

介護サービス事業経営戦略

令和 3 年 2 月

**あすわ苑老人福祉施設事務組合
特別養護老人ホームあすわ苑**

目 次

特別養護老人ホームあすわ苑施設概要	1 ページ
はじめに あすわ苑老人福祉施設事務組合介護サービス事業の現状と課題	3 ページ
1. 経営の基本方針	8 ページ
2. 計画期間	8 ページ
3. 投資・財政計画	8 ページ
4. 効率化・経営健全化の取組	9 ページ
5. 経営戦略の検証・更新	11 ページ
6. 事業性の必要性について	12 ページ
〈別紙1〉資金計画	
〈別紙2〉投資・財政計画	

特別養護老人ホームあすわ苑施設概要

設置主体 あすわ苑老人福祉施設事務組合

沿革 平成5（1993）年4月1日、岐阜県より「安八老人福祉施設事務組合」の一部事務組合の許可が発出。

主たる事務所は「安八郡安八町氷取161番地」。

構成町は安八郡墨俣町、同郡輪之内町及び同郡安八町の3町。

↓

平成7（1995）年3月、特別養護老人ホームあすわ苑竣工。

同年4月1日、主たる事務所を現在地の「安八町中須410番地の1」へ移転。同日事業開始。

↓

平成12（2000）年4月1日、介護保険制度開始。それに伴い岐阜県より、次のとおり指定を受ける。

- ・同年1月28日、短期入所生活介護（ショートステイ）の指定
- ・同年1月28日、通所介護（デイサービス）の指定

事業所名称は「あすわ苑デイサービスセンター」

※平成27（2015）年9月1日、「介護予防」を対象としたデイサービスの指定

- ・同年4月1日、介護老人福祉施設（特養）の指定

↓

平成18（2006）年3月27日、安八郡墨俣町が大垣市に編入合併。同日、一部事務組合名称を現在の「あすわ苑老人福祉施設事務組合」に変更。構成市町は大垣市、安八郡輪之内町及び同郡安八町の3市町。

↓

令和2（2020）年3月31日、あすわ苑老人デイサービスセンター休止。

- 内 容 ①特養 定数：50
 ②ショートステイ 定数：20
 ③デイサービス 定数：20（令和2年4月1日より休止）
 ④配食サービス（令和2年4月1日より輪之内町のみ）

居 室 個室 12室
 2人部屋 7室
 4人部屋 6室

施設規模 敷地面積 11,120.45m²
 建築面積 4285.40m²
 延べ面積 3994.26m²
 構 造 鉄筋コンクリート造平屋建

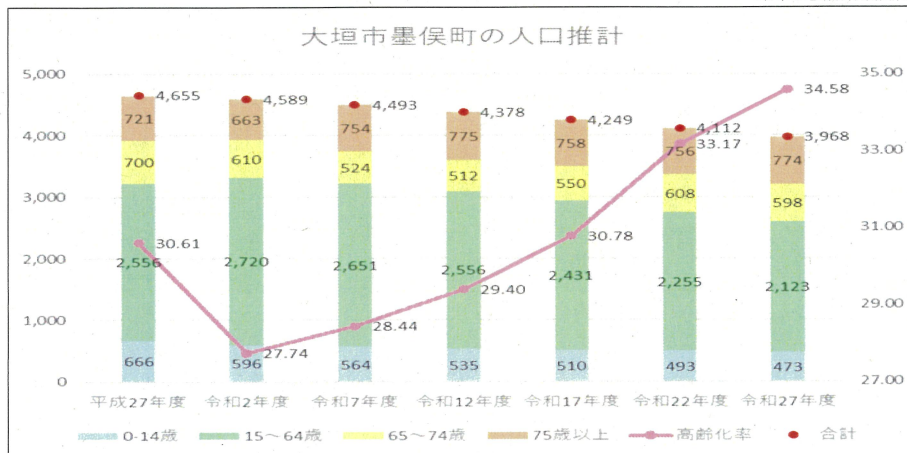
職 員 数 令和3年1月1日現在

職種	人数	【再掲】	
		職員	会計年度 任用職員
施設長（苑長）	1	1	0
介護支援専門員	1	1	0
生活相談員	1	1	0
看護職員	4	2	2
管理栄養士	1	1	0
介護職員	22	19	3
事務	3	3	0
合計	33	28	5

はじめに あすわ苑老人福祉施設事務組合介護サービス事業の現状と課題

1. 構成市町の人口推計

出所：2015年国勢調査。2020年以降は国立社会保障・人口問題研究所『日本の地域別将来推計人口（平成30（2018）年推計）』



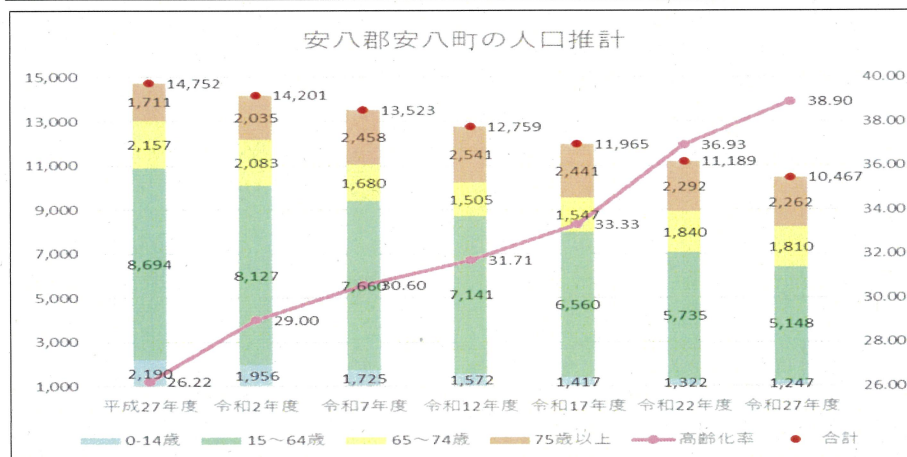
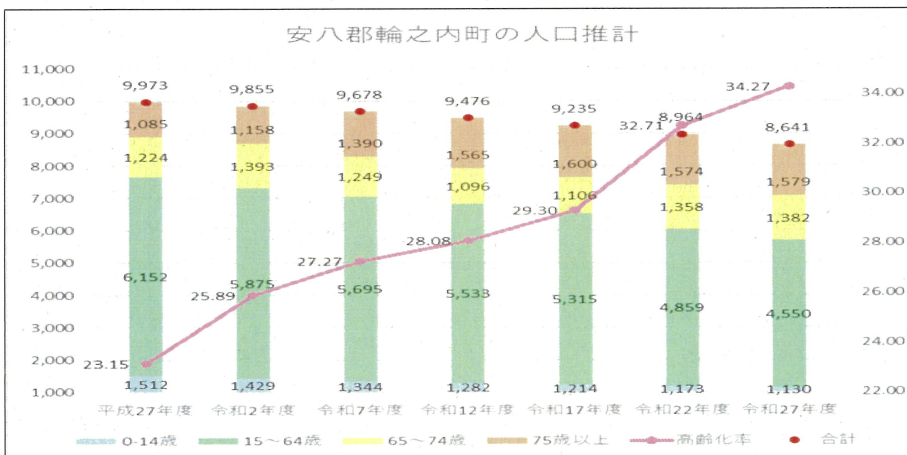
グラフ共通事項

・右縦軸：高齢化率

単位は%

・左縦軸：人数

単位は人



構成市町の人口は、平成27（2015）年度以降減少傾向にあり、今後も減少傾向が続くものと見込まれる。

40歳未満、40～64歳（第2号被保険者）、65～74歳（前期高齢者）が減少していくなか、「団塊の世代」が後期高齢者になる令和7（2025）年以降に向けて、75歳以上（後期高齢者）は増加すると見込まれる。その令和7年の高齢化率は、全体で29.1%、令和17（2035）年は31.5%に達すると推計される。

〈構成市町の総人口合計〉

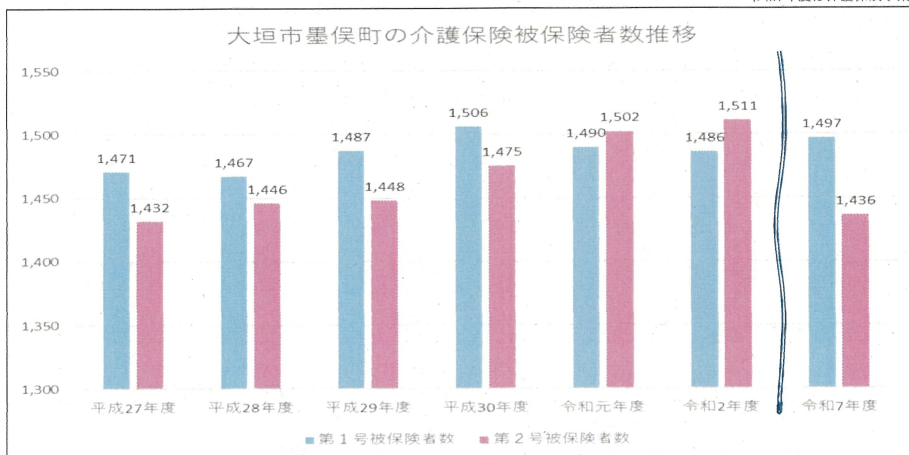
・平成27（2015）年 29,380人 ・令和7（2025）年 27,694人 ・令和17（2035）年 27,694人 ・令和27（2045）年 23,076人

〈構成市町の75歳以上人口合計〉

・平成27（2015）年 3,517人 ・令和7（2025）年 4,602人 ・令和17（2035）年 4,799人 ・令和27（2045）年 4,615人

2. 構成市町の介護保険被保険者数推移

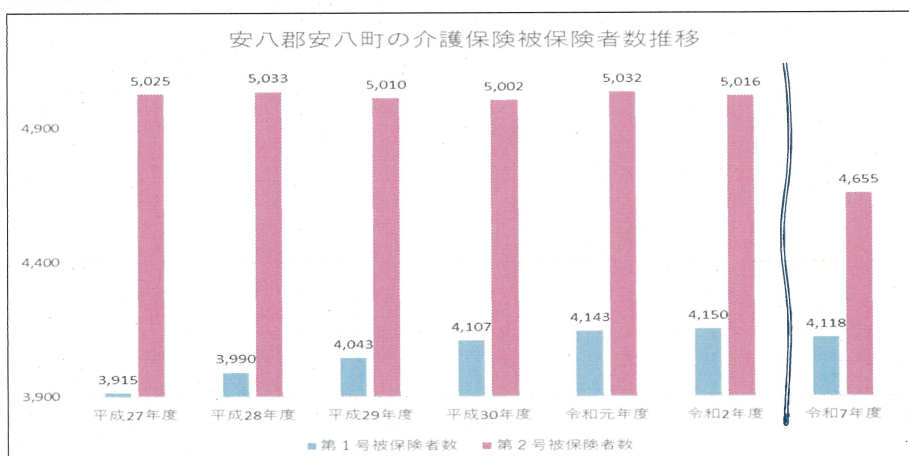
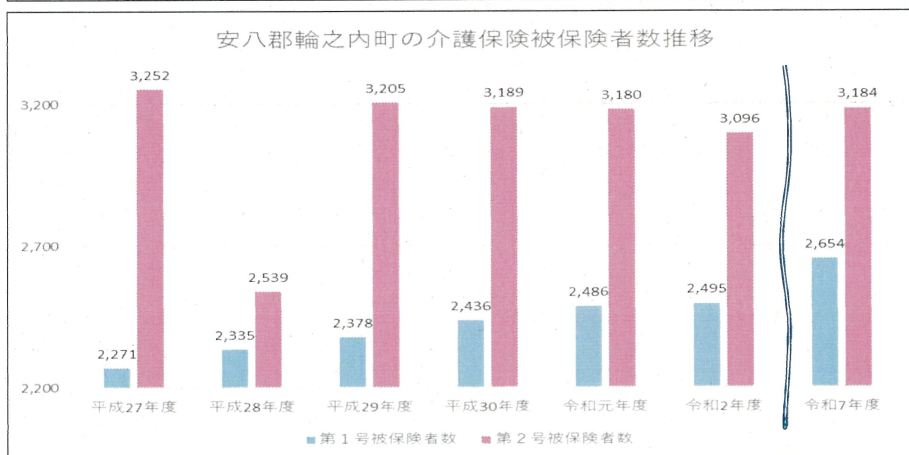
出所：出所：平成27～令和元年度は「介護保険事業状況報告（3月月報）」、令和2年度は「介護保険事業状況報告（5月月報）」、令和7年度は介護保険事業計画



グラフ共通事項

・左縦軸：人数

単位は人



大垣市墨俣町について、平成30（2018）年度までは第1号被保険者数が第2号被保険者数を上回っているが、令和元（2019）年度以降は逆転している。

一方、他の二町は、令和7（2025）年度まで、第2号被保険者数が第1号被保険者数を上回ると推計される。

〈大垣市墨俣町の介護保険被保険者数〉

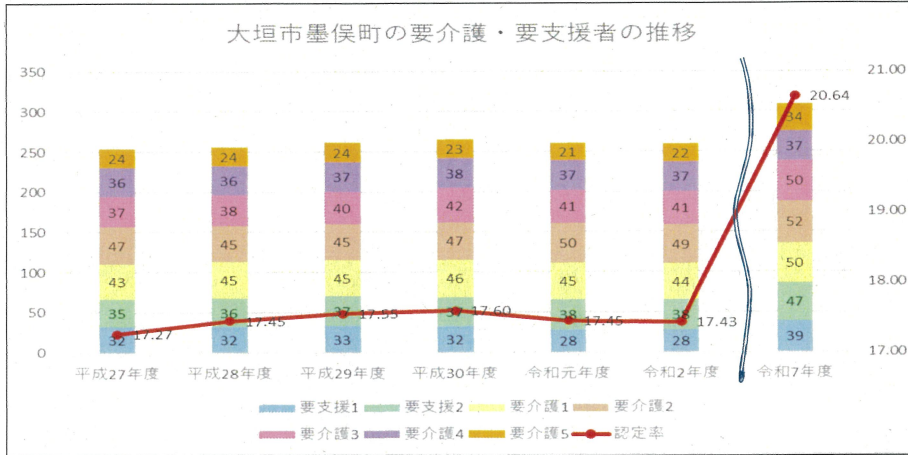
・平成27（2015）年 2,903人 ・令和2（2020）年 2,997人 ・令和7（2025）年 2,933人

〈安八郡輪之内町と同郡安八町の介護保険被保険者数〉

・平成27（2015）年 14,463人 ・令和2（2020）年 14,757人 ・令和7（2025）年 14,611人

3. 構成市町の要介護・要支援認定者数推移

出所：平成27～令和元年度は「介護保険事業状況報告（3月月報）」、令和2年度は「介護保険事業状況報告（5月月報）」、令和7年度は介護保険事業計画



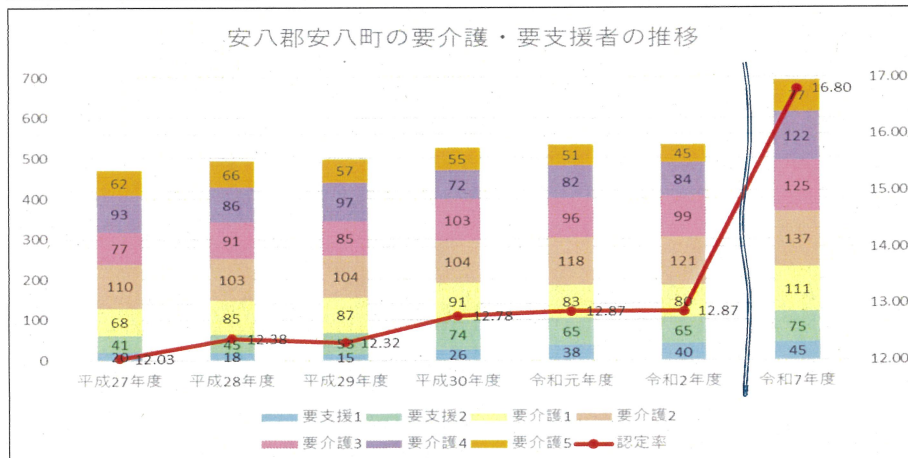
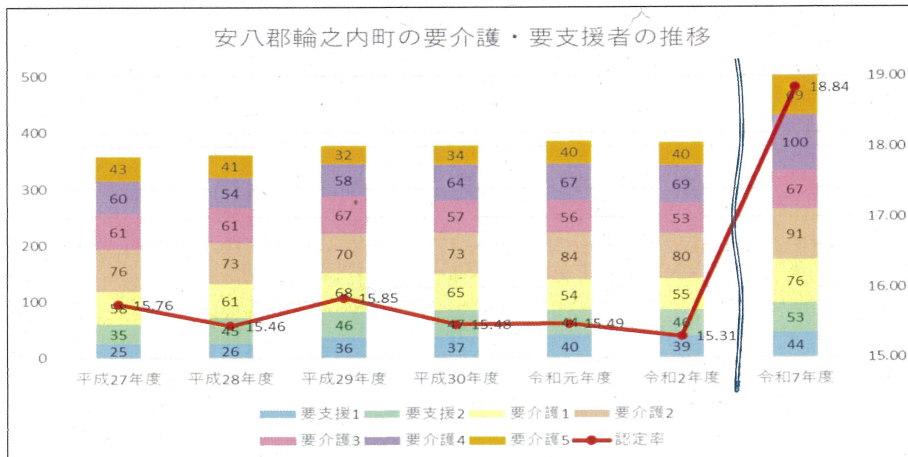
グラフ共通事項

・右縦軸：認定率

単位は%

・左縦軸：人数

単位は人



構成市町ともに令和2年まではほぼ横ばいまたは微増であるが、「団塊の世代」が後期高齢者となる令和7年度には、認定者数合わせて1,501人、認定率18.8%になると見込まれる。

〈大垣市墨俣町の認定者数〉

・平成27（2015）年 254人 ・令和2（2020）年 259人 ・令和7（2025）年 309人

〈安八郡輪之内町と同郡安八町を合わせた認定者数〉

・平成27（2015）年 829人 ・令和2（2020）年 916人 ・令和7（2025）年 1,192人

4. 構成市町の高齢福祉と介護における課題

構成市町の各人口は、65歳未満の人口減少の影響を受け、既に減少を続けている。令和2年あたりから高齢者人口は減少に転じると予測されてきたが、65歳未満人口の減少が大きく、その影響を受け高齢化率は今後も上昇を続け、令和12（2030）年には全体の高齢化率は30.0%に達すると予想される。また、一人暮らし高齢者や高齢者夫婦のみ世帯の増加、核家族化の進行は顕著になっている。

最近では、自治会活動や近所付き合いが少ない傾向にあり、さらに令和2年当初から流行った新型コロナウイルス感染拡大防止のためますます減少しており、地域における高齢者世帯への支援もあまり期待できない状況にある。

構成市町では、生活する上で自動車が欠かせない。その自動車運転が「不可能」となると、これまでの生活様式は一変するため、高齢者の移動手段の確保が大切である。

要介護状態となる疾病要因の一つに「認知症」がある。近年、医療の進歩により早期発見・早期対応が可能になったが、今後も超高齢社会の進行により認知症患者は増加し、在宅で生活することが難しい事例が多くなっていくと見込まれ、国においても重点施策として位置付けている。

令和7年には、団塊の世代が75歳以上となり、よりサービスの需要が高まることが予想される。認知症施策の推進をはじめ、居宅・施設系サービスの整備、必要なサービスの利用が円滑に提供できるよう環境づくりに取り組むことが重要である。

5. 事業の意義、提供するサービス自体の必要性

高齢者人口の増加に伴い、介護サービス需要はますます高まっていると考えられる。福祉ニーズの多様化に応え、安心して暮らせるよう地域づくりを推進していくためにも、介護施設の役割は大きいと考えている。

利用者の処遇等確保のため、公的施設としての役割があると判断し、当分の間は事業を継続していくが、民間主体のサービス提供が増えている現状を鑑みて、今後の施設のあり方を検討する可能性がある。

6. 当苑の利用状況（単位：％）

区分 \ 年度		2015	2016	2017	2018	2019	2020	～	2025
		平成27	平成28	平成29	平成30	令和元	令和2		令和7
特養	定数50	96	96	96	95	94	94	～	95
短期入所	定数20	79	62	78	72	64	62		81
通所介護	定数20	56	52	49	63	55	休止		休止

※ 通所介護について、令和2年3月をもって終了。

※ 令和3（2021）年4月より次のとおり人員転換。特養50→54、短期入所20→16。

1. 経営の基本方針 ～独立採算による経営と人材育成を目指して～

わが国の超高齢社会は急速に進展している。令和7（2025）年には、団塊の世代が75歳以上に達する「2025年問題」が社会問題視されており、介護ニーズはますます高まっている。

一方「医療従事者と介護従事者の人手不足」と「需要と供給」のアンバランスが続くなか、3年に一度見直される介護報酬は、平成30（2018）年度改定では0.54%プラス改定率とほぼ横ばいと、令和3年度改定以降もこの状態のプラス改定率が想定される。

特別養護老人ホームあすわ苑の運営管理は、あすわ苑老人福祉施設事務組合直営で行っている。全職員の比率として、正規職員：会計年度任用職員の比率は5：1であり、これ以上職員の増加は経営を圧迫するための難しいところである。さらに、構成市町からの負担金の抑制に努めなければならない。

当面の間は、人件費のコントロールを主とした施策を実施すると同時に、資金量を確保するための対策を講じることとする。

これによって、当面の危機を回避したうえで経営の基礎となる財政的土台を築くとともに、付加価値となる施策を検討することとする。また、正規職員を採用しないことにより、人件費と職員数の抑制にもつなげていくことにする。

「独立採算制」を基本としながらも、将来に渡って発展可能とする組織づくりと、人材育成を行うことを経営の基本方針とする。

2. 計画期間

令和3（2021）年度から令和12（2030）年度までの10年間

3. 投資・財政計画

（1）投資についての説明

現時点において計画はない。

安八郡広域連合介護保険事業計画並びに大垣市介護保険事業計画において、整備計画が計画されたものについて実施していくものとする。

(2) 財源についての説明

主な収入は、岐阜県国民健康保険団体連合会（以下「国保連」という。）からの介護報酬と利用者からの個人負担金であり、「財源」でもある。

これらの収入を元に「特養」「短期入所」「通所介護」「配食サービス」といった事業にかかる経費を支払っている。

平成7年に事業を開始してから事業収支における赤字補てん分は、構成市町（大垣市、輪之内町、安八町の3市町）からの負担金で補っている状況である。そのため、「1. 経営の基本方針」に即した「独立採算制」を目指す。

現在の経営体制を見直すには、まず、構成市町からの負担金は「各事業に対する赤字補てん分」との考え方を改めることと、負担金の抑制である。

負担金の使途については、「議会費」や「総務費」に充当し、直接介護サービスに関わる費用については料金収入で賄うこととし、財政健全化を目指す。

増築などの投資については、構成市町による負担金措置とすることとし、経年劣化による修繕については、当組合の自主財源で対応することを基本とする。

しかしながら、修繕においても給排水設備や空調設備などの更新には多額の費用を要し、単年度での捻出は困難であるため、今後、更なる増収と経費の節減に努め、毎年600万円を修繕費用として積立て、5年目の令和7年度末には4,000万円を確保し、修繕事業に取りかかることを目指す。併せて長寿命化計画を策定し、大規模修繕の平準化、ライフサイクルコスト低減及び予防保全型施設管理を進めることを目指す。

4. 効率化・経営健全化の取組

(1) 組織、人材、定員、給与に関する事項

① 効率的な組織の整備

施設の運営管理においては、当組合直営で行っており、前述「1. 経営の基本方針」のとおり、正規職員：会計年度任用職員の比率が5：1で、これ以上正規職員の増員は経営を圧迫することから、当面の間は、人数を維持しつつ、正規職員の再雇用並びに会計年度任用職員の比率を増加していくことにする。

また、安全、安心、安定した職場になるよう現状を把握し、必要人員で効率的に事業を実施するよう努める。

②人材の確保・育成

当面の間、正規職員の採用は控えて、岐阜県福祉人材総合センターやハローワーク大垣を通して随時、会計年度任用職員を募集し、人材の確保に努める。

また、平成28（2016）年度から始めた「人事評価制度」をもとに人材育成計画や目標管理制度へつなげていく。

③定数管理の推進

国が示す職員配置基準から導かれる職員数を基本とし、10年後の令和12年には正規職員：会計年度任用職員の比率が4：1になるよう目指す。

④給与の適正化

昇給条件は、人事評価制度を基に実施する。

⑤人事管理・退職管理

人事評価制度を本格施行させ、給与にもその評価結果を反映させることとする（平成29（2017）年度から実施済み）。

（2）広域化に関する事項

事業の広域化、統合に関しては検討の余地はないが、入所申し込みに関し、民間も含めて広域的に連携し、地域住民の利便性を向上させるための検討を推進することとする。

（3）民間の資金・ノウハウの活用に関する事項

給食業務をプロポーサルによる業務委託化することとする（令和3年度より）。

それ以外の業務について、当面の必要はないと考えるが、状況の変化により必要が生じた場合は考慮のうえ検討する。

（4）資金不足比率の見通しとその評価、地方財政法に定める資金の不足

額がある場合にはその解消策

当面の必要はないと考える。

（5）資金管理・調達に関する事項

独立採算を基本としながら、容易に構成市町から多額な負担金に頼らないよう計画的な施設の維持、補修や機器の更新などを行い、安定した経営基盤を図っていく。

（６）公開に関すること

当組合議会への報告のほか、当組合ホームページに掲載する予定。

（７）その他重点事項

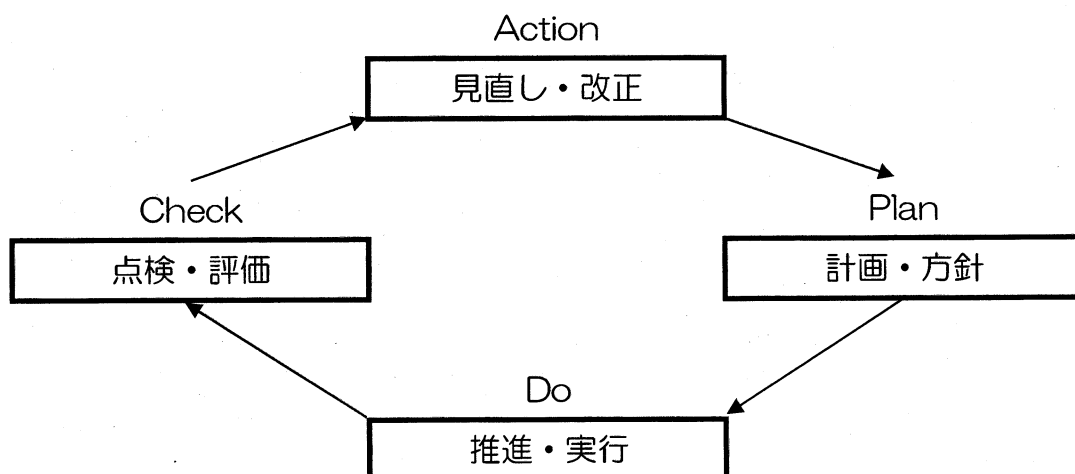
本経営戦略について、計画の実施状況や介護保険制度の動向を踏まえ、必要に応じて見直しを図る。

（８）修繕費について

当面の間、故障、または破損してから修繕する「対症療法型」を行うが、令和７年度末までに長寿命化計画を策定し、当計画に基づき、ライフサイクルコスト低減と「予防保全型管理」を進めることを目指す。

５．経営戦略の検証・更新

本経営戦略は、計画の実施状況や介護保険制度及び介護保険事業計画の動向を踏まえ、毎年度、定期的に、進捗管理（モニタリング）を行い、少なくとも５年ごとにPCDAサイクルにより見直し（ローリング）を行うものとする。



	経営戦略期間（10年間）			
	前期（5年間）		後期（5年間）	
年度	令和3年度	令和7年度	令和8年度	令和12年度
スケジュール	毎年度モニタリング			
		ローリング		新たな経営戦略を策定
	※計画と実績の乖離が著しい場合は、経営のあり方、事業手法について前倒しで検討することもあり得る。			
検証内容	ランニングコストの支出状況			
頻 度	モニタリング…年1回実施		ローリング…5年に1回実施	
体 制	構成市町福祉主管課長含む			
公表方法	当組合HPによる			

6. 事業性の必要性について

（1）事業の意義、提供するサービス自体の必要性

公営による介護サービス事業は、地域のインフラともいえる重要事業の一つである。

「たとえ要介護状態になったとしても、住み慣れた地域で安心して、かつ残された能力を活かし、できる限り自立して過ごすことができるよう支援」することで、地域社会に貢献することが私たちの責務である。

（2）公営企業としての実施する必要性

介護保険制度が始まってから20年が経過。介護サービス事業は、既に民間により実施されているケースが多くなっている。また、介護保険制度が始まった当初は、公営企業で実施していたところもあったが、指定管理者制度、民間委託、事業譲渡といったケースもある。

これまで当組合は直営で運営しているが、今後の介護事業計画はもとより、職員数や組織の性質を考慮しながら運営方針を再確認する必要がある。

あすわ苑老人福祉施設事務組合資金計画

<別紙1>

(単位：千円)

年目	年度	歳入					歳出	収支差引	一時借入金	キャッシュフロー
		介護サービス費	構成町負担金	繰越金	諸収入	計				
1	2021 (令和3)	263,348	23,729	10,000	2,522	299,599	293,599	6,000	35,000	0
2	2022 (令和4)	263,348	23,610	16,000	2,522	305,480	289,480	16,000	30,000	0
3	2023 (令和5)	263,348	23,492	22,000	2,522	311,362	289,362	22,000	25,000	0
4	2024 (令和6)	265,032	23,375	28,000	2,522	318,929	290,929	28,000	0	0
5	2025 (令和7)	265,032	23,258	34,000	2,522	324,812	290,812	34,000	0	0
6	2026 (令和8)	265,032	23,729	40,000	2,522	331,283	291,283	40,000	0	0
7	2027 (令和9)	266,727	23,492	6,000	2,522	298,741	292,741	6,000	35,000	0
8	2028 (令和10)	266,727	23,257	12,000	2,522	304,506	292,506	12,000	30,000	0
9	2029 (令和11)	266,727	23,024	18,000	2,522	310,273	292,273	18,000	25,000	0
10	2030 (令和12)	268,433	22,794	24,000	2,522	317,749	293,749	24,000	0	0

【補足】

- ・ 構成市町負担金の金額が、1年目の金額を超えないように経営努力する。また、大規模修繕事業費資金として毎年6,000千円積立て。
- ・ 介護保険事業計画策定年度時に、経営状況やニーズを元に定数転換といった事業見直しを検討する。
- ・ 5年目の予算編成では、大規模修繕事業を行うため、債務負担行為の予算編成を行う。

年度		前々年度	前年度	本年度	令和3（2021）	令和4（2022）	令和5（2023）	令和6（2024）	令和7（2025）	令和8（2026）	令和9（2027）	令和10（2028）	令和11（2029）	令和12（2030）	
		決 算	決算見込み	決算見込み	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目	7年目	8年目	9年目	10年目	
区分															
1.	収益的収入	(1) 総収益 (A)	297,713	288,195	294,413	289,599	289,480	289,362	290,929	290,812	291,283	292,741	292,506	292,273	293,749
		ア. 介護サービス収益 (B)	284,078	274,358	239,331	263,348	263,348	263,348	265,032	265,032	265,032	266,727	266,727	266,727	268,433
(ア) 料金収入			284,078	274,358	239,331	263,348	263,348	263,348	265,032	265,032	265,032	266,727	266,727	266,727	268,433
		施設サービス収入	189,664	193,737	197,955	210,291	210,291	210,291	211,637	211,637	211,637	212,991	212,991	212,991	214,354
		居宅サービス収入	94,414	80,621	41,376	53,057	53,057	53,057	53,395	53,395	53,395	53,736	53,736	53,736	54,079
		(イ) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
イ. 介護サービス外収益 (C)		13,635	13,837	55,082	26,251	26,132	26,014	25,897	25,780	26,251	26,014	25,779	25,546	25,316	
(ア) 国庫支出金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
(イ) 県支出金		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
(ウ) 他会計繰入金		10,994	11,286	52,523	23,729	23,610	23,492	23,375	23,258	23,729	23,492	23,257	23,024	22,794	
(エ) その他		2,641	2,551	2,559	2,522	2,522	2,522	2,522	2,522	2,522	2,522	2,522	2,522	2,522	
収益的収支	(2) 総費用 (D)	316,766	313,288	289,547	283,599	283,480	283,362	284,929	284,812	285,283	286,740	286,505	286,273	287,749	
	ア. 介護サービス費用 (E)	316,607	313,098	289,427	283,479	283,360	283,242	284,929	284,812	285,283	286,620	286,385	286,153	287,749	
	(ア) 職員給与と費	189,604	173,063	165,289	188,897	193,904	199,044	188,779	193,784	198,921	188,723	193,726	192,949	192,767	
	(イ) 材料費	30,523	29,581	23,728	22,505	22,505	22,505	22,573	22,573	22,573	22,641	22,641	22,641	22,709	
	(ウ) その他	96,480	110,454	100,410	72,077	66,951	61,693	73,576	68,454	63,788	75,256	70,018	70,563	72,272	
	イ. 介護サービス外費用 (F)	159	190	120	120	120	120	0	0	0	120	120	120	0	
	(ア) 支払利息	159	190	120	120	120	120	0	0	0	120	120	120	0	
	(イ) その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(3) 収支差引 (G)	△ 19,053	△ 25,093	4,866	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	
	2.	資本的収入	(1) 資本的収入 (H)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
			(ア) 地方債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(イ) 他会計出資金	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
(ウ) 他会計補助金	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
(エ) 他会計借入金	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
(オ) 固定資産売却代金	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
(カ) 国庫支出金	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
(キ) 県支出金	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
(ク) 工事請負費	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
(ケ) その他	0		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
資本的収支	(1) 資本的支出 (I)	(ア) 建設改良費	0	0	0	0	0	0	0	0	40,000	0	0	0	0
		【財源内訳その1】	0	0	0	0	0	0	0	0	40,000	0	0	0	0
		補助対象事業費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		上記に対する財源としての地方債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		単独事業費	0	0	0	0	0	0	0	0	40,000	0	0	0	0
		上記に対する財源としての地方債	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		【財源内訳その2】	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		国庫支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		県支出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		工事負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	他会計負担金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	【再掲】職員給与と費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	【再掲】建設利息	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	(イ) 地方債償還金 (J)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		政府資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		地方公共団体金融機構資金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		(ウ) 他会計長期借入金返済金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
		(エ) 他会計への繰出金	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
(オ) その他		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
(3) 収支差引 (K)		0	0	0	0	0	0	0	0	△ 40,000	0	0	0	0	
3. 収支再差引 (L)		△ 19,053	△ 25,093	4,866	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	△ 34,000	6,000	6,000	6,000	6,000	
4. 積立金 (M)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
5. 前年度からの繰越金 (N)		49,280	30,227	5,134	10,000	16,000	22,000	28,000	34,000	40,000	6,000	6,000	12,000	18,000	
【再掲】地方債		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
6. 前年度繰上充用金 (O)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
7. 形式収支 (P)		30,227	5,134	10,000	16,000	22,000	28,000	34,000	40,000	6,000	12,000	12,000	18,000	24,000	
8. 未収入特定財源		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
9. 翌年度に繰越すべき財源 (Q)		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
10. 実質収支 (R)		30,227	5,134	10,000	16,000	22,000	28,000	34,000	40,000	6,000	12,000	12,000	18,000	24,000	
11. 赤字比率 ((R)／(B))×100		△ 10.64	△ 1.87	△ 4.18	△ 6.08	△ 8.35	△ 10.63	△ 12.83	△ 15.09	△ 2.26	△ 4.50	△ 4.50	△ 6.75	△ 8.94	
12. 収益的収支比率 ((A)／((D)＋(J)))×100		93.99	91.99	101.68	102.12	102.12	102.12	102.11	102.11	102.10	102.09	102.09	102.10	102.09	

※令和2（2020）年度より通所介護サービス、令和3（2021）年度より配食サービスをそれぞれ中止。