

愛護賞受賞にあたって

社会福祉法人ふたば園 なないろ
支援課長 杉 山 直

この度、山口県愛護賞をいただくこととなり、誠にありがとうございます。今回の実践報告は、自立支援法施行後、事業所全体で取り組んだ結果をまとめたものであり、それを評価していただいたことは、大変うれしく思います。

なないろで行っている就労継続支援 A 型事業「喫茶なないろ」は、利用される方たちが、地域生活を送るために社会的、経済的自立を目指し、地域社会の中でより自分らしく生活を送るために始めた事業です。それぞれが、雇用契約に基づいた働きをしながら、賃金を得ることができ、業務内容のサポートや相談支援などを受けることができます。日頃から福祉的視点の中で物を見て、考える癖のある私たちにとって、難しかったのが経営的視点で物を見て考えることでした。事業を開始する際は、中小企業診断士のサポートを受け、事業計画を完成させましたが、その後の実践では、毎回、迷うことばかりです。この部分は今後も変わらないように思います。これまでの取り組みの中で、今回、紹介をした A さんのように徐々に自分に自信が持てるようになり、福祉サービスを離れて地域での社会生活に復帰される人もいれば、様々な理由から、出勤できなくなり退職をする人など、様々な人を様々な形で送り出しています。そう考えると、私たちの取り組みは、成功の繰り返しではなく、むしろ、多くの失敗を積み重ねた結果です。

また、そもそも一人ひとりの成功の形が違うため、1つの場면을切り取り、成功、失敗と判断すること自体が意味のないものかもしれません。

私は社会福祉法人ふたば園に入社して、20年目を迎えます。法人の理念は、“「共生社会」の実現に向けて、誰もがその人らしく暮らしてゆくための福祉活動をめざす”というものです。そのために私たちができることは、初心を忘れず、「だれのためにあるべきか」を自分たち自身に問い続け、考え続けることだと思います。

今後、この事業を取り巻く環境は厳しくなると思いますが、共生社会の実現に必要な社会資源として機能するように、しっかりと課題に向き合い、考えながら進めていきたいと思っています。

なないろでの取り組みについて（5年目を迎えて）

社会福祉法人ふたば園 なないろ 支援課長 杉 山 直

1. はじめに

なないろは、社会福祉法人ふたば園が運営している多機能型の障害福祉サービス事業所で、現在、就労継続支援 A 型事業所「喫茶なないろ」を中心に、就労継続支援 B 型事業、就労移行支援事業、生活介護事業の 4 つの事業を行っています。平成 25 年 4 月に「ふたば園成人部」が移転改築され、福祉サービスの提供をスタートしました。今年で 5 年目を迎え、ここまでの取り組みや成果について、就労支援事業を中心に振り返ってみたいと思います。

2. 喫茶なないろを始めるきっかけ「萩米香（はぎこめか）」

なないろの前身である「ふたば園成人部」では、平成 20 年 4 月の自立支援法への事業移行時から就労継続支援 B 型事業を開始し、玄米粉 100% の焼き菓子「萩米香（はぎこめか）」の製造販売をスタートさせました。しかしながら、当時、焼き菓子のノウハウを持つ職員はいませんでした。担当の職業指導員は、継続的に研修会に参加することで技術を獲得し、利用者さんに伝わりやすい各作業工程を作成していきました。その努力の甲斐もあり、平成 20 年度スタート時の売上高 110 万円だったものが、平成 24 年度には 530 万円まで伸びていきました。

この事業のコンセプトが、「すべての工程を自分たちの手で行う」というもので、萩米香では、玄米を製粉することから、商品を買っていただくところまでの全ての工程を利用者さんの仕事にしています。私たちは、「食」に関しての仕事の成果が、販売場面で最も分かりやすいと考えています。バザー会場などで、顧客がおいしそうに試食用の菓子を食べている姿を見ることで、利用者さんは自分たちの商品への評価を感じることができ、仕事へのモチベーション向上につながっていきます。そういう意味でも販売場面に関わることは非常に重要です。このような考え方の中で、必然的に、自分たちのお店を持ちたいと思うようになり、喫茶なないろが始まりました。



3. 喫茶なないろ立上げまで

喫茶なないろは、県北部地区初めての就労継続支援 A 型事業所として平成 25 年 4 月に開設されました。業務内容としては、喫茶・軽食部門、弁当部門、給食部門があります。どのような方法で経営を行っていくのかについては、開設の前年度から旧山口県障害者施設授産協議会（現：山口県社会就労事業振興センター）のアドバイザー派遣事業を活用し、中小企業診断士のサポートを受けて、次のような検討を行いました。

(1) 検討内容

- ① ビジョンの確立（何のために）
- ② ターゲットの確立（誰に対して）
- ③ サービス内容・メニュー（何を）
- ④ 組織体制（誰が）
- ⑤ オペレーション・勤務体制（どのようにして）
- ⑥ 損益計算（達成目標の設定）

(2) 検討結果

① ビジョンの確立（何のために）

まず、検討をしたのが、「現状認識と新規事業開発の必要性」についてでした。現状の課題認識として、「今後の障がい者福祉では、障がい者の就労支援に力を入れる施策が多く取られる方向にあるが、国内の景気に左右される内職を中心とするこれまでのやり方では、これに応えることができないこと」、「自主生産事業を開発・維持するための設備投資等の、財源の確保が困難であること」、「経営に対してのノウハウがないこと」、「対象としている利用者は、仕事のスキル獲得に時間と特別な配慮を要するが多いこと」等がありました。その上で、この事業を実施する意味や価値を「ふたば園の第一ユーザーである利用者と共に、最終顧客である高齢者や地域の方々が笑顔で元気になるような取り組みを展開する。その結果、ふたば園で働いている利用者の社会的・経済的自立が確立し、地域社会の中で、それぞれがより自分らしく生活を送ることができるようになる。」と整理し、「顧客の幸せ実現のために～エンドユーザー視点への取り組みの実施～」というビジョンを確立しました。

② ターゲットの確立（誰に対して）

お店の経営にとってターゲット（対象者・母数・目標）を定めておくことは、とても重要で、実際、アドバイザーとの話し合いのほとんどがこの部分についての検討でした。その中で、隣接する市営住宅の単身高齢者をメインターゲットとし、喫茶店への月間来客予定数を定めていきました。また、施設というメリットを最大限に生かし、施設への見学者、施設関係者などもターゲットとしました。

	母数	月換算母数		月平均目標	客単価	同左算定理由	予想売上(月間)
市営住宅単身高齢者	27人/日	810×2	食堂・配食	486	¥500	3割対象	¥243,000
施設見学者	50人/月	50	食堂	20	¥510	4割対象	¥10,200
ふたば園保護者会	20人/半年	3	食堂	3	¥600	全員対象	¥1,800
ふたば園保護者役員会	7人/2か月	3	食堂	3	¥600	全員対象	¥1,800
からふる保護者	定例会15名/月	15	食堂	7	¥510	半数対象	¥3,570
	水中療育5名/毎週金曜日	20	食堂	10	¥510	半数対象	¥5,100
	親子通園3組/日	120	食堂	36	¥510	3割対象	¥18,360
	おもちゃ図書館5組/週	40	食堂	12	¥510	3割対象	¥6,120
ケアホーム	利用者8人	160	配食	160	¥480	10割対象	¥76,800
施設利用者・職員	130人/日		給食		¥500	10割対象	¥1,408,333
						合計	¥1,775,083
法人給食事業委託費	根拠(130人×260日×500円)	16,900,000					

③ サービス内容・メニュー（何を）

お店として「どのようなメニュー構成にしていくのか」については、②で定めたメインターゲットであった高齢者層に配慮したものとし、顧客が購入しやすい500円ランチを中心のメニュー構成としました。ただし、客単価の設定を500円以上としているため、客単価を引き上げる工夫が必要との検討となりました。その中で、1000円ランチ、コーヒーセット、ケーキセットなどメニューを追加しました。

④ 組織体制（誰が）

ここでは、お店の営業日、営業時間、利用者・職員配置、リーダー職の決定などを検討しました。この中で、これまで調理員として働いていた職員を職業指導員に配置転換することや平日と土曜日の基本体制（シフト）について確認を行いました。

⑤ オペレーション・勤務体制（どのようにして）

オペレーションとは、現場において目標を実現するための仕組みや手順のことです。まずはじめに、日々の行うものとして、「レジ管理」、「勤務表及びタイムスケジュール管理」、「経理管理」、「接客・接遇」があたり、それぞれの内容について検討を行いました。次に、各月末に行うこととして、「レジ管理（月間売上）」、「インセンティブ（ご褒美・労い）」を検討しました。また、この中で販売促進についても検討を行い、ターゲットである市営住宅高齢者に対して、お弁当の試食会を実施することや、チラシの配布、テレビや雑誌などメディアを活用すること、ポイントサービスの企画についても話し合いました。

⑥ 損益計算（達成目標の設定）

最後に、これまでの検討をまとめたものを数値化し、損益計算書を作成しました。これらの検討を通じて、おぼろげだった事業のイメージを明確にすることができ、今後の課題なども職員で共有化することができました。また、「経営」と「運営」の視点の違いも、感じることができました。

4. 現在までの状況

(1) スタッフ（利用者）の社会的自立への役割

平成25年度からスタートした喫茶なないろですが、初めに、本人たちと呼び方について話をしました。福祉サービスを利用している利用者であると同時に、我々と同じように法人に雇われている職員でもあるため、利用者でもあり職員でもあるという呼称を提案し、彼らを「スタッフ」と呼ぶようにしました。このことには、そう呼ばれることで、単に施設を利用するというのではなく、社会的自立を果たすという気持ちが芽生えてほしいという思いがありました。実際、現在までに、この事業を経て、5名のスタッフが一般就職し、3名のスタッフは喫茶なないろ内で8時間労働制に移行して社会的自立を果たしています。スタッフからは、「こんなに長い間同じ場所で働き続けられたのは、ここが初めてです」や「できることが増えてきて自信が持てました」などとても前向きな意見が出るようになりました。また、同時に、数名の方が雇用条件や職場環境に適応できずに退職していきました。その度に、この事業の難しさを感じています。

(2) 地域に求められる商品づくり

福祉サービスを提供する私たちにとって、第1顧客は、施設を利用している利用者（スタッフ）です。しかしながら、この事業のビジョンでも検討したように、喫茶なないろの最終顧客は、お店に来られる地域の人たちです。地域に求められる商品がなければ、第1顧客の利用者（スタッフ）の職がなくなることとなります。

私たちは喫茶店で提供する500円ランチと合わせて、500円のお弁当配達（昼・夕）を実施しています。開始当初は、PR不足もあり、3個～15個の受注しかない状態でした。5年経過した現在は、昼で80個～100個、夕20個と当初の目標数である1日100個をクリアすることができています。この要因については、販促活動（地元CATVや雑誌）の効果もあると思いますが、一番は、「地域に求められる商品づくり」ということに向き合った結果だと感じています。現在では、「うちの商品を知った方たちが、知り合いに商品のことを伝える、それと同時に、自身もリピーターにもなる」というサイクルで認知度も上がってきています。今後も、このような流れが継続するように、地域にアンテナを張り、様々なニーズにしっかりと応えられるよう、商品の質・価値を維持していきたいと思っています。

5. 看板スタッフさんの旅立ち（就職支援の事例）

これまでいろいろなスタッフさんが働き、巣立っていかれましたが、平成29年6月、オープン当初からホール担当として頑張ってくれていたAさんがトライアル雇用でハウスメーカー用金属加工の工場へ就職されました。喫茶なないろの中で看板スタッフ的な存在だった彼には、発達障害がありました。

喫茶店オープン当初、地元CATVの取材に「こうした場所で働けるやりがいを感じています。この場を与えてくれたみなさんに感謝しています。自分の目標に向かって頑張りたいです。」と喜びいっぱいに答えていました。ホール業務を中心に、8時間労働という目標に向かって頑張っていた彼でしたが、目標であった8時間労働の契約を達成できた3年目あたりから様々な場面や要因から、周りのスタッフや職員、お客様とトラブルになることが増えてきました。

ここでは、現在までの彼への支援をまとめてみたいと思います。

◎基本情報

氏 名：Aさん

性 別：男性

年 齢：20代

障 害 名：アスペルガー（17歳で診断）

障害者手帳：精神福祉手帳3級

業務内容：ホール業務

◎障がい特性

想像力の特徴

- ・興味偏りがやすい・臨機応変な対応が苦手・予定外のことへの焦りが強い・気持ちや考え方、行動の切り替えが苦手

コミュニケーション

- ・言葉通り理解しやすい・はっきり言わないと気づきにくい・気持ちや言いたいことをまとめるのが苦手・自分の好きなことだと会話が一方的になってしまう

社会性の特徴

- ・正直すぎる・融通が利かない・空気を読めずトラブルとなる・相手の顔色がきになる

不注意

- ・注意し続けることが難しいときや、集中しすぎてしまうことがある

衝動性

- ・思ったらすぐに行動してしまうことがある

◎具体的なトラブル（特性からの分析）

- ・繁忙時、突然、ホールからいなくなる。

⇒社会性の特徴により、その場面の状況に気づきにくい。業務指示を誤って理解する。衝動性が強く出るため、興味のあるものを優先しやすくなる。忙しすぎて、パニックになる。同僚が急に欠勤することになると、パニック状態となり、通常できていた業務も困難となる。人が少なくなると自分の仕事が忙しくなるかもしれないといったマイナス体験を繰り返すことで、焦る気持ちが強くなる。

- ・同僚に対して、一方的な話を繰り返し、嫌がられる。

⇒相手の気持ちが理解できず、相手が言われたくないことを言ったり、一方的に自分の思っていることを伝えてしまう。

- ・突然、一時金（ボーナス）を下さいと言ってこられる。

⇒社会性の特徴により、その場面の状況に気づきにくい。「ボーナスは売り上げが好調だったらね」といったあいまいな指示は伝わらない。

- ・お客さんによって接客態度があからさまに悪くなる。

⇒たとえば、B型の利用者がコーヒーを飲みに来た時は接客態度が悪くなることもある。社会性の特徴により、融通が利かない。「B型の利用者は、施設の利用者で地域のお客ではない」

- ・お弁当の電話受付で個数の間違いが頻発することがある。

⇒耳から入る情報を処理することが苦手、情報を同時に処理することが苦手。

・髪や毛やひげなど身の回りのことに注意が配れない。

⇒マナーが守れなくなる。不注意、やる気の低下がみられる。

・同じ失敗を繰り返す。失敗を指摘すると怒る。

⇒ケアレスミスが続くため、改善するように注意を行うが、腹を立ててしまう。

◎本人との振り返り

業務中に起こったことについては、夕方の空き時間に本人との振り返りを行いました。

その際に、一般就職を目指すのであれば、自分の特性をきっかけとして起こりやすいトラブルを自分で予防するための技術がある程度獲得しておく必要があることを伝え、次のような目標行動を定めました。

- ・わからないことや、困ったことは、必ず確認を行うようにすること。
- ・ケアレスミスをなくすために、メモを取ったり、マニュアルを確認すること。
- ・ミスした時は謝ること。
- ・パニックになりそうな時は、職員へ報告し、予防措置を取ること。

◎就職に向けた動き

本人の意向を受け、平成 27 年 6 月に関係機関との会議を開催、7 月 30 日に、障がい者職業センターとの職業適正・障がい特性の評価を受けました。その中で職業レディネステストを実施し、職業に対して興味・自信がともに強いのは、「現実的領域」「習慣的領域」で、基礎的志向性として強いのは、「対情報志向」「対物志向」となりました。

平成 27 年 10 月に職業センター主催の会議が開催され、平成 28 年 4 月に就職という目標になりました。

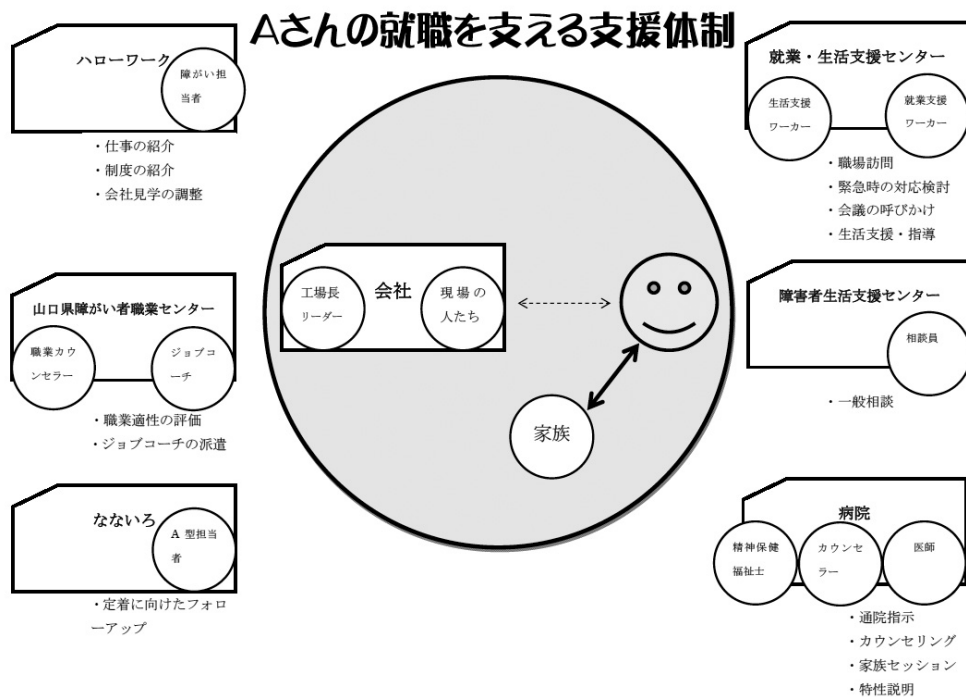
平成 28 年 6 月に希望した障がい者求人があり、関係機関で調整し、8 月 9 日に企業訪問実施。(就業・生活支援センター引率) 9 月 15 日面接試験実施。面接試験を合格したものの、最終選考で不合格となりました。理由は、発達障害の社員の受け入れを行った経験がないからという内容でした。

平成 29 年にハウスメーカー用金属加工の工場へ見学、3 月 27 日から 29 日企業で実習し、3 月 20 日の会議でトライアル雇用決定。6 月 1 日から雇用開始となりました。

◎現在の様子

現在は、トライアル雇用開始から 3 ヶ月目に入っていますが、順調に業務をこなしているようです。企業へのフォローアップは、就業・生活支援センターが担当し、本人のフォローは、月に 1 度、病院の担当カウンセラーが主催する家族セッションでおこなっています。このセッションには A 型の担当者も参加しており本人を中心に、必要となる領域の機関が連携することで、企業としても安心して雇用を継続できるような体制を築いています。

先日の電話連絡では、工場長から彼へ「このままの状態であれば、正式雇用だね」という言葉掛けがあったようで、とても嬉しそうな声で話されていました。



6. 今後に向けて

平成 29 年 4 月から指定就労継続支援 A 型の適正な運営を図ることを目的に、障害者総合支援法に基づく指定基準等が改正されました。この中で、「利用者に支払う賃金の総額以上の事業収益を確保すべきとする原則」が打ち出され、私たち、就労継続支援 A 型事業を行う事業者は、これまで以上に経営という視点でこの事業を見ていく必要があります。物価の高騰などによる材料費の上昇や最低賃金の改定による人件費の上昇など経営に関するリスクを解決しながら、ふたば園で働いている利用者の社会的・経済的自立が確立し、A さんのように地域社会の中で、それぞれが自分の希望した生活を送ることができるようになれるように、今後も邁進していきたいと思えます。