

授産機器整備事業に関する調査
ヒアリング 資料編

2009年12月



調査委託先: 株式会社リサーチ・アンド・ディベロブメント

目次

- | | | |
|------------------------------|-------|--------|
| 1 . 「アビのパン」 (長崎市) | ————— | 1 ~ 3 |
| 2 . 深敬園 「Tomorrow Land」 (山梨) | ————— | 4 ~ 6 |
| 3 . やまびこの里 「パン工房かしの木」 (水戸) | ————— | 7 ~ 8 |
| 4 . 尾道のぞみ会 「瑠璃の屋形」 (尾道) | ————— | 9 ~ 10 |

アビのパン

特定非営利活動法人 障害者支援センター アビリティ

インタビュー対象者：施設長 富永隆一氏

パン月商：100万円

1.プロフィール

< 設立の経緯 >

富永氏は、以前コンピュータ・メーカーで SE の仕事をしており、脱サラしてパソコン教室の事業を 96 年から始めた。パソコン教室には障害者（主として身体）もあり、県からの助成もあって職業訓練として取り組んでいた。しかし、6 ヶ月の訓練を行っても中々就職先を見つけることができず、2004 年に小規模作業所を設立した。（このときに NPO 法人になる）

当時県内に、知的や精神の職業訓練施設は、島原半島に入所型のものしかなく、通所型はなかった。知的障害には清掃、精神障害にはコンピュータの仕事をあてるようにした（名刺の作成などを行っている）。

< きっかけ >

パンを始めたのは、自立支援法対象事業として何か事業をとということで、考えた。きっかけは、奥さんの弟が自営でパン屋をやっていたこと、隣にコンビニがあったが閉店になり近隣の昼食需要が見込めたこと、加熱するので衛生面で安心なこと、利用者が喜ぶというのが主な理由である。

2.店舗概要

< 立地 >

JR 長崎駅から徒歩 5 分ほどの場所で、前面は片側 3 車線の自動車道路である（市内で最も交通量が多い）。道路沿いには小規模事業所が立ち並ぶ。昔からの事業所の多い地域である。住宅街は、店舗の裏手に広がっているが、すぐに傾斜の急な山になっており、市街（駅方面）への導線は別である。前面道路の自動車通行量が多いが、歩行者は少ない。

< 営業 >

店舗の営業時間は 8 時から午後 2 時まで。ピークは通勤途中の昼食用の購入が開店から 9 時ごろまで、周辺事業所需要が 11 時から 12 時過ぎまで。開店当初は夕方まで開けていたが、2 時をすぎると客足がぱったり止まるので現在は 2 時に閉店している。パン職人は、6 時から仕事をはじめ、昼前までにその日の焼くものは終え、2 時まで次に日の仕込を行う。パソコンを使っただけの職業訓練の利用者が 50 人ほどおり（定員は 36 名で 5 割り増しまでは認められている）給食需要がある。給食は 400 円の補助があり、100 円出せば 500 円分食べられることになる。スープとサラダにパンが 3 個つき、利用者には好評との事。売上の 2 割は利用者の給食と、自宅消費分である。

食パンの需要は少ない。一般客の利用が少ないためである。

店に行く途中に、途を尋ねるふりをして通行人に聞いたが店の場所はすぐに返事があり、店の印象を聞くと「評判がよいように聞いています」との事で、自分では買っていないことがうかがえた。

地域住民の利用が少なく、フランスパンも週に3日しか出さないとの事である。

パンを始める時に、県内でパンを手がける施設をいくつか訪ねてみたが、多くは売るのに苦労していた。農協の直販施設や道の駅に下ろしていたが、2割の手数料を取られるので利益にならず、外で売ることは考えず、立地もよいので店で売ることを基本に考えた。ただし、パンを売るためにハンバーガーショップを繁華街の外れに造った。店でパンの職についていた利用者を店長にし、支援員を含めて3人でやっている。5月の開店当初は1日2万円の売上があったが、今では1万円程度で苦戦している。同じ商店街の中に空き店舗があり、そこで利用者を10人くらい使った本格的なハンバーガーショップを作る計画である。

インタビューの後、現地を視察した。立地は地元の老舗デパートが2軒ある中心商業地から大通りを1本挟んだとおりにある。昔は魚屋が立ち並んだ市場のような商店街であったらしいが、かなり寂れた商店街であり、若者を集めるような店は1軒もなく、歩いている人の平均年齢は60歳という街である。再開発でできたような商業ビル(地下に魚屋や乾物を扱うような店が20軒ほど入っている)の1Fにハンバーガーショップとホットドッグ専門店の2店在る。しかし、ハンバーガー店は9月で閉店の掲示があり、ホットドッグの店は休んでいた。巢鴨の長崎版のような地域であり、自重するようアドバイスをした。

3.パン事業の成功要因

立地に恵まれている

店売り中心で月商100万円を確保しているが、元々パソコン教室を開いていた立地にあり、人の集まりやすい場所のためである。特に、通勤途中にランチ用として立ち寄り人、近隣の事業所のランチ用、併設する職業訓練の利用者の給食と、ランチ需要が圧倒的に多い。

品質の高さ

パンパドールで修業を積んでいた職人を雇い、生地造りから本格的に実施しており、品質の高さが売りになっている。さらにパン職人としての経験に裏打ちされた売れ行きの動向を見ながら、頻繁に商品の入れ替えを行い、ランチ需要として飽きが来ないような工夫が凝らされている。

4.今後の課題

競合の進出

現在は、競合がないため地域のランチ需要を一手に引き受け、安定した売上を確保しているが、事業所立地としては恵まれた環境にあり、地域の発

展とともに競合が出店する可能性がある。特に、コンビニが出来ると影響
が大きいものと見られる。

属人的

ベテランのパン職人に頼りすぎるきらいがあり、この職人が居なくなれば
頓挫する可能性は高い。

深敬園

社会福祉法人 深敬園

インタビュー対象者：理事長 中里悠光氏

パン月商：170 万円

1.プロフィール

< 設立の経緯 >

財団法人としては明治 43 年に設立し、ハンセン病患者の療養施設を運営してきた。患者が 1 ケタになった時に施設を閉鎖し、新たに社会福祉法人として 1995 年に出発し老人介護施設を始める。行政からの要請があり、2004 年から授産施設の運営をはじめ、パン事業はその時にスタートした。

現在介護施設には 60 名の利用者があり、授産施設は身延町と南アルプス市の 2 箇所で開催しており、パン事業のほかに農業などを行っている。授産施設の利用者は 120 人で、パンは 21 名。

職員数は 75 名で比較的大きな施設である。

< きっかけ >

授産施設を始めるに際して他の施設の資料を見ると、下請けの賃仕事が多く、与えられた仕事のため利益が少なく、納期があるなどデメリットが多くあると感じていた。そんな中で、ヤマト財団の小倉氏の本を読んでパン事業に興味を持った。

パンを始めたのは、授産事業に適していると考えたからである。精神の人はひとつのことをやり続けることはでき、もの造りには熱心にやりとげることと、自分で値が決められ努力すればするほど売上が上がるためである。

2.パン事業の概要

< 立地 >

JR 身延駅から車で 10 分ほどの、身延山の山門から少し外れた場所にあり、参拝客のルートから外れているため店売りは全く期待されない立地である。南アルプスの施設でも、養護学校に隣接しているものの、住宅街からは離れておりこちらも店売りはほとんど見込めない立地である。

< 営業 >

店売りは期待できないため、販売は移動販売車による役場や学校などの訪問販売が大半である。現在身延町では 4 台、南アルプスでは 2 台の車を持っており、現在日本財団に 1 台申請中である。

現在訪問先は 50 箇所ほどあり、職員が飛び込みで営業し販売先を拡大している。同じところに毎日行くのではなく、週に 1 回曜日を決めて周りにしている。はじめて 3 年くらいは 1 日 3 万円程度の売上であったが、販

売先の拡大とともに売上が伸び、現在は日商 6 万円のペースになっている。今は作れば作るほど売れる状況であり、設備増強の計画を進行中であるが、補正予算に関連するもののため、政権交代により見通しは立っていない。販売は職員と利用者のペアで実施している。利用者の中には売ることの好きな子もいる、利用者の特性に合わせたやり方をすればよい。

開業当初の利用者は 5 人だったが、現在は 21 人になっている。工程を細かく分け、全員で同じことをやるのではなく、得意な工程を任せられるように工夫している。南アルプスの施設ではまだ利用者は 3~4 人でこれから増えると思う。

農協でも卸売りをしている。卸の話はあるが、2 割はマージンを取られるので気乗りはしなかったが、1 割ということで付き合いだしたが、月に 1 万円程度しかない。

農協のチラシには必ず掲載されているが、値引き販売をしているわけではなく、目玉商品の扱いとなっている。地域にブランドとして定着していると思う。

< ノウハウ >

役員の知り合いで、東京のホテルでパンを焼いていた職人が実家に戻っていたので、採用した。夜中の 12 時に出勤し熱心に取り組んでいる。パンの焼ける職員が 3~4 人いるようになった。

3.パン事業の成功要因

取り組み姿勢

この町にも零細なパン屋さんは何軒もあり、パンを始める前にはこの施設にも販売に来ていた。しかし、商売は食うか食われるかであり、後発の方に強みがあったと思うとし、まともに競争を挑んでいる。職員も熱心で、出かけると必ずパン屋を覗いて売れ筋のチェックなどをしており、朝の配達準備の時には職員同士で出来たパンの確保で競争になっているほどである。

古くからの施設としての認知度

設立以来 100 年以上経過し、社会福祉施設としての認知度が高い。身延町の 7 割の人が 1 度は食べたことがあるはずとしており、「深敬園ブランド」として定着している。

ブランド価値の維持

移動販売に徹しているが、同じところに毎日行くのではなく、週に 1 度に限定し、顧客の利用サイクルに合わせた形式をとっている。飽きが来ないだけでなく、露出を少なくすることでブランドとしての価値を高めている。

4.今後の課題

既存のパン店との軋轢

現在販路を身延町以外にも拡大している。地元では古くからの施設が行っているということである程度許容されているが、地元から離れるとその地域のパン屋とは摩擦が生じる恐れがある。

パン工房 かしの木

社会福祉法人 やまびこの里福祉会
インタビュー対象：事務局長 齊藤 亨氏
パン月商：170 万円

1. プロフィール

< 設立の経緯 >

理事長は元々地元で不動産賃貸をメインにゴルフ場や居酒屋などを手がけてきた。10 年前に、経営する居酒屋に障害者を招待したところ非常に喜ばれた姿を見て感動し、福祉事業に手を染めたいと思うようになった。

3 年前に、経営するゴルフ場の託児所が利用されなくなったので、これを活用してゴルフ場の清掃作業などを行うことで授産事業に参入した。

その後、パン事業のほかに廃業したホームセンターの敷地を利用して中古品の通販や、ビジネスホテルの運営なども実施している。

< きっかけ >

齊藤氏は母体となった「株式会社ノザワールド」の社長室長も兼務しているが、それまでに JR 東日本でパン事業に携わっていた。ある程度運営の知識もあり、販路も見込めることからパン事業も手がけることになった。パン事業に参入したのは、今年の 4 月からである。

2. 店舗概要

< 立地 >

国道から少し生活道路を入ったところに立地し、周辺には住宅も店舗も全くなく、店頭販売には適さない場所である。

< 営業 >

市役所や、警察など地元の公共施設に注文票を配布し、FAX で受注を受付、配送するシステムである。

配送伝票を見せてもらったが、1 枚のシートで 9 人からの注文が記載されており、合計で 4600 円であった。客単価が 500 円であり、ランチだけでなく、自宅利用もあるものと見受けられる。5~6 枚伝票があったので、2~3 万円の売上があると思われる。オーナーが地元の有力地主ということで、公共施設に対して顔が利きやすいということもあるのだろう。

パン工房ではラスクも製造しており、取材の週には 1000 袋（1 袋 250 円）の売上があったそうである。ラスクはゴルフ場の売店がメインで、イベントの手土産にも利用されている。

< ノウハウ >

パン職人はおらず、パン工房の施設長はゴルフ場の厨房で働いていた人で

あり、パン作りは未経験である。生地は冷凍のものを使用している。

生地は冷凍のものを使用しているが、配合を特別にしたものを利用しており、目玉商品となっている。

利用者は全体で120人居るが、パン工房には常時7~8名が働いている。5人1組のチーム制を採用しており、チームがローテーションで色んな事業に加わるシステムとなっている。利用者は毎朝水戸の施設に集まり、そこから各作業場へ車で移動している。パンの専任者は毎朝7時前に、直接工房に出勤している。

ラスクの製造は作業工程が簡単で、日持ちをすることがメリットだという。

3.パン事業の成功要因

販路の確保

理事長が地元の有力者としてフルにその威力を発揮し、販路が確保できる点が多い。さらに、ゴルフ場の食堂や売店での販売を行っており、グループの力を上手く活用している。

ゴルフ場のメンテナンスを担当する従業員の中に、工賃が13万円の人が2人おり、正社員になる予定だという。

パン事業に限らず、販路を確保してから事業化を進めており、授産事業の展開としては堅実な方法である。

簡単化

生地作りを行わず、できるだけ単純な工程で済むものに特化し、合理的な運営となっている。特に、ラスクの製造などは複雑な要素がなく利用者にむいている。

4.今後の課題

特になし

瑠璃の屋形

社会福祉法人 尾道のぞみ会

インタビュー対象：施設長 若井 貴之氏

パン月商：100万円

1.プロフィール

< 設立の経緯 >

前理事長の親族に障害者があり、父母の会活動から無認可施設として授産所を立ち上げた。

その後、1995年に寄付を募って社会福祉法人となった。広島県では精神を対象にした社会福祉施設としては2番目である。

施設は瑠璃山という小山の中腹にあり、周辺には特別養護老人ホームや母子施設、高齢就業施設など多くの福祉施設が林立しており、行政が整備を行ったものと思われ、その際に社会福祉法人化したものと思われる。

パン事業のほかに、地元産品の直売所、農業が主な授産事業である・

< きっかけ >

無認可当時のメインは紙袋の製造であった。下請け仕事であり儲けが少なかったこと、季節変動が激しく仕事が安定しなかったことなどから、様々な事業に手を出し、試行錯誤を繰り返してきた。

法人化した当時に、パンは保健士さんからの奨めで、天然酵母を使ったパン作りということで、アパートの1室で、ホームベーカリーの道具を使って始めた。当初はバザーでの販売だけであったが手ごたえを感じたのと、健康食品の販売会社から扱いたいとの話があったので、本格的に参入することになった。

2.パン事業の概要

< 立地 >

周辺は福祉施設ばかりであるが、その周りには新興のやや高級感がある住宅地が広がっている。生活道路に面しており、自動車の通行量が多い。

人通りは少ないが、尾道は坂の街であり、店舗立地としてはそれほど悪いものではない。

地元産品を扱う直売所を併設しており、野菜や魚が並べられる朝早くが賑わい、レジに10人近く並ぶことがあるそうだ。

< 営業 >

現在のパンの販路は、店頭、学校の購買部での販売、公民館などでの移動販売、健康食品会社経由の4つである。メインは学校である。

学校給食への参入も試みたが、パン屋の組合の反対にあい断念した。

移動販売にも力を入れているため、取材当日は店頭の商品もすべて持って行っているため、店頭の商品は置かれていなかった。

直売所は地元の生産者 150 人から商品の提供を受け（委託販売）、1 日多いときには 20 万円の売上がある。

直売所も当初はテントで販売していたが、手ごたえをつかめたので建物での販売に切り替えた。

開業当初に月 10 万円程度と売上が少なく苦労したが、生産能力がなかったためである。天然酵母ということで発酵に時間を要したためだが、現在は発酵器を導入したため、能力的には月 150 万円程度までは可能である。

<ノウハウ>

開業当初はボランティアでかかわってくれた人が独学で技術を身につけ、それが代々受け継がれてきている。それ以降は何度か町田にある酵母屋で研修を受けている。

利用者は 10 人ほどがパンの製造に携わっている。パンの製造は立ち仕事で体力的にきついところがあるが、そのお陰で体力が付いてくるというメリットがある。さらに、状況判断をしながら作業をしなければならないが、そのために段取りを考えるようになり、利用者の能力アップにもつながっている。

帰りに直売所で商品を買って求めたが、支援要員は外販に出払っており、利用者 2 人だけであったが十分対応しており、成果が現れているように感じられた。

3.パン事業の成功要因

差別化

天然酵母使用ということで差別化を図り販路開拓を行っている。飛躍のきっかけとなった健康食品会社を通じてのビジネスもこの要因が大きい。

少しずつはじめたこと

いきなり本格的な設備導入を行うのではなく、ホームベーカリーからはじめて手ごたえを掴みながら徐々に規模を拡大している。授産事業の運営形態としては理想的なスタイルである。

4.今度の課題

特になし