

社会福祉法人石見さくら会 中期事業計画

1. 計画期間

2024年度（2024年4月1日）から2026年度終了時（2027年3月31日）までの3年間

2. 外部環境分析

国内環境は、経済の成長力の鈍化と少子高齢化の一層の深刻化、人口減少化に於ける地域社会の問題を抱え、安全保障環境も厳しさを増しています。また新型コロナ対策により一層低下した財政力は悪化の一途を辿っている状況です。経済の先行きとして、海外経済の動向や資源価格の動向など、経済の回復・物価を巡る環境の不確実性は極めて高い状況が続き、原材料コスト高を背景に各企業は価格転嫁を進め、今後の動向次第では想定以上の物価上振れの可能性があります。

こうした中、介護保険については、団塊の世代が高齢化していくことを背景に、介護費用が更に増加していく一方で、介護サービスを支える人材の確保は困難を極めていく状況にあります。高齢者人口の増加とともに社会保障給付は増加し続け、政策的な脅威にも目を向けて対応していくことが求められます。

人口減少問題は本格的な人口減少社会に突入し都市部への人口集中が長らく進んできている一方で、地方は人口減少が加速しており、地域社会・地域福祉のあり方に大きな影響を及ぼしつつあります。邑智郡内の人口推移と見込みについて、第8期邑智郡介護保険事業計画では、今後も減少が続く予測となっており、高齢化率も高くなっていくとともに高齢者人口も減少していく見通しとなっております。要介護認定者数の推計に於いても需要者数は漸減し、令和22年度（2040年）の市場規模は平成30年と比較して27%弱減少することが見込まれており、今後邑智郡内の介護市場は次第に縮小していく見通しです。特養の入所希望者数もこれに比例していくものとみており、厚労省が示す令和4年度入所申込者数調査では、全国25万人とする集計結果も都市部を中心に依然多くの方が入所を待つ一方で、人口減少と高齢者人口が減少している当地域では入所申込の高齢者は減少していくものとみられ、今後の経営において持続可能な策を検討する必要があります。特別養護老人ホームは、経営面に於いてスケールメリットを活かし、広域的にご利用者を確保しながら地域シェアを維持していくことが重要です。

児童福祉事業所も例外ではなく、むしろ利用者が地域内で地域別に保育所が存立するため利用者の確保は一層限定的となっております。島根県の出生数はここ20年漸減しており、出生率は全国の数値を上回っているものの平成27年の1.78をピークに減少し続け、当地域の足元に於いても児童福祉事業所の利用者の減少が続く見通しとなっております。

人財についても若手職員の確保は年々厳しさを増し、高齢者福祉事業所の専門職とともに保育士も慢性的に不足している状態が続いており、県内保育士の有効求人倍率は令和3年の1.85から年々増加し、令和5年は2.56の状況となっています。

人手不足は労働者にとって新たな選択がしやすい環境となっており、市場は一層競争的に変化し、必要不可欠の担い手が消え生活を支える人々がいなくなる状態が待ち受けています。

3. 内部環境分析

(1) 前回は「社会福祉法人アクションプラン2020」を用いて分析を行い、強み弱みを共有し改善に向けて取り組みました。今回、様々な外部環境を踏まえ地域共生社会の実現に向けた新たな考え方を盛り込んだ「社会福祉法人アクションプラン2025」が策定され、前回と同様このツールを基に高齢者福祉事業所及び児童福祉事業所でそれぞれ評価分野の実践ポイントが成されているか評価を行いました。

〈社会福祉法人アクションプラン2025実践のポイント及び評価結果〉

I 経営に対する基本姿勢		評価結果(達成度)
行動指針1	経営者としての役割	86.7%
行動指針2	組織統治(ガバナンス)の強化	88.9%
行動指針3	健全で安定的な財務基盤の確立	84.6%
行動指針4	コンプライアンス(法令等遵守)の徹底	83.3%
II 支援に対する基本姿勢		評価結果(達成度)
行動指針5	人権の尊重	71.4%
行動指針6	包括的支援の充実・展開	60.0%
行動指針7	サービスの質の向上	86.7%
行動指針8	安心・安全の環境整備	70.4%
III 地域社会に対する基本姿勢		評価結果(達成度)
行動指針9	地域共生社会の推進	15.4%
行動指針10	信頼と協力を得るための積極的なPR	64.3%
IV 福祉人材に対する基本姿勢		評価結果(達成度)
行動指針11	中長期的な人材戦略の構築	69.2%
行動指針12	人材の採用に向けた取組の強化	36.4%
行動指針13	人材の定着に向けた取組の強化	84.6%
行動指針14	人材の育成に向けた取組の強化	50.0%

達成度が低い項目

- ・行動指針 6 「包括的支援の充実・展開」

地域生活を重視した福祉サービス方針の確立、施設機能の開放、積極的なボランティアの活用、制度外の福祉的ニーズに対する支援の充実など。

- ・行動指針 9 「地域共生社会の推進」

困難事例への取組、地域を包括する公益的な取組の推進、地域を活性化する取組、地域のセーフティネットとしての役割を果たすための取組、地域への安心安全への取組など。

- ・行動指針 10 「信頼と協力を得るための積極的な PR」

地域から信頼されるための PR、効果的な広報戦略の推進など。

- ・行動指針 11 「中長期的な人材戦略の構築」

業務の標準化と統一した業務行動、総合的な人材マネジメントシステムの構築、職員間の横断的連携の推進など。

- ・行動指針 12 「人材の採用に向けた取組の強化」

福祉人材の確保にかかる効果的な採用広報、様々な能力を活かせる職場づくり、積極的な PR（見える化・見せる化）、法人ブランド力の構築など。

- ・行動指針 14 「人材の育成に向けた取組の強化」

人材育成制度の構築、体系的な研修プログラムの構築、リーダー層の育成、総合的な人材の育成など。

以上の項目は前回低評価の項目とほぼ重なり、改善が進んでいない、弱い部分であると再認識するものであり、外部環境及び法人の理念と照らしながら検討を行い、個人及び組織全体で改善に取り組んでいく必要があります。また単年度ごとに再評価を行い、達成度がどのように変化したか検証していく必要があります。

(2) 職員体制 * 2020年度と2023年度の比較

〈職種別・雇用形態別・性別 / 2020年10月1日現在〉 (単位:人・%)

職種	雇用形態				性別		計	構成
	正職	契約	嘱託	パート	男性	女性		
施設長・所長	9				3	6	9	4.1
事務職	4	1				5	5	2.3
生活相談員	3				1	2	3	1.4
ケアマネ	3				1	2	3	1.4
介護職	39	15		30	22	62	84	38.5
保育職	19	9	4	16		48	48	22.0
看護職	8	2		8		18	18	8.3
理学療法士	2					2	2	0.9
栄養士	3	1				4	4	1.8
調理職	8	7		14	2	27	29	13.3
環境整備		1		8	3	6	9	4.1
夜警員				3	3		3	1.4
送迎員				1	1		1	0.5
計	98	36	4	80	36	182	218	100

〈職種別・雇用形態別・性別 / 2023年11月1日現在〉 (単位:人・%)

職種	雇用形態				性別		計	構成
	正職	契約	嘱託	パート	男性	女性		
施設長・所長	8				3	5	8	3.8
事務職	4	2			1	5	6	2.8
生活相談員	3				1	2	3	1.4
ケアマネ	3				1	2	3	1.4
介護職	34	21		28	20	63	83	39.2
保育職	18	11	1	18		48	48	22.6
看護職	8	2		8	1	17	18	8.5
理学療法士	1					1	1	0.5
栄養士	4					4	4	1.9
調理職	6	8		14	1	27	28	13.2
環境整備		1		5	4	2	6	2.8
夜警員				3	3		3	1.4
送迎員				1	1		1	0.5
計	89	45	1	77	36	176	212	100

〈事業所別・年齢別 / 2020年10月1日現在〉

(単位：人・%)

	事務局	桃源の家	香梅苑	希望の郷	いわみ西	東	日貫	居宅介護	計	構成
20歳以下	1		1						2	0.9
20歳代		5	2	1	5	2			15	6.9
30歳代		15	3	2	8	6			34	15.6
40歳代	2	29	6	3	5	4		1	50	22.9
50歳代	1	10	5	1	6	2	4		29	13.3
60歳代	2	20	9	5	4	8	5	1	54	24.8
70歳代		18	9	3	1		3		34	15.6
計	6	97	35	15	29	22	12	2	218	100

〈事業所別・年齢別 / 2023年11月1日現在〉

(単位：人・%)

	事務局	桃源の家	香梅苑	希望の郷	いわみ西	東	日貫	居宅介護	計	構成
20歳以下	1								1	0.5
20歳代		9	1	1	5	3			19	9.0
30歳代		10	5	1	7	8	1		32	15.1
40歳代	2	29	5	3	2	2		1	44	20.8
50歳代	2	11	6	1	7	2	2		31	14.6
60歳代	1	16	7	2	3	15	5	1	50	23.5
70歳代		19	6	5	1	2	3		35	16.5
計	6	94	30	13	25	31	11	2	212	100

年度別の比較では、介護職の正規職員が減少していますが、全職種とも正規職員の割合が非常に低い状態となっており勤務シフト等に大きな影響を及ぼしています。年齢別の構成では、総体的に高齢化へ移行している状況が示されています。

(3) 資金収支・損益状況（過去5年間）

〈資金収支計算書〉

(単位：千円)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
事業活動収入	900,229	908,426	924,496	936,048	936,094
事業活動支出	792,924	812,618	828,894	838,599	866,600
(人件費支出)	604,577	624,790	630,396	639,374	641,959
(事業費支出)	131,162	126,545	134,010	133,022	148,858
(事務費支出)	51,286	55,170	58,498	60,347	69,968
事業活動資金収支差額	107,305	95,808	95,601	97,449	69,494
施設整備等資金収支差額	-31,855	-50,634	-38,385	-42,520	-48,442
その他の活動資金収支差額	-59,492	-65,137	-61,000	-56,220	-49,706
当期資金収支差額合計	15,957	-19,962	-3,784	-1,291	-28,654
前年度末支払資金残高	562,168	578,125	558,163	554,378	553,087

〈事業活動計算書〉

(単位：千円)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
サービス活動収益	895,283	903,899	920,655	931,725	930,754
サービス活動費用	824,808	844,512	865,836	875,656	908,185
(人件費支出)	605,280	625,561	634,433	639,450	648,317
(事業費支出)	130,850	126,352	133,308	133,035	148,777
(事務費支出)	51,286	55,170	58,498	60,347	69,978
サービス活動増減差額	70,475	59,387	54,818	56,068	22,568
サービス活動外収益	4,945	4,526	3,841	4,323	5,340
サービス活動外費用	5,148	5,026	4,826	4,721	4,461
サービス活動外増減差額	-202	-499	-985	-398	878
経常増減差額	70,273	58,887	53,833	55,670	23,447

(4) 経営分析結果（過去5年間）

〈収益性、費用の適正性、生産性〉

(単位：千円、%)

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
サービス活動収益対サービス活動増減差額比率 ※1	7.9	6.6	5.9	6.0	2.4
付加価値額 ※2	676,505	686,034	690,416	696,654	672,239
人件費	605,280	625,561	634,433	639,450	648,317
職員数(常勤換算)	175.8	175.4	178.9	172.9	178.5
職員1人当たりサービス活動収益 ※3	5,092	5,153	5,146	5,388	5,214
労働生産性 ※4	3,848	3,911	3,859	4,029	3,766
人件费率 ※5	67.6	69.2	68.9	68.6	69.6
職員1人当たり人件費 ※6	3,443	3,566	3,546	3,698	3,632
労働分配率 ※7	89.4	91.1	91.8	91.7	96.4
経费率 ※8	20.3	20.0	20.8	20.7	23.5

(2023年度11月末時点 常勤換算175.05)

※1 「サービス活動収益対サービス活動増減差額比率＝サービス活動増減差額÷サービス活動収益」、値が高いほど収益性が高い事業といえる

※2 「付加価値額＝サービス活動収益－(事業費＋事務費＋減価償却費＋国庫補助金等特別積立金取崩額)」

※3 「職員1人当たりサービス活動収益＝サービス活動収益÷職員数(常勤換算)」、値が大きいほど職員の収益獲得力が高く、収益増加或いは費用削減に寄与する

※4 「付加価値額÷職員数(常勤換算)」、職員1人がどれだけの付加価値を生み出したか示す値

※5 「人件費÷サービス活動収益」

※6 「人件費÷職員数(常勤換算)」

※7 「人件費÷付加価値額」、付加価値が人件費にどれだけ分配されているか判断するもの、値が低いほど増減差額の割合は高まる

※8 「経費(事業費＋事務費)」÷サービス活動収益」

人件費など固定費の比重が高く、労働分配率の管理や労働生産性の向上が不可欠です。適切な固定費を保有し、経営資源を有効に活用していくことやコントロールしていくことは、今後の市場環境を踏まえばかじ取りが難しい課題といえます。本会は固定費型の経営に位置づけられ、収入の維持拡大及び付加価値の向上が重要となります。特に稼働率を高い状態で保っていかなければ、赤字転落は避けられないこととなります。また、人財確保に必要な賃上げ、費用が必要な状態は今後も続き、それを可能にする原資の確保が必要です。

市場環境は急激に変化し、今後費用の上昇は避けられないものとなりますが、コスト削減や業務改善ばかりでは法人の価値は生まれず、費用の上昇に耐えられない事業は市場から淘汰されていきます。付加価値を分配していく従来の方式から、人への投資から挑戦心(難事に取り組む)を後押しし、新たな付加価値を生み出すことで収益を上げていくサイクルを目指していくことも必要といえます。

(5) 設備状況について

古民家を活用した老人デイサービスセンター希望の郷の施設は、構造安全上十分な機能確保が図られていないため課題となっています。

全体的に現時点では日常的な修繕が中心となっていますが、一部では経年劣化による大掛かりな修繕も見られます。機能を長期維持していくためには、経常的な点検等を管理し計画的な対応を行っていくことが重要となり、ランニングコスト低減を見据えた計画的な修繕が必要です。

(日貫保育所は邑南町からの譲り受け時に於いて、将来の建物処分方法については協議することとなっているため、基本建替えは行わない方針。養護老人ホーム香梅苑は、平成13年2月の建築物、耐用年数28年、現時点22年を経過している。)

4. 石見さくら会経営原則(クレド)

経営理念

地域住民が多様な個性に基づいて自分らしく、生き生きと自立して暮らすことのできる「豊かで活力ある福祉コミュニティ」の実現に資する。

ミッション

石見さくら会は、ご利用者の皆様やご家族の皆様、地域の皆様が、人間としての尊厳を保ちつつ、主体的かつ安心して暮らせる地域社会を実現するための必要な福祉サービスを提供します。

バリュー(価値)

私たちは、ご利用者の皆様やご家族の皆様、地域の皆様の明るい笑顔のある生活に「職員としての喜び」を感じ、職員が相互に強調し、協働しながら向上心と自立心のある組織文化を目指します。

ビジョン(目指すべき姿)

石見さくら会は、ご利用者の皆さん、ご家族の皆さん、地域住民の皆さん、そして職員の皆さんが、共に笑顔になれる法人を目指します。

経営理念は、ミッション、バリュー、ビジョンを包括する土台となります。

石見さくら会では、日々の実践を通じて、このクレドをご利用者の皆様、ご家族の皆様、地域の皆様、そして職員の皆様に実感していただき、社会福祉法人として信頼度を高めていくことを目指していきます。

5. 長期ビジョン

県内でも優れた人財力・サービス力・財務力を有する法人として成長し、職員が誇りをもって働くことが出来る法人を目指す。

長期基本方針

石見さくら会が地域福祉の重要な担い手として地域の皆様から厚い信頼を得るために、地域福祉の向上に資する機能の向上に取り組みます。特に「利用者の自立」を促すための機能の向上に取り組みます。

高齢者福祉事業に於いては、介護の基本理念である利用者等の自立(生活機能の維持・改善)にかかる支援に取り組む中で、石見さくら会ならではの介護技能の確立を図ります。

児童福祉事業に於いては、保育指針に基づいて乳幼児期の非認知的能力の育成による子供たちの人格形成(気づく力の育成、やり抜く力の育成、人間を理解し関係を調整する力の育成)に力を入れた保育に取り組んでいきます。

6. 中期目標（2024年度～2026年度）

石見さくら会では、長期ビジョン及び長期基本方針を実現するため、外部環境・内部環境分析でみられる課題の解決に向けた取組を行い、その達成を目指します。

（1）サービスの充実

経済成長の鈍化や過疎化、人口減少が更に進み縮小されていく環境で、高齢者福祉・児童福祉の各事業の運営が一層厳しくなることが想定されます。

令和3年度に LIFE の運用が開始され、自立支援・重度化防止の取組は一層推し進められ質の高い介護、要介護状態等の軽減・悪化防止に資するサービスが求められます。高齢者福祉事業では、現在取り組んでいる科学的介護（自立支援介護）を全員の展開で磨き上げ、サービスの質を強く PR しながら、高い支持を得ていくことが必要です。ご利用者の個別性が再獲得できるような方向の介護、自分を取り戻していただく介護の実践を繰り返し、その手法を確立させて、その人らしい生活を実現していくことを追求しながら、ご利用者本位の介護倫理を踏みにじる行為は完全に排除していくことを目標とします。

児童福祉事業では、保育指針で目指す生きる力である「非認知的能力」の向上のためのサービスを提供していきます。非認知的能力には「気づく力」、「やり抜く力」、「人間を理解し関係を調整する力」の3つの柱があると云われており、これらの力を育むことを目標とします。

福祉サービスに携わる者として、職員一人ひとりが高い人権意識や倫理的能力を持つことは必要不可欠であるため、倫理観のリスクリングを行い秩序の構築に努めていきます。

（2）地域社会との関係性強化

社会福祉法人の使命を果たし、自立的な経営を確立していくためには、地域・関係者の皆様からの信頼や協力が必要不可欠です。内部環境分析のとおり達成度を上げていくため、地域との密接な関係を更に深化させ、地域課題や地域ニーズを敏感に察知し、施設設備・人財等の資源を活かして解決に向けた取組のきっかけや情報の提供を行っていきます。各サービスの多様化・複雑化するニーズへの対応、保育所や入所施設において課題を抱えるご利用者の受入等困難事例への取組を積極的に行い、関係性を強めていくことを目標とします。また広報機能を強化し、法人が行う事業内容をご利用者やご家族、地域住民等に積極的な PR を行い理解・協力が得られるよう取り組んでいきます。

（3）生産性の向上

国内では全事業分野で人材獲得競争が激化しています。生産性向上の取組は一般的

に作業の効率化や収益の強化等で用いられますが、サービスの質の向上、価値を高め人材の定着・確保に繋げていくものでもあり、最終的にはご利用者に還元されるものです。組織運営の仕組み化を更に発展させ、マネジメント機能の発揮、ICT(ロボット)の効果的な活用、自立的なリーダーの活躍と現場力の向上を基本とし、業務情報化を推し進め、あらたな(付加)価値が生まれる環境づくりを目指します。

7. 中期計画（2024年度～2026年度）

（1）サービス計画

高齢者福祉事業に於いては、科学的介護(自立支援介護)を引き続き推し進め、各事業所と取組の共有を図り、各ケアの指標値を定めて取り組んでいきます。ご利用者の介護度改善は、施設経営の健全化に結びつくものとなります。

特別養護老人ホーム桃源の家は、定員100名の稼働率が課題となっており、人員体制の構築に努め、入所者の確保では広域的な観点から、関係機関との連携強化及び地域との結び付きを強めていく活動を展開していきます。

児童福祉事業所に於いては、ご利用者の減少を理由にいわみ西保育所の定員数を100名から80名に引き下げます。需要縮小により定員減等の小規模化を考慮しながら、きめ細やかな保育環境の維持に努めてまいります。

子どもたちが将来、社会の一員としてより豊かな人生を送るために、認知能力の土台となる非認知能力は重要な力となります。非認知能力の要素である「気づく力」(好奇心、探求心)、「やり抜く力」(目標への情熱、忍耐)、「人間を理解し関係を調整する力」(他者と交流したり、関係性をつくるために必要な力)を育む保育活動を実施していきます。

サービスの外部評価(第三者評価)を引き続き受審します。専門的・客観的な立場からの評価を受けサービスの質の向上を図ります。

（2）収益計画

〈事業活動計算書〉

(単位:百万円)

	2024年度	2025年度	2026年度	
サービス活動収益	949.4	977.2	977.2	
サービス活動費用	904.2	928.5	934.8	
(人件費)	629.0	652.0	657.0	67%
(事業費)	161.4	166.3	167.5	17%
(事務費)	71.9	69.6	69.6	7%
(利用者負担軽減額、その他)	3.7	3.7	3.7	
(減価償却費)	90.2	88.0	87.5	
(国庫補助金等特別積立金取崩額)	52.0	51.1	50.5	
サービス活動増減差額	45.2	48.7	42.4	4%
経常増減差額	45.2	48.7	42.4	4%

(*2026年度 付加価値額 703.1百万円、労働分配率 93.4%、人件費率 67.2%)

(3) 人員計画

人財の確保は高齢者福祉事業、児童福祉事業とも非常に厳しい状況が続いています。法人の適正人員数から総人員管理を実施するものですが、人員確保（採用活動）は、計画が無いまま、曖昧なままに行われていることから、将来を見据えた高齢者福祉事業及び児童福祉事業の採用計画を作成し、採用活動のあり方を見直し、方向性を明確にしていく必要があります。保育所はご利用者が次第に減少しつつも多様化する環境への対応も求められ、こうした市場環境も加味しながら作業を進め、各事業所と本部事務局が共通の認識で一体的に活動していきます。

〈採用方針〉

基本的には退職者の補充を基本とし、正規職員については新卒者等の若年層の確保を方針とします。高齢者福祉事業所、児童福祉事業所とも職員体制は正規職員の減少と非正規職員の増加によるバランスから勤務シフトの組み立てが難しくなっています。このため、パート職員等非正規職員については、勤務シフトの柔軟性が高い職員へ転換していくことを方針とします。

〈定着への方針〉

エルダー制度による若年層の定着を図っていきます。また、優秀な職員の内部登用による正規職員への転換を図ります。各事業所の管理職は職員との面談機会を適宜設け離職の防止を図っていく方針とします。

事業所間の交流が増えるよう工夫を行い、機会を提供していきます。

〈人財の育成方針〉

管理監督職層が本会の運営を担う中心的存在であることから、その育成が今後の安定経営にとって不可欠となります。3年間に亘るマネジメント研修で学んだ組織内の位置・役割・責任を踏まえ、変化を生み出す考え方「主体変容」を行動に移し実践していきます。一般職層については、行動変容を促すサポートを行い育成に繋げていきます。

処遇制度をより能力重視に移行し、人財の育成による少数精鋭(必要最小人数)による業務実施を基本とします。

(4) 生産性向上計画

保育・介護サービスの質・価値を更に高めていくためには、人財育成や業務全体の改善を繰り返していく等あらゆる要素を押し上げていくことが必要です。少数精鋭での業務実施が図られるよう全職種での横断的な連携強化及び ICT の効果的な運用・導入を図り業務情報化に取り組んでいきます。また加算の取得は収益改善に繋がるだけ

ではなく、可視化されていくサービスの評価にも繋がっていきます。「成果」を重視する仕組みは今後加速し、先進的な取組を追求していかなければなりません。このようにサービス力(業務対応力)の強化を行い、稼働率の高水準維持、事業規模の維持拡大を図り付加価値向上に取り組めます。生産性を測る各指標値を定め達成を目指していきます。

(5) 地域との関係性強化計画

複雑化する地域課題や地域ニーズの対応を積極的に行い、ボランティアの受入や地域行事等へ参加、災害発生時の地域との連携化、公益事業等の推進により地域との関りを強化していきます。サービス内容を外部に開き、地域の方に理解いただく機会を増やしていきます。また広報機能の改善を図りながら情報発信を強化していきます。

(6) 積立計画

将来の事業費を計画的に確保するため、各拠点に於いて毎年の積立額を計画します。この積立額を確保するため損益計画を行っていくものですが、減価償却費の5割に止まり必要積立額を大きく下回る計画となっています。

(国庫補助金積立額取崩前減価償却費を基に「大規模修繕」分を加えた額を使用目的に応じて積立する。大規模修繕への積立は「再建設」の15%程度設定。)

(単位：千円)

減価償却費	桃源の家	香梅苑	希望の郷	いわみ西	東	日貫	居宅介護	本部	合計
	45,130	26,740	2,815	7,520	8,789	1,506	143	468	93,111
積立額	20,000	25,000	0	1,000	1,000	1,000	0	500	48,500
(再建設)	15,000	20,000	0	800	800	0	0	0	36,600
(大規模修繕)	3,000		0	100	100	0	0	0	3,200
(その他)	2,000	5,000	0	100	100	1,000	0	500	8,700

(7) 感染症・災害への対応力強化計画

感染症対策・大規模災害対策の業務継続計画を基に、シミュレーション等を行い、評価・見直しを図り体制を強化していきます。

以上