

久万高原町立老人保健施設事業会計  
経営戦略

## 目 次

第 1 章	本経営戦略策定の背景と目的	1
1.	策定に至る背景	1
2.	本計画の目的	1
第 2 章	本経営戦略の対象範囲と期間	2
1.	対象範囲	2
2.	対象期間	2
第 3 章	事業概要	3
1.	事業の概要	3
2.	主な経営指標	7
3.	これまでの主な経営健全化の取組	10
第 4 章	将来の事業環境予測	12
1.	高齢者人口の予測	12
2.	認定率および認定者数の推移	13
3.	介護需要(認定者数)の予測	13
4.	施設の見通し	14
5.	組織の見通し	15
第 5 章	経営の基本方針	16
1.	果たすべき役割	16
2.	公営企業として実施する必要性	16
3.	一般会計負担(繰入)についての考え方	17
第 6 章	投資・財政計画(収支計画)	18
1.	経営健全化に向けた取組	18
2.	経営指標に係る数値目標	19
3.	取組を踏まえた投資・財政計画(収支計画)	20
第 7 章	経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	22
1.	事後検証	22
2.	計画改定	22
3.	情報公開	22
その他	資料編	23

# 第1章 本経営戦略策定の背景と目的

## 1. 策定に至る背景

はじめに、久万高原町老人保健施設事業は、老人保健施設あけぼのを運営しており、地方公営企業に該当します。

地方公営企業とは、地方公共団体が住民の福祉の増進を目的として設置し、受益者（利用者）の費用負担（利用料）にもとづいて、地域住民にサービスを提供する企業のことです。地方公営企業は、料金収入をもって経営を行う独立採算制を基本原則としていることから、特に将来にわたり安定的に必要な住民サービスの提供を維持する必要があります。

### 国からの策定要請

地域において住民の暮らしを支える重要な役割を担っている公営企業に対し、総務省は平成26年8月9日付けで「公営企業の経営に当たっての留意事項について」を公表し、公営企業が行っている事業の意義、提供しているサービス自体の必要性について検証することを求めています。また、公営企業事業を安定的に継続していくという観点から、令和2年度までに中長期的な経営の基本計画として「経営戦略」を策定することが求められ、同年度に計画期間を令和3年度から令和7年度とする「久万高原町老人保健施設事業会計経営戦略」を策定しました。またその中において、本町における介護サービス事業の経営状況や運営状況などの現状を整理し、人口動向などの将来的な事業環境を踏まえ、当該事業についての基本方針を決定しました。

そして今般、当該経営戦略が計画期間の満了を迎えることから、その結果を評価し、かつ次期5か年について新たな経営戦略を策定するものです。

## 2. 本計画の目的

本経営戦略は、本町介護サービス事業の中長期的な基本計画として、経営健全化への取組により、将来にわたる安定的な事業の継続に資することを目的とします。

まず過去からの現在までの実績に基づく現状分析・前回経営戦略の評価を行い、今後の事業環境の変化も踏まえた将来分析を実施、課題を明らかにしたうえで当サービスの今後の基本方針設定を行います。次に、安定的な事業の継続のために実施すべき取組方針を策定し、その取組の評価・経過のモニタリングに関する事項、および計画見直しについての事項を記載します。

## 第2章 本経営戦略の対象範囲と期間

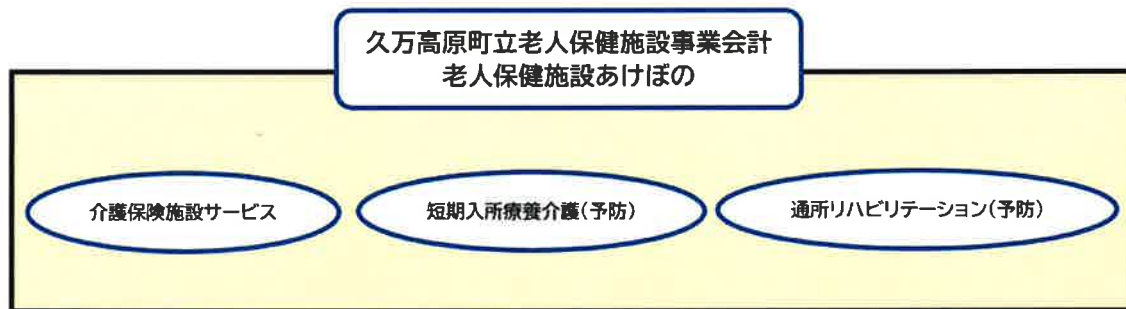
### 1. 対象範囲

久万高原町立老人保健施設事業会計は、以下の3つの事業から構成されています。

- ① 介護保険施設サービス
- ② 短期入所療養介護
- ③ 通所リハビリテーション

本経営戦略は、独立採算を前提とした①～③の事業にかかる経営戦略を中心に策定します。

図1 老人保健施設事業会計における事業構成



### 2. 対象期間

本経営戦略の対象期間は、2026（令和8）年度から2030（令和12）年度とします。基本計画期間は5年間としますが、当該計画策定の前提として中長期的な将来を見据えた計画とし、また計画期間内であっても、介護保険計画の見直しや介護報酬改定等の行財政状況、社会情勢等により、経営環境に変化があった場合は、本計画の見直しを検討します。

図2 計画の対象期間

2026 R8	2027 R9	2028 R10	2029 R11	2030 R12	2031 R13	2032 R14	2033 R15	2034 R16	2035 R17
久万高原町立老人保健施設事業経営戦略									
第9	第10期介護保険事業計画			第11期介護保険事業計画		第12期介護保険事業計画			

## 第3章 事業概要

### 1. 事業の概要

(1) 事業の概況 (2025 (令和7) 年3月31日現在)

➤ 施設概要

名称	老人保健施設あけぼの
住所	上浮穴郡久万高原町久万71番地1
事業開始年月日	平成10年7月1日
建物の構造	鉄筋コンクリート造2階建
延床面積	2,983.79 m <sup>2</sup>
居室面積	483 m <sup>2</sup>
指定管理者制度の導入	無
法適・非適の区分	法適用 (財務適用)

➤ 職員数 39名

うち常勤医師数	1人	理学療法士	2人
看護職員数	8人	事務職員	2人
介護職員数	24人	管理栄養士	1人
支援相談員数	1人		

➤ 定員・利用状況 (令和6年度)

	施設入所	通所リハビリ
定員(1日あたり)	50人	25人
定員(年間延)	18,250人	6,075人
サービス日数	365日	243日
利用者数(年間延)	17,423人	4,885人
稼働率	95.5%	80.4%

※施設入所には、介護保険施設サービスおよび短期入所療養介護が含まれます。

➤ 各サービスの内容

《介護保険施設サービス》

病院での入院治療が終わり「病状は安定したけど、家庭に帰って生活するには少し不安が残る」、「日常動作がままならない」という方々に、医学的な管理の下での介護や機能訓練、その他必要な医療と日常生活のお世話を提供することでご利用者の能力に応じた日常生活を営むことができるようお手伝いさせていただき、一日でも早く家庭での生活に戻れるよう支援する入所サービスです。

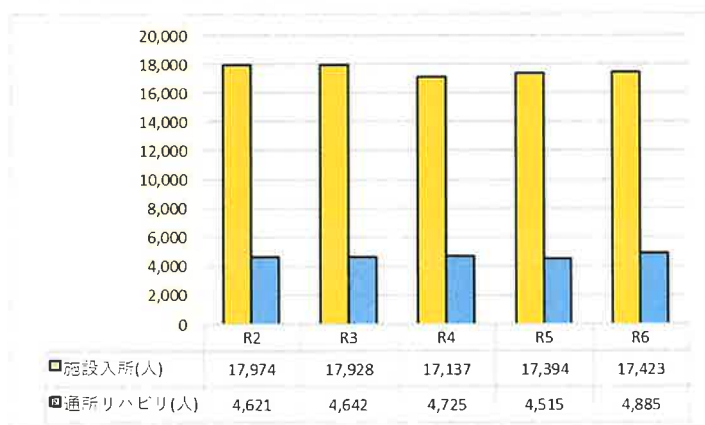
《短期入所療養介護》

要介護者および要支援者の家庭での生活を継続していただくために立案された居宅介護サービス計画にもとづき、当施設を一定期間ご利用いただき、医学的な管理の下での介護や機能訓練、その他必要な医療と日常生活のお世話を提供することでご利用者の能力に応じた日常生活を営むことができるようお手伝いを行い、ご利用者の療養生活の質の向上およびご家族の精神的または身体的な疲労の回復が図れるよう提供されるサービスです。

《通所リハビリテーション》

要介護者および要支援者の家庭での生活を継続していただくために立案された居宅介護サービス計画にもとづき、当施設をご利用いただき、医学的な管理の下での介護や機能訓練、その他必要な医療と日常生活のお世話を提供することで、ご利用者の心身機能の維持回復を図るために提供されるサービスです。

➤ 利用者数の推移（年間延利用者数）



直近 5 年間の利用者数は、施設入所、通所リハビリテーションともにほぼ横ばいで推移しております。稼働率についても、前頁に記載のとおり、施設入所については 95%、通所リハビリテーションについては 80%超と一定の水準を保っている状況です。

特に施設入所については、ひと月毎に翌月の病床数の予測を立て、空室見込みの病床を短期入所療養希望の方に開放するなどの取り組みの結果、順調な運営を行っています。

通所リハビリテーションについても、延利用者数で見ると若干の余裕はありますが、一定の時点でみると定員に近い稼働率となっているケースもあり、弾力的な運営を実施しています。

## (2) 現在の経営状況

### ▶ 直近5か年の収支状況

単位：千円

区分	R2	R3	R4	R5	R6
1.施設運営事業収益	253,192	253,758	245,914	251,792	267,427
1) 施設療養費収益	203,719	201,019	193,902	197,701	210,385
①入所者	158,157	153,719	144,833	155,403	160,595
②短期入所者	12,819	13,974	15,812	10,246	11,091
③通所者	32,743	33,326	33,256	32,052	38,699
2) 特別室料	2,158	2,180	2,041	2,014	2,101
3) 利用料収益	46,450	49,652	49,035	51,218	54,107
①入所者	36,264	38,663	37,383	41,216	42,147
②短期入所者	3,712	4,232	4,660	3,260	3,839
③通所者	6,474	6,757	6,992	6,743	8,122
4) その他事業収益	865	907	937	859	834
2.施設運営事業費用	295,035	280,157	296,312	312,907	345,180
1) 給与費	187,740	177,004	190,283	202,834	233,728
2) 材料費	23,918	24,253	24,978	26,621	26,475
3) 経費	71,804	66,378	68,120	70,694	73,006
4) 交際費	5	12	7	17	10
5) 減価償却費	11,543	12,294	12,469	12,584	11,911
6) その他	25	216	455	156	51
施設運営事業利益	-41,843	-26,399	-50,398	-61,115	-77,753
3.施設運営事業外収益	63,526	65,068	51,833	60,266	55,425
1) 他会計繰入金	45,652	35,230	36,513	37,486	42,800
2) その他	17,874	29,838	15,321	22,780	12,625
4.施設運営事業外費用	5,472	4,812	4,142	3,461	3,675
1) 支払利息	5,472	4,812	4,142	3,461	2,760
2) その他	0	0	0		915
経常利益	16,211	33,857	-2,707	-4,310	-26,003
5.特別利益	2,622	0	0	0	0
1) 過年度損益修正益					
2) その他特別利益	2,622				
6.特別損失	2,500	0	0	0	8,685
1) その他特別損失	2,500				8,685
当年度純利益	16,333	33,857	-2,707	-4,310	-34,688

過去5年間における収支状況ですが、利用収入は安定した利用率を確保できており、また令和6年度においては通所リハのサービス提供時間を延長したことなどから増収となっています。ただし、費用面においては人事院勧告による職員給与費の増加や物価上昇に伴って増加傾向にあり、このコスト増が経営状況を圧迫している状況です。このため、直近3か年における当年度純利益はマイナスで推移しています。

➤ 資産負債の状況（貸借対照表）※令和6年度末対前年比

単位：千円

資産の部							
項目	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	R6-R1
固定資産	478,154	471,169	460,690	449,730	437,045	425,134	-53,020
有形固定資産	477,866	470,881	460,402	449,442	436,757	424,846	-53,020
土地	47,748	47,748	47,748	47,748	47,748	47,748	0
建物	348,675	341,426	334,178	326,929	319,680	312,431	-36,243
付属設備	57,175	54,400	51,624	48,866	46,109	43,353	-13,823
外柵物	374	361	349	337	337	337	-37
構築物	3,252	3,046	2,840	2,634	2,428	2,428	-824
機械及び備品	20,219	23,477	21,426	19,509	17,706	16,472	-3,747
車両	404	404	2,219	3,401	2,730	2,059	1,655
事務機器	19	19	19	19	19	19	0
無形固定資産	288	288	288	288	288	288	0
電話加入権	288	288	288	288	288	288	0
流動資産	316,639	317,945	319,647	312,868	298,719	266,845	-49,794
現金及び預金	276,500	277,869	278,774	272,224	260,061	227,333	-49,167
未収金	40,139	40,076	40,873	40,644	38,658	39,512	-627
資産合計	794,792	789,114	780,337	762,598	735,764	691,978	-102,814
負債及び資本の部							
項目	R1年度	R2年度	R3年度	R4年度	R5年度	R6年度	前期差額
固定負債	283,526	236,118	179,447	148,260	107,366	86,336	-197,191
企業債	257,632	217,714	179,447	142,855	107,366	72,204	-185,429
退職給付引当金	25,894	18,403	0	5,404	0	14,132	-11,762
流動負債	51,788	55,277	52,069	50,726	52,313	48,641	-3,147
企業債	37,182	38,878	39,868	38,391	35,489	35,162	-2,020
未払金	4,007	6,062	2,005	1,652	2,350	3,351	-655
預かり金	563	770	646	164	798	800	237
引当金	10,036	9,567	9,550	10,519	13,675	9,328	-708
繰延収益	34,868	56,776	74,021	91,519	108,302	123,906	89,038
長期前受金	45,325	74,928	100,370	126,449	151,689	175,234	129,909
長期前受金収益化	-10,457	-18,152	-26,348	-34,930	-43,387	-51,328	-40,871
資本金	379,891	379,891	379,891	379,891	379,891	379,891	0
固有(引継)資本金	188,188	188,188	188,188	188,188	188,188	188,188	0
繰入資本金	191,704	191,704	191,704	191,704	191,704	191,704	0
剰余金	44,719	61,052	94,909	92,202	87,892	53,204	8,485
資本剰余金	0	0	0	0	0	0	0
利益剰余金	44,719	61,052	94,909	92,202	87,892	53,204	8,485
当年度欠損金	-15,335	16,333	33,857	-2,707	-4,310	-34,688	-19,353
繰越利益剰余金	57,739	42,404	58,737	92,594	89,887	85,577	27,839
減価積立金	2,315	2,315	2,315	2,315	2,315	2,315	0
負債・資本合計	794,792	789,114	780,337	762,598	735,764	691,979	-102,814

有形固定資産は、直近において大規模な投資を実施しておらず、減価償却によって減少しています。また現金及び預金が令和元年度と比較して△49,167千円（17.8%）減少しており、これは企業債の償還に加え、収支状況が赤字となっていることが主な要因です。

一方、企業債については△185,429千円（△72.0%）減少しており、順調に償還が進んでいます。

利益剰余金は、令和元年度との比較では増加していますが、直近3期においては赤字であり、減少傾向にあります。また、資産合計額の減少と比較して負債合計額の減少が大きいため、純資産比率も上昇しており、令和6年度末時点においては安定していると言えます。

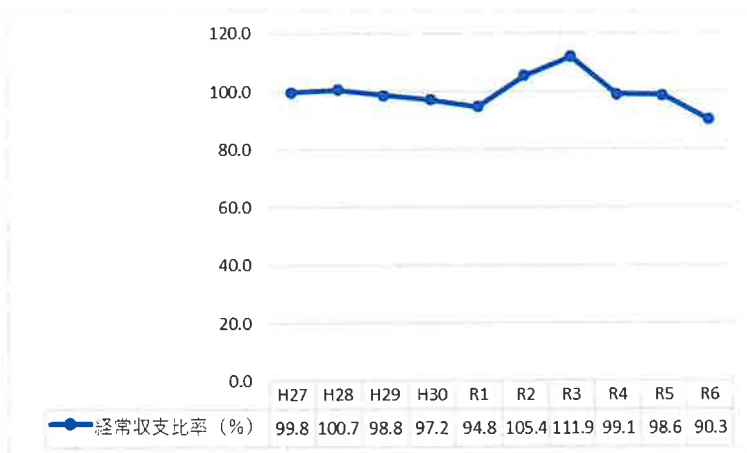
ただ、近年の人件費や物価上昇によって収支が圧迫されていること、また今後の施設老朽化に伴う修繕費の増加リスクを鑑みると、状況を注視しつつ経営をより安定化する必要があります。

## 2. 主な経営指標

### ➤ 経常収支比率

経常収支比率とは、総費用に対する総収益の割合を示しており、100%を確保することが求められています。本事業における比率は、コロナ禍における補助金によって100%を確保していましたが、90%台で推移しており、特に近年は人件費の高騰によって下降傾向にあります。

図3 経常収支比率の推移



### ➤ 職員給与費比率

職員給与費比率とは、介護収益に対しての職員人件費の割合がどのくらいを示す指標で、令和6年度で87.4%となっており、その比率は増加傾向にあります。特に令和6年度における増加は、主に人事院勧告に伴う給与改定に伴うものであり、一人当たりの人件費は増加していることからタスクシフト・シェアにより人件費の抑制を図る必要があります。

図4 職員給与費比率の推移

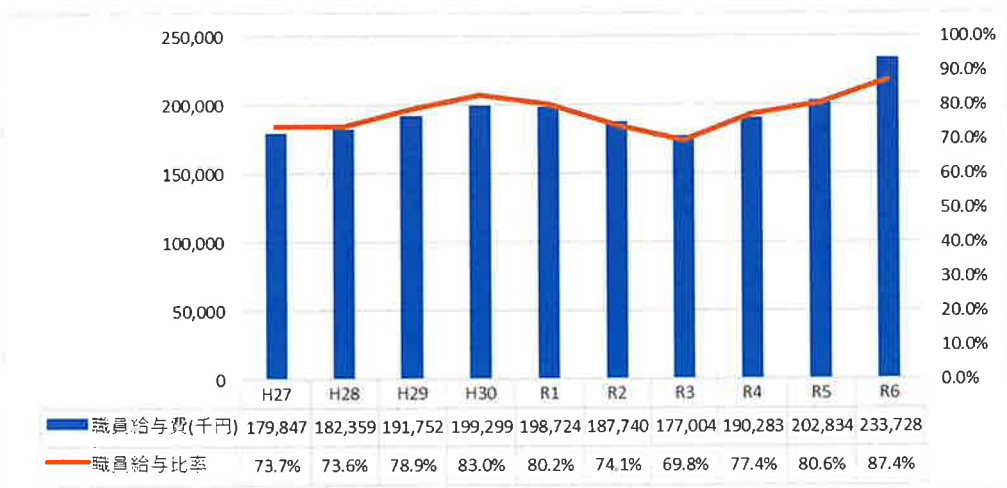
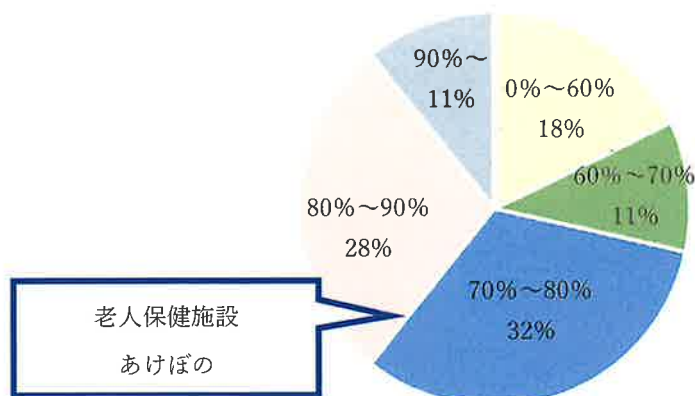


図5 職員給与費比率全国比較



また、法適用公営企業として老人保健施設を営む経営主体 28 団体のうち、11 団体の給与費比率（介護サービス収益に対する職員給与費）が 80%以上※となっています。民間企業も含めた施設系の平均給与費比率が 64%前後※であることを考えると、他団体と比較しても高水準にあるといえます。

※1 総務省「令和 5 年度地方公営企業年鑑（2）損益計算書及び費用構成表（法適用企業）」を加工

※2 厚生労働省「介護事業経営実態調査（令和 5 年度公表・令和 4 年度決算）」より

➤ 他会計補助金比率

他会計補助金比率とは、収益的収入に対して、一般会計等の他会計からどのくらい繰入を受けているかを示す指標です。つまり、どのくらい他会計に依存しているかを示しています。

本町では、金額として 3 千万円前後、総収入に占める割合として 10%強の繰入を受けている状況です。

図6 他会計繰入金（他会計負担金（補助金））比率の推移

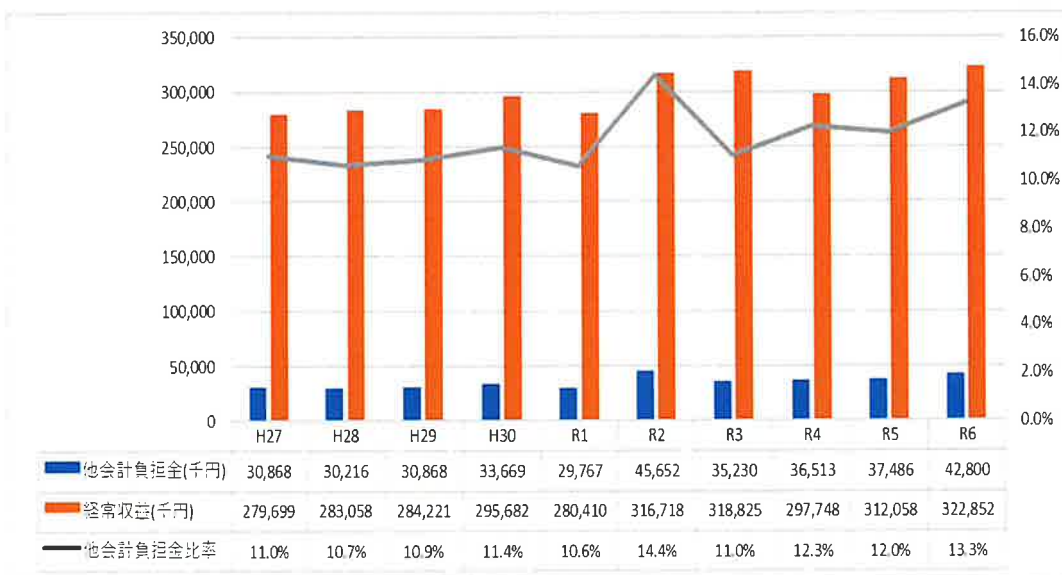
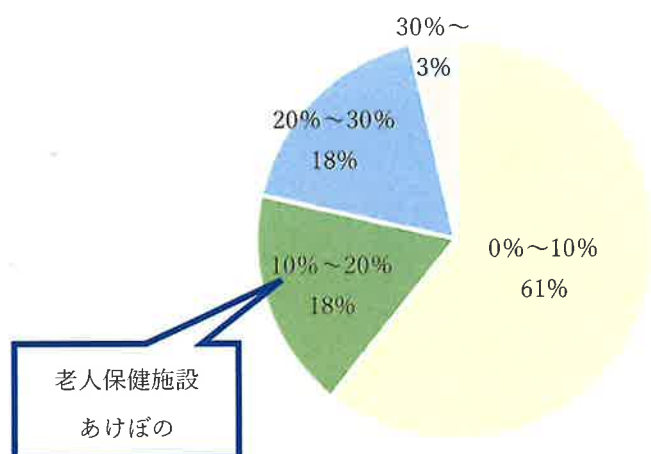


図7 他会計繰入金比率全国比較



また、法適用公営企業として介護老人保健施設を営む経営主体 28 団体のうち、11 団体の他会計繰入金比率（総収益に対する他会計繰入金の割合）が 10%以上となっています。本施設の負担金比率も 12%であり、他団体と比較して高い水準にあるといえます。

※ 総務省「令和 5 年度地方公営企業年鑑（2）損益計算書及び費用構成表（法適用企業）」を加工

➤ 流動比率

流動比率とは、流動負債（1年以内に返済すべき債務等）に対し、流動資産（1年以内に流動化可能な資産）をどの程度の割合保有しているかを示す指標です。一般的には 200%以上確保することが望ましいとされています。

本施設では、R6 年度決算時点で 548.6%確保しており比較的余裕がある状況です。他団体比較においても、足元における流動性資産保有状況は特段問題ないと考えられます。

ただ、近年流動資産（現預金も同様）が減少傾向にあり、将来的な流動資産の不足に備えた対策を今のうちから実施する必要があります。

図8 「流動資産」と「現金及び預金」の推移

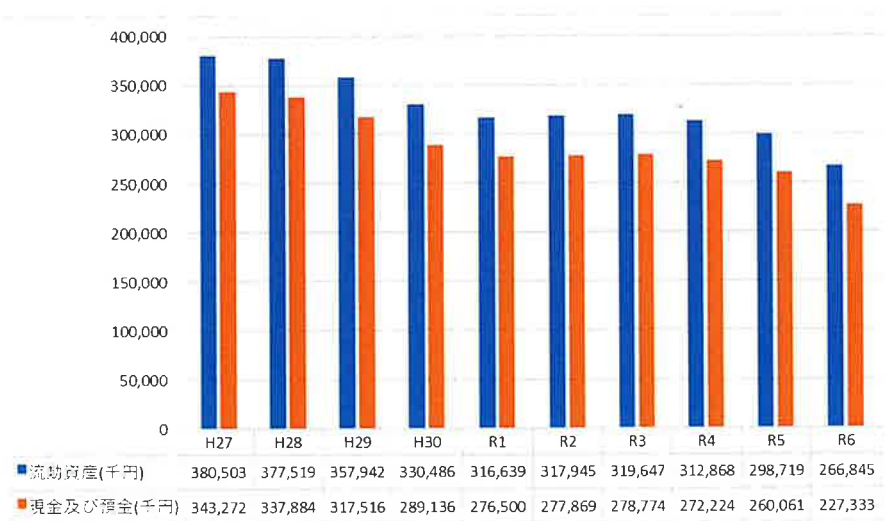
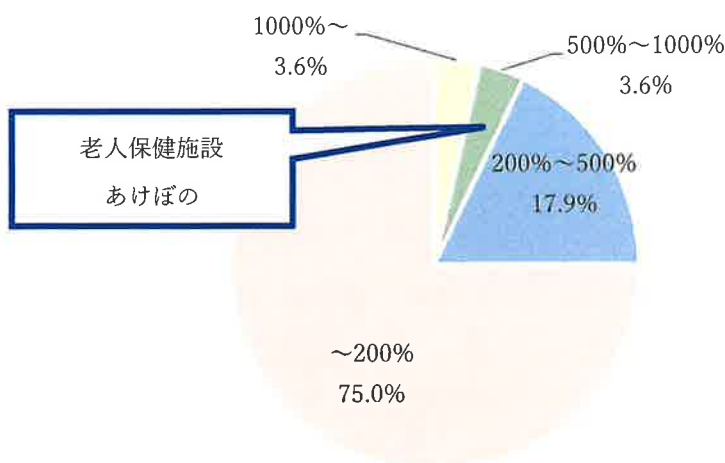


図9 流動比率全国比較



※ 総務省「令和5年度地方公営企業年鑑(3) 貸借対照表及び財務分析(法適用企業)」を加工

### 3. これまでの主な経営健全化の取組

#### ① 快適なサービスを提供できる環境づくり

平成15年度に2階の一部を改修し、増床を実施しました。これにより、42→50と8床増床し、収入の増加に繋がりました。また、令和3年度から照明器具のLED化を順次行い、令和7年度末時点において主要部は取替を完了しました。これにより電力費や消耗品費の削減に寄与するものと考えられます。その他にも以下の通り設備更新を実施し、快適にサービスを受けられる環境づくりを心掛けてまいりました。

実施年度	設備更新等内容	投資額
H15	建物2階改修工事(ユニット改修)	33,968千円
H25	ナースコール電話設備工事	7,224千円
H29	空調設備工事①	9,666千円
H30	空調設備工事②	19,532千円

※設立後の更新費用のなかで、5,000千円以上のものを抽出しています。

#### ② 町立病院をはじめとした医療機関との密接な連携

町立病院の隣に位置している立地から、入所者の方の受入や加療が必要となった場合の病院への入院対応など、必要に応じた対応がスムーズにできております。また、これにより床数の予測が立てやすくなり、空く予定のベッドを短期入所希望者にタイムリーに充てられるなど、施設にとっても、利用者にとっても良い環境が創出できております。また、町外の主要な医療機関との連携も密に図り、弾力的なベッドの活用

が出来ている状況です。

③ 町立病院との資源の相互活用

厨房施設については、本施設の厨房にて調理した食事を町立病院で提供するなど、利用可能な資源は最大限相互利用しております。

④ ハートフルなサービスの実施

短期入所者の事情などを踏まえて、送迎時間帯を極力ご家族の都合に合わせるなど、対応可能な範囲で利用者目線のサービスを実施しております。またベッドの空き状況等の制約はありますが、極力利用者を希望される方を受け入れて、公営企業としての使命を發揮しております。

⑤ 在宅復帰後のフォロー体制の充実

退所された後の在宅復帰後のフォローについても、通所リハビリテーション機能を有しており、このサービスを通じて引き続き関係性が保てることも利用者の安心に繋がっております。

⑥ 利用者の実情に合った対応

ご家族の状況や地理的な状況等、実質的に在宅復帰が不可能と思われる利用者の方についても、退所を促さず希望施設への入所まで施設をご利用いただいております。

上記をはじめとして、これまでも多くの健全化への取組を実施しております。特に評価されている取組につきましては、今後も引き続き実施していく予定です。

## 第4章 将来の事業環境予測

### 1. 高齢者人口の予測

国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成5（2023）年推計）」によると、今後本町総人口は急速に減少するものと予測されています。また高齢者（65歳以上）人口も既に減少しており、2050年には1,846人（2020年比△1,833人）とおおよそ半減する見込みとなっています。

図10 年齢別将来推計人口

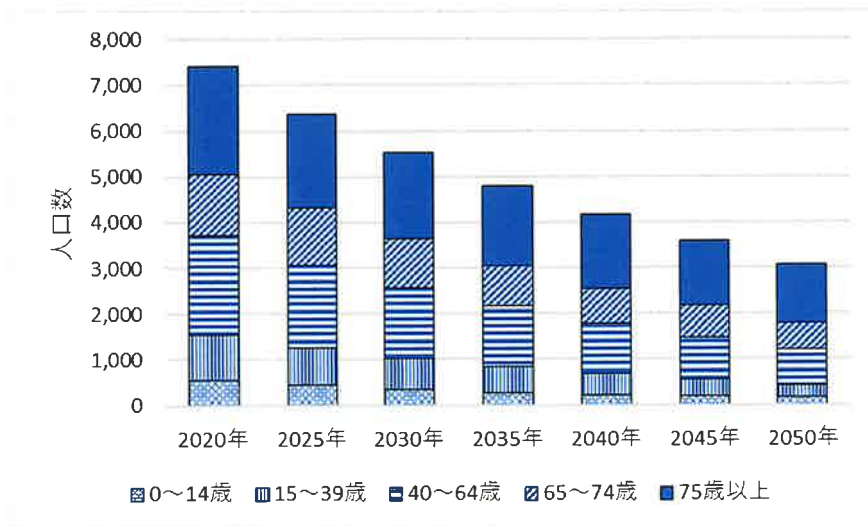
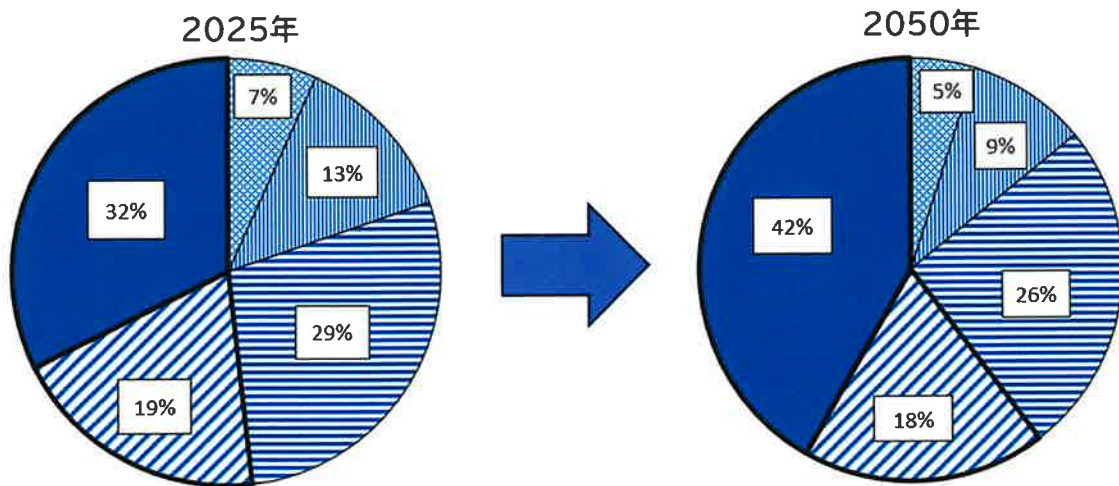


図11 年齢層ごとの割合比較



年齢層毎の割合については、2050年には65歳以上の高齢者割合が60%を超えることが予測されており、生産人口(15～64歳)1人に対し、高齢者(65歳以上)1.51人を支えることとなります。

(資料) 国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（令和5（2023）年推計）」

## 2. 認定者数および認定率の推移

要介護（支援）認定については、認定者数は人口減少に伴って減少傾向で推移しています。また、認定率については概ね横ばいで推移しています。

図 12 要支援・要介護度別認定者数と認定割合の推移



(資料) 地域包括ケア「見える化」システム

## 3. 介護需要の予測

図 12 のとおり、2020 年に認定者数が 1,000 人を下回り、近年においても減少傾向にあります。第 4 章 1 で示した人口推計によると、高齢者数は 2025 年から 2030 年にかけて 330 人減少することが見込まれ、認定率が近年概ね横ばいで推移していることを鑑みると、2030 年においては 800 人台まで減少することが予想されます。

	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年
高齢者数	2,971人	2,616人	2,372人	2,129人	1,846人
認定率	27.5%	27.5%	27.5%	27.5%	27.5%
認定者数	817人	719人	652人	585人	508人

また、同様の計算方法を使用すると、2050 年の要介護認定者数は 508 人となるため、長期的には介護需要の減少を見込んだ対策を講じる必要があるものと考えられます。

## 4. 施設の見通し

### (1)本町の介護サービス事業者

本町における、民間事業者も含めた介護サービス毎の事業所一覧は下表のとおりです。

サービスの種類	事業所名	定員	住所	
介護予防支援 居宅介護支援(3)	久万高原町地域包括支援センター		久万212	
	ケアプランサービス くま		久万65	
	指定居宅介護支援事業所久万の里		菅生3-580-24	
	久万高原町社会福祉協議会指定居宅介護支援事業所		上黒岩2920-1	
地域密着型通所介護	デイサービスセンターおもご	18	洪草2310	
	美川デイサービスセンター	18	上黒岩2920-1	
小規模多機能型居宅介護	小規模多機能ホーム・メサイア	29	上野尻甲535	
	通いサービス	15		
	宿泊サービス	9		
	訪問サービス			
認知症対応共同生活介護(4)	グループホーム・シオンの家	9	上野尻甲535	
	グループホーム・サマリヤの家	9	上野尻甲623-2	
	グループホーム 久万いこいの郷	18	入野1726の5	
	くま安心館グループホーム	9	久万540-3	
通所介護(2)	指定通所介護事業所デイサービスセンター久万の里	30	菅生3-580-24	
	デイサービスセンター 直瀬	48	直瀬甲3974-6	
<b>通所リハビリテーション</b>	<b>久万高原町立老人保健施設あけぼの</b>	<b>25</b>	<b>久万71-1</b>	
訪問介護(3)、うち出張所(1)	久万高原町社会福祉協議会指定訪問介護事業所		上黒岩2920-1	
	ヘルパーセンターしろもと		上野尻甲623-2	
	ヘルパーステーション八倉 久万出張所「コスモス」		上野尻乙194-9	
訪問看護、訪問看護、訪問リハ	久万高原町立訪問看護ステーションあけぼの		久万71-1	
	訪問看護リハビリテーションyou too		久万535-1	
<b>短期入所療養介護</b>	<b>久万高原町立老人保健施設あけぼの</b>	<b>3</b>	<b>久万71-1</b>	
短期入所生活介護	指定短期入所生活介護事業所ショートステイ施設久万の里	18	菅生3-580-24	
介護老人福祉施設	久万の里	52	菅生3-580-24	
	久万の里新館 ※ユニットケア	50	菅生3-580-24	
<b>介護老人保健施設</b>	<b>久万高原町立老人保健施設あけぼの</b>	<b>50</b>	<b>久万71-1</b>	
介護予防・日常生活支援総合事業 (総合事業)→H29.4～	訪問型	久万高原町社会福祉協議会指定訪問介護事業所		上黒岩2920-1
		ヘルパーセンターしろもと		上野尻甲623-2
		ヘルパーステーション八倉 久万出張所「コスモス」		上野尻乙194-9
	通所型	美川デイサービスセンター	18	上黒岩2920-1
		デイサービスセンターおもご	18	洪草2310
		通所介護事業所デイサービスセンター 久万の里	30	菅生3-580-24
		デイサービスセンター直瀬	48	直瀬甲3974-6
		柳谷デイサービスセンター	15	柳井川846
<b>【関連施設】</b>				
養護老人ホーム	ささゆり荘	50	菅生2-626	
高齢者住宅	おもご高齢者支援ハウス	12	洪草2310	
有料老人ホーム	アットホーム直瀬	37	直瀬甲3974-6	

本計画の対象である、老人保健施設あけぼのが運営しているサービスは、民間事業者では運営されておらず、そのサービスを提供する事業者としては唯一の存在となっています。高齢者人口の減少が見込まれるなか、同施設区分に新たに民間事業者が参入することも見込みづらく、当該施設を代替するサービスを提供する事業者は今後も存在しないものと想定されます。このため、当該施設に対する介護需要は存在し続けるものと予測されます。

## (2) 今後の施設・設備の更新計画について

### ① 計画期間内の設備更新計画

更新が必要な主な設備として、高圧受電設備が挙げられます。設置後20年以上経過しており、高額なため企業債、他会計借入金を財源として更新を行う予定です。また、エレベータ設備に関しては、当面更新は行わず、定期点検・法定検査等の改善報告に基づき、随時修繕にて対応していく予定です。その他、送迎用の福祉車両については、使用年数や消耗度合を鑑みつつ、随時更新をしていく予定です。

### ② 建物本体の修繕計画

当施設の建物は、平成10年3月に完成し、令和7年度末時点で満27年を迎えます。一般財団法人建築保全センター発行の書籍『建築物のライフサイクルコスト』のソフト試算結果によると、予防保全を実施することを前提とした場合、築30年を迎える令和9年度には大規模修繕工事が必要とされており、その必要金額は163,922千円と試算されております。

この点について、現時点において予防保全は実施せずに、事後修繕をメインに実施していくという方針としています。そして、今後においては介護需要や財源の確保など、あらゆる経営環境を随時検証し、必要に応じた対応を図ってまいります。

## 5. 組織の見通し

職員数につきましては、サービス品質維持のために必要な人員数を確保できてはおりませんが、職員の急な退職や休職が発生した場合に耐えうるほどの余裕はない状況です。そこで、本町全体として随時職員の募集を実施していますが、採用が難しくなっています。

介護事業継続の観点から若年層の採用に重点を置きつつ、人材確保の観点から職員の定年延長や会計任用制度職員の雇用により運営を行う必要があります。経常収支改善のためには人件費率を低下させる必要があります。業務の一部外部委託、施設運営の民間業者等への指定管理、など今後の状況に応じて常にあらゆる手段を講じられるように対処いたします。

## 第5章 経営の基本方針

### 1. 果たすべき役割

本町の65歳以上の高齢者割合が、本計画期間中である2030（令和12）年に53%を超えることが予測されている状況において、当施設は、以下に示す役割を果たす必要があります。

#### (1) 介護・医療連携の中核施設としての役割

当施設は、本町中核医療機関である町立病院と隣接しており、現在までにおいても密接な連携を図ってまいりました。今後より一層介護・医療の連携が必要とされる中で、リハビリ機能を有する当施設は、在宅復帰に向けた中核施設としての役割を全うします。

#### (2) 自立支援機関としての役割

当施設は、在宅復帰を前提とした機能訓練や、心身ともに自立した生活を送るための支援を医学的な管理のもと実施しております。このような支援により、健康年齢の長寿命化を図り、本町が推進する『高齢者が住み慣れた自宅や地域で笑顔で生活できるまちづくり』の実現に向けた一役を担います。

#### (3) 介護従事者の負担を軽減する役割

一般的に家庭で介護をすることは、配偶者や子世代などの介護従事者に大きな負担を与えます。当施設のサービスを利用することにより、そのような介護従事者の負担を軽減させることで、ご家族にも心身ともに健康な生活を送っていただくことができます。またその結果、お仕事に従事することができ、本町の産業振興にも貢献します。

### 2. 公営企業として実施する必要性

P15に記載のとおり、本町における介護老人保健施設、および通所リハビリテーション施設は、当施設のみとなっております。特に医学的な管理を必要とする介護サービス（老健施設）は医師の確保等が必要であり、現状町内に同様のサービスを提供する他の施設が無いことから、当施設は本町介護サービス事業において重要な役割を担っております。

このため、引き続き公営企業として事業を実施していく必要性はあるものと判断します。

### 3. 一般会計負担（繰入）についての考え方

#### (1) 収益的繰入

主に、事務局人件費等、会計任用職員に係る共済負担金・手当等のほか、企業債償還部分のうち利息の2分の1（政府資金を原資とする企業債利息部分は3分の2）に相当する部分、の合計額を繰入の基準としております。

#### (2) 資本的繰入

主に、施設の建築や施設整備の際に起債した企業債の元金部分の償還金額について3分の2（政府資金以外の企業債償還については2分の1）に相当する金額を繰入の基準としております。

	企業債	事務局経費	会計任用制度
収益的繰入	利息支払部分 1/2ないし2/3	人件費等	共済負担金 各種手当等
資本的繰入	元金償還部分 1/2ないし2/3	-	-

町全体の財政運営を鑑みると、過度に繰入金額を増やすことは難しいものの、介護事業の安定的なサービス供給として必要な部分については繰入金に依存せざるを得ない状況にあります。

## 第6章 投資・財政計画（収支計画）

### 1. 経営健全化に向けた取組

#### (1) 人件費抑制に向けた取組

令和6年度における人件費は233,728千円/47名で給与費比率は87.4%となっており、他団体比高水準となっております。ただ、現場の実態としては業務上の最低必要人数でサービス提供している状況であり、人員削減はサービス継続のためにも不可能な状態です。

そのような状況における対策として、職員の高齢化も進行していることから、全体として就労年齢の低下を図っております。その結果として1名あたりの給与水準も抑制されるため、単純な人員削減ではなく、職員高齢化に伴う退職、補充人員として若者の登用、結果として人件費の低減につなげていく意味でも、就労年齢の低下を進めてまいります。

#### (2) 通所リハビリの利用者増加に向けた取組

令和6年度における施設(サービス)稼働率は、施設入所96.2%、通所リハビリ76.6%であり、増収の余地は通所リハビリの稼働率を上げることが肝要です。現在、町立病院をはじめ町内の居宅介護支援事業所と連携を図り、利用者の確保に努めています。また、町外の居宅介護支援事業所とも協力連携して本施設を利用いただけるよう推進してまいります。

#### (3) 民間業者も含めた町内介護事業者との連携強化

町内の他の民間事業者は、当施設とは別の介護サービスを提供しておりますが、高齢化率の高まりにより人手不足が発生する可能性があります。高齢者の生活をサポートする、という介護本来の精神に立ち返り、今後よりいっそう町内の介護事業者が一丸となって介護サービスを提供する必要があります。要介護者の方の状態に応じて適切な施設が利用できるよう、普段から連携を図り、介護難民を発生させない体制を築くことで、当施設を含めた介護事業者の安定経営にもつながるものと考えます。

#### (4) 町外施設を利用している町民のサポート

高齢者の方の中には、家庭の事情等やむを得ないさまざまな要因で町外の施設に入所、もしくはサービスを受けている方もいらっしゃいます。このような方々に対し、普段から状況の把握に努め、また随時町内介護サービス体制の情報を共有することで、故郷に帰って来ていただくことを検討する機会を提供してまいります。

## 2. 経営指標に係る数値目標

経営改善に向けた取組の定量的評価基準として、目標となる経営指標を設定します。

### (1) 現預金保有残高 【R12年度目標額】約2億円

令和9年度に建物の築年数が30年を迎え、今後大規模修繕工事を計画すべき段階に入っていること、その状況下においても事業を継続していくうえで必要な現預金を保有している必要があること、以上2つの観点から目標額を設定します。(下記A+B)

1. 今後、大規模修繕等実施した際に保持する必要がある設備資金  
⇒起債発行後の償還原資 1億円…A

2. 事業継続に必要な現預金額  
公営企業※における流動比率中央値≒250%…①  
流動負債予測額 48,641千円(R6)…②  
流動資産必要額 ①×②=121,603千円…③  
⇒必要現預金額 ③-未収入金予測額 40,780千円=80,823千円…B  
※法適用で老人保健施設を運営している公営企業

### (2) 稼働率 【計画期間中目標値】施設入所：現状水準 通所リハビリ：92%

施設入所については、現状100%に近い数値を維持しており現状水準維持とします。また通所リハビリについては、令和6年度の稼働率は76.6%と特段問題は無いものの、当施設の増収余地が最もある部門であることから、本指標にて目標を設定します。

### (3) 職員給与費比率

【目標値】

	R8	R9	R10	R11	R12
職員給与比率	80.0%	79.7%	79.8%	79.7%	79.8%

前述したとおり、当施設の職員給与費比率は、他団体と比較して高水準にあります。

ただ、現場での人員余剰は現在のところ認められず、就労年齢の低下による人件費削減を見込むとともに、経験を有する職員の定年延長や会計任用制度職員の雇用を予定しています。職員数確保による収入面の増加と人件費削減の両面からアプローチし目標の達成を目指します。

### 3. 取組を踏まえた投資・財政計画（収支計画）

#### (1) 投資計画

計画期間内の設備投資につきましては、建物雨漏り工事や高圧受電設備更新などを予定しております。その他破損、汚損、劣化等の事後修繕費につきましては、費用内訳の経費項目にて過去実績に基づき計上しております。

なお、本計画期間内において建物の大規模修繕工事を実施する予定はないものの、本町の公共施設等総合管理計画にもとづいて、投資計画を策定することとしています。

#### (2) 財政計画

企業債の償還につきましては、一般会計より償還元金額の3分の2（または2分の1）相当額を繰入しており、こちらにつきましては引き続き繰入を受けるものとします。また建物雨漏り工事や高圧受電設備更新の工事費用については起債を充当するものとして計画に反映します。またこのほか設備投資が必要になった際には、資金が必要となる時点で最も有利と考えられる資金の調達方法を選択します。

#### (3) 収支計画

経営健全化に向けた取組を実施、設定した目標経営指標に基づき収支計画を作成しました。なお、計画作成にあたってのシミュレーション条件は次のとおりです。

#### ○シミュレーション条件

##### 収益的収入に関する事項

- ・ 施設入所 …… 当面は令和6年度同様の稼働率が見込めるため、同年度実績を横置き
- ・ 通所リハビリ …… 稼働率を92%に設定し、年度毎の営業日数に基づき算出
- ・ 特別室料 …… 過去5年間の実績平均値  
(その他収益)

##### 収益的支出に関する事項

- ・ 給与費 …… 職員給与比率目標値をもとに算出
- ・ 医療品費 …… 過去5年間の施設療養費収益、利用料収益に対する割合を  
給食材料費 …… 各年度収益計画に乗じるとともに物価上昇率1%を加味

- ・ 消耗品費 (療養材料) … 過去5年間の施設療養費収益に対する割合を各年度収益計画に乗じるとともに物価上昇率1%を加味
- ・ 経費その他 … 過去5年間の実績平均値に物価上昇率1%を加味
- ・ 減価償却費 … 令和6年度末時点の固定資産情報に、新規取得資産の減価償却費を加味して算出
- ・ 支払利息 … 既存明細については契約内容をもとに、新発明細については利率1.8~2.3%(地方公共団体金融機構公表利率R8.1月)を参考に算出

#### 貸借対照表に関する事項

- ・ 未収金 … 過去5年間の営業収益に対する割合を各年度収益計画に乗じることによって算出
- ・ 未払金 … 直近5年間で経常的に計上されている科目の平均値の合計にて算出

## 第7章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

### 1. 事後検証

取組状況の評価サイクルは、1年ごとに実施することとします。本計画にて明記した経営健全化への取組に対してどの程度実施できているかの検証、ならびに決算数値による計画対比の結果評価、を実施します。

そのうえで、計画を効果的かつ実効性のあるものとするために、PDCAサイクルを確立のうえ、管理していきます。

### 2. 計画改定

上記の検証の結果、計画と大幅な乖離がある、または事業環境に大幅な変化が生じている場合は、本計画の見直しを検討することとします。

また施設等の投資計画については、本町公共施設等総合管理計画、および個別施設計画にて計画するものとし、それに伴う計画改定の必要が生じた場合にも、本計画の見直しを検討するものとします。

### 3. 情報公開

実績数値の公開については、久万高原町立老人保健施設事業会計決算書として一般会計その他の決算書と同様に本町ホームページにて公開することとします。また健全化に向けた取組の実施状況については、公開範囲や公開方法も含め、今後検討してまいります。

資料編

➤ 収益的収支計画

(単位:千円, %)

区 分		年 度	本年度	R9	R10	R11	R12
			R8				
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)		275,249	276,270	276,090	276,290	276,049
	(1) 料 金 収 入		274,368	275,390	275,209	275,410	275,169
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)		0	0	0	0	0
	(3) そ の 他		880	880	880	880	880
	2. 営 業 外 収 益		58,163	58,254	59,291	61,156	64,550
	(1) 補 助 金		44,971	45,205	46,498	48,339	51,179
	他 会 計 補 助 金		44,971	45,205	46,498	48,339	51,179
	そ の 他 補 助 金		0	0	0	0	0
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入		8,308	8,165	7,908	7,933	8,487
	(3) そ の 他		4,884	4,884	4,884	4,884	4,884
収 入 計 (C)		333,412	334,525	335,380	337,445	340,599	
収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用		331,914	333,662	335,288	337,368	340,272
	(1) 職 員 給 与 費		220,202	220,202	220,202	220,202	220,202
	基 本 給 与 費		97,953	97,953	97,953	97,953	97,953
	退 職 給 付 費		3,900	3,900	3,900	3,900	3,900
	そ の 他		118,349	118,349	118,349	118,349	118,349
	(2) 経 費		100,855	102,766	104,717	106,753	108,825
	動 力 費		17,093	17,264	17,436	17,611	17,787
	修 繕 費		3,407	3,407	3,407	3,407	3,407
	材 料 費		28,635	29,877	31,154	32,508	33,891
	そ の 他		51,720	52,217	52,720	53,227	53,739
(3) 減 価 償 却 費		10,857	10,694	10,369	10,413	11,245	
2. 営 業 外 費 用		1,498	863	92	78	328	
(1) 支 払 利 息		1,498	863	92	78	328	
う ち 資 本 費 平 準 化 債 分		0	0	0	0	0	
(2) そ の 他		0	0	0	0	0	
支 出 計 (D)		333,412	334,525	335,380	337,445	340,599	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)		0	0	0	0	0	
特 別 利 益 (F)		0	0	0	0	0	
特 別 損 失 (G)		0	0	0	0	0	
特 別 損 益 (F)-(G) (H)		0	0	0	0	0	
当 年 度 純 利 益 ( 又 は 純 損 失 ) (E)+(H)		0	0	0	0	0	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)		85,577	85,577	85,577	85,577	85,577	
流 動 資 産 (J)		247,009	236,112	237,253	237,409	238,274	
う ち 未 収 金		40,663	40,814	40,787	40,816	40,780	
流 動 負 債 (K)		49,414	50,637	14,389	14,458	16,228	
う ち 建 設 改 良 費 分							
う ち 一 時 借 入 金							
う ち 未 払 金		3,395	3,460	3,525	3,594	3,664	
累 積 欠 損 金 比 率 ( $\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$ )							
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)		275,249	276,270	276,090	276,290	276,049	
流 動 比 率		499.9%	466.3%	1648.8%	1642.0%	1468.3%	
職 員 給 与 費 比 率		79.9%	80.0%	79.7%	79.8%	79.7%	
他 会 計 補 助 金 比 率 ( 収 益 的 )		13.5%	13.5%	13.9%	14.3%	15.0%	

➤ 資本的収支計画

(単位:千円)

区 分		年 度				
		本年度 R8	R9	R10	R11	R12
資本的 収 入	1. 企 業 債	2,600	0	0	6,000	0
	うち資本費平準化債					
	2. 他 会 計 出 資 金	0	0	0	0	0
	3. 他 会 計 補 助 金	0	0	0	0	0
	4. 他 会 計 負 担 金	23,882	24,699	491	491	1,624
	5. 他 会 計 借 入 金	2,600	0	0	6,000	0
	6. 国 ( 都 道 府 県 ) 補 助 金	0	0	0	0	0
	7. 固 定 資 産 売 却 代 金	0	0	0	0	0
	8. 工 事 負 担 金	0	0	0	0	0
	9. そ の 他	0	0	0	0	0
	計 (A)	29,082	24,699	491	12,491	1,624
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)					
	純 計 (A)-(B) (C)	29,082	24,699	491	12,491	1,624
	資本的 支 出	1. 建 設 改 良 費	6,489	1,000	1,000	14,000
うち職員給与費						
2. 企 業 債 償 還 金		35,551	36,350	217	217	717
うち資本費平準化債償還金						
3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金		340	700	520	520	1,720
4. 他 会 計 へ の 支 出 金		0	0	0	0	0
5. そ の 他		0	0	0	0	0
計 (D)		42,380	38,050	1,737	14,737	3,437
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)		13,298	13,351	1,246	2,246	1,813
補 填 財 源		1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	2,539	2,519	1,246	2,246
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額					
	3. 繰 越 工 事 資 金					
	4. そ の 他	10,759	10,832	0	0	0
計 (F)	13,298	13,351	1,246	2,246	1,813	
補填財源不足額 (E)-(F)	0	0	0	0	0	
他 会 計 借 入 金 残 高 (G)	2,780	2,080	1,560	7,040	5,320	
企 業 債 残 高 (H)	38,733	2,383	2,167	7,950	7,233	

○他会計繰入金

(単位:千円)

区 分		年 度				
		R8	R9	R10	R11	R12
収 益 的 収 支 分		44,971	45,205	46,498	48,339	51,179
	うち基準内繰入金	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000
	うち基準外繰入金	42,971	43,205	44,498	46,339	49,179
資 本 的 収 支 分		23,882	24,699	491	491	1,624
	うち基準内繰入金					
	うち基準外繰入金	23,882	24,699	491	491	1,624
合 計		68,853	69,904	46,989	48,830	52,803