

経営戦略

秋田県 大仙美郷介護福祉組合

大仙美郷介護福祉組合特別会計

第1 経営の基本方針

介護報酬は右肩下がり状況が続き、一方で職員人件費は右肩上がりである現状によって、職員採用の抑制をしてもなお、平成28年度以降のキャッシュ・フローが十分ではなくなる見通しがある。

こうした見通しの中、いわゆる黒字倒産の状態を回避する必要があるため、まずは人件費のコントロールを主とした施策を実施すると同時に、資金量を確保するための対策を講ずることとする。

これにより当面の危機を回避した上で、経営の基礎となる財政的土台を築くとともに、付加価値となる施策を検討することとする。また、技能労務職員にあつては、同種の民間事業所との均衡に留意した給与制度に見直しをすることで、新規採用者の増加を促進させることとする。

以上の取り組みにより、独立採算を基本としながらも、将来に渡って発展可能となる組織作りと人材育成を行うことを経営の基本方針とする。

第2 計画期間

平成28年度から平成37年度まで 10年間

第3 投資・財政計画

投資についての説明

現時点において計画はなし。

介護保険事業計画において、施設整備が計画されたものについて実施していくものとする。

財源についての説明

投資が行われる場合の財源については、構成市町による負担金措置とすることを基本とすることとする。

第4 効率化・経営健全化の取組

(1) 組織、人材、定員、給与に関する事項

① 効率的な組織の整備

施設における総務部門に関わる職員数を9人から7人に、2人減員とすることとする。(平成28年度から)

② 人材の確保・育成

技能労務職員の給与が、民間同種との均衡に留意したものとなる方向で見直すことにより、新規採用を再開させて人材の確保に努めることとする。また、人材育成計画や目標管理制度は既に実施済みであるが、これを発展的に人事評価制度に落とし込み、引き続き人材育成に努めていくこととする。(平成28年度から)

③ 定員管理の推進

国が示す職員配置基準から導かれる職員数を基本に、別途定める一定割合を嘱託職員とすることで、正規職員数の適正化に努めることとする。(実施済み)

④ 給与の適正化

平成28年度から平成32年度までにおける昇給条件を、人事評価制度上、特例的に厳しく運用することで、全職員の給与水準が一定の引き下げとなることと併せ、職員の大半を占める技能労務職員に関し、昇格基準や初任給基準等の見直しを行うこととする。

なお、これらの将来的な取り組みをかんがみ、技能労務職員に関しては、平成28年度から、給与条例を一般行政職とは別建てで規定することとする。

⑤ 人事管理・退職管理

等級別基準職務表を条例化し、職員の能力及び実績に基づく人事管理を徹底することとすると同時に、人事評価制度を本格施行させ、給与にもその評価結果を反映させることとする。(平成28年度から)

(2) 広域化に関する事項

事業の広域化や統合に関しては検討の余地がないが、特別養護老人ホームの入所申し込みに関し、民間も含めて広域的に連携し、地域住民の利便性を向上させるための検討を推進することとする。

(3) 民間の資金・ノウハウの活用に関する事項

給食業務をプロポーザルにより業務委託化することとする。(実施済み)

(4) その他の経営基盤の強化に関する事項

地域におけるサービス需要と行政当局との要望に応えるため、特別養護老人ホームの定員を増加させることについて検討を進め、次期介護保険事業計画に載せるための所要の準備を開始することとする。

(5) 資金不足比率の見通しとその評価、地方財政法に定める資金の不足額がある場合にはその解消策該当なし

(6) 資金管理・調達に関する事項

財政調整基金の繰替運用及び金融機関からの一時借入によって、キャッシュ・フローの必要額である2億円を確保できるよう、別紙のとおり資金計画を策定することとする。

(7) 情報公開に関する事項

ホームページへの掲載及び議会への報告を行うこととする。(平成28年度中に実施)

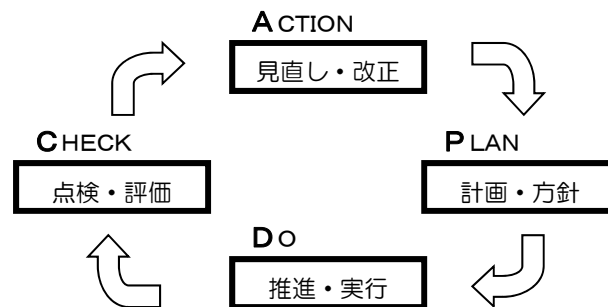
(8) その他重点事項

施設の耐震性の確保や、停電時における発電装置の設置については既の実施されているところであるが、地域における避難所としての機能を担うにあたり、より安心感のある拠点として役割を果たせるよう、引き続きその点検に努めていくこととする。

また、危機管理に関しては、非常時初動体制マニュアルに基づいた確かな体制の確保について、随時確認を実施することとする。

第5 経営戦略の検証・更新

本経営戦略は、計画の実施状況や介護保険制度及び介護保険事業計画の動向を踏まえ、必要に応じて、P・D・C・Aサイクルにより見直しを図るものとする。



(参考)

(1) 事業の意義、提供するサービス自体の必要性

介護サービス事業は、既に地域のインフラとも言える重要事業の一つであり、当組合では、基本理念として、「誰もがその人らしく生きられる社会を創る」という事業の意義を示して経営をしているところである。

(2) 公営企業として実施する必要性

介護サービス事業は、既に民間により実施されるケースが多くなっているが、当組合における職員数や組織の性質を考慮した上で、法人化、民間委託、事業譲渡等を検討した結果、それらを行った場合の経営上のメリットが少ないと判断したため、引き続き、一部事務組合として公営企業を経営していくこととしたものである。

別紙

大仙美郷介護福祉組合資金計画

【単位：千円】

年度	歳入			歳出	収支差引	財政調整基金残高	一時借入金	キャッシュ・フロー
	介護サービス費収入	その他収入	財政調整基金繰替運用					
28年度	937,363	150,539	24,604	1,112,506	0	185,294	40,000	200,690
29年度	937,363	150,539	14,898	1,102,800	0	160,690	60,000	205,791
30年度	937,363	150,539	17,974	1,105,876	0	145,791	80,000	207,818
31年度	937,363	150,539	7,595	1,095,497	0	127,818	80,000	200,223
32年度	937,363	150,539	0	1,073,748	14,154	120,223	70,000	204,376
33年度	937,363	150,539	0	1,072,100	15,802	134,376	60,000	210,179
34年度	937,363	150,539	3,764	1,091,666	0	150,179	60,000	206,414
35年度	937,363	150,539	1,295	1,089,197	0	146,414	60,000	205,119
36年度	937,363	150,539	0	1,077,638	10,264	145,119	50,000	205,383
37年度	937,363	150,539	0	1,078,646	9,256	155,383	40,000	204,639

投資・財政計画

(単位:千円, %)

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算) (見込)	本年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	36年度	37年度	
収益的収入	1 総収入	1,068,584	1,072,199	1,064,471	928,289	919,654	912,588	902,395	892,434	891,775	899,560	894,087	891,775	891,775	
	(1) 介護サービス収入	880,480	886,151	881,898	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	
	ア 料金収入	880,480	886,151	881,898	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	
	イ うち居宅サービス収益	644,843	648,048	686,447	684,081	684,081	684,081	684,081	684,081	684,081	684,081	684,081	684,081	684,081	
	ロ うち施設サービス収益	235,637	238,103	195,451	207,694	207,694	207,694	207,694	207,694	207,694	207,694	207,694	207,694	207,694	
	イ 受託工事収益(C)														
	ウ その他														
	(2) 介護サービス外収益	188,104	186,048	182,573	36,514	27,879	20,813	10,620	659	659	659	4,785	2,312		
	ア 他会計繰入金	18,494	16,899	13,398	11,414	12,894	2,381	1,829	659	659					
	イ その他	169,610	169,149	169,175	25,100	14,985	18,432	8,791	8,791			4,785	2,312		
2 総費用	882,024	908,805	921,837	905,335	893,885	896,257	877,568	857,884	856,890	856,890	870,577	867,126	857,499	858,170	
(1) 介護サービス費用	871,059	900,031	915,054	900,148	889,862	892,883	874,341	856,402	856,230	856,230	869,917	866,466	856,949	857,730	
ア 職員給与	459,073	473,447	489,840	473,294	460,908	460,908	442,441	424,502	424,330	424,330	438,017	434,566	425,049	425,830	
イ うち退職手当															
ロ 他	411,986	426,584	425,214	426,854	428,954	431,900	431,900	431,900	431,900	431,900	431,900	431,900	431,900	431,900	
(2) 介護サービス外費用	10,965	8,774	6,783	5,187	4,023	3,374	3,227	1,482	660	660	660	660	550	440	
ア 支払利息	10,965	8,774	6,783	5,187	4,023	3,374	3,227	1,482	660	660	660	660	550	440	
イ うち一時借入金利息				440	660	880	880	880	770	660	660	660	550	440	
イ その他															
3 収支差引	(A)-(D)	186,560	163,394	142,634	22,954	25,769	16,331	24,827	34,550	34,885	25,983	26,961	34,276	33,605	
1 資本的収入	(A)-(D)	94,302	93,777	92,680	84,568	56,251	53,135	53,989	54,857						
(1) 地方債															
イ うち資本費平準化債															
ロ 他会計補助金	94,302	93,777	92,680	84,568	56,251	53,135	53,989	54,857							
(2) 他会計借入金															
(3) 他会計借入金															
(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	(G)	117,158	108,650	110,809	99,348	71,060	67,974	68,858	69,755	12,996	12,996	12,996	12,996	12,996	
(1) 建設改良費	2,341	4,453	3,823	3,301	3,955										
(2) 地方債償還金(H)	103,555	92,446	94,437	83,051	54,109	54,978	55,862	55,862	56,759						
(3) 他会計長期借入金返還金															
(4) 他会計への繰出金	11,262	11,751	12,549	12,996	12,996	12,996	12,996	12,996	12,996	12,996	12,996	12,996	12,996	12,996	
(5) その他															
3 収支差引	(F)-(G)	△ 22,856	△ 14,873	△ 18,129	△ 14,780	△ 14,809	△ 14,839	△ 14,869	△ 14,898	△ 12,996	△ 12,996	△ 12,996	△ 12,996	△ 12,996	

投資・財政計画

(単位:千円, %)

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算) (見込)	本年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	36年度	37年度
収支再差引	(E)+(I)	163,704	148,521	124,505	8,174	10,960	1,492	9,958	19,652	21,889	12,987	13,965	21,280	20,609
積立金	(K)	130,000	131,347	140,000										
前年度からの繰越金	(L)	102,084	135,788	152,962	137,467	145,641	156,601	158,093	168,051	187,703	209,592	222,579	222,579	236,544
前年度繰上充用金	(M)													
形式収支	(J)-(K)+(L)-(M)	135,788	152,962	137,467	145,641	156,601	158,093	168,051	187,703	209,592	222,579	236,544	243,859	257,153
翌年度へ繰り越すべき財源	(O)													
実質収支	字(P)	135,788	152,962	137,467	145,641	156,601	158,093	168,051	187,703	209,592	222,579	236,544	243,859	257,153
(N)-(O)	字(Q)													
赤字比率	$\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$													
収益的収支比率	$\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$	108	107	105	94	97	96	97	98	104	103	103	104	104
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)	880,480	886,151	881,898	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775	891,775
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	高(W)													
地方債	高(X)													
○他会計繰入金														

(単位:千円)

区分	年度	前々年度 (決算)	前年度 (決算) (見込)	本年度
収益的収支分				
うち基準内繰入金				
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				

(単位:千円)