

久万高原町立老人保健施設事業会計
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	3
1.	策定に至る背景	3
2.	本計画の目的	3
第2章	本経営戦略の対象範囲と期間	4
1.	対象範囲	4
2.	対象期間	4
第3章	事業概要	5
1.	事業の概要	5
2.	主な経営指標	9
3.	これまでの主な経営健全化の取組	12
第4章	将来の事業環境予測	13
1.	高齢者人口の予測	13
2.	認定率および認定者数の推移	14
3.	介護需要(認定者数)の予測	14
4.	施設の見通し	15
5.	組織の見通し	16
第5章	経営の基本方針	17
1.	果たすべき役割	17
2.	公営企業として実施する必要性	17
3.	一般会計負担(繰入)についての考え方	18
第6章	投資・財政計画(収支計画)	19
1.	経営健全化に向けた取組	19
2.	経営指標に係る数値目標	20
3.	取組を踏まえた投資・財政計画(収支計画)	21
第7章	経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	23
1.	事後検証	23
2.	計画改定	23
3.	情報公開	23
その他	資料編	24

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、2020（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ています。

このような背景から、本町において、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す。

そのうえで、基本方針に沿って、具体的な経営健全化への取組を明示し、「久万高原町介護サービス事業経営戦略」として本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、その取組に関する評価に関する事項、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

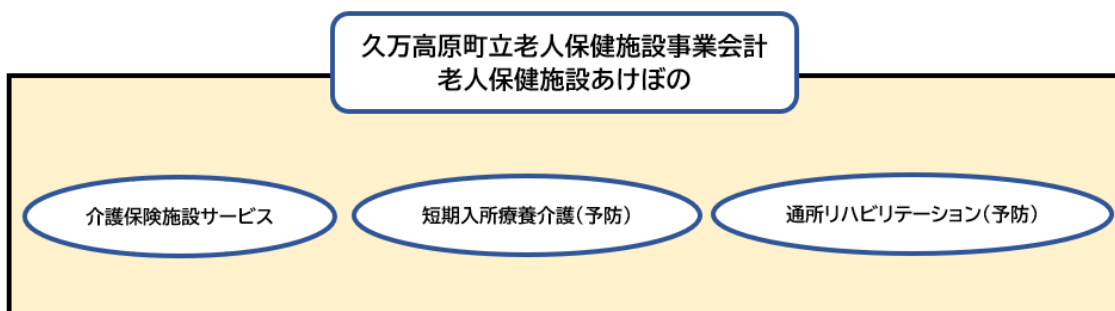
1. 対象範囲

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、2021（令和3）年度から2025（令和7）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

2021 (令和3)	2022 (令和4)	2023 (令和5)	2024 (令和6)	2025 (令和7)	2026 (令和8)	2027 (令和9)	2028 (令和10)	2029 (令和11)
久万高原町介護サービス事業経営戦略								
第8期 介護保険事業計画			第9期 介護保険事業計画			第10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（2020（令和2）年6月1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大字久万 71 番地 1
事業開始年月日	平成 12 年 4 月 1 日
建物の構造	鉄筋コンクリート造 2 階建
延床面積	2983.79 m ²
居室面積	483 m ²
指定管理者制度の導入	無
法適・非適の区分	法適用

➤ 職員数 42 名

うち常勤医師数	1 人	理学療法士	2 人
看護職員数	7 人	事務職員	3 人
介護職員数	29 人	管理栄養士	1 人
支援相談員数	1 人		

➤ 定員・利用状況（平成 31（令和元）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）	18,300人	6,050人
サービス日数	366日	243日
利用者数（年間延）	18,048人	4,338人
稼働率	98.6%	71.7%

※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）

	H27	H28	H29	H30	H31/R元
施設入所（人）	17,783	17,809	18,034	18,124	18,048
通所リハビリ（人）	4,285	4,461	4,296	4,380	4,338

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 98%、通所リハビリテーションについては 70%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、ある時点でみると定員に近い稼働率となっているときもあり、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		年 度				
		H27年度 (決算)	H28年度 (決算)	H29年度 (決算)	H30年度 (決算)	H31/R元年度 (決算)
収 益 的 収 入	1. 営業収益 (A)	243,966	247,615	243,133	240,184	247,790
	(1) 料金収入	243,011	246,394	242,108	239,305	246,895
	(2) 受託工事収益 (B)	0	0	0	0	0
	(3) その他	955	1,221	1,026	880	895
	2. 営業外収益	35,733	35,444	41,087	55,498	32,620
	(1) 補助金	30,868	30,216	26,715	26,272	26,707
	他会計補助金	30,868	30,216	26,715	26,272	26,707
	その他補助金	0	0	0	0	0
	(2) 長期前受金戻入	0	0	0	7,397	3,060
	(3) その他	4,866	5,228	14,373	21,829	2,853
	収入計 (C)	279,699	283,058	284,221	295,682	280,410
収 益 的 支 出	1. 営業費用	271,762	273,205	280,354	293,190	289,622
	(1) 職員給与費	179,847	182,359	191,752	199,299	198,724
	基本給	179,847	182,359	191,752	199,299	198,724
	退職給付費	0	0	0	0	0
	その他	0	0	0	0	0
	(2) 経費	83,109	81,906	79,961	83,619	79,497
	動力費	13,675	13,006	14,341	15,315	14,200
	修繕費	1,791	3,459	2,294	2,636	1,438
	材料費	26,861	25,455	23,087	22,647	21,295
	その他	40,782	39,986	40,240	43,021	42,563
(3) 減価償却費用	8,807	8,940	8,641	10,272	11,401	
2. 営業外費用	8,539	7,949	7,345	10,926	6,123	
(1) 支払利息	8,539	7,949	7,345	6,751	6,119	
うち資本費平準化債分	0	0	0	0	0	
(2) その他	0	0	0	4,174	3	
	支出計 (D)	280,302	281,154	287,700	304,116	295,745
	経常損益 (C)-(D) (E)	△ 602	1,905	△ 3,479	△ 8,433	△ 15,335

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、堅調に推移しています。ただ介護報酬の改定等による影響もあり、事業収支においてはマイナスの状況であり、一般会計からの繰入金によって収支の改善を図っています。

令和元年度（平成31年度）においては収益的支出を削減しておりますが、一方で建物の経年劣化に伴う更新費用も徐々に計上しており（平成30年度空調工事など）、今後も設備更新に伴う減価償却費や修繕費などの維持補修費用の増加が懸念されます。

➤ 資産負債の状況（貸借対照表）※令和元年度末対前年比

資産の部			負債及び資本の部		
項目	R1年度	前期差額	項目	R1年度	前期差額
固定資産	478,153,607	-6,046,553	固定負債	283,526,169	-45,435,881
有形固定資産	477,865,607	-6,046,553	企業債	257,632,259	-54,482,330
土地	47,748,174	0	退職給付引当金	25,893,910	9,046,449
建物	348,674,857	-7,248,676	流動負債	51,788,199	19,985,480
付属設備	57,175,156	1,583,583	企業債	37,182,253	23,142,253
外柵物	373,690	-12,330	未払金	4,006,882	-4,250,672
構築物	3,252,106	-206,104	預かり金	563,064	94,899
機械及び備品	20,218,684	-163,026	引当金	10,036,000	999,000
車両	404,340	0	繰延収益	34,867,572	20,891,606
事務機器	18,600	0	長期前受金	45,324,837	23,952,051
無形固定資産	288,000	0	長期前受金収益化	-10,457,265	-3,060,445
電話加入権	288,000	0	資本金	379,891,366	0
投資	0	0	固有(引継)資本金	188,187,611	0
その他の投資	0	0	繰入資本金	191,703,755	0
流動資産	316,638,546	-13,847,055	剰余金	44,718,847	-15,334,813
現金及び預金	276,499,901	-12,635,984	資本剰余金	0	0
未収金	40,138,645	-1,211,071	補助金	0	0
貯蔵品	0	0	寄付金	0	0
その他の流動資産	0	0	利益剰余金	44,718,847	-15,334,813
			当年度欠損金	-15,334,813	-6,901,707
			繰越利益剰余金	57,738,660	-8,433,106
			減債積立金	2,315,000	0
資産合計	794,792,153	-19,893,608	負債・資本合計	794,792,153	-19,893,608

【主な項目と増減要因】

- ・有形固定資産－付属設備
厨房空調設備の更新に伴い、4,114千円を支出したため、増加しました。
- ・流動資産－現金及び預金
企業債償還36,540千円に伴い減少しました。
- ・流動、固定負債－企業債
平成9年度に施設建物の建築資金として借入れた企業債「国民年金普通地方長期資金」は、順調に償還を進めております。
- ・繰延収益－長期前受金
一般会計から起債元金償還金として23,952千円の繰入を受けました。
- ・剰余金
近年の経常収支赤字に伴い、年々減少傾向にあります。

2. 主な経営指標

➤ 職員給与費比率

職員給与費比率とは、介護サービス収入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す。本施設では、令和元年度で80.2%となっています。同年は前年度と比較して金額を抑制できましたが、近年人件費は増加傾向にあります。

図3 職員給与費比率の推移

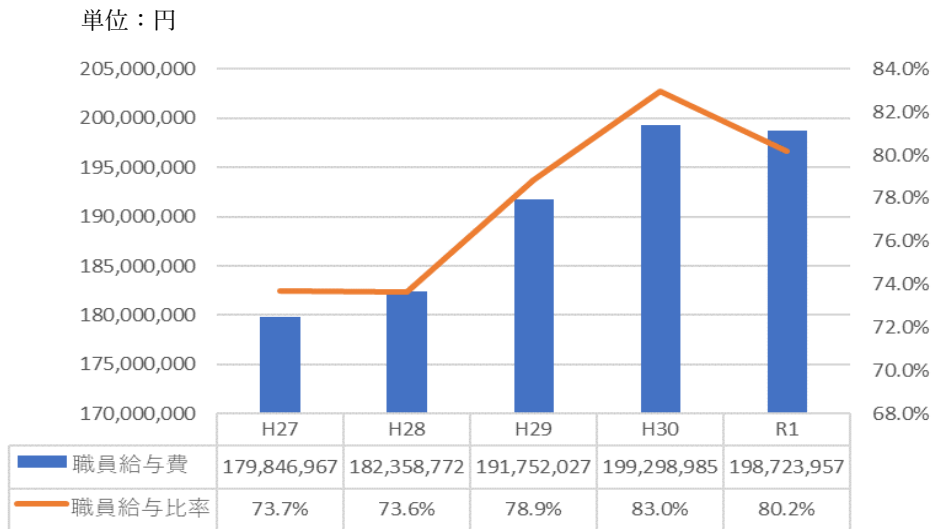
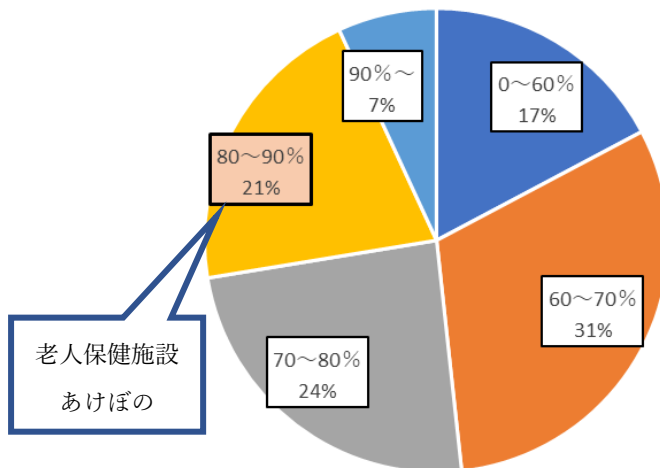


図4 職員給与費比率全国比較



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 29 団体のうち、8 団体の給与費比率が 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 64.9%※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。

※公益財団法人介護労働安定センター「平成 30 年度介護労働実態調査」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5 他会計補助金比率の推移

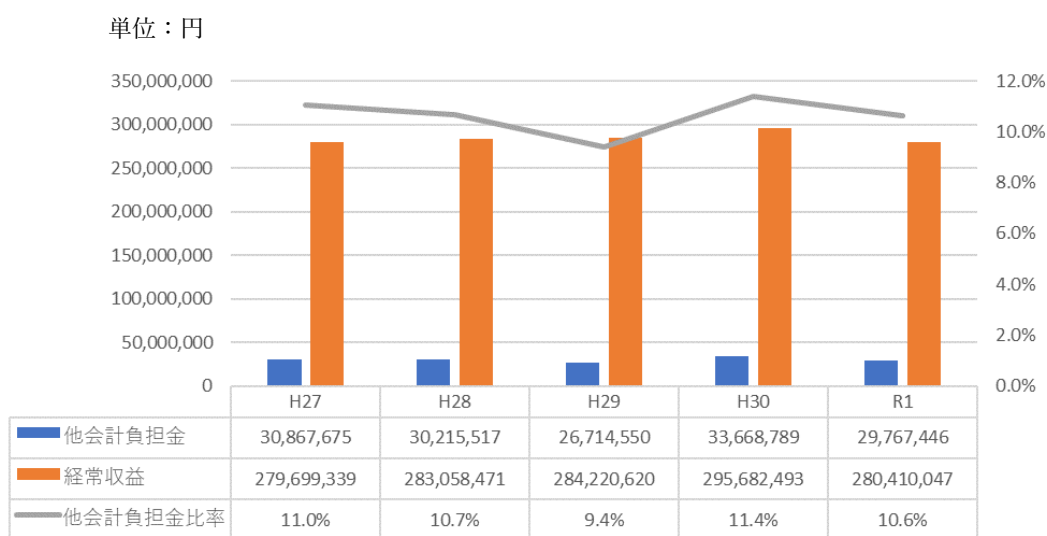
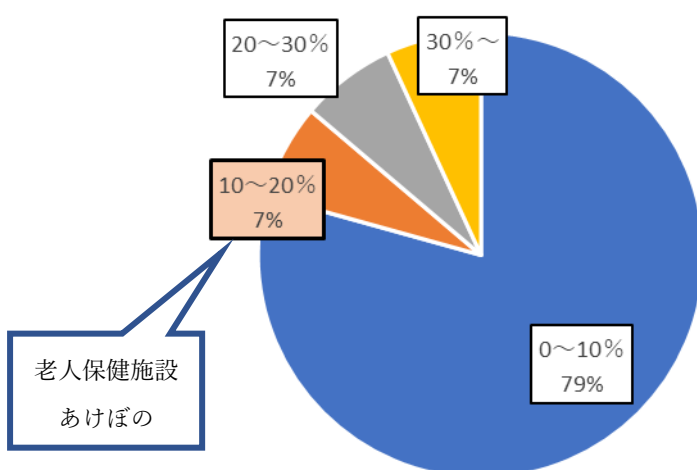


図6 他会計補助金比率全国比較



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29団体のうち、6団体の負担金比率が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。

➤ 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。つまり、1年以内に返済すべき債務に対し、どの程度の資産余力があるかを示しています。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、R1年度決算で611%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7 「流動資産」と「現金及び預金」の推移

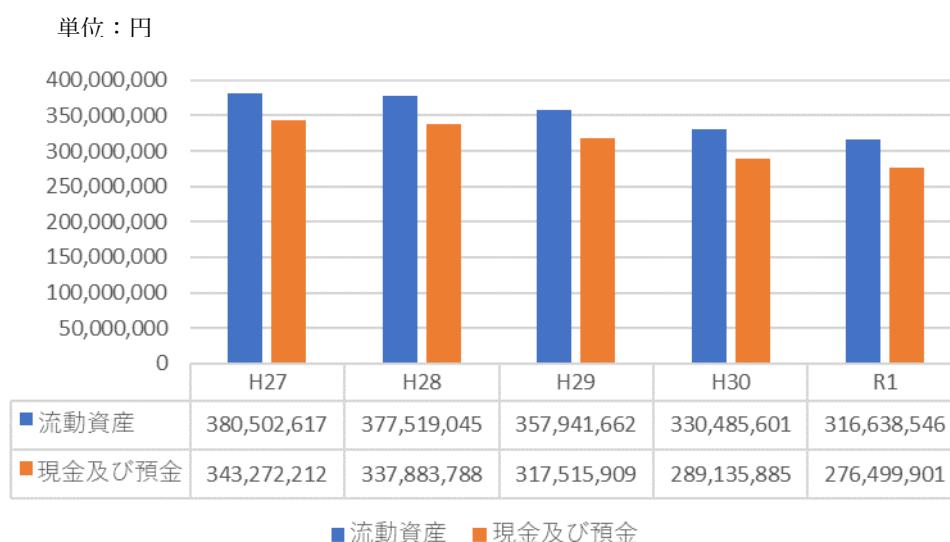
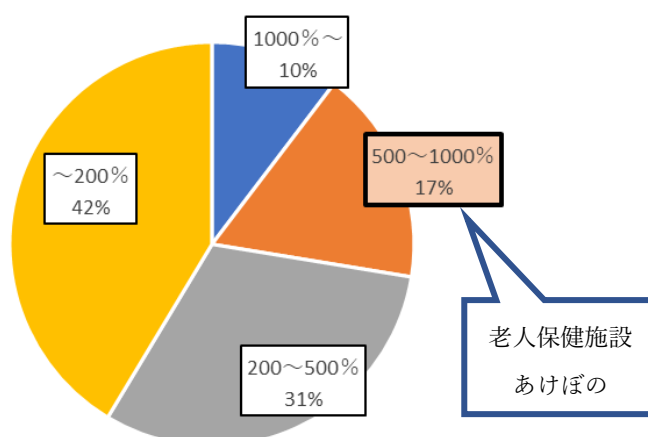


図8 流動比率全国比較



3. これまでの主な経営健全化の取組

① 改修工事による増床

平成 15 年度に 2 階の一部分を改修し、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。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発揮しております。

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30（2018）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、平成27（2015）年の4,004人をピークに減少するものと予測されています。

図9 年齢別将来推計人口

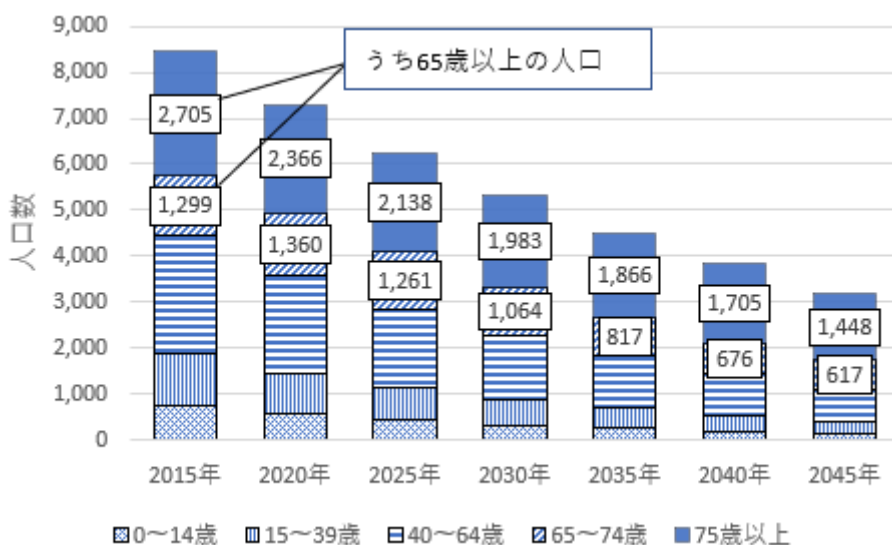
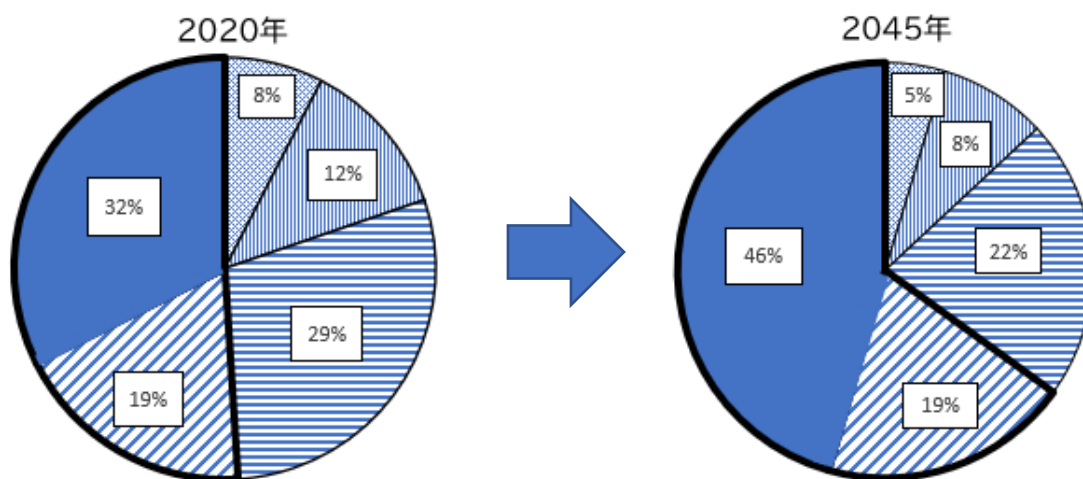


図10 年齢層ごとの割合比較



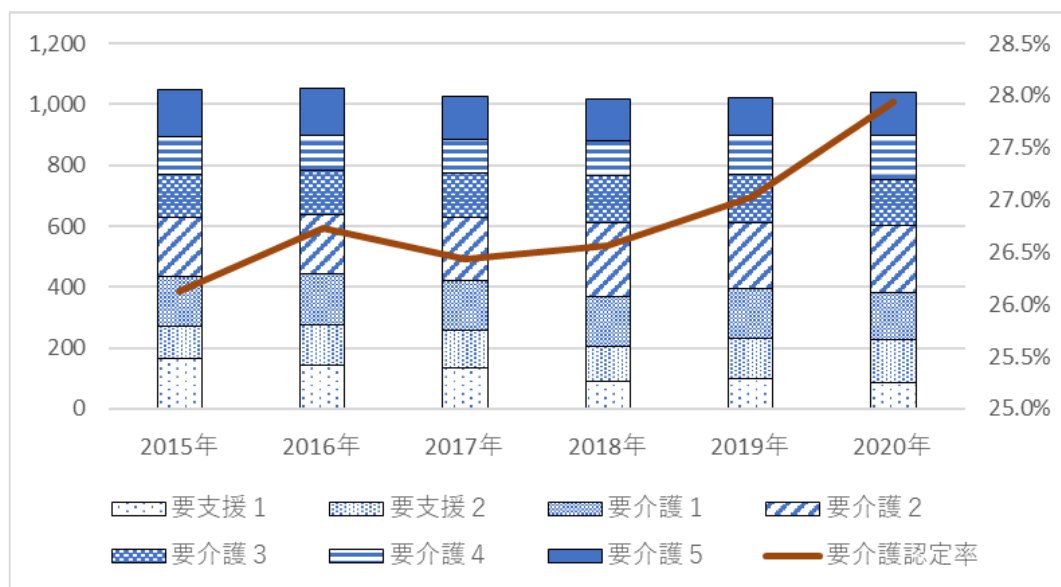
年齢層毎の割合については、2045年には65歳以上の高齢者割合が65%を超えることが予測されており、生産人口(15～64歳)1人に対し、高齢者(65歳以上)2.1人を支えることとなります。

(資料) 国立社会保障・国立人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口（平成30（2018）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、認定者数はほぼ横ばいにて推移しております。高齢者数は減少傾向にあるものの、高齢者内での平均年齢は高くなる傾向にあるため、認定率は上昇、結果として認定者数はほぼ横ばいになる、という傾向が続いております。

図 11 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 11 のとおり、直近 5 年間ににおける認定者数は 1,000 人強とほぼ横ばいで推移しております。第 4 章 1 で示した人口推計によると、高齢者数は 2020 年から 2025 年にかけて 327 人減少することが見込まれますが、直近 5 年間の認定率の伸び率(+1.8%)を勘案すると、2025 年においても依然認定者数は 1,000 人を上回る計算となるため、本計画期間における介護需要に大きな変化は見られないものと考えられます。

	2015年	2020年	2025年
高齢者数	4,004人	3,726人	3,399人
認定率	26.1%	27.9%	29.7%
認定者数	1,045人	1,041人	1,010人

ただし、同様の計算方法を使用すると、2045 年の要介護認定者数は 762 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	
介護予防支援	久万高原町地域包括支援センター		
居宅介護支援(4)	ケアプランサービス くま		
	指定居宅介護支援事業所久万の里		
	久万高原町社会福祉協議会指定居宅介護支援事業所		
	指定居宅介護支援事業所 しのもと		
通所介護(4)	指定通所介護事業所デイサービスセンター久万の里	40	
	デイサービスセンターおもご→H28.4～地域密着型通所介護へ	18	
	美川デイサービスセンター	20	
	デイサービスセンター 直瀬	48	
通所リハビリテーション	久万高原町立老人保健施設あけぼの	25	
訪問介護(2)	久万高原町社会福祉協議会指定訪問介護事業所		
	ヘルパーセンターしのもと		
訪問看護	久万高原町立訪問看護ステーションあけぼの		
短期入所療養介護	久万高原町立老人保健施設あけぼの	3	
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	
小規模多機能型居宅介護	小規模多機能ホーム・メサイア ※登録定員変更H28.9～	29	
	通いサービス	15	
	宿泊サービス	9	
	訪問サービス		
居宅療養管理指導	みかわクリニック		
介護医療院	みかわクリニック ※介護療養型医療施設(H12.2.10～)から介護療養院へ変更(R2.4.1～)	14	
介護療養型医療施設	久万高原町立病院	16	
介護老人福祉施設	久万の里	52	
	久万の里新館 ※ユニット型	50	
介護老人保健施設	久万高原町立老人保健施設あけぼの	50	
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	
	グループホーム・サマリヤの家	9	
	グループホーム 久万いこいの郷	18	
	くま安心館グループホーム	9	
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	
		ヘルパーセンターしのもと	
		ヘルパーステーション八倉 久万出張所「コスモス」	
	通所型	美川デイサービスセンター	25
		デイサービスセンターおもご	18
		高齢者総合福祉施設 久万の里	40
		デイサービスセンター直瀬	48
		柳谷デイサービスセンター	15

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

更新する必要がある主な設備として、エレベータ設備があげられます。現在設置している機械は油圧式と呼ばれるものであり、メーカーの部品供給が停止することが予定されています。このため、エレベータ設備に関しては設備更新する必要があります。こちらは高額であるため、起債を充当する予定です。

また送迎用の福祉車両についても、既存の車両が老朽化しており、2か年度に分けて入替を実施する予定です。一方で、照明器具のLED化など、ランニングコストの低減に寄与する可能性の高いものについては、経済的なメリットを鑑みながら随時検討していきます。

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2年度末時点で満22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、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**と試算されています。

大規模修繕に係る財源は企業債の起債を検討しますが、地方交付税措置率を鑑み、当該修繕に向けた現預金保有残高目標を設定します。

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。このため本町全体として随時職員の募集を実施しており、ここ数年で採用数も増加傾向にあります。それに伴って徐々に就労年齢の低下も進んでおり、本戦略期間においては特段の問題は生じないものと考えられます。ただ、経常収支改善のためには人件費率を低下させる必要もあり、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2025（令和5）年に54%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、本町における老人介護施設、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	-	-

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

令和元年度における人件費は198,724千円/43名で給与費比率は80.2%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

令和元年度における施設(サービス)稼働率は、施設入所98.6%、通所リハビリ71.7%であり、増収の余地は通所リハビリの稼働率を上げる、という方法になります。現在主に町立病院からの紹介によって利用者を確認している状況ですが、町外の病院施設との更なる連携を図り、町外医療施設へ入院していた町民の在宅復帰を機に本施設を利用いただけるよう推進していきます。

(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 【R7 年度目標額】 259,833 千円

令和 9 年度に建物の築年数が 30 年を迎え、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. 企業債元金償還原資の確保 (大規模修繕時起債分)

起債額…327,844 千円 地方交付税措置率…50%

⇒必要償還原資 163,922 千円…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 54,649 千円…②

流動資産必要額 ①×②=136,622 千円…③

⇒必要現預金額 ③-未収入金予測額 40,711 千円=95,911 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：80%

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、令和元年度の稼働率は 71.7%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】

	R2	R3	R4	R5	R6	R7
職員給与費比率	80.0%	79.5%	79.0%	78.5%	78.0%	77.5%

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り人件費削減を見込みます。また収入面の増加も当該指標の改善に大きく寄与するため、人件費削減、増収の 2 つの側面からアプローチし目標達成を目指します。

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、エレベータ工事および福祉車両購入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。またエレベータ等の工事費用については起債、福祉車両購入については一般財源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頁のとおりです。

（単位：千円）

区 分		年 度	R3年度 〔決算〕 〔計画〕	R4年度 〔決算〕 〔計画〕	R5年度 〔決算〕 〔計画〕	R6年度 〔決算〕 〔計画〕	R7年度 〔決算〕 〔計画〕
収 益 的 収 入	1. 営業収益 (A)		249,758	249,925	250,092	249,925	249,758
	(1) 料金収入		248,763	248,930	249,097	248,930	248,763
	(2) 受託工事収益 (B)		0	0	0	0	0
	(3) その他		995	995	995	995	995
	2. 営業外収益		52,613	52,291	51,909	52,821	52,179
	(1) 補助金		42,352	41,903	41,445	41,041	40,562
	他会計補助金		42,352	41,903	41,445	41,041	40,562
	その他補助金		0	0	0	0	0
	(2) 長期前受金戻入		7,449	7,588	7,675	8,997	8,835
	(3) その他		2,813	2,800	2,790	2,784	2,782
収入計 (C)		302,371	302,216	302,002	302,746	301,937	
収 益 的 支 出	1. 営業費用		291,869	290,977	290,006	290,591	288,953
	(1) 職員給与		198,558	197,441	196,322	194,942	193,563
	基給		198,558	197,441	196,322	194,942	193,563
	退職給付		0	0	0	0	0
	その他		0	0	0	0	0
	(2) 経費		82,138	82,154	82,171	82,154	82,138
	動力費		14,107	14,107	14,107	14,107	14,107
	修繕費		2,324	2,324	2,324	2,324	2,324
	材料費		24,388	24,405	24,421	24,405	24,388
	その他		41,319	41,319	41,319	41,319	41,319
(3) 減価償却費		11,173	11,382	11,513	13,495	13,253	
2. 営業外費用		4,812	4,138	3,449	2,843	2,124	
(1) 支払利息		4,812	4,138	3,449	2,843	2,124	
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)		296,681	295,115	293,455	293,434	291,077	
経常損益 (C)-(D) (E)		5,691	7,102	8,547	9,312	10,859	

○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 … 当面は令和元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80%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ことで算出
- ・消耗品費 … 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
(療養材料) … 画に乗じることで算出
- ・経費その他 … 過去5年間の実績平均値
- ・減価償却費 … 令和元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0.2%として算出

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
じることで算出
- ・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					
		R3年度 〔決算〕 〔計画〕	R4年度 〔決算〕 〔計画〕	R5年度 〔決算〕 〔計画〕	R6年度 〔決算〕 〔計画〕	R7年度 〔決算〕 〔計画〕	
収 益 的 収 入	1. 営 業 収 益 (A)	249,758	249,925	250,092	249,925	249,758	
	(1) 料 金 収 入	248,763	248,930	249,097	248,930	248,763	
	(2) 受 託 工 事 収 益 (B)	0	0	0	0	0	
	(3) そ の 他	995	995	995	995	995	
	2. 営 業 外 収 益	52,613	52,291	51,909	52,821	52,179	
	(1) 補 助 金	42,352	41,903	41,445	41,041	40,562	
	他 会 計 補 助 金	42,352	41,903	41,445	41,041	40,562	
	そ の 他 補 助 金	0	0	0	0	0	
	(2) 長 期 前 受 金 戻 入	7,449	7,588	7,675	8,997	8,835	
	(3) そ の 他	2,813	2,800	2,790	2,784	2,782	
	収 入 計 (C)	302,371	302,216	302,002	302,746	301,937	
	収 益 的 支 出	1. 営 業 費 用	291,869	290,977	290,006	290,591	288,953
		(1) 職 員 給 与 費	198,558	197,441	196,322	194,942	193,563
基 本 給 与 費		198,558	197,441	196,322	194,942	193,563	
退 職 給 付 費		0	0	0	0	0	
そ の 他		0	0	0	0	0	
(2) 経 費		82,138	82,154	82,171	82,154	82,138	
動 力 費		14,107	14,107	14,107	14,107	14,107	
修 繕 費		2,324	2,324	2,324	2,324	2,324	
材 料 費		24,388	24,405	24,421	24,405	24,388	
そ の 他		41,319	41,319	41,319	41,319	41,319	
(3) 減 価 償 却 費		11,173	11,382	11,513	13,495	13,253	
2. 営 業 外 費 用		4,812	4,138	3,449	2,843	2,124	
(1) 支 払 利 息		4,812	4,138	3,449	2,843	2,124	
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)	296,681	295,115	293,455	293,434	291,077		
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	5,691	7,102	8,547	9,312	10,859		
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)	5,691	7,102	8,547	9,312	10,859		
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (I)	51,189	58,290	66,837	76,149	87,008		
流 動 資 産 (J)	305,642	300,702	301,072	302,234	305,052		
う ち 未 収 金	40,711	40,738	40,765	40,738	40,711		
流 動 負 債 (K)	56,298	54,407	54,388	53,992	54,650		
う ち 建 設 改 良 費 分	39,547	37,712	37,750	37,423	38,151		
う ち 一 時 借 入 金							
う ち 未 払 金	6,160	6,160	6,160	6,160	6,160		
地 方 財 政 法 施 行 令 第 15 条 第 1 項 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (L)	0	0	0	0	0		
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (A)-(B) (M)	249,758	249,925	250,092	249,925	249,758		
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((L)/(M)×100)	0	0	0	0	0		
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (N)	0	0	0	0	0		
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 (O)	0	0	0	0	0		
健 全 化 法 施 行 令 第 17 条 に よ り 算 定 し た 事 業 の 規 模 (P)	239,434	249,758	249,925	250,092	249,925		
健 全 化 法 第 22 条 に よ り 算 定 し た 資 金 不 足 比 率 ((N)/(P)×100)	0	0	0	0	0		
流 動 比 率	542.9%	552.7%	553.6%	559.8%	558.2%		
職 員 給 与 比 率	79.5%	79.0%	78.5%	78.0%	77.5%		
他 会 計 補 助 金 比 率	16.5%	16.4%	16.3%	16.5%	16.4%		

➤ 資本的収支計画

(単位:千円)

区 分		年 度				
		R3年度 〔決算 計 画〕	R4年度 〔決算 計 画〕	R5年度 〔決算 計 画〕	R6年度 〔決算 計 画〕	R7年度 〔決算 計 画〕
資本的 収 入	1. 企 業 債	0	0	50,000	0	0
	うち資本費平準化債	0	0	0	0	0
	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	25,322	25,768	24,755	25,080	24,949
	5. 他 会 計 借 入 金	0	0	0	0	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)	25,322	25,768	74,755	25,080	24,949
	(A)のうち翌年度へ繰り越さ れる支出の財源充当額 (B)	0	0	0	0	0
	純計 (A)-(B) (C)	25,322	25,768	74,755	25,080	24,949
	資本的 支 出	1. 建 設 改 良 費	2,000	2,000	50,000	0
うち職員給与費		0	0	0	0	0
2. 企 業 債 償 還 金		38,878	39,547	37,712	37,750	37,423
うち資本費平準化債償還金		0	0	0	0	0
3. 他会計長期借入返還金		0	0	0	0	0
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)	40,878	41,547	87,712	37,750	37,423	
資本的収入額が資本的支出額に 不足する額 (D)-(C) (E)		15,556	15,779	12,957	12,670	12,474
補 填 財 源	1. 損益勘定留保資金	15,556	15,779	12,957	12,670	12,474
	2. 利益剰余金処分額	0	0	0	0	0
	3. 繰越工事資金	0	0	0	0	0
	4. そ の 他	0	0	0	0	0
計 (F)	15,556	15,779	12,957	12,670	12,474	
補填財源不足額 (E)-(F)		0	0	0	0	0
他会計借入金残高 (G)		0	0	0	0	0
企 業 債 残 高 (H)		217,714	178,167	190,455	152,704	115,281

○他会計繰入金

(単位:千円)

区 分		年 度				
		R3年度 〔決算 計 画〕	R4年度 〔決算 計 画〕	R5年度 〔決算 計 画〕	R6年度 〔決算 計 画〕	R7年度 〔決算 計 画〕
収益的収支分		42,352	41,903	41,445	41,041	40,562
	うち基準内繰入金	42,352	41,903	41,445	41,041	40,562
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0
資本的収支分		25,322	25,768	24,755	25,080	24,949
	うち基準内繰入金	25,322	25,768	24,755	25,080	24,949
	うち基準外繰入金	0	0	0	0	0
合 計		67,674	67,671	66,199	66,121	65,510