

事例⑦ 基本戦略：生産性向上

利用者のモチベーション UP による 生産性向上

神奈川県
横浜市

株式会社ファミロード
「ファミロード日野南」



1) 法人・事業所概要

項目	内容	
法人名	株式会社ファミロード	
法人設立年	平成 25 年	
実施事業	就労継続支援 A 型 (1)	
事業所名	ファミロード日野南	
事業所データ	事業所設立年	平成 25 年
	住所	神奈川県横浜市南区日野南 6-14-10 2 階
	電話番号	045-840-6606
	利用者数	定員 20 人 / 登録 23 人
	障害種別	身体：0 人、知的：0 人、精神：18 人、発達：5 人
	利用者との雇用契約形態	正規 / 有期雇用契約 (受給者証有効期限内)
	昇給・昇格	あり (1 回 / 年の評価により昇給)
	配置職員	管理者 1 人、管理者代行 1 人、サービス管理責任者 (兼) 1 人、 職業指導員 6 人、生活支援員 2 人、賃金向上達成指導員 1 人
	主な作業内容	印刷物デザイン・設計・WEB 設計 / 制作・システム開発 / 設計 / 制作 印刷物制作・教材制作・校閲・修正・配送・各種請求書発行・督促・ 入金管理・教材受発注管理・検品・配送・清掃・消耗品 / 事務用品 受発注管理・ポスティング・営繕
	営業時間	9:00 ~ 20:00 (※土曜日 11:00 ~ 20:00)

2) 平成 29 年度経営改善計画提出前の状況

● 収支状況

発注元の協力の下、就労継続支援 A 型事業 では、利用者給与を上回る売り上げは確保出来ていたが、事業所開設費用・設備機器準備資金などの先行投資が大きく返済に苦労していた。

職員も正規職員が 2 名で有期（時給フルパート）契約 7 名（福祉初体験者）という体制で何とか凌いでいた。

但し、初年度から 3 年間は、特定求職者雇用開発助成金を受給でき、決算上では非常に助けられた。そのおかげで事業所運営は、何とか維持出来ていた。

利用者の受入れについても 1 日 4 時間以上、5 日 / 週、自力で通所が出来る方という採用基準を設け、将来一般就労を目指すという強い決意のある方を優先して採用することとし、しっかりと方針を立て実施した。

● 経営改善計画策定のポイント

自社の技術力、発想力、品質などの分析を実施し、強みを見出した営業戦略を基に事業計画と実行計画、実績管理分析を常に行うこととした。

3) 平成 29 年度の取組み事項

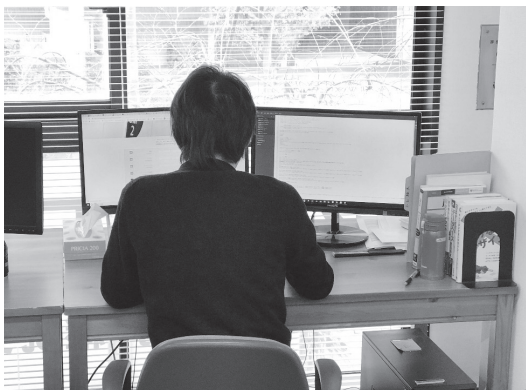
● 基本戦略：B-2「生産性向上」

様々な戦略を毎年実施しているが、売上 UP が出来なければ、現状を維持できるような施策をとるようにした。

発注元は、仕事の宝庫と捉え、こちらから出来ることは積極的に提案し仕事の幅と種類を増加させた。その他発注元の困りごとのヒアリングを実施し、ホームページの保守運用・ネットワーク保守対応・新規購入 PC の選定から発注・検品・設定・設置等の提案をし、新たなシステムを開発した。現在も更なる業務効率システム、顧客向けアプリの開発など長期に渡る開発案件を受注している。

既存（受注済）案件についても、採算が取れない案件については価格 UP 交渉を行い、決裂した際は撤退するなど採算性にも着目した取り組みを実施した。

【パンフレット制作チーム】



【保育園備品管理】



● 支援の工夫

利用者の気持ちを掴み信頼関係を構築、信用できる人材に育成することに注力している。今までの経験や利用者が喜びを感じることを細かくアセスメントし、利用者の希望する業務に従事してもらっている。社会人としてのマナー、ルール、常識、仕事に対する取組み姿勢、業務管理の手法などを体験して貰える環境を提供し続けている。

また1回/年の健康診断、インフルエンザ接種、室内環境に配慮した空気清浄機、加湿器などを導入し、社員を大切に作る風土を構築している。

● モチベーション（利用者・支援者）

年2回（春・秋）の定例社内イベントは、個人のコミュニケーション能力向上及び職員と利用者の距離感を縮める企画内容で開催している。

給与面では、相対評価による時給改定で、最賃以上の支払い保証や報奨金支給等、利用者のモチベーション向上に取り組んでいる。

設備面では、環境改善機器導入を実施し続け、利用者全員に業務内容によりノートPC、2画面付きデスクトップPC 配備を行うと共に最新設備機器の導入等により、仕事に取り組む姿勢や考え方、作業効率等を意識した人材への育成が出来るように配慮している。

また、利用者にはメールで毎日自分が行った業務・感想を報告する仕組みを導入しており、担当職員が返信、内容によっては面談を実施する等モチベーションを維持する取り組みを実施している。

【2画面 PC の導入】



【最新プリンター設備の導入】



4) 経営改善の成果

● 収支状況（H29 年度）

これらの取り組みの結果、受注先企業グループに参画することが可能となり、業務内容も学習塾生徒の出退勤管理や成績管理、入金管理といった経営に関わる業務まで請負う事が出来るようになり、売上は 35,806 千円（H29 年度実績）に増加した。現在ではグループ内学習塾 14 か所、保育園 3 か所の事務系業務の全てを請け負うに至っている。今後もグループ企業の新規出店に伴って業務が拡大していく見込みである。

単位：千円

収支状況		H28	H29	H30 (計画)
生活活動収入	A	29,180	35,806	40,400
販売原価	B1	1,370	638	1,650
事業販売費	B2	789	789	789
生産活動収支 (A-B1+B2)	C	27,021	34,379	37,961
利用者賃金	D	28,136	30,022	31,000
最終収支 (C-D)	E	-1,115	4,357	6,961
平均賃金月額		89	101	110

5) メッセージ

(同じ A 型事業者のみなさんへ)

悪しき A 型と言われないように、経営側と現場側が一体となって A 型事業の在り方を真剣に論じて、何の為の A 型事業所、誰のための A 型事業所という「目的」を明確にし、目標設定（事業計画）をして頂きたい。

新規顧客開拓・新規事業開発等経営側の高い水準での努力が必要であること。また、悪しき A 型と言われる事業所の登場で、努力を続けている A 型事業所が被害を被る等、大変厳しい環境にありますが、知恵を出し合って改善に努め共に障害者のために頑張りましょう。

事例⑧

基本戦略：原価管理

仕入れ見直しによる原価率低減と チラシリニューアルによる販路開拓

福井県
福井市

社会福祉法人竹伸会
「ハイムあけぼの」



1) 法人・事業所概要

項目	内容	
法人名	社会福祉法人竹伸会	
法人設立年	昭和 45 年	
実施事業	多機能 (1) (就労継続支援 A 型、就労継続支援 B 型、就労移行支援)	
事業所名	ハイムあけぼの	
事業所データ	事業所設立年	平成 25 年
	住所	福井県福井市河水町 5-1-3
	電話番号	0776-52-6070
	利用者数	定員 25 人 / 登録 10 人
	障害種別	身体：1 人、知的：8 人、精神：1 人
	利用者との雇用契約形態	正規・無期雇用
	昇給・昇格	社員は毎年 10 月昇給、職員業務手当
	配置職員	管理者 (兼) 1 人、サビ管 (兼) 1 人、栄養士 1 人、職業指導員 2 人、生活支援員 2 人
	主な作業内容	給食製造 (法人内外の事業所・惣菜の販売) 約 300 食 / 日 レストラン営業、加工食品の製造販売
	営業時間	9:00 ~ 16:30

2) 平成 29 年度経営改善計画提出前の状況

● 平成 28 年度の収支状況

売上は 112,235 千円の規模で事業運営を行っていたが、生産活動必要経費が合計 87,840 千円（内、原価 81,364 千円、原価率 72.5%）となり、収益のみで利用者賃金を支払うことはできず、B 型事業所より 1,834 千円を補填していた。

● 平成 29 年度経営改善計画策定のポイント

法人内施設への給食提供、近隣企業や各種団体への弁当販売、福井県が運営する施設内でのレストラン営業等を行ってきたが、弁当、惣菜の注文数とレストランの集客数を伸ばせずにいた。まずは収益率向上のために、資材の仕入先を変更することで 50% を越える原価率の低減を目指した。また、チラシをリニューアルし営業開拓を行った。

3) 平成 29 年度 of 取組み事項

● 基本戦略：B-1「原価管理」

①複数の個人商店や会社から仕入れることによって同等商品をより安価で購入できるようにした。

● + 戦略

A-3「販路開拓」

①弁当販売のチラシデザインをリニューアル及び単品メニューのカタログを新規で作成した。元となる基本デザインは法人内で作成し、以前から取引のある福祉事業所に依頼をすることで安価で請け負っていただいた。新しいチラシは、地域の自治会や公民館等、既に配布や設置してある繋がりに再度配布と設置を行った。

②給食納品先に、さらにもう一品惣菜を追加発注いただけるよう営業を行った。加熱調理した食品を急速冷却し、食事時間に合わせて再加熱し提供する調理システムである「クックチル」を導入することで事前調理と 5 日間の保存を行えるようにした。これまでは当日調理のみしかできず、厨房の製造力が足りないため対応できていなかった「少量」かつ「多種」の惣菜注文に対応できるようにした。

③レストランでは、より元気よく、より笑顔での接客を心がけること、例えばお客様から言われる前に水をサーブしに行く等、接客方法を職員自ら勉強し見直すことでサービスの質向上を図り、リピーター確保に努めた。

B-2「生産性向上」

①調理時間の短縮を目的に、現有する全ての調理器具の仕様を把握し、器具の能力を最大限に使うことが出来ているかどうかを確認した。

このように年間を通じて原価管理と販路開拓等を行い、安定した収益増加を目指した。

【作業風景写真】



【リニューアルされた弁当チラシのビフォー・アフター】

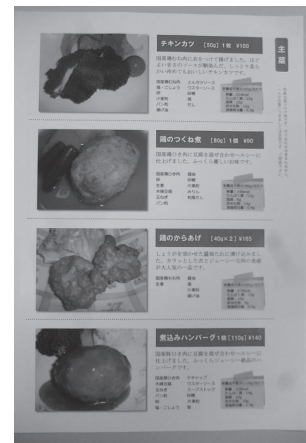
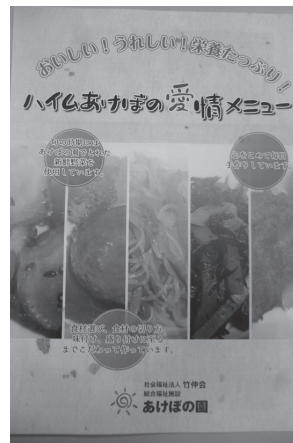


Before



After

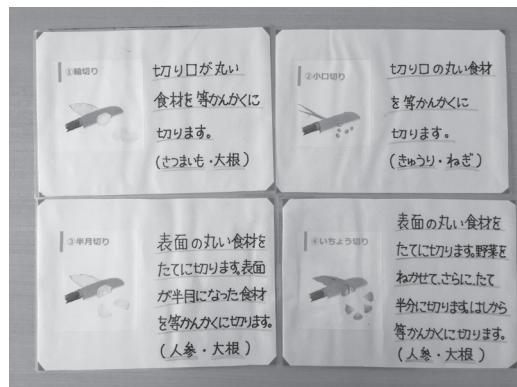
【新規制作された単品メニューカタログ】



● 利用者への支援の工夫

野菜の切り方をわかりやすくイラスト化。事務所内に設置し、利用者の必要に応じていつでも閲覧できるようにしている。

【野菜カットのイラスト】



● モチベーションアップ

毎朝、厨房に入る前の衛生チェックの際に、利用者一人ひとりと会話をすることで、身体的・精神的に変化がないかコンディションを確認している。また毎月誕生日会を開催し、支援者と利用者分け隔てなく、お互いを祝福する場を大切にしている。

4) 経営改善の成果

これらの取り組みの結果、H29年度は売上112,248千円となった。また生産活動必要経費は81,488千円となり、6,352千円低減。原価率も72.5% → 66.3%となり6.2%改善。結果、収益から利用者賃金を支払うことができた。

単位：千円

収支状況		H28	H29	H30 (計画)
生活活動収入	A	112,235	112,248	136,622
販売原価	B1	81,364	74,427	87,765
事業販売費	B2	6,476	7,061	10,252
生産活動収支 (A-B1+B2)	C	24,395	30,760	38,605
利用者賃金	D	26,229	27,931	36,576
最終収支 (C-D)	E	-1,834	2,829	2,029
平均賃金月額		100	101	127

5) メッセージ

(苦手分野にこそ成長の機会がある)

多くのA型事業所はジリジリと上昇していく最低賃金を支払い続けることに日々苦勞していると思います。利用者数が多い事業所であればなおさらでしょう。一般的には販路開拓や集客は福祉事業所が苦手とする分野であり、そのため継続して利益を上げ続けていくことは容易なことではありません。しかしながら、苦手分野こそ成長ができる機会と捉え、専門家による研修受講（例えば厨房機器メーカーにお願いして機器をより使いこなすための研修を行った）と日々の実践を繰り返すことで支援者のスキル向上を図ることが肝要かと思えます。

事例⑨

基本戦略：販路開拓

利用者特性にマッチした 業務切り出しと販路開拓

広島県
広島市

(一社) 東広島自立支援センターあゆみ
「サポートセンターめばえ」



1) 法人・事業所概要

項目	内容	
法人名	一般社団法人東広島自立支援センターあゆみ	
法人設立年	平成 24 年	
実施事業	就労継続支援 A 型 (1)	
事業所名	サポートセンターめばえ	
事業所データ	事業所設立年	平成 26 年
	住所	広島県広島市西区井口 5 丁目 13 番 19 号 1 階
	電話番号	082-278-5373
	利用者数	定員 20 名 / 登録 18 名
	障害種別	知的：8 人、身体：4 人、精神：6 人
	利用者との雇用契約形態	正規・無期雇用
	昇給・昇格	あり (1 回 / 年の評価により昇給)
	配置職員	管理者 1 人、サービス管理責任者 1 人、職業指導員 4 人、生活支援員 1 人
	主な作業内容	封入封緘等軽作業 ホームページ作成 校正
	営業時間	8:30 ~ 17:15

2) 平成 29 年度経営改善計画提出前の状況

● 設立経緯

株式会社ニシキプリントでは 30 名近くの障害者を雇用してきたが、収益が落ちていく中で雇用を継続することが困難になってきた。当時雇用していた 10 数名の雇用を継続するため、H24 年 12 月に一般社団法人東広島自立支援センターあゆみを設立し、H25 年 4 月に A 型事業所「サポートセンターあゆみ」を開設、続いて H26 年 3 月に「サポートセンターめばえ」を開設し、社員の希望を十分に確認した上で合意を得た者については A 型に移行した。

● 収支状況

めばえの H28 年の売上は 38,945 千円、経費 19,802 千円、営業利益は 19,143 千円だった。利用者 19 名の工賃総額 21,865 千円であり、自立支援給付費から 2,722 千円を補填していた。

● 経営改善計画策定のポイント

母体であるニシキプリントとの業務請負契約は年間定額契約だった為、H27 年より営業担当職員（H30 年度からは賃金向上達成指導員）を配置し、近隣自治体を中心に印刷業務の獲得を目指した。また、障害者優先調達推進法の制度も活用して新規案件の獲得を計画し、母体であるニシキプリントからの仕事のみで頼ることのない経営改善を目指した。

【施設外就労先（ニシキプリント社内）】



3) 平成 29 年度 of 取組み事項

● 基本戦略：A-3「販路開拓」

H27 年より営業担当職員を配置し、官公庁や外郭団体等、近隣自治体に対して障害者優先調達推進法を活用しての積極的な営業活動を実施した。それまでは、デザイン、印刷、封入封緘を別会社へ発注していた仕事を、めばえであれば全て実施できることを前面に押し出し受注を増やすこととした。

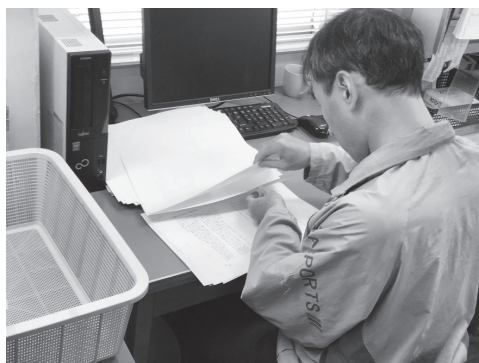
● 実施内容

印刷営業の経験がある職員を営業担当職員として配置し、近隣自治体に対して内製化していた印刷業務や発

送業務の請負が事業所で実施可能であることを積極的に伝え、障害者優先調達推進法の制度を活用することで、ニシキプリント以外からの仕事獲得が進んだ。また、開所当初はニシキプリントの印刷物の封入封緘作業のみを実施していたが、多くある印刷業務の工程の中から利用者特性とマッチした職域開発に取り組み、納品・集金・書類の提出といった営業補助業務や、ホームページ作成、印刷物（パンフレット等）デザイン作成、校正などの DTP 作業等、新たな業務をニシキプリントから切り出し請負業務を増やした。

また、自事業所で実施できる校正・封入封緘作業等のみでは新規業務の獲得が進まなかった為、自事業所で新規顧客から獲得した案件の印刷部分をニシキプリントに外注する形をとる事とした。そうすることで、顧客はワンストップで業務依頼することが出来るようになり、今までは封入封緘作業のみだった受注可能な業務を広げることになり顧客数を増やすことに成功した。それと同時に、ニシキプリントに新たな業務を提供することが出来、WINWIN の関係性を構築することに成功した。

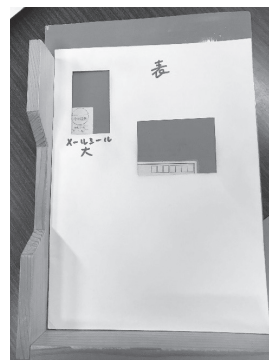
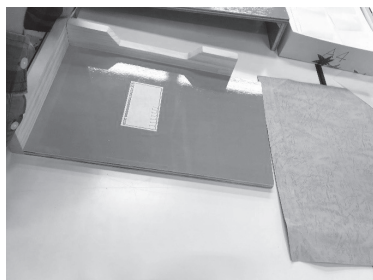
【新たに取り組み始めた作業（校閲）】



● 支援の工夫

職員は元ニシキプリントの従業員であり、印刷業務に関して深い知識・経験を有している為、業務をより細分化し障害特性とマッチする業務の切り出しを常に実施している。また、各業務を作業分解し、利用者が実施できる可能性のある作業を洗い出し、それにマッチした人材を募集する（校正業務が可能な人材・データ加工が可能な人材等）ことで利用者とのミスマッチが起らないよう配慮している。それぞれの業務を標準化し、指導員により作業手順を決定、利用者へは口頭指示だけではなく、マニュアル作成や治具導入等、見える化（構造化）することで、利用者が実施できる業務を増やしていった。

【ラベル貼りの為の治具】



利用者が従事する業務が徐々に増え、施設外就労先（ニシキプリント）の社員が自ら時間を割いて実施していた作業を利用者の請負作業とする事で、母体であるニシキプリントにおける業務効率化が進んでいった。その結果、施設外就労先（ニシキプリント）において利用者が有益な存在となり、障害に対しての理解や認知度が広まったことから、より多くの業務の発注に繋がった。

4) 経営改善の成果

これらの取り組みの結果、H29年度売上は45,889千円となりH28年度より6,944千円の増収となり、生産活動収支から利用者賃金を支払った上で1,953千円を積立金とすることに成功した。

以前はニシキプリントからの業務請負が主な業務となっていたが、現在では外部から受注した仕事がニシキプリントからの受注量の倍以上になっている。

【ニシキプリント以外から受注した印刷・封入封緘作業】



単位：千円

収支状況		H28	H29	H30 (計画)
生活活動収入	A	38,945	45,889	48,000
販売原価	B1	19,802	22,613	23,000
事業販売費	B2	0	0	0
生産活動収支 (A-B1+B2)	C	19,143	23,276	25,000
利用者賃金	D	21,865	21,323	24,000
最終収支 (C-D)	E	-2,722	1,953	1,000
平均賃金月額		95	98	100

※ H29年の利用者賃金 (D) 減額は利用者数減の為

5) メッセージ

本来はA型事業所という福祉的就労の枠組みではなくニシキプリント（企業）として障害者雇用を実施することが望ましいと思っています。

しかし、新たな制度活用（A型事業所の設立）により障害を持った方の雇用を守り、さらに雇用を拡大するために、現在の形になっています。

今後、制度に頼らない障害者雇用を実現していくために頑張っていきたいと思っています。

事例⑩

基本戦略：新規事業

提案営業による新規事業獲得

徳島県
板野郡

株式会社ステップアップコープとくしま
「ステップアップコープとくしま」



1) 法人・事業所概要

項目	内容	
法人名	株式会社ステップアップコープとくしま	
法人設立年	平成 25 年	
実施事業	就労継続支援 A 型 (1)	
事業所名	ステップアップコープとくしま	
事業所データ	事業所設立年	平成 25 年
	住所	徳島県板野郡板野町西中富壺丁開 65-2
	電話番号	088-672-1290
	利用者数	定員 18 人／登録 17 人
	障害種別	身体：2 人、知的：10 人、精神：2 人、発達：2 人、難病：1 人
	利用者との雇用契約形態	正規・有期雇用
	昇給・昇格	あり
	配置職員	管理者 1 人、サービス管理責任者 1 人、職業指導員 4 人、生活支援員 3 人
	主な作業内容	宅配商品コンテナと付帯する備品洗浄業務 施設の日常清掃 配送トラックの片づけ 商品袋の準備 注文書読み取り業務
	営業時間	8:00 ~ 18:30

2) 平成 29 年度経営改善計画提出前の状況

2012 年の特例子会社立ち上げ時より実習生の受け入れを積極的に実施してきた。実習生の中に個人の能力や家庭環境の問題等の課題によって、特例子会社で採用には至らないが、支援を受けながらであれば十分に働くことが出来る利用者が多くいたため、A 型事業所を設立した。

A 型事業所設立以降、親会社であるとくしま生協内の仕事を切り出し業務を実施してきた。毎年上昇する最低賃金を見据えさらなる収益を上げていくために、今まで実施していなかったコンテナの洗浄作業を新たに親会社に提案し受託した。親会社において従来は毎年発生していた新しいコンテナの購入経費が削減できたことから、コスト削減相当額も考慮した金額で契約出来た。しかし、新たな業務を実施するにあたり、大規模な設備投資が必要となった為、H28 年度は原価償却費がかさみ事業利益で工賃総額を支払うことが出来なかった。(H28 年度事業売上：40,284 千円 原価：23,374 千円 利益：16,909 千円 賃金総額：19,075 千円)

【以前から実施していた商品袋詰め作業】



● 平成 29 年度経営改善計画策定のポイント

親会社であるコープとくしまから、新たに業務切り出しを図り、受注作業増を狙う。

3) 平成 29 年度の取組み事項

● 基本戦略：C「新規事業」

今まで実施してきた、とくしま生協からのコンテナ洗浄作業等に加え、新たに発砲スチロール容器の洗浄や、それまで実施していなかった日曜や早朝の時間帯に実施する作業等を新たに切り出し、受託できるよう交渉を実施した。

● 実施内容

とくしま生協が今まで使い捨てにしていた発泡スチロール容器の洗浄作業を実施することで、年間 3,000 千円の経費削減が出来る事を提案し、新たな業務として受託することが出来た。

また、他府県の関連企業（生協グループ）からのコンテナ洗浄業務も受託することが出来た。

それと並行して、特例子会社で実施していた生協店舗で回収した。

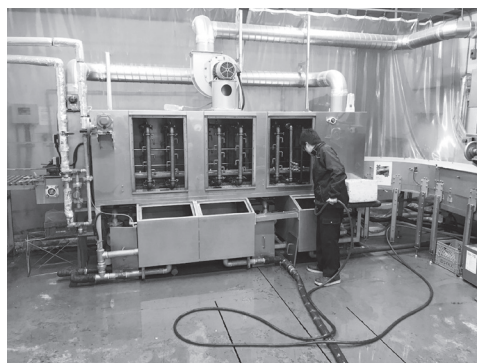
空き缶・ペットボトルや使用済みチラシ等のリサイクル業務を、利用者の状態に合わせて日曜や早朝時間帯に行う業務として受託した。

上記 C『新規事業』とあわせて、A-1『価格 UP』にも着手した。最低賃金上昇、それに伴う利用者賃金額増の必要性などを親会社に対して説明し、今まで受託していた全業務の受託料の見直しを実施し単価引き上げを行った。

【洗浄した発泡スチロール容器】



【洗浄用機材】



【他府県からのコンテナ】



● 支援の工夫

利用者の希望する業務に従事できるよう、全ての業務をマニュアル化し、支援員や先輩利用者が指導している。また、作業の様子を動画撮影して初めての作業に入る前に見せる事で、利用者が新たな業務に対してイメージを持ちやすい様に工夫をして、職域を増やすことに注力している。

職員に対しては 2 か月に 1 度の頻度で会計や時間マネジメントに関する講習会を実施し、支援と経営マネジメントの両立を実現できるよう努力している。

● モチベーションアップ

A型事業所は利用者を成長させるための場であり、居場所ではないと考えている。毎年数名の利用者を一般就労先に送り出してはいるが、近隣の特別支援学校や相談支援事業所からは『現時点では一般就労は難しいが、ステップアップコープとくしままで仕事をする事で、一般就労への道が開ける』という認識が生まれ、毎年一般就労させた人数を上回る新たな利用希望者がやってくるようになっていく。従来からいる利用者が新たな利用者に対して仕事を伝える事で、生産性を落とすことなく業務を実施することが出来ている。また、一般就労者を毎年輩出することで『次は私が一般就労する。そのために日々の業務を頑張ろう』というモチベーションに繋がっている。

● 支援活用

税理士・会計士・社会保険労務士に障害のある方が働きやすい環境作りや就業規則の見直し・機械設備等の導入における助成金の活用方法等、積極的な提案やアドバイスをもらっている。

また設備を充実させていくために生産性向上助成（産業競争力強化法の生産性向上設備に関する設備投資促進税制）を活用し、生産性を更に向上させ業務拡大につながった。

4) 経営改善の成果

これらの取り組みを実施した結果、H28年度事業売上が40,284千円だったものがH29年度には60,165千円と20,000千円近い増収となり、賃金支払い後に今後事業展開していくための利益も確保ことが出来た。

H30年度も利用者のスキル向上・職域拡大等により増収が見込まれる為、さらなる業務の受託を考えている。

単位：千円

収支状況		H28	H29	H30（計画）
生活活動収入	A	40,284	60,165	67,295
販売原価	B1	23,374	29,088	32,597
事業販売費	B2	0	0	0
生産活動収支（A-B1+B2）	C	16,910	31,077	34,698
利用者賃金	D	19,075	21,787	21,828
最終収支（C-D）	E	-2,165	9,290	12,870
平均賃金月額		88	100	101

5) メッセージ

徳島県障害福祉課にはあらゆる学習会の案内等、徳島労働局、ハローワーク、職業センターには利用者の紹介はもちろん、面接への同行や利用者の障害特性等の申し送り等様々な方に支えられ、5年経過して経営も安

定してきました。また開所後合計 8 名（うち 7 名定着）を一般就労につなげる事が出来ています。

A 型事業所の本来の目的を忘れる事が無いよう、指導員が常に「社員の先を予測し、他責ではなく、起こった事・起こっている事に対して自責で受け止め、対応していく」をモットーに頑張っていきたいと思います。まだまだ教えられる事が多い事業所です。今後も皆様のご指導・ご鞭撻をお願いします。

事例①

基本戦略：生産性向上

利用者特性にマッチした
業務割り当てによる生産性向上高知県
高岡郡株式会社太陽
「ほほえみ」

1) 法人・事業所概要

項目	内容	
法人名	株式会社太陽	
法人設立年	平成 28 年	
実施事業	多機能型 (1) (就労継続支援 A 型、就労継続支援 B 型)	
事業所名	ほほえみ	
事業所データ	事業所設立年	平成 28 年
	住所	高知県高岡郡佐川町甲 1128-18
	電話番号	0889-22-5585
	利用者数	定員 10 人 / 登録 11 人
	障害種別	身体：4 人、知的：3 人、精神：2 人、発達：2 人
	利用者との雇用契約形態	正規・有期雇用 (1 年契約)
	昇給・昇格	なし
	配置職員	管理者 (兼) 1 人、サービス管理責任者 (兼) 1 人、職業指導員 1 人、生活支援員 1 人
	主な作業内容	ワイヤーハーネス製造
	営業時間	8:00 ~ 17:00

2) 平成 29 年度経営改善計画提出前の状況

● 収支状況

母体である株式会社上野ハーネスで以前よりワイヤーハーネス製造事業を営んできた中で、地域で障害者の

就労先が少ないという課題を知り H28 年に A 型事業所を開所、開所当初は利用者がおらず（開所から 2 か月間は 0 名、6 か月後に 4 名）安定した受注量を確保できなかった。また、ワイヤーハーネス業務は作業手順を習得するまでに少なくとも 3 か月程度必要となる為、利用者の技術習得を最優先とし受注量を抑えたために売上は 2,432 千円にとどまり、収支は△ 1,836 千円となった。

● 経営改善計画策定のポイント

利用者数の増加とワイヤーハーネス製造スキルの獲得（作業時間の短縮・作業従事者資格取得）に伴って、作業受注量の増大と新たな職域開発に取り組むことにした。

以前は、製造に時間がかかるワイヤーハーネスを製造するためには資格が必要等の理由で、請負でワイヤーハーネスの部品の一部を事業所内で製造・組立していたが、利用者が資格を取得したことや、製造にかかる時間が請負先企業従業員と比較しても変わらない程度まで製造スキルが向上したことに伴い、今まで事業所内で実施していた作業をより高い単価が得られる請負先企業内（施設外就労）で実施することとした。また、それまでは受注していなかったワイヤーハーネス素材の加工業務を実施できるよう事業所内において設備投資を実施し売上増を目指した。

※ワイヤーハーネスとは、電源供給や信号通信に用いられる複数の電線を束にした部品。自動車の車内配線など、多くの電気配線を必要とする多様な機械で用いられている

3) 平成 29 年度の取組み事項

● 基本戦略：B-2「生産性向上」

『私の品質約束カード』を導入し、作業品質に関する個人目標を全体に周知、毎月面談を実施し評価を伝える事で、利用者のモチベーション向上に取り組み、作業従事資格取得や職域拡大に取り組むことで生産性向上を目指した。

また受注量を増加させていく為に、製造環境の整った取引先企業内で業務が実施できる利用者を多く育てる事を目指した。取引先企業従業員の利用者に対する理解を深める為、利用者とのコミュニケーションを図る機会や、障害特性に関する説明の機会を多く持つと同時に、利用者の資格取得状況、作業スキルや製造したハーネスの品質の高さを伝え、作業種及び受注量の拡大を図った。

【私の品質約束カード】



【施設外就労先での様子 ※帽子に資格証提示】



● 実施内容

上記 B-2「生産性向上」とあわせて、C「新規事業」にも取り組んだ。取引先企業内では単純業務のため、従業員のモチベーションが上がらず安定した生産量を確保できなくなっていたワイヤーハーネス素材の加工業務を切り出し、事業所内において対応できるよう設備を整備することで新規作業として受託した。

【ワイヤーハーネス組立準備作業】



● 支援の工夫

全ての作業工程を見える化している。作業マニュアルの整備やハーネス組立の作業台等の治具の導入等により作業ミスを減らし品質を向上させ、信頼を獲得することに力を入れている。また、実施している業務内容は多岐にわたる為、利用者の特性に合わせ難易度の高い業務から低い業務までを提供することが可能となっている。利用者の特性や得意なことをアセスメントし、一人一人にマッチした作業種に従事していけるようにするとともに、事業所内で施設外就労先と同じ機材でトレーニングできる環境を整備し、従事可能な作業種を拡大して生産性向上を図っている。

【構造化① ワイヤーハーネス部品準備作業と組立準備用治具】



● モチベーションアップ

各利用者の生産量をグラフ化し、それぞれの頑張りを共有している。基本戦略にも記述した『私の品質約束カード』を導入し、各人の目標や取り組み・責任を明確にし、仕事に対して責任を持てるようにしている。

また、ワイヤーハーネス加工業務には有資格者でなければ従事できない業務が多々あり、資格取得者は資格証を呈示しながら業務に就いている。その為資格を取得し、より難易度の高い業務に従事していく事も利用者

にとって、モチベーションの向上につながっている。また、資格取得（ワイヤーハーネス組立従事者・導通検査従事者等）の為に学習会を事業所内で定期的に開催している。現在は資格を取得し難易度の高い業務に従事できるようになることで昇給等の制度は導入できていないが、今後は利用者のキャリアパスを整備し、よりモチベーションアップを図っていく。

● 外部機関による支援等の活用

取引先会社の協力で自動車電線部品組立の職場見学を実施し、自分たちが組み上げたワイヤーハーネスがどのように使用されているのかを知り、仕事に対する責任感・やりがいを感じる事が出来るようにしている。

4) 経営改善の成果

これらの取り組みを実施した結果、H28年度の売上 2,432 千円から H29年度は 11,583 千円と大幅な売上増を達成することが出来た。

現在では、利用者でチームを編成し、リーダーを決めることで、新しい人材の育成も利用者が担えるまでになっている。今後は、「ほほえみ」で技術を習得した利用者を、近隣で人材不足に陥っているワイヤーハーネス加工業者に一般就職させていく事を目指している。

また、育成の仕組みが整ってきたこと、多岐にわたる業務を切り出すことが出来るようになったことから、より幅広い層の利用者を支援するために B 型事業所を併設し H30 年 11 月より多機能型事業所としての活動を開始した。

単位：千円

収支状況		H28	H29	H30 (計画)
生活活動収入	A	2,432	11,583	14,015
販売原価	B1	1,054	1,339	1,514
事業販売費	B2	0	0	0
生産活動収支 (A-B1+B2)	C	1,378	10,244	12,501
利用者賃金	D	3,214	9,596	10,530
最終収支 (C-D)	E	-1,836	648	1,971
平均賃金月額		66	79	80

5) メッセージ

福祉の事を全く知らない中 A 型事業所を立ち上げました。周囲の人に助けられながら今までやってきました。これからもみなさんのお力をお借りしながら頑張っていきたいと思えます。