

# モデル事業実施施設・事業報告書

## 【(様式②) モデル事業の実施プロセス・効果】

### 1. モデル事業の計画段階のプロセス

#### ① モデル事業の申請に至るまでのプロセス

- ・どのような目的や動機、施設内の話し合いがあって申請に至ったのか

実際には、短い応募期間であったため、以下に記載する趣旨のもと管理職員が応募しました。

障害者自立支援法が施行され、多くの利用者が施設利用料自己負担分を負担し、さらに食費も利用者の負担（支援費制度において食費が支援費に含まれていたことを鑑みると、食費の利用者負担は、明らかな所得減少となっている）となったことで、多くの利用者が施設利用料自己負担分と食費の総額が施設の支払う工賃を超えてしまうこととなりました。

国の施策において、障害のある人たちへ十分な所得の保障がされていないことは、周知の事実であります。このことが様々な活動等により、早急に変わると思えないのも事実であると思われます。

このような状況において、私たち事業者ができる所得保障への力添えは、企業就労に向けた支援や工賃の向上にほかなりません。しかし、現在、私共の事業所を利用されている方のすべてが企業への就労を望んでいるわけではありませなし、継続的な（有期限ではない）フォローアップを視野に入れると、1年間に定員の10%程度（4～5人程度）の利用者が企業就労に移行するというのが現実的な数値となっています。つまり事業所を利用する多くの利用者への所得保障の力添えには、工賃の向上が必要となります。

そこで、「工賃水準ステップアップ事業」については、工賃の向上に対して、とにかく「やる気」を見せるという姿勢で応募させていただきました。

#### ② コンサルタント等の選定におけるプロセス

- ・どのような目的、施設内の話し合いがあって申請に至ったのか

福祉施設等へのコンサルティング実績や多様な人脈等を有していることを基準にコンサルタントの選定にあたりましたが、最終的には、希望するコンサルタントとはスケジュール調整がつかず、また申請期限等の制約もあったため、急遽施設関係者の紹介によりコンサルタントを決定しました。

#### ③ 対象事業（対象作業科目）の選定の方法とプロセス

- ・どのような対象事業の選定方法（市場調査の実施や現状の作業の検証など（コンサルタントからどのようなアドバイスがあったのかを含む））を行い、その結果どのような施設内の話し合いがあって対象事業の決定に至ったのか

対象事業によって、その収益に差があるのは当然であり、そのことを理由に工賃に大幅な格差が生じることも望ましくないという視点により、今回の「工賃水準ステップアップ事業」については、ハートピア湘南本体施設、分場、第二分場の3事業所すべてを対象としました（施設主導(コンサル依頼前)にて決定)。対象事業は、以下のとおりです。

- ・クリーニング作業
- ・清掃作業
- ・施設外作業      以上   本体施設
- ・喫茶業務        以上   分場
- ・軽作業            以上   第二分場

#### ④ 具体的数値目標・改善計画の策定のプロセス

- ・具体的数値目標や改善計画の策定（コンサルタントからどのようなアドバイスがあったのかを含む）にあたり、どのような施設内の話し合いがあって決定に至ったのか

工賃＋障害基礎年金2級＝10万円＝家族等からの経済的支援を要せず、グループホーム、ケアホームにて何とか生活を維持していける収入額。

上記により、目標工賃額を34,000円に設定しました。

#### ⑤ 地域ネットワーク会議の設置に至るまでのプロセス

- ・どのような目的をもって地域ネットワーク会議を設置したか、どのような施設内の話し合いがあって構成委員を選定し、地域ネットワーク会議の設置に至ったのか

施設外授産（企業内作業）の開拓を念頭におき、労働サイドから藤沢商工会議所、湘南地域連合（労働組合）、税理士（社会福祉法人の会計についても精通している方）を選定、福祉サイドからは、藤沢市障害福祉課、神奈川セルフセンターから選定しました。さらに、受注獲得のため、営業経験豊富な企業OBにも参画いただき、当初計画にある営業ノウハウの獲得を目指しました。

委員総数については、短い期間の中でネットワーク会議を効率的に実施かつスケジュール調整が柔軟に行えるよう、6名という少人数での構成となりました。

#### ⑥ 職員への説明（動機付け）の方法とそのプロセス

- ・どのように職員全体に「事業のすすめ方」や「工賃アップの意味」などを説明し、共有理解を図ってきたのか

職員の意識付けについては、短い期間で簡単にできるものではないと思っています。

幸いにもハートピア湘南では、施設開設より高い工賃を目指すということを話す機会を設けていたことに加え、法人がグループホームを設置（平成12年）したことにより、「月額3万円の工賃が必要」というより具体的な数値として、職員が共通認識を持っていたことが、この事業に対して円滑に取り組めた要因であると思います。

#### ⑦ 利用者・家族等への説明（動機付け）の方法とそのプロセス

- ・どのように利用者や家族に「事業のすすめ方」や「工賃アップの意味」などを説明し、共有理解を図ってきたのか

施設利用の際に、「働く場所」という説明のもとで、ご利用いただいていることが根本にあります。

また、職員と同様に、日頃から利用者や家族に対しても、高い工賃を目指すこと、工賃3万円のもつ意味合い（工賃＋障害基礎年金＝最低賃金、家族等からの支援が無くてもグループホームでの生活が見込める収入）について説明をしてきたことや就労支援を積極的に行ってきたことで、「工賃水準ステップアップ事業」の実施について異論をのべる声は、聴かれませんでした。

事業を始めるからではなく、長年の積み重ねが下地にあってこそ、円滑に進められたと思っています。

## 2. モデル事業の実施内容

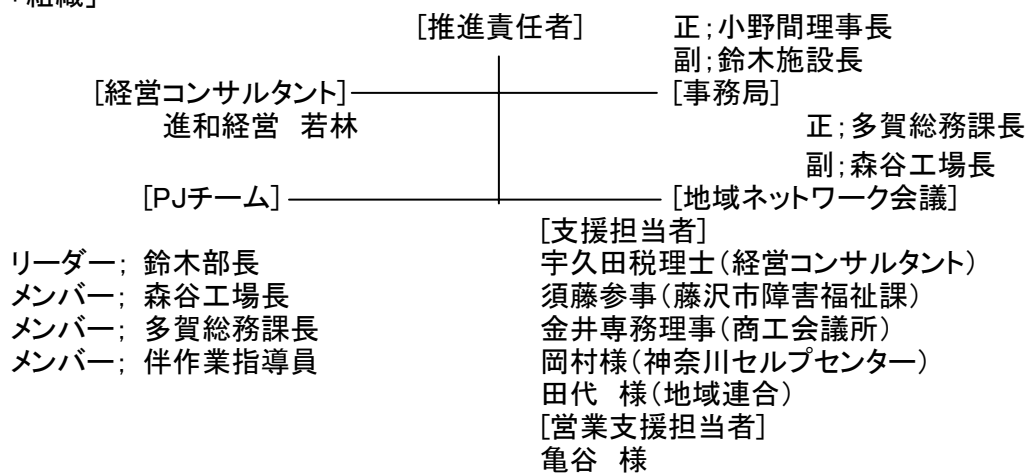
### (1) モデル事業の実施体制

#### ① モデル事業実施にあたっての事業者側の体制

・プロジェクトチームや職員リーダーの設置など、その実施体制を図示

－推進体制－

「組織」



「役割」

担 当	役 割
推進責任者	<ul style="list-style-type: none"> <li>活動方針・目標の明確化</li> <li>地域 ネットワーク会議の企画推進</li> <li>構想案の方向付け・決済</li> <li>事業所間の調整</li> <li>活動時間の確保</li> <li>活動の推進・動機付け</li> <li>高収入ジョブ・就業先の開拓</li> </ul>
チームリーダー	<ul style="list-style-type: none"> <li>チームの統括</li> <li>メンバー、支援職員への作業指示</li> <li>地域 ネットワーク会議の企画推進</li> <li>調査、分析、構想案の作成</li> <li>構想案の実行・フォロー</li> <li>報告書の作成</li> </ul>
チームメンバー	<ul style="list-style-type: none"> <li>調査、分析、構想案の作成</li> <li>構想案の実行・フォロー</li> </ul>
事務局	<ul style="list-style-type: none"> <li>活動環境の整備</li> <li>活動関係者への連絡</li> <li>コンサルタントとの連絡窓口</li> <li>活動資料、事務用品等の管理</li> <li>議事録の作成</li> </ul>
経営コンサルタント	<ul style="list-style-type: none"> <li>活動推進マネジメント</li> <li>プログラムガイド、手法提供、実践指導</li> <li>高収入ジョブ・就業先の開拓</li> </ul>
地域ネットワーク会議支援担当者	<ul style="list-style-type: none"> <li>高収入ジョブ・就業先の開拓</li> <li>活動推進上のアドバイス、アイデア提供</li> <li>構想案の審議・方向付け</li> </ul>

#### ② 職員や利用者のスキルアップのための研修体制

・実施（受講）してきた研修名（見学先施設名）、その目的と効果、参加者、など

No.	実施月日	研修名（見学先施設名）	研修の目的と評価	参加者	備考
1	10月13日	売上を確実にアップさせる集中販促講座	喫茶店の売上向上 新規客の獲得について参考となった。	支援職員	
2	12月13日	障害者就労支援シンポジウム PART II	先進施設の取り組み状況を知る。	理事長 ネットワーク委員 他	

## (2) モデル事業に基づく工賃アップのための具体的な行動

・各職員（利用者）が具体的にどのように行動したか

主担当職員名 (イニシャル)	職種	実施月日	具体的な行動
A	施設長	9月12日	・コンサルタント打ち合わせ 各事業所巡回
A	施設長	9月12日	・コンサルタント企画説明
B	管理職員、支援職員	9月30日	・チーム行動則設定 プロジェクト企画説明、基本プログラム説明
A	施設長	10月6日	・地域ネットワーク会議
B	管理職員	10月9日	・プロジェクト会議
B	管理職員	10月17日	・営業
B	管理職員	10月19日	・営業2社
B	管理職員	10月20日	・営業
C	管理職員	10月20日	・プロジェクト会議
B	管理職員	11月1日	・営業2社
B	管理職員	11月6日	・営業
C	管理職員	11月6日	・プロジェクト会議
A	施設長	11月8日	・地域ネットワーク会議
B	管理職員	11月20日	・プロジェクト会議
B	管理職員	11月21日	・営業2社
B	管理職員、支援職員	11月25日	・内部人員配置検討
A	施設長	12月6日	・地域ネットワーク会議
B	管理職員	12月14日	・営業、清掃企画書提出
A	施設長	1月22日	・地域ネットワーク会議
A	施設長	1月24日	・営業、クリーニング受注獲得営業
B	管理職員	2月1日	・清掃契約、ご利用者顔合わせ
D	支援職員	2月5日	・清掃業務開始
A	施設長	2月8日	・営業、打ち合わせ
B	管理職員	2月15日	・打ち合わせ
B	管理職員、支援職員	2月21日	・クロネコメールお試し配布、利用者参加
A	施設長	2月23日	・地域ネットワーク会議

### 3. モデル事業における効果の検証

#### ① 利用者にとってどのような効果があったか

##### (施設側からの視点)

この事業を通して一番変化の大きかったクリーニング作業の現場を見てみると、新規清掃の獲得や作業量の増加など急激な変化があったにもかかわらず、利用者自身は、大過なく過ごせているように感じられます。

また、利用者各々の様子を伺ってみても作業量が増え確実に忙しくなっているが、作業場の人数が減り自分の役割が明確化されたことで集中して作業に取り組める環境が出来つつあるように感じられます。

##### (利用者からの声)

忙しくなった、給料たくさん欲しい、掃除に行きたい 等

#### ② 職員にとってどのような効果があったか

##### (施設長側からの視点)

事業の実施により、一番混乱をきたしているのが施設職員となっています。

清掃など施設外での作業実施は、それだけでも職員に緊張感を与え、さらに施設外での作業実施は、今まで施設内で働いていた職員が施設外に利用者を引率することで、その穴を施設内に残る職員がカバーして行かねばならないと言うことですから、仕事量的にも精神的にも職員に負荷をかけることとなります。

また、利用者への支援中心のスタイルから作業の先頭に立って従事するスタイルへ変わらざるを得ない状況となっており、効果的な結論については、もう少し期間をおいて判断すべき事項と思っています。

##### (職員側からの視点)

実際に仕事が増えてかなり仕事が忙しくなっている。

ただし、利用者一人一人の行うことが明確になったことで、仕事を行いやすくなったことも事実。

職員の判断で、ご利用者の可能性をなくすわけにはいかない。等々

#### ③ 施設全体にとってどのような効果があったか

##### ・施設・法人全体の視点でどのような効果があったのか

施設・法人全体での効果を客観的に判断できる状況には至っていないというのが、実状です。

ただし、施設・法人が一体となって高工賃を目指して、具体的な活動を行っていることも事実です。

### 4. コンサルタントに対する評価

短期の取り組みにおいて、授産施設の会計の仕組みや社会就労センターの機能についての事前学習は最低限必要に感じました。

特に私共については、コンサルティングを急遽お願いしたこともあり、意志の疎通や相互理解といった面で、遅れを取ってしまったような気がしています。様々なコンサルティングの手法があると思われませんが、施設も今まで何も行っていなかったわけではありません。

施設なりの効率化や工賃向上に向けた取り組みを行って来たことを理解いただければ、施設にコンサルタントを導入しても「屋上屋を架す」こととなり、時間のみが無駄に過ぎることとなってしまいます。

## 5. 今年度の取り組みにおける反省点、今後の課題・展望

スタートで出遅れた感は、否めません。

施設が、コンサルタントを使いこなすという姿勢が弱かったことが、最大の反省点となりました。

今後については、大枠として平成19年度の目標工賃（平均25,000円）を達成するための作業種、作業量は、共に確保出来たと思われます。ただし、このまま最終の目標工賃（平均34,000円）を目指すためには、さらに仕事量を増やさざるを得ない状況となりますので、現在受注している単価などを含めて検証して行く必要があります。

## 6. 19年3月（モデル事業終了）以降の最終目標達成までの具体的なすすめ方

・今後の実施体制や予算なども含めて

工賃向上については、作業の効率化やご利用者のスキルアップ等、残された課題へのチャレンジにより、平均工賃34,000円に資する作業を獲得する必要があります。

一方で、今回の事業で築きあげた「地域ネットワーク会議」については、ハートピア湘南だけのものではなく、その規模を拡大し、市域の施設、作業所等を加えた形で実施したいと考えています。

## 7. 工賃水準ステップアップ事業（モデル事業）のすすめ方に対する意見・提案

・モデル事業実施施設の立場から－今後工賃アップに取り組む施設へのアドバイスなど

準備期間を含めて半年足らずでは、出来るものも出来ません。あまり長く行っても良い成果が無いと思われるので、1年ぐらいの期間が良いと思われます。

日頃コンサルタントとの関わりが少ない施設が、運命共同体のコンサルタントを選ぶこともそれなりの労を要する作業であると思いますので、コンサルタントの選び方のポイント等をレクチャーする機会があっても良かったのではないかと思います。

事業を円滑に行うため、事業実施前に実施施設の研修会やコンサルタントの研修会を行うなどして、相互理解や共通理解を得る機会を設けることが必要に思いました。

事業を実施する中で、他の実施施設の状況が中間報告会のみでしか見えてこなかったことは情報に欠けていたのではないかと思います。他の実施施設の状況をこまめに知ること、参考になることや自分たちに欠けていることが判ることは重要です。特に中間報告会の時間の短さや、施設間の情報交換が出来ない状況は改善すべきであると考えます。

（地域ネットワーク会議からの提言）

「工賃水準ステップアップ事業」地域ネットワーク会議に労働団体や経済団体等が参画したことにより、期間中においても施設外授産（企業内作業）の開拓が図れたことは、成果といえる。

今後、さらに作業を開拓し、工賃水準の向上を図るためには「地域ネットワーク会議」を継続発展させるべきであり、産業団体、市民団体、福祉団体、ボランティア団体、行政等地域組織の広範な結集による、新地域ネットワーク会議の構築がキーワードといえる。