
経営改善実践セミナー
～第2回～



本日のGoalとスケジュール

- ① 事例から活かすヒントが得られている
- ② 経営改善計画「設計書」の作り方が理解できている

【スケジュール】

- 事例紹介

(昼食)

- ②-2. 業務別成長シナリオ(AI)

1. デモ
2. 個別ワーク

- マーケティング概論

- ①-3. USP

- 経営改善計画設計書

④事例

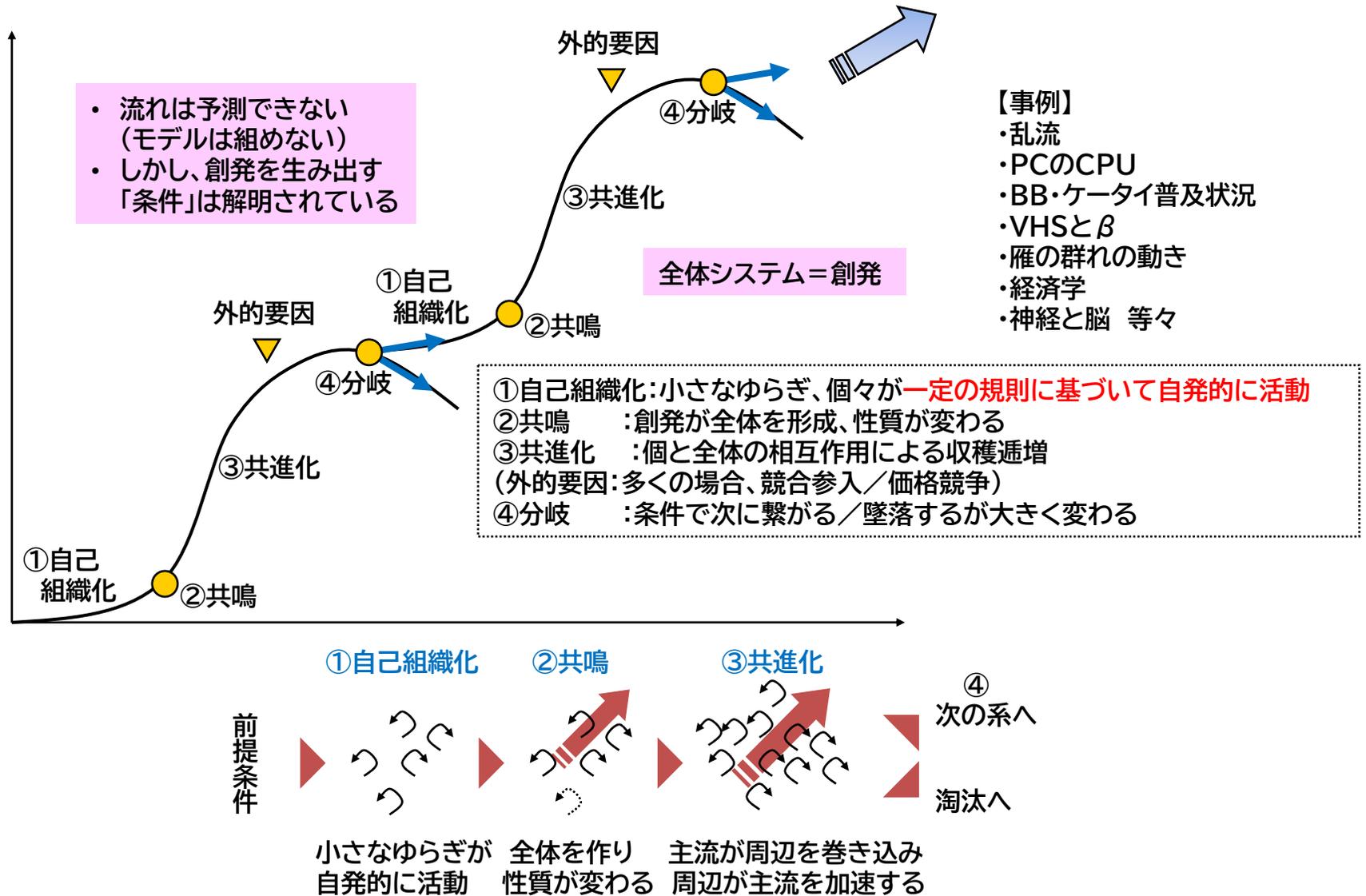
【WS】今節の振り返り

- 今節の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？

②-2. 事業シナリオ

前提(1/3):「成長」の仕組み ~複雑系:創発システム~



【ご参考】「①自己組織化」状態にするための条件

【「創発」を確実に起こす方法とプロセス】

1. 徹底した議論 …… 頭脳をつなげ、**流入**してくる情報・事象を**受け止める**
(※上長がニュートラルに話を聞かない・受け止めない→正しい情報が流入しないことが殆ど)
2. 試行錯誤 …… 1の議論で生まれたアイデアを**必ず試してみる**
3. 自省作用 …… **失敗を通して**時代の流れと場の状況を**理解しようとする**

<資料:唐沢 昌敬「創発型組織モデルの構築」(2002.5), 慶應義塾大学出版会より(株)インサイト加工>

【ご参考】会議のグラウンド・ルール

● 創発を生み出す条件を、会議のルールに落とし込み

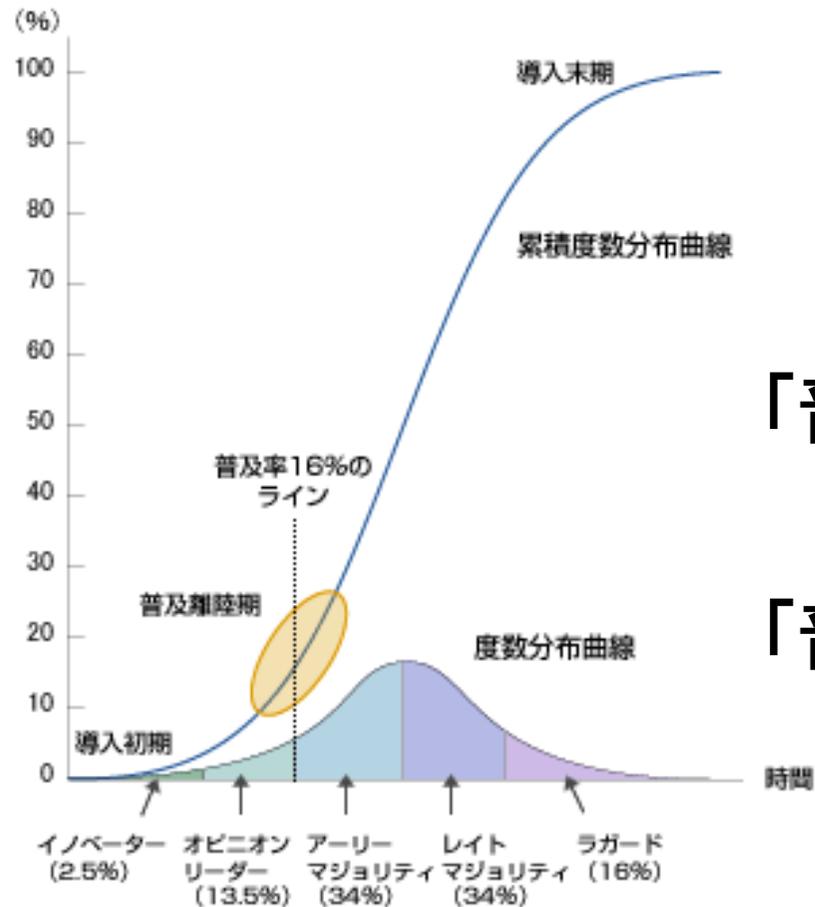
<会議のグラウンド・ルール>

- 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！



前提(2/3):普及の法則 ~イノベーター理論と購買意欲~

- 1962年、スタンフォード大学のエベレット・M・ロジャース教授が提唱した、イノベーションの普及に関する理論

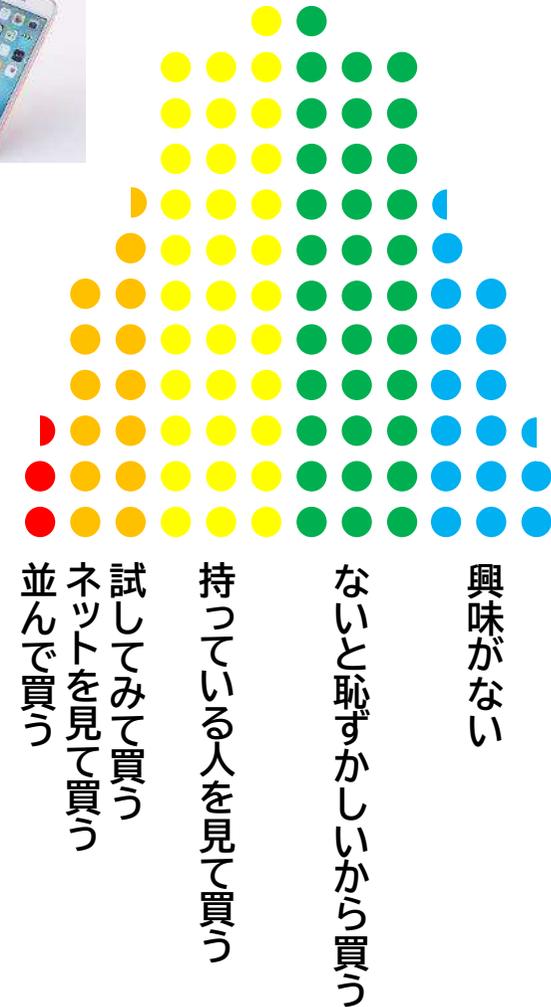


「普及率**16%**の論理」

「普及率**2.5%**の論理」

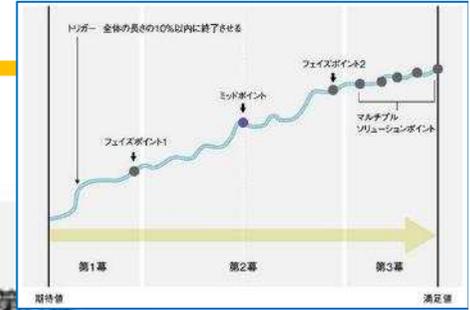
【ご参考】iPhoneで例えると…

- **イノベーター(Innovators:革新者):**
 - ・ 冒険心にあふれ、新しいものを進んで採用する人。
 - ・ 市場全体の2.5%。
- **アーリーアダプター(Early Adopters:初期採用者):**
 - ・ 流行に敏感で、情報収集を自ら行い、判断する人。
 - ・ 他の消費層への影響力が大きく、オピニオンリーダーとも呼ばれる。
 - ・ 市場全体の13.5%。
- **アーリーマジョリティ(Early Majority:前期追随者):**
 - ・ 比較的慎重派な人。
 - ・ 平均より早くに新しいものを取り入れる。ブリッジピープルとも呼ばれる。
 - ・ 市場全体の34.0%。
- **レイトマジョリティ(Late Majority:後期追随者):**
 - ・ 比較的懐疑的な人。
 - ・ 周囲の大多数が試している場面を見てから同じ選択をする。フォロワーズとも呼ばれる。
 - ・ 市場全体の34.0%。
- **ラガード(Laggards:遅滞者):**
 - ・ 最も保守的な人。
 - ・ 流行や世の中の動きに関心が薄い。イノベーションが伝統になるまで採用しない。伝統主義者とも訳される。
 - ・ 市場全体の16.0%。



前提(3/3):映像コンテンツ制作のシナリオ・ライティング

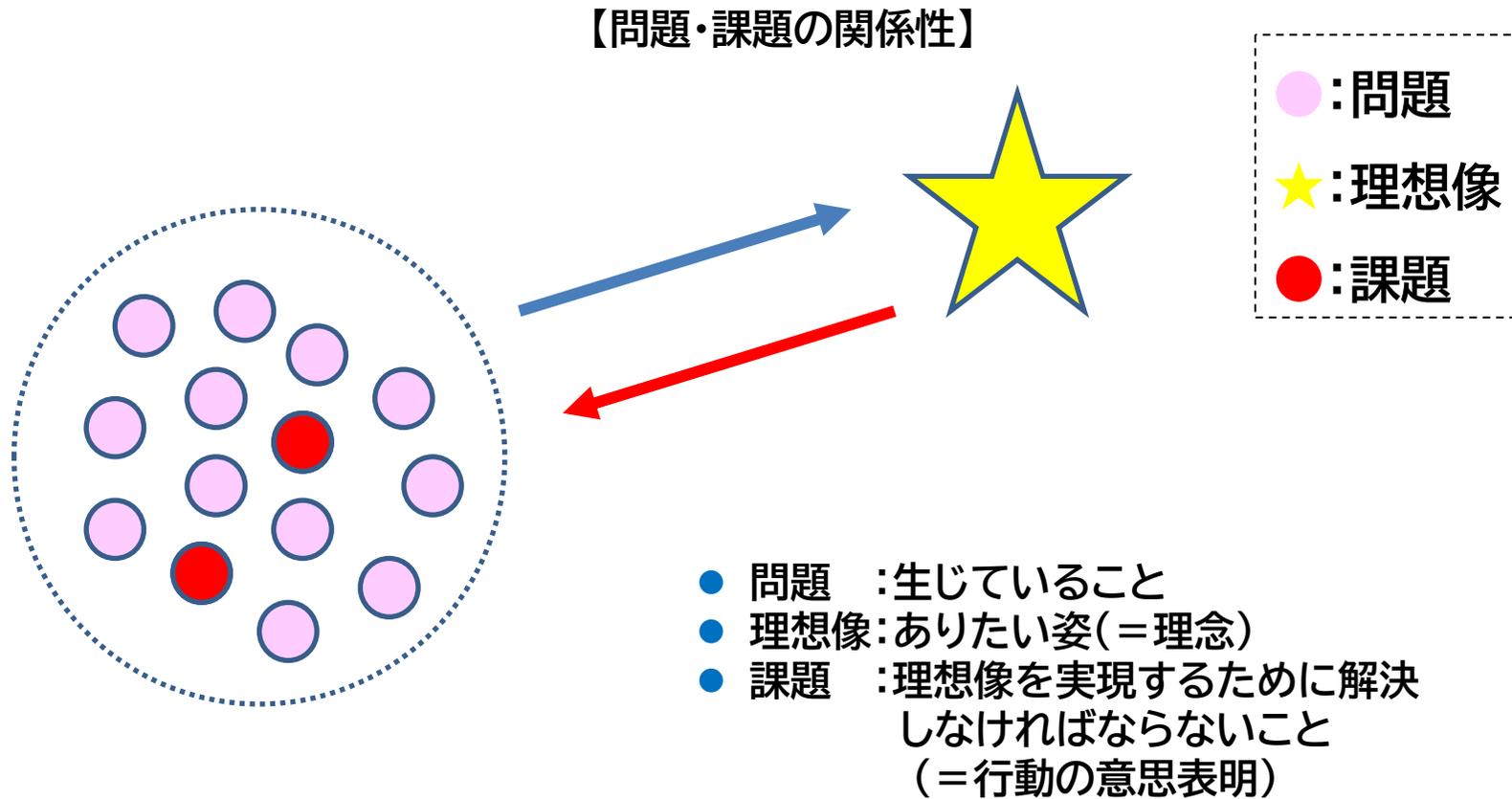
● 3幕設定→13フェイズ設定



資料:金子満「映像コンテンツ制作のクリエイティブ・テクノロジー」(CG-arts協会、2013)

前提(3/3):「問題」と「課題」の違いは？

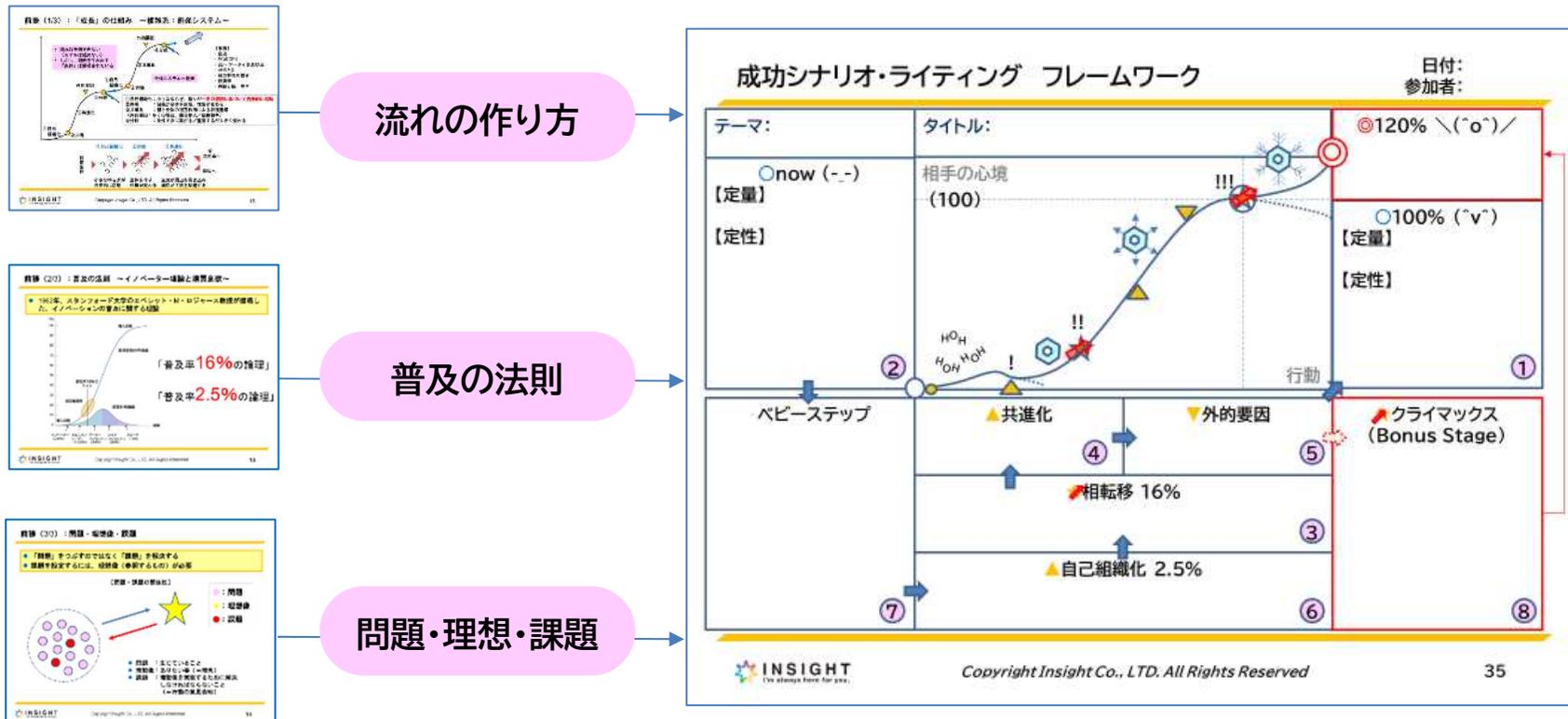
- 「問題」をモグラ叩きするのではなく「課題」を解決する
- 「課題」を設定するには「理想像」(参照するもの)が必要



ということで…成功シナリオの作り方

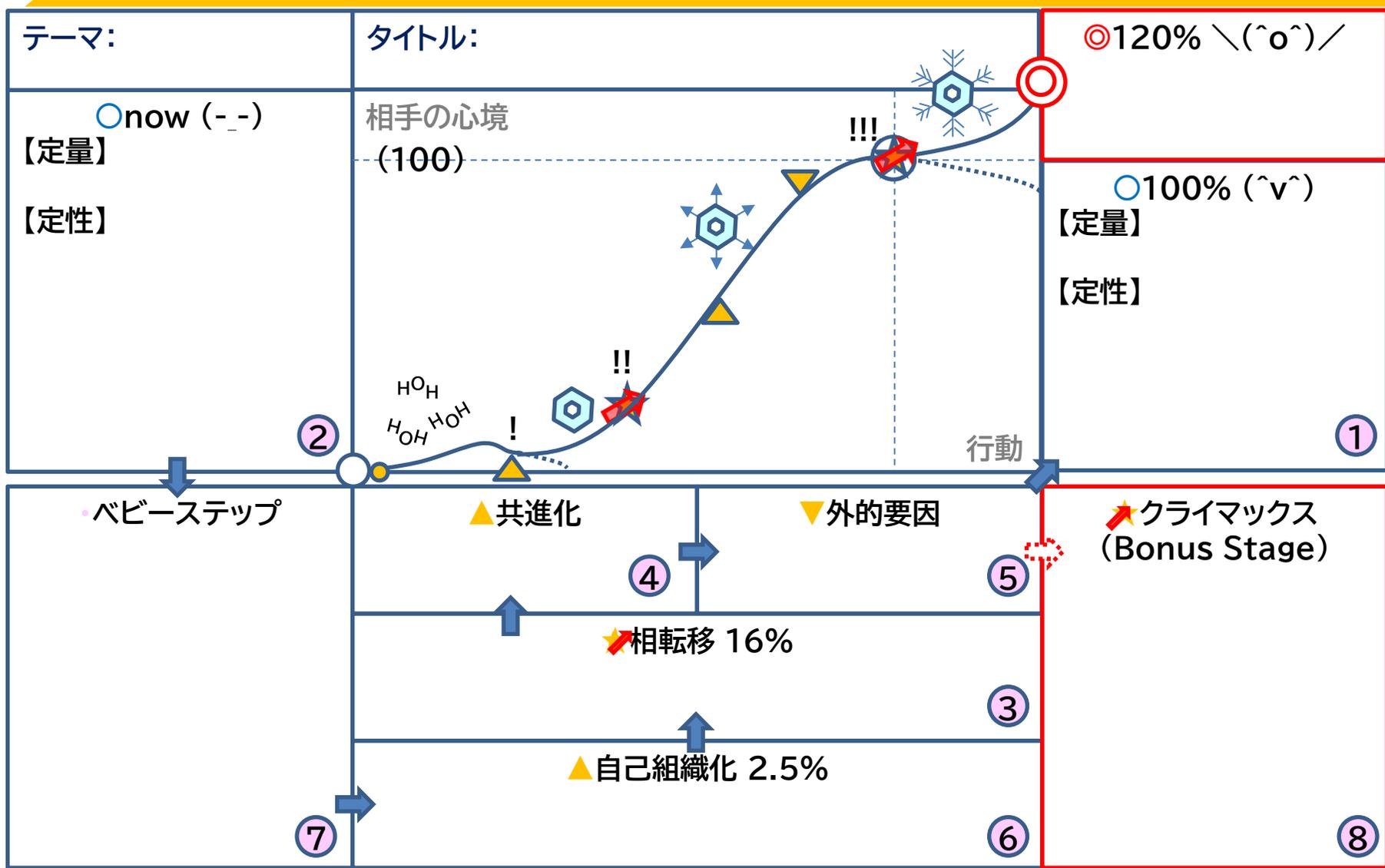
- 流れの作り方 + 普及の法則 + 理想像共有・創造
- 「シナリオライターはどの順番で考えるのか？」を体系化

【成功シナリオ検討のフレームワーク】



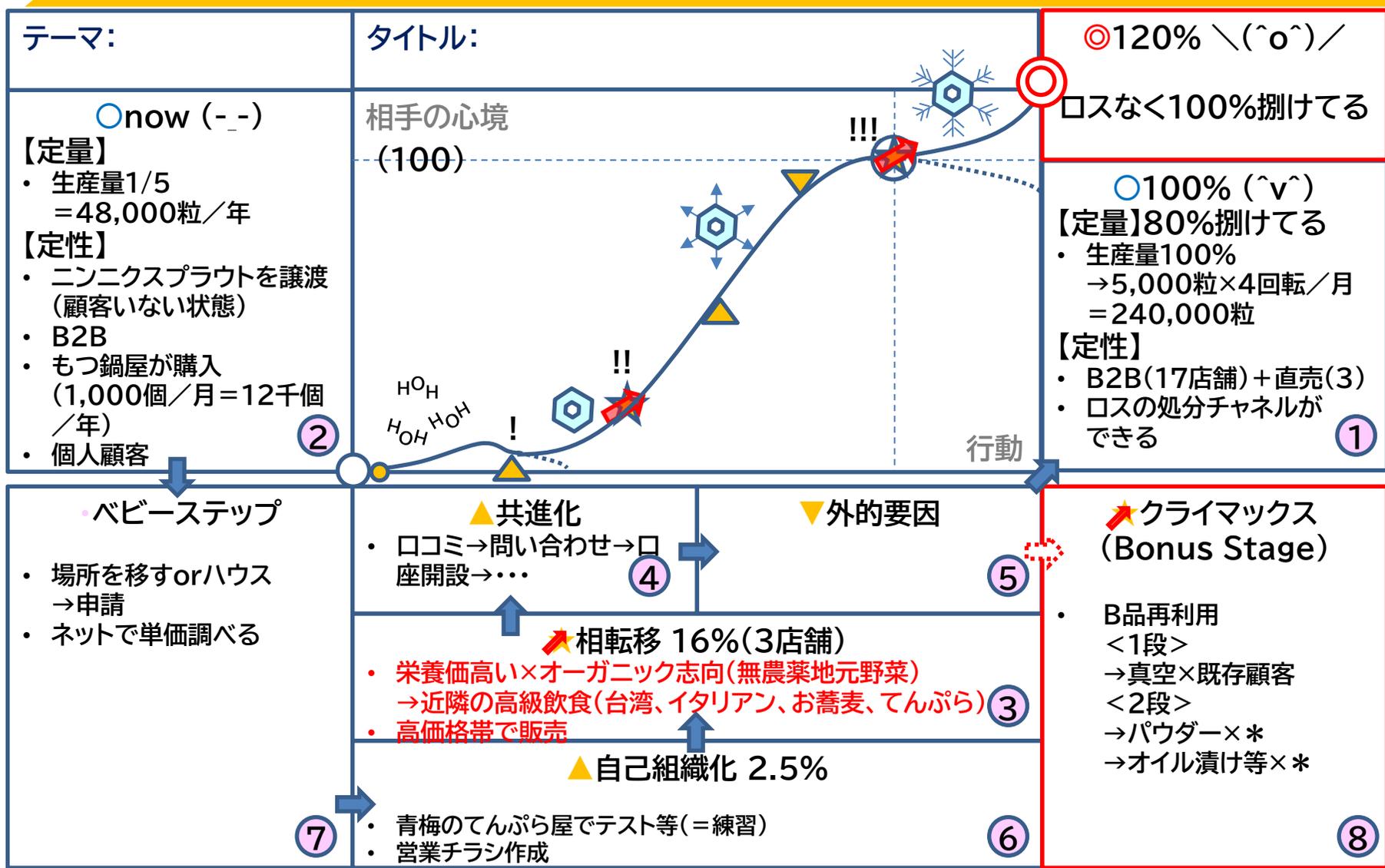
成功シナリオ・ライティング フレームワーク

日付:
参加者:



成功シナリオ・ライティング フレームワーク

日付:
参加者:



【WS】今節の振り返り

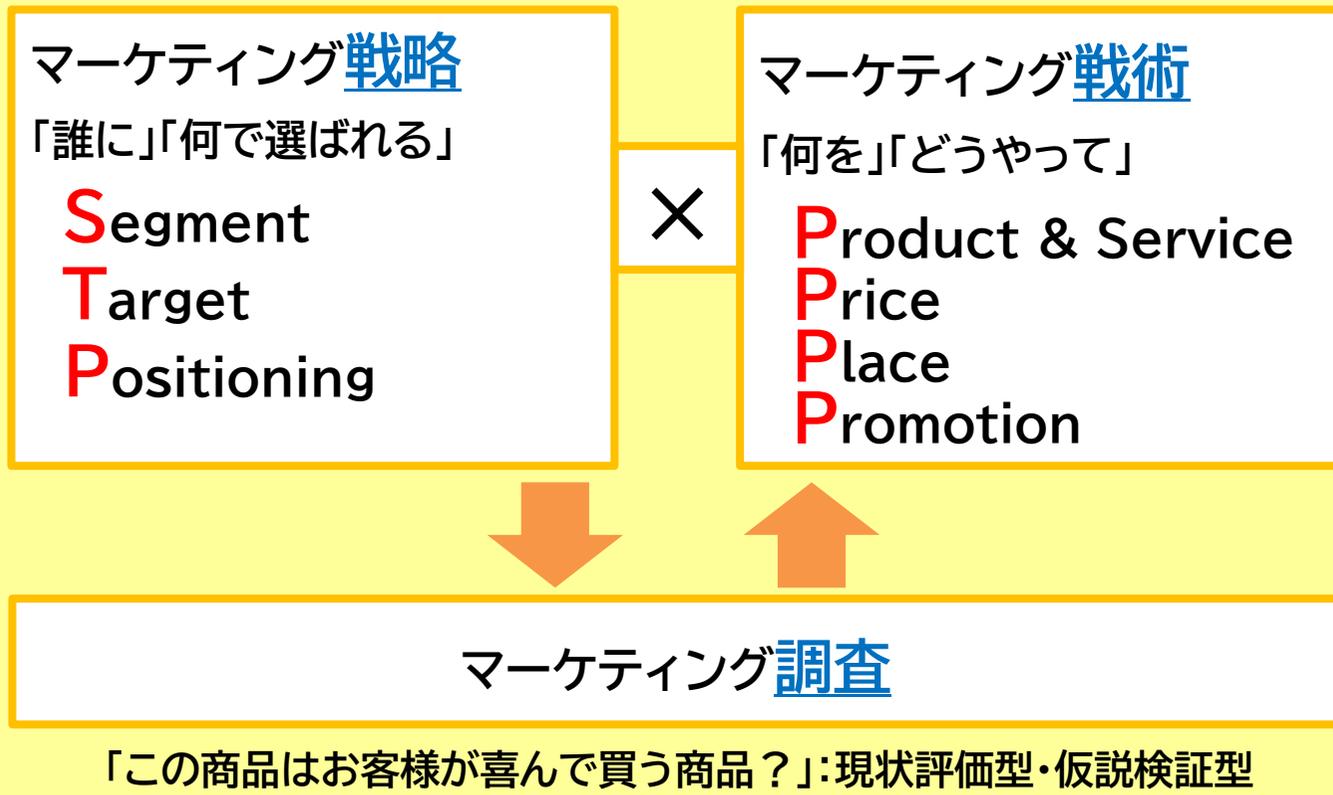
- 今節の一番印象に残っていることは？

- 今から何に取り組めますか？

マーケティング基礎

マーケティングとは？ ～用語の定義～

- ① マーケティング戦略(STP):「誰に(ST)」「どんな価値(P)を提供」
- ② マーケティング戦術(4P):「何を(Product)」「どうやって(3P)」
- ③ マーケティング調査:現状評価・仮説検証



マーケティング戦略・戦術 ～例①釣り～

● まず何を決めますか？

どこで何を釣る？ = 誰に何を売る？

×

どうやって釣る？ = どうやって売る？



鯛 = 海

×

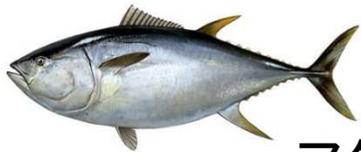
船に乗ってえびをエサに



ブラックバス = 池・湖

×

岸からルアーで



マグロ = 海

×

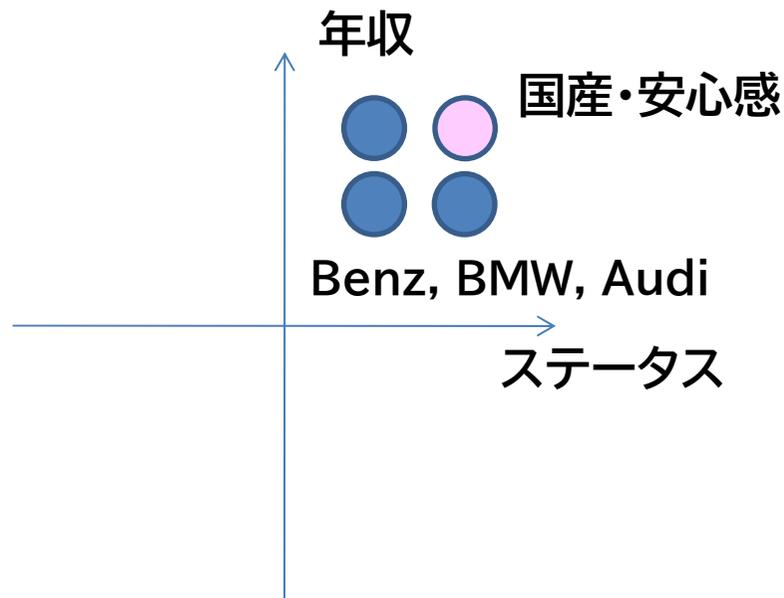
大間の漁船でサンマをエサに

マーケティング戦略・戦術 ～例②自動車～

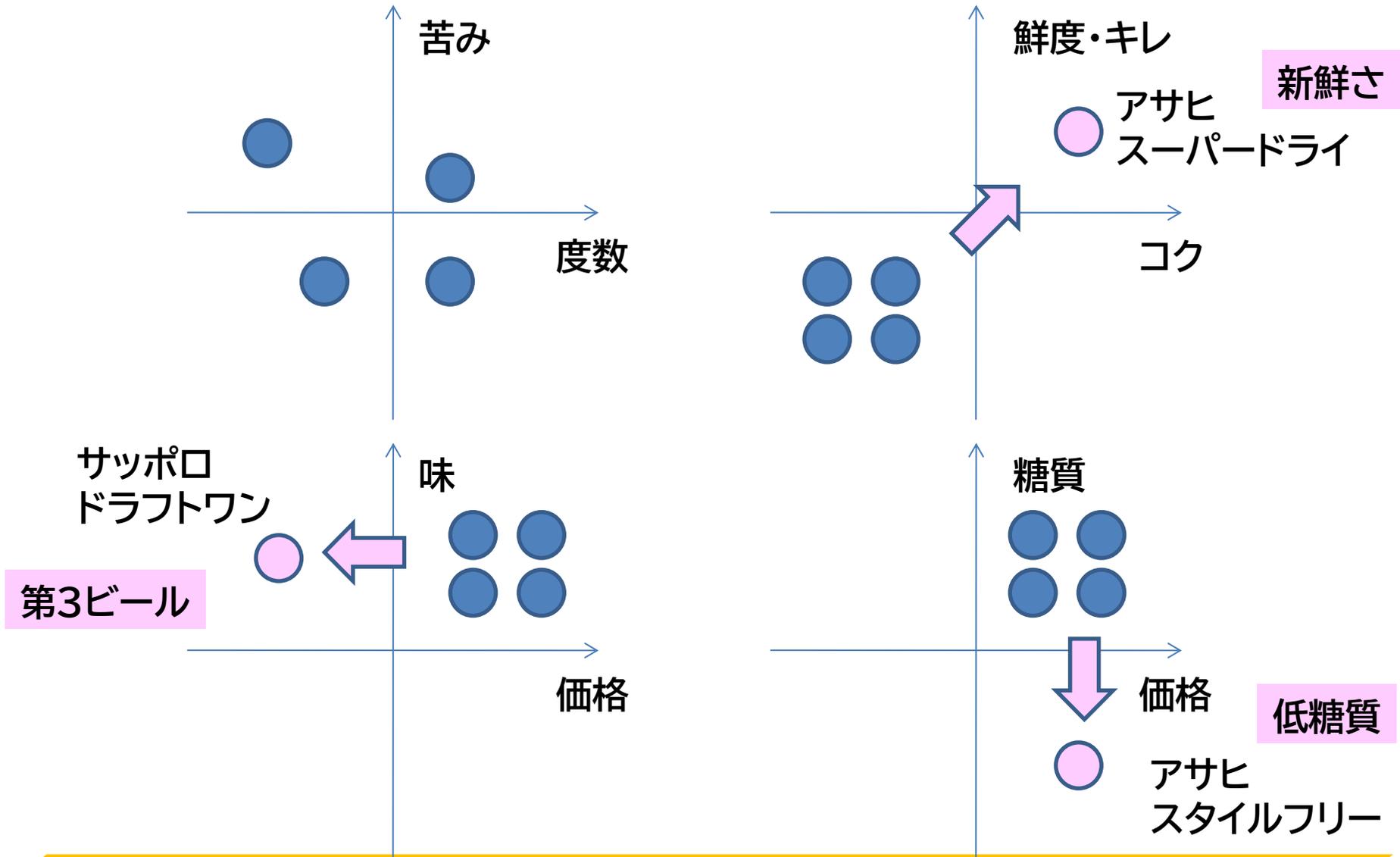
- 「誰に?」「何で選ばれる?」
= 年収1,000万円以上で車にステータスを求めている人に、国産の安心感で
- 「何を」「どうやって?」
= 高級国産車をホテルのような高級感ある店舗で販売。丁寧な接客に特徴。

さて、この車は?

1. カローラ 2. プリウス 3. レクサス



マーケティング戦略(セグメント変更) ~例③ビール~



マーケティング戦術(4P)

- 4Pは「掛け算」 = 1つでも「0点」だと、結果は「0点」

Product × **P**rice × **P**lace × **P**romotion

無添加
天然酵母食パン

×

100円

×

店頭

×

口コミ

北海道産高級
マスクメロン

×

11,000円

×

コンビニ棚に
ゴロゴロと

×

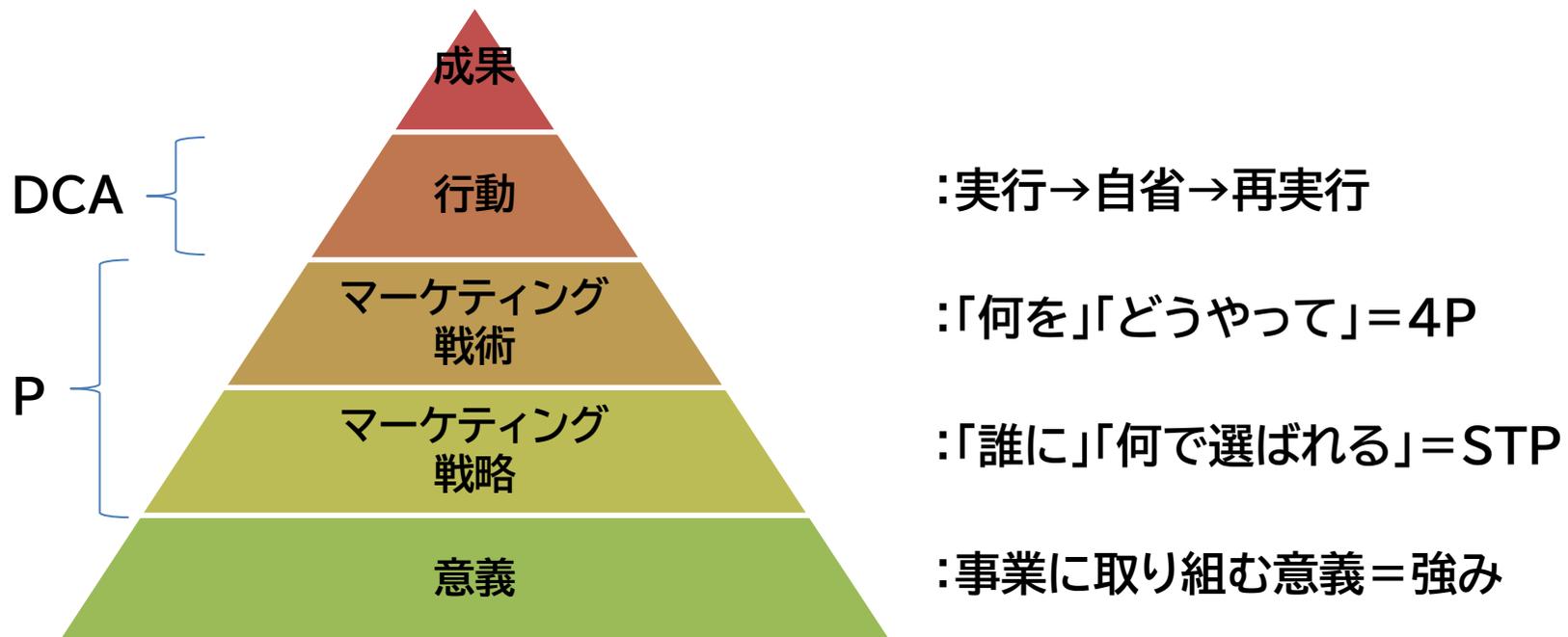
折込チラシ

顧客から見て、4Pすべてに整合性が取れている → 「購入」する

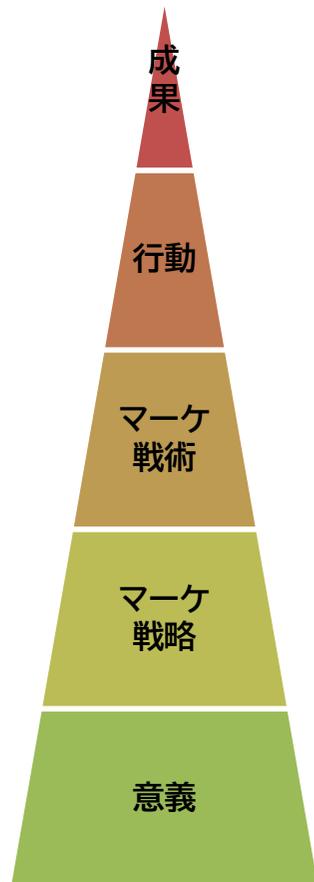
マーケティング・ピラミッド

- 意義(強み) > マーケティング戦略 > マーケティング戦術
→ 土台がないと上は積み上がらない
- 投入時間(イメージ):
マーケティング戦略・戦術 = 10% → 行動 = 90% → その上に「成果」

【マーケティング・ピラミッド】



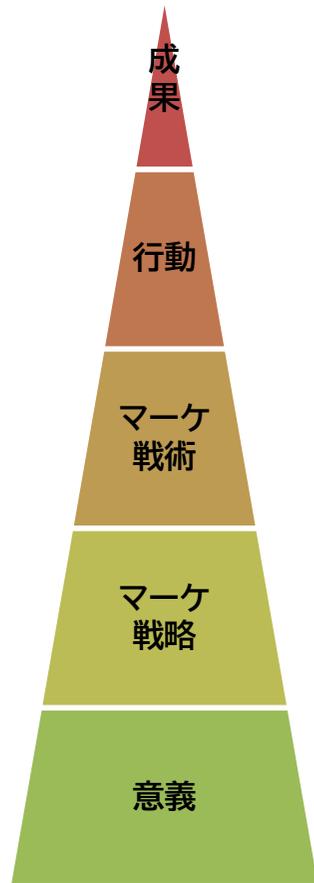
【評価ワークシート】マーケティング・ピラミッド評価



ピラミッド	評価基準	自己評価		他者評価	
		点	コメント	点	コメント
成果	成果目標を達成しているか？				
行動	行動目標を達成しているか？				
マーケ戦術	4Pは合っているか？				
マーケ戦略	STPは合っているか？				
意義	商品自身の強みはあるか？				

【評価ワークシート】マーケティング・ピラミッド評価

記入例



ピラミッド	評価基準	自己評価		他者評価	
		点	コメント	点	コメント
成果	成果目標を達成しているか？	3	予算の90%程度	3	予算の90%程度
行動	行動目標を達成しているか？	4	チラシのポスティング	2	ポスティングするエリア
マーケ戦術	4Pは合っているか？	4	80g150円 店頭 健康志向	3	安すぎる(品質保証価格割れ)
マーケ戦略	STPは合っているか？	3	近隣の方	3	住宅エリアに近い所？
意義	商品自身の強みはあるか？	4	有機で取れた野菜を使ったクッキー	3	他にもある

「強み」を確認し、再設定する

- 強みの確認＝「USP(Unique Selling Proposition)」＝独自のウリ
- 強みがない場合
→ポジショニングを変えて、強みを再設定する

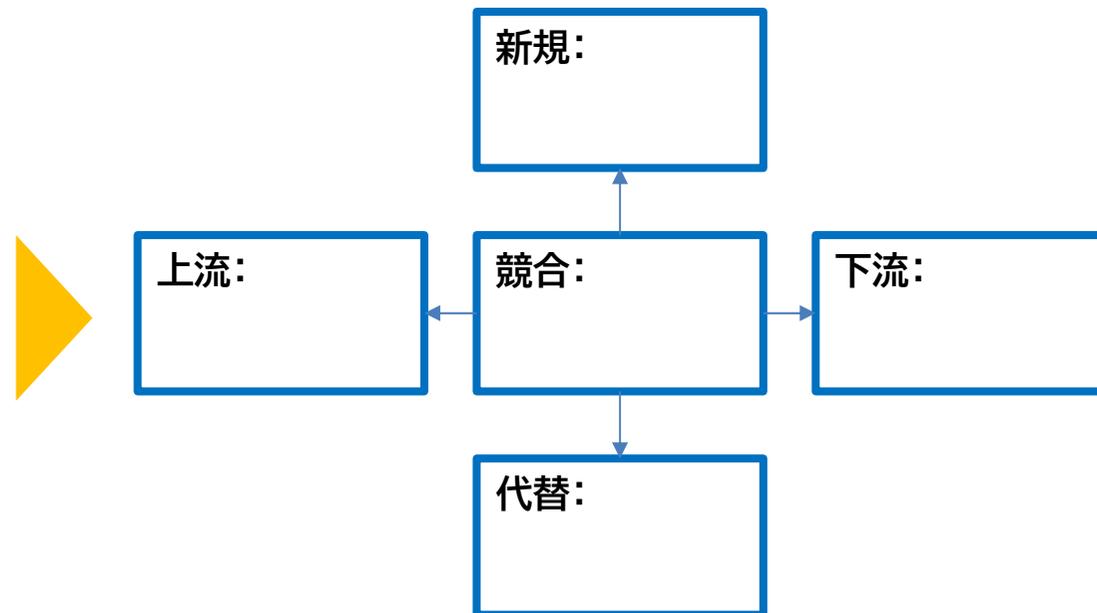
【USP作成】

USP:
(Unique Selling Proposition)

自社の商品を250文字で表現

- ターゲット・コピー
- キャッチ・コピー
- 商品名
- KW(5つ程度)
→商品利用シーン、お客様の共通点、悩み・不安、喜び、年代性別、ライフスタイル、価値観、理想の顧客、付き合いたくない顧客、影響力ある顧客、興味関心・経験・ネットワーク、好きなこと・得意なこと・地域特性、何故あえてあなたから買うのか？ 等々

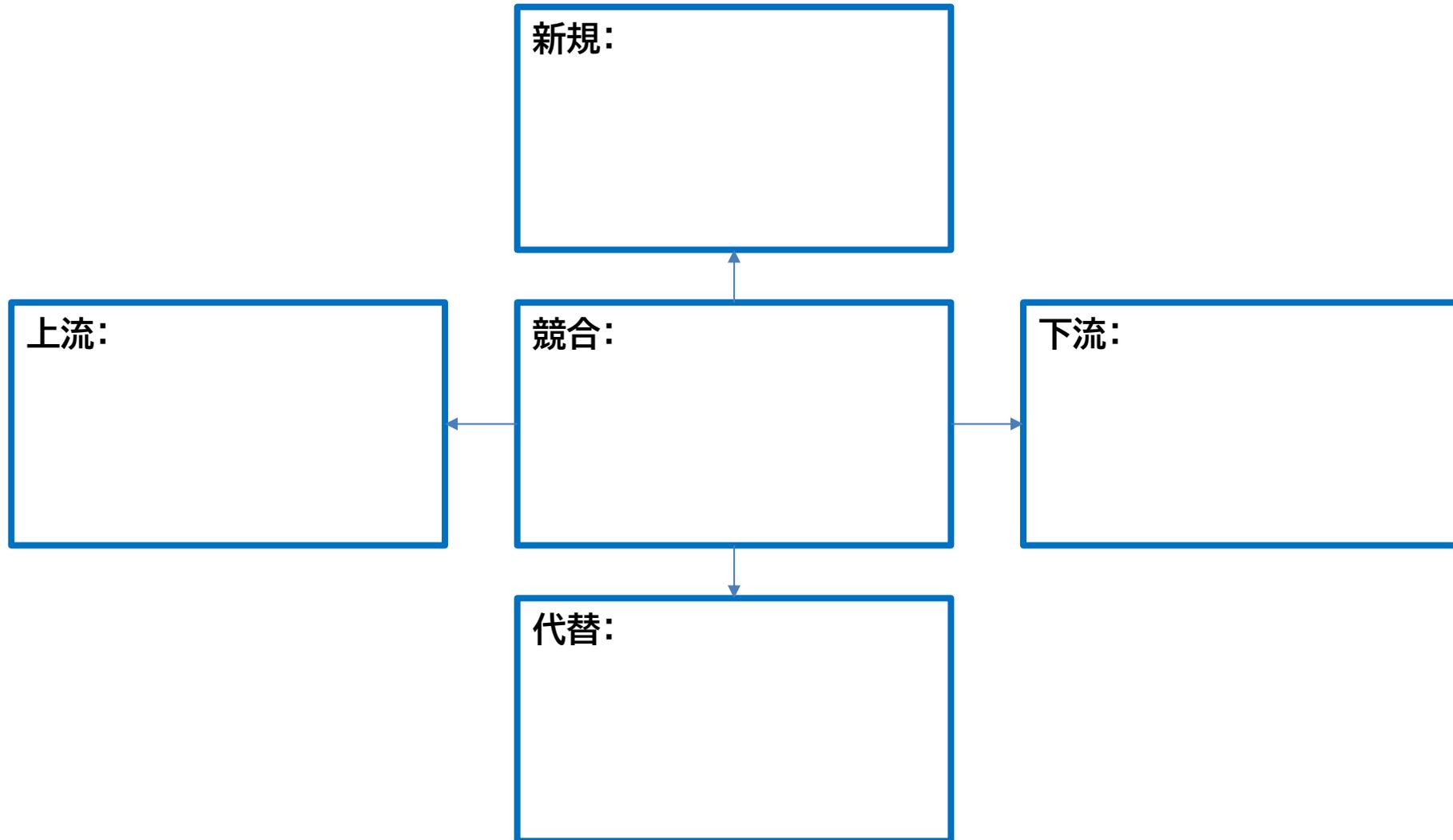
【5Force分析】



【改善ワークシート①-1】USP作成前アンケート&KW整理

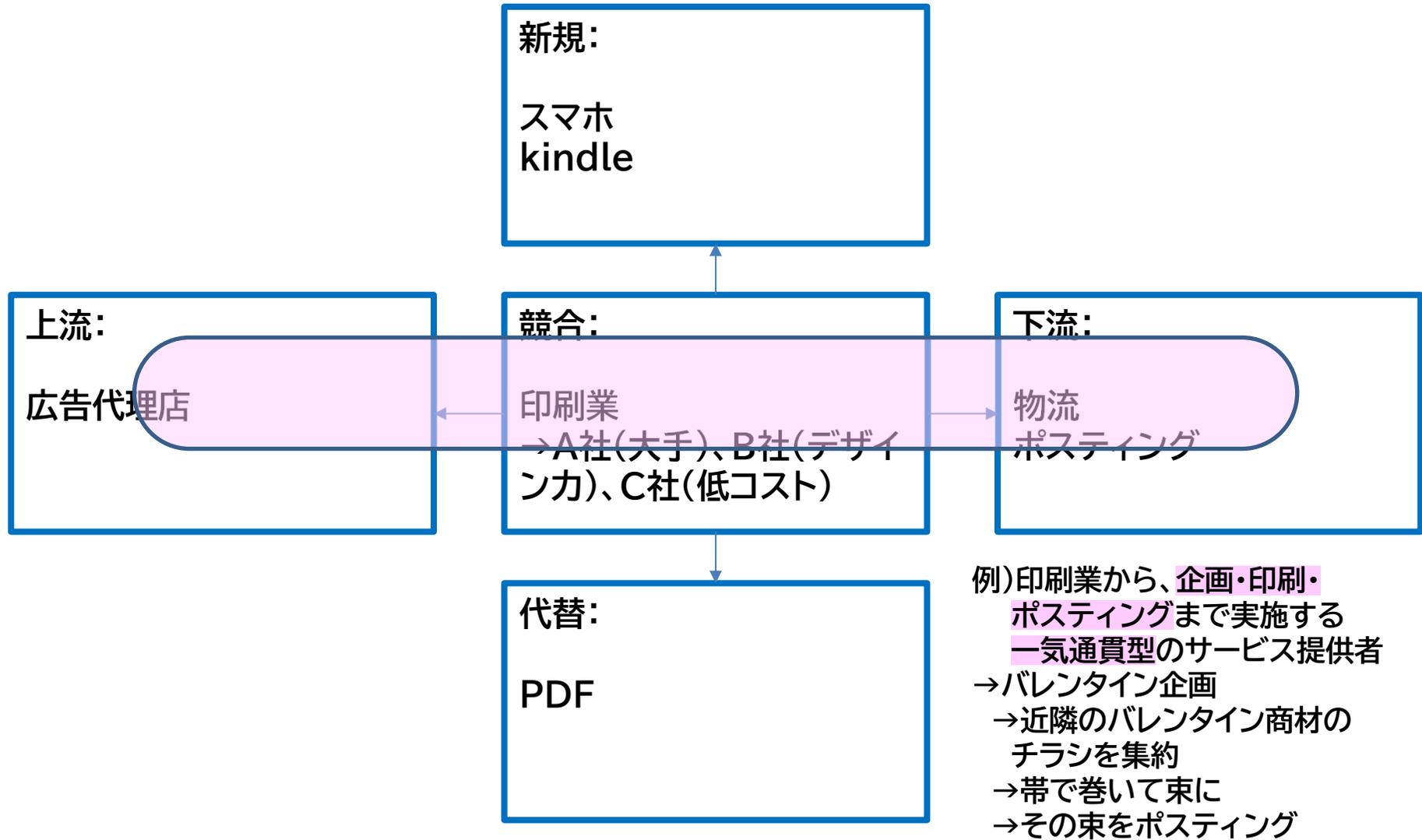
質問	回答	KW
(1)お客様は商品をどんなシーンで使いますか？		ターゲット・コピー:
(2)あなたのおお客様の共通点は何ですか？ どんな悩み、不安がありますか？ どんなことに喜びを感じますか？		キャッチ・コピー:
(3)お客様の年代性別は？ どんなライフスタイル、どんな価値観を持っていますか？		タイトル(商品名):
(4)説得しなくても買ってくれる理想的な顧客は誰ですか？		KW: ①:
(5)絶対に付き合いたくない顧客は誰ですか？		②:
(6)顧客に影響力のある顧客は誰ですか？		③:
(7)興味関心・経験・ネットワーク、好きなこと・得意なこと、地域特性 等々		④:
(8)色々似たような商品がある中で、顧客は他社から買う、ないしは全く買わない選択肢がありながら、何故、敢えてあなたの事業所から買うのですか？		⑤:

【改善ワークシート①-3】5Forceと強みの再設定



【改善ワークシート①】5Forceと強みの再設定

記入例



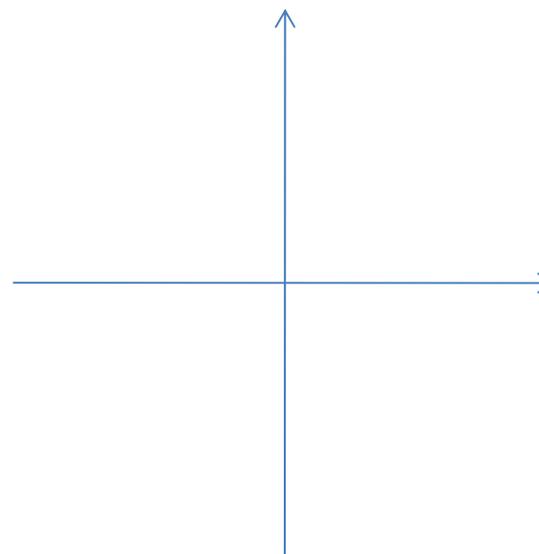
マーケティング戦略(STP)

- ほとんどのケースはターゲットが絞り込めていない
 - ✓ PERSONA: サービス・商品の典型的なユーザー像
 - ✓ STP: セグメント・ターゲット・ポジショニングの設定

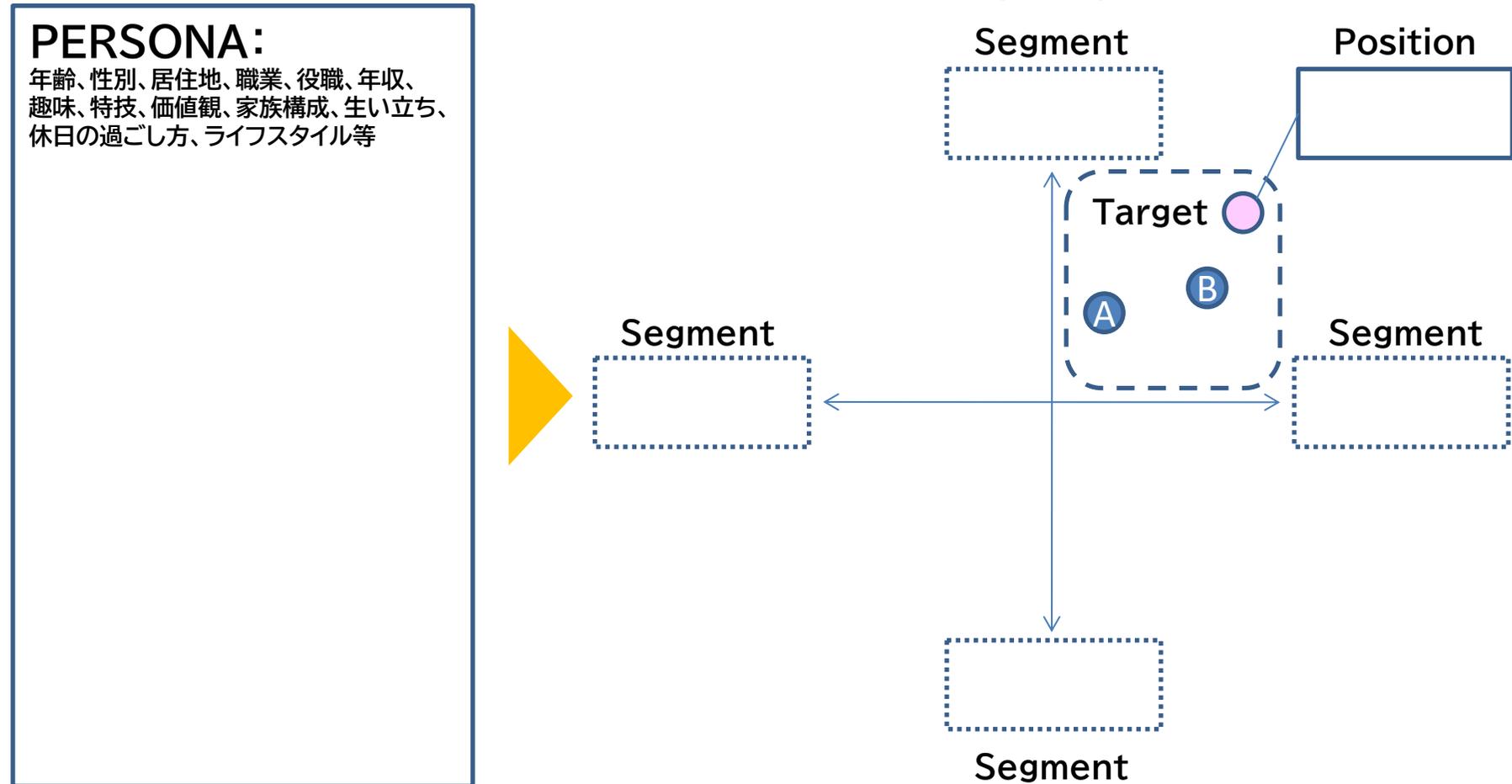
【マーケティング戦略】

PERSONA:

年齢、性別、居住地、職業、役職、年収、
趣味、特技、価値観、家族構成、生い立ち、
休日の過ごし方、ライフスタイル等



【改善ワークシート②】PERSONAとマーケティング戦略(STP)再設定



【改善ワークシート②】PERSONAとマーケティング戦略(STP)再

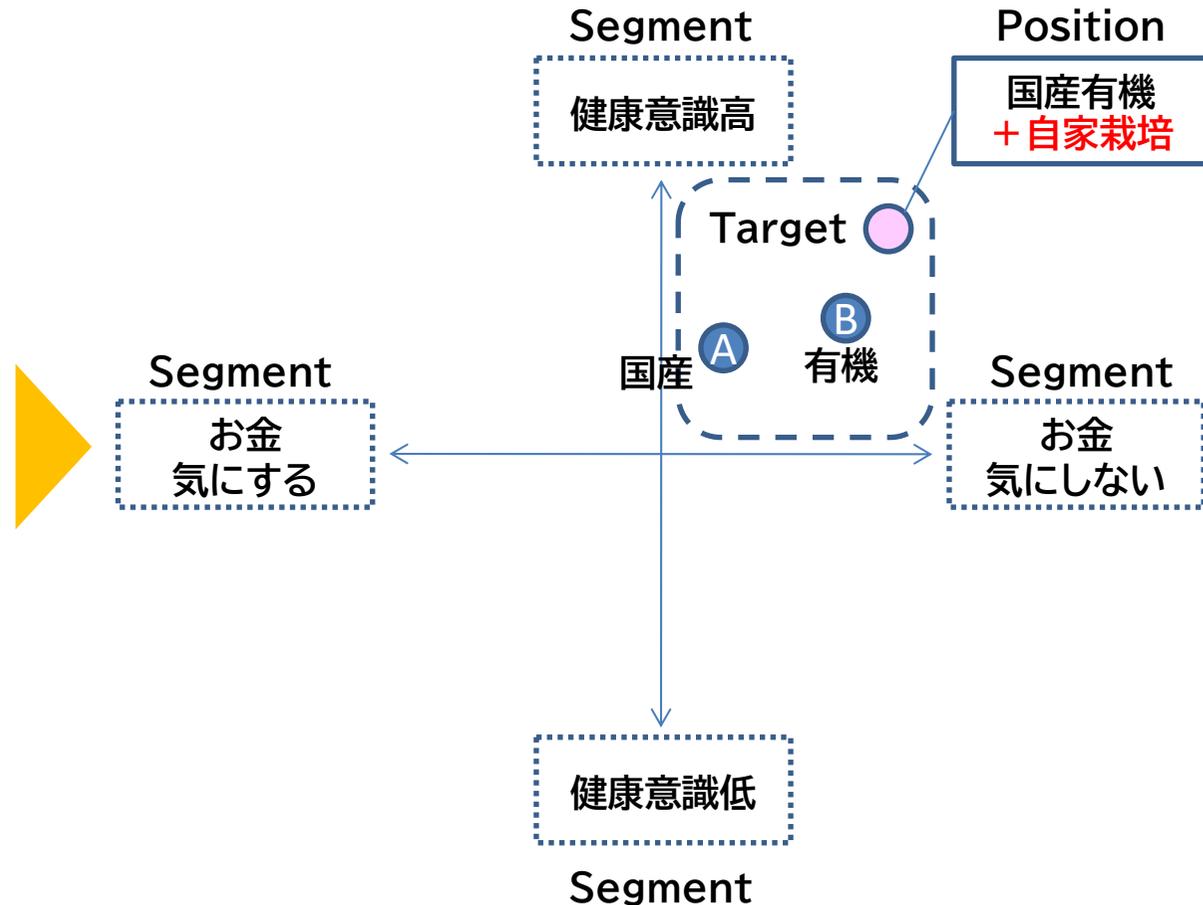
記例

PERSONA:

年齢、性別、居住地、職業、役職、年収、趣味、特技、価値観、家族構成、生い立ち、休日の過ごし方、ライフスタイル等

- 42才、女性、既婚、子ども2人(小5女、小2男)、パート(週3回だけグリーンカフェのお手伝い)
- 大阪市肥後橋(割とハイエンドなマンションの多いエリア)
- ご主人は一部上場の課長(44才)
- 趣味は、アフタヌーンティ
- 最近フィットネスにはまっている
- 車はフィアットの白(C500)
- 通っているスーパーは「ikari」
- 子どもの肌荒れがひどく、変色気味で、食べさせるものには**結構気を遣っている**
- できるだけ国産のものを使おうと、スーパーで買い物するときは**いつもラベルをチェックしている**

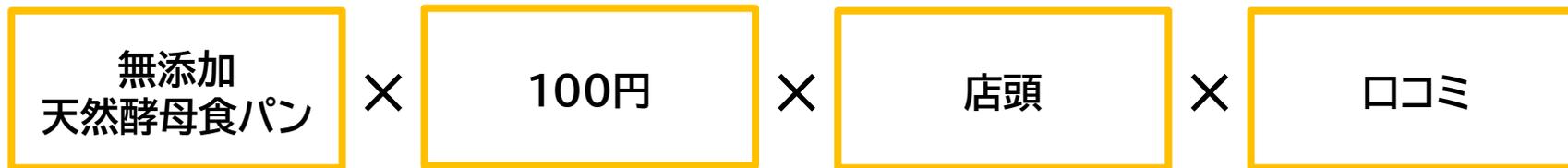
【マーケティング戦略】(STP)



マーケティング戦術(4P)

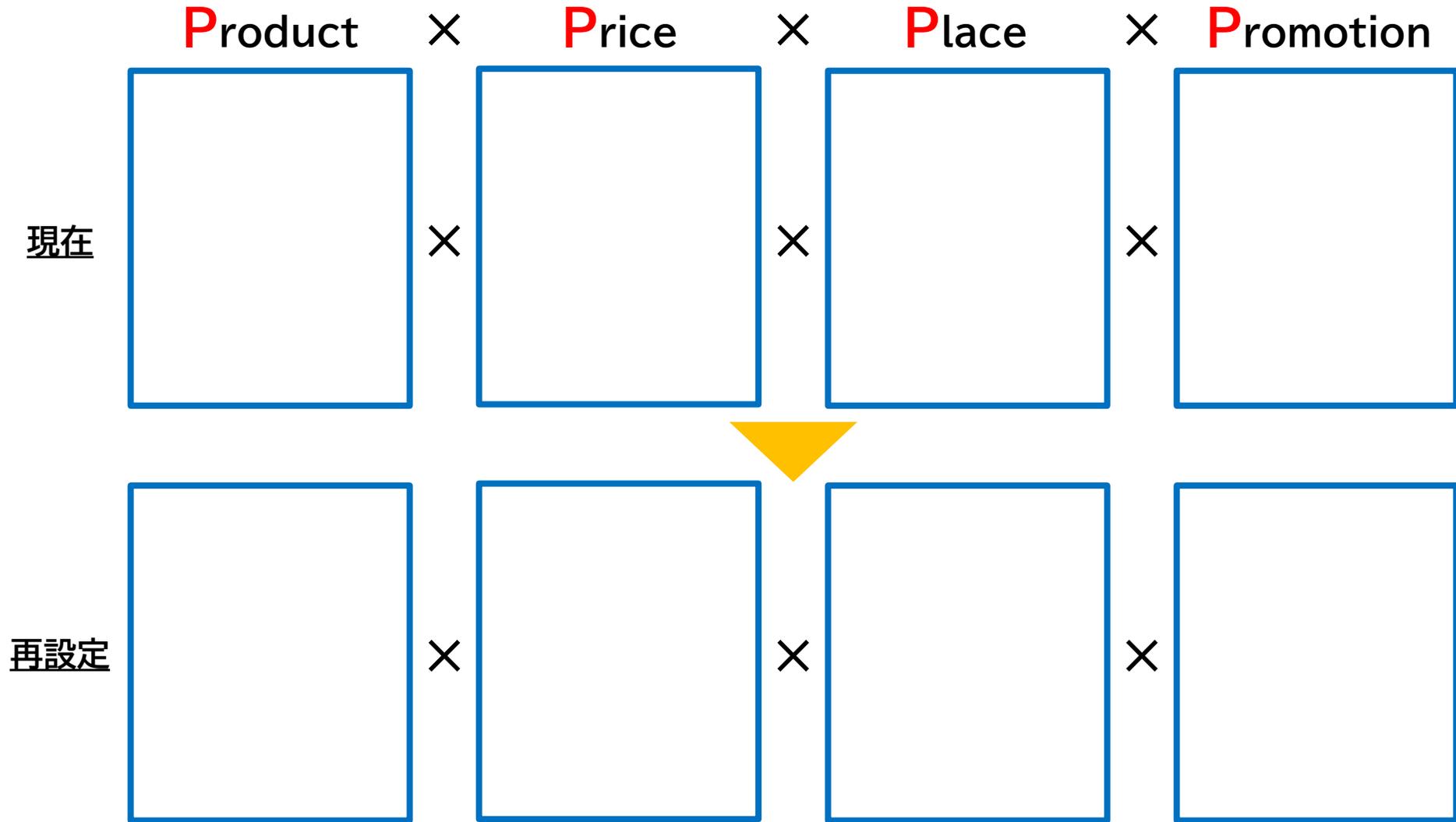
- 4Pは「掛け算」 = 1つでも「0点」だと、結果は「0点」

Product × **P**rice × **P**lace × **P**romotion



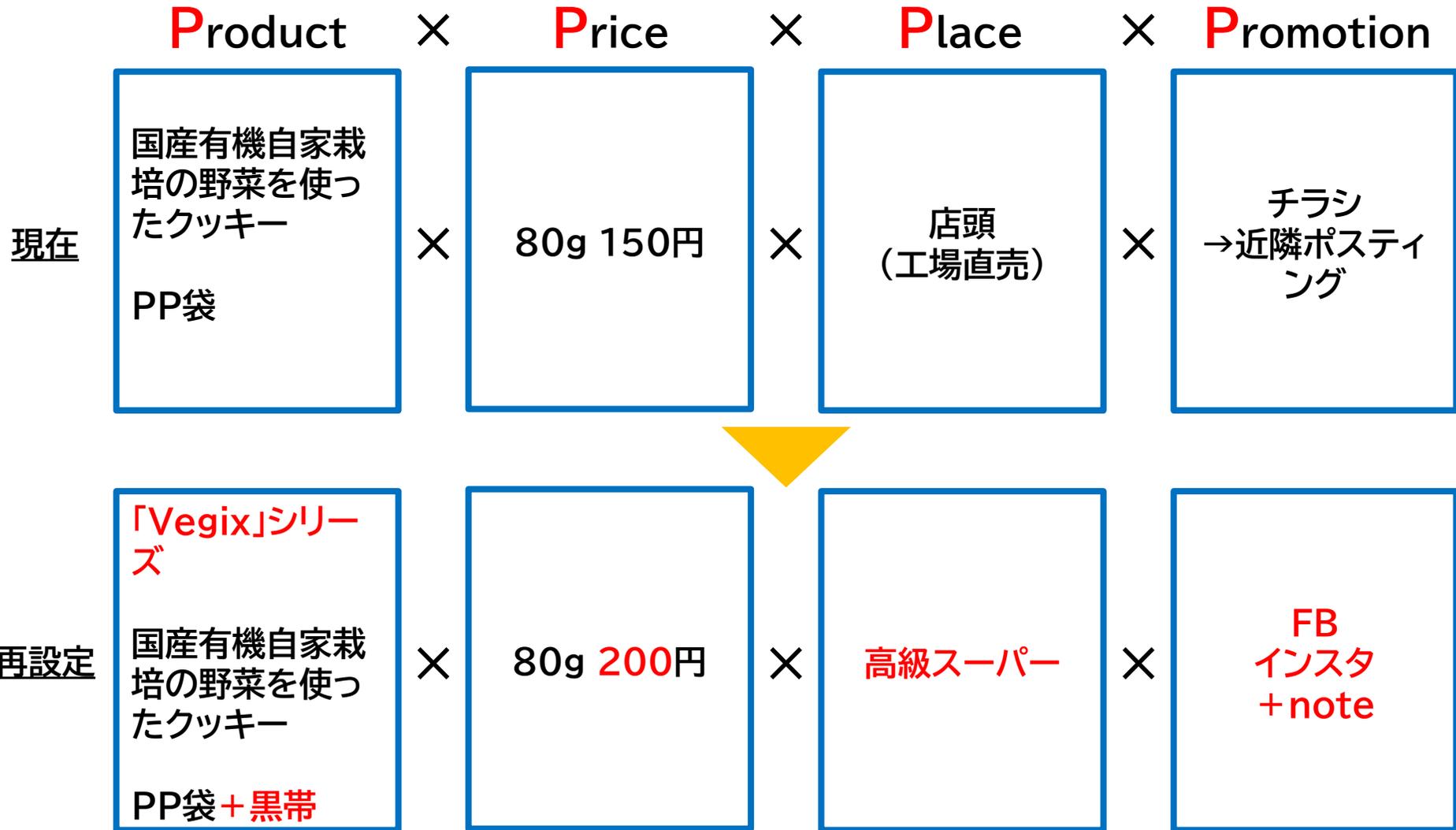
顧客から見て、4Pすべてに整合性が取れている → 「購入」する

【改善ワークシート③】マーケティング戦術(4P)の再設定



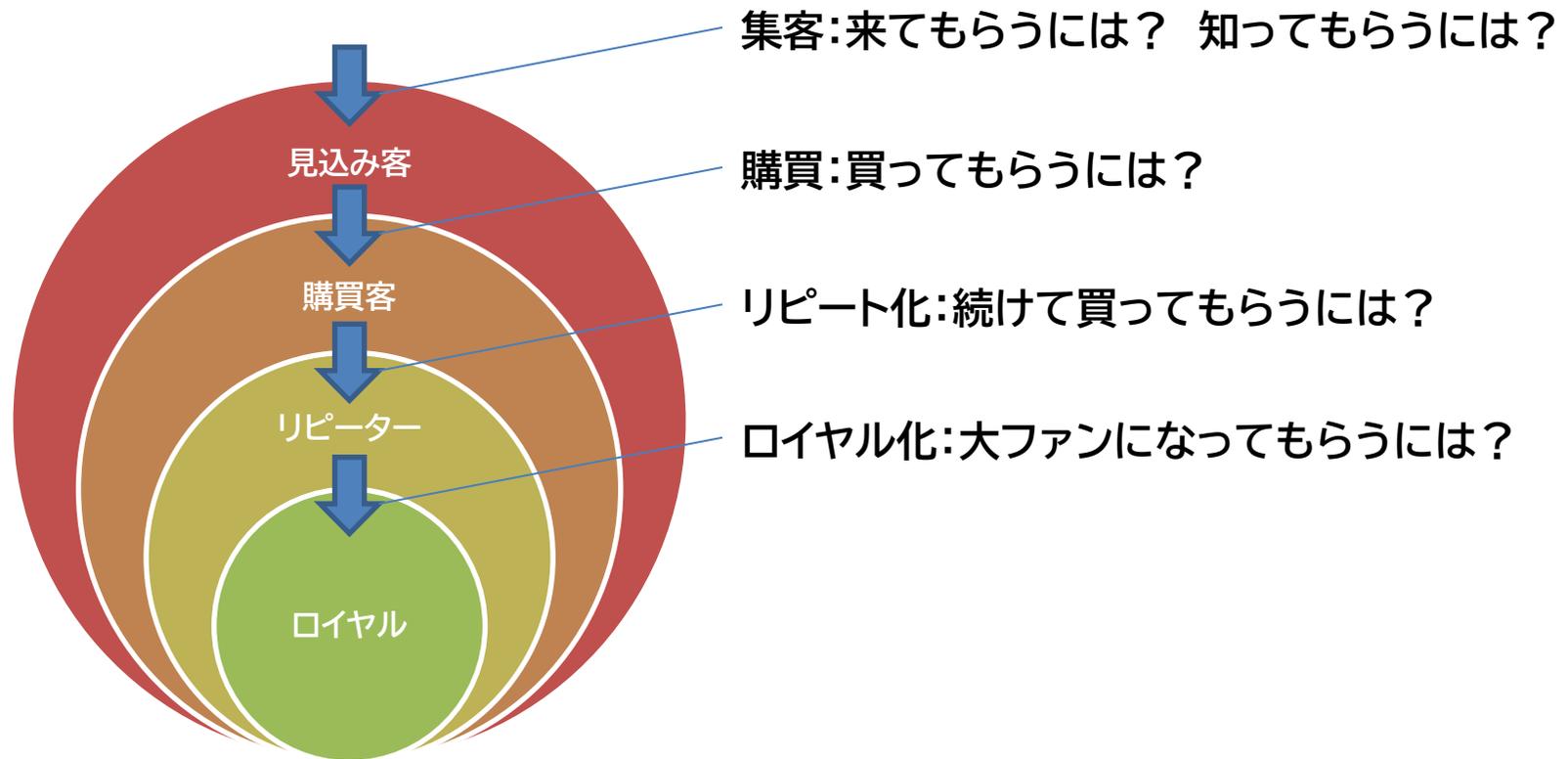
【改善ワークシート③】マーケティング戦術(4P)の再設定

記入例



顧客の成長

- 見込み客→購買客→リピーター→ロイヤル
- どの段階の顧客を、どう増やしたいのか？



【改善ワークシート】顧客の成長

顧客 ステージ	評価基準	優先 順位	施策
見込み客	来てもらうには？ 知ってもらうには？		
購買客	買ってもらうには？		
リピーター	続けて買ってもらうには？		
ロイヤル	大ファンになってもらうには？		

【改善ワークシート】顧客の成長

記入例

顧客 ステージ	評価基準	優先 順位	施策
見込み客	来てもらうには？ 知ってもらうには？		ポスティング 広告 リスティング広告
購買客	買ってもらうには？	1	商品の差別化
リピーター	続けて買ってもらうには？		会員制
ロイヤル	大ファンになってもらうには？	2	ロイヤル会員制

【WS】今節の振り返り

- 今節の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？

①-3. USP

商品が売れない2つの理由

- 商品が売れないたった2つの理由とは？
- その割合は？



USP(250文字)を作成して強みを明確化

WS1:USP作成前アンケート

質問	回答	KW
(1)お客様は商品をどんなシーンで使いますか？		ターゲット・コピー:
(2)あなたのおお客様の共通点は何ですか？ どんな悩み、不安がありますか？ どんなことに喜びを感じますか？		キャッチ・コピー:
(3)お客様の年代性別は？ どんなライフスタイル、どんな価値観を持っていますか？		タイトル(商品名):
(4)説得しないでも買ってくれる理想的な顧客は誰ですか？		KW: ①:
(5)絶対に付き合いたくない顧客は誰ですか？		②:
(6)顧客に影響力のある顧客は誰ですか？		③:
(7)興味関心・経験・ネットワーク、好きなこと・得意なこと、地域特性 等々		④:
(8)色々似たような商品がある中で、顧客は他社から買う、ないしは全く買わない選択肢がありながら、何故、敢えてあなたの事業所から買うのですか？		⑤:

WS3:(GD)USP改善点抽出

- メンバーの方に対して、どう感じたかを伝えて下さい(分× 人)
- USPの改定ポイントを整理して下さい(分)

【USPの改善点】

「発表者」

- ① USPをその通り読む(30s)
- ② 自分で話してみte感じたことを整理(30s)
 - ✓ 本当に特徴・言いたいことを伝えられたか？
 - ✓ 同じことを何度も言っていないか？
 - ✓ 当たり前で省略してしまっていないか？

「メンバー」

- ✓ 質問(分からなかったこと、補足してほしいこと)
- ✓ 特徴は伝わったか？
- ✓ 分かりやすかったか？

【改良の視点】

- 質問されたこと、補足説明して「なるほど」と言われたこと、「すごい」と言われたこと、説明する順序
- 「安心、安全、丁寧、心を込めて」を言い換えるとすれば？
- 250文字だとして、何を言い、何を言わないか？

USP作成前アンケート(例)

質問	回答	KW
(1)お客様は商品をどんなシーンで使いますか？	<ul style="list-style-type: none"> ・ 日常の中でちょっと幸せな気分になりたい時 ・ 贈り物として 	ターゲット・コピー: ・美味しいお菓子を毎日食べたい方 キャッチ・コピー: ・毎日食べてもあきないお菓子
(2)あなたのお客様の共通点は何ですか？ どんな悩み、不安がありますか？ どんなことに喜びを感じますか？	<ul style="list-style-type: none"> ・ おいしいお菓子を販売している店がない ・ 毎日おいしいお菓子を食べたい 	タイトル: ・ひまわりファクトリーBon-Bon
(3)お客様の年代性別は？ どんなライフスタイル、どんな価値観を持っていますか？	<ul style="list-style-type: none"> ・ 好きな物、おいしい物は毎日食べたい 	KW: ①:専属パティシエ ・ドイツ菓子とチョコレート洋菓子店で修業
(4)説得しなくても買ってくれる理想的な顧客は誰ですか？	<ul style="list-style-type: none"> ・ Bon-Bonのお菓子を食べたことがある人 ・ おいしいお菓子を探している人 	②:雰囲気の良い店 ・田園風景が広がる環境 ・雰囲気の良い店
(5)絶対に付き合いたくない顧客は誰ですか？	<ul style="list-style-type: none"> ・ 障がい者が作っているの…と気にする方 	③:素材にこだわる ・小麦粉、バター、塩等素材にこだわっている
(6)顧客に影響力のある顧客は誰ですか？	<ul style="list-style-type: none"> ・ Bon-Bonのお菓子を食べたことがある人 	④:毎日食べても飽きない ・おやつに、朝食にでも食べれる
(7)興味関心・経験・ネットワーク、好きなこと・得意なこと、地域特性 等々	<ul style="list-style-type: none"> ・ 専属パティシエ ・ お菓子作りが好きな利用者 ・ 田園風景の中にある雰囲気の良いお店 	⑤:障がい者も一緒に作っている ・毎日元気に作っている ・ひとつひとつ丁寧な仕事
(8)色々似たような商品がある中で、顧客は他社から買う、ないしは全く買わない選択肢がありながら、何故、敢えてあなたの事業所から買うのですか？	<ul style="list-style-type: none"> ・ おいしい ・ 雰囲気が良い ・ 店員が元気 ・ 素材にこだわっている 	

USPで表現しよう！ ～記入例～

- 1-1のキーワードを使って、商品・サービスを250文字以内で表現(15分)
- USP(Unique Selling Proposition:独自性のある商品の「売り」)

糸満市でおいしいお菓子をお探しの方へ
～毎日食べても飽きないお菓子～
「ひまわりファクトリー Bon-Bon」

のどかな田園風景が広がる、糸満市北波平のお菓子工房。
ここではドイツ洋菓子店とチョコレート洋菓子店で腕を磨いた『専属パティシエ』
と障がいを持った『仲間たち』が、『お菓子を食べতে幸せになってほしい』というおmoi
のもと、毎日お菓子作りに励んでいます。

アップルパイにガトーショコラ、フルーツソースのシュークリーム…。素材にこだわり、
ひとつひとつ丁寧に作ったお菓子は毎日食べてもあきない美味しさ。

おやつに、ティータイムにもしかしたら朝食にも…。あなたの日々の暮らしに寄り添
います。

【ご参考】広告の構成

- ①ターゲットコピー
対象となる人への呼びかけ
2つ以上絞ると効果的
- ②キャッチコピー
メリットが伝わりお客様の心をつかむ思わず見てしまう言葉
- ③ボディコピー
USPを活用したウリの説明
- ④詳細情報
本文や説明文

事業の運営や開発ができるスタッフ育成をお考えの障害福祉事業所のみなさまへ

工賃向上マネージャー養成講座

日本再生
人材育成支援事業
奨励金活用で
20万円が
無料!

支援だけでもダメ。工賃だけでもダメ。

日中活動を行う障害福祉事業所の支援員の方には「支援者視点」を土台とした上でのマネジメント・スキルが必要不可欠です。しかし、日々の支援に従事しながら、マネジメント・スキルを獲得していく事は非常に困難です。本研修では、日中活動を行う障害福祉事業所の大きな課題である「工賃向上」を題材に、支援の質を高めながら事業を運営できるマネージャーに必要な視点・スキルをお伝えします。支援の質が向上する。障がいのある人も支援者も高いモチベーションをもって日中活動に取り組む。そして、それが組織を変え、地域を変え、結果として工賃向上に繋がる。そんな変革を生み出すコア人材の育成をお手伝いします。



工賃向上マネージャーに必要な「5つの力」と講座の3つの特徴

1. 管理会計力
今の事業のままでは工賃向上は実現するのか、現状事業の何をテコ入れすべきか等、経営の要諦を数字で把握。
2. 事業企画力
世界最先端のクリエイティブ手法(AI)や情報共有手法(WC)で、新規事業企画や既存事業見直しを。
3. マーケティング力
誰に何をどうやって売するのか? 値段は? 広告は何? マーケティング戦略・戦術・調査を一気通貫で体験。
4. 合意形成力
合意形成を理論武装。IP分析、ファシリテーション技術、リフレーミング等、地域福祉作りに欠かせない必須ツール。
5. PDCA推進力
企画・計画し、実施し、確認して、また実行する。この計画的な凡事徹底力こそが事業推進の鍵。



✓ 特徴1 ワークショップ型

福祉の現場で実際に使ってみて、効果があった方法のみをお伝えします。また、単なる座学ではなく、自身・自事業所に置き換えて考え続ける「ワークショップ形式」で「体感・共有」してもらいながら工夫しています。

✓ 特徴2 実践検証型

講座で「体感・共有」したことを現場に戻って試して、試行錯誤ができるように、カリキュラムは全て「実践」を伴うように設計されています。とにかく「やってみる」こと。この初動が自然とできる仕掛けです。

✓ 特徴3 卒業生ネットワーク

卒業生だけがネットワーク化し、全国での実践例を共有しながら共に育つ「実践研究会」を運営しています。全国で同じ志を持つ実践者とのやりとりや取組事例を通じて、継続的にパワーアップできる仕組みです。

【ご参考】広告の構成

④詳細情報
本文や説明文

⑤外部評価
お客様の声

⑥クレジット
信用情報

その他、特典、キャンペーン等の
「今ならお得情報」も

講座内容(全6回)

タイトル	ねらい	内容	課題
①管理会計 工賃向上計画	支援との関係性確認 理想的な姿の設定・可視化	・5つの視点 ・管理会計 ・工賃向上計画	・理想的なPL ・興味・関心シート ・好き・得意なことシート
②個別課題	各事業所の状況確認 本研修でのゴール設定	・個別メンタリング	・メンタリングの結果を受けて 個別設定
③事業企画	事例研究 理想的な戦略シナリオ構築	・事例紹介 ・事業企画(AI)、合意形成 ・工賃向上計画作り込み	・自事業所内でのAI会議 ・行動計画 ・個別支援計画
④マーケティング	チラシ作りを通じたマーケ ティングの理解、事例研究	・マーケティング概論 ・マーケティング調査 ・ケーススタディ	・チラシ完成 ・調査・分析
⑤個別課題	各事業所の状況確認および 課題解決に関するアドバイス	・個別メンタリング	・メンタリングの結果を受けて 個別設定
⑥成果報告・共有	最終成果の報告、および共有	・発表 ・ワールドcafé	・工賃向上計画完成

※各講座は3時間、個別課題は1時間を予定しています。(合計14時間)
(個別課題は参加者数・事業者数に応じて、時間が多少変わりますのでご了承下さい。)

お客様の声

他にも数多くの「お客様の声」を
Webに掲載しています。
<http://www.insweb.jp/voice/>
にアクセス!

受講者様から頂戴した「喜びの声」! 皆様ありがとうございます!!

- ✔会計がよくわからないものにもわかりやすい説明だった。(Y.T.様:管理者)
 - ✔基本的なことを知らず販売等を行っており、今後に役立つものを学ぶことができた。(K.S.様:サビ管)
 - ✔AIは非常に面白く、未来が楽しくなる。自施設でも取り入れやっていきたい。(K.S.様:サビ管)
 - ✔AIやワールドcaféのようなグループワークが、スタッフも入りやすいと感じた。是非やってみたい。(管理者)
 - ✔アンケートを取るということは、ターゲットを絞り込み、商品作りや価格設定に繋げることができることを知った。(管理者)
 - ✔法人が地域のニーズを資源として自立すること、工賃倍増計画という目標を通して、地域を調べ、自己分析をし、実行する。一連の動きが、法人の自立という実感を感じられた。(A.M.様:管理者)
 - ✔行動しないと何も変わらない、行動できるためには納得が必要、納得できるための手法や考え方を学ぶことができました。(サビ管)
- 研修では欠けている部分を改めて見つめ直すことができ、前進していくための道づくりを学べたように思います。一步一步進んでいけるよう頑張りたいです!!(生活支援員)

企画・運営

株式会社インサイト



民間企業に対するコンサルティング経験(経営戦略・マーケティング等)を活かし、現在は障害者雇用、障害福祉事業所(授産)向けのコンサルティングや厚生労働省・財団等の障害者に係る研究事業等を実施。
東日本大震災後の被災地支援活動として、被災地の授産品販売である「ミンナDEカオウヤ」、請負業務の営業代行である「ミンナDEツクロウヤ」を運営。

費用その他

工賃向上マネージャー養成講座
・開催:全6回
・期間:半年間
・最小催行人数:10人 ※満たない場合はご相談下さい。
・費用:お一人 194,250円(税込)
(研修費189,000円、テキスト代5,250円)
・特典:修了証書授与、実践研究会参加資格
※開催時期・会場については、他エリアとの調整等によって多少前後します。最終お打ち合わせの上、決定させていただきます。

お問い合わせ

お問い合わせ:株式会社インサイト(担当:高玉(たかたま)) Tel:06-6449-5115、080-3116-2929
e-mail: insight@insweb.jp

【WS】今節の振り返り

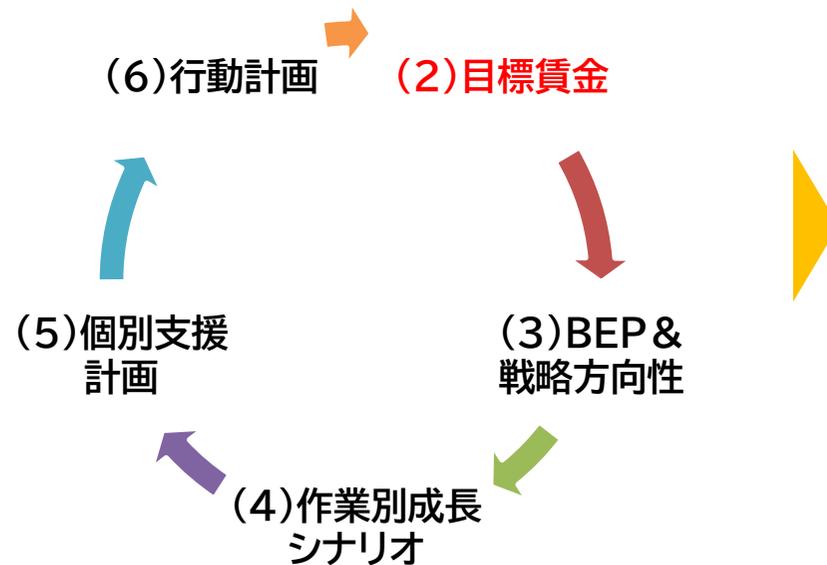
- 今節の一番印象に残っていることは？

- 今から何に取り組めますか？

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)】

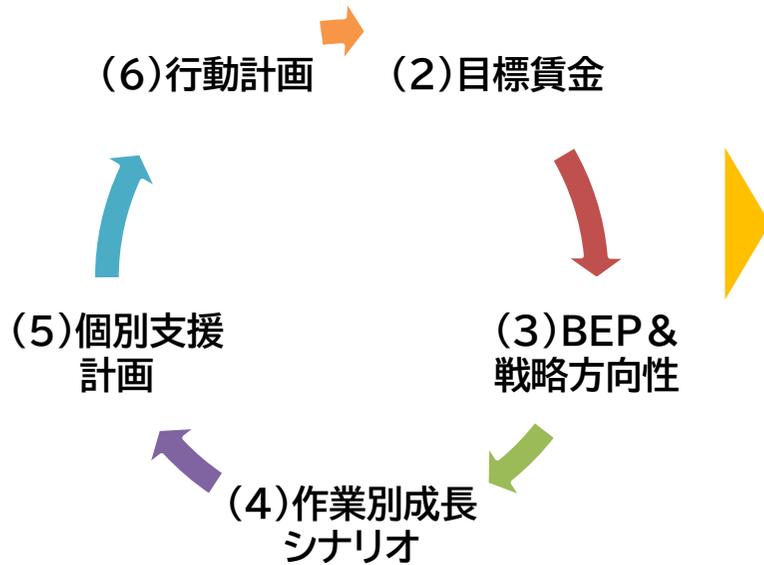
(2)利用者の働き方						
【現状】						
ID	名前	主な障害種別	主担当業務	現賃金	勤務状況 (日) (h)	
1	A	知的	パン	100,000	20	5
2	B	知的	パン	100,000	20	5
3	C	知的	パン	80,000	16	5
4	D	知的	パン	80,000	16	5
5	E	知的	タオル折り	100,000	20	5
6	F	精神	タオル折り	100,000	20	5
7	G	知的	タオル折り	100,000	20	5
8	H	精神	タオル折り	80,000	16	5
9	I	精神	タオル折り	80,000	16	5
10	J	精神	タオル折り	80,000	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	

(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)】

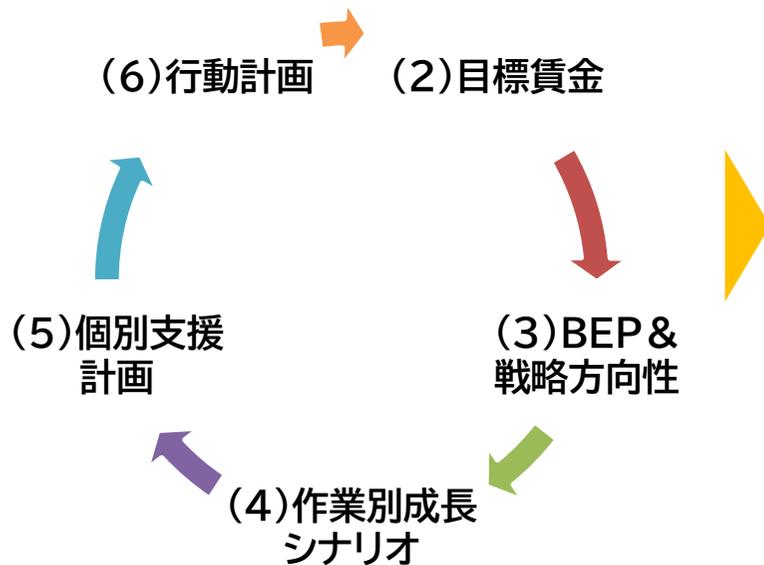
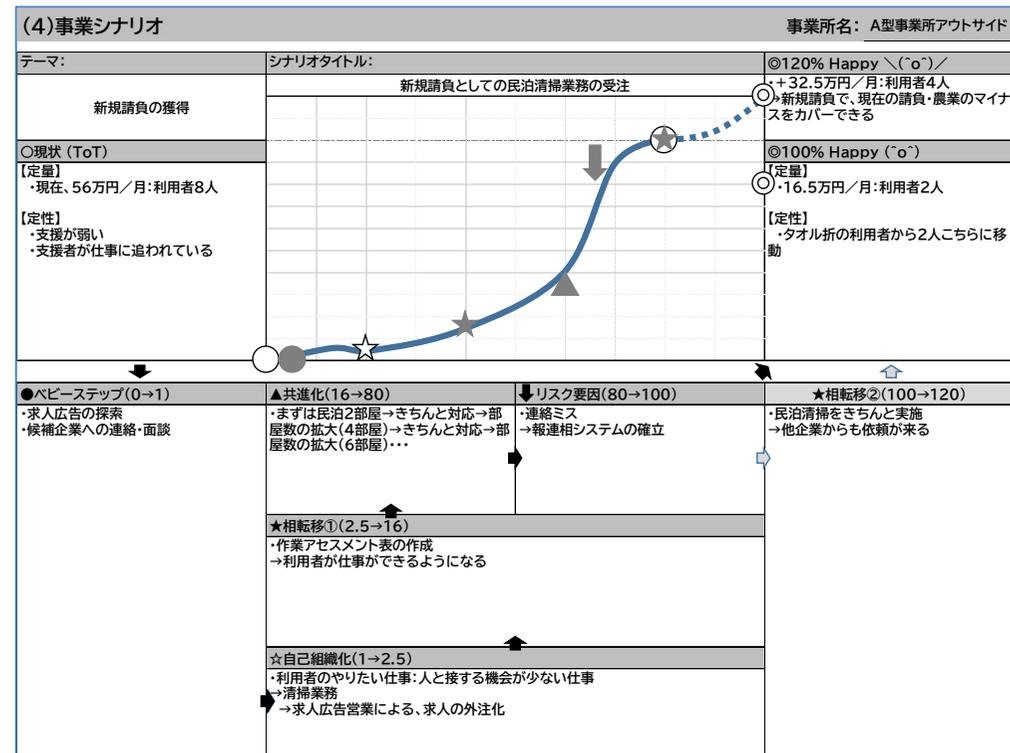
(3)BEP&戦略方向性 理想(3年後)							事業所名: A型事業所アウトサイド
	合計	作業1 パン	作業2 タオル折	作業3 農作業	作業4	作業5	備考
想定利用者数	20	4	8	8			
現支払賃金総額	1,656,000	360,000	668,000	628,000			
(平均賃金)	82,800	90,000	83,500	78,500			
【理想賃金】							
理想賃金総額	1,656,000	360,000	668,000	628,000			
(平均賃金)	82,800	90,000	83,500	78,500			
目標原価率		35%	0%	15%			
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



(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%)

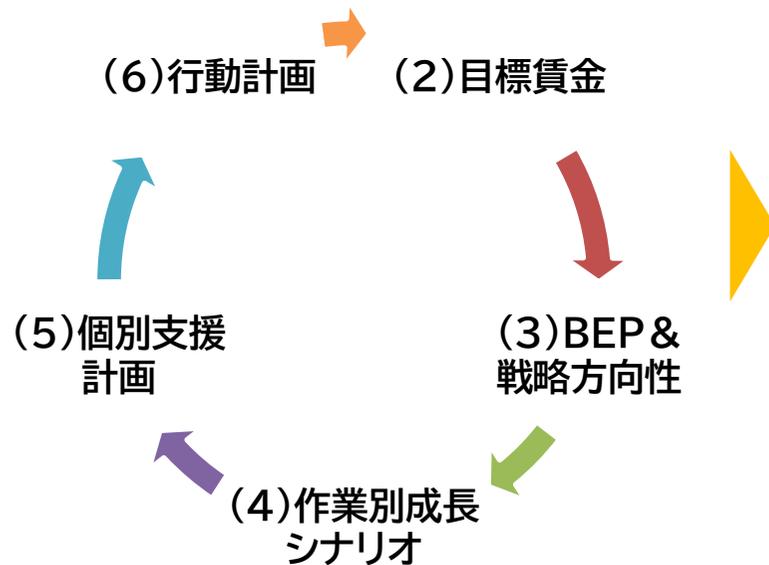
【設計書(4)】



(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)】

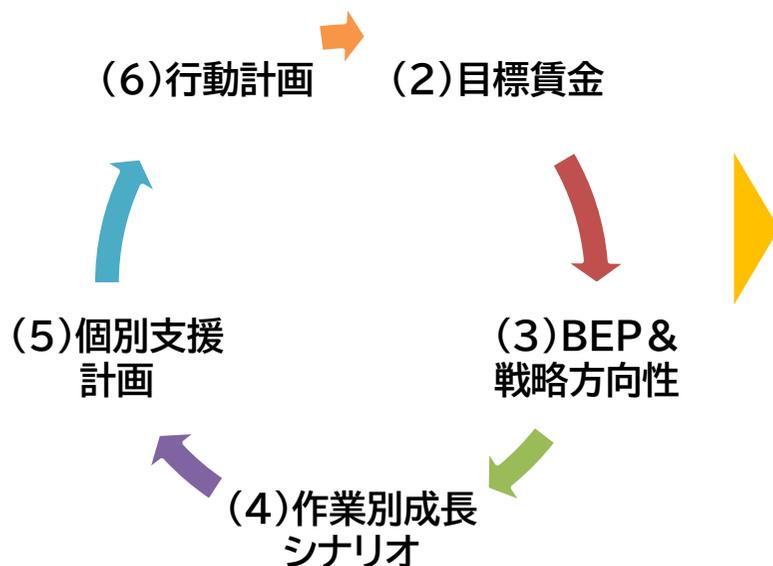


(5)個別支援計画		事業所名: A型事業所アウトサイド		
	名前	担当業務	1年目(R1年度末)	3年目(R3年度末)
1	A	パン	成形、焼成ができるようになる	一般就労を目指す
2	B	パン	成形、焼成ができるようになる	一般就労を目指す
3	C	パン	事業所前販売の製造・接客の中心になる	厨房(セントラルキッチン)のリーダー
4	D	パン	事業所前販売にて、ご本人の好き、得意を活かした接客もできるとよい(人との関わりも好き)	興味のある分野での施設外就労のチャレンジ
5	E	タオル折り	指導者の指示なく、自立して作業ができる	一般就労を目指す
6	F	タオル折り	指導者の指示なく、自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、外の仕事に行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。

(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										○		

● 経営改善には何が必要か？

- ✓ 研修を通じて感じたこと・気付いたこと
- ✓ 研修を「一言」で言うとしたら？

*分
3ラウンド+まとめ
発表3分/グループ

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
→

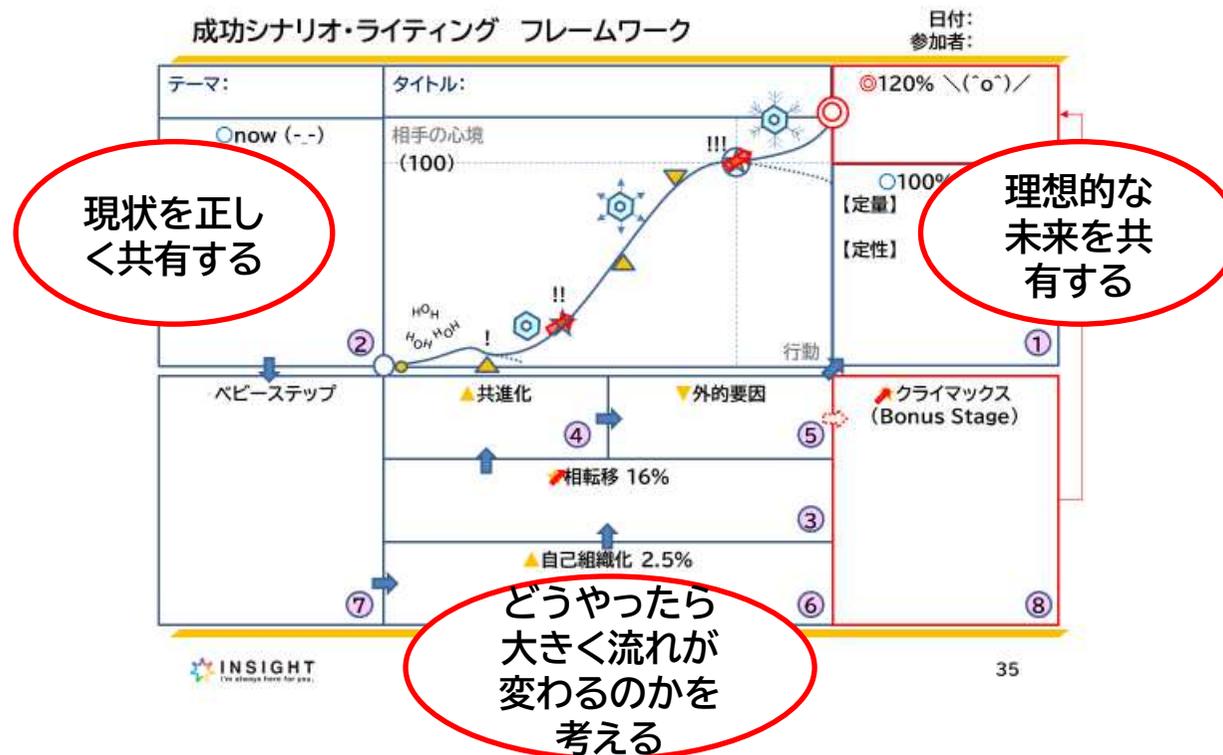
・これが続くと…
→

・中のガラスを外すと…
→

・これを打開するには？
→

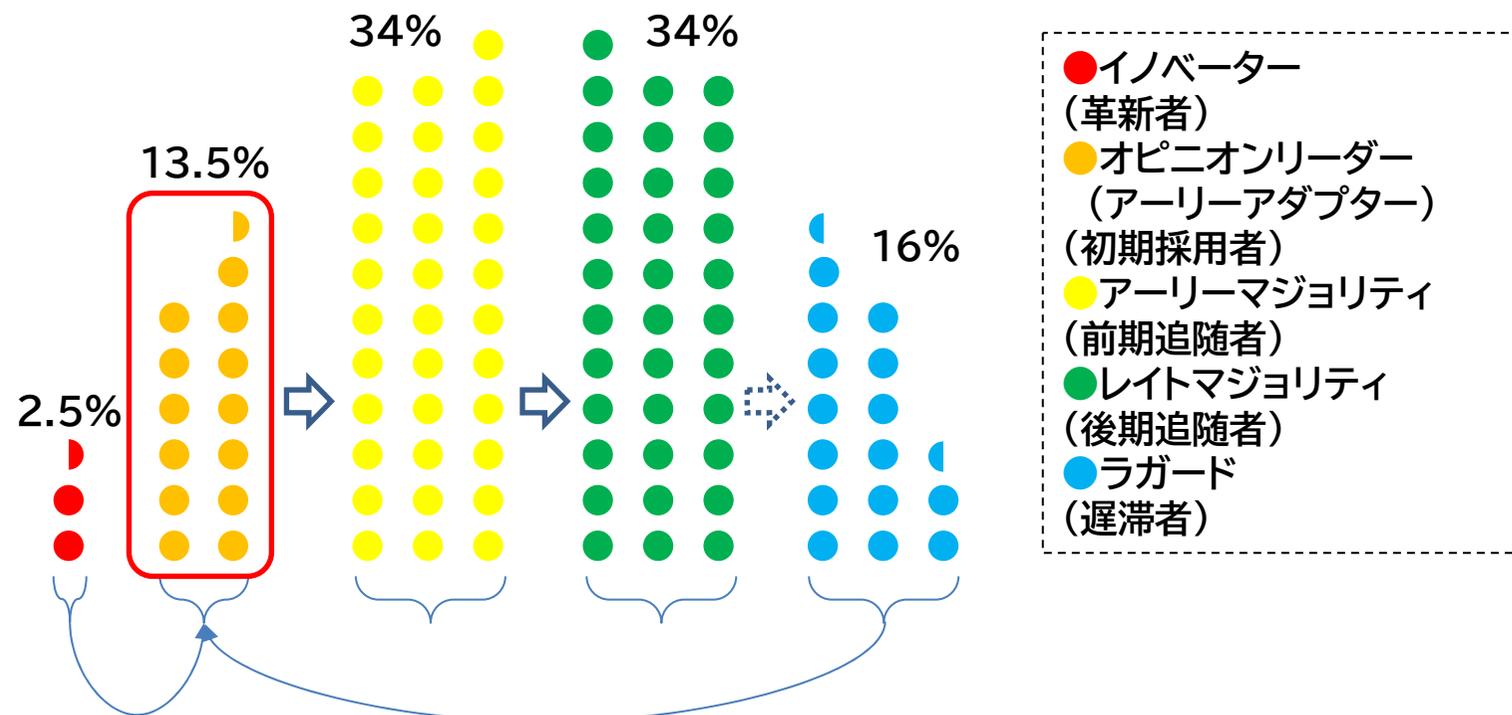
チームを作る

- 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 → $5人 \times 16\% = 0.8人 \rightarrow 1人!$
- 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!



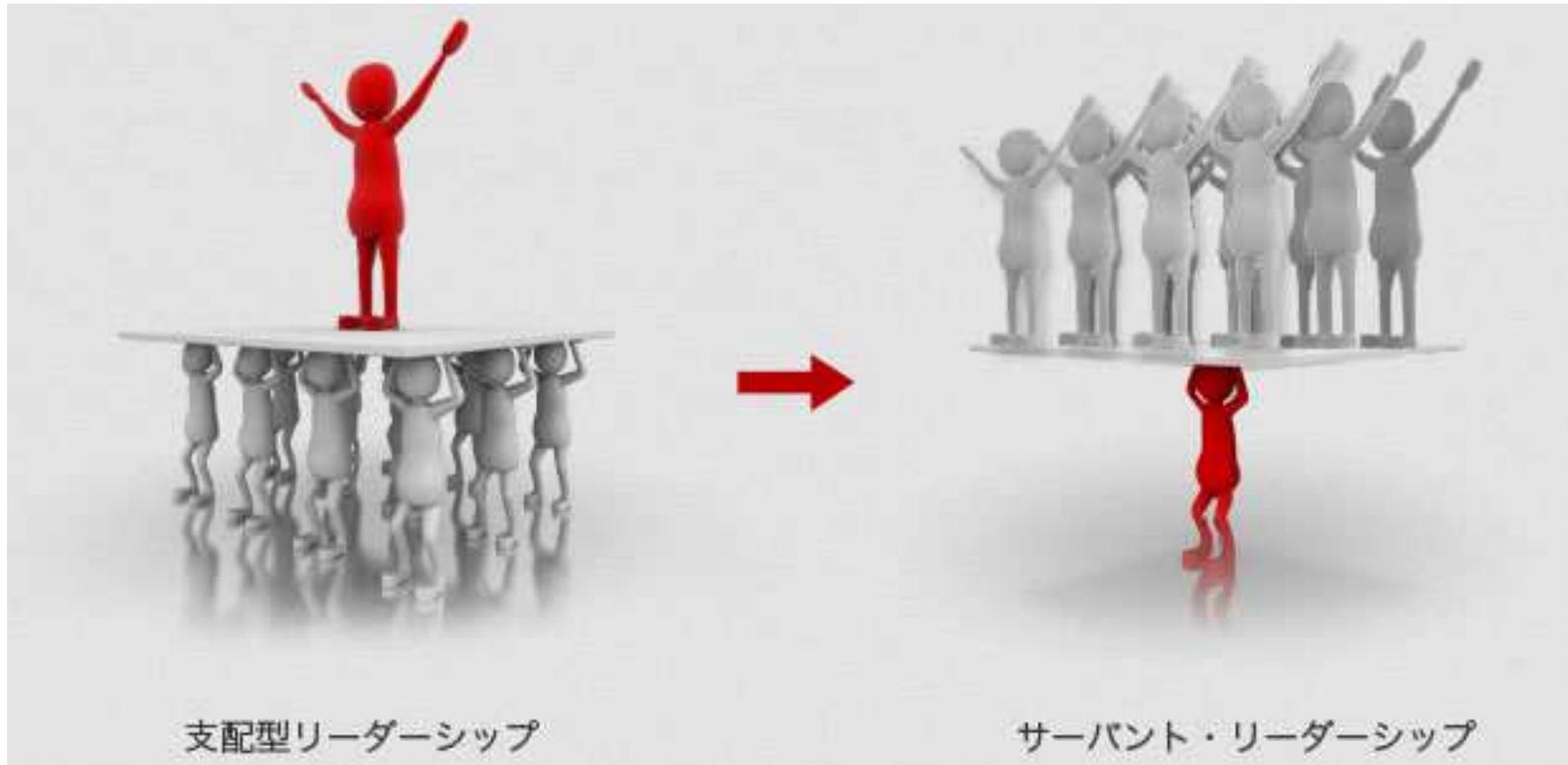
【ご参考】組織も一緒

- 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といけない
→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	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
働く仲間やチームの(関係性・仕事への取り組み方)	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
組織全体の	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
利用者さん・お客様から見た私たちの	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

【WS】今節の振り返り

- 今節の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」になってください！