

調布ゆうあい福祉公社 経営再建計画
～介護保険事業（自主事業）～

平成29年2月

公益財団法人調布ゆうあい福祉公社

目 次

	頁
1 計画策定の背景	1
2 計画の内容・特徴	3
3 計画の目的, 他計画との関係, 計画期間	4
(1) 計画の目的	
(2) 他計画との関係	
(3) 計画期間	
4 経営分析について	4
(1) 経営分析にあたって	
(2) 収入分析にあたって	
(3) 支出分析にあたって	
5 訪問介護事業（障害者訪問介護事業含む）の現状分析	5
(1) 事業概要	
(2) 職員配置基準（訪問介護事業）及び職員数	
(3) 介護報酬の算定式	
(4) 収入分析	
ア 年度間分析（平成24～28年度）	
イ 平成28年度分析（2～3月は見込）	
(5) 支出分析	
ア 年度間分析（平成24～28年度）	
イ 平成28年度分析（2～3月は見込）	
6 居宅介護支援事業の現状分析	12
(1) 事業概要	
(2) 職員配置基準（居宅介護支援事業）及び職員数	
(3) 介護報酬の算定式	
(4) 収入分析	
ア 年度間分析（平成24～28年度）	
イ 平成28年度分析（2～3月は見込）	

(5) 支出分析	
ア 年度間分析（平成24～28年度）	
イ 平成28年度分析（2～3月は見込）	
7 デイサービスぷちぼあん事業の現状分析	16
(1) 事業概要	
(2) 公社職員配置	
(3) 介護報酬の算定式	
(4) 収入分析	
ア 年度間分析（平成24～28年度）	
イ 平成28年度分析（2～3月は見込）	
(5) 支出分析	
ア 年度間分析（平成24～28年度）	
イ 平成28年度分析（2～3月は見込）	
8 経営改善目標と対策について	20
(1) 訪問介護事業（障害者訪問介護事業含む）	
ア 目標設定	
イ 対策	
(2) 居宅介護支援事業	
ア 目標設定	
イ 対策	
(3) デイサービスぷちぼあん事業	
ア 目標設定	
イ 対策	
(4) 3事業合計表	
9 対策の実践に向けて	
～経営改善意識及び経営管理スキルの維持・向上	29
(参考資料)	
厚生労働省老健局老人保健課「平成26年介護事業経営実態調査結果」	31

1 計画策定の背景

公益財団法人調布ゆうあい福祉公社（以下「公社」と言う。）では、公社設立当初からホームヘルプサービスに携わり、介護保険制度設立以降には、ホームヘルパーの訪問介護事業、居宅介護支援事業、平成19年10月開設の入間町地域密着型認知症デイサービス「ぷちぼあん」を介護保険事業として実施しています。

これらの事業は、公社が自主的に事業運営を行っている介護保険事業（以下「自主事業」と言う。）と位置付けており、フォーマル事業として介護保険制度の枠組みの中で運営を行っています。

介護保険制度については、平成12年4月1日の制度施行から16年が経過し、近年、事業運営においては介護サービス事業所間の競争激化や平成27年度の介護保険報酬の引き下げなど厳しい経営環境に晒されています。

一方で自主事業は、営利を追求しない公益財団法人としての公社の特性や赤字補てんを想定していない事業であることから、各自主事業の収入と支出の均衡が求められています。

しかしながら、近年の厳しい経営環境の中、自主事業の収支悪化の影響により、平成25年度から平成27年度まで3年間公社総体の収支が赤字に転落し、今後3年間赤字が継続した場合には、公社に経営破たんの恐れがある危機的状況にあります。公社にとって自主事業の経営改善はまったなしの状況であり、具体的な経営改善対策を推進し、平成29年度には経営改善成果を示すことが求められています。

このため、今年度、赤字解消に向けた課題を改めて整理しました。その中で課題として挙げられた人件費の増、不十分な経営改善、経営管理体制不足、職員の経営意識不足などの問題を早期に解決するため、平成28年度に取り組むべき緊急経営改善対策を示し、第2回定時理事会及び臨時評議員会に報告しました。

この緊急経営改善対策は、居宅介護支援事業、訪問介護事業、デイサービスぷちぼあん事業それぞれに共通する総合対策と個別の対策に分けて示しました。

（P2 平成28年度自主事業緊急経営改善対策参照）

今年度は、これらの対策を着実に実行するとともに、その効果を検証する必要があります。そのためには、各自主事業の収支状況を毎月確認し、収入、支出それぞれについて、その結果に至った要因を多角的に分析することが必要です。

また、多角的な分析結果を活用し将来の収支予測を立て、各自主事業毎に目標値を設定していくことが重要です。

また、他の産業と比べ介護保険事業は、収入の大半を国が定めた報酬単価に基づく介護保険報酬が占め、支出の大きな割合を人件費が占めているなどの特徴があります。そのため、介護保険報酬改定などの外部要因や職員の採用、異動、退職などの内部要因により収支状況が大きく変化します。収支の乖離が継続、拡大する場合には、収支均衡に向け迅速な対策の見直しが必要となります。

実効性ある対策を継続し、その効果を維持し必要に応じて改善していくためには、経営再建計画（以下「計画」と言う。）を策定しP D C Aサイクルに沿って着実に推進していくことが重要です。

また、計画の実行（D o）、評価（C h e c k）、改善（A c t）には、自主事業に携わる職員が積極的に関与していくことは勿論のこと公社職員一人ひとりが収支を分析し経営を再建していこうとする決意と実行力が求められています。

平成28年度自主事業緊急経営改善対策

1 総合対策：居宅介護支援・訪問介護・障害者訪問介護・ぷちぼあん共通 ☆賞与削減 ⇒ 実施済・継続

6月・12月賞与臨時、非常勤賞与50%削減 常勤相当額減
経常的な支出（人件費）の抑制を行い賞与削減を継続することで、年約600万円の削減効果が見込める。

☆モニタリングシートの活用 ⇒ 実施中

毎月の収支状況について目標に対する結果数値を定量的に検証する。
検証結果を活用、経営改善に取り組む。

☆経営改善意識の共有 ⇒ 実施中

管理職会議を経営戦略会議として位置づけ、運営会議、職員会議等を通じて収支状況を毎月報告する。

3年毎の介護保険報酬改定に合わせ、早期に対策を検討する。全介護保険事業（自主事業）について収支乖離の要因分析を行い抜本的対策を確立する。

2 個別対策

○居宅介護支援事業

☆特定事業所加算（Ⅱ）の継続取得 ⇒ 実施中 平成27年12月に取得
特定事業所加算（Ⅱ）の継続取得により、年約600万円介護報酬の収入を確保する。

☆職員体制強化（1人増員） ⇒ 実施済・継続 職員2増1減

7月に配置した新人職員2名を早期に育成し、年度後半に向け利用件数及び収入の増加を図る。

○訪問介護事業（障害者訪問介護事業含む）

- ☆ホームヘルパーの配置転換 ⇒ 実施済・継続
コーディネーターを廃止，サービス提供責任者に一本化し，効率的に稼働できるよう組織体系を変更した。
公社内の他部署への異動により支出の抑制を図った。収支均衡する適正な事業規模を早期に確立する。
- ☆ホームヘルパーの働き方の見直し ⇒ 実施済・実施予定
7月に実施した稼働向上策（記録・研修時間の縮減）を継続する。
ヘルパー就業規則を改正し，実働に応じた賃金体系に見直す。（10月施行予定）

- デイサービスぷちぼあん事業
- ☆利用者への自主送迎 ⇒ 実施済・継続
4月から利用者の送迎を民間委託から自主送迎にし，今年度約250万円の削減効果を見込んでいる。

2 計画の内容・特徴

介護保険事業は，収入の大半を国が定めた報酬単価に基づく介護保険報酬が占め，支出においては，介護保険事業を担っている介護職員の人件費が大きな割合を占めています。

また，介護保険報酬を年間（12月）で捉えた場合，月による利用者の人数，利用回数の偏在から，月により収入の傾向が異なります。

この介護保険事業の特徴を踏まえ，収入分析では，利用者一人当たり利用回数や利用者一人当たり収益などの指標を用い分析し，支出分析では，給与費率や経費率などにより多角的に分析を行いました。

なお，障害者訪問介護事業については，訪問介護事業と同一のホームヘルパーが一体的にサービスを行い，人件費等の経費を按分していることから支出傾向を把握するには合算した方が効率的であり，訪問介護事業に障害者訪問介護事業を含み分析をしています。

また，分析では，各自主事業を経年で分析したほか，通所サービス，訪問サービスなど各自主事業の特徴を踏まえた個別の分析を行いました。

また，経年比較や平成28年度内比較などグラフにより視覚的に判り易く示すとともに分析結果のコメントを付け加えました。

これらの多角的分析結果から将来の収支見込みを立て，各自主事業毎に目標値を設定しました。

また，収支見込みでは，3年に一度行われている介護保険報酬改定などの外部要因や職員の採用，異動，退職などの内部要因による収支状況の変化に応じて柔軟に対応します。

3 計画の目的、他計画との関係、計画期間

平成28年度～平成30年度（3年間）

(1) 計画の目的

公社の事業の特徴は、フォーマル事業、インフォーマル事業を組み合わせることによって、複雑な問題を抱えた困難ケースなど多様化する福祉ニーズに適切、迅速に対応してきました。

しかし、自主事業の赤字の継続により、自主事業のみならず公社本体の存続が危ぶまれている状況にあります。自主事業の赤字解消、収支均衡は、喫緊の課題であり、効果的な対策を継続していくことが必要です。

本計画は、早期に収支均衡、将来に向けて安定的な経営が図られるよう、より効果的な対策を選定、実行、継続していくため策定するものです。

また、介護保険制度は、制度改正や利用者の状況などにより経営環境が日々変化します。本計画では、この様な変化に柔軟に対応するため、PDCAサイクルに沿って着実に推進します。

(2) 他計画との関係

本計画は、調布ゆうあい福祉公社中期計画改訂版（平成27年10月から平成30年3月）（以下「中期計画」と言う。）の実行計画と位置付けています。

中期計画の「Ⅱ 健全の公社経営 1 組織の活性化・経営の安定」に対応しています。

(3) 計画期間

計画期間は、平成28年度から平成30年度（平成29年2月～平成31年3月）までとします。

4 経営分析について

(1) 経営分析にあたって

経営分析では、訪問介護事業、居宅介護支援事業、デイサービスぷちぼあん事業の各自主事業毎に各種の指標を用い収入、支出を年度で比較するとともに平成28年度の分析を行いました。

(2) 収入分析にあたって

収入分析では、収入の増減を把握することも大切ですが、収入の「中身」を分析することが重要です。介護保険事業である自主事業の収入は、次のように分析できます。

収入＝介護保険による収入＋その他の収入

↳ 利用者数×利用者一人当たり平均単価（×稼働日数）

また、利用者一人当たり平均単価は、介護報酬の算定式から求められますので、その構造を理解する必要があります。

介護報酬は、単位で表されます。1単位10円を原則としつつも大都市圏等の人件費などの地域間格差を調整するため、「地域単価」を乗じて金額を算定します。

【介護報酬の算定式の構造】

（（基本サービス報酬＋加算－減算）＋処遇改善加算）×地域単価



利用者の要介護度・利用回数や利用時間等に応じて日額又は月額で設定

(3) 支出分析にあたって

支出分析では、人件費と事業費に分けて分析します。事業費に比べ人件費の割合が圧倒的に大きいため、人件費の「中身」の分析が重要です。

支出＝人件費＋事業費



従業員数×従業員一人当たり人件費

5 訪問介護事業（障害者訪問介護事業含む）の現状分析

(1) 事業概要

訪問介護事業は、ホームヘルパーが利用者の自宅を訪問し、食事、入浴、排泄、掃除、洗濯、買物等生活全般にわたる援助を行うものです。利用者は、要介護（要支援）の認定を受けている方若しくは総合事業（訪問型サービス）の基本チェックリスト（質問票）の判定を受けた方になります。

(2) 職員配置基準（訪問介護事業）及び職員数

ア 訪問介護職員を常勤換算で2.5人以上配置

イ 上記のうち、サービス提供責任者を原則、利用者の数が40人又はその端数を増す毎に1人配置

ウ 常勤専従の管理者配置

エ 公社職員配置（平成28年12月1日）

管理者（正規職員1人）、サービス提供責任者6人

ホームヘルパー（嘱託・臨職・登録）27人

(3) 介護報酬の算定式

提供するサービスの内容により身体介護と生活援助に分けられます。介護報酬は、1回当たりのサービス内容（身体介護・生活援助）やサービス時間（20分未満，20分以上30分未満等）により単位が異なります。

一方，障害者訪問介護事業は，訪問介護事業と同様，生活全般にわたる援助を行います，利用者は知的，精神，身体等の障害をお持ちの方となりサービス時間の単位も異なります。

介護報酬の1割（又は2割）を利用者に請求し，残額を国民健康保険団体連合会に利用月の翌月10日までに請求します。

なお，訪問介護事業の算定式と個別ケースの算定例は，下記のとおりです。

【訪問介護事業の算定式】

$$((\text{基本サービス報酬} + \text{加算} - \text{減算}) + \text{処遇改善加算}) \times \text{地域単価 (11.05)}$$



利用者の1回当たりのサービス内容，利用時間に応じて月額で設定

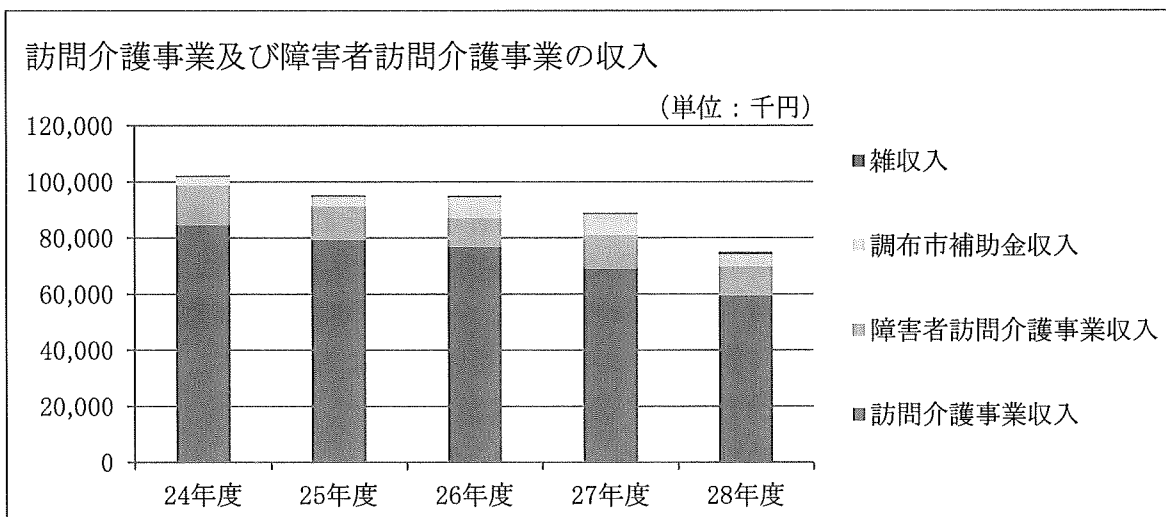
例：訪問介護事業の算定（身体介護20分以上30分未満 月1回）

$$(\text{身体1 (245単位)} + \text{処遇改善加算 (21単位)}) \times \text{地域単価 (11.05)}$$

$$= 2,939 \text{円}$$

(4) 収入分析

ア 年度間分析（平成24～28年度）



訪問介護事業及び障害者訪問介護事業の収入合計

項目	計算式	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	
収入計	あ	102,214,186	95,172,420	95,078,369	88,897,202	74,941,376	
内訳	介護保険事業収入等	い	98,699,357	91,314,827	87,025,047	81,009,964	69,717,876
	補助金収入	う	3,090,825	3,412,030	7,499,958	7,485,238	4,391,000
	雑収入	え	424,004	445,563	553,364	402,000	832,500
延訪問回数	お	21,116	22,711	22,078	22,263	19,986	
稼働日数	か	365	365	365	366	365	
訪問時間	き	23,501	21,854	20,465	19,488	17,826	
利用者実数	く	2,140	2,053	2,021	2,055	2,030	
1日当たり訪問回数	お/か	57.85	62.22	60.49	60.83	54.76	
1回当たり訪問時間	き/お	1.11	0.96	0.93	0.88	0.89	
利用者1人当たり利用時間	き/く	10.98	10.65	10.13	9.48	8.78	
利用者1人当たり利用回数	お/く	9.87	11.06	10.92	10.83	9.85	
利用者1人当たり平均単価	い/く	46,121	44,479	43,060	39,421	34,344	
訪問1回当たり収入	い/お	4,674	4,021	3,942	3,639	3,488	
訪問1時間当たり収入	い/き	4,200	4,178	4,252	4,157	3,911	

訪問介護事業の収入

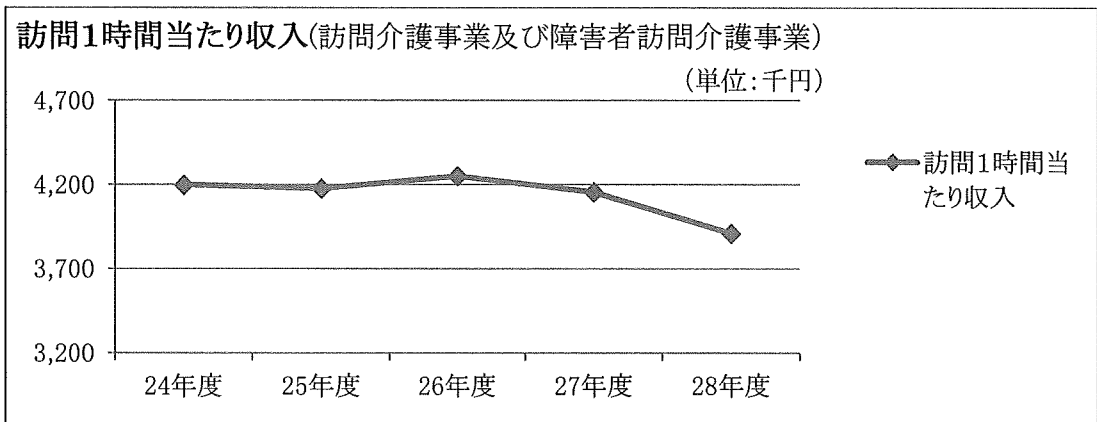
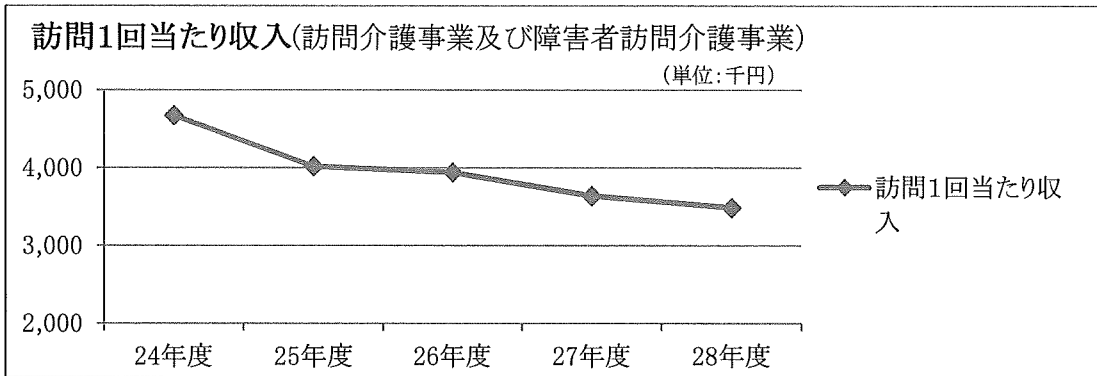
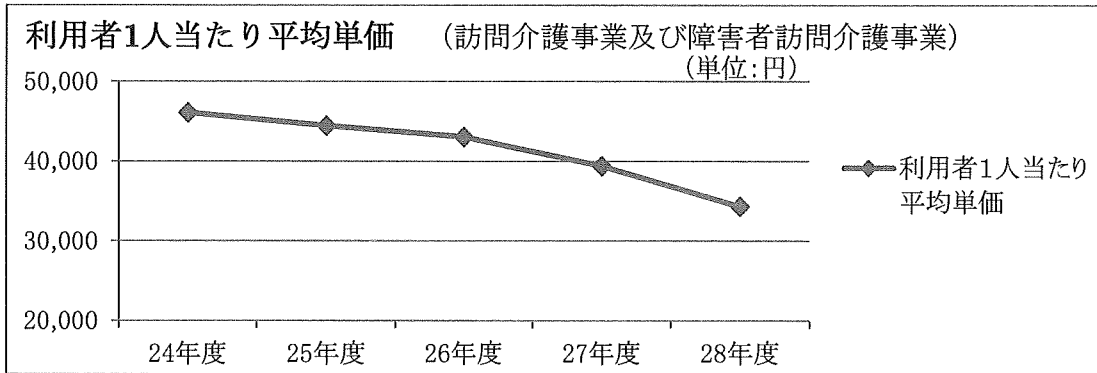
項目	計算式	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
介護保険事業収入	け	84,592,471	79,238,979	76,795,753	68,976,298	59,546,997
補助金収入	こ	3,090,825	3,412,030	7,499,958	7,485,238	4,391,000
雑収入	さ	424,004	445,563	553,364	402,000	832,500
延訪問回数	し	17,189	19,426	19,344	17,785	16,773
稼働日数	す	365	365	365	366	365
訪問時間	せ	19,691	18,071	17,133	15,341	13,730
利用者実数	そ	1,740	1,672	1,644	1,579	1,561
1日当たり訪問回数	し/す	47.09	53.22	53.00	48.59	45.95
1回当たり訪問時間	せ/し	1.15	0.93	0.89	0.86	0.82
利用者1人当たり利用時間	せ/そ	11.32	10.81	10.42	9.72	8.80
利用者1人当たり利用回数	し/そ	9.88	11.62	11.77	11.26	10.75
利用者1人当たり平均単価	け/そ	48,616	47,392	46,713	43,684	38,147
訪問1回当たり収入	け/し	4,921	4,079	3,970	3,878	3,550
訪問1時間当たり収入	け/せ	4,296	4,385	4,482	4,496	4,337

障害者訪問介護事業の収入

項目	計算式	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
障害者訪問介護事業収入	た	14,106,886	12,075,848	10,229,294	12,033,666	10,170,879
延訪問回数	ち	3,927	3,285	2,734	4,478	3,213
稼働日数	つ	365	365	365	366	365
訪問時間	て	3,810	3,783	3,332	4,147	4,096
利用者実数	と	400	381	377	476	469
1日当たり訪問回数	ち/つ	10.76	9.00	7.49	12.23	8.80
1回当たり訪問時間	て/ち	0.97	1.15	1.22	0.93	1.27
利用者1人当たり利用時間	て/と	9.53	9.93	8.84	8.71	8.73
利用者1人当たり利用回数	ち/と	9.82	8.62	7.25	9.41	6.85
利用者1人当たり平均単価	た/と	35,267	31,695	27,133	25,281	21,686
訪問1回当たり収入	た/ち	3,592	3,676	3,742	2,687	3,166
訪問1時間当たり収入	た/て	3,702	3,192	3,070	2,902	2,483

訪問介護事業及び障害者訪問介護事業の収入合計は平成24年度以降減少しています。介護保険事業の収入も同様に平成24年度以降減少していますが、障害者訪問介護事業については、平成27年度に訪問回数や訪問時間の増加があったため、増額しています。利用者実数は平成25年度以降2千人を若干上回る人数で推移していますが、この間、訪問時間は減少しています。

訪問介護事業の利用者一人当たりの平均単価は減少しており、特に平成27年度と28年度が顕著になっています。これは、平成27年度に介護保険報酬改定があり基本サービス報酬が身体介護で平均約3.8%、生活援助で平均約4.4%引き下げられた影響と考えられます。また、平成28年度は5月から特定事業所加算Ⅱを取り下げた影響により基本サービス報酬の10%、月約50万円の減収となっており、利用者一人当たりの平均単価や訪問1時間当たり収入等の指標が低下しています。



イ 平成28年度分析（2～3月は見込）

訪問介護事業及び障害者訪問介護事業収入

項目	計算式	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
収入	ア	6,679,116	6,459,998	6,757,494	6,079,789	6,089,406	6,377,617	6,699,952	6,122,215	6,449,153	5,526,996	5,844,716	5,854,924	
内訳	介護保険事業収入等	イ	6,313,200	6,094,062	6,391,578	5,713,873	5,723,490	6,011,701	5,965,036	5,585,299	5,808,737	5,143,080	5,478,800	5,489,000
	補助金収入	ウ	365,916	365,916	365,916	365,916	365,916	365,916	365,916	365,916	365,916	365,916	365,916	365,924
	雑収入	エ	0	0	0	0	0	0	369,000	171,000	274,500	18,000	0	0
延訪問回数	オ	1,749	1,762	1,792	1,663	1,699	1,747	1,680	1,609	1,605	1,482	1,598	1,600	
稼働日数	カ	30	31	30	31	31	30	31	30	31	31	28	31	
訪問時間	キ	1,546.83	1,556.20	1,597.66	1,489.48	1,496.17	1,552.17	1,503.22	1,445.50	1,434.17	1,343.29	1,429.00	1,432.00	
利用者実数	ク	173	171	175	176	176	183	176	165	160	157	159	159	
1日当たり訪問回数	オ/カ	58.30	56.84	59.73	53.65	54.81	58.23	54.19	53.63	51.77	47.81	57.07	51.61	
利用者1人当たり利用時間	キ/ク	8.94	9.10	9.13	8.46	8.50	8.48	8.54	8.76	8.96	8.56	8.99	9.01	
利用者1人当たり利用回数	オ/ク	10.11	10.30	10.24	9.45	9.65	9.55	9.55	9.75	10.03	9.44	10.05	10.06	
利用者1人当たり平均単価	イ/ク	36,492	35,638	36,523	32,465	32,520	32,851	33,892	33,850	36,305	32,758	34,458	34,522	
訪問1回当たり収入	イ/オ	3,610	3,459	3,567	3,436	3,369	3,441	3,551	3,471	3,619	3,470	3,429	3,431	
訪問1時間当たり収入	イ/キ	4,081	3,916	4,001	3,836	3,825	3,873	3,968	3,864	4,050	3,829	3,834	3,833	

訪問介護事業の収入

項目	計算式	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
収入計	ケ	5,918,082	5,452,864	5,694,035	5,174,828	5,335,323	5,523,754	5,922,862	5,291,708	5,642,250	4,736,951	5,038,916	5,038,924	
内訳	介護保険事業収入	コ	5,552,166	5,086,948	5,328,119	4,808,912	4,969,407	5,157,838	5,187,946	4,754,792	5,001,834	4,353,035	4,673,000	4,673,000
	補助金収入	サ	365,916	365,916	365,916	365,916	365,916	365,916	365,916	365,916	365,916	365,916	365,916	365,924
	雑収入	シ	0	0	0	0	0	0	369,000	171,000	274,500	18,000	0	0
延訪問回数	ス	1,466	1,459	1,503	1,370	1,437	1,475	1,436	1,343	1,354	1,236	1,347	1,347	
稼働日数	セ	30	31	30	31	31	30	31	30	31	31	28	31	
訪問時間	ソ	1,199.83	1,187.20	1,241.66	1,119.48	1,175.17	1,207.17	1,178.22	1,101.50	1,105.17	1,014.29	1,100.00	1,100.00	
利用者実数	タ	132	130	134	134	136	143	138	127	123	120	122	122	
1日当たり訪問回数	ス/セ	48.87	47.06	50.10	44.19	46.35	49.17	46.32	44.77	43.68	39.87	48.11	43.45	
利用者1人当たり利用時間	ソ/タ	9.09	9.13	9.27	8.35	8.64	8.44	8.54	8.67	8.99	8.45	9.02	9.02	
利用者1人当たり利用回数	ス/タ	11.11	11.22	11.22	10.22	10.57	10.31	10.41	10.57	11.01	10.30	11.04	11.04	
利用者1人当たり平均単価	コ/タ	42,062	39,130	39,762	35,887	36,540	36,069	37,594	37,439	40,665	36,275	38,303	38,303	
訪問1回当たり収入	コ/ス	3,787	3,487	3,545	3,510	3,458	3,497	3,613	3,540	3,694	3,522	3,469	3,469	
訪問1時間当たり収入	コ/ソ	4,627	4,285	4,291	4,296	4,229	4,273	4,403	4,317	4,526	4,292	4,248	4,248	

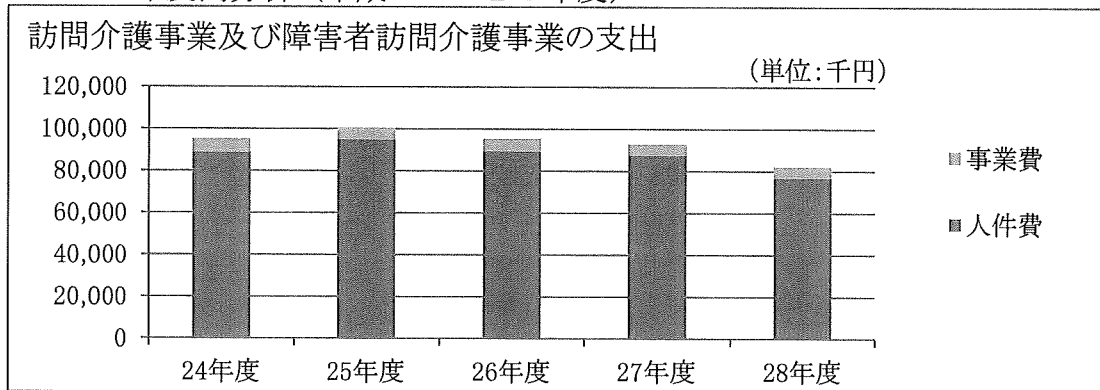
障害者訪問介護事業の収入

項目	計算式	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
障害者訪問介護事業収入	チ	761,034	1,007,134	1,063,459	904,961	754,083	853,863	777,090	830,507	806,903	790,045	805,800	816,000
延訪問回数	ツ	283	303	289	293	262	272	244	266	251	246	251	253
稼働日数	テ	30	31	30	31	31	30	31	30	31	31	28	31
訪問時間	ト	347	369	356	370	321	345	325	344	329	329	329	332
利用者実数	ナ	41	41	41	42	40	40	38	38	37	37	37	37
1日当たり訪問回数	ツ/テ	9.43	9.77	9.63	9.45	8.45	9.07	7.87	8.87	8.10	7.94	8.96	8.16
利用者1人当たり利用時間	ト/ナ	8.46	9.00	8.68	8.81	8.03	8.63	8.55	9.05	8.89	8.89	8.89	8.97
利用者1人当たり利用回数	ツ/ナ	6.90	7.39	7.05	6.98	6.55	6.80	6.42	7.00	6.78	6.65	6.78	6.84
利用者1人当たり平均単価	チ/ナ	18,562	24,564	25,938	21,547	18,852	21,347	20,450	21,855	21,808	21,353	21,778	22,054
訪問1回当たり収入	チ/ツ	2,689	3,324	3,680	3,089	2,878	3,139	3,185	3,122	3,215	3,212	3,210	3,225
訪問1時間当たり収入	チ/ト	2,193	2,729	2,987	2,446	2,349	2,475	2,391	2,414	2,453	2,401	2,449	2,458

収入状況を月間で比較すると、利用状況から夏期と冬期は収入が低下する傾向にあります。平成28年度においても7～8月は他の月と比べ収入、訪問回数、訪問時間は減少しており、2月以降も減少を見込んでいます。

(5) 支出分析

ア 年度間分析 (平成24～28年度)



訪問介護事業及び障害者訪問介護事業の支出

項目	計算式	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
人件費	ニ	88,791,911	94,816,907	89,501,361	87,499,883	76,696,948
事業費	ヌ	6,423,268	5,699,723	5,835,499	5,516,895	5,385,280
従業員数	ネ	48	44	46	40	35.58
人件費率	ニ/あ	86.87%	99.63%	94.13%	98.43%	102.34%
事業費率	ヌ/あ	6.28%	5.99%	6.14%	6.21%	7.19%
訪問1時間当たり人件費	ニ/キ	3,778	4,338	4,373	4,490	4,303
職員1人当たり人件費	ニ/ネ	1,849,831	2,154,930	1,945,682	2,187,497	2,155,620
職員1人当たり収入	あ/ネ	2,129,462	2,163,010	2,066,921	2,222,430	2,106,278

※従業員数は各年度末日の人数 (平成28年度は平均見込)

支出については事業費と人件費に分けられますが人件費は、平成25年度から減少しており、事業費についても平成26年度から減少しています。

事業費は、施設賃借料、パソコンの賃借料、通信運搬費などの固定的な経費が主な経費となっています。パソコンやサーバーの契約を再リースにするなど経費縮減の効果により低下傾向にありますが、収入が減少しているため事業費率は増加しています。

一方、人件費は平成25年度以降減少しています。これは、定期昇給や時間外支出があるものの従業員数の減少によるものです。人件費比率は、平成25年度以降高止まりの状況となっています。また、平成28年度の訪問1時間当たり人件費は減少を見込み、職員一人当たり収入は増加を見込んでいます。これは、平成28年度中に行った賞与削減や実働に応じた働き方の見直しなどの改善効果が現れ始めていると考えています。

イ 平成28年度分析（2～3月は見込）

訪問介護事業及び障害者訪問介護事業の支出

項目	計算式	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
人件費	ノ	6,142,035	6,089,891	11,449,966	5,824,401	6,051,439	5,793,932	5,657,659	5,530,329	7,729,747	4,999,411	5,493,926	5,934,212
事業費	ハ	622,170	644,035	331,937	325,837	455,690	366,537	352,526	434,547	352,763	599,238	450,000	450,000
従業員数	ヒ	39	39	39	38	37	36	35	35	33	32	32	32
人件費率	ノ/ア	91.96%	94.27%	169.44%	95.80%	99.38%	90.85%	84.44%	91.13%	125.80%	90.45%	94.00%	101.35%
事業費率	ハ/ア	9.32%	9.97%	4.91%	5.36%	7.48%	5.75%	5.26%	7.16%	5.74%	10.84%	7.70%	7.69%
訪問1時間当たり人件費	ノ/キ	3,971	3,913	7,167	3,910	4,045	3,733	3,764	3,826	5,390	3,722	3,845	4,144
職員1人当たり人件費	ノ/ヒ	157,488	156,151	293,589	153,274	163,552	160,943	161,647	158,009	234,235	156,232	171,685	185,444
職員1人当たり収入	ア/ヒ	171,259	165,641	173,269	159,994	164,579	177,156	191,427	173,387	186,190	172,719	182,647	182,966

平成28年度は、賞与削減、人事異動、研修の見直し、コーディネーターの廃止、処遇改善加算の対象者の変更、実働に応じた賃金形態へ変更など様々な改革を断行しています。これらの改革の実施時期により各月の支出状況が異なり、また、効果が現れるまで時間を要するものもありますので、年度後半から段階的に効果が現れていくものと考えています。

6 居宅介護支援事業の現状分析

(1) 事業概要

高齢者の在宅サービスの支援を行うため、介護支援専門員（以下「ケアマネジャー」と言う。）が利用者や家族と面談し、支援するうえで解決しな

ればならない課題を分析（アセスメント）、居宅サービス計画（以下「ケアプラン」という。）を作成します。ケアマネジャーは、定期的に利用者宅を訪問するなどモニタリングを行い、ケアプランの実施状況を把握します。利用者は、要介護の認定を受けている方若しくは地域包括支援センターとの契約により要支援の認定を受けている方や総合事業の基本チェックリスト（質問票）の判定を受けた方も対象になります。

(2) 職員配置基準（居宅介護支援事業）及び職員数

ア 管理者（常勤） 1人

ケアマネジャーと兼務可

イ ケアマネジャー 1人

利用者の数が35人又はその端数を増す毎に1人配置

ウ 公社職員配置（平成28年12月1日）

管理者（正規職員1人）

ケアマネジャー 6人（内主任ケアマネジャー 1人）

公社では、平成27年12月から特定事業所加算Ⅱを取得していることから主任ケアマネジャーや常勤専従2人以上のケアマネジャーを配置している。

(3) 介護報酬の算定式

利用者の介護度により単位が異なります。要介護1～2は、月1,042単位、要介護3～5は、月1,353単位になります。また、特定事業所加算Ⅱ（体制加算）を取得しているため、1件につき月400単位の加算があります。

ケアプラン作成に係る利用者の負担はありませんので、介護報酬の全額を国民健康保険団体連合会に請求します。

なお、居宅介護支援事業の算定式と個別ケースの算定例は、下記のとおりです。

【居宅介護支援事業の算定式】

$(\text{基本サービス報酬} + \text{加算} - \text{減算}) \times \text{地域単価} (11.05)$



特定事業所加算Ⅱ(400単位)

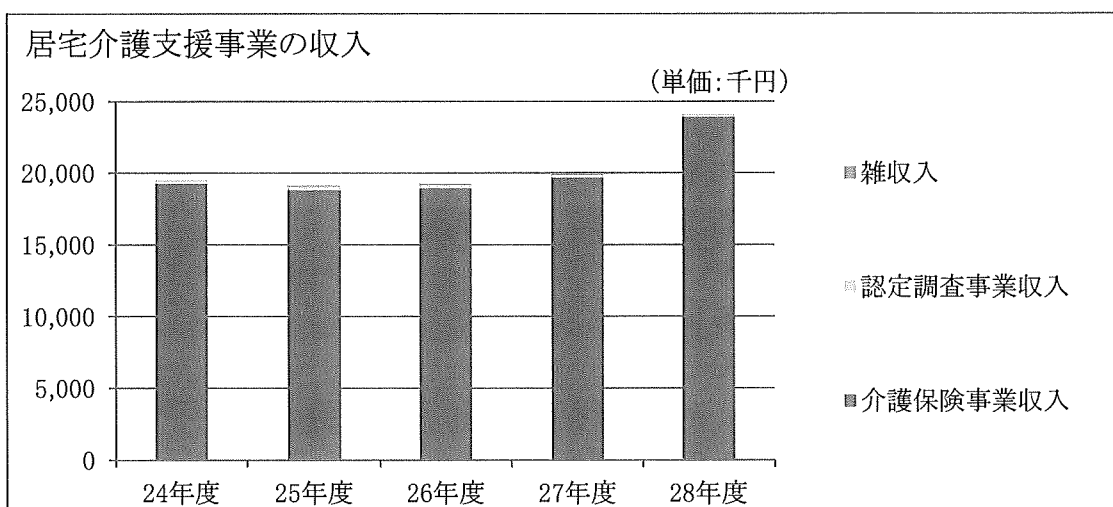
利用者の介護度に応じて月額で設定

例：居宅介護支援事業の算定（要介護3）

$$\begin{aligned} & (\text{要介護3 (1,353単位)} + \text{特定事業所加算Ⅱ (400単位)}) \times \text{地域単価 (11.05)} \\ & = 19,370 \text{円} \end{aligned}$$

(4) 収入分析

ア 年度間分析（平成24～28年度）



居宅介護支援事業の収入

項目	計算式	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	
収入計	あ	19,544,900	19,145,514	19,252,739	19,984,247	24,092,776	
内訳	介護保険事業収入	い	19,259,300	18,805,914	18,930,899	19,672,487	23,904,856
	認定調査事業収入	う	285,600	285,600	267,840	185,760	187,920
	雑収入	え	0	54,000	54,000	126,000	0
稼働日数	お	246	244	245	242	245	
延利用者数	か	1,596	1,533	1,565	1,460	1,463	
1日当たり利用者数	か/お	6.49	6.28	6.39	6.03	5.97	
利用者1人当たり平均単価	い/か	12,067	12,267	12,096	13,474	16,340	
平均要介護度	欄外を参照	2.17	2.24	2.19	2.07	2.12	

平均要介護度＝((要支援1人数+経過的要介護人数)*0.375+(要支援2人数+要介護1人数)*1+要介護2人数*2+要介護3*3+要介護4*4+要介護5*5)÷総人数

居宅介護支援事業の収入は介護保険事業収入が大半を占めており、平成25年度から増加しています。平成27年12月に特定事業所加算Ⅱを取得してからは収入が継続的に増加傾向にあることが伺えます。

平成25年度以降介護事業収入は増加を続けていますが、延べ利用者数は減少傾向にあります。利用者一人当たりの平均単価は平成27年度、平成28年度と増加しており、利用者の介護度に隔たりがないことから特定事業所加算取得の効果であることが考察できます。

イ 平成28年度分析（2～3月は見込）

居宅介護支援事業の収入

項目	計算式	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
収入計	ア	1,959,741	1,894,116	1,891,563	1,840,227	1,953,310	2,007,499	2,012,425	2,016,182	2,150,203	2,071,098	2,122,438	2,173,974	
内訳	介護保険事業収入	イ	1,951,101	1,872,516	1,869,963	1,827,267	1,936,030	1,994,539	1,990,825	2,003,222	2,137,243	2,058,138	2,106,238	2,157,774
	認定調査事業収入	ウ	8,640	21,600	21,600	12,960	17,280	12,960	21,600	12,960	12,960	12,960	16,200	16,200
	雑収入	エ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
稼働日数	オ	22	20	19	22	20	22	21	19	19	19	20	22	
延利用者数	カ	117	112	111	114	117	118	119	121	129	125	135	138	
1日当たり利用者数	カ/オ	5.32	5.60	5.84	5.18	5.85	5.36	5.67	6.37	6.79	6.58	6.75	6.27	
利用者1人当たり平均単価	イ/カ	16,676	16,719	16,847	16,029	16,547	16,903	16,730	16,556	16,568	16,465	15,602	15,636	
平均要介護度	欄外を参照	2.13	2.10	2.14	2.09	2.13	2.10	2.11	2.12	2.12	2.11	2.12	2.12	

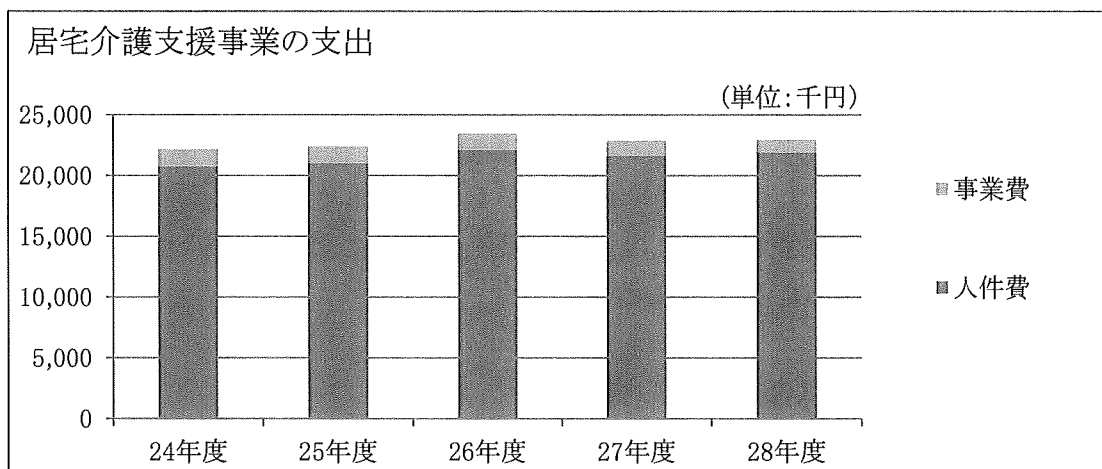
平均要介護度 = ((要支援1人数 + 経過的要介護人数) * 0.375 + (要支援2人数 + 要介護1人数) * 1 + 要介護2人数 * 2 + 要介護3 * 3 + 要介護4 * 4 + 要介護5 * 5) ÷ 総人数

平成28年度は、月による大きな偏在はありませんが、年度後半に向けて新人職員2人の受け持ち件数の増加から年度後半に向けて増額を見込んでいます。

一方、利用者の平均要介護度については、要介護度2を若干上回る程度で1年を通じて推移していくものと予測しており、これと連動して利用者一人当たりの平均単価も1万6千円前後で推移していくものと予測しています。

(5) 支出分析

ア 年度間分析（平成24～28年度）



居宅介護支援事業の支出

項目	計算式	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
人件費	く	20,746,030	21,022,723	22,10,747	21,667,868	21,935,155
事業費	け	1,423,147	1,369,054	1,378,087	1,200,579	1,006,109
従業員数	こ	5	5	5	4	4.83
人件費率	く/あ	106.15%	109.80%	114.79%	108.42%	91.04%
事業費率	け/あ	7.28%	7.15%	7.16%	6.01%	4.18%
職員1人当たり人件費	く/こ	4,149,206	4,204,545	4,420,149	5,416,967	4,541,440

※従業員数は各年度末日の人数（平成28年度は平均見込）

支出合計を見た際には、年度により大きな差異は見られません。人件費は平成26年度以降2千2百万円前後で推移しており、事業費は減少傾向にあります。

人件費の大きな変化は見られませんが、平成28年度は介護保険事業収入の増加から人件費率は改善しています。また、事業費率も低下傾向にあります。

イ 平成28年度分析（2～3月は見込）

居宅介護支援事業の支出

項目	計算式	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
人件費	サ	1,474,870	1,400,795	2,773,897	2,059,344	1,752,973	1,606,095	1,630,244	1,546,965	2,825,073	1,534,618	1,575,611	1,754,670
事業費	シ	37,995	100,309	71,000	70,753	95,228	82,642	80,894	104,497	80,721	82,070	100,000	100,000
従業員数	ス	4	4	4	6	5	5	5	5	5	5	5	5
人件費率	サ/ア	75.26%	73.96%	146.65%	111.91%	89.74%	80.00%	81.01%	78.23%	139.57%	74.10%	74.08%	80.54%
事業費率	シ/ア	1.94%	5.30%	3.75%	3.84%	4.88%	4.12%	4.02%	5.28%	3.99%	3.96%	4.70%	4.59%
職員1人当たり人件費	サ/ス	368,718	350,199	693,474	343,224	350,595	321,219	326,049	309,393	565,015	306,924	315,122	350,934
職員1人当たり利用者数	カ/ス	29.25	28.00	27.75	19.00	23.40	23.60	23.80	24.20	25.80	25.00	27.00	27.60

平成28年度は、7月に2名の増員（異動1名、新規採用1名）、1名の減員（退職1名）により人件費率の上昇が見られましたが、年度後半に向けて減少を見込んでいます。これは、新人職員の育成により利用件数の増加により収入増を見込んだことによるものです。

7 デイサービスぷちぽあん事業の現状分析

(1) 事業概要

デイサービスぷちぽあん事業は、介護保険では地域密着型認知症対応型（介護予防認知症対応型）通所介護事業に分類されます。認知症の方を対象

とした小規模(定員12人)な通所介護,いわゆるデイサービスになります。

利用者は,要介護(要支援)の認定を受けている方になります。

(2) 公社職員配置

- ア 管理者(常勤) 1人
- イ 生活相談員(常勤) 1人
- ウ 介護職員(非常勤) 6人
- エ 機能訓練指導員(非常勤) 1人
- オ 事務職員(非常勤) 1人

(3) 介護報酬の算定式

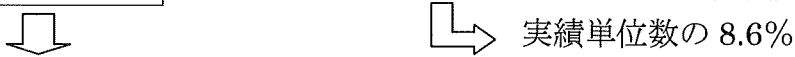
利用者の介護度やサービス提供時間により単位が異なります。ぷちぼあんのサービス提供時間は,5時間~7時間未満又は7時間~9時間未満の2種類です。また,要支援1~2又は要介護1~5のそれぞれの介護度に応じて日額で単位が異なります。

介護報酬の1割(又は2割)を利用者に請求し,残額を国民健康保険団体連合会に利用月の翌月10日までに請求します。

なお,デイサービスぷちぼあん事業の算定式と個別ケースの算定例は,下記に示したとおりです。

【デイサービスぷちぼあん事業の算定式】

$$((\text{基本サービス報酬} + \text{加算} - \text{減算}) + \text{処遇改善加算}) \times \text{地域単価 (10.83)}$$



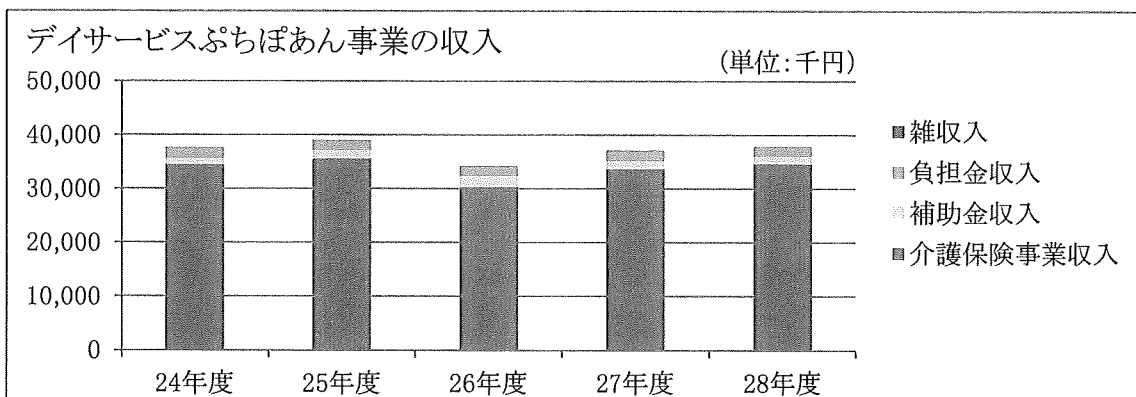
利用者の介護度, 利用時間に応じて日額で設定, 月毎算定

例: 要介護3, サービス提供時間(7時間~9時間未満), サービス提供体制強化加算で月1回利用の場合

$$(\text{要介護3 (1,199 単位)} + \text{サービス提供体制強化加算 (18 単位)} + \text{処遇改善加算 (104 単位)}) \times \text{地域単価 (10.83)} = 14,306 \text{ 円}$$

(4) 収入分析

ア 年度間分析(平成24~28年度)



デイサービスふちぼあん事業の収入

項目	計算式	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度	
収入計	あ	37,666,893	39,032,512	34,187,704	37,152,845	37,924,811	
内訳	介護保険事業収入	い	34,457,777	35,583,077	30,300,641	34,668,211	34,668,211
	補助金収入	う	1,211,516	1,541,731	2,093,763	1,425,000	1,425,000
	負担金収入	え	1,997,600	1,907,704	1,712,300	1,831,600	1,831,600
	雑収入	お	0	0	81,000	0	0
延利用者数	か	2,760	2,572	2,351	2,667	2,622	
利用者実数	き	305	264	252	269	250	
稼働日数	く	256	256	256	258	257	
1日当たり利用者数	か/く	10.78	10.05	9.18	10.34	10.20	
利用者1人当たり利用回数	か/き	9.05	9.74	9.33	9.91	10.49	
利用者1人当たり平均単価	い/か	12,485	13,835	12,888	12,637	13,222	
平均要介護度	欄外を参照	2.85	3.41	2.67	2.36	2.49	
定員数12×稼働日数	12×く	3,072	3,072	3,072	3,096	3,084	
定員に対する稼働率	か/(12×く)	89.84%	83.72%	76.53%	86.14%	85.02%	

平均要介護度 = ((要支援1人数 + 経過的要介護人数) * 0.375 + (要支援2人数 + 要介護1人数) * 1 + 要介護2人数 * 2 + 要介護3 * 3 + 要介護4 * 4 + 要介護5 * 5) ÷ 総人数

デイサービスふちぼあん事業の収入の内訳は、介護保険収入、補助金収入、負担金収入、雑収入となっています。主な収入は介護保険収入ですが、補助金収入は、土曜日、日曜日の地域への施設開放に係る補助金です。また、負担金収入は、利用者の食事（昼食600円、おやつ100円）の負担金収入です。

介護保険事業収入は、平成26年度に悪化しましたが、平成27年度から回復に向かっていきます。定員12名ですが、1日当たりの利用者数も10人を超え回復の兆しが見えます。定員に対する稼働率は、平成24年度をピークに平成26年度に76.53%となりましたが、平成27年度は86.14%、平成28年度は85.02%を見込んでいます。

イ 平成28年度分析（2～3月は見込）

デイサービスぷちぼあん事業の収入

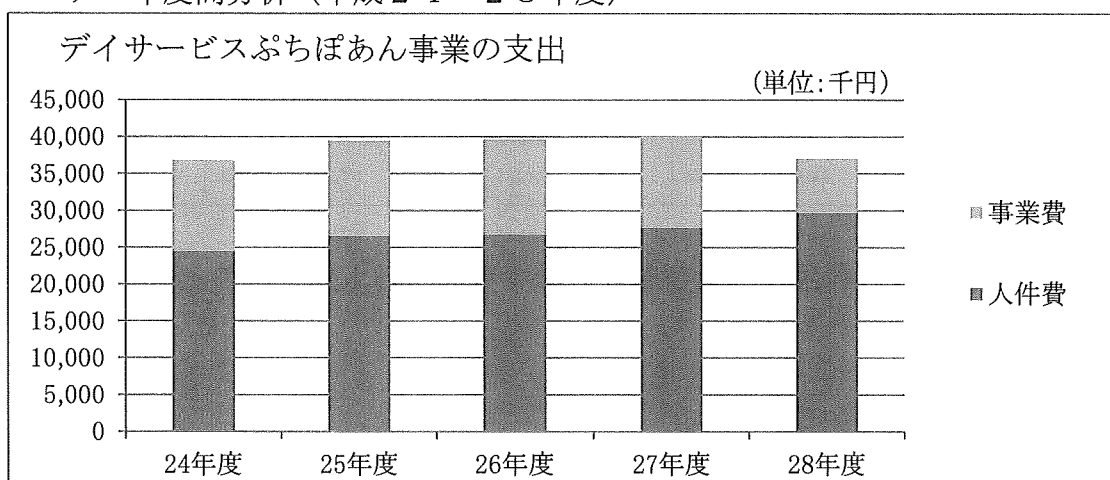
項目	計算式	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
収入計	ア	3,153,543	3,495,341	3,449,059	3,449,753	3,583,778	3,253,295	3,139,770	3,125,627	2,925,682	2,932,571	2,708,196	2,708,196	
内訳	介護保険事業収入	イ	3,034,793	3,376,591	3,330,309	3,331,003	3,465,028	3,134,545	3,021,020	3,006,877	2,806,932	2,813,821	2,589,446	2,589,446
	補助金収入	ウ	118,750	118,750	118,750	118,750	118,750	118,750	118,750	118,750	118,750	118,750	118,750	118,750
	雑収入	エ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
延利用者数	オ	222	243	239	239	246	222	214	215	200	202	190	190	
利用者実数	カ	23	22	22	22	22	20	20	22	21	20	18	18	
稼働日数	キ	21	22	22	21	23	22	21	22	20	20	20	23	
1日当たり利用者数	オ/キ	10.57	11.05	10.86	11.38	10.70	10.09	10.19	9.77	10.00	10.10	9.50	8.26	
利用者1人当たり利用回数	オ/カ	9.65	11.05	10.86	10.86	11.18	11.10	10.70	9.77	9.52	10.10	10.56	10.56	
利用者1人当たり平均単価	イ/オ	13,670	13,895	13,934	13,937	14,085	14,120	14,117	13,985	14,035	13,930	13,629	13,629	
平均要介護度	欄外を参照	2.39	2.41	2.41	2.50	2.50	2.65	2.65	2.64	2.39	2.40	2.5	2.5	
定員数 12×稼働日数	12×キ	252	264	264	252	276	264	252	264	240	240	240	276	
定員に対する稼働率	オ/(12×キ)	88.10%	92.05%	90.53%	94.84%	89.13%	84.09%	84.92%	81.44%	83.33%	84.17%	79.17%	68.84%	

平均要介護度 = ((要支援1人数 + 経過的要介護人数) * 0.375 + (要支援2人数 + 要介護1人数) * 1 + 要介護2人数 * 2 + 要介護3 * 3 + 要介護4 * 4 + 要介護5 * 5) ÷ 総人数

平成28年度は、4月から8月まで80%後半から90%を超える高い稼働率を維持してきましたが、利用者の施設入所などによる利用終了の影響により稼働率が低下してきています。このことに伴い年度後半に向けて介護保険収入の減収を見込んでいます。

(5) 支出分析

ア 年度間分析（平成24～28年度）



デイサービスぷちぼあん事業の支出

項目	計算式	24年度	25年度	26年度	27年度	28年度
人件費	こ	24,466,087	26,531,056	26,747,156	27,671,352	29,681,558
事業費	さ	12,345,899	12,937,188	12,922,605	12,436,242	7,377,165
従業員数	し	10	10	10	10	13
人件費率	こ/あ	64.95%	67.97%	78.24%	74.48%	78.26%
事業費率	さ/あ	32.78%	33.14%	37.80%	33.47%	19.45%
職員1人当たり人件費	こ/し	2,446,609	2,653,106	2,674,716	2,767,135	2,283,197

※従業員数は各年度末日の人数（平成28年度は平均見込）

デイサービスぷちぼあん事業の支出は人件費と事業費に分かれますが、事業費は修繕費や光熱水費など施設の維持に係る経費、食材費、送迎等の委託費が主な経費となっています。平成24年度から平成27年度まで支出経費が増加していましたが、平成28年度は減少を見込んでいます。これは、平成28年度から自主送迎に変えたことにより送迎等の委託費が大きく減少したことによるものです。事業費総体で約500万円の削減を見込んでいます。一方、平成28年度の人件費については、運転手を3名雇用していることから増加しています。

イ 平成28年度分析（2～3月は見込）

デイサービスぷちぼあん事業の支出

項目	計算式	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
人件費	ケ	2,036,843	2,106,867	4,512,161	2,015,882	2,263,252	2,094,615	2,070,716	2,175,297	3,548,434	2,071,370	2,276,035	2,510,086
事業費	コ	592,852	737,885	532,613	427,856	503,375	692,674	547,165	647,030	871,669	524,046	650,000	650,000
従業員数	サ	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
人件費率	ケ/ア	64.59%	60.28%	130.82%	58.44%	63.15%	64.38%	65.95%	69.60%	131.03%	70.63%	84.04%	92.68%
事業費率	コ/ア	18.80%	21.11%	15.44%	12.40%	14.05%	21.29%	17.43%	20.70%	32.19%	17.87%	24.00%	24.00%
職員1人当たり人件費	ケ/サ	156,680	162,067	347,089	155,068	174,096	161,124	159,286	167,331	272,956	159,336	175,080	193,084

年度後半は、利用者数及び収入の減少見込から人件費率の上昇を見込んでいます。

8 経営改善目標と対策について

自主事業の経営改善の目標は、言うまでもなく訪問介護事業、居宅介護支援事業、デイサービスぷちぼあん事業それぞれの事業で赤字解消、収支均衡です。

自主事業は、それぞれが異なる介護保険事業所として国や市の指定を受け、

主な収入である介護保険報酬の算定基礎や算定式が異なり、介護職員の配置基準も異なることから、自主事業毎に目標値の設定が必要です。また、今年度自主事業毎に緊急経営改善対策を進めているところであり、対策の進行状況が自主事業毎に異なります。

これらのことから、各自主事業の目標値は現時点での目標値としています。対策の効果を検証しながら必要に応じて目標値の見直しを行います。

また、介護報酬改定や職員の増減など収支に関わる事象が生じた場合には、それに応じた収支見込みを立てるとともに収支均衡に向けた目標値の見直しを行います。

(1) 訪問介護事業（障害者訪問介護事業含む）

ア 目標設定

【平成29年度】

訪問介護事業および障害者訪問介護事業の収支

項目	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
収入計	5,863,666	5,863,666	5,863,666	5,863,666	5,863,666	5,863,666	6,015,255	5,933,915	5,976,434	5,871,060	5,863,666	5,863,674	70,706,000
内訳	介護保険事業収入	5,487,333	5,487,333	5,487,333	5,487,333	5,487,333	5,487,333	5,487,333	5,487,333	5,487,333	5,487,333	5,487,337	65,848,000
	補助金収入	376,333	376,333	376,333	376,333	376,333	376,333	376,333	376,333	376,333	376,333	376,337	4,516,000
	雑収入	0	0	0	0	0	0	151,589	70,249	112,768	7,394	0	342,000
支出計	6,024,316	6,049,571	7,258,065	5,682,032	5,832,020	5,729,043	5,712,859	5,807,599	7,282,120	6,004,483	5,825,448	5,825,444	73,033,000
内訳	人件費	5,305,669	5,305,669	6,874,656	5,305,669	5,305,669	5,305,669	5,305,669	5,305,669	6,874,656	5,305,669	5,305,669	66,806,000
	(従業員数)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)	(360)
	事業費	718,647	743,902	383,409	376,363	526,351	423,374	407,190	501,930	407,464	698,814	519,779	519,777
収支差額	-160,650	-185,905	-1,394,399	181,634	31,646	134,623	302,396	126,316	-1,305,686	-133,423	38,218	38,230	-2,327,000

※ 訪問介護事業収入の各月の目標値は、各月の利用者の偏在を考慮せず平成29年度予算額（案）から算定しています。実際の運用にあたっては、各月の訪問時間や利用実数から訪問1時間当たり収入、利用者1人当たり利用時間などの指標を前年度等と比較分析していきます。

※ 訪問介護事業支出の各月目標値の算定において、6月と12月については、賞与を加算（平成28年12月賞与ベースで按分）し、算定しました。従業員数は、現時点の見込人数としています。

【平成30年度】

訪問介護事業および障害者訪問介護事業の収支

項目	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
収入計	5,961,250	5,961,250	5,961,250	5,961,250	5,961,250	5,961,250	5,961,250	5,961,250	5,961,250	5,961,250	5,961,250	5,961,250	71,535,000
内訳	介護保険事業収入	5,556,417	5,556,417	5,556,417	5,556,417	5,556,417	5,556,417	5,556,417	5,556,417	5,556,417	5,556,417	5,556,413	66,677,000
	補助金収入	376,333	376,333	376,333	376,333	376,333	376,333	376,333	376,333	376,333	376,333	376,337	4,516,000
	雑収入	28,500	28,500	28,500	28,500	28,500	28,500	28,500	28,500	28,500	28,500	28,500	342,000
支出計	5,800,211	5,800,211	7,515,444	5,800,211	5,800,211	5,800,211	5,800,211	5,800,211	7,515,444	5,800,211	5,800,211	5,800,213	73,033,000
内訳	人件費	5,305,669	5,305,669	6,874,656	5,305,669	5,305,669	5,305,669	5,305,669	5,305,669	6,874,656	5,305,669	5,305,669	66,806,000
	(従業員数)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)	(30)	(360)
	事業費	494,542	494,542	640,788	494,542	494,542	494,542	494,542	494,542	640,788	494,542	494,542	6,227,000
収支差額	161,039	161,039	-1,554,194	161,039	161,039	161,039	161,039	161,039	-1,554,194	161,039	161,039	161,037	-1,498,000

※ 平成30年度は、訪問介護事業と居宅介護支援事業を合わせ収支均衡を目指していくため、平成29年度と比べ収入増を見込んでいます。

※ 平成30年度は、平成29年度の従業員数と同人数を見込み、人件費、事業費についても同額を見込んでいます。

各月の事業費は、人件費と同じ按分率で按分しています。

【平成28～30年度間比較】

訪問介護事業及び障害者訪問介護事業の収入

項目	計算式	28年度	29年度	30年度	
収入計	あ	74,941,376	70,706,000	71,535,000	
内訳	介護保険事業収入等	い	69,717,876	65,848,000	66,677,000
	補助金収入	う	4,391,000	4,516,000	4,516,000
	雑収入	え	832,500	342,000	342,000
延訪問回数	お	19,986	18,878	19,116	
稼働日数	か	365	365	365	
訪問時間	き	17,826	16,837	17,048	
利用者実数	く	2,030	1,917	1,941	
1日当たり訪問回数	お/か	54.76	51.72	52.37	
1回当たり訪問時間	き/お	0.89	0.89	0.89	
利用者1人当たり利用時間	き/く	8.78	8.78	8.78	
利用者1人当たり利用回数	お/く	9.85	9.85	9.85	
利用者1人当たり平均単価	い/く	34,344	34,350	34,352	
訪問1回当たり収入	い/お	3,488	3,488	3,488	
訪問1時間当たり収入	い/き	3,911	3,911	3,911	

訪問介護事業及び障害者訪問介護事業の支出

項目	計算式	28年度	29年度	30年度
人件費	ニ	76,696,948	66,806,000	66,806,000
事業費	ヌ	5,385,280	6,227,000	6,227,000
従業員数	ネ	35.58	30	30
人件費率	ニ/あ	102.34%	94.48%	93.39%
事業費率	ヌ/あ	7.19%	8.81%	8.70%
訪問1時間当たり人件費	ニ/き	4,303	3,968	3,919
職員1人当たり人件費	ニ/ネ	2,155,620	2,226,867	2,226,867
職員1人当たり収入	あ/ネ	2,106,278	2,356,866	2,384,500

イ 対策

(ア) 新規利用者の確保

訪問介護事業の運営を円滑に進めていくためには、事業所全体の利用者数と訪問回数を増やすことが基本であり、そのためには新規利用者を確保することが不可欠です。

訪問介護事業の利用者のサービスを決めるのは、主にケアマネジャーとなりますので、しっかりと地域の居宅支援事業所とコミュニケーションを取ることで信頼を得て新規利用者の確保につなげていきます。

(イ) ホームヘルパー職員の働き方の見直し

事業所全体の利用者数と訪問回数を増やしていくためには、効率的にヘルパー業務に携われるようホームヘルパー職員の働き方の見直しが必要です。今年度前半には、コーディネーターを廃止しサービス提供責任者に一本化したことや稼働向上策（記録・研修時間の縮減）、ヘルパー就業規則の改正（実働に応じた賃金体系）により一定の効果が得られましたが、更なる効率化を目指し新たな賃金形態（登録型ヘルパー）を創設し、稼働内容（身体介護・生活援助）に応じた賃金形態に見直します。

(ウ) 総合事業の適切な対応

平成28年10月から開始された総合事業（訪問型サービス）では、介護報酬が引き下げられていることから、更に訪問介護事業全体の効率化が必要です。市基準の訪問型サービスに対応するため、家事援助ヘルパー就業規則を施行し、適切なサービスが期待できる家事援助ヘルパーの雇用に向けた受入体制を整備します。

(エ) 介護スキルの向上

利用者やケアマネジャーの信頼を得ていくためには、ホームヘルパー

職員一人ひとりのスキルアップが不可欠です。公社では、調布市高齢者家事援助ヘルパー養成研修への講師派遣や介護技術勉強会（介護職カフェ）を通じて地域の介護士も含め介護スキルの向上に寄与するとともに事業所のイメージアップにつなげます。

(オ) 適正規模の事業運営

訪問介護事業所の配置基準に利用者の数（40人）に応じてサービス提供責任者を配置することが定められていますので、利用者の人数を鑑みながらサービス提供責任者を配置し適正規模の事業運営を目指します。

(カ) 特定事業所加算取得に向けた検討

介護報酬の平均単価の向上には、特定事業所加算の取得が効果的です。取得に向けては、文書などによる指示、サービス提供後の報告などの体制要件やサービス提供責任者の実務経験などの人材要件を満たす必要があります。これらの要件をクリアできるかどうかの検討を進めます。

(2) 居宅介護支援事業

ア 目標設定

【平成29年度】

居宅介護支援事業の収支

項目	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
収入計	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,924	24,947,000
内訳													
介護保険事業収入	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,674	24,740,000
認定調査事業収入	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	207,000
支出計	1,899,957	1,899,957	2,833,217	1,899,957	1,899,957	1,899,957	1,899,957	1,899,957	2,833,217	1,899,957	1,899,957	1,899,953	24,666,000
内訳													
人件費 (従業員数)	1,783,106 (5)	1,783,106 (5)	2,658,969 (5)	1,783,106 (5)	1,783,106 (5)	1,783,106 (5)	1,783,106 (5)	1,783,106 (5)	2,658,969 (5)	1,783,106 (5)	1,783,106 (5)	1,783,108 (5)	23,149,000 (60)
事業費	116,851	116,851	174,248	116,851	116,851	116,851	116,851	116,851	174,248	116,851	116,851	116,845	1,517,000
収支差額	178,959	178,959	-754,301	178,959	178,959	178,959	178,959	178,959	-754,301	178,959	178,959	178,971	281,000

※ 居宅介護支援事業収入の各月の目標値は、各月の利用者の偏在を考慮せず平成29年度予算額（案）から算定しています。実際の運用にあたっては、各月の延利用者数（利用件数）、利用者1人当たり平均単価などの指標を前年度等と比較分析していきます。

※ 居宅介護支援事業支出の各月目標値の算定において、6月と12月については、賞与を加算（平成28年12月賞与ベースで按分）し、算定しました。従業員数は、平成28年度3月見込人数と同人数としています。

**【平成30年度】
居宅介護支援事業の収支**

項目	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計	
収入計	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,916	2,078,924	24,947,000	
内訳	介護保険事業収入	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,666	2,061,674	24,740,000	
	認定調査事業収入	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	17,250	207,000	
支出計	1,899,957	1,899,957	2,833,217	1,899,957	1,899,957	1,899,957	1,899,957	1,899,957	2,833,217	1,899,957	1,899,957	1,899,953	24,666,000	
内訳	人件費	1,783,106	1,783,106	2,658,969	1,783,106	1,783,106	1,783,106	1,783,106	1,783,106	2,658,969	1,783,106	1,783,106	1,783,108	23,149,000
	(従業員数)	(5)	(5)	(5)	(5)	(5)	(5)	(5)	(5)	(5)	(5)	(5)	(60)	
	事業費	116,851	116,851	174,248	116,851	116,851	116,851	116,851	116,851	174,248	116,851	116,851	116,845	1,517,000
収支差額	178,959	178,959	-754,301	178,959	178,959	178,959	178,959	178,959	-754,301	178,959	178,959	178,971	281,000	

※ 平成30年度の居宅介護支援事業収入は、平成29年度と同額を目指しています。

※ 平成30年度は、平成29年度の従業員数と同人数を見込み、人件費、事業費についても同額を見込んでいます

【平成28～30年度間比較】

居宅介護支援事業の収入

項目	計算式	28年度	29年度	30年度	
収入計	あ	24,092,776	24,947,000	24,947,000	
内訳	介護保険事業収入	い	23,904,856	24,740,000	24,740,000
	認定調査事業収入	う	187,920	207,000	207,000
	雑収入	え	0	0	0
稼働日数	お	245	244	244	
延利用者数	か	1,463	1,514	1,514	
1日当たり利用者数	か/お	5.97	6.20	6.20	
利用者1人当たり平均単価	い/か	16,340	16,341	16,341	
平均要介護度	欄外を参照	2.12	2.12	2.12	

平均要介護度 = ((要支援1人数 + 経過的要介護人数) * 0.375 + (要支援2人数 + 要介護1人数) * 1 + 要介護2人数 * 2 + 要介護3 * 3 + 要介護4 * 4 + 要介護5 * 5) ÷ 総人数

居宅介護支援事業の支出

項目	計算式	28年度	29年度	30年度
人件費	く	21,935,155	23,149,000	23,149,000
事業費	け	1,006,109	1,517,000	1,517,000
従業員数	こ	4.83	5	5
人件費率	く/あ	91.04%	92.79%	92.79%
事業費率	け/あ	4.18%	6.08%	6.08%
職員1人当たり人件費	く/こ	4,541,440	4,629,800	4,629,800

イ 対策

(7) 新規利用者（利用件数）の確保

居宅介護支援事業では、収入の大半を介護保険報酬が占めています。介護保険報酬は、利用者の介護度に応じて月単位で金額が設定されていますので、収入の増加を目指すには月の利用者（利用件数）の増を図ることになります。公社では、現在の人員体制から129件を目標としていきます。また、月の途中で契約が終了した際は、早期に新規利用者を確保していきます。

(イ) ケアマネジャーの早期育成

全体の利用件数の増加を目指し、平成28年7月から新人ケアマネジャーを配置しました。OJTや実務研修などにより新人ケアマネジャーを早期に育成し、平成28年度後半に向け利用件数の増加を図り、平成29年度以降の安定経営を目指します。

(ロ) 特定事業所加算Ⅱの継続取得

収入分析でも明らかにされたように平成27年12月から取得した特定事業所加算Ⅱの効果により収入が改善に向かっています。

特定事業所加算Ⅱを継続取得できるように主任ケアマネジャーの育成や配置の継続、24時間対応などの取得基準を満たすよう職員体制を整えます。

(3) デイサービスぷちぼあん事業

ア 目標設定

【平成29年度】

項目	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
収入計	3,172,333	3,172,333	3,172,333	3,172,333	3,172,333	3,172,333	3,172,333	3,172,333	3,172,333	3,172,333	3,172,333	3,172,337	38,068,000
内訳	介護保険事業収入	2,900,000	2,900,000	2,900,000	2,900,000	2,900,000	2,900,000	2,900,000	2,900,000	2,900,000	2,900,000	2,900,000	34,800,000
	補助金収入	118,833	118,833	118,833	118,833	118,833	118,833	118,833	118,833	118,833	118,833	118,837	1,426,000
	負担金収入	153,500	153,500	153,500	153,500	153,500	153,500	153,500	153,500	153,500	153,500	153,500	1,842,000
支出計	2,953,955	2,953,955	4,208,727	2,953,955	2,953,955	2,953,955	2,953,955	2,953,955	4,208,727	2,953,955	2,953,955	2,953,951	37,957,000
内訳	人件費	2,308,251	2,308,251	3,288,744	2,308,251	2,308,251	2,308,251	2,308,251	2,308,251	3,288,744	2,308,251	2,308,251	29,660,000
	(従業員)	(13)	(13)	(13)	(13)	(13)	(13)	(13)	(13)	(13)	(13)	(13)	(156)
	事業費	645,704	645,704	919,983	645,704	645,704	645,704	645,704	645,704	919,983	645,704	645,704	8,297,000
収支差額	218,378	218,378	-1,036,394	218,378	218,378	218,378	218,378	218,378	-1,036,394	218,378	218,378	218,386	111,000

※ デイサービスぷちぼあん事業収入の各月の目標値は、各月の利用者の偏在を考慮せず平成29年度予算額（案）から算定しています。実際の運用にあたっては、各月の稼働率、延利用者数、利用者1人当たり平均単価などの指標を前年度等と比較分析していきます。

※ デイサービスぷちぼあん事業支出の各月目標値の算定において、6月と12月については、賞与を加算（平成28年12月賞与ベースで按分）し、算定しました。従業員数は、平成28年度3月見込人数と同人数としています。

【平成30年度】

項目	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計
収入計	3,295,333	3,295,333	3,295,333	3,295,333	3,295,333	3,295,333	3,295,333	3,295,333	3,295,333	3,295,333	3,295,333	3,295,337	39,544,000
内訳	介護保険事業収入	3,023,000	3,023,000	3,023,000	3,023,000	3,023,000	3,023,000	3,023,000	3,023,000	3,023,000	3,023,000	3,023,000	36,276,000
	補助金収入	118,833	118,833	118,833	118,833	118,833	118,833	118,833	118,833	118,833	118,833	118,837	1,426,000
	負担金収入	153,500	153,500	153,500	153,500	153,500	153,500	153,500	153,500	153,500	153,500	153,500	1,842,000
支出計	2,982,750	2,982,750	4,249,753	2,982,750	2,982,750	2,982,750	2,982,750	2,982,750	4,249,753	2,982,750	2,982,750	2,982,744	38,327,000
内訳	人件費	2,337,046	2,337,046	3,329,770	2,337,046	2,337,046	2,337,046	2,337,046	2,337,046	3,329,770	2,337,046	2,337,046	30,030,000
	(従業員)	(13)	(13)	(13)	(13)	(13)	(13)	(13)	(13)	(13)	(13)	(13)	(156)
	事業費	645,704	645,704	919,983	645,704	645,704	645,704	645,704	645,704	919,983	645,704	645,704	8,297,000
収支差額	312,583	312,583	-954,420	312,583	312,583	312,583	312,583	312,583	-954,420	312,583	312,583	312,593	1,217,000

※ 平成30年度は、デイサービスぷちぼあん事業単体での収支均衡に向けて平成29年度と比べ収入増を目指しています。

※ 平成30年度は、平成29年度の従業員数と同人数を見込み、人件費、事業費についても同額を見込んでいます。

【平成28～30年度間比較】

デイサービスぷちぼあん事業の収入

項目	計算式	28年度	29年度	30年度	
収入計	あ	37,924,811	38,068,000	39,544,000	
内訳	介護保険事業収入	い	34,668,211	34,800,000	36,276,000
	補助金収入	う	1,425,000	1,426,000	1,426,000
	負担金収入	え	1,831,600	1,842,000	1,842,000
	雑収入	お	0	0	0
延利用者数	か	2,622	2,674	2,787	
利用者実数	き	250	268	268	
稼働日数	く	257	256	258	
1日当たり利用者数	か/く	10.20	10.45	10.80	
利用者1人当たり利用回数	か/き	10.49	9.98	10.40	
利用者1人当たり平均単価	い/か	13,222	13,014	13,016	
平均要介護度	欄外を参照	2.49	2.76	2.76	
定員数12×稼働日数	12×く	3,084	3,072	3,096	
定員に対する稼働率	か/(12×く)	85.02%	87.04%	90.02%	

平均要介護度 = (要支援1人数 + 経過的要介護人数) * 0.375 + (要支援2人数 + 要介護1人数) * 1 + 要介護2人数 * 2 + 要介護3人数 * 3 + 要介護4人数 * 4 + 要介護5人数 * 5 ÷ 総人数

デイサービスぷちぼあん事業の支出

項目	計算式	28年度	29年度	30年度
人件費	こ	29,681,558	29,660,000	30,030,000
事業費	さ	7,377,165	8,297,000	8,297,000
従業員数	し	13	13	13
人件費率	こ/あ	78.26%	77.91%	75.94%
事業費率	さ/あ	19.45%	21.80%	20.98%
職員1人当たり人件費	こ/し	2,283,197	2,281,538	2,310,000

イ 対策

(7) 地域に向けたPR

利用者の獲得には、他の事業所との差別化を図り、独自性を地域においてアピールしていくことが重要になります。「ぷちぼあん」の立地場所は、坂が多く、駅から遠いなど決して恵まれた場所にはありませんので、地域に「ぷちぼあん」の存在を認知していただくことが大切です。介護保険事業とは異なりますが、「ぷちぼあん」の施設を活用したぷちカフェ、地域交流会、ひだまりサロン、ぷちぼあん祭りなどの事業を通じ、家庭的な雰囲気味わえる施設の魅力を発信していきます。地道な活動ではありますが、この様な地域活動を通じて利用者の確保に結び付けていきます。

(イ) 稼働率の維持・向上

「ぷちぼあん」は、定員数12人の小規模事業所です。このため、ひとりの利用者の脱退の影響は、収入面で甚大になります。稼働率の維持・向上が安定経営のカギになります。利用者のサービス内容を決めるのは、主にケアマネジャーであることからケアマネジャーとコミュニケーションを密にし、信頼を得ることで、新規利用者の確保につなげていきます。また、利用者やその家族との信頼関係を築いていくことがひいては利用者確保につながります。

(ウ) 自主送迎の継続

今年度、利用者の送迎を民間委託から自主送迎に変更し約270万円の効果を見込んでいます。引き続き自主送迎を継続することで、事業費の削減を図ります。

(エ) 職員体制の見直し検討

効率的な働き方を進めるため、個々の職員の実働やそれ以外の記録や会議時間などの勤務内容を総点検し、労働生産性を向上するための働き方の見直しについて検討します。また、常勤職員と非常勤職員の配置比

率の見直しや介護職間の配置転換や人事交流についての検討を進めます。

(4) 3事業合計表

区分	収支	29年度	30年度
訪問介護事業及び障害者訪問介護事業	収入	70,706,000	71,535,000
	支出	73,033,000	73,033,000
	収支差額	-2,327,000	-1,498,000
居宅介護支援事業	収入	24,947,000	24,947,000
	支出	24,666,000	24,666,000
	収支差額	281,000	281,000
デイサービスぷちぼあん事業	収入	38,068,000	39,544,000
	支出	37,957,000	38,327,000
	収支差額	111,000	1,217,000
3事業合計	収入	133,721,000	136,026,000
	支出	135,656,000	136,026,000
	収支差額	-1,935,000	0
その他収入※		1,935,000	1,935,000
3事業合計+その他収入		0	1,935,000

※その他収入とは、基本財産受取利息収入や寄附金収入等を示します。

※平成29年度は、その他収入を含め収支均衡を目指しています。また、平成30年度は、自主事業内で収支均衡を目指していきます。

9 対策の実践に向けて～経営改善意識及び経営管理スキルの維持・向上

赤字経営の要因のひとつとして、公益財団法人としての公益性を重視するあまり、仕事に取り組む際に経営感覚が希薄になっていたことが挙げられています。本計画を絵に描いた餅に終わらせないためには、自主事業に携わる職員のみならず公社職員が一丸となって経営を常に意識した仕事への取組姿勢や意識の醸成が重要です。この仕事の取組姿勢や意識の醸成には、まず公社の経営に携わる職員の経営管理スキルを強化していくことが前提になります。

公社では、管理職会議を経営戦略会議と位置付け、各自主事業の収支状況を毎月把握、目標値との乖離要因を分析していきます。そのうえで、必要に応じて目標値や対策の見直しを行います。また、運営会議や職員会議を通じて収支状況や目標値の達成状況を報告します。

経営管理スキルの向上に向けては、公社の経営に携わるプロパー職員に対し財務諸表や事業報告書の見方、その分析の視点など経営管理の基礎知識を習得するための研修を実施します。

(参考資料)

厚生労働省老健局老人保健課「平成26年介護事業経営実態調査結果」20頁より抜粋

6-① 訪問介護(予防を含む)(総括表)

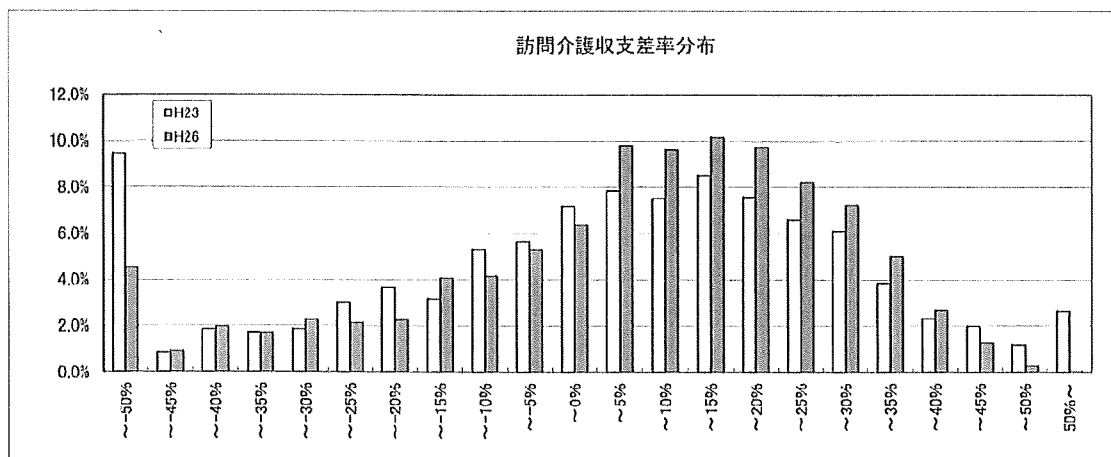
		平成20年調査		平成23年調査		平成26年調査		(参考)平成25年概況調査	
		千円		千円		千円		千円	
1	I 介護事業収益	2,524		2,721		2,445		2,537	
2	(1)介護料収入	2,524		2,721		2,445		2,537	
3	(2)保険外の利用料	2		65		39		54	
4	(3)補助金収入	3		4		5		7	
5	(4)国庫補助金等特別積立金取崩額	2		2		2		1	
6	(5)介護報酬査定減	-1		-2		-1		-1	
7	(6)介護職員処遇改善交付金	-		85		-		-	
8	II 介護事業費用	2,060	81.5%	2,216	76.9%	1,834	73.7%	2,018	77.5%
9	(1)給与費	2,060	81.5%	2,216	76.9%	1,834	73.7%	2,018	77.5%
10	(2)減価償却費	38	1.5%	31	1.1%	33	1.3%	29	1.1%
11	(3)その他	401	15.9%	432	15.0%	381	15.3%	437	16.8%
12	うち委託費	19	0.7%	13	0.4%	17	0.7%	19	0.7%
13	III 介護事業外収益	1		7		3		6	
14	(1)借入金補助金収入	1		7		3		6	
15	IV 介護事業外費用	10		6		6		6	
16	(1)借入金利息	10		6		6		6	
17	V 特別損失	4		52		52		19	
18	(1)本部費繰入	4		52		52		19	
19	収入 ①=I-I(4)+III	2,528		2,881		2,490		2,603	
20	支出 ②=II+IV+V-I(4)	2,511		2,735		2,305		2,508	
21	差引 ③=①-②	17		146		185		95	
22	法人税等	-		-		15		18	
23	法人税等差引 ④=③-法人税等	-		-		170		77	
24	施設数	1,730		1,502		2,569		584	

※ 比率は収入に対する割合

20	延べ訪問回数	725.5回		745.7回		732.6回		693.8回	
21	常勤換算職員数(常勤率)	8.6人	42.8%	9.8人	48.6%	8.3人	52.5%	8.7人	50.2%
22	介護職員常勤換算数(常勤率)	7.7人	40.8%	8.5人	43.7%	7.2人	47.3%	7.9人	47.1%
23	常勤換算1人当たり給与費								
24	常勤 介護福祉士	264,107円		253,986円		287,646円		288,264円	
25	常勤 介護職員	223,124円		223,464円		269,384円		279,756円	
26	非常勤 介護福祉士	230,476円		262,173円		271,554円		287,600円	
27	非常勤 介護職員	212,046円		199,209円		250,090円		225,248円	

27	訪問1回当たり収入	3,485円	3,863円	3,399円	3,751円
28	訪問1回当たり支出	3,462円	3,670円	3,147円	3,616円
29	常勤換算職員1人当たり給与費	231,665円	234,029円	263,446円	254,284円
30	介護職員(常勤換算)1人当たり給与費	225,099円	224,189円	259,224円	250,920円

31	常勤換算職員1人当たり訪問回数	-	76.4回	88.1回	79.7回
32	訪問介護職員常勤換算1人当たり訪問回数	93.7回	87.7回	101.5回	87.7回



厚生労働省老健局老人保健課「平成26年介護事業経営実態調査結果」40頁より抜粋

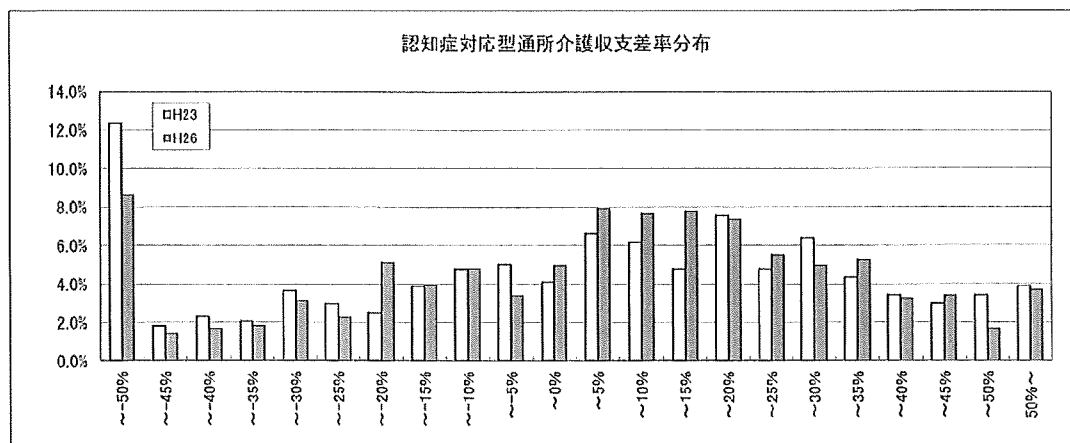
12-① 認知症対応型通所介護(予防を含む)(総括表)

		平成20年調査	平成23年調査	平成26年調査	(参考)平成25年度調査
		千円	千円	千円	千円
1	I 介護事業収益	2,091	2,209	2,327	2,195
2	(1)介護料収入	103	149	138	110
3	(2)保険外の利用料	12	19	4	11
4	(3)補助金収入	25	18	23	25
5	(4)国庫補助金等特別積立金取崩額	-0	-1	-1	-0
6	(5)介護報酬査定減	-	54	-	-
7	II 介護事業費用	1,537	1,520	1,540	1,560
8	(1)給与費	108	105	111	91
9	(2)減価償却費	515	619	681	487
10	(3)その他	59	57	62	59
11	うち委託費				
12	III 介護事業外収益	21	3	6	1
13	(1)借入金補助金収入	27	9	9	10
14	IV 介護事業外費用	61	54	76	25
15	(1)本部費繰入				
16	V 特別損失				
17	収入 ①=I-I(4)+III	2,228	2,433	2,475	2,317
18	支出 ②=II+IV+V-I(4)	2,188	2,289	2,293	2,148
19	差引 ③=①-②	60	144	181	169
20	法人税等	-	-	5	7
21	法人税等差引 ④=③-法人税等	-	-	176	162
22	施設数	216	412	704	174

※ 比率は収入に対する割合

20	延べ利用者数	184.6人	168.8人	180.3人	186.2人
21	常勤換算職員数(常勤率)	5.6人 69.9%	7.6人 69.4%	5.5人 67.7%	5.9人 68.0%
22	看護・介護職員常勤換算数(常勤率)	3.8人 64.7%	5.5人 64.3%	3.8人 61.5%	4.1人 61.1%
23	常勤換算1人当たり給与費				
24	常勤	292,076円	365,282円	352,564円	335,326円
25	准看護師	288,589円	330,576円	313,097円	301,545円
26	介護福祉士	283,672円	280,603円	302,412円	283,398円
27	介護職員	224,419円	233,627円	278,336円	265,030円
28	非常勤	282,719円	259,990円	304,242円	297,630円
29	准看護師	219,627円	248,443円	277,346円	266,819円
30	介護福祉士	225,029円	207,597円	243,406円	215,179円
30	介護職員	200,193円	188,180円	222,781円	196,105円

31	利用者1人当たり収入	12,065円	14,410円	13,728円	12,446円
32	利用者1人当たり支出	11,742円	13,557円	12,722円	11,538円
33	常勤換算職員1人当たり給与費	266,636円	264,319円	287,894円	274,824円
34	看護・介護職員(常勤換算)1人当たり給与費	241,669円	245,640円	265,777円	248,051円
35	常勤換算職員1人当たり利用者数	32.9人	22.3人	33.0人	31.8人
36	看護・介護職員(常勤換算)1人当たり利用者数	48.4人	30.7人	47.6人	45.2人



15-① 居宅介護支援(総括表)

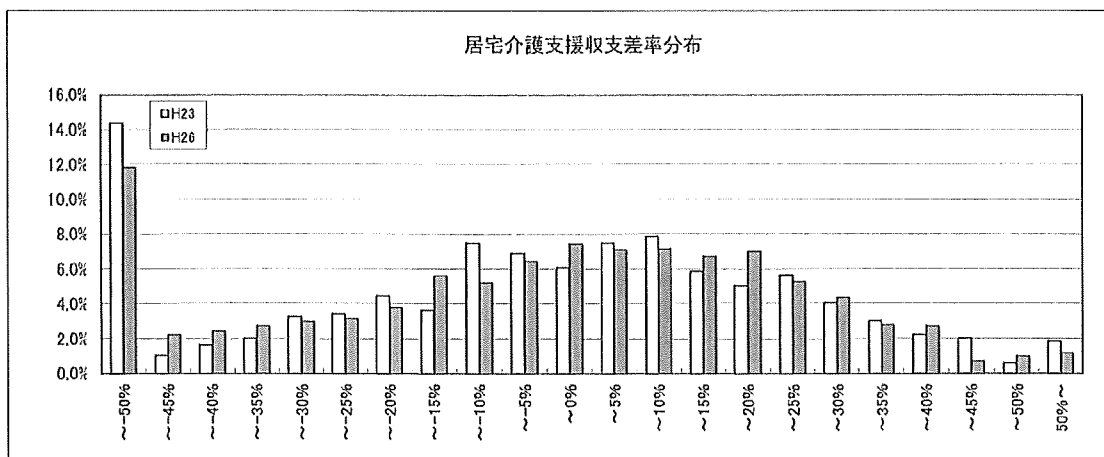
		平成20年調査		平成23年調査		平成26年調査		(参考)平成25年調査	
		千円		千円		千円		千円	
1	I 介護事業収益	(1)介護料収入	675	954	1,132	1,000			
2		(2)保険外の利用料	-	0	-	-			
3		(3)補助金収入	64	3	2	4			
4		(4)国庫補助金等特別積立金取崩額	2	4	2	2			
5		(5)介護報酬査定減	-0	-0	-0	-1			
6		(6)介護職員処遇改善交付金	-	-	-	-			
7	II 介護事業費用	(1)給与費	735	770	928	872	99.4%	86.9%	
8		(2)減価償却費	15	25	18	15	2.1%	1.5%	
9		(3)その他	111	176	177	130	15.0%	13.0%	
10		うち委託費	5	6	8	6	0.7%	0.6%	
11	III 介護事業外収益	(1)借入金補助金収入	0	1	0	1			
12	IV 介護事業外費用	(1)借入金利息	5	2	2	1			
13	V 特別損失	(1)本部費繰入	2	14	23	19			
14	収入 ①=I-I(4)+III		739	958	1,134	1,004			
15	支出 ②=II+IV+V-I(4)		865	983	1,146	1,035			
16	差引 ③=①-②		-126	-25	-12	-31	-17.0%	-3.1%	
17	法人税等		-	-	5	5	0.5%	0.5%	
18	法人税等差引 ④=③-法人税等		-	-	-17	-36	-3.2%	-3.6%	
19	施設数		1,127	493	1,531	1,251			

※ 比率は収入に対する割合

20	平均実利用者数	59.9人	70.7人	84.5人	67.9人
21	常勤換算職員数(常勤率)	2.4人 89.6%	2.9人 89.1%	2.9人 87.3%	2.7人 88.2%
22	介護支援専門員常勤換算数(常勤率)	2.2人 95.5%	2.6人 92.2%	2.7人 89.8%	2.5人 90.2%
23	介護支援専門員常勤換算1人当たり給与費				
24	常勤 介護支援専門員	365,007円	364,159円	373,121円	371,796円
25	非常勤 介護支援専門員	306,070円	288,877円	277,841円	297,121円

26	実利用者1人当たり収入	12,338円	13,554円	13,428円	14,776円
27	実利用者1人当たり支出	14,441円	13,909円	13,569円	15,236円
28	常勤換算職員1人当たり給与費	329,244円	333,566円	369,898円	367,080円
29	介護支援専門員(常勤換算)1人当たり給与費	362,334円	356,271円	363,381円	364,466円

30	常勤換算職員1人当たり実利用者数	25.2人	24.0人	29.6人	25.3人
31	介護支援専門員(常勤換算)1人当たり実利用者数	26.9人	26.8人	31.6人	27.1人



調布ゆうあい福祉公社 経営再建計画
～介護保険事業（自主事業）～

発行日：平成29年2月
公益財団法人調布ゆうあい福祉公社

〒182-0022 調布市国領町3-8-1
電話:042-481-7711 FAX:042-483-4378
E-mail : kanri@chofu-yu-ai.or.jp