

人口減少下における 障害福祉サービスの提供に関する 取組事例集

厚生労働省補助事業 令和7年度障害者総合福祉推進事業
人口減少下における障害福祉サービスの提供体制のあり方に関
する調査研究（実施主体：PwCコンサルティング合同会社）

はじめに

- 厚生労働省「2040年に向けたサービス提供体制等のあり方」検討会では、人口減少と高齢化に対応するための施策や、介護人材の確保、デジタル技術の活用などが議論されています。
- 障害福祉分野においても同様の状況や影響があり、かつ介護分野に比べて小規模事業所が多いことから、人材不足への対応や人口減少地域でのサービス確保など、より一層、今後を見据えた対応をしていくことが重要と考えられます。
- 本事例集は、人口減少下において障害福祉サービスの提供体制の維持等を行っている法人・事業所の取組を調査し、事例集として整理しました。
- 地方自治体や障害福祉サービスの事業所の方々に本事例集をご覧いただき、人口減少下における障害福祉サービス提供体制の確保につながるよう、参考としていただくことを期待しています。
- 本事例集の作成に当たり、ヒアリングにご協力いただいた法人の方々、本調査研究事業の検討委員に多大なるご協力をいただきました。この場を借りて厚く御礼申し上げます。

令和8年3月

令和7年度障害者総合福祉推進事業

「人口減少下における障害福祉サービスの提供体制のあり方に関する調査研究」

事業実施主体：PwCコンサルティング合同会社

目次

1. 事例集作成の背景と目的

- 事例集作成の背景と目的 . . . P4

2. 事例一覧

- 本書記載の事例及び概要一覧 . . . P5

3. 障害福祉サービスの取組事例

- 社会福祉法人ゆうゆう（北海道当別町） . . . P6
- 社会福祉法人にしおこっぺ福祉会（北海道西興部村） . . . P9
- 社会福祉法人雪の聖母園（北海道夕張市） . . . P12
- 社会福祉法人奥州いさわ会（岩手県奥州市） . . . P15
- 社会福祉法人光明会（千葉県八街市） . . . P18
- 社会福祉法人魚沼地域福祉会（新潟県魚沼市） . . . P21
- 特定非営利活動法人ゆめ福祉会（新潟県刈羽村） . . . P24
- 特定非営利活動法人あかり広場（鳥取県米子市） . . . P27
- 社会福祉法人東方会（佐賀県伊万里市） . . . P30
- 社会福祉法人豊饒会（沖縄県本部町） . . . P33

1. 事例集作成の背景と目的

■ 背景

- 2025年7月、「2040年に向けたサービス提供体制等のあり方」検討会のとりまとめがなされました。同検討会では、福祉分野の共通課題についても議論がなされ、「2040年に向けて、高齢化・人口減少のスピードが異なる中、地域の実情を踏まえつつ、事業者など関係者の分野を超えた連携を図り、サービス需要に応じた介護、障害福祉、こどもの福祉分野のサービス提供体制の構築が必要」とされています。
- 障害福祉分野においても、中山間・人口減少地域におけるサービス提供体制の確保や、人材確保・生産性向上等の課題が共通しており、対応していく必要があると考えられます。
- こうした背景から、厚生労働省補助事業令和7年度障害者総合福祉推進事業「人口減少下における障害福祉サービスの提供体制のあり方に関する調査研究」にて、有識者による推薦やアンケート調査により把握された人口減少地域等における障害福祉サービスの提供事業所の取組をヒアリング調査しました。
- 人口減少という環境にありながら、課題を感じつつもサービス維持・向上のために取り組む事例について、ヒアリング調査にて把握した10事例を本事例集として整理しています。

■ 目的

- 自治体や障害福祉サービスの事業所の方々に本事例集をご覧いただき、人口減少下における障害福祉サービス提供体制の確保につながるよう、参考としていただくことを目的としています。

2. 事例一覧

2. 事例一覧

No.	法人名	自治体	2025年推計人口※(A)	2040年推計人口※(B)	2025年比2040年人口(B)/(A)	ページ
1	社会福祉法人 ゆうゆう	北海道 当別町	14,480	11,381	78.6%	P6
	取組	サービス区分横断的な職員の配置・多様なニーズに応える多機能型事業所の設置				
2	社会福祉法人 にしおこっぺ福祉会	北海道 西興部村	979	840	85.8%	P9
	取組	自立支援協議会の立ち上げや法人の強み（強度行動障害への支援）のアピール				
3	社会福祉法人 雪の聖母園	北海道 夕張市	6,065	3,290	54.2%	P12
	取組	障害福祉に限らない複数の福祉事業の実施・福祉サービスの収入変動リスク分散				
4	社会福祉法人 奥州いさわ会	岩手県 奥州市	105,442	83,273	79.0%	P15
	取組	高齢者分野と児童福祉分野の3つの社会福祉法人にて合併し、事務機能の統合等実施				
5	社会福祉法人 光明会	千葉県 八街市	64,061	51,413	80.3%	P18
	取組	地域の法人で社会福祉連携推進法人を設立し、研修の開催、システム共同導入等実施				
6	社会福祉法人 魚沼地域福祉会	新潟県 魚沼市	31,261	23,306	74.6%	P21
	取組	自治体の人材確保支援事業や支援力強化事業の活用、専門性向上のための研修受講				
7	特定非営利活動法人 ゆめ福祉会	新潟県 刈羽村	4,185	3,786	90.5%	P24
	取組	安定した経営基盤を確保するため地元の社会福祉協議会への事業承継を検討中				
8	特定非営利活動法人 あかり広場	鳥取県 米子市	143,197	132,430	92.5%	P27
	取組	近隣地域で経営難のNPO法人（障害福祉サービス実施）と合併し地域サービスを維持				
9	社会福祉法人 東方会	佐賀県 伊万里市	49,048	40,992	83.6%	P30
	取組	民間教育機関と連携した未経験者への研修実施・週休3日制導入等による人材確保				
10	社会福祉法人 豊饒会	沖縄県 本部町	11,954	10,216	85.5%	P33
	取組	多様な利用者増への対応や安定稼働を目指した人口の多い市での従たる事業所の設置				

※出所：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 令和5(2023)年推計」結果表

1 社会福祉法人ゆうゆう

取組の背景・概要

- 専門職をサービス別に配置する従来型の運営や、サービスごとに独立した運営では、人材不足や利用者のニーズの多様化に対応しにくいという意識があった。
- 複数サービスへの横断的な職員配置を進め、同一職員が複数サービスに従事する体制を構築した。多様な視点を持つ人材育成にもつながっている。
- 利用者ニーズにあわせた多機能型事業所も設置した。多様な利用者を受け止められ、就労にもつながる生活介護事業所の設置も検討中。

基本情報（所在自治体）

自治体名	北海道当別町
2025年推計人口(A)*	14,480人
2040年推計人口(B)*	11,381人
2025年比2040年時点人口割合 (B)/(A)	78.6%

※出所：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 令和5(2023)年推計」結果表

基本情報（法人）

設立年	2013年（平成25年）
従業員数	288

障害福祉サービス事業所一覧

事業所名	サービス種別	定員	所在自治体	従業員実人数	
					うち常勤
ヘルパーステーションajisai	居宅介護、重度訪問介護、行動援護、移動支援、日中一時支援	120	当別町	21	8
nanakamado	地域移行支援、地域定着支援、特定相談支援、障害児相談支援	-	当別町	4	2
当別町共生型コミュニティー農園ぺこぺこのはたけ	就労継続支援A型、就労継続支援B型、	20	当別町	8	3
によきによき	生活介護	20	当別町	18	10
共同生活援助ゆうゆうのいえ	共同生活援助、短期入所	4	当別町 江別市	58	12
よるのにじ	生活介護、日中一時支援	20	江別市	22	4
東開町2丁目	就労継続支援A型、就労継続支援B型	20	苫小牧市	10	4

■ 背景・課題

● 人口減少下における制度の前提と地域実態の乖離

- 利用者数・人材ともに限られる中、定員規模や人員配置、専従要件などの面から、単独の障害福祉サービスでは事業の立ち上げや継続が経営・運営の両面で困難な状況にあった。
- 特に利用ニーズが少ない事業では、単独で事業を継続するために必要な一定の稼働率を維持することが難しく、採算が合わない。
- 人口減少地域では、サービスや制度ごとに単独で障害福祉サービス事業所を設立・運営しても、採算を見込める利用者数の確保や多様化するニーズへの柔軟な対応が難しい。制度はあくまでも道具と考え、専門職の縦割りをしない横断的なサービスや効率的運営を実施する方針としている。

■ 障害福祉サービス維持に向けた取組内容

● サービス区分横断的な人員配置

- 一定数の正規職員はグループホームの生活支援員でありつつ、居宅介護・行動援護・訪問介護（介護保険サービス）にも従事。これにより、シフトが組みやすくなるなどし、利用者へサービス提供しやすくなっている。
- こうした横断的配置をする背景には、限られた人員で、いかに効率的にサービスを提供するかという視点がある。
- 職員にサービス別の縦割りの専門職という意識ではなく、同じ利用者のケアを一貫した生活の中で実施しているという意識を醸成することや、多能工的な人材育成が、複数の分野を超えたサービスに従事する上で重要ということも考えている。特定の福祉サービス以外の理解向上や、現場を理解した相談体制の整備などにもつながる。

● 職員の横断的育成と配置

- OJTや視察を通じて、障害・高齢・児童分野を横断して経験を積むような仕組みを作り、特定分野に閉じない人材育成を目指した。これにより、職員の視野拡大と定着を図った。
- 横断的な人員配置により、特定分野の強みを持っている職員がクロスしながら従事する環境で、新卒の職員も育成できる。

■ 障害福祉サービス維持に向けた取組内容（続き）

● 多機能型事業所の構築

- 放課後等デイサービスの利用者だったこどもたちの成長につれて就労系サービスもつくってきたという事業展開が背景にあり、中にはB型になじまず、A型や一般就労になじむという利用者もいた。それぞれの利用者のニーズに合うように、就労系サービスを肉付けしていった。
- 就労継続支援B型→就労継続支援A型→就労移行支援→一般就労、という流れを前提として、定員に空きが出たところに利用者に入らせていただくというモデルを構築している。採算性や持続性の観点から、複数の事業所を乱立させずにサービスを維持する仕組みとした。

● バックオフィス機能の集約・外部委託

- 財務・経理・労務・人事を法人本部に一元化し、公認会計士・社会保険労務士へのアウトソーシングを活用している。それにより、現場職員を直接支援業務へ再配置することもできた。

■ 障害福祉サービス維持に向けたさらなる課題

● 福祉サービスの一体的運営

- 就労系サービスの事業所が最低定員を満たす形で成立しにくい地域では、障害種別や区分を問わずに受け止められる生活介護を基盤サービスとして位置付け、就労につながる活動もできる事業所とすることを計画している。
- 小規模自治体においては福祉サービスをより一体的に運営し、幅広い利用者を受け止められるようにしていくことがより重要になってくると考える。

2 社会福祉法人にしおこっぺ福祉会

取組の背景・概要

- 当法人が村内の唯一の障害福祉サービスの運営事業者であり、地域内の利用者のニーズ、担い手、関連資源が限られている。
- 行政・町内会・社協・学校関係者等を巻き込んだ自立支援協議会の設立を主導した。利用者の地域行事参加や交流を通じ、地域に開かれた拠点への転換を図っている。
- 研修受講や強度行動障害の状態にある方の積極的な受け入れにより職員の専門性を高め、強度行動障害に特化した支援ができることをアピールし、広く地域から求められる法人となることを目指している。

基本情報（所在自治体）	
自治体名	北海道紋別郡西興部村
2025年推計人口(A)*	979人
2040年推計人口(B)*	840人
2025年比2040年時点人口割合 (B)/(A)	85.8%

※出所：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 令和5(2023)年推計」結果表

基本情報（法人）	
設立年	1988年（昭和63年）
従業員数	100

障害福祉サービス事業所一覧					
事業所名	サービス種別	定員	所在自治体	従業員実人数	
					うち常勤
清流の里	施設入所支援	40	西興部村	21	1
緑里	生活介護	30	西興部村	11	1
レラ	就労継続支援B型	25	西興部村	6	4
リーフ	生活介護	20	西興部村	6	2
ピア	共同生活援助	27	西興部村	16	12
糸	居宅介護、行動援護	-	西興部村	2	2
紡	特定相談支援	-	西興部村	1	1

■背景・課題

●人口減少や地域特性による制約

- 西興部村は人口規模が極めて小さく、障害福祉サービスの運営法人が当法人のみであり、代替資源や競合が存在しない状況である。介護保険も含めた各福祉サービス、医療機関、就労先、余暇資源、交通手段等の地域資源が乏しく、利用者の生活の選択肢が限られている。
- こうした状況から人材確保も難しく、サービス管理責任者や専門職の配置に余裕がなく、欠員が出ると減算になるようなリスクを抱えている。

■障害福祉サービス維持に向けた取組内容

●（自立支援）協議会の設立等、地域での福祉基盤づくり

- 西興部村には障害福祉サービスの担い手が当法人しかおらず、行政任せ・法人単独での対応には限界があり、このままでは利用者の求めるサービスが維持できないと考え、村の自立支援協議会の設立を働きかけた。
- 役場、町内会、社会福祉協議会、学校関係者などを巻き込み、障害福祉に限らず地域全体で課題を共有する場を整備するとともに、利用者が地域行事や交流活動に参加するなど、当施設を地域に開く取組も進めている。
- 今後はこどもも高齢者もサービスが受けられることが必要。障害の有無や年齢を問わず、困ったときにすぐ支援が差し伸べられる体制を整えたい。分野に分けず、一体的に窓口を設けて相談を受け、潜在ニーズの把握や支援体制の構築につなげていくという重層的支援体制の整備ができるとよい。

●専門性を軸にした事業展開（強度行動障害支援への特化）

- 人口減少地域では他地域の利用ニーズにも合わせた受け入れや役割の明確化が重要であると考えている。
- 具体的には、強度行動障害の状態にある方など、他地域で受け入れ困難な利用者を道内から広く受け入れ、自立力を高めてもらい、将来的には地域移行として当法人のグループホーム等に移っていただくことを考えている。
- 強度行動障害に係るサービス利用の相談は、相談支援事業所や施設間のつながりをきっかけに受けている。施設長が強度行動障害支援に係る研修の講師を務めている関係で、支援者とつながったり、当法人に支援力があると見てもらうことができ、強みとして発信できている。
- 近隣には強度行動障害の状態にある方の受け入れを行っている法人は多くないため、関連する研修を受けたり、強度行動障害の状態にある方を積極的に受け入れたりすることで、職員の専門性を高めていき、強度行動障害に特化した支援ができることをアピールし、広く地域から求められる法人となることを目指している。

■ 障害福祉サービス維持に向けたさらなる課題

● 特に管理職・専門職の人材確保

- 過疎地域ではサービス管理責任者を採用するのが困難で、人材紹介サービスを見ても該当する人材がいない。当法人としても育成途中であるなど人材確保や育成に取り組んでいるものの、サービス管理責任者や専門職は常に不足するリスクを抱えており、その確保が課題である。

● 地域のニーズの受け止めと地域協働での福祉のあり方の検討

- 今後、村との相談の中で当法人が介護保険デイサービスや、こどもも多いので放課後等デイサービスを実施する可能性もある。その場合、ニーズがあることが前提だが、共生型サービスとして双方を運営することも考えられる。
- また、今後は就労継続支援B型を新設し、共生型サロンをつくりたいとも考えている。近所の人との交流や職場実習に行くための場所を設け、ニーズに応えるべきと考えている。まだ地域ニーズに応えるサービスが乏しいため、当法人と自治体で一緒になって地域福祉に取り組むことが必要である。

3 社会福祉法人雪の聖母園

取組の背景・概要

- 人口減少が急激に進む小規模自治体であり、各福祉分野で利用者減少と人材不足が顕在化していた。
- 行政だけで福祉分野を支えきれないこと等を背景に、生活困窮者の自立相談事業、子ども家庭総合支援拠点事業等の受託に至った。結果的に地域の福祉ニーズにワンストップで対応できる体制を構築した。事業多角化による各福祉サービスの収入変動リスクも考慮している。

基本情報（所在自治体）	
自治体名	北海道夕張市
2025年推計人口(A)※	6,065人
2040年推計人口(B)※	3,290人
2025年比2040年時点人口割合 (B)/(A)	54.2%

※出所：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 令和5(2023)年推計」結果表

基本情報（法人）	
設立年	1964年（昭和39年）
従業員数	160

主な障害福祉サービス事業所（夕張地区）					
事業所名	サービス種別	定員	所在自治体	従業員実人数	
					うち常勤
地域支援センターライフネット ゆうばり	生活介護、短期入所、就労移行支援、就労継続支援B型	30	夕張市	18	11
しみずさわ共同生活援助事業所	共同生活援助	19	夕張市	5	1
グループホームライフネット ゆうばり	共同生活援助	20	夕張市	12	10
放課後等デイサービス事業所クラス	放課後等デイサービス	10	夕張市	10	2

■背景・課題

●障害者の比率が高いという地域特性

- 夕張市はかつて炭鉱の町で、多少の障害があっても働くことができたが、炭鉱の閉鎖により、他の仕事ができる人は夕張市から出ていき、障害のある人が市内に残ったことで、全国的にみても障害者の割合が多い町となっている。

●急激な人口減少の一方での福祉ニーズの多様化

- 急激な人口減少が進み、福祉サービスが潤沢にない地域で、在宅支援ニーズの高まりや8050問題、障害者の権利擁護等の課題があった。また、例えば、障害のあるこどもを支援したところ、自宅に介護が必要な親がいるなど、分野横断的な支援を要する世帯が増えていた。

●市内唯一の放課後等デイサービス事業所の閉鎖

- 夕張市内で唯一の放課後等デイサービスを運営していた法人が、経営悪化により令和7年3月末に突然破綻し、40名超の利用児童が行き場を失う事態が生じた。こどもの放課後や休日の行き場がなくなったことで、保護者の就労が難しくなるなど、日々の暮らしに影響が出ていた。

■障害福祉サービス維持に向けた取組内容

●分野横断型の事業展開によるワンストップ支援

- 人口減少が進むなか、行政だけでは福祉分野を支えきれないことから、市から民間企業へ業務委託を行う流れがあり、生活困窮者の自立相談事業について、市福祉課から当法人に打診があり、受託することになった。
- 生活困窮者世帯は複合的課題を抱えており、障害者や小さなこどもがいるケースも多かったことから、その後、現こども家庭センター事業も受託し、結果的に地域の福祉ニーズにワンストップで対応できる体制を構築した。

●事業の多角化によるリスク分散や雇用創出への期待、法人収入の安定化

- 上記の事業多角化によりそれぞれの福祉サービスにおける収入の変動リスクを分散した。並行して、法人内の障害者入所施設の定員縮小とグループホーム拡大、保育事業の展開など、人口構造や制度変化を見据えた最適な規模の検討も進めた。
- 生活困窮・生活保護関連の事業は、困窮を脱却すると労働力となることが見込める対象者もあり、地域の働き手や当法人への就職につながる可能性もあると考えている。過去に支援対象だった方が法人の正規職員になったこともある。放課後等デイサービスも、将来的に日中サービスの利用や法人職員としての雇用につながる可能性も考慮して実施している。

■ 障害福祉サービス維持に向けた取組内容（続き）

● 地域ニーズを踏まえた放課後等デイサービスの実施

- 市内で唯一の放課後等デイサービス事業所が一般社団法人の破綻により廃止し、利用者が行き場を失った。代替事業者が存在しない中、自立支援協議会や行政との協議・市からの要請を経て、当法人が赤字を前提に事業を引き継ぎ、市からの運営委託という形での2か月間の暫定運営を経て、正式に指定事業所として放課後等デイサービス事業を開始した。
- 経営メリットが大きくない中で各事業を実施しているのは、地域に必要な事業を実施することが法人の責務と考えているためである。

■ 障害福祉サービス維持に向けたさらなる課題

● 将来世代の人材確保

- 急激な人口減少により、新卒や20代職員の確保が極めて困難であり、10～20年後を見据えた人材構成の歪みや人材継承が懸念される。
- 赤字や人材確保等の課題に対するポイントは、ガバナンス・健全経営が重要という点である。人件費率を常に考えること、中長期的な積み立てを行うこと、歳出を抑えること、年度途中で突発的な高額な支出をしないこと、人員確保など必要な支出をきちんと予算化して行うことである。
- 法人として、制度や政策の変化に常にアンテナを張っておくことも重要で、全国や地域の関係団体に所属して情報収集を欠かさず、法人がどんな策が取れるかを考えておくことが必要である。
- 小規模法人は地域の他の法人等との日常的な連携も重要である。研修、人材確保、ケース検討、役員派遣など、行政、社会福祉協議会も巻き込んだ分野（高齢、障害、児童等）を超えた地域での法人連携が必要である。

4 社会福祉法人奥州いさわ会

取組の背景・概要

- 人口減少等を受け、自治体内の社会福祉法人で事業継続への危機感があった。また、障害・高齢・こども分野の支援が分断されていた。
- 複数の社会福祉法人が高齢者、障害者、保育分野を担うため合併し、法人本部機能を統合した。合併により、法人管理部門業務が集約され、職員が本来の福祉に直結する業務に集中しやすくなった。
- 自法人で様々な福祉サービスが提供可能になり、長い目での利用者支援や地域全体の福祉を考える視点を持てるようになった。

基本情報（所在自治体）	
自治体名	岩手県奥州市
2025年推計人口(A)※	105,442人
2040年推計人口(B)※	83,273人
2025年比2040年時点人口割合 (B)/(A)	79.0%

※出所：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 令和5(2023)年推計」結果表

基本情報（法人）	
設立年	2021年（令和3年） ※法人合併年
従業員数	363

障害福祉サービス事業所一覧					
事業所名	サービス種別	定員	所在自治体	従業員実人数	
				うち常勤	
コスモスの家	就労継続支援B型	30	奥州市	14	8
ひまわりの家	就労継続支援B型	30	奥州市	6	4
きらきらぼし	生活介護	20	奥州市	10	7
グループホームこすもす小山	共同生活援助	4	奥州市	6	4
グループホームこすもす若柳	共同生活援助	4	奥州市	3	3
グループホームこすもす胆沢	共同生活援助	12	奥州市	4	4
相談支援センターコスモス	特定相談支援	-	奥州市	1	1

■背景・課題

●人口減少や高齢化の進行による事業継続への危機感

- 人口減少・高齢化の進行により、人材確保や将来的な事業継続への危機感が強まっていた。また、自治体内で障害・高齢・こども分野が分断され、包括的な支援が行いにくい状況があった。
- 障害者の高齢化により支援の重度化と現場負担の増大が顕在化していた。
- 市内の一部法人では設備投資に伴う借入金返済が経営リスクとなっていた。

■障害福祉サービス維持に向けた取組内容

●分野（高齢・障害・保育）をまたぐ社会福祉法人の合併

- 上記背景に対応し、地域の社会福祉サービスの維持や経営の効率化を目的に、旧胆沢町にある公設民営の障害・高齢・こども関係の事業所を運営する3つの社会福祉法人が合併し、社会福祉法人奥州いさわ会が設立された。
- 合併したことで、法人の管理部門業務が集約され、職員が本来の福祉に直結する業務に集中しやすくなった。自法人で様々な福祉サービスの提供が可能となったことで、職員が自分の担当分野だけでなく、長い目での利用者支援や地域全体の福祉を考える視点を持てるようになった。現在は、こども食堂やお祭りなどの様々な地域貢献活動を展開し、法人のPRや若手職員のやりがいにもつながっている。
- 財務面では、合併後、剰余金を原資に借入金の繰上返済ができたことで、単独法人の際に抱えていた財務リスクを軽減することができた。
- なお、合併にあたっては、相互に経営理念の方向性が同じで信頼関係があることや、財務を詳しくわかる人材がいることという条件が揃わないと難しいと感じた。
- 借入金への対応に関しては、合併以外に連携推進法人を設立して貸付を行うことも考えられたが、貸付をしてもいずれ返済は必要になると考え合併とした。合併には各分野で大量の書類を作成することもあり、3年ほどを要した。

■ 障害福祉サービス維持に向けたさらなる課題

● 複数分野での円滑な事業運営

- 当法人の障害部門と高齢部門とが連携し、利用者の特別養護老人ホームへの入所の選択肢を含めた介護保険サービスへの移行調整会議を行ったところ、高齢部門では障害特性についての理解不足があった。
- このことを踏まえ、高齢部門職員向けに相談支援専門員派遣による障害特性に関する研修会の実施や知的障害者用マニュアルの作成などにより対策も進めている。

● 慢性的な人員不足への対応や人員配置

- 特に宿泊勤務を伴うグループホーム職員の確保が困難で、若年層（20～30代）の採用が進んでいない。
- 分野を超えた法人合併により、分野横断的な人材活用が期待される一方、それぞれの支援の専門性や制度理解を進める必要がある。

5 社会福祉法人光明会

取組の背景・概要

- 当法人を含む地域の複数の法人間で、かねてから理事長や役員同士の顔の見える関係性が構築されており、互いの理念にも共感していたことから、社会福祉連携推進法人を設立した。
- 研修や勉強会の開催、人事評価システムの導入等について、各法人ではなく社会福祉連携推進法人でまとめて実施することで、業務の効率化やノウハウの蓄積を図っている。

基本情報（所在自治体）	
自治体名	千葉県八街市
2025年推計人口(A)※	64,061人
2040年推計人口(B)※	51,413人
2025年比2040年時点人口割合 (B)/(A)	80.3%

※出所：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 令和5(2023)年推計」結果表

基本情報（法人）	
設立年	1998年（平成10年）
従業員数	115

障害福祉サービス事業所一覧					
事業所名	サービス種別	定員	所在自治体	従業員実人数	
					うち常勤
明朗塾	施設入所支援、生活介護、就労継続支援B型、短期入所	40, 35, 25, 8	八街市	55	35
就職するなら明朗アカデミー・成田キャンパス	就労移行支援、就労定着支援、就労選択支援	移20, 選10	千葉県成田市	8	7
就職するなら明朗アカデミー・佐倉キャンパス	就労移行支援、就労定着支援、就労選択支援	移20, 選10	千葉県佐倉市	6	6
ウエルネス倶楽部・明朗カレッジ	就労移行支援、就労定着支援、就労選択支援、就労継続支援B型	移6, 継14, 選10	八街市	8	7
就職するなら明朗アカデミー・白井キャンパス	就労移行支援、就労定着支援、就労選択支援	移20, 選10	千葉県白井市	6	6
八街市障がい者就労支援事業所	就労継続支援B型	20	八街市	7	6
インディペンデンス	共同生活援助	46	八街市	9	9
MEI	地域移行支援、地域定着支援、特定相談支援、障害児相談支援	-	八街市	4	3

■ 背景・課題

● 設立当初からの2法人間の連携

- 社会福祉法人光明会と同地域で活動する別の社会福祉法人（介護保険サービス、児童福祉サービスを展開）は、創業者同士が友人関係にあったことから、以前から緩やかなつながりを持っていた。経営層・実務担当者レベルでは相互に関与する関係があり、一部では理事の兼務などを通じて、法人運営に関する情報共有や協力関係が築かれていた。

● 単独法人での経営・人材対応の限界

- 人材育成や研修、経営ノウハウの蓄積には多大な工数・コストがかかり、1法人単独では負担が大きく非効率だと感じており、より効率的・効果的な方法があれば取り入れたいと考えていた。

■ 障害福祉サービス維持に向けた取組内容

● 社会福祉連携推進法人の設立

- 従来から研修等で協力関係にあった法人間の連携を、継続的・安定的に進めるため、かねてから交流のあった地域の営利法人を加えた3法人により社会福祉連携推進法人を設立した。人材確保や人材育成、経営に関する勉強会開催、地域連携推進会議への経営に知見のある者としての参加等を中心とした相互補完の体制を構築した。

<社会福祉連携推進法人としての主な取組>

✓ 研修や勉強会の共同実施

経営層での外部研修の受講や、現場のリーダー層を対象とした研修、取組発表や表彰を行う学会類似のイベント等を共同で行い、効率的な人材育成を図っている。グループワークで同じ職階の者同士が交流を持つなど、1法人ではできなかった研修が実施できている。

✓ 人事評価システムの合同利用

人事評価のクラウドシステムを2法人で共同で導入し、コストの削減や人事評価に関するノウハウの蓄積を図っている。なお、1法人は従来の独自の人事評価を継続する意向であったため、2法人での導入とした。こうした独立性を保ちつつ、緩やかな協力体制を取れることも社会福祉連携推進法人の特徴であると考えている。

■ 障害福祉サービス維持に向けたさらなる課題

● 法人間で連携する場合の制度選択

- 社会福祉連携推進法人は、各法人の独立性を保ちつつ協力する仕組みだが、各法人の行うサービスの利用者が重なる場合には、ノウハウ共有が難しい場合もあると考えられる。利用者や職員の確保が必要で、思い切った経営判断が迫られることもある人口減少地域では、合併の方が経営効率化に適している場合もありそうに思われる。
- 社会福祉連携推進法人を運営する際、社員法人が増えると、法人理念のぶれや小規模法人のただ乗りリスク、既存の事業者団体との役割の曖昧化なども懸念されるので、法人が加入する際は、こういった点も考慮しながら検討することが必要と考えられる。

6 社会福祉法人魚沼地域福祉会

取組の背景・概要

- 中山間地域で人材採用が難しい中、強度行動障害等の状態にある若年利用者が増加し、専門性の高い支援や看護職配置が必要となっている。
- 資格取得支援、奨学金返還支援、夜勤手当補助など、魚沼市の人材確保支援事業を幅広く活用し、また、年休取得の奨励や休暇制度の拡充等も行い、就職先として選ばれやすい職場作りを進めている。
- 強度行動障害支援者養成研修への参加や、県の地域支援力強化事業を活用し、外部専門家の助言を受けて支援の質向上を図っている。

基本情報（所在自治体）

自治体名	新潟県魚沼市
2025年推計人口(A)※	31,261人
2040年推計人口(B)※	23,306人
2025年比2040年時点人口割合 (B)/(A)	74.6%

※出所：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 令和5(2023)年推計」結果表

基本情報（法人）

設立年	1992年（平成4年）
従業員数	86

障害福祉サービス事業所一覧

事業所名	サービス種別	定員	所在自治体	従業員実人数	
					うち常勤
やいろの里	生活介護、施設入所支援、短期入所、日中一時支援	40, 39, 4, 8	魚沼市	41	35
なないろ	生活介護、就労継続支援B型、自立訓練（生活訓練）	13, 17, 6	魚沼市	23	15
H A P P Y	共同生活援助、短期入所	17, 4	魚沼市	29	4

■背景・課題

●人口減少地域における担い手不足や重度障害者の二一ズの増加

- 人口減少と人材流出が進む中山間地域において、障害福祉サービスを維持してきたが、担い手不足や支援の必要性が高い利用者の増加により運営環境は年々厳しさを増している。
- 特に強度行動障害の状態にある利用者や重症心身障害のある利用者の増加に伴い、専門性の高い人材配置が求められる一方で、人件費率の恒常的な高さや物価高騰が経営を圧迫している。

■障害福祉サービス維持に向けた取組内容

●自治体の人材確保等の施策の積極的な活用

- 魚沼市による福祉事業所への人材確保支援（夜勤手当の上乗せ補助、資格取得補助、奨学金返還支援等）を活用し、働き手にとって魅力的な環境を作っている。
- 特に奨学金返還支援事業は、件数は多くないものの、活用した職員からは「ライフスタイルが変わる中でも補助があるのはありがたい」と好意的な意見が聞かれた。

●人材確保・定着のための働きやすい職場づくり

- 子の看護等休暇や養育両立支援休暇に加え、親・孫の看護休暇も取得可能とするなど、子育て世代に限らず働き続けやすい休暇制度を整備した。
- 直接処遇職員を人員配置体制加算の最上位水準（1対1.5）で配置することで、重度障害者への対応と職員の積極的な休暇取得を両立している。同じ利用者数でも収入を最大化するため、取得可能な加算は全て得られるように努め、人員配置を工夫している。

●専門性向上・加算取得を意識した人材育成

- 若い利用者で強度行動障害の状態にある人や、重症心身障害、発達障害がある人が増加している背景があり、職員の専門性向上・適切な支援や、法人で適切な加算を取得するため、強度行動障害支援者養成研修に積極的に参加している。
- 事業所内で支援に課題を抱えるケースをモデルに外部指導者からの指導・助言を受けることができる「新潟県強度行動障害地域支援力強化事業」を活用し、支援の質向上に繋げた。これにより外部の人の知見を活用することの大切さを学び、以降は引き続き他法人とも連携するようにしている。この事業経験があったことで、県が国に推薦する中核的人材養成研修を受講できる事業所に選出されることにも繋がった。

■ 障害福祉サービス維持に向けた取組内容（続き）

● 地域内連携の強化と各法人の強みによるすみ分け

- ▶ 今後も各法人でサービスを提供し続け、地域で暮らし続ける人を少しでも増やすためには、地域の利用者を取り合うのではなく、法人ごとの専門性を磨いていき（重症心身障害児者への支援が得意な法人、強度行動障害の状態にある児者への支援が得意な施設等）、必要な人に必要な支援を提供できる体制を、法人間で連携を図りながら整えるべきだと考えている。
- ▶ こうした考えから、地域の入所施設を運営する法人が集まるワーキングチームでの話し合いなどを通じて、より法人ごとの特性を打ち出していきながら、地域全体の支援体制の構築に向け、連携を図れる関係性に発展させていくことが望ましいと考えている。

■ 障害福祉サービス維持に向けたさらなる課題

● 広域での支援体制

- ▶ 面積が広く人口が点在する地域特性により、通所距離が長く、オンデマンド交通や福祉有償運送はあるものの、本数・利便性に課題があり、長距離移動への対応を検討していく必要がある。

7 特定非営利活動法人ゆめ福祉会

取組の背景・概要

- 今後の利用者減少による事業の先細りの懸念があったことに加え、NPO法人の経営基盤の不安定さ、理事長の高齢化と後継者不在といった課題が重なり、当法人内で事業継続に対する危機感を抱えていた。
- 今後もサービスを維持していくため、地域の社会福祉協議会への対等な立場での事業承継(※)について検討を開始した。
- 就労系事業およびグループホームを含む全事業の移管を想定し、人事制度や給与水準のすり合わせ、将来の収支見通しについて公認会計士も交えた協議を重ねている。

(※…社会福祉法人とNPO法人の間では法人格が異なり「合併」には当たらないため、「事業承継」が正しい表現だが、実態としてはいわゆる法人間の「合併」に近い状況である。また事業全体を引き継ぐので「事業譲渡」ではなく「事業承継」と表現する。)

基本情報（所在自治体）	
自治体名	新潟県刈羽村
2025年推計人口(A)※	4,185人
2040年推計人口(B)※	3,786人
2025年比2040年時点人口割合 (B)/(A)	90.5%

※出所：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 令和5(2023)年推計」結果表

基本情報（法人）	
設立年	2013年（平成25年）
従業員数	13

障害福祉サービス事業所一覧					
事業所名	サービス種別	定員	所在自治体	従業員実人数	
					うち常勤
夢工房	就労移行支援、就労継続支援B型、就労定着支援	17	刈羽村	13	7
ゆめホーム	共同生活援助	5	刈羽村	2	0

■背景・課題

●法人経営の長期的な安定性への懸念

- 現時点では黒字で経営は安定しているものの、2事業所を運営する小規模法人であることから経営基盤が盤石とは言えず、理事長の高齢化及び後継者不在といった状況から、将来への中長期的な不安があった。
- 自力で社会福祉法人化を進めるには体力不足と考えている。
- 近隣自治体でNPO法人が社会福祉協議会へ事業承継した事例を知り、具体的なプロセスをヒアリングするなどし、自法人にとっての将来的な選択肢として事業承継の検討を開始した。

■障害福祉サービス維持に向けた取組内容

●社会福祉協議会への事業承継の検討

- 経営が安定している段階から、将来を見据えた対策の一つの打ち手として、地域の社会福祉協議会への事業承継について検討を進めた。
- 社会福祉協議会にとっては、ゆめ福社会の事業を承継することで行政からの委託事業以外の自主事業の比重を高められることや、これまで手薄であった障害福祉サービスの領域を拡充できるといったメリットがある。
- 当会としては、障害福祉サービスの経営基盤の安定化といったメリットに加え、社会福祉協議会が有する社会福祉士等の専門人材と、ゆめ福社会の障害福祉サービス事業を結び付けることで、支援の質が向上したり、相談支援事業等の新たな事業展開の可能性が広がられると考えている。
- 一方で、現行の各法人の人事制度や給与水準が大きく異なっている。そのため、事業承継にあたっては職員の給与等の待遇を合わせる必要がある。事業承継により組織間で職員の間不公平感が生まれぬよう、特に人事・給与体系については現在も公認会計士も交えた協議を重ねている。
- これらの状況から、ヒアリング時現在は事業承継について、社会福祉協議会と当会で互いのメリット・デメリットを確認し、検討会議を重ねている。
- なお、検討を重ねる中で、事業承継にメリットがある一方で、小さな法人による運営であるからこそそのメリットもあると考えている。意思決定が早く小回りが利くこと、組織内の意識統一が図りやすいこと等はメリットである。そのため、事業承継すべきかの判断には慎重を期している。

■ 障害福祉サービス維持に向けたさらなる課題

● 事業承継しなかった場合に残存する課題

- 結果として事業承継をせず、NPO法人として継続することになった場合、経営基盤の脆弱性や後継者不在といった問題は未解決のままとなり、サービスの維持や人材確保等は引き続き今後の課題である。
- 特に人材という面では現在の職員の年齢構成では50代～60代と20代に偏っており中間層が欠如しているため、継続した事業運営のためにも新たな人材の確保が必要である。

8 特定非営利活動法人あかり広場

取組の背景・概要

- 同県内の人口減少地域で障害福祉サービスを展開していたNPO法人が経営難に陥った際、当法人が同法人の設立以来、運営支援等で関係があったことから合併に至り、地域での就労支援等の継続を可能にした。
- そのほか、当地で後継者不在となったコンビニ運営を就労継続支援A型事業として引き継ぎ、障害者の雇用創出と地域生活維持につなげた。

基本情報（所在自治体）

自治体名	鳥取県米子市
2025年推計人口(A)*	143,197人
2040年推計人口(B)*	132,430人
2025年比2040年時点人口割合 (B)/(A)	92.5%

※出所：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 令和5(2023)年推計」結果表

基本情報（法人）

設立年	2007年（平成19年）
従業員数	56

障害福祉サービス事業所一覧

事業所名	サービス種別	定員	所在自治体	従業員実人数	
					うち常勤
多機能型事業所あかり広場【主】	就労継続支援A型、就労継続支援B型	20	米子市	10	7
オ・ティアーノ3【従】	就労継続支援B型	10	米子市	3	1
ぽこ・あ・ぽこ【従】	就労継続支援B型	10	米子市	2	2
生活介護事業所あかり広場	生活介護	20	米子市	8	2
ピアットあかり	共同生活援助	39	米子市	22	8
相談支援センターあかり	地域移行支援、地域定着支援、特定相談支援、障害児相談支援	-	米子市	1	1
地域活動支援センターあかり	地域生活支援、移動支援	10	米子市	3	1
多機能型事業所にちなんつなで	就労継続支援A型、就労継続支援B型、移動支援	30	日南町	3	2
多機能型事業所あかり広場	就労継続支援A型、就労継続支援B型	40	米子市	10	7
生活介護事業所あかり広場	生活介護	20	米子市	8	2
にちなんつなでホーム	共同生活援助	7	日南町	8	2
相談支援事業所つぼみ	地域移行支援、地域定着支援、特定相談支援、障害児相談支援	-	日南町	1	1

※【主】は主たる事業所、【従】は従たる事業所を指します。障害福祉サービス事業者等の指定において、特定のサービスは、要件を満たす場合に「主たる事業所」のほか一体的かつ独立したサービス提供の場として、一又は複数の「従たる事業所」を設置することが可能で、これらを一の事業所として指定することができます。

■背景・課題

●同県下でかねてから関係のあったNPO法人の経営危機

- 当法人と同じ鳥取県下の日南町で障害福祉サービス事業を展開していたNPO法人が、人口減少により単体では障害福祉サービスを継続させることが困難な状況になった。障害福祉サービス事業者が少ない日南町では、利用者が町内で障害福祉サービスを利用できなくなる可能性があった。
- 日南町のNPO法人とは個人的なつながりから発展して、同法人の設立以来運営相談等をする、当法人の理事が日南町のNPO法人の理事を務めるなどかねてから関係があった。

●地域のコンビニエンスストアの経営危機

- 日南町唯一のコンビニエンスストアがオーナーの高齢化・後継者不在のため閉店することとなり、地域生活基盤の維持のため、日南町から福祉サービスの一環として当該店舗の運営委託について相談された。

■障害福祉サービス維持に向けた取組内容

●NPO法人同士での合併

- 日南町のNPO法人が利用者減少や人材確保難により経営悪化したため、かねてからの関係性や日南町の障害福祉サービス継続が必要という共通認識があったことを受け、2018（平成30）年に当法人と合併することとした。
- このとき、日南町からの依頼があったことから、あかり広場が事業所を運営していた鳥取県米子市でのノウハウを生かした共同生活援助事業を新たに開始した。
- 開設当初は日南町の利用者のためのグループホームとなることを想定していたが、障害者支援施設のない周辺地域の共同生活援助事業所へのニーズも多く、実態として日南町以外からの利用者も多い状況で、開設から1年で満床になった。

■ 障害福祉サービス維持に向けた取組内容（続き）

● 就労継続支援A型事業としてのコンビニエンスストアの運営

- グループホームと同じところに日南町から要請されて運営していた就労継続支援A型事業所（道の駅の清掃業務等受託）では、既存業務による売上安定化を図っていたものの、定員に対する利用者数が半数程度と稼働率が小さく、新規事業を検討していた。
- そこに、後継者不在により閉店予定だった日南町内唯一のコンビニの運営を福祉サービスの一環で継承できないかと日南町より相談を受けた。その後、行政やコンビニエンスストア運営会社等の関係機関との協議を経て、令和7年7月からA型事業として運営を開始した。
- 運営にあたっての人員体制は、常勤の就労支援員の中からコンビニ勤務経験者を店長に任命し、前経営者が雇用していた常勤職員4名およびパートタイム職員4名も引き続き勤務している。

取組を進める上での連携機関と連携内容

- ✓ **行政（日南町・鳥取県）**…地域生活基盤の維持のため、福祉サービスの一環としてコンビニエンスストアの運営について、相談を受けた。日南町は地域住民の暮らしを守る立場、鳥取県は県をあげて人口減少対策に力を入れており人口減少地域のバックアップ及び指定権者としての立場から、就労継続支援A型事業所としての運営について協議を重ねた。
- ✓ **コンビニエンスストア運営会社**…就労継続支援A型事業所として店舗を運営することについて、どんな方法が取れるか協議を重ねた。

■ 障害福祉サービス維持に向けたさらなる課題

● 人手不足・地域特性への対応

- 職員の高齢化が進んでおり、送迎や夜勤など身体的負担の大きい業務を担える人が限られている。また、面積が広く人口が分散している地域特性上、送迎距離が長く、送迎は極力若い職員に担ってもらうなどしているが、効果的な人員配置を検討する必要がある。

9 社会福祉法人東方会

取組の背景・概要

- 学生数減少や、地域の魅力低下で新卒者が地元に戻らないことにより、地方での人材確保が年々困難となっていた。
- 採用を新卒中心から中途重視へ方針転換し、民間教育機関と連携し、法人負担・業務扱いでの研修受講体制を整備した。また、働きやすい環境整備のため、グループホーム職員の週休3日制の導入や人事考課項目の見直し、サービス管理責任者への権限移譲等を行った。

基本情報（所在自治体）	
自治体名	佐賀県伊万里市
2025年推計人口(A)※	49,048人
2040年推計人口(B)※	40,992人
2025年比2040年時点人口割合 (B)/(A)	83.6%

※出所：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 令和5(2023)年推計」結果表

基本情報（法人）	
設立年	1984年（昭和59年）
従業員数	164（法人本部・認定こども園を含まず）

障害福祉サービス事業所一覧					
事業所名	サービス種別	定員	所在自治体	従業員実人数	
					うち常勤
瑠璃光苑	施設入所支援、生活介護、短期入所	40 12	伊万里市	53	37
デイサポート瑠璃光苑	生活介護	20	伊万里市	24	13
瑠璃光苑ホームヘルプ	居宅介護、重度訪問、同行 援護、移動支援	-	伊万里市	11	9
ピシャット	就労継続支援B型	26	伊万里市	10	6
キリット	就労移行支援	6	伊万里市	5	5
シャキット	生活介護	8	伊万里市	9	7
RuRi	就労定着支援	-	伊万里市	2	2
ビラ・ラズリ	共同生活援助	12	伊万里市	10	2
KITEN	共同生活援助、短期入所	20	伊万里市	18	8
WAGEN	共同生活援助、短期入所	20	伊万里市	19	9
パーソナルサポートセンター 空	地域移行支援、地域定着支 援、特定相談支援、障害児 相談支援	-	伊万里市	6	6

■ 背景・課題

● 人材確保や人材の質の維持に対する危機感

- 学生数減少や、地域の魅力低下で新卒者が地元に戻らないことにより、地方での人材確保が年々困難となっていた。
- 外国人材採用も検討したが様々なコストを考慮し現実的でない判断した。
- 専門資格の研修開催場所が都市部に集中しており、地方在住職員には時間的・経済的負担が大きく、人材の質の維持に危機感があった。中途入職者の増加により、従来の職場文化との摩擦が生じやすいことも課題だった。

■ 障害福祉サービス維持に向けた取組内容

● 中途入職者を前提とした研修体制の整備

- 新卒採用の困難さを背景として中途採用を中心に採用を強化することとした。あわせて、無資格・未経験で入社した中途入職者を支えるための研修体制の整備を行うこととした。
- 福祉領域を専門とする民間教育機関等と連携し、自己負担なし、法人負担によるスキルアップ研修（介護福祉士実務者研修、介護職員初任者研修等）を極力勤務時間扱いで受講できる体制を整えた。法人内会議室を当該教育機関へ無償提供し、法人職員に限らずに研修を実施してもらっている。
- さらに、当該教育機関との協力でeラーニングを導入し、24 時間体制・変則勤務でも効率的な人材育成を可能とした。これにより、残業削減や法令で定められた研修の受講率100%を達成している。
- 未経験で働くことに不安のある方に選んでもらいやすくなった。資格取得や仕事を覚えることで働き甲斐を感じてもらえるようになり、職員定着率も明確に上がった。また、職員の専門性と権利擁護の意識が向上している。

● 働きやすい環境の整備

- グループホームを開設する際に、グループホームでの勤務シフトを12時間制とすることで、グループホーム職員に限り週休3日制を導入した。
- 入浴支援を毎日の実施に変更することで、曜日ごとの業務偏重を解消し、現場の負担軽減とサービス向上を両立するようにした。これにより業務の平準化が図られたことでスタッフの余裕が生まれ、利用者へのサービス提供がより丁寧になったことが効果として感じられている。

■ 障害福祉サービス維持に向けた取組内容（続き）

● 障害福祉と介護保険サービスの連続的提供

- ▶ 利用者にとってのサービスの連続性を重視し、同一法人内で介護保険サービスを提供することで、65歳到達後も同じヘルパーと関わることができるようにした。これによりヘルパー変更による利用者の混乱を回避している。

● DX・生産性向上への積極的投資

- ▶ 経済産業省より「DX認定」を取得。「デジタル活用への準備が整った法人」として公的評価を受けた。この基盤を活かし、「利用者支援の充実」「地域から選ばれる法人」「採用力の強化」を推進している。
- ▶ 記録・見守りセンサー・コミュニケーションツール等を導入し、業務の効率化による生産性の向上を図っている。職員にも積極的に生成AI等の最新ツールを使うように勧めている。
- ▶ 排泄に関する見守りセンサー等、利用者が使用するデジタルツールも導入しているが、デジタルツールに慣れていない利用者も多いため、まずは慣れてもらうことを重視し、目的とメリットを丁寧に説明することでデジタルツールの定着を図っている。

■ 障害福祉サービス維持に向けたさらなる課題

● デジタル技術のさらなる活用

- ▶ 見守りセンサーやインカム等のDX機器を導入しているが、基幹となる記録・請求システムとの連携が不十分な状況のため、現状では口頭や機器で共有した情報を改めて別システムに入力する必要性が生じている。効果的にデジタルツールが活用できるようさらに工夫を進める必要がある。

10 社会福祉法人豊饒会

取組の背景・概要

- 人口減少が進む本部町で就労系サービスを行っていたが、地域のニーズも減少傾向にあることから、利用者人口の多い近隣市でのサービス展開をすべく、名護市に従たる事業所を設置した。
- これにより職員待遇改善や利用者工賃向上が徐々に実現している。
- 従たる事業所は利用者は8名程度であり、まだ単独での損益分岐点には達していない。利用者の急激な増加は避け、丁寧な支援や利用者にとって居心地の良い環境であることを重視している。

基本情報（所在自治体）

自治体名	沖縄県本部町
2025年推計人口(A)※	11,954人
2040年推計人口(B)※	10,216人
2025年比2040年時点人口割合 (B)/(A)	85.5%

※出所：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 令和5(2023)年推計」結果表

基本情報（法人）

設立年	1999年（平成11年）
従業員数	12

障害福祉サービス事業所一覧

事業所名	サービス種別	定員	所在自治体	従業員実人数	
				うち常勤	
スマイル【主】	就労継続支援B型、 就労移行支援	26	本部町	6	6
スマイルLea【従】	就労継続支援B型	10	沖縄県名護市	3	3
グループホームうむさの森	共同生活援助	5	本部町	2	2
相談支援事業所すまいる	特定相談支援	-	本部町	1	1

※【主】は主たる事業所、【従】は従たる事業所を指します。障害福祉サービス事業者等の指定において、特定のサービスは、要件を満たす場合に「主たる事業所」のほか一体的かつ独立したサービス提供の場として、一又は複数の「従たる事業所」を設置することが可能で、これらを一の事業所として指定することができます。

■背景・課題

●地域の急速な人口減少と過疎化

- 主たる事業所が所在する本部町は人口減少・高齢化が進み、若年層の流出も止まらず、将来的な利用者確保が極めて困難な状況にあった。
- 人材確保の観点でも、直近約5年間で新規採用は非常に少なく、求人を出しても応募が少ない状況が続いていた。

●既存事業の経営構造上の制約

- 主たる事業所ではコンクリート製品製造という設備投資型の生産活動を行っており、利用者育成・品質管理・原価管理など経営負荷が高く、工賃向上や職員処遇改善に限界があった。

■障害福祉サービス維持に向けた取組内容

●人口規模の大きいエリアでの従たる事業所の開設

- 隣接する名護市は人口規模が大きいいため多くの利用者ニーズがあると見込まれたこと、また主たる事業所から車で30分以内という制度上の要件も満たしていたことから、名護市内に従たる事業所を設置した。
- これにより、一定の稼働率を担保することで、障害福祉サービス報酬の増加や、主たる事業所における設備投資負担の軽減を通じて、職員の待遇改善や利用者の工賃向上を図った。

●多様な利用者特性に合わせた事業所づくり

- 主たる事業所ではコンクリート製品製造など比較的負荷の高い作業が中心であり、軽作業を希望する利用者にも対応できる場所を作りたいと考えていた。従たる事業所では、お菓子製造など軽作業を中心とし、作業特性を明確に分けることで、多様なニーズへの対応を図った。
- 従たる事業所開設時のポイントとして、主たる事業所とコンセプトの異なる事業所となったため、従たる事業所のコンセプト（ゆっくりした時間を大切にしながら、より良いお菓子作りをする）を職員にも説明し、従たる事業所が楽な業務をしているわけでないという理解してもらうよう留意した。

●職員への経営目標の共有と成果連動型のインセンティブ設計

- 法人としての経営計画・目標を明確に示し、それを職員一人ひとりの役割や行動目標に落とし込んだうえで、目標を達成した場合には賞与等の形で還元する仕組みを導入している。
- 少人数体制の中でも職員が主体的に多職能・マルチタスクを担うことを前提とし、「やるべきこと」と「成果に対する報い」を結び付けることで、職員の納得感とモチベーションを維持しながら運営を行っている。

■ 障害福祉サービス維持に向けたさらなる課題

● 収支の安定化と支援の質確保の両立

- 従たる事業所の立ち上げから時間が経っておらず、少しずつ事業所としての文化をつくっていきたいこと、また利用者への丁寧な支援を重視していることから、定員に対して利用者数を抑えた運営を行っている。
- まだ稼働率を十分に確保できていないが、今後継続的に運営ができるよう収支安定化と支援の質担保の両立を図っていく必要がある。

● 人材確保

- 新規採用が伸び悩んでおり、限られた職員でマルチタスク対応を行っている。法人の経営目標や個人の役割を明確にし、役割を果たした場合は賞与による還元しているが、今後の事業拡大や安定運営に向けて人材確保は引き続き課題となっている。

令和7年度障害者総合福祉推進事業
人口減少下における障害福祉サービスの提供体制の
あり方に関する調査研究

令和8年3月

PwCコンサルティング合同会社