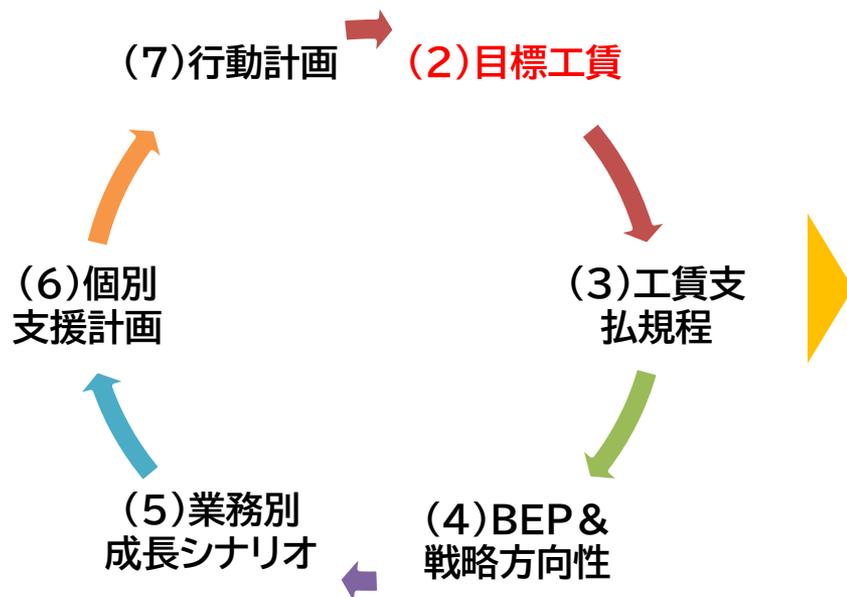

工賃向上計画「設計書」

(2) 目標工賃の設定シートの策定

- 理想工賃・目標工賃を算出
 - 「しっかり、平均、ゆったり」の3段階で水準を決める
 - 業務別に必要な工賃総額を算出



【設計書(2)】

(2)利用者の働き方と理想・目標工賃						事業所名: B型事業所123		
						【今後の働き方別理想・目標工賃】		
						今後の働き方	目標工賃 (1年後)	理想工賃 (3年後)
						①しっかり	20,000	30,000
						②平均	10,000	15,000
						③ゆったり	3,000	4,000
						(円/月)	(円/月)	(円/月)
【現状】						今後の働き方	目標工賃 (1年後)	理想工賃 (3年後)
ID	名前	主担当業務	現工賃	勤務状況 (日)	(h)			
1	A	パン	16,000	20	5	→ ①しっかり	20,000	30,000
2	B	パン	16,000	20	5	→ ①しっかり	20,000	30,000
3	C	パン	7,680	12	4	→ ②平均	10,000	15,000
4	D	パン	7,680	12	4	→ ②平均	10,000	15,000
5	E	パン	2,560	8	2	→ ③ゆったり	3,000	4,000
6	F	パン	2,560	8	2	→ ③ゆったり	3,000	4,000
7	G	タオル折り	16,000	20	5	→ ①しっかり	20,000	30,000
8	H	タオル折り	7,680	12	4	→ ②平均	10,000	15,000
9	I	タオル折り	7,680	12	4	→ ②平均	10,000	15,000
10	J	タオル折り	7,680	12	4	→ ②平均	10,000	15,000
11	K	タオル折り	2,560	8	2	→ ③ゆったり	3,000	4,000
12	L	タオル折り	2,560	8	2	→ ③ゆったり	3,000	4,000
13	M	タオル折り	2,560	8	2	→ ③ゆったり	3,000	4,000
14	N	農作業	16,000	20	5	→ ①しっかり	20,000	30,000
15	O	農作業	16,000	20	5	→ ①しっかり	20,000	30,000
16	P	農作業	7,680	12	4	→ ②平均	10,000	15,000
17	Q	農作業	7,680	12	4	→ ②平均	10,000	15,000
18	R	農作業	7,680	12	4	→ ②平均	10,000	15,000
19	S	農作業	2,560	8	2	→ ③ゆったり	3,000	4,000
20	T	農作業	2,560	8	2	→ ③ゆったり	3,000	4,000
工賃総額			159,360				201,000	298,000
平均工賃			7,968				10,050	14,900
			(円/月)				(円/月)	(円/月)
			↓				↓	↓
【担当業務別現工賃】						【担当業務別理想・目標工賃】		
						現工賃	目標工賃 (1年後)	理想工賃 (3年後)
						パン	52,480	98,000
						タオル折り	46,720	87,000
						農作業	60,160	113,000
工賃総額			159,360				201,000	298,000
			(円/月)				(円/月)	(円/月)

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。

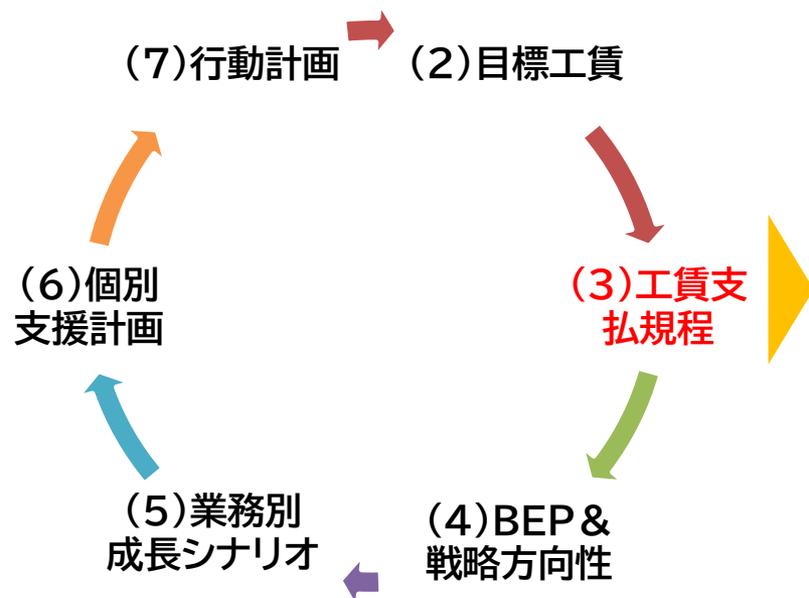
(3) 工賃支払規程の見直し

- 理想・目標工賃テーブルの概要を設計する
- 支払う意義確認
→ 月給・日給・時給・諸手当の是非とその水準を決める

【設計書(3)】

(3) 工賃支払規程(工賃テーブル) 事業所名: B型事業所123

	工賃	月給		時給(差)	諸手当	出勤日数	勤務時間	月額工賃(計算)	↔	月額工賃(設定)		変更内容
		基本月給	基本日給							月額工賃(設定)	支払ルール	
理想 (3年後)	Max	0	100	300	0	20	5	32,000	↔	30,000	・時給差 (200、300円)	
	平均			300	0	12	4	15,600	↔	15,000		
	Min			200	0	8	2	4,000	↔	4,000		
↑ 目標 (1年後)	Max	0	100	180	0	20	5	20,000	↔	20,000	・日給の導入 ・時給差 (150、180円)	
	平均			180	0	12	4	9,840	↔	10,000		
	Min			150	0	8	2	3,200	↔	3,000		
↑ 現在	Max	0	0	160	0	20	5	16,000	↔	16,000	・時給のみ (160円)	
	平均			160	0	12	4	7,680	↔	7,680		
	Min			160	0	8	2	2,560	↔	2,560		



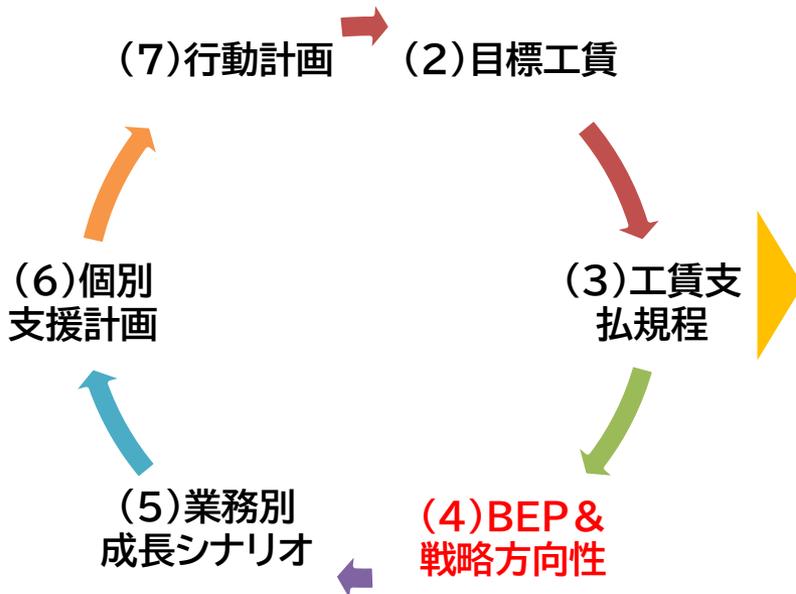
個別ワーク

- 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)業務別戦略方向性(既存／新規)の決定

- 理想工賃時・目標工賃時のBEP(損益分岐点売上高)を算出
- 作業別の戦略方向性の検討

【設計書(4-1)(4-2)】



(4-2)BEP&戦略方向性 目標工賃(1年後)							事業所名: B型事業所123	
(4-1)BEP&戦略方向性 理想工賃(3年後)							事業所名: B型事業所123	備考
	合計	作業1	作業2	作業3	作業4	作業5	備考	
		バン	タオル折	農作業				
想定利用者数	20	6	7	7				
現支払工賃総額	159,360	52,480	46,720	60,160				
(平均工賃)	7,968	8,747	6,674	8,594				
【理想工賃】								
理想工賃総額	298,000	98,000	87,000	113,000				
(平均工賃)	14,900	16,333	12,429	16,143				
目標原価率		35%	0%	20%				
経費	324,000	210,000	57,000	57,000				
損益分岐点売上高	830,346	473,846	144,000	212,500			以上戦略変更	
現売上高	720,000	450,000	120,000	150,000				
今の何倍?	1.15	1.05	1.20	1.42			1.3倍以上 →要戦略変更	
戦略方向性	<注力度> 1. バン 2. 農作業 3. タオル折 <工賃規程> ・日給制導入 ・時給単価上昇	B-1:原価管理 →原価率を35% に A-2:商品開発 →客単価up	A-1:価格交渉 C:新規事業 →新作業営業	A-3. 顧客開拓 →JA以外の直販 ルート開発			<自主> A-1:価格up A-2:商品開発 A-3:顧客開拓 B-1:原価管理 B-2:生産性向上 C:新規事業 D:撤退 <請負> A-1:単価交渉 B-2:生産性向上 C:新規事業 D:撤退	

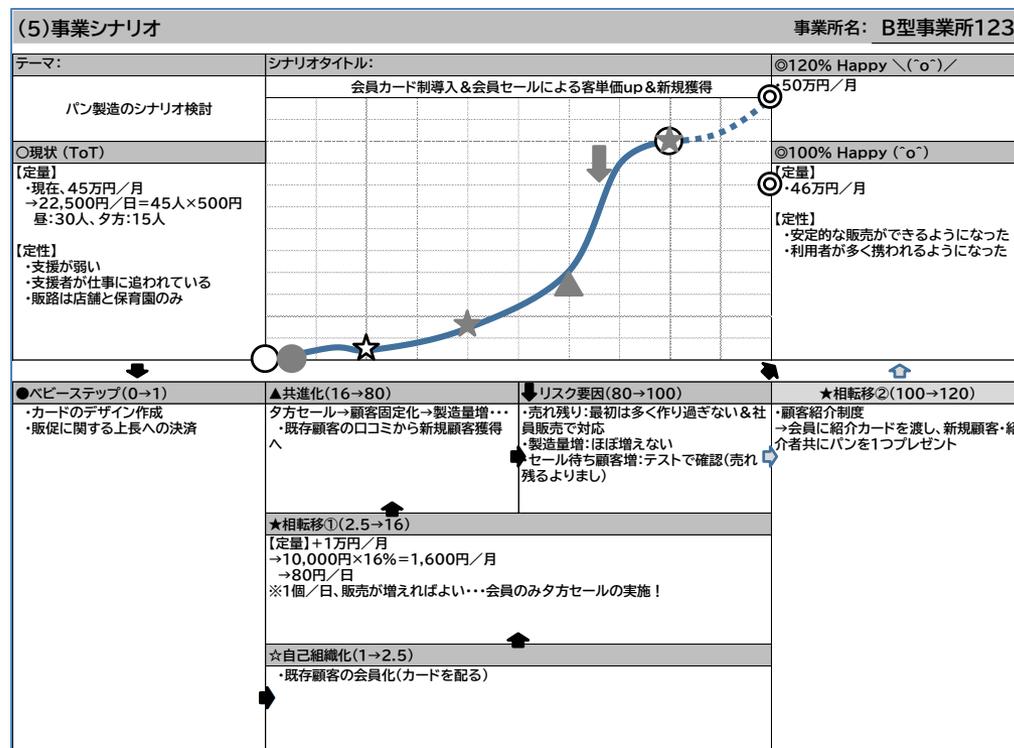
個別ワーク

- 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。

(5) 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%)

【資料(5)】



(7) 行動計画 → (2) 目標工賃

(3) 工賃支払規程

(4) BEP & 戦略方向性

(5) 業務別成長シナリオ

(6) 個別支援計画

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)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

【資料(6)】

(6)個別支援計画		事業所名: B型事業所123		
	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	パン	衛生管理が完璧にできるようになる	成形、焼成ができるようになる
6	F	パン	衛生管理が完璧にできるようになる	成形、焼成ができるようになる
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	一般就労を目指す
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	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
14	N	農作業	支援員の指示を正しく遂行することができ、それを他者にも伝えられる。	農家への就職を目指し、作物の状態に合わせた手入れができるようになる。
15	O	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。
16	P	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。
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、チラシを作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。

(7)行動計画 → (2)目標工賃

(6)個別支援計画

(3)工賃支払規程

(5)業務別成長シナリオ

(4)BEP & 戦略方向性

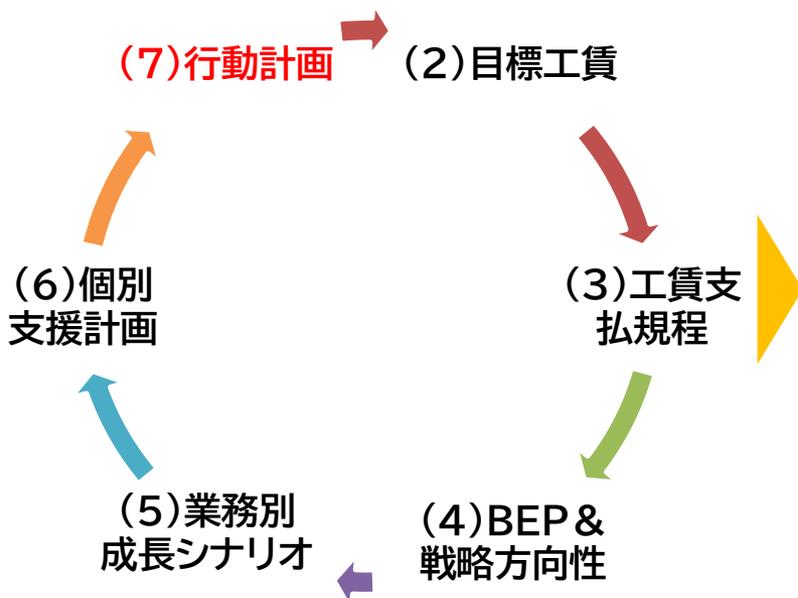
個別ワーク

- 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。

(7)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

【資料(7)】



(7)行動計画		事業所名: B型事業所123											
R1年度末Goal													
□パン:450,000→460,000円(+1万円/月) →顧客開拓													
□農作業:150,000→166,250円(+16,250円/月) →高単価商材の作付け													
<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
パン事業													
会員カード企画作り	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									○			
農作業													
アドバイザーへの相談	A												
アドバイザーへの相談	D							○	○				
農業センターアポイント	D							○					
訪問	AD								○				
冬植え付け	D										○		
苗購入	E										○		
植え付け	DE										○		

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
→

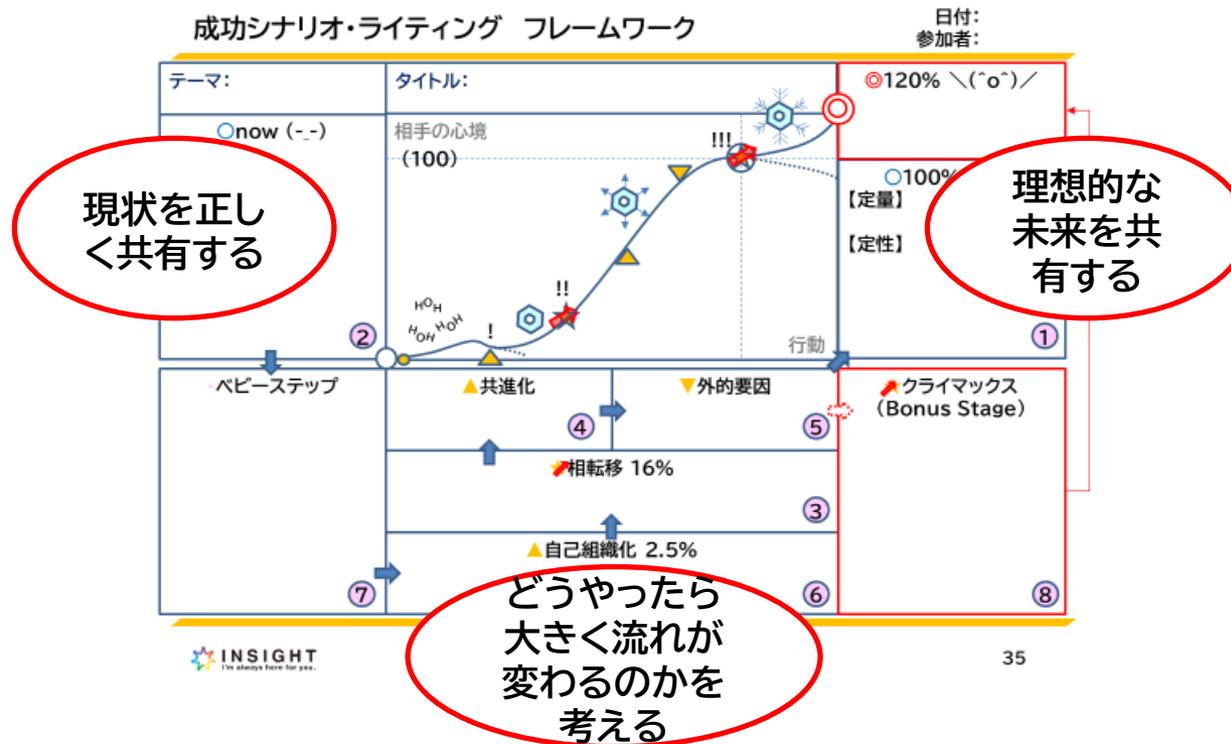
•これが続くと…
→

•中のガラスを外すと…
→

•これを打開するには？
→

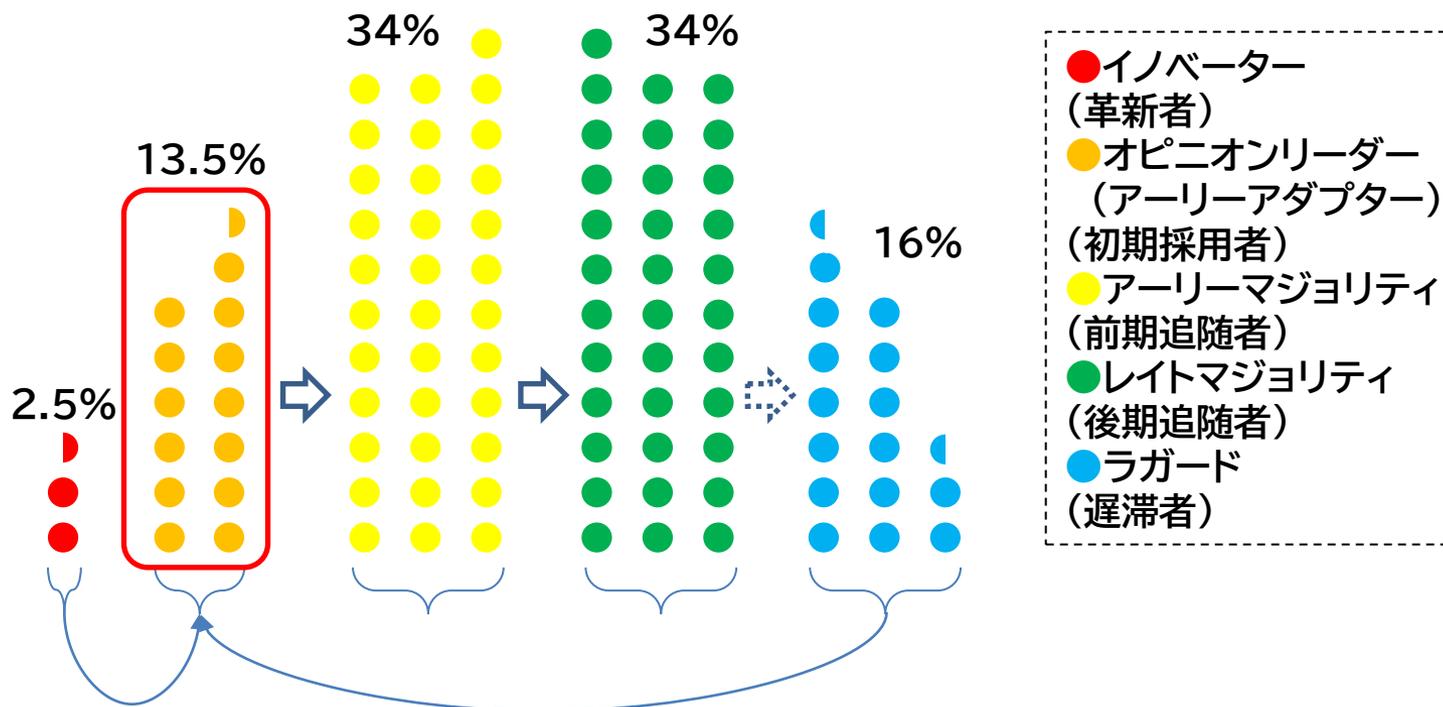
チームを作る

- 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!



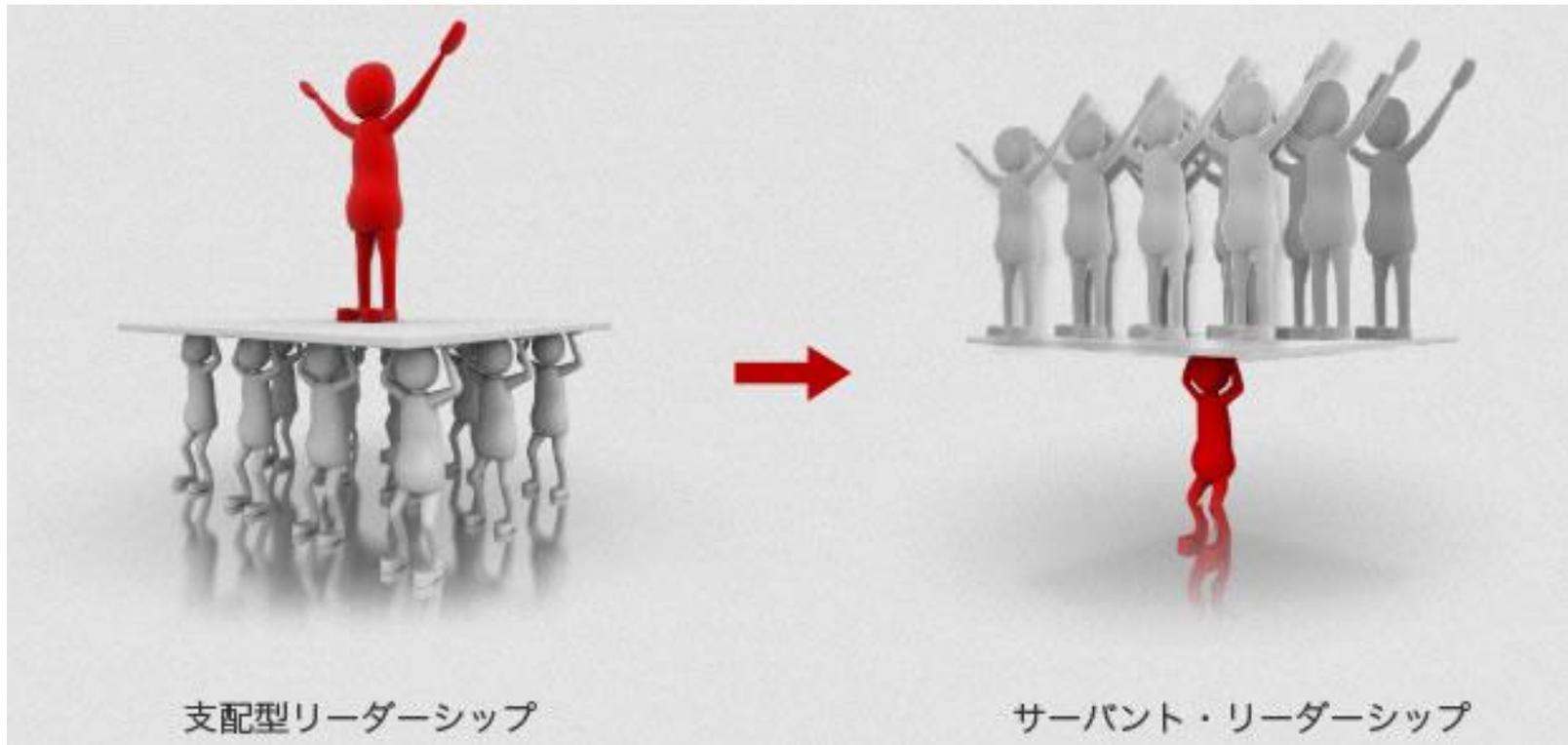
【ご参考】組織も一緒

- 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！