

厚生労働省 平成29年度障害者総合福祉推進事業

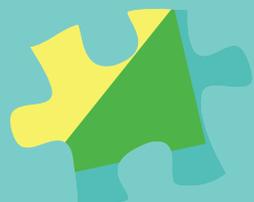
就労支援

# A&B 33style 2018

## 型

平成30年3月NPO法人全国就業支援ネットワーク

の賃金・工賃の向上に関する  
モデル事例収集と成功要因の  
分析に係る調査研究





## 1. 事業要旨

我が国が平成26年1月に批准した「障害者権利条約」が基軸となり、様々な障害者施策全般にわたる検討・整備が勧められ、雇用・就労分野においても関係法制度の見直しなど様々な取り組みが展開されてきています。

特に平成30年4月からは、障害者総合支援法の3年目の見直しと障害福祉サービス等の報酬改定の施行、法定雇用率の見直しと精神障害者の雇用義務化など、障害者の就労・雇用を取り巻く環境は大きく変化することが予想されます。

しかしながら、就労継続支援事業における賃金・工賃については、まだまだ課題が多くあるのが現状ではないかと思われまます。

就労継続支援B型については、平成27年12月にとりまとめられた「社会保障審議会障害者部会報告書」の中で、「約17%の事業所で2万円以上の工賃を実施している一方、約40%の事業所の工賃が1万円未満」との指摘と、「高工賃を実現している事業所を適切に評価するなど、メリハリをつけるべき」との方向性が示されました。

就労継続支援A型については、事業所の実態が様々であることを踏まえ、利用者の就労の質を高め、適切な事業運営が図られるよう、運営基準の見直し等を行うべきとの基本的な考え方が打ち出されました。

平成30年4月1日に施行される改正法は障害のある方が自らの望む地域生活を営むことができるよう、サービスを新設し、生活と就労に対する支援の一層の充実を狙っています。

A型事業所においては、

- ・基本報酬については、定員規模の設定に加え、1日の平均労働時間に応じた報酬設定とする。
- ・労働時間が長いほど、利用者の賃金増加につながることや、支援コストがかかると考えられるため高い報酬設定とし、メリハリをつける。

B型事業所においては、

- ・基本報酬については、定員規模別の設定に加え、平均工賃月額に応じた報酬設定とする。
- ・工賃が高いほど、自立した地域生活につながることや、生産活動の支援に労力を要すると考えられることから、高い報酬設定とし、メリハリをつける。

以上の項目に基づき就労継続支援事業所の目的・役割を達成するために、今後も更に充実した取り組みが要求されていくことになると思われます。

全国就業支援ネットワークでは、平成25年度にも厚生労働省障害者総合福祉推進事業において「就労系障害福祉サービスにおける地域連携のモデル事業収集と成功要因の分析について」を受託し、就労継続支援B型事業所等、生産活動を行う事業の中で地域課題に対して障害福祉サービスで解決しているモデル事例を全国に紹介しました。

今年度受託した事業もその延長線上にあるといえますが、前回の事業では障害福祉サー

ビスで取り組んでいる事業内容が地域や社会にとってどのような役割を果たしているか、その事業所での働き方が利用者にとって意味ある労働になっているか等にスポットをあてたのに対し、今年度は、まずは賃金・工賃の額に着目し、その事業所の経営手法や生産性にターゲットをあて調査事業を実施しました。就労継続支援A型事業 1,057 か所、B型事業 1,058 か所に調査票を送付し、それぞれ 206 か所、291 か所の事業所から回答を得ました。

ひとくちに賃金・工賃向上といっても地域性や事業のなりたち、事業主体もさまざまな状況にあり、典型的な好事例の抽出は思った以上に難しい作業でしたが、どの事業所も地域の中で手探りで賃金・工賃アップの糸口をさぐりながら事業運営をおこなっている状況であることがわかりました。

成功要因の土台として概ね次に挙げる6つの要素が必要であることがアンケート調査及び実地調査から浮かび上がってきました。

- ①事業者の熱い思いと経営センス
- ②設備投資による生産性の向上
- ③安定した受注体制の確保
- ④新たな市場開拓、新規事業への挑戦
- ⑤地域との連携、外部との連携
- ⑥利用者のモチベーションや職員の意識の向上のための取り組み

障害者自立支援法において就労支援の抜本的強化が謳われ、変革を迫られましたが、それを契機として事業内容の見直しや意識改革が進んだ事業所は結果として賃金・工賃も上がっているといえます。賃金・工賃を上げていくための生産性・効率性のアップという課題は障害があるがゆえの生産性の低さとどのように対峙し、どう環境を整備し、生産性を上げる工夫をしていくのかにかかっていると思われれます。

モデル事例の中には、前年より売り上げが減少したものの、必要経費の削減により収益増加を図り、賃金・工賃の向上につなげた事業所もありました。また、前年より売り上げが増加したものの、設備投資等に係る経費が増加したことで賃金・工賃が一時的に下がった事業所もありました。

今回の調査で得られた情報が、就労系サービス事業所が地域との連携を積極的に行い、各地においてその運営ノウハウを広く共有し、各地域での福祉サービスや地域福祉の向上へと繋げていただくと同時に、工賃・賃金の向上を期待するとともにささやかながら就労系サービスの事業運営に貢献でき、障害のある人の働く喜びにつながれば幸いです。

## 2. 実地調査事業所一覧

No.	ページ	区分	都道府県	法人名	事業所名
1	4	A型	北海道	長沼陽風会	クリーンライフ陽風堂
2	6	A型	北海道	株式会社 十勝あすなろ会	十勝あすなろ会
3	8	A型	青森県	一般社団法人 日々木の森	農園カフェ日々木
4	10	A型	岩手県	社会福祉法人盛岡市民福祉バンク	福祉バンクグッドウィルセンター
5	12	A型	福島県	特定非営利活動法人コラボ	就労継続支援A型事業所 ワーキングやぶき
6	14	A型	神奈川県	株式会社ファムロード	ファムロード日野南
7	16	A型	富山県	株式会社 やらんまいけ富山	株式会社 やらんまいけ富山
8	18	A型	石川県	社会福祉法人 金沢手をつなぐ親の会	金沢クリーンワークス
9	20	A型	福井県	特定非営利活動法人えちぜん青少年自立援助センター	就労支援センターすてっぷ
10	22	A型	岐阜県	株式会社 HOAO	株式会社 HOAO
11	24	A型	和歌山県	特定非営利活動法人 かたつむりの会	町家カフェ上屋敷二丁目
12	26	A型	鳥取県	㈱フレンズカンパニー	フレンズ
13	28	A型	福岡県	株式会社 カルペ・ディエム	カルペ
14	30	A型	福岡県	NPO法人 列島会	キッチン創造館
15	32	A型	大分県	青山21	げんきファーム
16	34	A型	鹿児島県	株式会社地産地消心のきずな	株式会社地産地消心のきずな
17	36	B型	青森県	NPO法人 むつ下北子育て支援ネットワークひろば	就労継続支援B型事業所 サポートセンターひろば
18	38	B型	栃木県	社会福祉法人 足利むつみ会	社会就労センターきたざと
19	40	B型	埼玉県	社会福祉法人 一粒	こぼす
20	42	B型	埼玉県	特定非営利活動法人 東松山障害者就労支援センター	多機能型事業所 就労支援センターZAC
21	44	B型	神奈川県	特定非営利活動法人 とものに会	シェーン相模大野
22	46	B型	新潟県	社会福祉法人 新潟慈生会	指定障害福祉サービス事業所 就労サポート じょぶ倶楽部
23	48	B型	石川県	ケアパーク金沢株式会社	ハスネテラス
24	50	B型	福井県	NPO法人 福祉ネットこうえん会	クリーンねっと福井
25	52	B型	静岡県	ココロネ株式会社	就労支援センターNEST
26	54	B型	三重県	社会福祉法人 サンフラワークラブ	サンフラワーワークス
27	56	B型	滋賀県	特定非営利活動法人 就労ネットワーク滋賀	しあわせ作業所
28	58	B型	滋賀県	社会福祉法人 美輪湖の家大津	美輪湖マノーナファーム
29	60	B型	大阪府	社会福祉法人加島友愛会	L i n k
30	62	B型	和歌山県	社会福祉法人わかば福祉会	わかば園第二作業所
31	64	B型	高知県	社会福祉法人 高知県知的障害者育成会	就労支援センター「らいふ」
32	66	B型	長崎県	特定非営利活動法人 ロバの会	障害者就労センター ロバの店
33	68	B型	沖縄県	有限会社 勝産業	多機能型事業所 すぺーす

# 1 社会福祉法人 長沼陽風会 クリーンライフ陽風堂



## ★事業所基本データ

所在地	北海道夕張郡長沼町銀座南1丁目1-8			開設年	昭和53年	
TEL /FAX	TEL: 0123-88-2559 FAX: 0123-88-2559			A型事業 指定年月日	平成26年5月26日	
URL	<a href="http://www.youfu.jp">http://www.youfu.jp</a>			営業日時	月～金 9:00～16:00	
実施事業	就労継続支援A型					
	定員	現員	平均 利用率	平均賃金月額	生産活動 年間売上	年間賃金総額
平成28年度	10人	6人	61%	76,439円	26,600,000円	6,250,000円
平成27年度	10人	6人	56%	76,021円	27,680,000円	5,860,000円
平成26年度	10人	6人	57%	66,331円	28,250,000円	4,150,000円
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病
	0人	6人	0人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

### クリーニング(リネン・一般クリーニング)

- リネン(タオル、シーツ、布団カバー、枕カバー、浴衣等)の水洗機投入前仕分け
- リネンものの水洗機・乾燥機・プレス機への投入
- リネンものの畳み、計数、結束
- 機械投入前の衣類ポケット掃除、衣類の畳み
- 店舗接客時補助業務(預かりもののタグ付け、製品引き取り客への品出し)
- 温泉施設、ゴルフ場、キャンプ場等へのリネンもの集配への同行
- 工場/店舗の清掃等



## 事業実施のきっかけ、経緯

法人としては昭和54年に入所更生施設からスタート。グループホームや生活介護事業など支援の幅を広げていく中、就労に対して意欲のある方たちへのニーズに応えるため、平成24年に就労継続支援B型事業を開始。さらに働く力を持ち、意欲の高い方に対して就労継続支援A型事業について検討していたところ、法人が生活支援に関わっていた方が働いていたクリーニング店が廃業を検討していたため、譲渡を受け、引き続き経営を行うことになる。

## 使用している設備備品等

- 水洗機3台
- ドライ機1台
- 乾燥機3台
- ロールアイロナー2台
- プレス機2台、他

## 賃金の向上につながる取り組み

- 日本財団の助成を受け、ロールアイロナーの新規設置を行うことで、工場の処理能力が向上。新規受注に積極的に取り組める体制を整えることができた。
- 地域の温泉施設やゴルフ場を管理する企業などに営業活動を行い、新規の取引先を増やすことにつながった。

## 成功要因のポイント

- 工場の生産性を高めるために、助成事業を活用して設備投資を行った。
- 生産性が高まり、十分にに取り組める体制が整ったところで、既存取引先の新規事業やグループ企業への営業活動を行い、仕事量を増やすことで、従業員への過度な負担のない工場運営を確立。そのことにより、仕事の質を保って取り組むことができ、取引先より信頼を得て、さらに仕事を増やすことができた。



## 今後の展望

現工場の設備・スペース・人員等の条件では、その処理能力の関係上、更なる受注拡大は難しい。工場新設等を含め、利用定員増・賃金向上を目的とする工場運営の拡充を中長期的に検討し準備を進めていく考えを持っている。

## 2 株式会社 十勝あすなろ会



### ★事業所基本データ

所在地	北海道帯広市清流西2丁目19番地3			開設年	平成20年	
TEL /FAX	TEL:0155-47-7888 FAX:0155-47-7866			A型事業 指定年月日	平成20年3月21日	
URL	なし			営業日時	月～土 9:00～18:00	
実施事業	就労継続支援A型					
	定員	現員	平均 利用率	平均賃金月額	生産活動 年間売上	年間賃金総額
平成28年度	20人	21人	85%	80,413円	22,870,000円	19,700,000円
平成27年度	20人	19人	77%	81,715円	21,430,000円	17,400,000円
平成26年度	20人	17人	61%	63,726円	20,360,000円	10,960,000円
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病
	6人	6人	9人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

- グループ会社が行っている高齢者向けの住宅の共有部分の清掃、草刈りや除雪
- 近隣にお住まいの方に向けた食事提供
- クリーニングの受付、引き渡し
- はし袋やつまようじ袋の作成等の軽作業
- テディベアの作成
- 新聞配達やポスティング



## 事業実施のきっかけ、経緯

母体の株式会社が平成12年から高齢者向けの介護事業を実施。経営者の会社が得た利益を地域に貢献するという理念のもと平成20年には障害者向けのサービス事業を始める。何の事業を行うか検討した結果、十勝管内初の就労継続支援A型をスタートさせることになる。最初はカフェなどを行っていたが、多忙な時間と暇な時間があるなど利用者の働き方に合わないこともあり、少しずつ形を変えながら現在に至る。

## 使用している設備備品等

特別な設備等はない

## 賃金の向上につながる取り組み

最初はカフェの運営や牛乳パックをハガキにすくなどの自主生産を行っていたが、売上げが上がりなかった。より収益の高い仕事を探す中で、清掃の仕事の依頼があり、対応する。共有部分の清掃のため、複雑な作業が少なく、比較的取り組みやすい仕事でもあったため、清掃箇所を増やしていく。地元の新聞社より、ポスティングの依頼があり、続けて取り組む中で信頼を得て、新聞配達の仕事をもらうなどまわりの協力を得ながら様々な仕事に柔軟に取り組むことで、より収益の高い仕事を得ている。



## 成功要因のポイント

- 様々な仕事を行うことで、利用者それぞれの特性に合わせた仕事に取り組んでもらえる環境。
- 賃金があがることで、利用者がもっと長い時間働いてもっと賃金をもらいたいとモチベーションを高くすることができること。
- 仕事の依頼があったときに、断らずにどんどんチャレンジすること。

## 今後の展望

- 現在の仕事内容に合わない利用者もいるので、もっと仕事の幅を広げること。
- 高い売上が期待できる自主生産品をつくること
- 若い年代の人たちは一般就労に移行される方が多いが、年配の方への対応が今後の課題である。

### 3 一般社団法人 日々木の森 農園カフェ日々木



#### ★事業所基本データ

所在地、	青森県十和田市相坂字高見147-89			開設年	平成22年	
TEL /FAX	TEL:0176-27-6626 FAX:0176-27-6620			A型事業 指定年月日	平成22年4月1日	
URL	www.nouenhibiki.com			営業日時	木～火 事業所…8:30～17:30 カフェ…11:00～16:00(夏季) 11:00～15:00(冬季)	
実施事業	就労継続支援A型					
	定員	現員	平均 利用率	平均賃金月額	生産活動 年間売上	年間賃金総額
平成28年度	10人	11人	104%	70,898円	16,507,000円	8,860,000円
平成27年度	10人	14人	112%	68,912円	15,365,000円	9,230,000円
平成26年度	10人	13人	116%	58,689円	15,134,000円	8,150,000円
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病
	2人	2人	7人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

- 築60年以上の古民家を生かした農園カフェ（ランチ、喫茶メニュー）  
→ 地元農家との連携により、野菜ソムリエがコーディネートしたランチ。  
農福食連携。
- ブルーベリー等の農園作業
- ジャム等の製造販売



## 事業実施のきっかけ、経緯

以前は別の法人がカフェとブルーベリー農園を経営していて、現在経営している法人の代表は、その法人の従業員であった。前経営者がカフェを閉店しようとするなか、働いていた障害者従業員から泣きながら「この店を続けて欲しい、失業して行くところがなくなる」と懇願され、一念発起。自ら法人を立ち上げ事業を継承し、就労継続支援A型事業所として経営していく覚悟を決めた。

## 使用している設備備品等

- 大型冷蔵庫・冷蔵室
- 業務用ガス台
- フードプロセッサー
- トラクター
- 軽トラック

## 賃金の向上につながる取り組み

- コンセプトが「農園カフェ」、「地元野菜」等しっかりとしており、「日々木」ブランドを確立してきた。
- 地域の方から愛されるお店とすることを主にしながら、地元・十和田の観光立地も活かして観光業者とも連携し、団体旅行客や外国人観光客も来店する。ゴールデンウィーク等行楽シーズンは行列が出来る人気店であり、人気店となったことで雑誌やテレビ等にも紹介され、益々集客力が高まっている。
- 観光業界関係者や農業関係者、福祉関係者等見学・視察も多く、知名度も高まっており、これも集客に繋がっていると考えられる。
- 代表が青森県中小企業家同友会で積極的に活動するなど、分野・業種問わずネットワークを積極的に上げられることも売上アップに繋がっていると考えられる。

## 成功要因のポイント

- 障害のある人の雇用を農業や地域活性化、観光といったキーワードと結び付けて事業展開し、行政や中小企業家同友会等地域の経営者団体や農家、大手観光業者等との繋がりが売上向上に繋がっている。
- 利用者を共に働くパートナーと位置付けるとともに、あくまでも通過施設として、就職に向けた支援もしている。利用者とも売上の情報を共有したり、自己評価・他己評価の導入、また研修を実施することでモチベーションの向上を図っていることも特徴的である。



## 今後の展望

- 多機能で実施しているB型事業所が地元の道の駅で販売を開始することから、来店へ繋がる取り組みを行う。
- 厨房が狭く、現状では生産増が見込みにくいいため、将来的には設備投資も含め大規模改修が必要。

## 4 社会福祉法人盛岡市民福祉バンク 福祉バンクグッドウィルセンター



### ★事業所基本データ

所在地	岩手県盛岡市紺屋町2-9			開設年	昭和54年	
TEL /FAX	TEL: 019-652-0879 FAX: 019-652-0958			A型事業 指定年月日	平成25年11月1日	
URL	<a href="http://m-fukushibank.or.jp">http://m-fukushibank.or.jp</a>			営業日時	月～日 8:30～17:30	
実施事業	就労継続支援A型					
	定員	現員	平均 利用率	平均賃金月額	生産活動 年間売上	年間賃金総額
平成28年度	10人	6人	41%	82,460円	23,746,210円	5,937,109円
平成27年度	10人	8人	40%	83,404円	40,661,725円	5,754,866円
平成26年度	10人	6人	33%	61,773円	52,994,003円	3,582,810円
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病
	2人	0人	4人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

### リサイクル活動

- 回収(トラックで予め予約されている市内近郊のお宅に、寄付物品を取りに行く作業)
- 仕分(寄付された商品を分別する作業(商品・可燃・不燃・資源等))
- 生産(商品生産・修理・値付けの作業)
- 販売(市内の常設店舗での販売作業(レジ補助・陳列など))
- 分別(売れ残った商品の解体・仕分け・可燃・不燃・資源としての分別する作業)



## 事業実施のきっかけ、経緯

発足は、1975年、在宅のままで孤独に暮らす障がい者が明るく誇りをもって暮らせる場を作ろうと、福祉とリサイクルを結びつけ、作業場を確保し、7人の重度障がい者とボランティアの仲間が集まり、盛岡市町内会連合会、盛岡市婦人団体連合会、あすを築く盛岡市民運動実践協議会、盛岡市社会福祉事業団、盛岡市社会福祉協議会が構成団体として財団法人として立ち上げた。理念は、「障がいをもつ人も、もたない人も共に生きる」

## 使用している設備備品等

- レジ(常設店舗・バザー時会計用)
- ハンドラベラー(値付用)・パノック(値付用)
- アイロン(布製品・きもの等に使用)
- コンプレッサー(埃とり・空気入れ用)
- 折りたたみコンテナ(生産済み商品保管用)
- 衣装ケース(仕分け済み商品保管用・不燃用)

## 賃金の向上につながる取り組み

- 販路の拡大及び商品ストックヤードの増設(常設店舗を6店舗に増やすとともに、年に2回市内のデパートで催事バザーを企画している。)
- 昨年度よりイオンの協力により大型量販店での催事も行っている。また、商品を季節ごとアイテム毎に分別し保管する倉庫を増設し対応している。

## 成功要因のポイント

各個人に自信をもって仕事に取り組めるよう、研修会(商品知識)を開催し、確実にステップアップしていけるように支援するとともに、担当業務化を進め責任をもって仕事ができるよう進めていく。



## 今後の展望

- 新規顧客の拡充・展開を狙い、遠方や沿岸地域での市場リサーチを行い、未開拓地域でのバザー開催を行う。
- リサイクル事業以外の新規事業にも着手し、利用者の能力に合わせた幅広い作業を提供する。
- 運送業者との提携による、物流システムの見直しや、商品の回収率をあげる。

## 5 特定非営利活動法人コラボ 就労継続支援A型事業所 ワーキングやぶき



### ★事業所基本データ

所在地	福島県西白河郡矢吹町井戸尻489-1			開設年	平成22年	
TEL /FAX	TEL:0248-21-8138 FAX:0248-21-8138			A型事業 指定年月日	平成23年1月1日	
URL	<a href="http://npohojin-corabo.jp/corp/">http://npohojin-corabo.jp/corp/</a>			営業日時	月～金 土曜日稼働在り 8:30～17:15	
実施事業	就労継続支援A型					
	定員	現員	平均 利用率	平均賃金月額	生産活動 年間売上	年間賃金総額
平成28年度	20人	20人	88%	68,667円	18,560,000円	15,480,000円
平成27年度	20人	20人	90%	66,038円	16,530,000円	15,160,000円
平成26年度	20人	20人	93%	58,957円	15,750,000円	14,680,000円
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病
	0人	18人	1人	0人	1人	0人

## 生産活動の内容

(株)大協製作所における自動車部品(塗装・鍍金前後処理工程)の作業の他に、リネン業者(洗濯物の仕分け)  
 ・運送業者(精密機械用梱包箱の清掃)  
 ・製造業(段ボール製函)3社における施設外就労を実施。



## 事業実施のきっかけ、経緯

「地域の中で地域の方と共に暮らす」を実現するため、経済基盤の一助になり得る就労の場として就労支援継続支援A型を(株)大協製作所支援を受け立ち上げ。  
 特徴としては、企業の敷地内にA型事業所が開設されており、食事の時間は、社員食堂が使用できるようになっており、社員同士(大協とA型)がコミュニティがとれるふれあい広場が設置されている。

## 使用している設備備品等

- 台車
- ハンドリフト
- 計量器や加工用工具

## 賃金の向上につながる取り組み

事業開始当初は(株)大協製作所の請負作業が中心であった。しかし、時間の経過と共に塗装・鍍金産業を取り巻く環境が悪化していく影響も有り、請負作業量自体が低迷したため、施設外就労先の開拓を開始し、事業収入の向上を図っている。  
 尚、施設外就労先の開拓においては、業種・職種を考慮し、重複しない業種の確保を意識している。一般企業で働いていた経験のある職員を採用して、施設外就労を中心に支援を行っている。

## 成功要因のポイント

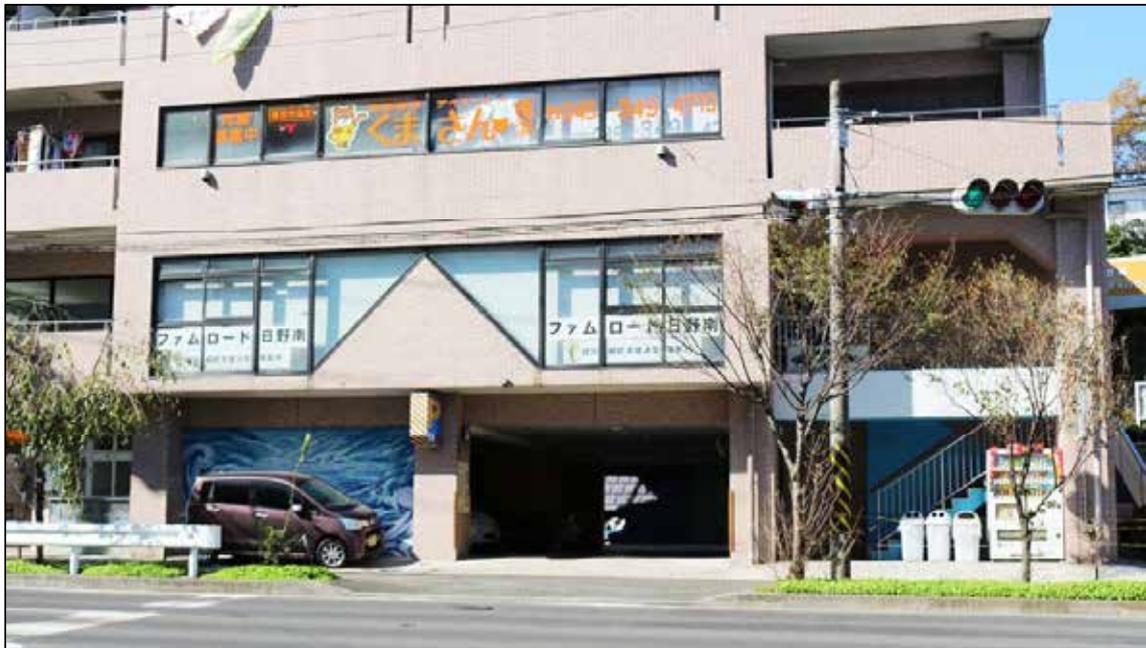
当事業所の生産活動の形態を、請負中心から受託中心へと転換していく事。



## 今後の展望

現在の検討事項として、施設外就労先への人数の増員を企業に働きかけ、一定水準の賃金を確保していく。

## 6 株式会社ファミロード ファミロード日野南



### ★事業所基本データ

所在地	神奈川県横浜市港南区日野南6-14-10 ツバサビル2F			開設年	平成25年	
TEL /FAX	TEL:045-840-6606 FAX:045-882-0151			A型事業 指定年月日	平成25年11月1日	
URL	<a href="http://famroad.co.jp/">http://famroad.co.jp/</a>			営業日時	月～金 ※業務都合上で土曜日の振り 替えもあり 8:30～18:00	
実施事業	就労継続支援A型					
	定員	現員	平均 利用率	平均賃金月額	生産活動 年間売上	年間賃金総額
平成28年度	20人	25人	99%	89,605円	29,180,000円	28,140,000円
平成27年度	20人	25人	106%	86,105円	29,750,000円	26,180,000円
平成26年度	20人	27人	100%	76,075円	32,580,000円	22,290,000円
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病
	0人	0人	25人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

- 情報管理チーム:データ入力、集計、メールチェック等
- 販売管理チーム:入金管理、督促管理、備品管理、書類準備等
- 業務推進チーム:販促物印刷、冊子作成、DM作成、校正作業等
- システム管理チーム:ネットワーク/PC/プリンター保守管理、システム開発等
- クリエイティブチーム:WEB制作、販促物作成、チラシ作成等
- フィールドサービスチーム:ホスティング、チラシ折り、清掃等
- 保育園対応チーム:教材作成、備品管理、機関紙作成等



## 事業実施のきっかけ、経緯

ハローワークなどで話を聞くと、精神障がい者の就労する場所や機会が本当に少ないのが現状でした。そのため、自らが精神障がいの方々と関わり合いながら、精神障がい者でもこれだけ立派な仕事ができるんだということを世の中に示したいし、就労の場を何とか広げていきたいということで事業所を立ち上げました。ファミロードは、ファミ＝ファミリー(家族)、ロード＝道を表しており、家庭的な和気あいあいとした話し合いができて、自分の生きていく道と一緒にあって見つけようという想いを込めています。

## 使用している設備備品等

- 大型プリンタ:1台
- 中型プリンタ:1台
- 通常プリンタ:1台
- パソコン(デスクトップ、ノート)
- 断裁機:1台
- 車:1台

等

## 賃金の向上につながる取り組み

■新規企業開拓はもちろんであるが、既存発注元企業の業務分析の中でも社員個々の業務に視点を置いた分析を行い、特に間接的業務については、当所で受託可能かを検討し発注側、受託側の双方が効率的であり、うまく連動する形態等を企業に提案し業務委託契約数の増加を図り、受託業務の幅を広げました。また、作業工程の工夫や個々の利用者にあった環境構築や業務・操作指導等を行いチームでの業務遂行能力の向上に努めました。



## 成功要因のポイント

■業務分析や蓄積されたノウハウに基づいた企画提案力や営業力があり売上向上に繋がっている。また、品質重視を基本とした業務受託からセクション管理や作業工程管理の実施。  
 ■個々の状況に合った業績評価や能力・勤怠等を加味した評価制度を導入し時給設定に幅を持たせ勤務時間も柔軟にしていることや各種イベント行事を行い、いかにモチベーションアップができるかを考えた仕組みづくりを実施。

## 今後の展望

■これからも業務の幅を広げて様々な業務をこなすことで顧客との信頼関係の構築を行い事業成果を生み出すとともに業務遂行能力の向上を図る。  
 ■中期的には、さらに業務のセクション管理や業務ノウハウの蓄積を図り、市場動向や立地条件など様々な状況から分析を行い、事業計画・人員計画を作成のもと、準備をしっかりと整え、精神障害者が生き生きと働くことが出来る新規事業所を数カ所開設していく予定。

## 7 株式会社 やらんまいけ富山



### ★事業所基本データ

所在地	富山県富山市下飯野8番1			開設年	平成26年	
TEL /FAX	TEL:076-471-5741 FAX:076-471-5742			A型事業 指定年月日	平成26年6月1日	
URL	なし			営業日時	月～金 8:00～17:00	
実施事業	就労継続支援A型					
	定員	現員	平均 利用率	平均賃金月額	生産活動 年間売上	年間賃金総額
平成28年度	20人	17人	72%	73,782円	74,340,000円	22,130,000円
平成27年度	20人	17人	80%	88,250円	120,280,000円	14,830,000円
平成26年度	20人	14人	66%	62,329円	49,250,000円	9,340,000円
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病
	6人	5人	4人	2人	0人	0人

## 生産活動の内容

- プラスチック成型・加工・検査・配送
- ベアリングの検査・箱入れ
- 配線加工
- レンタル家電清掃
- 農作業等（農作業は次第に縮小傾向にある。）



## 事業実施のきっかけ、経緯

- 障害者雇用を実践・推進してきた「株式会社桑原」が、これまで培ってきた経験を活かし、今まで以上に障害のある本人、両親や家族の思いを共有し、地域社会への参加機会と成長へ挑戦のできる場を提供するために立ち上げた。障害者、そして家族と職場が一体となって希望の持てる未来を築くため協働で支援している。
- 従来から社長には、障害者本人及び家族への熱い思いがあり、障害者雇用の拡大を希望していた。口コミで障害者の雇用が着実に増えていき、株式会社桑原での雇用では専門的支援が困難がある希望者も増加してきた。そこで、これらのニーズを受け止めていくために、就業継続支援A型の事業所を展開することになった。

## 使用している設備備品等

- プラスチック加工機  
聴覚障害者用に異常な動作があればランプが点く仕組みになっている。センサーを付けて安全面を確保したり、スイッチを両手で降ろさないと作動しないようにするなどの工夫がある。
- 発注元から、カット機2台、プレス機2台を借用しているが、点検・管理は、やらんまいけ富山で行っている。

## 賃金の向上につながる取り組み

- 利用者への賃金は、最低賃金を原則として支給している。その他、年2回の「寸志」も支給しており、作業への動機づけになっている。平成28年度に賃金体系を見直し、平均賃金月額は下がったものの、賃金総額はアップし、利用者のモチベーションにもつながっている。また、管理者、サービス管理責任者、他職員の評価に基づく賃金アップの仕組みがある。
- 取引先の理解を得るために、実際に利用者の仕事をみていただき、どのような仕事が任せられるのかピーアールするようにしている。

## 成功要因のポイント

- 特に成功していると思っていなく、毎日が大変である。
- 些細なトラブルが大きな問題になる可能性があるため、日々気を引き締めて利用者と同様して作業に取り組んでいる。



## 今後の展望

- 一人の人として関わっていく。今後は、親なき後はどうするのか、少し給料を支給できるようにするにはどうすればよいのか、一人の人として、自立した生活が送れるよう、事業所としても取り組むとともに、企業の障害者に対する理解の進展を期待したい。

## 8 社会福祉法人 金沢手をつなぐ親の会 金沢クリーンワークス



### ★事業所基本データ

所在地	石川県金沢市磯部町木25-1			開設年	1981年	
TEL /FAX	TEL:076-225-8964 FAX:076-225-8974			A型事業 指定年月日	2011年5月1日	
URL	<a href="http://www.incl.ne.jp/oyanokai">http://www.incl.ne.jp/oyanokai</a>			営業日時	無休(年末年始を除く) 8時~16時	
実施事業	就労継続支援A型					
	定員	現員	平均 利用率	平均賃金月額	生産活動 年間売上	年間賃金総額
平成28年度	19人	23人	117%	75,783円	20,340,000円	20,280,000円
平成27年度	19人	21人	110%	71,482円	1,8950,000円	18,800,000円
平成26年度	19人	22人	110%	66,001円	1,8810,000円	18,200,000円
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病
	0人	23人	0人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

公共施設建物の清掃業務  
(児童会館、福祉館、中央公民館、  
教育研修施設、交流プラザ、卸売市場等)



## 事業実施のきっかけ、経緯

1981年の国際障害者年を契機として、金沢市において知的障害のある人の働く場をつくり出すために、金沢手をつなぐ親の会(当時は任意団体)と金沢市とが協議し、市が公共施設の清掃委託を開始した。当初は1件のみで、知的障害者3名と支援者1名のチームでスタートしたが、清掃内容の評価が高かったことにより、少しずつ対象施設が拡大し、金沢市社会福祉協議会や他の民間事業者からも清掃委託を受けることとなる。金沢市より優良委託業務表彰を複数回受けた実績あり。

## 使用している設備備品等

設備備品は清掃に必要な標準的な道具であるが、地元のビルクリーニング会社から良い機材や洗剤の紹介を受けている。

## 工賃の向上につながる取り組み

・仕事の質(清掃の出来栄)を高めるため、事業所のスタッフ(生活支援員、職業指導員)が自己研鑽し、ビルクリーニング技能士検定の資格取得に向けて清掃の技術を向上させることにより、利用者の技能の向上につながり、清掃の高い評価を得ていることが安定受注につながっている。

## 成功要因のポイント

事業を開始した1981年は、今と比べて障害のある人たちが働くことが社会の中に浸透していなかった時代である。その当時に知的障害のある人たちの働く権利を保障するために自治体との協議を重ね、福祉的な働き方ではなく最低賃金を念頭においた働く機会を創出したことは、障害の有無に関わらず働きたいと願う人の思いに応え、権利保障をしてきたことは時代の先駆けといえ、親の会という法人の特徴ならではの。その後も、品質を高く維持してきたことが高い評価を得て、働く場の拡大につながった。



福祉館の清掃

## 今後の展望

受注量を増やしていきたいが、利用者、支援者ともにマンパワー不足であり、仕事の打診はあるものの、受注には至っていない。いたずらに拡大をするのではなく、むしろ、地域の中のA型事業所としての役割をきっちりと果たすことを重視している。

## 9 特定非営利活動法人えちぜん青少年自立援助センター 就労支援センターすてっぷ



### ★事業所基本データ

所在地	福井県越前市小野谷14-1-11			開設年	平成22年	
TEL /FAX	TEL:0778-29-3637 FAX:0778-42-7237			A型事業 指定年月日	平成23年6月1日	
URL	なし			営業日時	月～金 9:30～15:30	
実施事業	就労継続支援A型					
	定員	現員	平均 利用率	平均賃金月額	生産活動 年間売上	年間賃金総額
平成28年度	14人	14人	83%	75,553円	13,190,000円	12,220,000円
平成27年度	14人	15人	93%	78,890円	11,580,000円	13,430,000円
平成26年度	14人	10人	83%	56,955円	7,390,000円	8,200,000円
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病
	0人	3人	9人	2人	0人	0人

## 生産活動の内容

- 公園及び施設トイレの清掃業務
- 病院内清掃・消毒業務
- 組立・成型品加工業務
- 電子部品組立業務
- 農作物の生産・販売業務



## 事業実施のきっかけ、経緯

当初、不登校の方、引きこもりの方の就労支援として平成23年6月に事業所を設立した。現在は多機能型事業所(A型、B型、就労移行)として運営しており、一般企業での就労が困難な方に対して働く場や活動の機会を提供するとともに、就労に必要な知識や能力の向上を目的としている。

## 使用している設備備品等

- 清掃業務に必要な備品一式
- はんだごて(電子部品組立)
- ラベル作成機器一式

## 賃金の向上につながる取り組み

■病院内の清掃業務では、仕事に対する取り組み方などが評価され、除菌業務の依頼を受けるなど、仕事に対する信頼を受け業務拡大につながっている。

■各自が責任を持って業務に取り組めるよう役割分担をおこない、毎日出勤し続けることができるよう環境を整えている。

## 成功要因のポイント

■新規の業務の依頼を受ける際は、職員も研修をおこない、高い水準で業務が遂行できるよう努めている。

■業務分担の際は利用者の中からリーダーを配置し、業務に取り組んでいる。リーダーは責任感や自信をつけることができ、またリーダーからの指示で円滑に業務がまわるといった場面が数多く見られる。



## 今後の展望

駅前新たに飲食業務を中心とした事業所の展開を計画している。

そこでは65歳以上の1人暮らしの高齢者や引きこもり、不登校、障害のある方等、地域を巻き込み、街全体で支援ができればより良い暮らしが実現できると考えている。

## 10 株式会社 HOAO



### ★事業所基本データ

所在地	岐阜県各務原市鵜沼三ツ池町6丁目424-1			開設年	平成26年	
TEL /FAX	058-384-6566			A型事業 指定年月日	平成26年6月1日	
URL	hoao.co.jp			営業日時	月～土 8:30～17:35	
実施事業	就労継続支援A型					
	定員	現員	平均 利用率	平均賃金月額	生産活動 年間売上	年間賃金総額
平成28年度	40人	22人	63%	81,760円	47,230,000円	38,820,000円
平成27年度	40人	16人	71%	77,134円	40,761,000円	35,558,778円
平成26年度	20人	6人	72%	77,929円	23,962,000円	11,689,295円
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病
	5人	6人	9人	1人	1人	0人

## 生産活動の内容

- 製品の梱包作業(簡易な検品、梱包、出荷準備)
- キャビネット等製品の組み立て作業
- CADを使用した製図
- 軽作業(ねじの袋詰め、サンプル品のチェック等)
- 加工指示書の発行、施工書印刷、入力情報確認業務
- 人形ケースの枠作成



## 事業実施のきっかけ、経緯

現社長が障害者の自立に向けた取り組みをしたいと考えていたところ、知人を通して就労継続事業A型のことを知った。友人の社長に相談したところ、その会社の業務を請け負う形での事業展開を模索、開所に至った。

## 使用している設備備品等

事務作業、発行作業に必要なPC、印刷機等  
梱包作業に必要な備品一式

## 賃金の向上につながる取り組み

最低賃金を保障する賃金設定が基本。勤務時間を4時間、6時間に分けてスタート。その後話し合いにより、より一般就労に近い雇用形態との思いから8時間勤務を導入。  
A型事業所ではあるものの、考査により賃金に違いが出る仕組みを導入。  
この金額を基本として業務時受託などにおいて交渉している。

## 成功要因のポイント

- 毎週火曜日に業務連携会議を実施。業務の内容、就職者の対応について、HOAO社員の対応について等、共有が必要な事項について常に連携を図っている。
- 余暇支援にも力を入れている。年1回のバス旅行(車いすに対応した福祉車両も手配)。忘年会(豊桑産業と共同)を稼働日最終日の午後に開催。  
社員全員が参加できる形態をとっている。



## 今後の展望

経済的自立に向けてどのように対応していくか。

## 11 特定非営利活動法人 かたつむりの会 町家カフェ上屋敷二丁目



### ★事業所基本データ

所在地	和歌山県田辺市上屋敷2-6-31			開設年	平成21年	
TEL /FAX	TEL:0739-25-3888 FAX:0739-33-7210			A型事業 指定年月日	平成21年8月1日	
URL	<a href="http://www.npokatatumuri.info">http://www.npokatatumuri.info</a>			営業日時	火～日 9:00～14:30	
実施事業	就労継続支援A型					
	定員	現員	平均 利用率	平均賃金月額	生産活動 年間売上	年間賃金総額
平成28年度	20人	23人	118%	68,505円	46,820,000円	19,660,000円
平成27年度	20人	21人	111%	70,321円	48,960,000円	18,490,000円
平成26年度	20人	25人	138%	65,132円	49,160,000円	21,030,000円
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病
	0人	3人	20人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

- 飲食店(カフェ、ランチ)
- パンの製造販売。  
「町家カフェ上屋敷二丁目」を拠点として、第二店舗として「ララ・ロカレ」を運営。



## 事業実施のきっかけ、経緯

障害者の方々が働く場として、他の作業所より高額な工賃保証ができるようにした。一般就労に向けて取り組んだこともあったが上手くいかない方々が働けるようにしていきかけた。2009年「自分たちでやれることを」と考えボランティア団体で始めた。(当時は十数名)

## 使用している設備備品等

石窯(法人設立前に独自で設置、手作り)手窯  
パン発酵管理機械(ドーコン)

## 賃金の向上につながる取り組み

- 「街づくり」イベントとコラボし、中心市街地活性化の取り組みを商工会議所と連携。昔と比べると街並みも寂れてきて少子化、高齢化が進む中で街に活気を取り戻すことも視野に入れてきた。
- パンの販路としては地域のスーパー「グルメシティ」(イオン系列)で取り扱ってもらった

## 成功要因のポイント

- 地域の方々を主として応援してもらえた。商工会・行政(町長・副町長がイベントに来店)・ボランティアの方々の協力が大きい。
- 店のことを口コミで広めてくれたお客様にも恵まれている。



## 今後の展望

利用者全員の所得補償について、向上する最低賃金や法改正など、現在の福祉制度を活用し新たな事業展開は考えにくいのが現状であるが、地域の皆様、企業の方々、利用者の方々・職員と一緒に頑張っていきたい。

## 12 株式会社フレンズカンパニー フレンズ



### ★事業所基本データ

所在地	鳥取県東伯郡北栄町瀬戸187			開設年	平成14年	
TEL /FAX	TEL:0858-37-5571 FAX:0858-37-5571			A型事業 指定年月日	平成24年4月1日	
URL	<a href="http://www.friends-c.com">http://www.friends-c.com</a>			営業日時	月～金 9:00～16:00	
実施事業	就労継続支援A型					
	定員	現員	平均 利用率	平均賃金月額	生産活動 年間売上	年間賃金総額
平成28年度	13人	10人	79%	66,008円	14,985,000円	6,425,000円
平成27年度	13人	10人	75%	63,987円	14,057,000円	6,137,000円
平成26年度	13人	9.6人	69%	61,854円	15,961,000円	5,857,000円
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病
	0人	5人	5人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

- 町内の体育施設の清掃、ホームセンターの店舗内で作業、シール貼り、DM封入等
- せんべいの仕入れ販売(高知県、兵庫県の障がい者施設)
- 県内外の施設の商品を企画及びギフトの販売
- 手焼きせんべいの製造販売



## 事業実施のきっかけ、経緯

倉吉市に1948年に創業した「スケロク製菓」というせんべい製造の老舗が閉店することを知り、障がいの新たな雇用と事業収入を得るためお店を引き継ぎ、一から手焼きの技を特訓。60年の伝統を持つ老舗「スケロク製菓」の手焼きせんべいの技と味を受け継ぎ、平成21年9月に「株式会社フレンズ・カンパニー」を立ち上げ、障がいのある方の「共に生き働く」場として、大きく歩み始める。

平成23年4月からは就労継続支援Aが事業を立ち上げ、地域交流の場、手焼きせんべいの体験、備品展示などを通じて、ノーマライゼーションの実現を目指し更なる挑戦に取り組んでいる。

## 使用している設備備品等

- 手動回転煎餅焼成機
- 半自動煎餅焼成機
- 焼印、焼き板
- 乾燥機
- 自動粉ふるい機
- ミキサー機
- シーラー機
- 金属探知機
- 煎餅丸め機

## 賃金の向上につながる取り組み

- 菓子(手焼きせんべい)製造を中心に、オリジナル焼印を制作した商品を提供。地域文化としての「嫁せんべい」「学校せんべい」(校章の焼印)の伝統を守り、引き継いだ中で製造中止であった「家紋カステラ」を復活させた。
- 26年から「新商品開発補助金」を活用し、「ほろ酔いかすてら」を開発。ターゲットを明確にし、お土産店、居酒屋で販売。居酒屋ではデザートとして業務用も取り扱ってもらい、酒造メーカーもお酒以外の商品として販路拡大に繋がっている。
- 機械設備がなく商品として製造ができなかった生姜せんべいの乾燥機等整備をし、県内産の生姜を使った鳥取県産品『鳥取物がたり』の登録を行い、県内外へ販売を行っている。
- 鳥取県東伯郡は名探偵コナンの作者の出身地でもあり、28年からコナン探偵社との取引による「コナンせんべい」を製造販売。大きく目標を上回り、主力商品になってきている。

## 成功要因のポイント

- 「共に生き働く」を事業の理念に活動し、地域の中での人とのつながりを大切にできたことが、成功要因の大きなポイントになると思われる。
- 地域の文化、伝統の灯を消すことがないよう感謝の気持ちを込めて、多くの人に支えられてきたことに感謝、感謝で、今後も変わることなく取り組みを行っていききたい。



## 今後の展望

まずは現状維持で、勤務時間を30分延ばし給与をアップするなど、より福利厚生充実などを考えていきたい。

## 13 株式会社 カルペ・ディエム カルペ



### ★事業所基本データ

所在地	福岡県福岡市早良区有田7丁目15-22-2			開設年	平成25年	
TEL /FAX	TEL:092-516-4015 FAX:092-516-4015			A型事業 指定年月日	平成25年6月1日	
URL	なし			営業日時	月~金 8:00~17:00	
実施事業	就労継続支援A型					
	定員	現員	平均 利用率	平均賃金月額	生産活動 年間売上	年間賃金総額
平成28年度	20人	19人	99%	75,939円	15,790,000円	17,990,000円
平成27年度	20人	19人	93%	63,062円	13,160,000円	13,990,000円
平成26年度	20人	19人	96%	60,964円	8,260,000円	13,530,000円
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病
	2人	9人	7人	1人	0人	0人

## 生産活動の内容

- 弁当業務(10:00~15:00)
- ・ 清掃部門、仕込み部門、調理部門、盛り付け部門、配送部門
- コインランドリー



## 事業実施のきっかけ、経緯

元々は就労移行支援事業所を立ち上げて障がいがある方が社会の中で自立できるような手助けを行いたいと送り出す側の支援を行っていたが、なかなか障がい者の働く機会に恵まれず、企業への障がい者雇用への理解が進まなかったため、代表自ら株式会社を立ち上げ中小企業家同友会に入り経営者側の立場になって障がい者雇用を広めていきたいという思いからA型事業所を立ち上げることになった。

## 使用している設備備品等

事業に必要な設備等で特筆すべき設備は設置していない。

## 賃金の向上につながる取り組み

- 共同受注に参加し仕事の確保に努めている
- 中小企業家同友会などの活動を通して営業活動も行っている。つながり(ネットワーク)を大切にし顧客獲得に努めている。
- 顧客のニーズに合わせて夜のオーダブルや土日の弁当受注なども積極的に行っている。

## 成功要因のポイント

- 障がい特性に合わせた支援は行うが、決して特別扱いはしない。
- 障がい種別も身体・知的・精神と様々な障がいのある方を雇用され、仕事をしていく上においては、障がいがある方も健常者の方も同じであるとの考え方で事業を行っている。
- 仕事の厳しさは従業員として皆同等。仕事の難しさや障がいに合わせた業務の細分化とストレングスモデルの実践。



## 今後の展望

働きたいけど働く場所、環境がない人たちに対して、働く場の提供を積極的に行っていきたい。誰もが自分らしい働き方が出来る職場環境づくり「人を生かす経営」の実践。

## 14 NPO法人 列島会 キッチン創造館



### ★事業所基本データ

所在地	福岡県北九州市小倉北区大島1-7-25			開設年	平成20年	
TEL /FAX	TEL:093-512-5777 FAX:093-512-5770			A型事業 指定年月日	平成20年12月1日	
URL	<a href="http://souzoukan.net/">http://souzoukan.net/</a>			営業日時	4:00~19:30	
実施事業	就労継続支援A型					
	定員	現員	平均 利用率	平均賃金月額	生産活動 年間売上	年間賃金総額
平成28年度	40人	64人	152%	74,962円	153,690,000円	50,780,000円
平成27年度	40人	68人	158%	73,620円	132,470,000円	53,550,000円
平成26年度	30人	61人	174%	65,233円	131,690,000円	48,430,000円
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病
	22人	19人	15人	7人	1人	0人

## 生産活動の内容

(厨房)  
入居者・利用者・職員への食事提供やお弁当の製造のため、調理補助や盛り付け、配膳下膳、洗浄  
(喫茶)  
食堂のレジ業務やホールでの食事の提供、定食の盛り込み等  
(清掃)  
館内や公共スペースや廊下、トイレの清掃、ゴミの回収。また地域の清掃活動や草刈り業務の請負  
(印刷)  
パンフレット、カタログ、チラシ、名刺などの企画、編集、デザインから印刷



## 事業実施のきっかけ、経緯

理事長が前職で病院のソーシャルワーカーをやっていた時に障がいのある方の社会自立に向けた取り組みをやってみたくらいと思い、障がいのある方に働く場を提供したいという強い思いから法人を立ち上げ、現在の事業に取り組んでいる。

## 使用している設備備品等

事業に必要な設備等で特質した設備は設置していない。

## 賃金の向上につながる取り組み

A型の事業内容としては4つの生産活動を持っており、そのうち印刷業務以外の3つは事業所内の活動と外部委託の活動(施設外就労)と両方持っており、事業所内でしっかりと活動できている社員が外部委託の活動に取り組むというシステムが出来上がっている。考え方として現在は外部委託の活動の委託費をベースに何人社員を増やすことが出来るのかという考え、給与アップにベースを置いた事業よりも一人でも多くの方を雇用し、社会自立に繋がる取り組みを行っている。給与に差があるのは、雇用時間によるものである。

## 成功要因のポイント

定員ありきの事業展開ではなく、収入の見込みより定員を増加させている。



## 今後の展望

現在、施設内の事業と、外部委託事業の割合が7:3ぐらいなので、経営を安定させるためにも外部委託事業の割合を増やし5:5ぐらいの割合にしていきたい

## 15 社会福祉法人青山21 げんきファーム



### ★事業所基本データ

所在地	大分県佐伯市大字木立永野2003-7			開設年	平成22年	
TEL /FAX	TEL:0972-28-3003 FAX:0972-28-3005			A型事業 指定年月日	平成22年4月1日	
URL	<a href="http://enjikutomato.saiki.jp/">http://enjikutomato.saiki.jp/</a>			営業日時	月～金 8:30～17:30	
実施事業	就労継続支援A型					
	定員	現員	平均 利用率	平均賃金月額	生産活動 年間売上	年間賃金総額
平成28年度	15人	15人	89%	73,300円	27,710,000円	13,090,000円
平成27年度	15人	13人	89%	63,030円	26,110,000円	10,310,000円
平成26年度	15人	13人	97%	48,780円	21,280,000円	6,630,000円
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病
	1人	3人	10人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

- 花苗の生産活動
- 塩熟トマトの生産・販売
- 環境整備事業
- 援農作業(施設外就労)



## 事業実施のきっかけ、経緯

社会福祉法人青山21は理事長五島 俊雄氏の父である五島一徳氏が農業普及指導員として培った実績・ノウハウを生かして、地域農業の担い手として、また当時は少なかった精神障害者の就労機会の場として立ち上げられた。

平成22年、佐伯市のある県南圏域には就労継続支援A型事業所がなく、精神障害がある方の就労機会を提供の場が求められていることからげんきファームを開所した。

## 使用している設備備品等

- 苗生産のための育苗機(閉鎖型育苗施設)
- 施設園芸用ガラスハウス(20a×3棟)
- トマト用糖度計(非破壊式)
- 播種機
- 土混合機 ほか

## 賃金の向上につながる取り組み

就労支援事業での売上に占める割合は塩熟トマトの生産・販売事業が一番大きい。特産品として佐伯市の街おこし事業に関わる等、障害があるとかないとかではなく商品として他社との差別化を意識している。

利用者賃金への反映については、日々の活動において努力が見られる者については+αの手当を支給している。ひとり一人の働き方、得意・不得意を考慮すると評価の軸をどこにおくかという点では難しさを感じているが、売上向上や業務改善のための提案やモチベーションといった項目を重視している。

## 成功要因のポイント

塩熟トマトの売上向上に関して言えば品質の担保である。トマトのおいしさに関係する糖度の検査においては、他社では一定個数しか検査しないところ、げんきファームでは全量検査を行っている。すなわち、販売されるトマトの糖度は常に一定に保たれている。このことが顧客からすると「はずれがない」ことであり、高評価やリピーターの確保につながっている。

支援にあたっては利用者が「またぎやすい事業所」を心がけている。体調の波がある方もおられるが、げんきファームではやりがいのある仕事・自分の役割を持ってもらうことで、少しでも来やすい、入り口をまたぎやすい事業所としている。



## 今後の展望

平成29年度には4名が一般就労となったが、今後も更なる送り出しに努めるべく、地域の一般企業に対して活動を周知していきたい。地域の商工会議所には加入しているが、さらなるネットワークの構築をしていく予定である。

農業における後継者不足、担い手不足は全国的に課題になっているところであるが、なぜ後継者が不足しているかを考えると、常にアンテナを張りながら、新しい商品や事業に取り組む覚悟を持って事業を進める。

こうした活動を通じて、農業をベースとして実績・事業の地盤を固めながら、一事業主として地域とともに歩み続けたい。

## 16 株式会社地産地消心のきずな



### ★事業所基本データ

所在地	鹿児島県出水市下知識町227番地			開設年	平成24年	
TEL /FAX	0996-79-3900			A型事業 指定年月日	平成25年1月1日	
URL	<a href="http://kokoro-kizuna.jp">http://kokoro-kizuna.jp</a>			営業日時	月～金、土日及び祝日は 会社カレンダーによる。 8:00～17:00	
実施事業	就労継続支援A型					
	定員	現員	平均 利用率	平均賃金月額	生産活動 年間売上	年間賃金総額
平成28年度	20人	30人	120%	70,669円	151,040,000円	231,790,000円
平成27年度	20人	27人	115%	67,008円	127,920,000円	207,720,000円
平成26年度	20人	17人	91%	56,506円	92,320,000円	150,440,000円
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病
	3人	13人	15人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

- 農作業…種蒔き・植え付け・収穫・除草・薬剤散布等（自社生産と農業組合との契約就労の2種類）
  - 草刈、剪定…個人・法人との委託契約
  - 清掃…行政機関から指定管理委託による公共施設への清掃業務
  - ハウスクリーニング…行政機関から指定管理委託による県営・市営住宅等へのクリーニング業務
- ※平成29年度2月末現在で、個人・法人等との事業契約数…107件



## 事業実施のきっかけ、経緯

代表取締役である早川氏の孫に発達の遅れがあったことから障害者への支援・福祉分野への関心を持つようになった。地域の様々なサービスや事業所などについて調べていくなかで、障害者が安心して働きながら生活をしていく機会や場所がまだまだ少ないということを感じ、何か手助けをしてあげたいという思いから自らで立ち上げようと考えた。

## 使用している設備備品等

- 自走式ハンマーナイフ（自走草刈機）
- その他、農作業に使用する一般的な器具

## 賃金の向上につながる取り組み

事業を継続していくなかで利用者や職員の働くことへの意識改善を行い、また利用者が働きやすい環境を整備していったことが大きかった。

「自分たちでどんな仕事もしっかりやろう」「競争相手は一般企業」と意識を高く持って仕事に取り組んだ結果、地域に認められ営業をかせがなくても仕事が舞い込んでくるような事業所に成長できた。

環境整備に関しては必要な設備投資は勿論、仕事をしていく中で利用者が感じたことや意見を取り入れながら業務改善にも取り組めたとのことで、利用者ひとりひとりの頑張りや仕事のスキル・質の向上の部分も大きかったようであった。

## 成功要因のポイント

キーワードは意識改善である。商品の質、サービスの質を落とすことなくやってこれたことが、地域に信頼される事業所へと成長していったとのこと。

一般企業と競争しているという意識のもと、職員・利用者が努力と改善を重ねながら継続してやれたことが大きいとのこと。

何より利用者の頑張り・力のおかげとのこと。



## 今後の展望

平成30年6月に事業所とその機能全てを移転し、新事業所を開設予定である。

また、それに伴い現在の事業に加え新たな事業（詳細は現時点では非公表、室内作業）も展開していく予定であるとのことであった。

より一層の地域密着・地域定着を図っていくため会社としても妥協無く新たな事業にも取り組んでいきたいとのこと。

## 17 NPO法人 むつ下北子育て支援ネットワークひろば 就労継続支援B型事業所 サポートセンターひろば



### ★事業所基本データ

所在地	青森県むつ市柳町一丁目8番1号 木村ビル内			開設年	平成17年		
TEL /FAX	0175-34-9594			B型事業 指定年月日	平成23年10月1日		
URL	npo-hiroba.org			営業日時	月～金(祝祭日除く) 9:00～16:00		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工賃 月額	生産活動 年間売上	年間工賃総 額	目標工賃 達成指導員
平成28年度	20人	19人	92%	32,576円	12,300,000円	7,980,000円	有
平成27年度	20人	20人	100%	29,386円	12,450,000円	8,030,000円	有
平成26年度	10人	10人	100%	24,975円	12,590,000円	7,260,000円	有
利用者の主たる障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能 障害	難病	その他
	6人	12人	1人	0人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

開設当初の作業は、空き缶回収等のリサイクル作業、清掃作業が主な作業だったが、平成25年に事業の見直しを行い、弁当、配食も作業種目とした。

さらに、平成26年より青森県農林部指導の農福連携事業に参加した。

イチゴ栽培農家からは、イチゴの管理、収穫、発送用の化粧箱たみ、アピオス栽培している農家からは、植え付けから収穫、加工をして冷凍庫に格納するまでの作業等を行っている。



## 事業実施のきっかけ、経緯

はじめは、むつ地区に子育て支援を立ち上げ、障害をお持ちの児童の支援に関わっていたが、18歳以上のニーズもあり、地域の障害者を支援するために事業を立ち上げた。

法人格取得後、グループホーム事業を開始し、グループホーム利用者の食事提供を利用者と共に作っていたが、地域住民へも提供する方向へ拡大し、障害者の働く場の確保と地域の方への食事提供として平成23年4月に就労継続A型事業所、10月にB型事業所を立ち上げた。

## 使用している設備備品等

厨房設備  
(蒸し器、炊飯器、業務用冷蔵庫等)

## 工賃の向上につながる取り組み

■事業所の再編及び工賃支給評価の見直し、A型事業所とB型事業所の再編統合により、支援員利用者の取り組む姿勢に変化が見られたこと、また、工賃支給評価の見直し、一律に支給から対価制度(出勤率・就業率)を導入したことにより、働く意識が変わってきたこと。

■農業分野への進出 農福連携作業の導入により、多種多様の作業種目の提供が可能となり、個々の利用者の特性を生かした作業を提供しやすくなったこと。(軽度の作業から体力を必要とする作業、繊細な作業等)

■皆勤手当導入 皆勤手当を設けたことにより、休まないことが工賃に反映されることを認識され、就労意欲の向上に繋がった。

## 成功要因のポイント

事業の見直しと個々の能力を適切に評価すること。



## 今後の展望

平成26年度から農業部門に参入し、屋外での作業が増えたこと、生産物が見えること、作業が多種にある事から、弁当部門から農業部門への移行を検討している。平成29年度末(3月)から主要生産部門を農業部門に移行。

## 18 社会福祉法人 足利むつみ会 社会就労センターきたざと



### ★事業所基本データ

所在地	栃木県足利市利保町49-4			開設年	昭和59年		
TEL /FAX	TEL:0284-43-0414 FAX:0284-41-4687			B型事業 指定年月日	平成20年4月1日		
URL	<a href="http://www.mutumikai.ecnet.jp/">http://www.mutumikai.ecnet.jp/</a>			営業日時	月～金 8:30～17:30		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工賃 月額	生産活動 年間売上	年間工賃総額	目標工賃 達成指導員
平成28年度	20人	32人	104%	34,356円	26,670,000円	13,020,000円	有
平成27年度	20人	30人	99%	27,046円	19,590,000円	9,730,000円	有
平成26年度	16人	29人	107%	22,435円	15,770,000円	7,510,000円	有
利用者の主たる障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能 障害	難病	その他
	0人	32人	0人	0人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

- 部品・機械組立
- 印刷
- リサイクル事業
- その他



## 事業実施のきっかけ、経緯

下請作業を中心に行ってきたが、利用者の方への高工賃支給を目指す中で、企業の下請作業では作業収入を増やしていくことが難しく、新たな自主事業の開拓を模索していたところ、管理者が海外施設の機密的な文書類の廃棄処理方法を視察する機会があり、そこにヒントを得て、実際に施設の事業として機密文書の裁断作業を実施できないかコンサルタントを交えて検討した結果、同類の業務があることが分かり、実施に向けて取り組むことになった。

またエコリサイクル作業以外にも環境整備作業を立ち上げ、施設外の作業を増やすことで目標とする高工賃支給に向けて進めてきた。

## 使用している設備備品等

- 機密文書細断機搭載の車両が3台
- パッカー車1台
- 大型印刷機や最先端の刺繍機等

## 工賃の向上につながる取り組み

- 【積極的に実施し、とても効果があった】
- ・工賃向上を目的とした事業所内会議をおこなっている。
  - ・幹部が工賃向上を目的とした研修に参加した。
  - ・職員を工賃向上を目的とした研修に参加させた。
  - ・企業出身者を採用した。民間採用と地元企業のつながりから仕事の拡充につながった。
  - ・工賃向上を目的に新たに事業(作業)を立ち上げた。
  - ・新たな販路開拓をおこなった。
  - ・設備投資・機械購入をおこなった。
  - ・作業環境の改善に取り組んだ。
  - ・共同受注窓口や共同受注センター等を利用した。
- 【積極的に実施し、効果があった】
- ・作業部門ごとに売上・利益目標を設定した。
  - ・既存の販路における売上拡大に取り組んだ。
- 【実施し、効果があった】
- ・作業部門ごとの売上・利益などを分析した。
  - ・収益性や生産性の低い作業を廃止した。
  - ・利用者のスキルアップの取り組みを計画的におこなった。

## 成功要因のポイント

法人全体として、働きやすい職場環境づくり・女性が働きやすい環境づくり、積極的な民間企業経験者採用と、積極的にチャレンジしていき結果、変化し続ける法人運営をされているという印象を受けた。

離職少ない職場環境を構築することで、利用者支援も積み上げを作ることができ、設備投資をしていく事で、質の高い仕事と、工程分析を通して仕事の切り出しを行い、適材適所での支援が行っていると感じられる事業所であった。

## 今後の展望

より高工賃支給を目指すためにもそれぞれの作業における収支状況を確認し、一番売上の高いエコリサイクル作業においても年々、売上を伸ばしているが、まだ年間を通して売上が安定していないため、さらに営業活動を強化し、事業の安定化を図っていく。

また新たな作業についても今後の仕事の受注が明確化していないため、受注の確保を目指す。



## 19 社会福祉法人 一粒 こぼす



### ★事業所基本データ

所在地	〒365-0051 埼玉県鴻巣市宮前91-2			開設年	平成21年		
TEL /FAX	048-547-2064			B型事業 指定年月日	平成21年3月1日		
URL	<a href="http://www.hitotubu.or.jp/?page_id=34">http://www.hitotubu.or.jp/?page_id=34</a>			営業日時	月～金 9:00～16:00		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工賃 月額	生産活動 年間売上	年間工賃総額	目標工賃 達成指導員
平成28年度	12人	9人	70%	26,271円	8,020,000円	2,837,370円	有
平成27年度	12人	9人	70%	25,022円	7,940,000円	2,752,497円	有
平成26年度	12人	9人	30%	24,609円	8,920,000円	2,067,160円	有
利用者の主たる障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能 障害	難病	その他
	0人	9人	0人	0人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

「行田在来」を原料とし豆腐の製造販売。



## 事業実施のきっかけ、経緯

理事長がパン好きで、パン工場を先に稼働していた。老舗パン屋である永藤パン店(東京・上野)の工場長が顧問で入っていたことで1年半指導を受け、2005年に杉並区 阿佐ヶ谷に店舗を移し、障害者雇用で営業。それまで使っていた建物で「こぼす」を立ち上げる。豆腐を選択したのは、材料が少なくてよい(水、大豆)原価も安定、作業工程が明確、世の中の健康志向の流れも一つ。

## 使用している設備備品等

- 建物は、法人で使用していたパン工房。
- 機械はもらい受け。
- 大豆を地元行田市の「行田在来」を使用。

## 工賃の向上につながる取り組み

- シニアコンサルの活用  
平成24年から埼玉県の「障害者就労施設・シニア世代連 携事業」を活用、3年間の指導を受ける。熱心なシニアの方が契約終了後も個別契約していただいていたことで引き続き指導を受けている。
- 行田市から依頼  
2007年に行田市で「行田在来」の栽培が復活。品種の性質上「えぐみ」をうまく取り除く必要があったが、うまくえぐみ取れる機会を持っていたのが、こぼすだったことで行田市を依頼を受け、原材料として使用することになった。
- 地域のつながり  
市、JA、商工会議所などの集まりに積極的に参加、「こぼす」を周知してもらえるように動いてきた。顔の見えるつながりができたことで、いろいろな集まりに呼んでいただけるようになり、販路拡大に大きくつながった。
- 5Sの継続  
管理者の父が製造業をされ、環境整備を徹底されていたことから、こぼすにも取り入れ、利用者にも定着している。

## 成功要因のポイント

- シニアコンサルの活用
- 地域とのつながり



## 今後の展望

- 年金+工賃30,000円 が、この地域でGHで生活ができる目安。工賃30,000円を目標としている。
- 新たな商品展開、販促活動(季節性のもので)

## 20 多機能型事業所就労支援センターZAC



### ★事業所基本データ

所在地	埼玉県東松山市小松原町17番地19			開設年	平成21年		
TEL /FAX	TEL/FAX 0493-24-1915			B型事業 指定年月日	平成21年3月1日		
URL	<a href="http://r-ship-c.wixsite.com/relation">http://r-ship-c.wixsite.com/relation</a>			営業日時	月～金 8:45～16:00		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工賃 月額	生産活動 年間売上	年間工賃総額	目標工賃 達成指導員
平成28年度	10人	7人	69%	31,741円	5,250,000円	3,070,000円	無
平成27年度	10人	6人	49%	28,462円	5,600,000円	1,930,000円	無
平成26年度	10人	10人	64%	19,343円	5,150,000円	1,810,000円	無
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病	その他
	2人	4人	1人	0人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

### ■内職作業

- ・自動車部品メーカー
- ・電化製品部品メーカー

### ■チェアクリーニング作業



## 事業実施のきっかけ、経緯

■事業所の運営について、東松山市より指定管理者制度を受けての運営となっていて、指定継続の条件として、平成20年度、東松山市より旧法施設の運営から、自立支援法施設への移行を求められたことから。

■当時から一般就労への移行が難しい重度知的障害の人たち向けに、B型事業所として運営開始

## 使用している設備備品等

■内職作業については、特に変わった物は使用していない。

■チェアクリーニングについては、新幹線のシートなどを洗浄する機材を購入して使用している。

## 工賃の向上につながる取り組み

■チェアクリーニングの導入による、デリバリー作業、または新たな屋内における作業を導入した。

■重度の障害者でも、機材使用することで生産性の高い作業に関わることが出来ることで、高い工賃の獲得に繋がれるよう配慮した。

## 成功要因のポイント

■チェアクリーニング作業という、参入業者が少ないニッチな業務をB型事業所で取り組んだことが、工賃向上につながったと思われる



## 今後の展望

■チェアクリーニングに関しては、安定的な作業量を確保する事が難しいため、営業力強化とリピーター獲得を目指す。

■事業そのものをB型事業所における主力業務として位置付け、行政関連施設などを優先調達法の観点から作業量として確保できるよう活動を進める予定。

## 21 特定非営利活動法人 とともに会 シェーン相模大野



### ★事業所基本データ

所在地	神奈川県相模原市南区相模大野6-9-18			開設年	平成23年		
TEL /FAX	TEL:042-705-4386/FAX:042-705-4526			B型事業 指定年月日	平成23年4月1日		
URL	<a href="http://shane.jpn.org/">http://shane.jpn.org/</a>			営業日時	月～金 10:00～16:00		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工賃 月額	生産活動 年間売上	年間工賃 総額	目標工賃 達成指導員
平成28年度	19人	31人	118%	29,081円	78,950,000円	11,360,000円	有
平成27年度	14人	34人	127%	28,326円	68,160,000円	9,030,000円	有
平成26年度	14人	26人	147%	18,700円	65,600,000円	6,760,000円	有
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障 害	難病	その他
	0人	2人	28人	0人	1人	0人	0人

## 生産活動の内容

- ホームページ制作
- パソコン講師
- 軽作業
- 施設外ピッキング
- マンション清掃
- 印刷作業
- 農作業

等



## 事業実施のきっかけ、経緯

企業経験の豊富な当会のメンバーが講師になり、精神障害者の方を対象にトライ！（神奈川県が実施する障害者の方を対象とする職業訓練）を2010年1月から2012年3月末までに合計7回開催し、現在卒業生は延べ57人となります。この職業訓練事業を実施する中で、短期的な職業訓練ではなく、生活リズムや集団生活を通してのコミュニケーションスキルなど、個々の特性や目標等による支援期間の必要性や継続的な支援を希望される障害者も多くありました。この経験から障害者の就職には技術をつける等の短期的な支援だけではなく、ひとりひとりのイメージする就職像に寄り添った支援が必要と考え、平成23年4月に多機能型事業所「シェーン相模大野」を開所。

## 使用している設備備品等

- 印刷機
- ラミネーター
- パソコン
- プリンター
- カッティングシート機
- 耕運機
- 刈払機
- 自動車3台

## 工賃の向上につながる取り組み

■ 企業出身者を採用し幹部職員を中心に売上や作業実績からの計算（時給や単価など）や作業工程等の見直しを図るなど、会議の在り方や仕方も含め職員への意識改革を進め、特に開所当時から作業をしていた軽作業の内職仕事は単価も安く淘汰することとし、直受けの軽作業への変更やホームページ制作やパソコン講師の受託など専門性が高い分野へのシフトを行いました。

■ 幹部職員が積極的に様々な研修やセミナーへの参加や他の事業所見学などを通して、工夫をしながら企業営業による新規企業開拓を行い販路拡大に努めるとともに仕事を丁寧かつ確実にすることで受託企業との信頼関係を深めさらに受託業務の拡大につながりました。

## 成功要因のポイント

■ 収益性が低い内職的な作業を廃止し、収益性の高くなるように軽作業の直受けの変更や専門性が高い分野への作業にシフトした。

■ 廃業する印刷会社から印刷機、顧客や販路を受け入れ、作業指導を受けた後、助成金を活用し印刷機を購入し生産性の向上につながった。

■ OJTでの作業を通して作業スキルの向上、ビジネスマナー、コミュニケーション力、相談する力を養い、利用率のアップにもつながっている。

■ 幹部職員を中心に職員全員が利用者ニーズや市場動向など共通意識を持ち、営業や販売戦略を立てる等、工夫を重ねて、工賃向上に積極的に取り組んでいる。



## 今後の展望

■ 障害者にとって身近な存在であり、就労への足がかりで最も頼りになるべきなので、極めて重要なことである相談に対する力量を高め、就労支援サービスの質を向上を考えている。そのための業務の要となるのは相談支援であり、それも、雇用と福祉が一貫した支援を実現できる事業所となることを考えている。

■ 相模大野事業所に続き、橋本事業所を開所しているが、今ある二つの事業所をさらに充実させていくことに加え、相模原市外にも目を向けている。神奈川県内の他市にも事業所の開所を目指している。

## 22 社会福祉法人 新潟慈生会 指定障害福祉サービス事業所 就労サポート じよぶ倶楽部



### ★事業所基本データ

所在地	新潟県胎内市中村浜字築地原699-128			開設年	平成7年		
TEL /FAX	TEL:0254-45-5110 FAX:0254-45-5122			B型事業 指定年月日	平成19年4月1日		
URL	<a href="http://n-jiseikai.jp/">http://n-jiseikai.jp/</a>			営業日時	月～土 9:00～16:00		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工 賃月額	生産活動 年間売上	年間工賃総額	目標工賃 達成指導員
平成28年度	45人	64人	66%	29,772円	472,600,000円	196,700,000円	有
平成27年度	45人	64人	70%	29,328円	453,300,000円	193,200,000円	有
平成26年度	35人	67人	38%	24,609円	436,300,000円	196,000,000円	有
利用者の主たる障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病	その他
	2人	18人	40人	3人	0人	0人	1人

## 生産活動の内容

- 農作業
- 清掃・施設管理
- クリーニング

メイン活動は、クリーニングの仕事で地元の企業と提携して活動している。伸び率で言えば、農作業の依頼を受けることが年々増えてきている。

また、病院と連携して、入院患者の洗濯物の受注を受けたり高齢者サービス事業所の清掃や施設管理等も行っている。



## 事業実施のきっかけ、経緯

精神障がい者の家族会が市町村に働きかけ、4町村から依頼があり、平成11年に設立。開所当初は、クリーニング作業がメインであった。クリーニング作業に関しては大勢の人が携われる、仕事はなくなるという理由から導入。

## 使用している設備備品等

- 大型の洗濯機(100キロ)
- 大型の乾燥機等

## 工賃の向上につながる取り組み

既存の販路における売上拡大に取り組んだ。連携している企業とのつながりや、地元とのつながりの中で、仕事を紹介された場合は、断らずに受注を受けるように取り組んできた。

## 成功要因のポイント

- 設備投資をしっかりと行いながら、地元企業との信頼関係を築いてきたことが大きな成功の要因
- 安定した仕事を生み出し、作業の工程分析がされていることで、働く利用者の方にも働きやすい環境が整えられた



## 今後の展望

現状の作業の維持、向上。クリーニングの生産活動は、排水の問題で台数を増やすことはできないので、農作業の受注を拡大を考えていきたい。

## 23 ケアパーク金沢株式会社 ハスネテラス



### ★事業所基本データ

所在地	石川県金沢市木越町ツ18-1			開設年	2014年		
TEL /FAX	076-256-0525 / 076-256-0526			B型事業 指定年月日	2014年7月1日		
URL	なし			営業日時	無休 11:00~21:00 ラストオーダー 20:00		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工賃 月額	生産活動 年間売上	年間工賃総 額	目標工賃 達成指導員
平成28年度	12人	8人	58%	72,194円	56,990,000円	6,060,000円	有
平成27年度	12人	4人	46%	42,391円	49,740,000円	5,740,000円	有
平成26年度	12人	3人	29%	9,080円	30,000,000円	3,240,000円	有
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能 障害	難病	その他
	0人	7人	0人	0人	1人	0人	0人

## 生産活動の内容

- うどん(うどん製造、店頭にて提供)
- ケーキ、クッキー 製造販売
- 喫茶(カフェ)

同一法人で他に就労継続B型事業や生活介護事業を運営し、和菓子の製造などを行っており、事業所ごとの棲み分けがされている



## 事業実施のきっかけ、経緯

小規模作業所からスタートし、福祉経営セミナーでノウハウを学ぶなどして常に工賃アップを考えてきた。現場の機械化、専門スタッフの雇用、インターネット販売など様々にチャレンジするもなかなか高工賃につながらなかったが、現事業所は考えられる限りの工夫を盛り込んだ。他にも和菓子製造など多角的な展開を図っている。

## 使用している設備備品等

- POSレジを導入し、売上管理を詳細に行う(スタッフのスマホからも売上分析が可能)
- タブレット(利用者の中には注文を受けられない人もいるため導入)
- オープン
- 製麺機



## 工賃の向上につながる取り組み

- 一目で飲食店と認識できるおしゃれな外観
- 高い専門性を有するスタッフの配置
- 専門店にも負けない厨房の設備
- 品質の高い飲食店としてのメニューの設定や雰囲気づくり
- SNS(facebook、インスタグラム)や情報誌(ホットペッパー)など媒体の活用
- 利用者の適性や状況に応じた配置
- やりがいと得られるような工賃設定
- 地域の理解(公益性を考慮した協力を得る)



## 成功要因のポイント

- 福祉と経営の融合が必要とよく言われるが、まさしく代表者は福祉を出発点とし、福祉的マインドをもちながら、すばらしく経営のセンスが磨かれている。
- 専門職の雇用や高機能の設備投資はコストがかかるが、それが利益に反映されるだけの成果をあげている
- 利用者の特性に合わせた作業環境設定により、働きがいと得られ、本人の成長や安定につながっている。
- 地元の農家からの仕入れや店舗2階のフリースペースを地域住民に開放するなど地域との連携が図られている。

## 今後の展望

地域の産業動向を注視しながら、今後も先進的に事業展開を図っていく予定である。

## 24 NPO法人 福祉ネットこうえん会 クリーンねっと福井



### ★事業所基本データ

所在地	〒910-3623 福井県福井市島寺町92-15			開設年	平成12年		
TEL /FAX	TEL:0776-98-4090 FAX:0776-98-4091			B型事業 指定年月日	平成20年10月1日		
URL	なし			営業日時	8:30~17:00		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工賃 月額	生産活動 年間売上	年間工賃総額	目標工賃 達成指導員
平成28年度	20人	26人	82%	31,565円	10,840,000円	9,200,000円	有
平成27年度	20人	26人	85%	27,306円	10,160,000円	8,510,000円	有
平成26年度	20人	28人	88%	22,236円	8,180,000円	7,180,000円	有
利用者の主たる障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能 障害	難病	その他
	0人	26人	0人	0人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

- クリーニング(ホテルタオル等)
- 部品加工、検品
- きのご栽培
- 洗車



## 事業実施のきっかけ、経緯

「高い福祉理念」のもとに「広い心」で力を合わせ、社会の隅々まで「厚き情熱」をもって「好ましい社会」を創造するという活動理念のもと、企業就労は困難だが、働きたいという意欲を持っておられる方に働く機会を提供し、就労や生活面の支援もそれぞれの希望に合わせて行っている。

## 使用している設備備品等

- 大型洗濯機3台
- 大型乾燥機3台
- 洗車業務に必要な備品一式
- 血圧測定器・体温計(毎朝の健康管理時に使用)

## 工賃の向上につながる取り組み

- クリーニング業務に関して、大型の洗濯機・乾燥機を導入し、大量のタオルの受注にも対応ができ結果として工賃の向上につながっている。
- 利用者の高齢化にも対応できる作業を確保し、利用者にあった作業方法、環境で取り組んでもらっている。

## 成功要因のポイント

- 出勤時、昼休憩、退勤時の3回、利用者がパソコンで自分の体調を簡単に入力できるようにしており、全職員が利用者の健康状態を把握している。
- 出勤状況が良い利用者に「精勤賞」の賞状・記念品を贈呈し、表彰している。利用者によってはモチベーションの向上にもつながっている。



## 今後の展望

今後も作業量の確保は必要不可欠で、企業との連携で作業の拡充を進めており、作業量によっては施設外就労も視野に入れ取り組んでいる。

## 25 ココロネ株式会社 就労支援センターNEST



### ★事業所基本データ

所在地	静岡県富士宮市小泉413-2			開設年	平成21年		
TEL /FAX	TEL:0544-21-9000 FAX:0544-21-9071			B型事業 指定年月日	平成24年4月1日		
URL	<a href="http://www.nest-cocorone.com">http://www.nest-cocorone.com</a>			営業日時	月～金(祝日も営業) ※月2回ほど土営業 8:30～17:30		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工賃 月額	生産活動 年間売上	年間工賃 総額	目標工賃 達成指導員
平成28年度	20人	23人	106%	27,494円	7,810,000円	6,970,000円	有
平成27年度	20人	19人	66%	26,442円	5,790,000円	5,310,000円	有
平成26年度	20人	14人	49%	21,917円	3,700,000円	3,200,000円	有
利用者の主たる障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病	その他
	5人	9人	4人	3人	2人	0人	0人

## 生産活動の内容

- 富士山にんじんパッケージング作業  
NESTオリジナル商品。商品パッケージング作業
- 農作業  
有機農法による人参の栽培。穀物、野菜の栽培
- 製袋  
特殊形状の紙袋の製袋作業
- BBQストーブ組立、パッケージング  
部品の清掃、組立作業及びパッケージング作業
- 紙バンド寸法裁断  
デザインに基づき必要寸法に裁断、面取り作業
- 精密アンカー組立  
拡張版をはめ込み、バンドプレスでカシメる作業等



## 事業実施のきっかけ、経緯

フジ化学では四半世紀以上にわたって、多くの障がい者を会社の戦力として雇用を育て上げてきた。さらに雇用拡大を計画していたがリーマンショックにより限界があった。そんな中でこれまでの経験を活かし、より多くの障がい者が就労できるようにするという意識を持った中で就労支援施設「ココロネ」が誕生した。一般企業から誕生した「ココロネ」の目的は明確な「一般就労」。さらに事業拡大に伴い社内外とのより分かりやすく、より深いコミュニケーションを目的としてCIを導入しました。「いつか、必ず、羽ばたく。」をスローガンとし、利用者が力強く飛び立つ事を願い施設名を「NEST」へと変更しました。

## 使用している設備備品等

A型は母体企業のフジ化学にてメッキ加工に取り組み、様々な機器を個々の力量に合わせて役割分担して取り扱っています。  
移行支援とB型は、溶接加工業、リサイクル業の企業に、それぞれがユニットを組んで施設外就労に取り組んでいます。  
経験・体験を積み、日々の安全教育を徹底し、繰り返して作業する事でコンペアーの操作、ハンドリフトの使用、スポット溶接やプレス機の操作も対応できる利用者は増え、知識と技能を高めて既に53名の利用者が就労を達成しています。

## 工賃の向上につながる取り組み

- つねに「売上増」を作業目標として、次々と「工夫」を重ねていくことで仕事の目標を達成できた喜びは自信につながり、働く意欲が生まれるとともにモチベーションアップに努めている。
- 仕事をすることでしか得られない喜びや意欲を組み込んだ事業循環によって、市場競争力のある製品の創出と障がい者のスキルアップが実現している。
- それぞれが抱えている働きづらさと向き合い、できない理由を探すのではなく、どうすればできるかを考えて、動作の可視化、治具の開発などに努めながら作業システムを構築している。



## 成功要因のポイント

- 行政、関係企業や関係機関とのネットワークがあり連携した取り組みを実践している。
- 「職場の戦力」として、誰でも昨日より今日は、と能率を上げることを毎日追求し、「必ず伸びる」と信じ、目標管理や常に最高の能率を求め様々な工夫を実践している。
- マーケティング・リサーチを研究し市場競争に負けない活動の一環として農作業を活かす6次産業の開発に力を入れ富士山の麓で農薬を一切使用せず栽培した人参を特別な製法(ドブロック製法)で繊維質を活かした『富士山にんじん』をオリジナル・ブランドとしてマーケティング戦略を実施。

## 今後の展望

- 今後も『富士山にんじん』プロジェクトを積極的に実施し、ブランド力を活かした販路拡大に取り組むとともに新たな自主製品の開発にも力を入れ、利用者の工賃向上に向けた活動を強化していきます。
- 様々な「工夫」とおして、誰にでも働ける仕事・職場の創出が全国で広く行われれば、障がい者が福祉の枠ではなく、一般のビジネスシーンで当たり前働き収入を得られる社会の実現を願うとともにNESTが製造業のユニバーサル・モデルとなり、すべての人が共に働き、共に輝ける社会づくりを推進していきたいと考えています。

## 26 社会福祉法人 サンフラワークラブ



### ★事業所基本データ

所在地	三重県津市一志町田尻613-2			開設年	平成4年		
TEL /FAX	TEL 059-264-7680 FAX 059-264-7681			B型事業 指定年月日	平成27年11月1日		
URL	<a href="http://sunflower-c.com/">http://sunflower-c.com/</a>			営業日時	月～金 9:45～15:45		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工賃 月額	生産活動 年間売上	年間工賃 総額	目標工賃 達成指導員
平成28年度	14人	8人	54%	32,080円	5,514,080円	2,912,200円	有
平成27年度	14人	8人	56%	26,670円	1,773,588円	1,102,698円	有
平成26年度	-	-	-	-	-	-	-
利用者の主たる障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能 障害	難病	その他
	0人	9人	0人	0人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

### 【施設内作業】

施設独自でにんにくを栽培し、業者に加工依頼し「黒にんにく」として施設の自主製品として販売している。

### 【施設外作業】

施設外就労制度を活用して、受注作業契約を締結した企業等で除草や清掃作業他を行っている。また、施設外就労制度に依らない、施設独自の施設外作業として、地域の農家からの依頼で作業場に出向き出荷準備作業を行ったり、宅地の庭木剪定作業等を受注しながら作業活動している。



施設外就労(契約先企業敷地の芝刈り作業)

## 事業実施のきっかけ、経緯

事業所開設当初は、自動車部品の組み立て等の下請け作業を行っていたが、景気に左右され受注量に影響を受けやすく、結果的に不安定な作業収益に繋がるという課題があったため、安定受注と高工賃支給を目的に、「共同受注窓口みえ」から施設外作業に関する官公需の優先調達受注を積極的に獲得するようにした。同時に、単発で実施した地域民家の庭木剪定と除草作業の評判が口コミにより広がり受注の拡大に繋がった。これによって施設外での作業活動する形態が主流となった。

## 使用している設備備品等

施設外就労では、主に屋外清掃を中心に作業を行うため、一般的な清掃道具の他に下記の機器を使用している。なお、除草刈払機操作は危険を伴うため、扱うにあたっては作業適性を見極めた後、安全衛生教育機関が実施する「刈払機取扱作業者に対する安全衛生教育」を受講修了した者に従事させている。

(使用する機器等)

刈り払い機、自走式草刈り機、ヘッジトリマー、芝刈り機、チェーンソー、集塵用バキュームブロウ、剪定鋏、高枝鋏、脚立など

## 工賃の向上につながる取り組み

障がい福祉課の呼びかけで、週に1回、市役所ロビーにて生産する農産物やパン・サンドウィッチ・弁当等の加工食品、手作業製品の販売事業「津マルシェ」に参画している。現在、市内8事業所が中心となり販売を行っているが、販売に出向けない事業所の自主製品も併せて販売することで、事業所間ネットワークの構築と拡大に向けても寄与している。



## 成功要因のポイント

施設内作業では、利用者支援において低リスクで管理がしやすく職員負担も少なかった。しかし、工賃支給額では利用者の満足が得られず、「もっと高い工賃を」との声が出ていた。そのような中、施設が単発で請け負った宅地内清掃作業が好評を得て、口コミによる新規依頼が増加。シルバー人材センターに依頼すれば、人手不足のため数か月待ちとなる作業を取り込み、利用者の作業収益の増収に向けて取り組んだことが、結果的に施設として作業場を施設外に設けることを決断し、さらに大幅な増収に繋げることができた。

## 今後の展望

共同受注窓口からの情報や官公需による優先発注作業、その他の受注作業について、施設外就労の制度を活用した契約及び施設独自の施設外作業として積極的に受注拡大したことで、利用者工賃を大幅に引き上げることができた。今後も、平均工賃額を向上させるため、これまでに契約してきた施設外就労や施設外作業の事業を基軸に、高い生産性や品質(作業の丁寧さ)を維持しながら継続的に実施しつつ、新たな施設外活動の場の契約を取り込むことを進めていきたい。



ニンニクの皮むき・出荷準備作業

## 27 特定非営利活動法人 就労ネットワーク滋賀 しあわせ作業所



### ★事業所基本データ

所在地	滋賀県湖南市石部西1-10-14			開設年	平成20年		
TEL /FAX	TEL:0748-60-2110 FAX:0748-60-5868			B型事業 指定年月日	平成21年4月1日		
URL	なし			営業日時	月～金 8:15～17:15		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工賃 月額	生産活動 年間売上	年間工賃総額	目標工賃 達成指導員
平成28年度	20人	23人	89%	26,184円	7,290,000円	6,703,140円	無
平成27年度	24人	20人	94%	25,715円	6,350,000円	6,531,594円	無
平成26年度	16人	24人	92%	17,742円	5,100,000円	4,666,247円	有
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能 障害	難病	その他
	3人	12人	7人	1人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

- 大手製造業の工場敷地内の緑化メンテナンスジグ事業(共同受注窓口からの受注で、複数の作業所との協働事業。)
- 競輪場外車券上の建物清掃
- 特別養護老人ホームの屋内清掃
- 優先調達を活用したコミュニティセンター等行政所有物件の建物清掃
- メンテナンス企業へのグループ就労等



## 事業実施のきっかけ、経緯

障害者自立支援法の施行とそれに伴う滋賀県無認可共同作業所補助金の廃止により、法定施設への移行が進められた。しかし、脆弱な経営体制ではスムーズな法定施設への移行が難しく、2011年より他法人から現法人が事業を引き継ぎ経営することになった。

緑化メンテナンスや屋内清掃事業については、アセスメントや利用者アンケートの実施をきっかけに、利用目的やニーズの整理から、就職や高工賃を目指す施設外就労班と日中活動・リハビリを目的とした所内活動班に機能分化させた。共同受注窓口から緑化メンテナンスの仕事を受注してことをきっかけに他の企業等からも受注し、しっかりと仕事ぶりが口コミで拡がり、事業が拡大していくことになった。

## 使用している設備備品等

一般的なメンテナンス企業が使用している道具を使用している。

道具の選定に関しても、ビルメンテナンス協会からアドバイスをいただき購入している。

作業マニュアルや指示書を写真入りでわかりやすいものを作成している。

## 工賃の向上につながる取り組み

- 作業所内のグループ編成と事業の見直しを進めるなかで、低工賃かつ受注の意義の不明確な内職等所内作業は大幅に取り引きを中止し、「何のために受注しているのか」が明確な作業のみにした。
- 施設外就労班は緑化メンテナンスと屋内清掃に特化し、高工賃ならびに就職を目指すトレーニングツールと位置付けた。
- 共同受注窓口からの仕事において、他の作業所が断るような作業も積極的に受注し、品質と納期を高めることによって、他の受注も拡大をしていった。技術の向上や効率化を図るために共同受注窓口をととして滋賀県ビルメンテナンス協会から現場指導を受けたり、道具の選定にアドバイスをもらったりと協力をいただいている。
- 利用者に売上アップが工賃に反映されることを伝え、日々の売上の記録を利用者がすることになっている。

## 成功要因のポイント

- 利用者のニーズに基づき、施設外就労班と所内作業班に機能分化し、事業の選択と集中で、施設外就労班は緑化メンテナンスに特化することができた。
- 共同受注窓口との連携、優先調達の有効的活用、ビルメンテナンス協会等の専門家の支援を受けること等外部との関わりが工賃向上に繋がっている。
- 売上向上が工賃向上に繋がることが理解してもらい、売上の記録等利用者にしてもらうことによって、利用者のモチベーションが上げたり、独自の就労支援プログラムを活用したモニタリング等支援アプローチも工夫をしている。



## 今後の展望

雇用情勢の好転により、就職者も12名を超えた。一方で、特別支援学校高等部を卒業する生徒も就職率が向上し、比較的障害の重い人が新たに作業所を利用されることが多い。

その中で利用者の高齢化・重度化も顕著で、工賃向上を伸ばしていくことの困難さもあり、今後のB型のあり方を検討していかなければならないと考えている。

## 28 社会福祉法人美輪湖の家大津 美輪湖マノーナファーム



### ★事業所基本データ

所在地	滋賀県大津市真野4丁目22-51			開設年	平成23年		
TEL /FAX	TEL:077-574-6234 FAX:077-574-6235			B型事業 指定年月日	平成23年4月1日		
URL	—			営業日時	月～金 8:30～17:30		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工賃 月額	生産活動 年間売上	年間工賃総額	目標工 賃達成 指導員
平成28年度	20人	17人	75%	27,956円	19,000,000円	5,060,000円	有
平成27年度	20人	13人	66%	25,789円	18,670,000円	4,080,000円	有
平成26年度	20人	13人	78%	21,250円	18,300,000円	3,970,000円	有
利用者の主たる障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障害	難病	その他
	0人	14人	2人	0人	1人	0人	0人

## 生産活動の内容

- ハウスでの水耕栽培・収穫・販売  
販売先は生協、道の駅、スーパーやデパート
- 農家での援農作業(農福連携)  
一部農家では農作物の収穫だけでなく、収穫物を美輪湖マノーナファームにて買い取りの上、販売もしている。



## 事業実施のきっかけ、経緯

美輪湖マノーナファームは平成23年に開所。設立の当初から工賃向上を意識した事業所を目指していた。より高い工賃は自身の満足度をも高め、結果として一般就労への希望も抱ける。  
工賃と支援の質を高い水準で提供し、地域でやりがい、働き甲斐を感じられる事業所として設立された。

## 使用している設備備品等

- ビニールハウス300坪
- 水耕栽培設備
- 育苗機

## 工賃の向上につながる取り組み

生産物の安定的な栽培、販路の確保及び拡大に努めたこと、施設外での販売にあたって管理を徹底したことに起因している。よい野菜が作れる、又は仕入れるだけではなく、市場ニーズの把握とその対策を常に行ったことが売り上げ増加につながり、結果として工賃の向上にもつながった。



## 成功要因のポイント

利用者とともに顧客満足を考え、何度も失敗を繰り返しながら水耕栽培で野菜を生産してきたこと。また、利用者一人一人に向き合い、作業を通じて自信が持てる支援、安心できる居場所作りを行ったことが大きな要因である。  
工賃面だけで見ると、営業努力による販路の拡大や施設外就労を増やしたことがあげられるが、こうした活動を支える職員の意識の向上による部分も大きい。企業で働いた経験のある職員と福祉で働き続けている職員が互いに尊重しあい意見を交わしている。  
工賃向上と個別支援—すなわち事業と福祉—とは車の両輪の関係であり、バランスが重要である。このことは人材でも同様で、企業経験者、福祉経験者が相互に補い合い、成長する環境が重要である。

## 今後の展望

今後も農業と福祉の連携を意識し、地域とのつながりを持ちながら、就労移行支援事業との多機能型である強みを生かして、一般就労への送り出しと更なる工賃の向上を図っていきたい。  
人それぞれに異なる目標に対して、柔軟に対応できるのが農業の持つ強みでもあると思う。これを生かし、今後は障害がある人だけでなく、たとえば生活困窮状態にある人の受け入れなど、多様な人が美輪湖マノーナファームでやりがいを見出していけるようにしたい。

## 29 社会福祉法人加島友愛会 Link



### ★事業所基本データ

所在地	大阪市淀川区加島1丁目60番46号			開設年	2006年		
TEL /FAX	TEL:06-6308-7210 FAX:06-6308-7220			B型事業 指定年月日	2007年4月1日		
URL	<a href="http://www.kashima-yuai.or.jp">http://www.kashima-yuai.or.jp</a>			営業日時	月～金 9:15～16:00		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工賃 月額	生産活動 年間売上	年間工賃 総額	目標工賃 達成指導員
平成28年度	10人	15人	123%	35,770円	1,153,000円	586,000円	有
平成27年度	10人	12人	105%	32,656円	897,000円	444,000円	有
平成26年度	10人	11人	98%	32,150円	797,000円	336,000円	有
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障 害	難病	その他
	0人	15人	0人	0人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

### ■リネンサプライ業務

リネン業者との契約によるタオル等のリネン業務

### ■ビルメンテナンス

施設内の清掃や外部施設の受託清掃

### ■紙器加工

### ■梱包作業



## 事業実施のきっかけ、経緯

授産施設として1年間運営後、障害者自立支援法による新体系サービスに移行した際に保護者への意向調査の結果、就労継続支援B型事業への移行の希望が多かったため、B型事業による就労支援を行っている

## 使用している設備備品等

- 大型洗濯機
  - 必要な洗剤を自動投入機に変更
  - 運搬・整理しやすいカゴ台車を増やす
- 設備投資に必要な資金の準備として毎年、引当金を計上している。

## 工賃の向上につながる取り組み

- 生産活動売上目標額を設定し、毎月、作業会議を開催し、売上の動向や達成に向けた進捗を共有している。
- 多様な業務を揃えることにより、利用者の得意な業務につなげる選択の幅を増やしている。
- 各作業の日々の目標設定値を見える化し共有することで、利用者のモチベーションの向上を図る



## 成功要因のポイント

- 市場規模があり、受注量もあらかじめ見込めるリネン業に参入し、設備投資による機械化を行い、生産性の向上を図っている。また計画的に設備更新ができるよう引当金を設定している。
- 単価や配送費のコスト面から利益が少ない受注先とは協議し、契約を打ち切る場合もある。基本的には、孫請けは行わず、中間マージンがなく直接請ける仕事のみであり、かつ単価が低い場合は価格交渉を行っている。

## 今後の展望

都道府県の工賃と比較すると高工賃で推移してきているが、これ以上の目標額の引き上げは厳しい面もあり、今後は作業時間の延長や受注単価の改定、受注量の拡充などの方法で工賃アップ対応する

## 30 社会福祉法人わかば福祉会 わかば園第二作業所



### ★事業所基本データ

所在地	和歌山県新宮市木ノ川字八反田84番地1			開設年	平成27年		
TEL /FAX	0735-31-5735 / 0735-29-7638			B型事業 指定年月日	平成27年1月1日		
URL	<a href="http://www.wakabaen-s.com">http://www.wakabaen-s.com</a>			営業日時	月～金 土曜日、祝日は不定期休 8:40～17:00		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工賃 月額	生産活動 年間売上	年間工賃総 額	目標工賃 達成指導員
平成28年度	20人	—	69%	27,805円	1,413,000円	506,000円	有
平成27年度	20人	—	63%	26,946円	1,387,000円	465,000円	無
平成26年度	20人	—	59%	22,377円	542,000円	96,000円	無
利用者の主たる障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能 障害	難病	その他
	(2)人	15人	—	—	—	—	—

## 生産活動の内容

### <縫製>

蚊帳生地ふきんの製造(自主製品)  
かやお台拭きの縫製(受託作業)

### <木工>

卒塔婆、護摩木、白木膳の製造(受注生産)

### <お燈祭り関連商品>

白装束、腰縄、巾着、松明等(自主製品)



## 事業実施のきっかけ、経緯

もともとは「わかば園作業所」で地場産業である木工、製材の工場から端材をもらって、授産製品として鍋敷きやキーホルダーを製造していたが、近隣のお寺から卒塔婆の製造を依頼されたことをきっかけに少しずつ地域の寺院から注文がはいるようになった。事業所が住宅地にあり、木工の騒音の問題や利用者が増えてきて手狭になってきたことから、「第二作業所」として、木工と縫製の仕事を現在の場所で実施することになった。

## 使用している設備備品等

### <縫製>

ミシン・裁断機

### <木工>

丸ノコ盤・プレーナ  
卒塔婆加工機・超仕上げカンナ  
スライド丸鋸・集塵機

## 工賃の向上につながる取り組み

卒塔婆等の仏具やお燈祭り関連商品は、地域の口コミをはじめ、自法人ホームページでの販売や通販サイトの「南紀熊野ええもん市場」(<https://tokusan.nankikumano.jp/>)に出品することにより、県外からの受注も増えている。また、お燈祭りの時期には、近隣のショッピングモールに出店をして、地域の方のみならず、市外県外からお祭りに参加される方向けに販売活動をおこなっている。

## 成功要因のポイント

地場産業である木工・製材の作品作りから、地域のお寺からのオーダーで卒塔婆を製作。1400年以上の歴史のある地域の伝統的なお祭りである「お燈祭り」に参加するために必要な装束等一式をそろえるには、金銭的な負担が大きかったため、地域の障がいのある方向けに製作を始めた。等、地域にしっかりと根ざしニーズに応える事業展開。また卒塔婆を製作する過程で出た木材や廃材を利用して、護摩木や松明を製作したり、法人内事業所の田んぼででた稲を利用して祭りに必要な荒縄や草鞋を製造する等の工夫がされている。

## 今後の展望

自主製品として制作していた蚊帳生地のふきんで培った技術をそのまま受託作業として「かやお台拭き」の縫製に活かしており、営業力やブランド力のある事業所とのタイアップにより安定した収益の獲得と、生産効率を向上させて、品質を維持し、「次につながる製品づくり」を目指す。



### 31 社会福祉法人 高知県知的障害者育成会 就労支援センター「らいふ」



#### ★事業所基本データ

所在地	高知県須崎市吾井郷乙1834-4			開設年	—		
TEL /FAX	TEL:0889-42-2935 FAX:0889-42-2935			B型事業 指定年月日	平成20年2月1日		
URL	なし			営業日時	—		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工賃 月額	生産活動 年間売上	年間工賃総額	目標工賃 達成指導員
平成28年度	20人	—	46%	27,683円	7,160,000円	3,860,000円	有
平成27年度	20人	—	50%	25,141円	7,330,000円	4,570,000円	有
平成26年度	20人	—	45%	21,109円	5,810,000円	3,150,000円	有
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能 障害	難病	その他
	—	—	—	—	—	—	—

## 生産活動の内容

開所当時からクッキー、シフォンケーキ等菓子製造販売を行ってきた。商品力の向上や利益率の向上、販売の効率化が利用者の工賃向上につながることから、高知県工賃向上アドバイザー派遣事業を導入し、製造、パッケージデザイン、販路開拓等の拡充に取り組んでいる。

これまで製造してきた100円クッキーやシフォンケーキに加え、イタリア菓子をメニューに加えた。

市民からの寄付を新たな機材(スチームコンベクションオーブン、ブラストチラー、冷凍庫)購入に充て、平成29年4月よりヤマト運輸(株)が社員に送る誕生日プレゼントとして菓子の詰め合わせの受注を頂いている。

また、(株)けんかまにて施設外就労の取組みも行っている。



## 事業実施のきっかけ、経緯

平成17年に障害のある子どもをもつ親が無認可の作業所を立ち上げた。

高知県知的障害者育成会の助言を受けながら運営し、平成20年に社会福祉法人高知県知的障害者育成会の施設として就労継続支援A型事業と就労継続支援B型事業の多機能事業所として再出発した。

## 使用している設備備品等

クッキーやケーキ作りに必要な機材(計量器、ボール、バット、型、袋、シート乾燥剤、シーラー等)、冷蔵庫、冷凍庫、スチームコンベクションオーブン、ブラストチラー等。

外販の機会が多く、売り先からスマホやタブレットで売り上げデータを記録・管理できるAirレジの活用を始めた。

## 工賃の向上につながる取り組み

■高知県工賃向上アドバイザー事業の導入により、県外のプロのパティシエに製造、パッケージ、販売に関する指導を受け、具体的な取組みを行っている。

■食品安全マネジメントシステムFSSC22000や品質マネジメントシステムISO9001の研修を管理者と職員が受講した。

■スチームコンベクションオーブンやブラストチラー、冷凍庫といった機材を整備したことにより、冷菓の製造販売も可能となり、商品展開の幅を広げることができるようになった。

■新しく取組み始めたことや学んだことを職員や利用者と共に理解を深めるためのミーティングの機会を増やし、少ない利用者、少ない職員で「チームで働く」意識をもち続ける努力を行っている。

## 成功要因のポイント

■味で勝負できる商品力の向上に力を入れてきたことと、少人数で工夫をしていくチームワークを意識した取組みを行ってきたこと。

■チームの要は利用者1人ひとりが活躍の場を持つこと。

■スタッフが商品の品質向上の中に、利用者1人ひとりの活躍の場を創り出すような声かけや工夫を行ってきたこと。



## 今後の展望

引き続き、商品開発、パッケージの工夫、販路拡充、利用者1人ひとりの「得意を伸ばす」支援、「名人」を産み出す支援を行っていききたい。

「じゃんじゃんぱりぱり」買っていただけるお菓子を作り、「じゃんじゃんぱりぱり」みんなで働いていききたい。

## 32 特定非営利活動法人 ロバの会 障害者就労センター ロバの店



### ★事業所基本データ

所在地	長崎県諫早市川内町524番地1			開設年	平成18年		
TEL /FAX	TEL: 0957(56)9768 FAX: 0957(56)9568			B型事業 指定年月日	平成18年10月1日		
URL	<a href="http://robanokai.web.fc2.com/">http://robanokai.web.fc2.com/</a>			営業日時	9:00~15:00		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工賃 月額	生産活動 年間売上	年間工賃総額	目標工賃 達成指導員
平成28年度	40人	47人	86%	32,307円	23,170,000円	17,6230,00円	無
平成27年度	14人	17人	116%	26,279円	13,635,326円	10,840,000円	無
平成26年度	14人	16人	108%	9,066円	1,540,000円	1,970,000円	無
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障 害	難病	その他
	8人	16人	19人	3人	1人	0人	0人

## 生産活動の内容

パン製造部門においては、大型パンや多くの種類の菓子パンを毎日製造している。  
小麦粉からミキシングして成形後、焼成までの全工程を行っている。菓子製造部門では、サブレ等の焼き菓子をはじめプリンの製造。  
レストラン部門では日替わり定食やその他多くのメニューの提供、仕出し弁当の製造では普通食はもとより、高齢者や重度障害者向けのキザミ食、トロミ食などを製造・提供している。  
また、各製造部門で製造したパンや焼き菓子、弁当などを販売部門で配達や移動販売などを行っている。



## 事業実施のきっかけ、経緯

昭和63年、障害児をもつ親が養護学校(当時)卒業後の進路として、自宅から通えて1日過ごせる場が欲しいと、諫早市に営利法人でパン屋を立ち上げる。  
その後、もっと多くの障害者を受け入れるべく、平成15年、小規模作業所を開始し、パン屋で製造や販売に従事するようになる。  
平成18年、障害者自立支援法施行とともに、法人格(NPO)を取得し個別給付事業(就労系)へ移行し、さらに多くの障害者を受け入れるようになる。  
現在は就労継続B型を運営し、一般就労や就労継続A型事業所をめざす利用者には、事業所内での訓練と企業での職場体験等を通じ次のステージへ送り出している。

## 使用している設備備品等

(パン製造部門)  
ミキサー2台、冷蔵庫3台、冷凍庫2台、ホイロ2台、ドゥコン1台、オープン2台、ガステーブル1台  
(菓子製造部門)  
オープン2台、冷蔵庫1台、急速冷凍機1台、ハンドミキサー3台  
(レストラン部門)  
冷凍冷蔵庫1台、冷凍庫1台、食洗器1台、殺菌庫1台、ショーケース3台、ガステーブル2台、炊飯ジャー2個  
(パン販売部門)  
車両5台

## 工賃の向上につながる取り組み

■平成27年、市内に点在していた事業所を現在地に集約することにより、すべての製造部門が一元化され、利用者や職員が働きやすい環境になったため、作業的にも効率上がり生産量を増やす体制が整った。そこで、販路の拡大が必要となり営業も積極的に動き出し、従前の顧客にプラス地域の新たな顧客も増えてきた。  
■地域密着型での事業所運営をめざし、地域の企業と連携しパンや焼き菓子の販売や地区の祭り等のイベントでの販売で売上増につながり、工賃原資の獲得ができています。パンについては、市内で30年販売しておりブランドとして市民に広く認知されている。

## 成功要因のポイント

就労継続B型に特化したことにより、以前からB型を利用している利用者も旧A型利用者から就労に対する意識の高さを学ぶことにより、それまで販売にのみ携わっていた利用者が製造にも関わってみたいとの考えも生まれてきた。そのことにより商品に対する愛着が生まれ、販売時には以前と違い顧客に対し、少しでも多くの商品を販売しようとする意欲が増してきた。そのこともあり、販売実績が伸びてきて工賃の上昇にもつながっている。



## 今後の展望

平成30年度からの能力給の導入により利用者の就労意識をさらに高め、一般就労を目標としている利用者については、事業所でしっかり訓練を行い、企業での職場体験やハローワークをこまめに訪問し求人情報の収集を行い、さらには合同面接会等も積極的に活用し就労できるような環境づくりに努める。  
また、今後は利用者が現在関わっている業務に限らず、他の様々な業務を体験してもらい、どんなポジションでも業務遂行ができるようになることで、働きがいを見いだせるような事業所をめざす。

## 33 有限会社 勝産業 多機能型事業所 すぺーす



### ★事業所基本データ

所在地	沖縄県糸満市字座波760番地2			開設年	平成5年		
TEL /FAX	TEL 098-995-3005 FAX 098-995-3006			B型事業 指定年月日	平成24年6月1日		
URL	なし			営業日時	月～金、祝日(土曜日は 二ーズにあわせて) 8:30～17:30		
実施事業	就労継続支援B型						
	定員	現員	平均 利用率	平均工賃 月額	生産活動 年間売上	年間工賃 総額	目標工賃 達成指導員
平成28年度	10人	12人	94%	31,400円	1,555,000円	436,000円	無
平成27年度	10人	12人	110%	25,684円	1,235,000円	357,000円	無
平成26年度	10人	11人	100%	24,947円	1,177,000円	350,000円	無
利用者の主たる 障害 (平成28年度)	身体	知的	精神	発達	高次脳機能障 害	難病	その他
	0人	11人	1人	0人	0人	0人	0人

## 生産活動の内容

草花の栽培  
(ポットへの土入れ、種まき、植え替え、水やり等)



## 事業実施のきっかけ、経緯

利用者の個々の特性を考えたときに農作業(草花の栽培、販売)が一番適していると判断して、事業を開始。広大な敷地にハウスが多数あるため、ハウスの中に一人で自分のペースで仕事に取り組むことができることもあり、利用者が落ち着いて仕事に取り組める環境になっている。比較的単純作業であり、利用者それぞれに合わせて作業のやり方を工夫することで、その人の持つ力を発揮することができている。

## 使用している設備備品等

特別な設備はないが、いろんな道具を工夫して、利用者それぞれの特性に合わせて、作業しやすいようにしている。

## 工賃の向上につながる取り組み

- 人の手をかけて、質の良い苗を栽培するため、購入した方より好評を得ている。大量生産を行っている(年間に45~50万本)ため、大量の発注にも対応することができ、学校や市町村、自治会などからの注文を多数受けている。また、毎週2回、一般のセリ市場3カ所にも1万本程度出荷している。
- 自然に左右される事業のため、事業所での作業が少なくなる時期に合わせて、施設外就労を多く実施することで工賃の向上につながった。

## 成功要因のポイント

- 施設外就労をうまく取り入れて事業所の生産が落ち込むときに、利用者の仕事をする場や収入を確保することができた。
- 質の良い苗を大量に生産することで、購入してもらう人からの信頼を得て、リピートして購入してもらえるようになった。



## 今後の展望

屋外での作業で夏は炎天下で冬は寒く、環境としては過酷であるため、女性の利用者がほほいない状態である。今後は室内でできる作業も検討して、様々な利用者の方に対応できるようにしていきたい。

### 3-1. 調査・集計結果を踏まえての分析について

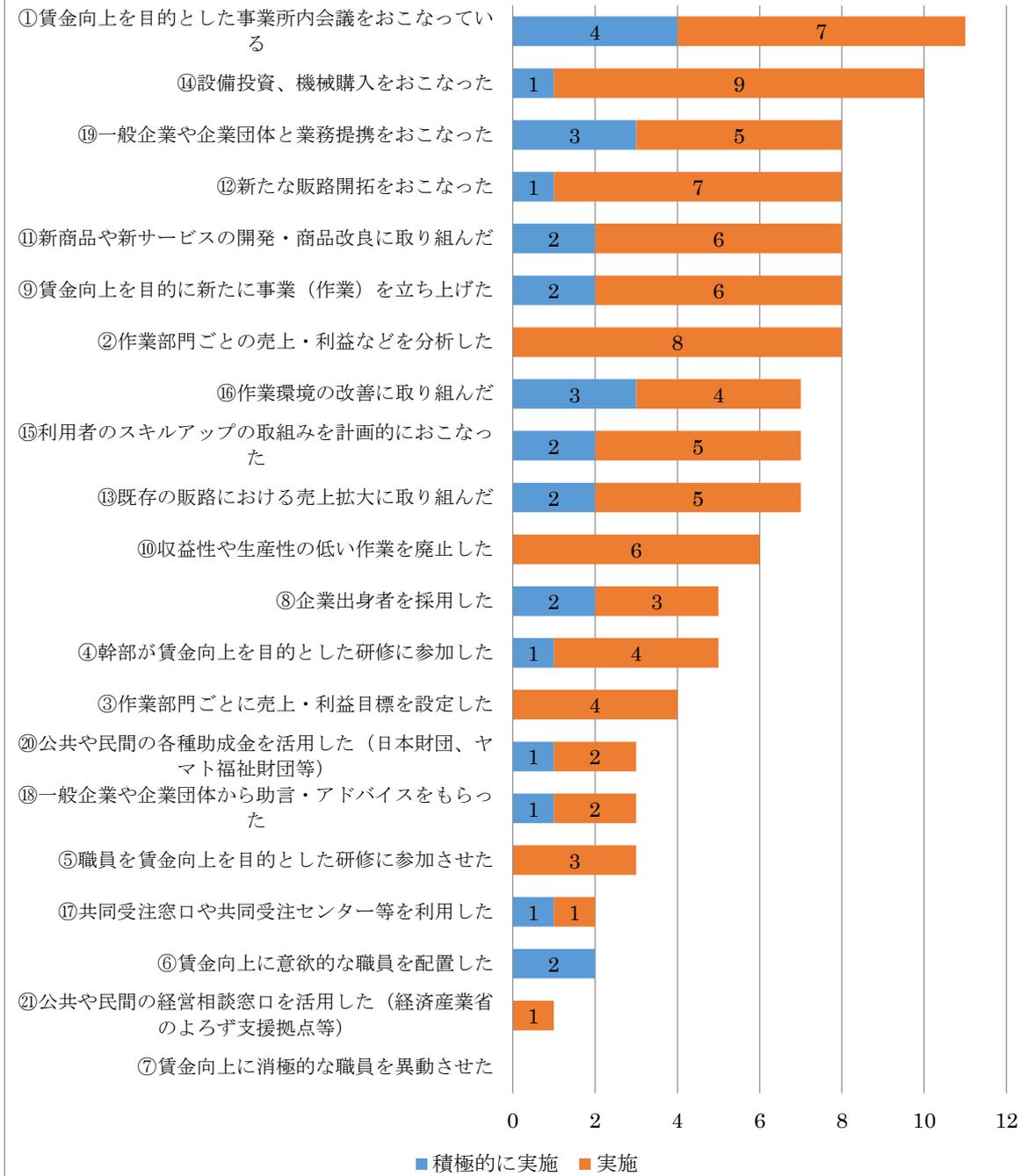
今回の調査では、就労継続支援A型事業所 206 カ所、就労継続支援B型事業所 291 カ所からアンケート調査の回答を得、回答のあった事業所のうち、生産活動事業内容やさまざまな取り組みを通して、今後さらに賃金（工賃）アップの可能性がある事業所として、平成 26 年度の平均賃金（工賃）は各県の賃金（工賃）基準より低いものの、平成 28 年度の平均賃金（工賃）は各県の賃金（工賃）基準より高くなっている事業所を抽出し、ヒアリング調査を行った。その結果、就労継続支援A型事業所 16 カ所、就労継続支援B型事業所 17 カ所をモデル事例として選定した。図表 9 はヒアリングを行った就労継続支援A型事業所における「賃金アップのための工夫や取り組み」、図表 10 はヒアリングを行った就労継続支援B型事業所における「工賃アップのための工夫や取り組み」に関する設問で事業所内で積極的に実施、あるいは実施している回答のあった項目を多い順に並べたものである。

就労継続支援A型事業では、「①賃金向上を目的とした事業所内会議をおこなっている」、「⑭設備投資、機械購入をおこなった」、「⑰一般企業や企業団体と業務提携をおこなった」、「⑫新たな販路開拓をおこなった」、「⑪新商品や新サービスの開発・商品改良に取り組んだ」、「⑨賃金向上を目的に新たに事業（作業）を立ち上げた」等が上位にきている。

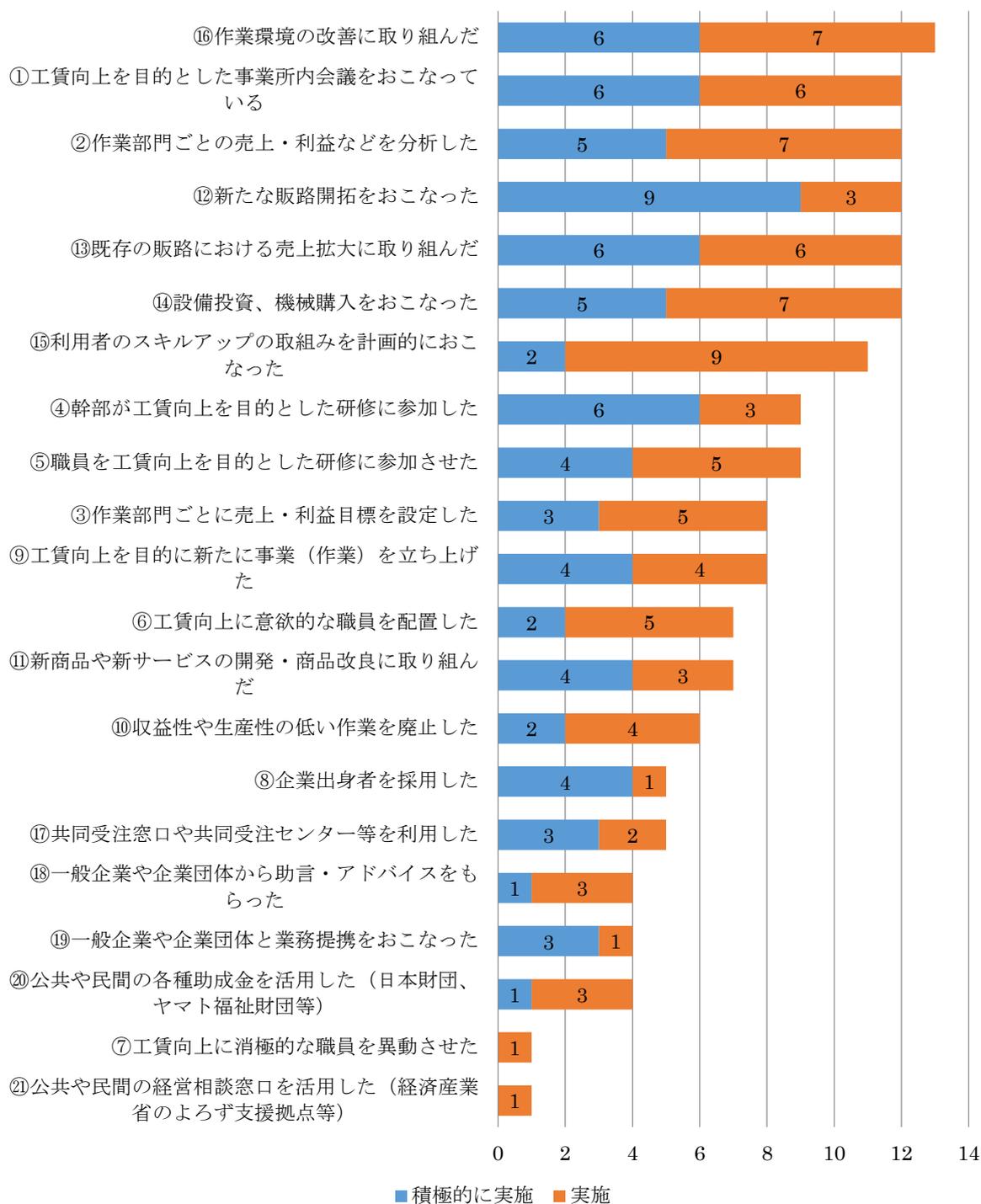
就労継続支援B型事業では、「⑯作業環境の改善に取り組んだ」、「①工賃向上を目的とした事業所内会議をおこなっている」、「②作業部門ごとの売上・利益などを分析した」、「⑫新たな販路開拓をおこなった」、「⑬既存の販路における売上拡大に取り組んだ」、「⑭設備投資、機械購入をおこなった」、「⑮利用者のスキルアップの取組みを計画的におこなった」等が上位にきている。就労継続支援A型では、企業との連携や新たな販路開拓など外部環境への働きかけが主であるのに対し、就労継続支援B型では、作業環境の改善や売り上げの分析など内部環境の改善が主体となっている点が違いとしてあげられるが、いずれにしても事業所内会議を行い、賃金（工賃）向上に向けて戦略的に事業運営を行っている姿勢が伺える。訪問調査でのヒアリング内容及び事前のアンケート調査から、成功要因の土台として概ね次に挙げる 6 つの要素が必要であることが浮かび上がってきたといえる。

- ①事業者の熱い思いと経営センス
- ②設備投資による生産性の向上
- ③安定した受注体制の確保
- ④新たな市場開拓、新規事業への挑戦
- ⑤地域との連携、外部との連携
- ⑥利用者のモチベーションや職員の意識の向上のための取り組み

図表 9：就労継続支援A型事業所における賃金アップのための工夫や取り組みの実施状況 n=16



図表 10：就労継続支援B型事業所における工賃アップのための工夫や  
取り組みの実施状況 **n=17**



アンケート調査票の回収（就労継続支援A型事業所206か所、就労継続支援B型事業所291か所）があった中で、「積極的に実施」を2点、「実施」を1点とし、また、実施をした結果として、「とても効果があった」を2点、「効果があった」を1点とし集計結果は、以下のとおりである。

項 目	A型事業所		B型事業所	
	実施	効果	実施	効果
①賃金（工賃）向上を目的とした事業所内会議をおこなっている	124	88	246	187
②作業部門ごとの売上・利益などを分析した	123	86	244	170
③作業部門ごとに売上・利益目標を設定した	100	64	177	132
④幹部が賃金（工賃）向上を目的とした研修に参加した	53	33	144	107
⑤職員を賃金（工賃）向上を目的とした研修に参加させた	34	21	158	106
⑥賃金（工賃）向上に意欲的な職員を配置した	51	43	105	101
⑦賃金（工賃）向上に消極的な職員を異動させた	7	10	7	9
⑧企業出身者を採用した	60	50	88	86
⑨賃金（工賃）向上を目的に新たに事業（作業）を立ち上げた	88	72	137	117
⑩収益性や生産性の低い作業を廃止した	44	47	111	112
⑪新商品や新サービスの開発・商品改良に取り組んだ	80	66	196	166
⑫新たな販路開拓をおこなった	117	99	212	188
⑬既存の販路における売上拡大に取り組んだ	77	62	158	116
⑭設備投資、機械購入をおこなった	95	90	196	183
⑮利用者のスキルアップの取組みを計画的におこなった	114	89	135	115
⑯作業環境の改善に取り組んだ	126	101	203	174
⑰共同受注窓口や共同受注センター等を利用した	28	19	98	67
⑱一般企業や企業団体から助言・アドバイスをもらった	52	44	64	55
⑲一般企業や企業団体と業務提携をおこなった	70	69	114	115
⑳公共や民間の各種助成金を活用した（日本財団、ヤマト福祉財団等）	43	45	91	99
㉑公共や民間の経営相談窓口を活用した（経済産業省のよろず支援拠点等）	11	6	13	8
計	1,497	1,204	2,897	2,413

「賃金（工賃）アップのための工夫や取り組みの実施状況」として、A型事業所は、「⑯作業環境の改善に取り組んだ」が1番多く、次いで、「①賃金（工賃）向上を目的とした事業所内会議をおこなっている」、「②作業部門ごとの売上・利益などを分析した」という結果となった。B型事業所は、「①賃金（工賃）向上を目的とした事業所内会議をおこなって

いる」が1番多く、次いで、「②作業部門ごとの売上・利益などを分析した」、「⑫新たな販路開拓をおこなった」という結果となった。また、効果があったものについては、A型事業所は、「⑩作業環境の改善に取り組んだ」が1番多く、次いで、「⑫新たな販路開拓をおこなった」、「⑭設備投資、機械購入をおこなった」という結果となった。B型事業所は、「⑫新たな販路開拓をおこなった」が1番多く、次いで、「①賃金（工賃）向上を目的とした事業所内会議をおこなっている」、「⑭設備投資、機械購入をおこなった」という結果となった。

実施して効果があつた全項目としての割合は、A型事業所は80.4%でB型事業所は83.3%となりA型・B型事業所共に実施して効果があつた割合は高い状況である。個々の項目では、A型事業所では、「⑦賃金向上に消極的な職員を異動させた」「⑩収益性や生産性の低い作業を廃止した」「⑳公共や民間の各種助成金を活用した（日本財団、ヤマト福祉財団等）」の割合が高い。B型事業所では、「⑦工賃向上に消極的な職員を異動させた」「⑩収益性や生産性の低い作業を廃止した」「⑲一般企業や企業団体と業務提携をおこなった」の割合が高い。

また、実施して効果がなかつた中で割合の高いものについて、A型事業所では、「⑦賃金向上に消極的な職員を異動させた」「⑩収益性や生産性の低い作業を廃止した」「⑳公共や民間の各種助成金を活用した（日本財団、ヤマト福祉財団等）」であった。B型事業所では、「⑦工賃向上に消極的な職員を異動させた」「⑩収益性や生産性の低い作業を廃止した」「⑲一般企業や企業団体と業務提携をおこなった」「⑳公共や民間の各種助成金を活用した（日本財団、ヤマト福祉財団等）」であった。

### 3-2. 調査・集計結果を踏まえての考察について（モデル事例の特徴）

大阪市立大学商学部教授 本多哲夫

工賃・賃金（以下、工賃等とする）が向上している就労継続支援 A 型・B 型事業所の全国の事例をみると、経営の改善によって工賃等の向上が図られているケースがある一方で、最低賃金の上昇等の制度的な変化によって結果的に工賃等が上昇した（上昇させざるをえなかった）というケースもみられる。

このように、工賃等の向上といっても、一概に積極的な経営努力によるものだけではなく、複雑な要因があることに留意が必要である。また、工賃等が向上しさえすればよいというわけではなく、事業所での労働や仕事の中身が利用者にとって意味のあるものなのか、本人の成長や生活の充実につながるものなのかどうか問われる必要がある。

こうした点には十分な注意が必要であるものの、工賃等の向上は利用者の生活水準の改善、働きがい・生きがいの向上を図るうえで重要な課題の1つであることも事実であり、工賃等の向上のための経営上の工夫を検討し、模索していくことも重要である。

以下では、今回、調査された全国の就労継続支援 A 型・B 型事業所の工賃等向上の取り組み事例（以下、モデル事例とする）にみられた、経営行動の特徴をいくつか挙げてみたい。

第1に、独自の商品・サービスの提供である。モデル事例では、「黒にんにく」などの自主製品の販売、「チェアクリーニング」というニッチな（すきまの）サービス提供、オリジナルの手焼きせんべいの製造・販売などに着手しているケースがみられた。ほかにはあまりない製品・サービスを作り出す、あるいは、ニッチな市場をみつけて参入していくことは、高付加価値化を図るために重要な取り組みといえる。独自性によって製品やサービスに特別な価値を付けることで、相対的に高い価格・手数料を維持することができ、それが売上向上と工賃の上昇へとつなげることができる。

第2に、新たな市場開拓・新たな事業への挑戦である。もちろん、既存の市場や既存の顧客を大事にして、お得意様をつくること、リピーターを増やす努力を行うことも重要である。新しいことをやり続ければよいというものではない。ただし、モデル事例には、従来の仕事から変化を遂げて、新たな事業を立ち上げたり、新たな顧客を獲得しているというケースが多いように見受けられた。例えば、かつては自動車部品の加工作業を請け負っていたが、リネン業に進出して事業の多角化を図った事例や、リサイクル・清掃事業から弁当・配食事業、さらに農業関連事業へと業務の幅を広げていった事例、下請的な仕事だけに依存せずに機密文書の裁断作業という自主事業を立ち上げたという事例などがみられた。闇雲に新しい事業を行っていくことはよくないが、時宜や商機を見極めつつ、新たなことにチャレンジする姿勢を持つておくことは大事ではないかと思われた。もちろん、そこにはリスクも伴うため、予想されるリスクを洗い出し、それらをなるべく低く抑えるための慎重な取り組みも求められる。

第 3 に外部との連携である。モデル事例には、他の企業・団体、地元自治体、中小企業団体、観光関連団体など、外部の組織との連携を行うことで、売上の向上へとつながっているケースがみられた。こうした外部組織が直接的な顧客になってくれたという例もあれば、共同受注の形で仕事の受注拡大を図っている例、連携した組織が PR や販路拡大につなげてくれているという例もみられる。評判、情報、気づき、学びを事業所内にもたらすという意味でも外部との連携は重要であり、こうした要素が間接的に売上向上や工賃等の向上を促進させている。自治体がコーディネートしているシニアコンサルの活用、アドバイザー派遣事業の活用、ビルメンテナンス協会等の専門家支援の活用など、公的機関や団体による専門家の支援を活かしているケースもみられた。

第 4 に、地域性の活用である。いずれの事業所も地域に密着して活動しており、活動には地域住民や地元自治体の理解が必要であるため、その意味ではどの事業所も地域性を活用していると考えられる。地域住民や地元機関とのつながりで新たな仕事を受注できたり、地域をベースとした口コミによって評判が広がり、新規顧客や販路の開拓につながるという事例も多い。モデル事例では、とくに、ビジネスのなかで地域性をうまく取り入れている事例があることが注目される。例えば、地元産の農産品や原料を使用して地域性を売りにした商品をつくる、あるいは、地元出身の漫画家のアニメに関連する商品を開発・販売するなど、地域の資源を生かした展開をしている例がいくつかみられた。こうした地域性の活用は、商品のオリジナル性を高める効果があるとともに、地域住民にその商品への愛着を持ってもらいやすく、また、地域を訪れる観光客にも興味を持ってもらいやすいという効果がある。その意味で、地域性をビジネスに活用することで、付加価値と売上の向上・安定化に結び付く可能性があるといえる。

第 5 に、事業所内部での組織的なモチベーション向上の工夫である。モデル事例のなかには、評価制度を見直すことで仕事への意欲を引き出しているケースや、ホワイトボードに売上を掲示したり、利用者に売上記録を担当してもらうという工夫によって売上向上への意欲を高めているケースがみられた。皆でがんばれば工賃や賃金がアップするという意識付けと、全員の力を合わせて経営を改善していこうとする雰囲気づくりが行われていた。ただし、生産性のみの評価によって賃金に大きな格差をつけることや、売上や利益ばかりを追求することは、殺伐とした雰囲気を生み出し、長期的には仕事へのモチベーションを低下させることになる。したがって、過剰な金銭的動機付けは避けるべきではあるが、モデル事例にも示されていたように、働き手の意欲が経営改善と工賃等向上の重要な要素となるため、利用者の仕事へのモチベーションを高める工夫を模索していくことが求められる。

## 調査・集計結果と分析を見て（もっと営業活動を）

成功要因を見ていくと食品などでブランドとなった品などが目を引きますが、地道に売り上げを伸ばしていくには、やはり継続した広い意味での営業・宣伝活動があるのだろうと思われま。営業活動と言うと、商工団体への参加なども他業界の方の意見も聞けるので良いと思います。参加者は基本的に仕事をベースとする情報収集や交流のために来ているので、話しかけて嫌がる人はいません。

でももっと手軽で効果のある営業活動があります。そのアプローチ先としては、たとえば、利用者が通所時にいつも通ってくる道沿いの企業・事業所の近隣半径 500m～1 km ぐらいの企業・一度でも取引のあった企業・取引に至らなかったが引き合いのあった企業などです。そういった先に、ここは年 1 回、ここへは四半期に 1 回などと決めて、挨拶や事業所の説明・障害者雇用のポイントなどをお話ししていきます。

もういいよと言われても、現在は半年もたてば、先方の業界情勢が変化して経営者が世代交代していたり、企業の社名・建物外観・社長が同じでも、M&Aなどで実質は全く違う経営体になっていることも多いのです。

面談するのは社長か次期社長などの経営者層へ直接が効果的です。

どうしても面談できないのであれば、訪問趣旨を書いた手紙と事業所案内を置いてきて、後日電話を入れ、売り込みとか寄付集めではないことを確認の上で面談のアポイントを取ります。

もしその企業が今はアウトソーシングできる仕事を持っていなくても、障害者雇用率が上昇していく状況に関係ないと思っても、人・物・金のことで常に悩んでいるか悩んだことがあるのです。言わば完全な答えなどない問題に苦しんでいるはずで。

同じ経営者として感じるものがあり、共通の話題はいくらでもあります。

特に業務アウトソーシングの提案・改訂ピッチの早い法定雇用率・精神障害者雇用の義務化・業務切り出しの提案などで、事業者の皆さんがアドバイスできることはとても多いのです。

先方が、アッこの事かと思った時にご連絡いただけるようにつないでおくのです

またもし訪問先が、個人事業者や小規模企業者であっても経営者であれば、その方の友人の 8 割～9 割は経営者です。彼らが集まった時に話題にしてもらえることもあります。

もし事業所経営者の方にそんな営業に費やす時間がない・不得意・やりたくないといった場合は、企業を退職されたシニアに営業宣伝社員としてお手伝いいただいてはどうでしょうか。現在の定年退職者や各種事情で早期退職された方は、まだまだ気力体力充分な方が多く、フルタイムでは働きたくないが、週 2～3 回社会活動に関わりたい・機会があれば社会

に恩返ししたいと考える方は多くいます。

2020年の東京オリンピック・パラリンピックを控え、「ダイバーシティ・誰一人取り残さない」を理念として、企業や自治体・市民セクターから注目を集めているSDGs（持続可能な開発目標）・直接見返りのないクラウドファンディングの目標額達成などを見聞きすると、やっと日本でも、人が社会に合わせるばかりではなく、社会が人に合わせる時代がやってきたのかなと感じます。

事業者の方が意見やアドバイスを求められる機会は今まで以上に必要になってくると考えられます。その時のためにも、気軽に営業宣伝活動を続けていきたいと思います。

（吉田浩）



