

## 第2章 事例にみる創意工夫 ～ヒアリングおよび訪問調査をもとに～

障害者の多様な就業形態の展開に成功していると考えられた事例を対象として、訪問調査を実施した。訪問調査の対象は、序章表3のとおりである。また、清水義晴氏（えにし屋）からは、浦河べてるの家をはじめとした障害者による働く場創りについて、専門家ヒアリングを行った。前章2.2 5.2で、アンケート調査結果における成功要因として記述された事項を内容別に分類して整理したところ、①企業との連携・協力、②行政との連携・協力、③仕事の選択、④地域との交流、⑤経営努力、⑥勤務条件、⑦次のステップ、⑧その他、に分類・整理された。これをさらにまとめると、「仕事の選択」、「経営努力」、「次のステップ」に集約できる。ここでは、これらの訪問調査、専門家ヒアリングを通して得られた障害者の多様な就業形態に関する代表的な事例を、その成功要因に沿ってとりまとめた。

### 1 仕事の確保と維持

#### 1.1 持続可能な仕事の確保

障害者の多様な就業形態を地域に確保するには、まず反復・持続可能な仕事を獲得することが前提であり第一の条件である。訪問調査対象施設ではほぼ共通して、農業および農業を基盤とした作業種が今後有望であるとの認識を持っている人が多かったことは、示唆的である。

『いわみ福祉会』の場合は、農業、養鶏、豆腐製造、パン菓子製造、食堂、喫茶、神楽衣装製作といった多様な仕事を順次拡大していったが、いずれも反復・持続可能な作業種である。

『西九リネン』は、ホテルや病院等があれば必ず需要は継続するリネンサプライを本業としている。さらに、農業、養鶏に作業種を拡大している。

『鮫川たんぼぼの家』の作業の主流は、農業である。福島県鮫川村は、阿武隈山系の山間部に位置する。この地で採れた農作物を加工して販売する流れを作り出した。2005年（平成17年）10月、施設外作業所として、手打ちうどんの店『までいに家』を新白河駅に近いショッピングモールの一角にオープンさせた。店内には、販売スペースがおかれ、『鮫川たんぼぼの家』が独自に開発したドレスニングセットや、農産物などの販売コーナーも置かれている。

横浜市精神障害者地域生活支援連合会（以下「横浜市精連」という。）は、横浜市が設置運営する斎場

の休憩室、湯茶室、ホール等の清掃等および売店業務の委託を受けている。

有限会社『わんから』（那覇市）が取り組んでいる作業の一つに、ヤマト運輸のメール便配達がある。この仕事も年間を通して反復・持続可能であることが特徴で、『パイ焼き窯』でも取り組まれている他、全国的な拡がりをみせている。

特定非営利活動法人ふわり（以下「ふわり」という。）では、養鶏、喫茶、食堂、展示物販売等を作業種目にしている。

『リサイクル洗びんセンター』の作業は、文字通り、リサイクルびんの洗浄で、びんは洗浄されて繰り返し使われる。使われ続ける以上は、この仕事も反復・持続する仕組みができています。

『浦河べてるの家』では、初めの仕事は、昆布の下請け（昆布を物差しで測り、三つ切り、四つ切にしてパッケージにする仕事）であった。その下請け先（元請け）が倒産したことをきっかけに、10万円を元手に、漁協から直接、昆布を卸してもらい仕事をする会社を設立した。教会や施設にネットワークがあり、全国に向けて販売するという販路を持っていたことが、仕事を持続・拡大させることにつながった。やがて、「利益のないところを大切に」という一般企業とは正反対と思われる企業理念のもとに、多角的な事業を展開するようになる。福祉ショップを始め、老人の医療用の紙おむつをたった一つからでも配達する事業をスタートさせた。やがて2、3年後には、北海道日高管内で最も多く紙おむつを売る会社に成長していた。同時に介護用品のレンタル、販売を展開し、「車椅子を買うならべてる、ベッドを借りるならべてるから」というように地域に理解者が増えるとともに売上げが伸び事業が拡大していった。2005年度では、全体で1億円数千万円の事業体となり、メンバーも150人ほどの規模となった。事業は、アパート経営、販売、地域交流事業、製麺、農産、水産、養豚、養蚕、環境、清掃等、多角的に展開されている。いずれも、地域のニーズに応じた反復・持続可能な仕事である。

## 1.2 仕事（製品・商品）の質の維持向上

地域で仕事を持続させていくためには、地域における需要が継続するよう、扱う製品、商品、サービス等、仕事（成果）の質も問われる。事例の中には、高い技術を有した専門家の後ろ盾があるケースがみられた。

『鮫川たんぼぼの家』が創り出した、荳胡麻（えごま＝シソ科の植物）の実である「じゅうねん」を使ったドレッシングセットは、2004年（平成16年）の「ふくしま特産品コンクール食品部門県知事賞」を受賞した。翌平成17年には、万能たれセットで優秀賞を受賞している。これを契機として、大手ス

ーパーなどからの注文が増えた。鮫川村の特産品としての地位を築きつつある。また、福島県ハイテクプラザから、ひとえ草（岩のりの一種）を使っただの商品化の委託を受け、うどん、菓子、こんにゃく、ラーメン等に加工した。これらの開発のために、瓶詰・缶詰の製造許可、総菜・味噌・菓子の製造許可を取得した。このコンクールに最初に出品したときは、製品の評価は非常に低いものであった。しかし、主催者側から「助言書」が送付され、商品開発に関してアドバイスがあった。この助言は非常に丁寧なもので、商品開発の成功を実質的に後押ししたものである。これに勇気づけられ、また技術的なバックを得たことにより、翌年、求められる水準の技術をクリアしての優秀賞受賞となった。手打ちうどん店『までいに家』の開業にあたっては、手打ちうどん作りのプロから本格的な指導を受けた。また、うどん作りにとどまらず、接客や物品販売についても、訓練を重ねた。『までいに家』で使われているうどんの丼や皿は、施設長のアイデアで、ひとつひとつデザインの異なった焼き物が使われていて、高級感を出している。

『ふわり』の鶏卵作りでは、餌にこだわり、高品質の鶏卵を地域に提供することに成功している。通所授産施設アートスクウェアの食堂では、メニューの素材にこだわり、一般のレストランと比較しても遜色ない水準の製品を提供している。鶏卵は自前の新鮮なものをふんだんに使用し、利用者から好評を博している。

『パイ焼き窯』の焼き菓子作りは、菓子作りのプロフェッショナルの技術指導を土台にしている。機械設備の整備や一連の作業工程設計にも、ヨーロッパで本格的な訓練を積んできた職人の指導が活かされている。素材の選定にも、たとえばチョコレートであれば、焼き菓子に最適なヨーロッパ産の高級チョコレートのみを使用する等、素材や味にこだわり、商品に反映させている。『パイ焼き窯』の仕事の一つにカフェ&手作りケーキの店『パイ焼き茶房』（通所授産施設）がある。このカフェのレイアウトは、街の通りに向けて床位置から天井位置までガラス張りにする等の工夫を凝らし、明るく清潔なイメージを作り出している。このカフェのメニューの一つに、地元の世田谷区で生産されているリンゴを材料にしたパイがある。世田谷リンゴを使った商品は、ここだけで売られているオリジナル商品である。喫茶店は、『パイ焼き窯』で作った製品の販売もしており、全国への配達も受け付けている。当然ながら、客層は一般市民であり、普通の喫茶店と変わらない。

『横浜市精連』の斎場での作業は、完全にマニュアル化されていて、メンバーは、売店での接客業務の他は、マニュアルの手順通りに作業を進めれば自動的に完全な仕事となるように設計されている。

### 1.3 地域との共同

障害者の多様な就業形態が持続するためには、地域との関係も重要である。持続可能な仕事が成り立

つのは、地域にニーズがあるからである。多様な就業形態の創出に成功している事例の中には、地域社会は対立する相手ではなく、共同するパートナーであるとの認識が徹底しているものがある。さらには、住民のニーズから新たな仕事を開拓しようとする姿勢がみられる。地域住民も単に障害者を受け入れる姿勢ではなく、仕事を通して協働するという態度を持つようになっていく場合がみられた。そこでは施設と企業との相互の意識変革がみられる。

『いわみ福祉会』の場合、圏域人口 10 万人弱で、全国的にみても少子高齢化と人口減少が顕著な地域であるが、後継者不足で滅び行く地場産業を引き継ぐ形で、障害者が参画できる働く場創りに成功している。その象徴は、石見神楽の衣装製作の仕事である。これが軌道に乗るに従い、地域の主婦のパートを 30 名雇用するなど、地域に非障害者の仕事を創り出す結果にも結びついている。地域興しと障害者の多様な働く場の創出が一体となり、相乗効果が生まれ、いわゆる「地域において共に生きる」形を創り出すことに成功している。

『鮫川たんぼぼの家』では、うどん店という一般の客を相手とした事業で、店として対応する客は、障害の有無とは関係のない不特定の市民である。これによって、『鮫川たんぼぼの家』の利用者は、都市の一般市民と有形無形のつながりを有することとなった。

『ふわり』の通所授産施設アートスクウェアでは、絵画等のアート展示場、小物類の販売店、食堂を経営している。客層は一般の市民であり、多くの人の出入りがある。意図的に街の中に、障害者施設のイメージを払拭した形で設計設置されている。

『浦河べてるの家』は、北海道日高地方の人口 16,000 人ほどの過疎地域にある。地域の産業が不振で人口が減少する中で、「べてるの繁栄は地域の繁栄」とのスローガンを提示し、地域社会との共存共栄を追求している。年間二千人を超える見学者が町を訪れるようになり、スローガンは現実味を帯びたものとなっている。

## 2 経営上の工夫

### 2.1 生活支援を含む総合的な支援体制

訪問調査した事例では、障害者の生活全体にわたっての支援体制が作られている。『いわみ福祉会』では、元々が知的障害者更生施設からスタートしていることもあって、生活支援は徹底している。支援のツールとして、就業・生活支援センター、知的障害者グループホーム 9 カ所、知的障害者生活ホーム

4カ所がある。施設外で働く利用が増えるにつれて、それに合わせて生活支援も拡大させてきている。

『西九リネン』では、企業でありながらも自ら障害者のライフサイクルを見据えて、必要とされるさまざまな働く場、生活の場を創り出している。『西九リネン』では、生活支援のツールとして、知的障害者グループホーム（2カ所、定員8人）、知的障害者福祉ホーム（2カ所、定員22人）を有し、障害者生活支援センターには専属のワーカーを置いている。将来構想として、小規模授産、老人ホーム設立の計画がある。通勤不可能な地域からの利用者のために、生活の場を拡大してきている。また、独自に障害者生活支援センターを設置し、障害者からの信頼が厚い従業員に、きめ細かな生活支援を担当させている。障害のある従業員の高齢化に伴い、青年後見人制度の導入も視野に入れている。また、高齢者と知的障害者との相性の良さに着目し、高齢の従業員が知的障害のある従業員の指導を担当するシステムを導入し、順調に成果をあげている。

## 2.2 職員自身の意識改革

『いわみ福祉会』では、施設自らが職員の意識改革に徹底して取り組んでいる。民間企業経験者を積極的に採用するなどして、まずは組織をあげて「意識のうえでの脱施設化」を進めている。新たな仕事を導入する場合は、まず担当職員がそれぞれの仕事のプロになるよう学習することから始めている。職員の服装にも、一般企業のそれと同様の服装をするように習慣付けられており、地域で経済活動に参画するうえにおいて、福祉色を一掃する意図が感じられる。

『鮫川たんぽぽの家』では、職員8名のうち、7名は以前に民間企業に勤めていた人を採用しているのも注目される。施設長自身が民間企業で長く勤務していた経験の持ち主で、いわゆる民間企業感覚での授産施設運営が、過疎地域で展開されたと言える。そこでは意識変革は初めから特に必要がなく、率直なアイデアを推し進めた結果、仕事の拡大に成功したと考えられる。

『浦河べてるの家』の歴史は、意識の変革を地域に拡大していった歴史であるとも言える。本やビデオ等で『浦河べてるの家』を紹介した清水義晴氏は、「彼らも段々自分達の世界を、いわゆる健常者の今の社会に合わせるのではなく、自分達が病気のまま幸せに生きられる、弱さを弱さのままに生きられる、逆に言えば、弱さを情報公開しながら、人と人が繋がっていく社会、新たな競争社会とは別の価値観、一つの場を創っていった。そうしているうちにいろいろな人に共感されてくる。マスコミも取り上げ、全国から見学者が来て、そんな中で彼らの生きる場ができていったと思う」と述べている（専門家ヒアリングから）。ここにあるように、病気があることをプラスととらえ直し、病気の体験談等をビデオに撮影し販売するプロジェクトを立ち上げ成功させている。また、Tシャツなどの「病気グッズ」を作ったり、病気を通してコミュニケーションしていく、あるいは生き方を伝えることを事業として展開

している。これらは、意識変革をテーマとした事業とも言えるもので、全国的にニーズがあり、反復・持続可能な仕事として成立している。病気や障害に関する意識の変革にとどまらず、障害者の職業・就労に関する意識の変革をも促すものとなっている。

## 2.3 勤務条件の向上

働く者の勤務条件の向上については、各所でそれぞれ創意工夫をこらしているが、中でも注目されるのは、『横浜市精連』では、全員に最低賃金（712 円／時）以上の賃金が支払われていることである。横浜北部斎場での委託事業の場合、29 人のメンバーが登録し（全員が横浜市内の作業所のメンバー）、交替で毎日 12 人が出勤している（2006 年 7 月現在。スタッフは 8 人）。作業は、休憩室、湯茶室、外・ホール、売店の 4 種類があり、ローテーションを組んでいる。通勤は公共交通機関を利用。通勤にかかる交通費は全額支給されている。月 12 日以上勤務を 1 年以上継続すれば、時給が 10 円アップするよう定めている。

## 3 移行先の確保

### 2.1 多様な就業形態を選択できる環境

『いわみ福祉会』では、利用者や地域のニーズに応じて次々と多様な事業を拡大してきた。法人傘下の働く場として、通所授産施設（3カ所）、自立訓練センター、小規模授産施設があり、通所授産施設の事業部として、パンと洋菓子の店舗、大学食堂がある（2005 年 6 月現在）。また、利用者が法人の支援を受けながら雇用されている一般企業には、水産加工、食品製造、弁当仕出し、ランドリー工場、温泉宿泊施設がある。さらには、将来構想として、知的障害者福祉工場、観光牧場・観光農園、福祉ペンション、知的障害者通勤寮等が具体的に計画されている。地域全体にさまざまな働く場が用意されているので、利用者は希望する仕事のある程度選択できるようになっている。たとえば、屋外産業や自然を対象とする仕事を好む利用者は養鶏や農業の仕事に、接客等を好む利用者は、意図的に繁華街に設置したパン・洋菓子店での仕事にチャレンジすること等が可能となっている。

『西九リネン』では、加齢に伴う能力低下を考慮して、無理なく就労を継続できるようにとの趣旨で、働く場を創り出し拡大してきている。働く場としては、グループ全体として、株式会社、有限会社、有限会社農業法人、福祉工場および通所授産施設がある。利用者の能力・適性に応じて、働く場を変更していくことができるようになっている。この場合、より労働程度の高い方へのステップアップばかりでなく、加齢に伴う体力や作業能力の低下に応じて、比較的軽い作業へとステップダウンすることも可能

となっているのが特徴である。

## 2.2 次のステップの用意と移行のための支援

『いわみ福祉会』では、一般企業への就職を希望する利用者に対しては、地域障害者職業センター等と連携しつつ、可能な限りその希望に沿うよう支援し続けている。この場合、それぞれの事業所の障害者雇用のキャパシティを考慮し、無理のない人数の障害者が定着することを目指している。

『西九リネン』では、授産施設と福祉工場が同じ場所にあり、それぞれどのような仕事かを日頃から見えて理解できるようになっている。授産施設での仕事ぶりが認められれば、福祉工場にステップアップすることができる。また同様に福祉工場から有限会社や株式会社へ移行していくことも、努力と成果次第で可能である。そのことが従業員・利用者全員によく理解されている。身近に具体的目標が見えることもあって、障害のある従業員・利用者の働く意欲に結びついている。

『横浜市精連』では、チャレンジ休業の制度があり、メンバーは3ヶ月間休職して、たとえば企業就労のための活動（トライアル雇用等）などを自由に行うことができるようになっている。久保山事業所の場合では、これまで3人の利用者が企業就労へ移行している。

ここに取り上げた例でも、各々の働く場に特に際だった特徴があるわけではなく、全体として、働く場の多様性を保持していると言える。老後の生活までも具体的にイメージできるようにしていることが注目される。特に、加齢とともに作業能力が落ちてきた場合でも、その能力・適性に応じて働く場を変更できることが、安心感につながっていることが特徴である。多様な就業形態が地域にあることによって、より多くの障害者が、より長期に仕事に就くことができる。

## 4 まとめ

舘暁夫<sup>5)</sup> (2002) は、精神障害者の障害特性にあった「働く」形態の工夫として、実例をあげて論じている。①自主活動による経営（那覇市ふれあいセンター）、②短時間・グループ就労（横浜市精連久保山事業所）、③行政とのタイアップ（ハートランド）、④アイディアによる経営（スワンベーカーリー）、⑤各団体間の協力による仕事の配分（多摩市障害者福祉協会）の事例を紹介し、これらの事例は、企業での一般雇用・就業でも小規模作業所等での福祉的就労でもない「中間的就労」とでも言いえるものであるとし、「福祉的就労の内容の充実、さらには福祉的就労から一般就労への移行促進が可能になることを期待する」としている。

齊藤公生<sup>6)</sup> (1999) は、社会就労センター制度改革と地域自立生活を論ずる中で、社会就労センターの実践から言えることとして、「障害者の自立生活を可能にする最低条件は3つある」とし、「所得保障」、「住宅対策」、「支援体制」をあげている。地域において、障害者が障害状況や能力・適性に合う働き方を求めた結果の一つとして、社会就労センターで働くことを選択した場合、その働く生活を維持するためには、この三点は欠かせない条件である。単に働く場があるだけでは解決せず、生活する場と人的支援体制、さらには生活を維持していくに足りる所得保障も条件となる。地域において、障害者の多様な就業形態を維持発展させるためには、地域においてこの三つの課題をクリアーしなければならない。この章で取り上げた事例は、いずれもそれぞれの方法でこれらの課題をクリアーしている事例と言える。

困難な状況下での運営を強いられる中で、障害者の多様な就業形態を拡大し発展させていくためには、その成功要因を明らかにし、そのノウハウを共有することが肝要である。今後の研究課題として、さらに多くの成功事例を収集し、その成功要因を具体的に把握分析し、多くの事業に応用し活かしていくことが求められる。また、働く場同士の相互の協力による新たな仕事創りも可能性として残されている。障害者の多様な就業形態を量的にも質的にも発展させ、地域に固有の存在意義を確立し、障害者の社会参加の有効なツールとして機能させることが望まれる。