615,395	46,615,395	46,615,395	46,615,395	46,615,395
総務費	587,194	587,194	587,194	587,194	587,194
一般管理費	587,194	587,194	587,194	587,194	587,194
需用費	0	0	0	0	0
役務費	1,320	1,320	1,320	1,320	1,320
委託料	567,874	567,874	567,874	567,874	567,874
使用料	0	0	0	0	0
備品購入費	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
サービス事業費	46,028,201	46,028,201	46,028,201	46,028,201	46,028,201
給料	0	0	0	0	0
職員手当等	0	0	0	0	0
賃金	0	0	0	0	0
旅費	0	0	0	0	0
需用費	0	0	0	0	0
役務費	12,464	12,464	12,464	12,464	12,464
委託料	44,536,255	44,536,255	44,536,255	44,536,255	44,536,255
使用料および賃借料	0	0	0	0	0
備品購入費	1,479,482	1,479,482	1,479,482	1,479,482	1,479,482
負担金、補助金	0	0	0	0	0
公課費	0	0	0	0	0
経常収支	△ 1,956,057	△ 1,594,409	△ 1,771,112	△ 1,202,041	△ 1,594,409

現在の定員 25 名に対し、稼働率が 80%(1 日 / 20 名)、または、85%(1 日 / 約 21 名)まで上昇した場合、赤字額は減少するものの依然として赤字が継続する見込みです。

➤ 稼働率 90%時-①

(単位:円)

項目	R8	R9	R10	R11	R12
経常収入	47,297,382	47,677,024	47,483,082	48,048,424	47,677,024
サービス収入	44,021,790	44,374,249	44,193,898	44,718,465	44,374,249
財産収入	0	0	0	0	0
諸収入	3,275,592	3,302,775	3,289,183	3,329,958	3,302,775
経常支出	46,615,395	46,615,395	46,615,395	46,615,395	46,615,395
総務費	587,194	587,194	587,194	587,194	587,194
一般管理費	587,194	587,194	587,194	587,194	587,194
需用費	0	0	0	0	0
役務費	1,320	1,320	1,320	1,320	1,320
委託料	567,874	567,874	567,874	567,874	567,874
使用料	0	0	0	0	0
備品購入費	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
サービス事業費	46,028,201	46,028,201	46,028,201	46,028,201	46,028,201
給料	0	0	0	0	0
職員手当等	0	0	0	0	0
賃金	0	0	0	0	0
旅費	0	0	0	0	0
需用費	0	0	0	0	0
役務費	12,464	12,464	12,464	12,464	12,464
委託料	44,536,255	44,536,255	44,536,255	44,536,255	44,536,255
使用料および賃借料	0	0	0	0	0
備品購入費	1,479,482	1,479,482	1,479,482	1,479,482	1,479,482
負担金、補助金	0	0	0	0	0
公課費	0	0	0	0	0
経常収支	681,986	1,061,628	867,686	1,433,028	1,061,628

稼働率が 90%(1 日 / 約 23 名)まで上昇した場合、経常収支は黒字に転化する見込みです。

また、下表によると年間稼働率は、登録者数の約 2 分の 1 となる傾向があります。稼働率 90%を確保するためには登録者数を 46 人程度まで増やす必要があることがわかります。



➤ 稼働率 90%時-②

稼働率が 90%まで向上した場合の経常収支は、前述したとおり黒字に転化する見込みとなっております。しかしながら、その金額は持続可能な経営を目指すうえで十分とはいえず、今後、物価や人件費が高騰した場合、再度赤字となる可能性があります。

介護報酬上の加算の1つに「中重度ケア体制加算(45 単位/日)」があります。これは、現在の財田町デイサービスセンターにおいては算定できませんが、今後、利用者が増加した場合に算定できる可能性があります。

当該加算を追加で算定できた場合の経常収支試算は次のとおりです。

(単位:円)

項目	R8	R9	R10	R11	R12
経常収入	48,978,222	49,371,904	49,170,762	49,756,984	49,371,904
サービス収入	45,702,630	46,069,129	45,881,578	46,427,025	46,069,129
財産収入	0	0	0	0	0
諸収入	3,275,592	3,302,775	3,289,183	3,329,958	3,302,775
経常支出	46,615,395	46,615,395	46,615,395	46,615,395	46,615,395
総務費	587,194	587,194	587,194	587,194	587,194
一般管理費	587,194	587,194	587,194	587,194	587,194
需用費	0	0	0	0	0
役務費	1,320	1,320	1,320	1,320	1,320
委託料	567,874	567,874	567,874	567,874	567,874
使用料	0	0	0	0	0
備品購入費	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
サービス事業費	46,028,201	46,028,201	46,028,201	46,028,201	46,028,201
給料	0	0	0	0	0
職員手当等	0	0	0	0	0
賃金	0	0	0	0	0
旅費	0	0	0	0	0
需用費	0	0	0	0	0
役務費	12,464	12,464	12,464	12,464	12,464
委託料	44,536,255	44,536,255	44,536,255	44,536,255	44,536,255
使用料および賃借料	0	0	0	0	0
備品購入費	1,479,482	1,479,482	1,479,482	1,479,482	1,479,482
負担金、補助金	0	0	0	0	0
公課費	0	0	0	0	0
経常収支	2,362,826	2,756,508	2,555,366	3,141,588	2,756,508

➤ 稼働率 90%時-③

また、「稼働率 90%時-②」の条件に加え、サービス提供時間を延長し、介護報酬上の枠組みが「6 時間以上～7 時間未満」から「7 時間以上～8 時間未満」となった場合の試算は、次のとおりです。

※ 「諸収入」のうち、預かりサービス（延長利用）に係る収入は含んでいません。

※ 「サービス事業費-委託料」について、サービス提供時間の延長に伴う委託料増額の可能性を考慮しています。

(単位:円)

項目	R8	R9	R10	R11	R12
経常収入	52,993,130	53,420,049	53,202,158	53,838,285	53,420,049
サービス収入	49,739,630	50,139,549	49,935,158	50,530,785	50,139,549
財産収入	0	0	0	0	0
諸収入	3,253,500	3,280,500	3,267,000	3,307,500	3,280,500
経常支出	49,470,361	49,470,361	49,470,361	49,470,361	49,470,361
総務費	587,194	587,194	587,194	587,194	587,194
一般管理費	587,194	587,194	587,194	587,194	587,194
需用費	0	0	0	0	0
役務費	1,320	1,320	1,320	1,320	1,320
委託料	567,874	567,874	567,874	567,874	567,874
使用料	0	0	0	0	0
備品購入費	18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
サービス事業費	48,883,167	48,883,167	48,883,167	48,883,167	48,883,167
給料	0	0	0	0	0
職員手当等	0	0	0	0	0
賃金	0	0	0	0	0
旅費	0	0	0	0	0
需用費	0	0	0	0	0
役務費	12,464	12,464	12,464	12,464	12,464
委託料	47,391,221	47,391,221	47,391,221	47,391,221	47,391,221
使用料および賃借料	0	0	0	0	0
備品購入費	1,479,482	1,479,482	1,479,482	1,479,482	1,479,482
負担金、補助金	0	0	0	0	0
公課費	0	0	0	0	0
経常収支	3,522,769	3,949,687	3,731,797	4,367,924	3,949,687

介護報酬上の単位数増加に伴い、「サービス収入」が増加し、収支が改善する見込みとなります。

今後、施設設備の修繕等、緊急的な必要経費が生じた際に対応するためにも経常収支の改善が求められています。利用者の獲得のみにとどまらず、適宜、必要な人員の把握を行い、適切な加算の算定、サービス提供体制の確保について検討します。

3. 目標となる経営指標の設定

(1) 新規利用者の獲得

令和7年4月時点の利用者は34名であり、令和4年度以降、減少しています。持続可能な運営を目指すうえで、利用者の確保は最重要課題の1つです。また、新規利用者を獲得していくことで、現在の利用登録者では、算定不可能な加算を新たに算定できるようになる可能性があり、そういう面からも経常収支の改善が期待できます。

ア 中間目標(令和9年度)

年間稼働率が登録者数の約2分の1の値になるという傾向を踏まえ、経常収支黒字化(見込)の基準である稼働率90%(1日/約23名)を達成するための中間目標を設定します。

イ 目標(令和12年度)

独立行政法人 福祉医療機構が公開している「2023年度 通所介護の経営状況について」(令和7年6月27日)によると、通所介護事業所の運営に係る調査結果の1つでは、黒字経営となる事業所の多くが定員数の2.5倍以上の登録者数を確保しているとのこと。これを踏まえ、改定後の期間中における目標を設定します。

	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
利用登録者数(人)	40	45	50	55	60
年間稼働率見込(%)	80	85~90	90~100	90~100	90~100

(2) 介護サービス収益比率の向上

※介護サービス収益比率=介護サービス収益÷介護サービス費用

介護サービス収益比率は、持続可能な運営を目指すうえで重要な指標となっております。令和6年度の介護サービス収益比率は76.5%であり、同規模(定員25~30名)の公営企業法非適用団体の介護サービス事業における令和5年度全国平均値80.0%及び香川県内の団体における平均値89.9%を下回っているため、経営健全化に向けた取り組みを行うことや運営の効率化による委託料の見直し等の検討を行うことで、当該比率の改善を図ります。目標値としては、香川県内の団体における平均値を参考に90.0%とします。

	介護サービス収益比率
財田町デイサービスセンター【目標値】	90.0%
同規模(定員25~30名)団体比率 ※	80.0%
香川県内団体比率 ※	89.9%

※出所:令和5年度地方公営企業年鑑

第7章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

1. 事後検証

毎年、取組状況の評価を行います。本計画にて明記した経営健全化の取組に対し、実施状況の確認並びに決算数値との対比をもって進捗状況を検証し、それらに基づく評価を実施します。

それらを基礎とし、計画をさらに効果的かつ実効性のあるものとするために、PDCAサイクルを確立のうえ、管理していきます。

2. 計画改定

改定後の本計画の基本期間は、令和 8 年度を起点とする 5 年間とします。そして、最終年度である令和 12 年度に 5 年間の事業実績及び各種将来推計等を踏まえて改定作業を行います。

ただし、1 年毎の検証及び評価の結果、実績値と計画値に大幅な乖離がある、または事業環境に重大な変化が生じた場合には、隨時、必要に応じて計画の見直しを検討することとします。

3. 情報公開

実績数値の公開については、介護サービス事業特別会計決算書として一般会計その他の決算書と同様に本市ホームページにて公開することとします。また健全化に向けた取組の実施状況については、公開範囲や公開方法も含め、今後検討してまいります。

三豊市介護サービス事業経営戦略

令和8(2026)年3月

編集・発行:三豊市 健康福祉部 介護保険課

〒767-8585 香川県三豊市高瀬町下勝間2373番地1
TEL:0875-73-3021 FAX:0875-73-3023