

# 浦安市介護サービス事業経営戦略

2019年（令和元年）6月



浦安市



# 目次

## 序 経営戦略策定の目的と対象範囲

- (1) 策定の背景と目的 ----- P 1
- (2) 対象施設と計画期間 ----- P 2

## 1 事業概要

- (1) 事業の現況 ----- P 4
- (2) 現在の経営状況 ----- P 9
- (3) 介護サービス事業経営の課題と取組の方向 ----- P15
- (4) これまでの主な経営健全化の取組 ----- P20

## 2 将来の事業環境等

- (1) 介護保険サービス事業における主な取組 ----- P21
- (2) 高齢者人口の予測 ----- P22
- (3) 介護需要の予測 ----- P23
- (4) 施設の見通し ----- P25

## 3 経営の基本方針

- (1) 果たすべき役割・課題 ----- P28
- (2) 期待される将来像 ----- P29

## 4 投資・財政計画（収支計画）

- (1) 投資・財政計画（収支計画） ----- P31
- (2) 各ケースの投資・財政計画（収支計画） ----- P33
- (3) 収支計画の策定に当たっての説明 ----- P35
- (4) 収支計画に未反映および今後検討予定の取組 ----- P36

## 5 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

- (1) 情報公開の手法 ----- P37
- (2) 検証・更新の仕組化（P D C A） ----- P37

- 資料 試算結果と策定経過 ----- P38



## 序 経営戦略策定の目的と対象範囲

### (1) 策定の背景と目的

介護サービス事業は、受益者の費用負担にもとづいて地域住民に対するサービスを提供する、地方公営企業に該当します。

地方公営企業には、将来にわたって安定的に事業を継続していくための中長期的な経営の基本計画について、「経営戦略」として2020年度（令和2年度）までに策定することが総務省より通知されています。

これは、2014年（平成26年）8月29日付けで総務省より各公営企業管理者等に通知された「公営企業の経営に当たっての留意事項について」において、施設等の老朽化に伴う更新投資の増大など、公営企業の経営環境の変化に適切に対応し、的確な現状把握を行った上で、中長期的な視野に基づく計画的な経営に取り組み、徹底した効率化、経営健全化を行うことが必要として「経営戦略」の策定が求められているものです。



このため、本市において地方公営企業として実施している介護サービス事業について、経営状況などの事業概要を整理し、介護需要の予測などの将来の事業環境等を踏まえ、経営の基本方針を設定します。このうえで、経営健全化への取組にもとづく投資・財政計画を作成し、さらに策定後の事後検証・改定等のあり方を明らかにすることにより、「浦安市介護サービス事業経営戦略」として策定するものです。

本経営戦略は、本市介護サービス事業の中長期的な経営の基本計画として、今後、増加が見込まれる介護需要に対応し、経営健全化への取組により、将来にわたる安定的な事業の継続に資することを目的とします。

## (2) 対象施設と計画期間

### ① 対象施設

次に示す高齢者施設6施設を経営戦略の計画対象とします。

施設名称	(略称)	本経営戦略の対象施設		
		高洲地区高齢者福祉施設		
		介護サービス事業の範囲		
浦安市特別養護老人ホーム	(特養)	○	○	○
浦安市特別養護老人ホーム老人短期入所	(ショートステイ)	○	○	○
浦安市高洲高齢者デイサービスセンター	(高洲デイ)	○	○	○
浦安市猫実高齢者デイサービスセンター	(猫実デイ)	○	△	○
浦安市浦安駅前高齢者デイサービスセンター	(駅前デイ)	○	△	○
浦安市ケアハウス〔軽費老人ホーム〕	(ケアハウス) ※	△	○	○

経営戦略は、特別会計勘定の単位を対象として策定することが求められているため、本市介護サービス事業の施設が対象となります。本市においては、一般会計にもとづき運営する浦安市ケアハウス(※)は、高洲地区高齢者福祉施設として一体的に設置され、合わせて運営されていることから、本経営戦略の対象に加えることとします。

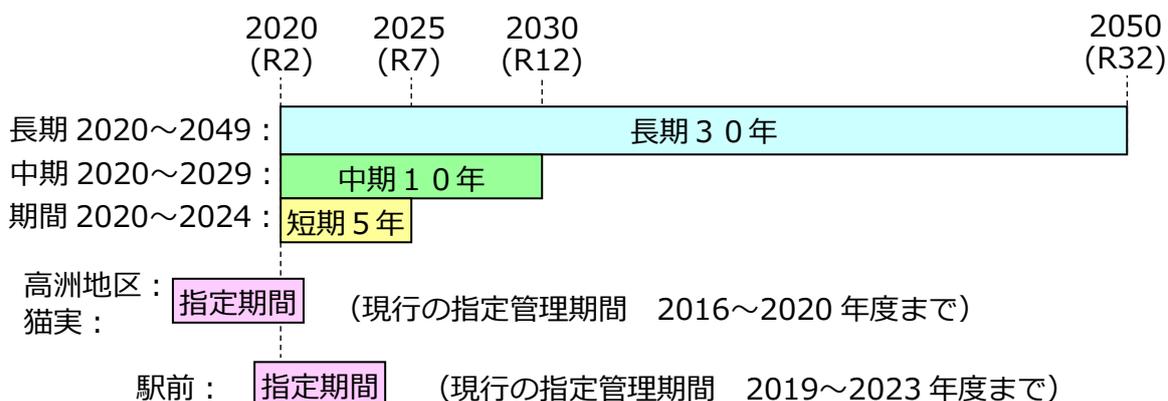
なお、本市における介護サービス事業は、地方公営企業法の法非適用企業であり、官庁方式にもとづいて経理事務を実施しています。



(出典) 社会福祉法人聖隷福祉事業団 Web サイトより高洲地区高齢者福祉施設

## ② 計画期間

本経営戦略の計画期間は、5年間〔2020年度（令和2年度）～2024年度（令和6年度）〕を基本的な期間とし、中期（10年）・長期（30年）を見据えた今後の取組を戦略とします。



計画期間5年については、現行の指定管理者の指定期間が含まれることから、現行の運営体制における取組にもとづく投資・財政計画を策定します。

また、中期10年は、1999年（平成11年）に設置した高洲地区の高齢者福祉施設が大規模改修時期をむかえる設置後30年間となる2029年度（令和11年度）までの今後の取組を想定します。

さらに、高洲地区の高齢者福祉施設が耐用年数である設置後60年間に近づく、2049年度（令和31年度）を見据えた取組を想定することとします。



（出典）社会福祉法人聖隷福祉事業団 Web サイトより



（出典）社会福祉法人茂原高師保育園 Web サイトより

# 1 事業概要

## (1) 事業の現況

本戦略の対象となる施設の概況について整理し、その特徴と利用動向、サービス供給体制の現状を把握します。

### ① 高洲地区高齢者福祉施設（2017年度）

施設区分	定員	種類
a.特別養護老人ホーム	100人	介護老人福祉施設
b.老人短期入所（ショートステイ）〔従来型〕	30人	短期入所
b. " "〔ユニット型〕	20人	短期入所
c.高洲デイサービスセンター	25人	通所介護
d.ケアハウス（軽費老人ホーム）	50人	軽費老人ホーム

（備考）上記のほか地域包括支援センターを設置

**住所：**浦安市高洲9-3-1

**開設：**1999年（平成11年）8月1日

**建物の構造：**鉄骨鉄筋コンクリート造（地下1階 地上5階建）

**延床：**16,421㎡

**指定管理者：**社会福祉法人聖隷福祉事業団

〔期間：2016（H28）～2020年度（R2年度）〕

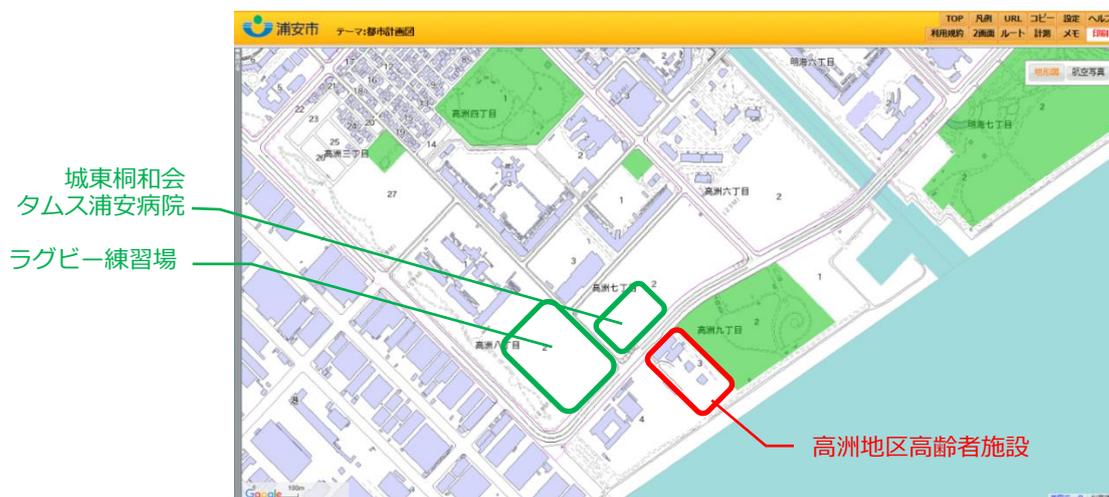
**職員数：**常勤換算人数

職種	特養・ショートステイ （従来型）	ショートステイ （ユニット型）	高洲デイ	ケアハウス
合計	82.1人	14.6人	8.0人	6.6人
看護職員	10.1人	0.4人	1.1人	3.0人
介護職員	49.8人	10.4人	5.3人	3.6人
介護支援専門員	4.0人	-	-	-
作業療法士	1.0人	-	-	-
事務職員	16.2人	1.8人	0.6人	-
他（生活相談員）	1.0人	2.0人	1.0人	-

**面積・利用状況：(2017年度)**

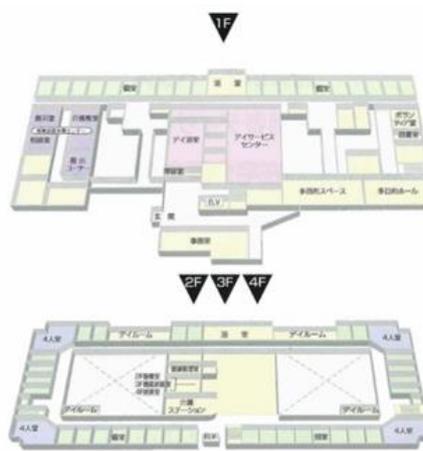
	特養	ショートステイ	高洲デイ	ケアハウス
延床面積	6,405㎡	2,884㎡	619㎡	1,749㎡
居室面積	1,556㎡	774㎡	-	1,371㎡
サービス日数	365日	365日	308日	365日
延年間利用者数	36,112人	15,399人	5,629人	17,797人
年間実利用者数	136人	371人	98人	53人

**立地図：**近接して城東桐和会タムス浦安病院（200床）が千葉大学病院浦安リハビリテーション教育センターを併設し2019年(平成31年)4月開設。また、高洲六丁目～九丁目におけるスポーツ、医療、福祉、教育の事業者等を中心に、うらやす健康・元気コンソーシアム構想が推進される予定。



(出典) 浦安市「地理情報システム都市計画情報地図」より作成

**a.特別養護老人ホーム** 定員100人(従来型個室52部屋・4人部屋12部屋)  
寝たきりや認知症で常に介護が必要で自宅での生活が難しい利用者の入所施設。



- b.老人短期入所(ショートステイ)** 定員50人(従来型30人 ユニット型20人)  
 短期間入所し、食事、入浴、その他の必要な日常生活上の支援や機能訓練などを提供するサービスであり、利用者家族にとり介護負担の軽減を図ることができます。



- c.高洲デイサービスセンター** 定員25人

食事、入浴、レクリエーション、リハビリテーションその他の必要な日常生活上の支援や生活機能訓練などを日帰りで提供するサービスで、心身機能の維持向上と、利用者家族の負担軽減を図ります。

提供時間10時～16時(営業時間9時～17時)月曜日～土曜日



ダイニングルーム



浴室

- d.ケアハウス(軽費老人ホーム)** 定員50人(単身室46部屋・2人室2部屋)

低額な料金で、身体機能の低下等により自立した日常生活を営むことに不安があり、家族による援助を受けることが困難な利用者に、食事、入浴など日常生活上の支援を提供する入所施設。



二人部屋



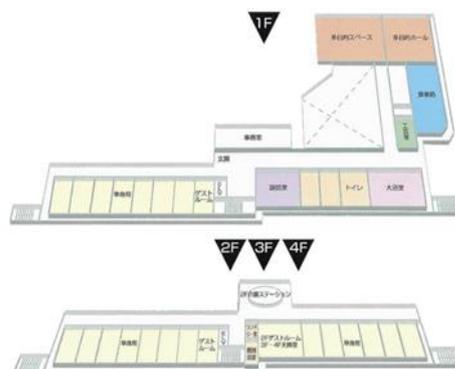
食堂



単身室



浴室



② 猫実高齢者デイサービスセンター（2017年度）

施設区分	定員	種類
デイサービスセンター	25人	通所介護

（備考）地域包括支援センターは、近接する市庁舎3階に設置

**住所：**浦安市猫実1-2-5

**開設：**1999年（平成11年）10月1日

**指定管理者：**社会福祉法人聖隷福祉事業団

〔期間：2016（H28）～2020年度（R2年度）〕

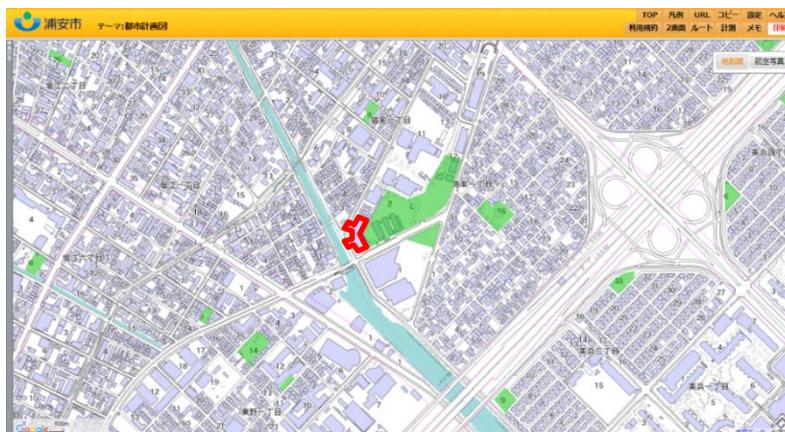
**職員数：**常勤換算人数

職種	猫実デイ
合計	6.9人
介護職員	4.1人
事務職員	1.8人
他（生活相談員）	1.0人

**面積・利用状況：**（2017年度）

項目	猫実デイ
延床面積	735㎡
サービス日数	308日
延年間利用者数	5,469人
年間実利用者数	92人

**立地図：**健康センターに併設して設置



（出典）浦安市「地理情報システム都市計画情報地図」より作成

生活相談、健康チェック、入浴、リハビリ、食事、趣味活動、年中行事などの日常生活上の支援や生活機能訓練などを日帰りで提供するサービスで、心身機能の維持向上と、利用者家族の負担軽減を図ります。

提供時間10時～16時（営業時間9時～17時）月曜日～土曜日



③ 浦安駅前高齢者デイサービスセンター（2017年度）

施設区分	定員	種類
デイサービスセンター	20人	通所介護

（備考）上記のほか同建物1階～3階の保育園を同指定管理者により運営

住所：浦安市猫実4-19-24

開設：2004年（平成16年）11月1日

指定管理者：社会福祉法人茂原高師保育園

〔期間：2019（H31）～2023年度（R5年度）〕

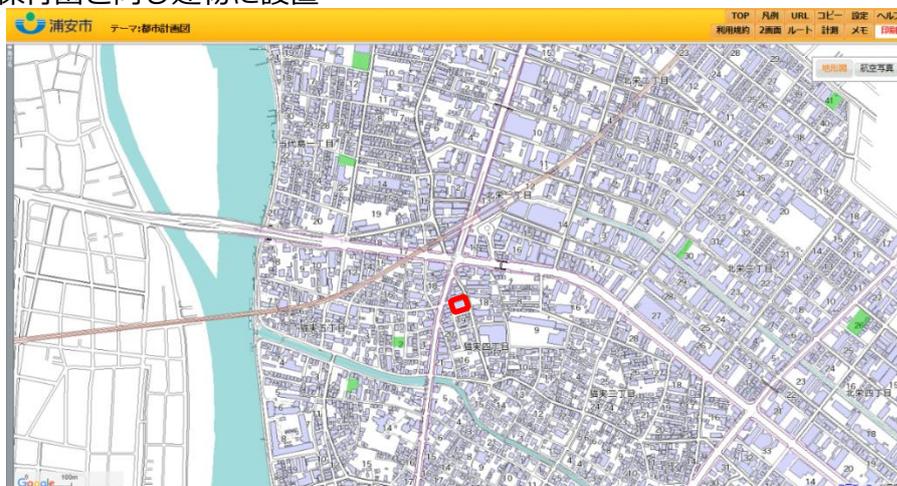
職員数：常勤換算人数

職種	駅前デイ
合計	14.0人
介護職員	1.0人
介護支援専門員	4.0人
事務職員	8.0人
他（生活相談員）	1.0人

面積・利用状況：（2017年度）

項目	駅前デイ
延床面積	435㎡
サービス日数	309日
延年間利用者数	4,671人
年間実利用者数	57人

立地図：保育園と同じ建物に設置



健康チェック、入浴、レクリエーション、保育園交流会、食事、行事などの日常生活上の支援や生活機能訓練などを日帰りで提供するサービスで、心身機能の維持向上と、利用者家族の負担軽減を図ります。

提供時間9時30分～15時30分 月曜日～土曜日



## (2) 現在の経営状況

### ① 本市介護サービス事業の会計上の特性

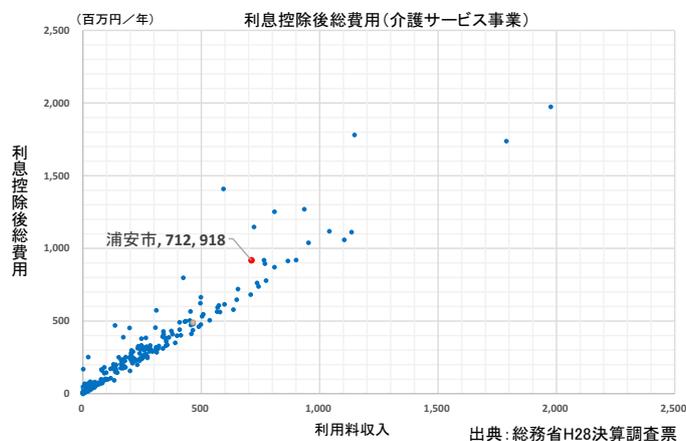
本市の介護サービス事業について総務省決算調査票をもとに、全国の介護サービス事業と比較すると、以下のような特性があります。

対象事業	全国比較による会計上の特性	該当
介護サービス事業全体	利用料収入 7.1 億円に対し費用約 9.1 億円と <b>多額</b>	図表 1
特養	年間延利用者数約 3.6 万人に対し費用約 5.5 億円と <b>多額</b>	図表 2
	利用者 1 人当たり延床面積 64.1 m <sup>2</sup> と <b>大きい</b>	図表 5
	他会計繰入金比率 31%と <b>高い</b>	図表 6
	利用者 1 人当たり収益は <b>平均的水準</b> 、費用は <b>多額</b>	図表 7
ショートステイ	年間延利用者 1.6 万人に対し費用約 2.2 億円と <b>やや多額</b>	図表 3
デイサービス(3 施設)	年間延利用者 1.6 万人に対し費用約 1.4 億円と <b>平均的水準</b>	図表 4

### ② 利用料収入同水準による全国比較

- ・事業全体：全国の介護サービス事業 460 事業と比較すると、本市の介護サービス事業全体では、同水準の 7.1 億円の利用料収入の平均的事业より総費用が 9.1 億円と多額。本市の介護サービス費用は指定管理料であり、単純な比較はできないものの同水準の平均的な総費用の水準（斜線）より費用が 1 億円以上大きい。

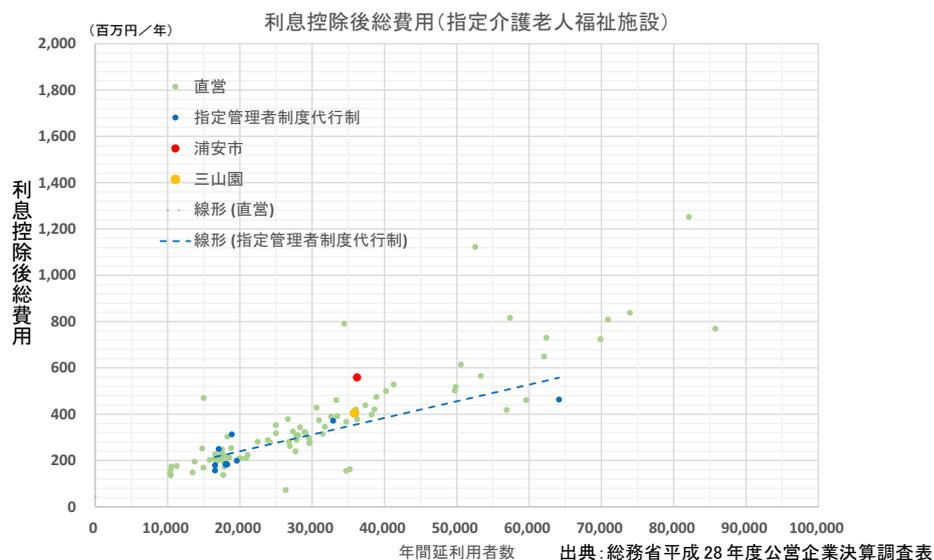
図表 1 介護サービス事業利用料収入（横軸）と総費用（縦軸）



(備考) 斜線：利用料収入に対して平均的な総費用の水準を示す（以下、同）

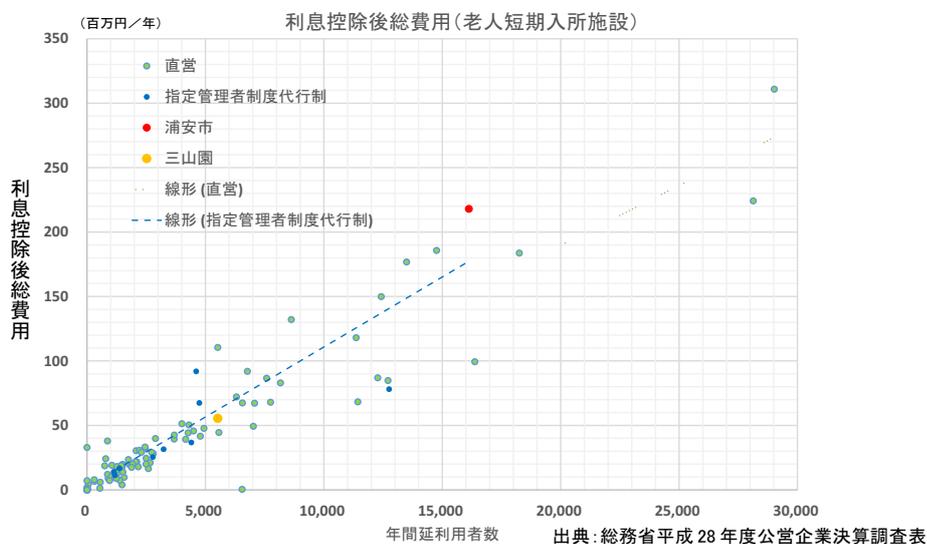
- ・特養：特別養護老人ホームは、近隣にあり年間延利用者数が同水準の約3万8千人の三山園<sup>注1</sup>（船橋市）ほか全国施設と比較して、総費用が約5億5千万円とやや多額。総費用は指定管理料であるため、指定管理者制度を適用している団体での比較では、総費用の水準で比較すると指定管理料がやや高く延利用者数が少ない。

図表2 特養の年間延利用者数（横軸）と総費用（縦軸）



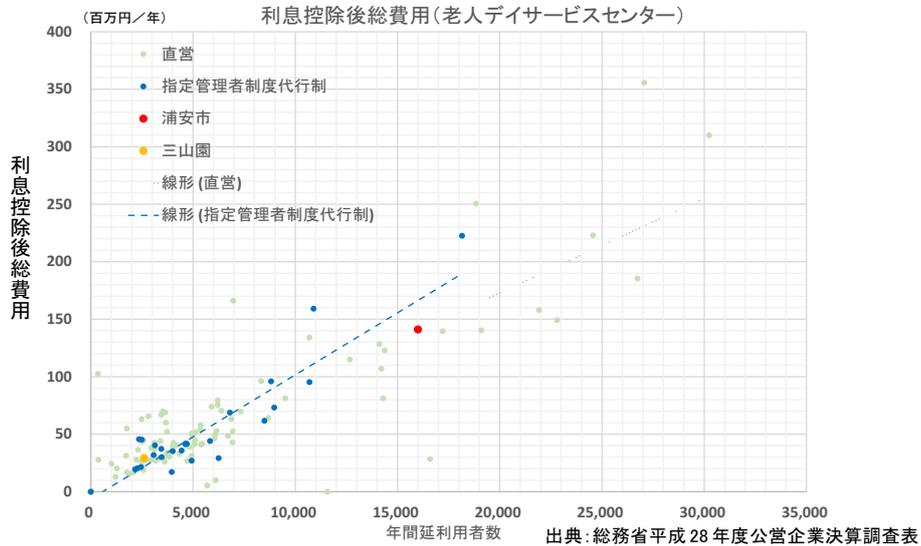
- ・短期入所：老人短期入所施設は、同様に同水準の年間延利用者数約1万6千人の施設と比較して総費用が約2億2千万円とやや多額。年間延利用者数の同水準の他の団体が少ないものの、他と比較して費用が高い。

図表3 ショートステイの年間延利用者数（横軸）と総費用（縦軸）



- ・デイ：一方、老人デイサービスセンターは、同水準の年間延利用者数約1万6千人の全国施設と比較して総費用が約1億4千万円とほぼ平均的。

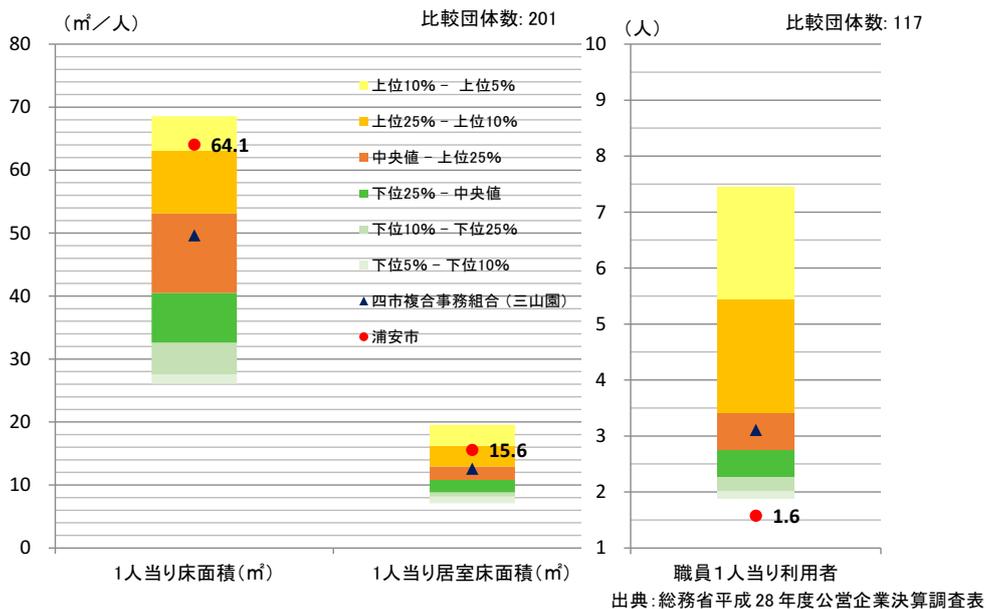
図表4 デイサービスセンターの年間延利用者数（横軸）と総費用（縦軸）



### ③ 特養施設の全国比較

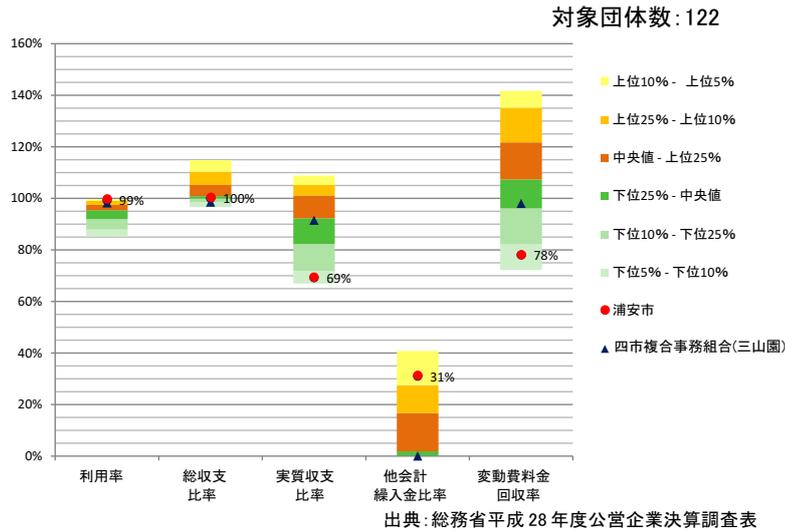
- ・運営効率：利用者1人当り延床面積が64.1㎡と大きいが居室面積は15.6㎡であり、居室面積以外の共用部の占める割合が全国比較すると大きい。職員1人当り利用者数が1.6人と全国でも最も少なく水準であり、共用部が大きいことから人員配置を要しています。

図表5 特養の運営効率



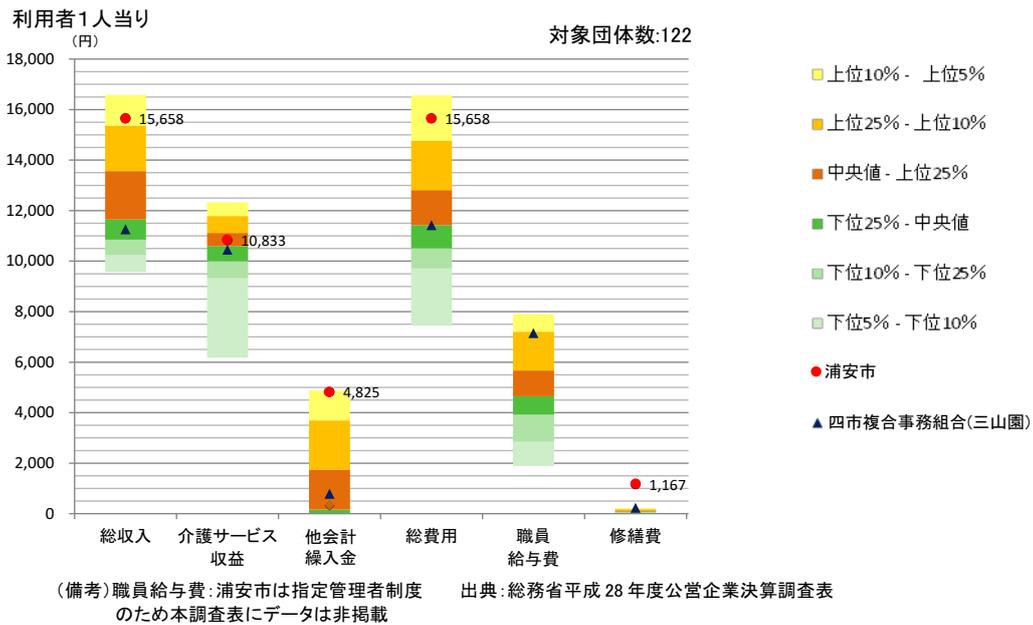
- ・他会計繰入：特別会計である介護サービス事業において、総収入に占める一般会計からの繰入金比率が31%と全国でも上位10%に位置するほど高い。これは、費用に対して収入が少ないため、収支を均衡させるための繰入金の割合が高いものとなっています。

図表6 特養の他会計繰入金比率



- ・収支内訳：利用者1人当りの介護サービス収益は10,833円と全国平均水準。利用者1人当り総費用は15,658円と全国比較では高く改善に余地。収入に対して費用の指定管理料が大きいものとなっています。

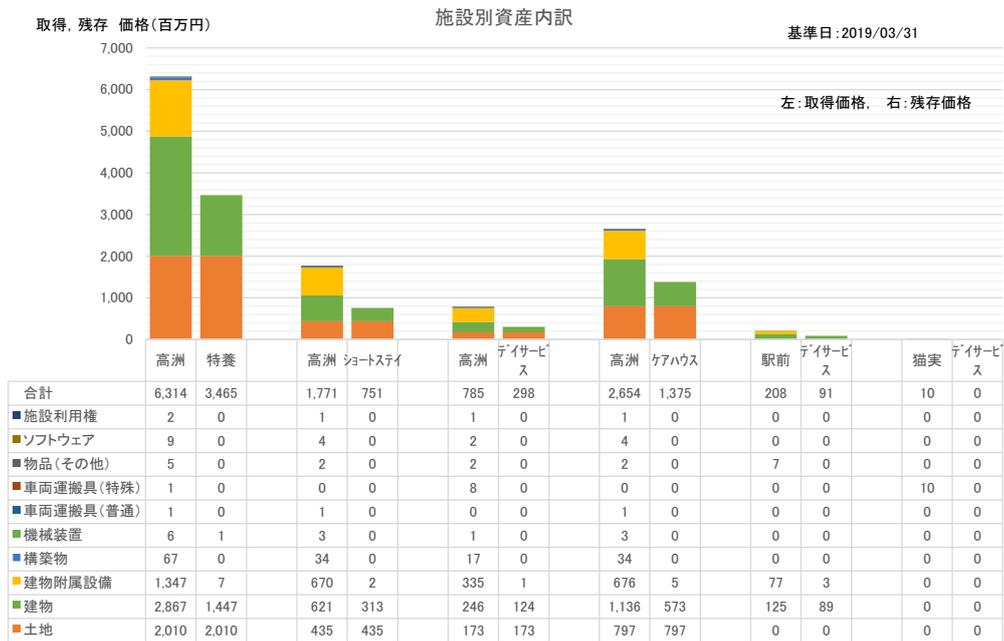
図表7 特養の収支内訳



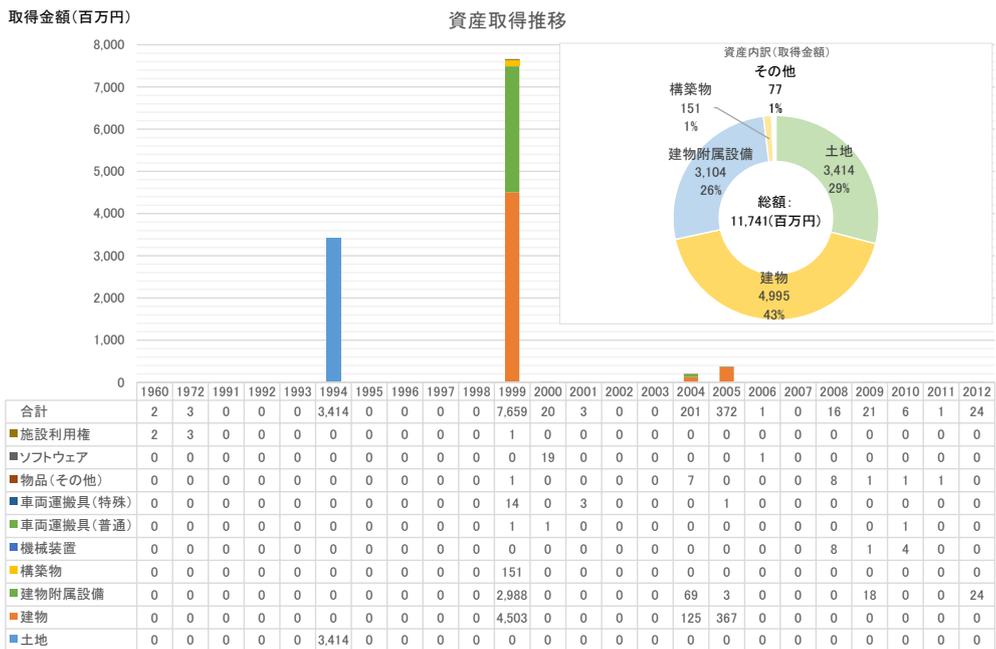
#### ④ 固定資産の取得状況

高洲地区開設当初に土地 3 4 億円、建物 4 5 億円、建物附属設備 2 9 億円の投資があり、これまでの取得資産について、事業別では全体の 5 4 % を高洲地区高齢者施設が占めています。

また、取得資産のうち、建物附属設備は法定耐用年数 1 5 年であり、1 9 9 9 年（平成 1 1 年）に設置された高洲地区においては、既に建物附属設備の更新費用が発生しています。



出典: 浦安市固定資産台帳



出典: 浦安市固定資産台帳

## ⑤ 運営収支と指定管理料

各施設の運営収支は、特別養護老人ホームでは収入4億1,094万円に対し支出5億4,463万円であり、収支に1億3,368万円の差異があり、同様に、老人短期入所施設は収支差異が3,619万円、猫実デイサービスセンターは1,012万円、浦安駅前デイサービスセンターは178万円の収支差異が生じています。また、ケアハウスについても収支差異が3,776万円あり短期入所と同程度の収支であり、これらの施設の合計では年間に2億1,668万円の差異となり、その分を他会計繰入金により運営しています。

なお、高洲デイサービスセンターは、他会計繰入金が▲286万円となっていますが、これは、高洲地区における他の施設と一体運営することにより同じ25人定員の猫実デイサービスセンターより歳出が少ないものとなっています。

指定管理料については、合計で9億6,927万円であり、このうち特別養護老人ホームは5億1,827万円を占めています。3施設あるデイサービスセンターのうち、猫実デイサービスセンターだけが収入を上回る指定管理料5,488万円となっています。

### 各施設の収支（2017年度）

							(単位：千円)
	特養	ショートステイ	高洲デイ	猫実デイ	駅前	ケアハウス	各施設 計
歳入 計	410,945	190,292	46,672	48,679	38,902	59,782	795,272
介護給付費	318,621	138,185	33,921	36,890	29,321		556,938
予防給付		1,860	3,149	1,692	2,179		8,880
自己負担金	92,323	50,246	9,603	10,097	7,402	59,782	229,454
歳出 計	544,630	226,487	43,811	58,800	40,685	97,543	1,011,954
維持管理経費	1,915	336	119	3,425	510		6,305
維持補修経費	19,056	3,344	1,184	486	432	2,361	26,864
指定管理料	518,271	221,861	42,174	54,888	38,959	93,127	969,279
支払利息	5,388	946	335	0	783	2,054	9,506
他会計繰入金	133,685	36,195	▲2,862	10,121	1,782	37,761	216,683

(備考) 維持管理経費：高洲地区高齢者施設（特養、ショートステイ、高洲デイ）は各施設の床面積比で按分して算定

支払利息：高洲地区高齢者施設（特養、ショートステイ、高洲デイ、ケアハウス）は各施設の床面積比で按分して算定

他会計繰入金：歳出計－歳入計

### (3) 介護サービス事業経営の課題と取組の方向

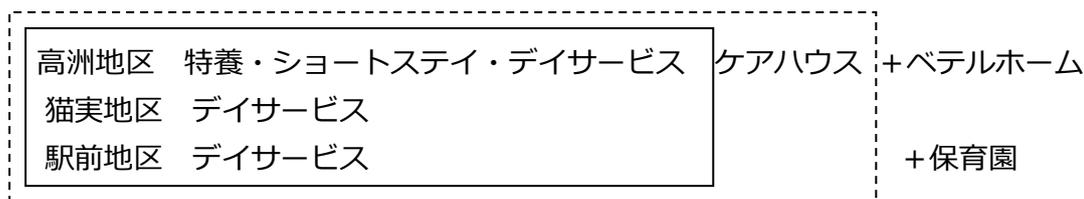
これまで把握した施設の現況、経営状況を踏まえたうえで、現在の指定管理者に対して実施した運営状況の聞き取り調査等にもとづいて、より具体的な経営課題と、それに対する経営戦略における取組の方向を整理します。

#### ① 安定的にサービスを供給できる体制

##### a. 運営、組織に関する事項

##### ア 対象事業について

(現在の対象事業)



※実線枠内：介護サービス事業範囲

点線枠内：本経営戦略の策定範囲

#### (課題)

- ・対象施設の合計で年間約2億1,600万円の損益（いわゆる赤字）で、その分を他会計繰入金により運営しています。
- ・ケアハウスはこれまで20年間で定員50人に対して延べ利用者は142人と限られています
- ・猫実高齢者デイサービス（定員25名）は駅前高齢者デイサービス（同20名）より繰入金が多いものとなっています
- ・駅前高齢者デイサービスは周辺地区の高齢化が先行して進み、民間競合もあり利用者が伸び悩んでいます

#### (取組)

- ・対象者の限られるケアハウスについては、大規模改修にあわせて、特別養護老人ホ

ームなど新たな施設への転用を検討します。

- ・また、ケアハウスについては「特定施設入居者生活介護」の適用をすることにより、報酬の加算を得ている施設もあり、適用の効果について検証の必要があります。
- ・駅前高齢者デイサービスは利用者が定員を充足しておらず、今後の民間デイサービス供給次第では公営で3施設のデイサービス体制を維持するかどうか地区間の民営施設の状況に即して検討していくことが必要です。
- ・特養の利用者の入院について、民営施設には3か月以内の退院が困難な場合は空き床を老人短期入所としての活用により収入増加を図っている場合があり、公営施設として、こうした運営手法になじむか検討が必要です。

## イ 指定管理者制度による運営体制について

### (現状)

- ・高洲地区特別養護老人ホーム、老人短期入所、高洲高齢者デイサービス、ケアハウスおよび猫実高齢者デイサービスを同時に指定管理者により運営しています。
- ・駅前高齢者デイサービスと同一施設内の保育園を同時に指定管理者により運営しています。
- ・高洲地区において指定管理者は、特養・ショートステイ、デイサービス、ケアハウスを一体的に運営し、夜間のケアハウスにおける対応を特養と連携して運営している状況があります。さらに、猫実高齢者デイサービスのほか、近接するベテルホーム・せいれいクリニックを統括して運営しています。
- ・駅前地区においては、同一施設内の保育園と調理室を共同で使用し、利用者と園児の交流会を定期的を開催するなど運営に工夫をこらしています。

### (課題)

- ・高洲地区と猫実地区において同一の指定管理者を選定する必要があるかどうか、別に指定する可能性について検証が必要です。
- ・駅前地区においては保育園の指定管理者の選定と高齢者デイサービスセンターの指定管理者の選定が相互に連絡していますが、利用状況および周辺の民営施設の立地状況に鑑み駅前・猫実・高洲の高齢者デイサービスセンター3施設体制の検証と指定管理者の範囲の検証が必要となります。
- ・第1種社会福祉事業（特養）は非公募による指定管理者の選定が可能であり、公募による指定はされていません。

### **(取組)**

- ・高洲地区と猫実地区の指定管理者の選定を区分し、猫実地区の収支向上を図ることが想定されます。
- ・駅前地区については、周辺の民間デイサービスの立地状況に即して、猫実地区と合わせて今後の公営デイサービスの配置のあり方を検討する余地があります。

## **b.人材の確保、育成、定員管理に関する事項**

### **(現状)**

- ・高洲地区および猫実地区においては、広域運営法人の優位性をいかして、同一法人内の人材交流・臨時支援、広域的な人材採用センター設置により採用しています。
- ・退職者発生時には臨時職員をあてて既存職員の負担減につとめたことにより、退職者は減少傾向にあります。
- ・公営施設として、兼任配置を原則しないため兼任する民営施設より人員数は多いといえます。
- ・駅前地区においては開設当初からの職員が所在する一方、退職者補充の新規採用は進んでいない状況があります。
- ・本市内において介護職として就業した場合における家賃補助や、研修に対する費用補助を実施し、介護人材の確保を市として支援しています。

### **(課題)**

- ・指定管理者における人材確保方策は法人規模により差異があります。
- ・東京都区部に隣接する本市の場合、最低賃金水準や都市生活施設の充実などの点から都区部内へ就業者が流出している可能性があります。
- ・教育機関との連携、採用活動、就業後の生活支援について行政としての支援が必要です。
- ・兼任配置について、他の民営施設並みにした場合に実人数がどれだけ減るか検証が必要です。

### **(取組)**

- ・人材採用活動、教育機関との連携において、市として機会創出などの支援を引き続き実施することが求められます。
- ・就業後の生活面における介護人材への公的支援について検討の必要があります。
- ・兼任配置の容認について、その影響と効果について検証する必要があります。

## c.その他の経営基盤強化に関する事項

### (取組)

- ・今後の介護報酬加算算定について、改定の際に検討をする必要があります。
- ・現行の指定管理者制度における運営費についての維持運営費などを中心に削減余地がないかどうか検討が必要です。
- ・指定管理者制度の枠組みの変更（猫実デイを分離するなど）により、収支向上することができるのか、公募の前の民間事業者候補との事前対話（「サウンディング調査<sup>注2</sup>」）を通じて検証することが想定されます。
- ・維持管理体制について、設備の種類ごとに各々個別に管理委託をするのではなく、対象施設や対象設備の複数を維持管理する一事業者への一体的な包括委託<sup>注3</sup>により、スケールメリットと点検等をまとめて実施することによる費用低減とサービス維持の両立ができるかどうか検証の余地があります。
- ・大規模改修時における改修PFI<sup>注4</sup>の導入により、民間資本を活用した改修による事業手法を検討することが求められます。なお、事業費10億円以上が見込まれる事業については、内閣府により通知されているとおり、PFI手法を優先的に検討することが必要となります。

## ② 民間の資金・ノウハウの活用等の推進の検討

### a.大規模改修費用への民間資金活用検討

- ・高洲地区においては、大規模改修の費用が多額になると想定されることから、この費用を公費だけではなく、改修PFIなどの民間資金を活用できる方策を検討する必要があります。

### b.低未利用市有地における効率の良い施設の新設

- ・高洲地区において、既存の高齢者福祉施設の将来的な老朽化を見越して、既存の施設とは別の敷地である低未利用市有地において、定期借地権方式で民間による建設を公募して設置することも今後想定されます。

### c.資金不足比率・資金管理・調達に関する事項

- ・他会計繰入金を圧縮するためには、各施設の歳入向上と歳出抑制が求められることから、そのためには、指定管理者制度による選定方法や指定管理料、事業範囲の検討と、大規模改修費用において、浦安市による借入の検討にもとづく資金調達が想定されます。
- ・改修PFIの場合、建物を取得するSPC（特別目的会社）<sup>注5</sup>が別途、独自に改修

し資金を調達する事業手法であることから、市一般会計の負担は少ないものとする  
ことが可能です。

③ **地域包括ケアシステムにおける介護サービス事業の役割を発揮できるような取組**

- ・ 広く市民利用に供するための入所者を確保する必要があり、特に、減免対象となる利用者へ介護サービスを今後も継続して提供できるよう、医療、行政、介護が連携して、公営施設としての使命を果たします。
- ・ 予防介護、在宅復帰支援のための有資格者確保のために、高洲地区に設置された教育・医療機関との連携を図ります。具体的には、近隣医療施設、教育機関との緊密な連携について、うらやす健康・元気コンソーシアム構想において取組むことが想定されます。

#### (4) これまでの主な経営健全化の取組

---

##### ① 高洲地区におけるユニット型ショートステイ（20床）の増設

特別養護老人ホームにおいては、従来型に加えて2006年（平成18年）に1階ピロティ部分を利用してユニット型のショートステイ（短期入所）20床を増設し、利用者拡大と利用者の在宅介護の負担軽減を図りました。

##### ② ケアハウス料金の改定

ケアハウスの利用料金は県により上限が定められていますが、それまで本市ケアハウスは、この上限を下回る料金設定であったことから2016年（平成28年）には上限額となるよう料金を改定し、歳入拡大を図りました。

##### ③ 特養食費の改定

特別養護老人ホームにおける利用者から収受する食費を、1,380円から1,550円〔負担限度額認定に非該当の課税世帯（第四段階）〕に2017年（平成29年）に改定しました。

##### ④ 指定管理者制度の導入

2003年（平成15年）より公の施設における指定管理者制度が導入されたことにより、本市介護サービス事業の各施設についても指定管理者による運営を実施し、民間事業者の経営ノウハウ、人材確保策を図っています。

##### ⑤ 指定管理者による維持管理費の低減

特別養護老人ホームの指定管理者は全国規模で事業を展開する事業者であることから、受電契約を法人として一括して低額としたほか、順次、LED電灯への転換により電気料金と電灯の取替え維持管理コストの低減を図っています。

##### ⑥ 介護人材確保の支援

介護人材の確保難に対応するため、本市内において介護職として就業した場合における家賃補助や、研修に対する費用補助を実施し、介護人材の確保を市として支援しています。

## 2 将来の事業環境等

### (1) 介護保険サービス事業における主な取組

---

#### ① 複合高齢者福祉施設としての一体的特性を活かした取組

高洲地区における高齢者福祉施設は、特別養護老人ホーム、ショートステイ、デイサービス、ケアハウスと複数種別の施設を一体的に設置していることから、地域包括システムの概念の一つである各関係機関の連携を地区内で実現しています。

また、公営の施設として、居住型と通所型の利用ニーズに即した介護サービスの展開を図りやすい特性を活かして対応してきたほか、虐待等に対する緊急一時保護など公営施設としての使命を果たしています。

#### ② うらやす健康・元気コンソーシアム構想の推進

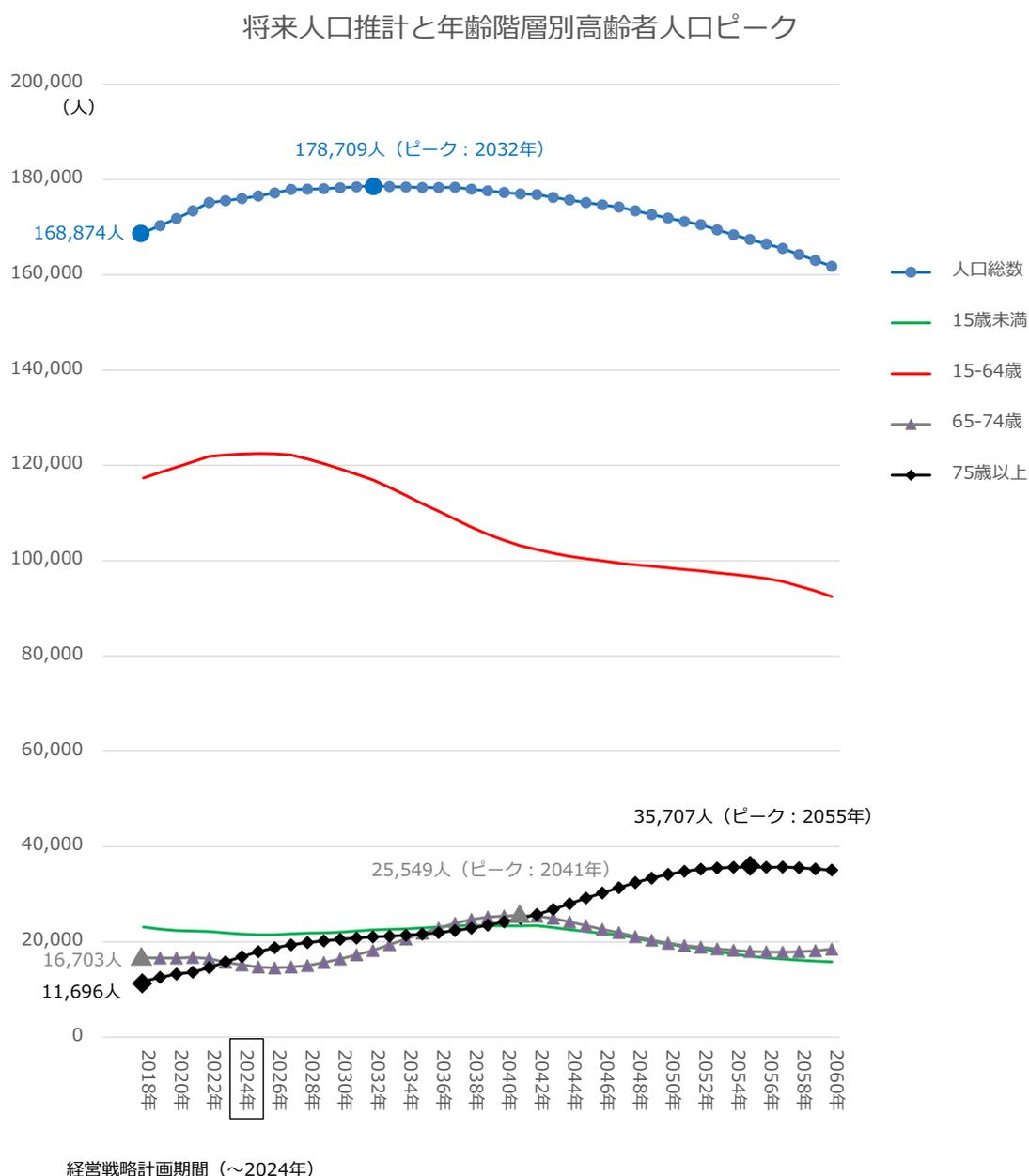
高洲南地区には、ラグビー練習場やリハビリテーション病院など、スポーツ、医療、福祉、教育の機能が集まっていることから、市民一人ひとりの健康増進を図るため、これらの事業者等を中心としたコンソーシアムの設立に向けて、2019年度（令和元年度）より取り組んでいます。

#### ③ 公共施設等総合管理計画における取組

2017年（平成29年）に策定した浦安市公共施設等総合管理計画においては、高齢者福祉施設について、法定点検、職員による定期的な点検（ファシリティマネジメント調査）を実施し、予防保全に努めることとしており、2017年度（平成29年度）より特別養護老人ホームの空気調和設備（エアコン等）の更新に着手し、利用環境の向上に努めています。

## (2) 高齢者人口の予測

浦安市「平成29年度人口推計」によると、65～74歳人口は2041年（令和23年）にピーク、75歳以上人口は2055年（令和37年）にピークを向かえると推計されており、本経営戦略の計画期間である2024年度（令和6年度）以後も認定者の母数となる高齢者人口は増え続けるものと見込んでいます。



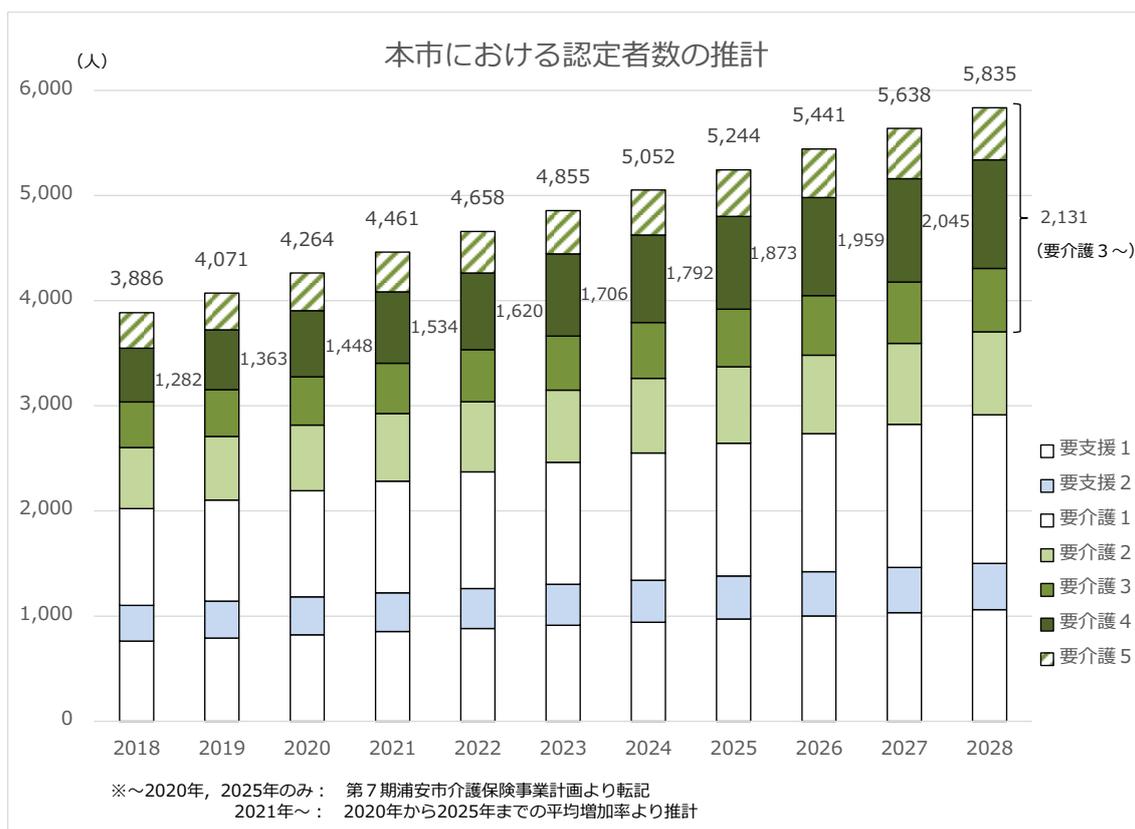
(出典) 浦安市「平成29年度人口推計」より作成

### (3) 介護需要の予測

#### ① 要支援・要介護認定者数の推計

本市における要支援・要介護認定者は2028年(令和10年)に5,835人と推計され、今後10年間で1.5倍となり、1,949人の増加が見込まれます。

このうち、常に介護が必要であり自宅での生活が難しく、施設への入所対象となる要介護3以上の認定者は1.66倍の増加が見込まれて849人増加し、2,131人になると推計されることから、本計画期間中において認定者全体の増加とともに、特に要介護者が大きく増加し、介護サービス利用需要は今後増大することを前提として経営戦略を策定する必要があります。

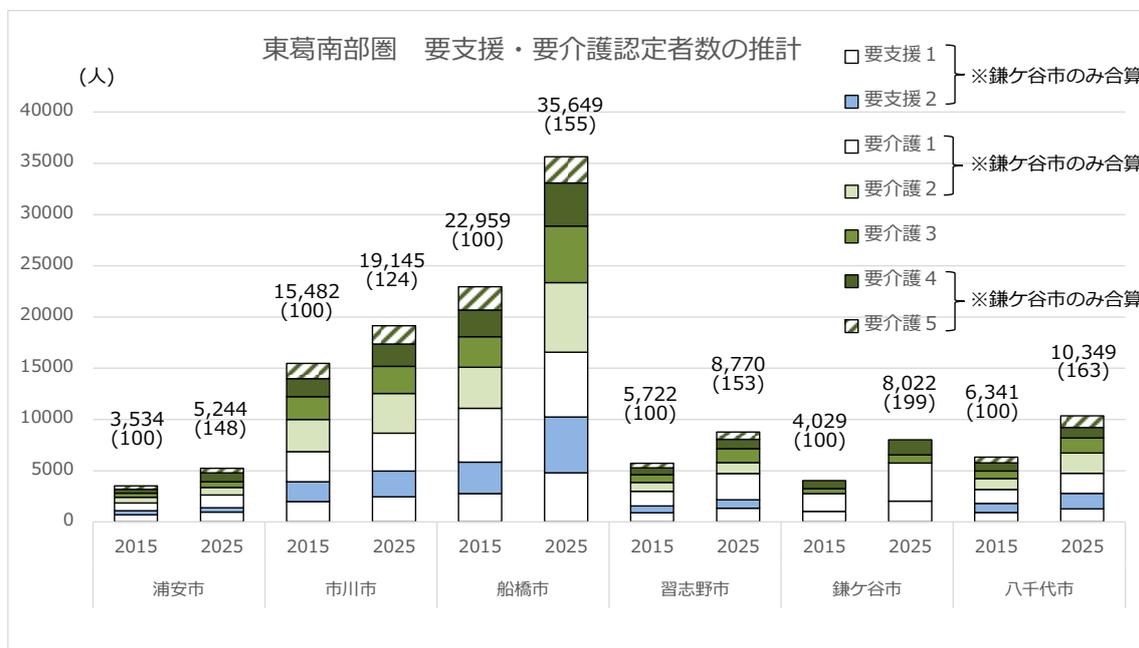


(出典) 浦安市「第7期浦安市介護保険事業計画」より作成

## ② 東葛南部における要支援・要介護認定者数の推計

千葉県が定める医療機関連携による包括的な保健医療サービスを提供していく二次保健医療圏である、東葛南部保健医療圏（浦安市および市川市、船橋市、習志野市、鎌ヶ谷市、八千代市）における要支援・要介護認定者数の見通しを整理します。

東葛南部保健医療圏の他市においては、市川市を除き認定者数が2015年（平成27年）～2025年（令和7年）の10年間で1.5倍以上となる見込みであり、周辺市でも介護サービス需要が増加します。認定者の増加率をみると、市川市1.24倍、船橋市1.55倍、習志野市1.53倍であり、本市の増加割合1.48倍はやや低いものとなっていますが、前述のとおり要介護3以上の認定者の増加割合は本市において1.6倍以上と高いものとなります。



(備考) カッコ内：2015年を100とした場合の指数を示す

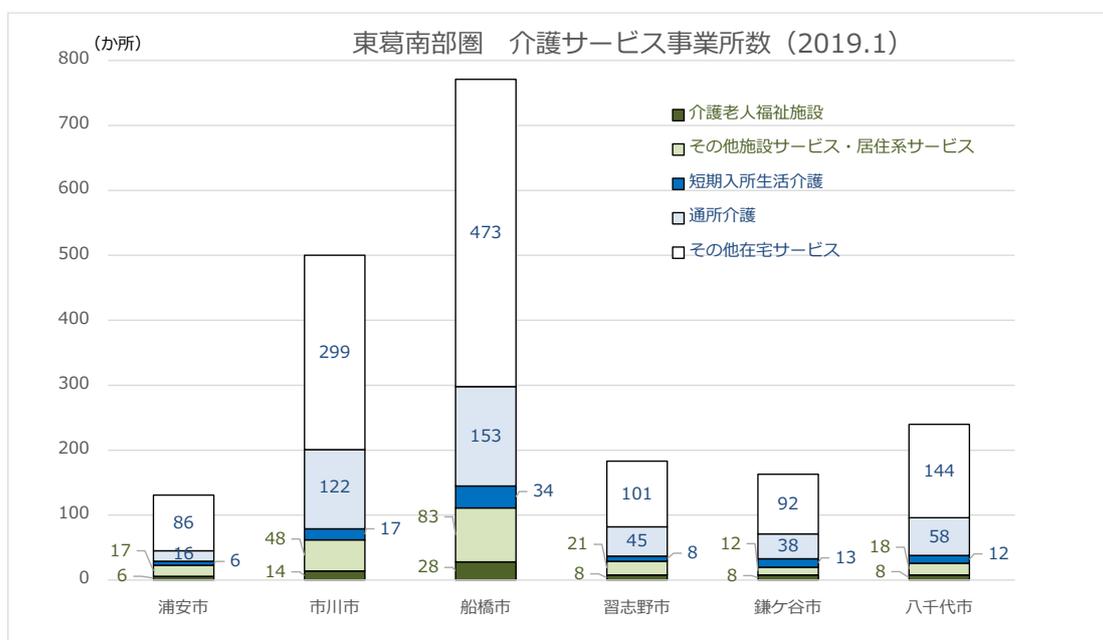
(出典) 東葛南部各市の第7期介護保険事業計画等より作成

## (4) 施設の見通し

### ① 介護サービス事業所数

本市における公営民営すべての介護サービス事業所数は、広域型と地域密着型を合わせた介護老人福祉施設（特別養護老人ホーム）6施設、短期入所生活介護（ショートステイ）6施設、通所介護（デイサービス）16施設であり、認定者数が少ないため、いずれの施設も他市より少ないものとなっています。

このほか、その他施設サービス・居住系サービス（老健、有料老人ホーム、グループホームおよびケアハウス）は17施設あり、このうち本市の有料老人ホームは8施設あり半数以上であり、他市より割合が多いものとなっています。



(備考) 介護老人福祉施設：同一所在地事業所は1か所として算定

その他施設サービス・居住系サービス：ケアハウスを含む

(出典) 千葉県「介護サービス情報公表システム」より作成

### ② 本市における介護サービス事業所の定員数

対象施設と同種の介護サービス事業所の定員数は、市内において総数2,096人となります。このうち特別養護老人ホームの定員は345人であり、その他に老健100人、ケアハウス50人、有料老人ホーム841人、グループホーム126人となっています。2012年以降は全て100人未満規模の開設であり、民営施設開発には用地確保と整備年数が必要であり、今後、増加は見込めず、引き続き本事業による公営施設サービスに対する期待があります。

## 本市における介護サービス事業所と定員数（2019年1月時点）

	施設種類	施設名称	所在地	運営主体	開設	定員
6 施設	介護老人福祉施設	浦安市特別養護老人ホーム	高洲9-3-1	社会福祉法人 聖隷福祉事業団	1999/8/1	100人
	介護老人福祉施設	うらやす和楽苑（従来型・ユニット型）	当代島2-14-2	社会福祉法人 東京栄和会	2015/4/1	84人
	介護老人福祉施設	浦安愛光園	高洲9-3-2	社会福祉法人 聖隷福祉事業団	2006/4/1	74人
	介護老人福祉施設（地域密着型）	特別養護老人ホームしずか荘	当代島3-10-35	社会福祉法人 一静会	2013/3/26	29人
	介護老人福祉施設（地域密着型）	特別養護老人ホーム わとなーる浦安	富士見3-23-16	社会福祉法人 わとなーる	2013/4/1	29人
	介護老人福祉施設（地域密着型）	地域密着型特別養護老人ホーム清風荘うらやす	堀江6-8-33	社会福祉法人 宏仁会	2012/10/20	29人
17 施設	介護老人保健施設	浦安ベテルホーム	高洲9-3-2	社会福祉法人 聖隷福祉事業団	2006/4/1	100人
	ケアハウス	浦安市ケアハウス	高洲9-3-1	社会福祉法人 聖隷福祉事業団	1999/8/1	50人
	有料老人ホーム	舞浜倶楽部 富士見サンヴァーロ	富士見3-16-46	株式会社舞浜倶楽部	2004/4/1	79人
	有料老人ホーム	グッドタイムリビング新浦安	明海6-1-3	オリックス・リビング株式会社	2006/12/1	84人
	有料老人ホーム	介護付有料老人ホーム 浦安エデンの園	日の出1-2-1	社会福祉法人 聖隷福祉事業団	2007/7/1	324人
	有料老人ホーム	舞浜倶楽部・新浦安フォーラム	高洲1-2-1	株式会社舞浜倶楽部	2009/5/1	81人
	有料老人ホーム	イリーゼ浦安	東野3-2-1	HITOWAケアサービス株式会社	2016/4/1	59人
	有料老人ホーム	コンシエール舞浜	東野3-11-5	株式会社リエイ	2017/11/1	69人
	有料老人ホーム	ハートケア舞浜	弁天1-5-21	株式会社 源治	2014/5/21	5人
	有料老人ホーム	うらら新浦安	明海2-12-1	スターツケアサービス株式会社	2018/3/1	90人
	認知症対応型共同生活介護	グループホームしずか荘	当代島3-10-35	社会福祉法人 一静会	2013/3/26	18人
	認知症対応型共同生活介護	コミュニケーション2 4 癒しの浦安ふじみ館	富士見2-21-36	株式会社リエイ	2007/11/1	18人
	認知症対応型共同生活介護	グループホームきらら 新浦安	明海2-12-1	スターツケアサービス株式会社	2018/3/1	18人
	認知症対応型共同生活介護	コミュニケーション2 4 浦安いまがわ館	今川2-13-10	株式会社リエイ	2008/7/1	18人
	認知症対応型共同生活介護	グループホームきらら 浦安海楽	海楽2-6-12	スターツケアサービス株式会社	2016/5/1	18人
	認知症対応型共同生活介護	グループホームきらら 浦安富士見	富士見5-15-11-1	スターツケアサービス株式会社	2015/3/1	18人
	認知症対応型共同生活介護	グループホームきらら 当代島	当代島2-22-29	スターツケアサービス株式会社	2010/3/1	18人
6 施設	短期入所生活介護	浦安市特別養護老人ホーム(従来型・ユニット型)	高洲9-3-1	社会福祉法人 聖隷福祉事業団	1999/8/1	50人
	短期入所生活介護	うらやす和楽苑（従来型・ユニット型）	当代島2-14-2	社会福祉法人 東京栄和会	2016/7/1	*
	短期入所生活介護	ショートステイわとなーる浦安	富士見3-23-16	社会福祉法人 わとなーる	2013/4/1	10人
	短期入所生活介護	地域密着型特別養護老人ホーム清風荘うらやす	堀江6-8-33	社会福祉法人 宏仁会	2013/7/1	*
	短期入所生活介護	浦安愛光園	高洲9-3-2	社会福祉法人 聖隷福祉事業団	2011/6/1	*
	短期入所療養介護	浦安ベテルホーム	高洲9-3-2	社会福祉法人 聖隷福祉事業団	2006/4/1	10人
16 施設	通所介護	浦安市高洲高齢者デイサービスセンター	高洲9-3-1	社会福祉法人 聖隷福祉事業団	1999/8/1	25人
	通所介護	デイサービスしずか	当代島3-10-35	社会福祉法人 一静会	2013/3/26	20人
	通所介護	夢のみずらみ村浦安デイサービスセンター	当代島2-13-27	社会福祉法人 夢のみずらみ村	2011/7/1	110人
	通所介護	浦安市猫実高齢者デイサービスセンター	猫実1-2-5	社会福祉法人 聖隷福祉事業団	1999/10/1	25人
	通所介護	浦安市浦安駅前高齢者デイサービスセンター	猫実4-19-24	社会福祉法人 茂原高師保育園	2004/11/1	20人
	通所介護	コミュニケーション2 4 癒しのデイサービス浦安ふじみ館	富士見2-21-36	株式会社リエイ	2005/4/1	35人
	通所介護	コミュニケーション2 4 癒しのデイサービス浦安北栄	北栄3-38-25	株式会社リエイ	2003/2/1	38人
	通所介護	こうゆうデイサービス	堀江6-13-24	有限会社光悠総合サービス	2004/2/1	35人
	地域密着型通所介護	浦安 リハビリディステーション	富岡4-1-11-1F	株式会社ONE-T-O-ONE	2014/8/12	15人
	地域密着型通所介護	デイサービスほっと浦安	富士見3-23-20 1F	ホットアソシエイト	2010/1/1	10人
	地域密着型通所介護	デイサービスセンター清風荘うらやす	堀江6-8-33	社会福祉法人 宏仁会	2013/4/3	10人
	地域密着型通所介護	きらら新浦安	明海2-12-1	スターツケアサービス株式会社	2018/3/1	18人
	地域密着型通所介護	浦安リハビリディステーション市役所前	海楽1-6-55 1F	株式会社ONE-T-O-ONE	2016/7/1	18人
	地域密着型通所介護	だんらんの家浦安	猫実3-23-2	日本介護事業株式会社	2015/11/1	10人
	地域密着型通所介護	レコードブック浦安富士見	富士見1-5-23	株式会社インターネットインフィニティー	2016/8/1	10人
	地域密着型通所介護	nagomi浦安店	堀江6-11-20 101	イー・ライフ・グループ株式会社	2017/10/1	15人
8 施設	認知症対応型通所介護	うらやす和楽苑認知症対応型通所介護	当代島2-14-2	社会福祉法人 東京栄和会	2015/9/15	12人
	認知症対応型通所介護	コミュニケーション2 4 癒しのデイサービス浦安ふじみ館	富士見2-21-36	株式会社リエイ	2006/4/1	—
	認知症対応型通所介護	デイサービスセンターわとなーる浦安	富士見3-23-16	社会福祉法人 わとなーる	2013/4/1	12人
	認知症対応型通所介護	デイサービス はじめ	高洲1-2-1	株式会社舞浜倶楽部	2007/9/1	12人
	通所リハビリテーション	浦安ベテルホーム 通所リハビリテーション	高洲9-3-2	社会福祉法人 聖隷福祉事業団	2006/4/1	40人
	通所リハビリテーション	田所医院	今川4-9-11	医療法人社団陽総会	2010/9/1	20人
	小規模多機能型居宅介護	小規模多機能型施設 きはち	高洲1-2-1	株式会社舞浜倶楽部	2007/9/1	25人
	小規模多機能型居宅介護	小規模多機能施設 きらら北栄	北栄2-18-18	スターツケアサービス株式会社	2008/11/1	25人

介護老人福祉施設 定員計	345人
その他施設サービス・居住系サービス 定員計	1,067人
短期入所生活介護 定員計（*：空き室利用）	70人
通所介護 定員計	560人
定員 合計	2,042人

（出典）介護サービス事業者ガイドブック「ハートページ」（2018年・浦安市版）、  
各事業所Webサイトより作成

### ③ 市内特別養護老人ホームの利用料

市内に所在する特別養護老人ホーム6施設における1日一人当たり利用料について、負担限度額認定に非該当の課税世帯（第四段階）と比較すると、食費は本市特別養護老人ホーム、愛光園、和楽苑、しずか荘において基準額1,380円を上回る利用料設定となっています。

また、居住費は、ユニット型では1,970円もしくは1,990円が多く、愛光園は3,000円の設定であり、いずれも介護保険制度導入の以前に開設した本市の従来型の特別養護老人ホームより高い利用料が設定されています。

#### 本市における特別養護老人ホームの利用料等

		浦安市特養	愛光園	和楽苑	清風荘	しずか荘	わたなへ
食費(1日当り)		1,550円	1,550円	1,530円	1,380円	1,680円	1,380円
居住費 (1日当り)	従来型	1,150円	-	-	-	-	-
	ユニット型	-	3,000円	1,990円	1,970円	1,970円	1,970円
	多床室	840円	-	1,300円	-	-	-
入所定員		100人	74人	84人	29人	29人	29人
入所者数	要介護1	2	1	0	1	1	1
	要介護2	1	1	1	0	2	0
	要介護3	29	16	24	3	5	5
	要介護4	29	30	31	9	12	10
	要介護5	38	23	28	16	9	11
	合計	99	71	84	29	29	27
年間退所者数		26	23	17	6	4	12
入所待機者数		195	109	130	28	37	12

(備考1) 利用者の所得段階が非課税段階である場合の料金を示す

(備考2) 2019年(平成31年)4月1日現在

(備考3) 年間退所者数は、2018年度(平成30年度)における累計

### ④ 本事業の利用者の特性

本市特別養護老人ホームの利用者について、所得が課税対象段階であり利用料の減免措置の対象となる利用者は2018年(平成30年)に約56%を占めており、市内の民営施設より割合が高くなっています。今後も地方公営企業として、こうした所得の低い市民に対する施設サービスの提供を継続していくことが期待されます。一方で、残りの約44%の課税所得段階の利用者については、制度上認められる範囲内で、食費、居住費の見直しによる収益向上を見込むことができます。

## 3 経営の基本方針

### (1) 果たすべき役割・課題

#### ① 広く市民利用への対応

今後、要支援・要介護の認定者数増加が見込まれるなか、本市内における新規の事業所開設余地が少なくなっており、引き続き減免措置の対象者をはじめとして、広く市民の介護サービス利用需要に対応していくことが必要です。

#### ② 収支向上・施設大規模改修計画

本市介護サービス事業は、利用料収入に対してかかる費用が多額であり、一般会計財源からの繰入金割合が大きくなっています。主な要因としては、高洲地区高齢者福祉施設は回廊型の従来型個室と多床型で構成されており、現在主流の中廊下型のユニット型個室タイプと比較して居室以外のスペースが大きく、運営の効率化をさまたげていることがあげられます。また、利用料についてはユニット型個室と比べて低く設定されていることがあげられます。

今後、課税世帯（第4段階）の料金を基準額で設定していた部分について値上げするなど、料金の一部見直しの検討により収益向上を図るとともに、かかる費用について内訳を精査して縮減に努める必要があります。

なお、高洲地区高齢者施設については、開設以来20年を向かえ、すでに設備面では法定の耐用年数である15年を経過していること、将来的には大規模改修が必要であり、この費用の捻出と、改修工事の際における利用者の一時的な移転計画、改修時を好機と捉えた収支向上につながる改修が必要となっています。

#### ③ 在宅復帰支援・福祉医療連携

要支援・要介護の認定者がかつてないほどの勢いで増加すると見込まれることから、単に施設サービスによる介護サービスの提供にとどまらず、周辺の通所施設、訪問サービス、医療施設等とより一層の連携を図り、入所者に対する日常生活動作（ADL）向上のための働きかけや、要支援・要介護の段階に応じた予防介護と、在宅復帰を支援することにより、各施設が連携した地域包括ケアシステムを担うことが期待されます。

施設サービスと居宅サービスの連携、福祉と医療の連携を拡大し、今後の介護報酬改定の動向を把握しつつ、加算などの収入向上策を検討していくことが求められます。

## (2) 期待される将来像

---

これまであげた現状と課題から、本市介護サービス事業全体における将来像として、次のように方向性を定めます。

### ① 事業全体像

今後の利用ニーズ拡大・変化に対応できる  
健全な介護サービス施設の運営

### ② 浦安市特別養護老人ホーム

今後の要介護認定者数の増加見込みに対して、引き続き、減免対象者をはじめとした市民への施設サービス提供への期待に応える必要があります。一方、利用者あたりの延床面積が全国その他施設と比較して広く、総費用および一般会計繰入金が多額であることから、居住費、食費の収入向上のほか、共用部の余裕スペースを活用した増床による運営効率化を図る必要があります。

### ③ 浦安市特別養護老人ホーム老人短期入所

第7期介護保険事業計画においても、今後も需要は増加すると見込まれており、在宅サービスとしてショートステイを引き続き実施し、適切な人員配置と費用内訳を精査し効率的な運営を進めます。

### ④ 浦安市高洲高齢者デイサービスセンター

要支援認定者をはじめとして、予防介護の支援、在宅における介護者の負担軽減のために、在宅サービスの一つとして高洲地区でデイサービスセンターを継続し、リハビリテーションなどの現在のサービスを活かして運営していきます。

### ⑤ 浦安市猫実高齢者デイサービスセンター

利用者数の増加のためには、利用者に対するプログラムを見直し、利用者数増加を図るとともに、高洲地区と同一の指定管理者としている現行の運営体制について再検討し、収支向上を図っていきます。

### ⑥ 浦安市浦安駅前高齢者デイサービスセンター

近年利用率が低下する傾向にあり、定員20人に対して14～16人程度で推移して

いることから、これまでのデイサービス利用者がショートステイに変化していると想定しますが、まだ受け入れ可能であることから、駅から近いという特性をいかした利用策、周知などを図り継続してサービスを提供していきます。

#### ⑦ 浦安市ケアハウス

1999年（平成11年）の開所以来からの20年間で延べ利用者数は142人であり、利用者が限られたものとなっているほか、要支援認定者の予防介護は、施設サービスだけではなく、居住系サービス（特定施設入居者生活介護、認知症対応型共同生活介護など）に期待がかかるものとなっており、今後のあり方について、特別養護老人ホーム等への転用について検討することが想定されます。

## 4 投資・財政計画（収支計画）

### （1）投資・財政計画（収支計画）

---

今後の介護サービス事業に対する投資・財政計画として、次のとおり、各取り組みを実施した場合のケースについて試算しました。

本経営戦略については、今後の市財政見通しや民間事業者の参入可能性など社会情勢変化に応じて、以下、①～③の取り組みを進めることとします。

#### （経営健全化に向けた取組）

##### ① 現状施設を維持しながら建物老朽化に対して必要な大規模改修を実施する取組 （現状に大規模改修を実施する取組）

高洲地区高齢者福祉施設および猫実高齢者デイサービスセンターの入居する健康センターは1999年（平成11年）の開設以来、20年近くが経過しているほか、浦安駅前高齢者デイサービスセンターも2004年（平成16年）の開設から15年が経過しようとしています。このため、本事業を提供する施設はいずれも今後の老朽化に対して大規模改修を実施する必要があります。現状の施設を維持しながら大規模改修を実施する場合の取組となります。

##### ② 本経営戦略における経営健全化への取組

###### （大規模改修と料金値上げ、特養増床およびケアハウスの特養転用を実施する取組）

これまで検討してきたとおり、本事業の経営健全化に向けた取組として、前述の大規模改修の実施に加えて、制度上認められる居住費、食費の値上げ、高洲地区特養棟の共用スペース改造による26床の増床、大規模改修の際にケアハウスを定員60人の特養への転用とさらに特養棟の4床の増床に取組みます。また、高洲地区高齢者福祉施設の建物としての耐用年数をむかえる前に、低未利用の市有地において、定期借地権方式により定員100人規模の広域型特養の募集に取組みます。

この経営健全化への取組を整理すると、次のとおりとなります。

- A)** 所得段階が課税対象となる利用者（特養の44%）に対して、特養・ショートステイについては、1日当り居住費500円、1日あたり食費150円の料金値上げに取組みます。デイサービスは1日当り50円の料金値上げに取組みます。  
〔2020年度（令和2年度）から〕
- B)** 高洲地区特養棟（2～4階）のデイルームなどの共用スペースを改造し、2階10床、3階10床および4階6床の合計26人の特養の増床に取組みます。  
〔2024年度（令和6年度）から〕
- C)** 竣工から30年後の大規模改修は、2028年度（令和10年度）にケアハウスを大規模改修し、60人の特養への転用に取組むことを想定します。これにより、既存の特養の大規模改修〔2028（令和10）～2030年度（令和12年度）〕の際に、現在のケアハウスを既往の特養入居者の一時移転場所として活用することを想定できます。  
また、2030年度（令和12年度）までに、特養棟（4階）を大規模改修の際に4人の増床に取組みます。これらの取組により、高洲地区では特養190床、ショートステイ50床、デイサービス25人の施設として運営することを想定します。  
〔2028年度（令和10年度）から〕
- D)** 高洲地区高齢者福祉施設の耐用年数をむかえる前に、低未利用市有地において定期借地権方式により、100人規模の広域型の特養の募集に取組みます。  
〔2049年度（令和31年度）までに〕

### ③ 本対象施設の民間譲渡への取組

#### （民間譲渡を実施する取組）

本経営戦略の対象施設を、民間譲渡する取組を行う場合は、譲渡先となりえる社会福祉法人等と具体的な譲渡条件を協議のうえ進めることとなります。

このため、現時点では投資・財政計画における経営見通しは困難であることから、長期的な計画において民間譲渡する場合のあり方については、関係機関との調整を行います。





### (3) 収支計画の策定に当たっての説明

#### ① 一般会計からの繰入金の抑制

大規模改修に加えて、前述した料金値上げ（A）、特養26増床（B）およびケアハウスの特養への転用（C）の取組により、投資・財政計画における一般会計から繰入金は、現状+大規模改修の場合の30年間の単年度当りの繰入金2.4億円を1.6億円まで減じることが想定されます。

試算結果概要（現在貨幣価値にもとづく実質価格ベース）

実施取組	30年間の総合計額		単年度当りの金額	
	繰入金合計	現状との差額合計	繰入金年額	現状との差額
現状+大規模	72.3億円	±0億円	2.4億円	±0億円
上記+A	67.9億円	▲4.4億円	2.2億円	▲0.2億円
上記+B	51.8億円	▲20.5億円	1.7億円	▲0.7億円
上記+C	48.9億円	▲23.4億円	1.6億円	▲0.8億円

(※) 繰入金：事業の運営に係る減価償却費控除前の収益的収支（赤字額）に相当

試算結果概要（インフレ率を勘案した名目価格ベース）

実施取組	30年間の総合計額		単年度当りの金額	
	繰入金合計	現状との差額合計	繰入金年額	現状との差額
現状+大規模	110.0億円	±0億円	3.6億円	±0億円
上記+A	104.3億円	▲5.7億円	3.4億円	▲0.2億円
上記+B	83.7億円	▲26.3億円	2.7億円	▲0.9億円
上記+C	80.9億円	▲29.1億円	2.6億円	▲1.0億円

#### ② 算定の前提

- 期間：2020～2049年（30年間）
- 長期インフレ率：2.0%（今後5年間は政府のインフレ目標である2.0%まで上昇し、その後横ばいでの推移を想定）
- 長期借入金利：インフレ率 + 1.8%
- 施設改修工事費：380,000円/m<sup>2</sup>（現在貨幣価値ベース）\*
- \*：浦安市「ファシリティマネジメント導入に関する検討業務委託報告書」（2014年度）工事単価より

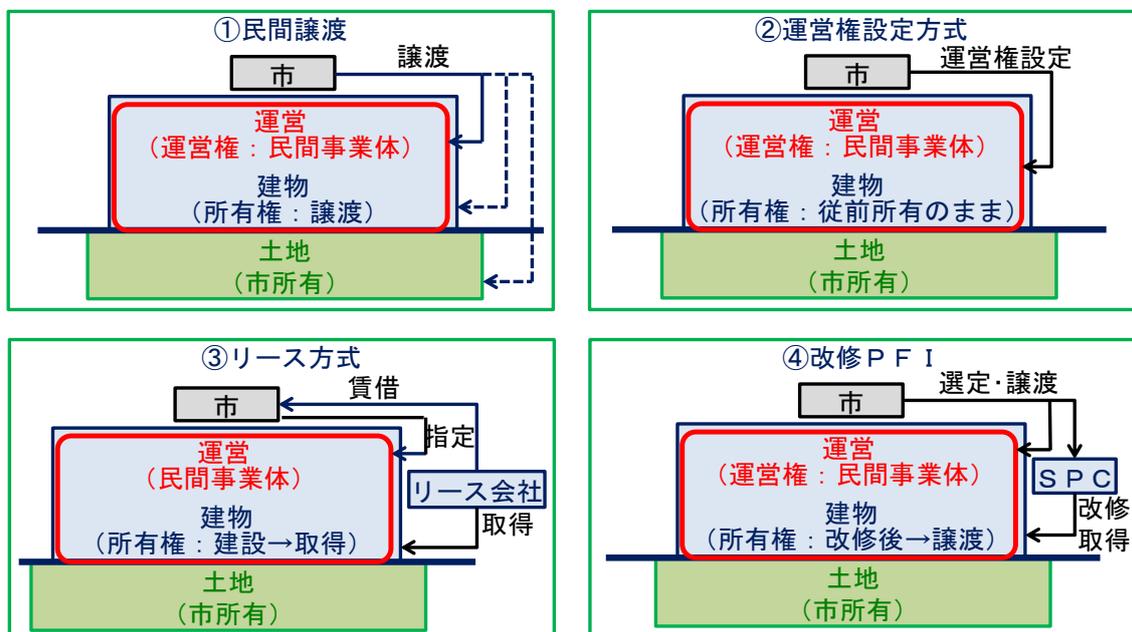
#### (4) 収支計画に未反映および今後検討予定の取組

前述した取組を実行した場合においても、一般会計からの繰入金を要することが想定されるため、その抑制のために、次のとおり、収支計画に未反映および今後検討予定の抜本的取組を進めていきます。

##### ① 高洲地区高齢者福祉施設の民間譲渡への取組

抜本的取組である、高洲地区の高齢者福祉施設を一体的に民間譲渡することにより、民間の経営ノウハウと施設改修・維持管理に民間の資本と工夫を取入れることができます。ただし、高洲地区の高齢者福祉施設は、まとまった土地に事業展開できる優位性がある一方、施設の入居室以外の面積が大きく、一般会計から繰り入れている運営の現況があるほか、今後、施設の大規模改修が必要であり、民間譲渡への取組には、民間の参入可能性等について把握する必要があります。

一般的な民間譲渡および民間参画の形態としては、次のような運営形態が想定されます。今後、適切な民間譲渡の形態について検討します。



## 5 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

### (1) 情報公開の手法

---

- ・(仮称) 浦安市介護サービス事業 年次報告の公開  
事業年度における取組、課題・対策、施設の利用案内を各指定管理の報告からまとめられるよう、報告項目・形式を見直す余地があります。
- ・こうした年次報告をわかりやすく市公式Webサイトで公開、利用者家族に共有する取組を図ります。

### (2) 検証・更新の仕組化(PDCA)

---

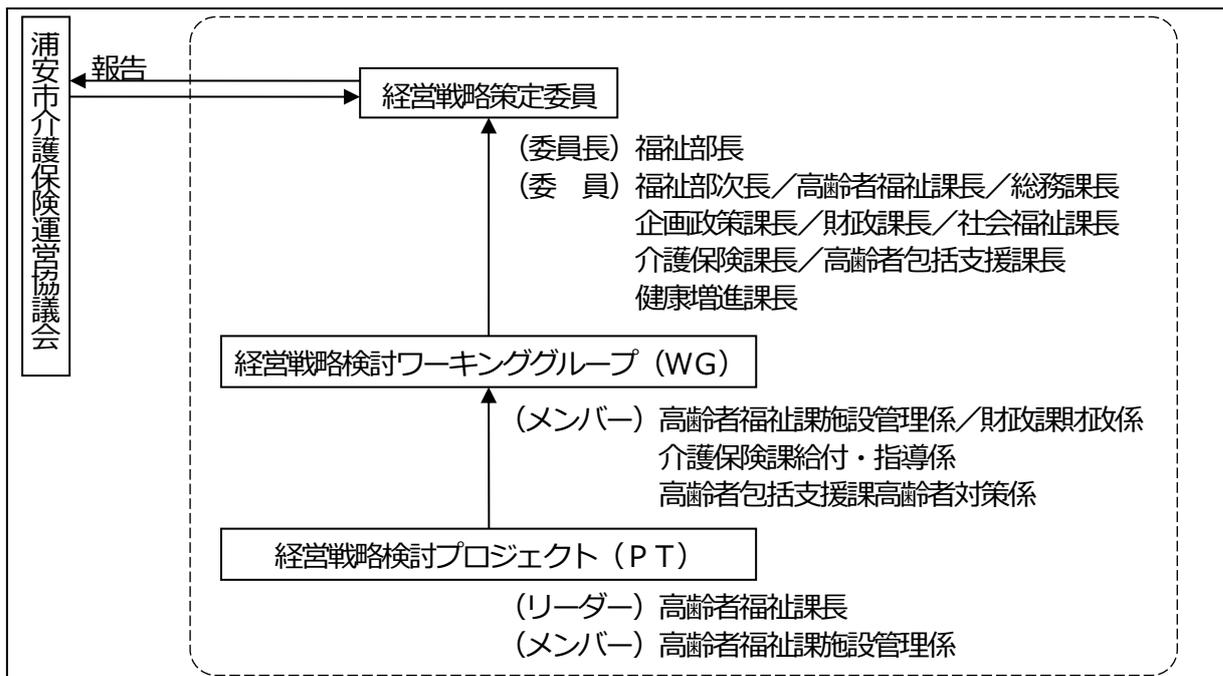
- ・経営戦略の計画期間において、1年毎の取組状況を評価し、次年度以降に反映していく、PDCAサイクルについて評価票、評価方式など仕組み化していきます。
- ・計画期間の単年度、短期(5年)、中期(10年)における達成状況を、介護サービス事業の単位で公営企業管理者として投資・財政計画から数値化して把握するよう取組みます。





## (2) 策定経過

### ① 策定体制



### ② 検討・策定経過

〔2018年（平成30年）〕

- |         |                     |             |
|---------|---------------------|-------------|
| ・10月2日  | WG（係長級ワーキンググループ）    | 策定計画等の検討    |
| ・10月26日 | WG・PT（担当係プロジェクトチーム） | 施設現状等の報告    |
| ・11月15日 | 第1回策定委員会（課長級）       | 策定計画、現状等の報告 |
| ・11月20日 | 介護保険運営協議会報告         | 策定主旨の報告     |
| ・11月26日 | PT                  | 投資・財政試算の検討  |
| ・12月6日  | WG                  | 投資・財政試算の報告  |
| ・12月12日 | PT                  | 現状、試算等取りまとめ |
| ・12月21日 | 第2回策定委員会            | 経営戦略（骨子案）報告 |
| ・12月27日 | PT                  | 経営戦略（骨子案）検討 |

〔2019年（平成31年）〕

- |            |             |             |
|------------|-------------|-------------|
| ・ 1月8日／15日 | WG          | 経営戦略（素案）報告  |
| ・ 1月28日    | 第3回策定委員会    | 経営戦略（素案）報告  |
| ・ 2月5日     | 介護保険運営協議会報告 | 経営戦略（素案）報告  |
| ・ 2月6日     | 指定管理者ヒアリング  | 高洲地区・猫実施設   |
| ・ 2月19日    | WG          | 経営健全化等取組の検討 |
| ・ 3月5日     | 指定管理者ヒアリング  | 浦安駅前施設      |
| ・ 3月18日    | 第4回策定委員会    | 経営戦略（案）報告   |
| ・ 3月26日    | 介護保険運営協議会報告 | 経営戦略（案）報告   |
| ・ 4月26日    | PT          | 経営戦略とりまとめ   |

〔2019年（令和元年）〕

- |         |             |           |
|---------|-------------|-----------|
| ・ 5月14日 | WG          | 経営戦略とりまとめ |
| ・ 5月21日 | 第5回策定委員会    | 経営戦略報告    |
| ・ 5月28日 | 介護保険運営協議会報告 | 経営戦略報告    |



### (3) 用語解説

---

- (注1) **三山園** (P10) : 船橋市・習志野市・八千代市・鎌ヶ谷市の四市共同の公立施設として、1972年(昭和47年)に開園し、四市複合事務組合が管理、運営している施設。2004年(平成16年)に建て替えたもので、介護老人福祉施設(特養)、短期入所生活介護(ショートステイ)、認知症対応型通所介護(認知症専用デイサービスセンター)を設置する施設。(三山園公式 Web サイトより抜粋)
- (注2) **サウンディング調査** (P18) : 事業発案段階や事業化段階において、事業内容や事業スキーム等に関して、直接の対話により民間事業者の意見や新たな提案の把握等を行うことで、対象事業の検討を進展させるための情報収集を目的とした手法。また、対象事業の検討の段階で広く対外的に情報提供することにより、当該事業への民間事業者の参入意欲の向上を期待するもの。(国土交通省総合政策局「地方公共団体のサウンディング型市場調査の手引き」より抜粋)
- (注3) **包括委託** (P18) : 受託した民間事業者が創意工夫やノウハウの活用により効率的・効果的に運営できるよう、複数の業務や施設を包括的に委託すること。(国土交通省「包括的民間委託とは」より抜粋)
- (注4) **PFI** (P18) : PFI (Private Finance Initiative) とは、公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法。民間の資金、経営能力、技術的能力を活用することにより、国や地方公共団体等が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスを提供できる事業について PFI 手法で実施。(内閣府公式 Web サイトより抜粋)
- (注5) **SPC (特別目的会社)** (P18) : SPC (Special Purpose Company/特別目的会社) とは、ある特別の事業を行うために設立された事業会社のこと。PFI では、公募提案する共同企業体が新会社を設立して、建設・運営管理にあたる人が多い。(内閣府公式 Web サイトより抜粋)

---

発行年月 : 2019年(令和元年)6月

発行 : 浦安市

〒279-8501 浦安市猫実一丁目1番1号

電話047-351-1111代表

担当課 : 福祉部 高齢者福祉課

URL : <http://www.city.urayasu.lg.jp/>

---