

平成20年度マスターセンター補助事業

障がい者授産施設経営革新調査研究事業

～工賃倍増、具現への考察とアプローチ～

報 告 書

平成21年1月

社団法人 中小企業診断協会 鹿児島県支部

はじめに

政府は、平成 19 年に「成長力底上げ戦略」（基本構想）を打ち出しました。その概要は、単に「結果平等」を目指すような格差是正策とは異なり、意欲のある人や企業が自ら向上に取り組める「機会（チャンス）」を最大限拡大することにより日本経済の底上げを図ろうとするものであります。これにより「労働力が減少する中で、人材の労働市場への参加や生産性の向上を図り、他の成長戦略と相俟って、経済の活力を維持・向上させ、経済成長を高めていくことを目指す」としています。その中の 3 本の柱の 1 つとして、「就労支援戦略」（公的扶助（福祉）を受けている人などで、経済的自立（就労）を目指しながらもその機会に恵まれない人への支援）において「福祉から雇用へ」推進 5 ヶ年計画を策定し、平成 19 年度中に全ての都道府県について「工賃倍増 5 ヶ年計画」を策定し、官民一体となって、今後 5 年間で平均工賃の倍増に取り組むことを明確にしました。

そこで、私たち社団法人中小企業診断協会鹿児島県支部は、平成 20 年度マスターセンター補助調査・研究事業として、「障がい者授産施設経営革新調査研究事業」を実施することになりました。

これまで、授産施設をはじめ、社会福祉の事業に対するコンサルティングの経験や知識に乏しい私達、診断協会は、最初に授産施設の実態を把握するため、県内の就労系事業所、102 施設の全てにファックスを介してアンケート調査を実施するとともに、その一部に対し訪問ヒアリングを行いました。調査を実施するに当たりましては、沢山の施設の皆様にご多忙中にもかかわらずご協力を頂き、また訪問させて頂いた施設の方々には時間の経つのも忘れて親切にご教示頂き、大変お世話になりました。この場を借りまして深く感謝申し上げます。

ここに、その調査分析の結果と今後の方向性についての報告書をまとめさせて頂きました。皆様のご参考になれば幸いに存じます。

平成 21 年 1 月

(社) 中小企業診断協会鹿児島県支部

支部長 田中博道

調査研究事業担当委員

中小企業診断士	福永 巖
中小企業診断士	田上康郎
中小企業診断士	笠毛久幸
中小企業診断士	南崎信哉
中小企業診断士	森 毅憲
中小企業診断士	吉嶺宗高

目 次

第1章 本調査事業の趣旨と目的	4
第2章 日本の社会保障制度と戦後の社会保障給付費の推移	5
1. 戦後の日本の社会保障制度の歴史	5
2. 戦後の日本の社会保障給付費の推移	9
3. わが国の社会保障制度の基本的な考え方について	15
第3章 社会福祉法等、法律改正後の対応と障がい者自立支援法	16
1. 社会福祉法の改正並びに障がい者基本法等の改正	16
2. 経営からみた授産施設	22
3. 経済的基盤の現状と必要生計費の試算	24
4. 全国からみた本県の現状	30
5. 中小企業診断士の視点と課題	34
第4章 アンケート結果と所見	43
1. アンケート項目ごとの分析結果と所見	43
2. 月1人当たりの工賃グループ別の分析	58
3. アンケート結果の総括 ～ 中小企業診断士の視点	69
4. アンケートの自由記述欄に書かれたコメント	71
第5章 訪問した授産施設の現状と課題の検討	90
1. 特定非営利活動法人 大隅シオン舎	90
2. 地域サポートセンター ゆいネット輝北	92
3. 社会福祉法人ゆうかり ゆうかり学園	93
4. 社会福祉法人正和会 なごみ苑	95
5. 社会福祉法人青陵会 デイハウスふたば	96
6. 特定非営利活動法人生活支援の会 おれんじの家	98
第6章 工賃倍増具現、ステップアップ6つの反省と提言	101
1. 今回の事業への考え方と反省事項	101
2. コンセンサス ～ 共有しておくべきこと	107
第7章 福祉における事業の未来を創る	109
1. 福祉と経営を両輪として両立する	109
2. 経営の考え方 ～ 経営はシンプル	110
おわりに	115
資料・データ	123
別表1 わが国の社会保障制度の概要(1)	122

別表 2	わが国の社会保障制度の概要(2).....	124
別表 3	戦後のわが国における社会保障制度の変遷.....	126
別表 4	社会保障給付費の部門別推移.....	127
別表 5	平成 18 年度鹿児島県障害福祉施設平均工賃一覧表.....	128
別表 6	県内授産施設等が取り扱う主な製品・役務.....	129
別表 7	アンケート様式	139

第1章 本調査事業の趣旨と目的

障がい者の地域生活と就労を進め、自立を支援する観点から、障がい者基本法の基本的理念に乗っとりこれまでの障がい種別ごとに異なる法律に基づき自立支援の観点から提供されてきた福祉サービス、公費負担医療等について、共通の制度の下で一元的に提供する仕組みを創設することとし、自立支援給付の対象者、内容、手続き等、地域生活支援事業、サービスの整備のための計画の作成、費用の負担等を定めた障がい者自立支援法が平成18年にスタートしました。

政府は地域における障がい者の自立のためには、障がい年金を始めとする社会保障給付費等による収入と併せて、工賃水準を引き上げることが重要な課題として、「福祉から雇用へ」の推進5ヵ年計画を策定し、平成19年度中に全ての都道府県において「工賃倍増5ヵ年計画」を策定し、官民一体となって、今後5年間で平均工賃の倍増に取り組むことを明確にしました。

そこで、私たち診断協会鹿児島県支部では、障がい者（身体・知的・精神）が通常利用し、工賃を得ている福祉施設の工賃倍増の具体的な手法・可能性についての調査研究を行い、診断士としてどのような面でお手伝いが出来るかを模索するために、当該施設の実態を把握するため、鹿児島県の就労系事業所102ヶ所にアンケート調査を依頼し45軒から回答を得ました。その回答先から6軒（社会福祉法人3軒・NPO法人3軒）の事業所を選び、訪問・ヒアリングを行いました。

その結果、授産施設の現場では、応能負担から応益負担への制度改定による、利用者の自立支援給付費や食費等の自己負担増、授産事業における収益の伸び悩み等、様々な課題を抱えておられることが判明しました。福祉という社会主義の環境に授産事業（市場経済）という資本主義を両立させることの困難さを痛感いたしました。

一方、1. 少子・高齢化が進む日本は社会保障給付費が年々増大し、国の財政を圧迫するまでになっていること、2. 障がい福祉が老人福祉・児童福祉と併せてわが国の社会保障制度の中の社会福祉に帰属し、その大部分の費用が国や県・市町村の公費（税金）で賄われていること、3. 政府が社会保障給付費の自然増を毎年2,200億円抑制した国家予算を組んできたこと等を考慮すれば、非難されることが多い障がい者自立支援法の導入は、正当性が無いとは言えないことも分かりました。

障がい者福祉施設の現場の問題を解決することは容易ではありませんが、授産事業の取り組みにおける、いろいろな改善策や障がい者自立支援法の運用や解釈を緩和するなど、診断士の立場で調査研究を行いました結果をご報告申し上げます。ご参考になれば幸いです。

今回の調査研究を通じまして、今後、診断士が施設の経営改善にどのように関って支援して行くべきかについて、多少ではありますが見えてまいりました。

第2章 日本の社会保障制度と戦後の社会保障給付費の推移

1. 戦後の日本の社会保障制度の歴史

(1) 日本国憲法の制定

日本国憲法が1946年に制定され、憲法25条「①全ての国民は、健康で文化的な最低限の生活を営む権利を有する。②国は全ての生活部面について、社会福祉、社会保障及び公衆衛生の向上及び増進に努めなければならない。」という条項で国民の最低生活（生存権）が保障されました、それを実効あるものにするために、1950年に社会保障制度審議会より「社会保障制度は、疾病、負傷、分娩、癱疾、死亡、老齡、失業、多子、その他困窮の原因に対し、保険的方法または直接公の負担において経済的保障の途を講じ、生活困窮に陥ったものに対しては、国家的扶助によって最低限度の生活を保障するとともに、公衆衛生及び社会福祉の向上を図り、以て、全ての国民が文化的社会の成員たるに値する生活を営むことができるように保障することを目的とする。」という社会保障制度に関する勧告がなされました。翌1951年に社会福祉事業法（福祉6法の基礎となる法律）が制定されました。その後、現在に至るまで、社会保障制度は戦後の復興と経済成長、人口の急増、産業構造の大転換、国土開発、人口移動、少子高齢化の進展など、経済社会や人口構造のめまぐるしい変化に直面しながらも、各時代における人々の努力により、社会保障制度に対する国民各層の様々なニーズに応え、その充実が図られてきました。

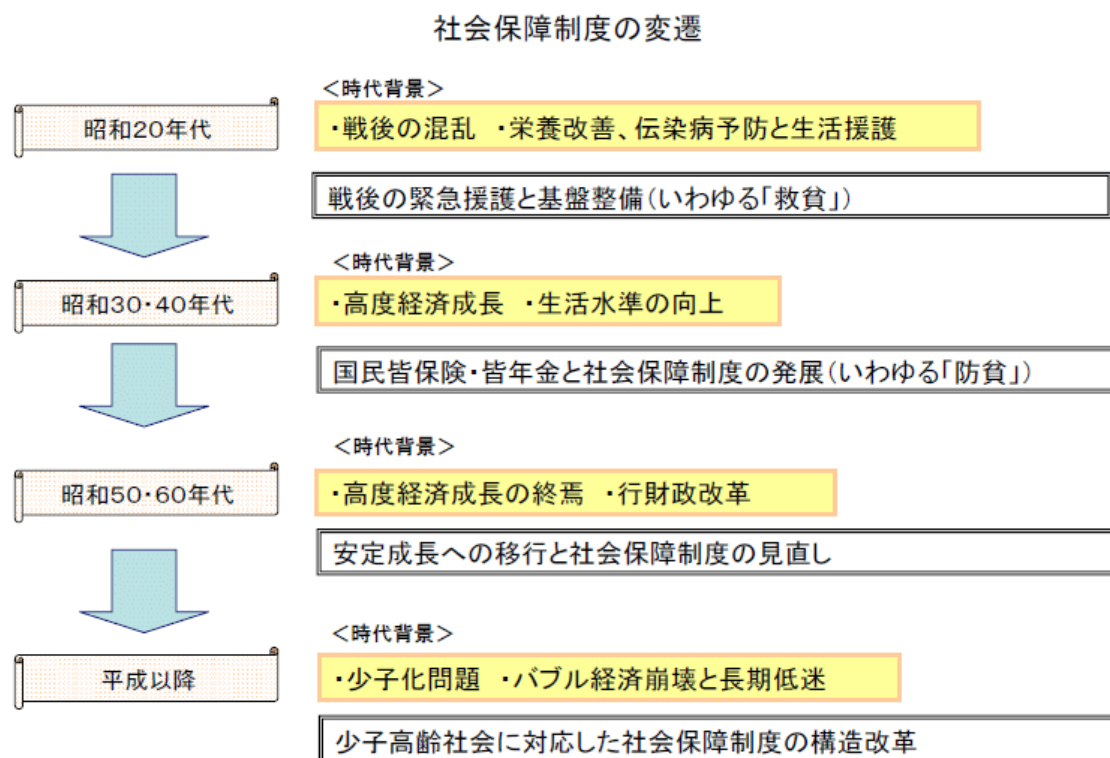


図1 社会保障制度の変遷

(2) 年金・医療等社会保険制度の概要

①年金保険制度

年金制度は、高齢期の生活の基本的部分を支える年金を保証する仕組みです。1961 年（昭和 36 年）4 月から国民年金法の適用（保険料の徴収）が開始され、国民皆年金制度が確立されました。その後、1985 年（昭和 60 年）の年金制度改正により、基礎年金制度が導入され、現在の年金制度の骨格ができました。年金には国民年金・厚生年金・その他の種類があり、65 歳から満額給付になりますが、他の所得との相殺があります。年金については、特に国民年金の保険料の未納が 60%を超える状況や、過去の保険料の記載漏れが発覚する等の問題も持ち上がってきております。

②医療保険制度

公的医療保険制度とは、加入者やその家族など（被扶養者）が、医療の必要な状態になったときに、公的機関などが医療費の一部負担をしてくれるという制度です。加入者が収入に応じて保険料を出し合い、そこから医療費を支出するという仕組みになっています。日本では、すべての人が公的医療保険制度に加入することになっていて、これを「国民皆保険制度」とよんでいます。公的医療保険制度にはいくつかの種類があり、それぞれの職域などによって加入する制度が違います。（健康保険・国民健康保険・後期高齢者医療制度）

③船員保険制度

陸上労働者の健康保険、厚生年金保険、雇用保険、労災保険のすべてを一括する制度、海上生活をしている船員の生活の保障を内容として発足しました。

④介護保険制度

介護保険制度は、40 歳以上の人全員を被保険者（保険加入者）とした、市町村（特別区を含む。以下、同じ）が運営する、強制加入の公的社会保険制度です。被保険者になると保険料を納め、介護が必要と認定されたときに、費用の一部（原則 10%）を支払って介護サービスを利用できます。

⑤雇用保険制度

雇用保険は政府が管掌する強制保険制度です。常時使用される労働者をひとりでも雇用する事業は、原則として強制的に適用されることになっています。労働者が失業して収入源を失ったとき、または労働者について雇用の継続が困難となる事由が生じたとき、または労働者が自

ら職業に関する教育訓練を受けた場合などに、生活および雇用の安定と就職の促進のために失業等給付が支給されます。

⑥労災保険制度

労働基準法によると、業務上災害により被災した労働者に対しては、使用者は災害補償をしなければなりません。しかし、使用者が経済的な理由により補償の負担に耐えられないとなると、被災労働者の保護が結果としてなされないことになってしまいます。そこで、政府が音頭を取り、万が一の場合に備えて保険料を積み立ておき、事業主間の相互扶助によって労働者に対する災害補償義務を確実なものにしようとする保険制度を設けました。これが労災保険制度です。なお、通勤災害については、労基法では事業主に補償義務を課していませんが、労働者の通勤は事業の運営にとって欠かせないものですから、通勤災害についても業務災害に準じた補償を行なうことになっています。

(3) 社会福祉の公費負担制度

①老人福祉（高齢者福祉）

老人福祉の医療については老人保健、介護については介護保険、所得保障は年金等社会保険制度でカバーされていますが、残された、老人パス（バス）・入浴券・給食宅配・老人クラブ・シルバー人材センター・健康増進活動等については公費負担が実施されています。

②障がい者福祉

太平洋戦争を経た戦後、1947年に制定された日本国憲法の下での現代社会においては、社会福祉の理念が重視されるようになりました。これを受けて、障がい者を「援助」する施策が制定されるようになりました。1947年には、戦争中に両親を亡くした戦災孤児への対策なども目的として児童福祉法が、1949年には、戦争によって障がいを負った元日本軍兵士への対策なども目的として身体障がい者福祉法が、1950年に精神衛生法（現在の精神保健福祉法）が、1960年に知的障がい者福祉法が、相次いで制定されました。さらに、1970年に基本法として制定された心身障がい者対策基本法が改正され、1993年に障がい者基本法が制定されました。この法律で、「障がい者」とは、「身体障がい・知的障がい・精神障がい対象で、継続的に日常生活又は社会生活に相当な制限を受ける者」とであると定義されました。障がい者の定義に精神障がいに加えられたことなどが特徴です。21世紀にはいつて、2004年に発達障がい者支援法が新たに制定され、自閉症、アスペルガー症候群その他の広汎性発達障がい・学習障がい・注意欠陥多動性障がいなどの発達障がい者に対する支援策が、法的にも打ち出されることになりました。また、2006年から、新たに、従来は対象外とされてきた精神障がい者も、障がい者雇用枠

の対象者となるなど、徐々に対策が広がっています。2004 年、障がい者基本法の改正が行われ、障がいを理由として差別すること、その他の権利利益を侵害する行為をしてはならないことが、基本的理念として条文化されました。また、都道府県・市町村に「障がい者計画」の策定が義務化されました。2005 年、これまで別個の法制度で行われてきた障がい者支援策を、統一的行うなどの目的から、障がい者自立支援法があらたに制定されました。この法律の目的は、文言上、「障がいの有無にかかわらず国民が相互に人格と個性を尊重し安心して暮らすことのできる地域社会の実現」（1 条）にあります。しかし、現実には、障がい者を「サービスの消費者」と位置づけ、サービスに対する適正な自己責任（自己負担）という名の下で、日本の財政事情の悪化を改善するために、税金で賄われる財政負担を減らし、障がい者の就労により税収を増やすという目的が背後にあることは否定できません。このため、障がい者自立支援法が一部を除いて施行された 2006 年 4 月 1 日以降、障がい者がそれまで受けてきた医療・福祉サービスに対する自己負担額が急増し、一部の障がい者は、法制定前に受けられていたサービスを、経済的な限界によって受けられなくなるなどの問題が生じています。

③児童福祉

児童に対して行われる福祉施策のことを指します。児童に対する福祉は、従来、障がい児、孤児、母子家庭の児童に代表されるような、特別に支援を要するとされる児童に対する施策を中心に行われてきました。しかし、近年、特に日本において高齢化と同時に社会の少子化が急速に進行していることを受け、全ての家庭において児童が健全に育成されること、また、児童を生み育てやすい社会環境を整えることを主眼とした施策が中心となってきております。また、近年児童虐待の相談件数が急増しており、これへの対応も、児童福祉の大きな課題の一つであります。

(4)公衆衛生の公費負担制度

地域社会の人々の健康の保持・増進をはかり、疾病を予防するため、公私の保健機関や諸組織によって行われる衛生活動。母子保健・学校保健・老人保健・環境衛生・成人病対策・伝染病予防など。世界保健機関は公衆衛生を「組織された地域社会の努力を通して、疾病を予防し、生命を延長し、身体的、精神的機能の増進をはかる科学であり技術である」と定義しております。

・公衆衛生上最近のできごと

①BSE (Bovine Spongiform Encephalopathy) 牛海綿状脳症又は伝達性海綿状脳症。

②重症急性呼吸器症候群 (SARS、Severe Acute Respiratory Syndrome) サースまたはサーズと発音する。新型肺炎。

- ③トリインフルエンザ（高病原性トリインフルエンザ、旧称家禽ペスト、Orthomyxoviridae Influenza virus A）2004 年 2～3 月猛威をふるう。（BSE の反省を全く生かせていなかった）
- ④アスベスト問題（石綿問題）
- ⑤たばこ規制枠組み条約（2005 年 2 月 27 日締結の多数国間条約）
- ⑥健康増進法の制定（2002 年 8 月 2 日）

(5)生活保護の公的扶助制度

生活困窮の程度に応じて「最低限度の生活」を保障し、自立を支援する制度。生活費に当たる生活扶助や教育、住宅、医療、介護などの扶助があり、給与や年金などを使っても生活が苦しい場合に受けられます。厚生労働省によると、受給者は全国で約 151 万人（2006 年度）で、8 種類の扶助制度（生活扶助・教育扶助・住宅扶助・医療扶助・介護扶助・出産扶助・生業扶助・葬祭扶助）があります。

2. 戦後の日本の社会保障給付費の推移

(1)平成 18 年度の社会保障給付費について

わが国の 2006 年度（平成 18 年度）の社会保障給付費は 89 兆 1098 億円で過去最大となったことが、国立社会保障・人口問題研究所のまとめで明らかになりました。ただ対前年度の伸び率は 1.5%増で統計開始以来、過去 3 番目に低い伸びにとどまりました。財政再建を優先する政府の医療費抑制策をはじめ社会保障給付費の自然増を毎年 2200 億円抑える政策が功を奏して、比較的落ち着いた伸びが続いております。

社会保障給付費の対国民所得比は 23.87%で前年度と比べて 0.7 ポイント減少し、国民一人当たり社会保障給付費は 69 万 7400 円でした。

社会保障給付費を「医療」「年金」「福祉その他」に分類すると医療は 28 兆 1027 億円で、総額に占める割合は 31.5%、年金は 47 兆 3253 億円で 53.1%、福祉その他が 13 兆 6818 億円で 15.4%を占めました。対前年度の伸び率は医療が 0.0%減、年金が 2.2%増、福祉その他が 2.3%増となり、福祉その他のうち、介護対策の伸びは 3.1%増でした。

(2)戦後の社会保障給付費の「医療」「年金」「福祉その他」の比率の変遷について

①医療費の増大要因とその抑止策について

日本の社会保障給付費は戦後から昭和 40 年代まではその 50%以上を「医療」が占めておりました。特に昭和 36 年に国民皆保険制度が確立してからはその伸びが毎年 20%を超える勢いでした。

昭和 48 年には全国に国立の医科大学の設置が決まり、また老人医療の自己負担無料化が実施

され医療費の増大に拍車をかけました。昭和 50 年代になりますと一転して医療費抑制策が台頭しました。政府は医療費の増大の大きな要因であった、老人医療費を抑えるために、昭和 58 年に老人保健法を施行し老人病院制度を導入、更には昭和 61 年には病院より入院費の安い老人保健施設を登場させる等、医療法・老人保健法を次々と改正して医療費抑制策を実施しました。

平成 9 年には介護保険法が成立し、平成 12 年に「医療」「年金」に続き 40 歳以上の国民を被保険者とする新たな公的保険「介護」保険が実施されました。従来、特別養護老人ホームや経費老人ホームは老人福祉として公費（措置）で賄っていたのを保険方式（契約）に切り替え新たな国民の負担（保険料＋介護費の 1 割負担）を求めました。また一方で、老人保健施設を医療保険から介護保険の範疇へ移行させて国民医療費の伸びを抑えてきました。2 年に 1 度の診療報酬改定も連続 4 回マイナス改定が続いています。しかしながら、今、医療は周産期救急医療や医師不足等問題が山積しております。

②精神医療施策の問題点

我が国の精神障がい者に関する法制度は、明治 33 年に制定された「精神病者監護法」にさかのぼり、その内容は監護義務者を定め、私宅監置を中心とした治安面からの要請の強いものでした。戦後になると、欧米の精神衛生の知識を導入し、昭和 25 年に「精神衛生法」が制定されましたが、駐日米国大使の刺傷事件を契機に、保安面からの強い要請により、精神障がい者の管理強化が行われ、精神病院への収容中心の時代となりました。その後、精神障がい者の処遇について、国際的な人権擁護の声が高まり、精神衛生社会生活適応施設等の整備が行われましたが、精神病院における看護職員による暴行事件が発生し、国際的な非難を浴びることとなりました。これらを踏まえ、昭和 62 年には、「精神保健法」への改正を行い、さらに、平成 5 年には、「精神保健法」の改正が「精神病院から社会復帰施設へ、そして社会復帰施設から地域社会へ」というテーマの下で行われました。平成 5 年に精神保健及び精神障がい者福祉に関する法律への改正がなされています。

1) 法律改正の背景・経緯

身体障がい者や知的障がい者については、福祉施策を定めた法律が制定されていましたが、精神障がい者に対しては、保健医療対策の枠組みの中で施策が行われ、福祉施策の枠組みには含まれていませんでした。国際障がい者年等を契機に、精神障がい者についても、精神疾患を有する患者であるとともに、日常生活や社会生活上の支障を有する障がい者であるというとらえ方が広がり、福祉施策の必要性が認識され、平成 5 年には障がい者基本法に、精神障がい者が障がい者として明確に位置づけられることになりました。

2) 法律改正の概要

精神保健福祉法への改正のポイントは、精神保健と精神障がい者福祉との関係を整理し、総合的に施策の実施を図るものとする、精神障がい者に対するさらなる福祉の充実を図ることとしたこと等であります。また、法律名を「精神保健及び精神障がい者福祉に関する法律」とし、法律の目的や責務規定に「精神障がい者の自立と社会参加の促進のための援助」を位置づけ、精神障がい者保健福祉手帳制度を創設して、各方面の協力により各種の支援策が講じられることを促進するなど、精神障がい者の社会復帰の促進及びその自立と社会参加の促進等を規定しました。

3) 今後の課題

一方、日本の精神科の病床数は世界一多く入院患者の入院日数も世界一長いと言われてきましたが、精神障がい者施策は「精神病院から社会復帰施設へ」、「社会復帰施設から地域社会へ」という大きな流れのなか、今後様々な課題にこたえていくため、障がい者プランの着実な推進を図っていくことになっています。

人口対精神病床数と平均在院日数(OECD, 1996)

精神病床数／1万		平均在院日数	
日 本	29床	日 本	330.7日
イギリス	11床	イギリス	86.4日
アメリカ	4床	アメリカ	8.5日
ドイツ	11床	ドイツ	40.2日
カナダ	4床	カナダ	29.2日
フランス	13床	フランス	7.3日
スウェーデン	8床	スウェーデン	28.2日

精神病院における社会的入院患者

・厚生労働省(1983 年)	退院可能・条件が整えば退院可能	30.4%
・日本精神神経学会(1989 年)	社会的理由による2年以上の入院患者	33.1%
・日本精神病院協会(1989 年)	寛解・院内寛解	12.9%
・全国精神障害者家族連合会		
	社会資源が整備されれば退院可能な1年以上の入院患者	39.7%
・日本精神神経学会(1999)		
	条件が整えば6ヶ月以内に退院可能な2年以上の入院患者	32.5%
・文部科学省科学研究(1999)	入院1年以上のうち退院可能群	50.5%

☆ 5年以上入院患者、146,323人／333,003人＝43.9%(2000年)

☆ 20年以上入院患者、50,601人／333,003人＝15.2%(2000年)

仮に 10 万人が退院したとしても、欧米諸国に比べて人口万対精神病床はなお相当高いので、更に病床を減らせると考えられます。今後、精神科の入院患者の社会復帰を図り、障がい者自立支援法にうたわれたように、身体障がい者・知的障がい者と一緒に授産施設での就業訓練に励めるように支援していく必要があります。施設から病院への働きかけが大事だと思います。

※事例 社会福祉法人 巣立ち会の退院促進支援

退院促進から住居支援までの具体的な流れは、次の通りである。

まず、病院で入院患者の対象者と個別面接を行い退院への意思確認を行う。必要があれば家族とも個別面接を行い、関係を築きながら退院支援計画の相談・調整を行っていく。対象者に少しでも退院意欲が芽生えた時には、迅速に当会通所施設への通所につなげ、退院訓練として入院中から通所してもらう。退院訓練から退院までの平均通所月数は7ヶ月である。入院中から通所することで、対象者はこれまで全くイメージができなかった「地域生活」を体験することができるし、地域に仲間を得ることで自立生活への不安を解消し、自信をつけることができる。また、支援者側も病院との連絡調整が必要不可欠になるため、関係機関との密な連携の中で対象者をより深く理解することができるのである。

通所が安定して、より具体的に退院の予定が出てくると、当会のグループホームや民間事業者、家主などの資源を活用し、対象者にとって最適な住居を探し始める。住居が見つかり、そして退院が決まれば、対象者と共に退院準備を行い、地域生活に向けて必要な様々な支援を行う。退院後すぐに単身生活を送ることが不安な対象者には、近隣の援護寮と連携して、外泊訓練を行うこともできる。

ほとんどの対象者は退院後も継続して当会の通所施設に通うため、支援は継続される。支援の期限は設けずに、入院中から関わってきた同じ仲間・職員が細やかな見守りで生活支援を行い続ける。地域生活で生じてくる様々な不安を共に解決していくことで、より一層安定した生活を維持していけるのである。

退院後に行う具体的な支援内容には、各種社会的手続き、関係機関との連絡調整、外出支援、ゴミ出しや炊事などのADL支援、服薬管理、健康管理、金銭管理、対人関係の相談、などがある。

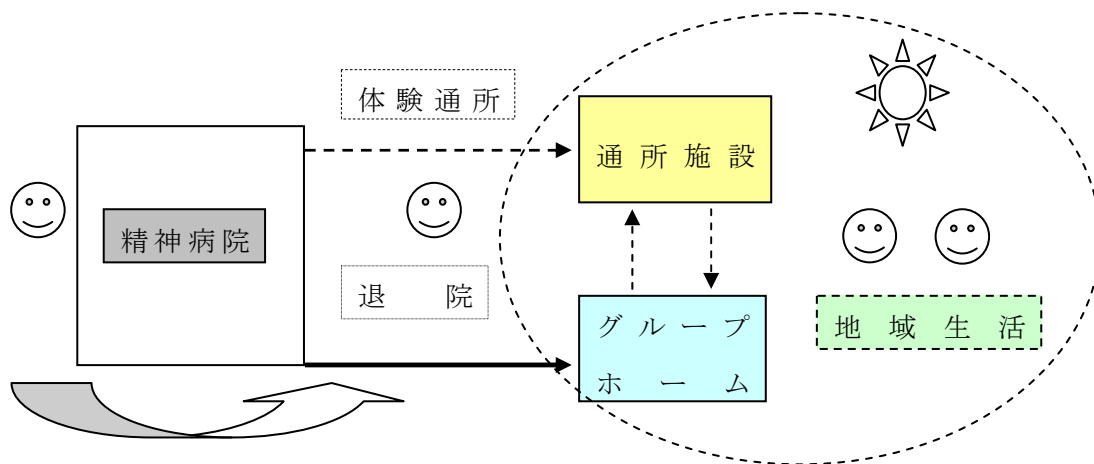


図2 巣立ち会の退院促進支援イメージ図

③少子高齢化と年金の現状、今後の課題

昭和45年に日本は高齢化率（65歳以上のお年寄りが全人口に占める割合）が7%に到達し高齢化社会を迎えると、次第に「年金」の伸び率が年率20%を超える勢いで増大し、昭和56年には「医療」と逆転してしまい、平成元年には社会保障給付費の50%を超え、平成18年度は53.1%を占めるまでになりました。急速な少子高齢化の進展により、国民の間で年金制度の持続性への不安が高まっており、2004年の年金改正法時における2005年出生率の前提は1.39であったが、実際の出生率は予測を下回り1.25となり少子化がさらに進みました。人口減少や地域の過疎化の観点からも少子化に対する危機感が全体に広がっています。近年の国民年金保険料の納付率は、1992年（平成4年）度の85.7%をピークに年々低下し、2002年度は大きく低下しました。2003年度からは若干上昇しましたが2006年には66.3%、2007年度上半期61.1%と再び低下しています。また、納付を免除、猶予された人の分を除外せずに算出した国民年金保険料納付率の全国平均は2006年度が49%であり、公的年金制度の土台である国民年金（基礎年金）の空洞化を解消し、無年金・低年金者をなくすため、また、保険料の負担についての世代間の不公平感を解消するためにも、基礎年金を全額税で賄う必要がある（税方式）という意見もあります。年金については過去の保険料の漏洩が発覚し社会保険庁の職員ぐるみの不正が云々されています。

④社会福祉の措置から契約への移行

平成12年から、医療の箇所でも述べましたように介護保険がスタートし、「福祉その他」の数値が対前年比25%も上昇しました。これは従来の老人保健施設が医療費から介護費へ振り変わる等、社会的入院が医療から「福祉その他」へ移行したことが影響しています。社会保障給付費に占める割合も11.6%→14%へ大きく上昇しました。その後も15%を維持しております。政府は介護報酬を3年に1回見直しを行います。平成15年にはマイナス2.3%・平成18年には

マイナス 2.4%と引き下げてきました。ところが、介護事業に従事する職員の賃金が安過ぎるとして、介護職員が退職し集まらなくなる等、業界の不満が強かったために平成 21 年度は人件費のアップ等で 3%アップと引き上げることになりました、このことは「福祉その他」の比率の更なる上昇を招くことになります。

介護保険での経験をもとに厚労省は、今度はもう一つの「福祉その他」である、障がい福祉に目を向け、平成 15 年に障がい福祉を措置費制度から支援費制度に衣替えしました。その結果サービスの選択等利用者が施設と対等な立場で利用が可能になり、利用者が急速に増えました。そこで、厚労省は平成 17 年に障がい者自立支援法を制定し平成 18 年から障がい者福祉にも介護保険と同様に利用者に 1 割の応益負担を求めて利用に抑止力が働くようにしました。

政府は、平成 19 年度に全ての都道府県において「工賃倍増 5 ヶ年計画」を策定し、官民一体となって、今後 5 年間で平均工賃の倍増に取り組むことを明確にし、障がい者福祉施設に利用者の応益負担の軽減策として授産事業の活性化を促し、利用者の工賃の引き上げを求めています。

そのことが決して悪いという訳ではありませんが、導入に当たって、十分な時間や手法の指導・支援を行い、ソフトランディングさせる必要があると思います。社会の弱者である障がい者に一時的とはいえ新たな負担を求めるのは酷な感じがします。更には、平成 21 年度には介護保険と同様に障がい者授産施設の職員の賃金引上げのために自立支援給付費の 3%程度の引き上げ改定を行われるものと予測されます。利用者の負担は更に重くなる恐れがあります。

少子・高齢化の社会では、社会保障の財源を負担する人が減り、保障を受ける人が増大するだけに、その効率化は必然であります。衆知を取り入れて国民が安心できる福祉国家を築いて行く必要があると思います。

我々中小企業診断士も障がい福祉における授産事業の活性化に微力ながらお手伝いしようと勉強に励んでおります。

⑤公的扶助と呼ばれる生活保護の状況

生活困窮の程度に応じて「最低限度の生活」を保障し、自立を支援する制度。生活費に当たる生活扶助や教育、住宅、医療、介護などの扶助があり、給与や年金などを使っても生活が苦しい場合に受けられる。厚生労働省の社会福祉行政業務報告によれば、生活保護を受けている世帯の数（被保護世帯数）は、1980 年度の 746,997 世帯から 1992 年度には 585,972 世帯にまで減少していましたが、その後増加に転じ 2004 年度は 998,887 世帯と、1980 年度の約 1.3 倍に増加しています。2005 年度には、一月の平均被保護世帯数が 100 万世帯を突破、増加傾向にあり、2007 年度には更に増えて、110 万世帯を超えています。被保護世帯を世帯類型別に見ますと、高齢者世帯、障がい者世帯、傷病者世帯、母子世帯、その他の生活困窮世帯と分けるこ

とができ、1980 年頃から 1990 年代半ばまでは減少傾向にありましたがバブル崩壊による経済の悪化によって、現在は増加に転じています。被保護世帯の中で、高齢者世帯は趨勢的に増加しており、1980 年度は全体の 30.2%でありましたが 2004 年度には 46.6%とほぼ半数を占めるようになっていきます。なお、ここ数年不況による雇用環境の悪化で、失業による生活保護受給も増加中でありま。

年々増加を続ける生活保護の国庫負担金が、2009 年度に初の 2 兆円台となる見通しとなりました。厚生労働省は同年度当初予算案に前年度比 4.7%増の 2 兆 585 億円を計上。当初予算ベースでは過去最高額であります。2008 年末には世界同時不況により自動車・電機産業の契約を打ち切られた派遣社員等非正規社員の解雇が多数発生し、新たに生活保護を申請する人が増大しております。

3. わが国の社会保障制度の基本的な考え方について

わが国の社会保証制度の基本理念（スタンス）は、

自助（日常の基本的な衣・食・住・レジャーは各人が自らの所得で賄う、また、簡単な風邪・腹痛等は薬局・薬店の売薬を服用して済ませる、地震・火災等の災害は任意保険に加入してヘッジする）、

互助（全ての人が直面する可能性のある、失業・病気・怪我・介護・老後の生活費は、皆でお金を（保険料）出し合って、そのような場面に直面した人を保険金で救済する）、

公助（全ての人に発生するわけではないが、障がい等もし運悪く不幸に直面したら税金で救済する。また、公害被害・法定伝染病等公衆衛生に関する費用も税金で賄う、更には、生活苦から衣・食・住の基本的なものが不足する人は生活保護者として最低生活費を税金で救済する）という見解で運営されています。

参考までに、わが国の社会保障制度の概要（別表 1・2）と法律改正の流れ（別表 3）及び日本の戦後の社会保障給付費の実績（別表 4）の推移を表にまとめて表示致しましたのでご参照ください。

参考文献等

厚生労働省 ホームページ

ヤフー百科事典

ウィキペディアフリー百科事典

地域障がい者ネットワークホームページ

精神科医療に関する基礎資料 伊藤哲寛先生作成 2003.1.4 改定

第3章 社会福祉法等、法律改正後の対応と障がい者自立支援法

1. 社会福祉法の改正並びに障がい者基本法等の改正

(1) 障がい者福祉サービスの措置費制度から支援費制度へ

平成12年6月に社会福祉法が改正され平成15年4月より障がい者福祉サービスが措置制度（行政が行政処分によりサービス内容を決定する）から利用制度（利用者が事業者と対等な関係に基づいてサービスを選択し利用する）へ下記のように変更されました。

障がい者福祉サービスの利用制度化〔支援費支給制度の概要〕

（身体障がい者福祉法、知的障がい者福祉法、児童福祉法（障がい児関係））

① 基本的な仕組み

1) 障がい者福祉サービスの利用について支援費支給を希望する者は、都道府県知事の指定した指定事業者・施設に直接に利用の申込みを行うとともに、市町村に支給の申請を行う。

2) 市町村は、支給を行うことが適切であると認めるときは、支給決定を行う。

3) 本人が決定の範囲内で障がい者福祉サービスを選択し利用したときは、利用料の全体額から、本人及び扶養義務者の負担能力に応じて定めた利用者負担額を控除した額を支給する。
（ただし、当該助成を指定事業者・施設が代理受領する方式をとる。）

4) 本人及び扶養義務者は、指定事業者・施設に対し、障がい者福祉サービスの利用に要する費用のうち自己負担分を支払う。

5) 要保護児童等やむを得ない事由により上記の方式の適用が困難な場合には、市町村が措置によりサービスの提供や施設へ入所を決定。

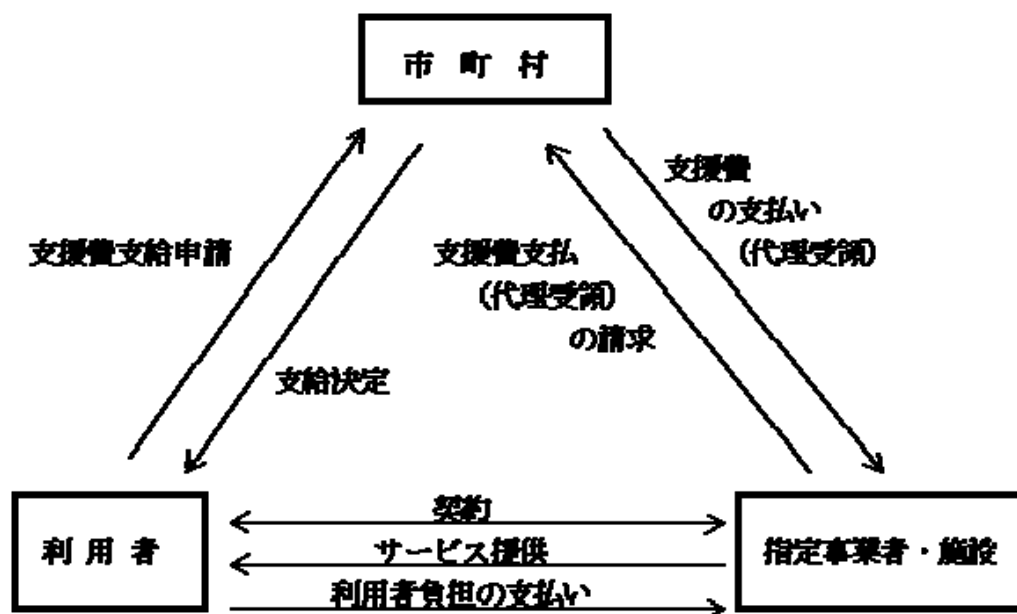


図3 支援費支給制度の全体像

(2) 支援費制度の課題

- ①制度変更への対応が不十分な地方自治体も多く、障がい程度区分の認定、居宅支援サービスの支給量変更申請等の手続きや決定において自治体間に格差がある。
- ②障がい種別によってサービス体系が異なり利用しづらい。
- ③想定外の利用量急増により財源不足に陥った。

このような制度上の問題を解決し、障がい者が更に利用しやすく、自立生活が続けられるように、平成16年5月に「障がい者基本法」の改正、平成18年4月「障がい者自立支援法」が施行されました。

(3) 障がい者基本法の改正

①障がい者基本法改正の趣旨

平成16年4月に改正施行された「障がい者基本法」は、障がい者を取り巻く社会経済環境の変化等に対応し、障がい者の自立と社会参加の一層の促進（ノーマライゼーション）を図ることを、その改正の趣旨としております。

②障がい者基本法の目的と基本理念の明確化

障がい者基本法は障がい者の自立支援及び社会参加の支援等のための施策に関し、基本的理

念（何人も、障がい者に対し、障がいを理由として、差別することその他の権利利益を侵害する行為をしてはならない）を定め、国、地方公共団体等の責務を明らかにするとともに、障がい者の自立及び社会参加の支援等のための施策の基本となる事項を定めること等により、障がい者の自立及び社会参加の支援等のための施策を総合的かつ計画的に推進し、もって障がい者の福祉を増進することを目的としております。

③施策の基本方針

障がい者の福祉に関する施策を講じるに当たっては、障がい者の自主性が十分に尊重され、かつ、障がい者が、可能な限り、地域において自立した日常生活を営むことが出来るよう配慮されなければならない旨を追加するものとするとしています。

この障がい者基本法に基づいて、知的障がい者福祉法及び身体障がい者福祉法が改正され、障がい者自立支援法が新たに制定されました。

(4) 障がい者自立支援法

①障がい者自立支援法の趣旨、

障がい者の地域生活と就労を進め、自立を支援する観点から、障がい者基本法の基本的な理念に基づき、これまでの障がいの種類ごとに異なる法律に基づいて提供されてきた福祉サービス、公費負担医療等について、共通の制度の下で一元的に提供する仕組みを創設することで、障がい者及び障がい児がその有する能力及び適性に応じて、自立した日常生活及び社会生活を営むことが出来るように必要な障がい福祉サービスに係る給付その他の支援を行い、障がい者及び障がい児の福祉の増進を図るとともに、傷害の有無に関らず人々が相互に人格と個性を尊重して安心して暮らせる地域社会の実現に寄与することを目的としています。更に、その目的に沿って、障がい福祉サービスを受ける対象者、内容、手続き等や、市町村が行う地域生活支援事業、サービス提供の整備のための障がい福祉計画の作成、費用の負担等も定められています。

②障がい者自立支援法の5つのポイント

1)福祉サービスを一元化

障がいの種類（身体障がい、知的障がい、精神障がい）にかかわらず障がい者の自立支援を目的とした共通のサービスは共通の制度で提供します。

2)障がい者がもっと「働ける社会」に

一般就労へ移行することを目的とした「就労移行支援事業」を創設するなど、働く意欲と

能力のある障がい者が企業等で働けるよう、福祉施策として支援します。

3) 地域の限られた社会資源を活用できるよう「規制緩和」

市町村が地域の実情に応じて障がい者福祉に取り組み、障がい者が身近なところでサービスが利用できるよう、施設基準や運営基準を緩和し、空き教室や空き店舗の活用をしようとするものです。

4) 公平なサービス利用のための「手続きや基準の透明化、明確化」

障がい者の福祉サービスの必要性を総合的に判定するため、支給決定の各段階において、

- a. 全国統一のアセスメント及び審査会に基づく障がい程度区分の認定
- b. 社会活動や介護者、居住等の状況
- c. サービスの利用意向等を把握し、支給決定を行います。

5) 増大する福祉サービス等の費用を皆で負担し支え合う仕組みの強化

- a. 利用したサービスの量や所得に応じた「公平な負担」

障がい者が福祉サービス等を利用した場合に、利用したサービスの量や所得に応じた公平な利用者負担や食費等の実費負担を求めます。

- b. 国の「財政責任の明確化」

福祉サービス等の費用について、これまで国が補助する仕組みであった在宅サービスも含め、国が義務的に負担する仕組みに改めます。

③障がい者自立支援法の概要

- 1) 対象者：身体障がい者、知的障がい者、精神障がい者

- 2) 内容：

- a. ホームヘルプサービス、ショートステイ、入所施設等の介護給付費及び自立訓練（リハビリ等）
- b. 就労移行支援等の訓練等給付費（障がい福祉サービス）、心身の障がいの状態の軽減を図る等のための自立支援医療（公費負担医療）等

- 3) 給付の手続き

- a. 給付を受けるためには、障がい者又は障がい児の保護者は市町村に申請を行い、市町村等の支給決定等を受ける必要があります。

- b. 障がい福祉サービスの必要性を明らかにするため、市町村におかれる審査会の審査及び判定に基づき、市町村が行う障がい程度区分の認定を受けることが必要です。
- c. 障がい者等が障がい福祉サービスを利用した場合に、市町村はその費用の100分の90を支給します、（残りは利用者の負担。利用者が負担することになる額については、所得等に応じて上限が設けられています）

4) 地域生活支援事業

市町村又は都道府県が行う障がい者等の自立支援のための事業（相談支援、移動支援、日常生活用具、手話通訳等の派遣、地域活動支援等）に関すること。

5) 障がい福祉計画

国の定める基本方針に即して、市町村及び都道府県は、障がい福祉サービスや地域生活支援事業等の提供体制の確保に関する計画（障がい福祉計画）を定めること。

④障がい者自立支援のサービス

障がい者自立支援のサービスは、主に介護を目的とした支援を受ける「介護給付」と、主に訓練を目的とした支援を受ける「訓練等給付」、及び市町村によってサービスを展開する「地域生活支援事業」の3種類のサービスがあります。

訓練等給付については、以下のとおりです。

1) 自立訓練（機能訓練・生活訓練）

自立した日常生活がおくれるように一定期間、身体機能又は生活能力の向上のための訓練を行います。

2) 就労移行支援

一般企業等への就労を希望する利用者、一定期間就労に必要な知識及び能力の向上のために必要な訓練を行います。

3) 就労継続支援（雇用型A型・非雇用型B型）

一般企業等での就労が困難な利用者、働く場を提供するとともに知識及び能力の向上のための訓練を行います。

総合的な自立支援システムの構築

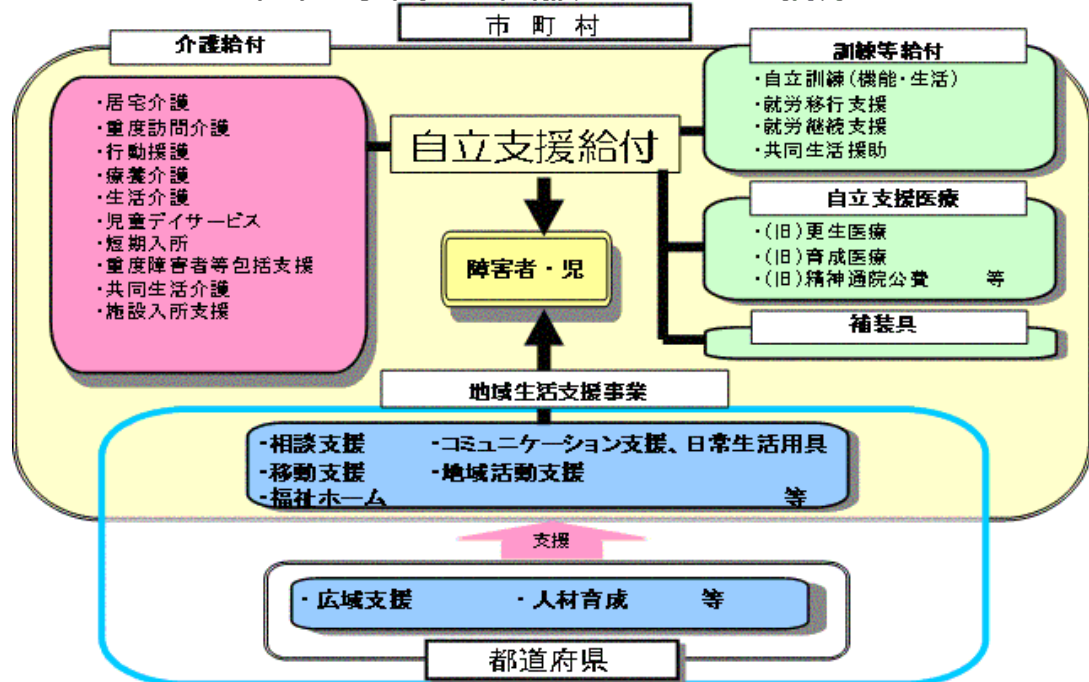


図4 サービスの全体像

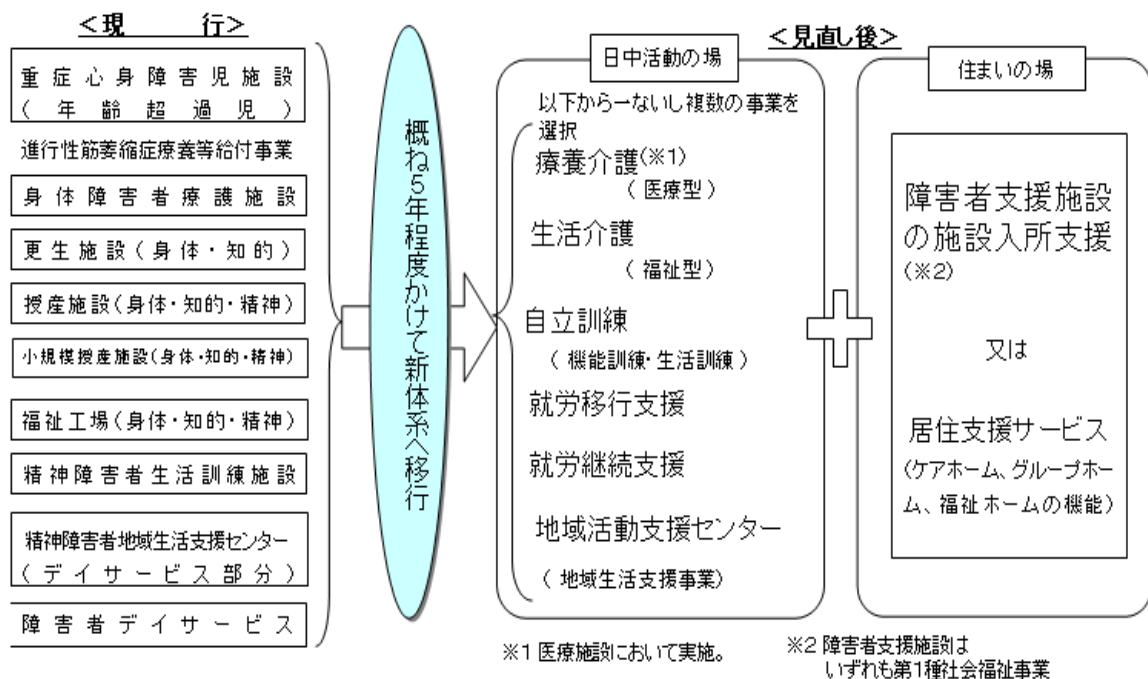


図5 障がい者自立支援制度の移行体系図

2. 経営からみた授産施設

(1)授産施設本部（福祉事業）会計について

従来措置費の場合は、補助金（自立支援給付費）が月単位で給付されていたが、支援費制度になり利用者が利用を行った日だけの実日数に変更されました。そのため、年末年始やお盆等休みの多い月は補助金（自立支援給付費）収入が落ち込むという問題が出てきています。更に、利用者の自己負担が応能負担から応益負担に変わり、利用者の負担が増えたため、保護者の不満があり、利用を休むと負担が無いので、ずる休みが出てくる恐れがあります。逆に利用者が毎日休まずに利用してくれると確実に自立支援給付費が貰えるので、堅実な経営が保証されています。そのためには利用者に魅力ある施設として利用者本位の施設運営が期待されます。一方、平成 21 年度は世界同時不況で、一般企業の採用が少ないだけに、養護学校の新卒者の就職は難しく、障がい者施設への利用希望が増えるものと思われます。また、精神障がい者は法改正で障がい福祉へ統合されました。精神病院には、条件が整えば退院可能患者が入院患者の約 30%（約 72,000 人）存在するといわれています。この方々を施設へ受け入れるとしたら、利用者はいくらかでも増やせることになります。今後地域の精神病院との連携を深めて退院の促進を図り、施設への利用者の受け入れに注力して行きたいものです。精神障がいは従来、病院隣接の授産所へ移っていましたが、障がい者授産施設では、身体障がい者・知的障がい者との交わりが可能になるので、社会復帰も加速度的に進むのではないのでしょうか。

(2)就労支援（授産）事業会計の現状について。

現状は、施設は、相対的に利用者の工賃を支払うのにご苦労されているのが実態です。特に最近立ち上げられた小規模の NPO 法人等は、工賃を授産施設会計や開設者の所得から支払われている施設も散見されます。現在国や県から工賃倍増計画の取り組みを促されていますが必ずしも成果が上がっているとは思えません。そこには、開設者や施設長の取り組む姿勢の差があるように思えます。本部（福祉事業）会計の補助金（自立支援給付費）があるがゆえに、つい胡坐をかいてしまう的なものが感じられます。

一般の企業であれば、授産事業そのものが本業であり上手く行かなければ即倒産と言うことになりますが、授産施設では、補助金（自立支援給付費）があるだけに、つい片手間的な感覚で就労支援（授産）事業を運営し、よしんば就労支援（授産）事業で利益を上げても、それを開設者や施設長・職員へ分配することは禁じられており、自分たちに見返りが無いだけに真剣に取り組まれていない傾向が有るように見受けられます

(3)就労支援（授産）事業の今後の動向

これからの障がい者授産施設の経営は、最初にも述べましたように、利用者が自己負担に耐

えられなくなって利用日数を減らす、あるいは利用を中止すれば、施設としては、即、減収になり、そのような利用が増えれば、施設の経営も立ち行かなくなります。

利用者からすれば、施設は1つだけではありません。契約ですから、いつでも他の負担の軽い・思いやりのある施設へ移って行けます。障がい者授産施設も既に競争の時代を迎えていると言っても過言ではありません。M&A も起こりうると思います。

これからは、利用者本位（バリアフリー・ノーマライゼーション）の経営が求められます。

(4)就労支援（授産）事業の事業内容の見直し

現在、業界で取り組まれている事業の種類を大きく分類すると、

- ①弁当・パン等食品の加工・販売
- ②畜産・畜産加工
- ③農業（野菜・果実の栽培）
- ④公園清掃等労務提供
- ⑤手芸・木工・陶芸・紙漉き
- ⑥リサイクル（廃品回収）
- ⑦一般企業工業製品等の部品加工下請け、内職的業務の袋詰め・シール貼り・紙箱折・チラシ折
- ⑧その他（フリーマーケット）

の8つ程度に分類されます。その中で、下請け作業は利益率が低く、相手の都合で仕事量が増減されるのでリスクが高く、公園清掃作業等は公的機関の受託事業で利益率はかなり高いが事業は横ばいで推移し収益増は期待しにくいです。いずれにしても、各施設は利用者へのワークシェアリングという意味合いから、いくつかの事業種目に取り組まざるを得ない面があります。利用者の能力に応じた作業が必要となります。

その中で、全ての事業の収益力（利益率・金額）を高く維持することは困難です。1つか2つ柱になる収益力の高い事業を構築すれば、施設として授産事業は廻って行くと思います。利用者の能力を考慮すると、不採算でなければ、他に収益の低い事業があったとしても止むを得ないことだと思います。

柱となりうる事業は、やはり、施設が主体性を持って取り組む事業でなくてはなりません。一般の企業との競争に負けない、あるいは、一般の企業が真似の出来ない事業に取り組む必要があります。そのためには、やはり、量産することで収益を上げるのではなく、一品当たりの付加価値の高い商品開発に目を向けるべきだと思います。もちろん、より早く・より多く物を作ることで利益を上げる方法もありますが、どちらかと言うと知恵を出して希少価値のある、世の中に一つしかないような、一個一個に個性のある商品の創造という取り組みが必要ではないかと思います。他人が気付かないような「アッ」と言わせるような商品開発が出来ると良い

と思います。

柱になる事業が決まったらその作業を誰でも均質に出来るようにマニュアル化することが大切です。皆で意見を出し合って取りまとめるその過程を大事にしましょう。

一方、授産施設は民間企業と異なり、新しい事業を行う場合、設備資金の75%の補助金を使えることも強みです。人件費のことを強調するといけませんが、少なくとも一般企業よりはローコストになります。更には、利益に税金が免除されている点も強みであります。今一つは、財団等から寄付金で車両等の調達の方法もあり一般企業からすると沢山恵まれた好条件が存在します。

これだけ条件が揃えば一般企業に負けるのがおかしいとも言えます。

(5)授産施設の経営も目標管理が主流となります。

施設の経営に当たっては、最初に経営理念を明確にして、経営目標、長期（3～5年）及び短期（年間・半期）を数字（デジタル）で、その経営戦略を分かりやすい言葉で明示し、月次・年次でその進行状況（実績と差異）を把握して、適時に計画の修正・見直しを行い、目標に到達する具体的な取り組みが大切です。各職員にも施設の経営目標に基づいて個人の年間（上期・下期）目標を自己申告してもらったうえで管理者側が随時フィードバックを行い、その到達に向けた目標管理が大切です。PDCA（Plan（計画）・Do（実行）・Check（チェック）・Action（是正処置））を徹底すれば、早い時期に問題点や改善策が見出せ、より目標に近付くことが出来ます。利用者にも毎朝のミーティングで当日の目標を各人が自己申告して目標管理する習慣をつけてあげたいものです。

3. 経済的基盤の現状と必要生計費の試算

ここで、障がい者の皆さん方の経済的基盤と、生活維持、そして自立に当たり、どれだけの収入が必要なのかを大まかに把握し、本事業のテーマである「工賃倍増」の必要性の背景を見てみたいと思います。

授産施設の入所者・通所者の生活を支える経済的な基盤は、公的年金収入と工賃収入です。まず公的年金制度の現状から把握します。この公的年金は、障がい者が20歳になったとき、または公的年金に加入している期間中に病気等で障がいが残った場合に支給されます。

(1)現状の公的年金だけでは、自立は難しい

さきに「現状の公的年金だけでは、生活維持すら危ういし、自立は難しい」と、結論を置いた上で、少々遠回りで煩雑ですが、公的年金の概要と支給要件を記しておきます。利用者の実状を、法的に把握しておくことが、テーマである工賃収入と密接に関係してくるからです。

ちなみに、公的年金とは、老齢年金、遺族年金で構成される現行の年金制度のうちのひとつで、その中に国民年金加入者が受け取れる障がい基礎年金と、厚生年金加入者が受け取れる障がい厚生年金があります。（後者、厚生年金加入障がい者に関しては後述）

①障がい基礎年金の要件

保険料納付済期間（納付免除期間含む）が加入期間の3分の2以上ある障がい者であること。加えて20歳未満の時に最初に医師の診断を受け、障がいの状態のまま満20歳に達した時、また20歳の後に障がいの状態になった時に満たされます。

障がい基礎年金は、国民年金に加入中に初診日のある病気・けがで1級又は2級の障がいの状態になったときに支給されます。ただし、60歳以上65歳未満で日本国内に住んでいれば、加入をやめた後の病気・けがによるものでも受けられます。

1)障がい基礎年金の年金額は定額で、2級の障がいについては792,100円（月額66,008円）、1級の障がいについては2級の障がいの年金額の1.25倍の額990,100円（月額82,508円）です。

2)障がい基礎年金の受給権を取得した当時、受給権者により生計を維持されている18歳到達年度の末日までにある子又は障がい等級の1級若しくは2級の障がいの状態にある20歳未満の子があるときは、その子一人につき227,900円（月額18,991円）を、二人のときは455,800円（月額37,983円）を、三人目からは455,800円に一人増すごとに75,900円（月額6,325円）を加えた額が加算されます。

②障がい厚生年金の支給要件

厚生年金加入期間中に初めて医師の診察を受けた傷病の障がいであることと、障がい基礎年金の支給要件を満たしていることが条件です。障がい厚生年金、障がい手当金の額は、次のように、報酬比例の年金額に一定の率をかけた額です。

1) 1級障がい厚生年金＝報酬比例の年金額×1.25＋配偶者加給年金額

2) 2級障がい厚生年金＝報酬比例の年金額＋配偶者加給年金額

3) 3級障がい厚生年金＝報酬比例の年金額

4) 障がい手当金（一時金）＝報酬比例の年金額×2.0

報酬比例の年金額は、下記の式で計算します。

平成15年4月前の期間に係る報酬比例部分

平均標準報酬月額×7.5/1000×平成15年4月前の被保険者期間の月数

平成15年4月以後の期間に係る報酬比例部分

平均標準報酬額×5.769/1000×平成 15 年 4 月以後の被保険者期間の月数
スライド率（1.031×0.985）を上記 2 つの式の計算結果に乘じます。

該当等級	年金の種類	給付金額
一級	障がい基礎年金	年 990,100 円 + 子の加算額
	障がい厚生年金	報酬比例の年金額 × 1.25 + 配偶者の加給年金額
	障がい共済年金	組合員であった全期間の標準報酬月額平均額（平均標準報酬月額）を基に計算
二級	障がい基礎年金	年 792,100 円 + 子の加算額
	障がい厚生年金	報酬比例の年金額 + 配偶者の加給年金額
	障がい共済年金	組合員であった全期間の標準報酬月額平均額（平均標準報酬月額）を基に計算
三級	障がい基礎年金	—
	障がい厚生年金	報酬比例の年金額（最低保証額年 594,200 円）
	障がい共済年金	組合員であった全期間の標準報酬月額平均額（平均標準報酬月額）を基に計算

子の加算額：18 歳未満の子供 1 人につき年 227,900 円、3 人以上は 1 人につき年 75,900 円。

障がいのある子の場合、20 歳まで延長されます。

配偶者の加給年金額：年 227,900 円

報酬比例の年金額の計算式：平均標準報酬月額 × 0.0075 × 被保険者期間の月額 × 物価スライド率

平均標準報酬月額	原則として昭和 32 年 10 月以後の標準報酬月額を対象とし、標準報酬月額に再評価率 14.777～ 0.924 を掛けて計算します。
被保険者期間の月額	300 月（25 年）未満の時は 300 月として計算します。
物価スライド率	1.031。平成 6 年以後の物価上昇率です。

③利用者の大半の年金額は、月額 66,008 円。

収入や勤続年数によって差がありますが、例として 30 歳前後だと 2 級で 10 万円前後です。現実問題として、授産施設の入所者・通所者の場合、子供の時から障がいを負っている人が大部分ですから、国民年金の障がい基礎年金による受給金額が年金収入とみていいと考えます。

またその対象者でも1級の障がい基礎年金対象者のケースは、障がい程度が「日常生活への適応が困難で、常時介護を要するもの」ということであり、事実上授産施設での訓練・作業は困難と考えられます。そういうことで国民年金の2級障がい基礎年金（月額 66,008 円）の金額が、年金収入の中心とみていいと思います。

（注：厚生障がい年金の対象者の大半は途中障がい者であり、その受入れ福祉施設は少ない）

概ね、年金からの収入は、月 66,000 円ということ。これだけでは、生活はできない、とおおよその見当は付きますが、果たして、基礎的な生活にはどれぐらいかかるのか、以下、試算してみたいと思います。

ここで確認しておきたいことがあります。日本国憲法は、第3章第25条の1で、社会権のひとつである生存権と、国の社会的使命について、「すべて国民は、健康で文化的な最低限度の生活を営む権利を有する」と、規定しています。これは障がい者であることを理由に、最低限度を下回る生活の存続を認めていない、ということです。

(2)自立のための基礎生活費試算

①保護から自立へ

爾来、障がい者の社会復帰支援は、関係病院での治療や院内リハビリが担ってきました。それは介護であり保護であり、そこには障がい者の自立といった文言は見当たりません。

その後、保健師やソーシャルワーカーの支援、家族会活動、ボランティア等支援活動などが活発化し、地域生活者としての暮らしの支援を目的としたグループホームや作業所開設も増えてきて、実態が法や行政を押す形で、障がい者の自立への道が開かれてきた、といえます。

さらに、今回の「自立支援法」、賛否両論あるものの、自立を前提に立てた画期的なものと言えます。

②基礎生活費は、おおよそ8万円

ここで、自立し、生活を営んで行くには、どんな形であれ基礎的な生活費は欠かせません。それがどれぐらい必要なのか。ここで考察してみたいと思います。

下記は三重県社会福祉協議会資料にある試算モデルですが、地方都市での単身ケースで、「概ね8万円当たり基礎生活費。これは本県でも大きな差はないと思われます。

家賃（部屋代）	20,893 円（10,000 円～35,000 円）
設備等負担金	6,786 円（ 5,000 円～ 8,000 円）
共益費	10,375 円（ 9,500 円～15,000 円）
その他（水道・光熱費）	2,221 円
<u>食費（1 日 3 食）</u>	<u>40,000 円</u>
	<u>80,275 円</u>

（三重県社会福祉協議会資料 地方都市/単身）

①個別の試算

当然、個々の属性により異なるので、「鹿児島県最低生活計算シート」（WEB 上で公開されています）を活用して、試算すれば、より具体的に把握できます。

先に述べておいたように、障がいのある人と健常者との基礎的生活に、それが理由で格差があるということはあってはならない、というのが、ノーマライゼーションの基本的な考え方です。そう理解した上で、ここでの試算は、そのためにどれぐらいの収入が必要か、といったことを考える場合の目安、参考試算、と解して頂きたいと思います。

②年金だけでは、生活できない

基礎的生活費として、一人、最低 8 万円は必要である、ということ。そして 3 で、概ね、年金からの収入は、月 66,000 円ということを見てきました。

80,000－66,000

単純計算で、14,000 円の不足です。

健常者と障がい者を生活の面から考慮して、考えない、と先に明記しましたが、念のため一般的に生計費がどれ位必要なのか、についての検討を行っておきます。

(3)必要生計費の試算

一般的に、個別の賃金は主として生計費、労働能力、職務、職務成果などから決定され、生活給、能力給、職務給、成果給などの性格を持ちますが、ここでは生計費に絞り込んで検討を加えます。生計費を検討するに当たっては、人事院から発表されている、「標準生計費」を参考にするのが代表的な方法ですので、まず、平成 19 年度の「費目別、世帯人員別の標準生計費（月額）」をみてみることにします。

これによると、世帯人員 1 人（単身世帯）の標準生計費は、月額 98,270 円になっており、前述の授産施設の入所者・通所者の収入合計は、月額 75,000 円から 79,000 円程度であり、(2)との「格差」が、実際、実態面では存在することが、理解できます。

ここで、私たちは次の2点を確認して、次に論を進めたいと思います。

- 1)年金だけでは、基礎的生活費すら充足できないこと
- 2)最低生活維持のためにも、その他の収入が不可欠であること
- 3)その他の収入を何から得ていたか、これからは何から得るか

自立の概念とその充足について

この3)の「これから何から得るか」といったことが本事業の主題になる所以です。社会学者の上野千鶴子氏によると、「自立には経済面と生活面と精神面がある。自由にできるお金があり、自分ひとりで日常の家事をこなせ、誰かに頼らず生きている、ということ」です。

畢竟、基礎的生活費の補填、そしてその充足では、「自立」にならないこと、ということです。自らの意思で働くことを前提に、働きがい、生き甲斐を充足する、といった概念を内包するものが、「自立」であると理解した上で、以下、経済的側面を中心に、試算を続けたいと思います。

なお、後ほど触れますが、授産施設の施設においては、利用者に応じて様々な仕事があります。それを「工賃収入」と、一括りするのとは適切ではないかも知れませんが、公式一般用語として広く使われていることから、私たちも、「利用者収入」を代表して、この用語を使用していることを、お断りしておきます。

(4)工賃収入の水準試算

①現状の工賃収入でも不足する

公的年金収入だけでは、基礎的生活費に不足することが明らかです。自立以前に、そして自立のためにも、他からの収入が不可欠であることを、上で考察してきました。

その他の収入の中心は、授産施設での工賃収入です。

そこで18年度の工賃月額でみますと、次の通りです。（厚生労働省から報道発表による）

1)入所・通所授産施設の平均では12,765 円

2)小規模通所授産施設の平均は9,237 円という金額がされています。

以上のことから、授産施設の入所者・通所者の収入合計は、年金受給者の場合、工賃収入と年金収入を合わせた、月額75,000 円程度から79,000 円程度と考えられます。

以上のことから、入所・通所授産施設在籍者のケースでは標準生計費に比べ、不足金額は月額19,497 円となり、又、小規模通所授産施設在籍者のケースでは標準生計費に比べ、不足金額は月額23,025 円となります。

②工賃倍増で収支が合致

上のいずれも、数の上で主体だと思われる「標準者」に絞った試算ですが、月額19,000 円

程度から月額 23,000 円程度のマイナスです。その不足額を切り詰めなどで窮屈な生活を余儀なくされているか、不足額を家族等からの援助で賄っている、これが実態だと推測されます。

これを、なんとかしようにも、年金収入は国が定めた固定の金額ですから、必然的に工賃収入の増額を図る以外に経済的基盤の改善方法はない、ということになります。

で、どれだけ増額すれば、ということですが、現在の工賃収入（9,000 円程度から 12,000 円程度）を倍増させることで、標準生計費とほぼ同様の金額が確保できる計算になります。

工賃倍増で収支が合致、すなわち基礎生活上は、収支とんとん、これが経済的自立の試算ということになります。

次に、鹿児島県の状況を全国と対比しながら、考察してみます。

4. 全国からみた本県の現状

第 4 章のアンケートおよびその所見と併せて、みて頂けたらと思います。

(1)全国の現況

授産施設は全国に 3,200 か所くらいあり、企業の下請け作業やパン作りなど色々な仕事をして得ている月額平均工賃は、約 1 万 5000 円。それも 10 年以上工賃額は、ほぼ横ばいです（全国社会就労センター協議会）。

自立支援法の施行により、施設利用料を利用者が 1 割負担することを考えると、現状のままで立ち行かないといった声が多勢を占めています。

このような状況と声を受けて、平成 18 年より全国社会福祉協議会、全国社会就労センター協議会が主体となり『工賃ステップアップ事業』を実施しています。

(2)授産施設の概要と実態

①授産施設とは

授産施設は、障がいを持つ方々が社会復帰又は社会参加ができるよう、就労を目的とした訓練を行う施設です。

②授産施設の概要

1)全国には、定員が 20 名以上の授産施設が約 3,500 施設、定員 19 名以下の小規模通所授産施設が約 1, 000 施設存在します。（小規模割合 22.2%）。

2)鹿児島県には定員が 20 名以上の授産施設が施設 63、定員 19 名以下の小規模通所授産施設が 22 施設存在します。（小規模割合 25.9%）

③授産施設の利用者の要件

利用者は、一定の要件を満たすことで労働基準法第 9 条における労働者に該当しないものとされ、労働規約や賃金の下限の適用除外とされます。（ただし就労支援 A、就労支援 B があり A 型は最賃法が適用されます）。

逆に言えば、労働基準法第 9 条における労働者に該当しない要件を充足することが「利用者（就労支援 B）」の要件といえます。

④労働基準法第 9 条における労働者に該当しない要件は、次の通りです。

- 1) 訓練等の計画が策定されていること。
- 2) 定款に、施設で行われる作業が訓練目的であることが記載されていること。
- 3) 障がい者等との契約にてその合意がなされていること
- 4) 作業実態がその計画に沿っていること。

⑤訓練等の計画が策定されていない施設は、個別事案ごとに作業実態を総合的に判断されます。

⑥障がい者自立支援法の施行により、授産施設は平成 23 年度末までに新体系へ移行することが求められています。

(3)本県 授産施設の運営体制の概要

①授産施設は、社会福祉法人や NPO 法人など、法人にて運営されています。（県立の施設も 1 例ありますが、現在民間委託進行中です。）

②授産施設単体以外に、デイサービスセンターやグループホーム、ホームヘルプステーションなど他の障がい者福祉施設を併設している場合や、授産施設の分場を別の場所に設置している例も多くみられます。

③授産施設の経営は、規模や法人形態により異なります。

理事会組織がありここが最高意思決定機関であるケースもありますが、通常、施設長をトップに総務・経理などを担当する事務員、利用者の訓練を行う支援員などで運営されるのが一般的です。

④理事にしろ、施設長にしろ、職員の大部分は福祉関連のエキスパートですが、経営や就労支援のスキルは乏しいというのが総じていえることです。

(4)本県の授産施設の主事業と所見

授産施設では、利用者の状況に対応する形で、さまざまな授産事業を行なっています。どの授産施設でも高い工賃を目指すために、付加価値の高い事業を行う必要を痛感しています。しかし現実には、利用者に適した仕事の絶対数が少ないというのが実状です。

①最も一般的に見られる事業は、施設内で出来る内職や下請的な作業ですが、これは単価が安く、元請けも工賃が安いということで仕事を提供する、といった面もあり高い工賃を望むことはまず困難です。加えて、不況期突入により仕事を打ち切られた、といった深刻な事態も発生しています。

②内職的工作として紙箱折、シール貼り、チラシ折りなどを行っている事業者が多いのですが、これらは総じて単価が安く事業所全体の低工賃の主因ともいえます。

③公園・ビル等の清掃作業など労務提供型は、高付加価値で、リピート性向も高くまとまった収入を見込みやすいのですが、案件が少ないという難があります。

④パン・クッキー製造販売、弁当・総菜の販売事業も民間との競合性向は高いが、うまくいけば高付加価値であり、リピート性向も高く有望市場です。ただし初期の設備投資と、スキル所持者の養成問題があり、現時点では事業の主軸に成り難いようです。

⑤その他空き缶リサイクル、紙漉、石鹸作り、工芸品製作、印刷請負、クリーニング店運営、農産物生産など様々な事業が見受けられますが、区々パーセントにならない程度の売上です。

⑥小規模な施設ほど、内職・下請的工作を行っている割合が多く、それが現在の工賃が低位安定下にある大きな理由になっています。

(5)本県の授産施設利用者の工賃水準

①全国の概要

1)平成 19 年度版障がい者白書によると、授産施設における平均月額工賃は、身体障がい者約 32,000 円、知的障がい者約 13,000 円、精神障がい者約 9,000 円となっています。

2)厚生労働省の報道発表資料によると、平成 18 年度工賃月額、入所・通所授産施設の平均が

12,766 円に対し、小規模通所授産施設の平均は 9,275 円で、規模の小さい施設ほど工賃が低い傾向にあることがわかります。

②本県の就労工賃

平成 18 年度における平均月額工賃（賃金）実績は、以下の通りです。

全事業所	17,430 円
A 型及び福祉工場を除いた事業所	12,809 円

（H18 工賃実績一覧による）

(6)就労工賃現場メモと所見

①現在、授産施設等においては、訓練の一環として生産活動を展開し、収益に応じて施設利用者に対し工賃を支払っています。

②生産活動の内容は、菓子類製造、装身具・被服加工、情報処理、陶芸・木工など、多種多様分散しています。また製品の精度や技術レベルも、民間企業と競争可能なものから、生きがいが対策程度のものまで様々です。やむを得ない事情を無視するというなら、こうした少量分散傾向が、低付加価値・高コストの土壌にある、と解する必要があります。

③共通して収益性の高い仕事はごく一部に限定され、大部分を占めている少量分散、低工賃により相殺され、全体工賃を引き下げているという図式が如実に浮き彫りにされています。

④授産施設等での生産活動の指導・訓練は、主に作業指導員が中心となり、実施されています。上に触れたように、利用者の障がい程度に左右される事情により、指導対象分野が多種多様分散せざるを得なくなります。事実上一人の職員が様々な仕事に精通、指導するには時間的にも能力的にもスキルの限界があるのは当然です。また職員が様々な仕事で、繁忙・煩雑さに追われているのが現実です。

⑤今最も求められる商品企画や技術指導、販路開拓など、生産から販売までの工程において、専門性や高度な技術力を有する人材・スタッフがいません。そうした人材の新たな確保は、待遇その他の事情によりなかなか敵わず、現実的には民間の商品等と競争できる生産、販売体制へのシフトづくりは、現状大きな難しい課題を抱えているといえます。

⑥障がい者の中には、限定的ながら天性的な得意才能をもつものもあり、そうした点を見いだし、育て、鑑みた指導や訓練によって、高い技術を習得する潜在可能性のある利用者を技術者への特化訓練、また福祉工場のように生産性に優れた作業場やシステムの提供を行えば、一般労働者と同等の賃金を得ることは、インターネットで紹介されているだけでも少なくありません。その意味で、視点、観点、あり方を変えて、その支援体制を確保できれば、十分可能なこと考えられます。

⑦障がい者の福祉向上のためには、作業に携わった対価として工賃が支給されるのは当然です。しかしその工賃が低すぎることから、増額を図り、最低でも基本的生活維持のための収入を確保することで、経済的自立、社会的自立へとつなげることが強く求められているわけです。そのために、授産施設等における、既存の仕事の生産性や競争力の向上もさることながら、新規事業、新規分野への進出、取り組みといった広範囲の金銭的、かつ支援体制が必要であることを痛感しています。

5. 中小企業診断士の視点と課題

(1) 今なぜ、工賃倍増

① 就労しなければならない純経済的事由の考察

「純」を付したのは、就労には、掲載以外の目的もあるからです。とりわけ福祉分野においては、関係者の一部からも、金銭より働くことにこそ意義がある、という声がありました。ここではそうした論議の是非、云々を考慮せずおいておき、自立生活を送る、といった意味に限定するため「純経済的事由」という語を使用したことをお断りしておきます。

1) 年金生活では、最低生活すら危うい。

上述しましたが、施設利用者が障がい基礎年金 2 級月 66,000 円の収入だけとするなら、最低生活すらできないことが明白です。

不足分は、家族からの援助や預貯金の取り崩しと言うことですが、家族の高齢化などで、いつまでも金銭的な援助は望めませんし、そもそも蓄えなどの余裕があらうはずはないのです。ですから、利用者の多くは年金収入だけでは地域での暮らしは営めないことになります。

2) 生きていくための再生生活維持のためにも就労が不可欠である

3) 就労しても現状では、不足分の補填には満たない収入であるという現実が存在する。そうしたことで、生きていくためという最低条件の充足のためにも、就労が必要。その就労で得ら

れる賃金をプラスしても、最低生活維持は難しいと思われます。ここに、本事業「工賃倍増」の本意があります。

②工賃アップはなぜ具現し得ないか

1)利用者1人当たりの低生産性を要員増で補う、という図式

利用者の多くは、とりわけ精神障がい者は疲れやすく集中しにくいといった傾向があり、健常者並みの就労要件での仕事は容易ではない、という現実が存在します。

そこで授産施設などでは、ゆったりとした日中活動としての作業が中心になります。そうなる
と、作業収入が一定なら利用者数を増やさなければならず、必然的に頭割りとしての一人当
りの工賃は低下する、という図式になる。作業所関係者は、長い間こうしたトラウマに縛られ
ていたのともいえます。

2)収入作業導入の挫折

上の縛りから抜け出すためには、当然高収入を得る作業の導入が課題となります。爾来い
ろ模索されてきました。ですがここでまた現実問題というストラマに陥ることがしばしばあ
ったと思われます。たとえば、利用者からの相談や訴えなどの対応をしながらの作業、工賃ア
ップは、施設の力、限られた職員だけでは限界、という声といった現場の悲鳴。それに次の3)
の問題です。

3)福祉と経営の両立の難しさ

福祉と経営は水と油、という声も聴かれます。民間企業では、障がい者の法定雇用率 1.8%
をクリアできていないところが少なくないことが、その声を裏付けています。

一方、授産施設関係者もまた、福祉は一般経営とは離れたところにあるといった認識や、利
を求める経営そのものに嫌悪感を持つ人等、「経営する」と言った意識が希薄な人もおられる。

こうした意識が背景にあり、利用者の賃金アップに必ずしも熱心ではなかった、といえます。
障がい者自立支援法施行により、障がい福祉サービスは増え、選択できるようになったとはい
え、経済基盤が確立しなくては、自立する暮らしなど絵に描いた餅になります。

では、どうしたら工賃倍増は具現できるのでしょうか。

③経営問題としての工賃倍増

私たちは、事業に取り組む際に、いろいろ論議し、1つの仮説を設定しました。それは、次
の通りです。

1) 工賃問題を純粋に経営的側面から診てみよう

「工賃倍増」を、福祉の側面からではなく、純粋に経営的側面から考察、検討する。すなわち、ずばり、「福祉のストラムを外して診てみよう」です。

利用者の経済的自立を保障するため、どうすれば工賃のアップができるかは、福祉における悲願的課題ではありますが、そのことはまた（福祉を外しても）、経営の重要課題であるのですから。

私たちは、中小企業を領域している中小企業診断士という経営指導の専門家です。経営のプロではあるが、様々の業界、業種に通じているということはありません。むしろ福祉には、これまで縁遠く、疎いといってもいいのです。

2) 外部から診る強みを活かす

知らないこと、そのことがミクロに囚われない、しがらみに引きずられないことがない。掟にすら縛られず、より俯瞰的、客観的により科学的に、より冷厳、抽象的に「工賃倍増」に関し、考察、研究、推進できる、と私たちは思っています。知らないから、見えるといった強み、得手を発揮出来れば、と考えています。

(2) 授産施設等に関する施策の変遷を診る

障がい者福祉における外部環境に大きな変化が起きています。ことの発端は、障がい者自立支援法施行や自立支援給付移行等、法律改正です。法律施行の背景には、理由があるわけですが、その1に、国の財政的事情があることは否定できない事実です。2に、両者の自立、社会参加の促進、3に、働くことにこそ生き甲斐が存在する、といった認識です。

この法律の施行によって、福祉は様々な、それも大きな変革、革新を求められることになりました。それらを大胆に集約して表すならば、福祉事業として経営思考、スキルを導入しなければやっていけない、ということです。否応なしに経営的対応を迫られることになった、といったことです。

この福祉の経営的側面のアプローチこそ、中小企業診断士としての意義と役割、福祉を通じての社会的貢献し得る領域だと、私たちは確信しています。

「福祉」が経営的にも成り立ち、福祉事業が経営として他の事業経営と遜色なく、将来にバラ色の絵を描く（ビジョンの構築）、そしてその具現のための方向付けを示し（戦略の策定）、そのためのプログラム（実践、実現の戦術のプロセス）を示すこと。これが中小企業診断士の、「福祉」における社会的意義と役割である、と考えています。

そこで、この第3章1節と2節との重複を避け、経営的側面が施策にどう変遷されてきたか、

駆け足で診ておきたいと思います。

①障がい者自立支援法の施行以前

1)措置制度

2003 年（平成 15 年）以前の障がい者に関する法律、施策は「措置制度」といってもいいものでした。そのほとんどが地方自治体の外郭団体、社会福祉協議会や福祉公社といったものに委託運用されていました。

そうしたことで、たとえば在宅系は派遣時間が平日の 9 時～17 時といったことで、24 時間介護が必要な障がい者にとっては、大変利用しづらい制度でした。まさに福祉を施すものが、「施す」、それが社会福祉でした。そこには利用者が中心、主体であるといった考え方は不毛でも、そして経営するといった意識も必要なかった。それでやっていけた時代だったということです。

2)支援制度

こうした「措置制度」の問題を改善するために、2003 年（平成 15 年）4 月 1 日に「支援制度」が施行されました。

この「支援制度」は、ノーマライゼーション（注）の理念のもとに、

- a.障がい者自身の意思による決定を尊重する
- b.サービス事業者との対等な関係を確立する、

この 2 つを具現するために、身体障がい者福祉法、知的障がい者福祉法、児童福祉法に則り、在宅でのホームヘルプサービス・デイサービス等や適所施設・入所施設サービスを利用できる制度です。

注) 社会の構成員である障がいを持つ人や高齢者を排除・差別したり、特別扱いしたりといったことなく、地域社会の中で人間として当然の生活ができるよう、他の人と同等の権利を保障するために社会の機構を改善し、正常化すること。

これによって利用者が、事業者を選択できるようになり、在宅系でも契約により希望する時間帯に派遣してもらえるようになりました。

このことは、1 に、より利用者の意思と便宜性が負荷されたこと。2 に、ヘルパー等を通して民間との接点が増えたこと。3 に、利用者の収入に応じた負担額が設定される「応能負担」という経営的思考が導入された、ということで、前進が見受けられ、評価できます。（「応能負担」については、賛否両方あるようですが、予想以上に制度の利用が進んでいます。）

一方、そのため、親と同居している知的障がい者の移動介護利用が急増し、ヘルパーが不足するといった事態が恒常化、新たな問題も発生しました。

ここで、この支援制度改正による歪み、課題を、次の３点に要約しておきます。

- a.利用者の増加に伴う財源確保の問題および制度的不均衡問題が発生。
- b.精神障がい者を支援費制度上除外する、といったように、サービスを障がい種別で区分したことで、新たなサービス格差問題が発生。
- c.依然、縦割り行政により、制度を実施する際の煩雑・複雑さが積み残しされたまま。

以上３点を、経営的側面から診ると、a は、もはや経営思考を抜きでは、売れて儲かり続ける事業の構築も運営もありえない、ということであり、b、c の動きは、明らかに行政体制、行政組織オンリーの福祉事業のヒズミと限界を示唆している、と言えます。

②障がい者自立支援法の施行とその後の経過

そこで、上述したような歪み、課題を解消するために、2006 年（平成 18 年）4 月 1 日に「障がい者自立支援法」が施行され、同年 10 月 1 日より、それに伴う主な施策が実施されました。これは、これまでの縦割りの法律を束ねたのではなく、統合的、一元化した自立支援システムである点が最大の特徴です。

この「障がい者自立支援法」は、今後の福祉事業を、経営という側面から確立させる上で、様々な変革を起こす契機になるといえます。そのことにも言及しつつ、次に「障がい者自立支援法」による改革のねらいとその概要を、経営的側面から考察します。

1)障がい者に対する福祉サービスの「一元化」を計る。

- a.サービス提供主体を市町村に一元化する。
- b.障がいの種類（身体障がい、知的障がい、精神障がい）に係わらず障がい者の自立支援を目的とする共通の福祉サービスは、共通の制度により一元的に提供する。

2)障がい者がもっと「働ける社会」へ環境を整える。

一般就労へ移行することを目的とした事業を創設するなど、働く意欲と能力のある障がい者が企業等で働けるよう、福祉の側面から支援します。

3)地域の限られた社会資源を活用できるよう「規制緩和」を行う。

市町村が、地域の実情に応じて障がい者福祉に取り組み、障がい者が身近なところでサービスが利用できるよう、空き教室や空き店舗の活用などを視野に入れて規制を緩和します。

4)公平なサービスを利用できるよう、手続きや基準を透明かつ明確にする。

支援の必要度合いに応じてサービスが公平に利用できるよう、利用に関する手続きや基準を

透明かつ明確にします。

5)増大する福祉サービス等の費用を皆で負担し支え合う仕組みを強化する。

- a. 障がい者が福祉サービス等を利用した場合に、食費等の実費負担や利用したサービスの量や所得に応じ、利用者負担を求める。
- b. 福祉サービス等の費用について、これまで国が補助する仕組みであった在宅サービスも含め、国が義務的に負担する仕組みに改める。

以上の5つが柱になっています。

既に見てきたように、「障がい者自立支援法」の施行は事業拡大の機会であり、また経営革新の絶好の切っ掛けになります。具体例としては、知的障がい者施設において、身体障がい者や精神障がい者を受け入れることが可能となり、さらに入所施設が通所の利用者を受け入れることができるようになったこと。まさにビジネスチャンス、追い風といえます。

しかし事業が拡大、多機能性を帯びてくると、当然のことですが、経営も高度化しますし、これまでの経営では立ちゆかないことも想定され、経営革新が求められることになります。

事実、今回の調査で見る限り、多くの施設が経営計画や戦略がないまま運営されていることが浮き彫りにされています。

(3)民間企業とは異なる特徴・特異性を診る

(先行理解の必要性)

授産施設は、その施設理念や事業の目的、および経営管理手法が一般の民間企業とは異なることが多く、ときとして困惑したのも事実です。

そのため、コンサルティングに当たる事前に、障がい者福祉や授産施設の事情についてあらかじめ浅く広く、そしてその本質を理解しておく必要を実感しました。

たとえば、違う例の代表、その1、施設職員は、民間企業の職員とは異なりその多くは「生活支援」という職責を負っていること。その2、授産施設は一般市場経済とは異なる価値観や会計で事業が営まれていること、などです。

こうした背景の存在を知っていないと、容易に「改善」や「新規」に取り組もうとしない事情、風土に潜在、内包されている本質要因を見逃してしまいかねない、と考えました。

以下、この点をより具体的に診てみます。

①授産施設の特徴・特異性

上と関連しますが以下のようなことに十分に留意した上で取り組むことが肝要です。

1)施設運営に対しての特異性は、依存体質。

2)施設職員の処遇は運営会計で守られています。これが新たな収益事業に対する職員の挑戦意欲が乏しい理由の一つに挙げられます。

3)施設運営を補助金制度に頼る体質が定着しています。

同様のことは、理事会（非常勤、兼職がほとんど）、施設長にも言えるということです。

②工賃（賃金）に対する目的と意義の違い

1)利用者工賃は「福祉的就労」に対して授産事業から支払われるものであり、施設運営とは別ものという意識があります。

2)障がい者の労働は、福祉的目的であり、「福祉的就労」の範囲内のもので良し。作業生産性、付加価値生産性からみて低工賃は当然と解する風土性が根付いているようで、「雇用してまで所得を保障すること」の必要性和意義が認識されていないようです。

③福祉と経営の理解の違い

1)福祉と経営は分離して考える。

福祉と経営の「両立」といった場合の両立とは、両者のなれ合い、掛かり合いではないのです。まさに矛と盾の関係です。あたかも福祉経営という別のものが存在するような、考え、また福祉は経営との両立するのではない、といった解が、福祉関係者に少なからずしみわたっているのに驚きを禁じ得ません。福祉はピュアなもの。だから営利は不純なもの、といった考えがどこかに感じられるのです。これは、間違い。一掃しなければ「工賃倍増」など具現できません。

2)「福祉的就労」と「市場経済における就労」と区分していない

賃金倍増には、工賃倍増推進には、「福祉的就労」の考え方と、「市場経済における就労」を明確に分離し、考えることが不可欠です。

この二つの「就労」は、そのサービス対象（顧客）が全く異なるものであることを強く意識しなければなりません。

バザーでの購入者と一般市場での購入者とは、その意識と購買動機が異なる、ということで

す。そのことが理解されていないがために、バザー向け商品製作が仕事のメインになり、一般市場では見向きもされず、売れない、といったことが恒常化しているのです。そこでまず、施設の“福祉サービス提供事業”と“就労事業”とは、まず切り離し、徐々に後者のウエイトを高める。このアプローチこそ工賃倍増の第一歩です。

④保守、現状維持性向の高い職場である

1)職員のモチベーションが上がりにくい

職員自らのスキルアップや事業力研鑽の努力などが、職員処遇に直結しないケースがほとんどです。全般的にモチベーションが上がりにくい風土にある、といえます。新規の収益事業や既存事業改善への取り組みは、職員の労働時間増・残業の発生など経費がかかるため、施設運営上は避けたいとする考え方も聞こえてきました。特に職員の新規採用などは、既存職員の給与原資の減少につながると考えられ、それが現職員の過重労働の一因になっている向きが覗えます。

2)職業スキル軽視の傾向

- a.「福祉サービス」が重視されるあまり、職員の「職業スキル」は軽視されている傾向があります。職員の多くは、「福祉の仕事」に憧れ、といった人が多く、採用側も「人間性」を最重要視し、反面、「職業経験」や「職業スキル」は考慮されない傾向にあります。
- b.福祉面の研修等は盛んですが、職業指導能力を高めるための職員研修は少なく、職員のスキル評価が行われているのは稀有です。
- c.パンフレットなど見ても、施設の職業訓練カリキュラムや指導能力を示す基準がほとんど示されていない施設が多いようです。必然的に、障がい者家族が利用施設を選択するには情報不足の感が否めません。そうすると家族としては、交通手段の便宜性といった選択をすることになります。これは、職業を得て自立したいとする障がい者にとっては、大きなマイナスとなり、職業の選択幅が狭められるという不利益が、内包されることになります。

3)施設職員と「保護者会」との相互同調傾向

職員側の「障がい者に仕事は無理だ」という固定的な考え方が、保護者の心情と同調し、保護者や障がい者の就労（業）忌避を相互に、助長する傾向が見られる、といった報告があります。同様のことは保護者（家族）側にもある、といったことを一部関係からではあるが伺っています。

また、保護者の中には、我が子の就労への不安と諦め、哀れみの感情が先立ち、仕事をさせることを避けたい傾向が見受けられるようです。しかしこれでは自立心を育成する努力の放棄

であり、現状逃避、問題の先送りになってしまいます。

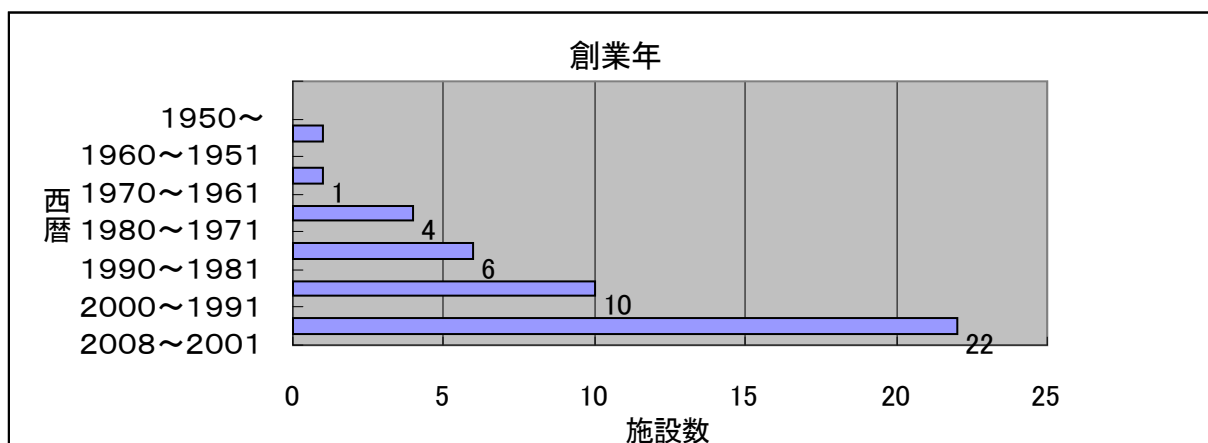
そうしたことから、まず保護者に、人が「働く」意味と意義をしっかりと理解して貰うことを怠ってはなるまい、と考えます。

第4章 アンケート結果と所見

1. アンケート項目ごとの分析結果と所見

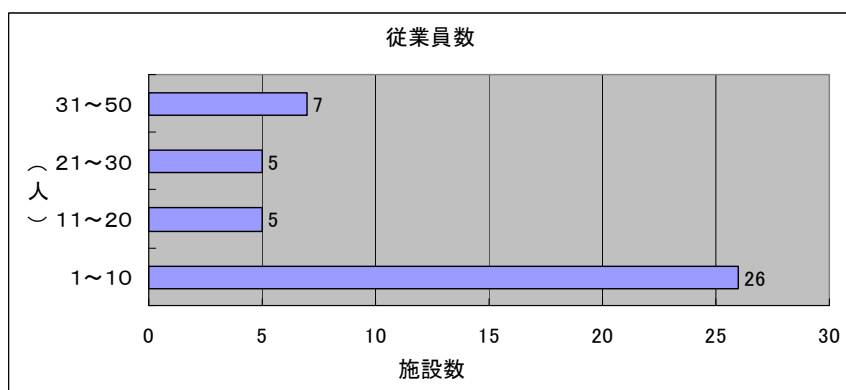
鹿児島県内の102の授産施設に対してアンケート用紙をファックスで送信し、45の施設から回答を得ました。回収率44.1%でした。期限までに回答がなかった施設に対して催促して回収が増えたこともありましたが、この回収率は低くはないと思われます。

(1) I. 事業規模・事業内容等に関する質問



①創業年がもっとも古いもので1967年（創業してから40年強）であり、最も新しいもので創業して数ヶ月というものまで含まれています。全回答施設の単純平均は1996年でした。

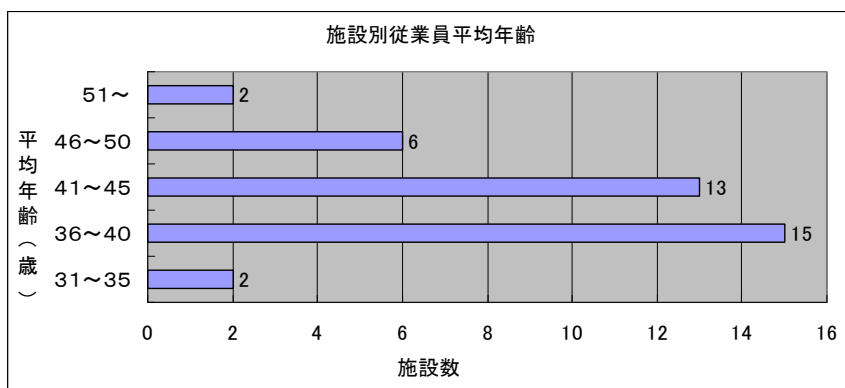
②創業は比較的新しい施設が多く、西暦2001年以降で22施設、回答全体の約半数を占めています。



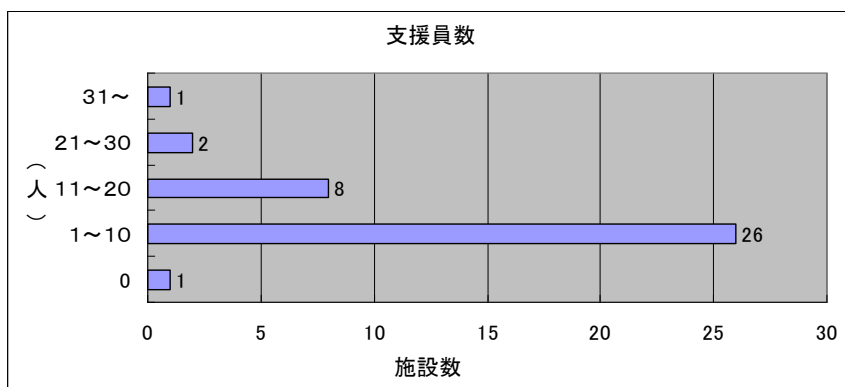
① 従業員数では、1～10人と少ない人数の施設が26あり、回答全体の58%を占めています。

② その反面、従業員数が31～50人と比較的規模の大きな施設が7施設あり、回答全体の16%を占めています。

③ 全回答施設の単純平均は、15.4人です。



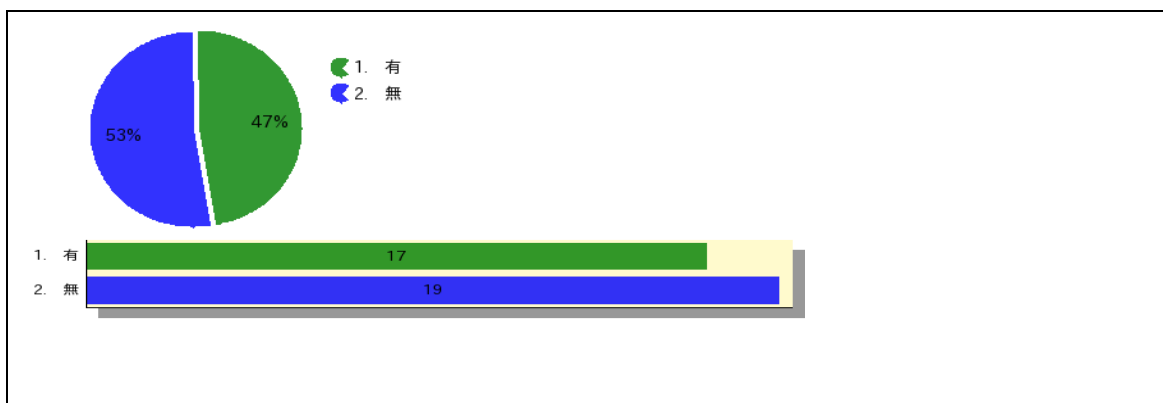
① 全回答施設の従業員単純平均年齢は42.1歳です。



① 支援員数では、1~10人と少ない人数の施設が26施設あり、回答全体の58%を占めています。

② 全回答施設の単純平均は、8.6人です。

●ホームページの有無



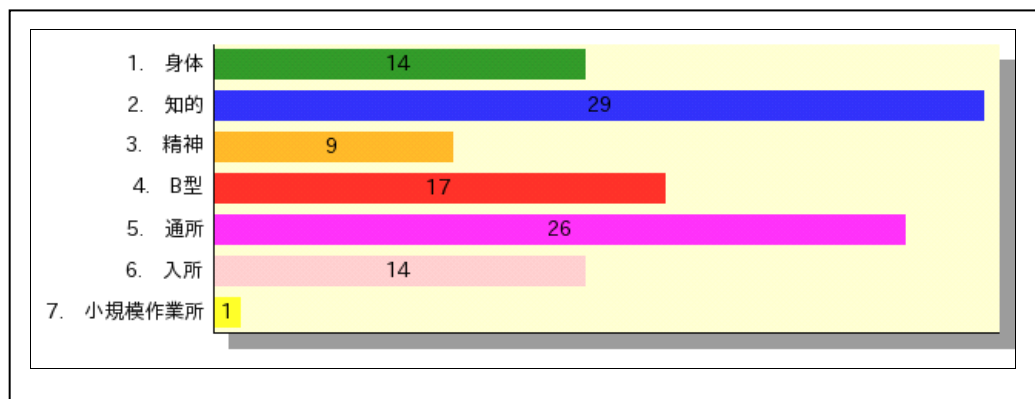
① ホームページを開設している施設は17施設、全体の47%約半数近くに達しています。

② しかし、各施設のホームページを覗いてみると、そこで施設の商品の通信販売をやっているところは少ないようです。もっと活用したいものです。

③ 今後自施設の商品や役務（機能）のPRを行う手段として活用したいものです。

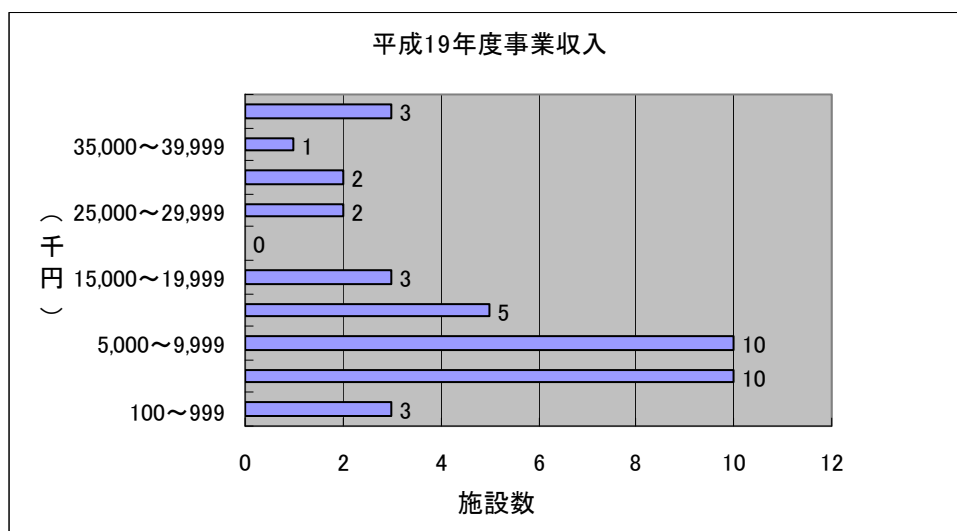
社会福祉協議会等で各施設の商品や事業の紹介を行うネット上で、売り手と買い手のマッチング（出会い）の場を設けて欲しいです。

● 貴施設の種類は次のいずれですか？（複数回答可）

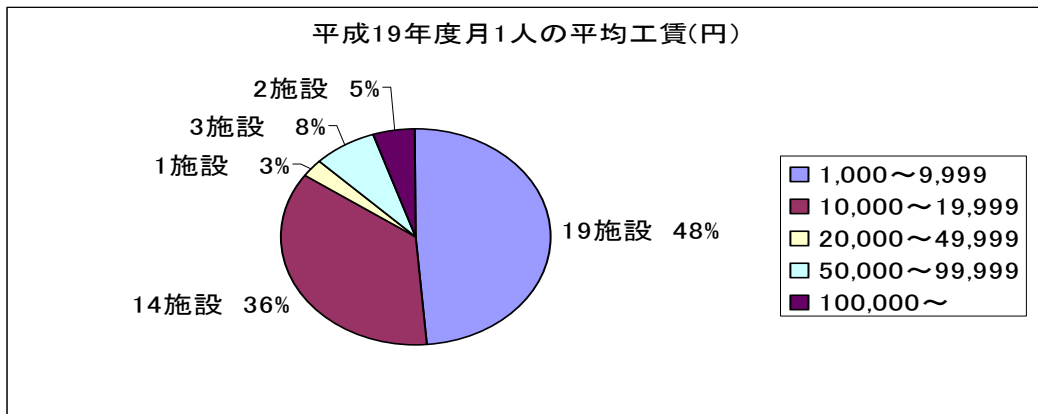


- ① 障害種別では、知的障害者対象の施設が29施設であり、全回答施設の64%を占めています。
次いで身体障害、最も少ないのが精神障害となっています。
- ② 入所と通所では、通所の方が倍近い割合となっています。

(2) 平成19年度事業収入と月一人の平均工賃に関する質問



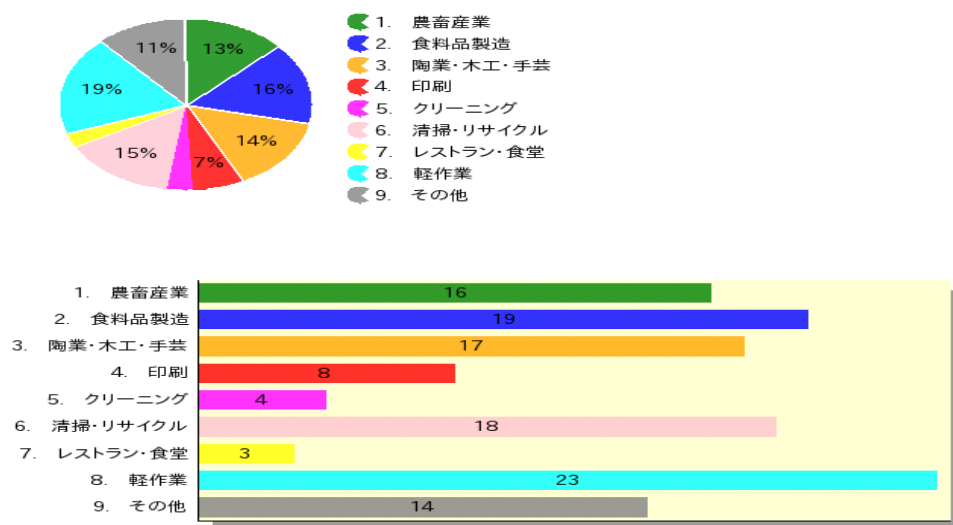
- ① 事業収入の最も大きい施設は76百万円で、全回答施設の単純平均は14.3百万円でした。
- ② 最も施設数の多いのは、1百万円以上・5百万円未満と5百万円以上・10百万円未満で、それぞれ10施設でした。この両方で全回答施設の44%を占めています。



- ① 月1人当たりの工賃の最も大きな施設は144千円、2位が130千円、3位が98千円でした。
- ② 全回答施設の単純平均は、22.6千円でした。月1人あたりの平均工賃とその施設の利用者数をかけた数字について全施設の合計を取り、これを全施設の利用者数で割ったものは加重平均と考えられますが、その数値は21.1千円でした。ただし、この合計には、月一人当たりの平均工賃を答えていない6施設を除外してあります。月1人当たりの平均工賃が21.1千円であり、鹿児島県の資料による数字12.1千円(A型福祉工場を除く)と大きく乖離していますが、その理由はアンケートに回答した施設が比較的工賃の高いA型福祉工場も含むためであると考えられます。県の資料は工賃の高いA型福祉工場を除いてあります。

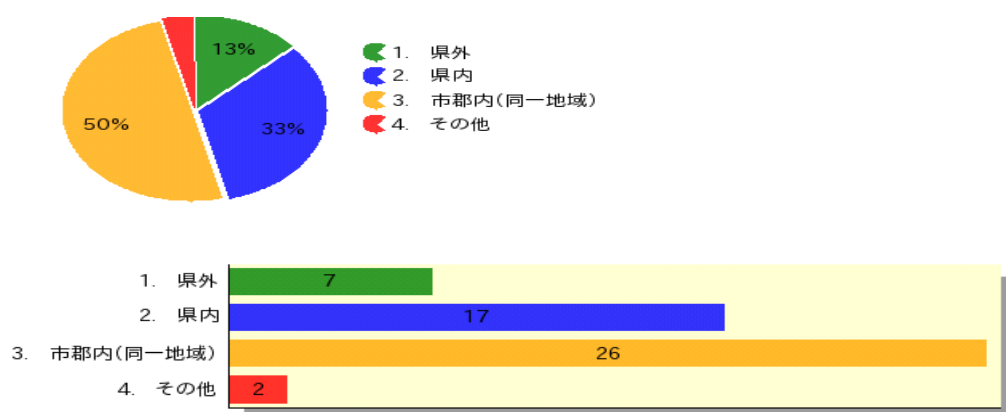
(3) II. 主な授産事業の現況に関する質問

II-① 貴施設の授産施設の内容を教えてください。(複数回答可)



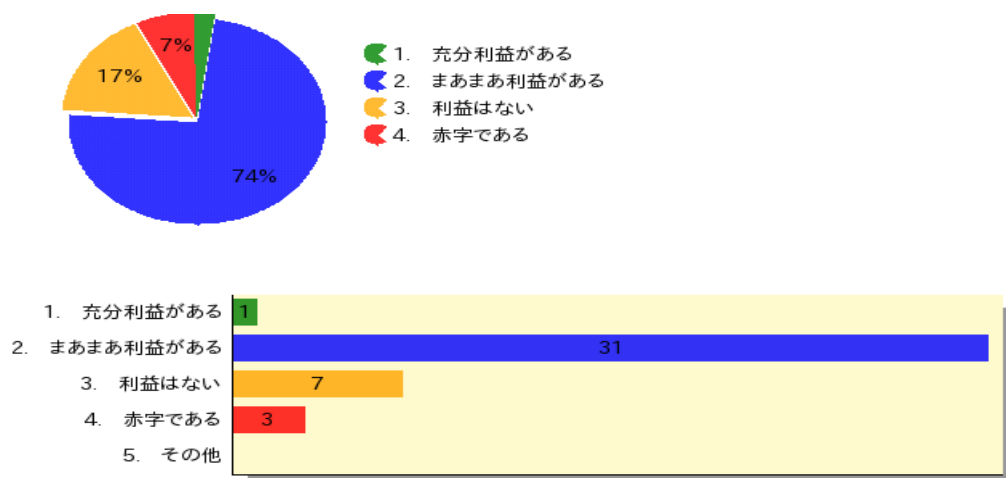
- ① 作業内容別では、軽作業が全回答施設の半数以上の 23 施設となっており最も多く、何らかの形の軽作業を行っている施設が多いことをうかがわせます。
- ② 続いて、食料品製造、清掃・リサイクル、陶業・木工・手芸、農畜産業の順ですが、この 4 者はほぼ同数となっています。
- ③ その他の作業が 14 施設ありますが、コメントからその内容の特異なもの拾ってみますと、自転車の組み立て、バイオ燃料の製造・販売、襖・障子張替え、時計修理、フリーマーケット、特養のシーツ交換、テーブルクラフト等がありました。

Ⅱ－② 現在の製品・サービスの顧客はどちらの地域にありますか？（複数回答可）



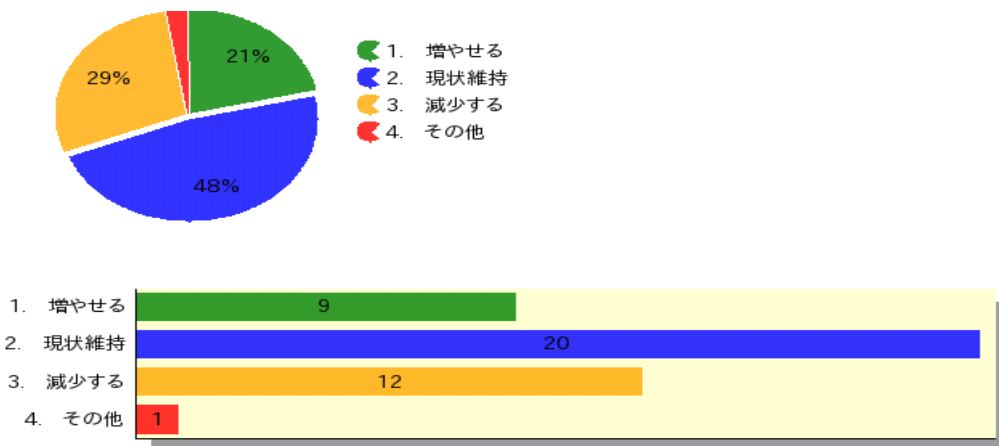
- ① 販売地域としては、施設の周りの地域である市郡内（同一地域）が多いのは当然ですが、県内、県外と手を広げている施設もあります。

Ⅱ－③ 現在の製品・サービスは、利益が得られていますか？



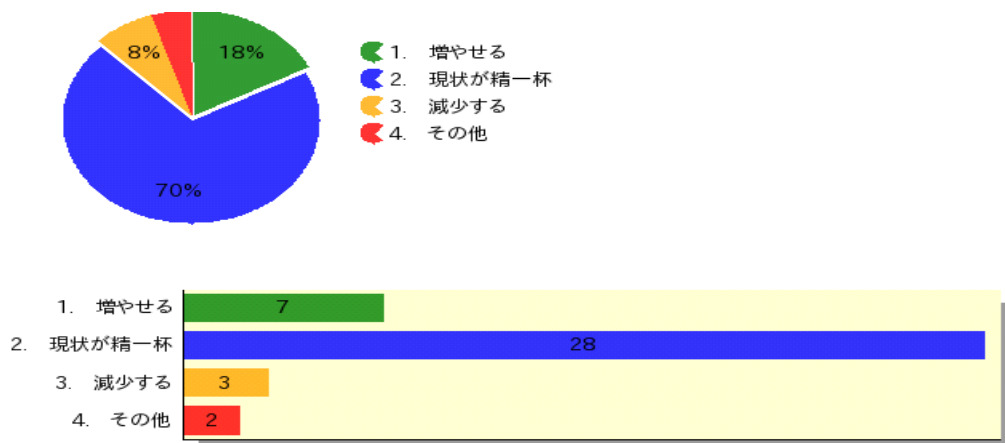
- ① まあまあ利益がある、という回答が圧倒的に多く、31 施設あり、全回答施設の 69%を占めています。この 31 施設についてみると、その平均工賃は最も低い施設で 3 千円、最も高い施設で 144 千円になっており、この 2 つの数字の間に他の施設の平均工賃は散在しており、利益と平均工賃の間の相関は見られません。利益がでているから平均工賃を高くできるというようなものではなく、利益の多寡については回答者の主観的なものになっているようです。
- ② 十分に利益がある、という回答が 1 件だけあります。その施設の内容を詳細にみると、知的障害対象施設の入所施設で、利用者数 50 名、平成 19 年度の事業収入が 31 百万円、月一人平均工賃が 19 千円、作業内容が農畜産業、清掃・リサイクル業、軽作業となっています。当施設の販売先は、同一地域、県内、県外も対象にしており、現在の製品・サービス及び販売先（ルート）で今後の売上（利益）も増やせると回答されており、事業が好調で強気の運営をされていることがうかがえます。
- ③ 一方、赤字であるという施設が 3 件あります。この 3 施設の平成 19 年度の平均の事業収入は 4.1 百万円、月 1 人当たりの平均工賃は 8.9 千円でした。3 施設ともに新分野進出を検討されていますが、1 施設だけは現在の製品・サービス内容及び販路（ルート）でも売上（利益）を今後増やせると回答されており、前向きに改善をして行こうという姿勢がうかがえます。3 施設の作業内容は食料品製造、陶業・木工、手芸及び軽作業となっており、②で十分に利益があると答えた 1 施設とこれらの 3 施設では軽作業のみが共通で、他の作業は異なっており、十分に利益があると答えた 1 施設は、農畜産業と清掃・リサイクル業をやっています。もちろん利益を生み出すには経営努力等の諸々の要因が重なっており、単純な作業の比較はできませんが、作業内容による利益の多寡については検討の余地があると思われます。

Ⅱ－④ 現在の製品・サービスで今後売上（利益）を増やしていけると感じますか？



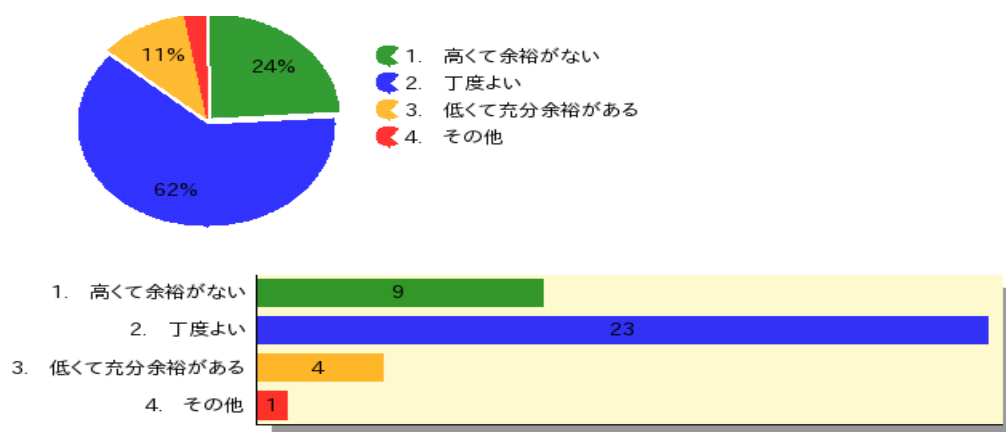
- ① 現状維持が最も多く、次に減少する、増やせるという順になっています。全体像としては、現状維持か減少するという傾向が強いようです。
- ② 増やせると答えた施設は9施設ありますが、そのグループをみるとある特徴があることが分かります。Ⅱ－⑤の質問の「現在の販売先（ルート）で今後売上（利益）を増やしていけると感じますか？」という質問に対しては、9施設中6施設が増やせると答えておられ、製品にも販路にも自信があることがうかがえます。また他の質問に対しても改善に対する意欲、コンサルタントの活用意欲も他に比べて高い結果となっています。ところが9施設の平均工賃の単純平均は11.9千円（極端に高い1施設を除外して平均をとった）であり、全回答施設の平均22.6千円より低いことを考えると、現状の経営が必ずしも順調であるというのではなく、施設の考え方や強気の姿勢の表れであるように思われます。

Ⅱ－⑤ 現在の販売先（ルート）で今後売上（利益）を増やしていけると感じますか？



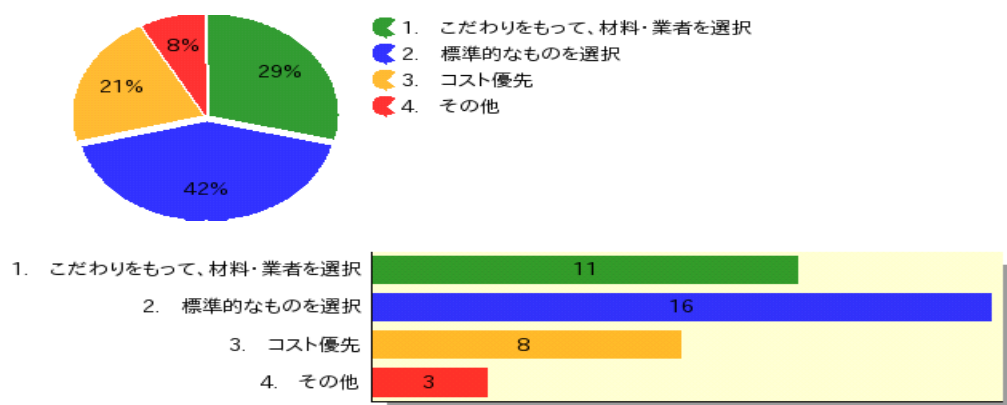
- ① 28 施設（回答全体の 62%）で現状が精一杯と答えられており、先行きに対してあまり明るい見通しが見られない結果となっています。
- ② 増やせると回答した 7 つの施設のうち 6 施設が、前問の「Ⅱ－④ 現在の製品・サービスで今後売上（利益）を増やしていけると感じますか？」に対して増やせると答えられた施設であることは前述のとおりです。

Ⅱ－⑥ 現在の生産設備や機械の操業水準は、設備の能力からみてどうですか？



- ① 丁度良いが 62%と最も高くなっています。次に高くて余裕が無いが 24%です。
- ② 全体的に生産設備にあまり余裕はなさそうです。設備の更新も課題になってきます。

Ⅱ－⑦ 現在使用している原材料は、どのように選択していますか？

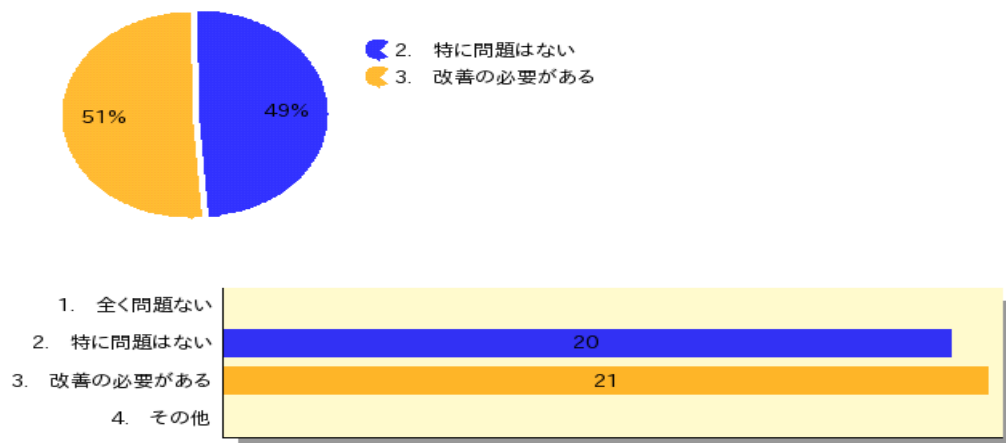


- ① こだわりを持って材料・業者を選択していると答えた 11 施設について、その平均工賃の単純平均を取ると 7.3 千円（未記入の 2 施設を除外）となり、全回答施設の単純平均 22.6 千

円から比べてかなり低い数字となっており、こだわりが必ずしも経営的にはまだ生かされていないようです。

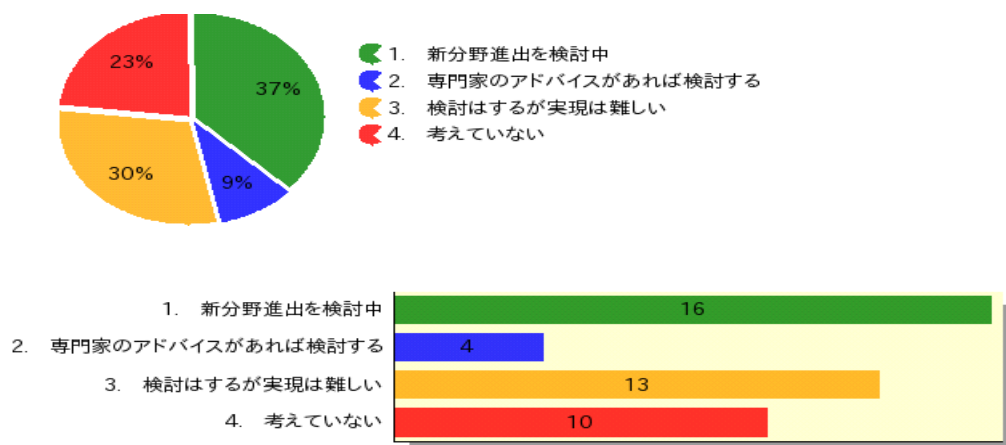
- ② 一方、コスト優先と答えた8施設について、その平均工賃の単純平均を取ると32.1千円(突出した1施設を除外)となり、全回答施設のそれよりもだいぶ高くなっており、材料のコストと平均工賃との相関が高いことがうかがえます。

Ⅱ－⑧ 現在の作業手順・加工方法に、製品製作・サービス提供上問題はありませんか？



- ① 特に問題ないが49%、改善の必要があるが51%と半数近くは何らかの改善の課題を抱えておられます。技術や環境は刻々と変わっています、常に問題意識が必要だと思います。

Ⅱ－⑨ 現在の製品・サービスとは違う分野への進出を考えていますか？

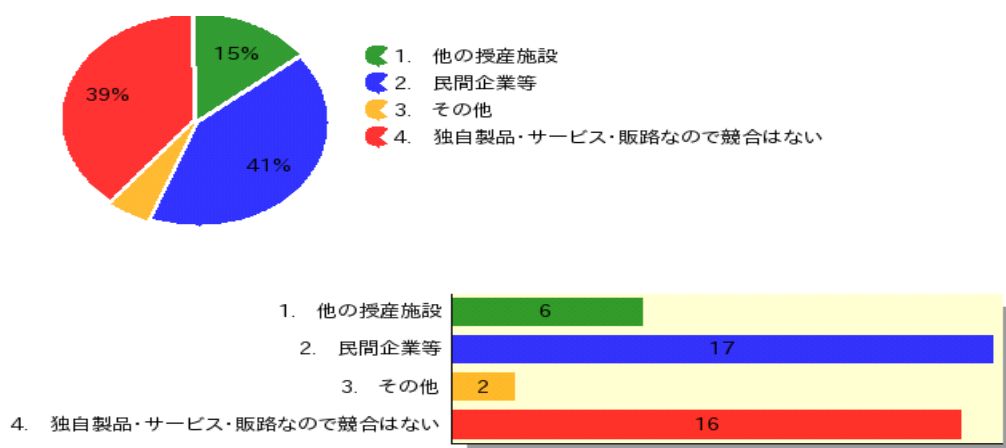


- ① 新分野進出を検討中の施設が16施設あり最も多くなっています。このうちの3施設は設問「Ⅱ－③ 現在の製品・サービスは、利益が得られていますか？」に対して、赤字である

と回答された 3 施設がすべて入っており、現在の事業がうまくいかないから新分野に進出したいというものと、利益はまあまあ出ているが何らかの理由で新分野に進出したいという 2 つのタイプが考えられます。

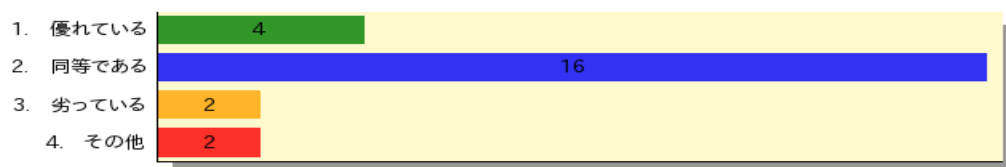
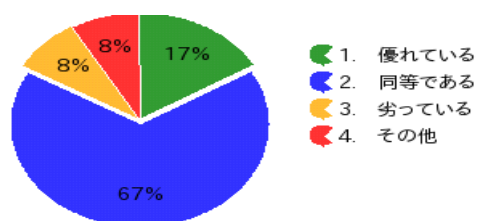
(4) Ⅲ. 現在最も売上の多い作業種目の競合状況に関する質問

Ⅲ－① 現在の製品・サービスは、どちらと競合していますか？



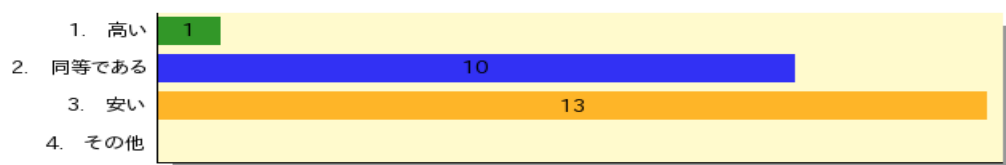
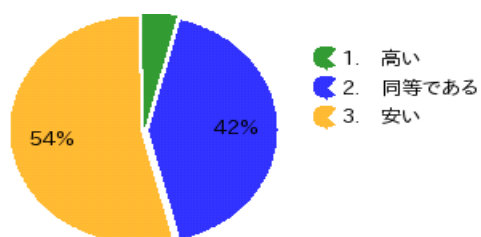
- ① 民間企業等との競合がもっとも多く、17 件となっています。
- ② 独自製品・サービス・販路なので競合はないが 16 施設あり、次に位置しています。この 16 施設についての平均工賃の単純平均は 20.5 千円であり、全回答施設の 21.6 千円とほぼ同じであり、とくにそれが現段階で経営上有利に働いている状況でもなさそうです。また作業内容の分類でも特徴的な傾向は示していません。しかし障害者の特性をいかして障害者に有利な製品・サービスを生み出すことが、民間企業等との競合もなく理想的な姿であろうと思います。こういう観点から今後、このような独自の製品・サービスをもつ施設を調査し追及していく必要があります。

Ⅲ－② 現在の製品・サービスの品質は、競合品に比べてどうですか？



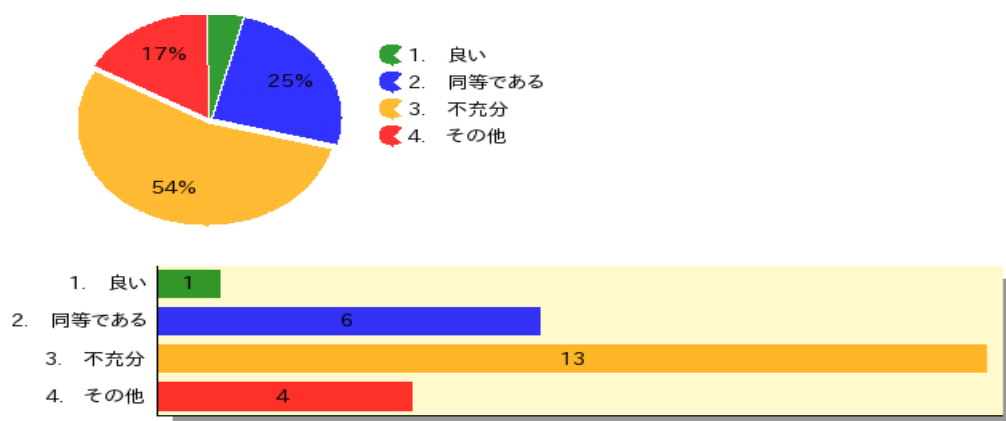
- ① 意外と皆さん自施設の商品に自信を持っておられるように見受けられます。
- ② 自施設の商品に自信を持つことは大切ですが、利益も出せるよう工夫する必要があります。

Ⅲ－③ 現在の製品・サービスの価格は、競合品に比べてどうですか？



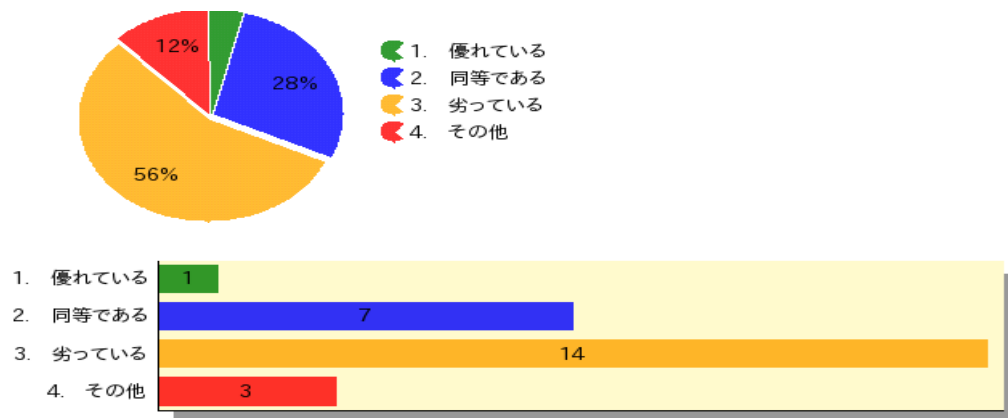
- ① 前問と合わせてみると、品質は同等で価格は安い、あるいは同等と考えている企業が多いといえます。
- ② どちらかというとも価格の安さを差別化にして売り上げを上げようとしておられるようです。

Ⅲ－④ 現在の販路・流通経路は競合品に比べてどうですか？



- ① 販路・流通経路については不十分であると答えた企業が多く、事業上販路開拓の問題がネックになっていると考えられます。これについては今後、診断士のコンサルティングが必要な領域です。

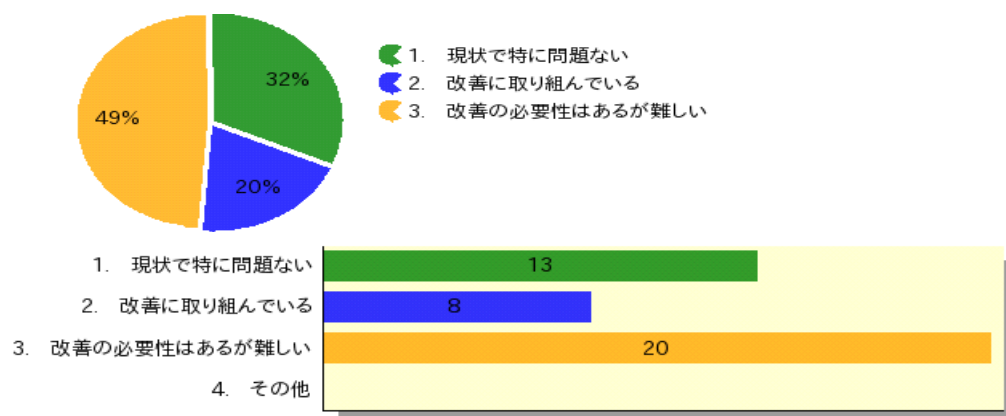
Ⅲ－⑤ 現在の生産設備や機械の機能水準は、競合品のそれと比較してどうですか？



- ① 劣っているが56%と一番多いですが、設備投資に資金が無いのが実情かもしれません、補助金制度を上手に使っておられる施設とそうでない施設とは大きく差がつきます、是非県の障害福祉課等に相談してみてください。

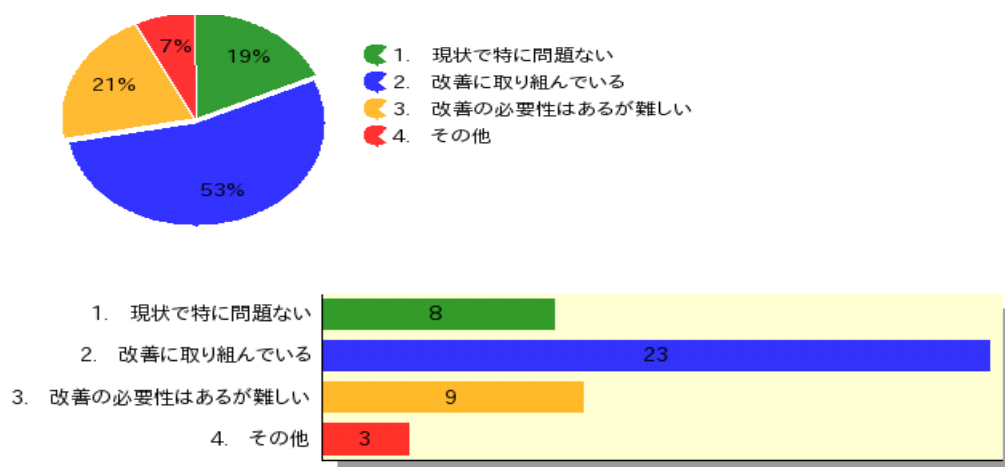
(5)Ⅳ. 現在の主な授産事業の人的能力（マンパワー）等に関する質問

Ⅳ－① 現在の利用者の技量・能力は、製品製作・サービス提供上問題があると考えていますか？



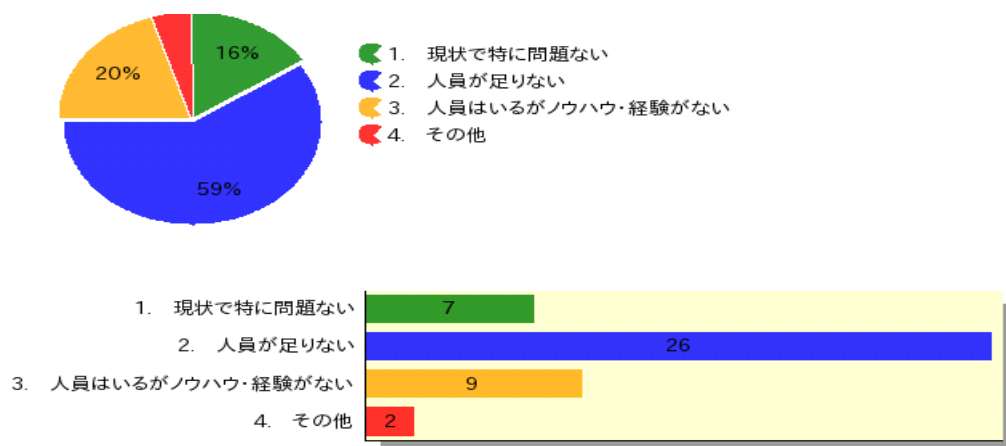
① 授産施設の事業を経営として考えるとき最も根本的な問題をはらむ領域です。そのことが、改善の必要性はあるが難しいという回答の多さに現れています。おそらくすべての施設が抱えている問題だと思いますが、それでも前向き改善に取り組んでいると回答されている施設も8施設あり、現状で特に問題はないとある種の割り切りをもって答えられたと思われる施設も13施設あります。難しい問題ながらも、できるところから少しずつでも改善していく努力は必要だと思います。

Ⅳ－② 現在の支援員や職員の運営や指導の能力・意識等に問題はありませんか？



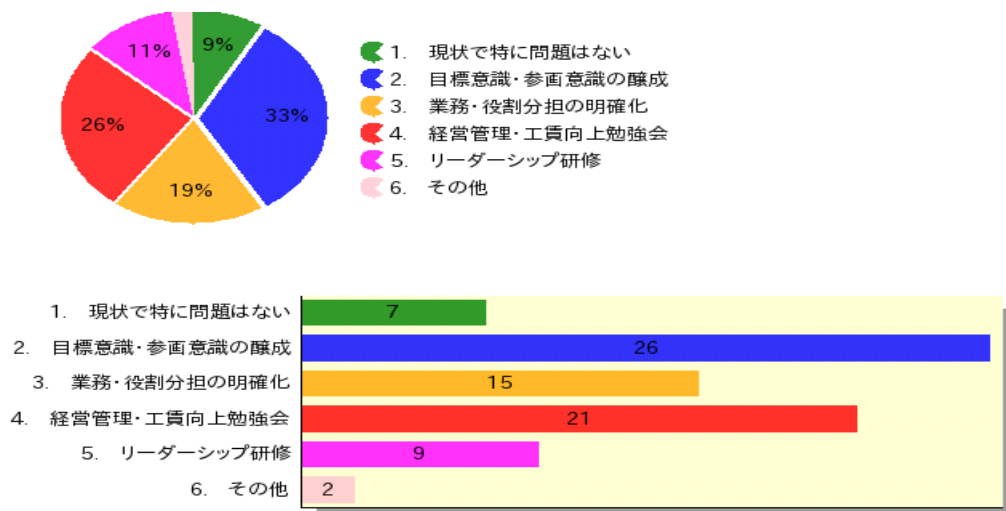
- ① 支援員や職員の問題については改善に取り組んでおられる施設が半数以上あります。ひとつ前の設問の利用者の問題とはちがい、改善がやりやすいことをうかがわせます。

IV－③ 現在の人員体制で、業務受注拡大・販路開拓に対応できると思いますか？



- ① 人員が足りないが59% (26施設)と人手不足の状態が蔓延化している感じがします、これは雇いたくても応募者がいないのか、補助金の対象外には雇えないということか、はっきりしません、おそらく両方だろうと思います。

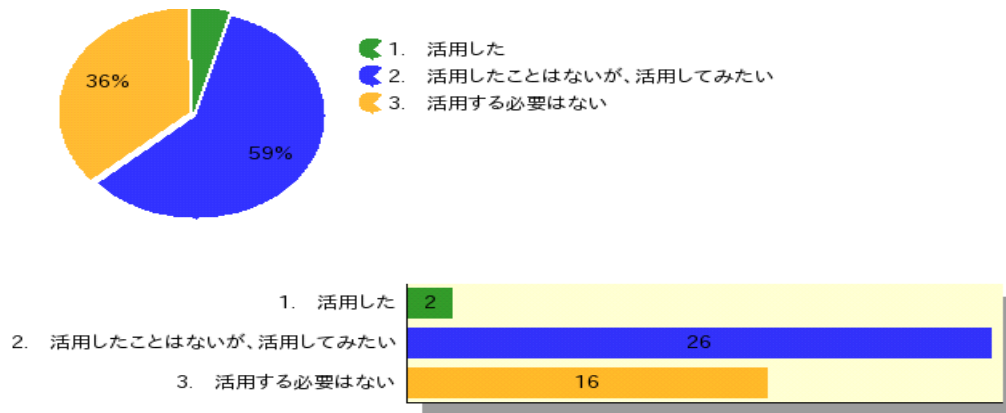
IV－④ 職員の意識改革を図るために、課題として取り上げたいのは何ですか？（複数回答可）



- ① 授産施設にも民間企業と同じような経営的な観点での組織としての運営・行動が必要になってきています。事業としての採算性が問われ、鹿児島県においても県主導のもと工賃倍増計画も進行中です。目標管理、経営管理、リーダーシップや生産性を上げるやり方等に対する

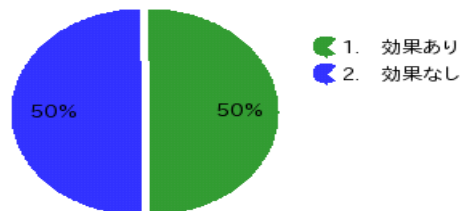
指導等、診断士が活躍できる場であると思います。

IV－⑤ 生産性向上・工賃アップを図るためにコンサルタントを活用したことがありますか？



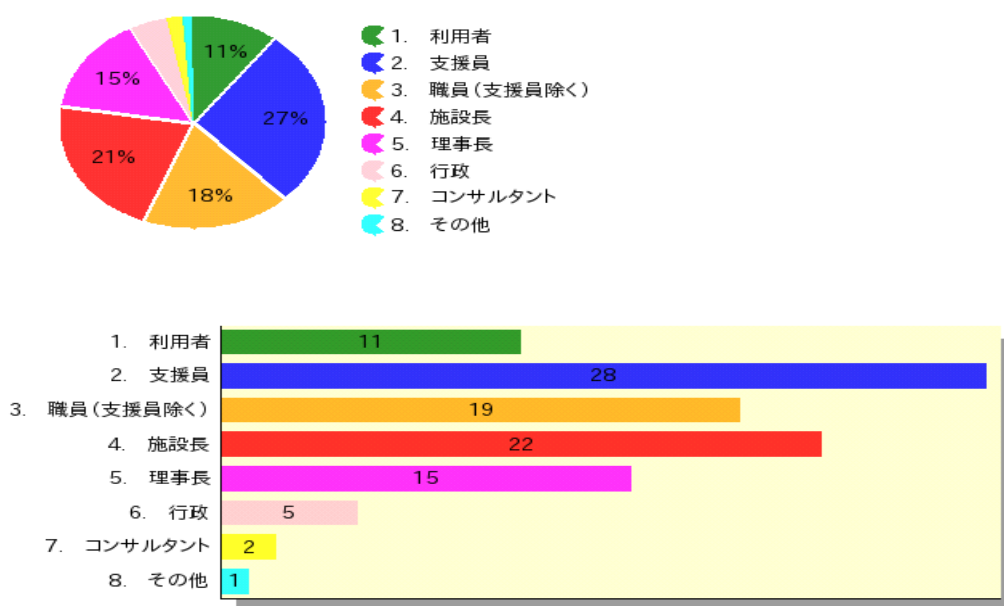
- ① 活用したことはないが、活用してみたいという回答が26件あり、全回答施設の58%を占めています。
- ② 経済的な負担の問題もあると思います、鹿児島県でも支援を始められています、補助金で診断・指導を受ける方法もあります。

IV－⑤ 生産性向上・工賃アップを図るためにコンサルタントを活用して効果はありましたか？



- ① 活用の効果は半々であたりはずれがあるようです。
- ② 経営診断・指導をお受けになるときは、費用対効果やコンサルタントの実績等をよく確認してから依頼しましょう。

IV－⑥ 改革、改善活動の推進においてキーマンとなるのは誰だと思いますか？（複数回答可）



- ① すべての項目がほぼ満遍なく選択されており、問題の深さを示していると思います。授産施設の事業化には関係者すべての協調が必要であることを示しています。
- ②理事長・施設長始め管理者が率先垂範することが大切なような気がします。

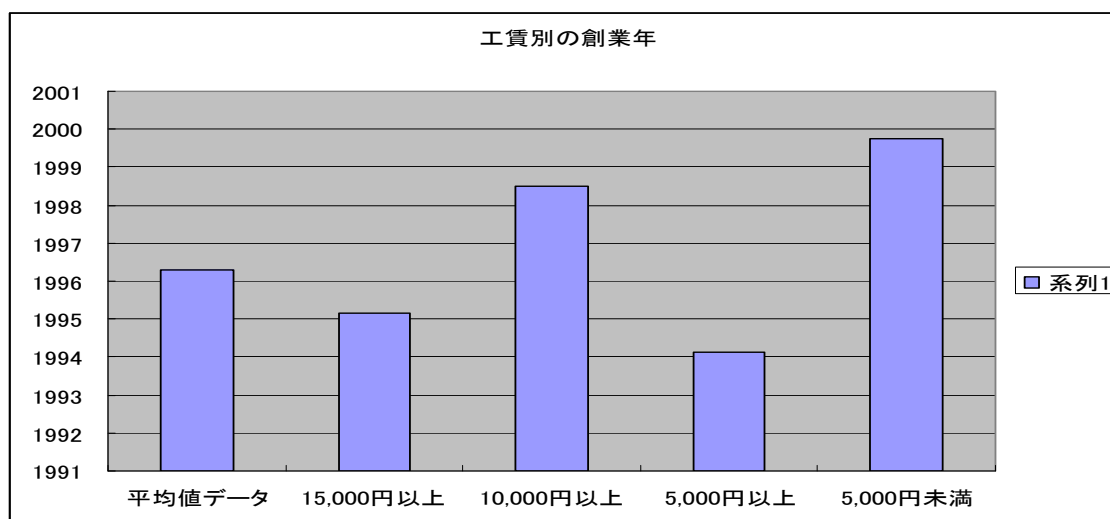
2. 月1人当たりの工賃グループ別の分析

1においては、アンケート個々の項目ごとに分析をしましたが、ここでは、それぞれの施設の月1人あたりの工賃により、アンケートの項目にどのように変化が見られるかをクロス分析することにしました。

方法としては、全データを月1人当たりの工賃の大きい施設から順に並べ、

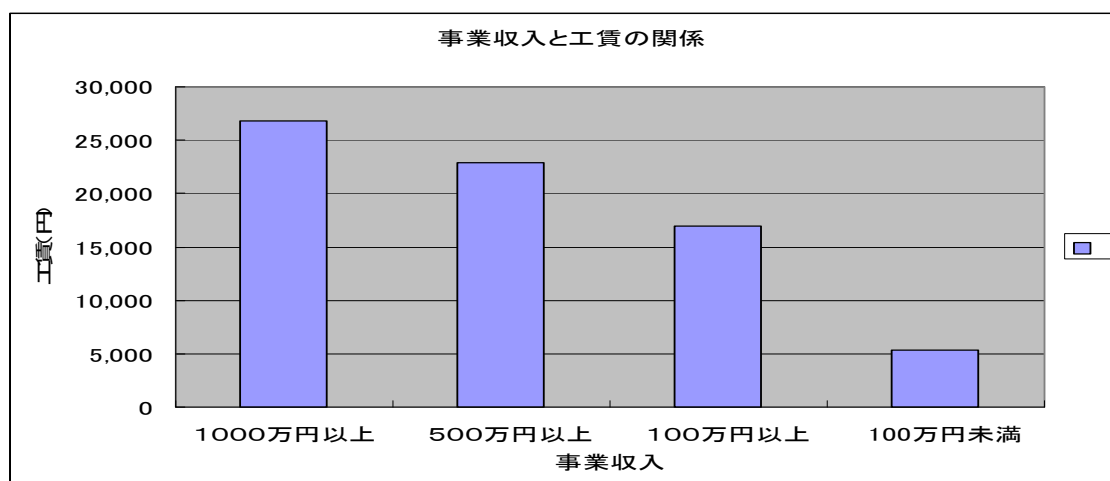
- ① 工賃が、15,000 円以上の施設のグループ（12 施設）〈以後第1グループと呼ぶ〉
- ② 工賃が、10,000 円以上、15,000 円未満の施設のグループ（8 施設）〈以後第2グループと呼ぶ〉
- ③ 工賃が、5,000 円以上、10,000 円未満の施設のグループ（15 施設）〈以後第3グループと呼ぶ〉
- ④ 工賃が、5,000 円未満の施設のグループ（10 施設）〈以後第4グループと呼ぶ〉

に分けて、アンケート結果にどのような傾向が見られるかを分析しました。



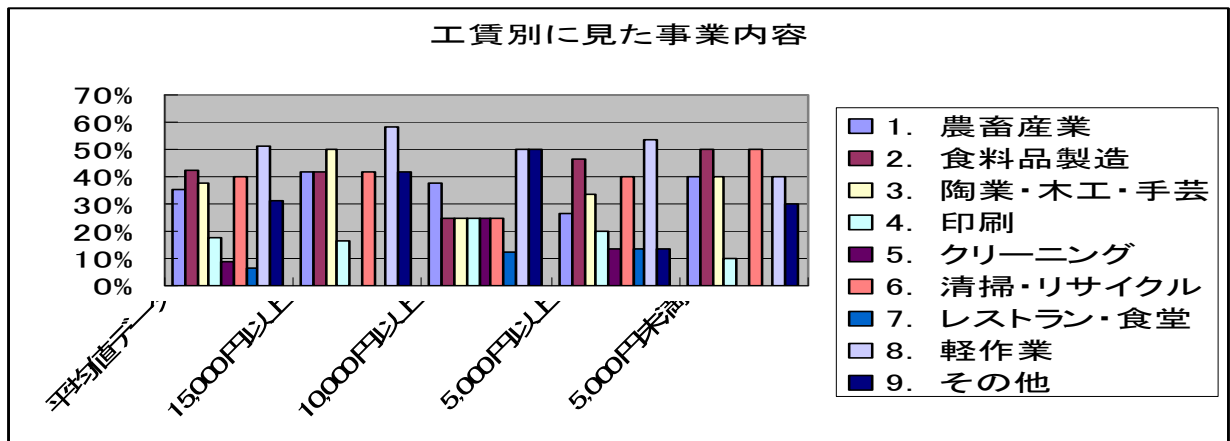
図は、各グループの平均の創業年を示します。

- ① 当然のことですが、事業歴の短いところが工賃は低い傾向があります。
- ② ただ第3グループが最も事業歴は長いということは、主として入所型が多いこと、施設の事業内容の相違、また工賃アップに対する施設の考え方・取組み方に課題があるのではと思われます。第1グループ平均値は1995年創業（創業から現在まで13年経過している）となっています。

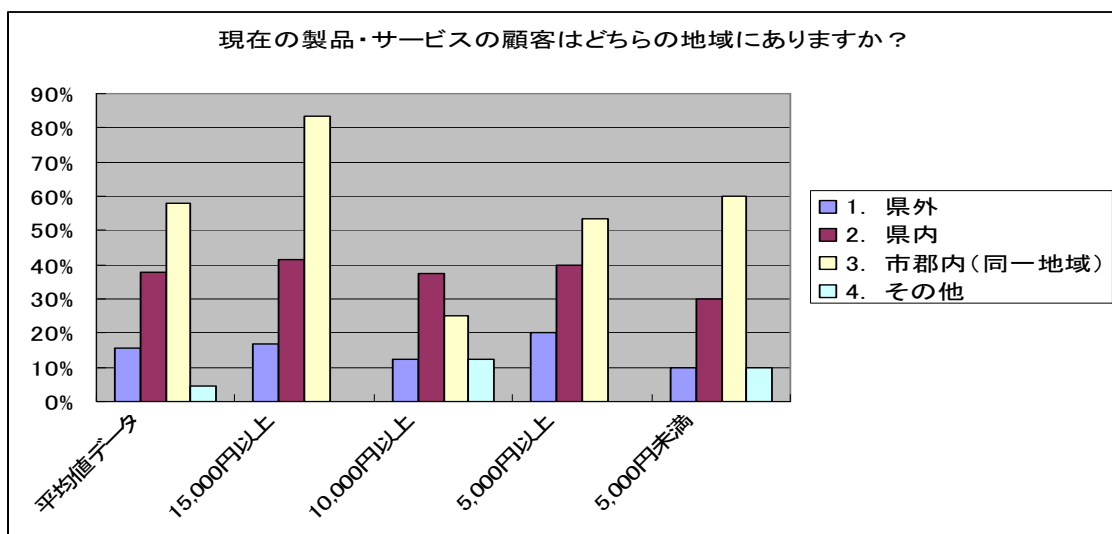


図は、グループ別の工賃の単純平均したものです。

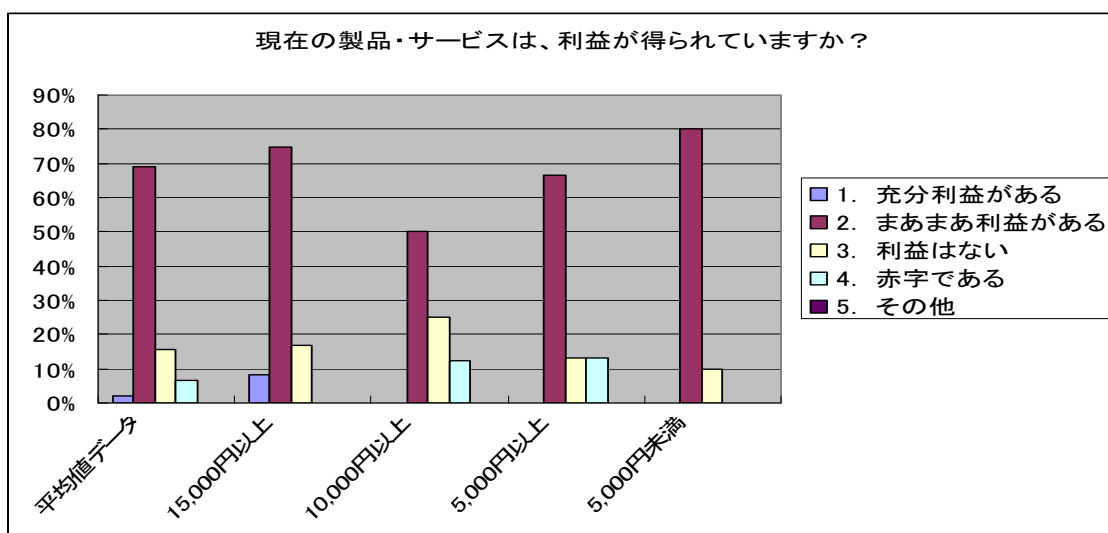
事業収入が大きい施設が、工賃が高くなる傾向があります。しかし第1グループ12施設のうち、4施設は事業収入1000万円未満です。



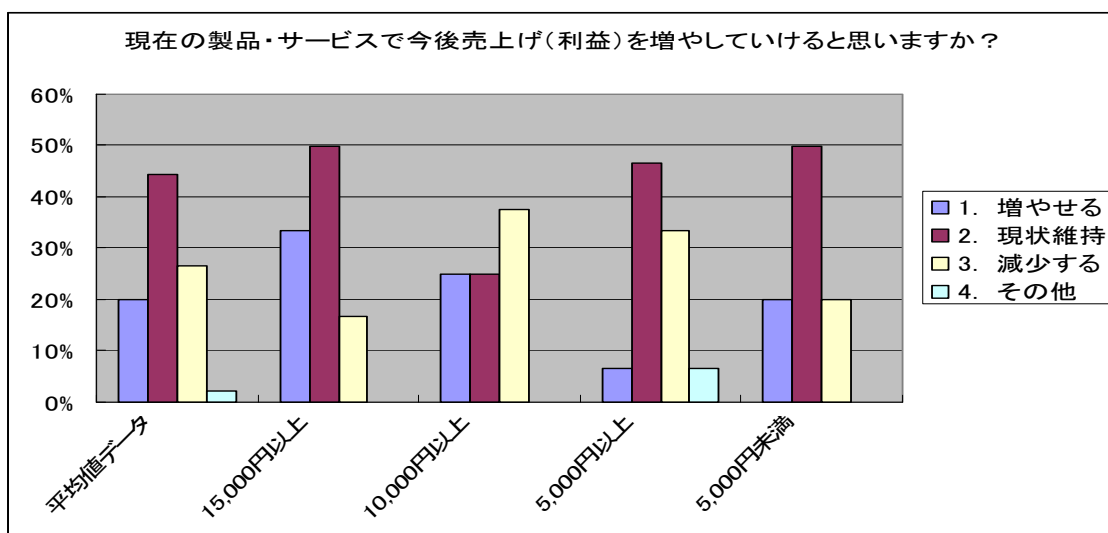
- ① 第1グループの事業内容としては、農畜産業、食料品製造業、陶業・木工等の製造業が多いが、最も多いのは軽作業（58%）です。不思議にこれは第4グループと同様です。
- ② 前者は事業の絞り込みが良い意味で行われており、後者は生産体制・販売体制に問題があるか、事業の選択そのものに問題があると思われます。



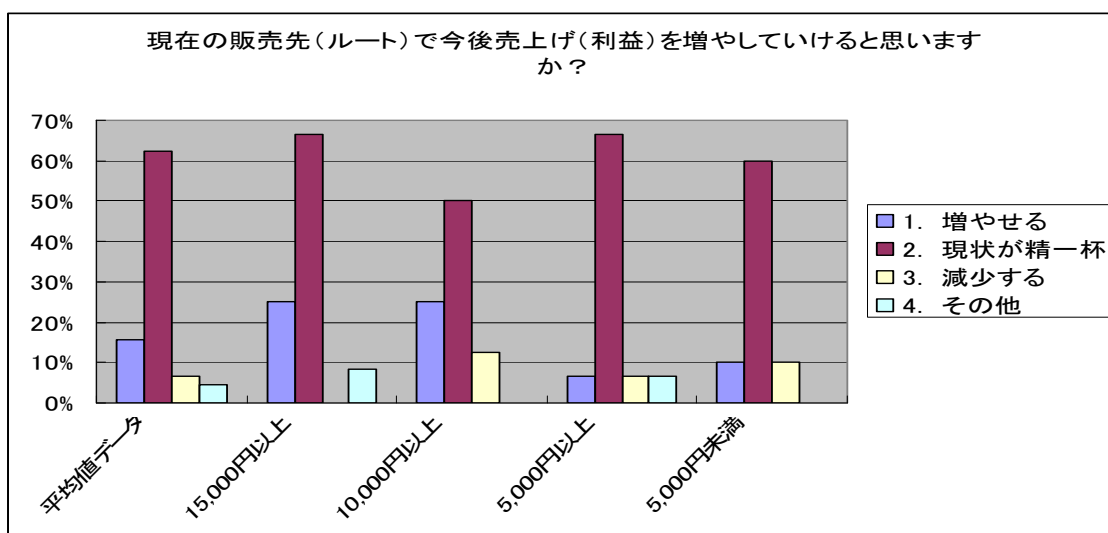
第1グループの商圈は殆んど（83%）地域内です。これは平均値及び他のグループのいずれよりも高くなっています。第2グループ以下は県内・外と商圈のバラつきが見られます。これからみると販売・取引先は地域密着型の方が工賃は良いといえます。



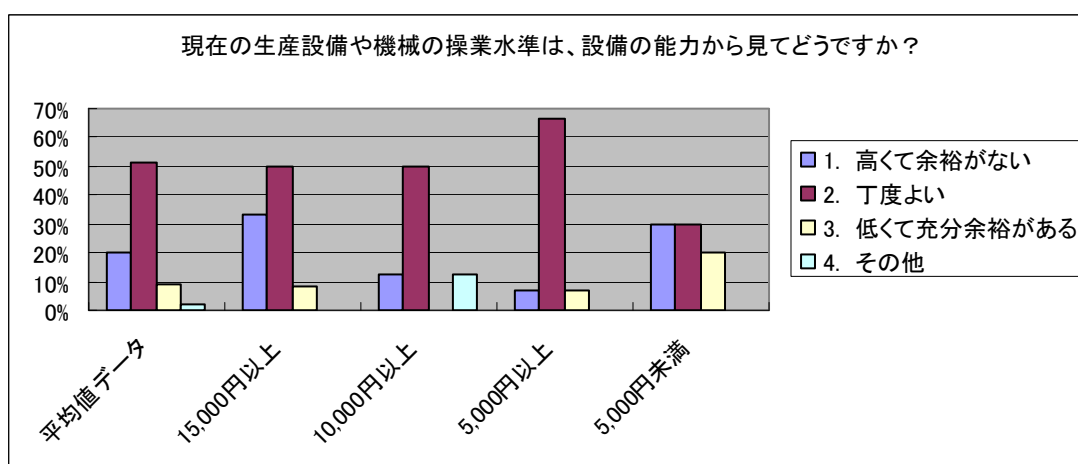
- ① 全体として赤字の事業は非常に少ない結果となっています。これは事業収益の多寡を工賃の増減で調節しているためと思われます。したがって事業が赤字かどうかをみるときは、単純にそれだけをみるのではなく工賃の多寡も合わせてみる必要があります。
- ② グループ別に見ると、第1グループでは赤字の施設はなく83%の施設が利益を出しています。第4グループの5,000円未満の施設も同様に赤字施設はありません。第2・第3グループに赤字が見られます。



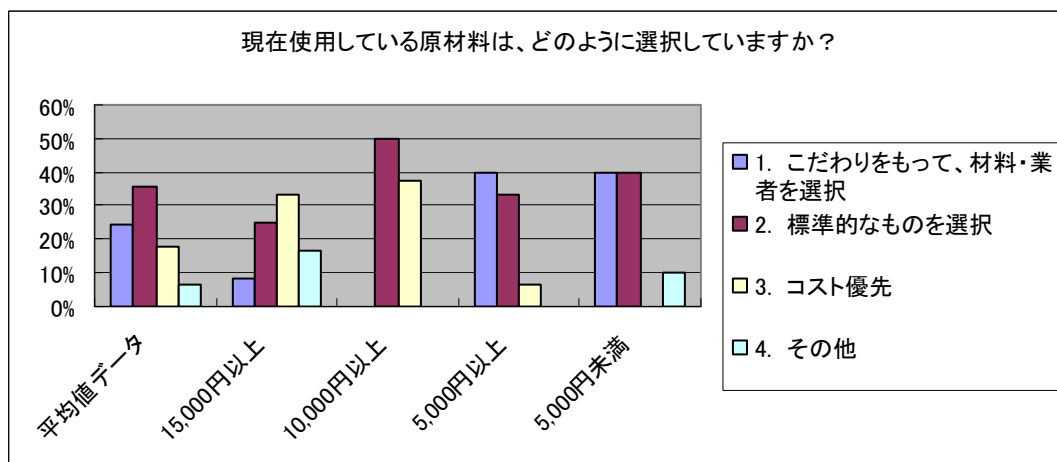
全体としては現状維持が多く50%近くを占めていますが、第1グループは現在の事業で今後も利益を増やせる見込みがある施設が33%で一番多く、現状維持が半分です。減少する見込みはグループ中では最も低い。減少を見込んでいる比率は第2・第3の中間グループが高くなっています。



- ① 第1グループは、現在の販売ルートでは現状維持が精一杯であるが多数（67％）を占めています。他グループも同様です。ただ減少を見込んでいる施設は全体の10％未満であり、増収の可能性有りは全体で20％弱、第1グループでは25％程度となっています。
- ② 以上、前2項の回答から判断すると工賃増加のためには、新事業分野の検討・開発あるいは販路の拡大開発が一つの課題であるといえます。

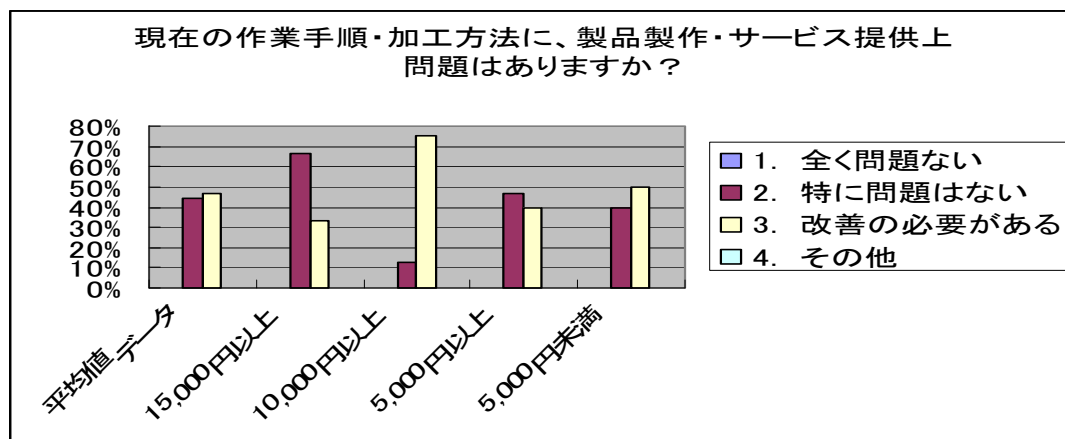


- ① 全体として生産設備の稼働率は適正である施設が50％を占めます。工賃の低いグループほど当然のことながら余裕はあります。
- ② ただ第1・第4グループでは増収のためには、設備の新・増設も検討すべき施設が30％以上を占めています。

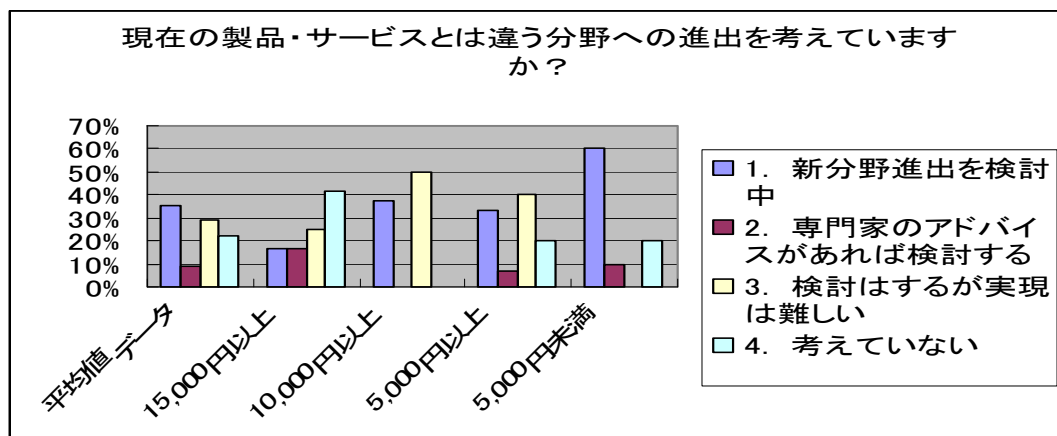


第1グループでは、原材料の選択基準は標準的なもの（25%）あるいはコスト優先（38%）です。むしろ工賃の低い施設が選択にこだわりを持っています。＜40% ⇔ 8%＞

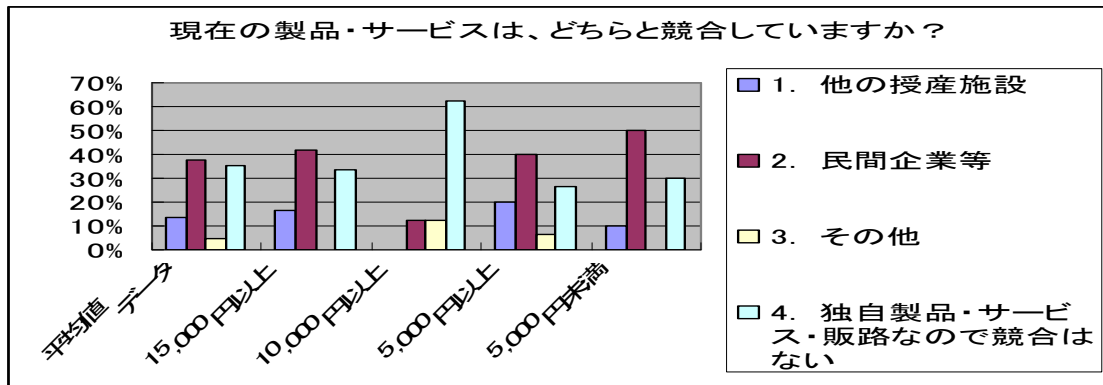
これからみると、そのこだわりが足を引っ張っている、あるいはこだわりを増収に繋げるノウハウが不足していると思われます。



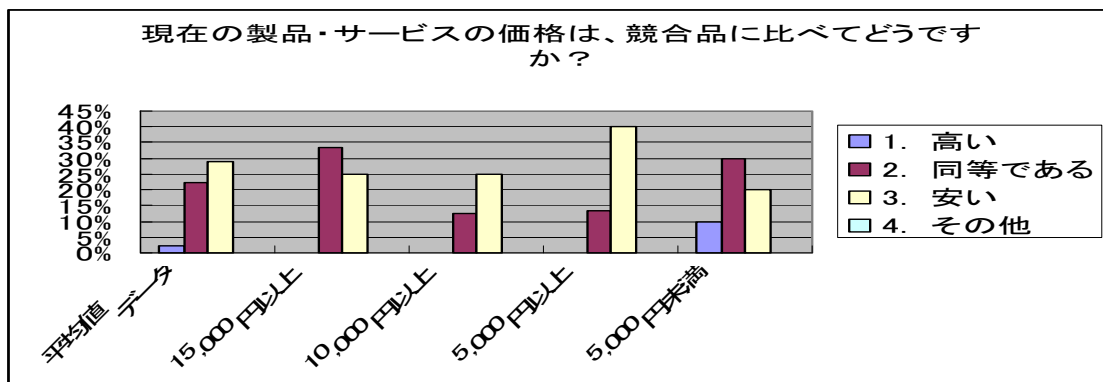
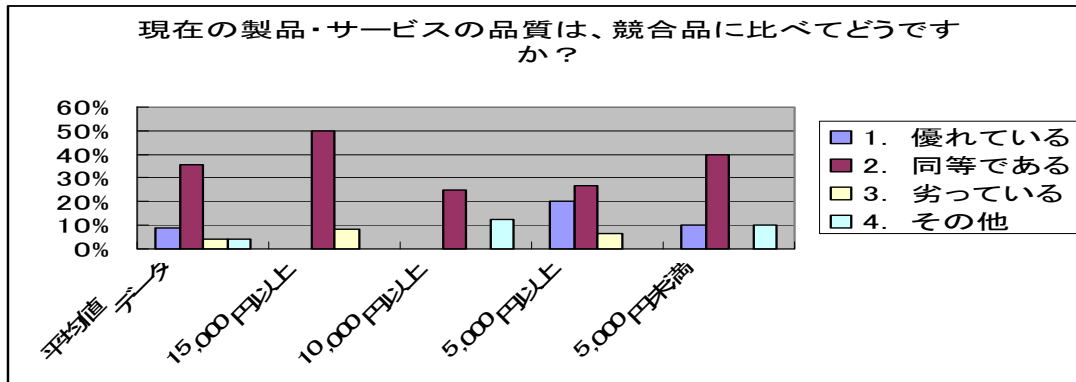
第1グループでは、作業手順等については特に問題は無い（67%）が多いが、全体をみると改善の必要がある所も47%と少なくありません。

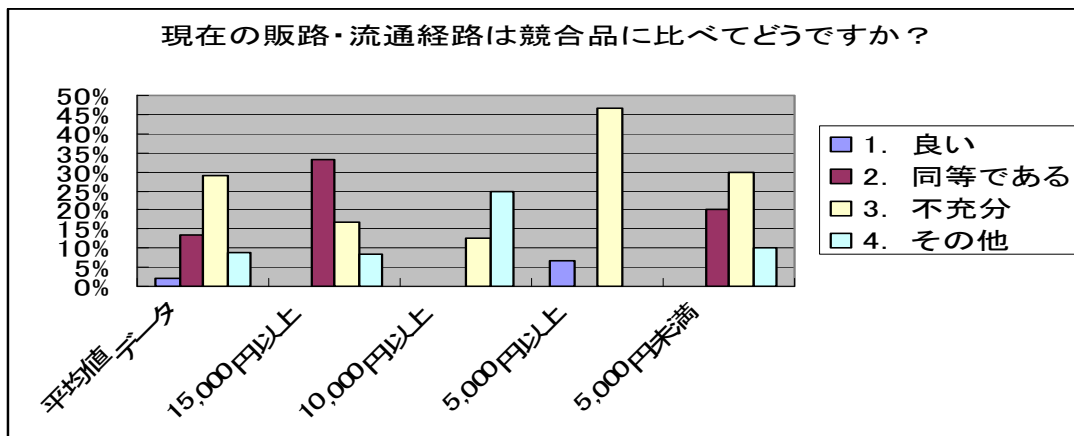


- ① 新分野への進出を考えているのは、最も工賃が低いグループが圧倒的に多い（60%）。第1グループは他グループに比較して最も低くなっています。
- ② 全体としては、具体化如何について程度の差はありますが、新分野進出を何らかの形で考えている施設が70%以上を占めています。



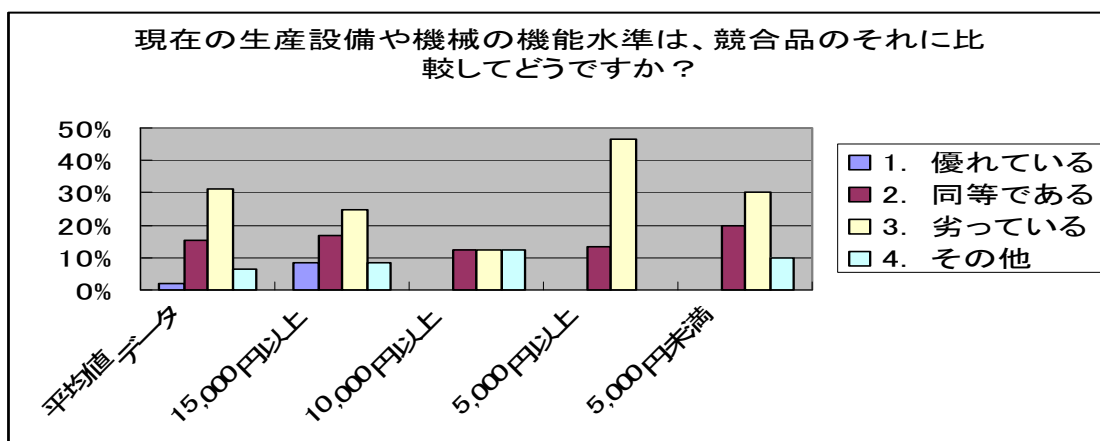
全体的に競合先は民間企業等が最も多い（38%）。独自製品は第2グループが63%と突出しています。売上や工賃アップに繋がっていないのは販売促進等に課題があると思われます。



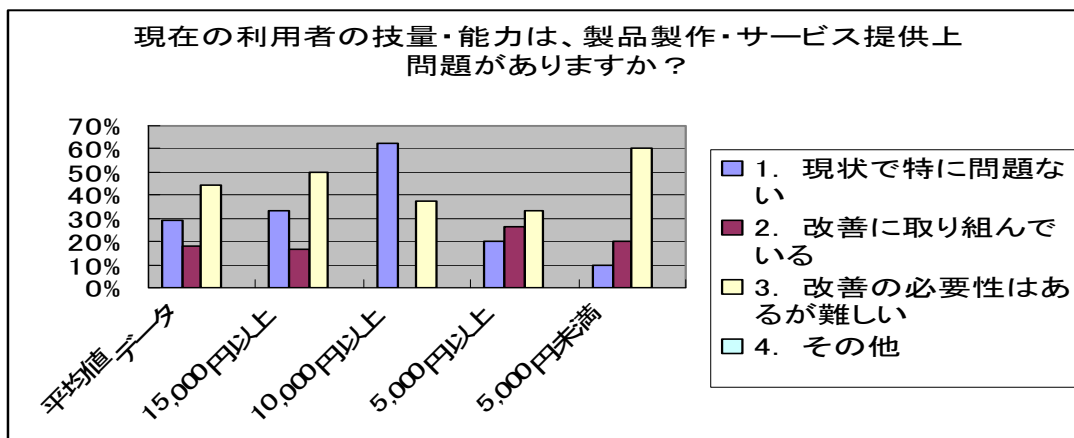


上の3つの図について、

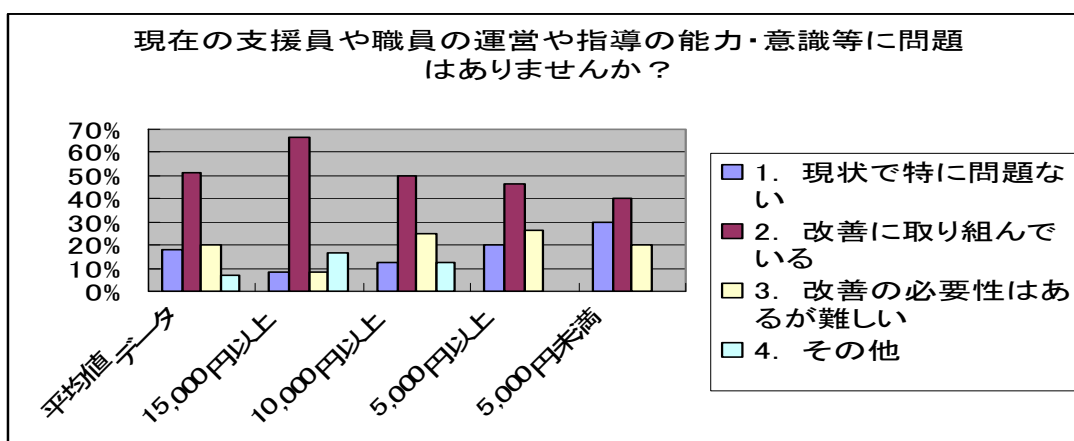
- ① 品質は全体的には36%ですが、第1グループは競合製品と同等であると考えている所が、他のグループと比較して50%と多い。
- ② 価格は全体的には安いですが29%と多数を占めていますが、第1グループは同等であるが33%と高い。
- ③ 流通経路も価格と同様の傾向を示しています。



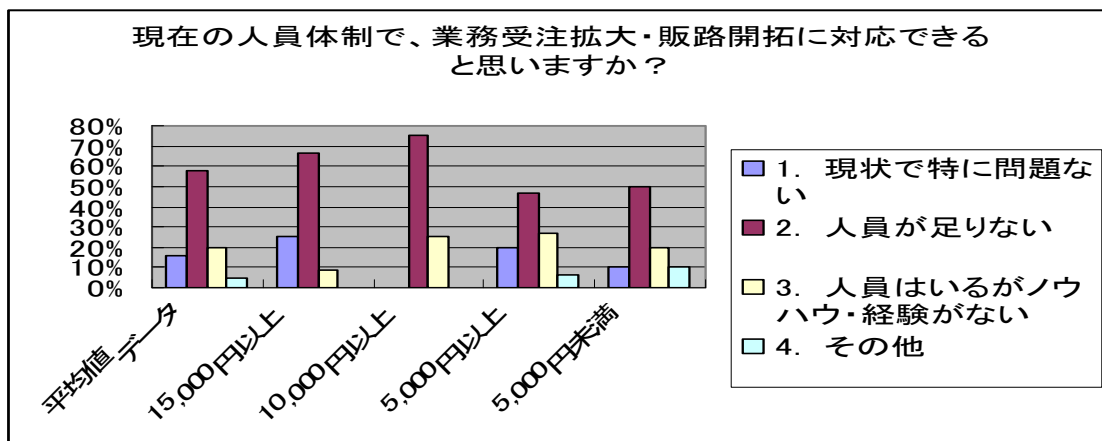
ただ、第1グループでも生産設備は競合と比べて劣っていると考えている所が（25%）と少なくありません。他グループも同様です。ここでも設備の新・増設が一つの検討課題といえます。



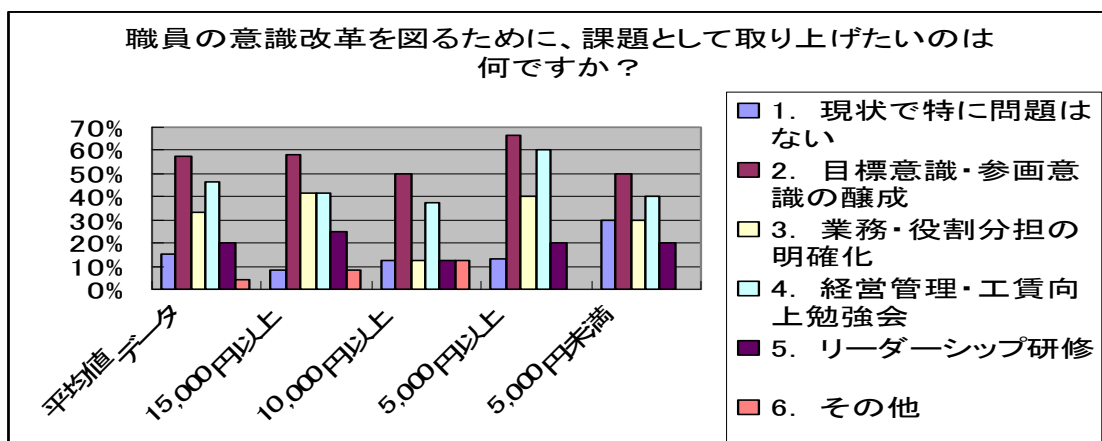
- ① 第1グループをみると利用者の技能について、特に問題無いが 1/3 であり第2グループ (63%) より低く、最も多いのは改善困難と考えている施設です。
- ② これは全グループとも同様の傾向を示しています。利用者＝障害者を主な労働力とする施設の共通課題といえます。



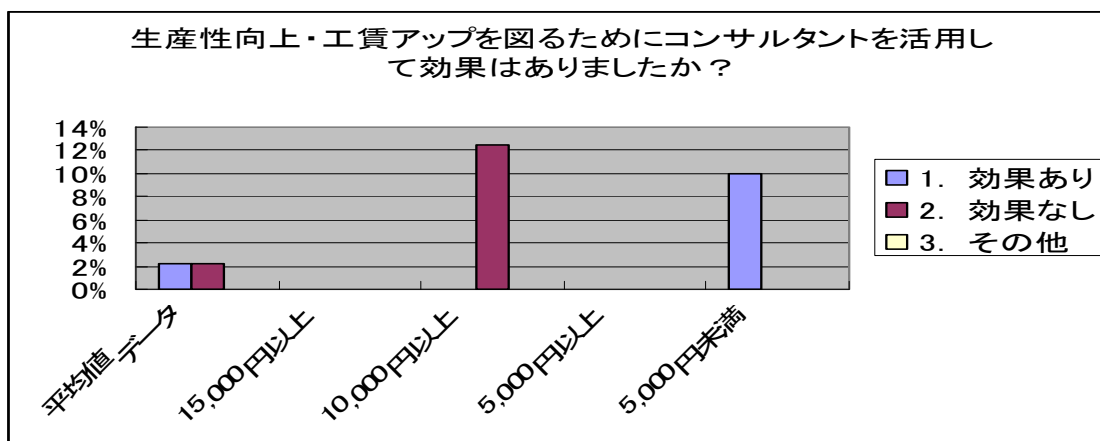
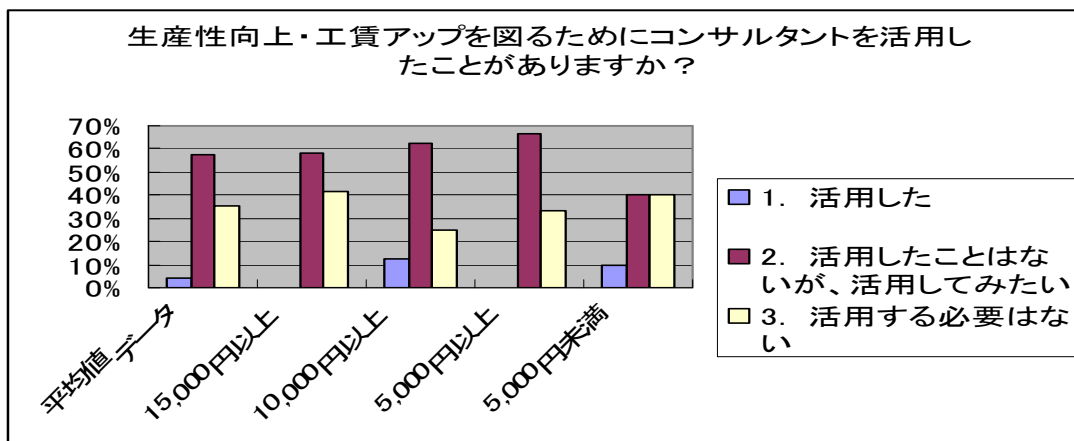
- ① 職員の能力等については、改善に取り組んでいるが第1グループは他のグループに比べても 67%と高く、問題は無いのは 8%と低い。これは第1グループが、最も問題意識があり自分なりの対策を講じている結果とみることができます。
- ② 他のグループも同様な数値であるが、第1グループに比べ「難しい」が多く、職員の質や職員教育に格差があるのではと推測されます。



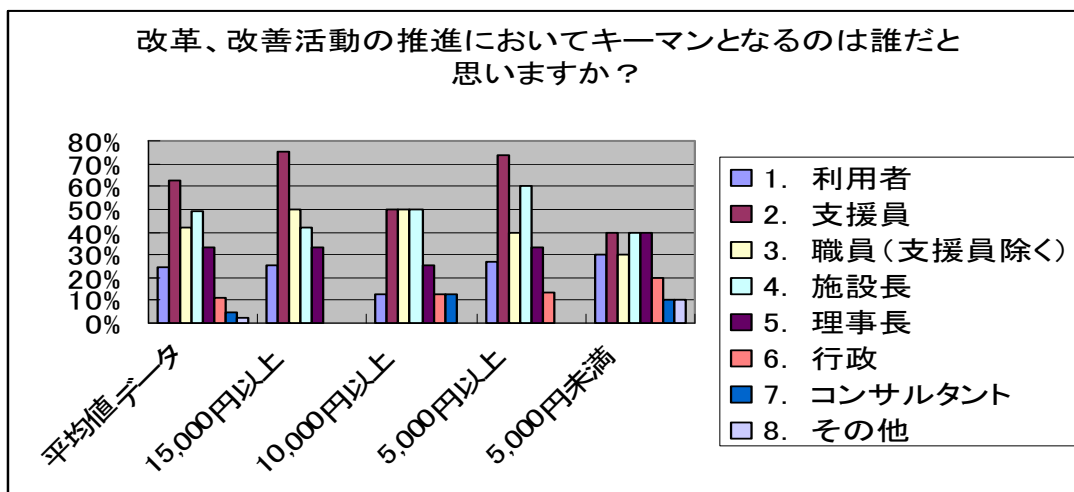
- ① 第1グループは売上増のためには人員が足りない（67%）が圧倒的に多い。他のグループも同様の傾向です。
- ② ただ全体では20%を占める「ノウハウ・経験無し」が第1グループは8%と低くなっており、他グループと比較して職員の能力・レベルが高いことがうかがえます。



第1グループは職員の意識改革のための課題は殆どの項目であると認めており、目標意識（58%）・役割分担（42%）・経営管理（42%）等が高い割合を示しています。他の3グループもこの三つが主要課題となっています。



- ① コンサルタントについて第1グループは全てが活用したことはありませんが、第2・第3グループ同様活用してみたいが60%前後と多数を占めています。ただ第4グループでは必要ないという割合が大きい。これは効果が無かったという回答結果と合致しています。
- ② 各施設にマッチしたコンサルティングの必要性がうかがえます。



- ① 第1グループでは改革・改善のキーマンとなると考えているのは、利用者 25%と低く支援員・職員そして施設長だと考えている所が多い。第4グループが若干利用者の割合が高いのを除けば他のグループも同様です。
- ② これにより授産事業での支援員等の役割の大きさが分かります。ただ施設長なりトップの果たす役割の大きさの認識を、もう少し持っても良いのではと思われます。

3. アンケート結果の総括 ～ 中小企業診断士の視点

- ① 送付先事業所数 102 施設、45 回答事業所数であった。
規模の違いはあるが県内にこれだけの授産施設が有り、その利用者があって経営が成り立っているという事は、我々が日頃目にしたり接している以上の、多くの主として知的障害者が私達と共存していることを物語っています。
- ② 業種は多岐にわたります。しかし、主たる労働力を知的障害者に依存せざるを得ない、或いは彼らの自立を粘り強く教育・支援していかなければならない施設の実態が表されています。
- ③ 景気低迷から世界同時大恐慌へと経営環境が厳しさを増す中で、一般企業ですら減収減益に陥らざるを得ないわけですが、現状維持若しくは増収を見込む事業所の割合が高いが、これは増収が不可能ではないという意味で捉えた方が良いと思われます。
実体は厳しい経済状況の影響を大きく受けています。
- ④ そのため新事業分野への進出や新たな販路を開拓する構想・意欲は一般企業に劣らずありますが、それを具体化し実現するノウハウ・人材が不足しています。
余裕があればというより余裕を創り出して、秀でた人材の確保にはこの雇用大不況の今こそチャンスです。
- ⑤ こだわりの原材料活用が増収や工賃増加に繋がっていません。それを顧客・消費者に伝える販売促進・PR といった営業力の強化も多くの施設で課題となっています。
- ⑥ ただ授産施設は一般民間企業と違い、施設本体の収入が大きな割合を占め、また国等の補助金等も活用出来るため授産事業を一つの経営体として考え、取り組む姿勢にはまだ甘さが見られるのではないのでしょうか。
しかし、民間企業と異なり決して効率性だけの追求になってはいけなはなのは当然のこと

す。

⑦ コンサルタントの活用等についても、「もっと良きモノは取り入れる・試してみる」といった姿勢が望まれるのではと思います。

⑧ いずれにせよ授産施設経営革新のキーマンは、そこで働く役職員であることには違いありません。障害の有無に関わらず誰もが人間らしい生活を営む権利を持ち、幸せになる資格があるのです。

経営トップは自らその使命を自覚すると共に、組織を見直し職員教育を工夫して、施設職員の意識改革・組織活性化や、更には技能向上に努めていく必要があります。

4. アンケートの自由記述欄に書かれたコメント

自由記入コメント	
(注) 寄せられた自由記入コメントを、原文のまま掲載します	
●Ⅱ. 貴施設の主な授産事業の現況について教えてください	回答
●Ⅱ. ①具体的にどんな作業・サービスですか	
1. 農畜産業 2. 食料品製造 3. 陶芸・木工・手芸 4. 印刷 5. クリーニング 6. 清掃・リサイクル 7. レストラン・食堂 8. 軽作業 9. その他 ()	
花の苗、野菜の苗、つり鉢→農園班、イス、テーブル等→木工班	1・3
無農薬野菜作り、地元特産品を使用した加工食品、名刺・横断幕、チラシ等の作成	1. 2. 4. 8
パンの製造、木工（箱類）、手工芸（人形、布草履他）	3. 3.
電子部品製造、はしおき折り	3. 6. 8
①施設外作業 ②リサイクル品の分別	6. 8. 9
オクラ、そらまめの袋詰め作業（畑の管理） 高齢者施設の清掃	1. 6
お茶パック詰め作業、IC チップ検品作業、自動車電気部品軽作業	8
農業（小麦、そば、大豆、カボチャ等）、味噌製造、名刺（牛乳パックの再利用台紙）印刷	1. 2. 4
レストラン(パスタ料理)、パン製造、ハウスキーピング、木工(クラフト製品)	3. 7
出張作業(化工業・農業)、さをり織り、EM石けん、弁当箱づくり、小物製作など	2. 8
2. 食品加工 6. バイオディーゼル燃料精製販売、アルミ缶	2. 6
喫茶点運営・職員車両洗車作業 隣接する病院の入院患者様の衣類の洗濯・受託作業（農園・法人敷地内整備作業）	5. 9
パンの製造・販売、木工品の製造	2. 3. 4
菓子製造販売、薩摩焼、メンテナンス、野菜の袋詰め	2. 3. 6. 8. 9
製パン販売、ガーゼ加工、環境整備、喫茶、Tシャツプリント	2. 6. 8. 9
養鶏卵、野菜、花苗づくり、委託作業（野菜袋詰め作業、部品組立作業）	1. 8
パン製造、さおり織、施設内清掃、袋詰め作業	2. 3. 6. 8
パン製造、軽印刷、箱折、竹かご製作、屋久島工芸品加工野菜包装、文具販売	2. 3. 4. 8
花の苗、野菜の生産、額縁組立、自転車の組立	1. 8. 9
水道部品等の組立	9
農産物の販売 バイオ燃料の製造・販売	1. 9
ビル清掃 割り箸入れ等	6. 8

電子部品加工・検査 研磨加工・検査	
学校給食用パン・米飯の製造、市販パンの製造、リサイクル分別作業他	2. 6
行政からの公園指定管理業務	6
ハウス（トマト・タンカン・パッションフルーツ）、水源地砂上げ、襖・障子張替え、露地物（南瓜・タンカン・サウキビ）、加工品（タンカン・パッションジュース）	1. 9
野菜・甘蔗栽培、日本キジ養殖、病院等清掃、紙袋組立	1. 6. 8
菓子製造、トールペイント、箸袋折、さをり織り、味噌製造、米・麦・大豆・そま栽培	1. 2. 3
黒豚生産・黒豚餃子加工・精肉販売・黒牛、子牛販売・野菜全般・みかん・ブルーベリー・屋久杉加工・菓子箱折受託・竹箒製作・空き缶・ペットボトル回収リサイクル	1. 2. 3. 6. 8
茶園芸	1. 3
パン製造・販売	2. 5
製作して販売	3
地域の草刈請負、特養のシーツ交換、テープクラフト、開墾、空き缶ペットボトル回収リサイクル	3. 6. 9
両方とも法人内関連施設の患者様の衣類等の洗濯や草刈・剪定・清掃や倉庫整理等	5. 9
パン・ケーキ・クッキー作り販売・印刷会社の下請け・市公園清掃業務委託	2. 6. 8
サトウキビの植え付け、黒糖製糖、軍手小物、養鶏、健康茶、ローブ作業	1. 2. 3. 8
有機野菜の生産、養鶏。モーター部品組立作業、箸袋詰め、衛生材料品の加工・袋詰め	1. 8
印刷、木工、縫製、公園清掃、軽作業（野菜ネット詰め）	3. 4. 6. 8
菊栽培、木炭製造	1. 3. 8. 9
弁当製造販売、喫茶店、フリーマーケット、公園掃除（受託・愛護）、和紙漉き、印刷、時計修理、	2. 4. 6. 7. 8
●Ⅱ. ②現在の製品・サービスの顧客はどちらの地域にありますか？	回答
1. 県外 2. 県内 3. 市郡内(同一地域) 4. その他()	
野田、高尾野地域（施設の近隣）	3
販売ルートがない	3
農業法人からのオクラ、そらまめの袋詰め後、卸業者へ	3
地域にはあまりこだわらない	1
味噌の販路は口コミによるところが多いので、県内外からの注文がある。市内の公共機関にカタログによる販売	2. 3
木工製品（ギャラリー委託）	1
独自の販売店を持たないため、地域の小売店・バザーなどへの出品が主である	3

隣接する法人病院の入院患者様・職員・近隣医院・消防本部	4
施設バザーや移動販売車で地元を回っているため	3
大半を市内の道の駅に納品している	2. 3
クッキーの定期購入	3
食料品加工は賞味期間があるため	2
取引先が県内に多いため	2
地元企業であるため	2
道の駅にて販売	3
製品発注元が県内企業のため	2
学校給食製造作業を行っているため	2. 3
実労働時間、作業能力に限界がある	3
製品により県外もある。 県外からは贈答用の注文が多い	1. 2. 3
県外企業から発注(紙袋)、県内市町村へ発送(日本キジ)	1. 2. 3
販売先・委託販売先が多いため	3
インターネット販売まではいたっていないが、ロコミ並びに独自ネットワークによる	1. 2. 3
配達できる範囲	2
同一法人内の朝食用パンを主に製造 400 個/1 日	3
車に積んで移動できる範囲	2
たくさん製作していないので、遠方にはガソリン代が高く行けないから	3
少量しか造れない・造らない	4
1. 大半を市内の道の駅に納品している 2. 販路開拓に努力していない	1. 3
菊→県内(鹿児島園芸花市場出荷)と上の2と3, 木炭は③	2. 3
弁当は星ヶ峯周辺域、和紙製品は地元業者から仕入れて、屋久島で販売	2. 3
●Ⅱ. ③現在の製品・サービスは、利益が得られていますか？	回答
1. 充分利益がある 2. まあまあ利益がある 3. 利益はない 4. 赤字である 5. その他 ()	
製品サービス利益は総て利用者に還元。近年は賞与も支給できる状態でなく利益率は乏しい	3
大手スーパーの安売りが多々あり、喰われるため	3
工賃の支払額に対する収入が少ない	4
原材料に工夫	2
多少は利益が出るが、少ない。手作業については効率的に作業が出来ず職員の負担が大きい。 また印刷関係は設備投資に費用がかかり、営業できるほど職員の余裕がない	2
工賃の方が上まわっている	4

運営上赤字とまではいかない状況	3
材料・燃料費の高騰により	3
原材料・燃料の高騰により、利益は少ない	2
製パン等の材料費高騰につき、利益がやや減少気味	2
手作業部分がある多いため、大量生産できない	2
パンの利益が大きい	2
単価の高いものがなく、利益率が低いため	2
年間受け作業の為	2
設備投資するだけの金銭的余裕がない	2
製品が何もありませんので以下記入しません	
支出(工賃等)がかなりあり、作業の収入は少ない。(材料・燃料の高騰)	3
収支は若干利益は出ますが、最終的にはゼロです	3
学校給食においては児童数の減少、また市販パン製造においては小麦粉・マーガリンの高騰により利益が伸び悩んでいる	2
平成20年度にスタートしたばかりで、当分は作業機器の購入に利益の大半を回さざるを得ない状況である	2
農業中心のため天候等に左右されやすい	2
すべてを合算すれば、ある程度の利益があるが、作業種目別だと赤字の作業種目もある	2
授産施設ではないので、トータルで考えると2である	2
材料費の削減(出来るだけ自給)無駄をなくす努力をしている	2
多少は利益が出るが少ない。諸物価の値上がり、セリの低下、消費が伸びない	3
利潤追求まだまだ取り組み段階である	2
●Ⅱ. ④現在の製品・サービスで今後売り上げ(利益)を増やしていけると感じますか？	回答
1. 増やせる 2. 現状維持 3. 減少する 4. その他 ()	
材料高騰による経費が増えており、今のままでは難しい問題である	3
新規工場に伴う生産量の増加	1
食に対する関心度が高いので、自家栽培での大豆づくり等が安心のひとつになっている	1
多少は利益が出るが少ない。諸物価の値上がり、セリの低下、消費が伸びない	2
下請作業を行っていないため	2
製品のマンネリ化やサービス提供先も単発的なもので、継続したものではないため	3
クリーニングに関し又その他においても、販路拡大は見込まれない	2
身体障害者の方々は作業技術にも限界があり上積みが見えない	2

機械設備の充実と人材育成	1
材料費高騰につき、利益は望めないが、売上を増やすために販売工夫の必要性はある	2
通所施設であり、利用者の状況を考えると、現状のままと考える	2
業務改善を行う必要があるため	4
利用者のマンパワーに限度あり	2
道の駅などの増加により顧客の減少によるため	3
企業業績、繁栄により	2
設備投資するだけの金銭的余裕がない	2
物価の高騰による	3
受注が減少している	3
現状のままであまり変わらないと思われるので、コスト削減に向けて努力していかなければならない	2
業務契約なので努力すれば増えると言うものではない	2
主力商品であるマンゴー用ハウスの移転に伴い、今後4年程度は製品出荷が不可能となったため	3
授産の核になる菓子製造の材料高及び農業肥料等の高騰のため	3
販売網の充実並びに、製品のグレードアップ、生産体制の強化	1
原材料の値上がりがある為	3
需要があまりない、100円ショップなどで安価な商品が手に入るため	3
リサイクルで利益はあるが、単価下降	3
原材料の方が高くなる	3
広告、ピーアールなどに力不足	1
多少は利益が出るが少ない。諸物価の値上がり、セリの低下、消費が伸びない	2
弁当製造販売については、厨房・喫茶施設の整備をした。販路拡大の取り組みと、顧客ニーズを把握して、製造販売増を図る	1
●Ⅱ. ⑤現在の販売先(ルート)で今後売り上げ(利益)を増やせると思いますか？	回答
1. 増やせる 2. 現状が精一杯 3. 減少する 4. その他 ()	
消費者の購入困難な状況で、ヒット商品などがあれば、売上増になるのですが	3
道の駅、地元スーパーに委託販売しているが、店の全体売上げが落ちている	2
設備投資による安定供給	1
利用者の労力(製造する力)に限界があるので、製品の供給が難しい	2
販売先を開拓しても、利用者の能力が追いつかない	2

製品の製作に限界がある	2
今後、現状では収入増は見込まれない	2
上記理由により生産量が増やせない	2
営業の強化	1
工夫次第	1, 2
販売品は卵だけで、採卵数が現状で一杯である	2
新商品の開発を行っていく	1
積極的な路開拓が必要と思われる	2
競合の激しい商品であり、また他の施設も同じ種目を取り入れてきている	1
離島のため市場に限りがある	2
販売ルートについては、近隣のパン業者との兼ね合い等もあるが、出来れば大手のスーパー等への納品が望ましい	4
受け入れ態勢の強化が難しい	2
不景気による販売不振のため、新たな販路の開拓が必要	2
消費が伸びない	2
インターネット等を具体的に活用予定	1
販売先が開拓できない	3
ネットなどの利用を考えたりもしていますが、手つかずです	2
多少は利益が出るが少ない。諸物価の値上がり、セリの低下、消費が伸びない	2
弁当事業：地域の高齢者宅配、事業所注文配達等新規開拓をする。公園清掃事業：鹿児島市役所との交渉による	1
●Ⅱ．⑥現在の生産設備や機械の創業水準は、設備の能力から見てどうですか？	回答
1. 高くて余裕がない 2. 丁度良い 3. 低くて充分余裕がある 4. その他（ ）	
利用者といっしょに使用するので高度な機械などでは無理が生じる恐れあり	2
機材が旧式であるため効率が悪い	1
納品先に安定供給できている	2
手作りにこだわっているので機械を考える余裕はある。また設備も不十分である	3
利用者参加時間に合わせ余裕を持って終わる事が出来ている状態である	2
業種によってちょうど良いものもあるが、不十分な職種もある	3
ハード的に余裕がない	2
設備投資の予算が少ないので、設備は良くない	2
商品によって異なるが、同等のレベルと考える	2

いくら余裕はあると思われるが、現状でちょうど良いと考えている	2
実際のところ、利用者さんの作業能力では使えない物が多い	2
施設に経済的な余裕がない	1
今後、具体的に改良を加える予定	2
設備はないに等しい	4
作業場が広く取れ、作業の流れなどをスムーズにしたい	1
厨房：20年9月新規完成して、設備としては十分余力がある。紙漉き：機器の整備を19年度・20年度にわたって実施、余力がある	3
●Ⅱ．⑦現在使用している原材料は、どのように選択していますか？	回答
1. こだわりをもって、材料・業者を選択 2. 標準的なものを調達している 3. コストを優先して選択 4. その他（ ）	
成果品を比べて良いもの選んでいる	2
見積もりを取る	3
標準的なものを使用。またコスト面も考慮して仕入れている	2
大手の安売り品との差別化	1
原材料はあまりかかっておらず、納品先より指定されている	3
“ブランド化”で商品価値を高めたいから	1
こだわりをもって選択しているが、当然コストが厳しく、考慮している	1
コストの調整	2
負担にならないよう取り組んでいる	3
最近では、コストを考え、標準的な原材料を使用している	2
おいしく、より安く提供するため	2
品質を優先しているため	1
予算が少ないので、コスト優先となっている	3
同等である	2
原材料の高騰により、現在コスト削減に努力はしているところであるが、低コストで良質の原材料を使用している	3
（廃油石鹼について）リピーターが多いので、その期待を裏切らないように努力している	1
利益が多く出るようにするため	3
こだわりを売りの一つにしていく	1
自分がほしいものを作るので	1
送料がかかり離島コストになるため、確かな安いものを、また自給を	3

収益が減少するため	1
弁当：米は入来の自然農法米を購入、魚・肉・野菜は近くの商店を利用。和紙漉き：牛乳パックのリサイクル活用	2
●Ⅱ．⑧現在の作業に、製品政策手順・加工方法が・サービス提供上問題はありませんか？	回答
1. 全く問題ない 2. 特に問題はない 3. 改善の必要がある 4. その他（ ）	
高齢化と健康面から無理が出来ないので、支援員を増やしたいができない	3
外からの光によりせつかくの自然の色を引き出しているのに、日数が経つと色が褪せてくる	3
機械操作時に粉が舞うので改善したい	3
重度の利用者にさせる作業がないということで、収益性のない作業を行わせている。また無駄に時間をかけさせている	3
もっと工夫したい	3
やりかたによっては、もっと良い仕上げができるのでは	3
サービスの質の向上のために、細かいところでの改善が必要である	3
消費者の要望に応え、新製品への工夫	3
まだ効率的な作業を行っていく必要がある	3
効率的な作業を行うための改善の余地がある	3
当初からの作業手順・加工方法を実施しているが、特に問題はない	2
気候によって品質に微妙に影響する	2
作業工程の中で、利用者が行う作業に限界を感じる	3
やや、課題	3
もっと安価(コスト)でおいしいパンの製造技術を要す	3
加工商品の期限が長く取れる加工法研修会が必要	3
弁当：調理技術、衛生管理、栄養価管理等々改善が必要、和紙漉き：より高度な製品製作、原材料の多様化（楮ほか）、オリジナル商品の開発（厨房活用したもの、和紙・屋久杉を活用したもの等々）	3
●Ⅱ．⑨現在の製品・サービスとは違う分野への進出を考えていますか？	回答
1. 新分野進出を検討中 2. 専門家のアドバイスがあれば検討する 3. 検討はするが実現は難しい 4. 考えていない	
地域に必要とされている授産事業になっているので	3
限られた職員数で、障害を持った利用者の方々との活動なので、検討しても実現は難しい。しかし、何らかの形で検討し実現したいと思っている	3
農作業（農産物販売等）	1

施設外就労・支援（企業・農作業への派遣） 指定管理者の指定	1
授産事業の安定化	1
今でも常時新しい作業開拓を試みているが、何らかの理由で断念せざるを得ない状況	1
新しい作業をつくらなければなりたたない。工賃がはらえない	1
現在検討中ではあるが予算的な面において今後時間を要するのではと思われる	1
今の職種を充実させたい	4
工賃倍増になるのであれば！	2
現在の作業種目に設備投資しているため	3
地域柄、難しい状況である	3
収入を増やし、工賃を上げたい	1
出来れば、外部作業的な仕事が望ましいが、現状では仕事を確保するのが精一杯であるように思われる	3
職員の人手不足と利用者の作業能力の低さ（重度の人が多い）	3
天候に左右されやすい農業だけでは収益の増加は望めないため	1
現在のものを更に充実したい	
将来的展望が開けるのではなかろうか	2
既存の資源を再資源化して、活用することも	2
食事と商品販売の出来る店舗を持ちたいと考えている	1
利用者工賃アップが目標	1
収益を上げ、少しでも工賃を上げるため	2
野菜パッケージ、常設売店	1
●Ⅲ．現在最も売り上げの多い作業種目の競合状況について教えてください。	回答
●Ⅲ．①現在の製品・サービスは、どちらと競合していますか？	
1. 他の授産施設と競合している 2. 民間企業等と競合している 3. その他（ ） 4. 独自製品・サービス・販路なので競合はない(Ⅳへお進み下さい)	
見積もりの提出と販売価格の競争	2
リサイクル品回収先が重複している	1
味噌がもっとも売上げが多い	1. 2
金属の加工をしているが仕事量が減りノルマも高い	1. 2
施設独自において、製品製作・加工等の作業は行っていません	4
パンの製造については民間も移動販売を行っている	2
専門性と資格など	2

パン屋が多い	2
民間からの委託作業である	1. 2
競合の激しい商品であり、また他の施設も同じ種目を取り入れてきている	1. 2
現在、この状況下では、直接的な競合はない	3
パン製造をしている授産施設、また、学校給食については、他のパン業者と競合している	1. 2
一般公募による業務受注	2
地場、特産品のサトウキビを使った商品	2
生産者と競合する	2
弁当製造販売：民間業者があふれている。和紙漉き製品：独自路線であるが、ニーズの掘り起こしに努力を要する	2
●Ⅲ. ②現在の製品・サービスの品質は、競合品に比べて如何ですか？	回答
1. 優れている 2. 同等である 3. 劣っている 4. その他（ ）	
一つひとつを丁寧に作って納めるようにしている	2
無添加パンとして販売している故、口当たり等に難点	4
手法、材料にこだわっている	1
包装・資材の面で劣っている	3
商品によって異なるが、同等のレベルと考える	2
パン製造の技術等については劣るかもしれないが、パンの大きさ等については優れていると考えている	2
誠意を持って作業に取り組み一定の評価を得ている	1
なかなか好評である	2
木炭→使用者がいいと言ってくれる 菊→上下がある	2
弁当事業：飽きの来ない弁当作りに注力している ⇒個性が無いという個性、和紙製品：オリジナリティを追求している	4
●Ⅲ. ③現在の製品・サービスの価格は、競合品に比べて如何ですか？	回答
1. 高い 2. 同等である 3. 安い 4. その他（ ）	
収益を上げるために同等にして、品質を上げるようにしています	2
無添加パンとして販売	1
手法、材料にこだわっている	3
単価の見直しが必要	3
一般企業と競合するため	3
材料費は高騰しているが、値段は据え置きのため	3

同等である	2
市場価格調査等、実施してから価格を設定している	2
人件費が安い分安価で受注できる	3
競合商品が多いため値下げ	3
利充迫及の段階に至っていないので、値段で勝負という面がある	3
●Ⅲ. ④現在の販路・流通経路は、競合品に比べて如何思いますか?	回答
1. 良い 2. 同等である 3. 不十分 4. その他 ()	
出来るだけ自前で動くようにしています	2
口コミが主である。決まった販路先がない	3
営業が不足している	3
生産量が追いつかない	3
比較しても変わらないと思われる	2
福祉施設枠と言う点で優遇されていると思う	1
日本列島、北は北海道まで販路があるが、もっと拡大したい	2
木炭→市場価格である 菊→上下がある	2
道なきところに道を探している	4
●Ⅲ. ⑤現在の生産設備や機械の機能水準は、競合品のそれと比較して如何ですか?	回答
1. 優れている 2. 同等である 3. 劣っている 4. その他 ()	
職員の技術や協力によって、維持している	3
資金不足で新鋭機材が買えない	3
昔ながらの手法にこだわっているので、生産量に限界がある	3
製造に当たり、資材等は不足している	3
機械類が旧型である	3
約2年位前に生産設備等の導入を行い比較しても変わらないと考えている	2
所有している機械の性能には格段の違いがある	3
手作業が多い、シールを貼る、袋に詰める、封をする	3
他の生産者と変わらず	2
それなりに、整備が進んできている	2
●Ⅳ. 現在の主な授産事業の人的能力(マンパワー)等について教えて下さい。(該当する符号に○をしてください)、(次に考えられる理由等を記入してください)	回答
●Ⅳ. ①現在の利用者の技量・能力は、製品製作・サービス提供上問題があると考えていますか? (理由)	

1. 現状で特に問題ない 2. 改善に取り組んでいる 3. 改善の必要性はあるが難しい 4. その他（ ）	
利用者の考え、判断や意見を優先するので、挑戦心があまりでない	3
利用者の障害が様々であり、年齢的にも、また自立支援法による負担金発生のため利用を減らす方があり、作業に支障がきている	3
知的障害者の訓練は、目標限界があるのでは	3
製品の受注に対する利用者の対応が困難	3
利用者の技量・能力の差が大きい	2
収益性から外れてしまう重度の利用者の作業について、いろいろ検討しているが、難しい	3
利用者の能力は高いが、お金になって帰ってきていない	2
個々のスキルアップを図っている	2
スタッフが、支援以外の仕事量が多い	3
不慣れのための技量不足、高齢のための体力不足	2
メンバーと定期的に作業について話し合いを行っている	2
利用者（従業員）の中にも作業意欲及び能力について個々において差があり、改善に努力しているがなかなか難しい	3
障害区分 A が半数を占めているため限界がある	3
利用者の高齢化が進んでいる。また若年層利用者の作業に対する意欲が感じられない	3
作業手順、作業内容等に対し、理解させるのが難しい	3
利用者の技量・能力を最大限に発揮してもらうために私たちの仕事があるわけで、当設問は企業的な考え方に偏っていると感ずる。また、就労移行を推進し、企業における障害者雇用者数を増やすためにも、その視点は閉鎖感を感じるところである	3
利用者の確保が難しい、また、精神障害者は当日通所できないことが多いため作業に影響がある。（職員が総動員で製造することになる）	3
身体能力が劣る部分がある	3
1 つの商品を仕上げるのに、どうしても職員の手が必要	3
常に職員スタッフによる声かけ支援が必要	2
スタッフが、支援以外の仕事量が多い	3
ない	1
弁当製造：常に向上の工夫が必要である。和紙漉き：誰でも均一の製品ができるような工夫と技能向上が必要	2
●IV. ②現在の支援員や職員の運営や指導の能力・意識等に問題はありませんか？(理由)	回答

1. 現状で特に問題ない 2 改善に取り組んでいる 3. 改善の必要性はあるが難しい 4. その他 ()	
授権会議、人権侵害防止委員会、事業部会、支援会議、給食委員会、広報委員会の統制	2
職員も限られた人数で様々な分野においてお互い仕事内容を補い合っている状況。研修等受講し、向上に向けて取り組んでいる	3
一人ひとりの状況が違うため対応に苦慮している	2
機器の取扱の経験年数不足に対して指導を行っている	2
障害者として扱うのではなく、ともに働く人としてとらえている	1
授産事業については、皆真剣に取り組んでいる	1
福祉オンリーの人は理解が難しい	2
今後も利用者に対しての関わり等について勉強会等を行って行きたいと考える	4
研修会などで意識改革に取り組んでいる	2
利用者（従業員）の中にも作業意欲及び能力について個々において差があり、改善に努力しているがなかなか難しい	2
研修会等に参加し資質の向上に努めている	2
現状認識が希薄な部分がある。職員会議や授産会議等で意識の改革に取り組んでいる	2
同様に、社会全体、企業・雇用主に対しても同じ課題を感じる⇒我々が一番努力すべき点	3
授産の場合、授産科目にあった技術者が必要、対人援助の専門職だけでは運営できない	3
出荷時や研修等に参加する際の代替指導員が欲しいが、年間に数回の非常勤という形では来てくれる人はいない	4
専門知識に欠ける	2
施設内研修や職員会議などを通じて、職員間の連携と意識改革に取り組んでいる	2
作業に対して作業機械が必要だが、予算的に難しいものがある	4
支援員が足りない	4
作業所のボランティアから、法人職員へ変身中である。事業所自体もボランティア意識からの脱皮中である。事業経営体への本格的な組織作り中	2
●Ⅳ. ③現在の人員体制で、業務受注拡大・販路開拓に対応できると思いますか？(理由)	回答
1. 現状で特に問題ない 2. 人員が足りない 3. 人員はいるがノウハウ・経験がない 4. その他 ()	
通所授産なので職員が少ないので、対応が難しいと思います	2
現在の人数では無理が生じ、給付費も日割り計算で施設の収入も減少しており、人件費を大幅にカットしている状況下で、職員増は難しいところである	3

工賃を上げるための手段として農業を種目にしているので、労力となる指導員が必要。また今の状態では販路開拓に対応するにしても一日営業で事業所をあけることができない	2
現況では、指導員が作業指示や生活指導、送迎、品物の搬入・搬出、介護を行っている。とくに営業に人員を回す余裕がない。また製品を仕上げるためには、職員の手が必要であり、受注拡大した場合は、それなりの能力のある職員増が必要である	2
福祉オンリーの人は理解が難しい	3
現段階では一杯で余裕が無い状態	2
利用者へのサービスを考えると人材不足	2
募集してもスタッフが集まらない	2
専従の職員を配置することも今後検討すべきである	2
人員は補助金との関係で増やせない	2
販路開拓も行っているところであるが、同業者（パン業者）の領域等の関係もあり、市街地方面に開拓することが難しいのが現状である	1
人手不足もさることながら、ノウハウ・経験者もない	2
利用者に対し、生活的支援がかかる	2. 3
①②同様、障害者施設にて、受注・販路を拡大していくことはやぶさかではないが、結果的に施設における障害者の囲い込みに繋がる。地域性等の問題も勘案すべきであるが、能力を有する障害者また施設において、その能力を蓄えた障害者は、可能性の限り一般企業への受け入れを推進すべきである	4
ノウハウがない	4
過疎地	3
作業量が多い	2
支援員に余裕がない	2
個々の職員に負担がかかっている。しかし、現在の経営規模ではこれ以上の人員を抱え込むことはできない	2
●IV. ④職員の意識改革を図るために、課題として取り上げたいのは何ですか？（複数選択可）（理由）	回答
1. 現状で特に問題はない 2. 目標意識・参画意識の醸成 3. 業務・役割分担の明確化 4. 経営管理・工賃向上勉強会 5. リーダーシップ研修 6 その他（ ）.	
一般企業との競争を認識して取り組む	2
現状の職員数では協力し合いながらなので、全職員がお互いの仕事内容を把握し日々の業務に取り組めるようにしたい	4

入社暦が浅い職員が多いため	2
現状で特に問題はないが、より良いサービス、より良い運営をしていくためには常に必要	2. 3. 4. 5
職員が最も不足している部分である	4
職員個々のレベルアップが今後とも必要だと考えます	2
職員が最も不足している部分である	2. 4. 5
生産、製造に関する知識や技術の習得不足	2. 3. 4. 5
幅広く意識改革が必要と思われる	4
作業に接する意識の向上、現状打破の改善	3. 4. 5
目標や責任感をより一層持って、仕事に取り組むことが意識改革に繋がる	2
同じ意識を持って取り組むことで作業の効率アップを図りたい	2
一人ひとりが自分のこととして考えるため	2. 3. 4
上述のように理由を並べた割には、当本人でも列挙すべき課題は多い。	2. 3. 4. 5
リーダーがいない	5
サービスの質の向上に関する意識向上	6
利用者の皆さんの自立向上に社会参加の楽しさを増やす	2
利用者の皆さんの自立向上に社会参加の楽しさを増やす（他の施設で直前と同意見）	4
意識改革を図るまえに、職員が足りない	6
どの人も目標意識・参画意識はあるが、目標の明確化・商品開発との関連付けなど混沌とした部分が多い	2. 4
●Ⅳ. ⑤生産性向上・工賃アップを図るために、コンサルタントを活用したことがありますか？（効果がありましたか？）（理由）	回答
1. 活用したことがある（ a. 効果があった b. 効果がなかった c. その他（ ） ） 2. 活用したことがないが、活用してみたい 3. 活用する必要はない	
専門的に診断して貰い、無駄な面、改善する面で習得すれば良いのだが、経済的な余裕がない	2
専門的分野での指導も必要（工賃アップにつなげるには）	2
コンサルタントではないが、外部の方々からいろいろご意見をお聞きしている	2
現段階においては、今後必要とする場面も予想される	3
現在独自で取り込んでいる	3
参考にしたい	2
専門の方の意見、診断も必要であると考え	2
参考にしたい	3
職員間の話し合いで進めていきたい	3

作業的に必要性を感じない	3
いろいろと勉強したい	2
直接的なコンサルではないので	2
申し込み済み(今年度、活用)	2
近くの畜産業者のコンサルタントと話し合ったが、結果出ず	1-b
関連施設の作業であり、収入は毎月一定額である	3
生産性向上、工賃アップ。どこの施設も大変だと思う	2
なし	2
機会が無かったが、今回機会に恵まれ幸運だった	2
●IV. ⑥改革、改善活動の推進においてキーマンとなるのは誰だと思いますか？(複数選択可)(理由)	回答
1. 利用者 2. 支援員 3. 職員(2を除く) 4 施設長 5. 理事長 6. 行政 7. コンサルタント 8. その他()	
利用者の状況を職員、施設長が理解し、改善活動をするのであれば、コンサルタントなど専門的な助言を下さる方があればよいと思う	1・2・3・4・7
本人のやる気がプレッシャーになり、保護者からもっと楽しく遊ばせてくれればよいとの声あり	1. 8
利用者の生産性で工賃がアップ、施設外就労は行政に多くある	1. 2
目標の達成意識の相違	2
運営する側の意識と行政との連携	3. 4. 5
生活面で改善(支援)の必要な方々のお世話をしながら収入も上げる事に対して、支援員が不満を持つ	2. 4
直接処遇の立場にある	2. 3
トップから組織的にキーマンが必要かと考える	3. 4
職員、利用者の意識改革	1. 2. 3
支援員が頑張れば利用者も頑張る	2
職員会議等において、改善点等を協議し、出来ることから改善していく	2. 3. 4. 5
施設長：しっかりとした方向性を示し、かじ取り役に徹して欲しい。支援員：利用者さんの能力を活かした、的確な指導。	2. 4
まず、経営者であり、そして利用者のそばにいる支援員が常に意識をもって支援すること	2. 4. 5
家族・受け入れ企業・近隣住民・全国民	1・2・3・4・5. 6. 7. 8
ネットワークの中に行政がはいること	6

VI-②の問いにも関係しますが、就労意欲に個人差がある	1
職員、利用者の意識改革	2. 3
行政もだが、園内では職員が第 1	2. 3. 4. 5
全職員が、工賃アップのキーマン・キーレディである。駆動体が多いほどスピードは上がる	2. 3. 4
●IV. ⑦貴施設の利用者(家族)・支援員・職員・経営者等から施設経営に関する改善案や不満・要望等がありましたら教えてください？(箇条書き 1. 2. 3. で結構です)	回答
自立支援法以前の日割り計算で出ない月額報酬単位への切り換え	
身体障害の方も、入院等されることはあるので、そのときの報酬対応	
特になし	
①工賃 ②食事の提供(中食サービス) ③居住(グループホームその他の安心安全な住う所) ④作業所の広さ、障害程度別 ⑤職員不足	
自立支援法導入による利用者負担の増加、運営費の減額等で経営が圧迫され、通所のみの授産施設の経営がより厳しくなったこと	
1. サービス向上のためには職員数が足りない。2. サービス向上のためには、まず職員の生活安定の保証が必要。3. サービス向上のためには、職員の確保、安定運営が出来る国の助成が必要。国は利用者優先の経営をしているかしっかり中身を把握して欲しい	
経営側から、新たな作業の提案を行っても、職員側から利用者の能力や作業環境、職員への配慮の問題で先に進まない状況。新たな作業を導入するには職員の手が必要。現実職員は、現在の作業で手一杯ということ	
なし	
1. 支援員からなぜ仕事・作業ばかりいわれるのか? 福祉なのに・・・という不満 2. 般就職は難しいのに就職のことばかり言われるという不満	
1. 職員増 2. 補助金増	
1. 職員の定数増 2. 利用料、食費等の負担額の軽減	
授産製品による工賃倍増には現状においては、難がある	
1. 自立支援法での新体系の事業等がまだ明確化しない段階であり、将来に向けて施設に対する不安が大きい	
特にありません	
特になし	
1. コスト削減に努める。2. 新商品開発に取り組み、品質の向上を図る	
利用者さんが社会の中で生産活動に参画できる環境作りを目指し、国がもっと現状の把握に力を入れるべきだと思う	

1. 送迎車の改善(冷暖房の効く車両) 2. 作業室が狭いので改善して欲しい	
1. 法人のガバナンスと、現場との乖離(そこまでひどいとは思わないが) 2. リーダーシップの伝播(「自覚者が責任者たれ」と言う意識)の欠如 3. 自らの限界を容易に設定 ※以上記入者の恣意的な意見	
施設の改築に資金がないので難しい	
特になし	
1. 施設が狭い(利用者・職員より) 2. 補助金で運営して欲しい	
1. 家族の方から家族会、レクレーション(職員参加)の他に職員との懇親会を計画して欲しいとの要望 2. 授産科目について、高収入を望むと利用者ができる作業が限られてしまう	
なし	
1. 家族も工賃アップに向けて協力的である。 2. 効果の上がる仕事を持ってきて欲しい(利用者) 3. 弁当箱をそろえて欲しい(支援員) 4. 配達するとき、呼吸があわない(運転者・配達補助者) 5. 私は頑張っているのに、あの人は寝ている(利用者):工賃は平等というのは、不公平	
●IV. ⑧貴施設が抱えておられる現在の最優先課題は何ですか? 宜しかったら具体的に記述してください。(理由)	回答
施設利用者の確立、待機者など、行政からも障害者の方へ声かけ、一般就労についても厳しい現状なので、企業、行政、施設が手を取り、スムーズに運営出来るように支援して戴きたい	
新製品分野の開拓	
1. 利用者の確保(就労先の企業の要望による) 2. 施設の拡大 3. 工賃及び職員の給料等	
授産事業の将来的な安定した基盤	
職員の生活安定の保証と職員の増、工賃アップを図るためには、利用者10名に対して1名の職員では作業能率を図ることが出来ない。 ※現状では職員の給料を年をおっても上げてあげることができない	
利用者の確保	
工賃アップの為の作業改善	
商品開発及び販路拡大	
新体系移行等を見すえた中での、授産活動の見直し	
一人でも多くの利用者の自立・就職を目指しているが、現状では非常に厳しい	
新体制移行に伴う事前の準備と家族の理解	
障害者自立支援法に対処していくために、授産の売上倍増が必須	
人材の確保	

1. 新事業体系の内容をはっきりとすることが、職員のやる気に繋がると思われる	
1. 定員数（30名）一杯の利用者数確保 2. 作業収益増と工賃アップ	
1. 現在の作業だけでは収益を上げるのは難しい。利益を上げるための新しい作業が見つからない。 2. 自立支援法への対応、方向性（利用率・工賃等）	
新商品開発及び販路拡大並びにコスト削減	
新事業体への移行に対する不安や、施設整備についての課題がある	
1. 法人のガバナンスと、現場との乖離（そこまでひどいとは思わないが） 2. リーダーシップの伝播（「自覚者が責任者たれ」と言う意識）の欠如 3. 自らの限界を容易に設定 ※以上記入者の恣意的な意見	
7の解決に向けて、スタッフ拡充、モチベーションのアップ	
支援員の育成	
利用者の確保をどうするかが問題、新しい授産科目の実施（作業能力の低い利用者への対応） ※利用者確保が出来ないと自立支援福祉サービス（新体系）に移行できない	
新体制への移行（来年度より）	
利用者さんの工賃アップ	
新体系へ向けての日中活動分野の検討	
設備に問題がある、お金がない	
新体系移行への準備、計画等をしっかり立てないといけませんが、日々追われてしまっている	
職員が意識改革を図り、利用者の工賃向上ならびに自立就労へ向けて職員全員体制で取り組む。10月から11月にかけて、4名の利用者が老人福祉施設に就労し、介護分野（ヘルパー2級資格取得）で、サービスを受ける側から担い手として自立出来るように支援する	
1. 利用者、および工賃の増加 2. 環境整備	

第5章 訪問した授産施設の現状と課題の検討

平成20年10月に鹿児島県内にある6つの授産施設を訪問し、経営者らに現状等をヒアリングするとともに、実際の利用者の作業内容などを見学させていただきました。ここでは各施設の現状を述べるとともに、それぞれの施設における今後の課題と方向性を検討していきます。

1. 特定非営利活動法人 大隅シオン舎

(1)施設の概要

名称	特定非営利活動法人 大隅シオン舎
所在地	鹿児島県曾於市大隅町岩川 6386
施設種類	就労継続支援B型（知的 通所）
事業内容	<ul style="list-style-type: none">・パンの製造・手芸品（人形、布草履等）の製造・木工品（箱類）の製造・味噌の製造
平均工賃	7,292 円／人・月（平成19年度）
利用者数	8 名（通所）
職員数	8 名

(2)施設の活動状況

施設と同じ敷地内にある川崎工業（建設業）の社長が理事長となり、同社の倉庫を利用して施設を運営しています。平成15年に特定非営利活動法人となりました。シオン舎の由来は聖書からであり、「雑草」という意味です。

現在、施設の作業室、集会所、事務室となる建物を建設中です。この中には売店も併設される予定です。建設費は2,500万円で、補助金2,000万円で賄う他、残額は銀行借入等により手当てすることが検討されています。

施設ではパン、手芸、木工品、味噌を製造しており、パンは地元のみちの駅や近隣の老人ホームに納品しています。パンについては



無添加を特色としており、支援員らの勉強により何とかモノになりつつあります。販売先は平成17～18年頃より増加しており、現在の製造量は40～50個/日となっていますが、売れ残りが多くなっています。無添加であるため、口当たり等に難点があるとのこと。生産スケジュールと

しては、月曜から金曜の午前中にパンを製造し、午後に手芸と木工品を製造しています。

現在、定員 10 名で登録しており、実際の利用者は 8 名（男 3 名・女 5 名、平均年齢は 20 代半ば）です。近隣の牧ノ原養護学校の卒業生が多いですが、最近の卒業生は他の施設に行くようになり、利用者は増えていません。

平成 19 年度の授産事業の年間売上は 235 万円（前年 180 万円、前々年 138 万円）で増加傾向にあります。売上高の内訳はパン 2,080 千円、味噌 153 千円、手芸 104 千円、その他 10 千円となっています。仕入は 95 万円、作業所賃金 70 万円、水道光熱費 62 万円となっています。パンの販売先は平成 17～18 年頃より増えてきています。

保護者からの要望・意見としては、工賃を上げて欲しいという要望の一方、工賃倍増は難しいのではないか、他の施設のサービスの方が良いという意見などがあります。なお、父兄の集まりはほとんどできていないのが現状です。



理事長は今後の方向性として、味噌の販売に力を入れるとともに、建築中の施設内に売店や食事提供スペース（うどん・そば等）を設置したいとの考えを持っています。また、工賃倍増は必要と考えており、せめて月 5 万円を目標としたいとのことです。一方、建設業については廃業の方向で検討していますが、川崎工業の園芸部門で花やシイタケを出荷しており、これらに利用者が参加できないかが検討されています。

(3)今後の課題と方向性

現在の生産設備は旧式であるため効率性が悪く、操業水準は高いが製造量に余裕がない状況です。また、現在の販売ルートは近隣のみちの駅やスーパーなどに限られており、販売量の増加は見込めない状況にあります。

したがって、工賃増加を図るためには現在建設中の施設内に設置予定の店舗及び食事提供スペースを活かし、独自に販売ルートを広げていく必要があります。また、製品についても、製造量が限界に近いパンから味噌の製造へ重点をシフトする必要があります。そして、施設とそこで販売される製品がセットで地元住民に認知されていくことが、今後の売上と工賃増加に必要であると考えられます。

また、新しい施設の完成に併せて施設の PR を行い、新規利用者の獲得を目指し、施設全体の収入を増加させて経営の安定化を図っていくことが求められます。

2. 地域サポートセンター ゆいネット輝北

(1)施設の概要

名称	地域サポートセンター ゆいネット輝北
所在地	鹿児島県鹿屋市輝北町市成 4130
施設種類	就労継続支援 B 型（知的 通所）
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ベッドメイキング（シーツ交換）の請負 ・草刈り、清掃の請負 ・マッサージ ・空き缶やペットボトル等の回収リサイクル ・工芸品の製造
平均工賃	10,800 円／人・月（平成 19 年度）
利用者数	12 名（通所）
職員数	6 名

(2)施設の活動状況

地元出身で大阪府障がい福祉課に勤務していた現管理者が、地元に戻り、妻や利用者の母親らと平成 18 年に立ち上げた組織です。地元の利用者の高校卒業後の選択肢は、在宅か遠くの施設に行くかに限定されていることから、利用者の選択肢を増やすべく、地域に根ざした施設としたいと氏は考えています。

定員 10 名（登録は 15 名まで可）に対して、登録者は 12 名（精神 2 名、身体 2 名、知的 8 名、年齢は 20～61 歳、男 8 名・女 4 名）であり、このうち毎日施設に来るのは 9～10 名です。登録者のうち母子家庭は 5 名、一人暮らしは 3 名います。過疎化や高齢化に伴い、利用者のアフター 5 や土日のフォローが必要となっています。周辺の障がい者は在宅が多く、特に 50 歳くらいで親と同居している人が多くなっています。この点、グループホームの必要性も感じられています。

利用者全体の平均工賃は月 10 千円くらいですが、そのうちマッサージサービスを提供している利用者は月 40 千円くらいで、その他の利用者は月 15 千円くらいとなっています。年金が月 66 千円くらいであることから、工賃を 30～40 千円くらいには上げたいが、当面は 20 千円を目標としています。

施設では利用者のための職場の創造や、地域の独居老人向けの移送サービスを考えていますが、現時点では困難です。

施設の事業は、草取り、ベッドメイキング、廃品回収などです。草取りは個人の家や菊農家などに対して行っており、作業員 1 人当たり時間 250 円くらいの収入で、1 月に 7～8 万円の売上があります。ベッドメイキングはみどりの園（老健施設）で行っています。1 台当たり 130 円で

請け負い、月に3万円くらいの売上があります。廃品回収は空き缶やペットボトルのリサイクルで、月に4～4.5万円の売上があります。このほか、年に5,6回バザーに工芸品を出品しており、年に1.5万円の売上があります。また、マッサージの技能を持つ利用者がおり、マッサージの売上は月4～5万円で、売上の90%を当該利用者に賃金として支払っています。これらを合計すると、月の平均的な売上は16～17万円程度となります。原価はほとんどかかっていないが、施設の賃貸料（JAから賃貸）が月2万円あり、利用者の送迎や昼食関係で手出しが出ています。なお、風呂場等の改造をしたいものの、借家であるため出来ないという問題があります。

利用者の選別はしていませんが、そのことにより理念と現実にズレが生じており、職員は日々草取りに疲れている状態です。また、職員にはビジネス感覚がなく、施設内で経営に関する議論が出来ていない点が問題となっています。



施設では今後、施設を2ヶ所に分け、一方の施設では最低賃金を守ってクリーニング関係の下請けを行い、他方の施設では50歳以上や介護度3以上の利用者を対象にするといった方法も検討されています。

(3)今後の課題と方向性

事業用の設備がほとんどないため、提供できる製品・サービスの選択肢が少ないです。ただし、当施設は平成19年から事業を始めたばかりですから、今後地元で認知度が高まり、地域に浸透していけば、利用者がサービスを提供できる場面は増えていく可能性はあります。そのためにも、地域の行事等に積極的に参加し、施設のPRを図っていくことが大切です。高齢者に認知してもらうことで当施設の強みであるマッサージサービスの広告宣伝も強化されますし、地域の理解を得ることにより利用者の増加も期待されます。また地域の行事等への参加により、過疎化が進む地域の活性化にも貢献することができます。

3. 社会福祉法人ゆうかり ゆうかり学園

(1)施設の概要

名称	社会福祉法人ゆうかり ゆうかり学園
所在地	鹿児島市岡之原町 1005
施設種類	就労継続支援 B 型（知的 入所）
事業内容	・ 畜産（黒豚生産、黒牛・仔牛販売）

	<ul style="list-style-type: none"> ・ 食品加工（黒豚餃子加工） ・ 農業（野菜全般、みかん、ブルーベリー栽培） ・ 加工請負（屋久杉、菓子折り箱、竹箒） ・ 空き缶、ペットボトル等の回収リサイクル
平均工賃	4,166 円／人・月（平成 19 年度）
利用者数	140 名（入所）
職員数	35 名

(2)施設の活動状況

昭和 42 年に現理事長の父が事業を開始し、長い歴史をもっています。ヒアリングした副理事長は、福祉に対して自分なりの考え方、意見をしっかりもっておられ、アンケートへの回答に対する真摯な姿勢からもそれが伺えます。また“C ネット福井”や“むそう”（愛知県半田市）などの先進的な取り組みをやっている授産事業所を見学される等、真剣に取り組んでおられます。

さらに、銀行の元支店長を事務次長に迎えたり、専門家を始め外部の意見を積極的に取り入れていきたい等、積極的な姿勢を感じました。

事業は、売上げのうち畜産と食品加工で 65%を占めています。特徴としては学校給食等の残飯で黒豚や牛を飼育し、排泄物を肥料として利用することによりリサイクル型になっています。黒豚の餃子を始めてから平均工賃が伸びたとのことで、現在では一日に 2,500 個作っています。日本財団からの融資を受けて畜舎の増設を考えているとのことでした。



(3)今後の課題と方向性

副理事長は、工賃倍増計画には自分としてはあまり興味がないとおっしゃっています。その理由として、障がい者は積極的に外（一般企業）に出していきたいが、工賃倍増となると彼らを施設に囲い込むことになるという点を挙げています。ただし、施設の役割を果たすためには経営の安定化も求められ、その方向性について検討していく必要があります。

畜産・食品加工に従事する職員・利用者は全体の 2 割程度ですが、収益の大半を稼いでいる状態です。利用者には高齢者も多く他の事業の生産性は高くありません。平均工賃が 4,166 円と他の施設に比べて低いことから、今後も収益力の高い畜産・食品加工を柱に増収を図っていくことが求められます。

畜産事業の形態は本施設独自の取り組みであり、市場拡大等、施設側は大いに夢を持っておられ、授産事業の取り組みに限界を感じておられる施設が多いなかで、希望に満ちた印象を受けました。

4. 社会福祉法人正和会 なごみ苑

(1)施設の概要

名称	社会福祉法人正和会 なごみ苑
所在地	鹿児島市上福元町 3481
施設種類	就労継続支援 B 型（知的 通所 入所）
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> ・パン製造 ・さをり織り ・袋詰め作業 ・施設内清掃
平均工賃	7,773 円／人・月（平成 19 年度）
利用者数	110 名（通所 60 名 入所 50 名）
職員数	45 名

(2)施設の活動状況

施設の場所は、谷山インターの上の福祉施設が軒を並べる上福元町の山林の農道に沿っています。福祉通りというようです。入所は 50 名ですが、2 人で一部屋のスペースで部屋は広く設備も素晴らしいです。またリラクゼーション設備などもあり、入居者の居住性を満足させるものです。トップクラスの設備をもっていると思えました。

現在の授産事業で売上の大きいものは、順に、パン製造、さをり織り、袋詰め作業となっています。全体での年間売上は 3000 万円弱であり、横ばいとなっています。

苑内に、軽食、喫茶及び苑内で製作した製品（さをり織り等）の展示販売を行っているラウンジ



ADRIA があります。農道からの入り口に看板はあるが、人里離れた位置にあるため、なかなか訪れる人は少ないようでした。

主力のパンは、桜ヶ丘の COOP、七ツ島のふるさと物産館等で販売して好評のようです。筆者も展示販売していたパンを買って帰ったがけっこう味は良かったです。

さをり織りは城みさき氏が始められてから 30 年の歴史がありますが、織り手の感性や思いが自由に表現され、2 度と同じ作品は出来ないと言われています。そのことが自ら発見した自分の能力にうれしさを見出し、自信となり自分を育むことになるため、障がい者の自立にとってはうってつけの仕事であるようです。山形屋や三越等での展示販売も行っていますが、成功を聞きつけて他の授産施設も追随してきており、営業的には必ずしも順調ではないようです。

鹿児島県社会福祉センター 1 階では、レストラン“ピースフルガーデン”を運営しています。食事、パン等の販売、さをり織りの展示販売等を行っています。

(3)今後の課題と方向性

さをり織りについては頒布会を催して販売を強化する他、個人の顧客名簿を作り管理して拡販につなげていくことが求められます。

また、授産事業のパン製造で成功している事例（“パン街道”など）を検討し、それらの方法を積極的に取り入れていくことも必要と考えられます。

5. 社会福祉法人青陵会 デイハウスふたば

(1)施設の概要

名称	社会福祉法人青陵会 デイハウスふたば
所在地	鹿児島県阿久根市折口 1627-1
施設種類	就労継続支援 B 型（知的 通所 入所）
事業内容	・加工下請け（金属樹脂加工、らせん選別） ・農作業手伝い ・弁当箱、箸入れ作り ・さをり織り ・EM 石鹼、EM ぼかし作り
平均工賃	8,431 円／人・月（平成 19 年度）
利用者数	57 名（通所 52 名 入所 5 名）
職員数	6 名

(2)施設の活動状況

授産事業の1月当たりの売上高は、金属樹脂加工及びらせん選別が10万円、さかな箱づくりが1万円、箸入れや弁当箱づくり等が5万円、農作業等が12万円、さをり織りやEMぼかし作り等の自主製品作業が3万円～10万円となっています。

施設の母体は保育園で、保育園との併設になっており、その園長が理事長となっています。

当初は、脇本にある施設にて利用者10人程度で、ボランティアとしてスタートしましたが、ここ3年は利用者が急増し、現在の登録利用者は61名となっています。



平成19年4月にデイハウスふたば折口が完成、さらにそれに隣接し、平成20年3月に補助金2,000万円を受け、福祉ホームを増設しました。これにより多機能型施設としての陣容が整いました。

福祉ホームは、利用者8部屋（一人一部屋）と管理人1部屋の規模です。

今後はA型参入も検討しています（過去5名就職し、継続者は2名です）。

これまで、株式会社鹿児島金属の阿久根工場から、金属部品加工を受託していましたが、先方の事情により、平成20年2月から売上が、それまでの20～23万円から8～10万円に激減しまし



た。今後の売上回復は期待できないことから、これを機会に金属加工への依存から自主製品への転換を図りたいとの意向です。

農作業（除草作業、芋等の採取、耕作、観葉植物葉っぱの採取等）については、農業指導員の指導の下に力を入れています。最近、地元の病院所有の土地5,500坪（みかん山等）を譲り受けたので、来年度はみかん栽培へ進出予定です。

(3)今後の課題と方向性

デイハウスふたばのパンフレットの表紙に、次のように書いてあります。

ひとりひとりの「らしさ」を見つけるお手伝い。

私たちは、誰一人同じものはいません。違い、すなわち個性なのです。それぞれがもつ個性を、磨き合う場が、当施設なのです。そのことを、ここの職員の方々が、区々自分の言葉で理解し、それを行動でにじませていることに、大きな感動を覚えました。職員に施設の理念が浸透しており、

それが加工作業を円滑にするための数々の創意工夫、施設周辺の農家との連携につながっていると感じます。

また、部屋や作業所、廊下に貼ってある“もの”の違いも感じます。最近別の用事で伺った小学校の廊下の壁には、「静かにしましょう」、「清潔にしましょう」。企業でも然りです。「電気消灯」、「机上整理整頓」。「ねばならない」、「気をつけましょう」の明暗分類をすれば暗いものばかりです。これに対して、当施設の壁の楽しいこと。明るい。まるで壁が笑って、私たちを迎えてくれているようです。作業の雰囲気も明るいものとなっています。

こうした環境を維持することによって、自ずと利用者の生産性は上がり、また職員らの販路拡大意識も高まって、工賃増加につながっていくと考えられます。

6. 特定非営利活動法人生活支援の会 おれんじの家

(1)施設の概要

名称	特定非営利活動法人生活支援の会 おれんじの家
所在地	鹿児島県出水市上鯖淵 715 番地 6
施設種類	就労継続支援 B 型（身体 知的 精神 通所）
事業内容	・ リサイクル作業（電気器具の分解など） ・ 電機部品の組立 ・ 段ボール組立、賞味期限シール貼りなど
平均工賃	19,503 円／人・月（平成 19 年度）
利用者数	26 名（通所）
職員数	8 名

(2)施設の活動状況

施設名は、おれんじ鉄道から採っています。事務所もまた、JR から、旧出水駅の駅舎の小荷物取扱所を月 2 万円で賃借しています。当事務所の隣は、新幹線出水駅駅舎で、立地の利便性は良いです。

現在の利用者は 26 名（男性 18 名、女性 8 名、年代では 30～40 代が中心）で、平成 21 年 4 月から定員 40 名での登録にしたい意向です。



主な仕事は、以下の 3 つで、これらの合計で年間売上 770～780 万円になります。

1 つめは、弁当業者からの委託軽作業です。駅弁の老舗、松栄軒（当社は昭和4年「鉄道省公認・出水駅汽車弁当店」として創業。日本国有鉄道から JR 九州に移行した出水駅と共に八十年余の歴史を共有しています。現在は旧 JR 出水駅舎内、現・肥薩おれんじ鉄道出水駅舎内に工場があります）の使用する段ボール組み立て・賞味期限シール・弁当ヒモなどの軽作業を請け負っています。最近、松栄軒の駅弁が全国的に著名になり、この仕事は急激に伸びてきています。現在、当作業所の全体売上の2割超です。

2 つめはリサイクル作業です。出水市にある産業廃棄物処理業者の株式会社ヒラヤマが作業所（分所）を賃貸し、ここで電気器具の分解などを行っており、現在15名が働いています。このリサイクル作業の売上は、全体の5割を占めています。

3 つめは、電機部品の組み立て作業です。中島精管工業株式会社の鹿児島工場で、電機部品の簡単な組み立てに従事しています。これは1年くらい前から行っているもので、9時～16時半の通常勤務です。現在は、6名（内1名は補助対象外）の利用者が従事し、全体売上の3割を占めています。現在の工賃18千円を20千円にと考えていますが、それが具現できないのであれば、工賃の高い作業場に移りたいということです。就労への展望、行き先の社員との交流、障がい者に対する理解浸透などを考えたら、利用者が企業内に入り込むこと自体に意義があるため、企業内派遣のスタイルは維持したい方針です。

今後の希望として発達障がい者（発達障がい（一般的に、乳児期から幼児期にかけて様々な原因が影響し、発達の「遅れ」や質的な「歪み」、機能獲得の困難さが生じる心身の障がいを指す概念。学術的には知的障がい（精神発達遅滞）を含みますが、法令上、行政上は知的障がいを伴わない軽度発達障がいだけを指す場合も多いです。発達障がい者支援法（平成16年12月10日法律第167号）も知的障がい者以外の発達障がい者だけを支援対象として規定しています。）に対するケアを考えています。

また、地域全体が作業所というとならえ方をしており、地域施設のネットワーク作りが必要との観点から、指定管理者を受けるための組織設立を検討しています。

(3)今後の課題と方向性

現在の主要な仕事は、太く、安定しており、また拡大が望めるものです。しかし相手がいずれも大手で、大組織の末端業務の下請けです。それも極く限定されたパーツ業務です。作業所までの移動はあっても、仕事にいれば室内作業で、ほとんど身体を動かすことのない作業です。想像以上に大変であろうことは、容易に察せられます。ましてや、仕事の流れ、全体が見えない一極、部分的作業はなおさらのことです。

就労することがまず絶対必要要件ということは、無知な私でも理解できますが、やはり自分たちで何かを創り上げる、といった自主製品への取り組みを通じて達成感、働きがい、連帯感、と

いった働くことの喜びを、少しでも肌で感じられる「仕事」の導入が望まれるのではないしょうか。

今後、一に農業のこと、二に地域にある他の授産施設などとのネットワークづくりに、関心と意欲を持たれていましたが、利用者の様々な個性、条件に対応し、狭いながらも「選択ができる」仕事メニューの拡大、そういう観点も求められると考えます。

第6章 工賃倍増具現、ステップアップ6つの反省と提言

1. 今回の事業への考え方と反省事項

(1) 工賃倍増、次へのステップアップのための考え方

①工賃倍増の方法は、次の2つしかありません。すなわち1に売上げを倍にするか、2にコストを半分に切り詰めるかです。

このいずれかを、a.現在の仕事で、b.倍増する分野、新しい仕事で、具現する。これが工賃水準ステップアップの構図です。

②物事には、内部でないと判らない内部、それに外部からでないと判らない内部とがあります。

私たち中小企業診断士は、外からの視点から診て、内部をより 塾知している内部関係の経験と判断を引き出し、活かし、実行していくというアプローチを採ります。

すなわち、内部の皆さん方とのコーワーキングにより、工賃倍増を実現できるのだ、というコンセンサスを得ておくことが、その成否を左右します。

こうしたコンサルティングの基本的なフローについて、内部の皆様方が事前にイメージできるよう、事前に実施施設を視察することや、コンサル事業の内容について関係者への研修会（プレ・セミナー）などの開催が必要であったと考えます。その点、今回は、時間と予算の制約があったとはいえ、今後への課題、反省事項として明記しておきます。

③以上の構図を、基本戦略として示し、それを具現できる方策を含めた経営改善計画を、私たちが提案し、その提案を事業所の主体的判断で取捨選択して、実行していく。これが今回の事業の基本的命題です。

(2) 工賃水準ステップアップの主体者と意欲高揚

①言うまでもなく主体は、利用者です。次に施設関係者。この両者が工賃アップに対する確固たる意志と決意を持ち、経営改善の具現に関する方策などについて、専門的な知識、アドバイスや指導をいかにどん欲に吸収するかに成否が懸かっています。今回の反省点としては、ヒアリング等が主に施設関係者に偏り、主体者である利用者およびその周辺の傍証が手薄になったことです。

②主体性の確立とそのあり方

1 は、「工賃アップは誰かがしてくれる」ではなく「自分たちがやらなければ」という意識の醸成（施設の主体性の発揮）が、成功の条件になる、ということ。

2に、そのためには、福祉というものをトラウマにしないで、考えること。

この2点。次の機会のステップアップのためにも、意識して取り組む課題と考えています。

(3)対象施設・作業科目の重点化と成功事例の形成（ターゲットの絞り込み）

①障がい者の所得保障の充実に向けた「授産施設全体の工賃倍増」という大きな基本戦略に関し、今回の事業実施において、俯瞰的に全体を掴み、その上で最大効果が期待できる対象事業に絞り込む、という必須のプロセスがあります。具体的には、一般的に市場性からみて、

1)消費者の購買関心、ニーズにそぐわない仕事、

2)収益が出そうもない仕事、

3)受注が不安定なものを先に除去

このステップを抜いて、現在行っている仕事全体の工賃の底上げを測ろうとすると、全体生産性が低下することは、自明の理です。

今回、この事業を通じて把握できたことは、上の1)、2)、3)がいずれも、多くの授産施設での作業の中心であるという事実です。次の機会のステップアップでは、売れて儲かる事業への取り組みが課題になります。

②工賃倍増計画支援事業等の実施においては、年次単位の総花的な対策を講ずるのではなく、年次・段階的に対象施設や作業科目を明確に絞り、年次ごとに課題を設定、絞り重点的に行うことが望ましい、と考えます。

初めてであるこの事業は、全体把握の必要性もありあえて総花的になったことは否めません。

③授産施設において工賃アップの対象となる作業科目の絞り込みを行うことが、実効成果を確実かするための鍵となることは、上で触れたとおりです。それと併行して、それと入れ替える形で、もっとも賃金倍増に関して足を引っ張る仕事をカットする必要があります。

ところが、授産施設では、それがいきなり出来ない事情、制約が存在するのです。この点への配慮、心配りを欠いては、実現性は薄い、という体験から得た実感を次の機会のステップアップのために生かしていかなければなりません。

④今回の訪問施設先など、逐次、施設にターゲットを絞り、工賃アップのための対策を重点的に講じて成功フォーマットを確立し、そのプロセスおよびノウハウをルール化、他の施設に公開セミナー個別指導などを実施、具体的手順、手法を伝授、波及効果、シナジー効果を図ることで、域内授産施設全体の、賃金倍増具現化を図ることが期待できます。

いわゆる成功モデルの伝承です。これも次の機会のステップアップに期待されることです。

⑤スタート時に、最終到達年次を明確にして、年次ごとの目標と具体的数値目標、実施内容の計画をステップアップ的に実行しておくことが、経営においてはとても重要なことです。

利用者の励みにもなるように、個人ごとのスキル管理や、仲間、グループ単位の成果を食堂などの壁や黒板にグラフ化し、楽しく見える化の工夫をしていくことで、次の取り組みへの意欲にもなります。

ここで、留意しておくことがあります。単年度単位の成果に固守し、結局、中・長期的には目的が具現できないといったことで、もとの黙阿弥、といった戦略的誤算を絶対に避けるよう、計画スタート時に長期的に物事を見ていくことへのコンセンサスを得ておくことです。

(4)法人・施設の実行責任者の意識改革を先行し徹底させておくこと

このことは、本事業を終えてから記したのでは後の祭りですが、この事業の成否に係わる重要課題と考えます。先にふれましたが、革新、改革の実施に際しては、それを受け入れ方の意識が成否を決めます。診断指導の成否と限界は、そこにあります。

また、利用者との信頼関係は、職員と外部来訪者とは雲泥の差があります。やはり職員を通して、あるいは臨席してもらい利用者の話を伺う、といったことが主になることを考えれば、こうした意識改革を、先行徹底しておくことの必然性が高く、必要不可欠な課題であると反省を踏まえて、提言しておきます。

①ノーマライゼーションの本旨に則した「工賃倍増」の考え方に徹すること。

今回の事業を通じて、痛感したことは、法人・施設の実行責任者の意識下に、本来資本主義、自由経済下の概念にそぐわない「福祉経済」とか「福祉経営」といった（社会主義的？）概念があり、その延長に福祉市場という別の市場（仮想市場）を想定し、その土俵上に「工賃賃金倍増」を構築する、といった考え方が潜在的にある、といったことです。

そもそも資本主義下では、自由市場と別の福祉市場なるものを想定する考え方こそ、健全者は自由市場、心身障がい者は福祉市場と、区分け、差別化することになると考えます。

これが、ノーマライゼーションの本旨に則した「賃金倍増」の考え方、すなわち意識改革を行わなければならない理由です。

②意識改革のフロー・ステップの内容として、次を挙げておきます。

1)資本経済、一般市場において、利用者が作り、売る商品・サービスが遜色なく流通する。

2)その結果、利用者の賃金が倍増する。

3)望むらくは得た利益でもって経営が成り立つ、

4) 上述したフロー・ステップ上の「仕事」を構築することこそが、本事業の目的と理解しています。しかし、その目的実現には、次の機会、そしてその次のステップアップが不可欠です。つまり、息の長い長期戦略的志向が不可欠であることを私たちは提言しておきたいと考えます。

③ 利用者の仕事で得た成果物が、市場におけるノーマライゼーションを確立するためのステップ・アップである、といった断固たる決意と本質を踏まえた「長期経営計画を策定」の必要性を提言します。

④ 授産施設のロケーションについての提言。

授産施設のロケーションには、大きく 2 つあります。1 に地域密着型。2 に人家から離れたロケーションです。ほとんどが後者。もちろん街ナカと郊外では土地の値段が違うなどの理由があることは理解できます。

またロケーションなど、「賃金倍増」には関係ないという声もありそうですが、それは間違いです。地域との接点があるかどうか。消費者との接点があるかどうかは、あらゆることに関係してくる貴重なキーポイントになるからです。

自立支援法にすら、商店の空き店舗活用や他との連携を明文化しています。ノーマライゼーションの本旨からも、地域との関係は重要だと考えます。もちろんそうした理解を得るためには、法人・施設の実行責任者の意識改革を行い、地域との協調関係の高揚を徹底させることと、利用者家族会などのコンセンサス、支持を得るための「話し合い」が重要と考えますが、地域との繋がりを重視した仕事の設定も、重要課題として提言しておきたいと思います。

(5) 自らの仕事の任務は「福祉」であり、利用者の仕事はいわばその一環、デイケアの一種というトラウマを払拭することです。

詳細は、アンケート分析など別章に譲りますが、想像以上に授産施設の関係者は、本事業に理解が深く、前向きで協力的でした。心から「賃金倍増」を具現したという熱意が溢れていた。このことを明確に報告申し上げておきたいとおもいます。

そのこととは、まったく別のこととして、気になることがありました。それを以下、列挙しておきます。

① 今回事業の遂行過程で、一種のトラウマの存在を感じました。それは、すでに断片的に触れていることですが、自らの仕事の任務は「福祉」であり、利用者の仕事は、その一環、デイケアの一種といったトラウマです。

このことに縛られ、生産管理や営業を行い市場経済に立ち向かっていく、利用者の経済的自立こそが主要命題、任務である、といった確固たる意識を阻害しているのでは、といった思いです。ズバリ言いますと、「福祉事業と授産事業は二律背反であって、主は前者」といった意識は根強い。そう考えました。こうしたトラウマを授産施設関係者、家族会の方々も含めて一掃しなければ、一時的な「賃金倍増具現」で終わると考えます。一掃のための教育が絶対に欠かせないと、強く提言しておきます。

②福祉施設生産物は、価格以外に一般市場性での優位性を確保できない」とか、「利用者の関係者（家族・職員・ボランティア）と一般市場客という2種類のお客が存在し、前者でないと、販売は期待できない」といったという諦観ムードがあります。

③総じて職員の関心、必要な力量が福祉に向いており、収益を上げるという方向は願望ではあっても、具現すべき目標にはなっていません。

④取り組みを進めていく過程で、職員や利用者（家族）との葛藤や反発は起こり得て当然と考えて、その内容を具体的に事前に想定、必要であればQ&Aの問答集を作成するなど、あらかじめ対応策を講じておくことが望ましい（後述します）と考えます。

⑤今回は、期間や時間的制約上、関係者との面談も限られ、とりわけ利用者の家族会との接点の機会を得なかったことは、やむを得ないことながら、心残りの感は否めず、次への課題です。

(6)時間を掛けても、職員の意識改革と利用者（家族）の理解を得て、先に支援体制を確立しておくことです。

施設長・職員・利用者（家族）全体の「工賃倍増の必要性の共有理解」が図れていないと、なかなか取り組みがうまく進みません。繰り返し述べていますが、とりわけ関係者のほとんどが、福祉マインドはあっても経営マインドに関しては疎遠であるだけではなく、福祉にそぐわないといった先ほど触れたトラウマないしは拒否反応があるようです。そこで、次の要領で支援体制の拡大を図ることを、提言しておきたいと思います。

①家族会を背に付けることを、真っ先に優先、重要視します。（古人曰く、外堀から埋めよ）

②その上で 職員(指導員等)に工賃倍増の必要性の共有化と経営マインドの醸成のための研修、

セミナーを実施します。

③工賃倍増に取り組むアプローチとして、福祉および施設の理念といった抽象度を上げた観点から、経営、運営戦略の必要性を確認した上で具現のためのスキルといった手順を踏んで始めるとスムーズにいくことを学んだ。手法からではなく、まず意識改革だと痛感。そして職員と課題の共有が出来れば、当方の持てるものと彼らの持てるものとで、工賃倍増のシクミが作れ、その喜びも共有出来ると確信しています。

④利用者の意識改革を、家族、施設職員の協力を得て進めます。

工賃アップは、その分忙しくなる。負荷がかかる。製品の精度を高めることは、チェックや管理が厳しくなる。ならば与えられた仕事を漫然とこなしていた今のままでいい、といった現状維持の心と、これまでの福祉施設体系をいったん毀し、そこから再構築（リ・ストラクチャ）する方が、有効性が高く早いのでは、と考えています。

これまでやりなれたことを、よくなることにしろ、変わる、変えられる、といったことは、誰しも不安に駆られます。とりわけ、これまで「楽しくやっていたこと」を、止めるといったことを利用者に、コミュニケーションの疎な外部の人間が伝えるにはムリがあると考えます。

また利用者以前に、家族、職員に受け入れがたい意識があり、協力を得られないということであれば、それは極めて実現性が乏しいものになります。だから、ここはどうしても先に①、②なのです。この両者の理解と協力があれば、信頼関係の厚い両者を通して、主人公である利用者の意識改革を図ることがきわめて容易になると考えています。

⑤上述したステップ（①→②→③→④）を守り、時間を掛けても施設全体に革新の潮流を醸成・醗酵させることが肝要です。

⑥利用者にもそれぞれ考えがあるはずですが、高い工賃を得るために働きたいという人もいれば、あまり厳しい仕事を望まない人もいることでしょう。それは健常者も同じこと。それぞれが、それぞれ、少なからず誤解を内包した考え、またそれに対する論拠を持っていることも変わりません。そうしたものを封じ込んだまま、無理に工賃も一緒・作業も一緒にしていくと、後々さまざまな問題が発生。結局、得る成果以上に失うものが大きいといったことになり兼ねません。生き甲斐とは何か、働き甲斐とは何か。そういった議論から時間を掛けても、超える峠は越えておくことが、肝要だと思います。

⑦不安、疑問を可能な限り耳を傾け、積極的傾聴により収集し、そうしたことに納得いくまで

応えるようにして、間違っても説得であってはならない。それはかねがねから、出来るだけ晒し、オープン化していく姿勢によって培われる信頼関係の本質に係わる重要問題と考えるからです。

2. コンセンサス ～ 共有しておくべきこと

(1) 変革、革新の不安払拭

①利用者の不安は、新しいことに対して、今までと違った働き方のイメージが掴めないことが大きいと想定されますが、これは上にも触れましたが、誰にもある自然のことです。ですから、そうしたことを反対や抵抗と捉えず、期待と不安が入り交じっている状況として理解、受容する姿勢が何より肝心です。

②家族と職員が、「どういう作業をやるのか、また自分がやれるのか心配だ」といったことを解消してあげるとともに、自分で働いて収入が増えることの喜びや、「年金や家族からの援助だけで暮らしていないという誇り」を実感できるように、コーチングします。

③利用者に対してきちんと「工賃アップの必要性」について説明し、その上でどのような働き方を望んでいるのか、複数の選択肢を用意し利用者に決めてもらうといったプロセスをふむことが肝要です。

(2) 工賃倍増への取り組み姿勢、

①「工賃アップの必要性」をきちんと説明し、施設長・職員、利用者（家族）全体に十分な共有理解がなされているか、逐一確認しながら話し合いを進めます。

②工賃アップへの取り組みの上で、仕事量的にも精神的にも職員に大きな負担がかかってくる状況が、今回のアンケートを通じて報告されています。

「工賃倍増」が職員の負荷の増加やがんばりに担うには限界があります。長続きもしません。取り組み業種の選定を含めて、職員、利用者ともども負担が過度にならないよう、作業工程の見直し、業務の単純化・標準化、機械設備の導入などによる生産の効率化・迅速化などを含めた工夫と労働諸法等への遵法意識、そうしたことを明記した改善計画の策定が必要になります。

(3) 地域ネットワーク会議の設置（地域のさまざまな人たちの智慧の活用）

工賃アップに資するために必要な専門家、福祉関係者、企業、行政などの参加を得て、地域ブ

ロックごとに、「ネットワーク会議」を設けることを提言します。

- ①目的は、工賃アップの具体的数値目標や改善計画の実現に向けた地域調整や評価、応援バックアップ体制の確保などです。肝心なことは福祉関係者以外のメンバーを多く加えることが重要と考えます。これは第三者の目が入ることで、これまで福祉や医療といった領域、分野以外の物の見方、発想や考え方を取り入れることが、第一義の目的と考えるからです。
- ②とりわけ物販に関しては、マーケットの専門家から具体的なノウハウや、今後の商品流通や販路に関わる協力体制の確保に大きな貢献が期待できます。
- ③忘れてならないのは、買手である地域住民（消費者）、近隣の商店主なども加えておきたい。逆にこれまで中心を占めていた福祉関係の名士、いわゆる肩書き者は出来るだけ制限することです。
- ④地域住民と施設関係者が、定期、不定期に顔を合わせる機会を増やすこと。こうしたことで相互の壁を低く、地域住民によるクチコミ伝道者としての役割を担って貰うことで、地域商店街などの役割を果たし、かつ顧客開拓に大きな効果を期待できます。
- ⑤工賃倍増は、施設内だけや、家族会など内輪で取り組むには限界があります。地域のさまざまな人たちの智慧や地域の社会資源（行政機関や企業、自治会組織など）を十分に活用し、これらの理解と協力を得ながら進めていくことこそが、成功のキーポイントとなると考えます。

第7章 福祉における事業の未来を創る

1. 福祉と経営を両輪として両立する

(1) 目標は、高く

障がいをもつ方の経済的自立へどう現実にお役に立てるか、という強い目的意識をもち、私たちはこの報告書を作成しました。それは率直に言うならば、障がいをもたれた方、その支援関係者が、ビジネス・リテラシーに乏しいという前提で書きましたので、福祉経営を理解していない、といった誹りもあろうかと考えています。

しかし私たちは、一般の人たちにとっても一からビジネスの仕組みを説くことから、工賃倍増、利用者の収入アップを具現したい、という強い願いがあることを理解して頂けると、確信しています。

その目標は、具体的には次の3つです。

- ①車にたとえたら、福祉行政という一輪に、経営というもう一輪を確立させること。
 - ②利用者が創ったものが、福祉というフィールド外で、消費者に受け入れられ、支持されつづけるシクミづくりへの挑戦すること。
 - ③利用者の平均賃金が、健常者における最低賃金に届くこと。
- 上に掲げた目標は高いように思われるかも知れませんが、実現性も高いと自負しています。

(2) 福祉自体の自立を具現する

福祉行政については、障がいをもつ皆さん方を集め、作業所を設置するためには認可が必要であり、認可を受けた作業所には、行政からの資金援助がなされています。そうした手続きの困難さを経て認可を受けた作業所は、利益を得る仕事をというより、ボランティア的な意識が強くなるのは避けられません。

その結果、利用者の働きがい、自立といった側面から仕事を選択されているとは、とうてい考えられない状況が見られます。

法的には改正されたように見えますが、現実の「障がい者」に対する福祉行政は、「障がい者」の経済的自立には遠く、デイケアセンターとして役割に留まるといったケースが散見されます。経営的側面から、働くことで利益を得る。それを通じて社会貢献、社会との繋がりをもたらすという、働きがい、生き甲斐づくりといった考えは、まだまだ一部、希薄です。

そうしたことで、畢竟、障がい者の施設の多くは、国の福祉行政の現場であり、また福祉に携わる人たちの善意を満たす場ではあっても、「障がい者」自身の働きがい、経済的利益の充足には遠いものになっています。

だからといって作業所を否定しているわけではありません。福祉に携わる人たちの奉仕や善意の

気持ちを云々するのもありません。

ここまで障がいをもつ方の仕事にかかわってきた福祉行政の人たちの声について、私たちはもっともっと時間を掛けて、謙虚に耳を傾ける必要性を感じています。

ただ、かねがから、「経営現場」に携わり、そうした側面から事物を見ている私たちからみたら、金銭という生存に関わる問題について、福祉関係者が目をそらして、国の手厚い補助金、助成金に依存、寄り掛かりのきらいがある、と思えてなりません。

ごく一部でしょうが、広い敷地と立派な建物で、そこで働く障がいをもつ方々の月収は 5000 円。そこから 1 割の施設利用費。立派な社長室を見慣れている私たちの目にも、それは奇異に見えるのです。

福祉自体の自立を具現するには、経営の力が不可欠です。

2. 経営の考え方 ～ 経営はシンプル

(1)福祉と経営思考

本事業が、こうした報告書として上程されるまでに多くの授産施設の方々のお話を伺いました。そこからこれまで考えられないような感動を覚えました。これまでの経営を見る目を 180 度変えるような学びをいただきました。御礼とともに、私たちの貴重な体験が、活きてくる形に成さなければなりません。

書くことは難しいことではありません。また外からの批判や論議だけでは現実は変わりません。私たちの仕事は、そうしたことなく、どうすれば障がいをもつ人たちでも利益を得る「形」を作ることができるか、すなわち起業して成功するためのしくみ作りを構築することです。重複しますが、今一度、書きます。1 に、福祉と経営は両立する。2 に、福祉での仕事がうまくいかないのは福祉のせいではなく、そこに経営思考が欠けているからである。3 に、福祉思考は経営に活かせる。この 3 点です

そこで、2 の経営についてどなたでも理解できる考え方を、次に示しておきます。

(2)経営はシンプル。3 つの公式

経営は、実にシンプルです。ハンディのない世界です。どんな世界にも、通用する普遍性ある 3 つの公式で成り立っているからです。

1 に、購買＝売上

2 に、売上＝購買客数×購買額

3 に、収入（売上）－支出（経費）＝利益

上の3つを理解し、実践すれば誰でもうまくいく。この3式がシンプルであろうと、わかっているよ、と言おうと、その実、1に、理解していない、2に、実践していない、といったことで、実際、多くの人、多くの事業がつまづいているのです。

すべからく、高きから低きに流れ、特殊性は普遍性へ移る。経営とて、自然の摂理に則すればうまくいくのです。そのためには、それぞれの施設において、摂理を阻害している要因を見つけ、取り除く。そのお手伝いが、今回の、そしてこれからの私たちの仕事です。

①購買＝売上

事業成立の前提に、購入して頂くお客様がいることで、売上（収入）が立つ。

ここで、作る、売る前に、それを欲しがっている人がいますか、と自問自答して見てください。裏返せば、購入して頂くお客様がいらっしゃれば、売上が成立しますし、いないでは、売上はないのです。しかも、この「いる」、「いない」は、偶然ではないのですから、それを必然に持っていく必要があります。それが作り手、売り手側の、私たちの経営の仕事、ということです。

まず、一定以上の人が、「いる」。

次に、その人達の中から、一定以上の人がそれを購入する、という意思決定をする人が存在していて、その数は事業経営を支えてくれる分以上を、確実に見込めることです。

ここまで突き詰めなければ、事業は成り立たないのです。ここまで突き詰めなければ、それは事業ではなく双六かバクチ、掛けごと、事業ではない別の世界の話ということになります。

その購買客数は購入する商品の単価によって変わります。たとえば、100 円の物であれば、1000 人。1000 円の物なら、100 人でいい。

②売上＝購買客数×購買額

この2つをどうしようか、とアレコレ考え、方針を決めなくてはなりません。これを経営戦略の策定といいます。いかがですか。なんとシンプルなことでは、ありませんか。

どれだけシンプルなのか。そのわかりやすい経済の有名なロジックで例を上げておきます。

なぜ、営業部が存在するか。なぜ、販売促進課が必要なのか。なぜ営業マンを雇わねばならないか。

答えは、シンプルです。そうしなければ売れないと、見込んでいるからです。ほんとうに売れる商品であればそんなものは不要。経済も経営もこのように、本来はシンプルなものです。

本来はシンプルな組織が、複雑な組織になる理由がある。その理由を取り除けば、購買され、結果として売れるということです。これは経済の有名な哲理なのです。

こうした突き詰めをしなければ経営革新は出来ないし、売れて儲かるシクミにならないので

す。

事業としての売上は成立しないのです。ところが、たいていは作れば売れる、売ったら、売上が上がる、といった幻想と他動説を信じ込んでいる。あなたの授産施設では、いかがですか。

買い手がいないのに作る。買い手がいないのに売ろうとする。そのために製造したり、仕入れたりしていませんか。これでも幻想としての「売上」は成立します。事実、まったく売れないということはないかもしれません。偶然、完売すればやれやれ、でしょう。しめ、しめでしょう。それは、運が良かった。マグレにすぎず、経営ではないのです。

だから見込み通りにはまず、売れない。それが、判っているからそれを前提に、営業部といった組織を作っている。そうでしょう？売れるのでしたら、必要なのは配送係だけでいいのに。

で、次です。これでは売上は成り立っても、事業として成立するかどうか。

別の問題、次の問題があります。事業には、利益が不可欠です。

③ 収入（売上）－支出（経費）＝利益

この3の手の中身は2つ。売上が経費を上回って利益がでる。収入が支出を上回って利益がでる。

要は、利益がでる。出せる。常に利益がでるシクミをつくること。これが経営の3の手。利益が出なければ経営は成り立たないからです。当たり前です。ですが、多くの企業が、それも巨大企業ですら、この当たり前を出来ていない。「販売不振で、赤字だ」、「人件費がかかりすぎて、赤字だ」と、結果が出てから、嘆いている。

失礼ですが授産施設になると、もうほとんどができていない。それでも存続できているじゃないか、ということですが。それはこうした理由。

まず前者の一般企業の場合です。収入に期待できなかつたら、支出、経費を減らすしかない。今、話題になっている人減らし。それに、銀行などからの借り入れで命をつないでいる。多くの企業が銀行から借り入れできないと、事業は発展どころか存続もできない。情けない位らしくです。

次に後者の授産施設の理由。そもそも福祉なのだから、収入が見込めないという前提（思い込み）がある。それに、支出、経費を減らすことは、福祉だからできない。一般企業が今、やっている人減らしもなかなかやれない。もともと手不足の職場ですから。ですが、借入もありましょうが、むしろ行政の補助金、助成金。これで命をつないでいる。これは、行政も、福祉では収入が支出を上回って利益がでることはないという前提で、補助金、助成金制度を用意しているといったことがあるわけです。

それは、利用者のために必要な施設ですからなくなっては困る、ということで、法律に基づき補助金、助成金が、恒常的に流れ込んでくる制度です。そういうことでまず、潰れることは

ない。

だから、経営、すなわち3つの公式のことなど、考えなくても、やれたのです。経営は考えなくてもやっていけるわけですから。それになんだか、頭が痛くなるぐらい難しく思えます。

とりわけ、収入(売上高)－支出(経費)＝利益、の公式は、福祉なのだから、利益など……。利用者の作業で、利益など……。でない。出るはずがない。出すものではないものといった意識が大なり小なり、あるわけです。ですから、これで利益がでるはずがありません。

多くの企業が、内実経済的不安を抱えているのも、上の3つの式を実践できていないからです。

赤字になるのは、3の式が出来ていないことです。知っていても、また簡単な式であっても、それだけ上記の式を実践するのは難しく、経営者は、経営活動を成すときに、常にこの3つを意識していなければならないことなのです。この3つの式を常に頭に置いて、事業をみてください。

(3)売れて儲かる商品やサービスのポイント

簡単に記しておきます。

①品質を優先。絶対に確保すること。つまり善意ではなく消費者が本当に欲しい商品を提供することに限定すること。

②そういう商品・サービスを利用者が、消費者に提供するにはどうすればいいかを考えること。

③消費者は、得をすること、嬉しいこと、楽しいことなら、自ら足を運んで来ます。

ですから、「それは、お客様が得をするか。嬉しいか。楽しいか」と、自問自答してみること。

以上、①、②、③の順番を崩さず、守って実践するのです。これさえ守れば、ある程度の商品製造は他の業者に任せ、部分的なプロセスを担うようにするなどしても、事業はうまくいくのです。そうした点を踏まえて、外注(アウトソーシング)など組み入れて、工夫してみてください。

(4)今後の福祉施設の考え方とイメージ

では、今後生き残っていく福祉施設のイメージとは、どのようなものでしょうか。私たちは、一般企業の成功のイメージと同様に、授産施設の事業システムとビジネスフォーマットを考えます。つまり福祉事業として特別視することは、誤りである、と認識し、それを前提に、イメージを固め未来のあり方を描いています。

当然、上にも述べたように、顧客や市場での競合を見据えた上で、経済事業と福祉サービス事業の両立は可能です。それどころか両者は相性の良い両輪と考えます。

両立できないとしたら、それは福祉に理由があるのではなく、福祉関係者が、経営に疎いとい

う、実に単純な理由による、と考えています。以上が福祉と経営にかんする考え方です。
イメージは、いうまでもない「バラ色」です。たくさんの薔薇の花です。色とりどりのバラの園です。

ちなみに、私たちは、この事業をスタートする際に、プロジェクト名を付けました。

「かごんま ノバラの会」です。正式名、「鹿児島ノーマライゼーション&バリアフリービューアップ研究会」、略して、ノバラ（NOBVALU）です。

たくさんの、たくましい野バラが、咲くように継続し、頑張る所存です。

おわりに

平成 20 年度障がい者授産施設調査研究事業に参加して

中小企業診断士 福永 巖

はじめに、

平成 18 年 4 月に障がい者自立支援法が施行され、平成 19 年度に国の「工賃倍増 5 か年計画を推進するための基本的な指針」に基づき、各都道府県は工賃倍増 5 か年計画を策定しました。

我々鹿児島県診断協会も、平成 20 年度の調査研究事業は鹿児島県の授産事業の実態を把握しようということから、標記のテーマとなりました。

小生もメンバーの一人として参加させていただきました。報告書につきましては、後日発表されることと思いますが、この調査研究事業に参加して感じたことを少し述べてみたいと思います。

アンケート調査について、

9 月 10 日付で県の障がい福祉課から紹介頂いた 102 件の施設に 6 人のメンバーで分担してアンケート用紙をファックスで発送しました。45 軒（回収率 44.1%）の施設から回答が寄せられました。まずまずの回収率だったと思います、施設の皆様には、ご多忙の中を良くご協力いただいたと感謝しております、アンケートの中で訪問ヒアリングの可能性についてお尋ねしましたが、30 軒近くは協力しても良いとのご返事を頂きました。熱心さが伺えました、その中で 6 軒だけ勝手にこちらで選んで診断士 3 名～4 名で訪問しました。

訪問ヒアリングについて、

6 件の施設を 1 日 2 軒ずつ 3 日間かけて訪問しましたが、いろいろな授産事業を見ることが出来ました。その事業内容は、養豚・牛業(黒豚・黒牛の肥育・精肉加工・販売)を始め、生鮮野菜の栽培、パン・菓子・味噌・石鹼の製造販売、弁当の製造・宅配、レストラン経営、木工品・手芸品、さをり織り加工・販売、市町村の公園清掃、IC や自動車部品の下請け加工、産業廃棄物の選別作業、農作業の下請け（収穫・種蒔き）、リサイクル（廃品回収）、フリーマーケットでの衣料品や手芸品・木工品等の販売、と様々な事業が営まれております。中には、全盲のマッサージ師を施設に利用者として受け入れ、マッサージ室を設けて、地域のお客様を施設が車で送迎し、逆にマッサージ師を訪問サービスに送迎して好評を得ていて、1 か月 5 万円前後の水揚げを得て、マッサージ師に工賃を 4 万円支給し残りを他の利用者の工賃に振り向けておられるとのこと、皆さん、いろいろ工夫しながら事業を維持なさっております。

調査研究に参加して感じたこと、

小生は 6 軒の施設をすべて訪問させていただきましたが、施設によって規模の大小があり、組織も社会福祉法人（3 軒）あり NPO 法人（3 軒）ありで利用者の工賃も差が有りました。

特に NPO 法人は立ち上げて月日が浅く、事業として採算的に厳しい傾向があり、工賃の一部が

就労支援給付金から支払われていて厳しい経営を余儀なくさせられている状況でした。

しかし、地域の過疎化が進み限界集落の中で開設者である施設長は利用者のことを第一に考え、更には、若者の職場の創造や地域の活性化に献身的に活動されている姿に頭が下がる思いでした。(近い将来、授産施設が過疎地での地域活性化の核となって、職員や利用者の皆さんが昔からの地域の行事を復活し、お年寄りの介護や相談相手にも適応して、楽しい村町社会が出来るのではないのでしょうか。)

一方、社会福祉法人では、養豚事業が収益に大きく貢献している施設や、設備を国の補助金や財団の寄付金を活用して調達し、作業環境に恵まれた施設も見受けられました。そして授産事業収益から職員の賃金の一部が賄われるくらい余裕のある施設も見られます。

授産施設が一般の企業と競争して勝つことは非常に困難ではありますが、一般企業と競合しない分野(例えば機械化の難しい業務)に注力するとか、工夫の余地は有りそうです、そして何か1つ〜2つ柱になる事業で収益を上げられると、他の不採算の分野があっても全体としてバランスが取ればよいと感じました。施設には、単純作業しか出来ない利用者(障がい者)も居られるだけに、全てが採算に合うようには行かない面があります。

しかしながら、一方では、一般の中小企業と比べて恵まれている面もあります。それは、一般の企業には存在しない就労支援給付金(利用者の生活や就労の支援に対する報酬)があるということです、授産施設は現在のところ、就労支援給付金の収益が本業であって、授産事業は副業と言っても過言ではありません。授産事業で失敗しても即倒産ということはめったにありません。また、授産事業の設備投資に国等からの補助金や財団の寄付金等も有ります。それだけに、授産施設の中には、甘えのある施設も存在するようです。将来、授産事業収入が本業になり、就労支援給付金を減らして、国の社会保障給付費の予算削減が出来ると頼もしい限りです。

小生は、障がい者(身体・知的・精神)が授産事業に従事して、健常者と同じように勤労の喜び・レジャーや恋愛・消費・貯蓄の楽しみを満喫できる社会(ノーマライゼーション)が到来することを願い、また、障がい者の皆さんが老人保健施設や特別養護老人ホーム・グループホーム・病院等のお年寄りとの交流を深め、老人の皆さんも授産事業に参加することで、生活に活力を取り戻し、生き甲斐が見出せるのではなかろうか、そのことが寝たきり老人を少なくし、お年寄りの健康にも寄与し、老人医療費の節減にも寄与するのではないかと思います。

更には、障がい者が直向きに作業に取り組む姿を広く社会に広報することで、健常者や老人に励みを与え、そのことが世の中から犯罪や非行・虐め・自殺等暗い出来事を減少させ、明るい社会作りに寄与するのではないかと期待しております。

授産施設賃金倍増 P/T から、学んだこと

中小企業診断士 田上 康朗

障がいをもつ方の経済的自立に関するプロジェクトについて、田中支部長から声がかかった。私が、役に立てるかどうか不安があった。それに寝た切り高齢の義父母と、重度の障がいを持つ弟がいる私は忙しさを口実に、これまで関わりに目を背けていた。資格無し、と思っていたが、支部長の声かけを天の声と解しメンバーに加えて頂いた。大正解だった。なにより公認会計士の森先生、社労士でこの道の専門家、笠毛先生、再生の仕事で助けて頂いている南崎先生、それに昨年来のプロジェクトで御一緒の福永先生、吉嶺先生から多くの学びをいただいた。加えて6ヶ月という短い期間だったが、福祉の世界を垣間見ることが出来たことで、私のこれまでの経営指導に対する考え方に大きな示唆を得たこと。心から参加して良かったと実感している。

史上最大の商人、白圭の「助けてくれた人に礼をいうより、助けてあげた人に礼をいうものだ」（宮城谷昌光著「孟嘗君」5巻 P274）の言葉を借りて、「教える者が、教えられた。と、授産施設の皆様方に御礼を申し上げたい。

中小企業診断士になって31年。おかげさまで数多く、様々な経験をさせて頂いたが、正直に言って、これほど学び感じ、得るものが多い仕事は経験したことがない。

授産施設を訪問するに際し、率直に言えば福祉関係者やその支援者が、ビジネス・リテラシーに乏しいという仮説を立てた。実際その通りであった。しかしその根っこにあるものは違った。少なくとも経営の世界とは異なる利害を越えたイズムが……。どうもうまく表現でない。理屈っぽくいえば、「経営と福祉は列立・併存しえないのでは」という思い込みで、「これでは自分の持っているでは役に立たないかも」と少し凹んだ。それが報告書の原稿の草案を書くまで尾を引いた。しかし書くことに自体は苦にならないタチ（性格）で、担当した箇所の原稿は早々と仕上げた。しかしこれを最後の打合わせ会議の後、書き直すことにした。締め切り5日前のこと。

私の頭の中で引っかかっていたもの。それは「福祉に経営思考を浸透させる」といった考え。それが誤りであったことに気がついたからである。つまり、車にたとえたら福祉行政という一輪に経営というもう一輪を確立させること。両輪並立だ。これを私は両輪を融合させようとイメージしていた。それは福祉から見たら傲慢で、一種の思想侵略になる。これでは受け入れてもらえないはずもない。さっそく矛と盾。双方機能が違う。その相反する違うことで成長が創られる。「矛盾論」の本意。両者の関係を構築するといったアプローチで新たに原稿を書き直した。これが是。だから良しというつもりは毛頭ない。もとより事業報告書の成果はいかに著せたかではなく、事業の所期目的である「利用者の賃金倍増」にある。ひいては法律と授産施設関係者、利用者、その家族の皆様方の願いである「自立」にある。それにしては拙く、力不足を痛感するのだが、この事業そして同僚先生から学ばして頂いたこの半年の成果を、今後に活かすことを、ここにお約束し、埋め合わせに代えたい。ほんとうに有り難うございました。

調査研究事業に参加して

中小企業診断士 笠毛 久幸

図らずも参加が決められてしまった、甘えん坊時々酔くれ坊です。以下、本調査研究に参加しての所感を書いてみます。

- ① 思い返せば、私が支部長に就任した時に、支部活動活性化のレバレッジとして始めたのが「調査研究事業」でした。自分が事業に参加したのは、一支部会員となった今回が初めてでした。そういう意味では感慨深いものがあります。
- ② まず、キャンプの福ちゃんをはじめ参加したメンバーに恵まれ、互いに協力し合い、助け合い、またいい議論も交わして楽しく（それは急かされた事はありませんよ）仕事させて貰いました。メンバーの皆様に感謝します。
- ③ 私がヒアリング等で訪問させて頂いたり、電話で話した施設は、所も規模の大小も色々でしたが、幹部や職員の方々が快く応対して下さい、自らの想いや、運営上の課題、利用者のことなど率直に、真剣に、時に熱く話して貰いました。スキルだけでなくマインドも含めて、学ぶところも決して少なくありませんでした。
- ④ 「障がい者自立支援法」が施行されて、施設も経営感覚を取り入れざるを得ず、また選別される時代が来ています。そのなかで各々の施設が創意工夫されていましたが、まだ試行錯誤という施設が、多かったようでした。（詳細は報告書本文参照）
ただ各々の施設が、地域の障がい者を支援するという基本姿勢には変わりはありません。
- ⑤ 施設利用者の人たちとも、少しではありましたが、触れ合うことが出来ました。私は仕事の関係で、運動会で一緒に鶏を追いかけたり、バザーに行ったりしていましたが、他のメンバーには良い経験になったのではないのでしょうか。
- ⑥ はっきり言って、ごく一部を除いて工賃の安さに驚きました。ホントに「なんとかせんといかん」という感じでした。しかしこの大恐慌という経済環境もあって、この改善は容易ではありません。2兆1千億円の半分でもあれば、有効な対策も打てるのに・・・

最後に私の好きな歌を一句

四郎らは 世に幸あれと 祈りけり 命の限り 友と共々

調査研究事業に参加してのひとこと

中小企業診断士 南崎 信哉

昨年の3月まで電子部品製造業で品質管理を担当するサラリーマンでした。中小企業診断士の資格はこの会社で社長室や経営管理室を任されていた当時に、自分を含めて周りは経営の素人だ、経営の勉強をもっと本格的にやってみたいと思い、一念発起して10年ほど前に取りました。与えられた職務をより高い次元からこなしていこうと取った資格でしたが、会社からはなぜか喜ばれず、むしろ白い目で見られました。資格の更新だけはしていましたが、このような訳で職業としては全く役立てることができない資格となっていました。

中小企業再生支援協議会なるものが全国の都道府県にあり、経営に困難をきたしている中小企業の再生を外部の専門家とともに支援する仕事の公募があると聞き、いつかは独立したいと思っていたので家内の薦めもあり試しに応募しました。今回この役立っていなかった資格が初めて生きて昨年の4月から鹿児島県中小企業再生支援協議会にお世話になることになりました。月のうちの半分の勤務（10日くらい）というのが入るときに聞かされた条件でした。サラリーマン時代は毎日出勤していたので、自由な時間が大幅に増えて自由を謳歌する毎日になっていきました。

自由な時間ができたので好きなゴルフにだいぶ打ち込むようになりました。しかし一応個人事業主となり自由な時間もできたので、再生以外の仕事もし、幅を広げていかないといけないと思い、下請け駆け込み寺事業のガイドライン講師の仕事、県の授産施設の賃金倍増計画のモデル事業への参加、そして今回の障がい者授産施設経営革新調査研究事業へ参加しました。

障がい者授産施設経営革新調査研究事業は、他の県でも先行してやられており、大分県などの報告書を見ると大変立派なものであり、さすが診断士だと感心したものでした。福祉にほとんど縁のなかった自分にこの調査研究がどれほどできるか自信はありませんでした。研究会の最初の集まりで、例によりアンケート調査から始めようということになったが、私はこれには個人的には反対でした。なぜならどこもアンケートはやられており、内容も同じようなもので、しかも回答する授産施設もどの県でもそう変わりないと思え、当県だけが特別な授産施設でもあるまいから、そこから他と違う何か新しいものが見つかるとは思えなかったからでした。この考えの根底にはアンケートはかなり労力を要するというのが頭にあったからです。

しかしそのような私が、他にやれるものに対して確信がなかったから、アンケートの分析担当に手をあげました。アンケートから何か自分なりの発見をしようと思ったからです。EXCELを使っのクロス分析とかは得意だったから、単純なアンケートの項目の分析だけでなく、項目間のクロス分析をして何か特徴を見出そう考えました。県の授産施設のモデル事業でも賃金倍増を掲げているので、月1人当たりの工賃の高い施設はどのような内容の仕事をし、どのような特徴があるのだろうか、調べてみたくなりました。そのような施設の特徴が浮き彫りになるのではないかと考えていました。今回このような思いから、アンケート部分の報告書を書かせていただ

きました。しかし、正直に言って、アンケートからは表面的なことしかでてこないと実感しました。具体性がなく特徴を炙り出したとはいえないと思っています。工賃が高いとして抽出したいいくつかの施設に実際にヒアリングに行って、その特徴を捉えて今後の調査研究の方向性を見出すのが正解だと思ったしだいです。それは今後の課題としたいと思います。

今回のこの調査研究に参加して、障がい者や授産施設の生の姿に触れ、いままで全く縁のなかった福祉というものに対して今後親近感をもって接することができるよい機会ができたことに感謝しています。

平成 20 年度調査研究事業に参加して

中小企業診断士 森 毅憲

中小企業診断士になって1年ちょっと経った昨年7月のとある日、田中支部長から「研究会に参加してみませんか」というお誘いを受け、無理矢理勉強する機会でもない勉強しないかな、と自分に鞭打つ気持ちで調査研究会に参加しました。研究会にはノバラ（NOBVALU）という不思議な名前が付けられており、頭の中ははてなマークで溢れ、「野に咲くバラ」の略という説明を受けて、益々どんな研究会なのか不安になりました。しかも、調査研究テーマは授産施設の経営革新。授産施設に対する理解がほぼゼロの私にとっては未知の世界です。てっきり、机上で勉強会でもするのかと思っていたら、そこはさすがに中小企業診断士、今思えば当たり前なのですが、現場に出てなんぼということで、県内のいくつかの授産施設を訪問することに。この段階で、もしかして結構大変なプロジェクトに参加しちゃったかな、と半ば弱気になりました。出水市在住の私にとっては、訪問日やミーティングなどの日程調整が難しく、結局最後まで他の先生方にご迷惑をおかけしました。

肝心の報告書作成作業において、どうだったかと言えば、私に割り当てられたアンケートの回収率は低く、ベテランの先生方のヒアリングテクニックを目の当たりにして、私はこれといった提案も出来ずに専ら議事録係に専念。なかなかお役に立てられないジレンマに加え、調査が進めば進むほど、この時代に授産施設が売上を増やせるのか、という疑問ばかりが頭をよぎるようになりました。

授産施設の限られた資源に、いくらビジネスマインドを持ち込んでも市場はそれを容易に受け入れてはくれません。調査開始当初から、このビジネスマインドの導入と浸透がテーマではないかと思い続けていたのですが、これは果たして正しかったのでしょうか。授産施設にとって利用者は顧客であり、また、付加価値を生む生産者でもあります。生産者としての観点から利用者を捉え、そこに何らかの工夫を与えていくことには限界がありそうです。一方、利用者を顧客、さらに深く言えば、顧客たる利用者が授産事業から何を得るのか、という観点から授産施設を捉え

ていくこと、そこには何かしらの未来がありそうです。今回、実際にお会いした施設の方々を通じて感じたことは、後者の観点を重視している施設が結果的に工賃増加の可能性が高いのではないかという点です。授産施設にビジネスマインドを植え付けるというのは実はおこがましく、むしろ一般企業こそが、施設の利用者、すなわち顧客の未来を見据えた授産施設の経営を見習うべきではないかと思い始めるようになりました。

まだまだ答えは全然見つかりませんが、今回貴重な経験をさせていただく機会を与えていただきました田中支部長並びに数々の有益な示唆を与えてくださったメンバーの先生方に感謝いたします。

調査研究事業に参加して

中小企業診断士 吉嶺 宗高

昨年4月より、金融機関に再就職し新たな出発を切りました。労働者を対象とした金融機関ということもあり、これまでの団体運営、企業経営に携わってきた経験を活かしづらい面もあります。しかし、労使両面を見ることができるところをチャンスと捉え、労働者を対象とした福祉金融機関職員としての視点から見た中小企業の支援策と中小企業診断士としての視点から見た中小企業の支援策について研究し、研鑽を図っていきたいと考えております。

さて、19年度に引き続き今年度も調査研究事業に参加させていただきました。新たに宮仕えを始めたこともあり、調査研究事業のメンバーの皆様には大変ご迷惑をおかけしました。

担当はアンケート集計でした。アンケートだけからは表面的なことしか見えない部分もあり、何を言ってるんだとお叱りを受けることは承知しておりますが、ほんの少しだけですがお手伝いをさせていただいた者として事業に取り組んだ感想並びに今回の事業テーマに限らず障がい者支援のあり方など考えさせられたことについて以下に5点ほど述べさせていただきます。

- ① 経営的視点から見た経営者の自助努力をさらに促進を図るため、一つのカンフル剤として診断士が中心となり経営的なサポート、アドバイスを積極的に行う必要がある。収益力の強化や経営の透明化、目標管理の徹底、現場で働く職員の処遇改善策の提案など。
- ② 核となる事業モデルの再構築（個性ある商品・サービスの開発）はもちろんのこと、横の連携（協同組織の検討等）による共存共栄体制の構築も検討して欲しい。
- ③ 利用者本位の経営をさらに追求して欲しい。
- ④ 官民一体となって授産施設に対する地域社会の理解をさらに深めるための工夫が必要である。併せて、利用者並びにその関係者の積極的な地域社会への関わりを促進させ、そのためのサポートを充実させる（ご近所・地域との関わりを密なものとし、地域の一員・パートナーとしての地位を築く）。NPO等との協力体制も検討する。

⑤ それぞれの地域に合った支援策メニューを地方行政として検討して欲しい。

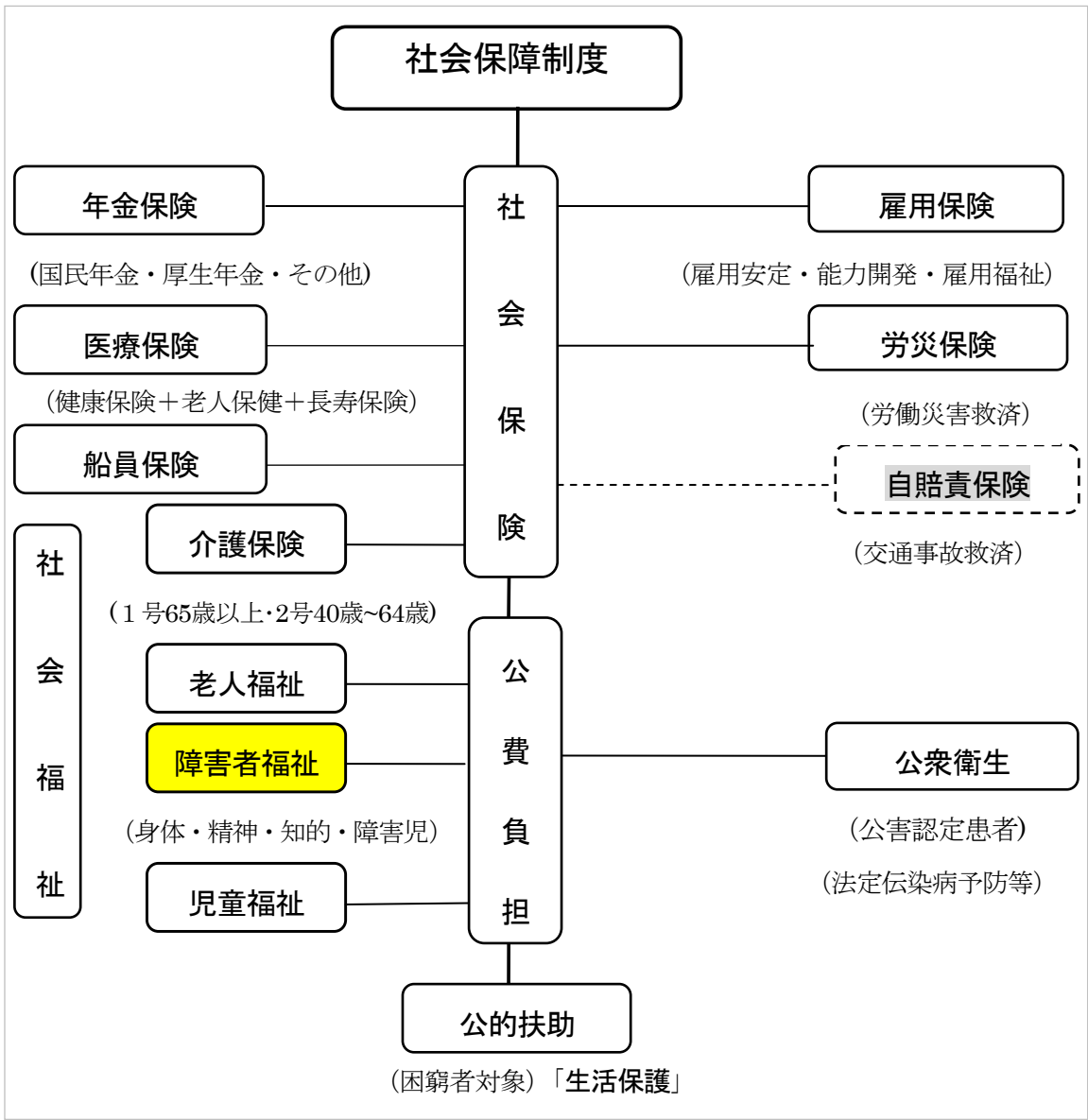
以上、稚拙ですが調査研究事業に取り組んでみての感想等を述べさせていただきました。

各施設の工賃や各種ご意見など拝見させていただくと厳しい現状が見て取れ、各施設のご苦勞、ご努力がわかります。

最後に、改めて感じたことですが、中小企業診断士の活躍が求められているフィールドは無限に広がっています。そのフィールドに立てるかどうかは、我々中小企業診断士自身の気構えや日々の研鑽に懸かっていると思います。今回の事業は、企業内診断士である私にとって、多くの課題を改めて認識させられた良い機会となりました。このような機会を与えてくださり支えていただいた支部長と調査研究事業メンバーの皆様に心から感謝申し上げます。

別表 1

【わが国の社会保障制度の概要】



日本国憲法 25 条

「①全ての国民は、健康で文化的な最低限の生活を営む権利を有する。②国は全ての生活部面について、社会福祉、社会保障及び公衆衛生の向上及び増進に努めなければならない。」

昭和 25 年に「社会保障制度に関する勧告」(社会保障制度審議会)

「社会保障制度は、疾病、負傷、分娩、療疾、死亡、老齡、失業、多子、その他困窮の原因に対し、保険的方法または直接公の負担において経済的保障の途を講じ、生活困窮に陥ったものに対しては、国家的扶助によって最低限度の生活を保障するとともに、公衆衛生及び社会福祉の向上を図り、もって、全ての国民が文化的社会の成員たるに値する生活を営むことができるように保障することを目的とする。」

日本国憲法 27 条 1 項

〔勤労の権利・義務〕 全て国民は、勤労の権利を有し、義務を負う。

国民の三大義務 — 教育を受けさせる義務・勤労の義務・納税の義務 —

現在の日本国憲法には、①保護する子女に普通教育を受けさせる義務（第 26 条第 1 項）、②勤労の義務（第 27 条第 1 項）、③納税の義務（第 30 条）が定められている。かつて、大日本帝国憲法の時代に義務の一つに数えられていた兵役の義務（大日本帝国憲法第 20 条）は存在しない。

【わが国の社会保障制度の概要】

(出生率低下 → 年齢別人口構成アンバランス化 → 財政難)

基 本 理 念	自助 =(衣・食・住・レジャー) 基本的な事は自己責任、〈勤労の義務〉 (簡単な風邪・腹痛等は薬局の売薬で済ませる。)
	互助 =強制保険 (助け合う)、[年金・医療・船員・介護・雇用・労災・ 自賠責]は保険で救済 (既に財源に税金が投入され、消費税を源泉とする特別会計化?)
	公助 =税金で援助、 社会福祉 [障害福祉・老人福祉・児童福祉] 弱者は税金で救済 公衆衛生 [保健・予防・公害・伝染病等] 公的扶助 [生活保護・貧困救済]
年金(保険)	国民年金 厚生年金 その他 (記載漏れ、医療・介護保険料の天引き?) (保険料負担・若年層減少、65歳以上保険金給付、他の所得との相殺有り)
医療(保険)	社会(被用者)保険 国民健康保険 老人保健 後期高齢者(長寿)健保? (保険料負担、受診時一部負担有り→上昇?)
船員(保険)	陸上労働者の健康保険、厚生年金保険、雇用保険、労災保険のすべてを一括する制度、海上生活をしている船員の生活の保障を内容として発足
介護(保険)	(保険料負担、利用時一部負担有り) 第2号被保険者は40歳～64歳 40歳以上の成人全員を被保険者 (保険加入者) とし、市町村が運営する、強制加入の公的社会保険制度、第1号被保険者は65歳以上の高齢者
雇用(保険)	(失業給付 教育訓練給付 育児・介護休業給付 高年齢雇用継続給付の総称) 雇用保険三事業 (<u>雇用安定事業</u> ・ <u>能力開発事業</u> ・ <u>雇用福祉事業</u>)
労災(保険)	(業務上の事由又は通勤による労働者の負傷・疾病・障害又は死亡に対して労働者やその遺族のために、必要な保険給付を行う、保険料事業主負担)
自 賠 責 (保 險)	(法律によってすべての自動車(所有者)に契約が義務づけられている強制保険、被保険者が自動車で他人を死傷させた場合の賠償損害について保険金が支払われる。) ※社会保障制度の類似制度

社会福祉

テーマは（バリアフリー・ノーマライゼーション？・市場経済化）

障害福祉

（措置→契約）与える→選ぶ（選択権：受益者負担）障害者自立支援法

精神障害者

身体障害者

知的障害者

障害児

老人福祉

介護→介護保険へ移行(2000年施行)

福祉（日常生活支援、入浴・バス・食事宅配）

児童福祉

児童に対して行われる福祉施策(児童手当・育児休暇・保育所・児童相談所)

公衆衛生

(公害認定患者・法定伝染病患者等)

（地域社会の人々の健康の保持・増進をはかり、疾病を予防するため、公私の保健機関等が行う衛生活動、母子保健・学校保健・老人保健・環境衛生・成人病対策・伝染病予防等）

公的扶助

(生活保護)

（国等の公的機関が主体となって、一般租税を財源にして、貧困者に最低限の生活を保障するために行う経済的援助、社会保険とともに社会保障制度の大きな柱の一つである。）

別表 3



別表4

社会保障給付費の部門別推移

年度	社 会 保 障 給 付 費										
	計	前年比	医療	前年比	構成割合	年金・福祉その他		構成割合			
	億円		億円		%	億円		%			
1950(昭和25)	1,261		646		51.2	615		48.8			
1951(26)	1,571	125%	804	124%	51.1	768		48.9			
1952(27)	2,194	140%	1,149	143%	52.3	1,046		47.7			
1953(28)	2,577	117%	1,480	129%	57.5	1,096		42.5			
1954(29)	3,841	149%	1,712	116%	44.6	2,129		55.4			
1955(30)	3,893	101%	1,919	112%	49.3	1,974		50.7			
1956(31)	3,986	102%	2,018	105%	50.6	1,969		49.4			
1957(32)	4,357	109%	2,224	110%	51.0	2,133		49.0			
1958(33)	5,080	117%	2,099	94%	41.3	2,981		58.7			
1959(34)	5,778	114%	2,523	120%	43.7	3,255		56.3			
1960(35)	6,553	113%	2,942	117%	44.9	3,611		55.1			
1961(36)	7,900	121%	3,850	131%	48.7	4,050		51.3			
1962(37)	9,219	117%	4,699	122%	51.0	4,520		49.0			
1963(38)	11,214	122%	5,885	125%	52.5	5,329		47.5			
						年金	前年比	構成割合	福祉その他	前年比	構成割合
						億円		%	億円		%
1964(39)	13,475	120%	7,328	125%	54.4	3,056		22.7	3,091		22.9
1965(40)	16,037	119%	9,137	125%	57.0	3,508	115%	21.9	3,392	110%	21.2
1966(41)	18,670	116%	10,766	118%	57.7	4,199	120%	22.5	3,705	109%	19.8
1967(42)	21,644	116%	12,583	117%	58.1	4,947	118%	22.9	4,114	111%	19.0
1968(43)	25,096	116%	14,679	117%	58.5	5,835	118%	23.3	4,582	111%	18.3
1969(44)	28,752	115%	16,975	116%	59.0	6,935	119%	24.1	4,842	106%	16.8
1970(45)	35,239	123%	20,758	122%	58.9	8,562	123%	24.3	5,920	122%	16.8
1971(46)	40,258	114%	22,505	108%	55.9	10,192	119%	25.3	7,561	128%	18.8
1972(47)	49,845	124%	28,111	125%	56.4	12,367	121%	24.8	9,367	124%	18.8
1973(48)	62,587	126%	34,270	122%	54.8	16,758	136%	26.8	11,559	123%	18.5
1974(49)	90,270	144%	47,208	138%	52.3	26,782	160%	29.7	16,280	141%	18.0
1975(50)	117,693	130%	57,132	121%	48.5	38,831	145%	33.0	21,730	133%	18.5
1976(51)	145,165	123%	68,098	119%	46.9	53,415	138%	36.8	23,652	109%	16.3
1977(52)	168,868	116%	76,256	112%	45.2	65,880	123%	39.0	26,732	113%	15.8
1978(53)	197,763	117%	89,167	117%	45.1	78,377	119%	39.6	30,219	113%	15.3
1979(54)	219,832	111%	97,743	110%	44.5	89,817	115%	40.9	32,272	107%	14.7
1980(55)	247,736	113%	107,329	110%	43.3	104,525	116%	42.2	35,882	111%	14.5
1981(56)	275,638	111%	115,221	107%	41.8	120,420	115%	43.7	39,997	111%	14.5
1982(57)	300,973	109%	124,118	108%	41.2	133,404	111%	44.3	43,451	109%	14.4
1983(58)	319,733	106%	130,983	106%	41.0	144,108	108%	45.1	44,642	103%	14.0
1984(59)	336,396	105%	135,654	104%	40.3	154,527	107%	45.9	46,216	104%	13.7
1985(60)	356,798	106%	142,830	105%	40.0	168,923	109%	47.3	45,044	97%	12.6
1986(61)	385,918	108%	151,489	106%	39.3	187,620	111%	48.6	46,809	104%	12.1
1987(62)	407,337	106%	160,001	106%	39.3	199,874	107%	49.1	47,462	101%	11.7
1988(63)	424,582	104%	166,726	104%	39.3	210,459	105%	49.6	47,397	100%	11.2
1989(平成元)	448,822	106%	175,279	105%	39.1	225,407	107%	50.2	48,136	102%	10.7
1990(2)	472,203	105%	183,795	105%	38.9	240,420	107%	50.9	47,989	100%	10.2
1991(3)	501,346	106%	195,056	106%	38.9	256,145	107%	51.1	50,145	104%	10.0
1992(4)	538,280	107%	209,395	107%	38.9	274,013	107%	50.9	54,872	109%	10.2
1993(5)	568,039	106%	218,059	104%	38.4	290,376	106%	51.1	59,603	109%	10.5
1994(6)	604,660	106%	228,656	105%	37.8	310,084	107%	51.3	65,920	111%	10.9
1995(7)	647,243	107%	240,520	105%	37.2	334,986	108%	51.8	71,738	109%	11.1
1996(8)	675,402	104%	251,711	105%	37.3	349,548	104%	51.8	74,143	103%	11.0
1997(9)	694,087	103%	252,987	101%	36.4	363,996	104%	52.4	77,104	104%	11.1
1998(10)	721,333	104%	253,989	100%	35.2	384,105	106%	53.2	83,239	108%	11.5
1999(11)	750,338	104%	263,863	104%	35.2	399,112	104%	53.2	87,363	105%	11.6
2000(12)	781,191	104%	259,953	99%	33.3	412,012	103%	52.7	109,225	125%	14.0
2001(13)	813,928	104%	266,309	102%	32.7	425,714	103%	52.3	121,905	112%	15.0
2002(14)	835,584	103%	262,643	99%	31.4	443,781	104%	53.1	129,159	106%	15.5
2003(15)	842,582	101%	266,048	101%	31.6	447,845	101%	53.2	128,689	100%	15.3
2004(16)	858,660	102%	271,454	102%	31.6	455,188	102%	53.0	132,018	103%	15.4
2005(17)	877,827	102%	281,094	104%	32.0	462,930	102%	52.7	133,803	101%	15.2
2006(18)	891,098	102%	281,027	100%	31.5	473,253	102%	53.1	136,818	102%	15.4

(注) 四捨五入の関係で総数が一致しない場合がある。

別表5

平成18年度工賃(賃金)実績集計表

1 障害別

(単位:人, 円)

障害者種別	施設種別	箇所	定員	延人数	支払総額	平均工賃月額
身体障害者	入所授産施設	4	203	2,387	41,784,058	17,505
	通所授産施設	16	390	4,590	61,972,754	13,502
	小規模通所授産施設	7	103	1,001	13,574,247	13,561
	福祉工場	1	55	608	68,027,407	111,887
	就労継続支援A型					
	就労継続支援B型					
小 計		28	751	8,586	185,358,466	21,588
知的障害者	入所授産施設	13	655	8,189	109,387,194	13,358
	通所授産施設	16	410	5,222	62,817,531	12,029
	小規模通所授産施設	7	89	1,247	8,628,135	6,919
	福祉工場	3	65	683	57,195,368	83,741
	就労継続支援A型					
	就労継続支援B型	4	50	208	1,791,536	8,613
小 計		43	1,269	15,549	239,819,764	15,423
精神障害者	入所授産施設	1	20	155	2,629,120	16,962
	通所授産施設	6	130	2,335	25,651,063	10,985
	小規模通所授産施設	2	34	488	3,621,100	7,420
	福祉工場	1	30	337	23,754,208	70,487
	就労継続支援A型					
	就労継続支援B型					
小 計		10	214	3,315	55,655,491	16,789
3障害	就労継続支援A型					
	就労継続支援B型	4	58	281	2,508,134	8,926
小 計		4	58	281	2,508,134	8,926
合 計		85	2,292	27,731	483,341,855	17,430

身体障害者	除く、A型・福祉工場	27	696	7,978	117,331,059	14,707
知的障害者	除く、A型・福祉工場	40	1,204	14,866	182,624,396	12,285
精神障害者	除く、A型・福祉工場	9	184	2,978	31,901,283	10,712

合計	除く、A型・福祉工場	80	2,142	26,103	334,364,872	12,809
----	------------	----	-------	--------	-------------	--------

2 事業別

(単位:人, 円)

事業所種別			箇所	定員	延人数	支払総額	平均工賃月額
授産施設	身体	入所	4	203	2,387	41,784,058	17,505
		通所	16	390	4,590	61,972,754	13,502
	知的	入所	13	655	8,189	109,387,194	13,358
		通所	16	410	5,222	62,817,531	12,029
	精神	入所	1	20	155	2,629,120	16,962
		通所	6	130	2,335	25,651,063	10,985
合 計			56	1,808	22,878	304,241,720	13,298

小規模通所授産施設	身体	7	103	1,001	13,574,247	13,561
	知的	7	89	1,247	8,628,135	6,919
	精神	2	34	488	3,621,100	7,420
合 計		16	226	2,736	25,823,482	9,438

福祉工場	身体	1	55	608	68,027,407	111,887
	知的	3	65	683	57,195,368	83,741
	精神	1	30	337	23,754,208	70,487
合 計		5	150	1,628	148,976,983	91,509

就労継続支援A型	0	0	0	0	0
就労継続支援B型	8	108	489	4,299,670	17,539

全事業所合計	85	2,292	27,731	483,341,855	17,430
--------	----	-------	--------	-------------	--------

県内授産施設等が取り扱う主な製品・役務

H20. 4. 1現在の指定事業所

圏域	施設種別	事業所等名称	主な製品等	主な役務等	受注可能な製品	受注可能な役務	所在地	電話番号
					製品名、受注可能量、納期、PR	役務内容、受注可能量、期間、PR		
1	鹿児島 身体障害者 入所授産施設	鹿児島太陽の里		○寝具、カーテン、マット、ユニホーム 等の洗濯及び洗濯付きリース	○リネン類(製品) (受注可能量:1枚～、納期の目安:1日～20日) お気に入りの寝具、マット、カーテン、タオル等の製品販売を行っています。 ○産布団 (受注可能量:1枚～、納期の目安:1日～20日) 当施設オリジナルのかすり柄や、ご希望の側で加工した製品を提供します。	○クリーニング (期間の目安:定期的場合2～3日、臨時の場合3～10日) 丁寧、清潔、迅速をモットーに、さわやかな感触のリネン用品等をお届けします。 縫製・布団加工 (期間の目安:布団類7～30日) 布団の綿直しを含め、お気に入りの側で布団加工をいたします。	〒899-2504 日置市 伊集院町郡字杉ヶ迫2075	099-273-3211
2	鹿児島 身体障害者 通所授産施設	セルプつわぶき	○黒豚、鶏卵 ○木工製品、縫製品	○公園清掃、花壇管理 ○ダンボール中仕切り、茶箱折り、野 菜袋詰め		○ダンボール中仕切り (受託可能量:1000個、納期の目安:1日) 正確に丁寧に早く組み込んでいます。 ○箱折り (受託可能量:1000個、納期の目安:1週間) 正確に丁寧に早く組み立てます。 ○野菜袋詰め (受託可能量:500～1000袋、納期の目安:1日) 正確に袋詰めします。	〒891-1205 鹿児島市 犬迫町7939番地1	099-238-0224
3	鹿児島 身体障害者 通所授産施設	通所授産施設しろやま	○ビーズアクセサリー、七宝アクセサ リー	○食事提供 ○名刺、年賀状、社協だよりの印刷 ○野菜袋詰め、枕カバー作成 ○入力業務、WEBパーツ作成(間取 図、地形図、画像処理)、CAD		○名刺印刷、各種はがき (名刺～受託可能量:500枚、期間の目安:5日程度) (各種はがき～受託可能量:500枚、期間の目安:4日程度) 安価でご提供しております。市内近郊は商品の配達も行っております。まずはご 相談ください。 ○データ入力 (受託可能量等:お打合わせによります) 文書、住所録、アンケート集計等の入力承ります。 ○画像加工・間取図 (受託可能量等:お打ち合わせによります) WEB用画像データの加工、WEB用間取図の作成を承ります。 ○野菜袋詰め (受託可能量等:700パック、9:00～15:30) 市場出荷前の野菜等の袋詰めを行います。	〒891-0144 鹿児島市 下福元町3334番地	099-269-9777
4	鹿児島 身体障害者 通所授産施設	ビレイ松ヶ尾	○パン ○木工製品	○名刺、はがき印刷 ○箱折り		○名刺印刷 (期間の目安等:受注後2日) 丁寧な作業で、仕上りに自信があります。	〒891-0144 鹿児島市 下福元町字松ヶ尾1732番地	099-263-3588
5	鹿児島 身体障害者 通所授産施設	にしべっぶの里		○特別養護老人ホーム入所者の私服 の洗濯 ○名刺、年賀状の印刷 ○ダンボールの付属品の加工、着袋製 作、印刷物付属品へのヒモ取り付け		○名刺 (受注可能量:11～12月を除き月2000枚、期間の目安:新規分約2週間、従来分 約1週間) 3色以上の多色刷りも可。顔写真入りもできます。値段は安いです。 ○年賀状等はがき (受注可能量:月約1500枚、期間の目安:1～2週間) 3色以上の多色刷りも可。 ○シール貼り (受注可能量:月5000枚程度)	〒890-0033 鹿児島市 西別府町2035番地3	099-282-8623
6	鹿児島 身体障害者 通所授産施設	セルプきらら	○パン、菓子 ○エプロン、ティッシュケース、レッスン バッグ(布製品)	○施設内床モップ拭き・庭清掃、床ワッ クス掛け ○記念品用タオル折り、野菜袋詰め、 箱折り、ストッキング折り ○店舗でのコーヒー、スープの提供	○パン、菓子 (受注可能量等:1日600個) きららのパンは無添加で、粉から手作りです。保育園の給食等で利用されていま す。	○軽作業 (受託可能量等:1日300枚) 今まで色々な軽作業を行ってききましたが、慣れない作業もすぐにこなせるようにな ります。	〒891-1205 鹿児島市 犬迫町4008番地	099-238-6171
7	鹿児島 身体障害者 小規模 通所授産施設	第一作業所	なし	なし			〒890-0067 鹿児島市 真砂本町58-30	099-206-3276
8	鹿児島 身体障害者 小規模 通所授産施設	夢工房スマイル	○毛糸製品(帽子、ベスト、マフラー、 編みグルミ)				〒892-0814 鹿児島市 本港新町4-1	099-239-8349
9	鹿児島 知的障害者 入所授産施設	旭福祉センター	○各種野菜、各種苗(野菜、花) ○各種菓子パン、丸ぼうろ、ふくれ菓 子、各種和菓子、ケーキ ○薩摩焼	○日常清掃、定期清掃(ワックス)	○丸ぼうろ詰合わせ (受注可能量:20枚入り50セット、納期の目安:1週間程度) ハチミツとたまごをたっぷり使用し、水を一滴も加えておりません。無添加、無着 色の手づくり製品です。 ○和菓子の詰合わせ (受注可能量:50セット、納期の目安:1週間程度) 県の特産品である「かるかん」、紫芋等を生地で包み込んだ「パイ饅頭」、自家製 あんこを使用した「ドラ焼き」のセットです。 ○各種陶芸品セット (受注可能量:20～50セット、納期の目安:2～3週間程度) 薩摩焼の伝統を守りながら、夫婦湯呑、黒千代香等を熟練した利用者、職員で真 心込めた商品です。	○ワックスがけ (受託可能量:2000㎡(約600坪)床面ワックス、期間の目安:2日程度、月5件程 度) ビルクリーニング技能士の資格を持った職員と実務経験を積んだ利用者と作業を 行います。	〒891-1201 鹿児島市 岡之原町986番地	099-244-3551

鹿児島	知的障害者 入所授産施設	なごみ苑	○野菜(大根、人参、ニンニク等約50種)、ハーブ各種(フレッシュ)、ハーブ育成有精卵 ○クッキー、菓子パン、ケーキ、焼き菓子類、ハーブソルト、唐辛子ふりかけ、洋風七味、一味、昆布粉 ○さきり織り(反物、小物、洋服)	○学校用書籍リサイクル、ダイレクトメール(資料の封筒入れ)、マスキングペーパー作成、かつおバック袋詰め	○げんたんは・ふくれ菓子 (受注可能量:50パック、納期の目安:2~3日) 手作りで無添加、徳之島産黒糖を使用。 ○ケーキ (受注可能量:注文数量による) 材料にこだわり、味に自信あり。 ○クッキー (受注可能量:注文数量による) 施設で自家栽培したハーブを使用。 ○野菜・ハーブ各種 (受注可能量:家庭向き程度、納期の目安:収穫後1日以内) 農業を使わない自然生産で安心して食べられる。 ○さきり織り小物・洋服 (受注可能量:注文の種類・数量による) 個性豊かな織りでそれぞれが世界にひとつしかない製品。 ○ハーブソルト・ブラックペッパー (受注可能量:約10個、納期の目安:1週間程度) 施設で自家栽培しているハーブを使用。 ○一味・洋風七味、唐辛子ふりかけ (受注可能量:約10個、納期の目安:1週間程度) 施設で自家栽培している唐辛子を使用。 ○昆布粉 (受注可能量:約10個、納期の目安:1週間程度) 様々な料理の調味料として利用できる。		〒891-0144 鹿児島市 下福元町3481番地	099-260-2811	
10									
鹿児島	知的障害者 入所授産施設	みどりの里	○花と野菜の苗、培養土、水稻 ○菓子パン、食パン、丸ボーロ	○包布、シーツ、毛布類の洗濯	○花の苗 (受注可能量等:量と納期は希望に応じる) 苗は丈夫でしっかりと活着よいと評判。		〒899-2511 日置市 伊集院町下神殿1420番地1	099-273-0522	
11									
鹿児島	知的障害者 通所授産施設	希望の園		○公園清掃 ○剥着袋詰め、菓子箱組立、昆布計量袋入れ、海苔包装、ラベル等ヒモ通し、チラシ折り袋詰め		○包装作業 (受託可能量:2~3万個、期間の目安:7~10日) これまで、銀行、NTT関係に多く取り組み、好評を得ている。 ○木工 (受託可能量:1日40箱) 各種フローリングの等級選別に適確性が高い。	〒891-0109 鹿児島市 清和一丁目2番2号	099-267-0041	
12									
鹿児島	知的障害者 通所授産施設	セルブいしき	○パン、クッキー、丸ボーロ ○Tシャツプリント	○公園、老人ホームの清掃 ○店舗でのパン・コーヒー提供 ○ダンボール加工、ガーゼ加工	○丸ボーロ (受注可能量等:納期の前々日であればある程度の量) 甘すぎず歯につかないはちみつ使用 ○クッキー (受注可能量等:100個、納期の目安:1週間) 紅茶、ごま、ピーナツの3種類	○公園清掃 (受託可能量等:1箇所) 現在、市の委託を2箇所受けている。 ○ダンボール加工 (受託可能量:組立て3000枚、納期の目安:当日の発注まで可能) 早さと正確さで発注企業より高い評価。 ○Tシャツプリント (受注可能量等:少量であれば納期の2日前でも可) 今年のねりんピックで見事採用。	〒890-0007 鹿児島市 伊敷台4丁目1番7号	099-229-9810	
13									
鹿児島	知的障害者 通所授産施設	セルブ鹿児島	○野菜、トラノオ、鶏卵	○スペーサーのはめ込み、野菜の袋詰め、タオル等の袋詰め	○鶏卵 (受注可能量等:時期、気候等に左右されるので未定) 自然環境の中で平飼いにしている元気いっぱいの鶏が産んだ自然有精卵。	○軽作業 納期にとらわれない簡単な軽作業は受託可能。	〒891-0133 鹿児島市 平川町4660番地	099-210-8811	
14									
鹿児島	知的障害者 通所授産施設	第二旭福祉センター	○各種野菜、各種苗(野菜、花) ○各種菓子パン、丸ぼうろ、ふくれ菓子、各種和菓子、ケーキ ○薩摩焼	○日常清掃、定期清掃(ワックス)	○丸ぼうろ詰め合わせ (受注可能量:20枚入り50セット、納期の目安:1週間程度) ハチミツとたまごをたっぷり使用し、水を一滴も加えておりません。無添加、無着色の手づくり製品です。 ○和菓子の詰め合わせ (受注可能量:50セット、納期の目安:1週間程度) 県の特産品である「かるかん」、紫芋等を生地で包み込んだ「パイ饅頭」、自家製あんこを使用した「ドラ焼き」のセットです。 ○各種陶芸品セット (受注可能量:20~50セット、納期の目安:2~3週間程度) 薩摩焼の伝統を守りながら、夫婦湯呑、黒千代香等を熟練した利用者、職員で真心込めた商品です。	○ワックスがけ (受託可能量:2000㎡(約800坪)床面ワックス、期間の目安:2日程度、月5件程度) ビルクリーニング技能士の資格を持った職員と実務経験を積んだ利用者と作業を行います。	〒891-1201 鹿児島市 岡之原町986番地	099-244-3551	
15									
鹿児島	知的障害者 通所授産施設	すばる	○菓子パン、食パン ○リサイクルペーパーボックス・ポット、草木染め ○手作り石鹸、ビーズ・スウェードのストラップ	○床拭き、トイレ清掃、草取り、スリッパ掃除、会議準備 ○封筒のセット組み(チラシ)	○パン (受注可能量:30~200個、納期の目安:1週間程度) 1つ1つ生地から手作りで、おいしいと評判のパンです。 ○手作り石鹸 (受注可能量:50個、納期の目安:1週間程度) お風呂にやさしいせっけんです。アロマ石鹸はいろいろな香りがあります。 ○リサイクルポット (受注可能量:20~30個、納期の目安:2~3週間・季節に応じて) 古紙を材料とした商品で、最後は土にかえり、ゴミにならない地球に優しいポットです。なかまのイラスト入りもあります。		〒892-0875 鹿児島市 川上町1856-1	099-295-5238	
16									
鹿児島	知的障害者 通所授産施設	ワークセンター梅の里	○源粉芋 ○小物、バッグ、婦人服、子供服、ベットの服	○食品箱詰め、箱の組立、ネギの選別 ○畑の精選、農作業補助 ○庭・公園の清掃管理	○小物・バッグ (受注可能量:製品により異なります) 個性的なデザインの物を製作しています。すべてオリジナルハンドメイドです。	○箱折り・組立 (受託可能量:1日500個程度、納期の目安:1月~3月) 一つ一つ丁寧に仕上げることを心がけています。 ○庭・公園管理 (受託可能量:年間通して) 町内外の一般家庭や会社等より作業を受けており、丁寧・迅速な仕事を心がけています。 ○農作業 (受託可能量:年間通して) ハウスをはじめとする農家の方々から作業の依頼を受けており、実績と経験があります。また、新型トラクター等も導入し、作業効率も上がっています。	〒899-3101 日置市 日吉町日置197番地	099-246-8177	
17									

18	鹿児島 知的障害者 小規模 通所授産施設	のぞみ学園		○ゆうあい館の清掃 ○着入れ、ラベル貼り、天ぶら紙折り			〒890-0067 鹿児島市 真砂本町58-30	099-257-4788
19	鹿児島 知的障害者 小規模 通所授産施設	開〜KAI	○パン、ケーキ、クッキー	○窓掃除、空部屋清掃 ○紐通し(焼酎ラベル)、タオル折り袋 詰め			〒890-0032 鹿児島市 西陵1-45-2	099-283-6120
20	鹿児島 精神障害者 通所授産施設	ステップ	○食パン、菓子パン	○衣類・シーツ類の洗濯(ドライクリ ーニングは不可)	○パン (受注可能量:100〜150個、納期の目安:翌日納品) 1個1個を手作業で丁寧に作っています。	○クリーニング(ドライクリーニング不可) (受託可能量:200〜400kg、期間の目安:翌日納品) 親切、丁寧、低価格。ハンカチ1枚から気軽に頼める街のクリーニング屋としてご 利用ください。	〒891-0111 鹿児島市 小原町8-1	099-260-5810
21	鹿児島 精神障害者 小規模 通所授産施設	つくし	○まめ類、いも類、キャベツ、ゴーヤ、 ナス、カボチャ、タマネギ ○石けん、ぼかし、くん炭				〒896-0052 いちき串木野市 上名5167-2	0996-33-2111
22	鹿児島 精神障害者 福祉工場	いっぽいっぽ		○超高強度コンクリート製スペーサー		○スペーサー スペーサーは、鉄筋コンクリート構達の土木、橋梁、海岸など長期間強度を保た なければならない工事に必要とされる製品で、土木建築、新幹線、高速道路、港 湾改修にと幅広く使われています。	〒891-0144 鹿児島市 下福元町8896-1	099-210-8055
23	鹿児島 就労移行支援	障害者自立支援センター ハーモニー		○店舗運営(ハーモニードッグ、かき 水、コーヒー等の軽食提供)			〒891-0144 鹿児島市 下福元町7239-7	099-208-0350
24	鹿児島 就労移行支援 就労継続支援 (B型)	悠々亭鴨池	○日替わり弁当	○公園、病院、施設、グループホーム、 アパート(ワックスがけ、窓清掃を含む) の清掃 ○喫茶店及び売店の運営(飲み物や 軽食の提供、接客、レジ打ち、商品管 理等) ○菓子の仕分け(県内の病院や施設 からの注文品の仕分け)	発注主の気持ちになって仕事をさせていただくのが信条です。内容によって新事 業とするか検討し、努力いたします。	○定期・スポット清掃 (受託可能量:内容による) ①剥離洗浄ワックス塗布作業②トイレ清掃(原価除去)水垢除去作業③風呂・鏡・ ガラス・天然石等水垢除去④一般清掃	〒890-0063 鹿児島市 鹿児島市鴨池二丁目22番18 号	099-258-7699
25	鹿児島 就労移行支援 就労継続支援 (B型)	障害者生活・就労支援セ ンター なごみ	○野菜(大根、人参、ニンニク等約50 種)、ハーブ各種(フレッシュ)、ハーブ 育成有精卵 ○クッキー、菓子パン、ケーキ、焼き菓 子類 ○さをり織り(反物、小物、洋服)		○さをり織り(小物、洋服) (受注可能量:注文の種類・数量による) 個性豊かな織りでそれぞれが世界にひとつしかない製品。 ○げたんは・ふくれ菓子 (受注可能量:50パック、納期の目安:2〜3日) 手作りで無添加。徳之島産黒糖を使用。 ○ケーキ (受注可能量:注文数量による) 材料にこだわり。味に自信あり。 ○クッキー (受注可能量:注文数量による) 施設で自家栽培したハーブを使用。 ○野菜・ハーブ各種 (受注可能量:家庭向き程度、納期の目安:収穫後1日以内) 農業を使わない自然生産で安心して食べられる。		〒891-0144 鹿児島市 下福元町3481	099-260-2811
26	鹿児島 就労移行支援	花の木冷菓堂	○ジェラート(アイスクリーム)、プリン	○野菜袋詰め、箱折り、封筒入れ	○ジェラート(アイスクリーム) 特産の野菜、果物等を用いて、オリジナルのジェラートを製造します。農産物の生 産者の皆さん、プライベートブランドのアイスを作りますか。	○箱折り等 早くて丁寧な作業をいたします。	〒890-0064 鹿児島市 鴨池新町28-2	099-251-1192
27	鹿児島 就労移行支援	太陽の里		○寝具、カーテン、マット、ユニホーム 等の洗濯及び洗濯付きリース	○リネン類(製品) (受注可能量:1枚〜、納期の目安:1日〜20日) お気に入りの寝具、マット、カーテン、タオル等の製品販売を行っています。 ○座布団 (受注可能量:1枚〜、納期の目安:1日〜20日) 当施設オリジナルのかすり柄や、ご指定の側で加工した製品を提供します。	○クリーニング (期間の目安:定期的場合2〜3日、臨時の場合3〜10日) 丁寧、清潔、迅速をモットーに、さわやかな感触のリネン用品等をお届けします。 縫製・布団加工 (期間の目安:布団類7〜30日) 布団の綿直しを含め、お気に入りの側で布団加工をいたします。	〒899-2502 日置市 伊集院町徳重東平原1693番 地	099-273-3212
28	鹿児島 就労継続支援 (A型)	ア・ライズ		○タオル、衣類の洗濯			〒890-0085 鹿児島市 南新町1-29 尾辻病院内	099-250-0614
29	鹿児島 就労継続支援 (A型)	株式会社 紫乃尾	○惣菜	○病院の事務(こずかい管理)		○弁当 (受注可能量等:30〜50食) 行事等の行事、研修時など、家庭の味が自慢の弁当を提供します。	〒890-0083 鹿児島市 西紫原町11-7	099-265-7690
30	鹿児島 就労継続支援 (A型)	障害者生活・就労支援セ ンター なごみ PEACFU L GARDEN		○レストラン(食事、ドリンク等の提供、 弁当販売)		○お弁当・オードブル (受注可能量:お弁当1日50個前後、納期の目安:前日午前中までの注文に限り) オードブルは4〜5名様、5000円からご予算に応じてお作りします。お弁当は10個 以上から配達いたします。	〒890-8517 鹿児島市 鴨池新町1-7	099-254-9305
31	鹿児島 就労継続支援 (B型)	虹のセンター	○クッキー ○竹炭消臭剤、ストラップ	○歩道清掃 ○食堂での食事提供 ○水道管用フィルターの加工、ダン ボール回収	○クッキー (納期の目安等:2〜3日) サククリとした口ざわり。お手頃な価格です。 ○竹炭消臭剤 (納期の目安等:1週間程度) くつ箱、冷蔵庫、タンス等のおいを取ります。季節のかわいいアップリケはみん なで考えています。		〒892-0871 鹿児島市 吉野町5314-1	099-244-8039

32	鹿児島	就労継続支援 (B型)	デイサービスセンター「D おしょうぶ」	○パン ○木工製品(器、皿類)	○入所施設内外のハウスキーピング		〒892-0871 鹿児島市 吉野町5072番地1	099-243-7925	
33	鹿児島	就労継続支援 (B型)	支援センターJOE	○パン(病院用)	○A4、B5用紙のミシン目入れ		〒890-0005 鹿児島市 下伊敷二丁目4-20	099-229-7299	
34	鹿児島	就労継続支援 (B型)	アクティブセンタードリーム ありのまま	○園芸(大根、玉葱、じゃがいも) ○陶器(マグカップ、干支、季節の置 物)	○つけあげ用の箱折り	○豊和直 (受注可能量等:夏期、冬期において県内全域でチラシ販売) 自然にやさしいシラスを使った掃除グッズを、独自のチラシを作り販売していま す。 ○寿草 (受注可能量等:夏期、冬期において県内全域でチラシ販売) なた豆のお茶をチラシ等にて販売しています。	〒892-0875 鹿児島市 川上町680番3	099-244-8201	
35	鹿児島	就労継続支援 (B型)	いきいきセンター麦の芽	○陶器、手芸用品、雑貨類、リサイクル 品	○作業所のレジ業務		〒892-0875 鹿児島市 川上町680番3	099-244-8201	
36	鹿児島	就労継続支援 (B型)	ワークプラザ麦の芽	○クリップボード、オリジナルカード	○コピー・・・椎茸・ブルーネ袋詰め、乾 燥糸こんにやくシール貼り、封筒入れ ○文集づくり(パソコン使用)		〒892-0871 鹿児島市 吉野町4484-2	099-244-8945	
37	鹿児島	就労継続支援 (B型)	就労継続支援事業所 た んぽぽ	○手漉き和紙(しおり、はがき、A4版和 紙)	○弁当製造販売、喫茶たんぽぽ運営 ○はがき・名刺印刷 ○公園清掃、墓地草刈り ○メール便宅配、洋・和服補正、時計 修理	○手作りコロッケ (受注可能量:10~200個、納期の目安:2~3日) 家庭の味わいがする手作りコロッケ。地元産品中心の原材料を使用。	○たんぽぽ弁当 (受注可能量:1~50個、納期の目安:5個以上の場合は事前に連絡ください) 宅配いたします。定価450円。グレードアップ可。 ○手漉き和紙・名刺 (受注可能量:10000枚、納期の目安:1週間程度) あなたのイメージアップ。手漉き和紙によるさわやか名刺。 ○家庭内清掃 バス、トイレ、洗面所、台所等の清掃。庭の草取り等 ○軽易な農作業 畑の草取りなど	〒891-0102 鹿児島市 星ヶ峯4丁目2番6号	099-265-1267
38	鹿児島	就労継続支援 (B型)	花の木大豆工房	○豆腐、揚げ類、デザート、豆乳		○豆腐 (受注可能量:木綿・ソフト・絹の合計で1日400丁、納期の目安:1日) 自家農場栽培大豆を使用した手作りの豆腐。 ○薄揚げ・厚揚げ (受注可能量:薄揚げ50・厚揚げ30・がんも20の合計で1日100、納期の目安:1日) 自家農場栽培大豆を使用。 ○デザート (受注可能量:プリン系~1日100個、ドーナツ~1日50個、納期の目安:1日) おからや豆乳を使ったヘルシーなデザート	〒890-0072 鹿児島市 新栄町204番地21	099-250-0832	
39	鹿児島	就労継続支援 (B型)	ワークスペースi	○さつまいも ○とんぼール(肉巻きおにぎり) ○トールペイント製品、布製かばん、 クッション、プリザーブドフラワーアレ ンジ ○みそ・菓子の委託販売	○おしぼり洗濯 ○病院内清掃 ○カフェ運営 ○除草、ヨモギ加工	○プリザーブドフラワーアレンジ (納期の目安等:2日~1週間) 安価にて下請け生産します。 ○公園清掃 (受託可能量等:週5日) 清掃作業お引き受けします。 ○除草作業 (受託可能量等:週5日) 刈払い機を使った除草作業できます。	〒896-0053 いちき串木野市 下名3994-3	0996-33-3387	
40	鹿児島	就労継続支援 (B型)	株式会社ワークステー ジつばさ		○病院関係クリーニング(タオル、布お むつ、患者私物)		〒890-0081 鹿児島市 唐湊4丁目17-2	099-253-1234	
41	鹿児島	就労継続支援 (B型)	花倉工房	○パン	○施設等草取り、竹製品加工		〒892-0871 鹿児島市 吉野町5147	099-243-5111	
42	鹿児島	就労継続支援 (B型)	とまと		○ふれあい館、公園の清掃、愛護作業 ○箱の組立作業	○軽作業、ハンカチ・タオル等の袋入れ、箸入れ	〒891-0102 鹿児島市 星ヶ峯2丁目1-1	099-275-7577	
43	南薩	身体障害者 通所授産施設	知覧ふれあいの里	○野菜類、イチゴやパッション等の果物 類、園芸の花の苗 ○机、イス、プランター等の木工、湯呑 みや皿等の陶芸製品	○菓子箱、茶箱等の箱折、乾物の袋詰 め		〒897-0304 南九州市 知覧町東別府15635	0993-84-2111	
44	南薩	身体障害者 小規模 通所授産施設	川辺福祉作業所	○食器、花器などの陶器、蜜ろうを原 料とするキャンドル		○蜜ろうキャンドル (受注可能量:100本、納期の目安:2週間以内) 化粧品などにも使われる蜜ろうの国産品を原料としたキャンドルです。リラックスし たいときなどにどうぞ。	〒897-0132 南九州市 川辺町中山田1685-2	0993-57-2666	
45	南薩	身体障害者 福祉工場	鹿児島身体障害者福祉工 場		○セラミック、超硬等の平面研削・鏡面 加工、洗浄・検査、電子部品(発光ダイ オード・センサー等)の加工・検査		〒897-1121 南さつま市 加世田唐仁原5848	0993-52-0294	

46	南薩	知的障害者 入所授産施設	慈生園	○甘藷、苗、イチゴ、ブロッコリー、カリ フラワー、マンゴー、卵 ○味噌、餅、キムチふくれ ○ブロック	○温泉センター清掃、運動公園芝生樹 木管理 ○寝具乾燥、消毒サービス	○味噌 (受注可能量等:受注により対応可能、受注の翌日) 当園の味噌は、国産の厳選された原料を用い、利用者、職員が丹精込めて造った 無添加減塩味噌です。 ○ブロック (受注可能量:受注により対応可能)	〒891-0704 南九州市 頤娃町別府4710-6	0993-38-2522	
47	南薩	知的障害者 入所授産施設	白藤園	○製茶、野菜 ○なべしき、小物入れ、飾り棚、竹ホー キ	○なのはな館管理、美化作業(草刈り) ○竹かご、プラスチック部品加工	○知覧茶 (納期の目安等:7～10日) お茶の産地として有名な知覧の風味豊かなお茶です。 竹ホーキ (納期の目安等:2～3週間) 昔ながらの作り方を続ける1本1本手作りの竹ホーキです。	〒897-0304 南九州市 知覧町東別府6051	0993-84-2214	
48	南薩	知的障害者 入所授産施設	第一知覧育成園	○知覧茶、どくだみ茶 ○陶器(黒じよか、皿、花瓶、干支)	○庭園清掃 ○食品袋詰め(カツオパック、イリコ、だ しパック、はるさめ、昆布、切干大根)、 ペニア合板製造	○知覧茶(緑茶) (受注可能量:300本/回、納期の目安:2～3日) 100g入り緑茶及び500g入りのTパックの使い捨てタイプあり。ギフト箱(2～3 本)もあり。 ○どくだみ野杜茶 (受注可能量:100袋/回、納期の目安:2～3日) どくだみ、はと麦、玄米など10種類をブレンドし、飲みやすく健康に良いとされて います。 ○陶芸品 (受注可能量:20個/回、納期の目安:20日) 黒じよか、各種皿、花瓶、鉢等。箱入りの贈答品も対応できます。	○食品袋詰め加工 (受託可能量等:常時10人位の作業、毎日～年間) 乾物の袋詰めなら、グラム測定から包装、梱包まで可。シール機、金探設備あり。 ○簡易組立作業 (受託可能量等:常時10人位の作業、毎日～年間) 食品以外でも、上記内容の作業同等なら可能である。 ○公園等の管理・清掃 (受託可能量等:常時10人位の作業、毎日～年間) 庭の清掃、トイレゴミの分別等内容に応じて人員配置します。	〒897-0302 南九州市 知覧町都9047-1	0993-83-4800
49	南薩	知的障害者 通所授産施設	第二知覧育成園	○知覧茶、どくだみ茶 ○陶器(黒じよか、皿、花瓶、干支)	○庭園清掃 ○食品袋詰め(カツオパック、イリコ、だ しパック、はるさめ、昆布、切干大根)、 ペニア合板製造	○知覧茶(緑茶) (受注可能量:300本/回、納期の目安:2～3日) 100g入り緑茶及び500g入りのTパックの使い捨てタイプあり。ギフト箱(2～3 本)もあり。 ○どくだみ野杜茶 (受注可能量:100袋/回、納期の目安:2～3日) どくだみ、はと麦、玄米など10種類をブレンドし、飲みやすく健康に良いとされて います。 ○陶芸品 (受注可能量:20個/回、納期の目安:20日) 黒じよか、各種皿、花瓶、鉢等。箱入りの贈答品も対応できます。	○食品袋詰め加工 (受託可能量等:常時10人位の作業、毎日～年間) 乾物の袋詰めなら、グラム測定から包装、梱包まで可。シール機、金探設備あり。 ○簡易組立作業 (受託可能量等:常時10人位の作業、毎日～年間) 食品以外でも、上記内容の作業同等なら可能である。 ○公園等の管理・清掃 (受託可能量等:常時10人位の作業、毎日～年間) 庭の清掃、トイレゴミの分別等内容に応じて人員配置します。	〒897-0302 南九州市 知覧町都9047-1	0993-83-4800
50	南薩	精神障害者通 所授産施設	指宿マーチ	○菓子パン(10種類)	○計量、洗濯、干し、たたみ、配達	○菓子パン (受注可能量:50個、納期の目安:月・水・金・土曜日の午後から納品) 10種類の菓子パンを製造しています。特にメロンパンは地域の方々にも安くて美 味しいと好評を得ております。	〒891-0304 指宿市 東方7527	0993-23-5550	
51	南薩	精神障害者 通所授産施設	ゆめの樹	○パン ○木工製品(テーブル、イス)	○病院のバスタオル・おしぼり、ビジネ スホテルのシーツの洗濯 ○各施設パンフレット、名刺の印刷 ○病院内環境整備、地域内環境整備	○クリーニング (受注可能量:シーツ70枚、期間の目安:2日以内) メンバーが一枚一枚心を込めてプレスしています。	〒897-0221 南九州市 川辺町田部田3535	0993-56-3199	
52	南薩	就労移行支援 就労継続支援 (B型)	就労・支援事業所 あすな ろ	○パイオ苗(イモ)、花苗、舞草 ○ネームプレート	○芝生広場管理 ○茶・パック袋詰め	○舞草 (受注可能量:一日100/パック程度、納期の目安:指定日受けます) とても新鮮な舞草です。	〒891-0705 南九州市 頤娃町上別府6543	0993-39-1206	
53	南薩	就労移行支援 就労継続支援 (A型) 就労継続支援 (B型)	障害者就労支援センター みらい	○生しいたけ(菌床) ○ビルメンテ	○食品加工(おこわの袋詰め、椎茸の スライス、乾物の粉碎) ○木工(棺の組立て)	○生しいたけ(100g/パック) (受注可能量:20～100/パック/回、納期の目安:2～3日) 朝摘み取ったばかりの新鮮な生しいたけのA級品以上を選別し/パック詰めした物	○食品袋詰め加工 (受注可能量等:常時10人位の作業、毎日～年間) 乾物の袋詰めならグラム測定から包装、梱包まで可。シール機、金探設備あり。 ○簡易組立作業 (受注可能量等:常時10人位の作業、毎日～年間) 食品以外でも、上記内容の作業同等なら可能である。 ○共同開発事業 (受注可能量等:常時10人位の作業、毎日～年間) 作業等の設備、労働力があるため、共同開発した製造部分を請ける。	〒897-0302 南九州市 知覧町都8892-36	0993-83-3321
54	南薩	就労継続支援 (B型)	ハイビスカス		○老人ホーム内外の清掃 ○オクラ・そら豆の袋詰め ○オクラ畑の農作業	○農作物生産作業の補助 (受注可能量:要相談) 農作物生産に入る前の畑の耕作等の準備作業、生産途中での畑周りの草払い 等の管理作業	〒891-0313 指宿市 新西方2860番地3	0993-27-9110	
55	南薩	就労継続支援 (B型)	ワークショップみんなの家 販売	○箸入れ、ティッシュケース、かご、は がき、ぞうきん、茶・乾燥糸こんにゃく・ コーヒー・ラーメンを仕入れ袋詰めして	○干ししたけの選別	○深むし茶(頤娃茶) (受注可能量:100g入り900円×200本、100g入り500円×200本、納期の目安:注 文後7日以内に発送) 低農薬で自家用に育てたお茶(生産者:西牟田貞夫)で、安心、味、栄養価にこだ わりつくりました。 ○乾燥糸こんにゃく (受注可能量:148g(1袋6玉入り)280円、無制限、納期の目安:年間通して受注可 能) 無農薬、無漂白の乾燥糸こんにゃくです。お湯でもどして、必要な量だけお使いく ださい。もどすと、5倍になります。 ○有機栽培コーヒー (受注可能量:100g400円、無制限、納期の目安:年間可) 堆肥による土作りを3年以上行なった農場で、無農薬、有機肥料により生産された 生豆を使用。コクと香りをお楽しみください。	〒891-0603 指宿市 開聞十町2929-1	0993-32-2971	

56	南薩	就労継続支援 (B型)	山川ががんばろう館	○山川豊才(東洋らん) ○健康茶「がんばろう」 ○かつおのふりかけ、アロエジュース ○アロエ馬油、木炭汁 ○印鑑、ゴム印	○公園の草刈り、なのはな館花壇管理 ○ウェス(シーツ数断、梱包)	○印鑑・ゴム印 (期間の目安等:1～7日) 印鑑を彫る利用者がいますので、実印、会社印、認印なんでもOK。 ○袋詰め・軽作業 (受託可能量等:5～6名、月～金) 両手器用な方がいますので、細かい作業でもOK。	〒891-0511 指宿市 山川福元6541-2	0983-35-0365	
57	北薩	身体障害者 通所授産施設	あすくーる入来	○ハウスきんかん、季節に応じた無農 薬野菜 ○きんかんを使った菓子、チマキ等の 季節菓子	○名刺印刷、横断幕・懸垂幕作成 ○封筒作成	○きんかんゼリー・ブルーベリーゼリー・きんかんのムース (受注可能量:5～15個用箱で20～30箱、納期の目安:2～3日(日・祝を除く)) 地元特産品のきんかんを使った手作りのゼリー。ブルーベリーも地元の品を使い、着色料、保存料は使用していない。 ○黒豚入りきんかんみそ・きんかんジャム・きんかん酢みそ (受注可能量:30～40個、納期の目安:2～3日(日・祝を除く)) 水を一気使わず、素材を活かした商品です。すべて手作りで、一日の生産量は少ないが、真心込めたとてもおいしい品です。 ○きんかんどレッシング (受注可能量:30～40個、納期の目安:2～3日(日・祝を除く)) 地元のきんかんを使ったドレッシング。きんかんの酸味がして、野菜等にかけて食べると食が増します。	○名刺 (受注可能量:1日500枚、納期の目安:3～5日) 写真を入れたり、イラストを入れたり、オリジナルの名刺が作れます。 ○横断幕・懸垂幕 (受注可能量:1日2～3枚、納期の目安:3日～5日) 要望に応じた書体で作成することが可能です。 ○封筒印刷 (納期の目安等:約1週間) 少量の枚数でも印刷できる。低価格で印刷可能です。	〒895-1401 薩摩川内市 入来町副田6542-1	0996-21-4221
58	北薩	知的障害者 入所授産施設	川内自興園	○野菜(年間20種)、花苗(年間30種)	○額縁組立て(5種類)、箱組立て、自 転車組立て		〒895-0007 薩摩川内市 百次町1110番地	0996-22-4801	
59	北薩	知的障害者 入所授産施設	新葉学園	○有機認証の葉茎菜(大根、人参、ほ うれん草、らっきょう、スナックエンドウ、 タマネギ、フカネギ、キャベツ、さつま 芋、ニガウリ、キュウリ)、養鶏	○焼酎のラベル加工、割り箸の袋入 れ、弁当箱詰め、モーター部品組立、 衛生材料品の加工及び袋詰め ○農耕作業	受託作業 (受託可能量等:1日6時間・週5日稼働、年間契約) 現在も自動車やモーター部品の組立て作業実施	〒895-1202 薩摩川内市 種脇町塔之原5270	0996-37-2861	
60	北薩	知的障害者 通所授産施設	いずみ園	○花苗、野菜苗、玉葱、じゃがいも、お 茶、漬物用大根 ○長台、榊舞台(木工品) ○木炭、木酢液、EMほかし、肥料	○公園のトイレ清掃、チリ収集、剪定、 除草 ○自動車部品用紙箱作成、輸出用木 製ハレット作成	○木酢液 (受注可能量:500l)	〒899-0217 出水市 平和町95番地	0996-63-0120	
61	北薩	知的障害者 福祉工場	ワークキャンプ種脇	○市販パン(食パン及び菓子パン)	○町道及び公共施設等受託管理 ○学校給食用パン、米飯製造 ○農耕、リサイクル分別	○市販パン(食パン及び菓子パン) (受注可能量等:納品日の2日前までに受注、詳細は協議) パンは、病院、社会福祉施設、スーパー、特産品販売所等に納品しており、安心、安全な手作りパンとして好評を得ている。	○外部受託 (受注可能量等:1日8時間、年間契約、工賃等詳細については協議) 従業員のうちの数名は、自動車部品の組立も経験した実績もあることから、部品組み立て作業等については可能である。	〒895-1202 薩摩川内市 種脇町塔之原5256-1	0996-37-3601
62	北薩	精神障害者 通所授産施設	あけぼの苑		○布オムツ、衣類の洗濯・乾燥 ○フローリング床の清掃及びワックス	○床のワックスがけ (受託可能量等:病院等1フロア、2日程度) ポリッシャー等を使用し、低価格で可能。	〒895-2507 大口市 大田132	0995-23-0322	
63	北薩	精神障害者 小規模 通所授産施設	あけぼの作業所	○有機農法による野菜作り(約54品 目)、養鶏(採卵) ○切干大根を使用した漬物作り	○病院内ロビー・トイレの清掃 ○衣類の洗濯		〒895-2507 大口市 大田124-1	0995-22-1618	
64	北薩	就労移行支援 就労継続支援 (B型)	デイハウスふたば脇本	○さおり織り、EM菌石けん、ボカシ液 等、季節のイベント用小物製作	○農作業 ○金属加工 ○植物手入れ、庭管理 ○箸・弁当箱製造	○EM製品(石けん、ボカシ液) (受注可能量:いくらでも、納期の目安:2ヶ月) 地球環境を改善するEM菌を使った製品。アトピーで苦しんでおられる方や、学校へのサンプルを提供したりしています。 ○さおり製品 すべて手作り、心を込めて織ってあります。コースター、バッグ、帽子、ジャケット、 ○小物製作 いろいろな注文に応じて季節の小物を手作りで製作しています。	○農作業 手植え、田植えから収穫まで農作業全般。トラクターでの耕作、収穫、マルチ張りもいたします。 ○公園等の管理作業 (受託可能量等:年契約) 維持管理作業、草払い、剪定、清掃 ○金属加工 5年以上の実績あり。出張作業もいたします。	〒899-1131 阿久根市 脇本字宮田7176番地1	0996-75-3755
65	北薩	就労移行支援 就労継続支援 (B型)	あいわの里障害者支援センター	○からいも、じゃがいも、葉ボタン、しい たけ ○アクリルタワシ、レザークラフト、リサ イクルはがき	○除草 ○ステンレス板拭き取り、自動車部品 接着テープはがし	○除草 (受託可能量等:3～5名程度で作業いたします) 手作業が必要な場所での除草作業を根気よく丁寧に行います。 ○選別仕分け (受託可能量等:施設内では10名程度、派遣では3～5名程度) 選別仕分け等の作業を丁寧に行います。派遣の場合は職員が同行します。	〒899-1131 阿久根市 脇本9185番地2	0996-75-2400	
66	北薩	就労移行支援 就労継続支援 (B型)	障害者支援センター みんなの力	○からいも、じゃがいも、季節野菜 ○冷凍焼き芋(試作中)、芋かりんとう (試作中)、つけあげ(試作中) ○布製品(リバーシブル帽子等)、編物 製品(アクリルタワシ等) ○メダカ	○名刺印刷 ○除草 ○電子メーカー基盤拭き取り、縫製メ ーカーのジャージ残り糸の糸切り、電子 部品ハンダ付け ○農産物出荷準備(皮むき、根植え)	○腐葉土(5kg入り) (受注可能量:1日40袋、納期の目安:受注後袋詰め出荷) ふるいにかけた良質な腐葉土を安く販売しています。 ○つけあげ 阿久根つけあげ、具入りつけあげが完成間近です。(野菜、イカ、タコ等入り)	○名刺等印刷物 (受注可能量等:ご相談してください) デザイナー及び校正経験職員2名を中心に頑張っております。 ○除草 (受注可能量等:5～6名で作業します) 手作業が必要な場所その他の除草作業を丁寧に行います。	〒899-0404 出水市 高尾野町下高尾野2216番地1	0996-64-2006
67	北薩	就労移行支援	それいけい!	○パン、おにぎり、惣菜	○シュガーラスク とても人気があります。お気軽にお問い合わせください。		〒895-0026 薩摩川内市 東向田町69-1	0996-21-1885	

68	北薩	就労継続支援 (B型)	おれんじの家	○手芸品	○駅弁発送用ダンボール組立、駅弁箱 の消費期限ラベル貼り、駅弁の組づ り、駅弁上げ伝票書き ○施設園芸の野菜作り、野菜等露地栽 培 ○IC部材のアルコール拭き磨き ○廃棄物から有価物の分別、家屋等 解体物の分別、機器・電機器具の分 解・有価物分別 ○電機器具の部品組立 ○企業内の除草・清掃、片付け、梱 卸し ○企業内での機材組立、検査			〒899-0203 出水市 上鯖瀬715番地6	0996-62-8155
69	北薩	就労継続支援 (B型)	元気な仲間	○路地野菜(大根、じゃがいも、ナス)、 うるち米、もち米	○クリーニング取次ぎ、小荷物取次ぎ ○らっきょう調整(規格寸法にカット) ○レントゲン袋・百貨店用紙袋作成			〒899-1921 薩摩川内市 水引町3247-1	0996-26-2211
70	北薩	就労継続支援 (B型)	障害者支援センターさつ ま		○自動車部品組立、ストッキング袋詰 め、トマトの袋(バック)詰め			〒895-1803 さつま町 宮之城屋地729	0996-53-2940
71	北薩	就労継続支援 (B型)	パン工房「Will」	○パン		○パン(食パン、コッペン、あんパン等) (納期の目安等:当日の朝までに注文してもらえば、夕方納品可) 現在、食パンを主に製造中。きめが細かく、もちもちした食感が人気。ほんのりと 甘みもあります。		〒899-0204 出水市 麓町29-1	0996-62-0419
72	北薩	就労継続支援 (B型)	障害者支援施設 川内な ずな園	○野菜、米、花の苗 ○手芸品、陶芸 ○牛乳バック再生紙製品			○海産物等の袋詰め 過去に経験があり、丁寧に取組んでいます。 ○電気部品等の組立て 経験はありませんが、室内での細かい作業は得意です。	〒895-0066 薩摩川内市 五代町7450番地	0996-27-6780
73	北薩	就労継続支援 (B型)	特定非営利活動法人 長 島福祉作業所 ほんぼこ 村	○馬鈴薯、コガネセンガン(糖耐芋)、ブ ロッコリー、トマト、とうもろこし、キュウ リ、椎茸、みかん、白菜、卵 ○キーホルダー・壁掛け(木工)、ふくろ う・お手玉(布)、携帯ストラップ(ビー ズ) ○木炭、木酢、竹酢、ほかし	○草払い、農作業手伝い(馬鈴薯、 芋)、茶畑作業手伝い(ネット着脱)	○馬鈴薯 (受注可能量:10kg×100箱、納期の目安:2月下旬～3月上旬、4月下旬～5 月中旬) 痕のブランドにも指定されている長島のバレイショ。赤土で育ったほんぼこ村産お いしさ満点のじゃがいもです。 ○紅さつま (受注可能量:10kg×100箱、納期の目安:9月中旬～11月上旬) 暑い日の草取り、水かけ等丹精込めてつくったほんぼこ村産紅さつまです。贈り 物にもどうぞ。	○チラシ折り、箱折り、商品の袋詰め 分担して作業でき、バザー用品の準備にしても「きれいに、ていねいに」を心がけ ています。	〒899-1302 長島町 平尾3590-1	0996-88-2888
74	始良伊佐	身体障害者 入所授産施設	鹿児島サン・ヴィレッジ始 良	○木箱(陶器、ガラス用等)、木工小 物、棚、イス、時計、ボタン、食器、花 器、灯りとり、タペストリー、装飾小物、 コースター、ぬいぐるみ、季節の飾り物	○名刺、ハガキ印刷 ○封筒、伝票、葉袋、製袋(葉袋、封筒 等の袋の加工)		○印刷 (受託可能量等:品物により異なる) 名刺、ハガキ、封筒、伝票、冊子等の印刷 ○製袋 (期間の目安等:1週間～10日程度) 葉袋や袋の加工 ○簡易作業 (受託可能量等:品物により異なる)	〒899-5652 始良町 平松字新開1180番3	0995-66-3990
75	始良伊佐	身体障害者 通所授産施設	サン・ヴィレッジ始良	○木箱(陶器、ガラス用等)、木工小 物、棚、イス、時計、ボタン、食器、花 器、灯りとり、タペストリー、装飾小物、 コースター、ぬいぐるみ、季節の飾り物	○名刺、ハガキ、封筒、伝票印刷 ○製袋(葉袋、封筒等の袋の加工)		○印刷 (受託可能量等:品物により異なる) 名刺、ハガキ、封筒、伝票、冊子等の印刷 ○製袋 (期間の目安等:1週間～10日程度) 葉袋や袋の加工 ○簡易作業 (受託可能量等:品物により異なる)	〒899-5652 始良町 平松字新開1180番3	0995-66-3990
76	始良伊佐	身体障害者 通所授産施設	鈴かけ園		○水道配管資材の研磨、加工、検査、 組立て			〒899-5112 霧島市 隼人町松永1442番地	0995-42-9888
77	始良伊佐	知的障害者 通所授産施設	セルブあいら	○米、そば、大豆 ○麦(味噌、豚味噌、かつお味噌) ○菓子製造(クッキー、パウンド、ふく れ、チーズケーキ、パン) ○トールペイントによるキャラクター製 品(ペーパーホルダー、マグネット、 MEMOピン)、さそり織り製品、着袋折り (着販売) ○EM石けん				〒899-5413 始良町 豊留9番地	0995-66-3469
78	始良伊佐	精神障害者 授産施設	オレンジの里		○入院患者の衣類、布団洗濯、ベッド マット消毒、洗濯・乾燥 ○環境整備(除草、剪定、倉庫整理、 施設内片付け)			〒899-4501 霧島市 福山町福山1078-3	0995-55-2650

79	始良伊佐	就労継続支援 (B型)	サポートハウス 颯		○一般家庭の床清掃、企業内の清掃 ○袋詰め、シール貼り、パンフレット折 り、箱折り、近隣地域でのポストイング	○封入作業 (受託可能量:1日あたり500～1000通、期間の目安:内容による) 単純な封入、封どめから、書類のホッチキス止め、三つ折り、ラベル貼りまで、作 業内容はご相談に応じます。 ○各種袋詰め、箱詰め、箱折り (受託可能量等:内容による) 丁寧、正確さに心がけています。	〒899-5431 始良町 西餅田2836-1	0995-66-2911	
80	始良伊佐	就労継続支援 (B型)	ワークプラザ ひまわりの 家	○大豆・そば・小麦・米 ○味噌(自家製大豆) ○リサイクル名刺(牛乳パック100%)、 アクリルタワシ(アクリル毛糸100%)、 仕入れ商品のラベル貼り	○バーチ(水産用フィルムの取出し)	○竹つき手作り味噌 (受注可能量:1kgパック入り・2kg詰め・5kg樽詰め・10kg樽詰めで1月に50～ 100kg、納期の目安:1週間は必要) くふるさを感じる味噌・こだわりの味噌) 杵を使った昔ながらの手法、材料は大豆・味を決める麹は自家製、麦・塩は国産	〒895-2441 大口市 曾木885番地	0995-25-2578	
81	始良伊佐	就労移行支援 就労継続支援 (B型)	障害者支援センター ワークショップはやと		○茶加工品(ウーロン茶、緑茶、玄米 茶等)のバック・袋詰め箱詰め	○ハーネス (受託可能量:1日4000本、期間の目安:通年) ハーネス作業を就労移行で行っているが、施設外授産によりB型でもこの作業を 行う。	〒899-5116 霧島市 隼人町内2068	0995-44-7111	
82	大隅	知的障害者 入所授産施設	あいのさと	○甘藷、キジ	○メンテナンス ○ペーパーバッグ組立		〒899-7301 大崎町 菱田字宇都口3596番地	0994-77-1171	
83	大隅	知的障害者 入所授産施設	フレンドリーホームいぐい ま	○育成牛の出荷 ○湯飲み等茶器、壺、陶芸教室、手芸 品(さをり織り、マット)		○陶芸製品 (受託可能量等:月産20個)	〒893-0035 鹿屋市 飯隈町3368番地1	0994-49-3288	
84	大隅	知的障害者 通所授産施設	のどか園	○大豆、麦、そば、米、もち米、根菜(大 根、ごぼう)、葉菜(水菜、ほうれん 草)、果樹(マンゴー、柚子、ブルーベ リー、ハーブ) ○コロッケ、ハンバーグ、スペアリブ、 漬け物、味噌、豆腐、ドレッシング、惣 菜、ポテト(ジャンボピーナツ) ○ハンガータオル、ポプリ、ビーズ製品	○レストラン工房(イタリアンランチ、パ イキング、スウィーツバイキング) ○印刷工房(パソコン工房)	○コロッケ、ハンバーグ類の冷凍食品 (受注可能量等:2日に1度で250個)	○清掃 (受託可能量:週1回～2回) 自家農園素材により、健康的、安全、安価、新鮮、直売で提供致します。 ○食品加工(チルド) 未吉産肉使用コロッケ ○乾燥茶葉類 (受注可能量等:ティバック1日300/バック)	〒899-8604 曾於市 末吉町諏訪方10231番地	0986-76-6883
85	大隅	知的障害者 通所授産施設	セルフあいせい	○甘藷、野菜、果物	○メンテナンス ○紙袋製作、商品組立、袋づめ		〒899-7301 大崎町 菱田字大久保2987番地3	0994-77-1233	
86	大隅	知的障害者 福祉工場	ワークランド愛生		○日常清掃、ワックスがけ		〒899-7301 大崎町 菱田2987-12	099-477-2340	
87	大隅	精神障害者 通所授産施設	サント・ファミーユ	○パン、和・洋菓子	○入院患者・入所者の衣類、おしぼり の洗濯		〒893-0014 鹿屋市 寿4-1-43	0994-41-6181	
88	大隅	就労移行支援	セルフおおすみ	○茶、花、養豚(仔豚) ○瓦、ブロック		○茶 (受注可能量:注文に応じて、納期の目安:約1週間) 土作りにこだわり、低農薬栽培に心がけ、真心のこもったこだわりの商品です。 ○ブロック (受注可能量:注文に応じて、納期の目安:約1週間) 積木で丈夫な製品です。 ○花 (受注可能量等:交渉に応じて) 土作りにこだわり丈夫な商品です。	〒893-2402 錦江町 田代川原5908-1	0994-25-2986	
89	大隅	就労移行支援 就労継続支援 (B型)	陵北荘	○米、甘藷、野菜 ○パン類(菓子パン、食パン、ドーナ ツ、マフィン) ○焼杉材利用の木工製品(ベンチ、焼 耐ラック、犬小屋、テーブル等)、湯呑、 皿、花瓶、干支、壺	○封筒、チラシ、伝票、年賀状の印刷	○焼杉ベンチ (受注可能量:月20台程度、納期の目安:約20日) 焼杉ベンチは現在でもバザー等では根強い人気№1の製品です。がっしりして簡 単には倒れず安心して使えます。外部で使用可。 ○パン (受注可能量:菓子パンは1日50個程度、納期の目安:2日前に発注を) 防腐剤を一切使用せず本当の手作りパンで地元の人たちにも好評です。 ○湯呑み・コーヒー碗 (受注可能量:100個程度、納期の目安:1ヶ月の納期) 信楽の土を使用したとても使いやすいやきものです。お値段もお手頃でバザー等 でもよく売れています。	○簡単な印刷業務 (期間の目安等:受注品によりますが、製本、帳合、印刷を行いますので2週間程 度必要) 2色刷の印刷までですが、本職の人たちとほぼ変わらない技術で作業します。 ○軽作業 (期間の目安等:重度の障害者の方たちが主に作業をしますので、納期は発注先 との交渉になります。) 可能な限り全員で取り組んで頑張ります。	〒893-1101 鹿屋市 吾平町上名字笹ヶ尾原6162 -3	0994-58-5051
90	大隅	就労移行支援	セルフ花の木	○手作りハム・ソーセージ、自家養豚餃 子		○餃子(冷凍1P10個入り298円) (受注可能量:1P～500P、納期の目安:受注後3～5日) 自家養豚100%と無添加の皮を使用した自家製餃子。添加物は使用しないので、 安心してお召し上がりください。 ○メルシーハム(A)(1箱5250円) (受注可能量:10セット、納期の目安:受注後3日～1週間) 自家養豚を使用し、手作りで仕上げた高級ハム。こだわりの製品を安心してご賞 味くださいませ。 ○メルシーハム(B)(1箱3150円) (受注可能量:10セット、納期の目安:受注後3日～1週間) 自家養豚を使用し、手作りで仕上げた高級ハム。桜チップで香りづけた風味豊かな ハムをご賞味くださいませ。	〒893-2501 南大隅町 根占川北9445-2	0994-28-1011	
91	大隅	就労継続支援 (A型)	就労継続支援施設 ルビ ナス	○発芽玄米のもち			〒893-1614 東串良町 新川西4996-1	0994-63-8839	

92	大隅	就労継続支援 (B型)	就労継続支援 カイロス	○パン(菓子パン、食パン、サンドイッチ)				〒893-1203 肝付町 後田5501番地	0994-65-2340
93	大隅	就労継続支援 (B型)	特定非営利活動法人 大隅シオン舎	○味噌 ○パン、クッキー、ラスク ○木工・手芸製品		○食パン、菓子パン (受注可能量等:1日80斤・100個) 添加物を一切使用していない自然食(身体にやさしい) ○味噌 (受注可能量等:1日20kg) 添加物を一切使用せず、地産地消を目標に国内産物を使用		〒899-8102 曾於市 大隅町岩川6386	099-482-0411
94	大隅	就労継続支援 (B型)	地域サポートセンター ゆいネット輝北	○一閑張、もぐらおどり	○老人ホームのベッドメイキング ○個人宅清掃、墓掃除、草刈り、草取り、菊カブ抜き、稲刈り ○リサイクル(空き缶回収等) ○マッサージ			〒899-8511 鹿屋市 輝北町市成4130番地	099-481-1441
95	大隅	就労継続支援 (B型)	トゥモローかのや	○廃油石けん	○指定管理(公園清掃、芝刈り)、護国神社除草 ○荷札づくり、割着袋入れ	○廃油石けん (受注可能量:月50個、納期の目安:在庫あり即納品可) ワイシャツの襟、袖、靴下やユニフォームのしつこい汚れが良く落ちます。		〒893-0064 鹿屋市 西原三丁目9番23号	0994-44-7043
96	大隅	就労継続支援 (B型)	スカイ ハート	休業中				〒893-1603 鹿屋市 串良町岡崎2793-1	0994-63-0112
97	大隅	就労継続支援 (B型)	すみよしの里	○焼酎・澱粉用さつま芋 ○冷凍焼き芋 ○測量杭	○公共施設敷地内及び個人宅における除草 ○下請け作業(青果物の選別、調整、袋詰め、シール貼り)			〒899-8605 曾於市 末吉町二之方3070番地2	0986-76-0009
98	熊本	知的障害者 通所授産施設	レインボー赤尾木	○菊 ○木炭				〒891-3103 西之表市 現和8460番地5	0997-24-0888
99	熊本	就労継続支援 (B型)	ワーク・メテオ	○野菜 ○漬物、佃煮、ドレッシング、たれ、菓子類 ○バイオディーゼル燃料				〒891-3601 中種子町 納宮6130	0997-24-8820
100	熊本	就労継続支援 (B型)	共生工房猿蜆川	○黒砂糖	○寝具(布団、シーツ)、看護衣の洗濯	○こだわりの黒砂糖(時期限定:12月～3月) (受注可能量:100g入り250円400個、200g入り500円200個、400g入り1000円100個、納期の目安:15日) 種子島が育んださとうきびの純粋な甘さを味わえるように、無石灰製法によるこだわりの黒砂糖に作り上げている。	○寝具(布団、シーツ)・看護衣 きれいな仕上がり、まごころクリーニングに取り組んでいる。	〒891-3601 中種子町 納宮4093番地7	0997-24-8121
101	熊本	就労継続支援 (B型)	就労継続支援事業所 屋久の郷	○パン	○レストランでのパスタ、ハンバーグの提供 ○環境保全のための募金に係る記念品(木工品)			〒891-4205 屋久島町宮之浦2458-1	0997-42-0775
102	奄美	身体障害者 入所授産施設	ワークセンター奄美	○サトウキビ、パパイア、有精卵、鶏肉 ○黒糖加工品、クビ木、タラ木、健康茶、ソテツの実を使ったナリ粉、パパイア漬け物 ○軍手、手芸品(バッグ、コースター、キーホルダー、エプロン)、大島紬を使った小物	○生姜の植え付け・管理 ○ロープ磨き(真珠貝養殖用ロープ)		○清掃 (受託可能量等:土、日、祭日と施設行事の日を除く) 昨年まで2班のグループが他施設まで出向いてクリーニング作業をした経験がある。 ○開墾 (受託可能量等:土、日、祭日と施設行事の日を除く) 農機具を使って荒地を畑にすることが出来ます。 ○除草 (受託可能量等:土、日、祭日と施設行事の日を除く) 作物の周りの除草作業が出来ます。できればハウスの中の作業を希望します。	〒894-0104 龍郷町 浦字脇田1820番地	0997-62-2480
103	奄美	身体障害者 通所授産施設	ジョイワーク奄美	○サトウキビ、パパイア、有精卵、鶏肉 ○黒糖加工品、クビ木、タラ木、健康茶、ソテツの実を使ったナリ粉、パパイア漬け物 ○軍手、手芸品(バッグ、コースター、キーホルダー、エプロン)、大島紬を使った小物	○生姜の植え付け・管理 ○ロープ磨き(真珠貝養殖用ロープ)		○清掃 (受託可能量等:土、日、祭日と施設行事の日を除く) 昨年まで2班のグループが他施設まで出向いてクリーニング作業をした経験がある。 ○開墾 (受託可能量等:土、日、祭日と施設行事の日を除く) 農機具を使って荒地を畑にすることが出来ます。 ○除草 (受託可能量等:土、日、祭日と施設行事の日を除く) 作物の周りの除草作業が出来ます。できればハウスの中の作業を希望します。	〒894-0104 龍郷町 浦字脇田1820番地	0997-62-2480
104	奄美	身体障害者 小規模 通所授産施設	ユー・アイ徳之島自立支援センター	○牛乳パック利用の紙すき ○EM菌	○公園清掃、個人宅清掃 ○資源物回収、封筒入れ		○証書類 (受注可能量等:A3サイズ30枚/3日) 手すきの味のある証書を作成致します。 ○封筒入れ (受託可能量等:4000枚で3日程度) ちらし折り(1～2枚)から封筒入れ、タックシール貼りまで致します。	〒891-7425 徳之島町 花徳1637	0997-81-6360

105	奄美	知的障害者 入所授産施設	滝の園	○とまと、ニガウリ、マンゴー、かぼ ちゃ、たんかん、はっさく、パパイヤ、ウ コン、カジュツ、サトウキビ ○パパイヤ加工品、トマトソース	○水源地砂上げ及び草刈り ○養殖用マクロ出荷用箱・水の袋詰め ○個人の畑開墾・庭の草刈り ○ふすま、障子、網戸の張替え	○パパイヤ乾燥品 (受注可能量:300g×1000袋、納期の目安:1ヶ月前までに予約注文) パパイヤの干切りにし乾燥した製品。パパイヤは肉を柔らかくする働きもあり、多 くの酵素を含む健康食品です。 ○タンカンジュース (受注可能量:900ml瓶×100本、納期の目安:今期は100本可能、来年度注文応 談) タンカン100%ジュースで美味。飲用、製菓、料理ソース用。 ○トマトソース (受注可能量:900ml瓶×1000本、納期の目安:納期日1ヶ月前までに予約注文) 時間をかけて煮詰めた完熟トマトのソース。自然の甘味が料理の味を引き立てま		〒894-3304 宇検村 須古字阿京757番地	0997-67-2314
106	奄美	精神障害者 通所授産施設	あらいくま		○洗濯物の集配、洗濯・乾燥、プレス、 アイロン仕上げ ○喫茶店(平成20年6月開始予定) ○農園作業(果樹栽培)、緑地整備、洗 車・ワックスがけ		○企業等からのお話があれば全てにおいて検討できると思います。	〒894-0046 奄美市 名瀬小宿字佐仁金久2838	0997-54-8911
107	奄美	就労移行支援	あしたば園	○生姜(契約栽培)、はんだま、カボ チャ、ミニキャベツ ○パン	○清掃 ○空き缶分別、もずく袋詰め	○給食用パン、保育所おやつ (受注可能量:200個/日、納期の目安:3日) 大変おいしいと喜ばれています。給食の残食が少なくなったそうです。	○清掃	〒894-0772 奄美市 名瀬大字西仲勝314番地6	0997-55-7088
108	奄美	就労継続支援 (B型)	障害者就労支援施設 さ ねん	○花苗、苗木、野菜苗 ○木工品、エコクラフト(バッグ等)、手 さげ、エプロン(さをり織り、布)、紙すき (名刺、はがき) ○ちふれ化粧品	○名刺、はがき、カード、案内状(年の 祝、披露宴等)の印刷 ○防風垣用苗木の育苗、野菜苗の育 苗 ○古新聞回収 ○縫製(オーダーメイド、リフォーム)			〒891-9111 和泊町 手々知名142番地	0997-92-3546
109	奄美	就労継続支援 (B型)	就労継続支援センター はぐくみ	○キャベツ、ピーマン、ナス、ニラ、野菜 の苗、ハイベスカスの苗	○徳之島町体育センターの清掃			〒891-7102 徳之島町 亀徳3345番地	0997-82-1815
110	奄美	就労継続支援 (B型)	就労継続支援事業所 秀 和苑	○すじなしインゲンマメ ○天然塩、天然にがり		○命泉塩(天然塩) (受注可能量:1日当たり10kg、納期の目安:受注から発送まで3日間) 与論島の透明度の高い海水を炊きあげたお塩で、施設利用者の方々の手により 商品化されています。 ○命泉純にがり (受注可能量:1月当たり1000、納期の目安:製品化2週間、発送は在庫次第) 真っ白な天然塩から抽出した天然にがりをじっくり寝かせて、にがりの本来の力を 引き出した商品です。 ○塩黒糖(販売開始予定) (受注可能量:1日当たり200gを200個) 施設自家製天然塩と島の黒糖職人が協力し合い生まれた、すっきりとした甘さの 黒糖です。	○島内店舗等清掃作業 (受託可能量:週2日、納期の目安:1日当たり5時間) 島内における店舗及び会社内の清掃業務を探しています。	〒891-9302 与論町 立長3069-5	0997-81-3170

別表 7 アンケート様式

障害者授産施設および作業所各位

「鹿児島県の障害者授産施設および作業所の現状把握のアンケート調査」
にご協力をお願いします。

拝啓 益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。

さて、障害者自立支援法の施行に伴い、施設経営も大変厳しさを増してきているよう
でございます。平成 19 年に政府は、「工賃倍増 5 カ年計画を推進するための基本的な指針」
を示して、都道府県へその促進を促しておりますが、私ども本県の中小企業診断士もその
推進に少しでもお役に立てればと思っていますところでございます。

そこで、この度、鹿児島県保健福祉部障害福祉課のご了解を頂き、授産施設の現状を把
握するためのアンケート調査を実施することになりました。

この調査結果は、ご協力頂きました施設様や、県、公的関係機関などに、ご報告申し上
げます。貴施設の今後の経営指針にも役立つことと存じます。

なにかとご多忙の折、誠に恐縮ではございますが、趣旨をご理解の上、アンケートにご
回答のうえ、ご返送頂きますようお願い申し上げます。

敬具

平成 20 年 9 月 10 日

社団法人中小企業診断協会鹿児島県支部

支部長 田中博道

調査時点 平成 20 年 9 月 1 日(月)

調査締切日 平成 20 年 9 月 30 日(火)

本調査票に記入された項目については、秘密を厳
守し統計以外の目的に用いることはありません。

(本件に関するご回答及びお問い合わせは下記へお願いします。)

社団法人 中小企業診断協会 鹿児島県支部 障害者授産施設 調査研究班

支部長 田中博道 e メールアドレス sindankagoma@coda.ocn.ne.jp

担当者メール

I. 貴施設の事業規模・内容等(事業規模の傾向を分析するため、お尋ねします。)

貴施設の住所	(住所(〒 -))
名称・創業年	(名称 事業開始(S・H)年
記入担当者名	(役職) 連絡先 TEL ()
施設種類	(1.身体 2.知的 3.精神) (1. B 型 2.通所 3.入所 4.小規模作業所)
通所・入所の利用者数	1.通所()名 2.入所()名
作業内容	1.() 2.() 3.() 4.() 5.()
代表者名	氏名()年齢()歳 勤続()年 前歴()
従業員数	計()名 男性()名 女性()名・現業()名 事務()名
(同上内支援員)	計()名 男性()名 女性()名
平均年齢	計()歳 男性()歳 女性()歳・平均勤続年数 ()年
授産事業収入	19 年度()千円 平均工賃(1 人月)19 年度()円
ホームページの有無	1. 有(アドレス) 2. 無

※小数点以下 2 位で四捨五入 (小数点以下 1 位迄)。

Ⅱ. 貴施設の主な授産事業の現況について教えてください。(該当する符号に○をして下さい、) (次に考えられる理由等を記入してください)

① 貴施設の授産事業の内容を教えてください。(複数回答可)

1. 農畜産業 2. 食料品製造 3. 陶芸・木工・手芸 4. 印刷 5. クリーニング
6. 清掃・リサイクル 7. レストラン・食堂 8. 軽作業 9. その他 ()

(具体的にはどんな作業・サービスですか?)

② 現在の製品・サービスの顧客はどちらの地域にありますか? (複数選択も可)

1. 県外 2. 県内 3. 市郡内(同一地域) 4. その他()

(理由を教えてください)

③ 現在の製品サービスは、利益が得られていますか?

1. 充分利益がある 2. まあまあ利益がある 3. 利益はない 4. 赤字である 5. その他 ()

(理由)

④ 現在の製品・サービスで今後売上(利益)を増やしていけると感じますか?

1. 増やせる 2. 現状維持 3. 減少する 4. その他 ()

(理由)

⑤ 現在の販売先(ルート)で今後売上(利益)を増やせると感じますか?

1. 増やせる 2. 現状が精一杯 3. 減少する 4. その他 ()

(理由)

⑥ 現在の生産設備や機械の操業水準は、設備の能力から見てどうですか?

1. 高くて余裕がない 2. 丁度良い 3. 低くて充分余裕がある 4. その他 ()

(理由)

⑦ 現在使用している原材料は、どのように選択していますか?

1. こだわりをもって、材料・業者を選択 2. 標準的なものを調達している 3. コストを優先して選択 4. その他 ()

(理由)

⑧ 現在の作業手順・加工方法に、製品製作・サービス提供上問題はありませんか?

1. 全く問題ない 2. 特に問題は無い 3. 改善の必要がある 4. その他 ()

(理由)

⑨ 現在の製品・サービスとは違う分野への進出を考えていますか?

1. 新分野進出を検討中 2. 専門家のアドバイスがあれば検討する 3. 検討はするが実現は難しい 4. 考えていない

(理由)

Ⅲ. 現在最も売り上げの多い作業種目の競合状況について教えてください。(該当する
符号に○をして下さい)(次に考えられる理由等を記入してください)

①現在の製品・サービスは、どちらと競合していますか？

- 1.他の授産施設と競合している 2.民間企業等と競合している 3.その他 ()
4. 独自製品・サービス・販路なので競合はない(Ⅳへお進み下さい)

(理由)

②現在の製品・サービスの品質は、競合品に比べてどうですか？

- 1.優れている 2. 同等である 3.劣っている 4.その他 ()

(理由)

③現在の製品・サービスの価格は、競合品に比べてどうですか？

- 1.高い 2. 同等である 3.安い 4.その他 ()

(理由)

④現在の販路・流通経路は、競合品に比べてどう思いますか？

- 1.良い 2. 同等である 3.不十分 4.その他 ()

(理由)

⑤現在の生産設備や機械の機能水準は、競合品のそれと比較してどうですか？

- 1.優れている 2. 同等である 3.劣っている 4.その他 ()

(理由)

Ⅳ. 現在の主な授産事業の人的能力(マンパワー)等について教えて下さい。(該当する
符号に○をして下さい)(次に考えられる理由等を記入してください)

①現在の利用者の技量・能力は、製品製作・サービス提供上問題があると考えていますか？

- 1.現状で特に問題ない 2.改善に取り組んでいる 3.改善の必要性はあるが難しい
4.その他 ()

(理由)

②現在の支援員や職員の運営や指導の能力・意識等に問題はありませんか？

- 1.現状で特に問題ない 2.改善に取り組んでいる 3. 改善の必要性はあるが難しい
4.その他 ()

(理由)

③現在の人員体制で、業務受注拡大・販路開拓に対応できると思いますか？

- 1.現状で特に問題ない 2.人員が足りない 3.人員はいるがノウハウ・経験がない
4.その他 ()

(理由)

④職員の意識改革を図るために、課題として取り上げたいのは何ですか？(複数選択可)

- 1.現状で特に問題はない 2.目標意識・参画意識の醸成 3.業務・役割分担の明確化
4.経営管理・工賃向上勉強会 5.リーダーシップ研修 6 その他 () .

(理由)

⑤生産性向上・工賃アップを図るために、コンサルタントを活用したことがありますか？(効果がありましたか？)

- 1.活用したことがある (a.効果があった b.効果がなかった c.その他 ())
2.活用したことがないが、活用してみたい 3.活用する必要はない

(理由)

⑥改革、改善活動の推進においてキーマンとなるのは誰だと思いますか？(複数選択可)

- 1.利用者 2.支援員 3.職員(2を除く) 4.施設長 5.理事長 6.行政 7.コンサルタント
8.その他 ()

(理由)

⑦貴施設の利用者(家族)・支援員・職員・経営者等から施設経営に関する改善案や不満・要望等がありましたら教えてください？(箇条書き 1.2.3.で結構です)

⑧貴施設が抱えておられる現在の最優先課題は何ですか？ 宜しかったら具体的に記述してください。

(理由)

⑨最後になりましたが、今般のアンケート調査の結果と併せまして、約 10 施設程度、私も診断員が施設様を直接訪問させて頂き、より現実的なお話を聴かせて頂きたいと考えております、ご協力いただけるかどうか、お考えをご回答下さいませ。

(1. 歓迎する 2. 協力は出来る 3. 協力出来ない)

ご協力ありがとうございました。ご回答につきましては、e メールまたは、FAXにてご返送をお願いします。

メールアドレス

なお、ご多忙中恐れ入りますが、ご回答は平成 20 年 9 月 30 日(火)までに、よろしくお願い申し上げます。