

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
 改 定 日 : 令和4年2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（全部適用・一部適用） 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	11人	（内訳）	看護師 11人

※職員数は令和2年度末実績

②施設

延 床 面 積	64㎡
---------	-----

③サービス日数及び年延利用者数

		平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
サ ー ビ ス 日 数		243日	245日	244日	241日	243日
年延利用者数	訪 問 看 護	8,697人	9,548人	10,226人	8,032人	8,319人
	訪問リハビリ	3,350人	4,800人	4,039人	2,556人	2,451人

(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半数を病院事業に移行したこと及び働き方改革に対応するための増員に伴う給与費の増加により、平成 30 年度 5,400 万円あった経常収支は、令和 2 年度 2,140 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、127.3%（令和 2 年度）で前年に比べ 22.5%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、67.9%（令和 2 年度）で前年に比べ 10.8%高い。
人員増により給与費が増加し、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 年度以降、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さ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

看護師の増員による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。

利益率は低下するが、勤務環境の改善とのバランスを考慮した運営を検討していく。

(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年度以降、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４年度に車両２台を更新。

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。

車両及び介護システムの更新等はリースで対応。

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。
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	人員増で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（令和２年）」によると藤岡保健医療圏では自分が患者の場合、約７割の人が自宅での療養を「望む」又は「条件が整えば望む」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する。
----------------------------	--

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。
--

投資・財政計画（収支計画）

(單位：千円)

区分		年度	平成30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
		決算	決算	予算	決算	補正予算	予算	計画	計画	計画	
収益的収支	収益的収入	1. 事業収益 (A)	125,811	100,969	111,560	99,798	114,430	120,212	120,998	121,778	122,060
		(1) 料金収入	125,811	100,969	111,560	99,798	114,430	120,212	120,998	121,778	122,060
		(2) 受託工事収益 (B)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		(3) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		2. 事業外収益	237	115	200	136	220	220	220	220	220
		(1) 補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		他会計補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		その他補助金	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		(2) 長期前受金戻入	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		(3) その他	237	115	200	136	220	220	220	220	220
	収入計 (C)	126,048	101,084	111,760	101,934	114,650	120,432	121,218	121,998	122,280	
	収益的支出	1. 事業費用	71,904	67,340	74,097	78,361	93,284	93,045	92,948	94,655	95,371
		(1) 職員給与費	60,923	57,701	62,202	67,796	81,119	80,080	80,881	81,690	82,507
		基本給	25,103	26,336	26,830	31,466	38,472	36,269	36,632	36,998	37,368
		退職給付費	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		その他	35,820	31,365	35,372	36,330	42,647	43,811	44,249	44,692	45,139
		(2) 経費	8,337	8,026	10,395	9,125	10,665	11,165	11,165	11,165	11,165
		光熱費	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		修繕費	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		材料費	250	318	365	214	465	465	465	465	465
		その他	8,087	7,708	10,030	8,911	10,200	10,700	10,700	10,700	10,700
		(3) 減価償却費	2,644	1,613	1,500	1,440	1,500	1,800	900	1,800	1,699
		2. 事業外費用	141	156	320	165	420	450	177	323	295
		(1) 支払利息	141	156	170	165	270	300	27	173	145
		うち資本費平準化償分	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		(2) その他	0	0	150	0	150	150	150	150	150
支出計 (D)		72,045	67,496	74,417	80,526	93,704	93,495	93,123	94,978	95,666	
経常損益 (C) - (D)	54,003	33,588	37,343	21,408	29,866	26,937	28,095	27,020	26,614		
特別利益 (F)	0	0	0	2,000	600	0	0	0	0		
特別損失 (G)	0	0	0	2,000	600	0	0	0	0		
特別損益 (F) - (G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
当年度純利益 (又は純損失) (E) + (H)	54,003	33,588	37,343	23,408	29,866	26,937	28,095	27,020	26,614		
繰越利益剰余金又は累積欠損金 (I)	419,532	453,120	490,463	474,527	504,393	531,330	559,425	586,446	613,060		
流動資産	431,883	404,931	383,183	367,968	268,090	235,338	203,950	170,849	153,638		
うち未収金	18,044	16,697	15,999	17,269	17,034	17,202	17,118	17,160	17,139		
流動負債	6,775	6,062	7,704	7,984	7,955	6,500	6,487	7,756	7,717		
うち建設改良費分	1,551	1,595	1,700	1,645	1,657	207	1,636	1,480	1,595		
うち一時借入金	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
うち未払金	1,100	1,237	1,323	1,954	1,203	1,186	1,194	1,190	1,192		
累積欠損金比率 $\frac{(I)}{(A) - (B)} \times 100$	333.5	448.8	439.6	475.5	440.8	442.0	462.3	481.6	502.3		
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)	—	—	—	—	—	—	—	—	—		
事業収益－受託工事収益 (A) - (B)	125,811	100,969	111,560	99,798	114,430	120,212	120,998	121,778	122,060		
地方財政法による資金不足の比率 (L) / (M) ×100	—	—	—	—	—	—	—	—	—		
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (N)	—	—	—	—	—	—	—	—	—		
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	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)	125,811	100,969	111,560	99,798	114,430	120,212	120,998	121,778	122,060		
健全化法第22条により算定した資金不足比率 (N) / (P) ×100	—	—	—	—	—	—	—	—	—		

投資・財政計画（収支計画）

(單位：千円)

[illegible]

○他會計繰入金

(單位：千円)

	年度	前々年度	前年度	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
区分	決算	決算		計画	決算	補正予算	予算	計画	計画	計画
収益の収支分	0	0		0	0	0	0	0	0	0
うち基準内繰入金	0	0		0	0	0	0	0	0	0
うち基準外繰入金	0	0		0	0	0	0	0	0	0
資本の収支分	0	0		0	0	0	0	0	0	0
うち基準内繰入金	0	0		0	0	0	0	0	0	0
うち基準外繰入金	0	0		0	0	0	0	0	0	0
合計	0	0		0	0	0	0	0	0	

収支状況

(単位：円)

区 分	平成 2 8 年度	平成 2 9 年度	平成 3 0 年度	令和元年度	令和 2 年度
施設運営事業収益	107,768,869	121,427,304	126,047,868	101,083,684	101,932,935
事業収益 ①	107,335,008	120,887,054	125,811,070	100,968,507	99,797,241
訪問看護療養収益	65,116,258	63,644,432	70,913,794	50,757,447	52,573,867
介護保険収益	32,729,364	45,816,797	41,505,142	39,798,712	37,346,907
居宅介護支援収益	0	0	0	0	0
訪問看護利用料	5,208,500	5,901,474	8,391,253	5,723,902	5,501,865
介護保険利用料	4,280,886	5,524,351	5,000,881	4,688,446	4,374,602
事業外収益 ②	433,861	540,250	236,798	115,177	135,694
特別利益	0	0	0	0	2,000,000
施設運営事業費用	63,132,366	69,894,910	72,044,863	67,495,636	80,526,395
事業費用 ③	63,092,134	69,877,430	71,904,291	67,339,870	78,361,708
給与費 ④	56,387,842	61,996,407	60,922,972	57,700,755	67,796,398
材料費	24,516	137,473	258,783	318,135	214,035
経費	4,680,815	5,215,259	6,943,953	6,178,492	7,160,584
委託費	5,560	466,119	902,401	1,462,568	1,696,694
減価償却費	1,883,741	1,883,741	2,644,384	1,613,358	1,440,000
資産減耗費	0	0	205,907	0	27,355
研究研修費	109,660	178,431	25,891	66,562	26,642
事業外費用 ⑤	40,232	17,480	140,572	155,766	164,687
リース利息	40,232	17,480	140,572	155,766	164,687
雑損失	0	0	0	0	0
特別損失	0	0	0	0	2,000,000
事業収支	44,636,503	51,532,394	54,003,005	33,588,048	21,406,540

経営指標

(単位：％)

経常収支比率 (①+②) / (③+⑤)	170.7	173.7	175.0	149.8	127.3
給与費比率 (④/①) × 100	52.5	51.3	48.4	57.1	67.9