丹波市訪問看護ステーション経営戦略

令和５年６月

丹　　波　　市

目　次

１ 経営戦略の策定にあたって・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1

２ 経営戦略の計画期間 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1

３ 事業の概要・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1
【青垣訪問看護ステーション】・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1
(1) 事業の現況 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1
(2) 施設等の現況 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1
(3) 経営状況 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1
【ミルネ訪問看護ステーション】・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・2
(1) 事業の現況 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・2
(2) 施設等の現況 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・2
(3) 経営状況 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・2

４ これまでの取り組み・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・5
(1) 訪問看護ステーションの体制整備・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・5
(2) 医療機関との連携強化 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・5
(3) 訪問看護ニーズの情報収集・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・5

５ 将来の予測・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・5
(1) 総人口の推移・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・5
(2) 総人口の推計・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・6
(3) 要支援・要介護認定者数の推移・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・6
(4) 要支援・要介護認定者数の推計・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・7

６ 経営の基本方針・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・7

７ 訪問看護ステーションにおける今後の主な取り組み・・・・・・・・・・・・・・・・・7
(1) 訪問看護ステーション機能の拡充・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・7
(2) スタッフの知見・技術の向上・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・8
(3) 地域包括ケアシステムの取り組み・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・8
(4) 施設環境の見通し・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・8
(5) 組織体制の見通し・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・8
(6) 訪問看護ステーション管理者のマネジメント力の向上・・・・・・・・・・・・・・8

８ 投資･財政計画・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・8

(1)　投資・財政計画（収支計画）・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・8
(2)　投資・財政計画（収支計画）の考え方・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・8
①　経営指標に係る数値目標・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・8
②　収支計画のうち投資についての説明・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・9
③　収支計画のうち財源についての説明・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・9
④　収支計画のうち投資以外の経費についての説明・・・・・・・・・・・・・・・9
(3)　今後検討予定の取り組み・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・9
【青垣訪問看護ステーション】・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・9
①　投資についての検討状況等・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・9
②　財源についての検討状況等・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・9
③　投資以外の経費についての検討状況等・・・・・・・・・・・・・・・・・・・9
④　公営企業として実施する必要性など・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・10
【ミルネ訪問看護ステーション】・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・10
①　指定管理について　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・10

９　経営戦略の事後検証、改定等に関する事項・・・・・・・・・・・・・・・・・・・10

１ 経営戦略の策定にあたって

丹波市の人口は、令和５年３月末現在 61,364 人、そのうち 65 歳以上の高齢者は 21,597 人で、高齢化率は 35%を超えており、国において目前に迫っている団塊の世代の全てが 75 歳以上となる「2025 年問題」に、すでに突入していると考えられます。

今後、高齢者人口がピークを迎える「2040 年問題」についても、丹波市においては早い段階でピークを迎えると捉え、高齢者福祉、医療について中長期的な視点での取り組みを強化しなければならない時期となってきています。

また、高齢者人口の増加に合わせ、必然的に要介護者が増加することに伴い、医療と介護を必要とする高齢者が激増し、訪問看護のニーズも非常に高まってくると考えられます。

こうした中、青垣訪問看護ステーション及びミルネ訪問看護ステーションは、市内にある訪問看護事業所や関係事業所との連携を密にしながら、市内の訪問看護において中心的な役割を担い、地域の訪問看護ニーズを満たしていく必要があります。

このため、経営状況等の現状や将来予測を踏まえながら、収入と支出を均衡させ安定的に事業継続することを目的に「丹波市訪問看護ステーション経営戦略」を策定します。

２ 経営戦略の計画期間

計画期間は、令和５年度から令和 14 年度までの 10 年間とします。

３ 事業の概要

【青垣訪問看護ステーション】

(1)　事業の現況

法適（全部・一部適用）・非適の区分	非適用
事業開始年月日	平成 16 年 11 月 1 日
事業の内容	訪問看護
指定管理者制度導入状況	未導入（直営）
職員数	看護師４人（会計年度任用職員２人含む）

(2)　施設等の現況

施設数	１施設
所在地	丹波市青垣町沢野 115 番地
延床面積	152 ㎡
車両台数	２台

(3)　経営状況

これまでの収支は、総費用に占める人件費の割合が高く、療養収入だけではこれを

賄うことができず、収支不足が続いているため、毎年度、決算補填を目的とした他会計繰入金を計上しています。

平成29年度から令和２年度までの療養収入の平均は12,946千円で、令和３年度は、医療保険の利用者が減ったことが主な要因で9,626千円となっています。

過去５年間の歳出総額に対する人件費の割合の平均が66.4%で、事業の特性や運営の視点から人件費が大きな負担となることが容易に予想されます。

氷上地域北西部と青垣地域唯一の訪問看護事業所であるため、青垣訪問看護ステーションが訪問看護の拠点としての役割を担っています。

介護居宅支援事業所等関係機関と調整し、氷上地域北西部と青垣地域で新規利用者があった場合、青垣訪問看護ステーションが第一選択肢となるよう努めていますが、終末期や医療依存度の高い利用者が多く、入院等により短期の利用となるために、訪問件数、療養収入の増加に繋がっていない状況です。

【ミルネ訪問看護ステーション】

(1)　事業の現況

法適（全部・一部適用）・非適の区分	非適用
事業開始年月日	平成31年４月１日
事業の内容	訪問看護
指定管理者制度導入状況	導入
職員数	看護師８人（会計年度任用職員３人含む） 理学療法士２人

(2)　施設等の現況

施設数	１施設
所在地	丹波市氷上町石生2059番地５
延床面積	116.97㎡
車両台数	８台

(3)　経営状況

平成31年４月より、市の指定管理施設として県立丹波医療センターの組織体系の下、訪問看護課（看護師８人、理学療法士２人）の１課体制で業務を行っており、収支の差額（赤字相当部分）を指定管理料で補填しています。

これまでの指定管理料は、１年目の平成31年度（令和元年度）は、予定額20,000千円に対し決算額20,000千円となり追加・返還がなく実質20,000千円の支出超過でした。

また、２年目の令和２年度は、予定額18,000千円に対し決算額10,197千円となり、7,803千円が返還され、実質10,197千円の支出超過でした。

さらに、３年目の令和３年度は、予定額18,000千円に対し決算額3,814千円となり、

14,186 千円が返還され、実質 3,814 千円の支出超過ではありますが、年々収支の差額（赤字相当部分）を補填している指定管理料が減少している状況にあります。

施設や機能について、市民に認識いただいたことなどにより、２年目、３年目と徐々に、訪問回数が増加したことが主な要因になります。

【直近5ヵ年の収支状況（丹波市訪問看護ステーション特別会計）】

（単位：千円）

区　分	H29 （決算）	H30 （決算）	R1 （決算）	R2 （決算）	R3 （決算）	R4 (決算見込)
療養収入	12,864	14,111	12,362	12,448	9,626	9,564
繰入金	9,483	9,064	33,254	26,215	28,595	32,775
繰越金	4,380	5,282	6,041	6,275	2,028	1,828
諸収入	60	89	4	333	63	44
県支出金	0	0	0	0	0	210
ミルネ訪看指定管理料 過年度精算金	－	－	－	0	7,803	14,186
歳　入　計	26,787	28,546	51,661	45,271	48,115	58,607
青垣訪看護運営事業	21,505	22,505	25,386	25,243	20,484	26,421
職員人件費	12,848	13,127	17,041	16,771	16,606	20,870
一般管理費	8,604	9,323	8,321	8,451	3,857	5,485
研究研修費	53	55	24	21	21	66
ミルネ訪看運営費	－	－	20,000	18,000	25,803	32,186
指定管理委託料	－	－	20,000	18,000	18,000	18,000
一般会計繰出金	－	－	－	0	7,803	14,186
歳　出　計	21,505	22,505	45,386	43,243	46,287	58,607
歳入計－歳出計	5,282	6,041	6,275	2,028	1,828	0

【青垣訪問看護ステーション】

訪問看護職員常勤換算人数（人）	2.6	3.0	2.5	3.0	3.0	2.7
職員人件費/歳出計（%）	59.7	58.3	67.1	66.4	81.1	79.0
職員人件費/療養収入（%）	99.9	93.0	137.8	134.7	172.5	218.2
繰入金/歳入計（%）	35.4	31.8	41.9	30.1	47.5	35.3

【ミルネ訪問看護ステーション】

訪問看護職員常勤換算人数（人）	－	－	7.5	7.7	7.9	8.9
職員人件費/歳出計（%）	－	－	90.6	89.2	90.3	89.8
職員人件費/療養収入（%）	－	－	138.6	108.3	96.8	129.9
繰入金/歳入計（%）	－	－	34.3	24.3	23.4	23.7

※訪問看護職員常勤換算人数とは、事業所に従事する看護師が常勤として換算した場合に何人になるかを算出したものです。
（事業所の従業者の勤務延べ時間数÷事業所の常勤従業者の所定勤務時間（38.75ｈ/週））

【延利用回数（回）】

青垣訪問看護ステーション	1,792	1,961	1,638	1,693	1,636	1,638
ミルネ訪問看護ステーション	－	－	4,796	6,554	6,874	6,720

4 これまでの取り組み

(1)　訪問看護ステーションの体制整備

丹波市内において、利用ニーズに応じた訪問看護サービスを提供できる体制をとっています。

利用者の入退院時の情報交換を積極的に行うとともに、退院前カンファレンス等に参加することで、医療機関と連携を図っています。

(2)　医療機関との連携強化

それぞれの訪問看護ステーションが隣接する国保青垣診療所と県立丹波医療センター及びミルネ診療所と緊密な連絡調整を図り、訪問診療等と協力体制を整えることで利用ニーズに即した最適な訪問看護サービスを提供しています。

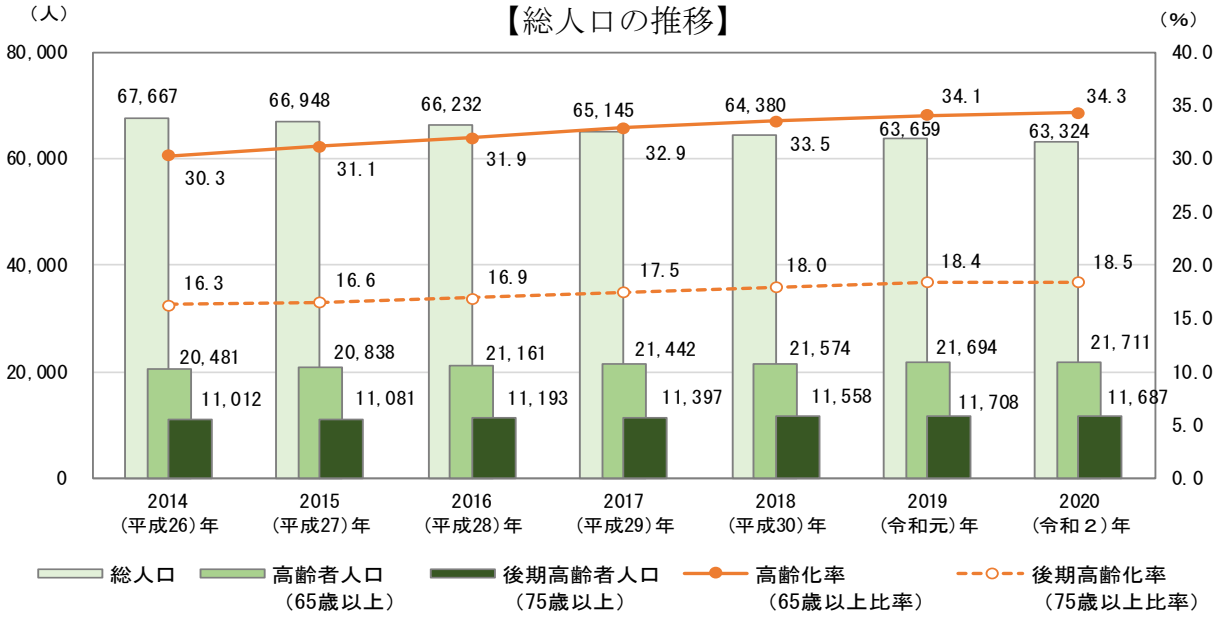
(3)　訪問看護ニーズの情報収集

「兵庫県訪問看護ステーション連絡協議会」に加入し、随時開催される研修会、連絡会等に積極的に参加することで、各事業所間の連絡調整、情報交換等を行うとともに、地域における訪問看護に係るニーズの把握に努めています。

5 将来の予測

(1)　総人口の推移

総人口は減少傾向にありますが、65 歳以上の高齢者人口は増加傾向で推移しており、2020(令和２)年９月末現在、高齢者人口（65 歳以上）は 21,711 人、後期高齢者人口（75 歳以上）は 11,687 人で、高齢化率（65 歳以上比率）は 34.3%、後期高齢化率（75 歳以上比率）は 18.5%となっています。



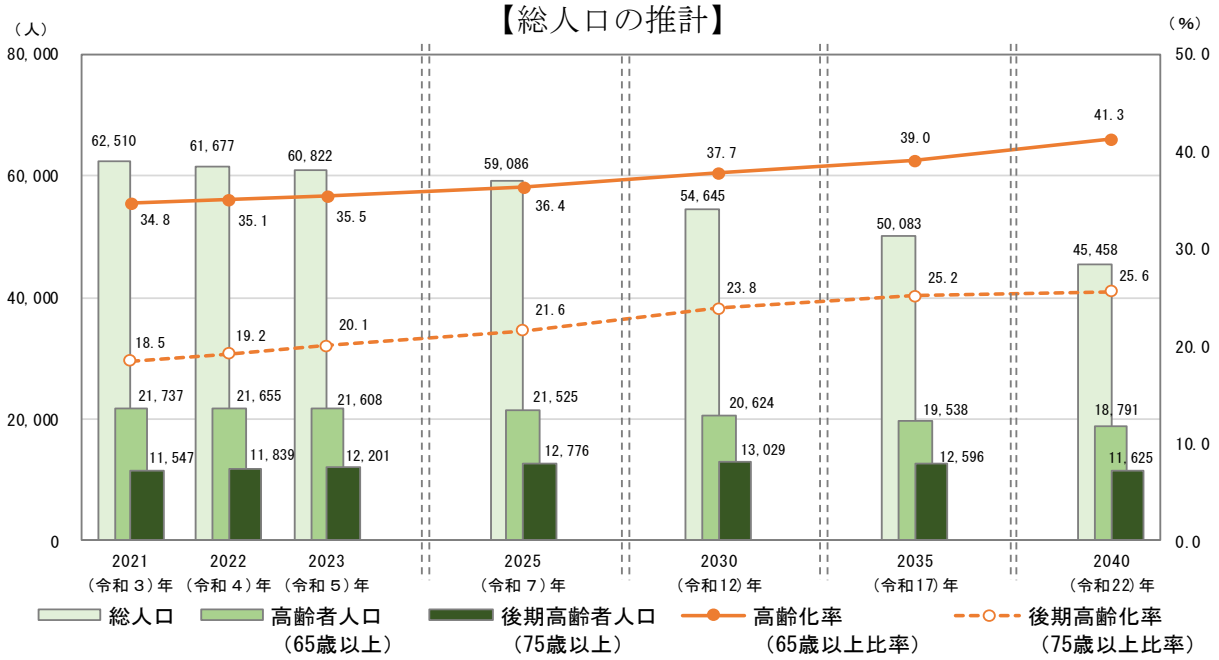
参考：丹波市高齢者保健福祉計画・第８期介護保険事業計画

(2)　総人口の推計

総人口は今後も減少を続け、2023（令和５）年には60,822人になると予想されます。

一方で、高齢化率及び後期高齢化率は年々上昇し、2023（令和５）年には高齢化率は35.5%、後期高齢化率は20.1%になると予想されます。

【総人口の推計】

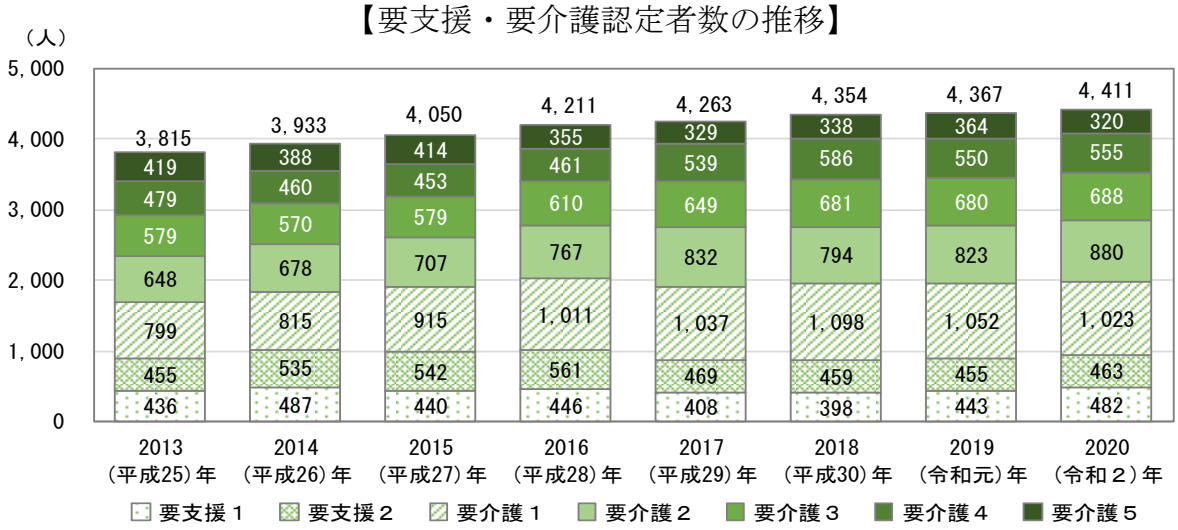


参考：丹波市高齢者保健福祉計画・第８期介護保険事業計画

(3)　要支援・要介護認定者数の推移

要支援・要介護認定者数（第２号被保険者を含む）は、2020（令和２）年までは増加傾向で推移しており、2020（令和２）年９月末時点で、軽度認定者（要支援１・２及び要介護１）が1,968人（44.6%）、中度認定者（要介護２・３）が1,568人（35.6%）、重度認定者（要介護４・５）が875人（19.8%）となっています。

【要支援・要介護認定者数の推移】

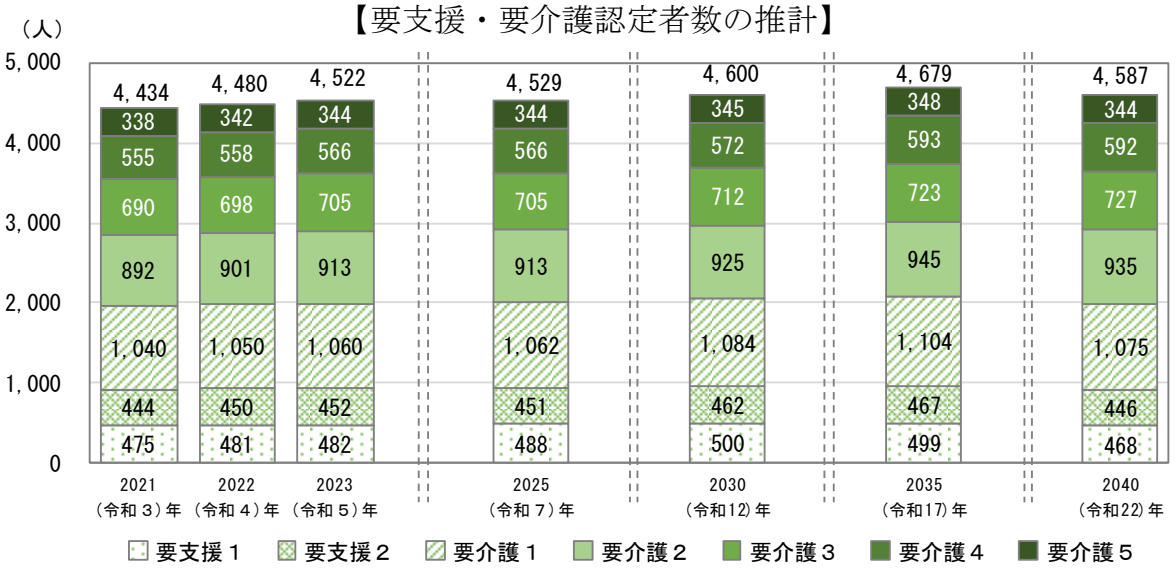


参考：丹波市高齢者保健福祉計画・第８期介護保険事業計画

(4)　要支援・要介護認定者数の推計

要支援・要介護認定者（第２号被保険者を含む）は増加傾向にあり、2023(令和５）年には 4,522 人（要支援１：482 人、要支援２：452 人、要介護１：1,060 人、要介護２：913 人、要介護３：705 人、要介護４：566 人、要介護５：344 人）になると予測されます。

【要支援・要介護認定者数の推計】



参考：丹波市高齢者保健福祉計画・第８期介護保険事業計画

６　経営の基本方針

今後、高齢化率が更に進むことで、ひとり暮らしの高齢者や高齢夫婦の世帯の増加が見込まれることに合わせて、認知症高齢者の増加や要介護認定率が上昇していくことも容易に予測できます。

その中において、本市では、高齢者の尊厳の保持と自立生活の支援の目的のもとで、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、住まい・医療・介護・予防・生活支援を一体的に提供できる地域包括ケアシステムを推進しており、医療と介護を提供できる訪問看護の役割もますます高まってきます。

青垣訪問看護ステーション及びミルネ訪問看護ステーションでは、住み慣れた自宅で看護を必要とする利用者に対して、在宅での療養生活を実現できるよう、心身機能の維持、回復を目指した質の高い訪問看護サービスを提供していきます。

主治医はもとより他の医療機関や保健・福祉・介護サービス機関と連携を密にし、療養生活に必要な様々なサービスが受けられるよう支援に努めます。

７　訪問看護ステーションにおける今後の主な取り組み

(1)　訪問看護ステーション機能の拡充

青垣訪問看護ステーションにおいては、24 時間対応体制の確立を目指し、重症度の高い利用者の受け入れや看取りへの対応を充実していきます。

質の高い看護を提供するため、業務の効率化とワークライフバランスを実現し、看護師が働きやすい職場環境の整備に努めます。

(2)　スタッフの知見・技術の向上

健康の維持、日常生活のケアや緩和ケア、必要な医療処置などを行う専門性を活かした看護を提供できる職員を育成します。

感染症対策に関する知識・技術を全職員で習得・共有します。

(3)　地域包括ケアシステムの取り組み

訪問看護の機能・役割等についての情報発信を行い、在宅療養について地域住民の理解を深めるように努めます。

地域包括ケアシステムに係る事業や会議等に積極的に参加し、情報収集するとともに、国保青垣診療所等の関係機関との連携を強化し、必要な役割を果たしていきます。

(4)　施設環境の見通し

青垣訪問看護ステーションの施設は、平成 11 年度に隣接する国保青垣診療所と同時に建築されました。

今後、令和７年度を目途に国保青垣診療所と同時に大規模改修を行う計画としていますが、将来的な施設管理費の抑制や効率的な業務遂行の視点に立ち、大規模改修時に訪問看護ステーションの国保青垣診療所内への移転についても検討します。

(5)　組織体制の見通し

住み慣れた地域で安心して健やかに暮らせるよう、必要な時にいつでも訪問看護を利用できる体制を維持します。

職員数は、現行の体制を維持しながら、利用者の増加に向けた取り組みを行い、必要に応じ職員数の見直しを検討します。

(6)　訪問看護ステーション管理者のマネジメント力の向上

管理者として必要な知識・能力を系統的に習得できるよう管理者研修に積極的に参加し、管理者のマネジメント力を向上させます。

先進事業所の視察や他事業所との情報交換により、訪問看護を取り巻く社会環境の変化に迅速に対応できるよう努め、管理者のマネジメント力の向上を図るとともに、安定的な事業所運営を目指します。

８　投資･財政計画

(1)　投資・財政計画（収支計画）

（別紙１）

(2)　投資・財政計画（収支計画）の考え方

①　経営指標に係る数値目標

令和４年度当初予算における他会計繰入金は、青垣訪問看護ステーション分が 9,900 千円、ミルネ訪問看護ステーション分が 18,000 千円、合計で 27,900 千円です。

今後、単年度収支の黒字化を目指し、毎年度の他会計繰入金を減少させることを目標とします。

② 収支計画のうち投資についての説明

公用車を管理しており、使用距離等を勘案しながら、今後計画的に更新していきます。

③ 収支計画のうち財源についての説明

青垣訪問看護ステーションの料金収入については、令和４年度の実績から、1 回あたりの訪問単価を医療保険では 7,009 円、介護保険では 5,596 円と算出しました。

今後においても新たな加算について積極的に検討するとともに、1 人あたりの訪問回数の見直しなど、訪問単価の引き上げを図ります。

④ 収支計画のうち投資以外の経費についての説明

青垣訪問看護ステーションの職員給与費は、令和３年度の実績と令和４年度予算の給与水準を基に昇給等を考慮し、毎年 24 万円増加すると見込み、算出しました。

(3) 今後検討予定の取り組み

【青垣訪問看護ステーション】

① 投資についての検討状況等

施設改修に関する投資は、令和７年度に併設する国保青垣診療所と同時に大規模改修を実施する計画であり、実施計画策定時に投資計画を見直す必要があります。

機器等の更新は、業務の効率化、費用対効果を十分精査した上で、計画的に行っていきます。

② 財源についての検討状況等

今後 24 時間体制の確立を目指すなど、介護報酬・診療報酬の新たな加算の取得要件を満たすよう取り組みます。

また、新たな利用者の獲得に向け、ミルネ訪問看護ステーション、近隣の医療機関や居宅介護支援専門員との連携を強化することにより療養収入の増加を目指し、他会計繰入金を減少させ、訪問看護ステーション単独での収支均衡に向けて取り組みます。

③ 投資以外の経費についての検討状況等

組織体制については、職員給与費と療養収入の費用対効果を念頭におきながら、訪問看護ステーションとして維持するための 2.5 人体制を継続していきます。

また、民間活力等の活用として、将来的な指定管理者制度の導入の可能性につい

て状況の変化を見ながら検討します。

④　公営企業として実施する必要性など

高齢者人口や要介護者の増加、家族構成や経済状況の変化により、介護サービスの需要は、ますます高まってくると考えられます。

住み慣れた地域で暮らし続けたいとの思いを持つ者、自宅での最期を希望される看取りの患者を支えていくために、国保青垣診療所やミルネ訪問看護ステーション等の関係機関と連携を深めながら、地域の訪問看護の受け皿として機能し続けていく必要があります。

【ミルネ訪問看護ステーション】

①　指定管理について

ミルネ訪問看護ステーションは、平成 31 年度（令和元年度）から令和５年度までの５年間、兵庫県（丹波医療センター）を指定管理者に指定し業務を行っており、令和５年度中に令和６年度以降についての協議及び決定を行います。

９ 経営戦略の事後検証、改定等に関する事項

毎年度末に進捗を確認し、事後検証を行います。社会情勢や財政状況、医療保険や介護保険の制度改正、診療報酬の改定など訪問看護ステーション事業に関わる状況に変化があった時は、必要に応じ経営戦略を見直し、経営の健全化を図ります。

（別紙１）

投資・財政計画（収支計画）

（単位：千円，％）

区分 ＼ 年度			令和3年度（決算）	令和4年度（決算見込）	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度
収益的収支	収益的収入	1 総収益 (A)	46,087	56,779	41,100	41,340	41,580	41,820	42,060	42,300	42,540	42,780	43,020	43,260
		(1) 営業収益 (B)	9,626	9,564	8,295	9,869	9,911	9,954	9,996	10,038	10,081	10,123	10,165	10,208
		ア 料金収入	9,626	9,564	8,295	9,869	9,911	9,954	9,996	10,038	10,081	10,123	10,165	10,208
		イ 受託工事収益 (C)												
		ウ その他												
		(2) 営業外収益	36,461	47,215	32,805	31,471	31,669	31,866	32,064	32,262	32,459	32,657	32,855	33,052
		ア 他会計繰入金	28,595	32,775	32,761	31,427	31,625	31,822	32,020	32,218	32,415	32,613	32,811	33,008
		イ その他	7,866	14,440	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
	収益的支出	2 総費用 (D)	46,287	58,607	41,100	41,340	41,580	41,820	42,060	42,300	42,540	42,780	43,020	43,260
		(1) 営業費用	46,287	58,607	41,100	41,340	41,580	41,820	42,060	42,300	42,540	42,780	43,020	43,260
		ア 職員給与費	16,606	20,870	19,446	19,686	19,926	20,166	20,406	20,646	20,886	21,126	21,366	21,606
		うち退職手当												
		イ その他	29,681	37,737	21,654	21,654	21,654	21,654	21,654	21,654	21,654	21,654	21,654	21,654
		(2) 営業外費用	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		ア 支払利息												
		うち一時借入金利息												
		うち資本費平準化債分												
		イ その他												
	3 収支差引 (A)-(D) (E)		△ 200	△ 1,828	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
資本的収支	資本的収入	1 資本的収入 (F)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		(1) 地方債												
		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												
	資本的支出	2 資本的支出 (G)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		(1) 建設改良費												
		うち職員給与費												
		(2) 地方債償還金 (H)												
		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)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

収支再差引 (E)+(I) (J)	△ 200	△ 1,828	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
積立金 (K)												
前年度からの繰越金 (L)	2,028	1,828	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
前年度繰上充用金 (M)												
形式収支 (J)-(K)+(L)-(M) (N)	1,828	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
翌年度へ繰り越すべき財源 (O)												
実質収支 (N)-(O) 黒字 (P)	1,828	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
実質収支 (N)-(O) 赤字 (Q)												
赤字比率 ((Q) / ((B)-(C)) ×100)												
収益的収支比率 ((A) / ((D)+(H)) ×100)	99.6	96.9	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
地方財政法施行令第16条第1項により算定した資金の不足額 (R)												
営業収益－受託工事収益 (B)-(C) (S)	9,626	9,564	8,295	9,869	9,911	9,954	9,996	10,038	10,081	10,123	10,165	10,208
地方財政法による資金不足の比率 ((R)/(S)×100)												
健全化法施行令第16条により算定した資金の不足額 (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）

区分 ＼ 年度	前年度（決算）	本年度（決算見込）	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	令和9年度	令和10年度	令和11年度	令和12年度	令和13年度	令和14年度
収益的収支分	28,595	32,775	32,761	31,427	31,625	31,822	32,020	32,218	32,415	32,613	32,811	33,008
うち基準内繰入金												
うち基準外繰入金	28,595	32,775	32,761	31,427	31,625	31,822	32,020	32,218	32,415	32,613	32,811	33,008
資本的収支分	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
うち基準内繰入金												
うち基準外繰入金												
合計	28,595	32,775	32,761	31,427	31,625	31,822	32,020	32,218	32,415	32,613	32,811	33,008

丹（まごころ）の里

丹波市

丹波市訪問看護ステーション経営戦略

編集・発行　健康福祉部　健康課
健康福祉部　国保診療所

発行年月　　令和５年６月