

9
護事業の経営改善に向けた取り組み

営業改善のポイント (通所介護)

福祉経営コンサルティング部 金沢 幸蔵

合は、ブログなども効果的です。ここでいうブログは、日々の状態を写真や文字で紹介するだけではありません。例えば、施設の中庭に梅の木があるような施設であれば、春は花見を行い、梅の実がなつたら収穫をし、収穫した梅の実を加工して梅シロップを作り、数週間後に梅シロップのジュースを飲むという一連のストーリーを利用者と共同で行つたものをブログにすることです。このようなストーリーが見えるブログを作成することで、施設で行われているレクリエーションの紹介だけではなく、利用者の生活の一部として通所介護が利用されていると第三者が見ても想像できるようになります。

いう点と第三者者が自施設のサービス利用を想像できていないという点が考えられます。では、どのようにして施設の特色や第三者に自施設のサービス利用を想像してもらうかを考えた場合、施設で行われているサービスを実際に見てもう方法が有効です。

地域の方や居宅介護支援事業所の方などが見学できる日程を調整するだけでも目を引く可能性はあります。しかし、感染症などの関係から見学会に対し消極的な場

利用率と単価を増加させるために必要な取り組みとしては、加算の算定が有効です。近年では、科学的介護情報システム（以下、「LIFE」と言う。）にデータ提出し、そのデータを活用することで算定できる加算が増加しています。なお、WAMの「2023年度 通所介護の経営状況について」によると、黒字施設の場合、科学的介護推進体制加算においては55・7%、個別機能訓練加算（Ⅱ）においては31・5%の事業所が算定しているという結果が出ています。まだ加算を算定していない事業所は、加算として設定されいるうちに算定を始めるなどを推奨します。

考へて実行し、外部に発信することとで、施設の特色を表現することや自施設のサービス利用を想像してもらうことにもつながります。また、このような連続性のある取り組みを行うことで、利用している方も生活の一部として通所介護を利用することにつながるため、キャンセル率も一定程度減少します。

111

考へて実行し、外部に発信することとで、施設の特色を表現することや自施設のサービス利用を想像してもらうことにもつながります。また、このような連続性のある取り組みを行うことで、利用している方も生活の一部として通所介護を利用することにつながるため、キャンセル率も一定程度減少します。

通所介護事業において利用者の単価を決定する要素としては、要介護度とサービス提供時間、加算算定があります。要介護度が高い方の割合が多ければ通所介護費も増え、また、サービス提供時間が長ければこれも通所介護費が増えうる要因になります。

しかし、近年では要介護度3以上になると、特別養護老人ホームなどの入所系サービスへ移行する傾向が強く、利用者の入れ替わりが発生しやすくなっています。また、サービス提供時間においても、7時間以上8時間未満のサービス

求められるもの

独立行政法人福祉医療機構（以下、「WAM」と言う。）の調査※によると、2023年度における通所介護事業所のうち、規模別の赤字事業所は、通常規模型では45・7%と最も多く、大規模型Iでは26・7%、大規模型IIでは27・3%となっています。すべての規模で2022年度より改善傾向にはあるものの、通常規模型では依然として4割を超える赤字事業所の存在は、介護業界にとつても大きな課題であると推察されます。

理者や生活相談員などが全利用者分のデータを入力して提出していくケースもあります。しかし、各職員が一人ひとりの利用者の状態を理解したうえで、それにあわせたケアを行うことや利用者の変化に気づける職員を増やすという観点で考えた場合、介護職員こそが LIFE に関連するデータの管理をすることで、ケアの質の確保につながります。

す。利用率は、収益確保の土台となるため、定員に対する利用者の受け入れ状況を見るうえでは、必要な指標です。

しかし、利用者1人1日当たりサービス活動収益（以下、「利用者単価」と言う。）によつては、利用率が高くても利益が出ないと、いうケースもあります。

W A M の「2023年度通所介護の経営状況について」によると、通常規模型全体の平均利用率では67・9%、利用者単価では9437円となつており、サービス活動曾減差額比率では1・4%

10

付け・詫銭業務などの日々の業務とあわせて、研修・会議・委員会など運営に必要な業務に追われ、結果的に人件費が上昇してしまった場合があります。

したがって、通所介護事業の経営においては、要介護度の構成やサービス提供時間などの単価上昇にかかる要因だけではなく、職員の体制などの費用面を考慮した精緻な計画が求められます。

今後の経営改善に向けて

10

利用率は73・7%、利用者単価では9555円、サービス活動増減差額比率では12・0%であり、利用率も高いものの、利用者単価も約118円の差があります。そして、黒字事業所では、人件費率などの費用面の比率においても平均より低い傾向があります(図表)。

なお、通常規模型と黒字事業所では、年間営業日数に大きな違いはなく、定員に対する利用率で計算しても、1日当たり0・6人程度の差となっていることから、墨字化するためには、利用率を高めることとあわせて、利用者単価の増加と費用の抑制が大きなポイントになると考えられます。

図表

通所介護	2023年度決算				
	通所介護規模別平均			黒字事業所	赤字事業所
	通常規模型	大規模型Ⅰ	大規模型Ⅱ		
定員数	32.1人	46.1人	67.0人	30.4人	28.6人
年間営業日数	306.5日	318.0日	317.4日	306.7日	300.5日
利用率	67.9%	74.0%	76.5%	73.7%	63.9%
登録者数	80.1人	113.2人	199.8人	81.7人	70.1人
要介護度	1.86	1.88	1.71	1.85	1.79
利用者1人1日当たりサービス活動収益	9,437円	9,824円	9,072円	9,555円	9,346円
1事業所当たり従事者数	11.8人	17.3人	23.0人	11.3人	10.7人
うち介護職員	6.2人	9.7人	13.6人	6.0人	5.6人
人件費率	68.2%	63.7%	62.2%	60.5%	77.3%
経費率	25.6%	24.9%	24.9%	23.3%	29.8%
うち水道光熱費率	4.8%	4.0%	4.2%	3.9%	5.5%
減価償却費率	4.0%	3.2%	4.7%	3.2%	5.1%
サービス活動増減差額比率	1.4%	7.2%	6.9%	12.0%	△13.2%
経常増減差額比率	1.8%	7.2%	7.1%	12.3%	△12.8%
従事者1人当たりサービス活動収益	5,376千円	6,133千円	6,384千円	5,848千円	4,825千円
従事者1人当たり人件費	3,666千円	3,908千円	3,974千円	3,539千円	3,731千円
定員1人当たりサービス活動収益	1,969千円	2,308千円	2,190千円	2,168千円	1,810千円
赤字施設割合	15.7%	26.7%	27.3%	—	—

今後の経営改善に向けて

ることとあ

利用率は73・7%、利用者単価では9555円、サービス活動増減差額比率では12・0%であり、利用率も高いものの、利用者単価も約118円の差があります。そして、黒字事業所では、人件費率などの費用面の比率においても平均より低い傾向があります（図表）。

なお、通常規模型と黒字事業所では、年間営業日数に大きな違いはなく、定員に対する利用率で計算しても、1日当たり0・6人程度の差となっていることから、黒字化するためには、利用率を高め