

**Go forward**

# 第一期中期事業計画 2015-2019

一般財団法人 日本老人福祉財団

2015.3

# 第一期中期事業計画策定にあたって

## ～豊かな福祉社会の実現を目指して～

### 1 超高齢社会の到来と課題

我が国日本は、人類が未だかつて経験したことのない超高齢社会を迎えています。2014年9月、総務省統計局の推計では、1947～49年生まれの団塊世代が高齢者の仲間入りをすることにより、65歳以上の高齢者は3,296万人、総人口に占める割合は25.9%と過去最高となりました。

国立社会保障・人口問題研究所の推計によると、この割合は今後も上昇を続け、2035年には65歳以上人口の割合が33%、75歳以上人口の割合が20%となり、3人に1人が65歳以上、5人に1人が75歳以上になると見込まれています。高齢者の世帯も2025年には単独世帯が35%と1/3強を占めると推計されています。

高齢化の一方、少子化や財政難から、これまでの「公助」(税による公の負担)、「共助」(介護保険)の大幅な拡充を期待することは難しく、「自助」(セルフケア)、「互助」(自発的な相互扶助)の果たす役割が大きくなってきます。このような超高齢社会を前提にして、国は団塊の世代が75歳超を迎える2025年へ向けて、社会保障の見直しや街づくりなどを急いでいます。

持続可能なケアシステムの観点からは、「地域包括ケアシステム」の構築が提唱されています。「地域包括ケアシステム」とは、地域社会全体で高齢者の生活を支え、高齢者の尊厳の保持と自立生活を支援していこうという考え方です。本人・家族の選択と心構えのもと、生活の基盤として必要な「住まい」と高齢者本人の希望にかなった「住まい方」を確保し、生活を構築するための「生活支援・福祉サービス」を土台にして、「介護・リハビリ」「医療・看護」「保健・予防」といった専門的なサービスを提供するというものです。

一方、自律的で持続的な社会を創生する観点からは、高齢者が健康なうちに住まいを移し、健康状態に応じた継続的なケア環境の下で、自立した社会生活を送ることができる地域共同体創りが提唱されています。

## 2 日本老人福祉財団の設立とその役割

日本老人福祉財団は、1973年(昭和48年)に財団法人の認可を得ました。当時、我が国は高度の経済発展を遂げた一方、豊かな人間性を求めて生産第一主義、物質主義への反省がなされ、世の中は産業中心から生活優先へ、すなわち人間のための経済発展への変革が行われようとしていました。

当時、既に将来の高齢化社会への進展は明白になっており、また高度成長に伴う労働人口の都市への集中によって、核家族化が進みつつありました。このような社会構造の変化は、社会保障制度を支える若年層の負担の増大、別居老人・一人暮らしの老人の増加を促進して、これに伴う高齢期における経済上、生活上、肉体的・精神的健康の問題が深刻化することを意味していました。

その頃の国の施策といえば、厚生省が「社会福祉施設緊急整備5ケ年計画」を策定し、1971年度から特別養護老人ホームや障害者施設、保育所の整備を推進し始めたところです。老人福祉施設の状況は、8人部屋や6人部屋という複数居室が普通でした。老人福祉施設を「収容の場」から「生活の場」とし、個人のプライバシーを重んじるべきとする政府の審議会報告が出され、1部屋当たりの基準人数が4人へと改定されたのは、70年代後半になってからのことです。

私達は、このような70年代のはじめに、いち早く高齢化問題に正面から向き合いました。1973年に財団法人日本老人福祉財団を設立して、問題解決の一つの手法として、高齢者が自立し、経済上、生活上、健康上の安心と安定を得ることができる相互扶助型高齢者コミュニティの創設を提案しました。

それは、健康なうちに〈ゆうゆうの里〉へ生活の場としての住まいを移し、生きがいや地域社会への参加を通してアクティブで自立した高齢期を目指すものです。そしてそこでは、健康な時から最期まで、各自の必要に応じて、「住まい・設備」「生活支援」「介護」「医療」「保健」「食事」「運動」「アクティビティ」等のサービスを、ケアマネジメントに基づき継続的・一体的に提供する終身利用型の相互扶助システム(〈ゆうゆうの里〉包括ケアシステム)の確立と、アクティブ・シニアの自立生活を支援するコミュニティの創造を目指してきました。地域サービスの基盤が存在しなかった当時において、今日の「地域包括ケアシステム」を先取りする包括的なケアシステムであったとすることができます。

「〈ゆうゆうの里〉包括ケアシステム」は、個人の尊厳を尊重しプライバシーを守り、医療、介護等高齢期の様々な不安や憂いへ備える「安心」を確保するだけではありません。

高齢者コミュニティを構成する入居者一人ひとりが、健康な時から最期まで夢と希望へチャレンジすることにより、第二の人生の「幸せ」を追求し、仲間とともに喜び等を分かち合い、心豊かで充実した生活を満喫していただくためのシステムです。財団は、このシステムを通じて、自立した高齢期の住まい方を、社会へ提案して来ました。その結果、有料老人ホームの先駆けである〈ゆうゆうの里〉は、社会から高い評価を受けており、今日に至るまで高い契約率を維持しています。

欧米先進国におけるケア付き住宅の整備率は、高齢者人口の6～10%であるのに対して、わが国の整備率は5%しかありません。財団設立から40年経過し、老人福祉法の改正、介護保険制度の創設など、社会状況は大きく変化しました。有料老人ホーム数は急増しましたが、その多くは介護専用型の施設です。高齢者の住まいの確保難から、国もケア付き住宅を増やす施策を立て「サービス付き高齢者向け住宅」、いわゆる「サ付住宅」がここ数年の間に急増していますが、必ずしも必要なサービスが整っている水準とは言えず、また元気でアクティブな生活を支援するという期待にも応えているとは言い難いところがあります。

今日の超高齢社会において財団に課せられた使命は、豊かな福祉社会の実現を目指すところにあります。「寿命」が単に延びただけでは豊かな福祉社会とは言えません。「健康寿命」の延伸を伴った「長寿」の喜びに満ちた社会へと転換していかなければなりません。

財団が提案している「継続的で一体的・包括的なケア」「夢と希望にチャレンジして、より元気になる暮らし方」と、高齢期の資金不足への不安を解消する有効な方法である追加支払いがいない「相互扶助に基づく介護付終身利用型システム」は、豊かな福祉社会の実現へ向けた社会的ニーズに応える「老後の住まい方の優れた選択肢のひとつ」です。従って、財団の果たすべき役割はこれまで以上に重要性を増してくると確信しています。

### 3 財団事業の方向性

財団の事業目的は、定款第3条で「高齢者に対し、その心身の健康の保持及び生活の安定のために必要な施設の設置等の措置を講じ、その有効適切な運営を行うとともに、高齢者の社会的活動への参加を促進するため、生きがい・健康づくり、調査研究等の事業を行うことにより、生涯にわたり安心のできる健全な高齢者のコミュニティを構築し、もって高齢者の福祉の向上を図り、地域社会の健全な発展に寄与すること」と定められています。この目的を実現し豊かな福祉社会を築くため、財団は「基本理念」を定め事業に取り組んできました。

一般財団法人 日本老人福祉財団「基本理念」

～豊かな福祉社会の実現を目指して～

- (1) 私達は、老後の“安心”と“幸せ”を提供することにより社会へ貢献します。
- (2) 私達は、働く人達の“人間性”を大切にします。

私たちは、今一度、この原点に立ち返り、「老後の“安心”と“幸せ”を提供すること」ができているか、「社会へ貢献」できているか、さらに、「はたらく人達の“人間性”を大切に」しているか、また、より良くこれらを実現していくにはどうしていけばよいのか、「基本理念」に沿って日々の業務をマネジメントすることを基本にしながら、全役職員が一丸となって財団の使命を果たし、更なる発展を目指して行かなければなりません。

財団のサービスコンセプトは「ケアや医療に裏付けられた安心のもとに、憂いなく存分に人生を楽しみ、充実した自分らしい人生を送って頂く」というものです。このコンセプトに基づいて、私たちは「心身の状態」に対応したその人にとって最適と思われるサービスを継続的・一体的に提供しています。そして、ご入居者にはそれぞれの「夢や希望」にチャレンジして、自分らしく生きがいのある人生最後のステージを過ごして頂きたいと願っています。

福祉サービスとは、一人ひとりの尊厳を大切に、一人ひとりがかげがえのない人格として捉え、より良い関係性を創ることであるといえます。そのため、財団は「私にとって、あなたはとても大切な人です」というケア・スピリットを定めました。これに基づき、寄り添い、支え、共に歩むことができるサービスを心掛けています。

とりわけ社会的関心が高く安心の裏付けとなる認知症介護、予防、看取り、そしてより元気になるアクティビティについては、入居者を中心にした関係性を構築して、満足と感動を呼べるどこよりも優れた高品質のサービスを目指しています。

これらのサービスが、入居者・職員・社会いずれからも評価されるためには、〈ゆうゆうの里〉の魅力に更なる磨きをかけていかなければなりません。科学的に仕事に取り組むクオリティマネジメントを徹底し、共感的姿勢や現場主義、研究的態度を大切に、創意工夫・改善を推し進める組織風土の定着を図って参ります。

外へ向かつては、地域の方々との関係性を築き、公益事業等の活動を通して地域社会の健全な発展に貢献する開かれたコミュニティを目指します。

同時に、労働人口の減少と介護を提供する人材確保難が続くなか、サービスを担う働く人たちの確保と育成は、高品質のサービスを提供する裏付けとなる重要な課題になってきます。教育研修体系や働きがいのある職場環境を整備して、一人ひとりが自ら学習して成長する、人を育む魅力のある組織文化の創造を目指していかなければなりません。

財団は現在7施設を運営しており、単独経営にはない強みを持っています。これを最大限に発揮するため、サービス内容、情報伝達、教育研修制度等のシステムを一定の基準に基づいて統合することにより、効率的で働きやすい環境基盤を整備して参ります。

有料老人ホームは超長期にわたる事業です。長期の居住となっても安心できる相互扶助の考え方を基本としながら、将来の増築や建て替えも視野に入れ、計画的に改修・修繕を実施し住み心地のよい居住環境を提供していかなければなりません。更に、事業の持続可能性を確保するためには、財団を取り巻く環境の変化に適切かつ速やかに対応して、常に高い入居率を維持し健全な財務体質を確立することにより、自立・自律的な経営基盤を築くことが必須条件です。

現在国は、医療費・介護費の増加を抑制するため、介護保険報酬の引き下げや要支援の方々への介護保険給付の一部を地域支援事業へ移管する等の施策を押し進めています。事業者間の競争激化も加わり、今後経営環境はますます厳しくなることが予想されます。継続的なケアの裏づけのもと、健康な時から最期まで夢と希望にチャレンジする高齢者コミュニティという財団の方針を特色として打ち出すとともに、コストと対応した高水準のサービス提供に心掛けなければなりません。

今後の財団事業にとって大きな課題は、団塊世代のより高度で多様なニーズに応え、評価・選択されるサービスを創出することです。団塊の世代が後期高齢者となり、介護サービスを本格的に利用し始めるまでの今後10年の間に準備をしなければなりません。そのため、財団のノウハウである「ケアシステム」と「高齢者コミュニティ」を提供する事業や地域社会から必要とされる新規事業へも果敢に取り組んでいく必要があります。

このように、組織的、安定的、継続的、発展的に経営を遂行していくためには、事業面、組織面、財務面の全般に渡って、長期的、計画的な強化を図っていかなければなりません。そのため、社会情勢や財団を取り巻く環境の変化を勘案して、将来を見据えたビジョン及び中期事業計画を策定し、役職員一同、皆で目標を共有して取り組んで参ります。

**一般財団法人 日本老人福祉財団**  
**理事長 青木 雅人**

# 中期事業計画 第一期(2015-2019)

---

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

# はじめに (1)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

- 財団は、平成21(2009)年度から、長期計画(前計画)に基づき運営に取り組んできた。
- 前計画は、3期18年に及ぶ長期の工程表であり、第一期の大目標は、「真の自立を目指し財団再生を完了」することであった。平成26(2014)年度は、その6年度目に当たる。
- この間、社会情勢は大きく変化し、現実には団塊世代が65歳を迎え、社会全体がいわゆる「シニアシフト」を強めている。
- 制度を見ても、「地域包括ケア」に見られるように、団塊世代の高齢期の生活を支えるためのインフラ整備とそのための財源の確保に向けた動きが急速に進展し始めている。高専賃、高優賃等の制度廃止と、サービス付き高齢者向け住宅制度の創設、介護保険制度の給付縮小、また、社会保障費の増大を見込んだ消費税率アップなど、多くの変化が起きている。
- 本中期事業計画は、上記のような、前計画の策定時点では想定されなかった制度の改正などの変化に対応し、財団の発展を確実なものとするため、財団の置かれた現状を把握し、必要な見直しを行うものである。
- そのため、前計画の掲げる大きな方向性を踏襲しつつ、財団のおかれた環境の変化に対応し、必要なバージョンアップと適切なスピード感をもって計画遂行にあたるため計画の見直しを実施している。
- 見直しにあたっては、日々の業務の中で計画に基づく運営を定着させるため、財団の計画体系を明確化した。併せて、計画の着実な実行を担保するため、計画期間を中期5年とし、取組課題と評価指標等を、従来よりも具体的に記述している。

# はじめに (2)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

- 前述のように「地域包括ケア」の確立が社会的課題となっているが、それは、財団の進めてきたような施設内の包括ケアを地域においても実現していこうとする試みである。
- 団塊世代が後期高齢者となる2025年をターゲットとした動きは、「地域包括ケア」という厚生労働省を中心としたものがある一方、内閣府を中心とした動きも活発化しつつある。「まち、ひと、しごと創生本部」による、地方創生の動きである。
- 総人口の減少が続く中で、都市部への人口集中が進み、地方の過疎化にとどまらず地方の消滅が危惧されている。その傾向を食い止め、地方でも暮らし続けられる社会を創るため、地方の産業振興、地方への移住策などを総合的に推し進めようとするものである。
- そのなかの一つの方策として、「日本版CCRC」が検討され始めている。これは、米国にあるCCRC(7.参考資料(2)用語の説明 参照)を参考に、都市部に住む団塊の世代の方々に、元気で働けるうちに地方に移住してもらい、人口増加、雇用創出による地方経済の活性化につなげ、同時に高齢期のイキイキとした暮らしを実現してもらおうとするものである。CCRCは、まさに財団が取り組んできたものであり、これらの動きをみれば、我々が40年間歩んできた高齢期を豊かにするための仕組みや取り組みの価値を、やっと社会が認識し始めていると言えることが出来る。
- 我々は、この機会を捉えて、財団の理念である「豊かな福祉社会の実現」のための歩みを加速させなければならない。
- この中期事業計画は、その理念の実現に向けた最初の地図である。この計画を職員一人ひとりの自覚と行動で達成し、理念の実現に向け共に邁進していこう。

中期事業計画作成委員会

# 財団の計画体系（1）

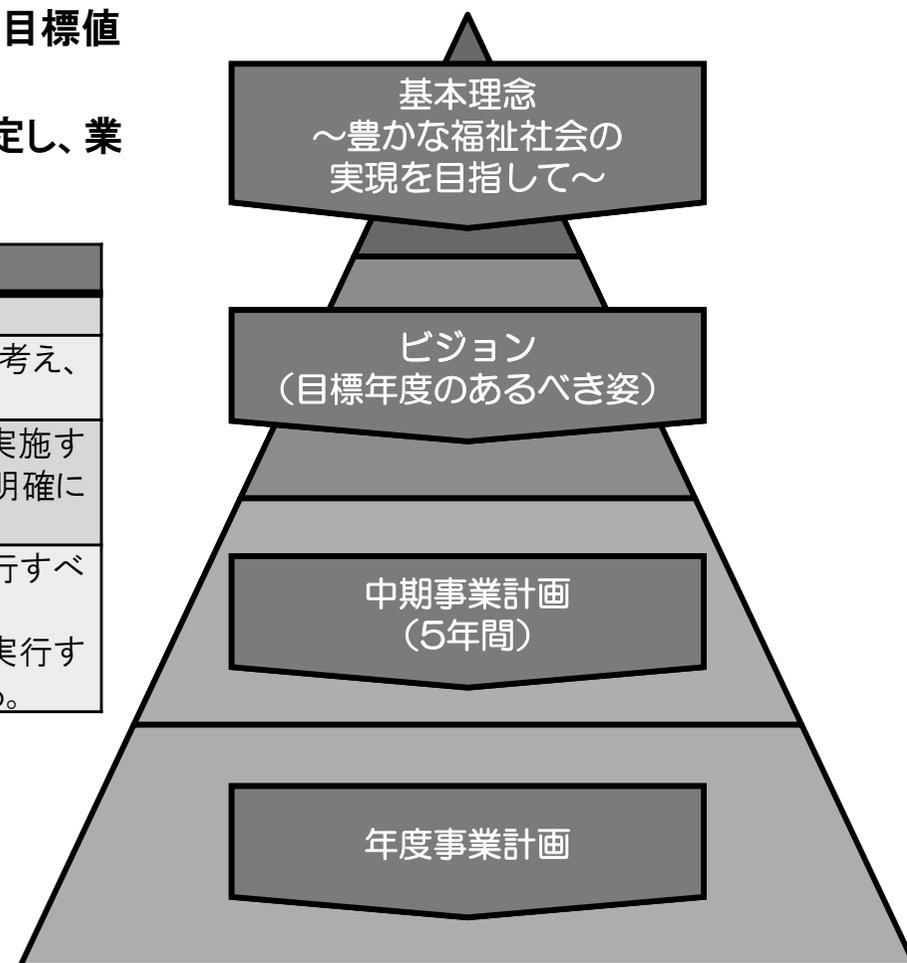
1. はじめに
2. 財団の計画体系
  - ① 計画体系
  - ② 計画スケジュール
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ 計画体系

□ 財団の計画体系は、以下の通りとする。

- 財団の基本理念を最上位とし、社会環境、財団の状況等を踏まえた10年後の財団の目指すべき姿(ビジョン)を描く。
- その下に中期(5年)の計画を策定し、目標値とそのための戦略を描く。
- 中期事業計画をもとに年度計画を策定し、業務を遂行する。

	概要
基本理念	□ 最上位に基本理念を置く。
ビジョン	□ 基本理念の実現に向けて、この先10年を考え、10年後の姿を描く。
中期事業計画	□ ビジョンの実現に向けて、この先5年間に実施すべき計画を立てるとともに、その目標値を明確にする。
年度計画	□ 本部: 中期事業計画に基づき、本年度実行すべき事柄を定め、その目標値を明確にする。 □ 施設: 本部の年度計画に基づき、本年度実行すべき事柄を定め、その目標値を明確にする。



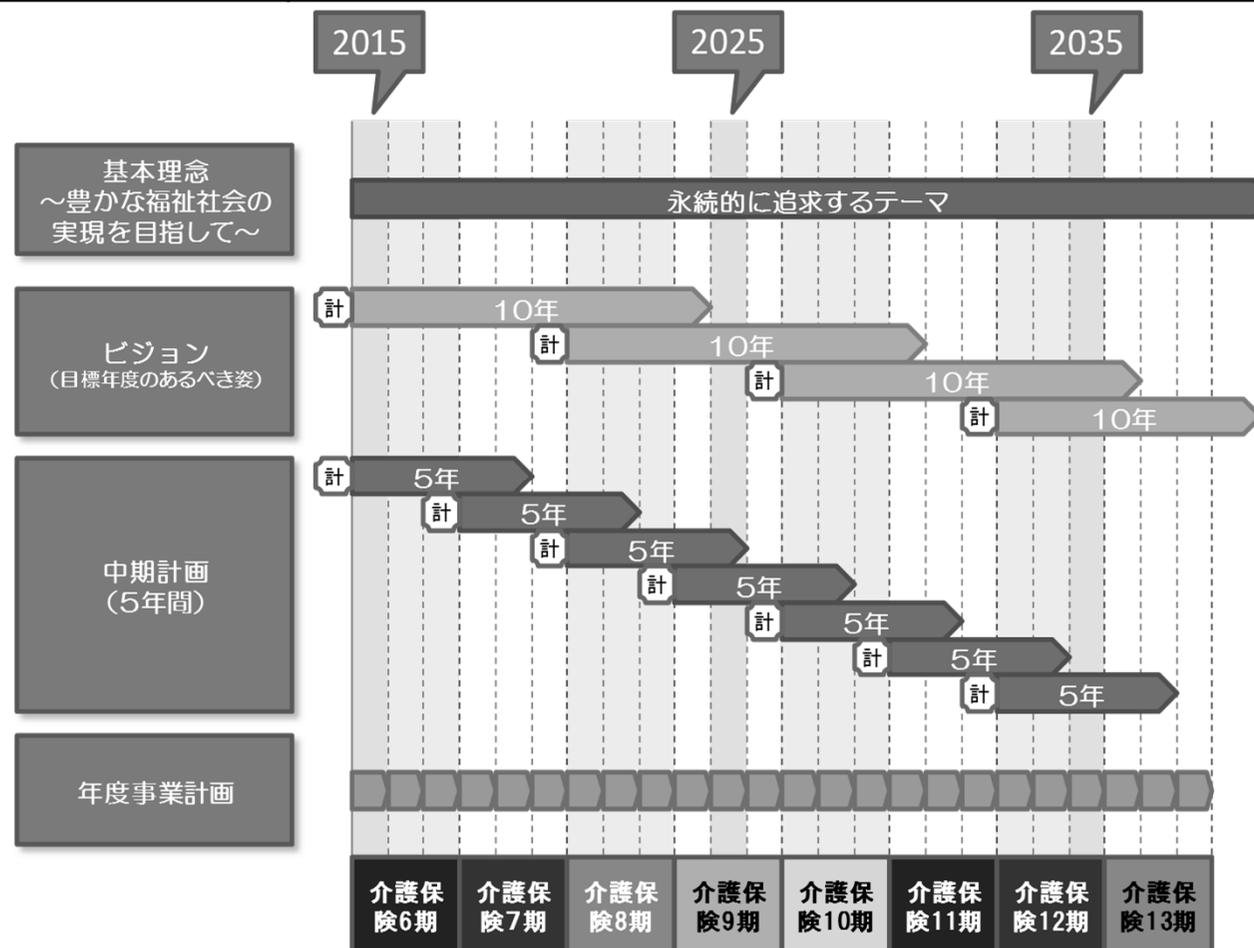
# 財団の計画体系（2）

- 1. はじめに
- 2. 財団の計画体系
  - ① 計画体系
  - ② 計画スケジュール
- 3. 財団の状況
- 4. 財団を取り巻く環境
- 5. ビジョン2024
- 6. 全体計画
- 7. 参考資料

## □ 計画スケジュール

□ 計画の見直しスケジュールは、以下の通りとする。

	概要
ビジョンの見直し	□ 中期事業計画の2期ごとの見直し時期に実施
中期事業計画の見直し	□ 中期事業計画は、3年毎に見直しを実施。 □ 介護保険制度等の変更、その他事業環境の変化を反映させる。



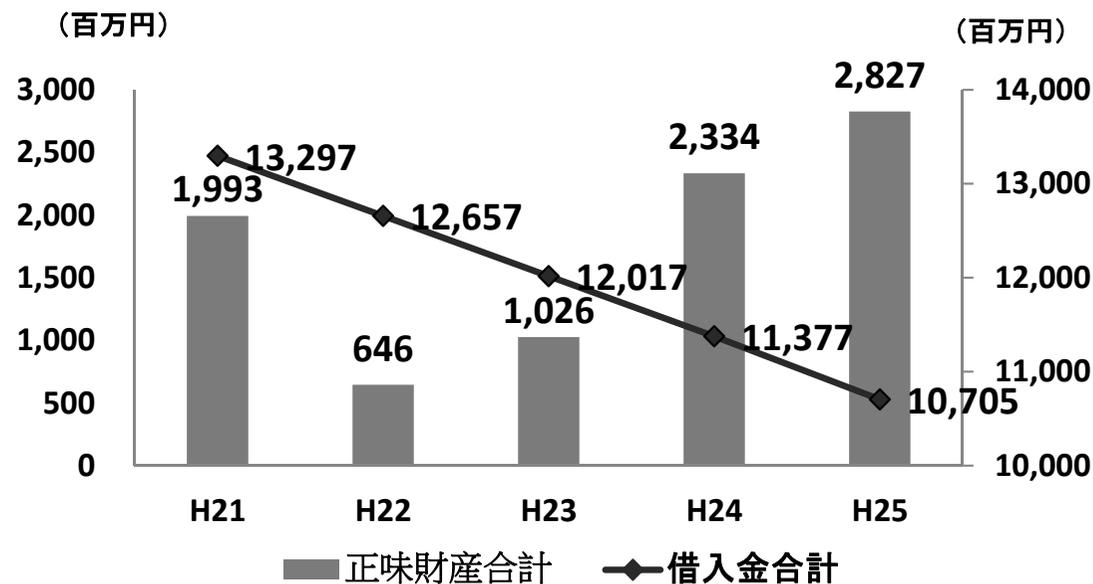
# 財団の状況 (1)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
  - ① 前計画期間(第 I 期)の動向
  - ② 前計画の達成状況と課題
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ 前計画期間(第 I 期)の動向

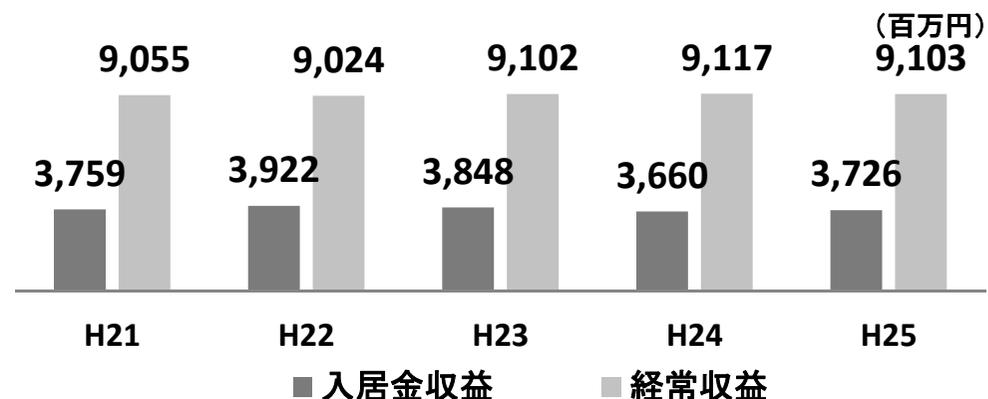
### □ 財政状況

- 正味財産合計は、平成22年度に減少したものの、その後は順調に増加している。
- 借入金は、計画的に返済しており、着実に減少している。



### □ 入居金収益等の状況

- 入居金収益は、堅調に推移している。平成25年度は37億円。
- 経常収益も、堅調に推移している。平成25年度は91億円。



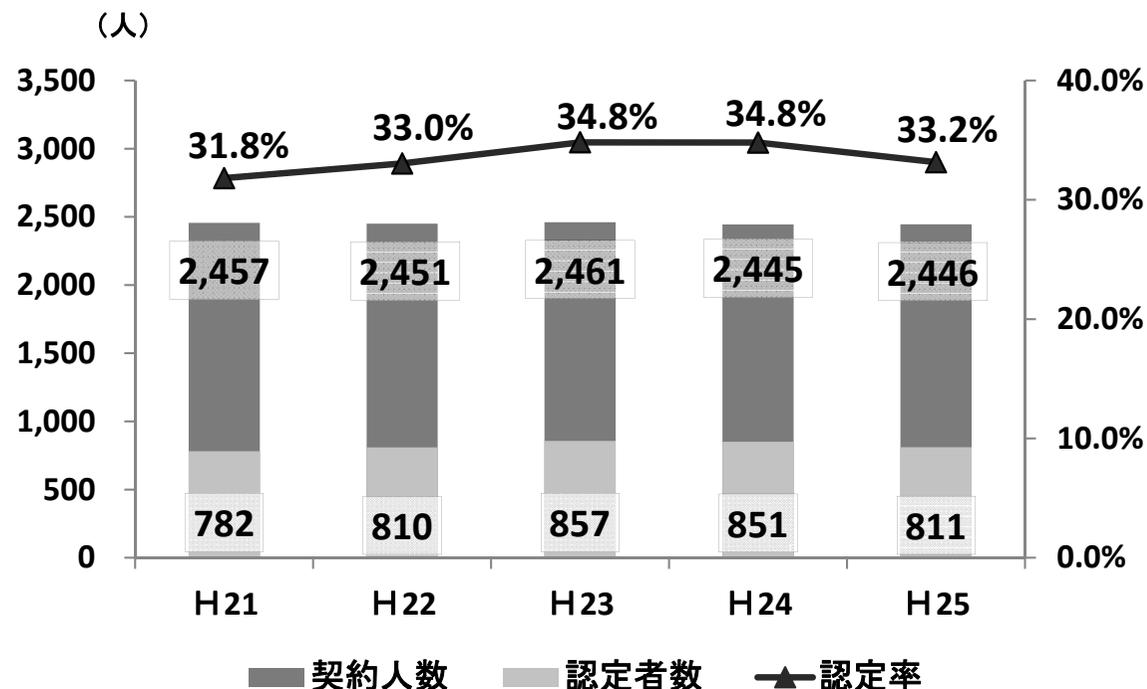
# 財団の状況 (2)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
  - ① 前計画期間(第 I 期)の動向
  - ② 前計画の達成状況と課題
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ 前計画期間(第 I 期)の動向

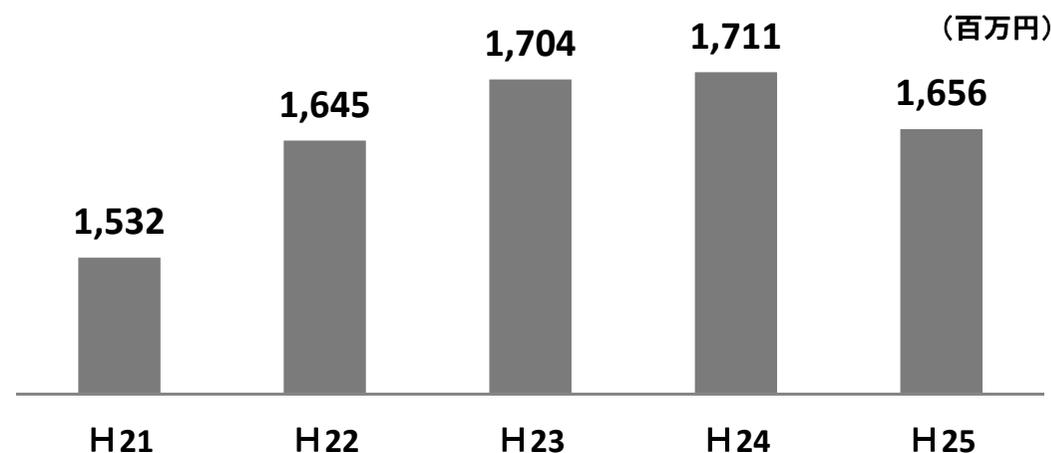
### □ 介護保険状況

□ 介護保険認定者数は、800名強で、認定率は、33%前後で推移している。



□ 介護保険収益は、要介護認定者数の増加に伴い、平成24(2012)年度まで増加し、17億円強となった。

□ しかし、平成25(2013)年度は、要介護認定者数の減少とともに、16億5千万まで減少した。



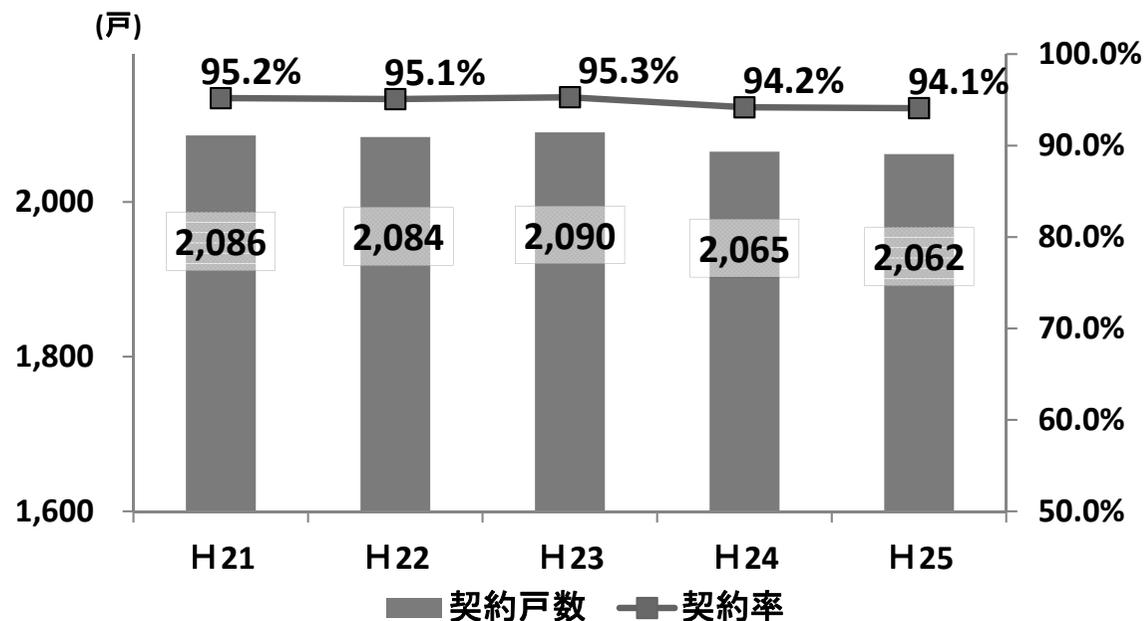
# 財団の状況 (3)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
  - ① 前計画期間(第 I 期)の動向
  - ② 前計画の達成状況と課題
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ 前計画期間(第 I 期)の動向

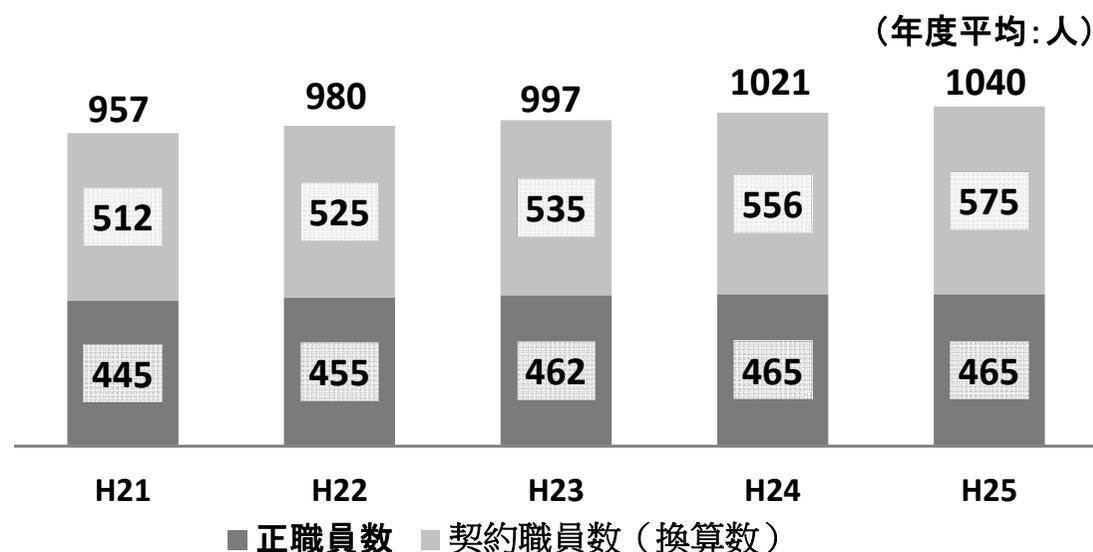
### □ 契約状況

- 契約戸数は、堅調に推移している。
- 契約率についても、概ね堅調に推移している。



### □ 組織状況

- 正職員数は、平成21(2009)年度から5年間で、20名増加している。
- 契約職員数(換算数)は、5年間で63名強増加している。
- 総合計では、83名増加している。



# 財団の状況（4）

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
  - ① 前計画(第I期)の動向
  - ② 前計画の達成状況と課題
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ 前計画 第I期:平成21(2009)年度～平成26(2014)年度の達成状況

### □ 第一期の目標

真の自立を目指し、  
財団再生を完了させる

- ①コストと対応した高水準のサービスの提供、差別化計画の展開
- ②全施設満室状態の達成と継続
- ③福祉医療機構借入金の前倒し償還

### □ 実績と課題

#### ①コストと対応した高水準のサービスの提供、差別化計画の展開

- 健康なうちに早めの住み替えを行い、最期まで安心のもと充実した人生を過ごして頂くという包括ケアシステムのコンセプトに基づき、各施設ともサービスの提供に努めた。
- 満足度の高い接遇マナー、美味しい食事、自然環境の満喫、地域との交流など差別化推進により、入居者、家族、入居検討者、地域社会から一定の評価を受けることができた。
- コストについては、老人福祉法改正、介護保険法改正に伴い、入居金額の見直しを実施し、人員配置の見直しの取り組みを開始したところであり、課題が残っている。

#### ②全施設満室状態の達成と継続

- 佐倉、伊豆高原、浜松の3施設は実質満室を維持したが、他の4施設は満室に至っていない。
- 全体の入居契約率は、平成20(2008)年度末94.1%から、平成25(2013)年度末も94.1%と安定的に推移した。

#### ③福祉医療機構借入金の前倒し償還

- 福祉医療機構へ、6.2億円の繰り上げ返済を実行した。
- 併せて静岡銀行、りそな銀行から借り入れた36億円を完済した。

# 財団の状況（5）

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
  - ① 前計画(第Ⅰ期)の動向
  - ② 前計画の達成状況と課題
  - ③ 財団の状況のまとめ
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ 財団の状況のまとめ

- ◆入居金収入の安定的確保等により財政的自立を達成し、  
真の自立経営のスタート地点に立つことができた。
- ◆サービスについては、差別化を推進し、一定の評価を得ることができた。
- ◆コストの見直し、満室などの目標は未達成。

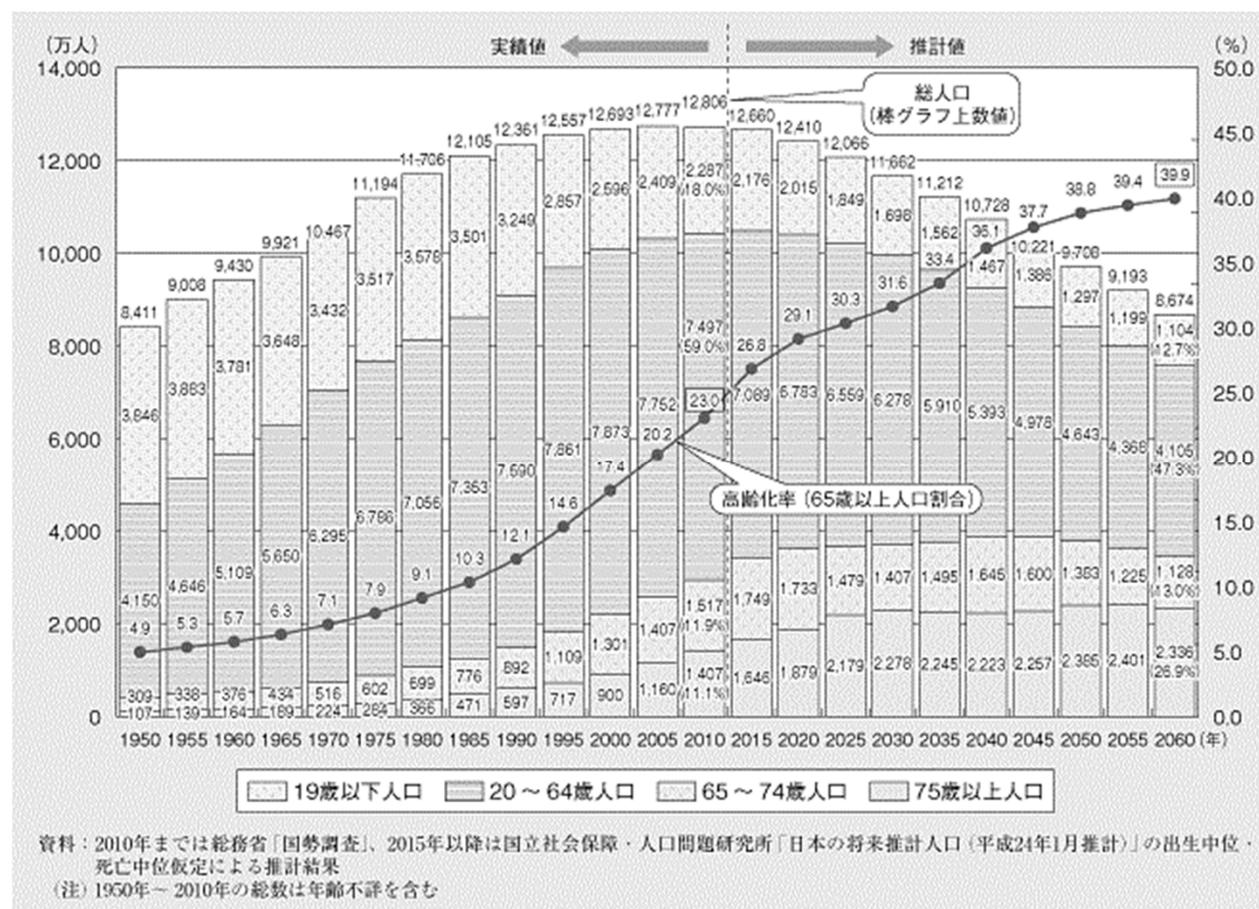
# 財団を取り巻く環境 (1)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
  - ① 社会環境
  - ② 制度環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ 社会環境

### □ 超高齢社会の到来

□ 我が国の総人口は、人口減少過程に入ったが、高齢者人口は増加を続け、いわゆる「団塊の世代」<昭和22(1947)年～昭和24(1949)年に生まれた人>が75歳以上の後期高齢者となる平成37(2025)年には3,657万人に達し、平成54(2042)年に3,878万人でピークを迎えると推計されている。特に首都圏、京阪神など、大都市圏での増加が大きい。



# 財団を取り巻く環境 (2)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
  - ① 社会環境
  - ② 制度環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ 社会環境

### □ 超高齢社会の到来

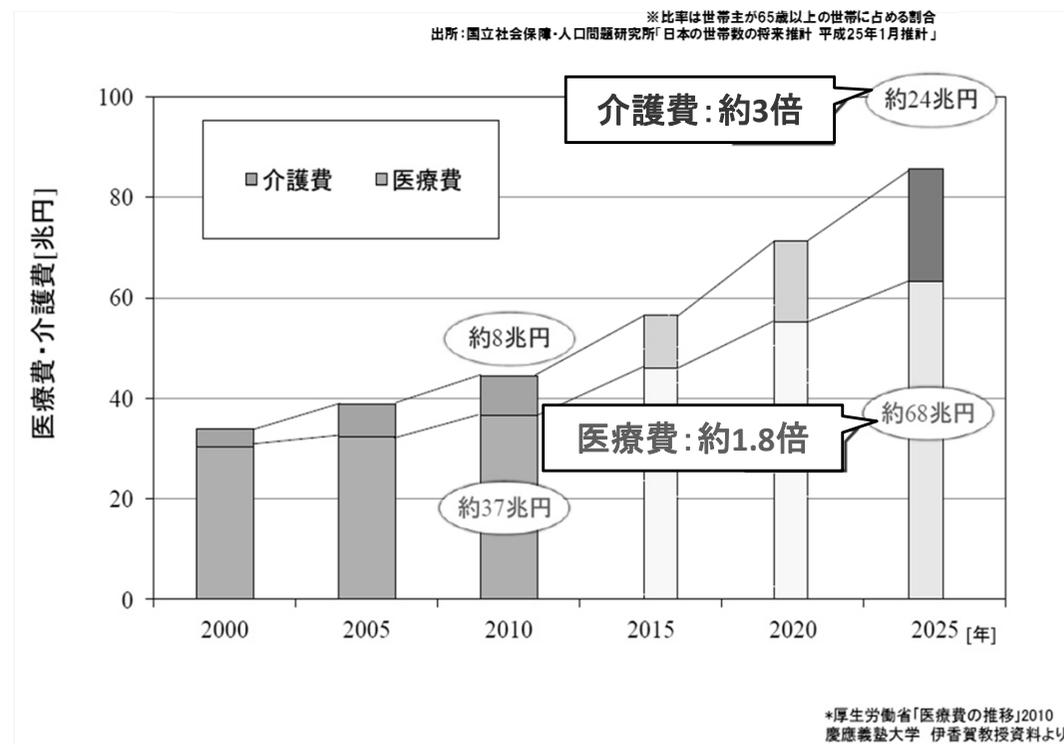
- 高齢者世帯の世帯形態は、世帯主が65歳以上の単身世帯が、平成37(2025)年には高齢者世帯の35%と、1/3強を占めると推計されている。

(万世帯)

	2010年	2015年	2020年	2025年
一般世帯	5184.2万世帯	5290.4	5305.3	5243.9
世帯主が65歳以上	1620万世帯	1888.7	2006	2015.4
単身世帯	498万世帯	600.8	667.9	700.7
	31%	32%	33%	35%
夫婦のみ	540.3万世帯	620.9	651.2	645.3
	33%	33%	32%	32%

### □ 医療費・介護費の増加

- 高齢者の増加にともない、医療費や介護費も増加すると推計されている。
- 平成37(2025)年には、医療費は約68兆円、介護費は24兆円になると推計されている。平成22(2010)年と比べると、医療費は約1.8倍、介護費は約3倍になる。



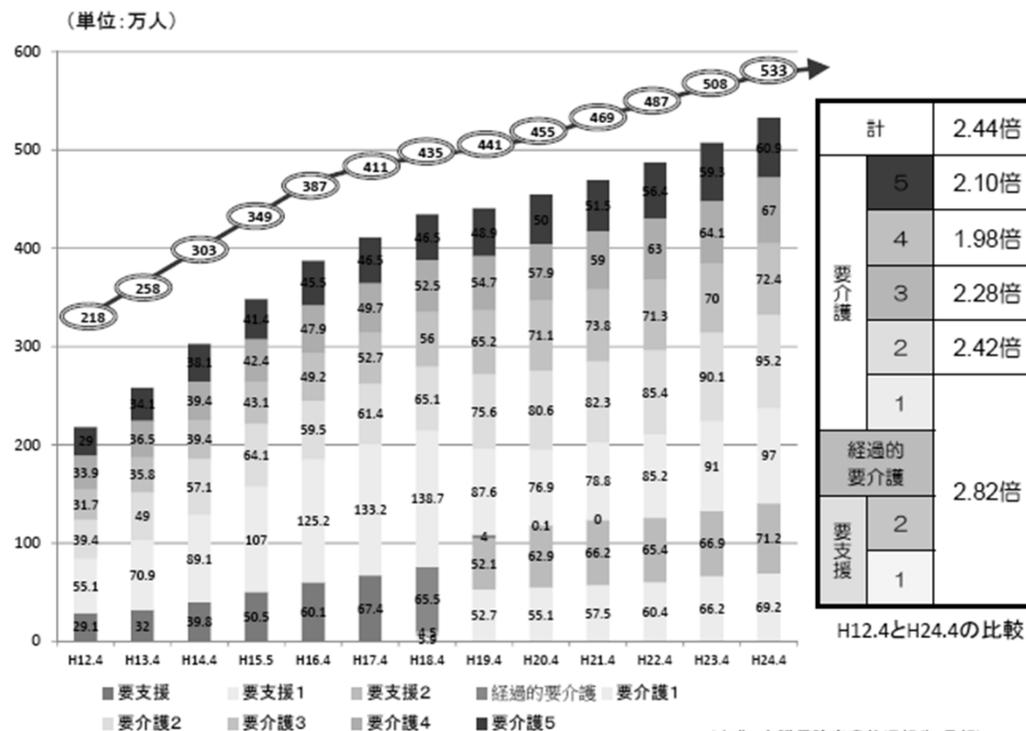
# 財団を取り巻く環境 (3)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
  - ① 社会環境
  - ② 制度環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ 社会環境

### □ 要介護者、認知症有病者の増大

- 高齢化とともに、要介護・要支援者数も増大を続けており、平成24(2012)年度には、介護保険開始時の2.44倍に増大している。
- 団塊の世代の高齢化とともに、今後も増加すると推計されている。



- 認知症の方の人数も増加を続けており、平成37(2025)年には、約700万人になると推計されている。65歳以上高齢者に対する割合は、現状の約7人に1人から約5人に1人へ上昇する見込みとなった。

年	平成24年 (2012)	平成27年 (2015)	平成32年 (2020)	平成37年 (2025)	平成42年 (2030)	平成52年 (2040)	平成62年 (2050)	平成72年 (2060)
各年齢の認知症有病率が一定の場合の将来推計 人数/比率	462万人 15.0%	517万人 15.7%	602万人 17.2%	675万人 19.0%	744万人 20.8%	802万人 21.4%	797万人 21.8%	850万人 25.3%
各年齢の認知症有病率が上昇する場合の将来推計 人数/比率		525万人 16.0%	631万人 18.0%	730万人 20.6%	830万人 23.2%	953万人 25.4%	1016万人 27.8%	1154万人 34.3%

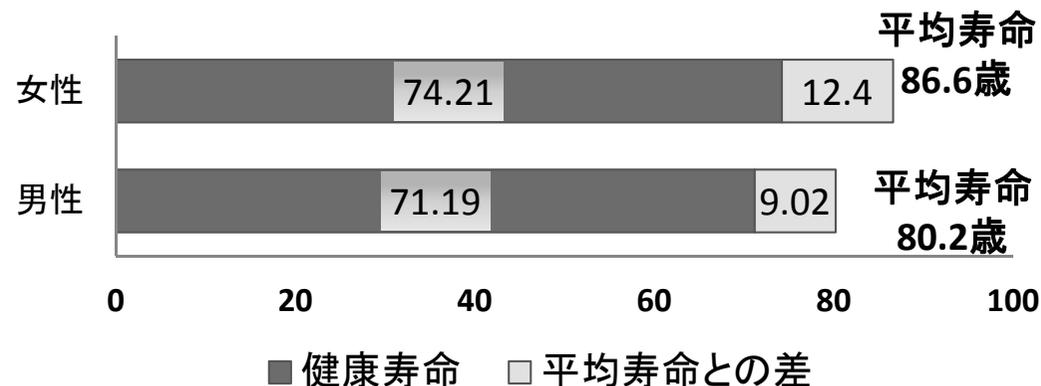
# 財団を取り巻く環境（4）

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
  - ① 社会環境
  - ② 制度環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ 社会環境

### □ 健康寿命の延伸が課題

- 平均寿命と健康寿命との差が拡大すれば、医療費や介護給付費の多くを消費する期間が増大することとなる。
- 疾病予防と健康増進、介護予防などによって、平均寿命と健康寿命の差を短縮し、個人の生活の質の低下を防ぐとともに、社会保障負担の軽減が期待されている。



\* 厚生労働省資料 H26年10月

- 健康寿命とは、日常的に介護を必要としないで、自立した生活ができる生存期間（日常生活に制限のない期間）のこと。
- 平均寿命から介護（自立した生活ができない）を引いた数が健康寿命になる。2000年にWHOが公表。

# 財団を取り巻く環境 (5)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
  - ① 社会環境
  - ② 制度環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ 社会環境

### □ 高齢者の住まいの不足

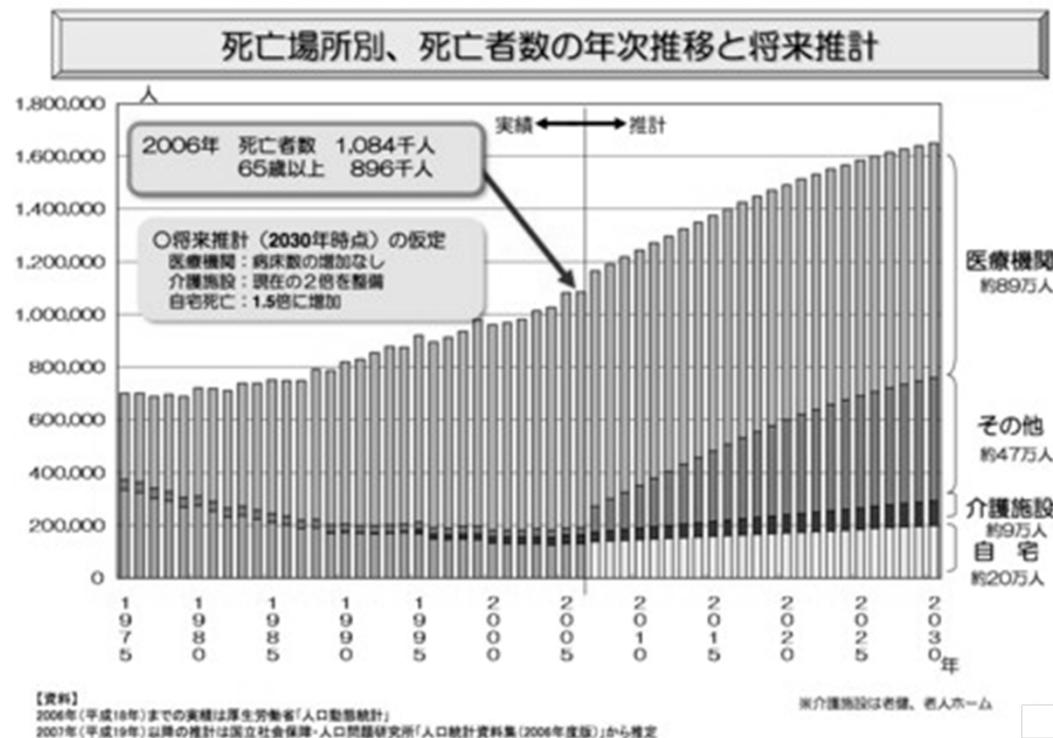
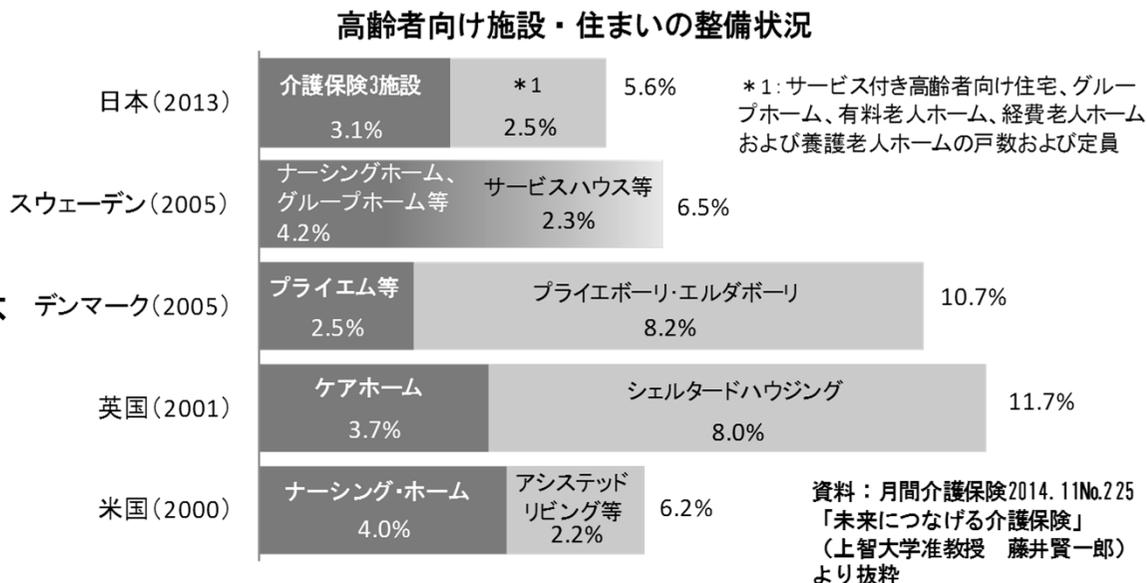
□ 高齢者の増加とともに、高齢者の生活に適した住まいの不足が顕在化しつつある。

### □ 高齢者多死時代の到来

□ 高齢者の増加とともに、毎年の死亡者数も増加し、平成32(2020)年には、毎年140万人以上が亡くなる多死時代が到来する。

□ 今後、介護施設が倍増し、自宅での看取りが増えたとしても、医療機関の病床数の増加が困難な中、看取りの場所が確保できない人が平成42(2030)年には47万人になると推計されている。

□ 看取りの場所と、看取りの質の確保が重要な課題となってくる。

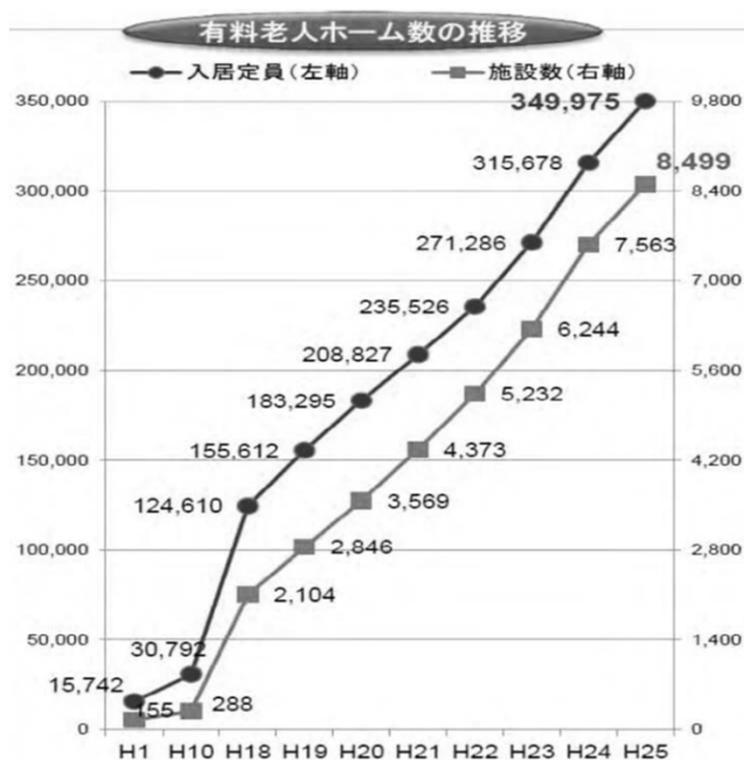


# 財団を取り巻く環境 (6)

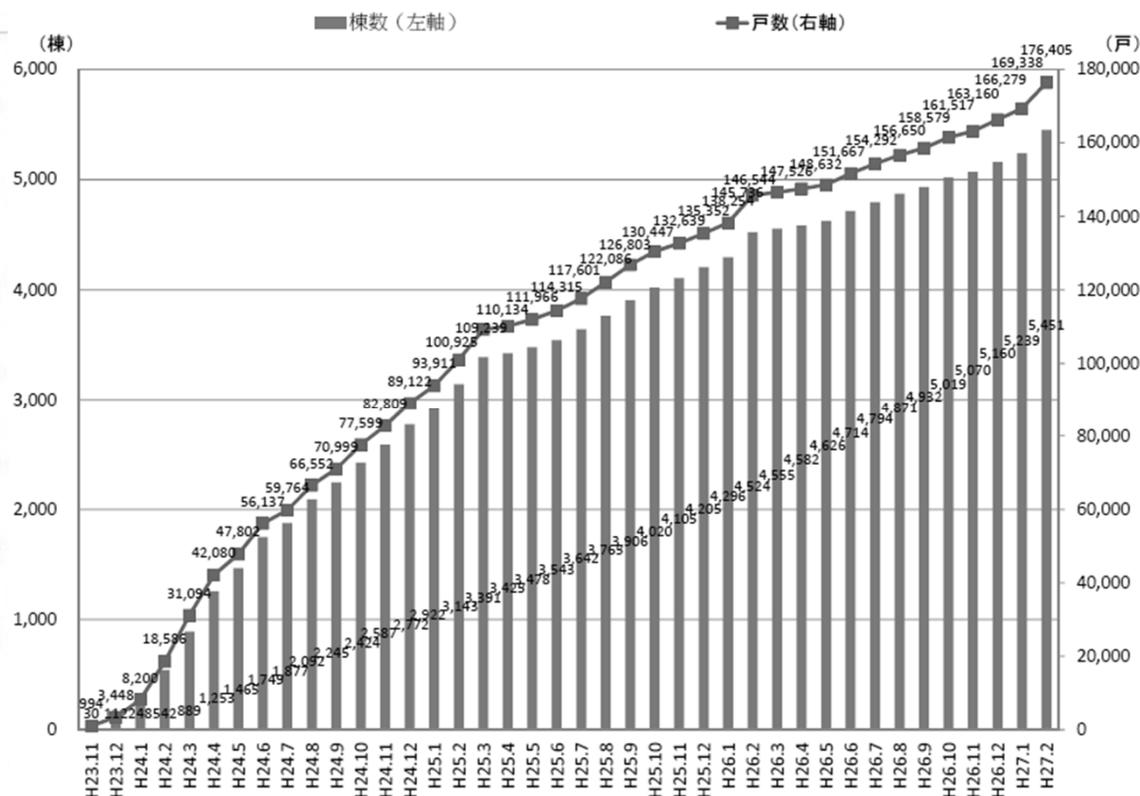
1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
  - ① 社会環境
  - ② 制度環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ 制度環境

□ 老人福祉法の改正により、有料老人ホームの定義変更、入居一時金の規制強化が行われるとともに、高齢者住まい法により、高専賃からサ高住、高齢者向け住まいの急ピッチの供給が進んでいる。



有料老人ホーム数の推移



サービス付き高齢者向け住宅 登録数の推移

\* 規制改革会議 第24回 健康・医療ワーキング・グループ 説明資料 (平成26年10月17日 公益社団法人全国有料老人ホーム協会)より抜粋

# 財団を取り巻く環境 (7)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
  - ① 社会環境
  - ② 制度環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ 制度環境

- 平成26(2014)年度介護保険法の改正(平成27年4月施行)により、制度の重点化・効率化が推進されている。

### 介護保険制度の改正案の主な内容について

#### ①地域包括ケアシステムの構築

高齢者が住み慣れた地域で生活を継続できるようにするため、介護、医療、生活支援、介護予防を充実。

#### サービスの充実

- 地域包括ケアシステムの構築に向けた地域支援事業の充実

- ①在宅医療・介護連携の推進
- ②認知症施策の推進
- ③地域ケア会議の推進
- ④生活支援サービスの充実・強化

- \* 介護サービスの充実は、前回改正による24時間対応の定期巡回サービスを含めた介護サービスの普及を推進
- \* 介護職員の処遇改善は、27年度介護報酬改定で検討

#### 重点化・効率化

- ①全国一律の予防給付(訪問介護・通所介護)を市町村が取り組む地域支援事業に移行し、多様化

- \* 段階的に移行(～29年度)
- \* 介護保険制度内でサービスの提供であり、財源構成も変わらない。
- \* 見直しにより、既存の介護事業所による既存サービスに加え、NPO、民間企業、住民ボランティア、協同組合等による多様なサービスの提供が可能。これにより、効果的・効率的な事業も実施可能。

- ②特別養護老人ホームの新規入所者を、原則、要介護3以上に限定(既入所者は除く)

- \* 要介護1・2でも一定の場合には入所可能

- このほか、「2025年を見据えた介護保険事業計画の策定」、「サービス付高齢者向け住宅への住所地特例の適用」、「居宅介護支援事業所の指定権限の市町村への移譲・小規模通所介護の地域密着型サービスへの移行」等を実施

\* 厚生労働省資料(介護保険最新情報Vol355号)より引用

#### ②費用負担の公平化

低所得者の保険料軽減を拡充。また、保険料上昇をできる限り抑えるため、所得や資産のある人の利用者負担を見直す。

#### 低所得者の保険料軽減を拡充

- 低所得者の保険料の軽減割合を拡大

- ・ 給付費の5割の公費に加えて別枠で公費を投入し、低所得者の保険料の軽減割合を拡大
- \* 保険料見直し: 現在5,000円程度→2025年度8,200円程度
- \* 軽減例: 年金収入80万円以下 5割軽減 → 7割軽減に拡大
- \* 軽減対象: 市町村民税非課税世帯(65歳以上の約3割)

#### 重点化・効率化

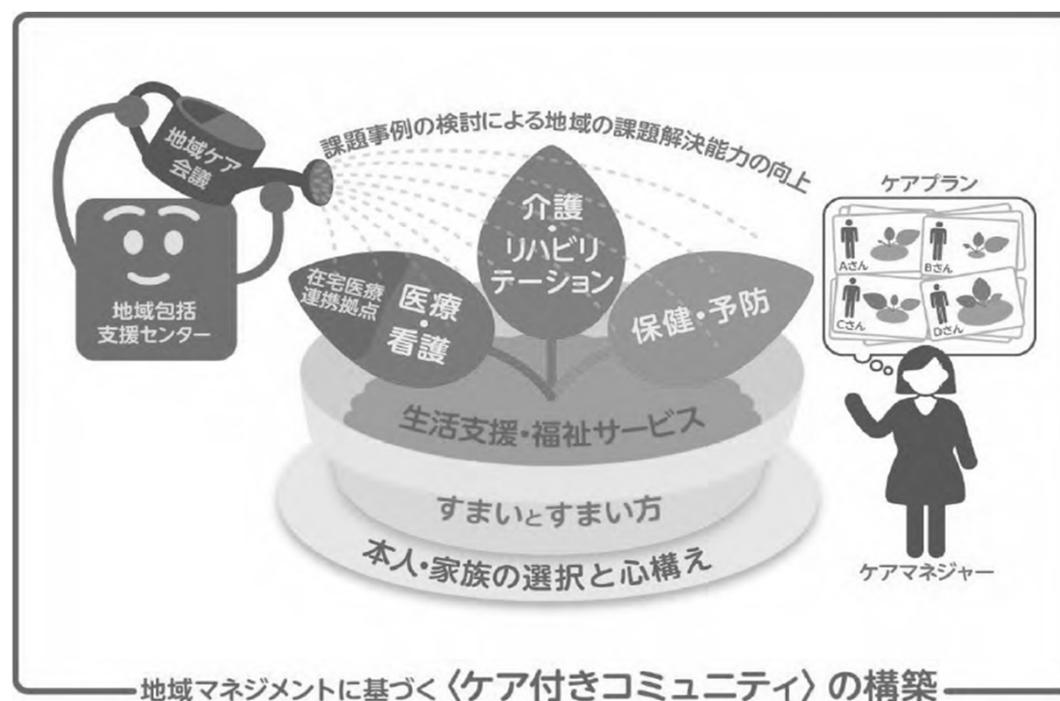
- ①一定以上の所得のある利用者の自己負担を引上げ
  - ・ 2割負担とする所得水準を、65歳以上高齢者の所得上位20%とした場合、合計所得金額160万円(年金収入で、単身280万円以上、夫婦359万円以上)。ただし、月額上限があるため、見直し対象の全員の負担が2倍になるわけではない。
  - ・ 医療保険の現役並み所得相当の人は、月額上限を37,200円から44,400円に引上げ
- ②低所得の施設利用者の食費・居住費を補填する「補足給付」の要件に資産などを追加
  - ・ 預貯金等が単身1000万円超、夫婦2000万円超の場合は対象外
  - ・ 世帯分離した場合でも、配偶者が課税されている場合は対象外
  - ・ 給付額の決定に当たり、非課税年金(遺族年金、障害年金)を収入として勘案 \*不動産を勘案することは、引き続きの検討課題

# 財団を取り巻く環境（8）

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
  - ① 社会環境
  - ② 制度環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ 制度環境

- 重度な要介護状態となっても住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生の最期まで続けることができるよう、医療・介護・介護予防・住まい・生活支援が包括的に確保される地域包括ケアシステムの実現を目指している。



地域包括ケアシステムのイメージ図 ver.3.2

\* 平成25年3月 持続可能な介護保険制度及び地域包括ケアシステムのあり方に関する調査研究事業報告書「〈地域包括ケア研究会〉地域包括ケアシステムの構築における今後の検討のための論点」 31ページより引用

# 財団を取り巻く環境 (9)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
  - ① 社会環境
  - ② 制度環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ 制度環境

### □ 認知症施策推進総合戦略(新オレンジプラン)の策定

- 平成37(2025)年には認知症の人は約700万人前後になり、65歳以上高齢者に対する割合は、現状の約7人に1人から約5人に1人に上昇すると推計されている。
- 認知症の人を単に支えられる側と考えるのではなく、認知症の人に寄り添いながら、認知症の人が認知症とともによりよく生きていくことができるよう、環境整備を行っていくことが求められている。
- このため、いわゆる団塊の世代が75歳以上となる平成37(2025)年を目指し、厚生労働省の計画である「認知症施策推進5か年計画」(オレンジプラン)＜平成24(2012)年9月厚生労働省公表＞を改め、新たに国家戦略として「認知症施策推進総合戦略～認知症高齢者等にやさしい地域づくりに向けて～」(新オレンジプラン)＜平成27(2015)年1月公表＞が策定された。

### 新オレンジプラン 7つの柱

- ① 認知症への理解を深めるための普及・啓発の推進
- ② 認知症の容態に応じた適時・適切な医療・介護等の提供
- ③ 若年性認知症施策の強化
- ④ 認知症の人の介護者への支援
- ⑤ 認知症の人を含む高齢者にやさしい地域づくりの推進
- ⑥ 認知症の予防法、診断法、治療法、リハビリテーションモデル、介護モデル等の研究開発及びその成果の普及の推進
- ⑦ 認知症の人やその家族の視点の重視

# 財団を取り巻く環境（10）

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
  - ① 社会環境
  - ② 制度環境
  - ③ 財団を取り巻く環境のまとめ
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ 財団を取り巻く環境のまとめ

- ◆ 社会全体が団塊世代の高齢化に合わせてシニアシフトを加速させており、大きなチャンスであるとともに、競争の激化というリスクにも直面している。
- ◆ 制度面でも、給付の急激な拡大を押さえ、制度の持続性を維持する施策が推進されている。
- ◆ 社会の大きな変化に、財団一丸となって積極的に対応していく必要がある。

# ビジョン2024 (1)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
  - ① 2024年度のあるべき姿
  - ② 変化・課題と対応
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ ビジョン2024 平成36(2024)年度のあるべき姿

時代を先取りした「高齢期の豊かな暮らし方」を提案する財団

## □ 財団の提案する「高齢期の豊かな暮らし方」

高齢者コミュニティを基盤として

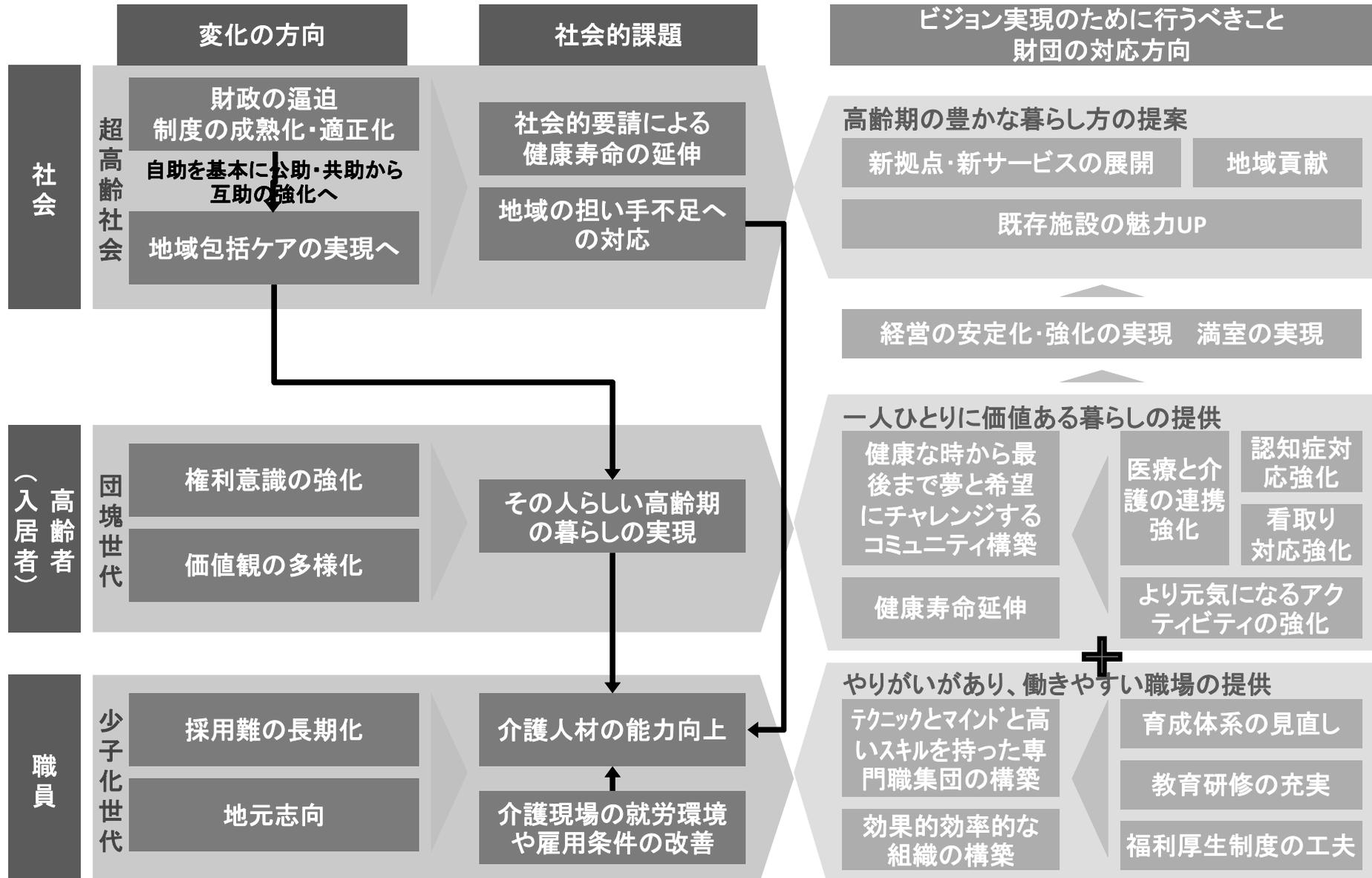
夢と希望にチャレンジする自分らしい暮らし方

- 健康づくり と 生きがいづくり
- 仲間や地域社会との交流
- 介護・医療等の一体的で切れ目のないサポート

# ビジョン2024 (2)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
  - ① 2024年度のあるべき姿
  - ② 変化・課題と対応
6. 全体計画
7. 参考資料

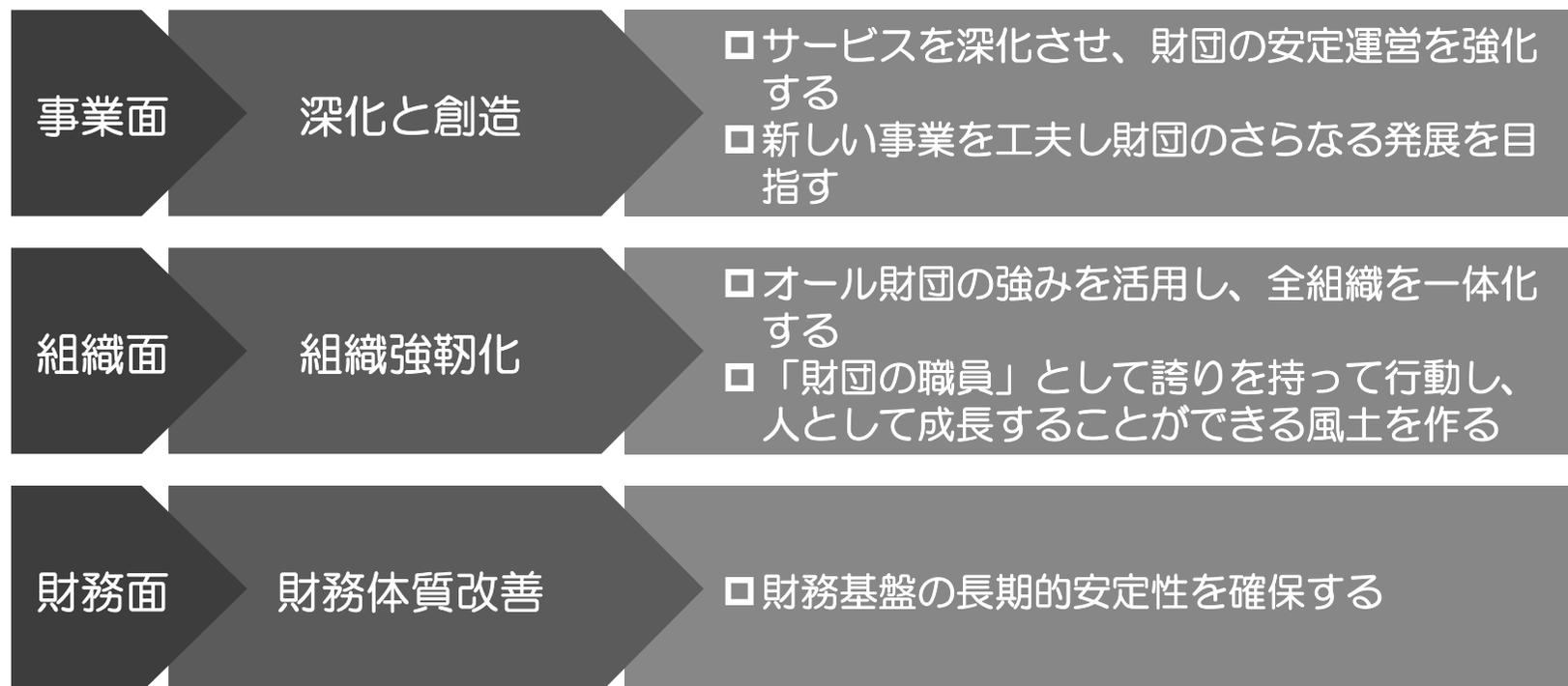
## □ ビジョン実現のために行うべきこと 平成36(2024)年度までの10年間の変化と課題に対する 財団の対応



# 全体計画(2015～2019年度) (1)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
  - ① 基本戦略 経営目標
  - ② 事業面
  - ③ 組織面
  - ④ 財務面
7. 具体執行施策
8. 計画作成体制
9. 参考資料

## □ 基本戦略 Go forward 更なる高みへ 自らの足で前進を続ける



## □ 経営目標

	H25年度	H31年度
正味財産	28億円	57億円
借入金額	107億円	75億円
入居契約率	94%	98%

※但し、新規事業は除く

# 全体計画(2015～2019年度) (2)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
  - ① 基本戦略 経営目標
  - ② 事業面
  - ③ 組織面
  - ④ 財務面
7. 参考資料

## □ 事業面 深化と創造

- サービスを深化させ、財団の安定運営を強化する
- 新しい事業を工夫し財団のさらなる発展を目指す

- 募集活動の質を高め、水準を上げる
  - ・ 「健康なうちに入居」の意義を理解してもらうための活動を強化する
  - ・ 全施設が3ヶ月契約目標を達成する。
- より元気で楽しみたい人が入りたくなる施設というトータルなブランド形成を強力に推進する
  - ・ 自立者がより元気に楽しく生活できる仕組みを作る
- サービスの品質向上
  - ・ ケアスピリットの具現化に向けて、ケアの専門性を高める
  - ・ 〈ゆうゆうの里〉包括ケアシステムを確立させる
  - ・ ケア向上のため先進的なサービスの導入を図る
- 介護保険制度改革への対応
  - ・ 制度に則した、安心安全な提供体制の構築
- 高齢者ニーズを深く理解し、それを満たす新規事業を展開する
  - ・ 社会のニーズを捉え、新規事業に関する財団の進むべき方向性を明確化する
  - ・ 上記の方向性に沿って、具体的案件の検討を進める

募集広報

サービス支援

調査企画

総務

財務

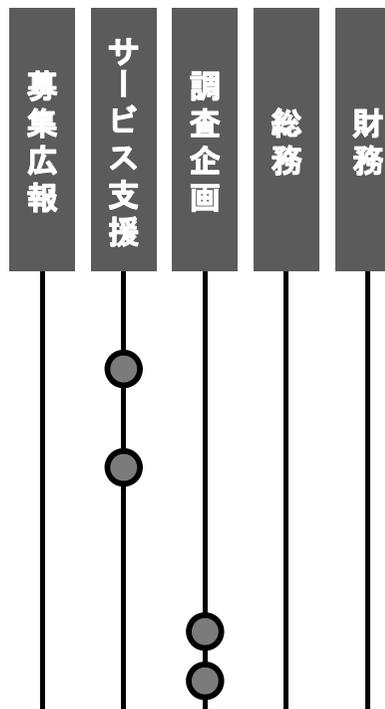
# 全体計画(2015～2019年度) (3)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
  - ① 基本戦略 経営目標
  - ② 事業面
  - ③ 組織面
  - ④ 財務面
7. 参考資料

## □ 事業面 深化と創造

- サービスを深化させ、財団の安定運営を強化する
- 新しい事業を工夫し財団のさらなる発展を目指す

- 安心の生活を支え続けるため、既存施設の将来計画の骨格を固める
  - ・ 施設設備更新に伴う修繕計画と施設建物をグレードアップさせる設備投資計画を立てる
  - ・ 建替えに関する仕事の整備を進める
- 社会に貢献する
  - ・ 有料老人ホーム協会等、外部団体に積極的に関与しプレゼンスを高める
  - ・ 地域社会に開かれた財団を目指す



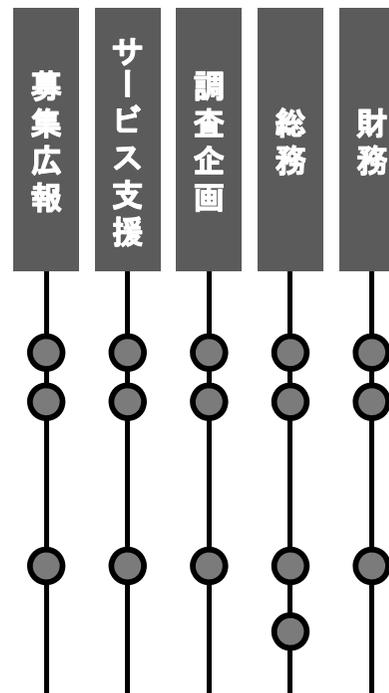
# 全体計画(2015～2019年度) (4)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
  - ① 基本戦略 経営目標
  - ② 事業面
  - ③ 組織面
  - ④ 財務面
7. 参考資料

## □ 組織面 組織強靱化

- オール財団の強みを活用し、全組織を一体化する
- 「財団の職員」として誇りを持って行動し、人として成長することができる風土を作る

- 働きやすい職場環境の整備
  - ・ 業務の統一化を推進し、働き方を変革する
  - ・ 目的に向かって一丸となれる組織体制を構築する
- 人材育成と雇用確保
  - ・ 自主的に考えて行動できる職員を育成する
  - ・ 優秀な人財を確保する



# 全体計画(2015～2019年度) (5)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
  - ① 基本戦略 経営目標
  - ② 事業面
  - ③ 組織面
  - ④ 財務面
7. 参考資料

## □ 財務面 財務体質改善

### □ 財務基盤の長期的安定性を確保する

- 財務管理体制の確立
- 事業拡大のための新規事業資金計画を策定する

募集広報

サービス支援

調査企画

総務

財務



# 全体計画(2015～2019年度) (6)

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
  - ① 基本戦略 経営目標
  - ② 事業面
  - ③ 組織面
  - ④ 財務面
7. 参考資料

## □ 中期計画期間における年度別の財務目標値

### □ 中期損益目標

単位:百万円

	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
総収益	8,919	8,700	10,000	8,700	8,800
総費用	8,713	8,600	8,600	8,500	8,600
正味財産増減額	206	100	1,400	200	200

※税効果を除く  
 ※新規事業は除く

### □ 中期収支目標

単位:百万円

	H27年度	H28年度	H29年度	H30年度	H31年度
総収入	10,254	10,700	10,500	11,200	10,800
総支出	9,389	9,500	10,200	10,100	9,500
収支差額	865	1,200	300	1,100	1,300

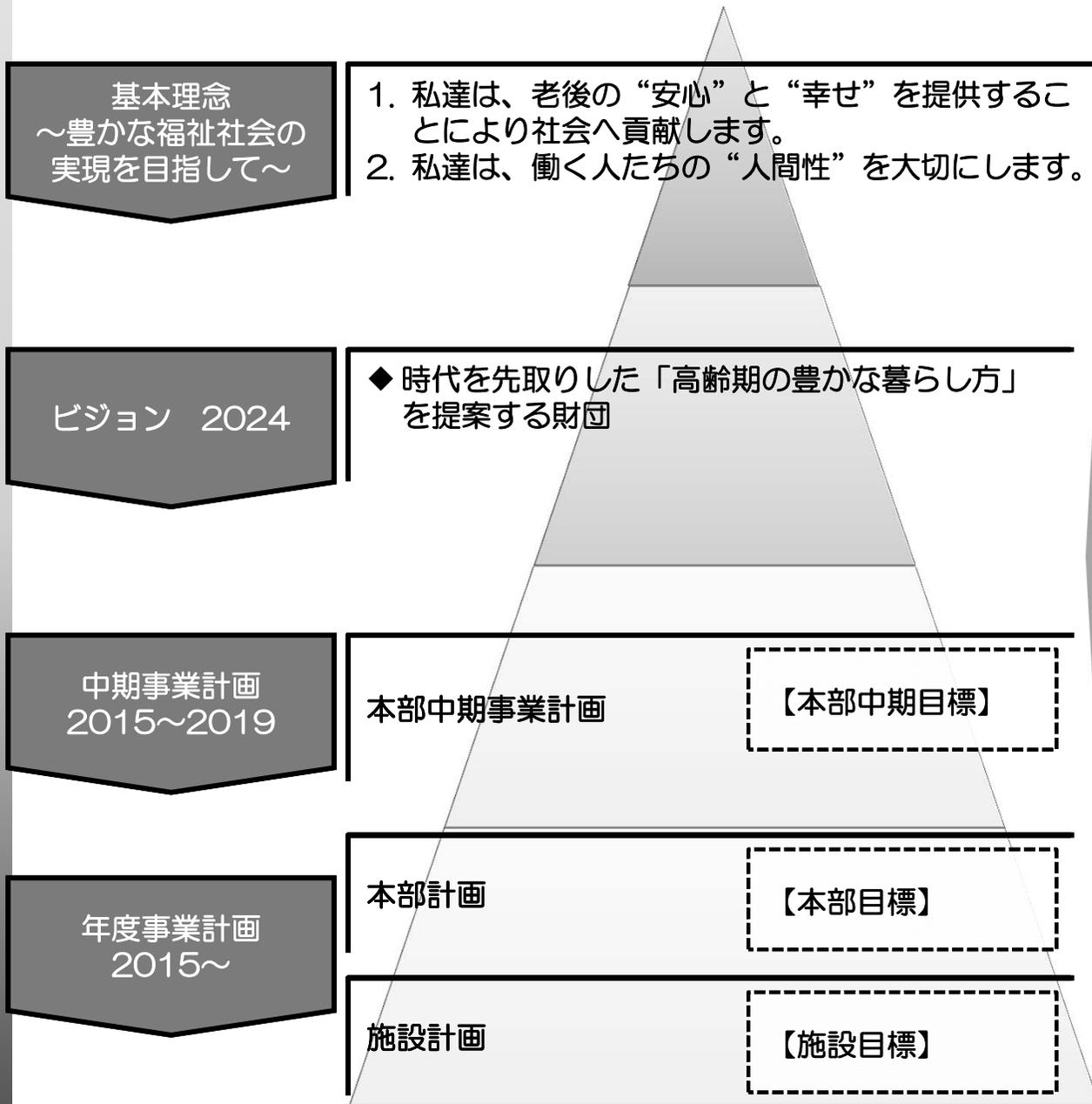
※H29～30年度 伊豆高原ケアセンター増築工事  
 ※新規事業は除く

着工

完成

# 参考資料（1）：財団の計画体系

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料



## 自主行動基準 ～抜粋～

有料老人ホーム事業が担う社会的、公共的責務を深く自覚します。このため何よりも財務上の健全経営を維持し、組織の存続を図ると共に情報公開等の責務を果たすことにより、入居者および社会の信頼を確保するよう努めます。

常にご入居者の視点に立って、次の基準に従い事業(サービス)を実施します。

- ①ご入居者の基本的人権を守り、人としての尊厳を第一に考えます。
- ②ご入居者に、安心感に裏付けられた”充実した自分らしい人生”を送っていただくことを目標として、心身の状態にあわせて、お一人おひとりに最適と思われるサービスを提供いたします。

このため、常にご入居者に対し「私にとって、あなたはとても大切な人です」との精神をもって接すると共に自らが提供するサービスの質の向上に努めます。

老人福祉法、個人情報保護法等の諸法令及び財団の定款その他の諸規程を遵守します。また、有料老人ホーム協会と連携して広く有料老人ホーム事業の発展に努めます。

常に職員の資質向上に努めると共に、職員の仕事や努力を公平に評価し、創意工夫を尊重することによって働き甲斐のある職場の創造に努めます。

# 参考資料（2）：用語の説明

1. はじめに
2. 財団の計画体系
3. 財団の状況
4. 財団を取り巻く環境
5. ビジョン2024
6. 全体計画
7. 参考資料

## □ CCRC

- CCRC (Continuing Care Retirement Communities) は、高齢者が移り住み、健康時から介護・医療が必要となる時期まで継続的なケアや生活支援サービス等を受けながら生涯学習や社会活動等に参加するような共同体
- CCRCについては、「まち・ひと・しごと創生総合戦略」(平成26年12月27日閣議決定)において、日本版CCRCの検討が開始されている。

まち・ひと・しごと創生総合戦略～関係部分抜粋～

### Ⅲ. 今後の施策の方向2. 政策パッケージ(2)地方への新しいひとの流れをつくる

#### (ア) 地方移住の推進

##### 【施策の概要】

- 都会の高齢者が地方に移り住み、健康状態に応じた継続的なケア環境の下で、自立した社会生活を送ることができるような地域共同体(「日本版CCRC」※)について検討を進める。

##### 【主な施策】

#### ◎(2)－(ア)－③「日本版CCRC」の検討

- 健康時から地方に移住し、安心して老後を過ごすための「日本版CCRC」の導入に向け、2014年度中に有識者や関係府省庁が参画する検討会を設置し、2015年度中に事業実施主体、サービス内容、居住者によるコミュニティの形成等について課題及び論点を整理する。同年度中に結論を得た上で、成果目標を設定し、2016年度以降、モデル事業を実施し、その実施状況を踏まえ所要の措置を講じつつ、全国展開する。