

## 介護経営術

vol.46

### 施設の老朽化への準備

#### 建物の ライフサイクルコスト

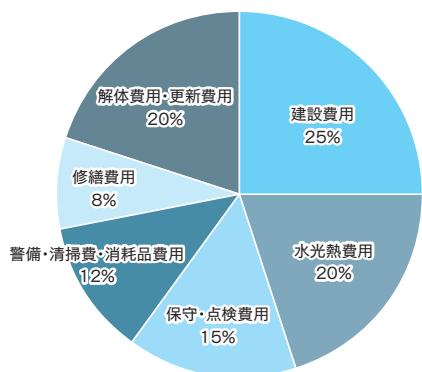
1989年に策定されたゴールドプランのもと緊急整備された特養ホームの多くはすでに老朽化し、修繕費用の増加という悩みをかかえています。付随して、照明器具や空調設備などの各種設備機器の性能の違いにより、水道光熱費が割高になっている場合もあります。建築コストが高騰するなか、大規模修繕の費用は、ときには億単位となります。

東京都では、社会福祉施設建替え促進事業として代替施設を設置し、建替え工事期間中に代替施設に移転できるようにすることで、建替えをうながしています。敷地に余裕のない都心部において、増加傾向にある

高齢者への対応のため、特養ホームの建物の維持が期待されています。

建物にはライフサイクルコスト（LCC：Life cycle cost、生涯費用）という考え方があり、竣工後から解体廃棄までを建物の一生ととらえます（図表1）。構成要素のうち初期投資である建設費用が占める割合は、わずかに20〜30%に過ぎません。

図表1 建物のライフサイクルコスト(例)



建物の構造により割合は異なる



田中 律子

株式会社川原経営総合センター  
経営コンサルティング部門  
シニアコンサルタント

LCCでは、予防的視点をもって計画的に修繕を行い、建物の寿命を延ばすことが理想となります。計画的に行うことは、修繕費用を平準化することにもつながります。

#### 補助活用に求められる 財務基盤

補助金を活用した施設は、国により処分制限期間が定められています。「補助金等に係る予算執行の適正化に関する法律（適正化法）」により弾力化が図られ、地域の実情に応じて10年を経過した場合、転用や譲渡・解体が可能となっています。

10年未満の場合は厚生労働大臣の承認を得る必要があり、手続きに時間を要するとともに、補助金の返還を求められる場合があります。補助

図表2 中期計画と資金計画

年度	0年目	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
※○法改正、●報酬改定		○	●		○	●		○
法人単位	支出合計①	0	0	43,000	0	0	0	107,000
A拠点	特記事項			大規模改修 (補助5,000万円)				看護小規模多機能型 居宅介護開業
	支出			18,000				100,000
	築年数	15	16	17	18	19	20	21
B拠点	特記事項			居宅介護開業				大規模改修 (補助5,000万)
	支出			25,000				7,000
	築年数	4	5	6	7	8	9	10
返済	合計	19,734	38,000	38,000	38,000	38,000	38,000	28,000
	本部	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
	A拠点	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	0
	B拠点	6,734	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
積立	合計	0	0	40,000	50,000	50,000	53,000	70,000
	A拠点	0	0	30,000	40,000	40,000	40,000	57,000
	B拠点	0	0	10,000	10,000	10,000	13,000	13,000
積立目標累積②	0	0	40,000	47,000	97,000	150,000	220,000	
差引残②-①	0	0	-3,000	47,000	97,000	150,000	220,000	

↑ 現預金より補填

金の活用は、少なくとも10年以上の建物の利用を約束することを意味します。しかし、自治体によっては10年を経過した場合でも弾力化が適用されず、補助金の返還を求められる場合があるため注意が必要です。

改修工事や改築工事にはまとまった資金が必要となります。近年、補助金を受ける場合にも一定の財務基盤が求められます。東京都の社会福祉施設整備費補助対象法人審査要領に定められた要件は、次のとおりです。

① 運転資金・施設整備資金のほか、介護保険法上の事業の場合、年間事業費の3カ月分を確保

② 負債金額・資産総額のおおむね1/2以下

また、東京都の特養ホーム等施設整備補助審査基準には、次の要件が求められています。

① 過去3期連続してサービス活動増減差額が黒字であること。ただし、一時的な理由による赤字の場合はこの限りではない

② 直近決算書の3カ年の次期繰越活動増減差額がプラスであることが望ましい

補助金を活用した改修に際しても本業の財務上の健全性がなければ、事業の継続性が担保できません。工事期間の収入減少等に耐えられる財政基盤が求められます。

### 中期的資金計画と実践の必要性

建替えの場合は、土地の検討、事業構想、補助金申請、工事と、最低でも5〜7年の期間を必要とします。「まだ先のこと」と考えていても、すでに30年を経過した施設の修繕費用は急激に増加していきます。大規模改修か改築か、方針の決定が必要となります。改築の場合は、将来の人材確保の必要性や災害リスク等を加味して、現在の場所の妥当性も視野に入れることが求められます。

図表2は、中期計画として法人の将来像を固め、現在の借入や改築、修繕および開業を加味した資金計画の一部です。必要な資金を積み立てるために、積立金の目標設定を行います。

計画的に修繕費用を積み立てている場合がありますが、収益性が確保できず、計画金額どおりにいかない場合もあります。経営層が作成する積立金の目標設定だけでなく、収益改善計画にもとづき、実行に移す組織体質を構築することが重要です。

自己資金が多いほど借入金総額が抑えられ、金利負担は少なくなりまします。また少しでも余裕のある時期に、準備しておくことをお勧めします。