

1. 沿革

- 2006年10月 ※障害者自立支援法に基づく新体系がスタート
- 2006年11月 スワンカフェ&ベーカリー町田1号店（以下、1号店）事業開始
- ・経営主体＝社会福祉法人、就労移行支援との多機能型（A型10名）
 - ・東京都で2番目のA型事業所、2007年1月オープン
- 2012年3月 スワンカフェ&ベーカリー町田2号店（以下、2号店）事業開始
- ・経営主体＝社会福祉法人、単独型（定員10名）、2012年5月オープン
- 2012年10月 ※短時間利用減算制度創設
- 2013年10月 経営主体の変更（社会福祉法人→一般社団法人＝7月に設立）
- 2014年3月 1号店の就労移行支援事業廃止
- 2014年4月 A型の定員増（1号店・2号店各20名）
- 2015年10月 ※短時間利用減算制度強化
- 2017年4月 ※A型事業の指定基準の見直し実施
- 1号店・2号店ともに経営改善計画の作成・提出の対象事業所となる。

2. A型事業所を取り巻く東京の特性

- ・A型事業所数＝110カ所、B型事業所数＝931カ所、就労継続に占めるA型の比率＝10.5%
（町田市 A型＝2カ所、B型＝31カ所、A型の比率＝6.0%）
- ・A型の比率が全国一低い。
（考えられる理由）→・全国一高い最低賃金（2006年度719円→2017年度958円）
 - ・企業が多く、交通インフラが良いことで、企業就労の可能性が高い。
- ・消費人口は多いが、一方で、商品・サービスの競争・競合相手も極めて多い。

（参照：地域最低賃金の東京都額と全国加重平均額の年度別推移）

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
東京	719	739	766	791	821	837	850	869	888	907	932	958
全国	673	687	703	713	730	737	749	764	780	798	823	848

（単位：円）

3. A型事業を始めた理由

（就労支援センターのとりくみの中で感じたこと）

- ・一般就労になかなかつながらない人＝就労の経験が乏しい→明確なイメージが持てない
- ・企業の障害者雇用に対する考え方＝担当者任せ、なんでも就労支援センター頼み
(私たちの A 型事業所のコンセプト)
- ・できるだけ多くの人に就労の機会を提供し、経験値と自覚を高めていく。
- ・最低賃金を保証し、ひとりも減額特例を適用しない。(現在も継続)
- ・利用者負担を免除する。(現在も継続)
- ・東京の特性を考慮し、週 20 時間を働く上限とする。もっと長く働きたい人、もっと賃金を得たい人は、一般就労をめざす。(ワークシェアリングと就労移行支援の都市型モデル)

4. 経営主体を変更した理由

- ・社会福祉法人では、意思決定のスピードが追いつかない。制約が多い。
- ・職員のベクトル合わせとモチベーションの向上
(ところが、実際には)
- ・資金繰りに苦勞 (2013 年に設立後、金融機関から総額 9 千万円の借入)
- ・過去 5 年度のうち、3 年が単年度赤字

5. 経営改善計画の進捗状況

(平成 28 年度の就労支援事業)

	収入額 (A)	経費 (B)	賃金総額 (C)	A - (B+C)
1 号店	4,012 万円	2,936 万円	1,679 万円	▲603 万円
2 号店	3,525 万円	2,407 万円	1,792 万円	▲674 万円
合算	7,537 万円	5,343 万円	3,471 万円	▲1,277 万円

(経営改善計画の柱)

- ・生産性の向上 (業務全体の見直しを図り、脱属人化と効率化を図り、生産性を高める)
- ・新たな販路・顧客の開拓 (全員が「営業マン」になる、商品のブランディング)
- ・経費の削減 (商品の仕様変更、価格改定、仕入れ先との折衝、一律 10% の経費削減)

(平成 29 年度の就労支援事業)

	収入額 (A)	経費 (B)	賃金総額 (C)	A - (B+C)
1 号店	4,231 万円	2,735 万円	1,479 万円	17 万円
2 号店	3,357 万円	1,902 万円	1,836 万円	▲381 万円
合算	7,588 万円	4,637 万円	3,315 万円	▲364 万円

6. 経営改善計画にどう取り組むか？

- ・ 2018 年 3 月の要件緩和の通達…「生産活動に係る事業の収入額が利用者に支払う賃金総額以上である場合には、さらに 1 年間の経営改善計画を作成させることができる」
 - 第 1 の目標は、就労支援事業の収入額 > 利用者賃金総額
 - ※ 過去 3 年間の実績で、収入額が賃金総額未満の場合は、生産活動の内容の根本的な見直しが必要
- ・ 経費の見直し…きちんと説明できる属性と按分の見直し
 - 家賃や水道光熱費などは就労支援事業、福祉事業のどちらの経費と考えるか？
 - 少なくとも利用者賃金、原材料費、消費税の合計額を就労支援事業の収入で賄えるようにすることが第 2 の目標
- ・ 生産性の向上や新たな販路・顧客の開拓には、一定の時間と設備投資が必要となる。
 - 3 年程度の中期計画の中に、経営改善計画を落とし込んでいくことが必要
 - 3 年計画で、就労支援事業の収入額－「純粋な」経費 > 利用者賃金総額をめざす。
- ・ 雇用関係助成金等の有効活用…経営改善に活かす。
- ・ 経営改善計画の達成のために必要な資金調達は、トップの役割
 - 金融機関をもっと活用。計画の実現性に関して、的確なアドバイスが得られる。
- ・ 福祉分野以外との連携…役所の経済観光部、商工会議所、法人会、商店街など

7. 平成 30 年度（2018 年度）報酬改定に関する評価

- ・ 短時間利用減算制度の廃止→多様な働き方が認められたという意味で評価
- ・ 賃金向上達成指導員配置加算の創設→生産活動収入を増やすことに加えて、利用者のキャリアアップの仕組みの導入を評価、B 型との格差是正
- ・ 利用者の 1 日当たりの平均労働時間に応じた基本報酬の設定（7 ランク・70 区分）
 - 事業者がそれぞれの目標とする A 型の在り方を選択できる。
 - スワン町田にとっては、「ワークシェアリング」と希望に応じた「就労支援」への原点回帰と捉えられる。