

県内事業所の工賃向上の取組事例について

茨城県共同受発注センター 工賃向上指導員
中小企業診断士 會澤 英雄

目次

○施設外就労事例

事例 1 サポートセンターところ

事例 2 Z e r o P o i n t

○内職事例

事例 3 就労支援サービス イマココ古河

施設外就労事例 サポートセンターこころ

安定した現場が、安定した工賃をつくる

施設外就労を「人に合わせる支援」と「品質を守る運営」で支える

工賃推移（月額）

R2		37,130円
R3		47,380円
R4		47,894円
R5		50,703円
R6		53,439円

主な作業

- 事業用地管理
- 管理清掃・空室清掃
- 農業・内職

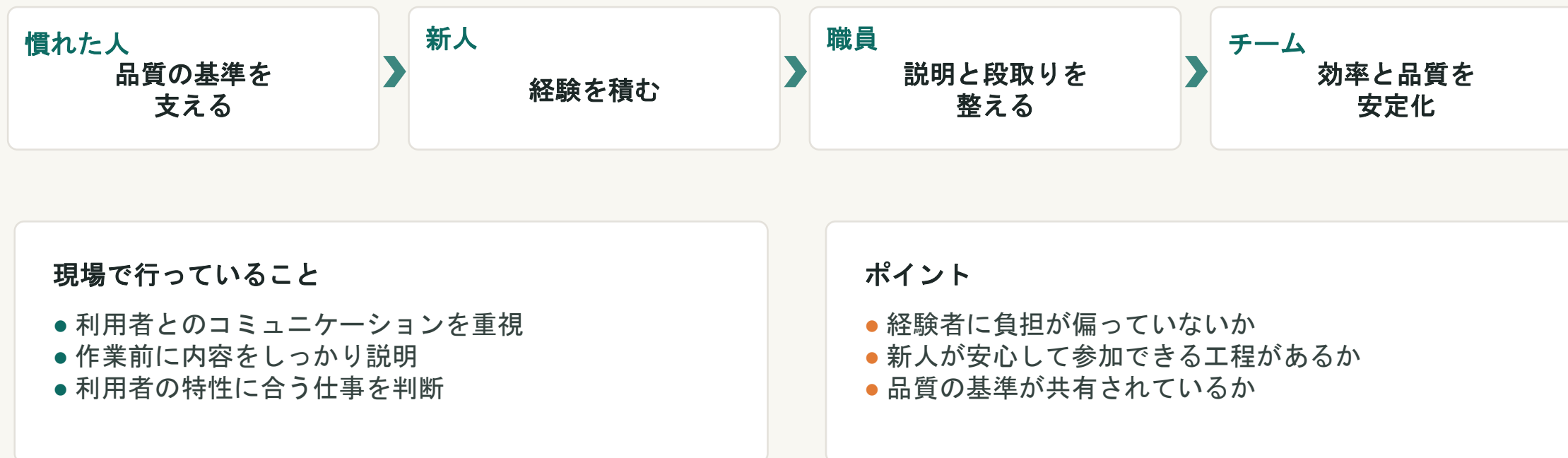
支援方針

一人ひとりの体調や状況に合わせて環境を整え、「好き」「やってみたい」を尊重する。

「支援の安定」が「品質の安定」に変わる。

ポイント① チーム編成で品質を崩さない

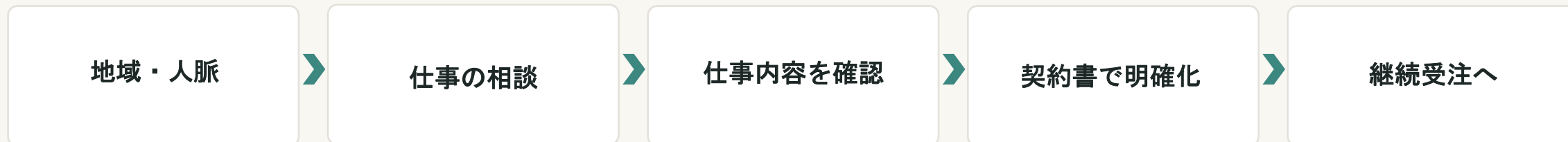
慣れた利用者と新人を混ぜ、現場全体の安定度を高める



チーム編成は、単なる人数合わせではなく、工賃を守る設計である。

ポイント② 受注は「つながり」から始まり、契約で固める

地域や人脈で仕事を確保し、契約書で条件を明確にする



契約で曖昧にしない項目

- 作業範囲・単価・頻度
- 雨天・中止時の扱い
- 安全管理・責任範囲

大切な姿勢

「障害者事業所だから安く」ではなく、
提供できる価値と条件を対等に伝える。

良い関係ほど、条件を言葉にして残す。

ポイント③ 体調管理も、生産性の一部

夏場の施設外就労では「続けられる仕組み」が工賃を守る

夏場の運営

交代制

- 無理をしない
- 集中力を維持
- 事故・欠勤リスクを減らす

利用者支援

特性理解

- 得意・苦手の把握
- 役割の調整
- 通所意欲の維持

経営判断

設備投資

- 作業効率を上げる
- 安全性を高める
- 受注可能性を広げる

「無理なく続く現場」は、結果として強い現場になる。

「ころ」から持ち帰る問い

施設外就労を増やす前に、現場が崩れない設計になっているか

チェックポイント

- 新人が入っても品質を落とさないチーム編成になっているか
- 職員の説明・段取りが人によって変わりすぎていないか
- 契約範囲や単価が曖昧なまま受けていないか
- 暑さ・体調・移動を含めて「続けられる作業」になっているか

施設外就労は「現場へ出す」ことではなく、「現場で力を出せる状態をつくる」こと。

品質は、営業力になる

清掃を「安い作業」ではなく、技術と実績で選ばれる仕事にする

工賃推移（月額）

R2		17,560円
R3		17,170円
R4		20,035円
R5		39,261円
R6		42,405円

主な作業

- 清掃
- デザイン
- 軽作業

工賃向上の核

値段ではなく、技術・実績で仕事を確保。
信頼関係を維持するため、年間契約を重視。

安く請ける前に、選ばれる理由をつくる。

ポイント① 技術を学び、実績をつくる

下請けで指導を受けることを、単なる受注ではなく学習機会にする

下請けで
指導を受ける



清掃技術を
習得



現場で
実績化



技術・実績で
受注開拓

単価が上がりにくい受注

- 「できるだけ安く」で請ける
- 作業品質を説明できない
- 毎回の成果が記録に残らない

単価交渉につながる受注

- 技術と実績を示して請ける
- 作業品質の基準を示す
- 写真・チェックで成果を残す

清掃は「誰でもできる作業」ではなく、品質差が出るサービスである。

ポイント② 品質を再現できる形にする

作業療法士が中心となり、マニュアル・配置・体制を検討

作業設計 マニュアル

- 手順が見える化
- 注意点を共有
- 新人でも迷わない

人員配置 体制

- 得意工程へ配置
- 負担の偏りを調整
- 職員の動きを統一

職員育成 研修

- 清掃業者の研修
- ビデオ研修
- 資格取得

品質は「センス」ではなく、再現できる手順に落とす。

ポイント③ 品質を見える化し、信頼を維持する

受注先職員のチェック・画像提出で、成果を証拠として残す



見える化の効果

- やり直しを減らす
- 品質のばらつきを減らす
- 受注先が安心して任せられる

年間契約につながる理由

- 成果が安定する
- 連絡・確認の型がある
- 信頼が次の仕事を生む

品質は、感覚ではなく証拠で語る。

「Zero Point」から持ち帰る問い

技術・品質・契約をつなげて、清掃業務を事業に育てられているか

チェックポイント

- 作業品質を、写真等で説明できるか
- 職員研修やマニュアルが、利用者支援と結び付いているか
- 清掃技術の習得が、個別支援計画の成長機会になっているか
- 単発受注で終わらず、年間契約・継続契約へつなげているか

「安いから頼まれる」から「任せたいから頼まれる」へ。

内職事例 就労支援サービス イマココ古河

内職を「働く場」へ変えた

時間単価・工程分解・作業環境で、利用者の力を価値に変える

工賃推移（月額）

R2		12,886円
R3		16,580円
R4		25,508円
R5		48,367円
R6		53,439円
R7		56,780円

きっかけ

利用者に仕事の能力がないのではなく、
発揮する機会がない。

主な作業

- 車の部品の梱包
- 除草・清掃 ほか

能力を探すのではなく、発揮できる場を設計する。

ポイント① 仕事を「時間単価」で選ぶ

個単価ではなく、1時間でどれだけ工賃原資が残るかを見る

受ける仕事

- 時間単価が確保できる
- 工程分解で利用者が参加できる
- 品質・納期を守れる

断る仕事

- 時給単価が低い
- 納期が無理で職員作業になる
- 利用者の役割が作りにくい

「忙しいのに工賃が上がらない」時は、仕事の選び方を見直す。

ポイント② 作業環境を変えると、利用者の力が出る

座り作業から基本立ち作業へ。作業効率と安全性を同時に見る

座り作業
中心



立ち作業へ



昇降作業台
導入



スリッパから
靴へ



効率と安全を
両立

環境を変える意味

- 動作のムダを減らす
- 材料や道具を取りやすくする
- 姿勢・安全を整える

見落としやすい点

- 本人の疲労感
- 転倒・ケガのリスク
- 工程ごとの待ち時間

改善は「頑張らせる」ことではなく、頑張らなくても進む環境をつくること。



ポイント③ 工程分解で、全員参加型にする

一つの作業を細かく分け、能力に合った配置で役割をつくる



利用者への効果

- 自分の役割が見える
- できる工程から経験できる
- 熟練度が蓄積する

職員への効果

- 作業者化を防ぐ
- 無理な納期を避ける判断ができる
- 支援に集中できる

利用者を仕事に合わせるだけでなく、仕事を分けて利用者に合わせる。

ポイント④ 支援面では、希望と通所意欲を見る

工賃向上は、作業改善だけでなく「続けたい」と思える支援でもある

利用者の状況を注視する

- 体調や集中度の変化を見る
- 作業への向き不向きを把握
- 無理なく続く配置に調整

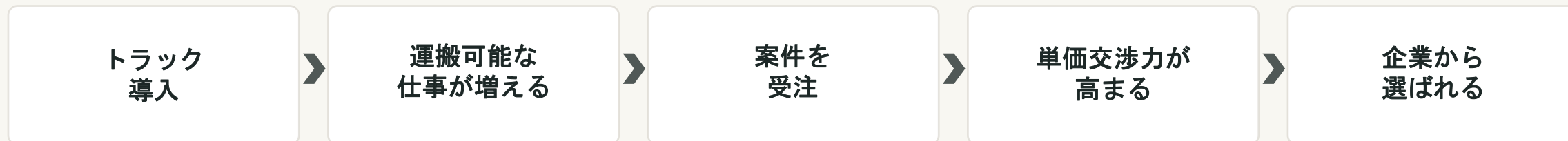
本人の意見を聞く

- 将来の希望・目標を確認
- やってみたい仕事を尊重
- 通所へのモチベーションを高める

工賃向上は、本人の「自分にもできる」を増やす支援である。

ポイント⑤ 投資と信頼で、仕事の幅を広げる

トラック導入により、運搬可能な仕事・大口案件・単価交渉力が広がった



信頼を作る行動

- 品質管理
- 納期厳守
- 無理な納期は断る

起きた変化

- 仕事を探す営業から、企業からのオファーへ
- 受注先との対等な関係へ

設備投資は、作業を楽にするだけでなく、受けられる仕事を変える。

現状の課題と対策

課題

- 1社への依存度が高い内職
- 高い工賃の維持



対策

- 農福連携等施設外就労の実施



常に課題を意識し、柔軟な発想で解決策を見つける。

「イマココ古河」から持ち帰る問い

内職を「低単価の作業」ではなく、力を発揮できる働く場にできているか

チェックポイント

- 作業ごとの時間単価を把握しているか
- 職員が作業に入りすぎて、支援・段取りが後回しになっていないか
- 工程分解により、参加できる利用者を増やしているか
- 工賃向上が、本人の自己肯定感や通所意欲につながっているか

工賃が上がると、利用者の表情が変わる。数字の先に、その変化を見る。

共通点：工賃を上げる事業所は、現場を「設計」している

- | | | |
|---|--------|-------------------------|
| 1 | 時間を見る | 月額ではなく、時間単価・手待ち・ロスを測る |
| 2 | 役割を作る | 工程分解と適材配置で、参加できる利用者を増やす |
| 3 | 品質を示す | 写真・チェック表・実績で、受注先に説明する |
| 4 | 契約に変える | 信頼を単価・年間契約・条件明確化につなげる |

真似るのは「作業」ではなく、成果が生まれる「設計の順番」。

工賃向上アクション

大きな改革より、まず一つの作業を見える化する

0～30日

作業時間・出来高・
手待ちを測る



31～60日

工程・配置・道具を
一つ改善する



61～90日

品質・出来高を示し
単価や契約を協議

まず確認する3つの質問

- 今いちばん時間単価が低い仕事は何か
- 職員はしっかり利用者を見て、理解しているか
- 受注先に説明できる品質・出来高の証拠はあるか

工賃向上は、利用者の力が価値に変わる流れをつくること。