

令和 2 年度厚生労働省委託事業

就労継続支援 A 型 経営改善ガイドライン

就労継続支援事業所における工賃・賃金の向上に向けた支援体制構築に係る調査研究事業

事例⑦

基本戦略：絞込・撤退

思い切った工場閉鎖と 工業協同組合を巻き込んだ就労支援

北海道
札幌市

株式会社ジョブロジック
「ジョブロジック・ファクトリー」



1) 法人・事業所概要

項目		内容
法人名		株式会社ジョブロジック
法人設立年		平成 23 年
実施事業		就労継続支援 A 型
事業所名		ジョブロジック・ファクトリー
事業所データ	事業所設立年	平成 26 年
	住所	北海道札幌市北区新琴似 7 条 11 丁目 2-25 パステルハイム 711-101 号
	電話番号	011-768-7610
	利用者数	定員 20 人／登録 26 人
	障害種別	
	利用者との雇用契約形態	正規・無期雇用
	昇給・昇格	なし
	配置職員	管理者及びサビ管（兼）1 人、職業指導員 3 人、生活支援員 1 人、賃金向上達成指導員 1 人
主な作業内容		食品工場内軽作業

2) 2018 年度経営改善計画提出前の状況

● 収支状況

株式会社ジョブロジックは自社工場を持つことによる収益モデルを考え就労継続支援 A 型事業所を設立した。背景には地方の労働人口不足が厳しい工場や物流を障害者就労とのマッチングによって解消したいという思いと、自社工場を持つことで外的要因に左右されにくい就労環境ができるのではいかという考えがあった。そこで水産加工製造業、容器包装入り製造業の認可を取り、工場を借り受けて 2014 年に操業を開始した。しかし、繁忙期・閑散期の作業量の差が大きく、作業種類が多く利用者のスキルの偏りもあったことから、受注できる作業内容や量が制限されていくこととなる。また工場を維持するためのメンテナンス費用等がかさんでいたことから、自社工場の閉鎖を決める方針転換を行った。工場閉鎖直前の 2015 年度は生産活動収入が上がらず最終収支が赤字であった。

● 計画策定のポイント

自社工場を用いた事業から撤退し、自社工場にて訓練することができた機械操作技術を活かした工場内作業を施設外就労として請け負うこととした。また、地道な営業活動によって施設外就労先の開拓を行うことを計画した。

3) 2019 年度 of 取組み事項

● 主な戦略：絞込・撤退

就労先の開拓を進めるなかで、工業協同組合の組合長と知り合い、高齢化による労働人材不足、外国人労働者の雇用を試みたが文化の違いや日常生活上のサポートが難しく断念することとなった等の課題を知る。組合の定例会において、就労継続支援事業や障害者の特徴、施設外就労という方法について説明する機会をもらい、送迎や職員の同行といった事業所のサポート内容についても丁寧に説明した結果、精肉加工業を行っている工場が体験利用を受け入れてくれることとなった。プレゼンにおいて、わかりやすい資料(障がい者の特性、施設外就労の費用、職員の役割、送迎あり・実際に働いている利用者の動画等)での説明と、まずは無料でお試しが出来る機会提供を行った。

● 支援の工夫

就労継続支援 A 型事業は就労と福祉のバランスが重要だと考えているので、じっくりと話せる時間を設けている。就労場面ではなかなか相談に応じることは難しいが、第3土曜日を利用者全員との面談日とし、個別に担当支援者と健康・仕事・生活・制度の利用について相談するとともに、個別支援計画作成のための聞き取りを行うことにしている。面談日を定例化することで利用者・支援者が足並みを揃えた支援体制を作れるよう工夫した。

また、施設外就労については 1 日の勤務時間を 4 時間と 6 時間と 2 パターン設定し、6 時間勤務で週 3 日以上働ける利用者には一般就労への移行を促すようにしている。そうすることで一般就労への循環が起こり新しい利用者を受入れられるようになっている。

さらに利用者ごとに作業適性をまとめた表を支援者間で共有するとともに、施設外就労先との間で作業能力評価を共有している。マニュアルについても写真付きで作成し、事業所で作業の振り返りを行えるようにし、利用者によっては支援者がマンツーマンで仕事を指導する期間を長く設けるなど個別に対応するようにしている。合わせて繁忙期に対応できるよう閑散期を作業技術向上の期間とするなど、年間調整計画を行った。

●モチベーション（利用者・支援者）

支援者のモチベーション向上について、精度や速度が合わない利用者が支援を通して成長し、特にその利用者が取引先から評価されることがとても大きなモチベーションになっている。

利用者のモチベーション向上について、一般就労を目指す利用者にとっては、社会に近い形態で働いているため、一般就労へ向けたイメージ作りが出来ている。

●支援活用（優先調達／共同受発注、設備補助金、ノウハウ活用（研修・専門家））

特になし。

【赤身と脂身のバランスなど6項目に従って
確認を行い盛り付けまで実施】



【工場内作業のイメージ
（工場内は撮影不可のため）】



4）経営改善の成果

●収支状況（2019年度、2020年度（見通し））

自社工場を閉鎖するということで、請け負っていた作業をすべて失うこととなり、損失が更に大きくなることも想定された。自社工場閉鎖に泣いている支援者・利用者もいたが、上がり続ける最低賃金に対し、自社工場での好転を見込むことは難しかった。

5年、10年と先を見据えた施設外就労を考えながら企業との間で仕組みづくりを行うことに注力をした結果、作業マッチングをしっかりと行いながら、利用者が一般就労に移行していったとしても変わらない労働力の提供ができるようになってきている。また、上がり続ける最低賃金にも対応できるように取引企業と契約を行うために、就労継続支援A型の事業内容を企業に理解してもらうことと、最低賃金分以上を払ってでも必要だと評価をしてもらえるような取り組みが重要であると再認識した。

上記計画への取り組みで下表のように経営は改善してきている。2020年度については、取引企業の繁忙期にパート数名が退職予定となっており、さらに多くの施設外就労の受け入れを打診されたことから、事業所の定員数を上げ支援者を増員しながら対応していく予定である。

単位：千円

収支状況		2015 年	2019 年	2020 年(計画)
生活活動収入	A	8,890	20,680	24,900
販売原価	B1	0,000	00,000	00,000
事業販売費	B2	450	332	421
生産活動収支 (A-B1+B2)	C	8,440	20,348	24,479
利用者賃金	D	16,064	20,981	24,176
最終収支 (C-D)	E	-7,624	-633	303
平均賃金月額		60,392	71,805	74,617

5) メッセージ

● 他 A 型事業所へのメッセージ

福祉に携わる方は、営業は苦手かもしれません。交渉下手や利用者が出来るだろうかと不安から低価格で仕事を受けてしまいがちです。低い価格から上げる交渉は大変です。現行は、良くも悪くもA型事業の経営改善が法令化されたことによって「この価格でないと受けられません」と当事業所は言うようにしています。そうして得られた仕事に対し、対価以上の価値を付けて返していくことで福祉事業所であっても認められ、取引先との信頼が深まり、次の仕事へと繋がります。営業は苦手な福祉かもしれませんが、相手が何に困っているのか、『話を聞く』ということは福祉の方は得意なはずで。相手の立場に立った資料を作成し、積極的にプレゼンを行いましょう。

● 感謝

職員や利用者のみんなが頑張ってくれました。工場を閉鎖し大きく舵を切った時、利用者のみんなは、不安があったと思います。でも不安そうなみんなを明るく鼓舞していたのは職員達でした。いくら新しく仕事があっても遂行する底力や団結が無ければ、達成できません。ジョブロジック・ファクトリーをみていると、もちろん色々ありますが、職員も利用者も常に明るく前向きに丁寧に仕事に取り組んでいます。こういった好事例集に評価されることも大きな自信に繋がると思います。これからも荒波があると思いますが、一つひとつを乗り越えてきた自信を持って励んでいけたらと思います。職員、利用者、関係機関等、全ての方々に感謝申し上げます、ありがとうございました。