

I 事業所アンケート結果(概要)

目次

1	基本的事項について	2
2	現在の活動内容について	
	(1) 下請・内職作業	2
	① 作業内容	
	② 受注のきっかけ	
	(2) 自主製品の販売	3
	① 製品内容	
	② 販売開始のきっかけ	
	(3) 役務提供	4
	① 業務内容	
	② 受注のきっかけ	
	(4) 店舗運営	4
	① 店舗の種類	
	② 店舗設置, 移動販売先確保のきっかけ	
3	工賃向上について	
	(1) 工賃向上についてどのようにお考えですか	5
	(2) この5年間の工賃の傾向	6
4	具体的な課題等について	
	(1) 下請・内職作業について	7
	(2) 自主製品について	12
	(3) 役務提供について	17
	(4) 店舗運営について	22
5	他者との連携事案について	26
6	工賃や工賃倍増計画に係る自由意見	27

1 基本的事項について

就労支援B型事業所，身体・知的・精神障害者授産施設（小規模授産施設を含む）を対象に，現在の授産活動についてアンケートを実施し，全129事業所中，107事業所（回収率83%）から回答を頂きました。

アンケート結果については，次のとおりです。

2 現在の活動内容について

事業所で行われている活動の内容と，受注等のきっかけについては次のとおりでした。

なお，これとは別に各授産科目における月額平均工賃についてもアンケートを実施しましたが，未回答の事業所が多く，統計的な処理ができなかったため，省略しています。

(1) 下請・内職作業

① 作業内容

ダンボール組立，自動車部品の組立，食料品（野菜，果物，お菓子等）の袋詰め，雑貨（お手ふきセット，ホテル用歯ブラシ，ペットフード等）の袋詰め，印刷物（ダイレクトメール，チラシ等）の袋詰め，機械部品等の袋詰め，堆肥の袋詰め，緩衝材の箱詰め，プラスチック加工，溶接加工，木工部材の加工，バリ取り，貝殻通し，部品選別，機械分解作業，印刷本の組み合わせ，ジャガイモの皮むき，印刷物型抜き，チラシ折り，シール貼り，表札及びウエディングボードの作成，縫製作業，介護用使い捨て歯ブラシの製作，空き缶やダンボール等の資源ごみ回収，寝具の乾燥及び消毒，メール便の配達，フリーペーパーの配達，養鶏卵の選別作業，ゴルフ場のディボット埋め，薪ストーブの薪割り。

② 受注のきっかけ（回答が多かった順）

- ・ 職員，役員による営業活動。
- ・ 相手方（企業）からの働きかけ。
- ・ 職員，役員，評議員等の個人的なつながりによる紹介。
- ・ 事業所開設当初からの受注先。
- ・ 各関係団体（広島県就労振興センター，広島市就労支援センター，社会福祉協議会等）からの紹介
- ・ 同法人内の他事業所からの下請。
- ・ 別法人の他事業所からの紹介。
- ・ 地域の支援者やボランティアの方からの紹介。
- ・ 利用者家族からの紹介。

(2) 自主製品の販売

① 製品内容

パン、お菓子（ケーキ、クッキー、どら焼き、煎餅等）、弁当、ジュース、お茶、コーヒー、農産物（米、蕎麦、野菜、果物、椎茸、こんにゃく等）、ジャム、梅干、らっきょう、味噌、乾燥椎茸、焼肉のたれ、メンチカツ、ドレッシング、アイスクリーム、和牛子牛、制服、Tシャツ、さをり織り、軍手、ウエス、ふきん、雑巾、足拭きマット、メモ帳、はがき、食器（陶芸品）、石鹸、入浴剤、木工品、炭、清掃用品、革製品、ゴキブリ駆除剤、タワシ、名刺、オフセット印刷、ビーズアクセサリ、花の苗、コケ玉、灯籠、しめ縄、EMボカシ、溪流魚の養殖、紙太鼓、土鈴。

② 販売開始のきっかけ(回答が多かった順)

- ・ 職員、役員による営業活動による販路確保。
- ・ 職員、役員、評議員等の個人的なつながりによる紹介。
- ・ 地元商工会からの依頼。
- ・ 市町からの斡旋。
- ・ 保護者からの紹介。
- ・ ボランティアの方からの紹介。

※この質問については、自主製品の「販路確保のきっかけ」について質問したつもりでしたが、質問の書き方が悪く、自主製品の生産及び販売の「取組開始のきっかけ」についての回答がありましたので、あわせて記載します。

(回答が多かった順)

- ・ 事業所として、工賃向上をめざすため計画及び開発を行った。
- ・ 事業所開設当初より取り組んでいた。
- ・ 各関係団体（広島県就労振興センター、広島市就労支援センター）からの依頼があったため。
- ・ 地域から要望があったため。
- ・ 法人の関連会社からの依頼があったため。
- ・ 他の事業所と共同運営を行っていることから。
- ・ 他の事業所からすすめられたため。

(3) 役務提供

① 業務内容

道路花壇の管理，公園管理（公衆トイレ清掃を含む。），古紙ストックヤード管理
除草作業（キャンプ場，牧場，個人等），清掃業務（寺，墓地，公園，関連法人，
庁舎，大学，病院，駐車場，古民家，公民館，社員寮，マンション等），
洗車業務（個人，行政，関連法人等），客室清掃（ホテル，食堂等），
道路側溝管理清掃，農作物栽培管理，洗濯（病院，高齢者支援施設等），皿洗い，
弁当空洗浄，ペットボトル洗浄，事業ごみ及び資源ごみの洗浄と分別，ゴミ出し，
襖の張替え（個人），障子の張替え（個人），網戸の張替え（個人），おむつたたみ，
広報誌発送準備作業，商品発送準備，パン販売，農作物販売，緑化作業，
リフォーム作業，給食の配膳及び片付け，（事業所内）パソコン教室

② 受注のきっかけ(回答が多かった順)

- ・ 職員，役員による営業活動（公募，入札参加を含む。）。
- ・ 相手方（企業）からの働きかけ。
- ・ 職員，役員，評議員等の個人的なつながりによる紹介。
- ・ 各関係団体（広島県就労振興センター，広島市就労支援センター）からの紹介。
- ・ ハローワークからの紹介。
- ・ 地域住民からの紹介。
- ・ 同法人の内他事業所からの紹介。

(4) 店舗運営

① 店舗の種類

移動訪問販売，雑貨店，パン屋，軽食及び喫茶店（事業所内，公共施設内），
食堂及びレストラン（事業所内，公共施設内）

② 店舗設置，移動販売先確保のきっかけ(回答が多かった順)

- ・ 職員，役員による営業活動による。
- ・ 相手方（企業，地域住民）からの要望。
- ・ 職員，役員，評議員等の個人的なつながりによる紹介。

3 工賃向上について

(1)「工賃向上」についてどのようにお考えですか

I 工賃向上は必要であり、今後取り組みたいとする事業所	62 事業所	65%
II 工賃向上は必要だが、取り組むのは困難であるとする事業所	33 事業所	35%
III 工賃向上は必要でないとする事業所	0 事業所	0%

※ 107 事業所中、未回答や重複回答を除く有効回答数 95 事業所が対象

すべての事業所が「工賃向上は必要である。」という思いを持っています。そのうち半数以上の 65% の事業所が、実際に取組を始めている、もしくは始めたいと考えていました。

しかしながら、取り組むのが困難であるとする事業所も 35% にのぼっています。

I において、工賃向上について具体的に取り組むべきと考えている事項

授産種目の見直し	49/62 事業所	79%
職員の意識改革	33/62 事業所	53%
施設設備の拡充	29/62 事業所	47%
専門職員の配置	22/62 事業所	35%
作業工程の見直し	16/62 事業所	26%
民間手法の導入	13/62 事業所	21%
その他	10/62 事業所	

その他について… 法人経営者の意識改革
経費の見直し
営業活動の強化
自主製品の開発
アンテナショップの開設
働きたいと考えている利用者を集めること 等

工賃向上について、取組を始めている、もしくは始めたいと考えている事業所の多くが「授産種目の見直し」に取り組むべき課題と考えています。

また、「職員の意識改革」、「施設設備の拡充」も約半数の事業所において取り組むべき課題と考えられており、ソフト・ハードの両面において、事業所における工賃向上に向けた環境が十分でないことがうかがえます。

II において、工賃向上に取り組むのが困難とする理由

現在の人員体制では、工賃向上に人員を配置することができない。	26/33 事業所	77%
利用者の重度障害や高齢化により作業力が不足しており、現実的に無理である。	21/33 事業所	64%
工賃向上のための専門職員がない。 (ノウハウがない)	14/33 事業所	42%
工賃向上のための作業指導よりも、生活支援を優先する必要がある。	13/33 事業所	39%
利用者、家族が望まない。	3/33 事業所	9%
その他	6/33 事業所	

その他について… これまでの活動により整備した設備投資を放棄できない。
 新たな事業展開は、現在の授産活動に与える影響が大きい。
 工賃向上を望める仕事が地域にない。
 利用者は作業以外の活動を望む人が多い。 等

工賃向上は必要だが困難であるとする理由として、最も多く見られたのが、現在の事業所の人員体制が十分でないことでした。

また、利用者の障害の重度化、高齢化による作業力の不足も64%にのぼっていることから、利用者側も、また支援する側においてもマンパワーが不足していると考えられています。

なお、工賃向上よりも生活支援を優先すべきとする考えも39%にのぼり、事業所においては、工賃向上と生活支援のジレンマを抱えていることがわかります。

(2)この5年間の工賃の傾向

増加傾向	37 事業所	37%
横ばい	52 事業所	53%
減少傾向	10 事業所	10%

※107 事業所中、新規設立により傾向が不明な事業所等を除く 99 事業所が対象

約半数の事業所が横ばい傾向との回答でしたが、その一方で37%の事業所において増加傾向であるとの回答でした。

これは、これまで事業所が取り組んできた様々な努力が、成果として現れてきているものと思われます。

しかしながら、減少傾向とする事業所もあり、昨今の原材料費の高騰等、経済状況等を勘案すると、油断できない状況であると考えられます。

4 具体的な課題等について

事業所で行われている授産活動の、授産科目ごとに想定される課題（今後の需要見込みや単価設定等）についてアンケートを実施した結果は次のとおりです。

(1) 下請・内職作業について

※全 107 事業所中、83 事業所（78%）が取り組んでいる授産活動となっています。

① 下請等に大きな需要が見込めますか。

はい	9 事業所	11%
いいえ	71 事業所	85%
未回答	3 事業所	4%

下請等を行っている事業所のほとんどが、大きな需要は見込めないと感じています。

② 下請等の単価は低いと思いますか。

はい	66 事業所	79%
いいえ	3 事業所	4%
適当	13 事業所	16%
未回答	1 事業所	1%

下請等を行っている事業所の 79% が、下請等の単価は低いと感じています。

なお、現在の単価が低いと感じていない事業所では、自動車部品加工やガラス工芸、縫製等、一定の技術を要する作業をおこなっていることが特徴でした。

③ 単価変更の協議を行ったことがありますか。

ある	53 事業所	64%
ない	30 事業所	36%

④ 協議した結果、単価は変更しましたか

増額した	21/53 事業所	39%
変更なし	27/53 事業所	51%
減額した	3/53 事業所	6%
未回答	2/53 事業所	4%

下請等を行っている事業所の 64% で、単価変更の協議を行ったことができました。

その結果、約半数の事業所においては単価は変更しませんでした。39%の事業所では単価を増額することができ、工賃の向上につながっています。

一方で、36%の事業所では単価変更の協議を行ったことがなく、工賃向上の余地

は残っているとも言えます。

しかしながら、企業とのこれまでの関係から単価増額の協議はできない、協議をするのであれば業務を他所へ移すと言われたことがある、という意見もありました。

⑤下請等の相手，製品を変更したいと思いませんか。

はい	31 事業所	37%
いいえ	49 事業所	59%
未回答	3 事業所	4%

⑥変更したい場合，できない理由は何ですか。

新たな受注先を見つけることができない。	21/31 事業所	68%
設備や技術が伴わない。	10/31 事業所	32%
その他	5/31 事業所	

その他について… 現在の作業内容は利用者の様々な特性に対応できるから
発注先との関係上，困難である
変更する場合は，抜本的に見直す必要があるため
事業所の歴史上，重要な位置づけがあるため 等

59%の事業所は，下請等の相手や内容の現状について満足していますが，37%の事業所は変更したいと感じています。

しかしながら，多くの事業所では，新たな受注先を見つけることができないことが理由で変更できずにいます。

また，現状の設備や技術が十分でないことも，変更することができない大きな理由となっています。

⑦貴施設(事業所)の強み、弱みを教えてください。

[強み]

- 簡単、簡易な作業、工程なら集中して利用者が業務をこなせる。
- 軽度の障害者が多いため、品質が安定し、丁寧かつ正確な仕事ができる。
- 利用者の技術が比較的高く、難度の高い複雑な作業もこなせる。
- 利用者は現在の作業にかなり慣れているため、経験値も高く、大抵のことは利用者のみでこなすことができる。急ぎの仕事にも対応できる。
- 一般就労していた方が多く、基本的な就労態度やマナーが既に身につけている。
- 休むことなく、毎日通所する利用者が多く、労働意欲が旺盛。
- 色々な作業の受注が可能なノウハウと、活動に精通した職員がいるため、業務量が安定している。
- 長年にわたる受注の中で発注先と信頼関係を構築できており、また事業所に対する理解も得ていることから業務量等の調整が可能で、作業がなくなることはない。
- 地元での活動が長いため、地元にある企業からよく仕事を回してもらえる。また、近隣の企業であることから配達も可能。
- 施設長の地域における知名度が高く、受注量が多い。
- 法人内の別施設との連携により業務量をこなすことができる。
- 関連施設、法人から作業依頼があり、多くの作業種目がある。
- すべての作業で在庫がなく、製品劣化等による廃棄リスクも少ない。
- 入所施設なので、作業量に変動があっても、多少の作業時間延長が可能。
- 効率的な作業分担を考え、数をこなすことができる。また、重度の方でも構造化された作業工程のため取り組める内容となっている。
- 作業種が多いため利用者に適した作業の提供ができ、利用者も自主的に仕事を選び主体的に作業ができています。そのため、比較的飽きもこない。
- 作業内容が分かりやすく、利用者及びボランティアの方が参加しやすい。
- 上達度が目に見え、意欲が沸きやすく、達成感も味わいやすい。
- 納期に追われる際には、皆で一致団結することができる。作業中、雑談をしながらメンバー、職員ともコミュニケーションが図れる。
- 納期厳守の実績がある。
- 障害者就労・生活支援センターのジョブサポーター登録を行っており、情報収集が行いやすい。
- 日中活動の場が確保できる。
- 市街中心部に位置している。
- 地域の商工会議所と連携している。
- 自助具等の開発により、誰もが取り組める環境が整っている。
- 作業スペースが広いため、複数の作業が同時にできる。

[弱み]

- ほとんどの利用者が車椅子を使用しており、作業準備に職員の手がかかり、重量物を運ぶことができない。両手を使用しての作業が難しい利用者が多い。
- 細かい作業が苦手。工程の変化に柔軟に対応することが苦手な利用者が多い。
- 利用者の年齢、障害程度に幅があり、利用者の体調の波もあることから、納期内に作業ができる量や種類には制限があり、受注量を少なめにしている。
- 能力の個人差が大きく、利用者数そのまま業務量につながらず、また、できない人への支援に時間がかかっている。
- 忙しすぎると通所者は休む。そのため作業量が不安定となり、計画も立てにくい。
- 日によって利用者数が変わるため、納期があるとスタッフに負担がかかる。
- 複雑な作業や集中力を要する作業を長時間、長期間にわたって続けることは困難である。多くの人を取り組める作業は軽易なもののみであり、その結果として単価の安い作業の比率が高くなる。
- 下請作業は工賃が低いので希望する利用者が少ない。
- スポットで入る注文を受けることが出来ない。(残業等をする体制にできない。)
- レクレーション等の行事が多いので、作業をできる日が限られる。
- 企業のペース(事情)で業務量が決定するため、利用者のペースに合わせにくい。単価交渉も企業のペースで決まる。
- 指導員の専門性、技術、指導力、就労に対する意識が不足している。経営面上、指導員配置が困難になってきている。
- 職員数が少ないため、作業が技術的に困難な利用者への対応が難しい。また、業務量もこなせず、影響活動に時間を費やす余裕もない。しかしながら、ある程度の業務量をこなせなければ下請は受注できないため、さらに職員に負担がかかる。
- すべての作業に対して点検が必要でありその点検作業に職員の手がかかる。また納品、資材受け取りなどにも職員が追われている。
- 簡単な作業は利用者だけでできるが、複雑な商品は指導員がすべて作ることになる。
- 中山間地域の農村部に立地しており、下請や内職仕事を発注してくれるような企業が近隣に存在しない。
- 営業力、交渉能力が不足しており、新規作業の開拓が困難である。また、新規作業を開拓する際に、企業のメリットを提示する力がない。しかし、一般企業と異なり、マンパワーの向上は望みにくい。
- 単価はとて低いのにも確実な出来具合を要求される。
- リハビリ等生活リズムを維持することが生活の中心であり、納期や作業量等で条件的にマッチするものが少ない。
- 地域内に企業が少いため、納品等の運搬に交通費がかかる。
- 作業スペースが限られており、大きい作業に取り組みず、在庫管理も困難である。
- 設備が老朽化している。
- 地域と密着していることから、互いをよく知っているために、工賃についてあまり無理を言えない。納期はうるさく言われないが、反面、単価交渉ができない。
- 運営費補助金が十分でないため、職員の増員が出来ず、活動能力が制限される。

⑧その他、下請等について課題と考えることは何ですか。

○最近の企業は在庫の概念がなく、短期間で納品を要求される。納期を守るためには、職員の負担が大きい。現状の収支では職員増員は困難。

○下請は、設備投資が不要であり、また集団で取り組めることから授産活動に取り入れやすいが、安定した受注が見込めず、授産活動の計画や収支の見通しが立ちにくい。そのため、工賃も押さえ気味となっている。

○地域的に企業が少なく、下請内職の機会が少ない。また、仕事自体も年々減少し、仕事を探してることが困難で受注までに至らない。

○複雑な作業は職員や保護者に頼らざるを得ず、利用者への指導や注意が疎かになる。そのため、みんなで取り組める軽易な作業が中心となり、単価が低くなる。

○単純で分かりやすい工程のある作業は、仕事として保障しやすく、また利用者にとって大切であり残しておきたいが、工賃向上にはつながらない。

○今後、新事業体系移行により、作業規模の縮小を余儀なくされるため、作業体制や作業種の見直しが必要だが、見直しを行う財源も、相手方もノウハウもない。

○作業量や納期、単価などが企業の側で一方的に決められ、事業所側に主導権がなく、他の活動との調整が難しいため、交渉能力を高める必要がある。(単価変更を持ちかけると、他の事業所に仕事がまわされる。)

○重度の障害者の方でも取り組める作業が少ないため、納期が緩やかで、正確さを追求されず、簡単で、見通しをもって毎日みんなで取り組める作業があれば良い。

○作業場の拡大、または新たな作業場の確保や、設備備品等ハード面での整備が必要であるが、作業量や事業の継続性の保証が無く、検討が困難である。

○月によって工賃支給額に15,000円の開きがあり、安定化を図ることが必要。

○収益の高い仕事は付加価値が要求されるため、付加価値があり、かつ、仕事にやりがいの持てる下請作業を見つけない。

○利用者は農作業や資源回収など、外での仕事を好まないため、内職が中心となる。

○安定した作業が通所の励みとなり、通所日が増えた利用者があるため、安定した受注が必要。しかし、多くの下請発注先を抱え込むと、繁忙期に人手が足りなくなり、作業配分の変更も必要となる。

○利用者個々の特性に応じた作業が出来るように作業の種類を増やしたいが、職員の配置や作業スペースも限られており、種類が絞られてしまう。

○利用者のできる仕事、得意とする仕事、ボランティアとの係わりの場づくりを常に念頭において仕事の種類を増やしてきたため、充実した活動ができているが、業務量、納期、確実性等、企業から求められることが多い。(しかし単価は低い。)

○利用者の利用率の波に変動があり、予測できないことも多く、体調面の配慮をしながらの作業であるため、納期やノルマがある下請け作業は難しい。

○精神障害者の方にとって屋外作業は難しく、簡単で手が汚れない、座ってできる、納期がゆるやか、というような軽作業がリハビリに役立つ。また、作業中のおしゃべりはピアカウンセリング的になっており、仲間との良いつながりを感じる機会にもなる。一緒に作業をする職員も、利用者を知る良い機会になっている。

○行政からの制度的バックアップが必要。

(2) 自主製品について

※全 107 事業所中, 79 事業所 (74%) が取り組んでいる授産活動となっています。

①製品に大きな需要が見込めますか

はい	24 事業所	30%
いいえ	48 事業所	61%
未回答	7 事業所	9%

61%の事業所において、需要が見込めない（ニーズにあっていない）状況にある、もしくは他者との競争となっており、需要を確保できていない状況にあることがわかります。

なお、需要が見込めるとする事業所では、渓流魚の養殖など一部特殊な製品もありましたが、ほとんどの事業所ではパンやクッキー、農作物等、多くの事業所で取り組まれている商品でした。

しかしながら、需要が見込めるとする事業所は、地元商工会と連携し、各種イベント等で販売を行っていたり、地域住民の口コミ等により固定客（製品のファン）がいることが特徴でした。

②製品の単価は低いと思いますか。

はい	25 事業所	32%
いいえ	8 事業所	10%
適当	40 事業所	51%
未回答	6 事業所	7%

自主製品を作っている事業所の32%が、現在の商品価格は安いと感じています。

なお、現在の単価が低いと感じていない事業所の多くは、①の製品の需要についての項目と同様に、特殊な製品を作っているわけではありませんでした。

むしろ、需要を確保しているとする事業所の多くが単価を低いと感じていないことから、需要を確保している強みから、製品単価について低いと感じないことが考えられます。

③製品の改善・開発は困難ですか。

はい	48 事業所	61%
いいえ	27 事業所	34%
未回答	4 事業所	5%

④変更したい場合、できない理由は何ですか。

知識能力が不足している。	34/48 事業所	71%
施設設備が不足している。	17/48 事業所	35%
その他	11/48 事業所	

その他について… 現在の製品に改善の余地がない。
 現在の製品の質に限界がある。
 内職作業に時間を費やしており、自主製品にかける時間がない。
 職員が不足している。 等

現在の製品について、改善、開発が困難であるとする事業所は61%にのぼり、その理由として、71%の事業所が知識能力の不足（マンパワー不足）をあげています。

また、その他欄においても、自主製品にかける時間がない、職員（数）が不足しているという意見があり、自主製品の開発の課題はマンパワー不足であると言えます。

また、施設設備が不足しているとする事業所も35%にのぼり、ソフト面のみならず、ハード面においても製品の改善、開発が困難な状況となっているようです。

⑤製品の販路は確保していますか。

はい	10 事業所	13%
いいえ	66 事業所	83%
未回答	3 事業所	4%

⑥販路確保のノウハウはありますか。

はい	18 事業所	23%
いいえ	55 事業所	70%
未回答	6 事業所	7%

83%の事業所において、現状の販路は十分でないと感じています。

なお、製品の販路を確保していると感じている事業所においては、①の製品の需要についての項目と同様に、その製品のファンが地域にいたことが特徴でした。

他には、同法人の他事業所との連携により一定量の販路を確保しているという意見もありました。

また、新たな販路を確保するノウハウもないとする事業所が70%にのぼり、課題となっていることがわかります。

⑦貴施設(事業所)の強み、弱みを教えてください。

[強み]

- 利用者が携われる作業が多く、また、施設(利用者)のペースで作業ができる。
- 自主製品の製造に積極的な利用者があり、利用者の特技を活かした製品づくりを行うことができている。
- 利用者、指導員ともに高い技術があり、商品の品質について定評があることから、多くの支持を受けている。
- 地域性を活かした製品を作っており、一定の知名度もあり、地元から都心部まで顧客がいる。また、長年の実績によりノウハウがあり、商品知識も豊富。
- 販売することで地域とのつながりが生まれ、自主製品のファンが少しずつ増えている。また個人商店でも販売してもらっている。
- 出来たての商品(パン、クッキー)をすぐにお客様に販売、提供できる。
- 地域でのイベントで行うバザーの販売は、販売量に目安をつけて大きな損失を出さないよう調整できる。
- 委託販売であるため、常時商品を陳列することができ、売上が見込めている。
- 受注はカトリック系の幼稚園や保育所を通じ全国的規模である。ホームページからの注文も増えている。
- 法人直営店舗やキャンペーン(デパートの一角で展示会と即売会を実施)、地域を対象とした商品チラシの配布等により、一定量の販売が見込める。営業次第で仕事量が確保できる。
- ケーキを地元飲食店(バイキング)のデザートの一品として利用してもらっており、安定した受注がある。
- 地元の小、中学校や高齢者施設、後援会員、保護者を中心に商品が根付いており、季節によっては一定量の販売が見込める。
- 商品によっては、継続的な利用が見込め、また多量の注文に対応できる。
- 下請作業と異なり、年によって売上は変動するものの、受注企業等の状況に左右されず生産が可能。利益率も良い。
- 法人内の施設において関連性があり、応援を見込める。営業専門の職員がいる。
- 食品は法人内の関連施設(喫茶店等)で消費が可能。販路の心配もない。
- 紙パック再生の手すき商品を作成しており、原材料を無料で回収する能力がある。
- 他所にない特徴のある商品を生産しているが、オリジナル商品については、固定客もあり、一定の売上が見込める。売り込み戦略にも独自性がある。
- ラッピングや季節商品などの企画商品がある。
- すべて手作りであり、内容や材料にこだわっている。
- 天然酵母パンなので、現在の健康ブームにより確実にリピーターが増えている。
- 地域ボランティアの協力や専門家の指導がある。
- 農産品については、地域の協力指導が望め、市場とのつながりもあるため販売が安定している。
- 新たな設備投資を行っているため、今後、新商品の開発が見込める。
- 椎茸については高品質で人気があり、作業工程も軽易。

[弱み]

- 作業工程の多くが難度の高いものであるため、重度の方には取り組めない。
- 利用者の高齢化により、体調が良い人しか仕事ができず、生産能力が落ちている。
- 注文がない時は作業量が不足するが、注文が集中する時もあり、その際は職員の仕事が増加する。
- 商品に関する専門知識や技術を十分にもった職員（指導員）が不足しており、人材育成も追いついていない。
- 障害の重度化に伴い、職員が不足し、自主製品に取り組めず収益が下がっている。
- 商品の在庫管理（消費期限によるロスや返品対応等）が難しい。保管場所の確保も十分でなく、早期出荷をお願いすることとなり、値引きされ収入も減少する。
- すべて手作りのため製造能力が低く、急な受注増に対応できない。そのため、製造計画を超えた営業展開ができない。
- 限られた時間帯での生産、販売になっている。休日の注文に対応できない。
- 販路拡大のための、生産量の確保、商品種の確保ができていない。
- 施設内の販売や、年に数回の地元イベントへの出店のみで、販路が確保されていない。知名度も低く、来客数はごくわずかである。ファンはいるが、ひとりあたりの購入量が少ない。
- 製造面では安定してきているが、営業面に弱さを持っている。販路の確保が不十分だが、職員不足により販路拡大に時間を費やせない。
- 屋外等のイベントによる販売は、天候や集客により売上が左右する。
- 常設販売がなく、地域のバザー等だけでの販売なので売上が少ない。
- 受注販売のため、需要が拡大しない。
- 委託販売は経費が高く拡大が見込めない。また、お客様のニーズの把握が困難。
- 商品のマンネリ化により新たな展開が期待できないが、自主製品の開発も進んでおらず、製品開発において専門的な視点からのアドバイスが足りない。
- 商品に訴求力がなく、口コミでしか販路が広がっていない。また、市場で通用できる品質確保ができておらず、大規模店舗の商品に対抗できていない。
- 設備が老朽化しており、常に専門の職員による機械保守が必要である。設備の新規導入は資金的理由により困難である。
- 製造スペースが狭いことから、多くの利用者が一度に利用できない。また、製造数にも限界が生じ、需要に応えることができない。
- 事業所の敷地が狭く、設備を拡張できない。
- 農産物は市況、天候、害虫、獣害に左右され、赤字のケースが発生する。また、納品先が遠い場合はコスト高となる。収穫時以外の販売がなく、収益が1年を通して安定していない。
- 燃料や材料費高騰により収支に悪影響が生じている。
- 商品によっては、理解されるまでに時間がかかり、普及率が悪い。
- 木工製品が主体であり、購入サイクルが長く、収入が伸びない
- これまで廃材等を譲り受けてきたが、材料が減ってきている。材料を購入しては収益につながらない。

⑧その他、自主製品について課題と考えることは何ですか。

- インターネットによる注文が増加しているが、利用者の活動時間に制限がある等の理由で、生産量が追いつかず、注文に応えられないことがある。
- 良質な製品を作っている自信があり、スーパー等へ営業に行くが厳しいのが現実。また、特に中山間地域において販路の維持拡大が困難であるため、職員配置基準上で営業職の地位を確保したり、行政の随意契約による定期的な発注協力が必要。
- 商品開発に伴う設備投資を行い、売上を伸ばしても、会計間の壁がある。
- 自主製品の売上が悪いため、利用者が働いている実感が得られ、ニーズにあったリピーターを増やすような新製品の開発に取組たいが、日々の作業に終わってしまい時間が取れない。また、どう行えばよいのかもわからない。
- 同じ商品でもラッピングや価格設定により売上が変化すると聞いており、商品を守るための研修会に参加しているが、自分の事業所の商品に活かすことが難しい。
- 小物製品は単価が低く、大量生産も困難で、大幅な収入増につながらない。また、新製品を作るための設備が欲しいが、購入資金もない。そのため、積極的に取り組もうとは思わず、地域と事業所のつながり役になって欲しいと思う。
- 能力の高い利用者が、施設外実習や、就労移行支援事業所、一般就労へ移行することにより、人員確保が厳しくなっている。
- 自主製品は利益率が高く、主体的に仕事ができるが、競争相手も多く、歩留まりや失敗した場合のリスクを考え、思い切った戦略や大きな投資を避けてしまう。
- 原材料の高騰により授産活動の収支に悪影響が生じている。
- 収益改善のため、生産品を加工して付加価値をつけるなど、特色があり商品力の高い製品の開発、絞込みを行いたい。しかし、重度の障害者も多く、利用者の支援のために必要な作業内容としてとらえると、見直しに踏み切れない。
- 手作り品でも百円均一商品と比較され、価格競争にもついていけない。そのため、「この商品が欲しい」というオリジナリティや品質の向上が求められており、それにどう応えるかが課題だが、事業所全体でオリジナル商品の必要性、意味、効果についての認識が不足している。
- 品質、味、パッケージ、どの部分も市場レベルにはほど遠く、作業所の手作り品という甘えの部分がある。これからは、地域資源を最大限に活かし、生産量が上がるものを考え、販売ラインを確立することで収益増に結びつける必要がある。
- 内職作業に時間を費やされ、自主製品にかける時間がない。そのため、自主製品の取組が不定期となり、技術力も向上しない。
- 役務提供を始めた結果、現在の定員では、自主製品が取り組めなくなった。
- 衛生管理を含めた品質保障や、製造、販売、営業活動を事業所職員が行うには限界があり、それぞれのプロの存在が必要不可欠と思う。しかし、利用者の支援は福祉の専門職であることから、これからは事業所職員の異業種との交流が重要。
- 職員の利用者第一の考え方は正しいが、職員には製品の品質管理、価格設定、販路確保、営業、設備メンテナンスの意識や知識が不足している。専門の職員を配置する余裕はないため、現状の職員による専門知識の習得や後継者の育成が必要。
- 職員があまり手をかけず、利用者だけで作れるものが必要。

(3) 役務提供について

※全 107 事業所中、49 事業所（46%）が取り組んでいる授産活動となっています。

① 役務提供に大きな需要が見込めますか。

はい	18 事業所	37%
いいえ	23 事業所	47%
未回答	8 事業所	16%

47%の事業所において、需要が見込めない状況にある、もしくは他者との競争となっており、需要を確保できていない状況にあることがわかります。

なお、需要が見込めるとする事業所と、そうでない事業所において、受注している業務の内容に特に違いはありませんでした。

② 役務提供の単価は低いと思いますか。

はい	21 事業所	43%
いいえ	6 事業所	12%
適当	13 事業所	27%
未回答	9 事業所	18%

役務提供を行っている事業所の43%が、現在の単価は低いと感じています。

なお、現在の単価を低いと感じていない事業所の多くは、①の役務提供の需要についての項目と同様に、特殊な業務を行っているわけではありませんでした。

むしろ、需要を確保しているとする事業所の多くが単価を低いと感じていないことから、需要を確保している強みから、役務提供について単価を低いと感じないことが考えられます。

③ 単価変更の協議を行ったことがありますか。

ある	19 事業所	39%
ない	19 事業所	39%
未回答	11 事業所	22%

④ 協議した結果、単価は変更しましたか

増額した	8/19 事業所	42%
変更なし	9/19 事業所	47%
減額した	2/19 事業所	11%

役務提供を行っている事業所の39%で、単価変更の協議を行ったことができました。その結果、47%の事業所においては単価は変更しませんでした。42%の事業所は

単価を増額することができ、工賃の向上に繋がっています。

一方で、39%の事業所では単価変更協議を行ったことがなく、工賃向上の余地は残っているとと言えます。

しかしながら、下請・内職作業の項目と同様に、企業とのこれまでの関係から単価増額の協議はできない、協議をするのであれば業務を他所へ移すと言われたことがある、という意見がありました。

⑤ 役務提供の相手、製品を変更したいと思いますか。

はい	6 事業所	12%
いいえ	33 事業所	67%
未回答	10 事業所	21%

⑥ 変更したい場合、できない理由は何ですか。

新たな役務提供先を見つけることができない。	3/6 事業所	50%
契約期間等の事情により変更できない。	2/6 事業所	33%
その他	1/6 事業所	17%

役務提供先の開拓の能力（営業ノウハウ）が乏しいことが伺えますが、現在の相手方、内容については満足している事業所が多いようです。ただし、単価についての意見を踏まえると、工賃として現在の役務提供契約が適当であるかどうかは別問題とも考えられます。

⑦貴施設(事業所)の強み, 弱みを教えてください。

[強み]

- すべて手作業であり, 丁寧な仕事を行っている。
- 施設外での就労ということで, 日頃の就労姿勢を評価してくれる理解者がいる。
- 業務先での利用者の様子を報告, 連絡することによって, 利用者の技術や意識向上につなげるようにしている。
- 外で体を動かす作業を行うことがあっている利用者が多い。
- 一般就労への結びつきとなる。
- 清掃業務は, 生活訓練にも繋がる。
- 長年の実績により, 信用を得ており, スポット的な業務であっても声がかかる。
- 専門家からの指導を4年にわたり受けてきた。発注元との信頼関係を築けている。
- 清掃業務については実績があり, 大抵の要望に応えることができる。また, 地域のボランティアの方との協力体制も構築できている。
- 毎月, 安定した作業の確保ができる。そのため, 年間を通じての業務管理が可能。
- 下請作業に比べ単価が高く, 収入が多い。
- 行政機関は理解があり, 協力的である。連携もできており受注が増えてきている。
- 施設が住宅地にあるため, 清掃業務は需要がある。
- 利用者が多いので, 急な増員要請に対応できる。
- 地域との関係が良いため, 草刈など地域住民からの依頼も多い。
- 納期がない。
- (働きぶりについて) 外部から評価を受けるため, 口コミで伝わっている。
- 施設近隣に需要がある。指定管理を受けている公共施設の清掃業務であるため, 当面の需要が見込める。
- 草刈等は季節の影響はあるが, 比較的近隣に需要がある。
- 法人内の施設を中心に需要がある。
- 利用者の障害の程度, 利用者の持っている能力を考慮し, 要望に応えることのできる人員を確保しているため, いつでも受けることができる。
- 清掃業務について専門知識を持つ職員がいる。
- 遊びを取り込んだ楽しめるレクリエーション的なことは出来る。
- 法人の関係者に理解があり, 協力的である。長年, 公用車の洗車が課題となっており, 当事業所が請け負うことで助かっている。当法人の職員の一部に熱意のある職員がいる。
- 業務先が近く, 障害者に対する理解があり, 利用者への声かけもしてくれる。

[弱み]

- 一つの工程に時間がかかりすぎる。なかなか技術が身につかない。伸びない。
- 企業でなく、福祉施設ということで信用が低く、一般企業より単価が低いため、長く続けられるかどうか疑問である。
- 清掃業務等で入札が行われるようになり、受注できない可能性も考えられるようになった。また、決定した単価の変更が不可能である。
- 入札参加資格がない。
- 指定管理者制度の導入により、公園の除草作業が受注できなくなった。
- 施設周辺に需要が少なく、地域性により、役務提供を発注する企業の数には限界があり、シルバー人材センター等と競合が生じている。
- 洗車作業は、天候に左右される。
- 施設外の活動では、指導員の不足が生じ、複数箇所への役務の提供が難しい。
- 単体施設で、利用者職員ともに人手不足のため、求人等の情報を得てもすぐに稼働できない。
- 障害の重度化により、職員が対応できず、安定した作業が困難。また、作業内容によっては受注できない。
- 利用者の人員は確保できるが、更に業務を拡大するためには職員数を確保しなければならない。
- 役務提供についてのノウハウがない。作業場所が遠方の場合、移動時間のロスが生じる。
- 高齢化や障害の重度化により、利用者の体力、健康面に配慮した仕事を行う必要があり、屋外で作業できる利用者が限られる。そのため、役務提供に携わる利用者は、夏場など体力的にも厳しい状況である。
- 単体施設においては、利用者職員ともに人手不足のため、求人等の情報を得てもすぐに稼働できない。
- 除草作業については、夏場は需要が重なり、利用者及び指導員の数不足。冬場は需要がない。
- 役務提供作業を希望する利用者が少なく、内職作業に人手を取られ、多くの人員を配置できない。
- 女性用便所は女性の利用者が掃除するほうが良いと思うが、女性の利用者が少ない日がある。
- ある程度の能力が求められるため、それをクリアできる利用者の確保が難しい。
- 設備や人員が不足しており、業務量を増やすことが難しい。
- 需要（ニーズ）の把握が出来ていない。
- 長年、机上の作業を行っていたため、体力的な面から持続性が乏しい。
- 業務が複雑で管理が難しい。情報伝達が十分に伝わっていない。利用者の労働時間との兼ね合いから、突発的な作業を受けにくい。
- 行政からの支援、バックアップが少ない。（以前は清掃作業に必要なゴミ袋を無償で提供してもらっていたが、最近は委託費から購入するように言われる。）
- ある程度の能力が求められるため、それをクリアできる利用者の確保が難しい。

⑧その他、役務提供について課題と考えることは何ですか。

- 現実的には入札で業者が決まっており、行政からの優先発注をお願いしたい。
- 山間部等は地域的に受注機会が少ないため、企業や行政が随意契約による役務の発注をして欲しい。時間をかけて成し遂げることができる作業種目が欲しい。
- 民間企業と提携して行政の仕事を受注したい。
- 市の公園管理、清掃業務を2年前から受注しているが、今年度より入札となり受注できるか不安である。入札価格を下げると利用者の工賃に影響が及び、入札価格を上げると受注ができない。また、技術等で民間企業に太刀打ちできない。
- 行政による指定管理を受けたいが、条件がクリアできないので、配慮して欲しい。
- 役務提供は今後増えると考えられるが、利用者の高齢化もあり、人員確保が困難。
- 施設外就労は、確実性や安全面から気を使うことが多く、職員の配置を考慮する必要がある。しかし、施設外就労による役務提供を増やすと、施設内就労（下請や自主製品の製作等）の職員配置が手薄となる。
- 利用者個人の能力の差が大きい。また、作業能力の高い利用者は一般就労へ移行するため、事業所としての能力も低下してしまう。
- 役務提供を行う範囲、時間により必要な職員が増えることが課題であるため、範囲や時間的な余裕について配慮した発注が必要。
- 発注元の方針、意向が第一で、事業所の要望や意見がなかなか伝わらない。
- 仕事の内容、場所、仕事量にバラつきが多く、同じ作業を安定して供給してくれる企業が少ない。
- 業者委託するほど広くない駐車場の清掃等、すきま的なものがあるように思う。そういった業務を事業所で担っていけば良いのではないか。
- 法人内にとどまらず、外部からの受注を増やしていく必要がある。また、利用者が安定して作業を進められるための環境や工夫（道具や手順等）の必要がある。
- 各地域の中心となる事業所が、地域内の事業所の連絡調整役となり、派遣所的機能を果たせればよいと思う。
- 企業が求めるすべての事をできる利用者が少ないため、人選の必要がある。そのため、作業を分析し、できる作業を見だし、企業の協力を得たいと考えている。
- 高齢化社会を向かえ、シルバー人材センターとの競合が課題。
- 契約単価を上げることが困難で、むしろ下がる傾向にある。
- 清掃業務は、金額のわりに労働内容は厳しく、止めたという経緯がある。
- 役務提供は、利用者の将来の就労訓練に結びつきにくい。
- 施設周辺に業務（洗車）を行う場所が確保されていない。
- 利用者の障害が重いため、受注機会があっても対応が難しく、安定した受注ができない。
- ローテーションを組んでいるが、掃除が嫌いな利用者が多く、人員に限られる。
- 提供内容が、他の施設と同じであり、競合した場合、時間的、技術的に劣るため、受注が見込めない。
- インストラクターの域に到達している利用者がパソコン教室を行っているが、受講者（利用者）との時間調整が難しい。

(4) 店舗運営について

※全 107 事業所中、25 事業所（23%）が何らかの店舗を運営しています。

①現在の店舗・立地条件で集客が見込めますか。

はい	9 事業所	36%
いいえ	14 事業所	56%
未回答	2 事業所	8%

56%の事業所において、現在の店舗・立地条件では集客が困難であると考えています。集客が見込めるとする事業所では、店舗の立地条件が良い（駅の改札に近い、住宅団地に近い）ことと、店舗にオリジナリティーがあることが理由として挙げられていました。

②提供している商品の単価は低いと思いますか。

はい	11 事業所	44%
いいえ	5 事業所	20%
適当	9 事業所	36%

44%の事業所において、現在提供している商品の単価が低いと感じています。

③提供商品の改善・開発は困難ですか。

はい	14 事業所	56%
いいえ	8 事業所	32%
未回答	3 事業所	12%

④提供商品の改善、開発が困難な理由は何ですか。

知識能力が不足している。	10/14 事業所	71%
施設設備が不足している。	2/14 事業所	14%
その他	3/14 事業所	

その他について… 賃借物件のため、（設備環境を）変更できない。等

71%の事業所において、現在の提供商品の改善や開発が困難としており、その理由として最も多いのが、知識能力の不足（マンパワー不足）でした。

⑤集客ノウハウはありますか。

はい	3事業所	12%
いいえ	20事業所	80%
適当	2事業所	8%

80%の事業所において、集客ノウハウは持っていないとのことでした。しかし、一部の事業所では、取引を行っている業者等から多くのアドバイスを受け、店舗運営に関する課題を解決する体制が整っているという意見もありました。

⑥移動販売先は十分確保していますか。

ある	1事業所	4%
ない	17事業所	68%
移動販売なし 未回答	7事業所	28%

68%の事業所において、移動販売は行っても、販路としては十分ではないとのことでした。

⑦店舗の維持コストは適切ですか。

高い	7事業所	28%
低い	5事業所	20%
適当	9事業所	36%
未回答	4事業所	16%

店舗の維持コストについては、56%の事業所において高いとは感じてはならず、各事業所で工夫しているものと思われます。

高いと感じている28%の事業所では、店舗は中心地に立地していることにより賃料が高かったり、ガソリン高騰により移動販売に係る経費がかかっていたりとする意見が多くありました。

⑧貴施設(事業所)の強み, 弱みを教えてください。

[強み]

- 接客を行うことにより, 地域への啓発や交流機会となる, つながりが持てる。
- 月1回朝市を開催しているが, それが地域に根付き, 交流がもて, 地域との関わりが増えている。
- 家賃が安い
- 中心地にあり立地条件が良い。
- 品揃え確保のために業者から一部納入しているが, その業者の協力もあり, 仕入れ単価が低く, 近所で評判。
- 駅改札に位置する好立地である。
- 詳しい商品説明ができる。お客さんのニーズにあわせて販売ができる。
- 近隣に住宅団地がある。地域に対して施設を開放する窓口となっている。オリジナルティーがあり, 一定の固定客(ファン)がいる。
- イベントへ招待される。利益率が良い。
- 取引している業者から多くのアドバイスをいただき, 店舗運営に関する課題を解決していきやすい。
- 会議の会場となる施設の中に店舗がある。
- イベント企画や提供商品の改善, 開発に前向きな職員がいる。
- 移動販売が可能なため, あちこちに出向くことができる。
- 店舗を構えている施設の応援がある。

[弱み]

- 利用者の関われる部分が少ない。
- 喫茶店の客数は時間帯や曜日, 天候等に左右され, 多忙なときの対応と暇な時の対応があり, 利用者のシフトづくりが難しい。
- 売り場面積が狭く, 必要な備品を置けない。
- 店舗の出入り口が道路に面していない。開店時間, 休日が施設に合わせたものなので, 土日や夕方に開店できない。
- 品揃えが貧弱。
- 宣伝不足のため, 地域の方に周知ができておらず, 集客もできていない。
- 天候に左右される。
- 商品数が少なく, マンネリ化している。固定客(ファン)がいる一方で, 新規, 若年層の顧客が少ない。
- 職員が店舗運営に専念できない。
- 日常的に利用する人が少ない。
- 立地条件から考えて, 多くの集客が見込めない。
- 地域の人口が不足している。
- 営業に明るい職員がいないため, ニーズにあった商品の選定や, 販売方法が分からない。

⑨その他、店舗運営について課題と考えることは何ですか。

- 売り場面積が広く、利用者が働ける店舗を市街地中心部に持ちたい。
- 安定した集客が課題。
- 接客能力、営業力、製造の専門的知識の向上が必要である。
- 収益が減っており、(店舗に)投資することができない。
- 移動販売において、販売時間が集中する。ガソリンの値上がりにより授産活動の収支が圧迫されている。
- コンセプトや販売戦略が必要である。福祉関係以外の商品の取扱について検討する必要がある。
- 顧客のニーズに応えるためには、営業時間が長時間となってしまう。土日祝日に開店するための職員数が不足している。
- 地域の同種店舗は朝早くから開店しているが、事業所では利用者が仕事に関わることが重要であることから、他店より開店時間が遅くなってしまう。店舗の営業時間の短さや、集客力の向上が課題である。
- 施設(厨房)が狭い。
- 店舗維持コストをできるだけ低く抑え、提供価格の適正化を諮り、企画力で売上を多くすること。そのための知識能力の確保が課題。
- 地域の協力体制が必要である。そのための宣伝力が行政の協力を通して欲しい。
- 移動販売も弁当事業も喫茶店も、次につながる事業発展がなかなかできない。専門家のアドバイスが欲しい。
- 多忙であると利用者が混乱し、暇であると支援員のすることが無くなってしまう。しかしながら給料は時間級である。営業努力も必要であり、安定した軌道に乗せるまでが大変である。また、コンスタントに売上があるというわけでもなく、材料の無駄も多い。

5 他者との連携事案について

売上増加には、事業所（施設）単独の取組のみでは困難と言われていることから、授産活動の実施にあたり、関係機関と協力・連携している事例について、その相手方と効果の調査を行いました。

その結果については、次のとおりです。

効果	連携相手方	具体的な取り組み
販路確保	地元町内会・地元自治会	自主製品の注文書の回覧・配布 イベント（朝市等）へ参加し、自主製品を販売
	地元商工会	イベントへ参加し、自主製品を販売
	他社会福祉施設	授産製品の定期的な受注確保 共同出品による店舗運営
	同法人内事業所	食品事業の受注確保
	地域の病院・保健センター	製品案内の配布協力 定期販売の実施
	地域の教育機関 特別支援学校	定期販売の実施
	社会福祉協議会	製品案内の配布協力 定期販売の実施
	道の駅	委託販売の実施
製品開発	社会福祉協議会	研修事業に参加し製品開発のノウハウを獲得
	農業関連研究所・JA	農業生産の指導 同品目の生産者研修会に参加しノウハウを獲得
その他	広島県就労振興センター	共同受注、共同販売の実施

6 工賃や工賃倍増計画に係る自由意見

[事業所への発注に係る意見]

- 優先発注制度もあるが、現実的には入札で業者が決まっている。
- 自治体による随意契約は、ノウハウのある民間企業と競争となれば不利であり、配慮していただきたい。
- 入札に参加しても、民間業者に利益の出ないような価格で落札された。
- 営業活動を専門的に行う人員を確保できないため、行政機関から施設への安定した発注が欲しい。
- 行政関連施設はほとんどが指定管理になっており、予算の制約が厳しく作業を受注できない。
- 官公需優先発注制度を作ってほしい
- 行政から企業に対して、作業発注の要請を行ってほしい。
- 行政の指定管理制度の指定を受けられればと思う。
- 事業所の努力も大切だが、企業の発注が促進されるような改革をお願いしたい。
- 障害のある人自身の工賃であるため、本人ができない仕事はうけない。その結果、内職中心となるが、内職では工賃に限界がある。信頼を得るためにも仕事に対しての甘えは持っていない。行政、企業の協力を強く望む。

[工賃についての意見]

- 工賃倍増の趣旨には賛同するが、実際には非常に難しい。利用者の重度化も踏まえて慎重にすすめるべき。
- 工賃が上がれば、これまでの福祉施設経営者が何をしていたのかと疑われる。利用者も高齢化が進んでいる。障害程度が軽い方が一般就労に移行した場合、残った重度の方をどうするつもりなのか、厚生労働省の法整備をハッキリして欲しい。
- 工賃が上がれば良いというのではなく、仕事を通して、利用者が様々な力をつけ、地域社会とのつながりを持つことを大切にすべき。自立支援法で、どこの施設も大変であり、丁寧な支援をしていく余裕がないのが正直なところ。
- 一律に工賃を上げることは困難。
- 本来ならば生活支援が必要と思われる方が区分判定により生活介護が受けられない状況もあり、工賃向上に重点を置いて取り組むことはできない。
- 利用者は体調の変化があり、安定した労働力とはならない。特に軽作業においては、単価2円の仕事に10円以上支払っているのが現実。(足りない部分は別の授産会計から補っている。)しかしながら、そういった過程を経て、別の仕事に結びつくこともあり、福祉に市場原理は当てはまらない。

[意識改革についての意見]

- 施設の事情も様々であるため、まずは関係者の意識改革からはじめ、それぞれの実状に応じた施策を検討してほしい。
- 明確に働く場と生活の場を区別したい。職員の意識改革と事業の専門性の向上、明確な数値目標の設定が必要。

○工賃を上げるためには、相応の負荷がかかるということを利用者や家族に理解していただく必要がある。

○利用者及び職員の努力により、300万円の収入が2,000万円を見込めるまでとなったが、更に倍増ということであれば容易ではなく、職員の気持ちが続くか不安である。

[生活支援とのバランスについての意見]

○工賃だけでなく、生活支援との兼ね合いが難しい。

○利用者各々のライフステージに応じた就労支援スタイルを維持することも必要。

○本来は生活支援中心に活動が組み立てられるべき。新体系の目標工賃の達成による加算は人間性を無視した施策のように思える。本来提供すべき良質な支援とのひきかえに工賃向上はできない。

○工賃向上をめざして内職中心から施設外へと授産内容を検討しているが、職員不足により厳しい。工賃向上を図りながら、利用者の居場所の確保も必要でありジレンマにおちいる。

○効率性や生産性を重視した工賃向上への取組が施設の方針にそぐわない。工賃があがれば良いと思う利用者もいると思うが、それ以上に居場所としての利用や人とのコミュニケーションを重視した運営をしていきたい。

○居場所としての役割も大切にしたい。

○仕事が困難な利用者の居場所の確保を見失わないように気をつけたい。

○日中活動の場として通所者が充実した時間を過ごせる「場」づくりも大切であり、工賃倍増で人間を忘れてしまうことがあってはいけない。

○マンパワーが不足している現状では工賃倍増は困難であり、利用者の居場所の確保が優先となる。

○福祉的就労の場において、作業能力の不安定な現状でどこまで工賃向上に繋がられるか、すべてのエネルギーを向けるわけにもいかず、非常に悩む。

[行政へ求める支援についての意見]

○販路拡大や製品の質向上などは、講演や研修だけではなく、各施設を回り、具体的なアドバイスを頂きたい。

○経営コンサルの派遣をお願いしたい。

○自主製品は利益率が高いため、自主製品開発の支援をお願いしたい。

○施設の作業に応じた各分野の知識者、技術者の派遣をお願いしたい。

○工賃向上に向けて、事故が発生した際に利用者への行政的な保障が欲しい。

○まずは様々な仕事ができる様、設備を整えることが必要である。

[職員配置基準等についての意見]

○現在の職員配置基準では工賃を確保するには厳しい状況である。

○生産活動、生活支援の両面において多くの支援が必要であり、現在の支援員の配置基準は現実と大きくかけ離れている。

- 現在の人員体制では工賃向上に人員を配置することができない。
- 工賃倍増を検討するに当たり、職員配置基準がネックとなっている。
- 個々の障害に応じた細かい支援をしていくためには人員が不足している。

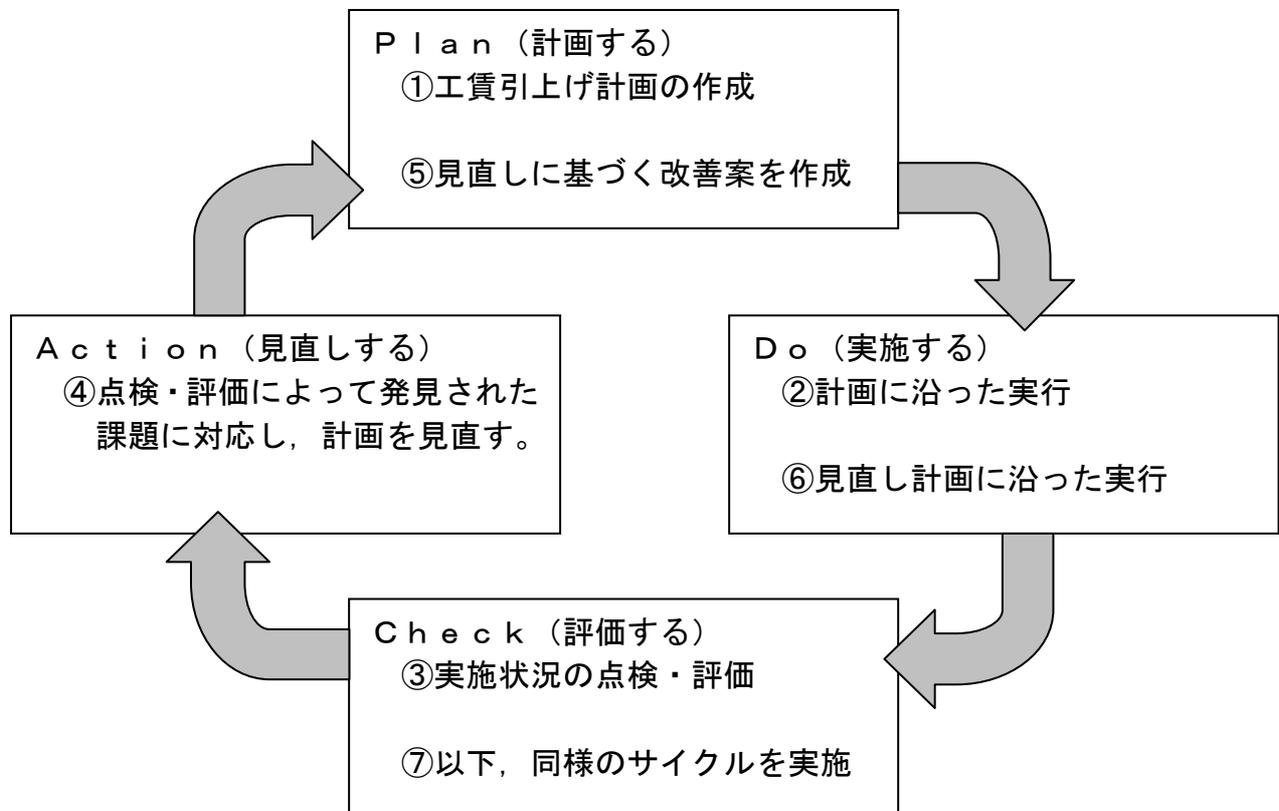
[他者との連携についての意見]

- 障害者、高齢者、子どもたちが地域を活性化できるようなネットワーク作りが重要であり、行政側から積極的に働きかけて欲しい。
- 各都道府県の事業所との連携、提携により、全国に販売視点があるという考え方で、各地域の特産品を別の地域で低価格で販売するネットワークを作ってみてはどうだろうか。
- 自立支援法に伴い、経営基盤等の見直しに追われている中で、他の施設と連携した就労支援体制の構築には時間が必要。

[事業所や利用者の実状についての意見]

- 職場環境が大きく変わることに対応できないのではと案じている。(仲間がいるから一緒にやっていくという意欲が湧いている。)
- 働く意欲のある利用者を集まってもらいたい。
- 受注機会はあるが、遠隔地であったり、納品数量が多すぎたりで、利用者の実態(施設の現状)にあっていない。
- 作業量を確保しても、本人たちの生産能力が追いつかない事例をよく目にする、結果として職員が残業という形で生産したり、作業員を雇用して生産しており、利用者に還元できる工賃が少なくなっている。
- 職場は低賃金、重労働で働きやすい環境とは言い難い。利用者を増やし、職員が増えれば施設は安定するが、平均工賃は下がることとなる。
- 受注先、販売先への責任上、現在行っている作業を打ち切ることにはできない。
- 現在の作業に加えて新たな作業はこなせないだろう。
- 日々の下請をこなすことで精一杯であり、工賃を引き上げを考えるばかりで、引き上げには繋がっていない。利用者にとって人生を過ごしやすい環境をつくって欲しい。
- 現在の作業はそのまま残しておきたい。

II 事業所におけるPDCAサイクルによる取組方法

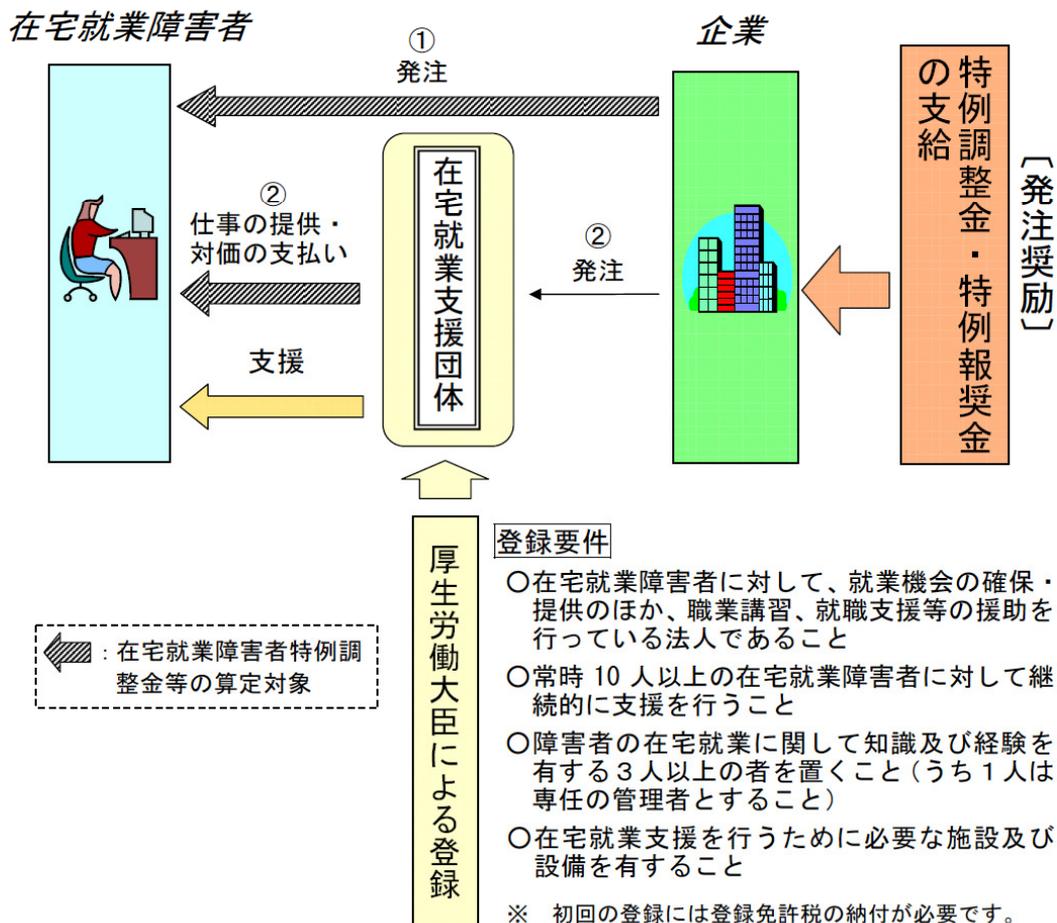


- ①工賃引上げ計画を作成するに当たっては、
 - ・ 事業所の現状分析を行い、
 - ・ 事業所職員の共通認識とするため、関係者全員の参加によって作成し、
 - ・ 工賃引上げに当たっての課題を整理し、
 - ・ 課題を解決するための具体的な行動目標を設定し、
 - ・ 平成23年度の目標工賃を設定する。
- ②計画（①）に沿って行動する。
 その際、数値目標、行動スケジュールを意識して日々の取り組みを実践する。
- ③計画通りにできているかの点検、評価を行う。
 期間（例：1日、1週間、1か月、3か月、半年、1年等）を定め、実践の成果と課題を整理する。
- ④点検、評価によって発見された課題に基づき、計画を修正する。
 未達成の項目があれば、その原因を探り、改善策を講じる。
- ⑤見直しの結果（④）に基づき、次の計画に反映させる。

Ⅲ 在宅就業障害者支援制度

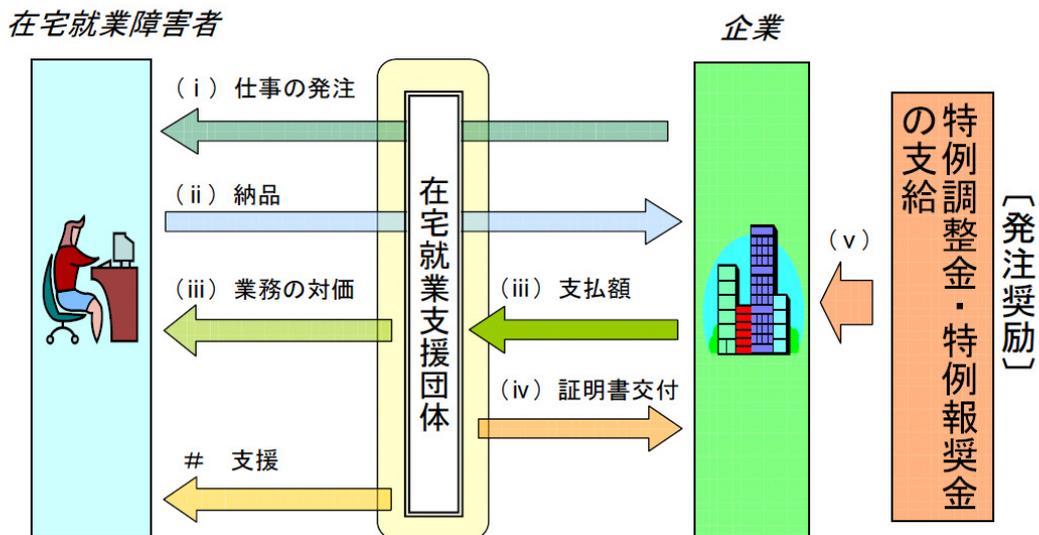
在宅就業障害者に対する支援

- 在宅就業障害者（自宅等において就業する障害者）に仕事を発注する企業に対して、障害者雇用納付金制度において、特例調整金・特例報奨金を支給します。（①の発注のケース）
 - 企業が在宅就業支援団体（在宅就業障害者に対する支援を行う団体として厚生労働大臣に申請し、登録を受けた法人）を介して在宅就業障害者に仕事を発注する場合にも、特例調整金・特例報奨金を支給します。（②の発注のケース）
- ※ 特例調整金等の支給事務は、障害者雇用納付金、障害者雇用調整金等と同様、高齢・障害者雇用支援機構において取り扱います。



◎発注奨励策の対象となる在宅就業の実例
～ I T 関連業務（ホームページ作成）の場合～

- (i) 在宅就業支援団体は、企業から受注したホームページ作成の業務を、請負契約（在宅就業契約）に基づき、在宅就業障害者に提供します。
- (ii) 在宅就業障害者は、在宅就業支援団体から相談等の援助を受けながら、ホームページ作成の業務を行い、在宅就業支援団体に対して作成したホームページを納品します。
在宅就業支援団体は、納品されたホームページの内容を確認し、必要な修正等を行った後、発注元企業に対して完成したホームページを納品します。
- (iii) 在宅就業支援団体は、発注元企業から受けた支払額から、在宅就業障害者に業務の対価（仕事の報酬）を支払います。
- (iv) 在宅就業支援団体は、発注元企業に対して、在宅就業障害者に支払った業務の対価等を記した証明書を交付します。
- (v) (iv) の証明書を基に、在宅就業障害者が受け取った業務の対価の金額に応じて、事業主に特例調整金・特例報奨金の支給が行われます。
- # 上記のほか、在宅就業支援団体は、在宅就業障害者に対して職業講習、就職援助等の支援を行います。



◎在宅就業支援制度の対象となる範囲

(i) 制度の対象となる障害者

障害者雇用率制度、障害者雇用納付金制度の対象者と同様、身体障害者、知的障害者、精神障害者（精神障害者保健福祉手帳所持者）が対象となります。

※ ただし、雇用されている者は、在宅就業障害者から除かれます。

(ii) 制度の対象となる就業場所

自宅のほか、

- ・障害者が業務を実施するために必要な施設及び設備を有する場所
 - ・就労に必要な知識及び能力の向上のために必要な訓練等が行われる場所（注1）
 - ・障害の種類及び程度に応じて必要な職業準備訓練が行われる場所（注2）
 - ・その他これらの類する場所
- が対象となります。

※ 在宅就業障害者に対して直接発注を行った事業主の事業所等については、制度の対象となる就業場所から原則除かれます。

（注1）具体的には、障害者自立支援法に基づく「就労移行支援事業」を実施する施設を予定しています。また、同法に基づく「就労継続支援事業（非雇用型）」を実施する施設についても、一般就労への移行促進等の観点から一定の基準を定めて対象とすることを検討しています。

（注2）具体的には、障害者雇用促進法に基づく「障害者雇用支援センター」を予定しています。

(iii) 制度の対象となる業務

物品の製造、役務の提供その他これらに類する業務が対象となっており、対象業務には特段の限定はありません。

◎特例調整金・特例報奨金の金額について

- 事業主に支給される特例調整金・特例報奨金の金額については、障害者雇用調整金等との均衡を踏まえて設定しています。

障害者雇用調整金	特例調整金
<p>法定雇用障害者数を超過して障害者を一人雇用する</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>障害者雇用調整金の額は1月当たり27,000円なので、 <u>年間 32.4万円</u>を支給</p>	<p>例えば420万円の発注を行う (雇用1人分に相当する発注額)</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p><u>年間 25.2万円</u>を支給</p> <p>(年間発注総額が105万円以上の場合に支給が行われます。)</p>

- 特例調整金の具体的な算出方法は次頁を、特例報奨金の具体的な算出方法は次々頁をご覧ください。

※ 法定雇用率未達成企業（常用労働者301人以上）については、特例調整金の額に応じて障害者雇用納付金が減額されます。

※ 特例調整金・特例報奨金については、発注元企業が自ら雇用している身体・知的・精神障害者である労働者数に応じた支給限度額が設定されます。

◎特例調整金等・特例報奨金の具体的な算定方法について

【特例調整金の算定式】

$$\boxed{\begin{array}{c} \text{在宅就業障害者} \\ \text{特例調整金} \end{array}} = \frac{\boxed{\begin{array}{c} \text{ある企業の年間の} \\ \text{在宅就業障害者への} \\ \text{支払い総額}^{*1} \end{array}}}{\boxed{\begin{array}{c} \text{評価額 [105 万円]}^{*2} \end{array}}} \times \boxed{\begin{array}{c} \text{調整額} \\ \text{[63,000 円]}^{*3} \end{array}}$$

* 1 複数の在宅就業障害者に対して発注した場合は、支払い額を合算します。

* 2 評価額 (105 万円) = 評価額の月額 (35 万円) × 評価基準月数 (3 ヶ月)

* 3 調整額 (63,000 円) = 在宅就業単位調整額 (21,000 円) × 評価基準月数 (3 ヶ月)

※ ただし、在宅就業障害者特例調整金の額は、「在宅就業単位調整額 × 各月における当該事業主の雇用する身体障害者等である労働者の数の年間の合計数」を限度とします。

(例 1) 事業主が在宅就業障害者に対して 250 万円の発注を行った場合

$$\boxed{\begin{array}{c} \text{在宅就業障害者} \\ \text{特例調整金} \\ \text{[126,000 円]} \end{array}} = \frac{\boxed{\begin{array}{c} \text{ある企業の年間の} \\ \text{在宅就業障害者への支払い総額} \\ \text{[250 万円]} \end{array}}}{\boxed{\begin{array}{c} \text{評価額 [105 万円]} \end{array}}} \times \boxed{\begin{array}{c} \text{調整額} \\ \text{[63,000 円]} \end{array}}$$

《 2 個 》

(例 2) 事業主が在宅就業障害者に対して 1,000 万円の発注を行った場合

$$\boxed{\begin{array}{c} \text{在宅就業障害者} \\ \text{特例調整金} \\ \text{[567,000 円]} \end{array}} = \frac{\boxed{\begin{array}{c} \text{ある企業の年間の} \\ \text{在宅就業障害者への支払い総額} \\ \text{[1,000 万円]} \end{array}}}{\boxed{\begin{array}{c} \text{評価額 [105 万円]} \end{array}}} \times \boxed{\begin{array}{c} \text{調整額} \\ \text{[63,000 円]} \end{array}}$$

《 9 個 》

【特例報奨金の算定式】

$$\boxed{\begin{array}{c} \text{在宅就業障害者} \\ \text{特例報奨金} \end{array}} = \frac{\boxed{\begin{array}{c} \text{ある企業の年間の} \\ \text{在宅就業障害者への} \\ \text{支払い総額}^{*1} \end{array}}}{\boxed{\begin{array}{c} \text{評価額 [105 万円]}^{*2} \end{array}}} \times \boxed{\begin{array}{c} \text{報奨額} \\ \text{[51,000 円]}^{*3} \end{array}}$$

- * 1 複数の在宅就業障害者に対して発注した場合は、支払い額を合算します。
- * 2 評価額 (105 万円) = 評価額の月額 (35 万円) × 評価基準月数 (3 ヶ月)
- * 3 報奨額 (51,000 円) = 在宅就業単位報奨額 (17,000 円) × 評価基準月数 (3 ヶ月)

※ ただし、在宅就業障害者特例報奨金の額は、「在宅就業単位報奨額 × 各月における当該事業主の雇用する身体障害者等である労働者の数の年間の合計数」を限度とします。

(例 1) 事業主が在宅就業障害者に対して 250 万円の発注を行った場合

$$\boxed{\begin{array}{c} \text{在宅就業障害者} \\ \text{特例報奨金} \\ \text{[102,000 円]} \end{array}} = \frac{\boxed{\begin{array}{c} \text{ある企業の年間の} \\ \text{在宅就業障害者への支払い総額} \\ \text{[250 万円]} \end{array}}}{\boxed{\begin{array}{c} \text{評価額 [105 万円]} \end{array}}} \times \boxed{\begin{array}{c} \text{報奨額} \\ \text{[51,000 円]} \end{array}}$$

《 2 個 》

(例 2) 事業主が在宅就業障害者に対して 1,000 万円の発注を行った場合

$$\boxed{\begin{array}{c} \text{在宅就業障害者} \\ \text{特例報奨金} \\ \text{[459,000 円]} \end{array}} = \frac{\boxed{\begin{array}{c} \text{ある企業の年間の} \\ \text{在宅就業障害者への支払い総額} \\ \text{[1,000 万円]} \end{array}}}{\boxed{\begin{array}{c} \text{評価額 [105 万円]} \end{array}}} \times \boxed{\begin{array}{c} \text{報奨額} \\ \text{[51,000 円]} \end{array}}$$

《 9 個 》

IV 発注促進税制

ご活用下さい！

**障害者の働く場に対する
発注促進税制**

が創設されました

本税制は、障害者が働く施設などへの発注額が増えた場合に、発注を行った企業に対して法人税等の税制優遇をするものです。



厚生労働省

目次

・概要	1
・税制優遇対象者	2
・適用期間	2
・割増償却額	3
・対象となる発注先	4
・割増償却の対象となる減価償却資産の例	5
・事務手続きについて	6
・実際の計算例について	7
・障害者が働いている授産施設等の取組例	8

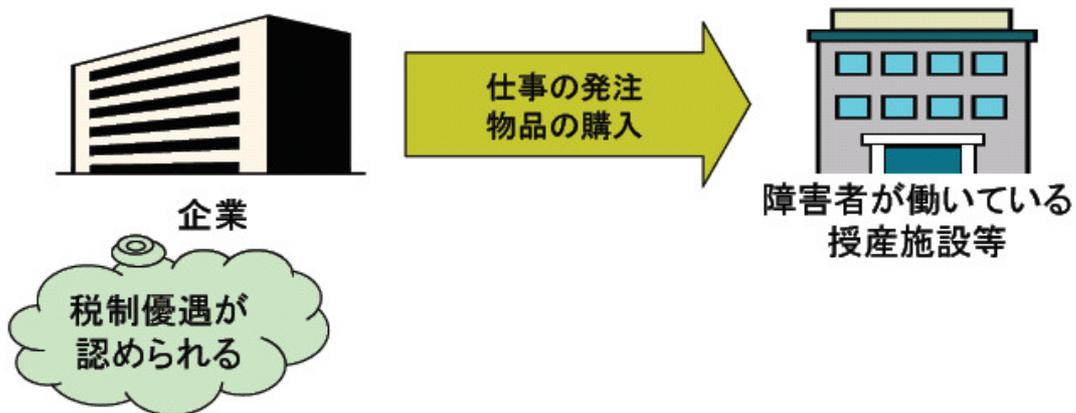
パンフレットの使い方

- **企業の方**はこのパンフレットの内容をよく御理解の上、授産施設等に発注するきっかけとして御利用下さい。
なお、本税制優遇の対象となる発注先などの情報については、お近くの市町村やハローワーク等にお問い合わせください。
- **授産施設等の職員の方**などは、この税制が企業にとってメリットになるものであること踏まえ、このパンフレットを持参し、企業に対して業務開拓を行うなど、積極的に御利用ください。

★ 概 要

○ 障害者の「働く場」に対する発注額を前年度より増加させた企業について、企業が有する固定資産(減価償却資産)を割増して償却することができます。(法人税等の軽減です。)

※ 発注には業務を下請けした場合のみならず、自家生産した商品を売買した場合等も含まれます。



授産施設等の障害者の「働く場」に対し、前年度より発注額が増えた場合は、発注元の企業に対し税制優遇(減価償却資産の割増償却)が認められます。



★ 税制優遇対象者

○ 青色申告者である**全ての法人又は個人事業主**が対象。

企業(法人)



個人事業主



★ 適用期間

○ **5年間**の時限措置。

- ・ 企業(法人) : 平成20年4月1日～平成25年 3月31日
- ・ 個人事業主 : 平成21年1月1日～平成25年12月31日

【企業(法人)の場合】



平成20年度～平成24年の各年度について、前年度(平成19年度～平成23年度)と比べて、障害者の「働く場」への発注額が増加した場合に、税制優遇が受けられます。

★ 割増償却額

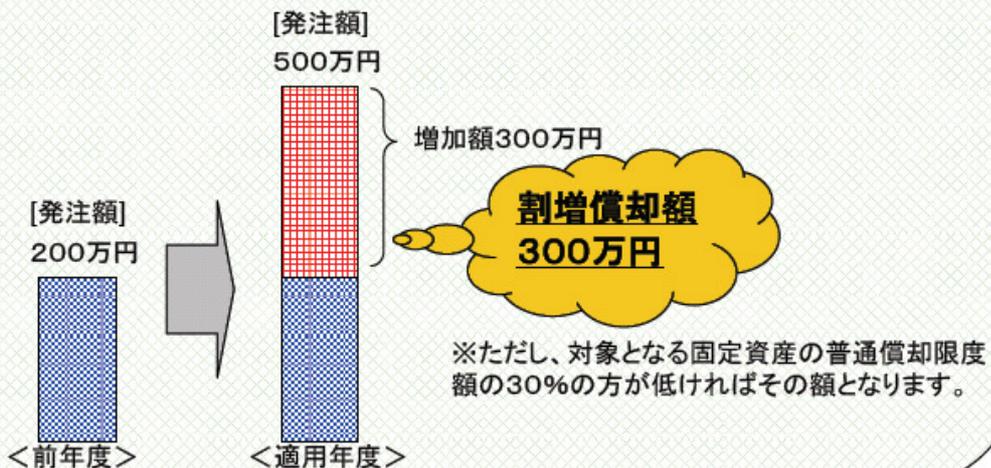
○ 割増して償却される限度額は前年度からの、発注増加額(※)

→ 前年度に発注が無い場合は、当該年度の「発注額」がそのまま「発注増加額」となります。

(※)ただし、対象となる固定資産の普通償却限度額の30%を限度となります。



実際の割増償却額の例



★ 対象となる発注先

○ 以下の施設等に発注した場合に、税制優遇の対象となります。

福祉施設

◆ 障害者自立支援法に基づく事業所・施設

- 就労移行支援事業所
- 就労継続支援事業所(A型・B型)
- 生活介護事業所
- 障害者支援施設(就労移行支援、就労継続支援、生活介護を行うものに限る)
- 地域活動支援センター



◆ 旧法※に基づく施設

- 旧法授産施設(身体・知的・精神)
- 旧法福祉工場(身体・知的・精神)



※ 障害者自立支援法による改正前の、身体障害者福祉法、知的障害者福祉法、精神保健及び精神障害者福祉に関する法律

企業

◆ 障害者を多数雇用している企業

- 障害者雇用促進法の特例子会社
- 重度障害者多数雇用事業所(※)



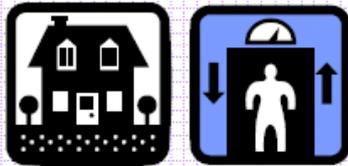
(※) 重度障害者多数雇用事業所の要件

- ① 障害者の雇用者数が5人以上
 - ② 障害者の割合が従業員の20%以上
 - ③ 雇用障害者に占める重度身体障害者、知的障害者及び精神障害者の割合が30%以上
- ・ ①から③の全ての要件に該当している旨の公共職業安定所長の証明が必要となります。

★ 割増償却の対象となる減価償却資産の例

本税制による割増償却の対象となる資産は、現事業年度を含む3年以内に取得した資産に限ります。

一年以上の長期保有資産で取得価格20万円以上のもの



建物及びその附属設備
 (暖冷房設備、照明設備、エレベーターなど)



機械及び装置
 (工作機械、印刷機械、食料製造機械など)



車両及び運搬具
 (自動車、フォークリフトなど)



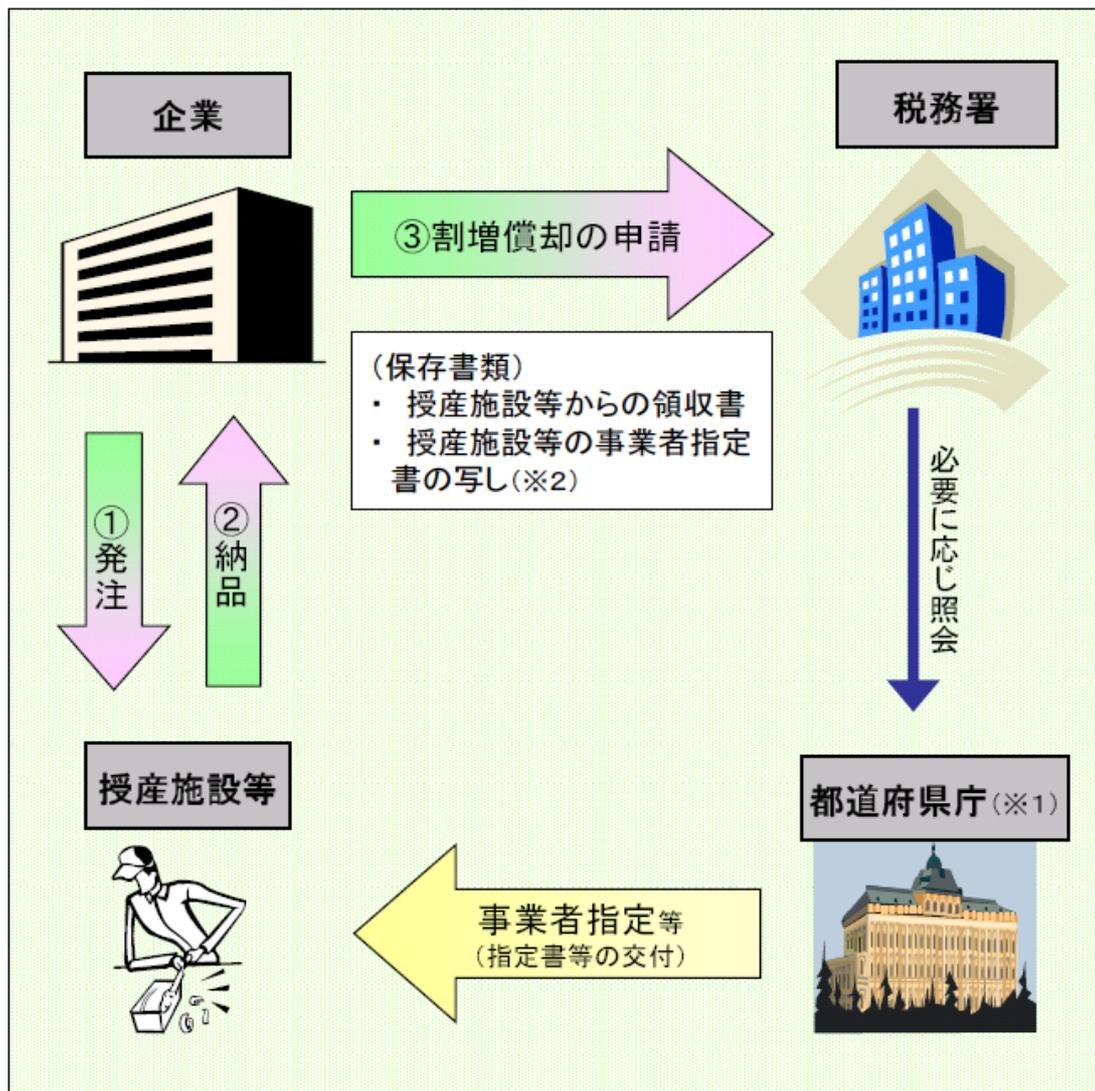
工具、器具及び備品
 (事務机、キャビネット、応接セット、パソコン、コピー機、医療機器など)



生物
 (牛、馬、豚、綿羊、山羊、かんきつ樹、りんご樹、ぶどう樹、なし樹、桃樹、いちじく樹、茶樹、オリーブ樹、つばき樹、桑樹など)

※以上は、減価償却資産の例です。この他にも多くの資産が対象となります。

★ 事務手続きについて



※1 上記は授産施設等の例です。表中、「授産施設等」が「特例子会社」の場合は「厚生労働省」、「重度障害者多数雇用事業所」の場合は「公共職業安定所」となります。

※2 保存書類は働く場によって以下のものとなります。

- ・ 地域活動支援センターの場合：市町村等の委託契約書や認可通知書の写し等
- ・ 特例子会社の場合：厚生労働大臣等が発行した認定書の写し
- ・ 重度障害者多数雇用事業所の場合：公共職業安定所長が発行する障害者雇用証明の写し

★ 実際の計算例について

前提条件

<企業の発注増加額>

- ・ 30万円

<企業の所得金額(利益)>

- ・ 600万円※減価償却を計上前の所得金額とする

<当該年度の減価償却資産取得>

- ・ 車1台を購入(400万円・耐用年数4年のもの)

※定額法による1年当たりの減価償却費は100万円



企業

30万円増加

仕事の発注
物品の購入



障害者が働いている
授産施設等

通常の場合

<計算式>

600万円(所得金額) - 100万円(減価償却費) = 500万円(課税標準額)

500万円(課税標準額) × 30%(税率) = 150万円(法人税額)

○ 法人税額=150万円

発注促進税制適用の場合

<計算式>

600万円(所得金額) - 130万円(減価償却費) = 470万円(課税標準額)

470万円(課税標準額) × 30%(税率) = 141万円(法人税額)

○ 法人税額=141万円

※ 割増償却は、翌年度以降の償却額を前倒して計上するものであるため、翌年度以降の減価償却費は減少することとなります。(直近年度の税額を抑えるというメリットがあります。)

※ 計算式は法人税率を30%と仮定して計算しているため、実際の額とは異なります。

★ 障害者が働いている授産施設等の取組例

役務提供の例

<クリーニング>



<清掃>



<印刷>



<データ入力>



<包装・組立>



<発送>



etc...

物品販売の例

<弁当>



<作業服>



<部品>



etc...

※ 以上は、役務提供や物品販売の例です。この他にも多くのものを扱っていますので、ぜひ障害者の働く場へ発注してください。

V 「工賃引上げ計画」作成例

事業所の概要

設置主体	社会福祉法人 ○○○		代表者名	理事長 ○○ ○○	
事業所名	○○○○○	事業所長名	○○ ○○	担当者名	○○ ○○
事業所住所	〒○○○-○○○○ ○○市○○町○丁目○-○○ TEL: ○○○ (○○○) ○○○○ FAX: ○○○ (○○○) ○○○○ E-Mail: ○○○@○○○. ○○. ○○				
事業所種別	<input checked="" type="checkbox"/> 就労継続(B型) <input type="checkbox"/> 身体入所 <input type="checkbox"/> 身体通所 <input type="checkbox"/> 知的入所 <input type="checkbox"/> 知的通所 <input type="checkbox"/> 精神通所				
定員数	40名		現員数	38名	
開設目的(理念) (定款等から記載)	多様な福祉サービスが、その利用者の意向を尊重して総合的に提供されるよう創意工夫することにより、利用者が個人の尊厳を保持しつつ、自立した生活を地域社会において営むことができるよう支援することを目的とする。				
運営方針 (定款等から記載)	社会福祉事業の主たる担い手としてふさわしい事業を確実に、効果的かつ適正に行うため、自主的にその経営基盤の強化を図るとともに、その提供する福祉サービスの質の向上並びに事業経営の透明性の確保を図り、もって地域福祉の推進に努めるものとする。				
利用者の障害程度の分布 (手帳の保有状況)	身体:1級(2名) 2級(4名) 3級(2名) 4級(1名) 5級(名) 6級(名) 知的:A(16名) B(20名) B-(名) 精神:1級(名) 2級(名) 3級(名) その他:(名)(診断書等による者)				
利用者の平均年齢	平均年齢 42歳				
職員の状況	福祉活動における 直接指導職員数	名	授産活動事業(授産施設会計) における職員数	名	
現在の作業内容(科目)			見直し後の作業内容		
パン製造及び販売 農業 下請作業(自動車部品の組立て)			パン製造及び販売(※重点化) 下請作業(自動車部品の組立て) ケーキ製造及び販売(※新規事業)		
工賃の決定支払 方法	時間給制であるが、それぞれの授産科目によってその額は異なる。 時間給は各授産科目の当月の収入から経費を差し引き、その科目に携わった利用者の各作業時間によって按分する。 工賃の支払いは、毎月25日締め、当月末払いとする。				

授産活動の現状分析と方向性

工賃引上げ計画の作成にあたって、職員全体会議を通じて、事業所の経営理念や運営方針を再確認し、工賃向上の意義や、生活支援とのバランスを検討した。

その後、事業所で取り組んでいる授産科目の現状を検証し、授産科目ごとの収支状況や利用者の参加状況、職員の配置等も含め、次のとおり評価を行った。

授産科目	平成 19 年度実績 (工賃支払前収支)	評 価	
パン製造販売	1, 199, 798	○	ここ数年の実績が堅調であり、経験者雇用により種類や品質の向上が期待できる。
農業	65, 100	×	職員配置の負担が大きく、商品価値の高いものがない。
下請作業	434, 800	△	収入は少ないが、利用者の就労機会確保のため必要。
ケーキ製造販売	0 [新規事業]	—	これまでのパン製造のノウハウを活かし、新規に取組を始めることとする。

以上の結果を踏まえ、職員会議や利用者の意向も確認したところ、現在の職員定数を維持するのであれば、農業を辞めざるを得ないという提案があった。

農業は、屋外での作業であり、気分転換の効果も捨て難いものがあったが、職員の支援量が多く必要で、市場で商品として通用している野菜が作れておらず、時には苗代にもならないという問題があったため、今年度限りで終了することとした。

下請作業（自動車部品の組立て）については、収入は少ないものの、毎日、決まった仕事を行うことで安定している利用者のために残しておくべきという意見もあり、現状を維持することとした。ただし、今後は単価交渉を含め、作業単価の向上について努めることとした。

パンの製造販売は、ここ数年の実績が堅調である。これは、平成 18 年度に新規採用を行った職員にパンの製造についてのノウハウがあることが大きな要素であるため、今後、パンの製造販売について重点化を行い、工賃向上の取組の中心としたい。

また、法人内の他事業所において使わなくなったパウンドケーキの金型を譲り受ける予定であることと、パン製造販売のノウハウを活かせることから、ケーキ製造販売にも段階的に取り組むこととする。

目標達成のための改善計画(概要)

[パン製造販売の拡充]

平均工賃が最も高く、かつ、売上が堅調なパン製造販売活動を拡充する。

具体的には

- (1) 生産コストの見直しを行い、原価率低下（利益の確保）を行う。
- (2) 生産手順の見直しを行い、効率的な生産による生産量の向上を図る。
- (3) 生産量の向上の後、地元スーパー等に販路を拡充する。
- (4) 地域住民や高齢者施設を対象に、定期購販売システムの導入を検討する。

[ケーキ製造販売への新規取組]

他事業所から譲り受ける予定のパウンドケーキの金型を活用し、製品開発を行う。

また、製造・販売が軌道に乗れば、将来的にはマドレーヌ、フィナンシェ等に派生させる。

[農業の廃止]

農業については、現在、市場で商品として通用するレベルの野菜の生産ができていないことや、収支が見込めないこともあり廃止する。

ただし、これまでの活動で得た J A 等とのつながりは残し、パンやケーキに地元野菜を活用する際などのアドバイスを受けることとする。

[下請作業の充実]

下請作業は、利用者障害の程度が様々であることから、就労機会の確保のため現状維持とするが、単価交渉や、パン及びケーキ製造に結びつくことのできる下請作業の確保について検討を行う。

工賃引上げ計画の実施体制

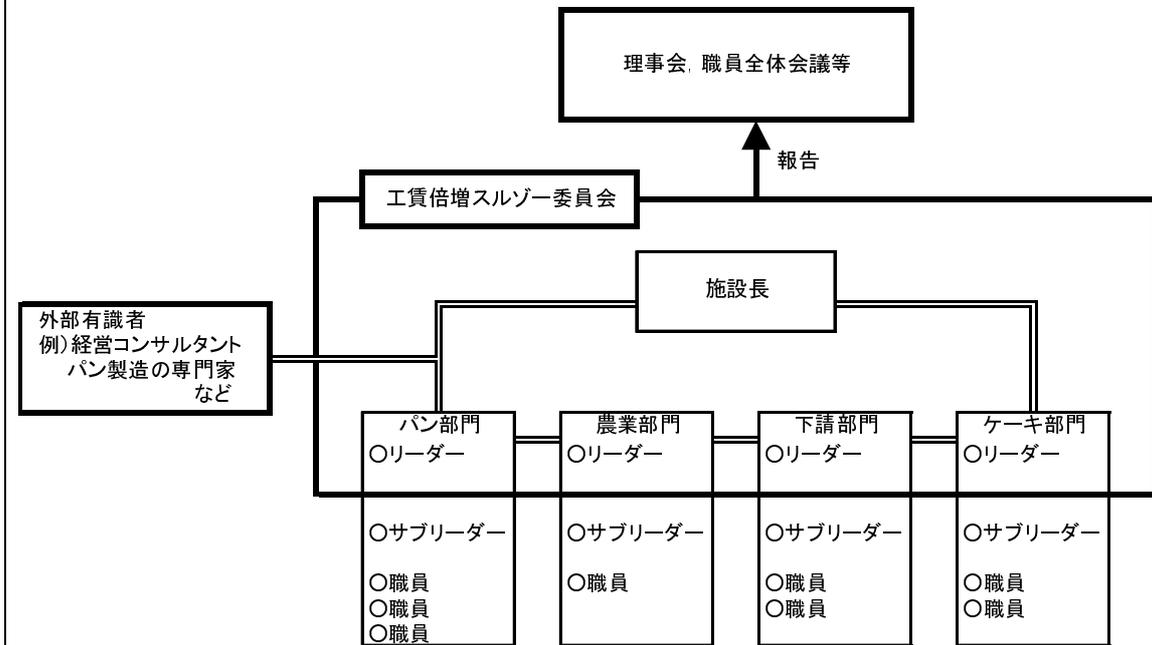
工賃向上についての取組を効果的に進めるため、施設長及び各授産科目のリーダー的役割を担う職員で構成する「工賃向上スルゾー委員会」を立ち上げた。

また、各授産科目のリーダー的役割を担う職員を「授産活性推進リーダー」と位置づけ、リーダー不在時などの不足の事態にも組織的に対応するため「サブリーダー」を配置し、授産活動の中心を担う職員の育成にも配慮することとした。

なお、工賃向上スルゾー委員会については、必要に応じて外部有識者（各分野の専門家）に出席を依頼することとしている。

工賃向上スルゾー委員会は毎月第2金曜日に開催することとし、各リーダーが取組の進捗状況及び課題（組織的な意思決定が必要なものを含む。）の報告を行い、委員長（施設長）を中心に合議により意思決定を行うこととした。

また、月末の職員全体会議において、取組状況の報告等を行い、事業所全職員の意識の統一及び意識啓発に資することとする。



計画実行スケジュール

○平成20年度

[全体]

- ・工賃向上スルゾー委員会の立ち上げ。
- ・経営コンサルタントによる経営分析と授産活動活性化支援。
- ・職員全体会議における事業所経営理念や運営方針の確認。
- ・工賃向上の意義や、生活支援とのバランスの検討。
- ・授産科目ごとのチーム制の確立。リーダー及びサブリーダーの決定。
- ・工賃向上スルゾー委員会の職員全体会議への報告を通じた事業所全体の共通理解の浸透。
- ・利用者及びその御家族への工賃向上への取組の説明。
- ・利用者及びその御家族の意思確認（意向調査）と整理。
- ・会報に授産活動の取組状況報告のスペースを確保。継続的な情報発信機能の確保。
- ・地元商工会への加入依頼。講習会や研修会への職員参加。
- ・地元自治会への会報回覧依頼。

[パン]

- ・生産コストの見直し作業。
- ・生産手順見直し作業，パン製造室の設備メンテナンス及び配置替えの実施。
- ・生産量1.3倍（平成19年度比）をめざした取組の実施。
- ・同法人内事業所とのコラボレーション検討。

[ケーキ]

- ・ケーキ部門の立ち上げ。及びケーキ製造過程の整理と周知。
- ・ケーキ販売開始については年度末を目標とする。

[農業]

- ・廃止にあたって、保有備品の整理。
- ・J A 青年部への今後の授産活動に対する協力依頼。

[下請作業]

- ・単価交渉のため、同種事例の調査，検討。（準備が整えば）単価交渉の実施。
- ・パン及びケーキ部門へつながる下請作業の確保。

○平成21年度

[全体]

- ・工賃向上スルゾー委員会の職員全体会議への報告を通じた事業所全体の共通理解の浸透。（継続実施）
- ・利用者及びその御家族への工賃向上への取組の説明。（継続実施）
- ・会報による継続的な情報発信機能の確保。（継続実施）
- ・商工会実施の講習会や研修会への職員参加。（継続実施）
- ・地元自治会への会報回覧依頼。（継続実施）
- ・工賃引上げ計画全体の進捗状況の整理及び評価。計画の見直し。

[パン]

- ・生産量1.5倍（平成19年度比）をめざした取組の実施。
- ・新規販路調査及び整理。（準備が整えば）販路交渉の実施。
- ・同法人内事業所とのコラボレーション具現化。

[ケーキ]

- ・ケーキ生産量1.3倍（平成20年度比）をめざした取組の実施。
- ・販路調査及び整理。（準備が整えば）販路交渉の実施。

[下請作業]

- ・パン及びケーキ部門へつながる下請作業の確保。（継続実施）

○平成22年度

[全体]

- ・工賃向上スルゾー委員会の職員全体会議への報告を通じた事業所全体の共通理解の浸透。(継続実施)
- ・利用者及びその御家族への工賃向上への取組の説明。(継続実施)
- ・会報による継続的な情報発信機能の確保。(継続実施)
- ・商工会実施の講習会や研修会への職員参加。(継続実施)
- ・地元自治会への会報回覧依頼。(継続実施)
- ・工賃引上げ計画全体の進捗状況の整理及び評価。計画の見直し。(継続実施)

[パン]

- ・生産量1.7倍(平成19年度比)をめざした取組の実施。
- ・新規販路による販売実施。
- ・定期購買システムの検討。
- ・同法人内事業所への販売交渉及び販売実施。

[ケーキ]

- ・ケーキ生産量1.5倍(平成20年度比)をめざした取組の実施。
- ・新規販路による販売実施。
- ・定期購買システムの検討。
- ・同法人内事業所への販売交渉及び販売実施。

[下請作業]

- ・パン及びケーキ部門へつながる下請作業の確保。(継続実施)

○平成23年度

[全体]

- ・工賃向上スルゾー委員会の職員全体会議への報告を通じた事業所全体の共通理解の浸透。(継続実施)
- ・利用者及びその御家族への工賃向上への取組の説明。(継続実施)
- ・会報による継続的な情報発信機能の確保。(継続実施)
- ・工賃引上げ計画全体の進捗状況の整理及び評価。計画の見直し。(継続実施)
- ・商工会実施の講習会や研修会への職員参加。(継続実施)
- ・地元自治会への会報回覧依頼。(継続実施)
- ・新工賃引上げ計画の策定準備。

[パン]

- ・生産量2.0倍(平成19年度比)をめざした取組の実施。
- ・定期購買システムの実施。

[ケーキ]

- ・ケーキ生産量1.7倍(平成20年度比)をめざした取組の実施。
- ・新規販路による販売実施。
- ・定期購買システムの実施。
- ・新商品(マドレーヌ, フィナンシェ)の検討開始。
- ・同法人内事業所とのコラボレーション検討。

[下請作業]

- ・パン及びケーキ部門へつながる下請作業の確保。(継続実施)

工賃引上げに向けた具体的数値目標

●授産科目名： パン製造及び販売

			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
A	平均工賃額	E÷F	9,375	11,667	13,095	18,056	22,222
B	年額売上金額		6,170,163	6,200,000	6,400,000	6,600,000	7,000,000
C	年額総原価 (工賃を除く)		4,970,365	5,000,000	5,100,000	5,200,000	5,300,000
D	工賃支払前収支	B-C	1,199,798	1,200,000	1,300,000	1,400,000	1,700,000
E	年間工賃総額		900,000	980,000	1,100,000	1,300,000	1,600,000
F	年間延べ利用者数		96	84	84	72	72

●授産科目名： ケーキの製造及び販売

			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
A	平均工賃額	E÷F	0	11,111	13,000	15,972	19,000
B	年額売上金額		0	2,000,000	2,600,000	3,000,000	3,400,000
C	年額総原価 (工賃を除く)		0	1,800,000	1,800,000	1,900,000	2,000,000
D	工賃支払前収支	B-C	0	200,000	800,000	1,100,000	1,400,000
E	年間工賃総額		0	400,000	780,000	1,150,000	1,368,000
F	年間延べ利用者数		0	36	60	72	72

●授産科目名： 農業

			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
A	平均工賃額	E÷F	7,500	7,500	0	0	0
B	年額売上金額		3,065,100	2,000,000	0	0	0
C	年額総原価 (工賃を除く)		3,000,000	1,800,000	0	0	0
D	工賃支払前収支	B-C	65,100	200,000	0	0	0
E	年間工賃総額		360,000	180,000	0	0	0
F	年間延べ利用者数		48	24	0	0	0

●授産科目名： 下請作業（自動車部品組立て）

			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
A	平均工賃額	E÷F	3,981	3,704	3,704	3,704	3,704
B	年額売上金額		1,140,000	1,100,000	1,100,000	1,000,000	1,000,000
C	年額総原価 (工賃を除く)		705,200	700,000	700,000	650,000	650,000
D	工賃支払前収支	B-C	434,800	400,000	400,000	350,000	350,000
E	年間工賃総額		430,000	400,000	400,000	400,000	400,000
F	年間延べ利用者数		108	108	108	108	108

○事業所全体 目標工賃

			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
A	平均工賃額	E÷F	6,706	7,778	9,048	11,310	13,365
B	年額売上金額		10,375,263	11,300,000	10,100,000	10,600,000	11,400,000
C	年額総原価 (工賃を除く)		8,675,565	9,300,000	7,600,000	7,750,000	7,950,000
D	工賃支払前収支	B-C	1,699,698	2,000,000	2,500,000	2,850,000	3,450,000
E	年間工賃総額		1,690,000	1,960,000	2,280,000	2,850,000	3,368,000
F	年間延べ利用者数		252	252	252	252	252
G	工賃変動積立金 設備整備積立金	D-E	9,698	40,000	220,000	0	82,000

職員への説明(動機付け及び意識統一)の方法

工賃向上の取組については、一部職員の取組だけでは困難と考えられるため、各授産科目別にチーム体制を整えることとし、各チームにリーダー及びサブリーダーを配置することによって、工賃向上の取組における最小単位のチームとしての連帯感、責任感の醸成を図ることとする。

また、事業所全体の取組としても、毎月月末に開かれる職員全体会議において、事業所の経営理念や運営方針の徹底を行う。

あわせて、工賃向上についての意義や生活支援とのバランスについて意識の統一を行い、工賃向上に向けた取組を通して、職員の持つ仕事の魅力や意義の再確認を図り、職員の「やる気」を引き出すこととする。

さらに、職員全体会議においては、「工賃向上スルゾー委員会」から取組の進捗状況や成功事例、問題点といった内容を報告することにより、事業所全体としての共通理解を進め、達成感や連帯感を図ることとする。

利用者、家族への説明(就労意欲の向上)の方法

利用者及び家族への授産活動についての意向調査を行い、ニーズを的確に把握することに努め、職員による授産活動の取組状況の評価も踏まえた上で、利用者の配置を検討し、就労意欲の向上を図ることとする。

また、新たな取組を進める際には、職員だけでなく利用者も話し合いの場に参加してもらうこととし、利用者の自主性、主体性を尊重する。

家族に対しても、日々の連絡や会報等を通じた積極的な情報発信により、事業所としての取組の理解を進め、協力が得られるよう働きかける。

連携体制の推進

[経営コンサルタント]

授産活動の活性化にあたり、事業所単独の判断では、取組が消極的になる恐れがあるため、経営コンサルタントに経営診断を依頼し、専門的かつ具体的なアドバイスを依頼する。

また、経営コンサルタントに企業との橋渡しを依頼し、当事業所と企業との連携を強化することにより、授産活動活性化のきっかけを得る。

[地元商工会]

新規販路の開拓及び下請作業種類充実のため、地元商工会に加入し、授産活動の活性化に資する情報を積極的に収集する。

また、商工会が開催する講習会や研修会に参加し、職員のスキルアップをめざす。

[地元農業協同組合]

農業の廃止に伴う保有備品の整理にあたり、これまでつながりのあるJA青年部代表にアドバイスをお願いする。また、地元野菜を活用したパンやケーキの制作についてアドバイスをお願いする。

[地元自治会]

販路拡大の下地作りと事業所PRのため、会報の回覧を依頼する。

[同法人内の他事業所]

パンやケーキの販売先として依頼を行う。

また、△△事業所で生産している果物について、当事業所（パンやケーキ）とのコラボレーションにより新製品ができないか検討を行う。

V 「工賃引き上げ計画」作成例

事業所の概要

設置主体	社会福祉法人 ○○○		代表者名	理事長 ○○ ○○	
事業所名	○○○○○	事業所長名	○○ ○○	担当者名	○○ ○○
事業所住所	〒○○○-○○○ ○○市○○町○丁目○-○○ TEL:○○○(○○○)○○○ FAX:○○○(○○○)○○○ E-Mail:○○○@○○○.○○.○○				
事業所種別	<input checked="" type="checkbox"/> 就労継続(B型) <input type="checkbox"/> 身体入所 <input type="checkbox"/> 身体通所 <input type="checkbox"/> 知的入所 <input type="checkbox"/> 知的通所 <input type="checkbox"/> 精神通所				
定員数	40名		現員数	38名	
開設目的(理念) (定款等から記載)	多様な福祉サービスが、その利用者の意向を尊重して総合的に提供されるよう創意工夫することにより、利用者が個人の尊厳を保持しつつ、自立した生活を地域社会において営むことができるよう支援することを目的とする。				
運営方針 (定款等から記載)	社会福祉事業の主たる担い手としてふさわしい事業を確実に、効果的かつ適正に行うため、自主的にその経営基盤の強化を図るとともに、その提供する福祉サービスの質の向上並びに事業経営の透明性の確保を図り、もって地域福祉の推進に努めるものとする。				
利用者の障害程度の分布 (手帳の保有状況)	身体:1級(2名) 2級(4名) 3級(2名) 4級(1名) 5級(名) 6級(名) 知的:A(16名) B(20名) B-(名) 精神:1級(名) 2級(名) 3級(名) その他:(名)(診断書等による者)				
利用者の平均年齢	平均年齢 42歳				
職員の状況	福祉活動における 直接指導職員数	名	授産活動事業(授産施設会計) における職員数	名	
現在の作業内容(科目)			見直し後の作業内容		
パン製造及び販売 農業 下請作業(自動車部品の組立て)			パン製造及び販売(※重点化) 下請作業(自動車部品の組立て) ケーキ製造及び販売(※新規事業)		
工賃の決定支払 方法	時間給制であるが、それぞれの授産科目によってその額は異なる。 時間給は各授産科目の当月の収入から経費を差し引き、その科目に携わった利用者の各作業時間によって按分する。 工賃の支払いは、毎月25日締め、当月末払いとする。				

授産活動の現状分析と方向性

工賃引き上げ計画の作成にあたって、職員全体会議を通じて、事業所の経営理念や運営方針を再確認し、工賃向上の意義や、生活支援とのバランスを検討した。

その後、事業所で取り組んでいる授産科目の現状を検証し、授産科目ごとの収支状況や利用者の参加状況、職員の配置等も含め、次のとおり評価を行った。

授産科目	平成 19 年度実績 (工賃支払前収支)	評 価	
パン製造販売	1,199,798	○	ここ数年の実績が堅調であり、経験者雇用により種類や品質の向上が期待できる。
農業	65,100	×	職員配置の負担が大きく、商品価値の高いものがない。
下請作業	434,800	△	収入は少ないが、利用者の就労機会確保のため必要。
ケーキ製造販売	0 [新規事業]	—	これまでのパン製造のノウハウを活かし、新規に取組を始めることとする。

以上の結果を踏まえ、職員会議や利用者の意向も確認したところ、現在の職員定数を維持するのであれば、農業を辞めざるを得ないという提案があった。

農業は、屋外での作業であり、気分転換の効果も捨て難いものがあったが、職員の支援量が多く必要で、市場で商品として通用している野菜が作れておらず、時には苗代にもならないという問題があったため、今年度限りで終了することとした。

下請作業（自動車部品の組立て）については、収入は少ないものの、毎日、決まった仕事を行うことで安定している利用者のために残しておくべきという意見もあり、現状を維持することとした。ただし、今後は単価交渉を含め、作業単価の向上について努めることとした。

パンの製造販売は、ここ数年の実績が堅調である。これは、平成 18 年度に新規採用を行った職員にパンの製造についてのノウハウがあることが大きな要素であるため、今後、パンの製造販売について重点化を行い、工賃向上の取組の中心としたい。

また、法人内の他事業所において使わなくなったパウンドケーキの金型を譲り受ける予定であることと、パン製造販売のノウハウを活かせることから、ケーキ製造販売にも段階的に取り組むこととする。

目標達成のための改善計画(概要)

[パン製造販売の拡充]

平均工賃が最も高く、かつ、売上が堅調なパン製造販売活動を拡充する。

具体的には

- (1) 生産コストの見直しを行い、原価率低下（利益の確保）を行う。
- (2) 生産手順の見直しを行い、効率的な生産による生産量の向上を図る。
- (3) 生産量の向上の後、地元スーパー等に販路を拡充する。
- (4) 地域住民や高齢者施設を対象に、定期購販売システムの導入を検討する。

[ケーキ製造販売への新規取組]

他事業所から譲り受ける予定のパウンドケーキの金型を活用し、製品開発を行う。

また、製造・販売が軌道に乗れば、将来的にはマドレーヌ、フィナンシェ等に派生させる。

[農業の廃止]

農業については、現在、市場で商品として通用するレベルの野菜の生産ができていないことや、収支が見込めないこともあり廃止する。

ただし、これまでの活動で得た J A 等とのつながりは残し、パンやケーキに地元野菜を活用する際などのアドバイスを受けることとする。

[下請作業の充実]

下請作業は、利用者障害の程度が様々であることから、就労機会の確保のため現状維持とするが、単価交渉や、パン及びケーキ製造に結びつくことのできる下請作業の確保について検討を行う。

工賃引き上げ計画の実施体制

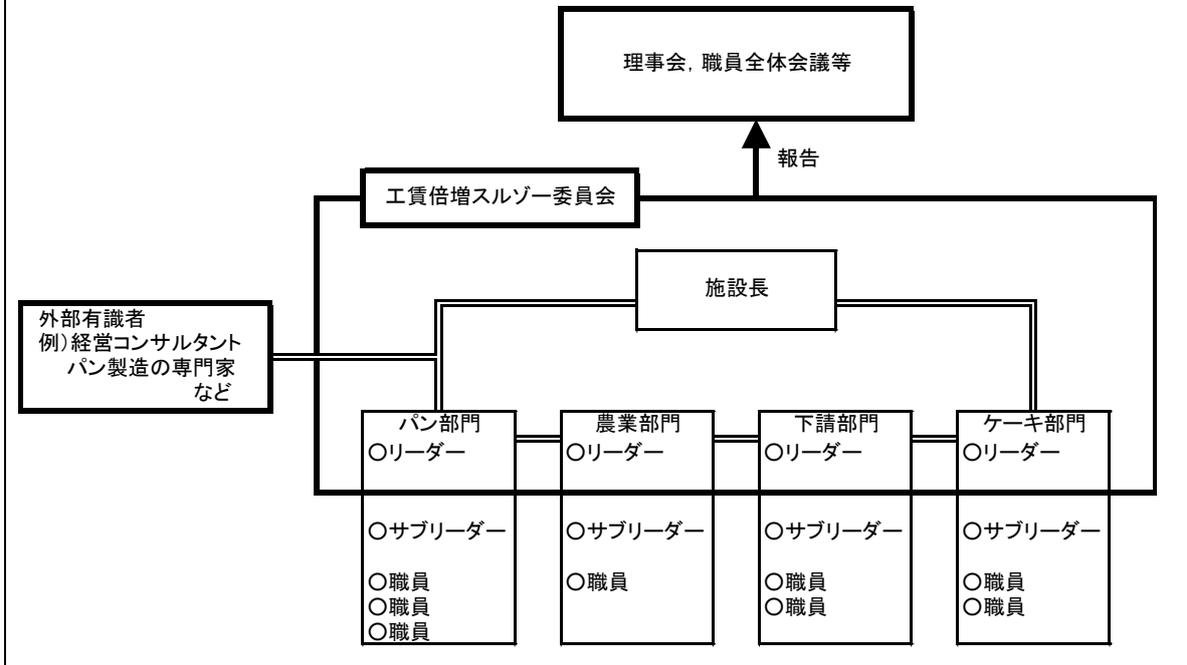
工賃向上についての取組を効果的に進めるため、施設長及び各授産科目のリーダー的役割を担う職員で構成する「工賃向上スルゾー委員会」を立ち上げた。

また、各授産科目のリーダー的役割を担う職員を「授産活性推進リーダー」と位置づけ、リーダー不在時などの不足の事態にも組織的に対応するため「サブリーダー」を配置し、授産活動の中心を担う職員の育成にも配慮することとした。

なお、工賃向上スルゾー委員会については、必要に応じて外部有識者（各分野の専門家）に出席を依頼することとしている。

工賃向上スルゾー委員会は毎月第2金曜日に開催することとし、各リーダーが取組の進捗状況及び課題（組織的な意思決定が必要なものを含む。）の報告を行い、委員長（施設長）を中心に合議により意思決定を行うこととした。

また、月末の職員全体会議において、取組状況の報告等を行い、事業所全職員の意識の統一及び意識啓発に資することとする。



計画実行スケジュール

○平成20年度

[全体]

- ・工賃向上スルゾー委員会の立ち上げ。
- ・経営コンサルタントによる経営分析と授産活動活性化支援。
- ・職員全体会議における事業所経営理念や運営方針の確認。
- ・工賃向上の意義や、生活支援とのバランスの検討。
- ・授産科目ごとのチーム制の確立。リーダー及びサブリーダーの決定。
- ・工賃向上スルゾー委員会の職員全体会議への報告を通じた事業所全体の共通理解の浸透。
- ・利用者及びその御家族への工賃向上への取組の説明。
- ・利用者及びその御家族の意思確認（意向調査）と整理。
- ・会報に授産活動の取組状況報告のスペースを確保。継続的な情報発信機能の確保。
- ・地元商工会への加入依頼。講習会や研修会への職員参加。
- ・地元自治会への会報回覧依頼。

[パン]

- ・生産コストの見直し作業。
- ・生産手順見直し作業、パン製造室の設備メンテナンス及び配置替えの実施。
- ・生産量1.3倍（平成19年度比）をめざした取組の実施。
- ・同法人内事業所とのコラボレーション検討。

[ケーキ]

- ・ケーキ部門の立ち上げ。及びケーキ製造過程の整理と周知。
- ・ケーキ販売開始については年度末を目標とする。

[農業]

- ・廃止にあたって、保有備品の整理。
- ・JA青年部への今後の授産活動に対する協力依頼。

[下請作業]

- ・単価交渉のため、同種事例の調査、検討。（準備が整えば）単価交渉の実施。
- ・パン及びケーキ部門へつながる下請作業の確保。

○平成21年度

[全体]

- ・工賃向上スルゾー委員会の職員全体会議への報告を通じた事業所全体の共通理解の浸透。（継続実施）
- ・利用者及びその御家族への工賃向上への取組の説明。（継続実施）
- ・会報による継続的な情報発信機能の確保。（継続実施）
- ・商工会実施の講習会や研修会への職員参加。（継続実施）
- ・地元自治会への会報回覧依頼。（継続実施）
- ・工賃引き上げ計画全体の進捗状況の整理及び評価。計画の見直し。

[パン]

- ・生産量1.5倍（平成19年度比）をめざした取組の実施。
- ・新規販路調査及び整理。（準備が整えば）販路交渉の実施。
- ・同法人内事業所とのコラボレーション具現化。

[ケーキ]

- ・ケーキ生産量1.3倍（平成20年度比）をめざした取組の実施。
- ・販路調査及び整理。（準備が整えば）販路交渉の実施。

[下請作業]

- ・パン及びケーキ部門へつながる下請作業の確保。（継続実施）

○平成22年度

[全体]

- ・工賃向上スルゾー委員会の職員全体会議への報告を通じた事業所全体の共通理解の浸透。(継続実施)
- ・利用者及びその御家族への工賃向上への取組の説明。(継続実施)
- ・会報による継続的な情報発信機能の確保。(継続実施)
- ・商工会実施の講習会や研修会への職員参加。(継続実施)
- ・地元自治会への会報回覧依頼。(継続実施)
- ・工賃引き上げ計画全体の進捗状況の整理及び評価。計画の見直し。(継続実施)

[パン]

- ・生産量1.7倍(平成19年度比)をめざした取組の実施。
- ・新規販路による販売実施。
- ・定期購買システムの検討。
- ・同法人内事業所への販売交渉及び販売実施。

[ケーキ]

- ・ケーキ生産量1.5倍(平成20年度比)をめざした取組の実施。
- ・新規販路による販売実施。
- ・定期購買システムの検討。
- ・同法人内事業所への販売交渉及び販売実施。

[下請作業]

- ・パン及びケーキ部門へつながる下請作業の確保。(継続実施)

○平成23年度

[全体]

- ・工賃向上スルゾー委員会の職員全体会議への報告を通じた事業所全体の共通理解の浸透。(継続実施)
- ・利用者及びその御家族への工賃向上への取組の説明。(継続実施)
- ・会報による継続的な情報発信機能の確保。(継続実施)
- ・工賃引き上げ計画全体の進捗状況の整理及び評価。計画の見直し。(継続実施)
- ・商工会実施の講習会や研修会への職員参加。(継続実施)
- ・地元自治会への会報回覧依頼。(継続実施)
- ・新工賃引き上げ計画の策定準備。

[パン]

- ・生産量2.0倍(平成19年度比)をめざした取組の実施。
- ・定期購買システムの実施。

[ケーキ]

- ・ケーキ生産量1.7倍(平成20年度比)をめざした取組の実施。
- ・新規販路による販売実施。
- ・定期購買システムの実施。
- ・新商品(マドレーヌ, フィナンシェ)の検討開始。
- ・同法人内事業所とのコラボレーション検討。

[下請作業]

- ・パン及びケーキ部門へつながる下請作業の確保。(継続実施)

工賃引上げに向けた具体的数値目標

●授産科目名：パン製造及び販売

			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
A	平均工賃額	E÷F	9,375	11,667	13,095	18,056	22,222
B	年額売上金額		6,170,163	6,200,000	6,400,000	6,600,000	7,000,000
C	年額総原価 (工賃を除く)		4,970,365	5,000,000	5,100,000	5,200,000	5,300,000
D	工賃支払前収支	B-C	1,199,798	1,200,000	1,300,000	1,400,000	1,700,000
E	年間工賃総額		900,000	980,000	1,100,000	1,300,000	1,600,000
F	年間延べ利用者数		96	84	84	72	72

●授産科目名：ケーキの製造及び販売

			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
A	平均工賃額	E÷F	0	11,111	13,000	15,972	19,000
B	年額売上金額		0	2,000,000	2,600,000	3,000,000	3,400,000
C	年額総原価 (工賃を除く)		0	1,800,000	1,800,000	1,900,000	2,000,000
D	工賃支払前収支	B-C	0	200,000	800,000	1,100,000	1,400,000
E	年間工賃総額		0	400,000	780,000	1,150,000	1,368,000
F	年間延べ利用者数		0	36	60	72	72

●授産科目名：農業

			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
A	平均工賃額	E÷F	7,500	7,500	0	0	0
B	年額売上金額		3,065,100	2,000,000	0	0	0
C	年額総原価 (工賃を除く)		3,000,000	1,800,000	0	0	0
D	工賃支払前収支	B-C	65,100	200,000	0	0	0
E	年間工賃総額		360,000	180,000	0	0	0
F	年間延べ利用者数		48	24	0	0	0

●授産科目名：下請作業（自動車部品組立て）

			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
A	平均工賃額	E÷F	3,981	3,704	3,704	3,704	3,704
B	年額売上金額		1,140,000	1,100,000	1,100,000	1,000,000	1,000,000
C	年額総原価 (工賃を除く)		705,200	700,000	700,000	650,000	650,000
D	工賃支払前収支	B-C	434,800	400,000	400,000	350,000	350,000
E	年間工賃総額		430,000	400,000	400,000	400,000	400,000
F	年間延べ利用者数		108	108	108	108	108

○事業所全体 目標工賃

			19年度	20年度	21年度	22年度	23年度
A	平均工賃額	$E \div F$	6,706	7,778	9,048	11,310	13,365
B	年額売上金額		10,375,263	11,300,000	10,100,000	10,600,000	11,400,000
C	年額総原価 (工賃を除く)		8,675,565	9,300,000	7,600,000	7,750,000	7,950,000
D	工賃支払前収支	$B - C$	1,699,698	2,000,000	2,500,000	2,850,000	3,450,000
E	年間工賃総額		1,690,000	1,960,000	2,280,000	2,850,000	3,368,000
F	年間延べ利用者数		252	252	252	252	252
G	工賃変動積立金 設備整備積立金	$D - E$	9,698	40,000	220,000	0	82,000

職員への説明(動機付け及び意識統一)の方法

工賃向上の取組については、一部職員の取組だけでは困難と考えられるため、各授産科目別にチーム体制を整えることとし、各チームにリーダー及びサブリーダーを配置することによって、工賃向上の取組における最小単位のチームとしての連帯感、責任感の醸成を図ることとする。

また、事業所全体の取組としても、毎月月末に開かれる職員全体会議において、事業所の経営理念や運営方針の徹底を行う。

あわせて、工賃向上についての意義や生活支援とのバランスについて意識の統一を行い、工賃向上に向けた取組を通して、職員の持つ仕事の魅力や意義の再確認を図り、職員の「やる気」を引き出すこととする。

さらに、職員全体会議においては、「工賃向上スルゾー委員会」から取組の進捗状況や成功事例、問題点といった内容を報告することにより、事業所全体としての共通理解を進め、達成感や連帯感を図ることとする。

利用者、家族への説明(就労意欲の向上)の方法

利用者及び家族への授産活動についての意向調査を行い、ニーズを的確に把握することに努め、職員による授産活動の取組状況の評価も踏まえた上で、利用者の配置を検討し、就労意欲の向上を図ることとする。

また、新たな取組を進める際には、職員だけでなく利用者も話し合いの場に参加してもらうこととし、利用者の自主性、主体性を尊重する。

家族に対しても、日々の連絡や会報等を通じた積極的な情報発信により、事業所としての取組の理解を進め、協力が得られるよう働きかける。

連携体制の推進

[経営コンサルタント]

授産活動の活性化にあたり、事業所単独の判断では、取組が消極的になる恐れがあるため、経営コンサルタントに経営診断を依頼し、専門的かつ具体的なアドバイスを依頼する。

また、経営コンサルタントに企業との橋渡しを依頼し、当事業所と企業との連携を強化することにより、授産活動活性化のきっかけを得る。

[地元商工会]

新規販路の開拓及び下請作業種類充実のため、地元商工会に加入し、授産活動の活性化に資する情報を積極的に収集する。

また、商工会が開催する講習会や研修会に参加し、職員のスキルアップをめざす。

[地元農業協同組合]

農業の廃止に伴う保有備品の整理にあたり、これまでつながりのあるJA青年部代表にアドバイスをお願いする。また、地元野菜を活用したパンやケーキの制作についてアドバイスをお願いする。

[地元自治会]

販路拡大の下地作りと事業所PRのため、会報の回覧を依頼する。

[同法人内の他事業所]

パンやケーキの販売先として依頼を行う。

また、△△事業所で生産している果物について、当事業所（パンやケーキ）とのコラボレーションにより新製品ができないか検討を行う。

VI 広島県障害者自立支援協議会 委員名簿

所 属		職 名	氏 名
施 設 等 関 係 者	広島県精神科病院協会	会 長	石 井 知 行
	広島県身体障害者施設協議会 (社会福祉法人聖恵会 理事長)	会 長	川 崎 俊 和
	広島県知的障害者福祉協会 (社会福祉法人「ゼノ」少年牧場 理事長)	会 長	縄 手 建
	広島県精神障害者社会復帰施設連絡会	幹 事	金 子 百 合 子
相 談 支 援 事 業 者 等	広島県障害者相談支援事業連絡協議会	副 会 長	平 岡 辰 士
	広島県障害児(者)地域療育等支援事業 連絡協議会	会 長	米 川 晃
	社会福祉法人つつじ	理 事 長	山 田 正 史
	県立障害者リハビリテーションセンター	総 合 相 談 課 長	秀 島 和 則
	高次脳機能センター	セ ン ター 長	丸 石 正 治
市 町	東広島市福祉部社会福祉課	次 長 兼 課 長	清 水 迫 義 基
	三原市福祉保健部社会福祉課	課 長	保 元 幸 二 郎
国	広島労働局職業安定部職業対策課	課 長	松 崎 英 生
県	広島県健康福祉局社会福祉部 障害者支援課	課 長	濱 井 誠
	広島県健康福祉局保健医療部 健康対策課	課 長	三 田 晃 史
	広島県商工労働局総務管理部 雇用人材確保課	課 長	下 村 節 子
	広島県商工労働局総務管理部 職業能力開発課	課 長	八 木 康 介
	広島県教育委員会事務局教育部 特別支援教育室	室 長	竹 林 地 毅

Ⅶ 広島県工賃ステップアップ計画策定に係る検討組織

(広島県障害者自立支援協議会就労支援部会 委員名簿)

所 属	職名	氏 名
社会福祉法人聖恵会 (広島県身体障害者施設協議会 会長)	理事長	川崎 俊和
社団法人広島県就労振興センター	常務理事	佐城 直毅
広島県商工会議所連合会	事務局長	高本 友博
広島県発達障害者支援センター (広島中央障害者就業・生活支援センター運営法人 つつじ)	センター長	西村 浩二
障害福祉サービス事業所おおむらさき (広島県障害者相談支援事業連絡協議会 副会長)	施設長	平岡 辰士
広島労働局職業安定部職業対策課	課長	松崎 英生
高次脳機能センター	センター長	丸石 正治
経営考房 (障害者経済的自立支援モデル事業担当)	代表	山根 敏宏
広島障害者職業センター	所長	横島 雅行
広島県商工労働局総務管理部 雇用人材確保課	課長	下村 節子
広島県教育委員会教育部 特別支援教育室	室長	竹林地 毅
広島県健康福祉局社会福祉部 障害者支援課	課 長	濱井 誠
広島県健康福祉局社会福祉部 障害者支援課 自立支援室	室 長	衣笠 正純