3　経営の特徴

一　障害福祉事業の経営の特徴

障害福祉事業の経営の特徴としては、多くの事業者にとって主たる収入となっている障害福祉サービス等報酬は、サービス等に応じた平均的な費用を勘案して国が定めるものであり、サービスの上限価格としての性質を有すること、３年に一度の障害福祉サービス等報酬改定という外的要因による影響を考慮する必要があること等が挙げられる。

二　労働市場の状況

障害福祉を含んだ介護分野の有効求人倍率は平成28年３月時点で2.73倍となっており、全産業の1.21倍に比べ高い水準にある。

障害福祉職員の平均賃金の水準は、全産業の平均賃金と比較して低い傾向にあり、また勤続年数も短い傾向にある。

第２　経営力向上に関する目標

障害福祉事業においては、対人サービスとして一定以上の質が求められることから、一概に中小企業の新たな事業活動の促進に関する基本指針（平成17年総務省・厚生労働省・農林水産省・経済産業省・国土交通省告示第２号。以下「基本指針」という。）第４の２の二のイに掲げる労働生産性の向上という指標を用いて経営力向上の度合を測ることはできない。

このため、障害福祉分野における経営力向上の度合を測るための指標としては、障害福祉職員の勤続年数、離職率、入職率、顧客満足度その他の各事業者において設定する客観的に評価可能な指標を用いることが適当と考えられる。

第３　経営力向上に関する事項

１　経営力向上の内容に関する事項

経営力向上において実施すべき事項

①　事業活動に有用な知識又は技能を有する人材の育成

障害福祉事業においては、対人サービスを担う障害福祉職員の資質向上、キャリアアップの実現及び専門性の確保が重要である。このため、各職員の専門性を考慮し、それを踏まえた人材育成と人事管理の仕組みの構築に取り組むことが必要である。具体的には次に掲げる事項とする。

㈠　事業所における障害福祉業務の分析及び標準化並びにそれらを踏まえた研修の実施

㈡　他の事業者との連携による研修の共同実施

㈢　賃金テーブルの整備等によるキャリアパス及び人事評価に連動した処遇の実施

②　財務内容の分析の結果の活用

障害福祉事業においては、事業収益の大部分が障害福祉サービス等報酬によって占められているものの、財務内容の分析は、他の事業分野と同様に重要である。このため、財務諸表等を基に収益性等の数値を定量的に分析すること及び人的資源等の経営資源について定性的に分析することが必要である。具体的には次に掲げる事項とする。

㈠　財務諸表等の適切な整備並びに財務内容の分析及びその結果の活用

㈡　活動基準原価計算等の手法による障害福祉職員の業務内容等の分析及びその結果の活用

③　商品又は役務の需要の動向に関する情報の活用

障害福祉事業においては、利用者と事業者との契約によりサービスを提供することとなるため、他の事業分野と同様に、需要の動向、同業事業者の動向等の情報を収集し、活用することが必要である。また、法令改正や障害福祉サービス等報酬改定の動向等の情報を収集し、活用することも必要である。具体的には次に掲げる事項とする。

㈠　同業事業者における事業内容に係る情報の把握及び分析並びにその活用

㈡　事業者の強み、弱み等を分析する手法（いわゆる「ＳＷＯＴ分析」）等による内部環境等の定性的な分析及びその結果の活用

㈢　法令改正や障害福祉サービス等報酬改定等の外部環境を網羅的に分析する手法（いわゆる「ＰＥＳＴ分析」）、競争要因に着目して業界の構造を分析する手法（いわゆる「ファイブフォース分析」）等による外部環境の定性的な分析及びその結果の活用

④　経営能率の向上のための情報システムの構築

障害福祉事業においては、サービスの提供に当たり最低限必要な人員及び設備が、都道府県又は市町村の条例により定められている一方、障害福祉職員の確保が容易ではないという状況にあり、障害福祉事業に投入できる人的資源の幅に制約があることから、経営能率を向上させるためには、情報通信技術（ＩＣＴ）の活用により、サービスの質及び生産性の向上を図ることが必要である。具体的には次に掲げる事項とする。

㈠　記録の作成、保管等の事務的業務について情報システムを導入することによる情報共有等の円滑化

㈡　情報システムによる業務の定量的な課題分析及びその結果に基づく業務の標準化

⑤　その他の経営資源を高度に利用する方法

①から④までのほか、経営資源をその有する潜在力が十分発揮されるように活用するためには、総務、経理、人事等の部門の共同化、居宅介護等における移動時間等の効率化等を実施することが必要である。具体的には次に掲げる事項とする。

㈠　中小企業等協同組合（中小企業等協同組合法（昭和24年法律第181号）第３条に規定する中小企業等協同組合をいう。）等の制度を活用した総務、経理、人事等の部門における業務の共同化

㈡　居宅介護等において担当地域等を適切に見直すことによる移動時間等の効率化

２　経営力向上計画の認定

経営力向上計画（中小企業等経営強化法（平成11年法律第18号）第13条第１項に規定する経営力向上計画をいう。）について認定を受けようとする事業者にあっては、その経営規模に応じて取り組むことのできる事項に幅があると考えられることから、事業者は、次の各号に掲げる区分に応じてそれぞれ次の各号に掲げる数以上の第３の１の各号に掲げる事項に取り組むこととする。

①　小規模企業（中小企業等経営強化法第２条第２項に規定する中小企業者等（以下単に「中小企業者等」という。）のうち、常時使用する従業員の数がおおむね５人以下であるものをいう。以下同じ。）　１項目

②　中規模企業（中小企業者等のうち、資本金等の総額が5,000万円以下であって、常時使用する従業員の数が５人を超え100人以下であるものをいう。以下同じ。）　２項目

③　中堅企業（中小企業者等のうち、小規模企業及び中規模企業に該当しないものをいう。）　３項目

３　業界団体に係る事項

障害福祉分野における業界団体においては、中小企業者等が経営力向上の取組を効果的に実施できるよう、その模範となる取組（新たな手法や成功事例等）に係る情報の収集等のほか、インフォーマルサービスも含めた地域資源の開発及び活性化を促すための取組を行うことが望まれる。

４　経営力向上に取り組むに当たって配慮すべき事項

中小企業者等が経営力向上に取り組むに当たっては、対人サービスとしての一定以上の質を確保するとともに、人員削減を目的とした取組をしないなど雇用の安定に配慮することが必要である。

第４　事業分野別経営力向上推進業務に関する事項

中小企業等経営強化法第26条第１項に規定する事業分野別経営力向上推進業務に関する事項については、基本方針第５の４から６までに定めるところによる。