

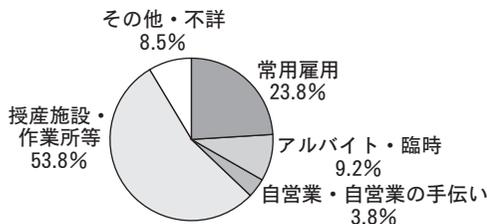
奈良県「植村牧場」における知的障害者雇用の取り組み

大澤 史 伸

はじめに

厚生労働省「身体及び知的障害者就業実態調査(2001年)」によると、知的障害者の就業形態は、常用雇用23.8%、アルバイト・臨時9.2%、自営業・自営業の手伝い3.8%、授産施設・作業所等53.8%、その他・不詳8.5%となっていて、知的障害者の就業形態の約5割が施設での就労となっていることが分かる(表1-1)。そして、軽度から重度へと障害が重くなると、正規の職員が減り、作業所の割合が高くなっている。また、知的障害者授産施設(入所)の在在者数13,508人と知的障害者授産施設の通所者数52,015人、知的障害者福祉工場の在在者数1,693人の合計は67,216人であり、認可施設の利用者だけでも6万人を超えていることが分かる¹⁾。

表 1-1 就業者の就業形態(知的障害者)



資料：厚生労働省「身体及び知的障害者就業実態調査」(2001年)

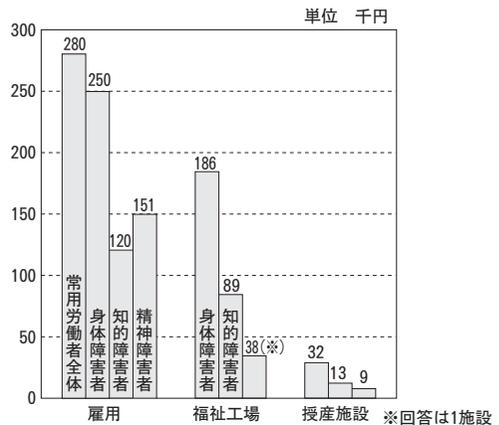
【出所】平成19年版『障害者白書』, 内閣府, 200ページ, 2007年。

1) 厚生労働省「社会福祉施設調査報告書」, 2005年。

そして、収入についてみると、賃金・工費の平均月額は、「雇用」で12万円、「福祉工場」で9万6千円、「授産施設」で1万2千円となっている(表1-2)。(表1-1)にもあるように、知的障害者の就業形態の約5割が授産施設や作業所等での就労でもあるので、知的障害者が何らかの仕事をしながら得ている収入は、月額1万円程度であると考えられる。そのことは、就労知的障害者の給料(在宅)をみると、より具体的に理解することができる(表1-3)。

以上のように、知的障害者の就労状況について

表 1-2 賃金・工費の平均月額



資料：「常用労働者全体」：厚生労働省「毎月勤労統計調査」(2003年11月)

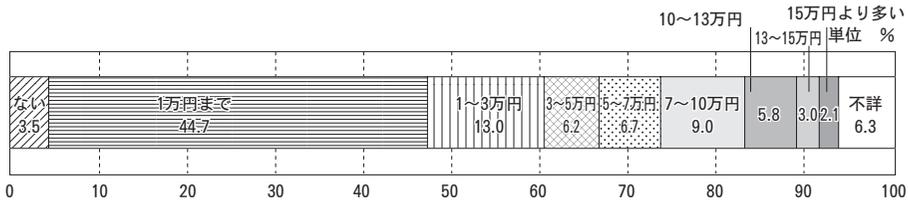
「雇用」：厚生労働省「障害者雇用実態調査」(2003年)

「福祉工場・授産施設」：全国社会就労センター協議会

「社会就労センター実態調査」(2003年)

【出所】平成19年版『障害者白書』, 内閣府, 203ページ, 2007年。

表 1-3 就労知的障害者の給料（在宅）



資料：厚生労働省「知的障害児（者）基礎調査」（2005年）

【出所】平成19年版『障害者白書』，内閣府，203ページ，2007年。

ては、約5割が授産施設・作業所等のようないわゆる「福祉的就労」をしていて、収入については、月額で「1万円まで」「1～3万円」で全体の半数近くを占めていることが分かる。

次に我が国における障害者の就労施策についてみる。障害者の雇用を考える上で、「障害者雇用率制度」（以下、「雇用率制度」と略す。）は重要である。「雇用率制度」とは、「障害者の雇用の促進等に関する法律」（以下、「障害者雇用促進法」と記す。）に基づき、民間企業、国、地方公共団体は一定の割合以上、身体障害者又は知的障害者を雇用しなければならないものとし、雇用率未達成企業等に対し指導が行われている。法定雇用率は以下の通りである。「民間企業」：一般の民間企業 1.8%，特殊法人等 2.1%

「国、地方公共団体」：非現業的機関2.1%，一定の教育委員会2.0%

現在の障害者の雇用状況は、一般の民間企業における規模別障害者の雇用状況によると、実雇用率は平均で1.49%であり、法定雇用率未達成企業の割合は57.9%となっている²⁾。

国は、働く障害者、働くことを希望する障害者を支援するため、障害者の就業機会拡大を目的とした各種施策を推進するために、「障害者雇用促進法」を改正した（平成17年法律第81

号）。その中で次の大きな柱が示された。

1. 精神障害者に対する雇用対策の強化（精神障害者を雇用率の算定対象にした。）
2. 在宅就業障害者に対する支援
3. 障害者福祉施策との有機的な連携

さらに、「障害者自立支援法」が2006年4月から施行され、同年10月から新しいサービス体系への移行が始まった。「障害者自立支援法」のポイントは、以下の通りである。

1. 障害者施策を三障害（身体障害者、知的障害者、精神障害者）一元化
2. 利用者本位のサービス体系に再編
3. 就労支援の抜本的強化
4. 支給決定の透明化、明確化
5. 安定的な財源の確保

障害者の就労に関しては、その中で、(1) 養護学校卒業者の55%は福祉施設に入所していること、(2) 就労を理由とする施設退所者はわずか1%という現状であるとしている。そして、その現状を打破するために法律による改革を行い、①新たな就労支援事業を創設、②雇用施策との連携強化をすることにして³⁾。

今後は、施設サービス再編の中で、更生施設や授産施設、小規模作業所等の役割も、利用者の実情に応じて、日中活動の場、訓練の場、働く場と、それぞれの機能分担をしていくことに

2) 厚生労働省職業安定局集計，2005年。

3) 厚生労働省資料より。

なる。

「障害者自立支援法」については、新聞各社はその特集を組んでいる。しかし、その取り上げ方については否定的なものが多い。その理由としては、4月に導入された施設利用料の1割負担が障害者の生活に重くのしかかっている現状があるからである。前述したように、例えば、知的障害者の就労に関していうならば、就労している知的障害者の多くは作業所等のいわゆる「福祉的就労」を行っている。多くの作業所でもらえる賃金は月額平均で1万円であるので、そこから施設利用料等を引いてしまうと赤字になってしまうことが多い。そのために、施設利用をやめてしまう障害者もいる。障害者自身は行き場を失い、障害者が利用することによって成り立っていた作業所等の施設も運営が行き詰ってしまうという状況が障害者自立支援法以降、生まれてきている。

このような状況を打開するためには、作業所等の障害者の働き場が変わらなくてはならない。つまり、それは「障害者の月給1万円からの脱出」である⁴⁾。障害者自立支援法以降には前述したような闇の部分についてマスコミで取り上げられるのと同様に、光の部分として障害者の働き場である作業所等で取り組まれている様々な事業展開についても取り上げられることが多くなっている。つまり、作業所等の売上げを上げることによって、そこで働いている障害者の給与を上げて、障害者の社会生活を豊かにしていこうとする取り組みである。

本論文では、今までみてきたように、主に知的障害者の就労状況（就業形態、収入）の現実

と障害者自立支援法にみられるような新しい制度・政策の動向を見据えつつ、障害者にとって必要な就労支援というものを考えていくことにする。具体的には、本論文のテーマにもあるように、酪農分野における障害者雇用の可能性について奈良県「植村牧場」の事例を取り上げることにする。

1. 「植村牧場」の概要

(1) 所在地

JR奈良駅から北東に4キロの住宅地にある。京都に至る沿道沿いの「植村牧場」は、コスモスの咲く寺として知られる「般若寺」（はんにゃじ）の真向かいにある。「般若寺」は飛鳥時代に高句麗の僧・慧灌（えかん）によって開かれ、後に聖武天皇が鬼門鎮護のために堂塔を建立したと伝えられる。

(2) 歴史

「植村牧場」は、1883（明治16）年創業。奈良県下で最も古い牧場である。牛舎は今も当時のままの木造瓦葺（もくぞうかわらぶき）である（写真1-1）。初代・植村武次郎氏が病弱のため医師から牛乳を勧められ乳牛を1頭飼ひ、その乳を飲み始めたのが酪農業を営むきっかけとなっている。二代目・植村武一氏は獣医になり、乳牛を増やして本格的に酪農業を始めた。武一氏はまた、衆議院議員を務め、農業や酪農の振興に尽くした。三代目・植村健次郎氏も獣医をしていた。現在、四代目として健次郎氏の長女である黒瀬礼子氏が「植村牧場」の代表を務めている。

(3) 事業内容

「植村牧場」は、35頭の乳牛を飼育、手作業で昔ながらの牛乳作りをして、奈良市内を中心に約1,000件の家庭に瓶詰め牛乳の宅配をして

4) 小倉昌男、『福祉を変える経営』、日経BP、2003年。小倉氏はこの本のサブタイトルにこのような表現を使っている。

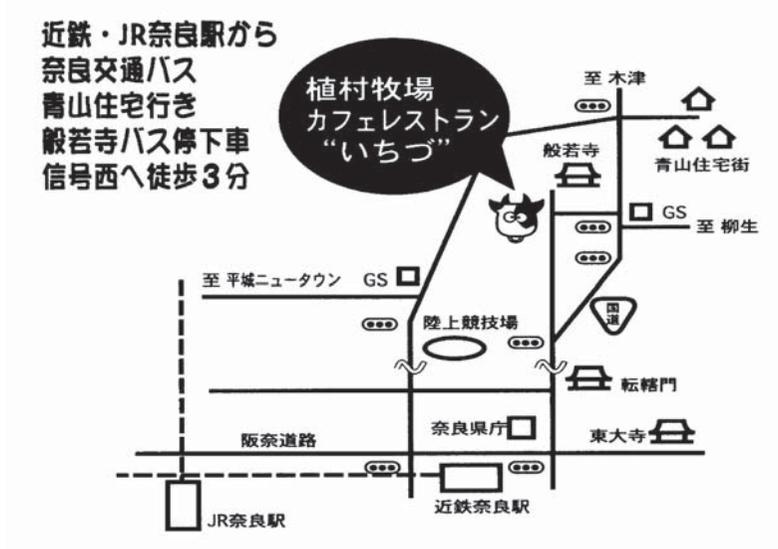


図 1-1 「植村牧場」所在地
【出所】「植村牧場」カフェレストラン “いちづ” のチラシより。



①「牛舎」木造瓦葺



②牛舎内部

写真 1-1 「植村牧場」風景



写真 1-2 「植村牧場」牛乳（宮内庁御用達）

いる。その他にも、自家ブランドによる乳製品の販売をおこなっている。「植村牧場」の牛乳は、皇族が奈良に宿泊の際は、必ずここから牛乳が届けられる「宮内庁御用達」の牛乳としても有名である（写真1-2）。

従業員は、24名でその中には知的障害者15名が働いている。資本金は、1,000万円、売り上げは年約5,000万円である。

表 2-1 障害の程度及び障害の状態

障害の程度	障 害 の 状 態
1 級	知的障害があり、日常生活への適応が困難で、常時介護を要するもの
2 級	知的障害があり、日常生活における身の処置にも援助が必要なもの

(出所)「障害福祉の基礎用語」財団法人日本知的障害者福祉協会、67 ページ、2004 年。

2. 従業員のプロフィール

「植村牧場」では、24名の従業員がいる。そして、その内の15名が知的障害者である。ここでは、特に住み込みで働いている、10名の知的障害者の従業員のプロフィールについて詳しくみていくことにする。

最年長は58歳で、最年少は19歳である。障害の程度はA(最重度、重度)が3人で、B(中度、軽度)が7人である。月給は、一番高い人で120,000円、一番低い人で65,000円となっている。また、「植村牧場」では、住み込みの従業員に対して宿泊費、食費、衣類、おやつ費用として月額65,000円を徴収している。

月給が、65,000円の従業員は、収入が0になってしまうが、住居と食事、衣類(衣食住)は保障されることになる。また、従業員の多くが年金の受給者であるため、それぞれの状況に応じて何らかの年金が支給されることになる。例えば、障害基礎年金1級で82,508円、2級で66,008円が支給される(平成19年度)。

障害基礎年金の資格要件は、疾病にかかり、又は負傷し、かつ、その疾病又は負傷及びこれらに起因する疾病(以下「疾病」という。)について初めて医師又は歯科医師の診療を受けた日(以下「初診日」という。)において次の各号のいずれかに該当した者が、当該初診日から起算して1年6月を経過した日(その期間内にその傷病が固定し治療の効果が期待できない状態に至った日を含む。)とし、以下「障害認定日」

という。)において、その傷病により次項に規定する障害等級に該当する程度の障害の状態にあるときに、その者に支給する⁵⁾。

障害等級は、障害の程度に応じて重度のものから1級及び2級とし、各級の障害状態は、政令で定めることとされている。各等級等に相当すると認められるものを一部例示すると、(表2-1)の通りである。

平均年齢は、34歳で平均給与額は93,000円である。在職期間については勤続22年目を迎える人が2人、20年目を迎える人が1人、17年目を迎える人が1人いる。平均在職年数は12年となる。

なお、障害の程度については、奈良県においては、「知的障害者に対する療育手帳の判定事務取扱要領」奈良県知的障害者更生相談所によるものとする。内容については、(表2-2)を参照してもらいたい。

「植村牧場」に住み込んでいる従業員、通いの従業員の年齢、障害程度、担当、給与、勤続年数については(表2-3)、(表2-4)の通りである。また、給与の違いについては、勤続年数や現在の生産性(健常者に比べての能率)によって異なるとしている。

職場適応訓練とは、公共職業安定所(ハローワーク)に求職申し込みを行った身体障害者、知的障害者、精神障害者等に対して、事業所において、その事業所の業務に係る作業について

5) 国民年金法第30条(支給要件)

表 2-2 障害の程度について

知的障害者に対する判定事務については、「奈良県療育手帳制度実施要綱」（昭和 48 年 10 月 1 日）、「療育手帳制度について」（昭和 48 年厚生省発児 156 号厚生省事務次官通知）及び「療育手帳制度の実施について」（昭和 48 年発児 725 号厚生省児童家庭局長通知）のほか、本要領に基づいて行うものとする。

1. 知的障害の定義

平成 11 年度厚生科学研究「知的障害児・者の障害程度認定の基準と入所判定に関する総合研究」報告書による定義を用いる。

知的障害とは、「知的発達に遅滞が認められ、日常生活に支障をきたしているために支援を必要とする状態をさす。」

2. 障害の程度及び表示

知的障害者の程度は、「最重度」、「重度」、「中度」及び「軽度」の 4 つに区分し、表示「A」は「最重度」と「重度」、「B」は「中度」と「軽度」とする。

3. 判定基準

判定にあたっては個別面接を原則とし、知的機能、適応行動及び介護等により総合的に行う。

(1) 知的機能の水準については、原則として標準化された個別式知能検査又は発達検査の実施結果を別表 1 により分類する。

(2) 適応行動については、本人又は日常生活を共にしている保護者等からの聴取により社会生活能力等の程度を判定する。

(3) 介護度については、別表 2 の平成 11 年度厚生科学研究「知的障害児・者の障害認定の基準と入所判定に関する総合研究」報告書に示された「生活困難度の指標」を参考とする。

別表 1 知的機能の水準

知的機能の水準	IQ 又は DQ の概ね範囲
最 重 度	20 以下
重 度	21 ～ 35
中 度	36 ～ 50
軽 度	51 ～ 75

概ねとは示された値の±5を目安とする

別表 2 生活困難度の指標

生活困難度の程度 領域	1 度 常時全ての面で介護が必要	2 度 常時多くの面で介護が必要	3 度 時々又は一時的に、あるいは一部介護が必要	4 度 点検、注意又は配慮が必要
日常生活の介助	基本的な生活習慣が形成されていないため、常時全ての面で介助が必要。それがないと生命維持が危ぶまれる。	基本的な生活習慣がほとんど形成されていないため、常時多くの面で介護が必要。	基本的な生活習慣が不十分なため、一部介助が必要。	基本的な生活習慣の形成が不十分であるが点検や助言が必要。
行動面の保護	多動、自他傷、拒食などの行動が顕著で常時付き添い保護が必要。	多動、寡動などの行動があり、常時保護が必要。	行動面での問題に対し注意したり、時々指導したりすることが必要。	行動面での問題に対し点検や配慮が必要。
保健面の看護	心身の健康に嚴重な看護が必要。生命維持の危険が常にある。	心身の健康につねに注意、看護が必要。発作頻発傾向。	発作が時々あり、あるいは周期的精神変調がある等のため一時的又は時々看護の必要がある。	服薬等の保健面の配慮が必要。

(資料)「知的障害者に対する療育手帳の判定事務取扱要領」奈良県知的障害者更生相談所。

奈良県「植村牧場」における知的障害者雇用の取り組み

表 2-3 従業員のプロフィール（住み込み）

2007年8月20日現在

氏名	年齢	障害程度	担当	給与	現在の生産性	在職年数（採用年）	備考
Aさん	41歳	B	搾乳・配達	120,000円	90%	22年目（昭和60年）	
Bさん	41歳	A	酪農・製酪	95,000円	20%	22年目（昭和60年）	
Cさん	38歳	A	酪農・製酪	95,000円	40%	20年目（昭和63年）	
Dさん	35歳	A	酪農・製酪	95,000円	20%	17年目（平成3年）	
Eさん	58歳	B	酪農・配達・製酪	110,000円	80%	12年目（平成8年）	
Fさん	28歳	B	製酪・配達	95,000円	30%	10年目（平成10年）	
Gさん	40歳	B	酪農・製酪・配達	95,000円	50%	7年目（平成13年）	
Hさん	25歳	B	酪農・配達	95,000円	30%	6年目（平成14年）	
Iさん	19歳	B	牛乳詰め	65,000円	?	1年目（平成19年）	元・職場適応訓練生
Jさん	20歳	B	牛乳詰め・配達	65,000円	?	1年目（平成19年）	元・職場適応訓練生

表 2-4 従業員のプロフィール（通所）

氏名	年齢	障害程度	担当	給与	現在の生産性	在職年数（採用年）	備考
Kさん	35歳	B	酪農	30,000円	10%	11年目（平成9年）	
Lさん	25歳	B	製酪・アイスクリーム製造	30,000円	30%	4年目（平成16年）	
Mさん	21歳	B	*	*	*	*	職場適応訓練生
Nさん	18歳	B	*	*	*	*	職場適応訓練生
Oさん	18歳	B	*	*	*	*	職場適応訓練生

訓練を行い、作業の環境に適應することを容易にさせることを目的とし、当該事業所に雇用されることを期待して都道府県知事等が事業主に委託して実施する訓練をいう。職場適応訓練の種類は原則として6ヶ月以内の訓練である（ただし、重度の障害者に係る職場適応訓練及び中小企業における職場適応訓練期間は、1年まで延長できる）。職場適応訓練期間中は、職場適応訓練生に対して訓練手当が支給され、訓練を委託した事業主に対しては訓練手当が支給されることになる。

3. 作業内容（酪農、牛乳処理、配達）について

(1) 酪農部門

牛の飼育（餌やり、排泄物の処理等）、搾乳（乳搾り）の仕事。

(2) 牛乳処理部門

搾られた牛乳を殺菌し、瓶詰めにする仕事（牛乳瓶の洗浄⇒殺菌⇒牛乳詰め⇒冷蔵庫へ運搬）。

(3) 配達部門

牛乳を各店や家庭に配達する作業。



①餌やり



②排泄物の処理



③搾乳

写真 3-1 「植村牧場」酪農部門

奈良県「植村牧場」における知的障害者雇用の取り組み



①牛乳瓶の洗浄



②牛乳の殺菌



③牛乳の瓶詰め



④冷蔵庫への運搬

写真 3-2 「植村牧場」牛乳処理部門



写真 3-3 「植村牧場」配達部門

「植村牧場」で生産する牛乳は1日約1,500本で奈良市内の約1,000件の顧客に配達をしている。

4. 福祉事業体としての「植村牧場」の特徴

4-1. 障害者就労支援事業体としての働き

「植村牧場」では、知的障害者の就労支援を促進するために以下のような支援を行っている。その結果、従業員のプロフィールでもみたように、勤務年数、給料面等においてトップクラスの障害者就労支援事業体としての働きをしている。

(1) 従業員の適性を慎重に見極める支援を行っている。

「植村牧場」では、まず、就職したばかりの知的障害者(以下、従業員と記す。)に対して、3. 作業内容(酪農、牛乳処理、配達)でもみたように、①酪農部門、②牛乳処理部門、③配達部門、の3つの仕事を順番に数ヶ月かけて体験をしてもらう。最初の段階ではマンツーマンで、一人がつきっきりで仕事を教える。そして、次の段階では、従業員の横にいて仕事ぶりをみる。最後の段階で1度、従業員に全てを任せて仕事をやらせてみる。このような一連の段階を踏んでから、どの仕事が新規従業員が一番向いているかを判断し、その仕事を中心にやってもらうように支援をしている。また、心がけていることは、与えられた仕事が完璧に出来るようになると、必ず誉めて、本人に責任感を持たすように働きかけている。新規従業員が1人前になるまでには平均で2~3年ぐらいかかる。しかし、仕事は1度覚えたら絶対に忘れないとのことであった。

(2) 各社会資源を有効に活用して就労支援を行っていること。

「植村牧場」では、各社会資源(人々の生活の諸要求や、問題解決の目的に使われる各種の施設、制度、機関、知識や技術などの物的、人的資源等)を有効に活用している。具体的には、従業員の多くが学んでいた「養護学校の先生」であったり、「職業安定所(ハローワーク)職員」、「従業員の家族」であったりする。例えば、「植村牧場」での勤務年数が最も長い2人の従業員は、仕事に定着するまでに職業安定所(ハローワーク)の職員や養護学校の先生達が何度も心配して駆けつけ、つきっきりで作業を教えたりした。そして、家族からは「使ってくれるところは、もうここしかないねんで」と言われたという⁶⁾。

実際に「植村牧場」に調査に行った際にも、最近、養護学校を卒業したばかりの従業員が、生活態度や仕事のことでスタッフから注意を受ける場面があった。その時にも、養護学校の先生が休みであったのにもかかわらず連絡を受けるとすぐに来て、注意をされた新規従業員と個別面談をしていた。

「植村牧場」では、このように従業員達に何か問題があった時には、すぐに養護学校の先生や職業安定所(ハローワーク)の職員等と連絡を取り合いながら、従業員の就労支援を行っている。

(3) 従業員が働きやすい環境づくりを心がけた就労支援を行っている。

従業員のほとんどが住み込みのため、食事には特に気を使っている様子を知ることができた。栄養のバランスをよく考えた献立が多かつ

6) 独立行政法人高齢・障害者雇用支援機構、『働く広場』No. 319, 21ページ, 2004年。

た（野菜・肉・魚がバランスよく盛り付けられていた）。また、おやつ時間も毎回あった。食事は酪農業のように体力の消耗度が激しい労働をする者にとっては重要である。そして、従業員にとっても楽しみの1つであるので出来るだけ満足するような食事を考えているとのことであった（写真4-1）。健康管理については、健康診断はもちろんのこと、歯科医院にも定期的に行くようにしている。

従業員のレクリエーション活動については、1ヶ月に1度、奈良市社会福祉協議会音楽療法推進室から音楽療法士が来て、レクリエーションを行っている。実際に参加させてもらったが、従業員全員がとても楽しそうに歌を歌い、体を使ってゲームをしている様子を見ることができ

た。また、最近では中学校の音楽教師がボランティアで楽器演奏を教えているが、従業員達にとっては音楽がとても人気のあるレクリエーション活動の1つとなっている（写真4-2）。このようなレクリエーション活動は、従業員達にとって心身ともにリフレッシュをし、次の日の労働に備えるための大切な支援の1つであることを知ることができた。

(4) 公的助成金制度を活用して就労支援を行っている。

「植村牧場」では、障害者雇用を支えるために次のような助成金制度を活用している。

①報奨金の支給

雇用する常用労働者の数が300人以下の事業主であって、一定数（各月の常用労働者の4%



写真4-1 従業員の食事（昼食）



写真4-2 レクリエーション活動（楽器演奏）

相当の年度間合計数または72人のいずれか多い数)を超えて身体障害者, 知的障害者または精神障害者である常用労働者(重度障害者または精神障害者である短時間労働者を含む。)を雇用する事業主に対し, その一定数を超えて雇用している身体障害者, 知的障害者または精神障害者1人につき21,000円を支給する。

「植村牧場」では, 報奨金を年間で3,024,000円申請をしている(2007年度)。

②業務遂行援助者の配置助成金

障害者に対し, 業務の遂行を通じた雇用管理のために必要な援助および指導の業務を担当する業務遂行援助者の配置。対象となる障害者は, 重度知的障害者, 精神障害者, 重度知的障害者である短時間労働者, 精神障害者である短時間労働者である。対象障害者1人から3人までに対し, 1人の業務遂行援助者の配置であることが必要である。配置1人3年間までは障害者1人につき月3万円, 4年目以降は障害者1人につき月1万円(短時間労働者にあってはそれぞれの半額)である。支給期間は10年間である。

「植村牧場」では, 業務遂行援助者の配置助成金は月6万円が支給されている(平成19年8月現在)。

③介護給付費, 訓練等給付費

「植村牧場」の従業員のための宿舎は, グループホーム(共同生活援助)とケアホーム(共同生活介護)を運営する事業所として指定されている。したがって, 市町村から訓練等給付費と介護給付費が「植村牧場」に支給されている。

○グループホーム(共同生活援助)

地域で共同生活を営むのに支障のない障害者につき, 主として夜間において, 共同生活を営むべき住居において相談その他の日常生活上の



写真 4-3 従業員宿舎(グループホーム・ケアホーム)の一部

援助を行う。

○ケアホーム(共同生活介護)

共同生活を営むべき住居に入居している障害者につき, 主として夜間に, 共同生活を営むべき住居において, 入浴, 排泄および食事等の介護, 調理, 洗濯および掃除等の家事, 生活等に関する相談および助言, 就労先その他の関係機関との連絡その他の必要な日常生活上の支援を行う。

「植村牧場」では, 介護給付費・訓練等給付費等で月額980,395円が支給されている(平成19年9月分)。

以上のことから分かるように, 「植村牧場」の障害者雇用を支える上で, 公的助成金の果たす役割が小さくないことが分かる。

5. 企業体としての「植村牧場」の特徴

(1) 伝統を大切にしている企業体

「植村牧場」では, 酪農から牛乳の製造・販売・配達までをこなしている。その特徴は, その仕事のほとんどが「手作業」であるといえる。例えば, 酪農部門についていえば, 近年の酪農経営では, オートキャリーシステム(搾乳機がレールを使って牛の所に自動的に移動する



①乳房を布巾で拭く担当の従業員



②搾乳担当の従業員

写真 5-1 「植村牧場」搾乳場面

方式) や、フリーストールシステム(牛が自分で搾乳機に移動する方式)等の機械化が進んでいる⁷⁾。しかし、「植村牧場」では、搾乳場面では、牛1頭、1頭の乳房を布巾で拭いてきれいにした後、搾乳機を付けていく(写真5-1)。

そして、牛乳処理部門の場面でも一般の牛乳メーカーでは130度で2秒間の高温殺菌が普通だが、「植村牧場」の場合は、75度で15分の低温殺菌を行っている。低い温度でゆっくりと加熱するという事は、その分、手間がかかるということである。このように「植村牧場」の仕事は1つ1つの作業工程に機械ではなく人による作業部分が多くを占めていることになる。

「植村牧場」は、伝統を大切にしつつ現在でもその多くを手作業で行っている。黒瀬氏が良く言う「日本一遅れた牧場」というセリフは「植村牧場」の現実でもあり同時に、先祖から受け継いできた伝統を引き継いでいる姿でもあるといえる。

7) 奈良県経営構造対策推進部会、『やまとあぐりだより』No. 50, 3ページ, 2005年。

(2) 積極的に事業展開をしている企業体

「植村牧場」では、「牛乳」の宅配以外にも低温殺菌の牛乳を使って次のような事業展開を行っている。

○売店の経営

「植村牧場」敷地内にある売店では、乳製品、菓子類等の販売を行っている(写真5-2)。

(低温殺菌牛乳) 200cc 120円, 900cc 600円(内ビン代100円)

(自家製ソフトクリーム) L: 300円, M: 250円

(アイスもなか) バニラ, チョコ, あずき, コーヒー, ごま 各150~300円

売店で売られているソフトクリームは、甘さを控えめにし、ワッフルコーンを使用している。市販のものより牛乳の率が高く、濃厚な味がする。開発までに何ヶ月もかかったそうである。そして、洋菓子店を開いている黒瀬氏のところが考案した、クッキーやマドレーヌ等もある。全てオリジナル商品である。

○カフェレストラン「いちづ」の経営(2004年秋オープン)(写真5-3)

カフェレストランをオープンしたきっかけは、牧場の見学等で県内外から多くの市民が訪



①売店



②売店店内



③オリジナル商品（クッキー、マドレーヌ）



④オリジナル商品（アイスもなか）

写真 5-2 「植村牧場」売店

れるが、食事をする場所が少なく、お客さんが食事のために市街地に戻ってしまう状況をみて、「新鮮な牛乳を使った料理を出そう」と思ったそうである。

店内では、牛乳を使った様々な料理を楽しむことができる。

（クリームコロッケ） 1,200円

（グラタンライス） 1,200円

（オムライス） 1,000円

（マロンパフェ） 700円

（プリンパフェ） 700円

「植村牧場」は、昔ながらの手作業で低温殺菌の牛乳を生産・販売しているという先祖からの伝統を大切にしている姿と、その牛乳に様々

な付加価値を付け、積極的にビジネスを展開しているという姿を併せ持っていることが分かる。

そして、これらの事業展開は、たびたび、新聞、雑誌、テレビ等のマスコミで取り上げられることが多い。以下は、その「見出し」の1部である。

・ビン詰牛乳にこだわる とれたてぎゅうぎゅうで調理 牧場散策と食事が楽しめる

奈良日日新聞、2004年11月9日

・障害者、オーナー「いちづ」さ結実 奈良・植村牧場にレストランオープン

大阪読売新聞、2004年10月5日（朝刊）

・植村牧場 牛乳瓶1本に思い込め 辰野勇

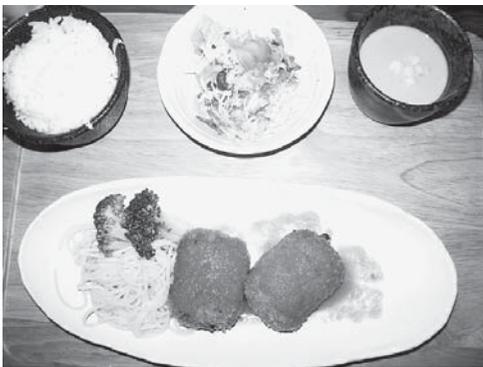
奈良県「植村牧場」における知的障害者雇用の取り組み



①「いちづ」



②「いちづ」店内



③人気メニュー「クリームコロッケ」



④人気メニュー「オムライス」

写真5-3 「植村牧場」カフェレストラン「いちづ」

(なら町酔い町) /奈良

朝日新聞奈良2面, 2003年4月8日(朝刊)

- ・植村牧場 名物ソフトクリームの濃厚な味
大阪読売新聞, 1999年5月13日(朝刊)

- ・植村牧場から 自然の味に多数のファン
毎日新聞地方版, 1998年6月21日(朝刊)

黒瀬氏の話によると、これらの報道等は、全てマスコミ側からの依頼であり、「植村牧場」側から、お金を出して取り上げてもらったものは皆無であるということであった。黒瀬氏自身も、「なぜ、お金を出している訳でもないのに、マスコミで取り上げられるのか不思議である」とのことだった。しかし、「食の安全」に関心が集まる昨今、「植村牧場」の昔ながらの手作

業の牛乳というものが「信頼」されていることの証(あかし)としてマスコミ等に取り上げられるようになったと考えることができる。そして、「植村牧場」の行っている事業というものは、今の時代に合っていて、多くのファンを生み出していることが分かる。

このように「植村牧場」があくまでも企業体としての位置づけを大切にしている理由について、黒瀬氏は次のように言う。

障害者を多く雇っているため、福祉法人化を勧められることもあるが、「企業として社会に貢献したい」と、株式会社として存続する道を選んだ。

「植村牧場 知的障害者とともに愛情注ぎ昔ながらの牛乳づくり守る」

毎日新聞地方版, 2004年1月22日

2004年7月1日～2005年6月30日までの「植村牧場」の売上高は、60,040,678円であり、売上原価（仕入高、飼料仕入高、仔牛育成費等）は、15,370,677円である。つまり、売上総利益は、売上高から売上原価を引いた44,670,001円になる。ちなみに、「植村牧場」の資本金は、10,000,000円である。

従業員全員の人件費（住み込み従業員10名、通所従業員2名分の月額給与×12ヶ月）が年間11,880,000円となる。これは、売上総利益の約38%を占めることになる。このことを考えると、「植村牧場」の収益部門の状況というものについては、前述したように、その多くの部分（特に人件費について）を公的補助金に頼っていることが分かる。公的補助金制度依存型の障害者雇用は、その時の政治・社会状況にも影響を受けるため、安定的に障害者雇用をするためには、どうしても企業体として、安定的な事業経営を行うことが必要になってくる。公的補助金制度を十分に活用しつつ、収益事業を積極的に展開する姿勢がここでは重要になる。黒瀬氏もこのことを十分に考えていて、様々な角度から「植村牧場」の事業を展開している。

6. 「福祉」と「経済」を結ぶもの

「植村牧場」の実践活動は、「福祉」事業体としての姿と、「企業体」としての姿を併せ持っていることが分かる。そして、その2つの姿を結び付けているものとして「環境」と「地域」というキーワードを挙げることができる。

「環境」については、本文でもみてきたよう

に、「植村牧場」では、その多くの作業を手作業で行い、昔ながらの牛乳製造販売業を行っている。そして、牧場の見学についても、いつでも許可をしていること等、「植村牧場」の行っているビジネスそのものが安全・安心をモットーとした「環境」にやさしいビジネスを行っていることが分かる。

最近の食品業界全体が大量生産、大量消費を目指して、機械化を導入し合理化を図ることによって、生産から消費までの距離が遠くなってしまった。消費者は、どこで誰がどのようにして商品を製造しているのかさえ分からない状況になってきている。そのような中で食品に対する様々な事件が起きてきている。例えば、「雪印牛肉偽装事件」、「狂牛病事件」（2001年）、2007年には「ミートホープ事件」「石屋製菓事件」がそうである。これらの事件からは、いかに企業の倫理観が欠如しているのかを知ることができる。そこには、消費者を無視した「売れば安全性等どうでもいい！」という姿勢がある。今、消費者は一層、安全で安心な食料を求めている。そのためには、生産者と消費者の距離が近くなってはならない。そういう意味において「植村牧場」が行っている事業というものは、消費者にとって安全性や安心感といったものを提供できるようなシステムを持っているものであるといえる。

さらに、「植村牧場」では、牛舎の作業時に出る牛糞にオガクズをまぶし、堆肥用のテントで乾燥させ、有機肥料にして無料で近隣の農家に配るということを行っている。最近の消費者の傾向として農作物は化学肥料を使用するよりも有機肥料を使用する方が好まれるということもあり、農家からは大変喜ばれているそうである。そして、そのお礼として農家からは野菜をもらうことも多いという。そのもらった野菜は、

奈良県「植村牧場」における知的障害者雇用の取り組み



①有機肥料作り



②有機肥料の運搬

写真 6-1 有機肥料作り



①エノキ（樹齢400年）



②ポニー



③花壇



写真 6-2 「植村牧場」風景

「植村牧場」で牛のエサや人間の食料になっている。

また、「植村牧場」には、樹齢400年のエノキがある。高さが2メートルほどのものである。エノキは国や県の保護指定は受けていないが、版画家が作品に取り上げたほど枝振りが良いもので、このエノキを「植村牧場」では大切にしている。そして、「植村牧場」には、ポニーもいるし、花壇等もある。それらを大切にしている。黒瀬氏はこのことについて次のような発言をしている⁸⁾。

「小さいながらもキラッと光るものがある牧場でいたい。みんなの安らげるような牧場作りをめざしているんです。だから、もっと花もいっぱい植えたい。私の大好きなポニーもいるし……お乳は出るのか？ 商売の元になるのか？ って聞かはる人もいるけど、お金じゃないんですよ。(略)」

「植村牧場」の行っている事業というものは、「企業体」という枠だけにとどまるものではなく、「環境」にも優しく、さらに、「地域」の人々にも優しい関係を築くことのできる性格を持っているものであることが分かる。

おわりに

「植村牧場」という事業体は、福祉事業体としての姿と、企業体としての姿の両方の顔を持っている事業体である。そこでは、(1) 従業員の適正配置、サポート体制が充実しているこ

と、(2) 従業員に対する福利厚生が整備されていること、(3) 伝統を守りつつ積極的な事業展開を行っていること、(4) 国、市町村の公的助成金制度を十分に活用していること、が分かった。

また、「植村牧場」の福祉事業体としての活動と企業体としての活動の双方を結びつけているキーワードとして「環境」と「地域」をあげることができた。「植村牧場」では、その多くの作業を手作業で行い、昔ながらの牛乳製造販売業を行っている。牧場見学についても、いつでも許可をしていること等、「植村牧場」は、安全・安心をモットーとした「環境」に優しいビジネスを行っていることが分かる。

さらに、「植村牧場」では、牛舎の仕事の時に出る牛糞にオガクズをまぶし、堆肥用のテントで乾燥させ、有機肥料にして無料で近隣の農家に配っている。このように、「植村牧場」の事業というものは、「環境」に優しいだけでなく、「地域」の人々にも優しい事業運営をしている。

「植村牧場」の課題としては、従業員達の高齢化という問題がある。黒瀬氏のインタビューの中で次のような話を聞くことができた。

「勤務年数が15年を超えた子達（従業員達）は、ちょっと衰えも見え始めている。仕事に対しての衰えやね。今までできていたことが、ペースが遅くなったり、ちょっと分からなくなったり、そういうのはありますよね。」

知的障害者の加齢に関しては、60歳前後からのケアカンファレンスとプログラムが必要とされている。そして、一部のやや早期に機能低下をみせる人々については、40歳前後からのアプローチが行われなくてはならないとされて

8) 「奈良で、みんなで、一つこと」、『いちぼると』No. 44, 関西電力奈良支店, 12ページ, 1998年。

いる⁹⁾。

「植村牧場」の場合でいうならば、知的障害者の従業員15名のうち、40代が4人いる（50代が1人）こともあり、高齢化の問題については何らかの手を打つことが必要である。また、現在の仕事が酪農業を中心とするものであり、仕事における安全管理の面からも高齢化の問題に取り組む必要がある。

それでは、具体的にどのような支援が必用になるのかというと、以下の内容についての強化及び何らかの見直しが重要になるであろう。

- (1) 仕事内容（加齢に伴い重労働から軽労働への移行）
- (2) 食生活（骨粗鬆症、口腔疾患、高血圧等に留意した食事）
- (3) 余暇活動（老化予防、健康維持等を目的とするメニュー）
- (4) 健康管理（肉体的・精神的健康管理の強化・増進）

さらに、将来的には介護問題も視野に収めなくてはならない。高齢知的障害者の問題は、福

祉事業と収益事業の両方の機能を持つ「植村牧場」にとって大きな問題になってくることが予想される。このことは、単に「植村牧場」だけの問題ではなくて、知的障害者を従業員として雇用している多くの事業者が抱える問題であるともいえる。

謝 辞

本研究調査にあたり、全面的な協力をいただいた「植村牧場」株式会社の黒瀬礼子氏をはじめスタッフの方達に心より感謝申し上げます。また、本研究に関して、ご助言、ご協力をいただきました奈良市役所障害福祉課、社団法人奈良県雇用開発協会の職員の皆様、酪農学園大学の中原准一先生、農村生活総合研究センターの林賢一先生、農村工学研究所の片倉和人先生には、この場を借りてお礼申し上げます。

なお本研究は、2006年度名古屋学院大学人間健康学部研究奨励金の交付を受けて実施されたものである。

9) 今村理一、「第1章 加齢と知的障害者」、『知的障害者の援助・介護マニュアル』、監修・今村理一、2-6ページ、財団法人日本知的障害者福祉協会、2007年。