

平成26年度 老人デイサービスセンターの経営状況について

福祉医療機構のデータに基づき、平成26年度の老人デイサービスセンターの経営状況について分析を行った。

一般型と認知症対応型の経営状況について、認知症対応型では利用者1人1日当たりサービス活動収益が高いものの、利用率は低く、人件費率も高くなっていることを要因として、サービス活動収益対経常増減差額比率は一般型の10.4%より1.2ポイント低い9.2%となった。

設置形態別にみた経営状況について、併設型は人件費率および経費率が低く抑えられていることを要因とし、サービス活動収益対経常増減差額比率は11.0%と単独型の7.9%に比べ併設型の方が高くなっており、効率的に経営を行っている様子が見えられた。

事業規模別にみた経営状況については、事業規模が大きいほど利用率は高く、また人員配置に関するスケールメリットを活かし経営状況は安定する傾向にあることが把握された。

最後に黒字施設・赤字施設別にみた経営状況を、黒字転化施設・赤字転化施設別に分析した。経営を安定させるためには、適正な人員配置による人件費のコントロールが重要となるが、あわせて利用率をはじめとする機能性の向上による収益性拡大も欠かせず、両面からのアプローチが不可欠であることが分析結果として得られた。

はじめに

福祉医療機構では、毎年度、貸付先の経営状況について調査を行っており、このほど、貸付先より提出された財務諸表データを用いて、平成26年度の老人デイサービスセンターの経営状況について分析を行った。

なお分析の結果、認知症対応型通所介護（以下「認知症対応型」という。）と認知症対応型以外の通所介護（以下「一般型」という。）の比較においては、ほぼ同様の傾向が得られたため、本レポートでは一般型における経営状況の分析結果を中心に記述させていただく。

具体的には、第一に平成26年度における一般型と認知症対応型の経営状況について概観し、第二に設置形態別の経営状況分析、第三に事業規模別の経営状況分析、第四に黒字・赤字施設別にみた経営状況分析を行った。

なお、分析の対象は、開設後1年以上経過し、社会福祉法人新会計基準を採択している2,135施設とした。

1. サンプルの属性

1.1 事業形態

一般型は85.9%、認知症対応型は14.1%であった。

1.2 設置形態

一般型のうち単独で設置している施設（以下「単独型」という。）は20.8%、他の事業と併設している施設（以下「併設型」という。）は79.2%であった。

1.3 事業規模¹

一般型のうち小規模型施設（以下「小規模型」という。）は24.0%、通常規模型施設（以下「通常規模型」という。）は65.6%、大規模型施設

¹ 事業規模は1か月平均の延べ利用者数により区分
 小規模型…300人以下、通常規模型…300人超750人以下、大規模型…750人超



(以下「大規模型」という。)は 10.4%であった。

2. 事業形態別にみた経営状況（「一般型」と「認知症対応型」の経営状況）

【認知症対応型は利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益が高いものの、利用率と人件費率が影響し、経常増減差額比率はやや低い状況に】

平成 26 年度の老人デイサービスセンターの状況について事業形態別にみると、平均定員数

は一般型が 30.8 人、認知症対応型が 12.5 人となっており、1 日平均利用者数は一般型が 22.2 人、認知症対応型が 7.7 人となっている（図表 1）。また利用者 10 人当たり従事者数は、一般型が 5.16 人であるのに対し、認知症対応型は 7.78 人と 2.62 人多く、手厚い人員配置がなされており、認知症対応型は一般型よりも小規模な施設が多いものの、利用者の個々の症状に対応した専門的ケアが提供されているものと推察される。

（図表 1）平成 26 年度老人デイサービスセンターの状況 事業形態別（平均）

区 分	総数 n=2,135	一般型 n=1,833	認知症対応型 n=302
機能性および従事者の状況			
平均定員数	人 28.3	30.8	12.5
1 日平均利用者数	人 20.1	22.2	7.7
年間実施日数	日 311.1	311.0	311.6
利用率	% 68.6	69.1	61.7
平均要介護度	2.25	2.21	2.84
利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益	円 9,589	9,408	12,733
1 施設当たり従事者数	人 10.7	11.4	6.0
利用者 10 人当たり従事者数	人 5.31	5.16	7.78
収支の状況			
人件費率	% 63.4	63.0	67.8
経費率	% 22.9	23.2	19.5
サービス活動収益対経常増減差額比率	% 10.3	10.4	9.2
従事者 1 人当たりサービス活動収益	千円 5,622	5,667	5,100
労働生産性	千円 4,139	4,157	3,929
従事者 1 人当たり人件費	千円 3,562	3,572	3,456
労働分配率	% 86.1	85.9	88.0

資料出所：福祉医療機構（以下、記載がない場合は同じ）

注）数値は四捨五入しているため、内訳の合計が合わない場合がある（以下、記載がない場合は同じ）

収益面については、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益は、認知症対応型の方が一般型よりも介護報酬単価が高いことから、一般型が 9,408 円であるのに対し認知症対応型は 12,733 円と高くなっている。しかしながら、利用率は一般型が 69.1%、認知症対応型が 61.7%と認知症対応型の方が低く、あわせて費用の状況を見ると、人件費率は一般型が 63.0%、認知症対応型が 67.8%と認知症対応型の方が高くなっている。これらの結果、サービス活動収益対経常

増減差額比率（以下「経常増減差額比率」という。）は、一般型が 10.4%、認知症対応型が 9.2%と認知症対応型の方が 1.2 ポイント低くなる結果となった。

認知症対応型の場合、認知症の症状が重い利用者や医療依存度の高い利用者を受け入れるためには高度な体制の整備が必要となるが、施設側の事情により十分な体制を確保することができず、結果として利用率が低くなっているものと推測される。また利用者に対する個別性の高



いサービスを提供していることもあり、人件費率が高くならざるを得ないことと相まって、経常増減差額比率を押し下げていることが推察される。

なお、事業形態別の黒字・赤字²構成割合をみても、一般型の赤字割合は26.1%であるのに対し、認知症対応型は32.8%と認知症対応型はより運営の難しい面があることがみてとれた。

3. 「一般型」の経営状況

3.1 設置形態別にみた経営状況

【併設型は人員配置および費用面でのメリットを活かし効率的な経営状況】

一般型の経営状況について、設置形態別にみると、経常増減差額比率については、単独型が7.9%、併設型が11.0%と併設型の方が高くなっている（図表2）。

要因としては、利用率は単独型の方が若干高いものの、人件費率および経費率は併設型の方が低く抑えられていることが挙げられる。併設施設本体と一体となった事業運営により、人員配置および費用面でのメリットがみられること、また併設型の方が労働生産性は高いことから、単独型よりも併設型の方が、経営効率が良いことがわかる。

なお、併設型のうち特別養護老人ホームとの併設が約9割を占めていた。比較的規模の大きな施設との併設により、より効率的な事業運営が行われているものと推察される。

また、設置形態別の黒字・赤字構成割合については、単独型の赤字割合は32.8%であるのに対し、併設型は24.4%となっており、併設型の方がより経営が安定している様子うかがえた。

（図表2）平成26年度老人デイサービスセンターの状況 設置形態別（平均）

区 分		総数 n=1,833	単独型 n=381	併設型 n=1,452
機能性および従事者の状況				
平均定員数	人	30.8	29.6	31.2
1日平均利用者数	人	22.2	21.5	22.3
年間実施日数	日	311.0	309.3	311.5
利用率	%	69.1	71.6	68.4
平均要介護度		2.21	2.19	2.22
利用者1人1日当たりサービス活動収益	円	9,408	9,418	9,406
1施設当たり従事者数	人	11.4	11.3	11.5
利用者10人当たり従事者数	人	5.16	5.26	5.14
収支の状況				
人件費率	%	63.0	63.5	62.9
経費率	%	23.2	25.3	22.6
サービス活動収益対経常増減差額比率	%	10.4	7.9	11.0
従事者1人当たりサービス活動収益	千円	5,667	5,535	5,702
労働生産性	千円	4,157	3,942	4,212
従事者1人当たり人件費	千円	3,572	3,512	3,587
労働分配率	%	85.9	89.1	85.2

3.2 事業規模別にみた経営状況

【事業規模が大きいほど利用率は高く、また人員配置に関するスケールメリットを活かし経営状況は安定する傾向】

一般型の経営状況について事業規模別にみて

みると、経常増減差額比率については、小規模型が9.8%、通常規模型が9.2%と大きな差はないが、大規模型は12.4%と高い状況となっていた（図表3）。

この差については、利用率が要因のひとつと

2 経常増減差額が0円未満を赤字とした



考えられ、小規模型が 69.8%、通常規模型が 71.1%、大規模型が 75.6%と事業規模が大きくなるほど高くなっており、年間実施日数も小規模型が 302.8 日、通常規模型が 314.1 日、大規模型が 317.6 日と事業規模が大きいのほど多くなっている。

また、従事者 1 人当たりサービス活動収益は事業規模が大きいのほど高くなっており、その結果として従事者 1 人当たり人件費はさほど差がないものの、人件費率は相対的に低く抑えられる傾向にあることがわかった。

以上、事業規模別にみた一般型の経営状況については、総じて定員規模が大きい施設の方が利用率は高くなっており、また人員配置に関するスケールメリットがあるなど、経営効率が良いことが分析結果として得られた。

なお、事業規模別に黒字・赤字構成割合をみても、小規模型の赤字割合は 30.9%、通常規模型は 25.8%、大規模型は 19.9%と事業規模が大きいのほど赤字割合は縮小し、より安定的な経営状況にあることが把握された。

(図表 3) 平成 26 年度老人デイサービスセンターの状況 事業規模別 (平均)

区 分		小規模型 n=337	通常規模型 n=921	大規模型 n=146
機能性および従事者の状況				
平均定員数	人	25.8	31.7	37.0
1 日平均利用者数	人	18.3	22.7	28.2
年間実施日数	日	302.8	314.1	317.6
利用率	%	69.8	71.1	75.6
平均要介護度		2.18	2.21	2.19
利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益	円	9,467	9,319	9,506
1 施設当たり従事者数	人	9.5	11.8	14.6
利用者 10 人当たり従事者数	人	5.19	5.22	5.19
収支の状況				
人件費率	%	63.8	64.0	61.7
経費率	%	22.8	23.3	23.0
サービス活動収益対経常増減差額比率	%	9.8	9.2	12.4
従事者 1 人当たりサービス活動収益	千円	5,523	5,606	5,823
労働生産性	千円	4,062	4,103	4,308
従事者 1 人当たり人件費	千円	3,522	3,590	3,595
労働分配率	%	86.7	87.5	83.4

4 黒字・赤字別にみた経営状況

【利用率の差が収益に直結し、経常増減差額比率は 25.0 ポイントもの差がつく結果に】

一般型の黒字・赤字別にみた経営状況についてみると、経常増減差額比率については、黒字施設が 15.5%であるのに対し、赤字施設は△9.4%とその差は 25.0 ポイントもの差がつく結果となった (図表 4)。

その要因を分析するにあたり、まず収支の状況を見ると、サービス活動収益計は黒字が 69,683 千円であるのに対し、赤字は 51,251 千

円と約 18 百万円もの差がついている一方、費用の状況についてみると、サービス活動費用計は黒字施設が 58,938 千円であるのに対し、赤字施設は 56,108 千円とその差は約 3 百万円となっており、収益差の方が大きかった。

そこで機能性の状況をみてみると、利用率についても赤字施設が 62.7%であるのに対し、黒字施設は 70.9%と 8.2 ポイント高くなっている。加えて利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益にはさほど差がないことから、利用率が収益に直結していることがわかる。



費用面についてみると、人件費率および経費率に差があらわれており、とくに人件費率については、赤字施設が 77.0%であるのに対し、黒字施設は 59.4%と 17.6 ポイントもの差異がみられた。以上、黒字・赤字別にみた一般型の経

営状況の分析結果として、安定的な経営のためには、人件費率、経費率を抑制するに足るだけの収益を確保すべく利用率を引き上げることがポイントと考えられる。

(図表 4) 平成 26 年度老人デイサービスセンターの状況 黒字・赤字別 (平均)

区 分	黒字施設 n=1,354	赤字施設 n=479	増減 (黒字-赤字)
機能性および従事者の状況			
平均定員数	人 32.0	27.6	4.4
1日平均利用者数	人 23.6	18.0	5.6
年間実施日数	日 313.3	304.5	8.8
利用率	% 70.9	62.7	8.2
平均要介護度	2.21	2.21	0.01
利用者1人1日当たりサービス活動収益	円 9,428	9,334	94
1施設当たり従事者数	人 11.7	10.6	1.1
利用者10人当たり従事者数	人 4.98	5.89	△0.91
収支の状況			
サービス活動収益計	千円 69,683	51,251	18,432
サービス活動費用計	千円 58,938	56,108	2,831
サービス活動増減差額	千円 10,745	△4,857	15,601
経常増減差額	千円 10,805	△4,841	15,646
人件費率	% 59.4	77.0	△17.6
経費率	% 21.9	27.9	△6.0
サービス活動収益対経常増減差額比率	% 15.5	△9.4	25.0
従事者1人当たりサービス活動収益	千円 5,936	4,827	1,110
労働生産性	千円 4,443	3,262	1,181
従事者1人当たり人件費	千円 3,525	3,717	△192
労働分配率	% 79.3	114.0	△34.6

さらに、黒字・赤字別にみた経営状況の分析を掘り下げて、施設が赤字へと転化する要因を検証するために、平成 25 年度から平成 26 年度にかけて黒字になった施設 (以下「黒字転化施設」という。) および赤字になった施設 (以下「赤字転化施設」という。) の経営状況について分析を行った。

機能性の状況についてみると、赤字転化施設の利用率は、平成 25 年度においては 68.7%であったものが、平成 26 年度においては 62.3%と 6.4 ポイントも落ち込んでおり、利用率に顕著な差がみとめられた (図表 5)。

また収支の状況を見ると、赤字転化施設の人件費率は、平成 25 年度においては 64.8%であ

ったものが、平成 26 年度においては 75.7%と 11.0 ポイントも上昇しており、大きな差がみられた。



(図表 5) 平成 26 年度老人デイサービスセンターの状況 黒字・赤字転化施設別 (平均)

区 分	黒字転化施設 n=92			赤字転化施設 n=69			
	H25	H26	増減 (H26-25)	H25	H26	増減 (H26-25)	
機能性および従事者の状況							
平均定員数	人	30.1	30.1	0.1	30.5	30.3	△0.2
1日平均利用者数	人	20.8	21.7	0.9	21.2	19.8	△1.4
年間実施日数	日	307.2	306.8	△0.4	307.4	306.2	△1.2
利用率	%	68.4	69.1	0.7	68.7	62.3	△6.4
平均要介護度		2.22	2.23	0.01	2.19	2.19	0.00
利用者1人1日当たりサービス活動収益	円	9,403	9,684	281	9,363	9,210	△153
1施設当たり従事者数	人	11.6	11.5	△0.1	11.3	11.1	△0.1
利用者10人当たり従事者数	人	5.57	5.29	△0.29	5.30	5.64	0.33
収支の状況							
人件費率	%	76.2	66.8	△9.4	64.8	75.7	11.0
経費率	%	24.7	23.0	△1.7	24.1	26.7	2.6
サービス活動収益対経常増減差額比率	%	△5.0	6.7	11.7	7.8	△6.4	△14.1
従事者1人当たりサービス活動収益	千円	5,184	5,620	436	5,426	5,003	△423
労働生産性	千円	3,696	4,126	430	3,928	3,469	△459
従事者1人当たり人件費	千円	3,953	3,757	△196	3,513	3,787	274
労働分配率	%	106.9	91.0	△15.9	89.4	109.2	19.7

そこで、黒字転化施設と赤字転化施設の経営状況について、その特性を検証するため、サービス活動収益、サービス活動費用および経常増減差額の関係をグラフ化した(図表6)。

それぞれを比較のうえ、その特性をみると、黒字転化施設においては、サービス活動収益の伸びが著しい一方、サービス活動費用が抑制されている様子がみてとれる。反面、赤字転化施設の状況においては、サービス活動収益が大きく減少しているにもかかわらず、サービス活動費用の増加が著しくなっていた。

提供するサービスの維持・向上のためには一定の費用の伸びはやむを得ないものの、黒字転化に向けては費用の伸び以上の収益性の拡大が求められることになる。さらにいうと、今回の分析の結果、デイサービス事業において黒字に転化した施設は収益の拡大のみならず、費用についてもコントロールできていることで、経営の安定性がより高まったといえる。

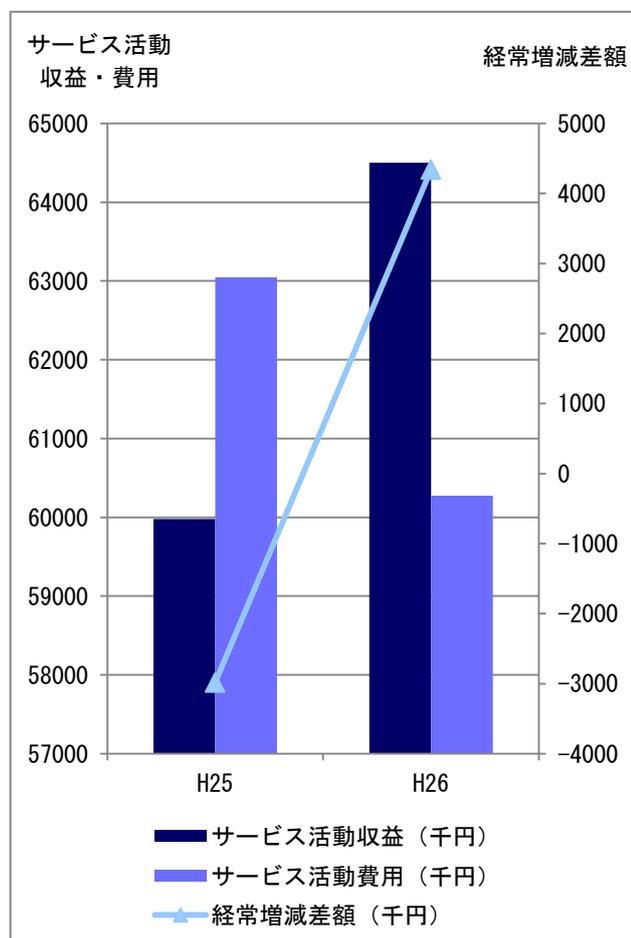
以上、黒字・赤字の転化要因についても同様のことが分析結果として得られた。

昨今の介護業界を取り巻く人材確保難問題を背景として、人件費の抑制は容易ではないものと思われる。しかしながら、水道光熱費や給食材料費などの固定費の削減には限界があることを考慮すると、やはり経営を安定させるためには、適正な人員配置による人件費のコントロールが重要となる。あわせて利用率をはじめとする機能性を向上させ、収益性を拡大することにより費用率を抑制するといった両面からのアプローチが欠かせないであろう。

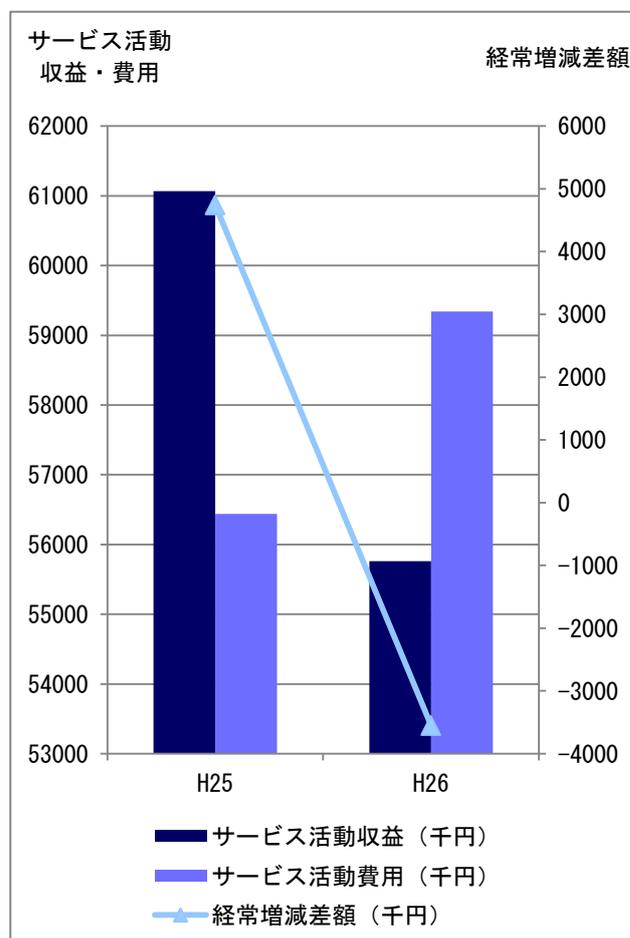


(図表 6) 平成 26 年度老人デイサービスセンター 黒字転化施設と赤字転化施設の収支の状況

黒字転化施設



赤字転化施設



おわりに

平成 27 年度介護報酬改定は過去最大級のマイナス改定となった。通所介護も大幅な減額となり、経営環境はますます厳しく、事業の見直しを迫られる事業所もあるものと思われる。

本分析の結果、デイサービス事業における経営安定化のためのポイントとして「適正な人員配置による人件費のコントロール」と「利用率の向上を主とした収益性の拡大」を挙げさせていただいた。

各事業所においては既に人件費の抑制に取り組まれていることも推察されるところである。反面、人件費の抑制は容易でない課題であり、提供する介護サービスの質の低下を招きかねない

いことは周知の事実である。

こういった局面においては、もうひとつのポイントである収益性の拡大が肝要となってくる。

その際の選択肢としては、まずは現在対応可能な地域に根差した独自のサービスの提供を行うこと、あるいは積極的に生活支援等の地域支援事業に取り組むこと、さらには、中重度ケア加算、認知症加算など各種加算を取得できる体制づくりなどが収益性拡大のための選択肢として考えられる。

平成 30 年度には介護報酬改定と診療報酬改定の同時改定等、その後の介護・医療施策を左右する極めて重要な節目を迎えることとなる。今後も経営環境は厳しくなるものと予想される



が、将来を見据えた経営の安定化を目指し、専門性の高い特徴あるデイサービス事業を展開し、地域に貢献することが求められる。

以上、本レポートの分析結果が、今後の老人デイサービス経営においての参考となれば幸いである。

※本資料は情報の提供のみを目的としたものであり、借入など何らかの行動を勧誘するものではありません

※本資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、情報については、その完全性・正確性を保証するものではありません

※本資料における見解に関する部分については、著者の個人的所見であり、独立行政法人福祉医療機構の見解ではありません

《本件に関するお問合せ》

独立行政法人福祉医療機構

経営サポートセンター リサーチグループ

TEL : 03-3438-9932 FAX : 03-3438-0371

E-mail : wam_sc@wam.go.jp