

平成30年度 みくま 事業実績報告書

1 総括

みくまは、小平市で初めての就労継続支援A型事業所として平成25年4月に開設し、30年度で6年が経過した。この間、好調な弁当販売事業や法人内部の清掃の受託に支えられ、利用者へ東京都の最低賃金の工賃支給をクリアしてきた。また、一般就労へステップアップする利用者もあり、就労支援事業で一定の成果をあげてきたと考えている。また、経営的にも、管理者の兼務体制で何とか黒字収支を維持してきた。しかし、平成32年3月末迄に専任管理者の配置が必要になったことに加え、利用者の減少があり、29年度後半から経営危機に直面することになった。反省すべき点は利用者の減少に対して新規利用者の確保の取組みが大幅に遅れたことである。兼任体制による管理のため、施設の経営状態を分析するリーダー不在により、必要な対策を迅速に実行する体制が確立されていなかったことが最大の原因と考えている。よって、30年度は経営の安定化と専任管理者の育成が最重要課題となった。経営の安定化のためには利用者数の増加が必要であり、利用定員の拡大と利用者募集、また、管理者候補を選抜し集中的に育成を行った。利用者の増加は目標値には達しなかったものの、30年度終盤には、深刻な経営状況に陥った29年度後半から30年度前半の状態からはやや改善し、31年度には黒字収支の見通しが立てられる状況となった。一方、管理者の育成については、業務の知識の習得は進んでいるが、専任として事業管理を行うレベルには達してなく、まだ多くの課題が残る結果となった。

更に、利用者の増加に伴って経営状態は改善したが、増加した利用者分の作業収益の確保が次の課題として残った。これについても、前述のように現状分析と対策の実施の遅れがみられ、30年度の就労支援事業は赤字収支となった。年度終盤に清掃受託の増加や、弁当売値の値上げ、コスト削減等の対策を講じ、31年度は黒字収支の見込みとなっている。

経営安定化のための方策は成果をあげつつあるが、現状分析と対策の実施については、遅れがちとなった29年の反省は活かされず、30年度も後手に回る結果となった。

2 事業概要

- 1) 施設名 みくま
- 2) 事業種別 就労継続支援A型
- 3) 所在地 東京都小平市大沼町2-1-12
- 4) 運営主体 社会福祉法人 未来
- 5) 利用定員 17名
- 6) 利用現員 16名(平成31年3月31日現在)
- 7) 法人認可年月日 平成 14年 11月12日
- 8) 事業開始年月日 平成 25年 1月 1日
- 9) 職員 7名(平成31年3月31日現在)

管理者	1名	(兼務：常勤換算1.0)
サービス管理責任者	1名	(常勤換算1.0)
職業指導員	1名	(常勤換算1.0)
生活支援員	5名	(常勤換算2.1)

3 基本理念

一人ひとりの自己実現
互いの尊厳の尊重と信頼関係の構築
安心と希望の持てる生活

4 基本方針

- 1) 就労支援 弁当製造の業務を中心として「みくま」の従業員として能力が発揮できるように、利用者の作業能力や体調等に合わせて作業配分を行う。また、一般企業で働く為のステップアップとして、就労に向けた相談や就労活動に関して支援する。
- 2) 生活支援 利用者が安心、安定した生活ができる支援を行う。特に一般企業へのステップ

アップを希望している利用者に対しては、生活面等の課題を把握し就労に向けた生活全般の支援を関係機関と連携しながら行う。

5 実施事業（活動内容）

1) 就労支援

- (1) 弁当製造・販売
- (2) 清掃及び受注事業

2) 行事

- (1) バスハイク（年1回実施）

6 日 課

開所・作業	7：30～12：10
昼礼	12：10～12：30
休憩	12：30～13：30
作業	13：30～17：30
記録・打ち合わせ	17：30～

7 重点課題・目標に対する評価

1) 活動

- (1) 事業安定化のための取り組みを実施する。（目標到達時期：平成32年3月末）

- ①専任の管理者を配置するための準備を行う。
- ②事業規模の拡大、雇用契約者10名、利用契約者7名の確保と、それに必要な定員変更を行う。

【成果と課題】

平成30年度は、雇用契約者9名、利用契約者4名の合計13名、1日平均利用者数8.5名でスタートした。専任管理者の配置に必要な収入確保のために、最低限必要な1日平均利用者数を13.4名と試算し、7月に利用定員を10名から17名に変更した。ハローワークや関係機関等を通じて利用者確保に取り組んだが、平成30年度末の雇用契約者は11名、利用契約者は5名、1日平均利用者数は10.5名となり、目標の数値に2.9名分不足する結果となった。目標には達しなかったものの、1日平均利用者数が2.0名増加したことにより30年度の当期資金収支差額は、前年度比約285万円増の70万円の黒字収支となった。

また、管理者候補者の育成については、経理、行政手続きについては、概ね理解が進んでいるが、統括に必要な自発性、判断力、課題解決能力、指導力などは不十分といえ、次年度への課題として残っている。

- ③利用者給与増額分の就労支援事業収入を増収する。
 - ・弁当販売の目標個数を一日平均220個とする。
 - ・弁当製造事業以外の作業を年間450万円分確保する。

【成果と課題】

平成30年度の弁当一日平均販売個数は、昨年度とほぼ同数の181個となった。収支状況を鑑み、年度途中で目標数を10個増の230個としたが、49個不足する結果となった。チラシ配布による営業活動や関係者からの紹介により、新規の顧客からの注文が、1日平均1.5食増加したが、同数程度の注文数が減少したことにより結果的に増加には至らなかった。1月より、店頭および委託販売により、おにぎりセットの販売を開始し、月額約3万5千円の増収となったが、これについては、販売を開始したばかりのため、31年度上半期に売り上げの動向を確認したい。弁当製造以外の作業開拓についても、年度後半の1月以降に取り掛かり、法人内建物の清掃を週5日分増加し、月額11万円、受注事業の請負により月額5万円の合計16万円分（年間換算192万円）の確保に留まった。（目標額より約260万円不足）利用者確保が目標数値に満たなかったことから、その分利用者給与等の支出額も抑えられたが、収益増額への取り掛かりが遅かったことが影響し、30年度の当期収支差額は前年度比

約193万円減のマイナス94万円となった。

31年度の収支改善に向けて、弁当の値上げ、利用契約者の工賃時給の減額、新規事業の開拓により、4月以降収支の改善を図り、平成31年度の就労会計は約50万円の黒字収支となる見込みである。

(2) 弁当製造事業の充実 — 内容充実のため、以下の取り組みを実施する。

- ・衛生管理の徹底 — マニュアルを遵守するとともに、髪の毛混入防止を強化するため、白衣・帽子など作業着の見直しを行う。

【成果と課題】

作業前の身だしなみチェック、健康管理チェックを徹底し衛生管理マニュアルを遵守した。異物混入防止についても、マニュアルに従い、食材の袋の切り方や弁当の蓋を閉める際の確認を徹底し、30年度は、異物混入の報告を受けることはなかった。白衣・帽子の作業着の種類の見直しについては、カタログ等を確認し検討したが、適当な種類がなく実施しなかった。

- ・メニューの多様化 — 新メニュー開発、副菜の種類増加
- ・弁当内容の充実 — 盛り付け方法、彩理の工夫

【成果と課題】

上半期に「弁当の彩りが悪く、購買意欲につながらないのでは」という内部からの指摘があり、彩り野菜の増量、トッピングの工夫、弁当の仕切りやカラーカップの活用など、内容の充実に取り組んだ。改善を図った7月以降、顧客からは、「彩が良くなった」「おいしそう」等の感想を頂いた。販売個数に大きく影響はみられなかったが、顧客が購入を継続する上では効果があったと考えている。メニューの多様化については、新規メニューを13種類、副菜を16種類取り入れ販売した。

- ・収益の拡大 — 1日販売目標個数を220個とする（平成29年度：約180個）

【成果と課題】

上記7、(1)③番に記載。

(3) 就労支援の充実

利用者の状況を把握し、みくまで安心して働くことができるように支援を行う。また、一般就労を希望する利用者には、作業を通して、業務の正確性や他者とのコミュニケーション能力が向上できるよう支援を行う。

【成果と課題】

一般就労を希望する利用者3名（雇用契約者）に対し、弁当の伝票記入や売上計算の作業を通じて正確性の向上を図ると共に、連絡、報告等の指導を行った。この内1名は、就労支援センターへ相談を行い、みくまでの経験を活かせる事務職として就職することが出来た。2名については、スキルレベルに差はあるが、能力の向上がみられていることから、31年度に就労支援センターへ相談を開始する予定である。

みくま内での就労については、面談を通して、作業に関する希望の聴取を行うことやスキル向上を本人へ伝えることで意欲の向上へつなげることが出来た。また、作業や人間関係などで不安がある場合は、その都度課題等の解決に取り組み、安心して通所できる環境を整えた。年間を通して、長期で休む利用者もなく、円滑に仕事に携わることができたといえる。

2) 人材育成

(1) 主任

- ・監理業務全体を理解する。
- ・事業全体を把握し、多角的な視点による適切な判断基準を身につける。
- ・課題を発見し、具体的な改善策を提案する力を身につける。
- ・全職員に事業方針を明確に周知し、方針に基づいた事業運営を徹底させる。
- ・全職員の業務スキルを把握し、個々に応じた助言、指導を行う力を身につける。

【成果と課題】

管理者候補者に対し、業務を通じてその都度具体的に指示する方法で育成を行った。経理、労務管理、行政手続き等経営事務は概ね理解し遂行できている。しかし、自発性、判断力、課題解決能力、指導力など実際の現場統括に必要な力は不十分であり、課題が残った。

(2) 全職員

- ・利用者の心情理解、リスク管理、支援技術など基本的スキルを向上する。
- ・ケース記録・ミーティング記録の作成など情報共有に必要なスキルを向上する。
- ・活動内容や支援方法に対して自己の意見を表明し、積極的に事業に関わる姿勢をもつ。

【成果と課題】

上半期の振り返りで、一人ひとりの職員は、作業における助言や相談対応等、利用者支援を丁寧に行っているが、その情報を全職員で共有するということがなされていないことや、職員間で個別支援計画が共有されてなく、その結果、計画に沿った支援及びその記録が不十分なものとなっているとの課題が明らかとなった。10月より、ケース記録の書式を変更し(ケース記録用紙に支援計画を記載した)、支援計画を意識した関わりを行うことから始め、記録へ反映させることを行った。記載内容については、計画にふれた記録をとるようになったが、いまだ断片的な記載が多く、利用者の心情面および体調面、作業面において、継続した記録が不十分なため、支援経過の確認が行いにくいなどの課題が残り、スキル向上には至らなかったといえる。

3) 経営管理

- ・毎月の職員会議で月次試算報告を行うことで、事業所の財務状況について職員の理解を深め、経営的視点の共有を図る。

【成果と課題】

毎月の職員会議で財務状況を報告した。経営面(事業運営、利用者の工賃確保)で厳しい状況にあることは理解しているが、財務諸表から経営状態を把握し、経営的な視点の共有については、不十分であったといえる。

- ・中長期計画の実施状況を職員全体で共有し、具体的方策を定期的に検討し実行する。

【成果と課題】

職員会議やミーティングにおいて、経営改善に向けた取組み内容について定期的に報告した。しかし、課題に対して、具体的な対策の立案や行動を自発的に行うことが不足しており、利用者確保、就労支援事業収益の増収など、事業全般において、法人からの指示によって行動する結果となった。

8 開所状況

- | | | |
|---------|-------------|----------------------|
| 1) 開所期間 | 自 平成30年4月1日 | 至 平成31年3月31日 |
| 2) 開所日数 | (1) 週開所日数 | 5日間 |
| | (2) 開所時間 | |
| | | 平成30年4月1日～平成31年1月31日 |
| | | 午前7時30分～午後16時30分 |
| | | 平成31年2月1日～平成31年3月31日 |
| | | 午前7時30分～午後17時30分 |
| | (3) 年間延開所日数 | 244日間 |
| | (4) 平均活動時間 | 5時間 |

9 利用状況

- | | |
|-------------|--------|
| 1) 利用者延人員 | 2,596名 |
| 2) 1日平均利用人員 | 10.5名 |
| 3) 年間実習人員 | 9名 |

- 4) 就労者延人数 0名
- 5) 私事都合退所者延人数 3名

10 利用者状況（平成 31年3月31日現在）

1) 年齢

- 20歳未満 0名
- 20歳以上30歳未満 3名
- 30歳以上40歳未満 7名
- 40歳以上50歳未満 5名
- 50歳以上60歳未満 0名
- 60歳以上70歳未満 1名

2) 障害の状況

- 愛の手帳4度 5名
- 愛の手帳3度 1名
- 精神保健福祉手帳3級 6名
- 精神保健福祉手帳2級 3名
- 身体障害者手帳 3級 1名

3) 通所手段

- 交通機関利用 6名
- 徒歩等利用 10名

4) 居住状況

- 管内居住 8名 管外居住 8名

5) 性別

- 男性 9名 女性 7名

11 利用者工賃

1) 雇用者－平均工賃

- 月額： 92,235円
- 時給： 972円

(参考) 東京都最低賃金

- 平成30年4月～9月 958円
- 平成30年10月～平成31年3月 985円

2) 利用者－平均工賃

- 月額： 20,407円
- 時給： 450円

12 環境の整備

施設内外の美化と利用者周辺の整理整頓につとめ、危険の防止に努めた。

13 防災

災害時避難訓練を年2回、防災訓練を年1回実施した。