

# 青森県工賃向上計画

(県内の指定就労継続支援B型事業所における平成24年度から平成26年度の目標工賃等集計結果)

平成25年10月

青森県健康福祉部障害福祉課

## 【目次】

1	計画策定の趣旨について	
(1)	計画策定の趣旨	1
(2)	計画の位置付け	2
(3)	計画期間	3
(4)	対象事業所	3
(5)	公表等	3
(6)	進行管理	3
2	現状と課題について	
(1)	事業所数	4
(2)	各事業所における現状等	4
(3)	これまでの取組	8
(4)	工賃実績	9
(5)	工賃向上に対する課題	14
3	目標工賃について	
(1)	目標工賃の考え方	15
(2)	目標工賃	15
(3)	工賃実績の把握・公表	18
4	今後の方策等について	
(1)	各事業所の検討事項	19
(2)	取組内容	21
	(参考資料) 生産活動・工賃に関する調査票	26

## 1 計画策定の趣旨について

### (1) 計画策定の趣旨

障害の有無にかかわらず国民が相互に人格と個性を尊重し、障害者が地域で安心して自立した生活を営むことができるような地域社会の実現を目指し、平成18年4月に「障害者自立支援法」が施行され、さらに、「自立」に代わり、「基本的人権を享有する個人としての尊厳」を明記した「障害者の日常生活及び社会生活を総合的に支援するための法律」が平成25年4月に施行されました。

また、福祉施設で働く障害者の工賃水準の引き上げについては、平成19年2月に「成長力底上げ戦略」が取りまとめられ、「福祉から雇用へ」の理念のもと、障害者が可能な限り就労による自立・生活水準の向上を図ることを基本とし、その取組の一環として、障害者の工賃水準を引き上げる環境を整備するとともに、一般雇用への移行の準備を進めるため、「工賃倍増計画支援事業」が創設されました。

青森県では、平成20年3月に、平成19年度から平成23年度までの5年間を平均工賃の倍増を目指す「青森県工賃倍増計画」を策定し、同計画に基づき、福祉施設の技術力の向上や経営に関する知識・ノウハウの習熟、販路開拓等の支援を中心とした「工賃倍増計画推進事業」を実施し、福祉施設の工賃水準を引き上げる様々な支援を実施してきました。

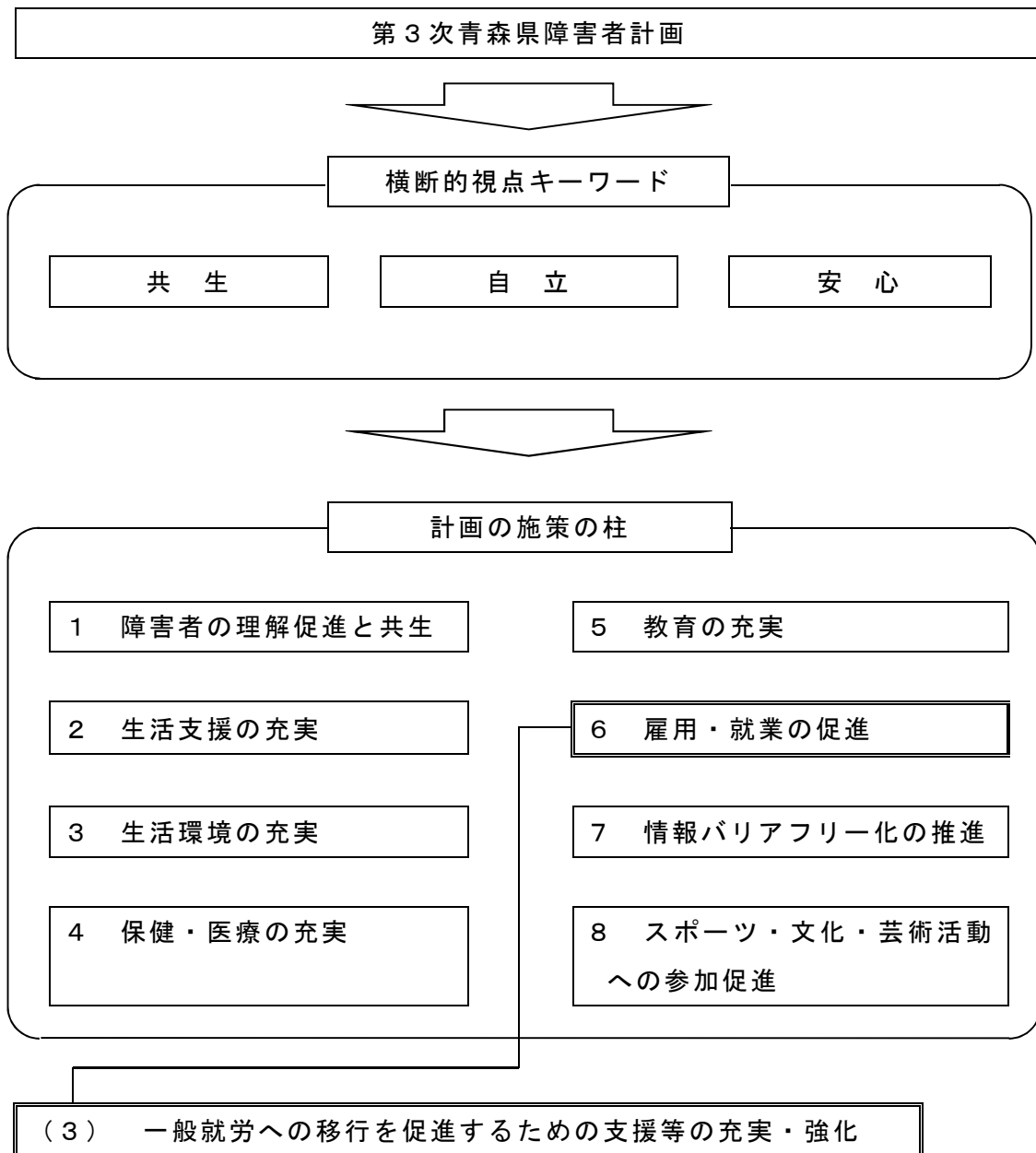
しかし、現実には、一部事業所では工賃向上も認められたものの、個々の事業所レベルにおいては、必ずしも全ての事業所での計画策定が実施されていないことや、この間の景気の低迷等の影響などにより、青森県工賃倍増計画に掲げた目標工賃の水準に届かなかったことが課題としてあげられています。

青森県工賃倍増計画は平成23年度末で終了となりましたが、このような成果や課題を踏まえ、引き続き、工賃水準の向上を図ることが重要です。

国においては、平成24年4月に「工賃向上計画」を推進するための基本的な指針を示しており、これに即して「青森県工賃向上計画」を策定することとしたものです。

## (2) 計画の位置付け

平成25年3月に策定した「第3次青森県障害者計画」の重要施策の一つである「雇用・就業の促進」の一環として、福祉的就労の活性化を図るための支援策をとりまとめ、工賃水準の向上のための基本的な考え方を定めていることから、本計画は工賃水準の向上に向けた取組を具体的に推進するための計画として位置付けるものです。



→ ○「工賃向上計画」による取組みを推進し、福祉的就労の底上げを図るとともに、一般雇用への移行を進めます。

### (3) 計画期間

この計画では、平成26年度末の目標工賃を定め、目標の実現に向けて取り組みを始めます。

### (4) 対象事業所

県内の指定就労継続支援B型事業所を対象とします。

#### ※ 対象事業所の考え方

国が示した「「工賃向上計画」を推進するための基本的な指針」においては、就労継続支援A型事業所、生活介護事業所、地域活動支援センターも計画の対象にできることになっていますが、「就労継続支援A型事業所」は、雇用契約に基づく最低賃金が適用されていること、また、「生活介護事業所」及び「地域活動支援センター」は、就労の機会提供を主たる目的とするものではないことから、本計画の対象とはしないものです。

### (5) 公表等

本計画は、平成24年4月11日付け障発0411第4号により厚生労働省社会・援護局障害保健福祉部長が示した「「工賃向上計画」を推進するための基本的な指針」に基づき、厚生労働省に報告するとともに、青森県ホームページにおいて公表します。

### (6) 進行管理

事業実績及び対象事業所の工賃実績を踏まえ、毎年度点検・評価を行うとともに、必要に応じて見直しを行います。

## 2 現状と課題について

### (1) 事業所数

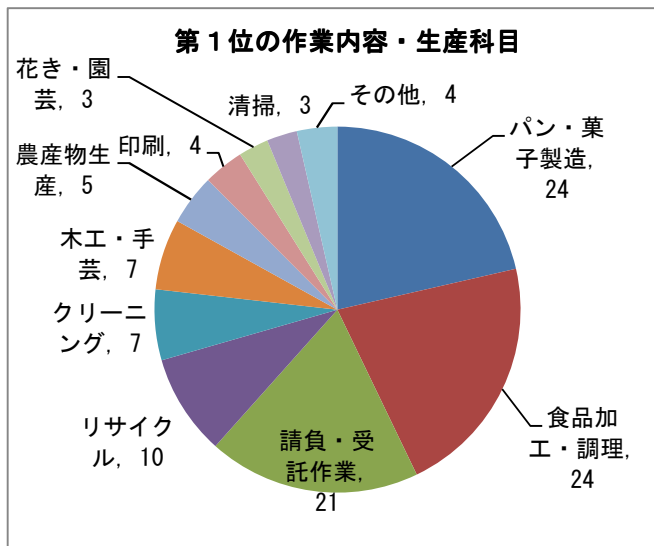
県内で指定就労継続支援B型事業を行う事業所は、平成24年4月1日現在で118箇所あります。なお、県内の指定就労継続支援B型事業所は、平成25年4月1日現在では130箇所となっています。

### (2) 各事業所における現状等

平成24年4月1日現在で指定就労継続支援B型事業を行う事業所に対し、平成23年度における売上げの多い作業内容・生産科目等を照会したところ、112事業所からの回答がありました。その結果、事業所内での売上げ第1位の作業内容・生産科目は、「パン・菓子類製造」と「食品加工・調理」が多く、次いで「請負・受託作業」が多い状況となっています。なお、「請負・受託作業」以外の作業内容であっても、実態としては下請作業であるものもあります。

#### 【各事業所における第1位の作業内容・生産科目】

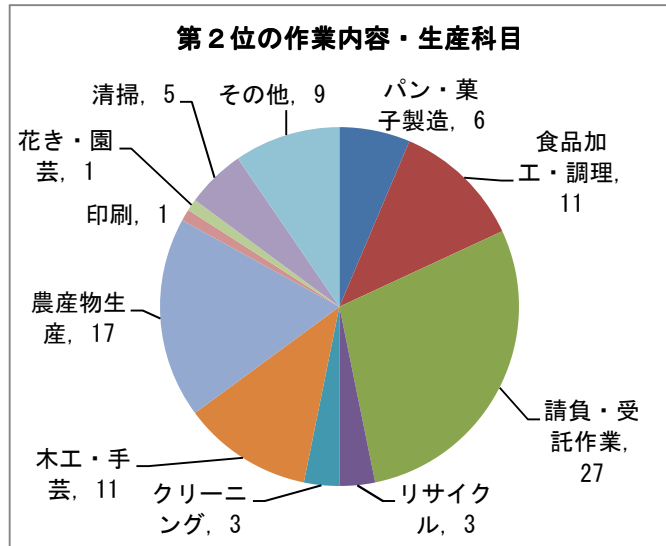
作業内容・生産科目	事業所数
パン・菓子製造	24
食品加工・調理	24
請負・受託作業	21
リサイクル	10
クリーニング	7
木工・手芸	7
農産物生産	5
印刷	4
花き・園芸	3
清掃	3
その他	4
計	112



【各事業所における第2位の作業内容・生産科目】

※第1位との比較のため、作業内容・生産科目の並び順は第1位と同じとしました。

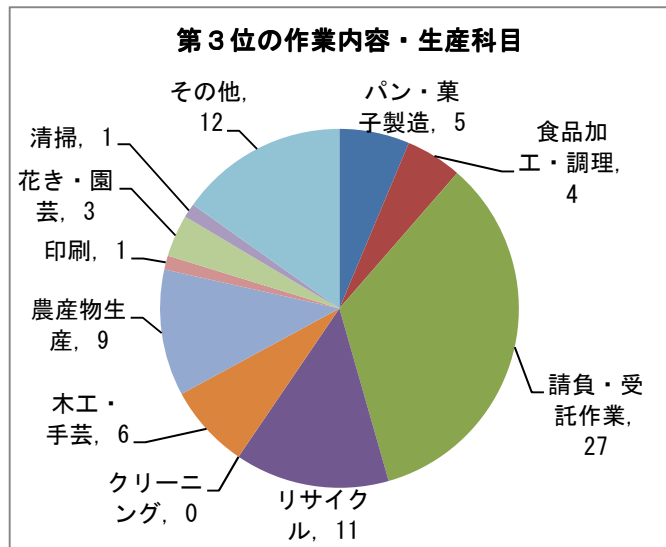
作業内容・生産科目	事業所数
パン・菓子製造	6
食品加工・調理	11
請負・受託作業	27
リサイクル	3
クリーニング	3
木工・手芸	11
農産物生産	17
印刷	1
花き・園芸	1
清掃	5
その他	9
計	94



【各事業所における第3位の作業内容・生産科目】

※第1位・第2位との比較のため、作業内容・生産科目の並び順は第1位・第2位と同じとしました。

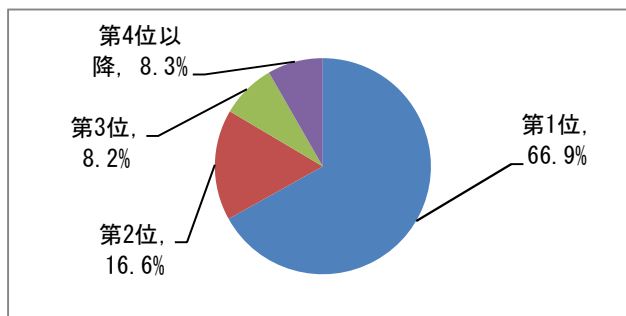
作業内容・生産科目	事業所数
パン・菓子製造	5
食品加工・調理	4
請負・受託作業	27
リサイクル	11
クリーニング	0
木工・手芸	6
農産物生産	9
印刷	1
花き・園芸	3
清掃	1
その他	12
計	79



各事業所における売り上げ総額のうち、第1位から第3位までの作業内容・生産科目の占める割合は、次のとおりでした。

【売り上げ総額のうち、第1位から第3位までの作業内容・生産科目の占める割合】

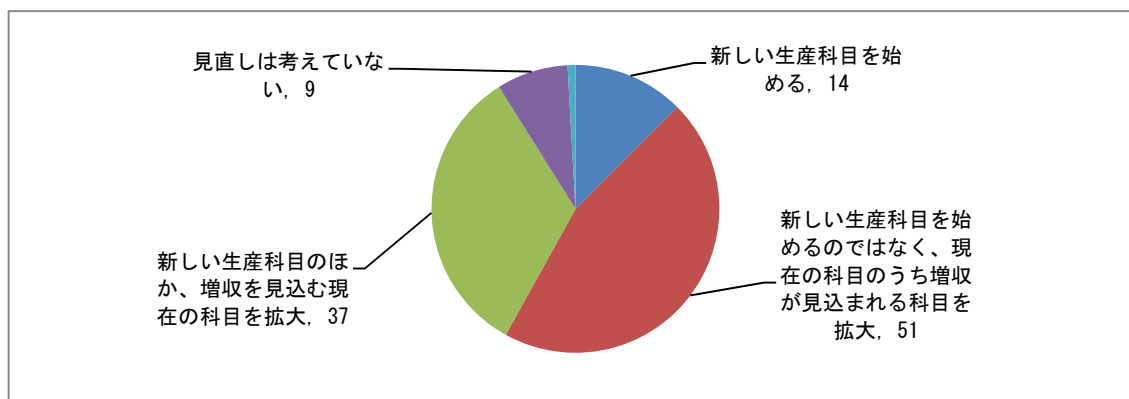
第1位	66.9%
第2位	16.6%
第3位	8.2%
第4位以降	8.3%



各事業所で実施している作業内容・生産科目について、今後の見直しの状況を照会したところ、結果は次のとおりでした。

【作業内容・生産科目の見直し予定】

① 新しい作業内容・生産科目を始めることを検討している。	14か所
② 新しい作業内容・生産科目を始めるのではなく、現在の作業内容・生産科目のうち、増収が見込まれる作業・科目の拡大を検討している。	51か所
③ 新しい作業内容・生産科目を始めるほか、増収が見込まれる現在の作業・科目の拡大も検討している。	37か所
④ 見直しは考えていない。	9か所
※ 回答なし	1か所

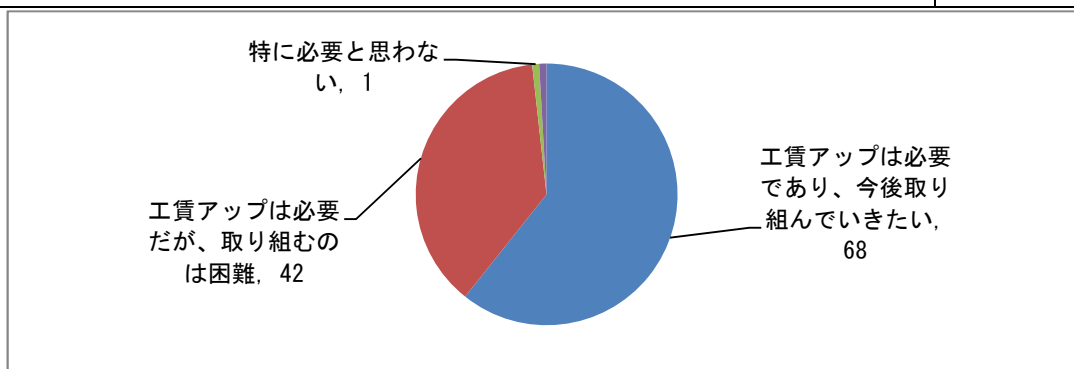




各事業所における利用者の工賃アップに対する意識について照会したところ、次のとおりでした。

【利用者の工賃アップに対する意識】

① 工賃アップは必要であり、今後取り組んでいきたいと考えている。	68か所
<p>② 工賃アップは必要であると考えているが、工賃アップに取り組むのは困難である。</p> <p>(理由：複数回答)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 利用者や家族が望まない。(5か所)</li> <li>・ 工賃アップに向けた作業指導よりも、生活支援を優先する必要がある。(12か所)</li> <li>・ 作業力が低い利用者もあり、現実的に無理がある。(36か所)</li> <li>・ 景気の状態により、売り上げを伸ばすことができない。(17か所)</li> <li>・ これ以上作業に係るコストを削減できない。(8か所)</li> <li>・ 作業量を増やすと職員の負担も増加し、結果的に利用者への処遇にも影響を及ぼしてしまう。(23か所)</li> <li>・ その他(「大量生産できない」「利用者への精神的負担増」「冬季の作業の確保が困難」など)(5か所)</li> </ul>	42か所
<p>③ 工賃アップは特に必要とは思わない。</p> <p>(理由)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現在の工賃の額で十分であると考えている。(1か所)</li> </ul>	1か所
※ 回答なし	1か所



これらの結果から、県内の指定就労継続支援B型事業所における現状等として、次の点が挙げられます。

ア 作業内容・生産科目

- ・ 多くの事業所で複数の作業内容・生産科目を組み合わせて活動している。
- ・ 主力である第1位の作業内容・生産科目が売りに占める割合が大きい。
- ・ 自主製品の生産作業以外に、請負・受託等下請け作業の割合も大きい。
- ・ 生産科目に対する今後の見込みとして、現在の科目の事業の拡大のほか、新しい生産科目への取組を図るといった意欲がうかがえる事業所も多い。

イ 工賃に対する意識

- ・ ほぼすべての事業所において、工賃アップは必要であると考えている。
- ・ その一方で、「工賃アップに向けた作業指導よりも生活支援を優先する必要がある」、「作業量を増やすと職員の負担も増加し、結果的に利用者への処遇にも影響を及ぼしてしまう」、「景気の状態により、売上げを伸ばすことができない」などの理由により、実際に工賃アップに取り組むのは困難であるとの意見も多い。

(3) これまでの取組

ア 青森県工賃倍増計画

授産施設等において生産活動に従事している障害者の工賃水準を引き上げることにより、地域における自立した生活の実現と、一般就労等への移行の促進を図ることを目的として、授産施設（身体・知的・精神障害、小規模通所授産施設を含む。）及び就労継続支援B型事業所を対象として、平成23年度末の目標工賃を定め、目標の実現に向けて取組を進めることとし、平成19年度において「青森県工賃倍増計画」を策定しました。

「青森県工賃倍増計画」における平成23年度末の目標工賃は、計画策定時に参考とした平成18年度における全国平均工賃月額である12,222円とし、計画策定当時の県内の授産施設（身体・知的・精神障害、小規模通所授産施設を含む）及び就労継続支援B型事業所の平均工賃9,310円の倍の額である18,000円を早期に達成することを目指したものです。

イ 工賃倍増支援事業

工賃倍増計画に基づき、障害者の工賃アップに向けた施設・事業所の取り組みを

支援するため、中小企業経営診断士等専門家を施設・事業所に派遣し、工賃引き上げ計画策定等に関する指導・助言を行いました。

#### ウ チャレンジド・ショップ応援事業

工賃の向上を図るため、各就労継続支援事業所による共同販売事業を展開しました。

事業所名	取組内容
こだわりの店つぼみ (社会福祉法人青森県すこやか福祉事業団)	青森市内のアンテナショップ「つぼみ」において、各事業所で作成した製品(パン、ジャム、椎茸等)を販売している。
ふらわーずぶるーむ (社会福祉法人阿闍羅会)	大鰐町内のアンテナショップ「ふらわーずぶるーむ」において、各事業所で作成した製品(パン、ジャム、椎茸等)を販売している。
福祉の駅下長店 (社会福祉法人ユートピアの会)	八戸市内のアンテナショップ「福祉の駅下長店」において、各事業所で作成した製品(パン、ジャム、ケーキ等)やリサイクル商品を販売している。

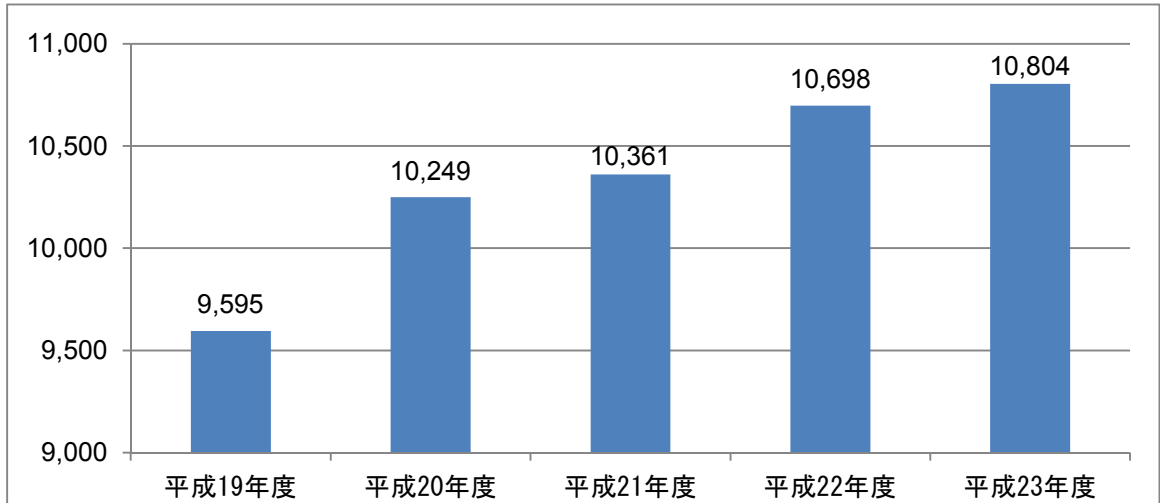
#### (4) 工賃実績

##### ア 平成23年度までの工賃の状況

平成19年度から平成23年度までの5か年間における授産施設(身体・知的・精神障害、小規模通所授産施設を含む)及び就労継続支援B型事業所の平均工賃(月額)の推移は、次のとおりです。

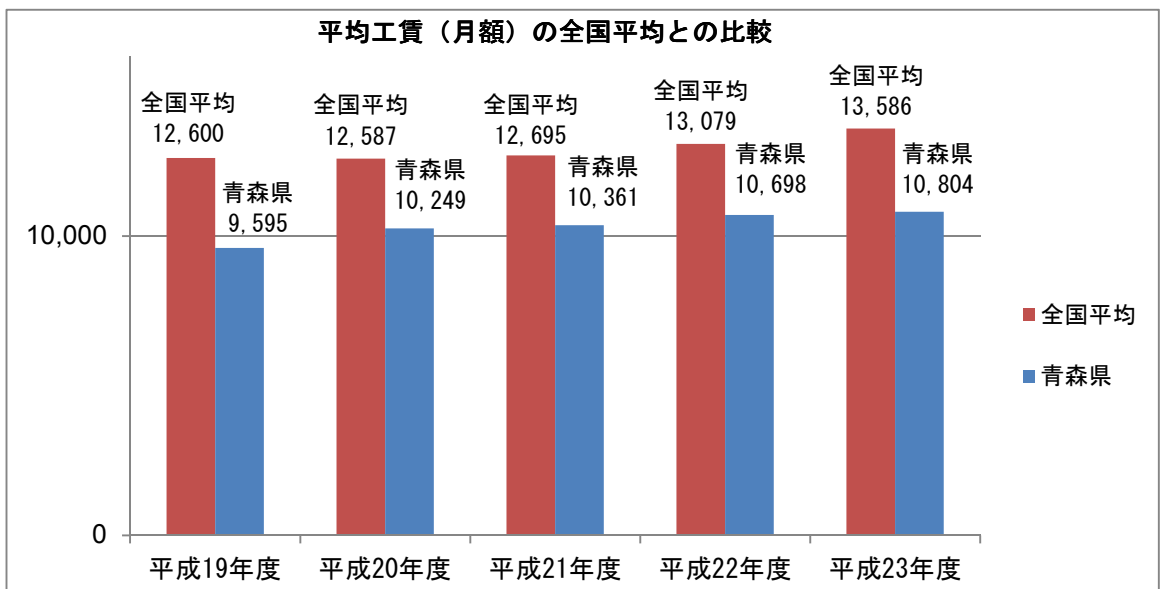
##### 【県内の事業所における平均工賃(月額)の推移】

(参考) 平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
9,310円	9,595円	10,249円	10,361円	10,698円	10,804円
	(対前年度比 3.0%増)	(対前年度比 6.8%増)	(対前年度比 1.0%増)	(対前年度比 3.2%増)	(対前年度比 0.9%増)



【参考：全国の平均工賃（月額）の推移】

(参考) 平成18年度	平成19年度	平成20年度	平成21年度	平成22年度	平成23年度
12,222円	12,600円	12,587円	12,695円	13,079円	13,586円
	(対前年度比 3.1%増)	(対前年度比 0.1%減)	(対前年度比 0.8%増)	(対前年度比 3.0%増)	(対前年度比 3.8%増)

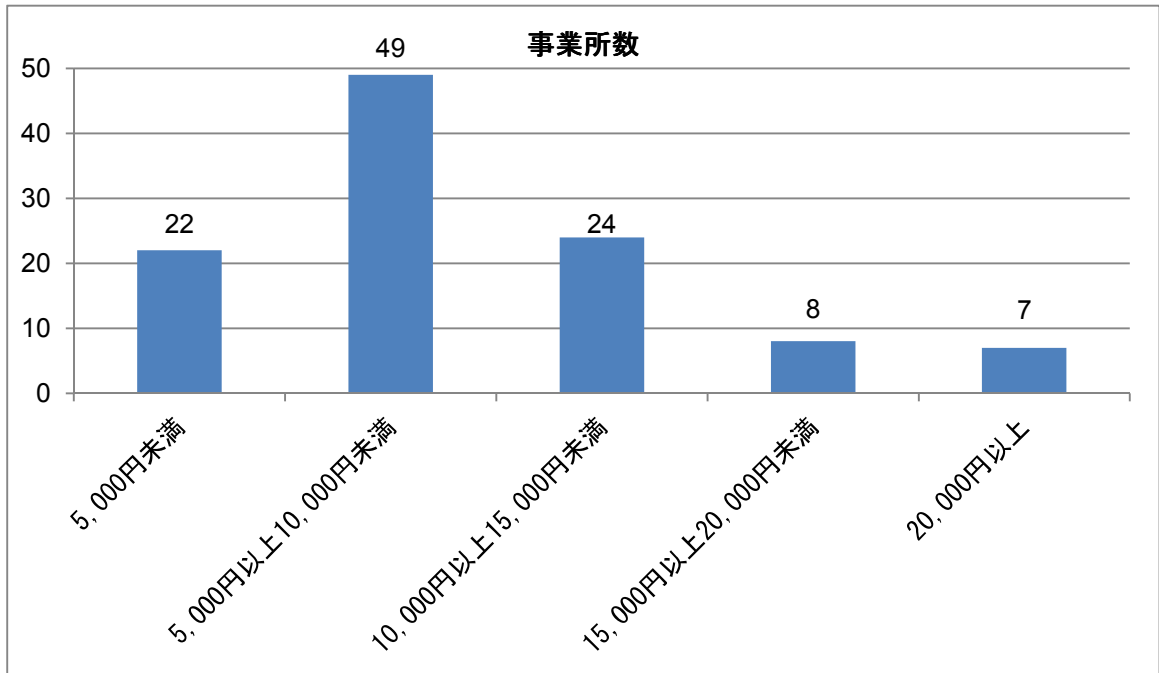
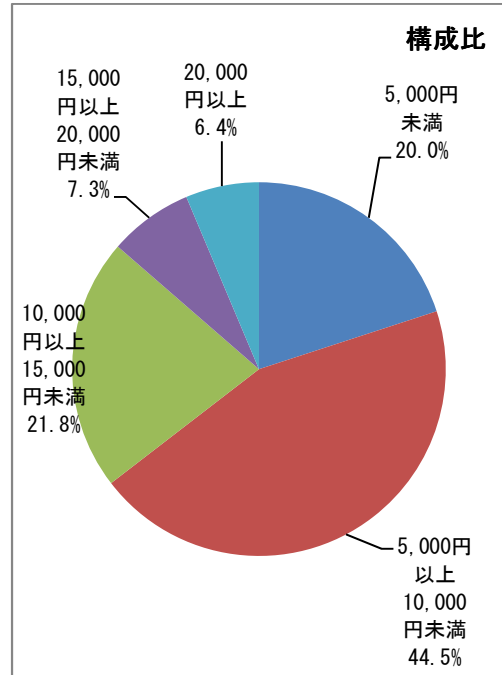


イ 工賃実績（月額）の区分別構成比等

平成23年度の工賃実績（月額）について、額の区分別の事業所数と構成比は、次のとおりです。

【平成23年度工賃実績（月額）区分別事業所数及び構成比】

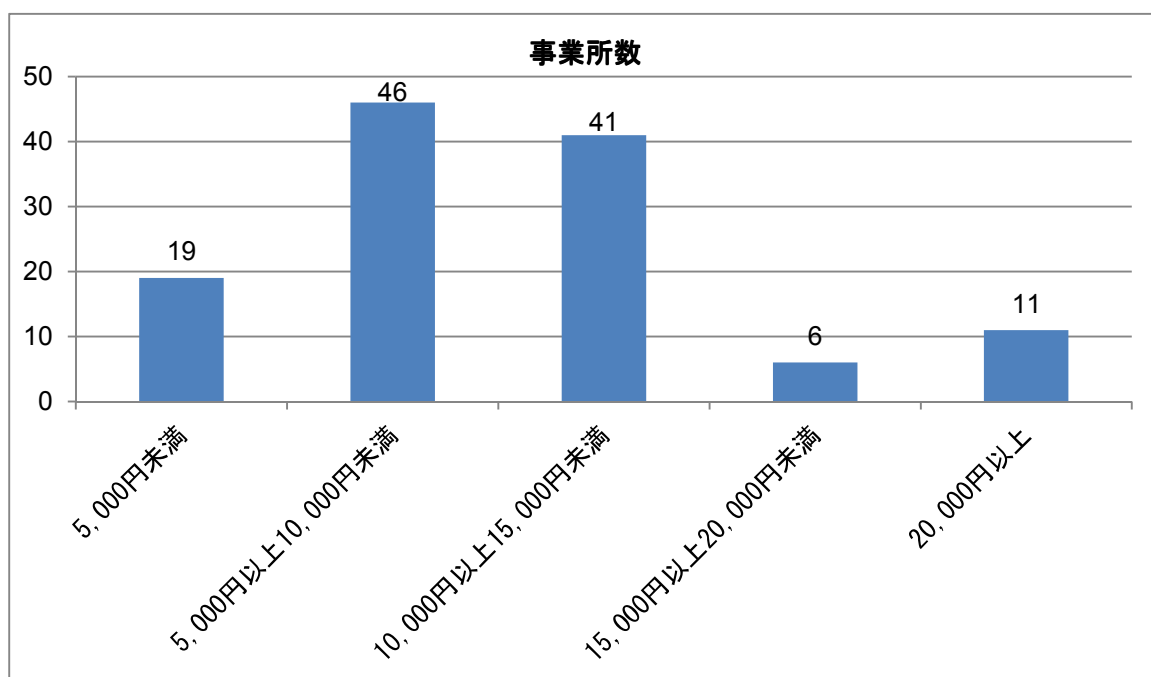
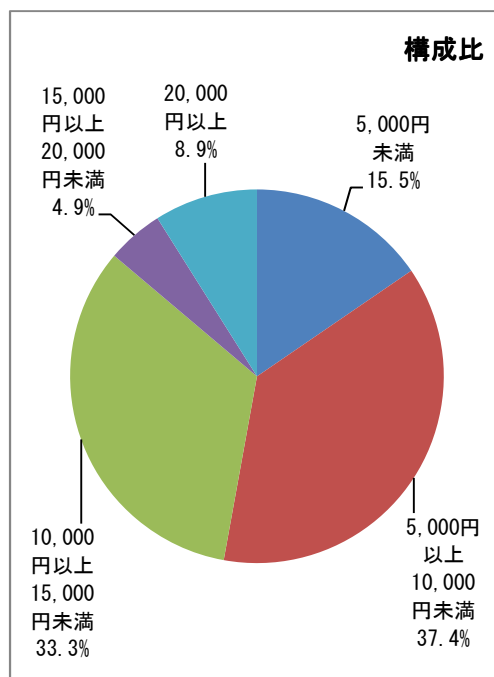
工賃区分 (月額実績)	事業所数	構成比
5,000円未満	22	20.0%
5,000円以上 10,000円未満	49	44.5%
10,000円以上 15,000円未満	24	21.8%
15,000円以上 20,000円未満	8	7.3%
20,000円以上	7	6.4%
計	110	



なお、現時点では暫定値ですが、平成24年度の工賃実績（月額）について、額の区分別の事業所数と構成比は、次のとおりとなる見込みです。

【平成24年度工賃実績（月額）区分別事業所数及び構成比（見込み）】

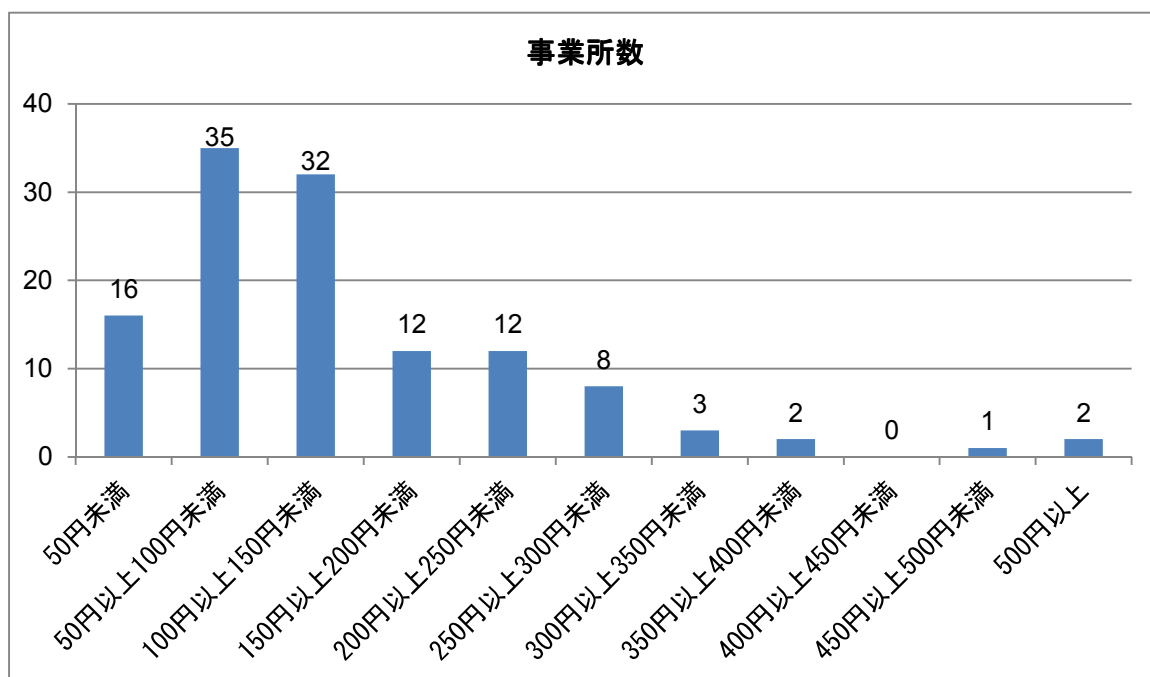
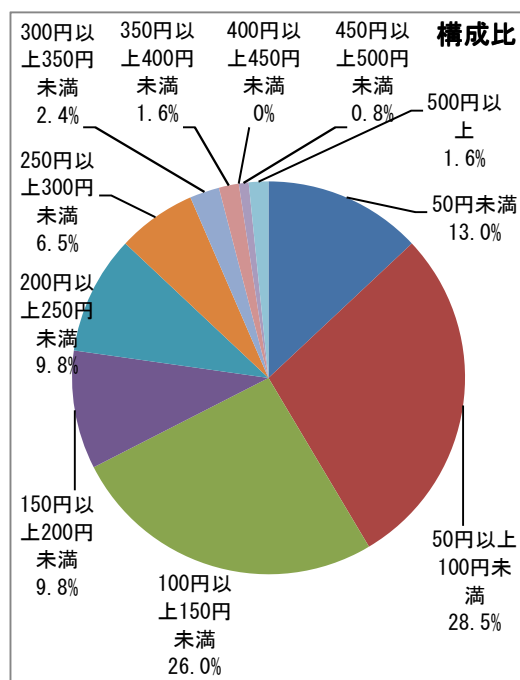
工賃区分 (月額実績)	事業所数	構成比
5,000円未満	19	15.5%
5,000円以上 10,000円未満	46	37.4%
10,000円以上 15,000円未満	41	33.3%
15,000円以上 20,000円未満	6	4.9%
20,000円以上	11	8.9%
計	123	



また、平成24年度の工賃実績については、時間額での実績についても照会しました。額の区分別の事業所数と構成比は、次のとおりとなる見込みです。

【平成24年度工賃実績（時間額）区分別事業所数及び構成比（見込み）】

工賃区分 (時間額実績)	事業所数	構成比
50円未満	16	13.0%
50円以上100円未満	35	28.5%
100円以上150円未満	32	26.0%
150円以上200円未満	12	9.8%
200円以上250円未満	12	9.8%
250円以上300円未満	8	6.5%
300円以上350円未満	3	2.4%
350円以上400円未満	2	1.6%
400円以上450円未満	0	0%
450円以上500円未満	1	0.8%
500円以上	2	1.6%
計	123	



## (5) 工賃向上に対する課題

### ア 事業所の課題

#### (7) 全職員への意識付け

個々の事業所レベルでは、必ずしも全ての事業所において工賃の向上に係る計画が策定されておらず、事業所の全職員への工賃向上への意識付けが十分ではなかった。

#### (4) 組織的・計画的な取組体制の構築

管理者や指導員等の個別の取組のみならず、管理者を中心とした全職員による組織的・計画的な取組も十分ではなかった。

#### (ウ) 技術力等の向上

工賃向上が見込まれる業務の受注機会があっても、事業所の授産製品の製造製品の生産能力その他の技術力が不足すること等から、安定的・継続的な取引関係の構築が十分にできていなかった。

#### (エ) 景気の影響

景気の低迷等の影響により、取引先からの発注量が減少したため、その結果工賃向上に結びつかなかった。

### イ 企業等社会環境面の課題

#### (7) 企業の制度等の理解促進

工賃向上のためには、企業と事業所の連携の強化が有効と考えられるが、企業側の障害者の特性や制度・仕組みへの理解、事業所へのアプローチが十分ではなかった。

#### (4) 企業の発注促進

企業の事業所への業務発注を増やすための一方策として、発注手続きを効率的に行える共同受注窓口としてのSELP団体（障害者就労センター協議会）等と連携することが有効と考えられるが、連携が十分でなかった。

#### (ウ) 景気の影響

景気の低迷等の影響により、事業所への発注量が減少した。

### ウ 行政の課題

各行政主体は事業所の工賃向上を図るため、それぞれの取組を進めているが、事業の実施段階で、国、県、市町村の相互間及び事業者団体等の関係機関との連携が十分図られていなかった。



### 3 目標工賃について

#### (1) 目標工賃の考え方

平成24年4月11日付け障発0411第4号により厚生労働省社会・援護局障害保健福祉部長が示した「工賃向上計画」を推進するための基本的な指針において、目標工賃は各都道府県における生活水準や最低賃金、障害者の経済状況などを踏まえ、適正な水準を設定することとされています。

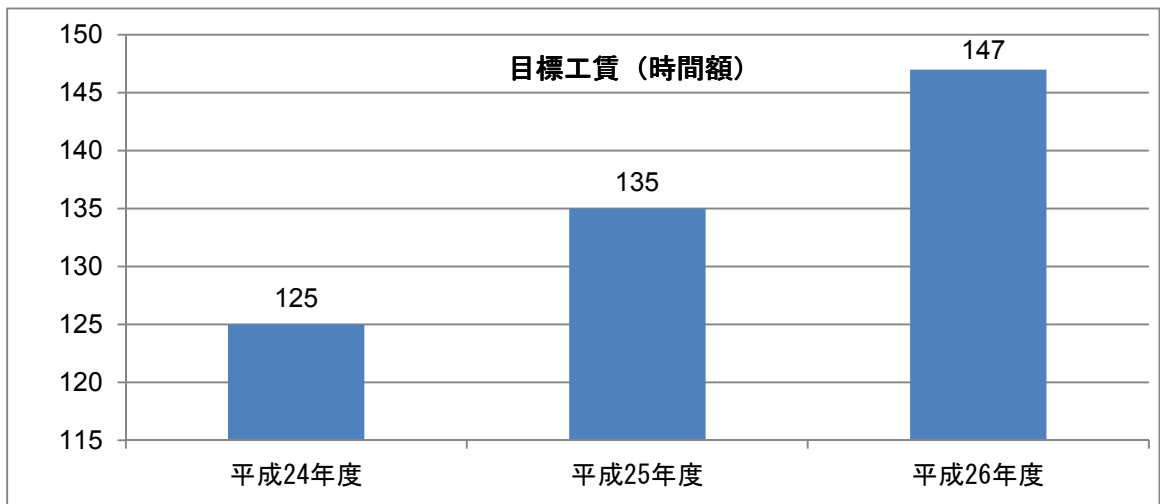
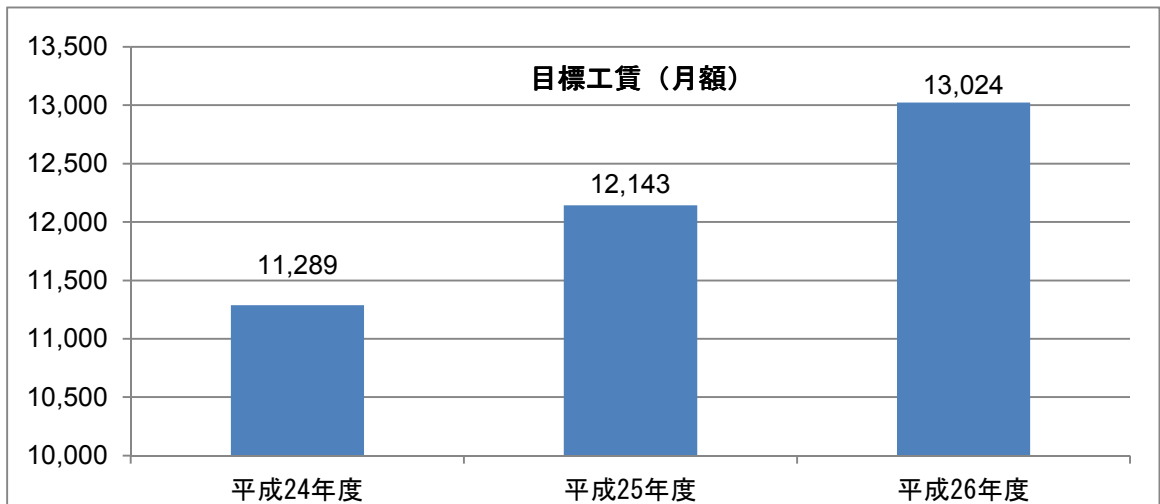
当県においては、県内の各指定就労継続支援B型事業所が設定した各年度の工賃の目標水準の平均額を、目標工賃とします。

#### (2) 目標工賃

県内の各指定就労継続支援B型事業所が設定した各年度の工賃の目標水準を集計し、設定した目標工賃は、次のとおりです。

#### 【目標工賃】

	(参考) 平成23年度	(参考) 平成24年度	平成25年度	平成26年度
月額	10,620円 ※各事業所の 目標水準平均	11,289円 (対前年度比 6.3%増)	12,143円 (対前年度比 7.6%増)	13,024円 (対前年度比 7.3%増)
時間額	116円 ※各事業所の 目標水準平均	125円 (対前年度比 7.5%増)	135円 (対前年度比 8.7%増)	147円 (対前年度比 8.4%増)



※ 事業所の規模や作業形態、また、利用者の利用形態により、工賃の目標水準も異なってくることから、平成23年度の工賃実績（月額）を階層区分ごとに区分し、それぞれの事業所の目標水準を平均した目標工賃は次のとおりですので、目安としてください。

【平成23年度工賃実績（月額）が5,000円未満の事業所の平均】

	（参考） 平成23年度	（参考） 平成24年度	平成25年度	平成26年度
月額	4,982円	6,025円	7,068円	7,966円
	※各事業所の 目標水準平均	（対前年度比 20.9%増）	（対前年度比 17.3%増）	（対前年度比 12.7%増）

【平成23年度工賃実績（月額）が5,000円以上10,000円未満の事業所の平均】

	(参考) 平成23年度	(参考) 平成24年度	平成25年度	平成26年度
月額	8,177円	9,006円	9,915円	10,954円
	※各事業所の 目標水準平均	(対前年度比 10.1%増)	(対前年度比 10.1%増)	(対前年度比 10.5%増)

【平成23年度工賃実績（月額）が10,000円以上15,000円未満の事業所の平均】

	(参考) 平成23年度	(参考) 平成24年度	平成25年度	平成26年度
月額	12,532円	13,233円	13,944円	14,679円
	※各事業所の 目標水準平均	(対前年度比 5.6%増)	(対前年度比 5.4%増)	(対前年度比 5.3%増)

【平成23年度工賃実績（月額）が15,000円以上20,000円未満の事業所の平均】

	(参考) 平成23年度	(参考) 平成24年度	平成25年度	平成26年度
月額	16,158円	17,757円	18,347円	19,605円
	※各事業所の 目標水準平均	(対前年度比 9.9%増)	(対前年度比 3.3%増)	(対前年度比 6.9%増)

【平成23年度工賃実績（月額）が20,000円以上の事業所の平均】

	(参考) 平成23年度	(参考) 平成24年度	平成25年度	平成26年度
月額	30,622円	31,317円	31,937円	32,543円
	※各事業所の 目標水準平均	(対前年度比 2.3%増)	(対前年度比 2.0%増)	(対前年度比 1.9%増)

### (3) 工賃実績の把握・公表

県では、各事業所の工賃実績を把握するため、工賃実績調査を毎年度実施し、県の平均工賃及び各事業所の実績額等について県ホームページに掲載し、公表します。

(<http://www.pref.aomori.lg.jp/welfare/welfare/sienhou-shuurousien.html>

『障害者の就労支援について』のページ中、「賃金・工賃実績について」に掲載します。)

また、工賃実績が、目標工賃と著しく乖離している事業所に対しては、適宜ヒアリング等によってその状況の確認を行い、関係機関と連携して対応することとします。

#### 4 今後の方策等について

##### (1) 各事業所の検討事項

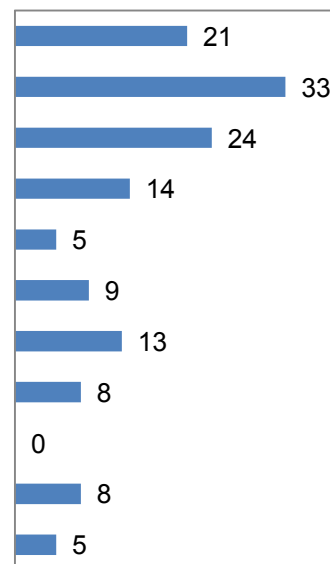
県内の各指定就労継続支援B型事業所が工賃の向上のため平成24年度から平成26年度までの各年度に取り組む具体的方策について検討している事項を照会したところ、次のとおりでした。

##### 【平成24年度】

検討している事項	件数 (複数回答)
管理者・職員・利用者の意識改革	38
営業活動の充実、販路拡大、作業内容・商品のPR	26
新規作業の開拓、新商品の開発	18
現在の作業量・生産量の拡大	12
作業内容の分析・再検討	12
技術向上、作業精度の向上、商品の品質向上	11
コスト削減、業務の効率化	5
共同受注等事業者間のネットワーク構築	2
地域の企業・商工会議所等との連携	2
民間企業の経営感覚の導入	1
その他（利用者支援の強化、環境整備など）	6

【平成25年度】

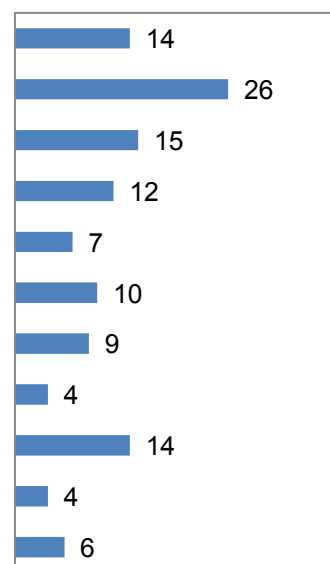
検討している事項	件数 (複数回答)
管理者・職員・利用者の意識改革	21
営業活動の充実、販路拡大、作業内容・商品のPR	33
新規作業の開拓、新商品の開発	24
現在の作業量・生産量の拡大	14
作業内容の分析・再検討	5
技術向上、作業精度の向上、商品の品質向上	9
コスト削減、業務の効率化	13
共同受注等事業者間のネットワーク構築	8
地域の企業・商工会議所等との連携	0
民間企業の経営感覚の導入	8
その他（利用者支援の強化、環境整備など）	5



※「検討している事項」の並び順は平成24年度と同じにしています。

【平成26年度】

検討している事項	件数 (複数回答)
管理者・職員・利用者の意識改革	14
営業活動の充実、販路拡大、作業内容・商品のPR	26
新規作業の開拓、新商品の開発	15
現在の作業量・生産量の拡大	12
作業内容の分析・再検討	7
技術向上、作業精度の向上、商品の品質向上	10
コスト削減、業務の効率化	9
共同受注等事業者間のネットワーク構築	4
地域の企業・商工会議所等との連携	14
民間企業の経営感覚の導入	4
その他（利用者支援の強化、環境整備など）	6



※「検討している事項」の並び順は平成24年度・平成25年度と同じにしています。

## (2) 取組内容

### ア 具体的方策について

#### (7) 工賃水準の向上に向けた関係者の意識改革

工賃アップに向けた取組に最も必要なのは、事業所で生産活動に携わる全ての関係者がその必要性について理解することです。

なぜ工賃を上げなければならないのかについて、まずは事業所職員や利用者・家族をはじめ関係者が機会を捉えて何度も話し合うことが必要です。工賃アップは利用者の生産の質の向上と地域における自立に向けた第一歩であること、施設での工賃アップに向けた取組は、利用者の自立を支援する重要な手段であることを、関係者全てが十分に認識することが重要です。

事業所の管理者の責任において、経営者である開設法人のバックアップも受けながら、全職員と利用者とは工賃アップに取り組む意識を十分に理解し、価値観を共有できるよう努める必要があります。

そのほか、利用者の能力評価に当たり、障害程度が重い方を含め、利用者一人一人の状態を的確に把握する中で作業に活かせるような力を見つけ出すことも大切です。

#### (イ) 販路の拡大

多くの事業所において、営業力・販売力が不足していると考えているようです。

安定かつ継続的な受注、いわゆるリピーターの確保に向けて、利用者及び施設が持っている、ものを作る力や作業をこなす力を、いかに外部に向けてPRするかが課題です。そこで重要なのは、作業に対する事業所全体の力を高めることと合わせて、利用者及び事業所が持っている力を的確に把握すること、そしてその力をわかりやすく相手に伝える力です。

事業所がもつ製品や力のPRや、効果的な販売方法の検討を行うことが必要です。

また、事業所の生産活動に関わる関係者の足並みを揃えたり、工賃アップに必要な情報を共有化するため、各事業所が実施計画を作成する際の参考となる先進事例や、活用可能な企業的手法、活用できる支援制度、各事業所の取組状況など、関連情報の収集と発信に努める必要があります。

#### (ウ) 販売量等の拡大

工賃水準を向上させるためには、安定的に売上げを確保し、かつ売上げを伸ばす必要があります。各事業所ではこれまでも、できる限りの営業努力により販売

量・受注量の確保や新たな分野への進出等に取り組んできました。

年間を通して一定の受注量を確保し、さらにはその増加を図るためには、これまでの取引の有無に関わらず、行政機関をはじめ、民間企業も含めて、受発注機会を拡大することが重要です。その前提として、例えば「作り手の顔が見える」、「安全・安心である」など、各事業所が持つ生産活動における「強み」や「売り」を活かし、繰り返し購入や依頼をしてもらえるようなよりよい製品やサービスを提供することが何より大切であることは言うまでもありません。

#### (I) 企業的な経営手法の活用

工賃アップに必要な売上げ確保や工程改善等には、民間企業の経営手法を参考にすることが有効です。例えば次のようなものが参考となります。

- ・ 意識改革（原価計算、市場調査、ビジネスマナー、プレゼンテーション）
- ・ 施設機能の明確化（経営理念、経営方針の明確化と施設内での共有）
- ・ 事業内容の見直し（マーケティングの活用）
- ・ 営業力・販売力の強化（ターゲットの明確化、営業目標）
- ・ 工程分析と改善（IT化）

また、一般的な企業活動では、生産活動の実施に当たり、売上目標を設定して生産活動を行うこと、行った結果を把握・評価し、必要に応じ見直しを行いながら、次の活動につなげていくこと、つまり「PDCA（Plan, Do, Check, Action）サイクル」が確立されています。規模は異なるものの、企業と同じく生産活動を行っている事業所でも、PDCAサイクルを確立することが大切です。

ただし、民間企業の経営手法といっても様々な分野・方法があるため、一律に企業経営手法を当てはめるのではなく、事業所等の現状を的確に把握するとともに、どの部分でどのような方法を用いることが効果的かについて、専門家の助言を初めとした専門的な知識や判断に基づきながら活用を進める必要があります。

新しい分野への取組等に当たっては、経営的支援制度（社会福祉施設整備費、独立行政法人福祉医療機構の融資等）の活用を促すとともに、専門家による技術面での助言など、リスクを回避するような検討が必要です。

#### (オ) 利用者への支援

利用者が生産活動に従事することで、生きがいや張り合いを感じ、暮らしの全般に対してより積極的になれるよう、事業所は幅広い支援の中で作業の指導方法を組み立てる必要があります。状態や力が異なる利用者が多数いる中で、各利用者の得意な作業をうまく組み合わせることによって、大きな力を生む可能性があります。



障害の程度で利用者の力を一律に限定するのではなく、事業所で行われている作業工程の分析を行いつつ、利用者一人一人の状態把握と作業に活かせるような力を見つけ出すことにより、障害の程度にかかわらず売上げを確保できる作業に従事できないか、その力が活かされるような工程の見直し（工程の分解・改善、組み合わせ方法の変更など）ができないかを探索することが重要です。

また、利用者支援のあり方として、生産活動及び作業指導はどうか、生産支援及び障害程度の重い方への対応はどうか、相反するものはどうか、両立するための方法はないかどうかなどを改めて考えてみることも必要です。

職員は、利用者に対して支援者又は指導者という意識に立ちながら、利用者の力の把握を行う中で、危険を伴う場合などを除いて、「利用者ができないから職員が行う」や「利用者ができないところを職員が補う」ことだけではなく、「利用者ができるよう」に作業の方法や指導方法を見直すことも重要です。

#### (カ) 各事業所における工賃目標や生産活動に関する実施計画の作成

各事業所では、現在行っている生産活動の現状を把握するとともに、今後の工賃水準の向上に向けた取組を行うために、工賃アップに向けた実施計画を作成することが効果的です。

実施計画の作成に当たっては、特に次の点に留意する必要があります。

- ・ 現状分析をしっかりと行うとともに、結果を施設内及び法人内で共有する。その際には、販売管理、商品管理、生産性、コスト意識等について企業経営に用いる専門的な手法を活用しながら課題を整理する。
- ・ これまでの工賃実績の推移を踏まえ、これからの目標工賃を設定する。設定に当たっては、地域の実情を踏まえ、利用者が地域で自立した生活を実現するために必要な収入などを勘案することが望ましい。
- ・ 目標達成に向けた年次計画を具体化する。特に、工賃アップに向けた事業所内の意識改革、民間企業の手法（経営感覚、商品開発、市場開拓、職場環境改善等）、共同受注を初めとした地域の事業者間のネットワークの構築、様々な関係機関（企業、商工団体、商店街、労働関係者）との連携の模索、様々な研修機会の活用について盛り込む。
- ・ 定期的に達成状況の点検、評価、見直しを行う。

#### イ 具体的な方策の実施に当たっての役割分担

課題解決に向けて具体的に取り組む場合、可能な範囲での民間企業をはじめ、商工団体や産業支援機関への協力も求めながら、生産活動に関わる事業所と行政とが役割を分担して取り組むことが必要です。

県及び事業者に求められる役割は次のとおりです。また、県の役割については、市内の関係部局及び県内市町村とも連携しながら取組を進めます。

(7) 県の取組

- a 民間企業のノウハウや技術を活用することが有効であると考えられることから、企業的な経営手法を導入するための方策として、コンサルタントや企業OBの派遣、民間企業経営の専門家等による研修会の開催などにより、事業所の経営者、管理者、職員の意識改革や技術・ノウハウの修得、商品開発や市場開拓、職場環境の改善等を効果的に推進する。
- b 障害者雇用促進法に基づき実施されている在宅就業障害者に対する発注促進の制度について、一般企業や事業所に対する制度の周知等により、利用を促進する。
- c 平成24年6月27日付けで制定された「国等による障害者就労施設等からの物品等の調達推進等に関する法律」、いわゆる「障害者優先調達推進法」に基づき、各地方公共団体では、毎年度、物品及び役務の調達に関し、予算及び事務又は事業の予定等を勘案して、障害者就労施設等からの物品及び役務の調達の推進を図るための方針を作成することとなり、その方針に基づき、物品及び役務の調達を行うこととなったところであり、地方公共団体又は地方公営企業が発注する官公需を活用し、事業所への優先発注などについて積極的に取り組む。
- d 市町村においても工賃向上への事業所の取組を支援していただくよう協力を依頼する。

(4) 事業者の取組

- a 事業者が一体となって工賃水準向上に取り組む意義を理解するため、管理者、職員、利用者が価値観を共有できるよう、事業所内の意識改革に取り組む。
- b 民間企業の有するノウハウや技術を活用し、職員等の意識改革、商品開発や市場開拓、職場環境の改善等を進める。
- c 近隣地域の事業者が共同して商品を販売するなど、事業所のネットワークを構築し、販路拡大に努める。
- d 企業的经营手法に関する専門的な知見を活用しながら、工賃アップに向けた実施計画を作成するとともに、実施計画に基づき具体的な取組を進める。

(ウ) 地域・関係機関との連携

県内の各指定就労継続支援B型事業所が連携して取り組んでいる地域の団体や関係機関について照会したところ、次のとおりでした。

団体等	件数 (複数回答)
市町村	47
社会福祉協議会	24
他の社会福祉施設等	31
商工会議所・商工会	18
地元企業	68
自治会・町内会	25
地元のボランティア団体	12
地元の学校	32
地元のNPO法人	8
その他（青森県社会就労センター協議会等）	2

連携の内容については様々ですが、主なものとしては「イベント・行事の企画・出店」、「業務の受託・下請の受注」、「商品の陳列・販売」及び「農作物栽培等の技術の提供」が挙げられています。

企業による下請作業等の発注は、これまで多くの事業所の活動を支えてきました。企業の社会貢献活動に関する意識の高まりとともに、企業と事業所の多様な関わり方も見られるようになってきました。今後とも、民間企業ならではの視点で商品の可能性を広げ、工賃アップにつなげていく支援や協力が期待されます。

また、近年、農業の持つ多面的な効用が注目されるようになり、農業関係者、福祉関係者、国・自治体等、様々な立場から「農と福祉の連携」を図ろうとする動きが活発化しつつあります。農業者・農業団体と事業所が連携することにより、今後さらに促進されることが期待されます。

(参考資料)

生産活動・工賃に関する調査票

※ この調査は、平成 24 年 4 月 1 日時点で事業を実施している指定就労継続支援 B 型事業所に  
対し、平成 24 年 7 月に実施（時間額の工賃目標の調査は平成 24 年 12 月に実施）しました。

1 生産科目について

(1) 平成 23 年度中に貴事業所が行った生産活動について、売上げが大きい順に、生産科目、自主製品・下請けの別を記載してください。

	生産科目 (大まかなジャンルでのくくりで可)	23 年度の売上高 (円)	自主製品・下請けの別
第 1 位			<input type="checkbox"/> 自主製品・ <input type="checkbox"/> 下請け
第 2 位			<input type="checkbox"/> 自主製品・ <input type="checkbox"/> 下請け
第 3 位			<input type="checkbox"/> 自主製品・ <input type="checkbox"/> 下請け
平成 23 年度における貴事業所の売上高総額			

(2) 生産科目について、今後の見直しをどのように考えていますか。いずれか一つにチェックマークを記入してください。

- ・  新しい生産科目を始めることを検討している。
- ・  新しい生産科目を始めるのではなく、現在の生産科目のうち、増収が見込まれる科目の拡大を検討している。
- ・  新しい生産科目を始めるほか、増収が見込まれる現在の科目の拡大も検討している。
- ・  見直しは考えていない。

2 工賃アップに対する意識について

貴事業所として、利用者の工賃アップについてそのようにお考えですか。該当するものにチェックマークを記入してください。

- ・  工賃アップは必要であり、今後取り組んでいきたいと考えている。
- ・  工賃アップは必要であると考えているが、取り組むのは困難である。

(その理由)  利用者やその家族が望まない。

- ※複数可  工賃アップに向けた作業指導よりも、生活支援を優先する必要がある。
- 作業力が低い利用者もあり、現実的に無理がある。
- 景気の状態により、売上げを伸ばすことができない。
- これ以上作業に係るコストを削減できない。
- 作業量を増やすと職員の負担も増加し、結果的に利用者への処遇にも影響を及ぼしてしまう。

その他（理由： \_\_\_\_\_ ）

・  工賃アップは特に必要とは思わない。

（その理由）  利用者やその家族が望まない。

※複数可  作業指導よりも生活支援に力を入れたい。

現在の工賃の額で十分であると考えている。

その他（理由： \_\_\_\_\_ ）

### 3 工賃目標について

(1) 「障害者自立支援法に基づく指定障害福祉サービスの事業等の人員、設備及び運営に関する基準」第 201 条第 4 項により、指定就労継続支援 B 型事業者は、年度ごとに、工賃の目標水準を設定しなければならないとされています。

平成 23 年度及び平成 24 年度における工賃の目標水準（利用者一人当たり月額）を記載してください。

※ 目標工賃月額（一人当たり）を記載してください。平成 24 年 4 月 1 日付けで指定された事業所においては平成 23 年度の記載は不要ですが、平成 23 年度途中で指定された事業所においては、指定申請時に作成した事業計画書における工賃支給見込額をもとに記載してください。

平成 23 年度（円）	
平成 24 年度（円）	

(2) 平成 24 年 4 月 11 日付け障発 0411 第 4 号厚生労働省社会・援護局障害保健福祉部長通知「「工賃向上計画」を推進するための基本的な指針」においては、平成 26 年度までの各年度の目標工賃、各年度に取り組む具体的方策を定めることとされています。

ア 平成 25 年度及び平成 26 年度の工賃の目標水準（利用者一人当たり月額）を記載してください。

※ 具体的な数値を記載することが困難な場合もあるかと思いますが、これまでの工賃の推移や地域の賃金水準等を勘案し、貴事業所において現時点で最も妥当と考えられる目標額を記載してください。

平成 25 年度（円）	
平成 26 年度（円）	

イ 平成 24 年度から平成 26 年度までの各年度に取り組む具体的方策として、貴事業所が検討している事項を記載してください。

※ 「「工賃向上計画」を推進するための基本的な指針」において、事業所が作成する工賃向上計画に盛り込む具体的方策として次の事項が例示されています。記載に当たっての参考としてください。

a 管理者、職員、利用者が工賃水準向上に取り組む意義を十分理解し、価値観を共有できるよう、管理者の責任において、機会を捉えて事業所内の意識改革に取り組む。

b 工賃向上を効果的に進める上で、民間企業の有するノウハウや技術を活用することが有効で

あると考えられることから、コンサルタントや企業OBを積極的に受け入れ、職員等の意識改革、商品開発や市場開拓、作業効率の向上につながる職場環境の改善、民間企業の経営感覚を身につける等を着実に進める。

- c 同じ地域の事業所が共同して共同受注の仕組みを構築すること等、地域の事業者のネットワークによる事業も実施する。
- d 工賃の向上に当たっては、産業界等の協力を得ながら進めることが重要であるため、地域の企業や商工会議所、商店街、労働関係者等との連携を検討する。また、個別の企業への働きかけについても具体的に目標を掲げて取り組むことを検討する。

平成 24 年度	
平成 25 年度	
平成 26 年度	

#### 4 地域・関係機関との連携について

事業の継続には、施設単独の力だけでは困難であり、地域や関係機関との連携が不可欠と考えられます。

次のうち、生産活動の実施に当たり、貴事業所が連携して取り組んでいる団体等にチェックマークを記入し、連携の具体的内容を記載してください。

団体等	連携の内容
<input type="checkbox"/> 市町村 <input type="checkbox"/> 社会福祉協議会 <input type="checkbox"/> 他の社会福祉施設等 <input type="checkbox"/> 商工会議所・商工会 <input type="checkbox"/> 地元企業 <input type="checkbox"/> 自治会・町内会 <input type="checkbox"/> 地元のボランティア団体 <input type="checkbox"/> 地元の学校 <input type="checkbox"/> 地元の NPO 法人 <input type="checkbox"/> その他 ( )	

(追加調査) 時間額の工賃の目標について

平成 23 年度	平成 24 年度	平成 25 年度	平成 26 年度
円	円	円	円