

長浜市老人保健施設事業
(湖北やすらぎの里)
経営戦略

令和4年3月

【 目 次 】

目次	1
第1章 はじめに	2
1. 経営戦略の策定趣旨	2
2. 経営戦略策定イメージ	2
3. 計画の位置づけ	3
4. 計画期間	3
第2章 長浜市の人口並びに高齢者の動向	4
1. 長浜市の人口推計	4
2. 長浜市の高齢化率	5
3. 要介護等認定者の推移	5
4. 介護老人保健施設／居宅介護支援利用者の推移	7
第3章 介護老人保健施設湖北やすらぎの里を取り巻く環境	10
1. 周辺地域の人口並びに高齢者の動向	10
2. 周辺地域の医療・介護施設並びに事業所数	11
3. 周辺地域にある居宅介護支援事業所の居宅介護支援専門員数の変化	12
4. 介護需要の予想並びに課題	13
第4章 介護老人保健施設湖北やすらぎの里の現状と課題	13
1. 果たすべき役割	13
2. 経営方針	14
3. 施設理念	14
4. 施設・設備の状況	14
5. 市内在住者の利用状況	14
6. サービスの提供状況	15
7. 経営状況	16
8. 課題	16
第5章 経営戦略重点目標について	18
第6章 収支計画	19
1. 目標稼働指標	19
2. 投資・財政計画	19
第7章 効率化・健全化への取組	22
1. 組織、定員及び給与に関する事項	22
2. 料金その他の収入に関する事項	22
3. 経営基盤の強化に関する事項	22
4. 一般会計負担金の考え方	23
5. 情報公開に関する事項	23
6. その他重点事項	23
第8章 公営企業として実施する必要性	24
第9章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項	24
資料	25

第1章 はじめに

1. 経営戦略の策定趣旨

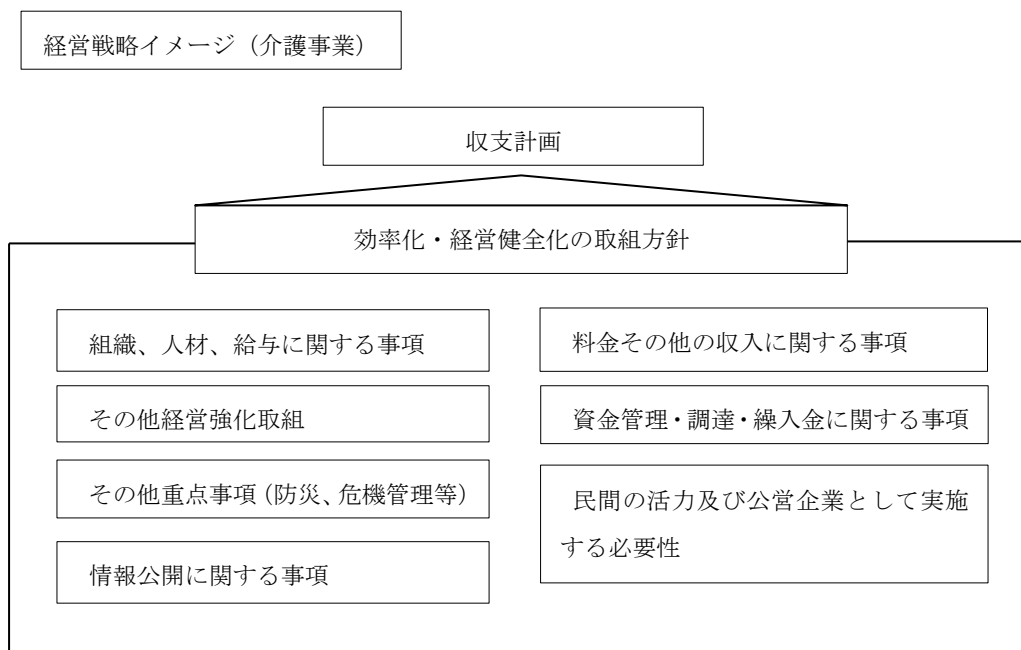
公営企業を取り巻く経営環境は、施設の老朽化に伴う更新需要の増大など厳しさを増しており、不断の経営健全化の取り組みが求められています。

こうした中、総務省から通知された「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成29年3月31日付け総務省自治財政局公営企業課長等通知）に基づき、将来的な介護需要を踏まえ、効率的かつ質の高い介護サービスの提供を行うことで、将来にわたり安定的に持続可能な事業に資することを目的とした中長期的な経営の基本計画として、長浜市老人保健施設事業経営戦略を策定するものです。

2. 経営戦略策定イメージ

経営戦略については、施設・設備投資の見通し等を踏まえた投資試算と財源の見通しを勘案した「投資・財政計画（収支計画）」を含み、具体的な経営戦略構成イメージは下図の通りです。

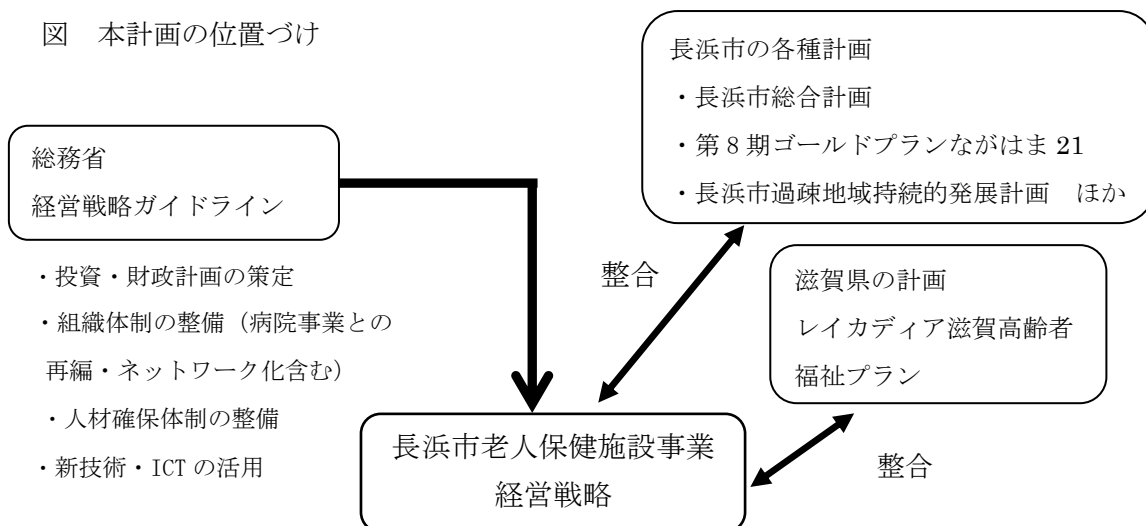
その中で、介護サービス事業については、介護保険事業計画等関連する他の計画との整合性を図り、地域住民の介護サービスのニーズ、地域における他の介護サービス施設等の整備状況等を的確に把握することにより、公営企業として経営する必要性について、地域における当該介護サービス施設の役割を明確にした上で、業務の民間委託、規模の適正化や給与水準の適正化等の経営効率化について、十分に検討した上で、策定するよう要請されています。



3. 計画の位置づけ

本計画は、総務省の経営戦略ガイドラインに基づく、長浜市老人保健施設事業経営戦略として位置付けており、長浜市総合計画を上位計画として、本市の高齢者保健福祉・介護事業を推進するための指針である「第8期ゴールドプランながはま21（長浜市高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画）」や各種施策等との整合を図りながら策定します。

図 本計画の位置づけ



4. 計画期間

令和4年度から令和8年度までの5年間を計画期間とします。

図 本計画及び関連計画等の計画期間

年度	H26 2014	H27 2015	H28 2016	H29 2017	H30 2018	R元 2019	R2 2020	R3 2021	R4 2022	R5 2023	R6 2024	R7 2025	R8 2026
総務省ガイドライン	●経営戦略ガイドライン												
レイカディア滋賀高齢者福祉プラン	現行計画								現行計画				
ゴールドプランながはま21					第7期			第8期			第9期		
長浜市老人保健施設事業経営戦略									現行計画				

第2章 長浜市の人口並びに高齢者の動向（第8期ゴールドプランながはま21より）

1. 長浜市の人口推計

本市の人口は、令和2年10月現在117,116人で、令和7年（2025年）には115,615人、令和22年（2040年）には100,814人まで減少する見込みですが、65歳以上の高齢者数は増加傾向にあり、令和2年10月現在の33,163人が、令和7年には33,646人、令和22年には33,862人となる見込みです。

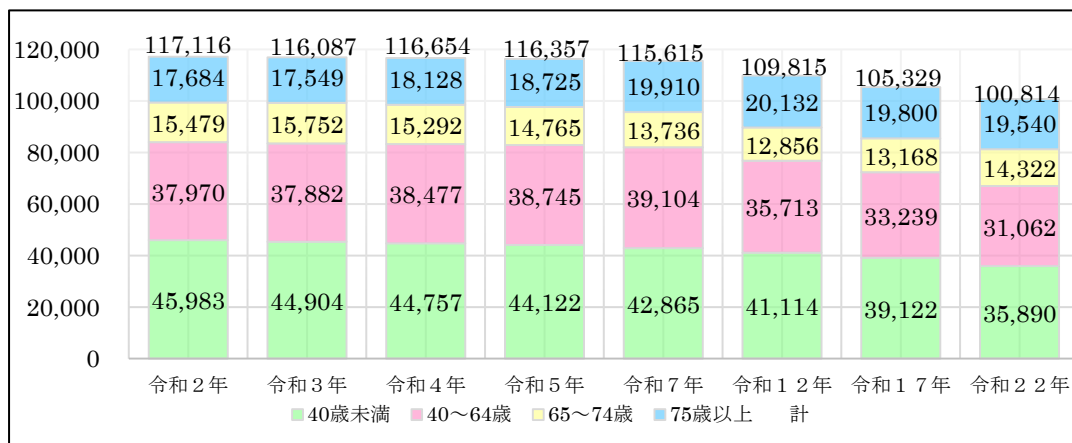
【推計人口（長浜市全域）】

（単位：人）

区分	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和7年	令和12年	令和17年	令和22年
総人口（A）	117,116	116,087	116,654	116,357	115,615	109,815	105,329	100,814
40歳未満	45,983	44,904	44,757	44,122	42,865	41,114	39,122	35,890
40～64歳	37,970	37,882	38,477	38,745	39,104	35,713	33,239	31,062
65歳以上（B）	33,163	33,301	33,420	33,490	33,646	32,988	32,968	33,862
65～69歳	7,437	7,120	6,855	6,713	6,677	6,643	6,889	7,802
70～74歳	8,042	8,632	8,437	8,052	7,059	6,213	6,279	6,520
75～79歳	6,404	5,991	6,160	6,473	7,448	6,628	5,717	5,805
80～84歳	5,033	5,115	5,294	5,488	5,619	6,053	5,772	5,030
85～89歳	3,625	3,760	3,861	3,875	3,798	4,158	4,495	4,298
90歳以上	2,622	2,683	2,813	2,889	3,045	3,293	3,816	4,407
（再掲）65～74歳	15,479	15,752	15,292	14,765	13,736	12,856	13,168	14,322
（再掲）75歳以上（C）	17,684	17,549	18,128	18,725	19,910	20,132	19,800	19,540
高齢化率（B）／（A）	28.3%	28.7%	28.6%	28.8%	29.1%	30.0%	31.3%	33.6%
後期高齢化率（C）／（A）	15.1%	15.1%	15.5%	16.1%	17.2%	18.3%	18.8%	19.4%

■ 図表：推計人口（長浜市全域）

（単位：人）

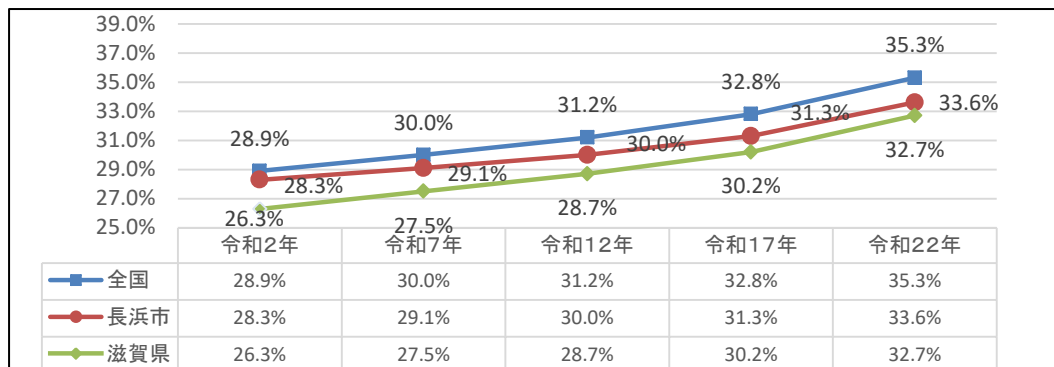


第4章基本理念と基本目標3 計画の枠組み（1）推計人口の推移

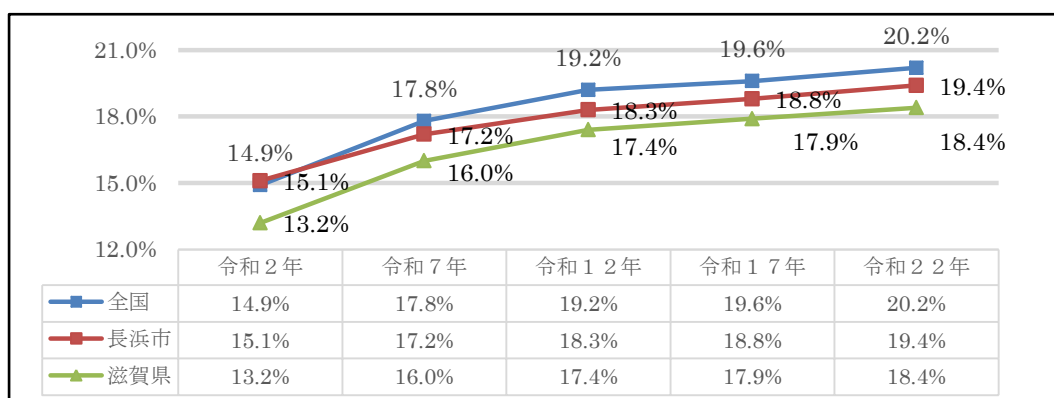
2. 長浜市の高齢化率

本市の高齢化率は上昇傾向にあり、令和7年には29.1%になると予測されます。全国と比べると、高齢化率は全国を下回り、滋賀県と比べると、高齢化率、後期高齢化率ともに上回る見込みですが、その差は小さくなっていくと予測されます。

■図表：高齢化率の将来推計



■図表：後期高齢化率の将来推計



第4章基本理念と基本目標 3 計画の枠組み (2) 高齢化率

3. 要介護等認定者の推移

本市の事業対象者を含む要介護等認定者数は、後期高齢者数が増加し生活機能が低下する人が増えることから増加傾向となり、令和2年の6,482人が、令和7年(2025年)には7,302人、令和22年(2040年)には8,259人になると予測されます。

【要介護等認定者の推移】

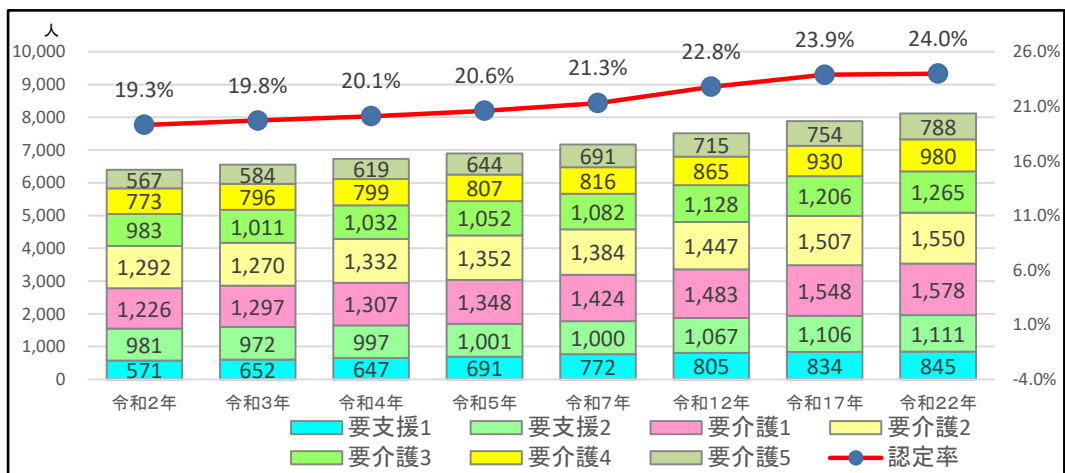
(単位：人)

区分	令和2年	令和3年	令和4年	令和5年	令和7年	令和12年	令和17年	令和22年
総数	6,482	6,671	6,860	7,024	7,302	7,647	8,025	8,259
事業対象者数	89	89	127	129	133	137	140	142
要支援・介護認定者数(A)	6,393	6,582	6,733	6,895	7,169	7,510	7,885	8,117
要支援1	571	652	647	691	772	805	834	845
要支援2	981	972	997	1,001	1,000	1,067	1,106	1,111
要介護1	1,226	1,297	1,307	1,348	1,424	1,483	1,548	1,578
要介護2	1,292	1,270	1,332	1,352	1,384	1,447	1,507	1,550
要介護3	983	1,011	1,032	1,052	1,082	1,128	1,206	1,265
要介護4	773	796	799	807	816	865	930	980
要介護5	567	584	619	644	691	715	754	788
1号被保険者(B)	33,163	33,301	33,420	33,490	33,646	32,988	32,968	33,862
前期高齢者	15,479	15,752	15,292	14,765	13,736	12,856	13,168	14,322
後期高齢者	17,684	17,549	18,128	18,725	19,910	20,132	19,800	19,540
2号被保険者	37,970	37,882	38,477	38,745	39,104	35,713	33,239	31,062
認定率(A)/(B)	19.3%	19.8%	20.1%	20.6%	21.3%	22.8%	23.9%	24.0%

第4章基本理念と基本目標3 計画の枠組み(4) 要介護認定者数の推計

要介護者認定者は、要支援1から要介護5すべてにおいて増加し、認定率は、令和2年の19.3%から令和22年には24.0%と4.7%増加すると予測されます。

■図表：要介護認定等認定者数／認定率の推移



4. 介護老人保健施設／居宅介護支援利用者の推移

当施設が提供するサービスの将来需要について、いずれのサービスにおいても、将来の需要は増すと推計されています。

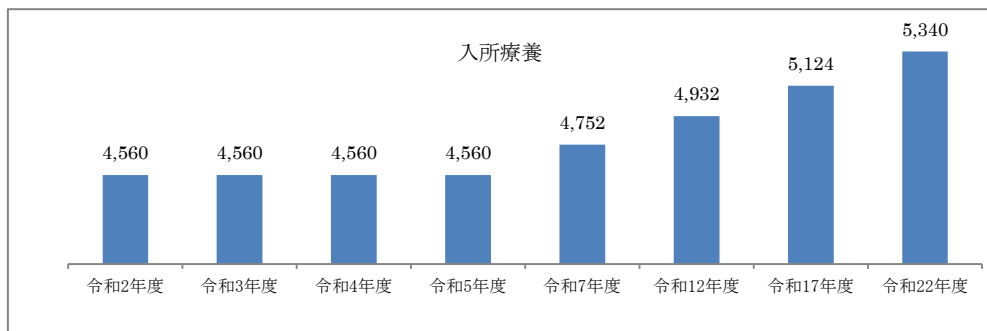
■入所療養の利用者数とサービス量

	令和 2年度	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 7年度	令和 12年度	令和 17年度	令和 22年度
月平均利用者人数（人）	380.0	380.0	380.0	380.0	396.0	411.0	427.0	445.0
年間サービス量	4,560	4,560	4,560	4,560	4,752	4,932	5,124	5,340

【サービス量の見込】

要介護3～4の人の利用が多い状態が継続すると見込まれます。

図表：入所療養のサービス量見込（延べ／年）



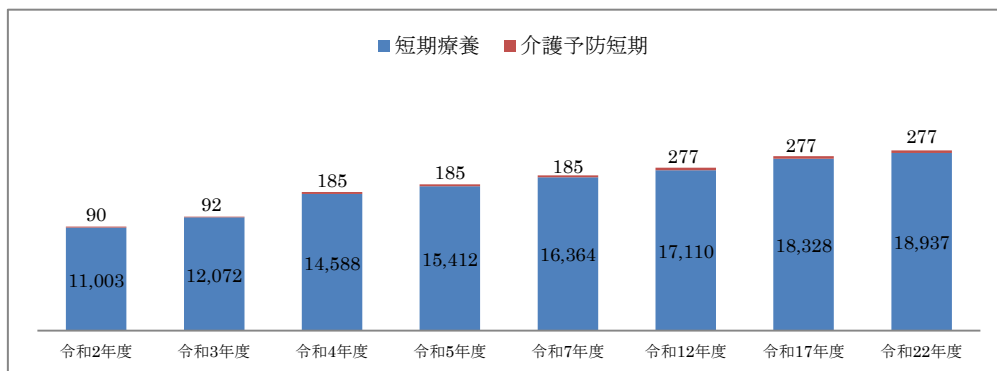
■短期入所療養介護／介護予防短期入所療養介護の利用者数とサービス量

短期入所療養介護	令和 2年度	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 7年度	令和 12年度	令和 17年度	令和 22年度
月平均利用者人数（人）	95.0	102.0	119.0	125.0	131.0	137.0	146.0	151.0
利用者1人あたり 月平均利用日数（日）	9.7	9.9	10.2	10.3	10.4	10.4	10.5	10.5
年間サービス量	11,003	12,072	14,588	15,412	16,364	17,110	18,328	18,937
介護予防短期入所療養介護	令和 2年度	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 7年度	令和 12年度	令和 17年度	令和 22年度
月平均利用者人数（人）	2.0	2.0	4.0	4.0	4.0	3.9	6.0	6.0
利用者1人あたり 月平均利用日数（日）	3.8	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9	3.9
年間サービス量	90	92	185	185	185	277	277	277

【サービス量の見込】

今後も、重度の要介護認定者を中心に医療・看護ニーズの高い在宅生活者が増加する見込みであることから、利用者が増加するものとして見込みました。

図表：短期入所療養介護／介護予防短期入所療養介護のサービス量見込(日／年)



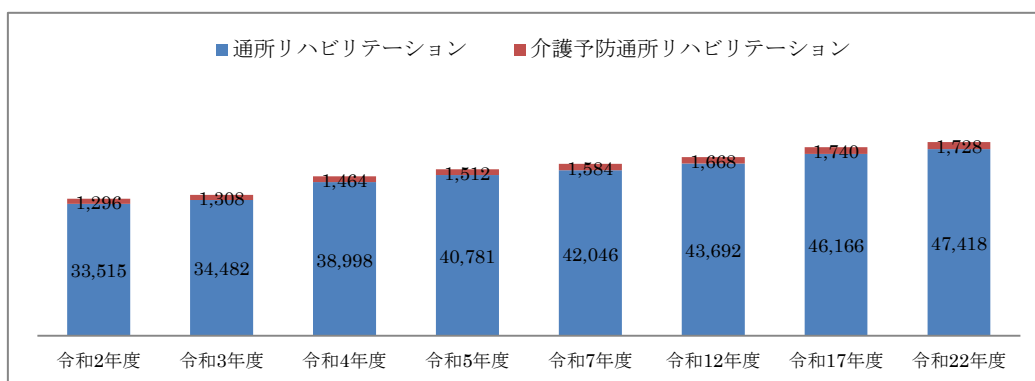
■通所リハビリテーション／介護予防通所リハビリテーションの利用者数とサービス量

通所リハビリテーション	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和7年度	令和12年度	令和17年度	令和22年度
月平均利用者人数(人)	351.0	361.0	407.0	426.0	439.0	456.0	482.0	495.0
利用者1人あたり月平均利用回数(回)	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0	8.0
年間サービス量	33,515	34,482	38,998	40,781	42,046	43,692	46,166	47,418
介護予防通所リハビリテーション	令和2年度	令和3年度	令和4年度	令和5年度	令和7年度	令和12年度	令和17年度	令和22年度
月平均利用者人数(人)	108.0	109.0	122.0	126.0	132.0	132.0	145.0	144.0
年間サービス量	1,296	1,308	1,464	1,512	1,584	1,584	1,740	1,728

【サービス量の見込】

今後も、要介護（要支援）認定者数の増加に伴いサービス量が増加するものとして見込みました。

図表：通所リハビリテーション／介護予防通所リハビリテーションのサービス量見込(回/延べ人)/年



■居宅介護支援／介護予防支援の利用者数とサービス量

居宅介護支援	令和 2年度	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 7年度	令和 12年度	令和 17年度	令和 22年度
月平均利用者人数（人）	3,008.0	3,097.0	3,309.0	3,427.0	3,554.0	3,707.0	3,905.0	4,031.0
年間サービス量	36,096	37,164	39,708	41,124	42,648	44,484	46,860	48,372
介護予防支援	令和 2年度	令和 3年度	令和 4年度	令和 5年度	令和 7年度	令和 12年度	令和 17年度	令和 22年度
月平均利用者人数（人）	693.0	754.0	792.0	810.0	840.0	887.0	918.0	924.0
年間サービス量	8,316	9,048	9,504	9,720	10,080	10,644	11,016	11,088

【サービス量の見込】

今後も、要介護（要支援）認定者の増加に伴い増加していくとして見込みました。

第3章 介護老人保健施設湖北やすらぎの里を取り巻く環境

利用者の多くは、当施設が立地する周辺地域の方であるため、同地域の将来推計が大きく影響することから、長浜市全域の状況とともに当地域の動向を踏まえ検証するものです。

1. 周辺地域の人口並びに高齢者の動向

周辺地域の総人口は、著しい減少傾向にあります。65歳以上の人口は、ほぼ変わらず推移し、令和22年には高齢化率が40%を超えると予測されており、長浜市の中でとりわけ高齢化と人口減少が進む見込みです。高齢化が進展することに伴い、要支援・要介護者は増加する見込みです。

(注釈) 周辺地域：当施設が立地する地域と隣接地域（木之本町・西浅井町・余呉町・高月町）

【周辺地域】

(単位：人)

	令和2年	令和7年	令和12年	令和17年	令和22年
総人口	23,069	22,312	22,034	21,308	20,524
要支援・介護認定者数(A)	1,623	1,767	1,919	2,025	2,092
要支援1	143	189	205	212	216
要支援2	247	246	270	281	282
要介護1	310	349	379	398	407
要介護2	328	340	369	387	399
要介護3	251	269	291	313	330
要介護4	199	203	223	241	255
要介護5	145	171	182	193	203
1号被保険者(B)	8,078	8,026	8,084	8,107	8,331
前期高齢者	3,670	3,209	3,055	3,132	3,410
後期高齢者	4,408	4,817	5,029	4,975	4,921
2号被保険者	7,185	7,026	6,937	6,521	6,066
認定率(A)/(B)	20.1%	22.0%	23.7%	25.0%	25.1%
高齢者計	8,078	8,026	8,084	8,107	8,331
高齢化率	35.0%	36.0%	36.7%	38.0%	40.6%

出典：第8期ゴールドプランながはま21

■ 図表：周辺地域の人口・高齢者人口・要介護者数



■ 図表：高齢化率



2. 周辺地域の医療・介護施設並びに事業所数

介護施設のうち、介護老人保健施設は当施設を含め3施設、居宅介護支援事業所は41事業所となっています。このうち周辺地域には、介護老人保健施設は当施設のみで、居宅介護支援事業は7事業所となっています。居宅介護支援事業所の7事業所については、高月地区に5事業所、木之本地区に当施設の居宅介護支援事業所、西浅井地区に社会福祉協議会の事業所が1か所ありますが、余呉地区にはない状況です。

長浜市の医療・介護施設並びに事業所数

(うち周辺地域)

施設種別	長浜市	周辺地域
医療		
病院	4施設	1施設
診療所	69施設	7施設
歯科診療所	45施設	4施設
介護サービス事業所等		
訪問介護（ヘルパー）（C型2含む）	32か所	8か所
訪問入浴介護	3か所	1か所
訪問看護	17か所	5か所
通所介護（デイサービス）（A型4含む）	42か所	10か所
地域密着型通所介護（療養通所）	19か所	4か所
通所リハビリテーション（C型2含む）	14か所	5か所
認知症対応型通所介護	11か所	3か所
短期入所生活介護（ショートステイ）	10か所	4か所
短期入所療養介護（ショートステイ）	3か所	1か所
居宅介護支援事業所	41か所	7か所
小規模多機能型居宅介護	5か所	1か所
看護小規模多機能型居宅介護	1か所	—
特定施設入所者生活介護	—	—
認知症対応型共同生活介護（グループホーム）	16か所	4か所
介護老人福祉施設	13施設	5施設
介護老人保健施設	3施設	1施設
有料老人ホーム	1施設	0施設
サービス付き高齢者向き住宅	4施設	1施設

3. 周辺地域にある居宅介護支援事業所の居宅介護支援専門員数の変化

長浜市全域で居宅介護支援専門員が不足している状況で、特に周辺地域では、民間介護サービス事業者の事業縮小・統合や撤退などもあり、居宅介護支援専門員不足が深刻化しています。

このため、要介護者等が在宅生活を継続するうえで、介護サービスの低下が懸念される状況になっています。

地域	事業所	平成 22 年 1 月以前 (合併前)	令和 3 年 10 月時点
木之本・余呉 ・西浅井	社協木之本・余呉・西浅井	9 人	5 人 (しゃきょう らいと)
	ニチイ	1 人	—
	伊香の里	4 人	—
	湖北やすらぎの里	—	2 人
		<u>14 人</u>	→ <u>7 人</u>
高月	社協高月	3 人	—
	けやきの社	3 人	3 人
	まんてん高月	0 人	2 人
	田中ケア	3 人	5 人
	いっぽん	1 人	1 人
	すずらん	—	3 人
		<u>10 人</u>	→ <u>14 人</u>

■ 図表：周辺地域の居宅介護支援事業所



4. 介護需要の予想並びに課題

市の事業対象者を含む要介護等認定者数は、年々増加する傾向で、高齢化の進展、要支援・要介護認定者の増加に伴い、さらに介護需要が高まると見込まれています。

団塊世代が75歳以上となる令和7年（2025年）及び団塊ジュニア世代が65歳以上となる令和22年（2040年）の状況を視野に入れ、介護需要に応えられるサービス提供体制の整備が必要となりますが、周辺地域においては、居宅介護支援専門員の不足により要介護者の退院、退所後における自宅での療養支援調整が難しくなっている状況です。

当施設は、居宅介護支援事業所を有する施設として、介護需要への対応とともに、在宅復帰者が継続して在宅生活が行えるよう、居宅介護支援事業所の充実についても併せて検討していく必要があります。

第4章 介護老人保健施設湖北やすらぎの里の現状と課題

1. 果たすべき役割

当施設では、利用者の尊厳を守り、安全に配慮しながら総合的な支援を行っています。利用者の方が自立した在宅生活を持続できるよう、介護予防に努め、短期入所療養（ショート）や通所リハビリテーションなどのサービスを提供し、生活機能の維持・改善の役割を担っています。

(注)

平成31年1月に超強化型介護老人保健施設の施設基準を取得し、「在宅復帰を支援する施設」という介護老人保健施設本来の使命・役割をさらに果たせるよう、多職種が密に連携してケア・健康管理を行っています。

また、同一建物内にある「長浜市立湖北病院」と連携し、医療・介護サービスを一体的に提供しています。

	施設名（開設年）	定員
介護 老人 保健 施設	湖北やすらぎの里（H1.4）	84
	琵琶（H12.4）	100
	長浜メディケア（H5.9）	104



注釈：超強化型介護老人保健施設の施設基準

（要件）以下の10項目の実績に応じたポイント合計で70ポイント以上満たすことが要件です。

- ①在宅復帰率②ベッド回転率③入所前後訪問指導割合④退所前後訪問指導割合⑤居宅サービスの実施数⑥リハ専門職の配置割合⑦支援相談員の配置割合⑧要介護4又は5の割合⑨喀痰吸引の実施割合⑩経管栄養の実施割合

2. 経営方針

経営の基本

当施設は、高齢者の心身の状況等に応じて適切な施設療養その他のサービスを提供し、高齢者の自立の支援と家庭への復帰に努めるとともに、効率的に運営することを経営の基本方針としています。（長浜市介護老人保健施設条例第4条）

3. 施設理念

1. 私たちは、利用者が住み慣れた地域で、安心して、安全に生活できるよう生活機能の維持向上を目指し総合的に支援します。
2. 私たちは、利用者の家族や地域の人々・関係機関と協力し、自立した在宅生活が続けられるよう支援します。

4. 施設・設備の状況

（令和4年3月31日時点）

項目	内容
開設年月日	平成22年1月
開設者	長浜市長
施設管理者	施設長 伊達 成基
施設の種類	介護老人保健施設
構造・延床面積	鉄筋コンクリート造・2,754.27 m ²
サービスの種類／定員	介護老人保健施設 84人 短期入所療養介護 空室の範囲 通所リハビリテーション 10人
職員配置	・施設長（医師）・副施設長・事務員・支援相談員 ・介護支援専門員・管理栄養士・看護師 ・介護士・理学療法士・作業療法士 ・入浴介助員・食事介助員・運転手

5. 市内在住者の介護老人保健施設の利用状況

対象施設（長浜市・米原市）	率（年間）		
	平成30年	令和元年度	令和2年
湖北やすらぎの里	102%	101%	103%
A施設	98%	99%	99%
B施設	69%	62%	62%
C施設	86%	85%	86%
D施設	1%	0%	1%

※月途中の入退所により定員を超えた割合となることがあります。

当施設は、長浜市・米原市にある他施設に比べ、市内在住者の方の利用率が高い施

設です。リハビリテーション提供体制をさらに強化し、在宅復帰支援、在宅療養支援の充実を図り、より多くの方が利用できるよう努めています。

6. サービスの提供状況

介護老人保健施設は、「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、病院と在宅の中間的な役割を担った施設です。

当施設は、施設サービス（入所）、短期入所療養介護（ショートステイ）、通所リハビリテーション（デイケア）及び居宅介護支援事業所の大きく分けて4つ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理学・作業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の充実に努めています。

当施設の過去5年間の各サービス利用者数、療養室利用率及び通所リハビリテーション利用率は、次表のとおりです。

施設サービス、短期入所療養介護の利用者数に大きな変動はなく、高い利用率を維持しています。一方で、通所リハビリテーションは、利用者数が大きく増加し、サービス提供体制を充実させた結果が強く反映されていると考えられます。

	単位	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
介護保険 施設サービス	延べ利用者数（人）	27,137	27,893	27,782	27,297	27,356
	1日あたり利用者数	74.3	76.4	76.1	74.5	75.0
短期入所 療養介護	延べ利用者数（人）	2,982	2,268	2,127	2,358	2,086
	1日あたり利用者数	8.2	6.2	5.8	6.5	5.7
療養室利用率		98.2%	98.4%	97.6%	96.5%	96.0%
通所リハビリ テーション	延べ利用者数（人）	1,159	1,511	1,569	1,897	1,700
	1日あたり利用者数	4.8	6.2	6.5	7.9	7.8
通所リハビリ テーション 利用率		54.7%	61.9%	65.4%	79.0%	77.6%
居宅介護支援 (介護予防支援含む)	延べ利用者数（人）	498	506	537	556	531

※1. 平成28年9月に通所定員7名から10名に定数変更

※2. 令和2年度通所リハビリテーション稼働日数219日（新型コロナウイルス施設内感染の影響により24日間休業）

7. 経営状況

収入については、介護報酬と施設利用者が負担する食費や居住費等の実費が主なものです。

これまで、通所リハビリテーションの定数の見直しにより利用者数の増加、施設サービスについては、平成 31 年 1 月に超強化型施設基準を取得したことで、収益の向上につながりました。

支出については、再任用制度並びに会計年度任用職員制度を積極的に活用するなどして給与費上昇の抑制に努めていますが、職員給与費比率は未だ 70%前後と高い水準となっています。さらに施設の老朽化に伴う修繕費等が増加していることから、厳しい経営状況にあります。

8. 課題

○介護需要への対応

現在の入所稼働率は 96%を超えて、ほぼ満床の状態となっていることから、将来的な介護需要への対応について検討が必要です。

○通所リハビリテーション定数の不足

通所リハビリテーションの定数は、開所当初 7 名のところを 10 名（平成 28 年度）に増員していますが、入所者の在宅復帰者数がさらに増加しているため、今後のサービス提供体制について検討する必要があります。

※定数増員の見直しには、施設基準を満たす面積の確保が必要。



○施設の老朽化

当施設は、湖北病院本館と同一建物にあり、築後 39 年が経過し、雨漏りや給排水管からの漏水が発生するなど施設や設備類の老朽化が深刻化しており、快適な療養環境を確保することが難しい状況となっています。

○居宅介護支援専門員の確保

在宅復帰者の在宅療養支援を安定的に支援するための居宅介護支援専門員の確保が困難な状況です。

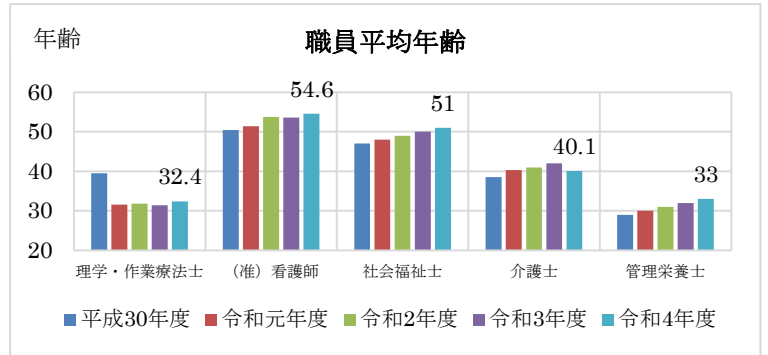
○専門職の確保

将来にわたり安定的にサービスを提供するためには、医療職など専門職の確保が必要です。また、介護職員についても将来、慢性的な人材不足になると推測されています。人材確保に向けて外国人の特定技能や技能実習の受入れなどの検討も必要になっています。

■配置職員割合



■職員平均年齢（正規職員）



○感染症・災害時への対応

新興感染症のほか、ノロウイルス感染症、季節性インフルエンザ等の感染症への対応とともに、災害への対応強化が求められています。

第5章 経営戦略重点目標について

経営戦略の策定にあたり、当施設を取り巻く環境及び現状並びに課題を踏まえ、経営戦略は以下の3点を重点目標に掲げ、各種取り組みを着実に実行していくこととします。

特に今回の計画期間中においては、地域包括ケアシステムをさらに深化させ、保健・医療・介護・福祉のサービスが切れ目なく提供できるよう、湖北病院とともにサービス提供体制の強化を図り、介護老人保健施設として在宅復帰支援機能を十分に発揮し、地域包括ケアシステム内の役割を果たしていくことにより、経営健全化の実現を目指します。

【重点目標】

1. 保健・医療・介護・福祉サービスの総合的な提供体制の確立（地域包括ケアシステムの深化）

地域包括ケアシステムの一翼を担う施設として、湖北病院とともに保健・医療・介護・福祉サービスを一体的に切れ目なく提供できるよう、サービス提供体制の強化を図っていきます。

2. 介護需要への対応

将来の介護需要に対応する人員確保を踏まえた体制を構築します。

3. 施設・設備の更新

利用者が安心して療養できる環境の維持・整備を図ります。

【重点目標の取組】

1. 地域包括ケアシステムの深化

・湖北病院との一体運営（病院事業への編入）に取り組めます。

2. 介護需要への対応

・多様な人材の確保・育成、離職防止に取り組めます。
・業務負担軽減・効率化を図るため、ICT・介護ロボットの活用に取り組めます。

3. 施設・設備の更新

・築後39年（令和4年現在）が経過した施設の更新について、長浜市過疎地域持続的発展計画等との整合を図りながら、建設基本構想で検討します。
・現存施設の基幹設備について、計画的な整備・更新を図ります。

第6章 収支計画

1. 目標稼働指標（年間延べ利用者数）

(人/年)

	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
入所者数	26,864	26,937	27,084	27,083	27,156
短期入所者数	2,701	2,774	2,855	2,920	2,993
通所者数	1,920	2,025	2,090	2,145	2,245

※過去5年間の実績を踏まえ、施設入所については年間延べ利用者数30,149人（1日あたり82.6人 利用率98.3%）、
通所については増加傾向にある実績を踏まえ2,245人（1日あたり9.2人 利用率92%）を計画目標として算出。

2. 投資・財政計画

(収益的収支)

(単位:千円、%)

区 分	年 度			令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	
	前々年度 (決算)	前年度 (決算)	今年度 〔決算〕						
収 益 的 収 入	1. 事業収益 (A)	434,416	436,101	437,833	453,840	458,608	463,216	465,420	469,245
	(1) 施設療養収益	426,073	428,021	428,891	445,713	450,408	454,942	457,072	460,822
	(2) 受託工事収益 (B)								
	(3) その他事業収益	8,343	8,080	8,942	8,127	8,200	8,274	8,348	8,423
	2. 事業外収益	10,362	10,671	7,593	4,974	4,648	4,648	4,648	4,648
	(1) 補助金	7,052	6,959	3,664	1,270	1,270	1,270	1,270	1,270
	他会計補助金	7,052	2,940	3,664	1,270	1,270	1,270	1,270	1,270
	その他補助金		4,019						
	(2) 長期前受金戻入	3,173	3,173	3,173	2,954	2,628	2,628	2,628	2,628
	(3) その他	137	539	756	750	750	750	750	750
収 入 計 (C)	444,778	446,772	445,426	458,814	463,256	467,864	470,068	473,893	
収 益 的 支 出	1. 事業費	439,110	433,468	435,126	470,941	456,502	461,494	460,116	462,597
	(1) 職員給与費	312,872	301,822	304,706	329,269	319,362	324,073	321,776	324,273
	(2) 経費	112,343	118,143	117,627	130,122	127,631	128,021	129,359	129,430
	動力費	15,247	15,730	15,632	15,177	15,493	15,743	16,042	16,242
	繕修費	2,120	2,228	2,135	3,045	3,045	3,045	3,045	3,045
	材料費	26,824	26,823	27,109	28,766	28,907	29,048	29,331	29,905
	その他	68,152	73,362	72,751	83,134	80,186	80,185	80,941	80,238
	(3) 減価償却費	13,895	13,503	12,793	11,550	9,509	9,400	8,981	8,894
	2. 事業外費用	10,641	11,950	11,739	11,208	11,000	11,043	11,150	11,169
	(1) 支払利息	16	11	6					
うち資本費平準化債分									
(2) その他	10,625	11,939	11,733	11,208	11,000	11,043	11,150	11,169	
支 出 計 (D)	449,751	445,418	446,865	482,149	467,502	472,537	471,266	473,766	
経 常 損 益 (C)-(D) (E)	△ 4,973	1,354	△ 1,439	△ 23,335	△ 4,246	△ 4,673	△ 1,198	127	
特 別 利 益 (F)	14,885	20,106	11,545	1,560	1,560	60	60	60	
特 別 損 失 (G)	14,815	20,046	11,485	1,500	1,500				
特 別 損 益 (F)-(G) (H)	70	60	60	60	60	60	60	60	
当 年 度 純 利 益 (又は純損失) (E)+(H) (I)	△ 4,903	1,414	△ 1,379	△ 23,275	△ 4,186	△ 4,613	△ 1,138	187	
繰 越 利 益 剰 余 金 又 は 累 積 欠 損 金 (J)	72,507	73,921	72,542	49,267	45,081	40,468	39,330	39,517	
流 動 資 産 (J)	234,313	252,305	261,309	226,127	227,905	253,797	272,501	298,880	
うち未収金	116,520	95,682	100,835	104,946	105,325	105,875	106,527	107,027	
流 動 負 債 (K)	57,826	55,846	63,996	62,028	38,767	41,734	39,200	36,207	
うち建設改良費分	1,086	1,086							
うち一時借入金									
うち未払金	35,025	31,517	41,361	39,868	17,398	20,102	17,760	17,760	
累 積 欠 損 金 比 率 ($\frac{(I)}{(A)-(B)} \times 100$)	16.7	17.0	16.6	10.9	9.8	8.7	8.5	8.4	
地方財政法施行令第15条第1項により算定した資金不足額 (L)									
営業収益－受託工事収益 (A)-(B) (M)	434,416	436,101	437,833	453,840	458,608	463,216	465,420	469,245	
地方財政法による資金不足の比率 ((L)/(M)×100)									
健全化法施行令第16条により算定した資金不足額 (N)									
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 (O)									
健全化法施行令第17条により算定した事業の規 (P)	434,416	436,101	437,833	453,840	458,608	463,216	465,420	469,245	
健全化法第22条により算定した資金不足比率 ((N)/(P)×100)									

(資本的収支)

(単位:千円)

年 度		前々年度	前年度	本年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
区 分		(決 算)	(決 算)	[決 算 込]					
資 本 的 収 入	1. 企 業 債								
	うち資本費平準化債								
	2. 他 会 計 出 資 金								
	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								
	9. そ の 他								
	計 (A)								
	(A)のうち翌年度へ繰り越される支出の財源充当額 (B)								
	純計 (A)-(B) (C)								
資 本 的 支 出	1. 建 設 改 良 費	3,046	285	3,518	11,438	6,057	1,500	1,500	1,500
	うち職員給与費								
	2. 企 業 債 償 還 金	1,086	1,086	1,086					
	うち資本費平準化債償還金								
	3. 他 会 計 長 期 借 入 返 還 金								
4. 他 会 計 へ の 支 出 金									
5. そ の 他									
計 (D)	4,132	1,371	4,604	11,438	6,057	1,500	1,500	1,500	
資本的収入額が資本的支出額に不足する額 (D)-(C) (E)	4,132	1,371	4,604	11,438	6,057	1,500	1,500	1,500	
補 填 財 源	1. 損 益 勘 定 留 保 資 金	4,132	1,371	4,604	11,438	6,057	1,500	1,500	1,500
	2. 利 益 剰 余 金 処 分 額								
	3. 繰 越 工 事 資 金								
	4. そ の 他								
計 (F)	4,132	1,371	4,604	11,438	6,057	1,500	1,500	1,500	
補填財源不足額 (E)-(F) (G)									
企 業 債 残 高 (H)	2,171	1,086							

○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度		前々年度	前年度	本年度	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度
区 分		(決 算)	(決 算)	[決 算 込]					
収 益 的 収 支 分		7,052	2,940	3,664	1,270	1,270	1,270	1,270	1,270
	うち基準内繰入金	7,052	2,940	3,664	1,270	1,270	1,270	1,270	1,270
	うち基準外繰入金								
資 本 的 収 支 分									
	うち基準内繰入金								
	うち基準外繰入金								
合 計		7,052	2,940	3,664	1,270	1,270	1,270	1,270	1,270

投資・財政計画(説明)

○財政計画

(収入)

- (1) 稼働目標数値の数値を収入に反映しています。
- (2) 超強化型施設基準を堅持し、介護報酬の新たな加算を取得することによる増収を見込んでいます。

(費用)

- (1) 給与費について、令和3年度在職者をもとに計上し、退職等による人員補充については、再任用職員制度並びに会計年度任用職員制度を活用するとともに、多様な人材を起用することにより給与費の適正を図ることを見込んでいます。
- (2) 経費並びに材料費については、令和3年度を基準として利用者増加に伴う費用を見込んでいます。
- (3) 修繕費については、現存施設の維持に係る費用を見込んでいます。

○投資計画

- (1) 業務効率の向上、業務負担軽減のための ICT 並びに介護ロボットの導入に必要な費用を見込んでいます。

令和4年度 3,800千円

令和5年度 5,500千円

(2) 老朽化した施設の整備・更新については、本計画の中で、協議、検討を進めていきます。

○繰入金

介護事業に関する一般会計繰出基準が地方公営企業職員に係る児童手当に要する経費となっているため、令和4年度一般会計負担金と同額を各年度に見込んでいます。

○その他

- (1) 地域包括ケアシステムを支える介護人材確保及び業務効率化の取組の強化を図り、健全な介護サービス事業の運営を目指します。
- (2) サービス利用料金について、利用料金について現在 100%の回収率となっています。今後も回収率を維持し、料金収入をもって経営を行い、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します。

第7章 効率化・健全化への取組

1. 組織、定員及び給与に関する事項

定員管理については、介護保険法の規定に基づく人員基準等により適正な人員配置に努めます。

人員確保については、再任用職員及び会計年度任用職員のほか、多様な人材を登用することに努め、給与費の適正化を図ります。

2. 料金その他の収入に関する事項

3年ごとの介護報酬の改定に併せ、積極的に新たな加算の取得を図ります。

一方、食費や居住費についても、今後原価の増加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。

3. 経営基盤の強化に関する事項

経営基盤の強化を図るため、入所者数・短期入所者数・通所者数の目標達成並びに経営効率化等に向け、下記の内容について取り組めます。

① 収益向上に向けた取組

取組項目	内容
入所利用者の維持・確保	<ul style="list-style-type: none">・市内の医療機関等との連携強化 長浜市立湖北病院をはじめ市内の病院の地域連携室との連携を強化するとともに、居宅介護事業所への積極的な情報発信に取り組めます。(当施設の空き状況の情報提供等)・地域住民に対する施設のPR 定期的な出前講座の開催や情報誌の発行により当施設の魅力や必要性について周知に努めます。
通所利用者の維持・確保	<ul style="list-style-type: none">・居宅介護支援事業所の強化 居宅介護支援専門員の育成により居宅介護支援事業所の人員体制を強化するとともに、通所利用者の維持・確保に努めます。・サービスの充実 リハビリをはじめサービス全般の充実に努め、魅力あるサービスの提供に取り組めます。
施設基準の維持・向上	<ul style="list-style-type: none">・施設基準の超強化型施設の堅持 在宅復帰支援・在宅療養支援への取り組みを継続的に行っていきます。・介護報酬改定への対応 介護報酬改定に適切に対応し、積極的に新たな加算取得に取り組めます。

② 経営効率化に向けた取組

取組項目	内容
経費等の適正管理	<ul style="list-style-type: none"> 再任用職員、会計年度任用職員制度の活用により給与費の適正化に努めます。このほか、時間外勤務の削減並びに衛生材料費の適正化に取り組みます。

③ 管理体制構築に向けた取組

取組項目	内容
人材育成・教育体制確立	<ul style="list-style-type: none"> 外国人実習生並びに介護学生を受け入れ、人材育成に努めます。 施設全体、職種別等研修の年間計画の策定並びに新人教育プログラムを策定します。 科学的介護情報システム（LIFE）を活用し介護の質の向上に努めます。 資格取得を支援することで、人材の育成に努めます。
業務の負担軽減	ICT・介護ロボットの活用 <ul style="list-style-type: none"> ICT・介護ロボットの活用により業務の負担軽減に努めます。
その他	<ul style="list-style-type: none"> 感染症対策 BCP（事業継続計画）の策定／研修・訓練

4. 一般会計負担金の考え方

当施設に対する一般会計負担金は、児童手当に要する経費並びに基礎年金拠出金に対する繰入金となっています。引き続き、繰入金に頼ることのないよう利用者の確保、費用の削減等を進め、収支改善に努めます。

5. 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を説明しています。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を公表しており、インターネットにより施設の状況やサービス内容等の情報発信を進めます。

6. 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」に基づく防火防災訓練等を実施するほか、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、湖北病院と連携した危機管理体制を整備しています。

第8章 公営企業として実施する必要性

医療・介護資源が不足する当地域においても、高齢化の進展や多様化するニーズに対応し、市民一人ひとりが状態に応じた適切なサービスを受けることができ、住み慣れた地域で安心して暮らしていけるよう保健・医療・介護・福祉サービスの切れ目のない提供体制を維持していくことが重要です。

また、中山間地域などを抱え、民間サービス事業者が進出しにくい地域であることから、公営企業がサービスを提供することにより居住する市民の安心に繋がります。

第9章 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

本経営戦略の計画期間は5年間としていますが、関連する計画の見直し、社会情勢等の環境変化または、施設の更新の決定など経営戦略の前提条件に大きな変化が生じた場合は、状況に応じた見直しを随時行います。

また、経営戦略の進捗状況は、毎年度検証し、必要な場合は計画の見直しを行います。

資料

レイカディア滋賀 高齢者福祉プラン（令和3年3月策定）

1 基本理念

県民一人ひとりが輝ける健やかな滋賀の実現

～ 高齢期の暮らしを支える滋賀の「医療福祉」の推進 ～

2 基本目標

（1）地域力を生かした健康づくり・介護予防の推進と共生社会づくり

○ 高齢期を自分らしく幸せに暮らすためには、健康で自立して過ごせる期間をできるだけ長く維持することが重要であり、そのため、住民グループやNPOの活動を含め、暮らしに身近なところでの健康づくりや介護予防活動などの展開を進めます。

○ 高齢化の進展に伴い、高齢者の日常生活の支援だけでなく、環境、農業、子育て、地域文化の継承など、さまざまな分野で地域課題が顕在化しています。地域での暮らしを維持するため、高齢者が知識や経験を生かしながら、地域づくりの担い手として活躍できる環境づくりを進めます。さらには、多様な人々が一人ひとり生きがいや役割をもち、人と人、人と社会がつながり、共に支え合う「地域共生社会」の実現を目指します。

（2）医療と介護の一体的な推進と地域包括ケアシステムの深化

○ 在宅療養を支える体制を一層充実させるとともに、在宅医療・介護連携のさらなる推進など、保健・医療・福祉が一体となって地域での暮らしを支える滋賀の「医療福祉」の実現を目指します。

○ その人らしい「暮らし」を支えるという観点で、医療、介護、介護予防、住まいおよび自立した日常生活の支援などが包括的に確保されるよう、各地域の実情に応じた「地域包括ケアシステム」の深化・推進を図ります。

（3）2040年を見据えた着実なサービス提供体制の構築

○ 今後、ますます増大が予測される介護ニーズに対応しながら、必要な人に必要なサービスを適切に提供できるよう、サービス提供の要となる介護人材の確保・育成・定着に向けた取組を進めるとともに、サービス提供の基盤整備を図ります。○ 「自立支援・重度化防止」に重点を置きながら、持続可能で安心できる介護保険制度の運営のため、保険者である市町への支援を充実・強化します。

（令和3年3月策定）

○計画の基本理念

市民一人ひとりの地域福祉活動や支え合いの行動の実践から、地域の絆の深まりとともに、これまで培われてきた協働の力を活性化させ、さらに市全体へと広がり、支え合いのあるまちとなることを目指し、「みんなで支え合い いきいきと暮らせる あたたかな長寿福祉のまち」を基本理念に定めます。

○計画の基本目標と主な取組

基本理念の実現に向け、次の5つの基本目標と7つの施策を定めました。これらに基づき、総合的・計画的に取組を進めていきます。

基本目標

1. 高齢者の尊厳が保持される社会づくりの推進
2. 高齢者の積極的な社会参加と地域福祉の推進
3. 地域の多様な主体による高齢者の健康づくりと介護予防の推進
4. 高齢者の自立を支援する相談・支援体制の推進
5. 身近な地域で、利用しやすく、質の高い介護サービスの推進

7つの施策

1. 地域福祉の推進

地域の福祉力を一層高め、だれもがいきいきと暮らせるよう地域福祉活動に取り組むことができる環境づくりを進めます。

2. 社会参加の促進

高齢者が、就労の継続や地域のボランティア等地域活動の担い手として、いつまでも社会参加できるような仕組づくりを進めます。

3. 地域包括ケアシステムの推進

高齢者の能力に応じた自立を支援するとともに、今まで以上に関係機関との連携を深め、地域共生社会の実現を視野に入れた地域包括ケアシステムを進めます。

4. 健康づくり・介護予防と自立生活支援の推進

健康寿命の延伸をめざし、よりよい生活習慣の改善に向け、通いの場における健康づくりの支援を進めるとともに、関係機関と協働して健康づくりに取り組みます。また、地域の資源を活用し、地域ぐるみで健康づくりと介護予防の取組を一体的に推進します。

5. 介護・福祉人材の確保・定着・育成

必要とする介護サービスを提供するための人材確保、やりがいを持って働き続けられる職場環境の構築による定着率向上、専門性を身につけていきいきと活躍できる人材の育成を支援します。

6. 認知症施策の推進

本人や家族が認知症であると周囲に言える地域づくり、地域で互いに支え合う仕組づくりを進め、認知症になっても安心して暮らせるまちづくりを進めます。また、認知症

のある人や家族が集える場の運営を推進します。

7. 介護サービス等の確保・推進

団塊の世代が後期高齢者となる令和7年（2025年）を見据えつつ、必要となる介護サービスを適切に提供できるよう、健全で持続可能な介護保険事業運営を推進します。また、サービス事業所が少ない地域でも在宅生活が継続できるようサービス提供体制を確保します。