

訪問看護ステーションはるかぜ経営戦略

団体名 多野藤岡医療事務市町村組合
事業名 介護サービス事業
策定日 令和3年3月1日
計画期間 令和2年度～令和7年度

1. 事業概要

(1) 事業形態等

①事業の現況

法適非適の区分	一部適用
事業開始年月日	平成9年8月1日
事業の内容	訪問看護ステーション
指定管理者制度導入状況	導入なし
職員数	7人（令和元年度決算状況調査） 内訳 看護師7人

②施設

延べ床面積	64 m ²
サービス日数	240日（令和元年度実績）
年延べ利用者数	10,588人（令和元年度実績）

(2) 現在の経営状況

経常収支で黒字が続いているが、平成30年8月に訪問リハビリテーションの過半数を病院事業に移行したことにより利用者数が減少し、平成30年度5,400万円あった経常収支は、令和元年度3,360万円に減少している。

令和元年度から企業債の元利償還分に相当する6,000万円を介護老人保健施設に出資している。

経営指標の状況（別紙1 収支状況）

- ・経常収支比率は、149.8%（令和元年度）で前年に比べ25.2%低い。
100%を超えているが、前年に比べかなり減少している。
- ・給与比率は、57.1%（令和元年度）で前年に比べ8.7%高い。
給与費は減少しているが、収益が減少したことで前年に比べて増加している。

(3) これまでの主な経営健全化の取組

経営面では、経常収支で黒字が続いており、健全な経営が行われている。

需要に対して看護師数が少ないため、平成30年度までは、厳しい勤務状況となっていたが、働き方改革への対応により勤務環境は改善されている。

令和2年度は、将来的に健全な経営を行うために看護師を増員している。

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

介護老人保健施設事業には、リハビリテーションを重視し、在宅復帰を目的とした介護老人保健施設しらすぎの里と在宅での療養生活を支援する訪問看護ステーションはるかぜがあり、高齢化が進む中、在宅復帰を目指し、在宅での療養生活を支援するという両事業の取り組みは、地域のニーズに不可欠である。

また、自治体で進めている地域包括ケアシステムとの連携を深め、地域の医療・介護を担う組合事業全体の運用として取り組んでいく。

(2) 高齢者人口の予測

藤岡市の将来推計人口によると令和2年の人口は6.4万人で65歳以上の老年人口が2万人で高齢化率は31.7%となっている。20年後には人口は5.2万人に減少するが、65歳以上の老年人口は、2万人と変わらず高齢化率は39.1%に増加する。

(3) 介護需要の見通し

将来推計人口では藤岡市の老年人口は20年後も2万人を超えている。また、高齢化率は7.4%増加して高齢化が進んでいくため、介護需要は増えていくと考えられる。

(4) 施設の見通し

職員数に比べ利用者の需要はあるが、看護師不足、働き方改革への対応により従事者1人1日当たりの利用者数が減少している。また、訪問リハビリテーションが病院事業に移行したことにより、訪問看護事業での利用者数が減少している。

(5) 組織の見通し

訪問看護を単独で行うには経験が必要となるため、増員してもすぐに利用者数及び収益の増加は見込めず、給与費は増加するが、将来的に健全な経営を行うために職員の増員が必要となる。

病院事業でも看護師が不足しているため、組合全体での看護師の状況を踏まえて配置を検討していく。

3. 経営の基本方針

公営企業として最小の経費で最大の効果を上げるため、効率的で自立した運営を行い、利用者が住み慣れた地域で安全・安心に暮らすことができるように、主治医はもとより、医療機関や居宅介護支援事業所、介護サービス事業所、保健・福祉サービスなどの公的機関と連携し、在宅での安定した療養生活の支援を行う。

- ・利用者の看護相談に24時間いつでも応じると共に、夜間・休日等の緊急対応を行う。
- ・難病・末期癌等の利用者への訪問のほか、人工呼吸器等の高度な医療を必要とする利用者への訪問も行い、本人・家族の希望に添えるよう主治医と連携し、安心して在宅で過ごせるよう、在宅ターミナルケアの体制を整える。
- ・尊厳を遵守し、親切丁寧な看護を目指す。

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経営指標にかかる数値目標

令和2年度は、看護師を増員したことにより、給与費が増加している。

訪問看護は、従事者1人1日当たり3.5人の利用者数を目標とし、訪問リハビリテーションについては、病院事業に移行していることで減少しているが、1日当たり10人程度の需要はあるとして算出している。

②収支計画のうち投資についての説明

施設は同組合の病院内にあり、施設使用料を支払っているため、企業債の償還はなく、光熱費・修繕費も発生しない。

令和3年度に車両2台を整備。

令和6年度に介護システムを更新。

③収支計画のうち財源についての説明

事業収益は、利用者の増減に伴い算出している。

事業に対する一般会計からの繰入金がなく、総収益の99%以上が料金収入となっている。

車両の整備及び介護システムの更新はリースで対応。

④収支計画のうち投資以外の経費についての説明

施設に伴う光熱費・修繕費が発生しないため、主な費用は、給与費・通信費・車両費・賃借料・委託費で、総費用の約85%を給与費が占めている。

（3）投資・財政計画（収支計画）に未反映な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

医療機関や居宅介護支援事業所、介護サービス事業所、保健・福祉サービスなどの公的機関と連携し、在宅での安定した療養生活の支援を行う。

・施設等の統合・縮小・廃止に関する事項

地域での需要はあるため、増員する方向で検討していく。

・民間の活力の活用に関する事項（PPP・PFIなど）

検討していない。

・その他

車両の更新。

企業会計システムの更新。

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

診療報酬改定及び介護報酬改定の状況を踏まえ、加算等についての検討を行っている。
基準の変更に伴い、平成30年8月に訪問リハビリテーションを病院事業に移行している。

・利用状況に関する事項

看護師不足により、利用者数が減少しているが、需要はあるため増員を検討している。
また、1人当たりの利用料等を分析することで、収益の増加を検討する。

・資金管理・調達・繰入金に関する事項

事業に関する繰入金がないため、営業収入のみで運営している。

・資産の有効活用に関する事項

活用できる資産はない。

・その他

車両等についてはリースで対応。

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）

検討していない。

・職員給与費の適正化に関する事項

増員を検討しているため、給与費率は増加するが、将来的には増収により改善される。

・組織体制の効率化に関する事項

開設時は、介護老人保健施設内に事業所があったが、利用者の状態の把握及び主治医との連携を効率的に行うため、事業所を病院内に移設している。

経路等について、計画的に訪問することで効率化を図っている。

④公営企業として実施する必要性

・事業の意義、提供するサービス自体の必要性

医療機関や居宅介護支援事業所、介護サービス事業所、保健・福祉サービスなどの公的機関と連携し、在宅での安定した療養生活の支援を行う、地域包括ケアシステムを構築するうえでも重要な事業となっている。

・公営企業として実施する必要性

地域中核病院を運営する当組合が訪問看護事業を運営することが効率的であり、将来的に地域での需要があると考えられる。

また、「保健医療に関する県民意識調査（平成 28 年）」によると藤岡保健医療圏では自分が患者の場合、約 6 割の人が自宅での療養を「望む」又は「条件を整えば望む」と回答している。

地域のニーズを踏まえ地域に貢献することが、当組合の訪問看護ステーション事業の役割である
と考える。

5. 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

今後の取り組みの実績を踏まえ、事後検証を行い必要に応じて見直しを行う。

収支状況

(単位：円)

区 分	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
施設運営事業収益	87,515,762	107,768,869	121,427,304	126,047,868	101,083,684
事業収益 ①	86,887,064	107,335,008	120,887,054	125,811,070	100,968,507
訪問看護療養収益	54,778,454	65,116,258	63,644,432	70,913,794	50,757,447
介護保険収益	25,576,190	32,729,364	45,816,797	41,505,142	39,798,712
居宅介護支援収益	0	0	0	0	0
訪問看護利用料	3,604,530	5,208,500	5,901,474	8,391,253	5,723,902
介護保険利用料	2,927,890	4,280,886	5,524,351	5,000,881	4,688,446
事業外収益 ②	628,698	433,861	540,250	236,798	115,177
特別利益	0	0	0	0	0
施設運営事業費用	54,976,474	63,132,366	69,894,910	72,044,863	67,495,636
事業費用 ③	54,565,102	63,092,134	69,877,430	71,904,291	67,339,870
給与費 ④	48,142,332	56,387,842	61,996,407	60,922,972	57,700,755
材料費	0	24,516	137,473	258,783	318,135
経費	4,487,513	4,680,815	5,215,259	6,943,953	6,178,492
委託費	20,150	5,560	466,119	902,401	1,462,568
減価償却費	1,885,482	1,883,741	1,883,741	2,644,384	1,613,358
資産減耗費	0	0	0	205,907	0
研究研修費	29,625	109,660	178,431	25,891	66,562
事業外費用 ⑤	411,372	40,232	17,480	140,572	155,766
リース利息	64,698	40,232	17,480	140,572	155,766
雑損失	346,674	0	0	0	0
特別損失	0	0	0	0	0
事業収支	32,539,288	44,636,503	51,532,394	54,003,005	33,588,048

経営指標

(単位：%)

経常収支比率 (①+②) / (③+⑤)	159.2	170.7	173.7	175.0	149.8
給与費比率 (④/①) × 100	55.4	52.5	51.3	48.4	57.1