

経営レポート 2026

放課後等デイサービスの 経営を、数字で読む

市場・収益構造・人材・記録

— 6,000億円規模に育った市場の、次の3年 —

6,098億円

放デイ市場規模
令和6年度・総費用額

9.1%

平均収支差率
令和6年度決算

45.4%

赤字事業所の割合
同上

12.4pt

黒字と赤字を分ける
利用率の差

本レポートの結論——放課後等デイサービスの市場は令和6年度に6,098億円へ達し、なお年14.9%で成長しています。しかし平均収支差率9.1%の裏で、**45.4%の事業所が赤字**という二極化が進みました。黒字と赤字を分けているのは費用ではなく**利用率**であり、その差は12.4ポイント。そして令和6年度報酬改定以降、**記録と個別支援計画の質が報酬に直結する構造**が完成しています。本レポートは、公的統計と当社の現場調査をもとに、経営者が次の一手を決めるための論点を整理したものです。

南方教育研究所合同会社 代表 南方翔守

東京大学法学部卒業。国家公務員、外資系経営コンサルティングファーム（KEARNEY）を経て、一人ひとりの個性がかがやく社会を目指して創業。

2026年7月発行

全6章

1. 市場環境 — 6,098億円市場と、政策の転換点
市場規模の推移／事業所数／営利法人比率／令和8年度の応急的見直し
2. 収益構造 — 平均9.1%の黒字と、45.4%の赤字
収支差率／赤字割合／黒字と赤字を分けるもの／人件費率の分岐点
3. 記録コスト — 見えない人件費を数字にする
記録時間の個人差／年間人件費の試算／残業と採用への波及
4. 人材 — 賃金差7.8万円、求人倍率3.3倍の現実
処遇の実態／採用難／新人が育つ職場との差
5. 制度対応 — 記録が報酬に直結する構造
5領域の総合支援／支援プログラム公表／時間区分と計画の整合
6. 実践 — 明日から着手できる5つの打ち手
優先順位／自己点検シート

本レポートの数値について

公的統計は出典・調査年・定義を明記しています。統計により「事業所数」「利用者数」の定義が異なるため（国保連ベースは重複なし、社会福祉施設等調査は併用を重複計上）、比較の際はご注意ください。

当社独自の試算・推計は「推計」と明記しています。制度上の取り扱いや必要書類は、各自治体の基準をご確認ください。

放課後等デイサービスは、この12年で市場規模が11倍に拡大しました。しかしその成長が、いま政策の転換を呼び込んでいます。

1-1. 市場規模は12年で11倍

放課後等デイサービスの総費用額（＝市場規模）は、平成24年度の476億円から令和6年度には**6,098億円**へ、約11倍に拡大しました。児童発達支援も同期間に416億円から2,728億円へ、約6.6倍に成長しています。

年度	放課後等デイサービス	児童発達支援	障害児支援 合計
平成24年度	476億円	416億円	—
平成30年度	2,811億円	1,130億円	—
令和3年度	4,102億円	1,803億円	—
令和5年度	5,306億円	2,388億円	8,067億円
令和6年度	6,098億円	2,728億円	9,261億円

出典：こども家庭庁「障害福祉サービス等の費用の状況について」（こども家庭審議会障害児支援部会 第15回・令和7年10月22日）／同「こども施策及び障害児支援施策の最近の動向について」（令和6年12月25日）。国保連データ・総費用額（国費＋地方費＋利用者負担）。

令和5年度から令和6年度への伸びは**+14.9%**。報酬改定率が+1.12%であったことを踏まえると、成長を牽引しているのは単価ではなく**事業所数と利用者数の増加**です。

1-2. 事業所数は2万を超え、なお増え続けている

24,243 放デイ事業所数 令和7年10～12月・月平均	14,693 児発事業所数 同上	409,405 放デイ利用者数 同上・実人数	7.2倍 放デイ事業所の増加 H24→R5
--	-------------------------------	-------------------------------------	------------------------------------

出典：厚生労働省「障害福祉サービス等の最近の動向（令和7年12月まで）」（第55回 障害福祉サービス等報酬改定検討チーム 参考資料2・令和8年4月28日）。国保連データ。

1-3. 事業者の3分の2が営利法人に

参入構造も大きく変わりました。放課後等デイサービスの事業所に占める営利法人の割合は、平成28年3月の49%から令和7年3月には**67%**へ上昇。社会福祉法人は18%から10%、NPO法人は22%から11%へと、実数では増えているものの構成比を落としています。

営利法人		67%
NPO法人		11%
社会福祉法人		10%
その他		11%

出典：財務省「予算執行調査 総括調査票（4）障害福祉サービス等（障害児通所支援）」。放課後等デイサービス・令和7年3月時点（n=22,859）。

1-4. 政策は「量の抑制」へ舵を切った

この急拡大を受け、令和8年度に**臨時の報酬見直し**が実施されます。3年周期の本改定ではなく、費用急増を受けた応急措置です。

令和8年度 応急的な報酬単価の特例（令和8年6月施行）

対象は令和8年6月1日以降に新規指定された事業所のみ。既存事業所は従前どおりです。

- ・放課後等デイサービス：所定単位数の1000分の982（▲1.8%）
- ・児童発達支援：1000分の988（▲1.2%）

選定基準は「総費用額に占める割合1%以上」「令和6年度の収支差率5%以上」「事業所の伸び率が過去3年5%以上継続」。重症心身障害児対象事業所や離島・中山間地域等には配慮措置があります。適用は令和9年度報酬改定までの間。

出典：こども家庭庁「令和8年度障害福祉サービス等報酬改定における改定事項について」（令和8年2月18日）。

あわせて処遇改善加算が拡充され、対象が福祉・介護職員から**障害福祉従事者全体**へ広がります（月1.0万円・3.3%の賃上げ相当。生産性向上等の取組でさらに月0.3万円上乘せ）。次の本格改定は**令和9年度**で、検討は令和8年4月に始まっています。

経営への含意

市場はなお二桁成長ですが、政策の向きは明確に「**量の抑制と質の担保**」へ変わりました。既存事業所にとっては、新規参入の収益性が下がる一方で、自らの運営継続と質の証明が問われる局面に入ったといえます。

「放デイは儲かる」という言説と、「経営が厳しい」という現場感覚は、どちらも正しい。数字が示すのは二極化です。

2-1. 平均は改善、しかし半数近くが赤字

指標	放課後等デイ	児童発達支援	全サービス平均
収支差率（令和6年度決算）	9.1%	7.8%	4.6%
収支差率（令和5年度決算）	7.9%	8.1%	5.0%
赤字事業所の割合（令和6年度）	45.4%	33.8%	43.6%
赤字事業所の割合（令和5年度）	48.4%	39.1%	37.2%
人件費率（令和6年度決算）	64.4%	68.0%	66.4%

出典：厚生労働省「令和7年障害福祉サービス等経営概況調査結果の概要」（令和8年5月公表）。物価高騰対策関連補助金を含まないベース。放デイの有効回答は304事業所（回答率40.0%）。

全サービス平均の収支差率が4.6%へ低下するなかで、放課後等デイサービスは7.9%から9.1%へ上昇し、全サービス中でも高い水準にあります。人件費率も2.4ポイント下がりました。令和6年度改定で導入された時間区分と延長支援加算が効いた形です。

しかし同じ調査で、**45.4%の事業所が赤字**です。「平均9.1%」と「半数近くが赤字」は矛盾しません。上位と下位の差が開いた、ということです。

2-2. 黒字と赤字を分けているのは「費用」ではない

ここが本レポートで最も重要な点です。福祉医療機構（WAM）が2024年度決算を黒字事業所と赤字事業所に分けて比較したところ、**差は費用側ではなく収益側**にありました。

指標（放課後等デイ）	黒字（n=790）	赤字（n=371）	差
利用率	92.6%	80.2%	▲12.4pt
1事業所あたり収益	36,688千円	28,129千円	▲8,559千円
1事業所あたり費用	31,481千円	32,380千円	+899千円
人件費率	61.5%	83.6%	+22.1pt
利用児童単価（1人1日）	13,339円	12,197円	▲1,142円
サービス活動増減差額比率	14.2%	▲15.1%	▲29.3pt

出典：独立行政法人福祉医療機構「2024年度 児童系障害福祉サービスの経営状況について」（リサーチレポート 2025-015・令和8年3月27日）。同機構の融資先データであり、開設主体構成が全国平均と異なる点に留意。

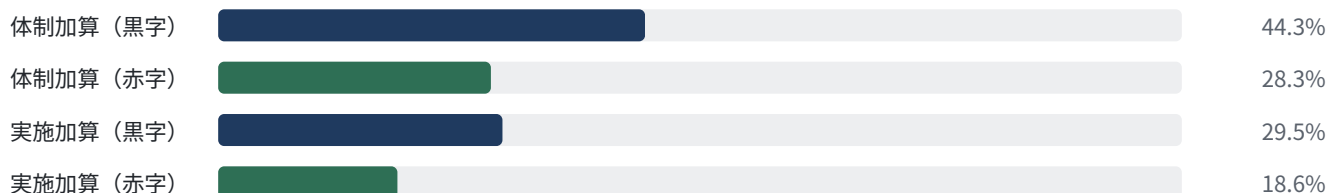
赤字事業所のほうが、費用は多い

赤字事業所は黒字事業所より費用が899千円多いにもかかわらず、収益は8,559千円少ない。つまり「コストを切れば黒字になる」構造ではありません。分岐点は**利用率**であり、人件費率が83.6%に達すると構造的に赤字になります。

WAMは「改善の最初の一手は利用率」と明言しています。

2-3. 単価差を生んでいるのは加算の算定

黒字・赤字で1人1日あたり1,142円の単価差がありますが、これは加算の算定率の差に由来します。



出典：WAM リサーチレポート 2025-015。放課後等デイサービス・2024年度決算。

専門的支援実施加算は、5領域のうち特定の領域に重点を置いた**専門的支援実施計画の作成と実施**が要件です。つまり「計画と記録をきちんと整えられているか」が、そのまま単価差になって表れています。

2-4. 平均像を押さえる

指標	放課後等デイ	児童発達支援
1事業所あたり年間収入	31,606千円	39,030千円
同 支出	29,783千円	36,771千円
平均職員数（対象サービス換算）	5.0人	7.1人
定員／利用率（WAM・2024年度）	10.4人／89.1%	10.2人／82.7%

出典：厚生労働省「令和5年障害福祉サービス等経営実態調査結果の概要」（令和4年度決算）／WAM 2025-015（2024年度決算）。調査年と定義が異なるため、直接比較はできません。

記録は現場では「業務」ですが、経営から見れば人件費です。毎日少しずつ発生し、月次では見えにくく、決算にだけ効いてきます。

3-1. 記録時間には大きな個人差がある

当社が放課後等デイ・児童発達支援の管理者10名に伺ったところ、記録にかかる時間には**5倍近い個人差**がありました。「1時間で10人分書ける人と、0人の人がいる」という声もあります。

出典：当社による現場インタビュー（管理者10名・2026年6月実施）。

3-2. 年間の人件費に置き換える

下の試算は、支援員5名・月22日稼働・時給1,200円という**前提を置いた推計**です。法定福利費等は含みません。

1人1日あたりの記録時間	月間の総時間	月額	年額
5分	9.2時間	約11,000円	約13万円
10分	18.3時間	約22,000円	約26万円
15分	27.5時間	約33,000円	約40万円
30分	55.0時間	約66,000円	約79万円

当社による試算（推計）。前提：支援員5名・月22日稼働・時給1,200円。実際の金額は事業所の状況により異なります。

1人あたり15分と5分の差は、年間で**約27万円**。同じ人数・同じ稼働でも、記録の型と手順の違いだけでこれだけの開きが生まれる可能性があります。

大事なのは金額そのものではない

この試算の目的は、正確な金額を出すことではありません。**自事業所の数字で一度計算してみる**ことです。「なんとなく大変」が「年間〇十万円」になると、打ち手の優先順位が変わります。

3-3. 残業になっている場合の波及

記録が就業時間内に収まらず残業や持ち帰りになっている場合、コストは割増賃金だけにとどまりません。

採用と定着への影響

人材確保が難しい事業であるほど、「毎日残って記録を書く職場」は選ばれにくくなります。第4章で見るとおり、障害福祉分野の有効求人倍率は3.3倍を超えています。1人の離職を防ぐことは、記録時間の削減よりはるかに大きな金額になり得ます。

記録の質の低下

時間に追われた記録は「今日も楽しく過ごしました」に収束します。それは半年後のモニタリングや個別支援計画の材料にならず、結局あとから思い出す作業が発生します。**急いで書いた記録が、後の時間を増やす**という構図です。

3-4. どこを削れるのか

3つの視点

1. **書く前の情報を散らばらせない。**記録が重くなる原因の多くは、書く行為そのものではなく「何を書くか思い出す時間」にあります。その日のうちに印象に残った場面をひとつ残すだけで、まとめ書きの負担は変わります。
2. **型を揃えて、個人差を縮める。**経営の関心は平均ではなく**ばらつき**にあるべきです。うまく書ける人のやり方を型として共有できれば、新人の立ち上がりも早くなります。
3. **記録を使い回せる形にする。**日々の記録が、モニタリング・個別支援計画・保護者への連絡帳に流用できる形で残っていれば、同じ内容を何度も書き直す必要がなくなります。

第4章

人材 — 賃金差7.8万円、求人倍率3.3倍の現実

この事業のコストの3分の2は人件費です。そして人材の確保は、制度の外側にある最大の経営課題です。

4-1. 全産業との賃金差

30.8万円

障害福祉関係分野
賞与込み給与

38.6万円

全産業平均
役職者を除く

7.8万円

その差
人材流出の主因

3.3倍超

有効求人倍率
障害福祉関係の職業

出典：厚生労働省「障害福祉人材確保に向けた処遇改善等の課題」（第50回 障害福祉サービス等報酬改定検討チーム 資料1・令和7年12月11日）。賃金構造基本統計調査および職業安定業務統計に基づく。全職業計の有効求人倍率は1.1～1.6倍。

4-2. 放デイ・児発は障害福祉の中でも給与水準が低い

サービス	令和6年9月	令和7年7月	増減
放課後等デイサービス	268,980円	283,910円	+14,930円
児童発達支援	272,980円	292,060円	+19,080円
福祉・介護職員 平均（常勤）	316,370円	333,340円	+16,970円

出典：同上。平均給与額＝基本給（月額）＋手当＋一時金（4～7月支給額の1/6）。

処遇改善は進んでいるものの、放デイ・児発は障害福祉分野の中でも給与水準が低い部類にあります。令和8年度改定で処遇改善加算が拡充されますが（放デイの加算率11.9～16.1%）、賃上げの原資をどう確保するかは各事業所の課題として残ります。

4-3. 新人が育つ職場と、そうでない職場

採用が難しい以上、入った人が早く戦力になり、辞めないことの価値は相対的に上がります。ここで効いてくるのが、第3章で触れた「記録の型」です。

ベテランは子どもの姿を自然に具体的に書けます。何を見て、どう書けばよいかが経験として体に入っているからです。一方、新人はその型を持っていないため、あたりさわりのない記録に落ち着きます。**支援の質のばらつきは、多くの場合この型の有無から生まれています。**

教える側の負担も見落とせません。型が文書化されていないと、人が入れ替わるたびに口頭で一から教えることになります。教える時間もまた人件費です。

明日からできること

- ・口頭で教えている内容を、A4一枚に書き出す
- ・ベテランの記録を「良い例」として1つ選び、新人と一緒に読む
- ・新人がつまずく場面を3つ書き出し、それぞれに例文を用意する

なお、障害福祉分野に限定した離職率の公的統計は確認できませんでした。参考として、介護分野（介護労働安定センター「令和6年度介護労働実態調査」）の離職率は12.4%、従業員が不足とする事業所は65.2%です。ただしこれは介護保険サービス事業所を対象とした調査であり、放デイ・児発の実態を直接示すものではありません。

令和6年度報酬改定によって、「支援の質を記録で示せるか」が報酬に直接影響する仕組みが完成しました。

5-1. 5領域を含む総合的な支援が運営基準に

令和6年度改定では、健康・生活／運動・感覚／認知・行動／言語・コミュニケーション／人間関係・社会性の5領域すべてを含む総合的な支援の提供が基本とされ、支援内容は個別支援計画において5領域とのつながりを明確化した上で提供することが求められるようになりました。

出典：こども家庭庁「令和6年度障害福祉サービス等報酬改定における改定事項について」。指定通所支援基準 第26条第4項（新設）・第27条第4項（見直し）ほか。

5-2. 支援プログラムの未公表は基本報酬15%減

支援プログラム未公表減算

5領域とのつながりを明確化した事業所全体の支援プログラムを作成し、インターネット等で公表することが義務化されました。未実施の場合、基本報酬は85%（▲15%）で算定されます。1年の経過措置を経て、令和7年4月から本格適用されています。

あわせて、自己評価・保護者評価を概ね1年に1回以上実施し、評価内容と改善内容を保護者に示すとともに公表することも求められます。

5-3. 時間区分の導入で、計画と実績の整合が問われる

基本報酬に時間区分が導入され、放デイでは区分1（30分超～1時間30分以下）／区分2（1時間30分超～3時間以下）／区分3（3時間超～5時間以下・学校休業日のみ）に分かれました。30分以下は報酬対象外です。

ここでいう「支援の提供時間」は実際に要した時間ではなく、個別支援計画に位置付けられた標準的な提供時間を指します。ただし事業所都合で短縮した場合は実提供時間で算定し、計画と実績が合致しない場合は速やかに計画の見直しが求められます。

つまり何が起きたか

計画・記録・実績の三点が整合していることが、報酬の前提になりました。記録は「義務として書くもの」から「収益を支える証拠」へと位置づけが変わっています。

実際、財務省の予算執行調査では「5領域を網羅していないと思われる事業所が157件」あり、「本人支援が学習支援のみ」「楽器演奏のみ」といった例が指摘されています。令和9年度の本格改定に向けて、この領域の要件が緩む方向は考えにくいといえます。

出典：財務省「予算執行調査 総括調査票（4）障害福祉サービス等（障害児通所支援）」。

次期改定の見通しは当社の見解であり、確定した情報ではありません。

5-4. 運営指導で問われるのは「残っているか」

運営指導で問われるのは「やっているか」よりも「やったことが記録に残っているか」です。日々の観察が具体的に残っていれば、それ自体がいていねいに支援している裏づけになります。逆に抽象的な記録しかない、実際に良い支援をしても示す手段がありません。

加算の要件も同様に記録によって支えられます。何がどこまで求められるかは自治体によって異なるため、詳細は各自治体の基準をご確認ください。

ここまでの分析を、優先順位のついた行動に落としします。すべてを一度にやる必要はありません。

6-1. 優先順位

順位	打ち手	根拠と効果
1	利用率を1ポイント上げる	黒字と赤字を分ける最大の変数（差12.4pt）。WAMは「改善の最初の一手」と明言。見学からの契約率、欠席時の振替、送迎範囲の見直しから着手。
2	記録時間を測る	1週間だけ支援員ごとに計測。速い人と遅い人の差を把握する。年間人件費に換算すると打ち手の優先度が変わる（第3章）。
3	加算の取りこぼしを点検	専門的支援体制・実施加算の算定率は黒字と赤字で10pt以上の差。単価差1,142円の主因。要件は計画と記録の整備。
4	記録の型を1つ決める	「きっかけ・子どもの動き・支援の手がかり」の3点で十分。新人の立ち上がりが早くなり、教える側の負担も減る。
5	支援プログラムの公表を確認	未公表は基本報酬▲15%。自己評価・保護者評価の年1回公表もあわせて点検。

6-2. 自己点検シート

収益構造

- ☐ 直近12か月の利用率を月別に把握しているか（目標90%）
- ☐ 人件費率は何%か（黒字事業所の目安61.5%／赤字の平均83.6%）
- ☐ 算定していない加算はないか。要件を満たせないのは何が理由か

記録と人材

- ☐ 支援員ごとの記録時間を測ったことがあるか。最速と最遅の差は何倍か
- ☐ 記録が就業時間内に収まっているか
- ☐ 新人が一人で記録を書けるまでにどれくらいかかるか
- ☐ 記録の型は文書化されているか。それとも口頭で伝えているか

制度対応

- ☐ 個別支援計画に5領域とのつながりが明記されているか
- ☐ 支援プログラムを作成し、インターネット等で公表しているか
- ☐ 自己評価・保護者評価を年1回以上実施し、公表しているか

□ 個別支援計画上の提供時間と、実際の提供時間が整合しているか

6-3. おわりに

放課後等デイサービスは、12年で11倍に育った市場です。しかしその成長期は終わりつつあり、これからは「選ばれる事業所」と「そうでない事業所」の差が開いていきます。分岐点は利用率であり、その背後にあるのは支援の質と、それを示す記録です。

記録は、現場では「業務」、経営では「人件費」、制度では「報酬の根拠」、そして子どもにとっては「その日の姿が残るかどうか」です。同じ時間の使い方でも、どの目線で見ると打ち手は変わります。

まずは、自事業所の数字にしてみることに始めてみてください。

お問い合わせ

本レポートに関するご質問、放課後等デイの経営・記録実務についてのご相談は、お気軽にご連絡ください。

南方教育研究所合同会社 代表 南方翔守

〒107-0061 東京都港区北青山一丁目3番1号 アールキューブ青山3階

Webサイト：<https://sodachinote.jp> / メール：shoma.minakata@sodachinote.jp

主要出典一覧

- ・ ども家庭庁「障害福祉サービス等の費用の状況について」（ども家庭審議会障害児支援部会 第15回・令和7年10月22日）
- ・ ども家庭庁「ども施策及び障害児支援施策の最近の動向について」（令和6年12月25日）
- ・ ども家庭庁「令和6年度障害福祉サービス等報酬改定における改定事項について」
- ・ ども家庭庁「令和8年度障害福祉サービス等報酬改定における改定事項について」（令和8年2月18日）
- ・ 厚生労働省「令和7年障害福祉サービス等経営概況調査結果の概要」（令和8年5月公表・令和6年度決算）
- ・ 厚生労働省「令和5年障害福祉サービス等経営実態調査結果の概要」（令和4年度決算）
- ・ 厚生労働省「障害福祉サービス等の最近の動向（令和7年12月まで）」（第55回報酬改定検討チーム 参考資料2・令和8年4月28日）
- ・ 厚生労働省「障害福祉人材確保に向けた処遇改善等の課題」（第50回報酬改定検討チーム 資料1・令和7年12月11日）
- ・ 独立行政法人福祉医療機構「2024年度 児童系障害福祉サービスの経営状況について」（2025-015・令和8年3月27日）
- ・ 財務省「予算執行調査 総括調査票（4）障害福祉サービス等（障害児通所支援）」
- ・ 介護労働安定センター「令和6年度 介護労働実態調査 結果の概要」（令和7年7月28日）
- ・ 当社による現場インタビュー（放課後等デイ・児童発達支援の管理者10名・2026年6月実施）

免責：本レポートは経営の一般的な考え方を整理したもので、制度・法令の適用や個別の経営判断を保証するものではありません。記載の試算は前提を置いた推計であり、実際の金額は事業所の状況により異なります。統計は調査ごとに定義・母集団・調査年が異なるため、単純比較はできません。制度上の取り扱いや必要書類は、各自治体の基準をご確認ください。

2026年7月発行 南方教育研究所合同会社