

介護事業の経営改善に向けた取り組み ⑩

経営改善のポイント (通所リハビリテーション)

株式会社川原経営総合センター 福祉経営コンサルティング部 金沢 幸蔵

通所リハビリテーションの経営改善に向けた視点

通所リハビリテーションは、在宅復帰や在宅生活を支える生活期リハビリテーションの拠点として重要な役割を担っています。しかし、医療依存度の高まりによる重度者への対応、送迎業務の負担増など、運営環境は年々厳しくなっています。

独立行政法人福祉医療機構（以下、「WAM」と言う。）の調査*では、2023年度の通所リハビリテーションに関連する介護老人保健施設の施設類型別赤字率は、基本型28・5%、加算型35・4%、在宅強化型31・3%、超強化型28・0%、その他型45・2%とされています。

前年より改善傾向はあるものの、一定の赤字リスクを抱えている状況は変わらず、経営改善は避けて通れない課題となっています。

利用率の低さがもたらす構造的な損失

通所リハビリテーションの経営でまず注目すべきは、利用率の低さです。

行われることで、利用者の満足度向上につながります。

これらの能力は、相談員や介護支援専門員の関わりによるコミュニケーション支援、理学療法士などの専門職によるプログラム設計の助言、管理者による評価制度の整備によって育成することができます。

また、適切な評価によって職員が成長を実感できるようになることで、サービス全体の質が向上し、利用者満足にもつながります。

今後の改善に向けて

通所リハビリテーションは、利用率の改善とサービス価値の明確化によって、単体でも十分な収益を確保できる可能性をもつ事業です。

地域のリハビリテーションの拠点としての役割を再整理し、取り組みを積極的に発信すること、新規利用者の獲得につながります。また、職員育成に取り組むことで、利用者の目的にあった質の高いサービス提供が可能となり、経営改善にも良い影響をもたらします。

通所リハビリテーションの特性を踏まえながら、利用率向上、サ

利用率を高めるための本質的な視点

利用率向上に向けて最も重要なのは、「通所リハビリテーションが果たす価値」を地域に正しく伝えることです。

利用者の多くはリハビリテーションを目的としています。理学療法士などが関わる個別リハビリテーションは約20分程度で終了します。それ以外の時間が、通所介護と大きく変わらないサービス提供となっている場合、利用者が求めている目的が十分に果たされていない可能性があります。

本来、通所リハビリテーションは、心身機能の維持回復と日常生活の自立支援を目的としたサービスです。視点を変えると、病気などにより、日常生活のなかで心身機能の低下や生活上の不便を実感したため、それを解決することを目的として利用していると考えられます。

このことから、インタビューの時点で利用者が日常生活のなかで解決したいと考えている課題を丁寧に把握し、その課題に対して、個別のリハビリテーションだけではなく、サービスを利用して時間全体を活用して解決につながる

サービス価値の発信、職員育成という3つの視点を中心に今後の経営

改善を進めていくことが重要です。

表	2023年度決算						
	介護老人保健施設 通所リハビリテーション	通所リハビリテーション(介護老人保健施設施設類型別)					通所介護 通常規模型
		基本型	加算型	在宅強化型	超強化型	その他型	
定員数	入所 99.7人 通所 37.5人	97.0人 41.6人	95.6人 42.3人	100.1人 52.2人	86.7人 33.8人	— 32.1人	
利用率	入所 90.4% 通所 56.2%	89.8% 60.2%	90.4% 63.6%	91.2% 67.2%	86.2% 54.9%	— 67.9%	
1日当たり利用者数	入所 90.1人 通所 21.1人	87.1人 25.1人	86.4人 26.9人	91.3人 35.1人	74.7人 19.0人	— 21.8人	
要介護度	入所 3.12 通所 1.95	3.17 1.95	3.20 1.98	3.24 1.97	2.95 1.78	— 1.86	
利用者1人1日当たり事業収益(入所)	13,446円	14,040円	14,932円	15,600円	12,303円	—	
介護料収益	10,761円	11,294円	11,975円	12,786円	9,759円	—	
利用者等利用料収益	2,685円	2,746円	2,957円	2,814円	2,544円	—	
利用者1人1日当たり事業収益(通所)	11,022円	11,010円	11,405円	11,163円	10,052円	9,437円	
介護料収益	9,688円	9,809円	10,207円	9,968円	8,902円	—	
利用者等利用料収益	1,334円	1,201円	1,198円	1,195円	1,150円	—	
介護老人保健施設と通所リハビリテーションの合算値	—						
1施設当たり従事者数	65.3人	70.0人	74.5人	84.5人	48.9人	11.8人	
うち看護職員・介護職員	45.6人	47.6人	48.7人	54.5人	34.9人	—	
人件費率	59.4%	61.8%	62.1%	63.0%	58.1%	68.2%	
経費率	21.1%	21.0%	20.9%	20.2%	24.9%	25.6%	
減価償却費率	4.6%	4.2%	4.1%	3.9%	4.9%	4.0%	
事業収益対事業利益率	3.1%	1.7%	2.1%	2.7%	△1.2%	1.4%	
経常収益対経常利益率	4.1%	2.9%	3.6%	4.4%	2.1%	1.8%	
従事者1人当たり事業収益	7,959千円	7,745千円	7,739千円	7,783千円	7,914千円	5,376千円	
従事者1人当たり人件費	4,724千円	4,790千円	4,806千円	4,904千円	4,599千円	3,666千円	
赤字施設割合	28.5%	35.4%	31.3%	28.0%	45.2%	45.7%	

*「2023年度決算分 介護老人保健施設の概要」 https://www.wam.go.jp/hp/wp-content/uploads/2023_rouken_shihyouD.pdf