

令和 8（2026）年度 社会福祉法人 南高愛隣会 基本方針

第 1 章 はじめに

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) 地区別
 - (3) 分野別
 2. 利用者の将来変動
 - (1) サービス種別の傾向
 - (2) 長崎県における人口減少率
 - (3) 利用者の範囲
 - (4) 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 2 期：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
 - (3) 第 3 期：多様化する利用者ニーズへの対応
 5. 令和 8（2026）年度方針
 - (1) 重点事項
 - (2) 拠点別の方針
 - (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
 2. 職員の将来変動
 - (1) 人口変動と 2025 年問題
 - (2) 採用・離職
 - (3) 定年制・再雇用
 - (4) 人事異動
 3. 法人の事務管理体制
 - (1) 組織統制の深化と定着
 - (2) 情報発信・伝達の標準化（ルール化）の継続と定着

- (3) 業務プロセスの見直しとシステム整備、生成 AI に活用による業務運営の質向上
- (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 2 期：新たな人事（給与）制度と事務管理体制の運用

5. 令和 8（2026）年度方針

- (1) 重点事項
- (2) 拠点別の方針
- (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. 中期目標

- (1) 期間と目標
- (2) 第 2 期：初任者定着等の取組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

5. 令和 8（2026）年度方針

- (1) 重点事項
- (2) 拠点別の方針
- (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2期：新たな人事（給与）制度と事務管理体制の運用への対応

5. 令和8（2026）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
- (5) 財務管理の効率化

V. その他の基本方針

1. 令和8（2026）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！」を、組織の力で形にする一年に～

令和8年4月1日

理事長 田島 光浩

職員の皆様、日々の支援、本当にお疲れ様です！そして、いつも現場を支えてくださり、心から感謝しています。いよいよ令和8（2026）年度が始まります。私たちの法人は今、「生きる誇りへの、挑戦！」という大きな理念を胸に、新たな一步を踏み出そうとしています。

私たちは令和3（2021）年度から、「現場の頑張りを法人の力に、法人の考えを現場の支えに」という思いで、事業運営の仕組みを基本方針という形でコツコツと構築してきました。令和6（2024）年度（令和7（2025）年度）は、各拠点での実践を積み重ね、法人全体の方向性を共有してきました。そこで見えてきたのは、皆さんの素晴らしい実践の数々と、同時に「せっかく整えてきた仕組みが、実際の判断や現場の気づきにまだ十分に結びついていない」という、次への大きな伸びしろでした。令和8（2026）年度は、これまで築いてきた仕組みや体制を、単なる「形」から「定着させ、機能させる」段階へと引き上げます！現場で得られた情報や課題を「個別の出来事」に留めず、法人全体の知恵として整理・共有し、次の方針決定へとつなげていく。この「現場の実践と法人の判断が循環する仕組み」をより明確にし、組織として一体的に機能する運営体制を確立することが、今年度の大きな目的です。ここで、経営と支援の質について、大切なお話をさせていただきます。令和8（2026）年度は、報酬改定の3年目にあたります。これまでの経験から言うと、経営面においては比較的安定した一年になると予想しています。経営が安定するということは、私たちが腰を据えて本来の仕事に向き合える絶好のチャンスです！だからこそ、今年度はこれまで以上に「支援の充実」を一人ひとりが意識していただきたいのです。一方で、目を外に向ければ、令和8（2026）年度も人口減少や採用環境の厳しさ、職員の高齢化といった「向かい風」はさらに強くなります。従来延長線上では対応が難しい課題も増えていくでしょう。だからこそ、限られた予算をどこに集中させるかという「優先順位」がこれまで以上に重要になります。無駄を省き、効果的な場所に資源を配分することで、皆さんが安心して長く働ける「持続可能な運営体制」を本気で作っていきます。今回の基本方針は、例年通り、理事長室が中心となり、役職者の皆さんとも、とことん対話し、具体的な有効事例も取り入れて整理しました。法人には、現場で実践を担う「事業本部」と、フレームを作り、事務方として支える「事業サポート本部」という二つの組織があります。この両者が車の両輪として機能することで、初めて健全な法人経営が成り立ちます。この基本方針も、秋に行われた中間報告、そして冬のヒアリングを通じて、事業本部とサポート本部が何度もすり合わせを重ね、現場のリアルな課題と法人全体の視点を融合させて作り上げたものです。その狙いや背景を可能な限り明確に示すことで、各職員が自らの

業務と法人全体の方向性を結びつけて考えることができるよう工夫しています。内容は多岐にわたりますが、まずは自分の所属する拠点や分野の方針を中心に確認し、日々の業務に活かしてください。これまで積み重ねてきた取組を、単なる蓄積で終わらせるのではなく、組織としての「本物の力」として発揮していく。

「生きる誇りへの、挑戦！」

この言葉を共通の指針として、法人全体で課題に向き合い、実践を積み重ねていきましょう。その先にある、より質の高いサービス提供と持続可能な運営の実現を、皆さんと共に成し遂げられることを楽しみにしています。今年度も、どうぞよろしく申し上げます！

第2章 基本方針

I. サービス改善の基本方針

1. 利用者の状況

(1) 全体（データ集：サービス改善 表1、1-1、1-2、1-3）

- ① 法人全体の平均利用者数は、過去5年間（令和3（2021）年度～令和7（2025）年度）、約840人前後で推移していたが、令和6（2024）年度に824人に減少し、令和7（2025）年度は812人に減少した。内訳は、日中活動等が412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人で、生活系は5年前と比較すると22人減少（表1）。令和7（2025）年6月時点での実利用者数は、日中活動等が757人、GHが393人で、合計1,150人で実利用者数で見ると令和6（2024）年6月時点より8人増加。平均利用者数が減少しているのに実利用者数が増加しているのは、利用者一人あたりのサービス利用頻度（日数や時間）が減っているためであると推測される。具体的には利用者の高齢化や体調不良で通所日数が減った、障がい福祉サービスの多様化により、複数サービスを併用するケースが増えた、就労や自立支援によって利用が減少しているなどの要因が考えられる。このことにより利用者ニーズの変化に対する支援体制の柔軟化が求められる。
- ② 年代別の利用者延べ人数は、18歳未満が約11%、18歳以上～40代が約56%、50～54歳が12%、55～59歳が7%、60～64歳が8%、65歳以上が6%であり、50歳以上は33%に留まっている（表1-1）。これに対して49歳以下が全体の67%を占めており過半数以上を構成している。このことは従来想定していた利用者の高齢化という構造が変化しつつあるもしくはこれまで想定していたよりも若い世代の利用が進んでいる可能性を示唆している。したがって若年～中年層を主要ターゲットと位置付けることも視野に入れつつ、50歳以上も依然として全体の3割を占めており高齢層にも継続的に利用されるサービス設計を志向する。
- ③ 法人全体の利用者延べ人数の約28%は、区分5、6の重度の利用者（表1-2）であり、そのうち、重度加算対象者の延べ人数は、令和6（2024）年度から令和7（2025）年度にかけて、GHにおいて191人、日中活動において149人の増加（表1-3）。過去5年間、GHでは令和5（2023）年度に一時的に1.94倍と大きく増加した後、令和6（2024）年度には0.53倍と減少傾向を示し、令和7（2025）年度には再び1.08倍と微増している。一方で、日中活動における重度加算対象者は緩やかな増加傾向を示しており、急激な変動は見られない（表1-4）。この動向から、GHでの令和5（2023）年度の急増は、重度判定基準の見直しという制度的変化が一因であったことと、その後の0.53倍という減少は、一時的な反動や利用構成の調整によるものであり、令和7（2025）年度の1.08倍という緩やかな回復は、安定的な利用者層の中で重度化が進行していることを示唆している。すなわち既存利用者が高齢や障がい特性の進行により重度加算の要件を満たすケースが増えていると考えられる。特にGHでは長期入居者が多く、支援の長期化に伴う重度化傾向が反映されやすい構造があると推測される。日中活動に

においては緩やかな増加傾向が続いていることから、今後は、GHにおける重度化の進行を前提とした支援体制強化（職員配置・夜間支援・医療連携等）と、日中活動との連携による生活全体の質の維持が重要になる。

(2)地区別（データ集：サービス改善 表2、2-1、2-2、2-3）

- ① 地区別の平均利用者数は、諫早地区 28%、雲仙地区 32%、島原地区 11%、長崎地区 9%、佐世保地区 8%、A型 10%。過去5年間（令和3（2021）年度～令和7（2025）年度）での平均利用者数で見ると、諫早地区、佐世保地区、長崎地区は増加、雲仙地区、島原地区は減少（表2）。
- ② 最も高齢化が進んでいる地区は雲仙地区で、利用者延べ人数は60歳以上が25%、50歳以上が46%。拠点別では、LIFE（雲仙地区）：60歳以上36%、50歳以上67%。CIRCLE（雲仙地区）：60歳以上24%、50歳以上50%でどちらの拠点も令和6（2024）年度に比べて割合が高くなっている。CROSS（愛野地区）：60歳以上17%、50歳以上29%、次にRISE（島原地区）が60歳以上13%、50歳以上38%であるが、令和6（2024）年度に比べて割合は減少している（表2-1）。
- ③ 雲仙地区は日中活動等で60歳以上22%、50歳以上44%、GHで60歳以上30%、50歳以上60%。島原地区の日中活動等で60歳以上16%、50歳以上32%、GHで50歳以上51%。
- ④ 令和6（2024）年度の状況から、雲仙地区ではGHにおける60歳以上及び50歳以上の割合に大きな変化を見られない一方で、日中活動等はこれらの年齢層の割合が2%増加している。特に65歳以上の割合が令和6（2024）年度まで10%で推移していたものが令和7（2025）年度は13%に増加している点は注目すべきであり、高齢化の進行が明確化してきたと言える。島原地区では日中活動等における60歳以上及び50歳以上の割合が減少している一方、GHは50歳以上の割合が5%増加している。このことから特に介護保険制度との連携や日中・GHの共同体制の整備を視野に入れた運営方針の検討が重要となる。
- ⑤ 佐世保地区は日中活動等で区分5、6の利用者が63%、GHで30%であり重度利用者が多い。長崎地区は日中活動等で46%、GHで28%と比較的多い（表2-2）。雲仙地区は、令和6（2024）年度はGHで28%であったが令和7（2025）年度は26%と減少。CIRCLE（雲仙地区）は、日中活動等で区分5、6の利用者が44%、GHで40%と重度利用者が多く、特にGHで一番重度利用者が多い地区である。
- ⑥ 重度加算対象者の延べ人数が最も多いのは諫早地区で1696人、全体の33%。次にCIRCLE（雲仙地区）880人（全体の17%）、長崎地区691人（全体の13%）（表2-3）。令和6（2024）年度に比べて諫早地区で114人、長崎地区で261人増加している。

(3)分野別（データ集：サービス改善 表3、3-1、3-2、3-3、3-4）

- ① 日中活動等の利用者のうち、平均利用者数が最も多いのは生活介護であるが令和6（2024）年度からは5人減少し140人。B型の利用者は令和5（2023）年度まで増加傾向にあったが、

令和 6（2024）年度から減少傾向にあり令和 7（2025）年度さらに 11 人減少。A 型は令和 6（2024）年度から若干の減少はあるものの過去 5 年間で 68～70 人の範囲で安定している。就労移行・自立訓練・職業訓練は、令和 6（2024）年度まで減少が続き、令和 7（2025）年度さらに 1 人減少。過去 5 年間でみると 23 人減少している。児童は令和 6（2024）年度 47 人に減少したが令和 7（2025）年度 49 人に増加。過去 5 年間でみると概ね 50 人程度だが年度によっては 40 人台前半まで減少することがあった（表 3）。

- ② 日中活動等の利用者数は 757 人で令和 6（2024）年度より 29 人増加。令和 7（2025）年 6 月時点での 50 歳以上の比率は 29%（令和 6（2024）年度と変わらず）、60 歳以上は 12%（令和 6（2024）年度比 1%増加）（表 3-1）。
- ③ 日中活動等の利用者の区分別では、区分 2～4 の利用者が全体の 40%、区分 5、6 の利用者が 30%で令和 6（2024）年度から微増（表 3-2）。
- ④ GH の利用者数は 393 人で、令和 6（2024）年度まで減少傾向にあり令和 7（2025）年度も 3 人減少。50 歳以上の比率は 48%（令和 6（2024）年度比 3%増）、60 歳以上は 19%（令和 6（2024）年度比 2%増）（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%で令和 6（2024）年度と変わらず（表 3-4）。
- ⑥ 令和 7（2025）年 4 月の 1 か月の利用日数のうち、GH の約 22%、生活介護の約 64%が重度加算対象者でどちらも令和 6（2024）年度に比べて増加。

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（令和 6（2024）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）年度以降の令和 6（2024）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 日中活動等・GH の利用者双方について、介護保険適用対象 65 歳以上の延べ人数は雲仙、島原どちらにおいても令和 4（2022）年度～令和 6（2024）年度ではほぼ一定の人数であったが、令和 6（2024）年度～令和 7（2025）年度には雲仙地区の GH において 65 歳以上の割合が 1%増加、日中においては 3%増加している。雲仙地区の特に日中において介護保険適用者への適切な対応が必要とされる。
- ② あわせて利用者確保、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 3(2021)年度～令和 7(2025)年度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 8（2026）年度は、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」に基づく各種取り組みが、法人全体として一定程度定着した段階を踏まえ、報告・記録の量的確保から、分析と支援改善への活用へと重点を移す年度と位置づける。
- ② ヒヤリハットについては、令和 6（2024）年度の年間報告数が 8,000 件に達し、長期的に見ても高い水準で推移している。拠点別・分野別に増減の差は見られるものの、支援に関する

事項や車・送迎に関する報告の増加は、通知や注意喚起を通じた職員の意識向上、報告習慣の定着による影響が大きいと考えられる。一方で、事故件数の増加も確認されていることから、令和 8（2026）年度は「報告件数の多寡」だけで評価するのではなく、事故との関連性や発生要因を踏まえた予防的な分析と対策の整理を重視する。特に、転倒事故が年度の変り目に集中する傾向や、生活介護分野に偏りが見られる点を踏まえ、支援環境や支援手順の見直し、注意喚起のタイミングを意識した取り組みを進める。

- ③ 苦情対応については、令和 6（2024）年度、7（2025）年度は件数が増加（下記（※）参照）したが、これは報告体制の定着や、利用者が意見を表明する機会が広がった結果と捉える。令和 8（2026）年度は、苦情を単なる「対応事項」として処理するのではなく、支援姿勢・接遇・コミュニケーションの質を点検する重要な指標として位置づける。特に、支援姿勢や職員の言動に関する内容が多いことを踏まえ、各拠点において振り返りの機会を確保し、日常支援の在り方を見直す材料として活用する。（※）利用者アンケート調査の対象事業種を令和 6（2024）年度より、これまでの共同生活援助（GH）から就労継続支援 B 型へ移行）
- ④ 利用者事故については、件数が増加傾向にあることを重く受け止め、発生時期や分野別傾向を踏まえた分析を継続する。通院を要する怪我や物損が増加している状況から、利用者の行動特性や支援環境の変化に応じた環境調整、支援方法の見直しを行い、事故の未然防止に向けた取り組みを強化する。
- ⑤ また、支援の振り返りや行動制限の記録については、令和 7（2025）年度に導入した終礼（昼礼）での確認や、フォーマット・マニュアル整備の効果により、記録の定着が大きく進んだ。令和 8（2026）年度は、この成果を維持しつつ、行動制限が必要となった背景や支援過程を丁寧に振り返り、支援方法の改善につなげる視点をより一層重視する。
- ⑥ 今後は、事業サポート本部サービス推進課を中心に、ヒヤリハット・苦情・事故・行動制限といった各種データを関連付けて整理・分析し、拠点や分野ごとの傾向を可視化する。報告件数の増減のみで評価するのではなく、支援の質がどのように変化しているのかを多角的に検証し、その結果を現場へ還元する循環型の品質管理体制を確立することで、法人全体の品質維持・向上を図る。

（ア）ヒヤリハット（データ集：法人の品質管理体制 表 1、表 1-1、1-2）

- 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 件で推移しており、令和 6（2024）年度においては、全体の報告数は 8,000 件となり増加傾向にある。拠点別では令和 5（2023）年度～令和 6（2024）年度において減少しているのが PLUS（佐世保地区）で 295 件、CDS（諫早地区）で 38 件減少。増加しているのが A 型で 409 件、CROSS（愛野地区）で 333 件、STELLA（長崎地区）で 247 件増加しており、拠点ごとの動向に差が見られる（表 1）。
- b. 内容別では、他害・不安定の報告は減少した一方で、「支援に関すること」「車・送迎」に関する報告が増加。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、入力の実践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、令和 6（2024）年度は事故件数の増加が数字にも表れていることから、事故

を未然に防ぐ予防的観点での注意喚起などの対策が必要と思われる。他害・不安定の報告が減少していることは、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、引き続き、この取組を継続していく。

- c. 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500件程報告件数が少ない状況が見られ、令和6（2024）年度は令和5（2023）年度に比べてさらに差が開いている（表1）。このことから、RISE（島原地区）およびPLUS（佐世保地区）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が、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、または報告習慣の定着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。
- d. 令和6（2024）年度の報告件数の割合は、諫早地区28%、雲仙地区32%、島原地区8%、佐世保地区7%、長崎地区14%、A型9%。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。令和6（2024）年度は4、6月、10月に報告件数が集中しており（表1-1）、分野別で見ると生活介護が全体の63%を占めている。今後も報告傾向を分析しながら、適切な対策を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年度の初めと終わりの2か月が多くなっており、年度の変わり目における支援の変化が影響している可能性があると考えられる（表1-2）。分野別で見ると生活介護のみ増加しており、全体の54%を占めている。今後も、支援環境の見直しや職員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。

（イ）苦情（データ集：法人の品質管理体制 表2、表2-1、2-2、2-3、2-4）

- a. 令和6（2024）年度において、苦情件数は102件で、令和5（2023）年度から54件増加しているが、利用者アンケート調査により全体の件数が増加している。月平均で見ると月平均4件から8.5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（表2）。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. 拠点別では、令和3（2021）～令和7（2025）年7月時点の約4年半でSTELLA（長崎地区）：42件、FLAT（諫早地区）：38件、CIRCLE（雲仙地区）：29件、CROSS（愛野地区）：25件、PLUS（佐世保地区）：25件となっている。CIRCLE（雲仙地区）・STELLA（長崎地区）に関しては令和6（2024）年度の数が多く利用者アンケート調査により挙げた数が影響している（表2-1）。
- c. 分野別割合は、令和6（2024）年度GHが25%、就労系が44%、生活介護が10%だった。令和5（2023）年度に比べて就労系の割合が大きく増加し、数も45件と突出している（表2-2）。しかし、就労系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。
- d. 令和6（2024）年度の苦情内容は、支援姿勢・接遇に関するものが40%、支援内容に関するものが24%、利用者の言動に関するものが17%と、職員の言動や支援に関する内容が大半を占めており、特に支援姿勢・接遇に関する苦情が増加し、数も41件と突出している（表2-

3)。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。

- e. 令和6（2024）年度の苦情の申し出先は、ご家族からの苦情が23%、地域住民からが12%、利用者からが51%と、令和5（2023）年度までの傾向からすると利用者からの申し出の割合が多くなり、数も52件と突出している。これは令和6（2024）年度は利用者アンケート調査実施による影響を受けていることが伺え、利用者自身が意見を伝える機会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。また、数は多くはないが、取引先（B型事業所の取引先企業）や行政（市）からの苦情が挙がっている（表2-4）。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、外部とのコミュニケーションの強化に関する取り組みが求められる。

（ウ）利用者の事故（データ集：法人の品質管理体制 表3、表3-1、表3-2）

- 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201件発生し、月平均17件と増加傾向にある（表3）。
- 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28%、就労系が26%、生活介護が25%、児童が13%となっており、前年と比較してGHの割合が減少し、就労系、生活介護の割合が増加している。令和5（2023）年度と比較すると、就労系が16件増加、GHが14件増加、児童が10件増加と事故数の増加が見られ、支援体制の強化が必要と考えられる（表3-1）。
- 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26%、物損が32%、交通事故が16%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、特に通院治療が必要な怪我が20件増加、物損が15件増加している（表3-2）。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あり、令和5（2023）年度に引き続き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（データ集：法人の品質管理体制 表4、表4-1）

- 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67件まで大幅に減少した。
 - ・ 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（表4）。
 - ・ 令和6（2024）年度の67件のうち、PLUS（佐世保地区）が25件と全体の37%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（表4-1）。

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 件だったが、令和 6（2024）年度は 319 件と大幅に増加している。令和 7（2025）年 7 月時点でもすでに 212 件挙がっている。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 6（2024）年度の行動制限記録テンプレートを使っての記録件数は、支援の振り返りで「行動制限をした」と回答した件数の 30%で、令和 5（2023）年度よりは割合が増えており定着が進んでいることが伺える。令和 7（2025）年度（4～7 月）は 80%に上り、記録の徹底に一定の成果が見られている。
- ・ 上記のように一定の成果が見られた要因として、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ことや、令和 7（2025）年 1 月からは、終礼（昼礼）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ったことが挙げられる。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、より統一的な記録基準の確立を目指し、生活介護のマニュアルには行動制限の記載が含まれていることから、記載基準の統一が進んだとみられる。今後もさらに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、研修や実践指導強化の継続が求められる。

(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、感染症対策、防火防災などに焦点を当て、各種委員会を設置してこれらの課題への対応策を検討している。これまでに、防火防災に関する BCP および感染症対策に関する BCP を完成させ、必要な指針の策定、研修の実施、全体への周知を適時行ってきた。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

令和 3（2021）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。

第 1 期（令和 3（2021）年度から概ね 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

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

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2期：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

- ① 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。
- ② 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への支援を強化する。本人の意思を尊重しながら、一人暮らしに必要なスキルや支援を段階的に提供し、地域での自立した生活を支えることで共生社会の実現に寄与する。
- ③ 強度行動障がい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。
- ④ 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。

(3) 第3期：多様化する利用者ニーズへの対応

- ① 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、既存サービスの充実に加え、第2期で検討した新たな受け皿整備に取り組む。あわせて、市場調査や利用者の声を踏まえ、サービスの拡充と多様化を進める。
- ② 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、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ツールなどを組織内に統合し、円滑な情報共有とサービス提供につなげる。
- ③ 職員のスキルと教育の向上
職員のスキルと知識の向上に向けた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、継続的な研修や資格取得支援を通じて職員の専門性を高める。

5. 令和8(2026)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)年度に整備したサービス品質管理規程を基に、全職員が理念を理解し日々の支援で実践・定着できるよう、年間研修計画を立案・実施する。オンラインと対面を組み合わせた研修により理解度を確認し、必要に応じてフォローアップを行うとともに、現場での実践や成果・課題の共有を通じて研修効果の定着を図る。

(イ) 第1期に蓄積されたヒヤリハット、苦情、事故、不適切支援、記録に関する情報を継続的に分析し、法人全体で傾向を共有する。特に、記録の「量」から「質」への転換を意識し、観察や記録内容の精度向上、突発事案への対応記録の充実に進める。あわせて、役職者による指導・助言体制を強化し、朝礼・終礼や事業所MTG等を通じて基本的支援の質を高める。こ

これらの取組を通じて、研修や理念浸透施策の成果を PDCA で検証し、事業本部のフィードバックを反映した継続的な改善を進める。

② 強度行動障がい支援の定着と支援品質の向上

令和 4（2022）年度に制定したサービス品質管理規程を基盤として、令和 8（2026）年度は「標準的支援」の定着をさらに進め、支援の質と一貫性を高める。個々の職員が習得した支援技術をチームで共有・活用し、支援過程の検証と改善を日常業務の中で継続的に行う体制を強化する。

（ア）標準的支援の定着と検証

事前に明確に定めた支援手順に基づき、チームで協働して支援を実践し、観察や記録を通じて支援結果を分析・検証する。冰山モデルや自閉スペクトラム症の学習スタイルに基づくアセスメントを継続的に活用し、個別支援の根拠を明確にする。支援内容の効果を定期的に振り返り、成功・課題の双方を共有することで、支援方法の再現性と柔軟性を高める。

（イ）支援計画・手順・記録の連動強化

個別支援計画、手順書、日々の記録を一体的に運用し、計画に基づく実践と評価が現場で確実に行われる体制を構築する。ケアラボ等の ICT ツールを活用し、支援内容の見える化と検証を進め、支援の標準化をさらに促進する。

（ウ）中核的人材の育成と支援体制の充実

中核的人材が各事業所の支援現場において助言・指導を行う体制を強化し、分野を超えた連携によって支援の質向上を図る。県指定研修や法人内研修を通じ、実践的な中核的人材の育成を進め、地域全体の支援力向上にも寄与する。

（エ）スキルマップの活用による支援力の向上

令和 6（2024）年度から開始したスキルマップの運用を継続し、職員一人ひとりの支援技術や理解度を可視化する。分野別・階層別の育成目標を明確にし、研修や評価と連動させながら、支援の均質化とチーム全体のレベルアップを図る。

③ 愛する人との暮らしの支援（ぶ～け（法人自主事業））の推進

令和 8（2026）年度も、ぶ～け（法人自主事業）の取り組みを法人の重要な柱の一つとして位置づける。「からだ探検隊」に代表される学習活動については、単なる知識提供にとどまらず、安心して暮らしていくための基礎的な学びとして整理し、段階的な体系化を進める。

④ 罪を犯した障がい者支援及び愛する人との暮らしの支援を支える基礎的学びの整備

（ア）罪を犯した障がい者支援及び愛する人との暮らしの支援に共通する基盤として、法人は、利用者が地域で安心して暮らしていくために必要な基礎的な知識・態度・スキルを学ぶ機会を保障する。法人に関わるすべての利用者を対象とし、希望される方には学ぶ機会を確保する。「望めば誰でも学べる」選択肢として整備することを基本とする。

（イ）また、地域生活を支えるうえで最低限必要となる基本事項については内容を整理し、段階的な体系化を進める。学びの提供にあたっては、単なる知識の伝達にとどまらず、実践を通じて理解を深められる環境を整える。利用者の特性や生活状況に応じて無理のない形で提供し、定期的な振り返りを通じて内容の見直しと充実を図る。これらの取組を、法人

全体の支援力を高める基盤として位置づける。

(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) 障がい特性理解の深化と支援への反映

- a. 医療・福祉・教育分野の専門家や関係団体との連携を継続し、障がい特性に関する知見や支援の考え方を収集・共有する。令和 8（2026）年度は、研修や勉強会で得た知識が個別支援計画や日常支援にどのように反映されたかを振り返り、実践につながっているかを確認する。これにより、理解にとどまらない支援の質の向上を図り、拠点ごとの支援力の底上げにつなげる。

(イ) 新しい知識・技術の活用と拠点運営力の強化

- a. 法人で導入している共通のデジタル技術や ICT ツールを前提に、事業所ごとの活用状況を整理する。各事業所の具体的な活用場面や運用上の工夫、課題を共有し、法人全体で活用水準の底上げと平準化を図る。
- b. 管理者・役職者については、リーダーシップやチームマネジメントの学びを拠点運営や職員育成にどのように活かしているかを重視する。人材育成や業務分担、課題対応力を高めることで、拠点運営の安定化につなげる。
- c. 社会環境の変化や利用者・家族のニーズを把握するため、行政や関係機関との情報共有を継続する。令和 8（2026）年度は、収集した情報を拠点運営や支援内容の見直しに活かし、必要に応じて支援体制や事業のあり方を検討する。これにより、地域の実情に即した支援を進めるとともに、法人としての役割を整理し、持続可能な事業運営につなげる。

(ウ) 当事者活動の継続的推進と体制整備

- a. 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）については、引き続き法人の地域貢献活動の重要な柱として位置づけ、継続的かつ安定的な実施を図る。
- b. 令和 8（2026）年度は、当事者活動を計画的・継続的に推進するため、専従（兼務を含む）職員を配置し、企画・運営や関係機関との調整を担う体制を整える。これにより、活動内容や支援の質の維持・向上を図るとともに、法人全体で当事者活動を支える体制を明確化する。

(エ) 活動目的や場面に応じた場所の使い分けと職員のポジショニングの最適化による支援の質向上

- a. 利用者の状態や活動内容に応じたアセスメントを行い、目的や場面に適した場所や環境を使い分ける。その際、職員のポジショニングを意識し、観察と記録を通じて PDCA を繰り返すことで、根拠に基づく支援を継続し、支援の質の向上につなげる。

- b. 支援の際には、職員のポジショニングが支援の効率性および効果に大きく影響することを踏まえ、利用者の活動内容や環境設定が決定された後、支援内容に応じた最適な配置や関わり方を整理する。これにより、利用者の安全確保と主体的な活動を支える支援体制を構築し、支援の質の向上を図る。
- c. 定期的にあセスメントとモニタリングを行い、職員のポジショニングを含む支援方法の効果を検証・評価する。その結果を踏まえ、支援内容の改善につなげるとともに、支援の質向上と職員の負担軽減、業務の最適化に向けた継続的な調整を行う。

(オ) 中核的人材の育成と活用の促進

- a. 令和 8 (2026) 年度は、令和 7 (2025) 年度に進めてきた中核的人材の育成と配置を踏まえ、育成から活用・定着へと段階を進める年度とする。引き続き、強度行動障がい支援者養成研修(基礎・実践)を活用し、中核的人材の専門性の維持・向上と次世代人材の育成を進める。
- b. 各地区・各事業所に配置した中核的人材が現場支援に関与しながら、支援手順書の見直しや支援技術の向上を進める。あわせて、支援の工夫や気づきを職員間で共有し、事業所全体の支援力向上につなげる。
- c. 既存の中核的人材については、法人内外や地域でのコンサルテーション等を担う広域的な役割を見据え、複数事業所・複数地区を担当できる体制を検討する。あわせて、令和 8 (2026) 年度以降も安定的に配置・活用できるよう、中長期的な視点で人材配置の考え方を整理する。

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. 日本財団助成事業による「スマートケア」モデルの構築と実証
 - ・ 令和 8 (2026) 年度は、日本財団の助成による「スマートホーム技術を活用した生活支援モデル」の実証を LIFE (雲仙地区) を中心に展開する。これにより、知的障がい者が地域で安心して自立生活を送るための環境整備を進める。
 - ・ 一人暮らし型グループホームの各居室に、利用者の生活特性に応じた支援機器やアプリを設置する。これにより、環境制御・見守り・緊急通報・服薬・金銭管理などの日常行動を ICT で支える仕組みを構築する。
 - ・ 機器整備後の運用を通じて、利用者の行動変化や支援者の業務時間・支援内容の変化をデータとして蓄積・分析する。これにより、支援の標準化と職員負担軽減の両立を目指す。
 - ・ また、得られた成果を「スマートケア」モデルとして整理し、見学会や報告会を通じて他法人・自治体へ発信する。これにより、地域全体の支援力向上と共生社会の実現に寄与する。
- b. 運営推進会議の深化と制度提言
 - ・ 運営推進会議が各拠点で定着してきた現状を踏まえ、LIFE (雲仙地区) ではその実効性と地域への波及効果の向上を重点課題とする。形式的な報告にとどまらず、地域住民・医療機関・行政・教育機関など多様な主体が参画し、地域課題を共有・解決する「協働の場」としての

機能を高める。

- ・ 各拠点の運営推進会議には、議論の深度や地域連携の進み方に差が見られる。こうした状況を踏まえ、令和7(2025)年度に厚生労働省へ提言した内容をもとに、制度運用上の課題(形骸化、議題の固定化、フィードバック体制の不足)について各拠点の運営状況を比較・分析する。その結果を整理し、改善に向けた共通課題と優良実践を明確化する。
 - ・ 整理した結果を厚生労働省へのフィードバックや地域・法人内の改善に活かす。これにより、運営推進会議を義務的な開催にとどめず、地域共生を推進する実践的な協働の仕組みへ発展させる。
- c. がん終末期支援に関する知見の継承と現場活用の促進
- ・ 令和7(2025)年度に整理したがん終末期支援の事例集について、令和8(2026)年度は現場での活用促進を図る。具体的には、事例集を基に支援に関わった職員や看護師が視点や判断の流れを共有し、同様の支援場面に迅速に対応できる体制を整える。
 - ・ 当法人では、がん終末期支援において治療行為など医療面への直接的な関与は想定せず、専門的な医療対応は外部の医療機関等に委ねる。その一方で、コミュニティサポーター(世話人)／ライフサポーター(生活支援員)は生活支援の視点から、療養に専念できる環境づくりや日常生活の安定を支える役割を担う。
 - ・ GHの看護師は、医療機関とコミュニティサポーター(世話人)／ライフサポーター(生活支援員)をつなぐ役割を担い、医療機関の指示内容や専門用語を職員に分かりやすく共有する。また、事業所として必要な最低限の処置や管理について助言・教育を行う役割を担う。事例集の活用を通じて、こうした役割分担や判断の視点を職員間で共有し、同様の支援場面に落ち着いて対応できる体制づくりにつなげる。

(イ) LOCAL STATION CIRCLE(雲仙地区)

- a. 長期的な視点に基づく拠点内事業の再構築と安定運営
- ・ 令和8(2026)年度は、令和7(2025)年度に実施したWORK うんぜん(就労継続支援B型)・あいりん(就労継続支援B型)統合の成果を踏まえ、CIRCLEとしての安定運営と今後の方向性を明確化する年度とする。クリーニング事業と和牛飼育事業を中心に、利用者一人ひとりのペースや特性を尊重した作業環境を整える。生産性のみを追求せず、利用者の意欲や生活リズムを重視した「ゆったりB型」の特性を活かした運営を確立する。
 - ・ GH再編については、諫早地区で予定していた新GH建設スケジュールの変更を踏まえ、雲仙地区でのGH建設の優先順位を引き上げる。これに伴い、HOMEくわたの規模縮小を段階的に進め、利用者の生活の安定を最優先に移行支援を計画的に進める。
- b. 法人所有建物の整理及び環境整備の推進
- ・ 令和8(2026)年度は、これまで策定してきた法人所有建物の維持・修繕計画を踏まえ、生活や事業運営に直結する建物・設備を優先して対応する年度と位置づける。特に、CIRCLE拠点および雲仙・虹の浄化槽は一部が単槽稼働となっており、機械トラブル時には利用者の生

活や事業運営に大きな影響を及ぼすリスクがある。このため、令和 7（2025）年度の設計・検討を踏まえ、令和 8（2026）年度は浄化槽工事の実施に向けた具体的な対応を進める。

- ・ 牛舎の堆肥舎や鋸くず舎など老朽化が進み安全面に懸念のある建物については、使用禁止措置を継続する。その上で、解体や修繕を含めた恒久的な対応方針を整理する。多額の修繕費用が見込まれることから、事業サポート本部（財政課）と連携し、財源確保と優先順位を明確にした段階的な整備計画を検討する。
- ・ 閉鎖した長崎能力開発センター跡地については、地域活動での活用実態を踏まえながら、環境維持と安全管理を継続する。あわせて、将来的な活用の可能性について検討を進める。これらの取組を通じて、法人所有資産の適正管理と利用者の安全確保、安定した事業運営の基盤強化を図る。

(ウ) LOCAL STATION CROSS（愛野地区）

a. 地域実情を踏まえた相談支援・地域生活支援拠点機能の再整理

- ・ 雲仙市のように人口約 4 万人規模の自治体においては、国が示す基幹相談支援センターや重層的支援体制整備事業の制度モデルをそのまま適用することは、人的資源や財政規模の観点から現実的でない側面がある。加えて、重層的支援体制整備事業については、近年、国の交付金や制度運用の見直しも進められている。こうした状況も踏まえ、制度の形をそのまま導入するのではなく、地域の実情やこれまでの支援の実践を踏まえた体制として再整理することを重視する。あわせて、そのあり方については、雲仙市と継続的に協議を重ねながら、地域にとって最適な形をともに検討していく。
- ・ 地域生活支援拠点機能の整理と強化を軸に、短期入所を活用した緊急受け入れ等、これまで積み重ねてきた実績を制度的な位置づけとして整理し、実践に即した拠点機能として明確化する。

b. 高齢障がい者支援の充実と介護技術の定着

- ・ 令和 8（2026）年度は、高齢障がい者支援および介護技術向上の成果を踏まえ、科学的根拠に基づく介護技術を日常支援に定着させる年度とする。アセッサー評価や専門職との連携を継続し、利用者の状態変化に応じた適切な支援が安定して行える体制を維持する。
- ・ 皮膚状態の確認、衛生管理、入浴前後の支援など、基本的な介護技術については、手順書や評価を活用しながら支援のばらつきを抑え、現場で確実に実践される状態を目指す。介護福祉士会等による研修は、基礎技術の反復と現場課題を踏まえた内容を継続し、技術の確認と見直しの機会とする。
- ・ また、歯科医との連携を本格化させ、口腔ケアに関する評価や助言を日常支援に反映することで、職員の技術向上と利用者の口腔衛生の維持・改善を図る。研修・評価・実践の循環を通じて、高齢障がい者支援の質の安定と向上を進める。

c. 特別な状況下にある子どもと家族への支援体制の確立

- ・ 令和 8（2026）年度は、特別な状況下にある子どもと家族への支援の位置づけを明確にし、これまでの実践を踏まえながら、安定した運営のもとで継続的に提供できる体制づくりを進める年度とする。

- ・ 子どもショートステイについては、これまでの法人自主事業としての受け入れ実績を踏まえ、子育て短期支援事業としての認可を前提に雲仙市および関係機関との協議を進める。あわせて、運営体制や受け入れ基準、利用者負担を整理し、制度事業の枠組みの中でも現場実践が無理なく継続できる運用形態を整える。
- ・ あわせて、制度化により支援対象者が限定された場合でも、これまで法人自主事業として受け入れてきた利用者については、従来の関わりや費用負担の考え方を踏まえ、支援の継続が可能となる対応を行う。
- ・ また、不登校児や登校が難しい子どもへの支援については、学校や教育委員会等と連携しながら、学校復帰や学習成果を急ぐのではなく、子どもが安心して過ごせる居場所の確保を重視した支援を継続する。家庭と子どもが孤立することのないよう、状況に応じた関わりが途切れない地域の受け皿としての役割を担う。

(エ) LOCAL STATION RISE (島原地区)

- 放課後等デイサービス事業の安定経営と実践的支援の深化
 - ・ 令和 8 (2026) 年度は、放課後等デイサービス事業を継続し、これまで整えてきた支援体制を基盤に安定的な運営を図る。また、延長支援や送迎時間の調整については、保護者の就労や家庭状況に配慮した現行の対応を維持する。
 - ・ また、保護者会や相談の機会については、開催方法や情報共有を工夫しながら、保護者が安心して相談できる関係づくりを継続する。日曜日営業は実施せず、平日・土曜・祝日の支援内容の充実により利用者満足度の向上を図る。
 - ・ あわせて、地域資源を活用した活動や体験の機会を計画的に取り入れ、子どもたちの経験の幅を広げる支援につなげる。
- 支援技術の向上と標準的支援の定着
 - ・ 令和 8 (2026) 年度は、支援技術の底上げと標準的支援の定着を拠点全体で進める年度とする。令和 7 (2025) 年度の研修や OJT で得た知識・経験を、日々の支援の中で実践し、振り返りを通じて定着させる。
 - ・ 生活介護分野別研修や介護研修の学びは、アセッサー等の中核職員が中心となり、支援手順や関わり方として現場に反映する。あわせて、TERRACE からふる (長崎地区) の実践を参考に、冰山モデルを用いて利用者の行動や状態を多面的に捉え、環境設定や支援の流れを整理する。
 - ・ また、利用者の特性や活動場面に応じた職員の配置やポジショニングを継続的に見直し、落ち着いて活動できる環境づくりと役割が明確な支援体制を維持する。
- 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定着
 - ・ 令和 8 (2026) 年度は、島原地区における学齢期からの職業訓練支援の流れを定着させ、新規利用者獲得につながる仕組みとして確立する。
 - ・ 放課後等デイサービス段階から WORK しまばらと連携し、土曜日・長期休暇等を活用した就労体験を計画的に実施することで、早期から職業意識を育む支援を継続する。

- ・ 特別支援学校高等部の実習については、実習後の評価・情報共有・進路相談を通じて利用につなげる流れを明確にし、学校・保護者との継続的な関係を維持する。
 - ・ あわせて、WORK しまばらの A 型事業および一般就労への移行実績を具体的事例で発信し、学校・相談支援事業所・保護者への認知向上を図る。
 - ・ これらの取組を通じ、職業訓練支援を「点」ではなく「流れ」として構築し、安定した新規利用者確保につなげる。
- d. 建設型 GH の運営定着による支援の効率化と質の向上
- ・ 令和 8（2026）年度は、建設型 GH の運営定着を踏まえ、移動時間削減で生まれた時間を利用者への直接支援の充実につなげる。あわせて、ホーム集約による支援効率化を踏まえ、入浴・生活支援・個別コミュニケーション等の支援の質の変化を確認・整理する。
 - ・ また、単身型 GH については、利用者タイプごとの支援の考え方を整理し、職員間で共通理解を深める。あわせて、個別支援で得られた気づきや工夫を共有し、支援のばらつきを抑えながら安定した支援提供につなげる。

(オ) LOCAL STATION PLUS（佐世保地区）

- a. 利用者支援の基本定着と個別支援計画に基づく支援運営の安定化
- ・ 令和 8（2026）年度は、アセスメント、個別支援計画の作成・説明・同意、モニタリングといった基本的支援手順を、拠点全体の標準的業務として安定的に運用する段階と位置付ける。
 - ・ 個別支援計画については、計画内容の共有とモニタリングを継続し、支援内容の確認や見直しが現場で確実に行われる体制を維持する。また、家族への説明・同意は、法人ルールに基づきオンライン等も活用し、説明の確実性と業務の継続性の両立を図る。
 - ・ 令和 7（2025）年度の実践を通じて整理が進んだ職員のポジショニングについて、利用者の特性や支援場面に応じた位置づけを改めて確認し、環境調整や支援の切り替えが円滑に行えるよう整理を進める。
 - ・ 令和 8（2026）年度は、PLUS におけるこれらの取り組みを通じて、支援環境の整え方や支援の切り替えを含めた実践知を蓄積し、拠点運営の安定化を図る年度とする。
- b. 利用状況の可視化と利用率改善に向けた拠点運営の見直し
- ・ 令和 8（2026）年度は、PLUS 各事業所の利用率が他拠点と比較して低い状況を拠点全体の課題として捉え、その要因を整理・分析する年度とする。
 - ・ 単なる利用者数の増減ではなく、利用頻度や欠席理由、利用中断の背景などを含めて実態を把握する。そのうえで、支援内容・利用形態・家族や関係機関との調整方法・利用開始後のフォロー体制といった観点から課題を整理し、「利用が継続しにくい構造」を明らかにして運営方法の見直しにつなげる。
 - ・ これらの取り組みを通じて、利用者にとって無理のない利用形態を整えつつ、拠点全体の安定的な運営につながる稼働率の改善を図る。

(カ) LOCAL STATION STELLA（長崎地区）

- a. 居宅介護支援機能の拡充に向けた段階的な取り組み

- ・ 令和 8 (2026) 年度は、長崎地区における行動障がいのある利用者を中心とした在宅支援ニーズの高まりを踏まえ、居宅介護支援機能の拡充に向けた実践的な取り組みを進める。新たな事業所の立ち上げは行わず、法人内事業所である「ホームヘルプステーションほっと」の出張所として位置づけ、段階的に対応力の強化を図る。
- ・ 具体的には、余暇支援や行動援護を中心とした支援を軸に、既存事業（生活介護・GH等）との兼務体制を活用しながら、人材確保と育成の両立が可能な運営モデルの検証を行う。あわせて、長崎北部地区を中心とした地域ニーズや利用状況を継続的に把握し、無理のない形での支援提供を積み重ねる。
- ・ また、自法人のみで完結させるのではなく、他法人・他事業所との連携を前提とした取り組みを進める。強度行動障がい支援研修や勉強会等での関係づくりを活かし、人材交流や相互協力の可能性を探りながら、地域全体で支援を支える体制づくりを進める。
- ・ 令和 8 (2026) 年度は、こうした実践を通じて、持続可能性と実効性のある居宅介護支援のあり方を見極める検証期間と位置づけ、将来的な展開は人材状況や地域の実情を踏まえて慎重に判断する。

(キ)CDS AeR（諫早地区）

- 自立訓練事業から就労移行支援・一般就労への接続強化と個別支援の深化
 - ・ CAREER PORT ほんまちにおける自立訓練事業については、これまでの取組を通じて、生活リズムの安定や対人関係の形成、就労に向けた基礎的な力の獲得などの面で成果が積み重なってきた。また、自立訓練から就労移行支援への接続についても土台が整いつつある。
 - ・ 一方、実際の進路状況を見ると、自立訓練から就労移行支援への移行は約 6 割にとどまっている。一般就労や就労継続支援 B 型・A 型へ直接移行するケースも見られ、その背景には、就労移行支援への心理的負担や新たな環境への不安などが影響していると考えられる。
 - ・ 令和 8 (2026) 年度は、長崎能力開発センターの職業訓練支援を基本モデルとしつつ、その枠組みに合わない利用者にも対応できるよう、その人・その時・その場所に応じた個別対応の支援姿勢と技術の習得を進める。
- 就労支援分野における専門人材制度の動向把握と法人としての対応整理
 - ・ 令和 8 (2026) 年度は、上級ジョブコーチ研修や就労支援士など、就労支援分野の専門人材育成・資格制度の動向について、最新情報を継続的に収集する。厚生労働省資料等を踏まえ、制度の趣旨や想定される役割、現場支援との親和性を整理する。
 - ・ あわせて、これらの制度を法人としてどのように位置づけ、既存の就労支援体制や人材育成とどう接続するかを検討する。特定の制度導入を前提とせず、支援の質や専門性向上の観点から活用可能性と課題を整理する。
 - ・ こうした検討を通じて、制度改正や新たな専門資格の創設にも柔軟に対応できるよう、法人としての基本的な考え方や対応の方向性を明確化し、持続可能な就労支援体制の構築につなげる。
- 就労移行支援事業における職業訓練と工賃支給の充実

- ・ 就労移行支援事業では、職業訓練とあわせて工賃を支給する事業所を目指す方針を位置づける。現在は施設外就労等の収入を工賃として月額平均約 3,800 円程度支給しているが、これまでの実践を踏まえ、職業訓練と工賃支給を両立させた支援の在り方を充実させる。訓練期間中は工賃が発生しないという固定的な考え方にとらわれず、訓練の一環として行われる作業や施設外就労も評価し、工賃として還元する視点を持つ。
- ・ 工賃については、現在の平均工賃額約 3,800 円を基礎に、月額 5,000 円程度を一つの目安として整理する。ただし、工賃支給自体を目的とするのではなく、働く経験を通じて就労意識や責任感、継続して取り組む力を育むことを重視する。あわせて、将来的には B 型事業所工賃の半分以上（約 12,000 円程度）を目指す方向性を持つ。
- ・ あわせて、職業訓練に関連する補助事業や支援制度の活用可能性を検討し、事業運営の安定と訓練内容の充実を図る。これらの取組を通じて、一般就労や職場定着につながる支援を進める。

(ク) LOCAL STATION FLAT（諫早地区）

a. 役職者連携と地域支援体制の構築

- ・ 令和 8（2026）年度は、令和 7（2025）年度に着手した地域支援の取組を実質的な運用につなげる年度と位置づけ、体制や役割の整理を進める。あわせて、役職者が拠点運営や地域との関わりを「自分事」として捉える機会を継続的に設ける。諫早市の「障がい者・障がい児 共生プラン」や地域自立支援協議会については、参加状況を踏まえ無理のない関与の範囲や役割を整理する。就労分野は CDS と連携し、現場感覚に基づいた意見交換や情報共有を進める。
- ・ 子育て世帯訪問支援事業については、令和 7（2025）年度からの委託事業としての実践を踏まえ、業務の位置付けや体制面を整理しながら運用の見直しを進める。あわせて、他法人との連携や役割分担を検討し、単独で抱え込まない支援体制の構築を進める。また、個人に負荷が集中しない形で継続できる体制づくりを進める。
- ・ また、災害や突発的なトラブルに備え、日中・生活・事業サポート本部の役職者間での情報共有や判断の流れを整理する。平時からの連携を重ね、緊急時にも拠点として統一した対応が取れる体制を整える。

b. 諫早地区における GH 再編と支援体制の調整

- ・ 令和 8（2026）年度は、諫早地区におけるグループホーム再編を進める年度とする。宿直型 GH の整備を軸に、対象者リストを踏まえた住み替えや支援体制の調整を行い、利用者が安心して生活を継続できる環境づくりを進める。
- ・ 住み替えに伴う動線や支援配置の変化については、職員の移動時間や支援負担の軽減という観点から整理し、得られた余力を利用者支援へ適切に還元する。効率化自体を目的とするのではなく、支援の質の変化を確認しながら現場に即した支援体制の調整を行う。
- ・ GH の住み替えや再編にあたっては、消防設備等の法令要件を満たす物件が確保できる場合は賃貸活用も視野に入れる。建設や大規模改修に限定せず、既存資源を柔軟に活用し、利用者の生活の安定と支援の継続性を優先する。

- ・ 一方で、新規 GH 建設を含む大規模投資については、新製麺工場建設に伴う資金繰りを踏まえ慎重に検討する。定員規模や建設時期は、需要見込みや財務状況を踏まえ、無理のない規模で段階的に整備する。また、法人全体の経営バランスを踏まえた再編を進める。
- ・ また、対象利用者の介護保険への移行については、雲仙地区での取組を踏まえ、円滑な移行に向けた準備を進める。
- ・ 自立生活への移行については、本人の意思を最優先に尊重することを基本とし、移行を希望しない場合も含め、その選択を前提とした支援を検討する。画一的な移行促進とならないよう、本人の特性や生活状況、地域資源を踏まえた現実的な支援を整理する。

(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

- ・ 令和 8 (2026) 年度は、発達障がいのある大学生・高校生へのキャリア支援について、これまでの実践を踏まえ、個別対応から継続可能な支援体制へ発展させる年度とする。
- ・ 長崎国際大学との連携については、これまでの学習プログラムや就職・定着支援の実績を基盤に、令和 8 (2026) 年度より大学との業務委託契約によるキャリア支援プログラムとして事業化を進める。大学内で定期的にキャリア相談や学習支援を行い、在学中から卒業後までを見据えた一貫した支援体制の構築を目指す。合理的配慮が必要な学生や就職活動に困難を抱える学生に対し、大学と連携した継続的な支援を行う。
- ・ あわせて、インターンシップを学生が就職先の可能性や適職を理解する機会として、モデル事業として継続する。個別事例を積み重ねながら、支援効果や運用上の課題を整理し、将来的な仕組み化に向けた検証を行う。
- ・ 鎮西学院大学との連携については、大学側の意向や体制を踏まえ、卒業後の支援機関への円滑な接続を重視した相談・面談の機会を継続する。大学ごとの特性や支援スタンスを踏まえ、無理のない形で連携を進める。
- ・ また、高校段階では、通信制高校等との連携も視野に入れ、オンライン支援や職業体験など新たな支援手法を検討する。大学・高校・福祉が連携し、発達障がいのある学生が早期から進路を考え、安心して社会へ移行できる支援体制の構築を目指す。

(イ) 児童支援

a. 児童支援における「支援の幹」の明確化と共通理解の形成

- ・ 令和 8 (2026) 年度は、児童分野の支援の質向上の前提として、「支援の幹」を明確にする年度とする。法人として、子どもを育ちの主体としてどう捉え、どのような姿を目指して支援するのかを整理する。
- ・ これまで各事業所・各職員の専門性や経験により丁寧な支援が積み重ねられてきた一方で、支援の考え方や判断基準が共通の言葉として整理されていない。このため、子どもの発達段

階や特性を尊重しながら、「安心して過ごせること」「自分で選び表現できること」「人との関係の中で育つこと」といった児童期に大切にしたい育ちの視点を整理し、支援の方向性を明確化する。

b. 親と子どもの未来を支える柔軟な支援体制の実装と安定化

- ・ 令和 8（2026）年度は、家族支援について、これまでの柔軟な対応を整理し、保護者の生活実態に即した支援を安定的に提供できる体制づくりを進める年度とする。
- ・ CROSS（愛野地区）における子どもショートステイについては、雲仙市との協議を継続し、制度上の位置づけと実際の利用ニーズの整理を進める。認可取得自体を目的とせず、保護者の就労状況や家庭事情に即した支援の継続を重視する。あわせて、制度化により支援対象者が限定される場合でも、これまで法人自主事業として受け入れてきた利用者への支援が途切れないよう配慮する。
- ・ FLAT（諫早地区）では、TERRACE なかやま（生活介護）の日中一時支援や LOUNGE きずな（短期入所）のショートステイを活用しながら、訪問支援や世帯支援を含め、家庭の状況に応じた柔軟な関わりを継続する。あわせて、拠点内で複数の支援者が役割を担える体制を整え、限られた人員の中でも支援の質を維持する。
- ・ RISE（島原地区）では、シングルマザーや共働き家庭への支援時間延長を継続し、朝夕の対応について運用の安定化を図る。あわせて、ペアレントメンターや保護者交流の場を、安心して相談できる関係づくりの機会として継続する。
- ・ また、通級指導教室利用に伴う送迎負担といった地域課題については、既存事業や世帯訪問支援の取組を踏まえ、子育て環境を支える新たな支援の可能性として関係機関との協議を進める。

(ウ)生活介護

a. スキルマップを軸とした「標準的支援」の定着と支援体制の底上げ

- ・ 令和 8（2026）年度は、これまで進めてきたスキルマップ活用および強度行動障がい支援の取組を踏まえ、その事業所としての「標準的支援」を現場に定着させる年度とする。
- ・ 日常支援では、スキルマップの用語や視点を共通言語として活用し、記録・振り返り・支援改善の流れを安定させる。特に、「記録をとる」「根拠をもって支援を組み立てる」実践については、特定の事業所にとどめず、法人全体で共有・活用する。
- ・ 評価体制については、評価者や役職者に負担が集中しないよう役割整理と方法の見直しを行う。評価者（指導者）を増やす視点で、対象職員を絞った OJT により評価者の育成を進めるとともに、現認による評価負担も踏まえ継続可能な方法へ調整する。あわせて、テキストタイム等を活かし、学びと実践が循環する育成体制の定着を図る。
- ・ サービス推進課は、分野別の枠組みを基盤としつつ、各事業所におけるスキルマップの活用状況や標準的支援の実践度を踏まえ、事業所ごとの支援レベルを一定の視点で整理・可視化する。その上で、先行して取り組みが進んでいる事業所の好事例を整理・共有するとともに、

取組が進みにくい事業所に対しては重点的な伴走支援を行う。これらの取組を通じて、事業所間のばらつきを縮小し、法人全体の支援水準の底上げを図る。

b. 自立課題と作業を通じた主体的な経験と自己選択を支える支援の推進

- ・ 令和 8（2026）年度は、利用者の主体性と自己選択を尊重した支援の充実を目的に、自立課題と作業要素を組み合わせた支援について導入に向けた検討と部分的な実施を行う年度とする。全事業所での実践を前提とせず、体制や利用者状況を踏まえ可能な事業所から段階的に取り組む。
- ・ 具体的には、アセスメントに基づき実施可能と判断される利用者を対象に、本人が「自分で得た」と実感できる形での収入につながる取組を行う。生活介護を利用する重度障がいのある方が、その収入をもとに「自分で選ぶ経験」につなげることで自体を支援として位置づける。なお、作業が目的化しないよう、本人の意思や理解の状況を丁寧に確認しながら支援を組み立てる。
- ・ 収入が極めて少額であることを前提に、不足分は家族のフォローも含めながら、本人・家族・事業所が協働する支援の形を検討する。これらの取組は全利用者への一律実施ではなく、本人の意欲や特性、生活状況に応じて無理のない範囲で実施する。また、外出を伴う場合は、ホームヘルプステーションほととの移動支援の活用も視野に入れ、必要に応じて人員体制の在り方を検討する。

(エ) 共同生活援助(GH)

a. GH からの自立生活への移行支援の深化と職員育成の継続

- ・ 令和 8（2026）年度は、GH から自立生活への移行支援について、これまでの実践を基盤に、「引いていく支援」「本人が経験を通じて選ぶ支援」への共通理解を深める年度とする。
- ・ 自立生活援助事業やサテライト住居の活用を含め、利用者の生活状況や意欲に応じた段階的な支援を継続する。学習会や自立生活援助事業所アシストとの連携を通じて、支援内容の進捗確認とフィードバックを定例化し、職員間の支援スキルの差を縮小する。
- ・ また、利用者や家族に対しては、自立した当事者の経験や生活に触れる機会を継続的に設け、自立後の生活を具体的にイメージできる環境づくりを進める。あわせて、地域や他事業所との連携を維持し、持続可能な自立支援体制の構築を目指す。

b. コミュニティサポーター（世話人）／ライフサポーター（生活支援員）の役割明確化と持続可能な人材体制の構築

- ・ 令和 8（2026）年度は、令和 7（2025）年度に行ったコミュニティサポーター（世話人）／ライフサポーター（生活支援員）の役割整理と運用統合を踏まえ、整理した役割や支援の進め方が現場に定着し安定的に運用されているかを確認する年度とする。
- ・ また、令和 7（2025）年度にコミュニティサポーター（世話人）ガイド・ライフサポーター（生活支援員）ガイドを統合して整備した GH マニュアルについては、活用状況を共有し、共

通の基準に基づいた支援が行われる状態を維持する。これにより、支援のばらつきを抑え、役割理解に基づく安定した支援体制を継続する。

c. 旅行を通じた利用者と家族の楽しみと交流の継続

- ・ 令和 8（2026）年度は、利用者と家族が日常から一歩離れ、安心して楽しめる旅行の機会を継続的に設ける年度とする。
- ・ 旅行の実施にあたっては、日中事業所やホームヘルプステーションほっととの連携を継続し、利用者の特性や支援ポイントを踏まえた体制を整える。あわせて、日本フィランソロピー協会等のボランティア団体と連携し、事前の情報共有や役割分担を行うことで支援の質と安心感を高める。
- ・ あわせて、旅行中の支援内容や職員配置については、実際の支援実態に即した整理を行い、事業運営としても無理のない形で継続できる体制を整える

d. 夜間勤務体制の見直しによる人材確保と持続可能な GH 運営の検討

- ・ 共同生活援助事業（GH）では、夜間帯に勤務する職員の確保が難しい状況が続いている。現行の勤務体制では勤務終了時間が 21：30 となっており、生活リズムや家庭状況との両立が難しいことが、夜間勤務のハードルとなっている。
- ・ 令和 8（2026）年度は、この課題への対応として、GH 職員の勤務終了時間を 21：00 とする方向で勤務体制の見直しを検討する年度とする。終了時間を早めることで、夜間勤務人材の確保や日中事業所職員の兼務参加の可能性について整理を行う。
- ・ あわせて、勤務時間帯の見直しが利用者の生活の安定や夜間支援の質に与える影響を確認し、支援の連続性や安全性を確保した運用が可能かを検討する。利用者の生活リズムと職員の働きやすさの両立を重視する。

（オ）相談支援

a. 現場実践を基盤とした相談支援体制の定着と機能強化

- ・ 令和 8（2026）年度は、これまで積み重ねてきた相談支援の実践を基盤に、現場で把握している課題や気づきが、法人の判断や方針に確実に反映される体制を定着させる年度とする。
- ・ 各地域の相談内容や困難事例、関係機関との調整状況については、日常的なやり取りにとどめず整理したうえで共有し、法人全体の課題認識につなげる。個別対応力の向上とともに、制度・地域上の課題の可視化を継続する。
- ・ また、相談支援専門員が孤立して判断を抱え込むことのないよう、拠点内外での情報共有や相談の機会を確保し、相談支援が組織的に機能する体制づくりを進める。

b. ICT を活用した相談支援業務の安定運用と質の向上

- ・ 令和 8（2026）年度は、相談支援における ICT 活用について、新たなツール導入ではなく、これまで導入してきた仕組みの安定運用と実務への定着を図る年度とする。
- ・ オンライン相談やデジタルツールの活用は、相談者の状況や特性に応じて適切に使い分け、対面支援とのバランスを意識した運用を行う。あわせて、相談記録や支援経過の整理方法を

見直し、必要な情報が適切に共有される環境を整える。

- ・ ICT 活用による効率化そのものを目的とせず、相談支援専門員がアセスメントや関係調整に時間を充てられる状態を重視し、柔軟で持続可能な相談支援体制の構築を目指す。

(カ) 就労継続支援 A 型

a. A 型事業の経営方向性の明確化

- ・ 長崎県内でも高い賃金水準を維持し、県内上位の事業所の多くを法人事業所が占めるなど、一般企業に近い水準の賃金を実現しているこれまでの実績や事業環境の変化を踏まえ、本法人として目指す A 型事業の経営方向性を整理する年度と位置づける

b. A 型事業の価値や魅力を高める取組の推進

- ・ これまでの A 型事業の検討は、コスト管理や制度対応など経営上の課題への対応が中心となる場面も多かったことから、令和 8 (2026) 年度は、事業の価値や魅力を高める視点での取組を進める。
- ・ 商品やサービスの質の向上、地域資源を活かした事業展開など、利用者が働くことのやりがいや誇りを感じられる事業づくりについて検討を行う。
- ・ こうした取組を通じて、A 型事業を単なる雇用の受け皿としてではなく、地域社会や事業活動と結びついた働く場として発展させていく方向性を整理する。

c. 最低賃金改定を踏まえた持続可能な事業運営の確立

- ・ 最低賃金の改定が事業経営に与える影響が大きいことから、令和 8 (2026) 年度は、賃金上昇を踏まえた持続可能な事業運営のあり方について整理を行う。
- ・ 単にコスト削減によって対応するのではなく、生産性の向上や付加価値の高い事業づくりの視点から、既存事業の収益性や運営方法について確認を進める。

(キ) 就労継続支援 B 型

a. 職員の支援力向上と基本業務の定着

- ・ 令和 8 (2026) 年度は、令和 7 令和 7 (2025) 年度に作成した就労継続支援 B 型業務マニュアルに記載されている基本的な支援内容を確実に実行・定着させることを最優先とする。
- ・ 就労継続支援 B 型事業所を対象に実施した利用者アンケート調査では、支援姿勢に関するネガティブな回答が 50.2%減少し、苦情・意見も半減するなど、一定の改善傾向が確認されている。一方で、こうした改善が一過性のものとならず、安定的に維持・発展していくためには、支援の基礎となる業務の定着と再現性の確保が不可欠である。
- ・ そのため、新たな支援手法を追加するのではなく、マニュアルに示された支援の考え方や役割分担、情報共有、アセスメント、記録の在り方について、日々の実践を通じて基礎を固める年度と位置づける。
- ・ 特に、朝礼・終礼や事業所連絡会による情報共有、個別支援計画や作業アセスメントに基づく支援、複数職員によるチーム支援といった基本業務が形骸化しないよう、役職者が中心と

なって現場確認と助言を行う。あわせて、マニュアルに沿った支援から得られた気づきや工夫を共有し、支援の質の底上げにつなげる。

b. 作業マニュアル・作業別アセスメント・B型事業適応確認シートの活用整理

- ・ 令和8(2026)年度は、作業別アセスメント、B型事業適応確認シート、作業マニュアルについて、それぞれの役割や活用場面を分野別業務マニュアルに明記した上で、活用を進める。
- ・ 作業別アセスメントや作業マニュアルは、作業開始時や内容変更時、つまずきが見られる場面で活用し、利用者が作業内容や工程を理解しやすい環境づくりにつなげる。あわせて、QRコードや動画を活用した作業別アセスメントも、利用者が自ら確認しながら作業できる場面で活用する。
- ・ B型事業適応確認シートは、作業別アセスメント等と併せて活用し、作業や環境が利用者の状態に適しているかを本人や相談支援事業所に説明・共有する場面で用いる。これらの取組を通じ、評価や記録を目的化せず、利用者が安心して作業を継続できているかという視点で支援の質の向上につなげる。

c. 久遠チョコレート事業の運営整理と実行力強化

- ・ 久遠チョコレート事業については、職長(店長)と所長の役割分担を前提に意思決定の迅速化と実行力の向上を図る。あわせて、WORKしまばら・WORKながさきの運営実績を踏まえ、商品構成・販促・原価管理を「選択と集中」の視点で整理する。
- ・ カカオ価格高騰や最低賃金上昇などの環境変化を踏まえ、仕入れ方法や商品構成の見直しを行う。あわせて、販売データを生成AI等で分析し、売上動向や価格設定の見直しにつなげる。分析は事業サポート本部と連携して実施する。

d. 自前事業(久遠チョコレート・ジェリーズポップコーン)の継続性に関する整理

- ・ WORKしまばらの久遠チョコレート事業、WORKさせぼのジェリーズポップコーン事業は、いずれも事業開始から8年目を迎える自前事業である。原材料費や人件費の上昇により収益面が厳しく、事業の持続可能性を整理する段階にある。
- ・ 令和8(2026)年度は、売上・利益などの数値面を把握するとともに、単年度の収支にとどまらず、中期的な事業継続の可能性という視点で現状を整理する。あわせて、利用者の定着や作業内容の適合性、職員体制との関係など、B型事業所や拠点運営の中での役割も確認する。これらの整理を通じて、両事業を自前事業として継続する意義や、事業の形・位置づけの見直しの必要性について、経営判断につながる材料を整理する。

(ク)触法関係

a. 職員育成の強化

- ・ 雲仙・虹、定着支援センターにおいては、令和7(2025)年度・8(2026)年度、新たに複数の職員が赴任する。世代交代の中、触法分野の将来を見据えた新たな基盤づくりとして、「職員育成」を第一に掲げる。

b. 多機関連携の充実強化

- ・ 雲仙・虹の訪問支援、定着支援センターの調整業務等では多種多様な機関との連携が求められる。特に2事業所のフォローアップ支援では他の機関につなぐことが重要である。そういう意味では、常にネットワークを張り巡らせる活動が求められてくる。面としての広がりのある支援を作っていくという視点を持ちながら業務に積極的に取り組んでいく。
- ・ また、帰住先(移行先)を調整する上では、日中活動(就労支援)の視点も同時に持ち、日中活動の受け皿機関との連携構築を強化していく。

(ケ) その他

ホースセラピー研究センターの安定運用と活用整理

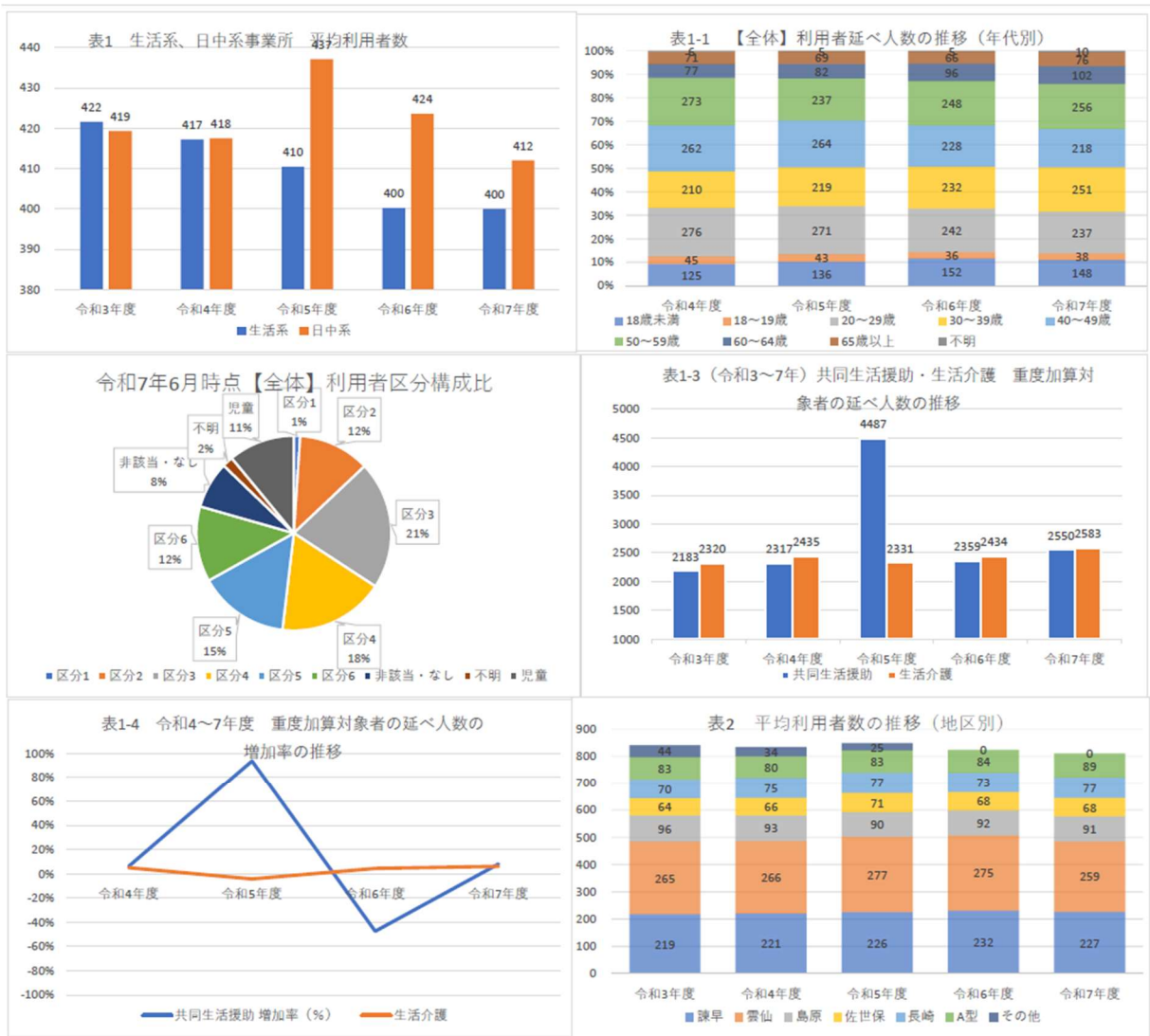
a. 事業運営体制の確立と実行面の整理

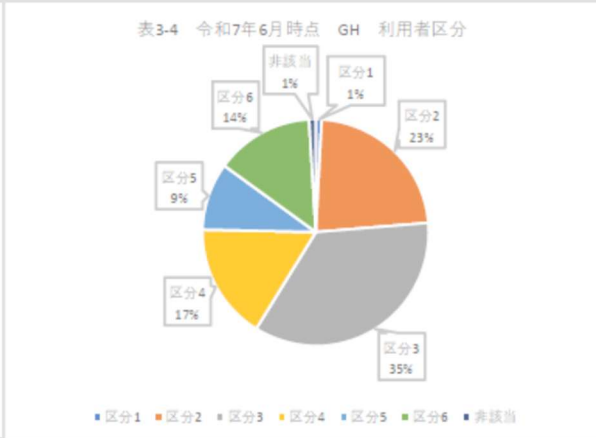
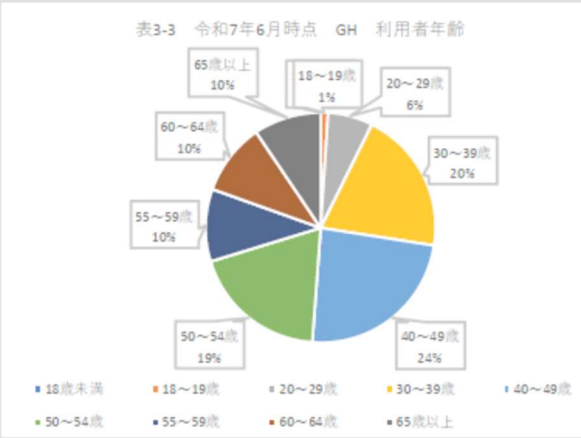
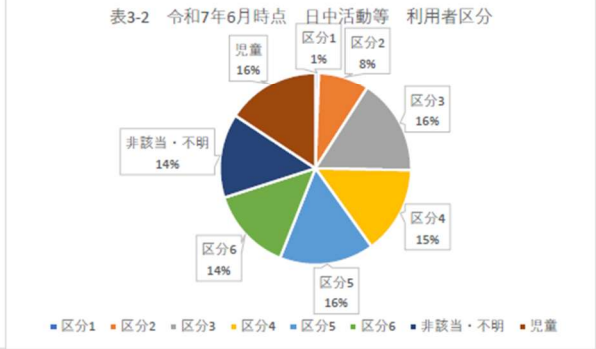
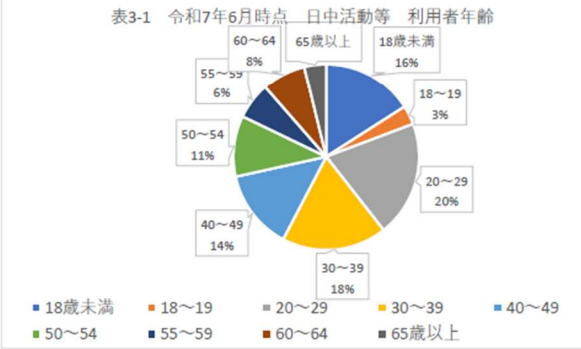
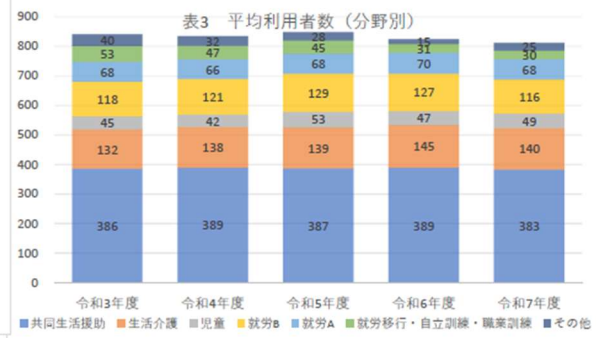
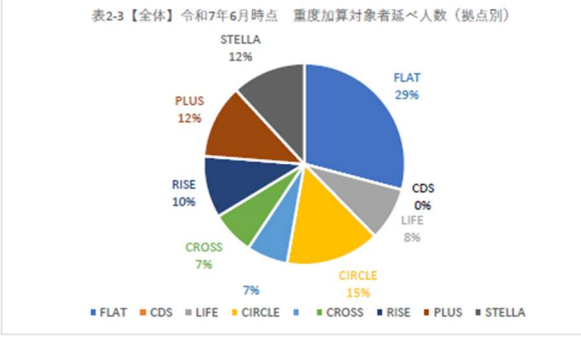
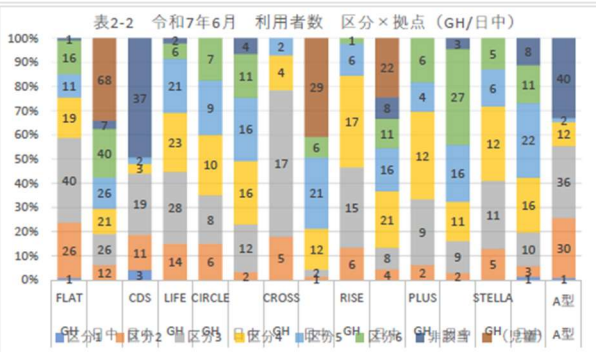
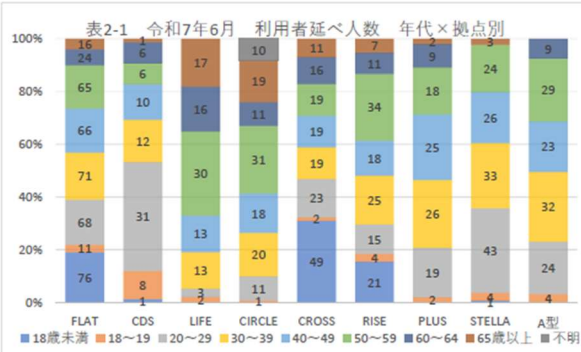
- ・ ホースセラピー研究センターについては、令和8(2026)年度より生活介護事業として開始し、職員配置や支援体制の整理を進める。
- ・ サビ管配置を含めた体制を整え、既存事業所(TERRACE やまびこ、TERRACE なかやま等)との連動を前提とした運用とすることで、事業が個別に完結しない形での実施を進める。
- ・ あわせて、LOCAL STATION CIRCLE(雲仙地区)との連携を深め、利用者の状態や支援ニーズに応じた利用調整や支援の組み立てを行う
- ・ 利用者が安心して乗馬を楽しみ、その体験を積み重ねられるよう、送迎条件や利用者特性を踏まえた日割り利用や半日利用などの柔軟な運用を行い、継続的な関わりにつなげる。

b. 実践を基盤とした連携・発信の整理と発展

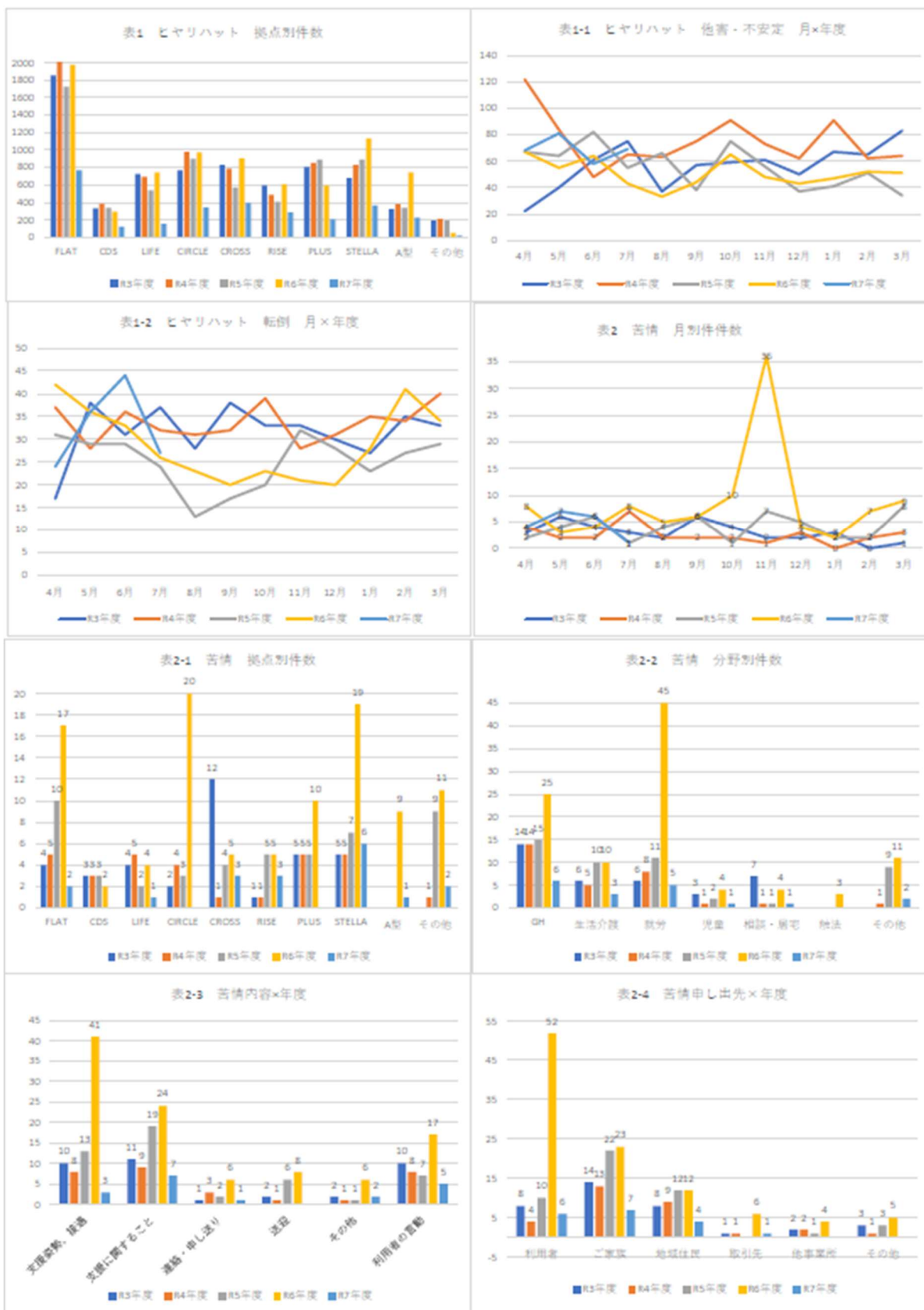
- ・ ホースセラピー研究センターにおける取組については、実践を通じて得られた知見の整理と蓄積を基本とし、他分野・他業界との連携につなげる。
- ・ 令和6(2024)年度までに積み重ねてきた実践内容を踏まえ、大学や専門機関、地域関係者等との情報交換や意見交換を行い、ホースセラピーの有効な活用方法について検討を深める。
- ・ また、研究会や研修、視察対応等を通じて実践内容を共有し、法人としての取組を適切に発信することで、ホースセラピー研究センターとしての専門性や社会的意義を段階的に高める。

データ集：サービス改善





データ集：法人の品質管理体制



II. 人事・労務の基本方針

1. 職員の状況（量的側面）（※令和7（2025）年3月時点のため、旧コース分けでのデータ集計）

(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）年度から令和7（2025）年度までに約600人前後となり、ほぼ横ばいで推移している（表1）。職種別に見ると、専門職ではT1コース（正規職員 地域区分限定・職務区分限定なし）は令和6（2024）年度まで増加が顕著であったが、令和7（2025）年度は減少している。T2コース（地域区分・職務区分限定）は令和2（2020）年度から令和7（2025）年度まで増加し続けている。一方、Jコース職員や世話人コースの職種は減少傾向にある。嘱託等は令和6（2024）年度まで減少していたが、令和7（2025）年度は増加している（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たが、令和7（2025）年度は増加している（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3（2021）年度から令和6（2024）年度にかけておおむね160人前後を維持していたが、令和7（2025）年度は144人に減少している。過去5年間で見ると19人減少している。T1コースは99人から118人、T2コースは59人から76人へと増加している。これに対し、Jコースは82人から70人へと減少し、令和2（2020）年度からは38人減少している。また、世話人は43人から49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101人から93人へと減少しているが、令和6（2024）年度に比べて8人増加している。全体としては専門職の数は540～560人前後で概ね安定した水準を維持している。

② 事務職（データ集：人事・労務 表1）

(ア) 事務職の動向としては、職員数が2021年の44人から2025年には46人となり、ほぼ横ばいで推移している。

(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52.2%（72人）、島原地区では55.2%（16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。諫早地区の50歳以上の割合は37.4%（43人）と比較的低いが令和6（2024）年度に比べて4.9%増加している。長崎地区（28.6%）や佐世保地区（33.3%）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29.0% (40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27.6% (8人) を占めており(令和6(2024)年度に比べて9.1%増加)、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(表2-1)。

(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43.5% (27人) を占めており、特に高齢化が進んでいる。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(表2-2)。

(エ)雲仙地区(32.6%・29人)、島原地区(43.5%・10人)、長崎地区(37.5%・9人)、佐世保地区(29.4%・5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)。特に令和6(2024)年度に比べて島原地区は7.1%増加、長崎地区は9.5%増加しており、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ことが必要である。

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)年度から令和7(2025)年度までの5年間で約5%の減少、令和12(2030)年度までの10年間で10%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)年度から令和7(2025)年度までの5年間で約10%の減少、令和12(2030)年度までの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)年度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3)

(ア)平成30(2018)年から2年間で有期契約職員の増(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287人、離職数は294人と離職数が採用数を上回っており、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であったが、令和6(2024)年度離職数が採用数を上回った。

(イ) 令和6(2024)年度においては、離職数(70人)が採用数(64人)を上回った。コース別に見るとTIコース・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コース・T)については、過去5年の平均退職者が24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3-1)

(ア) 法人全体の離職率は、令和2(2020)年度の離職率9.5%に対し、令和3(2021)年度8.5%、令和4(2022)年度8.6%と一定の改善が進んでいたものの、令和5(2023)年度9.8%、令和6(2024)年度11.3%と、過去2年間は増加傾向にある。

(イ) 正規職員の離職率は令和元(2019)年度~令和6(2024)年度の全体で約6.6%だが、Sコースは4.1%と安定している一方、TIコースは8.7%、T2コースは7.0%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13.1%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7.3%と法人全体の平均に近い水準で推移しているが、嘱託コースは20.1%と高い数値である。

(ウ) これまで、ミスマッチの防止策(採用段階での適性検査・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、ほぼ全員が5年の期間を満了しており、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

令和 8（2026）年度以降の人事異動については、今後概ね 5 年間の人材確保環境の変化を見据え、新卒・中途採用を問わず、画一的な異動パターンにとらわれすぎない運用を基本とする。異動は、職員の経験や適性、生活状況、事業所の人材状況を踏まえ、総合的に判断する。

(ア) 新卒採用職員のジョブローテーション

新卒採用職員については、3 年間で 2 事業所を経験することを基本とし、多様な経験の確保を図る。ただし、ジョブローテーションを形式的に当てはめるのではなく、本人の成長状況や適性、事業所の人材状況等を踏まえ、配置については柔軟に判断する

(イ) 同一事業所での継続勤務の考え方

同一事業所での勤務については、原則として 4 年を上限とし、順次異動を検討する。ただし、専門性の蓄積や事業運営の安定、利用者支援の継続性の観点から必要と判断される場合には、継続配置を選択肢として認める。

(ウ) 課題が生じている地区・事業への人材投入

支援の質や運営面で課題が生じている地区・事業については、引き続き法人としての責任対応として、人材投入や集中的な配置転換を行う。

3. 法人の事務管理体制

(1) 組織統制の深化と定着

- ① 令和 7（2025）年度において、法人運営の基盤となる組織・業務に関する基本規程の整備は一通り完了した。令和 8（2026）年度以降は、これらの規程を前提として、実際の運営の中で機能させ、組織統制として定着させていく段階と位置づける。
- ② 事業サポート本部が全体調整や支援を担う立場として関わりつつ、各地区・各事業所の実態を踏まえながら、役割分担や権限・責任、判断プロセスの整理を進め、属人的な運用に依存しない事務管理体制の強化を図る。あわせて、業務プロセスの見直しやシステム整備と連動させ、規程に基づいた業務運用が日常的に行われているかを確認し、必要に応じて運用面の調整を行う。

(2) 情報発信・伝達の標準化（ルール化）の継続と定着

- ① 令和 8（2026）年度以降は、事業サポート本部から各事業部門・事業所への情報発信・伝達について、これまで整理してきた会議体やルールを前提に、標準化した運用を継続し、組織全体に定着させていく期間と位置づける。
- ② 事業サポート本部各課から発信される情報については、発信の目的や内容、対象、伝達手段を意識しながら、必要な情報が必要な相手に過不足なく届く形となるよう見直しや調整を行う。会議についても、標準化された枠組みを基本とし、形骸化や重複が生じないように、引き続き整理を行う。
- ③ あわせて、事業所側においても、受け取った情報をどのように共有し、日常業務に反映させていくかを意識した運用を進め、双方向での確認や補足が行われる関係性を整えていく。

- (3) 業務プロセスの見直しとシステム整備、生成 AI 活用による業務運営の質向上
- ① 業務の始期から終期までの一連の手順を点検し、業務方法書（業務手順・業務要領）として整理・蓄積していく取組を継続する。
 - ② あわせて、既に整理している業務方法書についても、実務の中での使われ方を確認しながら、業務プロセスの簡素化・標準化による事務量の抑制と事務エラーの防止につなげる。
 - ③ 法人システム（基盤系・補助系）の整備については、業務方法書の内容と連動させながら進めるとともに、生成 AI については、業務の整理や検討、判断の補助など、事務業務全体での活用を視野に入れて取り組む。これにより、職員の負担軽減と業務の安定的な運営を図る。これらの取組を通じて、法人全体の事務管理の質を高め、生産性向上につなげていく。

(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

- ① 利用者の事故等に関する情報について、法人内での集約および共有の仕組み自体は整いつつあるものの、その内容が十分に分析されず、対応の見直しや再発防止、法人全体としての対応策の検討や改善に活かしきれない状況が課題である。今後は、情報を共有することにとどまらず、事故の分析と対応策の検討を通じて、支援や運営の改善につなげる仕組みづくりを進める。
- ② あわせて、災害や重大事故等により、事務管理用の基盤・補助システムが使用不能となった場合の対応については未整理の部分が多いため、引き続きルール化に取り組む。通信手段の確保を優先事項とし、停止期間中の業務処理や復旧後のデータ補完の考え方を整理する。
- ③ また、ICT 活用の進展に伴い、秘密保持の対象となる情報や取り扱いの基本的な考え方についても整理が十分とは言えない状況にある。業務プロセスの見直しとあわせ、職員が判断に迷わない共通ルールの整理を進める。

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）年度から概ね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

(2) 第2期：新たな人事（給与）制度と事務管理体制の運用

- ① 人事（給与）制度の運用の定着と見直しおよび人材が集まり、定着する環境づくりの推進
令和7（2025）年度に前倒しで導入した新人事制度について、運用の定着と見直しを行いながら、物価上昇や社会全体のコスト構造の変化を踏まえた給与制度の見直しを進める。近年の生活費や各種コストの上昇に対し、現行制度が十分に対応できていない状況を踏まえ、職員が安心して働き続けられる処遇の在り方を検討する。
あわせて、採用と定着を一体で捉え、人材が集まり、定着する環境づくりを進める。働き方の柔軟性や業務負担の見える化、キャリアの見通しといった要素を整理し、法人として選ばれ続ける条件の整備を図る。
- ② システム運用の工夫と生成 AI の活用
新たに導入した勤怠システムについて、運用の工夫を重ね、管理精度と業務効率の向上を図る。また、各種事務管理業務については、生成 AI を業務全体に横断的に活用する視点を持ち、記録整理や確認作業、業務の標準化支援などへの活用を進める。
- ③ 事務管理体制の運用安定化
事務管理業務の集約化を踏まえ、安定的な運用と業務品質の向上を重視した体制づくりを進める。業務の属人化を防ぎ、継続的に一定水準の事務対応が行える体制の確立を目指す。

5. 令和8（2026）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 人事制度の運用検証と持続的な見直し

- (ア) 令和7（2025）年度に前倒しで導入した新人事制度について、令和8（2026）年度は現場での運用状況を踏まえた検証と調整を行う年度とする。
- (イ) また、物価やエネルギー価格等の上昇といった社会インフラの変化に対し、現在の給与制度が十分に対応できていない状況を踏まえ、給与制度のあり方について検討を進める。
- (ウ) あわせて、職員の声を把握しながら、制度が形骸化することなく法人の実態に即した運用が継続できるよう見直しを行う。

② 人材確保・定着に向けた採用・配置の考え方の整理

- (ア) コミュニティサポーター（世話人）・保育士を中心とした人材確保が引き続き重要な課題であることを踏まえ、退職補充にとどまらない計画的な採用の考え方を整理する。
- (イ) 新卒・中途・第2新卒・高卒採用、職員紹介制度など複数の手法を組み合わせ、法人に適した人材を継続的に確保できる体制づくりを進める。
- (ウ) また、配置については欠員補充・加配・先行確保の考え方を整理し、人員構成の安定化につなげる。

③ メンタル不調者への対応と復職支援の充実

- (ア) メンタル不調による休職者への対応については、これまで整備してきたガイドラインを踏まえつつ、復職支援の質を高めることを重視する。

(イ)特に、休職中の職員が通院している医療機関と連携を図りながら、本人の状態を踏まえた復職支援に取り組む。あわせて、簡易的なストレスチェック等を活用し、不調の早期把握と未然防止につなげる。

④ 人事・労務業務の整理と運用の安定化

(ア)採用や配置に関わる業務については、これまで整備してきた業務方法書を活用し、属人的な対応に依存しない運用を進める。

(イ)また、制度・ルール・実務の整理を通じて、人事・労務業務が安定的に回る状態をつくり、事業運営を下支えする基盤としての機能を高める。

(2) 拠点別の方針

① 共通事項～事業本部で取り組む

(ア)令和 8 (2026) 年度は、事業本部が各拠点における職員の関わりと育成を担う主体であるという立場を明確にし、事業サポート本部から提供される情報を活かした拠点運営を共通事項として位置づける。

(イ)事業サポート本部が、採用面接時や採用前後の過程、定期的な面談等を通じて把握した職員の背景、希望、配慮事項、状況の変化については、事業本部が受け取り、拠点での関わりや育成に反映させる情報として活用する。

(ウ)事業本部は、これらの情報を踏まえながら、各拠点において、職員への声かけや関係づくり、役割付与や業務分担の調整、負担の偏りや孤立の兆しへの気づきといった日常的な関わりを行い、職員一人ひとりが安心して働き、成長できる環境づくりを進める。また、拠点での関わりを通じて把握した職員の状況や変化については、必要に応じて事業サポート本部へフィードバックし、情報の一方通行とならない連携を意識する。

② 個別事項～LOCAL STATION CROSS (愛野地区)

(ア)人材確保・育成の取り組み

a. LOCAL STATION CROSS における活動は、新たな人材との接点を生み出す採用活動の一環として位置づける。学生や地域人材、法人外の参加者が福祉の現場や支援の考え方に触れる機会を継続的に確保することで、法人への理解を深め、将来的な採用につながる関係性の構築を図る。

b. その中核的な取組として、ガイドヘルパー養成研修を継続して実施する。大学との連携による学生の参加に加え、法人内職員の受講も促進し、新規人材との出会いと法人内人材育成の双方を担う取組として展開する。

c. 法人内職員にとっては、研修受講を通じて支援の幅を広げる機会と位置づけ、受講後はガイドヘルパーとして、配属先以外の業務にも関わりながら実践経験を積むことにつなげる。これにより、個々の職員の成長を促すとともに、法人全体の対応力の向上を図る。

(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。異動の基準や目的を明確にし、職員の適性や希望を踏まえた配置を行う。あわせて、業務負担の偏りを解消するため、異動を通じて適正な人員配置を図る。

(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) 定年後の役割整理と再雇用の位置づけの明確化

再雇用後の業務内容については、令和6(2024)年度に実施した本人とのすり合わせを踏まえ、法人のニーズ・本人の希望を調整しながら個別に整理し、役割や期待される関わり方を明確にしていく。

(イ) コミュニティサポーター（世話人）の高齢化に伴う人材確保と体制維持への対応

- a. コミュニティサポーター（世話人）の高齢化による退職増加は数年前から想定されてきた課題であり、退職補充に依存しない先行的な人材確保を基本方針としてきた。令和8(2026)年度もこの方針を継続し、計画的な人材確保と配置の安定化を図る。具体的には、50代後半～60代を主な対象とし、短時間勤務や曜日限定など柔軟な働き方を前提とした募集により、10年前後の就業継続を見据えた人材確保につなげる。
- b. ライフサポーター（生活支援員）とコミュニティサポーター（世話人）の役割分担については、これまで整理してきた考え方を踏まえつつ、実際の配置や業務内容が適切かを継続的に確認し、必要に応じて調整を行う。賃金水準や勤務条件についても、市場動向を踏まえながら検討を続け、長期的に働き続けやすい環境づくりを進める。あわせて、勤務に入る時間帯によって業務負担や人材確保の状況が異なることも踏まえ、勤務時間帯に応じた時給設定のあり方について検討を行い、一定の結論を得る。

② 将来的な人材確保の取り組み強化

令和8(2026)年度は、これまでの出前授業や学校との連携を基盤に、福祉の仕事を身近に感じてもらう機会を継続的に確保する取組を進める。

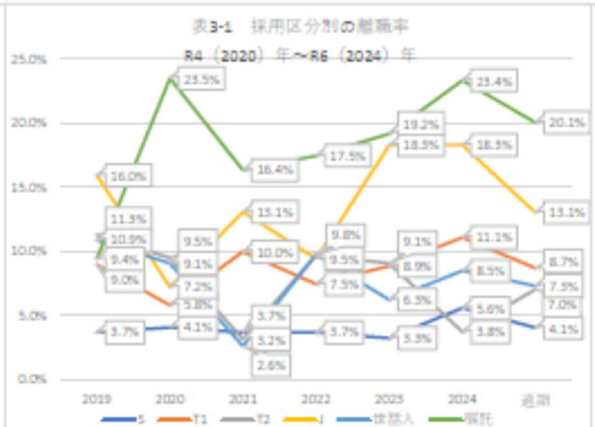
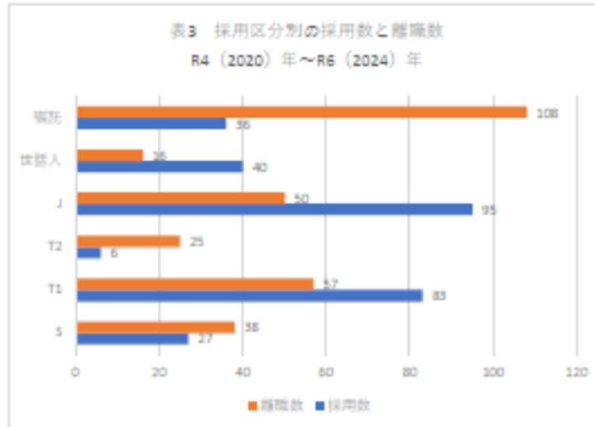
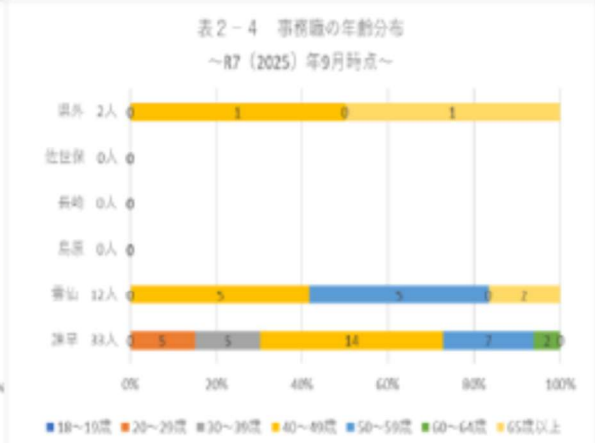
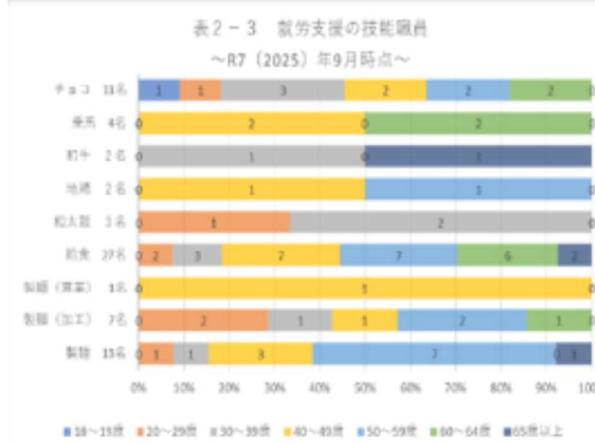
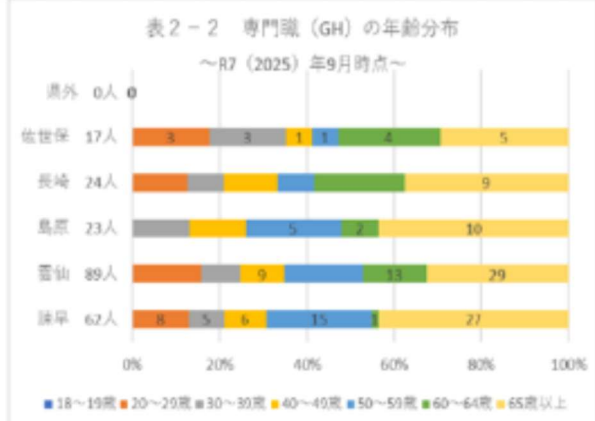
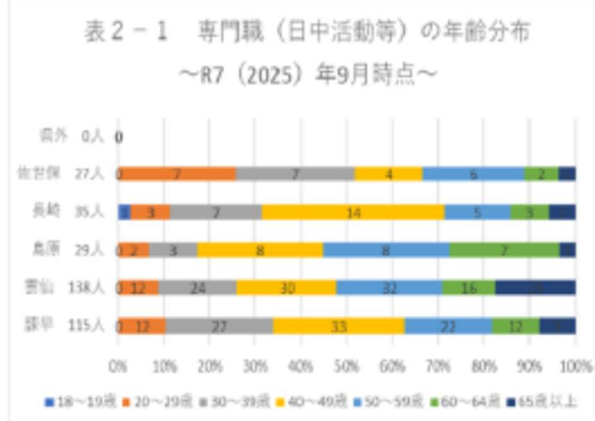
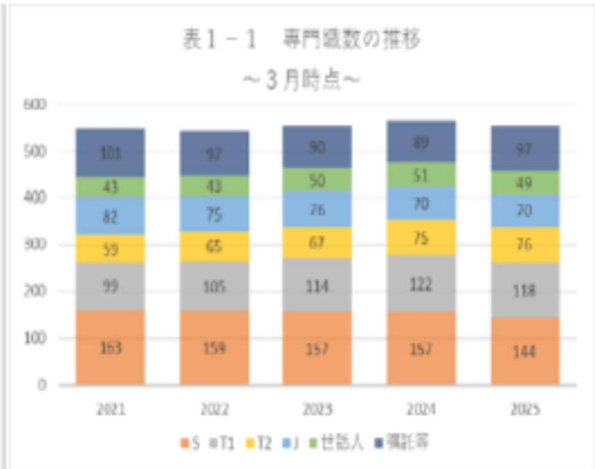
(ア) 福祉に関する出前授業等の継続と工夫

- a. 福祉に関する出前授業については引き続き実施し、講義形式に偏らず、現場で働く職員の経験や実際の関わりが伝わる内容を取り入れる。
- b. 特に中学生・高校生に対しては、福祉の仕事の役割ややりがいや伝わるよう工夫し、将来の進路選択として福祉分野を意識するきっかけづくりにつなげる。

(イ) 学校等との連携を通じた継続的な接点づくり

- a. これまで関係を築いてきた学校との連携を大切にしながら、学校訪問や見学、研修・体験の受け入れを通じて、学生が法人や福祉の現場に触れる機会を継続的に確保する。
- b. また、事業サポート本部だけでなく事業本部や現場職員も関わる機会を設け、実際の仕事や職場の雰囲気が伝わる関わりを行う。これにより福祉分野への関心を高め、将来の採用につながる可能性を広げる。

データ集：人事・労務



III. 人材開発の基本方針

I. 職員の状況（質的側面）

(I) 全体

① 資格の状況

(ア) 正規職員（Sコース・Tコース）の有資格者数は、令和4（2022）年度が376人、令和5（2023）年度が388人、令和6（2024）年度が375人、令和7（2025）年度（令和7年7月時点）には373人となっている。

(イ) 一方、非正規職員（Jコース・世話人コース・嘱託コース）の有資格者数は、令和4（2022）年度が104人、令和5（2023）年度が92人、令和6（2024）年度が90人、令和7（2025）年度（令和7年7月時点）には92人となっており、資格保持者の割合が増加傾向にある。

(ウ) 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）年度の実事確認件数は13件、令和6（2024）年度は11件、令和7（2025）年度（令和7年7月時点）は4件となった。

b. 令和7（2025）年度の実事確認3件はFLAT（諫早地区）、1件はLIFE（雲仙地区）で発生し、分野別ではGHが2件、B型が1件、生活介護が1件である（表1-1）。

c. 令和3（2021）年度から7（2025）年度について拠点別で見ると、CIRCLE（雲仙地区）が10件と最も多く、FLAT（諫早地区）が6件、CROSS（愛野地区）とPLUS（佐世保地区）が各5件、A型が4件、RISE（島原地区）が3件、STELLA（長崎地区）とその他の拠点が各2件、LIFE（雲仙地区）が1件であった。一方、CDS（諫早地区）では報告がなかった（表1-1）。

d. 分野別では、就労継続支援B型が最も多く5件、次いで共同生活援助（GH）と生活介護が各3件、A型が2件、職業訓練が1件となっている（表1-2）。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）年度と比べて、不適切支援の内訳では「身体的」「心理的」な不適切支援が減少し、令和5（2023）年度までは報告が挙がっていた「経済的」な不適切支援が令和6（2024）年度は挙がっていない。令和7（2025）年度（令和7年7月時点）は「心理的」な不適切支援は減少しているが、職員の言動、支援のあり方に関するものがほとんどであり、うち1件については「身体的」「心理的」な不適切支援として懲戒処分の対象となっている（表1-3）。また、管理責任のあり方についても課題があり、役職者の「業務管理」「現場把握」「助言指導」についての課題が浮き彫りとなった。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 7（2025）年度もこれまでと同様に、「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

利用者に直接対応する職員については、どの事業所でも標準的なサービス提供ができることが求められる。その実現のため、職員のスキルを把握し適正な育成を行う。具体的には、各スキルマップを基に中長期的な人材育成を進めるとともに、サービス改善方針とあわせた効果測定を行う。

(ア) 外部評価及び利用者評価

a. 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の開始
- ・ 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

b. 長崎県指定障がい福祉サービス事業者等の運営指導

令和 3（2021）年度～令和 5（2023）年度の指摘事項として、「個別支援計画に関する不備・不足」が挙げられている。この課題への対応として、サービス品質管理規程に個別支援計画に関する規程を整備した。今後は、実施状況の確認などを通じて現場への定着を図る。

c. 利用者アンケート

利用者アンケートでは、言葉遣い・呼び名・秘密保持・入室時のノックなどの「接遇」に関する意見が多く寄せられている。これを踏まえ、サービス品質管理規程第 2 節「接遇」に基づき支援の質向上に取り組む。引き続き、分野別（GH）のロールプレイ研修や倫理綱領・サービス品質管理規程を活用し、基本的な支援姿勢に焦点を当てた研修機会を定期的に設ける。

(イ) スキルについての客観的評価－数値

a. スキルマップ作成の趣旨

- ・ 標準的支援を進めるうえで、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、法人の成長を客観的に把握できていないことが課題となってきた。これらへの対応として、職員に求めるスキルを可視化し現状と目標を共有することを目的に、スキルマップの作成に着手した。

- ・ 現在、福祉一般職・役職者を対象とした共通スキルマップを作成し、全職員に共通する基礎（1階部分）として位置づけている。あわせて、生活介護分野・児童分野のスキルマップ（発展部分）を整備し、分野ごとの専門性を踏まえた育成に活用している。一方、就労継続支援B型および共同生活援助（GH）のスキルマップは作成を進めており、GHについては外部機関の参画も得ながら整理を行う。各スキルマップにはスキル状況を把握する指標を設定しており、今後はその結果を基に研修やOJT等につなげた計画的な人材育成を進める。
- b. 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、「ひとりのできる（Lv.2）」をクリアしている職員は、61.9%であり、令和6（2024）年度の26.6%から大幅に増加している。
 - ・ 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、「ひとりのできる（Lv.2）」をクリアしている職員は、64.8%であり、令和6（2024）年度の24.2%から大幅に増加している。
 - ・ 倫理綱領、サービス品質管理規程ともに（Lv.2）をクリアしている割合が大幅に増加している要因として、自己評価の目的の明確化、各レベルの具体的説明、曖昧な評価軸の削除などの工夫に加え、「スキルマップ」が少しずつ浸透してきており共通言語として認識されてきていることが挙げられる。
 - ・ 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、令和6（2024）年度はこれに加えて、実践することを研修として取り入れ、ある程度知識補給できた後に上司によるOJTの場を設定した。このような繰り返しの実践の積み重ねが一定の成果を挙げていると思われる。
- c. スキルマップにおける勤続年数の分布（Lv.0～Lv.4）
- ・ 令和7（2025）年度の勤続年数は、1年未満（Lv.0）4.2%、1～3年未満（Lv.1）が21.9%、4～5年（Lv.2）が8.2%、6～9年（Lv.3）が19.6%、10年～（Lv.4）が75.9%である。
- d. 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）
令和7（2025）年度は、定期採用の職員7人のうち、有資格者が6人。無資格者の1人は、令和8年（2026）年度に受験予定である。
 - ・ サービス管理責任者（Lv.3）・相談支援従事者
令和7（2025）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123人である。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、41人（有資格者のうち33%）である。相談支援従事者は、令和7（2025）年7月時点で29人である。うち15人が相談支援事業所で勤務している。
 - ・ 強度行動障がい支援者養成研修（基礎＝Lv.0、実践＝Lv.1）
令和7（2025）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42.9%、実践研修が33.5%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。

- a. 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。
- b. 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。
- c. 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。
- d. 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。
- e. 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
- f. 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

- ① 拠点経営責任者制の整備にあわせ、執行組織規程やサービス品質管理規程、拠点 MTG の運用ルールを整備し、管理職の役割を明確化した。今後はその役割に基づき、業務配分や進行管理能力、指導・助言、検証・改善などの管理職に必要なスキルの習得を進め、役割に応じた適切な行動を促進する。

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 令和 8 (2026) 年度においても、人材確保を取り巻く状況は引き続き厳しい状態にある。有資格要件に限定した採用では必要人数の確保が難しく、無資格者や福祉未経験者の採用も一定数含まれている。また、大学や養成校の状況から福祉分野への進学者数自体が減少しており、採用市場での量的確保が難しい状況となっている。このため、採用時点で有資格者を十分に確保することが困難な状況が続いている。

(2) スキル獲得の支援制度

(1) の状況を踏まえ、一般職に求められる支援技術に関する資格は、就業後の取得を前提とした支援体制を整える。また、管理職に必要な知識・技術についても、法人内外の研修を通じた習得機会を確保する。国家資格取得奨励金の支給者数は、令和 3 (2021) 年度 9 人、令和 4 (2022) 年度 3 人、令和 5 (2023) 年度 11 人、令和 6 (2024) 年度 7 人と推移しており、近年は資格取得に取り組む職員が一定数見られている。また、定期採用職員については、入職後 3 年目までを目安に受験予定資格を把握し、受験時期やスケジュールに関する情報提供を行い、キャリア形成を見据えた資格取得を支援する。

3. 法人の人材開発体制

(1) 人材開発の基盤整備

- ① 人材開発を計画的に進めるためには、安定した人員体制を前提とした組織運営が重要である。職員が業務と学びを両立できる環境を整え、人材開発を継続できる土台を築く。人事・労務の基本方針を踏まえ、採用と定着の取組を通じて法人運営に必要な体制を安定的に維持する。そのうえで令和 8（2026）年度は、生まれる時間的・人的余地を活かし、人材開発の取組を段階的に整理し現場へ定着させる。
- ② また、人材開発が特定の職員に偏らないよう、組織全体で人を育てる視点を共有する。日常業務の中に学びの機会を位置づけ、職員が役割に応じた成長を重ね、法人全体の支援力向上につなげる。

(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定着状況は、引き続き安定した水準を維持している。直近 3 年度（令和 4～6 年度）に入社した定期採用職員は計 19 人であり、現時点での退職者は 2 人、離職率は約 11%となっている。厚生労働省の公表データによれば、新規学卒就職者の就職後 3 年以内の離職率は、全産業平均で約 33～38%、医療・福祉分野では約 40～50%とされており、当法人の数値はこれらと比較して低い水準にある。
- ② 中途採用職員の 3 年以内離職率は 21%となっている。一般に中途採用者の離職率は 2～3 割程度とされており、当法人の数値はこれと比較して低い水準にある。
- ③ 短期間での退職・休職や不適切対応を防ぐため、定期採用職員向け 3 か年プログラム、中途採用職員向け 3 か月プログラムを見直しながら運用している。あわせて、各拠点のサポート体制や研修内容の整理を進め、初任期の不安軽減と段階的な成長を支える取組を継続する。
- ④ FLAT（諫早地区）では、プラチナ OJT トレーナーを配置し、新任職員への支援体制を整えている。主な役割は、高卒の新任職員に対する丁寧なサポートや、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を目的とした面談対応などである。養成責任者（所長）の指導のもと、プラチナ OJT トレーナーが個々の状況に応じた関わりを行うことで、組織全体で一体的に育成を進める体制を支えている。
- ⑤ LIFE（雲仙地区）・CIRCLE（雲仙地区）・RISE（島原地区）では、「雲仙・島原プログラム」を実施している。これは事業サポート本部の人材育成プログラムに加え、拠点特性に応じた研修を行うものである。

(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の整備を踏まえ、各分野のガイドライン・マニュアル整備を継続する。あわせて、福祉一般職のスキルマップの運用を開始しており、求められる知識・技術・支援姿勢の共通理解のもとで育成を進めている。令和 8（2026）年度は、スキルマップを日常業務と結び付け、OJT を中心に基本スキルの定着と実践力向上を図る。

② 管理職

人材開発計画は全職員を対象に毎年度作成しており、その中で管理職に求められる役割やスキルも位置づけている。管理職については、令和 5（2023）年度作成のスキルマップを基に必要な能力の整理を進めてきた。令和 8（2026）年度は、管理職スキルマップと人材開発計画を連動して活用し、研修と日常のマネジメントを通じて役割理解と実践力の定着を図るとともに、現場で人を育てる関わりを強化する。

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実質化
- 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、勤務体制や業務の進め方の見直しを継続し、公休日の増加など働く環境の改善を進めてきた。令和 8 年度も、現行の働き方や業務の在り方を点検し、職員の負担軽減につながる環境整備を検討する。特にグループホームでは、夜間対応等の特性を踏まえ、勤務時間・勤務形態の見直しを行い、現場の実態に即した無理のない体制を探る。また、ICT の活用については、これまでの取組を基礎に、AI を活用した業務支援の導入検討を進める。個別支援計画作成支援等を通じて、業務効率化と支援体制の充実につなげ、段階的な活用を図る。ハラスメント対策については、引き続き研修を通じて理解を深め、LGBT を含む多様性と包括性を尊重した職場環境づくりを推進する。

4. 中期目標（3年後の見直し）

(1) 期間と目標

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 3 つに区分し段階的に人材開発を進める。

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

第 2 期（令和 6（2024）年度から概ね 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

第 3 期（第 2 期以降令和 12（2030）年度まで）：令和 12（2030）年度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 強度行動障がいのある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。

5. 令和8（2026）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)管理職が業務のボトルネックとなっている状況を課題として認識している。令和6（2024）年度に試行し、令和7（2025）年度から運用している管理職スキルマップを基盤に、役割理解と業務遂行力の向上を図る。

(イ)特に、管理職として実施すべき基本的な業務や判断が十分に共有されていない場面が見受けられることから、令和8（2026）年度は、管理職の責任範囲や役割の整理を継続し、実務を円滑に進めるための支援体制の充実に取り組む。

(ウ)管理職が苦手意識を持ちやすい労務管理を重点課題とし、業務マニュアルの整理や学びの機会の確保を通じて、管理職としての基礎的な対応力の底上げを図る。これにより、現場運営や人材育成に注力できる環境づくりを進める。

② 強度行動障がいや精神・発達障がい等の利用者ニーズに対応できる人材の養成

(ア)強度行動障がいのある方への対応力向上に向け、各事業所に配置されている中核的人材による、強度行動障がいのある利用者への助言や支援が一定程度機能している状況を踏まえ、日々の支援を通じて、現場職員が実践的に学べる育成の在り方を重視する。拠点ごとの取組や経験を共有しながら、現場職員が対応力を高めていくための基盤づくりを進める。

(イ)精神・発達障がい等の利用者ニーズへの対応として、対人サービスの基本的な関わり方を土台に、障がい特性や状況に応じた支援のバリエーションを広げる。日々の実践を通じて、複数の支援方法を選択できる対応力の蓄積を図る。

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)定期採用職員を中心とした国家資格取得支援については、これまで一定の成果を上げてきた。令和6（2024）年度の国家試験においては、介護福祉士3人、社会福祉士2人、精神保健福祉士2人、計7人が合格している。

(イ)令和8（2026）年度は、これまでの支援実績を踏まえ、採用時に資格を有していない職員が安心して資格取得に挑戦できる環境を維持・強化する。従来の保育士資格に加え、社会福祉士や介護福祉士等の取得を引き続き支援し、奨励金制度についても継続する。

(ウ)あわせて、資格取得後の役割やキャリアの見通しを整理し、資格を現場で活かしやすい環境づくりを進めることで、職員の意欲向上と法人全体の専門性の底上げにつなげる。

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、人事評価制度を活用し、各等級に求められる業務遂行能力の到達状況を確認する。上司と部下の意見交換を通じて、段階的な育成を進める。

(イ)事務職員の福祉現場への理解を深めることは、サービスの質の向上につながる。現場で行われている支援を体験・理解する機会を設け、組織全体の支援力向上を図る。

(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く業務分掌を踏まえ、拠点経営責任者を中心に管理職としての基本的な業務と責任を遂行できるよう、継続的な知識補給を行う。あわせて、管理職としての意識・行動の改善を図る。

(イ)拠点経営責任者の育成（継続）

a. 拠点間の目標の質や具体性の差異の改善に向け、法人全体としての取組を進める。あわせて、拠点経営責任者・管理者の育成と指導を継続する。

b. 理事長、本部長、事業サポート本部による定期的な拠点巡回を通じて、事業の方向性の確認と助言を行い、各拠点の業務推進と業務の質の向上につなげる。あわせて、確認内容を事業サポート本部へフィードバックし、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安定と役職者育成を目的として、HOME 西いさはやおよび HOME 東いさはやにおいて役職者体制の大幅な見直しを行った。新たな体制のもと、利用者支援を含む日常の判断や調整について、役職者が中心となり、適切かつ迅速に対応する事業所運営を行う。

・ HOME 西いさはやおよび HOME 東いさはやでは、各事業所の規模や特性を踏まえ、役職者の役割と責任を明確化し、事業所内の業務遂行を統括する体制を整える。役職者が現場状況を把握し、判断・調整を担うことで、支援体制の安定化と業務の円滑化を図るとともに、役職者としての実践力向上につなげる。

- ・ また、これらの取組については、拠点経営責任者のもと、LOCAL STATION FLAT 内の他事業所とも連携しながら進める。事業所間での情報共有や協力体制を通じて、全体としての対応力を高め、役職者が中核となって事業所を運営する体制の定着を目指す。
- b. CDS AeR（諫早地区）
- ・ CAREER PORT ほんまちにおいて再編した役職体制を基盤とし、役職者がそれぞれの役割を明確に担いながら、事業所運営の安定化と業務推進を図る。サービス管理責任者の役割を所長補佐が担う体制のもと、所長は引き続き地域との関係構築や地域貢献に関わりつつ、事業所全体の方向性を示す。
 - ・ 地域貢献活動については、取組の継続性を確保するため、総務課が主導する取組と役割分担を行い、法人として安定した地域との関係づくりを進める。また、事業所内では役職者間の連携を重視し、拠点経営責任者が関与しながら、役職者を中心とした円滑な事業所運営体制の定着を図る。
- c. LOCAL STATION CIRCLE（雲仙地区）
- ・ 拠点経営責任者が中心となり、配置された役職者が安定して役割を果たせるよう支援しながら、事業所運営の安定化と支援の質向上を図る。
 - ・ TERRACE とらいあんぐるにおいては、所長がサービス管理責任者を初めて単独で担う年度となることから、管理者をはじめ関係役職者が連携し、サービス管理責任者業務が適切に遂行されているかを確認・フォローする。業務の整理や判断の支援を行いながら、無理のない形で役割が定着するよう支援する。WORK うんぜんについては、令和7（2025）年度に参与の関与により学び、実践してきた個別支援計画の作成・修正・更新に関する一連の流れを定着させる年度と位置づける。日常業務の中での運用を継続し、拠点経営責任者が状況を確認しながら、安定した支援体制の維持につなげる。
- d. LOCAL STATION CROSS（愛野地区）
- ・ 雲仙市子育て短期支援事業および放課後児童クラブ事業が、雲仙市の認可を受けて実施される年度となる。これまで取り組んできた内容を基盤としつつ、認可事業として求められる基準や運営体制を踏まえ、役職者を中心とした適切な事業所運営を行う。
 - ・ 役職者は、認可事業としての位置づけや責任を十分に認識したうえで、日常の業務管理や判断を担い、事業運営の安定化を図る。また、これらの特色ある事業を実施する目的や意義について、拠点内職員への共有と理解促進を進め、拠点全体での取組としての意識を高める。
- e. LOCAL STATION RISE（島原地区）
- ・ 拠点内の体制を大きく変更することなく、拠点経営責任者を中心とした運営体制の定着を重視する。TERRACE いろはにおいては、過去に事業所内の人間関係を背景とした職員の退職が続いていた状況を踏まえ、役職者の大幅な変更は行わず、安定した体制のもとで事業所運営を進める。
 - ・ そのうえで、役職者が日常の業務や職員対応において一貫した関わりを行い、安心して働ける職場環境の形成を意識する。拠点経営責任者は、役職者の業務遂行状況や職員間の関係性を継続的に把握し、必要に応じて助言や調整を行う。
- f. LOCAL STATION PLUS（佐世保地区）

- ・ 拠点が地理的に他拠点から離れている特性を踏まえ、法人内で定められたルールや運用との整合を意識した事業所運営を重視する。拠点経営責任者および役職者が中心となり、日常業務が法人全体の方針や基準から逸脱していないかを確認しながら、業務を進める。
 - ・ 生活介護事業所をはじめとする各事業所においては、役職者が業務内容や判断基準を改めて整理し、他拠点との運用の違いや課題を共有・確認する。必要に応じて他拠点や関係部署と連携し、運用の見直しや調整を行うことで、事業所運営の安定化を図る。
- g. LOCAL STATION STELLA（長崎地区）
- ・ 所長補佐の異動に伴い、役職者の役割分担や業務の進め方を整理し、役職者を中心とした安定的な事業所運営を図るとともに、その過程を役職者育成の機会として位置づける。実務を通じて判断力や調整力を高めながら、運営の停滞を生じさせない体制づくりを進める。
 - ・ WORK ながさきについては、就労メニューが多岐にわたる事業所であることから、管理者が業務全体の状況を把握し、運営に継続して関与する体制を重視する。各就労メニューの進捗や課題を整理し、役職者間で共有しながら対応することで、事業所運営の安定化を図るとともに、管理者および役職者の業務遂行力の向上につなげる。
- h. LOCAL STATION LIFE（雲仙地区）
- ・ HOME さいごうおよび HOME たいしょうにおいて、所長自身の勤怠管理を含めた基本的な労務管理について、是正後の運用を定着させる年度と位置づける。拠点経営責任者は、所長の業務遂行状況を確認しながら必要に応じて助言や調整を行い、事業所運営が安定して継続できる状態を維持する。
 - ・ そのうえで、役職者は日常業務の中で、業務の進め方や判断の考え方を職員と共有し、業務を通じて職員が学び、成長できる関わり方を意識する。業務の整理や振り返りを重ねることで、職員が自ら考え行動する力を高めるとともに、役職者自身についても、人材育成を担う立場としての実践力の定着を図る。
- i. 就労継続支援 A 型事業
- ・ 現場業務と事業運営の役割分担を整理しながら、安定した事業運営につなげる年度と位置づける。現場においては、利用者とともに品質の高い製品づくりに取り組むことを基本とし、日々の作業や製造工程を通じて、安定した作業環境と製品品質の確保を重視する。
 - ・ 一方、役職者については、製造や作業の現場を支える立場として、事業運営や衛生管理、作業管理などを適切に行う役割を担う。現場任せとするのではなく、事業全体の状況を踏まえながら、業務の進行や品質管理、衛生面の確認などを行い、安定した事業運営につなげていく。

(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^①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 8（2026）年度は、若手職員が自身の役割や仕事の意味を振り返る機会を設け、モチベーション向上と定着につなげる。その一環として「あいカフェ」を活用し、情報交換にとどまらず、業務や支援を振り返り学びを共有する場として充実を図る。
- b. 定期採用・中途採用者向け研修については、研修と日常業務が分断されない構成とし、現場実践や振り返りと結び付けた育成を進める。あわせて、職員同士の対話や共有の機会を通じて、若手職員の段階的な成長を支える。

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. 業務見直し等により確保した資金を活用し、デジタル技術・自動化装置・ICT ツールの導入を進める。あわせて生成 AI を業務補助として活用し、記録作成や文書整理等の効率化を図ることで、職員の業務負担軽減と利用者支援に注力できる環境づくりを進める。

(ウ) ハラスメント防止へのさらなる取り組み（継続）

- a. 令和 8（2026）年度は、ハラスメント防止の取組を強化する。令和 7（2025）年度の研修や意識啓発を継続しつつ、実際の事案を踏まえた研修内容の見直しを行い、ケーススタディを活用した実効性の高い研修を進める。

- b. 職員が安心して働ける環境の確保に向け、相談体制の見直しと早期把握・解決の仕組みを強化する。あわせて、管理職を対象とした部下との関わり方や指導方法の研修を行い、健全なコミュニケーションの促進を図る。

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。

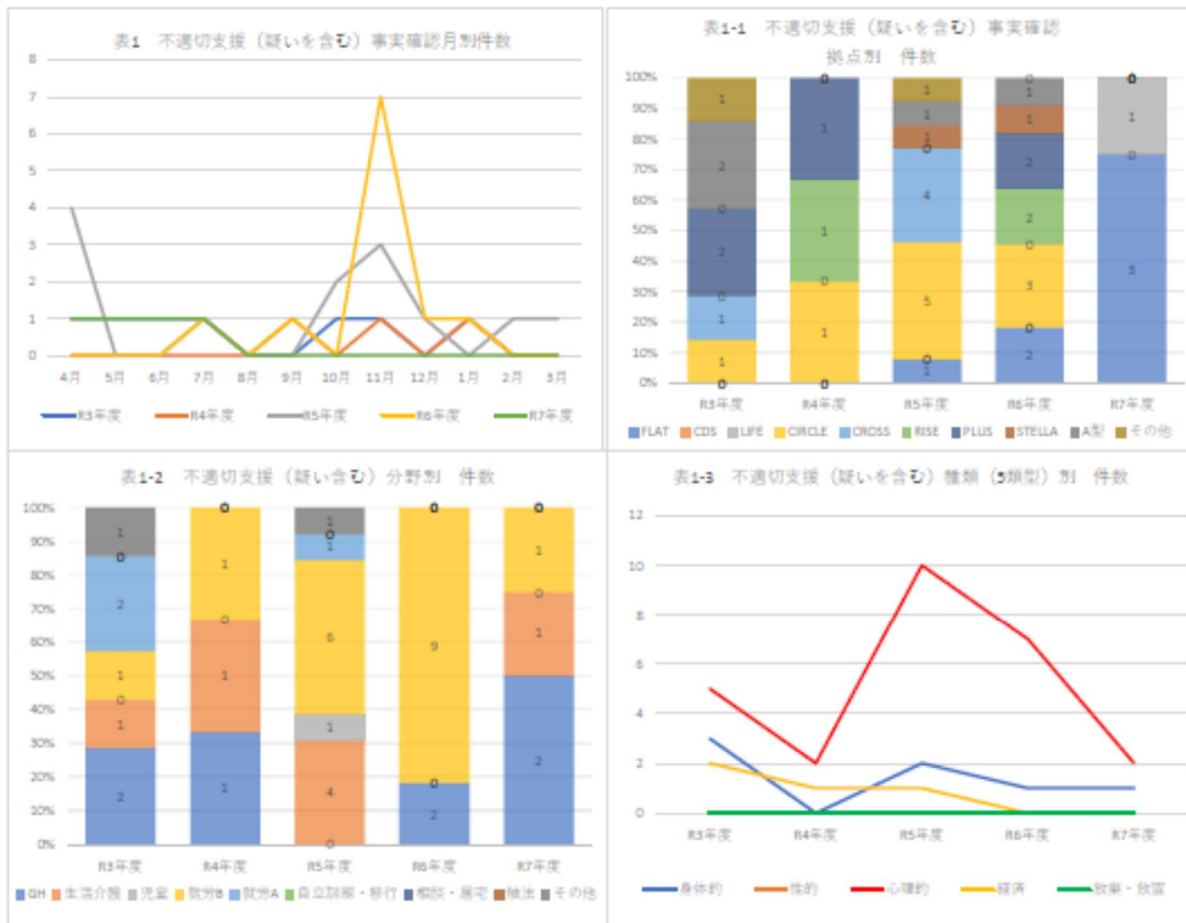
(イ)NPO 法人障がい者後見・支援センター「あんしん家族」に関する学びの共有を強化する。GH担当職員を中心に、役職者の指導のもと、あんしん家族スタッフと共に実務を学ぶ機会を設ける。この学びを組織全体に広げるため、研修内容の体系化や共有の仕組みを整備し、職員が支援に関する知識を深め、実務に活かせる環境を構築する。

(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、具体的な成果を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。

(エ)アール・ブリュットの取組の推進

- a. 障がいのある人の表現活動を社会にひらく取組として、アール・ブリュットに関する活動を公益事業として位置づける。利用者一人ひとりの表現や個性が尊重される取組として、法人としての関わり方を整理しながら進める。
- b. 作品展示や発信の機会を通じて、利用者の表現に触れる場を設けるとともに、職員が支援のあり方を見つめ直す機会とする。表現に至る過程を大切にしたい関わり方を重視し、日常支援の質の向上につなげる。これらの取組を通じて、法人の公益的役割を果たす活動として、継続的に進めていく。

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：財務・予算 1-1、1-2、2-1、2-2）

- ① 法人全体の固定資産は、令和 6（2024）年度末時点で 4,788 百万円となり、令和 2（2020）年度の 4,234 百万円と比較して約 554 百万円増加した。主な要因は、拠点化の推進に伴う土地・建物・構築物の取得であり、換金性が低いため、長期的な資金運営においては引き続き慎重な対応が求められる。一方、固定資産（土地等を除く）と固定負債の差額は 1,012 百万円となり、過去 5 年間で着実に改善傾向を示している。
- ② 収支面では、法人全体の事業活動収支率は引き続き 10%を下回る水準にあるものの、流動資産と流動負債の差額は 1,476 百万円を維持しており、一定の財務的余裕は確保されている。法人全体の人件費比率は令和 6（2024）年度で 65.8%となっている。一方、就労継続支援 A 型事業の収支率は依然として低水準にあり、法人全体の平均収支率を押し下げる要因となっている。同事業の人件費比率は、令和 2（2020）年度の 61.2%から令和 6（2024）年度には 69.1%へと上昇しており、法人全体と比較するとやや高い水準に達している。近年の上昇傾向を踏まえ、収益性の改善に向けて引き続き生産性の向上や業務効率化、受注拡大などの取り組みが求められる。
- ③ 今後の財務運営については、利用者および職員の安定的確保が継続できれば、中期的な事業の持続性は見込める。しかし、令和 8（2026）年度以降にはグループホームの新設等の大規模投資が予定されており、これらに伴う資金調達および返済計画の見直しが不可欠となる。

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

- ① 令和 6（2024）年度の収支率をみると、諫早地区の FLAT は 23.2%、CDS AeR は 24.6%と、いずれも高水準を維持しており、過去 5 年間でも概ね 20%前後で安定している。佐世保地区（PLUS）も 21.7%と良好な水準で推移しており、令和 5（2023）年度からの改善がみられる。雲仙地区では、CROSS が 20.8%と比較的高い水準を保っている一方、CIRCLE は 16.9%とやや低めの水準にとどまっている。LIFE は 7.0%と低水準であり、令和 2（2020）年度以降、年々低下傾向が続いており、収益構造の改善が急務である。島原地区の RISE は 13.7%と他地区に比べて低く、過去 5 年間でも安定的な高収支率を確保できていない状況が続いている。長崎地区の STELLA は 15.4%で、前年よりやや低下しており、変動幅も大きいことから安定性の確保が課題となる。
- ② こうした状況を踏まえ、令和 8（2026）年度は特に低収支率にとどまっている LIFE（雲仙地区）、RISE（島原地区）、CIRCLE（雲仙地区）、STELLA（長崎地区）について収益構造の見直しや支出の適正化を重点的に進める。また、変動幅の大きい地区については財務モニタリングを強化し、安定した収益基盤の確立を図る。

(3) 決定済の新規設備投資と既存設備の更新投資

- ① 令和 8（2026）年度から令和 12（2030）年度までの 5 年間に予定している新規設備投資総額は約 3.42 億円であり、グループホーム建設 120 百万円、借入金返済 222 百万円である。既存設備の更新投資については約 3.2 億円を見込み、内訳は建物修繕 200 百万円、生産設備更新 110 百万円、その他 10 百万円である。
- ② グループホーム建設は地域ニーズの再調査結果を踏まえ、仕様の最終決定と発注準備を進める。
- ③ 資金面では、長期借入金の新規発生を抑えながら進める方針である。借入金の返済は減価償却費の範囲内で計画的に実施し、財務健全性を維持する。また、投資計画の進捗は四半期ごとに点検し、必要に応じて優先順位や内容を柔軟に見直すことで、安定した経営基盤の確立とサービス提供力の向上を図る。

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 人口減少により利用者数の減少は避けられない一方、既存利用者の高齢化に伴い重度者向けサービスのニーズは増加すると見込まれる。制度面でも重度者向け報酬は比較的充実しており、サービス転換により一定の利用者減少は報酬単価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 8(2026)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 最大の財務リスクは職員の高齢化と人材確保の困難さであり、採用環境は今後さらに厳しくなると見込まれる。このため、収支を確保しつつ人材確保と育成を強化し、必要な体制を整える。あわせて、事務業務の効率化や体制見直し、システム整備を進め、少人数でも安定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、令和 8（2026）年度以降も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（メ）」、「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8（2026）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

- 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

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。

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

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

5. 令和8（2026）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 収支管理の安定化と新たな人事（給与）制度に向けたロードマップの作成

(ア) 令和8（2026）年度は、第2期中期目標の初年度として、これまでに設定した財源規模を前提に、新たな人事（給与）制度の具体化に向けたロードマップを作成する年度とする。制度設計そのものを拙速に進めるのではなく、制度導入までの工程や検討項目、関係部門との連携のあり方を整理し、法人全体で共有可能な道筋を明確にする。

(イ) あわせて、人事制度の検討が法人財務に与える影響を把握するため、収支の状況を継続的に確認し、制度導入を見据えた前提条件や留意点を整理する。令和8（2026）年度は、制度導入そのものを目的とするのではなく、次年度以降の具体的な制度設計・導入に向けた準備段階として、収支管理の安定と制度検討の両立を図る年度と位置づける。

② 拠点経営の点検と経営判断の明確化

(ア) 令和8（2026）年度は、各拠点に属する事業所の経営状況について、財務面から整理を進め、事業所ごとの状況や課題を可視化する。収益構造や人員配置と事業規模のバランスを整理するとともに、複数の事業所を束ねる拠点単位での全体像も把握する。

(イ) その際、すべての事業所を一律の収支基準で評価するのではなく、福祉制度の枠内で積極的に挑戦する事業所と、制度の枠外であっても、地域や法人の役割を踏まえ、あえて不採算となることを許容して実施する事業所を明確に位置づけたうえで整理を行う。あわせて、これらの事業所が拠点全体の機能の中で果たしている役割を確認する。

(ウ) この整理を踏まえ、単年度の収支結果にとどまらず、事業所の役割や将来的な継続性、拠点としてのバランスを含めた中期的な視点から、経営判断につながる材料を整理する。課題が見られる場合には、事業所単位と拠点全体の両面から、対応の方向性を検討する。

③ 持続可能な経営体制の定着と次期計画への整理

(ア) 令和8（2026）年度は、事務管理体制や財務管理の基盤を活用し、法人全体として安定的な経営を継続できる状態を定着させることを重視する。業務の属人化を避け、拠点・部門間での情報共有や役割分担を意識した運営を進める。

(イ) また、年度を通じて得られた知見を整理し、第2期中期目標との整合を確認したうえで、次年度以降の事業運営や財務計画に反映できるよう、成果と課題を明確化する。これにより、単年度の対応にとどまらず、中期的な視点での事業運営と財務管理につなげる。

④ 報酬改定への対応と次期改定に向けた準備

(ア) 令和8（2026）年度は、国において予定されている一部報酬改定への対応を着実にを行う年度とする。改定内容が各事業の収支や運営に与える影響を整理し、制度趣旨を踏まえた報酬算定が行われているかを確認する。

(イ) あわせて、算定要件や運用上の課題を整理し、事業本部と連携しながら、各事業において報酬を適切に算定できるよう、具体的な工夫や改善を実施する。必要な体制や業務の進め方に

ついて、現場の実態を踏まえて見直しを行い、算定漏れや取りこぼしが生じにくい運営につなげる。さらに、令和 9 (2027) 年度に予定されている本格的な報酬改定を見据え、各事業の実績や加算取得状況等を整理し、次期改定に向けた準備を進める。これらの取組については、事業本部と情報共有を行いながら課題を整理し、制度改定後の円滑な事業運営に備える。

(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. 令和 8 (2026) 年度は、各拠点の経営状況について、収支額や収支率の変動を単なる結果として捉えるのではなく、その要因を踏まえて共有・検討することを重視する。外部要因や内部要因を整理したうえで、拠点ごとの経営リスクを把握し、事業本部会議の場で共通認識を形成する。
- b. また、給付請求や加算取得に関しては、算定の可否や運用状況を拠点間で相互に確認し合う仕組みを活用し、算定漏れや手続き上の不備が生じにくい運営を進める。事業本部として、制度理解や運用面での課題を整理し、現場での対応力を高める。
- c. 人事面については、令和 7 (2025) 年度に改定した人事制度を前提とし、配置や役割の工夫により拠点運営の安定化を図る。あわせて、職員の契約更新については、拠点の経営状況や業務遂行状況を踏まえ、事業継続と財務の両面から適切に判断することを意識し、事業本部としての考え方を共有する。

(イ) 平均利用率の進捗管理と改善

- a. 令和 8 (2026) 年度においても、平均利用率の把握と改善は重要な経営課題である。引き続き、利用率の推移を定期的を確認し、拠点ごとの変動状況を把握する。
- b. そのうえで、令和 8 (2026) 年度は、単に利用率の数値を確認するだけでなく、利用率の変動により、職員配置や業務の回し方に無理が生じていないかを確認し、その状況を事業本部会議で共有する。利用率が低調な拠点やサービスについては、利用者ニーズや運営上の課題を整理したうえで、改善の方向性を検討する。
- c. また、利用率が比較的安定している拠点の取り組みや工夫については、事業本部内で共有し、他拠点における参考事例として活用することで、法人全体としての利用率の安定化につなげる。

(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) 令和 8 (2026) 年度の予算編成にあたっては、第 2 期中期目標を踏まえ、今後 4 年間を見据えた財務の持続可能性を前提とした予算フレームを設定する。最低限確保すべき収支水準については、中期的な事業継続を見据えた水準として整理する。

(イ)費用面については、福祉職の安定的な確保と定着を前提としつつ、業務の効率化や負担軽減につながる取り組みに必要な予算を確保する。特に、人事（給与）制度の具体化に向けた準備や、事務・業務を支えるシステム環境の維持・改善に要する費用については、重要な支出項目として整理する。

(ウ)資金面については、今後7年間の計画的な設備投資と借入金の償還を見据え、資金繰りの安定を重視した予算編成を行う。借入金については、金利固定期間の終了時点ごとに条件を確認し、金利動向や財務状況を踏まえた繰上償還の可否を検討する。

(エ)予算作成にあたっては、棚卸資産の水準や資金の動きを踏まえ、当期の資金収支についても整理を行う。減価償却費を踏まえた当期資金収支差額を一つの目安とし、安定した財務運営につながる予算編成を行う。

(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 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引き続き推進し、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。営業の外部委託等も活用しながら販路の拡大を図る。
- b. また、就労継続支援A型事業において、清掃事業に新たに取り組む。まずは対象や業務内容を絞って事業を開始し、清掃業務を継続して実施できる体制と作業品質の確保を重視しながら実績を積み重ね、今後の事業展開を検討していく。

(イ)人材活用と効果的な設備投資

- a. 高齢技術者が有する知見を活かした技能継承を進めるとともに、若手職員の育成を継続する。設備投資については、生産性向上や業務負担の軽減につながる効果的な設備の導入を引き続き検討し、事業規模や運営体制に見合った形での整備を進める。

(ウ)リーガルチェック体制の発展的な活用

- a. 就労事業における売買契約や商品登録、設備更新等については、顧問弁護士への相談体制を含め、リーガルチェックの仕組みが整ってきた。令和8(2026)年度は、こうした体制を活用し、契約内容や取引条件の整理・標準化を進めることで、実務における確認負担の軽減とリスク管理の精度向上を図る。

(エ)新製麺工場の運用開始と生産体制の安定化

- a. 新製麺工場については、これまでの準備を経て、運用を開始する。令和8(2026)年度は、生産体制の安定化と必要製造量の確保を重視し、工程や人員配置の確認・調整を行いながら、安定した稼働につなげる。
- b. あわせて、外部の専門機関と連携し、販路拡大に向けた取組を継続する。福祉分野にとどまらず、他業種の生産管理手法や事例を参考にしながら、生産管理の最適化と市場競争力の工場を図る。
- c. また、新製麺工場への移転に伴い、現在、製麺を実施している既存工場（旧長崎能力開発センター工場を含む）について、今後の活用方法を検討する。検討にあたっては、行政や民間

企業等への貸与など、外部への活用も含めて選択肢を整理し、施設の有効活用と地域ニーズへの対応の可能性を探る。

(5) 財務管理の効率化

- ① 令和 8（2026）年度は、これまで進めてきた経理業務のデジタル化をさらに推進し、日常業務の中で安定的に運用できる体制の定着を図る。手作業による処理を撲滅し、業務フローの見直しを行うことで、正確性と迅速性の両立を継続する。また、事務体制については、業務の集約や役割分担の整理を踏まえ、業務の属人化を防ぎ、標準的な運用が可能な体制への移行を進める。拠点間での業務のばらつきを抑え、内部統制の観点からも安定した処理が行えるよう、事務運営の在り方を点検する。これらの取組を通じて、経理・財務管理業務の精度を高めるとともに、事業運営を支える基盤として、持続的に機能する管理体制の維持を図る。

データ集：財務・予算



表 3 - 5 CROSS (雲仙愛野地区) 収支状況

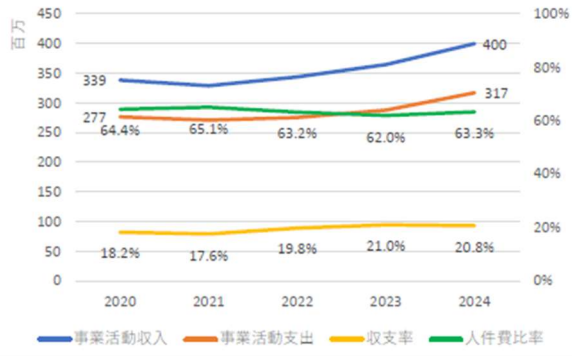


表 3 - 6 RISE (島原地区) 収支状況

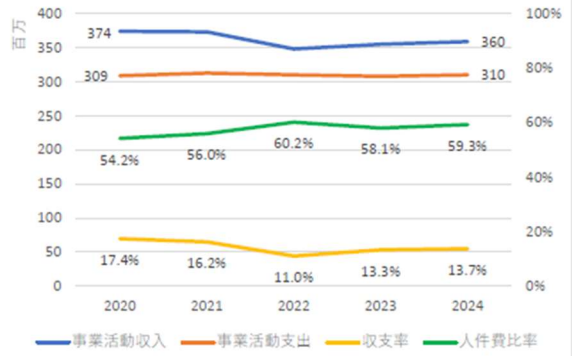
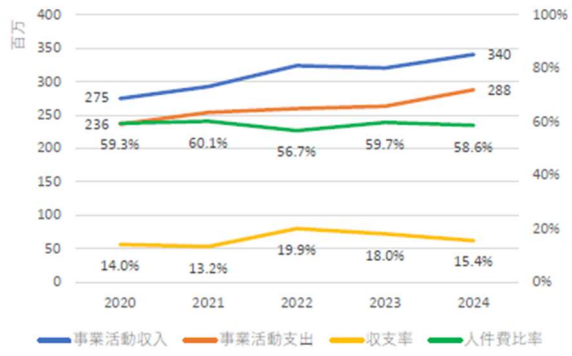


表 3 - 7 STELLA (長崎地区) 収支状況



V. その他の基本方針

I. 令和 8（2026）年度方針

(I) 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（生成 AI を活用した業務の質と効率の向上）

(ア) ICT 活用の中でも、生成 AI の活用を軸に日常業務の質と効率を高める取組を進める。特に個別支援計画の作成や支援内容の整理において、日々蓄積される支援記録を有効に活用できるよう、生成 AI を活用した業務支援の仕組みを具体化する。

(イ) あわせて、特定の業務に限定するのではなく、日常業務全体を対象として生成 AI の活用を試みる視点を持ち、さまざまな業務への適用可能性を検証する取組を進める。

(ウ) また、ケアコラボ社との協働を継続し、生成 AI の活用も含めた支援記録の利便性向上や機能改善について、現場の意見を反映させながら検討を進める。ガルーンとケアコラボについては、業務プラットフォームとしての活用を引き続き進め、情報共有の円滑化と記録の精度向上につなげる。

② ICT 環境の安定運用とセキュリティ管理の継続的点検

(ア) 社内 PC 環境のセキュリティ対策について継続的な点検を行い、運用ルールの見直しや定期的なメンテナンスを通じて、安定した ICT 環境の維持を図る。不要なデータや一時ファイルの整理、ソフトウェア更新状況の確認等を含めた PC 環境の整理・最適化を行い、セキュリティリスクの低減と業務効率の向上につなげる。あわせて、職員一人ひとりが ICT 機器や情報を適切に取り扱うために、セキュリティ意識や ICT リテラシーの向上に向けた取組を継続的に行う。具体的には、基本的なルールの周知や注意喚起、事例共有等を通じて、日常業務の中での理解促進を図る。これらは業務改善委員会を中心に進め、現場からのフィードバックを反映しながら改善を進める。

③ 関連団体の連携強化

(ア) NPO ふれあいネットワーク・ピアとの連携強化として、ピアが運営するグループホーム事業所について、令和 9（2027）年度末を目途とした統合を視野に入れ、必要な調整と準備を進める。事業運営や人員体制、利用者支援への影響を整理しながら、円滑な統合に向けた協議を継続する。

(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との認識のもと、運営の安定化と実施体制の強化を引き続き支援する。

④ その他

(ア) 令和 8（2026）年度は、これまで行ってきた法人の現状分析や課題整理、地域環境・社会情勢等に関する基礎データを活用し、実効性の高い取組につなげることを重視する。

a. 給与制度検討に向けたデータ収集と分析

- ・ 令和 7（2025）年度までの人事制度改定を踏まえ、今後の給与制度を検討するための基礎データの収集を進める。法人内のデータを加え、他法人や外部資料等も参考にしながら、処遇水準や人材確保・定着の観点から必要な情報を整理する。
- b. 基礎データを活用した長期的な戦略構築
 - ・ これまでに蓄積した各種データを活用し、法人運営におけるリスク要因の整理や、経営の安定化に向けた方針の検討を継続する。あわせて、中長期的な視点での実行計画について進捗を確認し、必要に応じた見直しを行う。
- c. 厚生労働省等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労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。