

常滑市民病院

訪問看護ステーション事業

経営ビジョン

(令和4年度～令和6年度)

令和4年2月

常滑市病院事業



# 目 次

1	経営ビジョンの策定に当たって	1
2	計画期間	1
3	訪問看護ステーションを取り巻く現状	2
	(1) 訪問看護ステーション事業の現況	2
	(2) 現在の経営状況	3
	(3) これまでの主な取組	4
4	将来の事業環境の見通し	4
	(1) 人口の推移と推計	4
	(2) 介護需要の予測	6
5	経営の基本方針	7
6	投資・財政計画(収支計画)	8
	(1) 収支計画策定に当たっての考え方	8
	(2) 収支見通し	9
	(3) 今後の取組予定等	9
7	経営ビジョンの事後検証・改定等に関する事項	11

## 1 経営ビジョンの策定に当たって

令和2年国勢調査(2020年10月1日現在)における人口集計結果では、わが国の人口は1億2,614万6千人となっており、前回調査(2015年10月1日現在)と比較し、94万9千人の減少となりました。一方、65歳以上の人口は3,602万7千人となり、高齢化率28.6%と、過去最高を更新しました。

こうした中、国は令和7年(2025年)を目途に、高齢者の尊厳の保持と自立生活の支援を目的として、可能な限り住み慣れた地域で、自分らしい暮らしを人生の最期まで続けることができるよう、地域の包括的な支援・サービス提供体制(地域包括ケアシステム)の一層の推進を図ることとしています。

また、地域住民や地域の多様な主体が「我が事」として参画し、人と人、人と資源が世代や分野を超えて「丸ごと」つながることで住民一人ひとりの暮らしや生きがいを地域とともに創る社会「地域共生社会」の実現が求められています。

本市の人口は、令和3年12月末現在で58,499人、うち65歳以上の人口は15,271人(うち75歳以上8,280人)となっており、年々増加傾向にあります。こうした中、令和3年3月に策定した「常滑市高齢者福祉計画・第8期介護保険事業計画」では、「住み慣れた地域で支え合いながらいきいきと暮らせるまちづくり」を基本理念として、本格的な超高齢化社会に対応できる「地域包括ケアシステム」のさらなる深化、推進を目指しています。

常滑市民病院訪問看護ステーションは、在宅療養者の福祉向上を目的として平成30年(2017年)2月に常滑市病院事業の1部門として開設し、本市の地域包括ケアシステムにおける在宅医療・介護の受け皿として事業を実施してきました。事業開始から4年が経過する中で、これまでに訪問件数は年々順調に伸びており、病院事業との兼務による柔軟な人の配置により、令和2年度は開設後初めて損益の黒字化を達成しています。

今後は、さらに効率的な運営を行い、収益を確保しながら、地域の在宅医療・介護需要に合わせた訪問看護体制を確保していく必要があります。

こうしたことから、今後の拡大が見込まれる訪問看護ニーズに対応しながら、将来の安定的な事業継続を図るため、「常滑市民病院訪問看護ステーション経営ビジョン」を策定します。

## 2 計画期間

現在、常滑市民病院は令和7年4月を目標として、半田市立半田病院との経営統合に向けた準備を進めています。この経営統合では、半田市と常滑市とが共同で地方独立行政法人を設立し、両病院の経営を当該法人が担うことを前提としています。そのため、常滑市病院事業の一部である訪問看護ステーションについても、経営統合の中で運営方針等については再度検討を行っていく必要が生じます。

こうしたことを踏まえ、本経営ビジョンの計画期間は令和4年度から令和6年度までの3年間とします。

### 3 訪問看護ステーションを取り巻く現状

#### (1) 訪問看護ステーション事業の現況

常滑市民病院訪問看護ステーションは、常滑市病院事業の一部門として、平成30年2月1日から事業を開始しました。院内からの患者のみでなく、院外からの患者にも対応するため、病院に近接する敷地外のテナントの一部を賃借し、事業を実施しています(表1)。

また、職員数については、開設当初は3人でスタートしましたが、利用者数の増加に伴い、令和3年度では市民病院との兼務を合わせて35人を見込んでいます(表2)。

表1 訪問看護ステーション事業の現況

名称	常滑市民病院訪問看護ステーション		
所在地	常滑市飛香台六丁目5番地の3		
法適(全部適用・一部適用)非適の区分	非適用	事業開始年月日	平成30年2月1日
事業の内容	訪問看護ステーション	指定管理者制度導入状況	直営
施設数	1	延床面積	90 m <sup>2</sup>
サービス日数(令和2年度)	365日	年延利用者数(令和2年度)	1,273人

表2 職員数の推移

(単位：人)

年度	H29	H30	R1	R2	R3
職員数	3	4	11	25	35
看護師(常勤専従)	3	3	5	5	6
看護師(常勤兼務)	0	0	3	6	9
看護師(会計年度)	0	1	1	2	3
医療技術員(常勤専従)	0	0	1	1	1
医療技術員(常勤兼務)	0	0	0	4	4
介護福祉士(常勤兼務)	0	0	0	6	6
医療補助員(常勤兼務)	0	0	0	0	2
医療補助員(会計年度)	0	0	0	0	3
事務職員(会計年度)	0	0	1	1	1

## (2) 現在の経営状況

訪問看護ステーション事業を開設した平成29年度以降、順調に利用者数、訪問件数ともに伸びてきており、これと合わせて事業収益も伸びてきています(図1、図2)。

事業費用の多くを占める職員人件費については、市民病院との兼務による柔軟な配置を行うことで抑制しています。また、職員の稼働率を上げ、利用者のニーズに対応してきた結果、令和2年度の事業損益では13,425千円の黒字を達成することができました(図2)。

図1 訪問看護ステーション利用者数及び訪問件数の推移

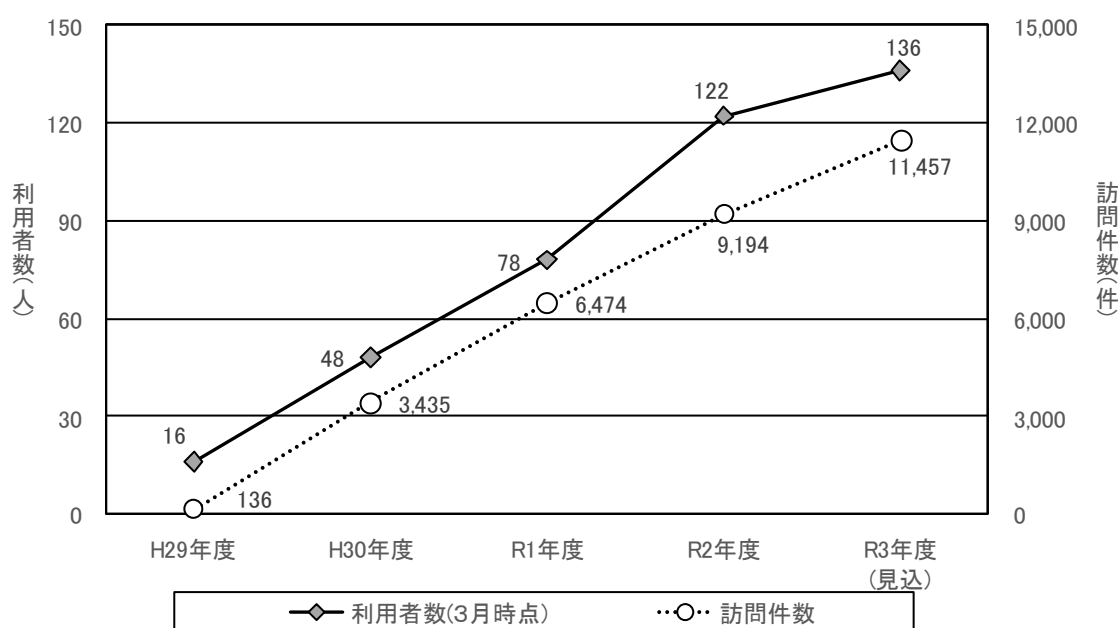
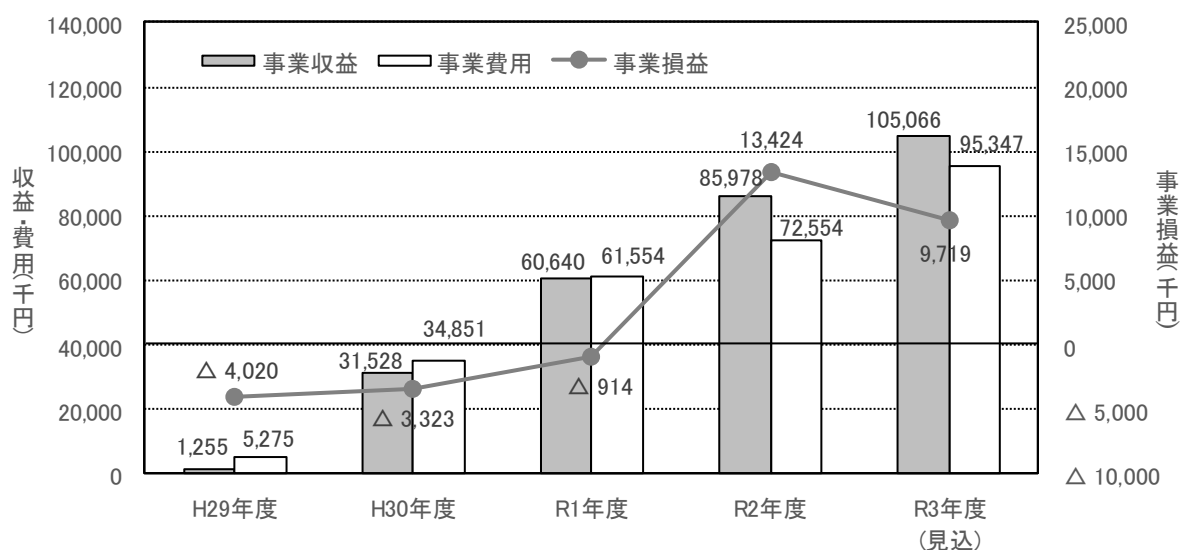


図2 訪問看護ステーション経営状況の推移



### (3) これまでの主な取組

#### ① 訪問看護ステーションの体制整備

平成 29 年度の開設以来、定期的な訪問はもちろんのこと、緊急時においても 24 時間 365 日訪問看護サービスを提供できる体制づくりに努めてきました。

また、小児から高齢者まで幅広い年代、疾患に対し、訪問看護、リハビリなど必要な対応を図ってきており、新型コロナウイルス感染症の拡大に対しては、自宅療養者への訪問による状態観察等も行ってきました。

#### ② 訪問看護師の確保及び質の向上

平成 29 年度末に開設し 4 年が経過する中において、求められる訪問看護需要を正確に把握し、それに見合うヒトを確保することは、訪問看護事業の運営において非常に重要です。

こうしたことから、必要な訪問職員を適正に確保するため、市民病院と協力し、市民病院と訪問看護ステーションとの兼務により、柔軟な必要職員の確保に努めてきました。

また、訪問看護ステーションとして、現場での実務能力の習得・修練を重ねることはもちろん、実務に係る研修を定期的受講することで、訪問看護職員の質の向上にも努めてきました。

## 4 将来の事業環境の見通し

### (1) 人口の推移と推計

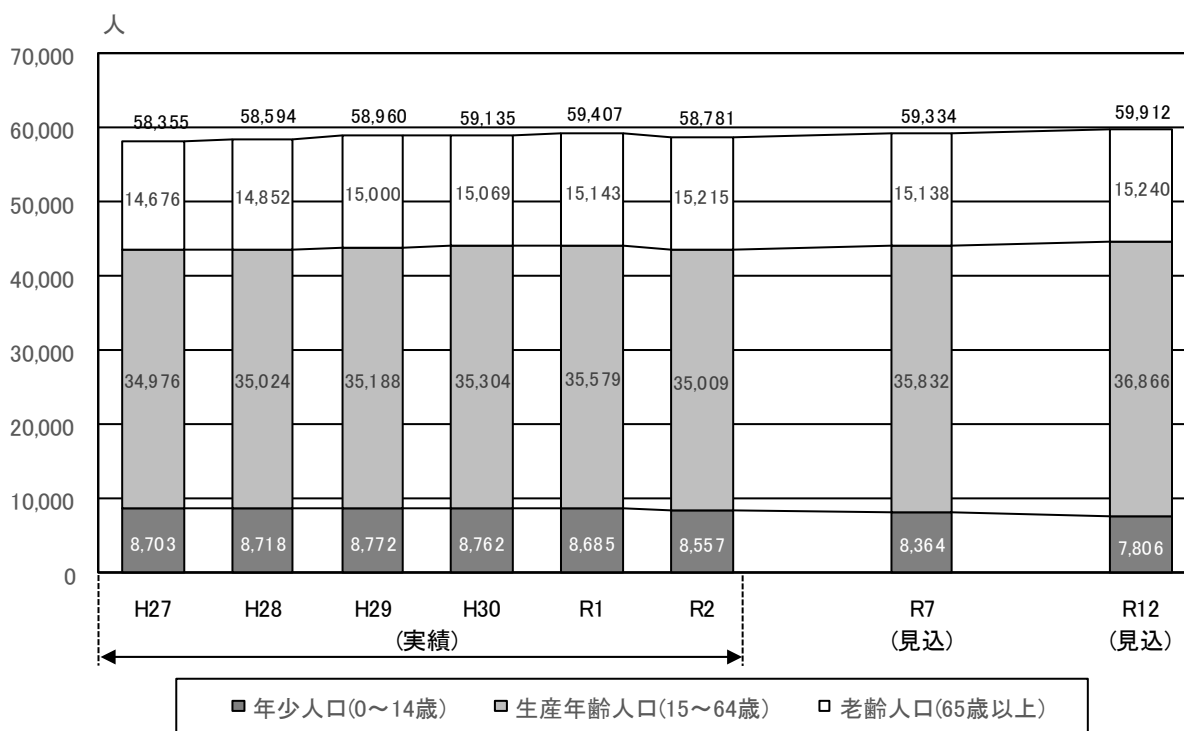
本市の総人口は令和 2 年度末現在で 58,781 人となっています。

人口の推移と将来予測を見ると、年少人口(0～14 歳)は平成 27 年度から令和 2 年度にかけて減少しておりますが、生産年齢人口(15 歳～64 歳)、高齢者人口(65 歳以上)は増加しており、総人口は徐々に増加してきました。

第 6 次常滑市総合計画の策定に当たり実施した将来人口の予測では、出生数の減少などにより年少人口(0～14 歳)は減少する一方で、生産年齢人口(15 歳～64 歳)及び高齢者人口(65 歳以上)では、空港関連従業員等の社会増などによる増加を見込んでおり、総人口も緩やかに増加する見込みです(図 3)。

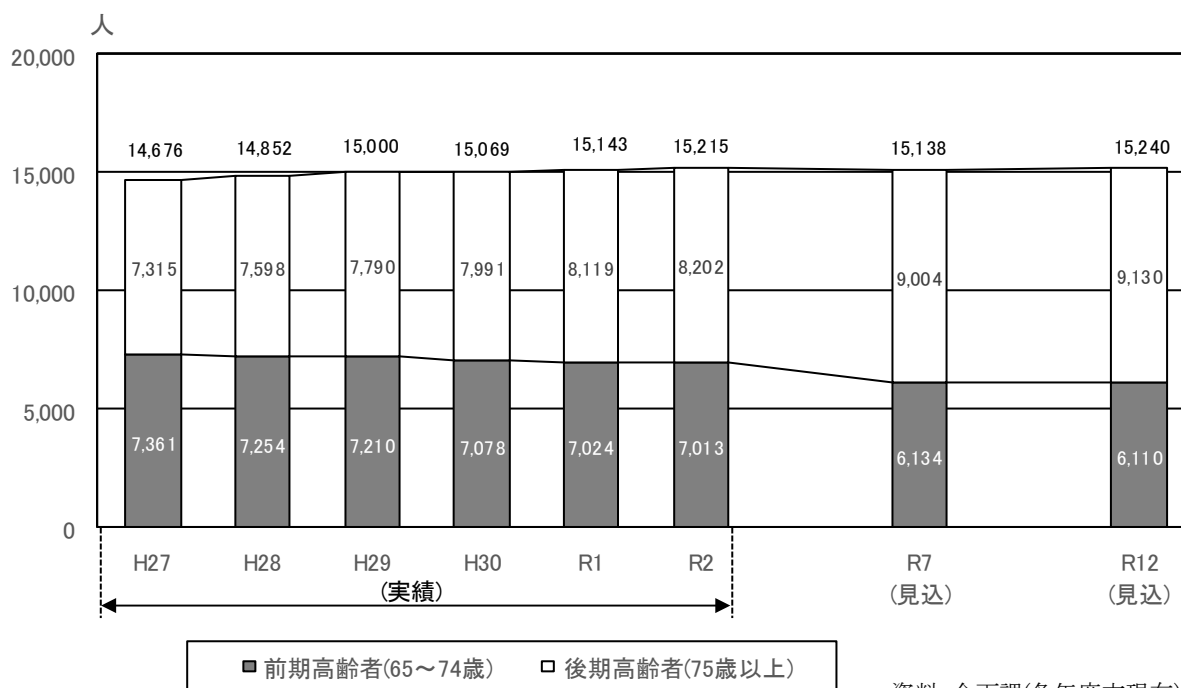
また、高齢者人口(65 歳以上)のうち前期高齢者(65～74 歳)と後期高齢者(75 歳以上)の推移では、団塊世代の後期高齢者(75 歳以上)への移行により、前期高齢者(65～74 歳)が年々減少していく一方、後期高齢者(75 歳以上)が年々増加してきました。これを反映した将来予測でも、前期高齢者(65～74 歳)が 6,000 人台前半に減少する一方、後期高齢者(75 歳以上)は 9,000 人台まで増加する見込みです(図 4)。

図3 人口の推移と将来予測



資料:企画課(各年度末現在)

図4 高齢者人口の推移と将来予測



資料:企画課(各年度末現在)

## (2) 介護需要の予測

### ① 要介護(要支援)認定者数等の推計

令和3年3月に策定した「常滑市高齢者福祉計画・第8期介護保険事業計画(令和3年度～令和5年度)」では、本市の要介護・要支援認定者数の推移について、平成28年度以降、要支援2から要介護5までの方が増加傾向にあり、今後も認定者数は一貫して増加傾向で推移していくものと見込んでいます(表3)。

表3 要介護・要支援の推移と推計

(単位:人)

年度 区分	実績					推計				
	H28	H29	H30	R1	R2	R3	R4	R5	R7	R22
要支援1	389	354	315	347	388	405	414	430	447	468
要支援2	289	294	301	317	326	339	351	361	374	395
要介護1	502	536	588	580	571	594	617	638	667	691
要介護2	459	463	468	490	478	496	514	532	557	576
要介護3	322	355	314	315	377	396	409	420	439	457
要介護4	296	282	317	313	316	328	340	352	367	381
要介護5	184	186	194	207	198	206	212	219	225	242
合計	2,441	2,470	2,497	2,569	2,654	2,764	2,857	2,952	3,076	3,210

資料:高齢者福祉計画・第8期介護保険事業計画(高齢介護課)

※ 実績は各年9月末現在

### ② 介護給付費・介護予防給付費の推計

市内の介護保険における訪問看護、訪問リハビリテーションの件数及び給付費は年々増加傾向にあり、訪問看護では令和5年度の利用回数及び給付費を平成30年度比の約2倍と見込んでいます。さらに介護予防に係る訪問看護、訪問リハビリテーションでは、令和5年度の利用回数及び給付費を平成30年度比の2倍超と見込んでおり、いずれも今後の高齢者数の増加を反映した需要を見込んでいます(表4)。



表4 訪問看護等に係る介護給付費等の推計

項目	単 位	H30 年度 (実績)	R1 年度 (実績)	R2 年度 (見込)	R3 年度 (推計)	R4 年度 (推計)	R5 年度 (推計)
<b>訪問看護</b>							
	給付費(千円)	81,071	95,945	121,416	145,187	149,434	153,871
	回数(回)	1,427	1,692	2,106	2,497	2,568	2,643
	人数(人)	171	183	228	264	273	283
<b>訪問リハビリテーション</b>							
	給付費(千円)	13,261	15,273	16,736	19,341	20,763	21,501
	回数(回)	403	463	510	586	630	652
	人数(人)	37	42	44	50	53	55
<b>介護予防訪問看護</b>							
	給付費(千円)	9,119	14,107	15,941	20,223	21,172	21,594
	回数(回)	163	270	337	425	445	454
	人数(人)	29	40	44	51	53	54
<b>介護予防訪問リハビリテーション</b>							
	給付費(千円)	1,908	3,553	3,594	4,379	4,584	5,071
	回数(回)	56	106	109	131	138	152
	人数(人)	6	10	9	10	11	12

資料:高齢者福祉計画・第8期介護保険事業計画(高齢介護課)

## 5 経営の基本方針

「常滑市高齢者福祉計画・第8期介護保険事業計画」では、前計画から引き続き、高齢者がいつまでも生きがいをもって、住み慣れた地域で生活できるまちづくりを進めるため、計画の基本理念として「住み慣れた地域で 支え合いながら いきいきと暮らせる まちづくり」を掲げています。

常滑市民病院訪問看護ステーションでは、この基本理念の下、在宅療養者本人と家族が安心して自宅で生活できるよう、地域包括ケアシステムの中で、医療機関や介護事業所等と連携しながら、訪問看護サービスを提供してきました。

今後も、高齢化に伴う一人暮らし高齢者や高齢者世帯の増加、在宅での看取りの要望の増加などにより、訪問看護サービスの必要性が高まることが見込まれます。

こうした社会的な要請がある一方で、常滑市民病院と半田市立半田病院との経営統合が令和7年4月に控えており、将来に向けた事業の継続性を確保するためには、健全で持続可能な事業運営の基盤を確立することが必要です。

こうしたことを踏まえ、以下の理念と基本方針により、常滑市民病院訪問看護ステーションを運営していきます。

## 【理念】

常滑市民病院訪問看護ステーションは、愛称を“きずな”としており、この愛称は、訪問看護サービスを提供することにより、訪問看護ステーションと在宅療養者との“きずな”だけでなく、医療・介護機関との“きずな”、家族との“きずな”など、多様な結びつきを創出していくことを思い、名付けられました。

この在宅療養者を中心とした一つひとつの“きずな”を、訪問看護サービスを通じてより合わせ、紡ぐことで、運命の赤い糸のようなより強いつながりを構築することを目指し、常滑市民病院訪問看護ステーションの理念を

「看護にて きずなを紡ぐ 赤い糸」

とします。

## 【基本方針】

- ・ 在宅療養者が住み慣れた自宅で安心して日常生活を営むことができるよう、常滑市民病院をはじめとする地域の医療機関や介護事業所、行政等と連携し、療養者に必要な訪問看護サービスを提供します。
- ・ 24時間対応体制の確保や、重症度の高い利用者の継続的な受け入れにより、市民が利用しやすく、地域の医療機関等からも安心して任せいただける訪問看護サービスを提供します。
- ・ 常滑市病院事業内の組織として、市民病院との一体的な運営を図ることによる強みを最大限生かし、専門的技術と豊富な知識による看護が継続的に提供できるよう、職員の質の向上と健全で自立した事業運営に努めます。

## 6 投資・財政計画(収支計画)

### (1) 収支計画策定に当たっての考え方

#### ① 経営指標に係る数値目標

訪問看護ステーションの利用者は年々増加を続けており、「高齢者福祉計画・第8期介護保険事業計画」では、今後においても訪問看護サービス利用者は当面増加していく見込みです。こうした状況を踏まえ、市民病院との協力により必要な訪問看護師を確保し、今後も増加が見込まれる需要に対し、質の高い訪問看護サービスを提供できるよう体制維持に努めます。

経営面では、市民病院との兼務による効率的な職員配置を行うことで、令和2年度決算では、事業収益が事業費用を上回り、事業利益を病院事業に繰り入れることができました。今後も訪問看護ステーション事業単独での損益均衡を目標とします。

#### ② 投資事業

訪問看護ステーションでは、これまで訪問件数の増加に合わせて車両を増加してきており、令和3年10月現在、11台保有しています。平成30年2月の開設で

あり、ほとんどが新しい車両であることから、計画期間内には現保有車両の更新の予定はありません。

### ③ 財源

財源について、訪問看護事業費用に対しては訪問看護事業収益を充てており、令和2年度決算においては、事業損益がプラスの状況にあります。したがって他会計からの繰入は生じておらず、今後についても、訪問看護事業単独での損益均衡を目標とします。

### ④ 投資以外の経費

訪問看護ステーション事業に係る支出の約9割は職員給与費で構成されています。職員給与費については、各年度の需要の増加に伴う配置職員数の増加を見込んで算出しています。

また、その他の費用については、令和2年度決算値を参考に、需要に応じた増加を見込むもの(燃料費、材料費等)、同額を見込むもの(賃借料、委託料等)などを経費別に算出しています。

## (2) 収支見通し

計画期間内における収支見通しは表5のとおりです。

表5 訪問看護ステーション収支見通し

項目 \ 年度	R1 (決算)	R2 (決算)	R3 (決算見込)	R4	R5	R6
利用者数(人)	78	122	136	140	144	148
訪問件数(件)	6,474	9,194	11,457	11,656	11,977	12,306
料金収入(千円)	58,095	82,580	102,015	103,605	106,458	109,386
その他収入(千円)	2,545	3,398	3,051	3,552	3,102	3,102
職員給与費(千円)	56,537	64,790	88,259	94,243	95,876	98,513
その他費用(千円)	5,017	7,764	7,088	8,535	7,890	7,900
事業損益(千円)	△914	13,424	9,719	4,379	5,794	6,075

※収入及び支出は他会計繰入金及び他会計繰出金を除く

## (3) 今後の取組予定等

### ① 投資に係る検討

現在の事務所は病院にも近く、訪問に係るアクセスの利便性からも好適地ですが、

事業の拡大に伴い、職員数が増加したため、事務局が手狭になりつつあります。

こうした中、半田市立半田病院との統合を令和7年4月に控え、本計画期間内は現在と同様の場所・形態で運営していく見通しですが、さらに需要の拡大や受入地域を拡大する場合にあっては、事務局の移転等も含めた検討が必要となります。

## ② 財源に係る検討

介護報酬・診療報酬の加算取得については、現在も可能な限り取得要件を満たすよう取り組んでおり、今後においてもさらに新たな加算が取得できるよう、取得要件を考慮しながら検討を進めます。

また、地域包括ケアシステムによる診療所や介護事業者との連携をさらに深め、利用者増加及び訪問件数の拡大を図りながら費用を抑制することで、目標とする損益均衡の継続に努めます。

## ③ 投資以外の経費に係る検討

令和7年4月に半田市立半田病院と常滑市民病院との経営統合及び地方独立行政法人化を予定しており、常滑市病院事業の一部門である訪問看護ステーションについても令和7年4月に新たに設立する地方独立行政法人の事業として運営されることとなります。職員給与費等については、今後の病院間の経営統合に係る協議の中で改めて検討することとされており、その検討に準じた対応とはなるものの、現在と同様に病院事業と合わせた効率的な運営を行うことを前提としています。

## ④ 訪問看護ステーション事業の実施意義

「高齢者福祉計画・第8期介護保険事業計画」において、高齢者人口・要介護人口は今後も増加が見込まれています。高齢者が医療と介護の両方が必要な状態であっても、安心して在宅での生活を送るためには、在宅での医療と介護のサービス提供体制を一体的に確保していく必要があります。このために訪問看護ステーションが担う役割は大きいと考えます。

常滑市民病院訪問看護ステーションは、公的な医療機関である常滑市民病院と一体的に運営しており、医療依存度の高い患者なども積極的に受け入れ、自宅療養者と医療・介護をつなぐ役割を果たしており、本市の地域包括ケアシステムの推進に寄与しています。

令和7年4月からは、病院事業とともに運営主体が地方独立行政法人となる見込みですが、独立行政法人化によるメリットを最大限生かしながら、公的機関としての重要な役割を引き続き担ってまいります。

## ⑤ 持続可能な社会に向けた取組

SDGs(Sustainable Development Goals)は、「誰一人取り残さない」社会の実現を目指し、持続可能な社会に向けた取組として、平成27年(2015年)9月の国連総会で採択されました。SDGsは、持続可能な世界を実現するために、17の開発目標とそれを細分化した169のターゲットで構成されており、いずれも令和12年(2030年)までの達成を目指すものとして、企業経営や強靱かつ環境にやさしい取組、働き方改革など多種多様な分野における参画が求められています。

訪問看護ステーションにおいては、事業推進を通し、すべての人が自分らしく安心して在宅生活を送ることができるよう取組を進めることで、持続可能なまちづくりの一助としての活動を継続してまいります。

図5 SDGs ポスター



※ □ は関連する開発目標

資料:国際連合広報センター

## 7 経営ビジョンの事後検証、改定等に関する事項

毎年度決算の中で、本計画の推進に関する検証を行い、必要な改善に向けて取り組んでまいります。また、社会情勢の変化や制度改正、報酬改定など、事業の状況に大きな影響が生じる変化があった場合には必要に応じて見直しを行い、経営の健全化を図ります。

また、本計画は半田市立半田病院と常滑市民病院との経営統合を見据え、令和6年度までを計画期間としており、統合後の経営方針等については両病院の診療機能分担を決定する中で改めて示してまいります。

投資・財政計画(収支計画)

(単位:千円, %)

区 分		年 度						
		R1 (決算)	R2 (決算)	R3 (見込)	R4	R5	R6	
収益的 収入	1 総 収 益 (A)	61,554	85,978	105,066	107,157	109,560	112,488	
	(1) 営 業 収 益 (B)	60,270	85,025	104,850	106,706	109,559	112,487	
	ア 料 金 収 入	58,095	82,580	102,015	103,605	106,458	109,386	
	イ 受 託 工 事 収 益 (C)							
	ウ そ の 他	2,175	2,445	2,835	3,101	3,101	3,101	
	(2) 営 業 外 収 益	1,284	953	216	451	1	1	
	ア 他 会 計 繰 入 金	914						
	イ そ の 他	370	953	216	451	1	1	
	収益的 支出	2 総 費 用 (D)	61,554	85,978	105,066	107,157	109,560	112,488
		(1) 営 業 費 用	61,554	72,554	95,347	102,778	103,766	106,413
		ア 職 員 給 与 費	56,537	64,790	88,259	94,243	95,876	98,513
		イ そ の 他	5,017	7,764	7,088	8,535	7,890	7,900
		(2) 営 業 外 費 用		13,424	9,719	4,379	5,794	6,075
		ア 支 払 利 息						
イ そ の 他			13,424	9,719	4,379	5,794	6,075	
3 収 支 差 引 (A)-(D) (E)								
資本的 収入		1 資 本 的 収 入 (F)						
		(1) 地 方 債						
	イ うち 資 本 費 平 準 化 債							
	(2) 他 会 計 補 助 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)							
	(1) 建 設 改 良 費							
	イ うち 職 員 給 与 費							
	(2) 地 方 債 償 還 金 (H)							
	イ うち 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)								
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 不 足 額 (R)								
営 業 収 益 - 受 託 工 事 収 益 (B)-(C) (S)	60,270	85,025	104,850	106,706	109,559	112,487		
地 方 財 政 法 に よ り 算 定 し た 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 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		R1 (決算)	R2 (決算)	R3 (見込)	R4	R5	R6	
区 分								
収 益 的 収 支 分		914						
イ うち 基 準 内 繰 入 金								
イ うち 基 準 外 繰 入 金		914						
資 本 的 収 支 分								
イ うち 基 準 内 繰 入 金								
イ うち 基 準 外 繰 入 金								
合 計		914						



令和4年2月

発行：常滑市病院事業

編集：常滑市民病院事務局管理課

〒479-8510 常滑市飛香台三丁目3番地の3

T E L 0569-35-3170

F A X 0569-34-8526

E-Mail [byoinkanri@city.tokoname.lg.jp](mailto:byoinkanri@city.tokoname.lg.jp)