

経 営 戦 略

仙北市介護保険特別会計

第 1 経営の基本方針

当施設（にしき園）は平成 6 年 4 月に開園し 22 年が経過したが、施設、設備等の老朽化が進み、施設整備への投資が不可欠な状態になっている。そのような状態の中で、平成 27 年 4 月の介護保険法改正に伴う介護報酬の引き下げにより、自己資金での施設整備は困難となっている。

また、平成 27 年 12 月に、介護職員の減により配置基準を満たさない状況に陥り、介護報酬が減算となってしまった。ハローワーク等に介護職員の求人について依頼しているものの、ここ数年前からは殆ど紹介、希望者が無い状態となっている。

このことから、費用縮減のためには、経費の 6 割強を占めている人件費の削減が必要であり、制度上の人員配置基準に影響を与えない職種の職員削減を図る。

一方で、介護職員構成の 5 割弱を占める臨時職員については、人員配置基準遵守並びに経費節減上、必要な人材と捉えて安定確保に努める必要があるが、近年における市内の介護事業所数は漸増に留まっているものの、生産年齢人口の激減により人材不足が顕著となっており、賃金等の処遇面で民間事業所と比較しても遜色のない改善に取り組み、他事業所への転職防止と新規雇用確保の対策を併せて図る必要がある。

第 2 計画期間

平成 28 年度～平成 37 年度

第 3 投資・財政計画

別紙

第 4 効率化・経営健全化の取組

(1) 組織、人材、定員、給与に関する事項

厚生労働省の平成 26 年度介護事業経営実態調査によると、介護老人保健施設における給与費率（対事業収益比）は全国平均で 56.5%となっているが、にしき園の給与費率は平成 26 年度決算で 60.8%とそれよりも高い水準にあり、予算の硬直化を招く一因となっている。

特に正規職員に係る給与費は、職員給与費総額の 85.9%を占め、臨時職員の給与費の 6 倍超となっているが、これは正規職員の年齢構成及び給与水準に起因している。

介護保険制度の適用を受ける介護サービス事業所は、事業収入の大部分を入

所に係る介護報酬が占めているが、当該報酬は原則的に利用者の要介護度に対応した一定額となっているため、入所利用率に基づく事業収入試算額と事業費用額との均衡を図らなければ健全な経営はできない構造になっている。

以上の改題解消を図るため、制度上の人員配置基準に影響を与えない職種の職員削減に取り組むとともに、施設運営上適正な人員確保を図るため臨時職員及びパート職員の処遇改善に取り組む。

- (2) 広域化に関する事項
- (3) 民間の資金・ノウハウの活用に関する事項
- (4) その他の経営基盤の強化に関する事項
- (5) 資金不足比率の見通しとその評価、地方財政法に定める資金の不足額がある場合にはその解消策
- (6) 資金管理・調達に関する事項
- (7) 情報公開に関する事項
- (8) その他重点事項

現在、一般会計からの繰入金については旧桜苑増築及び介護支援センター整備事業に係る元利償還分のみとなっているが、人件費増嵩や開設後 20 年以上経過している状況を踏まえると、建物本体は耐用年数超過までに充分余裕があると思われるが、設備機器等の老朽化や旧式化が顕著であり、改修費用は年々増加していくことが想定されることから、今後は更なる一般会計からの財源補填に頼らざるを得ない可能性が高くなることが考えられるが状況に応じて検討を進めていく。

第 5 経営戦略の進捗管理や見直し等について

毎年度の決算期において、進捗状況の確認作業を行います。また、投資・財政計画のローリング期間を 5 年間とします。ただし、社会経済情勢の変化等、計画策定当時に予期し得ない状況が生じた際は、さらに短い期間で計画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

近年の入所利用率は 96%以上で推移しており待機者数も多く、今後の人口推計に占める高齢者の割合も増えることが予想されることから事業継続の意義はあり必要性は高い。

- (2) 公営企業として実施する必要性

平成 26 年度に成立した医療・介護総合確保推進法における医療・介護サービスの提供体制改革に基づき、地域包括ケアシステム構築に向けて「施設から在宅へ」の移行を促進する政策が進められており、需要が多い反面、今後、当施設と同規模の民間施設が参入するケースは少ないと予想されることから必要性は高い。

投資・財政計画

(単位:千円, %)

| 区 分 | | 年 度 | 前々年度 (決算) | 前年度 (決算見込) | 本年度 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 | H34 | H35 | H36 | H37 | |
|-----------------------|-----------------|---------------------------|--------------|---------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 収 益 的 収 入 | 1 総 収 益 (A) | 420,854 | 423,278 | 460,721 | 432,096 | 431,709 | 431,313 | 430,909 | 430,600 | 430,600 | 430,600 | 430,600 | 430,600 | 430,600 | 430,600 | |
| | | (1) 営 業 収 益 (B) | 417,510 | 420,212 | 458,314 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 |
| | | ア 料 金 収 入 | 417,510 | 420,212 | 458,314 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 |
| | | イ 受 託 工 事 収 益 (C) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | ウ そ の 他 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | | (2) 営 業 外 収 益 | 3,344 | 3,066 | 2,407 | 2,096 | 1,709 | 1,313 | 909 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 |
| | | ア 他 会 計 繰 入 金 | 2,611 | 2,248 | 1,876 | 1,496 | 1,109 | 713 | 309 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | イ そ の 他 | 733 | 818 | 531 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | 600 | |
| | 2 総 費 用 (D) | 383,683 | 398,569 | 420,854 | 408,051 | 401,911 | 400,735 | 399,521 | 393,472 | 392,601 | 391,698 | 385,974 | 385,298 | 385,298 | 385,298 | |
| | | (1) 営 業 費 用 | 372,418 | 388,341 | 411,698 | 400,000 | 395,000 | 395,000 | 395,000 | 390,100 | 390,100 | 390,100 | 385,298 | 385,298 | 385,298 | |
| | | ア 職 員 給 与 費 | 246,616 | 247,960 | 262,079 | 250,000 | 245,000 | 245,000 | 245,000 | 240,100 | 240,100 | 240,100 | 235,298 | 235,298 | 235,298 | |
| | | うち 退 職 手 当 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| | | イ そ の 他 | 125,802 | 140,381 | 149,619 | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 | 150,000 | |
| | | (2) 営 業 外 費 用 | 11,265 | 10,228 | 9,156 | 8,051 | 6,911 | 5,735 | 4,521 | 3,372 | 2,501 | 1,598 | 676 | 0 | 0 | |
| ア 支 払 利 息 | | 11,265 | 10,228 | 9,156 | 8,051 | 6,911 | 5,735 | 4,521 | 3,372 | 2,501 | 1,598 | 676 | 0 | 0 | | |
| うち 一 時 借 入 金 利 息 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | |
| イ そ の 他 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | |
| 3 収 支 差 引 (A)-(D) (E) | 37,171 | 24,709 | 39,867 | 24,045 | 29,798 | 30,578 | 31,388 | 37,128 | 37,999 | 38,902 | 44,626 | 45,302 | 45,302 | | | |
| 資 本 的 収 入 | 1 資 本 的 収 入 (F) | 17,243 | 17,606 | 17,978 | 18,358 | 18,745 | 19,141 | 19,545 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| | | (1) 地 方 債 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| | | 資本 費 平 準 化 債 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| | | (2) 他 会 計 補 助 金 | 17,243 | 17,606 | 17,978 | 18,358 | 18,745 | 19,141 | 19,545 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| | | (3) 他 会 計 借 入 金 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| | | (4) 固 定 資 産 売 却 代 金 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| | | (5) 国 (都 道 府 県) 補 助 金 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| | (6) 工 事 負 担 金 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | |
| | (7) そ の 他 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | |
| | 2 資 本 的 支 出 (G) | 51,990 | 47,054 | 37,455 | 38,560 | 39,700 | 40,876 | 42,090 | 23,385 | 24,256 | 25,160 | 24,622 | 0 | 0 | | |
| | | (1) 建 設 改 良 費 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| | | うち 職 員 給 与 費 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| | | (2) 地 方 債 償 還 金 (H) | 35,346 | 36,384 | 37,455 | 38,560 | 39,700 | 40,876 | 42,090 | 23,385 | 24,256 | 25,160 | 24,622 | 0 | | |
| | | (3) 他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | |
| (4) 他 会 計 へ の 繰 出 金 | | 16,644 | 10,670 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | |
| (5) そ の 他 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | | | |
| 3 収 支 差 引 (F)-(G) (I) | △ 34,747 | △ 29,448 | △ 19,477 | △ 20,202 | △ 20,955 | △ 21,735 | △ 22,545 | △ 23,385 | △ 24,256 | △ 25,160 | △ 24,622 | 0 | 0 | | | |

投資・財政計画

| 区 分 | 年 度 | | 前々年度 〔決算〕 | 前年度 〔決算 見込〕 | 本年度 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 | H34 | H35 | H36 | H37 |
|---------------------------------|------------------------------------|-----|--------------|-------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| | (E)+(I) | (J) | | | | | | | | | | | | | |
| 収 支 再 差 引 | (E)+(I) | (J) | 2,424 | △ 4,739 | 20,390 | 3,843 | 8,843 | 8,843 | 8,843 | 13,743 | 13,743 | 13,742 | 20,004 | 45,302 | 45,302 |
| 積 立 金 | | (K) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 前年度からの繰越金 | | (L) | 39,485 | 41,909 | 37,170 | 57,560 | 61,403 | 70,246 | 74,089 | 82,932 | 86,775 | 100,518 | 104,360 | 84,460 | 84,460 |
| 前年度繰上充用金 | | (M) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 形 式 収 支 | (J)-(K)+(L)-(M) | (N) | 41,909 | 37,170 | 57,560 | 61,403 | 70,246 | 79,089 | 82,932 | 96,675 | 100,518 | 114,260 | 124,364 | 129,762 | 129,762 |
| 翌年度へ繰り越すべき財源 | | (O) | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 実 質 収 支 | 黒 字 (P) | | 41,909 | 37,170 | 57,560 | 61,403 | 70,246 | 79,089 | 82,932 | 96,675 | 100,518 | 114,260 | 124,364 | 129,762 | 129,762 |
| | 赤 字 (Q) | | | | | | | | | | | | | | |
| 赤 字 比 率 (| $\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$) | | | | | | | | | | | | | | |
| 収益的収支比率 (| $\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$) | | 99.2 | 100.0 | 100.3 | 100.3 | 100.2 | 100.1 | 100.0 | 99.9 | 104.7 | 104.7 | 104.7 | 101.2 | 107.7 |
| 地方財政法施行令第20条第1項により算定した 資金不足額 | (R) | | | | | | | | | | | | | | |
| 営業収益－受託工事収益 | (B)-(C) | | 417,510 | 420,212 | 458,314 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 430,000 | 0 |
| 地方財政法による 資金不足の比率 | ((R)/(S)×100) | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 健全化法施行令第16条により算定した 資金不足額 | (T) | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 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) | | 0 | 0 | 0 | 0 | 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 | (V) | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 健全化法第22条により算定した 資金不足比率 | ((T)/(V)×100) | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 他会計借入金残高 | (W) | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 地 方 債 残 高 | (X) | | 332,488 | 296,104 | 258,649 | 220,089 | 180,389 | 139,513 | 97,423 | 74,038 | 49,782 | 24,622 | 0 | 0 | 0 |

○他会計繰入金

| 区 分 | 年 度 | | 前々年度 〔決算〕 | 前年度 〔決算 見込〕 | 本年度 | H28 | H29 | H30 | H31 | H32 | H33 | H34 | H35 | H36 | H37 |
|----------|-----|--|--------------|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| 収益的収支分 | | | 2,611 | 2,248 | 1,876 | 1,496 | 1,109 | 713 | 309 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| うち基準内繰入金 | | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| うち基準外繰入金 | | | 2,611 | 2,248 | 1,876 | 1,496 | 1,109 | 713 | 309 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 資本的収支分 | | | 17,243 | 17,606 | 17,978 | 18,358 | 18,745 | 19,141 | 19,545 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| うち基準内繰入金 | | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| うち基準外繰入金 | | | 17,243 | 17,606 | 17,978 | 18,358 | 18,745 | 19,141 | 19,545 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 合 計 | | | 19,854 | 19,854 | 19,854 | 19,854 | 19,854 | 19,854 | 19,854 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

投資・財政計画（説明）

投資についての説明

桜苑については償還に係る経費のみとなっている。また、にしき園については現段階で投資的支出は見込まれていない。今後、必要に応じて措置する。

財源についての説明

現在、一般会計からの繰入金については旧桜苑増築及び介護支援センター整備事業に係る元利償還分のみとなっているが、にしき園については施設の老朽化に伴う経費増が見込まれる。営業収益のみでの経営が困難となった場合、一般会計からの財源補填に頼らざるを得ない可能性が高くなる。