

三豊市介護サービス事業経営戦略
令和3(2021)年度～令和7(2025)年度

令和3(2021)年3月

三豊市

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
第 4 章	将来の事業環境予測	11
1.	高齢者人口の予測	11
2.	認定率および認定者数の推移	12
3.	認定者数の予測	12
4.	施設の見通し	13
5.	組織の見通し	13
第 5 章	経営の基本方針	14
1.	経営の基本方針	14
2.	方針決定の理由	14
第 6 章	投資・財政計画(収支計画)	15
1.	経営健全化に向けた取組	15
2.	目標となる経営指標の設定	17
3.	取組を踏まえた投資・財政計画(収支計画)	18
第 7 章	経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	19
1.	事後検証	19
2.	計画改定	19
3.	情報公開	19

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、三豊市介護サービス事業は、三豊市財田町デイサービスセンター（以下「財田町デイサービスセンター」という。）、三豊市財田町訪問看護ステーション（以下「財田町訪問看護ステーション」という。）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）に基づいて、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。

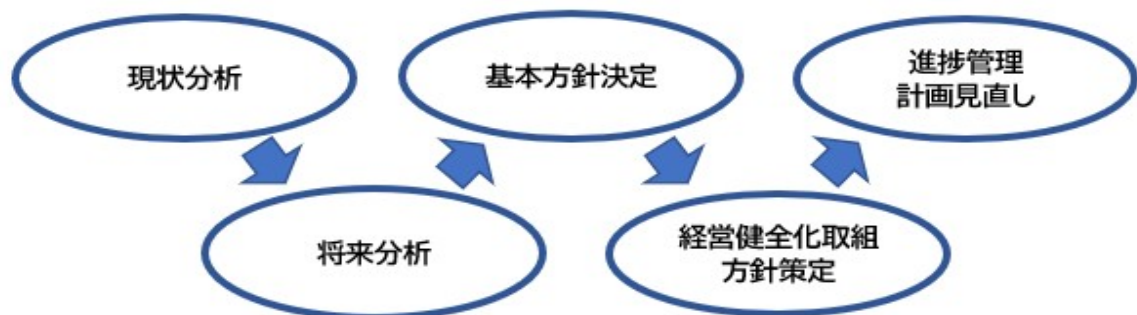
地域において住民の暮らしを支える重要な役割を担っている公営企業に対し、総務省は平成 26 年 8 月 9 日付で「公営企業の経営に当たっての留意事項について」を公表し、現在公営企業が行っている事業の意義、提供しているサービス自体の必要性について検証することを求めています。また、公営企業事業を安定的に継続していくという観点から、令和 2(2020)年度までに中長期的な経営の基本計画として「経営戦略」を策定することが求められています。

このような背景から、本市において、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、本市第 8 期介護保険事業計画に基づく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、「三豊市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、本市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。



第2章 本経営戦略の対象範囲と期間

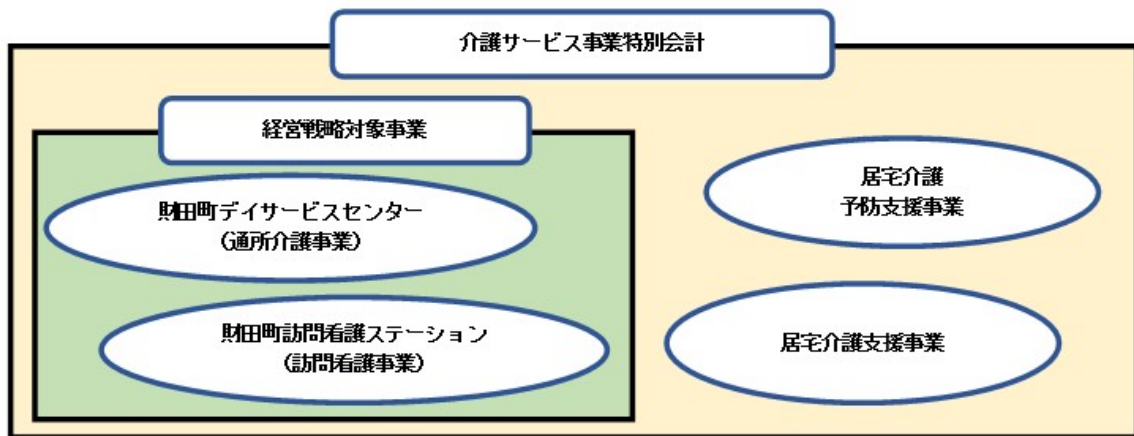
1. 対象範囲

三豊市介護サービス事業特別会計(以下「介護サービス事業特別会計」という。)は、以下の4つの事業から構成されています。

- ① 財田町デイサービスセンター(通所介護事業)
- ② 財田町訪問看護ステーション(訪問看護事業)
- ③ 居宅介護予防支援事業
- ④ 居宅介護支援事業(令和2年度より休止)

本経営戦略は、独立採算制を前提とした①、②の事業、いわば「財田町デイサービスセンター」と「財田町訪問看護ステーション」にかかる経営戦略を策定します。

介護サービス事業特別会計



2. 対象期間

本経営戦略の対象期間は、令和3(2021)年度から令和7(2025)年度とします。

基本計画期間は5年間としますが、10年先の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、経営環境に変化があった場合は、本計画の見直しを検討します。

令和3 (2021)	令和4 (2022)	令和5 (2023)	令和6 (2024)	令和7 (2025)	令和8 (2026)	令和9 (2027)	令和10 (2028)	令和11 (2029)
三豊市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

① 財田町デイサービスセンター

所在地: 三豊市財田町財田上2141番地

➤ 事業所概要

法的(全部適用・一部適用) 非適の区分	非適	事業開始年月日	平成12年4月1日
事業の内容	通所介護	指定管理者制度導入状況	無
職員数	10人		
生活相談員	1.1人	機能訓練指導員	1.1人
看護職員数	1.1人	栄養士	1人
介護職員数	4.7人	その他従業者	1人

※出所: 介護サービス情報公表システム(2020年10月5日公表)

施設数	1	定員	25人
延床面積	530㎡	居室床面積	-
サービス日数	239日	年延利用者数	4,572人

(令和元年度)

※職員数が小数点以下の数字になっているのは、常勤換算人数としているためです。

※サービス日数は、営業日(月～金曜日)から、祝日、12/29～1/3、台風等による中止日を除いた日数です。

➤ 利用者数の推移

単位(人・%)

		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
定員	定員数	30	30	30	30	25
	年間延定員数	7,230	7,260	7,290	7,230	5,975
利用者数	1日平均利用者数	22.8	25.0	23.3	20.9	19.1
	年間延利用者数	5,489	6,049	5,671	5,037	4,572
利用率	平均利用率	75.9	83.3	77.8	69.7	76.5

当事業所は、平成 12 年 4 月に「医療と介護のワンストップ対応施設」として、財田診療所に併設する形で事業を開始し、通所介護サービス事業所として、長年親しまれてきました。近年、利用者数は減少傾向にあるものの、現在でも数少ない財田町に位置するデイサービス事業所として営業しています。

② 財田町訪問看護ステーション

所在地：三豊市財田町財田上2141番地

➤ 事業所概要

法的(全部適用・一部適用) 非 適 の 区 分	非 適	事業開始年月日	平成 12 年 4 月 1 日
事業の内容	訪問看護	指定管理者制度導入状況	無
職 員 数	4 人		
常 勤 医 師	-	理学療法士・作業療法士	-
看護職員数	4 人	事務職員	-
介護職員数	-	その他職員(調理)	-
生活相談員	-		

施設数	1	定 員	-
延床面積	36 m ²	居室床面積	-
サービス日数	244 日	年延利用者数	490 人

(令和元年度)

※サービス日数は、営業日(月～金曜日)から、祝日、12/29～1/3を除いた日数です。

➤ 利用者数の推移

単位(人)

	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
延利用者数	1,616	1,413	652	501	490

当事業所は、平成 12 年 4 月に財田診療所に併設する訪問看護ステーションとして事業を開始しました。平成 29 年度より組織体制の変更により、24 時間体制から日中営業のみに移行し、それに伴い利用者数は大幅に減少しています。

③ 居宅介護予防支援事業

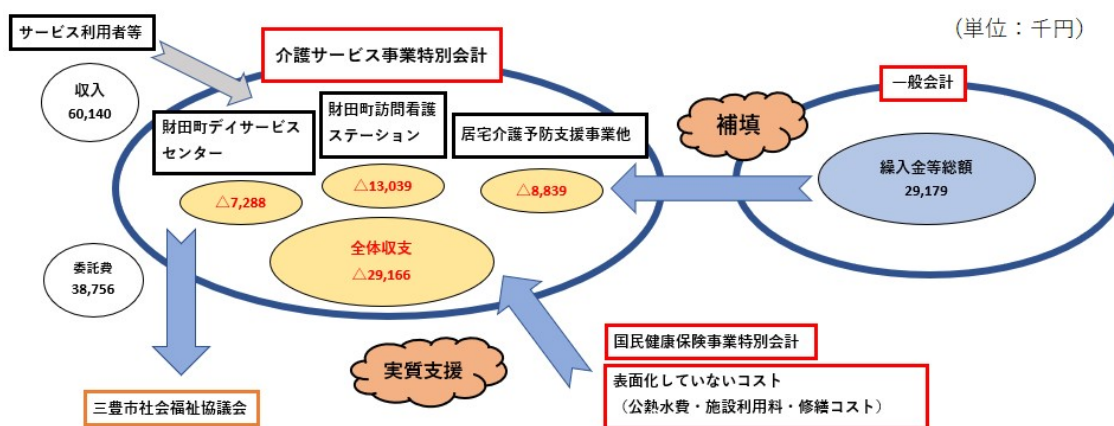
要支援 1 および要支援 2 に認定された方を対象に、介護予防サービス計画を作成します。

④ 居宅介護支援事業(令和 2 年度より休止)

要介護 1 から要介護 5 に認定された方を対象に、介護サービス計画を作成します。

(2)現在の経営状況

介護サービス事業の取引図(令和元年度)



本市介護サービス事業の収入は、主にサービス利用者の利用者収入(介護保険収入も含む)が大半を占めており、その中でも財田町デイサービスセンターの収入割合が過半数を超えています。

財田町デイサービスセンターは、三豊市財田町国保高齢者保健福祉支援センター内で実施しています。現状において施設使用料等は国民健康保険事業特別会計にて管理をしており、費用負担はありません。また、事業運営は三豊市社会福祉協議会(以下「社協」という。)に委託しています。

直近 5 か年の収支状況(介護サービス事業特別会計全体)

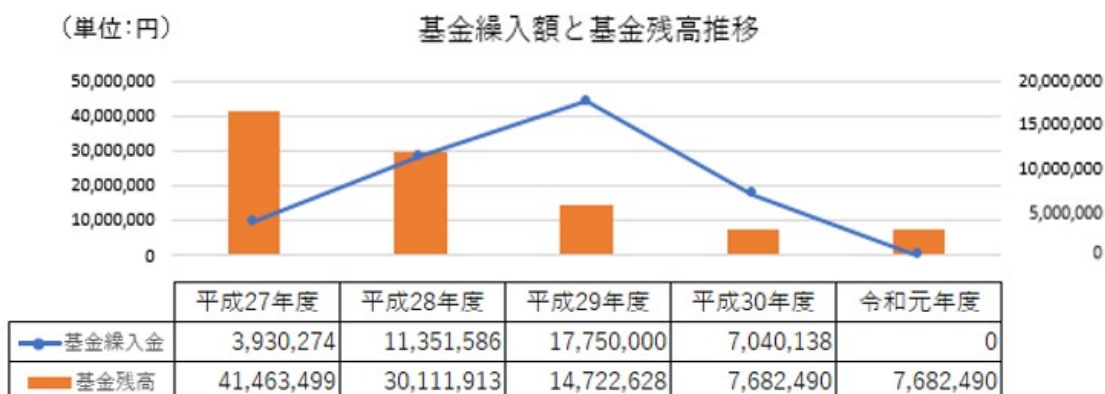
(単位:円)

項目	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	
						比率(%)
経常収入	92,046,037	83,907,332	67,846,879	61,178,942	60,139,651	100.00
サービス収入	88,512,021	80,642,968	64,859,714	58,467,437	54,114,434	89.98
財産収入	129,726	68,414	62,715	33,862	13,257	0.02
諸収入	3,404,290	3,195,950	2,924,450	2,677,643	6,011,960	10.00
経常支出	97,085,117	94,178,113	91,644,361	82,985,099	89,305,305	148.50
総務費	697,592	1,444,932	492,480	1,794,960	501,600	0.83
一般管理費	697,592	1,444,932	492,480	1,794,960	501,600	0.83
需用費	50,976	82,836	0	0	0	0.00
委託料	492,480	822,960	492,480	1,794,960	501,600	0.83
使用料	53,136	53,136	0	0	0	0.00
備品購入費	101,000	486,000	0	0	0	0.00
サービス事業費	96,387,525	92,733,181	91,151,881	81,190,139	88,803,705	147.66
給料	7,980,900	11,454,600	11,546,700	7,763,100	12,006,600	19.96
職員手当等	4,576,385	6,247,726	7,003,843	3,296,363	6,421,298	10.68
賃金	16,210,474	18,246,340	18,028,616	13,472,233	16,734,733	27.83
旅費	1,300	2,000	3,120	0	18,900	0.03
需用費	482,165	543,696	354,460	500,334	265,935	0.44
役務費	139,988	161,286	148,008	143,062	106,962	0.18
委託料	65,886,217	54,926,395	52,612,872	55,922,447	49,906,223	82.98
使用料および賃借料	0	0	0	0	0	0.00
備品購入費	281,889	307,260	1,419,062	60,000	3,307,854	5.50
負担金、補助金	821,607	827,478	27,000	15,000	27,000	0.04
公課費	6,600	16,400	8,200	17,600	8,200	0.01
経常収支	△ 5,039,080	△ 10,270,781	△ 23,797,482	△ 21,806,157	△ 29,165,654	-

※比率:経常収入を 100 とした場合、それに対して占める割合。

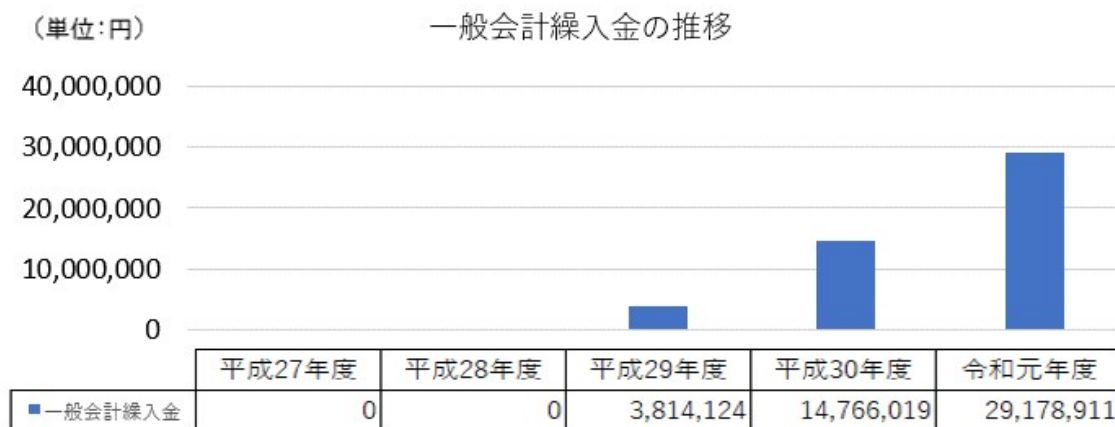
過去 5 年間の介護サービス事業特別会計の経常収支はマイナス(赤字)であり、利用料収入だけでは経費をまかなえていない状況です。平成 28 年度までは、経常収支の赤字を、前年度の繰越金や、基金の繰入金など貯金の取り崩しによって補填してきましたが、平成 29 年度以降は、基金の繰入金と一般会計からの繰入金による補填で運営しています。

➤ 介護サービス事業基金の推移



介護サービス事業基金は、介護サービス事業における貯金の役割を果たしています。近年、介護サービス事業の収支不足が生じているため、積み立てでなく取り崩しが続いている状況です。そのため、基金残高は、平成 26 年度末時点 45,393,773 円から平成 30 年度末時点 7,682,490 円まで減少し、この 4 年間で約83%を取り崩している状況です。令和元年度においては基金の取り崩しをせず、一般会計からの繰入金にて収支不足を補填しているため、基金残高は平成 30 年度末時点と同額となっています。

➤ 一般会計繰入金の推移



平成 28 年度までは、前年度繰越金と基金の繰入金で事業赤字を補填してきましたが、平成 29 年度からは一般会計からの繰入金で赤字を補填しています。平成 30 年度においては、基金残高の減少もあり、一般会計からの繰入金で基金の繰入金を上回る状況となり、令和元年度においては事業の赤字すべてを一般会計からの繰入金にて補填しました。現状の基金残高を鑑みても、今後も一般会計からの繰入金による補填となることが予想されます。

(3)事業別の収支状況

① 財田町デイサービスセンター

(単位:円)

項目	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	
					比率(%)	
経常収入	40,177,615	44,874,795	42,096,573	36,111,049	35,295,576	100.00
サービス収入	36,719,559	41,707,351	39,234,354	33,492,747	29,352,304	83.16
財産収入	129,726	68,414	13,729	17,639	3,312	0.01
諸収入	3,328,330	3,099,030	2,848,490	2,600,663	5,939,960	16.83
経常支出	47,974,804	46,207,357	46,471,014	47,469,557	42,583,113	120.65
総務費	697,592	1,444,932	492,480	1,794,960	501,600	1.42
一般管理費	697,592	1,444,932	492,480	1,794,960	501,600	1.42
需用費	50,976	82,836	0	0	0	0.00
委託料	492,480	822,960	492,480	1,794,960	501,600	1.42
使用料	53,136	53,136	0	0	0	0.00
備品購入費	101,000	486,000	0	0	0	0.00
サービス事業費	47,277,212	44,762,425	45,978,534	45,674,597	42,081,513	119.23
給料	0	0	0	0	0	0.00
職員手当等	0	0	0	0	0	0.00
賃金	0	0	0	0	0	0.00
旅費	0	0	0	0	18,100	0.05
需用費	9,406	0	0	0	0	0.00
役務費	6,178	12,960	10,000	0	0	0.00
委託料	47,101,151	44,470,825	44,549,472	45,674,597	38,755,559	109.80
使用料および賃借料	0	0	0	0	0	0.00
備品購入費	160,477	278,640	1,419,062	0	3,307,854	9.37
負担金、補助金	0	0	0	0	0	0.00
公課費	0	0	0	0	0	0.00
経常収支	△ 7,797,189	△ 1,332,562	△ 4,374,441	△ 11,358,508	△ 7,287,537	-

※比率:経常収入を100とした場合、それに対して占める割合。

財田町デイサービスセンターについては、事業の概況にて前述したとおり、利用者数の減少に伴ってサービス収入が減少している状況にあります。

赤字に陥っている主な要因としては、近隣での民間の通所介護事業所の開設に伴う利用者数減少とサービス事業費、特に業務委託費の高止まり(平成30年度対経常収入比率126.5%)が考えられます。

この状況を鑑み、令和元年度においては稼働実態に合わせ定員数を30人から25人に減らしました。これに伴い必要人員を削減し、業務委託費を削減しました。このため赤字額は縮小しましたが、依然厳しい状況にあり、更なる経営努力が求められるところです。

②財田町訪問看護ステーション

(単位:円)

項目	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	
						比率(%)
経常収入	15,779,312	13,571,597	6,539,886	4,698,550	4,145,857	100.00
サービス収入	15,703,352	13,474,677	6,437,510	4,613,150	4,067,930	98.12
財産収入	0	0	26,416	8,420	5,927	0.14
諸収入	75,960	96,920	75,960	76,980	72,000	1.74
経常支出	17,800,085	17,803,034	17,448,874	10,120,936	17,184,806	414.51
サービス事業費	17,800,085	17,803,034	17,448,874	10,120,936	17,184,806	414.51
給料	6,866,100	6,995,400	7,087,500	3,300,300	7,528,500	181.59
職員手当等	4,559,885	4,373,146	5,042,092	1,371,361	4,454,136	107.44
賃金	5,050,408	4,980,200	4,980,200	4,985,132	4,980,200	120.12
旅費	1,300	0	0	0	300	0.01
需用費	341,413	444,044	231,092	300,609	133,566	3.22
役務費	84,960	135,586	80,990	130,934	61,104	1.47
委託料	0	2,160	0	0	0	0.00
使用料および賃借料	0	0	0	0	0	0.00
備品購入費	74,412	28,620	0	0	0	0.00
負担金、補助金	821,607	827,478	27,000	15,000	27,000	0.65
公課費	0	16,400	0	17,600	0	0.00
経常収支	△ 2,020,773	△ 4,231,437	△ 10,908,988	△ 5,422,386	△ 13,038,949	-

※比率: 経常収入を 100 とした場合、それに対して占める割合。

財田町訪問看護ステーションについても、利用者数の減少に伴うサービス収入減が顕著となっています。

利用者減少の要因については、平成 29 年度より 24 時間体制でのサービス提供が終了したことと市内に訪問看護事業所が充実してきたことが考えられます。

また、充実したサービスを継続するためには、サービス提供体制を維持する費用(主に人件費)が必要であり、事業規模縮小に伴うコスト削減が図りにくいことも要因として挙げられます。

人件費の変動要因については、平成 27～29 年度は 4 名、平成 30 年度は 3 名、令和元年度は 4 名と職員数の変動によるものであり、令和 2 年度においては人員 3 名体制にて運営しており、令和元年度に比べると収支は改善する見通しですが、人員が 1 名でも欠けた場合には必要人員を割り込むおそれがあり、人員補充ができなければ休止せざるをえない状況です。

③居宅介護予防支援事業

(単位:円)

項目	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	
						比率(%)
経常収入	31,319,280	21,573,500	14,126,034	16,749,277	18,211,124	100.00
サービス収入	31,319,280	21,573,500	14,104,100	16,746,100	18,208,990	99.99
財産収入	0	0	21,934	3,177	2,134	0.01
経常支出	26,276,186	23,721,550	21,114,936	18,795,329	22,905,697	125.78
サービス事業費	26,276,186	23,721,550	21,114,936	18,795,329	22,905,697	125.78
給料	1,114,800	0	0	0	0	0.00
職員手当等	16,500	0	0	0	0	0.00
賃金	11,160,066	13,266,140	13,048,416	8,487,101	11,754,533	64.55
旅費	0	2,000	3,120	0	500	0.00
需用費	0	0	0	378	0	0.00
役務費	0	0	0	0	0	0.00
委託料	13,937,820	10,453,410	8,063,400	10,247,850	11,150,664	61.23
備品購入費	47,000	0	0	60,000	0	0.00
公課費	0	0	0	0	0	0.00
経常収支	5,043,094	△ 2,148,050	△ 6,988,902	△ 2,046,052	△ 4,694,573	-

※比率:経常収入を100とした場合、それに対して占める割合。

④居宅介護支援事業(令和2年度より休止)

(単位:円)

項目	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	
						比率(%)
経常収入	4,769,830	3,887,440	5,084,386	3,620,066	2,487,094	100.00
サービス収入	4,769,830	3,887,440	5,083,750	3,615,440	2,485,210	99.92
財産収入	0	0	636	4,626	1,884	0.08
諸収入	0	0	0	0	0	0.00
経常支出	5,034,042	6,446,172	6,609,537	6,599,277	6,631,689	266.64
サービス事業費	5,034,042	6,446,172	6,609,537	6,599,277	6,631,689	266.64
給料	0	4,459,200	4,459,200	4,462,800	4,478,100	180.05
職員手当等	0	1,874,580	1,961,751	1,925,002	1,967,162	79.09
需用費	131,346	99,652	123,368	199,347	132,369	5.32
役務費	48,850	12,740	57,018	12,128	45,858	1.84
委託料	4,847,246	0	0	0	0	0.00
公課費	6,600	0	8,200	0	8,200	0.33
経常収支	△ 264,212	△ 2,558,732	△ 1,525,151	△ 2,979,211	△ 4,144,595	-

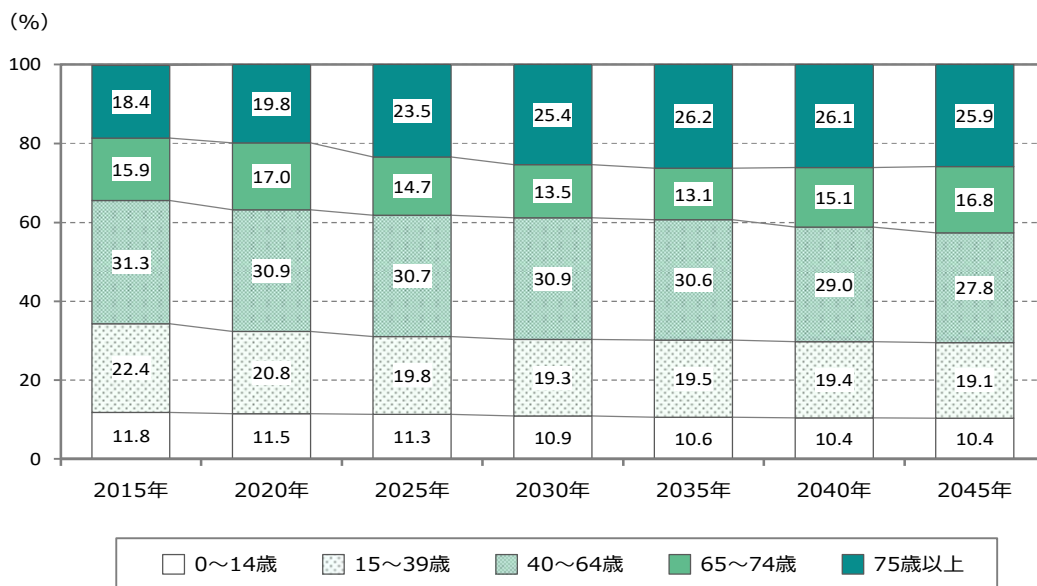
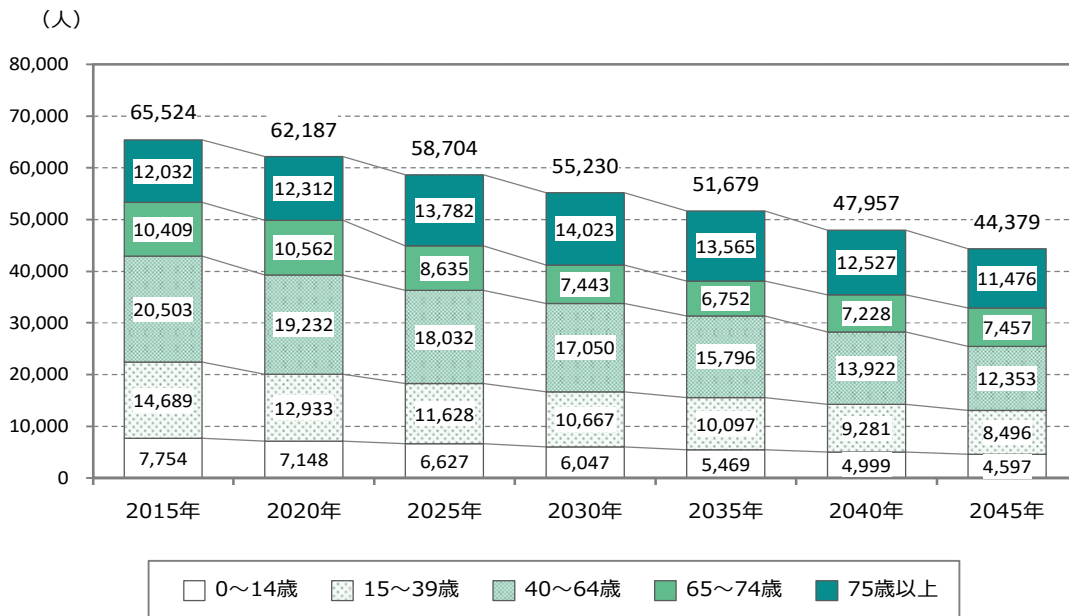
※比率:経常収入を100とした場合、それに対して占める割合。

居宅介護予防支援事業については、特に公的要素が強く、円滑な介護サービスを行う上での入り口であるため、独立採算要素は薄いものと考えられ、本計画の対象外とします。

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、本市総人口は減少するものと予測されています。また高齢者(65歳以上)人口についても、令和2(2020)年の22,874人をピークに減少するものと予測されています。

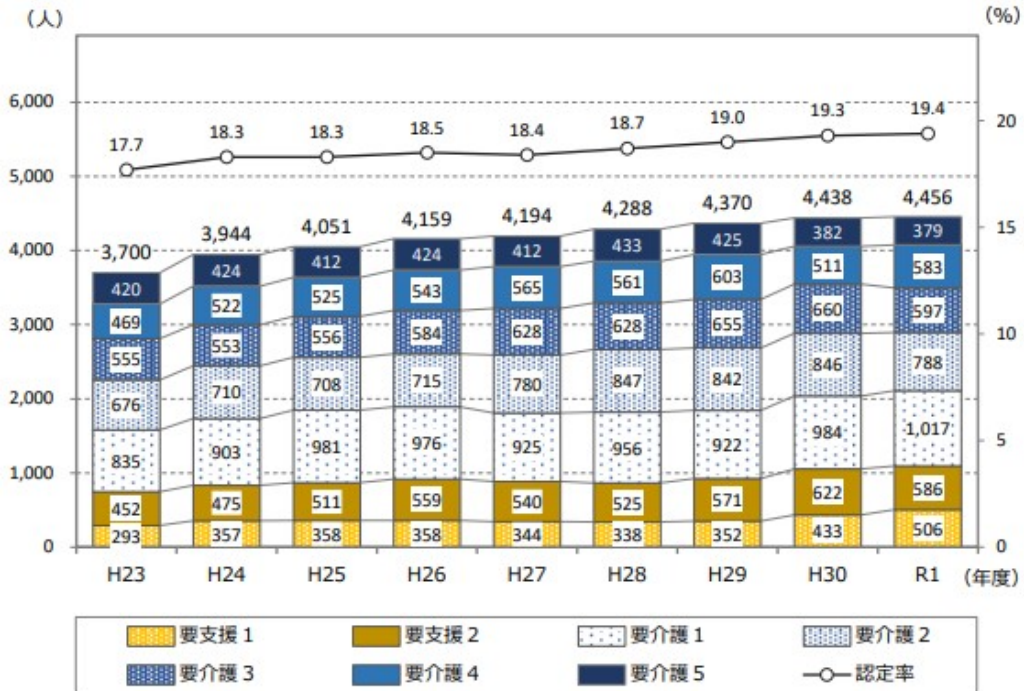


(資料)国立社会保障・人口問題研究所「日本の地域別将来推計人口(平成30(2018)年推計)」

2. 認定率および認定者数の推移

要介護(支援)認定については、認定率・認定者数ともに近年増加傾向にあります。

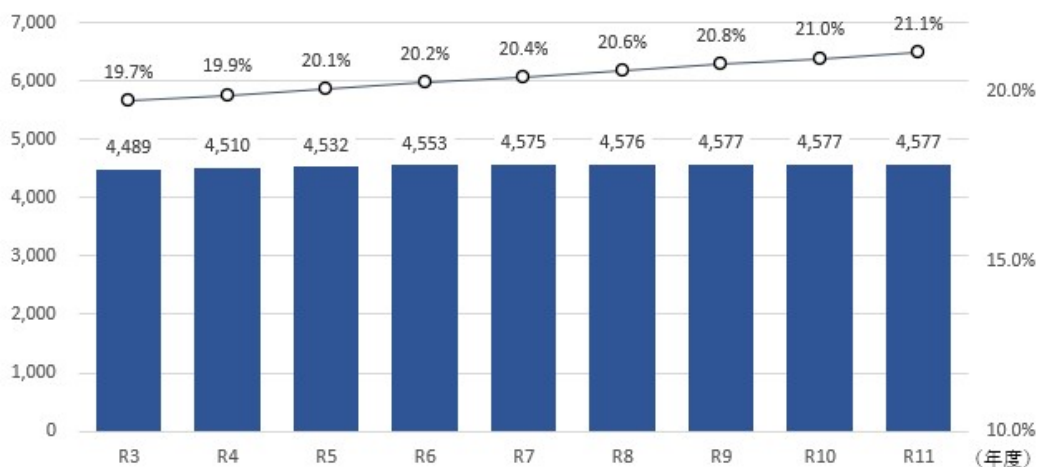
これまでの要介護(支援)認定率及び認定者数



3. 認定者数の予測

今後、高齢者数は徐々に減少するものの、認定率の上昇率を直近 10 年間の平均にて試算すると、認定者数はおおむね横ばいにて推移するものと予想されます。

これからの要介護(支援)認定率及び認定者数



厚生労働省「見える化システム」を加工して作成

4. 施設の見通し

現在、財田町デイサービスセンターと財田町訪問看護ステーションが開設している「三豊市財田町国保高齢者保健福祉支援センター」に関する各種施設管理費及び維持費につきましては、本市国民健康保険事業特別会計の予算において負担することとしており、これまで介護サービス事業特別会計として施設利用料や維持修繕費の負担はしていない状況です。

当該建物につきましては、平成 12 年に建築されており、本市保有の建物資産のなかでは比較的新しい建物ではありますが、今後建物の長寿命化を図るためにも予防修繕を計画する必要性があります。こちらの計画については、本市全体の施設管理計画である、「公共施設等総合管理計画」の内容に沿って計画をしていく予定です。

なお、建物修繕費などは、これまで通り、国民健康保険事業特別会計で負担する予定であるため、当計画上は対象外としています。

5. 組織の見通し

財田町デイサービスセンターにつきましては、運営を社協に委託している状況です。このため人材の確保についても社協にて実施しております。現在の職員数は、介護保険法上の基準は満たしています。適切に運営していくために必要な人材が確保できているか、などについては社協と定期的に情報共有してまいります。

また、財田町訪問看護ステーションにつきましては、介護保険上の基準については満たしていますが、令和 2 年度は 3 人体制のため、職員が退職してしまうと人員基準を満たさなくなり、事業継続が不可能になります。

第5章 経営の基本方針

1. 経営の基本方針

今後の経営の基本方針としては、財田町デイサービスセンターについては事業継続により、市民ニーズに対応した介護サービスの提供を行います。介護部門での本市における数少ない公営企業として、良質な介護サービスが市民のみなさまに公平に行き渡るよう、責任を果たしてまいります。

また、財田町訪問看護ステーションにつきましては、現時点では、現在の利用者が他事業所を利用できることを条件に休止の方針とします。再開の検討にあたっては、利用見込み状況などから収支計画を策定し、安定した経営が確保できるかどうか十分に検討するものとします。

2. 方針決定の理由

(1) 財田町デイサービスセンター

財田町デイサービスセンターの位置する財田町エリアには、通所介護事業所が、財田町デイサービスセンター以外には民間事業所1施設のみとなっており、かつ1日あたりの定員数も13名と、他エリアと比較すると、非常に少ないのが現状です。

このように地理的な重要度が高く、また令和元年度の稼働率も76.5%を確保しており、アンケートにおいても『利用したい』と回答した方が相応いる状況です。このことより事業継続の方針としました。

(2) 財田町訪問看護ステーション

令和2年度より、職員を1名減とし3名体制で運営をし、支出を削減しましたが、利用者数も減り収入も減る見込みです。赤字が続いているため、収支の改善は難しい状況であります。

財田町訪問看護ステーションの事業開始以降、市内に新たに訪問看護事業所が4カ所開設され、24時間体制で運営しています。また、4カ所の内、1カ所は三豊市が運営している三豊市立永康病院訪問看護ステーションです。現在財田町訪問看護ステーションの利用者は6名です。6名の方については、訪問看護事業所が4カ所あるので他の事業所で受け入れは可能な状況です。これらのことにより、休止の方針としました。

再開は、必要な収入、利用者数の確保の見通しができた段階となります。令和元年度と令和2年度の人件費の予算をもとに3名体制での支出を予測した結果、年間延利用者数は、約1,537名必要となります。令和元年度の利用者1名あたりの利用回数は、延70回(延利用者数490名/利用者実人数7名)なので、同程度の1名あたり利用回数と仮定すると、約22名の利用者確保する必要があります。そして、平均的な年間営業日数を242日とすると、1日あたり6.4名の利用者確保が必要です。

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

財田町デイサービスセンターの経営改善に向け、以下の通り取り組みを実施して参ります。なお、収支計画作成においては、同取組を実施した場合の影響(効果)を反映します。

(1) PRの機会を増やす

- ・事業所のパンフレットを作成して市施設に常備する
- ・介護支援専門員や関係機関に周知する
- ・事業所見学会等の実施を検討する

(2) サービス提供体制の見直しを検討する

- ・営業日を検討する
- ・サービス提供内容の充実を図る
- ・随時稼働状況により利用定員の検討を行う

(3) 通所型サービス A 事業「環の湯」との連携を行う

通所型サービス A 事業は財田町で実施しており、要介護状態になる前の高齢者が利用しています。身体機能の低下等、状態が変化した場合は、財田町デイサービスセンターの情報提供を行います。

(4) 収支のバランスを再検討する

現状稼働率が100%近くまで上昇しなければ収支黒字を達成しないことから、委託料の削減等についても検討します。例えば、稼働率80%の場合に黒字化する水準になるなど、稼働率ベースで検討することも一つであると考えます。

➤ 各稼働率における経常収支予想額

(単位:円)

項目	稼働率80%	稼働率85%	稼働率90%
経常収入	33,552,483	35,652,979	37,746,543
サービス収入	31,072,868	33,018,132	34,956,976
財産収入	0	0	0
諸収入	2,479,615	2,634,847	2,789,567
経常支出	40,756,126	40,917,625	41,078,591
総務費	820,896	820,896	820,896
一般管理費	820,896	820,896	820,896
需用費	0	0	0
委託料	820,896	820,896	820,896
使用料	0	0	0
備品購入費	0	0	0
サービス事業費	39,935,230	40,096,729	40,257,695
給料	0	0	0
職員手当等	0	0	0
賃金	0	0	0
旅費	3,620	3,620	3,620
需用費	0	0	0
役務費	0	0	0
委託料	38,898,403	39,059,902	39,220,868
使用料および賃借料	0	0	0
備品購入費	1,033,207	1,033,207	1,033,207
負担金、補助金	0	0	0
公課費	0	0	0
経常収支	△ 7,203,643	△ 5,264,646	△ 3,332,048

※各稼働率における経常収支の予測を実施したところ、稼働率 90%を確保した場合でも、収支は 3,332,048 円の赤字となります。

(5) 指定管理制度の活用を検討する

現状、社協に事業委託という形態で運営していますが、この形態を民間事業所も含めた指定管理という形態に変更することも一つであると考えます。事実、指定管理制度を導入している団体の延べ利用者数/定数(定数回転率)平均値は 203 であり、導入していない団体の平均値と比較して 34 高く、効率的な運営ができています。

指定管理制度導入別	延べ利用者数/定数 (定数回転率)
導入団体平均	203
非導入団体平均	169

2. 目標となる経営指標の設定

財田町デイサービスセンターの経営健全化に向けた取り組みを実施し、本計画期間中は以下の2つの指標にて目標を設定します。

(1) 介護サービス収益比率の向上

※介護サービス収益比率＝介護サービス収益÷介護サービス費用

令和元年度の介護サービス収益比率は82.9%であり、同規模(定員25～30名)の公営企業法非適用団体の介護サービス事業平成30年度全国平均値92.3%を下回っているため、経営健全化に向けた取り組みを行うことや委託料の見直し等の検討を行うことで、当該比率の改善を図ります。

➤ デイサービス事業における介護サービス収益比率

目標数値 100%

	介護サービス収益比率
財田町デイサービスセンター(令和元年度)	82.9%
同規模(定員25～30名)団体比率 ※	92.3%
香川県内団体比率 ※	96.2%

※出所:平成30年度地方公営企業年鑑

(2) 稼働率の向上

經常収入の増加を図るため、稼働率の目標を設定します。目標数値は、本計画の最終年度である令和7年度で88.7%(年度ごと約2.5%上昇)とします。なお計画事業年度ごとの目標値については下表のとおりです。

(単位: %、人)

目標項目	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
目標稼働率	78.9	81.4	83.8	86.3	88.7
年間延利用者数	4,774	4,945	5,091	5,243	5,366

3. 取組を踏まえた投資・財政計画(収支計画)

上記取組を実施、目標を達成した場合の財田町デイサービスセンターの収支計画は下記のとおりです。

(単位:円)

項目	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
経常収入	33,094,949	34,280,377	35,292,497	36,346,212	37,198,889
サービス収入	30,649,147	31,746,969	32,684,291	33,660,133	34,449,795
財産収入	0	0	0	0	0
諸収入	2,445,802	2,533,408	2,608,206	2,686,079	2,749,094
経常支出	39,877,530	39,218,673	38,546,491	37,877,507	37,191,675
総務費	820,896	820,896	820,896	820,896	820,896
一般管理費	820,896	820,896	820,896	820,896	820,896
需用費	0	0	0	0	0
委託料	820,896	820,896	820,896	820,896	820,896
使用料	0	0	0	0	0
備品購入費	0	0	0	0	0
サービス事業費	39,056,634	38,397,777	37,725,595	37,056,611	36,370,779
給料	0	0	0	0	0
職員手当等	0	0	0	0	0
賃金	0	0	0	0	0
旅費	3,620	3,620	3,620	3,620	3,620
需用費	0	0	0	0	0
役務費	0	0	0	0	0
委託料	38,019,807	37,360,950	36,688,768	36,019,784	35,333,952
使用料および賃借料	0	0	0	0	0
備品購入費	1,033,207	1,033,207	1,033,207	1,033,207	1,033,207
負担金、補助金	0	0	0	0	0
公課費	0	0	0	0	0
経常収支	△ 6,782,581	△ 4,938,296	△ 3,253,994	△ 1,531,295	7,214

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

本経営戦略の基本期間は、令和3年度を起点とする5年間としており、最終年度である令和7年度に、令和8年度以降の計画を策定します。

ただし、1年ごとの検証の結果、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。

3. 情報公開

実績数値の公開については、介護サービス事業特別会計決算書として一般会計その他の決算書と同様に本市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。

三豊市介護サービス事業経営戦略

令和3(2021)年3月

編集・発行:三豊市 健康福祉部 介護保険課

〒767-8585 香川県三豊市高瀬町下勝間2373番地1

TEL:0875-73-3017 FAX:0875-73-3023