平成 18 年度国庫補助事業・障害者自立支援調査プロジェクト

「工賃水準ステップアップ事業」最終報告書

社会福祉法人ひばり

社会就労センター　ハートピア湘南

ー　目　　次　ー

● はじめに …… ２

● ハートピア湘南の状況 …… ３

（１）事業所の状況 …… ３
（２）利用者の状況 …… ３
（３）授産収入の状況 …… ５
（４）工賃の状況 …… ５

● 事業の目標 …… ６

（１）重点項目 …… ６
（２）目標工賃額 …… ６

● 事業実施計画 …… ６

（１）施設外授産（企業内作業）の開拓 …… ７
（２）現行作業の強化 …… ７
（３）コンサルティングの活用 …… ８
（４）地域ネットワーク会議の活用 …… １３

● 事業実施状況 …… １４

（１）課題整理 …… １４
（２）事業実施報告 …… １７
（３）コンサルティングの経過報告等 …… ２６
（４）地域ネットワーク会議の実施状況 …… ２７

● おわりに …… ２９

● はじめに

平成１８年１０月、「障害者自立支援法」が完全施行されました。

この法律では、サービスの利用にかかる自己負担が、従来までの応能負担（収入（支払い能力）に応じた負担）から定率負担（原則１割負担）へと変更され、更に昼食費用についても負担が生じることとなりました。(障害保健福祉関係主管課長会議(平成１８年１２月２６日開催)において、「利用者負担の更なる軽減」資料２－１～３が示されたが、負担があることに変わりはありません。）

ここで、ハートピア湘南を利用するご利用者の所得状況を見てみますと、大半の方が、障害基礎年金と工賃を加えても１０万円（自らの収入でグループホームやケアホームでの生活を実現することが可能とされている金額）に達していないと言うのが実状です。生活保護の水準にも満たない所得状況で法の目指す自立、自活が実現出来るのでしょうか。答えは「ＮＯ」です。

国会における「障害者自立支援法」の付帯決議では、「就労の支援を含め、障害者の 生活の安定を図ることを目的とし、社会保障に関する制度全般についての一体的な見直しと併せて、障害者の所得の確保に係る施策の在り方の検討を速やかに開始し、三年以内にその結論を得ること。」とされています。

ハートピア湘南が「工賃水準ステップアップ事業」に臨む理由に「工賃よりも高い、ご利用者の負担」があります。ハートピア湘南における平均工賃は、１９，５００円／月となっておりますが、これに対して、ご利用者が施設に支払う利用料金は、一般世帯、障害区分Ｂの方で１５，０００円／月程度、更に昼食料金を加えると１ヶ月に３０，０００円近い負担が生じることになります。つまり、ご利用者は、工賃以外の収入から、毎月１０，０００円程度を「持ち出し」し、自分のはたらく場所に対してお金を支払うという「異常事態」が起きています。そしてこの事は、「その人なりの働きで、自らの自りつ、自活を目指す」社会就労センターの目的を根底から覆し、ご利用者の「働く意欲」までも奪いつつあります。

ハートピア湘南は、「工賃水準ステップアップ事業」へ参画することにより、最低限ご利用者の「持ち出し」が生じない、「働く意欲」を持てる場所に「戻る」ということを念頭に、工賃向上に向けた取り組みを行って参りました。

● ハートピア湘南の状況

（１） 事業所の状況

① ハートピア湘南（本体施設）平成１１年開設

ａ） 所在地　神奈川県藤沢市善行４－３６８９－１

ｂ） 定　員　４０名（現員数：４４名）平成 18 年 10 月より併設デイサービスセンターを吸収

ｃ） 作業内容

イ）クリーニング

ロ）清掃（施設、民間マンション３件）

ハ）軽作業

ニ）施設外授産（企業内作業）

② ハートピア湘南分場　ｃｏｆｆｅｅ　ｐｏｔ　平成１５年開設

ａ） 所在地　神奈川県藤沢市善行団地３－１４－２

ｂ） 定　員　６名（現員数：６名）

ｃ） 作業内容

イ）喫茶店

ロ）軽作業

③ ハートピア湘南第二分場　あすなろ　平成１７年開設

ａ） 所在地　神奈川県高座郡寒川町小動７６７－１

ｂ） 定　員　１０名（現員数：１１名）

ｃ） 作業内容

イ）軽作業（ガラス運搬用の緩衝材、電機部品組立等）

（２） 利用者の状況（「ご利用者の障害程度区分の状況」及び「ご利用者の年齢の状況」参照）

ハートピア湘南では、ご利用者の就労移行に力を注いでおり、近年は、ハートピア湘南全体で年間３～４名の方が、企業への就職を実現しています。

① ハートピア湘南

開設３年目あたりから、本格的に就労支援をはじめ、施設開設より、定員の半数以上が入れ替わっています。

新規のご利用者については、在宅者や企業を退職した方が養護学校新卒の方を上回っています。

また、ハートピア湘南分場ｃｏｆｆｅｅｐｏｔに欠員が生じた場合は、ハートピア湘南より希望者を募り、接客が出来る可能性のある方を優先的に送り出しています。施設外授産についても安定して仕事を行える方などを優先に派遣していることから、ハートピア湘南の中で働く人たちの「障害の重度化」「高年齢化」の傾向が伺えます。

② ハートピア湘南分場ｃｏｆｆｅｅ　ｐｏｔ

開設以降、毎年ご利用者が企業就職へと移行しています。接客が可能という面が最大の強みとなっています。

③ ハートピア湘南第二分場　あすなろ

授産施設空白区に設置したこともあり、企業への就職を目的にハートピア湘南第二分場あすなろをご利用される方が大半となっています。

障害区分Ｃの方や年齢層２０代の方ご利用が多い事も特徴となっています。

ご利用者の障害区分の状況

単位：人

区　分		区分A	区分B	区分C	計	
ハートピア湘南（本体施設）	男性	9	17	5	31	44
	女性	6	6	1	13	
ハートピア湘南分場	男性	1	1	0	2	6
	女性	1	2	1	4	
ハートピア湘南第二分場	男性	0	3	2	5	11
	女性	0	4	2	6	
計		17	33	11	61	

ご利用者の年齢の状況

単位：人

区分		～20	21～30	31～40	41～50	50～	計	
ハートピア湘南	男性	4	9	11	5	2	31	44
	女性	1	6	3	2	1	13	
ハートピア湘南分場	男性	0	1	1	0	0	2	6
	女性	0	3	1	0	0	4	
ハートピア湘南第二分場	男性	3	2	0	0	0	5	11
	女性	2	2	1	1	0	6	
計		10	23	17	8	3	61	

（３） 授産収入の状況（平成１７年度実績）

クリーニング	喫茶	軽作業	施設外、清掃
30,177,183 円	2,218,050 円	2,471,199 円	3,926,746 円

年間売上金額 38,793,178 円

クリーニング…本体施設、喫茶…分場、軽作業…あすなろ、施設外・清掃…本体施設

（４） 工賃の状況

工賃は、事業所ごとに区分せず、分場を含めたハートピア湘南全体で、共通工賃表を使用して支払う仕組みとなっています。(施設外授産への出向手当、実習手当、住宅手当は別途支給)

また、売上高の状況に応じて、賞与（夏期、冬期、期末）を支給しています。

給与表

基本時給　50 円　　2006年4月14日　現在

等級	級	経験年数	時給	基本日給	在職手当	職能時給	職能日給	総合時給	総合日給
1	1	5年以上	50	300	2,000	185	1110	235	1410
2		4年	50	300	2,000	170	1020	220	1320
3		3年	50	300	2,000	155	930	205	1230
4		2年	50	300	2,000	140	840	190	1140
5		1年	50	300	2,000	125	750	175	1050
6	2	5年以上	50	300	2,000	135	810	185	1110
7		4年	50	300	2,000	120	720	170	1020
8		3年	50	300	2,000	105	630	155	930
9		2年	50	300	2,000	90	540	140	840
10		1年	50	300	2,000	75	450	125	750
11	3	5年以上	50	300	2,000	80	480	130	780
12		4年	50	300	2,000	70	420	120	720
13		3年	50	300	2,000	60	360	110	660
14		2年	50	300	2,000	50	300	100	600
15		1年	50	300	2,000	40	240	90	540
16	4	5年以上	50	300	2,000	45	270	95	570
17		4年	50	300	2,000	40	240	90	540
18		3年	50	300	2,000	35	210	85	510
19		2年	50	300	2,000	30	180	80	480
20		1年	50	300	2,000	25	150	75	450
21	5	5年以上	50	300	2,000	20	120	70	420
22		4年	50	300	2,000	15	90	65	390
23		3年	50	300	2,000	10	60	60	360
24		2年	50	300	2,000	5	30	55	330
25		1年	50	300	2,000	0	0	50	300

平均工賃額の推移（月額）

平成１８年度（予算）	平成１７年度	平成１６年度
１９，６５６円	１８，７４１円	１９，４７３円

平成１７年度は、第二分場あすなろの開設、工賃の高額者の就職等があり若干平均工賃が下がっています。

● 事業の目標

（１） 重点項目

① 障害基礎年金額と工賃の合計額を、グループホーム等を含め地域での生活を視野に入れられる額となるよう、工賃水準を向上させたい。

② 施設外作業（企業内作業）の受入企業を開拓し、工賃の向上はもとより、ご利用者の企業就労に向けた意欲の醸成をはかりたい。

③ 「工賃水準ステップアップ地域ネットワーク会議」の開催、会議参加者の協力により支援体制を確保することで、今までハートピア湘南独自では成し得なかった、「受注の開拓（官公需を含む）」「人脈の発掘」「企業ノウハウの獲得」等を得て、従来までの限界を打ち破りたい。

（２） 目標工賃額

平成２０年度において、工賃総額、約１０，０００，０００円増（１８年度比）

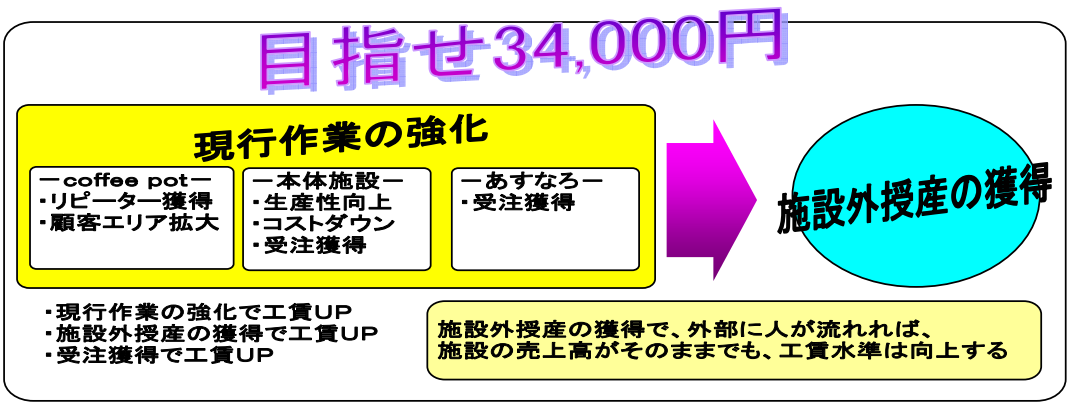
平成１７年度実績	平成１８年度	平成１９年度	平成２０年度
１８，７４１円	１９，６５６円	２５，０００円	３４，０００円

ハートピア湘南の新事業体系への移行予定年度（平成２０年度）を目処に、障害基礎年金２級額＋工賃＝１０万円を最終目標するため、月額平均工賃の目標額を３４，０００円／月の支給を最終目標とします。

● 事業実施計画

・「工賃水準ステップアップ事業」に実施にあたっては、「施設外授産の開拓」、機会損失事項の改善等による「現行作業の強化」により「平均工賃額の向上」を目指します。

・「地域ネットワーク会議」の活用により、ハートピア湘南の平均工賃額の向上を目指すほか、ネットワークの持つ機能を発展させ、障害のある人たちの「労働」を地域においてサポートする仕組みづくりを目指します。



（１） 施設外授産（企業内作業）の開拓

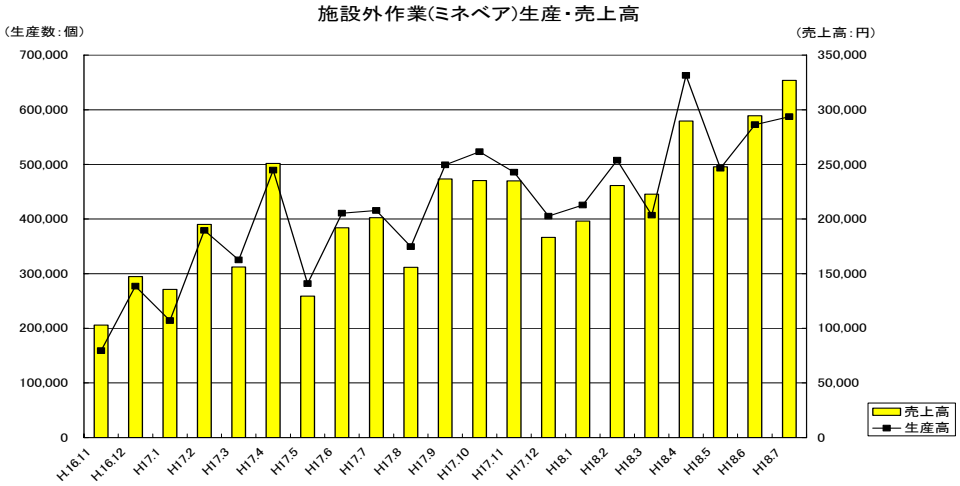
施設外授産（企業内作業）については、ミネベア株式会社藤沢工場にて実施しており、ご利用者の「工賃向上」「労働意欲の醸成」そして「一般就労」に直接寄与することは、明確であります。施設外授産（企業内作業）を２ヶ所程度開拓することで、目標平均工賃額３４，０００円／月の達成が見込めます。

ー参考資料ー

ハートピア湘南　施設外授産ミネベア株式会社藤沢工場の状況

従事者：ご利用者５名程度（繁忙期、閑散期により変動）及び職員１名を派遣（業務委託契約を締結）

売上高の推移：下記のとおりです。（平成 18 年 4 月より一部値上げを行い売上高が上昇）



売上高の大半を工賃に反映出来る事を鑑みると、工賃向上への効果は、絶大となります。（ご利用者１人あたりの売上高を時間換算すると、５００円程度となります。）

（２） 現行作業の強化

ご利用者１人あたりの売上高の向上により、工賃の向上を目指します。

施設外授産の開拓後、現行より作業従事者が減少した状況においても、現行生産量（売上高）等を維持出来れば、それだけで工賃向上につながります。各部門の計画は以下のとおりです。

① クリーニング部門

・ 作業効率の向上

・ 同一品目、適正量の確保による生産性向上

② 喫茶部門

・ 顧客エリアの拡大

・ リピーターの確保

③ 軽作業部門

・単価の良い作業の獲得（時間換算２５０円を基準に受注します。少量生産、付加価値の高い製品の獲得を目指します。）

④ 清掃部門

・ 新規開拓

（３） コンサルティングの活用

① 経営コンサルタントによる機会損失項目の改善、コストダウン等

－コンサルティングの基本的な考え方－

ａ） 活動のスタートに当たり、活動発足の背景、目的、対象、目標、主なアウトプット、推進体制、経営者期待事項、チーム行動則等を明確にし、関係者の共通認識をはかることにより活動のベクトルを合わせる。

ｂ） 活動の成果産出に必要なコンサルティングノウハウを基本プログラムに沿って提案・実践・フォローすることにより活動を推進する。

ｃ）　ハートピア湘南の保有する専門技術ノウハウとコンサルティングノウハウとの相乗効果により高い成果を追求する。

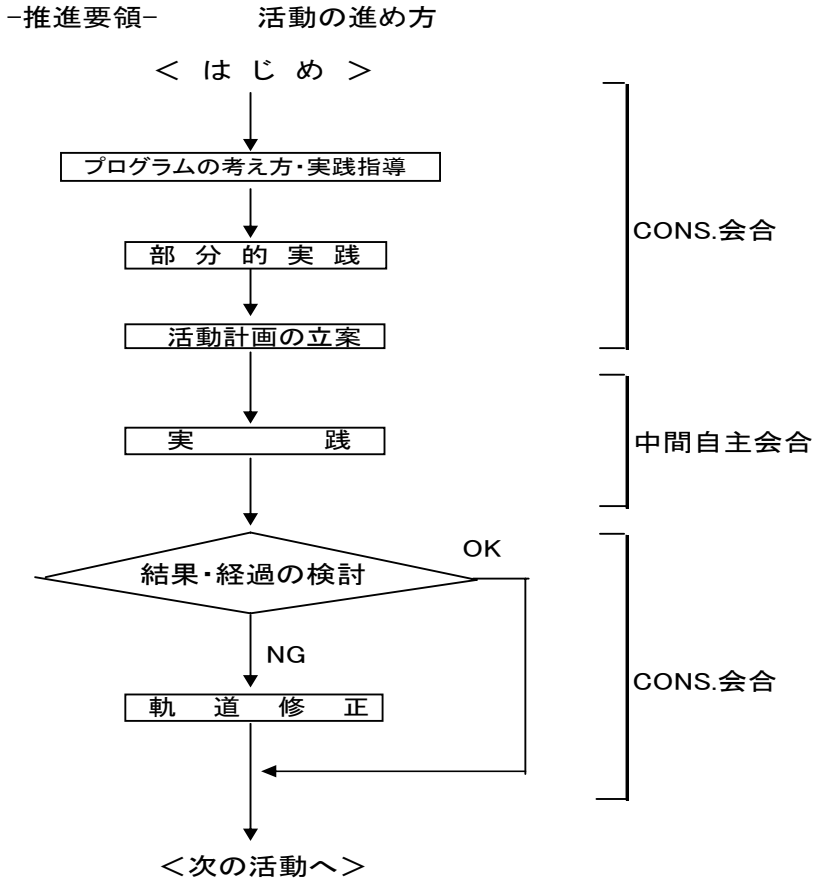
ｄ）　チームで作成された構想案は、実務担当者との検討を加え実行上の問題点の克服や、更に良い案への育成を行い実行の円滑化をはかる。

ｅ）　活動の進捗管理、成果の目標管理等を行い改善効果の早期実現及び工賃水準向上の限界に挑戦する。

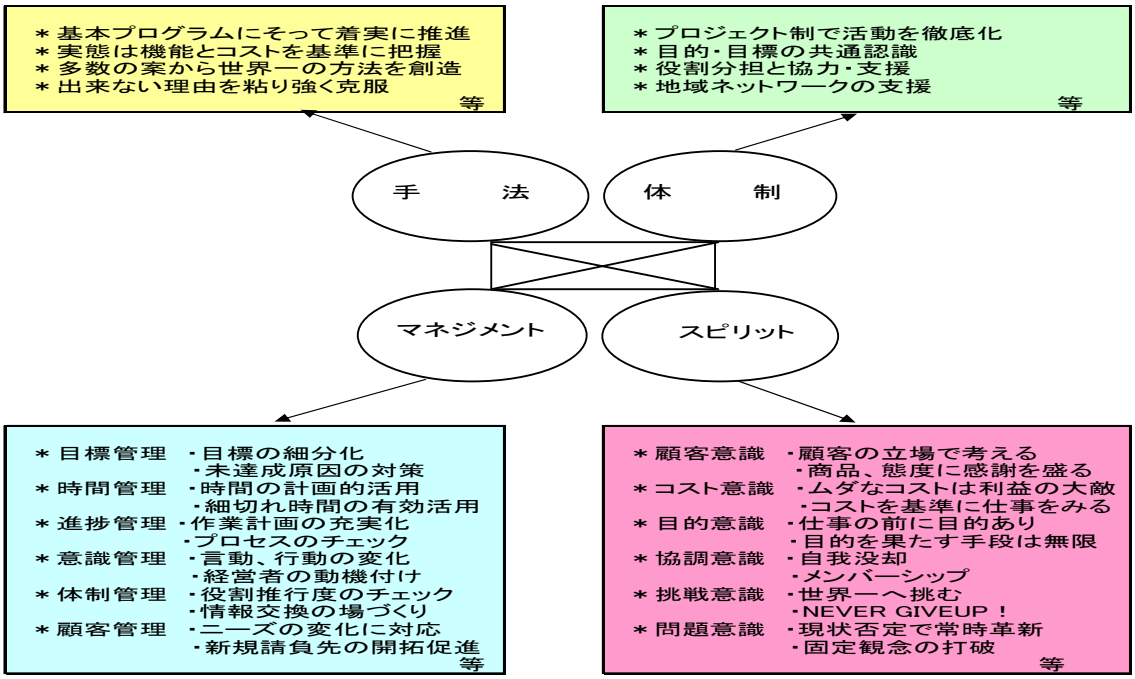
ｆ）　コンサルティング会合以外にも原則として中間でチーム会合をもち活動する。

ｇ）　チーム外の実務担当者は、チームの要求する情報の提供、構想案の検討及び実行を速やかに行なう。

ｈ）目標必達へ向けて執念を持ち最後までやり抜く。



－活動推進上の考え方－



－推進体制－

「組織」

[推進責任者]　正；小野間理事長
副；鈴木施設長

[経営コンサルタント]
進和経営　若林

[事務局]
正；多賀総務課長
副；森谷工場長

[PJチーム]
リーダー；　鈴木部長
メンバー；　森谷工場長
メンバー；　多賀総務課長
メンバー；　伴作業指導員

[地域ネットワーク会議]
[支援担当者]
宇久田税理士（経営コンサルタント）
須藤参事（藤沢市障害福祉課）
金井専務理事（商工会議所）
岡村様（神奈川セルプセンター）
田代　様（地域連合）
[営業支援担当者]
亀谷　様

「役割」

担　当	役　割	
推進責任者	o 活動方針・目標の明確化 o 地域 ネットワーク会議の企画推進 o 構想案の方向付け・決済 o 事業所間の調整	o 活動時間の確保 o 活動の推進・動機付け o 高収入ジョブ・就業先の開拓
チームリーダー	o チームの統括 o メンバー、支援職員への作業指示 o 地域 ネットワーク会議の企画推進	o 調査、分析、構想案の作成 o 構想案の実行・フォロー o 報告書の作成
チームメンバー	o 調査、分析、構想案の作成 o 構想案の実行・フォロー	
事　務　局	o 活動環境の整備 o 活動関係者への連絡 o コンサルタントとの連絡窓口	o 活動資料、事務用品等の管理 o 議事録の作成
経営コンサルタント	o 活動推進マネジメント o プログラムガイド、手法提供、実践指導	o 高収入ジョブ・就業先の開拓
地域ネットワーク会議 支援担当者	o 高収入ジョブ・就業先の開拓 o 活動推進上のアドバイス、アイディア提供	o 構想案の審議・方向付け

活動スケジュール

活動STEP	活動期間（2006年9月中旬～2007年9月中旬）												
	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月
[1stSTEP] 活動基準の設定	9/13;第一回事業委員会 キックオフ												
[2ndSTEP] 支援業務実態の把握													
[3rdSTEP] 機会損失項目の抽出													
[4thSTEP] アイディアの発掘													
[5thSTEP] 構想案の作成													
[6thSTEP] 構想案の適合化													
[7thSTEP] 構想案の実行フォロー													
[8thSTEP] 活動のまとめと報告			12/上;第二回事業委員会 中間報告				4/上;第三回事業委員会 3/中;報告書締め切り				9/中;報告		

基本プログラム

活動STEP	目　　的	考　　え　　方	主なアウトプット
[1stSTEP] 活動基準の設定	活動基準を明らかにし、関係者の共通認識を得る	＊活動基準とは 「活動目的、目標、アウトプット、推進体制、スケジュール、 行動則、工賃算出基準など」 ・活動推進の指針及び成果の評価基準としての意味を持つ	・プロジェクト企画書 ・工賃算出基準 ・チーム行動則
[2ndSTEP] 支援業務実態の把握	利用者の支援・指導業務の実態を調査、分析し 気付いた問題点、苦労している点、改善点、 提言事項などを整理する	＊分析の三原則　1. 細分化　2. 定量化　3. 視覚化 ・利用者の立場になって支援・指導のあり方を考えてみる ・材料、燃料、水道光熱、時間、スペースなどのムダを確認してみる	・支援業務実態把握表 ・コスト発生実態把握表
[3rdSTEP] 機会損失項目の抽出	支援業務実態の把握結果をもとに、 機会損失項目を洩れなく抽出する	＊機会損失項目とは 「理想的な方法・姿・状態と現状との差異から生ずる 損失の内容をさす」	・機会損失項目体系図
[4thSTEP] アイディアの発掘	機会損失項目の対策となるアイディアを数多く 発想し、評価・優先化を行ない構想案の作成に 備える	＜アイディア発掘のポイント＞ イ；発想と判断を分離　ロ；質と量を追求 ハ；批判厳禁　　ニ；自由奔放 ホ；便乗・結合　　ヘ；目標に挑戦 ＜アイディアの評価基準項目＞ 1. 効果性　2. 技術性　3. 制約性　4. 実現時期性　5. 投資採算性　6. 社会性	・工賃水準向上アイディア一覧表 ・アイディア評価基準表 ・アイディア発掘目標管理図
[5thSTEP] 構想案の作成	工賃水準向上アイディアを実行可能なレベルまで 具体化し、実行・フォロー計画を立てる	＜構想案作成のポイント＞ イ；実現時期を基準に構想化方針を立てる 1. 即実行可能案　2. 本命案　3. 将来案　4. 究極案 ロ；多数案つくる中から最良案を追求する ハ；より多くのアイディアを結合検討する	・構想化方針設定表 ・工賃水準向上構想案（チーム案）
[6thSTEP] 構想案の適合化	構想案に実務関係者の検討を加え、実行上の 問題点の克服及び案の質的向上をはかる	＜適合化のポイント＞ イ；良否の判断ではなく実現のための知恵を出す ロ；受領不可の場合は代案を出す ハ；案を育成し工賃向上効果を更に高める ニ；Noと言われて5回以上粘る！ ホ；参画者の数と案の質は比例する	・適合性検討表 ・問題点克服表 ・工賃水準向上構想案（企業案）
[7thSTEP] 構想案の実行・フォロー	構想案の実行状況と工賃水準向上効果を フォローし、案の定着化をはかる	＜実行・フォローのポイント＞ イ；問題点は速やかに克服し、効果の目減りを防ぐ ロ；工賃水準向上効果の獲得管理を行なう ＊定着化とは ごく当たり前に継続して実行される状態になること	・問題点克服表 ・工賃水準向上額獲得管理図 ・工賃水準向上構想案 （実行可能レベル）
[8thSTEP] 活動のまとめと報告	活動成果を集計し、活動基準と対比させ評価する 又、関係者に報告し今後の展開への方向づけを 行なう	＜活動成果まとめと報告のポイント＞ イ；活動成果は定量、定性の両面で把握する ロ；今後への提案 ハ；普遍化に向けた提言	・活動報告書

② 営業経験者による実施指導

営業経験者の実施指導により、営業ノウハウの獲得を目指します。

（４） 地域ネットワーク会議の活用

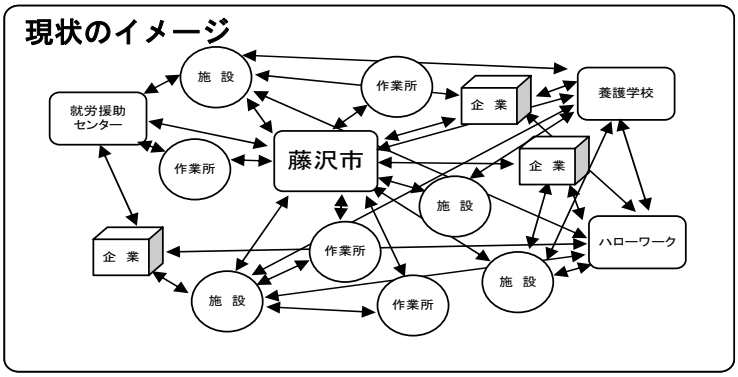
ネットワーク会議の人脈を活用して働く機会の拡大を目指します・

ネットワークの持つ機能を発展させ、障害のある人たちの「労働」を地域においてサポートする仕組みづくりを目指します。

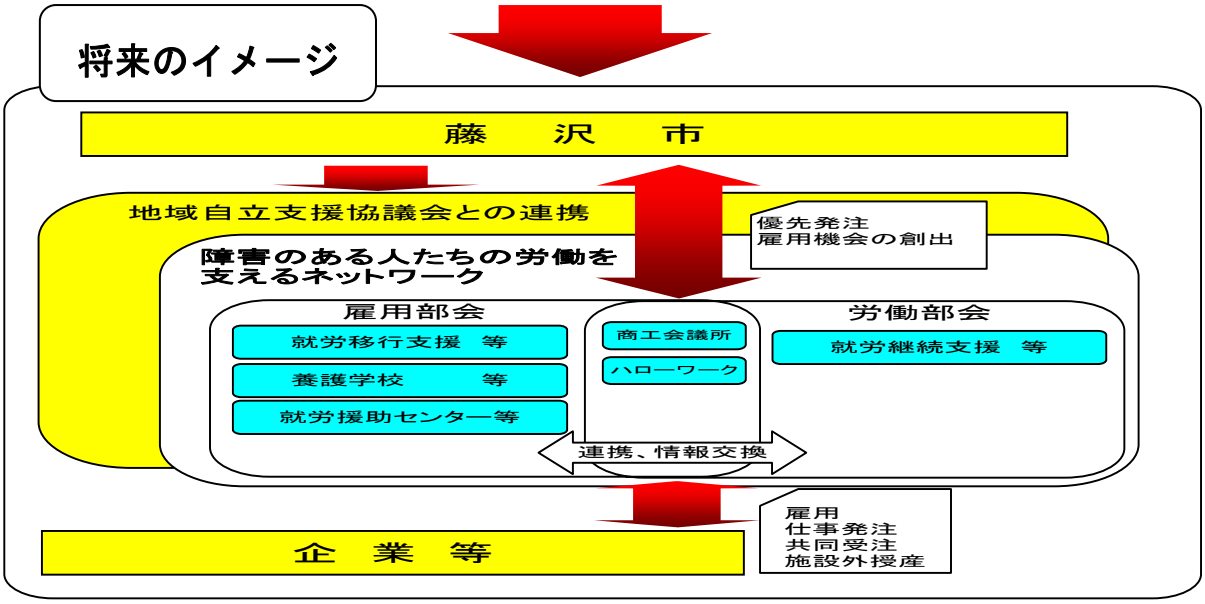
課題整理

- 施設など個々の活動はされているもののネットワークというかたちでは整理されていない。
- 作業確保などの情報源が整備されていない。
- 官公需が個々の取り組みのみに限定されている。

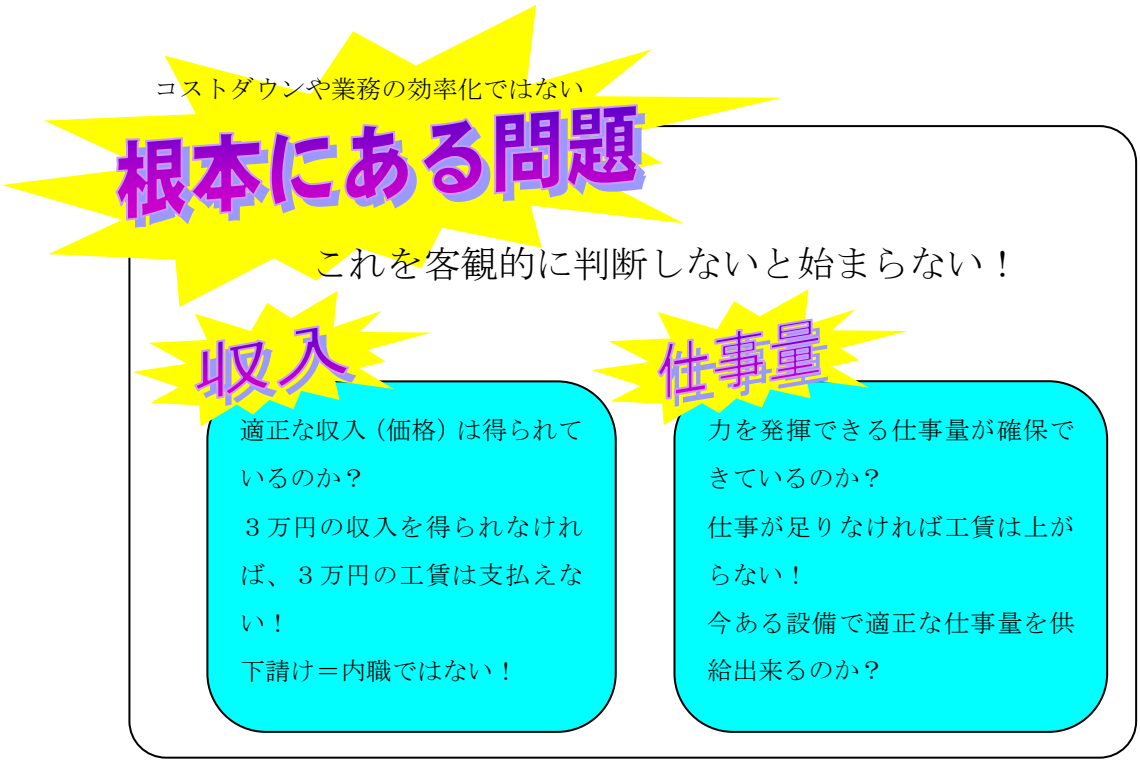
地域ネットワークのイメージ



個別の活発な動きはあるものの、ネットワーク化はされていません。
仕事の獲得、企業就労、官公需情報の格差はかなりあります。
個々の動きが地域の力には、直結していません。



● 事業実施報告



（１） 課題整理

計画における ① 施設外授産（企業内作業）の開拓、② 現行作業の強化について、実行するに値するかの検証を行いました。

① 価格（単価）設定

ａ）クリーニング

・価格設定については、業界の水準にて受注出来ています。（ただし、業界水準自体がバブル崩壊以降値下げこそあれ、値上げはほとんどない低水準で推移しています。）

・重油高騰により、従来まで工賃に充当出来ていた売上額が下落しています。また、クリーニング業界においても、仕事は確保できていても倒産する企業の話を聞く機会が増えています。

ｂ）喫茶

・原価率４０％程度となっています。工賃向上に資するための値上げやコストダウンは、地域における市場価格との整合や品質などを含めて事業実施

における検討課題となります。

ｃ）軽作業

・作業種により単価設定が異なるので、標準的な単価があるわけではないが、一人が従事して、１時間あたり２５０円程度の売り上げを生み出せる作業種でなければ、１ヶ月に３万円の工賃を支払える可能性は低くなる。

２５０円×６時間×２２日＝３３，０００円／月

・配送コスト等を考慮して単価設定がされているかの判断が必要になります。

・下請け作業を内職感覚で受注してしまうと、高工賃にはなりません。

② 仕事量

・ご利用者各々が力を発揮できるだけの作業量を確保できているのかを見極める必要があります。

・仕事量の不足は、工賃向上の機会を自ら消失させている。

・今ある作業設備等が、ご利用者の人数に対して適正な仕事量を供給することが出来ているのか見極める必要があります。

③ 見えてきた改善点

ａ）クリーニング作業

・ご利用者の半数以上を占めるクリーニング作業の改善が成功すれば、ハートピア湘南の工賃水準は飛躍的に向上します。

・リネンサプライ業者との比較より

リネンサプライ業者における従事者一人あたりの仕事見込量（某リネン会社調査）

１時間あたり４０ｋｇ／時間

これをハートピア湘南にあてはめると

クリーニング従事者数…３５名

３５名×４０ｋｇ×６時間＝８，４００ｋｇ／１日の生産量

ハートピア湘南において１日あたり８，４００ｋｇ生産が可能であるならば、最低賃金ベースでの工賃支払いが出来ます。

しかし、ハートピア湘南に設置されている洗濯設備では、

１日あたり１，８００ｋｇ程度の生産が限界に近い量となっています。

１，８００ｋｇ÷８，４００ｋｇ＝２１％

つまり、ハートピア湘南では、従事者数に対して設備的に２１％の仕事量しか提供できないということになります。

これを最低賃金ベースで見てみますと

７１７円（神奈川県の最低賃金）×６時間×２２日＝９４，６４４円

９４，６４４円×２１％＝１９，８７５円≠１９，５００円（ハートピア湘南の平均工賃に近い金額）　コストダウンや効率化だけでは、25，000円や34，000円の平均工賃支給は見込めません。

ここで考えられるのが、洗濯設備の増設やクリーニング作業に従事するご利用者を減員することで工賃水準を向上させると言うことになりますが、洗濯設備の増設については、設置スペースの確保や資金計画、受注計画など短期的に結論を導き出す事ではないと思われます。従って今回の「工賃水準ステップアップ事業」の実施については、クリーニング作業に従事するご利用者の減員に的を絞ることとしました。

・クリーニング従事者減員の考え方

前記した事項をもとに、クリーニング作業に従事するご利用者の減員について机上にて数値を算出すると以下の考え方になります。

工賃額を最低賃金ベースで考えた場合の従事者数

１，８００ｋｇ（生産量／日）÷６時間÷４０ｋｇ＝７．５人

（現行３５名の従事者より２７．５人の減員が必要）

工賃額を月額３４，０００円（２０年度目標額）ベースで考えた場合の従事者数

９４，６４４円（最低賃金）÷３４，０００円＝２．８倍

７．５人×２．８＝２１人

（現行３５名の従事者より１４人の減員が必要）

工賃額を月額２５，０００円（１９年度目標額）ベースで考えた場合の従事者数

９４，６４４円（最低賃金）÷２５，０００円＝３．８倍

７．５人×３．８＝２８．５人

（現行３５名の従事者より６．５人の減員が必要）

クリーニング従事者減員の目標値

項　目	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度
従事者数	３５名	２８名	２１名
減員（前年比）	―	－７名	－７名

ｂ）喫茶

・来客数の不足は、根本的な問題となっています。
・客席数１８席の喫茶店店舗に６名の従事者は、従事者過多と言わざるを得ません。（分析以前の問題）
・クリーニング作業と同様に喫茶業務に従事するご利用者を減員し、店舗２階を利用した軽作業などを継続的に行うことが、工賃向上への最低条件となります。

ｃ）軽作業

・安い単価の仕事は、辞める。
・納品などの物流コストの比率が高い仕事は、辞める。
・小ロットかつ、手作業でしか対応できない仕事を探す（手作業は、付加価値が高く、単価の高い仕事という認識をもつ）。
・仕事の空きが出ない様に受注を獲得する。

（２） 事業実施報告

前記検証結果をふまえ、ハートピア湘南が実施した「施設外授産（企業内作業）の開拓」、「現行作業の強化」の取り組みについて報告します。

① 施設外授産（企業内作業）等の開拓

高工賃の獲得、そしてクリーニング従事者の削減を視野に入れ、施設外授産（企業内作業）を獲得するために営業活動を行いました。

尚、営業活動については、企業ＯＢ（営業経験者）を営業支援担当（指導者）として配置し、営業活動を共に行うなかで、職員の営業ノウハウの獲得について

も実施しました。

ａ）営業ツールの作成

営業活動を円滑に行うため、営業ツールを２点作成しました。

「企業内作業提供のお願い」作成（以下参照）

清掃業務

・工場構内清掃
・社員寮、社宅の清掃
・草取り

検品業務

・検品業務
・バリ取り

梱包業務

・ラベル貼り
・商品梱包
・DM封入

企業内作業の実施例

参考として、ハートピア湘南以外の施設が実施している例も掲示しています。

ピッキング

・ピッキング業務
・出荷作業
・仕分け作業

組立業務

・部品組立

その他

・各種業務お気軽にお声掛け下さい。

ハートピア湘南の概要

ハートピア湘南　：定員40名
藤沢市善行4-3689-1
作業種目
クリーニング、清掃、軽作業、企業内作業2ヶ所　他

ハートピア湘南分場　：定員6名
藤沢市善行団地3-14-2
作業種目
喫茶店、軽作業

ハートピア湘南第二分場あすなろ：定員10名
高座郡寒川町小動767-1
作業種目
軽作業　他

私たちは、障害のある人たちの労働と所得向上を応援しています。

企業内作業ご提供のお願い

社会福祉法人ひばり
ハートピア湘南
（知的障害者通所授産施設）

一授産施設とは一
障害などの理由により一般企業に雇用されることが難しい人たちが、働くことをとおして、企業への就職を目的とする方、施設を自分の職場とされる方など、それぞれが思い思い（自分）を目指し活動しています。

〒251-0871　藤沢市善行4-3689-1
電話0466-81-1188／FAX0466-81-1700
e-mail: heartpia@aioros.ocn.ne.jp

障害者雇用

「障害者の雇用の促進等に関する法律」では「障害者雇用率制度」が設けられており、「常用雇用労働者数」が56人以上の一般事業主は、その「常用雇用労働者数」の1.8%以上の身体障害者又は知的障害者を雇用することとされています。

障害者雇用を前向きに考えているものの、この法を踏んでしまう理由として、次の様な相談を受けることがあります。

・障害者を雇用しようと思っているが、職場にとけ込めるか、仕事がきちんとできるか不安である。
・障害者を雇用しようと思っているが、どのような点に配慮すればよいかわからない。
・知的障害者に仕事をどのように教えたらよいかとまどっている。
・障害の特性に合わせて作業工程を変えたいと思っているが、どのようにすればよいかわからない。
・障害者を雇用しようと思っているが、施設などをどのように改善すればよいかわからない。　等々

参考 神奈川県における障害者の実雇用率は、1.37%で、全国ワースト１です。

そこで提案させていただくのが、**企業内作業**です。

「企業内作業」という言葉そのものの明確な定義付けはありません。
企業との雇用関係はなく、企業が、授産施設等に仕事を発注（業務委託）し、ご利用者が施設職員と共に事業所内で作業を行い、出来高（単価制、時給制等）に応じて工賃を受け取ることにあります。

企業内作業の特徴

・障害のある方に施設職員が同行し、企業の中で仕事を行います。
・企業との間に、雇用関係は発生しません。企業と施設の間で業務委託契約を結びます。

企業の利点

施設職員が同行するので、障害者雇用の経験が無い企業であっても安心して受入が出来ます。保険については、施設が保険に加入する他、従事者全々も保険に加入しますので、企業側に明らかな過失がある場合を除いて、施設の保険等で対応します。

安全面での配慮、関わりの難しさ等、障害者への先入観を施設職員の対応を直接見ることで、解消出来ます。

委託先の企業側に、従事者を選びますので、企業が特殊な施設や設備を新たに整備する必要はありません。

雇用ではない（業務委託契約を結ぶ）ので、企業の業績によって解雇できないといった心配が不要です。

業務委託契約を結ぶことで、煩わしい人事管理が不要となります。また、最低人員等若干の制約はありますが、繁忙期に従事者を増やす事も出来ますし、仕事の少ないときには従事者を減らすことも出来ます。

外注と異なり、品質管理が企業の目に見えるところで行えるほか、搬入、搬出にかかるコストや事務処理が省けます。

将来的な障害者雇用の可能性を探る事が出来ます。　等々

「作業提供、企業内作業ご協力のお願い」作成（以下参照）

作業提供、企業内作業 ご協力のお願い

社会福祉法人ひばり
ハートピア湘南

〒251－0871
神奈川県藤沢市善行4-3689-1
電話0466-81-1188／FAX0466-81-1700
E-mail:heartpia@aioros.ocn.ne.jp

ご協力賜りたいこと

- 仕事の提供
- 企業内作業の提供

仕事の提供について

- 企業様より「ハートピア湘南」に仕事を提供していただく事です。（下請け業務）
- ハートピア湘南にて仕事を行います。

参考例：単純作業であるが、小ロットのため、作業機械等での対応が困難な仕事
現在、下請けや内職に出している仕事

作業実績

- 緩衝材へのテープ張り
- 電子部品への端子組み付け
- 自動車部品等の検品
- ダイレクトメールの封入、宛名ラベル貼り

等

企業内作業の提供について

- 企業様に作業スペース等を提供いただき、施設職員と利用者（障害のある方）が、企業内で業務を実施させていただく事です。
- 企業様との雇用契約は発生しません。企業様とハートピア湘南が業務委託の契約を締結させていただきます。

※詳細は、「企業内作業ご提供のお願い」をご覧ください。

企業内作業の実績

- 藤沢市内A社
  ネジの切り粉取り、部品組立　等
  職員1名、利用者5名が毎日従事
- 藤沢市内B社
  クリーニングした作業服の受け渡し
  職員1名、利用者2名が隔週1日従事
- 海老名市内C社
  工場敷地の草取り等　　不定期

企業内作業その他の実施例

- 梱包業務
  ラベル貼り、商品梱包、ダイレクトメール封入
- ピッキング
  ピッキング作業、出荷作業、仕分け作業
- 組立
  部品組立

等

ワークシェアリングの視点

- 障害があるために、一人でいくつもの仕事に従事することは、難しい面もありますが、仕事を一つに絞ってみると、障害があっても出来ることがあります。
- たとえば、企業で働く従業員１人が3カ所の工程を任されていたとします。障害のある人が3カ所すべての工程に従事することは、難しいと思いますが、1工程に1人ずつ配置することで、障害があっても従事できる事もあります。

周辺業務で障害のある方への仕事を作り出した例

項　　目	内　　容
工場内緑化	工場内の芝の手入れや雑草の除去　等
社内清掃	日常清掃、トイレ清掃、ゴミ収集、社員寮の清掃　等
工場内リサイクル	リサイクル用にゴミを再分類する
食堂・厨房	社内食堂のテーブルを拭く、調味料セッティング、トレイ・食器の洗浄
社内メール	社内メールの集配、メール分類
ダイレクトメール	ダイレクトメールの封入・発送
クリーニング	社内の制服等のクリーニング、独身寮から出る寝具・衣料のクリーニング

企業様のメリット

項　　目	作業提供	企業内作業
地域貢献への企業評価向上	○	○
企業イメージの向上	○	○
人事管理の軽減		○
業務簡素化による効率の向上		○

ｂ）営業の状況

縁故は、最強の武器

１．必ず会ってくれる！

２．話を聴いてくれる！

３．相談にのってくれる！

４．仕事を出す努力をしてくれる！

縁故のある企業を中心に、施設外授産（企業内作業）の開拓並びに軽作業等受注の営業活動（１０社訪問）

他力本願という意見もありますが、「縁故」という伝手があるだけで、営業にかかる労力は、相当省くことができました。

結論として仕事の獲得には繋がりませんでしたが、縁故のある企業が関係のある６社を紹介して下さったケースもありました。

ｃ）現時点での営業成果

イ）シンロイヒ株式会社（鎌倉市）　清掃業務請負の獲得

平成１９年２月１日より開始

月曜日及び木曜日の 10:00～15:00（週２回実施）

工場内清掃（トイレ、階段、廊下）、草取り

ご利用者５名、職員１名を派遣

月額９８，７００円（定額）

ロ）株式会社シバリネン（横浜市）　洗濯業務（下請け）の獲得

平成１９年１月２６日より開始

月曜日から土曜日　毎日納品　４８時間仕上げ

シーツ、ホーフ、ピロケースの洗濯加工　１日３００ｋｇ程度

ハートピア湘南クリーニング作業として実施

月額４００，０００円程度の収入見込み

ハ）ミネベア株式会社藤沢工場（藤沢市）　施設外授産（企業内作業）

第二作業場の開始を最終調整中

月曜日から金曜日　9:00～16:00

オイル継手の組立等

ご利用者５名？程度、職員１名を派遣

月額３００，０００円程度の収入見込み

ニ）藤沢商工会議所　清掃業務（交渉中）

水曜日実施予定で調整

藤沢商工会議所の清掃業務

※地域ネットワーク会議において獲得

ミネベア株式会社藤沢工場

表面着色作業：ボルトの頭にペイントで着色する作業。

②現行作業の強化

ａ）ご利用者の意識

事業所ごとに、ご利用者へ事業実施の説明会実施したところ、多くの方から「お金が欲しい」「給料もっと欲しい」との声があがっております。

しかし、この事が、すべてのご利用者に浸透されている訳ではありません。「働くこと」と「お金を稼ぐ」との関係や、その人なりの「働く意味合い」を見いだしているか否かについては、個人差が大きくあり、「働くこと」への支援は、今まで同様継続する必要があります。

ご利用者が、運営する「業務改善委員会」においては、「工賃水準ステップアップ事業」の開始を契機に、工賃水準向上を議題として設けていただいたところ、次の月間目標が設定されました。

－１２月の目標（参考）－

ハートピア湘南

「洗い場は、出し入れを早くする、ローラーは、早く流す、タオルは、早くたたむ」

ハートピア湘南分場ｃｏｆｆｅｅｐｏｔ

「お客様がたくさん入る様に、クリスマスに向けて工夫する」

ハートピア湘南第二分場あすなろ

「スペーシア表だしは、１０枚セットで５列、６列までにする」

月間目標については、周知や意識付けできるように、ご利用者の朝礼時に唱和していますが（業務改善委員会の提案）、意識的なところで見てみますと、目標設定に携わったご利用者とそれ以外のご利用者には若干の温度差が感じられます。

ｂ）ご家族の意識

懇談会を開催し「工賃水準ステップアップ事業」の実施について、ご家族への説明を行いました。それぞれの受け止め方については、千差万別いろいろな受け止め方をされたと思われますが、工賃額の向上を目指すことについて、特に反対意見はありませんでした。

ｃ）ハートピア湘南の状況

イ）ハートピア湘南（クリーニング作業）

クリーニング作業については、原油高騰が売上高に大きな影響を及ぼ

しています。このような状況を鑑みて、１０月よりクリーニング作業の受注先を大幅に転換し、生産効率の高い受注に成功しました。(出荷量の推移は以下表参照)

ハートピア湘南クリーニング部門　出荷量表

項目	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月
月出荷量(kg)	26,141	24,198	18,766	21,655	27,227	16,094	―	29,761
日/出荷量(kg)	1,307	1,052	853	1,031	1,183	766	―	1,352

４月と１１月のクリーニング収入の比較

４月分	１１月分	差　　額
2,026,399 円	2,296,272 円	269,873 円の増加

更に、クリーニング機器の稼働率は、１５％～２０％減少しました。

このことにより、工場に閑散が見られたため、穴埋めの受注獲得のため営業を行い、１月末より新たな取引会社及び受注の獲得に成功しました。(１１月以降の出荷量推移は以下参照)

項目	2006年		2007年	
	11月	12月	1月	2月
月出荷量(kg)	29,761	31,356	26,513	35,172
日／出荷量(kg)	1,352	1,425	1,325	1,759

１１月と２月のクリーニング収入の比較

１１月分	２月分	差　　額
2,296,272 円	2,525,604 円	229,332 円の増加

上記により、ハートピア湘南のクリーニング作業については、作業量、作業種ともに改善が完了したと言えます。ただし、２月が通年における閑散期にあたることから、繁忙期に作業量過多となる事が予測されますが、繁忙期（５月以降徐々に増加）となるまでの間に、従事者のスキルアップ、作業の高効率化をはかり、更なる改善を行って参ります。

ロ）ハートピア湘南（施設外授産（企業内作業)、清掃)

クリーニング従事者減員の目標値より、現在ミネベア株式会社藤沢工場にて作業を行っている５名に加え、新たに平成１９年度ついては７名分、平成２０年度においては、更に７名分の作業が必要となるため、新たな受注の開拓を行いました。

・ミネベア株式会社藤沢工場の増員
現行の５名体制から１０名体制へ５名増員
・シンロイヒ株式会社の清掃業務
２回／週　５名体制
・藤沢商工会議所の清掃業務
水曜日実施　人員については、調整を行います。

ハ）ハートピア湘南（軽作業）

ご利用者の状態等を鑑みハートピア湘南においても、ガラス緩衝材の加工を行うこととしました。

・従事者　３～４名程度

ニ）ハートピア湘南の人員配置

事業実施により、ハートピア湘南の人員配置は以下のようになりました。（クリーニングは、３５名体制から２５～２７名体制へ人員削減）

	月曜日	火曜日	水曜日	木曜日	金曜日
クリーニング	25	27	27	25	25
ミネベア	10	10	10	10	10
シンロイヒ清掃	5			5	
商工会議所清掃			3？		
マンション清掃		3			
館内清掃					4
軽作業	4	4	4	4	4
計	44	44	44	44	44

ｄ）ハートピア湘南分場ｃｏｆｆｅｅｐｏｔの状況

イ）ハートピア湘南分場ｃｏｆｆｅｅｐｏｔ（喫茶業務）

現在１日あたり１０，０００円程度の売り上げとなっており、材料原価、光熱水費や消耗品、消却費等を除くと６名のご利用者に工賃として充当できる収入は、５，０００円／1 人：月額に満たない状況となっています。これを現在支給している工賃ベースにするためには、喫茶業務において１日５，０００円程度の売り上げ増が必要になります。

そこで、客数のうち、２０%程が新規客（下記表参照）となっている事に着目し、「リピーターの獲得」を売上向上のキーワードとしました。

新規客調査表

年	2006年												2007年	
月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月
客　数	251	329	365	383	368	344	544	315	311	287	330	365	292	279
新規客数	63	68	72	92	89	63	99	57	67	57	56	81	56	59
新規割合	25%	21%	20%	24%	24%	18%	18%	18%	22%	20%	17%	22%	19%	21%

「リピーターの獲得」策として、１１月より新規客に焼き菓子（クッキー等）をサービスに提供したところ、若干客数が増加（口コミ？）しています。

また、「業務改善委員会」にて企画されたクリスマスのディスプレーは、好評で、来客数にも反映されました。

ハートピア湘南分場 coffee pot

ー今後の取り組みー

・新規客にサービス券を発行します。
（常連客は黙っていても来店してくれる。）

・メニュー構成の検討により、潜在的な地元住民の顧客化を検討します。コンサルタントより、「鰯のつみれダンゴ」の企画書が提出されました。

・来客の見込める土曜日の開店について検討します。

ロ）ハートピア湘南分場ｃｏｆｆｅｅｐｏｔ（その他作業）

２，５００世帯の団地の中心という立地を活かし「クロネコーメール便」にエントリーします。

当初は、善行団地１～６街区のうち、２，３，５，６，街区について担当を受け持つ事としました。

・５日／週　実施　１日あたりの平均配達件数　８０件（実績値）

・１ヶ月あたり３４，０００円程度の収入見込みとなります。

ｅ）ハートピア湘南第二分場あすなろの状況

「工賃水準ステップアップ事業」が短期間であったため、具体的な取り組みには至っていませんが、開設２年目を迎え、ご利用者も定員数を満たし、売上高についても安定しています。

特に、「ガラス運搬用の緩衝材」については、原材料、運搬経費（受注先が運搬しています。）が殆どかからないこともあり、売上高が工賃に直結している点では、優良な作業科目となっています。

ハニカム素材の裏表を確認して、シールを貼り付ける。（簡単な仕事です。）

しかし、ご利用者の増加や生産力の向上に伴い、受注量のばらつきにより受注量が生産力を下回ることもあることから、新たな受注の開拓や地域性を有効に活かせる施設外授産（企業内作業）の開拓は、急務となっています。（ガラス緩衝材の売上高の推移は、下記表参照）

平成18年度　ガラス緩衝材売上高表　（単価：１．３円／個

月	４月	５月	６月	７月	８月	９月	１０月	１１月
出荷量（個）	108,000	112,000	134,000	170,000	140,000	166,000	186,000	180,000
売上高（円）	147,420	152,880	182,910	232,050	191,100	226,590	253,890	245,700

※　受注量の少なかった４～６月については、電機部品の組立やダイレクトメールの封入作業を行うことで、受注の調整を行いました。

―今後の取り組み―

・生産力に伴った受注量の確保
・本体施設にて行っていたクリーニング受け渡し業務をあすなろに移管
・施設外授産（企業内作業）へのご利用者派遣

（３）　コンサルティングの経過報告等

①　活動経緯と主な産出物

別紙「工賃水準ステップアップ事業最終業務報告書」を参照

②　チーム行動則

「工賃水準ステップアップ事業」の事業実施にあたり、「チーム行動則」（下記）

を設定し、職員朝礼時に唱和しています。

一つ　確認、連絡、報告を徹底しよう
一つ　自分の役割を認識し、業務を徹底しよう

（４） 地域ネットワーク会議の実施報告

地域ネットワーク会議における議論や意見交換等の内容は、ハートピア湘南の工賃向上だけにとどまらず、障害者雇用、藤沢市域のネットワークづくり等多岐にわたり、期間満了をもって終了するのではなく、継続して行くことで更なる発展が見込めます。

① 開催の状況

１０月　６日　第１回実施　ハートピア湘南事業所巡回　事業についての説明
１１月　８日　第２回実施　課題提起及び検討、情報交換
１２月　６日　第３回実施　中間報告概要説明　情報交換
１２月１３日　「就労支援シンポジウム・PARTⅡ」へ参加
１月２２日　第４回実施　推進特別委員会の視察、中間報告会報告、情報交換
２月２３日　第５回実施　情報交換
３月２０日　第６回実施（予定）　最終報告会報告、今後の活動に関する件
３月２７日　第７回実施（予定）　今後の活動に関する件

② 主な議論（意見等）の要約

ａ）障害者雇用に関する件

・障害者雇用については、神奈川県の障害者雇用率が低水準にあるのと同様に藤沢市内企業の障害者雇用率も低水準にある。
・藤沢市内企業も障害者雇用を行おうと思っている企業が多くあるが、障害のある人たちとの関わりやどの様な仕事が出来るのか等、判らない事も多々あり二の足を踏んでいるという実状がある。
・藤沢市においても勤労市民課でハローワーク、障害福祉課と連携し、法定雇用率に達していない企業をピックアップして企業訪問を行っているが、意識と実際のギャップを実感している。

・障害者雇用に向けたネットワークについては、ハローワークを中心としたもの、養護学校を中心としたもの、障害者地域就労援助センター（障害者就業・生活支援事業の神奈川県版）を中心としたものなど、様々なネットワークが築かれ、バラバラな活動を行っていたが、幅広い機関が介入した総合的な障害者支援が行われるように障害者自立支援協議会が立ち上げられる。

ｂ）施設外授産（企業内作業）に関する件

・施設外授産という考え方は、企業が障害者雇用を探るうえでも有効となる。
・企業として、障害者雇用となると稟議書や人事部を通さなければならないが、業務委託という形態で施設外授産を行うのならば、担当者レベルで行える可能性がある。
・企業も決算期が四半期決算など短くなる傾向で、まめに企業を訪問していれば、業務委託など受注の機会は増える可能性もある。
・施設外授産を施設の責任で実施するという話であるが、労働安全衛生法上の心配（企業内で事故が発生すれば、責任の如何を問わず、事故件数としてカウントされてしまう。）や事故発生時の（企業の）イメージダウンは、心配材料となる。
・施設としても、ご利用者の就労移行、高工賃の支払いを進める上でも有効な手段となっているが、職員配置基準の範囲内で施設職員の同行となると、最低でもご利用者５人体制という形態を維持できないと運営が厳しくなる。しかし、実際には「２人や３人ならば」という話が多いというのが実状。
少人数での施設外授産を進めるならば、授産事業収入での職員雇用も必要となる。
・企業には設備更新があるが、実際には旧設備でないと出来ないものもあり、施設が旧設備を受け入れ、企業から従業員を施設に派遣するという方法もある。
・人材派遣会社等にコスト面で折り合いがつかなかった仕事を紹介してもらうことも、施設としてメリットがあるのではとの意見。

ｃ）官公需に関する件

・藤沢市では、作業所などに仕事を出す場合各課で執行できるような仕組みになっています。また、作業所などの製作物を職員に紹介したり、保健所のフリースペースで作業所等の製品の紹介や購入が出来るような仕組みになっている。
・短期的な受注や物品の購入など行政も努力をされていることは理解できるが、

継続的な仕事となると、請負金額的に入札の対象となってしまい、入札となると企業に負けてしまうことが多くあります。適正な金額であれば、随意契約で施設などに優先的に発注できる仕組みが望まれる。

・施設が企業に受注などの営業に行くと、施設が行っている仕事は、行政が出していると思われているのが実状です。また、行政が仕事を出していないのに、企業が仕事を出す必要があるのか？との声も聴かれた。

ｄ）障害者雇用や施設外授産に関して抽出された課題等

・企業も障害者雇用率を上げなければならないが、雇用後のサポートなどを考えると納付金を支払った方が面倒が無くて良いと思っている企業もある。

・障害者雇用や施設外授産を受け入れる企業の責任はあるが、受け入れて得られるメリットより、受け入れることで生じるリスクの方が高いという事が実状となっている。

・施設外授産の受入の雇用率算定や税制優遇、企業設置にかかる規制緩和など、企業側のメリットは必要。

・行政が企業に産業功労賞の様な表彰制度や優しい企業の認定などを設けることも必要。企業としてもステータスで、社員も会社が表彰されることで、モチベーションも上がる。

ｅ）地域ネットワークに関する件

・ネットワークで就労や受注獲得ということも期待できるが、労働、福祉の相互理解がまず必要

・このようなネットワークが、１施設の為ではなく、市域全体のネットワークになれば良い。また、自然発生型のネットワークではなく、行政の後押しも必要。

③　地域ネットワーク会議を通して実現された事

地域ネットワーク会議の開催を契機に、藤沢商工会議所に設置されている「雇用労働問題員会」によるハートピア湘南の事業所視察が、１１月２９日に実施されました。（企業側からの施設視察は異例）

● おわりに

「工賃水準ステップアップ事業」を受託し、昨年９月の事業開始にはじまり半年程の活動を行って参りましたが、「実施期間が短すぎる」ということが、大きな問題として感じております。工賃の向上については、今までも社会就労センター協議会をはじめ多くの授産施設がそれぞれの取り組みを行ってきたにもかかわらず、長年実現出来なかった要因を整理することが必要で、単にコンサルタントを導入するだけでは、わずか半年の期間で解決できる問題ではなく、少なくとも実質１年間の実施期間が必要であったと思います。

ハートピア湘南の事業実施にあたって最初の壁となったのが、「コンサルタントの選定」です。日頃より経営コンサルタントとの関わりのない私たちにとって、短い期間でのコンサルタント選定は、「難しかった」というのが本音です。この段階にそれなりの期間や、的確な助言などが得られることは重要に感じています。また、事業実施にスケジュールがあるのと同様に、コンサルタントにもスケジュールがあります。コンサルタント選定期間が短かったことで、コンサルタントとのスケジュール調整がつかず、急遽コンサルタントを選定し直さなければならなかった事については、今後の参考としていただければ幸いです。

実際の取り組みについては、自分たちが行う授産活動を客観的な視点で見直し、具体的な改善活動として実施できたことは、事業実施の効果として評価できるように思います。

しかし、事業の成果が現れるにつれ、その成果物たる作業量の増加は、職員の負担として現れはじめています。本文中にも簡単に記述していますが、ハートピア湘南では、作業支援のほかご利用者の就労支援についても支援の柱として力を注いでおり、１年間に定員の１０％程度のご利用者が企業就労へ移行しています。施設が企業就労を率先して行うと施設の中がどの様に変わるかといいますと、当然の事ながらご利用者の企業就労の意識が高まり、そのうちの数名は実際に企業就労を成し遂げられます。施設の中でも生産力の高い方が就職するというケースが多く（選ばれた人たちが企業に実習に出たり、就職したりするケースが多い）、そのことに伴い施設の生産力は、必然的に低下して行き、相反するかたちで、ご利用者への支援の度合いは高くなります。生産力の低くなった施設が工賃を向上するためには、「受注単価が高く、簡単な仕事を獲得する」、「自動化や生産設備の拡張に向けた設備投資を行う」、「職員が先頭に立ち仕事に参加する」等が考えられますが、「受注単価が高く、簡単な仕事を獲得する」為には、それなりの期間を要しますし、「自動化や生産設備の拡張に向けた設備投資を行う」為には、それ相応の資金投下が必要です。また、設備投資により生ずる減価償却が、損益計算上工賃支給に大きな影響を与える

ことは、ハートピア湘南の現状を見ても明らかです。そうなると「職員が先頭に立ち仕事に参加する」事が必要になります。つまり高い工賃を支払うためには、如何に「職員が手を掛けられるか」や「職員をどれだけ投入出来るか」が勝負所になり、工賃向上を目指すには、職員の負担増も避けられない状況となっています。これを軽減するためにも、改善の第二段階として作業のみならず支援業務も含めた業務の効率化が必要となります。

項目	平成１７年度実績	平成１８年度実績	平成１９年度予算案
授産収入額	38,793,178 円	36,647,000 円	43,367,340 円
平均工賃額	18,741 円	19,683 円	22,344 円

上記表は、事業実施によって得られた具体の結果数値です。今回の取り組みで、特筆すべき事項は、作業種や部門ではなく全体の工賃底上げを目指したことにあります。ご利用者全員６１名の工賃底上げは、対象人数が多いが故の難しさがありました。例えば平均工賃を２，０００円上げようとするならば、

2,000 円×61 人×12 ヶ月＝1,464,000 円（月額 122,000 円）

年間１，４６４，０００円（月額１２２，０００円）の純利益が必要となります。

つまり、業務ベースで人員の調整を行う営利企業とは違い、ご利用者の定員ベースで仕事を確保したり、働きたい人たちに仕事を提供する授産施設の難しさがここにあると思われます。

昨今障害者の労働者性等が話題となっておりますが、是非とも障害のある人たちが、自分たちの働く意味あいを見いだせる環境が守られ、その人なりの「自立」を目指して行ける事を切に願います。

以上