

●平成29年度「障がい福祉サービスにおける支援係長・作業指導員アンケート」 調査結果サマリー（回答者数：358人）

1. 本調査の目的

本アンケートは、全国の障がい福祉サービス事業を運営する事業者の現状を把握し、第一線で活躍する若手中堅職員が「高工賃を実現するためのヒント」となるようデータを分析・集計し、広く情報を頒布していくことを目的としている。

2. 調査概要

1) 調査内容：

●中堅層の支援係長及び作業指導員を対象とする調査【調査票<1>】

回答者の属性、事業所概要、職場環境・上司と本人の個性診断、生産活動に関する事項、現状の問題点、将来に向けた課題、その他各種意見

●施設管理者を対象とする調査【調査票<2>】

生産活動と事業収益に関する事項

2) 調査対象：全国の障がい福祉サービス事業のうち、以下の基準にて無作為抽出した

●基準1：月間平均工賃が、22,000円以上の事業所 1,335件 ●基準2：月間平均工賃が、5,000円以下の事業所 666件

3) 実施時期：配布2017年5月下旬 回収2017年6月下旬

4) 配布と回収状況 ●配布数：2,001事業所 ●回収数：358部（回収率：17.9%）

3. 個性診断分析（上司と本人のビジネスコミュニケーション）

1) 調査概要：一般社団法人日本ビジネスコミュニケーション協会協力の下、同協会が提供する「個性診断テスト」に準拠した設問を今回のアンケート内容に盛り込んだ。今回の調査では、a)『回答者本人の行動傾向』と、b)自分から見た『上司の行動傾向』という軸で設問に答える形式とした。上記の「個性診断テスト」は行動心理学で用いられるエゴグラムをベースに、ビジネス現場での対人関係を分析するために考案されたものである。

2) 基本的な考え方：エゴグラムに準拠し個人の行動傾向を5つの視点から考察している。又、各個人にはそれぞれ「核」となる主要素があり、大きくは5タイプに分けられる。

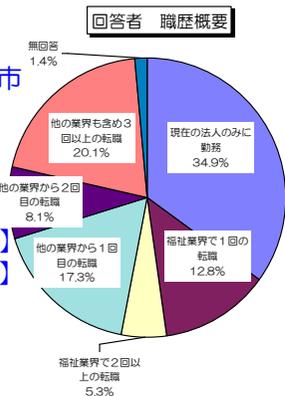
【個人の性格的行動要素】

- CP（父親的な特性）・・・責任感・ルール順守・義理・信念／頑固・支配的・威圧的等
- NP（母親的な特性）・・・親切・共感・思いやり・世話・育成／同情・おせっかい・甘やかし等
- A（大人の特性）・・・理性・理論・要領・冷静・事実主義／冷徹・機械的・打算的等
- FC（自由な子供の特性）・・・明るい・元気・積極的・創造的・自由／我侭・感情・自己中心的等
- AC（従順な子供の特性）・・・協調・我慢・譲る・相手主義／遠慮・消極的・依存的・評価意識等

●調査結果サマリー①

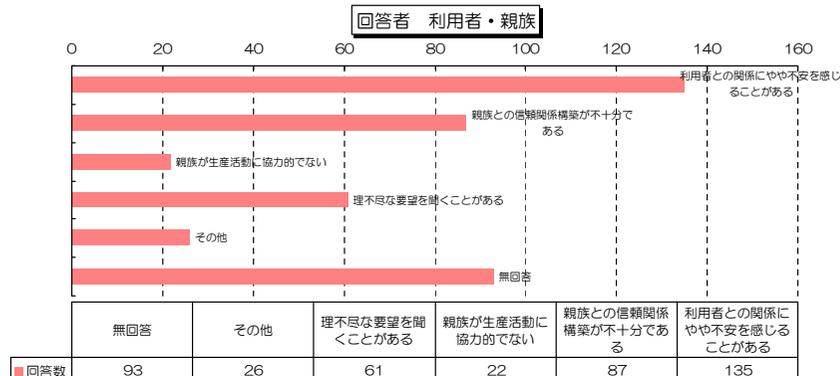
回答者のパーソナリティ

- 男性が51.7%、女性が38.3%、以下無回答
- 20代が23.2%、30代が45.5%、40代が20.4%
- 所在地は10万人以下市町村が46.1%、政令指定都市が18.7%
- 出身地での地元就職者が多く42.2%
- 約半数が福祉業界以外から転職して来ている
- 同業種間の交流が少ないと感じている
- 生活観は【節約志向】【家庭優先】【サリマ気質】【内向的】【流行遅れ】【こだわり派】【安定志向】
- 大型ヨックセター、ホセター、雑貨店を好む傾向
- 「今、欲しいものは無い」が半数以上
- 将来の夢は「特に考えていない」が約半数



回答者の職場環境

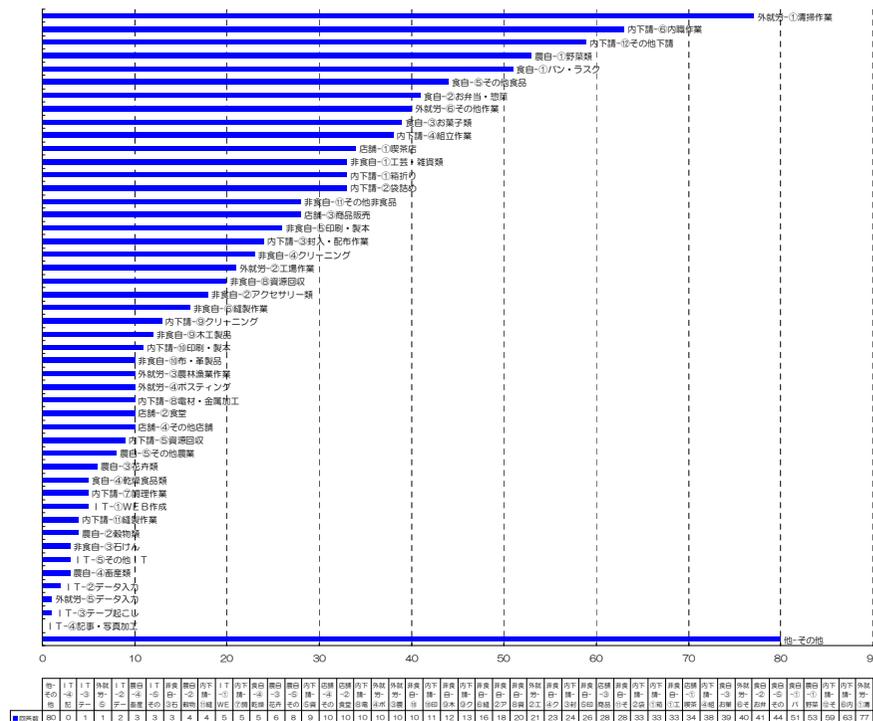
- 使命・モチベーション【利用者の成長】・【人に喜ばれること】が上位
- 組織風土は【楽しい雰囲気】・【協力して問題解決】が上位
- 上司との関係性は良いが、補完関係が不十分
- 同僚・部下との関係性にはやや距離間が感じられる
- 「利用者との関係にやや不安を感じる」が31.8%、「親族との信頼関係が不十分」が2割を超えている
- 地域の視点では「行政連携」「町の行事参加」「各種学校連携」が上位



生産活動の事業比率

- 生産活動においては【施設内下請】が最も高く34.4%【非食品自主事業】が18.1%【食品系自主事業】が14.9%
- ①【施設内下請】では、内職が19.1%、袋詰めが16.0%、箱折りが13.9%
- ②【非食品自主事業】では、工芸・雑貨類が17.6%、縫製が14.7%、資源回収が10.8%
- ③【食品系自主事業】では、お菓子類が27.5%、パン・ラスクが24.7%、その他食品が22.7%
- ④【店舗運営】では、喫茶店が38.3%、商品販売が32.8%、食堂が16.4%
- ⑤【農業自主事業】では、野菜類が61.2%

売上額上位6番目までの事業



●調査結果サマリー②

事業収益と支払工賃

- 事業所の総売上高は、【1千～3千万円】が33.6%、【5千万円以上】が15.8%、【3千～5千万円】が11.4%で上位（以下上位のみ掲載）
- 総利益額では【100万円以下】が34.1%、【1千～3千万円】が20.7%
- 工賃総支払額は【1千～3千万円】が31.1%、【701～1千万円】が15.7%
- 月間平均工賃では【2万～2.5万円】が18.4%、【2.5万～3万円】が17.3%、【3千～4999円】が12.2%、【3万～3.5万円】が11.6%

*事業の総利益と工賃総支払額には大きな乖離がある

売上高上位の生産活動状況

●最も収益の大きい事業

- ①【パソ・ラジ】が9.2%、【内職】が8.5%、【お弁当・惣菜】が6.5%
- ②年間売上高では【500万円以上】が56.6%を占めている
- ③活動内容は【営業活動】が84件、【特に何もしていない】が52件、【新商品開発】が39件
- ④生産・作業改善では【工程を見直した】が74件、【設備投資した】73件、【人員の配置を変更した】も58件
- ⑤原価・仕入改善では【特に何もしていない】が圧倒的に多く105件

●2番目に収益の大きい事業

- ①【清掃作業】が7.6%、【その他下請】が6.8%、【内職】が6.4%
- ②年間売上高では【500万円以上】が32.0%、【101～300万円】が25.0%
- ③活動内容は【特に何もしていない】が49件、【営業活動】が48件、【新商品開発】が30件
- ④生産・作業改善では【人の配置を変更した】と【工程を見直した】が48件で最も多くなり、【特に何もしていない】が40件に上る
- ⑤原価・仕入改善ではやはり【特に何もしていない】が90件、【分からない】も27件と多い

●3番目に収益の大きい事業

- ①【清掃作業】が11.9%、【内職】が9.4%と上位
- ②年間売上高では【101～300万円】の比率が最も高くなり22.6%、【500万円以上】が15.6%、【10万円以下】が11.3%
- ③活動内容は【特に何もしていない】が40件、【営業活動】が35件、【わからない】が22件
- ④生産・作業改善では【工程を見直した】が45件、【特に何もしていない】が35件
- ⑤原価・仕入改善では【特に何もしていない】が68件、【分からない】が31件

総売上高と生産活動の状況

- ①『食自』は売上が上がるにつれて【パソ・ラジ】の件数が増加している、又【お菓子類】は1千～3千万円をピークに減少していく
- ②『非食自』では【工芸・雑貨類】の分布が広く種類によって収益性が異なる他高収益事業は【クリーニング】【印刷・製本】【木工製品】【布・革製品】である
- ③『外就労』では【清掃作業】が広く分布し、700万円以上では【農林漁業作業】も確認できる
- ④『内下請』では【袋詰め】【箱折り】【資源回収】【内職作業】の分布が広く、特に1千～3千万円で【箱折り】【組立作業】が多くなっている
- ⑤『店舗』では【喫茶店】【商品販売】が広く分布しているが、【食堂】は500万円以上の領域にあるため、高収益事業と言える
- ⑥『IT』は件数が多いが【WEB作成】【データ入力】は高収益領域でも確認することができる
- ⑦『農自』では【野菜類】がメインとなっているが、高工賃を上げている事業所も多くあり、【花卉】【畜産類】は高収益領域でしか確認できない

クロス集計分析

●高工賃事業所（月額：20,000円以上）と低工賃事業所（月額：5,000円以下）の状況

- ①回答者属性
 - ・低工賃事業所は年齢が若く世帯収入も低い
 - ・高工賃事業所は地元率が高い
- ②回答者生活観
 - ・低工賃事業所は【仕事優先】【職人気質】
 - ・高工賃事業所は【社会的】【流行に敏感】
- ③回答者行動特性
 - ・低工賃事業所は町内会に参加している
 - ・高工賃事業所は新聞を読む比率が高い
- ④職場状況 仕事の姿勢
 - ・低工賃事業所は将来のビジョンを持っている比率が高い
 - ・高工賃事業所は【社会貢献性が高いこと】【人に喜ばれること】【安定した職場であること】を重視
- ⑤職場状況 環境
 - ・低工賃事業所は楽しく協力し合っている意識が強い
 - ・高工賃事業所は同僚にチャンレンジしていないと感じている
- ⑥事業状況
 - ・高工賃事業所は『法人規模』及び『事業所規模』も大きく、【社会福祉法人】の比率が高い
- ⑦生産活動
 - ・高工賃事業所は【パン・ラスク】【クリーニング】【縫製作業】【食堂】【商品販売】【データ入力】の比率が高くなっている

●調査結果サマリー③

上司と部下の個性関係分析

●「上司」と「部下」の個性データ特性の考察

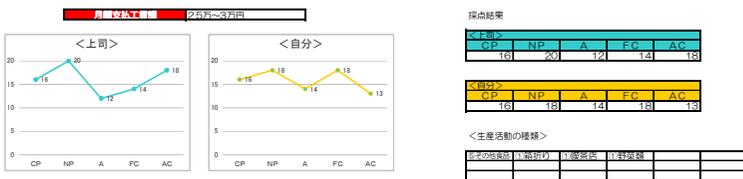
全体分析では、全般的に上司の特性に影響を受けているが、特に強い相関関係が確認できる要素は、以下のパターンである

- ①『上司NP』が高い時に『部下AC』が下がること
(又は反対に『上司NP』が低い時に『自分AC』が上がること)
これは、面倒見の良い上司との関係では、思っていることが発言できるため、職場でのストレスが低いことを現している。ただ、この関係性は逆な事象も現しているため、思いやりの乏しい上司との関係ではストレス要因となっている
- ②『上司FC』が高い時に『自分CP』と『自分FC』が上がること
(又は同様に反対)
創造性が高く自由な雰囲気の上司との関係で部下(自分)は責任感が高まることや、一緒に創造性を働かせて仕事ができることを現している。又、こちらも逆なケースでは、上司の創造性が乏しい場合には、部下(自分)も創造性を発揮できない傾向があると言える
- ③『上司AC』が高い時に『自分A』が上がること
(又は同様に反対)
上司が従順な行動を取るほど、部下(自分)の行動が理性的で理論的になる傾向を表している。逆なケースでは上司が身勝手だと部下も論理性を失う傾向

●「月間平均工賃ランク別」の「上司」と「部下」の関係性

- ①1万~3万円のランクでは、上司に合わせる要素と補完的に作用する要素が入り混じっており、事業所の規模等によって、行動特性が異なることが考えられる
- ②3万円を超える事業になって来ると、生産活動において、自由な発想や創造性の要素となるFCと、責任感や信念などを現すCPが同時に要求されるために、上司と部下の関係性の中で、補完しあうことが重要になって来よう

<分析例>



【関係性分析】

①予測される環境と課題

優しく、人柄味に厚く、相手のために尽くそうとする上司と、とても明るく行動的で周囲へと呼びかけ仲間を創り出していくことができるムードメーカーの部下とのバランスがよい組み合わせです。互いに目的や方法が理解されている時、とても良い効果を生みます。起こりうる問題としては、自由な部下を上司がコントロールしきれないことが考えられます。上司が思いやりのことを飲み込んでいることが多く、部下からみるともっと発言して欲しいのと思う面が懸念されます。風通しの良い職場づくりを進めた場合、不満が表面化しにくくなり、表面的に和気あいあいとした組織になってしまうことが考えられます。ただ、つづき物事が進んで行き易いので、大きな問題が表れないケースです。

利用者一人当たり売上と個性の関係分析

●「月間平均工賃ランク別」の個性診断相関

- ①【5千~4999円】では、責任感の強い上司の下、その指示内容を確実に実行する部下(自分)がいる場合に、業績が高まっている
- ②【1万~1.5万円】では、法人や事業所の規模に関係なく、計画から実行までの業務について、部下(自分)が中心になって活動している傾向である
- ③【2万~2.5万円】では、上司には優しさよりも厳しさを、部下(自分)には創造性や自由よりも規律性が求められている
- ④【3万円以上】: 3万~5万円のランクでは、法人規模と事業所規模の影響度が高く、上司のマネジメント能力が求められ、部下(自分)は指示通りに業務を遂行するスタイルの方が業績は高い。また、6万円を超えて来ると、上司、部下ともに計画の管理能力と実行力が重要となり、加えて上司も本部からの指示を確実に遂行するために努力している様子が伺える。

今後の課題

課題<1>

- ・中堅職員は、他の業界経験者が約半数を占めており、前職の事業経験を活かした活動によって、質を高められる可能性がある

課題<2>

- ・生産活動における【原価・仕入改善】では、「特に何もしていない」「分からない」という回答が非常に多い
『管理会計』の概念を導入し、誰でも分かる原価管理手法を導入する必要がある

課題<3>

- ・生産活動においては、それぞれ収益性の高い科目が存在する現状に甘んじることなく、過度な投資が無くとも実現できる新しい活動にチャレンジするべきである

課題<4>

- ・事業現場のチームワークを強化するためには、職員同士がお互いの個性を理解する必要があり組織内の役割補完も重要な要素となる
今回調査を進めたビジネスコミュニケーションの改善に当っては、人事管理制度を再点検し「やる気の出る仕組み作り」が必要となる