

『 シェアリング和光 』 工賃向上計画

(令和3年 月策定)

I 事業所の概要			
事業所名	シェアリング和光		
事業所種別	就労継続支援B型事業所	定員	40名
管理者	松本 佳宜	担当者	徳田 裕介
開設年月	1993年 4月	新体系移行年月日	2009年 1月 1日
所在地等	(〒047-0156) 住所 北海道小樽市桜2丁目31番19号 電話 (0134) 64-7123 FAX (0134) 64-7124 e-mail syearing@srbshouon.jp ホームページ https://srbshouon.jp/		
設置主体	社会福祉法人 後志報恩会		
運営主体	社会福祉法人 後志報恩会		
開設目的 (理念) (定款等から記載可)	<p>【法人の基本姿勢】 「信頼と感謝とロマン」 人と人が信頼しあい、互いに違いをこえて他者を尊重し受け入れ感謝しあう、そのような人間社会を形成するという夢・ロマンを持ち続けて行くことを法人の基本姿勢とします。</p> <p>【法人基本理念】 「一人ひとりが安心して共に生活出来る福祉コミュニティの創造」 ～安心と笑顔でつなぐ みんなのしあわせ これらを具現化するために、自活に必要な援助を行うとともに、障がい福祉サービスを提供することにより、安定的な就労の場を提供し、利用者さんの日中活動支援、自立促進等を行うことを目的とします。</p>		
運営方針 (定款等から記載可ですが、できるだけ今現在の具体的な方針と考え方を記してください。)	1. 施設利用者の社会自立促進が図られるように援助します。 2. 利用者の特質、能力、希望等を勘案しながら福祉的就労の他社会適応の援助を行います。相談及び援助を行います。 3. 行います。相談及び援助を行います。 4. 総合的な福祉サービス提供に努め、家族との相互理解、連携を図ります。		
利用者の障害程度 (手帳の保有状況) (令和3年4月1日現在)	身障	1級 1名、2級 名、3級 名、4級 名、5級 名、6級 名	
	知的	A 7名、B 34名、B- 名	
	精神	1級 名、2級 名、3級 名	
	その他	名 (診断書等による者)	
利用者の男女の別	男性 30名 (平均年齢 35歳) / 女性 13名 (平均年齢 35歳)		
利用者への福祉的支援 (観点) に関する	・利用者さんやご家族の便宜、ならびに安全・安心に資するため、送迎サービスや可能な限りの個別送迎を実施している。		

特徴、配慮 (送迎、余暇等)	・利用者さんやご家族に対しては、個別支援計画や事業計画等を説明し、ご本人、ご家族、職員が共通の理解に立つよう配慮している。
工賃向上対象以外 の実施事業	
工賃の決定・支払方法 ※現在、利用者一人一人の工賃、あるいは全体の工賃水準を、どのように決定しているか記入	月額工賃として毎月 10 日に現金で支給している。工賃額については出勤率に応じて階層状に設定を行い支払いしている。 また、年度末決算で余剰金があれば「年度末調整金」として個々の年間出勤率（出勤日数）に応じて分配した額を支払っている（ただし基本原資は、作業グループごとの売上を考慮し、調整する場合がある）。

II 作業の内容

	作業名	内容（簡潔に説明）
①	配食サービス事業 (配食サービス事業・食材納入事業)	<ul style="list-style-type: none"> ●配食サービス事業 受注販売で配達を原則とし、昼食と夕食向けにお弁当の製造を行っている。主な販路として実習者・就労者が通う企業への昼食、法人内他事業所の昼食、小樽市社会福祉協議会による高齢者への配食事業の下請を行っている。 ●食材納入事業 法人内グループホームへ、レシピ付き食材の配達を行っている。
②	コングベーカリー (製パン事業)	パンの製造と販売を行っている。店舗販売が主で、内部の受注販売、外部への移動販売や受注販売をおこなっている。
③		
④		
⑤		
⑥		

※ 作業に従事する利用者が多い順にすべて記載してください。行が不足する場合は、適宜、挿入してください。

III 目標工賃の設定

(1) 目標工賃

この表はエクセル形式です。ダブルクリックなどで開いてから入力してください。

	実績・見込み		目標			5年度の 対2年度比 (%)
	元年度	2年度	3年度	4年度	5年度	
A 目標平均工賃(月額) (円) E÷F	4,481	10,964.2	25,706	30,147	30,269.6	276.1% (%)
B 年間総収入 (円)	8,599,834	38,830,157	45,600,000	49,200,000	49,400,000	127.2% (%)
C 年間総原価(工賃除く) (円)	6,915,059	33,622,157	35,112,000	36,900,000	37,050,000	110.2% (%)
D 工賃支払前収支 (円) B-C	1,684,775	5,208,000.0	10,488,000	12,300,000	12,350,000.0	237.1% (%)
E 年間工賃総額 (円)	1,684,775	5,208,000	10,488,000	12,300,000	12,350,000	237.1% (%)
F 年間延べ利用者数 (人)	376	475	408	408	408	85.9% (%)
G 目標平均工賃(時間額) (円) E÷H	40	97.3	191	224	225.1	231.4% (%)
H 年間作業時間数 (時間)	42,336	53,532	54,870	54,870	54,870	102.5% (%)

※目標工賃を時間額で設定する場合は、G及びHの項目にも、記入してください。

※「H 年間作業時間数」は、例えば作業している利用者数が6人、月間平均作業日数が19日、1日平均作業時間が5.5時間であれば、 $6 \times 19 \times 5.5 = 7524$ (時間) になります。

IV 目標達成に向けた取組

(1) 事業所全体

① 工賃向上を可能とする基本的前提

※ どのような前提が実現されれば目標とする工賃水準が可能になるかを記入してください。

令和2年度より、同一法人内他事業所で実施していた作業(配食サービス)を吸収し、生産活動の事業所として一本化を図った。

これにより就労継続支援B型の利用を希望する方々への活動の場が拡大され、個々の特性に応じた作業種での活動を可能とした事で生産性の向上が期待できる。また、2種の作業種を同一事業所で行うことで販売先への運搬コストの削減、販促活動の効率化が見込まれる。

さらに、収支のバランスの改善、作業効率の向上、顧客満足度向上、作業環境の「見える化」などを総合的に行う事で、働く側・ユーザー側双方にとって満足度に直結し、結果として工賃水準が向上するものとする。又、トレンドに応じた商品の開発と市場調査、製造技術の向上(職員の技術講習会への派遣)や、新規ユーザーの獲得の為に営業活動が必須と考える。

② 取組の基本方針と具体的方策

※ ①の基本的前提を実現するために、施設全体として、どのような取り組みを行うか記入してください。

基本方針	受注の安定化と売り上げ増加の為に新たな販売戦略の策定と、商品原価計算の再設定。
具体的な取組方針	製パン事業に関しては、移動販売先の売り上げ推移をデータ化し、ニーズに応じた製造・販売方法を遂行する。季節感やトレンドを取り入れた新規商品の開発と製造原価に応じた価格設定、仕入れする材料の見直し適正化を行い収支のバランス向上が必要。 又、店舗販売・移動販売から大口の販売先・納入先を開拓する為に、独自の営業活動だけでなく、市場の調査や他事業所・施設への訪問・見学を計画的に行い、今後の戦略につなげていく。

	<p>配食事業に関しては（i）作業回転率の向上 現在、飲食店営業事業では弁当製造、食材納入二つの事業を同時に展開していることから作業回転率の向上を図りつつ品質の維持に努めていく必要がある。</p> <p>（ii）新規事業の定着 平成28年度より開始した新規事業について作業の効率化を図ると共に利用者さんの作業として定着させていく。</p>
--	---

③ ②の基本方針に関する現状と課題

※ ②を進めていく上で、支障となることを、経営的、福祉的視点を分けて記載してください。

※ ここで記載する現状と課題が、次の④（改善方策や支援の要請）に繋がるようにしてください。

経営的な 視点	<p>令和2年度4月現在、それまで別の事業所であった事業を、一つの事業所に合併するという、法人内の事業再編を実施し、作業を取り巻く環境や感染症対策などの充実や食品衛生管理の品質向上を計る事に繋がっている。</p> <p>一報でソフト面では作業環境を活かした作業効率の向上と、増員したスタッフ・利用者さんの新たなプログラム作りを構築中で、新規の営業活動や顧客満足度の向上に繋がる具体的な取り組みにはまだ着手までに時間を要する。</p> <p>再編後の内部的な調和にも時間が必要である為、効果とメリットが現れるまである程度の期間が必要である。</p>
福祉的な 視点	<p>現在までの製造方法と販売形態の見直し・変更を行わなければ、工賃向上が計れないが、長年行ってきた流れの変更が利用者さんにとって適応するまで、ある一定の期間が必要となってくる。</p>

④ 現段階で考えられる改善の方策と、行政、福祉団体、経済団体、企業、住民等に望むこと

※ ③の課題に対応するために、特に取り組むこと、あるいは行政や住民などに望むことがあれば記入してください。

	<p>製パン事業については、大口の納入先とビジネスチャンスが得られる様に、新規商品の開発と商品クオリティー向上を目指す。又、地域の中のニーズを掘り起こし、新たなビジネスチャンスを獲得したい。店舗営業でしか提供できないサービスや福祉事業所の強みを活かした地域貢献など今までの、全国各地での成功事例など、事例集があればそれも参考にしたい。</p> <p>配食事業については、経営上の定員配分と工賃戦略との間に矛盾を抱えており、利用者さんの適性や希望、また保護者さんの願いを最大限に実現でき、尚かつ事業所としても安定的に経営できる制度を望みたい。</p>
--	--

（2）作業別の取組方針

※ 複数の作業科目がある事業所は、従事する利用者の多い作業から順に3つまで記載してください（それ以上記載しても構いません）。

※ 取組方針欄は、該当項目を囲んでください。

※ 利用者の状態や福祉的支援についても考慮して記載してください。

作業名 ①	コングベーカリー（パン製造・販売）
-------	-------------------

取組方針	強化 現状維持 縮小 撤退
理由	<p>(理由)</p> <p>事業立ち上げ時から 20 年以上事業を継続し、事業所を利用されている方々、パンの販売を楽しみにしているお客様にとっても、本事業の維持継続・発展は必要であると考え。しかし、工賃向上の為には変えなければならない物もあり、その変更を以後も事業として継続できる具体的な取り組みを計画的に行っていく。</p> <hr/> <p>経営環境分析 ※ 内部環境（〔強み〕、〔弱み〕）、外部環境（〔機会〕、〔脅威〕）を自己において整理することで、経営方針等を策定する材料とするものです。可能であれば記載してください。</p> <p>〔強み〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・パン製造については、20 数年のノウハウがある事。時代が変わっても現在まで事業を維持してきたこと。 ・利用者、職員の意欲の高さ。 ・店舗設置場所が住宅街で近隣の集客を見込める。 <p>〔弱み〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・パン製造の専門家を雇用していない面でも商品力が弱い事。 ・業務整理による効率化がままならず、職員の労務負担が大きく疲弊しやすい。 <p>〔機会〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・小樽市の中でも人口が多い地区で、高齢化はしているが、子育て世帯に関しても一定数ありバランスが良いと考えている。 ・高齢者の施設や外部企業への移動販売やケータリング。 ・商品を通して店舗から発信すると、口コミが広がりやすい。 ・Webを通して広告。 <p>〔脅威〕</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市内にパンを扱っているお店やコンビニ、ベーカリー等が乱立している事。 ・感染症（ノロウイルス、コロナウイルス）の影響が出やすい。
目標	
具体的な目標達成策	<p>① 収入面について (商品開発、価格設定、販路拡大、宣伝広告など)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・商品開発については、市場の調査、他事業所の商品調査などを十分に行いながら独自性、特色を生かした新商品開発の準備を進めていく。 ・価格設定についても、利用者さんが計算できる価格設定に捕らわれず、製造原価と商品の付加価値の程よいバランスの価格設定を模索する。計算の方法は、独自のツールやアイテムを使用しそれを解決する方法を検討していく。 ・販路の拡大も、大口受注にも対応できる想定をしておき、その製造方法もシュミレートしておく。現在行っている販路も同時に趣向・ニーズの調査も行っていく。 <p>② 支出面について (仕入れ、業務改善、コスト低減など)</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ・仕入れに関しては、原材料の高騰と、販売価格のつり合いが取れず、やむを得ず商品に転嫁しているが、より効率の良い販売ルートや運搬方法等、一層の企業努力が必要。また、衛生管理に必要な経費はもう少しシビアに取り組み、効率良く手間暇をかけて落とせるところは落とせる取り組みを続けていく。 ・業務の改善についても、「見える化」を進めていく事で効率化につなげ、一般職員でも製造で広く全体で関わられるような製造工程を構築していく。 <p>コストの低減できる個所と低減させてはいけない所を明確にし、低減していく個所を明らかにする。具体的には事務費等からコストの低減を進めていく。</p> <p>③ その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現在の事業所の置かれている状況等、利用者さんへのアナウンス・対話・情報提供と企業努力の協力を一緒に行っていく為の定期的な話し合い・会議を行い、工賃工場の為の取り組みを、職員・利用者さんと一緒に考えていきたい。
--	--

作業名 ②	配食サービス班（配食サービス事業、食材納入事業）
取組方針	強化 <u>現状維持</u> 縮小 撤退
理由	<p>(理由)</p> <p>配食サービス班の利用者の10名ほどの増員や事業所の引っ越しによる環境、対人面の変化への適応については一定レベルでの達成が出来た。工賃の確保については今後も向上に努めていきたい。今後として、販路の拡大の前提として、利用者の活動量や製造力や質の向上を行いながら、顧客満足の向上に努めていきたい。</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>経営環境分析 ※ 内部環境（〔強み〕、〔弱み〕）、外部環境（〔機会〕、〔脅威〕）を自己において整理することで、経営方針等を策定する材料とするものです。可能であれば記載してください。</p> <p>【強み】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・設備の充実 ・利用者、スタッフの意欲の高さ。 ・安定した受注先が複数ある。 ・作業内容を利用者が行いやすい様に実施できている。 <p>【弱み】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・調理の専門家がない為、試作等に一定期間が必要。 ・経費が予測以上にかかっており、必要経費の見直しが必要。 ・職員、利用者共に調理技術の向上が必要。 ・ユーザーの声を聴きにくい、反映しにくい。 ・販路拡大への営業ノウハウやマーケティングの未実施。 <p>【機会】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・他事業所の外出レク等の弁当製造 ・企業へのケータリングやベーカリーでの総菜や弁当販売。

	<p>【脅威】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・受注先が無くなった時のリカバリー。 ・感染症（ノロウイルス、コロナウイルス）の影響が出やすい。
目標	<p>①新規事業の安定化を図り、今後の工賃向上推進にむけ基盤を築く。</p> <p>②現状の事業内容で飛躍的な売り上げの向上は見込めないが、顧客満足度を維持しつつ価格の適正化やコストダウンを行っていく。</p>
具体的な 目標達成策	<p>① 収入面について</p> <p>（商品開発、価格設定、販路拡大、宣伝広告など）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・品質の維持に努め、今までの献立作成のノウハウを活かし高齢者に優しいメニューで市内地域包括支援センター等の高齢者サービス事業所からの依頼に最大限答えてゆき顧客獲得に結び付けていく。 ・所属町内会からの依頼、食事会などの企画への配食から地域に広く当事業所の商品を知って頂き、わずかながらでも顧客の獲得につなげていく。 <p>② 支出面について</p> <p>（仕入れ、業務改善、コスト低減など）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・旬の野菜を取入れたメニューや顧客満足度を維持しながら献立の工夫を行いコストダウンに繋げていく。 ・材料の在庫や発注数の管理、ならびに予備も含めた製造個数の管理を徹底し、ロスの低減に努めていく。 <p>③ その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・利用者さんの技能の向上を図るため、研修等を通じて、支援員の支援スキルを研究する。 ・不要な業務を廃するなど事務を合理化し、また事業所行事なども今一度目的や効果を評価することで、年間計画に無理のないように配置していく。

作業名 ③	
取組方針	<p style="text-align: center;">強化 現状維持 縮小 撤退</p>
理由	<p>(理由)</p> <hr/> <p>経営環境分析 ※ 内部環境（〔強み〕、〔弱み〕）、外部環境（〔機会〕、〔脅威〕）を自己において整理することで、経営方針等を策定する材料とするものです。可能であれば記載してください。</p> <p>【強み】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ・ <p>【弱み】</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ・ ・ 〔機会〕 ・ ・ 〔脅威〕 ・ ・
目標	
具体的な 目標達成策	<p>① 収入面について (商品開発、価格設定、販路拡大、宣伝広告など)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ・ <p>② 支出面について (仕入れ、業務改善、コスト低減など)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ・ <p>③ その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ・

◎新規事業、あるいは設備投資による大幅な規模拡大を計画している場合は、次項も記載してください。
※ 取組方針欄は、該当項目を囲んでください。

作業名			
取組方針	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">新規</td> <td style="width: 50%; text-align: center;">大幅な規模拡大</td> </tr> </table>	新規	大幅な規模拡大
新規	大幅な規模拡大		
商品・サービスの 内容			
顧客・市場規模・ 販路	<p>(対象顧客)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ・ <p>(市場規模)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ・ <p>(販路) ※製造業、農業等の場合に記載してください。</p>		

	<ul style="list-style-type: none"> ・ ・
競争と差別化	<p>(ライバルの状況)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ・ <p>(差別化の視点)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ・
設備投資と資金	
収支と工賃	

V 取組の年次計画

※取り組む事項を簡潔に記載してください。

令和3年度 (実施済を含む)

- ・ 作業工程の見直し
- ・ 発注の効率化・原価の見直し
- ・ 配達業務の合理化
- ・ 事業所ホームページの開設
- ・ 製造技術の講習会等への職員の派遣
- ・ 販路拡大の為のマーケティングと営業活動

令和4年度

- ・ 新規機械設備の導入
- ・ 職員の新規採用
- ・ 販路拡大の為のマーケティングと営業活動

令和5年度

- ・ 販路拡大の為のマーケティングと営業活動

(以下は、可能であれば記載してください。)

○固定資産の状況

※令和2年度(または3年度)の減価償却費の大きなものを中心に、可能な範囲で記入してください。

(単位; 千円)

資産名 (作業科目)	取得年	取得価額 (耐用年数)	R2年度末 償却済額	減価償却費 (3年度)	減価償却費 (4年度)	減価償却費 (5年度)

()		(年)				
()		(年)				
()		(年)				

○投資計画（設備の内容、資金調達方法）

（単位；千円）

設備の内容・投資額		資金調達方法	
作業（事業）名：コングベーカーリー			
a 設備名 店舗手洗い場設置	480	自己資金 借入 その他	480
b 設備名			

設備の内容・投資額		資金調達方法	
作業（事業）名：			
a 設備名		自己資金 借入 その他	
b 設備名			

○積立金の状況

※就労事業と関係の深い積立金等があれば可能な範囲で記入してください。

（単位；千円）

積立金名	目的	R 2 年度末積立額	R 5 年度までの使用見込み
設備更新積立金	老朽化等による設備の更新に充てる為	1,000	必要時に使用していく