

## ▶ ポイント②「ホテル・保育所などのパン卸販売先を開拓した営業力」

パンの小売で収益を上げていくには、多種類のパンを製造しなければならないため、利用者が関われる業務が減ってしまいます。同種類のパンを大量に製造するほうが、利用者が関われる業務も増えますし、同じ作業を繰り返すので仕事を覚える機会を多く提供できます。そういった状況を作るために、ホテルや保育所などからの受注販売を実施しています。販路を開拓する際は、大変でしたが、かなり営業をしました。

## ▶ ポイント③「生産性を確保するために生地を仕入れることにした決断力と明確な方向性」

ホテル・保育所などへの受注販売では、午前中に納品しなければならないことや、一定品質の商品を大量に製造しなければ対応できないことなどがあり、生地を仕入れることにしました。その結果、安定した品質のパンを大量に製造できるようになっています。

## ▶ ポイント④「事業所ネットワークによる大型清掃案件の受注」

市内事業所ネットワークで入所施設の清掃業務を請け負っています。一事業所では請け切れない仕事もネットワークで請けることで対応可能になっています。

## 今後の課題

工賃規程作りは大きな課題です。前回の規程改訂の際も職員の中でかなり意見が分かれしました。「働く能力が違うんだから違うようにするべき」、「頑張っているのは同じなんだから同じ様に払いたい」等の意見が出ています。現状は全員同じ単価で支払っています。

純粹に「働く」ということの根源的な意味を考えて、全員 100%賛成ということは難しいかもしれませんが、しっかり利用者も含めて話し合い、すり合わせて規程を作っていく必要があると考えています。

売上拡大として、喫茶部門に注力していきたいと考えています。また、自主製品として食品ではない製品づくりの可能性を追求していますが、実現出来ていません。障害程度が重いグループもこの仕事でいいのだろうか？と考えながらも、その作業を止められず、また新たな仕事も創出できていない現状は、踏み込んで変えていきたいと思っています。できる仕事から出発するのではなく、世の中のニーズについていける仕事を行っていければいいと思っています。

### 3.1.7 わかば第一事業所 調布市

## 『事業所ネットワークによる 共同受注システムの有効活用』

#### 基本データ

		内容	
法人名		特定非営利活動法人わかばの会	
事業所名		わかば第一事業所	
住所		東京都調布市深大寺北町 5-35-26	
事業所データ	指定年	平成 22 年	
	施設種別	B 型単独	
	定員数	35 名	
	登録者数	32 名	
	職員数	9 名	
	主たる障害種別	知的障害者	
	作業内容	受注：清掃、請負、ポスティング、メール等	
	平均工賃	(月額) (円)	
		平成 27 年度	12,448
		平成 26 年度	13,179
		平成 25 年度	12,698
	事業収入	(円)	
		平成 27 年度	4,311,026
	平成 26 年度	3,444,409	
	平成 25 年度	3,141,683	

# 「わかば第一事業所」は こんなところ



## 事業所概要

### ▶ 法人・事業所の成り立ち

昭和 54 年に初代所長の私宅を開放し、民営の福祉作業所を開所しました（運営主体は調布手をつなぐ親の会）。平成 18 年 11 月に NPO 法人わかばの会を設立し、生活介護と就労継続支援 B 型の多機能型施設「わかば事業所」としてスタートしました。平成 27 年に多機能型から B 型事業所単独型へと変更しました。就労継続支援 B 型は、わかば第一事業所とわかば第二事業所の 2 つあります。来年度から B 型だけでなく、生活介護を入れて多機能型として運営していく予定にしています。

### ▶ 工賃向上に関する現在までの歴史・プロセス

平均工賃は 12,448 円です。企業とのコラボレーションができたこともあり売上が向上してきました。

### ▶ 取組姿勢

障害者が地域生活の中で、より質の良い生活を送るために働く場や生活の場を提供するとともに、そこで必要となる作業支援や日常生活支援など、その人に適した障害福祉サービスを行い、その人らしい生活を送れるように支援することを目的としています。

働くということを基本的に考えて取り組みますが、障害特性や個々の集中力・持続力を考え、1 時間をベースに活動を行っています。

また、日々の活動を通し、自己主張・責任感・仲間意識・持続力・集中力を伸ばしていくように支援しています。

## ▶ 工賃支払ルール

月給制で支払っています。工賃の種類には、評価給・参加給・皆勤手当・担当手当・休日手当・夏季手当・冬季手当・期末手当があり、日常生活・対人関係・行動・態度を評価し、点数化したものを基準にして算出しています。

夏・冬・期末の手当は、毎月の事業収入からの留保分を原資とし、均等に支払っています（夏は1月分、冬は1.5月分くらい出せるようにしています。）。

## 作業の状況

### ▶ 主要作業①：受注事業（付録の封入・DM・スナック菓子梱包・ライトビデオ解体作業等）

平成28年度収入は1,980,907円で全体の36%程度を占めています。

スナック菓子梱包事業で、現在週に2回、企業内で働かせてもらう方向で進んでいます。今までは事業所内で作業を実施していましたが、今後、企業内に出向いて施設外就労という形で作業を実施していくことで、作業意識や社会性の向上につながっていくような仕組みを構築できればと考えています。



【作業風景】

### ▶ 主要作業②：清掃作業（除草・芝刈・集会所草取り・公園清掃・マンション清掃等）

平成28年度収入は1,852,240円で全体の34%です。公園清掃・マンション清掃は調布市の作業所連絡会で受託し、複数事業所で実施しています。

▶ **主要作業③：受託作業（発達センター清掃、すこやか遊具清掃、水道メーター分解作業）**

平成 28 年度収入は 880,735 円で全体の 16% です。

▶ **主要作業④：配布作業：地域情報誌等の配布**

平成 28 年度収入は 201,882 円で全体の 4% です。

▶ **主要作業⑤：パッキング作業（学習教材のパッキング）**

学習教材のパッキング作業です。平成 28 年度収入は 269,960 円で全体の 5% です。



【パッキング作業】

▶ **主要作業⑥：その他（ペットボトル分別作業、まつり収益等）**

平成 28 年度収入は 251,664 円で全体の 5% です。

連絡会として行政や企業などから仕事を請けて、事業所間の連携で高い作業効率をキープしています。

## 工賃アップのポイント

### ▶ ポイント①「作業のグループ化」

昨年度より、小グループでの作業を実施するようにしました。利用者の得意なことにスポットを当ててグループを形成しています。その結果、仕事に対して積極的になったり、他の利用者のカバーをしたりと作業効率が上がりました。仕事に対しての意識が変化してきているので、今後も継続して実施していきたいと思っています。



【作業のグループ化】

### ▶ ポイント②「利用者間での会議開催」

利用者間で会議を開催し、利用者がそれぞれの作業進捗の報告をしています。責任感やモチベーションなど、仕事に対する意識変化が見られ、積極性がでてきました。今後も継続していきたいと考えています。

### ▶ ポイント③「事業所間ネットワーク」

調布市の福祉作業所で構成されている調布市福祉作業所等連絡会という事業所ネットワーク(31法人・48事業所)に入っていることが強みです。事業所単体では請け切れない大型案件を受注し、事業所間連携で業務を実施しています。ネットワークでの共同受発注の仕組みがしっかりと機能しているので、各事業所とも今までは思いつかなかったような大型案件をネットワークで取るようになり、それぞれの事業所の売上につながっています。今まで取引が出来なかった案件を獲得していくことが出来るようになりました。

---

## ▶ ポイント④「定期的な行事開催によるモチベーションの向上」

作業だけでは、利用者のモチベーションが上がらないため、定期的に遠足などの行事を取り入れています。そうすることで、その行事を楽しみにして普段の仕事に対して前向きに取り組むようになっていきます。

### 今後の課題

職員の意識改革は大切だと感じています。仕事を増やしていく部分も工賃アップに寄与するけれど、メンバーとのマッチングもかなり重要で、それが仕事の長続きにつながると考えています。

利用者の得意なことをたくさん見つけていくと、仕事の幅も広がるが、業務過多になるのでそのバランスをとるのも課題です。

福祉業界だけでは狭いので、外部との接点を増やしていくことで、情報収集をし、業務に活かしています。

### 3.1.8 クラフト工房 La Mano 町田市

## 『専門家による商品制作と 顧客ターゲットの絞込みと販路開拓』

#### 基本データ

		内容	
法人名		特定非営利活動法人 La Mano	
事業所名		クラフト工房 La Mano	
住所		東京都町田市金井5-14-18	
事業所データ	指定年	平成21年	
	施設種別	B型単独	
	定員数	20名	
	登録者数	26名	
	職員数	16名	
	主たる障害種別	知的障害者	
	作業内容	自主：染色、織り、グッズ製造販売、アート制作	
	平均工賃	(月額)(円)	
		平成27年度	32,619
		平成26年度	32,212
		平成25年度	30,674
	事業収入	(円)	
		平成27年度	18,762,455
	平成26年度	19,298,758	
	平成25年度	18,632,020	

# 「クラフト工房 La Mano」は こんなところ



## 事業所概要

### ▶ 法人・事業所の成り立ち

平成4年から無認可作業所として活動を実施しており、平成21年にNPO法人格を取得し就労継続支援B型事業所として開所しました。

### ▶ 工賃向上に関する現在までの歴史・プロセス

「障害のある人の日中活動の場」、というよりは、「働くということに重点を置いた物づくりの場」であることを意識しています。また、一般の市場でも通用するような商品を製作しています。この10年位で工賃が上がってきました。平成18年時点の工賃は11,000円でしたが、徐々に上がっていき、今年の目標は33,000円です。主軸商品の鯉のぼり製作ができたこと、また、障害のある方のアートへ活動の幅が広がったことで、市民の方に知ってもらえる機会も得られました。アート活動から事業所の存在を知ってもらったり、逆に鯉のぼりからアート活動の存在を知ってもらったりと2つの活動の相乗効果が功を奏しています。アート活動では、町田市主催で3週間ほどアート展を実施しており、それは東京オリンピックの承認を受けている文化プログラムです。ここは展示のみですが、広報の役割を果たしており、様々な人に知ってもらういい機会となっています。

アート活動をして10年目になるので記念誌を作りました、もともとは染めや織りだけを行っていたのですが、その作業が難しく携わることのできない利用者さんの新たな仕事としてアート活動を確立できたと感じています。絵としても販売しますし、原画の素材をグッズに展開したり、テキスタイルの素材としたりもしています。

また、ポストカードだけでも年間1,000枚以上売れています。作品の冊子は、プロのデザイナーに外注して作ってもらう等、必要な所にお金をかけて多くの方に知ってもらう努力をしています。

## ▶ 工賃支払ルール

工賃は最高で 43,000 円、最低でも 27,000 円支払っています。

工賃の規定を設け、固定給の「月給制」を採用しています。初年度は 1 万円で、そこからベースアップして 1 万 5 千円を月の基本給とし、出勤率に応じて支払っています。

夏と冬の賞与と期末の一時金はボーナスという形で支払っています。夏と冬は算定期間を設け、その期間の出勤率に応じて、支払総額を利用者工賃の 1 か月分や 2 か月分と決め、みなさんの全体の出勤率で配分しています。頑張っている仕事に来たらお給料が増えますよというシステムにしています。

期末の一時金は、それぞれの利用者の特性で、例えば「織りが得意」とか「アート活動が得意」などの項目で評価表を作って算定しています。(アート：10 段階評価×9 項目／染め：10 点満点×8 項目 生産性の評価が一番重い設定)

期末の一時金の支払い総額は 300 万円。平均で 10 万円。高い方は 20 万円位です。

一時金の算出方法は 10% がスタッフの調整幅、40% は評価表、50% は出勤率算定となっています。従事する仕事によって単価の違いはありません。

普段の基本給+夏冬の賞与+期末の一時金を足して 12 カ月で割ると、ひと月の平均工賃が 3 万円を超えます。冬の賞与は、2 か月分の出勤率で算定した金額+一律 5 万円で 8 万円程度になりました。

## 作業の状況

### ▶ 主要作業①：染物(全体収益の75%位)

藍染を実施しています。均一に染める作業は難しいのですが、利用者が行っています。昨年度収益は全体で 1,876 万円のうち、鯉のぼりが 800 万円、その他染物が 540 万円ほどになります。鯉のぼりの売上が 4 月に一括で入るので運営的にとても助かっています。その他、染色展(4 日間ずつ開催)で 250 万円から 300 万円の売上になっています。原価率は、原材料が 18% に設定しています。工賃原資は売上の 50% から 55% 程度になっています。

また、布だけではなく糸の染めも実施しており、その糸を使って織物をしています。そうすることで織物の原価を下げる事が出来ています。



【染作業】



【商品（こいのぼり）】

## ▶ 主要作業②：織物

織機での織物を実施しています。複雑な織り方でも利用者が実施することができ、完成度の高い商品を生産できています。高単価の商品が多数を占めますが、ファンがつき、受注生産で制作している商品も多くあります。昨年度収益は330万円程です。



【織り作業】

### ▶ 主要作業③：アート活動（グッズ販売含む）

染色や織物の作業が難しい利用者さんにはアート活動を実施してもらっています。絵画として販売できる、又はグッズ化して販売できる方だけにしています。余暇活動ではなく、生産活動にするために、職員が見極めていきます。昨年度収益は200万円程度です。ポストカードなどのグッズは1,000枚程度販売しました。また、原画も高単価で販売できるようになりました。今後はアート活動をされている方へ著作権使用料を支払いしてもらおうようなシステムを検討していません。



【アート活動】

## 工賃アップのポイント

### ▶ ポイント①「専門家（染色・織り等）による商品製作指導を実施し、クオリティの高い商品を製作」

「良いものづくりをしていこう」、「売れるものづくりをしよう」という意識を高く持っています。利用者さんの得意分野を活かそうとはしていますが、アート活動でも、作品を全てやみくもに商品にするのではなく、しっかり事前に商品に向いているかの検討をして製品化しています。

また、お客様のニーズも把握しながら、外部のデザイナーさんとタイアップするなどして製作しています。

納期の設定は無理をせず、良いものをつくり、それでも欲しいと言ってくれる人に販売するようにしています。

何よりもまず知ってもらわないといけないので、広報には力を入れています。手作り市に出店する等、外部の人に知ってもらう活動を継続して実施しています。自分たちもブログなどで広報していますが、商品を購入してくれた人や見てくれた人がSNSで投稿してくれることで口コミが広がることはとてもありがたいことです。

## ▶ ポイント②「ターゲットとなる顧客を絞り込み（ロハス系）、商品コンセプトと合致する販路にのみ流通」

販路は20から30件あります。手ぬぐいや靴下、ポストカードなど、扱っている商品を見て、お店とのマッチングを考えて販路を作っています。また百貨店で単発の展示会をさせてもらったりしています。時々、事業所にお客様が直接買いに来られたりすることもあります。また年2回の染織展は30万円程度売り上げています。毎年4月に代々木公園で「アースデイ」という集客力の高い環境イベントに出店しています。その他イベントに出店するときは、イベントと商品がマッチングしているかを事前によく検討しています。

## ▶ ポイント③「作業分解と利用者適正とのマッチング」

生産工程を細かく分解し、利用者の適正とうまくマッチングさせています。絞りが上手な人、染めが上手な人など、完成度の高い商品を作り出すために分業しています。

## 今後の課題

給与に「特性に応じた得意分野」や「生産量に応じた配分」を反映したいけれども、できていません。

商品のブランド化やそのブラッシュアップも図りたいと考えています。

売れるもの／売れないものがあるが、うまく循環させて上手に作業に従事してもらえるように考えています。

利用者さんは、「仕事をこなす」というだけでなく、「利益を生み出す意識」は高いです。しかし、利益第一ではなく、利用者支援の目的から外れないように、その方に応じた対応を心がけています。売上を全部利用者さんに還元せず、将来の設備投資用の積み立てもしています。数年後を見据え、次のステップのことを考えて運用し、その場その場ではなく継続性を考え、体制を整えています。

### 3.1.9 どんぐりパン 多摩市

## 『方向性を絞った事業展開』

#### 基本データ

		内容	
法人名		特定非営利活動法人どんぐりパン	
事業所名		どんぐりパン / 空	
住所		東京都多摩市諏訪 5-6-3-105、106	
事業所データ	指定年	平成 21 年	
	施設種別	多機能型 (B 型 + 生活介護)	
	定員数	24 名	
	登録者数	16 名	
	職員数	4 名	
	主たる障害種別	身体障害者、知的障害者、精神障害者	
	作業内容	自主：パン製造販売、弁当製造販売、カフェ	
	平均工賃	(月額) (円)	
		平成 27 年度	43,243
		平成 26 年度	33,874
		平成 25 年度	30,710
	事業収入	(円)	
		平成 27 年度	99,004,718
	平成 26 年度	83,633,845	
	平成 25 年度	77,972,508	