

和歌山県

2019 年（令和元年）

和歌山県チャレンジド工賃水準倍増事業

工賃向上のための取組に関するアンケート調査票 集計結果



2020 年（令和 2 年）3 月

一般社団法人 和歌山県セルプセンター

<目次>

1. 事業主旨	3
2. 事業の目的	3
3. 事業の実施内容	
3-1. 事業の実施方法	4
3-2. アンケート調査票	5
4. 調査等の結果	
4-1. アンケート調査回収件数一覧	9
4-2. 調査結果集	9
5. 分析・考察	
5-1-1. 調査・集計結果を踏まえての分析について	23
5-1-2. 取組内容の分類と各グループ間の分析	25
5-2. 調査・集計結果を踏まえての考察について	34
5-3. アンケート回答集計結果	36

1. 事業主旨

障害者が地域で安心して暮らしていくためには、働く場や日中活動の場、グループホーム等の生活の場、そうした福祉の支援が受けられる体制が必要です。地域生活を実現し、充実させるためには障害者就労施設における賃金水準の向上は重要な要素です。

2006年（平成18年）障害者自立支援法が施行され、「障害者就労継続支援A型事業所」「障害者就労継続支援B型事業所」が創設されました。平成19年度からは、「工賃倍増5か年計画」としての取組が始まりました。事業所には、自治体への工賃実績の報告。自治体には、工賃実績の公表が義務づけられました。和歌山県においても、平成24年度には「和歌山県工賃向上計画」（平成24年度～平成26年度）、平成27年度には「障害者就労支援計画」（平成27年度～平成29年度）、平成30年度からの3年間を計画期間とした「和歌山県工賃向上計画」（平成30年度～令和2年）が策定されています。

本年度からは報酬改定がなされ、A型では、就労時間に応じて、B型では、平均工賃額で報酬がランク付けされるようになりました。

和歌山県の2018年度（H30年度）の事業所数は、A型事業所が53か所、B型事業所141か所で月額平均工賃は、A型事業所は、93,415円（全国平均76,887円）。B型事業所が16,433円（全国平均16,188円）となっています。

ところで障害者が地域で自立し安心して生活するためには、どれほどの生活費がかかり、いったい工賃はいくら必要なのか。社会福祉法人太陽福祉会がそのモデルを提示しています。太陽福祉会は日高圏域で43年前から障害者支援を行っている法人です。同法人では、障害者が自立した地域生活を送るための経済的支援の工賃保障の考え方として、生活に必要な費用を10万円と想定し、障害年金1級（8.1万円）の場合は工賃目標を1.9万円。同2級（6.5万円）の場合は、目標工賃3.5万円としています。和歌山県のB型の平均工賃額、16,433円では、まだ十分な金額とは言えません。また、私たちは、経済的な観点からだけでなく、障害者が働くことは重要なことだと考えます。工賃向上は、障害者の「働きがい」につながると確信しています。工賃向上を目指す障害者就労施設取組は、商品が店頭に並び、あるいは清掃の仕事で「ねぎらい」の言葉をかけられる場面で障害者が「誇り」を実感することになります。農業に挑戦する障害者就労施設では、施設を出てイチゴ栽培にかかわる作業をするようになって障害者が積極的になったことや、障害が重いと職員が思っていた利用者も農作業にかかわることで、その能力が発揮されるとうれい報告をしてくれました。このように私たちには、工賃向上への強いモチベーションがあります。「チャレンジド工賃水準倍増事業」で障害者の自立した地域生活を支援するために工賃向上の取組を遂行できることは障害者就労施設への重要な事業と考えます。今回は、特にB型事業所の工賃額に注目し、月額平均工賃は、一般企業と比べるとまだまだ低水準にとどまっていますが、30,000円以上の月額工賃を支払っている事業所や、10,000円以上の月額工賃を年々増やしている事業所も存在することから、各事業所の比較・分析をおこない、効率的な支援の方策を分析したいと考えています。

2. 事業の目的

①事業名 2019年（令和元年） 和歌山県チャレンジド工賃水準倍増事業

②事業実施期間 2019年（令和元年）8月～9月6日

③事業計画

●事業の目的

工賃の高い事業所と10,000円以下の事業所の比較分析し、工賃向上に寄与する

●狙いとする事業の成果

工賃の高い事業所と10,000円以下の事業所の比較・分析・考察

3. 事業の実施内容

3-1. 事業の実施方法

●アンケート調査対象事業所選定

【対象条件】

1. 月額工賃 30,000 円以上の事業所
2. ①活動時期が 5 年間あること (H26~H30)
②活動期間中 (H26~H25)、工賃支払い対象延人数が 120 人以下は除外 (10 人×12 月)
④月額工賃 20,000 円~30,000 円未満に事業所で、活動期間中 (H26~H25) 時給換算工賃の伸び率連続性が 5 %以上の事業所
⑤月額工賃 10,000 円以上 20,000 円未満の事業所で、活動期間中 (H26~H25) 時給換算工賃の伸び率連続性が、10%以上であること。
3. 月額工賃 10,000 円未満の事業所

【アンケート調査】

●対象

上記の条件を満たす就労継続支援 B 型事業所

●送付数

- ①月額工賃 30,000 円以上 13 か所
- ②月額工賃 20,000 円から 30,000 円未満 5 か所
- ③月額工賃 10,000 円以上 20,000 円未満 11 か所
- ④月額工賃 10,000 円未満 38 か所

合計事業所 67 事業所

●調査方法

電子メール及び郵送でのアンケート送付・回収



2019年（令和元年） 和歌山県チャレンジド工賃水準倍増事業
 工賃向上のための取組に関するアンケート調査票

作成日 2019年（令和元年） 月 日（ ）
 回答者 役職 氏名

法人概要			
法人名			
事業所名			
経営主体	<input type="checkbox"/> 社会福祉法人 <input type="checkbox"/> 特定非営利法人 <input type="checkbox"/> 一般社団法人 <input type="checkbox"/> 営利法人（株式・合名・合資・合同会社） <input type="checkbox"/> その他		
圏域	<input type="checkbox"/> 和歌山市圏域 <input type="checkbox"/> 海草圏域 <input type="checkbox"/> 那賀圏域 <input type="checkbox"/> 伊都圏域 <input type="checkbox"/> 有田圏域 <input type="checkbox"/> 日高圏域 <input type="checkbox"/> 西牟婁圏域 <input type="checkbox"/> 東牟婁圏域		
住所	〒		
T E L		F A X	
E-m a i l			
指定年月日	年	月	日
定員	名	現員	名
障害種別	<input type="checkbox"/> 身体障害 <input type="checkbox"/> 知的障害 <input type="checkbox"/> 精神障害 <input type="checkbox"/> 発達障害 <input type="checkbox"/> 高次脳機能障害 <input type="checkbox"/> 難病 <input type="checkbox"/> その他		
事業種別 （該当するものを全てチェックして下さい）	【食品】 <input type="checkbox"/> 製パン <input type="checkbox"/> 製菓 <input type="checkbox"/> そうざい <input type="checkbox"/> 弁当 <input type="checkbox"/> ジャム <input type="checkbox"/> 飲料 <input type="checkbox"/> 乾燥食品 <input type="checkbox"/> 農業 <input type="checkbox"/> その他（具体的に _____） 【物品（食品以外）】 <input type="checkbox"/> クリーニング <input type="checkbox"/> 印刷 <input type="checkbox"/> 木工 <input type="checkbox"/> 手工芸品 <input type="checkbox"/> その他（具体的に _____） 【役務】 <input type="checkbox"/> 清掃 <input type="checkbox"/> 草刈 <input type="checkbox"/> 下請け作業 <input type="checkbox"/> リサイクル <input type="checkbox"/> その他（具体的に _____）		

●直近3カ年の工賃の状況

	定員 (4月1日時点)	平均利用率 (※1)	平均 工賃月額	最低 工賃月額 (※2)	中間 工賃月額 (※2)	最高 工賃月額 (※2)
平成30年度	人	%	円	円	円	円
平成29年度	人	%	円	円	円	円
平成28年度	人	%	円	円	円	円

※1 平均利用率 = (総実利用者数 ÷ 総開所日数) ÷ (定員) で算出してください。

※2 個人の工賃月額(年間平均)のうち、最高額・中間額・最低額を記入してください。

中間工賃月額は、平均工賃月額が真ん中の利用者の方の工賃月額を記入してください。

例) 利用者9人 → 上から5番目の利用者、利用者20人 → 上から10番目の利用者

●生産活動年間売上、生産活動必要経費(原材料、水道光熱費、賃借料等、利用者人件費は含まない)、生産活動収支、工賃総額

	生産活動 年間売上	生産活動 必要経費	生産活動収支 (生産活動年間売上 - 生産活動必要経費)	工賃総額
平成30年度	万円	万円	万円	万円
平成29年度	万円	万円	万円	万円
平成28年度	万円	万円	万円	万円

●事業活動

今年度 目標工賃	千円	就労時間/日	時間	就労日数/月	日
目標工賃 設定根拠	<input type="checkbox"/> 売上現状維持 <input type="checkbox"/> 売上拡大 <input type="checkbox"/> 粗利益率改善 <input type="checkbox"/> 生産効率改善 <input type="checkbox"/> 人員削減 <input type="checkbox"/> その他 () <input type="checkbox"/> 売上減少 <input type="checkbox"/> 粗利益率減少 <input type="checkbox"/> 生産効率悪化 <input type="checkbox"/> 人員増 <input type="checkbox"/> その他 ()				
今年度 報酬単価単位	【B型 定員20人以下、人員配置7.5:1】 【B型 定員40人以下、人員配置7.5:1】 <input type="checkbox"/> 4.5万円以上 (645単位) <input type="checkbox"/> 4.5万円以上 (572単位) <input type="checkbox"/> 3万円以上 4.5万円未満 (621単位) <input type="checkbox"/> 3万円以上 4.5万円未満 (552単位) <input type="checkbox"/> 2.5万円以上 3万円未満 (609単位) <input type="checkbox"/> 2.5万円以上 3万円未満 (541単位) <input type="checkbox"/> 2万円以上 2.5万円未満 (597単位) <input type="checkbox"/> 2万円以上 2.5万円未満 (531単位) <input type="checkbox"/> 1万円以上 2万円未満 (586単位) <input type="checkbox"/> 1万円以上 2万円未満 (521単位) <input type="checkbox"/> 5千円以上 1万円未満 (571単位) <input type="checkbox"/> 5千円以上 1万円未満 (508単位) <input type="checkbox"/> 5千円未満 (562単位) <input type="checkbox"/> 5千円未満 (500単位)				
報酬総額	<input type="checkbox"/> 増額 <input type="checkbox"/> 昨年並み <input type="checkbox"/> 減少				

現在、生産活動で課題と考えている内容と、それに対する取組を下記欄にご記入ください。

工賃アップのための工夫や取組の実施状況について、下記選択肢で該当する欄・数字に○をしてください。

(1) 以下にあげる取組について、実施した内容に○をつけて下さい（積極的に実施 or 実施）。

※実施していない場合は○はつけないでください。

(2) (1) で○をつけた取組に関する効果について、あてはまる数字に○をつけて下さい。

積極的に実施	実施		あった	とても効果が	効果があった	なかった	あまり効果が	なかった	ほとんど効果が
			あった	あった	あった	なかった	なかった	なかった	
		①工賃向上を目的とした事業所内会議をおこなっている	4	3	2	1			
		②作業部門ごとの売上・利益などを分析した	4	3	2	1			
		③作業部門ごとに売上・利益目標を設定した	4	3	2	1			
		④幹部が工賃向上を目的とした研修に参加した	4	3	2	1			
		⑤職員を工賃向上を目的とした研修に参加させた	4	3	2	1			
		⑥工賃向上に意欲的な職員を配置した	4	3	2	1			
		⑦工賃向上に消極的な職員を異動させた	4	3	2	1			
		⑧企業出身者を採用した	4	3	2	1			
		⑨工賃向上を目的に新たに事業（作業）を立ち上げた	4	3	2	1			
		⑩収益性や生産性の低い作業を廃止した	4	3	2	1			
		⑪新商品や新サービスの開発・商品改良に取り組んだ	4	3	2	1			
		⑫新たな販路開拓をおこなった	4	3	2	1			
		⑬既存の販路における売上拡大に取り組んだ	4	3	2	1			
		⑭設備投資、機械購入をおこなった	4	3	2	1			
		⑮利用者のスキルアップの取組みを計画的におこなった	4	3	2	1			
		⑯作業環境の改善に取り組んだ	4	3	2	1			
		⑰一般企業や企業団体から助言・アドバイスもらった	4	3	2	1			
		⑱一般企業や企業団体と業務提携をおこなった	4	3	2	1			
		⑲公共や民間の各種助成金を活用した（例：日本財団、ヤマト福祉財団）	4	3	2	1			
		⑳公共や民間の経営相談窓口を活用した（例：経済産業省のよろず支投拠点等）	4	3	2	1			

工賃アップのための工夫・取組で「効果のあった」「とても効果があった」を選択した項目について、具体的な取組を下記欄に記載してください。

(記載例) ●●財団の補助金を活用し■■■を購入し、新たな商品開発を行った

商品や新しいサービスの開発について、どのような体制で検討・実施していますか。下記欄に具体的な取組を記載してください。

(記載例) パンの開発にあたっては、パン作りの専門家に依頼し、商品開発を行っている

商品の販路先はどこですか。また、販路開拓はどのようにして行っていますか。下記欄に具体的な取組を記載してください。

(記載例) パンの販路先…市町村役場、県振興局、パン屋(下請け)、スーパー
営業のアドバイザーを雇い、アドバイザーが交渉して販路を開拓している

県では、工賃向上を目指している事業所を対象に、専門家(アドバイザー)を派遣して新商品の企画や業務改善のお手伝いしています。貴事業所でアドバイザーの派遣を希望されますか？

(記載例) 農作業に取り組みたいと考えているため、農作業に関するアドバイザー派遣を希望

ご協力ありがとうございました。

4. 調査等の結果

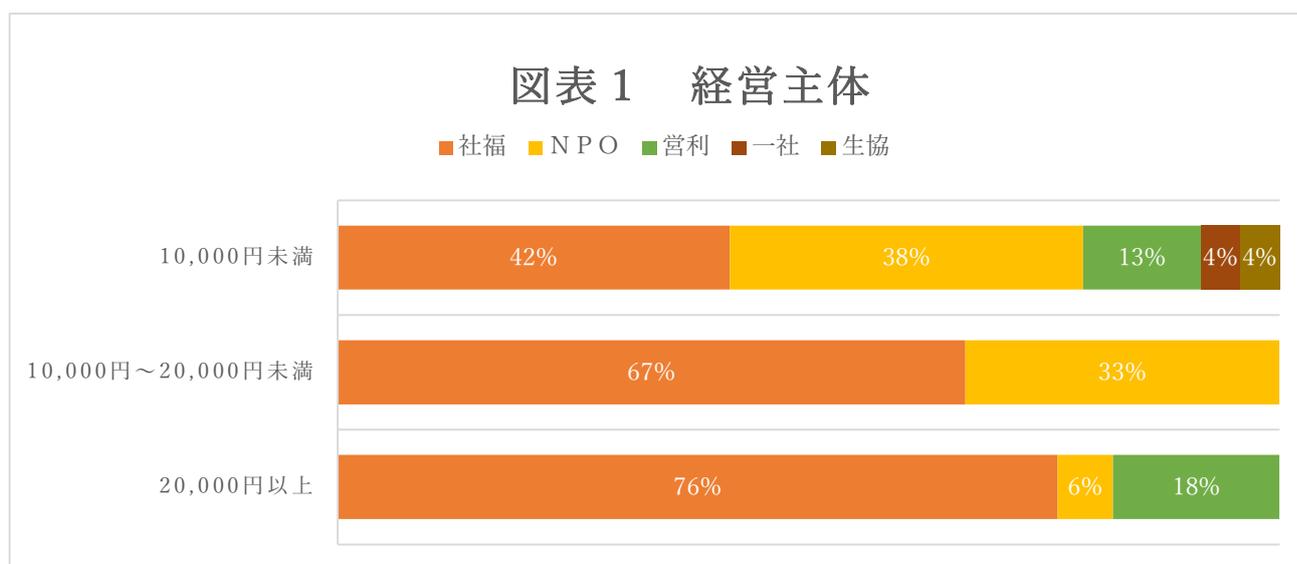
4-1. アンケート調査回収件数一覧

回答数	(単位：か所数)		集計グループ	回答率
	調査数	回答数		
30,000 円以上	13	12	20,000 円以上	92%
20,000 円～30,000 円未満	5	5		100%
10,000 円～20,000 円未満	11	9	10,000 円～20,000 円未満	82%
10,000 円未満	38	24	10,000 円未満	63%
合計	67	50		75%

4-2. 調査結果集計

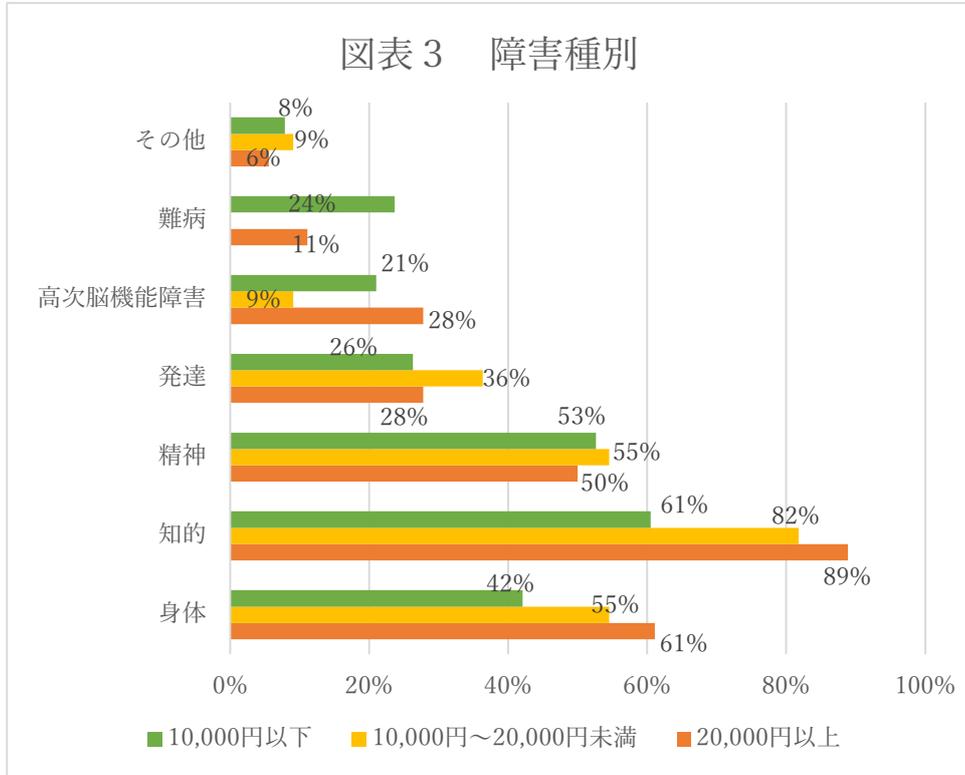
①経営主体（図表1、図表2）

経営主体は、20,000 円以上の事業所では、「社会福祉法人」が 76%と最も多く、次いで、「営利法人」が 18%、「NPO（特定非営利活動法人）」6%となっている。10,000 円から 20,000 円未満のところでは、「社会福祉法人」が 67%、「NPO（特定非営利活動）法人」が 33%となっている。10,000 円以下の事業所では、「社会福祉法人」が 42%、「NPO（特定非営利活動法人）」が 38%、「営利法人」が、13%、「一般社団法人」が 4%、「生協法人」が 4%となっている。10,000 円以上の事業所に比べて、10,000 円未満の事業所の経営主体は、多様である。



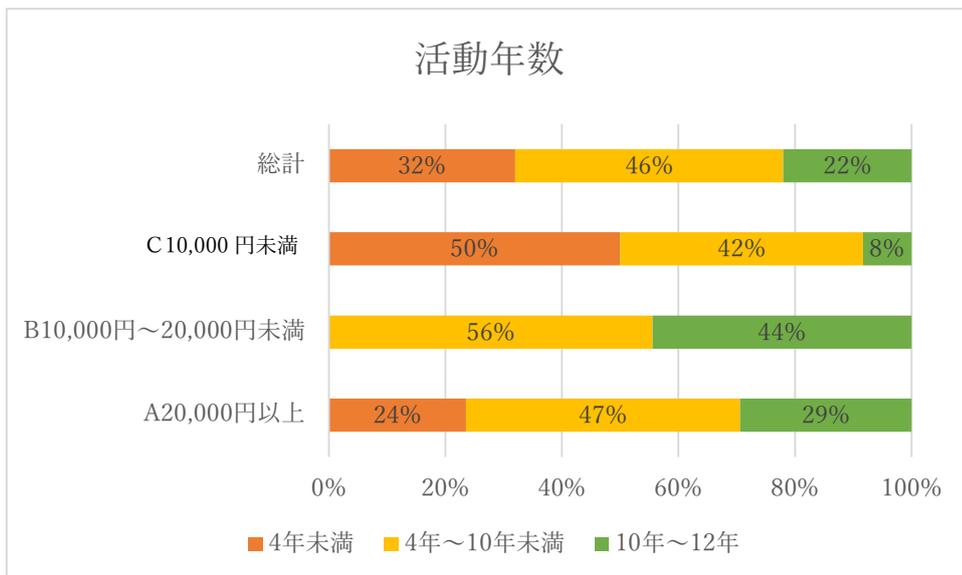
②障害種別（図表3）

障害種別については、主たる障害ではなく、利用している障害者の障害種別を記入してもらった。利用者の障害種別をみると何れの20,000円以上の事業所と10,000円～20,000円未満の事業所では、半数以上が身体、知的、精神障害の利用者があり、それ以外の障害種別の利用者の割合は、10,000円未満の事業所と比べて少ない。10,000円未満の事業所では、精神、発達、高次脳機能障害、難病といった障害者の利用者の割合が多くなっている。



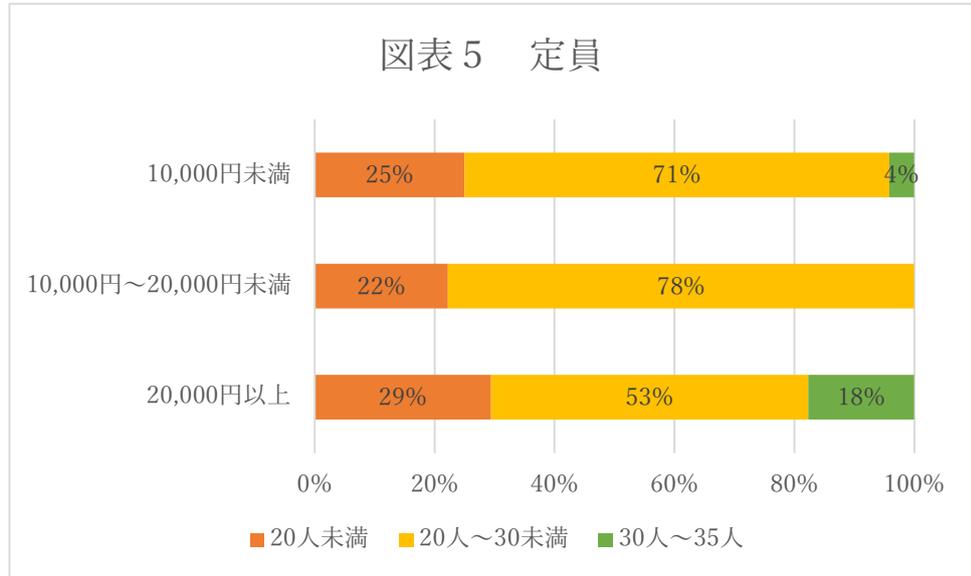
③活動年数（図表4）

20,000円以上の事業所は、活動年数が10年から12年が29%、4年から10年未満が47%、4年未満が24%になっている。10,000円から20,000円未満のところでは、10年から12年が44%、4年から10年未満が56%。このグループの調査対象条件が5年以上の活動期間のため、4年未満ない。10,000円未満の事業所は、10年から12年が8%、4年から10年未満の事業所が42%、4年未満が50%である。4年未満でも20,000円以上の工賃を達成できている事業所もある。10年以上の活動年数があっても10,000円未満の事業所が存在する。活動の経験を積むほど工賃が高くなるであろうという推測はあてはまらない。



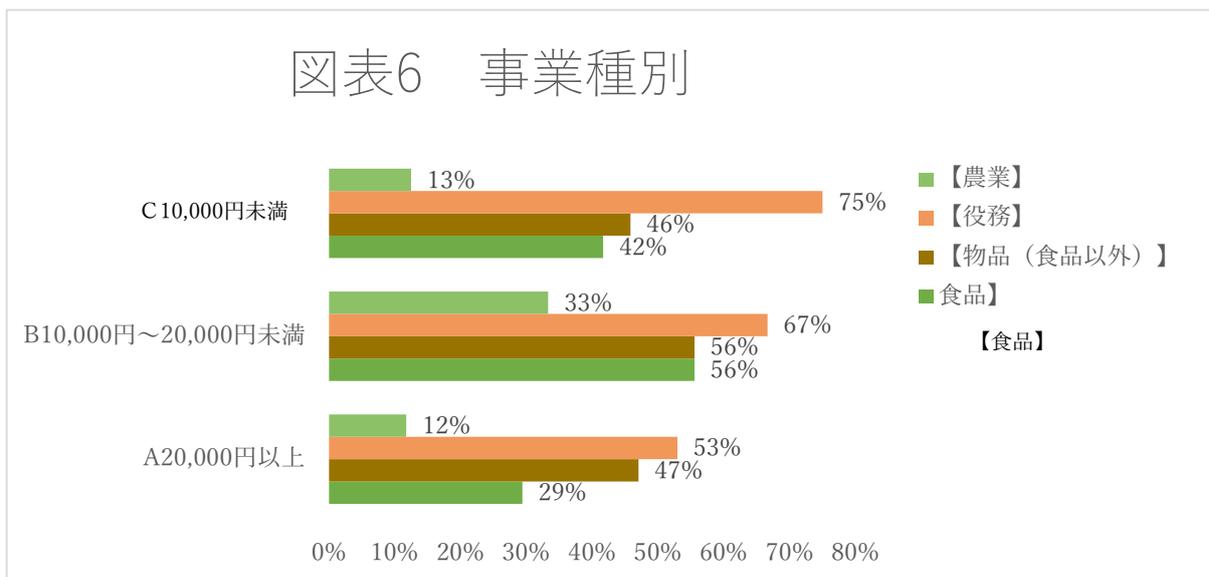
④定員

20,000円以上の事業所では、定員が「20人から30人」が、53%ともっとも多く、「20人未満」が29%、30人から35人が18%と他の二つのグループに比べると多くなっている。10,000円から20,000円未満のところでは、「20人から30人未満」が78%、20人未満が、22%。10,000円未満の事業所では、「20人から30人未満」が71%、「20人未満」が25%。「30人から35人」が4%である。



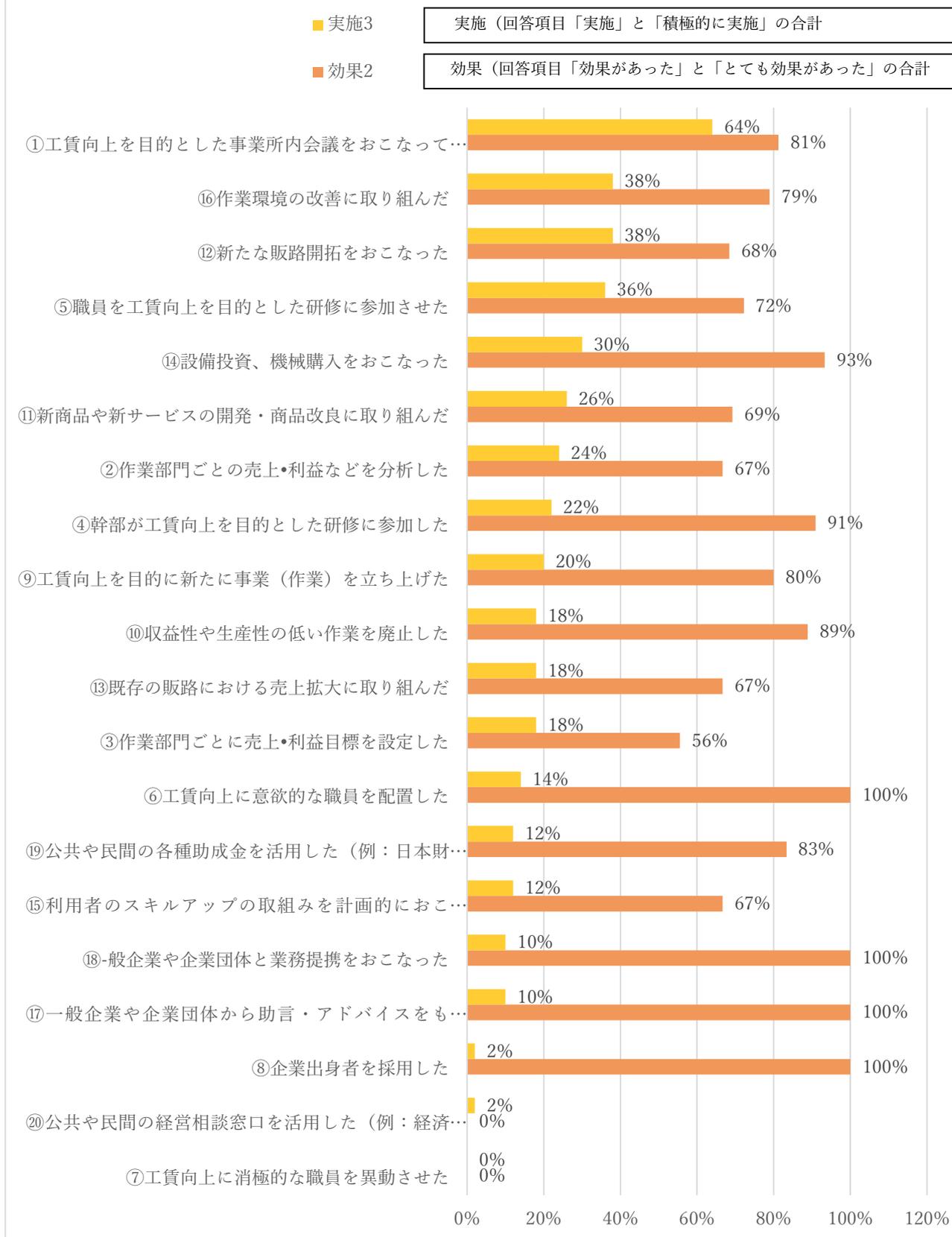
⑤事業種別（図表6）

事業種別は、該当するすべての事業内容への回答を求めている。データの数字は、事業所が実施する全ての事業内容を回答してもらい複数回答になっている。20,000円以上の事業所では、食品事業を行っているところが少ない。どのグループでも「役務」を行っている割合が高いが、平均工賃が低いほど「役務」を行っている割合が高い。

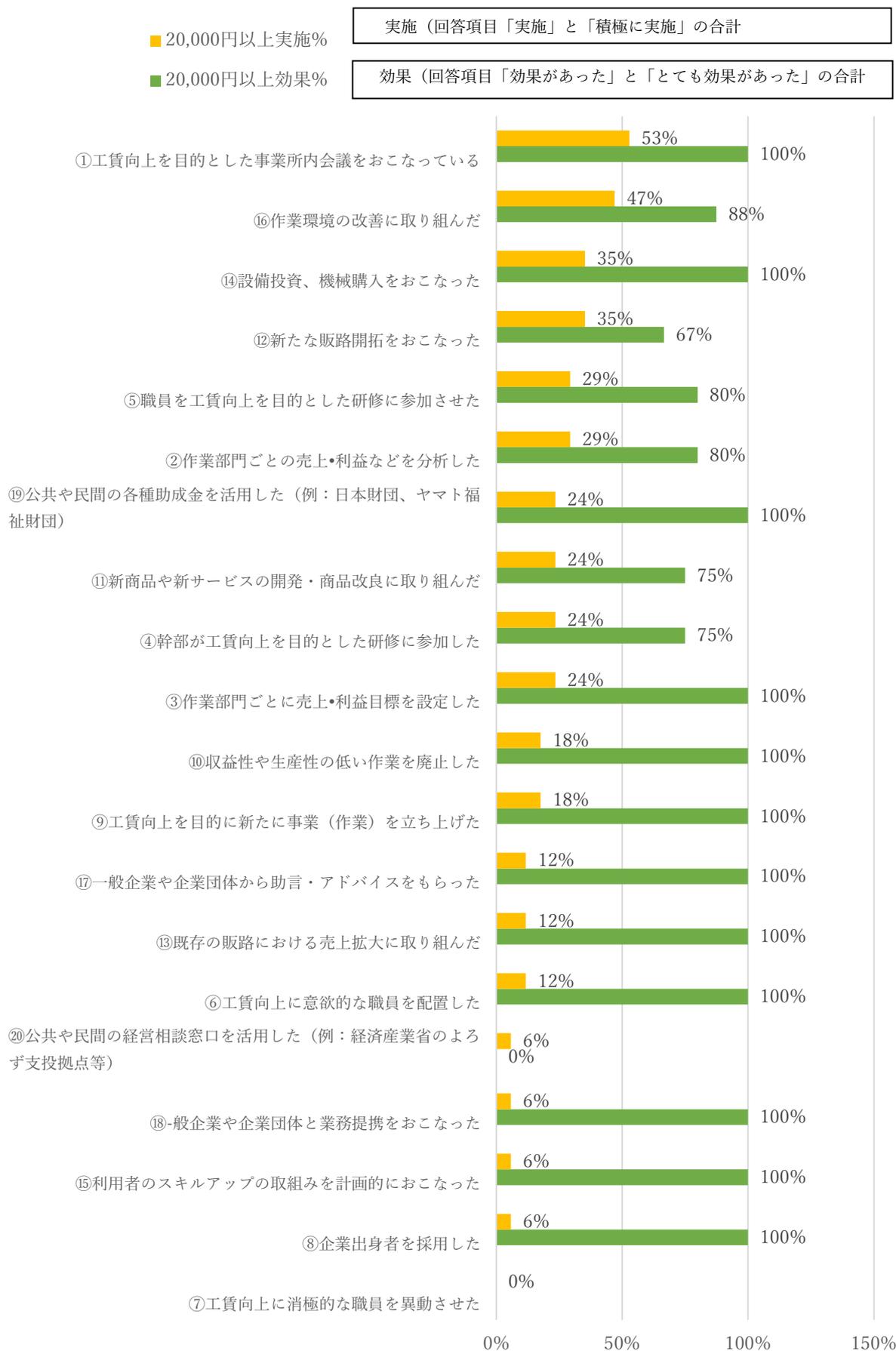


図表7 工賃アップのための工夫や取組について

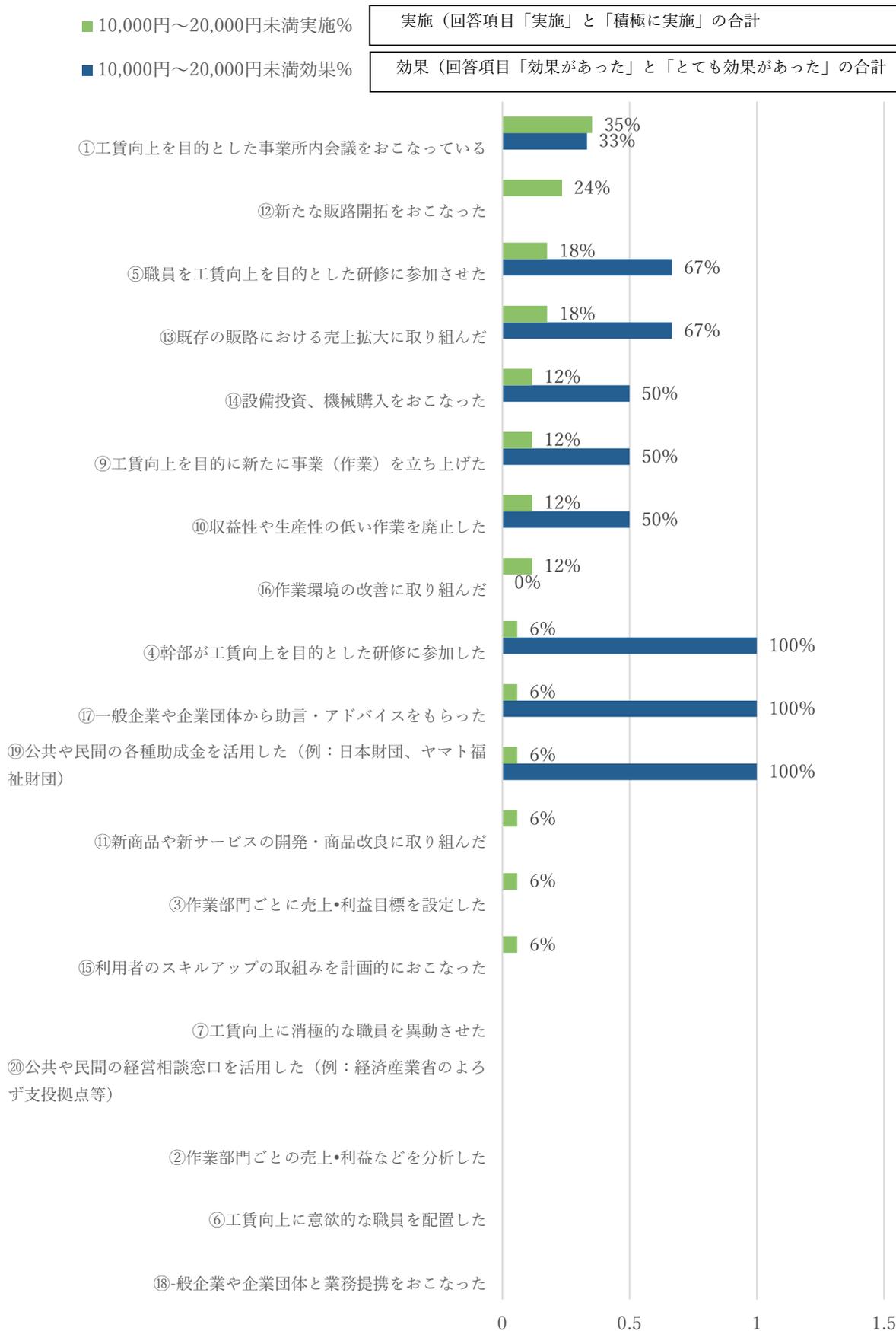
【取り組みの実施/実施が多い順】



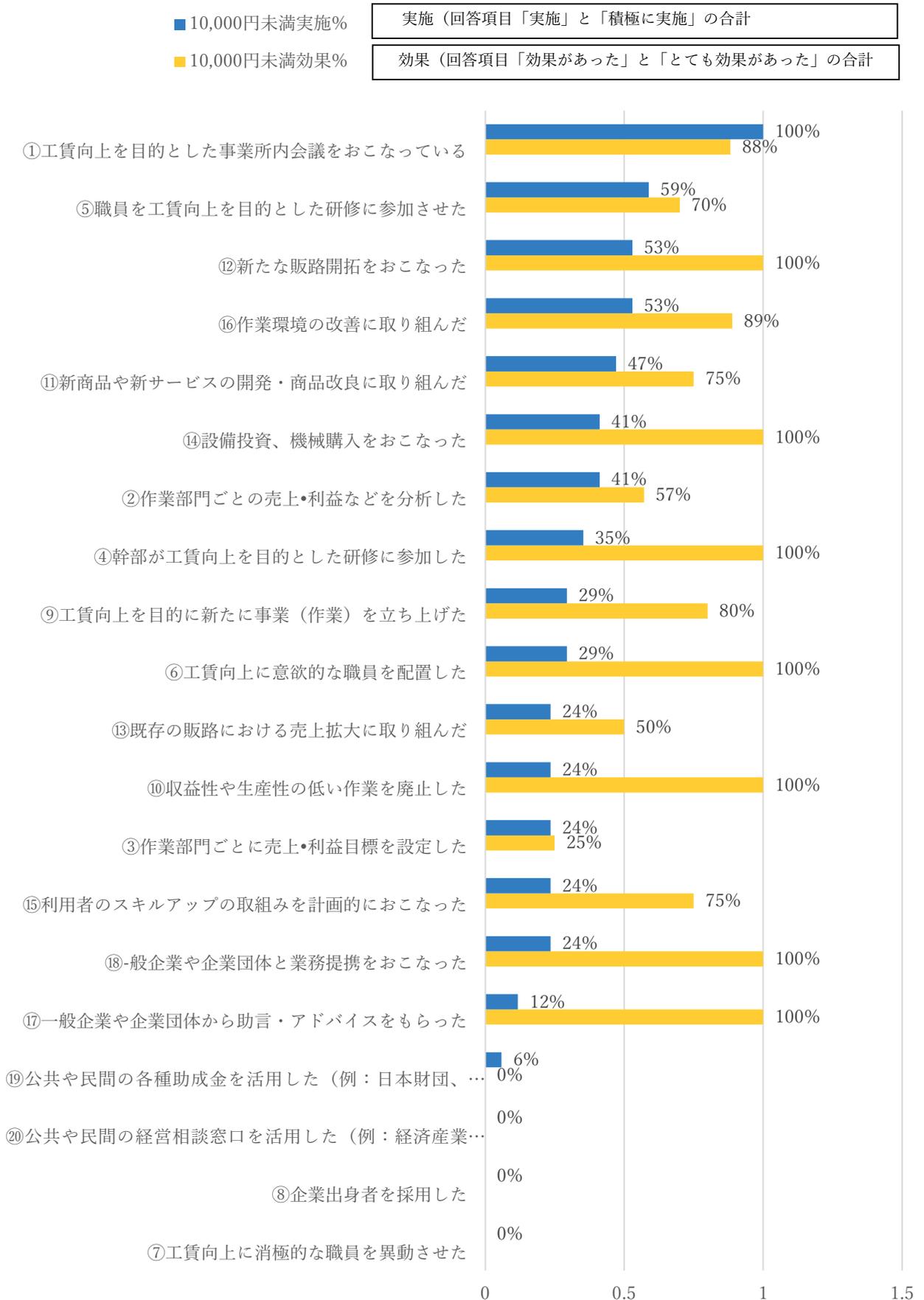
図表8 工賃アップのための工夫や取組の実施内容について
【月額平均工賃20,000円以上/実施が多い順】



図表9 工賃アップのための工夫や取組の実施内容について
【月額平均工賃10,000円以上20,000円未満体/実施が多い順】



図表10 工賃アップのための工夫や取組の実施内容について
【月額工賃10,000円未満/実施が多い順】



記述項目－①		
平均工賃	工賃アップのための工夫・取組で「効果のあった」「とても効果があった」を選択した項目について、具体的な取組	分類
A20,000 円以上	セルプの製パン、製菓子研修に定期的に参加させていただき知識やアイデア等を得ることが出来た。	研修
A20,000 円以上	食品製造のスキルアップを向上してユーザーからの要望にさらに応えられるようになった。	スキルアップ
A20,000 円以上	作業設備及び機械類の老朽化のため、騒音や粉塵等で作業環境の悪化が懸念され、木工作业用の集塵設備の集塵機本体を交換した。	設備
A20,000 円以上	裁断機を新たに購入したことによって生産効率が上がり生産・納品のスピードアップにつながり、在庫を確保できるようになったため販路拡大の行動がとれるようになった。	設備
A20,000 円以上	アルミ缶回収箱設置の増設	設備
A20,000 円以上	赤い羽根共同募金助成事業を活用し、農地へ休憩所を建築した。 ジュースやジャム等をギフト対応出来るようパッケージ(化粧箱)を作った。 乾燥山椒が出荷できるよう乾燥機を導入した。	設備 商品改良
A20,000 円以上	消耗品、材料ごとの使用料を再確認する事で適正な使用量と、作業される方の特性に合わせた作業を行うことが出来、思いのほか効率に繋がった。日頃から月々の売り上げや材料費等を話し合うことで意識の共有ができた。	分析
A20,000 円以上	全ての作業部門の職員で工賃を向上させるための会議を行った。	会議
A20,000 円以上	大阪の企業と取引することで、単価が上がる。 4tトラックを購入し、デリバリーの強化を図った。	企業との提携 設備
A20,000 円以上	建物内の 2 室をパーティションで区切り化粧品製造の許可をとって撤全社の委託を受け化粧品充填加工をスタートした。	環境改善
A20,000 円以上	平成 29 年度ヤマト福祉財団による助成金(200 万円)を受け、パンの機材整備(リターダ、フリーザーなど)を行う。作業効率がアップし、商品の品質向上につながった。	設備
A20,000 円以上	赤い羽根共同募金の助成金を活用し大型の草刈り機を購入した。 これにより、通常の草刈り機は危なくて使わせられない利用者が草刈り作業に参加できるようになり、作業効率が大きく上がった。	設備
B10,000 円～20,000 円未満	10 月から販売予定の為効果についてはこれからです。	商品開発
B10,000 円～20,000 円未満	赤い羽根共同募金より大型オーブンを購入することにより、生産効率が上がり、売上向上に繋がっている。	設備
C10,000 円未満	実際に道半ばでまだ効果判定できる状況ではない。該当する項目がないためとりあえず③とした。	売上・利益の目標

平均工賃	工賃アップのための工夫・取組で「効果のあった」とても効果があった」を選択した項目について、具体的な取組	分類
C10,000 円未満	①に対して月2回カフェミーティングを行っている。 ②に対して売上、利益などの終礼で確認 ⑥⑪に対して カフェコアミーティングで積極的に意見を出し新商品開発 ⑨⑩に対して 軽作業でレザークラフトやピアスを製作し販売 ⑫に対して法人関係者への営業 ⑭に対してカフェ内の電気工事を行いフライヤー専用のコンセントを取り付けた ⑯に対して 作業室の環境整備を行った	会議 分析 営業 設備 環境改善
C10,000 円未満	研修等に参加し他の作業所での取り組みなどを授産品販売活動等で応用、取り入れる	研修
C10,000 円未満	セルフセンターと連携をとり新しい仕事の開拓につとめています。	研修
C10,000 円未満	セルフセンターと連携をとり新しい仕事の開拓につとめています。	研修
C10,000 円未満	設備投資を行った・・・室内照明が古く、暗かったのでLEDに変えたところ室内も明るくなり作業の進行もよくなった。	環境改善
C10,000 円未満	定期的なカフェメニューの変更や新メニュー等を積極的に行った。 また、SNSを有効活用し、商品のアピールを行った。	商品開発 SNSの活用
C10,000 円未満	工賃向上に意欲のある職員を配置する。これが確実に工賃を上げる方法だと思います。	人材
C10,000 円未満	仕事、工賃に対して積極的に高めようと意識をする職員を配置することは周りの職員や利用者さんも巻き込んで”前向きに取り組もう”という推進力となってくれる。	人材
C10,000 円未満	仲間に対する作業内容について、職員同士共有し、仲間一人一人の合わせた、作業内容を提供することで、作業効率が上がった。	スキルアップ
C10,000 円未満	受注を想定し先行的に設備の導入を行いそのことで受注量の増加と生産の向上につながった	設備
C10,000 円未満	赤い羽根募金を活用して、新機材を購入した。	設備
C10,000 円未満	既存の販路に季節商品を提案し注文数が増えた	販路拡大
C10,000 円未満	新宮市の委託で市役所庁舎玄関周辺のプランター設置作業	販路拡大
C10,000 円未満	新たな受注先と提携	販路拡大
C10,000 円未満	メンバーの特性上、さまざまなことに挑戦することは難しい作業所ではあるが、中でも向上心のあるメンバーで法人内が経営する高齢者住宅での施設外労働を4月より実施することで、短期間ではあるが作業所外での仕事を行い、その分の工賃を分配している。	販路拡大
C10,000 円未満	委託作業の拡大 委託作業の収益性、生産性の低い作業の廃止	販路拡大
C10,000 円未満	去年度の売り上げから月間の売り上げ目標をたてた。	売上目標

記述項目②		
平均工賃	商品や新しいサービスの開発について、どのような体制で検討・実施していますか？	分類
A20,000 円以上	既存の設備を応用して新しい商品作りが出来る工夫を行った。	会議
A20,000 円以上	職員間での意見交換で日々の暮らしに必要なもので、作れる商品はないか検討することがある。	会議
A20,000 円以上	既存の取引先において新たな生地を提案	企業の助言
A20,000 円以上	こういう物が出来ないかとの相談を受け、自分達に出来る程度のものか確認する。また、利用者が何処まで関わる事ができるものかを検討する。	企業の助言
A20,000 円以上	企画段階より企業の運動し新商品の開発に協力、受注を受けている	企業の助言
A20,000 円以上	卸業者やスーパーのバイヤー、消費者の意見を参考した農作物の栽培	企業の助言 市場調査
A20,000 円以上	地域住民の声(要望)を聞きどんなサービスが望まれているかを知る為のアンテナを張っている。	市場調査
A20,000 円以上	パンの専門家に依頼(数ヶ月に1回)し、作業工程の見直し、品質向上、魅力ある商品作りに取り組んでいる。	製パン技術専門家
A20,000 円以上	保存方法や味付けなどについてよらず支援拠点や工業技術センターに相談した結果をふまえて実際に作ってみたり話し合いをしています。	相談窓口
B10,000 円～20,000 円未満	所長を中心とし、担当職員をおき、研修などに参加することで、他事業所の取り組みを学んだり、商品の品質向上を図っている。	研修会
B10,000 円～20,000 円未満	セルフから定期的な訪問により意見をいただいている。	セルフからの助言
B10,000 円～20,000 円未満	コンサルタントに入ってもらい新商品の開発を行った。	商品開発の専門家
B10,000 円～20,000 円未満	アドバイザーからの意見を聞く	専門家
C10,000 円以下	一年を通して計画的に作業をおこなう。	会議
C10,000 円以下	地域のニーズの把握と競争させられない作業を探す	市場調査
C10,000 円未満	書籍やネットから情報を得て、職員、利用者として話し合っ て決めていく。	会議
C10,000 円未満	カフェでの新メニューの考案を中心にキッチンの設備の 拡充を進めている。	会議
C10,000 円未満	内職を受諾する事業所の新規開拓や、既存の内職の効 率化・工程見直し、内職以外の仕事の検討などを随時職 員ミーティングで話し合っている。	会議
C10,000 円未満	商品開発については、スタッフ及び利用者が考案し商品 を作る→試食会→検討→値段設定→実施 サービスについては、スタッフ及び利用者が意見を出し 会議をもち検討→実施	会議

平均工賃	商品や新しいサービスの開発について、どのような体制で検討・実施していますか？	分類
C10,000 円未満	企業にも施設外就労先になってもらえないか話をしています。	企業との連携
C10,000 円未満	受注先の提携先との連携体制を組んでいく取り組み	企業の助言・連携
C10,000 円未満	他事業所に見学、研修に行った。助言を頂いて開発している。	研修会
C10,000 円未満	クッキーの新商品開発考案については、お菓子作りのセミナーに参加し繁忙期でない時に行う。	研修会(製菓)
C10,000 円未満	販売担当スタッフのアイデア次第。日常の業務に追われゆっくり検討する時間がない。	時間なし
C10,000 円未満	授産品においては、今のニーズに合った他自社のあるものづくりを目指している。	市場調査
C10,000 円未満	<ul style="list-style-type: none"> ・菓子類については、顧客からのニーズや希望を受け工夫しながら種類を増やしている。 ・自立支援協議会活動の中で農福連携等について検討を重ねている。 	市場調査 会議

記述項目③		
平均工賃	商品の販路先はどこですか？また、販路開拓はどのようにして行っていますか	分類
A20,000 円以上	塗装業、鉄上所、印刷業、修理工場、工具販売店	企業
A20,000 円以上	塔婆、布巾:お寺、葬儀屋、個人など	企業
A20,000 円以上	農作物の卸業者へ出荷 有田圏域のイベントへの出店販売	企業 イベント
A20,000 円以上	地元の木工加工業者からの委託作業が主軸で、販路開拓等については自治体への PR を主に行っている状況。	企業 自治体
A20,000 円以上	県、市、新しい商業施設等へ出向いて商談しています。	自治体
A20,000 円以上	全て地域住民が購入してくれている。 量的に、生産能力とのバランスがとれている。	地域住民
A20,000 円以上	店舗経営	店舗
A20,000 円以上	製菓の販路・・・店舗販売、支援学校 一般のフリーマーケットや手作り市などのイベント	店舗 訪問販売 イベント
A20,000 円以上	地元生産者ネットワークや農家さんとのつながりがどんどん広がっています。	農業生産者
A20,000 円以上	パンの販路・・・①訪問販売・・・役場、企業、学校など 50 か所以上。1 日 2 便で回っている。 ②イベント出店・・・地域のまつりやイベント、喫茶店などの店舗前で販売 ③受注生産・・・幼稚園、障害者施設、老人施設、イベント主催者など。パンの自動販売機(2 か所)	訪問販売(自治体・学校)
B10,000 円～20,000 円未満	スーパー・市民総合センター内売店・こころの医療センター売店・ビッグ U 売店など。 各事業所を訪問し、販路開拓に努めています。	企業 自治体 訪問販売
B10,000 円～20,000 円未満	織り・染め・・・百貨店・個人 野菜・米・・・法人内他事業所	企業 法人内
B10,000 円～20,000 円未満	アドバイザーが販路開拓	販路開拓委託
B10,000 円～20,000 円未満	コンサルタントが交渉し販路を開拓していく予定。	販路開拓委託
B10,000 円～20,000 円未満	移動販売の販路先・・・デイサービス事業所、病院関係 新規の販売開拓は所長が営業活動を行っている。	訪問販売
B10,000 円～20,000 円未満	クッキー、農産物他自主製品・・・地元道の駅	道の駅
C10,000 円以下	独自に行っている	職員が開拓
C10,000 円未満	自主店舗での販売	店舗

平均工賃	商品の販路先はどこですか？また、販路開拓はどのようにして行っていますか	分類
C10,000 円未満	病院の売店、スーパー、野菜直売所、紹介など	企業
C10,000 円未満	自主店舗での販売	店舗
C10,000 円未満	基本的には、事業所に併設している「hana cafe」での販売を行っている。 ホームページでの EC サイトも導入している。 又、雑貨や木工の商品に関しては、市役所販売か、各種イベントに参加し販売している。	店舗 SNS イベント
C10,000 円未満	現在、コーヒー豆は法人内のカフェに販売している。今後、一般客にも販売予定。	法人内
C10,000 円未満	生産能力とのバランスを考えないといけないところで、法人内での販売が中心となる中で、地域でのイベントには積極的に参加しています。	法人内 イベント
C10,000 円未満	和歌山市の特別支援学校での販売。作業所スタッフの個人的つながりの事業所	訪問販売 学校や事業所
C10,000 円未満	みかんジュース・うどん販売・・・市町村役場、県振興局、他の事業所、一般客に営業して販路を開拓している	訪問販売 自治体
C10,000 円未満	(ケーキ等の販売)市町村役場、社会福祉協議会、病院、振興局等が中心で、新規については既取引先からの紹介等によるが、生産体制の制約から限界がある。	訪問販売 自治体

記述項目④		
平均工賃	アドバイザーの派遣を希望されますか？	分類
A20,000 円以上	農作業に関するアドバイスと農作物を使った加工品についてのアドバイスを希望	農産加工
A20,000 円以上	専門家による意見を取り入れ、今後の販売活動に生かし工賃向上を目指したい。	販売活動
A20,000 円以上	訪問販売の売り上げが下がってきている(職員のモチベーションの下がっている)のでアドバイスをいただきたい。	販売活動
A20,000 円以上	時期的なことははっきりしていませんが、希望したいと思います。	
B10,000 円～20,000 円未満	自主製品の包装などのアドバイスをして欲しい	商品改良
B10,000 円～20,000 円未満	製菓事業に関して商品開発が進んだ段階で機会があれば宜しくお願いします。	製菓技術
B10,000 円～20,000 円未満	売上増につながるアドバイスをいただきたい。	販路拡大
C10,000 円未満	飲食店売り上げ、授産商品売り上げ向上を考えているため、飲食業や授産商品に関するアドバイザー派遣を希望	飲食経営
C10,000 円未満	より良い商品となるようにヒントがもらえる専門家が来て頂ければ良いと思っています。	商品開発
C10,000 円未満	希望します。設備投資をせず常温保存のしかも手軽に食べられる商品とは？ パン・クッキーを作っている作業所も結構あるので、それ以外。	食品加工技術
C10,000 円未満	清掃業務に取り組みたいのでアドバイザー派遣を希望。	清掃技術
C10,000 円未満	清掃業務に取り組みたいのでアドバイザー派遣を希望	清掃技術
C10,000 円未満	A型事業所も含め、パンやお菓子などの製造技術のほか、販売にあたってのSNS発信の仕方、写真の撮り方、ポップ・ラベル作りなどについてアドバイザーの指南を受けたい。 また、A型事業所であるが、接客マナー・電話の受け方、話し方等のアドバイスも受けられたら有難い。	製パン技術 製菓技術 SNS 接客技術
C10,000 円未満	内職作業レベルの仕事で、利用者に負担なく今より今なく工賃を増やせる事業があれば検討したい。	専門家
C10,000 円未満	授産品(陶芸一社)レベルアップのためのアドバイザー派遣を希望します。	陶芸専門あ
C10,000 円未満	販路拡充に関するアドバイザー(雑貨や木工商品)清掃作業のクオリティーアップ	販路拡大
C10,000 円未満	山口地域を対象に地域貢献、共生社会を目指す取り組みの一つとして、ちょっと困ったことのお手伝いを仕事に生かせないかを検討している。職員の分散が不安もあるが、地域の企業で施設外就労先の開拓を行いたいと考えているので、詳しい方の派遣を希望します。	販路拡大
C10,000 円未満	今現在はないですが、今後利用者さんが増えた時又、お願いしたいと考えています。	

【工賃アップのための工夫や取組について】(図表7) もっとも多くの事業所が取り組んでいるのが「①工賃向上を目的とした事業所内会議をおこなっている。」次いで、「⑯作業環境の改善に取り組んだ」「⑫新たな販路開拓をおこなった」「⑤職員を賃金向上を目的とした研修会に参加させた」の取組を実施しています。また、どの事業所も実施していないのは、「⑦工賃向上に消極的な職員を異動させた」です。

【月額平均工賃 20,000 円以上】(図表8)

一番多くの事業所が取り組んでいるのは、「①工賃向上を目的とした事業所内会議をおこなっている」2番目が「⑯作業環境の改善に取り組んだ」次いで「⑭設備投資、機械購入をおこなった」と続く。どの事業所も取り組んでいないのが、「⑦工賃向上に消極的な職員を異動させた」です。次いで「⑳公共や民間の経営相談窓口を活用した」に取り組んだ事業所は6%です。また、この二つを除いた18の取組の実施では、「効果があった」の回答が60%を超えています。実施しても効果がなかった取組は、「⑳公共や民間の経営相談窓口を活用した」です。

【月額平均工賃 10,000 円以上 20,000 円未満】(図表9)

一番多くの事業所が取り組んでいるのは、「①工賃向上を目的とした事業所内会議をおこなっている」2番目が、「⑫新たな販路開拓をおこなった」次いで「⑤職員を工賃向上を目的とした研修に参加させた」「⑬既存の販路における売上拡大に取り組んだ」が並びます。どの事業所も実施していない取組は「⑫作業部門ごとの売上・利益などを分析した」「⑦工賃向上に消極的な職員を異動させた」「⑥工賃向上に意欲的な職員を配置した」「⑳公共や民間の経営相談窓口を活用した」の4つの取組です。効果があった取組は、「④幹部が工賃向上を目的とした研修に参加した」「⑲公共や民間の各種助成金を活用した」「⑪新商品や新サービスの開発・商品改良に取り組んだ」で、取り組んだ事業所の全てが「効果があった」と回答しています。

「効果がなかった」と回答した取組は、「作業部門ごとに売上・利益目標を設定した」「⑪新商品や新サービスの開発・商品改良に取り組んだ」「⑮利用者のスキルアップの取組を計画的におこなった」の4つの取組です。

【月額平均工賃 10,000 円未満】(図表10)

一番多くの事業所が実施している取組は、「①工賃向上を目的とした事業所内会議をおこなっている」次いで「⑤職員を工賃向上を目的とした研修に参加させた」。3番目に実施している事業所が多い取組は、「⑫新たな販路開拓をおこなった」と「⑯作業環境の改善に取り組んだ」が並んでいます。どの事業所も実施していない取組は、「⑦工賃向上に消極的な職員を異動させた」「⑧企業出身者を採用した」「⑳公共や民間の経営相談窓口を活用した」の3つです。「効果があった」取組は、取り組んだすべての事業所が「⑫新たな販路開拓をおこなった」「⑭設備投資、機械購入をおこなった」「④幹部が工賃向上を目的とした研修会に参加した」「⑥工賃向上に意欲的な職員を配置した」「⑩収益性や生産性の低い作業を廃止した」「⑱一般企業や企業団体との業務提携をおこなった」「⑰一般企業や企業団体から助言、アドバイスをもらった」の取組で、効果があったと回答しています。実施しても「効果がなかった」取組は、「⑲公共や民間の各種助成金を活用した」です。

5. 分析・考察

5-1-1. 調査・集計結果を踏まえての分析について

今回の調査では、就労継続支援B型事業所141か所のうち、67事業所を抽出し、50の事業所から回答を得ました。今回のアンケートの目的は、20,000円以上の高工賃を達成しているところと、10,000円以上20,000円未満事業所、10,000円未満の事業所の工賃向上をめざす取組を比較・分析することです。

工賃アップのための工夫や取組の実施状況について各事業所の回答の集計結果は、下のとおりです。

項目	20,000 円以上				10,000 円～20,000 円未満				10,000 円未満			
	調査事業所数		17		調査事業所数		9		調査事業所数		24	
	実施		効果		実施		効果		実施		効果	
	か所数	比率	か所数	比率	か所数	比率	か所数	比率	か所数	比率	か所数	比率
①工賃向上を目的とした事業所内会議をおこなっている	9	53%	9	100%	6	67%	2	33%	17	71%	15	88%
②作業部門ごとの売上・利益などを分析した	5	29%	4	80%	0	0%	0		7	29%	4	57%
③作業部門ごとに売上・利益目標を設定した	4	24%	4	100%	1	11%	0	0%	4	17%	1	25%
④幹部が工賃向上を目的とした研修に参加した	4	24%	3	75%	1	11%	1	100%	6	25%	6	100%
⑤職員を工賃向上を目的とした研修に参加させた	5	29%	4	80%	3	33%	2	67%	10	42%	7	70%
⑥工賃向上に意欲的な職員を配置した	2	12%	2	100%	0	0%	0		5	21%	5	100%
⑦工賃向上に消極的な職員を異動させた	0		0		0	0%	0		0	0%		
⑧企業出身者を採用した	1	6%	1	100%	0	0%	0		0	0%		
⑨工賃向上を目的に新たに事業（作業）を立ち上げた	3	18%	3	100%	2	22%	1	50%	5	21%	4	80%
⑩収益性や生産性の低い作業を廃止した	3	18%	3	100%	2	22%	1	50%	4	17%	4	100%
⑪新商品や新サービスの開発・商品改良に取り組んだ	4	24%	3	75%	1	11%	0		8	33%	6	75%
⑫新たな販路開拓をおこなった	6	35%	4	67%	4	44%	0		9	38%	9	100%
⑬既存の販路における売上拡大に取り組んだ	2	12%	2	100%	3	33%	2	67%	4	17%	2	50%
⑭設備投資、機械購入をおこなった	6	35%	6	100%	2	22%	1	50%	7	29%	7	100%
⑮利用者のスキルアップの取組みを計画的におこなった	1	6%	1	100%	1	11%	0		4	17%	3	75%
⑯作業環境の改善に取り組んだ	8	47%	7	88%	2	22%	0		9	38%	8	89%
⑰一般企業や企業団体から助言・アドバイスもらった	2	12%	2	100%	1	11%	1	100%	2	8%	2	100%
⑱一般企業や企業団体と業務提携をおこなった	1	6%	1	100%	0	0%	0		4	17%	4	100%
⑲公共や民間の各種助成金を活用した（例：日本財団、ヤマト福祉財団）	4	24%	4	100%	1	11%	1	100%	1	4%	0	0%
⑳公共や民間の経営相談窓口を活用した（例：経済産業省のよろず支投拠点等）	1	6%	0		0	0%	0		0	0%	0	
計	71	21%	63	89%	30	17%	12	40%	106	22%	87	82%

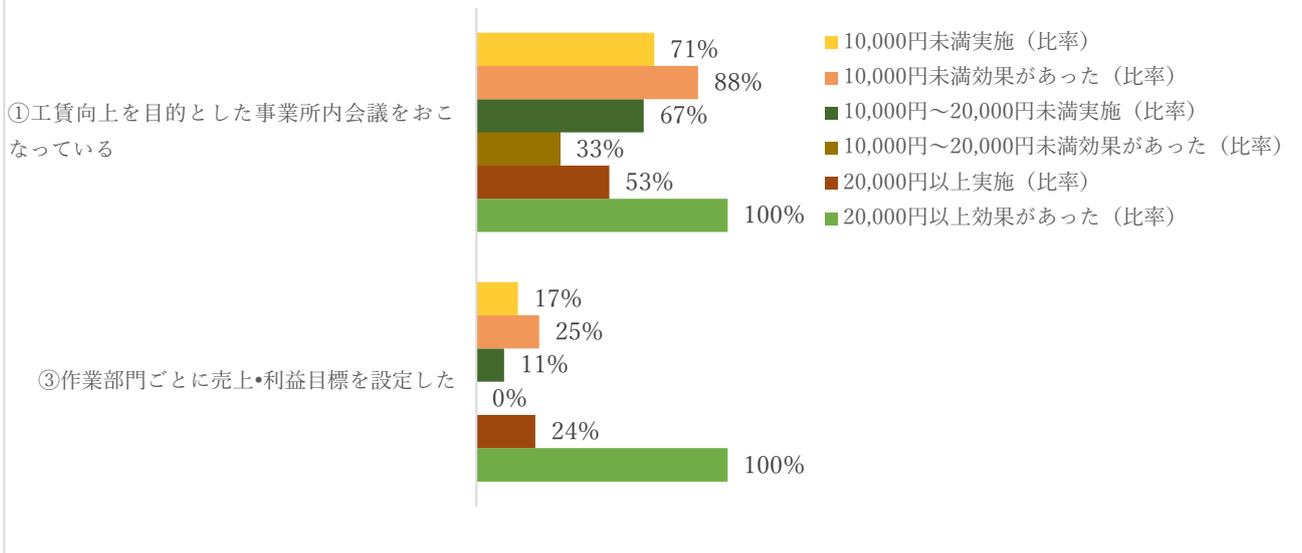
※ 表中の「実施」は、アンケート回答項目の「実施した」「積極的に実施した」の合計件数
「効果」は、同じく「効果があった」「とても効果があった」の合計件数。

5-1-2. 取組内容の分類と各グループ間の分析

実施した取組内容を「PDCAサイクル」の指標で分類し、分析をおこないました。分類は、「PLAN 計画」「DO-行動」「CHECK-評価」「ACTION-改善」の4項目です。また、「DO-行動」の項目をさらに「DO-行動/事業内容」「DO-行動/人材」「DO-アウトリーチ」の指標で分類し、分析を行いました。図表と文章内の「実施」は、アンケート回答項目の「実施」「積極的に実施」の合計件数。「効果」は、「効果があった」と「とても効果があった」の合計件数です。

項目	取組内容の分類
①工賃向上を目的とした事業所内会議をおこなっている	「PLAN-計画」
③作業部門ごとに売上・利益目標を設定した	
⑨工賃向上を目的に新たに事業（作業）を立ち上げた	
⑪新商品や新サービスの開発・商品改良に取り組んだ	
⑫新たな販路開拓をおこなった	「DO-行動/事業内容」
⑬既存の販路における売上拡大に取り組んだ	
⑭設備投資、機械購入をおこなった	
④幹部が工賃向上を目的とした研修に参加した	
⑤職員を工賃向上を目的とした研修に参加させた	「DO-行動/人材」
⑥工賃向上に意欲的な職員を配置した	
⑦工賃向上に消極的な職員を異動させた	
⑧企業出身者を採用した	
⑮利用者のスキルアップの取組みを計画的におこなった	「DO-アウトリーチ」
⑱一般企業や企業団体と業務提携をおこなった	
⑲公共や民間の各種助成金を活用した（例：日本財団、ヤマト福祉財団）	「CHECK-評価」
②作業部門ごとの売上・利益などを分析した	
⑩収益性や生産性の低い作業を廃止した	「ACTION-改善」
⑯作業環境の改善に取り組んだ	
⑰一般企業や企業団体から助言・アドバイスもらった	
⑳公共や民間の経営相談窓口を活用した（例：経済産業省のよろず支投拠点等）	

図表11 工賃アップのための工夫や取組について
【PLAN—計画】

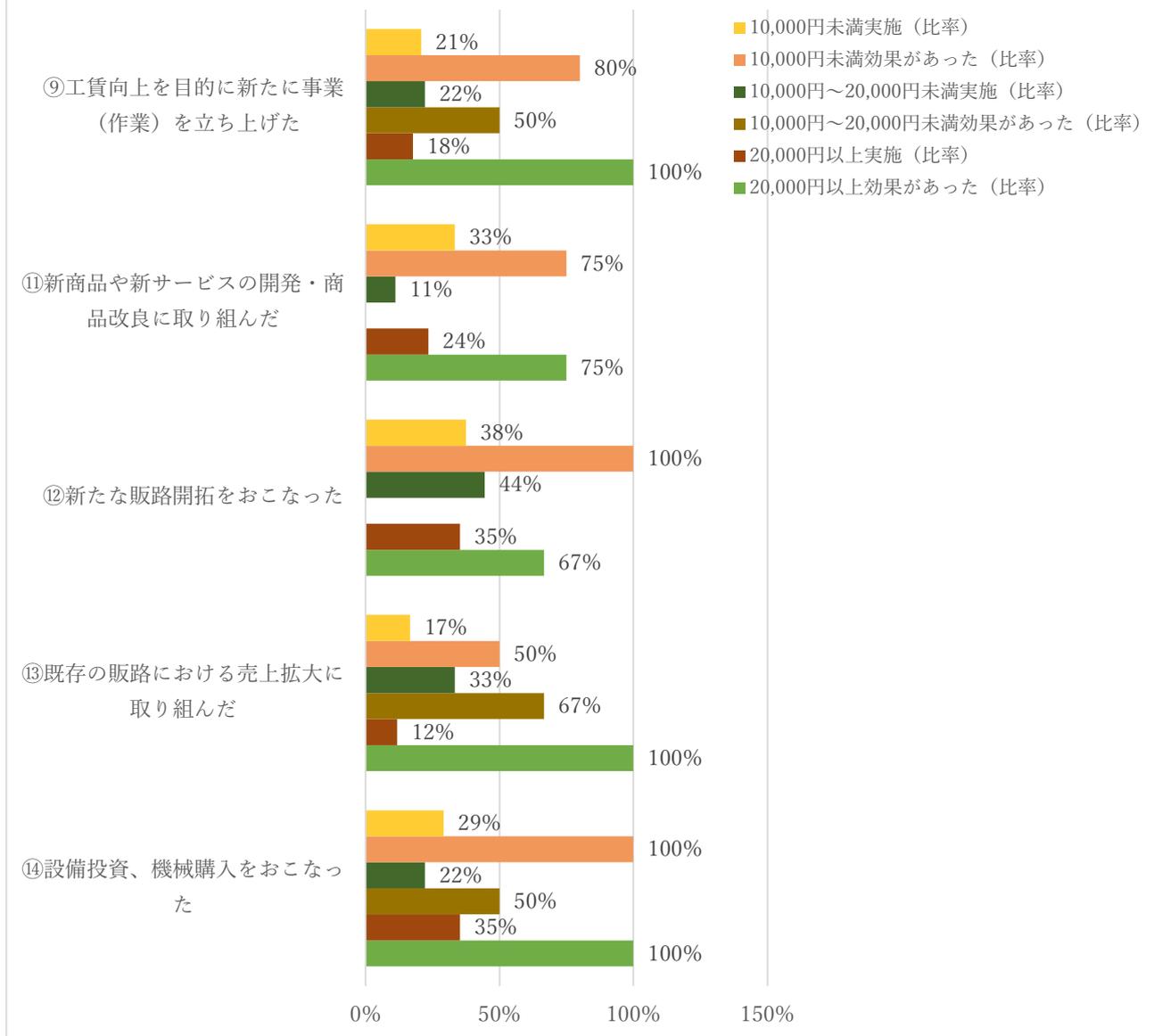


【PLAN—計画】

「①工賃向上を目的とした事業所内会議をおこなっている」の取組は、今回調査した20の取組の中で実施したという回答が一番多い取組です。月額平均工賃が20,000円以上の事業所が、100%、10,000円未満の事業所が88%「効果があった」と回答しています。10,000円～20,000円未満の事業では、「効果があった」が33%と他のグループと比較してみると効果が半分以下です。「③作業部門ごとに売上・利益を目標を設定した」は、平均工賃が20,000円以上のグループでは、24%、10,000円未満のグループでは、17%、10,000円～20,000円未満のグループでは、実施されていません。取組の効果については、20,000円以上のグループでは、100%が「効果があった」の回答ですが、10,000円未満のグループでは、25%と4分の1の効果です。ここで特徴的なことは、「目標」を設定し、実現するアプローチです。「効果」に差があるのは、「目標」の設定の仕方や、アプローチの方法に課題があるようです。

図表12 工賃アップのための工夫や取組について

【DO－行動/事業内容】

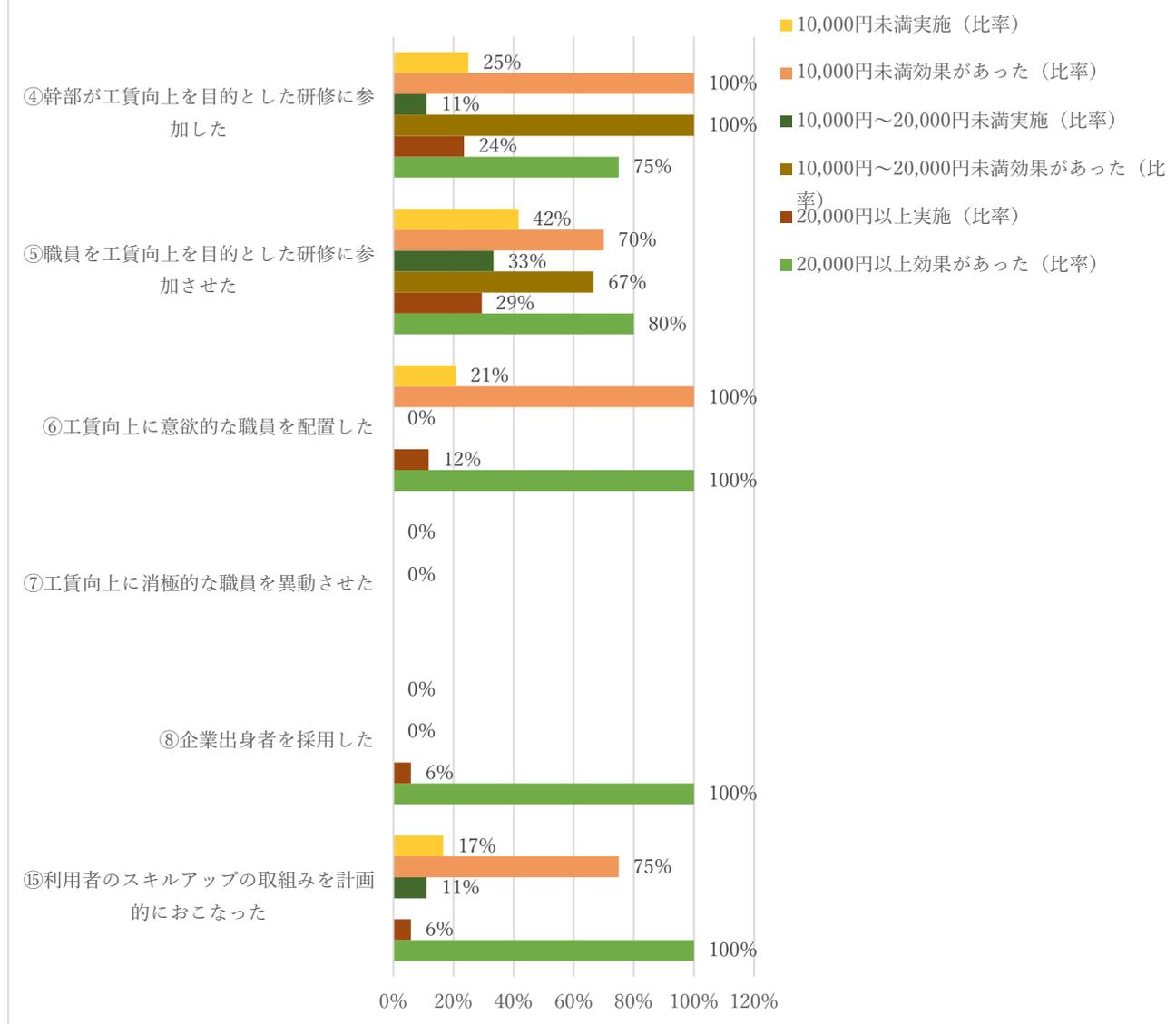


【DO－行動/事業内容】

20,000円以上の事業所がもっとも多く実施し「効果があった」取組は、「⑬設備投資、機械購入をおこなった」で35%の事業所が実施し、100%の事業所が「効果があった」の回答です。10,000円未満の事業所でも29%の事業所が実施し、同じく100%の事業所が「効果があった」の回答です。10,000円～20,000円未満の事業所では、22%の事業所が実施していますが、「効果があった」の回答は、50%と他の二つのグループと比べて、効果があった事業所は50%です。次に20,000円以上の事業所が、実施した取組は、「⑪新たな販路開拓をおこなった」で、35%の事業所が実施し、事業所の67%が「効果があった」の回答です。この取組は、10,000円未満の事業所の38%が取り組み100%の事業所が「効果があった」と回答しています。10,000円～20,000円未満の事業所では、44%の事業所が実施していますが、「効果があった」の回答は、ありません。20,000円以上の事業所は、5つの取組を12%から35%の実施率で、取り組んだ事業所は、「効果があった」との回答が67%から100%です。10,000円未満の事業所では、5つの項目を17%から38%実施率で、4つの項目が、20,000円以上の事業所の実施率を上回りっています。

す。また、実施した効果についても 50%から 100%が「効果があった」と回答しています。10,000 円～20,000 円未満の事業所でも 5 つの取組を 11%から 44%の実施率で取り組んでいます。20,000 円以上の事業所と比較すると「効果があった」の回答率は低いです。

図表13 工賃アップのための工夫や取組について
【DO_行動/人材】

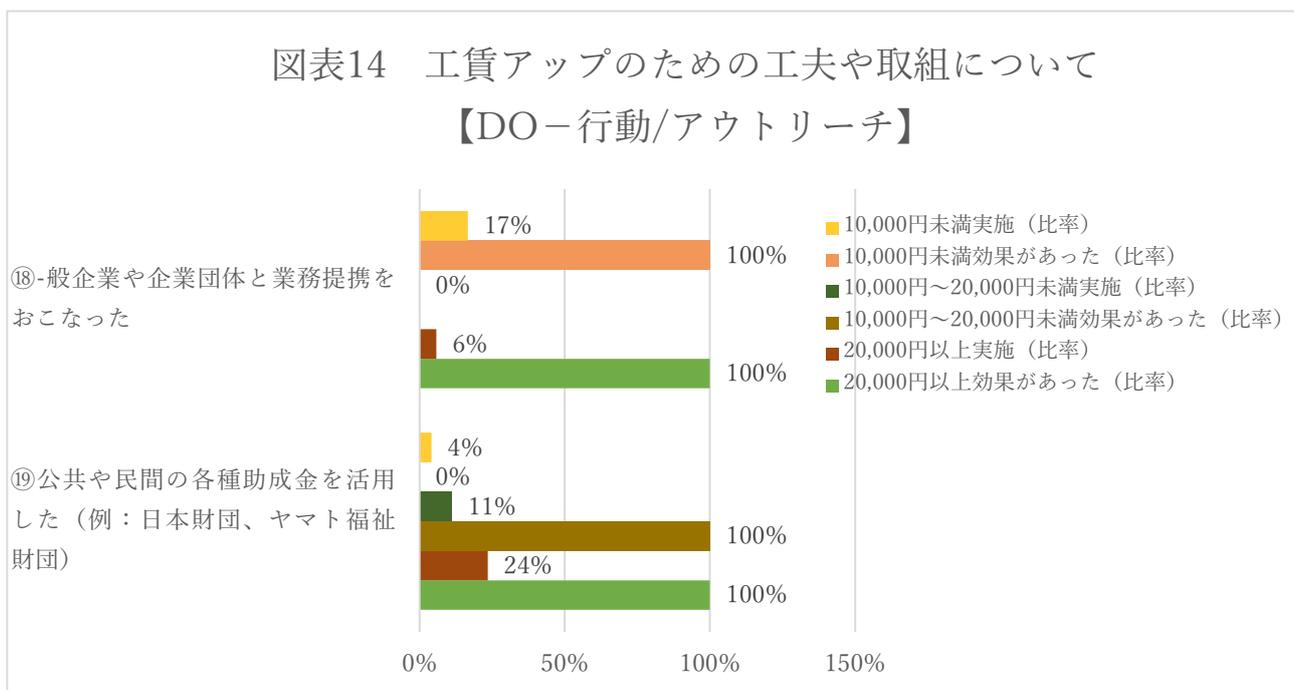


【DO-行動/人材】

20,000 円以上の事業所で、一番多く取り組んでいるのは、「⑤職員を工賃向上を目的とした研修に参加させた」で、29%の事業所が実施し、80%の事業所が「効果があった」と回答しています。この取組は、10,000 円～20,000 円未満の事業所も 10,000 円未満の事業所も実施率、「効果があった」の回答も大きな差はなく取り組まれています。次に実施数が多い取組は「④幹部が工賃向上を目的とした研修に参加した」で、24%の事業所が実施し、75%が「効果があった」と回答しています。10,000 円～20,000 円未満の事業所は、11%の事業所が実施し、100%の事業所が「効果があった」と回答しています。10,000 円未満は、25%が実施し、同じく 100%が「効果があった」と回答しています。「⑥工賃向上に意欲的な職員を配置した」の取組では、20,000 円以上の事業所の実施が 6%、「効果があった」と回答した事業所

が100%、10,000円未満の事業所の21%が実施し「効果があった」と回答は、同じく100%です。10,000円～20,000円未満の事業所では、この取組は、実施されていません。「⑤の利用者のスキルアップの取組を計画的におこなった」の取組では、20,000円以上の事業所の6%が実施し、100%が「効果があった」と回答。10,000円未満の事業所も17%が実施し、「効果があった」と回答としたのは、75%です。10,000円～20,000円未満の事業所は11%の事業所が実施していますが、「効果があった」と回答した事業所はありませんでした。

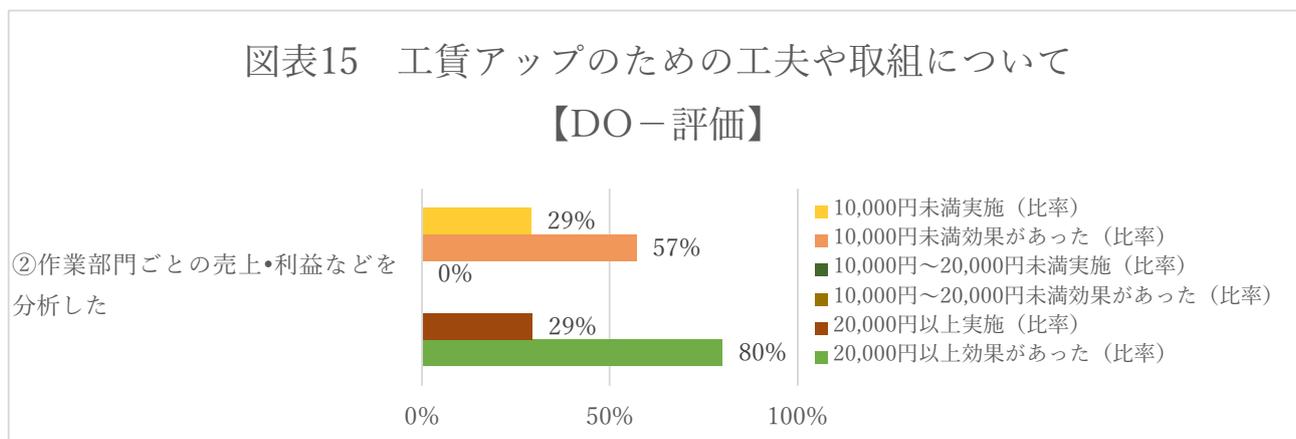
図表14 工賃アップのための工夫や取組について
【DO－行動/アウトリーチ】



【DO－行動/アウトリーチ】

20,000円以上の事業所の24%が、「⑲公共や民間の各種助成金を活用した」の取組を実施し、100%が「効果があった」と回答しています。10,000円～20,000円未満の事業所も11%が実施し、100%の事業所が「効果があった」と回答しています。10,000円未満の事業所がでも4%が実施していますが、「効果があった」と回答した事業所はありません。

図表15 工賃アップのための工夫や取組について
【DO－評価】

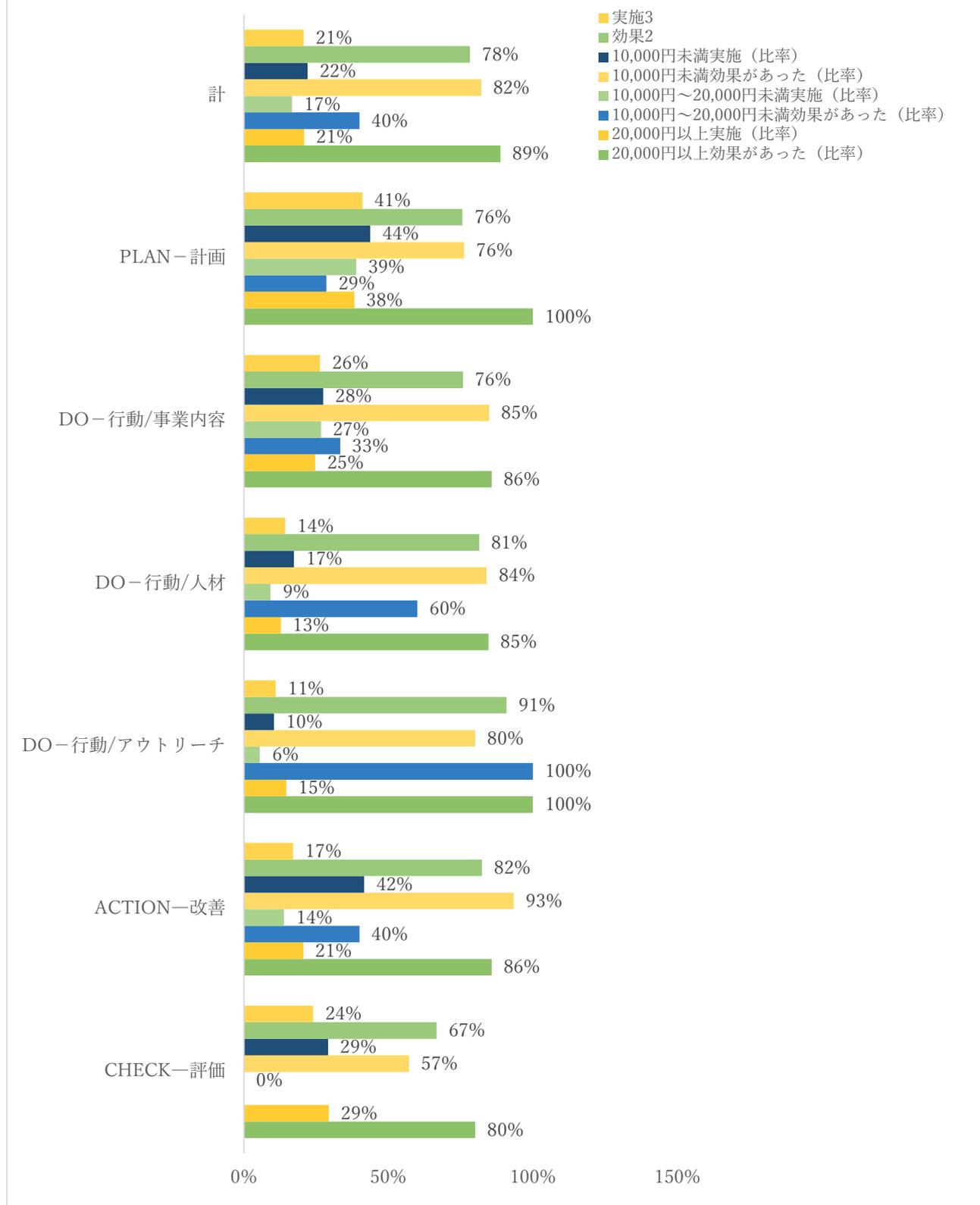


【DO－評価】

「②作業部門ごとの売上・利益などを分析した」の項目では、20,000円以上の事業所の29%が実施し、80%の事業所が「効果があった」と回答。10,000円未満の事業所は、同じく29%の事業所が実施し「効

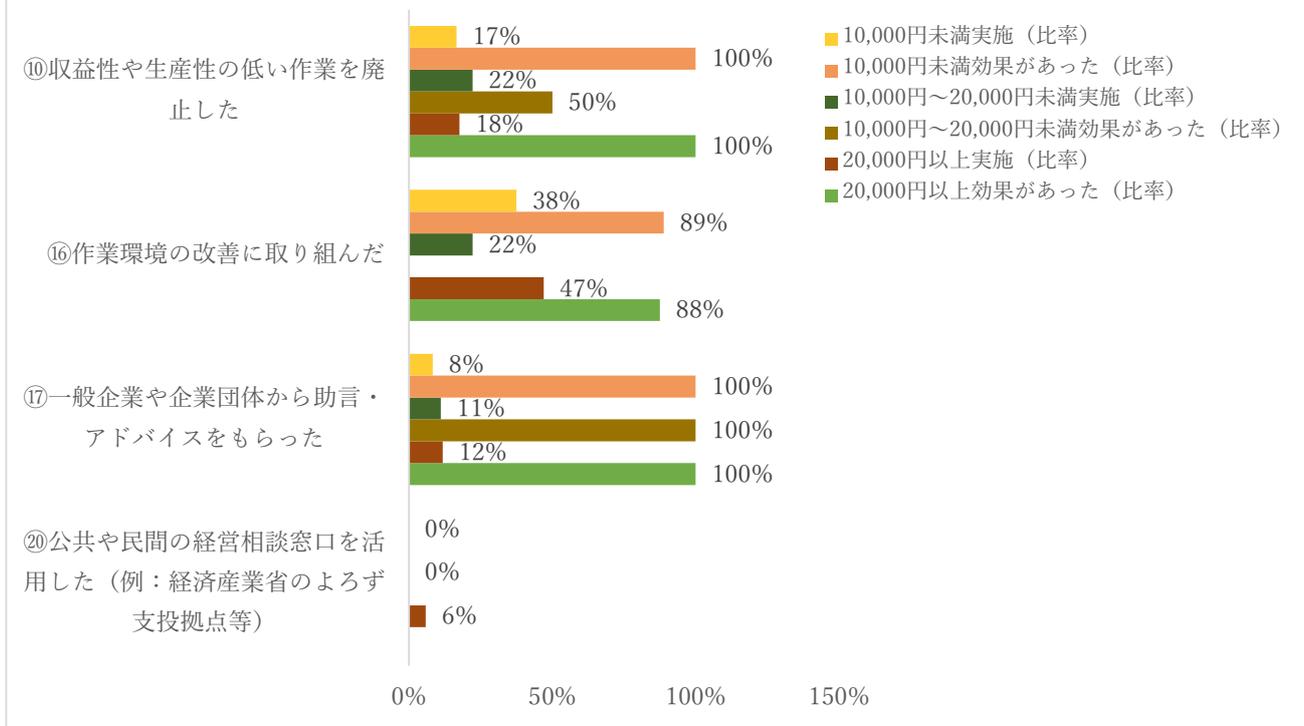
果があった」の回答は、57%とやや低くなっています。10,000円～20,000円未満の事業所は実施していません。20,000円以上の事業所と10,000円未満の事業所の実施した「効果」の差は、「分析内容」や、その「分析結果」へのアプローチの問題も推測されます。

図表16 工賃アップのための工夫や取組について
【PDCA】



図表17 工賃アップのための工夫や取組について

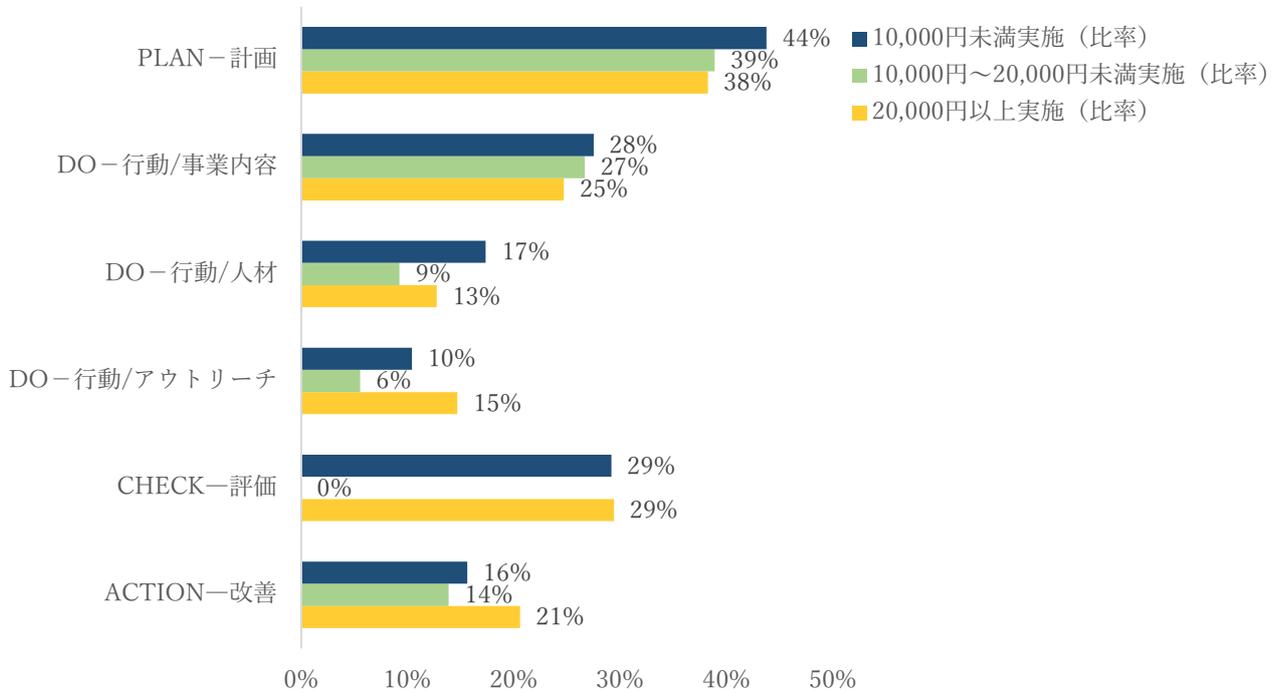
【DO-A】



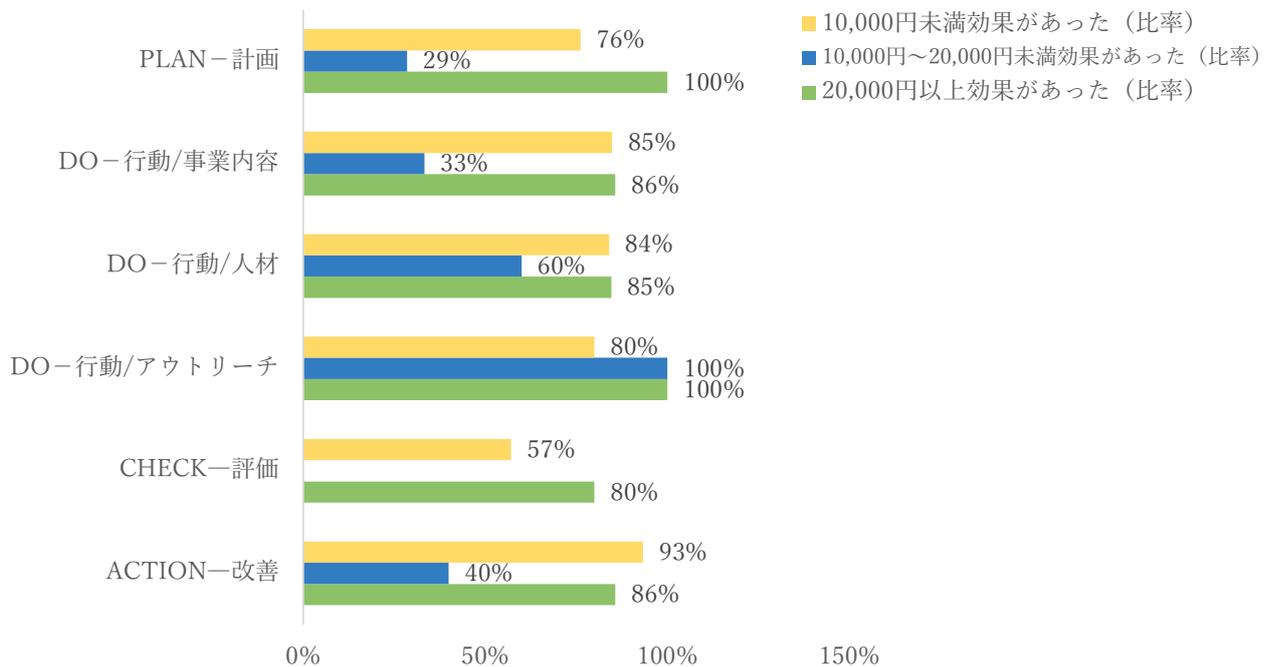
【DO-改善】

20,000 円以上の事業所は、「⑯作業環境の改善に取り組んだ」の取組を 47%が実施し、88%が「効果があつた」と回答しています。この取組は、10,000 円未満の事業所も 38%が実施し 89%が「効果があつた」と回答しています。10,000 円～20,000 円未満の事業所も 22%が取組を実施していますが、「効果があつた」と回答した事業所はありません。「⑩収益性や生産性の低い作業を廃止した」の取組は、20,000 円以上の事業所で 18%、10,000 円～20,000 円未満の事業所で 22%、10,000 円未満の事業所で 17%の事業所が実施し、20,000 円以上と 10,000 円未満の事業所では、100%の事業所が「効果があつた」の回答ですが、10,000 円～20,000 円未満の事業所では、「効果があつた」の回答は、50%です。「⑰一般企業や企業団体から助言・アドバイスをもらった」の取組は、どの事業所も 10%前後が実施し、「効果があつた」の回答が 100%です。「⑳公共や民間の経営相談窓口を活用した」の取組は、20,000 円以上の事業所でわずか 6%が実施したのみで、「効果があつた」の回答はありません。

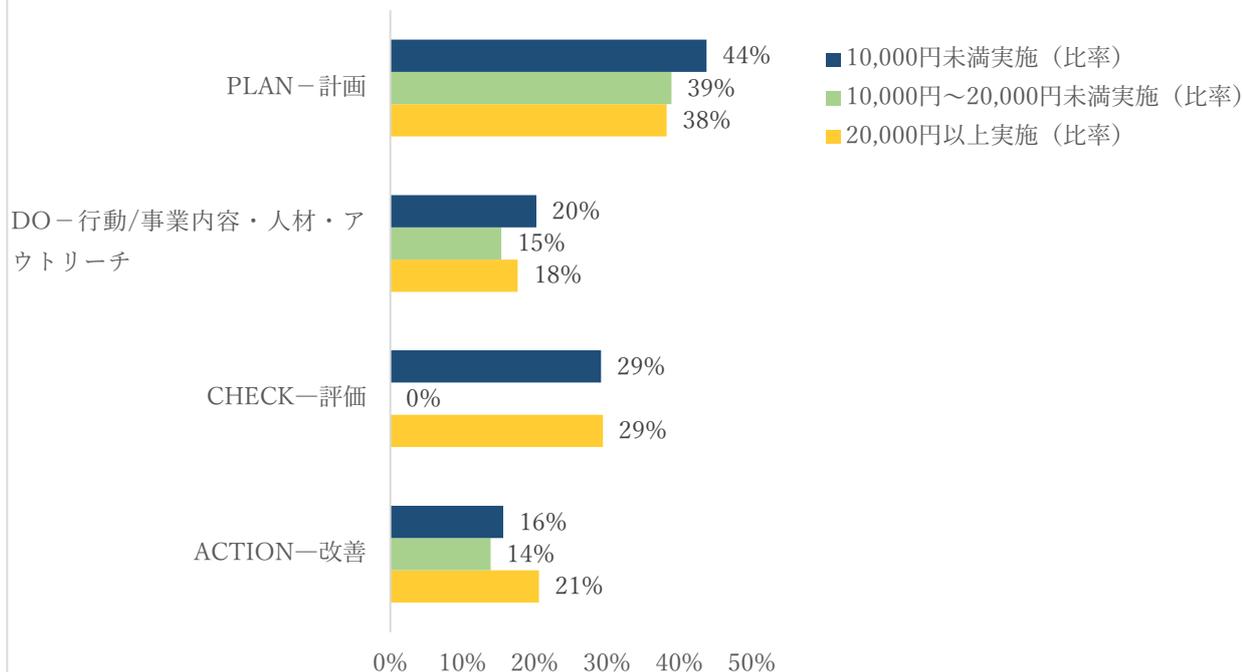
図表18 工賃アップのための工夫や取組について
【P D C A－取組の実施】



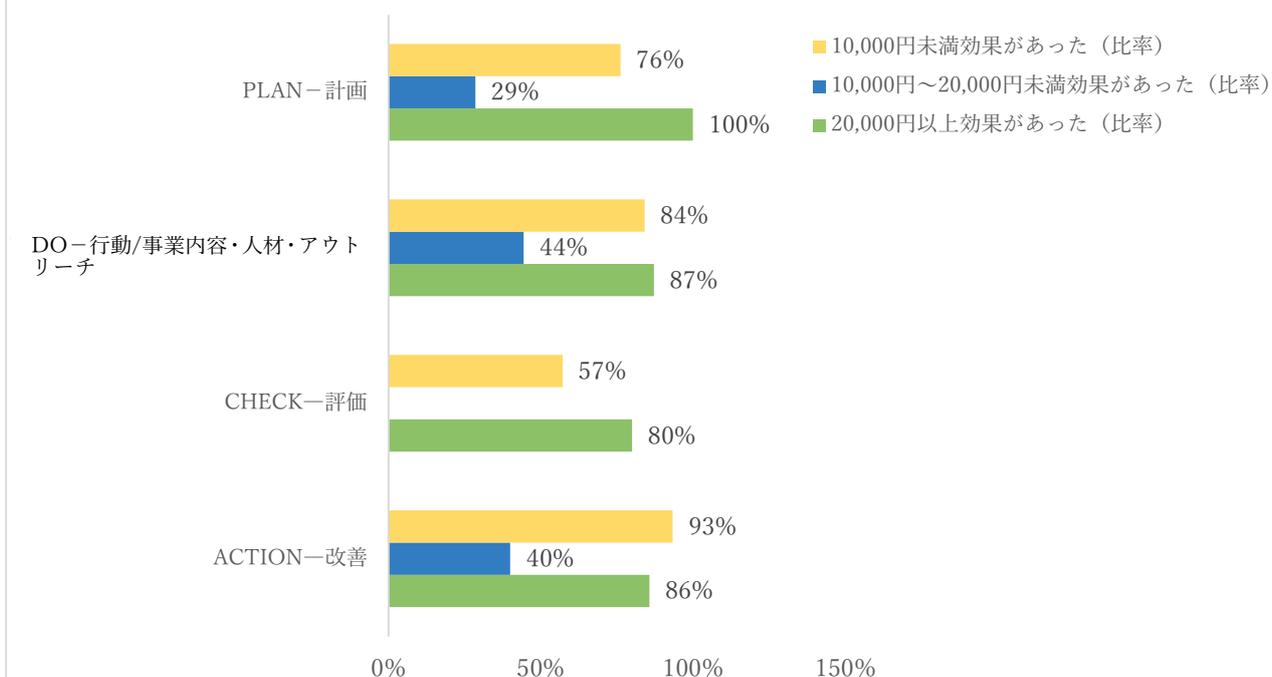
図表19 工賃アップのための工夫や取組について
【P D C A－取組の効果】



図表20 工賃アップのための工夫や取組について
【P D C A－取組の実施】



図表21 工賃アップのための工夫や取組について
【P D C A－取組の効果】



【P D C A サイクル】

図表 18 と図表 19 は、「DO-行動」を「事業内容」「人材」「アウトリーチ」に 3 つに分類した集計結果です。図表 20 と図表 21 は、「DO-行動」の 3 つをひとつにまとめて集計しました。実施した取組を「P D C A」サイクルの「PLAN-計画」→「DO-行動」→「CHECK-評価」→「ACTION-改善」で検証してみました。

「PLAN-計画」は、「①工賃向上を目的とした事業所内会議をおこなっている」「③作業部門ごとに売上・利益目標を設定した」の二つの取組を分類しました。各グループで、実施事業所数は、大きな差は見られません。しかし、取組の効果については、「効果があった」の回答に差が見られます。20,000 円以上の事業所は、100%の事業所が「効果があった」と回答していますが、10,000 円未満の事業所は、76%、10,000 円～20,000 円未満の事業所は、29%です。20,000 円以上の事業所が、実効性のある「PLAN-計画」をし、次の「DO-行動」で、取組を実施した結果、「PLAN-計画」が、「効果があった」と回答の繋がったと推測されます。

「DO-行動」では、事業内容や人材、アウトリーチの全ての取組の実施数を集計し他結果の実施率は、20,000 円以上の事業所で 18%、10,000 円～20,000 円未満の事業所で 15%、10,000 円未満の事業所で 20%の事業所が何らかの取組を実施し、「効果があった」の回答は、20,000 円以上が 87%、10,000 円～20,000 円未満の事業所が 44%、10,000 円未満の事業所の 84%が「効果あった」と回答しています。何らかの取組を実施した事業所数は、20,000 円以上が 14 事業所（82%）、10,000 円～20,000 円未満の事業所が 8 事業所（88%）、10,000 円未満の事業所が 24 事業所（100%）となっています。

「CHECK-評価」では、「②作業部門ごとの売上・利益などを分析した」の項目を当てはめてみました。厳密に言えば、「②工賃向上を目的とした事業所内会議をおこなっている」や他の項目も「CHECK-評価」があつての取組もありますが、今回は「②」のみを集計しました。20,000 円以上の事業所では、29%の事業所が実施、10,000 円未満の事業所も 29%の事業所が実施しています。10,000 円～20,000 円未満の事業所は、実施している事業はありません。取組について「効果があった」の回答は、20,000 円以上の事業所で 80%、10,000 円未満で 57%です。この効果の差は、「分析」と「分析結果の改善の実行性」が考えられます。20,000 円以上の事業所の「CHECK-評価」の「実績」の積み上げが推測されます。

「ACTION-改善」は、「⑩収益性や生産性の低い作業を廃止した」「⑯作業環境の改善に取り組んだ」「⑰一般企業や企業団体から助言・アドバイスをもらった」「⑳公共や民間の経営相談窓口を活用した」の 4 つの取組です。20,000 円以上の事業所では実施が 21%、10,000 円～20,000 円未満に事業所では、14%、10,000 円未満の事業所では、16%です。「効果があった」の回答は、20,000 円以上の事業所が 86%、10,000 円～20,000 円未満の事業所が 40%、10,000 円未満の事業所が 93%です。「⑰一般企業や企業団体から助言・アドバイスをもらった」は、助言・アドバイスの結果、何らかの改善に取り組んだ結果、「効果があった」と判断し、「ACTION-改善」の項目にいれました。「⑳公共や民間の経営相談窓口を活用した」は、実施した事業所が少ないのは、そういった相談窓口のことを知らないことが要因の一つと推察されます。今後、相談窓口を事業所に周知していく取組も必要と考えられます。

5-2. 調査・集計結果を踏まえての考察について

今回の「工賃向上のための取組に関するアンケート調査」は、高工賃を達成している事業所と 10,000 円未満の事業所の工賃アップのための工夫や取組について調査することを目的として実施いたしました。

集計結果分析し、得られた工賃アップのための工夫や取組についての実施内容や効果について以下にまとめました。

10,000 円未満の事業所は、工賃向上について、決して消極的ではなく、様々な取組を実施しているこ

とが現れました。実施している取組内容に大きな差はないですが、その効果について、20,000円以上の事業所に「効果があった」の回答数が勝っています。

10,000円～20,000円未満の事業所は、対象事業所数が少なかったことに関連するかもしれませんが、全体的に実施した取組が少ないです。また、「効果があった」の回答率も他のグループと比較して低いです。今後は、10,000円～20,000円未満の事業所の工賃向上に向けたアプローチの検討も必要です。

20,000円以上の事業所は他のグループと比較して、実施した取組内容は大きな差はありませんが、「効果があった」の回答率が高いです。

「P D C A」サイクルの指標で分析してみると、「PLAN—計画」→「DO—行動」→「CHECK—評価」→「ACTION—改善」がうまく機能しているのは、その実施している取組内容や効果からみて、20,000円以上の事業所のように見えます。なぜ、10,000円～20,000円未満、10,000円未満の事業所では、「P D C A サイクル」がうまく機能していないのでしょうか。

以上のような考察から今後の工賃向上に向けたチャレンジド工賃水準倍増事業の方針として次のような事業が必要ではないかと考えられます。

10,000円未満の事業所は、38事業所を数えますが、今回のアンケート結果では、工賃向上に決して消極的ではなく、工賃アップのための工夫や取組をおこなっています。しかし実績が伴っていないためその原因を探りながら、さらに効率的に取りくめるように、例えば「P D C A サイクルの実施手法」、「原材料費や、経費、人件費といった計数管理」を内容とした研修。また、効率的に事業を実施している20,000円以上の事業所との交流で、高工賃の実現をさらに意欲的に取り組めるような研修会の実現が検討されます。さらに、事業所外へのアウトリーチとして、民企業と積極的にかかわることも必要です。次年度の民間企業との説明会や、商談会等を企画していきます。

5-3. アンケート回答集計結果

工賃アップのための工夫や取組について

【全事業所の実施した取組】

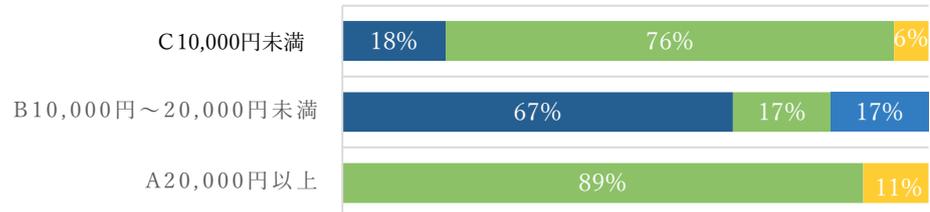


1. 工賃向上を目的とした事業所内会議を行っている

■ 実施 ■ 積極的に実施 ■ 実施していない

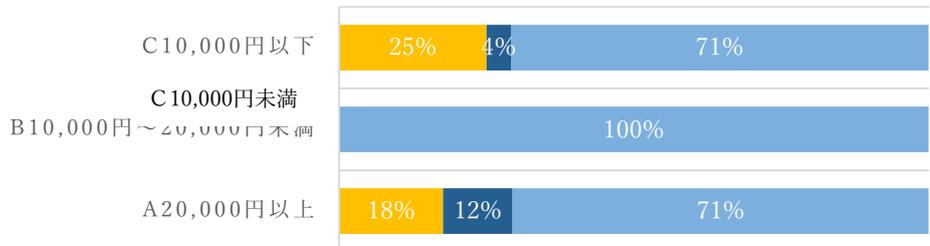


■ ほとんど効果がなかった ■ あまり効果がなかった
 ■ 効果があった ■ とても効果があった
 ■ 無回答

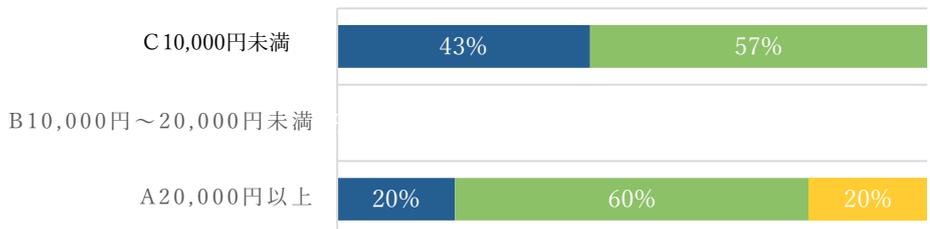


2. 作業部門ごとの売上・利益などを分析した

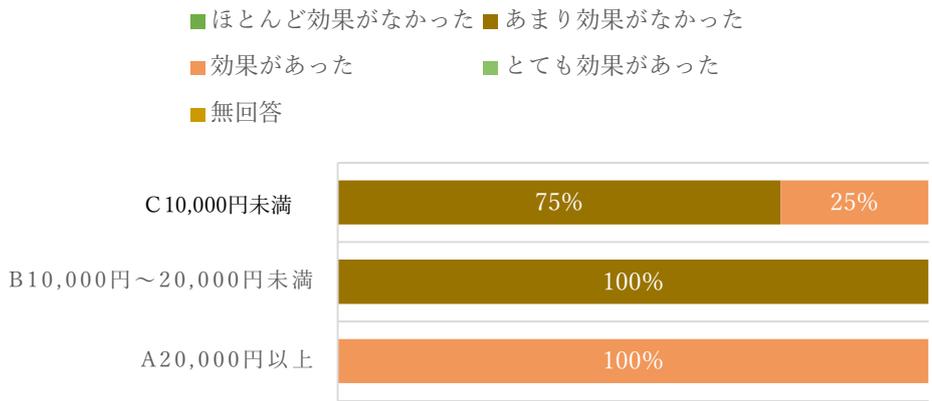
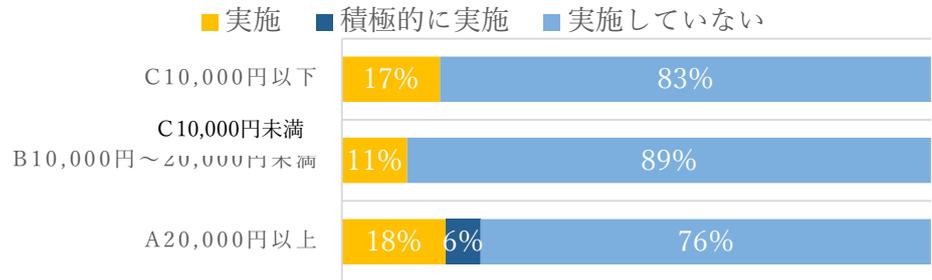
■ 実施 ■ 積極的に実施 ■ 実施していない



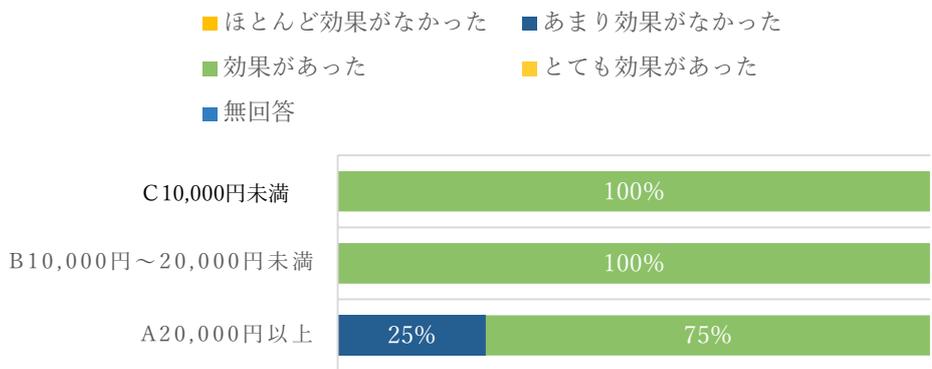
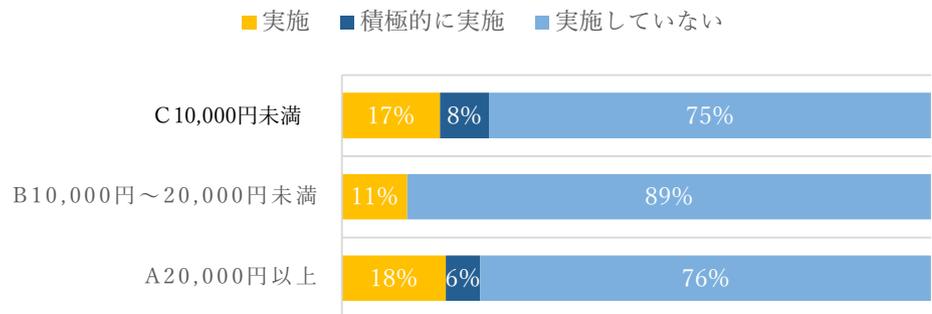
■ ほとんど効果がなかった ■ あまり効果がなかった
 ■ 効果があった ■ とても効果があった
 ■ 無回答



3. 作業部門ごとに売上・利益目標を設定した

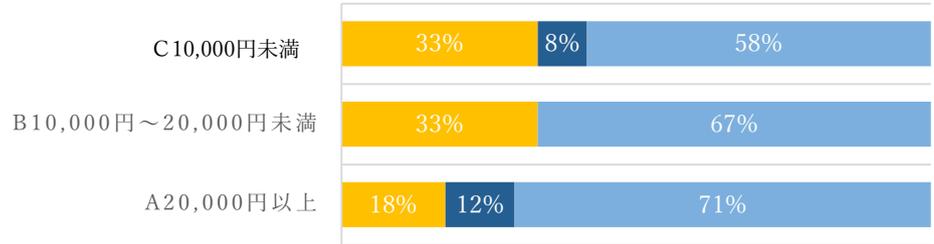


4. 幹部が工賃向上を目的とした研修に参加した

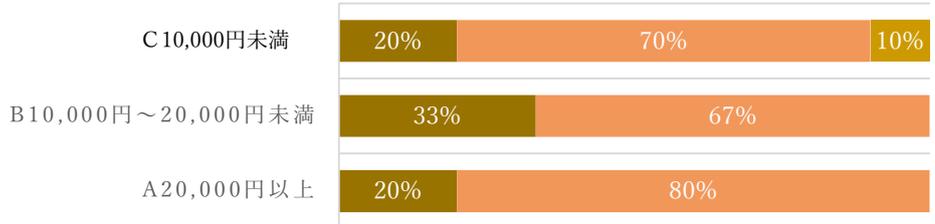


5. 職員を賃金向上を目的とした研修に参加させた

■実施 ■積極的に実施 ■実施していない

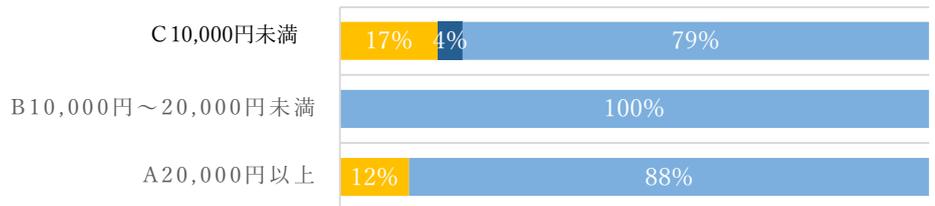


■ほとんど効果がなかった ■あまり効果がなかった
 ■効果があった ■とても効果があった
 ■無回答

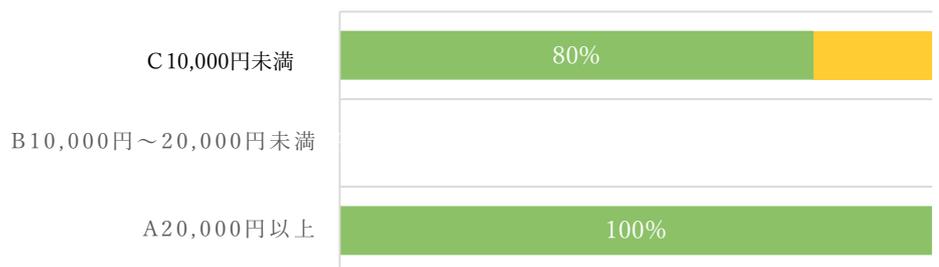


6. 工賃向上に意欲的な職員を配置した

■実施 ■積極的に実施 ■実施していない

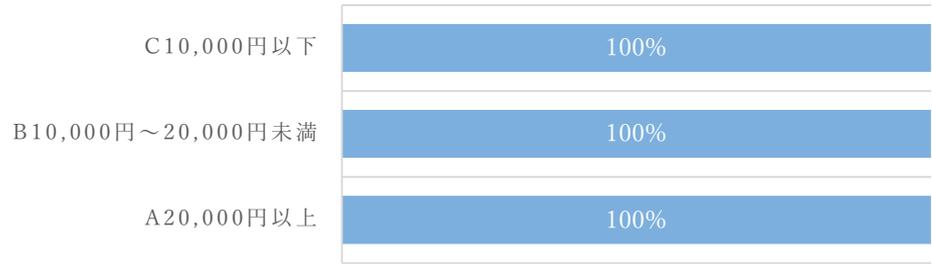


■ほとんど効果がなかった ■あまり効果がなかった
 ■効果があった ■とても効果があった



7. 工賃向上に消極的な職員を異動させた

■実施 ■積極的に実施 ■実施していない



■ほとんど効果がなかった ■あまり効果がなかった
■効果があった ■とても効果があった



8. 企業出身者を採用した

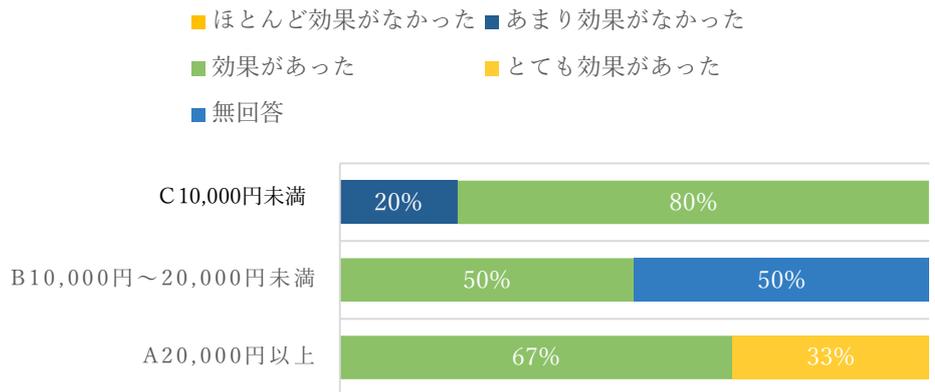
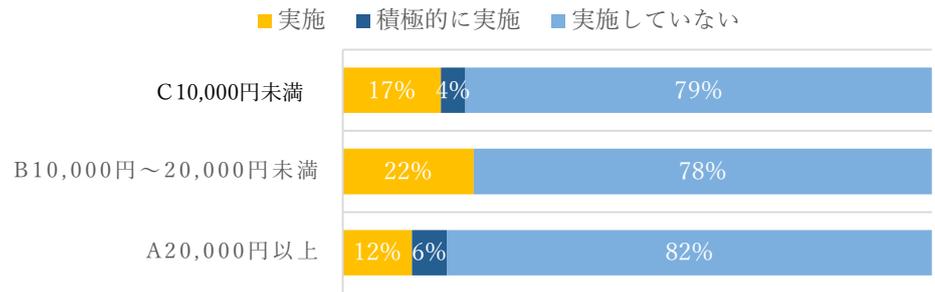
■実施 ■積極的に実施 ■実施していない



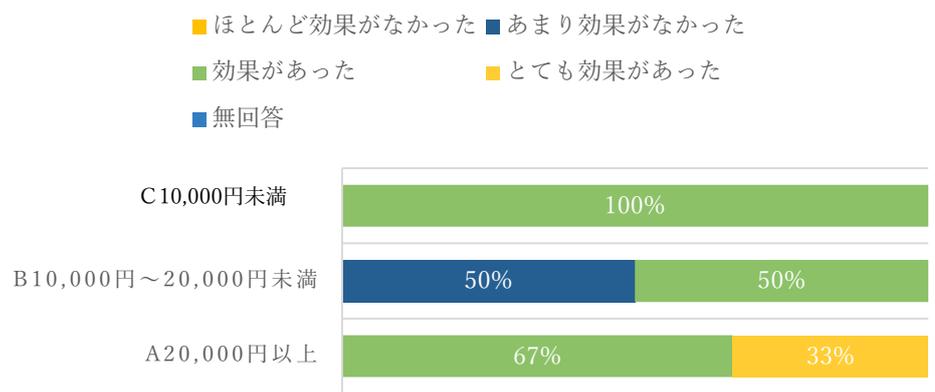
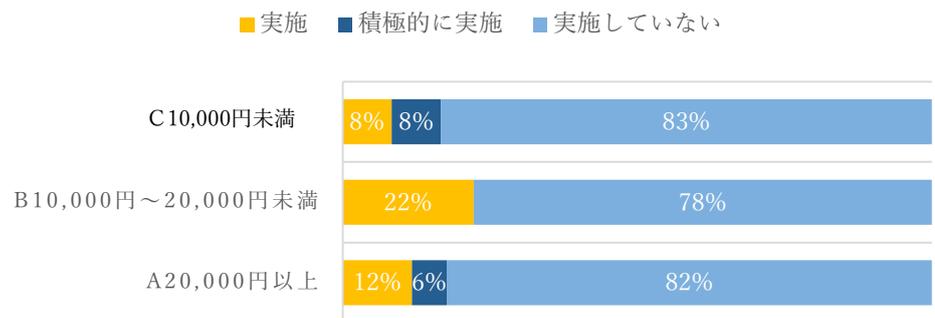
■ほとんど効果がなかった ■あまり効果がなかった
■効果があった ■とても効果があった
■無回答



9. 工賃向上を目的に新たに事業（作業）を立ち上げた

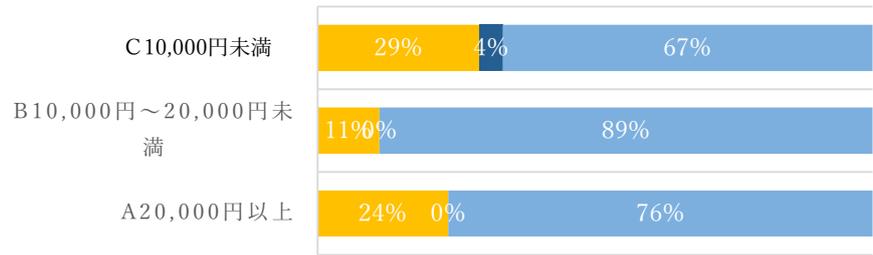


10. 収益性や生産性の低い作業を廃止した

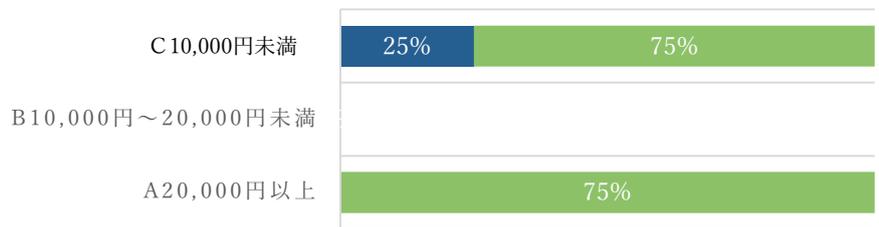


11. 新商品や新サービスの開発・商品改良に取り組んだ

■ 実施 ■ 積極的に実施 ■ 実施していない

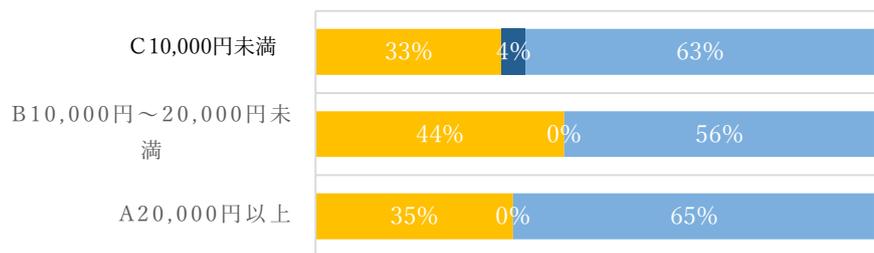


■ ほとんど効果がなかった ■ あまり効果がなかった
 ■ 効果があった ■ とても効果があった
 ■ 無回答

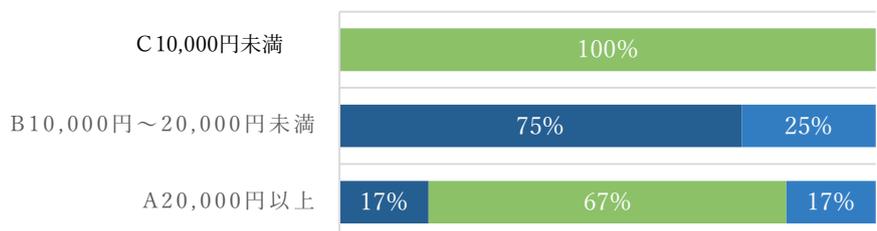


12. 新たな販路開拓をおこなった

■ 実施 ■ 積極的に実施 ■ 実施していない

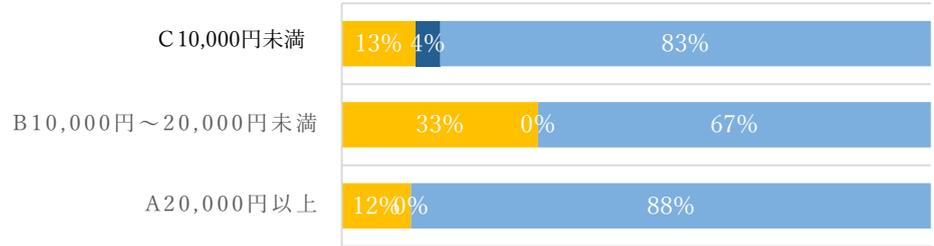


■ ほとんど効果がなかった ■ あまり効果がなかった
 ■ 効果があった ■ とても効果があった
 ■ 無回答

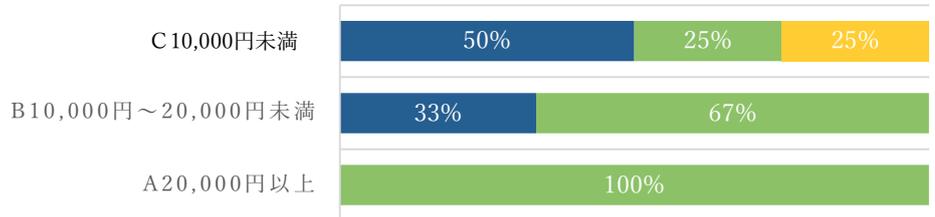


13. 既存の販路における売上拡大に取り組んだ

■ 実施 ■ 積極的に実施 ■ 実施していない

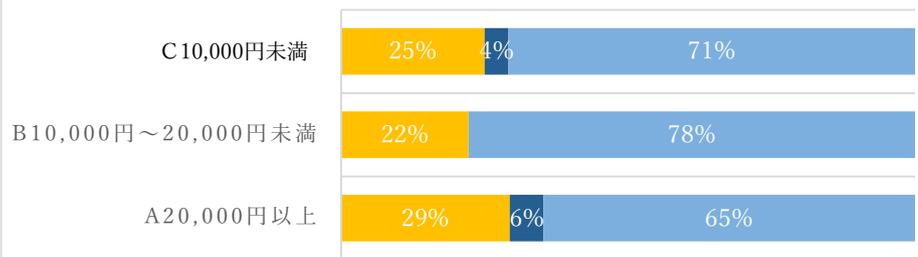


■ ほとんど効果がなかった ■ あまり効果がなかった
 ■ 効果があった ■ とても効果があった
 ■ 無回答



14. 設備投資、機械購入をおこなった

■ 実施 ■ 積極的に実施 ■ 実施していない

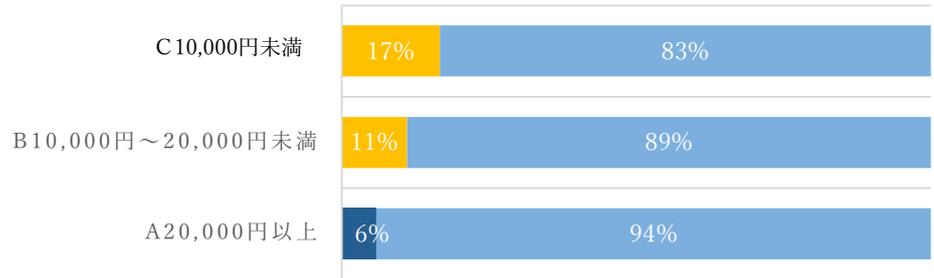


■ ほとんど効果がなかった ■ あまり効果がなかった
 ■ 効果があった ■ とても効果があった
 ■ 無回答

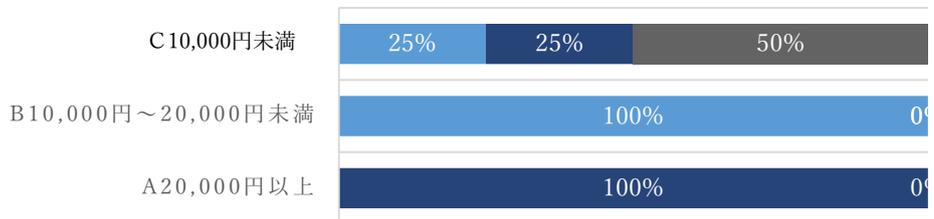


15. 利用者のスキルアップの取組みを計画的におこなった

■ 実施 ■ 積極的に実施 ■ 実施していない

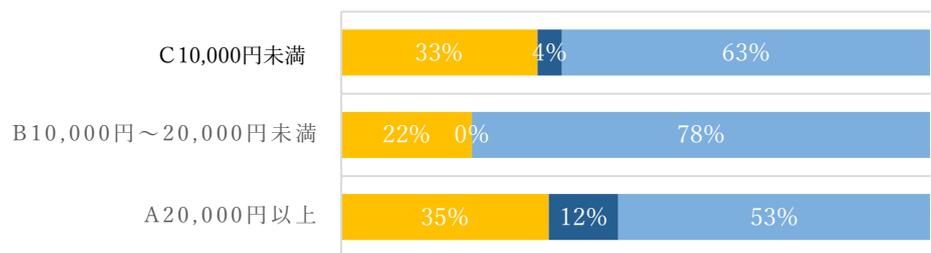


■ ほとんど効果がなかった ■ あまり効果がなかった
 ■ 効果があった ■ とても効果があった
 ■ 無回答

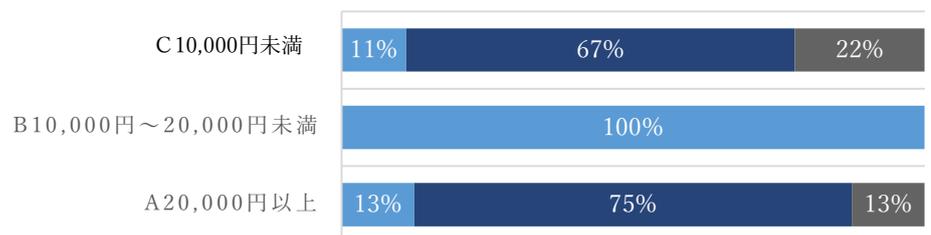


16. 作業環境の改善に取り組んだ

■ 実施 ■ 積極的に実施 ■ 実施していない

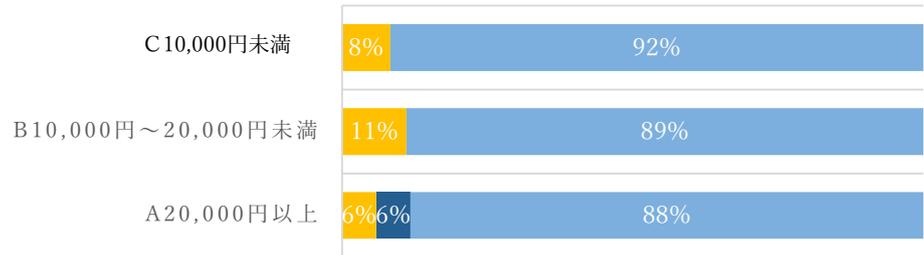


■ ほとんど効果がなかった ■ あまり効果がなかった
 ■ 効果があった ■ とても効果があった
 ■ 無回答

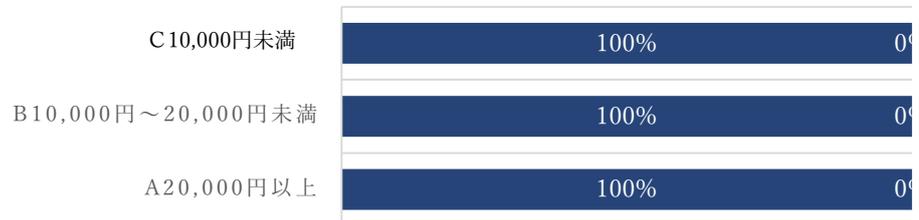


17. 一般企業や企業団体から助言・アドバイスもらった

■ 実施 ■ 積極的に実施 ■ 実施していない

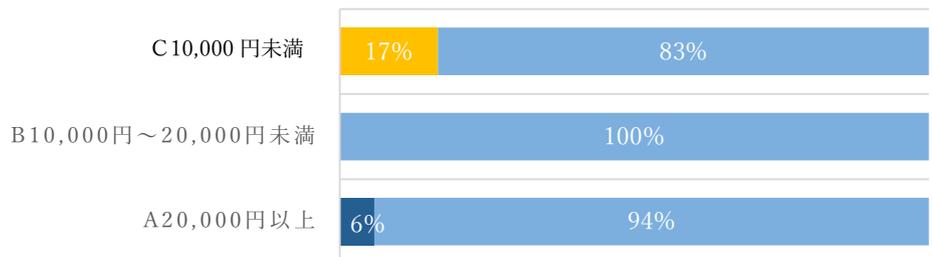


■ ほとんど効果がなかった ■ あまり効果がなかった
 ■ 効果があった ■ とても効果があった
 ■ 無回答

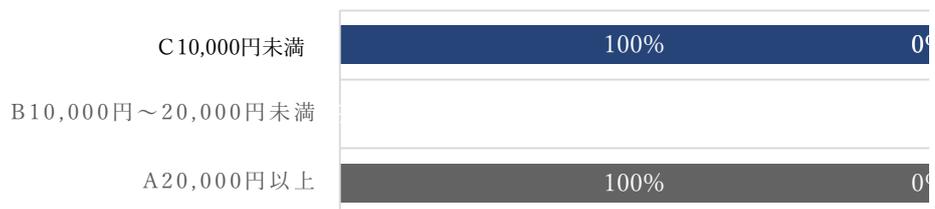


18. 一般企業や企業団体と業務提携をおこなった

■ 実施 ■ 積極的に実施 ■ 実施していない

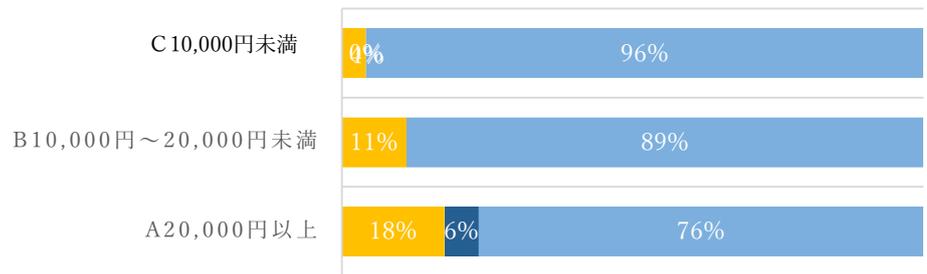


■ ほとんど効果がなかった ■ あまり効果がな; C 10,000円未満
 ■ 効果があった ■ とても効果があった
 ■ 無回答

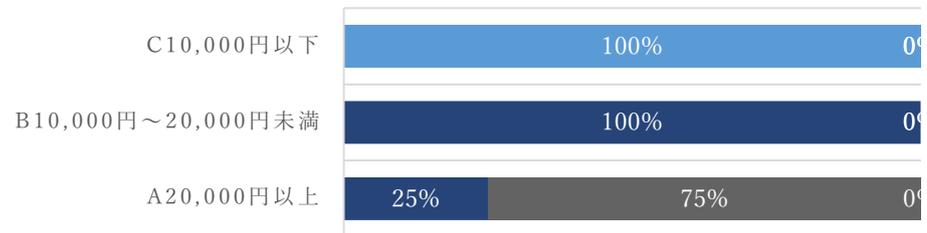


19. 公共や民間の各種助成金を活用した

■ 実施 ■ 積極的に実施 ■ 実施していない

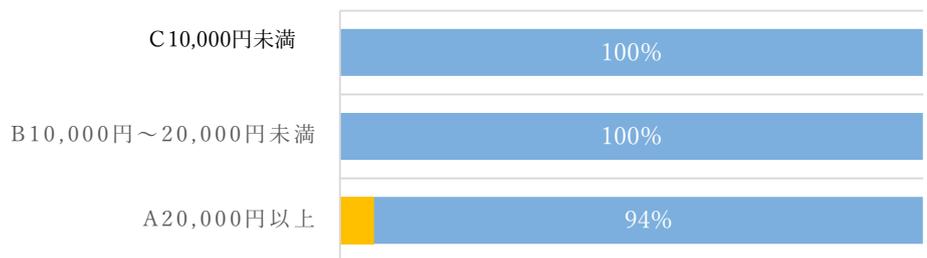


■ ほとんど効果がなかった ■ あまり効果がなかった
 ■ 効果があった ■ とても効果があった
 ■ 無回答



20. 公共や民間の経営相談窓口を活用した

■ 実施 ■ 積極的に実施 ■ 実施していない



■ ほとんど効果がなかった ■ あまり効果がなかった
 ■ 効果があった ■ とても効果があった
 ■ 無回答

