

# 周南市介護老人保健施設事業 経営戦略（改訂版）



令和元年度～令和10年度

（令和7年3月改訂）

周 南 市

## 目 次

第1章	はじめに	
1	計画策定の趣旨	1
2	計画の位置づけ	1
3	計画の期間	1
第2章	事業の概要	
1	事業形態等	2
2	現在の経営状況	4
3	これまでの主な経営健全化の取組	6
第3章	将来の事業環境等	
1	周南市の人口推計	7
2	要介護（要支援）認定者数の将来推計	8
3	介護（予防）サービス等の見込み量	10
4	高齢者福祉と介護における課題	10
5	施設の見通し	11
第4章	今後の経営方針（基本方針）	
1	経営方針	11
第5章	投資・財政計画	
1	投資・財政計画（収支計画）	13
2	投資・財政計画（収支計画）の策定に当たっての説明	13
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	14
第6章	効率化・経営健全化への取組	
1	経営基盤の強化に関する事項	16
2	一般会計負担の考え方	16
3	情報公開に関する事項	16
4	その他重点事項	17
第7章	その他経営に関する事項	
第8章	「経営戦略」の点検・評価	

## 第1章 はじめに

### 1 計画策定の趣旨

この計画は、周南市が設置する「周南市介護老人保健施設ゆめ風車（以下、「ゆめ風車」という。）」について、現状や時代背景等も踏まえた上で、今後の施設の経営について方向性を示すものです。

### 2 計画の位置づけ

周南市介護老人保健施設事業経営戦略（以下、「経営戦略」という。）は、総務省が示した「経営戦略策定ガイドライン改訂版について」（平成29年3月31日）に基づき、平成21年度に策定した「経営計画書」（平成21年度から平成30年度）に続く計画として平成31年3月に策定したものです。

この度、計画期間の中間年度を経過したため、「経営戦略の改定推進について」（令和4年1月25日）に基づき、現状の社会環境や経営環境を踏まえて、目標稼働指標や財政計画の見直しを行い、より実効性のある計画とするため改定を行いました。

### 3 計画の期間

この計画の期間は、令和元年度～令和10年度までの10年間となっています。令和6年度に計画の見直しを行いましたが、計画期間に変更はありません。

## 第2章 事業の概要

### 1 事業形態等

#### (1) 設立の経緯

当該事業は、平成12年3月に策定した「新南陽市高齢者保健福祉計画」において、老人保健施設の施設サービス必要者数が入所定員数を超過する見込みであったことから、市民の施設利用の機会を確保するために平成14年度から特別会計で建設事業費を計上し、平成16年度から公営企業として運営を開始しています。

「周南市立新南陽市民病院」の隣接地という特徴を生かし「市民病院」と密接に連携して医療・保健・福祉一体となったサービスを提供しています。

#### (2) 施設・サービスの状況（令和6年4月1日時点）

項 目	内 容
開 設 年 月 日	平成16年4月1日
開 設 者	周 南 市 長
管 理 運 営	公益財団法人 周南市医療公社 理事長 道 源 敏 治（どうげん としはる） [ R5.6.29～ ]
施 設 管 理 者	施設長 鈴 木 道 成（すずき みちなり） [ H21.4.1～ ]
施 設 の 種 類	介護老人保健施設
療 養 床 数	62床（※）
建 物	鉄骨鉄筋コンクリート 地上3階
敷 地 面 積	3,693.15 m <sup>2</sup>
延 床 面 積	3,797.31 m <sup>2</sup> （他渡廊下38.2m <sup>2</sup> ）
駐 車 場	43台（身障者用2台含む）
サ ー ビ ス の 種 類	介護保健施設（入所療養介護）
	短期入所療養介護
	通所リハビリテーション
	訪問リハビリテーション（※）
定 員	介護保健施設（入所療養介護） 62人
	短期入所療養介護 空床の範囲内
	通所リハビリテーション 40人

（※）令和3年4月から、介護保健施設の定員を60床から2床増床し、62床としました。また、令和3年10月から訪問リハビリテーションの事業を開始しました。

(3) 提供しているサービスの状況

介護老人保健施設である「ゆめ風車」は、「特別養護老人ホーム」が日常生活の介護をサービスの基本とし、生活の場をそこに移して、終身入所する施設であるのとは異なり、リハビリテーションにより機能回復して在宅復帰することを前提とした、病院と自宅の中間的な役割を担った施設です。

ゆめ風車では、介護保健施設（入所）、短期入所療養介護（医療型ショートステイ）、通所リハビリテーション（デイケア）及び訪問リハビリテーションのサービスを提供しています。介護士による介護はもちろん、医師・看護師が常駐するなどの整った医療体制による医療ケアや、作業療法士、理学療法士による機能回復を目的としたリハビリテーションも充実しています。

ゆめ風車の過去5年間の各サービスの延べ利用者数、サービス日数、一日当たり利用者数及び利用率は次表のとおりです。

【施設利用者の推移】

	単位	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
介護保健 施設サービス ※1	延利用者数(人)	18,434	18,904	19,326	19,196	19,007
	サービス日数 (日/年)	366	365	365	365	366
	一日当たり利用者数 (人/日)	50.4	51.8	52.9	52.6	51.9
短期入所 療養介護 ※2	延利用者数(人)	1,062	743	913	954	1280
	サービス日数 (日/年)	366	365	365	365	366
	一日当たり利用者数 (人/日)	2.9	2	2.5	2.6	3.5
療養床利用率	(%)	88.8	89.7	89.4	89.0	89.4
通所リハビリ テーション ※2	延利用者数(人)	5,076	4,185	4,157	4,069	4,234
	サービス日数 (日/年)	242	243	242	235	243
	一日当たり利用者数 (人/日)	21.0	17.2	17.2	17.3	17.4
通所リハビリ テーション利用率	(%)	52.4	43.1	42.9	43.3	43.6
訪問リハビリ テーション ※2	延利用者数(人)	-	-	40	49	111
	サービス日数 (日/年)	-	-	120	235	243
	一日当たり利用者数 (人/日)	-	-	0.3	0.2	0.5

※1 療養床利用率算定のための定員は、令和2年度までは60床、令和3年度以降は62床である。

※2 短期入所療養介護は介護予防短期入所療養介護、通所リハビリテーションは介護予防通所リハビリテーション、訪問リハビリテーションは介護予防訪問リハビリテーションを含む。

## 2 現在の経営状況

### 【過去5年間の損益勘定比較表】

(円)

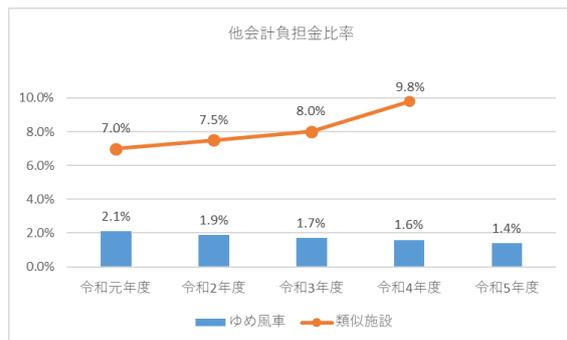
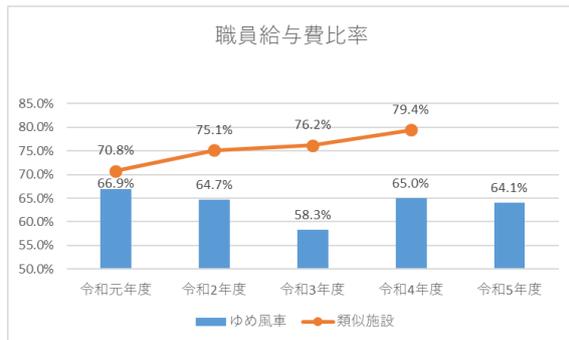
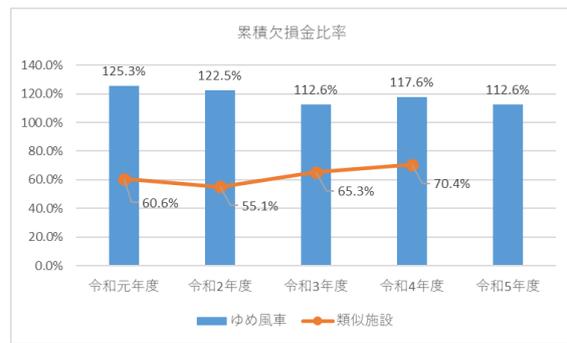
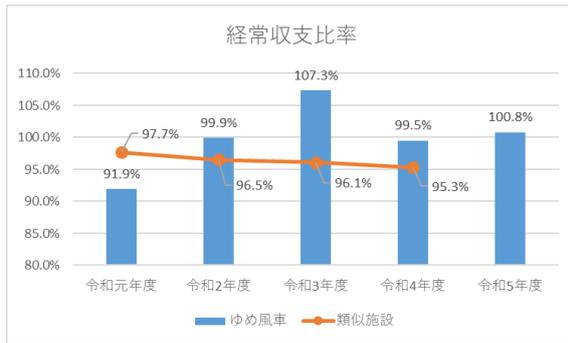
		令和元年度	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	
介護老人保健施設事業収益	事業収益 ①	施設療養費収益	182,091,107	196,800,255	208,246,833	196,716,845	201,238,466
		短期入所者療養費収益	11,084,461	8,283,670	10,353,269	10,272,508	14,712,875
		通所者療養費収益	51,286,955	44,889,347	38,639,336	38,317,370	39,439,784
		訪問リハビリテーション収益	0	0	217,783	275,202	706,657
		計	244,462,523	249,973,272	257,457,221	245,581,925	256,097,782
		施設利用料	21,166,232	21,908,681	22,083,263	22,200,606	22,241,587
		食材料費収益	37,193,345	37,974,011	38,837,668	38,208,643	38,879,435
	その他事業収益	58,359,577	59,882,692	60,920,931	60,409,249	61,121,022	
	計	3,204,835	3,194,937	3,261,459	3,020,338	3,025,715	
	計	306,026,935	313,050,901	321,639,611	309,011,512	320,244,519	
	事業外収益 ②	受取利息配当金	5,423	2,475	770	550	390
		他会計補助金 ③	6,674,447	6,152,798	5,623,266	5,085,724	4,564,180
		補助金	0	1,579,900	65,000	3,259,232	0
		長期前受金戻入	1,273,109	583,113	844,338	844,338	844,338
その他事業外収益		628,973	763,216	795,261	773,649	618,984	
計		8,581,952	9,081,502	7,328,635	9,963,493	6,027,892	
特別利益	過年度損益修正益	2,491	27,000	0	106,126	1,307,223	
	その他特別利益	0	2,250,000	0	0	0	
	計	2,491	2,277,000	0	106,126	1,307,223	
収益合計(A)		314,611,378	324,409,403	328,968,246	319,081,131	327,579,634	
介護老人保健施設事業費用	給与費 ⑥	給料	4,137,600	3,139,200	3,350,400	3,454,800	3,576,000
		手当等	1,679,437	1,220,268	1,393,459	1,446,652	1,732,459
		法定福利費	1,193,970	860,764	969,420	981,219	1,037,047
		賞与引当金繰入額	707,000	492,000	505,000	523,000	594,000
		計	7,718,007	5,712,232	6,218,279	6,405,671	6,939,506
	経費 ④	厚生福利費	0	6,000	6,000	0	0
		印刷製本費	45,967	40,080	40,150	41,330	44,830
		保険料	52,574	115,944	50,773	109,225	59,015
		委託費	175,471	175,200	175,200	175,200	175,200
		交付金	288,406,680	287,907,937	272,187,494	286,769,032	290,902,200
		うち職員給与と費 ⑦	(196,881,696)	(196,722,277)	(185,617,496)	(194,350,135)	(198,229,122)
		負担金及び分担金	158,885	152,655	181,087	182,087	199,814
		手数料	0	0	35,000	30,754	5,300
		雑費	76,650	265,200	123,800	303,800	83,200
		計	288,916,227	288,663,016	272,799,504	287,611,428	291,469,559
	減価償却費	建物減価償却費	30,979,384	14,246,604	14,246,604	14,246,604	14,246,604
		器械備品減価償却費	91,600	63,800	437,625	602,107	714,537
		車両減価償却費	157,565	0	0	0	0
		無形固定資産減価償却費	16,275	16,275	16,275	16,275	16,275
	計	31,244,824	14,326,679	14,700,504	14,864,986	14,977,416	
	資産減耗費	31,599	32,959	277,100	183,903	15,114	
	計	327,910,657	308,734,886	293,995,387	309,065,988	313,401,595	
	事業外費用 ⑤	支払利息及び企業債取扱諸費	14,377,974	13,372,910	12,345,588	11,300,865	10,268,476
繰出金		35,813	2,124	301	262	117	
雑損失		5,123	220,665	160,845	106,608	12,936	
計		14,418,910	13,595,699	12,506,734	11,407,735	10,281,529	
特別損失	過年度損益修正損	0	0	853,123	5,729	977,583	
	その他特別損失	0	2,250,000	0	0	0	
	計	0	2,250,000	853,123	5,729	977,583	
費用合計(B)		342,329,567	324,580,585	307,355,244	320,479,452	324,660,707	
当年度純損益(A-B)		▲ 27,718,189	▲ 171,182	21,613,002	▲ 1,398,321	2,918,927	
利益剰余金又は欠損金 ⑧		▲ 383,447,856	▲ 383,619,038	▲ 362,006,036	▲ 363,404,357	▲ 360,485,430	
内部留保資金		11,471,812	24,602,255	59,203,622	45,097,291	34,955,274	

経常収支比率：(①+②) / (④+⑤) × 100

累積欠損金比率：⑧ / ① × 100

職員給与と費比率：(⑥+⑦) / ① × 100

他会計負担金比率：③ / (①+②) × 100



項目	分析欄
経常収支比率 (経常収益／経常費用×100)	令和2年度からは、概ね100%前後で推移しており、経営健全化に向けた取組の効果が表れていると考えられる。経営の安定化のために100%以上を維持できるように、取り組んでいく。 類似施設と比較して、近年は比率が上回っている。
累積欠損金比率 (累積欠損金／事業収益×100)	令和3年度と令和5年度において黒字決算となったため、令和元年度と比較すると累積欠損金比率は減少している。しかしながら、依然として年間の経常収益を超える欠損金を抱えており、厳しい経営状況が続いている。引き続き経営改善を行い、累積欠損金の解消に取り組んでいく。 類似施設と比較して、比率が高くなっている。
職員給与費比率 (職員給与費／事業収益×100)	市と公社の職員を合わせた「職員給与費比率」は、約60%となっている。 類似施設と比較して、比率は抑えられている。
他会計負担金比率 (他会計繰入金／経常収益)	収益的収支における、他会計の負担金は約2%となっている。 類似施設と比較して、低い水準に抑えられている。

※類似施設とは、全国の介護老人保健施設のうち地方公営企業法を適用している施設。(周南市を除く)

### 3 これまでの主な経営健全化の取組

収益向上に向け、令和3年度に介護保険施設サービスの定員を2床増床し62床としました。また、同年10月より訪問リハビリテーションのサービスを開始しています。

定員の増により、令和2年度と比較して令和3年度は1日あたり利用者数が1.6人、令和4年度は1.4人、令和5年度は1.6人それぞれ増加しています。

また、平成30年度の介護報酬改定による在宅復帰・在宅療養支援機能を強化する報酬体系に対応するため、在宅復帰率やベッド回転率の向上、職員配置の見直しなどに取り組み、令和2年度からは、年の半分以上で、より高い報酬が受けられる在宅強化型の評価施設となっています。その結果、収益単価の上昇につながり令和3年度及び令和5年度の黒字化、また、赤字の年度においても計画に対して赤字幅が縮小するなどの効果が表れています。

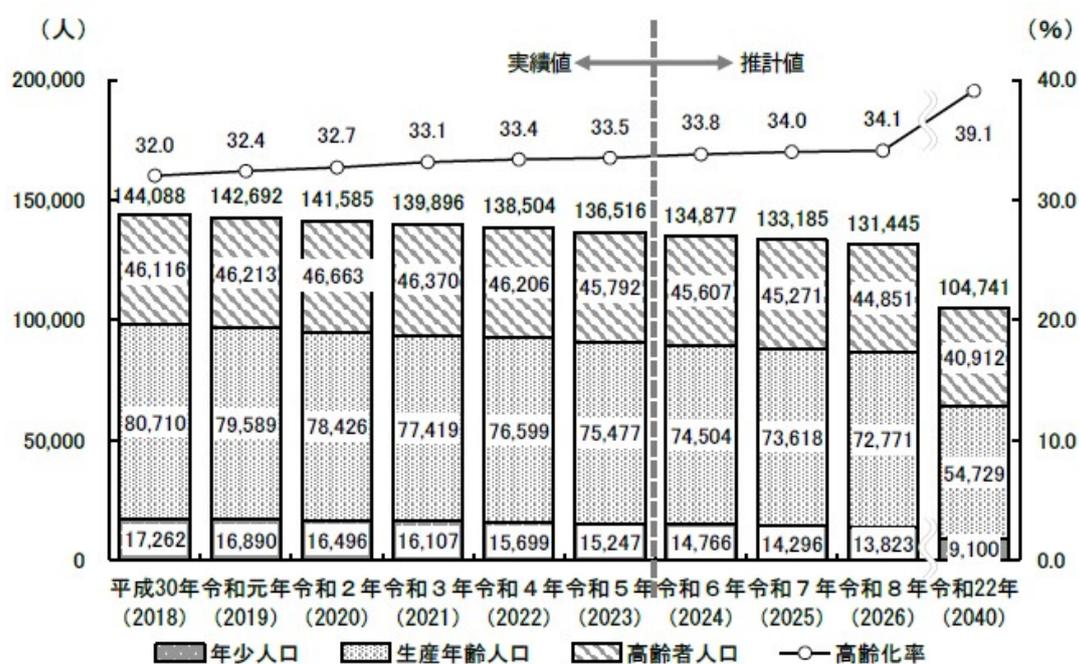
また、全職員アンケートの実施・検証・報告を行い、取り組み姿勢、経営感覚の向上など、職員の意識改革を進めているところです。

### 第3章 将来の事業環境等

#### 1 周南市の人口推計

本市の総人口は、年々減少しており、令和5（2023）年に136,516人となっています。また、高齢者人口は令和2（2020）年をピークとして減少傾向となっていますが、高齢化率は総人口の減少に伴って緩やかに増加しており、令和5（2023）年に33.5%となっています。推計値をみると、令和22（2040）年には総人口が104,741人となり、人口はすべての区分で減少し続けますが、高齢者人口の減少は他の区分と比べて緩やかであり、高齢化率は39.1%まで増加する見込みとなっています。

【年齢3区分別人口の推移と推計】



資料：実績は住民基本台帳（各年9月末日現在）、  
推計は住民基本台帳を基にコーホート変化率法\*で算出

資料：周南市高齢者プラン

## 2 要介護（要支援）認定者数の将来推計

周南市高齢者プラン「第10次老人保健福祉計画・第9期介護保険事業計画」（令和6年3月）（以下、「周南市高齢者プラン」という）の推計によると、要介護（要支援）認定者数は令和16年度まで増加したのち、減少傾向になると予想されています。

【要介護（要支援）認定者数の推計（表）】

単位：人

	8期		9期			10期		
	令和4年度 (2022)	令和5年度 (2023)	令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)	令和8年度 (2026)	令和9年度 (2027)	令和10年度 (2028)	令和11年度 (2029)
要支援1	838	793	902	908	916	937	948	963
要支援2	957	932	935	944	955	974	985	1,000
要介護1	1,817	1,775	1,920	1,941	1,964	2,008	2,034	2,060
要介護2	1,268	1,234	1,254	1,269	1,285	1,313	1,331	1,346
要介護3	838	871	884	894	906	928	940	951
要介護4	970	951	957	969	983	1,004	1,014	1,021
要介護5	648	618	670	678	686	699	707	711
合計	7,336	7,174	7,522	7,603	7,695	7,863	7,959	8,052
第2号被保険者	147	132	136	135	135	135	132	131
前期高齢者	700	612	578	546	519	496	482	474
後期高齢者	6,489	6,430	6,808	6,922	7,041	7,232	7,345	7,447

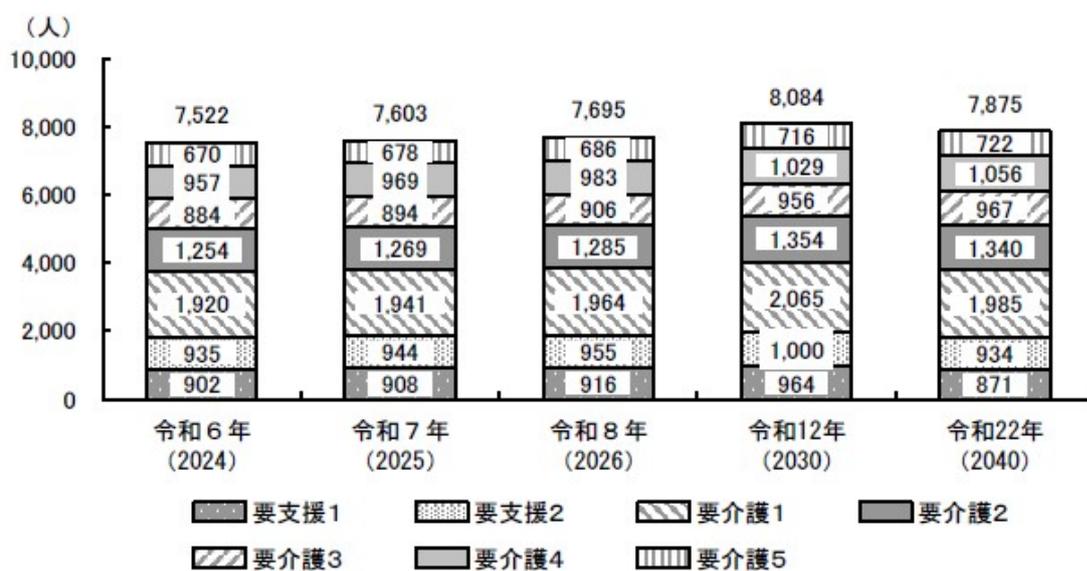
	11期			12期	13期	14期
	令和12年度 (2030)	令和13年度 (2031)	令和14年度 (2032)	令和16年度 (2034)	令和19年度 (2037)	令和22年度 (2040)
要支援1	964	958	964	960	927	871
要支援2	1,000	992	1,004	1,012	989	934
要介護1	2,065	2,061	2,089	2,114	2,072	1,985
要介護2	1,354	1,354	1,376	1,398	1,377	1,340
要介護3	956	960	979	998	988	967
要介護4	1,029	1,034	1,057	1,078	1,073	1,056
要介護5	716	719	732	743	739	722
合計	8,084	8,078	8,201	8,303	8,165	7,875
第2号被保険者	129	126	125	119	111	101
前期高齢者	466	455	453	452	480	517
後期高齢者	7,489	7,497	7,623	7,732	7,574	7,257

実績は介護保険事業報告月報（各年9月末日現在）

推計は過去5年間の認定率の平均により算出

資料：周南市高齢者プラン

【要介護（要支援）認定者数の推計（グラフ）】



資料：周南市高齢者プラン

### 3 介護（予防）サービス等の見込み量

周南市高齢者プランによると、介護保険サービス給付費、サービス別の利用者数や利用見込みの日数や回数の推計は、ゆめ風車が提供する介護予防サービス、居宅サービス及び施設サービスについて、今後15年間で同程度かやや増加する見込みとなっています。

#### 【介護（予防）サービス等の見込み量】

（単位：千円/年、回/月、日/月、人/月）

		令和6年度 (2024)	令和7年度 (2025)	令和8年度 (2026)	令和12年度 (2030)	令和22年度 (2040)
<b>介護予防サービス</b>						
介護予防短期入所療養介護(老健)	給付費	1,047	1,048	1,048	1,048	1,048
	日数	8.4	8.4	8.4	8.4	8.4
	人数	4	4	4	4	4
介護予防通所リハビリテーション	給付費	163,832	165,328	167,124	174,931	162,129
	人数	410	413	417	437	403
介護予防訪問リハビリテーション	給付費	10,912	10,926	11,263	11,878	10,926
	回数	315.4	315.4	325.1	342.9	315.4
	人数	34	34	35	37	34
<b>居宅サービス</b>						
短期入所療養介護(老健)	給付費	51,431	51,496	51,496	55,407	53,761
	日数	395.0	395.0	395.0	424.0	411.7
	人数	68	68	68	73	71
通所リハビリテーション	給付費	478,178	480,455	482,128	526,401	519,405
	回数	4,983.0	4,999.2	5,015.4	5,484.3	5,387.1
	人数	635	637	639	699	686
訪問リハビリテーション	給付費	107,075	106,850	106,089	115,612	114,446
	回数	3,011.1	3,000.5	2,978.9	3,247.2	3,215.3
	人数	267	266	264	288	285
<b>施設サービス</b>						
介護老人保健施設	給付費	1,307,802	1,309,457	1,309,457	1,309,457	1,309,457
	人数	396	396	396	396	396

資料：周南市高齢者プラン

### 4 高齢者福祉と介護における課題

周南市高齢者プランによると、本市の人口は緩やかな減少傾向となっていますが、高齢化率は今後も上昇が続き、要介護（要支援）認定者数は、令和16年度まで増加したのち、減少傾向になると予想されています。

また、介護（予防）サービスの利用見込み・必要量についても、しばらくの間、増加の傾向が続くと見込まれています。

このような状況の中、可能な限り住み慣れた自宅や地域で安心して生活が継続することができるように、個々人の抱える課題に合わせて医療・介護・介護予防・住まい及び日常の生活支援が、一体的に提供される「地域包括ケアシステム」を深化・推進していくことが求められています。

## 5 施設の見通し

建築後 20 年が経過し、外壁等に劣化が見られるものの、耐震性も備えており十分にその機能を果たせる状態です。ただし、空調設備については老朽化が著しく、今後の円滑な施設運営に支障をきたす可能性があるため、段階的に改修を進めていきます。また、内装や外壁等についても修繕が必要な個所が発生しており、長寿命化の観点から計画的に修繕を行う必要があります。

建築年	経過年数	耐震診断の結果	バリアフリーへの対応
平成 16 年	20 年	耐震性あり	対応済

## 第 4 章 今後の経営方針（基本方針）

### 1 経営方針

#### (1) 経営の基本

周南市介護老人保健施設事業は、常に企業の経済性を発揮するとともに、公共の福祉の増進を目的として運営いたします。（周南市介護老人保健施設事業の設置等に関する条例（平成 16 年条例第 1 号）第 6 条）

高齢者の自立を支援し、在宅復帰に向けて、介護やリハビリテーションを中心としたサービスの提供を行い周南西部地域における地域包括ケアシステムの一翼を担う公営施設として、効率的かつ健全な運営に努めます。

効率的な施設運営と黒字の確保に努め、持続的な施設運営を行ってまいります。

#### (2) 施設理念

①ご利用者の方が自立した日常生活を営むことが出来るように、ご本人やご家族を支援し、家庭復帰を目指します。

②明るく家庭的な雰囲気を持ち、「やすらぎの場」「すこやかな日常」「こころに響くケア」の提供を目指します。

#### (3) ゆめ風車の果たすべき役割

当該事業は介護保険法に基づいて実施されており、入院加療する必要がなく、病状が安定している方に、家庭復帰を目的として、リハビリや介護サービスを提供しています。

当該施設で行うサービスは、介護保険制度における高齢者の自立支援と尊厳の維持及び家族の介護負担を軽減する役割を担っています。

利用者の方へ在宅復帰、在宅療養支援のための地域拠点となりつつ、リハビリテーションを提供し機能維持・改善の役割を担う施設として貢献していきます。

#### (4) 公営企業として実施する必要性

前述のとおり、ゆめ風車は在宅支援・在宅復帰を目的とした施設で、病院と自宅の中間的な役割を担う、重要な施設となっています。「周南市高齢者プラン（令和3年3月）」の調査によると、約40%の方が「いつまでも住み慣れた地域で暮らしたい」と回答し、約27%の方が「医療、介護体制の整った施設に入りたい」と回答していますが、ゆめ風車は新南陽市民病院と併設し、質の高いサービスを提供しながら、高い在宅復帰率を実現しており、地域のニーズを踏まえた経営を行っています。

また、介護老人保健施設の周南市内の定員は、令和6年度に100名減少し、6施設454名となりました。今後要介護（要支援）認定者数の増加が見込まれる中、ゆめ風車は市内の介護サービス事業及び地域包括ケアシステムの構築において重要な役割を担っており、引き続き公営企業として事業を実施していきます。

## 第5章 投資・財政計画

- 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）収支計画策定に当たっての数値目標

#### 【施設利用者の目標値】

（人）

		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
介護保健施設 サービス	計画	19,418	19,491	19,564	19,637	19,710
	<b>実績</b>	<b>18,434</b>	<b>18,904</b>	<b>19,326</b>	<b>19,196</b>	<b>19,007</b>
短期入所 療養介護	計画	767	803	840	876	913
	<b>実績</b>	<b>1,062</b>	<b>743</b>	<b>913</b>	<b>954</b>	<b>1,280</b>
通所リハビリ テーション	計画	6,564	6,637	6,783	6,856	6,930
	<b>実績</b>	<b>5,076</b>	<b>4,185</b>	<b>4,157</b>	<b>4,069</b>	<b>4,234</b>
訪問リハビリ テーション	<b>実績</b> 令和3年10月開始	—	—	<b>40</b>	<b>49</b>	<b>111</b>

※施設の定員は令和2年度まで60床、令和3年度から62床である。

		令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
介護保健施設 サービス	計画（変更前）	19,783	19,856	19,929	20,002	20,075
	<b>計画（変更後）</b>	—	<b>19,269</b>	<b>19,292</b>	<b>19,315</b>	<b>19,337</b>
短期入所 療養介護	計画（変更前）	949	986	1,022	1,059	1,095
	<b>計画（変更後）</b>	—	<b>1,061</b>	<b>1,075</b>	<b>1,089</b>	<b>1,103</b>
通所リハビリ テーション	計画（変更前）	7,003	7,076	7,149	7,222	7,320
	<b>計画（変更後）</b>	—	<b>5,404</b>	<b>5,726</b>	<b>6,050</b>	<b>6,050</b>
訪問リハビリ テーション	<b>計画（変更後）</b>	—	<b>120</b>	<b>120</b>	<b>120</b>	<b>120</b>

※在宅復帰・在宅療養支援のための地域拠点としての役割を踏まえながら、男女の部屋の需給の観点や一時退所等を鑑みて施設入所については年間延べ利用者数（短期入所含む）20,440人（1日あたり56人 利用率90.3%）、通所については過去の実績を踏まえ6,050人（1日あたり25人 利用率62.2%）、訪問リハビリテーションについては、120人（1月あたり延べ10人）を最終年度（令和10年度）の目標としました。

(2) 収支計画のうち投資についての説明

施設の老朽化も進んでおり、令和7年度から建設改良費として年間1,100万円規模の改修を見込んでいます。

(3) 収支計画のうち財源についての説明

介護サービス収益は、施設利用者の目標値に単価を掛けて求めています。単価は、在宅強化型での運営を想定して過去の実績から求めています。

建設改良費については、令和7年度から一般会計の負担割合を変更し、起債の元利償還金相当額について、建物建設時の建設費及び土地取得分の未償還分については全額、令和7年度以降の建設改良費分については2分の1を繰り入れることとしています。

(4) 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

交付金のうち、人件費は、昇給を見込んだ額を、その他の委託費、材料費等については、過去の実績から変動が少ないものは過去の最大値を、変動が大きいものは、過去2～5年間の平均値を費用として計上しています。

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	併設する周南市立新南陽市民病院や関連施設、ケアマネージャーとの連携を強化し、周南西部地域における地域包括ケアシステムの構築に寄与できるよう、取り組みを進めます。
施設等の統合・縮小・廃止に関する事項	周南西部地域における他の施設の状況や、時代に応じた必要なサービスを研究し、公営企業として運営する必要性について、確認を行いながら施設を維持していきます。環境の変化に応じて施設サービスの転換などを検討していきます。
新技術の導入に関する事項	コスト面を意識しながら、業務の省力化に資するものについて、導入を検討していきます。
民間の活力の活用に関する事項 (PPP・PFIなど)	指定管理者制度を導入し、民間のノウハウを活かしながら運営を行っていますが、収支改善やサービスの向上に向けて、経営手法について研究・検討を行います。

(2) 財源についての検討状況等

<p>介護保険適用外の料金の見直しに関する事項</p>	<p>食費や居住費についても今後原価の増減や近隣類似施設の状況を鑑みながら、適正な料金を随時検討していくこととします。</p>
<p>利用状況に関する事項</p>	<p>安定した介護報酬を得るため、入所、通所ともに高い利用率を維持する必要があります。また、在宅復帰率の向上などの取り組みを進めることで、加算取得や在宅強化型の施設類型の維持を目指します。</p>
<p>資金管理・調達・繰入金に関する事項</p>	<p>資金不足が慢性化しており、一般会計からの負担金の負担割合の変更が必要となっています。 そのため、令和7年度には、一般会計からの繰入金の基準を見直し、資金繰りの安定化を目指します。</p>
<p>資産の有効活用に関する事項</p>	<p>所有している敷地、建物、設備等資産は、全て施設運営に必要なもののため、有効活用できる資産はありません。</p>
<p>その他</p>	<p>介護報酬は、国が定める金額であり、3年に1回の見直しがあるため、当施設の経営状態に関係なく改定される特性があります。 そうした特性を踏まえながら令和3年4月の介護報酬改定に併せ加算取得を図っていますが、引き続き収益の確保につながるよう、制度改正に合わせた柔軟な運営を行います。</p>

(3) 投資以外の経費についての検討状況等

<p>民間の活力の活用に関する事項 (PPP・PFIなど)</p>	<p>専門的な知識・経験を有する指定管理者とともに、定期的な協議や検討を行いながら効率的な運営を行います。また、専門家なども活用し、経営改善に努めます。</p>
<p>職員給与費の適正化に関する事項</p>	<p>指定管理者制度(料金收受代行制)を導入しているため、周南市職員は1名のみ配置されています。 指定管理者の周南市医療公社に所属する職員については、業務の効率化を図り時間外の抑制に努めます。</p>
<p>組織体制の効率化に関する事項</p>	<p>幅広い業務に対応できるよう、指定管理者である周南市医療公社内にて、同職種間の人事交流を積極的に行うなかで、業務の効率化を図ります。</p>

## 第6章 効率化・経営健全化への取組

### 1 経営基盤の強化に関する事項

ゆめ風車の運営においては、現金残高が少なく厳しい経営状況が続いているため、収入・支出について見直しを続けていきます。

収入については、利用率の向上を図るとともに、介護報酬の加算取得に向けた取り組みの成果が表れているため、研究等を進め更なる収入の増加に努めます。

支出については、物価の上昇もある中でランニングコストの削減に向けた取り組みは限界に近づいているため、サービスの低下につながらない範囲で費用の増加を抑えていくこととします。人件費については業務の効率化や雇用形態の検討を行うなど抑制に努めます。

また、令和7年度には、起債の元利償還金相当額について、一般会計からの繰入金の基準を見直し、財政基盤の安定化を図ります。

指定管理者が病院事業、訪問看護ステーション事業、居宅介護支援事業を実施していることから、医療から介護までニーズに応じたサービスを提供することで、地域包括ケアシステムの構築に寄与し、公共の福祉の増進を目指します。

今後もさらに、入所者数・短期入所者数・通所者数の目標達成のための取り組みとして、周南市立新南陽市民病院の地域連携・入退院支援センター室との密接な連携や居宅介護支援事業所へのPR等を行っていきます。

さらに、経営基盤の強化を図るため、専門的な知識を持った外部人材等の活用を検討していきます。

### 2 一般会計負担の考え方

公設民営の介護老人保健施設事業として、独立採算を原則として効率的な経営を行っていきます。公設の役割として、介護老人保健施設事業の用地取得に係る企業債元利償還金の全額及び建物建設費に係る企業債元利償還金の3分の1を一般会計からの繰入金で賄ってきました。

しかしながら、公設の施設として安定した施設運営を行っていくため、令和7年度から一般会計からの繰入金を見直し、企業債元利償還金のうち、建設当初の建設費及び用地取得分の未償還部分については全額、令和7年度以降の建設改良費分の2分の1を繰り入れることとしています。

今後も建物等の老朽化に伴い、修繕費用の増加なども想定されるため、財政当局と協議しながら適正な繰入について検討を行って行きます。

### 3 情報公開に関する事項

経営面については、市広報を活用して予算及び決算の状況説明を行っていきます。また、サービス面については、介護保険法に基づき介護サービス情報の公表を実施しており、ホームページ等により施設の状況やサービスの内容等を公開していきます。

#### 4 その他重点事項

防災対策については、「消防計画」、「防災マニュアル」を策定し、計画に基づく防火訓練等を実施する他、感染症蔓延時における勤務体制及び通所リハビリテーションの臨時休業の検討等、「市民病院」と連携して危機管理体制を整備しています。

#### 第7章 その他経営に関する事項

ゆめ風車においては、中学・高校の職場体験や専門学校・大学の実習生を積極的に受け入れ、教育や専門職の育成の場として社会への貢献に努めていきます。

また、周南市の地域包括ケアシステムの中でも病院から在宅をつなぐ、中間的な役割として欠かすことが出来ない機能をゆめ風車は担っており、在宅復帰に向けたリハビリ機能の充実を図ることで、高齢者になるべく長く、住みなれた自宅で生活を出来るよう貢献していきます。

#### 第8章 「経営戦略」の点検・評価

経営戦略の実現に向けて、その実施状況を定期的に把握し、評価することが求められます。そのため、事業の実施状況を外部の有識者を加えた周南市医療公社の理事会及び評議員会に定期的に諮り、客観的な点検・評価を行います。

なお、施設を取り巻く情勢の変化や経営戦略の進捗状況等により、数値目標の達成が困難であるときは、必要に応じて見直しを行います。



投資・財政計画  
(収支計画)

別紙

(単位：千円、%)

区分	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 (見込み)	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
	(計画)	(決算)													
1. 企業資本費平準化債					60,000		6,000					25,100	11,000	11,000	11,000
うち資本費平準化債															
2. 他会計出資金	37,556	37,556	38,078	38,078	38,608	38,608	39,145	39,145	30,011	30,011	30,468	58,744	59,763	62,112	63,763
3. 他会計補助金															
4. 他会計負担金															
5. 他会計借入金															
6. 国(都道府県)補助金															
7. 固定資産売却代金															
8. 工事負担金	12	5	12	25,234	12	25,728	12	0	12	0	0	0	0	0	0
9. その他	37,568	37,562	38,090	64,589	98,620	64,336	45,157	39,145	30,023	30,011	30,468	83,844	70,763	73,112	74,763
(A)のうち翌年度へ繰り越															
入															
1. 純計 (A)-(B)	37,568	37,562	38,090	64,589	98,620	64,336	45,157	39,145	30,023	30,011	30,468	83,844	70,763	73,112	74,763
(C)	500		4,500	1,927	60,500	1,259	10,500	733	500	506	211	25,100	11,000	11,000	11,000
2. 建設改良費															
うち職員給与															
3. 企業債償還金	62,301	62,301	63,310	63,310	64,335	64,335	65,379	65,379	62,706	56,760	57,743	58,744	59,763	63,425	65,671
うち資本費平準化債償還金															
4. 他会計長期借入返還金															
5. 他会計への支出金															
6. その他	12	5	12	2	12	0	12	0	12	0	0	0	0	0	0
(D)	62,813	62,307	67,822	65,239	124,847	65,595	75,891	66,112	63,218	57,267	57,954	83,844	70,763	74,425	76,671
(E)	25,245	24,745	29,732	650	26,227	1,259	30,734	26,967	33,195	27,255	27,486	0	0	1,313	1,908
資本的収入額が資本的支出額に															
不足する額 (D)-(C)															
1. 損益勘定留保資金	25,245	24,745	29,732	650	26,227	1,259	30,734	26,967	33,195	27,255	27,486	0	0	1,313	1,908
2. 利益剰余金処分															
3. 繰越工事資金															
4. その他															
(F)	25,245	24,745	29,732	650	26,227	1,259	30,734	26,967	33,195	27,255	27,486	0	0	1,313	1,908
(E)-(F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(G)															
他会計借入金残高															
(H)	791,072	791,072	727,762	727,763	663,427	663,428	598,048	598,049	635,342	541,289	483,546	449,902	401,139	348,714	294,043

○他会計繰入金

区分	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 (見込み)	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度
	(計画)	(決算)													
収益的収支分	6,674		6,153		5,623	5,086	5,086	5,086	4,564	4,564	4,107	8,280	7,445	6,490	5,495
うち基準内繰入金															
うち基準外繰入金	6,674	6,674	6,153	6,153	5,623	5,086	5,086	5,086	4,564	4,564	4,107	8,280	7,445	6,490	5,495
資本的収支分	37,556	37,556	38,078	38,078	38,608	39,145	39,145	39,145	30,011	30,011	30,468	58,744	59,763	62,112	63,763
うち基準内繰入金															
うち基準外繰入金	37,556	37,556	38,078	38,078	38,608	39,145	39,145	39,145	30,011	30,011	30,468	58,744	59,763	62,112	63,763
合計	44,230	37,556	44,231	38,078	44,231	44,231	44,231	44,231	34,575	34,576	34,575	67,024	67,208	68,602	69,258