

工賃アップを目指して

工賃アップモデル事業所調査分析報告書

①



東京都福祉保健局

はじめに

東京都は、障害者が地域で安心して暮らし、当たり前で働ける社会を実現していくため、平成 21 年 3 月に「第 2 期障害福祉計画」を策定しました。また、同年 4 月に、「東京都工賃アップ推進プロジェクト（東京都工賃倍増計画）」を策定し、関係機関、団体、区市町村等とともに、都内の福祉施設の工賃水準の向上に取り組んでいます。

福祉施設における就労は、一般就労へ移行する準備の場として、また、一般就労へ移行することが困難な方の就労の場として大切な役割を担っています。福祉施設で働く障害者が喜びや達成感を得ながら豊かに働き、地域で自立した生活を実現するためには、福祉施設の工賃水準を上げていくことが重要です。

上記プロジェクトでは、福祉施設（就労継続支援 B 型事業所及び旧法授産施設）が、平成 23 年度に、平成 18 年度の実績額の 2 倍に当たる 28,976 円（月額）の工賃を達成することを目標としています。

この報告書は、その目標を達成するため、工賃アップを実現した事業所を中心に取組事例を調査分析し、紹介することにより、広く取組みを普及することを目的として作成しました。

この調査報告書作成にご協力いただきました方々に感謝申し上げますとともに、この報告書が活用されることを期待しております。

東京都 福祉保健局 障害者施策推進部長
芦田真吾

調査の概要、対象

1 調査の目的

工賃アップを達成した事業所等の事例を調査し、その取組内容を分析して報告書として取りまとめ、広く都内事業所に配付することにより、各事業所の工賃アップに向けた取組みを促進することを目的とする。

2 調査の対象

東京都内に所在する就労継続支援B型事業所及び授産施設（小規模通所授産施設を含む）について、平成18年度から平成20年度の3か年の工賃実績を勘案し、工賃が伸びている事例を中心に計10ケースを選定して調査の対象とした。

3 調査の方法と調査期間

- 調査期間 事前アンケート：平成21年8月
 訪問調査：平成21年8月～9月
- 調査方向 事前アンケート：調査票への記入と郵送による回収
 訪問調査：調査員によるヒヤリング
- 調査内容 事前アンケート
 1. 事業所全体（事業及び工賃の状況、利用者の概要等）
 2. 事業別（事業の概要、工賃の状況、利用者の状況、努力や工夫した点、現在の課題など）
 訪問調査 事業所全体及び事業別（事業及び工賃の状況、利用者の状況、努力や工夫した点、事業の強み、現在の課題など）

本報告書は、東京都が（株）日本生活介護に委託し、モデル事業所の調査分析結果を取りまとめたものです。

工賃アップを目指して

工賃アップモデル事業所調査分析報告書

目次

はじめに	1
調査の概要、対象	2
第1部 各事業所報告	
① 作業工程や働き方を徹底的に見直し、高い工賃をキープ ～チャレンジャー～	7
② 24時間相談支援で通所率を保ち、生産性も工賃もアップ ～糀谷作業所～	14
③ とうふづくり・バッグの縫製などが好調 ～なないろ～	20
④ 行政との関係づくりと、後援会の強力なサポートで広がるチャンス ～たましろの郷～	28
⑤ 公園清掃と高級アクセサリが好調 ～のぞみ園～	37
⑥ 積極的な「受注→外注」で着実に収入を得る ～平成の里～	45
⑦ パソコン事業からスタート、ネットワークを広げ、どんな仕事も受けて次につなげる ～ワークショップ・かたつむり～	52
⑧ 信頼できる企業とのパートナーシップ ～おおやま福祉作業所～	60
⑨ 伝統工芸・藍染めへのこだわりを大事にしつつ、いかに工賃を上げるかが課題 ～藍工房～	69
⑩ パンづくりとカフェ運営、収入は伸びているもコストや手間は大きく ～食工房ゆいのもり～	75

コラム

多様なエコ・リサイクル事業の試みに取り組む ～浅川園～	81
落ち着いた雰囲気の中でフレンチ料理を優雅に楽しむ ～アンシェーヌ藍～	82
施設に事業を発注して学んだこと ～エコサポート～	83

第2部 調査のまとめ

I	事業所別分析	87
1.	事業所の概要	87
2.	事業種別の分類	88
3.	事業収入と平均工賃	88
4.	工賃の支払方法	89
II	事業種類別分析	90
1.	分析の前提	90
2.	自主事業	91
3.	受託事業	98
4.	清掃事業	104
III	分析のまとめ	110
1.	三事業の特徴	110
IV	ポイントの整理	113
1.	企業との関係の構築	113
2.	生産性の向上	114
3.	官公需の活用	115
4.	専門性の確保と外部資源の活用	116
5.	ネットワークの構築と活用	117
	おわりに	118
V	添付資料	119
	別紙 事業種別の事業の内容	132

第1部

各事業所報告

作業工程や働き方を徹底的に見直し 高い工賃をキープ

基本データ

- 名称：チャレンジャー
- 運営法人：社会福祉法人武蔵野千川福祉会
- 施設長：新堂 薫
- 住所：〒180-0023 武蔵野市境南町 4-20-5
- 電話：0422-30-3010

【作業所データ】平成 21 年時点

- 開所年月日：昭和 62 年 4 月 1 日
- 施設種別：就労継続支援 B 型、就労移行支援
- 「就労継続支援 B 型」の利用者数・職員数
- 利用者数・職員数
 - 利用者：定員 35 人（男性 25 人、女性 4 人）
 - ・愛の手帳 27 人（男性 23 人、女性 4 人）
 - 職員：3 人

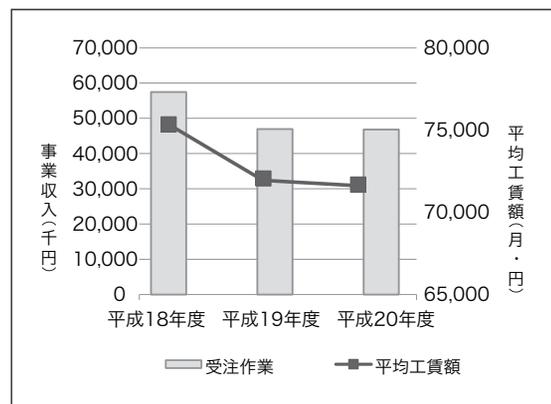
- 作業内容
 - <受注>・メール便などの封入、封緘 ・箱詰め、梱包
 - <その他>・高齢者施設の清掃、車いすメンテナンス
 - ・リサイクル ・自動販売機での飲料販売

●事業収入と平均工賃の推移

平成 19 年度の一人当たり月額平均工賃は 72,055 円と、平成 19 年度の都における一人当たり月額平均工賃 14,704 円の 4.9 倍の工賃額を保っている

	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度
平均工賃額 (円/月)	75,350	72,055	71,677
受注作業 (千円/年)	57,462	46,941	46,815
事業所全体 (千円/年)	57,462	40,941	46,815
利用者数 (人)	20	27	27

事業収入・工賃の推移



- 工賃の決め方：
 - 時間給で決めている

- 賞与 なし

「チャレンジャー」は こんなところ

チャレンジャーの作業場は賃貸ビルの1階。表の自動販売機は、チャレンジャーの収入源の一部となっています。



平均工賃は月7万円以上

「チャレンジャー」は、主に知的障害のある人を対象とする「就労継続支援B型」「就労移行支援」の施設です。

作業はメール便などの封入・封緘に絞っておこなっていますが、ここ数年の平均工賃は月7万円以上と高い金額を上げています。

訪れてまず注目されるのは、全員が立ち仕事で作業しているということ。作業効率を上げて工賃アップを図る秘訣なのだそうです。宛名のラベル貼りを、目にも止まらぬような速さでこなす利用者も。「すごいでしょ？（笑）」と誇らしげです。

運営している社会福祉法人千川福祉会は、昭和51年に武蔵野市内で市民運動として始まった「作業所づくり運動」を原点としており、平成13年に現法人格を取得しました。現在、市内に5カ所の就労系事業所をオープンしており、うち昭和62年に2番目の事業所として開設されたのが、この「チャレンジャー」です。

5カ所の就労系事業所を合わせての利用者は116人、職員は16人。事業所ごとに利用者の障害程度や体力、作業の内容や工賃目標などは異なります。このうちチャレンジャーでは「就労を重視し、高い工賃を支払う施設」という方向性を取り、実際に高い工賃を実現しているのです。



ラベラーを高速で操る達人も。
「すごいでしょ？」と誇らしげ。

封入・封緘に絞り込んで受注拡大

とはいえ、最初から高い工賃だったわけではありません。開設当初は取引先は1社のみで平均工賃は月約1万円。取引先が少なくは、いざというときのリスクも高く、実際、主要な取引先が

倒産してしまい、その余波を大きく被ることもありました。

工賃アップに取り組み始めたのは平成4年、当時の厚生省が「授産施設制度のあり方に対する提言」を発表したときでした。この提言では授産施設のあり方について「イ・社会参加、生きがいを重視し、創作・軽作業をおこなうデイサービス機能をもつ施設」「ロ・訓練と福祉的就労（作業）の機能を併せもつ授産施設」「ハ・就労を重視し、高い工賃をめざす福祉工場」の3つの方向性を示しており、このうち、チャレンジャーでは「ハ」の方向性を選んで、工賃アップや実践の質の向上、運営の安定を図ることにしたのです。また、この背景には、当時市内にオープンした複合福祉施設と差別化を図っていくという狙いもありました。

工賃アップのために、チャレンジャーはさまざまな工夫をしてきました。

まず、作業の業種を絞り込むということ。知的障害のある人は多くのことは習得できませんが、単純化・パターン化した作業であれば集中して取り組むことが得意です。その特性に合った作業として採用されたのが封入・封緘作業でした。この仕事に特化して作業を続けるうちに腕も上がり、「ほかのどこよりも早く・安く・確実にできる」ということを売りに多くの受注を獲得できるようになりました。職員の積極的な営業もあって取引先は増えていき、現在は年間35社と取引するまでになっています。

また、作業はすべて立ち仕事にし、作業の工程や動線までも見直して効率アップを実現しました。

就労時間も、従来は9時～16時だったのを一般企業並みに長くして8時45分～17時とし、企業の要望に応えるだけでなく「働く社会人」としての意識をもつようにしています。休憩は、昼食のほかは午後1回のみ。複数の納期が重なるときは残業もします。

こうして、平成9年度には、平均工賃は目標としていた5万円を突破。その後は目標を10万円に定め、平成18年度には75,350円に達するという成果を上げています。

利用者それぞれの工賃は、仕事に対する評価や就労時間等で決めています。時給でいえば、400円～850円。就労継続支援事業B型の人も、就労移行支援の人も同じ待遇としています。

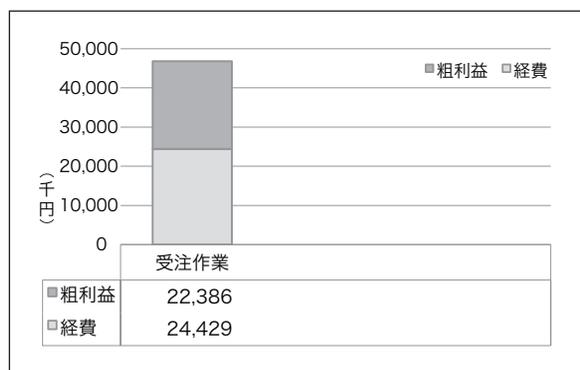
休む人はほとんどいません。「働けばそれだけ工賃がもらえると分かっているし、自分が休めば仕事が滞ることも理解しているから」と施設長の新堂薫さんは言います。仕事の進め方や目標などについて、利用者には何度も根気よく指導してきました。

なお、チャレンジャーでは封入・封緘のほかに、ノベルティグッズなどの箱詰めや、高齢者施設の清掃、車いすメンテナンス、リサイクル、自動販売機での飲料販売もおこなっています。

同法人では3カ所のグループホームも運営しています。「就労だけでは生活はなりたたない。暮らしがあってこそ働くという意味がある」と理事長の月村己佐夫さん。自分で暮らすことを覚えれば、働くことに対する意欲ややりがいがいさらに引き出されていくと期待しています。

各作業の工賃と仕事状況

各事業の内訳



封入・封緘

▶ 収入の9割を占める主要事業

作業の内容としては、必要な書類を順番にそろえ、封筒に入れて郵送するというものです。送付するものをそろえる人、封筒に入れる人、宛名ラベルを貼る人……と役割分担し、最後に職員がチェック・修正します。

作業効率を上げるため、機械化できる部分は機械化しようと、東京都の補助金を申請し、約2,000万円かけて設備投資もしました。印刷機材もあるので、封入・封緘だけでなく印刷も含めトータルに受注できるのが強みです。



封入・封緘は、工程を細分化。丁合作業、封入作業、封筒に宛名ラベルを貼る班……と分担しています。

同作業所全体の年間収入は約 5,000 万円ですが、この封入・封緘作業が約 4,500 万円を占めています。

取引先が多い分、納期が1日に4～5つ重なることもあります。残業をしても納期を守ります。大変ですが、こうした経験を通して利用者は責任をもつ大切さを学ぶと同時に、やりがいにもなっているといいます。

箱詰め・梱包、その他

▶ 工賃アップをさらに補う

チャレンジャーでは、箱詰めや、高齢者施設の清掃、車いすメンテナンス、リサイクル、自動販売機での飲料販売もおこない、収入に加えています。

箱詰め・梱包

ノベルティグッズなどの箱詰めも受注しています。

高齢者施設の清掃・車いすメンテナンス

高齢者施設の清掃は、利用者1人が毎週赴き、車いすメンテナンスは利用者2人がおこなっています。初期の頃は職員も同行しましたが、今は利用者だけで実施できています。

リサイクル

作業所で出たダンボールなどの資源ゴミを集積所などに持っていく作業です。

自動販売機での飲料販売

同事業所の前に自動販売機を設置し、飲料販売しています。

工賃がアップしたポイント

昭和 62 年（1987 年）に工賃アップを目標に掲げて以来、チャレンジャーでは以下のような工夫や努力をしてきたことが大きな効果を上げているといえます。

▶ 機能分化

同法人には、チャレンジャーを含めて5カ所の就労系事業所があり、それぞれ作業方針や目標工賃、利用者の状態（障害の程度、年齢、体力等）は異なります。

チャレンジャーで働いていた人が高齢になり、作業についていけなくなった場合は、自分の体力に合った別の作業所に移ることも可能ですし、一方で「もっと稼ぎたい」と思う人が、チャレンジャーに移ってくることも可能です。

機能分化したことで、作業効率を均一に保てるようにもなりました。

▶作業種目の選択と絞り込み

知的障害のある人でも分かりやすい・覚えやすい仕事内容ということから、単純化・パターン化ができる封入・封緘の仕事を採用しました。

もちろん、それでも何度も教えなければいけないことはたくさんありますが、根気よく指導して習得させます。「できない」ではなく「できる部分」に着目し、作業工程を分解するなどして本人の能力に見合った仕事を提供しています。作業工程を分解しやすいのも、封入・封緘の仕事のよさです。

また、事業を封入・封緘に絞り込んだことで生産技術が上がり、「どこよりも早く・安く・確実にこなす」を強みとして、企業に営業をかけやすくなりました。

▶作業時間の見直し

従来は就労時間が8時45分～16時だったものを、一般企業と同様に17時までで延長。また、月々おこなっていた行事やレクリエーション、振り替え休日も次第になくしていきました。いずれも、就労に対する意識を強めていくと同時に、受注先の期待にも応えるためです。仕事が多いときなどは、納期を守るために18時～19時ごろまで残業もします。

受注した仕事は確実におこなうことで、また次の受注につなげています。

▶作業は立ち仕事でおこなう

それまでは座っておこなっていた作業を、すべて立ち仕事に切り替えました。最初は利用者から不満も出ましたが、結果としては仕事の流れや動きがよくなり、利用者の姿勢もよくなりました。また、いすなどを置く必要がない分、場所が広く取れるようにもなりました。

▶作業効率を考えた工程や動線

作業アップを図ろうと、職員が生産管理の手法を勉強。封入・封緘作業における「運搬」「加工」「停滞」「検査」の4つの要素を効率的に組み合わせるよう、生産工程を見直しました。

また、作業台の高さや、部品や機材の配置など、作業動線にも配慮しました。ゴミ箱も傍らに置くなどして、遠くへ何度もゴミ捨てに歩き回る必要がないようにしました。

また、機械化できる部分は機械化して作業効率を上げようと、助成金などを多く活用して設備投資しました。2色刷りまで対応できる印刷機材もあるので、封入・封緘だけでなく印刷も含めトータルに受注できます。



作業効率を上げるため、全員立ち仕事。いすが不要な分、スペースも広く取れます。

▶ **就労意欲を引き出す支援・指導**

利用者にはまず仕事への興味をもってもらうことから始まり、働く意欲の保持、技能・知識の向上へと順につなげるようにしています。技術や知識が高まれば達成感や誇りをもてるようになり、それがさらに働く意欲へとつながります。

また、仕事に対する指導や指示命令もしっかりおこないます。職員がやって見せたり、他人がやっていることを見せたりして視覚的に教えることや、言葉で指導することを大切にしています。

▶ **職員の意識改革**

職員に対しては、「今のままで十分」「手が空かない程度に仕事があればいい」という意識ではなく、ビジネス原則に基づくこと、「不況だから」などと言いつつ言い訳は言わず、何事にも率先して実行することが大事だと指導しています。「福祉のプロ」と同時に「就労のプロ」であることが重要であり、この両方の支援技術が必要だと考えています。

▶ **目標は短期間かつ高めに設定する**

工賃アップの目標は、「10年でいくらアップ」などの長いスパンではなく、「5年でいくらアップ」という短いスパンに設定。そのほうが集中して実現できると考えています。

また、目標額は、少し無理だと思うくらいの値に設定しています。

今後の課題

▶ **取引先の拡大**

取引先を開拓していくことは今後も継続目標です。

24 時間相談支援で 通所率を保ち 生産性も工賃もアップ

基本データ

- 名称：^{こうじや}糀谷作業所
- 運営法人：NPO 法人ライフサポートかたつむり
- 施設長：肥後吉実 ●住所：〒144-0044 大田区本羽田 1-22-1
- 電話：03-3742-3460 ●E-mail：npo.katatsumuri@nifty.com

【施設データ】平成 21 年時点

- 開所年月日：昭和 58 年 4 月 1 日
- 施設種別：就労継続支援 B 型
- 利用者数・職員数
利用者：定員 24 人（登録 22 人：男性 16 人、女性 6 人）
・身体障害者手帳 1 人（男性 1 人）
・精神保健福祉手帳 21 人（男性 17 人、女性 4 人）
職員：4 人

●作業内容

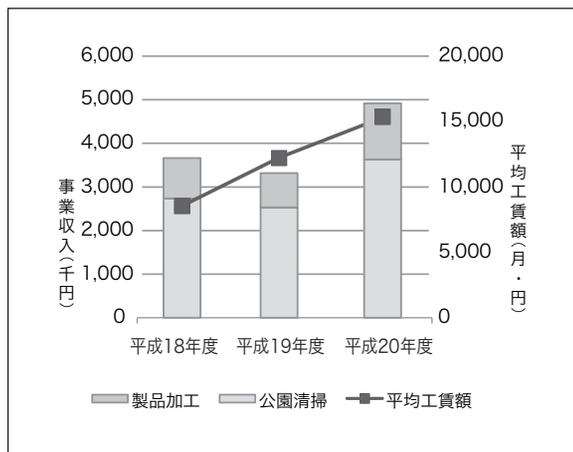
<受注>・大田区委託の児童公園の清掃 11 ヲ所 ・髪染の取扱説明書折り込み、DVD 封入、電磁コイルの組み込み作業等

●事業収入と平均工賃の推移

平成 19 年度から平成 20 年度にかけて前年度比 144%を達成し、平成 20 年度の一人当たり月額平均工賃 15,348 円と、平成 19 年度の都における一人当たり月額平均工賃 14,704 円を超えた。

事業収入・工賃の推移

	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度
平均工賃額 (円/月)	8,539	12,202	15,348
公園清掃 (千円/年)	2,733	2,528	3,632
製品加工 (千円/年)	929	790	1,283
事業所全体 (千円/年)	2,733	3,310	5,094
利用者数 (人)	25	22	22



●工賃の決め方

利用者とは取り決めた任意の金額に対して、夏期、冬期とも 6 ヲ月分の総労働時間で割り、時給を算出し、時間をかけて支給する。リーダー、サブリーダーともに手当あり。

- 賞与 年 2 回（作業奨励金）

「菟谷作業所」は こんなところ

菟谷作業所は、アパートなどの一室を借りて運営。本室（左）と、分室（右）があります。



作業はあくまでも利用者主体で

菟谷作業所は昭和 57 年、精神障害者の家族・当事者の運動と当時の地元保健所の支援により、大田区で最初の精神障害者共同作業所として開設されました（翌昭和 58 年 4 月に大田区助成が開始）。

その後、平成 17 年 12 月に NPO 法人ライフサポートかたつむりを設立し、菟谷作業所は平成 19 年 4 月 1 日に障害者自立支援法の「就労継続支援 B 型」に移行しました。

以降、同法人では、精神だけでなく知的や身体の障害の人も拒まずに受け入れられるようにと、地域活動支援センターⅢ型と相談支援事業、地域活動支援センターⅡ型、通過型・滞在型のグループホーム、生活サポート事業……と次々に新たなサービスを開設していきました。

「障害者自立支援法に対して不安の声もあるなかで、とにかくまずいろいろ取り組んでみて、それからどうよくするかを考えていこうと私たちは考えました」と、施設長の肥後吉実さんは言います。

菟谷作業所でおこなっている主な事業は、大田区から受託している 11 ヶ所の公園清掃や、企業から受注している紙染の取扱、DVD 封入、電磁コイルの組み込みなどの作業です。

工賃は、平成 19 年度から平成 20 年度にかけて前年度比 144%を達成し、東京都の平均工賃を超えています。

工賃アップの原因として考えられるのは、まず一つは同法人が相談支援や生活支援に力を入れており、通所率を均一に保っているからではないかと肥後さんは言います。



利用者からの電話相談に応じる生活支援員の土井久子さん。梶谷作業所では24時間体制で利用者の不安などに対応しています。

メールや携帯電話などを使って24時間相談支援事業をおこない、薬を飲んだという報告や、心配事があるといった相談も利用者から24時間受け付けています。また、必要な人については金銭管理までもおこない、生活全般を支援しています。

「利用者の不安を相談支援・生活支援で取り除いて、通所率が安定していけば自ずと生産力が上がり、工賃アップにもつながります。その意味でも相談支援に力を注ぐことは重要だと考えています。」(肥後さん)。

利用者の自主性を重視しているのも、梶谷作業所の特徴です。毎日の作業の段取りや役割分担を決めるのは職員ではなく、利用者たちが話し合って決めます。作業グループごとにリーダー、サブリーダーも設けていますが、それも利用者同士が選出します。

さらに、企業への営業にも利用者が出かけたり、社会適応訓練の一環である旅行の計画も利用者がつくり、訪問先や宿泊先などにアポ取りの電話もします。「本当の意味での社会適応訓練といえるのでは。」と生活支援員の土井久子さんは言います。

職員はあくまでも、利用者が自分たちでやる様子を見守る役目。利用者が何か困ったり利用者同士で衝突があった場合や、仕事に不具合などがあった場合は職員が入り、助言をしたりしていっしょに問題を解決しています。

また、毎月の定例会では、職員や家族だけでなく利用者も参加して意見を述べます。

「ここでは自分たち自身が目標やルールを決めながら作業をする。そこに誇りを感じているし、昨日よりも今日、今日よりも明日はもっとよい仕事をしていこうと思っています。」「毎月の会議などで『もっとこうしたら仕事はよくなるのでは。』などと自分の発案や意見をはっきり言えるのがこのよさ。」と、利用者たちは言います。

利用者は、作業所の収出入の状況も把握し、コスト意識をもちながら作業に当たっています。

また、仲間が急に欠席したりすると、利用者が欠席者に電話をして様子を聞いたり励ましたりすることもある。「欠席率が低い分、お互いに『おや?』と思う変化があれば気付きやすく、また気遣い合うことにもつながっている。」と肥後さんは言います。

梶谷作業所の作業時間は9時～16時30分で、一般企業にやや近い就労時間です。ただ、1時間ごとに10分間の休憩を入れており、こうしたこまめな休憩が、作業効率を上げているともいえるかもしれません。



本室での作業。商品の包装・梱包作業。納品したとき相手先が受け取りやすいように、自分たちで考え工夫しています。



分室での作業。小さな部品を解体したり、検品しながら納品たり……。ルーペなどを用いながら一つひとつ細かく作業をこなします。

複数の事業所展開で作業を外注

工賃アップの理由としてはこのほかに、就労継続支援B型だけでなく地域活動支援センターⅢ型・Ⅱ型と、複数のサービス種類を用意していることも大きいようです。

というのも、菟谷作業所だけではこなしきれない仕事は同法人内のほかの事業所に外注しており、このため大量の仕事が受注でき、また相手先の要望にも応えられるからです。

これはまた、法人内のほかの事業所の利用者にとっても仕事を学び工賃を得る機会となりますし、その事業所の利用者がやがて菟谷作業所に移ってきたときには、仕事の内容が分かっているのでスムーズに入ることができます。

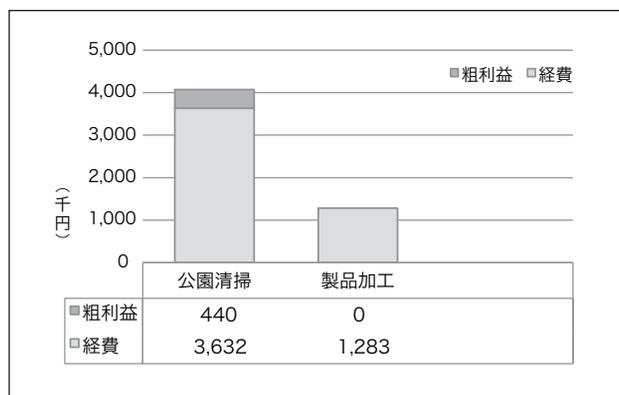
サービス種類が多いということは、職員にとっても異動する場ができ、多くの仕事を体験できるので、定着にもつながります。また、利用者たちが将来的に職員となって働ける機会にもなると同法人では考えています。

「利用者には何らかの資格をもっている人が多く、なかにはヘルパー資格をもっている人もいます。自分の障害の経験も生かしながら働くことができるでしょう。実際、今年から1人、グループホームの職員となった利用者もいます。」(肥後さん)。

利用者の主体性やもてる力を大切に、丁寧に相談支援・生活支援に当たることが、工賃アップやさらには就労にも結びつく菟谷作業所は考えています。

各作業の工賃と仕事状況

各事業の内訳



公園清掃

▶ 大田区から 11 ヲ所を受託

大田区から、11 ヲ所の児童公園の清掃を受託しています。数としては多いのですが、同法人内のほかの事業所にも外注してこなしています。

公園清掃は高収入で、かつコストがかからないのが大きなメリットです。また、同作業所自身も、利用者一人ひとりがコスト意識をもち、ゴミ袋などもなるべくコストを出さないように利用しています。

紙染の取扱、DVD 封入などの作業

▶ 企業から受注

髪染の取扱説明書折り込み、DVD 封入、電磁コイルの組み込み、商品の包装や梱包などの作業も、企業より受注しておこなっています。

作業の段取りやルール、「もっとこうしたらいいのでは？」ということも利用者が考えて決めるのが糀谷作業所のやり方。「作業し終わった商品をこう箱詰めして納品したら、相手先はもっと受け取りやすくなるのでは。」とアイデアを出し合い、創意工夫しながら、日々仕事をよりよくしようとしています。

工賃がアップしたポイント

▶ 相談支援で通所率を安定化

工賃アップを図るには、通所率を保つことが必要です。利用者の不安などに 24 時間相談支援で対応し、通所率を安定化させていることが生産性の向上、工賃アップにつながっています。

▶ 公園清掃の受託

高収入でコストのかからない公園清掃を行政から委託していることが大きいといえます。工賃の7割以上は、公園清掃によって稼ぎ出されています。

▶ 法人内の他事業所にも外注

法人内で複数の事業を展開しているため、たくさんの受注にも応えることができ、企業の要望に応えることができます。

今後の課題

▶ 行政からのより一層の受注

高収入につながる行政からの受注を今後も増やしていくことが、工賃アップにつながると思います。

▶ 営業職等の専門職の確保

営業に対して人員を配置するのが難しいので、受注を得るための営業職などが、行政の支援などで確保できれば、より効果的とも考えられます。

とうふづくり・バッグの 縫製などが好調

基本データ

- 名称：なないろ
- 運営法人：社会福祉法人ウィズ町田
- 施設長：阿部弥生
- 住所：〒194-0033 町田市木曾町 2299-2
- 電話：042-794-3252
- URL: <http://www.with-nanairo.com/>

【作業所データ】平成 21 年時点

- 開所年月日：平成 18 年 11 月
- 施設種別：生活介護・就労移行・就労継続支援 B 型の多機能型
- 「就労継続支援 B 型」の利用者数・職員数
 - 利用者：定員 30 人（登録 36 人：男性 23 人、女性 13 人）
 - ・身体障害者手帳 29 人（男性 17 人、女性 12 人）
 - ・愛の手帳 7 人（男性 7 人）
 - 職員：7 人

●作業内容

- <受注>・下請け作業（シール貼りやダイレクトメール発送の下請け）
- <自主生産>・とうふの製造・販売・縫製作業

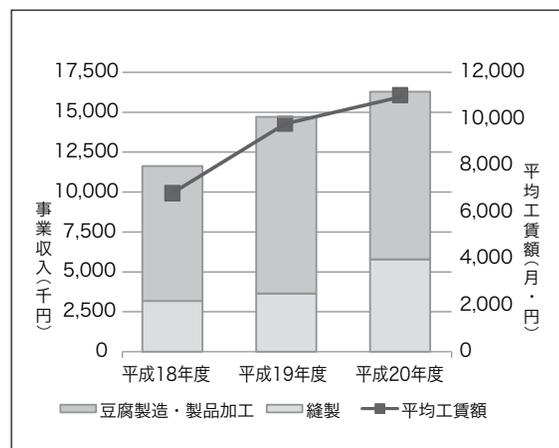
●事業収入と平均工賃の推移

平成 20 年度の一人当たり月額平均工賃 11,018 円と平成 19 年度の都における一人当たり月額平均工賃 14,704 円を下回っているが、2 ヶ年続けて工賃がアップしている。

事業収入・工賃の推移

	平成 18 年度	平成 19 年度	平成 20 年度
平均工賃額 (円/月)	6,811	9,787	11,018
縫製 (千円/年)	3,180	3,636	5,774
豆腐製造・製品加工 (千円/年)	8,444	11,074	10,499
事業所全体 (千円/年)	8,444	11,704	10,499
利用者数 (人)	31	30	29

※縫製事業は、就労継続支援 B 型の事業ではないため、事業の収入には含まれていない。



●工賃の決め方

平成 21 年度は一律日給 600 円

●賞与

年 2 回（夏・冬）出勤日数と能力に応じて支給

「なないろ」は こんなところ

「なないろ」は4階建ての大きな建物。当事者の願いで平成18年にオープン。



平成18年にオープンした多機能型

「なないろ」を運営する社会福祉法人ウィズ町田は、養護学校卒業後の働く場をつくるため親たちが立ち上げた「あらぐさ」（平成2年発足）と「赤い屋根」（平成3年発足）、さらに中途障害者らが自らの働く場として立ち上げた「あじさい」（平成5年発足）の三者が一緒になり、平成13年に設立した社会福祉法人です。

このうち、あらぐさ・あじさいの活動場所を統合し、平成18年に開所したのが「なないろ」です。4階建ての大きな建物は、地域でもひととき目を引く存在。「自分たちの建物をもつのがみんなの目標だった」と施設長の阿部弥生さん。施設形態は、生活介護・就労移行・就労継続支援B型の多機能型です。

なないろでは、とうふ製造から、シール貼りやダイレクトメール発送などの下請け、バッグやぬいぐるみなどの縫製作業、さらには農作業や配食までおこなうなど、さまざまな事業を展開しています。

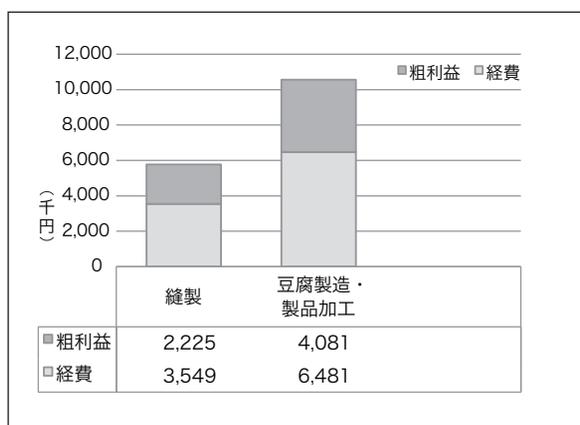
1日のスケジュールは、朝礼を経て10時から作業開始。途中、休憩や昼食を挟みつつ、15時に作業終了・帰宅となります。自宅への送迎もあります。

この3ヵ年度で収入が伸び、注目されるのがとうふづくり・下請け作業。一人当たりの月額平均工賃の推移を見ると、平成18年度は6,811円、19年度は9,787円、20年度は11,018円。東京都の19年度の一人当たり月額平均工賃14,704円よりは下回りますが、着実に伸び続けています。

また、バッグやぬいぐるみなどの縫製作業も注目されています。

各作業の工賃と仕事状況

各事業の内訳



とうふ製造販売、下請け作業

▶ 高くても「買いたい」と思わせるものを

そもそもとうふの製造・販売は、同法人の「赤い屋根」で以前からおこなっていたものでした。ただ、赤い屋根の調理設備では油揚げなど油を使う作業は難しかったため、新しく建設された「なないろ」では、とうふだけではなく油揚げ、さらにゆばなども製造していくことにしたのです。

現在、「赤い屋根」でつくっているとうふと、「なないろ」でつくっているとうふ・油揚げなどは、両者と一緒に販売しています。

とうふの材料には、宮城県・蔵王の「はらから福祉会」から仕入れた豆乳を使っています。蔵



なないろが販売するとうふ、油揚げ、ゆばなどの商品。いずれも高品質にこだわっており「食べれば分かるよ！」。



つくったとうふや油揚げは、「なないろ」の玄関でも販売されています。

王のとうふというブランドとともに、小ロットから仕入れができること、豆からではなく豆乳からつくるので手間がかからないことなどがメリットです。また、つくり方については、はらから福祉会が豆乳卸しと共に指導してくれており、いまでも定期的に教えに来てもらっています。

とうふ製造にかかわる利用者のなかには、車いすの人もいます。車いすの人や足の悪い人でも作業しやすいように、調理場のテーブルは座っても作業できる高さにしたり、IHヒーター（コンロ）の高さを低くして寸胴を車いすの人でものぞきこめるようにしたり、衛生管理のため調理場用の電動車いすも用意したりしています。利用者たちは、「とうふづくりは楽しい」と、作業にやりがいを感じています。

油揚げなど油を使う調理は、主に職員の担当です。油揚げは最近売り上げが伸びているので期待がかかり、製造日数も増えています。ただ、いったん油の温度を上げると作業終了まで終日温度管理が必要となり、職員は交代でつききりで見なければいけないため、比較的重労働ではあります。

製造したとうふや油揚げ、ゆばなどは、なないろの建物入り口で販売しているほか、午後には半径 500 メートルの地域をリヤカーで回って引き売り販売もしています。また、郵便局での出張販売や、今年 1 月からは近隣のお米屋さんでも委託販売を始めました。売りに行くのは職員と、「下請け班」の利用者たちです。

値段は、とうふが 200 ～ 300 円、油揚げは 200 円、ゆばは 450 円です。スーパーでとうふが 100 円以下で売られているいまの時代、200 ～ 300 円のとうふは高いかもしれませんが、作業所でつくったものを安価で売ることが採算的に不可能です。ならば、高品質のものをつくることでむしろ差別化を図り、高くても売れるものを提供していこうと、質には徹底的にこだわっ



とうふ製造現場。車いすの人でも寸胴の中をのぞけるよう IH ヒーター（写真奥）は低い位置に設置したり、座ったままでも作業できるテーブル（写真右）を用意。

ています。

また、とうふの委託販売先についても、「高品質のとうふを売るのにふさわしい場所を」と選んで委託しています。結果、売り上げは伸びて、とうふ関連商品の平成 20 年度の売り上げは約 650 万円になりました。

ただ、あくまでも委託販売であり買い取りではないので、賞味期限が近くなった商品をどうするかが課題です。見切り商品として安く売ってしまえば、安くなるのを待って買うお客さんが出てくる恐れがあるので、なないろでは見切り値下げはしないことにしています。

そのかわり、利用者家族のみに限定して、見切り商品を若干安く買ってもらおう仕組みにし、家族に助けてもらっています。

利用者家族からの応援は大きいとなないろは言います。家族も交えて定期的におこなう運営会議では、商品の売り方などについて「こうしてみたらどう?」「こんな方法ならもっと売れるかも……」と家族が親身になってアドバイスしてくれます。また、郵便局などの委託販売先を提案・紹介してくれたのも家族でした。

シール貼りや DM 発送など下請け事業

▶ 受注の拡大が必要

企業から、シール貼りやダイレクトメール (DM) の発送作業を受注しています。平成 20 年度 (2008 年度) は約 400 万円の収入がありました。



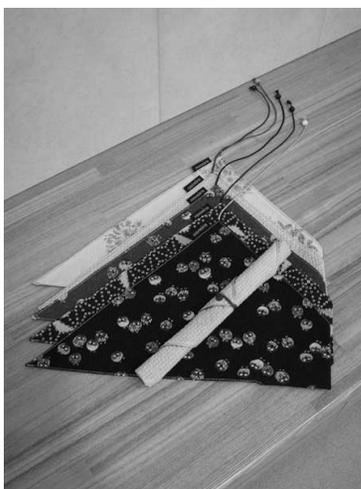
DM 発送の下請け作業は、車いすの人も作業しやすい広々としたスペースで。電源が天井から取れるので、床にコードがなくスッキリ。

しかし、昨今の経済危機の影響で仕事が減り、少し手が余る日も出ています。営業活動をおこない、新たな取引先を開拓していくことが課題です。

下請け作業の作業スペースは、車いすの人でも利用しやすいようにと電源はすべて天井からとれるようにしてあるので、床にコードなどもなくスッキリしています。また、テーブルとテーブルの間の通路も広く取られ、行き来がしやすくなっています。こうした細かい工夫も、なないろ建設の際に当事者らの声で取り入れられたものです。

縫 製

▶ 設備投資で仕事の可能性が拡大



シュシュ（髪どめ）や、箸袋などの小物も好評。業者から余り布などを無料で仕入れてつくることができ、エコロジーとコスト削減の効果も。

なないろの事業で注目されるもう一つが、トートバッグやティディベアなどの縫製事業です。

縫製もまた、「なないろ」を開所する以前からおこなっていたもので、もともとは巾着などの小物をつくって売ってしていました。しかし、100円ショップでも同様のものが売られるようになり、このままでは太刀打ちできない・付加価値のある商品をつくっていかねければと考えるようになりました。

そうしたとき、あるデザイナーから「自分の店で売るトートバッグをつく

りたい」との依頼が、なないろが加盟している障害者作業所の連絡会「きょうされん」を通して入りました。

縫製事業をおこなっている作業所は、近隣ではあまりありません。また、最近は企業の縫製工場が閉鎖・撤退したり、縫製機材がそろっているところも減るなどして、「刺しゅうだけ入れてほしいんだけど」といったちょっとした注文に応えられる工場も少なくなってきているようです。そこで、なないろは縫製機材をそろえて、こうした注文にも応えていくことにしました。

デザイナーから依頼されたトートバッグはかなり厚手の生地を扱うデザインのため、既存のミシンでは縫えません。そこで平成20年度、都の基盤整備事業に112万7000円の補助を申請して、厚物用のミシン2台と、工業用のロックミシン1台を購入しました。また、検針器（けんしんぎ。商品の中に針が残っていないかを検査する機械）も導入し、大がかりな設備投資を実施しました。



都の助成で購入した厚物用ミシン（写真左）と、刺しゅう用ミシン（写真右）。刺しゅう用ミシンは、デザインをパソコンから取り込んで縫うこともできて大活躍。



シュシュ（髪どめ）用のバイアステープをアイロンがけ。作業工程を分割して、自分ができる作業を担当し合う……こうした工夫がしやすいのも縫製作業のよさです。

結果、仕事の可能性は大きく広がりました。「景品としてこういう物を配りたいのでつくってほしいんだけど。」といった縫製や刺しゅうの仕事が、さまざまな企業・団体から舞い込むようになったのです。

仕事の可能性が広がった面は、これだけではありません。業務用の大きなミシンは、家庭用の小さなミシンと違って、障害のある人にとってむしろ使いやすい・設備に工夫もしやすいことも分かりました。たとえば、マヒがある人でも片足が使えるれば、コンパクトな手動式よりも足で動くタイプのミシンのほうが操作しやすい。また、大きなテーブルも取り付けられるので、装具の付いた腕もそこにしっかり固定することができ、もう片方の手で十分に返し縫いもできます。

また、利用者の障害はさまざまですが、縫製には数多くの作業工程があるので、それを分割して各自にできる部分だけ任せるということがしやすく、より多くの人々が縫製という仕事にかかわることができ

ます。たとえば、オーガニック素材を使ったティディベアは「なないろ」が開発したオリジナル商品ですが、ミシンで単純に縫って裏返すだけでよい腕の部分、少し技術が必要なまつり縫いの作業など、役割分担することでだれもがティディベアづくりにかかわれます。また、簡単な作業ができるようになれば、次はより難しい作業へとステップアップすることができ

き、やりがいにもつながっています。

デザイナーからの依頼でつくっているトートバッグは、このデザイナーがオープンしている渋谷区代官山のショップで売られており、好評を博しています。これを機に、なないろ側からもデザイナー側に新たな商品を提案するようになり、実際に採用されてもいます。

「顧客として意識する相手が、一般の人から企業等に広がったことは大きい」と阿部さんは言います。安かろう悪かろうや、趣味程度でつくる商品では売れない。専門的な機材をそろえて、質や技術の高いものをつくっていかねばいけないと、なないろは考えています。ただ、そうした路線で事業を拡大していくとなると、縫製のことにも精通し、かつ利用者のケアや生活支援もできる職員を今後どう雇っていくかが課題となります。

このほか商品は、各地のイベントや、きょうされんが開設する作業所共通のインターネットショップ「TOMO市（ともいち）」でも販売されているほか、最近では町田市が市内の作業所のために立ち上げたインターネットショップでも取り扱われています。町田市のサイトはまだ始まって間もないので、今後もっと周知されていくことが期待されます。



なないろが力を入れている、オーガニック素材を使ったティディベア。いろいろなバージョンがあり、結婚式や記念日の贈り物としても人気。



縫製班がつくっているトートバックは、右4,200円、左2,940円。渋谷区代官山のショップで売られており好評です。タグを変えてなないろでも販売できるようになりました。

工賃がアップしたポイント

▶ 高品質な商品の提供

とうふ製品、縫製製品とも、高品質な商品の開発に徹していることが、高い価格の維持と顧客の獲得につながっているといえます。

▶ 顧客を一般から企業へと拡大

縫製では、高品質な商品をつくろうと大規模な設備投資をした結果、一般客から企業・団体まで顧客層が広がることになりました。

▶ 家族の支援

とうふの効果的な売り方や委託販売先などのアイデアを、家族が率先して提案・紹介。消費期限が迫った商品も家族が購入してくれるなどのバックアップがありました。

今後の課題

▶ 専門職員の雇用

高品質な商品を提供・拡大していきたい一方で、職員には利用者の生活を支援するという仕事もあり、商品の生産・販売にこれ以上力を注ぐことには限界もあります。

製造・販売に精通し、利用者のことも理解できる専門職員の雇用・配置が必要とされます。

▶ 行政の支援

今後の販路拡大のため、作業所が共同で販売できるインターネットショップを行政が設置・宣伝するといった支援が求められます。

行政との関係づくりと 後援会の強力なサポートで広がるチャンス

基本データ

- 名称：たましろの郷
- 運営法人：社会福祉法人 東京聴覚障害者福祉事業協会
- 施設長：花田克彦
- 住所：〒198-0052 青梅市長淵 5-1420-2
- 電話：0428-20-0722

【施設データ】平成21年時点

- 開所年月日：平成14年1月
- 施設種別：身体障害者更生援護施設（入所授産・通所授産）
- 「通所授産」の利用者数・職員数
 - 利用者：定員20人（男性13人、女性4人）
 - ・身体障害者手帳17人（男性13人、女性4人）
 - ・愛の手帳15人（男性12人、女性3人）
 - 職員：12人（うち、就労支援事業担当職員6人）

●作業内容

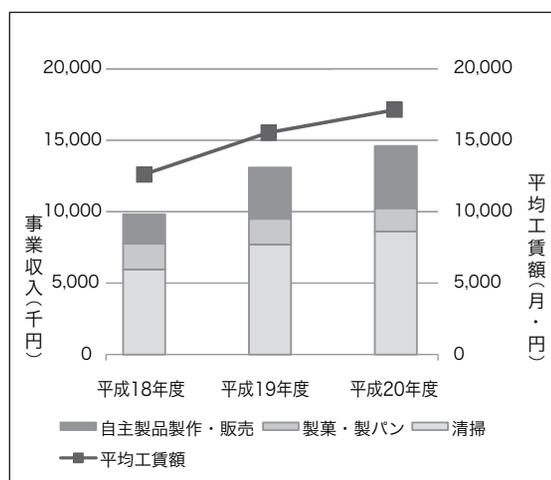
- <受託>・清掃事業（自治体・学校等からの受託）
- <自主生産>・製菓、製パン ・農作業、新聞発送、手芸品など

●事業収入と平均工賃の推移

平成20年度の一人当たり月額平均工賃は17,149円と平成19年度の都における一人当たり月額平均工賃14,704円よりも3カ年続けて高くなっている

	平成18年度	平成19年度	平成20年度
平均工賃額（円/月）	12,605	15,525	17,149
清掃（千円/年）	5,957	7,705	8,603
製菓・製パン（千円/年）	1,802	1,797	1,633
自主製品製作・販売（千円/年）	2,067	3,584	4,356
事業所全体（千円/年）	4,705	6,385	6,820
利用者数（人）	18.1	14.4	16.7

事業収入・工賃の推移



●工賃の決め方

作業グループごとに基本給を設定。そこに日額×日数分をプラスして合計額を支払う

●賞与

年3回。年間で基本月額×3か月分を出勤日数の割合で計算

「たましろの郷」は こんなところ

たましろの郷は、30年にわたる施設建設運動を経て平成14年（2002年）に開設。左の建物は自主生産をおこなう作業スペース。



ろう重複者の生活・就労を支援

毎月第2木曜日は「たましろの郷」の給料日。利用者は一人ひとり、施設長の花田克彦さんから手渡しで工賃をもらいます。利用者は笑顔でうれしそう。

「今月もがんばったね」「これで何をかうの？」

工賃の入った封筒を渡す際、花田さんは必ず、手話で言葉をかけます。

たましろの郷は、数少ない「ろう重複者生活就労施設」、つまり聴覚障害と同時に知的などほかの障害をもつ人のための施設です。入所授産は定員30人、通所授産は定員20人です。

もともと、20年前より国分寺市内で無認可の作業所を運営していたのですが、生活と就労を支援する施設をつくらうという運動が起こり、平成13年に社会福祉法人格を取得、翌14年に青梅市内に現施設を開設しました。

開設の背景には、支援者の強力なバックアップがありました。聴覚障害者団体とろう重複者家族、そして各地にある手話関係団体等が後援会を組織し、施設建設の募金集めなどに力を注いでくれたのです。

たましろの郷の主な事業は、学校や公的施設等の清掃事業の受託。また、自主生産



今月もがんばったね」。工賃の入った封筒を、施設長の花田さんが一人ひとりに手渡し。



工賃を受け取って「イエイ！」。

として製菓・製パン、農作業、新聞発送、手芸品づくりなどもおこなっています。入所授産・通所授産の利用者とも一緒に作業に従事しており、工賃条件も同じです。

現在の平均工賃は、都平均よりは低いものの、ここ2ヵ年続けてアップ。平成20年度は17,149円となっています。

工賃がアップしている背景には、行政や企業との関係づくりに力を入れてきたことがあげられるでしょう。

まず、国分寺市で作業所を運営していた当時から、ほかの障害者施設と一緒に市と情報交換する場を設け、共同で仕事を受注してきました。

また、同市の経済関連の担当課が中心となり、市役所内の各課から「障害者施設に委託できると思われる仕事」をリストアップしてくれています。これも、たましろの郷やほかの障害者施設と一緒に市に働きかけて実現したもので、国分寺市の理解も大きいといえるでしょう。

このリストの中には、実際の障害者には難しい仕事もあり、それは今後も市と協議しながら調整していくことになると思われますが、この仕組みが実現したこと自体は画期的です。自治体によっては「特定の団体に仕事を委託するのは不公平になるから」と仕事を委託しない場合もあるといわれますが、このように複数の障害者施設が共同でアクセスできるかたちであれば、仕事も委託しやすいといえるでしょう。

このほか、たましろの郷は商工会議所にも所属し、企業からも仕事の受注が得られるよう情報交換しています。

また、忘れてはならないのが、今も強力な後援会のサポート。後援会の会員は約1000人もおり、たましろの郷を支える資金集めのために、自主製作カレンダーやローションなどさまざまな商品をつくって販売。さらに、その商品のラベル貼りや包装・配送などをたましろの郷に委託して、利用者の工賃アップに貢献しています。

昨年からたましろの郷では、自主生産したパンや野菜、手芸・陶芸品などを年3回定期配送するサービスも始めました。金額は3回配送分で7,000円（送料込み）。いろいろなコースから選ぶことができ、商品を自由に選べる「自由選択コース」や、「パン・クッキー中心コース」「野菜中心コース」「造形作業中心コース」があります。また、何が配送されるかはお楽しみの「おまかせコース」や、利用者と一緒にクッキーづくりや陶芸を体験できる「作業体験コース」も。これも後援会関係者などが多く利用してくれて、すぐに売り切れてしまいます。

清掃事業も製菓・製パンも好評で、ほかからもたくさんの引き合いが来るのですが、今はこれ以上の注文には時間的・体力的に無理で、断らざるを得ないのが現状です。「うれしいし、仕事は増やしたいという思いはあるのでとてもジレンマ。これをどう解決すればいいかが課題です。」と花田さんは言います。

集団活動を通して「お金の意味」「働く理由」を学ぶ

さて、利用者一人ひとりに直接手渡しされた工賃は、その後銀行振り込みにして、あらためて支給し直すというかたちをとっています。わざわざそのような手間をかけ

るのは、「今月はどのくらい稼げたかな？」と紙幣の枚数や小銭の重さを、本人に実感してもらうことが大切と考えているからです。

給料が出た日は、連れ立って買い物に出かける機会を設けたり、お酒が飲める人は居酒屋に行ったりもするので、みんなこの日を楽しみにしています。

最初は、お金が何であるかを分らない人もいます。封筒から小銭だけ取り出し、紙幣は封筒ごと破いて捨ててしまう人もいました。しかし、日々の集団活動を通して、やがて自動販売機に小銭を入れて飲み物を買うことを覚え、さらにはお札を自動販売機に入れれば小銭が出ることを覚え、そうしてお札がお金であり、これでほしいものが手に入るんだということを学んでいきました。働いてお金を得ることの意味が分かれば、作業に対する意欲も違ってきます。

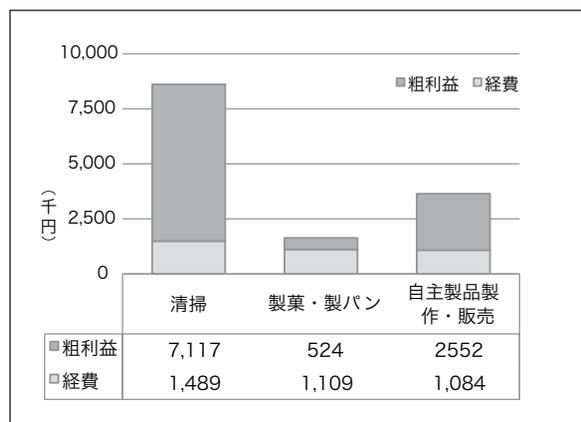
地域で自立して暮らせるようになるには、まずこのように集団の中で社会知識を習得する場が大切だと花田さんは考えています。

しかし、ろう重複者を対象とする施設は少なく、地域でコミュニケーションがとれる仲間もなかなかいないというのが、ろう重複者の悩みです。遠くは目黒区から通っている利用者もいます。もっと各地に、生活や就労を支援する施設、自立生活の準備や訓練ができる通過施設が必要ですが、ろう重複者の数自体が少ないため実現しにくいというのが現状です。

「これからは、ろう重複者だけでなく、聴覚障害だけの人なども受け入れていくべきなのか、このままろう重複者だけを対象にするのか、方向性を考えるべきときにさしかかかっています。」と花田さんは言います。

各作業の工賃と仕事状況

各事業の内訳



▶ 評判で依頼もたくさん

清掃事業は、主に学校や公的施設などから受注しています。内訳は、学校、市役所施設、公民館、公園、公園の中のトイレ。ほかに、企業から社内の清掃を受注しています。清掃ができる利用者7人と、職員1人が作業に当たっています。

公的施設や公園などは、国分寺市役所から受注しているものです。無認可作業所時代からほかの障害者施設とともに築き上げてきた市との関係が、いまも生かされています。

清掃事業を始めた当初は、掃除をしながら壁や物を壊してしまい、ときには数十万円もの修理代を払うこともありました。音が聞こえないので、ポリッシャーが壁にぶつかっても、掃除機が階段を転げ落ちてでも気付かずに作業を続けてしまったのです。根気よく教えていった結果、いまではすっかり掃除のベテランになりました。

また職員も、清掃会社に研修に行き、プロの清掃技術を学んでいます。

学校の清掃は、たましろの郷が開設された当時からおこなっているものです。学校側から、「民間企業に清掃を委託すると高額。たましろの郷でやってもらえないか。」という相談が持ち込まれたのを機にスタートしました。始めたらとても好評で、週1回だった清掃は週2回に増え、受注額は結局増えています。

企業の清掃は、たましろの郷が商工会議所に入ったことをきっかけに受注したものです。商工会に加盟する企業から、たましろの郷の利用者を数名雇用したいという話が入りました。しかし、企業には手話をできる人がいないので、就職したとしてもコミュニケーションができません。職員と一緒に付いていくことも考えましたが、それは無理とのこと。ならば、就職というかたちではなく、たましろの郷に仕事を発注するという形にしようとなりました。現在、企業の清掃は基本的に利用者1人と職員1人でおこない、ワックスがけなど大がかりな清掃の日にはほかのベテラン利用者も加わります。

最近ではある団地から、ひとり暮らしの高齢者が多く、住民合同の掃除代行の依頼が入りました。しかし、「支援されるだけでなく、支援する側になりたい」と考え、仕事ではなくボランティア活動という形で引き受けて、団地内の草むしりなどを行っています。

たましろの郷の清掃は評判で、ほかからも引き合いがあります。喜ぶべきところですが、利用者の体力や職員体制を考えるとこれ以上は無理というのが実情です。

職員や社員がいない土日や就業後の17時以降に掃除に来てほしいという注文も多く、なかなか応えられないという面もあります。こちらの事情を考慮して16時ごろからの作業を認めてくれるところもあり、そのような理解がほかからも得られるかが受注拡大の一つのカギとなりそうです。

製菓・製パン

▶大量生産は難しいが好評

製菓・製パンは、たましろの郷オープン後に始めた事業です。

きっかけは、利用者の親が、「店を閉じる予定のパン屋がある。」と耳にしたこと。不要となった設備を譲ってもらえないかとパン屋さんに打診したところ、設備だけでなくパン屋さん自身もボランティアとして来てくれることになったのです。

パン屋さんはほぼ無償で、指導やパンづくりに従事してくれました。

パンづくりに当たる利用者の数は現在4人。「自分もパンをつくりたい。」という人はほかにもいるのですが、その前にまず手を洗う習慣を身につける必要があるなど、従事できる人の条件はどうしても限られてきます。

普通、パンの製造は早朝から始まりますが、たましろの郷の作業は朝9時からなので、パンの種生地の解凍から発酵までを自動でおこなう機械を使っています。一定の数はつくることができるのですが、やはり9時からの作業ということもあり、大量につくることはできません。

つくった菓子やパンは、かつて作業所だった国分寺市内の「障害者ショップいずみ」で週1回販売しているほかは、主に予約をとって製造・販売しています。後援会や地域の活動サークルなどが、会合などの機会に予約購入してくれます。また、お祭りなどで販売すると、あっという間に売り切れとなります。

菓子やパンも好評なのですが、大量にはつくれないため応えきれないのが課題です。



自主生産の作業場。パン調理室、手芸・陶芸スペースなどは皆ここに固まっています。広くて天井が高いのは、将来的には作業場と生活の場は分離して、体を動かすスペースにしたいから。



パンとクッキーをつくる調理室。左はオープン。右は、パンの種生地の解凍から発酵までを自動でする機械。この機械のおかげで9時からの作業も可能に。



一つひとつ手作りのクッキー。「ぜひ食べてくださいね」と職員さん。新商品開発にも力を入れています。



パン作りの作業中。予約注文にも応じてつくっています。

農作業、新聞発送、手芸品など



新聞紙を加工して、土に返る鉢植え（リサイクル・ポット）をつくっています。サボテンなどを入れて売ると好評。

▶ 地域や後援会に支えられ

農作業をやりたいという思いは、たましろの郷をつくるときからありました。どこかによい土地はないかと探していたところ、車で行ける距離のところ、ほぼ無償で700坪の農地を借りることができました。

現在、大根やじゃがいもなど季節の野菜や、サボテンなどの植物も育てており、年3回の「定期配送サービス」で注文客に届けたりしています。

野菜は無農薬なので虫もつきませんが、それはやはり無農薬ならではのことで、大根の出来は素晴らしく、今年はじゃがいもがこれまでで一番の出来となりました。ただ、畑には毎日通えないので、うっかりすると、きゅうりがヘチマのようなサイズになっていることも。700坪の土地も、まだ半分くらいスペースが残っているので、毎日通って今以上に組み立てる体制をつくってあげればと考えています。

手芸品づくりでは、古新聞を使った植木鉢をつくっています。土に返る鉢植えなので、通称「リサイクル・ポット」。値段は100円ですが、このままでは残念ながら売れにくく、栽培したサボテンなどを入れて500円ぐらいで販売したところ、イベントなどで売れています。

また、陶芸の器や箸置きなどもつくっています。ときどき居酒屋などから大量購入の注文が入ることもありますが、多くはやはりイベント会場などでの販売です。



農作業でつくった、獲れたてのじゃがいも。今年のじゃがいもは上出来です。



陶芸でつくった皿や箸置き。イベント等で販売していますが、居酒屋などから大量注文が来ることも。

イベントの売り上げは大きいといえます。秋は月に20～30件ものイベントが各地であり、パンなどの売り上げも含めると、1ヵ所で10万円以上も売れるときがあります。

このほか、国分寺市内の「ショップかたつむり」でも手芸品は販売しています。

売れるもの・売れないものがありますが、それでも、いろいろな作業をすることが大事だと、たましろの郷は考えています。

「知的障害のある人は一つのことに集中しますが、気分転換も大切。また、将来の就職などを考えれば、いろいろな経験をしておいたほうが、社会的自立につながると思います。」(花田さん)

このほか、後援会が月1回発行している新聞の印刷・発送も引き受けており、年間120万円の収入があります。

後援会は、たましろの郷の資金集めのために、カレンダーをつくったり、チューリップの球根を仕入れて売ったり、どくだみローションを開発して売ったりしており、それにかかわる梱包・発送作業なども、たましろの郷に委託してくれています。たましろの郷は、後援会からの年間約1000万円もの募金と、仕事による報酬とで大きく支えられています。

工賃がアップしたポイント

▶自治体との関係づくり

国分寺市で作業所を運営していた当時から、ほかの障害者施設と一緒に「お仕事ネット」という組織をつくり、市と情報交換の場を設け、共同で仕事を受注してきました。こうした関係づくりの結果、市も「障害者施設に委託できると思われる仕事」を各課からリストアップしてくれており、受注のチャンス拡大につながっています。

自治体によっては「特定の団体に仕事を委託するのは不公平になる」と委託しない場合もあるといわれるなかで、このように複数の施設が共同で市と話し合いや受注ができる仕組みは注目されます。

▶企業との情報交換

商工会議所に所属し情報を交換していることも、企業から仕事を得られるチャンスとなっています。

▶後援会の強力なサポート

たましろの郷の開設には、聴覚障害者や手話関係団体等が20年にわたり、施設建設運動を支えてくれたという背景があります。いまま後援会は、募金集めの面だけでなく、たましろの郷に仕事を発注したり、自主生産品を購入するなどして、工賃アップにも貢献してくれています。

今後の課題

▶ 新たな仕事依頼への対応

清掃事業や製菓・製パンは評判がよく、ほかからも仕事の引き合いも増えていますが、利用者の体力や職員体制を考えると、これ以上は応じにくいというのが現実です。

また清掃事業については、夕方以降や土日に来てほしいという依頼が多く、昼間や平日でも作業を認めるなどの企業の理解・協力が望まれます。

公園清掃と高級アクセサリが好調

基本データ

- 名称：のぞみ園
- 運営法人：社会福祉法人 大田幸陽会
- 施設長：木村恵子
- 住所：〒143-0013 大田区大森南 2-15-1
- 電話：03-5737-0777
- URL：http://www.sepia.dti.ne.jp/otakoyokai/nozomien

【施設データ】平成21年時点

- 開所年月日：平成10年4月1日 ※法外：平成8年4月1日
- 施設種別：知的障害者通所授産施設
- 利用者数・職員数

利用者：定員50人（登録51人：男性29人、女性22人）

- ・身体障害者手帳3人（男性1人、女性2人）
- ・愛の手帳51人（男性29人、女性22人）

職員：14人

●作業内容

<受注>・公園清掃（大田区より受託。区内10カ所の公園清掃） ・館内清掃（併設している入所施設の日常清掃、区立集会室の清掃） ・封入など

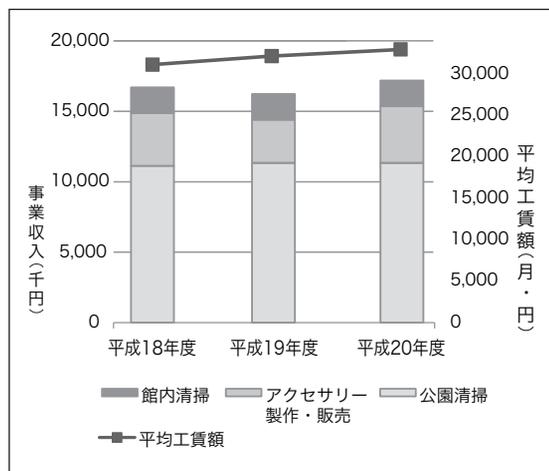
<自主生産>・アクセサリー制作・販売（スワロフスキー社製のクリスタルを使ったブローチ・ネックレス・ビーズ製品、天然真珠等ネックレス）

●事業収入と平均工賃の推移

平成19年度の一人当たり月額平均工賃は32,960円と平成19年度の都における一人当たり月額平均工賃14,704円の2.2倍となっている。

	平成18年度	平成19年度	平成20年度
平均工賃額（円/月）	31,125	32,161	32,960
公園清掃（千円/年）	11,126	11,331	11,331
自主製品製作・販売（千円/年）	3,741	3,065	4,023
館内清掃（千円/年）	1,821	1,821	1,821
事業所全体（交通費含）（千円/年）	20,168	17,493	19,881
利用者数（人）	44.1	42.3	45.7

事業収入・工賃の推移



●工賃の決め方

- ・工賃ベース25,000円（入所1年未満の人は1ヵ月目8,000円→2ヵ月目11,000円と徐々に上げて、1年で25,000円となる）
- ・「25,000円×出勤率×作業評価+精勤」で算出
- ・出勤率=1日6時間。30分単位で遅刻や早退を差し引く
- ・作業評価=全利用者統一の作業評価を使用し、4ヵ月ごとに改定（理解力、準備、片付け、正確性など）
- ・精勤=1ヵ月無遅刻・無欠席で2,000円。遅刻などしても無欠席で1,000円

●賞与 年3回

「のぞみ園」は こんなところ

のぞみ園の建物には自立生活訓練施設と区立集会室も併設されており、この清掃も区より受託しています。



公園清掃やアクセサリーで工賃3万円超

のぞみ園は、「養護学校卒業者を在宅者にしない」という大田区の方針から、平成8年に区立の法外作業所として開所され、平成10年に現在地に移転・法内化した知的障害者通所授産施設です。

運営法人である社会福祉法人大田幸陽会は、障害のある子どもをもつ親の組織「大田区知的障害者育成会」の約40年におよぶ活動を原点としており、大田区の協力で平成5年に現法人格を取得しました。

のぞみ園の平均工賃はこの数年で伸び続けており、平成20年度は月額32,960円と、都の平均の約14,000円を大きく上回っています。

収入源として最も大きいのは、開所した平成8年から大田区より受注している公園清掃。平成20年度は8カ所の公立公園を担当しており、年間1,133万円もの収入となっています。

また、のぞみ園に併設されている区立の障害者自立生活訓練施設（つばさホーム前の浦）と、集会室の館内清掃も受注しており、年間182万円の収入となっています。

さらに注目されるのが、自主生産でおこなっている高級アクセサリーの制作・販売。開所当初からスワロフスキー社製のクリスタルを使ったアクセサリーづくりに着手し、年400万円あまりの売り上げを上げています。



オーストリア、スワロフスキー社製のクリスタルを使ったブローチなどのアクセサリー。価格はだいたい500～13,000円と、人気商品が市場よりかなり安く手に入ることもあり好評。



クリスタルを、ブローチとなる土台に爪楊枝で一つひとつ載せて接着。微妙に異なるクリスタルの大きさや色を間違えないように、ポンドを付けすぎないように、クリスタルを載せる角度に気をつけたり……と慎重と慣れを要する作業。

アクセサリーづくりは、小さなクリスタルやビーズを一つひとつ、ピンセットやルーペを使って組んでいくという精緻な作業ですが、「特に自閉症のように、丁寧さや正確さに対する『こだわりの特性』をもっている人にとって、能力がフルに生かされる仕事といえます。」と施設長の木村恵子さんは言います。

また、平成21年6月からは天然真珠等の高級ネックレスの制作も始めました。1万円台の安さで買えるということもあり、早くも好評です。

このほか、封入や発送などの仕事も企業から受注しています。

意欲を高めて作業効率を上げる

利用者は、外に出て公園清掃するのが好きな人もいれば、外は嫌いだけど屋内でのアクセサリーづくりが好きな人、封入作業が好きな人など、さまざまです。でも、1日のスケジュールは、全員が外と中の両方の作業を経験できるように組んでいます。

「外では体を動かして体力をつけ、中では精緻な作業で気持ちを集中させる。こうしてバランスをとってこそ、元気に作業や生活も続けられる。」と木村さん。

ただ、スケジュール管理は大変です。利用者は50人いて公園は今年度からは10ヵ所。それを極力、1日中同じ作業にならないように組んで、かつ相性のよくない人同士は同じグループにならないように配慮しなければならないからです。

「また、急にスケジュールが変わると、こだわりの強い人たちはそれだけで気分が動揺するので、急に新しい仕事が入ったり、誰かが休んだりしたときなどのスケジュール変更にも配慮を要します。」(支援係長の寺田孝信さん)。

のぞみ園では、「挨拶、報告、連絡、相談」、そして「使ったものは戻す」などの集団活動のルールも大切にしています。さらに、毎朝と帰宅前のミーティングでは、「いまこういう仕事の注文が来ているので、このように取り組もう。」と全員で目標や役割分担を確認。さぼっている人がいると、「みんなで約束したはずだよ。」と利用者

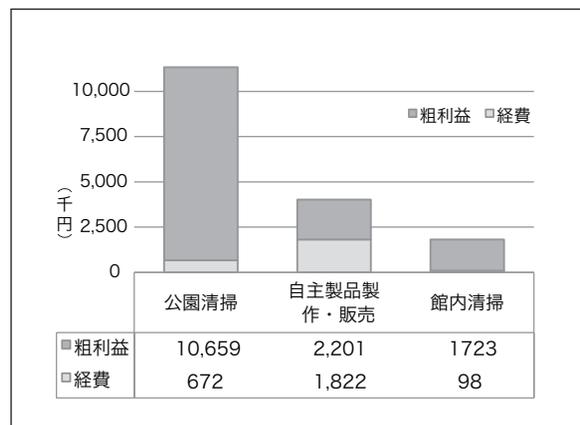
同士で注意し合っています。

一方、職員は精神的に不安を抱えている人にはじっくり話を聞いて向き合う、集団の中で動きがスローな人は見守っていき、できるようになったら「よくやったね。」と評価するなど、利用者がやりがいや達成感をもてるように心がけています。

こうした細かい部分の支援こそ作業効率を上げ、工賃アップにつながっているといえます。

各作業の工賃と仕事状況

各事業の内訳



公園清掃

▶ 高収入で低コストが利点

公園清掃は、のぞみ園が法外施設として始まった平成8年より大田区から受注しているもので、最も高い収入が見込める事業です。担当公園の数や面積を増やしたいと区には要望し続けており、平成20年度の公園数は8カ所ですが、21年度には10カ所に増えています。

公園清掃の利点のもう一つは、毎年車2台の車検やガソリン代等、維持費もかかりますが、清掃道具などは安価で済みます。また、利用者を車で移送させなければいけないという面はありますが、商品売るのとは違い在庫管理などをする必要はなく、職員への負担が少なくて済むというのもメリットです。

また、公園は地域の中にあるので、地域の人の障害者理解にもつながります。かつては、ベンチに座っている人の目の前を思いっきり掃除してしまったり、親子連れの人が置いていた荷物をゴミとして捨ててしまいそうになったりという失敗もありましたが、職員が見守りながら丁寧に支援することで、作業意欲も向上しています。「障害者だからこの程度の掃除」でなく、一業者として完璧にこなすよう努めることで、社会貢献している姿を見守ってもらいながら地域の信頼を得るようにしています。

ただ、やはり外の作業なので、利用者にとっては体力を使い、特に雨の日や、夏の暑い日、冬の寒さなど身にこたえます。でも、体を動かすよい機会にもなります。

問題は、将来にわたり、継続した公園清掃を受託できるかということです。利用者が高齢化して、受託を返上したという施設もあります。どこの施設でも直面する課題といえます。

館内清掃

▶ 就労の訓練にも

のぞみ園に併設している障害者自立生活訓練施設（つばさホーム前の浦）の日常清掃と、区立集会室の館内清掃を、大田区より受託しています。基本的には利用者6人の班に職員1人がつき作業に当たります。

自立生活訓練施設では、食堂・風呂・トイレ・談話室・廊下・洗濯室などの共有部分を掃除します。

区立集会室は近隣住民の集まる場所なので、公園清掃の場合と同様に障害者に対する地域の理解が得られるチャンスといえます。こうした公共施設での清掃は今後も増やしていければと考えています。また近年、清掃業務は利用者の就労先としても多く、その訓練にもなるからです。

アクセサリー制作

▶ スワロフスキーと天然真珠で高級路線

スワロフスキー社製のクリスタルを使ったブローチ・ネックレス・ビーズ製品などを自主生産・販売しています。今年6月からは、天然真珠のネックレスも制作しており好評です。

アクセサリー制作もまた、のぞみ園の開所当初から始めたものです。当時、自主生産事業を始めるにあたって元資金がない……しかし、障害者の特性を活かした一般市場でも通用する作業をしたくて、宝石などの専門店を経営する人に、輸入業者や問屋を紹介してもらい、スワロフスキーのアクセサリーづくりをスタートさせました。

アクセサリーづくりは大がかりな設備投資が不要。さっそくその人の紹介で、輸入業者や大元の問屋から材料や包装用具などを安価で大量に仕入れ、できあがったものを材料費の3倍くらいの値段で売り始めました。

3倍の値段といっても、中間業者を通していないので、市場価格に比べると3分の1程度の値段で提供できます。現在の商品の値段はだいたい500～3,000円ほど。最初は元資金がないなかでのスタートだったので少量から作り始め、売れたら材料を買い足し、売れたら買い足しを繰り返しているうちに、2年目で400万円以上を売り上げることができました。

やがて、ビーズ手芸がはやるようになると、ビーズづくりに詳しくなってきた職員が、ビーズ製品もつくって販売を拡大しました。

販売している場所は、一般のコンサート会場（休憩時など）や、企業の株主総会などのイベント会場。高級アクセサリーを売るのにふさわしい場所を選んで、商品が引き立つように見せ方も試行錯誤しながら売っています。販売会場ではチラシを配って、施設の活動を宣伝し、それをき

上から時計回りに、スワロフスキーのビーズのネックレス (5,000 円)、淡水パール+シルバークラスプのネックレス (10,000 円)、黒蝶パール+ブラックスピネル+ 18 金ミラーボールのネックレス (13,000 円)。天然石等には鑑別書も付きます。



かけに「うちでも売ってくれないか。」という引き合いが多くあります。

このほか、品川区・大井町のスーパーマーケット内にある品川区社会福祉協議会のショップ（近隣の障害者施設などの商品が売られている）や、毎週金曜日に大田区役所内で障害者施設の保護者らが運営するショップなどでも販売しています。

今年6月から制作・販売を始めた天然真珠のネックレスは、販売価格が10,000～13,000円。

粒がそろえば数万円～数十万円になるところを、変形した真珠を使っているので、この価格で提供できているのです。「世界に一つしかない、自然のままの真珠」として好評で、売れています。

こうしたアクセサリー類は製菓などと違って単価が高いため、一つの売り上げ利益が大きいことがメリットです。価値の高い素材を使って完成度の高い製品にすれば、一般市場でも通用しますし、陳腐化しません。

また、利用者にとっては、作業工程を細分化しやすく、全利用者がかかわれるという利点があり、なによりも、販売しているその場でお客さんから「きれいね。」などと反応があるので、達成感・充実感は大きく、自信にもつながります。

『自分もアクセサリーをつくりたい。』と願いつつも目が見えにくい・マヒがあるなどの理由でできないでいた人も補助具を工夫してきれいにつくれるようになり、次はもっとたくさんの石を使って色のアレンジにも挑戦したり……と、それぞれがステップアップを実感でき、『もっと頑張ろう。』と思えるのは、アクセサリー制作のよさだと思います。（木村さん）

ただ、売れば売れるほど扱う材料や商品も増え、計算や在庫管理などに要する職員の負担は

材料となるビーズや、完成品もたくさん。材料や商品の在庫管理は職員にとって実は負担。「ユーロの変動で計算も大変」とか。



部品を数えて封入するなど、企業からの受注作業もおこなっています。

大きなものとなっています。販売のために、土日も出かけることがあります。

「工賃アップだけを目標にするのなら、もっとコストや手間がかからない事業に特化したほうが効率的で、その意味ではアクセサリー制作はだれにでも勧められるというものではない。」と木村さんは言います。

販路拡大・売り上げ増を図るため、企業にノベルティ・グッズとして採用してもらうなどの提案をしたり、今後はインターネットでの販売も考えています。しかしその反面、あまりたくさん注文が来ても丁寧さときめこまかさを必要とするので大量にはつくれないし、職員の数からも対応しきれないという悩みもあります。この問題が解決すれば、新しい商品開発や販路拡大に力をより入れられると考えています。

工賃がアップしたポイント

▶ 公園清掃等の行政の仕事を積極受注

行政から受注する公園・公立施設等の清掃は、高収入であると同時に低コスト。こうした事業を率先して受託してきたことが、高い工賃を実現しています。

▶ 高級アクセサリー制作という選択

アクセサリー制作は大がかりな設備投資が不要で、食品などと違って利益が高いのがメリット。しかも、高級品を扱い、中間業者を介さずに市場価格よりも安い価格で販売している、とり置きができる、また商品が小物なので販売や輸送に便利であることが、好調な売り上げにつながっています。

▶ 作業意欲を引き出す

利用者一人ひとりの特性や様子、さらには健康にも配慮しながら作業スケジュールや役割分担を決める。目標を立てる、できたら「評価する」などモチベーションを高める工夫も、作業効率をアップさせているといえます。

今後の課題

▶ 受託の拡大・単価アップ

行政からの受託事業を増やしていくと同時に、受託単価もさらに上がるとよいと考えています。

▶ 経営ノウハウの知識

経済危機の影響で、企業からの受託業務が減っています。そのなかで工賃アップを図っていくには、授産事業への経営コンサルタントや会計士などからのノウハウの教授や、そのための補助金支給などの支援システムも必要と思われます。

▶ 職員の負担

生活支援、就労支援、就労後の支援などをおこないながら、限られた職員数で自主生産品の在庫管理や事務作業をこなし、工賃アップを図っていくことには限界もあります。この問題が解決できれば、新たな商品開発や販路拡大にもより前向きになれる。

▶ 販路の拡大

障害者の個別支援計画に則った作業・生活支援を第一義とし、そこに大半の時間が費やされるため施設だけの営業努力では売り上げ向上には限界があり、企業とのタイアップ（販促グッズとして購入してもらう等）によるネットワークや支援・連携も必要です。