

# 急成長市場の裏側で始まっている 児童発達支援・放課後等デイサービス淘汰の現実

急成長市場の裏側で進む競争激化と制度転換  
全国の障がい福祉事業所数は年々増加を続けてい  
ますが、その中でも児童発達支援・放課後等デイサ  
ービスは、この数年で最も事業所数が伸びた分野の  
一つです。

しかし実態としては、開設1年以内で稼働率60%未  
満に留まる事業所も増加しており、市場拡大＝経営  
安定ではない構造が顕在化しています。

一方で、事業所数の急増により地域内競争は激化。  
特に都市部や総量規制エリアでは、  
「開設しても利用者が埋まらない」  
「児童発達支援管理責任者が採用できない」  
「専門職配置が維持できない」  
といった経営課題が顕在化しています。

さらに近年は制度面でも大きな転換期を迎えていま  
す。制度は現在、「預かり機能評価」から「療育成  
果評価」へと明確にシフトしています。

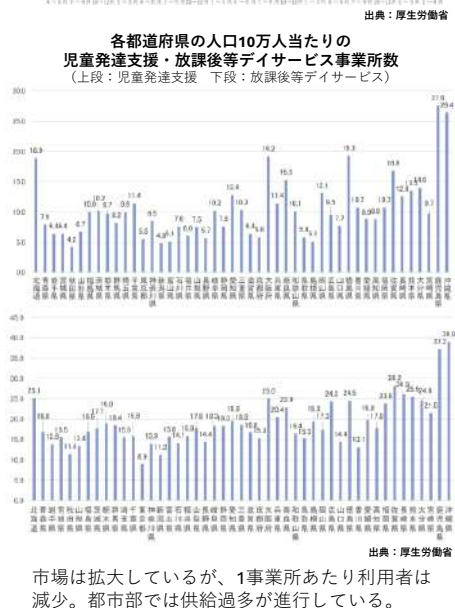
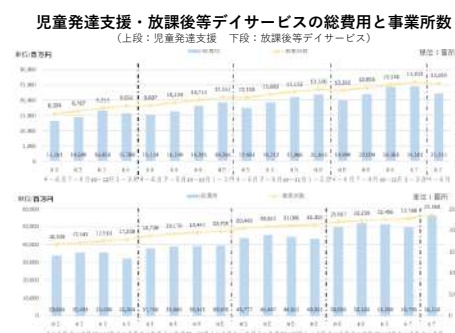
つまり今後は、「開所すれば利用者が集まる時代」から、「こどもを本当に成長さ  
せられる事業所が選ばれる時代」へと移行していきます。  
稼働率60%未満、児童発達支援管理責任者の退職による配置基準リスク、送迎負担  
増による職員疲弊など、黒字化できないまま運営を続ける「見えないリスク」が増  
加しています。

## 生き残るために求められる持続可能な事業モデルとは

重要なのはここからです。児童発達支援・放課後等デイサービスは社会的意義が極  
めて高い一方、経営難に陥りやすい構造を持つ事業でもあります。だからこそ今求  
められているのは、療育の質向上や稼働率向上だけではない、「療育 × 経営 × 人  
材 × 地域連携」を一体設計した持続可能な事業モデルの構築です。

- 本セミナーでは今後10年を見据え、
- ・生き残る事業所の共通点
  - ・稼働率に依存しない収益構造
  - ・専門療育による単価最大化
  - ・人材が定着する組織設計
  - ・総量規制下でも勝てる出店戦略

といったテーマを、現場事例と数値データに基づき体系的に解説いたします。  
本セミナーでは、稼働率に依存しない収益構造、都市部でも埋まる出店配置、人材  
配置シミュレーションなど、実際の成功事例と数値をもとに具体的な打開策を解説  
します。



市場は拡大しているが、1事業所あたり利用者は減少。都市部では供給過多が進行している。

# 今後10年続く児童発達支援・放課後等デイ事業者向けセミナー

講演内容&スケジュールについて **Web開催** ※各回、同じ内容です。ご都合のよい日時をお選びください。

**2026年4/23(木)・24(金)・27(月)・28(火)**  
開催時間：全日10:00~12:00まで(ログイン開始：開始時間30分前~)

申込期限：銀行振込み・開催日6日前まで ・クレジットカード：開催日4日前まで ※祝日や連休により変動する場合がございます

受講料 ■ 一般価格(1名様) 税込 **11,000** 円(税抜 10,000円) ■ 会員価格(1名様) 税込 **8,800** 円(税抜 8,000円)

※会員価格は、各種経営研究会・経営フォーラム、および社長onlineプレミアムプラン(旧:FUNAI×インナーズPlus)へご入会中のお客様のお申込みにも適用となります。

第1講座	<p><b>制度と市場が変わる時代に「淘汰される事業所・残る事業所」の決定的違い</b></p> <p>株式会社船井総合研究所 福祉チーム リーダー 藤光 孝法</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>児童発達支援・放課後等デイサービスを取り巻く制度・報酬・行政方針の今後の方向性</li> <li>「良い支援をしていけば残れる」時代が終わった理由</li> <li>定員充足・稼働率・単価だけでは測れない経営リスクの正体</li> </ul>	
第2講座	<p><b>「人が辞めない事業所」は何を仕組みで作っているのか</b></p> <p>株式会社船井総合研究所 福祉グループ シニアコンサルタント 中谷 文哉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>なぜ人材不足は「採用強化」だけでは解決しないのか</li> <li>離職が起きる本当の原因(給与・人間関係)ではない構造問題</li> <li>人が育ち、辞めにくくなる事業所が実践している仕組みづくり</li> </ul>	
第3講座	<p><b>選ばれ続ける事業所が実践している「支援の見える化」と差別化戦略</b></p> <p>株式会社船井総合研究所 福祉チーム リーダー 金子 理沙</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「どこも同じに見える」児発・放デイが選ばれなくなっている現状</li> <li>保護者が本当に見ているポイントと、事業所側の認識のズレ</li> <li>「支援の質を「感覚」ではなく「伝わる形」に変える方法</li> </ul>	
第4講座	<p><b>10年後も続く法人をつくるための事業展開と経営判断</b></p> <p>株式会社船井総合研究所 福祉チーム リーダー 藤光 孝法</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>児発・放デイ単体経営に潜む中長期的リスク</li> <li>「広げるべき法人」と「まず整えるべき法人」の違い</li> <li>失敗しやすい新規事業・拠点展開の共通パターン</li> </ul>	

**セミナー参加者限定特典/無料経営相談のご案内**  
セミナー終了後、質問や疑問点などに対して個別にお時間を設定させていただきます。今後の採用戦略や事業展開に向けた具体的な内容もその場でお答えさせていただきます。是非お申込みください。

## お申込みはこちらからお願いいたします!

スマホ・タブレットの方は右記のQRコードを読み込んでいただき  
Web ページよりお申込みいただけます。

※お申込みに関してのよくあるご質問は「船井総研 FAQ」と検索してご確認ください

お申込み HP URL <https://www.funaisoken.co.jp/seminar/139903>

※お電話・メールでのセミナーお申込みは承っておりません。  
TEL: 0120-964-000 (平日 9:30 ~ 17:30) 船井総研セミナー事務局 E-mail: seminar271@funaisoken.co.jp



# 児童発達支援・放課後等デイサービス業界の皆様

制度改定・総量規制・人材難の時代でもブレない  
「選ばれ続ける事業所」の作り方を徹底解説!

# 今後10年生き残る

# 児童発達支援・放課後等デイサービス

# 経営戦略

## 事業者が実現すべき3つの取り組み大公開!!

<p><b>定員充足=安定経営の時代は終わった</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>キャンセル前提の稼働設計</li> <li>併用利用時代の利用戦略</li> <li>送迎・時間割・職員配置の最適化</li> <li>「1事業所依存」からの多拠点戦略</li> </ul>	<p><b>専門療育×単価最大化戦略</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>発達段階別プログラム設計</li> <li>PT/OT/ST配置の収益化モデル</li> <li>加算取得ロードマップ</li> <li>医療・保育・教育連携による紹介導線</li> </ul>	<p><b>人材難時代の組織づくり</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>児発管依存体制からの脱却</li> <li>若手が辞めない評価制度</li> <li>療育スキルの見える化</li> <li>パート・非常勤戦力化モデル</li> </ul>
--	---	--

## 参加特典 セミナー付帯の無料経営相談で貴社の課題を解決!

今後10年続く児童発達支援・放課後等デイ事業者向けセミナー **お問い合わせ No. S139903**

主催 Funai Soken 株式会社船井総合研究所 〒104-0026 東京都中央区八重洲二丁目2番1号 東京ミッドタウン八重洲 八重洲セントラルタワー 35 階

当社ホームページからお申込みいただけます。(船井総研ホームページ [www.funaisoken.co.jp] 右上検索マークに [お問い合わせ NO.] を入力してください) **139903**



# 事業規模1億円では持続できない。 ～制度と市場が変わる時代に求められる経営意思決定～

## 単一拠点経営の限界。成長法人が進める機能分散戦略

市場環境の変化を受け、多くの法人で顕在化しているのが「単一拠点完結型モデルの限界」です。

児童発達支援・放課後等デイサービスは、児童発達支援管理責任者の配置、専門職確保、長期休暇による稼働変動、送迎コスト増など、運営負荷が極めて高い事業です。これらの経営リスクを一拠点で抱える体制では、稼働や人材状況の影響を直接受けやすく、収益の安定化が難しい構造となります。

実際に成長を続けている法人は、単一事業所での完結運営から脱却し、拠点ごとに機能を分散させた経営モデルへと移行しています。

- 未就学特化拠点
- 就学児特化拠点
- 専門療育特化拠点

といった役割設計を行うことで、利用対象・支援内容・職員配置を最適化し、稼働率と専門性を同時に高めています。

さらに、拠点間で人員を補完し合う体制を構築することで、児発管退職や専門職不足といった人材リスクへの耐性も強化されています。単一拠点で全機能を担うのではなく、拠点ごとに役割を持たせ、稼働・人材・専門性を補完し合う構造へ移行できているかどうか。この設計力の差が、経営安定度を大きく左右します。

### 【例】一極集中から役割分散組織へ



音楽療育特化型

音楽活動を主軸に、リズム・表現・感覚統合支援を体系化。集団参加が難しかった児童の情緒安定や対人関係形成に成果が見られ、保護者満足度の向上と紹介利用増加につながっています。専門講師配置により加算取得率も向上。



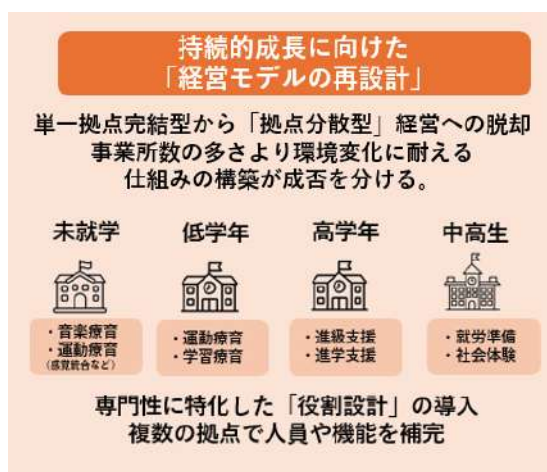
運動特化型

感覚統合・体幹強化・粗大運動プログラムを中心に構成。「身体を動かすこと」を入口に、集中力向上・指示理解力向上を実現し、未就学～低学年層の利用ニーズを獲得。体育館・大型遊具環境を活用し、高稼働を維持しています。



就労準備型

中高生を対象に、ソーシャルスキル・作業訓練・職業理解支援を実施。進路選択支援や実習連携を強化することで、学校・相談支援からの紹介が増加。卒業後の進路実績を可視化し、地域内での専門ポジションを確立しています。



# 理念でつなぎ、評価で伸ばす。 ～人が辞めない事業所は何を仕組みで作っているのか～

児童発達支援・放課後等デイサービス経営において、多くの法人が**最も深刻な課題として挙げるのが人材不足**です。しかし、現場を詳細に分析すると、その本質は単なる採用難ではありません。

問題の核心は、**採用した人材が定着せず、戦力化しない構造**にあります。児童発達支援管理責任者への業務集中、療育方針の属人化、スキルのばらつき、評価基準の不透明さ。

こうした要因が重なることで、職員は支援に対する自信を持たず、成長実感を得られないまま疲弊していきます。その結果、**離職が発生し、残った職員の業務負荷がさらに増大する**という負の循環が形成されます。

さらに、療育という専門性の高い領域においては、単に人員数を充足させるだけでは支援品質は担保されません。**支援観の統一、ケース共有、育成体系といった組織的仕組み**がなければ、支援の質は個人の経験値に依存し、組織としての成長は停滞してしまいます。

一方で、安定成長を続ける法人は、人材を「採用するもの」ではなく、「**育つ構造を設計するもの**」と捉えています。理念を起点に支援観を統一し、それを評価制度・育成制度と連動させることで、職員一人ひとりが役割と成長を実感できる組織文化を形成しています。

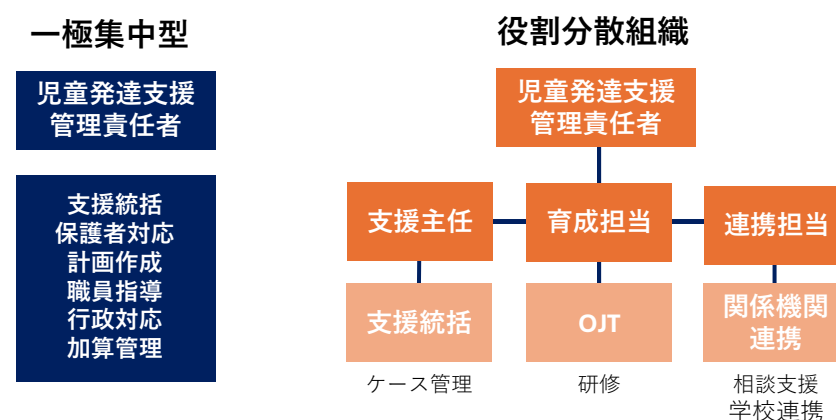
また、児童発達支援管理責任者一極集中型の運営から脱却し、主任・副児童発達支援管理責任者・専門職チームといった役割分散を進めることで、組織としての支援品質を底上げしています。個人の力量に依存するのではなく、組織全体で支援力を高める設計がなされているのです。

人が辞めない事業所とは、待遇条件の優劣だけではなく、**人が育ち続け、役割を持ち、承認される組織構造**を持っている事業所と言えます。

### 【例】育成ステップモデル



### 【例】一極集中から役割分散組織へ



### 離職と人手不足の状況

項目	データ
障がい福祉従事者の離職率	15.3% (令和4年時点)
退職者がいた事業所の割合	70.9% (全体)
人手不足を課題と感じる事業所の割合	52%(児童系)
専門職の有効求人倍率	2倍超
主な離職理由	転職(48.1%) 体調不良(37.3%)、 職場の人間関係(24.4%)

# 「良い支援をしていれば選ばれる」時代は、終わった。 ～支援の見える化と差別化戦略～

## 選定基準の変化がもたらす「選ばれる事業所」の新条件

利用者・保護者による事業所の選定基準は、この数年で大きく変化しています。かつては立地や送迎といった利便性が重視されていましたが、現在は**療育内容・専門性・成長支援・進路支援**といった「**支援の中身**」そのものが比較対象となっています。

背景には、保護者の情報収集手段の多様化があります。ホームページやSNS、口コミ、学校・相談支援からの情報を通じて、複数事業所を比較することが一般化しました。さらに、連携状況や進路実績といった外部評価も可視化され、単なる預かり機能だけでは選ばれにくい市場構造へと移行しています。

つまり今、求められているのは「良い支援をしているか」だけではありません。その支援が、どのようなプロセスで提供され、こどもにどのような成長変化をもたらすのか。その価値が第三者にも伝わる形で設計・発信されているかどうか、利用決定の重要な判断軸となっています。

## 支援の見える化と差別化設計が生み出す持続的成長モデル

選ばれ続ける事業所は、**専門療育を体系化し、支援プロセスを可視化し、成長変化を言語化**しています。療育レポート、個別支援計画の解説、学校との情報連携、進路支援の提示などを通じて、「通うことでどう変わるのか」を具体的に伝えてい

差別化とは、新たなサービスを増やすことではありません。自事業所の強みを整理し、**地域ニーズと接続させ、「ここに通う理由」を構造的に設計できているかどうか**が、稼働率と紹介率を大きく左右します。さらに、専門療育の体系化は加算取得率や単価向上にも直結し、収益構造の安定化にもつながります。

本セミナーでは、

- 「**選ばれる事業所**」と「**埋まらない事業所**」の違い
  - **支援の見える化が稼働率に与える影響**
  - **差別化と収益性を両立させる設計手法**
- を、全国事例と数値データから体系的に解説いたします。

制度改定・競争激化・人材難という環境の中で、10年後も地域から必要とされ、選ばれ続ける事業所であるために。船井総合研究所だからこそお伝えできる児童発達支援・放課後等デイサービス経営の勝ち筋」を、本セミナーにて徹底公開いたします。ぜひ、ご参加ください。