

令和 7（2025）年度 社会福祉法人 南高愛隣会 基本方針

第 1 章 はじめに

- ・ 基本方針作成の狙い

第 2 章 基本方針

- I. サービス改善の基本方針…法人のサービスの現状・課題を確認し、今後の行動方針を示す
 1. 利用者の状況
 - (1) 全体
 - (2) 分野別
 - (3) 地区別
 2. 利用者の将来変動
 - (1) 人口変動
 - (2) 利用者の範囲
 - (3) 現利用者の高齢化
 3. 法人の品質管理体制
 - (1) 職員配置の増
 - (2) 品質の維持・向上の体制
 - (3) 危機管理
 4. 中期目標
 - (1) 期間と目標
 - (2) 第 1 期：品質管理の基盤整備・次代のサービス体制づくりに着手
 - (3) 第 2 期：新たな利用者ニーズ対応の準備・既存事業の再編
 5. 令和 7（2025）年度方針
 - (1) 重点事項
 - (2) 地区別の方針
 - (3) 分野別の方針
- II. 人事労務の基本方針…法人の人事労務の現状・課題を確認し、今後の行動方針を示す
 1. 職員の状況
 - (1) 全体
 - (2) 区分別
 - (3) 地区別
 - (4) 職員の将来変動
 2. 人口変動と 2025 年問題
 - (1) 採用・離職
 - (2) 定年制・再雇用
 - (3) 人事異動
 3. 法人の事務管理体制
 - (1) 組織統制の整備
 - (2) 情報発信・伝達の標準化
 - (3) 業務プロセスの見直しとシステム整備
 - (4) 地区・事業サポート本部の事務管理実施体制
 - (5) 危機管理
 4. 中期目標
 - (1) 期間と目標

- (2) 第1期：中期的な職員数確保の基盤整備と事務管理の基盤整備
- 5. 令和7（2025）年度方針
 - (1) 重点事項
 - (2) 地区別の方針
 - (3) 人事異動の方針
 - (4) その他の分野別の方針

III. 人材開発の基本方針…法人の人材開発の現状・課題を確認し、今後の行動方針を示す

- 1. 職員の状況
 - (1) 全体
 - (2) 一般職に求めるスキル
 - (3) 管理職に求めるスキル
- 2. 職員の将来変動
 - (1) 人口変動と2025年問題
 - (2) スキル獲得の支援制度
- 3. 法人の人材開発体制
 - (1) 人材開発の基盤整備
 - (2) 初任者定着等の制度整備
 - (3) 在職者の技能向上の環境整備
 - (4) 働き方改革と働く環境整備
- 4. 中期目標
 - (1) 期間と目標
 - (2) 第1期：初任者定着等の制度整備・中期目標に沿った研修計画
 - (3) 第2期：在職者の技能向上の制度整備・新たな人事（給与）制度の運用
- 5. 令和7（2025）年度方針
 - (1) 重点事項
 - (2) 地区別の方針
 - (3) 人材開発計画の方針
 - (4) その他の分野別の方針

IV. 財務予算の基本方針…法人の財務予算の現状・課題を確認し、今後の行動方針を示す

- 1. 法人財務の状況
 - (1) 法人の財務状況等
 - (2) 地区別の収支状況
 - (3) 決定済の新規設備投資と既存設備の更新投資
- 2. 法人財務の将来変動
 - (1) 利用者の変動と国の制度
 - (2) 職員の高齢化と2025年以降の採用環境の悪化
- 3. 法人の生産・販売・財務管理体制
 - (1) 生産管理（就労支援）の実施
 - (2) 販売管理の適正化
 - (3) 財務管理の効率化
 - (4) 法人基盤・補助システムの連動
- 4. 中期目標
 - (1) 期間と目標
 - (2) 第1期：人事・労務の中期目標に沿った法人財務の措置
- 5. 令和7（2025）年度方針

- (1) 重点事項
- (2) 地区別の方針
- (3) 予算編成の方針
- (4) その他の分野別の方針

V. その他の基本方針

- 1. 令和 7（2025）年度方針
 - (1) 重点事項

第1章 はじめに

「～「生きる誇りへの挑戦」法人も挑戦する～」

令和 7 年 4 月 1 日 理事長 田島光浩

理事長就任後の各種取り組みの状況を踏まえて、令和 3 年度より法人の事業運営における基本方針を策定し、今年度で 5 回目の基本方針策定になります。

昨年度からはサービス改善の基本方針における 第 2 期「品質管理の定着化と新たな利用者ニーズ対応の準備・既存事業の再編」という初年度でした。初年度の課題も加味したうえで、今年度の具体的な中身については、各章を読んでいただくとして、基本計画策定のすり合わせやヒアリングでは自分たちの事業所の課題や展望だけではなく、法人全体としての方向性や事業サポート本部のねらいと事業本部からのフィードバックを踏まえて、すり合わせを行い、南高愛隣会にとっての現実的な基本方針となっています。勿論、例年同様に現場での有効事例を取り入れたり、具体的な解決方法を試行として入れ込んだりしてあります。また、なぜこの方針を打ち出したのか、狙いや目的は何なのかをできるだけわかってもらえるように工夫してあります。結果として、例年の基本計画より、更にボリュームが増えているように見えますが、敬遠せずにせめて、ご自分の部署やご自分の拠点の基本方針だけでも読んでいただけると嬉しいです。

さて、今年度は報酬改定の 2 年目ですので基本的には報酬改定への対応を迫られることはなく、利用者へのサービスの質の向上にじっくりと取り組む年度だとも言えます。南高愛隣会が提供するサービスが、利用者さんを真ん中において、職員の皆さんも、法人全体も、それを包摂している地域社会もより良い方向へ進んでいけるようになったらすごいことですね。この基本方針をもとに、大胆に、でも繊細に、おかしみも持って過ごしていける年度に皆でしていきましょう！

令和 3 年度からの運営組織見直しの基で個々の事業所における事業計画策定へ繋がる法人の基本方針を作成するようになりました。事業サポート本部各課が現在の法人全体の課題や今後の方向性、社会情勢等を見定めながら統制部門としての基本方針の骨子策定の役割を担う一方で、事業部門である各事業所が、それぞれの地域柄、事業所特性や個別課題等を勘案した個々の事業計画策定を行うやり方への変更です。そして、事業サポート本部と事業本部が実施結果を相互に検証しながら、毎年毎年、改善していく仕組みにより昨年度より今年度、今年度より来年度と精度を高めていきましょう。

人はそれが些細な変化であっても変化すること自体に負担を感じます。できれば、未来永劫、現在のやり方を継続する事が一番楽です。しかし、「変化」に挑戦することで我々はもっと成長できると信じています。上手くいかないことも出てくるでしょう。しかし、下を向く必要はありません。その失敗も愛しい挑戦なのですから。南高愛隣会は、そんな挑戦の場になりたいと願っています。皆さんの変化を恐れない挑戦する姿勢が、皆さんの誇りを作り、利用者へのサービスの質を向上させ、地域に元気を与えます。そして、そういう社会はきっと楽しいはずです。人生は楽しい。

第 2 章 基本方針

- I. サービス改善の基本方針…法人のサービスの現状・課題を確認し、今後の行動方針を示す
1. 利用者の状況
- (1) 全体（表 1、1-1、1-2、1-3）
- ① 法人全体の平均利用者数は、過去 3 年間（令和 3（2021）年～令和 5（2023）年）、約 850 人前後であったが、令和 6（2024）年度は 824 人に減少した。内訳は、日中系等が 424 人、生活系（共同生活援助（以下 GH）、短期入所、更生保護施設）が 400 人（表 1）。令和 6（2024）年 6 月時点での実利用者数は、日中系等が 728 人、GH が 396 人で、合計 1,142 人。
- ② 年代別の利用者延べ人数は、18 歳未満が約 10%、18 歳以上～40 代が約 60%、50～54 歳が 12%、55～59 歳が 7%、60～64 歳が 7%、65 歳以上が 5%で、50 歳以上が 31%（表 1-1）。
- ③ 法人全体の利用者延べ人数の約 27%は、区分 5、6 の重度の利用者（表 1-2）。
- ④ 重度加算対象者の延べ人数は、令和 5（2023）年度に GH で増加したが、令和 6（2024）年度にはその増加分は解消され以前の水準に戻った（表 1-3）。これは令和 5（2023）年度に GH における重度加算対象者の枠が拡大したことで一時的に対象者の数が増加したが、その後、適正化されたと推測。
- (2) 地区別（表 2、2-1、2-2、2-3）
- ① 地区別の平均利用者数は、諫早 28%、雲仙 33%、島原 11%、長崎 9%、佐世保 8%、就労継続支援 A 型 10%。過去 4 年間（令和 3（2021）年～6（2024）年）で、諫早は増加、島原は減少。雲仙、佐世保、長崎は、令和 5（2023）年度まで増加傾向にあったが、令和 6（2024）年度はやや減少（表 2）。
- ② 最も高齢化が進んでいる地区は雲仙で、利用者延べ人数は 60 歳以上が 22%、50 歳以上が 45%。拠点別では、LIFE：60 歳以上 30%、50 歳以上 60%。CIRCLE：60 歳以上 20%、50 歳以上 50%。CROSS：60 歳以上 20%、50 歳以上 30%。次に島原が 60 歳以上 15%、50 歳以上 39%（表 2-1）。
- ③ 雲仙は日中系等で 60 歳以上 20%、50 歳以上 42%、GH で 60 歳以上 30%、50 歳以上 60%。島原は日中系等で 60 歳以上 17%、50 歳以上 35%、GH で 60 歳以上 8%、50 歳以上 46%。
- ④ 令和 5（2023）年度の状況から、雲仙は 60 歳以上が 1%減、50 歳以上が 2%減、島原も 60 歳以上が 1%減である。65 歳以上は雲仙、島原ともにほぼ一定で、介護保険適用者は介護保険事業所へ移行するなど適切な対応がとられていると推測。
- ⑤ 佐世保は日中系等で区分 5、6 の利用者が 64%、GH で 30%であり重度利用者が多い。長崎は日中系等で 46%、雲仙は GH で 28%と比較的多い（表 2-2）。特に CIRCLE（雲仙地区）は、41%が区分 5、6 と最も重度利用者が多い。
- ⑥ 重度加算対象者の延べ人数が最も多いのは FLAT（諫早地区）で 1,582 人で全体の 33%。次に CIRCLE（雲仙地区）839 人（全体の 18%）、PLUS（佐世保地区）642 人（全体の 13%）（表 2-

3)。

(3)分野別（表 3、3-1、3-2、3-3、3-4）

- ① 日中系等の利用者のうち、平均利用者数が最も多いのは生活介護で、令和 6（2024）年度は 145 人に増加した。就労継続支援 B 型の利用者は減少傾向にあり、令和 6（2024）年度は若干の減少が見られた。就労継続支援 A 型は 60 人台から 70 人に増加。就労移行・自立訓練・職業訓練は、令和 3（2021）年度 53 人、令和 5（2023）年度 45 人と減少が続き、令和 6（2024）年度は 31 人に減少。児童は前年度まで増加傾向にあり令和 5（2023）年度は 53 人だったが令和 6（2024）年度は 47 人に減少（表 3）。
- ② 日中系等の利用者数は 728 人で前年度より 10 人増加。令和 6（2024）年 6 月時点での 50 歳以上の比率は 29%（前年度比 3%増）、60 歳以上は 11%（前年度比 2%増）（表 3-1）。
- ③ 日中系等の利用者の区分別では、区分 2～4 の利用者が全体の 38%、区分 5、6 の利用者が 29%（表 3-2）。
- ④ GH の利用者数は 396 人で、前年度まで減少傾向にあり令和 6（2024）年度も 2 人減少。50 歳以上の比率は 45%（前年度比 2%増）、60 歳以上は 17%（前年度比 1%減）（表 3-3）。
- ⑤ GH の利用者の区分別では、区分 2～4 の利用者が全体の 74%、区分 5、6 が 25%（表 3-4）。
- ⑥ 令和 6（2024）年 6 月の 1 か月の利用日数のうち、GH の約 20%、生活介護の約 60%が重度加算対象者。

2. 利用者の将来変動

(1) サービス種別の傾向

- ① 厚労省の調査（令和 5（2023）年 5 月 22 日）によると、2012 年～2021 年の利用者数の伸び（一月平均）が最も高いのは放課後等デイサービスで 5.12 倍。次に自立生活援助（2018 年事業開始）で 4.28 倍。また、就労継続支援 B 型が 1.85 倍、行動援護が 1.75 倍。ただし放課後等デイサービスについては、各地で事業所数が増加していることや職員配置等の指定基準が見直されていることから伸びは収まってくることが予測される。

(2) 長崎県における人口減少率

- ① 2020 年～2045 年の 5 年ごとの人口減少率を比較すると、九州・山口 9 県の中で長崎県が最も高い減少率である。特に 2020 年～2025 年と 2040 年～2045 年は 10%を超える減少率である。
- ② 県内各市の 2050 年までの将来推計について、総人口指数を 2020 年＝100 として比較すると、雲仙市 57.4 と最も低く、島原市 62.5、佐世保市・長崎市 68 と推計されており、利用者の母数の減少が予測される。一方、諫早市 70.2、大村市 89.1 と比較的減少の幅が少ないと予測される市もある。

(3) 利用者の範囲

- ① 現在は、知的障がいを中心（現在全利用者の約 95%）とした利用者であるが、これを精神障がい・発達障がい等に拡大（現在全利用者の約 5%）していくことで、人口変動による利用者減を一部カバーすることができる。
- ② 県内の公立学校（小・中・高校）において、令和 4（2022）年度の不登校児童生徒数は 3,801 人（前年度比 1,017 人増）で、7 年連続で最多を更新しており、内訳は小学校 981 人（同 236 人増）、中学校 2,100 人（同 452 人増）、高校 720 人（同 329 人増）である。特に令和 2（2020）年度以降の前年度比は、令和 2（2020）年度に 5%増加、令和 3（2021）年度に 22%増加、令和 4（2022）年度に 37%増加であり、増加率が高くなっている。よって、学校（社会）になじめない児童の社会資源（居場所作り）としてのニーズが高まっていると考えられる。すでに当法人では民間学童や若年層の就労支援に参入しておりベースはできている。

(4) 現利用者の高齢化

- ① 日中系等・GH の利用者双方について、介護保険適用対象 65 歳以上の延べ人数が増加する見込みであったが、高齢化が進んでいる雲仙、島原どちらにおいても令和 4(2022)年～6(2024)年ではほぼ一定の人数であるため、介護保険適用者への適切な対応がとられ、数が保たれていると推測される。今後もこの方向性を維持する必要があると思われる。
- ② よって利用者確保、事業の適正化の両面から、社会的なニーズにフィットした利用対象者像の拡大（不登校引きこもり、合理的配慮が必要な学生など若年層への早期介入支援）が求められる。

3. 法人の品質管理体制

(1) 職員配置の増

- ① 将来的な人材確保等の目的も含めて、比較的職員確保のしやすい生活介護への配置を中心に先行採用を行っていること及び離職率の減少から量的には令和 2（2020）年～6（2024）年にかけて概ね維持している。

(2) 品質の維持・向上の体制

- ① 令和 5（2023）年度から運用を開始した「サービス品質管理規程」に基づき、事業本部や拠点ごとに管理体制を整え、事業本部会議や拠点 MTG を通じて、ヒヤリハット・不適切支援・行動制限などの報告や分析を行う仕組みを構築した。令和 6（2024）年度には、この運用が拠点ごとに定着しつつあるものの、報告件数のばらつきや記録の一貫性に課題が見られた。また、ヒヤリハット報告件数は安定している一方で、行動制限の記録については、未記載や記録基準のばらつきが依然として見られる。特に、行動制限の記録定着が進んでいる拠点とそうでない拠点の差が顕著であり、令和 7（2025）年度は、事業所 MTG での議題設定や終礼（昼礼）での記録確認の導入により、記録の徹底を図る。また、行動制限のフォーマットやマニュアルの作成・見直しを進め、統一基準を策定することで、支援の透明性を向上さ

せる。さらに、ヒヤリハットから不適切支援、行動制限に至る一連の支援の振り返りを法人全体でデータ化し、継続的な分析を行う。報告件数の変動だけでなく、その背景にある職員の意識向上や支援環境の変化も踏まえ、「報告件数が増える＝問題が増えている」という短絡的な見方ではなく、適切な支援が行われているかを検証する体制を構築することが重要である。今後は、事業サポート本部サービス推進課を中心に、法人全体の品質向上に向けたデータ分析と実践の循環を確立し、ヒヤリハット・不適切支援・行動制限の対応状況を踏まえた品質維持・向上の取り組みを強化する。

(ア) ヒヤリハット

- a. 拠点 MTG での目標設定や進捗管理を通じて、令和 3（2021）年度 5 月以降、ヒヤリハット報告数は年間 6,000～7,000 件で推移し、大きな変動はなく、入力の手当が進んでいると考えられる。令和 6（2024）年度においても、全体の報告数は前年と比べ増加傾向にあるが、拠点別では FLAT、PLUS で 400 件減少、就労継続支援 A 型では 300 件増加しており、拠点ごとの動向には差が見られる。内容別では、他害・不安定の報告は減少した一方で、服薬関連や車・送迎に関する報告が増加している。この増加の要因として、通知や注意喚起による職員の意識向上や感度の高まり、入力の習慣化が進んだことが考えられる。しかし、実際にリスクが増加した可能性も否定できず、報告件数の増加が実際の事故リスクの増加を示しているのか、今後の分析が必要である。
- b. 令和 6（2024）年度において、PLUS（佐世保地区）は令和 5（2023）年度と比較して 300 件減少している。また、RISE（島原地区）、PLUS（佐世保地区）は STELLA（長崎地区）と同規模であるにも関わらず、年間 400 件ほど報告数が少ない状況が見られる。このことから、RISE および PLUS では、ヒヤリハット報告の浸透が遅れている可能性が高いと考えられる。報告件数の少なさが実際のリスク低減を示しているのか、または報告習慣の手当が不十分であるのか、今後さらなる分析と報告の促進が求められる。
- c. 報告件数は、諫早地区 3 割、雲仙地区 3 割、島原地区・佐世保地区・長崎地区で 3 割、就労継続支援 A 型・その他 1 割。
- d. 令和 4（2022）年度以降、他害・不安定の報告件数は減少傾向にある。年度ごとの報告件数の推移を見ると、令和 5（2023）年度は 4～6 月、10 月に報告が集中し、令和 6（2024）年度も 4 月、6 月、10 月が最も多い状況が確認されている。また、報告の内訳を見ると、令和 6（2024）年度は生活介護事業所が全体の 5 割を占め、続いて児童関係が 2 割を占めている。このことから、生活介護を中心に、年度の変り目に支援の変化が影響しやすい可能性があると考えられる。今後も報告傾向を分析しながら、年度初めの支援体制や職員の対応方法について適切な対策を検討していくことが求められる。
- e. 令和 6（2024）年度の転倒の報告件数は、上半期・下半期で大きな差は見られず、通年を通じて一定の件数で推移している。4 月はやや多い傾向にあるものの、特定の時期に集中しているわけではない。また、報告の割合については、生活介護が 5 割、GH・就労継続支援 B 型が 1 割と、令和 5（2023）年度と大きな変化はない。今後も、支援環境の見直しや職員への注意喚起を継続し、転倒リスクの低減に向けた取り組みを推進する。

- f. 令和 6（2024）年度のヒヤリハット報告では、他害・不安定の件数が減少する一方で、服薬、車・送迎に関する事案の報告が増加した。他害・不安定の件数については、年間（4～12 月）の報告件数は、令和 4（2022）年度（683 件）、令和 5（2023）年度（539 件）、令和 6（2024）年度（462 件）と減少傾向にあり、マニュアル整備、スキルマップの活用、支援手順書の見直し、研修の強化などの取り組みの成果が表れ始めていると考えられる。

（イ）苦情

- a. 令和 6（2024）年度（4～12 月）の苦情件数は 84 件で、令和 5（2023）年度の 48 件から増加。うち 32 件は利用者アンケートで表出した苦情で、これが全体の件数増加に影響した。アンケート由来を除いても、令和 5（2023）年度の平均月 4 件から令和 6（2024）年度は平均月 5 件へと増加しており、報告体制の定着が影響していると考えられる。今後は苦情の内容を精査し、対応が必要なものと意見・要望を整理した上で適切に対応を進めることで、利用者満足度の向上を図る。
- b. 令和 3（2021）・4（2022）年度は上半期の報告が多い傾向にあったが、令和 5（2023）・6（2024）年度は上半期・下半期ともに件数の差がなく、年間を通じて一定の報告が続いている。報告体制の定着や意識向上により、苦情の把握が偏りなく行われていると考えられる。今後も継続的に傾向を分析し、適切な対応を講じることで、利用者の満足度向上と課題解決を図る。
- c. 拠点別では、令和 3（2021）年度～令和 6（2024）年度の 4 年間で FLAT：31 件、CIRCLE：28 件、CROSS：21 件、PLUS：24 件、STELLA：32 件となっている。
- d. 苦情の分野別では、令和 5（2023）年度は、GH が約 4 割、就労継続支援 B 型が約 2.5 割、生活介護が約 1.5 割だった。一方、令和 6（2024）年度は、GH が 3 割、就労継続支援 B 型が 5 割、生活介護が 1 割と、就労継続支援 B 型の割合が大きく増加している。しかし、就労継続支援 B 型事業の利用者数は減少傾向にあるため、苦情の増加は利用者数の変動によるものではなく、支援内容や運営体制に対する意見の増加が要因として考えられる。
- e. 令和 5（2023）年度の苦情の内訳は、ご家族からの苦情が 5 割、地域住民からが 2.5 割、利用者からが 2 割と、令和 4（2022）年度までの傾向と大きな変化はなかった。一方、令和 6（2024）年度は、利用者からの苦情が 5.5 割、ご家族からが 2 割、地域住民からが 1.3 割と、利用者からの苦情が大幅に増加している。これは、利用者自身が意見を伝える機会（就労継続支援 B 型事業所利用者アンケート等）が増えたことや、支援の質に関する意識が高まったことが要因と考えられる。この傾向を踏まえ、利用者の意見を適切に受け止め、支援体制やサービスの改善につなげるとともに、ご家族や地域住民とのコミュニケーションを強化し、相互理解を深める取り組みが求められる。
- f. 令和 5（2023）年度の苦情内容は、支援姿勢・接遇に関するものが 2.7 割、支援内容に関するものが 4 割、利用者の言動に関するものが 2.5 割と、職員の言動や支援に関する内容が大半を占めていた。一方、令和 6（2024）年度は、支援姿勢・接遇に関するものが 5 割、支援内容が 2 割、利用者の言動が 1.6 割と、支援姿勢や接遇に関する苦情が増加している。このことから、職員の接遇や支援のあり方についての見直しが必要であり、特に利用者や家族とのコミュニケーションの質を高めることが求められる。

(ウ) 利用者の事故

- a. 令和 4 (2022) 年度から令和 5 (2023) 年度にかけて、年間の事故発生件数は約 150 件、月平均 12 件で推移していたが、令和 6 (2024) 年度は 4~12 月の 9 か月間で 151 件発生し、月平均 17 件と増加傾向にある。
- b. 令和 6 (2024) 年度の利用者事故の発生状況を分野別に見ると、GH が 27%、生活介護が 26%、就労分野が 25%、児童分野が 13%となっており、前年と比較して生活介護の割合が減少し、就労系および児童の割合が増加している。令和 5 (2023) 年度と比較すると、大きな変動はないものの、就労分野、児童分野における事故の増加が見られ、支援体制の強化が必要と考えられる。
- c. 令和 6 (2024) 年度の利用者事故の内訳として、通院治療が必要な怪我が 2.5 割、物損が 3.7 割、交通事故が 1.5 割を占めており、前年と比較して大きな変化は見られなかった。一方で、事故の発生件数自体は増加傾向にあり、特に物損に関する報告が多い状況が続いている。これは、支援環境や設備の状況、利用者の行動特性が影響している可能性があり、適切な環境調整や支援手法の見直しが求められる。
- d. 令和 5 (2023) 年度の事故発生状況では、9 月から 10 月にかけて最も多くの事故が報告されており、これまでの傾向とは異なり、上半期に集中する傾向は見られなかった。令和 6 (2024) 年度は、8 月から 10 月にかけて事故発生が多い傾向が続いており、特に季節の変わり目に事故が増加する特徴が見られる。この背景として、環境の変化や気候の影響、利用者の活動内容の変動が関係している可能性がある。

(エ) 支援の振り返り

- a. 職員の言葉が荒いと感じたことがある点について
 - ・ 令和 4 (2022) 年度に 379 件あった「他の職員の言動が荒いと感じたことがある」という回答件数は、令和 5 (2023) 年度に 132 件、令和 6 (2024) 年度には 57 件まで大幅に減少した。
 - ・ 令和 6 (2024) 年度の 57 件のうち、PLUS (佐世保地区) が 19 件と約 3 割を占めており、依然として他の拠点に比べて報告件数が多い状況にある。一方で、CROSS (愛野地区) は令和 5 (2023) 年度と比較して大幅に減少し、改善が見られた。
 - ・ 分野別では、GH (共同生活援助) と生活介護がそれぞれ 3 割を占めているが、生活介護・就労系の件数は令和 5 (2023) 年度と比べて大きく減少した。
 - ・ また、57 件のうち、具体的な記述があったのは 27 件であり、その内訳としては PLUS が最も多く、次いで FLAT (諫早地区)、CROSS (愛野地区)、RISE (島原地区) の順となっている。
- b. 行動制限について
 - ・ 行動制限の記録件数は、令和 5 (2023) 年度は 132 件、令和 6 (2024) 年度 (4~12 月) は 194 件と大幅に増加している。増加の要因として、記録の定着や職員の意識向上により、適切な報告が進んでいることが考えられる。一方で、実際に行動制限を要する場面が増えている可能性も否定できず、支援方法の見直しや対応の適正化が求められる。
 - ・ 令和 5 (2023) 年度の行動制限記録テンプレートでの記載件数は、支援の振り返りで「行動制限をした」と回答した件数の 1.6 割にとどまり、定着が十分に進んでいない状況であった。令和 6 (2024) 年度 (4~12 月) は 2.6 割と徐々に増加しているものの、依然として記録の徹

底には課題がある。今後は、職員の認識を統一し、行動制限の適正な記録が確実に行われるよう、研修や実践指導を強化することが求められる。

- ・ 令和 6（2024）年度より、事業所 MTG で行動制限の記録について議題に取り上げたものの、記載件数に大きな変化は見られなかった。そのため、令和 7（2025）年 1 月からは、終礼（昼礼）時に行動制限の実施と記録の有無を確認するプロセスを導入し、フォーマットを活用した記録の定着を図る。また、令和 7（2025）年度は、行動制限の記録マニュアルの作成や、フォーマットの見直しを進める予定であり、より統一的な記録基準の確立を目指す。現在、生活介護のマニュアルには行動制限の記載が含まれており、記載基準の統一が徐々に進んでいる状況にある。

（3）危機管理

- ① 令和 5（2023）年度に制定された執行組織規程では、経営執行会議が主に危機管理に関わる重要な業務改善、虐待防止、感染対策、防火防災などに焦点を当て、各種委員会を設置し、これらの課題に対処するための対策を検討している。さらに、必要な指針や BCP（事業継続計画）の策定、研修の実施、全体への周知などの制度対応も随時行っている。今後は、策定された指針や計画を実際の業務において実践し、その効果を評価・検証しながら、より効果的かつ実践的なものに改善していく。

4. 中期目標（3 年ごとに見直し）

（1）期間と目標

- ① 令和 6（2024）年度から 10 年を次の 3 つに区分し、段階的に法人のサービス改善・利用者確保の取り組みを進める。
 - （ア）第 1 期（令和 3（2021）年から概ね 3 年間）：品質管理の基盤整備・次代のサービス体制づくりに着手
 - （イ）第 2 期（令和 6（2024）年度から概ね 3 年間）：品質管理の定着と新たな利用者ニーズ対応の準備・既存事業の再編
 - （ウ）第 3 期（第 2 期以降令和 12（2030）年度まで）：令和 12（2030）年以降に対応する次代のサービス体制の完成
- ② 第 1 期：品質管理の基盤整備・時代のサービス体制作りに着手
 - （ア）利用者に提供するサービスの品質管理の基本ルールを定めるとともに、地区別の品質管理体制（不適切処遇・各種事例・システム情報等の分析・活用や危機管理対応など）を定めて、その運用を開始する。
 - （イ）職員面でも高齢化が進む GH について、自立生活援助事業を活用した単身生活移行及び出身地のホームへの移行等（サービスの切り替え時等）を組み合わせ、地区を超えた事業再編を進める。また、介護保険適用者（要介護者）に特化した生活の場のあり方について結論を得る。

(ウ) これまで利用者確保が十分でなく、現状では利用者増が望めない個別の事業所を特定し、設備投資を含めた集中的な改善の取り組みを進める。

③ 第2期：品質管理の定着化と新たな利用者ニーズ対応の準備・既存事業の再編

(ア) 第1期を踏まえサービスの品質管理について必要な事項を年度ごとに定め、管理職育成と合わせ組織として定着を図る。

(イ) 障がい者の自立生活支援に焦点を当て、特に GH からの移行を希望する障がい者に対する支援策を強化する。具体的には、障がい者の意思を尊重しつつ、一人暮らしに必要なスキルやサポートを段階的に提供する。障がい者自身の選択に基づいて、自立した生活を送るための安心感と必要な支援を提供し、地域社会での自立を支え、共生社会の実現に寄与する。

(ウ) 強度行動障害をはじめとした利用者のニーズに対応する生活介護等や、精神・発達障がい等の利用者ニーズに対応できる人員の養成を重点的に進める。

(エ) 第1期で実施した集中的な改善の取組結果を評価し、国等の制度変更も考慮して、存続が難しい既存事業の統廃合を進める一方で、国の制度変更等を踏まえた新たな受皿整備を検討し、第3期に整備に着手する。

④ 第3期：多様化する利用者ニーズへの対応

(ア) 利用者ニーズ多様化への対応策

利用者の多様なニーズに応えるために、既存のサービスを更に充実させることに加え、第2期に検討した新たな受け皿整備に取り組む。また、市場調査や利用者からのフィードバックを通じて、サービスの拡充と多様化を計画し、実行する。

(イ) 技術とデジタル化の導入

最新の技術やデジタルツールを活用して、サービスの効率化と品質向上を図る。オンラインコミュニケーションプラットフォームの利用など、テクノロジーを組織内に統合し、スムーズな情報共有とサービス提供を実現する。

(ウ) 職員のスキルと教育の向上

職員のスキルと知識を向上させるための教育プログラムを強化する。新しいサービスやテクノロジーを適切に活用できるよう、継続的なトレーニングや資格取得プログラムを提供し、職員の専門性を高める。

5. 令和7（2025）年度方針

(1) 重点事項

① 法人理念の浸透及びサービス品質管理体制の強化

(ア) 令和4（2022）年度に完成したサービス品質管理規程を基に、全職員が理解・実践・定着できるよう、年間研修計画を立案・実施する。研修はオンラインと対面を組み合わせ、各職員の理解度を定期的に確認し、必要に応じてフォローアップ研修を実施する。また、研修後には各職員が学んだ内容を現場で実践し、その成果を共有する仕組みを構築する。

(イ) 第1期に蓄積したヒヤリハット、苦情、事故、不適切支援、記録に関する情報の傾向分析を継続し、法人全体で正確に共有するとともに、改善策を速やかに現場へフィードバックし実践する体制を再構築することでサービス品質向上を図る。さらに、研修および理念浸透施策の効果を定期的に検証し、PDCA サイクルを回しながら継続的な改善を行い、職員からのフィードバックも収集して研修内容や施策に反映する。

② 強度行動障害支援の標準化と質の向上

令和4(2022)年度に制定したサービス品質管理規程に基づき、個々の職員が習得すべき基礎的支援技術の確立に加え、事業所全体で共有・実践する「標準的な支援」の強化に取り組む。

(ア) 標準的な支援の深化と実践

a. プロセスと結果の検証の徹底

- ・ 事前に明確に定めた支援手順に基づき、チームで協力して支援を実施し、結果を記録・分析して改善を継続する体制を強化する。根拠が希薄な経験則に頼るのではなく、観察に基づいた共通言語（支援プロセス、記録）を用い、支援内容を柔軟かつ迅速に調整することで、支援の質を向上させる。

b. 障害特性の理解と個別支援の最適化

- ・ 氷山モデルや自閉スペクトラム症の学習スタイルの理解を深め、アセスメントに基づいた個別の環境調整を実施する。生活介護の分野別における取り組みとして、氷山モデルを用いた検証結果から導き出された支援方法が、現場の支援にどれほど効果的に反映されているかを継続的に検証する。成功事例だけでなく、失敗事例も迅速に再検討を行い、支援内容を柔軟に調整し、利用者の認知的特性を尊重した最適な生活環境と支援内容を構築する。

(イ) 個別支援計画と日常的支援（手順書・記録）が一貫して連動し、現場で確実に実践・反映される事業所を目指す。支援計画の内容が具体的な手順書や日々の記録と結びつくことで、支援の質を標準化・向上させ、計画的かつ効果的な支援を実現する体制を構築する。

(ウ) + α の支援

- a. 生活介護において、PDCA サイクルの実践を強化するため、定期的に分野別ミーティングを開催し、支援の質向上を図る。支援プロセスの進捗や課題を共有し、迅速な改善策を検討・実施する体制を整える。
- b. 視察や研修を通じて、他施設の先進的な支援方法や環境調整、支援グッズ等を積極的に取り入れ、現場支援の質と効率を向上させる。
- c. 強度行動障害支援の標準化を推進するため、県指定研修を実施し、地域支援マネジャー（中核的人材）の育成を進める。ただし、中核的人材が支援現場に入るためには、多量の書類整備が必要であるという課題があるため、この問題を行政へ伝え、書類の簡素化や効率化を要請する。あわせて、課題解決の一環として ICT ツールを活用し、書類作成・管理の負担軽減と業務効率を図る。
- d. 令和6(2024)年度より開始した生活介護および児童分野のスキルマップの試行を本格化し、

職員のスキル向上と支援の標準化を目指す。PDCA サイクルによる効果検証を継続し、スキルマップの内容を定期的に見直し、支援現場に即した形に改善する。

(エ) 長崎刑務所における知的障害受刑者処遇・支援モデル事業の実施（プログラム4年目）

- a. 福祉的プログラムの理解促進と啓発活動の強化
 - ・ プログラム4年目を迎え、モデル事業の終了が近づいていることを踏まえ、法人職員に対する研修を充実させ、福祉的プログラムの意義や目的の理解を深める。さらに、他の関係団体や法人内での啓発活動を強化し、プログラムがもたらす効果や利点の共有を図る。
- b. 福祉プログラムの効果検証と持続的改善
 - ・ 定期的な評価とフィードバックを実施し、福祉的プログラムの定着度や効果を確認する。モデル事業終了後も継続できる支援体制を構築するため、必要に応じて支援内容や手法の修正・改善を行い、効果的な支援モデルを確立する。

(2) 拠点別の方針

① 共通事項～事業本部会議（各拠点経営責任者合議）を経て、事業ヒアリングで理事長等と意見交換

支援提供の質を高めるために、必要な知識の獲得と新しいアプローチの導入を積極的に追求する。常に学びの姿勢を持ち、最新支援の情報や先端技術への理解を深めることで、支援における効果的な手法を発展させる。

(ア) 障がい特性理解の向上

- a. 医療・福祉・教育分野の専門家や関連団体と連携し、最新の障がい特性に関する知見や対応策を積極的に収集・共有する。定期的な研修や勉強会を通じて、職員が実践的な知識を深め、支援スキルを向上させる機会を創出し、支援の質の向上を図る。

(イ) 新しい知識の獲得と活用

- a. デジタル化が進む現代に対応し、支援の効率化と質の向上を目指して、デジタル技術や ICT ツールの活用を積極的に推進する。
- b. リーダーシップや効果的なチームマネジメントに関する研修を実施し、管理者のスキル向上を図ることで、組織全体の運営力を強化する。
- c. 社会の変化や利用者のニーズに柔軟に対応するため、新たに求められる支援領域やニーズを把握し、行政と連携して情報の収集・分析を行う。これにより、適切なサービスや支援体制の構築につなげ、地域や社会全体の福祉向上を目指す。

(ウ) 当事者活動の活性化について

- a. NPO ふれあいネットワーク・ピアが実施する当事者活動（余暇活動、地域交流、権利擁護、ボランティア活動、相談等）は、法人の地域貢献活動の重要な一環と位置付け、引き続き全面的に支援・実施する。
- b. 令和6（2024）年度には、法人として当事者活動への全面的な取り組みを職員に周知し、職員が当事者活動に従事しやすい環境を整えた。令和7（2025）年度もこの方針を継続し、職

員の積極的な参加と支援をさらに促進する。

- c. 新たな取り組みとして、大阪・関西万博への旅行を計画し、当事者が社会や文化に触れ合う機会を提供することで、余暇活動と地域交流の充実を図る。こうした活動を通じて、当事者の自己肯定感や社会参加意欲の向上を目指し、地域社会とのつながりを一層深める。

(エ) トランジションエリア設定や活動目的に応じた場所等の使い分けと職員ポジショニングの最適化による支援の質向上

- a. 支援を行う際は細やかなアセスメントを通じて、トランジションエリアの設定や活動に応じた場所や場面の使い分けを行う。その際は観察及び記録を通じて PDCA の繰り返しを行い、根拠のある支援を継続し、支援の質を向上させる。
- b. 支援の際は職員の配置位置（ポジショニング）が、支援の効果や効率を最大化するために極めて重要である。トランジションエリアの設定や活動に応じた場所や場面の設定など利用者の活動等が決定された後、支援内容に応じて最適なポジショニングを確立し、支援の質を向上させる体制を構築する。
- c. 定期的にあセスメント及びモニタリングを実施し、効果を検証・評価することで、支援方法の改善に繋げる。また、支援の質向上だけでなく、職員の負担軽減や業務最適化にもつながるよう、適切な調整を行う。

(オ) 中核的人材の育成と活用の促進

- a. 令和 7（2025）年度は、中核的人材の育成と各事業所への配置を進め、支援の専門性向上と組織全体の支援力強化を目指す。また、強度行動障がい支援者養成研修（基礎・実践）を活用し、次世代の中核的人材を計画的に育成する。
- b. 各地区及び各事業所に中核的人材を配置し、現場での支援手順書の改善や支援技術の向上を図る。その際は支援現場での新たな視点や取り組みを共有し、職員全体の支援スキル向上に繋げる。
- c. 現在の中核的人材に関しては将来的には法人内外及び地域においてコンサルテーション等を行う広域的人材を目指し、中核的人材が複数の事業所や地区を担当できる体制を構築するとともに、中長期的な視点で令和 8（2026）年度以降も各事業所に配置する計画を策定する。

②個別事項～拠点別に拠点経営責任者他が具体案をもって、事業ヒアリングで理事長等と意見交換

(ア) LOCAL STATION LIFE（雲仙地区）

- a. 運営推進会議の目的と意義の再定義と地域参加の促進（他拠点も同様）
 - ・ 運営推進会議（地域連携推進会議）について、厚労省が示す「チェック機能」に偏らないよう、会議の目的を「地域との相互理解の促進」と「外部からの知己補給による支援の質向上」として改めて定義する。これにより、形式的ではなく、地域連携の強化を図る。
 - ・ 運営推進会議（地域連携推進会議）に関する厚労省のスタンスへの課題を踏まえ、現在まで当法人が目指してきた地域共生の在り方を厚生労働省へも提案を行う。

b. がん終末期支援の体系化と共有の推進

- ・ これまでの雲仙・諫早地区でのがん終末期支援の事例を体系的に整理し、法人全体での共有を進める。
- ・ 当法人は、がん終末期支援における医療面（治療行為）について、コミュニティサポーター（世話人）（以下 CS）/ライフサポーター（生活支援員）（以下 LS）が関与することは想定していない。専門的な医療行為は外部の医療機関等に委ね、CS/LS は利用者の生活支援を中心とした視点から療養に専念できる環境づくり等を行う。この時の GH の看護師の役割としては、医療機関と CS/LS の間を取り持ち、専門用語や必要処置等についてわかりやすく職員に説明し、医療機関から指示のあった事業所で行わなければならない最低限の処置や管理等を担う又は、CS/LS を教育する役割を果たすこととする。
- ・ 終末期ケアにおいて連携可能な医療機関や専門機関の情報を整理し、どの機関がどのような支援を引き受けてくれるのか、どのように依頼すればよいのかといった具体的な方法もまとめる。これらの情報を事例集やガイドラインとして整備し、各事業所や関連部署が活用できるようにすることで、終末期における生活支援の質的向上と、必要な外部専門機関への速やかなアクセスを可能にする。

(イ) LOCAL STATION CIRCLE（雲仙地区）

a. 中長期的な視点に基づく拠点内事業の再編

- ・ 令和 7（2025）年度は、雲仙地域の人口減少および高齢利用者の増加を踏まえ、令和 6（2024）年度に整備した方針に基づいて事業再編を本格的に実施する年度とする。
- ・ 特に、WORK うんぜんで行っていた麺製造業務については、WORK エンタープライズへの適切な移管を進め、利用者のスムーズな移行を含めた支援体制を整える。これにより、コロニーエンタープライズ新工場の建設計画に基づく生産体制の早期最適化を図る。
- ・ また、WORK うんぜんとあいりんを統合する。統合後は、高工賃を目指すのではなく、ゆったりとした活動を重視する就労継続支援 B 型事業所として、利用者一人ひとりに合わせた柔軟な支援や活動内容を提供し、利用者が安心して自分らしく活動できる場として再構築する。
- ・ 令和 6（2024）年度の取り組みを継続し、HOME くわたの規模縮小を視野に入れつつ、宿直ホームを整理削減する方向とし、法人全体で受け入れ体制を検討する。強度行動障害等を有する方々の新たな住まいの場については、特に、諫早地区への移行を積極的に推進する。移行の際には、利用者が安心して新たな住まいでの生活を始められるよう、計画的かつ丁寧な移行準備を行う。また、利用者特性に配慮しながら、残った資源を上手く活用し柔軟な支援体制を整え、過去の支援の蓄積も活かしながら丁寧な支援を継続していく。

b. 法人所有建物の整理及び環境整備の推進

- ・ 令和 5（2023）年度に策定した法人所有建物の維持および修繕計画に基づき、解体や環境整備を含む計画内容を着実に実施し、建物資産の適正管理を継続する。
- ・ 閉鎖した長崎能力開発センター跡地については、事業サポート本部と連携しながら環境整備の窓口業務を担い、跡地の適切な管理とさらなる有効活用に向けた対応を進める。

c. 犯罪防止学習の体系化と専門性向上の推進

- ・ GHで行われている犯罪防止学習との整合性を見直し、役割分担も含めて共働で実施する体制整備を行う。
- ・ 令和 7（2025）年度は、法人における犯罪防止学習の体系化を図り、支援の専門性を向上させる。令和 8（2026）年度には、見直された新しい犯罪防止学習を開始させる。
- ・ 犯罪防止学習について、内容や実施方法を体系化し、質の向上を目指す。これまでの取り組みを振り返り、犯罪防止学習の効果を高めるため、外部の専門家から助言を受け、学習内容の見直しと改善を行う。
- ・ 教育の専門家による指導を通じて、効果的な教育技術の習得を進める。定期的に指導方法や教材の検証を行い、現場の職員が分かりやすく指導できるスキルを向上させる。

（ウ）LOCAL STATION CROSS（愛野地区）

- a. 基幹相談支援センター設置の検討と地域包括支援体制の構築
 - ・ 新たな取り組みとして雲仙市との協議を開始し、基幹相談支援センターの設置に向けた具体的な検討を進める。これにより、地域における障がい者支援の中核的役割を担い、包括的な支援体制を構築することを目指す。
 - ・ また、基幹相談支援センターの検討にあたっては、重層的支援体制整備事業との役割の違いを整理し、双方の機能を明確化する。これらの違いを踏まえ、包括的かつ連携した支援体制を構築し、地域全体の支援力向上を図る。雲仙市や関連機関と連携しながら、地域の実情に即した支援モデルを確立し、住民が安心して生活できる社会基盤を整備する。
- b. 地域共生を目指したボランティア活動の仕組み構築
 - ・ 令和 7（2025）年度は、地域住民の福祉活動への参加を促進するため、ボランティア育成プログラムを構築する。特に、企業等を退職した方々の地域福祉への参画を目指し、参加のハードルが低い「ゆるやかなボランティア活動」を提案する。
 - ・ また、運営推進会議の委員からボランティア活動への参加が始まっている実績を活かし、地域の民生委員への情報発信を強化する。チラシや広報活動の工夫を行い、活動の認知度を向上させる。
- c. 高齢障がい者支援の充実と介護技術の向上
 - ・ 令和 7（2025）年度は、高齢障がい者への支援を充実させるため、科学的根拠に基づいた介護技術の向上と、アセッサー評価の仕組み強化に取り組む。
 - ・ 皮膚状態の確認、衛生管理、入浴前後の支援など、根拠のある介護技術を習得し、日々の支援に反映する。病院の理学療法士等と連携し、機能維持を目的としたアセスメントを継続的に実施し、適切な介護方法を習得する。
 - ・ 介護福祉士会による研修を引き続き実施し、基本的な介護技術の反復学習と、現場の課題やアセッサーの内容に基づいたブラッシュアップを行う。
 - ・ 令和 7（2025）年度、歯科医の採用を予定しているため、利用者の口腔ケアニーズを事前に調査し、採用後は歯科医による定期的な助言や指導の機会を設ける。口腔ケアにおける集中した支援時間を設定し、歯科医の専門的知見を活かしたケアを実施することで、職員の技術向上と利用者の口腔衛生の改善を図る。これにより、職員と利用者双方の口腔ケアに対する意識向上を目指す。

d. 地域生活支援拠点の機能強化と体制整備の推進

- ・ 令和 7（2025）年度は、雲仙市と協議を深め、地域生活支援拠点の機能強化を継続し、地域包括的な支援体制の構築を進める。
- ・ 雲仙市と連携し、短期入所の空き部屋や GH の定員外の空き部屋を活用し、福祉サービスの体験利用を推進する。入院患者の外泊扱いでの利用など、柔軟な対応方法を確立することで、利用者が安心して地域生活を送るための支援を強化する。
- ・ 重層的支援体制整備事業との関係性を明確化し、雲仙市における基幹相談支援センターの役割や必要性について整理する。雲仙市の実情に即した支援ができるよう、「はあと」への役割移行を視野に入れた協議を進める。
- ・ 各自立支援協議会を活用し、地域のニーズを把握しながら、地域の支援体制づくりを具体化する。福祉サービス事業所や支援拠点の連携を強化し、包括的な支援が提供できる地域づくりを目指す。

e. 特別な状況下の子どもと家族への支援体制強化

- ・ 令和 7（2025）年度は、特別な状況下にある子どもとその家族への支援をさらに強化し、安心して生活できる環境と適切な支援を提供する。
- ・ 雲仙市と連携し、子育て短期支援事業の認可取得を目指す。現在法人自主事業として行っている受け入れ実績を基に、女性活躍や社会的ニーズの観点から事業の必要性和有効性を提案する。あわせて、利用料について法人内での設定か行政負担かを整理し、適正な運営体制の構築を進める。
- ・ 愛野小学校をはじめとする地域の学校との連携を深め、文部科学省ガイドラインや長崎県不登校支援コンセプトを参考に役割分担を整理し、不登校児の状況に応じた居場所支援を柔軟に提供しながら、学業や社会復帰への道筋をつくる支援体制を充実させる。
- ・ 不登校児に対し、学校と協議しながらオンライン学習プラットフォームや遠隔授業を導入し、個別の学習ニーズに対応する。学習の継続を支援し、子どもたちが自分のペースで学び、社会参加への意欲を高める環境を整える。

(エ) LOCAL STATION RISE（島原地区）

a. 放課後等デイサービス事業の継続と充実した支援体制の構築

- ・ 令和 7（2025）年度については、放課後等デイサービス事業を継続し、保護者のニーズへの対応と社会貢献を意識したサービスの提供をさらに充実させる。
- ・ 保護者の就労支援のため、支援時間の延長や送迎時間の調整を継続し、シングルマザーをはじめとする家庭の負担軽減に努めるとともに、保護者会や相談会を定期的に開催し、子どもの学校生活や発達に関する悩みや困り感への対応を強化する。地域社会全体への貢献を意識し、日曜日の営業など他事業所との差別化を検討する。

b. 支援技術の向上と標準的支援の定着

- ・ 令和 7（2025）年度は、拠点全体における支援技術の向上と標準的支援の定着を目指す。
- ・ 生活介護分野別研修や CROSS での介護研修への参加を促進し、得た学びを現場に共有・実践する仕組みを強化するとともに、アセッサーの育成を進め、資格取得後は OJT を通じて事業

所内の支援技術向上を担える体制を整える。サービス推進課や STELLA との連携も図り、支援の質を向上させる。

- ・ TERRACE からふるのノウハウを活かし、冰山モデルを用いた事例検討やワークシステムの導入を定着させる。また、トランジションエリアの設定を見直し、効果的な導入を図る。さらに、職員のポジショニングを最適化し、利用者の特性に応じた支援を強化することで、効率的な支援体制を構築する。定期的なモニタリングを通じて、支援方法の改善を進め、現場での支援の質向上を目指す。
- c. 新規利用者獲得に向けた職業訓練支援の強化と仕組みの再構築
 - ・ 島原地区において、実践的な職業訓練が十分に行える事業所が不足していることが地域課題である。このような地域課題に対して、学齢期から職業訓練を提供できるような支援の仕組みを構築する。
 - ・ 放課後等デイサービス利用時から、就労継続支援 B 型事業の就労メニューを体験できるサポート体制を整える。土曜日や夏休みなどを活用し、WORK しまばらでの就労体験の機会を提供することで、早期からの職業訓練支援を実施し、新規利用者獲得につなげる。
 - ・ 特別支援学校高等部の前期・後期実習を通じて、実習生の進路選択を支援し、後期実習後のフォローアップを徹底する。学校や保護者と連携し、進路相談や体験実習を通して、確実に新規利用につなげるための調整を行う。
 - ・ WORK しまばらの強みである就労継続支援 A 型事業所・一般企業への移行実績を具体的な数字や事例を用いて PR し、地域社会や学校に向けて積極的に情報発信を行うとともに、進路決定に影響を与える学校の先生に対し、事業所の特徴や職業訓練の成果を分かりやすく伝える工夫を行う。
 - ・ 加えて、放課後等デイサービスにおいては、支援対象の間口を広げることも検討する。特別支援学級に在籍する子どもや、診断を受けていないものの発達面の配慮が必要な子どもにも対応することで、より多くの子どもたちに職業訓練支援の機会を提供する。
- d. 建設型 GH での支援開始による支援の効率化と質の向上
 - ・ 建設型 GH の運営開始により、支援範囲が 2 つの主要エリアに集約され、職員がホーム間を移動する時間の短縮が期待される。これにより、職員は移動時間を削減し、利用者への直接支援へより多くの時間を充てることが可能となる。
 - ・ この効率化によって、支援の質が向上することが見込まれるため、職員の支援時間や支援内容の質について具体的な検証を行う。支援時間の変化や利用者満足度、支援効果を定期的に評価し、改善点や成功事例を可視化することで、より効果的な支援体制を確立する。

(オ) LOCAL STATION PLUS (佐世保地区)

- a. 利用者支援の基本強化と個別支援計画の徹底
 - ・ 令和 7 (2025) 年度は、サービス提供にあたって必須の実施項目を最優先に取り組む。具体的には、利用者のアセスメントを実施し、その結果に基づいて個別支援計画を作成する。その内容を利用者にわかりやすく説明し、同意を得ることを最優先に進める。また、定期的にモニタリングを実施し、個別支援計画が利用者のニーズに合致しているかを確認し、必要に応じて見直し・改善を行う。

- ・ 支援の質向上のため、これらの基本的な支援手順を確実に実施し、利用者一人ひとりに適した支援を提供する体制を強化する。標準的な支援がしっかりと定着するよう、支援方法の再確認と実践力の向上に取り組む。
- ・ 令和 7（2025）年度は、生活介護事業所が中心となり、標準的な支援の定着と実践力向上を図り、強度行動障がいを持つ利用者への効果的な支援を推進する。令和 6（2024）年度からの氷山モデルや PDCA サイクルに基づく支援プロセスを深化させ、支援技術を進める。
- ・ 生活介護事業所が先導し、GH への標準的支援を定着させるとともに、事業所間の協働を続け、職員間の連携意識を強化する。支援の効果を最大化するため、必要に応じてトランジションエリアを適切に設定し、その上で職員のポジショニングを最適化する。PLUS での成功事例を他の拠点や B 型・A 型事業所に横展開し、利用者と職員双方の負担軽減を実現する。

（カ）LOCAL STATION STELLA（長崎地区）

- 協同型相談支援事業の確立と体制強化
 - ・ BRIDGE ぴーぷるを中心に、他法人との協同型相談支援事業を開始し、持続可能な事業運営と相談支援体制の強化を図る。
 - ・ 複数の相談員や関係者が連携し、固定的な考え方を避けながら利用者ニーズに対する多面的な支援アプローチを推進するとともに、定期的な協議の場を設け、各法人の強みや知見を活かした相談支援を実施する。
 - ・ 相談員が困難ケースを一人で抱え込まないように相談内容を共有し、解決のヒントを得る場を提供することで精神的負担を軽減するとともに、夜間対応が可能な職員の体制を検討し、負担の分散を図る。
- 居宅介護支援事業所の新規開設に向けた取り組み
 - ・ 長崎地区における障がい者支援の充実を目指し、新たに居宅介護支援事業所の開設を検討する。行動障がいを持つ利用者の増加と支援ニーズの高まりに応えるため、余暇活動や在宅支援の選択肢を広げ、質の高いサービス提供を目指す。
 - ・ 長崎地区における障がい者対応の居宅介護支援事業所の現状と需要を調査し、事業所開設に向けた具体的な方針を策定する。

（キ）CDS AeR

- 諫早市における就労選択支援事業の実施と島原半島（三市）連携による支援体制の強化
 - ・ 諫早市における就労選択支援事業の実施に向けた準備を進めるとともに、島原半島三市（雲仙市、島原市、南島原市）においては、既存の就労アセスメントの仕組みを活用し、支援体制の構築を目指す。
 - ・ 法人内の就労移行支援職員が就労選択支援員を兼務することで、人員配置の効率化を図り、持続可能な運営体制を構築する。
 - ・ また、行政や他法人との連携を強化し、多機関連携会議の効率化に向けたオンライン会議の導入を行政へ提案する。島原半島三市合同会議に向けた具体的な提案内容を整理し、就労支援の質向上と利用者ニーズへの的確な対応を推進する。

- ・ 就労選択支援事業の取り組みは行政の方針や判断に大きく影響されるため、適切な制度運用を促す活動も重要となる。行政との共同検討会の設置など、現場の声を反映した制度運用や施策の提案を行い、より効果的な就労支援の実現を目指す。
- b. 障害者雇用相談援助事業を活用した雇用活性化への取り組み
 - ・ 令和 6（2024）年度に開始した「障害者雇用相談援助事業」を活用し、大企業等への障害者雇用支援と啓発活動を推進する。南諫早産業団地への進出が予定されている「京セラ」や「福砂屋」などの企業に対し、障害者雇用の重要性を伝え、雇用促進につなげる。また、これまでに関係のある地元企業や取引先も対象とし、継続的に啓発活動を行うことで、障害者雇用に対する理解と支援の輪を広げていく。

（ク）LOCAL STATION FLAT（諫早地区）

- a. 役職者連携と地域支援体制の構築
 - ・ 数年後の拠点の在り方について、役職者が当事者意識を持ち、拠点のビジョンや理想像を共有する場を定期的に設ける。具体的には、拠点のミッションや将来像をテーマにしたワークショップやディスカッションを行い、役職者が自身の想いや夢を表現し合う。これにより、組織全体で「どのような拠点を目指すのか」を明確にし、共通のビジョンに基づいた行動を促す。ビジョン共有の場を定着させることで、職員一人ひとりが拠点づくりに貢献する意識を高める。
 - ・ 諫早市が策定した「障害者・障害児 共生プラン」や地域自立支援協議会の各専門部会（就労、子ども、サービス、地域移行）との連携を強化する。協議会への参加を通じて、行政や他法人と協働し、地域課題の解決に取り組む。特に就労部会では、CDS と協働して、障がい者の就労支援や雇用促進に向けた具体的な施策を提案・実施する。また、専門部会の活動状況を定期的に把握し、当法人の方向性と合致する施策について、行政を巻き込んだ実施が可能か検討し、地域全体で支援体制を強化する。
 - ・ 子育て世帯訪問事業を拠点の重点取り組みとして推進し、具体的な支援方法や訪問の仕組みを検討する。チームを編成し、家庭の状況やニーズに応じた柔軟な訪問支援を行う。訪問先での支援内容や課題を定期的に振り返り、改善策を見出す。また、支援活動を通じて得た知見を、他の事業所とも共有し、子育て世帯への包括的な支援体制の構築を目指す。
 - ・ 諫早市の不登校児支援に関して、諫早児童生徒支援連携協議会への参加を通じ、拠点として何ができるか模索する。協議会での議論を基に、地域全体で不登校児の支援体制を強化し、具体的なサポート策を検討する。また、行政や他機関と連携し、不登校児やその家族が安心して利用できる居場所や支援プログラムを拠点で提供する。協議会での活動内容や支援の進捗状況を役職者間で共有し、連携体制の強化につなげる。
 - ・ 災害やトラブル発生時に迅速かつ適切に対応するため、日中・生活・サポート本部の役職者間での情報共有と連携体制を強化する。定期的な連絡会やシミュレーションを実施し、実務的な対応手順や役割分担を明確にする。また、問題発生時の振り返りを通じて、改善点や課題を共有し、対応能力の向上を図る。
- b. 諫早地区における GH 再編と支援体制強化

- ・ 宿直型 GH の建設を優先的に進める。対象者リストに基づき、移行スケジュールや具体的な支援体制を整備し、建設後の円滑な運営を目指す。
- ・ 住み替えによって得られた移動時間の短縮効果を検証する。効率化された時間を利用者支援に還元し、職員の働き方や支援内容の改善に取り組む。定期的なフィードバックを行い、支援体制の質を向上させる。
- ・ 自立生活への移行対象者リストに基づき、具体的な移行スケジュールや支援方法を詳細に計画する。職員への理解浸透を図り、移行支援体制を確立する。利用者に対して、自立生活の選択肢や支援内容について分かりやすく説明し、適切な移行を促進する。
- ・ 行動障がいのある方や重度知的障がいの方に適した住環境を提供するため、既存 GH の居室配置や動線を見直し、住み替えや改修を計画的に実施する。他法人の事例や取り組みを参考に、効果的な住環境整備の方法を導入する。

③ 分野別の方針～分野別ごとのミーティングを中心に取り組む事例

(ア) 職業訓練・生活訓練

a. 大学・高校と連携した発達障がい学生のキャリア支援

- ・ 発達障がいの大学生・高校生への就労支援体制を強化する。鎮西学院大学との連携を深め、発達障がい学生向けのキャリア教育と出口支援（就職活動支援）を体系的に実施するための具体的な支援策を策定する。大学内で合理的配慮が必要な学生に対し、就労移行支援事業の活用を視野に入れたサポート体制を構築する。
- ・ また、長崎国際大学との既存の関係性を維持しつつ、支援ニーズに応じたキャリア教育プログラムを柔軟に提供する。さらに、通信制高校等との連携を模索し、オンライン支援の導入や職業体験の機会提供を通じて、新たな支援スキームの確立を目指す。
- ・ 他機関の取り組みを調査し、先進事例を参考にしながら、支援方法の改善・拡充を行うことで、地域全体における発達障がい学生への就労支援の質を向上させる。

(イ) 児童支援

a. 子どもの成長発達を支える専門性向上と支援体制の強化

- ・ 精神・発達障害等の利用ニーズに対応するため、スキルマップの活用を本格化し、段階的な育成プロセスを確立する。
- ・ 長崎大学の E ラーニングを継続活用し、療育や医療面における支援のベース（専門性）向上を図る。職員が学習した内容を遊びや活動に反映させ、子どもたちの成長発達を支える活動の質を高めることを目的とする。ベースは固まりつつあるが、知識が定着するよう定期的に復習の仕組みを導入し、学習内容の忘却を防ぎ、実践への応用を促進する。支援方針や支援内容を整理し、職員が保護者に対して分かりやすく説明できるよう努める。
- ・ 支援体制については拠点単位で取り組むとともに、拠点同士の連携も強化することで、より包括的な支援体制を構築する。また、子どもの頃から支援を継続し、長期的な成長をサポートする。

- ・ 外部講師による現場研修を継続し、学んだ支援方法や共通言語（例：「フルプロンプト」「実況中継」等）を職員間で共有する。連絡会等で研修内容を振り返り、支援の質を向上させる。
- b. 親と子どもの未来を支える柔軟な支援体制の推進
 - ・ 家族支援をさらに強化するため、障がい児の親が仕事と家庭を両立しやすい環境を整える。
 - ・ 保護者の終業時間やライフスタイルに合わせて、支援時間を延長できるようにする。平日の夕方や夜間、土日祝日の支援も検討し、必要な時間帯に柔軟に対応する。オンライン療育やリモート相談の仕組みを整え、場所や時間の制約なく支援を受けられる環境を提供する。
 - ・ CROSS では、子どもショートステイ事業の正式な認可取得に向けて子ども支援課と協議を進め、認可後には安定した運営を可能にする人的・施設の体制を整備する。
 - ・ FLAT では、なかやまの日中一時支援やきずなショートステイの利用枠を増やし、ニーズに応じた柔軟な受け入れを促進する。さらに、複数の支援者が兼務できるよう研修を実施し、拠点全体で支援の質を向上させる人的体制を強化する。また、家庭の都合に合わせた訪問支援を行い、保護者が安心して働ける環境づくりを進める。
 - ・ RISE では、シングルマザーや共働き家庭向けに支援時間の延長を継続・拡充し、平日の夜間や土日祝日の短時間受け入れも選択肢として検討する。また、ペアレントメンター制度を導入し、経験者による相談サポートや保護者同士の交流会を定期的に開催するほか、オンライン相談窓口を設置し、時間や場所に制約のある保護者への支援を充実させる。さらに、障がい福祉課や保護課と連携し、困難を抱える家庭への包括的な支援体制を強化する。

(ウ) 生活介護

- a. スキルマップ活用と標準的支援の浸透による支援体制強化
 - ・ 支援現場でのスキルマップ活用を促進するため、日常業務においてスキルマップに記載された専門用語や概念を積極的に使用し、共通言語として浸透させる。また、毎月の定例ミーティングでスキルマップの項目を確認し、現場での具体的な活用事例を共有することで、理解を深める。さらに、「自閉スペクトラム症支援」や「介護」の評価を適切に行えるよう、役職者向けの専門研修を定期的に実施し、学習時間の確保が難しい職員には、短時間で学べるオンライン教材や要約資料を提供し、知識習得を支援する。
 - ・ 強度行動障害支援における「標準的な支援」の浸透を図り、スキルマップの効率的な運用と支援者のスキル向上を目指す。役割分担や効率的な評価システムを導入し、現場負担を軽減しながら、PDCA サイクルを活用した質の高い支援体制を確立する。
 - ・ サービス推進課は、各事業所におけるスキルマップ運用や強度行動障害支援の進捗を管理し、課題が発生した際には迅速に対応する。また、現場の意見を取り入れ、運用負担を軽減するための仕組みやサポート体制を整える。さらに、各事業所の達成状況や成功事例を可視化し、法人全体で共有することで、進捗確認と課題改善を行うフィードバックループを確立し、PDCA サイクルの徹底を図る。
- b. 利用者対応時間延長による柔軟な家族支援の実現
 - ・ 支援の本来の目的である「家族支援」および「女性活躍支援」に立ち返り、支援時間の柔軟

な延長と多様な福祉サービスの連携を図る。事業所で統一したサポート体制やガイドラインを構築し、各地域の成功事例を共有することで、家族の多様なニーズに対応する。また、見学者への説明の際には、延長支援の意義や目的をしっかりと伝えられる役職者を育成し、家族支援に対する理解を深めてもらうことを目指す。

- ・ さらに、家族からのフィードバックを基に PDCA サイクルによる改善と運営フレームの整備を進め、現場の負担軽減と迅速な対応を可能にし、安心してフルタイムで働ける環境を支援する。

(エ) 共同生活援助 (GH)

a. GH からの自立生活への移行支援と職員育成の強化

- ・ GH から自立生活への移行支援を強化し、利用者の自立意欲を引き出すとともに、職員のスキル向上と支援体制の充実を図る。定期的な学習会や進捗確認を通じて PDCA サイクルを徹底し、利用者と家族への理解促進にも取り組む。
- ・ 自立生活援助事業の利用促進と支援の質向上を目指し、利用者一人ひとりの自立意欲に寄り添った支援体制を構築する。職員のスキル向上のため学習会や研修を強化し、定期的な進捗確認とフィードバックで支援内容を改善する。
- ・ 利用者や家族への理解促進を図ることを通じて自立への移行を支える。さらに、地域や他事業所との連携を深め、柔軟で持続可能な支援を実現する。

b. GH 再編計画の推進

- ・ 諫早地区を中心に、利用者支援の質向上と老朽化した GH への対応を目的とした再編を進める。利用者と接する時間を確保し、過度な個別対応による社会的孤立を防ぐため、訪問支援が効率的に行える位置への再配置や、ワンルーム型 GH への移行を検討・実施する。

c. CS/LS の役割明確化と人材確保の強化

- ・ CS/LS の職種ごとの役割や責任を明確にし、人材確保を強化することで支援の質向上を目指す。各職種の役割を明確にすることで、業務の効率化や支援の均質化を図り、職員が自身の役割を理解し、適切に業務を遂行できる体制を整える。また、拠点ごとの課題に応じた柔軟な対応と、労務管理や職員育成の体制整備を通じて、持続可能な支援環境を構築する。

d. GH30 年の歴史的な記録（歴史本や動画など）を活用した研修プログラムの実践

- ・ 令和 5（2023）年度に GH の 30 年の歴史をコミュニティ・サポーター（CS）の視点で記録した。この記録（歴史本や動画など）を令和 7（2025）年度以降も GH 担当者向け研修に組み込み、CS の役割や GH の歴史を振り返ることで、支援者の知識と意識を深める。
- ・ 過去の GH 活動を現在の CS の視点で見つめ直し、果たすべき役割を再確認することで、質の高い支援体制とコミュニティ全体のサポート力向上を目指す。

e. 大阪・関西万博を通じた利用者と家族の楽しみと交流の促進

- ・ 令和 7（2025）年度は、万博を通じて利用者とその家族が楽しめる機会を提供し、瑞宝太鼓の応援活動も含めた交流を推進する。旅行会社の協力を得ながら、移動や宿泊を含めた円滑な参加体制を整備し、参加者が安心して万博を楽しめるようサポートする。

- ・ また、生活介護事業所やホームヘルプステーションほっとと連携し、参加者一人ひとりに合わせた支援を実施する。その際、支援の質を高めるために、申し送りの内容を充実させ、支援ポイントを分かりやすく共有する取り組みを行う。特に、普段利用者を見ていない職員や関係者にも、支援の要点や配慮事項が正確に伝わるよう工夫し、統一したサポートができるようにする。
- ・ さらに、過去に様々な事業で一緒にした他の芸術活動を推進している法人や団体とも連携しながら、万博参加や瑞宝太鼓の応援活動を通じたネットワークを広げる。これにより、利用者と家族が社会とのつながりや新たな体験を楽しむとともに、支援者や関係団体との連携を深める。

(オ) 相談支援

- a. 現場の声を反映した相談支援体制の構築
 - ・ 現場からの実情を確実に法人側へ伝える。各地域のニーズや課題、法人サービスの評価などを定期的に法人の意思決定機関へ報告する。
- b. ICT 活用の強化
 - ・ 相談支援における ICT の活用を推進し、効率的かつ迅速な対応ができる環境を整備し、オンライン相談やデジタルツールを導入し、相談者とのコミュニケーションの充実やデータの一元管理を実現することで、より柔軟で包括的な支援を提供する。

(カ) 就労継続支援 B 型

- a. 職員の支援力向上と事例共有による実践力アップ
 - ・ 支援者向け研修プログラムを強化し、就労継続支援 A 型や一般就労への移行を支えるため、職員向けに具体的な支援方法やアセスメント活用法を学ぶ研修を定期的に実施する。また、各事業所での効果的な支援事例を分野別ミーティングで共有し、成功事例や改善点を学ぶ機会を設けることで、支援スキルの向上を図る。
- b. 作業アセスメントシートとマニュアルの統一・充実化
 - ・ 作業マニュアルとアセスメント評価項目の統一を図るため、作業工程と評価項目の整合性を確保し、統一フォーマットを作成する。各事業所では、作業マニュアルとアセスメントを定期的に照らし合わせ、評価項目と作業内容が一致しているか確認し、必要に応じて修正・更新を行うことで、支援の質を高める。
 - ・ 他法人のノウハウを活用し、マニュアルの改善を進める。作業マニュアルには QR コードを添付し、動画で作業手順を確認できる仕組みを導入し、試行後に効果を検証して全事業所に展開する。
- c. 生活介護移行評価シートの改良と活用
 - ・ 【生活介護指標評価シート】の名称を、利用者の抵抗感を軽減するために親しみやすく分かりやすいものに変更し、内容の精度向上を図る。就労継続支援 B 型事業所以外の職員にもシートを確認してもらい、現場の意見や改善点を反映させ、より効果的な評価ツールに見直す。

- d. 久遠チョコレート事業の運営強化と職長制度の最適化
- ・ 職長（店長）と所長（サービス管理責任者）が定例ミーティングを実施し、進捗確認や課題解決を迅速に進める連携体制を確立する。新製品開発や既存商品の改良に関する意思決定プロセスを見直し、久遠チョコレート本部との交渉を迅速に行える体制を整えるとともに、経営改善に積極的に取り組む。
 - ・ 職長（店長）には市場の需要分析や新商品開発、既存商品の改良提案といった業務を明確に割り当て、責任を持たせる。所長は店長の業務遂行をサポートし、業務の遅れがないよう適切な指導・監督を行い、役割と責任の明確化を図る。これにより、事業運営の効率化と経営改善を推進し、売上向上と事業の持続的な成長を目指す。
 - ・ WORK しまばらでは業務全体の進捗が遅れがちであるため、何事にも迅速に取り組む姿勢を徹底する。新製品開発や業務改善においては、初動の遅れを防ぐために「即日行動」を意識し、タスクごとの期限を明確に設定する。また、定例ミーティングでは進捗状況を細かくチェックし、遅延が発生した場合には速やかに改善策を講じる体制を強化する。職長（店長）と所長が一体となって意思決定を早め、課題解決をスピーディーに行うことで、業務の効率化を図る。
 - ・ WORK ながさきでは、令和 6（2024）年度からスタジアムシティでの店舗運営が始まったため、新しい環境での試行錯誤を積極的に進める。売上向上や顧客満足度向上のために、柔軟なアイデアを取り入れ、PDCA サイクルを高速で回すことを重視する。販促イベントの実施を通じて、顧客の反応を迅速に収集し、改善に活かす。職長（店長）と所長が密に連携し、現場の状況に応じた柔軟な対応を行うことで、事業の最適化と成長を目指す。
 - ・ チョコレートの原料であるカカオの価格高騰に対応するため、両店舗では経営の効率化と製造コストの管理を徹底する。製造工程の無駄を削減し、生産性向上を図ることでコスト削減を目指す。また、販売商品のラインナップを見直し、原材料費の高騰に対応しやすい商品や高付加価値商品を増やすことで、利益率を維持する工夫を行う。
 - ・ 仕入れ価格が安いタイミングを見極め、計画的に原材料を買い込んでおくことで、コスト上昇のリスクを抑えるとともに、安定した製造を可能にする。さらに、売上データを活用し、需要が高い商品に生産を集中させることでロスを減らし、効率的な在庫管理を進める。
- e. B（企業・法人＝Business） to B（企業・法人＝Business）事業の展開による新たな事業機会の創出
- ・ 令和 7（2025）年度は、B（企業・法人＝Business） to C（消費者＝Consumer）で培った商品製造のノウハウ（チョコレート製造等）を活かし、B to B 向けの商品製造に取り組む。企業向けの OEM（受託製造）や PB 商品（プライベートブランド商品）開発を視野に入れ、取引先の開拓と受注獲得を進める。
 - ・ BtoB 事業の展開に向け、品質管理や生産体制の整備を強化し、安定した供給体制を確立する。営業活動を強化し法人顧客との連携を深める。また、BtoC 事業での経験を活かし企業ニーズに応じた製造ラインや商品開発を推進する。この取り組みにより、利用者の就労機会を拡大

し、実践的なスキル向上を支援する。B to B 事業を通じて、事業の安定化と支援の充実を目指す。

(キ) 触法関係

a. 更生保護施設「雲仙・虹」の機能の積極活用と移行調整等の充実強化

- ・ 雲仙・虹の有する 3 つの機能の検証と充実強化を図るとともに、定着支援センターはその機能を積極的に活用し、本人の特性に応じた効果的な処遇と雲仙・虹からの円滑な移行調整に努める。具体的には以下とし、分野別会議で進捗管理を行う。

① アセスメント機能

雲仙・虹で短期に受入れ、福祉的なアセスメントを行い、他の更生保護施設等につないでいく新たな道筋を作る。定着支援センターには、その機能を活用し、他の更生保護施設等へ繋げることを実施してもらう。

② 特定補導

定着支援センター職員が雲仙・虹で実施している「特定補導」の内容を把握し、個々の問題性に照らし合わせた導入計画に反映させる。そうすることで本人の特性に応じた処遇と特定補導の充実強化につなげていく。

③ 訪問支援

地域での見守り体制の強化と定着支援センターのフォローアップ業務の負担軽減に向けて、雲仙・虹と定着支援センターの訪問支援に係る連携をより強化する。その際、2 年後の訪問支援終了を見据え、次の支援機関の確保やそこにつなぐ調整等のネットワークを構築する。その際に定着支援センターにも雲仙・虹へのサポートを依頼する。

b. 職員育成の強化

- ・ 触法分野の将来展望としては、世代的な人材育成が課題である。令和 7（2025）年度から触法障害者への支援に特化する事業所は雲仙・虹と定着支援センターの 2 事業所となるが、法人内のすべての事業所が触法障害者の課題を自分の事業所の課題の一つとして捉えることが更に大事となる。
- ・ 一方では、拘禁刑を見据えた近年の司法サイドの制度改正等により、新たな知識補給が求められてきている。また、法人内の人事異動による体制の変化やこの分野の世代交代の波もあり、将来を見据えた職員育成と体制作りが求められている。
- ・ 以上の背景を踏まえ、職員育成により力点を置くこととする。具体的には 2 事業所による「事例検討の実施」「相互研修の実施」「業務分掌の明確化と責任」「役職者による定期面談」「司法講座の企画・運営」等によって「人材育成」の土壌を組織的に作っていく。また、体制を組み、現場での OJT にも力を入れていく。

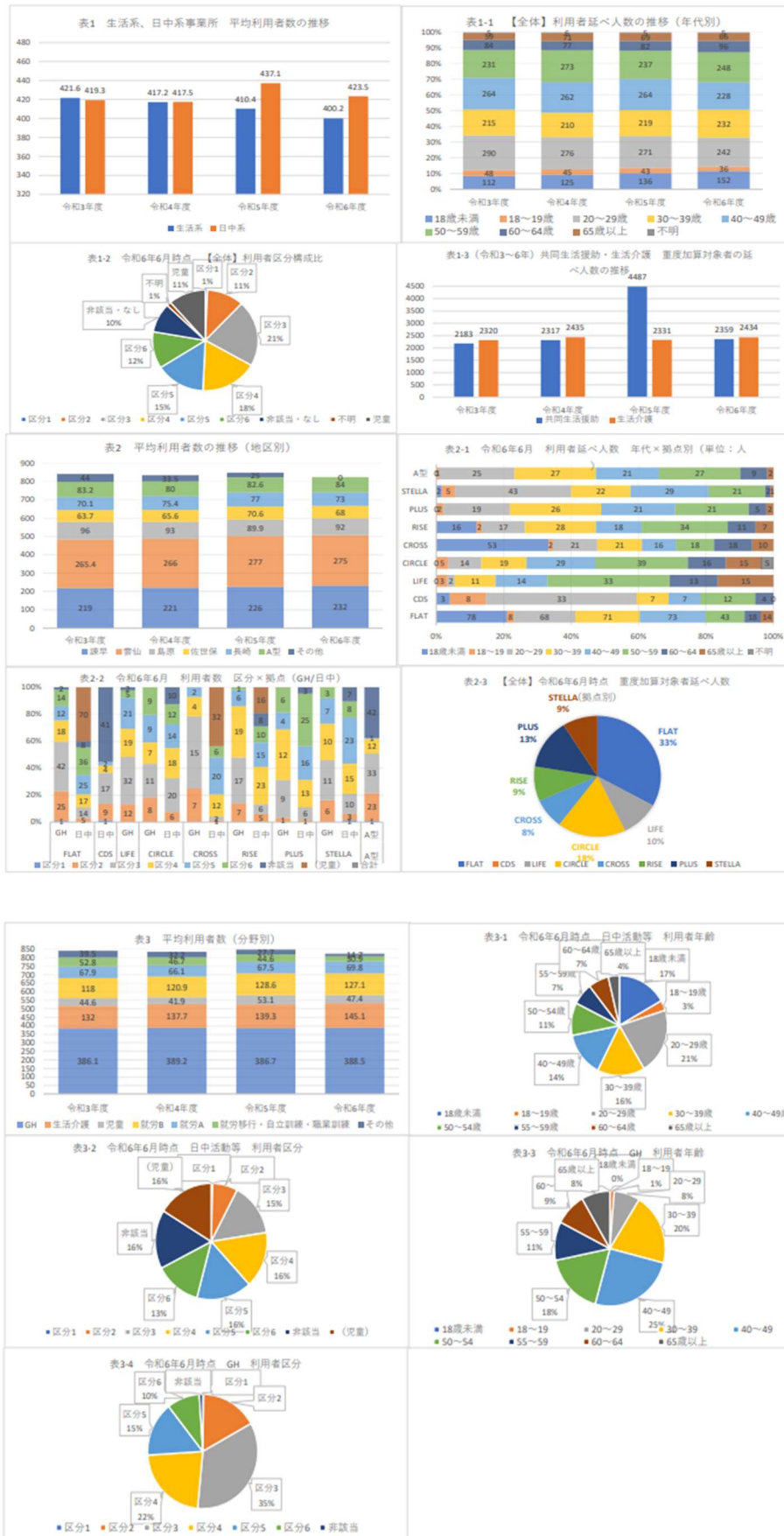
④ その他

(ア) ホースセラピーの発展と活用の拡大

- a. ホースセラピー研究センターの展望：多岐にわたる業界との連携強化と研究推進

- ・ 馬を介した利用者への関わりを更に深めるため、ホースセラピー研究センターでは既存のプログラムの拡充や新たなアプローチの開発に注力する。これにより、利用者のニーズに合ったより効果的なプログラムを提供し、人と馬の関わりの質の向上を図る。
- ・ 研究・教育機関との連携強化と支援モデルの確立
共同研究やフィールドワークを通じて大学や専門機関と協力し、最新の研究成果を取り入れたプログラムを開発する。支援スタッフの馬自体についてや乗馬方法などの専門性向上を図り、実践的かつ効果的なホースセラピーの提供を推進することで、利用者にとってより充実した支援体制を構築する。また、センター内の研究・実践成果を学会や研究会で発表し、専門性を高める。
- ・ 経済基盤の構築
馬に関わる事柄を何らかの福祉事業と組み合わせることにより、経済基盤の構築を行うことを視野に、具体的な方法論を決定する。また、併せて、利用者が馬と継続的に関わる機会を作り出すことで、心身の発達や社会参加の促進を図るとともに、利用者の活動の幅と時間の過ごし方の柔軟性を広げることを目指す。
- ・ 他業界との協働によるホースセラピーの可能性拡大
観光業界や異業種との連携を強化し、ホースセラピーの魅力や効果を一般社会に広く発信する。専門家や企業と共同で当法人で行うホースセラピーの有効な活用方法を模索し、社会的な認知度向上と新たな需要創出を目指す。

データ集：サービス改善



II. 人事・労務の基本方針

I. 職員の状況（量的側面）

(1) 全体（就労継続支援 A 型社員除く）（データ集：人事・労務 表 1、表 1-1）

- ① 法人全体の職員数は、令和 2（2020）年から令和 6（2024）年までに約 600 人前後となり、ほぼ横ばいで推移している（表 1）。しかし、職種別に見ると専門職では T1 および T2 の増加が顕著である一方、J コース職員や嘱託等の職種は減少傾向にある（表 1-1）。事務職は、同期間で約 40 人を維持し横ばいで推移している（表 1）。

(2) 区分別

① 専門職（データ集：人事・労務 表 1-1）

- (ア) 専門職の動向として、S コース（正規職員 区分限定なし）は令和 2（2020）年度から令和 6（2024）年度にかけておおむね 160 人前後を維持しており、安定した人員確保ができています。一方、T1 コース（正規職員 地域区分限定・職務区分限定なし）は 89 人から 122 人、T2 コース（地域区分・職務区分限定）は 48 人から 75 人へと増加しており、福祉・介護分野における専門性の高い職員の確保が進んでいる。これに対し、J コースは 108 人から 70 人へと減少している。また、世話人は 55 人から 51 人へと推移し、ほぼ安定した人員確保ができています。嘱託等は 103 人から 89 人へと減少しているが、全体としては専門職の数は一定の水準を維持している。

② 事務職（データ集：人事・労務 表 1-2）

- (ア) 事務職の動向としては、職員数が令和 2（2020）年度の 42 人から令和 6（2024）年度には 43 人となり、ほぼ横ばいで推移している。コース別に見ると、S コースが 23 人、T1 コースが 15 人と安定している。

(3) 地区別

① 専門職（データ集：人事・労務 表 2-1、表 2-2）

- (ア) 日中活動に従事する職員の高齢化が進んでおり、特に雲仙地区と島原地区では 50 歳以上の職員の割合が高い状況にある。雲仙地区では 50 歳以上が 55.7%（78 人）、島原地区では 51.9%（14 人）を占めており、今後の人材確保と世代交代の課題が顕在化している。これに対し、諫早地区の 50 歳以上の割合は 32.5%（39 人）と比較的低く、長崎地区（19.4%）や佐世保地区（28.6%）と比べても、雲仙・島原地区の高齢化の進行が際立っている。（表 2-1）
- (イ) 特に雲仙地区では 60 歳以上の職員が 31.4%（44 人）に達しており、職員の退職による人員減少への対応が急務となる。また、島原地区においても 60 歳以上の職員が 18.5%（5 人）を占めており、今後の継続的な人材確保が求められる。このような状況を踏まえ、日中活動の担い手の確保と次世代育成のための対策が必要とされている。

- (ウ) GHに従事する職員の高齢化も進んでおり、諫早地区では、65歳以上の職員が46.2% (30人) を占めており、特に高齢化が進んでいる(表2-2)。人材確保の面で喫緊の課題となっており、今後の世代交代に向けた対策が必要である。
- (エ) また、雲仙地区(26.9%・25人)、島原地区(36.4%・8人)、長崎地区(28.0%・7人)、佐世保地区(33.3%・6人)でも、65歳以上の職員が3割前後を占め、高齢化が進行している(表2-2)。これらの地区でも、業務負担の分散や若手職員の育成を進め、安定的な支援体制を確保することが求められる。

2. 職員の将来変動(量的リスク)

(1) 人口変動と2025年問題

次の状況変化を踏まえて、令和7年(2025年)までの間に、現在の職員数確保の考え方を修正し、令和12年(2030年)以降を見通した中期的な職員数確保の基盤づくりを進める必要がある。

① 人口変動(データ集: 人事・労務 表3)

- (ア) 長崎県全体で、20~69歳の人口は、令和2(2020)年から令和7(2025)年までの5年間で約5%の減少、令和12(2030)年までの10年間で1割以上の減少となり、時間を経過するごとに人材確保の条件は厳しくなる。地区別では、雲仙市と島原市では、20~69歳の人口は、令和2(2020)年から令和7(2025)年までの5年間で約10%の減少、令和12(2030)年までの10年間で25%程度の減少となり、特に人材確保の厳しい状況となる。(表3)

② 2025年問題

- (ア) いわゆる「団塊の世代」が75歳以上になる令和7(2025)年から急激に介護需要が高まり、現在以上に職員確保は厳しくなる。その結果、特に有期契約職員の確保は、厳しい状況になると予測される。

(2) 採用・離職

① 採用数と離職数(データ集: 人事・労務 表4-1)

- (ア) 平成30(2018)年から2年間での有期契約職員の増(人員増による報酬増の効果)を除き、基本的に「退職補充」の考え方で採用活動を行っている。過去5年間の採用数は292人、離職数は278人と採用数が離職数を上回っており、特に令和4(2022)年度、令和5(2023)年度は2年連続で採用数が離職数を上回る状況となっている。

- (イ) 令和5(2023)年度においては、採用数(68人)が離職数(60人)を上回り、一定の人員確保が進んだ。しかし、コース別に見るとT1・T2・Jコースの退職者が比較的多く、安定した人員確保と質的向上の両立が引き続き求められる。正規職員(S・T)については、過去5年の平均退職者が20人であることから、この数値を採用計画の目標とし、定期採用と中途採用で目標を達成しているが、引き続き採用と定着のバランスを考慮した運用が必要である。

② 離職率と離職等の理由(データ集: 人事・労務 表4-2)

- (ア) 法人全体の離職率は、平成 27 (2015) 年以降約 1 割で推移していたが、直近では低下傾向が見られる。令和元 (2019) 年度の離職率 8.9%に対し、令和 2 (2020) 年度 9.5%、令和 3 (2021) 年度 8.5%、令和 4 (2022) 年度 8.6%、令和 5 (2023) 年度 9.8%と、一定の改善が進んでいる。
- (イ) 正規職員の離職率は令和元 (2019) 年度～令和 5 (2023) 年度の全体で約 6%だが、S コースは 3.7%と安定している一方、T1 コースは 8.3%、T2 コースは 8.5%と S コースよりも高い傾向にある。有期契約職員の離職率は J コースが 12.8%と比較的高く、安定した定着に向けた対策が必要である。世話人コースは 8%、嘱託コースは 17.3%と法人全体の平均に近い水準で推移している。
- (ウ) これまで、ミスマッチの防止策（採用段階で適性検査・事業所実習の実施）、正規職員への登用方法の変更、及び処遇面の改善（平成 30 (2018) 年賞与係数の変更、令和元 (2019) 年特定処遇改善加算、令和 2 (2020) 年 J コースへの手当拡大等）、年間休日数の増加、賃上げなどの対策を講じてきた。その結果、離職率の低下が進みつつあり、特に S コースにおいては安定した定着が見られる。
- (エ) 一方で、T コースや J コースの離職率は法人全体の平均を上回る水準で推移しており、引き続き定着率向上の取り組みが求められる。
- (オ) 過去 3 年間の退職者（128 人 内訳：女性 89 人、男性 39 人）の退職理由を分析すると、転職・進学（35 件）、体調不良（35 件）、家庭の事情（22 件）、職場環境（4 件）、待遇等への不満（3 件）、業務のミスマッチ（18 件）、契約満了（定年含む）（10 件）、死亡（1 件）という内訳となっている。
- (カ) 特に「体調不良」に関連する離職理由が目立ち、精神疾患や持病による退職が多い。女性職員においてこの傾向が顕著であり、うつ病や婦人科疾患による退職が記録されていることから、職員の健康管理やメンタルヘルス支援の充実が求められる。また、家庭の事情による離職も多く、転居や子育てとの両立、介護などが主な理由となっている。特に女性職員の割合が高く、仕事と家庭のバランスを取ることの難しさが離職の一因となっている。

(3) 定年制・再雇用

現在 65 歳定年制の下で、再雇用制度（期限なし）を運用している。過去 4 年の対象者 56 人のうち、再雇用の対象とならなかった者は 1 人だけであり、実質的には定年延長と同じ状況にある。その後は、コミュニティ・サポーター（世話人）、嘱託として勤務継続を要請している（定年制・再雇用での改善余地は少ない）

(4) 人事異動

現在人事異動は、次の原則で行っているが、人材確保が厳しくなる令和 7 (2025) 年に向けて、質的变化も踏まえつつ、一定の修正の検討も必要になると考えられる。

- (ア) 学卒職員のジョブローテーション（3 年間で 2 事業所を経験＝多様な経験の確保）
- (イ) 同一事業所での継続勤務の制限（4 年を上限に順次異動＝多様な経験の確保）
- (ウ) 問題が生じた地区・事業への人材投入（複数の者を集中異動＝危機管理対応）

3. 法人の事務管理体制

(1) 組織統制の整備

- ① 次代に合った効果的で効率的な法人運営のため、これまで未整備だった組織・業務に関する基本規定の整備を始めとする、新たな組織統制の整備に着手した。最初は事業サポート本部の見直しから始め、次に各地区の実態を踏まえつつ、(3) 業務プロセスの見直しとシステム整備とあわせて、現在事業所単位の事務管理の実施体制の強化を進める。

(2) 情報発信・伝達の標準化（ルール化）

これまで事業サポート本部で決めた事項が、十分に各事業部門に伝わっていなかったことに起因して問題が生じていたことを踏まえて、事業所ごとに違っていた会議の標準化（無駄な会議廃止含む）を進めるとともに、事業サポート本部各課から事業所に発信する情報に関する発信・伝達方法、発信・伝達先等の標準化に着手した。

(3) 業務プロセスの見直しとシステム整備

個々の業務の始期（キックオフミーティング等）から終期（完了報告等）までの一連の手順を点検し、業務方法書（業務手順と業務要領）として整理することに着手（車両のリース契約）した。この一連の手順の中で、特に、日々行われる業務等については、事務量の削減・事務エラーの解消の観点から法人システム整備（基盤・補助双方）を進める。これにより法人の事務管理の高度化及び事務職の生産性の向上が実現される。

(4) 地区・事業サポート本部の事務管理実施体制

現在、基本的に事業所単位で実施されている事務管理業務を、原則として地区又は事業サポート本部の事務管理部門に段階的に集約することにより、法人の事務管理の高度化と、事業所管理職の専門業務従事時間の確保及び事務職の適正配置（事務役職の整備を含む）を実現する。

(5) 危機管理

これまで利用者の事故等が生じた場合における、事業所から法人内に伝達する基本ルールを定めた。（実際の運用状況は検証が必要）。次は災害、事故等により、事務管理用の基盤・補助システムが使用不能になったときを想定して、その使用が回復するまでの間、最低限、法人業務が機能するような対応方法のルール化を進める。この場合、通信手段の確保を第一として、その他のシステムは使用不能中に入力できなかったデータを、使用回復後に入力する際に必要となる事項の整理と使用不能中の処理方法のルール化を重視する。

また、法人として秘密保持の対象とする情報の対象と取り扱い方法が定まっていないことから、ICT 環境の充実の中で、秘密漏洩のリスクが高まっており、業務プロセスの見直しを進める中で、秘密保持の対象と取り扱いの原則を定めることが必要である。

4. 中期目標（3年ごとに見直し）

(1) 期間と目標

令和3（2021）年度からの今後10年を次の2つに区分し、段階的に法人の事務管理体制の見直しを進める。

第1期（令和3（2021）年から概ね5年間）：中期的な職員数確保の基盤整備と事務管理の基盤整備

第2期（令和8（2026）年から概ね5年間）：新たな人事（給与）制度と事務管理体制の運用

(2) 第1期：中期的な職員数確保の基盤整備と事務管理の基盤整備（2025年問題までに実施）

- ① 事務管理の基本となる組織統制の観点からのルール体系の整備を段階的に進めるとともに、令和12（2030）年を想定した採用確保対策・離職防止対策（特にT・J）を強化する。これとあわせて、人材開発の観点も含めた新たな人事（給与）制度の検討を進める。
- ② 事業サポート本部・事業所にまたがる各事務管理業務の手順等を洗い出し、システム整備で事務量の削減・事務エラーの解消ができる業務を特定し、費用対効果の高いシステムの選定を進める。
- ③ これと並行して、システム化はしないが、事業所単位で行うより地区（拠点）単位又は事業サポート本部に集約することで、事務実施の効率化・事務エラーの解消ができる業務については、地区（拠点）単位又は事業サポート本部の事務管理体制を整えての実施（この結果、事業所管理職が専門業務を行う時間が増える）を検討する。

5. 令和7（2025）年度方針

(1) 重点事項～事業サポート本部で実施の道筋を整えて、事業本部へ受け渡す

① 新人事制度の運用検証と持続可能な改善への取り組み

(ア) 令和6（2024）年度に実施した人事制度の見直しが現場に与えた影響を検証し、さらなる柔軟な運用が可能となるよう調整を行う。制度改定後の運用状況については、キャリア開発調査等において職員の意見を収集することで現場の実態を把握する。

(イ) また、必要に応じて適宜調整を加え、持続可能な制度として定着させるため、継続的な評価と改善の仕組みを確立し、制度の改善と最適化を継続的に推進する。

② 外国人実習生の受け入れと定着支援の強化

(ア) 外国人実習生の受け入れ後は、実務研修やOJTを通じて業務適応を支援し、技能向上のための研修計画を実施する。また、住まいや生活環境を整備し、通勤や日常生活のサポート、地域との交流機会を提供することで、実習生が安心して生活できる環境を構築する。

(イ) 受け入れ後の定着支援として定期的な面談を実施し、業務の習熟状況や生活環境の課題を確認しながら、監理団体と連携して支援体制の継続的な見直しを行う。さらに、事業所内での異文化理解を深めるための職員研修を実施し、多文化共生の促進を図る。

③ 必要人材の先行確保と採用戦略の強化

- (ア) 令和 7 (2025) 年度も CS・保育士の採用強化を継続し、退職者補充を前倒しで進めることで、安定した人材確保を図る。第 2 新卒者へのアプローチも継続し、転職市場の動向を踏まえた採用戦略を展開する。
 - (イ) また、優秀な高卒者の採用にも引き続き力を入れ、県内の進路指導担当者との関係性を強化し、法人への理解を深めてもらう機会を増やす。
 - (ウ) 従来の採用活動に加え、令和 6 (2024) 年度に見直しを行ったリファラル採用（職員紹介制度）を活用し、より効果的な人材確保を進める。職員紹介制度改定を踏まえ、職員の紹介意欲を高める仕組みの運用を強化し、法人に適した人材の獲得と早期定着を図る。
- ④ メンタル不調者へのサポート体制の継続と簡易ストレスチェックの導入
- (ア) メンタル不調に伴う休職者数は、令和 3 (2021) 年度 6 人、令和 4 (2022) 年度 8 人、令和 5 (2023) 年度 5 人、令和 6 (2024) 年度は 2 人であった。
 - (イ) 令和 4 (2022) 年度に作成したメンタル不調者等の取扱いに関するガイドラインや細則の運用を行い、令和 6 (2024) 年度も引き続き復職支援の実績を積み重ね、課題を抽出し、必要な対策を講じる。これにより、復職支援の質を高め、職場復帰の円滑化を促進する。
 - (ウ) 職員のメンタルケアを強化するため、簡易的なストレスチェックを実施する。ストレスチェックの結果を活用し、職員のメンタルヘルスの現状を把握するとともに、必要な支援策を検討することで、メンタル不調の未然防止に努める。
- ⑤ 業務方法書の運用強化
- (ア) 令和 6 (2024) 年度の採用応募数は令和 5 (2023) 年度と同程度 (120 件) であり、引き続き複数の応募案件を並行して進める必要があった。令和 6 (2024) 年度に着手した中途採用手続きに関する業務方法書の運用を強化し、採用活動の手順や選考プロセスの標準化をさらに進めることで、より円滑な採用業務を実現する。
 - (イ) また、制度上必要な配置人数を明確にし、計画的な採用を実現できる仕組みを確立する。具体的には、現在の人員に追加して配置が必要な「増員（加配）」なのか、退職者などの「欠員補充」なのか、あるいは将来的な人材確保を見据えた「先行採用」なのかを人員計画をもとに判断し、適切な採用活用を実施する。これにより、必要な人材を適切なタイミングで確保し、業務の安定化と効率的な人員配置を推進する。
 - (ウ) さらに、職員コース区分（ワイドコース、エリアコース、J コース、CS コース、嘱託コース）ごとの配置割合の基準を定め、人員構成の適正化を図る。特に、継続的な法人経営のためには、人件費のコントロールが重要なポイントとなるため、各コースの適正な比率を維持しながら、事業の安定運営と財務基盤の強化を両立させる。
- ⑥ 移動支援のための担い手確保と地域拡大
- (ア) 令和 7 (2025) 年度も引き続き、移動支援の担い手確保を強化する。令和 6 (2024) 年度に実施した休日等の移動支援従事者の確保をさらに進め、試行地区（雲仙・諫早）以外の地域でも支援体制を整備することで、移動支援の拡充を図る。
 - (イ) 特に、長崎地区と佐世保地区における担い手確保に重点を置き、支援体制の構築を進める。また、移動支援の運用においては、ほとんどの職員であることが制度上の位置づけであるが、

実際の運用（移動支援の内容や職員育成等）の主導は、移動支援従事者が配属されている各拠点や事業所が行うことを明確に位置付け、その運営体制の整備を進める。

(ウ) また、CROSS にて実施される移動支援の担い手となる職員の研修体制を強化し、必要な知識やスキルの向上を図る。これにより、法人全体として移動支援の提供範囲を広げる。

(エ) 未来への展望として、ニーズに応えきれていない行動援護のできる支援者確保や養成につなげていくことや、その際には、新たに事業所を立ち上げるのか、または既存のホームヘルプステーションほっとの枠内で担い手を確保・育成するのかを検討し、最適な方法を検討する。

(2) 拠点別の方針

① 共通事項～事業本部で取り組む

採用から赴任、研修、現場支援を通して、福祉未経験者や県外から赴任する者への目配りを行う。その際は福祉に関する知識補給と合わせて、採用面接時の情報等の現場への引継ぎ（共有）、その内容を加味した定期面談等を行い、孤立化防止と合わせ、相談できる環境、声を掛け合う組織の文化を形成していく。

② 個別事項～LOCAL STATION CROSS（愛野地区）

(ア) 人材確保

- a. 令和 7（2025）年度は、福祉分野の人材確保を目的に、学生および法人内職員を対象とした研修体制を強化する。令和 5（2023）年度に試行し、令和 6（2024）年度から本格実施とした大学生へのガイドヘルパー研修参加は好評を得たため、さらなる参加者の拡大を目指し、大学との連携を深めながら採用につなげる仕組みを構築する。
- b. また、法人内職員に対しても、ガイドヘルパー研修の受講を奨励し、新たな支援業務へ関心を持つ機会を提供することで、内部人材の確保・育成を促進する。これにより、支援業務に携わる職員を増やし、法人全体の人材基盤を強化する。
- c. さらに、令和 6（2024）年度から法人内講師による研修運営を強化しており、令和 7（2025）年度はさらに講師候補者の育成を進める。これにより、外部講師に依存せず、法人内で安定的に研修を実施できる体制を確立し、継続的な人材育成と確保につなげる。

(3) 人事異動の方針～事業サポート本部で具現化

① 人事異動の方針の周知

当該人事異動全体の方針・狙いや規模等が職員に広く伝わるように工夫する。

② 次期定期人事異動の方針について

職員が幅広い経験を積み、専門性を高められるよう、事業所間の異動の流動性を高める仕組みを構築する。異動の基準や目的を明確にし、職員の適正や希望に応じた配置を行うことで、柔軟な人材活用を推進する。

各事業所の業務負担の偏りを解消し、適切な人員配置を実現するため、異動を通じて業務の適正化を図る。特に、業務負担が集中しやすい拠点では、支援の質を維持・向上できるよう、適正な人員配置の基準を設定し、計画的な異動を実施する。

(4) その他の分野別の方針～事業サポート本部で検討する事項

① 定年制・再雇用の方針

(ア) 定年を迎える職員の役割明確化と再雇用の最適化

- a. 定年を迎える職員が持つ知識や経験を最大限に活かし、法人への貢献を継続できるよう、再雇用後の業務内容を整理し、本人の希望と法人のニーズを適切に調整できる仕組みを整える。
- b. 令和 6（2024）年度に実施した職員とのすり合わせを踏まえ、それぞれの専門性や経験を考慮しながら、個々の職員に適した役割や業務の明確化を進める。
- c. また、次世代の育成に向け、定年後の職員がこれまでの経験を活かし、後進へのサポートや知識の共有ができるよう、指導や教育の関わり方を整理し、専門性を活かせる業務への配置を進める。さらに、再雇用職員の働きがい向上させるため、待遇の在り方について検討を行い、より良い就労環境を整備する。

(イ) CS（世話人）の高齢化による退職者増大への対応

- a. CS の高齢化に伴う退職者増大への対応を継続し、特に諫早地区において安定的な人材確保に向けた施策を強化する。
- b. 令和 6（2024）年度に整理した LS と CS の役割分担に基づき、実際の職員配置が適正であるかを検証し、必要に応じて調整を行う。特に、役割のミスマッチが生じていないかを確認し、職員の負担軽減と支援の質向上を図る。
- c. 賃金については、競合職種と同程度に引き上げを実施したが、今後も市場の動向を踏まえ、随時適切な水準に見直しを行う。
- d. また、働く時間によって時給等を変動させる仕組みをさらに強化し、職員の労働条件の柔軟性を高めることで、長期的な就業継続を促進する。

② 将来的な人材確保の取り組み強化

(ア) 令和 7（2025）年度も福祉に関する出前授業を継続し、より多様なアプローチで福祉の魅力を伝える取り組みを強化する。従来の講義形式に加え、学生が福祉の現場をより身近に感じられる機会を提供する。また、現場で働く若手福祉職員や、支援を受ける利用者のエピソードを紹介し、福祉の仕事がどのように人々の生活を支えているかを伝える。さらに、学生にとって身近な年代の職員が登壇し、福祉の仕事に就いたきっかけや経験談を共有することで、よりリアルなイメージを持ってもらう機会を創出する。特に中学生や高校生に対して、福祉の仕事が社会に与える影響ややりがいを伝えることで、関心を高めることを目指す。

(イ) これまでに関係を築いた学校との連携を深化させ、福祉分野への関心が高い学生へのアプローチを強化するとともに、新たな学校との関係構築にも取り組み、福祉業界に興味を持つ学生層の拡大を図る。さらに、地域の自治体や福祉関連団体と連携し、福祉業界への関心を高めるための取り組みを推進し、地域イベントや事業所の見学会等の企画を通じて、学生や保護者、教職員が福祉の仕事について理解を深める機会を提供する。これらの施策を通じて、福祉業界に興味を持つ若年層の増加を促し、将来的な人材確保の基盤を強化する。

データ集：人事・労務

データ集：人事・労務

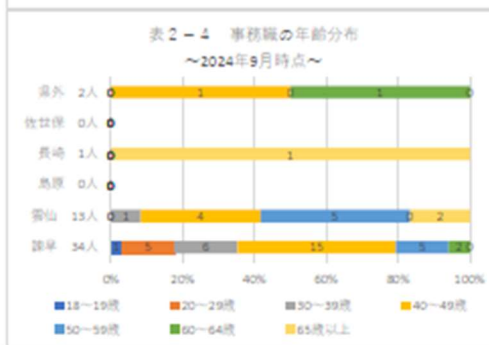
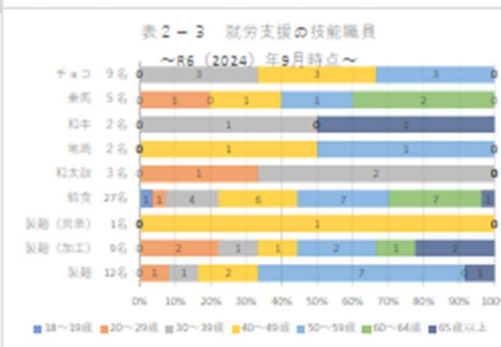
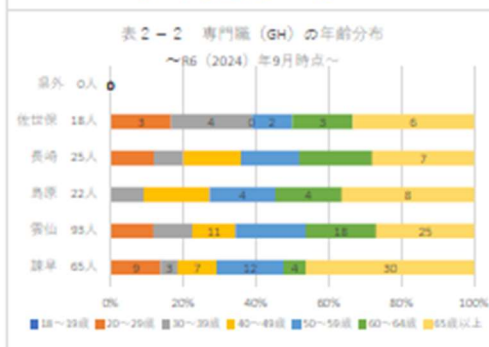
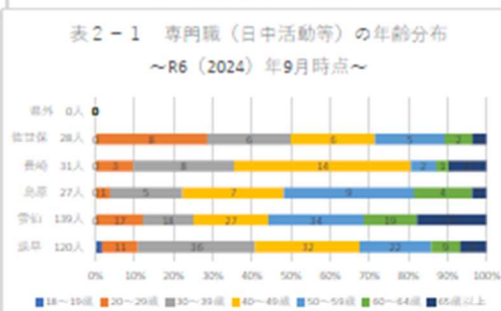
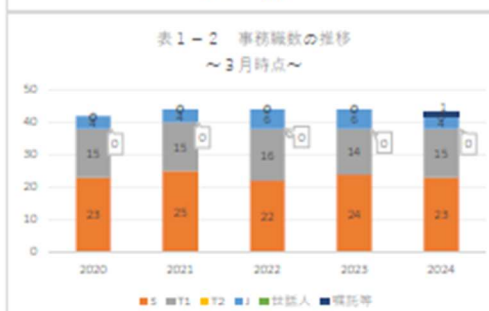
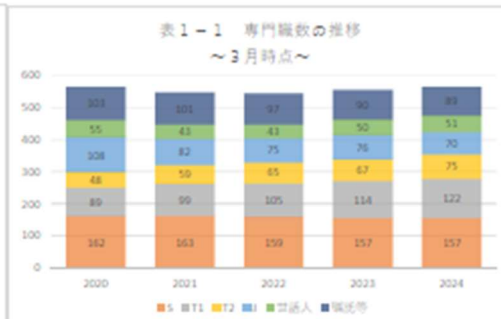
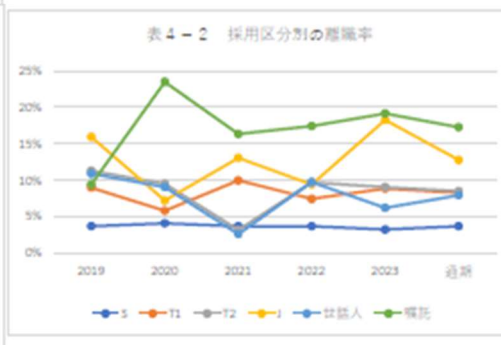
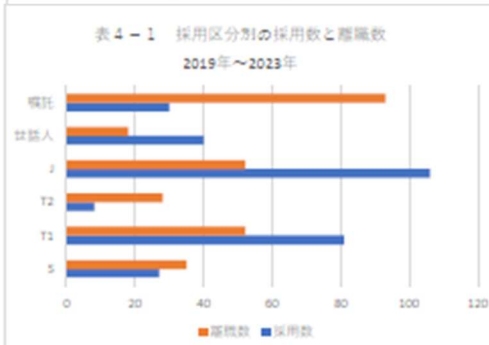


表3 九州・山口県 5年ごとの減少率比較表

県名	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年
長崎県	10.57%	7.89%	7.22%	7.71%	10.27%
鹿児島県	8.23%	6.86%	5.41%	5.41%	7.43%
山口県	7.77%	5.95%	4.95%	6.86%	10.60%
宮崎県	7.66%	5.93%	4.89%	5.00%	7.85%
大分県	6.97%	5.04%	4.26%	5.13%	8.18%
佐賀県	6.63%	5.27%	4.52%	4.97%	7.41%
熊本県	6.33%	5.13%	4.36%	4.67%	6.92%
福岡県	3.47%	1.83%	1.73%	3.28%	6.08%
沖縄県	3.11%	1.83%	1.41%	2.45%	4.81%



III. 人材開発の基本方針

1. 職員の状況（質的側面）

(1) 全体

① 資格の状況

(ア) 正規職員（S・T）の有資格者数は、令和3（2021）年度が369名、令和4（2022）年度が376名、令和5（2023）年度が388名、令和6（2024）年度（令和7年1月時点）には364名となっている。

(イ) 一方、非正規職員（J・世話人・嘱託）の有資格者数は、令和3（2021）年度が92名、令和4（2022）年度が104名、令和5（2023）年度が92名、令和6（2024）年度（令和7年1月時点）には98名となっており、資格保持者の割合が増加傾向にある。

(ウ) また、事務職・管理職については、必要とされるスキルが明確に定まっていないため、単発的な研修が中心となり、共通認識が少ない状態が続いている。この課題への対応として、事務職・管理職が身につけるべきスキル・資格・研修内容の体系化を進め、育成方針を明確にする必要がある。

※有資格者数：1人で複数の資格を保有している場合、それぞれ1カウントとして算出

※資格…社会福祉士・精神保健福祉士・介護福祉士・保育士・看護師・教員免許・作業療法士

② 不適切支援の報告の状況（データ集：人材開発 表1、1-1、1-2、1-3）

(ア) 事実確認の実施の状況

- a. 令和5（2023）年度の事実確認件数は13件、令和6（2024）年度（4～12月）は10件となった。そのうち、7件は利用者アンケート調査（以下、アンケート）による事実確認であり、アンケート以外の報告は3件であった。
- b. 令和6（2024）年度の事実確認3件は、FLAT、RISE、PLUSで発生し、分野別ではGHが2件、就労継続支援B型が1件である。すべて利用者またはご家族からの報告であった。アンケート以外の報告件数は令和5（2023）年度と比較して減少しており、サービス品質管理規程に基づく支援姿勢や接遇の定着が進んでいると考えられる。一方で、アンケートによる事実確認では、職員の支援姿勢や接遇に不満を抱いた利用者の声が多数寄せられている。これは、表面上の報告件数は減少しているものの、利用者目線での満足度向上に向けたさらなる改善が必要であることを示している。
- c. 拠点別でみると、CIRCLE（雲仙地区）が9件と最も多く、CROSS（愛野地区）とPLUS（佐世保地区）が各5件、就労継続支援A型が4件、FLAT（諫早地区）とRISE（島原地区）が各3件、STELLA（長崎地区）とその他の拠点が各2件となっている。一方、CDS（諫早地区）およびLIFE（雲仙地区）では報告がなかった。
- d. 分野別では、就労継続支援B型が最も多く8件、次いで共同生活援助（GH）が2件となっている。就労継続支援B型における不適切支援の報告が多い点については、支援の質の向上に向けたさらなる取組が求められる。

- e. 令和 6（2024）年度は令和 5（2023）年度と同様に、不適切支援の内訳では「身体的」なものが減少し、「心理的」な不適切支援が増加している。特に、職員の言動に関するもの（言葉遣いや態度が威圧的、あだ名で呼ぶなど）が全体の 7 割を占めており、前年と大きな変化はない。引き続き、支援の質向上と接遇改善に向けた意識啓発を強化し、不適切支援の未然防止に取り組むことが求められる。
- f. 令和 6（2024）年度は令和 5（2023）年度と同様に、「心理的な虐待にあたるのでは」と職員からの報告が継続して上がっており、職員の意識向上が見られる。支援の振り返りを通じて、虐待に対する感度が高まり、適切な支援の在り方を見直す動きが浸透してきている。

（2）一般職に求めるスキル

① 専門職に求めるスキル

- （ア）利用者に対して直接対応する職員であり、サービス提供における質の確保と向上のためには、下記の現状を踏まえ、どの事業所でも標準的にサービス提供ができることが求められる。また、その目的の実現のため、職員のスキルの把握を行い適正な育成を行うことが必要である。そのため、各スキルマップをベースに中長期的に人材を育成すること及びそれに伴う、サービス改善方針と合わせた効果測定を行う。

a. 外部評価及び利用者評価

- ・ 第三者評価

前回の基本方針策定時における第三者評価において「法人で整備するものについては優れているが、事業所における品質管理のためのマニュアルの不足」について、複数の事業所で指摘があった。また、令和 3（2021）年度以降の第三者評価においては、「支援の標準化のための支援手順書の整備」について指摘を受けており、今後の課題である。また、実践及び浸透についても今後、効果を測りながら進めていく必要がある。

- ・ 令和 4（2022）年度：サービス品質管理規程を定める（法人の福祉サービス提供における対応方針及び、体制等の原則・標準を明記）
- ・ 令和 4（2022）年度：分野別マニュアルの作成を開始
- ・ 令和 5（2023）年度：生活介護及び児童の分野別マニュアルの活用を開始
- ・ 令和 5（2023）年度：GH 分野における既存のガイドラインの改定

- ・ 長崎県の実地指導

令和 3（2021）年度～令和 5（2023）年度における指摘事項として、「個別支援計画関連に関する不備・不足」が指摘された。この課題への対策として、サービス品質管理規程において個別支援計画の内容に関する規定を定めた。今後は、実施状況確認など、定着させるための取り組みが必要である。

- ・ 利用者アンケート

利用者アンケートの結果によれば、基本的な支援姿勢（言葉遣い、呼び名、秘密保持、居室入室時のノック等）などの「接遇」に関するご意見が多く寄せられた。サービス品質管理規程の第 2 節「接遇」に規定し、支援の質の向上に取り組んでいる。引き続き、分野別（GH）でのロールプレイ研修や倫理綱領やサービス品質管理規程などを通じて、基本的な支

援姿勢に焦点を当てた研修等の機会を定期的に設ける。

b. スキルについて客観的評価－数値

・ スキルマップ作成の趣旨

標準的な支援を進めるための課題として「職員に求めるスキルが不明確であること」「サービスの質を測る指標がないこと」「年度・拠点別・分野別等で比較して法人の成長を“見える化”できていないこと」が挙げられる。そのため、スキルを可視化し現状に対しての目標も含めて共有、共通認識を測ることを趣旨として、スキルマップの作成に着手した。現在、全階層・分野別において、共通指標である学習5段階（Lv.0～Lv.4）に沿って作成中。また、各職員がLv.0～Lv.4のどの段階にあるかを計る指標をスキルマップ上で設定している。今後、この指標に沿って、スキルを測り、その結果に応じた研修を実施する。

・ スキルマップにおける理解度レベル分布

- ・ 倫理綱領について研修後の理解度チェックをスキルアップの指標に沿って評価した結果、「知っている（Lv.0）」をクリアしている職員は72.8%、「指示があれば実践できる（Lv.1）」をクリアしている職員は、59.5%、「工夫や状況に合わせた対応ができる（Lv.2）」をクリアしている職員は、26.6%である。
- ・ サービス品質管理規程（そのもの）について研修後の理解度チェックをスキルアップ表の指標に沿って評価した結果、「知っている（Lv.0）」をクリアしている職員は64.4%、「指示があれば実践できる（Lv.1）」をクリアしている職員は、46.7%、「工夫や状況に合わせた対応ができる（Lv.2）」をクリアしている職員は、24.2%である。
- ・ 令和5（2023）年度の研修内容は、倫理綱領やサービス品質管理規程を繰り返し復唱するなど比較的簡単な研修内容ではあったが、今後はベースライン等の数値設定を参考に企画実施する。

・ スキルマップにおける勤続年数の分布（Lv.0～Lv.4）

- ・ 令和3（2021）年度以降の勤続年数を平均すると1年未満（Lv.0）が6.4%、1～3年未満（Lv.1）が14.3%、4～5年（Lv.2）が7.2%、6～9年（Lv.3）が13%、10年～（Lv.4）が58.7%である。

・ スキルマップにおける有資格者・研修受講者の推移

・ 定期採用者の国家資格取得状況（lv.2）

2025年以降の人材確保の厳しい環境を鑑み、無資格者・他学部・高卒にも門戸を拓けている。結果として、令和3（2021）年度以降のデータでは定期採用者のうち半数以上が無資格者である。令和5（2023）年度は、定期採用の職員7人のうち、有資格者2人、無資格者が5人（うち高卒2人）である。

・ サービス管理責任者（lv.3）・相談支援従事者

令和5（2023）年7月時点でサービス管理責任者の資格を有している職員は127人である。令和3（2021）年以降のデータでは、継続して全体の20%前後を保っている。有資格者のうち、実際にサービス管理責任者として配置しているのは、46人（有資格者のうち36%）である。相談支援従事者は、令和5（2023）年7月時点で23人である。うち13

人が相談支援事業所で勤務している。令和 5（2023）年 8 月時点で相談支援事業所の職員の 76%が資格を取得している。

- ・ 強度行動障害支援者養成研修（基礎＝Lv. 0、実践＝Lv. 1）

法人主催で研修を実施しており例年 30 人前後が受講できている。令和 5（2023）年度 7 月時点での職員全体における受講状況は、基礎研修が 42%、実践研修が 30%である。

② 事務職に求めるスキル

（ア）現在の状況を鑑み、法人事務職に求められるスキルを明確化する。事務部門の役割および必要なスキルについて、以下の点を重視する。

- コミュニケーション能力：複数部門や利用者、関係者と円滑にコミュニケーションを図る能力が不可欠である。明確な情報伝達や円滑な連携が業務遂行において重要である。
- IT スキル：データベース管理など、基本的なオフィスソフトの操作能力が不可欠である。業務効率化や情報管理に必要な IT ツールの適切な利用方法を理解していることが求められる。
- 組織力と計画性：業務の優先順位をつけ、計画的に進める能力が必要である。複数の業務を同時に管理し、効率的に遂行できる能力が求められる。
- 問題解決能力：問題が発生した際に迅速に対処し、解決策を見つけ出す能力が求められる。
- 機密情報の取り扱い能力：社会福祉法人では、利用者の個人情報など機密性の高い情報を扱うことがある。それらを適切に管理し、保護する能力が重要である
- 法務や制度に関する理解：社会福祉法人における法的な規制や制度について理解しており、それに基づいた業務遂行ができることが求められる。

以上のスキルを基盤として、業務の効率化と品質向上に取り組む。

③ 管理職に求めるスキル

（ア）拠点経営責任者制における体制整備から執行組織規程をはじめ、サービス品質管理規程の作成及び拠点 MTG の実施方法などのルールを整備し、管理職の役割を明記した。今後は管理職の役割に基づき、業務遂行に不可欠なスキル等の獲得に注力する。具体的には、業務の適切な配分と進行管理能力の強化を重視する。また、指導・助言、検証・改善など、本来の業務に必要なスキルを育成し、役割に応じた適切な行動を促進していく。

- 令和 4（2022）年度：執行組織規程、サービス品質管理規程を定める ➡ 役割と業務の明文化
- 令和 5（2023）年度：スキルマップ（管理職）作成

2. 職員の将来変動

（1）人口変動と 2025 年問題

- ① 人材確保の厳しい状況下では、有資格要件にこだわっていても、必要な人数の確保ができなくなる。さらに正規職員の定期採用内定者の半数は有資格ではなく、既に、この段階になっていると考えられるが、大学の定員確保の状況から質的・量的にも厳しい段階である。

（2）スキル獲得の支援制度

- ② ①の状況では、一般職として必要な支援技術等を担保する資格について、就業後に取得することを支援する法人制度や、管理職として必要な知識・技術を獲得するための法人内外の機会を確保する体制を整えることが必要である。現状として、法人から支給する国家資格取得時の奨励金支給状況は、令和3(2021)年度が9人、令和4(2022)年度が3人である。定期採用者の3年目までは、アンケートにより受験予定の国家資格を把握の上、受験スケジュール等の情報を個別に提供している。

3. 法人の人材開発体制

(1) 人材開発の基盤整備

- ① 人材開発を効果的に進めるには、報酬制度として必要な人員数以上の職員を確保し、人材開発対象者・事業所双方に負担を与えない環境を整えることが必要である。人事・労務の基本方針で示したように、採用数を最低限維持しつつ、離職防止を強化する中で生じる次の5年での人的余裕等を活用し、人材開発の仕組みを整えることが必要である。また、令和2(2020)年度から他法人との包括連携が始まり、その一環として介護関係の技術移転を受ける機会が広がることから、どのように法人内の研修等に活かしていくかが重要である。

(2) 初任者定着等の制度整備

- ① 当法人における定期採用職員の3年後離職率は21%である。一般企業全体の平均29%(大卒・高卒の平均)、福祉・医療分野の平均42%(大卒・高卒の平均)と比較して低い水準である。
- ② 一方、中途採用者の法人職員の3年後離職率も21%である。中途採用者の3年後離職率は一般企業のデータが乏しいながら、定期採用者よりも離職率が高い傾向があるとされている。
- ③ また、採用後の短期間での退職・休職や、知識不足による不適切な対応を防ぐために、定期採用3か年プログラム及び中途採用3か月プログラムを年度ごとに修正しながら実施している。更に各拠点でのサポート体制強化や研修プログラムの追加も実施している。
- ④ FLATでは、試行的にプラチナOJTトレーナーを導入した。主な業務内容は、高卒の新任職員への丁寧なサポートや、単独業務が多いグループホームに配属された新任職員の不安軽減のための面談などである。養成責任者(事業所長)の指導のもと、プラチナOJTトレーナーはより丁寧な個別対応を行い、新任職員と周囲の職員との連携や調整を促進し、一体的な育成をサポートした。
- ⑤ さらに、LIFE・CIRCLE・RISEにおいては、「雲仙・島原プログラム」を実施している。このプログラムは事業サポート本部が実施する人材育成プログラムに付加され、拠点の特性に応じたより詳細な研修プログラムを提供している。

(3) 在職者の技能向上の環境整備

① 一般職

サービス品質管理規程が完成し、各分野においてガイドラインやマニュアルなどの準備が進行中である。また、福祉一般職のスキルマップの試行実施に伴い、研修として読み合わせ等

の動きが始まっているが、これはまだ初期段階である。今後は基本的スキル（支援姿勢や基本的な技術等）を獲得し、実践するために OJT を中心とした指導が必要である。

② 管理職

第一期において管理職が必要とするスキルを前提とした階層別の人材開発計画、及び地区別の品質管理体制を効果的に進めるための人材開発計画の作成に着手した。そのうち、令和 5（2023）年度に管理職におけるスキルマップを作成した。今後は実際の運用と合わせ、研修と実践、育成等に関して検討し進めることが必要である。

③ 人事（給与）制度との関係性

（ア）一般職・管理職の技能向上において、人事（給与）制度との連動を図り、より実効性の高い施策を検討する。具体的には、以下の点に焦点を当てて取り組む。

- a. 働きにくい時間帯での勤務に柔軟に対応する職員を優遇する内容の検討
- b. マルチタスクを遂行できる職員を重視する方針の導入

（イ）上記の方針に基づき、具体的な取り組みとして以下を検討する。

- a. 働きにくい時間帯に働いてくれる職員への手当や福利厚生の充実化
- b. マルチタスクを担える職員への特別な報酬やキャリアパスの構築
- c. 人事制度を改善し、職員の働きやすさを向上させ、多様な働き方に対応する制度を構築する。

④ 働き方改革と働く環境整備

（ア）仕事と生活の調和を図るため、勤務時間・休憩ルールの見直しを継続する一方、公休日を年間 120 日に増やすなど、働く環境の改善を行ってきた。これまで縮減された超過勤務手当を活用し、ICT 環境の整備を行ってきたが、今後も資金を業務の見直しに振り向け、働く環境整備を進める。

（イ）特に、令和 6（2024）年度では新たな ICT（情報通信技術）の導入を進める。AI を活用した個別支援計画の作成をサポートするシステムなど、より効率的な業務遂行や支援体制の強化に焦点を当てる。また、ハラスメント対策においては、LGBT の啓発を含む研修を徹底し、働く環境における多様性と包括性を推進する。

4. 中期目標（3 年後の見直し）

（1）期間と目標

① サービス改善の基本方針に連動して令和 3（2021）年度から 10 年を次の 3 つに区分し段階的に人材開発を進める。

（ア）第 1 期（令和 3（2021）年から概ね 3 年間）：初任者定着等の制度整備・中期目標に沿った研画

（イ）第 2 期（令和 6（2024）年から概ね 3 年間）：初任者定着等の取り組みについての継続と在職者の技能向上の制度整備・新たな人事（給与）制度の検討

（ウ）第 3 期（第 2 期以降令和 12（2030）年まで）：令和 12（2030）年以降に対応する次代のサービス体制を支える人材開発

（2）第 1 期：初任者定着等の制度整備・中期目標に沿った研修計画

- ① 一般職・管理職が必要とするスキルを前提とした階層別の人材開発計画、及び地区別の品質管理体制を効果的に進めるための人材開発計画の作成に着手する。
- ② 事業サポート本部職員が必要とするスキルを前提とした階層別、担当課別の人材開発計画、及び事務処理能力を高めるとともに、事務管理体制を効果的に進めるための人材開発計画の作成に着手する。
- ③ 初任者定着等のための各種の制度整備・見直しに着手するとともに、多様な働き方を選べる働き方改革の観点から、兼業を含めて検討を進め結論を得る。

(3) 第2期：初任者定着等の取り組みについての継続と在職者の技能向上の制度整備新たな人事（給与）制度の検討

- ① 本来の役割を理解し、多様・複雑化するニーズに対応できる管理職の人材開発計画等の作成及び運用に着手する。
- ② 強度行動障害を利用者のニーズに対応する生活介護等や、精神・発達障がい等の利用者ニーズに対応できる人材開発計画の作成に着手する。
- ③ 一般職の成長過程、管理職の登用過程に沿った新たな人事（給与）制度の検討に着手し、段階的に運用を始める。

1. 令和7（2025）年度方針

(1) 重点事項～事業サポート本部と事業本部が協働して法人全体で取り組む事項

- ① 管理職の人材開発と業務遂行力の向上
 - (ア) 令和6（2024）年度に試行実施した管理職のスキルマップを基に、令和7（2025）年度は管理職としての役割と業務遂行力の向上に重点を置く。
 - (イ) 現時点では、管理職として実施すべき事項の理解が十分に浸透しておらず、業務遂行のボトルネックとなっている課題が見受けられる。そのため、令和7（2025）年度は管理職の責任範囲を明確化し、実務を円滑に遂行できるよう支援体制を整備する。
 - (ウ) また、管理者としての経営的視点の学びは令和8（2026）年度へ持ち越し、経営に関する事項については財政課と連携し、必要な協力を得ながら対応を進める。
 - (エ) 特に管理職が苦手としている労務管理に関する業務への取り組みの質を向上させ、組織の安定運営に寄与できるよう、業務マニュアルの整備や労務研修の充実を図る。これにより、管理職が本来の役割を適切に果たし、組織全体の生産性向上につなげる。
- ② 強度行動障害や精神・発達障がい等の利用者ニーズに対応できる人材を養成する
 - (ア) 令和6（2024）年度に試行実施した生活介護のスキルマップを活用し、人材育成をさらに深化させる。規定やマニュアルを活用した育成手法を継続するとともに、実践を通じたスキルの定着を図る。
 - (イ) 精神・発達障害等の利用ニーズに対応するため、児童分野におけるスキルマップの活用を本格化し、段階的な育成プロセスを確立する。
 - (ウ) 各事業所で中核的人材が担う強度行動障害のある方への助言・指導が円滑に機能しており、これを活かして人材育成の基盤を強化する。拠点ごとの成功事例を共有し、実践を通じた育

成手法を体系化することで、より多くの現場職員が強度行動障害のある利用者へ対応できるようになる。

③ 定期採用の採用時無資格者に対する国家資格取得支援の強化

(ア) 令和 5（2023）年度の国家資格取得者は 11 人（保育士 2 人、社会福祉士 5 人、精神保健福祉士 1 人、介護福祉士 3 人）であり、一定の成果が見られた。令和 7（2025）年度は、これまでの資格取得支援の実績を踏まえ、さらなる充実を図る。

(イ) 具体的には、従来推奨してきた保育士免許に加え、社会福祉士や介護福祉士などの資格取得も積極的に支援し、資格取得者に対する奨励金の支給制度を継続する。また、資格取得後のキャリア形成を明確にし、現場で資格を活かせる環境を整える。

(ウ) これにより、職員のモチベーション向上と法人全体の専門性向上を促し、より質の高いサービスの提供につなげていく。

④ 事務職員の育成方法の検討（継続）

(ア) 事務職員の育成については、法人内の人事評価制度を有効活用する。それぞれの等級における業務遂行能力が適切なレベルに到達しているかどうかについて、上司と部下が意見交換をしながら育成していく。

(イ) また、事務職員が福祉の現場を理解することは、最終的には利用者へのサービスの質を向上させることにつながる。事務職員の福祉現場への理解が高まることで、組織全体のサービスの質が向上し、利用者の満足度や支援の効果も向上することが期待される。事務職員が福祉現場でどのような支援が行われているかなどを体験できるような取り組みを行う。

(2) 拠点別の方針

① 共通事項～事業本部で取り組む事項

(ア) 新しい組織文化に向けた取り組み（継続）

a. 執行組織規程に基づいた業務分掌に応じて、拠点経営責任者を中心に、管理職としての基本的な業務や責任を遂行できるように、継続的な知識補給を行う。管理職としての本来の考え方や意識、行動、習慣を必要に応じて調整し、変革していく。

(イ) 拠点経営責任者の育成（継続）

a. 各拠点間の目標の質や具体性の差異を改善するため、長期的な視点で法人全体としての取り組みを実施する。同時にその取り組みを率いる拠点経営責任者、管理者の育成・指導を継続して行う。

b. 理事長、本部長、事業サポート本部等による定期的な拠点巡回を通じて、事業の方向性を確認し、実施に向けた支援や助言を強化する。これにより、各拠点の業務の適切な推進を支援し、業務の質の向上につなげる。その際は以下の各拠点項目も合わせて確認する。また、事業サポート本部へのフィードバックにより次年度研修の参考とする。

(ウ) 参与の専門的貢献と活動（継続）

a. 事業本部長等と連携し、各拠点の事業所における課題やニーズを把握し、それに基づいた具体的な支援策を展開する。

- b. 具体的には、定期的な現地訪問を通じて、現場の声に耳を傾け、生じている課題や改善すべき課題を把握し、それに対する適切な対策を講じる。
- c. 長崎刑務所モデル事業の福祉的プログラムに関する指南役として、専門的な知識や経験を活かし、利用者ニーズや社会的背景に応じた効果的なサービスを提供し、プログラムの質向上に向けた支援を行う。

(エ) 役職者育成（拠点経営責任者を中心に実施する）

- a. LOCAL STATION FLAT（諫早地区）
 - ・ 拠点全体の支援体制の強化と役職者育成を目的とし、HOME 東いさはやにおける新たな役割分担の試行を通じて、役職者育成を図る。
 - ・ HOME 東いさはやの規模では、本来所長補佐 2 人を配置することがルールであるが、令和 7（2025）年度は特例として補佐 1 人の体制とし、その不足を補う形で、経験や実力のある職員をリーダー的な役割に位置づける。役職は付与せずとも、現場での判断や調整を担う人材を育成し、支援体制の安定化を図る。この試行を、拠点経営責任者を中心に適切にフォローし、事業所全体の支援が円滑に機能するよう調整を行うことで、拠点内における役職者育成につなげる。
- b. CDS AeR（諫早地区）
 - ・ CAREER PORT ほんまちの所長が地域貢献活動に専念できるよう、サービス管理責任者の役割を所長補佐に付与し、体制を再編した。これにより、所長は地域貢献活動に積極的に関わり、新たなサービス管理責任者（所長補佐）がその役割を担うことで、拠点全体の業務推進を強化する。
 - ・ さらに、新規事業である就労選択支援事業の開始に伴い、拠点内の役職者が連携し、業務の安定化と支援の質向上を図る。拠点経営責任者が現場運営に積極的に介入し、役職者間の調整や指導を行うことで、組織全体のマネジメント力向上を目指す。
- c. LOCAL STATION CIRCLE（雲仙地区）
 - ・ 拠点経営責任者が中心となり、新たに配置される役職者を支援し、事業所運営の安定化と支援の質向上を図る。TERRACE とらいあんぐるの新所長には、業務の整理や職員連携を含めたサポートを行い、円滑な運営を支援する。WORK うんぜんには所長補佐を配置し、モニタリングを基に個別支援計画の修正・更新を進める仕組みを整え、拠点経営責任者が運営をフォローする。
 - ・ さらに、雲仙・虹の管理者を拠点経営責任者が兼務し、現所長からの引き継ぎを円滑に進め、支援の継続性と職員連携を強化する。これらの取り組みを通じて、新たな役職者の育成と組織の安定運営を促進する。
- d. LOCAL STATION CROSS（愛野地区）
 - ・ PARK すくすく・すくーろくすでは、所長および所長補佐の両方が変更となる。新たに就任する役職者は、既に役職経験があり、当該事業所の運営にも関わってきた実績を持つ。しかし、同時に役職者（所長・所長補佐）が交代することで、業務の引き継ぎや意思決定のスムーズな実行が課題となる。このため、拠点経営責任者が積極的に関与し、拠点内の役職者間の連携を強化する。

e. LOCAL STATION RISE（島原地区）

- ・ 拠点の役職者が一新され、新たな体制での運営が始まる。それぞれの事業所において、必要な業務や役割を明確にし、役職者同士が教え合いながら円滑な業務遂行を目指すことが求められる。
- ・ 一方で、拠点内で役職者が交代することで、前任者が進めていた業務のやり方が変わる場面があり、その調整が業務の進行に影響を及ぼす可能性がある。前任の役職者が引き続き拠点内にいることで、新体制の運営方針に影響を与える要因となり得る。
- ・ このため、拠点経営責任者が積極的に関与し、役職者同士の調整を円滑に進める役割を担う。互いの業務の進め方を尊重しつつ、必要な変更を適切に行えるようサポートし、拠点全体がスムーズに機能するように導いていく。こうした取り組みを通じて、拠点内の役職者育成を進め、より強固な運営体制の構築を目指す。

f. LOCAL STATION PLUS（佐世保地区）

- ・ これまで拠点経営責任者が拠点内の事業所の管理者を兼務していたが、令和 7（2025）年度は生活介護事業所の管理者が新たに變更される。この変化に伴い、新しい管理者がスムーズに業務を遂行できるよう、拠点経営責任者が中心となって支援し、事業所運営の安定化を図る。
- ・ 生活介護事業所の円滑な運営を実現するため、新管理者が必要な業務を確実に把握し、適切に意思決定できる環境を整える。拠点経営責任者は、事業所の方向性を示しながら、日々の運営をフォローし、役職者同士の連携を強化することで、より強固な事業所運営体制の構築を目指す。こうした取り組みを通じて、拠点全体の役職者育成を推進し、組織の持続的な成長を支えていく。

g. LOCAL STATION STELLA（長崎地区）

- ・ HOME ながさきでは所長・所長補佐ともに變更となり、新体制の円滑な運営を図るため、拠点経営責任者が支援を行う。日常業務の管理や意思決定のスムーズな遂行をフォローし、安定した運営体制を確立する。
- ・ また、生活介護事業所と GH を兼務する中核的人材の指導・助言を活用し、昼夜一貫した支援を強化する。生活介護事業所の役職者は、GH に居住する強度行動障害のある方への支援に関し、GH の所長業務を補佐し、支援の質向上と安定化を図る。
- ・ さらに、WORK ながさきには新たに所長補佐（久遠チョコレート長崎店 店長）が配置される。本来は拠点経営責任者が育成を担い、業務遂行力や組織運営の理解を深め、事業所全体の運営力向上につなげる必要があるが、現実的には全く違う分野ということもあり、限界があると思われる。そのため、店長自らも外部で積極的に学ぶ姿勢をもち、外部の研修・実習などに積極的に参加して力をつけることとする。その際に、不在になった現場については、拠点経営責任者が積極的にフォローすることとする。

h. LOCAL STATION LIFE（雲仙地区）

- ・ HOME さいごう、HOME たいしょうでは、新たに所長補佐を迎えることとなり、そのうち 1 名は役職に就くのが初めてであるため、特に丁寧なフォローが求められる。この支援について

も、拠点経営責任者が積極的に関与し、業務の理解促進や意思決定のサポートを行うことで、スムーズな業務遂行を支援する。

- ・ また、新任職員 4 名が配属されるため、事業所としての新任職員育成の役割を強化し、計画的な指導と実践的な学びの場を提供する。拠点として、役職者を中心として基本業務の習得のみならず、利用者支援に必要な知識や技術を継続的に学べる環境を整え、新任職員が早期に戦力となるよう支援する。
- i. 就労継続支援 A 型事業
- ・ 新たに一人の管理者が 3 か所の事業所を統括する体制となった。事業所の管理運営については管理者が担うことになるが、瑞宝太鼓の毎日の社員支援や来訪者とのやり取り、プロモーション等については、CIRCLE の拠点経営責任者が積極的に関わり、双方で補いながら事業運営を行うことを目指す。
- ・ また、就労継続支援 A 型事業は経営が難しい事業所であり、収益の安定化や運営管理の強化が求められる。そのため、拠点経営責任者（財務担当理事）が積極的に関与し、管理者の業務強化と負担軽減を担い、事業所全体の運営が円滑に進むよう支援を行う。

(3) 人材開発計画の方針～事業サポート本部で具現化

① 人材開発計画

(ア) 人材開発計画には以下の項目について明記する。また、その作成にあたっては理解浸透に向け、事業本部との合意形成を図る。

(イ) 必要なスキルを定めたスキルマップを用いた育成を各項目に反映させるとともに段階的に作成等も行う。

- a. 正規職員の初任者（定期・中途双方）に対する当初数年の人材開発の方針に沿った研修プログラムの実施を継続する。
- b. 管理職、一般職（専門職・事務職双方及び有期契約職員）の人材開発の方針に沿った研修プログラムの実施を継続する。
- c. 役職者育成に向けた人材開発の枠組み、方針を明記する。
- d. 研修については「本部研修」「地区研修」「分野別研修」で構成し、各研修講座の目標等を明らかにして実施し、事後評価をする。また、他法人との講師の相互派遣、他法人との合同研修など、他法人との交流の方針を明記する。
- e. 本部研修は、全地区の職員が等しく受講すべき研修とし、基本研修（理念・各規程等の理解）、階層別研修（職種・管理職のスキル等）、特別研修（当該年の特別テーマ等）とし、継続しておこなう。

(4) その他の分野別の方針～事業サポート本部で検討する事項

① 初任者定着等の方針

(ア) 若手職員のモチベーション向上と成長機会の創出

- a. 令和 7（2025）年度は、若手職員が外部の福祉団体や他法人と連携し、視野を広げる機会を増やすことで、モチベーションの向上と成長を促す。具体的には、「ふくしデザインゼミ」などの共同イベントへ積極的に参加し、他法人の取り組みを学ぶことで、自法人の強みや課

題を再認識する機会とする。また、外部団体と協働することで、新たな視点を得ながら、自らの業務への意欲向上につなげる。

- b. さらに、令和 6（2024）年度に実施した定期採用・中途採用者向け研修プログラムの見直しを踏まえ、研修内容をより充実させる。特に、若手職員が実践を通じて学び、主体的に成長できるよう、研修の設計を工夫し、法人内外での学びの場を増やしていく。

② 働き方改革と働く環境整備の方針（継続）

（ア）育児・介護を行う職員のフォロー体制

- a. 休職中の職員が担当していた業務について、負担が一部の職員に集中しないよう適切に再編成し、業務分掌表を適宜見直す。
- b. 休職中の職員が担当していた業務をサポートするため、一時的な補助や代替職員の採用を行う。
- c. 研修期間中に長期休暇などに入った者に対するプログラムを導入する。

（イ）働く環境整備の更なる促進（継続）

- a. 業務の見直し等によって得られる資金や当期活動増減差額を原資の一部として、デジタル技術や自動化装置、および ICT ツールの更なる導入に充て、作業環境の効率性や快適性を向上させる。これにより職員の業務負担軽減や作業効率の向上を図る。

（ウ）ハラスメント防止へのさらなる取り組み

- a. 令和 7（2025）年度は、職場でのハラスメント防止に向けた取り組みを一層強化する。令和 6（2024）年度の研修や意識啓発の継続に加え、実際に発生したハラスメント事案をもとに研修内容を見直し、より具体的で実効性のある内容へと改善する。事例を交えたケーススタディを取り入れ、職員一人ひとりがハラスメントのリスクを正しく認識し、適切な対応ができるような研修プログラムを構築する。
- b. また、職員が安心して働ける環境を確保するため、相談体制の見直しや、問題が早期に把握・解決できる仕組みを強化する。管理職に対しては、ハラスメント防止の観点から部下との関わり方や指導方法についての研修を実施し、職場全体で健全なコミュニケーションが促進されるよう取り組む。

③ 地域貢献活動

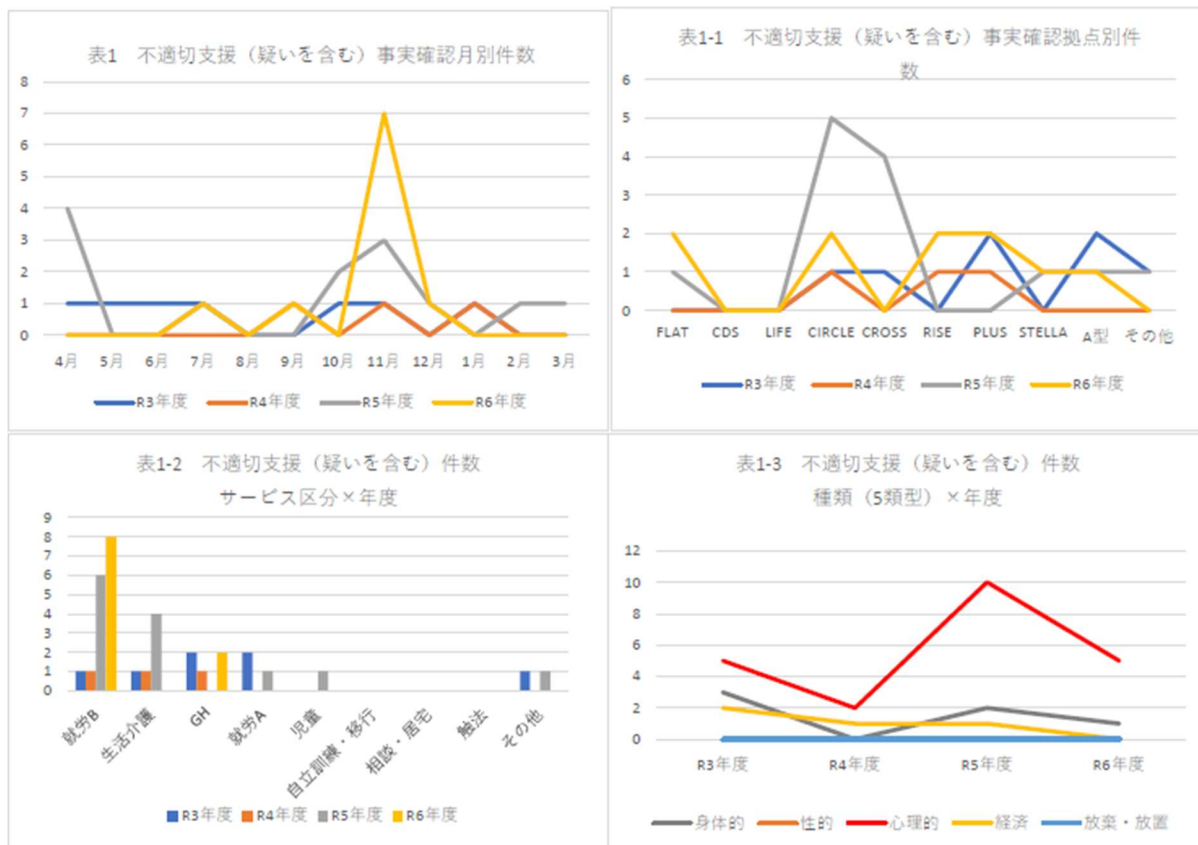
（ア）地域貢献活動は、社会福祉法人の使命の一環であり、その実現には積極的なやる気をもつ職員の参加が不可欠である。この活動は、法人の価値観や社会的責任を具現化する重要な取り組みであり、職員のエネルギーや熱意が求められる。熱意のある職員が活躍する環境を整えることで、地域貢献活動の成果を最大化し、地域社会に貢献していくことを目指す。

（イ）NPO 法人障がい者後見・支援センター「あんしん家族」に関する学びの共有を強化する。GH 担当職員を中心に、役職者の指導のもと、あんしん家族スタッフと共に実務を学ぶ機会を設ける。この学びを組織全体に広げるため、研修内容の体系化や共有の仕組みを整備し、職員が支援に関する知識を深め、実務に活かせる環境を構築する。

（ウ）また、NPO 法人 Seamless との連携を強化し、地域の経済的に困難な家庭向けの食事提供プログラムの継続を図るとともに、地域での活動の広がりや継続性を確保するための運営体制を強化する。さらに、法人内での認知度向上を目的に、法人が運営するラジオ番組等を活用し、

地域貢献活動の意義や具体的な成果を発信する工夫を行う。 地域貢献活動の意義や影響を明確にし、具体的な成果が見える形で示すことで、法人内外の関心を高め、より多くの職員や関係者が主体的に関わる環境を整える。

データ集：人材開発



IV. 財務・予算の基本方針

1. 法人財務の状況

(1) 法人の財務状況等（データ集：1-1、1-2、2-1、2-2）

- ① 法人全体の固定資産は、令和 5（2023）年度（2023 年度）時点で 4,661 百万円となり、令和元（2019）年度の 3,975 百万円と比較して約 686 百万円増加している。これは拠点化の推進に伴う土地・建物・構築物の取得が主な要因であり、換金性が低いため、長期的な資金運営に慎重な対応が求められる。一方で、固定資産（土地等を除く）と固定負債の差額は 970 百万円となり、過去 5 年間で徐々に改善傾向にある。
- ② 収支面では、法人全体の事業活動収支率は 7.3%と、3 期連続で 10%を下回る状況となっている。ただし、流動資産と流動負債の差額は 1,482 百万円と、一定の財務的余裕は維持されている。しかし、就労継続支援 A 型の収支率は 4.4%と低水準にあり、法人全体の平均収支率を押し下げる要因となっている。就労継続支援 A 型事業は、法人全体と比較すると人件費比率が低い（49.7%）が、収益性の向上が課題であり、引き続き生産性向上の取り組みが求められる。
- ③ 今後の財務運営については、現在の収入状況（＝利用者および職員の確保）が維持されれば、中期的な事業持続性は確保可能と考えられる。しかし、令和 7（2025）年度以降、麵工場建設やグループホーム建設といった新規投資計画があり、これに伴う資金調達および返済計画の策定が重要となる。

(2) 地区別の収支状況（データ集：3-1、3-2、3-3、3-4、3-5、3-6、3-7、3-8）

- ① 就労継続支援 A 型事業を除く地区別の収支状況では、過去 5 年間の平均収支率は諫早地区（FLAT）が 21.5%、諫早地区（CDSAeR）20.7%、佐世保地区（PLUS）が 18.8%、と安定した高水準を維持している。一方、雲仙地区では CIRCLE が 17.3%、CROSS が 18%といずれも約 17%前後で推移しており、島原地区（RISE）は 14.2%、長崎地区（STELLA）は 15.8%と、諫早地区（FLAT、CDSAeR）・佐世保地区（PLUS）・雲仙地区（CIRCLE、LIFE、CROSS）に比べてやや低い水準となっている。また、島原地区（RISE）、長崎地区（STELLA）、諫早地区（CDS AeR）、佐世保地区（PLUS）では、年度毎の収支率の変動が大きいことが特徴的であり、収支の安定性が課題となっている。このような状況を踏まえ、令和 7（2025）年度は収支率の変動が大きい地区（RISE、STELLA、CDS AeR、PLUS）への財務モニタリングを強化し、経営の安定化を図る。また、特に低収支率となりがちな事業所に対して、収益構造の見直しや支出の適正化を進め、法人全体の持続可能性を高めることが重要となる。

(3) 新規設備投資と既存設備の更新投資

- ① 現時点で、今後 5 年間の新規設備投資額は約 15.77 億円（麵工場建設 1,300 百万円、GH 建設 100 百万円、借入金返済 177 百万円）となっており、加えて既存設備の更新投資は約 3.05 億円（建物修繕 190 百万円、生産設備更新 105 百万円、その他 10 百万円）を見込んでいる。
- ② これらの投資に対しては、流動資産（預金等）や設備等更新積立金（前期末時点で約 11 億円）を活用し、財務負担を抑えつつ対応可能な水準と考えられる。また、長期借入金の返済

についても、減価償却費の範囲内で計画的に進めることで、財務健全性を維持しながら対応する方針である。

- ③ なお、新規投資や設備更新の進捗状況を定期的に確認し、必要に応じて財務計画を柔軟に調整することで、法人全体の安定した経営基盤を確保していく。

2. 法人財務の将来変動（リスク）

(1) 利用者の変動と国の制度

- ① 長崎県内の人口減少により、今後も利用者数の減少が進むことは避けられない。一方で、既存利用者の高齢化に伴い、生活介護をはじめとする重度者向けサービスの利用ニーズは引き続き高まることが予想される。また、国の制度面でも、比較的重度者向けの報酬は充実しており、サービスの円滑な転換を図ることで、一定範囲内の利用者減少は報酬単価の増加で補うことが可能と考えられる。
- ② また、障がい者雇用の動向にも注視する必要がある。企業の障がい者雇用義務の強化や、地域での就労支援の需要が高まるなか、法人としての就労系サービス（就労継続支援 A 型・就労継続支援 B 型）の事業展開も重要なポイントとなる。これらの変化に対応し、令和 7 (2025) 年度はサービス転換のための計画的な人材育成と財務的なシミュレーションを強化し、法人の持続可能な運営を支える体制づくりを進める。

(2) 職員の高齢化と 2025 年以降の採用環境の悪化

- ① 法人財務における最大のリスクは、職員の高齢化と人材確保の困難さである。特に、令和 7 年（2025 年）以降は採用市場の競争が一層激化し、人材確保がますます厳しくなることが予想される。このため、一定の収支率を確保しながら、早期の人材確保と育成を強化し、事業継続に必要な職員体制を整えることが不可欠となる。具体的には、専門職の業務負担軽減のため、事務業務の分担・効率化を進めるとともに、事務管理体制の見直しを行う。また、費用対効果の高いシステム整備・更新に資金を充当し、業務効率の向上を図ることで、少ない人員でも安定的な運営が可能な体制を構築する。
- ② こうした取り組みを通じて、2025 年以降の厳しい採用環境の中でも、持続可能な財務基盤を維持しながら、法人全体の人材確保と事業継続を可能とする体制づくりを進める。

3. 法人の生産・販売・財務管理体制

(1) 生産管理（就労支援）の実施

- ① 令和 6 (2024) 年度に引き続き、「購買・原材料在庫管理・払出」「生産計画」「工程管理」「製品品質管理」「製品出荷・製品在庫管理」「原価管理」「商品開発計画」といった生産管理の各プロセスを可視化し、全体の流れを最適化する取り組みを強化する。部分的な機器導入にとどまらず、一連の過程全体を見直し、改善点を洗い出しながら継続的に実施することを基本方針とする。
- ② こうした包括的な取り組みを法人単独で進めることには限界があるため、事業種目が同一の地域企業や法人との連携を強化し、専門的な視点を取り入れた改善計画の策定と実施を進め

る。また、就労継続支援 B 型事業所では利用者の特性に応じた工程設計や設備の工夫が依然として課題となっており、作業工程の見直しと作業環境の最適化を進める。

(2) 販売管理の適正化

- ① 販売管理の基本原則である「日々の売上額の確認・入力（㇫）」、「月単位の請求処理・売掛金の計上・資金回収」、「年単位の未収金処理・決算」といった業務フローの徹底を引き続き強化する。特に、日々の業務を確実に実施することで、記憶の曖昧さによる入力ミスや事務エラーの発生を防ぎ、後の業務負担を軽減することが重要である。
- ② 令和 7（2025）年度は、販売管理の精度向上と業務の効率化をより一層推進する。具体的には、売上・請求・回収の管理プロセスを可視化し、定期的な進捗確認を行う仕組みを強化する。

(3) 財務管理の効率化（契約単位の見直し）

- ① これまで、契約は車両 1 台ごとの単品契約や事業所単位での契約が中心となっていたが、法人全体でのコスト削減や事務負担の軽減を目的に、携帯電話などの一括契約を進めてきた。これにより、契約条件の統一、コストの削減、契約事務量の軽減、保存文書の削減など、管理業務の効率化が進んでいる。

(4) 法人基盤・補助システムの連動（紐づけ）

- ① 今後の事務管理体制の見直しやシステム整備・更新にあたっては、最も重要な財務会計システムを中心に、各業務システムとの連動（紐づけ）を原則とする。また、蓄積されたデータを活用し、財務分析や人材配置の最適化、業務改善の可視化を行うことで、法人運営の持続性を高める。これに伴い、データの正確性やセキュリティの強化も並行して進め、システム運用の安定化を図る。

4. 中期目標（3 年ごとに見直し）

(1) 期間と目標

- ① 人事・労務の基本方針に連動して、令和 3（2021）年度から 10 年を次の 2 つに区分し、法人財務の中期的な安定措置を講じる。

（ア）第 1 期（令和 3（2021）年度から概ね 5 年間）：人事・労務の中期目標に沿った法人財務の措置

（イ）第 2 期（令和 8（2026）年度から概ね 5 年間）：新たな人事（給与）制度と事務管理体制の運用への対応

- ② 第 1 期：人事・労務の中期目標に沿った法人財務の措置（2025 年問題までに実施）

（ア）最低限必要な収支率目標、及び令和 12（2030）年を想定した採用確保対策・離職防止対策（特に T・J）の強化に伴い必要となる財源規模の上限を設定する（報酬改定での数%引き下げも念頭に）。

（イ）人事部門と協調して、人材開発の観点も含めた新たな人事（給与）制度の検討・具体化を進めるとともに、地区（拠点）単位の事務管理体制を整える方法・手順を検討する。

- (ウ) 総務課と協調して、生産・販売・財務管理の改善を進めるとともに、法人最大の基盤システムである財務会計システムを中心に、他の基盤システム・補助システムの体系・連動（紐づけ）について検討し、費用対効果の高いシステム化を進める。

5. 令和7年度（2025）年度方針

(1) 重点事項～財政部門でフレームを示して、事業本部等に受け渡す事項

① 収支目標の確立と経営安定化戦略

- (ア) 過去の収支実績を分析し、市場動向や制度改正の影響を踏まえた適切な収支目標を策定する。2025年問題を見据えた人材確保や業務効率化への投資を進めるとともに、人件費の適正管理や固定費の見直しを行い、収益構造の改善を図る。

- (イ) また、令和7（2025）年度の人事制度改定に伴う人件費構造の変化が法人の財務に影響を及ぼすことが予想されるため、収支計画を見直し、適正なコスト配分を進める。これにより、新制度の円滑な運用と経営の安定を両立させる。職員コース区分ごとの配置割合の基準を定め、人員構成の適正化を図る。特に、継続的な法人経営のためには、人件費のコントロールが重要なポイントとなるため、各コースの適正な比率を維持しながら、事業の安定運営と財務基盤の強化を両立させる。

- (ウ) さらに、これまでの資金・資産を戦略的に活用し、新規事業や設備投資を見据えた財務計画を精査する。既存資産の有効活用や補助金の活用を進め、資金流動性を確保しつつ、法人全体の持続可能な財務基盤の構築を目指す。

② 拠点経営の強化と優先順位の明確化

- (ア) 各拠点の業績を定量的（収益性やコスト構造などの数値分析）および定性的（利用者満足度や職員の働きやすさなどの評価）な視点で総合的に分析し、改善策を検討する。特に、収益性の高い拠点の成功要因を明確にし、他拠点への展開を図ることで法人全体の収益向上を目指す。

- (イ) 一方で、収益性が低い、または費用対効果が悪い事業については、事業継続の必要性を財務面から慎重に検討し、優先順位を明確化する。必要に応じて、業務の効率化、縮小、または事業撤退の判断を行う。

- (ウ) また、拠点間での無駄な業務の重複を排除し、標準化・合理化を進めることで経営資源を最適に配分し、法人全体の持続的な成長を図る。

③ 持続可能な経営の促進と次年度への展望

- (ア) 拠点別経営において、質の高いサービスの提供や地域社会への貢献を重視し、持続可能な運営体制の強化を図る。また、財務健全性の確保と業務効率化を両立させることで、長期的な競争力を維持する。令和6（2024）年度の拠点別経営の改善を通じて得た知見を基に、次年度の戦略的な計画を策定し、事業の方向性を明確化する。特に、成果を上げた取り組みの拡充や、課題が見えた分野の修正を進め、継続的な成長を促進するための方針を示す。

④ 報酬改定への対応強化

(ア) 令和 7 (2025) 年度は報酬改定後 2 年目の年度となる。令和 5 (2023) 年度に準備した報酬改定への対応策の評価を行い、その効果を定量的に確認する。加えて、とりもれの加算がないか再点検し、必要な改善を進める。

(イ) また、対応策の進捗状況を事業本部と定期的に共有し、課題を明確化する。加算取得手続きの改善点を洗い出し、手続きの効率化や取得漏れの防止を図るため、事業本部との連携を強化し、関連プロセスの整備を進める。

(2) 地区別の方針～事業本部会議（各拠点経営責任者の合議）を経て、事業ヒアリングで理事長等と意見交換

① 共通事項～事業本部会議で取り組む事項

(ア) 拠点の経営リスクへの対応

- a. 拠点ごとの収支額や収支率の変動リスクをより詳細に分析し、その要因を明確化する。外部要因（市場変動、競合状況など）や内部要因（業務プロセスの効率化、人材の確保状況など）を整理し、リスクの影響度を把握する。
- b. また、給付請求や加算取得に必要な要件を満たしているかを確認するため、相互検証システムの整備を強化し、加算取得漏れの防止や適正な手続きの確立を進める。
- c. 雲仙・島原地区では、職員確保が特に厳しい状況が続いており、令和 7 (2025) 年 4 月より外国人実習生の受入れを開始する。また、T1・T2 の異動ルール変更等については、令和 7 (2025) 年 4 月の人事制度改定により運用を開始する。これにより、各拠点の人員配置をより柔軟にし、業務負担の偏りを是正するとともに、拠点間での経験の共有やスキルの相互補完を促進する。特に、職員確保が厳しい拠点においては、適切な人材の配置を行うことで、サービス提供の質を維持し、安定した運営を図る。また、異動に伴う職員の適応を支援するため、事前の研修やフォロー体制の充実を進め、円滑な業務移行を可能にする。

(イ) 平均利用率の進捗管理と改善

- a. 令和 6 (2024) 年度に引き続き、利用率の変動要因を把握するためのデータ収集と分析が必要である。特に、利用率が低い拠点やサービスについては、利用者ニーズやサービス提供の課題を明確にし、改善策の方向性を検討する。
- b. 令和 7 (2025) 年度は、事業本部と連携し、利用率の進捗管理を強化する。定期的なモニタリングを通じて、利用状況の変化を可視化し、必要に応じた対応策を迅速に講じること、安定した利用率の維持・向上を目指す。

(3) 予算編成の方針～事業サポート本部で具現化

① 予算編成の方針

(ア) 次期予算編成において、今後 5 年間の最低収支率を明確に設定し、以下の方針を検討する。

(イ) 費用面では、職員確保と、職員の定着を促進及びシステム整備に必要な予算を確保する。

(ウ) 資金面では、今後 5 年間の計画的な設備投資と確実な借入金の償還を確保する。また借入金の金利固定期間終了ごとに金利の変動を基に繰り上げ償還を検討する。

(エ) 予算作成において、棚卸額が前年と変動なければ、決算の黒字のために減価償却額を上回る当期資金収支差額を目安とする。

(4) その他の分野別の方針～事業サポート本部で検討する事項

① 就労支援事業の生産管理の更なる充実化

(ア) 生産管理の最適化と商品開発

- a. HACCP に基づく衛生管理と生産性向上を推進し、取引メーカーとの関係を強化しながら最新技術や機械導入を進める。ブラストチラーを活用したふるさと納税向け商品や和牛関連商品の開発を進め、営業の外部委託等を活用して販路を拡大する。

(イ) 人材活用と効果的な設備投資

- a. 高齢技術者の知見を活かし、技能継承を進めながら若手職員の育成を強化する。効果的な設備投資を進め、瑞宝太鼓での熱中症対策を含めた労働環境の改善を図り、安全で持続可能な体制を構築する。

(ウ) リーガルチェック体制の発展的な強化（継続）

- a. 就労事業における売買契約、商品登録、設備更新などの条件に関する契約上の不備や違法性を事前に精査し、ビジネス上のトラブルを未然に防ぐための内外の体制を更に発展させる。

(エ) コロニーエンタープライズと旧能開麵工場との統合や増産に向けた新工場の建設準備

- a. 必要な土地の選定、生産効率を考慮した工場設計、機械・設備コストの算出は完了し、現在は建設計画の具体的な実行段階にある。今後は、生産体制の最適化と必要製造量の確保に向けた準備を進め、統合による新工場の稼働に向けた準備を行う。
- b. また、外部の専門機関と連携し、販路拡大の戦略を強化する。福祉分野以外の最新の生産管理手法や技術を積極的に学び、業界標準のノウハウを取り入れることで、効率的な運営体制を確立する。さらに、他業種の成功事例を活用しながら、生産管理の最適化と市場競争力の向上を図る。

(5) 財務管理の効率化

- ① 経理業務のデジタル化をさらに推進し、手作業の負担を軽減するとともに、より効率的な経理処理の実現を目指す。これにより、正確かつ迅速な処理を可能にし、業務の標準化を図る。
- ② また、事務効率の向上と内部統制の強化を目的として、事務体制の見直しを進める。特定の拠点に業務を集約することで、分散していた業務の効率化を図り、専門性の向上と役割分担の最適化を推進する。これにより、経理業務の精度を高め、持続的な運用体制を確立する。

表 1-1 財務状況

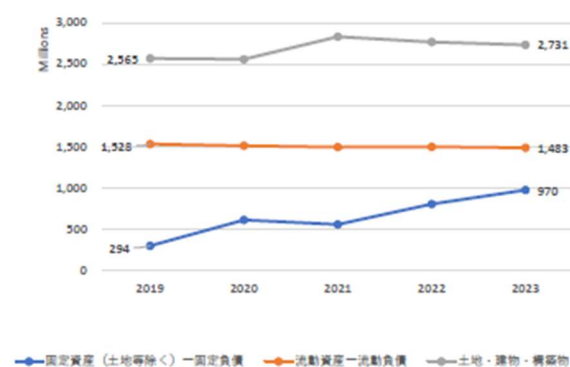


表 1-2 収支状況

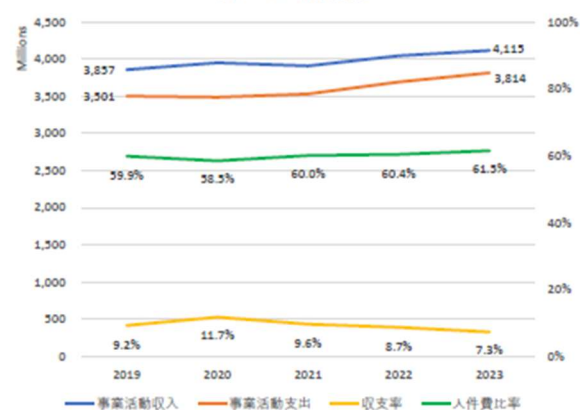


表 2-1 就労継続支援 A 型除く収支状況

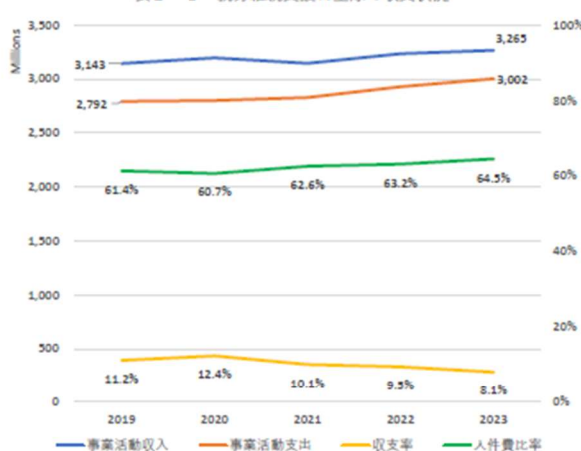


表 2-2 就労継続支援 A 型の収支状況

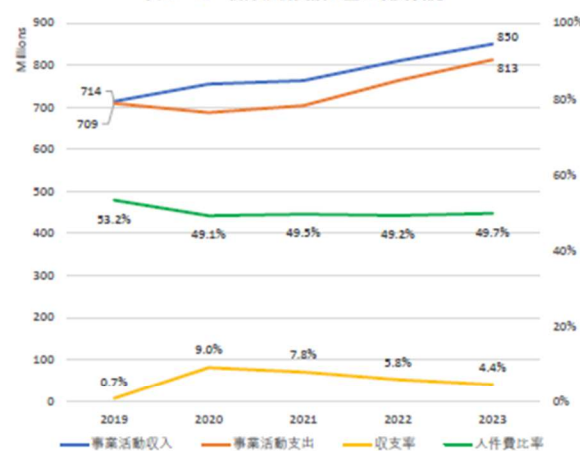


表 3-1 FLAT (諫早地区) の収支状況

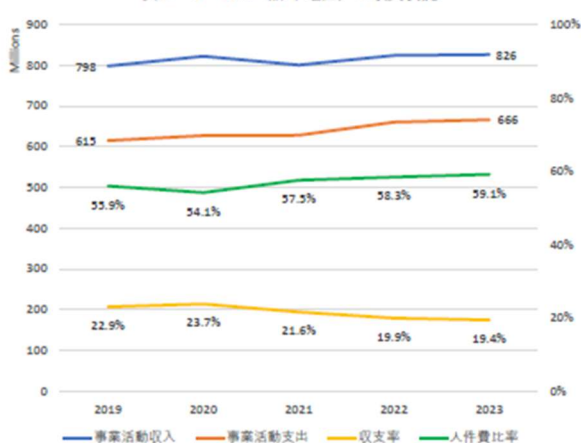


表 3-2 CDSAeR (諫早地区) の収支状況

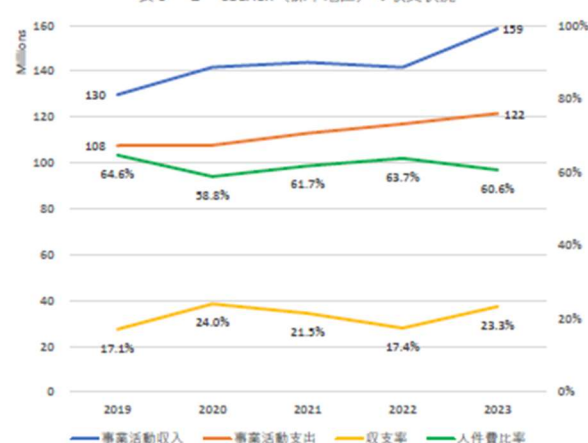




表 4 今後10年の投資需要 (百万円)

	2025～2029	2030～2034	前提等
更新投資計	305	305	取得額の1% (毎年) 今後10年で既存設備全更新
建物修繕	190	190	
生産設備 (就労)	105	105	
その他	10	10	
新規投資(予定)	1,377	90	土地・建物
縫工場建設	1,000	0	
GH建設	100	50	
借入金返済	277	40	
合計	1,682	395	

V. その他の基本方針

1. 令和 7（2025）年度方針

(1) 重点事項～事業サポート本部と事業本部が協働して法人全体で取り組む事項

① ICT 活用の推進

- (ア) 現場業務の効率化・最適化を目的としたデジタル化をさらに推進する。特に、生成 AI を活用した個別支援計画の作成において、日々の支援記録を効果的に反映させる仕組みを指定事業所で試行し、その結果をもとに導入拡大を検討する。
- (イ) ケアコラボ社との協働を強化し、支援記録のさらなる利便性向上を図る。現場の意見を積極的に取り入れながら、機能改善や新機能開発に向けた取り組みを推進し、より実務に即したシステム活用を目指す。
- (ウ) 業務プラットフォームとしてのガルーンおよびケアコラボの効果的な活用を継続し、職員の業務負担軽減および記録の精度向上を進める。
- (エ) 社内 PC 環境のセキュリティ強化を図り、定期的なメンテナンスとルールの見直しを行うことで、情報漏洩リスクの低減と安定的な運用を確保する。
- (オ) これらの取り組みについては、業務改善委員会を中心に進め、現場のフィードバックを収集しながら改善を重ねる。

② 関連団体との連携強化

- (ア) NP0 ふれあいネットワーク・ピアとの連携強化として、ピアが運営する GH 事業運営の方向性について協議を進め、令和 7（2025）年度中に具体的な方針を決定する。
- (イ) 「あんしん家族」については、利用者の人権を守るための重要な事業であることを再認識し、運営の安定化と実施体制の強化を引き続きフォローする。また、事業の持続的な運営を支えるために当法人ができる経済的な支援の方法について検討し、適切に実施する。

③ その他

- (ア) 令和 6（2024）年度までに実施した法人の現状や課題の検証、地域環境・情勢・政治状況・世界情勢の基礎データ等を踏まえ、より実効性のある取り組みを進める。
 - a. 具体的な改善施策の策定と実行強化
 - ・ 令和 6（2024）年度に策定した改善施策（人事制度の改定等）の進捗を検証し、実施計画の精度を高める。加えて、新たに浮上した課題についても柔軟に対応できる仕組みを構築し、継続的な改善を図る。
 - b. 基礎データを活用した長期的な戦略構築の深化
令和 6（2024）年度までに収集したデータを活用し、今後の法人運営におけるリスク要因を洗い出しリスク回避・経営安定化の観点から戦略的な方針を強化する。また、将来の展望を見据えた実行計画の進捗を管理し、継続的に見直しを行う。
 - c. 厚生労働省との連携強化と政策形成への関与
 - ・ 国家公務員短期宿泊実地研修受け入れを通じて、厚生労働省の若手幹部との関係を深め、制度設計の際に法人が相談役となることを目指す。特に、現場を知らない若手厚生労働省幹部職員が制度設計に携わることによる課題に対し、法人として実務の知見を提供し、より実効性のある制度構築に貢献する。

- ・ 「制度が現場に即していない」という課題感を踏まえ、法人の経験や知見を活かした提言を行い、制度の実効性向上に寄与する。
- ・ 法人内の若手職員も加えて、厚生労働省の若手幹部と直接的な意見交換を行う機会を法人が積極的に創出し、双方にとって有益なネットワークを構築する。これにより、制度策定等における試案段階で、現場の声の反映を促し、将来的により有効な制度設計に寄与する事を目指す。

第3章 令和7年度 実施事業

(1) 運営事業一覧

		事業所名	地区	定員
社会福祉事業	就労継続支援A型	ブルースカイ	諫早	20
		味彩花	雲仙	20
		コロニーエンタープライズ	雲仙	20
		瑞宝太鼓	雲仙	15
	就労継続支援B型	WORK いさはや	諫早	20
		WORK うんぜん	雲仙	20
		WORK エンタープライズ	雲仙	20
		WORK させぼ	佐世保	20
		WORK しまばら	島原	20
		WORK ながさき	長崎	20
	就労移行支援	CAREER PORT ほんまち	諫早	12
	就労定着支援	CAREER PORT ほんまち	諫早	—
	就労選択支援(R7.10月～)	CAREER PORT ほんまち	諫早	—
	自立訓練(生活訓練)	CAREER PORT ほんまち	諫早	8
		CAREER PORT リンク	諫早	6
	生活介護	TERRACE なかやま	諫早	20
		TERRACE やまびこ	諫早	20
		CAREER PORT リンク	諫早	14
		TERRACE とらいあんぐる	雲仙	20
		TERRACE ひだまり	雲仙	20
		TERRACE からふる	長崎	20
		TERRACE ふふる	佐世保	20
		TERRACE いろは	島原	20
	放課後等デイサービス	PARK ふたばっこ	諫早	10
		PARK すくすく	雲仙	10
		PARK さくら	島原	10
	共生型放課後等デイサービス	PARK くるむ	諫早	10
	児童発達支援	PARK ふたばっこ	諫早	—
	共同生活援助	HOME 東いさはや	諫早	56
		HOME 西いさはや	諫早	56
		HOME さいごう	雲仙	41
		HOME たいしょう	雲仙	50
		HOME あいの	雲仙	28
		HOME くわた	雲仙	40
		HOME ながさき	長崎	39
		HOME させぼ	佐世保	34
		HOME しまばら	島原	45
	短期入所	LOUNGE きずな	諫早	6
		LOUNGE はな	雲仙	5
		HOME 東いさはや	諫早	1
		HOME ながさき	長崎	2
	相談支援	BRIDGE はあと	雲仙	—
		BRIDGE ぴーぷる	長崎	—
		BRIDGE はびねず	佐世保	—
	自立生活援助事業	アシスト	雲仙	—
	居宅介護	ホームヘルプステーションほっと	雲仙	—
	放課後児童健全育成事業	PARK すくーるくろす	雲仙	—
	子育て世帯訪問支援事業		諫早	—
介護保険事業	地域密着型通所介護事業	PARK くるむ	諫早	—
公益事業	更生保護事業	雲仙・虹	雲仙	20
	地域生活定着促進事業	長崎県地域生活定着支援センター	諫早	—
	障害者就業・生活支援センター事業	長崎障害者就業・生活支援センター	諫早	—
	訪問看護事業	訪問看護ステーションきらり	諫早	—
	居住支援法人事業		雲仙	—
	共生社会を創る愛の基金事業	共生社会を創る愛の基金	—	—
その他福祉に関する事業	結婚推進事業	ぶ〜け	—	—

(2) 事業の新規および統廃合 等

事業名・事業所名	開始日・変更日	内容	理由
あいりん (就労継続支援 B 型)	令和 7 年 3 月 31 日	閉鎖	WORK うんぜんと統合した事業展開を行う(詳細は第 2 号議案にて)
HOME ながさき (共同生活援助)	令和 7 年 4 月 1 日	定員変更 (38 名→39 名)	共同生活援助事業の更なる生活支援の充実と良質なサービス提供に向け、事業所再編を行うため。
HOME ながさき (短期入所)	令和 7 年 4 月 1 日	定員変更 (3 名→2 名)	共同生活援助事業の更なる生活支援の充実と良質なサービス提供に向け、事業所再編を行うため。
HOME くわた (共同生活援助)	令和 7 年 4 月 1 日	定員変更 (43 名→40 名)	地域的な人口減少に伴う事業再編のため
HOME させぼ (共同生活援助)	令和 7 年 5 月 1 日	定員変更 (33 名→35 名)	共同生活援助事業の更なる生活支援の充実と良質なサービス提供に向け、事業所再編を行うため。
子育て世帯訪問支援事業(諫早市)	令和 7 年 6 月 1 日	開始	子ども・子育て分野の地域課題解決に向けての貢献
HOME ながさき (共同生活援助)	令和 7 年 6 月 1 日	定員変更 (39 名→40 名)	共同生活援助事業の更なる生活支援の充実と良質なサービス提供に向け、事業所再編を行うため。
HOME させぼ (共同生活援助)	令和 7 年 8 月 1 日	定員変更 (34 名→35 名)	共同生活援助事業の更なる生活支援の充実と良質なサービス提供に向け、事業所再編を行うため。
CAREER PORT ほんまち (就労選択支援)	令和 7 年 10 月 1 日	開始	アセスメント結果を踏まえ、適切な福祉サービスの選択を目指すため
HOME さいごう (共同生活援助)	令和 7 年 10 月 1 日	定員変更 (41 名→39 名)	共同生活援助事業の更なる生活支援の充実と良質なサービス提供に向け、事業所再編を行うため。
HOME たいしょう (共同生活援助)	令和 7 年 10 月 1 日	定員変更 (50 名→48 名)	共同生活援助事業の更なる生活支援の充実と良質なサービス提供に向け、事業所再編を行うため。
HOME あいの (共同生活援助)	令和 7 年 10 月 1 日	定員変更 (28 名→30 名)	共同生活援助事業の更なる生活支援の充実と良質なサービス提供に向け、事業所再編を行うため。
HOME ながさき (共同生活援助)	令和 7 年 10 月 1 日	定員変更 (40 名→39 名)	共同生活援助事業の更なる生活支援の充実と良質なサービス提供に向け、事業所再編を行うため。
HOME ながさき (短期入所)	令和 7 年 10 月 1 日	定員変更 (2 名→3 名)	共同生活援助事業の更なる生活支援の充実と良質なサービス提供に向け、事業所再編を行うため。
HOME しまばら (共同生活援助)	令和 7 年 11 月 1 日	定員変更 (45 名→43 名)	共同生活援助事業の更なる生活支援の充実と良質なサービス提供に向け、事業所再編を行うため。
HOME 東いさはや (共同生活援助)	令和 8 年 2 月 1 日	定員変更 (56 名→55 名)	令和 8 年度の事業所再編に伴う利用調整のため

(3) 主要な施設整備計画

[建設]

新工場(雲仙市国見町)	コロニーエンタープライズ(就労継続支援 A 型) WORK エンタープライズ(就労継続支援 B 型)	令和 8 年 2 月末 完成予定
-------------	---	---------------------