

1. 施設運営に関して

(1)利用者支援

①施設の稼働日数は 255 日であった。損益分岐点を常に勘案しながら祝祭日等におけるイベント販売や夜の宴会を 57 回実施した。イベントにおける授産収入は約 562 万円、全の約 19%を占める。また、苑生の利用定数は 7650 日、利用実績 7423 日、97%であった。

②利用者の余暇活動の充実を図るため、年 17 回の土曜日出勤日を活用し、苑内において創作活動(テラリウム・風鈴作り)・調理(おはぎ作り・ハンバーガー作り・クリスマスケーキ作り)・忘年会(パンケーキパーティー)等の季節行事を継続して実施した。

③利用者の自主性や権利擁護を促進するため、自治会活動「仲間の会」を結成し 11 年が経過した。施設の質を自ら向上させるため、テーマに沿って話し合いの場を設けている。より苑生の主体的な発言を導いていくため、小グループで話し合い後、全体で討議する方法を採用している他、仲間の会の実施を土曜日出勤日(苑内活動時)に位置づけ、仲間の会サポーター職員とアシスタント職員 2 名の計 3 名を配置し、きめ細かい対応を継続して実施している。その成果もあり、苑生は他人の意見を批判せず聞く事や自分の意見を人前で恥ずかしがらずに発言できる頻度も増してきている。

また、仲間の会が主催となり、7 月に保護者招待行事を企画した。世界のお料理でおもてなしをテーマとして保護者へ世界各国のお料理(ミートローフ、壺焼き、鮭のクリーム煮、セビツェ、タコス、ラザニア、シュニツェル、モロッカンサラダ、パールミルクティ、ハロハロ)を振る舞った後、苑生・保護者・職員でゲームを楽しみ、参加した保護者に焼き菓子をお土産としてお渡しするファミリーサポートを実施した。

④本年度の利用者に支払う平均工賃目標は月額 23000 円、平均工賃支払実績は月額 25236 円であった。(工賃支払実績は横須賀市内の就労継続支援 B 型事業所の中では 2 番目、横須賀・三浦地区全 30 施設の内 5 番目)

⑤デザート班の統合

ベテラン常勤職員 3 名が家庭の都合(親の介護等)により平成 27 年 3 月末で退職した。適当な人材の確保に苦戦し、現存する正職員 2 名で対応できるよう利用者支援の枠組みを変更せざるを得なくなった。様々な運営案を練り上げた結果、デザート班の業務、利用者をお弁当班・パン班に統合させ平成 27 年 1 月から活動を開始した。それにより、パン班はパン製造、焼き菓子・生菓子製造・ジャム製造業務を担うようになった。製造職種変更に伴いパン工場の食品製造許可を菓子製造業(パン)と飲食店営業の 2 本立てから、菓子製造業(生菓子・パン・菓子)の 1 本に変更した。また、お弁当班では、お弁当の製造、あすなろカフェの仕込

み、海軍カレー、食べるラー油の作成を担うようになった。

旧デザート班の苑生にどの作業に従事したいか意向調査を実施すると共に新しい班での実習を行い、苑生の希望通りの班に配置することができた。

また、退職するベテラン職員が在籍している間に新体制に移行する方が、その後の運営をスムーズに行える助走期間になると判断し、年度途中の1月より新体制での活動を開始した。この間、職員への製造技術引き継ぎや苑生へ手厚い職員状況で新しい作業種の練習、新たな班における仲間作り等に力を注いだ為、4月から常勤3名、非常勤2名が退職したが大きな混乱なくスムーズなスタートを切る事ができた。

(2)事業運営

①本年度の授産収益は約 2946 万円であった。(前年度より約 8 5 5 万円減算。前年比 77.5%パン部門約 1368 万円、弁当部門約 6 1 5 万円、明光高校約 2 3 3 万円、あすなろカフェ事業約 730 万円であった。)

②チャレンジドカップ 2 次予選で敗退

障害者施設の焼き菓子・製パン技術を競う全国コンテスト「チャレンジドカップ」の開催年であり、焼き菓子部門に「ガトーバスク(カスタードクリームとアメリカンチェリーのコンポートを入れたタルト)」で挑戦した。二次予選で敗退し本大会に進むことができなかった。

(今年度よりジャム部門をパン班に統合した。これまで培ってきたジャムの技術とお菓子の技術を融合した焼き菓子であり、新たなパン班のスタートに相応しいお菓子と考え、チャレンジした。)

③横須賀海軍カレーラスクが横須賀おみやげコンテストで銀賞を受賞

横須賀お土産コンテストが今年度より再開され銀賞を受賞した。本商品はカレーの街横須賀認定商品であり、生地からラスク用のパンを焼成し、十数種類のスパイスや旨み調味料をからめた一品である。受賞後横須賀のアンテナショップを中心に人気を博している。

④防衛大学校食堂の公募オファーを辞退

防衛大学校より、食堂業者が秋に撤退した為、新たな事業者を公募する予定である。海上自衛隊横須賀地方総監部内のカフェの状況を確認した結果(お客様として視察に来られていた模様)、公募オファーの連絡を頂く。

現地状況を確認した結果、居抜き物件でなく、流し台・机・椅子以外は全て自前で取り揃えなくてはならない状況であった。また、撤退した業者の客数や学生が3食つきで寄宿していることも踏まえ、新たな授産活動として運営する事は難しいと判断し丁重にお断りした。

⑤経営改善・経費削減

就労継続支援B型事業所に移行した平成24年度の決算において、施設会計が赤字となり、

抜本的な経営改革・経営改善の必要性に迫られた。赤字解消の為、3ヶ年をかけ経費見直しを進めてきた。

平成25年度は機器の保守契約やリース契約等の見直しや事務費の節減により約332万円削減。平成26年度は施設会計の大半を占める人件費の内、時間外労働の削減に取り組み325万円削減。平成27年度は消耗品費の購入先見直し(底値で購入できる業者を数ヶ所見つけ、苑長が勤務時間外にまとめて購入。手間は要するが、物によっては既存の1/2の価格で購入できている。)や更なる時間外労働の削減(今年度常勤職員の平日の時間外労働に関しては、ハプニング等が無い限りほぼ皆無の状況に改善。)職員の退職により人件費が前年に比べ1497万円削減した。(今年度は現場に必要な職員2名が充足できなかった為、次年度人件費は約400万円増加見込み。)支出改善においては、限界に達しているのが現状である。

◎今年度事業を終えての所感

これまでも、あすなろ学苑を運営する中で困難に立ちはだかった事は幾度もあったが、今年度は利用者のケース担当を長期に亘り担っていたベテラン職員3名が家庭の都合(親の介護等)により3月に一度に退職するという事態が発生した。

内2名は退職の申し出が半年を切っていたこともあり、人材確保に苦戦すると共に、これまでのあすなろ学苑の運営を抜本的に改革しない限り、安定した施設運営はできないギリギリの状態に追い込まれた。苑長、それに次ぐ2名の正規職員は頭を痛め、苑生30名を支援していけるかどうか不安に駆り立たれた。様々な観点から、今行っている事業を洗い出し、法令遵守をした上で緊急性・必要性を軸とし事業仕訳を繰り返すことにより、一筋の光が見えてきた。苑生・保護者・職員・組織が多少の変革を受け止めながら4方良しの方策を切り開くことができたのではないかと考えている。

非常勤職員の協力を仰ぎながら、3人の正職員が核となり利用者支援・授産活動を進めてきたが、各々が業務改善を重ねながら日々仕事を行うタイプだったこともあり、人員が減ったにも関わらずイレギュラーな事が生じない限り平日の時間外労働がほぼなくなり、数時間を要していた会議時間も著しく短縮することができた。他時間且つ簡単な伝達で業務伝達や業務分担を済まし、効率性が高まったという実感を皆が有している。(ただし、平成28年2月より非常勤職員2名の退職により再び落ち着かない状況に陥っている。)

かつて、仕事が著しく遅い職員、要領を得ない職員、指示を誤って解釈する職員がおり、自己の業務が日中に終わられない職員がいた。管理職が仕事内容、仕事量の見直しを図ると共に、仕事のやり方に関してアドバイスや改善方法を提案したり、周囲が業務を手伝い終わらせる事も多々あり、本人も改善には前向きであったが、結果として何年経っても改善することはなかった。2年後に1名は定年退職をする予定であるため、その方に変わる職員の養成が急務な課題である。