

令和7年度 地域福祉の持続に向けた連携・協働セミナー

持続可能な「終の棲家」をつくる

～2つの特別養護老人ホームの事業統合～

飯南町社会福祉協議会 事務局長 景山 知充

飯南町の紹介

- ・人 口 4,505人／高齢化率 45.9%【R5.7.1現在】
(合併時人口 6,265人／高齢化率 37.4%)
- ・世 帯 2,016戸
- ・人口密度 18.5人／km²
- ・面 積 242.88km²
東西32km 南北32km

平成17年1月1日 頓原町と赤来町が合併し誕生

島根県中南部にあり、広島県との県境、
中国山地の脊梁部に位置

周囲を千メートル級の山々に囲まれ、
平坦地の標高が450メートルの
県下でも代表的な高原地帯

面積の約90%を
山林・原野が占めている



飯南町といえば・・・



特産品

奥出雲和牛

肉質日本一に輝いた「奥出雲和牛」



りんご

赤来高原観光りんご園で栽培される
完熟りんご



飯南米

清らかな水と、昼夜の寒暖差により
つくられるおいしいお米



赤名酒造

厳しい冬の寒さの中で仕込む
香り高い日本酒



飯南町観光

日本一の大しめ縄

出雲大社へ平成30年に奉納
常陸の国出雲大社へ令和4年に奉納



赤来観光りんご園

毎年9月上旬から10月上旬ま
でりんご狩りが楽しめます



森林セラピー

全国 2 基地目・西日本初の
「2 つ星認定」



東三瓶フラワーバレー

春にはポピー、秋にはコスモスが
咲き誇ります



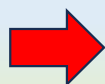


田舎暮らしの本 「住みたい田舎」 ベストランキング



子育て世代が住みたい田舎
6年連続 TOP3
(人口1万人未満のまち)

東部の方で、昔、広島市方面へ行かれていた方、懐かしくないですか(笑)



飯南町の介護サービス（障がいサービス除く）

○社会福祉法人 友愛会

- ・ 特別養護老人ホーム 愛寿園（入所 80床 短期 9床）
- ・ 地域密着型通所介護（定員 18名）
- ・ 養護老人ホーム 琴引の里（入所 78床）

○社会福祉法人 飯南町社会福祉協議会

- ・ 特別養護老人ホーム あかぎの里（入所 43床 短期 7床）
- ・ 地域密着型通所介護（定員 18名）
- ・ 訪問介護
- ・ 居宅介護支援

◎NPO法人・・・令和6年10月事業廃止

- ・ グループホーム（1ユニット 9名）
- ・ 認知症対応型通所介護 3名

◎株式会社 森島建設

- ・ デイサービスセンターまごのて（地域密着型通所介護 定員 18名）

◎有限会社 いおり

- ・ 小規模多機能型居宅介護事業所 庵（定員 29名）
- ・ 小規模多機能型居宅介護事業所 ブナの木（定員 28名）

◎株式会社 あゆみ

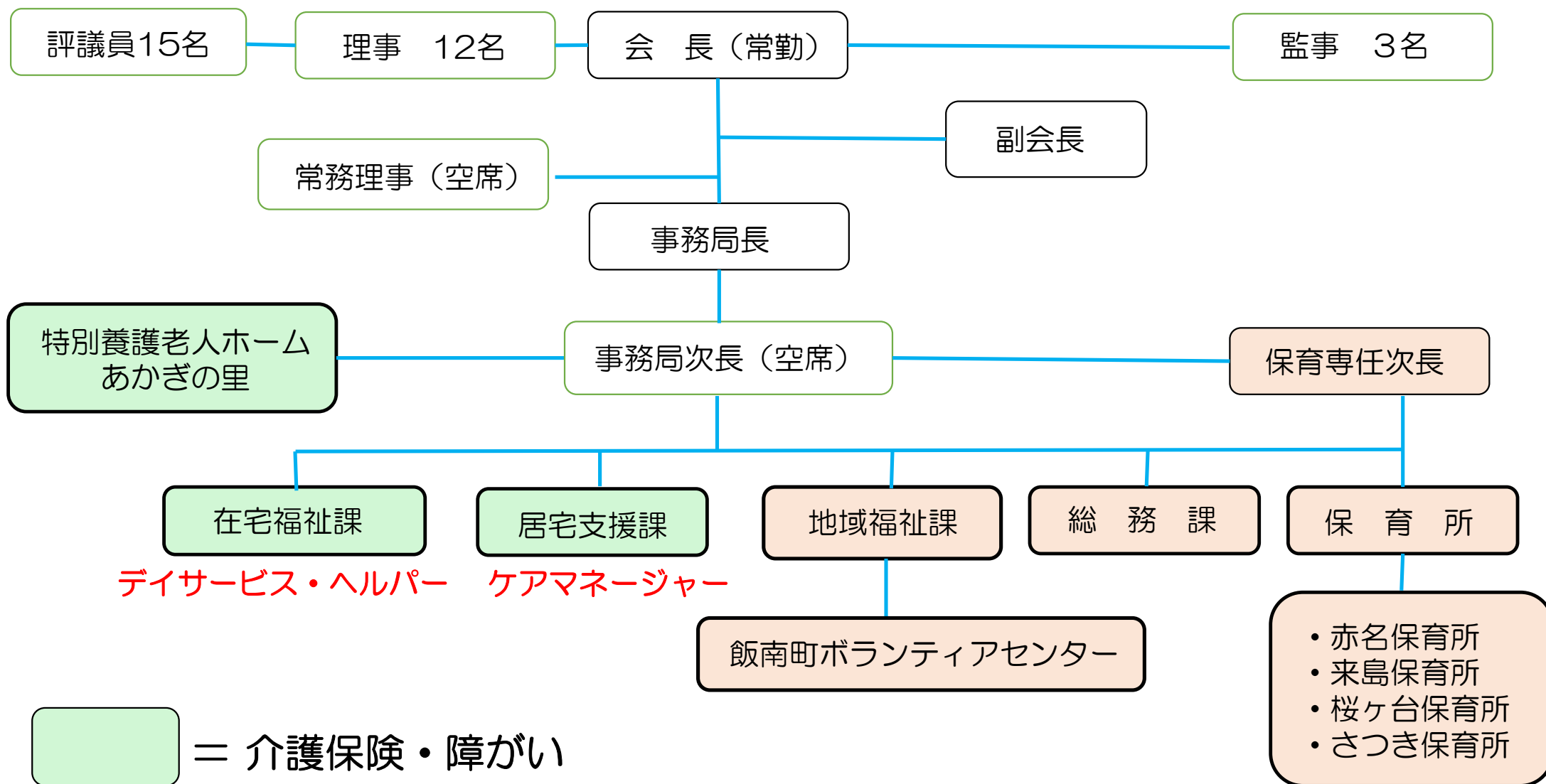
- ・ 小規模多機能ホーム あゆみの杜（定員 29名）
- ・ グループホーム あゆみの杜（1ユニット 9名）
- ・ 居宅介護支援
- ・ 住宅型有料老人ホーム あゆみの家（定員 7名）

★飯南町直営

- ・ 訪問看護（訪問リハビリ含む）
- ・ 地域包括支援センター

飯南町社会福祉協議会 組織図

10



こんな取り組みもしています

- 令和5年度より「特定技能実習生」を雇用（ミャンマーから）。現在3名。たぶん、島根県内の社協では初の試みかも。
- 令和6年度より、トリニティカレッジ出雲校の留学生2名を支援。



★ここからが、本番です！

・特別養護老人ホームの運営に必要な職種

施設長・生活相談員・**介護職員+看護職員（3：1）**・**介護支援専門員**・
管理栄養士・**調理員**（外注を除く）・事務員・夜間警備員・用務員等

～ 施設経営に山積する課題 ～

- ・ **何はともあれ、人材不足。** 介護、看護は学生の選択肢に入りにくい時代に・・・賃金（民間の大幅なベア）、変則勤務、土日祝日勤務、賃金に見合わない責任等。**専門学校にも影響が・・・（介護福祉科、保育科の閉鎖も耳にするようになる）。**
- ・ 頑張ってくれている60代～にも限界がある。
- ・ 看護の場合、そもそも若い方（新卒等）は施設を選ばない（そして**OB狙いも難しい時代に**）。

- 人口減少の加速、ただし**生産労働人口**の減少スピードに比べ、**後期高齢者**の減少は緩やかに進む
- 離職は連鎖する（介護に限らない）・・・歯止めをかける労力
- 売り手市場と転職が当たり前の時代（価値観の多様化）
- ケアマネの確保が難しいのに、受験のハードルを上げるわけのわからない政策と多すぎる更新研修の時間
- **施設の老朽化**による修繕・**時代に合わせた投資**（テクノロジー等）
- そもそも、**処遇改善加算が上がっても基本報酬が上がらなければ、法人は改善策が打ちづらい（「公定価格」への不満）**
- こうした状況から、我が町に「**終の棲家**」がなくなる現実的な懸念を抱き始めた

事業統合の協議に至った背景

- **介護職員の不足・有資格者の確保が難しく**なり、町内2つの特別養護老人ホームは、**お互いに「利用制限」**せざるを得なくなった。
- 当然、**収支はマイナス**へ転換。以前は、訪問介護等の赤字部門を施設の収益で補っていたが、それもできず**「将来への積立金の取崩し」で補う**ことになる（しかし、積立金にも限りが。）。本会はそれまで**「訪問介護は、地域貢献」との方針**のもと、赤字でも事業を行ってきたが継続が極めて難しい状況へ転換（**そもそも訪問系不採算地域+総合事業の導入も原因と考えられる**）。
- 人件費の検討もしたが、**「職員のモチベーション」**の低下し、離職に拍車がかかること、物価高騰、多くの民間企業のベアを考えると、人件費は下げられない。逆に上げる努力が必要。
- そして、コロナ・電気代、物価高騰が追い打ちをかける。
- 何より、待機者やSS利用者・家族、在宅CMからの不満を聞くようになる（苦情）。**また、医療機関にも影響が出ていた。**

協議の始まり

- 令和4年2月 2法人による現状と情報交換（ネガティブな情報ばかり…）



- 令和4年8月 行政が介入  ここが本当の起点

※当時の役場保健福祉課長は、元看護部長Cさん。医療・介護への熱量・知識が高い！入所系サービスの衰退が病院へ悪影響を及ぼすことももちろん承知。そして、県から派遣されていた当時の副町長Oさんは、西部の福祉事務所での勤務歴があり、へき地の福祉・介護状況をかなり把握されており、市部とは違うことを熟知。行政の理解により、協議が前向きとなった。「三位一体での協議」が始まる。

～行政の動き～

事前に令和3年秋頃、町内全事業所の代表者等に町から個別に招集がかかり、人材の状況・将来の担い手・施設の老朽化、**今後の考え方**等ヒヤリングがあった。副町長・保健福祉課長で共有され、町執行部・議会でも問題意識を持っていた。特養が通常に機能していないことも課題として認識された。

その後・・・

- ❶令和4年8月に、**両法人理事会へ副町長・保健福祉課長が出席**され状況の説明と協議を開始することについて、理解を求められた。
- ❷行政サイドの調査（今後の人口推移、介護保険認定者の推移、各施設の職員数・年齢層、在宅サービスの状況、雲南圏域及び島根県内の施設設置状況等）
- ❸毎月、行政・両法人の代表等で必要事項の協議。

◎主な協議内容

- ・特養が通常運営できないことでの他への影響を再確認。
- ・これまでの調査結果を鑑み、この町の終の棲家を維持するため、二つの特養を一つに集約すること。
- ・一つにする場合の運営主体は？（どちらかの法人か新法人設立か）。
- ・法人合併という話もでたが。一早く特養を整理する必要があった。

- ・在宅部門（両法人の通所介護）も協議に入れることに。
- ・職員の身分の取り扱い。
- ・施設建設（一方の特養はS59年開所。40年経過で老朽化）。
- ・建設財源の課題。平成一桁の時代は2分の1・4分の1ルールの国県補助や法人借入金の元金・元利補給金もあったがすでに廃止。
- ・県補助金は、基本ユニット型にしかつかない（改築の場合、県補助金は1床 2,700千円）

～ 結論は割と早かった ～

結論を出すのに長期化しなかった理由の一つとして、町長が早い段階で「**特養一本化**」「**新特養の建設**」「**運営は社協**」という3点を基本に協議を進めてほしいとの発言をされたことが大きい。

また、**友愛会の理事会からも社協にお願いしたい**との正式な表明があった。これを社協の理事会に諮るが、**当然賛否があった**。「社協は大きくなりすぎ」、「これを機会に地域福祉のみにする考え方もできるんじゃないか」、「やるんならイニシアティブをとれ」、「財政的にどうなのか」と様々。

- ・数回の理事会を経て、三者会議へ「**新たな特養の運営主体**」を社協が引き受けるための**要望書を提出**。そして、いきなり法人合併という道は選択せず、「**特養の事業統合**」「**新施設建設**」で協議が進んだ。

～要望書の概要～

- ①用地交渉・買収・造成は、行政の責任で。
- ②建設～竣工までは3者の協働で。
- ③事務を円滑に進めるため、行政に担当職員を。
- ④友愛会職員が円滑に社協へ身分を変えてくれるよう両方で協働。
- ⑤ユニット型に入れない方もいると想定されるので、従来型居室も新施設に設置する方向へ。
- ⑥建設についても格別の財政支援を。
- ⑦町立飯南病院とのさらなる連携強化を。

- 何とかここまで進んだが、いきなり「**議会**」から待ったがかかる

～議会の意見（概略）～

- 議会への説明不十分（行政の責任…？）
- 計画性の問題（**計画**化されていない）
- 新法人を立ち上げるべきでは
- 社協がすべきことなのか
- 社協は大きくなりすぎでは
- 財政の問題
- そもそも特養の必要性を議論していない



このことにより、**第9期介護保険事業計画での建設は不可能となる。**

- これを理事会で説明・・・想像つきますよね（紛糾）



- 町長室へ理事数名が出向く（協議？いえいえ、爆発です）
- その後、当面協議はストップ。会長と私の仕事は理事への理解を求めること（矛を収めてもらうこと）。



- しかし**行政はあきらめず「高齢者福祉基本計画」**を策定することに。
 - ①コンサルタントの雇用
 - ②計画策定委員会の設置・・・住民代表、有識者、事業者代表等
 - ③専門部会の設置・・・介護事業の施設長級

※入所・在宅・予防サービス、生活習慣病予防等を**総合的**に進める「**飯南町の持続可能な福祉施策**」を検討。在宅生活を長く続けていただくことも視野に入れた計画づくり（**リスタート**）。

- 令和 6 年 3 月 「飯南町高齢者福祉基本計画の方向性」 完成
- 令和 6 年 4 月～6月末までに行政から各関係機関に**説明・同意**

○説明された会議体

地域包括ケア推進局、議会総務厚生常任委員会、議会全員協議会、飯南町福祉施設協議会、友愛会理事会、社協理事会



「飯南町高齢者福祉基本計画の方向性」は、令和 7 年 4 月施行の「**第 3 次飯南町総合振興計画**」へ盛り込まれることに。



社協、友愛会、そして行政で組織する「**介護事業統合協議会**」を組織した（両法人役員全員（委員）、行政（オブザーバー））。

～協議決定事項（概略）～

- ①愛寿園とあかぎの里は、事業を統合し、新施設を建設する。
※補助金上「愛寿園」の改築を「社協」が行うこと（県OK）
- ②新施設は、飯南病院に隣接した位置とする。
- ③新施設の運営主体は「社会福祉協議会」とする。
- ④両法人が行っている「地域密着型通所介護」も統合し、「通常型通所介護」を町の中心である来島地区で行う。
- ⑤この事業を円滑に行うため、次のとおり**役割分担**する。
 - 1）社協は、島根県へ事前協議書等、必要な届け出を行う。このことについて、**行政から職員の派遣を依頼**する。
 - 2）両法人及び行政において住民説明会を行う。
 - 3）現入所者及び身元引受人に対する説明と同意は、両法人が各々責任を負う。

- 4) 設計に関しては、**現場の声を反映させるため両法人一般職員の参加による建設委員会**を立ち上げる（意識付け）。
- 5) 建設予定地は、行政において用地交渉、買収、整地を依頼する。**用地は「飯南町」の所有**としていただく。
- 6) 両法人とも財政がひっ迫していることから、絶大な**財政支援**をお願いします。
- 7) 資格職の確保が困難なことから、飯南病院の絶大な支援をお願いします。
- 8) 友愛会は、やむを終わえない場合を除き、円滑に職員が社協へ移行されるよう説明と同意を行う。
- 9) 施設解体は、友愛会と行政が協議する。

こうした経過を踏まえ、令和7年3月31日に事業統合に向けた協定調印式を行った。

24



～現在の状況～

- 令和7年4月1日から行政から担当職員の派遣を受けています。
そして、令和7年4月に「**住民説明会**」を行い、中旬に「**職員説明会**」、下旬には**島根県へ「事前協議書」**を提出しています。
- **建設予定地**も決まり、6月下旬には「**地元説明会**」を行い、理解を求めています。
- 現場レベルの会も定期的を開催しており、ソフト、ハード両面での話し合いが少しずつ進んでいます。
- 最終的に両施設合わせて、**現在の123床を協議検討を重ね、70床（+SS10床）までダウンさせることに。これには賛否がありましたが、数十年先を考えるとこの数字で妥当だと判断しています。**
- 本来、ユニット型個室しか補助金が付きませんが、「**従来型個室**」であれば補助対象になりそうです。**多床室は対象外**です。

～最後に皆さんに伝えたいこと～

- ・ 建設資材も高騰しており、80床で概ね5年前と比較し約5億～6億円程度建設費が上がっている。今後の高騰に不安あり。
- ・ 建設予定地が「田」のため、**農地転用**（農業振興地域整備計画の変更申し出）**の許可には予想以上に時間がかかる。**
- ・ 詳細な財政計画のお話は本日はできませんが、経営シュミレーションも副町長と相談しながら時間をかけて行っています。
- ・ 移行してくる職員の労働条件もこのお話をしてる頃には方向が定まってきていると思います。
- ・ 県庁へ何度か出向きました。その時、当時の高齢者福祉課長さんから「**先駆的な取り組み**」だと言われましたが、我々は心の中で「**やらないとつぶれるからやる**」と誰しもが思っていました（笑）

順調にいけば、令和9年秋に新施設が竣工する予定です。まだまだ道半ば、クリアしないといけない課題も多く残っています。

※私のモットー「変化を恐れていては衰退するだけ」、「前例踏襲の撤廃」、「穏和、礼儀、前進」・・・そんなことを職員に伝えながら、そして管理職は「泰然自若」の姿勢で取り組むことを伝え、負を後輩に残さないよう身の丈を考え取り組んでいます。

ご清聴ありがとうございました

