

# 釧路市介護サービス事業経営戦略

団 体 名	:	釧路市
事 業 名	:	介護サービス事業
策 定 日	:	令和 8 年 3 月
計 画 期 間	:	令和 8 年度 ~ 令和 12 年度

## 1. 経営戦略の改定

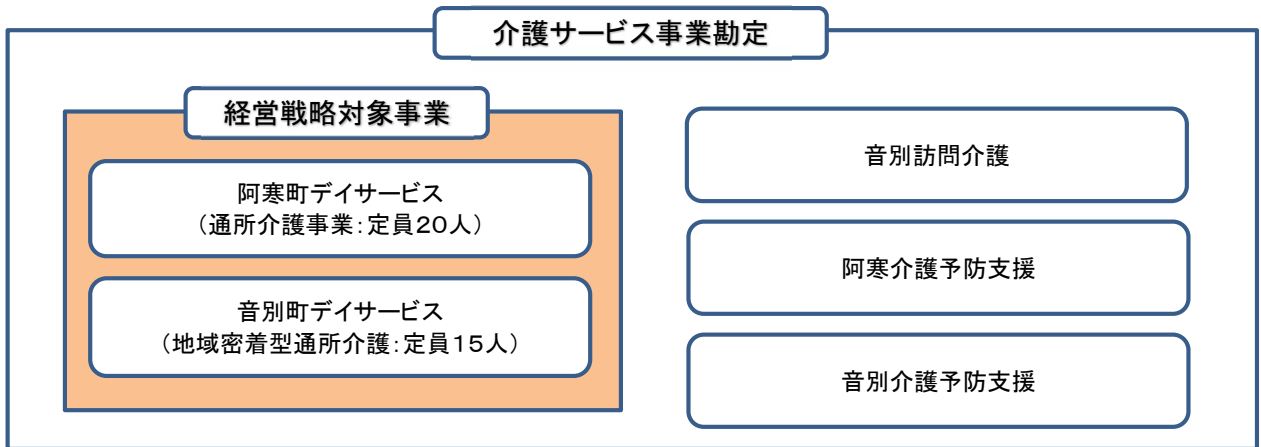
この経営戦略は、地域住民の暮らしを支える重要な役割を担う公営企業が将来にわたって安定的にサービスを提供していくために、事業概要、経営の基本方針、財政計画を明らかにし、経営基盤強化等の向上を図ることを目的に策定するものです。

介護サービス事業は、地方公営企業法の「非適用事業」であるものの、一部のサービスについては公営企業決算統計対象の公営企業に位置付けられており、「デイサービス事業」がこれに該当するため、これまで令和3年度から令和7年度までの5か年計画を策定し、事業を進めてきました。

今回、これまでの実績を踏まえ、令和8年度から5年間の経営戦略として改定いたしました。

## 2. 対象範囲

釧路市介護保険特別会計介護サービス事業勘定は、図のとおり構成されている。



※本経営戦略は、地方公営企業決算状況調査の対象となる阿寒町デイサービス及び音別町デイサービス事業に係る計画を策定

### 3. 事業概要

#### (1) 事業形態等

##### 事業・施設の現況

法適(全部適用・一部適用) 非適の区分	非適用	
事業開始年度	平成12年度	
事業所名	釧路市阿寒町デイサービスセンター	釧路市音別町指定通所介護事業所
事業の内容	通所介護	地域密着型通所介護
運営形態	委託：釧路市社会福祉協議会	委託：釧路市社会福祉協議会
定員	20人	15人
職員数	18人	8人
うち 管理者	1人	1人
生活相談員	1人	1人
看護職員	5人	2人
介護職員	11人(うち3人は生活相談員と兼務)	4人
機能訓練指導員	5人(看護職員と兼務)	1人(看護職員と兼務)
その他職員	8人	1人
うち 事務員	1人	0人
調理員	2人	1人
運転手	5人	0人(別途委託)
開設日	月曜日から土曜日(10時から16時)	月曜日から金曜日(10時から15時)
延床面積	656㎡	443㎡
サービス日数(R6)	308日	242日
年延利用者数(R6)	3,086人	1,760人

※法適用関係：地方公営企業法第2条関係

## (2) 現在の経営状況

阿寒、音別地区は、高齢者人口が少なく採算性の問題から民間事業者の参入が難しい地域であることから、市が釧路市社会福祉協議会に事業運営を委託してサービスを提供しております。

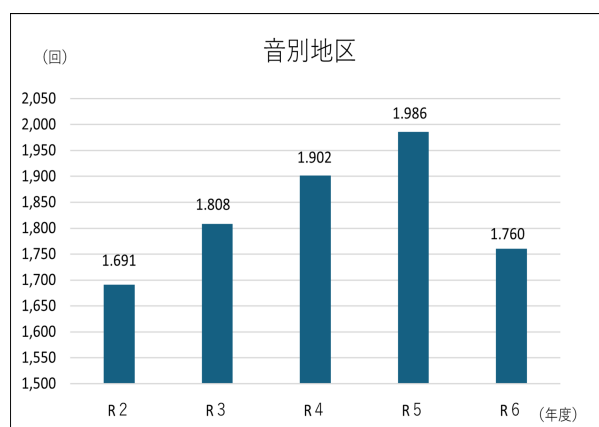
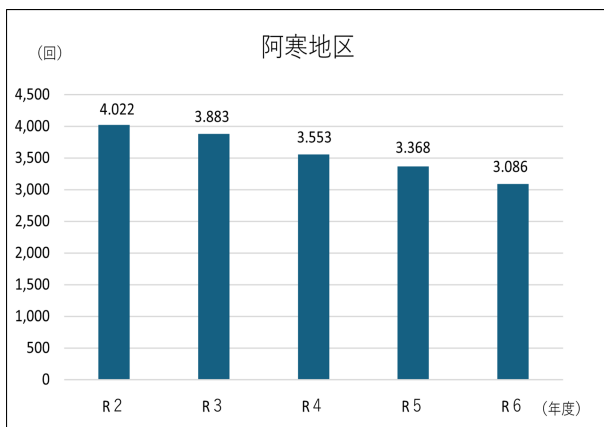
介護サービス事業は、介護給付費と利用料の自己負担分が主な収入源であり、また、支出の約8割が委託料となっております。

阿寒地区においては、サービスの利用回数が年々減少しており、それに応じて料金収入も減少しております。また、支出については、ほぼ横ばいで推移しておりますが、令和6年度については、施設整備により増額となっております。

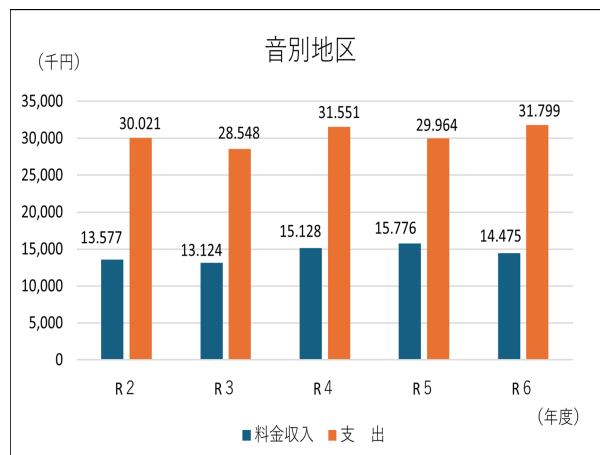
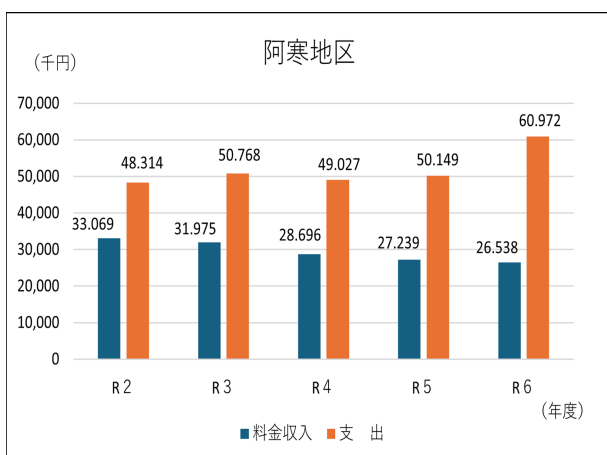
音別地区では、サービスの利用回数が令和5年度まで増加傾向であったものの、令和6年度に減少しており、料金収入についても、利用回数と同様の傾向となっております。また、支出についてはほぼ横ばいで推移しております。

両地区ともに収入より支出が上回っており、不足額については一般会計繰入金を充てて対応しています。

### ①通所介護サービス利用回数の推移



### ②料金収入及び支出の推移



### (3) これまでの主な経営健全化の取組

阿寒地区においては、居宅介護支援事業所等に利用の空き状況を周知するなど、利用増の取組を行い実施しております。

音別地区においては、地域包括支援センターにおいて、介護サービスを受けていない80歳以上の高齢者を毎年訪問し、必要があれば通所介護などのサービス利用に繋げる取組を行っているほか、利用者数の動向を見極めた上で、段階的に定員数を見直してきており、平成28年度には定員18名以下の地域密着型通所介護へ指定変更を行ったことで、人員配置数の減員と算定単位数の改善(約11%増)を図っております。

## 4. 将来の事業環境等

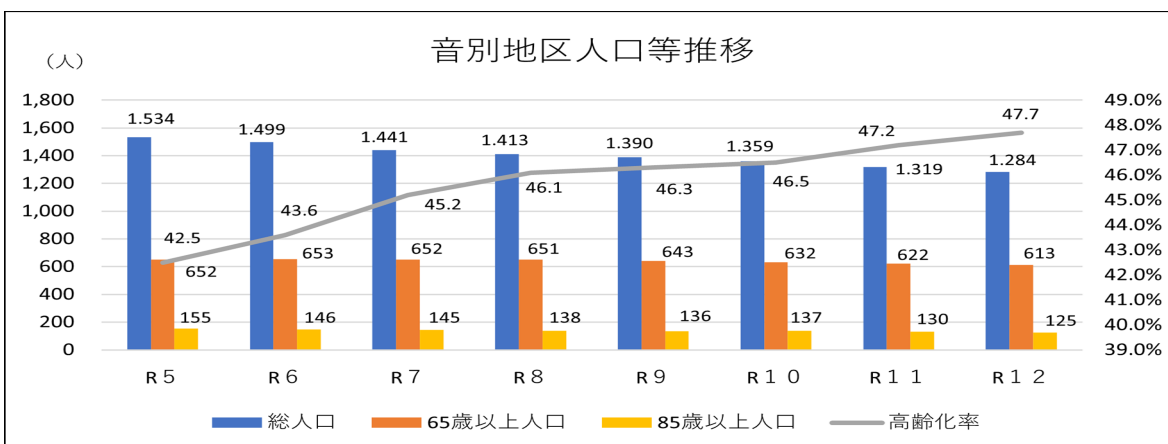
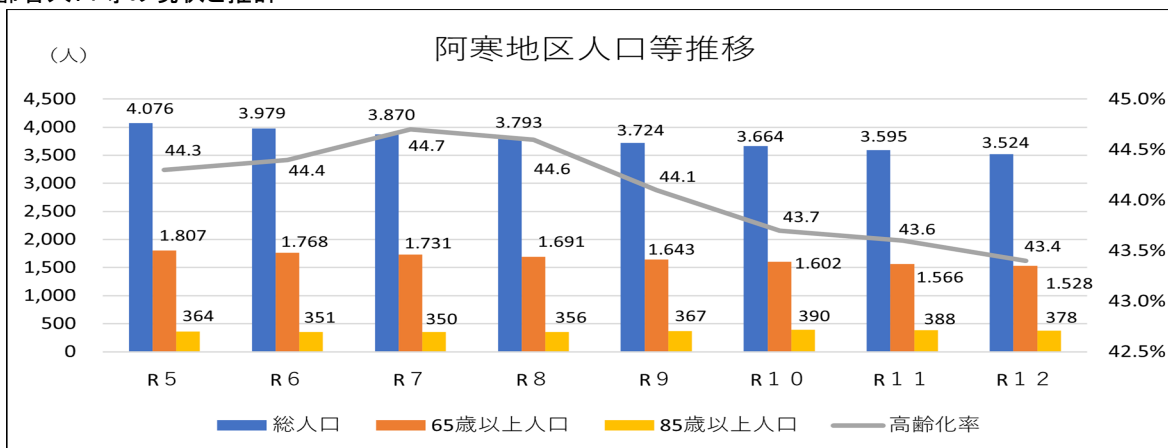
### (1) 高齢者人口等の予測

65歳以上の人口は、両地区ともに平成30年度をピークに減少に転じています。

令和8年度以降の推計においては、総人口及び65歳以上人口は引き続き減少するものの、介護需要が高まる85歳以上人口は、横ばい傾向で推移する見込みです。

また、高齢化率については、阿寒地区はやや減少傾向であるものの、音別地区においては、引き続き上昇傾向となっています。

### 高齢者人口等の現状と推計



※R7年までは9月末日における実績値、R8年以降は推計値(第3期釧路市まち・ひと・しごと創生総合戦略人口ビジョン及び第9期高齢者保健福祉計画・釧路市介護保険事業計画参照)

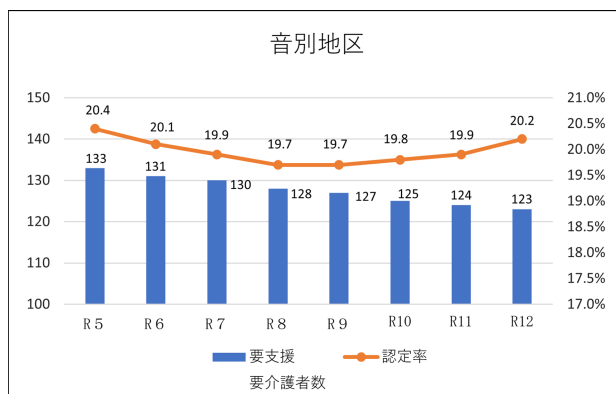
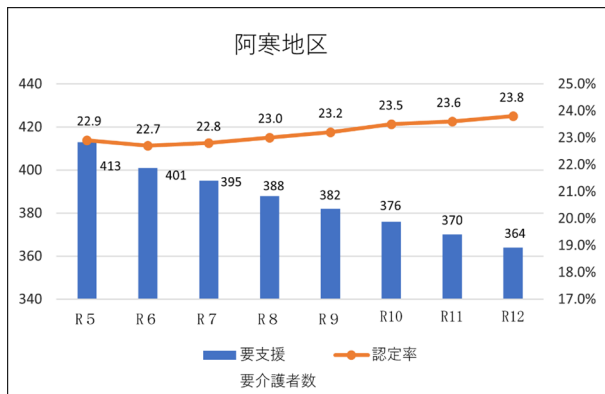
## (2) 介護需要の予測

阿寒地区における要支援・要介護認定者は緩やかに減少するものの、認定率については、65歳以上人口の減少により、緩やかに上昇する見込みです。

音別地区では、要支援・要介護認定者数、認定率ともに、ほぼ横ばいで推移する見込みです。

また、今後、両地区とも高齢者世帯の増加が予想され、高齢者の生活を支える介護サービスの重要性が高まることから、引き続き、サービス提供基盤の維持、確保が必要となります。

### 要支援・要介護認定者数及び認定率の推計



※R7年度は9月末における実績値、R8年度以降は推計値(第9期高齢者保健福祉計画・釧路市介護保険事業計画参照)

## (3) 施設の見通し

阿寒地区は保健・福祉サービス複合施設内で、音別地区は福祉保健センター内でそれぞれ事業を実施しており、両施設ともに築28年が経過しております。

現在、一部老朽化が見られており、随時修繕にて対応しておりますが、今後、大規模な改修や設備更新が必要となってくることから、施設の長寿化に向けた計画的な改修と更新に取り組み、引き続き、定期的な点検と修繕への早期対応等を行いながら、施設の維持管理に努めていきます。

施設名称	釧路市阿寒町保健・福祉サービス複合施設（ひだまり）	
建設年月日	平成10年 3月 6日	
建物構造	鉄筋コンクリート造	
施設概要	敷地面積 1536.70㎡	
	建築面積	
	デイサービス部門	656.14㎡
	保健センター	880.56㎡
現時点での設備更新対象	煙感知器修繕 ※令和8年度	
施設名称	釧路市音別町福祉保健センター（ほほえみ）	
建設年月日	平成9年10月23日	
建物構造	鉄筋コンクリート造	
施設概要	敷地面積 12,743.00㎡	
	建築面積	
	デイサービス部門	736.64㎡
	居住（生活支援ハウス）部門	818.37㎡
	保健センター	468.75㎡
	地域包括支援センター	97.24㎡
現時点での設備更新対象	ボイラー①更新	※R8年度
	下水道本管接続	※R8年度
	居住浴室洗い場・浴槽蛇口修繕	※R9年度以降
	ボイラー②更新	※R9年度以降

#### (4) 組織の見直し

両地区ともに高齢者人口が少なく、採算性の面から民間事業者の参入が困難な地域であることから、運営を釧路市社会福祉協議会に委託して実施しております。

現在、全国的にも介護人材確保が困難な状況となっており、利用人数に応じた定員数見直しにより、適切な人員配置に努めていくとともに、人材確保や業務の効率化、省力化などについて、社会福祉協議会とより緊密に連携を図りながら、将来にわたって安定的に事業を継続できる組織体制の構築に努めていきます。

### 5. 経営の基本方針

釧路市介護保険事業計画の基本理念にある「介護が必要な状態になられたとしても、可能な限り住み慣れた居宅で生活を営むことができるよう、居宅サービスの充実を図る」を念頭に、両地区における唯一の通所介護事業所として、今後も良質かつ安定的に介護サービスを提供できるよう、以下の取組を進めていきます。

- ①利用者ひとりひとりに適したサービス提供に努めるとともに、多様化する市民ニーズに対応できるようサービスの質の向上に努めます。
- ②利用者が安心してサービスを受けることができるよう施設の適切な維持管理に努めていきます。
- ③利用者数に応じた定員数とし、適切な人員配置と介護人材確保に努めます。
- ④介護職員の負担軽減に向け、業務の効率化、省力化などの運営手法について研究し、取り組んでいきます
- ⑤経営の健全化を図るため、利用者の確保や取得できる加算の算定、事業費の効率的な執行に努めていきます。

### 6. 投資・財政計画(収支計画)

(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

料金収入と事業に要する支出の割合を示す収益的収支比率は、利用者の緩やかな減少に伴う収入の減少や、人件費及び物価高騰による事業費の増加により、令和12年度には44.8%と推計されております。この割合をさらに下回ることがないように引き続き、経営の健全化に取組み、一般会計繰入金金の抑制に努めていきます。

【収益的収支（一般会計繰入金除く）】

(単位：千円)

	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12
料金収入	43,015	41,013	42,704	43,996	43,262	42,670	42,219	41,906
支出	80,113	92,771	85,858	86,896	88,500	90,140	91,821	93,541
比率	53.7%	44.2%	49.7%	50.6%	48.9%	47.3%	46.0%	44.8%

※R5・6年度は実績値、R7年度は見込値、R8年度以降は推計値

#### ② 収支計画のうち投資についての説明

投資に係る資本的収支については、阿寒地区における送迎車両の購入や機械浴槽、空調設備の設置に要する経費や音別地区における送迎車両の購入に要する経費となっており、これらは地方債で賄っており、毎年度償還しております。

このほか、計画には記載していませんが、両地区の施設が28年を経過しているため、今後、大規模な改修や設備更新が必要となりますことから、改修、更新計画を作成し、計画的に維持管理を行うこととしております。

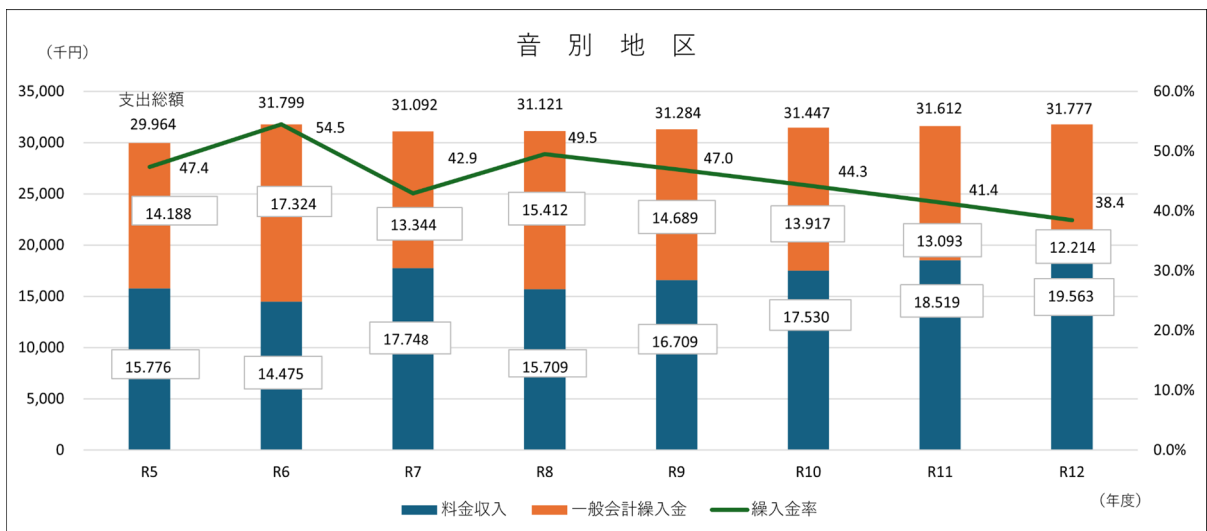
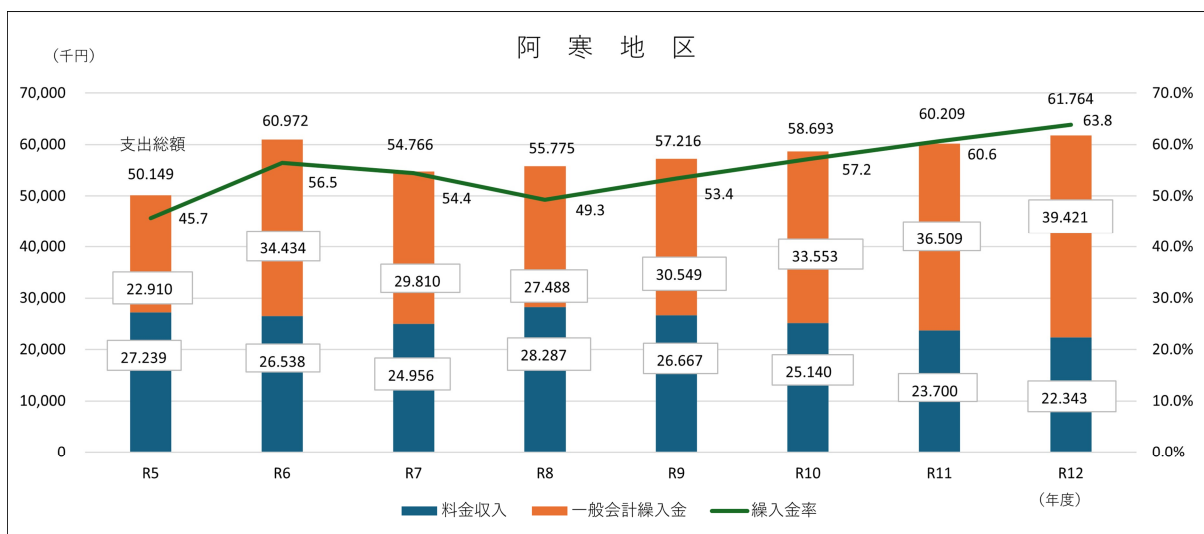
### ③ 収支計画のうち財源についての説明

料金収入は、主に介護給付費と自己負担金となっており、利用回数と料金収入を令和元年度から令和6年度までの実績と令和7年度実績見込みの平均をもとに推計しています。  
 また、収入と支出に対する不足額は一般会計繰入金を充てており、年々増加傾向となっています。  
 なお、介護サービス収入の基本となる介護報酬は3年に1度改定されるため、改定内容によっては、収入の計画値にも影響が生じます。

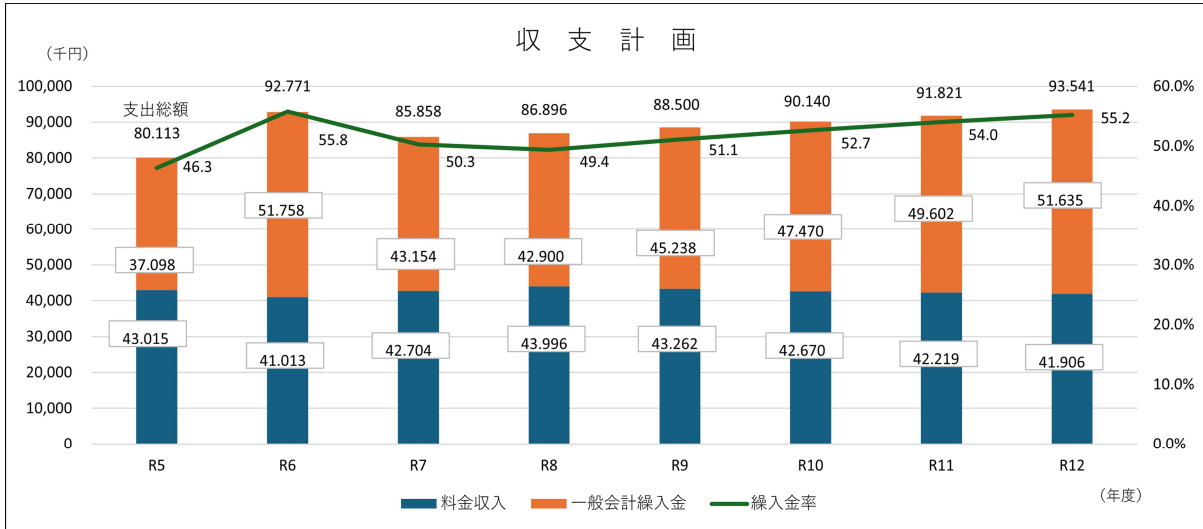
### ④ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

支出については、令和元年度から令和6年度までの実績と令和7年度実績見込みの平均をもとに推計しています。  
 支出の大半は委託料であり、中でも人件費の占める割合が高く、最低賃金の上昇や物価の高騰などにより事業コストは増加傾向にあります。

### ⑤ 投資・財政計画(収支計画)グラフ



## 【全体】



### (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

施設等の統合・縮小・廃止に関する事項	通所介護サービスは阿寒・音別地域に不可欠なサービスであり、今後もサービスの維持、確保が求められています。また、阿寒・音別地域は距離的に遠隔であり統合は困難であります。
民間の活力の活用に関する事項 (PPP・PFIなど)	民間事業者の参入が難しい地域であるため、市が事業者運営に委託して事業を行っています。 民間活力の活用については、国の制度改革の動向を注視するとともに、先進事例などを調査するなどして研究していきます。

#### ② 財源についての検討状況等

利用状況に関する事項	通所介護は、利用者の生活機能の維持・向上や社会的孤立感の解消など介護予防に資するサービスであるため、地域包括支援センターと連携して、介護予防、重度化防止の視点から、要支援認定者や実態調査で把握したフレイル気味の高齢者の利用促進に積極的に取り組んでいきます。
資金管理・調達・繰入金に関する事項	収支不足額については、市の一般会計繰入金で補填しており、年々増加傾向となっています。 経営方針のとおり、経営健全化に向けた取り組みを推進し、収益的収支比率の維持、改善に努めていきます。

### 7. 経営戦略の事後検証、更新等に関する事項

経営戦略の事後検証、更新等に関する事項	投資・財政計画については、利用回数見込みの大幅な変動、介護報酬の改定や事業の実施方法の変更など、必要に応じ見直しを行います。
---------------------	--

## 投資・財政計画 (収支計画)

(単位:千円, %)

区 分		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	令和10年度	令和11年度	令和12年度	
				(決算)	(決算)	(見込み)						
収益的収入	1	総	収 益 (A)	80,113	92,771	85,858	86,896	88,500	90,140	91,821	93,541	
	(1)	営 業 収 益 (B)	43,015	41,013	42,704	43,996	43,262	42,670	42,219	41,906		
		ア 料 金 収 入	43,015	41,013	42,704	43,996	43,262	42,670	42,219	41,906		
		イ 受 託 工 事 収 益 (C)										
		ウ	そ の 他									
	(2)	営 業 外 収 益	37,098	51,758	43,154	42,900	45,238	47,470	49,602	51,635		
		ア 他 会 計 繰 入 金	37,098	51,758	43,154	42,900	45,238	47,470	49,602	51,635		
		イ 所 の 他										
	収益的支出	2	総	費 用 (D)	80,113	92,771	85,858	86,896	88,500	90,140	91,821	93,541
		(1)	営 業 費 用	80,101	92,761	85,799	86,831	88,445	90,096	91,789	93,519	
			ア 職 員 給 与 費									
			ウ ち 退 職 手 当									
			イ	そ の 他	80,101	92,761	85,799	86,831	88,445	90,096	91,789	93,519
		(2)	営 業 外 費 用	12	10	59	65	55	44	32	22	
ア 支 払 利 息			12	10	59	65	55	44	32	22		
ウ ち 一 時 借 入 金 利 息			12	10	59	65	55	44	32	22		
ウ ち 資 本 費 平 準 化 債 分												
イ 所 の 他												
3		収 支 差 引 (A)-(D)	(E)									
況調査の対象となる阿寒デイサービス及び音別		資本的収入	1	資 本 的 収 入 (F)	992	993	1,126	1,907	1,648	1,518	1,412	519
			(1)	地 方 債								
				ウ ち 資 本 費 平 準 化 債								
	(2)		他 会 計 補 助 金	992	993	1,126	1,907	1,648	1,518	1,412	519	
	(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										
	資本的支出	2	資 本 的 支 出 (G)	992	993	1,126	1,907	1,648	1,518	1,412	519	
		(1)	建 設 改 良 費									
			ウ ち 職 員 給 与 費									
		(2)	地 方 債 償 還 金 (H)	992	993	1,126	1,907	1,648	1,518	1,412	519	
			ウ ち 資 本 費 平 準 化 債 償 還 金									
(3)		他 会 計 長 期 借 入 金 返 還 金										
(4)	他 会 計 へ の 繰 出 金											
(5)	そ の 他											
3	収 支 差 引 (F)-(G)	(I)										

## 投資・財政計画 (収支計画)

(単位:千円, %)

年 度	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算)	令和7年度 (見込み)	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
区 分								
収支再差引 (E)+(I) (J)								
積立金 (K)								
前年度からの繰越金 (L)								
前年度繰上充用金 (M)								
形式収支 (J)-(K)+(L)-(M) (N)								
翌年度へ繰り越すべき財源 (O)								
実質収支黒字 (P)								
(N)-(O) 赤字 (Q)								
赤字比率 ( $\frac{(Q)}{(B)-(C)} \times 100$ )								
収益的収支比率 ( $\frac{(A)}{(D)+(H)} \times 100$ )								
地方財政法施行令第16条第1項により算定した資金の不足額 (R)								
営業収益－受託工事収益 (B)-(C) (S)	43,015	41,013	42,704	43,996	43,262	42,670	42,219	41,906
地方財政法による資金不足の比率 ((R)/(S)×100)								
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (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 ((T)/(V)×100)								
他会計借入金残高 (W)								
地方債残高 (X)								

○他会計繰入金

(単位:千円)

年 度	令和5年度 (決算)	令和6年度 (決算)	令和7年度 (見込み)	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度
区 分								
収益的収支分	37,098	51,758	43,154	42,900	45,238	47,470	49,602	51,635
うち基準内繰入金								
うち基準外繰入金	37,098	51,758	43,154	42,900	45,238	47,470	49,602	51,635
資本的収支分	992	993	1,126	1,907	1,648	1,518	1,412	519
うち基準内繰入金								
うち基準外繰入金	992	993	1,126	1,907	1,648	1,518	1,412	519
合 計	38,090	52,751	44,280	44,807	46,886	48,988	51,014	52,154