

平成18年度マスターセンター補助事業

授産施設等製品の支援を一例とする コミュニティケアについての考察 調査研究報告書

平成19年1月

社団法人 中小企業診断協会 山梨県支部

は じ め に

昨年終わりに、国立社会保障・人口問題研究所から、わが国の将来推計人口が発表された。これによると、約 50 年後の人口推計は 1 億人を割ってしまうようだ。今後、この人口減少とともに高齢者人口が占める割合は増加し、超高齢化社会を迎えることになる見込みである。

こうした人口構成に伴い、労働力人口が減少の一途を辿ることになることから、昨年 4 月に公的年金システムの維持との関係から、60 歳前半層を労働市場で活躍してもらうよう改正高齢法が施行された。また俄かに、これまで閉鎖的であった外国人に対する労働市場の緩和に向けた議論や動きが取りざたされてきている。

高齢者とともに社会的弱者といわれる障害者についても、社会保障費の抑制政策の一環として障害者自立支援法が施行された。この法律は、文字どおりに考えると障害者の社会的・経済的な自立を目指して、就労の機会を創出していくものであると言える。これまでの障害者に対する支援サービスは、行政が全てに責任を持つ措置制度から、障害者が自らヘルパー事業者等を選べる支援費制度に代わり、さらに昨年 4 月より障害者自立支援法の施行で、障害者が支援サービスを事業者から利用すると原則 1 割負担を求められるようになった。障害者その家族の収入に応じて支払う応能負担から、支援サービスの利用度に沿って払う応益負担に変わったのである。これにより、障害者および社会福祉事業者の環境は厳しくなったのである。

山梨県では、障害者自立支援法が障害者および社会福祉事業者に対し、負担や脅威を与える面があることから、行政における福祉部門ばかりでなく産業・経済部門においても間接的な給付支援を行なっている。その一つの補助事業として、授産施設等で障害者が製作する製品等の収益性を向上させるため、販売促進に資する物品費の補助と、われわれ中小企業診断士等専門家が、マーケティングの観点から助言指導を行なう「授産施設等販路開拓モデル事業」がある。

この補助事業の概要は、授産施設等に赴いて授産製品等をこれまで以上に販売できるよう助言し、その販売先の拡大の支援を行なうものである。この事業には、4 人の中小企業診断士が携った。そこで、今回の調査研究事業は、前記した補助事業に関わった経験をとおして、もう一度、現状における授産施設等が抱えている問題点や課題を把握整理し、当事者である授産施設や障害者の奮闘のみではそれらの解決が難しいことから、行政関係の社会福祉機関をはじめとして、地域社会で暮らす市民や企業のボランティアの力を借りてのコミュニティーケアについて考察を進めたものである。

山梨県支部調査研究事業委員会

目 次

は じ め に・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	1p
第Ⅰ章 地域振興とコミュニティケア・・・・・・・・	3p
1. 地域社会における社会福祉の重要性・・・・・・・・	3p
(1) 我が国の社会福祉施策・・・・・・・・	3p
(2) 障害者基本計画・・・・・・・・	4p
(3) 山梨県における取り組み・・・・・・・・	5p
2. 障害者自立支援法の施行と授産施設等の課題・・・・・・・・	9p
(1) 障害者自立支援法の施行・・・・・・・・	9p
(2) 地域社会における共創によるコミュニティケア・・・・・・・・	11p
(3) 授産施設等の課題・・・・・・・・	13p
第Ⅱ章 山梨県における授産施設等の取り組み事例・・・・・・・・	15p
1. みらいコンパニー・・・・・・・・	15p
2. ゆあーず あんど ゆうず・・・・・・・・	20p
3. きぼうの家・・・・・・・・	25p
4. 茅工房・・・・・・・・	28p
5. ワークハウスみどりの家・・・・・・・・	32p
6. かすがいふれあい・・・・・・・・	36p
7. 東部授産園みとおし・・・・・・・・	40p
8. 河口湖ハーバル工房・・・・・・・・	44p
9. くぬぎの森・・・・・・・・	48p
10. 千代田荘・・・・・・・・	52p
第Ⅲ章 授産事業における現状と課題・・・・・・・・	56p
1. 授産施設製品と販路拡大について・・・・・・・・	56p
(1) 授産施設製品について・・・・・・・・	56p
(2) 販路拡大について・・・・・・・・	57p
2. 授産事業における収益性の向上・・・・・・・・	59p
(1) 収益性の背景・・・・・・・・	59p
(2) 収益性の向上・・・・・・・・	60p
3. 活力ある社会とコミュニティケア・・・・・・・・	63p
(1) 大手企業「コミュニティケア活動支援プログラム」報告書より・・・・・・・・	63p
(2) コミュニティケアをとおしての活力ある地域社会を目指して・・・・・・・・	66p
お わ り に・・・・・・・・・・・・・・・・	68p

第1章 地域振興とコミュニティケアについて

1. 地域社会における社会福祉の重要性

地域社会が少子高齢化といった課題に対し、どう対応すべきかが語られているように、ノーマライゼーションの観点から障害者の支援のあり方について考察してゆく。

ノーマライゼーションとは、「障害者を特別視するのではなく、一般社会の中で普通の生活が送れるような条件を整えるべきであり、共に生きる社会こそノーマルな社会であるとの考え方」（内閣府「障害者基本計画」／平成14年2月24日閣議決定）であり、「障害を持つ人や適応力の乏しい高齢者の生活を、できる限り健常者の生活と同じように営めるようにすること」（現代政治用語辞典／Pol-Words NET）である。

ノーマライゼーションは、1950年頃、デンマークで巨大施設に隔離された知恵遅れの子供たちを地域に帰す親の運動から始まったとされ、現在、北欧やアメリカでのグループホームでの活動など、精神遅滞者は施設収容ではなく、地域社会で普通の生活を営むべきという考え方がなされるようになってきている。

(1) 我が国の社会福祉施策

ノーマライゼーションは、現代の社会福祉において、最も重要な基本理念であり、我が国では、昭和57（1982）年、「国連障害者の十年」の国内行動計画として、障害者施策に関する初めての長期計画である「障害者対策に関する長期計画」が策定され、平成4（1992）年には、その後継計画として「障害者対策に関する新長期計画」が策定された。新長期計画は、その後改正された「障害者基本法」により同法に基づく障害者基本計画と位置付けられた。

我が国の障害者施策は、これらの長期計画に沿ってノーマライゼーションとリハビリテーション（障害者の身体的、精神的、社会的な自立能力向上を目指す総合的なプログラム。障害者のライフステージのすべての段階において障害者の自立と参加を目指す）の理念の下に着実に推進されてきた。平成7（1995）年には、新長期計画の後期重点施策実施計画として「障害者プラン」が策定され、障害者施策の分野で初めて数値による施策の達成目標が掲げられた。また、「高齢者、身体障害者等が円滑に利用できる特定建築物の建築の促進に関する法律」及び「高齢者、身体障害者等の公共交通機関を利用した移動の円滑化の促進に関する法律」が制定され、建物、交通分やでのバリアフリー化（障害のある人が社会生活をしていく上で障壁となるものを除去するという意味で、段差等の物理的障壁の除去をいうことが多いが、より広く障害者の社会参加を困難にしている社会的、制度的、心理的なすべての障壁の除去という意味でも用いられる）に向けた制度が整備された。平成15（2003）年には、障害者福祉サービスの利用を従来の措置から利用者の選択による契約に改めるなど、障害者の自己決定に向けた取組がなされた。

現在、我が国では、少子高齢化やIT革命の進展など社会経済の大きな変化に直面する中で、活力に満ち、国民一人一人にとって生きがいのある安全で安心な社会とすることを目指して、経済・

財政、社会、行政の各分野において抜本的な構造改革が推進されている。

新長期計画は平成 14 年度末で終期を迎え、平成 14 年 12 月 24 日に新たに「障害者基本計画」が閣議決定された。この基本計画は、新長期計画のノーマライゼーションとリハビリテーションの理念を継承するとともに、障害者の社会参加・参画に向けた施策の一層の推進を図るため、平成 15（2003）年から 24（2012）年までの 10 年間に講ずべき障害者施策の基本的方向を定めたものである。以下、「障害者基本計画」の概要を俯瞰する。

(2) 障害者基本計画

① 基本的な方針（考え方）

21 世紀に我が国が目指すべき社会は、障害の有無にかかわらず、国民誰もが相互に人格と個性を尊重し支え合う共生社会とする必要がある。

共生社会においては、障害者は、社会の対等な構成員として人権を尊重され、自己選択と自己決定の下に社会のあらゆる活動に参加、参画するとともに、社会の一員としてその責任を分担する。

他方、障害者の社会への参加、参画を実質的なものとするためには、障害者の活動を制限し、社会への参加を制約している諸要因を除去するとともに障害者が自らの能力を最大限発揮し自己実現できるよう支援することが求められる。

人権が尊重され能力が発揮できる社会の実現を図ることは、少子高齢化の進展する我が国において、将来の活力を維持向上させる上でも重要である。

国民誰もが同等に参加、参画できる共生社会は、行政だけでなく企業、NPO 等すべての社会構成員がその価値観を共有し、それぞれの役割と責任を自覚して主体的に取り組むことにより初めて実現できるものであり、国民一人一人の理解と協力を促進し、社会全体としてその具体化を着実に推進していくことが重要である。

② 重点的に取り組むべき課題

1) 活動し参加する力の向上

・ IT 革命への対応

急速に進展する高度情報通信社会において障害者の社会参加を一層推進するため、デジタル・ディバイド（IT の利用機会及び活用能力による格差）解消のための取組を推進する。

2) 活動し参加する基盤の整備

・ 自立生活のための地域基盤の整備

障害者が地域において自立し安心して生活できることを基本にその基盤となる住宅、公共施設、交通等の基盤整備を一層推進するとともに、障害者の日常生活の支援体制を充実する。支援体制は、障害者本人、ボランティア、地域住民の参加の下に関係機関の緊密な地域的協力により構築する。また、障害者の自立に重要な役割を担う家族に対する支援策

の充実を図り、家庭における障害者の自立への取組を支援する。

- ・経済自立基盤の強化

地域での自立した生活を可能とするためには経済的な基盤の確立が不可欠であり、雇用・就業、年金、手当等により経済的に自立した生活を総合的に支援する。このため、IT等の活用や企業との連携による職業能力開発を強化するとともに、福祉、医療、教育など関係分野の連携による支援体制を構築することにより、障害者の働く力の向上を図る。

また、年金、手当等による所得保障を引き続き推進する。

③分野別施策の基本的方向

- ・雇用・就業

【障害者の雇用の場の拡大】

○ITを活用した雇用の促進：

障害者の職域の拡大、雇用・就業形態の多様化、職業能力の開発などの面でITを最大限活用する。

○障害者の創業・起業等の支援：

自ら創業・起業を行うような挑戦意欲のある障害者を支援するため、その実状や実態に係る調査を実施するなど具体的ニーズの把握に努めるとともに、その結果を踏まえ、障害者の創業・起業に必要な資金調達の円滑化に資する施策など必要な方策を検討する。また、障害者によるNPO等の非営利団体の設立、創業・起業等の活動に対する支援策等を検討する。

【総合的な支援施策の推進】

○保健福祉、教育との連携を重視した職業リハビリテーションの推進：

障害者の雇用促進を効果的に行うため、障害者の職業生活全般にわたり福祉、教育等の関係機関が連携を図りながら施策を推進する。地域障害者職業センターにおいては、社会福祉法人や保健福祉行政機関等と連携して職場適応援助者事業や職業準備訓練等の効果的な実施を図る。

○雇用への移行を進める支援策の充実：

授産施設及び小規模作業所がその本来の機能を十分に果たし、企業等における雇用に一層効果的につなげていくことができるよう、障害者就業・生活支援センターや職場適応援助者事業を活用するほか、適切な方法で施設外授産を行う。

(3)山梨県における取り組み

山梨県においては、「山梨県障害者幸住計画」及び「やまなし障害者プラン」に基づいて各種施策を総合的・計画的に進めてきたが、平成15年度で計画期間が終了したため、平成16年（2004）年3月に「新たなやまなし障害者プラン」を策定した。以下、同プランの概要を俯瞰する。

①本県における障害をもつ人の現状

1) 身体障害

平成 15（2003）年 4 月 1 日現在の本県の身体障害をもつ人の数は、33,455 人であり、平成 5（1993）年 4 月 1 日に比べて 1.25 倍、6,654 人増加している。また、人口に占める割合は、平成 5（1993）年の 3.1%に対して、平成 15（2003）年は 3.8%と 0.7 ポイント増加している。

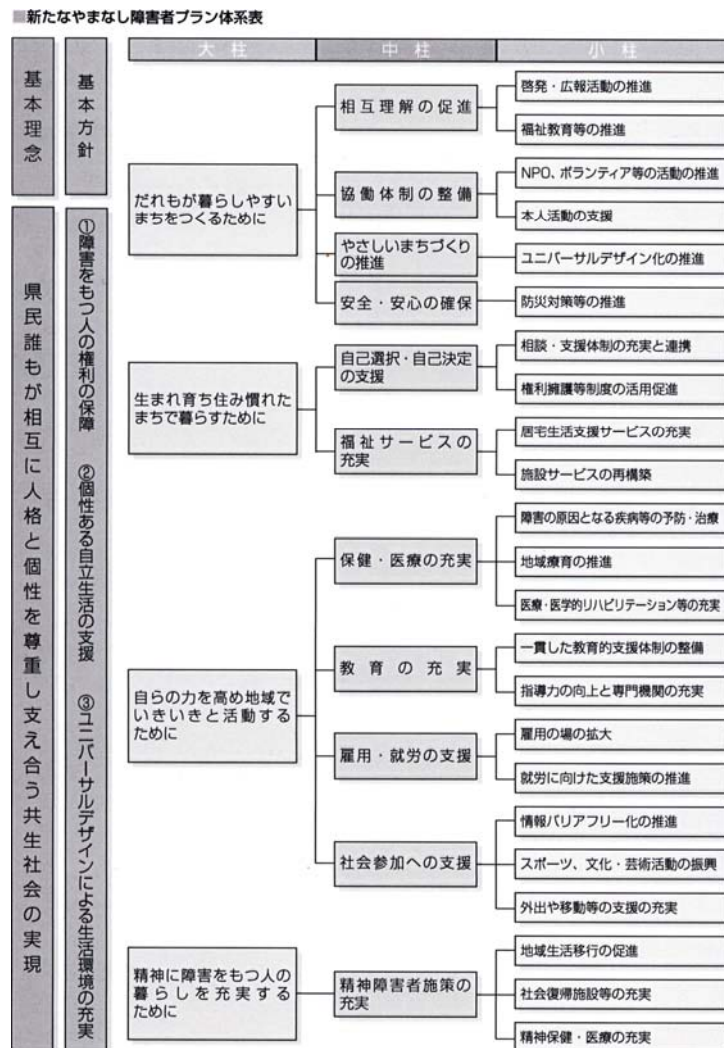
2) 知的障害

平成 15（2003）年 4 月 1 日現在の本県の療育手帳所持者数は、3,902 人であり、平成 5（1993）年 4 月 1 日に比べて 1.65 倍、1,543 人増加している。65 歳以上の所持者数は、同年比較で 7.66 倍、最重度障害者は同 1.69 倍と、障害の高齢化・重度化が進んでいる。

3) 精神障害

入院患者数については、医療の進歩等により漸減傾向にあるが、高齢化や入院の長期化がみられる。また、通院医療受給者は増加の傾向がみられる。

②「新たなやまなし障害者プラン」の体系



③各種アンケート調査にみる障害者の現状

- ・ 障害や障害をもつ人に対する県民の理解度が不十分
- ・ 未就学の障害をもつ子どもの父母等は、「地域の人々との理解と交流の促進」を望んでいる
- ・ 障害をもつ人は、障害者施設へ入所するよりも、通所や在宅福祉サービス利用を希望しており、地域で生活することを望んでいる
- ・ 養護学校の生徒も、その大半が、地域社会の一員として意欲的に地域と関わり合いながら生活することを希望している

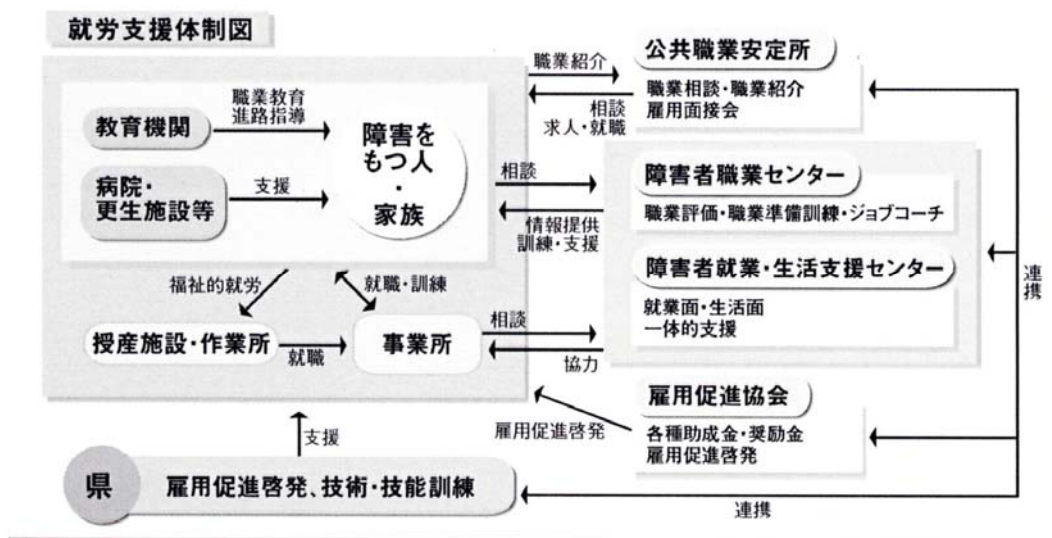
本県の障害種別福祉施設と定員

(平成16年3月末現在)

対 象 障 害		身体障害者（18歳以上）		知的障害者（18歳以上）		身体障害児・知的障害児		精神障害者	
施 設		身体障害者更生支援施設 定員等		知的障害者支援施設 定員等		児童福祉施設 定員等		精神障害者社会復帰施設 定員等	
法 定	更生・訓練 治療・養育	身体障害者更生施設 60人		知的障害者入所更生施設 880人 知的障害者入所更生施設 （併設通所） 60人		知的障害児施設 110人 知的障害児通園施設 93人 肢体不自由児施設 70人 肢体不自由児施設（通所部門） 50人 重症心身障害児（者）施設 160人		精神障害者生活訓練施設 40人	
	生活施設	身体障害者療護施設 332人 身体障害者療護施設通所部門 16人							
	作業施設	身体障害者入所授産施設 100人 身体障害者入所授産施設 34人 （併設通所） 身体障害者通所授産施設 99人 身体障害者小規模通所授産施設 59人		知的障害者入所授産施設 240人 知的障害者入所授産施設 34人 （併設通所） 知的障害者通所授産施設 312人 知的障害者小規模通所授産施設 38人			精神障害者通所授産施設 80人		
		地域利用施設	身体障害者デイサービスセンター 7箇所 補装具製作施設 1箇所 点字図書館 1箇所 聴覚障害者情報提供施設 1箇所		知的障害者デイサービスセンター 3箇所		精神障害者地域生活支援センター 4箇所		
	その他							福祉ホーム 20人	
法 外	作業施設	小規模作業所（身体・知的） 416人					小規模作業所 232人		

④本県における「雇用・就労」支援

- ・ ITを活用した就労の促進
 - 情報機器を用いた在宅就労を支援するための事業実施 等
- ・ 福祉的就労の場の確保
 - 福祉工場の整備促進を図る
 - 小規模作業所の経営の安定化を図る
 - 授産製品の販売促進、授産品目の開発研究支援など、授産工賃水準の底上げに向けた取組の強化 等
- ・ 一般就労に向けた総合的支援
 - 山梨障害者職業センター等が実施する専門的な職業評価、職業指導、職業準備支援事業、職業講習、職場適応助言者（ジョブコーチ）による人的支援事業等職業リハビリテーションとの連携を図り、障害をもつ人の就労に向けた取組を支援
 - 就職や職場への定着が困難な障害をもつ人を対象にして、身近な地域で雇用・福祉・教育等の関係機関との連携の拠点として連絡調整等を行う障害者就業・生活支援センターの活用により、就業及び日常生活・社会生活上の支援を推進 等



⑤現在、本県が実施している事業

・重度障害者在宅就労促進事業（バーチャル工房支援事業）

重度身体障害者に対し、在宅就労に係る情報処理技術及びビジネスマナー習得、会計処理等の教育訓練、及び一般企業等からホームページ作成などの仕事を受注してスキルアップを行い、企業への就労及び会社の立ち上げへの道を開く事を目的に、平成 17（2005）年度から県が山梨県障害者福祉協会に事業委託して実施している。

・やまなし障害者企業立ち上げプロジェクト

障害者を雇用して会社を立ち上げようとする意欲旺盛な障害者または健常者を含めた 5 名以上のチーム（過半数が障害者）を公募、選考し、3 年間のうちに事業立ち上げに必要な研修（1 年目）及び事業立ち上げに係る助成・支援（2～3 年目）を行い、県内や全国のモデルとなる障害者企業（一般就労会社）の立ち上げを支援する事業。県が山梨県障害者福祉協会に事業委託して実施している。

・授産施設等販路開拓モデル事業

更生施設、授産施設、小規模作業所においては、企業からの受注作業の空き時間に、手漉き和紙、アクセサリ、手工芸品等を製造しているが、展示・販売する施設が少なく販路の開拓が課題である。そこで、県が商工会連合会に委託して、商工会で運営する物産販売所等をモデル販売所に指定して授産施設等の製品を販売する。

商工会連合会は、授産施設や物産販売所に専門家を派遣して、陳列レイアウト、既存商品の改良、商品力の強化、新商品の開発を支援する。

2. 障害者自立支援法の施行と授産施設等の課題

(1) 障害者自立支援法の施行

障害者自立支援法は、「障害者及び障害児がその有する能力及び適性に応じ、自立した日常生活又は社会生活を営むことができる」ために定められた日本の法律である。従来の支援費制度に代わり、障害者に費用の原則 1 割負担を求め、障害者の福祉サービスを一元化し、保護から自立に向けた支援をする法律である。2005 年（平成 17 年）10 月 14 日、参議院本会議を通過。同年 10 月 31 日、衆議院本会議において自由民主党、公明党の賛成多数により可決、成立。2006 年（平成 18 年）4 月 1 日より一部施行され、2006 年（平成 18 年）10 月 1 日より本格的に施行された。

法律の主旨と狙いは以下の通りである。

① 障害者の福祉サービスを一元化

サービス提供主体を市町村に一元化し、障害の種別（身体障害、知的障害、精神障害）にかかわらず障害者の自立支援を目的とした共通の福祉サービスを提供する。

② 障害者がもっと働ける社会に

一般就労へ移行することを目的とした事業を創設するなど、働く意欲と能力のある障害者が企業などで働けるよう福祉側から支援する。

③ 地域の限られた社会資源を活用できるように規制を緩和

市町村が地域の実情に応じて障害者福祉に取り組み、障害者が身近な所でサービスが利用できるように空き教室や空き店舗の活用も視野に入れて規制を緩和する。

④ 公平なサービス利用のための手続きや基準を明確化

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

⑤ 増大する福祉サービス等の費用を皆で負担し支え合う仕組みを強化

1) 利用したサービスの量や所得に応じた公平な負担

障害者が福祉サービス等を利用した場合に、食費等の実費負担や利用したサービスの量等や所得に応じた公平な利用者負担を求める。

2) 国の財政責任の明確化

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

障害者自立支援法は、2006 年 4 月から利用者負担の見直しが既に実施されている。2006 年 10 月からは福祉サービスの新サービス体系への移行や、これまでの「措置制度」から「契約方式」へ変わるなど、様々な変更が行われている。

現在、障害者自立支援法の施行から半年以上が経過しているが、法律のねらいとは反して法律の問題点についてマスメディアやインターネット上で取り沙汰されている。以下、福祉現場における影響

や問題点について考察する。

①障害者の急激な自己負担の増加

従来は所得に応じた負担（応能負担）で極めて低い負担で済んでいたが、福祉サービスの価格の1割を負担（応益負担）することとなった。現状では所得確保の機会も少なく、施設側も十分な準備をできていないため、負担が先行している状況である。

具体的には、障害者にはこれまで作業に対する報酬として、平均で月1万円程度の工賃が支給されていたが、自立支援法の施行によって市県民課税世帯で月3万円程度の利用料と食費が請求されることとなった。障害者に差し引き2万円の自己負担が発生するようになり、「働きがい」を失って施設の利用を中止する障害者も少なくない。障害者の収入源は工賃以外では障害年金に限られ、その障害給付も障害等級1級で月額約82,000円、2級で月額約66,000円であり、月額2万円の自己負担は重いことが推察される。

②授産施設等の経営困難や廃止

授産施設等はこれまで登録人数に応じて補助金を受けてきたが、利用日数に応じて支払われる仕組みに変更された。具体的には、利用率94.5%を想定して報酬単価が設定されているが、実際の現場では利用率は60～80%程度が多いというのが実情である。激変緩和措置として、利用率80%とみなして補助金を支払う措置はあるが、それでも安定した収入源を失って経営困難に陥る施設も出てきている。また、経営困難に陥った施設では人員削減や給与引き下げも多く見られている。しかしこれに関しては、授産施設等の一層の経営努力や施設間競争も必要であるという意見もある。

③障害程度区分の判定基準の問題点

福祉サービスを受けるための障害程度区分の判定基準は、介護保険における高齢者の判定基準をそのまま使用し、障害者での調査や研究は行われていない。このため、障害者に対して合理的な障害程度区分の判定が行われない場合もあり、必要なサービスを受けられない等の問題に発展するのではと懸念されている。

また、障害程度区分の判定において、判定度が高いほど高い報酬が施設に支払われる仕組みになっている。そのため、入所が適当とされている判定度4・5の入所者であっても報酬・利用費以上の負担（金銭的・身体的・精神的等）が見込まれる場合は入所を拒まれるなど、経営環境が厳しくなる施設側による利用者の選りすぐり等の問題も懸念されている。

④地方自治体による独自補助と自治体間の格差

障害者自立支援法によってもたらされた障害者福祉の変化を緩和するために、障害者対策に熱心な首長がいる自治体や、財政的に豊かな自治体では、自己負担や施設の経営難に対する独自の補助が開始されている。一方、こうした補助のない自治体も少なくなく、自治体間での格差が発生している。

⑤障害児入所施設における問題

障害児入所施設においては、同一施設内でも「措置制度」と「契約制度」が混在する状況となっている。同一施設内で同じように暮らしているにもかかわらず、医療費も含め利用料を払わざるを得ない家庭と払わなくてもすむ家庭が混在することに両者の軋轢が生じる結果となっている。

また、障害者自立支援法により入所サービスを受ける基準が厳しくなったため、障害児の次の進路決定がさらに厳しくなると見られている。その結果、児童施設であるにもかかわらず18歳以上の利用者が残り続け、18歳未満の障害児の利用も困難になっていくという可能性もある。

以上のような問題点から、障害者自立支援法は一部では「障害者“自滅”支援法」、「障害者自立“阻害”法」などとも批判されており、こうした反発を受けて政府は激変緩和策の導入を決定している*。また、2006年12月1日には増大する負担軽減のため、障害者だけでなく経営環境が厳しくなった事業者などの支援にも予算が充てられることとなった。

※ 負担軽減措置の導入

政府は2006年11月27日付で、障害者の自己負担額を一時的に軽減する措置を今年度内に導入する方針を決定。激変緩和策として、低所得者に対する自己負担軽減措置の追加や、障害者施設への補助の増額などを検討する。

しかしながら、政策の方向性としては現政権下においても所謂“小泉改革”が進められており、財源問題などから障害者や高齢者など社会的弱者に対するコスト（予算）は徐々に削減する方向にシフトしていくと考えるのが妥当だろう。

(2)地域社会における共創によるコミュニティケア

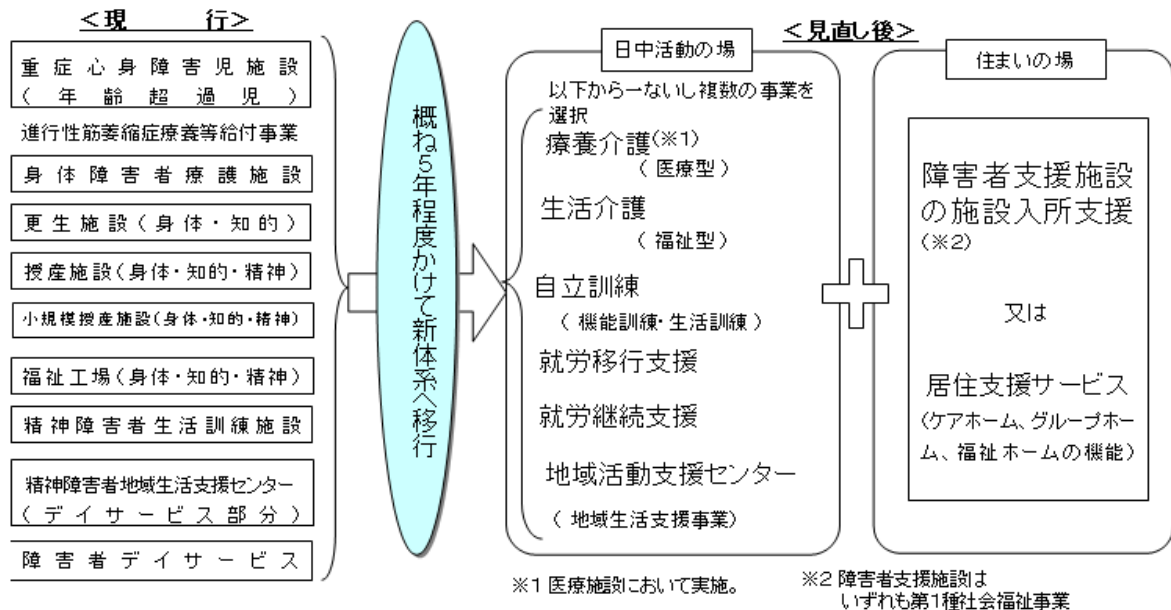
ノーマライゼーションは、本章のはじめに紹介したように「障害者や高齢者が健常者と共生できることが社会の本来あるべき姿」という考え方であり、そのような環境の成立を目指す活動や運動のことでもある。日本においてはバリアフリー化も建物や交通インフラなどの物理面においてはある程度進んではいるが、精神面も含めたものとなると諸外国と比較しても遅れているのが実情である。

ノーマライゼーションを理解するには、誰にでも訪れる老後を自分の身になって考えてみるのが良いだろう。人間は誰しも老いと共に身体能力も衰え、介護を受ける立場になる。社会的弱者となったときに、その気持ちや心境を理解するでは遅すぎる。

現在、ノーマライゼーションの理念の普及は、行政ばかりでなく民間の非営利団体などが行っているが、例えば我々中小企業診断士も障害者施設の経営診断・指導という面で貢献することは可能である。また、一般企業においてはCSRの観点で授産品を取り扱う、そして消費者はボランティアの一環として授産品を購入する・・・といった取り組みを行うことは難しいことではないだろう。このようにして社会全体が相互扶助を行うことで、障害者自立支援法によって一時的に生じている“制度的歪み”を是正し、物理的障害だけでなく意識的・文化情動的隔たりをなくす真の意味でのバリアフリー化に

障害者自立支援法による施設体系・事業体系の見直し

- 「地域生活支援」、「就労支援」といった新たな課題への対応するため、自立訓練や就労移行支援等の地域生活への移行に質する機能を強化するための事業を実施する。
- 入所期間の長期化など本来の施設の機能と入所者の実態の乖離を解消するため、サービス体系を機能に着目して再編し、効果的・効率的にサービスが提供できる体系を確立する。



結び付けていかなければならないと考える。そのためにも、ノーマライゼーションのより一層の浸透が望まれるところである。

そこで、私たち一人ひとり及び企業が地域市民として、ノーマライゼーションについての意識を高め、それぞれができることから行動に結びつけることがコミュニティケアの扉を開くことになる。そもそも、コミュニティケアとは、イギリスにおいて1990(1993 施行)に国民保健サービス及びコミュニティケア法に基づいて地域生活を支える新たなシステムとして生れた。これは、高齢、身体障害、知的障害、精神障害などにより地域生活に援助が必要な人やその介護にあたる家族等をサポートするものである。

こうした社会福祉の理念を実践していくためには、障害者の施設である授産施設等がともすると地域社会とかけ離れた存在となっているが、経済的自立化のための一つの経済活動である授産品づくりをとおして、地域市民や企業が関わりを深めていくことが突破口になるものと思う。

近頃、地域社会が活力に欠ける状況であるが、コミュニティケアという社会福祉分野の活動から、新たな人的及び経済的交流が図られることにより、地域振興に寄与することが期待されるのではないだろうか。

(3) 授産施設等の課題

これまで、障害者自立支援法の概要と問題点、そしてコミュニティケアという考え方について触れてきた。ここで、障害者の自立支援を担う授産施設等の実情を見て行きたい。授産施設等は、これまでは国等によって支援されてきたために、施設の運営に関して経営面の意識に欠けていた嫌いがあったと思われる。以下、授産施設等の課題を取り上げてみる。

①障害者自立支援法による収益圧迫要因への対策

障害者自立支援法の施行によって、利用者の負担増から障害者が施設の利用を中止する傾向が生じている。「(1)障害者自立支援法の施行」でも触れたように、障害者は施設を利用することで作業の報酬との差し引きで月額2万円程度の自己負担が発生するようになったが、これにより障害者自身が「働きがい」を失って施設の利用を中止するケースが少なくない。その結果、施設への報酬が減り収益を圧迫する要因となっているが、施設側としてはこうした悪循環から脱却するためにも、収入確保の機会を増やすなどの対策を行う必要があるだろう。

また、今後顕在化するだろう施設間競争に備えるためにも経営管理体制を確立したい。授産施設等にも合理化や効率化の必要性が高まっており、これらを推進するためにも行き当たりばったりの対策ではなく、計画的に行うための体制を整えるべきである。授産施設等の業界においても成功と言えるモデルも少なからず存在しているが、これらのモデルは経営不振に喘ぐ施設の参考になるのではないかと考える。

②低賃金下での人材確保と人的資源管理

職員の労働条件関係では、賃金切下げや一時金カット、人員削減、職員のパート化などを行っている施設が多く、「苦渋の選択」を強いられている施設の深刻な実情がある。具体的な事例として、平成17年度の支援費収入が5300万円、平成18年度は2930万円へと2370万円の減収(平成17年度の利用率が77.3%で国の設定率94.5%よりも大幅に低いことが原因)となった通所施設では、1)労働組合の合意をえて職員の給与を年額一人当たり30～50万円削減、2)職員の人数を2人削減、3)利用者が楽しみにしている旅行の中止などの措置を講じている。

こうした労働条件の悪化によって、やる気のある若い職員が去るという状況にも繋がってしまっているが、その結果、利用者サービスが後退してしまつては「①障害者自立支援法による収益圧迫要因への対策」で述べたとおり利用率の更なる低下を招き、授産施設等の収益悪化という悪循環に嵌りこんでしまう。優秀な人材を如何に確保し、それら人的資源を有効活用するための人事面での管理システムを構築することが授産施設等の今後の課題になってくるだろう。

③自立化に向けての授産製品の開発・生産の取り組みと、これらを担う職員の技能スキル及び心身的負担の増加への対応

授産施設等で作っている授産製品の中には驚くほど手の込んだ細工を施した加工品や高品質な食品等がある。事実、それらにはファンやリピーターが存在しているのだが、これらの製品を見

ると授産製品の可能性を実感することもできる。こうした製品を通じてコミュニティケアの浸透も図れるのではないかとも思う。しかしながら、製品の品質は職員の持つ技能スキルに左右される部分も大きく、職員自身が製品開発に必要なスキルを備えているかという点が課題となってくる。

また、品質基準の策定や、生産性向上（コストダウン、業務改善）のための計画を作成し、生産面での管理体制を構築したい。そのためには、外部の研修や講習などを活用して継続的に管理スキルの向上を図っていくことも課題になってくるだろう。これらの費用の捻出には、各種補助金や助成金の活用等を積極的に検討したい。

職員の心身的な負担の増加に関しては、「②低賃金下での人材確保と人的資源管理」で述べたような給与待遇面での厳しい状況や障害者自立支援法の施行に伴う労務負担の増加などもあり、それらの負担軽減のための措置も課題となる。

その他の課題としては、授産施設同士のネットワークの構築が挙げられる。これまでは施設間の関係は希薄であっても経営面での支障は無かったが、今後は施設間で積極的に情報交換や共同事業等を行うことも重要であると考ええる。

第Ⅱ章 山梨県における授産施設等の取り組み事例

I 章では、国の障害者に対する福祉政策が変わる中、障害者自身及びその家族や彼らの自立を支援する授産施設等障害者福祉施設が、直面しつつある課題や問題点について考察を進めてきた。本章では、障害者自立支援法の施行により、これまでの支援費制度に変わり福祉サービスの利用に当たって原則 1 割負担という応益負担が実施され、サービスの給付者とともに障害者福祉施設自体の経営に対してもアゲンストの風に晒される事態になったことから、県内 10 箇所の授産施設の実地調査を実施し、その内容について詳述する。

実地調査の具体的な目的は、被調査施設の経営環境が厳しくなる中、各施設がどのような対応を考えているのかを探ることである。その対応策とは、授産施設の運営がこれまで市町村から支払われていた支援費に依存してきた体質から、施設事業所の経営といった観点に立ち、給付サービスの質的向上を図る中で、利用者の確保と拡大に向けての創造的取り組みに他ならないものと推察する。

具体的には、授産施設ということから障害者が作業をとおして収入を確保・増加が図れることと、良質なサービスを提供できるように経営マネジメント力を高めていくことである。

以下に、実地調査を行った各授産施設等について、それらの現状と課題等を把握しその対応に言及していきたい。

1. みらいコンパニー

(1) 現状

当施設の概要は次のとおりである。

○施設名 心身障害者通所授産施設「みらいコンパニー」

○所在地 〒400-0312 南アルプス市上宮地 1143 TEL 055-283-7733

○運営主体 社会福祉法人さかき会

○利用定員 20 人

○利用対象者 心身障害者

○スタッフ数 15 人

○建物 木造 360.42 m²

○開所日 2000 年 4 月 1 日

○関連施設 身体・知的・児童居宅介護「どこでもどあ」

一時養護サービス「ぽけっとはうす」

児童デイサービス「あそぼ」

知的障害者地域生活援助グループホーム「みらいホーム」

当施設は、日本自転車振興会から 4,517 万円の補助金を受けて開所された。南アルプス市西部

の里の風景の中に立地しており、自然に囲まれた長閑なところである。当施設が掲げる運営方針は下記のとおりである。

○ひとりひとりの人権を大切に、個性を尊重します。

○多くの仲間と共に、働く楽しさや喜びを分かち合います。

○その人にあった社会体験の場を考えていきます。

○地域でのネットワークを築き、地域に根ざした開かれた施設づくりを目指します。

また、当施設の活動の内容を次のように示している。

○活動時間 原則として月曜日～金曜日まで、午前 9 時から～午後 4 時まで

○車の送迎 迎え：午前 8 時 30 分～、送り：午後 3 時 30 分～、ワゴン車 3 台で 3 コース運行

○作業内容 農園芸（桃、野菜等の栽培）、自動車部品の加工、紙製品の加工、貴金属製品の加工、オリジナル作品作り（主に果実ジャム・木工製品等）、ショップの仕事

○自治会「みらいの友」

利用メンバー中心の自治会活動「みらいの友」があり、毎週火・木曜日の午後にメンバーの自主的な活動（戸外活動、文化教養、生活等）を行っている。

○shop「こんぱにい」の運営

当市小笠原にある当施設の直営の店舗の店番をメンバーが交代で務めている。人との関わりの苦手なメンバーが、地域の人との関わりの中で社会経験を積み、または地域の人とのふれあいを通してお互いの理解の促進につなげている。



みらいコンパニー施設前景



当施設が運営している直営店舗
『shop こんぱにい』の前景

さて、当施設が就労移行支援および就労継続支援サービスとしているものとして、紙製品や鍵など金属製品加工の軽作業を地域中小企業から受注している。また、当施設の独自授産製品としてアロマキャンドル、桃・ぶどう・スモモ・ゆず等のジャム、小梅の甘酢漬けがある。

アロマキャンドルとは、結婚式場等で使用されたキャンドルを無償で譲り受け、この蠟燭を溶かしミキプルーンの空瓶を容器として詰め、さらにハーブを加え芳香の機能を有したものである。製品開発当初は、物珍しさがあり販売量がそこそこあったが、現在では余り芳しくないようだ。

当施設の特徴は、昭和町に分場として自家農園「みらいファーム」を保有しており、専任スタッフが詰めている。この農園でも利用者メンバーがキュウリやナス等の野菜作りに励んでいる。栽培された野菜は直営ショップで販売されているほか、中央市役所のそばにある農産物直売所「たから」でも販売されている。

また、直営ショップ「shop コンパニー」は、前記したように自家農園の野菜のほか、沖縄県の黒糖をはじめとして他県の特産物等が販売されている。さらに、他の授産施設の製品や衣類のリサイクル商品も展示されている。そして、障害者の手によって描かれたクレヨン画が掲示されている。当ショップには、職員とともに障害者メンバーが販売に従事している。

当施設の職員は、本県出身者ばかりでなく沖縄県や千葉県出身者等他県から就職している者がいる。彼らは若者であり、社会福祉に熱意を抱いており、当施設の活動の広がりを支えているのである。



農産物直売所「たから」全景



直営ショップ

「shop コンパニー」

店内の様子

(2) 問題点及び課題

当施設ばかりでなく授産施設の経営を安定させるためには、年間を通して企業からの軽易な下請作業を受注することが基本である。しかし、製品加工作業単位の工賃は極めて低いのが現状である。そこで、収益性を向上させるためには施設独自の製品等を開発し、生産高を増やしながら販売先を確保して、販売高を増大していかなければならない。一般企業と違って、授産施設は営利を目的とする組織でないため、言わば経営の素人集団であるので、前記したことは非常に困難な課題であると言わざるを得ない。

当施設のアロマキャンドルは、ユニークなアイディアのリサイクル商品である。だが、どのように使ってもらいたいのかがはっきりしない。機能面においても効果が余りないようだ。よって、前述したように商品力弱いといえる。少々面白くても、使用目的機能を核とした品質を保有していないと市場価値は生れてこないのである。

ジャムについては、他の授産施設や地域おこしの市民グループ等多くが手がけている商品であり、特産品分野での競争は激しい。ただ、自家農園で栽培されている材料を使っているアイテムは、オリジナル性を強調する中で販売量を増加させることは可能であろう。

当施設の特徴である自家農園の野菜は、以前に甲府市のデパートや県内最大手のスーパーで特別販売を実施してもらったことがある。蔬菜や根菜類色々な種類を栽培している。ただ近代的農家経営と違い、五風十雨に頼った栽培であるので、通年において安定的な生産および販売というわけには行かないようである。まだ、現在の生産高に比べ販売余力があることから、新たな販売先の確保を目指している。

それから、直営ショップについては、他の授産施設等との連携・協同化とともに、ボランティア等市民グループを巻き込んだ授産施設としては大いに評価される事業といえるものである。広い意味でのコミュニティケアの場となり、ノーマライゼーションを啓蒙普及するところでもある。

だが、ショップ経営の収益性からは収支はトントンだという。多くの地元市民が訪れてもらうためには、ごく普通の人たちが買ってみたいくなるような商品の調達を考えていく必要があるものと思われる。そうすれば、より障害者に対する理解が深まり、コミュニティケアおよびノーマライゼーションの進展につながるのではないだろうか。

(3)改善すべきこと

まず何よりも、当施設の特徴である自家農園野菜の生産と販売に注力することが望まれる。当施設と同じ南アルプス市にある交流施設である総合交流ターミナル「ハッピーパーク」は、観光物産販売施設である。このハッピーパークは、南アルプス市より指定管理者として南アルプス市商工会が管理運営を行っている。南アルプス市商工会は、当市の特産品である桃・スモモ・さくらんぼ等の果物、フルーツワイン、その他土産物の他、野菜の品揃えを充実したい意向を持っている。そこで、同商工会の意向を当施設に伝え、委託販売するよう助言をしたところである。



ハッピーパーク出入口通路に設置してある果物・野菜コーナー
現状では、野菜の品揃え・ボリュームが欠け魅力に乏しい

ジャムに関しては、当施設自家農園で障害者メンバーが一生懸命栽培して作られた製品であることのことで消費に伝えることが求められると思う。ラベルやしおりにこのことを表記するとともにPOPを掲示し、消費者に訴求することが大事である。

直営ショップは、前述したように当施設と市民の交流の場としてのPRに努める一層の活動を行ってってもらいたい。そして、収益を上げられるよう商品の開発にも注力してもらいたい。このことを実現させるためには、直営スタッフばかりでなく職員全員が経営およびマーケティング(市場・顧客志向)の意識を高めていく学習が求められるのである。

2. ゆあーず あんど ゆうず

(1) 現状

当施設の概要は次のとおりである。

○施設名 通所授産施設「ゆあーず あんど ゆうず」

○所在地 〒400-0505 南巨摩郡増穂町長澤 2374-1 TEL 0556-22-8211

○運営主体 社会福祉法人くにみ会

○利用定員 30 人

○利用対象者 知的障害者、身体障害者

○スタッフ数 16 人

○建物 鉄筋 2 階建て、延べ床面積 621.02 m²

当施設は、鰍沢町にある社会福祉法人くにみ会が経営する施設である。くにみ会では、当町に知的障害者厚生施設くにみ園を運営しており、当施設は姉妹施設である。くにみ園は、昭和 62 年に山梨県立わかば養護学校に通う子供を持つ親たちが集まり、施設整備に向けての設立準備会「わかば会」を発足したのが始まりであった。

平成 4 年、地元鰍沢町の全面的支援を受け、平成 7 年に山梨県に対して社会福祉法人の認可と施設建設の許可申請を行い、平成 8 年 10 月に開園した。くにみ園の定員は男女 20 人ずつの 40 人で、その他ショートステイ 6 人を受け付けている。職員数は 26 人で、そのうち 6 人は某医療食品企業の派遣スタッフである。

くにみ園の経営の基本理念は、利用者中心主義の実践を掲げ、施設のオープン化と利用者の社会参加の促進を図るための工夫と努力を重ねている。しかし、くにみ園では開園して 10 年が経過した現在、当初の目標を達成しているとはいえないと考えており、利用者と職員、そして家族やボランティアすべての者が、さらに当初の目標に向かい邁進したい所存である。

くにみ園では、障害者支援事業として以下の事業を行っている。

① 在宅支援訪問療育等指導事業

1) 巡回相談

専門スタッフとコーディネーターが各家庭や地域に定期的もしくは随時訪問し、相談や指導などを行っている。

2) 訪問による健康診査

さまざまな理由から、健康管理が十分に医療機関で診査できない重度知的障害者を対象に、医師や看護師、医療スタッフなどが家庭に訪問し診査を実施している。また、必要に応じて介護との指導・助言を行っている。

② 在宅支援外来療育等指導事業

障害児(者)および家族に来園してもらい、各種の相談・指導を行っている。

③ 施設支援一般指導事業

障害(児)者を受け入れている各通所事業所、保育所等の職員に対して療育についての悩みや相談など、技術的な指導を行っている。

④ 地域生活支援事業

この事業は、新法である障害者自立支援法が目指す中心的なものである。在宅知的障害児(者)、重症心身障害児(者)、身体障害児が住みなれた地域で安心して生活できるよう、専任コーディネーターが各種関係機関と連携を取り、必要な各種サービスと地域の社会資源の活用を考えながらコーディネートする。そのためには、専任コーディネーターが相談や家庭訪問を行い、サービスを調整し支援していく。

くにみ園での障害者に対する支援サービスにおける活動の内容は、ポプリ作り、手すき和紙作り、陶芸、園芸、音楽、美術、料理、スイミング、手織り等多岐にわたっている。さらに、乗馬まで行わせ障害者が楽しさ・喜びを味わい、活き活きとした生活を与えている。しかし、授産活動に関しては年間工賃約 350,000 円にしかならないのが現実である。入所者等で 7 割の障害者が作業に従事している。

次に、通所授産施設「ゆあーず あんど ゆうず」の活動を見ていくと、当施設は増穂町の福祉関係ゾーン街区に位置するものである。用地の提供、建設資金等は増穂町の全面的支援で平成 13 年 4 月にオープンした。また、小規模作業所「増穂ふれあいワークハウス」も当施設と一体的施設として当町から委託され運営を任されている。

「ゆあーず あんど ゆうず」の目指す方針は次のとおりである。

- ①地域社会との結びつきの深い支援方法の選択
- ②地域との連携による利用者の地域進出の機会の創出
- ③支援方法の多様化による利用者の社会適応性の追及

この方針に沿い、当施設では以下のステートメントを表明している。

利用者一人ひとりの個性に応じた支援であることが、利用者の自覚や自主性を促し、作業の中で集中力を生み出します。そして、それが本人の習熟度を深め自信となって社会的自立の促進につながります。

さらに、身に着けた技術・技能が利用者の生活している地域産業や住民生活と結びつくものであれば、一層効果的なものとして発展するに違いありません。

わたしたち「ゆうず」では、地域の専門家やボランティアの力強い支援をいただく中で、利用者の支援の充実を図り、積極的に利用者の皆さんの社会的自立を進めて行く、そういった施設でありたいと常に願っています。

そして、具体的な作業支援としては、封筒の袋詰め、木工、手芸、パン、弁当の作業を中心として利用者の希望にそう形で作業支援を行っている。手芸製品は、身延町特産の竹炭を使用した「親子ふくろう」、フェルト製の携帯ストラップ、ペーパーウエイト等である。木工品は、カードスタンドを製作し東京の企業に出荷している。

当施設の授産製品で何といても特色のあるものは、パン作りと弁当の製造である。パンは、当施設内の直営ショップで販売するほか、当町の農協直売所で常時販売されている。また、不定期であるがたまに、当町の小学校や「山梨県立わかば養護学校ふじかわ分校」からの注文が入る。菓子パンを中心に 100 円価格のものが 17 種類、120 円のものが 12 種類、200～350 円するものが 5 種類と多様なものを開発してきた。平均すると一日当たり 10,000 円強の販売実績である。授産施設としては、好成績を上げているといつてよさそうである。弁当は、当施設の職員と利用メンバーの約 40 食、近在の企業や役場等へほぼ同じく 40 食配達をしている。一日当たり平均 15,000～18,000 円くらいの販売金額である。

パン作りに携わっているのは、職員 2 人、利用者メンバー 3～4 人である。弁当の製造は職員 4 人、利用者メンバー 4 人で、一人の職員が配達を担当している。

パンと弁当以外の授産製品の販売先は、前記した東京の企業以外に「道の駅とみさわ」、「道の駅塩の華」、増穂町商工会運営の「あおやぎ宿・活性館」当町平林にある「みさき耕舎」である。

現在のパンと弁当を主力として授産製品の年間売上高は、約 12,000 千円である。また、当施設の平成 16 年度および 17 年度の収入は 75,000 千円であったが、本年度になり障害者自立支援法の施行によって、支援費制度が廃止されたことから 10,000 千円程度減収になるのではないかという。

このような当施設の目を見張る活発な運営活動は、母体である「くにみ会」の経営マネジメントと福祉事業に賭ける職員スタッフの志の高さと行動力にあるといえる。とりわけ、くにみ園の寮長の福祉に関する卓越した見識とリーダーシップによるところが大きい。また、「ゆあーず あんど ゆうず」の施設長は、かつて増穂町商工会の事務局長を務めた経歴があることから、経営に関する知見を有しており、マネジメント力の高さやアイディアに富んだ人物である。



「ゆあーず あんど ゆうず」 前景
右側テントの部分がパンのショップである



パンショッップの陳列



手織り小袋類



親子ふくろう

(2) 問題点及び課題

これまで述べてきたように、当施設は他の授産施設と比べると経営マネージメントに優れ、それを掌るリーダー等のマンパワーが秀でている。リーダー自ら、厳しくなりつつある経営環境に素早く対応し給与を削減した。悲しいかな、組織のリストラを進めなくてはならないとの覚悟である。懸念されることは、福祉分野に志を持って就職した若者たちのモチベーションの低下と生活面での経済的余裕が持てなくなることである。

この懸念を少しでも解消するため、生産余力があるパン作り等に注力して、販売高を増加させていくことである。

(3) 改善すべきこと

当施設の強みは、何といたっても弁当とパン作りである。弁当に関しては、今以上に企業等の職域販売を拡大させるため、増穂町から小規模作業所を委託されていることから町の広報誌等でPRしてもらおうとともに、営業活動を徐々に進めることである。また、独自のチラシを作り配布してみることも。そして、できることなら顧客に飽きられないメニューの多彩さを研究していくことが求められると思う。パンについても、隣にある公共の温泉施設に訪れた利用者に立寄っても

らう工夫をしてみる事だ。施設長は、温泉施設にも当町のパン屋が入っているので、積極的に販売促進はしにくいという。正面きって挑戦を挑む必要はないが、遠慮もすることもない。美味しいパンを、顧客に選んで食べてもらおうといった商売の基本的スタンスで、PRしていくべきであろう。相手はプロのパン職人であり、おそらくプライドから授産施設のものは相手にならないと考えているかもしれないのであるから。

そして、手織り小袋や親子ふくろう等の手芸品は、技術およびデザイン面で改善研究を行い、道の駅や商工会関係の活性化施設等で引き続き販売して、少しでも販売量を伸ばして行きたい。このことを支援するため、山梨県が実施している「授産施設等販路開拓モデル事業」のモデル施設になっているので、補助金を利用できるPOP制作や陳列棚の設置を活用することである。

最後に、くにみ会が健全な経営を保ちながら、地域社会における福祉施設のリーダー的存在として発展していくためには、前述したオペレーションを掌る経営陣のマネジメント力により、ムダ、ムリ、ムラのない組織運営を一層進めてもらいたいと思うのである。

3. きぼうの家

(1) 現状

当施設の概要は次のとおりである。

- 施設名 身体障害者療養施設、身体障害者通所施設
- 所在地 〒400-0071 甲府市羽黒町 1255 TEL 055-251-1431
- 運営主体 社会福祉法人山梨県社会福祉事業団
- 利用定員 療護施設 100 人、通所授産施設 20 人
- 利用対象者 療護施設は満 18 歳以上で身体障害者手帳を所持している人等
授産施設は上記の人の他身辺自立がある程度自立している人等
- 建物 鉄筋コンクリート造平屋建て
管理・居住等 3,293.96 m²、授産施設 198 m²

当施設は昭和 51 年 9 月に療護施設が開所され、その後 54 年 4 月に授産施設が増設開所された。開所より山梨県から社会福祉法人山梨県社会福祉事業団が事業の委託をされていたが、現在でも引き続き当団体が指定管理者として管理運営を行っている。

県の施設であるので、開所から 30 年を経て少々老朽化しているが立派な施設である。施設の目的として次のようなことを掲げている。

- 療護施設：常時の介護を必要とする身体障害者で、家庭での世話が困難な人が入所して健全な環境の下で治療および養護を受けながら、安心して生活できることを目的としています。
- 通所授産施設：身体的理由によって、一般に雇用されることが困難な人が整備された環境の下に、職業を得て自活できるよう援助を行うことを目的としています。

そして、当施設の運営方針は・・・

- 利用者の意思および人格の尊重
- 良質で適切な福祉サービスの提供
- 地域、家庭、市町村との連携を謳っている。

さらに、施設の特徴は・・・

- 医務室（医療法上の診療所）
- 各種訓練機器の整備
- 冷暖房、ナースコール、全室南向き、電動ベッド
- 希望を考慮した食事、学習会活動

これらのことが充実し、整備に力を注いでいる。

通所授産施設の作業種目は、ダンカン陶芸、ビーズ加工製品、縫製、軽作業である。作業時間は、平日 10 時から 16 時 10 分まで行われる。本年より、これまで述べてきたように障害者自立

支援法の施行によって、経営の厳しさが増したことから指導員は一人体制になった。この指導員は女性で和洋裁技術を持っており、これまで数多くの小物等縫製品を開発してきている。

郡内の織物業者等から傘地やネクタイ地の端切れを無償提供してもらい、彼女の技術とセンスで名刺入れ、ポーチ、買物袋、弁当箱入れ、アームカバー、ポケットティッシュ入れ、のし紙等多様な製品を生み出している。しかし、これらのオリジナル製品づくり作業に当たれる障害者は少なく、現在のメンバーだと3～4人程度である。縫製作業はミシンの扱いや針を使用するので、比較的障害の軽いメンバーにしかできないのである。よって、生産量は限定されるとともに指導員である彼女への負担が大きい。当施設の近くに住む女性等が少ないながらもボランティアとして、製品作りを手伝っている。このことは、前記したように市民がコミュニティケアに積極的に関わる例として、評価されるものである。オリジナル製品以外は、他の授産施設と同様に中小企業等からの下請による簡易作業を行っている。

オリジナル製品の販売は、甲府市にある山梨県福祉プラザ等に陳列され販売されている。また、県内各地で催しされるイベントを活用して販売している。最近では、一般企業等からの特注でイベントにおける記念品や粗品に小物が利用されるようになってきた。一つに例として、サラリーマンが出張に携行する洗面具関連の物を入れる小袋の大量注文があった。

指導員の彼女が言うには、縫製に携われるメンバーが少なく、しかも指導員として雑務に時間が割かれることが多くなり、製品の開発や縫製作業の指導に専念できない悩みがあるとのことである。



きぼうの家前景
甲府市北部に位置する静かな佇まいの中にある



きぼうの家授産作業室
女性指導員から製品作りの説明を受ける

(2)問題点及び課題

当施設の最大の問題は、指導員の女性一人に授産製品づくりが依存されてしまっている点である。彼女曰く、自分がいなくなったら縫製品づくりは止まってしまう。それでは困るので、早く指導ができる後継者を見つけないといけないとのことである。また、容易には作業に携われる障害者メンバーを増やすこともできない。企業等からの特注は有難いことであるが、受注のタイミングおよび作業の態勢が合致しないと受注できないことが起こるという。このような状況なので、当施設の製品を広く多くの人に知ってもらうため販路の開拓も考えたいが、対応できない状態ということである。

(3)改善すべきこと

当施設は、そもそも療護施設から出発しており、この定員が 100 人であるのに対し授産施設は 20 人であるので、運営の重きは療護施設に置かざるをえないものと思える。よって、授産施設における収益、これによる通所者の作業賃金の増額を懸命になって図らなければならないという感じでもなさそうである。

しかし、通所者は就労移行支援および就労継続支援サービスを受けながらの収入の確保の目的もあるから、支払賃金を増やすことを考えてやらないと、通所の定員を割り込んでしまうことになりかねない恐れがある。指導員の彼女の個人的技能に頼りすぎていては、将来的に不安である。彼女が退職したなら、縫製品作りはストップしてしまう。当施設は、後継者づくりを考えているようであるが、特に和裁ができる人材はなかなか見つからないらしい。

もっと積極的に上記に示した人材確保を考えるとともに、もう一つの手立てとして考えていく戦略があるような気がする。それは、これまでの当施設の特色である縫製品に固執せず、多くのメンバーが作業に携わることができる他分野の製品を研究することである。パンや洋菓子・そばやうどん作り等食品分野、手工芸分野等で技術や技能を備えた人材を募集して、新たな作業を開発していくことである。

当社会福祉法人は指定管理者となり、経営の自由裁量を手にしたのであるから民間企業の経営マネジメントを見習い、戦略手法を持って事に当たってほしいと思うのである。



当施設の特色である縫製品の一部
多くの人に知ってもらうため、山梨県の
「授産施設等販路開拓モデル事業」とい
う補助事業により、ハッピーパークに陳
列してもらうよう話が進められている。

4. 茅工房

(1) 現状

当施設の概要は次のとおりである。

○施設名 身体障害者小規模通所授産施設 茅工房

○所在地 〒400-0065 甲府市貢川 1-22-23 TEL・FAX 055-227-7719

○運営主体 社会福祉法人 あそびじゅく

○利用定員 15 名

○利用対象者 身体障害者手帳保持者

当施設は、生活支援として「日常生活における自立を目指し、個人に合った支援を行い、本人の意思を尊重し、考える力を養う」ことを、作業支援として「クラフト製品やビーズ製品の製作、農園での野菜栽培を主に行い、一人一人の個性に合った作業支援を行うことで自信や協調性を養い、社会的自立を目指す」ことを目的に掲げている。



授産製品について
説明する施設職員

製造している授産製品は、粘土製品、木工製品、加工品（携帯ストラップ、眼鏡チェーン等）である。中でも、粘土と木工を組み合わせた人形商品は完成度が高く商品としての魅力を十分に持っている。そのため、イベント販売などを通してファン（固定客）が口コミなどで増えており、現在は、それらのファン（固定客）が予約販売的に購入することが多い。



【当施設が生産している授産製品の数々】

残念なことに人形商品は、職員である施設長の技術力に依存するところが多いため、これ以上製造することは不可能であることから、販路開拓を望んでいない。



【完成度の高い人形商品】

一方、木工製品と加工品（携帯ストラップ、眼鏡チェーン等）は、職員の人脈を通して道の駅にらさきで委託販売しているが、木工製品は人形商品と較べて明らかに完成度が低く、販路を拡大しても目に見えて売上が増えるとは思えない。

道の駅にらさきは、葦崎市中田町中条 1795 の国道 141 号線沿いにあり、葦崎及びその周辺の特産品（味噌、醤油、ほうとう、和菓子など）や雑貨類等（卸売業がお土産用に開発した商品等）の他、オリジナルワイン等も揃っている。



【当施設の商品を販売している「道の駅にらさき」】

また、加工品はジュエリー関係会社の端材を活用しているため、ファッション性が高い商品に仕上げているが、道の駅に置いたのでは、そのファッション性と顧客ニーズが合わないと思われる。ファッション性の高い加工品は最適な販売場所さえ見つければ、ある程度の価格で売ることが可能だと思われるが、福祉施設が独力でそのような販売場所を見つけることは、大変に困難なことである。

木工製品と加工品が常設してある販売場所は道の駅にらさきのみであり、商品力と顧客ニーズがミスマッチなこともあり、さほど売れていないようである。今後は販路を拡大してもっと売上を増やしていくことが望まれるが、施設の職員が業務に追われており、営業活動にあてる時間が取れないのが現状である。

(2) 問題点及び課題

人形商品は商品としての完成度が大変高く、販売場所を選べば現在の販売価格よりもかなり高い価格で売ることが十分に可能である。しかし、イベント販売などを通してファン（固定客）が口コミなどで増えており、ほとんどが、それらのファン（固定客）が予約販売的に購入している。また、商品の製作は職員である施設長の技術力に依存するところが多いため、これ以上製造することは不可能であることから、販路開拓を望んでいないというのが現状である。しかし、これだけの商品を現在のような売り方をするのは、あまりにも勿体ないと思われる。今後は、イベント販売を極力抑えて、しかるべき流通経路（販売場所）を見つけて、適正な価格で販売することを検討したいところである。

現在、当施設が販路開拓を希望している木工製品は人形商品と較べて明らかに完成度が低く、道の駅にらさきの陳列を改善しても、目に見えて売上が増えるとは思えない。一方、加工品（携帯ストラップ、眼鏡チェーン等）はファッション性が高い商品であるので、その商品特性に適合した流通経路を開拓すれば、ある程度の売上が期待できるし、今の価格よりも高い価格で売れるはずである。しかし、当施設には営業ノウハウや営業にかかる時間もない。つまり、販路を開拓したい意志はあるが、今の体制ではそれを実現することが困難である。

また、根本的な問題として、当施設の職員には、福祉施設の職員であるという意識が強いため、授産製品の販路を開拓しようとする強い意志が感じられない。授産製品の売上を増やして、通所者に支払う授産工賃を引き上げようとするのであれば、まずは、そのような職員の意識を変えることが必要だと思われる。

(3) 改善すべきこと

まず、ファッション性の高い加工品（携帯ストラップ、眼鏡チェーン等）の販路開拓についてであるが、このようなファッション性の高い商品は、販売する場所を選ぶことがポイントである。しかし、当施設には販路を開拓する能力もそれに費やす時間もない。したがって、卸売業者等販路開拓に通じている業者に依頼して販路を開拓してもらうことが現実的な対応であろう。

次に、木工製品についてであるが、人形商品と較べて明らかに完成度が低く、また、加工品と比べても完成度が低い。そのため、販路を開拓してもそれほど売れるとは思えない。今後、木工製品の売上を伸ばそうとするのであれば、商品としての魅力を高めることが必要である。それが不可能ならば、これ以上、木工製品には力を入れない方がよいと思われる。

そして、最も商品力の高い人形については、現在の売り方を抜本的に見直すことが求められる。そうはいっても、いきなり固定客への予約販売をやめるわけにはいかないだろう。したがって、まずはアンテナショップ的な展開を図りたい。アンテナショップとしては、百貨店、付加価値の高いレストラン、お洒落雑貨店、ギャラリーでの展示販売などが適しているであろう。そのような販売先が見つからない場合は、商工会議所などを業界団体へ働きかけたり、そのような販売先に詳しい卸売業者等に依頼して見つけてもらうことである。

アンテナショップとしての販売場所が見つかったら、適切な価格設定をする。現在の販売価格は安すぎる。商品によっては倍の値段でも売れるものがある。とにかく、できるだけ高く売ること考えるべきである。卸売業者を通すとマージンが掛かるので、店頭価格ではなく、卸価格が現在の価格設定を上回るように、卸売業者と交渉すべきである。

最後に、施設の職員が従来の福祉施設としての業務の枠組みを超えて、授産製品の販路拡大に情熱を燃やし、通所者に支払う授産工賃を少しでも増やしていこうとする意識をもつことが何よりも大切である。販路先を開拓することは容易なことではない。施設の職員が強い意志をもって販路開拓に臨まなければ、道は開けないと心すべきである。

5. ワークハウスみどりの家

(1) 現状

当施設の概要は次のとおりである。

○施設名 心身障害者通所授産施設 ワークハウスみどりの家

○所在地 〒400-0037 南アルプス市寺部 199 TEL 055-284-7266 FAX 055-284-7267

○運営主体 社会福祉法人 青い樹の会

○利用定員 20 名

○利用対象者 峡西圏域で生活する心身障害者

当施設は、平成 14 年 6 月 1 日に設立された、峡西圏域で地域生活を願う心身障害者とその家族が利用できる総合的な地域生活支援の拠点として、次の取り組みを行っている。

- ・地域生活の質を高め、意欲を持って日常生活が過ごせる援助、サービスを目指す
- ・一人一人の能力に応じ、生活上でのバリアフリーに取り組む
- ・地域と連携を図り、各種地域活動への参加・貢献に取り組む
- ・個々の人権を大切にし、安心して暮らせるような取り組み
- ・家庭支援のための事業を積極的にすすめる（デイサービス、グループホームなど）

現在、製造している授産製品は、クッキー、ラスク、パン、木工製品、和紙製品。主力商品は、クッキー、ラスク、パンである。その他に袋詰め等の受託軽作業をしている。以前農産物の栽培管理を行っていたが、現在は手が回らないため休止中である。



当施設の
授産製品
クッキー
ラスク
パン

クッキー、ラスク、パンの売上は年々伸びており、パンが 6 割、クッキー、ラスクが残り占める。販売方法はパンが各施設への訪問販売、クッキー、ラスクは、南アルプス市内の物産品販

売施設（ハッピーパーク）、同市内の病院内喫茶店等における委託販売。クッキーは同町内と隣接している甲斐市内にある地域密着型のパチンコ店で余り玉用の景品として使用されており、この売上が最も多く、また安定している。

木工製品はクッキー、ラスク、パンと比較すると売上もかなり少なく、しかも毎年減少傾向にある。

当施設では製品毎の売上記録を月ごとに収集・分析している。それによると、授産製品全体の売上高は平成16年度を100とした場合、17年度は106と6%伸びており、主力商品のクッキー、ラスク、パンの売上は同じく平成16年度を100とした場合、17年度は107と7%伸びている。

授産製品の売上記録を毎月収集・分析している施設は他にはそれほどないと思われるので、当施設の授産製品販路拡大に対する意気込みが高いことが窺われる。

またクッキーについては、クリスマスやホワイトデーなどイベント時に企画商品を出し、人脈を活用して口コミで営業して一般の人々から予約を受けて販売している。

以上のことから、当施設が授産製品の販路拡大に向けて、経営努力を重ねていることがわかる。

みどりの家
ホワイトデー企画

1. ハートたくさんクッキー
通常の袋入り（40g～50g 9～11個程度） **¥100**
5種（ココアアーモンド・フレーン・ごま・チョコチップ・ミックス）
ハート型のクッキーがたくさん。
いつもの味でお届けします。



2. 木箱 **¥800・・・限定各5箱**
木工班がていねいにつくりあげた木箱です。
今回はクッキーはつけず、木箱だけの販売価格となっていますが、
その他のクッキーなどと組み合わせて欲しい方はご連絡ください。



A. 2段引き出しタイプ！
(14cm×12×9)
13.5×12.3×10.4



B. 1段引き出しタイプ！
(13cm×11×7)
11.8×12.5×10.4

3. クリームチーズクッキー（50g 6～10枚程度） **¥200**
バターと一緒にクリームチーズを練りこみ、
上から粉チーズをふりかけています。
ほんのり香るクリームチーズが魅力の
新製品です。



***その他、いつものクッキーや、パウンドケーキも承ります。**
しめきりは3月6日（月）まで **ご注文・お問い合わせはこちらまで**
ワークハウスみどりの家
南アルプス市寺部199
t e l 055-284-7266
f a x 055-284-7267

当施設では、クリスマスやホワイトデーなどのイベント時に企画商品を開発し、予約を受けて販売している

(2) 問題点及び課題

販路開拓すべき商品としては、木工製品は生産品質・生産能力から難しく、パンは消費期限の関係で現在の訪問販売以外の販路を開拓には時間が掛かるため難しい。



当施設で製造
している木工
製品など

したがって、クッキーとラスクの販路を開拓することが望まれるが、同施設が現在販売している施設は施設職員の人脈で開拓したものであり、人脈がない施設に対しての営業ノウハウがない。

現在、クッキーとラスクは南アルプス市内の物産品販売施設（ハッピーパーク）で販売されているが、ハッピーパークは観光バスなどのルートに乗らないと、集客できない立地にあり、年間を通しての安定的な売上は望めない。売上データからもハッピーパークに置いてあるクッキーとラスクは観光シーズンこそある程度売れるが、オフシーズンの売上はかなり少ない。

クッキーとラスクは生産余力がまだあるので、販路開拓は十分に可能である。問題は集客力のある施設に対する営業をどのようにするかである。



【クッキーを製造中の入所者】

(3)改善すべきこと

当施設のみならず、授産施設には、販路開拓のノウハウがほとんどない。そのため、せっかく魅力的な商品を製造しても、それを適切な施設で販売することができない。

当施設のクッキーとラスクは一定以上の商品力があるため、適切な販売先や流通経路があれば、ある程度の売上が期待できる。

以上のことから、当施設の立地を考慮し、納品が可能であり、また、クッキーとラスクを販売するのに適切だと思われる次の販路開拓先を紹介した。

- ・地域密着型のスーパーマーケットでの販売
- ・集客力のある大型カー用品店の雑貨コーナーでの販売
- ・土産品・ブライダル商品を取り扱う卸売業を通じた販売

その後、上記の小売・卸売業の担当者と当施設の担当者が販売に向けての交渉をしたところ、地域密着型スーパーマーケットと大型カー用品店に当施設のクッキーとラスクを置いてもらえることになった。現在は定期的に商品を納品しており、いずれも順調に売れている。

また、卸売業者とは商品企画について交渉中である。

6. かすがいふれあい

(1) 現状

当施設の概要は次のとおりである。

○施設名 心身障害者小規模作業所 ふれあいかすがい作業所

○所在地 〒406-0013 笛吹市春日居町寺本 142-1 TEL 0553-26-3667

○利用定員 10 名

○利用対象者 笛吹市内に住所を有する満 18 歳以上の心身障害者

当施設は、笛吹市内に住所を有する満 18 歳以上の心身障害者を対象として、就職意欲はあるが、一般の雇用が困難な心身障害者であって、法に基づく授産施設に入所できない者に対して、生活指導及び作業指導を行い自立更生の手助けを図るための施設である。



【当施設が入居している「笛吹市春日居福祉会館」】

当施設は、昭和 59 年 4 月に開設された笛吹市春日居福祉会館内にあり、当開館には、当施設の他に、温泉、休養室、集会室、会議室、調理室などがあり、近隣の住民が気軽に利用している。

当施設で製造している授産製品は、は、花竹炭（脱臭効果のある飾り物）という名称で、道の駅とよとみで委託販売されている。



【当施設の授産製品「花竹炭」を展示販売している「道の駅とよとみ」】



「道の駅とよ
とみ」で展示販
売されている
「花竹炭」

筒状の透明のケースに松ぼっくりの炭と造花を入れて、脱臭効果のある飾り物として販売しているが、松ぼっくりの炭に脱臭効果があるとは思えない。松ぼっくりは通所者が広瀬ダムまで出掛けて拾ってきており、単に商品を製造しているのではなく、通所者の作業を兼ねている。その後、松ぼっくりを炭にする作業、ケースに入れる作業も通所者が行っており、商品の製造工程全てに通所者が携わっている。

しかしながら、道の駅とよとみでの販売実績は、一月に二～三箇。単価は三～四百円程度であるから、ほとんど収入に結びついていない。

(2) 問題点及び課題

花竹炭の道の駅とよとみにおける売上をもっと増やしたいところではあるが、花竹炭は残念ながら商品としての魅力に欠けており、陳列等をいくら工夫しても現状の商品のままで、売上増は期待できない。



当施設の授産
製品である「花
竹炭」

改善するとしたら、機能性を高めることであろう。つまり、脱臭効果を全面に打ち出した商品とすることであるが、松ぼっくりの炭では脱臭効果を全面には出せない。そこで松ぼっくりを竹炭などに変えることも考えられるが、竹を炭にするには、それなりの設備が必要である。そうかといって竹炭を仕入れたのでは、通所者の作業も兼ねた松ぼっくり拾いが不要になってしまう。そこで考えられるのは、もうちょっと魅力的なケースを使用すること、中に入れる造花に変わる魅力的な部品を探すことであろうか。



【「花竹炭」は造花を用いて装飾している】

しかし、その程度の改善では、商品としての魅力はなかなか出ないと思われる。つまり、花竹炭という商品の販路を開拓することは、かなり難しいし、売上増は期待できないであろう。

(3)改善すべきこと

以上のことから、当施設の授産製品の販路を開拓することは極めて難しいと言わざるを得ない。当施設の収入を増やすためには、花竹炭の販路を開拓するよりも、当施設が入居している福祉会館の温泉等を利用する人々を対象に石鹸、タオル、農産物、農産加工品などを販売している売店における販売に力を入れた方がよいであろう。

当施設の収入の内訳をみると、花竹炭の販売は微々たるもので、施設内の売店の売上が多くを占めているという。このことから、施設内の販売を工夫することが望まれる。

また、温泉など福祉会館内の施設を利用する地元の住民が、当施設が運営している売店を利用してくださるという。であれば、それらの住民のニーズに合った商品を開発して販売することが望まれる。

そのためには、家庭内に買い置きがなく、しかも、できるだけ手をかけた商品を開発することである。たとえば、手作り味噌、白菜キムチ、かき氷、肉まん、あんまんのような商品である。

また、当施設は市役所支所内にあるため、市役所に来た住民に対するアプローチ（施設入り口にサインの表示等）を設ければ、市役所来訪者を福祉会館内の売店に誘導する効果があるだろう。

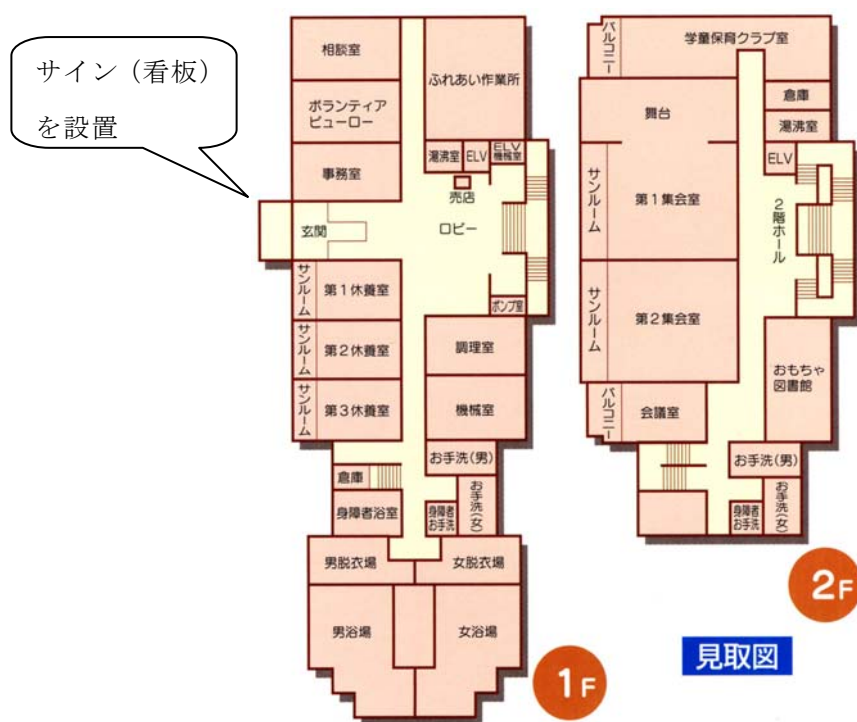


福祉会館内の
売店は当施設
で運営してい

ロビー・売店



福祉会館内に
ある大浴場



7. 東部授産園みとおし

(1) 現状

当施設の概要は次のとおりである。

- 施設名 知的障害者通所授産施設「東部授産園みとおし」
- 所在地 〒402-0011 山梨県都留市井倉美通 250 TEL 0554-45-8622
- 運営主体 社会福祉法人あすなろの会
- 利用定員 20 名
- 利用対象者 知的障害者

当施設は平成 18 年 4 月に開園された。背後の山々の景観に、自然に囲まれた施設という印象を受ける。開園から間もないため建物も新しい。建物内部は明るく清潔感があり、吹き抜けを活かした大広間が来園者に開放感を与えてくれる。



東部授産園みとおし
施設前景



エントランス付近

施設の基本理念は『私たちは、全ての障害を持つ方たちと共に支え合い、地域社会で幸せに暮らせることを目指します』というものであり、基本方針は下記のとおりである。

- 常に障害を持つ方たちの立場になって考えます
- 障害を持つ方たちの能力の向上と自立を支援していきます
- 社会に信頼され、親しまれる福祉サービスづくりをしていきます
- 地域社会と連携した福祉サービスの拠点とし、福祉ネットワークを構築していきます
- 透明で健全な施設経営を行い、常にサービスの向上を目指し、継続的に改善していきます



施設内の様子（食堂兼作業場）

当施設の独自授産製品としてクッキー、手打ちうどん・そば、弁当、花き及び自家栽培野菜があり、他に企業から内職の請け負いやリサイクル製品のフリーマーケット等も行っている。授産製品は食品が主であるが、これらは「材料にこだわった良質の製品」を製品コンセプトとしており、その品質の高さからリピーターも少なくない。クッキーは、「バター」「ごま」「レーズン」の3種類を製造している。製品パッケージは、中身の見える包装に施設内のパソコンとプリンターで作成した自家製のラベルを貼り付けている。バタークッキーは周囲にグラニュー糖を塗しているのが特徴である。また、ごまクッキーは1枚当たりのごまの含有率が高く、高齢者に好評なようである。



クッキーのパッケージング。
ラベルの文字“mitoshi”を独自ブランドとして展開している。

手打ちうどん・そばは、現在のところうどんのみの製造であるが、浄水器を使用した水を用いて粉から製造している。主に近隣の中小企業に夜食として、また個人宅に配達して販売している。これも材料へのこだわりによる効果であろうか、お年寄りが“これまで上がらなかった肩が上がるようになった”といった反響も寄せられているとのことである。このような反響が職員の励みともなっており、手打ちうどんに使用している卵をより上質なものに切り替えることも検討している。



手打ちうどんの製造の様子

弁当については、施設内の食堂で販売していたが、採算が取れず現在は事前予約による販売のみを行っている状況である。花き及び自家栽培野菜は、県のリニア実験センター近くの畑で自家栽培したものを直接または販売施設等を通じて販売している。畑では、さつまいも、きゅうり、じゃがいも等を栽培している。また、これら授産製品全般の販売先については、施設開園から間もないこともあって十分な販路が確保されていない状況である。

経営状況については、施設の開園が平成 18 年 4 月で障害者自立支援法の施行と同時であったため、施設経営は当初から厳しい状況であったようである。収容人員の定員が 20 名のところ 11 名に止まっている。(平成 18 年 11 月現在) 職員は現在 4 名であり、職員のなかには通所している障害者の肉親もいる。どの職員の給与水準は月額 15 万程度という厳しい状況である。

生産状況については、現在のところ 60～70%の稼働率で余力としては 30～40%程度である。生産設備としては真空パック装置があるが、用途が無く遊休設備と化している。手打ちうどんへの活用は麺が潰れてしまうため難しいとのことである。

現在、施設ではパソコンとプリンターを活用してラベルを作成したり、ホームページ (<http://www15.ocn.ne.jp/~mitoshi/>) を開設して情報発信なども行っており、IT 活用への取り組みはある程度なされている。

(2)問題点及び課題

当施設の経営上の問題点として、定員 20 名のところ通所者数が 11 名と定員の約半数に止まっていることが挙げられる。これは施設側としても問題として認識しており、障害者の所得確保の

機会を増やすことなどで障害者へアピールしていきたいと考えている。職員の労働条件を見ても、職員の月額平均給与が 15 万程度と厳しい状況であり、このことから利用率の向上は喫緊の課題である。

その他には、材料費や運送費などコスト面を如何に圧縮してゆくかという問題と、遊休設備と化している真空パック装置の有効活用、“mitoshi”ブランドの採択の可否などが挙げられる。

いずれの問題点も、開園から半年強であることや組織の成熟度合いによる要因も大きいものと考えられる。施設の開園に当たっては、当初から障害者自立支援法の施行が周知されていたため、職員は相応の覚悟を持って施設運営を行っている。また、施設の開園と障害者自立支援法の施行が同時であり、当施設に限っては本法の施行前後のインパクトは皆無である。それ故、施設内のモラルは他施設と比べても高い。まずは販路拡大の取り組みを重点的に行っていくことが最大の課題である。

なお、山梨県が実施している「授産施設等販路開拓モデル事業」の対象事業所になっている当施設と後述する「河口湖ハーバル工房」が希望する販売施設として、㈱笹一酒造が運営する酒遊館に授産製品の委託販売を依頼した。酒遊館館長はノーマライゼーションの理念を理解している人物でもあり、今回の委託販売の依頼を快く受け入れていただいた。その背景には、館長自身も片足を不自由にしており、障害者の気持ちが理解できるということがある。館長が言うには、当館における授産製品の販売に当たっても、障害者自身がやってみたら良いとのことである。販売者の障害者と消費者である健常者が売買をとおして、コミュニケーションを取る。日頃、障害者と接触がない健常者は、最初は驚くこともあるかもしれないが、障害者のあるがままの姿を知ってもらうことは大切なことであると言う。

このように経営管理者の属人的な内情や経験から、授産施設の支援が始められるケースは多いのであろうが、これを契機として組織全体が経営管理者と同じような心情をもって、対応できるよう涵養していくことが課題である。

(3) 改善すべきこと

当施設では、情報発信の媒体としてホームページを開設しているが、現状ではただ単に開設しただけの状態であり、十分な効果は得られていない。SEO（検索エンジン最適化）等の Web マーケティングを効果的に行ってホームページへのアクセス率を向上させ、各種の情報発信やノーマライゼーションの浸透、さらには将来的に授産製品の通信販売なども考えられるだろう。

製品パッケージングについては、手作り感はあるものの洗練されているとは言えず、改善の余地があると思われる。消費者の手に取りやすい形や配色へ変更して、製品コンセプト（“健康志向”や“品質志向”）が伝わりやすいパッケージに変更したい。

8. 河口湖ハーバル工房

(1) 現状

当施設の概要は次のとおりである。

- 施設名 小規模作業所 河口湖ハーバル工房
- 所在地 〒403-0301 富士河口湖町船津 6713-16 TEL 0555-72-3696
- 運営主体 社会福祉法人 富士河口湖町社会福祉協議会
- 利用定員 19 名
- 利用対象者 富士河口湖町民であり、満 16 歳以上の心身に障害を有する者
また、原則として自主通所可能な人
- 建物等 鉄骨造平屋建 敷地面積 2,115.62 m² 建物面積 180.36 m²
作業所面積：第 1 授産所 53.46 m²、第 2 授産所 58.32 m²

当施設は平成 3 年 4 月に開所された。施設の目的は、『町内在宅の心身障害児者に授産の場を提供し、生活意欲の向上を図ると共に、作業を通じた生活支援を行い自立更生を促進することを目的とする。』というものである。職員は所長 1 名、作業指導員が 3 名であり、他に 10 名程度の地元ボランティアによる支援がある。町営の施設であり、運営費には県や町の委託金と寄付金を充当している。



河口湖ハーバル工房
施設前景

施設の指導方針は下記のとおりである。

- 心身の障害の程度に応じた作業指導に努める
- 集団生活を通して協調性を養い、社会性の発達を促す
- 適切な健康管理に留意する

施設の作業内容は、自主製品（ハーブクッキー、アート石鹸、薬草入浴剤、ヤーコン茶、手漉き和紙等）、授産作業（紙器加工、精密機械の部品加工等）、その他（古紙回収、トイレットペーパー販売等）である。その他の事業として、町内の障害者の生活相談支援を行う「地域生活アシ

スタント事業」、知的障害者のボランティア活動の機会確保のための「ボランティア活動支援事業」を行っている。施設名にもなっているように、地元で取れるハーブを活かした製品作り、及び積極的な地域ボランティア活動が当施設の最大の特徴であり、強みでもある。



「ふれあいマーケット」での出店の様子。近隣の大学生もボランティアとして参加している。(河口湖円形ホール・ロビーにて)

当施設は小規模作業所であり、障害者自立支援法の法外施設である。よって、本法による経営面での影響は小さい。現在の授産製品による収支状況は、障害者の施設利用料を差し引いても工賃を支払っているとのことである。

授産製品では前述したように、ハーブクッキー、アート石鹸、薬草入浴剤、ヤーコン茶、手漉き和紙等を生産しており、いずれも地元で取れるハーブを活かした特徴のある製品となっている。内容量は1袋に10個程度で、1袋を200円程度で販売している。ラベンダー、ブルーベリー、苔桃など数種類の味があり、それぞれの品質は高く、売れ行きも好調である。全種類を箱詰めにして販売することも検討している。



ハーブクッキー

アート石鹸は、グリセリンソープの中にバラや富士山の形の細工物を入れた趣向を凝らした製品である。販売施設の他、イベントやバザー等でも販売しており、販売価格は 250 円、販売数は年間で 1,000 個程度である。

薬草入浴剤は、“ラベンダーのお風呂”と“よもぎの湯”の2つの製品がある。いずれも紙パックに薬草を封入して、1袋で2、3回の再利用が可能となっている。製品パッケージについては訴求性に乏しいこともあり、売れ行きは余り良くないとのことである。



アート石鹸



薬草入浴剤

その他には、ヤーコン茶、へちま水（化粧水）、手漉き和紙などを製造している。これら授産製品の販売取引先への卸価格は販売価格の60～70%である。製品品質は高く、製品パッケージもシンプルであるが、総じて売れ行きは好調のようである。

また、ITの活用については、職員の習熟度の問題もあって特筆するような取り組みは行われていない状況である。

(2) 問題点及び課題

障害者自立支援法の法外施設であるために、差し迫って販路拡大が必要という状況ではない。その点で、他の多くの授産施設等とは状況が異なっている。当施設の授産製品は高い製品品質とハーブを使用した製品であり、差別的な価格設定も可能と思われるが、現状では販売店へのリベートが30～40%の設定となっている。やはりボランティアを中心とする施設ということもあり、営利的な性格の施設になりにくいようである。

また、入浴剤（ラベンダーのお風呂、よもぎの湯）については、製品パッケージのデザインをプロのデザイナーに依頼したが、配色・形ともに購買意欲を掻き立てるものではないようである。

(3) 改善すべきこと

売れ行きが不調な入浴剤の製品パッケージの改善余地がある。製品のターゲットを明確にして、手に取りやすい形や配色を製品のターゲットに合わせたものに変更すると良いだろう。ハーブクッキーについても、お土産用の詰め合わせ（箱物）を検討しているが、パッケージ配色やデザインにしてみしてほしい。アート石鹸については、季節もの、イベントもの等のデザインを取り入れることで付加価値が高まるものと思われる。

また、販売店との連携を強化し、商品の改良や新商品開発を積極的に行っていく体制を作りたい。IT活用については、将来的にはインターネット販売やeマーケットプレイスへの出店も視野に入れて、職員のITスキルの向上とIT活用への取り組みを強化したい。

最後に、当施設は障害者自立支援法の法外施設ではあるが、コミュニティケアの観点からは地域のボランティアを巻き込んだ活動となっており、今回の一連の考察の中で1つの成功モデルとなるのではないかと考える。

9. くぬぎの森

(1) 現状

当施設の概要は次のとおりである。

○施設名 障害者通所授産施設 くぬぎの森

○所在地 〒400-1102 甲府市下帯那町 2980 TEL 055-251-8010

○経営主体 社会福祉法人 清長会

○施設の目的 ・障害者の社会参加の促進と自立生活を目標に適切な作業内容を準備し、援助サービスを実施する。

・授産活動を通じて必要な訓練を実施し、就労の機会が広がっていくよう、関連機関との連携を図りながらその実現に向けて取り組む。

・多くの仲間と共に働く中で、就労に対する意欲や楽しさ、喜びを分かち合い育む。

・一人ひとりの人権を大切にし、その個性を尊重する中で、主体的に生き生きとそ
の人の人であった活動ができるよう取り組む。以上の4項目が掲げられている。

○利用定員 本場（千代田） 20名 短期入所 10名

分場（城 東） 10名

○利用対象者 甲府市及びその周辺部で生活する満18歳以上の障害者。

当施設は、千代田湖北側山腹にあり、自然豊かなところに存立し、平成15年12月に障害者通所授産施設として開設された。近くには関連施設として知的障害者更生施設 千代田荘があり、職員は施設の目的を達成するために、日々丸となって利用者の指導にあたっている。



本場（手前売店）



売店内の販売コーナー

当施設の本場（千代田）では、パン作り（食パン、各種パン）をはじめ、50種類ほどの菓子、辛味噌を製造販売しているが、この売上比率は、パン70%、菓子25%、辛味噌5%である。

販売棟1階は、パン、菓子を製造し、2階の売店は、明るい喫茶店風に作られており、その一角では、焼きたてパン、菓子、アイスクリーム、辛味噌等を販売している。喫茶コーナーではパンやケーキ、お菓子等食べながらコーヒー、紅茶、ジュース等を飲むことができる。価格は、飲物類やアイス

クリーム、みつめ等が 200 円、オレンジやコーヒーフロート、あんみつは 250 円、コーヒースセット、ケーキセット等は 300 円とお手頃で周辺地域の人達に喜ばれている。また、食パンは、病院や清長会の関連施設にも納入している。

一方、作業棟 1 階では、ビジネスホテル用のシーツ類、カバー類、浴衣等を受注し、クリーニングしており安定した活動をしている。

作業棟 2 階では、企業提携のもと封筒の再セット作業を下請けとして行なっているが、本場（千代田）の活動時間は、平日 9 時 30 分から 15 時 30 分（月曜日～金曜日）までであり、店は平日 10 時から 15 時 30 分までである。

分場（城東）では、平成 17 年 12 月に国道 411 号線沿いに開設され、店頭部分は入口に向かって右側が喫茶店（軽食）風に、左側は実際のパン作りを見ることができるエリアになっており明るい店である。店の奥は食パン以外のパンやクッキー、ふわふわのシフォンケーキを作る部屋になっており、明るく清潔感あふれた作業場になっている。駐車スペースは店頭に 4 台、建物の奥には 10 数台駐車でき、車で来るお客さんには便利である。分場（城東）の活動時間は平日 9 時から 16 時まで行なわれているが、店は平日 10 時から 17 時までで、定休日は日曜祭日である。



分棟（城東）



店内

店頭では、パン類、菓子類等をメインに販売し、喫茶（軽食）コーナーでは、カレーライス、スパゲティ、ハンバーグ（きのこ煮込みハンバーグ）、ドリア（サラダ、スープ）、グラタン、シフォンケーキ、ケーキセット、コーヒース・紅茶、ドリンクバーやソフトクリーム、あんみつ、甘酒等季節的なものも含めメニューは比較的豊富であり、価格もお手頃に設定されている。

また、パンや菓子等は店頭での販売以外、職員と利用者が一緒に事業所を回って訪問販売することが、利用者の生甲斐になっている。

一方、パンを中心に販売している敷島店は、甲斐市の総合文化会館北側にあり、関連施設 介護老人福祉施設 敷島荘の前に位置し、周辺地域の人達に喜ばれ好評を得ている。ここも駐車スペースは、店の脇に 10 台置くことができ、モータリゼーション時代の集客に対応している。

以上、当施設の現状であるが、授産製品としては、パン類、菓子類、辛味噌等が中心である。



敷島店



敷島店のパン棚

(2) 問題点及び課題

当施設は次の点を当面の問題点、課題としている。

- ① 自主通勤できる人が少なく、イベント等で早めに準備したい時や作業員の中で、体調不良等で休んだりした時、作業能力の調整が難しく納期に間に合わせることが大変であること。
 - ② 生産能力から販路を開拓し、恒常的に販売できる状況にしたいこと。
 - ③ パン、クッキー等消費・賞味期限の問題と新しいメニューを開発したいこと。
- 等があげられている。

また、平成 18 年 4 月から障害者自立支援法が施行され、施設側も利用者側も共に意識改革を迫られており、積極的に授産商品の製造を行なっていかなければならない危機感があり、その対応は今後の大きな課題であり、問題点でもある。

(3) 改善すべきこと

当施設の問題の①については、送迎用車両の計画的機能的運用とともに、臨時車両の増発や場合によっては、朝、職員の車両への同乗等臨機応変に対応することが必要である。また、利用者の急な休暇については、利用者の作業能力の問題があるとはいえ、多能工的（1 人で 3 つ位の作業工程ができる）能力を常日頃から養成しておく必要がある。これには、作業を図や写真等を入れた分かり易いマニュアルを作っておき定期的な勉強会を実施し、その時には実際の作業をビデオにとって置いたものも利用することである。そして、定期的な作業のローテーションも行い、利用者の技術的な訓練を高めて自信をつけさせることである。これは職員の人には大変なことであるが、利用者になんとか飽きの来ないような工夫にもなり、作業能力を高めるメリットがある。それが出来ないとすれば、職員が応急的に対応することはよしとしても、これが職員の恒久的な負荷となってしまう。職員はあくまで利用者への訓練指導と補佐が重要である。

問題の②について、当施設は、現状自前の店舗や関連施設での販売と業販、訪問販売が主であるが、生産能力面から販路を拡大したい希望を持っている。その対応として、今後すぐに民間の店舗への販売をするのには、まだまだ難しい状況（特に納期面等）である。そこで、当面の戦略としては、授産

製品に比較的理解のある公的機関、公共施設、半官半民的施設、各授産施設間等に積極的に働きかけていくべきである。

一方、当施設の希望であった南アルプス市八田の総合交流センター内「ハッピーパーク」での販売については関係者の協力で、平成 19 年 1 月 5 日から納入販売ができています。

世情では、身障者に対する理解は次第に高まってきており、特に公共施設や大型店舗におけるバリアフリーの一環として、駐車場など一番近くて良い所に 1～6 台位、身障者駐車場スペースが確保されている。このことは、すでに市民権を得ているところであり、当然のこととして受け入れられている。この延長線上に、将来、授産製品の販売がコミュニティケヤの一環として多くの購買者に受け入れられていく日も近いのではないかと思われる。

問題の③については、特にパンの消費期限の問題である。これは、パンの酵母菌の特性や温度・湿度・時間等の保存問題や品質の専門的な問題である。何の食べ物においても焼きたて、取りたて、作りたてが美味しいことは言うまでもないが、時間、日にちとともに美味しさが失われ、その価値がなくなるという運命にある。パンにおいての消費期限は、せいぜい製造した日から 3 日がいいところである。パンは、この期間に販売しなければパン台やパン棚から撤去しなければならないロスが発生する難しさがある。しかし、購買者も賢くなって硬くなったパンは、レンジや蒸したり工夫して上手に食べているが、現状、一気に消費期限を延ばすことは難しいので、常に鮮度を保つ工夫と、衛生管理に気をつけることである。

また、季節商品の開発（試作）についてはパンや菓子だけではなく、賞味期限の長い辛味噌に次ぐ、例えば柚子味噌、梅味噌、海苔味噌等香りや薬味がある健康志向の製品試作なども考え、商品開発を行い、味噌のセット販売も考えていく必要がある。

10. 千代田荘

(1) 現状

当施設の概要は次のとおりである。

○施設名 知的障害者更生施設 千代田荘

○所在地 〒400-1102 甲府市下帯那町 3215-1 TEL 055-251-8450

○経営主体 社会福祉法人 清長会

○施設の目的 ・社会福祉の理念に基づき、利用者各々の適正に応じた生活全般における支援活動を実践すること。

・個性の尊厳と人権への配慮はもとより、自立と社会参加、自己決定を軸とした利用者主体のサービス提供に努めること。

○利用定員 東（一般棟） 50名 ショートステイ 4名
西（重度棟） 30名 ショートステイ 3名

○利用対象者 知的障害者

当施設は、千代田湖北側山腹にあり、自然豊かな日当たりの良いところに存立し、昭和54年8月に県内では民間施設として、初めて知的障害者更生施設を設立したものである。



千代田荘

当施設は、敷地面積 3,978 坪、建設面積 848 坪、グランド 673 坪、リハビリ室、面会・娯楽室、調理実習室、農地実習地、クリーニング場、陶芸室等があり、利用者は定員に達し入所順番待ちの状態である。

施設目的達成のため、作業活動を通じて自立の援助を行なうために、生活班、棟内班、農耕班、洗濯班の4つのグループに編成し、利用者個々の特性に応じた支援活動をしている。

○生活班：・身辺自立への援助 ・グループ活動 ・環境保全（ボカシ、EM菌）製造の作業。

○棟内班：・企業提携下請け作業 ・グループ作業への適応性の向上。

○農耕班：・農作物の植え付け、収穫 ・環境整備 ・地域奉仕作業。

○洗濯班：・洗濯、洗濯物整理 ・個別学習 ・衣類の点検整理。

の班に、個人の特性と作業能力別に分け、作業を通じて能力アップとリハビリを行なっている。

また、利用者の健康管理として、毎日の健康チェック、定期検診を行ない保険・医療面での細心の配慮をしながら、食生活のバランスを考慮し安全で快適な生活を送れるよう支援している。

この他、音楽療法として、情操教育の一環として各利用者の個性を生かしたコミュニケーション音楽活動を行なったり、陶芸などで創作意欲を高めながら作品づくりを行ない、イベントなどに展示し自己表現の楽しさを培っている。また、各種クラブ活動、書道、手芸、陶芸、料理、音楽、絵画、木工、スポーツ等のクラブ活動を通じて利用者の特性と個性の育成を行なっている。

また、農業実習（作業）のため、マイクロバス等で施設外へでることは、入所している利用者にとって、外の景観は開放感につながり実習を楽しみにしている。収穫物はジャガイモ、サツマイモ、麦等で、当施設や関係施設のイベント等で販売している。

一方、地域との交流として、陶芸教室の開放をはじめ近隣小学校との交流会等を行い、地域との輪を広げている。

授産製品は、生活班で行なっている環境保全としてのボカシ（EM菌等を使用し、家庭で生ゴミを処理し有機肥料を作る）が主で、道の駅等で販売している。また、2～3人で個人的趣味での手芸（「編物」マット、シート、マフラー等）を清長会関連施設（障害者通所授産施設 くぬぎの森、介護老人福祉施設 敷島荘等）、店舗で販売しているが、共に販売金額は年間数万円程度であり、とても授産製品とはいえない状況で、リハビリ目的で製造されている段階である。他に、受注品としては洗濯班が洋服類のクリーニングを行なっている。

(2) 問題点及び課題

当施設の授産商品の製造は、現在「ボカシ」が唯一であると言える。「ボカシ」で現在の問題点・課題については、主に次の3つがあげられている。

- ① 時期的には、販売量によって生産が追いつかないこと。
- ② 特に夏場、パックされた製品に白カビや虫がわくこと。
- ③ 利用者（入所者）が高齢化し製造に参加できないこと等である。



作業用プレハブ



作業場内部

ところで、現状からみると、千代田荘の「ボカシ」の製造に携わっている人数は、職員 1 名に対し、利用者 12 名（2 班に分け交代制）で、週 2 日、1 日正味 3 時間半の作業や年間売上金額から見ると、授産製品を多く販売していく方針ではなく、知的障害者の更生施設として、物づくりを通じ、共同共生のためのリハビリ的傾向が強い。これは、手芸品や陶芸教室、農業実習（施設から外に出る開放感や物づくりの楽しみを知る）等も、やはり、これらのリハビリを通じ、更生していくことが共通のポリシーになっている。しかし、昨年の 4 月から障害者自立支援法が施行され、3 年後の見直しも流動的であって福祉支援の流れも変わりつつある。施設側にしても存立使命のため、また、広く障害者の自立を支援するため、物づくりや販売は、ますます重要になってきそうであり、施設側も、利用者側も意識改革がもとめられている。



ビニールに入った
販売用「ボカシ」



現在、道の駅「とよとみ」「にらさき」などで、500 g、185 円前後で販売されている。

(3)改善すべきこと

当施設において、問題の①については、過去数年開の月別売上実績の推移をみて、早めに見込生産をすることや製造工程としての工夫により生産性を上げる必要がある。臨時的対応では2班全員が製造に参加する体制をとり、受注量の増加に対応すること考えておくべきである。

問題の②については、白カビが出て虫がわいても、EM菌には影響はないとのことであるが、天日消毒（乾燥）を長めにしてみるとか、また、一つの試作として考えられるのは、EM菌を殺菌しない程度に消石灰等をまぶして若干色を白くし、見た目の白カビや虫の発生を大幅に遅らせることができ、なおかつ、生ゴミ処理後有機肥料として土壌改良の補助にもなる可能性があり、試作してみる余地がある。それには、当施設は現在すでにEM菌を測定できる検査器が市販されているとのこと、これを早急に購入し、生産性の向上や品質管理など、いろいろな試作の効果を測定すべきである。

問題の③については、利用者が高齢化するのはやむをえないことである。当施設の作業場でのボカシ製造は、床に敷いたシートの上での手作業がほとんどで機械化されているわけではない。機械化はいろいろな制約もあるにしても、高齢者や作業内容の難易、利用者の機能能力から適材適所の配置を心がけ、少なくとも低めの折りたたみ円形テーブル（職員が自作等）に、低めの椅子等を用意し、腰への負担を軽減すべきである。

また、現在の問題点とは別に、残った「ボカシ」は、当施設のイベントで販売したり、作り方を指導してくれた方等への個人的販売があり、在庫処理に困ることはないということである。しかし、道の駅での販売はいろいろな制約（臭い）もあって、小さな3段の陳列棚の一番下に重ねて置いてあり、購買者の足の位置におかれ、目に付きにくい状態となっている。また、「ボカシ」の説明用チラシも不鮮明で読み難く、したがって、「道の駅」での販売は、それぞれ月2〜3袋の販売（固定客）である。もっとPOP表示の工夫や、陳列棚より陳列台で他の製品、たとえば、木酢、竹炭、竹酢など自然にやさしい製品などと一緒に販売してもらうとか、広報的ポスターを目のつくところに表示してもらうとか、もっと、一般の人達を啓蒙することが必要である。また、将来的には、障害者駐車場マークやエコマークのように、福祉法人団体等が授産施設の製品マークとして、全国的に決めることによって、授産施設の製品に表示させることは、販売増加に大きな効果があると考ええる。

第三章 授産事業における現状と課題

1. 授産施設製品と販路拡大について

(1) 授産施設製品について

今回、授産施設販路開拓モデル事業で、通所授産施設や入所更生施設等、10 箇所の事例を取り上げた。そこで、授産製品にはどのようなものがあるのか総括的に見てみたい。

ところで、障害者と言っても、身体、知的、精神の 3 つの障害に分けられる。しかし、平成 18 年 4 月 1 日から障害者自立支援法が施行され、身体、知的、精神等の障害の種類によってバラバラになっていたサービスを整理、統合することになった。また、自立に向けての就労支援をするとともに、サービスをうける利用者に、所得に応じて負担する「応能負担」から、サービスを受けた日数（時間）に応じて負担する「応益負担」となったのも大きな変更である。

そこで、障害の程度によって入所更生施設に入るか、それとも通所授産施設にするかの判断も単純ではないと考えられる。こうした、障害者を取巻く状況を踏まえて、授産施設で取り扱っている製品を考えてみる必要がある。

今回の事例を参考に、授産製品を大まかに分類すると次の 5 つのパターンが考えられる。

- ① 食料品 : パン、ラスク、ケーキ、クッキー、うどん、そば、味噌、白菜キムチ、お茶、肉まん、あんまん、弁当、野菜等
- ② 手芸品 : 縫製品（名刺入れ、のし紙入れ、ポケットティッシュ入れ、弁当箱入れ、買物袋等）、編物（マット、シート、マフラー等）、ビーズ品等
- ③ 工芸品 : 飾り物・置物（人形等）、花竹炭、携帯ストラップ、眼鏡チェーン、手漉き和紙、竹製品、粘土品、陶芸品等
- ④ 木工品 : 観葉樹鉢物の置き台、椅子、カードスタンド、そのほか木を材料にした製品等
- ⑤ その他 : ①～④に該当しないもの。石鹸、ボカシ（EM菌）等

ところで、これらの授産商品を見てみると大きな設備を使って製造するというより、家内手工業的色彩の強い労働集約なものが中心であり、職員・スタッフの技能、指導力に負うところが大きい。これは、身体、知的、精神等の各種障害というハンディと施設側の障害者更生と自立支援という目的と相まって、授産製品を製造するなか、障害者の共同共生のためのコミュニケーション交流やリハビリという側面があるからである。今回の事例においても、授産製品を大量に製造、販売を上げるというより、製造に携われる利用者人数の確保とか補充の難点に伴う納期等の問題から消極的になり、むしろ、リハビリ的一環としてとらえている傾向が読み取れる。しかし、昨年の障害者自立支援法の施行から、施設側はもとより利用者側も共に意識改革をして現実的な対応をしていかなければならなくなった。

このような状況を考慮し、授産施設製品を考えてみると、パン、クッキー等が売上金額からも

大きな比重をしめている。これらの製品は、日頃わたくしたちが口にするものであり、指導する女性等のスタッフが持つ技能によって取り組みやすいものと思われる。しかし、パン、クッキー、特にパンに対する消費期限の問題がある。パンは、製造日を含め消費期限はせいぜい3日間である。この期間に販売しないと販売棚、販売台から撤去されロスが発生することになる。

次は、手芸品であるが、伝統的にはすぐ編物（毛糸を手編み）を思い浮かべてしまうが、縫製も昔から代表的な手芸品である。しかし、最近では、編物も縫製も既製品がデザイン、サイズ、カラー等豊富になった反面、時間的に余裕がない現代人は、個人的によほど強い関心や興味がなければ自ら製作しないものである。そこで、手作りの編物や縫製による授産製品は、既製品にはない手作りの暖かさやパーソナリティー、オリジナリティーが強く求められ、購買者に私しか持っていないという個人的な満足感を与えるような製品、販売訴求が大切である。（事例「きぼうの家」の傘地、ネクタイ地の端切れで作った物入れ袋）

工芸品であるが、特に飾り物や置物が多く、材料としては、紙、木、粘土、磁器、金属等多技にわたっており、美的価値を持った実用品が多い。これらの製品も職員・スタッフの技量に負うところが大きい。各部品の製作、調達、組合せや原価、売価のこと、品質、納期等のことも考えて、全体をまとめ上げていく作業であるため、製品の出来不出来は職員・スタッフの技量と指導に左右される。

このように、工芸品には美的価値や実用価値が求められ、さらに縁起的な物や心が癒されるものを加味することが大切であると思う。つまり、創作力としての、デザイン、形、色彩、バランス等の出来が成否を決めるポイントとなるが、このような工芸品の中に「デコパージュ」みたいな授産製品も一つとして加えることも検討の余地があるのではないかと思う。

最後に木工品であるが、これは木を素材に製作された授産製品である。現在の製品は成型技術の発達で、身近な日常品はプラスチックや金属類の成型やプレス物が主流になっているが、木の香りや温もりを恋しく感じる人は多い。この日本の長年の木の文化を生かし、アイデアあふれる木工品を製作することこそ、生活に潤いを与えてくれるものである。もっと多様な製品が作られることを願うものである。

その一例として置物として、昔、農家で使っていた農機具類のミニチュアセット、または、もう少し大きめに作ることで、置物や飾り物として、懐かしさと同時に癒し効果が得られ、50代以上の人達から歓迎される可能性がある。

(2) 販路拡大について

授産施設製品の販路開拓および拡大という課題は、平成18年4月1日、障害者自立支援法が施行され、施設側も利用者側も共に意識改革を図り、自立化を目指さなければならないという背景がある。

さて、今までは、入所更生施設や通所授産施設において、授産施設製品の生産性を強力に推進

していくというより、利用者側の複雑な、身体、知的、精神等単一及び複合した障害に対して、実際の製造作業に適合させ、一種職業訓練的リハビリの色彩が強い傾向があった。したがって、販売においても組織的には強力に販路を開拓してきたわけではなく、職員の人脈等を使って販売してきた嫌いがあった。

しかし、これからは、施設側も民間企業的感觉で経営マネジメントをしていかなければならない部分が多く出てきそうである。だからと言って、通常のマーケティングをすれば、すぐに販路開拓ができ、販売拡大につながると言う訳にはいかない。世間はそんなに甘くはないのである。それには、現状おかれている状況を多角的に分析し、まず己を知り、敵を知る必要がある。授産施設製品は、品質、原価、納期等、通常工場（作業場）三本柱（三原則）といわれている側面からみても、非常に難しいのが現実である。(1)で取り上げた授産施設製品について述べたが、ある意味で大手企業があまり手をつけない身近な隙間分野、隙間製品にこそ授産施設製品としての活路を見出すことができるように思われる。

また、一般市場に進出していくにしても、授産施設での利用者の技術的能力をはじめ、品質、原価、納期以外にも、通所率（利用者）、不良率（不良品）、回転率（機械等）等、総合的に生産現場を把握し、販路の開拓拡大を計画しなければならない。それには、何より付加価値の高い魅力ある手作りの商品を開発製造することが販路拡大の近道である。

では、授産施設製品の販路を拡大するために考えられることを、授産施設販路開拓モデル事業の事例も参考に列举すると、次のような点があげられる。

- ① 情報発信の媒体としてホームページを開設し、販売告知や宣伝・広報を積極的に行なう。
- ② Web によるマーケティングを実行する。
- ③ 通信販売による産地直送販売。
- ④ 手作的製品パッケージから洗練された製品パッケージに変更する。
- ⑤ 販売ターゲットを明確にし、デザインや機能的形体や配色等を工夫する。
- ⑥ 販売店と連携を強化し、情報を得て商品の改良や新商品開発を積極的に行なう。
- ⑦ I T 等活用して、積極的にインターネット販売や e マーケットプレイスへの出店も考慮する。
- ⑧ ファッション性の高い加工品は販売する場所を選ぶことによって販売増加につながる。
- ⑨ アンテナショップ的な展開として、百貨店や付加価値の高いレストラン、お洒落雑貨店、ギャラリー等、展示販売などに適している。また、商工会議所など業界団体へ働きかける。
- ⑩ 授産施設には、販路開拓のノウハウがないため魅力的な商品を製造しても、それを適切な施設で販売することが出来ないのも、販売ルート、チャンネルは慎重に考えるべきである。
- ⑪ 地域密着型スーパーマーケットでの販売、集客力ある大型カー用品の雑貨コーナーでの販売、土産品を取り扱う卸売業を通じた販売等も考えること。

- ⑫ 独自のチラシやアンケートを作り商品の人気度や要望をみること。また、顧客に飽きられないメニューの開発を積極的にする。
- ⑬ デザインの良さが販売拡大に大きい影響を与えるので、おろそかにしない。
- ⑭ 商品開発には、公的機関として大学や各種研究所に相談、連携し新製品の開発も考える。
- ⑮ まず、授産製品に比較的理解のある公的機関、公共施設、半官半民的施設、福祉支援機関やコミュニティビジネス、コミュニティケア等に理解のあるNPO法人等や各授産施設間等に積極的に働きかける。

以上が、事例として指摘されている。ところで、公共施設、大型店舗等バリアフリーの一環として、駐車場など一番近くて良い所に1～6台位、障害者駐車場スペースが確保され、すでに市民権を得ており、当然のこととして受け入れられている。将来、この延長線上に授産製品の販売が、コミュニティケアの一環として多くの購買者に受け入れられる日も近いのではないかとと思われる。そのためには、障害者駐車場マークやエコマークのように、社会福祉法人団体等が全国的に授産施設の製品マークとして決め、授産製品に表示させることは、販売増加に大きな効果があると考ええる。

いずれにしても、授産製品の販路拡大については、いろいろなハンディを持ちながら、一般と同じ条件で、競争するにはいささか無理があるように思われるが、施設側においては、現在置かれている環境等から意識改革をし、今までの内向きの発想から少しは外向きに目をむけ、知恵を働かせてもらいたい。そして、一般に行なわれている経営マネジメントのスタイルも積極的に研究し、導入していくことが重要であり、それが結局、販路開拓や拡大の近道になるものと考ええる。

2. 授産事業における収益性の向上

(1) 収益性向上の背景

授産事業で収益性の向上を図らなければならなくなった背景は、何度も出てきた障害者自立支援法である。これは、同法により、所得に応じて負担する「応能負担」から「応益負担」となり、所得に関係なく、サービスを使えば使うほど負担が増える仕組みになっているからである。それは、生活保護や低所得者には、それなりに減免措置があるが、一般の障害者には福祉サービス利用料が原則1割負担となり、障害者やその家族にとって大きな心配ごとになっている。現実、金銭的負担を理由に施設を退所したり、サービスの利用回数や時間を減らしたりしているからである。これはひいては施設側に入る利用料や補助金が減ることを意味している。なぜなら、同法施行前では月単位で補助金が出されていたが、施行後は障害者が施設に通った日数（時間）に応じて施設に払われるからだ。

また、事業者への報酬単価も引き下げられ、各施設も昨年4月～6月の合計収入は対前年5%の

減少となった。このような環境から、施設側、利用者側共に意識改革を迫られ、授産施設製品の収益を高め、利用者への授産工賃を少しでも増やしていく必要があるのである。

一方、授産施設や福祉作業所で働く障害者の約 6 割が一般企業で働くことには消極的ということだ。現に、山梨県でも障害者が比較的勤め易いといわれている公共施設（市町村役場等）での障害者の充足率（法的義務）は 40% 強といわれている。障害者の就業率は、厚生労働省が平成 14 年 8 月に発表した「身体障害児・者実態調査結果」（平成 13 年 6 月 1 日調査）の中の「就業状況別身体障害者数及び就業率の年次推移」によると、平成 3 年に 30.1% であったものが、平成 13 年には 23.3% に減少している。これは企業が、長い不況のため一般の社員のリストラとともに障害者の解雇も行なったためである。この数字は過去の調査に比べ著しく低く、知的障害者においては 12.5%、身体障害者は 27.1% であった。

このような状況下では、市場原理が優先する社会にあって、従来の支援策では障害者の就労は進まないと思われる。国や地方自治体のきめ細かい雇用促進対策が待たれるが、障害者の雇用が努力義務から法定義務になって久しいが、企業の大半はこの法定雇用率を達成していない。

最近言われはじめているノーマライゼーション（一般的には、障害者や高齢者など社会的に不利を受けやすい人々が、社会の中で他の人々と同じように生活し、活動することが社会の本来あるべき姿であるという考え方）やコミュニティケア（住民参加の地域社会福祉活動）からも、企業が積極的に障害者を雇用していくことは、障害者雇用促進法遵守による障害者雇用に取り組んでいくことを社会に示すもので、企業の社会的評価を高めることにつながる。しかし、現状がこのような状況では、障害者も授産施設で働くことが就労の場という考えを持っているなら、授産施設製品の収益性を上げていくことが強く求められる。

(2) 収益性の向上

入所更生施設や通所授産施設において、施設商品の製造には各施設によって考え方が微妙に違っている。某施設では「入所者更生のためのリハビリを中心に」、また、某施設は「通所者の働き甲斐と収入のため」とか、大きく分けて 2 通りに分かれる。しかし、(1) の項でも述べたが、障害者自立支援法施行後環境は大きく変わり、施設側も利用者側も、施設製品の収益を上げなければならない危機感と必要性は、関係者が一番感じている。それは、同法の狙いとして、身体、知的、精神と障害の種類によってバラバラだったサービスを整理、統合したこと。自立に向けた就労支援をすること。サービス利用者に応分の負担をもとめたことである。

そこで、従来の意識を変え、積極的に一般の経営マネジメントの考えを取り入れ、授産施設製品の収益向上をはかるために、まず、情報を集め学習していくことである。工場（作業現場）では、生産管理、工程管理、品質管理、余力管理、在庫管理、外注管理、資材管理、原価管理等、また、予算主義に基づき月別目標と実績による対比によって利益管理をしていかなければならないが、これらは、職員が経営管理知識として持たなければならないセンスと考える。

しかし、すべてこのような考えが生かされるわけでもない。例えば、一般のマーケティング方法を活用したとしても、授産施設製品の持つ特殊性や限られた分野等において、早急に授産施設製品の販路開拓、拡大に生かされ収益向上になるわけでもない。

ところで、授産施設商品を製造し、収益を上げていくにはどうしたらよいのだろうか、ということだが、一般的には「販売があって製造がある」という考えだが、逆に、授産施設製品では、いかに魅力ある付加価値のある商品を開発製造し、販売ルート、チャンネルを開拓拡大していくことが収益向上の近道であることは明白である。

それには、常に原価意識を持って作業し、職員やスタッフによる工夫改善がキーポイントである。そのためには、ムダ、ムリ、ムラをなくすことである。つまり、製造工程での省力化、効率化をはかり生産性を高めることである。また、工場では整理、整頓、清潔を旨とし、問題解決には、現場、現物、現実の中にあることを考え、観察分析し問題の解決策を見出していくことは物づくりでは大切なことである。

そして、工場（作業場）三本の柱（三原則）「品質、原価、納期」、つまり「より良いものを、より安く、より早く」作ることである。また、回転率や通所率を高め、不良率を少なくし、付加価値を高めていくことは重要なことである。これが授産施設事業における製造現場で生産性をあげ、収益を向上させる基本となるものと考ええる。

しかし、授産施設商品を製造する事業において、身体、知的、精神といった障害が単一、複合といった障害者の作業能力も多技にわたり、この限られた利用者を各工程に配置することに職員・スタッフは苦慮している。それは、イベント等朝早く準備するとか、利用者が体調不良等、急に休んだ時の作業能力の調整が難しく悩むことがあげられている。つまり、教科書的に一般論で語るには現実と相当乖離があるものと思われる。

したがって、授産施設の製造現場での収益性向上のポイントは、以上なことが考えられるが、それは、製造の全工程を総合管理することによって、達成されるものである。したがって、パソコン等による統合管理（財務諸表作成まで）の体制を整えることは必要である。

さて、今まで、販路拡大と収益性向上について、いろいろと述べてきたが、授産施設において、障害者自立支援法施行により、今までの施設運営ではいけないという強い危機感と、意識改革をしなければならない必要性を関係者は感じている。

そこで、利用者の自立支援のためにも授産施設商品の製造と販売による授産工賃の増額は、利用者の生甲斐、やり甲斐になり、施設側にも利用者の通所率向上につながり助けになる。それには、授産施設事業における販路開拓と収益向上は避けて通れない大きな問題である。

授産施設製品は何らかの障害を持っている人達が製造しているため、製品には 1. (1) で分類を試みた、食料品、手芸品、工芸品等が中心になっており、製品にかなり限定された感じがする。そこで、新たな分野の製品の開発を試みることも大切であるが、この限られた製品の中で、より

販路を拡大し収益向上をはかるためには、職員・スタッフのスキルアップと指導力、行動力がキーポイントになる。

また、障害者福祉に対する社会の理解は、高齢者が年々増えていく人口構成からノーマライゼーション、バリアフリー、コミュニティアケア等に表わされるように段々高まってきており、授産施設もやり方次第ではいろいろな可能性がでてくる。悲観せず、努力すれば未来は必ず開けるという明るさを持つことは必要である。そのためには、今までの固定観念や既成概念にとらわれず、新しい知識を積極的に取り入れ応用することは大切で、省力化、効率化を考え、生産性、収益性を高めていくべきである。一般の経営スタイル、マネジメントの調査研究はいろいろなヒント、アイデアを与えてくれると思われる。

現代の経営で重要なのは、数字で思考し、説明し、報告することが大切であり、管理においては、目で見える管理が基本である。これは、大量情報化時代のため、見込や見切りで経営、管理することは、勘や思い込みを誘発しミスにつながるからである。常日頃からデータを取り、蓄積・分析し、その結果を活動の指針に活かし行動することは肝要である。特に、授産施設において、活動の成否は職員・スタッフの比重が高いため、定期的な研修に参加させることは重要である。

また、利用者の作業能力に応じて、ビジュアル（図、イラスト、写真、ビデオ等）なマニュアルを作成し、工夫・改善の結果をマニュアルのメンテナンスとして反映させ、ノウハウの蓄積が、ひいては新商品の開発、販路拡大、収益性向上につながるものと考えている。

とは言っても、授産施設等における製品開発や収益につなげる販売の問題や課題は大きな障害があり、障害者や社会福祉施設だけでは克服は困難であると思われる。外部の組織や個人レベルでのボランティアの協力がぜひとも必要である。Ⅱ章で記した授産施設等 10 施設以外で、最近話題を呼んでいる北杜市にある知的障害者通所授産施設「春の陽」は、ボランティアの協力によって起業した参考事例になるので紹介をする。

当授産施設が創業したのは、そば屋である。店名は「豆の花そば屋」という。地元農協の建物を借り、自ら改装を行って開業にこぎつけた。そば作りに詳しい年配の女性 3 人のボランティアが、通所者に対しそば打ちを指導している。現在、週 1 回午前 9 時から正午の開店までに 20 食分のそばを打つ。通所者はそば打ちの他、店内での配膳・注文・レジ等役割分担を決め営業に携わっている。彼らは「忙しいけれど楽しい。自分が打ったそばを食べてもらって美味しかったと言われるのが大変うれしい。」と生き生きとした表情を見せる。

まだ、営業日は火・木の週 2 回、正午から午後 2 時までであるが、ボランティアの協力を得ながら店舗を経営している。授産施設製品の販路開拓・拡大という販売先の協力を求めるばかりでなく、当施設のように顧客と直接に接し販売することを行う取り組みは、社会生活および経済的自立面で注目されるべきことである。当店で使用しているそば粉の納入は、当授産施設と同じ経営の社会福祉法人が運営する入所厚生施設で生産されたものである。

3. 活力ある社会とコミュニティーケア

これまで、地域社会生活で自立化を目指すため、障害者が就労に向けた授産製品づくりと彼らを支援する授産施設等の事業所の現状と問題点を見てきた。短兵急に結論を言うならば、当事者である両者のみでは課題を解決し、未来を切り開くことは相当な困難が伴うものと思う。とりわけ、経済的側面から見ると並大抵の努力では無理であると思える。

そこで、前記したように障害者の自立支援に向けて、地域社会の構成員がお互いに支援し合うコミュニティーケアという意識を持ち、行動化につなげることが求められる。平たく言えば、ボランティア活動の推進である。だが、必ずしもボランティアでなくてもよい。本県で実施している「やまなし障害者企業立ち上げプロジェクト」にみられるような健常者と障害者による共同会社の設立、授産製品の取扱いを企画・卸販売を行おうとしている企業等ビジネスベースでの支援でよい。むしろ、ビジネスをとおしての関係性の方が、利益を分かち合う中での経済的協力となる。

とは言っても、コミュニティーケアについて第Ⅰ章で簡単に触れたが、この概念についてまだまだ一般化されていないので、ある大手企業2社の社会貢献活動として取り組んでいる「コミュニティーケア活動支援プログラム」を紹介し、理解を深めてもらうことにしたい。

(1) 大手企業「コミュニティーケア活動支援プログラム」報告書より

これから紹介する標記のレポートは、住友生命社会福祉事業団と東レ株式会社2社が、コミュニティーケアに取り組んでいる全国のNPO等市民団体の活動に対し資金的助成等を行い、その活動の状況をまとめたものである。

上記2社より、当プログラムの実行事務局を委託されている「コミュニティーケア活動支援センター」は、コミュニティーケアを「コムケア」と呼び、レポートの冒頭に次のような3つのキーワードを記している。

① 大きな福祉

社会にあるさまざまな問題をみんなが自分の問題として共有し（つまり当事者になって）みんなが知恵と汗を流し合いながら、みんなにとって新しい価値（積極的な解決策）を創出していくこと。これが、私たちが考えている大きな福祉です。福祉というと、介護や高齢者問題など、特別の問題をイメージしがちです。私たちの生活や社会はさまざまなものが複雑に絡み合っています。ですから、個々の問題ごとに解決していくと同時に、それらをつなげていくことが必要です。

② コミュニティーケア

コミュニティーケアという言葉は、一般的には「さまざまなハンディを持つ人々を隔離された施設ではなく、地域社会の中で自立した生活が送れるように支援する」とする考え方でありますが、私たちはもっと広義に捉え、「お互いに気遣いあいながら、放ってはおけないことに対して、それぞれができる範囲で汗と知恵を出し合うこと」と考えています。

コミュニティとは「重荷を背負いあった人間つながり」ですが、私たちは最近、重荷を背負いあう関係を捨ててきたように思います。しかし、重いので捨ててしまった重荷の中に、実はとても大事な宝物があったのかもしれませんが。そんな思いもあって、改めて重荷を共有する人と人のつながりを大事にして行きたいと考えています。

③ 共創型相互支援の輪

コムケア活動は、誰かが誰かをケアするという一方的な活動ではありません。参加した人が、お互いに支援し、支援される双方向的な関係を目指しています。ケアすることで、実は自らがケアされていることに気づけば、活動は持続し広がっていくはずです。やや気負っていえば、この活動をとおして社会に「ケアしあう文化」の風を吹き込み、さまざまな活動を「大きな福祉」に向けてつなげて行きたい。それによって、相互支援の輪をみんなで育てて行きたいと考えています。共創とは、一緒に汗と知恵を出し合って、新しい価値を創りだしていくことです。

わたしたちは、このキーワードに書かれているコミュニティケアの考え方に賛同し、障害者福祉の一端を支援する補助事業をとおして、精一杯の支援を行いたいと改めて思うのである。

続いて、同レポートで資金助成の対象となった障害者支援に関する活動団体3事例を紹介する。

① 障害者の仕事づくりのための福祉作業所と企業のネットワーク構築

(NPO法人とちぎボランティアネットワーク、栃木県宇都宮市)

とちぎボランティアネットワークは、NPOの中間支援組織だが、企業やNPOの幅広いネットワークを活用しながら、自主事業を展開している。「福祉作業所と企業のネットワーク構築事業」は、次のような目的から始めた事業である。多くの福祉作業所においては、企業からの下請の下請という形で低料金のうえ、仕事の内容が限定されていることから、障害者が自立する収入には程遠い現状である。

そこで、作業所で「できる仕事」と企業の「頼みたい仕事」を調査し、作業所の仕事開発に結びつけ、障害者の経済的自立を支援していく仕組みを考えた。企業との交渉は、予想以上に時間がかかり大変であったが5社が協力してくれたとのことである。これらの企業から受注できそうな作業を調査し打診した。

この事業をとおして、福祉事業所に経営という発想がないことが分かった。よって、作業所の意識改革の必要性を感じ、これまでの受身の姿勢から「どうしたら仕事をもらえるか」という方向に変わらなければならないと思ったという。しかし、予想以上に障害者支援に関心のある企業が多かったことは、大きな勇気づけになったともいう。

② ヘアスタイルショーを通じてのノーマライゼーション

(トリコロールコレクション実行委員会、兵庫県尼崎市)

当組織は、身体・知的・精神障害を持つ人たちを支援する「平均年齢28歳の福祉未熟者」たちの専門領域を超えたネットワーク組織である。目指すのは福祉のバリアフリーである。

1) プロジェクトの目的

この任意組織であるトリコロールの主宰者は、西宮の重症心身障害者支援のNPOに所属し、どんな障害が重くても地域で生活したい！外出したい！一人暮らしをしたい！という人の生活支援をしている。その活動をとおして、既存の福祉制度ではカバーできない実際の生活場面でバリアが数多く存在していることに気づきだした。そこで、さまざまな施設で働いている若い世代に勉強会を呼びかけたところ、直ぐに11人が集まった。トリコロールの誕生である。

しかし、勉強会では長続きしない。そこで、みんなが一緒になってイベントをやることになった。それが、今回のプロジェクト「トリコロールコレクション」である。障害をもつ人たちがモデルになって参加するヘアスタイルショーだが、さまざまな人たちが準備し交流するプロセスをとおして、つながりを深め広げていくことが目標だったのである。

2) 活動内容と成果

メンバーはみんな忙しいため、役割分担をしてメールやブログを活用し準備を進めた。次第に協力者が増えてきた。障害を持つ人たちにも、事前に美容室体験をしてもらったが、それを契機に4店の美容室が協賛してくれることになった。神戸芸術工科大学の学生もポスター作りをはじめ、当日もスタッフとして大活躍してくれた。

こうしたイベントは、会場の雰囲気重要だ。いわゆる「福祉っぽい」ものにしたくないというのがみんなの考えだった。イベントは、ワクワクするようなものでなければ参加してもらえないことをみんな知っていた。30近い会場を見て回った結果、選らんのがちょっとおしゃれな酒蔵通り煉瓦館だった。この会場を選んだおかげで、煉瓦館を所有する地元企業の日本盛とのつながりができた。

当日は、120人を超す参加者で大盛況になった。障害をもつ人と福祉施設の職員や学生など23人がモデルになってのスタイルショーに続いて、トークショー、さらに参加者全員でマカレナダンス。会場は熱気に包まれ、感動の涙を流す人も少なくなかった。

参加者から「本当に地域を巻き込んだ若者らしい人間賛歌イベントだった」と喜んでもらったのがうれしかったという。参加してくれた美容師も「障害がある人のカットやメイクははじめて。実際にやり取りをして、おしゃれをしたい気持ちが伝わってきた。」と喜んでくれた。ここで知り合った障害を持つ人たちの何人かは、美容室の新しいお客になってくれたそうである。

③ 障害者とアーティストとのコラボレーションによる作品の「デザイン化」と「商品化」推進 (特定非営利活動法人クーピーファッションアートグループ、沖縄県中頭群読谷村)

1) プロジェクトの目的

「障害者はアーティストだ！」これがクーピーファッションアートグループの立脚点であ

る。「障害者はアーティストだ！」というメッセージによって、家族や関係者も、それまでなんとなく眺めていた絵を「アーティストの卵」の絵だと考えるようになって価値観が一変し、すごく積極的に動くようになっていく。そして、みんなドンドン変わっていく。」のだそうだ。

「クーピー (coupii)」とは、フランス語で革命。クーピーは障害者という概念を変えてしまおうとしているのだ。障害者アートを取り扱った運動は、これまでもあったが内輪だけの活動に止まるが多かった。クーピーの場合、彼らのアーティスト魂に共感するプロのアーティストやデザイナーとのコラボレーションで、障害者アートの概念を変えて楽しい雰囲気展示会を開催したり、作品を商品化したりする活動を目指している。

今回は、障害者の「絵画教室」を開き、障害者の才能の発掘と育成を行うことから始め、そこで生れた優れた作品をプロのアーティストとのコラボレーションにより、デザイン性に優れた作品に仕上げ、各業界へ紹介して「障害者アートデザイン」を取り入れた商品の実現を図ろうというプロジェクトである。

2) 活動内容と成果

毎月1回、クーピーアートフェスタを開催している。障害者が描いた絵を基に、プロのアーティストとボランティアが協力して大きなビッグアート作品に仕上げる。完成したビッグアートは、スポーツ大会など県内各地で開催される公的行事に展示されるようにした。また、障害者週間には、県庁や県内市役所でビッグアートの展示を行った。これによって、障害者アートを広く社会にアピールすることができたが、それを見て企業からの問い合わせがあり、目標だった商品化への動きが実現した。

商品化された場合は、作者である障害者に経済的な還元ができるようにしていく計画だが、そのためには、これからは事業企画や著作権契約などの専門家が必要である。クーピーのネットワークは、また新しい世界へと広がりそうである。

以上の3事例は、私たちの予想を超えたユニークな発想によるコミュニティケアである。経済的側面からのコミュニティケアであったり、健常者と同じ視線での楽しみや喜びの分かち合い、さらに障害者の持つ才能を引き出す支援といった感動するような取り組みである。大いに、ノーマライゼーションを進めるためのコミュニティケアのこれからの方向性を示すものである。

(2) コミュニティケアをとおしての活力ある地域社会を目指して

まえがき(はじめに)で述べたところであるが、わが国の社会構造は大きく変化してきている。少子高齢化社会が急速に進展し社会保障費が膨らんで、少々下世話な表現をすると「社会にお金がかかる」時代になってきているのである。国の財政状況は、日頃からマスコミ報道等で広く知れわたっている通り深刻な状態で、社会保障費も抑制せざるをえない。ひところ、自己責任なる言葉がはやったが、われわれ国民は国や地方行政に全面的に頼らず、われわれの手で少子高齢化社会にどう対応すべきか考えていかなければならないものと思う。

障害者の自立支援法も、こうした高コスト社会の重荷を少しでも負担軽減させようとするものである。しかし、弱者に皺寄せを及ぼす同法を恨んでいても始まらない。前記したような市民グループが、地域社会の問題としてノーマライゼーションの理念のもと、障害者の支援活動に創造的なアイデアを活かし取り組んでいる。彼らは、ボランティアの範囲に止まるものもあれば、活動の持続性を目指し経済的事業としてコミュニティビジネスを展開している。わたしたちは、このような先進的事例を学ぶ中から、自らの地域社会で障害者支援ばかりでなく、広い意味でのコミュニティケアに関わり、地域社会が抱える問題を解決し活力を維持させていくことが必要である。

一般的に、若者が多い国は活力に富んだ社会という見方があり、一方、高齢者が多くなる高齢社会国家はGDPから見て成長が難しいという風に言われている。このステレオタイプ論を、われわれが覆していかなければ、活力ある未来は訪れないと思うのである。

本調査研究の報告を締めくくるに当たり、次のようなことを提言してみたいと思う。

- ①障害者自身および家族は、厳しくなる環境に対し就労に向けたより一層の意識を高めてもらいたい。
- ②授産施設等社会福祉事業所は、地域生活支援事業や就労に向けた支援サービスの充実を進めるとともに、経営の安定を図るためのマネジメントの向上に努めてほしい。
- ③社会福祉行政関係機関は、ノーマライゼーションやコミュニティケアに向けた啓蒙普及に、一段と注力してもらいたい。
- ④このことにより、市民等は障害者等福祉問題を地域社会の課題として捉え、みんなで支えあうコミュニティケアの意識が高まり、そして活動の輪が広がるものと期待したい。
- ⑤地域社会の一員としての企業に対しても、われわれの实地調査でめぐり合った企業のように、あるいは「コミュニティケア活動支援プログラム」報告書に見られるように、地域貢献活動として支援の輪に加わってもらえるよう働きかけていくことが求められる。
- ⑥上記のことは、主に授産施設が経営的見地から活動するべきであろう。この活動の成果を収めるためには職員の意識と創造的アイデアが必要である。
- ⑦企業自身は、軽度の身体障害者に対する法定雇用率の遵守はもちろんのこと、授産施設等にただの下請先と見るのではなく、コミュニティケアの観点から発注単価を考慮し、安定した発注をしてもらいたい。
- ⑧コミュニティケアを定着させていくためには、NPO等市民グループが経済的側面を考慮に入れたコミュニティビジネスを誕生させることである。地域社会での一つの先進事例が、人々の社会福祉に対する関心を高めさせることにつながるのではないだろうか。

お わ り に

最近、われわれ中小企業診断士の活動分野が、従来の商工・サービス業の中小企業ばかりでなく、第一次産業や公共セクター、そして営利目的を第一としない社会福祉関係等にも及んできている。それは、諸先生方の営業提案の努力や社会経済環境の変化により、このような新しい仕事が生れてきているものと考えている。

当支部の本年度に取り上げた調査研究テーマは、正しく新分野の社会福祉に関するものである。当調査研究事業のスタートにおいて、授産施設等を実地調査するに当たり、これまでの診断パラダイムをもってして臨もうとしたが、この手法では授産施設が抱えている問題や課題に対し、的確に対応できないことを知り修正を余儀なくされたのである。

障害者自立支援法は関係者から批判を呼び、見直しをされる方向で検討が進められている様子である。障害者および関係社会福祉施設の自助努力を求めることは、膨らみ続ける社会保障費の抑制を図ろうとするうえから仕方がない面はあるものの、社会福祉関係者だけでは解決できないことを知ったのである。

そこで、イギリスをはじめ社会福祉先進国である西欧にみられるコミュニティケアという考え方を当調査研究の中核に置き、社会福祉活動での地域振興なり活性化が起こせないものかと思い、授産施設等社会福祉施設および公共性のある道の駅等販売施設の実地調査を引き続き行ったのである。

当調査事業を終えるに際し、われわれの社会福祉分野に関しての事前の不十分な情報収集と浅学であったことの反省を考え合わせると、前記した「コミュニティケアをとおしての活力ある地域づくり」という提言としては、十分にご理解を得られるものではないものと思っている。しかし、当調査テーマについて曲がりなりにも脱稿し報告をさせてもらうことになり、中小企業診断士として今後の社会経済の重要な課題である社会福祉分野の支援への第一歩が踏み出せたのではないかと考えている。

最後に、当調査研究事業において、ご協力いただいた10施設の責任者や担当者に感謝とお礼を申し上げたい。また、新規テーマであったことで何かと手探りで進めざるをえない中、施設の紹介および案内をしていただいた山梨県障害福祉課の担当者、そして販売施設関係でご支援いただいた山梨県商工会連合会の担当者の方々にも、お礼を申し上げる次第である。

(社)中小企業診断協会山梨県支部

調査研究事業委員会

白倉 信司（執筆・・・Ⅰ章1、Ⅱ章4・5・6）

飯田 伸司（執筆・・・Ⅰ章2、Ⅱ章7・8）

土橋 登（執筆・・・Ⅱ章9・10、Ⅲ章1・2）

丸山 孝雄（執筆・・・Ⅱ章1・2・3、Ⅲ章3、はじめに、おわりに）