

赤穂市介護老人保健施設事業経営戦略

令和元年10月

赤穂市立介護老人保健施設

赤穂市介護老人保健施設事業経営戦略

第1 経営の基本方針

赤穂市立介護老人保健施設（以下「老健あこう」という。）は、介護を必要とする高齢者の自立を支援し、「慣れ親しんだ所で、家族等と最後まで過ごしていきたい」と望まれる方に、医学的管理の下、看護・介護ケア、作業療法士等によるリハビリテーション、栄養管理、食事、入浴などの日常サービスを統合的に行う医療・介護・地域そして家庭を結ぶ施設です。

公立の施設であることから、利益重視のみの事業展開を図ることはなじみませんが、公営企業の目的である、公の福祉向上のため、最小の経費で最大の効果を上げ、かつ、自立した運営を図り事業の継続実施を行うに必要な利益は求めていかなければなりません。

老健あこうでは、「在宅復帰・在宅療養支援」の役割を果たしながら、利用者の安全、地域・家庭への復帰（在宅復帰）と安定した経営を図るべく、利用者の増員方策の検討、介護報酬の精査及び経費の見直し、施設整備計画等の経営分析を行い、経営計画（平成25～29年度、平成30～35年度の5年間計画として策定）に基づき効果的、効率的な施設運営に努めてきました。

2025年に向けた「地域包括ケアシステム」構築における施設の在り方について、国・県・市の動向と市域における介護施設の動向を十分に注視しながら、施設従事者の体制を確保し、利用者一人ひとりの目的に沿った質の高いサービスの提供に取り組んでいきます。

第2 計画期間

令和2年度から令和11年度までの10年間とします。

なお、上記期間内であっても、赤穂市高齢者保健福祉計画及び介護保険事業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生じた場合は、経営計画の見直しのほか、必要に応じて本計画の見直しを行います。

第3 投資・財政計画（別紙）

第4 効率化・経営健全化の取り組み

（1）組織、人材、定員、給与に関する事項

定員管理については、介護保険法の規定に基づく人員基準等に基づき職員を配置していますが、平成28年度通所事業の拡充に伴う正規職員の増配、職員の異動や給与改定などにより、人件費率が増加傾向にあります。

しかしながら、きめ細やかなケアやリスクへの対応、認知症や喀痰吸引など利用者対応が多様化しており、利用者サービスの向上や安定した運営には、必要な資格を持つ職員の確保は最重要課題であると考えます。

平成30年度の介護報酬改定では、利用者情報の共有のための居宅ケアマネとの緊密な連携、リハビリに対するアウトカム評価の拡充と医師の関与など適正に取り組むための体制づくりが求められており、効果的・効率的な施設運営に資するための設備投資を実施してきたことを踏まえ、抜本的な業務の見直しをするとともに、職員体制についても様々な視点から検討していきます。

また、職員配置については、市民病院看護部、リハビリテーション部など多岐にわたる部局との協議が必要であり、事務及び事業に一層の工夫を凝らし、費用対効果を向上させる事業組織としていきます。

（2）民間の資金・ノウハウの活用に関する事項

民間事業者の経営手法やコスト比較などの調査・研究を行い、事務及び事業の効率化と簡素化に努めながら事業を実施します。また、今後の市の行財政状況に鑑み指定管理者制度の導入や一部業務の民間委託など施設の具体的な在り方、方向性を検討していきます。

（3）その他の経営基盤の強化に関する事項

当施設は臨時・パート職員を含めた人員配置となっていますが、資格を有する職種の職員等の人材確保は大変難しい状況にあります。質の高いサービスを継続的に提供するためには安定した体制

の確保が必要であり、離職防止に努めながら、計画的な職員研修の実施により資質の向上に努めるとともに、介護職員等の処遇改善に向けて検討するほか、計画的な職員採用について関係部局と継続協議していきます。

また、地域の福祉関係機関・団体等と連携体制を堅持し、地域住民やボランティアの方々との交流や施設機能を活かした地域貢献活動に取り組みます。

(4) 資金管理・調達に関する事項

介護報酬や利用者負担の請求、収納が適正になされているかを確認するとともに、介護報酬改定や経営の動向により利用者負担金の見直しを行っていきます。

また、施設整備に関する経費については、実施計画を策定の上、企業債借入・償還など一般会計からの負担について市財政当局と協議し確保していきます。

(5) 情報公開に関する事項

施設概要、運営方針及び利用料金等については、印刷物やホームページを通じて公表しています。また、事業実績、決算等の管理運営実績を市広報で公表しています。

(6) その他の重点事項

- ・公共の施設として、第2次赤穂市民病院改革プラン、赤穂市の各計画に的確に対応するとともに、多様化する市民ニーズに対し適正かつ公平なサービスの展開を図ります。
- ・地域包括ケアシステムの構築に向けて、介護老人保健施設の目的である「在宅復帰・在宅療養支援」の機能を評価して、介護サービス事業の充実と施設の健全経営に努めます。
- ・経営戦略について毎月の経営状況報告書等から進捗状況を検証し、介護報酬改定や大規模改修等のタイミングで経営戦略の見直しを行います。

(参考)

(1) 事業の意義、提供するサービス自体の必要性

高齢者人口の増加に伴い、認知症や要介護状態になっても、住み慣れた地域で安心して暮らし続けることができるように支援します。

(2) 公営企業として実施する必要性

高齢化の進行や多様化するニーズに対応し、市民一人ひとりがその状態に応じた適切なサービスを受けられるよう、医療・介護の役割分担と連携を図り、質が高く効率的な介護の提供体制の整備に取り組みます。

投資・財政計画（説明）

投資についての説明

利用者の安全確保及び居住空間の整備として、既存設備の改修等を行っているが、築後20年を経過し、初期設備等の老朽化により、機器の修繕及び取替の頻度が高まっている。また、交換部品等の生産中止により、修繕が不可能な設備、備品が生じてきている。

また、外壁、屋上防水等の劣化に伴う大規模な整備を検討する時期になっており、経営の健全化に努めるとともに、利用者の安全対策、快適な生活空間の提供に必要な施設整備を計画的に実施する。

財源についての説明

施設事業に関する一般会計からの繰入金がないため、大規模な施設改良については、事業内容を精査のうえ、優先順位を踏まえて、地方債による借入、国県補助金等の活用について赤穂市財政当局と協議していく。

投資・財政計画

(単位:千円、%)

区 分	年 度	29年度	30年度	令和元年											
		前々年度 (決算)	前年度 (決算)	本年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	
収 支 再 差 引	(E)+(I)	(J)	△ 47,933	△ 34,041	△ 29,832	△ 24,702	△ 22,584	△ 22,084	△ 17,701	△ 18,042	△ 19,871	△ 21,521	△ 22,932	△ 23,676	△ 24,341
積 立 金	(K)														
前年度からの繰越金	(L)														
前年度繰上充用金	(M)														
形 式 収 支	(J)-(K)+(L)-(M)	(N)	△ 47,933	△ 34,041	△ 29,832	△ 24,702	△ 22,584	△ 22,084	△ 17,701	△ 18,042	△ 19,871	△ 21,521	△ 22,932	△ 23,676	△ 24,341
翌年度へ繰り越すべき財	(O)														
実 質 収 支	黒字	(P)													
	赤字	(Q)	△ 47,933	△ 34,041	△ 29,832	△ 24,702	△ 22,584	△ 22,084	△ 17,701	△ 18,042	△ 19,871	△ 21,521	△ 22,932	△ 23,676	△ 24,341
赤字比率	$(\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100)$		△ 18	△ 13	△ 11	△ 9	△ 8	△ 8	△ 6	△ 6	△ 7	△ 8	△ 8	△ 8	△ 9
収益的収支比率	$(\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100)$		75	78	79	79	79	78	79	78	78	80	83	89	89
地方財政法施行令第16条第1項により算定し 資金不足額	(R)														
事業収益-受託工事収益	(B)-(C)	(S)	259,494	266,133	273,899	277,370	279,932	282,496	285,058	285,058	285,058	285,058	285,058	285,058	285,058
地方財政法による 資金不足の比率	$((R)/(S) \times 100)$														
健全化法施行令第16条により算定し 資金不足額	(T)														
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	(U)														
健全化法施行令第17条により算定し 事業の規模	(V)														
健全化法第22条により算定した 資金不足比率	$((T)/(V) \times 100)$														
他会計借入金残高	(W)														
地方債残高	(X)														

○他会計繰入金

区 分	年 度	前々年度	前年度	令和元年										
		(決算)	(決算)	本年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度
収 益 的 収 支 分		11,790	10,733	9,798	8,563	7,432	6,260	5,057	3,822	2,555	1,371	589	175	165
	うち基準内繰入金													
	うち基準外繰入金	11,790	10,733	9,798	8,563	7,432	6,260	5,057	3,822	2,555	1,371	589	175	165
資 本 的 収 支 分		42,608	46,084	47,159	50,912	57,563	63,571	61,708	62,935	63,995	51,574	39,152	12,281	12,071
	うち基準内繰入金													
	うち基準外繰入金	42,608	46,084	47,159	50,912	57,563	63,571	61,708	62,935	63,995	51,574	39,152	12,281	12,071
合 計		54,398	56,817	56,957	59,475	64,995	69,831	66,765	66,757	66,550	52,945	39,741	12,456	12,236