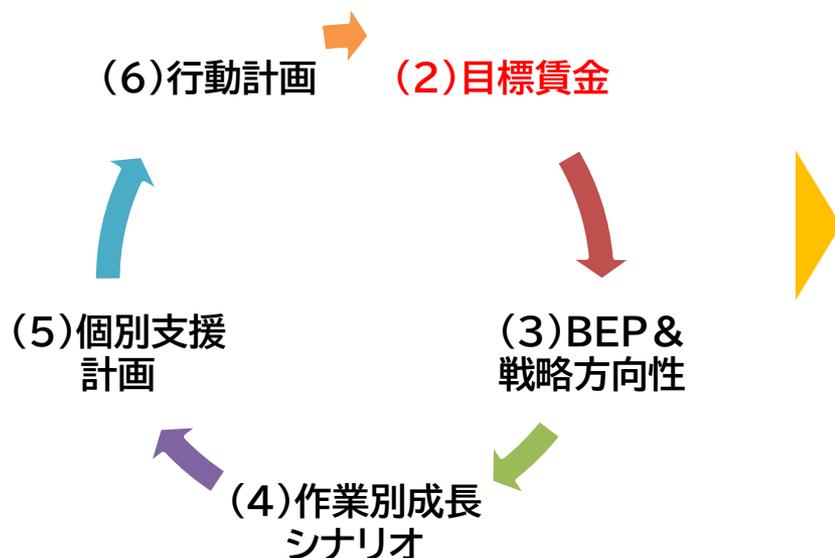

経営改善計画「設計書」作成

(2)利用者状況

- 利用者の勤務状況、現在の賃金を確認
- 主担当業務別に必要な賃金総額を把握



【設計書(2)】

【現状】						
ID	名前	主な障害種別	主担当業務	現賃金	勤務状況 (日) (h)	
1	A	知的	パン	100,000	20	5
2	B	知的	パン	100,000	20	5
3	C	知的	パン	80,000	16	5
4	D	知的	パン	80,000	16	5
5	E	知的	タオル折り	100,000	20	5
6	F	精神	タオル折り	100,000	20	5
7	G	知的	タオル折り	100,000	20	5
8	H	精神	タオル折り	80,000	16	5
9	I	精神	タオル折り	80,000	16	5
10	J	精神	タオル折り	80,000	16	5
11	K	精神	タオル折り	80,000	16	5
12	L	精神	タオル折り	48,000	12	4
13	M	精神	農作業	100,000	20	5
14	N	知的	農作業	80,000	16	5
15	O	精神	農作業	80,000	16	5
16	P	精神	農作業	80,000	16	5
17	Q	精神	農作業	80,000	16	5
18	R	精神	農作業	80,000	16	5
19	S	精神	農作業	80,000	16	5
20	T	精神	農作業	48,000	12	4

賃金総額	1,656,000
平均賃金	82,800
	(円/月)

主担当業務	賃金総額
パン	360,000
タオル折り	668,000
農作業	628,000
	0
	0
計	1,656,000

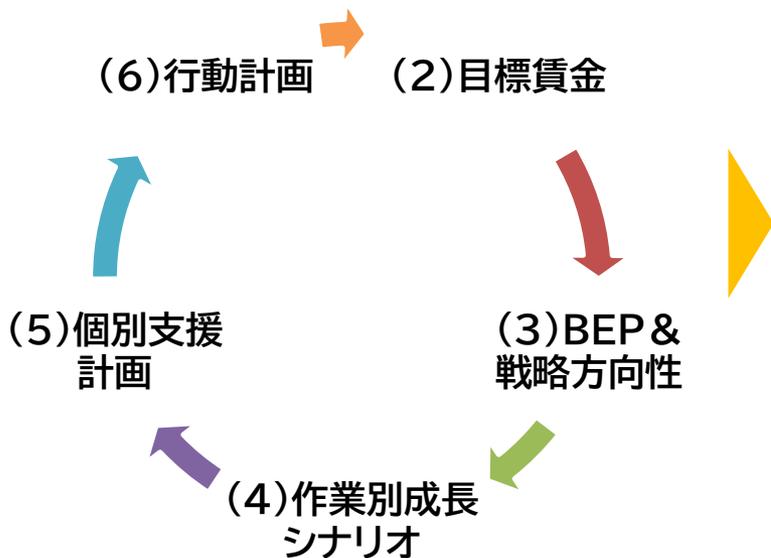
個別ワーク

- 時間の目安: **5~10分**程度です。
- 動画を一時停止して、作業してみてください。
- 終わられましたら、動画を再開してください。

(3)BEP & 戦略方向性(既存／新規)の決定

- 想定利用者数、原価率、経費からBEPを算出
- 作業別事業戦略を設定

【設計書(3)】



(3)BEP&戦略方向性 理想(3年後)							事業所名: A型事業所アウトサイド
	合計	作業1	作業2	作業3	作業4	作業5	備考
		パン	タオル折	農作業			
想定利用者数	20	4	8	8			
現支払賃金総額	1,656,000	360,000	668,000	628,000			
(平均賃金)	82,800	90,000	83,500	78,500			
【理想賃金】							
理想賃金総額	1,656,000	360,000	668,000	628,000			
(平均賃金)	82,800	90,000	83,500	78,500			
目標原価率		35%	0%	15%			
経費	324,000	210,000	57,000	57,000			
損益分岐点売上高	2,407,805	876,923	725,000	805,882			
現売上高	2,390,000	1,200,000	560,000	630,000			
今の何倍?	1.01	0.73	1.29	1.28			1.3倍以上 →要戦略変更
戦略方向性	<注力度> 1. 請負(新規) 2. 農作業 3. タオル折 <工賃規程> ・日給制導入 ・時給単価上昇	②原価管理 →原価率を35% に ④商品開発 →客単価up	①単価交渉 ⑥新規事業 →新作業営業	⑤顧客開拓 →JA以外の直販 ルート開発			<自主> ①価格up ②原価管理 ③生産性向上 ④商品開発 ⑤顧客開拓 ⑥新規事業 ⑦絞込・撤退 <請負> ①単価交渉 ③生産性向上 ⑥新規事業 ⑦絞込・撤退

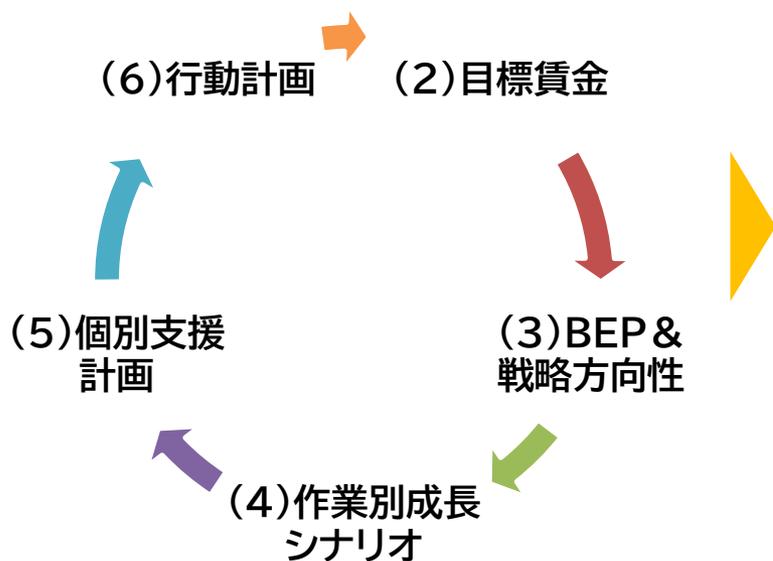
個別ワーク

- 時間の目安: **5~10分**程度です。
- 動画を一時停止して、作業してみてください。
- 終わられましたら、動画を再開してください。

(4)作業別成長シナリオの検討

- BEP & 戦略方向性を把握した上で、成長シナリオを検討する
- 120%Happyのシナリオを考える(少なくとも100%)

【設計書(4)】



(4)事業シナリオ		事業所名: A型事業所アウトサイド
テーマ: 新規請負の獲得	シナリオタイトル: 新規請負としての民泊清掃業務の受注	◎120% Happy \(\text{^o}\)/ +32.5万円/月:利用者4人 ・新規請負で、現在の請負・農業のマイナスをカバーできる
○現状 (ToT) 【定量】 ・現在、56万円/月:利用者8人 【定性】 ・支援が弱い ・支援者が仕事に追われている		◎100% Happy (\text{^o}) 【定量】 ・16.5万円/月:利用者2人 【定性】 ・タオル折の利用者から2人こちらに移動
●ハビーステップ(0→1) ・求人広告の探索 ・候補企業への連絡・面談	▲共進化(16→80) ・まずは民泊2部屋→きちんと対応→部屋数の拡大(4部屋)→きちんと対応→部屋数の拡大(6部屋)...	↓リスク要因(80→100) ・連絡ミス →報連相システムの確立
	★相転移①(2.5→16) ・作業アセスメント表の作成 →利用者が仕事ができるようになる	★相転移②(100→120) ・民泊清掃をきちんと実施 →他企業からも依頼が来る
	☆自己組織化(1→2.5) ・利用者のやりたい仕事:人と接する機会が少ない仕事 →清掃業務 →求人広告営業による、求人の外注化	

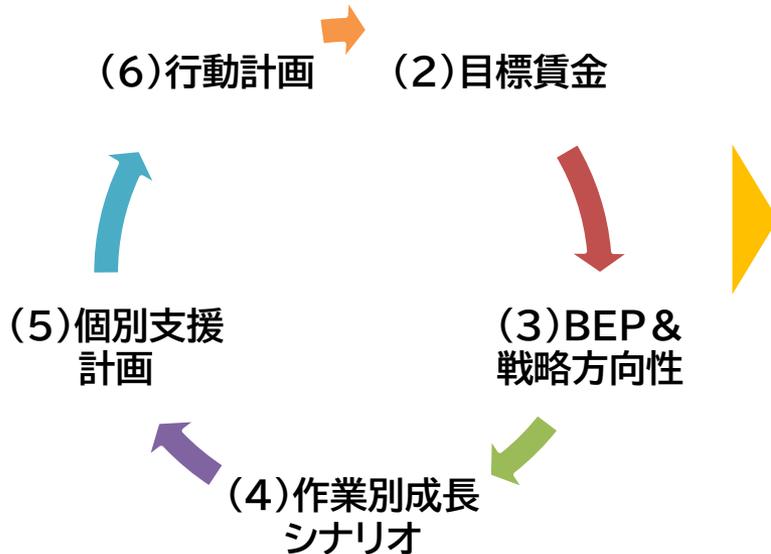
個別ワーク

- 時間の目安: **5~10分**程度です。
- 動画を一時停止して、作業してみてください。
- 終わられましたら、動画を再開してください。

(5)個別支援計画の検討

- (4)作業別成長シナリオに合わせて、携わる利用者の成長する姿を記載
- 3年後→1年後の順に策定

【設計書(5)】



(5)個別支援計画		事業所名: A型事業所アウトサイド		
	名前	担当業務	1年目(R1年度末)	3年目(R3年度末)
1	A	パン	成形、焼成ができるようになる	一般就労を目指す
2	B	パン	成形、焼成ができるようになる	一般就労を目指す
3	C	パン	事業所前販売の製造・接客の中心になる	厨房(セントラルキッチン)のリーダー
4	D	パン	事業所前販売にて、ご本人の好き、得意を活かした接客もできるとよい(人との関わりも好き)	興味のある分野での施設外就労のチャレンジ
5	E	タオル折り	指導者の指示なく、自立して作業ができる	一般就労を目指す
6	F	タオル折り	指導者の指示なく、自立して作業ができる	一般就労を目指す
7	G	タオル折り	指導者の指示なく、自立して作業ができる	興味のある分野での施設外就労のチャレンジ
8	H	タオル折り	指導者の指示なく、自立して作業ができる	興味のある分野での施設外就労のチャレンジ
9	I	タオル折り	1日1日の生活リズムを整え自信をつけ就労に向けて通所を継続する	自分にあった作業を継続して取り組んでいる
10	J	タオル折り	1日1日の生活リズムを整え自信をつけ就労に向けて通所を継続する	自分にあった作業を継続して取り組んでいる
11	K	タオル折り	1日1日の生活リズムを整え自信をつけ就労に向けて通所を継続する	自分にあった作業を継続して取り組んでいる
12	L	タオル折り	社会制度や相談支援などと連携し生活面でも不安なく通所できるようサポートする	週3回以上通い、午前・午後とも就労に携わる体力をつける
13	M	農作業	支援員の指示通りに仕事ができるように、忘れたら確認することができる。	一般就労を目指す
14	N	農作業	支援員の指示通りに仕事ができるように、忘れたら確認することができる。	室内での野菜の仕分けを任せられるようになる。
15	O	農作業	毎日、外の仕事にいくことができるようになり体重を減らせる。	作業時の気分のムラがなくなり、自分の役割をもって作業をすることができる。
16	P	農作業	週三日、午前中の畑仕事に参加して通う習慣をつけ継続通所できる。	役割をもって作業に参加することができるようになり、不安な気持ちになることを減らせる。
17	Q	農作業	週三日、午前中の畑仕事に参加して通う習慣をつけ継続通所できる。	役割をもって作業に参加することができるようになり、不安な気持ちになることを減らせる。
18	R	農作業	週1~2回、畑作業に参加し体力づくりを行う。	収穫と野菜の選別ができるようになり、宅配セットができるようになる。
19	S	農作業	週1~2回、畑作業に参加し体力づくりを行う。	野菜と種の写真を撮り、チラシを制作することができるようになる。
20	T	農作業	週1~2回、畑作業に参加し体力づくりを行う。	収穫と野菜の選別ができるようになり、宅配セットができるようになる。

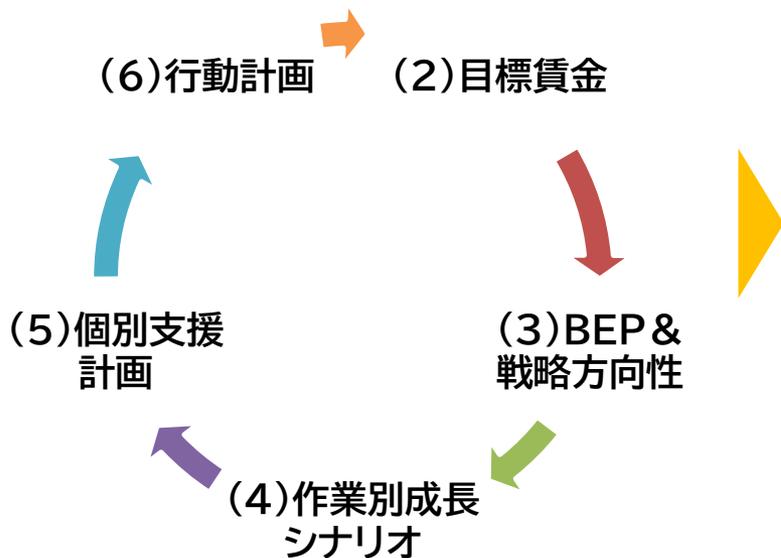
個別ワーク

- 時間の目安: **5~10分**程度です。
- 動画を一時停止して、作業してみてください。
- 終わられましたら、動画を再開してください。

(6)行動計画

- 年度末のGoalを設定
- 実施事項を検討し、担当者・実施時期を記載

【設計書(6)】



(6)行動計画		事業所名: A型事業所アウトサイド											
R1年度末Goal													
□新規請負の受注(32.5万円)													
<実施スケジュール>													
項目	担当	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
新規請負	A												
求人広告の探索	ABC					2回会議							
電話営業	B					○	○						
アポイント	B						○						
訪問	AB						○						
契約調整	B							○					
作業アセスメント	C							○					
現場視察	C							○					
マニュアル化	C							○					
パン事業	A												
会員カード企画作り	ABC							2回会議					
カードデザイン策定	B							○					
Lancers投稿	B								○				
結果確認	B								○				
会員制度チラシ	C									○			
デザイナー依頼	C									○			
印刷	C									○			
会員制度実施	A										○		

個別ワーク

- 時間の目安: **5~10分**程度です。
- 動画を一時停止して、作業してみてください。
- 終わられましたら、動画を再開してください。

付録:組織を活性化する

組織を活性化する:金魚の話

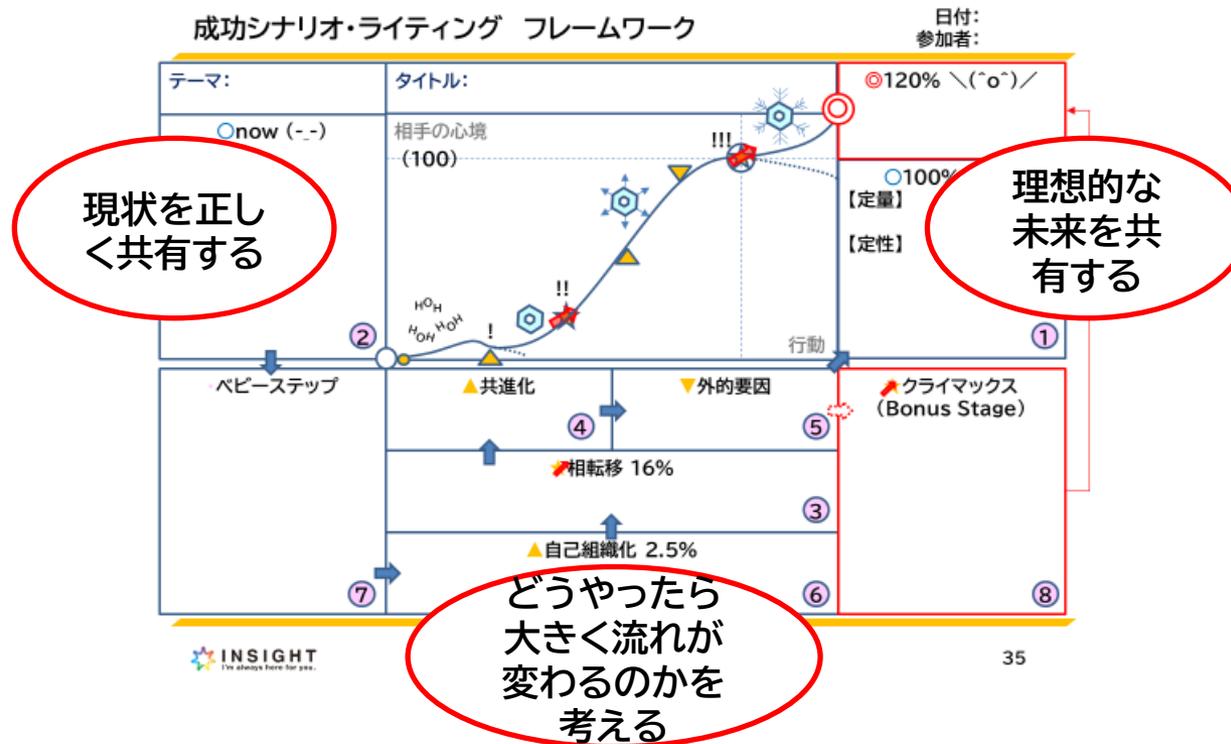
- 見えない壁にぶつかり続けると…
- 打開するには？



- 水槽の真ん中にガラスを入れる
金魚のいない方にエサを入れる
→
- これが続くと…
→
- 中のガラスを外すと…
→
- これを打開するには？
→

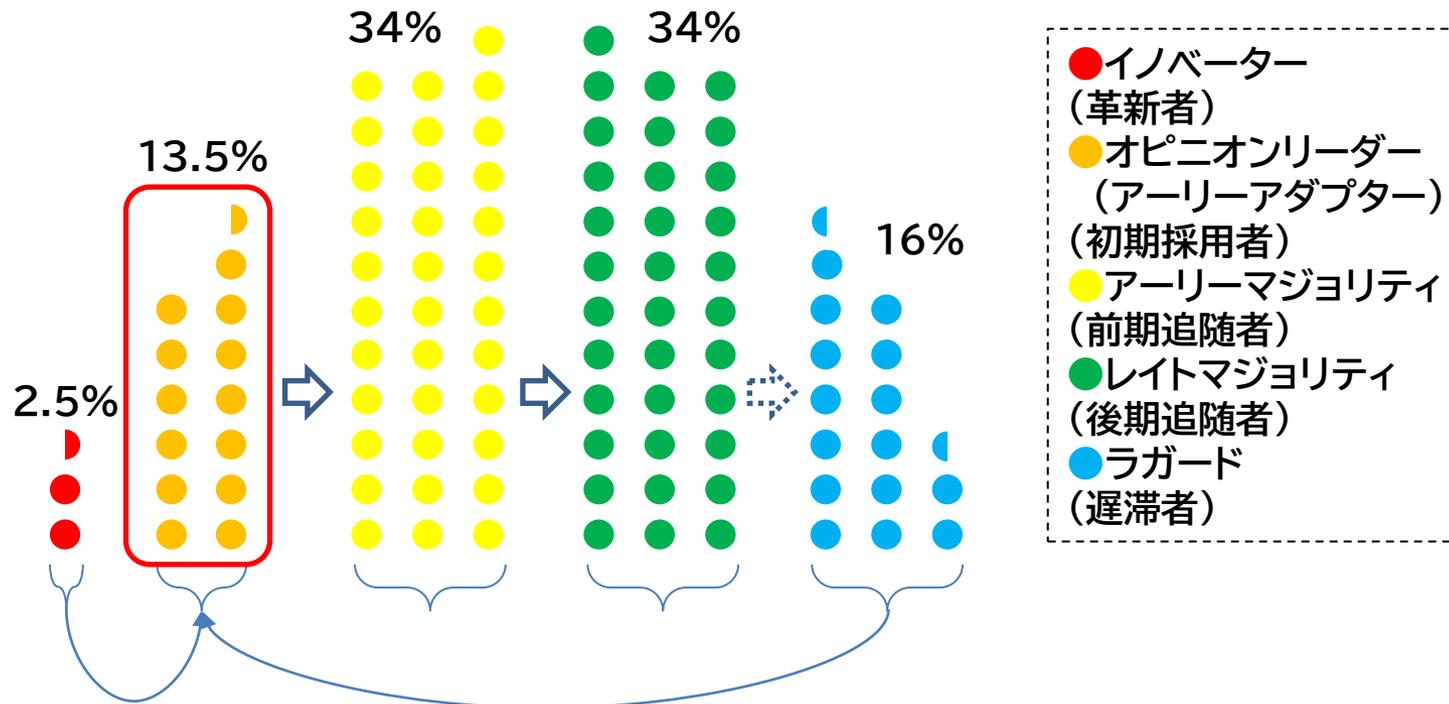
チームを作る

- 自分以外の仲間(全体の16%)をまずは巻き込む
例:5人の支援者→5人×16%=0.8人→1人!
- 巻き込む方法:一緒にシナリオ・ライティング=感情に「火」をつける!



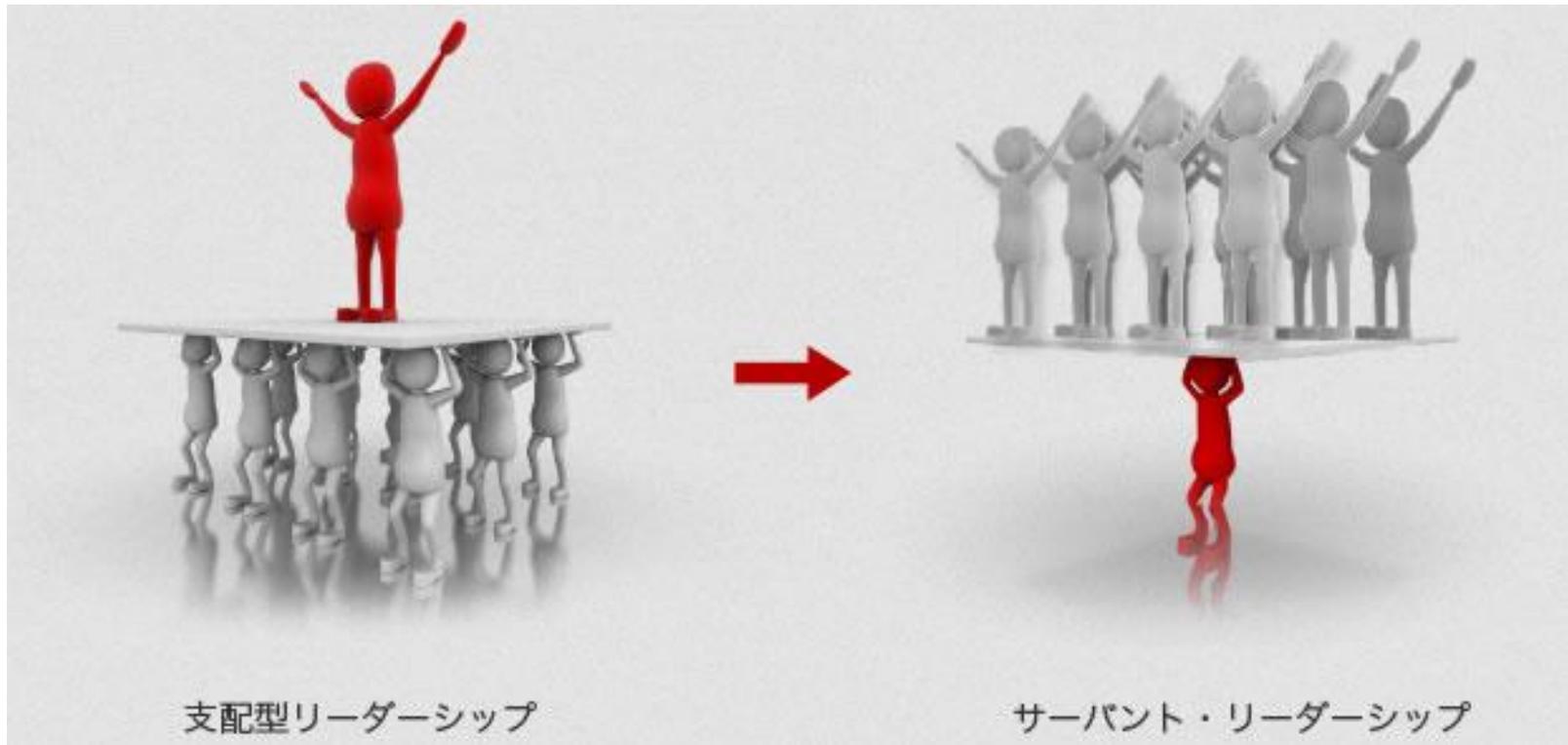
【ご参考】組織も一緒

- 2:8の法則・2:6:2の法則
- イノベーターは「研究開発部」、オピニオンリーダーは「経営幹部」、ラガードは「シーズ」(潜在・顕在ニーズ)
- ラガードは切ってもまた発生→ラガードの遠い声を聞き、イノベーターの意見とあわせて意思決定し、指示命令するのが経営陣の仕事



【ご参考】サーバント・マネージャー

- 上の仕事は、下が働きやすい環境を用意すること



会議ができる状態でない場合は…

- すなわち、自己組織化の条件が揃っていない状態
→①徹底した議論、②試行錯誤、③自省作用
- その場合は、組織風土(体質)から変えていけない
→グループ・ワークのグラウンド・ルールを守ってもらうことから！

<会議のグラウンド・ルール>

- 絶対に意見を否定しない
- 上乘せ、発展、何でもあり！
- 腕を組まない
- 全員が心地よく、思ったことを話できるように
→ファシリテーターも最大限配慮するようにします
- 一人で長く話過ぎない様に
→自分もみんなも大事な時間
- 会議の仕切りは、ファシリテーターが権限を持ちます
- 小さい声、弱い声、遠い声こそが本質的な良い情報
→大切にしましょう
→正しい情報が出てくる「場」をみんなで作りましょう！

議論のテーブルに着く方法 ～場づくり会議～

- 実現したい「素晴らしい状態」と「そうでない状態」について考える (1h)

	素晴らしい状態	そうでない状態
働く私自身の		
働く仲間やチームの(関係性・仕事への取り組み方)		
組織全体の		
利用者さん・お客様から見た私たちの		

【WS】全体の振り返り

- 一番印象に残っていることは？

- 今から何に取り組めますか？

まとめに変えて

- 「やらない人はできない理由を探し、やる人はできる方法を試してみる」
- 「夢を実現するコツは、今できる小さなことから始めること。そして、始めたらやめないこと」
by 福島先生(敏腕コンサル)
- 「ボーナスをもらったから、甥っ子にお年玉をあげます」@茨城県
- 「ブランドとは一人称の志」
by 平野先生(ブランド研究第一人者:東大教授)
- 変革の「小さな渦」「新しい金魚」になってください！