



宍粟市訪問看護ステーション経営戦略

令和5年3月

宍粟市

目 次

1. 経営戦略策定の趣旨及び計画期間.....	1
(1) 経営戦略策定の趣旨.....	1
(2) 経営戦略の位置付け.....	1
(3) 計画期間.....	1
2. 事業概要.....	2
(1) 事業の現況.....	2
(2) 現在の経営状況.....	3
(3) これまでの主な効率化・経営健全化の取組.....	6
3. 将来の事業環境等.....	7
(1) 高齢者人口等の予測.....	7
(2) 介護需要の予測.....	9
(3) 医療需要の予測.....	10
(4) 民間事業所の動向.....	10
(5) 訪問看護の利用ニーズ等に係るアンケート結果.....	11
(6) 組織、施設の見通し.....	11
4. 経営の基本理念及び基本方針.....	12
5. 投資・財政計画（収支計画）.....	13
(1) 投資・財政計画（収支計画）.....	13
(2) 収支計画の策定に当たっての説明.....	13
(3) 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
(4) 公営企業として実施する必要性.....	15
6. 経営戦略の事後検証、見直し等に関する事項.....	15

1. 経営戦略策定の趣旨及び計画期間

(1) 経営戦略策定の趣旨

宍粟市の住民基本台帳人口は、令和4年10月31日現在で35,396人、そのうち65歳以上の高齢者は13,046人となり、高齢化率は36.9%で高い値で推移しています。高齢者が要介護状態になっても、住み慣れた地域で安全・安心に暮らすために、医療・介護・予防・住まい・生活支援が一体的に提供される地域包括ケアシステムの充実が求められます。

当市の訪問看護ステーションは、宍粟市合併以前から千種町で開設されていた千種町訪問看護ステーションを平成17年4月1日の宍粟市合併と同時に、事務所、サービス提供地域などを引き継いで宍粟市訪問看護ステーション（以下「当ステーション」という。）として開設しました。開設当時には、民間の訪問看護ステーション（みなし指定を含む。以下「民間事業所」という。）と合わせて宍粟市内に7か所の訪問看護ステーション（山崎町内3か所、一宮町内2か所、波賀町内1か所、千種町内1か所）がありましたが、一宮町内の民間事業所の1か所は平成25年度末に廃止、他の1か所は平成26年度末に休止（平成28年末に廃止）となりました。そこで、平成28年4月1日より、当ステーションを公立宍粟総合病院敷地内に移設し、サービス提供地域を千種町内から宍粟市全域に拡大しました。その後、民間事業所2か所の開設や1か所の閉鎖があり、令和4年10月31日現在、当ステーションと民間事業所合わせて6か所の訪問看護ステーション（山崎町内5か所、波賀町内1か所。当ステーションのサテライト事業所を除く。）となっています。

当市は、市域が広い中、民間事業所が一宮町内、千種町内に開設されておらず、市の北部地域への訪問看護サービスの提供が希薄な環境のもとにあります。そのため、当ステーションは、訪問看護サービスを必要とする市民が、地域の中で安心してサービスの提供を受けられる環境を確保する役割を担っています。

以上のような状況を踏まえ、当ステーションが、公営企業として、将来にわたって訪問看護サービスを安定的に提供するためには、民間事業所との調和を図りつつ、収入と支出を均衡させる経営をめざす取組が求められます。そのため、訪問看護を取り巻く現状を把握し、その現状把握に基づく今後の経営適正化に取り組むべく、宍粟市訪問看護ステーション経営戦略（以下「本経営戦略」という。）を策定するものです。

(2) 経営戦略の位置付け

本経営戦略は、総務省の「公営企業の経営に当たっての留意事項について」（平成26年8月29日付）や「経営戦略」の策定推進について」（平成28年1月26日付）を踏まえるとともに、「宍粟市高齢者福祉計画 第8期宍粟市介護保険事業計画」（令和3年3月策定。以下「介護保険事業計画」という。）との整合性を図ります。

(3) 計画期間

計画期間は、令和5年度から令和9年度までの5年間とします。

2. 事業概要

(1) 事業の現況

①事業の現況

団体名	宍粟市
事業名	訪問看護事業
事業所名	宍粟市訪問看護ステーション
事業開始年月日	平成17年4月1日
法適（全部適用・一部適用）・非適の区分	地方公営企業法 非適用
指定管理者制度導入状況	未導入（直営）
サービス日数	342日（令和3年度実績）
年延利用者数	6,020人（令和3年度実績）

②職員（令和4年10月31日現在）

職員数	17人	
内訳	管理者	1人（看護師を兼務）
	看護師	13人（管理者を除く）（2人は診療所と兼務）
	理学療法士	1人
	事務職員	2人（1人は診療所と兼務）

③施設

名称	所在地	延床面積	
宍粟市訪問看護ステーション	宍粟市山崎町鹿沢115番地13	41㎡	
サテライト	いちのみや事業所	宍粟市一宮町安積1347番地3	20㎡
	いちきた事業所	宍粟市一宮町福野135番地1	9㎡
	はが事業所	宍粟市波賀町安賀541番地1	12㎡
	ちくさ事業所	宍粟市千種町西山88番地1	10㎡

(2) 現在の経営状況

①直近3か年の収支状況

直近3か年の収支状況

(単位：千円、%)

	令和元年度	令和2年度	令和3年度
総収益	48,992	65,717	64,759
介護サービス収益	41,697	51,558	53,125
料金収入	41,697	51,558	53,125
その他	0	0	0
介護サービス外収益	7,295	14,159	11,634
国庫補助金	0	0	191
県補助金	0	2,039	403
他会計繰入金	7,150	12,120	11,015
その他	145	0	25
総費用	48,965	65,705	64,791
介護サービス費用	48,965	65,705	64,791
職員給与費	38,377	53,159	54,961
材料費	81	233	160
その他	10,507	12,313	9,670
介護サービス外費用	0	0	0
支払利息	0	0	0
その他	0	0	0
収支差引	27	12	△ 32
地方債償還金	0	0	0
収益的収支比率	100.1	100.0	100.0
職員給与費比率	92.0	103.1	103.5
他会計繰入金比率	14.6	18.4	17.0

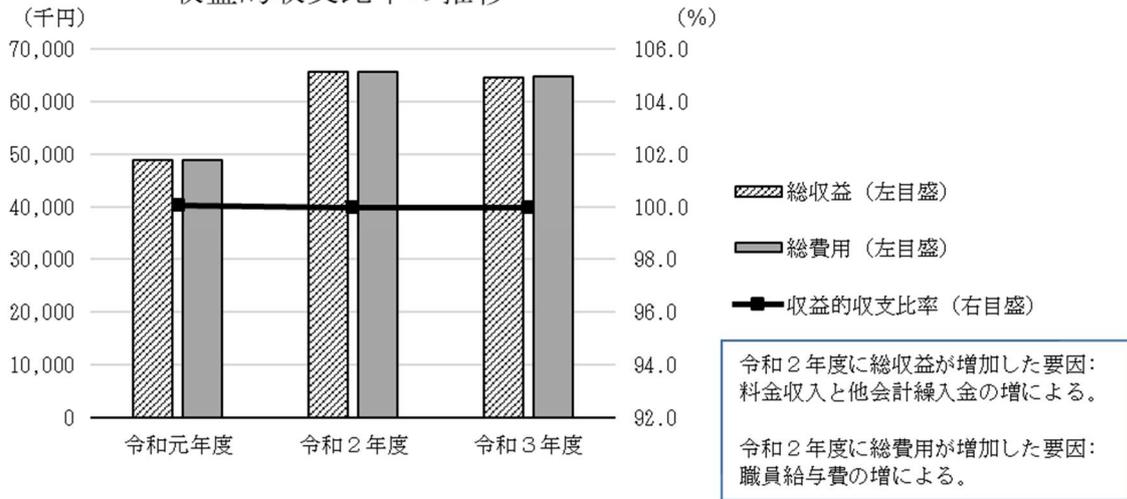
(注)

収益的収支比率・・・総収益／(総費用＋地方債償還金)×100

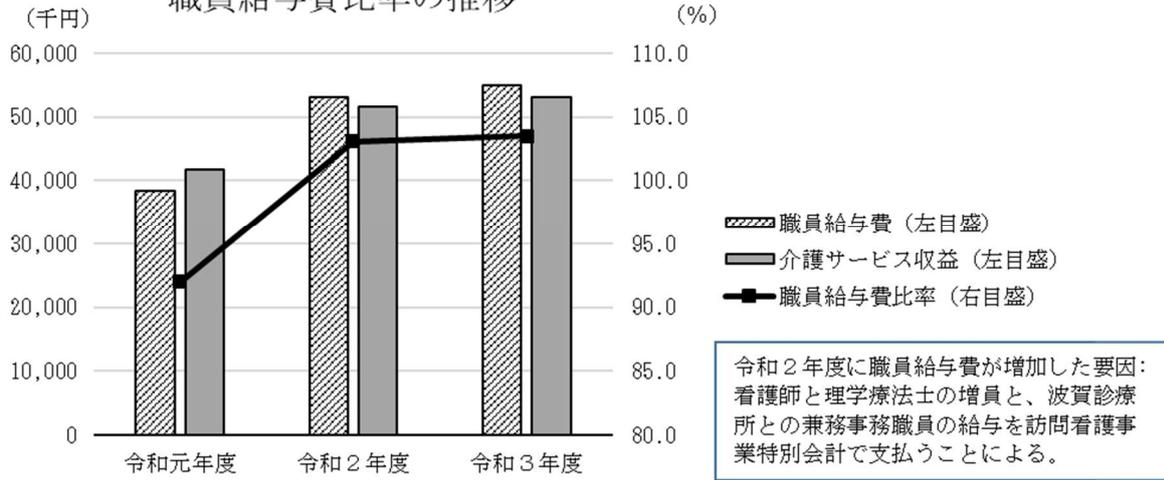
職員給与費比率・・・職員給与費／介護サービス収益×100

他会計繰入金比率・・・他会計繰入金／総収益×100

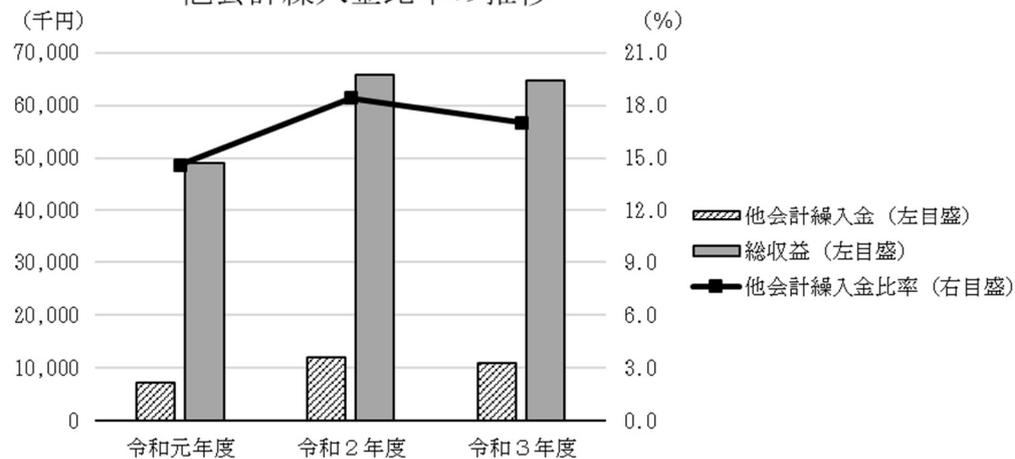
収益的収支比率の推移



職員給与費比率の推移



他会計繰入金比率の推移



収支状況では、総費用に対し、料金収入で賄いきれない額を、一般会計繰入金で賄っています。直近3か年では、訪問看護の需要増加により、料金収入が増加したものの、職員数の増加による職員給与費の支出が増加したため、一般会計繰入金が増加しています。

収益面においては、料金収入が総収益の8割前後を占めており、令和2年度は令和元年度に比べ9,861千円、23.6%の増加、令和3年度は令和2年度に比べ1,567千円、3.0%の増加となっています。増加の要因は、医療的ケア児、精神科疾患、終末期の緩和ケア、在宅看取り、理学療法士による訪問看護に対応できるようにしたことによります。

費用面においては、職員給与費が総費用の8割前後を占めており、令和2年度は令和元年度に比べ14,782千円、38.5%の増加、令和3年度は令和2年度に比べ1,802千円、3.4%の増加となっています。増加の要因は、訪問看護の需要に対応するため看護師、理学療法士を増やしたことによります。

②職員体制

職員体制

(単位：人)

		令和元年度	令和2年度	令和3年度
看護職員	正規専任看護師	5	5	5
	正規兼務看護師	2	2	3
	会計年度任用看護師	6	5	7
	看護師の常勤換算	6.5	7.3	7.6
理学療法士	任期付き理学療法士(常勤)	0	1	1
	理学療法士の常勤換算	0	1	1
事務職員	正規兼務事務職員	1	1	1
	会計年度任用事務職員	1	1	1
	事務職員の常勤換算	1.4	1.4	1.4
常勤換算の職員数の合計		7.9	9.7	10.0

(注) 各年度の実人数及び常勤換算数。

正規専任看護師に、管理者兼看護師を含む。

職員体制については、当ステーションの看護師と事務職員が一宮北診療所、波賀診療所を兼務する体制としています。職員数の増加につきましては、令和元年度に波賀診療所の診療体制変更により、正規兼務看護師を2人、正規兼務事務職員を1人増員しました。令和2年度に理学療法士を1人増員しました。令和3年度に一宮北診療所開設により、正規兼務看護師を1人増員しました。

③利用状況

利用状況 (単位:人)

		令和元年度	令和2年度	令和3年度
年延利用者数		4,525	5,793	6,020
内訳	介護保険分	3,214	3,953	4,176
	医療保険分	1,311	1,840	1,844

平成28年4月にサービス提供地域を宍粟市全域に拡大後、年延利用者数は徐々に増えていきます。介護保険での利用が7割前後、医療保険での利用が3割前後となっています。

地区別の利用者の状況 (月平均) (単位:人、%)

	利用者数	住民基本台帳人口との比較		高齢者人口との比較	
			人口		高齢者人口
山崎町	36.1	0.1614	22,364	0.4804	7,515
一宮町	36.8	0.4962	7,416	1.2504	2,943
波賀町	3.7	0.1133	3,265	0.2643	1,400
千種町	12.9	0.4920	2,622	1.0840	1,190
合計	89.5	0.2509	35,667	0.6859	13,048

(注) 利用者数: 令和3年度の毎月の実利用者数の平均

住民基本台帳人口: 令和4年3月31日現在の住民基本台帳人口

高齢者人口: 令和4年3月31日現在の住民基本台帳人口のうち、65歳以上の人口

当ステーションの地区別の利用者の状況は、利用者数と住民基本台帳人口、高齢者人口との比較でみると、民間の訪問看護事業所がある山崎町、波賀町では人口に対し利用者は少なく、一宮町、千種町では人口に対し利用者は多くなっています。

(3) これまでの主な効率化・経営健全化の取組

①訪問看護ステーション機能の充実

- ・24時間、365日訪問看護サービスを提供できる体制の整備
- ・医師、介護支援専門員、訪問介護員、福祉用具業者等の多職種連携の強化
- ・医療的ケア児、精神科疾患、指定難病等の訪問看護への対応
- ・在宅療養のニーズに対応し、理学療法士によるリハビリテーションの導入
- ・報酬における看護体制強化加算・ターミナルケア加算・緊急時訪問看護加算・特別管理加算などの取得
- ・サテライト事業所を拠点とした特別地域訪問看護加算の取得、効率的な訪問ルート構築
- ・地域の訪問看護の人材育成等が評価される機能強化型訪問看護ステーション(機能強化型3)の取得

②看護師の確保、質の向上

- ・ライフスタイルに合わせた働きやすい勤務シフトの調整
- ・医師によるICTを活用した遠隔での死亡診断をサポートする研修の受講
- ・経験のある看護師が新任の看護師と同行訪問することによる訪問看護の質の維持

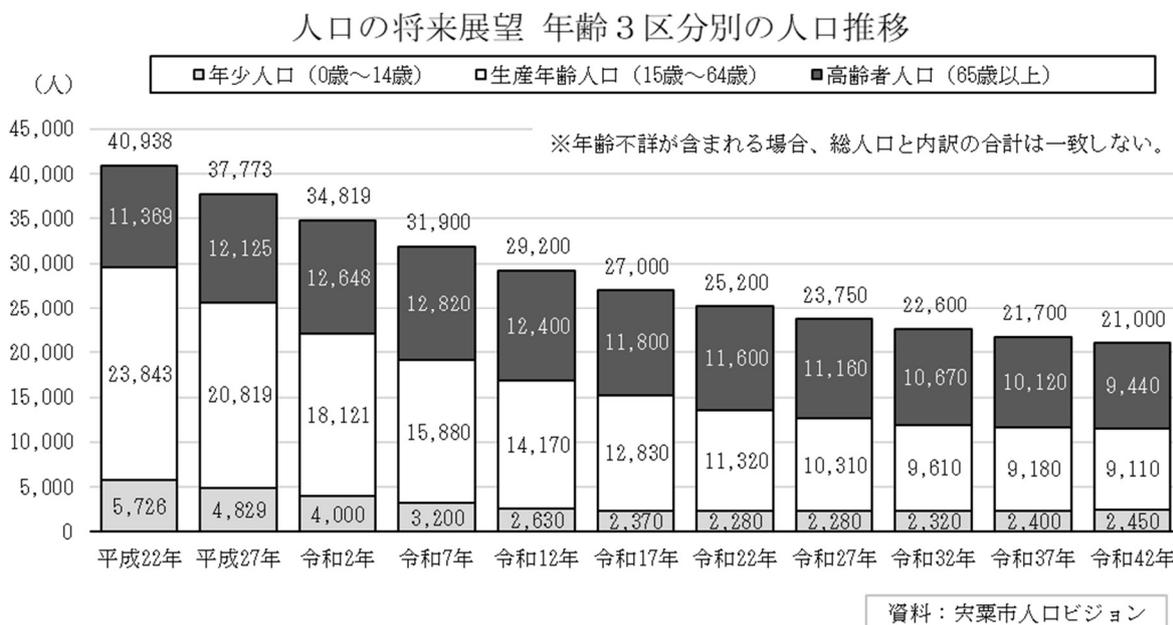
3. 将来の事業環境等

(1) 高齢者人口等の予測

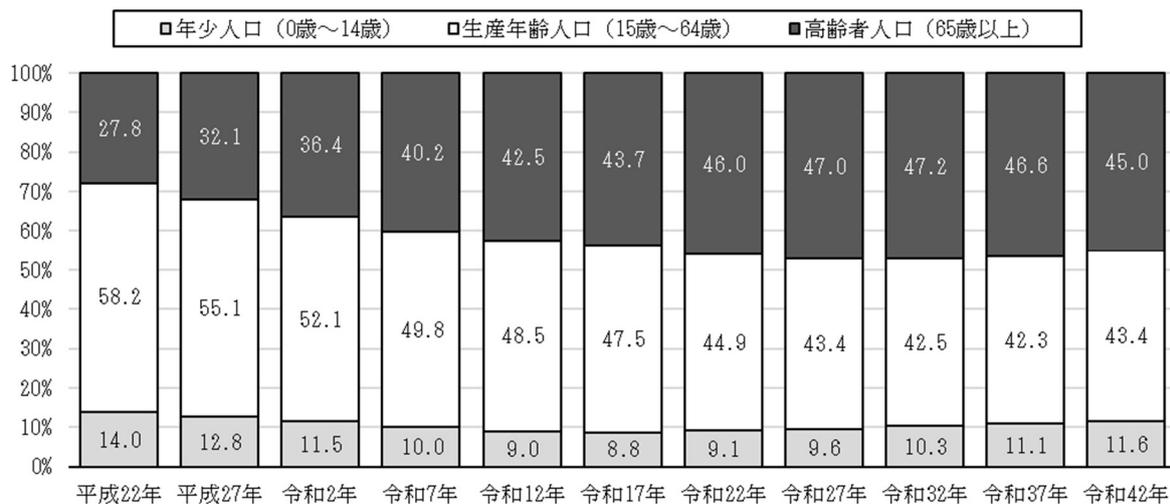
①人口の将来展望

本市は、宍粟市人口ビジョン（令和3年12月改定）の第4章で将来人口とめざすべき方向性を示しています。宍粟市人口ビジョンの計画終期となる令和42（2060）年時点の目標人口を21,000人、その中間となる令和22（2040）年時点の当面の目標人口を25,200人とするものです。宍粟市人口ビジョンによると、令和7年以降の人口の将来展望（年齢3区分別の人口推移）は、次のとおりです。

人口は減少するものの、高齢者人口は令和7年まで増加し、その後減少する見込みとなっています。



人口の将来展望 年齢3区分別の人口推移（構成割合）

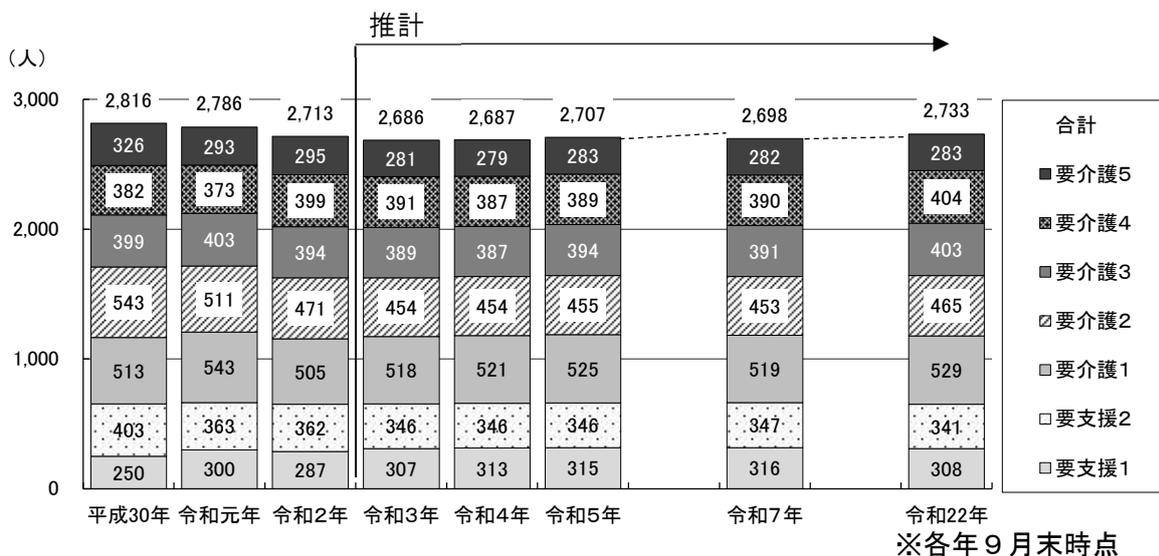


資料：実粟市人口ビジョン

②介護度別の要介護（要支援）認定者数の推計

令和3年度から令和5年度までを計画期間とする介護保険事業計画では、要介護（要支援）認定者数の推計は、2,700人前後での推移が見込まれ、令和22年には合計で2,733人となることが予測されています。

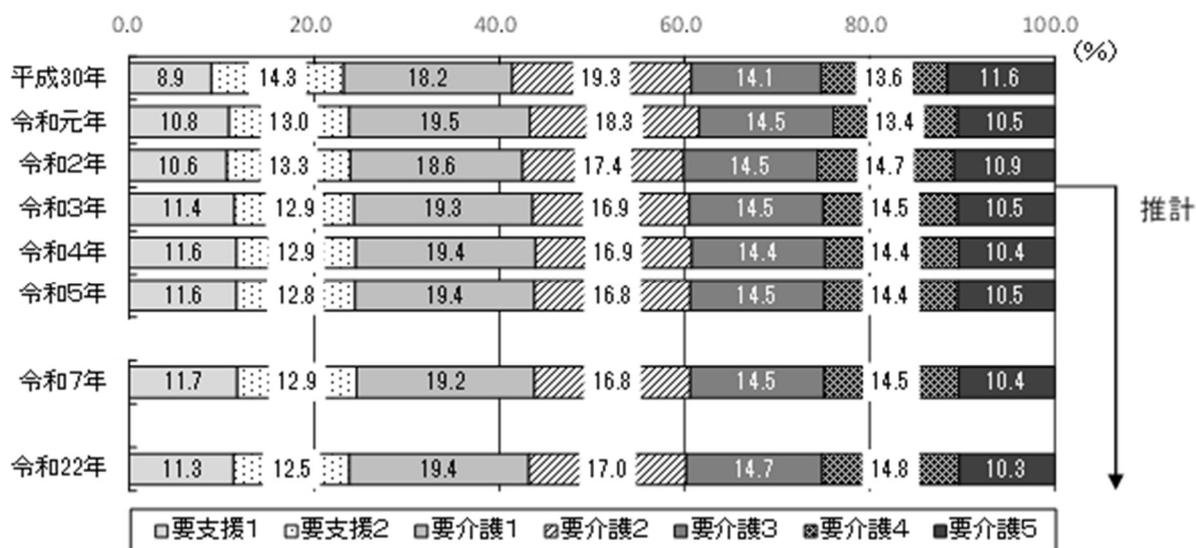
要介護（要支援）認定者数の推計



※各年9月末時点

資料：介護保険事業計画

要介護(要支援)認定者数の推計 割合



※各年9月末時点

資料：介護保険事業計画

(2) 介護需要の予測

介護保険事業計画では、介護サービスの充実・強化として、安定した介護サービスの提供に取り組むこととし、訪問看護・介護予防訪問看護の内容、市内全体の今後の見込みは、次のとおりとしています。

内容・今後の見込み

- 訪問看護事業所の看護師などが要介護者等の利用者の自宅を訪問し、主治医と連携をとりながら、病状の観察、療養上の世話や診察の補助を行うサービスです。
- 訪問看護・介護予防訪問看護ともに、今後の利用者はほぼ横ばいの見込みです。

区分	単位	実績		見込み				
		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7年度	令和22年度
訪問看護	回数(回/月)	1,738	2,126	2,198	2,203	2,224	2,248	2,332
	人数(人/月)	191	214	211	212	214	216	224
介護予防訪問看護	回数(回/月)	390	479	526	534	528	549	519
	人数(人/月)	51	66	72	74	73	76	72

資料：介護保険事業計画

介護保険事業計画を参考にして、令和2年度の実績見込みを実績に、令和3年度の見込みを実績見込みに置き換え、令和4年度以降の訪問回数、訪問人数を次のとおり見込みました。

訪問看護・介護予防訪問看護 今後の見込み

		実績		実績見込み	見込み					
区分	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	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
訪問看護	回数(回/月)	1,738	2,067	2,121	2,203	2,224	2,236	2,248	2,254	2,260
	人数(人/月)	191	219	237	212	214	215	216	217	217
介護予防訪問看護	回数(回/月)	390	482	494	534	528	539	549	549	549
	人数(人/月)	51	67	73	74	73	75	76	76	76

介護保険事業計画を参考に各年度別見込みを作成

(3) 医療需要の予測

厚生労働省の資料（第8次医療計画等に関する検討会資料）では、65歳以上の高齢者の増加に伴い、全国での在宅医療を受ける患者数は、増加傾向が続き2040年以降にピークを迎えることが見込まれています。また、高齢化の進展や社会生活の変化から、慢性疾患の増悪や、骨粗鬆症からの骨折等、高齢者の入院・手術は増加が見込まれています。そのうえで、治療後の入院期間は短縮傾向にあり、多くの高齢者等が医療的なケアが必要な状態で在宅医療を受ける状況となっています。

以上のことから、市内でも、在宅医療を受ける患者数の増加が見込まれる中、医療的ケア児や精神科疾患患者の地域移行が推進されており、また、在宅看取りの希望が増加しており、今後更に医療保険での訪問看護の利用者は増加していくことが見込まれます。

(4) 民間事業所の動向

宍粟市合併当時には市内に6か所の民間事業所がありましたが、一宮町内の2か所が休止、廃止になり、平成28年4月に当ステーションのサービス提供地域を千種町内から市内全域に広げることとしました。また、医療依存度が高い利用者では、一つの訪問看護ステーションでは対応しきれないこともあり、他の訪問看護ステーションや多職種での連携を取り対応しています。このように、民間事業所の動向は当ステーションの経営に大きな影響を与えるものがあり、必要な在宅療養体制を確保するためには、官民が連携して、訪問看護サービスを提供できる体制を維持していくことが必要となっています。また、令和4年9月に市内4か所の民間の指定訪問看護ステーションに、今後の事業拡大、縮小等の見通しについて照会したところ、照会時点では、現状維持の見込みとの回答も得ています。引き続き、「しろう市訪問看護ステーション連絡会」や「宍粟市医療と介護連携会議」等により民間事業所の経営意向等の情報も共有しながら、在宅療養に必要な当ステーションの役割を担っていく必要があります。

（５）訪問看護の利用ニーズ等に係るアンケート結果

本経営戦略策定に当たり、令和４年７月に、当ステーションの利用者、宍粟市健康大学受講者、医療機関、介護支援専門員に訪問看護の利用ニーズ等に係るアンケートを実施しました。アンケートでいただいた意見や、集計の結果から主に次のようなことが分かりました。

当ステーションの利用者へのアンケートでは、24時間体制による対応、看護師の丁寧な対応や声掛けにより、利用者本人だけでなく、看護経験のない家族も不安が和らいだとの意見がありました。また、看取りの支援については、住み慣れた自宅で人生の最期を家族と一緒に過ごせる機会が得られ、充実した時間を持つことができたとの意見がありました。

宍粟市健康大学受講者へのアンケートでは、年を重ねた時、長年住んでいる家で過ごしたいと思う人は81%に上る一方、自宅で人生の最期を迎えたいと思う人の割合は40%にとどまりました。これは人生の終末期を自宅で過ごす場合に活用できる在宅医療や訪問看護などのサービスについて、市民に情報が浸透していないと予想されるため、さらに周知、広報の必要があると考えています。

医療機関、介護支援専門員へのアンケートでは、訪問看護の利用はおおむね希望どおりにできているが、リハビリテーションについては訪問看護事業所における有資格者が少なく訪問日の調整が難しいとの意見がありました。また、当ステーション以外の事業所を利用する場合、利用しにくい地域があるかとの問いに、一部、市の北部地域で利用しにくいとの回答がありました。

以上のことから、訪問看護サービスが在宅での看取りや医療依存度の高い利用者の在宅療養に欠かせないサービスであることを確認するとともに、引き続き、在宅での支援を必要とする人にサービスを提供できる体制を維持することの必要性を再確認しました。

（６）組織、施設の見通し

当ステーションは、市直営で開設している訪問看護ステーションであり、民間事業所だけでは訪問看護サービスが行き届きにくい地域にサービスを提供するという役割を担っていることから、指定管理者制度などの民間的経営手法の活用は、難しい状況にあります。

医療機関、介護支援専門員への訪問看護の利用ニーズ等に係るアンケートでは、リハビリテーションの有資格者が少なくニーズに十分応えられていないとの意見がありました。当ステーションにおいても、在籍の理学療法士は1人と配置が少ない中で、近年、理学療法士の利用ニーズが増大しており、十分に対応しきれない状況が続いていることから、地域におけるリハビリテーションの充実が図れるよう令和５年度に理学療法士を1人増員する予定です。その他の職種の職員確保については、民間事業所の動向も見ながら検討していきます。

当ステーションの事務所は、公立宍粟総合病院の施設の一部を借用し設置していますが、公立宍粟総合病院では令和８年度を開院予定とする新病院整備事業が進んでおり、当ステーションの事務所は、新病院の整備に合わせて移転の予定です。なお、サテライト事業所は、一宮市民協働センター、一宮北診療所、波賀診療所、千種診療所内に設置しており、引き続き効率的なサービス提供の拠点施設として維持する予定です。

4. 経営の基本理念及び基本方針

当ステーションは、誰もが住み慣れた地域で安心して在宅療養ができるように、本人や家族の思いに寄り添った訪問看護サービスの提供を心がけています。また、地域の医療・保健・福祉サービス事業者との連携を図りつつ、訪問看護やその他のサービスを必要とする人に、適切にサービスの提供できるように取り組んでいます。

また、市内には民間事業所もあるため、その運営を圧迫することなく、今後の訪問看護サービスのニーズに対応していくためには、適正な規模を維持しつつ、安定したサービスが提供できる経営に取り組む必要があります。

以上のことから、当ステーションは、次に示す基本理念や基本方針に基づき、民間事業所との調和を図りつつ、地域の実情に柔軟に対応し、持続可能な経営に努めることとします。

《経営の基本理念》

住民が住み慣れた地域や社会で暮らす喜びをささえ、

信頼される訪問看護の実践をめざします。

《経営の基本方針》

- 1 地域包括ケアシステムにおける訪問看護の役割を果たします。
 - ・公立宍粟総合病院や民間医療機関と連携した支援に取り組みます。
 - ・地域住民等への情報提供や相談支援を行います。
 - ・地域住民のニーズに対応した地域包括ケアシステムの充実に貢献します。
- 2 在宅での看取りを最後まで支えます。
 - ・在宅で安心して人生の最期を迎えられるよう、主治医との連携に努めます。
 - ・医師によるICTを活用した死亡診断が行える体制を整え、医師不在時の在宅看取りを支えます。
- 3 民間事業所からの訪問看護サービスが行き届きにくい地域の要望に対応できる体制を整えます。
 - ・サテライト事業所を確保し、効率的なサービス提供を行います。
- 4 医療依存度が高い利用者など、訪問希望者の要望に対応できる体制を整えます。
 - ・特定行為に係る看護師の研修等により職員の資質向上と人材育成に努めます。
 - ・処遇改善に努め、人材確保と維持に努めます。
- 5 民間事業所との連携を図りながら運営します。
 - ・地域の医療機関や民間事業所を交えた研修会を開催し連携を図ります。
 - ・定期的に連絡会を開催し、情報連携を図ります。

- 6 宍粟市国民健康保険診療所との看護師の一体運用を行い、人員の確保に努めます。
 - ・宍粟市国民健康保険診療所と当ステーションとで看護師を一体的に運用します。
- 7 職員の安全確保に努めます。
 - ・朝礼時には、医療安全対策や交通安全の徹底を行います。
 - ・訪問先でのトラブル対応などの研修を行います。

5. 投資・財政計画（収支計画）

（1）投資・財政計画（収支計画）

投資・財政計画（以下「収支計画」という。）については、16～17ページに掲載します。

（2）収支計画の策定に当たっての説明

①経営指標に係る数値目標

訪問看護サービスを必要とされる方に、必要なサービスを届けるという当ステーションの役割を堅持したうえで、収支を均衡させる運営をめざします。令和3年度決算では一般会計繰入金金が12,600千円ですが、令和9年度決算には10,000千円以下となるよう目標を定め、経営を改善していきます。

②収支計画のうち収益的収入についての説明

料金収入の見込みについては、次の表のとおりです。令和5年度には理学療法士を1人増員する予定により訪問回数が増加し、収入の増加を見込んでいます。その後も、サテライト事業所の活用等による効率的な訪問により、収入の増加を見込んでいます。

料金収入の実績 (単位：千円、回)

		令和元年度	令和2年度	令和3年度
料金収入		41,697	51,559	53,125
内訳	介護保険分	28,543	32,147	34,225
	医療保険分	13,154	19,412	18,900
年訪問回数		4,525	5,793	6,020
内訳	介護保険分	3,214	3,953	4,176
	医療保険分	1,311	1,840	1,844

料金収入の見込み (単位：千円、回)

		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	令和9年度
料金収入		61,000	74,040	75,157	76,280	77,626	78,791
内訳	介護保険分	36,640	44,472	44,699	44,923	45,148	45,372
	医療保険分	24,360	29,568	30,458	31,357	32,478	33,419
年訪問回数		7,062	8,572	8,686	8,801	8,918	9,037
内訳	介護保険分	4,733	5,745	5,774	5,803	5,832	5,861
	医療保険分	2,329	2,827	2,912	2,998	3,086	3,176

(注) 年訪問回数：年延利用者数に等しい。

料金収入以外の収入では、営業収益のその他収入として、令和5年度から千種診療所の通所リハビリテーションに当ステーションの理学療法士を派遣することとし、派遣による収入を計上します。また、財源不足分については、一般会計繰入金により補てんします。

③収支計画のうち収益的支出についての説明

職員給与費については、令和5年度には理学療法士の1人増員及び看護師の処遇改善を検討しており、支出の増加を見込んでいます。

職員給与費以外の支出については、令和7年度に看護師の特定行為研修を受講する費用として研修費用を計上しています。

④収支計画のうち資本的収支についての説明

資本的支出として、令和4年度に公用車を3台新規購入後、令和5年度に1台新規購入、1台更新する費用を計上しています。

(3) 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収入についての検討状況等

料金収入の増加を図るため、介護報酬、診療報酬における新たな加算の取得要件について検討を行います。

②支出についての検討状況等

看護師は、訪問看護業務と診療所業務を兼任しており、今後、診療所の運営体制が変化し

た場合など、状況の変化により職員給与費の適正化、組織体制の変更について検討の必要が生じた場合には、市全体で検討していきます。

当ステーションの事務所は、公立宍粟総合病院の新病院整備に合わせ移転の予定です。移転の際に要する費用、移転後の施設使用料については、今後の検討としています。

（４）公営企業として実施する必要性

当市の人口は減少するものの、高齢者人口や要介護（要支援）認定者数は減少せず、家族構成の変化もあり、訪問看護サービスの需要は高まっていくことが想定されます。それゆえ、将来にわたって市内全域で訪問看護サービスを安定的に提供していくためには、当ステーションが、公営企業として、民間事業所との調和を図りつつ、訪問看護事業を実施していく必要があります。

6. 経営戦略の事後検証、見直し等に関する事項

毎年度末に進捗管理を行い、事後検証を実施します。

本経営戦略の最終年度である令和9年度に経営戦略を改定します。ただし、毎年度末の事後検証の結果目標数値と乖離が大きい場合や、介護保険事業計画の改定、民間事業所の事業変更、介護保険や医療保険の制度改正、介護報酬や診療報酬の改定、社会情勢の変化など訪問看護事業にかかる状況に大きな変化があった場合には、必要に応じて見直しを検討することとします。

投資・財政計画(収支計画)

(単位:千円, %)

区分	年度	年							令和9年度	
		令和元年度 (決算)	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度	令和6年度	令和7年度		令和8年度
収益的収入	1 総収入	48,992	65,717	64,759	70,608	87,517	88,293	90,575	89,868	90,665
	(1) 営業収入	41,697	51,559	53,125	61,057	76,170	77,287	78,410	79,756	80,921
	ア 料工事収入	41,697	51,559	53,125	61,000	74,040	75,157	76,280	77,626	78,791
	イ 受託工事収入									
	ウ その他収入				57	2,130	2,130	2,130	2,130	2,130
	(2) 営業外収入	7,295	14,158	11,634	9,551	11,347	11,006	12,165	10,112	9,744
	ア 他会社収入	7,150	12,120	11,015	7,991	11,346	11,006	12,165	10,112	9,744
	イ その他収入	145	2,038	619	1,560	1	0	0	0	0
	2 総費用	48,965	65,705	64,791	70,840	87,518	88,293	90,575	89,868	90,665
	(1) 営業費用	48,965	65,705	64,791	70,840	87,518	88,293	90,575	89,868	90,665
ア 職員給与	38,377	53,159	54,961	60,571	74,970	75,720	76,477	77,242	78,014	
イ その他費用	10,588	12,546	9,830	10,269	12,548	12,573	14,098	12,626	12,651	
(2) 営業外費用	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
ア 支払利息										
ウ 一時借入金利息										
ウ 資本費平準化償分										
イ その他										
3 収支差引	(A)-(D)	27	12	△ 32	△ 232	△ 1	0	0	0	0
資本的収入	1 資本的収入	0	0	1,585	3,148	2,855	0	0	0	0
	(1) 地方資本費平準化償									
	ウ 他会社補助金			1,585	3,148	2,855				
	(3) 他会社借入金									
	(4) 固定資産売却代金									
	(5) 国(都道府県)補助金									
	(6) 工事負担金									
	(7) その他									
	2 資本的支出	0	0	1,585	3,148	2,855	0	0	0	0
	(1) 建設改良費			1,585	3,148	2,855				
(2) 地方債償還金(H)										
(3) 他会社長期借入金返還金										
(4) 他会社への繰出金										
(5) その他										
3 収支差引	(F)-(G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0

(単位:千円, %)

区分	年度	令和元年度 (決算)	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
収支再差引	(E)+(I)	27	12	△32	△232	△1	0	0	0	0
積立金	(K)									
前年度からの繰越金	(L)	226	253	265	233	1	0	0	0	0
前年度繰上充用金	(M)									
形式収支	(J)-(K)+(L)-(M)	253	265	233	233	1	0	0	0	0
翌年度へ繰り越すべき財源	(O)									
実質収支	(N)-(O)	253	265	233	233	1	0	0	0	0
赤字比率	$\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$									
収益的収支比率	$\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$	100.1	100.0	100.0	99.7	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
地方財政法施行令第16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)	41,697	51,559	53,125	61,057	76,170	77,287	78,410	79,756	80,921
地方財政法による 資金不足の比率	$\frac{(R)}{(S)} \times 100$									
健全化法施行令第16条により算定した 資金不足額	(T)									
健全化法施行規則第6条に規定する 解消可能資金不足額	(U)									
健全化法施行令第17条により算定した 事業の規模	(V)									
健全化法第22条により算定した 資金不足比率	$\frac{(T)}{(V)} \times 100$									
他会計借入金残高	(W)									
地方債残高	(X)									

(単位:千円)

区分	年度	令和元年度 (決算)	令和2年度 (決算)	令和3年度 (決算)	令和4年度 (決算)	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度
収益的収支分		7,150	12,120	11,015	7,991	11,346	11,006	12,165	10,112	9,744
うち基準内繰入金										
うち基準外繰入金		7,150	12,120	11,015	7,991	11,346	11,006	12,165	10,112	9,744
資本的収支分		0	0	1,585	3,148	2,855	0	0	0	0
うち基準内繰入金										
うち基準外繰入金				1,585	3,148	2,855				
合計		7,150	12,120	12,600	11,139	14,201	11,006	12,165	10,112	9,744

策定の経過

年月日	主な内容
令和4年6月24日（金）	第1回 宍粟市訪問看護ステーション経営戦略策定会議 ・経営戦略策定の進め方について ・アンケート調査の実施について
令和4年7月	利用者、宍粟市健康大学受講者、医療機関、介護支援専門員にアンケート調査を実施
令和4年9月6日（火）	第2回 宍粟市訪問看護ステーション経営戦略策定会議 ・アンケート調査の結果について
令和4年9月29日（木）	第3回 宍粟市訪問看護ステーション経営戦略策定会議 ・宍粟市訪問看護ステーション経営戦略（原案）の検討について
令和4年11月10日（木）	第1回宍粟市高齢者福祉計画及び介護保険事業計画推進委員会において、宍粟市訪問看護ステーション経営戦略（原案）について意見聴取
令和4年11月14日（月）	第4回 宍粟市訪問看護ステーション経営戦略策定会議 ・宍粟市訪問看護ステーション経営戦略（素案）の検討について
令和4年11月22日（火）	第5回 宍粟市訪問看護ステーション経営戦略策定会議 ・宍粟市訪問看護ステーション経営戦略（素案）の検討について
令和5年1月31日（火）	第6回 宍粟市訪問看護ステーション経営戦略策定会議 ・宍粟市訪問看護ステーション経営戦略（素案）の修正について

宍粟市訪問看護ステーション経営戦略

令和5年3月策定

発行：宍粟市 健康福祉部 訪問看護ステーション

〒671-2576 兵庫県宍粟市山崎町鹿沢115番地13

TEL：(0790) 63-1145

FAX：(0790) 63-1165