

# 東白川村国保診療所介護サービス事業経営戦略



(計画期間 令和4年度～ 令和8年度)

令和4年3月

東白川村国保診療所附属介護老人保健施設

## 東白川村国保診療所介護サービス事業経営戦略

団体名 : 東白川村

事業名 : 東白川村国保診療所附属介護老人保健施設

策定日 : 令和3年月

計画期間 : 令和4年度～令和8年度

### 1. 事業概要

#### (1) 事業形態等

##### ① 事業の現況

法適(全部適用・一部適用)非適の区分	非適用	事業開始年月日	平成22年5月1日
事業の内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・短期入所療養介護</li> <li>・介護保健施設サービス</li> <li>・訪問看護</li> <li>・訪問リハビリテーション</li> </ul>	指定管理者制度導入状況	直営
職員数(常勤換算)	16.6 人		
うち常勤医師数	1.0 人	理学療法士	0.2 人
看護職員数	5.8 人	栄養士	0.1 人
介護職員数	7.2 人	事務職員数	0.3 人
介護支援専門員数	1.0 人	その他職員数	1.0 人

##### ② 施設

施設数	1	定員	16人(床)
延床面積	934.8 m <sup>2</sup>	居室床面積	195.6 m <sup>2</sup>
サービス日数	一般外来 266 日 介護老人保健施設 365 日 短期入所(老健施設) 365 日 訪問看護 247 日 訪問リハ 247 日	年延利用者数 (※令和2年度実績)	10,298 人 1,470 人 3,422 人 95 人 —

## (2)現在の経営状況

東白川村国保診療所及び附属介護老人保健施設は、一般外来、介護老人保健施設、短期入所(老健施設)、訪問看護、訪問リハビリテーションの 5 事業を運営している。ここでは、介護老人保健施設及び短期入所(老健施設)、訪問看護及び訪問リハビリテーション(以下「訪問リハ」という。)について経営戦略を策定します。

東白川村国保診療所及び附属介護老人保健施設は、平成 30 年 8 月に移転新築工事を着工し、令和元年 11 月より新施設で運営を行っています。

令和 2 年度の国保診療所と附属介護老人保健施設を合わせた決算では、歳入 280,653 千円、歳出 264,827 千円となっています。

歳出のうち、全職員の人件費は 178,058 千円で総費用の約 67%を占め、人件費を除く介護事業費は、16,912 千円で歳出全体の約 6.4%となっています。

また、附属介護老人保健施設の令和 2 年度実績については、新型コロナウイルス感染症の影響が懸念されましたが、年間入所者数が 4,892 人で前年度と比較して 60 人増、収益が 65,454 千円で前年度と比較して 2,210 千円の増収となりました。

しかし、会計全体で赤字経営であり、毎年一般会計から運営費分として、70,000 千円から 80,000 千円程度繰り入れており、その内、介護サービス事業では 30,000 千円ほどとなっています。

## (3)これまで主な経営健全化の取組

東白川村国保診療所の前身である東白川村病院では、2002 年(平成 14 年)に一般病床から療養型病床への転換を契機に、村が目指す「元気な長寿村」の中核として地域住民に信頼、安心される医療提供を目的に、経営基盤強化 5 か年計画(平成 14 年度～平成 18 年度)を策定し、平成 16 年度には有識者及び住民代表による「病院事業改革委員会」を立ち上げ、毎年開催する検討委員会にて委員からの意見等を全職員で共有し、地域住民に信頼される医療機関を目指してきました。

また、平成 20 年度の病院から診療所へ、平成 22 年度の療養型病床から介護老人保健施設の転換後も引き続き、専門家による経営改善診断や経営改革に取り組んできました。

介護老人保健施設等では、近隣市町の居宅介護支援事業所との連携を強化し、訪問看護、訪問リハ及び老人保健施設の病床利用率の向上を図る一方、経費の軽減や介護職員の処遇改善に取り組んできました。

## 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

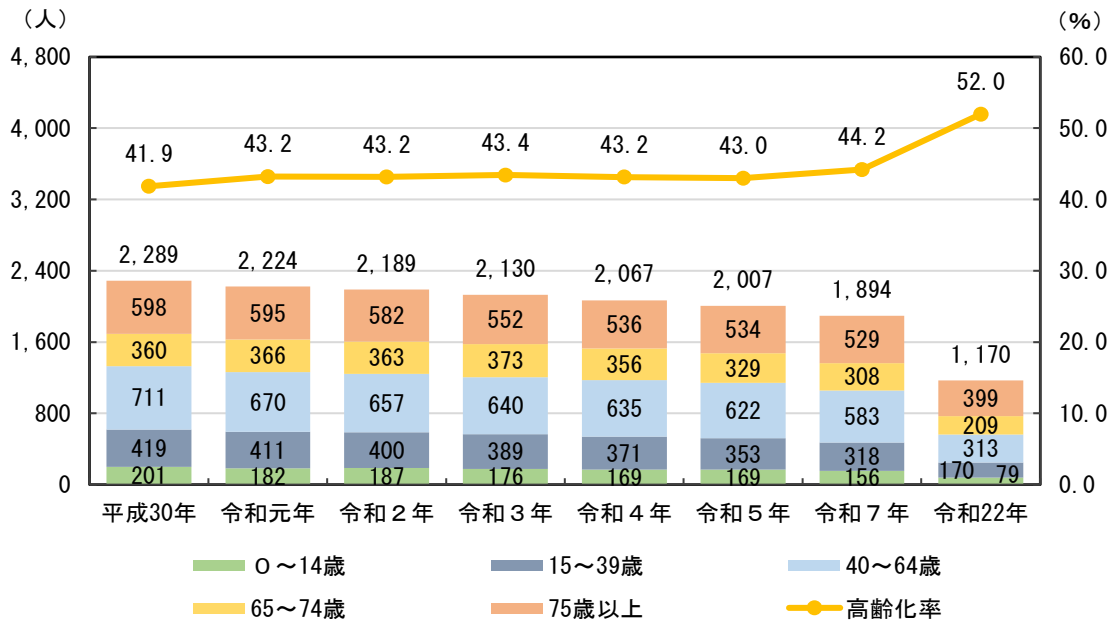
急速に高齢化が進む本村及び周辺地域においては、今後も訪問看護、訪問リハ、介護老人保健施設及び短期入所(老健施設)サービスのニーズが高まる一方で、老人保健施設では限られた病床(16 床)であることから、施設の有効活用と利用者そのご家族様から喜んでいただける環境整備に取り組んでまいります。

また、訪問看護及び訪問リハについては、近隣市町の事業所の参入もあり利用者数が伸びていない状況ですが、今後も医療系のニーズが高まることが予想されることから、体制を強化していきます。

### (2)高齢者人口の予測

本村の人口は減少傾向で推移しており、令和 2 年には 2,189 人、高齢化比率は 43.2%となっています。今後の推計をみると、令和 3 年から令和 7 年まで、人口は引き続き減少傾向となり、高齢化比率は 43～44%台となる見込みで、さらに令和 22 年には、高齢化比率が 52.0%となると推計されます。

■総人口と高齢化率の推移及び推計



※資料:第8期東白川村高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画

(3)介護需要の予測

高齢化が今後さらに進行していく中で、高齢者のニーズに対応したサービスが求められていくと思われます。その中でも独居世帯や運転免許証返納等によって通所困難な人を対象とした訪問型サービスや、介護による家族の身体的、精神的な負担の軽減を図るための施設入所介護サービスの需要の増加が予測されます。

(4)施設の見通し

令和元年に新築した施設であるため、現在は定期点検のみで使用していますが、今後も利用者の安全・安心に使用していただくために、計画的な点検や修繕を実施し、施設の適切な管理・運用に努めます。

(5)組織の見通し

東白川村国保診療所及び附属介護老人保健施設ともに職員の高齢化と新たな人材確保が困難な状況で、今後サービスの低下も懸念されます。

特に介護老人保健施設(短期入所含む。)は、超高齢化の時代を迎え施設介護の需要が高まっている中、24時間提供体制を維持していくために、組織体制の見直しが求められてきています。

現在の看護師6名、介護職員11名体制を維持するために、定年退職者の再任用や村のホームページ、広報誌等を活用した情報発信や収集を行い、新しい人材確保に努めます。

また、引き続き研修を通じた人材育成や処遇改善に取り組み、マンパワーの強化を図るとともに、サービスの充実を図ります。

### 3. 経営の基本方針

- (1) 安定した経営を図るため現状を把握し、必要人員で効率的な事業を展開します。
- (2) 利用者が満足できるサービスを受けられるよう、安全で安心なサービス提供に努めます。
- (3) 事業の経営効率を高めるよう努め、地域及び近隣市町の高齢者介護のニーズに応えられるよう、常に行政・民間と連携を図り、自立的な経営を目指します。
- (4) 職員の育成と意識改革、働きやすい職場環境づくりに努めます。
- (5) 適切な経営改善を図るために、多様な官民連携の推進や民間事業所の参入も選択肢の一つとして検討していきます。

### 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経営指標に係る数値目標

東白川村国保診療所介護サービス事業経営戦略の最終年度である令和 8 年度の決算において、一般会計繰入金が26,000千円となることを目標にします。

その後も経営改革を進め、一般会計の繰入金の圧縮に努めます。

#### ②収支計画のうち投資についての説明

計画期間内に大規模修繕や高額医療機器等の予定はありませんが、施設の利用状況や周辺環境の変化などから必要に応じて対応します。

#### ③収支計画のうち財源についての説明

財源は、介護老人保健施設の介護報酬と個人負担分利用料を充てており、不足分については、一般会計繰入金で賄っています。

#### ④収支計画のうち投資以外の経費についての説明

投資経費以外の経費の内、主なものは職員人件費です。

令和2年度の投資経費以外の経費決算額は、97,635千円でその内、職員人件費は76,135千円で約78%を占めています。

引き続きサービス向上による利用者の増加に努め、コスト抑制に取り組み、安定経営を図ります。

(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

国保診療所では、東白川村在宅介護支援センター及び東白川村保健福祉センターと定期的な地域ケア会議を開催し、連携強化を図っています。今後も医療・介護複合施設の強みを生かし地域包括ケアシステムの強化を図っていきます。

施設等の統合・縮小・廃止等に関する事項	今後も現在と同様の形態で運営していきます。
民間の活力の活用に関する事項 (PPP・PFI など)	当施設は、本村で唯一の施設であり民間の活力活用は難しい状況ですが、サービスの向上や効果的・効率的な運営につながるものであれば、近隣市町民間を含め活力の活用を今後検討していきます。
その他	特になし。

### ②財源についての検討状況等

介護報酬の新たな加算の取得等に関する事項	関係法令の改正にともなう対応を迅速に行い、職員研修等に積極的に参加し、職員全体のスキルアップとともに、それに準じた加算取得に努めます。
利用状況に関する事項	令和2年度介護老人保健施設における延べ入所者数は4,892人、病床利用率83.8%でした。前年度(令和元年度)に対し、若干増加していますが、今後更に入所者の増加を目指します。
資金管理・調達・繰入金に関する事項	東白川村国保診療所介護サービス事業では、毎年資金不足が発生しており、不足分については一般会計繰入金で対応しています。令和3年度の一般会計の繰入金を29,500千円見込んでいますが、サービス向上による利用者の増加とコスト抑制に取り組み、経営戦略の最終年である令和8年度においては、一般会計繰入金が26,000千円となることを目標とします。
資産の有効活用に関する事項	活用できる資産はなし。
その他	特になし。

### 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 (PPP・PFI など)	サービスの向上や効果的・効率的な運営につながるものであれば、近隣市町民間を含め活力の活用を今後検討していきます。
職員給与費の適正化に関する事項	職員給与は一般会計に準じた対応をしており、臨時職員については、令和3年度より会計年度職員に移行しています。今後も引き続き各種業務に対する適正化を図り、費用の増加の抑制等に努めます。
組織体制の効率化に関する事項	組織体制の内、定員管理については、介護保険法に基づく人員基準を配置していますが、事業所の健全運営を図っていく上において運営スタッフの確保は重要課題であり、再任用職員の活用とともに、若手介護職員の確保に努めます。 また、事業の効率化と簡素化を進めるために IT の活用や一部業務の外部委託などを検討します。
その他	特になし。

#### ④公営企業として実施する必要性など

事業の意義、提供するサービス自体の必要性	高齢化が今後さらに進行していく中で、高齢者のニーズに対応したサービスが求められていくと思われ、その中でも独居世帯や通所困難な人を対象とした訪問型サービスや、介護による家族の身体的、精神的な負担の軽減を図るための施設入所介護サービスの需要の増加が予測されることから、本事業の意義は大きいと考えられます。
公営企業として実施する必要性	公的機関である国保診療所と一体的な運営を行うことで、東白川村の地域包括システムに貢献しています。 また、東白川村で唯一の施設で、民間の参入が厳しい地域であることから公営企業としての必要性は大きいと考えられます。

#### 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	毎年度検証を行い、介護サービス事業を取り巻く環境の変化や制度改正等を踏まえ、適宜修正を行うこととし、改定は5年毎を基本に行います。
---------------------	---

投資・財政計画（収支計画）

介護サービス事業 収支表

単位：千円、%

区分		年度	令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度 (計画)	令和5年度 (計画)	令和6年度 (計画)	令和7年度 (計画)	令和8年度 (計画)
			(決算)	(決算)	[ 決算 見込 ]					
収 益 的 収 入	1 総収益 (A)	106,157	96,112	96,400	97,500	97,600	97,600	97,700	97,500	
		(1) 営業収益 (B)	64,938	67,141	66,900	68,500	69,600	70,600	71,200	71,500
		ア 料金収入	63,244	65,454	65,200	66,500	67,500	68,400	69,000	69,300
		イ 受託工事収益 (C)								
		ウ その他	1,694	1,687	1,700	2,000	2,100	2,200	2,200	2,200
		(2) 営業外収益	41,219	28,971	29,500	29,000	28,000	27,000	26,500	26,000
		ア 他会計繰入金	41,219	28,971	29,500	29,000	28,000	27,000	26,500	26,000
		イ その他								
	2 総費用 (D)	107,209	97,635	97,900	97,500	97,600	97,600	97,700	97,500	
		(1) 営業費用	107,209	97,635	97,900	97,500	97,600	97,600	97,700	97,500
		ア 職員給与費	86,184	76,135	78,400	78,700	79,000	79,400	79,700	80,000
		うち退職手当								
		イ その他	21,025	21,500	19,500	18,800	18,600	18,200	18,000	17,500
		(2) 営業外費用								
ア 支払利息										
うち一時借入金利息 うち資本費平準化債分										
イ その他										
3 収支差引 (A) - (D) (E)	△ 1,052	△ 1,523	△ 1,500	0	0	0	0	0		
資 本 的 収 入	1 資本的収入 (F)	270,191	8,219	1,684	0	0	0	0		
		(1) 地方債								
		うち資本費平準化債								
		(2) 他会計補助金	218,438	2,720	1,684					
		(3) 他会計借入金								
		(4) 固定資産売却代金								
		(5) 国（都道府県）補助金								
		(6) 工事負担金								
	(7) その他	51,753	5,499							
	2 資本的支出 (G)	270,635	8,219	1,684	0	0	0	0		
		(1) 建設改良費	270,635	8,219	1,684					
		うち職員給与費								
		(2) 地方債償還金 (H)								
		うち資本費平準化債償還金								
(3) 他会計長期借入金返還金										
(4) 他会計への繰出金										
(5) その他										
3 収支差引 (F) - (G) (I)	△ 444	0	0	0	0	0	0			



投資・財政計画（収支計画）

単位：千円、%

区分	年度	令和元年度	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	令和7年度	令和8年度
	(決算)	(決算)	[決算見込]						
収支再差引 (E)+(I) (J)		△ 1,496	△ 1,523	△ 1,500	0	0	0	0	0
積立金 (K)									
前年度からの繰越金 (L)		11,578	12,103	11,578	10,640	10,640	10,640	10,640	10,640
前年度繰上充用金 (M)									
形式収支 (J)-(K)+(L)-(M) (N)		10,082	10,580	10,078	10,640	10,640	10,640	10,640	10,640
翌年度へ繰り越すべき財源 (O)									
実質収支黒字 (P)		10,082	10,580	10,078	10,640	10,640	10,640	10,640	10,640
(N)-(O) 赤字 (Q)									
赤字比率 ( $\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$ )									
収益的収支比率 ( $\frac{(A)}{(D)-(H)} \times 100$ )		99.0	98.4	98.5	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
地方財政法施行令第16条第1項により算定した資金の不足額 (R)									
営業収益-受託工事収益 (B)-(C) (S)									
地方財政法による資金不足の比率 ( (R)/(S)×100 )									
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (T)									
健全化法施行規則第6条に規定する解消可能資金不足額 (U)									
健全化法施行令第17条により算定した事業の規模 (V)									
健全化法第22条により算定した資金不足比率 ( (T)/(V)×100 )									
他会計借入金残高 (W)									
地方債残高 (X)									

○他会計繰入金

区分	年度	令和元年度	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	令和7年度	令和8年度
収益的収支分		41,219	28,971	29,500	29,000	28,000	27,000	26,500	26,000
うち基準内繰入金									
うち基準外繰入金									
資本的収支分		0	0	0	0	0	0	0	0
うち基準内繰入金									
うち基準外繰入金									
合計		41,219	28,971	29,500	29,000	28,000	27,000	26,500	26,000