

《 令和 7 年度の総括 》

令和 7 年度は法人としての強みと課題が明確になった「転換期」であったと言える。

“童里夢” “奏楽”においては、生産活動や日中活動の充実を図りながら、利用者一人ひとりの強みを活かした支援が展開され、地域行事や交流活動を通じて社会とのつながりを深めることができた。また、“ぱあとなあ”及び“すたあと”においては、地域生活を支える基盤として、医療的対応や在宅支援、緊急時対応など多岐にわたる支援を担い、利用者とその家族の生活を支え続けてきた。限られた人員体制の中でも柔軟な対応を行い、事業継続を維持できたことは、現場職員の努力と協働の成果であり、法人として評価すべき実績である。

本年度はこれまでの継続課題がより顕在化した一年でもあった。全事業所を通じて共通しているのは、利用者の高齢化・重度化の進行と、それに伴う支援負担の増大である。特に生活支援領域では、家族の高齢化により家庭が担っていた役割が事業所側へ移行し、支援は単なる日常生活の補助から、医療・生活管理・将来設計にまで及ぶものへと広がっている。このような変化は、支援の質をさらに高める機会であると同時に、従来の体制では対応しきれない構造的課題を突きつけるものであった。

運営面においては、職員の確保や育成、業務の標準化、情報共有の不足といった組織的課題が各所で見られた。業務負担の偏りや属人化、意思決定の遅れなどは、事業の効率性だけでなく安全管理の面にも影響を及ぼしており、インシデント事例などを踏まえても、法人全体として「仕組みで支える運営」への転換が求められている。

事業面では、“童里夢”における生産活動の転換や、“奏楽”の安定した売上確保など、事業所ごとの状況の違いも明確となった。“奏楽”は支援と事業のバランスが取れた安定成長型の運営を実現している一方で、“童里夢”は事業の再構築や営業力強化といった課題を抱えており、事業所ごとの役割や戦略を整理し直す必要性が見えてきた。また、“すたあと”においては地域ニーズに供給体制（支援体制）が追いついておらず、需要に応えきれない状況は法人全体の課題として捉える必要がある。また、利用調整の困難さや、“ぱあとなあ”における夜間体制の課題などからも、人材に依存した現行体制の限界が浮き彫りとなっている。

これらの諸課題を踏まえ、今後の法人運営においては、「個別最適から全体最適への転換」が最も重要なテーマとなる。各事業所がそれぞれ独立して課題に対応するのではなく、全体として役割を再整理し、各事業が相互に補完し合う体制を構築していく必要がある。特に地域生活支援においては、“ぱあとなあ” “すたあと”を一体的な機能として捉え、生活の場と在宅支援を連動させることで、より包括的な支援体制を構築していくことが求められる。

安定・持続可能な運営に向けては、ICT の活用による業務改革が不可欠である。情報の一元管理や利用状況の見える化、迅速な意思決定を可能とする仕組みづくりを進めることで、業務効率の向上と負担の平準化への取組みをすすめ、人材育成と組織力の強化を通して個人の力量に依存するのではなく、組織として支援の質を担保できる体制を確立していく必要がある。

《 事業（拠点）別の整理（実施状況×課題の本質） 》

□童里夢（生活介護・就労継続支援B型）

「安心・安全な環境づくり」を軸に、利用者支援と生産活動の両立を図りながら、職員が働きやすい職場づくりをすすめてきた。外部研修の受け入れ時には「明るく元気な事業所」と評価されるなど、日々の支援の質や雰囲気の高さは一定の成果として現れている。また、地域との関係づくりにも積極的に取り組み、夏祭りや文化祭、小学校との交流イベントなどを通じて、地域に開かれた事業所としての存在感を高めることができた。

一方で、運営面では大きな課題が顕在化した。特に利用者の乗せ忘れという事故が発生したことは、安全管理体制の見直しを強く求められる出来事であり、点呼やダブルチェックなど再発防止策の徹底が図られることとなった。また、情報共有の不足や業務の属人化が進んでいる点も課題として浮き彫りになった。こうした状況に対応するため、ICTツールの活用や会議体の強化、業務のマニュアル化が進められているが、負担の平準化までには至っていない。

事業面では、生産活動の継続性にも変化が見られた。パン製造事業は設備老朽化や運営負担の問題から従来の形での継続が難しくなり、新たにグラノーラ製造への転換を模索するなど、大きな方向転換の局面にある。また、Pan-Kan 製造センターでは営業力不足により売上が低迷し、従来の受注依存型の運営から脱却し、自ら営業を行う体制への転換が求められている。

全体として、一定の支援力と地域性を持ちながらも、運営体制と事業構造の再構築が重要なテーマとなった一年であった。

□奏楽（生活介護）

「笑顔あふれる職場づくり」というテーマのもと、利用者一人ひとりの強みを活かしながら、生産活動と日中活動の充実を図ってきた。作業工程の細分化や支援機器の工夫、半個室環境の整備などを進めたことで、それぞれの利用者が達成感を得られる環境づくりを実現している点は大きな強みである。また、ジョブローテーションの拡充により利用者の可能性を広げる取り組みも継続されており、支援の質の高さが際立っている。生産活動においても、新商品の開発や販路拡大に積極的に取り組んだ結果、売上は堅調に推移し、年度末には特別工賃の支給に結びつくなど成果が表れている。

地域との関わりも深く、マルシェの開催や学校・保育園との連携イベントなどを通じて、事業所の社会的役割を広げることができた。さらに、クラブ活動や旅行、誕生日企画など、利用者の生活の質を高める取り組みも充実しており、総合的な満足度の向上につながっている。

課題として、利用者ニーズの多様化への対応が求められている。組織面では、情報共有の漏れや職員間の認識のばらつき、1on1 ミーティングの実施状況の差など、人材育成や組織運営に関する課題が見受けられる。加えて、一部の生産活動ではミスが発生しており、品質管理体制の強化も必要となっている。総じて奏楽は、支援力と事業運営のバランスが取れた安定した事業所である一方、組織運営の質をさらに高めることが次の課題となっている。

□ばあとなあ（共同生活援助）

「その人らしい生活の実現」を念頭に、地域での自立生活を支える重要な拠点として機能している。利用者の重度化、家族の高齢化、職員の高齢化という三つの要因が重なり合う中で、グループホームの役割の大きさが一層顕在化した一年であった。退院後の利用者の受け入れにおいては、残存機能を活かした支援を徹底し、生活の質を維持する取り組みを実践するなど、個別支援の質の高さが際立っている。また、栄養管理や医療連携を強化し、科学的根拠に基づいた支援を展開した点は大きな成果である。

家族の高齢化に伴い、通院同行や手続き、金銭管理などの役割を事業所が担う場面が増えており、従来の「生活支援」から「家族機能の補完」へと役割が拡大している。外部ヘルパーの活用や多機関連携を通じて、利用者と家族の双方を支える体制を構築している。また、ICTを活用した情報共有や防災体制の整備など、組織的な対応力の強化もすすめている。一方で、構造的な課題として夜間帯は職員1名で複数の利用者を支える体制であり、災害時や急変時の対応には大きな不安が残る。また、職員の高齢化と人材不足により、将来的な支援体制の維持が難しくなる可能性がある。さらに、看取りや成年後見制度の活用といった将来課題にも直面しており、単一事業所では解決が難しい問題が増えている。利用者の生活拠点とも言える重要事業である一方で、持続可能性を確保するための抜本的な体制整備が求められる段階にある。

□すたあと（居宅介護・短期入所・移動支援・日中一時支援・福祉有償運送）

利用者一人ひとりの「思い」や「願い」に寄り添いながら、安心して地域生活を継続できるよう支援を行ってきた。短期入所、居宅介護、移動支援など複数の不定形な事業を担う中で、限られた人的資源を最大限に活用し、柔軟な対応によって一定のサービス提供体制を維持できた点は大きな成果である。特に、急な利用や緊急時対応においては、法人内の他事業所との連携・協力を活かし、地域生活を支える基幹的な役割を果たすことができた。

組織運営の面では、意思決定の遅延、情報共有不足、業務改善の遅れといった構造的な課題が明確になった。課題の洗い出し自体は進められたものの、具体的な解決や体制改革には十分に踏み込めておらず、組織としての対応力の弱さが浮き彫りとなっている。また、運営指導において記録管理や業務手順に関する指摘を受けたことから、業務の標準化や管理体制の強化が急務であることが明らかになった。こうした状況は現場の努力で補われているものの、個々の職員の負担に依存した体制は限界を迎えつつあると言える。

このような状況から事業の再構築段階にあるとの認識のもと、地域生活支援の中核として今後さらに重要性が高まることが見込み、持続可能な運営に向けて将来像の再定義し、組織体制の見直しを通して「支援の質」と「運営の質」を両立させる改革をすすめる。

《 “ばあとなあ” “すたあと” 地域生活支援の運営課題と一体的運営に向けての整理 》

“共同生活支援ばあとなあ” および“地域生活支援センターすたあと” は、いずれも「地域での暮らしを支える」という共通の役割を担いながら、利用者の重度化や家族の高齢化といった社会的変化に直面し、その機能の重要性と共に運営上の課題への対応が必須の状況にある。

“ばあとなあ” は、グループホームでの生活支援に留まらず、家族機能の補完など包括的な支援が求められる状況となっており、その役割・機能が「生活の場」から「人生を支える拠点」へと大きく広がっていることが示されている。

“すたあと” は、限られた人員体制の中でも緊急時対応や柔軟なサービス提供を行い、利用者及び家族の生活を支え続けてきた点は大きな成果であり、法人内事業所との連携により一定のサービス水準を維持できたことは評価できる。

両事業所の課題は共通しており、単なる個別課題ではなく「地域生活支援そのものの構造課題」として浮き彫りになっている。利用者（家族）の高齢化・重度化に伴い、支援の質と量の双方が大きく増大している。“ばあとなあ” では医療的対応や看取りを視野に入れた支援も求められ、通院同行や日常生活支援のニーズが増えている。（これまで家庭が担っていた役割が事業所側へ移行している）夜間支援体制のリスクや職員の高齢化が顕在化しており、慢性的なマンパワー不足により利用調整が困難な状況が続いており、現場の努力に依存した運営が限界に近づいていることが明確となった。支援を担う側の持続可能性が深刻な問題として浮かび上がっている。

このような状況を踏まえると、両事業所を個別に改善していくのではなく、「地域生活支援機能として一体的に再構築する視点」が不可欠である。生活基盤としてのグループホーム、地域生活支援と現在の役割分担を基にしながらも、支援・人材・情報の連携をより強化し、面で支える体制へと進化させていく必要がある。特に、夜間・緊急時対応や通院・生活支援の分担などを含め、両事業所の機能を有機的に結び付けることで、単独では対応困難な課題への解決力を高めることが期待できる。

将来を見据えた支援モデルの確立、地域生活支援が担うべき役割の明確化、法人全体として長期的なビジョンを描き、現場の支援力という強みを土台にしながら組織としての再設計を進める転換期にあり、「個別最適の集合」から「全体最適の仕組み」へと進化させていくことが、将来に向けての最大のテーマである。