

正しい就労会計の方法

令和7年12月13日



株式会社インサイト 会社概要

- 会社名 株式会社インサイト (Insight Co., Ltd.)
- 所在地 〒550-0003
大阪市西区京町堀1-8-31
安田ビル204
- 電話番号 06-6449-5115
- 会社設立 2007 (H19)年9月
- 資本金 10百万円
- 代表取締役 関原 深(せきはら ふかし)
取締役 北野 喬士(きたの たかし)
- 従業員数 8名(客員含む)
- 取引金融機関 三菱UFJ銀行、池田泉州銀行、日本政策金融公庫



株式会社インサイト 事業内容

- 2007(H19)年9月創業:障害福祉分野に特化したコンサルティング
- ビジョン:障がいのある方・関わる方全てが幸せに暮らせる社会の創造

<事業内容>

事業内容	事業概要	主要取引先
障害福祉経営 コンサルティング	・工賃向上・経営改善 ・地域福祉経営 ・ICT化支援	・障害福祉事業所 (都道府県・市区町村 等) (社会福祉法人・NPO 等)
障害福祉に関する 調査研究・政策提言	・障害福祉に関する調査研究・ 政策提言 ・地域福祉計画、障害者基本 計画策定	・官公庁 (厚生労働省・農林水産省、 都道府県・市 等)

実績例(工賃向上・経営改善)

- 全国で事業所の現場を確認しながら工賃向上をサポート(件数:業界トップ)
- 官公庁委託実績(工賃向上・経営改善):
 - 中央:厚生労働省、農林水産省
 - 都道府県:全41都道府県
 - 他市区町村 等

研修:5,090件
コンサル:1,549件
(R7.3迄実績)

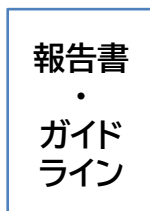


株式会社インサイト 事業内容

- 厚労省・農水省(農福連携)を中心に、毎年調査研究と政策提言を実施

<研究事業(厚労省・農水省)>

【R6:行政・A・B】



【R6:訪問】



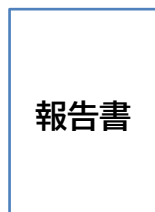
【R6:選択】



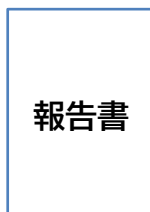
【R6:農福】



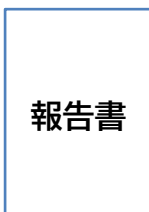
【R4:利用者】



【R4:ICT】



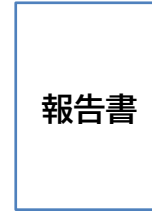
【R4・5:農福】



【R2・3:A会計】



【R3:A型】



【R3:農福】



【R2:A型】



【R2:A型行政】



【R2:林・水福】



【H30:A型】



【H30:B型】



【H30・R元:ICT】



コンサルタント・スタッフ紹介

関原 深(せきはら ふかし)
(株)インサイト代表取締役
プリンシパル



特徴:総合

専門:経営戦略、マーケティング、会計、
事業計画

前職の(株)三和総合研究所(現:三菱UFJ
リサーチ&コンサルティング(株))では 経営
戦略部門に所属し、多様な業界・業態の東
証一部上場企業から中堅・中小、国内外の
ベンチャー企業まで幅広くサポート。10年
間で100案件以上のプロジェクトに携わ
る。

‘07年創業後は、障害者の「はたらく」を
中心に、障害福祉事業所・障害者雇用のコ
ンサルティングや、厚生労働省等の障害者
に係る政策提言支援・研究支援等を実施。

北野 喬士(きたの たかし)
(株)インサイト取締役
パートナー



(N)Re-Live理事長

特徴:現場

専門:障害福祉、作業アセスメント、
営業戦略

学生の頃から障害者支援ボランティア
として業界に携わり、障害福祉業界で
25年以上の経験を持つ。株式会社と・
らいず(大阪市住之江区)では代表取締
役として、移動支援・発達障がい・不登
校支援事業を運営。

’09年より株式会社インサイトのコン
サルタントとして全国で障害福祉事業
所向けの研修・コンサルティングを実施。

‘09年と・らいず、‘14年株式会社
YEVISを後身に譲り、地元でNPO法
人Re-Live(大阪府岬町)を設立、多機
能(A型+B型)で民泊清掃、相談支援事
業を実施。

高玉 要(たかたま かなめ)
(株)インサイト
チーフコンサルタント



ステイラボジャパン(合)代表

特徴:実業

専門:Webマーケティング、営業戦略、
広告戦略、インバウンド戦略

Web制作会社から独立後、主に民間
中小企業や社会福祉法人を対象に、認
知・売上向上を目的としたコンサルティ
ングを実施。

‘11年より株式会社インサイトのコン
サルタントとして全国で障害福祉事業
所向けの研修・コンサルティングを実施。

‘17年にホテル・民泊施設を支援する
ステイラボジャパン(合)を設立し、障害
福祉事業所に清掃事業等を委託するこ
とで工賃向上に寄与。休日はパーカッ
ションистとして、アフリカの太鼓「ジェ
ンベ」でダウン症ドラマーとの共演や、
障がいのある子ども達と楽器づくり活
動などを実施。

コンサルタント・スタッフ紹介

芦川 英嗣(あしかわ ひでつぐ)
(株)インサイト
シニアコンサルタント

(社福)ゆうゆう



特徴:元行政+現社福
専門:行政計画(地域・障害・介護)、ICT

法政大学法学部を卒業後、民間会社(情報機器系)に就職し、4年後に北海道石狩郡当別町役場へ。まちづくり・情報系を経て福祉課・財政課へ。地域福祉計画・高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画・財政運営計画策定を経験。

‘18年より地域福祉で全国的に有名な社会福祉法人ゆうゆうのプロジェクト推進部長として活動し、事務局・A型事業所も兼務。

‘20年より株式会社インサイトのコンサルタントとして厚生労働省の障害者に係る政策提言支援・研究支援をはじめ、地公体向けに地域福祉計画・障害福祉計画策定等を実施。

山口 健俊(やまぐち たけとし)
(株)インサイト
シニアコンサルタント

パフォーマンスボックスサナタナ代表



特徴:元シンクタンク+現共同受注
専門:営業戦略、新規事業創出

三和総合研究所(現:三菱UFJリサーチ&コンサルティング)にて、環境・エネルギー政策、物流政策、製品安全などの各種政策立案・基礎調査などを多数実施。大阪大学発ベンチャーで経営企画を行った後、廃棄物の管理会社(イーコス)のスタートアップに参画し、後に代表取締役社長に就任。

‘12年に独立し、廃棄物・資源循環ビジネスを手がけるほか、業務改善コンサルティング、新規事業創出プロジェクトに関わる。‘18年から茨城県共同受発注センターのコーディネーターに就任し、共同受注窓口としての営業指導、受注の仕組み作りに注力している。

大塚 翔太(おおつか しょうた)
(株)インサイト
リサーチアシスタント



特徴:システム
専門:ICT、オンライン化支援

大阪工業大学工学部電子情報通信工学科を卒業後、物流会社に就職。その後、‘15年からインサイトに合流。

持ち前のPC・ネットワークに関する基礎知識から、ソフト・プログラムを使いこなして、調査研究事業のリサーチアシスタント業務に携わり、大量のデータ処理・統計分析・報告書作成を正確無比にこなす。

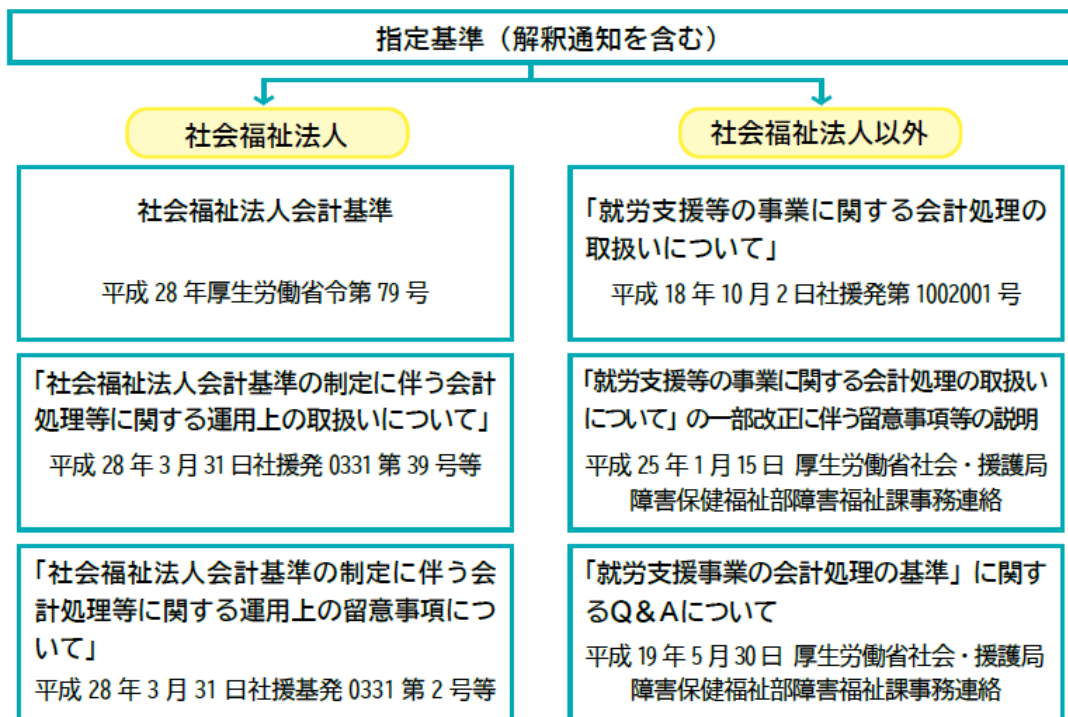
現在は、リサーチアシスタント業務に加え、オンライン化支援(Zoom・Teams運営、システム・ヘルプデスク等)を担当。目まぐるしく変わる新システムへの対応を含め、オンライン化支援業務の中核を担う。

就労支援事業会計の運用ガイドライン



- 就労支援事業は、「指定基準」により**指定事業所等ごと**に経理を区分することが求められている
- **生産活動に係る事業の収入から生産活動に係る事業に必要な経費を控除した額に相当する金額を賃金・工賃として利用者へ支払われなければならない**
- 社会福祉法人は社会福祉法人会計基準、社会福祉法人以外の法人は就労支援事業会計処理基準の定めるところにより、会計処理を行うこととされている

◎ 準拠すべき会計基準（通知・事務連絡を含む）



- 「就労継続支援A 型」「就労継続支援B 型」「就労移行支援」＝適用が**義務**
- 「生活介護」＝適用は任意

就労支援事業会計の対象事業

強制適用

就労継続支援A型

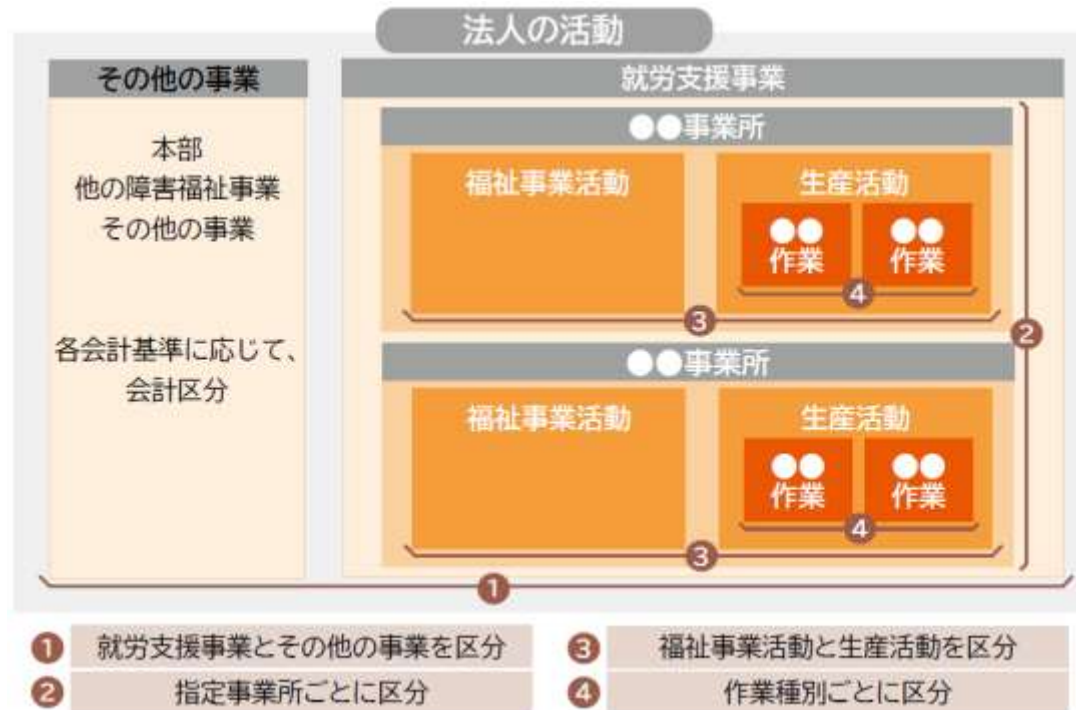
就労継続支援B型

就労移行支援

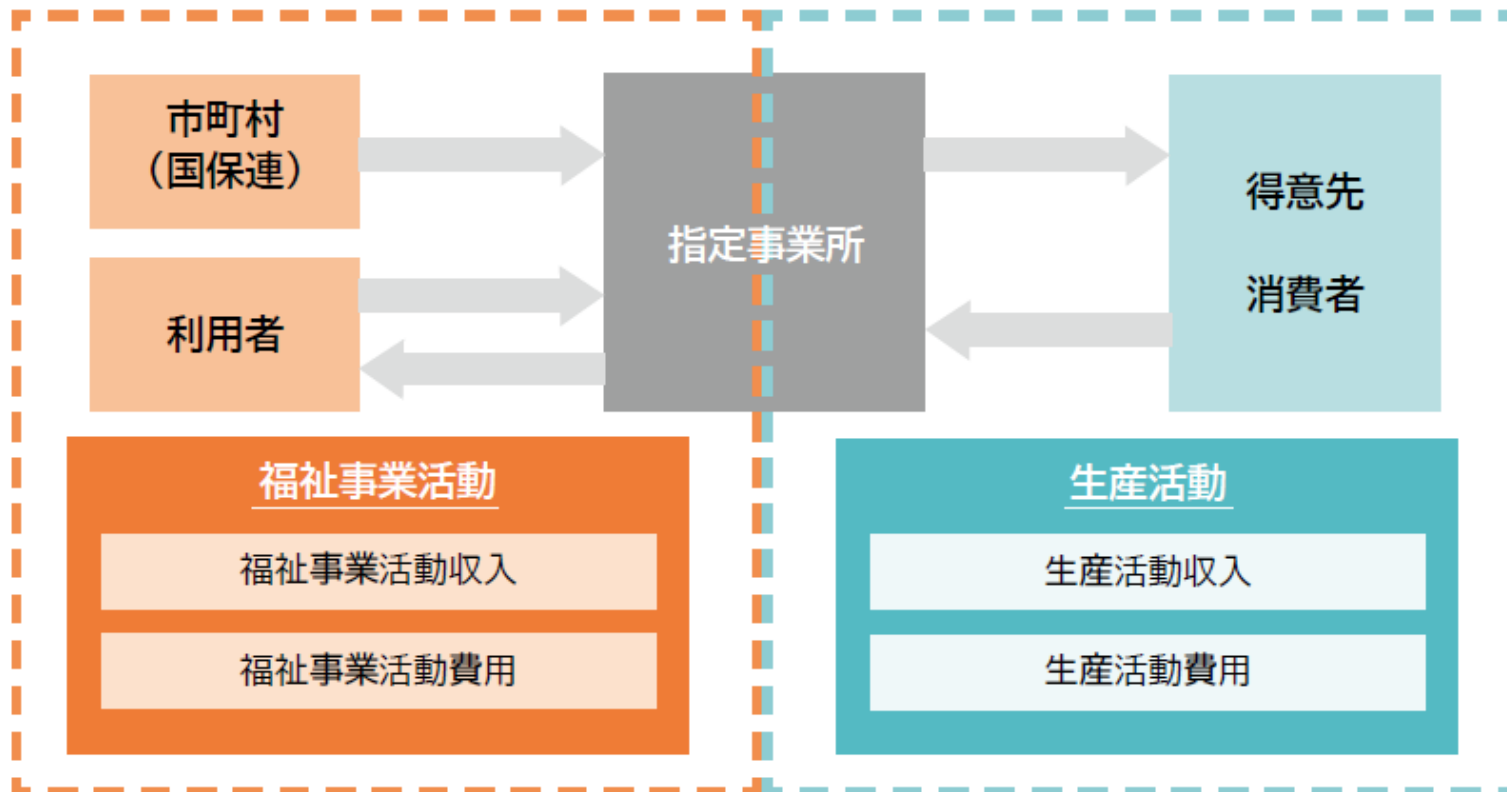
任意適用

生活介護
(生産活動を実施する場合)

- 就労支援事業を行う法人は、会計を**最大で4段階**に分けて計上する必要がある
- ① 就労支援事業とその他の事業を区分
- ② 指定事業所ごとに区分
- ③ 福祉事業活動と生産活動を区分
- ④ 作業種別ごとに区分 ※ 例外あり(次ページ)

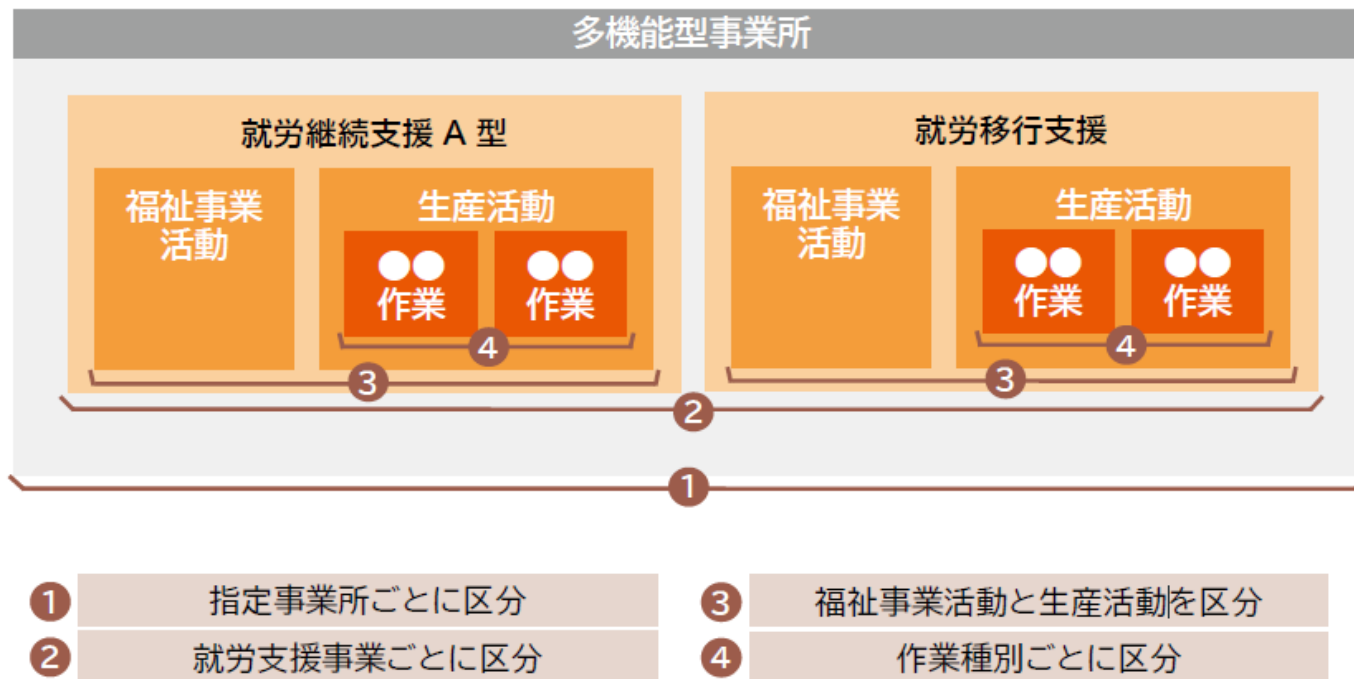


- 就労支援事業という1つの事業であっても、福祉事業活動と生産活動とに会計を区分する必要がある



- 多機能型事業所＝事業指定は1 つ(同じ事業所番号)だが、**実施する就労支援事業ごと**に会計区分を設けなければならない
(例) 就労継続支援A 型と就労移行支援の多機能なら、就労A・就労移行それぞれの事業所の会計書類を作成する必要
- 作業種別ごとに区分の例外・・・多種少額の生産活動を行う等の理由により、作業種別ごとに区分することが困難な場合は、作業種別ごとの区分を省略することができる

Ex.) 多機能型事業所において、就労継続支援 A 型と就労移行支援を行う場合



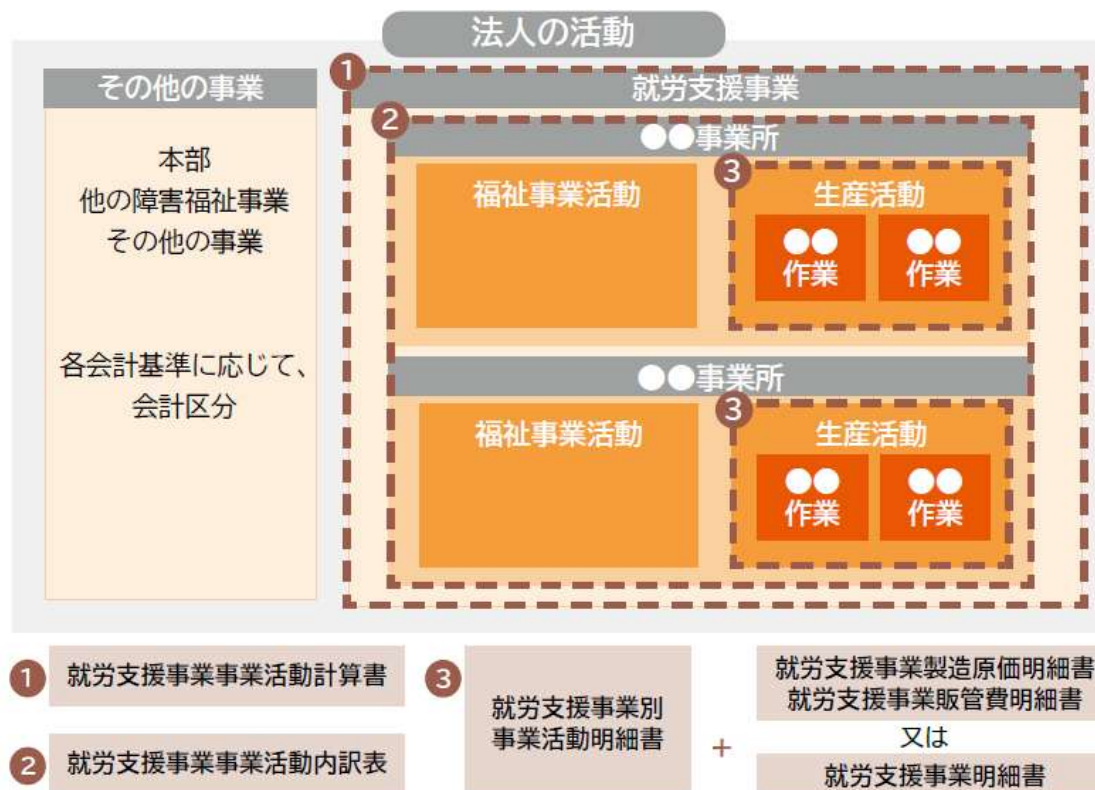
- 就労支援事業を行う法人は、下記の会計書類を作成することが義務付けられている
＝作成していない場合は「指定基準違反」→ 最悪の場合、報酬返還や指定取消の可能性まである
- 各法人で準拠すべき会計基準により作成することとされている計算書類(法人全体の貸借対照表や損益計算書等)に**加えて**作成する必要がある

書類の名称 (*1)	書類の概要	対象法人
就労支援事業事業活動計算書 (別紙1)	就労支援事業全体の計算書	全ての法人 が作成
就労支援事業事業活動内訳表 (別紙2)	指定事業所ごとの損益の内訳表	複数の指定事業 所を運営する法人 のみ作成
就労支援事業別事業活動明細書 (表1) ※多機能型事業所の場合：(表5)	1つの指定事業所の生産活動に係る計算書	全ての法人が指定 事業所ごとに作成
就労支援事業製造原価明細書 (表2) ※多機能型事業所の場合：(表6)	1つの指定事業所の生産活動に係る製造業務 に係る費用の明細書	全ての法人が 「表2 + 表3」又 は「表4」のい ずれかを指定事 業所ごとに作成 (*2)
就労支援事業販管費明細書 (表3) ※多機能型事業所の場合：(表7)	1つの指定事業所の生産活動に係る販売業務 に係る費用の明細書	
就労支援事業明細書 (表4) ※多機能型事業所の場合：(表8)	1つの指定事業所の生産活動に係る費用の明 細書	
その他の積立金明細表 (別紙3) (*3)	積立金の増加及び減少状況を示す明細表	積立金を計上して いる全ての法人が 作成
その他の積立資産明細表 (別紙4) (*3)	積立金に対応する積立資産の増加及び減少状 況を示す明細表	積立資産を計上し ている全ての法人 が作成

就労支援事業における決算書類の関係(概略)

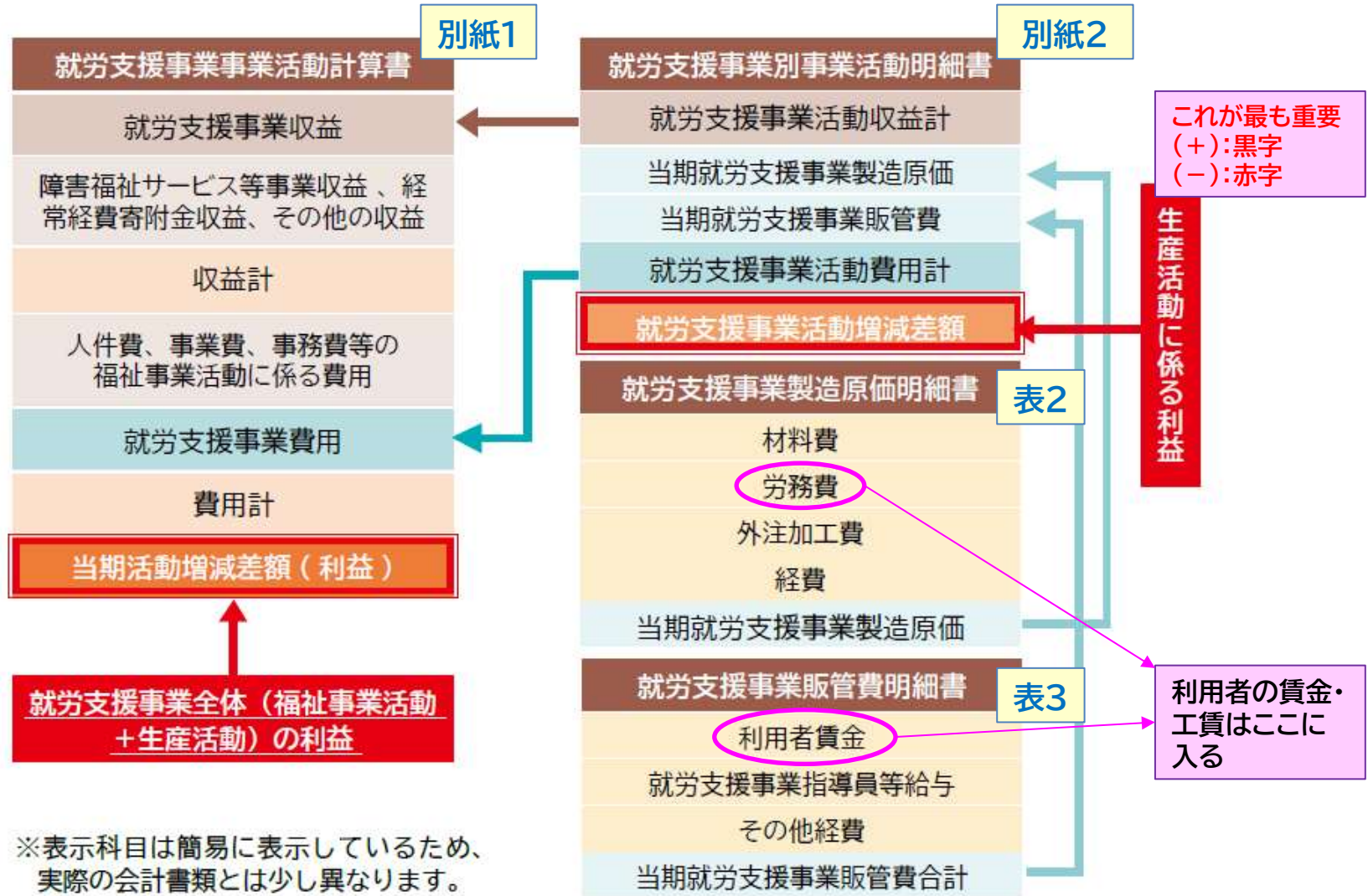
<掲載ページ：p.16>

- ① 事業活動計算書(別紙1):就労支援事業全体の計算書
- ② 事業活動内訳表(別紙2):指定事業所ごとの損益の内訳表
- ③ 事業別事業活動明細書(表1):1 つの指定事業所の生産活動に係る計算書
- + 製造原価明細書(表2)・販管費明細書(表3) or 就労支援事業明細書(表4)



就労支援事業における決算書類の関係(概略)

<掲載ページ：p.16>



就労支援事業会計における利用者賃金・工賃への配分 <掲載ページ：p.20>

- 生産活動により余剰金が生じる場合は、全て賃金・工賃として支払うこととされている
=余剰金は原則として生じない
- ただし、事業を継続するため、一定の条件の下に積立金を計上することが認められている

事業	内容
就労継続支援 A 型	(指定基準第 192 条) ・ <u>生産活動に係る事業の収入から生産活動に係る事業に必要な経費を控除した額に相当する金額が、利用者に支払う賃金の総額以上</u>となるようにしなければならない。 ・ <u>賃金の支払いに要する額は、原則として、自立支援給付をもって充ててはならない。</u>ただし、災害その他やむを得ない理由がある場合は、この限りでない。 (解釈通知第11の3(4)) ・ <u>指定就労継続支援A型事業については、原則として余剰金は発生しない</u>。(以下省略)
就労継続支援 B 型	(指定基準第 201 条) ・ <u>利用者に、生産活動に係る事業の収入から生産活動に係る事業に必要な経費を控除した額に相当する金額を工賃として支払わなければならない。</u>
就労移行支援	(指定基準第 85 条、第 184 条) ・ <u>生産活動に従事している者に、生産活動に係る事業の収入から生産活動に係る事業に必要な経費を控除した額に相当する金額を工賃として支払わなければならない。</u>
生活介護	



$$〔生産活動収入〕 - 〔生産活動に係る経費〕 = 〔利用者に支払う賃金・工賃〕$$

- 指定基準(障害者の日常生活及び社会生活を総合的に支援するための法律に基づく指定障害福祉サービスの事業等の人員、設備及び運営に関する基準) 第192条
- ✓ 第2項… 賃金総額 $\geq$ (収入－経費)の規定
- ✓ 第6項… 自立支援給付を充ててはならない旨の規定

(賃金及び工賃)

第百九十二条 指定就労継続支援A型事業者は、第百九十条第一項の規定による利用者が自立した日常生活又は社会生活を営むことを支援するため、賃金の水準を高めるよう努めなければならない。

2 指定就労継続支援A型事業者は、生産活動に係る事業の収入から生産活動に係る事業に必要な経費を控除した額に相当する金額が、利用者に支払う賃金の総額以上となるようにしなければならない。

3 指定就労継続支援A型事業者は、第百九十条第二項の規定による利用者(以下この条において「雇用契約を締結していない利用者」という。)に対しては、生産活動に係る事業の収入から生産活動に係る事業に必要な経費を控除した額に相当する金額を工賃として支払わなければならない。

4 指定就労継続支援A型事業者は、雇用契約を締結していない利用者の自立した日常生活又は社会生活を営むことを支援するため、前項の規定により支払われる工賃の水準を高めるよう努めなければならない。

5 第三項の規定により雇用契約を締結していない利用者それぞれに対し支払われる一月あたりの工賃の平均額は、三千円を下回ってはならない。

6 賃金及び第三項に規定する工賃の支払いに要する額は、原則として、自立支援給付をもって充ててはならない。ただし、災害その他やむを得ない理由がある場合は、この限りでない。

生産活動に係る余剰金の状況により求められる対応 <掲載ページ：p.20>

- 生産活動に係る会計では余剰金は原則として生じない(≠事業所全体の会計)
- 余剰が出た場合は積立金を計上：工賃変動積立金 or 設備等整備積立金
- 赤字(損失発生)の場合：就労A型は経営改善計画書の提出(B型は特に規定なし)

生産活動に係る余剰金の状況により求められる対応



- ① コスト構造を把握して損益分岐点を算出し、販売価格を設定する
- ② 年度ごとの事業計画及び予算を作成する
- ③ 月次決算により損益状況を早期把握し、タイムリーに対策を講じる

上記①の販売価格の設定について、以下に簡単な例を示します。

《例》 パンを製造し、販売する場合（年間200日営業、50個/日生産）



製造原価が1個50円のパンで期首と期末における在庫がなかったとし、販管費を100,000円とした場合の価格設定をしてみましょう。

$$\begin{aligned} \text{製造原価 (10,000 個} \times \text{@50 円)} &= 500,000 \text{ 円} + \text{販管費 } 100,000 \text{ 円} = 600,000 \text{ 円} \\ 600,000 \text{ 円} \div 10,000 \text{ 個} &= 60 \text{ 円} \end{aligned}$$

（※ 上記の製造原価及び販管費には、利用者の賃金は含めずに計算することに留意してください。）

この計算により、10,000個のパンを販売する場合には、販売価格は1個60円が損益分岐点となり、賃金原資となる剰余金を生じさせるためにはそれ以上に設定する必要があることが分かります。

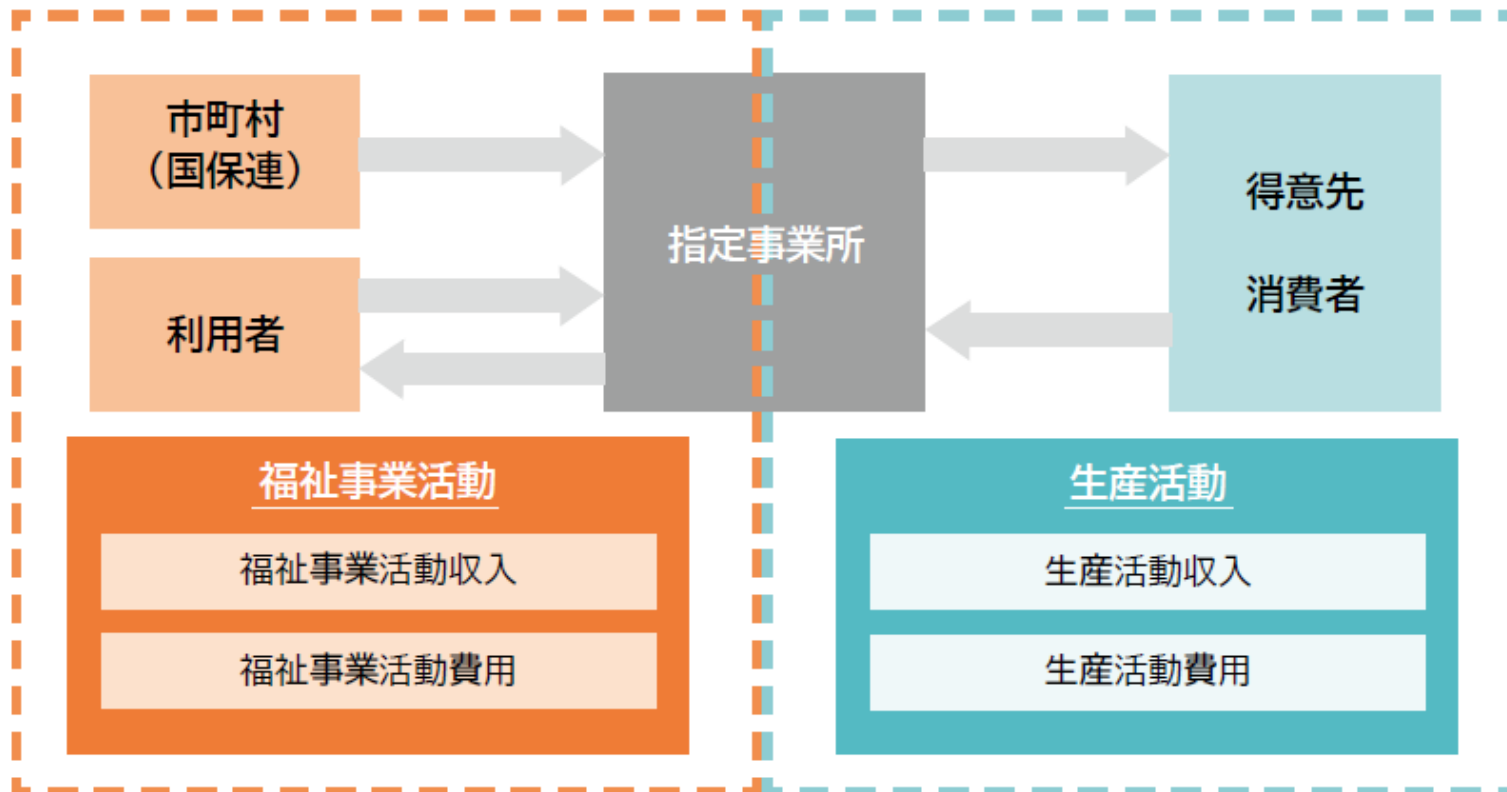
これをもとに販売価格を設定することになりますが、例えば1個110円で売るとして試算してみると、

$$\begin{aligned} \text{販売価格 } 110 \text{ 円} - \text{1個あたり必要経費 } 60 \text{ 円} &= 50 \text{ 円の差額 (剰余金) が出るため、} \\ 50 \text{ 円} \times 10,000 \text{ 個} &= 500,000 \text{ 円相当を賃金総額に反映できる ことになります。} \end{aligned}$$

原則としてこの差額がなくなるように、目標賃金額合計を踏まえた1人当たりの賃金額を設定し、実際の販売価格の設定を行いましょう。

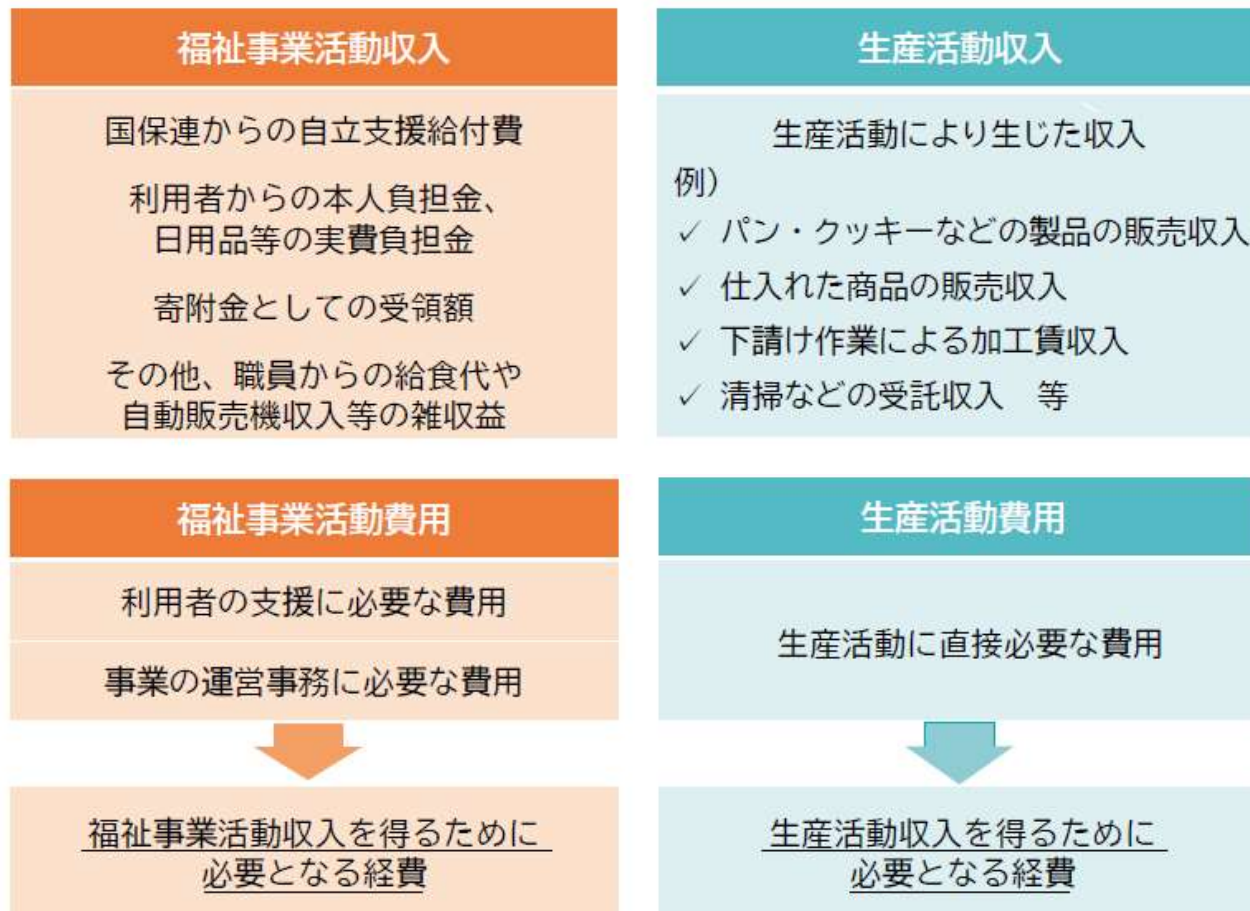
※ 上記の例では分かりやすく考えるために、販売数量を固定にしています。より厳密に損益分岐点及び剰余金の額を求めるためには、経費を変動費と固定費に区分して、販売価格だけでなく販売数量の目標も設定します。

- 就労支援事業という1つの事業であっても、福祉事業活動と生産活動とに会計を区分する必要がある

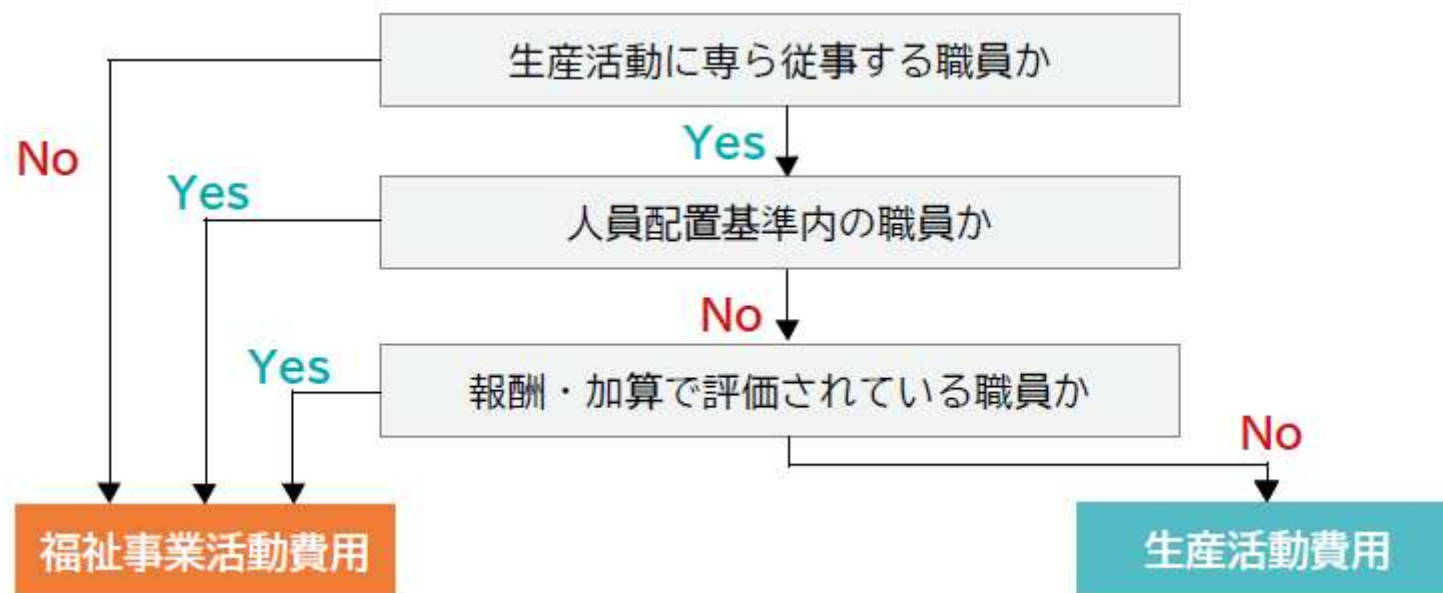


福祉事業活動と生産活動に係る収入・支出の区分 <掲載ページ：p.24-25>

- 生産活動会計：生産活動の黒字・赤字を明確にするため → **生産活動以外の収入・支出は入れない**
- 障害者雇用調整金・報奨金、特定求職者雇用開発助成金等
= **生産活動により**生じた収入とは言いがたく、福祉事業活動収入に区分するのが通例



- 福祉事業活動収入(給付費)を得るために必要な人員か、生産活動収入を得るために必要な人員かにより区分する
- 福祉事業会計で処理する職員
 - ✓ 生産活動に従事しない職員（≡利用者支援だけをする職員）
 - ✓ 人員配置基準内の職員（管理者、サビ管、職業指導員、生活支援員 等）
 - ✓ 報酬・加算で評価される職員（加算対象＝賃金向上達成指導員・目標工賃達成指導員）



人件費(労務費)の区分

<掲載ページ：p.25>

- 勤務体制一覧表の常勤換算にカウントされている職員(下図:網掛けの職員)は、福祉事業会計で処理

従業者の勤務の体制及び勤務形態一覧表

サービス種類			就労継続支援B型														事業所・施設名																
定員		10名		前年度の平均実利用者数														3.6						基準上の必要職員数						1.2			
人員配置区分			7.5:1														該当する体制等																
職種	勤務形態	氏名	第1週							第2週							第3週							第4週							4週の 合計	週平均の 勤務 時間	常勤 換算 後の 人数
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28			
			金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木			
管理者/サービス 管理責任者	常勤・兼務		4			4	4	4	4	4			4	4	4	4	4			4	4	4	4	4			4	4	4	4	80	20.0	
生活支援員	常勤・専従		8	福祉事業活動会計で処理														8	8	8			8	8	8	8	160	40.0	1.0				
目標工賃達成指導員	常勤・専従		8	福祉事業活動会計で処理														8	8	8			8	8	8	8	160	40.0	1.0				
職業指導員	非常勤・専従		5				5	4	5	5				5	4	5	5				5	4	5	5				5	4	5	76	19.0	0.4
就労支援員	非常勤・専従		3			6	3	4	3	3			6	3	4	3	3			6	3	4	3	3			6	3	4	3	76	19.0	
就労支援員	非常勤・兼務		2	生産活動会計で処理														2	2	2			2	2	2	2	40	10.0					
就労支援員	非常勤・兼務			生産活動会計で処理														2					2	2	2		24	6.0					
就労支援員	非常勤・兼務								2	2						2	2					2	2					2	14	3.5			

福祉事業活動会計で処理

生産活動会計で処理

その他の経費の区分

<掲載ページ：p.26>

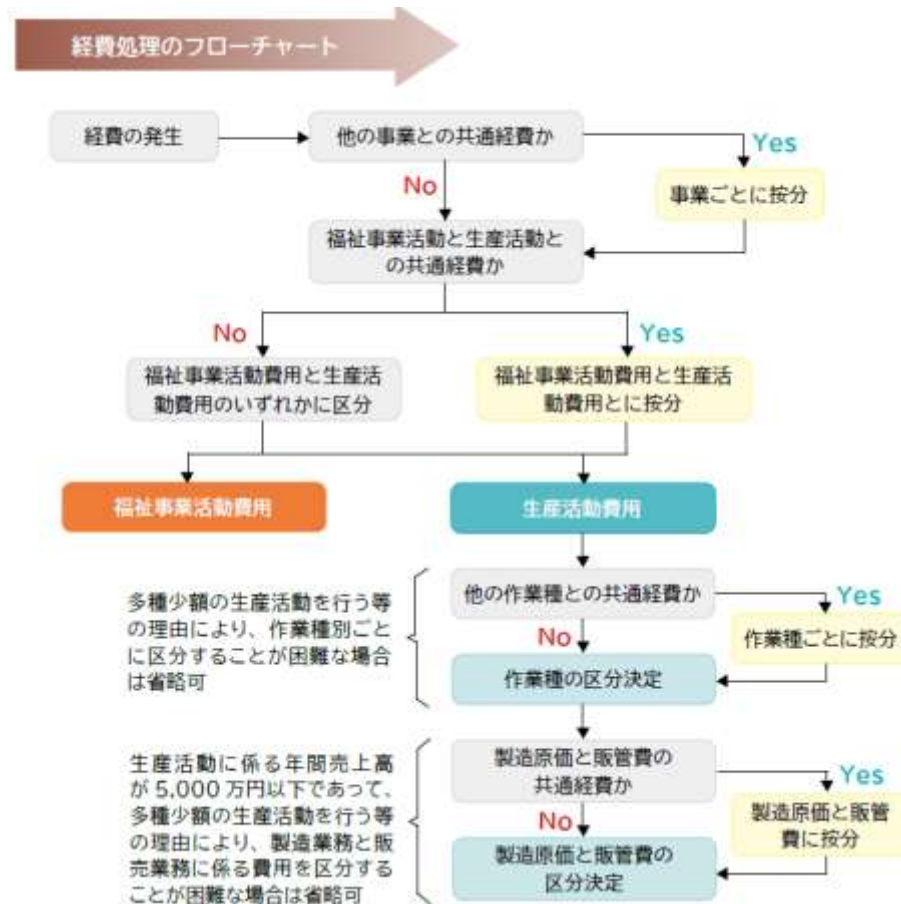
- 生産活動の業種・業態によりさまざまな経費が想定されるため、各法人の取引の実態に即した合理的な区分により、福祉事業活動費用と生産活動費用との区分を行ってよい
- 原則的な考え方
- ✓ 支援(指定事業所)のための費用＝福祉活動
- ✓ 生産活動のみに使用する費用＝生産活動(ex.保管用倉庫や商品搬送専用車両 など)
- ✓ 水道光熱費の例・・・生産活動を行うことにより増加する部分の費用は、生産活動費用として処理
→ メーターが分かれていない等、特定がむずかしければ、占有面積等で按分計上する

経費の内容	区分判定
家賃、共益費等	【判定】 - 指定を受けた事業所（訓練・作業室を含む）の家賃、共益費等は、福祉事業活動費用として処理 - 商品・製品保管専用の倉庫の賃借料等、専ら生産活動に要する費用は、生産活動費用として処理 【考え方】 指定を受ける事業所は、指定基準に定める設備基準を満たす必要があり、訓練・作業室を含めて利用者支援の場であると考えられますので、その事業所に係る家賃、共益費等は福祉事業活動費用として計上します。
建物（附属設備を含む）の減価償却費、修繕費、損害保険料、保守料等	【判定】 - 指定を受けた事業所（建物）に係る減価償却費等は、福祉事業活動費用として処理 - 商品・製品保管専用の倉庫に係る減価償却費等、専ら生産活動に要する費用は、生産活動費用として処理 【考え方】 家賃、共益費等と同様の考え方となります。
器具及び備品や機械装置、車両運搬具等の減価償却費	【判定】 - 利用者の支援や事務運営に必要な器具及び備品等に係る減価償却費は、福祉事業活動費用として処理 - 生産活動に要する器具及び備品等に係る減価償却費は、生産活動費用として処理 【考え方】 その固定資産の使用実態により、いずれの区分に属する経費とするかを決定します。なお、どちらの区分にも属する経費であれば、共通経費として按分計上します。
水道光熱費（電気代・ガス代・水道代）	【判定】 - 生産活動を行うことにより増加する部分の水道光熱費は、生産活動費用として処理 - 上記以外の水道光熱費は、福祉事業活動費用として処理 【考え方】 例えばガスを生産活動でしか使用しない場合はガス代の全額を生産活動費用として処理するなど、使用実態により生産活動を行うことで増加する部分の水道光熱費の額を特定します。なお、特定することが難しい場合には、共通経費として按分計上します。
健康診断、予防接種費用	【判定】 - 利用者の健康診断費用等は、福祉事業活動費用として処理 - 職員の健康診断費用等は、各職員の人件費の区分に応じて処理 【考え方】 利用者の健康保持のための適切な措置を講じることは指定基準に定められており、その措置に係る経費は、利用者支援に必要なものと考えられますので、福祉事業活動費用として処理します。 一方で、職員に係る健康診断費用等については、P25 の人件費の区分に準じて判定します。

共通経費の按分処理

<掲載ページ：p.27>

- 按分処理が生じるケース
 - ① 指定事業所ごと(多機能の場合も必要)
 - ② 福祉事業活動と生産活動
 - ③ 作業種別
 - ④ 製造原価と販管費の別
- 共通経費は、合理的な基準に基づき適正に按分処理をする
- 按分方法は、一律に定められているものではない
 - 各法人が事業の実態に応じて按分方法を決定してよい
 - 継続して採用している按分基準を運営指導の際に提示できるよう「**按分基準表**」を**作成**しておく
- 一度採用した按分基準は、継続性の原則に従い、合理的な理由がない限りは、みだりに変更しない
(利益操作の防止)



共通経費の按分基準例

<掲載ページ：p.28-29>

- 記載の基準例はあくまで参考であり、各法人の実態に即した合理的な按分方法で行って差し支えない

<質問の多い科目の基準例>

● 人件費・労務費

- ✓ (原則) 勤務時間割合
- ✓ (その他の例) 職種別人員配置割合、延利用者数割合 など

● 水道光熱費

- ✓ (原則) メーター等による測定割合
- ✓ (その他の例) 建物床面積割合 など

● 車両費・燃料費

- ✓ (原則) 使用高割合(距離数等)
- ✓ (その他の例) 送迎利用者数割合 など

想定される勘定科目例		按分方法	
福祉事業活動費用	生産活動費用	原則	原則が困難な場合
人件費			
・ 職員給料 ・ 職員賞与 ・ 非常勤職員給与 ・ 派遣職員費	・ 就労支援事業指導員等給与	・ 勤務時間割合	・ 職種別人員配置割合 ・ 届出人員割合 ・ 延利用者数割合
・ 賞与引当金繰入	・ 就労支援事業指導員等賞与引当金繰入		
・ 退職給付費用	・ 就労支援事業指導員等退職給付費用		
・ 水道光熱費	・ 水道光熱費	・ メーター等による測定割合	・ 建物床面積割合
・ 修繕費	・ 修繕費	・ 建物修繕は、当該修繕部分 ・ 建物修繕以外は事業個別費	・ 建物床面積割合
・ 車両費	・ 燃料費 (自動車用燃料費の場合)	・ 使用高割合(距離数等)	・ 送迎利用者数割合 ・ 延利用者数割合
・ 賃借料 ・ 土地建物賃借料	・ 賃借料	・ 使用割合	・ 建物床面積割合
・ 保険料	・ 損害保険料	・ 建物床面積割合 ・ 自動車関係は送迎利用者数割合	

福祉事業活動費用と生産活動費用に区分する具体例 <掲載ページ：p.30>

◆ 車両関係の経費(ガソリン代、車検代、自動車保険料等)

- ✓ 利用者の送迎用車両 = 福祉事業活動費用
- ✓ それ以外の生産活動用車両(配達・営業活動等) = 生産活動費用

◆ 携帯電話代等の通信費

- ✓ 利用者の支援者用(管理者、サービス管理責任者等) = 福祉事業活動費用
- ✓ 配達・営業職員用 = 生産活動費用

◆ 損害保険料

- ✓ 指定事業所(建物)の火災保険や施設賠償責任保険 = 福祉事業活動費用
- ✓ 生産物賠償責任保険や生産活動用の機械保険 = 生産活動費用

◆ パソコンやタブレット等のリース料

- ✓ 事務用(給付費請求・サービス提供記録・会計管理等) = 福祉事業活動費用
- ✓ 生産活動(売上管理・顧客管理・入出荷管理等) = 生産活動費用

※ 複数台のリース料であれば、1台あたりのリース料を算出して、用途ごとにそれぞれの台数分を計上

- 按分方法は自社の実情に合わせて最も合理的な基準を決定してよい

◆ 農作物や農機具の輸送に使用する軽トラック

生産活動である農業でしか使用しない自動車であるため、この自動車に関連して発生する経費は共通経費には該当せず、100%が生産活動費用に区分されます。

◆ 利用者の送迎用にも、商品配達用にも使用するバン

利用者の送迎に要する経費は福祉事業活動費用に、商品配達に要する経費は生産活動費用となりますので、この自動車に関連して発生する経費は共通経費に該当します。

共通経費の按分の仕方としては、運行記録簿に記録した走行距離をもとに按分することが考えられます。

(例) 利用者送迎：2,500 km / 年

商品配達：7,500 km / 年 使用の場合

→福祉事業活動費用：25%、生産活動費用：75%



- 下記の留意事項に記載した条件を満たす場合は、就労支援事業活動増減差額から一定の金額を2種類の積立金として計上することができる
- ✓ **工賃変動積立金**：将来起こりうる不測の事態等の際の賃金・工賃の支払いに備えるために積立
- ✓ **設備等整備積立金**：既存設備の更新や新業種への設備投資のために積立
- 積立金は無制限に積み立てることはできず、限度額と上限額がある
- ただし、積立金を積み立てるには**理事会等の議決が必要**であり、これを取り崩す場合にも同様の手続きが必要

種類	説明	各年度における積立額の限度	積立上限額
工賃変動積立金	将来の一定の賃金・工賃水準を下回った場合に、賃金・工賃を補填することに備える目的で計上する積立金	過去3年間の平均賃金・工賃の10%以内	過去3年間の平均賃金・工賃の50%以内
設備等整備積立金	生産活動に要する設備等の更新又は新たな業種への展開を行うための、設備等の導入に備える目的で計上する積立金	就労支援事業収入の10%以内	就労支援事業資産の取得価額の75%以内

- 製品を製造販売する生産活動の場合

- ✓ 製造業務と販売業務とを明確に区分

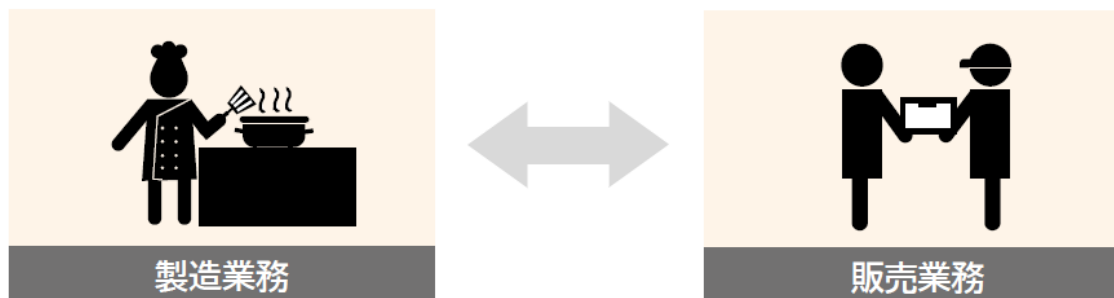
- ✓ それぞれの業務に係る経費に区分

(例) 製造業務に係る利用者の賃金・工賃＝製造原価

販売業務に係る利用者の賃金・工賃＝販管費 に区分（共通経費がある場合は按分処理）

- 製品の製造を伴わない生産活動の場合

- ✓ 利用者の賃金・工賃も含めて、全て販売業務に係る経費として販管費のみに計上



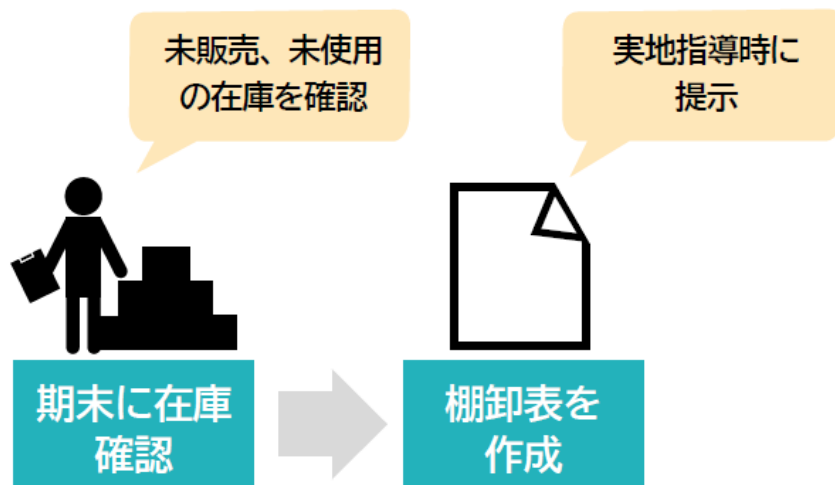
原則

製造業務に係る費用と販売業務に係る費用とをそれぞれ「製造原価」「販管費」として区分

例外

各指定事業所ごと（多機能型事業所は各就労支援事業ごと）の生産活動に係る年間売上高が5,000万円以下で、多種少額の生産活動を行う等の理由により、製造業務と販売業務に係る費用を区分することが困難な場合は、「製造原価」「販管費」の区分は不要

- 商品や製品などの棚卸資産については、商品や製品を販売等した時に費用として処理する
- 期末時点でまだ販売等していない製品や商品などがある場合には、それらは資産として計上しなければならない
- 期中に費用計上している場合には、その費用を除外する決算整理を行う
- 棚卸表は運営指導時のチェック項目



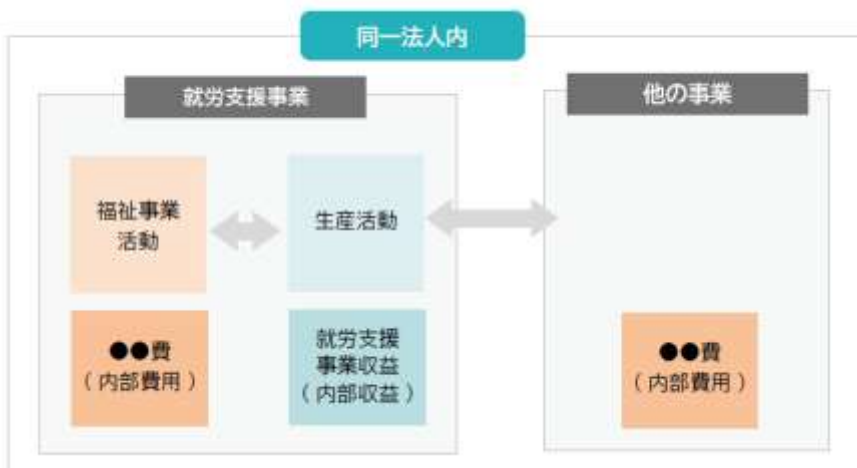
種類	内容
商品	他から仕入れたものを加工せずに販売するもの
製品	自社で製造して販売するもの
仕掛品	製品製造のために現に仕掛中のもの
原材料	製品製造の目的で消費される物品で、消費されていないもの

棚卸資産の評価方法例（在庫計上する各棚卸資産の単価を決定する方法）

個別法	先入先出法	総平均法	移動平均法	売価還元法	最終仕入原価法
-----	-------	------	-------	-------	---------

- ✓ 生産活動による商品や製品を法人内部で消費
- ✓ 法人内部の清掃活動等を生産活動として行う場合 などは、**生産活動収入として計上する**
- ただし、価格等は外部へ販売する金額と同じ価格に設定する(内部だからといって安くしては×)
- 仮にその業務を法人外部へ委託するとした場合の価格を参考にする等、内部の取引設定価格に合理性があることが求められる
- 内部取引については消費税の課税対象とはならない
- 全体の計算書類を作成する場合は、内部取引は相殺消去するが、就労支援事業別事業活動明細書ではそれぞれの生産活動収入及び生産活動費用にきちんと表示する必要があることに留意

例) 生産活動で製造したクッキーを、会議用の茶菓子として消費した。



例) 他の就労支援事業へ外注加工を委託した



R6.4の改正事項

● R3スコア方式の導入→勾配を強く+取り締まりをきつく

評価項目	詳細	R3スコア	R6スコア	ポイント
(1)労働時間	1日の平均労働時間	5～80	5～ 90	4.5h以上+10pt
(2)生産活動	過去 3 年間の生産活動収支	5～40	-20～60	3年連続黒60pt 単黒40pt 3年連続赤-20pt
(3)多様な働き方	利用者の就業規則(条件)等	0～35	0～ 15	
(4)支援力向上のための取組	職員のキャリアアップ等	0～35	0～ 15	
(5)地域連携活動	協地域社会と連携した活動	0～10	0～10	
+経営改善計画	経営改善計画の作成状況	—	-50	未提出-50pt
+利用者の知識及び能力向上	利用者の知識及び能力向上のための支援	—	0～ 10	支援報告書公表10pt
	満点	200	200	

<資料:「令和6年度障害福祉サービス等報酬改定における主な改定内容」(R6.2.6)>

R6.4の改正事項

- ギリギリ105点だった所は50点(最低ランク)へ

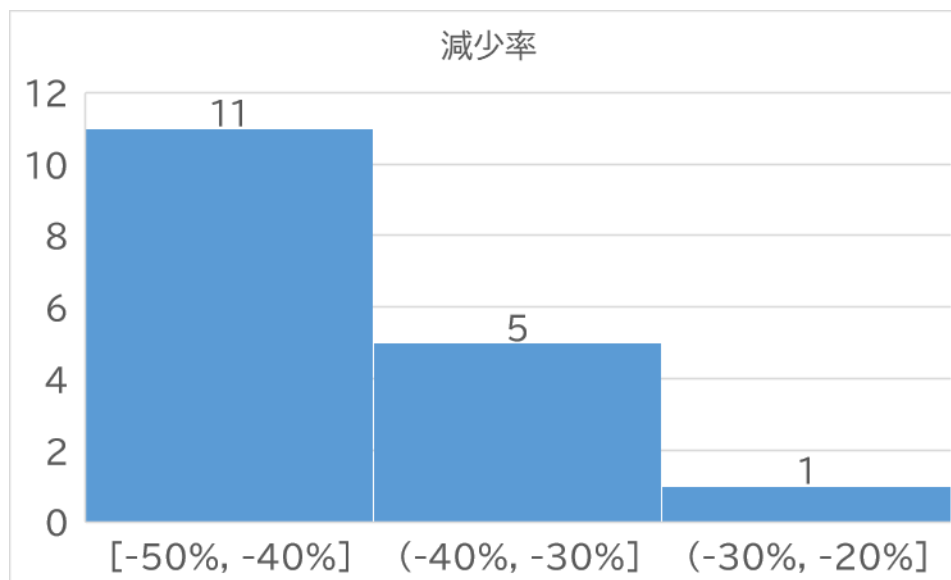
スコア合計	R3	R6	評価項目	条件	R3スコア	R6スコア
170点以上	724	791	(1)労働時間	4h	40	40
150点以上～	692	733	(2)生産活動	3年連続赤字	5	-20
130点以上～	676	701	(3)多様な働き方	6～7	25	5
105点以上～	655	666	(4)支援力向上	6～7	25	5
80点以上～	527	533	(5)地域連携活動	あり	10	10
60点以上～	413	419	+経営改善計画		—	0
60点未満	319	325	+利用者の知識及び能力向上		—	10
				スコア	105	50
				単価	655	325

<資料:「令和6年度障害福祉サービス等報酬改定における主な改定内容」(R6.2.6)>

R6改定の影響 ※県指定17件のみ分析

- 単価減少率50%(105→60未満)11件、36%(105→60)5件
- 単価減少率21%(130→85)1件

【単価の減少率】
※同じスコアの取り方をすると仮定



【ご参考】シミュレーション

● 定員を大幅に超えて施設外就労に出し、訓練等給付で賄っていた事業所は淘汰

利用者数	単価	営業日	訓練等給付
40	6,550	22	5,764,000 ①
人	円/人日	日	
賃金	賃金総額		
75,000	3,000,000		
就労会計	-1,500,000	4,264,000 ②	
支援者	単価	2,100,000 ③	
管理者・サビ管	1	350,000	350,000
支援員	6	250,000	1,500,000
目標賃金	1	250,000	250,000
経費		576,400 ①の10%	
営業利益	1,587,600		

利用者数	単価	営業日	訓練等給付
40	3,250	22	2,860,000 ①
人	円/人日	日	
賃金	賃金総額		
75,000	3,000,000		
就労会計	-1,500,000	1,360,000 ②	
支援者	単価	2,100,000 ③	
管理者・サビ管	1	350,000	350,000
支援員	6	250,000	1,500,000
目標賃金	1	250,000	250,000
経費		286,000 ①の10%	
営業利益	-1,026,000		

※ポイント:配置は「昨年度平均人数」に対して
→今から減らしても配置はしないとだめ
→支援者人件費は削減できず...

利用者数	単価	営業日	訓練等給付
20	3,250	22	1,430,000 ①
人	円/人日	日	
賃金	賃金総額		
75,000	1,500,000		
就労会計	-750,000	680,000 ②	
支援者	単価	2,100,000 ③	
管理者・サビ管	1	350,000	350,000
支援員	6	250,000	1,500,000
目標賃金	1	250,000	250,000
経費		143,000 ①の10%	
営業利益	-1,563,000		

【ご参考】障害者就労に係る最近の動向について

● R5.3:50.7%→R6.3:37.4%？

就労継続支援 A 型における生産活動の経営状況（令和 6 年 3 月末時点）

- 就労継続支援 A 型における生産活動の状況を確認したところ、生産活動の収益が利用者の賃金総額を下回っている事業所は 3,880 事業所のうち 1,453 事業所（37.4%）

（注）就労継続支援 A 型事業所については、平成 29 年度から「障害者の日常生活及び社会生活を総合的に支援するための法律」に基づく指定障害福祉サービスの事業等の人員、設備及び運営に関する基準（平成 18 年厚生労働省令第 171 号。以下「指定基準」という。）第 192 条第 2 項において、「生産活動に係る事業の収入から生産活動に係る事業に必要な経費を控除した額に相当する金額が、利用者に支払う賃金の総額以上となるようにしなければならない」とこととされている。指定事業者である自治体は、事業所の状況把握を行い、事業所が当該指定基準を満たしていない場合、経営改善計画書を提出させることとしている。

また、令和 6 年度報酬改定では、就労継続支援 A 型事業所の質の確保・向上を図るため、従来より指定基準において求めていたことに関して、生産活動収支が賃金総額を上回った場合を高く評価するとともに、下回った場合に厳しくする等の見直しを行った。

【生産活動の経営状況】

指定事業所	経営状況を把握した事業所	指定基準を満たしていない事業所	
4,651	3,880	1,453	37.4%
(4,472)	(3,715)	(1,882)	(50.7%)

※ 1 令和 6 年 3 月末日時点

※ 2 () 内に前年度の状況（令和 5 年 3 月末時点）を記載

※ 3 指定基準を満たしていない事業所（1,453）のうち、経営改善計画書を提出している事業所は 1,345 事業所（提出率 92.6%）

※ 4 指定基準を満たしていない事業所（1,453）のうち、令和 5 年 3 月末時点も指定基準を満たしていない事業所は 1,089 事業所（74.9%）

<資料> 社会保障審議会障害者部会(第145回)(R7.1.30)厚生労働省

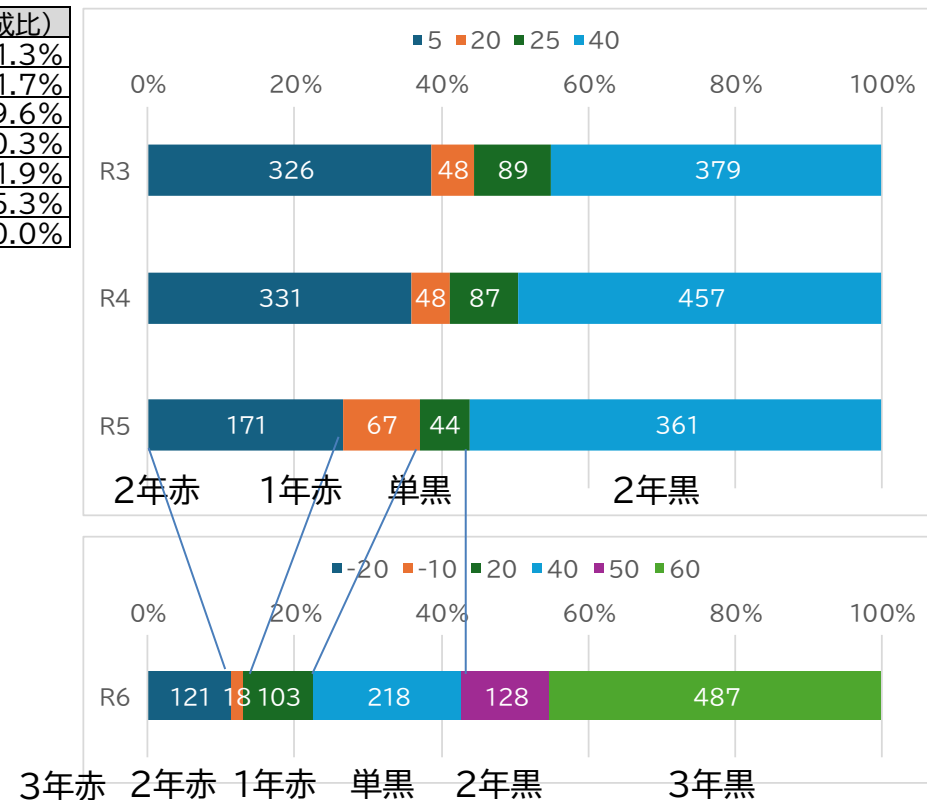
R5→6のスコア

R5	R6																				総計												
	七	六				五					四					三				二				一									
	15	40	45	50	60	65	66	70	75	80	85	90	95	100	105	110	115	120	125	130	135	140	145	150	155	160	165	170	175	180	185	190	200
七	15	1																															
	40		1			1				1													1										
	45			1							1																						
	50				2													3															
	55			1													1																
六	60					5			1	1	1	3			1			1	8		2			1									
	65						1																										
	70								4	1			1				1				4			1		1							
	75	1																															
五	80		1						2		1				1	2		2		1				2									
	85								1			13		3				2				1		2	1	1							
	90			1									3					1						1				1					
	95			1									1	3	1			1	1														
	100																1				1												
四	105			1	1	14		1	7	1	2	3			10	6	2	7	1	8	3				1				1				
	110								1	1	1	3			3	15	3	7	2	9	2	3	1					1					
	115			1		6			18	2	1	3			1	4	9	7	1	9	1				2								
	120								1			4	1		1	3	4	16	1	12	2	4	2		2								
	125					4		8			1		1				1	3	9	8	1	3	1						1				
三	130						2		1		6		3	1		8	1	2		48	3	23	5	2	3								
	135									1		2				3		1		7	22	4	5	2	11	1	2		1				
	140								1		1		2			2	1		1	5	2	33	5	8	5		1		1				
	145																	1	1	4	1	1	13	2	8	1	1			1			
二	150									1				1					1	6	3	11	4	50	3	4	5		5		1		
	155																	1	1	2		1	4	3	37	2	11			3		1	
	160																				2	5	1	8	3	1	2		1	3			
	165																				1			1	4		15			2			
一	170																				1					3		15	1	8		1	
	175																							2	2		1		1	23	3		
	180																											4	2	6		3	1
	185																													1	1		
	190																												1	1		2	2
	200																													2		1	
総計	2	2	5	4	30	3	1	45	7	9	38	8	12	3	18	44	24	62	18	126	44	89	48	80	83	12	38	31	37	22	2	7	3

Q25.令和6年度の判定スコアについて、合計点及び各項目の点数をお答えください。 ※(Ⅱ)生産活動

- R5年度単黒(40点)20.3% 黒字合計(40点以上)77.5%
※R5年度単黒6.6%、2年黒54.5%

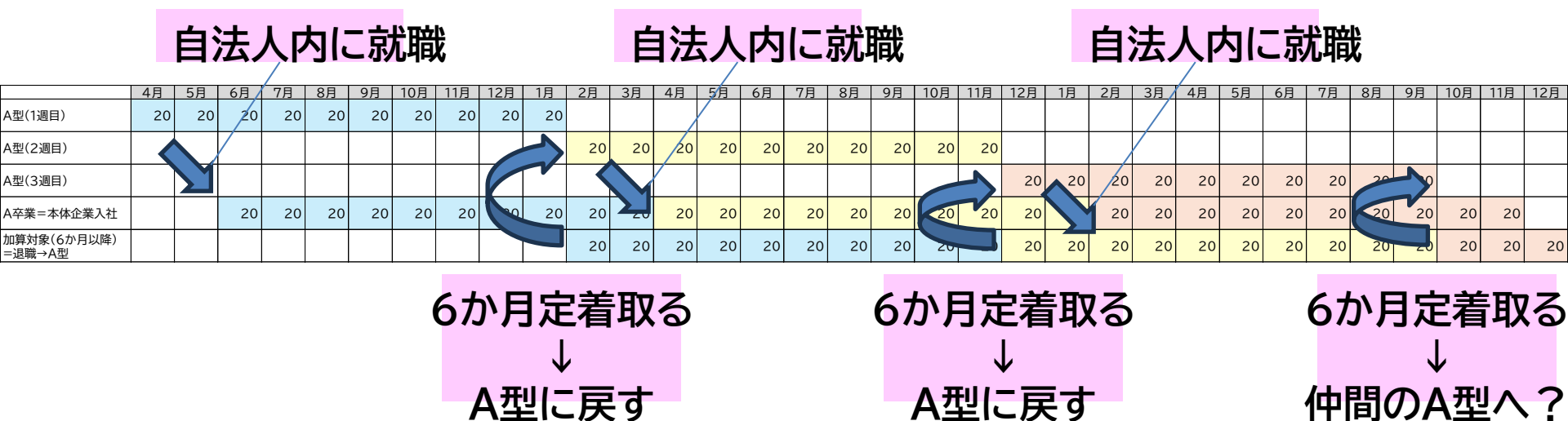
範囲	R3	R4	R5	(構成比)	範囲	R6	(構成比)
5	326	331	171	25.8%	-20	121	11.3%
20	48	48	67	10.1%	-10	18	1.7%
25	89	87	44	6.6%	20	103	9.6%
40	379	457	361	54.5%	40	218	20.3%
					50	128	11.9%
					60	487	45.3%
計	862	935	662	100.0%	計	1,075	100.0%



とあるA型の話 ～法人内障害者ロンダリング～



- ある関係者を通じて、元利用者の介護給付費・訓練等給付費等明細書(確認リスト)を入手
- 就労A就労移行支援体制加算が、約19,000単位→R5年度で約200人の定着支援を実現していることに→訓練等給付で791単位+移行支援体制加算+賃金向上達成指導員配置加算+福祉専門職配置加算で**約20,000単位**を獲得
- **20千単位**=200千円/人日×20人×22営業日=**88百万円**の訓練等給付(処遇改善等も足すと**96百万円**程度)
- 実態:A型を1～2か月利用させ、卒業させて、自法人に就職させる
→加算が付く6か月以上の定着を終えたら、利用者と相談の上、A型に戻す



とあるA型の話 ～法人内障害者ロンダリング～

- 賃金:200人程度の障害者をA型or自法人で抱え、A⇔自法人を行き来させることで、就労移行支援体制加算を取得(200人程定着させている計算)
→200人分=1,200円/h×6h×200人×22営業日=31百万円程度の賃金払えばOK
→支援者人件費・経費10百万円としても、約50百万円/月の利益が残る計算
- なお、スコアは175点(生産活動収支もプラス)
- 利用者はA型・自法人どちらの所属でも、半年に50円ずつ賃金を上げていく
(=利用者からしたら、どちら所属でも賃金が上がり続ける)

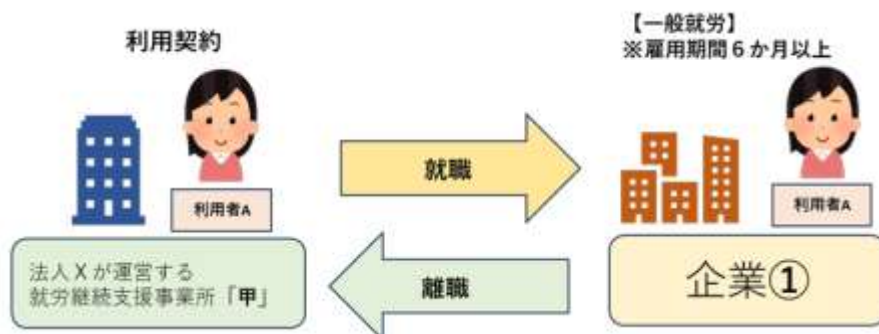
<作業実態>

- 作業内容はA型と同じ、同じ場所でA型と障害者雇用が混在
- 作業室20人程度いるが、毎日人が変わっている状態
(登録は相当多いと予測(200人以上?))
- 週1ほどは事務所に行くが、あとは在宅か休み

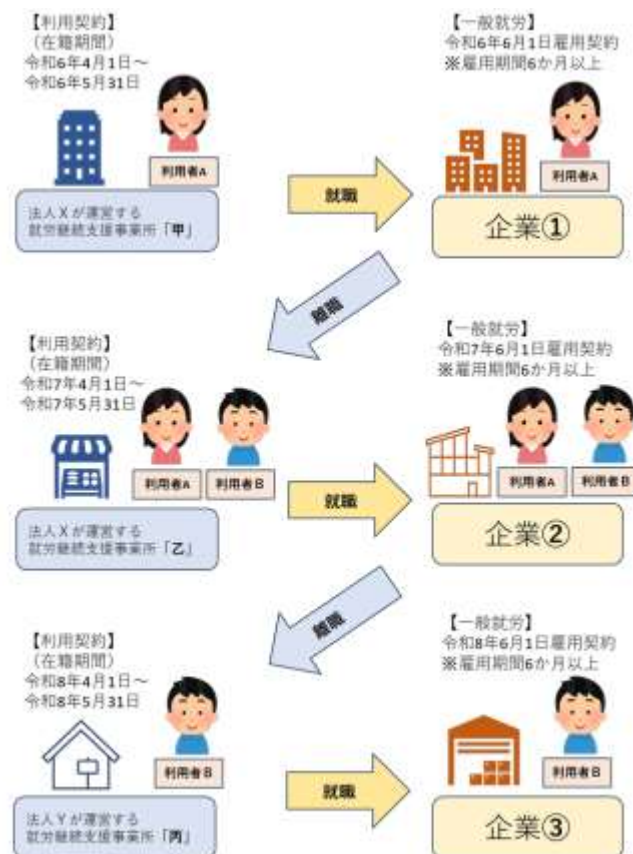
【ご参考】令和6年度 Q&A(vol.7)

- ロンダリング禁止
- 同一の利用者について過去3か年において当該加算(＝就労移行支援体制加算)を複数回算定することは原則想定しておらず、例えば下記のようなケースでは、就労移行支援体制加算を複数回算定することができない。

【例1】 離転職を繰り返すケース



【例2】 複数事業所及び企業間の離転職を 計画的に繰り返すケース



<資料> 令和6年度障害福祉サービス等報酬改定等に関するQ&A VOL.7(R7.1.24)厚生労働省

会計書類による取締り強化策(粗案)

- 不正のほとんどは、訓練等給付を生産活動収入に入れていること
→「**訓練等給付を生産活動収入に入れない**」ということを注意書きで明記
→決算書で法人格に関わらず、**訓練等給付と生産活動収入を分ける**ことを明記
- 関連会社・仲間会社等、および自社内からの架空売上を除去
→主な収入の明細として、企業名ならびに役員名を記載
→自社内からの売上の場合、割合で判断

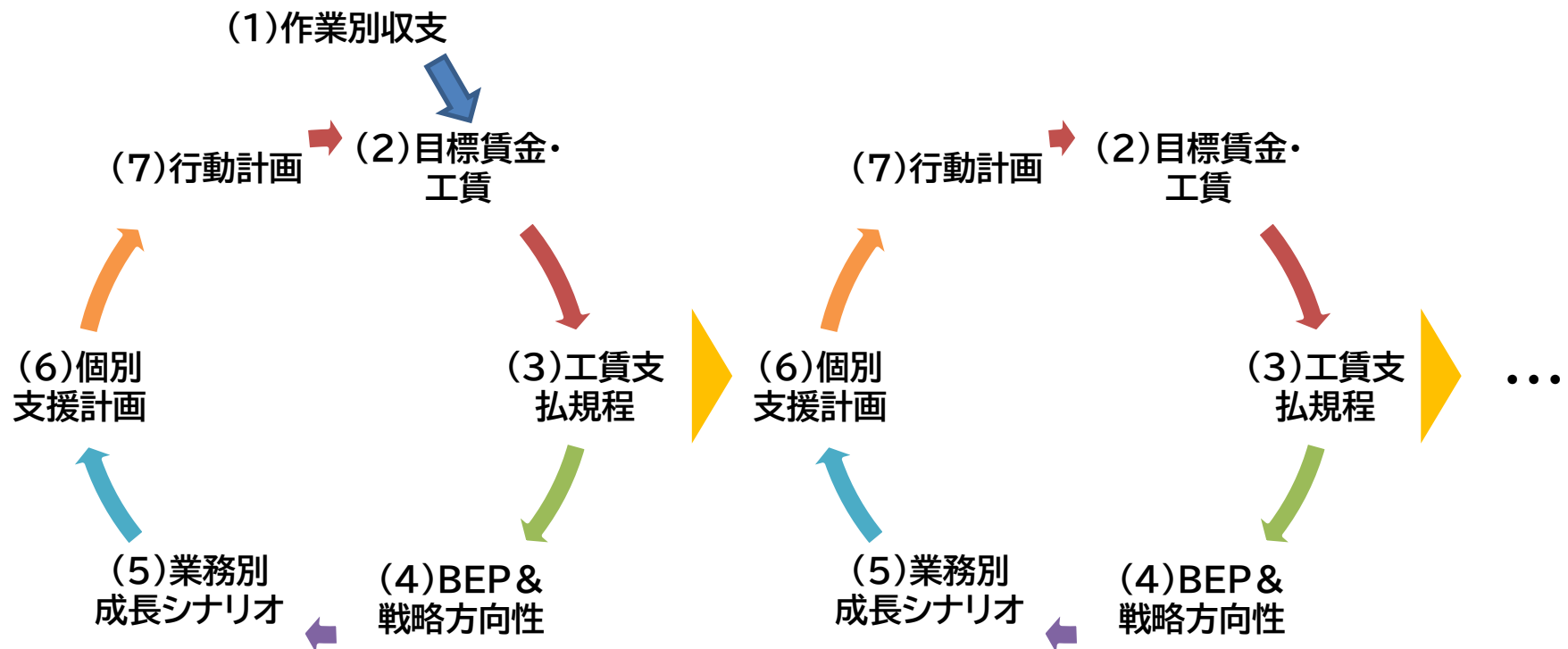
項目	金額
①生産活動収入	円
②生産活動支出	円
③うち工賃・賃金	円
④生産活動収支	円

① 売上高	(構成 比)	法人名	子会社・ 関係会社	代表 取締役	全役員 名
円	%		☐		
円	%		☐		
円	%		☐		

- ①－②③<0(赤字)の場合、経営改善計画提出
(Bも提出義務化)
※事業活動明細書でもいいが、細かすぎるので、
上記簡易表だけでもOK

賃金・工賃向上計画 策定のプロセス

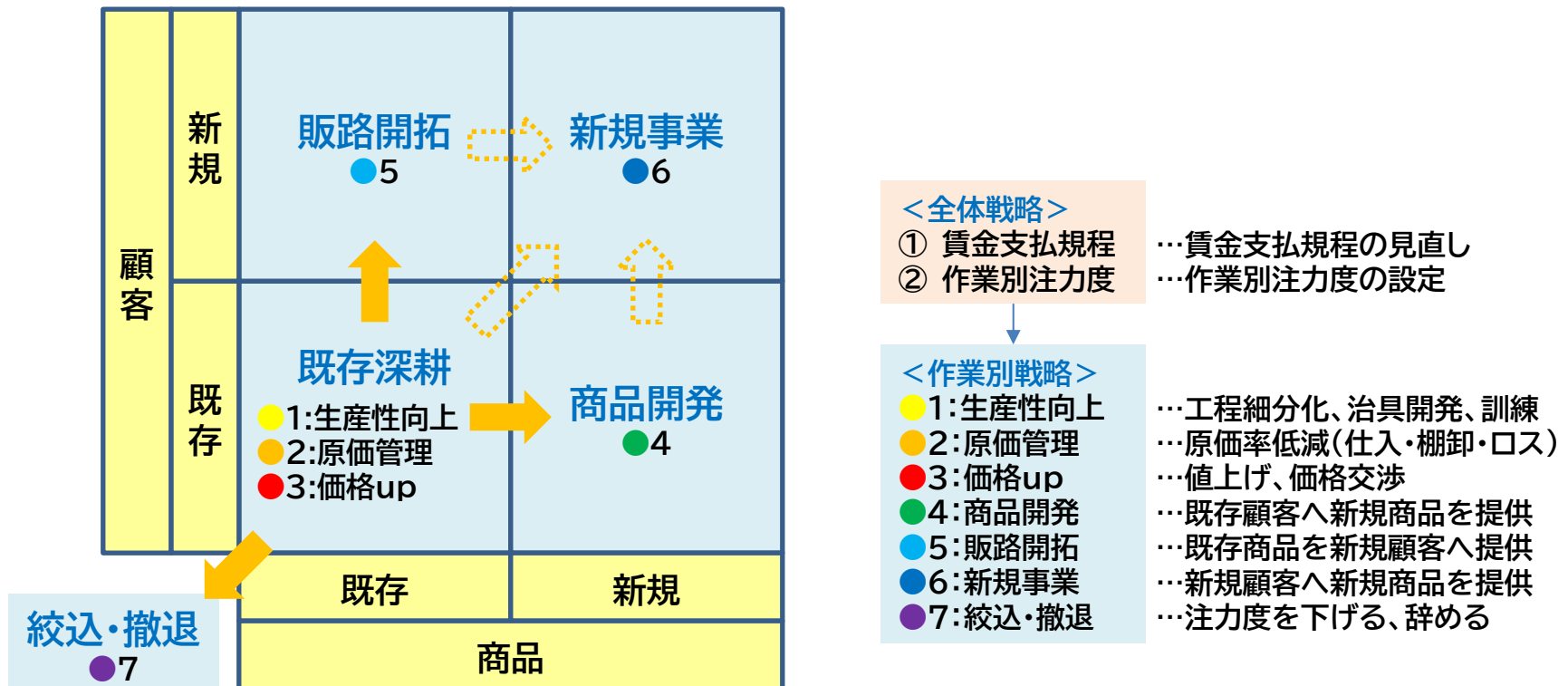
- 最終成果物: 工賃向上計画 設計書
- (2)～(7)の6ステップを何度も回す→計画のレベルアップへ



決めること：全体の「注力度」と作業別の「戦略」

- 戦略は7つのパターンしかない
→ 各作業別に戦略を設定

【全体戦略／作業別戦略】



※アンゾフのマトリクス(Ansoff, I. (1957). Strategies for Diversification, Harvard Business Review, Vol. 35 Issue 5, Sep-Oct 1957, pp. 113-124)を元に(株)インサイト加工

課題設定フローチャート

【前提確認】 【守りの戦略】 【攻めの戦略】

~20,000円

Goal

目標工賃を支払
えるルールか？

Yes

今支払えるか？
(収支確認)

Yes

No

工賃支払規程見直し
(支払水準・評価基準)

成長の仕組み
工賃への反映

No

利用者が携わ
れるか？

Yes

<自主>

原価率は適正
か？

Yes

No

●2:原価管理
(棚卸・ロス・計算原価)
●3:価格up

<請負>

支援者人時売
上は適切か？

Yes

No

●3:価格up
(単価交渉・入替)
●7:絞込・撤退

マーケティング戦略
(顧客×価値)の確認

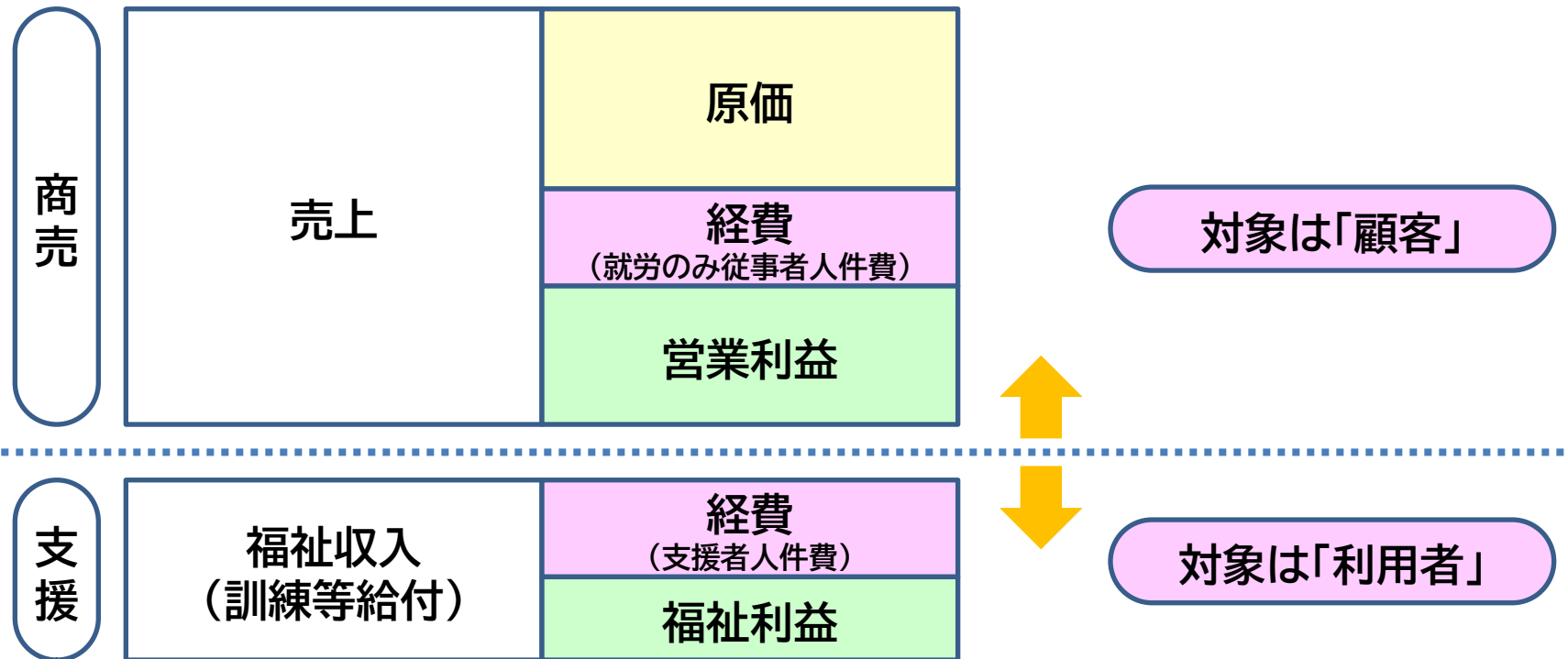
↓

●4:商品開発
●5:販路拡大
●6:新規事業
●7:絞込・撤退

1. 会計の基本:「2つ」の会計 ～就労会計と福祉会計～

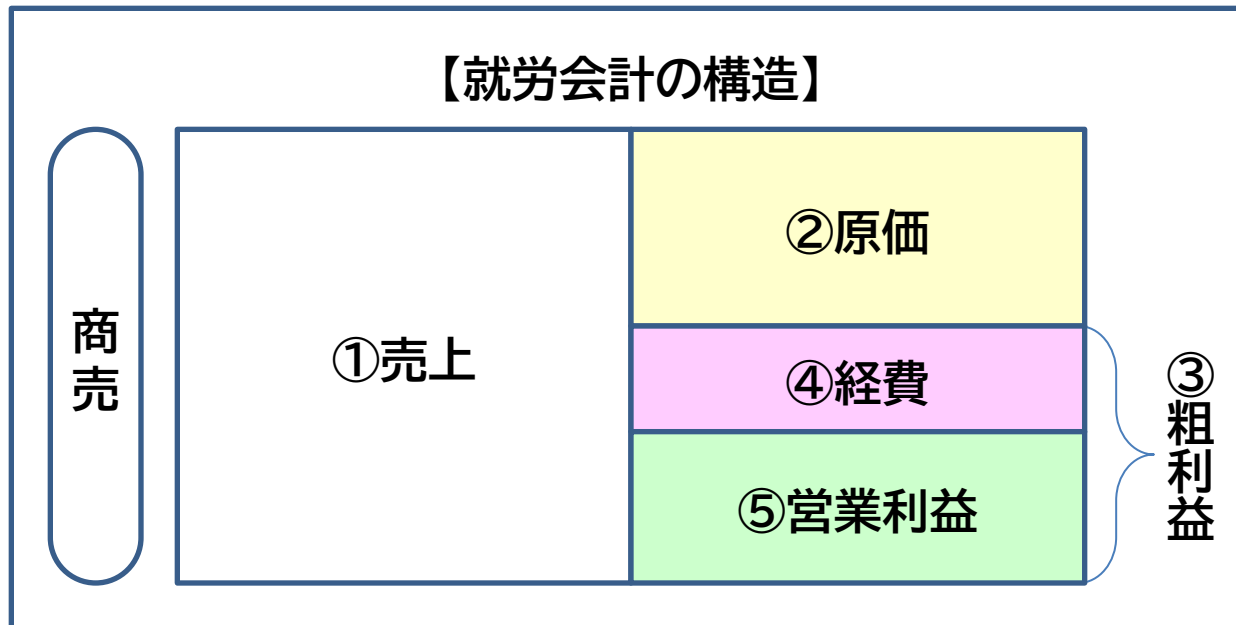
- 商売(就労会計)の対象は「顧客」
支援(福祉会計)の対象は「利用者」
- レベル1:経費は福祉収入(支援)で賄う
レベル2:経費は就労収入(商売)で賄う

【B型の収支構造】



1. 会計の基本:「5つ」の科目(自主事業)

- ①売上、②原価、③粗利益、④経費、⑤営業利益



①売上 = 個数 × 単価

⑤営業利益
= ③粗利益 - ④経費

②原価

商品を作るのに直接かかる費用

- ・ 原材料費
- ・ 資材費

③粗利益

= ①売上 - ②原価

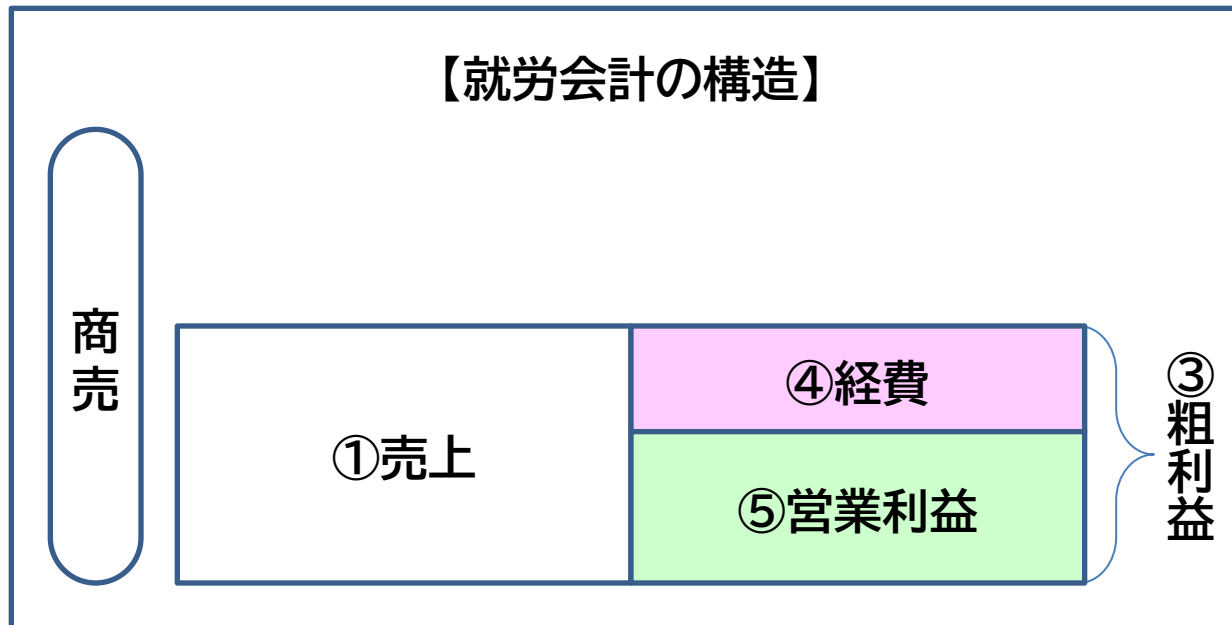
④経費

②原価以外の費用

- ・ 人件費(P/Aのみ)
※支援者・工賃を入れない
- ・ 地代家賃
- ・ 水光熱費
- ・ その他経費

1. 会計の基本:「5つ」の科目(請負事業)

- ①売上 = ③粗利益、④経費、⑤営業利益



$$\text{⑤営業利益} = \text{③粗利益} - \text{④経費}$$

②原価
商品を作るのに直接かかる費用

- ・ 原材料費
- ・ 資材費

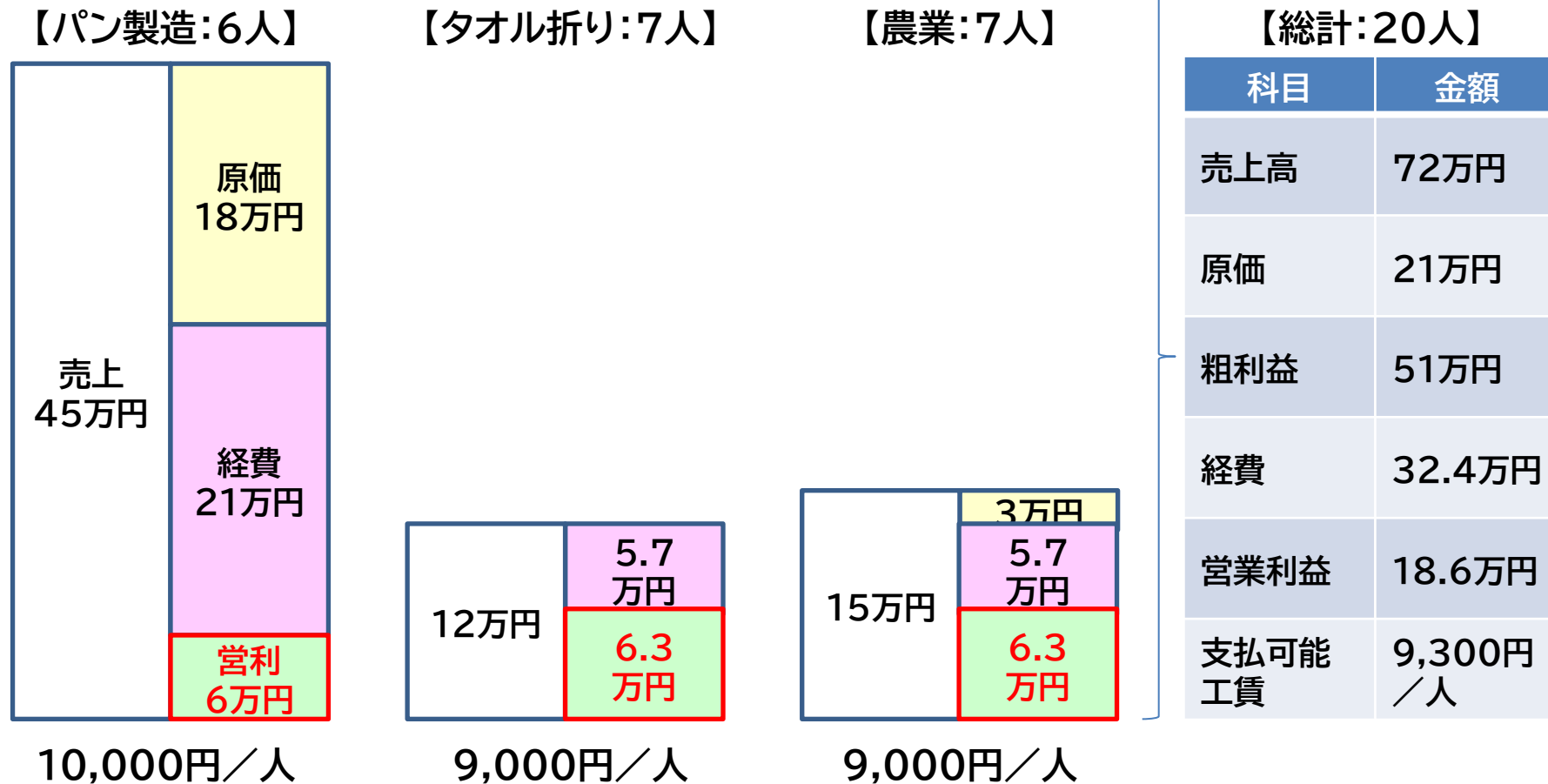
③粗利益
 $= \text{①売上} - \text{②原価}$

④経費
②原価以外の費用

- ・ 人件費(P/Aのみ)
※支援者・工賃を入れない
- ・ 地代家賃
- ・ 水光熱費
- ・ その他経費

②-1. 事業構成: どうやって決めますか？

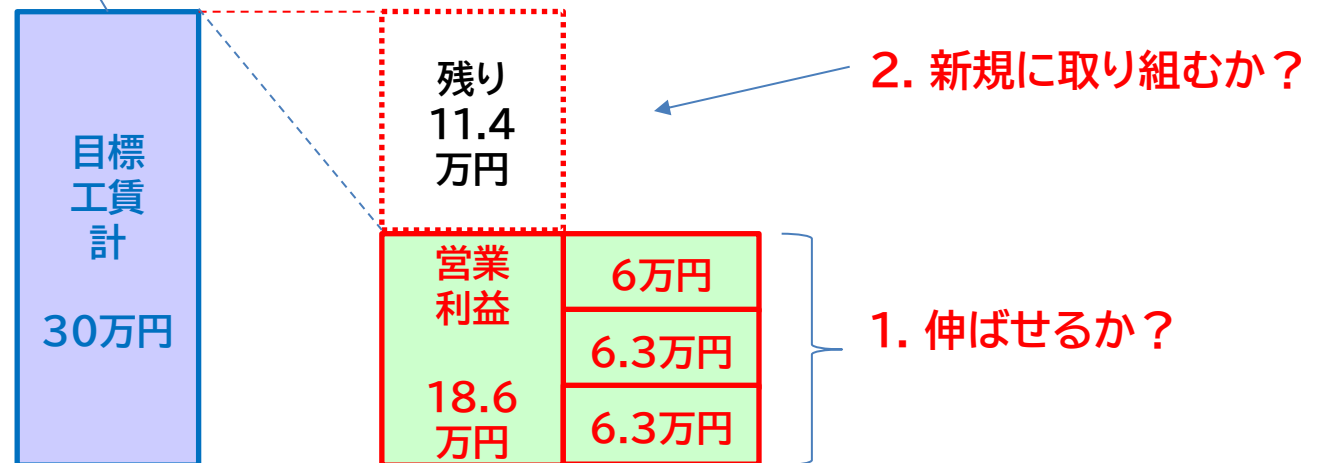
- 就労会計で得た営業利益→工賃として分配する、という考え方
＝どの業務で何人分の工賃を支払うか？ を設計する



②-1. 事業構成：目標工賃と営業利益

- 目標工賃×利用者数＝目標工賃計 v.s. 営業利益計
- 1. 既存事業を伸ばせるか？ 2. 新規に取り組むか？

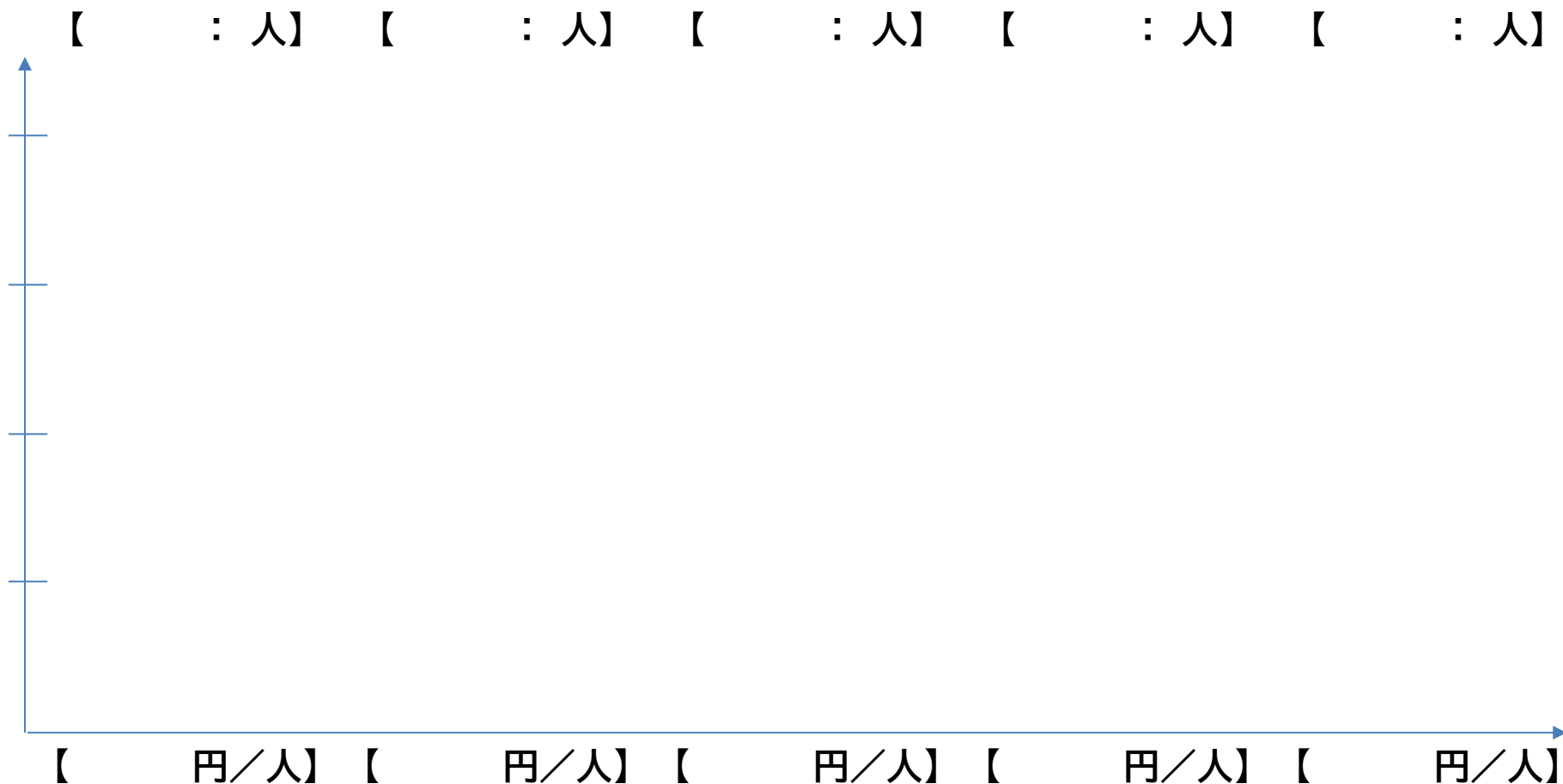
目標工賃：15,000円×利用者数：20人
＝目標工賃計：30万円



パン6万円＋タオル折り6.3万円＋農業6.3万円
＝営業利益計：18.6万円

WS:業務別の積み立て棒グラフを作成する ※P49参照

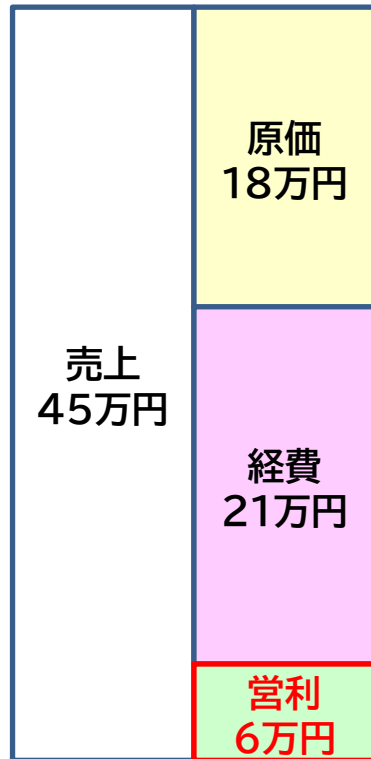
- 業務別に積み立て棒グラフを作成して下さい。



2. 収支の評価方法(自主事業)

- 自主事業の収支評価:「原価率」が適正か？
- 同じ商材でも、高級系／廉価系で全く違う

【パン製造:6人】



10,000円／人

【自主事業】

- 原価率 = 原価 ÷ 売上
 $180,000 \div 450,000 = \underline{40\%}$
↓ ↑
- 適正原価率(パン) = 35%

【適正原価率例】

- パン: 35%
- カフェ: 35%
- 雑貨: 50%

2. 収支の評価方法(請負事業)

- 請負事業の収支評価:「①支援者人時売上」が適正か？
- 作業単価→①支援者人時売上に換算し、適正水準を各事業所で決める

【タオル折り:7人】

12万円	5.7万円
	6.3万円

9,000円/人

【請負事業】

- 最低賃金 = 800円/h

↓ ↑

- 作業単価 = 3円/枚
- 支援者1人当りの生産性
= 100枚/h

- ①支援者人時売上

$$= 3円 \times 100枚/h = \underline{300円/h}$$

↓ ↑

- ②利用者生産性 (30%と仮定)
= 30枚/h

- ③利用者人時売上

$$= 3円 \times 30枚/h = \underline{90円/h}$$

- 利用者工賃

$$= 90円/h \times 5h \times 20日 = \underline{9,000円/月}$$

【ご参考】複数人数で請負を実施している場合

- 支援者だけで実施すると何人かかるか？で換算
→時給(=支援者人時売上)に換算

【複数人での請負事業①】

- 利用者3人+支援者1人で、5.5h/日働いて、農家から4,400円/日支給
↓
- 支援者2人で、5.5h/日働いて、4,400円/日
=4,400円/日÷5.5h÷2人
=400円/h

【複数人での請負事業②】

- 利用者5人+支援者1人で、5h/日働いて、3円/枚のタオル折りを1,000枚納品
↓
- 支援者3人で、5h/日働いて、3円/枚×1,000枚/日=3,000円/日
=3,000円/日÷5h÷3人
=200円/h

例・個別W:請負の支援者人時売上

- 1個当たり単価が低くても、個数ができれば支援者人時売上が高くなる
- 同じシール貼りでも、単価は全く異なる
(企業の業界に依存することが多い)
- 個別W:作業の1つについて、人時売上を算出

企業名	作業名	単価	1h当り個数			人時売上				
			支援者	利用者（早）	利用者（遅）	支援者	利用者（早）	利用者（遅）		
ABM	かしめ	0.65	300	300	220	195	195	143	S300	K226
	フェルト	0.15	400	400	225	60	60	34	E225	N280
	キャップシール貼り	0.75	200	155	43	150	116	32	K155	E43
AW	シール貼り	2	500	400	100	1,000	800	200	A400	他100

最低賃金	830
内職平均	500
業界最低内職平均	370

3. 収支の改善方法(自主事業)

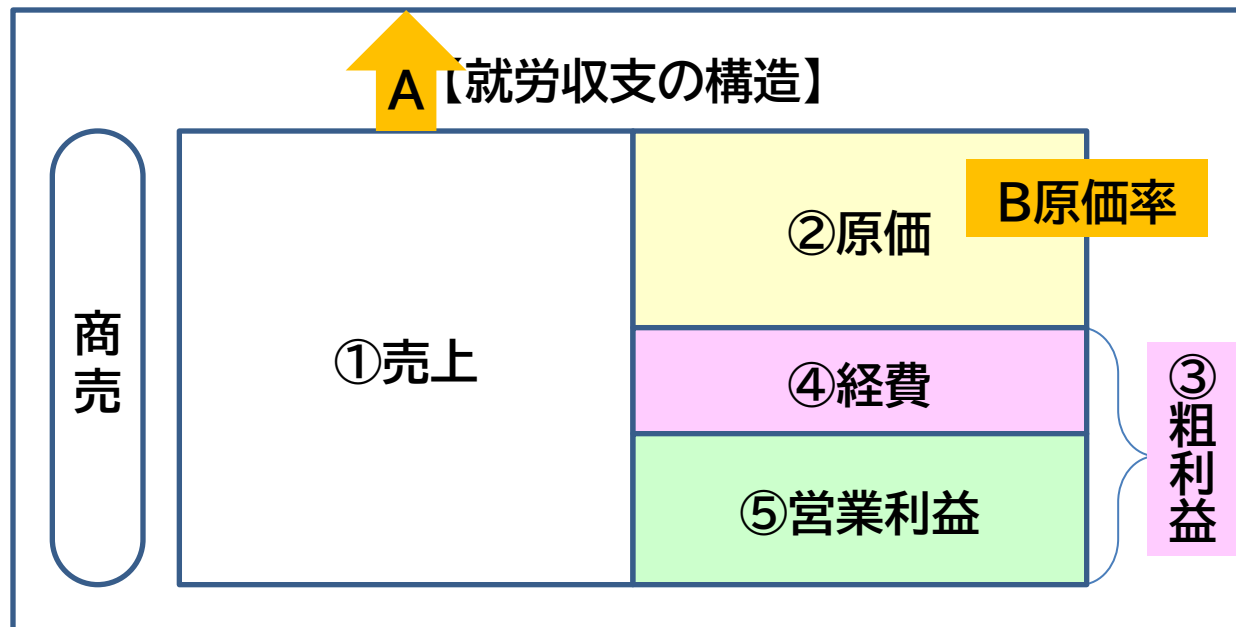
- ③粗利益額を高くすることが必須

そのための手段として…

- A. 売上を上げる(個数を増やす、単価を上げる)
- B. 原価率を下げる

- 取り組む順序が大切！

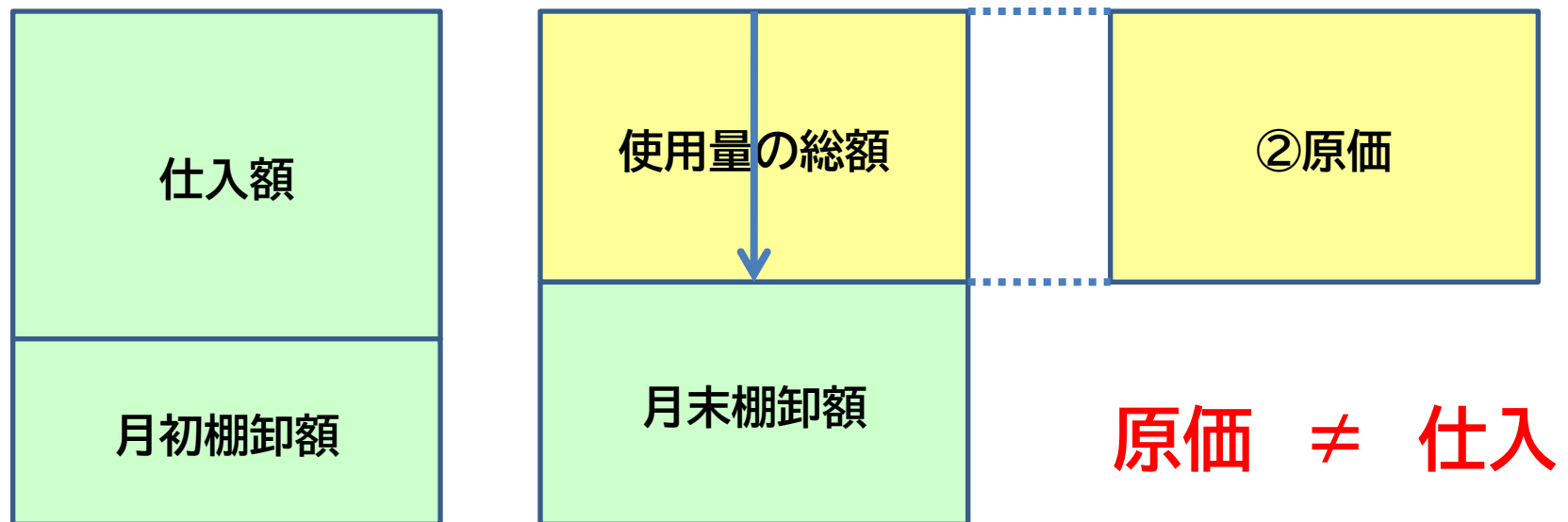
→B. 原価率を下げてから、A. 売上を上げる(利益の垂れ流し)



3. 収支の改善方法(自主事業) B. 原価率を管理する

- ②原価＝使用量の総額
＝月初棚卸＋仕入－月末棚卸

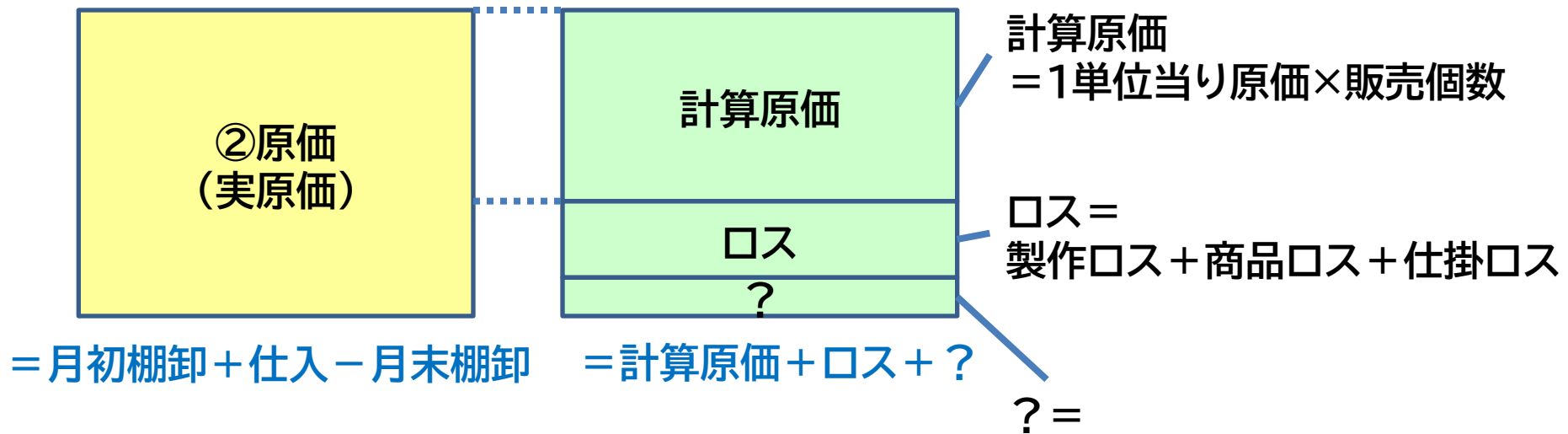
【仕入・棚卸と原価との関係】



3. 収支の改善方法(自主事業) B. 原価率を管理する

- ②(実)原価 =
計算原価 + ロス + ?

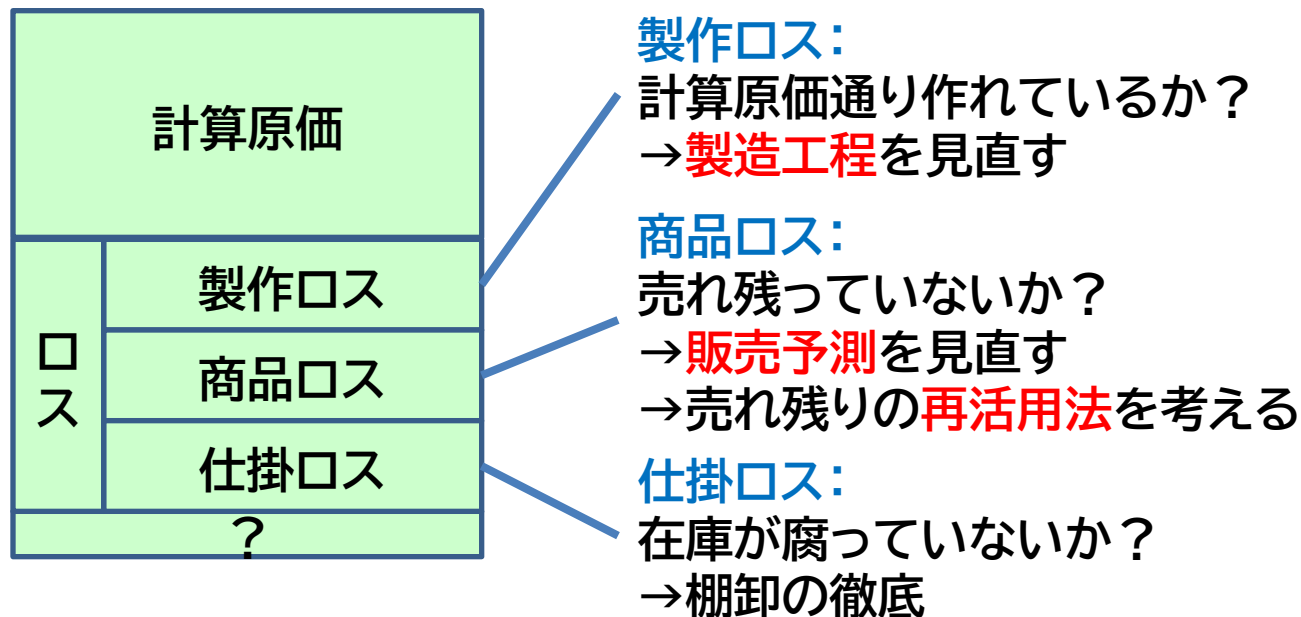
【(実)原価と計算原価、ロス、?の関係】



3. 収支の改善方法(自主事業) B. 原価率を管理する

- **原価管理＝棚卸＆ロス管理** ※仕入見直しはやっているという前提
 - 計算原価通り作れているか？＝製作ロス … 製造工程見直し
 - 売れ残っていないか？＝商品ロス … 販売予測見直し&再活用法検討
 - 在庫が腐っていないか？＝仕掛ロス … 棚卸の徹底

【製作ロス、商品ロス、仕掛ロス】



3. 収支の改善方法(請負事業) 単価交渉のポイント

- 前提:お金の話ができる関係性が構築できているか
 - ✓ 普段のコミュニケーションはどうか
 - ✓ 現状、単価相応のやりとりできているか(品質・納期等)
 - 既存顧客への交渉は難易度が高いので基本は「据え置き」
 - ✓ 設立からのお付き合い、その仕事が無くなると現状は困る 等
- 
- Step1:新規顧客の開拓・営業
 - ✓ 新しい単価設定で営業できる
 - ✓ 条件が合わなければ無理に取引する必要がない
 - Step2:新規顧客との取引に成功してから既存顧客への交渉に持ち込む
 - ✓ 腹積もりとして「内職の全国平均500円、少なくとも350円」
 - ✓ 条件が変わらなければお断りすることも検討する

営業先の探索方法(例)

- 求人情報の活用

- 企業は、既にその仕事をやって欲しいと思っている(=仕事がある)

- 少なくとも最低賃金×時間数を支払う準備がある

- (例: $985\text{円} \times 8\text{h} \times 22\text{日} = 173,360\text{円}$)

- 欠席してもバックアップできる、雇用義務が発生しない、社会保険を支払う必要がない等、企業側にとって外注にするメリットは多い

<検索KW例>

- ・ シール貼り
- ・ 組立
- ・ 検査
- ・ 内職
- ・ 在宅 等

障害福祉事業所による「事業承継」

- このメリット(通常の商売としては経営が難しいが、障害福祉事業所では経営可能)を活用し、社会福祉法人等による「事業承継」が全国各地で増加中

