

『 工房赤平虹の架け橋 』 工賃向上計画

(平成 20 年 3 月 12 日策定)

I 事業所の概要			
事業所名	工房赤平虹の架け橋		
事業所種別	就労継続支援B型	定員	20名
管理者	矢武喜久雄	担当者	竹下信昭
開設年月	平成14年7月	新体系移行(予定)年月日	平成19年4月1日
所在地等	(〒079-1102) 住所赤平市幌岡町113番地1 電話(0125)32-2181 FAX(0125)32-2181 e-mail ホームページ		
設置主体	特定非営利法人ラポラポ		
運営主体	設置主体に同じ		
開設目的(理念) (定款等から記載可)	多様な福祉サービスが、その利用者の意向を尊重して総合的に提供されるよう創意工夫することにより、利用者が、個人の尊厳を保持しつつ、自立した生活を地域で営むことができるよう支援する。		
運営方針 (定款等から記載可)	社会福祉事業の主たる担い手として、ふさわしい事業を確実・効果的かつ適正に行うため、自主的にその経営基盤の強化を図るとともに、その提供する福祉サービスの質の向上並びに事業経営の透明性の確保を図る。		
利用者の障害程度 (手帳の保有状況) (H20年3月3日現在)	身障	1級 名、2級 名、3級1名、4級1名、5級 名、6級 名	
	知的	A4名、B10名、B1名	
	精神	1級 名、2級1名、3級1名	
	その他	名(診断書等による者)	
利用者の男女の別	男性 12名(平均年齢34歳) / 女性6名(平均年齢35歳)		
利用者への福祉的支援(観点)に関する特徴、配慮(送迎、余暇等)	<ul style="list-style-type: none"> 公共交通機関の便が悪いため、送迎サービスを実施している。 利用者に対しては、個別支援計画のほかに作業支援計画や事業計画等を説明し、本人、ご家族、職員が共通の理解に立つよう配慮している。 本人の希望と個性を見極めつつも、本人や家族の負担等を考慮して開所以来新規の作業に取り組んでいない。 		
工賃向上対象以外の実施事業	共同生活介護		
工賃の決定・支払方法	時間給制であり、原則利用者の差別は設けず、時給80円を「基本手当」として支払っている。その上で、半期ごとに収支状況を把握した上で「期末手当」を支払うようにしている。「期末手当」は、出勤日数等を考慮して上で対応している。		

II 授産作業の内容

	作業名	内容（簡潔に説明）
①	リサイクル	市内外の企業等の要請を受けて、資源ゴミの回収を行い古物商への売却を行う。
②	銅線精製	古物商より古銅線を購入し、これを精製し光線として売却する。
③	農業	夏期、借地の畑で、耕作を行っている。作物は主として青大豆を収穫、これを豆腐として販売を行っている。
④		
⑤		

注1 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 ※「目標工賃設定シート」(エクセルファイル) から転記すること。

	現状	目標		対19年比 (%)
		19年度	20年度	
A 目標平均工賃 (円) E÷F	14,722	14,706	20,000	135.9%
B 年間総収入 (千円)	4,470	5,000	7,000	156.6%
C 年間総原価(工賃除く) (千円)	1,078	1,200	1,400	129.9%
D 工賃支払前収支 (千円) B-C	3,393	3,800	5,600	165.1%
E 年間工賃総額 (千円)	2,591	3,000	4,800	185.3%
F 年間延べ利用者数 (人)	176	204	240	136.4%

「C 年間総原価（工賃除く）」は、別添エクセルシートの「原材料費・仕入原価」とその他の経費を合計したのになります。

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

現行の授産作業の作業収入に多分に他力的な様相がある。利用者の働く意欲を向上させかつ工賃アップを図るには、自主的な工賃向上策は不可欠である。よって、経営の原理原則を理解し、これを実践する。具体的には、

- ・ 経費削るのではなく収入を増やす方法をとる。
- ・ 「今あるもの、利用者が作れるものをどうやって売るか」ではなく、「お客様に受け入れられる商品やサービスをどう作るか」考える。
- ・ 工賃を固定経費として認識し、「必要となる工賃を払うために必要な売り上げ目標を立てる」

② 取組の基本方針と具体的方策

<p>基本方針</p>	<p>(i) 現在行っている4作業は、利益率の高い銅線精製も含めこれ以上高収入を図ることは困難である。従って、新規の事業開拓に取り組むことは喫緊の課題といえる。</p> <p>(ii) サイクル作業を始め他の作業についていえば、現状を劇的に変えるものにはならない。当面、23年までは存続することとし、関係機関とも連携し協力を依頼していくが新規事業の開発にも積極的に取り組むこととする。</p> <p>(iii) 当施設は、作業種の幅が狭いため利用者一人ひとりの特性を生かした作業展開において難があるといえる。利用者の潜在能力が、十分生かされるように配慮していかなければならない。新作業種の開発についても模索中である。</p> <p>(iv) より収益性の高い新規事業の立ち上げを検討中である。(具体的には青大豆を中心とした大豆製品、菓子製造を立ち上げていくが当面は数値計画には反映されていない) これらにより、23年度までに、19年度比で百パーセントアップ、具体的には平均月額2万円以上を目指す。</p> <p>なお、今回の「工賃向上計画」の策定はあくまで自己分析と意思表示というスタートラインであるから、随時その計画と進捗状況を比較し、また情勢の変化に応じて新たな目標と具体策を柔軟に検討してゆくものである。</p>
<p>具体的な取組方針</p>	<p>お客様が何を望んでいるかを念頭に商品開発を行い、魅力的な商品を生み出す努力を欠かさない。その為に、必要な投資を行うこととする。</p> <p>(i) について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当面商品開発には職員1名を配置し、利用者3名とチームを組んで取り組む。 ・ 職員は食材等について地産地消を原点にして取り組む。 ・ 市場に出すべき菓子等については週一回の割合で試作品を製造する努力を行う。 ・ 施設については、基盤整備事業で改築された施設で展開を図る。 ・ 投資すべき資金は利用者増で生み出される資金を活用する。 <p>(ii) について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 各作業ごとに、利益率の改善を図る。(具体的には(2)に記載) <p>(iii) について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 経営会議において、新規事業立ち上げを含む中長期的な経営戦略について、必要の都度検討する。 ・ 他の施設の動向も把握する。 <p>(iv) について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 工賃向上の強化策として①販路②新製品開発③販売促進(イベント企画、認知度アップ)

③ ②の基本方針に関する現状と課題

<p>経営的な視点</p>	<p>内部的な課題としては、生産力向上と、営業活動に力を入れてゆく。(具合的には(2)に記載)</p>
---------------	---

	<p>外部的な課題としては、赤平市においては、障がい者の就労についての世間の認識がまだまだ遅れていると言わざるを得ない。このような中で営業活動を行っても、まともな取引先として検討していただけないことが多い。この点を打破するのも、大きな課題である。</p>
福祉的な視点	<p>当施設の存する赤平市は、クリーニングを中心とした大規模な施設があるが、互いの連携はできていない。むしろ隣接市町村施設の連携が可能である。これら施設との設備や知恵を共有する余地がある。</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

<p>上記③の上段について、当施設だけの取り組みで世間の認識を変えさせることは無理である。そこで、行政や福祉団体については次のような方策をお願いしたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 障がい者施設の製造物や請負業務について、協同の受注窓口を設け、その規模の大きさから発注側の信頼を醸成すること。 ・ 障がい者の就労について、一層の普及・啓発を行うこと。 ・ 例えば市役所の庁舎内や駐車場、あるいは公立病院において、障がい者が製作した物品の「移動販売」を一定時間だけでも認めること。これにより行政が障がい者の就労を支援していることを市民が理解する。 <p>上記③の下段について、まずは共通の課題を持つ施設同士で勉強会などを行ってゆきたいので、その際は赤平市、赤平市社会福祉協議会、空知支庁なども知恵を貸していただきたい。</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つまで記載すること。

※ 取組方針欄は、該当項目を囲むこと。

※ 利用者の状態や福祉的支援についても考慮して記載すること。

作業名 ①	銅線精製			
取組方針	強化	現状維持	縮小	撤退
理由	<p>(理由)</p> <p>収入額、利用者とともに、当施設の主力である。</p> <p>現在は、約8名の利用者が従事している。</p> <p>平成15年の開始以降徐々に拡大傾向にあったが、昨年9月より良質の銅線が購入できるようになり収入に著しい増加傾向が見られるようになった。</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"> ・ 利用者の1人に機械の扱いに熟練している者を配置できるので、作業が比較的スムーズにすすめることができている。 ・ 機械を取引先から無償貸与されている。 			

	<ul style="list-style-type: none"> 銅線を売却した際の入金がある場で行われるので資金繰りが良好。 <p>【弱み】</p> <ul style="list-style-type: none"> 現在職員の数が充分でないこともあり労働安全に対して一抹の不安がある。 施設の立地条件に難がある。車両の出入りには危険が散見される。 <p>【機会】</p> <ul style="list-style-type: none"> 銅線作業を作業の工程に組み込んでいる施設は、周辺に2箇所存在している。ただし機械の容量の関係で当事業所との競合は避けうると思われる。 <p>【脅威】</p> <ul style="list-style-type: none"> 解体される事業所数が年々減少方向であるので、銅線調達が困難なる可能性がある。
目標	<ul style="list-style-type: none"> 月変動があると想定しながら進めていくが、年間を通して安定した原料が納入されることを、事業主と綿密に打ち合わせて対処する。平成23年度120万円の収入を目標とする。
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"> 今年度の目標である月10万円はクリアできる見通し。 銅線作業と平行してガスメーター分解作業が軌道に乗ってきたが、大幅な収入増になるか。 銅線作業以外の発注を依頼している。 <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"> 作業の見直しによるコストダウン(電気の使用量を減少)する。

作業名 ②	リサイクル
取組方針	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">強化</div> 現状維持 縮小 撤退
理由	<p>(理由) 銅線精製に次ぐ作業収入を得る作業種である。しかも空き缶、古紙類、ダンボール等は単価が値上がり傾向にある。従って、今年度よりも収入増が図られる見通しである。資源ごみの有効利用を、全市的に取り組めるために、関係機関と連携を図る取り組みを強化する。</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"> 利用者は、この作業に取り組む姿勢が前向きである。 通所の利用者全員が作業に従事できる。 地域の協力を得て回収ができています。 <p>【弱み】</p>

	<ul style="list-style-type: none"> ・当作業所の認知度が不足している。 ・冬季作業所周辺道路事情が悪いため回収に来た業者の車両が、たびたびアクシデントに見舞われている。 <p>【機会】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・町内会や老人クラブへのPRによって、資源回収増の余地がある。 ・赤平市の財政難により各町内会へ配分していた資源回収助成金が打ち切られる可能性が高まっているので、今まで業者に依頼していた資源回収が将来なくなり、その分当施設に入ってくるものが予測される。 ・資源ごみの値段が上昇傾向にある。 ・市民の間にリサイクル意識が高まってきている。 <p>【脅威】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・資源ごみの値段が上昇傾向にあり、民間業者の参入が予想される。
目標	<ul style="list-style-type: none"> ・環境意識の高まりにより、需要が伸びる可能性が高い。よって、平成23年度には、収入250万円を確保する。
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"> ・公共宣伝物を通してPRし収入増を図る。 ・ <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"> ・回収に際しては、車両の運行に工夫を凝らして節約運転を心がける。 ・ <p>③ その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ・

作業名 ③	農業				
取組方針	<table border="1"> <tr> <td style="border: 2px solid black;">強化</td> <td>現状維持</td> <td>縮小</td> <td>撤退</td> </tr> </table>	強化	現状維持	縮小	撤退
強化	現状維持	縮小	撤退		
理由	<p>(理由)豆腐作りや菓子製造に合わせて地産地消を原点とする製品を作るために農業生産は不可欠と考える。今年度は借地を2倍に増やし取り組むこととした。</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"> ・借地を無償提供されている。 ・昨年は、農業改良普及センターの指導を受け一定の成果を得た。更には、小麦の新 				

	<p>品種であるハルユタカを生産している畑作農家が近辺に存在している。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・肥料の配合においても新機軸を展開できるので、農業の生産性向上が図れる。 ・土壌改良の技術を有している。 ・収穫した農産物は、豆腐製造にまわり、他は洋菓子作業へ使用可能なので相乗効果が期待できる。 <p>【弱み】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新年度より若干の職員増を図ることとしているが、いずれも農業経験はない。 ・農業生産は、天候に左右されることがある。従って、生産量に変動をきたす恐れがある。 ・利用者が道具扱いに難がある。(鍬、熊手、鎌等) ・巷間言うところの有機栽培とはならない。しかし原則低農薬を追求していくことが、売りに影響はないか心配。 ・耕作に必要な農業機械が旧式のため、農作業時の時間がかかりすぎる。 <p>【機会】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・昨今の輸入食品における安全性問題に鑑み国産農産物の需要に期待がかかる。 ・仮に作物に余剰が出た場合、近接の「寄り道の駅」での販売が期待できる。 ・ <p>【脅威】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・零細農業のため、近隣の比較的大きいといわれる農業との対比において劣勢となる。 ・
<p>目標</p>	<p>休耕農家から無償提供された借地の作付面積が倍増されたので、平成 23 年度には、100 万円を目標とする。</p>
<p>具体的な 目標達成策</p>	<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"> ・農業費目により付加価値の高い農産物の選択を行い、平成 23 年度まで効果ある作付けを行っていく。 ・作付面積を平成 19 年度対比で 4 倍増をはかる。 <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"> ・肥料等を使用するに当たって、代替製品も視野に入れて対応していく。 ・ <p>③ その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ・作付面積拡大により機械化を進める。 ・

◎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、該当項目を囲むこと。

作業名	洋菓子製造
取組方針	<div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 2px;">新規</div> 大幅な規模拡大
商品・サービスの内容	<ul style="list-style-type: none"> ・将来の当施設の核となる主力作業とすべく、地元の小麦ハルユタカに視点をあて、かつ健康志向にも着目した製品としたい。同時に新市場開拓としてペット対応の菓子製造も手掛けたい。 ・笑顔の接客で買いに行くのが楽しいという雰囲気を作る。
顧客・市場規模・販路	<p>(対象顧客)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現在菓子業界では、シフォンケーキを中心とした菓子がスイーツ市場の評価を受けている。そこで当事業所では、特に健康志向の強い50代前後の女性職場を中心に病・医院、高齢者介護施設、金融機関、日帰り温泉をターゲットに販売していく。 ・過疎化の進む当市の状況を念頭に置きながら、販売には一定の制約があると思われるので、広域で販売するためインターネット販売の活用も順次行っていく。 ・地域では、高齢化が進んでいることから高齢者に受け入れられる商品を作る。 (具体的には・少量で購入できる・商品名や価格を大きく表示・お客様の話を丁寧に聞く・配達する) <p>(市場規模)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・隣市である砂川はスイーツロードとして市場では一定の認知を受けていることを、前提に相乗効果を図るための考察を行いたい。 ・主な対象市場規模として(平成18年現在) <ul style="list-style-type: none"> ① 滝川市 事業所数 2,295 社 従業員数 17,869 人 病・医院 21 院、 ② 赤平市 事業所数 608 社 従業員数 5,272 人 病・医院 8 院、 ③ 砂川市 事業所数 1,002 社 従業員数 9,414 人 病・医院 66 院 ・ペット市場が平成17年度で2460億円、犬猫飼育数は2000万匹強といわれ、アメリカについて世界第二位の大きさを有しているので、洋菓子の横展開としてペット市場も考慮する。 <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"> ・販路については、B2Bで販売する。現状では店舗販売は見込まない。 ・他チャンネル(寄り道の駅、道の駅など)への販売を考える。 ・赤平商工会や商店街等に働きかけ、地元企業との関係を深める。
競合と差別化	<p>(ライバルの状況)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全国規模の北菓楼が隣の市で店舗販売をしている。 ・周辺市町の施設では、安価な路線を歩んでいる。それとの同一歩調は選択しない。 <p>(差別化の視点)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・洋菓子の製品コンセプトに合致したネーミングを考え、他社との差別化を図る。 ・素材を厳選し、付加価値の高い製品を目指す。

設備投資と資金	<ul style="list-style-type: none"> ・ オープンに関しては事前に入手済みである。 ・ 厨房については、基盤整備事業の補助金で対応した。 ・ 菓子製造に付随する機器類については、一定の設備投資で対処する。 ・ 市場競争に勝つための製品作りについては、資金として100万円を準備する。
収支と工賃	<ul style="list-style-type: none"> ・ 平成23年度まで200万円以上の収入増を図りたい。 ・ 工賃に関しては、現行工賃の倍増を達成したい。

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。

19年度（実施済を含む）

- ・ 農耕作業の立ち上げ
- ・ 石鹼のデコパージュの製造・販売開始
- ・ 「工賃向上計画」の策定

20年度

- ・ 新規事業として洋菓子製造・販売開始
- ・ 職員の新規採用
- ・ 洋菓子事業のお披露目会開催
- ・ 携帯電話やデジタルカメラなどのデジタル家電のリサイクル事業の調査・研究

21年度

- ・ インターネット販売の立ち上げ
- ・

22年度

- ・ 工賃向上計画のローリング
- ・

23年度

- ・ 洋菓子の販売拠点の調査・研究
- ・