

平成 2 1 年度 調査・研究事業

中小企業に於ける授産施設利用の実態調査・報告

平成 2 2 年 2 月

社団法人中小企業診断協会 新潟県支部

はじめに

社団法人 中小企業診断協会

新潟県支部支部長 武田浩昭

わが国経済は、リーマンショックの回復から、いまだ出口が見えない状態である。このような状況だからこそ、新潟県内の中小企業診断士が一致団結して、少しでも新潟を元気にする活動を行ってきたい。

その活動の一環として、当支部では「中小企業に於ける授産施設利用の実態調査・報告」と題し、障がい者が利用する授産施設について、新潟県内の中小企業者に対してアンケート調査を行った。その調査結果に基づいて、授産施設の支援経験のある中小企業診断協会の会員が、提言書としてまとめを行った。

このアンケート調査から、利用企業のメリットとして、価格の安さが最も高くなっている。それ以外のメリットとしては、会社の方針、従業員の意識付けといった項目の回答もみられる。さらに、新潟県からの受託に基づいて行った授産施設向けの「授産活動プロデュース事業」、「ネットワークづくり事業」を経験した中小企業診断士から、「新しい仕事を創る」、「新しい社会との接点を創る」ことの重要さへの提言があった。

当支部では、この調査研究事業を単に、診断協会の会員の能力開発にとどまらず、地域貢献に資するものとすることを目標として活動してきた。この事業を通じて、私達が障がい者と共に、より良く生きるにはどうすればよいかという疑問に対して、一定の回答が得られたのではないかとと思われる。さらに、ここには「バリアフリー社会を実現したい考え」や「わが国が活力を取り戻すための処方箋」への提言もある。ささやかな提言書ではあるが、関係各位のご参考にしていただければ幸いである。

なお、本稿は(社)中小企業診断協会ホームページ (<http://www.j-smeca.jp/>) にてご覧いただくことができるので、あわせてご参照いただきたい。

目次

サマリー（要約）	3
第 1 章 調査研究の概要	4
第 2 章 アンケートの内容	7
第 3 章 アンケート結果	13
第 4 章 調査結果に対する座談会	16
第 5 章 調査報告会	17
第 6 章 中小企業診断士として行政への提言	19
第 7 章 中小企業診断士として障がい者施設などへの提言	27
第 8 章 中小企業診断士として中小企業への提言	40
第 9 章 今後の障害者福祉に対する 7 つの期待（おわりに）	45

サマリー（要約）

中小企業に於ける授産施設利用の実態調査・報告と題して、新潟県内中小企業を対象に、授産施設の活用状況、メリット、デメリット、中小企業の社内で授産施設に委託あるいは障がい者の就業に可能と考えられる業務の内容などについてアンケート調査を実施した。アンケート調査方法は、回収効果を高めるために調査地域の実情を加味して郵送調査にて行った。調査研究委員会ではアンケート結果を分析し、得られた結論を元に、関係者に向けた提言にまとめた。なお委員会は、新潟県が実施している授産施設向けの支援事業である授産活動プロデュース事業、ネットワークづくり事業などの障がい者施設支援事業経験者で構成した。

アンケート集計により、中小企業が実感または期待できるメリットとデメリットを明確にした。メリットについての回答では「価格が安い」という回答が多く、それ以外に「従業員の意識付けになる」「顧客にPRできる」「企業の方針」という回答が得られた。中小企業が経済的なメリットで授産施設を利用している実態が明らかになるとともに、経済的なメリット以外で、授産施設を利用している企業も存在することが明らかになった。

デメリットでは「適切な仕事がない」という回答がアンケートの回答者の42%を占め、それ以外に「施設で対応できるか分からない」、「責任の所在がはっきりしない」、「品質が悪い」、「納期が遅い」、「対応が悪い」、「施設の窓口が分からない」、「遠方で発送が難しい」などが続いた。これらは、大きく品質などへの不安と、窓口や責任の所在などの不安に分けられる。以上をもとに、ビジネスチャンス拡大の可能性と方法論を検討した。また、具体的に可能と考えられる業務を回答していただいた結果、様々な回答があり、適切な営業活動を行えば仕事を得られることが確かめられた。これらのことにより、受託に際して、具体的な案件を個々に検討できるよう、直接作業指導に携わる支援員の参加が望まれる。委員会では、授産施設に向けて、経営全般にわたる提言が必要と判断した。

バリアフリーの実現という目的は、関係者に共通することと考えられたため、提言は、行政、授産施設、企業の三者に対して行った。

行政へは、事例を紹介するとともに、「新潟県が実施している工賃倍増5ヶ年計画のフォローアップ」、「授産施設の仕事量の確保」、「開発した製品・サービス等の販売支援」「障がい者に関わる相談窓口明確化」などを提言した。

授産施設へは、「利用者一人一人の能力性向を知る」「人に合わせて作業を分析する」それらを総合して「仕事を創る」という基本的な考え方を説明した。その上で、営業体制の強化、品質管理体制の強化、納期管理体制の強化、業務管理体制の強化、人事・労務管理体制の強化などを、具体的な事例を掲げながら提言した。

企業へは、経済状態と国の政策面から福祉に対する協力を訴えかけるとともに、各企業活動の中で障がい者との共存の必要性を提言した。

第1章 調査研究の概要

1. 新潟県支部会員の障がい者施設支援について

近年、当支部会員の中には障がい者施設の支援業務を実施する者が増えている。平成19年度より当支部は新潟県福祉保健部の要請により、授産活動プロデュース事業、ネットワークづくり事業へ会員診断士を紹介している。授産施設とは、障がい者の方々が通所で利用する作業所のうち認可を得たものである。これらは、助成と利用費用で運営され、作業等の収入は利用者に分配されている。作業は大きく自主製品と受託業務に分けられる。

これらの業務に従事した会員から、現場においていくつかの問題が報告されていた。

(1) 業務のマッチング

授産施設において、利用される障がい者と受託業務とのマッチングがうまくいかない。特に、症状の重い方が従事できる作業が少ない。あるいは一定の能力を備える方がいて設備・環境も整っているのに、付加価値の高い業務がない。

(2) 現場の実情

支援員の負担が大きく、作業指導、作業改善に時間が割けない。特に、受託業務においては品質、納期の対応に追われ、検査だけでなく作業要員として従事するケースがある。また、業務量の変動があり、負荷調整（班編制）の苦勞もある。

(3) 授産施設、法人の運営方針など

施設の運営は福祉法人の方針に左右される。比較的長く、地域の善意に支えられてきた施設では一定量の業務が確保されている。こういうケースでは委託者との関係が濃厚であるため設備も充実しているが、その一方で「転用が利かないケース」「受注努力が不十分と考えられるケース」「顧客対応がうまくいかないケース」がある。品質、納期に問題を抱えることもある。意外と施設間の設備・受注・作業等の能力面でのバラツキが大きいというのが、担当した会員の意見である。

こうした会員の意見から、今回の調査研究事業では、支部の障がい者施設支援活動に関連するテーマを研究したいという希望があがってきた。

2. 調査研究の意義

上記の会員のニーズに応じて、障がい者施設、特に授産施設に関する調査を検討することにした。まず、調査計画の策定にあたり、当支部ではこの調査の目的を次のような観点から検討した。

(1) 中小企業との関係

受託業務のほとんどが中小企業から受注している。中小企業が授産施設に何を求めているのかを的確に把握することで、個々の施設、法人の支援業務を効果的に実施できる。

いくつかの施設間では受託業務の2次受託が行われている。これによって負荷の調整が可能であるため、今後、施設どうしのネットワーク形成が期待されている。しかし、それぞれの施設で行われている作業も、顧客も、設備、支援員の力量も異なっている。各施設のベクトルをそろえていくためには現場の交流だけでなく、施設運営についても顧客を軸にした情報交換が求められていくと考えられる。

(2) 障がい者を取り巻く環境の変化

障害者自立支援法により、障がい者には一層の自助努力が求められるようになった。旧来のいわゆる隔離ともいえる考えから、社会参加という考えへの転換である。

ところで、日本語の社会参加という言葉は、障がい者の方々が、普通の人たちの流儀に合わせて、社会に飛び込まなくてはならないようなイメージがある。しかし、英語では、これをソーシャル・インクルージョンと言う。つまり、障がい者を包み込む社会を形成するというイメージとなる。この動きは障害者権利条約の批准とも関係している。

従って、受託業務の顧客である中小企業がどのような認識をしているのかわかれば、施設、法人を支援する立場の行政や関連機関に対する提言も可能かもしれない。

(3) マクロ経済の視点

日本はすでに高齢化社会となった。前川レポート以来、生活大国として内需が支える国づくりが求められてきたが、バブル崩壊後、日本経済から急速に活力が失われた。依然として輸出に頼る体質のまま一定の回復が認められたものの、リーマンショックの影響が影を落としている。国債は将来の経済成長を当て込んで発行された。年金問題もある。少子高齢化、労働人口の減少が重くのしかかっている。

さて、現実には、障がい者の方々の多くは、あまり能力開発の機会を与えられているとは言えない。能力が限られていても、社会参加を目指す意欲のある人がいる限り、その方々のチャレンジを応援するのは、ともに社会を形成する以上、自然なことかも知れない。かねてより中小企業診断士は商品開発、標準化、コストダウンなどを支援して来た。どのような受託業務が可能であるか、あるいはどのような方法で誰にでもできるように標準化するかを探ることで、こうした問題に対しても提言が可能になるかも知れない。

以上より、新潟県内の中小企業を対象に、社会福祉法人が運営する授産施設に関する意識調査、実態調査を計画することにした。また、調査の質を確保するために、調査研究委員会は当支部が新潟県福祉保健部に紹介した会員のみで構成することにした。

3. 調査研究の目的

第1回の調査研究委員会において、調査研究の意義を説明し、具体的な調査の目的と目標とを定めた。

ここでは、授産施設の受託業務を中心とした調査項目、地域ごとに自由度を持たせたアンケート調査方法、調査結果を元に報告会の詳細を検討することなどを決定した。

(1) 調査項目

- ① 集計用プロフィール
- ② 授産施設・障がい者雇用への期待（ビジネス上の活用のメリット）
- ③ 授産施設・障がい者の課題（活用のデメリット）
- ④ 施設委託に適した業務
- ⑤ 就労支援に適した業務

具体的には、第1回委員会議事録を元に、同報メールにて検討する。

(2) アンケート調査方法

郵送調査＝調査票を郵送、はがきを回収する。

中越、県央、下越、佐渡に適用。佐渡では地域性を考慮したアンケートの内容と関係者の了解が必要とされた。なお、関係者の了解を得る作業に時間を要し、佐渡分は調査票を用意したものの、今回の報告には含まれていないことをお断りする。

調査票回収率の目標は15%とする。そのため450通作成した。

調査対象の抽出方法は、電話帳、商工会議所名簿などを利用した。

更に、各エリアから同報メールで情報を交換した。

(3) 調査研究の報告等

調査研究の結果は担当者（委員長、副委員長ら）を中心に集計した。

集計結果を元に、2～3回の検討会をおこなった。

報告会を開催し、関連団体の参考としていただいた。

調査研究の成果は、将来的に障がい者施設、法人の支援に当たる関係者にとって有益なものとすることを確認した。

この調査研究の真の成果は、実際に個々の会員が行う支援活動によって達成されるものである。それは、障がい者の方々の生活の向上であり、その方々を支援する方々に対する提言である。そのベースとなるもの、すなわち支援に使える情報、診断士としての基調となる考え方を提供するものを目指すのが妥当である。

そのために、携わったすべての会員の参加を求めることとした。また、検討段階の同報メールは報告書の執筆メンバー以外にも送信することを申し合わせた。

第2章 アンケートの内容

アンケート調査にあたり下記の調査票類を、新潟県内中小企業に送付を行った。

- 1. 調査研究事業に対するご協力のお願ひ P 8
- 2. 調査の概要説明 P 9, P 10
- 3. 授産施設の活用等についてのアンケート P 11

アンケートは次の内容から構成されている。「業種」「授産施設の活用状況」「障害者雇用の状況」「授産施設活用のメリット」「授産施設活用のデメリット」「授産施設活用に適していると考えられる業務」「障がい者の就労に適している業務」

授産施設活用のメリットに関しては、実際の経験に基づくことと、期待できることに分けて回答をいただいた。また、授産施設活用のデメリットについても、実際の経験に基づくことと、期待できることに分けて回答をいただいた。

- 4. 回答はがき P 12

社団法人中小企業診断協会新潟県支部

平成21年8月28日

新潟県内企業

購買先・業務委託先 ご評価担当者 様

調査研究事業に対するご協力のお願い

社団法人中小企業診断協会新潟県支部

支部長 武田 浩昭

拝啓 残暑の候、貴社ますますご清祥のこととお喜び申し上げます。

社団法人中小企業診断協会は中小企業庁監督下の公益法人として中小企業診断士研修をはじめとする広範な業務を行っており、本調査研究事業もそのひとつとなります。

当新潟県支部では、本事業を会員診断士の能力開発だけでなく、社会貢献の一環として地域の抱える課題を明確にするための活動と位置づけております。1992年の新潟県央地域の情報ネットワークの現状とインターネット活用の可能性を報告して以来、ほぼ毎年、地域の産業、NPO法人の活動などに関する研究を重ねて参りました。

近年の研究報告は社団法人中小企業診断協会ホームページにて公開しております。

さて、日本経済は長期的には高齢化、労働人口不足の局面にあり、比較的好調の分野も今回の経済危機の影響を大きく受けて、構造転換を余儀なくされております。

当支部会員診断士は広く企業やNPOの支援業務を行っておりますが、関与する障害者福祉施設の受託業務にも受託数量の減少、単価の伸び悩みが認められています。障害者の皆さんは一人一人の能力に違いがあり、できることにも限界がありますが、いっそうの社会参加を目指して施設の作業に従事しておられます。私どもは労働人口不足解消のひとつの手段として、特に製造現場では、業務の標準化によって誰もが効率よく実行できるようにすることを提唱して参りました。その観点から、たとえ能力に限りがあっても意欲的に社会参加を目指される方々を広く労働市場に受け入れることができれば、日本経済全体にとって非常に重要な意味を持つものと考えております。

そこで、本年度は「中小企業の障害者福祉施設活用状況の研究」と題し、障害者福祉施設の受託業務が企業の皆様にどのように受け取られているかを調査し、双方が満足する条件を探ることにいたしました。また、障害者の方々の就労可能な業務についてのご意見も合わせて伺って参りたいと存じます。

つきましては、この調査目的にご理解をいただき、アンケート調査へのご協力をお願い申し上げます。購買・業務委託の意思決定を行われる方にアンケートにお答えいただき、同封のはがきにて無記名でご回答ください。まことに勝手ながら、アンケートは9月18日までにご投函いただきますようお願いいたします。

末尾ながら、貴社の一層のご発展を願っております。

敬具

平成21年度調査研究事業

調査の概要説明

社団法人中小企業診断協会 新潟県支部
平成21年度調査研究委員会 渡邊清史

調査研究の目的

日本経済の将来について、少子高齢化、労働人口の減少という長期的な課題に取り組むことなしに展望が開けることはありえないと考えます。

本研究は、障害者の方々の就労に関する調査です。福祉施設の保護下で受託、実施され、利用者の方々に収入を分配している授産事業が産業界にもっと活用されるためにはどのような条件整備が必要なのか、また障害者の方々の就労支援等について、どのような業務が可能とお考えなのかを調査し、その結果から中小企業診断士として関係団体や施設、経営者の皆さんに向けての提言を申し上げることを目的としています。授産施設の活用や障害者の方々の就労支援が進むことで、か細いものではありませんが、地域経済活性化へ向けて確実な道をつけることができるのではないかと考えています。

さて、社会参加を英語では「ソーシャル・インクルージョン」と言います。日本語で言う「社会参加」がどちらかといえば参加する側の行為を意味しているのに対して、英語では「社会に含むこと、包み込むこと」を意味しています。どのような方も、人として生まれた以上、やはり「昨日よりは今日を、今日よりは明日を良い日にしたい」と考えておられるかと存じます。人によって、個の確立、人生観にも多少の開きはあると思いますが、自分ができることで周囲の人を喜ばせ、ともに生きていきたいという思いには障害者も健常者も違いはないと思います。

冒頭述べましたが、経済情勢の変化に伴う財政難によって弱者の「切捨て」が各方面で進行しています。障害者福祉の面でも同様で、障害者の皆さんにいつその自助努力を求められるようになりました。しかし、考え様によっては保護と言う名の分離施策を、本来の意味のインクルージョンに近づけていく絶好のチャンスなのかもしれないと思います。

企業の皆さんにとっても、好意、社会貢献ひいては従業員のモラル向上といった位置づけから、標準化ノウハウの獲得やコストダウン、関連商品の拡大など、こうした施設とwin-winのビジネスパートナー関係を築くチャンスとなるかもしれません。

こうした観点からご協力いただく大勢の方々の参考にしていただくため、ビジネスの観点から率直にご回答いただきますよう、お願いいたします。

調査研究の方法

ごく簡単なプロフィールと設問について無記名でご回答いただきます。

調査票送付先の方々は、電話帳、各種団体名簿から、特定の業種にこだわらず新潟県内

の企業の皆さんを無作為に抽出する方法で選定いたしました。

ご回答は新潟県支部が一括して収集を担当し、回答のみを委員へ回送することで調査の匿名性を担保いたします。

まことに勝手ながら、調査スケジュールの関係で、ご回答の締め切りは本年9月18日（投函）とさせていただきます。集計及び分析は各委員の分担で9月～10月にかけて実施し、アンケート結果は11月に予定している意見交換会にて公表いたします。中間発表会で頂戴したご意見を含めて、報告書をまとめますが、この作業は12月を予定しております。以降、社団法人中小企業診断協会本部並びに当支部への完了報告をもって事業終了となります。報告書は翌年3月中旬後から、本部ホームページにて公開する予定です。

アンケート内容についての説明

以下のように集計用のプロフィール、ご回答を収集いたします。

1 集計用プロフィール

ご業種（複数回答可）、ならびに現在までの授産施設ご活用、障害者雇用の状況と将来のご予定を伺い集計の際の分類に使用いたします。無記名回答といたしますので必ずご回答ください。

2 授産施設への期待（ビジネス上の活用のメリット）

メリットとして実感されたこと、期待できることの双方について伺います。

その他のメリット、要望などがあればその他にご記入いただきます。

3 授産施設の課題（活用のデメリット）

デメリットとして実感されたこと、不安に思えることの双方について伺います。

その他のデメリット、不安などがあればその他にご記入いただきます。

4 施設委託に適した業務など

施設側で受託を検討してもらいたいと思う業務をご教示ください。施設利用の可能性を探るための設問で、具体的な打診等ではありませんので、ご安心ください。

5 就労支援に適した業務

障害者雇用を円滑に実施するため、障害者の方々に就労経験を積んでいただく実習が行われています。社内に就労に適した業務があればご教示ください。なお、受入れの斡旋はいたしません。お近くの地域生活支援センター等（資料参照）に直接ご相談ください。

その他

お問い合わせ窓口は下記となります。お問い合わせの内容に応じて、担当委員へ引き継がせていただきます。その際に伺う連絡先等の情報は、当支部個人情報保護方針に沿って管理し、本調査研究の遂行以外の用途に使用しないことをお約束いたします。

〒950-0965 新潟市中央区新光町 10-3 技術士センタービルⅡ 7F

社団法人中小企業診断協会新潟県支部事務局 TEL 025-378-6814 FAX 025-378-6835

授産施設の活用等についてのアンケート

下記の設問にご回答いただき、その内容を同封の返信用はがきに転記してご送付ください。
ご回答は無記名で収集します。恐れ入りますが、○などの記号は正確にご記入ください。
なお、アンケートで得られた情報については、アンケート以外の目的で使用いたしません。

設問1 分類のため、貴社の業種、授産施設の活用状況、障害者雇用の状況についてお聞かせください。はがきのご回答数字に○をつけてご回答ください。

1-1 業種 1 農業 2 製造業(製品・部品) 3 製造業(加工受託) 4 建設業 5 卸売業
6 小売業 7 ソフトウェア業 8 サービス業 9 その他

1-2 授産施設 1 現在、授産施設を活用している。 2 将来、授産施設を活用したい。
3 過去に活用したが、現在取引の予定はない。 4 授産施設活用には興味がない。
障害者雇用 6 現在、障害者を雇用している。 7 将来、障害者を雇用したい。
8 過去に雇用したが現在は雇用していない。 9 障害者雇用の予定はない。

設問2 授産施設活用のメリットについて教えてください。はがきのご回答数字に、実際にあったことに◎、期待できると考えていることに○をつけてご回答ください。いくつでも結構です。

1 企業の方針である。 2 従業員の意識付けになる。 3 顧客にPRできる。
4 施設の窓口が明快である。 5 信用できる。 6 価格が安い。 7 品質が良い。
8 納期管理が良い。 9 小回りがきく。 10 対応が速い。 11 在庫調整に協力的。
12 近くて利用しやすい。 13 その他(実感・期待)

設問3 授産施設活用のデメリットについて教えてください。はがきのご回答数字に実際にあったことに×、不安であると考えていることに△をつけてご回答ください。いくつでも結構です。

1 顧客にはPRできない。 2 適切な仕事がない。 3 施設の窓口がわからない。
4 施設で対応できるかわからない。 5 責任の所在がはっきりしない。 6 価格が高い。
7 品質が悪い。 8 納期が遅い。 9 小回りがきかない。 10 対応が遅い。
11 負荷の変動に応じない。 12 遠方で配送が難しい。 13 その他(実感・不安)

設問4 貴社で施設活用に適しているとお考えの業務(イメージで可)があればご教示ください。(例:汎用部品の組立 例:部品清掃 例:供給カートリッジの部品挿入)
また、施設側で検討してもらいたいことがあればご教示ください。

設問5 貴社で障害者の方々が就労経験をするのに適しているとお考えの業務(イメージで可)があればご教示ください。(例:資材運搬 例:目視検査 例:モニタ監視)
また、そのための条件整備について、ご意見、ご提案があればご教示ください。

アンケートご回答を転記して投函してください。

設問 1-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
設問 1-2	1	2	3	4	6 7 8 9							
設問 2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
◎実感	13 実感											
○期待	13 期待											
設問 3	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
×実感	13 実感											
△不安	13 不安											
設問 4 (自由回答です)												

設問 5 (自由回答です)

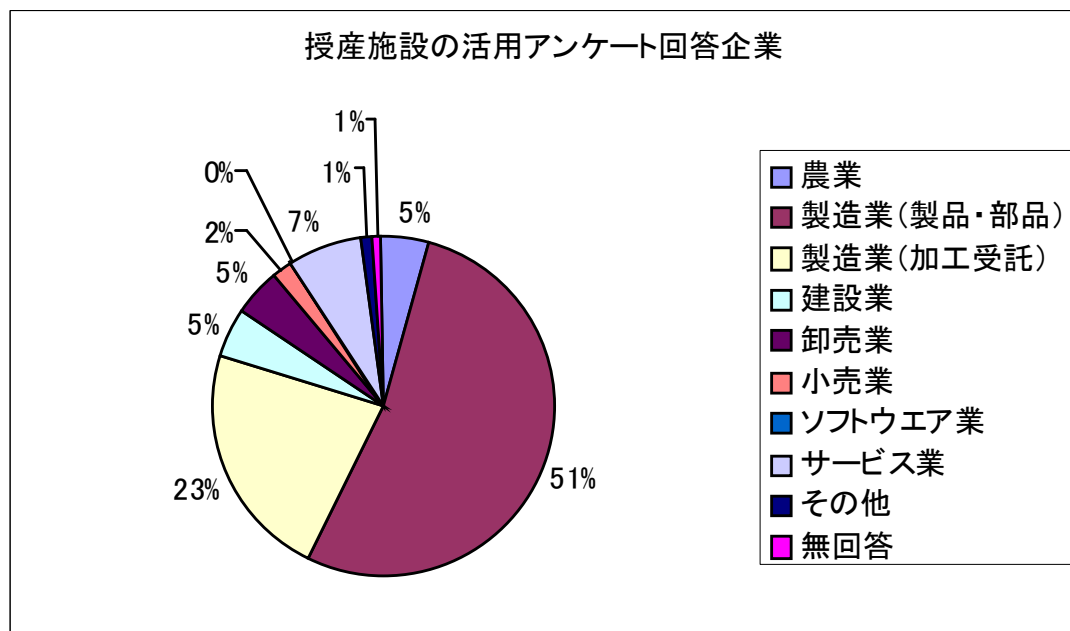
950-0965

新潟市中央区新光町10-3
技術士センタービルⅡ 7F
社団法人 中小企業診断協会
新潟県支部調査研究委員会行

第3章 アンケート結果

1. 回答率 27.3%

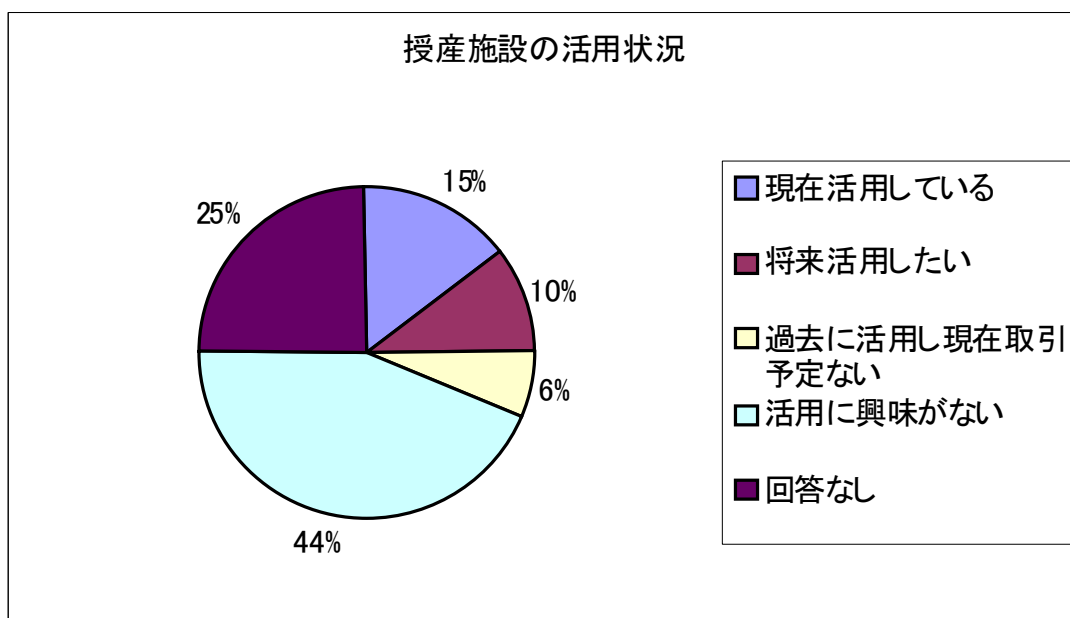
2. 回答企業のプロフィール



発送数と回答数の比率の把握が難しいが、回答企業の74%が製品部品の製造、加工受託型製造となっている。

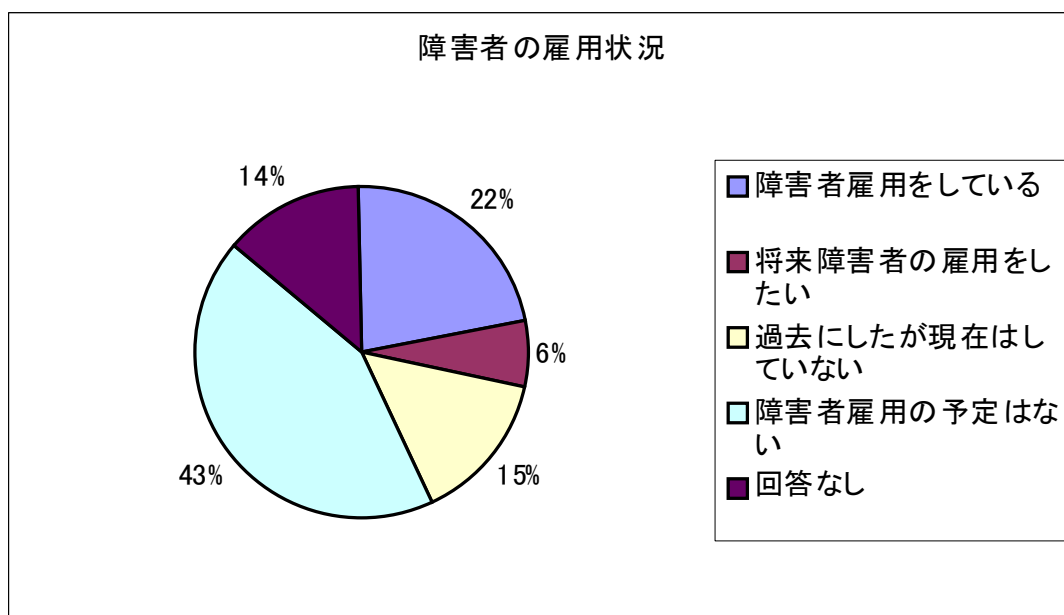
3. アンケート結果

(1) 授産施設の活用状況



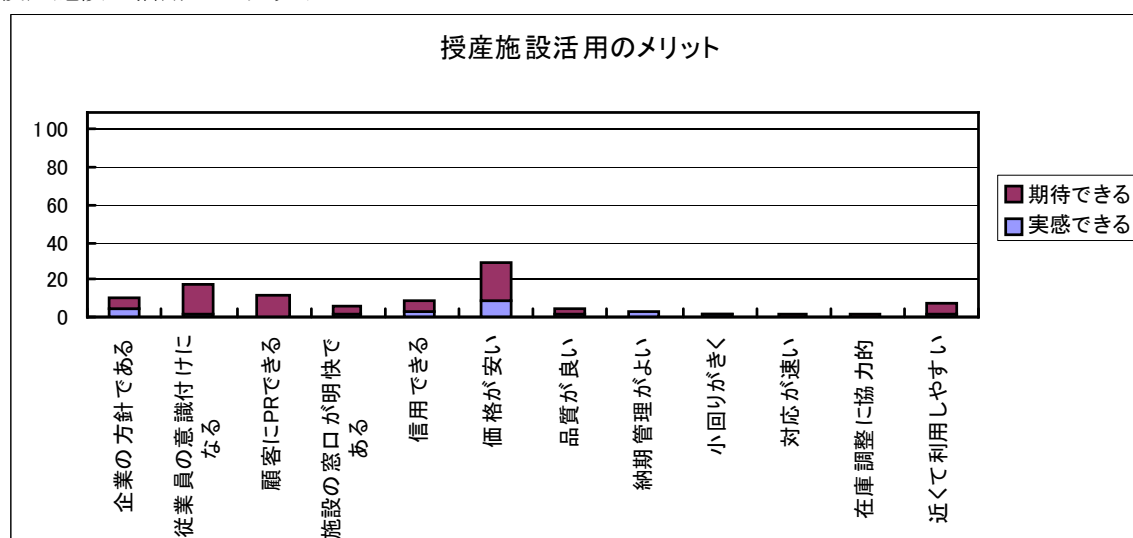
現在活用しているという企業が15%であり、将来的に活用したいという企業が10%程度存在する。アンケートの回答がない企業で、活用している企業、将来活用したい企業の比率が低いと考えられ、実際の活用企業の比率はもっと低いと予測する。

(2) 障がい者雇用の状況



授産施設の活用企業数より、障がい者の雇用を実施している企業のほうが多く、障がい者雇用に対して授産施設の認知度が低いと考える。

(3) 授産施設の活用のメリット



アンケート回収企業の18%が価格的なメリットを感じている。

一方で、少数ながら、企業の方針である、従業員の意識付けになる、顧客にPRできるなどの前向きな意見が見られる。

(4) 授産施設活用のデメリット

アンケート回収企業の42%が適切な仕事がないと回答している。(次ページ参照) これは、既に授産施設を活用している企業でも「実感できる」という回答がみられる。

また、授産施設でできるかどうかかわからないという回答が19%あり、授産施設側のPR不足が懸念される。

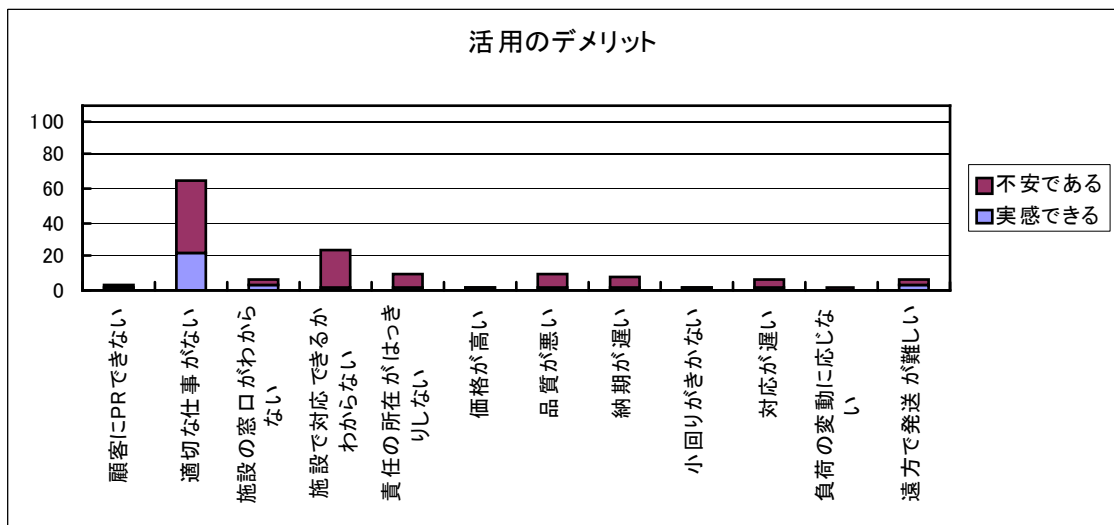
品質、納期、価格に関しては、デメリットを「実感できる」という企業が少なく、活用している企業がほぼ満足しているものと捉えられる。

また、その他の意見としては、次のものがあつた

年間を通した一定の仕事がない。作業責任者の専任化が困難

機械装置を使用する仕事がほとんどのため適切な仕事がありません

食品製造では消費者の理解が得にくい
休業日が増え減産している状態が続き他のことには今の所考慮する余地なし



(5) 授産施設へ発注ができそうな業務（個別ヒアリングも含む）

① 製造業関係

- 1) ウエスの切断
- 2) 段ボール箱へのスタンプ押し
- 3) 簡単な組立
- 4) 商品サンプル（布）のハンガー作り（染色整理業）
- 5) 製品へのシール貼り
- 6) ギフト品の袋詰め（既に発注している）
- 7) 製品補修作業
- 8) プラスチック成型後のランナーのニッパーカット
- 9) プラスチック成型部品の半組立
- 10) 製品袋詰め
- 11) 軽作業、検査業務
- 12) 梱包

② 印刷・紙製品業関係

- 1) ダイレクトメールのシール貼り
- 2) パッケージへのシール貼り
- 3) 箱の組立
- 4) 封筒封緘作業
- 5) 製本作業の補助
- 6) 箸袋折

③ サービス業関係

- 1) 部屋の設営（掃除など）
- 2) ダイレクトメールのシール貼り
- 3) 衣装使用後の手入れ

④ 卸売業関係

- 1) 値札付け作業
- 2) 製品補修作業
- 3) 製品袋詰め

⑤ 小売業関係

- 1) ギフト品の袋詰め

⑥ 再資源卸売業

- 1) 簡単な分解作業

⑦ その他、共通

- 1) 年賀状の印刷

- 2)花木の生産
- 3)花のスリーブのシール貼り
- 4)授産施設で生産される農産物などがあれば仕入の面で協力したい。

第4章 調査結果に対する座談会

アンケート調査結果に対する検証と、専門家による障害者福祉に関する課題の掘り下げを目的として、座談会を平成21年10月10日、11月21日、12月6日、平成22年1月4日、1月10日に実施した。専門家として、新潟県工賃倍増計画にかかわるコンサルタントを行う、渡辺、原、田村、大橋、大滝、平塚、中村の7名の中小企業診断士が座談会に参加した。

新潟県では授産施設の利用者1人1ヶ月当たり10,441円の工賃を、5年間で2倍にする計画で前記中小企業診断士がコンサルタントとして携っている。授産施設の内部構造の改善、共同受注、自主製品の共同販売促進、受注先企業の開拓などがコンサルタント業務の主な内容となっている。



第5章 調査報告会の実施

平成22年1月29日に新潟県授産活動プロデュース事業成果発表会と合同で、調査研究事業の報告会を開催した。

日時 平成22年1月29日 13:40～14:40

出席者 新潟県福祉保健部障害福祉課、新潟県内の授産施設、障害者関連団体、中小企業、中小企業診断協会新潟県支部会員など、70名

配布レジュメ

平成22年1月29日

中小企業における授産施設利用の実態調査報告

中小企業診断士新潟県支部
会場：ユニゾンプラザ
13:40～14:40

調査結果の概要

- ☐ アンケート回収企業のメリット回答第一位（18%）は価格的なメリットという回答であった。
- ☐ それよりは少数ながら、企業の方針である、従業員の意識付けになる、顧客にPRできるなどの前向きな意見が見られる。
- ☐ アンケート回収企業の多く（42%）が適切な仕事がないと回答している。これは、既に授産施設を活用している企業からも「実感できる」という回答が得られている。
- ☐ 授産施設でできるかどうか分からないという回答があり（19%）、授産施設側のPR不足が懸念される。
- ☐ 品質、納期、価格に関しては、デメリットを「実感できる」という企業が少なく、活用している企業がほぼ満足しているものと捉えられる。

詳細に関しては、4月に社団法人中小企業診断協会ホームページ <http://www.jsmecca.jp/>にて公開

行政への提言

- ☐ 各福祉事業の連携、相談窓口の明確化
- ☐ 工賃倍増計画のフォローアップ
- ☐ 入札参加資格条件に障害者雇用枠等の設定
- ☐ 障害者雇用に積極的に取り組む企業対して「認証制度」を設立

施設への提言

- ☐ 営業体制の強化
- ☐ 品質管理体制の強化
- ☐ 納期管理体制の強化
- ☐ 業務管理体制の強化
- ☐ 人事・労務管理体制の強化
- ☐ 第三者評価に耐えうる開かれた体制の構築
- ☐ ネットワークづくり事業から得られた成果の活用

企業への提言

- ☐ 障害者雇用促進法の改正の理解
- ☐ 障害者ができる仕事の考案
- ☐ セルプ自動販売機設置

まとめ

- アンケート調査結果とあわせて 「直接及び間接雇用の動向」に注目
- 授産活動プロデュース事業から 「顧客の創造」に徹した実践行動
- ネットワークづくり事業から 「合従連横時代」の認識と支援関係者の拡充



第6章 中小企業診断士として行政への提言

1. 基本的な考え方

行政の基本的なスタンスは福祉と経営の両立をはかりながら頑張っている授産施設を側面から支援することだと思う。具体的には、工賃倍増計画を作成し、下請からの脱却をはかるために自主製品を開発し、収入増と工賃アップを目指している施設がある。従って、行政に求められることは、「工賃倍増計画等の作成支援」、「施設の仕事量の確保の支援」、「開発した製品・サービス等の販売支援」、「相談窓口の明確化」等が中心になるものと考え。そして、施設全体のレベルを上げるために、自ら頑張って成果を出している施設を、機会を捉えて紹介する必要があると考える。

2. 我が国の障害者権利条約の批准に向けて

障害者福祉担当の行政職員をはじめ企業経営者や国民一人ひとりの障害者の権利に対する意識、関心を高める必要がある。そのため、我が国の障害者基本法第7条では12月3日から12月9日までの1週間を「障害者週間」と定め、「国及び地方公共団体は、障害者週間の趣旨にふさわしい事業を実施するよう努めなければならない」としている。

世界中の障害者の権利を保障するための障害者権利条約は、2006年12月13日国連総会で採択された。国連の批准速報によると、2009年11月16日現在、障害者権利条約に署名した国は143か国で、批准した国は76か国となっている。日本は2007年9月28日に条約には署名したが、まだ、批准はしていない。批准のためには国内法との整合性が必要で、例えば、「障害と障害者の定義の見直し」や「現行法令の改廃（教育制度の抜本的な見直し等）」が必要になる。条約は今後の障がい者の権利保障の根幹となるため、広く世論の支持と理解を得る必要があると考える。

3. 行政の相談窓口の明確化、一本化

障害者を雇用してみたい、或いは授産施設に仕事を発注したいと考えている企業に対する相談窓口を分かり易くできないだろうか。そこには障害者からの相談業務や実習先や就職先の開拓、企業情報の登録管理などを行う専任のスタッフも常駐させる。

現在は、主な相談・指導の窓口として（独）高齢・障害者雇用支援機構、ハローワークや県、市町村、商工会議所などがある。

（独）高齢・障害者雇用支援機構は、新潟障害者職業センターの運営や障害者雇用アドバイザーの配置などを行っている。

ハローワークは、雇用率達成指導やインターネットによる障害者求職情報検索などのサービスを提供している。

新潟県は障害者職域拡大アドバイザー（社会保険労務士）を選任し、民間企業への訪問・支援活動

等を行っている。

新潟市は、障がい者雇用奨励助成金制度の運用を実施している。また、全国の商工会議所の中には、障害者雇用推進室を設置し、事業者の障害者雇用を応援しているところがある（大館商工会議所、高岡商工会議所など）。

このような各組織の活動実態が一般の中小企業経営者にどれだけ知られているか、疑問に感じる。従って、個々の支援制度や窓口機関の役割分担と透明性を高める努力が必要と考える。逆に、多くの関係機関があり過ぎるために、かえって分かりづらくなっているという現実を考えると、例えば、雇用はハローワーク、仕事の斡旋・仲介は商工会議所・商工会というように単純化できないものだろうか。

4. 入札参加資格条件に障害者雇用枠等の設定

日常、道路や公園等の清掃作業や駅前の駐輪場の整理などで、シルバー人材センターに発注されている仕事を目にする。実際に、一番の競合相手としてシルバー人材センターを上げる授産施設もある。また、既得権を守るために、授産施設の新規参入を阻止しようと行政に働きかけている清掃会社も存在している。障がい者だけを特別、優遇するということではないが、自立支援という方針に転換したことから、既存の行政の発注状況の見直しも必要と考える。

また、新潟県は建設工事入札参加資格申請書で障がい者雇用状況を申告させ、経営事項審査の点数を加算している。しかし、点数が加算されたことにより、どれだけ実際の受注に結びついたかということとは分からないため、障がい者雇用への動機付けは強いといえない。

行政には授産施設への年間目標発注金額（納税者の理解が得られる程度）を設定して、末端の出先機関にまで、授産施設で可能な仕事を洗い出し、あるいは新たな仕事を産み出す配慮が望まれる。

5. 障害者の直接雇用の支援

職業安定局高齢・障害者雇用対策部が平成 21 年 11 月 20 日に発表した平成 21 年 6 月 1 日現在の民間企業（56 人以上規模）の法定雇用率達成企業の割合は 45.5% しかない。日本が「友愛社会」や「共生社会」を目指すなら、雇用率達成に向けた指導の強化が必要と考える。

現在、法定雇用率を満たさない事業主から障害者雇用納付金を徴収し、その納付金を財源として障害者雇用調整金、報奨金、在宅就業障害者特例調整金、在宅就業障害者特例報奨金及び各種助成金の支給を行っているが、更に、中小企業の障害者雇用を促進するために、障がい者の雇用にかかる最低賃金を国や自治体が負担する仕組の創設も必要と考える。

(1) 授産製品販売の場の提供

製品の売上増加策としては、授産製品の売場を増やすことが必要である。具体的には市町村役場、公民館、体育館、文化センター等の市民の多くが集まる公共施設に地域で活動している複数の施設の共同売場のスペースを設置する。これらは常設店であり一般消費者を対象としているが、県・市町村の福祉行政を担当する職場での出張販売での事例も多く見られる。

また、後述の他県事例にあるように行政が施設を借り上げ、授産製品の販売施設を提供することも必要であろう。その際、期間限定ではなく、軌道に乗るまでの間支援することが望まれる。

① 新潟県内の事例

1) まちなかほっとショップ（新潟市）

なかなか古町（新潟市中央区古町 大和デパート 2F）に開設。新潟市内の障害者施設で製作した食料品、工芸品、日用品などを販売している。当施設は新潟市が開設するパスポート申請、受給所に併設している。運営費は新潟市が補助し、ショップの利用者数は毎月 700 人前後で推移している。

2) 福祉の店パレット新潟店（新潟市）

新潟ユニゾンプラザ（新潟市中央区）に開設。新潟県社会福祉協議会が委託を受け運営。同名店舗として、当該地区の社会福祉協議会が委託を受け、新潟店（ジャスコ新潟店内）長岡店（ジャスコ長岡店内）、上越店（ジャスコ上越店内）にも開設している。

3) ほんまもん佐渡市場（佐渡市）

両津商工会、佐渡優良みやげ品生産者連盟が主体となり佐渡市内の特産品を中心に島内施設授産製品も併設販売している。平成 20 年 7～10 月の間、両津埠頭ターミナル内で開設していたが、平成 21 年 10～平成 22 年 3 月の間、両津地区の商店街に移転した。以前に比べ観光客にとっては分かりにくい立地のため、集客に苦労している。

4) すまいる本町（三条市）

三条市本町商店街に開設。店内に喫茶コーナーを併設し、授産製品を販売している。運営は地元ボランティアが中心となり、施設の通所者も定期的に販売を行う。

5) 県立の施設、県・市町村職員生協など

新潟県職員生協では、県内施設の製品販売を行っている。また、新潟市内の F 施設では、新潟市職員生協や県立の施設に対して出張販売を行っている。このほか、新潟市内の A 施設では、毎週火曜日に新潟県福祉保健部において、昼食時にカレーの販売を行っている。



まちなかほっとショップ



福祉の店パレット



ほんまもん佐渡市場



出張販売の例

② 他県事例：行政が授産製品の販売施設を開設（京都府）

平成21年12月1日、近鉄大久保駅南側（京都府宇治市広野町）障害者福祉施設の製品を一堂に集めて販売する「アンテナショップ山城北（愛称・らぶはあとん）」がオープンした。

山城北地域地域の授産製品の販売拠点として、山城北保健所管内の14施設の授産製品（パンやクッキー、小物などの手作り品）を安く売るほか、週1、2回ほど山城広域振興局と府営西大久保団地で出張販売も行う。

当施設は京都府の緊急雇用創出事業として山城北保健所が委託した宇治市障害者福祉施設連絡協議会が開設し、障害者を含む5人を店員に雇った。開設期間は平成22年3月末までだが、同保健所は4月以降の予算も要望している。

（らぶはあとんURL：<http://lovehearton1201.blog111.fc2.com>）

6. 各福祉事業の連携

前記の「3. 行政の相談窓口の明確化、一本化」でも問題点を指摘したが（P19参照）、障害者福祉を総務省、厚労省、経産省、県、市町村などが縦割りで管理しており、効果的な統括管理がされていないと感じる。障害者の自立支援と予算の効果的な執行面からも、社会福祉事業全体での連携のあり方を再検討する必要がある。

7. 工賃倍増計画のフォローアップ

新潟県福祉保健部では、平成19年に「県障害者授産施設工賃倍増計画」を策定し、障害者1人当たりの平均工賃10,441円（平成18年度）を21,000円（平成23年度）に倍増させるとした。これを受けて、平成19年～21年度において「授産活動プロデュース事業」を平成20年～21年度において「ネットワークづくり事業」を実施し、診断協会新潟県支部会員が28施設に対して、計画作成、製品開発、販路開拓、施設間の連携等の支援を行った。しかしながら、3施設を除いては、単年度（6カ月）程度の期間であり、十分な支援が困難であった。また、計画作成後のフォローが未実施であり景気の低迷が深刻さを増す中、各施設の動向が気に掛るところである。コンサルティング活動は計画策定後の進捗管理が不可欠であり、特に新規事業に取り組んだ施設に対しては実態調査、把握を目的にアフターフォローの実施を提案したい。

8. 新潟県の障害者雇用の現状

ハローワーク新潟で直近データを調べた「平成21年度障害者の雇用の現状」データを以下に紹介する。データ出所：ハローワーク新潟「平成21年度障害者の雇用状況」

（1）障がい者雇用率は1.41%を維持（表1 雇用状況）

項目	ハローワーク新潟	新潟県	全国
企業数	461	1,380	72,328
法定常用労働者数	92,504	252,053	20,441,198
障害者数	1,304.5	3,901.0	332,811.5
雇用率平成21年6.1	1.41	1.55	1.63
雇用率平成20年6.1	1.41	1.54	1.59
雇用率 増減	0.00	0.01	0.04

ハローワーク新潟、新潟県において、全国平均を下回る障がい者雇用率であり、平成20年から平成21年の変動は見られない。

（2）法定常用労働者、障がい者雇用数共に増加（表2 雇用状況の推移）

年度	ハローワーク新潟 企業数	ハローワーク新潟 法定常用労働者数	ハローワーク新潟 障害者雇用数	ハローワーク新潟 実雇用率（%）	新潟県 実雇用率（%）	全国 実雇用率（%）
21年	461	92,504	1,304.5	1.41	1.55	1.63
20年	461	92,000	1,294.5	1.41	1.54	1.59
19年	453	91,144	1,302.5	1.43	1.53	1.55
18年	436	88,354	1,223.5	1.38	1.46	1.52
17年	424	86,508	1,141.0	1.32	1.40	1.49
16年	414	88,190	1,140.0	1.29	1.40	1.46
15年	404	84,256	1,067.0	1.27	1.40	1.48
14年	393	81,322	1,057.0	1.30	1.46	1.47

平成14年度からの推移をみると、ハローワーク新潟、新潟県ともに平成19年度まで障がい者雇用が伸びてきたものの、平成19年度以降停滞している。

(3) 障がい者雇用達成企業率は40%台に到達 (表3 雇用率達成状況)

年度	ハローワーク新潟			新潟県	全国
	達成企業数	未達成企業数	達成企業率 (%)	達成企業率 (%)	達成企業率 (%)
21年	187	274	40.6	48.3	45.5
20年	180	281	39.0	48.6	44.9
19年	177	276	39.1	47.6	43.8
18年	153	283	35.1	43.4	43.4
17年	150	274	35.4	41.4	42.1
16年	133	281	32.1	40.8	41.7
15年	125	279	30.9	41.1	42.5
14年	131	262	33.3	43.7	42.5

障がい者雇用達成企業率は、平成19年度から微増である。ハローワーク新潟、新潟県全体で障がい者雇用率が、平成19年度から伸び悩んでいる理由は、新しく障がい者を雇用する企業が少ないことが影響している。

(4) 100人～299人企業規模2年連続増加 (表4 規模別実雇用率)

規模	ハローワーク新潟 障害者雇用率 (%)		新潟県 障害者雇用率 (%)		全国 障害者雇用率 (%)	
	21年	20年	21年	20年	21年	20年
計	1.41	1.41	1.55	1.54	1.63	1.59
56～99	1.18	1.22	1.36	1.35	1.40	1.42
100～299	1.21	1.16	1.38	1.38	1.35	1.33
300～499	1.38	1.40	1.70	1.75	1.59	1.54
500～999	1.68	1.67	1.70	1.62	1.64	1.59
1000以上	1.69	1.72	1.85	1.84	1.83	1.78

企業規模が大きくなるにつれて、障がい者雇用率が増加する。今後いかに中小企業に障がい者雇用の啓もうを行うかが重要となる。

(5) 就職件数の減少がストップ (表5 就職状況の推移)

	就職件数					
	合計	身体		知的計	精神計	他計
		計	重度			
21年10月末現在	97	44	18	19	34	0
20年度計	168	110	41	31	26	1
19年度計	209	126	50	44	38	1
18年度計	233	146	58	51	35	1
17年度計	201	142	56	34	25	0
16年度計	174	139	52	21	14	1
15年度計	164	121	46	34	8	1

(6) 製造業のみ法定雇用率を達成 (表6 産業別実雇用率)

	ハローワーク新潟 障害者雇用率 (%)		新潟県 障害者雇用率 (%)		全国 障害者雇用率 (%)	
	21 年	20 年	21 年	20 年	21 年	20 年
合計	1. 4 1	1. 4 1	1. 5 5	1. 5 4	1. 6 3	1. 5 9
建設業	1. 4 9	1. 4 5	1. 4 5	1. 4 7	1. 5 1	1. 4 8
製造業	1. 8 0	1. 8 6	1. 7 0	1. 7 3	1. 7 6	1. 7 5
情報通信業	0. 9 7	0. 7 8	0. 9 6	0. 7 7	1. 2 8	1. 2 7
運輸業	1. 5 3	1. 4 6	1. 4 1	1. 3 4	1. 8 1	1. 7 5
卸売・小売業	1. 2 7	1. 2 9	1. 4 3	1. 3 9	1. 4 1	1. 3 7
金融業、保険業、不動 産業、物品賃貸業	1. 4 8	1. 5 4	1. 5 5	1. 5 7	1. 5 8	1. 5 2
宿泊業、飲食サービス 業	1. 0 7	0. 9 2	0. 9 5	0. 9 9	1. 4 1	1. 4 7
教育、学習支援業	1. 0 4	1. 4 1	2. 1 2	1. 0 7	1. 3 8	1. 3 3
医療、福祉	1. 3 2	1. 4	1. 5	1. 4 6	1. 9 8	1. 9 4
複合サービス業	1. 5 3	1. 2 1	1. 4 8	1. 3 7	1. 5 9	1. 4 5
サービス業	1. 2 3	1. 1 1	1. 6 6	1. 7 2	1. 5 4	1. 4 8
その他の産業	2. 2 0	2. 0 8	1. 2 2	1. 2 0	1. 9 0	1. 8 7

業種ごとのバラツキがあり、全国と比較し「情報通信業」「運輸業」「宿泊、飲食サービス業」「医療福祉」などの障がい者雇用が進んでいない。

9. 障害者雇用が進むための事例集の作成

本調査のアンケート回答者のうち、授産施設のデメリットとして「60%の方が適切な仕事がない。」「21%の方が施設で対応できるかどうか分からない。」と回答している。アンケート後のヒアリングから、適切な仕事がないという回答の中に、「障害者が可能な業務を理解できていない」という企業が存在した。そのため、どちらも障害者ができる仕事を適切に理解できていないという回答として取り扱えると考えた。

この授産施設の活用に関しての結果は、障害者雇用についても共通した課題でもある。

右図表は、新潟県工賃倍増に関するコンサルタント活動において作成した営業



業務開拓パンフレット例

ツールである。障害者がどのような仕事ができるのかということに対して、写真による例示を行っている。

いくらぐらいの工賃であるかということに対して、1時間当たりの工賃の目安を記載している。納期対応力に対しては、配送体制の記載や、1日に製作可能な個数で表示している。品質に対しては、職員による全数検査を記載している。障害者雇用においても、可能な業務内容、給与水準、生産能力、品質対応力などを示すパンフレットがあれば、企業側が障がい者の雇用について理解が行いやすく、障がい者の雇用創出が可能である。

各々の、障害者就労支援センターがこの営業ツールを作成するよりも、障害者雇用全体で使えることから、行政として障害者の雇用現場の紹介、業務内容、雇用をした企業の声を紹介した事例集を作成することを提案したい。

10. 障害者雇用に積極的に取り組む企業に対して「認証制度」を設立

山口県は平成21年度、障害者雇用に積極的に取り組む企業を認定する制度を創設し申請企業を募集している。障害者雇用への意欲向上が狙いで、企業の障害者雇用への取り組みを下支えする。認定の要件は、301人以上の企業は法定数超、300人以下の企業は常用労働者の4%超、または7人以上の障害者の雇用。加えて、通勤・勤務時間の配慮などである。認定されると、①県のホームページに取り組みが紹介される、②企業パンフレット、封筒、名刺などへのシンボルマークの使用が可能、③県の指名競争入札参加への有利な取り扱い、④ハローワークの求人票に認定された事実を記載が可能となる。

(平成21年12月現在6社の認定：山口県労働政策課)

障害者雇用促進法は、企業に常用労働者数の1.8%以上の障害者雇用を義務づけており、301人以上の大企業は未達成の場合、不足1人当たり月5万円を「ペナルティー」として納付しなければならない。国は中小企業の達成率を引き上げる目的で、ペナルティーの対象を201人以上の企業にまで拡大する法改正を行い、平成22年7月に施行される。さらに、平成27年4月には対

象を101人以上の企業とする。これら法改正により、対象企業が増加する中、山口県での行政側の取り組みは、企業側にとって、企業イメージや社会的信用の向上につながることが期待できる。



シンボルマーク

第7章 中小企業診断士として障がい者施設などへの提言

支援活動を通じて、施設から様々な意見が寄せられた。利用者については、常に顔ぶれが変わる、実際に受注してもできる人がいない、その一方で能力のある人は工賃が安くてやる気がないという意見があった。支援の実態では、支援員が作業者の支援に専念できない、検査だけでなく、時には自らが作業の先頭に立つという事情も多くの施設に共通している。どのような受託に関する方針があるかという点でも、各々の施設で意思決定の方法が異なることがわかった。利用者の方々の障がいの程度、施設の設備能力、支援員の力量にも大きな開きがある。

こうした状態では、利用者を遊ばせない程度の一定量の業務を受託すると、それ以上多くの業務を受託することが困難になる傾向がある。利用者の変化、支援員の作業負担、委託側での納期や発注量の変動などによって、支援員を含む職員の「作業残業」や顧客との納期、品質面での再調整が必要となるからだ。端的に言ってしまえば、施設は、経験上、それ以上の受注でトラブルを招くことを嫌うのである。

従って、ひととおり仕事が回っている状態の施設が、新規受注に積極的にならないのは、先の分析で指摘された「施設側の認識の甘さ」以上に、上記の事情も効いていると考えられる。当委員会は検討会を重ねることで、以下の提言を行うことにした。

1. 基本的考え方

施設によって、受注の方針や作業内容はまちまちである。しかし、本来、授産活動の目的や運営方法など、共通することが多いはずである。従って、基本的な考え方を明確にすることからスタートすることを提言する。

(1)利用者ひとりひとりを知る

利用者の方々は、症状も、家庭環境も、社会経験も、お一人お一人違っている。その能力にも開きがある。能力が違えば、最適な業務も変わってくるので、本来、どのような方がどのような作業に従事したらよいかを考えることが先決であるはずだ。

しかし、実際には、すでに継続している作業メニューから割り当てることになる。自主製品を含めて考えれば、施設の設備や客層なども制限となっている。また、利用者が携わる仕事が減少することへの危惧もある。仕事を発注してくれる顧客との関係は断ち切れない。どうしても、保守的な傾向が芽生えることになる。だから、変化を起こすには、まず、主役が誰なのかをはっきりさせるのが重要と考えられる。

会員が支援した法人の中には複数の施設を運営するものがあった。この法人では、利用者の再編成

により「適材適所」を推進し、必要に応じて授産事業の組み替えをすることを検討していた。こうした発想はこれからの施設のあり方を考える上で、大いに参考になる。

支援員から、作業のマッチング、作業指導のあり方、職員の作業指導能力についての意見が寄せられたことがある。現場では、この人が何ができるか、何をしたいと考えているのかを知ることが重要と考えている。施設運営には、これらのニーズを的確に反映させなければならない。

(2) 作業状況を解析する ～ 現状が最適の仕事とは限らない

先に述べたように、施設設備の制約、顧客との継続的な関係から、利用者は仕事を選べない。

養護学校を卒業後すぐに、就労移行のために通われる方々には社会経験がない。精神障害の方々の中には、発症するまでに社会経験がある人もおられるが、総じて、あまり能力開発の経験はない。

だから、能力開発の余地があるのか、興味をもてるのかなども、実際にやってみないとわからないと言う。加えて、精神障害の方は日によって作業意欲や疲労度に違いがあることが多い。

従って、作業状況を観察しながらマッチングを進めるためにも、日々の負荷調整のためにも、ある程度の作業メニューの幅が必要となる。支援員からは、日々の支援活動を通じて、作業のバラエティに対するニーズを訴えられたことがある。新しい仕事を得ることは、付加価値を増大させて工賃アップを図るためだけでなく、利用者の能力開発のために必要とされている。

(3) 仕事を創る

施設によって利用者に支払われる工賃には差がある。一般に、自主製品の製作が受託業務に比べて付加価値が高い傾向がある。施設支援のため、その施設の各業務について利益率を計算していただいたことがある。その結果、利益率の高い業務は、食品や建設資材の製造などの、やはり自主製品であった。食品製造設備は施設開設に当たり準備されたもので、建設資材も同様に業界団体から施設関係者に情報提供があって開始されたものであった。いずれも、施設に経営戦略があった。

受託業務でも、独自の工程設計を行い、作業標準を作っている施設があった。この施設に限らず、発泡スチロール容器の組立包装といった業務を、利用者の能力に応じたラインを編成して、流れ作業で実施する例もあった。精密部品のバリ取りで、作業用のルーペを導入する施設もあった。自主製品に限らず、作業の分割や用具の工夫によって、利用者の能力に合わせたり、生産性を向上させる余地がある。継続している業務でも、何らかの工夫を行うことができる。

これらは、作業状況の解析や問題解決、あるいは商品開発など、支援員の能力に依存する点が多いと考えられる。一部の施設では、支援員のグループ討議から、企画力、営業力を向上させたいという意見が抽出された。

このような活動は、施設に、仕事を創るという考えがなければ実現できるものではない。

2. 施設の体制、運用のポイント

(1) 営業政策

授産活動事業は企業や行政等からの受託作業と自施設で製品化して販売する自主事業（以下自主事業）の2形態となっている。営業体制としてのポイントを2形態別に整理した。

① 受託事業の営業政策

1) 受託先の開拓

受託先の開拓では受託先企業や行政等の仕事内容を理解して、自施設で作業可能な仕事かどうか判断を要する。自施設で可能な業務がどこに存在するかといった情報を収集することが前提になる。その上で受託先企業に対する自施設の優位性について説明できる資料を整理して紹介しながら受託先を開拓していく。

2) 自施設の紹介パンフレットの作成

受託先企業に対してどのような授産活動が可能かをまとめたパンフレットを作成する。パンフレットには、「授産事業の紹介」、「授産事業の利用者数」、「作業時間」、「授産設備体制」、「授産活動環境等写真入りで自施設では何ができるのか」を目で訴求する内容にまとめることが要点となる。

3) 受託先への定期訪問

受託先への定期訪問を行い、現状での問題点や改善事項、クレーム等について担当者との関係作りを積極的に行なうことで、相手に安心感を持ってもらえる努力が必要である。また、新規顧客に関する情報なども受託先企業から話しが出ることも多くあるため、情報収集のためにも定期訪問は必要といえる。

② 自主事業の営業政策

1) 顧客の開拓

顧客開拓として、公的機関を中心とした事業紹介が必要といえる。具体的には、市町村や地域振興局等の行政機関やJA、JR等の地域密着機関、幼稚園や保育園、小学校や中学校に対して自施設の自主事業製品の販売や販売委託をお願いすることで顧客開拓が可能となる。また、新規開拓としても上記機関などは一般企業より地域貢献意識が高い傾向にあるため、考慮する必要がある。

2) 自主事業パンフレットの作成

自主事業を紹介するパンフレットを作成して商品周知を図る。具体的には、「商品特性（何を使い、どこでどのように作り、どのような効果があり、どのような時に有効か、商品開発経緯）の訴求」、「商品製作現場の紹介」、「商品製作環境」、「利用者の作業風景」、「自主事業としての方針等写真入りで、誰が見ても何を売りたいか」を目で見える内容で整理したパンフレットが必要と

なる。

③ 共通事項

1)人脈の活用

授産施設の理事長や利用者の保護者、施設長や職員などの外部との人脈を利用して、新たな事業の開拓や情報収集を進め、販売数量を高めて売上増加に結びつけることも考慮することが必要となる。

2)ネットワークの利用及び構築

人脈の活用に近い考え方だが、既存のネットワークを活用した営業展開を考える。加えて、町内会や地域行事等に積極的に参加することで、新たなネットワークを作り、その中で自施設が何をやっており、どのような活動をしているかを周知することで、思わないところから新たな事業の紹介やヒントが見つかることが多くあるため、積極的にネットワークを構築することが必要となってくる。

3)トップの方針

法人理事や施設長などの経営トップとしての方針を法人や施設職員に伝わっていることが必要である。受託事業、自主事業に係らず、販売政策や行動方針等について職員全員が理解していて、職員それぞれが責任と自主性をもって対応できる組織体制が営業面に限らず経営全体を通じて必要である。

(2) 品質保証体制、納期管理体制

長引く経済不況の中で、多くの障害者・福祉施設における製品受注は、極めて厳しい状況下に置かれている。また、その上に受注量が不安定なため、計画的な生産体制が採れず、作業配分・品質保証や納期管理の面で大変苦慮している。

その一方で、発注先からの要望には迅速に対応していかなければ今後における製品受注の見通しは暗く、経営は極めて厳しい状況下に置かれている。

そのような事態に対応していくためには、発注先の要望に迅速かつ適切に対応できる管理体制の確立が不可欠であり、そのためには今後次のような取り組みが必要である。

① 品質保証

- 1) 作業者の能力面でバラツキはあるものの、作業配分に当っては作業者の能力に応じた作業の品質・量を配分する。
- 2) 作業の着手前には、製品仕様・加工方法等について十分なる説明を行う。
- 3) 定期的な作業訓練の実施により、作業者の能力向上を逐次推進していく。
- 4) 作業者間及び施設職員とのダブルチェック体制を確立する。

② 納期管理

- 1)作業計画に基づく作業体制を整備する。
- 2)数値、グラフ等による工程管理だけではなく、加工品目の内容について、「写真」、「絵」等の活用（眼で見る管理）で作業者の理解度をより深め、確実な作業の実行体制を構築していく。
- 3)作業仲間あるいは施設職員によるダブルチェック体制を確立する。

(3)業務管理体制

授産活動を通しての障害者の社会参加、障害者が得られる工賃の増加、障害者の自立の促進を行うにあたって、障害者施設の管理体制の強化が必要である。その管理体制として、施設のサービス対応力の強化、情報化担当の設置について述べる。

① サービス対応力の強化

利用者への多様な福祉サービスの提供、企業に対する納期対応、利用者の出席率の向上などを行うにあたって、次の取り組みが必要となります。

第一に、利用者満足度の追求が必要となります。利用者の施設に対する満足度を向上することにより、仕事に対する満足につながり、最終的には仕事の品質向上につながります。利用者の満足度を向上させるためには、環境の整備と、利用者の能力向上を見えるよにする取り組みが必要です。具体的には、各作業の標準の作業時間を決め（障害の程度により差を設ける）、毎日その作業時間より早く作業ができたかどうか評価をし、利用者ごとのグラフを掲示し、評価のポイントを累積していくことなどが挙げられます。

第二に、企業満足度の追求が必要となり、納期、品質を見えるようにします。例えば、歩留り、良品率を求め、目に見える位置に掲示をします。企業から、この掲示を見えるようにすることにより、障害者の品質の向上に対する取り組みを理解していただきお互い円滑に仕事が行えます。また、クレーム情報は職員で共有化するとともに、対策を明確にしたクレーム報告書を企業に提出します。更に、定期的に、企業にアンケートを行い、アンケートにより企業と情報交換を行うなどの取り組みを行います。

第三に、地域満足度の向上、広報活動の継続的实施を行います。広報活動として、地域の方に満足していただくために、施設の内容を積極的に情報公開します。例えば、感謝祭のようなイベントを実施することにより情報公開となります。また、町内会などの活動に職員が積極的に参画することも必要です。更に、清掃などのボランティアを通し、マスコミにパブリシティ活動を行うなどが考えられます。

第四に、就労移行支援への積極的対応が挙げられます。施設によっては、優秀な利用者の減少につながるため、就労移行支援に消極的なところもあります。しかし、就労移行実績は利用者の確保を行うにあたって、コマーシャル効果となります。障害者自立支援により、障害者施設にも競争原理が導入され、将来的には利用者の確保に関しても競争が発生すると考えられます。

② 情報化担当の設置

ホームページの活用を積極的に行う必要がある。利用者の募集に有効であるだけでなく、企業から仕事を受託するときに、製品、仕事、施設の情報を公開していなければ、満足な受注ができません。そのために、情報化担当を設け、月一度の更新と情報量の増加を検討します。

また、製品、仕事、施設の情報以外に、通所者の募集、職員の紹介、交通アクセスなどの掲載も必要となります。

(4) 人事管理体制

企業からの仕事の受注、自社製品の生産、販売を行うに当たって、施設職員が働きやすい環境を整備しなければなりません。そのために、人材活用、労務管理力の強化、組織対応力の強化について述べる。

① 経営管理力向上のための人材活用

職員を労働力とみなすか、頭脳とみなすかによって、施設運営面での差が生じてきます。福祉法人の経営と職員が乖離し、職員が単なる労働力としかなっていない場面をみかけることが多くあります。また、職員と福祉法人理事の間でコミュニケーション不足の問題もあります。福祉の現場にいる職員の声が福祉法人の経営に活かせる努力が必要であり、職員が法人経営に参画し、より高い福祉ニーズに対応するため、施設を横断する形で、経営管理力強化委員会を設立し、理事・法人に積極的な提言活動を行う取り組みが必要です。

② 労務管理力の強化

職員の定着率の問題をかかえる施設が多い。継続的な事業の受託には、職員の教育訓練が不可欠であり、スキルが上がった職員を定着させる必要がある。多くの施設の労務管理面の問題があるようであり、職員が安心して働ける環境の整備が不可欠です。

まず、教育訓練体制の整備が不可欠であり、福祉分野以外の研修に取り組む必要もあります。一般的な民間企業の研修体系をみれば、内定者職員研修、新人職員研修、マナー接遇研修、若手職員研修（コミュニケーション）、中堅職員研修（立場、役割）、管理職入門、新任管理職研修、管理職研修などが存在します。これらの職位別の研修体系の整備が不可欠となります。

次に、報告・連絡・相談体制の確立が必要になります。民間企業では、会議を行いその会議の席上での報告を行います。障害者施設においても、企業開拓会議、利用者満足度向上会議、安全衛生委員会、品質管理会議、5S会議など目的を明確にした会議の実施により、報告連絡相談体制の確立が必要です。

また、人事考課制度の導入により、能力の高い職員の活用と、職員の能力向上に向かった啓蒙が必要です。社会福祉法人における人事考課制度は、要求されている職務が異なる職員に対して、

その職務の遂行能力を評価し、昇級・昇格を行う制度になります。

③ 組織対応力の強化

社会福祉法人にありうる問題点として、理事が名誉職となり、施設の現場とかけ離れてしまっていることが挙げられます。利用者や、企業と向き合って仕事をしているのは、各施設の職員であり、理事が現場にこない状態であれば、現場の声である職員の声が法人の運営に活かせません。そのため、施設ごと、あるいは施設を横断する形で、様々な委員会を立上、その活動報告を理事会で行う必要があります。また、名誉職でなく各委員会と一緒に入って活動する理事が必要であると考えます。

(5) 第三者評価に耐えうる、開かれた体制づくり

平成19年に、新潟県福祉サービス第三者評価（機能評価制度）が開始された。県の指定する評価機関が、施設の報告と訪問調査を元に「新潟県福祉サービス第三者評価基準（障害者・児事業所（施設）版）」への適合状況を数値化して、公表する制度である。厚生労働省が推進する、医療機関、医療検査機関の機能評価に相当するもので、利用者やご家族が施設を選ぶ助けとするものである。すでにいくつかの福祉施設が評価を受けており、結果が公表されている。

この評価基準は総合的なもので、次のような枠組みで構成されている。評価項目は施設の経営管理に及び、理念や基本方針の明示からはじまり、組織の運営、利用者本位の福祉サービス、サービス内容などの項目で、各々3段階で評価される。

評価対象	大項目
I	福祉サービスの基本方針と組織
II	組織の運営管理
III	適切な福祉サービスの実施
IV	福祉サービス内容 利用者の尊重 日常生活支援 就労支援 自立訓練 地域生活への移行

詳細な内容は省略するが、例えば、ISO9001（品質マネジメントシステム国際規格）の認証取得のように、施設の責任、能力を示す指標と考えられている。

このような評価基準に挑戦することは、施設の運営を根本から改善し、社会的なスタンダードを提供する基礎となる。利用者、地域社会に開かれた存在となるためには、検討する価値があるであろう。

(6) つきあう企業、消費者が安心できる体制

施設には、利用者とともに、授産活動を通じて企業、消費者といった顧客が存在する。いわばふたつの顧客がある。前項では利用者尊重の福祉サービスの実現を取り上げたが、ふたつの顧客を満足させるためには、そのような内部管理だけに終始してはならない。ふたつめの顧客である企業、消費者の安心、信頼を勝ち取ることが重要である。

対価（工賃）は、顧客の満足に応じて支払われるべきものであるから、工賃倍増のためにも企業、消費者の満足を増大させることが求められている。受託する業務の品質、納期を適切な水準に保つための管理体制が必要である。

品質保証については、各段階における管理が必要とされる。受託業務を例に説明すれば、営業、受注では製品やサービスの要求水準を明確にする必要があるし、それを実現するための作業管理、検査などが必要とされる。また、作業指導、作業環境の整備も欠かせない。加えて、問題が発生した場合の異常処理の仕組みも明確にしておく方が好ましい。前述の組織体制は、こうしたことを含めて検討すべきであろう。

自主製品についても、食品安全法、製造物責任など、消費者の安全・安心に関心を持つべきである。特に、食品については、単なる衛生管理にとどまらず、原材料の安全にも配慮すべきである。過去には施設製造のレトルト食品（牛タンカレー）回収が行われた例がある。この時期に、ある施設では主要原材料の産地情報を売店に表示した。これは難しいことではなく、食材問屋に問い合わせることで簡単に作ることができた。この施設では、顧客の視点を持つことで、利用者にもはりあいが生まれたと聞いている。

管理原則として「PDCA」（デミング・サイクル）が知られている。これは、PLAN（望まれる結果を得るための計画）、DO（計画に沿った実行管理）、CHECK（計画との差異、問題点の検証）、ACT（問題解決、改善）の頭文字を取ったものである。品質管理には欠かせない管理の概念である。

前述各項を含めて、施設の運営管理をする際に、意識していただきたい事項である。

(7) 工賃倍増5カ年計画のフォロー

各施設は、工賃倍増計画、施設運営計画を作成している。これらの計画管理については、主に提出時点での検証が行われるに過ぎない。しかし、計画の実現のためには現地検証や問題解決の支援が必要となるものと考えられる。こうした事後の検証活動の実施、あるいは問題解決の支援についても行政に期待されるところが大きい。

先に、施設、福祉法人への提言で管理サイクル（PDCA）について述べた。こうした活動は、施設が管理サイクルを回して継続的改善を行うことを積極的に支援することになる。

(8) ネットワークづくり事業から得られた成果の活用

今回の調査研究委員はこれらの支援に携わった会員から構成されている。新潟県福祉保健部には、それらの会員から、別途、施設支援の報告書が提出されている。これらに含まれた提言は個々の施設に対するものであるが、共通する事項があると考えられる。例えば、付加価値の高い自主製品作りの応援や施設間ネットワークの拡大、支援に当たって施設に導入した管理ツールなども含まれている。

今回、これらに関連して、「自主製品づくり」「ネットワークの整備と拡大」などの提言を下記に述べる。

① 付加価値の高い自主製品づくり

授産施設において障がい者が得られる工賃を増加するにあたって、企業からの受託業務だけでは、満足な工賃が得られないことが指摘されています。そのため、付加価値の高い自主製品づくりが必要である。現在、自主製品を持たない授産施設が多く、これらの施設は今後自主製品づくりに取り組む必要がある。今までの事例からは、自主製品の開発にあたって、新潟県農林水産部や新潟県食品研究センターからのアドバイスを得ながら、開発を行っている事例がある。この橋渡しを、新潟県福祉保健部にお願いし、実現に至っている。ネットワークづくり事業から得られた成果として、コンサルタントを通じて行政と授産施設などとの距離が縮まったことが挙げられ、この成果を活用するためには、まずは施設のやる気が必要となる。

また、利用者だけでは、受注量の拡大に対応できないため、職員の研修体制の確立と、パートの活用の検討が必要となる。

② ネットワークの整備と拡大（共同受注）

工賃のアップを目指していくためには、経営の体質強化を図っていくことが基本であり、その中で特に生産面・販売面の管理体制の確立が重要である。特に、現況の厳しい経済環境の中で販売強化を目指していくためには、単独の能力だけでは限界があり、関連する複数機関との連携を構築すると共に、それらを基軸に営業間口の拡大を図り、販売面の強化を推進いくことが重要である。

1) 商工会議所・商工会等との連携の確立・強化

多くの企業は地元の商工会議所や商工会の会員となっており、それらの企業は月例の会報により多くの情報を得ており、また、得ようとしている。一方で、障害者・福祉施設の内容や授産活動については、これまで余り世間に知られていないのが実情である。そのような現状を踏まえ、商工会議所等との連携を構築し、会報等への記事掲載についての依頼を行い、その実現を図ることと障害者・福祉施設の内容等について近隣の企業等に広く周知を図り、それを基に営業活動を一歩ずつ強化していくことが大切である。また、それらの活動実績を踏まえながら継続的に活動を展開していき、少しずつ経営の基盤強化を図っていく取り組み姿勢が重要である。

福祉施設における工賃倍増を目指して
社会福祉法人 県央福祉会 からのお知らせ
「ネットワークづくり事業」

三条商工会議所会員の皆様におかれましては日頃より当法人の運営にご理解、ご協力を賜り、誠にありがとうございます。心より感謝申し上げます。

平成18年度に施行された「障害者自立支援法」では「障害者の就労の強化」が掲げられ、当法人の障害者施設でも利用者の工賃倍増に取り組んでいるところでございます。

更に本年度、新潟県より「ネットワークづくり事業」として福祉施設における受託作業の拡充と販路拡大等による工賃引上げを目標に、障害者の経済的な自立を促進することを目的とした事業受託を、県央圏域のネットワークづくりに向けて現在中小企業診断士の方より新たな作業種の開拓等をご指導をいただいております。

また、当法人施設「杉の子工房」では市内各事業所からの委託を受けて金物類の磨き、プラスチック用品の部品付け、製品の箱折、シール貼り等、多くの受託

作業を行っております。更に施設外作業として、さつま芋の栽培体験等に、ご指導を賜り、誠にありがとうございます。今後とも障害のある方たちが「働くこと」を通じて社会参加の場をを広げ、地域で自立した生活が送れるように「一層の支援に努めて参ります」。

社会・経済情勢が厳しい折、誠に恐縮ではございますが、三条商工会議所会員の皆様におかれましては、本事業推進のための情報提供をはじめ、今後のご指導とご協力、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

（連絡・お問合せ先）
 ・杉の子工房
 TEL 0256-1351669
 ・障害者就業・生活支援センターハート
 TEL 0256-1351860



三条商工会議所会報 H21.8

「知的障がい者授産施設「杉の子工房」より作業開拓等に係る情報提供について

知的障がい者授産施設「杉の子工房」（三条市西本成寺）は現在30名の利用者が作業活動を通して自立と社会参加に向けてがんばっています。作業はプラスチック用品の組立、製品の紙箱折り、シール貼りなど各事業所からの受託作業が中心で、そのほかに、福祉店舗での接客体験、さつま芋栽培の農作業体験などにも取り組んでいます。

本年度、新潟県からの「ネットワークづくり事業」の実践施設として、受託作業の拡充と販路拡大等による利用者の工賃アップを目標に障がい者の経済的な自立促進に取り組んでおりますので、各事業所におかれましては作業開拓等に係る情報提供をはじめとしたご支援・ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

連絡先：杉の子工房 三条市西本成寺1-28-31
 TEL 35-6691
 E-mail suginoko@winpal.net

田上町商工会会報 H21.8

越後長岡物語 シリーズNo.26

越後長岡特産品・観光開発事業

「越後長岡物語」は、地域ルネッサンスである。

近年の価格競争加速の中、私たちもコストダウンに悩まされ、安い海外製品に頼ってきまされたが、粗悪品・類似品が多く、他社と同じものを作っても価格競争から脱皮できないと思い、今までにない独自の製品はないものかと考えていた頃、素材感の引き立つ桐材に注目してみました。

県内桐業者のお話を聞いてみると、「幹の部分には使うが枝は薪に使うか捨てるだけ」との話で、実際に切り落とされた枝を見ると、額縁に使うには十分太く、曲線に使えると判断しました。それと同時に昔から節が多く怪訝されていた杉にも注目しました。杉は新潟県認定の「越後杉ブランド材」を使うことにし、2つの素材を同時進行する形で開発は始まりました。

地域の素材を活かして、製品の開発をするのが今後の役に立つと考え、津南町森林組合様に話をし、資材の供給・指導をいただき、今までは主に輸入材を使用していたので、伐採時期、製材、乾燥など考えつかないことが多く大変苦労しました。しかし開発が進むにつれ内容を吸収し理解していき、苦

県産材を活かした商品開発
 代表取締役 中村 政志

労を逆に楽しむようになりました。その後もますます良くなっていく中で、中越地震以降大量に伐採された木の難しい間伐材を使用し、塗装には環境に優しい天然素材の柿渋を使用する事でエコロジーな商品を目指しました。

生産工程上難しい所もありましたが、簡単な作業・柿渋による水性塗装であれば社会福祉法人中越福祉会みわの里工房からご指導の知的障害者の方たちでもできる仕事と考え、一部をお願いしています。

その後ある程度完成し、パッケージの文句を考える中で長岡商工会議所様に行った所「農工商連携事業計画」のお話を聞きました。それから2ヵ月後、携わった皆様のお陰で3月19日に認定を得られました。

更に改良は続き、パッケージデザインは長岡造形大学福田教授にお願いした所、快く引き受けて頂きとても感謝しています。長岡商工会議所様にも「越後長岡物語」の第1号の認定を頂きました。

その後、ようやく完成した桐と杉の額縁を都内の飲食店ハンズ様（渋谷・新宿・池袋）にて試験販売お願いしたところ、どの店舗様でも非常に感触が良く、良いお返事を頂きました。更に日本経済新聞・新潟日報・読売新聞に掲載させて頂き、反響を得ました。

県内販売は自社アートナカムラ、小売店舗アートミリアンから発信して行き、ゆくゆくは全国まで広がるよう努めていきたいと考えます。と共に「越後長岡物語」の商品として第2号・第3号と後に続いて頂き、商品の充実化が計ればもっと良いことだと思えます。

今回の事業で地域の協力体系や素材の目利きなど、1人の考え方では到底思いつかないような事を皆様に教えて頂き、とても多くの貴重な体験をさせてもらい、まだまだ学ぶことの多さや苦労・楽しさを発見でき、とても感謝しています。

今後は額縁にこだわらず、家具や建築などの木製品全般に視野を広げ1つに孤立しない考え方で進んで行こうと思います。また皆様のご指導をよろしくお願いいたします。



存在感と温もりのある桐の額縁

長岡商工会議所会報 H21.7

2)他の福祉施設との連携体制の確立

自施設のみでは受注能力に限界がある。そのような現状を打開していくため、自施設が持ち合わせていない受注能力を持つ他の福祉施設との連携を図り、受注の間口を広げ、一層の受注能力の向上を図る販売体制の構築が大切である。また、連携機関との定期的な情報懇談会を開催することでより多くの情報収集に努め、それらのデータを基に、より厚みを増した販売活動を展開

していくことが重要である。

3)一般企業への営業活動の展開

地元商工会議所・商工会等に掲載されている企業のホームページからの情報収集を行い、その内容について分析・検討を行い、自施設・連携先にとり受注可能と思われる企業に対しては提案型の営業活動を展開し、受注獲得に向けて攻めの経営姿勢で臨んでいくことが重要である。

3. 事例紹介（もぐら工房様） 紹介者 平塚 幸雄

授産活動プロデュース事業の支援を進めて3年目を迎えますが、私が係った事業所でもぐら工房があります。3年間で様々な事業所を訪問支援して行き、その中で先進的な取り組みを行なっている事業所の1つです。今後の方向性等を模索している事業所の参考になる事業所と思われ、本報告書で事例紹介として紹介させていただきます。

同事業所は、現在古着など不要となった衣服等繊維製品を回収して、工場現場や定期点検などで計器等を清掃する際に使用するウェースを作り、工場現場などに納品している事業とシート状ポリエチレン素材を仕入れて、同施設にて加工を施して事業所用に販売している事業（以降製袋事業とします）を中心に授産事業をしています。今回は後者の事業を中心に紹介を進め、同事業所の施設長田中様の取り組みなどを取り入れて事例として紹介を進めて行きます。

（1）製袋造事業の紹介



今回紹介する事業の様子を、写真を交えて紹介します。写真で見ると同事業は機械化された環境で作業を進めています。

利用者の担当者は、シート状ポリエチレンの機械へのセットから機械の操作、機械から製品化されたポリ袋の仕分け作業まで、一連の作業を手際よく作業を進めています。現在3台の機械を活用して作業を進めています。3台の機械の内1台の機械が古く生産性の悪い機械があり、実質2台の機械を中心に作業を進めています。（来春生産性の悪い製袋機械を、助成金を活用して入れ替えを予定しています）

授産活動による売上高を高めるには受注量を増やす必要があります。しかし、障害施設での授産活動事業の受注量を増やすと、時間的制約や人的制約等が一般企業と比べ制約条件が多くあり、困難を要し

ます。時間的制約では障がい者が利用する施設で作業を行なうことで、朝9時から夕方16時に終了することが前提になることで制約が発生してきます。一方人的制約では、障がい状態に合わせた作業内容で授産事業を進めることが前提となります。そのため作業量が多くなった場合や、利用者の障がい状態により複雑な作業になった場合などは、施設の職員が作業をフォローする傾向にあります。時間的制約や人的制約の負担が最後には施設職員が負う事業所が多いのではないのでしょうか。時間的・人的制約課題の解決策の1つとしてもぐら工房のように機械化することで解消できるのではないのでしょうか。

(2) もぐら工房様の取組み

① 協力企業との連携

もぐら工房では、事業紹介した袋製造事業を進めるにあたり、協力企業様との良好な関係を挙げることができます。機械選定から製造手順協力、委託契約等協力企業様から様々な支援を受けています。協力企業との連携協力関係があつてこそ製袋造事業が成り立っているともいえます。

② 製袋設備の近代化

前述したとおり、授産施設では限られた時間内での作業、障害の状態に応じた作業内容にならざるを得ないという制約があります。製袋機そのものの操作は、長年の経験と協力企業の支援もあり利用者の操作能力は充分でした。一方、27年間使用している製袋機は老朽化が進み、故障しても部品供給が充分でない状態になってしまったので、作業効率向上面から製袋機の更新を図ることとしました。作業の面では今まで、不可能であった幅の広い製袋作業や厚みのある袋の製造が可能となり、付加価値の高い製品作り及び一層の作業効率が図られることをめざします。

③ 販売網の拡大

現在、自主製品については学校や施設等を中心に販売を行なっており、行政の広域化に伴い、市場の取り込みを図っていきたい。また、新しい機械の導入に伴い、今後更に効率化を進め、例えば外来品との価格差を縮め自主製品の販路拡大を図っていくことに期待をしている。

④ 地域との連携

もぐら工房では、紹介した製袋造事業のほか、先に紹介したウエース製造事業も手掛けています。ウエース製造事業では、新潟市の公的機関や協力企業様の了解を得て、様々な所で古着回収ボックスを設置しています。古着回収ボックスを同事業所が定期的に回収を行い同事業所でウエース加工製造を授産事業として取り組んでいます。ウエース事業で注目すべき点として、新潟市の公的施設や協力企業様の了解を得た中で回収ボックスを設置していることを挙げることができます。公的機関や地域企業に回収ボックスを設置することで、施設の知名度を上げる効果があり、地域との連携を進める機会になっています。事実、同事業所では地理的にも大学が近い、住宅街に近いこともあり、ボランティアの協力を受けながら活動を進められる環境となっています。古着回収ボックスに

よる知名度向上から地域連携に結びつけ、ボランティアの受け入れが可能となる一連の仕組みが授産活動の課題である時間的・人的制約をある程度解消している様子を伺うことができます。

⑤ 新規事業への挑戦

もぐら工房では、紹介した事業のほかに新たな取組みとして行政が行なっているアウトソーシング事業を積極的に取り組んでいます。行政の委託するアウトソーシングには様々な業務があり、新たな取組みとなることで不安や課題もあると想定されます。しかし、同事業所の施設長は、「様々な業務を受託して、仕事の流れを作り上げることで、他の同じような補助事業への取組みに繋がるができます」と前向きな姿勢で取り組んでいます。

もぐら工房では、このように様々な事業に対して前向きに取り組んでいます。加えて、施設長は行動力や指導力を持っています。今回の事例紹介をお願いしてヒヤリングを進める中で「公的機関や企業など機会があれば進んで事業開拓をしています。そんなにすぐに仕事が出てくるわけではないです」といったことが印象的でした。新たな授産事業で仕事を受託するには、委託先の理解や協力などが必要になってくると想定できます。授産事業所と委託先企業や公的機関の委託内容によってはできない事業もあり、理解を受ける必要もあります。そのような条件の中での受託をすることを想定すると、新たな受託先を開拓するには相当の努力が要るものと思われます。施設長の話でもあったように現状のままでしょうがないとあきらめる施設長も多いのではないのでしょうか。紹介者の私も前職が営業職であった経験からも1件や2件断れてもあたりまえ、10件目で仕事が取れば良い方と考えています。その意味では、施設長の積極的な取組みには共感する所も多くあります。

(3) ヒアリングを終えての所感

今回事例紹介としてもぐら工房を選んだ目的として、過去3年間授産活動プロデュース事業に係ってきた中で感じていることとして、工賃倍増に欠かせない要因は①連携（地域・受託先機関・授産事業所間・保護者等との連携協力関係）②自主事業（受託先からの下請作業でなく、自事業所での商品化）③機械化（時間的・人的制約の解決策）④施設長の姿勢（積極的な取組み姿勢や行動力など）などが必要な要素と考えています。そのような考えに一致している事業所はと考えた際に1番最初に浮かんだ先がもぐら工房でした。

もぐら工房の授産活動プロデュース事業で支援を進めたのは3年前でした。久しぶりに同事業所に訪問して更に進歩を進めていました。支援の際指摘した生産性の悪い機械を補助金を活用して更新する予定であること、新規事業へ取り組みを予定していることなど、明らかに成長を進めていました。このような話を施設長から聞くことで、私が考えている4つの要素を全て持っている事業所であり、私の仮設や考えが正しいのではと改めて感じることができました。

個人的な視点からの紹介となり恐縮ですが、もぐら工房の事例を通じて今後の事業の参考になれば幸いです。最後に事業所紹介を快く了解して頂きましたもぐら工房施設長様に感謝します。

第8章 中小企業診断士として中小企業への提言

1. 基本的な考え方

経済が拡大基調にあるときは税収も多く、障害者福祉が国の施策として実施できた。しかしながら、経済が減衰し、税収が不足する中では、福祉に係る予算が減少せざるを得ない。納税が企業活動の義務として存在するように、今後は企業活動において福祉に対する協力をできるだけ行わなければならない状態となっている。障がい者を都合良く活用したり、無関心でいたりするのではなく、各企業活動の中で共存を図っていかなければならない。そのための活用のポイントを紹介する。

2. ハローワークにおける障害者の求職相談窓口

ハローワークでは、事業主に積極的に障がい者を雇用してもらうために、以下の制度を活用した相談を受けている。

(1) 新たに労働者を雇入れたい

対象事業主	給付金の名称	助成内容
高年齢者、障害者、母子家庭等の就職が困難な方々を、継続して雇用する労働者として雇い入れる事業主	特定求職者雇用開発助成金（特定就職困難者雇用開発助成金）	〔賃金に対する助成〕 ・ 重度障害者は1年半で100万円（中小企業は2年間で240万円） ・ 重度以外の障害者は1年間で50万円（中小企業は1年半で135万円） ・ 障害者以外の方は1年間で50万円（中小企業は1年間で90万円） ・ 障害者の短時間労働者は1年間で30万円（中小企業は1年間で90万円） ・ その他短時間労働者は1年間で30万円（中小企業は1年間で60万円）
障害者の雇用義務がある中小企業で、初めて障害者を雇用した事業主	障害者初回雇用奨励金	〔雇入れに対する助成金〕 ・ 対象労働者1人目を雇用した場合に限り100万円

(2) 求職者をトライアル雇用として受け入れたい

対象事業主	給付金の名称	助成内容
中高年齢者、若年者、障害者、母子家庭の母等、季節労働者等の就職が困難な求職者をトライアル雇用として受け入れる事業主	試行雇用奨励金	〔雇入れに対する助成〕 対象者1人につき月額4万円（3ヶ月を限度）
精神障害がある方を試行的に雇用し、短時間就業から始め、一定の期間をかけて、仕事や職場への適応状況をみながら、徐々に就業時官を伸ばしていく雇用に取り組む事業主	精神障害者ステップアップ雇用奨励金	〔雇入れに対する助成〕 ・ ステップアップ雇用を実施した対象者1人につき月額25,000円（最大12ヶ月） ・ グループ雇用奨励加算金の金額が、1グループに月額25,000円（最大12ヶ月）

(3) 従業員の雇用継続を図りたい

対象事業主	給付金の名称	助成内容
障害者に対し、業務の遂行を通じた雇用管理のために必要な援助及び指導の業務を担当する業務遂行援助者を設置する事業主	障害者介助等助成金	〔業務遂行援助者の配置助成金〕 障害者に対し、業務の遂行を通じた雇用管理のために必要な援助および指導の業務を担当する業務遂行援助者の配置 対象となる障害者 ・ 重度知的障害者 ・ 精神障害者 ・ 重度知的障害者である短時間労働者 ・ 精神障害者である短時間労働者 ※ 対象障害者 1 人から 3 人までに対し、1 人の業務遂行援助者の配置であることが必要 (支援額) 対象障害者の雇用期間、対象障害者 1 人あたりの支給額 3 年以下の場合 月 3 万円 (短時間労働者は月 1 万 5 千円) 3 年超の場合 月 1 万円 (短時間労働者は月 5 千円) (支給期間) 支給対象障害者を雇入れた日の翌月から 10 年間。その 10 年間のうち助成金支給対象となる期間は、支給対象者のために業務遂行援助者を配置している期間。

(4) 職業能力開発を図りたい

対象事業主	給付金の名称	助成内容
雇用保険受給者及び障害者、母子家庭の母等の就職が困難な者を知事の受託を受けて職場で訓練し、訓練終了後常用雇用者として雇入れる事業主	職場適応訓練委託費	〔職業訓練実施に対する謝金〕 ・ 一般の職場適応訓練 6 ヶ月 (特別の場合は 12 ヶ月) 1 ヶ月につき 24,000 円～25,000 円 ・ 短期の職場適応訓練 2 週間 (重度障害者は 4 週間) 1 日につき 960 円～1,000 円

(5) 特定就職困難者雇用開発助成金

障がい者などの就職困難者をハローワーク又は有料・無料の職業紹介事業者の紹介により継続して雇用する労働者 (一般被保険者) として雇入れる事業主に対して、賃金相当額の一部の助成を行いません。 (6 ヶ月ごとの支給対象期に分けて支給)

対象労働者 (一般被保険者)	支給額	助成対象期間	支給対象期ごとの支給額
身体・知的障害者 (短時間労働者を除く)	50 (90) 万円	1 年	第 1 期 25 (45) 万円 第 2 期 25 (45) 万円
重度障害者等 (重度障害者、45 歳以上の障害者、精神障害者) (短時間労働者を除く)	50 (135) 万円	1 年 (1 年 6 ヶ月)	第 1 期 25 (45) 万円 第 2 期 25 (45) 万円 第 3 期 (45) 万円
障害者 (短時間労働者)	30 (90) 万円	1 年 (1 年 6 ヶ月)	第 1 期 15 (30) 万円 第 2 期 15 (30) 万円 第 3 期 (30) 万円

() 内中小企業に対する支給額及び期間

※ トライアル雇用対象障害者：障害者の雇用の促進等に関する法律第条代 1 号に定める障害者及びそれ以外の障害者（身体障害者障害程度等級 7 級の者、難病者、低身長症、薬物中毒者等）

また、ハローワーク新潟では、企業と障がい者の合同面接会を平成 22 年 2 月 25 日（木）午後 1 時～午後 4 時、会場を朱鷺メッセ 2 階スノーホールにて開催するなど、障がい者と企業とのマッチング機会の創出にも積極的に取り組んでいる。

その他（社）新潟県雇用開発協会では、「障害者雇用調整金」、「障害者作業施設設置等助成金」、「障害者福祉施設設置等助成金」、「重度障害者多数雇用事業所施設設置等助成金」、「障害者介助等助成金」、「障害者能力開発助成金」（グループ就労訓練）、「重度障害者等通勤対策助成金」などの支援がある。

3. 障害者雇用促進法の改正の理解

障害者雇用促進法は、企業に常用労働者数の 1. 8 %以上の障害者雇用を義務づけており、301 人以上の大企業は未達成の場合、不足 1 人当たり月 5 万円を「ペナルティー」として納付しなければならない。

国は中小企業の達成率を引き上げる目的で、ペナルティーの対象を 201 人以上の企業にまで拡大する法改正を行い、22 年 7 月に施行予定である。

4. 障害者ができる仕事の考案

燕市内の中堅製造業（売上高 30 億円、従業員数 200 名弱）にヒアリングしたコメントを紹介する。

「労働意欲に対しては、健常者と変わらず、作業への取り組み姿勢も素直であり、当社従業員の良い意識付けになっていると思える。」「現在、近隣の施設から本社社屋の清掃に来ていただいています。トレーナーの方が毎日ついてきて下さり、満足な仕上がりです。」

このコメントは、企業としての姿勢が障がい者にも伝わり、障がい者も熱心に仕事を行っていると考ええる。

一方で、経済環境の悪化に伴い企業業績が低迷する中で、製造業の現場において生産性向上がより要求される中で、障がい者の生産性が低いと指摘される場面がある。障がい者雇用には、障がい者の職業開発が要求されているが、企業側の経営者・従業員の「心のバリアフリー」の実現がその前に必要である。

障がい者ができる仕事として、複数の障がい者が集まり、一人のトレーナーがついて仕事を行っているところもあるが、そのような企業では心のバリアフリーがなかなかできていないように感じる。障がい者が意欲的に業務に取り組んでいる企業の特徴として、一般従業員の中に軽度の障がい者が混じり一体化して作業を行っていることが挙げられる。新潟県内の米菓製造業の例として、おせんべいに海苔を貼る仕事を、数名の作業員で行っているが、障がい者が一人入っても、全体の生産性は変わ

らなく作業ができています。障がい者単独で見た場合、確かに生産性は低いですが、チームとして役割分担し、他の従業員が障がい者をカバーして業務を行っている。

今後、企業側に対して福祉に対する協力が求められる中で、従業員教育による「心のバリアフリー」の実現と、障がい者と一般従業員が一体となった仕事を考案しなければならない。

5. セルフ自動販売機設置

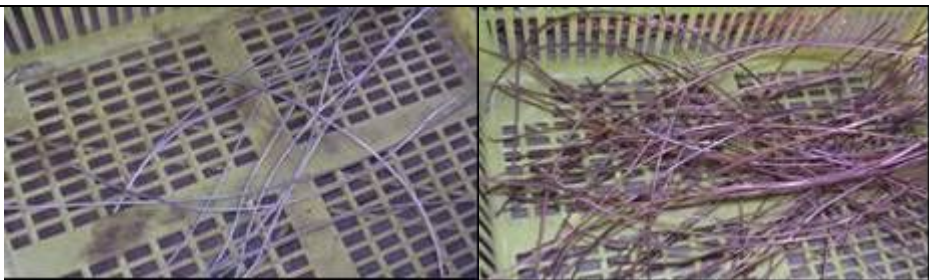
障がい者に係らず自動販売機の売上の一部を福祉に還元する取り組みがある。その一つとして、特定非営利活動法人日本セルフセンターが、セルフ自動販売機を設置する事業を行っている。このセルフ自動販売機は、消費者が飲料を買った売上の一部が、施設で働く障がい者の工賃アップや日本セルフセンターと地方の就労支援組織の活動費として還元されている。還元される費用として、120円の売上で31.5円となっている。企業内に設置する自動販売機に、このセルフ自動販売機を設置するだけで、障がい者の間接雇用が可能となる。

6. 事例紹介

(1)再資源卸売業における銅の再生 有限会社丸吉銅鉄 (長岡市)

下記に、再資源卸売業である有限会社丸吉銅鉄において、障がい者向けに開発した仕事を紹介する。

	作業内容	コメント
1	廃材となった銅ケーブルを30cmの長さに切断	丸吉銅鉄様にて実施
2	機械による被覆とり 右写真のように被覆が破れ、銅線が見えている状態。この状態で授産施設に持ち込まれる 障がい者でもできる作業であるが、設備が必要なため、授産施設ではできない。	丸吉銅鉄様にて実施
3	手作業による被覆取り 被覆の破れたところから銅線を引く抜く。手作業で引き抜くが、引き抜きにくいものは、プライヤーまたはペンチを使用。障がい者がプライヤーを使用できることが分かった。	障がい者施設にて実施

4	選別 メッキを施している銅線と、メッキがないものを分ける。		障がい者施設にて実施
5	まとめ 銅線を束にまとめる。		障がい者施設にて実施
6	出荷 銅と被覆に分けて、丸吉銅鉄様に納品		

平成20年夏に、1kg当たり900円であった銅の単価が下落し、11月には1kg当たり400円になった。そのため、丸吉銅鉄様の社員が行っていても、採算が合わなくなり、この事業から撤退することを検討していた。それを授産施設に依頼し、作業工賃が下げられることにより、継続できることとなった。そのため、再度原価計算を行い、事業を継続できる価格で授産施設に作業委託を行った。

授産施設にとって、重度の障がい者ができる仕事であり、工賃だけでなく、業務の平準化ができることのメリットがある。また、銅相場が上昇に転じてきた場合、工賃単価の交渉余地がある。

(2)ガスメーターの分解 愛らんど畑野（佐渡市）

愛らんど畑野（佐渡市）では、プロパンガス協会からの受託として、ガスメーターの分解を行っている。1個あたりの工賃は、300円となっている。



第9章 今後の障害者福祉に対する7つの期待（おわりに）

1. 障害者福祉概念の理解

障害者福祉に対する期待の第1は、憲法第13条に規定される「個人の尊重」を基盤とした基本的人権の尊重や、障害の有無にかかわらず地域で生活できる共生社会づくりといった障害者福祉概念の理解である。そのためには、これまでの障害者福祉政策の歴史を俯瞰することによって、今後の取り組むべき課題等を明らかにし、その期待される将来像を想定できることが大いにある。

第二次大戦後、わが国の障害者福祉政策の変遷を、東洋大学の小野温教授は、以下のように3つにまとめている。

- ・ 1945年から1980年前後まで：基本的人権の保障としての障害福祉制度
- ・ 1980年から2000年前後まで：自立支援、社会参加支援としての障害者福祉制度
- ・ 2000年以降現在に至るまで：サービス消費者としての権利保障

論旨を曲げずに加除解説を試みると、以下のようである。

- ・ 基本的人権保障としての障害者福祉制度は、特に、生存権保障（人間は誰でも人間にふさわしい生活を営む権利を有し、そのために必要な権利を国家が保障しなければならないこと）に基盤を置いた障害者福祉制度である。児童福祉法（1947年制定）、身体障害者福祉法（1949年制定）、知的障害者福祉法（1960年制定）などの法律を国家の積極的介入によって実現させる社会権として具体的に制定された。
- ・ 自立支援、社会参加支援としての障害者福祉制度は、ノーマライゼーション理念と国際障害者年（1981年）の「完全参加と平等」等の考え方の影響を強く受けた。身体障害者福祉法の改正（1984年）では、法律の理念に「自立と社会経済活動への参加」を明示した。また、障害者基本法（1983年、心身障害者対策基本法の改正）の理念や基本的な考え方にも大きな影響を与えた。
- ・ サービス消費者としての権利保障では、これまでの障害者福祉制度の基盤である措置制度（行政権限によるサービス提供の決定権）に代わって、利用契約制度（障害者自身がサービス利用者として、対等な関係に基づいてサービス提供事業者を選択し契約できる権利）を導入することになった。これらの改革は社会福祉基礎構造改革の流れを受けて変革されたものである。具体的には、社会福祉法（2000年、社会福祉事業法の改正）、身体障害者福祉法の改正（2000年）、知的障害者福祉法の改正（2000年）、障害者自立支援法（2005年）などに、サービス利用者の人格の尊重や地域福祉の推進等に大きな影響を与えた。

よりよい社会の実現を期待して法律をつくり政策を実行する。先に法律ありきではない。およそ60

年にわたる障害者福祉政策の流れを概観して言えることは、保護・救済の客体的対象であったものから、個を尊重した主張する生活者への転換であり、障害者を中心とした政策への重心移動である。

一例として、障害者リハビリテーション領域に関して、障害者支援の評価視点が、ADL（日常生活動作）からQOL（（生命、生活、人生の質）へ、医療モデルから社会モデルへと目標を転換していることなどがあげられる。

また、国際障害分類（ICIDH）から国際生活機能分類（ICF）へと転換され、福祉にとどまらない分野における共通言語としての役割を担うことになった障害分類は、われわれ中小企業診断士を含めて、およそ障害福祉にかかわるすべての関係者は、障害者福祉に対する期待として、このような障害者福祉概念を理解することから始めなくてはなるまい。

2. 可及的自助努力する障害者

次に障害者自身に対する期待である。わが国の障害者総数（18歳以上）は、約650万人程度と推計される（資料：厚生労働白書 平成15年版）。総人口の約5%にあたるから20人に1人が障がい者ということになる。国際的通念では、人口の10%ということから比較してみると、約半分（比率）となる。日本の場合、障がい者の規定概念が狭く、法律によりサービス提供の対象範囲を規定するというとらえ方をしているためと思われる。このうち施設等入所者は1割の64万人で9割は在宅である。施設入所・通所待機者は減少しているのだろうか。

かつて医療・介護、老後の扶養などは家庭等で提供してきた。その機能が分解して、家庭外へ出され、その一部は市場化され、他は公共化された。障害者福祉の期待は、障害者自立支援法に籠められているであろうか。この法律の主な目的は「障害者の自立及び社会参加の支援等」にある。

インターネット上では入通所への自己決定に躊躇しながら「授産施設・作業所の工賃よりも施設利用料が高い。だから自宅で介護を受けながら、好きなことをしてゆっくり過ごしたいのだけど・・・」という難病を抱えた障がい者も見られる。これに対して、障がい者の外出が可能であれば、授産施設の作業を通して仲間同士の交流、社会との繋がり（社会参加）が可能になるうえに、交流と参加は脳の活性化にも役立つ、という見解もある。利用契約制度だから福祉サービス利用にかかる選択・決定権は障がい者にあるが、サービス提供事業者等の社会資源の供給不足という現状があるものの、外出して、仲間・地域の人々そして社会への参加に意義を感じてくれることを、障がい者とその家族に期待したい。

施設利用料1割負担の応益負担制度は重度の障がい者ほど負担が大きくなるという問題に関して、同法は2013年8月までに廃止され、次の衆院選挙までに障がい者も参加して議論し、新法を制定することに国と原告・弁護団は基本合意書に調印した。（2010年1月8日、新聞各紙報道）。障がい者自身や関係諸団体の活動なくしては実現できなかったことである。可及的自助努力する障がい者が経済的自立できる環境と仕組みが整い、社会全般が変革できるよう、今後も継続的に推進されることを願っ

ている。

3. 互助精神あふれるサービス提供者と地域の人々

第3に互助精神の醸成を期待したい。サービス提供者（施設職員）の課題の一つは、施設利用者各人の作業能力をどう評価するかにある。利用者は働くことによって成長するケースも多く見られる。利用者の可能性の範囲を決め付けずに観察し、心を以って利用者を育むことを期待したい。サービス利用にかかる3障害の区分撤廃に伴い、施設利用者の障害状況は混在している。これに対応する職員の専門性強化が不可欠であり、そのためには給付費単価、人員配置基準などの問題が現場では生じている。施設によっては、定期的な学習会を自主的に開催してサービス提供者としての資質の向上、専門性の担保に努めているところもある。また障害者がボランティアされる側に立つばかりでなく、障害者自身がボランティア活動に参加することも互助精神を鍛えることになる。

施設での作業は、下請け、労務提供、自主事業に3分類されるが、第4の事業として「社会参加型イベント事業」に取り組むことを提唱したい。モノからコトへの消費潮流を読み取った新分野開拓の価値はもとよりであるが、利用者を施設から地域へ解放し、地域社会の人々とのふれあいの機会を増やすことで、お互いの理解を深めるチャンスが生まれる。これらの社会へ積極的に出向く活動は、利用者に個人差はあるものの、実に楽しそうに参加するとの報告があり、社会関係性の構築が自己実現をもたらしていると考えられる。

地域福祉が実現するためには、地域の人々の障害者への理解を進めることが肝要である。こうしたイベント型事業のみならず、障がい者が継続して地域社会の中で、一般の人と一緒に働く環境を構築することで、障害者の心のバリアフリー（偏見、スティグマ、差別の解消）が広く深く実現することを願うものである。

4. 共助する身障者福祉社会の実現

4番目に、共助する障害者福祉社会の実現を期待する。それには、「1%問題」（通所授産施設から一般就労できる障害者数の年間割合が僅か1%であること）を乗り越えないことには実現しないだろう。

問題を整理すると3つある。

その1つは低雇用率である。ハローワーク新潟の資料によると「平成21年度障害者の雇用の現状」は全国1.63%、新潟県1.55%である。前年度と比較すると、関係者の努力もあって微増していることは喜ばしい。しかし、障害者雇用促進法の義務付け目標数値1.8%には及ばない。様々な助成制度が用意されているが、広報活動の浸透と対象事業主の意識改革がいまひとつ進んでいないようである。

第2に、福祉サービス事業所の努力不足が指摘されていることである。しかし一般企業が求める人材は、障がい者といえども、ハードルが高く、これに応えることが困難であるのも現実である。一般就労できる人は、養護学校高等部を卒業する時点で就労している。そこで一般就労できなかった人は、

就労に係る課題が多いと思われる。このため、これらの人たちが就労できるような各種環境設定が求められている。

3番目は、多くの障がい者及びその家族が一般就労を望んでいないということである。社会就労センターの調査結果（平成12年）から「授産施設を出て企業で働きたい」という障がい者は身体・知的で約4割に過ぎず、6割は働きたいとは思わないのである（精神では65%が働きたいとしている）。同じ調査で家族の一般就労への移行についての考え方では、約7割の家族が消極的である（精神は33%が消極的）。障害受容ができるようになるまでの苦悩は想像を超えるものがあるのだろう。

個別の問題がからんでいるので共通課題として取り上げるのは難しいが、できる業務がないから採用できないという対象事業主に対しては、これは障がい者を雇用したくない企業の言い訳にしかならない時代が来ることを申し上げたい。業務の細分化を図ること、これまでの業務に拘泥せずに新規の業務を創るなど、雇用意識を転換して欲しいのである。1%問題の解決に向けては、障害者福祉分野だけの課題にせず、医療・保健・教育・労働等の関連するあらゆる分野の関係者が共助することしかないように思われる。

5. 産官学障のユニバーサルデザイン商品への挑戦

第5は「ユニバーサルデザイン（以下、UD）商品」開発・実用化への期待である。マッチは両手を使わないと擦れないが、ライターはクリミア戦争で片腕を失った人のために開発された。コードレス電話は肢体障害者用に考案された。これらの商品は、障がい者、非障がい者を問わず誰でも便利に感じて広く愛用されている。こうした「UD商品開発」は身障者の参加がなくては実現しない。施設でのアイデアを活かせる分野でもある。

UD商品の開発・実用化は、障害者のみならず健常者にとっても便利で快適な生活を約束する。健常者は障がい者に感謝するに違いない。感謝と使命感は目標達成の大きなエネルギーを生む。

大きく願って、小さく叶う。これが現実であろう。大きな夢を持ち、障がい者も参加して、世界基準となるようなUD商品の開発・実用化に向け、「産官学障」一体となって挑戦することを期待したい。

また、これらの物理的困難の解決を取り掛かりとして、精神的、情報・文化的・意識的困難を解決していくよう社会を変革していく必要がある。

6. ノーマライゼーションを基本にした健全なる障害者施設運営

6番目の期待は、健全なる障害者施設運営である。

ノーマライゼーションはデンマークにおいて、ノーマルな生活状態にできるだけ近い生活を作り出すことを目的に定めた「精神遅滞者ケア法」（1959年）に「知的障害者親の会」の願いの多くを採り入れたことに始まる。現在では世界各国の障害者福祉のあり方と社会変革を推し進める原動力となっている。

しかしこれによって社会への過度の適応を障がい者に要求することは危険でもある。障がい者に生じている不平等を生み出している環境に対し、政策として介入し平等を保障していくという機会均等化政策と結びついて、物理的バリア、制度的バリア、情報バリア、意識（こころ）のバリアが解消されていくことを期待したい。

ノーマライゼーション思想の推進に伴い、入所施設の縮小・解体を推し進める動きが世界的な方向となっている。わが国においては、これとは逆に増加傾向にあるのは、入所施設が家族介護の限界への安全ネットという役割を担っていることが要因の一つと考えられる。

市場の需要と供給の法則は、結局のところ貫徹し、不足する側の立場を強めることになる。需給バランスを重視し、地域で安心安全に暮らせる環境構築による入所施設待機者の減少と、就労による福祉サービス利用者の縮小を徐々に引き起こしていくことが期待される。

障害者施設の経済面での健全な運営は、その是非を含めて大いなる課題である。市場主義経済と100%隔離された福祉政策は考えられない。特に、利用者工賃の現状は悲惨である。規模の小さい施設ほど工賃が低いことも注目しておかなくてはなるまい。第2回円卓会議（平成19年6月6日）においては、障害者の自立支援に向けて授産施設の工賃収入倍増が必要との意見集約が見られた。これらを背景に、われわれ中小企業診断士（専門家）がお手伝いして、平成18年度を基準に5年後の平成23年度に工賃倍増が実現できる計画作りが行われてきた。現場の責任者・担当者の目標設定能力を大いに期待するところである。

専門家の所見を集約すれば、民間からの下請け部品加工などの間接雇用だけでは工賃倍増を達成することは困難ではないか、ということであった。作業工程の創意と工夫、用具の改善、機械化等で作業効率を向上させる余地はある。しかしそれだけではいずれ限界が来る。工賃倍増を願うなら、販売先の確保を優先し、顧客の創造に徹しなくてはなるまい。

限界利益率100%の作業サービス（労務提供）や収益性の高い施設独自の自主製品製造販売（自主事業）を事業の中心におかないと、工賃倍増のハードルは高いままである、との結論であった。

福祉サービスは、「サービス」か「生活上の権利」かという議論があり、今後は、「障害者権利条約」批准に向けた各種取り組みを注視していく必要がある。

障がい者の就労支援の現場は、資源生産性を基本とした福祉サービスのなかで、一般就労や工賃倍増という課題に関して、労働生産性が求められる分野の活動となる。このため、数値目標を設定することや、PDCAサイクルを機能させることが重要な課題になっていると考えられる。

7. 本調査研究事業の活用

最後に本事業の活用を期待したい。特に、本報告書が一読もされずに「店晒し」になってしまうことを恐れるのである。

「イノベーション（革新）は技術のことだけではない。社会の変化をもたらすようなイノベーションが重要だ。学校で使う『教科書』が誕生した最初の国はチェコスロバキア（当時）だ。教科書が誕生したことで、教育水準が劇的に上がったことを思い起こしてほしい。これは社会的革新だ」（「ドラッカーさんが教えてくれた経営のウソとホント」酒井網一郎著 日経ビジネス人文庫）

民間企業では、他社の優れた事例を自らの経営改善や業務改善に活かすことを「ベンチマーク」と称してこれを重視する。本書に記述したアンケート調査結果や幾多の提言及び先進事例等をベンチマークとして受け止めて戴けたらと思う。本調査研究報告書が関係者各位の教科書になるのはまだまだこれから数多くの研鑽を積み重ねないと出来上がるものではないだろう。しかし、これが「障害者福祉の副読本」として愛読され、現場での実践活動に寄与することを、臆面もなく「期待」したいのである。

参考文献

小野 温編「よくわかる障害者福祉 第4版」 ミネルヴァ書房

手塚直樹「障害者福祉とはなにか」 ミネルヴァ書房

秦 政「障がい者雇用促進のための119番」UDジャパン

最後になりましたが、ご多忙中にもかかわらず、この調査・研究事業に御理解をいただき、ご協力下さった皆様に厚く御礼申し上げます。

（社）中小企業診断協会新潟県支部

平成21年度調査研究委員会

委員長 渡邊 清史

大滝 勇一

大橋 克巳

田村 昌美

中村 公哉

原 一義

樋口 圭治

平塚 幸雄