

# 3 力年事業計画書

Draft # 1. 3/29  
Draft # 2. 4/06  
Draft # 3. 4/27  
Draft # 4. 5/18

作成日	2015 年 5 月 18 日
承認日	年 月 日
適用日	2015 年 4 月 1 日～
	2018 年 3 月 31 日迄

特定非営利活動法人 千葉県障害者就労事業振興センター

〒260-0856 千葉市中央区亥鼻 2-9-3 ☎043(202)5367

## 目 次

1. はじめに	
1-1. 名称	2
1-2. 適用日	2
1-3. 運用	2
2. 「工賃向上」を巡る現状	3
2-1. 10周年を迎える歩みの省察	4
2-2. 「工賃向上」へのニーズ	5
2-3. 「工賃向上」に向けた課題	7
(図1) 工賃向上の目的: 働く障害者の自立・社会参加・自己実現	8
3. 基本方針	
3-1. 事業理念	9
3-2. 行動指針	9
3-3. 3カ年事業方針	10
3-4. 3カ年事業目標	10
4. 実施事業	
4-1. 千葉県工賃向上計画の推進	11
4-2. 工賃向上計画の有効性評価事業	11
4-3. 営業・販売活動の支援事業	12
4-4. 自立した協働事業としての共同受注事業	13
(図2) 事業展開の概要	16
4-5. その他の定常事業	17

## 1. はじめに

千葉県障害者就労事業振興センター(以下、「振興センター」と記述。)は、2005年9月設立以来、本年度で10周年を迎えることとなります。この間、働く障害者が地域で普通に暮らしていくため、持てる可能性の限らない開花を支援し、自立と社会参加、自己実現を目指す「工賃向上」に取り組んできました。設立以来、千葉県の工賃向上に向けた施策として2006年度から2011年度の「ちば工賃向上チャレンジプラン」、及び2012年度から2014年度に至る「千葉県工賃向上計画」の推進を中心に担ってきました。

本年3月には厚生労働省援護局により『工賃向上計画』を推進するための基本的な指針が打ち出されてきており、振興センターにおいても10周年の節目を迎えるにあたり、ここで目指すべきビジョンを一層明確にし、その達成に向けた中期計画の策定が求められてきています。

いままで中期計画に相当してきた「ちば工賃向上チャレンジプラン」と「千葉県工賃向上計画」のもとに成し得たこと、成し得なかったことを振り返り、理念の実現に向けてこれからの3年間に何をどのように成していくかについて、「千葉県障害者就労事業振興センター3カ年事業計画」(以下、「3カ年計画」または文脈により「本計画」と記述。)に明らかにしていきます。なお、本計画の適用期間が、今回千葉県が新たに策定する「千葉県工賃向上計画」と重なるため目標、施策等については極力整合を図ることにより、本計画が振興センターの計画であるのみならず、その目指す方向を県下の全ての工賃向上を目指す障害者福祉施設・事業所にご理解を賜り共有されることを切に願うものです。

1-1. 名 称: 千葉県障害者就労事業振興センター3カ年事業計画 (略称: 3カ年計画)

1-2. 適用日: 自 2015 年 4 月 1 日 ~ 至 2018 年 3 月 31 日

### 1-3. 運 用

1-3-1. 本計画は、振興センターの中期計画に関わる協議に基づき作成し、振興センター長が照査したものを理事会が承認することにより発効します。ただし、承認手続きは理事長が各理事に個別承認を求め総意を確認することに換えることができます。

1-3-2. 本計画は、千葉県工賃向上計画と目的・目標、施策の整合を図ることとし、また個別事業の目標と達成に向けた具体的な施策は各年度の事業計画に定めます。

1-3-3. 本計画は、基本的に計画最終年度目標を達成目標として固定する計画としますが、適用期間中の環境変化や年度事業計画の達成状況に応じ毎年度末に適宜レビューし、必要に応じ見直します。

1-3-4. 千葉県工賃向上計画及び本計画は最終年度目標固定型の計画ですが、事業所において作成する工賃向上計画は、年度毎に中期目標も見直すことを推奨していくこととします。

#### 1-3-5. 本計画のレビュー

- ① 計画の推進に当たっては、週に一回のセンター内会議にて各行動指針の進捗状況の情報を共有し、事業毎の評価、検討を行います。
- ② 計画の推進状況については、年に一回、県が行う平均工賃月額調査の実績を確認した上で目標工賃達成に向けて総合的な評価を行うと同時に各行動指針の状況と照らし合わせながら工賃向上への効果などに対する評価、検討を行います。
- ③ 計画や各行動指針の評価、検討の結果、必要に応じて行動指針毎の計画の見直しを行うことで3カ年計画の取組を通じて工賃向上を着実に進めていきます。

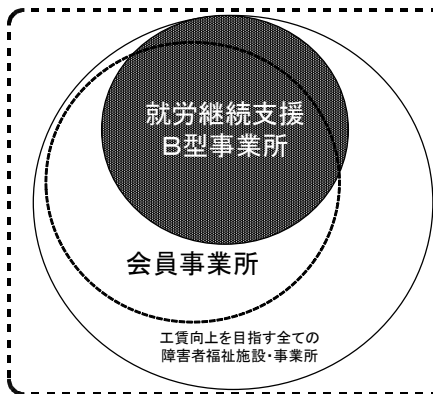
## 2. 「工賃向上」を巡る現状

### 2-1.10周年を迎える歩みの省察

この10年間は、2006年に施行された障害者自立支援法を契機として、障害者福祉制度が大きな変化を遂げ、同時にノーマライゼーションが理念から現実社会の具体的プロセスとして根付かせることが強く希求される時代でもありました。千葉県下の就労系・日中活動系事業所の数の推移にもその一端を見ることができます。各年度の振興センター会員事業所数の推移とともに下表に示します。

◆就労系・日中活動系事業所数及び振興センター会員数の推移(表1)

		設立	ちば工賃向上チャレンジプラン		千葉県工賃向上計画	
		2005年度	2006年度	2011年度	2012年度	2014年度
旧法通所授産施設	事業所数	47				
	会員数	13				
旧法入所授産施設	事業所数	11				
	会員数	2				
旧法小規模授産施設	事業所数	25				
	会員数	4				
(単独) 就労移行支援事業所	事業所数					69
	会員数					2
(単独) 就労継続支援A型事業所	事業所数					33
	会員数					7
(単独) 就労継続支援B型事業所	事業所数					157
	会員数					58
(B型を含む多機能) 就労継続支援B型事業所	事業所数					61
	会員数					46
(B型を含まない多機能) 就労移行・継続事業所	事業所数					95
	会員数					2
小規模作業所 (ワークホーム・精神共同作業 所・福祉作業所含む)	事業所数	148				37
	会員数	24				6
地域活動支援センター	事業所数					152
	会員数					28
その他	事業所数					278
	会員数					12
合計	事業所数	231				882
	会員数	43				161
	%	18				18



**【振興センターの会員事業所】**

振興センターは、障害のある人もない人も共に生きる地域社会の実現に向けて、障害のある人が普通に地域で暮らしていくための環境整備に取り組んできました。とりわけ、その大きな前提である働く障害者の「工賃向上」に向けた事業理念の実現をその目標としています。従いまして、働く障害者を支援し工賃向上の意義を共有するあらゆる事業形態の障害者福祉施設・事業所の会員により、構成されています。

具体的な事業内容は、「工賃向上」を事業目的とする就労継続支援B型事業が想定されていますが、それはB型事業所の切り拓いた地平が、その他の事業形態の施設・事業所に波及していくものと考えていることによります。「工賃向上」は働く障害者の支援にとって普遍的なテーマであり、今後とも、B型事業所はもちろんのこと賛同する多くの施設・事業所を会員として迎え入れていくことを目指します。

また、この間の県内の就労継続支援B型事業所の平均工賃・支払い延べ人数・支払総額・事業所数の推移は次の通りです。

◆就労継続支援B型事業所の平均工賃(表2)

	設立	ちば工賃向上チャレンジプラン		千葉県工賃向上計画	
	2005年度	2006年度	2011年度	2012年度	2013年度
平均工賃/月(円)	8,745*	10,804	12,024	12,819	12,595
支払い延べ人数		5,485	37,737	46,125	52,785
支払総額(円)		59,261,417	461,893,300	591,280,693	664,861,243
施設数		24	152	189	210

\*障害者自立支援法施行前の工賃実績。

前表の通り、「工賃向上」については、全体の数字を見たとき、働く障害者が望む所得の向上にはまだまだ応えきれていない現状が横たわっています。これは、この間の障害福祉サービス事業利用者数の急増による売上額に比した分配額の相対的低減や事業経験の乏しい事業者の新規参入が続いているという動かしがたい客観的要因があったとしても、振興センター事業の展開力や深耕力について真摯に再点検を迫る現実であると認識しなければならないでしょう。

一方、振興センターのコア事業で、成果把握が可能であった「工賃向上ワークショップ事業」\*1への参加事業所の工賃実績は、次の通りです。

◆工賃向上ワークショップ参加事業所の工賃実績(表3)

	2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度
参加事業所数	10	11	14	9	11	9
該当事業所数*a	8	5	10	7	9	9
アップ事業所数*b	8	5	8	6	8	9
アップ事業所率(%)	100	100	80	85	88	100

\*a : B型事業所以外(現在B型以外に移行した事業所を含む)の事業所数を除いた数

\*b : 該当事業所の工賃実績がはじめて発表された年度と2013年度と比較

上表の通り、工賃向上ワークショップ事業は毎年度確実な実績に繋げることができました。また、2013年度より対象を就労継続支援B型事業所管理者等に限定したところ、前年度に比べ平均1,123円の工賃アップに繋がりました。

更に、就労継続支援B型事業所全てを対象とした「工賃向上計画の有効性評価事業」\*2においても、実施事業所における課題の抽出とその解決に向けた提案等により、問題意識の喚起を図り、着実な成果を導き出しつつあります。

◆工賃向上計画の有効性評価実施事業所の工賃実績(表4)

	2012年度	2013年度	2014年度
評価実施事業所数	8	65	56
当該年度平均工賃(円)	13,387	8,338	
翌年度平均工賃(円)	14,486	9,496	
アップ率(%)	108	114	
アップ事業所数	5	50	
アップ事業所率(%)	63	77	

また、振興センターの定常事業として定着してきた、会計塾、コンプライアンス、食品加工等の研修や、店舗相談、デザイン相談、商品作り相談、農サポ等々の個別相談の参加事業所にあっては、明らかな工賃向上マインドの向上が見られ、「はーとふるメッセ・オブ・ザ・イヤー」や「実りの集い」は、千葉県障害者福祉に関わる人々や関心を有する人たちの志や思いを象徴する一大イベントとして確かな歩みを遂げています。

以上から言えることは、振興センターの10年間で振り返ったとき、個別的側面では着実に成果を積み上げつつあり、事業者の「工賃向上」に向けた意識も確実に変化しつつあることは間違いありません。次項で述べる障害のある人たち、また就労系事業者の「工賃向上」への切実なニーズも踏まえるならば、これまでの10年間の事業の積み重ねを、成果の収穫に向けた次のステップへと繋がる事業展開が望まれるし、また「あるべき姿」の実現に向けた強い信念で次の展開へと向かうべきであろうと考えます。

- \*1)工賃向上ワークショップ事業:実践を通して必要なビジネススキルや考え方を学びたいという事業所を対象として、講義など一方的な知識伝達のスタイルではなく、「工賃向上」に向けて参加者が自ら参加・体験し、グループの相互作用の中で学びあったり創り出すことを目的とする事業。2008年度～2014年度に亘って実施。
- \*2)工賃向上計画の有効性評価事業:千葉県・千葉市・船橋市・柏市の障害福祉サービス事業指定権者である行政機関より委託を受け、B型事業所の工賃向上計画に対し、その目標達成を支援するための評価調査員の訪問による有効性評価を行う事業。2012年度より実施。

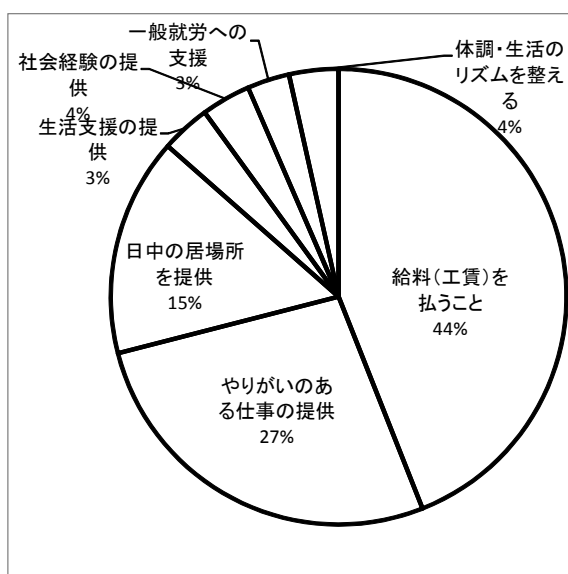
2-2.「工賃向上」へのニーズ

振興センターでは昨年、千葉県障害福祉課が実施した「就労継続支援B型利用者及び事業所アンケート調査」の業務委託を受け、県内の就労継続支援B型事業所及びそこにおける利用者に対し、アンケート調査を実施しました。これは、事業所・利用者の工賃向上に関する実態と意識動向を把握することを目的とした初めての本格的調査であり、とても貴重な調査結果が得られました。収集されたデータは、今後、外部研究機関と連携して詳細な分析の後に正式発表を予定していますが、現段階で次の調査概要を明らかにすることができます。

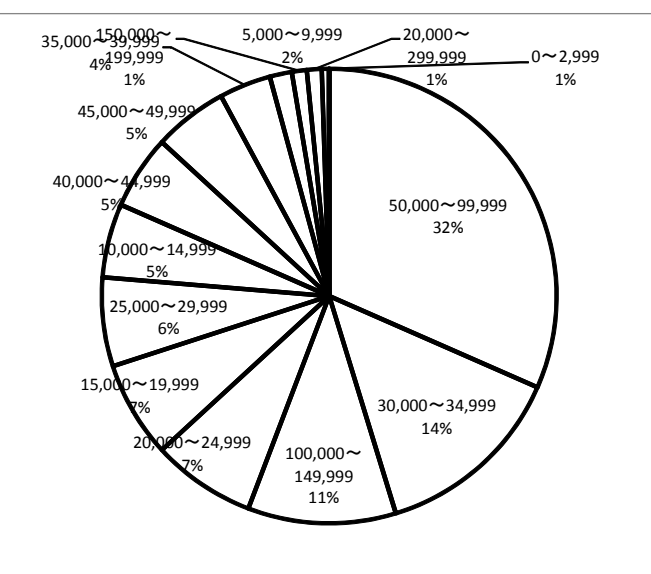
- ① 調査目的:就労継続支援B型事業所に通っている利用者と事業所の実態を調査し、工賃向上に資する県の事業検討を行う。
- ② 調査対象:事業所向 217 (千葉市、船橋市、柏市所管含む)、利用者向 4,417 人
- ③ 調査期間:平成 26 年 10 月 8 日～ 15 日
- ④ 回答数:事業所向 200 (回答率 92 %)、利用者向 2,988 人(回答率 68 %)※平成27年2月28日現在
- ⑤ 回答から掴み取れる主な実態・意識傾向
  - ・事業所の 44 %がサービス提供として工賃を払うこと、27 %がやりがいのある仕事の提供を重視している(グラフ1)が、38 %の事業所が工賃額が低いことを認識している。

- ・利用者の 60 %が現在の工賃額に不満を持っている。B型事業所に求めるものは 41 % (グラフ 3) が工賃をもらうためとなっているが、34 %が工賃が低いことを事業所への不足事項としている。
- ・事業所が考える障害者が生きていく上で必要な工賃は平均 57,258 円 (グラフ 2 参照)
- ・利用者が考える理想とする工賃は平均 35,379 円 (グラフ 4 参照)
- ・平成 25 年度県平均工賃 12,595 円と比較すると事業所、利用者が求めている工賃にほど遠い結果である。
- ・事業所向アンケートにおいて、振興センターに期待、求めるものは仕事紹介及び共同受注。つまり高収益の仕事を事業所に提供することが求められている。

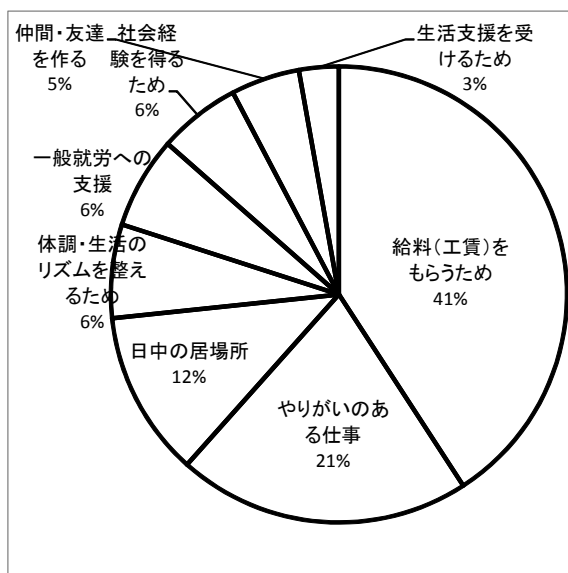
◆ (グラフ 1) B型事業所対象  
利用者へのサービス提供として重視していること



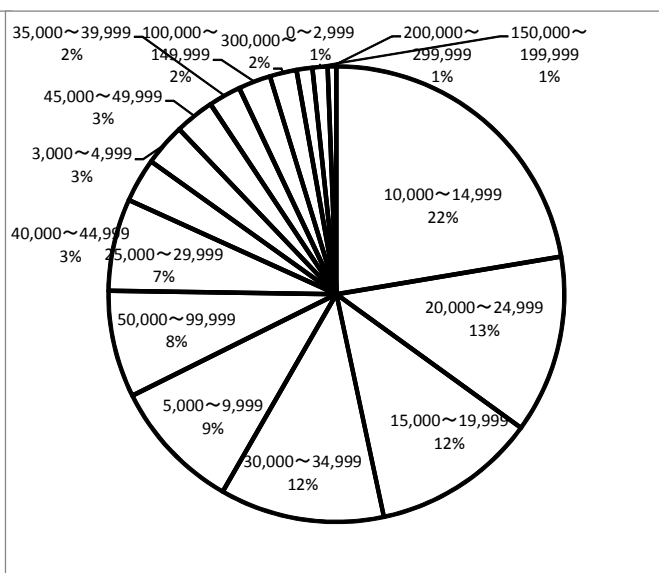
◆ (グラフ 2) B型事業所対象  
「障害をもった方達が地域で暮らすため」に理想とする利用者一人当たりの月額工賃はいくらぐらい必要か



◆ (グラフ 3) B型事業所利用者対象  
利用者がB型施設全体に期待、求めるもの



◆ (グラフ 4) B型事業所利用者対象  
利用者が理想とする月の工賃額



以上から、利用者の働くことを通しての社会参加への強い願いと、自らの人生や将来を自らの力で自らの手にしたい(自己実現)との痛切な思いが読み取れます。一方、前項に記述した通り、実際に我が手にできる工賃は、まだまだそれとは大きくかけ離れているという現実、再度しっかりと直視しなければなりません。

### 2-3.「工賃向上」に向けた課題

千葉県工賃向上計画は、平均工賃実績という数字上の成果は今年度以降の収穫期に向けた課題として残りましたが、この間、就労系事業所においては、一般的な「日中活動の場」から、「自立」「社会参加」「自己実現」に向けた支援の場へと軸足の移動が一層促されました。

社会との間に立ち利用者を「守る」というだけでは、それが紛う事なき善意に依るものであったとしても、利用者の可能性の開花に十分な機会をもたらさず、進むべき道への視界を塞ぐことになるとも限りません。一方、社会に向き合った(市場を意識した)仕事とは、必ず向こう側にその成果を享受し、感謝する人々が居るのであり、そこで果たすべき役割の自覚へと繋がります。それは適切な作業環境下において、自ずと内からの「楽しさ」を伴うものとなっていきます。一人ひとりの利用者の意思を尊重しながら、適性や障害特性に配慮した仕事のシステムが確立した事業所の利用者は、例外なく生き活きと輝いているのをこれまで見てきました。その「楽しさ」は、やがて達成感をもたらす「やり甲斐」へと成長し、それが「誇り」を生み出し、「責任感」へと昇華を遂げます。そこでの持てる力や可能性を(当初、潜在的なものであっても)最大限発揮し、自分の人生を自らの手で手元に引き寄せるという自己実現のプロセスの支援こそ、自立と社会参加をもたらす工賃向上の真の目的に他なりません。

工賃向上とは、利用者の可能性に限りない信頼を寄せ、自立・社会参加・自己実現を目的とするものであるという認識が深まりつつあるのは前項のアンケート結果でも明らかです。

しかし、福祉事業所による経済活動にいささか違和感を抱きながら、工賃向上を単純に負担増加という現象に短絡させる考え方も全く無くなった訳ではありません。また、社会全体を見回したとき、工賃実態の認知度・理解度については、ほとんど浸透していないという厳然たる現実があります。「工賃向上」とは、就労系事業所の課題であることは間違いありませんが、その実現には社会的課題としての理解の深まりが求められます。

そして、何よりも事業所及びそこでの多くの利用者が望み期待する工賃額と現実の工賃の大きな隔たりは、何としても解消され改善されなくてはなりません。以上を踏まえ、中長期を見据えた課題を、次のように整理します。

- ① 利用者の障害特性や期待、習熟度に応じた仕事の質の向上。
- ② 経営力強化(ビジネス手法)による採算性の向上。
  - ・市場を意識したモノ作り。
  - ・給付費パフォーマンス(就労支援事業収入対給付費比率)を意識した支援の質の見直し。(特にA型では 55 % 以上、B型では事業所・利用者向けアンケートで利用者が期待する工賃(¥35,000 / 月)で 30 % が目安。)
- ③ 共同意思決定と機会均等
- ④ 市場相場の賃金
- ⑤ 社会への価値創出による地域との共生

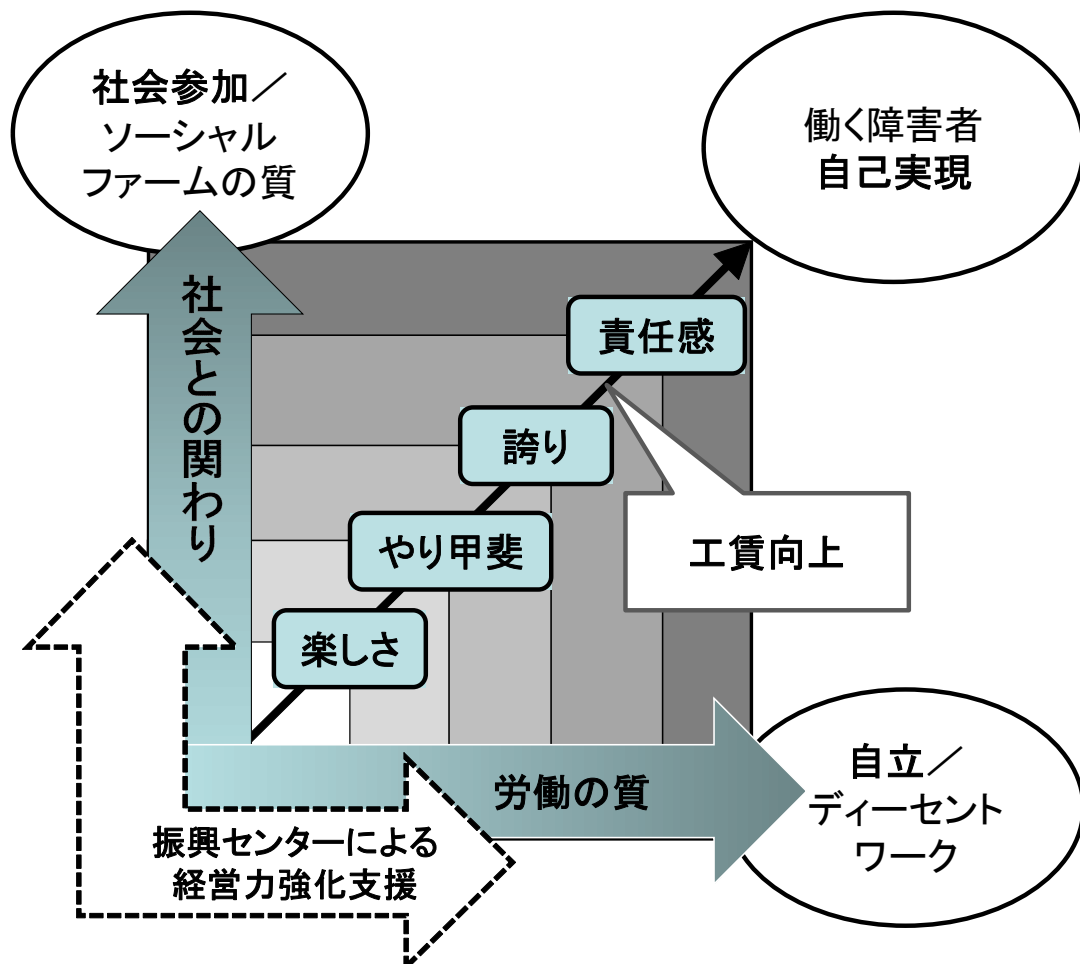
以上の課題に対応していくには、ディーセントワーク\*3 (働きがいのある人間らしい仕事)の観点での仕事の見直し、福祉事業所の一層の経営力\*4 強化、ソーシャルファーム\*5 的支援の質の取り込み等々の視座をしっかりと理念の中に据えた事業展開が求められます。

また、2015 年度は国の「工賃向上計画事業」の終了に伴い、事業予算がほぼ半減するという非常に厳しい財政事情がありますが、それを理由とした事業の質の低下は避けなくてはなりません。そのためには、焦点を絞り込み徹底して効率的な事業展開、事業受益者による費用負担等々、いままでの事業の進め方を根底から見直す必要があります。



- \*3)ディーセントワーク:働きがいのある人間らしい仕事。権利が保障され、十分な収入を生み出し、適切な社会的保護が与えられる生産的な仕事を意味する。それはまた、全ての人が収入を得るのに十分な仕事があることを必要とする。
- \*4)経営力:事業理念を実践する力、つまり社会に貢献し、そこで働く人たちを幸せにするための力のこと。具体的には、福祉事業所の就労支援事業収入の収益力を高め、継続的に利用者工賃の維持向上を図ることができる力を意味する。
- \*5)ソーシャルファーム:本来は、障害者の雇用を前提とした事業運営システムのもと、企業的経営手法を用い、障害者だけでなく、労働市場において不利な立場にある人々(いわゆる就労弱者)を多数雇用し、健常者と対等の立場で共に働くとともに、給付費パフォーマンスをできるだけ大きくすることを目指す組織体を意味する。ここでは、企業的経営手法、市場相場の賃金、社会への価値創出、共生等々の先進的な理念や価値観を就労支援事業に取り入れていくという考え方と捉える。

◆(図1)工賃向上の目的:働く障害者の自立・社会参加・自己実現



### 3. 基本方針

#### 3-1. 事業理念

- ① 福祉事業所で働く障害者に、ディーセントワーク(働きがいのある人間らしい仕事)を継続的に提供できる就労環境の整備を目指します。
- ② 働く障害者の社会参加と経済的自立を実現するために、障害者福祉事業所の経営力の強化を支援します。
- ③ 働く場から地域と共に生き、地域に価値を生み出すソーシャルファームへの発展を目指す事業展開を支援します。

#### 3-2. 行動指針

事業理念の実現に向けて、次の行動指針により中長期を展望した事業展開の方向性を明らかにします。

- ① 個別事業所の経営課題の洗い出しと問題解決の具体的な提案で、PDCAサイクルによる目標達成を支援します。
- ② 個別事業所の生産管理・販売管理・衛生管理等の力量評価により客観的な評価と、改善課題の解決を促します。
- ③ 事業所の営業・販売活動の直接支援により、製品品質や販売スキルの向上に対する動機付けを図ります。
- ④ 事業所同士の自立した協働事業の推進により市場のニーズに対応できる事業体制の構築を図ります。
- ⑤ 事業所の製造及び販売活動に対して求められる様々な専門的知識の習得、普及に努め、事業所の経営技術の底上げを図ります。
- ⑥ 事業所の製品品質、販売スキルに対する顕彰事業により製品開発力や販売力の向上に向けた意欲を喚起し、地域社会に対して「工賃向上」の意義を広く啓発します。
- ⑦ 地域を支える様々な人々と連携し、働く障害者が社会の一員として活躍できる機会創出に取り組みます。
- ⑧ 高度な販売技術を備えた障害福祉サービス事業の創出、障害者を対象とした職業技能検定事業の展開等々、中長期の視点での独自事業の可能性を検討します。

### 3-3. 3カ年事業方針

行動指針を踏まえ、事業理念実現に向けて、中期(3カ年)の事業方針を次の通り定めます。

- ① 「第五次千葉県障害者計画\*6」(以下、「障害者計画」と記述)及び「千葉県工賃向上計画\*7」(以下、「県工賃向上計画」と記述)に定められた目標、方針を県内の障害者福祉事業所と共有し、その達成に向けて一体となった事業展開を実施します。
- ② 就労継続支援B型事業所を主な対象とした「工賃向上計画の有効性評価事業」の継続的实施により、工賃向上計画の意義の浸透と事業所が計画に定めた目標工賃の達成を支援します。(行動指針①、②に対応)
- ③ は一とふるメッセ直営店舗を旗艦店として、サテライトショップ・合同販売会・営業支援等々、重層的で多様な営業・販売活動の展開により、障害者福祉事業所の抱える課題と販売ニーズに対応した支援を実施します。(行動指針③、④に対応)
- ④ 優先調達推進法に則る需給マッチングを支援し、これを契機とした障害者福祉事業所による営業々種別の協働事業ネットワークの起ち上げを図り、自立した協働事業としての共同受注事業の定着と発展を支援します。(行動指針④、⑦に対応)
- ⑤ 研修事業、個別相談事業、顕彰事業、共催事業・協力事業等の、今迄実施してきた定常事業の蓄積を活かし、外部の協力団体、専門家と提携協力関係を強化し、更なる支援の質の維持向上を図ります。(行動指針⑤、⑥に対応)
- ⑥ 工賃向上支援事業の成果を確かなものにするために、振興センターの事業継続力・展開力及び解決能力を高める新たな事業構造の構築を目指します。(行動指針⑧に対応)

\*6)第五次千葉県障害者計画:障害者基本法(昭和45年法律第84号)第11条の規定に基づき策定する、千葉県の総合的な障害者施策について定める計画。

\*7)千葉県工賃向上計画:厚労省援護局による「『工賃向上計画』を推進するための基本的な指針」に基づき千葉県が策定した就労継続支援B型事業所の工賃向上計画の作成・実施基準。

### 3-4. 3カ年事業目標

- ① 障害者計画に定めた、就労継続支援B型事業所の平均工賃月額を千葉県及び県内の全てのB型事業者が共有する目標として、その実現を共に目指します。

2015年度	14,000円
2016年度	15,000円
2017年度	16,000円

- ② 上記目標工賃の達成に向け、県内の工賃向上を目指す全ての障害者福祉施設・事業所を対象とした個別事業の目標と達成に向けた施策は各年度の事業計画に定めます。

## 4. 実施事業

### 4-1. 千葉県工賃向上計画の推進

#### 4-1-1. 県工賃向上計画との整合

県工賃向上計画に定められた目標、方針を県内の障害者福祉事業所と共有し、その達成に向けて一体となった事業展開を実施します。

#### 4-1.2. 千葉県等、行政機関との協働

- ① 毎年行われる市町村障害保健福祉主管課長会議にて各市町村に優先調達推進法の理解と発注の促進を促すとともに、工賃向上に向けて一層の理解と協力を促していきます。
- ② 工賃向上実績のデータを分析し、すみやかに行動指針①、②の有効性評価事業の計画に反映していきます。
- ③ B型事業所向けの研修会を継続的に実施するとともに、段階的な内容の企画を提案し、県内のB型事業所に対し工賃向上への意欲を喚起していきます。
- ④ 工賃向上支援チームに参画し、工賃向上に向けた戦略や支援施策の評価、計画の見直しなどの提案を担います。

#### 4-1-3. 千葉県社会就労センター協議会(セルプ協)との連携

- ① 優先調達推進法に基づく県内自治体の調達実績に寄与する商談会「新春商談会」の共催。
- ② 千葉県社会就労センター協議会とともに官公需受注拡大に向けた推進体制の構築。
- ③ 千葉県内の障害福祉サービス事業所の職員を対象とした研修についての相互協力。

### 4-2. 工賃向上計画の有効性評価事業(行動指針①、②に対応)

4-2-1. 厚労省援護局による『『工賃向上計画』を推進するための基本的な指針』に基づき千葉県が策定した就労継続支援B型事業所の工賃向上計画の意義の浸透と事業所が計画に定めた目標工賃の達成を支援します。その目的は次の通りです。

- ① 工賃向上計画の重要性の啓発
- ② 工賃向上計画書の作成を促進
- ③ 計画通りに実施され、有効に機能しているかを確認・評価
- ④ 目標の達成を支援

4-2-2. 2016年(平成28年)度で県内の就労継続支援B型事業所の有効性評価の1巡目が終了し、2巡目がスタートするため、以下の課題に取り組みます。

- ① 1巡目に実施した有効性評価を評価・点検し、2巡目での確実な成果回収を図ります。
- ② 評価・点検に基づき、2巡目の有効性評価項目の見直しを行います。
- ③ 2巡目の有効性評価ではすべてのB型事業所において、PDCAサイクルが体質化していることの確認と、それが成果を上げる仕組みになっているかどうかの視点で、評価していきます。

4-2-3. 以上の課題に取り組むことで3年後にはB型事業所が自律的な計画立案が毎年できるようになることを目指します。

#### 4-3. 営業・販売活動の支援事業（行動指針③、④に対応）

##### 4-3-1. 市場を意識したモノ作りへの転換

工賃向上が、目に見えた成果として数字に現れてくるには市場を意識したモノ作りがどうしても必要です。ところが従来、福祉事業所による生産活動は、事業運営に関わる基本的な経費が公費で賄われ、売上の増減と関係しないという財務構造のため、この最も肝となる部分が往々にして視野から外れがちでした。また、その出発点において、市場のニーズに応えるモノ作りではなく、利用者一人ひとりに何ができるかという発想からモノ作りに入っていました。この点は、障害者福祉という前提の中ではやむを得ないことではあります。しかし、モノ作りとは基本的に買い手の評価により初めて価値がつくものである以上、社会参加し自己実現を図るというのであれば、利用者の活動（仕事）の成果を社会に認めさせるということ、つまり市場を意識したモノ作りへの転換は避けられないことと考えるべきでしょう。

未だに多くの福祉事業所が、この営業・販売という活動にハードルの高さを感じています。振興センターは、創設以来一貫してこの部分の強化支援を行ってきました。今後も、工賃向上にとって欠くべからざる課題として、事業所の営業・販売活動の直接支援により、製品品質や販売スキルの向上に対する動機付けを行っていきます。

次の、「はーとふるメッセ」基本理念に基づき、重層的で多様な営業・販売活動の展開により、障害者福祉事業所の販売ニーズに対応した支援を実施します。

##### ■ はーとふるメッセ基本理念

【商品責任】: お客様が必要としているものを責任品質で提供

【社会的責任】: 働く障害者の自立を目指した製造・販売活動の支援

\*「はーとふるメッセ」: 福祉事業所で作られた商品を振興センターが販売する際のシンボルブランド。

#### ① 直営店舗の運営

##### ◆ 直営店舗年間売上の推移と目標（表 7）

年 度	2010	2011	2012	2013	2014(見込)	2015(予)	2016(予)	2017(予)
千葉寺店年間売上(千円)	2,666* <sub>a</sub>	5,220	8,167	9,338	10,600	11,172	11,232	11,520
前年度比 (%)		195.7* <sub>b</sub>	156.4	114.3	113.5	105.4	100.5	102.5
県庁店年間売上(千円)			2,314* <sub>c</sub>	3,211	6,030	6,588	6,960	7,200
前年度比 (%)				138.7* <sub>d</sub>	187.8	109.3	105.6	103.4
合 計 (千円)	2,666	5,220	10,481	12,549	16,630	17,760	18,192	18,720
前年度比 (%)		195.7	200.8	119.7	132.5	106.8	102.4	102.9

・ 2014 年度は、2014/4 ～ 12 の実績額 + 2015/1 ～ 3 の見込み額。

・ 2015 年度は、年度売上目標額。

\*<sub>a</sub>: 前受託事業者運営時の売上

\*<sub>b</sub>: 前受託事業者運営時（2010 年度）との比較。2011 年度は 7 月から運営。7 月～3 月迄の売上実績

\*<sub>c</sub>: 前受託事業者運営時の売上

\*<sub>d</sub>: 前受託事業者運営時（2012 年度）との比較。2013 年度は 10 月から運営。10 月～3 月までの売上実績

#### ② サテライトショップ

県内では、様々な経営・運営形態の福祉ショップが展開されています。しかし、販売力、展示力、販売システム、商品展開力、店舗管理等々に様々な課題を抱え、必ずしも十分な実績をあげているとは言えません。振興センターでは、直営店舗で培ったスキルやノウハウを「はーとふるメッセ」の理念を共有したサテライトショップとしての運営基準を作成し、シンボルブランドと共に水平展開し、統一性のある店舗運営による売上改善を提案していきます。

### ③ 合同販売会

合同販売会を各年度ごとに3回実施し、各会場とも商業施設士による陳列や接客等の審査を行い、年度末開催予定の「はーとふるメッセ実りの集い」において、各会場上位の事業所による販売会を開催します。

### ④ 営業支援(同行)

就労継続支援B型事業所職員が営業したい企業を選定した際に、振興センター職員が同行することにより、営業活動における課題の抽出や解決策を提案していき、職員のみで営業活動ができるよう支援していきます。

## 4-3-2.以下の課題を今後3年間取り組むことで、直営店舗の売上向上に加え、法人として中長期の視点での独自事業を考証していきます。

### ① 事業所向け

- ・直営店納品事業所の商品を研修事業および個別相談事業(行動指針⑤)により、商品力の向上とコンプライアンスを促してきます。
- ・合同販売会、営業同行支援(行動指針④)を通して事業所自身が販売・営業力の向上が図れるよう支援します。
- ・商品開発力や販売力の向上に向けた意欲を喚起するために顕彰事業を継続的に実施します。(行動指針⑥)。

### ② 振興センターの内部体制

障害福祉サービス事業の作業種として、事業の継続性を確保するため、販売担当職員の人件費や販売拠点の確保、仕入れ商品を含めた商品の検討等の可能性をさぐる起業計画を作成します。(行動指針⑧)

## 4-4.自立した協働事業としての共同受注事業(行動指針④、⑦に対応)

### 4-4-1.優先調達推進法に則る需給マッチング支援

2013年4月に「国等による障害者就労施設等からの物品等の調達の推進等に関する法律(以下、「優先調達推進法」と記述)が施行され、およそ2年が経過しました。法律施行以前より、障害者就労施設等(以下、「就労施設等」と記述)では積極的な情報発信が少なく、「何を作っているのか」、「何ができるのか」があいまいで、受動的な状態が多く見受けられました。それは法律施行後も変わらず、発注元(行政・企業)からの問い合わせに対し、マッチングが図れないケースも相次いでいました。また、行政に対して、積極的な営業等が少なく、潜在的な発注の発掘までには至りませんでした。

振興センターとしては、潜在的な需要の掘り起こしを実施し、就労施設等に能動的な姿勢を身につけてもらうと同時に、発注元と就労施設等とのマッチングを図ることで、官公需を呼び水とし、一般企業等の需要獲得へとつなげていきます。

### ① チャレンジド・インフォ・千葉(チャレ千葉)の運営

概要:県内の就労施設等の情報を掲載したポータルサイト

目的:

- ・就労施設等の情報を集約し、発注の際の利便性を図る。
- ・エリア別、物品/役務別、サービス種別等で検索をすることで、発注元とのマッチングを図る。

② 官公需に対する窓口

過去5年間の千葉県内の自治体(県及び市町村)の、障害者就労施設等への官公需の発注実績は、次表で示した推移を示しています。他の都府県と比較したとき、まだ掘り起こすべき発注余力があるものと推察できます。

◆千葉県内の障害者就労施設等への官公需発注額の推移(表8)

年 度	2010	2011	2012	2013	2014(見込)	2015(見込)	2016(見込)	2017(見込)
千葉県:障害*a (千円)	725	3,205	9,226	10,616	14,259	20,259	26,336	30,286
参考:特例*b (千円)	4,568	4,949	4,421	3,092				
前年度比(%)		442%	288%	115%	134%	142%	130%	115%
2010年度比(%)		442%	1,273%	1,464%	1,967%	2,794%	3,632%	4,117%
市町村:障害(千円)		70,898		90,106				
参考:特例				3,999				

\*a)「障害」とは:障害者総合支援法に基づく、障害福祉サービス事業所等

\*b)「特例」とは:障害者雇用促進法に基づく、障害者雇用率の算定において親会社の一事業所とみなされる特例子会社

そこで、振興センターでは県及び国や独立行政法人(出先機関含む)、市町村等の行政機関に対し優先調達推進法に定められた障害者就労施設等への調達方針の策定状況、及びその実施状況を確認することによる発注促進活動を展開し、受注拡大を促進します。また、振興センターが率先して県の電子調達システムに登録することにより、就労施設等にもその登録を促します。

官公需窓口として、以下の3つの機能を果たしていきます。

②-1 官公需共同受注窓口(契約主体:振興センター)

概要:発注元と振興センターが契約をし、対応できる各就労施設等に役割や分担を割り振る。

対象品目:施設管理、施設清掃、除草、封入、ポスティング、イベント記念品等

②-2 官公需共同受付窓口(契約主体:各施設)

概要:発注元から振興センターが依頼・相談を受け、対応できる就労施設等に見積もり等の作成依頼。

対象品目:発注対象品目全て

②-3 サテライト事業所の活用(10圏域、7事業所)

各圏域にサテライト事業所を設置し、地域の就労施設等の最新の情報を集約する。また、1就労施設等では抱えきれない発注要件等の解決の一翼を担う。

③ 一般企業等に対する窓口

民間企業に振興センターが営業し、直接的な仕事の獲得を目指す。

内容については、②-1及び②-2、②-3と同様。

4-4-2.共同受注窓口の体制整備支援(「共同受注窓口の立ち上げ支援」事業)

需給マッチング支援事業を展開する中で、次のような事業所側の課題が明らかになっています。

- ① 需要に対する供給力の不適応。(需給ギャップ:求められる物品・サービスと提供できる物品・サービスの品目及び供給量の不一致)
- ② 不十分な需要情報の流通。(供給側の情報収集不足)
- ③ 需要側が求める品質、納期への対応体制の未整備。

以上に対して、①については工賃向上施策全般を通しての長期的な視点での市場を意識した支援が必要です。②は「4-4-1.優先調達推進法に則る需給マッチング支援」の取り組みの中で、とりわけ「チャレ千葉」の有効活用を通じた改善を推進していきます。全体(①～③)を通して、求められるのは事業所の「顧客の要求品質に応える仕組み」作りであり、それを支える意識(品質文化\*8)の醸成と定着です。とりわけ③については喫緊の課題として整備が望まれるため、「共同受注窓口の整備支援」として次の取り組みを実施します。

- ① 対象:共同受注を実施する(または、実施しようとする)事業所、及び事業所のネットワーク。  
3～4案件/年間
- ② 目的:当該事業所、または事業所ネットワークへの需要側の要求品質に対応する品質保証体制(要求品質に応えるモノ作り・サービス提供の仕組み)整備の支援。
- ③ 内容:
  - ・経営者の責任・顧客重視
  - ・品質方針、目的・目標の明確化
  - ・品質工程表・作業手順書の作成
  - ・利用者支援(アセスメント→モニタリング→評価)と統合された品質の作り込み
- ④ 期間:振興センターが派遣する経営相談員が、1クール=3ヶ月間を目処として支援。

\*8)品質文化:組織の行動規範として、構成員一人ひとりに至るまで品質への関与と役割が意識され反映された文化を持つこと。

#### 4-4-3.営業々種別の協働事業ネットワークの起ち上げと運営の支援

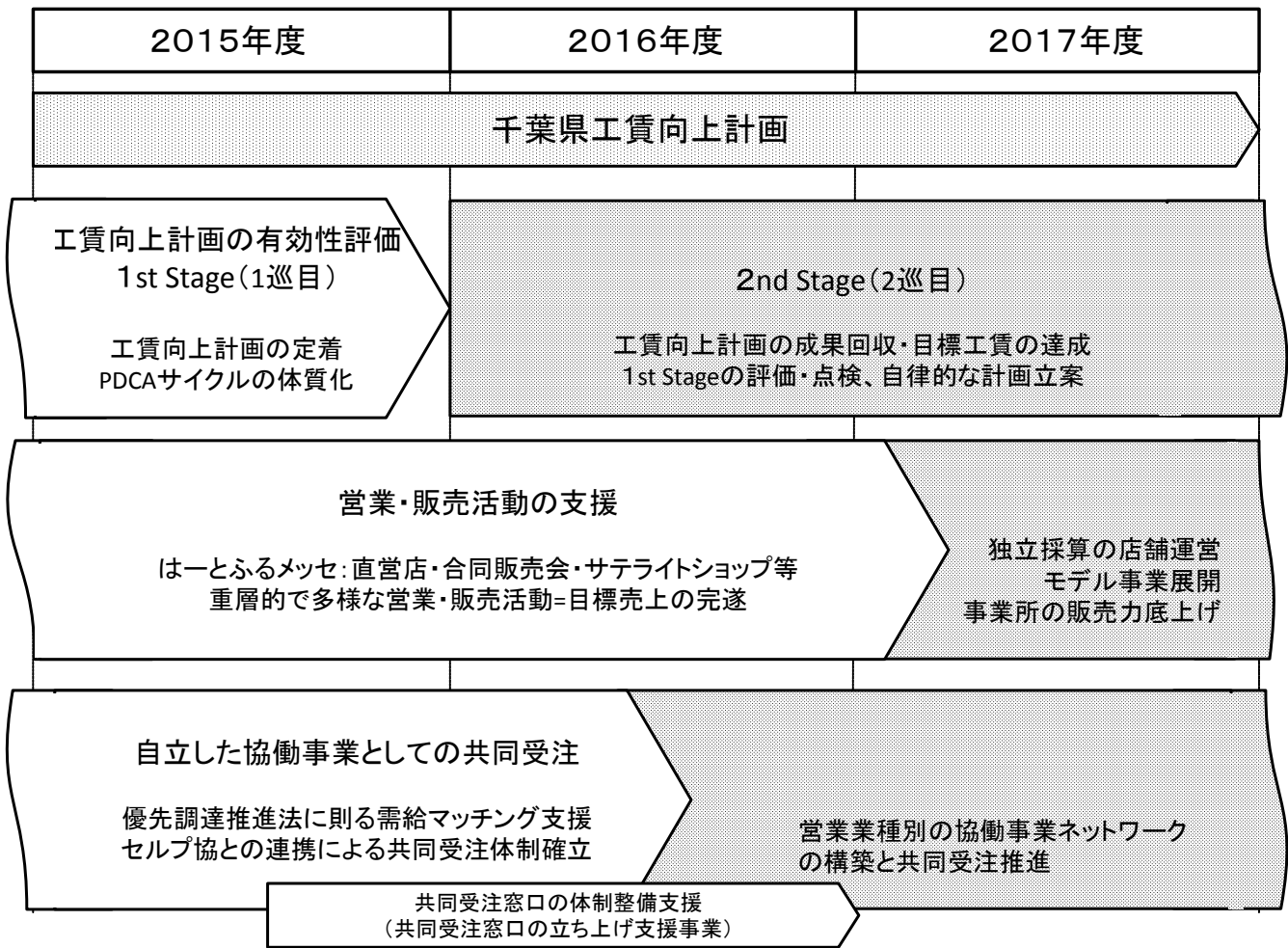
工賃向上に取り組む事業所の収益事業を単なる補助事業ではなく、利用者の社会参加を担保するための事業と捉えるため「業界・業種」に対する意識の向上、すなわち収益事業に対する自覚と誇りの獲得を支援します。

また、同一業種(作業種目)に取り組む事業所が互いに連携し相互補完することにより、作業品質の向上と受注拡大を目指します。

- ① てまひま本  
「古本」の共同販売  
商品(古本)調達－クリーニング－在庫管理－販売
- ② 千葉県障害者福祉事業所リサイクル事業ネットワーク協議会(ちばりサイクルネット)  
目的:就労施設等が循環型社会構築に貢献し、障害のある人の能力を活用し、自立を支援することを目的とします。また、互いに協力し会員となることで、自立した協働事業を推進します。  
内容:ちばりサイクルネットの事務局を振興センターが担い、各就労施設等が実施しているリサイクル事業の情報を収集し発信することで、より付加価値の高い仕事の獲得を目指す。
- ③ その他、優先調達推進法に則る需給マッチング支援を契機として様々な業種別ネットワークの構築と運営を支援します。
  - ・クリーニング事業所連絡会
  - ・印刷事業所連絡会
  - ・清掃事業所連絡会 等々



◆(図2)事業展開の概要



#### 4-5.その他の定常事業

##### 4-5-1.研修事業(行動指針⑤に対応)

- ① B型研修会
- ② 工賃向上ワークショップ
- ③ 会計:提携/坂本会計事務所
- ④ コンプライアンス:提携/株式会社消費経済研究所
- ⑤ 農サポ:提携/ NPO 法人ちば農業支援ネットワーク

##### 4-5-2.個別相談事業(行動指針⑤に対応。)

- ① 事業経営個別相談(無料)
  - A. 会計等相談:提携/千葉県社会福祉協議会 社会福祉施設経営相談室
  - B. 労務等相談:提携/千葉県社会福祉協議会 社会福祉施設経営相談室
  - C. 法律相談:提携/千葉県社会福祉協議会 社会福祉施設経営相談室
  - D. コンプライアンス相談:提携/株式会社消費経済研究所
  - E. 農業なんでも相談:提携/ NPO 法人ちば農業支援ネットワーク
- ② ビジネスサポート個別相談(有料)
  - A. 店づくり相談:提携/日本商業施設士会
  - B. 食品評価
  - C. パッケージデザイン相談:提携/企画・宣伝共同組合エコフィールド事業本部

##### 4-5-3.顕彰事業(行動指針⑥に対応)

###### ① は一とふるメッセ・オブ・ザ・イヤー

- ・テーマ:働く障害者の仕事に光を当て、1人ひとりの豊かな社会参加を目指す!
- ・趣旨:優れた活動や製品に対し、「は一とふるメッセ・オブ・ザ・イヤー」の称号を贈ります。  
障害者の働く姿と、その成果を広く社会にアピールし、障害のある人もない人も共に生きる地域社会の実現を目指します。
- ・目的:福祉事業所の製品開発力及び販売力の向上  
福祉事業所で作られた製品の品質向上  
福祉事業所で作られた製品の販路拡大  
福祉事業所で作られた製品の認知度向上
- ・主催:は一とふるメッセ・オブ・ザ・イヤー実行委員会(予定)  
実行委員会構成団体  
千葉県社会就労センター協議会、千葉県知的障害者福祉協会、千葉県身体障害者福祉協会、千葉県手をつなぐ育成会、千葉県精神障害者家族会連合会、千葉市中心身障がい者ワークホーム等連絡会、千葉県精神障がい者地域活動支援事業所協議会、きょうされん千葉県支部、千葉県障害者就労事業振興センター

###### ② は一とふるメッセ実りの集い

- ・内容:地域社会に対して「工賃向上」の意義を広く啓発する。  
障害のある人1人ひとりの豊かな社会参加を目指すため、1年間工賃向上に取り組んだ事業所や振興センター実施事業の紹介。  
障害者福祉事業所で作られ、磨き上げられた品々の販売。  
年間を通して最も優れた販売活動を実施した障害者福祉事業所、最も優れた製品を選定する「は一とふるメッセ・オブ・ザ・イヤー 2015」授賞式。

- ・主催:千葉県・千葉県障害者就労事業振興センター
- ・会場:イオンモール幕張新都心グランドモール グランドコート(予定)

#### 4-5-4.共催事業・協力事業(行動指針⑦に対応)

- ① 新春商談会(共)
- ② ユニバーサル農業フェスタ(共)
- ③ ハーモニープラザフェスタ(共)
- ④ エコメッセinちば(協)
- ⑤ 千葉県障害者技能競技大会(協)