

南砺市介護サービス事業経営戦略について

1 介護サービス事業に係る経営戦略の概要

(1) 訪問看護事業

本市が運営する訪問看護事業は、県内最大規模であり、365日対応を実現しています。現在まで利用者数は年間600人前後と横ばいで推移してきましたが、令和4年度以降に団塊の世代に当たる年齢層が後期高齢者（75歳以上）へ移行することから需要の増加が予想されます。そのため、経営戦略の策定に当たっては、国立社会保障・人口問題研究所（社人研）による南砺市の人口推計（75歳以上）を用いて利用者数の推計を行いました。その結果、令和12年前後が需要のピークとなり、令和22年以降は急激に需要が減少する見込みとなりました。

このことを踏まえ、「需要の変化に臨機応変に対応できる運営体制の構築」を経営の基本方針とし、会計年度任用職員の積極的な採用等を視野に入れ検討することとしました。

収支計画の策定に当たっては、収入面において令和3年3月の介護報酬の改定内容を反映するとともに、将来需要の伸び率を勘案した手数料収入を試算しました。一方、支出面においては、活動車両等の更新ペースの均等化による年度間での収支のばらつきを抑制しています。その結果、他会計からの繰入に頼らず、独立採算による収支均衡を実現することができる見通しとなりました。

(2) デイサービス事業

策定対象となるデイサービスは、現在指定管理制度で運用している平、上平、利賀及び井口デイサービス（以下「デイサービス施設」という。）です。当該デイサービス施設は、市民のセーフティネットの役割を果たしており、市にとっても地域包括医療ケアを一体的に推進していく中で必要不可欠な施設と位置付けています。

また、当該デイサービス施設は、第2次南砺市公共施設再編計画改訂版（令和4年3月策定予定）では、市の責務として「維持・更新する施設」となりました。

今後は、砺波地方介護保険事業計画の介護サービス量を確保しつつ、高齢者を取り巻く社会・経済情勢やサービスの需給バランスに対し臨機応変に対応できる運営体制が必要となります。

これらを踏まえて、南砺市指定管理者制度運用指針の目的である「多様化する市民ニーズにより効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、市民サービスの向上と経費の節減等を図ること」及び「介護サービス量の推移を踏まえた計画的な投資を行うこと」を基本方針とし、指定管理者が安定した運営を行えるよう取組んでいきます。

2 策定後の取り組み

本経営戦略の策定後、毎年度決算確定後に計画値との乖離及びその要因について分析を行い、サービスの質の向上及び必要な経営改善を実施することとします。併せて、5年を目途に計画内容の見直しを実施します。

南砺市介護サービス事業経営戦略

団体名	南砺市
事業名	南砺市訪問看護事業
策定日	令和3年1月
計画期間	令和3年度～令和12年度

1. 事業概要

(1) 事業形態等

① 事業の現況（令和3年3月末時点）

法適・非適の区分	法非適
事業の開始年月日	平成12年4月1日
事業の内容	指定訪問看護
指定管理制度の導入	なし（直営）

② 施設（令和3年3月末時点）

施設数	1（サテライトあり）
延べ床面積	253m ²
サービス日数	365日
年延べ利用者数	4,904人

※年延利用者数はR2実績

③ 職員（令和3年3月末時点）

職員数 ※（ ）内は会任職員	31人	
	会計年度任用職員以外	会計年度任用職員
常勤医師	0人	0人
看護職員	17人	1人
介護職員	0人	0人
介護支援専門員	0人	0人
理学療法士又は作業療法士	7人	0人
事務職員	4人	1人
その他職員	1人	0人

(2) 現在の経営状況

介護サービス収益等はほぼ横ばいで維持している一方、地域的特性（8町村が合併したことにより市域は広域にわたり、また平野部では散居村を形成することから住居密集エリアが点在していること）等により人件費比率が非常に高く経営上の課題となっています。従来、財政調整基金を取り崩すことにより財源不足を補填してきましたが、令和3年度介護報酬改定による看護体制強化加算等の取得等により今後は黒字に転じる見込みとなっています。

(3) これまでの主な経営健全化の取組

- ① サテライト事業所の設立 (H18)
合併後、市域が広域となり、訪問先までの移動時間が効率的な運営の障害となっていたことから、旧広域連合による訪問看護ステーション「あおぞら」と統合し、同事業所を本市の訪問看護ステーション福光サテライトとして市南西部の拠点としました。このことにより、日当たり訪問看護件数を大幅に伸ばすことが可能となりました。
- ② 多職種連携アプリの導入 (R1)
クラウド型医療連携アプリを導入し、自宅から直接訪問先へ向かうテレワーク環境を整備しました。訪問先でタブレット端末を用いた記録が可能となったことから、導入前に比して時間外業務に係る記録業務時間が約40%減少しました。
- ③ オンライン会議環境の整備 (R2)
医療従事者の感染防止対策の強化及び移動時間等の短縮のため、オンライン会議環境を整備しました。

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

- 南砺市訪問看護ステーションでは、「利用者の自立を助け、利用者様のご家族が望む「私らしい生き方と暮らし」の実現を支えます」を理念に掲げ、本市全域及び隣接自治体の一部を対象に以下の取り組みを実施しています。
- ① 訪問看護事業（小児・発達障害等を含む病状や健康状態の管理と看護、医療処置・治療上の看護、認知症や精神疾患の方への対応、終末期看護、療養生活の相談・支援等、リハビリテーション）
 - ② 看護学校等研修生の受入
 - ③ 関係機関等に係る研修に講師として参加
 - ④ 定期巡回型訪問介護・看護事業の実施（社会福祉法人との連携）
 - ⑤ 介護予防・生活支援サービス事業への参加（生活機能改善のための運動機能向上プログラムの実施）
 - ⑥ 看取りケアにおける僧侶との連携

(2) 高齢者人口等の予測

社会保障人口問題研究所による推計によると、本市における65歳以上人口は2020年（R2）にピークを迎え、その後減少に転じる結果となっています。ただし、本市におけるいわゆる団塊の世代に当たる年齢層が令和4年度以降、後期高齢者へと移行することから、本市における75歳以上人口のピークは2030年（R12）となる見込みです。

		65歳以上人口	75歳以上人口
南砺市	2015年	18,529	10,030
	2020年	18,924	10,248
	2025年 (R7)	18,510	11,576
	2030年 (R12)	17,604	11,803
	2035年 (R17)	16,505	11,354
	2040年 (R22)	15,701	10,353
	2045年 (R27)	14,629	9,337

(3) 介護需要の予測

本市の訪問看護事業において、利用者全体に占める75歳以上利用者割合が76%（R1実績による）となっています。上記（2）のとおり、本市における高齢者人口は今後減少見込みにあるものの、75歳以上人口については当面増加に転じることから、本市訪問看護事業に係る需要は当面の間増加するものと予測しています。

(4) 施設の見通し

現在、訪問看護ステーション本所を南砺市民病院内、サテライトを南砺中央病院内にそれぞれ設置しています。双方とも病院施設の一部を間借りし運営していることから、今後の訪問看護ステーションの在り方については、両病院施設の在り方と並行して検討していく必要があり、病院事業及び訪問看護事業の所管課である医療課が中心となって効率的・効果的な在り方について検討を進めます。

(5) 組織の見通し

現在は特別会計として運営を行っていますが、人員補填等の面を考慮すると病院事業への統合も選択肢の1つとして考えられます。また、経営状況を意識した事業運営の実施といった面から、公営企業会計の適用についても検討を行うこととします。

3. 経営の基本方針

今後の需要の変化に臨機応変して対応できる経営体制を構築し、原則、独立採算による運営を維持します。また、災害時においても、業務が継続できる体制の構築を目指します。

4. 投資・財政計画（収支計画）

(1) 収支計画：別紙のとおり

(2) 収支計画の策定に当たっての説明

① 収支計画策定に当たっての数値目標

計画期間中の収益的収支については、概ねR3年度水準を維持し、独立採算による運営を基本とします（一般会計からの繰入は基本的に行わない。）。

	(千円)									
	R3(本年度)	R4(2022)	R5(2023)	R6(2024)	R7(2025)	R8(2026)	R9(2027)	R10(2028)	R11(2029)	R12(2030)
総収入	204,346	221,181	226,975	231,865	236,914	234,289	237,143	238,549	239,352	240,169
総費用	208,203	215,513	221,393	226,353	231,497	228,634	231,641	233,026	233,811	234,623
収益的収支	-3,857	5,668	5,582	5,513	5,416	5,655	5,503	5,523	5,540	5,546
他会計繰入金	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

② 収支計画のうち投資についての説明

活動車両の更新を定期的実施します。年度間において資本的収支に偏りが生じないように、年当たりの更新台数を2～4台程度としています。また、既存の活動車両の更新に加え、利用者数の増加に合わせた新規活動車両の追加整備費用を計上しています。

③ 収支計画のうち財源についての説明

主として医療保険手数料、介護保険手数料及び利用者個人負担金により運営費を賄います。その他、取得可能な加算等の取得を目指すとともに、助成金等が活用できる事業については積極的に活用していくこととします。

④ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

職員数については、需要の推移を注視しつつ、職員1人当たりの平均的なサービス提供量を勘案した上で、適正な人員募集を行っていきます（今後の需要量の変化を見据え、需要が一時的（または短期間）に大きく変動することが見込まれる場合にあっては、会計年度任用職員の採用を積極的に行います。）。

(3) 投資・財政計画（収支計画）に未反映の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	現状維持
施設等の統合・縮小・廃止に関する事項	病院事業への統合
新技術の導入に関する事項	事務効率化に資するオンライン機器の導入等
民間の活力の活用に関する事項（PPP・PFI等）	予定なし
その他	

② 財源についての検討状況等

介護保険適用外の料金の見直しに関する事項	予定なし
利用状況に関する事項	現状維持
資金管理・調達・繰入金に関する事項	現状維持
資産の有効活用に関する事項	車両等の更新基準の策定
その他	

③ 投資以外の経費についての検討状況等

事業所間での協力等に関する事項	災害時等の業務継続に向けた事業所等相互の応援体制の構築
職員給与費の適正化に関する事項	働き方改革の推進による時間外勤務の圧縮等
組織体制の効率化に関する事項	事務の集約化
その他	

5. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

経営戦略の事後検証、更新等に関する事項	毎年度、事後検証を実施するとともに、策定又は変更後5年を目途に見直しを実施します。
---------------------	---

南砺市介護サービス事業経営戦略

団 体 名 : 南砺市

事 業 名 : 南砺市介護保険事業(デイサービス事業)

策 定 日 : 令和 4 年 3 月

計 画 期 間 : 令和 3 年度 ~ 令和 12 年度

1. 事業概要

(1) 事業形態等

①事業の現況(令和3年3月末時点)

法適(全部適用・一部適用) 非適の区分	法非適	事業開始年月日	平成12年4月1日
事業の内容	デイサービス事業	指定管理者制度導入状況	導入

②施設(令和3年3月末時点)

施設数	4	定員	76 人
延床面積	3,113㎡	年延利用者数	14,833人
サービス日数	299日		

※サービス日数、定員、年延利用者数は令和2年度実績

(2) 現在の経営状況

デイサービスは、現在、指定管理制度で運用している平、上平、利賀及び井口デイサービス(以下「デイサービス施設」という。)です。当該デイサービス施設は、市民のセーフティネットの役割を果たしており、市にとっても地域包括医療ケアを一体的に推進していく中で必要不可欠な施設と位置付けています。

(3) これまでの主な経営健全化の取組

多様化する市民ニーズにより効果的、効率的に対応するため、平成26年度より指定管理者制度を導入し、市民サービスの向上と経費の節減等を図っています。

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

当該デイサービス施設は、第2次南砺市公共施設再編計画改訂版(令和4年3月策定予定)では、市の責務として「維持・更新する施設」となりました。
今後は、砺波地方介護保険事業計画の介護サービス量を確保しつつ、高齢者を取り巻く社会・経済情勢やサービスの需給バランスに対し臨機応変に対応できる運営体制を目指します。

(2) 高齢者人口等の予測

社会保障人口問題研究所による推計によると、本市における65歳以上人口は2020年(R2)にピークを迎え、その後減少に転じる結果となっています。ただし、本市におけるいわゆる団塊の世代に当たる年齢層が令和4年度以降、後期高齢者へと移行することから、本市における75歳以上人口のピークは2030年(R12)となる見込みです。

		65歳以上人口	75歳以上人口
南砺市	2015年	18,529	10,030
	2020年	18,924	10,248
	2025年 (R7)	18,510	11,576
	2030年 (R12)	17,604	11,803
	2035年 (R17)	16,505	11,354
	2040年 (R22)	15,701	10,353
	2045年 (R27)	14,629	9,337

(3) 介護需要の予測

上記(2)のとおり、本市における高齢者人口は今後減少見込みにあるものの、75歳以上人口については当面増加に転じることから、本市介護保険事業に係る需要は当面の間増加するものと予測しています。

3. 経営の基本方針

南砺市指定管理者制度運用指針の目的である「多様化する市民ニーズにより効果的、効率的に対応するため、公の施設の管理に民間の能力を活用しつつ、市民サービスの向上と経費の節減等を図ること」及び「介護サービス量の推移を踏まえた計画的な投資を行うこと」を基本方針とし、指定管理者が安定した運営を行えるよう取組んでいきます。

4. 投資・財政計画(収支計画)

(1) 収支計画: 別紙のとおり

(2) 収支計画の策定に当たっての説明

① 収支計画策定に当たっての数値目標

計画期間中の指定管理料については、概ね令和3年度水準を維持し、安定した運営を目標とします。

② 収支計画のうち投資についての説明

施設内の設備機器等の耐用年数、利用者の推移等を踏まえ、必要な更新経費を見込みます。

③ 収支計画のうち財源についての説明

サービス収入だけでは賄えない運営経費について、一般会計より繰入を行います。

④ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

指定管理を監督する立場から、サービス向上、コストの抑制について指定管理者と協議を行い、安定経営を図ります。

(3)投資・財政計画(収支計画)に未反映の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	
施設等の統合・縮小・廃止に関する事項	
新技術の導入に関する事項	
民間の活力の活用に関する事項 (PPP・PFI など)	指定管理者の更新時期などに必要に応じ検討します。
その他	

② 財源についての検討状況等

介護保険適用外の料金の見直しに関する事項	
利用状況に関する事項	
資金管理・調達・繰入金に関する事項	サービス収入だけでは賅えない運営経費について、 一般会計より繰入を行います。
資産の有効活用に関する事項	
その他	

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)	指定管理者による運営を継続します。
職員給与費の適正化に関する事項	
組織体制の効率化に関する事項	
その他	

5. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

経営戦略の事後検証、更新等に関する事項	状況報告書等により進捗管理を行い、指定管理者更新時や大規模改修等のタイミングで見直しを行います。
---------------------	--

投資・財政計画
(収支計画)

(単位:千円,%)

区 分		年 度		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
		(決算)	(決算)	(本年度)	(2022)	(2023)	(2024)	(2025)	(2026)	(2027)	(2028)	(2029)	(2030)		
収益的収入	1 総 収 益 (A)	47,611	46,169	44,984	44,863	44,790	44,790	44,794	44,812	44,814	44,805	44,800	44,783		
	(1) 営 業 収 益 (B)														
	ア 料 金 収 入 (α)														
	イ 受 託 工 事 収 益 (C)														
	ウ そ の 他														
	(2) 営 業 外 収 益	47,611	46,169	44,984	44,863	44,790	44,790	44,794	44,812	44,814	44,805	44,800	44,783		
	ア 他 会 計 繰 入 金	47,384	46,143	44,934	44,813	44,740	44,740	44,744	44,762	44,764	44,755	44,750	44,733		
	イ そ の 他	227	26	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50		
	(2) 営 業 外 収 益	46,959	43,405	44,934	44,813	44,740	44,740	44,744	44,762	44,764	44,755	44,750	44,733		
	(1) 営 業 費 用 (D)	46,468	43,049	44,934	44,714	44,714	44,714	44,714	44,714	44,714	44,714	44,714	44,714		
ア 職 員 給 与 費 (β)															
ウ ち 退 職 手 当															
イ そ の 他	46,468	43,049	44,714	44,714	44,714	44,714	44,714	44,714	44,714	44,714	44,714	44,714			
(2) 営 業 外 費 用 (E)	491	356	220	99	26	26	30	48	50	41	36	19			
ア 支 払 利 息	491	356	220	99	26	26	30	48	50	41	36	19			
ウ ち 一 時 借 入 金 利 息															
ウ ち 資 本 費 平 準 化 債 分															
イ そ の 他															
3 収 支 差 引 (A)-(D) (E)	652	2,764	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50			
資本的収入	1 資 本 的 収 入 (F)	41,301	34,364	56,564	25,419	52,727	25,166	24,595	24,967	9,868	14,478	12,492	13,417		
	(1) 地 方 債	13,000		30,400		25,400	17,200	18,600	12,100						
	ウ ち 資 本 費 平 準 化 債														
	(2) 他 会 計 補 助 金	28,301	25,152	26,164	25,419	27,327	7,966	5,995	12,867	9,868	14,478	12,492	13,417		
	(3) 他 会 計 借 入 金														
	(4) 固 定 資 産 売 却 代 金														
	(5) 国 (都 道 府 県) 補 助 金		9,212												
	(6) 工 事 負 担 金														
	(7) そ の 他														
	2 資 本 的 支 出 (G)	41,939	34,364	56,564	25,419	52,727	25,166	24,595	24,967	9,868	14,478	12,492	13,417		
(1) 建 設 改 良 費	27,943	17,434	40,596	11,196	45,133	21,734	22,398	19,600	4,500	6,000	2,500	4,500			
ウ ち 職 員 給 与 費															
(2) 地 方 債 償 還 金 (H)	13,996	16,930	15,968	14,223	7,594	3,432	2,197	5,367	5,368	8,478	9,992	8,917			
ウ ち 資 本 費 平 準 化 債 償 還 金															
(3) 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金															
(4) 他 会 計 へ の 繰 出 金															
(5) そ の 他															
3 収 支 差 引 (F)-(G) (I)	△ 638														
収 支 再 差 引 (E)+(I) (J)	14	2,764	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50			
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)	14	2,764	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50			
翌 年 度 へ 繰 り 越 す べ き 財 源 (O)															
実 質 収 支 黒 字 (P)	14	2,764	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50			
(N)-(O) 赤 字 (Q)															
赤 字 比 率 ($\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$)															
収 益 的 収 支 比 率 ($\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$)	78	77	74	76	86	93	95	89	89	84	82	83			
地 方 財 政 法 施 行 令 第 16 条 第 1 項 に よ り 算 定 し た 資 金 の 不 足 額 (R)															
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (B)-(C) (S)															
地 方 財 政 法 に よ る 資 金 不 足 の 比 率 ((R)/(S) × 100)															
健 全 化 法 施 行 令 第 16 条 に よ り 算 定 し た 資 金 の 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 た 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) × 100)															
人 件 費 比 率 ((β)/(A) × 100)															
他 会 計 借 入 金 残 高 (W)															
地 方 債 残 高 (X)	70,522	49,900	52,600	35,792	20,820	38,226	51,814	64,932	71,548	61,838	51,789	41,734			

○他会計繰入金

(単位:千円)

区 分		年 度		前々年度	前年度	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
		(決算)	(決算)	(決算)	(決算)	(本年度)	(2022)	(2023)	(2024)	(2025)	(2026)	(2027)	(2028)	(2029)	(2030)
収益的収支分		47,384	46,143	44,934	44,813	44,740	44,740	44,744	44,762	44,764	44,755	44,750	44,733		
	ウ ち 基 準 内 繰 入 金														
	ウ ち 基 準 外 繰 入 金	47,384	46,143	44,934	44,813	44,740	44,740	44,744	44,762	44,764	44,755	44,750	44,733		
資本的収支分		28,301	25,152	26,164	25,419	27,327	7,966	5,995	12,867	9,868	14,478	12,492	13,417		
	ウ ち 基 準 内 繰 入 金														
	ウ ち 基 準 外 繰 入 金	28,301	25,152	26,164	25,419	27,327	7,966	5,995	12,867	9,868	14,478	12,492	13,417		
合 計		75,685	71,295	71,098	70,232	72,067	52,706	50,739	57,629	54,632	59,233	57,242	58,150		