

# 古平町介護サービス事業経営戦略

団 体 名 : 古平町

事 業 名 : 介護サービス事業

策 定 日 : 令和 3 年 3 月

計 画 期 間 : 令和 3 年度 ~ 令和 12 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	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	代行制
職 員 数	9 人		
うち 常勤医師数	0 人	理学療法士又は作業療法士	0 人
看護職員数	1 人	事務職員	2 人
介護職員数	5 人	その他職員	1 人
介護支援専門員数	0 人		

#### ②施設

施 設 数	1	定 員	18 人
延 床 面 積	1,517 m <sup>2</sup>	居 室 床 面 積	m <sup>2</sup>
サ ー ビ ス 日 数	258 日	年 延 利 用 者 数	3,300 人

(2) 現在の経営状況

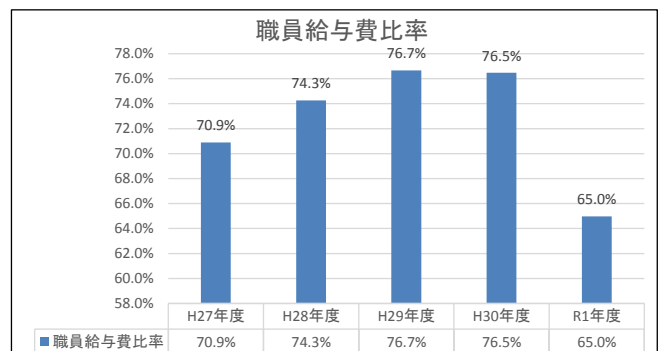
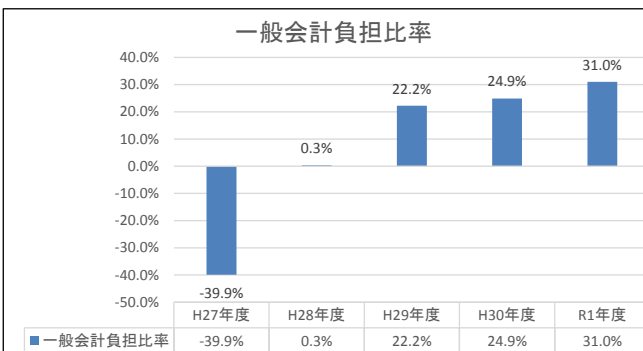
収入面においては、介護保険法改正により平成28年度から、地域密着型通所介護が創設されましたが、1日の利用平均が18名以上であったため、地域密着型通所介護へは移行せず、通常規模型通所介護として事業を継続しました。その結果、算定単位数が約11%減となりました。

また、町内に機能訓練特化型デイ(平成26年度から)や短期入所療養介護(平成29年度～平成30年度)の事業が開始されたことで、介護ニーズによる利用者の住み分けが行われ、当事業所の利用者数が減少し、その後改善が進みませんでした。そのため、平成28年度から平成30年度にかけ、介護サービス収入が減少し、それに伴い、一般会計繰入金が増加傾向にあります。

令和元年度より、介護報酬の改善(約11%増)を図るため、利用定員18名以下の地域密着型通所介護へ変更しました。また、曜日別利用登録者数等利用調整方法の見直しによる利用者増の取組みにより、令和元年度から介護サービス収入が改善傾向にあります。

支出面においては、指定管理料の大半を職員給与費が大半を占めている状況にあり、ベースアップは費用の上昇要素ですが、人材確保に苦慮する当地域の課題として、定年再雇用などを行い、職員給与費の上昇の抑制に努めています。

	H27年度 (2015)	H28年度 (2016)	H29年度 (2017)	H30年度 (2018)	R1年度 (2019)
<b>歳入</b>					
①	26,765	30,031	35,958	30,471	33,746
②	37,446	29,928	27,960	22,882	23,269
	32,132	25,559	23,845	19,402	19,819
	5,314	4,369	4,115	3,480	3,450
③	-10,681	103	7,998	7,589	10,477
		103	7,998	7,589	10,477
	10,681				
<b>歳出</b>					
	26,765	30,031	35,958	30,471	33,609
	26,765	30,031	35,958	30,471	33,609
	5	5	4	3	2
④	26,760	30,026	30,986	30,468	33,607
⑤	18,973	22,299	23,754	23,303	21,838
	9,529	12,303	13,224	12,925	11,982
	3,018	3,607	4,251	3,970	3,458
	2,309	2,711	3,255	3,374	3,146
	4,117	3,678	3,024	3,034	3,252
					4
	41	31	23	7	17
	1,376	1,316	1,156	1,341	4,709
	185	470	231	182	249
	5,975	5,672	5,615	5,427	6,544
	142	142	142	142	174
	68	63	65	66	47
		33			25
			4,968		137
収益の収支(①/②×100)	0	0	0	0	0
職員給与費比率(⑤/④×100)	70.9%	74.3%	76.7%	76.5%	65.0%
一般会計負担比率(③/①×100)	-39.9%	0.3%	22.2%	24.9%	31.0%



※委託料(指定管理料)に占める職員給与費の割合

(3) これまでの主な経営健全化の取組

- 平成18年度から、デイサービス事業に指定管理者制度を導入。
- 令和元年度より、定員18名以下の地域密着型通所介護へ指定変更を行い、算定単位数の改善(約11%増)を改善を図る。
- 更に、曜日別利用登録者数を当日利用欠席者を見込んで若干数多く設定し、当日の利用者数が利用定員を超えると予測される場合に、他の日へ利用を振り替えるなど利用調整を行うことで利用者増を図る取組みを行っている。

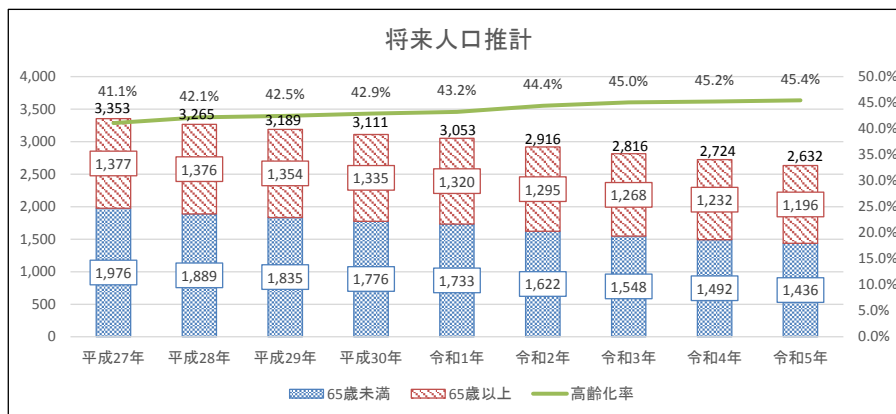
## 2. 将来の事業環境等

### (1) 介護保険サービス事業における主な取組

高齢化の進行や福祉ニーズの多様化に対応し、住み慣れた街で安心して暮らせる地域づくりを推進するため、デイサービス事業の役割は大きいと考えます。当事業所においても、隣接するショートステイ利用者の日中の交流利用や障害者のデイサービス利用など、幅広い事業展開を行っています。これからも、多様化する福祉ニーズに応え、利用者がより利用しやすい環境となるよう取り組んでいくこととします。

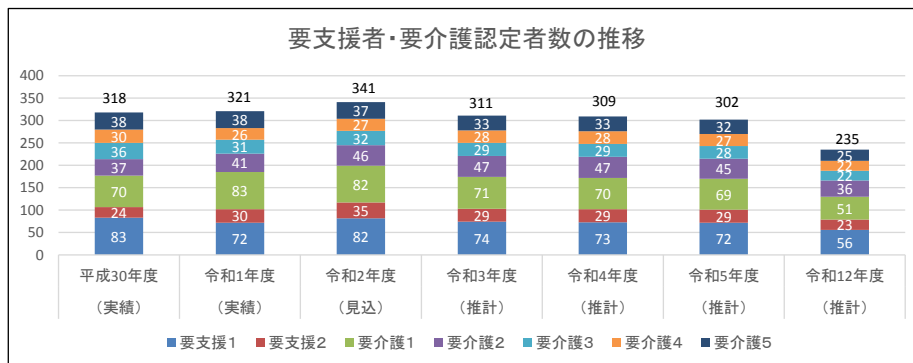
### (2) 高齢者人口等の予測

本町の人口は、令和2年は2,916人となり、令和5年には2,632人まで減少する見込みですが、65歳以上の高齢者人口は緩やかな減少となります。高齢者人口の減少幅に比べ、総人口の減少幅が大きいため高齢化率は、今後も増加を続け、令和2年は44.4%、令和5年には45.4%まで上昇する見込みとなっています。



### (3) 介護需要の予測

高齢者人口が年々減少している中、要支援・要介護認定者数はこれまで、微増微減を繰り返し、ほぼ横ばいに推移していましたが、今後においては高齢者人口の減少と同様に認定者数が減少していくことが見込まれます。また、今後、単身や高齢者夫婦のみの世帯割合が増え、家族介護が困難な世帯が増えることが予測されており、要介護3以上の高介護者の町外転出や施設入所が進むことが見込まれます。このことから、在宅介護サービスの需要については徐々に低下していくことが予測されます。



### (4) 施設の見通し

デイサービス事業が行われている建物については、平成8年に建築されており、今後、大規模修繕や設備更新が必要となります。そのため、本町全体の公共施設管理計画である「古平町公共施設等総合管理計画」及び「長寿命化計画等の公共施設に関する個別施設計画」に沿って、計画的に必要な改修及び更新に取り組むこととします。

### (5) 組織の見通し

デイサービス事業を実施している社会福祉協議会においては、他にショートステイ事業やホームヘルプ事業、居宅介護支援事業等複合的に事業展開をしています。定期的に人事異動を行いながら総体的な人材確保の安定化に努めています。

さらに適切に運営していくための必要な人材の確保や利用規模に合った人員の適正配置等について、社会福祉協議会と定期的に情報共有を図り、経営の効率化・健全化を図っていくこととします。

### 3. 経営の基本方針

本町には地域密着型デイ2ヶ所(当事業所及び機能訓練特化型)、認知症対応型デイ1ヶ所、共生型デイ1ヶ所の4事業所がありますが、当事業所を除く3事業所においては、機能訓練等利用対象者を絞った形で事業運営が行われています。その中で、利用者を選択することなく幅広い利用者を対象としている当事業所の果たす役割は大きいと考えます。  
入浴・食事・レクリエーション等幅広い生活支援ニーズを持つ要支援者・要介護者の利用が推進するため、サービスの質向上に努めていくこととします。また事業の運営手法の研究・検討を続け、利用者数の増を図り、経営改善を進めます。

### 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

令和元年度67%であった利用率の更なる向上、加算取得に向けた取組を行うことにより介護報酬の増額を図り、一般会計繰入金の圧縮に努めることとします。

#### ② 収支計画のうち投資についての説明

地域福祉センターの一部を利用してデイサービス事業が行われているものであり、当該デイサービスに係る修繕経費の一部を負担しています。小規模修繕については、修繕計画を立て計画的に実施していくこととします。  
大規模修繕や設備更新については、「古平町公共施設等総合管理計画」や「長寿命化計画等の公共施設に関する個別施設計画」に沿って行うこととします。

#### ③ 収支計画のうち財源についての説明

財源等収支計画の策定に当たっては、介護サービス需要の見込みが人口減少に比べ緩やかであることから、令和元年度実績及び令和2年度決算見込、令和3年度予算の3年間の平均を元に作成しています。介護サービス収入については、利用見込者数により算出しています。人件費の占める割合が高い委託料(指定管理料)等支出に不足する額については、一般会計繰入金を充てています。  
収益の確保については、利用率の向上を図ることが第一であるため、利用者増を目指して、サービスの質向上や施設の運用方法の見直しを図ります。また、新たな加算の取得に向けた取組などの研究・検討を行い、介護報酬の増収を図ります。

#### ④ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

財源についての説明と同様に、令和元年度実績及び令和2年度決算見込、令和3年度予算の3年間の平均を元に費用を見込んでいます。

(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	介護を必要とする高齢者等が、できる限り住み慣れた地域で生活を継続できるよう、デイサービスセンターとして、効果的な役割を果たしていくこととします。
施設等の統合・縮小・廃止に関する事項	施設の利用状況や周辺環境等により、総合的に検討を行っていくこととします。
民間の活力の活用に関する事項 (PPP・PFI など)	指定管理者制度による運営を継続します。
その他	—

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	新たな加算の取得へ取組など、増収手段の研究・検討を行っています。
利用状況に関する事項	利用者数の増を目指し、サービスの質向上や施設運用手法の研究・検討を行っています。
資金管理・調達・繰入金に関する事項	利用率向上による収益の確保とともに、需用費や委託料の節減に努めることにより、一般会計繰入金をできる限り減少するように努めています。
資産の有効活用に関する事項	—
その他	—

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 (指定管理者制度、PPP・PFI など)	指定管理者制度による運営を継続します。
職員給与費の適正化に関する事項	介護保険法の規定に基づく人員基準等により職員を配置しており、新たな加算を所得するためには有資格者の配置や充実が必要であるため、人員や職員給料等の削減は困難であると考えます。人員の確保は事業の健全運営を行うに当たって最重要であることから、これからも、人員の適正配置に努めることとします。
組織体制の効率化に関する事項	給食業務は業務委託を行っているが、経費節減のために食事の提供方法の検討や委託先の変更等、今後のあり方を検討していくこととします。 人員配置については、サービスの質の維持・向上や新たな加算算定を考慮し、計画的に行うこととします。
その他	—

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	本町には、地域密着型デイ2ヶ所(当事業所及び機能訓練特化型)、認知症対応型デイ1ヶ所、共生型デイ1ヶ所の計4ヶ所ありますが、要支援者や事業対象者の者が食事や入浴、交流等を目的に利用可能なデイサービスセンターは当事業所のみであるため、当事業所の果たす役割は大きいと考えます。
公営企業として実施する必要性	介護認定者数は、高齢者人口が年々減少している中、これまで、微増微減を繰り返し、ほぼ横ばいに推移していましたが、今後は徐々に減少していくことが見込まれます。 介護需要が減少し、事業の採算の確保が困難であることから、民間の参入や移譲は難しいため、公営企業として実施する必要性が高いと思われます。

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	投資・財政計画については、介護報酬や事業の実施方法の改定時等、必要に応じて見直しすることとします。
---------------------	---