

Research Report

2020 年 3 月 30 日
 経営サポートセンター リサーチグループ
 チームリーダー 荒牧 登史治

2018 年度 日中活動系障害福祉サービスの経営状況について

福祉医療機構のデータに基づき、2018 年度の日中活動系障害福祉サービスの経営状況について分析を行った。

生活介護のサービス活動収益対サービス活動増減差額比率は 10.4%、赤字割合は 23.4%であった。赤字施設は、黒字施設と比較すると利用率と利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益が低く十分な収益確保ができていないことに加え、従事者 1 人当たり人件費が高いことも特徴の一つであった。生活介護は、通所型と入所施設併設型でその特性が異なり、通所型では重度の障害者への対応、入所施設併設型では費用の水準が、黒字施設と赤字施設の間で特徴的な差異であった。

就労継続支援 A 型のサービス活動収益対サービス活動増減差額比率は 3.0%、赤字割合は 49.1%であった。黒字施設は、就労移行支援体制加算や施設外就労加算の算定率が比較的高く、就労への積極的な各種取組みが利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益の向上や利用率の確保につながることが示唆された。

就労継続支援 B 型のサービス活動収益対サービス活動増減差額比率は 7.0%、赤字割合は 36.3%であった。黒字施設と赤字施設では、利用率の差がもっとも大きな影響を与えており、利用率の高い施設と低い施設を比較すると、利用率の高い施設では目標工賃達成指導員配置加算や施設外就労加算の算定率が高く、利用者の工賃向上や外部の企業等での作業への取組みに違いがみられた。

就労移行支援のサービス活動収益対サービス活動増減差額比率は 2.1%、赤字割合は 49.4%であった。

2018 年度障害福祉サービス等報酬改定の影響を 2017 年度・2018 年度の経営指標の比較により確認したところ、サービス活動収益対サービス活動増減差額比率は生活介護で横ばい、就労継続支援 A 型でやや上向き、就労継続支援 B 型でやや下向き、就労移行支援で大きく低下した。とくに就労系のサービスは、アウトカム評価の拡大による基本報酬等の体系見直しが反映された経営状況となったことが確認された。

はじめに

福祉医療機構では、毎年度、貸付先より提出された財務諸表データを用いて経営状況について分析・報告を行っている。この度、2018 年度の日中活動系障害福祉サービスの経営状況について、開設から 1 年以上経過している計 4,399 施設（生活介護事業所 2,386 施設、就労継続支援 A 型事業所 159 施設、就労継続支援 B 型事業

所 1,690 施設、就労移行支援事業所 164 施設）を対象に分析を行った結果を報告する。

また、それぞれの事業所における就労支援事業の実施内容の差が大きいことから、経営状況の分析にあたっては全体の損益から就労支援事業収益・費用を除外して集計を行っている。

なお、対象施設の開設主体は社会福祉法人が太宗を占める¹ことに留意されたい。

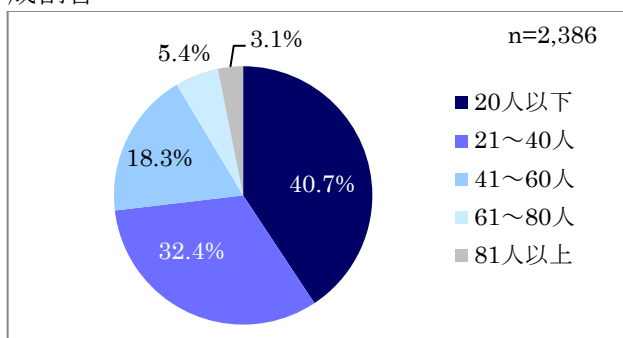
¹ 生活介護事業所の 98.7%、就労継続支援 A 型事業所の 98.1%、就労継続支援 B 型事業所の 97.0%、就労移行支援事業所の 98.2%を占めた



1 サンプルの属性

生活介護事業所（以下「生活介護」という。）の定員規模別の構成割合は次のとおりである（図表 1）。定員 20 人以下が 40.7%と最も多く、次いで 21～40 人（32.4%）、41～60 人（18.3%）であった。

（図表 1）2018 年度 生活介護の定員規模別構成割合



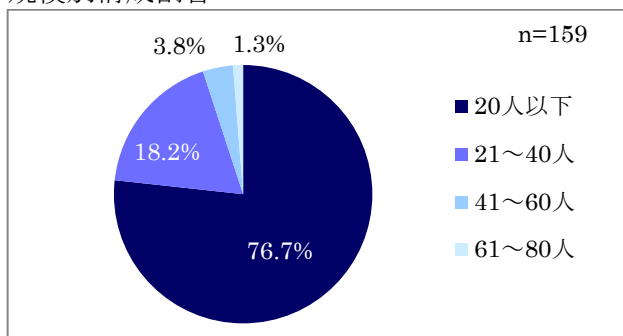
資料出所：福祉医療機構（以下、記載がない場合は同じ）

注 1) 数値は四捨五入しているため、合計・内訳が一致しない場合がある（以下、記載がない場合は同じ）

注 2) 定員規模の区分は、障害福祉サービス等報酬における基本報酬の設定区分に応じて設定（以下、記載がない場合は同じ）

就労継続支援 A 型事業所（以下「就労継続支援 A 型」という。）の定員規模別の構成割合は次のとおりである（図表 2）。対象の多くは定員 20 人以下の施設で 76.7%を占めた。次いで 21～40 人が 18.2%、41～60 人と 61～80 人の施設はわずかであり、81 人以上の施設はなかった。

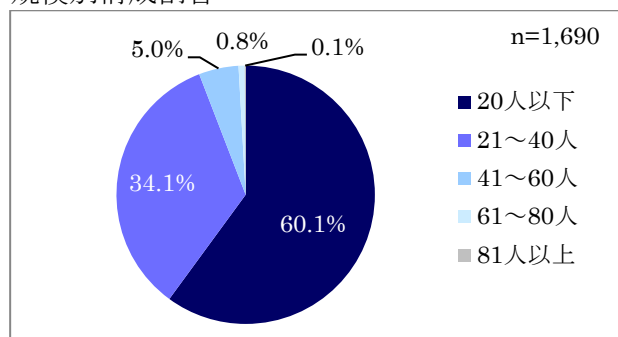
（図表 2）2018 年度 就労継続支援 A 型の定員規模別構成割合



就労継続支援 B 型事業所（以下「就労継続支

援 B 型」という。）の定員規模別の構成割合は次のとおりである（図表 3）。定員 20 人以下が 60.1%と最も多く、次いで 21～40 人（34.1%）、41～60 人（5.0%）であった。

（図表 3）2018 年度 就労継続支援 B 型の定員規模別構成割合



就労移行支援事業所（以下「就労移行支援」という。）の定員規模別の構成割合は、164 施設のうち 159 施設（97.0%）が定員 20 人以下であった。そのほかは定員 21～40 人の 5 施設（3.0%）のみであった。

2 生活介護の経営状況

【サービス活動増減差額比率は 10.4%、赤字施設の割合は 23.4%】

2018 年の生活介護の経営状況は、サービス活動収益対サービス活動増減差額比率（以下「サービス活動増減差額比率」という。）は 10.4%、赤字²施設の割合は 23.4%となった（図表 4）。

収益面では、利用率が 88.5%、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益は 12,445 円であった。費用面をみると、人件費率は 66.0%、経費率は 20.0%となり、従事者 1 人当たり人件費は 3,567 千円であった。

黒字・赤字別では、黒字施設は赤字施設に比べて利用率が 5.3 ポイント高く 89.6%であった。また、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益は 553 円高く、定員規模の差（黒字施設は 4.2

² 経常増減差額が 0 円未満を赤字とした（以下同じ）



人多い)もあるが、サービス活動収益は24,646千円の差となっていた。

費用面では、人件費率の差が大きく目立つ。赤字施設では従事者1人当たり人件費が3,955千円で黒字施設よりも494千円高い。また、定

員規模の差があるため1施設当たり従事者数は少ないものの、利用者10人当たりに換算した従事者数は黒字施設よりも多く、図表にはないが、人件費総額は、黒字施設の70,281千円に対して、赤字施設は72,092千円であった。

(図表4) 2018年度 生活介護の経営状況(全体・黒字・赤字 平均)

区分		生活介護 n=2,386	黒字施設 n=1,827	赤字施設 n=559	差(黒字－赤字)
定員数	人	35.3	36.3	32.0	4.2
年間営業日数	日	268.0	269.2	263.8	5.4
登録率	%	109.7	110.1	108.3	1.8
利用率	%	88.5	89.6	84.3	5.3
障害支援区分		5.06	5.09	4.96	0.13
利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益	円	12,445	12,556	12,003	553
利用者 1 人 1 月当たり工賃	円	4,378	4,265	4,739	△474
1 施設当たり従事者数	人	19.5	20.0	17.8	2.2
1 施設当たり従事者数_生活支援員	人	14.4	14.9	12.8	2.1
利用者 10 人当たり従事者数	人	6.28	6.19	6.65	△0.46
サービス活動収益	千円	105,413	111,187	86,541	24,646
サービス活動費用	千円	94,433	93,920	96,110	△2,190
サービス活動増減差額	千円	10,980	17,267	△9,569	26,836
人件費率	%	66.0	62.3	81.5	△19.2
経費率	%	20.0	18.9	24.2	△5.3
減価償却費率	%	3.5	3.1	5.2	△2.1
その他経費率	%	0.1	0.1	0.2	△0.0
サービス活動収益対					
サービス活動増減差額比率	%	10.4	15.5	△11.1	26.6
従事者 1 人当たりサービス活動収益	千円	5,402	5,552	4,850	702
従事者 1 人当たり人件費	千円	3,567	3,461	3,955	△494
赤字割合	%	23.4	-	-	

注1) 登録率 = 利用登録者数 ÷ 定員数 で算出(以下、記載がない場合は同じ)

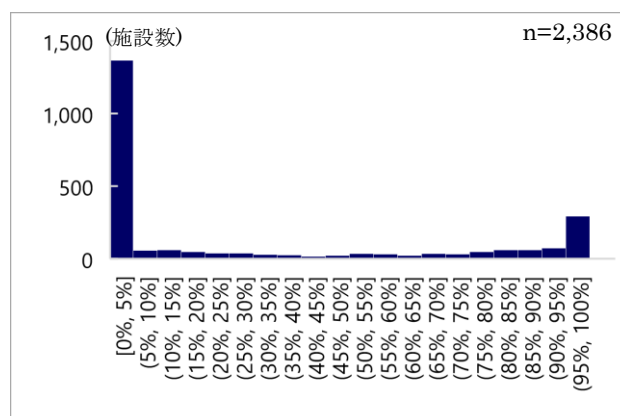
注2) 従事者にかかる指標は常勤従事者数(非常勤従事者の常勤換算後の従事者数を含む)により算出(以下、記載がない場合は同じ)

注3) 利用者1人1月当たり工賃は、生産活動を行い工賃を支給している施設における平均(施設数; 生活介護全体 1,434 施設、黒字施設 1,094 施設、赤字施設 340 施設)

黒字施設と赤字施設における経営状況の違いについて、延べ利用者数に占める施設入所者の割合の分布状況(図表5)を考慮して、施設入所者がいない施設(以下「通所型」という。)と施設入所者割合が95%超の施設(以下「入所施設併設型」という。)の2つの施設類型について、経営指標や加算の算定状況を比較する(図表6)。

通所型については、黒字施設と赤字施設の収益面において、利用率の差がもっとも影響の大きな要素であり、赤字施設は黒字施設よりも9.2ポイントも低かった。黒字施設では、障害支援区分も4.93と赤字施設よりも高く、障害支援区

(図表5) 2018年度 生活介護の延べ利用者数に対する施設入所者割合の分布





分 5・6 の利用者の割合は全利用者の 66.7% を占めた（赤字施設は同 58.0%）ほか、重度障害者支援加算の算定率もやや高かった。黒字施設においては、重度の障害者への対応や、強度行動障害への支援体制や実践などから、専門的な支援体制がより強く整備されている状況がうかがえる。また、送迎加算や食事提供体制加算についても単に利用者のニーズや要望に応じているということだけでなく、重度の利用者など自

ら通所が困難な利用者への対応や、障害区分や特性を踏まえた食事の提供に取り組んでいることも反映された数値であると考えられる。

また、これら障害支援区分の差や加算の算定率の差から、黒字施設の利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益は赤字施設より 1,152 円高い 12,892 円となっており、利用率に加え利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益も黒字施設と赤字施設との顕著な差としてあげられる。

（図表 6）2018 年度 生活介護の運営および加算の算定状況（通所型・入所施設併設型 黒字・赤字別 平均）

区分		通所型		入所施設併設型	
		黒字施設 n=883	赤字施設 n=316	黒字施設 n=234	赤字施設 n=61
定員数	人	26.7	24.0	58.4	60.9
利用率	%	89.6	80.4	89.3	88.2
障害支援区分		4.93	4.75	5.32	5.30
利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益	円	12,892	11,740	12,689	13,186
加算算定率					
送迎加算(I)	%	78.1	72.8	9.0	6.6
送迎加算(II)	%	22.0	22.5	9.0	6.6
食事提供体制加算	%	81.9	74.7	50.9	39.3
重度障害者支援加算_体制を整えた場合	%	17.0	13.6	11.1	9.8
重度障害者支援加算_支援を行った場合	%	14.5	11.1	8.5	4.9
常勤看護職員等配置加算	%	31.8	32.3	73.5	72.1
常勤看護職員等配置加算(II)	%	8.4	8.5	17.9	19.7
人員配置体制加算(I)	%	29.8	28.8	42.3	31.1
人員配置体制加算(II)	%	16.0	12.7	23.9	16.4
人員配置体制加算(III)	%	17.0	19.6	16.2	26.2

入所施設併設型については、黒字施設と赤字施設の障害支援区分に差はなく、赤字施設は利用率が若干低いものの、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益は逆に高くなっているなど、総合すると収益面での顕著な差はみられなかった。実際に、サービス活動収益や従事者 1 人当たりサービス活動収益にはほとんど差はない

（図表 7）。収益面で差のない一方で、費用面では、人件費率・経費率ともに黒字施設の数値を大きく上回っていた。例えば人件費は、従事者数をみるとさほど違いはないものの、従事者 1 人当たり人件費は赤字施設が 901 千円高い 4,169 千円であった。地域差の偏りはなかったが、赤字施設は開設からの経過年数が 31.2 年と

黒字施設の年数（23.6 年）よりも長いといった構造的な要因も影響していると考えられる。赤字施設の改善に向けては、まずは経費の各費目について、適正な水準かどうか、見直せる項目はないかの検討が求められる。

（図表 7）2018 年度 生活介護（入所施設併設型）の収支・従事者の状況（黒字・赤字 平均）

区分		黒字施設 n=234	赤字施設 n=61
サービス活動収益	千円	187,881	196,857
サービス活動費用	千円	159,124	213,849
人件費率	%	61.1	76.5
経費率	%	20.2	26.4
従事者 1 人当たりサービス活動収益	千円	5,346	5,452
従事者 1 人当たり人件費	千円	3,268	4,169
1 施設当たり従事者数	人	35.1	36.1



3 就労継続支援 A 型の経営状況

【サービス活動増減差額比率は 3.0% で半数近くが赤字。黒字施設と赤字施設は利用率、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益、人件費率に差】

2018 年の就労継続支援 A 型の経営状況は、サービス活動増減差額比率は 3.0%、赤字施設の割合は 49.1% となった（図表 8）。

収益面では、利用率が 79.1%、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益は 7,399 円であった。費用面をみると、人件費率は 70.6%、経費率は 19.9% となり、従事者 1 人当たり人件費は 3,350 千円であった。

黒字・赤字別では、黒字施設は赤字施設に比べて利用率が 5.3 ポイント高く 81.5% であった。また、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益は 217 円高く、定員規模の差（黒字施設は 3.4

人多い）もあるが、サービス活動収益は 8,301 千円の差となっていた。

費用面では、赤字施設では従事者 1 人当たり人件費が 3,489 千円で黒字施設よりも 258 千円高い。また、定員規模の差があるため 1 施設当たり従事者数は少ないものの、利用者 10 人当りに換算した従事者数は黒字施設よりも多く配置されていることとなり、人件費率は 79.1% と黒字施設を 15.0 ポイント上回った。とはいえ、赤字施設のサービス活動費用は黒字施設よりも 1,619 千円低く、定員規模を考慮しても特段高いわけではない。サービス活動収益が十分に確保できていないことにより各種経費率が高めになっている状況がうかがえる。

なお、利用者 1 人 1 月当たり平均賃金は、黒字施設で 92,966 円、赤字施設で 85,444 円であった。

（図表 8）2018 年度 就労継続支援 A 型の経営状況（全体・黒字・赤字 平均）

区分		就労継続支援			
		A 型 n=159	黒字施設 n=81	赤字施設 n=78	差(黒字－赤字)
定員数	人	20.0	21.6	18.2	3.4
年間営業日数	日	292.1	290.0	294.2	△4.2
登録率	%	97.3	99.3	94.8	4.6
利用率	%	79.1	81.5	76.2	5.3
利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益	円	7,399	7,494	7,277	217
利用者 1 人 1 月当たり平均賃金	円	89,276	92,966	85,444	7,522
1 施設当たり従事者数	人	7.3	7.6	6.8	0.8
1 施設当たり従事者数_生活支援員	人	1.7	1.7	1.6	0.1
1 施設当たり従事者数_職業指導員	人	2.8	2.9	2.8	0.1
利用者 10 人当たり従事者数	人	4.61	4.38	4.91	△0.53
サービス活動収益	千円	34,439	38,512	30,210	8,301
サービス活動費用	千円	33,408	34,202	32,583	1,619
サービス活動増減差額	千円	1,032	4,310	△2,373	6,682
人件費率	%	70.6	64.1	79.1	△15.0
経費率	%	19.9	19.6	20.2	△0.5
減価償却費率	%	6.5	5.0	8.5	△3.6
その他経費率	%	0.1	0.1	0.1	0.0
サービス活動収益対 サービス活動増減差額比率	%	3.0	11.2	△7.9	19.0
従事者 1 人当たりサービス活動収益	千円	4,748	5,039	4,411	628
従事者 1 人当たり人件費	千円	3,350	3,231	3,489	△258
赤字割合	%	49.1	-	-	-

黒字施設と赤字施設における加算の算定状況をみると、常勤の生活支援員等のうち社会福祉

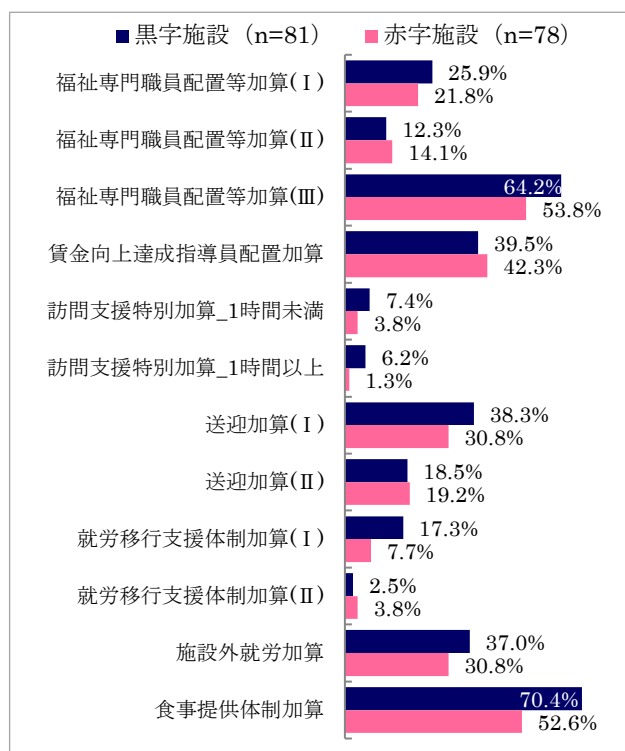
士等の専門職の占める割合が 35% 以上を要件とする福祉専門職員配置等加算(I)をはじめ、福



祉専門職員配置について、黒字施設における算定率がやや高かった（図表 9）。

就労移行支援体制加算や施設外就労加算などについても、黒字施設の算定率が高い状況にあった。これらの加算が意図する就労能力や賃金の向上、一般就労への移行の促進やその結果の評価は、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益の上昇だけでなく、施設の魅力として伝わることで利用登録者の確保にも寄与することにつながると考えられる。

（図表 9）2018 年度 就労継続支援 A 型の加算算定状況



2018 年度の障害福祉サービス等報酬改定（以下「2018 年度改定」という。）により創設された賃金向上達成指導員配置加算は、賃金向上計画等を作成するとともに、利用者のキャリアアップの仕組みを導入した上で、賃金向上のための指導員を常勤換算方法で 1 以上配置している

事業所を評価³するものであるが、赤字施設においても 42.3%が算定しており、生産活動収入と賃金向上の計画策定と経営改善に向けた取組みを進めている状況もうかがえる。なお、赤字施設のうち、賃金向上達成指導員配置加算の算定の有無によっても経営状況は異なり、同加算の算定施設では、算定していない施設と比べて利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益や賃金も高く、サービス活動増減差額比率も高かった（図表 10）。

（図表 10）2018 年度 就労継続支援 A 型（赤字施設）の経営状況（賃金向上達成指導員配置加算の算定有無別 平均）

区 分		算定あり n=33	算定なし n=45
定員数	人	19.2	17.5
利用率	%	75.6	76.8
利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益	円	7,396	7,178
利用者 1 人 1 月当たり平均賃金	%	91,864	80,736
サービス活動収益	千円	33,161	28,046
サービス活動費用	千円	34,594	31,108
サービス活動収益対サービス活動増減差額比率	%	Δ4.3	Δ10.9

4 就労継続支援 B 型の経営状況

【サービス活動増減差額比率は 7.0%、赤字施設の割合は 36.3%。黒字施設と赤字施設は利用率による影響大】

2018 年の就労継続支援 B 型の経営状況は、サービス活動増減差額比率は 7.0%、赤字施設の割合は 36.3%となった（図表 11）。

収益面では、利用率が 88.1%、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益は 7,607 円であった。費用面をみると、人件費率は 68.4%、経費率は 20.4%となり、従事者 1 人当たり人件費は 3,876 千円であった。

黒字・赤字別では、黒字施設は赤字施設に比べて利用率が 8.5 ポイント高く 91.0%であった。

³ 定員 20 人以下：70 単位/日、定員 21～40 人：43 単位/日、定員 41～60 人：26 単位/日、定員 61～80 人：19 単位/日、定員 81 人以上：15 単位/日



利用率の差が収益面にもっとも大きな影響を与えているが、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益も若干高く（黒字施設は 155 円高い）、定員規模の差（黒字施設は 2.5 人多い）も相まって、サービス活動収益は 8,759 千円の差となっていた。

費用面では、赤字施設では従事者 1 人当たり人件費が 4,051 千円で黒字施設よりも 273 千円高い。また、1 施設当たり従事者数はほぼ同数であるが、利用者 10 人あたりに換算した従事者数

は黒字施設よりも多く配置されていることとなっており、人件費率は 81.5%と黒字施設を 19.2 ポイント上回った。赤字施設のサービス活動費用は黒字施設よりも 2,629 千円高く、サービス活動収益が十分に確保できていないことに加えて、人件費・経費の水準は高い状況にあることが経営に影響を与えていた。

なお、利用者 1 人 1 月当たり平均工賃は、黒字施設で 16,862 円、赤字施設で 16,834 円であった。

（図表 11）2018 年度 就労継続支援 B 型の経営状況（全体・黒字・赤字 平均）

区分		就労継続支援 B 型 n=1,690	黒字施設 n=1,076	赤字施設 n=614	差(黒字－赤字)
定員数	人	23.9	24.8	22.4	2.5
年間営業日数	日	264.8	264.6	265.2	△0.6
登録率	%	112.0	116.0	104.3	11.6
利用率	%	88.1	91.0	82.5	8.5
利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益	円	7,607	7,656	7,502	155
利用者 1 人 1 月当たり平均工賃	円	16,852	16,862	16,834	28
1 施設当たり従事者数	人	7.5	7.5	7.4	0.1
1 施設当たり従事者数_生活支援員	人	2.3	2.3	2.2	0.1
1 施設当たり従事者数_職業指導員	人	2.6	2.6	2.6	0.0
利用者 10 人当たり従事者数	人	3.57	3.35	4.05	△0.70
サービス活動収益	千円	42,470	45,653	36,893	8,759
サービス活動費用	千円	39,489	38,534	41,163	△2,629
サービス活動増減差額	千円	2,982	7,119	△4,269	11,388
人件費率	%	68.4	62.4	81.5	△19.2
経費率	%	20.4	18.7	24.1	△5.4
減価償却費率	%	4.0	3.2	5.8	△2.6
その他経費率	%	0.2	0.2	0.2	0.0
サービス活動収益対 サービス活動増減差額比率	%	7.0	15.6	△11.6	27.2
従事者 1 人当たりサービス活動収益	千円	5,666	6,058	4,968	1,090
従事者 1 人当たり人件費	千円	3,876	3,778	4,051	△273
赤字割合	%	36.3	-	-	-

黒字施設と赤字施設における加算の算定状況を比較すると、福祉専門職員配置等加算について差異はみられなかったが、目標工賃達成指導員配置加算の算定率は、黒字施設の方が 8.0 ポイント高い 77.2%であった（図表 12）。

目標工賃達成指導員配置加算は、工賃向上計

画を作成し、工賃目標の達成に向けて積極的に取り組むための指導員を常勤換算で 1 人以上配置している場合に算定できる加算⁴である。本加算の単位数は、定員 20 人以下の場合 89 単位/日であり、仮に 20 人定員の施設における加算額を計算すると、1 月当たり約 346 千円⁵となる。こ

⁴ 詳細な算定要件は略

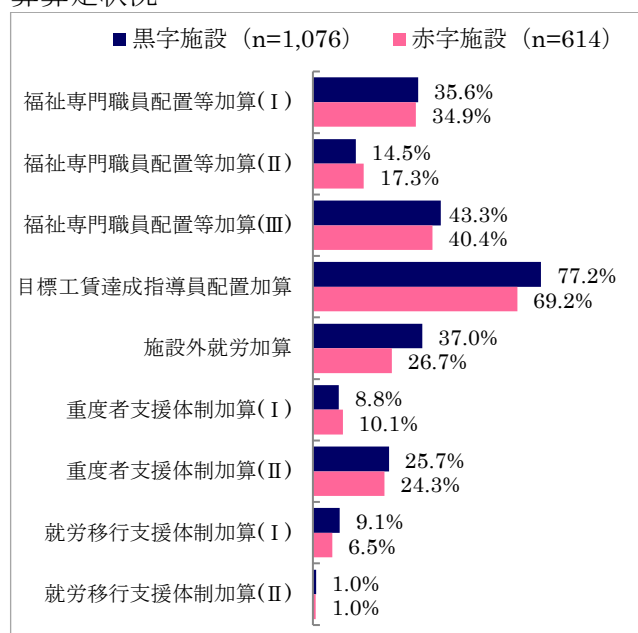
⁵ 20 人×88.1%（利用率）×89 単位（定員 20 人以下の場合）×10 円×264.8 日（年間営業日数）÷12 月により算出



これは、職員 1 名程度の人件費に相当する水準であるため、本加算の算定がそのまま利益確保につながるものではないだろう。しかしながら、黒字施設においては、当該職員を配置し利用者の工賃向上に取り組む姿勢がより強く、また、施設外就労加算の算定率が高いことからわかるように外部の企業等における作業への取組みも積極的に実施する傾向にあるといえる。

なお、就労移行支援体制加算については、一般就労へのつながりが就労継続支援 A 型の場合よりも困難なケースも多いと想定されることから、算定率は一桁台にとどまっていた。

(図表 12) 2018 年度 就労継続支援 B 型の加算算定状況

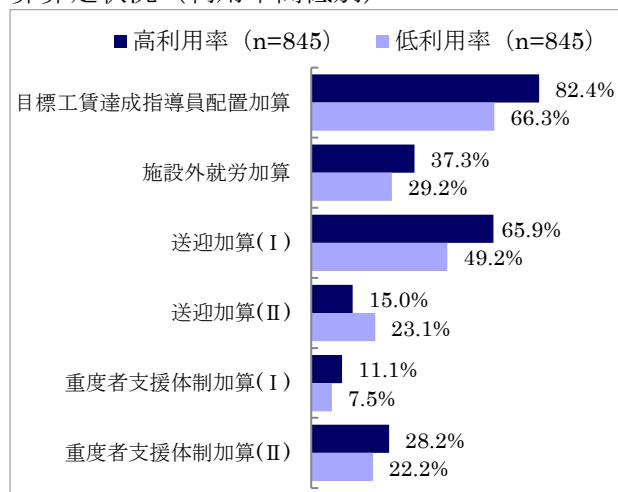


就労継続支援 B 型において、先述の黒字・赤字別の経営状況で大きな差がみられたのは利用率であった。このことから、就労継続支援 B 型の利用率の中央値(89.5%)を境に、利用率が高い施設群（以下「高利用率」という。）と利用率が低い施設群（以下「低利用率」という。）にわけて特徴を探った（図表 13）。

加算の算定状況について、高利用率と低利用率で算定率の差がみられたのは、黒字施設・赤

字施設の比較でも傾向がみられた目標工賃達成指導員配置加算と施設外就労加算であった。また、送迎加算や重度者支援体制加算など、利用者の多様なニーズへの対応状況を反映した加算の算定率が、高利用率では高めとなった。

(図表 13) 2018 年度 就労継続支援 B 型の加算算定状況（利用率高低別）



※記載以外の加算はおおむね同程度の算定率であった

経営状況をみると、定員規模はいずれも 24 人前後であったが、利用率の違いは収益規模に大きな差を生じさせていた（図表 14）。高利用率は、従事者数が多く、従事者 1 人当たり人件費も高かったが、それら費用はサービス活動収益で賄われ、サービス活動増減差額比率は高利用率で 10.0%、低利用率で 2.9%であった。

(図表 14) 2018 年度 就労継続支援 B 型の経営状況（利用率高低別）

区 分		高利用率 n=845	低利用率 n=845
定員数	人	24.1	23.8
利用率	%	102.1	74.1
1 施設当たり従事者数	人	8.2	6.8
従事者 1 人当たり人件費	千円	3,984	3,746
サービス活動収益	千円	49,443	35,498
サービス活動費用	千円	44,502	34,476
人件費率	%	66.0	71.7
サービス活動収益対サービス活動増減差額比率	%	10.0	2.9



5 就労移行支援の経営状況

【サービス活動増減差額比率は 2.1%で半数近くが赤字。黒字施設と赤字施設は利用率、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益、人件費率に差】

2018 年の就労移行支援の経営状況は、サービス活動増減差額比率は 2.1%、赤字施設の割合は 49.4%となった（図表 15）。

収益面では、利用率が 76.4%、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益は 9,920 円であった。費用面をみると、人件費率は 75.7%、経費率は 19.6%となり、従事者 1 人当たり人件費は 3,266 千円であった。

黒字・赤字別では、黒字施設は赤字施設に比べて利用率が 10.2 ポイント高く 81.3%であった。また、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益は 1,219 円高く、この 2 つの要素が影響し

て黒字施設のサービス活動収益は赤字施設よりも 7,190 千円高く 25,059 千円となった。

費用面では、赤字施設では従事者 1 人当たり人件費が 3,292 千円で黒字施設と比べてもおおむね同水準であった。また、1 施設当たり従事者数は定員規模の差を勘案するとほぼ同数であるが、利用者 10 人当たりに換算した従事者数は黒字施設よりも多く配置されている状態となっており、人件費率は 88.6%と黒字施設を 21.8 ポイント上回った。赤字施設のサービス活動費用は黒字施設よりも 181 千円低く、定員規模を考慮しても特段高いわけではない。サービス活動収益が十分に確保できていないことにより各種経費率が高めになっている状況がうかがえる。

なお、退所後の就職率は、黒字施設は 56.4%、赤字施設は 51.5%であった。

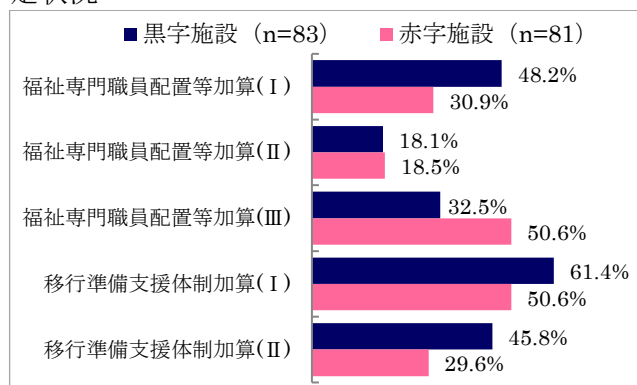
（図表 15）2018 年度 就労移行支援の経営状況（全体・黒字・赤字 平均）

区分		就労移行支援 n=164	黒字施設 n=83	赤字施設 n=81	差(黒字－赤字)
定員数	人	10.7	11.1	10.3	0.9
年間営業日数	日	264.2	264.9	263.5	1.4
登録率	%	89.6	94.3	84.3	10.0
利用率	%	76.4	81.3	71.1	10.2
利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益	円	9,920	10,457	9,238	1,219
退所後就職率	%	54.2	56.4	51.5	4.9
1 施設当たり従事者数	人	5.0	5.2	4.8	0.4
1 施設当たり従事者数_生活支援員	人	1.1	1.1	1.0	0.1
1 施設当たり従事者数_職業指導員	人	1.4	1.5	1.3	0.2
利用者 10 人当たり従事者数	人	6.12	5.74	6.61	△0.87
サービス活動収益	千円	21,508	25,059	17,870	7,190
サービス活動費用	千円	21,059	21,148	20,967	181
サービス活動増減差額	千円	449	3,911	△3,098	7,009
人件費率	%	75.7	66.8	88.6	△21.8
経費率	%	19.6	15.4	25.6	△10.2
減価償却費率	%	2.6	2.2	3.1	△0.9
その他経費率	%	0.0	0.0	0.0	△0.0
サービス活動収益対	%	2.1	15.6	△17.3	32.9
サービス活動増減差額比率	%	2.1	15.6	△17.3	32.9
従事者 1 人当たりサービス活動収益	千円	4,312	4,855	3,715	1,140
従事者 1 人当たり人件費	千円	3,266	3,242	3,292	△50
赤字割合	%	49.4	-	-	-



黒字施設と赤字施設における加算の算定状況を比較すると、福祉専門職員配置等加算(Ⅰ)の算定率は黒字施設の方が 17.3 ポイント高く、社会福祉士等の専門職がより高い割合で配置されていた(図表 16)。また、移行準備支援体制加算の算定率は(Ⅰ)・(Ⅱ)いずれも黒字施設の方が高くなっており、職場実習や求職活動、企業内での作業の実施など利用者の一般就労支援に向けた取組みにも差がみられた。

(図表 16) 2018 年度 就労移行支援の加算算定状況



6 2018 年度障害福祉サービス等報酬改定の影響について

本章では 2018 年度改定の影響を紹介する。なお、本章の経年比較では、2017 年度および 2018 年度において紐づけができた同一施設に関して分析を実施している。

6.1 生活介護における改定の影響

【サービス活動増減差額比率は横ばいで推移。就労移行支援体制加算の算定は僅か】

2018 年度改定では、生活介護の基本報酬は若干のプラス改定となったこともあり、経営状況はほぼ横ばいとなった(図表 17)。サービス活動増減差額比率は、前年度から 0.1 ポイントマイナスの 10.4%であった。利用率は前年度から若干低下したものの、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益は 307 円上昇しており、サービス

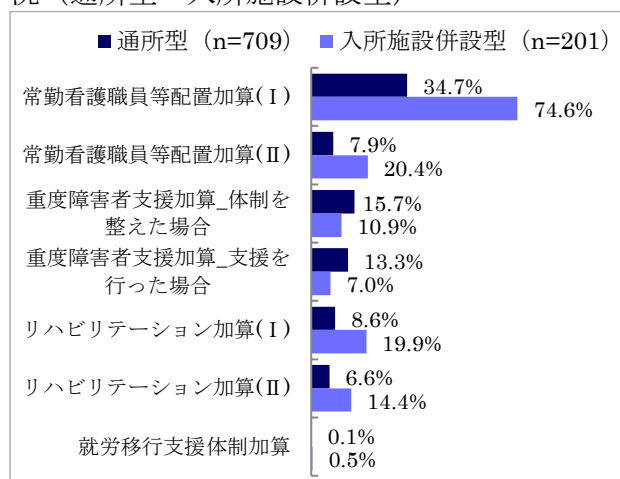
活動収益は 2,422 千円増加した。従事者 1 人当たり人件費が 88 千円上昇するなど費用も増加しているが、増収によりこれを吸収した形となった。

(図表 17) 2017 年度・2018 年度 生活介護の経営状況(平均)

	(n=1,474)	2017 年度	2018 年度	差 (2018- 2017)
定員数	人	36.4	36.4	0.0
年間営業日数	日	268.2	268.5	0.4
利用率	%	89.3	88.9	△0.3
障害支援区分		5.05	5.09	0.04
利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益	円	12,139	12,445	307
利用者 1 人 1 月当たり工賃	円	4,537	4,321	△216
1 施設当たり従事者数	人	20.2	20.2	△0.0
利用者 10 人当たり従事者数	人	6.26	6.27	0.02
サービス活動収益	千円	106,921	109,344	2,422
サービス活動費用	千円	95,723	97,947	2,224
サービス活動増減差額	千円	11,198	11,397	199
人件費率	%	65.9	66.0	0.1
経費率	%	20.0	20.0	△0.1
サービス活動収益対サービス活動増減差額比率	%	10.5	10.4	△0.1
従事者 1 人当たり人件費	千円	3,494	3,582	88
赤字割合	%	21.3	22.3	0.9

新設加算の算定状況は図表 18 のとおり。一般就労へ移行後の定着実績を評価する就労移行支援体制加算は、前年度の実績に応じて算定する加算であることもあり、算定施設は僅少だった。

(図表 18) 2018 年度 生活介護の加算算定状況(通所型・入所施設併設型)



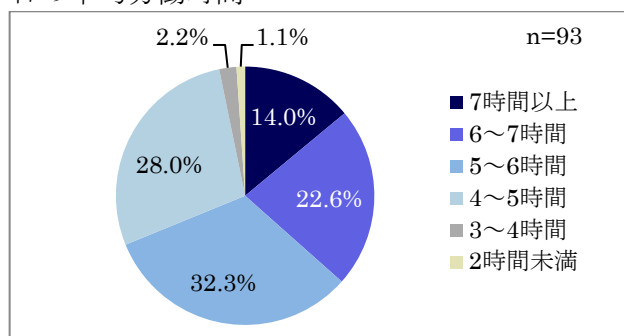


6.2 就労継続支援 A 型における改定の影響

【サービス活動増減差額比率は 1.7 ポイント上昇の 4.5%。引き続き約半数は赤字】

就労継続支援 A 型の基本報酬の体系は、2018 年度改定により、利用者の 1 日当たりの平均労働時間に応じた体系へと見直しが行われた。単純な基本報酬の比較では、平均労働時間が 4 時間以上でないと減収となる改定であったが、本分析の対象施設の大多数は 4 時間以上の施設であった（図表 19）。

（図表 19）2018 年度 就労継続支援 A 型の 1 日の平均労働時間



2 か年の経営状況を比較すると、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益が 324 円上昇し、利用率もわずかに上昇したことも相まって、サービス活動収益は 1,727 千円の増収（前年度比 5.2%増）であった（図表 20）。増収増益となった結果、サービス活動増減差額比率は 1.7 ポイント上昇して 4.5%となったが、引き続き約半数の施設が赤字であり、施設間で明暗が分かっている状況にあった。なお、利用者 1 人 1 月当たり賃金は 4,792 円上昇し、89,540 円となった。

（図表 20）2017 年度・2018 年度 就労継続支援 A 型の経営状況（平均）

	(n=93)	2017 年度	2018 年度	差 (2018- 2017)
定員数	人	20.3	20.3	0.0
年間営業日数	日	295.6	294.4	△1.2
利用率	%	78.4	79.0	0.6
利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益	円	6,980	7,304	324
利用者 1 人 1 月当たり賃金	円	84,748	89,540	4,792
1 施設当たり従事者数	人	8.0	7.8	△0.2
利用者 10 人当たり従事者数	人	5.05	4.90	△0.15
サービス活動収益	千円	33,034	34,761	1,727
サービス活動費用	千円	32,091	33,185	1,093
サービス活動増減差額	千円	943	1,576	634
人件費率	%	72.7	71.6	△1.1
経費率	%	18.9	18.2	△0.8
サービス活動収益対サービス活動増減差額比率	%	2.9	4.5	1.7
従事者 1 人当たり人件費	千円	3,009	3,197	188
赤字割合	%	51.6	49.5	△2.2

新設加算については、賃金向上達成指導員配置加算の算定率は 35.5%、在宅時生活支援サービス加算の算定はなく、社会生活支援特別加算の算定率は 1.1%であった。

一般就労への移行と定着を推進するために見直された就労移行支援体制加算については、(Ⅰ)・(Ⅱ)合わせて 14.0%の算定率であった。本加算はアウトカム評価であり、改定により今後大きく収益を引き上げる余地のある加算となっている⁶。実際に、2018 年度に本加算を算定した施設（13 施設）の経営状況をみると、2017 年度のサービス活動増減差額比率 1.9%から 2018 年度は 8.0%に改善していた⁷。2018 年度の実績が反映される 2019 年度の経営状況にも注目していきたい。

⁶ 改定前は、一般就労ののち6月以上就労継続している者が利用定員の5%を超えている場合に算定（26単位/日）。改定後は一般就労ののち6月以上就労継続している者の数を加算の基本単位数（定員規模によって異なる）に乗じて得た単位数を加算できることから、一般就労とその後の定着を実現するほど増収となる仕組み（前年度の実績で評価）

⁷ 一方で、就労移行支援体制加算を算定していない施設のサービス活動増減差額比率は、2017 年度の 3.1%から 2018 年度は 3.7%と改善幅は小さかった。2017 年度の経営状況だけをみると、本加算算定施設（13 施設）の方がサービス活動増減差額比率は低く半数以上が赤字で厳しい状況にあったが、退所者就職率は高かった（未算定施設 20.4%、算定施設 35.6%）。一般就労への移行に関する施設の取組みが改定により評価される形となったともいえる



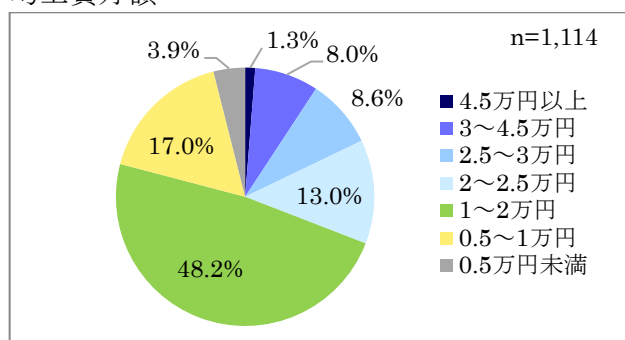
6.3 就労継続支援 B 型における改定の影響

【サービス活動増減差額比率は 2.6 ポイント低下の 7.0%。赤字割合は 36.3%に拡大。平均工賃月額の区分により経営状況に多少の差】

就労継続支援 B 型の基本報酬の体系も、2018 年度改定により大きく見直され、前年度の平均工賃月額に応じた報酬体系となった。単純な基本報酬の比較では、平均工賃月額が 1 万円以上であればプラスとなったが、目標工賃達成加算が廃止されたことから減収となる施設も少なくはなく、経営状況はやや厳しくなることが予想されていた。

本分析の対象施設の平均工賃月額の構成割合は、1 万円以上 2 万円未満の区分がもっとも多く全体の半数近く（48.2%）を占めていた（図表 21）。約 2 割の施設は 1 万円未満であった。

（図表 21）2018 年度 就労継続支援 B 型の平均工賃月額



2 年間の経営状況を比較すると、利用率は 3.7 ポイント上昇し 88.4%となったものの、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益が 419 円低下したことが影響し、サービス活動収益は 513 千円の減収（前年度比 1.2%減）であった（図表 22）。

一方、従事者 1 人当たり人件費の上昇や経費の増加の影響もありサービス活動費用は増加しており、減収減益に伴ってサービス活動増減差額比率は 2.6 ポイント低下の 7.0%、赤字割合も 4.1 ポイント拡大した 36.3%となり経営状況は

ややネガティブな方向へ推移した。

（図表 22）2017 年度・2018 年度 就労継続支援 B 型の経営状況（平均）

	(n=1,114)	2017 年度	2018 年度	差 (2018- 2017)
定員数	人	23.6	23.6	0.0
年間営業日数	日	264.5	264.2	△0.4
利用率	%	84.6	88.4	3.7
利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益	円	8,021	7,602	△419
利用者 1 人 1 月当たり工賃	円	16,613	16,778	164
1 施設当たり従事者数	人	7.6	7.5	△0.1
利用者 10 人当たり従事者数	人	3.80	3.60	△0.20
サービス活動収益	千円	42,466	41,954	△513
サービス活動費用	千円	38,387	39,011	624
サービス活動増減差額	千円	4,080	2,943	△1,137
人件費率	%	66.7	68.5	1.8
経費率	%	19.7	20.3	0.5
サービス活動収益対サービス活動増減差額比率	%	9.6	7.0	△2.6
従事者 1 人当たり人件費	千円	3,748	3,848	99
赤字割合	%	32.1	36.3	4.1

新設加算については、在宅時生活支援サービス加算の算定率は 0.2%、社会生活支援特別加算の算定率は 0.8%であった。就労継続支援 A 型と同様に見直された就労移行支援体制加算については、(I)・(II)合わせて 9.4%の算定率であった。就労継続支援 A 型に比べ一般就労への移行・定着が難しいケースがあり算定率は低いが、支援のアウトカムと収益がリンクする仕組みであることから今後算定を目指す施設が増加すると考えられる。

なお、2018 年度に本加算を算定している施設の経営状況は、前節の就労継続支援 A 型の場合と異なり、未算定施設との明確な違いは確認されなかった。

2018 年度改定による見直しによって導入された平均工賃月額に応じた基本報酬の影響を確認するため、2017 年度の平均工賃月額の各区分に応じて 2018 年度の経営状況を分析したところ、基本報酬の単位数がもっとも高い区分である 4.5 万円以上の施設のサービス活動増減差額比率は 11.1%と高く、赤字割合は全区分のなか



でもっとも低い水準であった(図表 23)。工賃水準の高い施設を評価する報酬体系の見直しが経営状況に一定程度反映された結果といえる。収益面では、利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益は、工賃水準が高いほど高くなっており、

単位数の差があらわれた形となった。また、利用率についても工賃水準が高い区分の方が高かった。施設外就労加算の算定率にも差があるように、施設内外の就労の積極的な取組みが背景の一部にあると推察される。

(図表 23) 2018 年度 就労継続支援 B 型の経営状況(前年度平均工賃月額区分別 平均)

前年度平均工賃月額区分 (n=1,114)	4.5 万円 以上 n=14	3~4.5 万円 n=85	2.5~3 万円 n=89	2~2.5 万円 n=143	1~2 万円 n=517	0.5~1 万円 n=221	0.5 万円 未満 n=45
定員数 人	28.8	29.0	25.7	25.4	23.5	21.1	15.6
年間営業日数 日	270.6	275.9	271.8	269.1	263.0	257.4	255.5
利用率 %	98.5	88.8	90.2	92.2	88.9	83.6	75.9
利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益 円	8,375	7,921	7,770	7,699	7,618	7,191	6,956
1 施設当たり従事者数 人	11.1	9.4	9.2	8.5	7.4	6.1	4.1
従事者 1 人当たり人件費 千円	3,740	3,926	3,873	3,915	3,879	3,711	3,401
サービス活動収益 千円	64,217	56,635	49,651	48,141	41,689	32,687	20,963
サービス活動費用 千円	57,101	52,341	48,302	44,302	38,811	29,972	19,700
サービス活動増減差額 千円	7,117	4,294	1,350	3,839	2,878	2,715	1,263
人件費率 %	64.7	65.4	72.1	68.8	68.5	68.8	67.2
経費率 %	18.6	21.4	20.7	19.5	20.4	19.3	23.2
サービス活動収益対サービス活動増減差額比率 %	11.1	7.6	2.7	8.0	6.9	8.3	6.0
赤字割合 %	28.6	35.3	42.7	39.9	34.4	36.7	35.6
加算算定率							
目標工賃達成指導員配置加算 %	100.0	96.5	85.4	80.4	78.1	54.3	26.7
重度者支援体制加算(I) %	7.1	10.6	9.0	4.9	8.3	15.8	11.1
重度者支援体制加算(II) %	28.6	28.2	19.1	27.3	27.7	17.6	28.9
施設外就労加算 %	35.7	43.5	42.7	35.7	32.3	19.9	13.3

このように、収益面では平均工賃月額区分に応じた状況となっているが、サービス活動増減差額比率や赤字割合をみるとどうだろうか。4.5 万円未満の平均工賃月額区分間で明確な差や傾向があるとは言い切れない。たとえば、0.5 万円未満の施設は、定員規模が小さくサービス活動収益はもっとも低い 20,963 千円であったが、従事者数や従事者 1 人当たり人件費の水準も低く収支のバランスとしては他区分と同程度であった。

重度者支援体制加算に着目すると、1 万円未満の工賃水準の低い区分における算定率は比較的高かった。重度の障害者を多く受け入れている施設では、作業の量や内容が限られたものとなることが多く、工賃の低さにつながっているという側面もある。就労継続支援において、工賃の向上は重要な施策であり様々な努力を行う

必要があるが、施設の定員規模や従事者などの経営資源の制約や利用者の障害の種別・特性があるなかで簡単に達成できるものではない。その一方で、障害の重い利用者の日中活動の場の提供をとおして社会参加の実現や生きがい支援につなげるという役割は、工賃の向上とは異なる視点であるが重要な要素である。工賃水準の低い区分のなかには、そうした重度者の受入れにより役割を果たしている施設が少なくはない状況がうかがえた。

6.4 就労移行支援における改定の影響

【サービス活動増減差額比率は 8.3 ポイント低下の大幅な減益。赤字割合は 50.0%に拡大。就労定着者の割合に応じた基本報酬により経営状況は大きく変化】

就労移行支援は、改定前は就労定着支援体制加算として導入されていたアウトカム評価が、



2018年度改定により基本報酬の体系に組み込まれた。一般就労移行後の定着実績、具体的には前年度に就労し就職後6か月以上定着した者の数を定員数で除して得た割合（以下「就職後6か月以上定着率」という。）に応じた基本報酬体系となっており、就労定着者の割合が3割未満の場合、改定前の単位数より低い単位数となり減収となる内容であった。

2か年の経営状況を比較すると、サービス活動増減差額比率は8.3ポイント低下の2.2%、赤字割合は19.0ポイント上昇の50.0%となり、経営状況は大きく悪化した（図表24）。収益面では利用率が3.8ポイント低下し、利用者1人1日当たりサービス活動収益は934円低下の9,817円となったことから、サービス活動収益は3,075千円の減収（前年度比13.0%減）であった。

（図表 24）2017 年度・2018 年度 就労移行支援の経営状況（平均）

	(n=84)	2017 年度	2018 年度	差 (2018- 2017)
定員数	人	10.5	10.5	0.0
年間営業日数	日	265.3	265.4	0.2
利用率	%	78.5	74.7	△3.8
利用者1人1日当たりサービス活動収益	円	10,751	9,817	△934
退所後就職率	%	62.1	53.5	△8.7
1施設当たり従事者数	人	5.3	4.8	△0.5
利用者10人当たり従事者数	人	6.40	6.09	△0.31
サービス活動収益	千円	23,674	20,599	△3,075
サービス活動費用	千円	21,187	20,143	△1,044
サービス活動増減差額	千円	2,487	456	△2,032
人件費率	%	70.1	75.3	5.2
経費率	%	17.1	20.1	3.0
サービス活動収益対サービス活動増減差額比率	%	10.5	2.2	△8.3
従事者1人当たり人件費	千円	3,147	3,249	103
赤字割合	%	31.0	50.0	19.0

費用面では従事者1人当たり人件費が上昇した一方、1施設当たり従事者数は0.5人減少しており、減収のなかで人件費負担を抑えるべく職

員体制を見直した施設⁸も少なからずあったようだ。

なお、図表24の計数には含まれていないが、複数の施設（14施設）で2018年度に定員が減少していた⁹。その理由を個々には確認できていないが、これら定員が減少した施設の2017年度の利用率は74.7%と低めであったことから、利用状況を踏まえた定員の見直しであったとみられる。なお、定員が減少すると、定員を分母として計算される就職後6か月以上定着率は高まることから、次年度以降の経営を見据えた判断がなされた可能性も推察される。

次に、一般就労移行後の定着実績に応じた評価体系となったことを踏まえ、就職後6か月以上定着率の区分別にみた2018年の経営状況を図表25に示す。

サービス活動増減差額比率の数値をみると明らかであるが、就職後6か月以上定着率が5割以上の区分のサービス活動増減差額比率は11.7%と際立って高く、赤字割合は34.5%と全区分のなかで経営状況はもっとも安定していた。この区分は、2017年度のサービス活動増減差額比率が10.0%であったが、改定前後でサービス活動増減差額比率が上向いた唯一のセグメントであった。利用者1人1日当たりサービス活動収益は11,176円ともっとも高く、基本報酬の高さが反映された結果となった。

就職後6か月以上定着率が4割未満の区分では、半数以上の施設で赤字となり、サービス活動増減差額比率がマイナスとなった。これらの区分の利用者1人1日当たりサービス活動収益は、2017年度は10,000～11,000円であったが、2018年度は大きく低下しており、収益の減少の主因であった。これらの区分において黒字を

⁸ 従事者数の減少は、職種別にみると、生活支援員、職業指導員および就労支援員といった直接処遇を行う職種以外の職種で減少しており、具体的には管理者・サービス管理責任者・その他職員であった。管理者とサービス管理責任者は兼務化が進んだとみられる

⁹ 本章における2か年にわたる同一施設比較は、定員数に変更がなかったものを対象としている



確保している施設の特徴は、従事者1人当たり人件費が3,000千円を下回り、利用率が高いなどの点であった。就労移行支援は小規模のサービスであり、従事者1人当たり人件費が経営に与える影響は大きい。就職後6月以上定着率が低い施設で従事者1人当たり人件費が平均的な水準である場合は、基本報酬の単位数設定から考えると利用率を向上させたとしても黒字化の

ハードルは相当高いものと考えられる。就労移行支援の多くは他の障害福祉サービスと併設して行われることが多く、本サービス単体での収支のコントロールは難しい面もあるが、就職後の定着を支援し、基本報酬の区分を引き上げていくことが安定的な経営に向けて避けて通れない道となった改定であるといえる。

(図表 25) 2018 年度 就労移行支援の経営状況 (就職後 6 月以上定着率区分別 平均)

就職後 6 月以上定着率区分 (n=83)	5 割以上 n=29	4~5 割 n=8	3~4 割 n=14	2~3 割 n=15	2 割未満 n=17
定員数 人	9.9	11.5	7.6	13.1	10.7
年間営業日数 日	265.1	267.6	270.4	265.3	261.2
利用率 %	82.1	70.6	71.4	69.3	69.1
利用者 1 人 1 日当たりサービス活動収益 円	11,176	10,561	9,504	8,662	7,606
1 施設当たり従事者数 人	5.1	5.5	4.2	4.9	3.9
従事者 1 人当たり人件費 千円	3,317	3,035	2,930	3,209	3,200
サービス活動収益 千円	24,226	23,620	13,809	21,176	14,658
サービス活動費用 千円	21,387	23,506	14,800	21,740	15,638
サービス活動増減差額 千円	2,839	114	△990	△563	△980
人件費率 %	69.3	71.2	88.4	75.0	84.8
経費率 %	17.7	24.5	17.0	23.0	19.5
サービス活動収益対サービス活動増減差額比率 %	11.7	0.5	△7.2	△2.7	△6.7
赤字割合 %	34.5	50.0	64.3	53.3	58.8
加算算定率					
福祉専門職員配置等加算(Ⅰ) %	58.6	25.0	28.6	33.3	29.4
移行準備支援体制加算(Ⅰ) %	44.8	50.0	42.9	53.3	70.6
移行準備支援体制加算(Ⅱ) %	41.4	25.0	35.7	53.3	58.8

注 1) 厳密には前年度（2017 年度）の就職後 6 月以上定着率に応じて分ける必要があるが、2017 年度の報告データには含まれていないことから代替的に 2018 年度の就職後 6 月以上定着率を使用

注 2) 図表 24 で分析対象となった 84 施設のうち、就職後 6 月以上定着率が未回答の 1 施設については本表から除外

注 3) 就職後 6 月以上定着率が 2 割未満の区分については、本来、1~2 割、0~1 割、0（実績なし）の 3 つの区分があるが、サンプル数が僅少となる区分があるため包括表記

おわりに

2018 年度改定を経て、日中活動系障害福祉サービスの経営状況は、生活介護で横ばい、就労継続支援 A 型でやや上向き、就労継続支援 B 型でやや下向き、就労移行支援で悪化していた。

就労系障害福祉サービスについては、一般就労への移行・定着がアウトカム評価としてより重視され、基本報酬や加算に取り入れられており、サービスによってその影響の軽重はあるが、今後の施設経営の安定化に向けて取り組むべき課題が明確になったともいえる。

一方で、一般就労への移行が困難な障害の重い利用者の受入れに関して、一定の評価がなされることについては引き続き配慮が必要と思われる。

本レポートが、今後の日中活動系障害福祉サービス事業所の運営や経営改善の一助となれば幸いである。なお、紙面の都合上、多機能型の施設の状況に触れることはかなわなかったが、今後機会があればご紹介したい。



- ※ 本資料は情報の提供のみを目的としたものであり、借入など何らかの行動を勧誘するものではありません
- ※ 本資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、情報については、その完全性・正確性を保証するものではありません
- ※ 本資料における見解に関する部分については、著者の個人的所見であり、独立行政法人福祉医療機構の見解ではありません

《本件に関するお問合せ》

独立行政法人福祉医療機構

経営サポートセンター リサーチグループ

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