

事例2 ワーク・ライフまつさと（多機能事業所）

【施設概要】

法人名	社会福祉法人松里福祉会
事業所名	ワーク・ライフまつさと
事業種別	多機能事業所 生活介護・就労継続 B 型
利用者定員	生活介護 25 人 就労継続 B 型 25 人
職員数	12 人
事業所所在地	千葉県松戸市金ヶ作 276-29
URL	http://www.matsusato.or.jp/institution/

【事業概要】

就労事業として受注業務（請負）、自主製品（手焼き煎餅製造販売）を行っている。受注が減少していく中で、取引先に左右されない自主製品の手焼き煎餅に力を入れ、利用者の仕事量と工賃の確保をしていきたい。平均月額工賃は平成 26 年度 13,6140 円だったが、平成 27 年度は 14,000 円を目標にしている。

	平成 24 年度 実績	平成 25 年度 実績	平成 26 年度 実績	平成 27 年度 目標
月額平均工賃	11,917 円	12,239 円	13,140 円	14,000 円

平成 27 年度平均月額目標工賃 14,000 円

【直面する問題】

< 自主製品 >

請負売上が減少する中で、自主製品の手焼き煎餅で売上・利益を確保したい。手焼きという制約がある中で、どのような戦略を立てたらいいのだろうか？

取り組む課題	<ol style="list-style-type: none"> 1. 伝統の味を守りながら生産量をアップする 2. ロコミ営業を強化する
対策	<ol style="list-style-type: none"> 1. 利用者の焼き手育成を 6 月までに行い、バザー繁忙期に向けて新商品の開発を行った 2. 宣伝活動としてチラシ配布、半券でミニ煎餅の無償提供などを行いながら、人的営業として施設来訪者や関係者にコンスタントに定番商品、新商品の案内を続けて行った。
成果	<p>自治会、知り合い、福祉関係のキーパーソンに対する人的営業のロコミ効果は大きく、売上が伸びた。</p> <p>一方で、製造や販売に職員や利用者が想定以上に関わる</p>

	ことになったため、もう一つの事業の請負が手薄になり、売上が減少した。
ポイント	ロコミ、福祉関係のキーパーソン
解説	<p>障害者就労事業には、ステークホルダーとして地域の福祉に関係する人たちがいます。彼らは施設商品の消費者であり応援団でもあります。中でもメディアとなるキーパーソンに焦点を当てたのは、小規模事業の販促として有効な方法です。ロコミの発生には、「記憶しやすく、伝えやすい」×「伝えたくなる」と言われます。「まつさとの手焼き煎餅」×「利用者が焼いている」となり、伝えやすかったのではないのでしょうか。</p> <p>今後の検討として法人需要の獲得があります。生産計画を立てやすく、まとまった売上や利益を見込むことができます。</p> <p>また全体の工賃原資となる利益を考えた場合、ほぼ100%利益となる受注と、どこかで生産数に制限がかかり原価を要する手作り自主製品とのバランスの検討が必要になってくると思われます。</p>

【取り組み期間における目標工賃達成見込み】

問題解決にあたっては、現状分析をし、課題を設定し、対策を立て、実践と振り返りを行った。実践期間は平成27年4月～平成28年3月で、その成果は下記の通り。
平成27年度では目標月額平均工賃14,000円を達成する見込み。(平成28年3月1日発表資料による)

平成27年度月額平均工賃見込み	14,000円(前年比106.5%)
-----------------	--------------------

平成27年度	手焼き煎餅	年間目標	1,950,000円
		売上見込	<u>2,169,956円</u>
	請負	年間目標	3,514,800円
		売上見込	<u>3,318,780円</u>
手焼き煎餅は目標に達するものの、請負は目標を下回る。煎餅の売り上げ拡大で、配達や納品に人員が必要になったこと、焼き手育成に時間を要したため、請負に係る人員が減少したため。			

添付：ワーク・ライフまつさと 工賃向上計画実施報告書(成果報告書)

参考書籍：岩崎邦彦(2004年)「スモールビジネス・マーケティング」中央経済社

工賃向上ワークショップ

成果報告

社会福祉法人 松里福社会
ワーク・ライフ まつさと
発表者 高野 裕士

ワーク・ライフ まつさとの紹介

平成23年9月開所

多機能型事業所（定員50名）

→生活介護 25名

→就労継続B型 25名

職員数 12名

月平均工賃：13,140円

（平成26年度実績）

主な生産活動

請負

- ・製袋
- ・菓子箱折り
- ・建材の袋詰め
- ・中古リモコン販売

自主生産

- ・手焼き煎餅

参加動機

工賃を上げるためには、どうしたらいいのか？

→請負を中心とした活動から自主生産を中心にした活動に切り替えるに当たり、戦略の立て方や、実践について学びたかった。

チェックシート

利用者氏名: 松戸 太郎

作業場のルール	作業場での行動
① ① 作業場のルール 服装	⑥ ⑥ 作業場での行動 生産性が高い
○ できました ふつう がんばりましょう	○ できました ふつう がんばりましょう
② ② 打ち合わせに参加する	⑦ ⑦ 正確性が高い
○ できました ふつう がんばりましょう	○ できました ふつう がんばりましょう
③ ③ 作業開始時間を守る	⑧ ⑧ 意欲的に行う
○ できました ふつう がんばりましょう	○ できました ふつう がんばりましょう
④ ④ 準備・後片付け・掃除を行う	⑨ ⑨ 作業種目
○ できました ふつう がんばりましょう	○ 4つ以上 (できました) 3つ以上 (ふつう) 1つ以上 (がんばりましょう)
⑤ ⑤ 雑音や私語が少ない	作業種目 ・せんべい ・袋 ・菓子箱折り ・粉 ・リサイクルリモコン
○ できました ふつう がんばりましょう	
課 題	
① ① 服装 これからも、清潔感のある服装で作業に取り組んで下さい	⑥ ⑥ 生産性が高い これからも頑張りますよう
② ② 打ち合わせに参加する 始まるまえに着席しましょう	⑦ ⑦ 正確性が高い ひとつ、ひとつ丁寧にいきましょう
③ ③ 作業開始時間を守る 9時25分には作業室にいて下さい	⑧ ⑧ 意欲的に行う 集中して作業を取り組みましょう
④ ④ 準備・後片付け・掃除を行う これからも今まで通りお願いします	⑨ ⑨ 作業種目 作業種目が増えるよう頑張りますよう
⑤ ⑤ 雑音や私語が少ない 出来るだけ、雑音は少なくしましょう	

ワークショップ参加以前より行ってきたこと。(当事者)

仕事に対する励みやモチベーション向上の為
基本給以外に目標達成手当を設定。

左表参考

チェックシート①から⑨までの項目を三段階で評価し、
目標達成手当を支給する。

できました	4
ふつう	3
がんばりましょう	2

作業場のルール	
点数	金額
1～10	10円
11～14	20円
15～19	30円
20	50円

行動力	
点数	金額
1～11	10円
12～13	50円
14～15	100円
16	200円

作業場のルール

①出来ました 4点 ②ふつう 3点 ③ふつう 3点

④出来ました 4点 ⑤がんばりましょう 2点 ①～⑤ 16点 30円

作業場での行動力

⑥出来ました 4点 ⑦ふつう 3点 ⑧ふつう 3点

⑨出来ました 4点 ⑥～⑨ 14点 100円

目標達成手当 140円 (140円×利用日数)

※チェックシートは一年に一度見直す。

	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
月額平均工賃	11,917	12,239	13,140	14,000

活動名	対象顧客	取引の流れ
建 材 (請負)	a 業者(建材を作っている会社) b 業者(建材を使用する会社)	a より材料の受け入れ(運送業者)→加工作業・検品→期日に間に合うよう b 業者へ発送(運送業者)
菓子箱 (請負)	業者	材料の受け入れ(業者搬入)→加工作業・検品→納品(業者引取)
リモコン (請負)	業者	中古リモコンの受け入れ(業者搬入)→クリーニング→品番記入→パソコンにアップロード→納品(業者引取)
製 袋 (請負)	業者	材料の搬入(施設より引取)→加工作業・検品→納品(施設より搬出)
煎 餅 (自主生産)	個人 など	材料の仕入れ(業者、市販品)→加工・検品→販売(委託販売、バザー、直販など)

昨年度の問題点

請負の売上が下がり、手焼き煎餅（自主生産）の売上もあまり伸びなかった。

今年度の課題

- ・自主生産の売上向上、自主生産の利益、工賃の向上。

今年度の目標

- ・伝統の味を守りながらおいしさアップ。
- ・材料費削減（購入物品の事前調査を行い、購入リストを作成し、まとめ買いで出来るだけ安く購入。又まとめ買いで無駄にならないよう消費期限等チェックして購入。）
- ・ロスの削減。（焼き手の育成、焼き方の工夫）
- ・工程の工夫で生産量がアップ出来るようにする。
- ・当事者の適正を踏まえ、仕事の割振りを行い効率アップ。
 - ・皆が「おいしい。」っていつてくれる煎餅をつくり、自らが売る。
→皆に自信と誇りをもってもらいたい。

※自主生産(手焼き煎餅)売上向上。1,950,000 円売上目標（前年比 110%）

取引の流れ

ワーク・ライフまつさと

業者

生地
材料
包材等

手焼き
味付け
包装

委託販売・2割手数料（事務費）

販売先 松戸8店舗 柏1店舗
千葉2店舗

買取販売・八掛け

販売先 松戸1店舗 流山1店舗
都内1店舗

昨年度より 5店舗増加

バザー・イベント 年間40回位

個人販売 近隣 知り合い 法人内

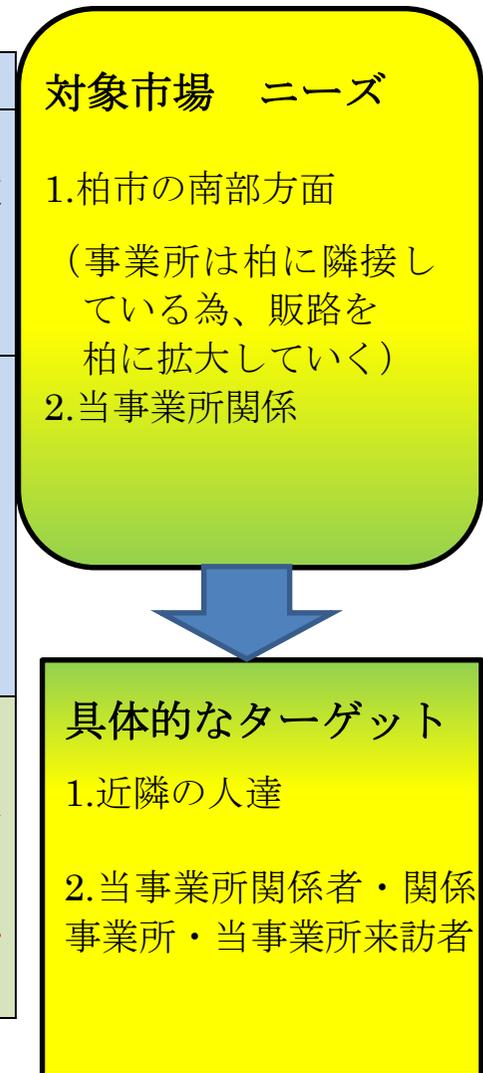
団体 自治体 企業

プラス面	マイナス面
良い変化／追い風（機会） <ul style="list-style-type: none"> ・ 社会貢献 ・ 工賃向上のプレッシャー 	悪い変化／逆風（脅威） <ul style="list-style-type: none"> ・ 福祉業界のみならず、「煎餅」の種類、数が多いので、選ばれるのが大変（競争が激しい）
資源／長所（強み） <ul style="list-style-type: none"> ・ 賞（はーとふるメッセ・オブ・ザ・イヤー 奨励賞）を取って認知度が上がった。 ・ 無添加・手焼き・秘伝のタレ・国産にこだわっている割に、お手頃価格。 	課題／短所（弱み） <ul style="list-style-type: none"> ・ 無添加の為、材料費が高い。

ビジネスチャンス

1. 今まで、松戸市中心に販売してきたが、隣接した柏に認知度を高め、販路を広げる。

2. 来訪者・知り合い等で手焼き煎餅を購入したことのない方（認知度がまだまだ低い）に手焼き煎餅の長所を武器に営業・販売。



目 標

平成27年度 手焼き煎餅売上 1,950,000 円
(月額平均工賃 14,000 円目標)

戦 略

1. 今まで、松戸市での販売を中心としてきたが、松戸市以外の地域（柏南部方面）に販路を拡大する。
※ちらしやパンフ、試食用サンプルの配布等の営業活動で販売先の裾野を広げる。
2. 味の向上、新商品の発売。
3. 当事業所関係者、関係事業所、関係団体等に営業。

私達が心をこめて焼いた手焼き煎餅を

誰に・なにを？

※柏南部地区中心

- …近所・知り合い・町内会
- ・煎餅の認知度を高める。

※当事業所関係者・関係事業所・団体

- …親御さん、見学者、福祉関係、一般企業
- ・煎餅を購入したことのない方。

いくらで？

直売…定価

委託販売…2割手数料

買取販売…8掛け

どんな工夫と方法で？

※無添加、手焼き、新製品を宣伝文句とし、試食用サンプル・ちらし、パンフの配布。

※自治会、知り合い、福祉関係等のキーパーソンの方に営業。

※包装、ポップや陳列に工夫。

アクション・スケジュール

対 策	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
		バザー閑散期			バザー繁忙期					
味の継承と美味しさ アップ計画	→ 6月までに何とか									
新商品開発・販売	→ バザー繁忙期前に発売									
ポップや陳列の工夫	→ ポップ、陳列に工夫。マーケティング的なことを行い、売れ筋商品を陳列する。									
営業活動	→ 営業先リスト作成・営業 来訪者・関係者はほぼ毎日・販売先では、新商品の宣伝。									
会 議（毎週）	→									
チラシ(パンフ)の配 布	→ 6月中に法人4施設に配布。 パンフ配布 柏南部地区ちらし配布大作戦（500枚程度）ちらし半切持参でミニ煎餅 → (通年)…各種バザーにて配布									

月額平均工賃(予定)
(平成27年度)

14,000 円 (前年比 106.5%)

平成27年度	手焼き煎餅	年間目標	1,950,000 円
		売上見込	<u>2,169,956 円</u>
	請負	年間目標	3,514,800 円
		売上見込	<u>3,318,780 円</u>

・煎餅売り上げ 昨年度 1,773,116 円→今年度 2,169,956 円で目標よりも大幅に上回る予定。

・請負売り上げ 昨年度 3,388,271 円→3,318,780 円で昨年度よりも売り上げが下がり、目標にも到達しない見込み。

(配達、納品で職員や利用者が手薄になったことや人材育成や煎餅焼きの注文が想定以上あり請負に関わる人員を減少せざるをえなかった。)

ワークショップで学び、感じたこと。

工賃向上と福祉をバランスよく進めていくことは難しいです。

(例えば、利用者の特性や得意な仕事に携わるように分担すれば、作業の能率は上がります。しかし、不得意な仕事に関わらせず、いつも同じ仕事をしていては、当事者の成長や達成感につなげていかない。) 又、机上通り計画が進む事も難しいです。

しかし、何の戦略もなく、普段と変わらないことをしては、売り上げ、工賃向上には繋がっていきません。

職員、利用者、皆が一丸となって、事業を展開し、皆で成果をあげていきたいと心から感じた一年でした。

次年度へ向けて

年間売上目標

煎餅 2,040,000 円

受注 3,000,000 円

施設外就労 648,000 円

目標工賃(月額平均) 14,500 円

- ・新商品の販売
- ・移動販売（移動販売車両購入予定）

※施設外活動

など、職員、利用者と振り返りを行い、工賃向上に繋げていきたい。

ご清聴ありがとうございました

TEL 047-385-1774

Fax 047-701-8951

Mail w.l.matsusato@matsusato.or.jp

