

---

就労継続支援A型・B型への研修・コンサルティング  
の実態と事業所によるオンライン実践報告  
～自主事業～

# 株式会社インサイト 事業内容

- 2007(H19)年9月創業:障害福祉分野に特化したコンサルティング
- ビジョン:障がいのある方・関わる方全てが幸せに暮らせる社会の創造

## 【事業内容】

事業内容	事業概要	主要取引先
障害福祉経営 コンサルティング	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 工賃向上・経営改善</li> <li>● 地域福祉経営</li> <li>● ICT化支援</li> </ul>	障害福祉事業所 (都道府県・市区町村 等) (社会福祉法人・NPO 等)
障害福祉に関する 調査研究・政策提言	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 障害福祉に関する調査研究・政策提言</li> <li>● 地域福祉計画策定</li> </ul>	官公庁 (厚生労働省・各地公体 等)

## 【厚労省研究事業】

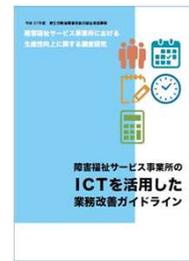
<H30:A型>



<H30:B型>



<H30・R元:ICT>



<R2:A型>



<R2:A型行政>



<R2:林・水福>

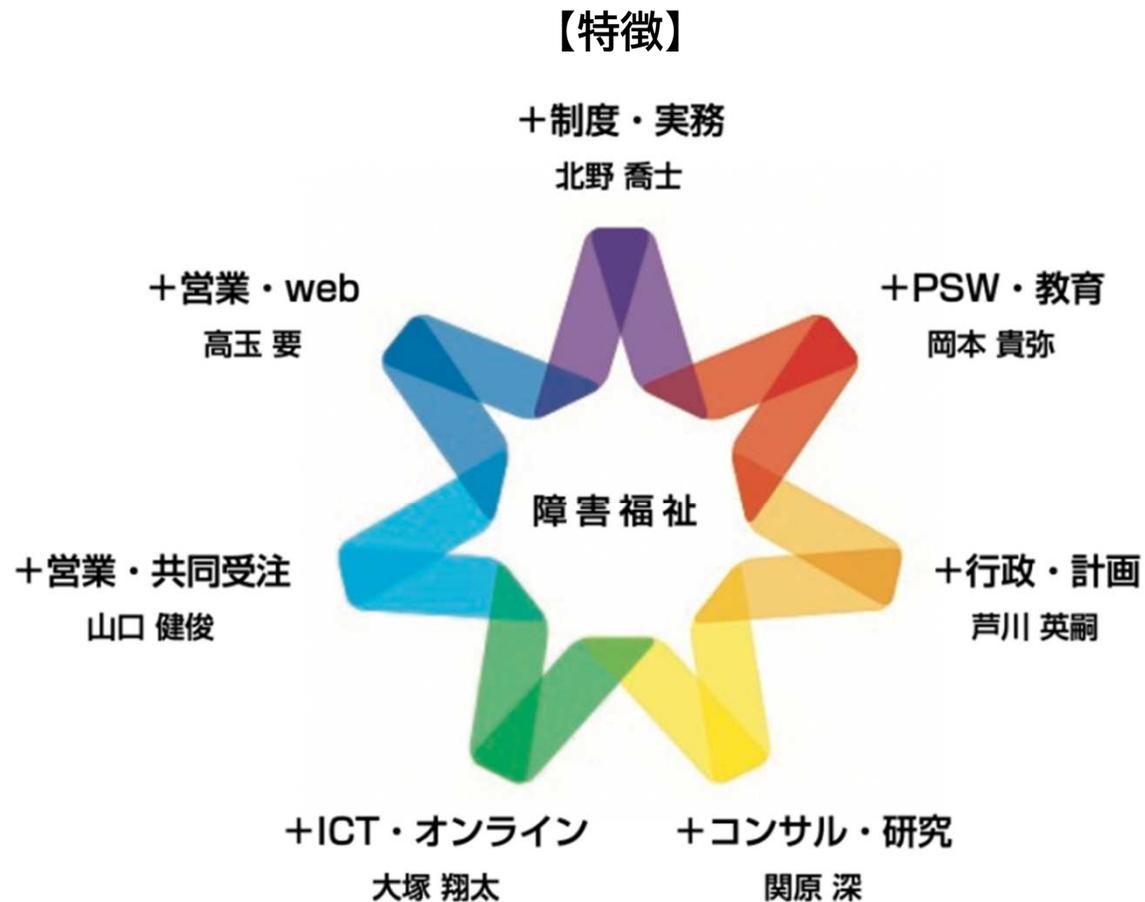


<R2:会計>



# 株式会社インサイト ～特徴～

## ● 「障害福祉+α」の専門家集団



# 代表者略歴

関原 深(せきはら ふかし)  
(株)インサイト代表取締役  
パートナー



プロファウンド(株)代表取締役

特徴:総合

専門:経営戦略、マーケティング、会計、  
事業計画

前職の(株)三和総合研究所(現:三菱UFJ  
リサーチ&コンサルティング(株))では 経営  
戦略部門に所属し、多様な業界・業態の東  
証一部上場企業から中堅・中小、国内外の  
ベンチャー企業まで幅広くサポート。10年  
間で100案件以上のプロジェクトに携わ  
る。

‘07年創業後は、障害者の「はたらく」を  
中心に、障害福祉事業所・障害者雇用のコ  
ンサルティングや、厚生労働省等の障害者  
に係る政策提言支援・研究支援等を実施。

’20年に、障害福祉を支援する事業創造  
に特化したプロファウンド(株)を設立。

## 【略歴】

- 1971.11.2 兵庫県伊丹市生まれ
- 1990.4～ 神戸大学工学部生産機械工学科
  - アメリカンフットボール部(ILB/MLB #90)
- 1995.4～ 神戸大学大学院自然科学研究科(機械工学専攻)
  - 燃焼工学(エンジン・レーザー計測)
- 1997.4～ (株)三和総合研究所  
(現:三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株))
  - 10年間で100案件以上のプロジェクト実施
  - 専門:マーケティング(調査・戦略・実行支援)、中期経営計画、  
新規事業
- 2007.9～ (株)インサイト
  - 障害者の「はたらく」を中心に支援(障害福祉事業所・障害者  
雇用(企業)・政策提言)

## 【兼務】

- ✓ “マーケティングマスターコース”講師 (社)日本マーケティング協会(’03～’14)
- ✓ “アントレプレナー特殊講義”講師 立命館大学(’06～’14)
- ✓ 社会起業家育成支援 N)edge 元常務理事(～’13) 等

# コンサルタント・スタッフ紹介

北野 喬士(きたの たかし)  
(株)インサイト取締役  
チーフコンサルタント



(N)Re-Live副理事長

## 特徴:現場

専門:障害福祉、作業アセスメント、  
営業戦略

学生の頃から障害者支援ボランティアとして業界に携わり、障害福祉業界で20年の経験を持つ。株式会社と・らいず(大阪市住之江区)では代表取締役として、移動支援・発達障がい・不登校支援事業を経営。

’09年より株式会社インサイトのコンサルタントとして全国で障害福祉事業所向けの研修・コンサルティングを実施。

’09年と・らいず、’14年株式会社YEVISを後身に譲り、地元でNPO法人Re-Live(大阪府岬町)を設立、多機能(A型+B型)で遠隔農業や民泊清掃、放課後等デイサービス、相談支援事業を実施。

高玉 要(たかたま かなめ)  
(株)インサイト  
シニアコンサルタント



ステイラボジャパン(合)代表

## 特徴:実業

専門:Webマーケティング、営業戦略、  
広告戦略、インバウンド戦略

Web制作会社から独立後、主に民間中小企業や社会福祉法人を対象に、認知・売上向上を目的としたコンサルティングを実施。

’11年より株式会社インサイトのコンサルタントとして全国で障害福祉事業所向けの研修・コンサルティングを実施。

’17年にホテル・民泊施設を支援するステイラボジャパン(合)を設立し、障害福祉事業所に清掃事業等を委託することで工賃向上に寄与。休日はパーカッションリストとして、アフリカの太鼓「ジェンベ」でダウン症ドラマーとの共演や、障がいのある子ども達と楽器づくり活動などを実施。

岡本 貴哉(おかもと たかや)  
(株)インサイト  
シニアコンサルタント



(N)Re-Live事業本部長

## 特徴:PSW

専門:精神障害者支援、専門職教育

’06より精神保健福祉士として精神科医療、地域生活支援等に携わる。

’12年より専門学校にて精神保健福祉士養成を行い、実践の言語化と、専門職の資質向上に取り組む。

’20年からはNPO法人にて、職員教育・法人運営・事業開発に従事。特に近年増加している精神・発達障害者への就労支援に関して、サービスの利用を促す仕組みと支援者の個別的な関わりという両面からアプローチを実施。

並行して’20年より株式会社インサイトのコンサルタントとして全国で障害福祉事業所向けの研修・コンサルティングを実施。

# コンサルタント・スタッフ紹介

芦川 英嗣(あしかわ ひでつぐ)  
(株)インサイト  
シニアコンサルタント



(社福)ゆうゆう事業部長

**特徴:元行政+現社福**

専門:行政計画(地域・障害・介護)、ICT

法政大学法学部を卒業後、民間会社(情報機器系)に就職し、4年後に北海道石狩郡当別町役場へ。まちづくり・情報系を経て福祉課・財政課へ。地域福祉計画・高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画・財政運営計画策定を経験。

‘18年より地域福祉で全国的に有名な社会福祉法人ゆうゆうのプロジェクト推進部長として活動し、事務局・A型事業所も兼務。

‘20年より株式会社インサイトのコンサルタントとして厚生労働省の障害者に係る政策提言支援・研究支援をはじめ、地公体向けに地域福祉計画・障害福祉計画策定等を実施。

山口 健俊(やまぐち たけとし)  
(株)インサイト  
シニアコンサルタント



パフォーマンスボックスサントナ代表

**特徴:元シンクタンク+現共同受注**

専門:営業戦略、新規事業創出

三和総合研究所(現:三菱UFJリサーチ&コンサルティング)にて、環境・エネルギー政策、物流政策、製品安全などの各種政策立案・基礎調査などを多数実施。大阪大学発ベンチャーで経営企画を行った後、廃棄物の管理会社(イーコス)のスタートアップに参画し、後に代表取締役社長に就任。

‘12年に独立し、廃棄物・資源循環ビジネスを手がけるほか、業務改善コンサルティング、新規事業創出プロジェクトに関わる。’18年から茨城県共同受発注センターのコーディネーターに就任し、共同受注窓口としての営業指導、受注の仕組み作りに注力している。

大塚 翔太(おおつか しょうた)  
(株)インサイト  
リサーチアシスタント



**特徴:システム**

専門:ICT、オンライン化支援

大阪工業大学工学部電子情報通信工学科を卒業後、物流会社に就職。その後、’15年からインサイトに合流。

持ち前のPC・ネットワークに関する基礎知識から、ソフト・プログラムを使いこなして、調査研究事業のリサーチアシスタント業務に携わり、大量のデータ処理・統計分析・報告書作成を正確無比にこなす。

現在は、リサーチアシスタント業務に加え、オンライン化支援(zoom・webex運営、システム・ヘルプデスク等)を担当。目まぐるしく変わる新システムへの対応を含め、オンライン化支援業務の中核を担う。

# 実績例(工賃向上・経営改善)

累積: 研修2,655件  
 コンサル1,112件  
 (R3.8迄実績)



- 全国で事業所の現場を確認しながら工賃向上をサポート(件数:業界トップ)
- 官公庁委託実績(工賃向上・経営改善):
  - 中央:厚生労働省
  - 都道府県:山形、茨城、東京、長野、岐阜、愛知、三重、岡山、広島、香川、鳥取、島根、山口、福岡
  - 他市区町村 等



# 【ご参考】直近3か年の実績 ～工賃向上・経営改善・研究事業等～

			累積	累積
【工賃向上に関する実績】 ※講演・1回のみ研修を除く			2,190	978
行政			研修	ad
2020	広島県	B型:工賃向上研修およびアドバイザー派遣(9年目)	30	7
2020	茨城県	B型:工賃向上研修およびアドバイザー派遣(6年目)	30	30
2020	愛知県	B型:工賃向上研修およびアドバイザー派遣(6年目)	60	50
2020	東京都	B型:工賃向上研修および個別面談(4年目)	150	20
2020	三重県	B型:工賃向上研修およびアドバイザー派遣(4年目)	40	12
2020	山形県	B型:工賃向上研修およびアドバイザー派遣(3年目)	60	12
2020	岡山県	A型:経営改善研修およびアドバイザー派遣(3年目)	40	10
2020	岡山県	B型:テーマ研修(作業アセスメント)(2年目)	20	-
2020	広島県	A型:経営改善研修およびアドバイザー派遣(2年目)	40	20
2020	鳥取県	B型:工賃向上研修および個別面談	30	10
2020	奈良県	B型:工賃向上研修および個別面談	30	15
2020	愛知県半田市	B型:工賃向上研修	30	-
2020	山口県	B型:工賃向上研修	30	-
2020	香川県	B型:工賃向上研修	30	-
2020	宮城県	B型:工賃向上研修	30	-
		(小計)	560	186
2019	広島県(→振興センター)	B型:工賃向上研修およびアドバイザー派遣(8年目)	30	6
2019	茨城県	B型:工賃向上研修およびアドバイザー派遣(5年目)	20	40
2019	愛知県	B型:工賃向上研修およびアドバイザー派遣(5年目)	60	30
2019	東京都	B型:工賃向上研修およびテーマ研修(マーケティング、作業アセスメント、請負営業)(3年目)	100	40
2019	三重県	B型:工賃向上研修およびアドバイザー派遣(3年目)	40	14
2019	山形県	B型:工賃向上研修およびアドバイザー派遣(2年目)	40	12
2019	岡山県	A型:経営改善研修およびアドバイザー派遣(2年目)	20	8
2019	東京都	A型:経営改善研修およびアドバイザー派遣	70	50
2019	岡山県	B型:テーマ研修(作業アセスメント)	20	-
2019	岡山県(→振興センター)	B型:テーマ研修(請負営業)	15	-
2019	広島県	A型:経営改善研修およびアドバイザー派遣	40	22
2019	宮城県	B型:工賃向上研修	40	-
		(小計)	495	222
2018	広島県(→振興センター)	B型:工賃向上研修(7年目)	40	40
2018	茨城県	B型:工賃向上研修およびアドバイザー派遣(4年目)	40	20
2018	愛知県	B型:工賃向上研修およびアドバイザー派遣(4年目)	70	10
2018	東京都	B型:工賃向上研修およびテーマ研修(マーケティング、作業アセスメント、請負営業)(2年目)	100	40
2018	三重県	B型:工賃向上研修およびアドバイザー派遣(2年目)	30	15
2018	山形県	B型:工賃向上研修およびアドバイザー派遣	40	12
2018	岡山県	A型:テーマ研修(作業アセスメント)	50	20
2018	日本セルフセンター	B型:テーマ研修(請負営業)	80	-
2018	坂井市	B型:工賃向上研修	30	-
2018	酒田市	B型:テーマ研修(5つの視点)	30	-
2018	杉並区	B型:テーマ研修(請負営業)	25	-
		(小計)	535	157

調査研究・研究支援		事例	他
2020	奈良市→組合	障害福祉基本計画、並びに移動支援調査	- アンケ調査
2020	厚労省	障害者総合福祉推進事業「27 就労系障害福祉サービスにおける就労支援事業会計の管理の実態と会計処理における課題に関する調査研究」	- アンケ調査
2020	厚労省	委託事業「就労継続支援事業所における工賃・賃金の向上に向けた支援体制構築に係る調査研究一式」	7 5
2020	厚労省	委託事業「障害者就労における林業・水産業等と福祉との連携推進一式」	30 15
2019	東京都	就労継続支援B型事業所の工賃向上の取組状況等に係る実態調査	5 アンケ調査
2019	厚労省→NPO	強度行動障害支援者養成研修の効果的な研修実施のための教材開発等に関する研究	- アンケ調査
2019	厚労省→大学	障害児支援のサービスの質を向上させるための第三者評価方法の開発に関する研究	- アンケ調査
2019	厚労省	障害者総合福祉推進事業「31 障害福祉サービス事業所における生産性向上に関するガイドライン案作成に係る調査研究」	10 取材調査
2018	厚労省	委託事業「就労継続支援事業所における工賃・賃金の向上に向けた支援体制構築に係る調査研究一式」	14 5
2018	厚労省	障害者総合福祉推進事業「24 就労継続支援A型事業所の経営改善に関する調査研究」	20 アンケ調査
2018	厚労省	障害者総合福祉推進事業「43 障害福祉サービス事業所における生産性向上に関する調査研究」	10 取材調査
2018	厚労省→大学	障害児支援のサービスの質を向上させるための第三者評価方法の開発に関する研究	- アンケ調査

# 【ご参考】R2年度実績 ～オンライン化支援～

研修オンライン化支援	規模 (述べ人数)
□独立行政法人国立重度知的障害者総合施設 のぞみの園	
'20.9～11 強度行動障害支援者養成研修(計16日間)	800
'20.10 障害者の福祉的就労と日中活動サービス	90
'20.12 知的障害のある犯罪行為者への支援を学ぶ研修会	65
'21.2 福祉と医療の連携	80
□国立障害者リハビリテーションセンター	
'20.11 外国にルーツをもつ発達障害児の支援と家族支援	620
'21.2 Rehabilitation during COVID-19	150
'21.3 国立障害者リハビリテーションセンター運営委員会	30
□全国権利擁護支援ネットワーク	
'21.1 権利擁護支援従事者研修@東京	250
'21.1 権利擁護支援従事者研修@沖縄	45
'21.2 権利擁護全国フォーラム	200
'21.3 権利擁護支援従事者研修@松江	30
'21.3 権利擁護支援従事者研修@千葉	30
□知多成年後見支援センター	
'20.12 令和2年度美浜フォーラム	50
□いいた成年後見支援センター	
'20.12 権利擁護としての意思決定支援	60
□PASネット	
'21.3 令和2年度にしのみや権利擁護推進フォーラム	100
□プロファウンド(株) ウェビナー	
'20.4 緊急開催！新型コロナに立ち向かう事業所運営のポイント！ 又村あおい氏	400
'20.5 3密を防ぐ！ 福祉現場でのICT活用 上田幸哉氏・松友大氏・岩田直樹氏	200
'20.6 ポストコロナ時代の障害福祉サービス ～何がどう変わるのか～ 又村あおい氏	600
'20.6 厚労省ICTガイドライン検討委員が詳しく解説！ ICT化のポイントはここだ！ 上田幸哉氏・北野喬士	200
'20.7 コンサル思考を活用！7つの戦略で考えるウィズコロナ時代の生産活動とは？ 関原深・北野喬士・高玉要	200
'20.7 障害福祉事業所におけるBCP策定のポイント 又村あおい氏・北野喬士	400
'20.8 ウィズコロナのASD支援 内山登紀夫先生	50
'20.9 ウィズコロナの時代にクリエイティブな人間は育つのか？ 湯浅誠氏・野澤和弘氏・大原裕介氏	50
'20.12 何のための福祉なのか？を改めて考える 野澤和弘氏	50
'21.2 報酬改定ウェビナー第1弾 又村あおい氏・松友大氏	15
'21.3 報酬改定ウェビナー第2弾 又村あおい氏・松友大氏	25

□自社研修・コンサルティング		
'20.7	鳥取県(工賃向上)×2回、個別面談	30
'20.8	山形県(工賃向上)×2回×2会場、個別面談、アドバイザー	40
'20.8	広島県(ICT)	30
'20.9	岡山県(経営改善)×2回、アドバイザー	40
'20.9	広島県(経営改善)×2回、アドバイザー	40
'20.9	三重県(工賃向上)×2回、アドバイザー	40
'20.9	呉市(ICT)	10
'20.9	三重県(ICT)	50
'20.10	茨城県(工賃向上)×2回、アドバイザー	30
'20.10	松江市(ICT)	20
'20.10	明石市(ICT)	5
'20.10	八尾市(ICT)	3
'20.11	愛知県(工賃向上)×2回、個別面談、アドバイザー	60
'20.11	兵庫県(ICT)	50
'20.11	広島県(工賃向上)×2回、アドバイザー	30
'20.11	神戸市(ICT)	5
'21.1	奈良県(工賃向上)×2回、アドバイザー	30
'21.1	半田市(工賃向上)×3回	30
'21.1	京都市(ICT)	30
'21.1	宮崎市(ICT)	15
'21.1	岡山県(工賃向上)×2回	30
'21.2	厚労省(経営改善)×2回	165
'21.2	(同上動画視聴)	978
'21.2	厚労省(経営改善指定権者)	15
'21.2	(同上動画視聴)	67
'21.2	社会福祉法人(工賃向上)	10
'21.2	吹田市(ICT)	25
'21.2	香川県(工賃向上)×2回	30
'21.2	宮城県(工賃向上)×2回	30
'21.3	東京都(工賃向上)×2回、個別面談	100
'21.3	呉市(工賃向上)	20
'21.3	群馬県(ICT)	25
e-learning化支援		
□独立行政法人国立重度知的障害者総合施設 のぞみの園		
'20.12～3	知的障害のある犯罪行為者への支援を学ぶ研修会	
'21.1～2	障害のある人の健康診断	
'21.2～3	認知症を発症した知的障害者への支援について考える	
□愛知県		
'21.1～2	サービス管理者等更新研修	
'21.1～2	相談支援従事者現任研修	
□国立障害者リハビリテーションセンター		
'21.3	令和2年度相談支援従事者指導者養成研修会	

動画処理本数:109件(※B型事業所に依頼)

## 本日のGoal・スケジュール

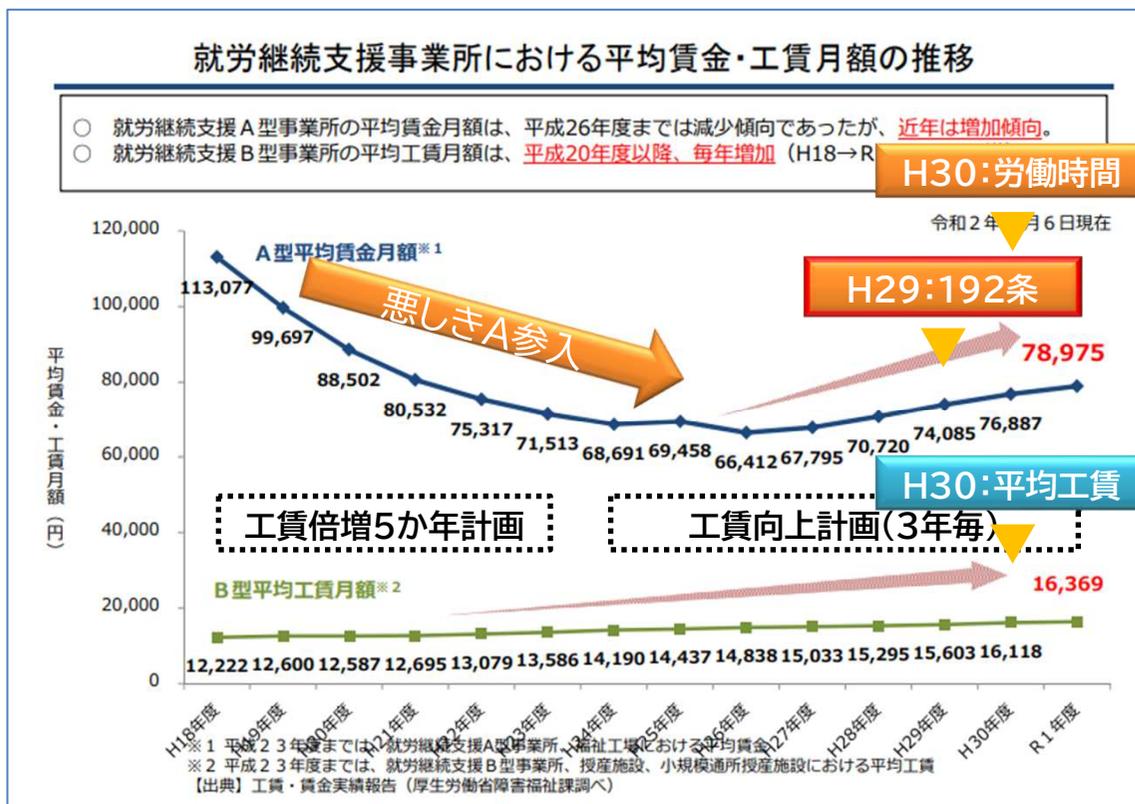
- Goal:
  - A型・B型の過去からの流れ・現状が把握できている
  - 他都道府県の取組が共有できている

### 【スケジュール】

- コロナ禍による生産活動への影響と対応の方向性(自主事業)
- 実践報告(2事業所)
- パネルディスカッション・質疑応答
- グループワーク
- まとめに変えて

# 就労継続支援事業の歴史

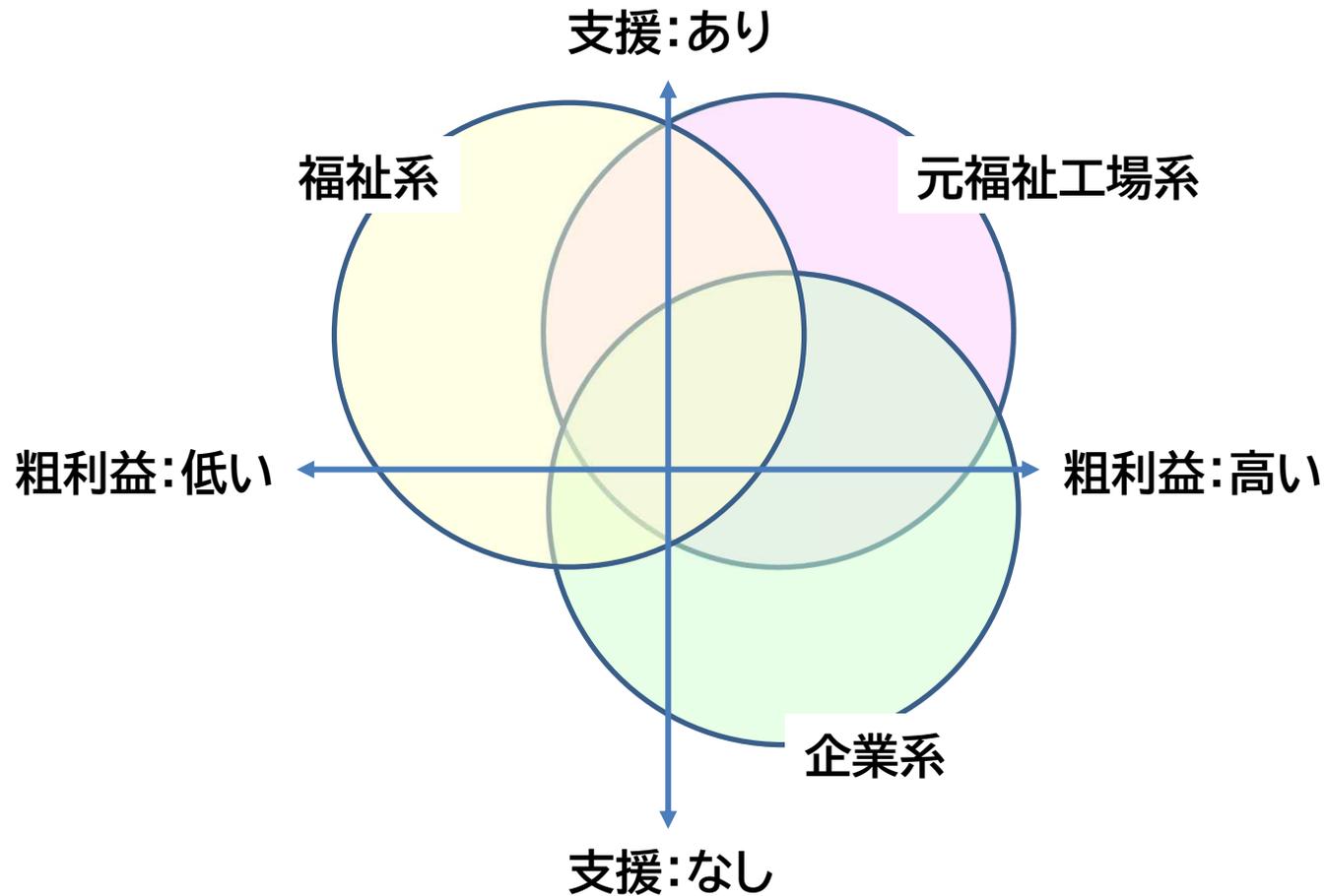
- H18.4月:障害者自立支援法施行
  - A型:新しい、障害者の「はたらく」を提示=最低賃金を保障
  - B型:A型と生活介護の中間として設立



<資料:厚生労働省(<https://www.mhlw.go.jp/content/12601000/000794737.pdf>)を元に(株)インサイト加工>

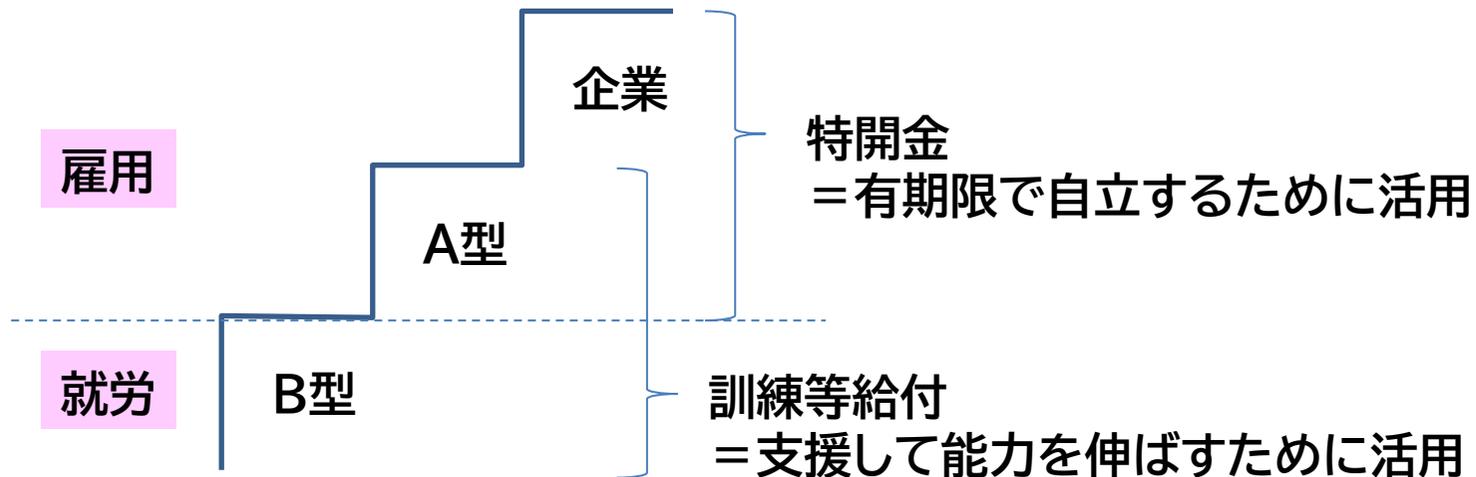
## 【ご参考】A型設立の経緯と分類 ※一般論

- 既存事業からの延長線上(元福祉工場・重度障害者多数雇用企業等)
- 福祉系:粗利作りに難、企業系:支援に難



## 【ご参考】就労継続支援A型を運営する2つの意味

- 企業:訓練等給付なし  
…「配慮」して、健常者1人分程度の付加価値で働けるようにする
- A型:訓練等給付→賃金確保  
…「支援」して、健常者1人分程度の付加価値で働けるようにする
- B型:訓練等給付→工賃向上  
…「支援」して、できるだけ工賃を高く支払う
- 企業での障害者雇用、及びA型はすぐに戦力にすることは難しい→特開金(2年間)  
…有期限の間に自立できるように活用



## 就労継続支援A型事業所の評価方法 ～総合評価～

- ①経営改善可能性  
→今年度内にどこまで改善されるのか？
- ②経営改善見通し  
→今後、いつ改善が見込めるのか？

### 【総合評価】

①経営改善可能性	内容(確度)
5.全く問題ない	9割以上
4.ほぼ問題ない	7～9割
3.経営改善可能	5～7割
2.やや難しい	3～5割
1.かなり難しい	3割以下

②経営改善見通し	内容
2	2年以内に改善
1	3年以内に改善
0	改善不可能

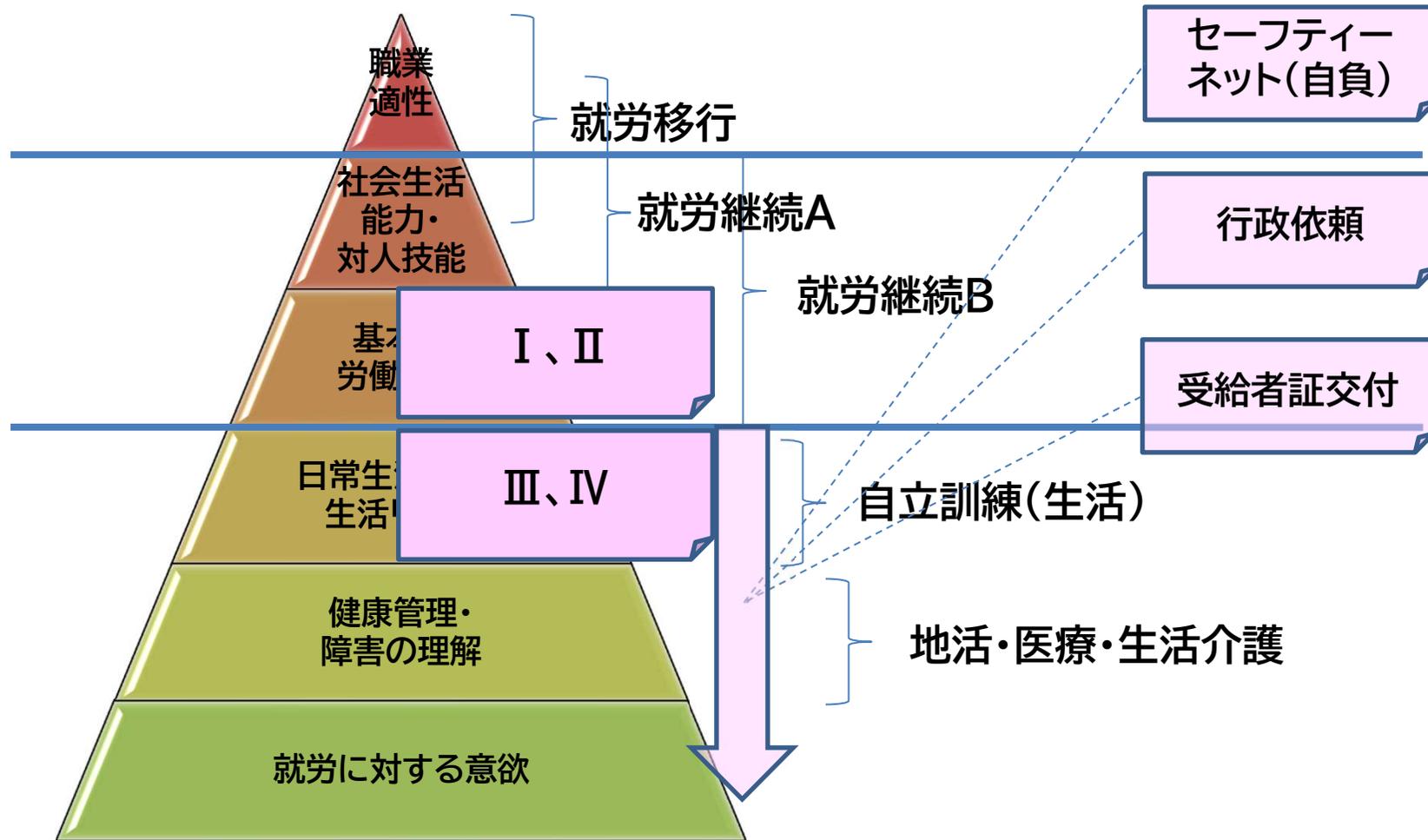
## 就労継続支援A型事業所の評価方法 ～項目別評価～

- 項目別評価:10指標(①～③基本、④～⑧事業、⑨～⑩支援)
- 「2.ある」「1.ない→改善可能」「0.ない→改善不可能」で評価

### 【項目別評価:10指標】

大項目	項目別評価	内容
基本系	①福祉理解	A型事業所の意義が分かっている(訓練して本人を伸ばす、特開金は有限等)
	②取組姿勢	経営改善に対する取組意欲がある
	③本体都合	親会社・関連会社・他事業との関係性
事業系	④事業力	事業(作業)そのものに強みがある
	⑤営業力	新規事業や新しい仕事を獲得できる
	⑥投資力	資金投入できる余力がある
	⑦収支管理力	作業別に損益管理できる
	⑧実行力	決まったことを遂行できる(PDCA力)
支援系	⑨生産性向上力	利用者の伸ばすポイントを見定め、具体的な支援(治具開発・訓練)ができる
	⑩利用者集客力	利用者にとって魅力的な事業所となっている

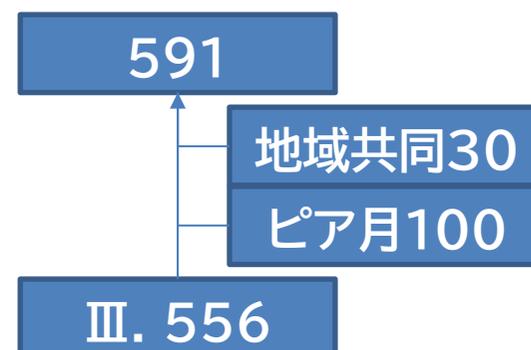
# 就労準備性と各事業の守備範囲



# 新報酬改定

● どちらを選ばれますか？

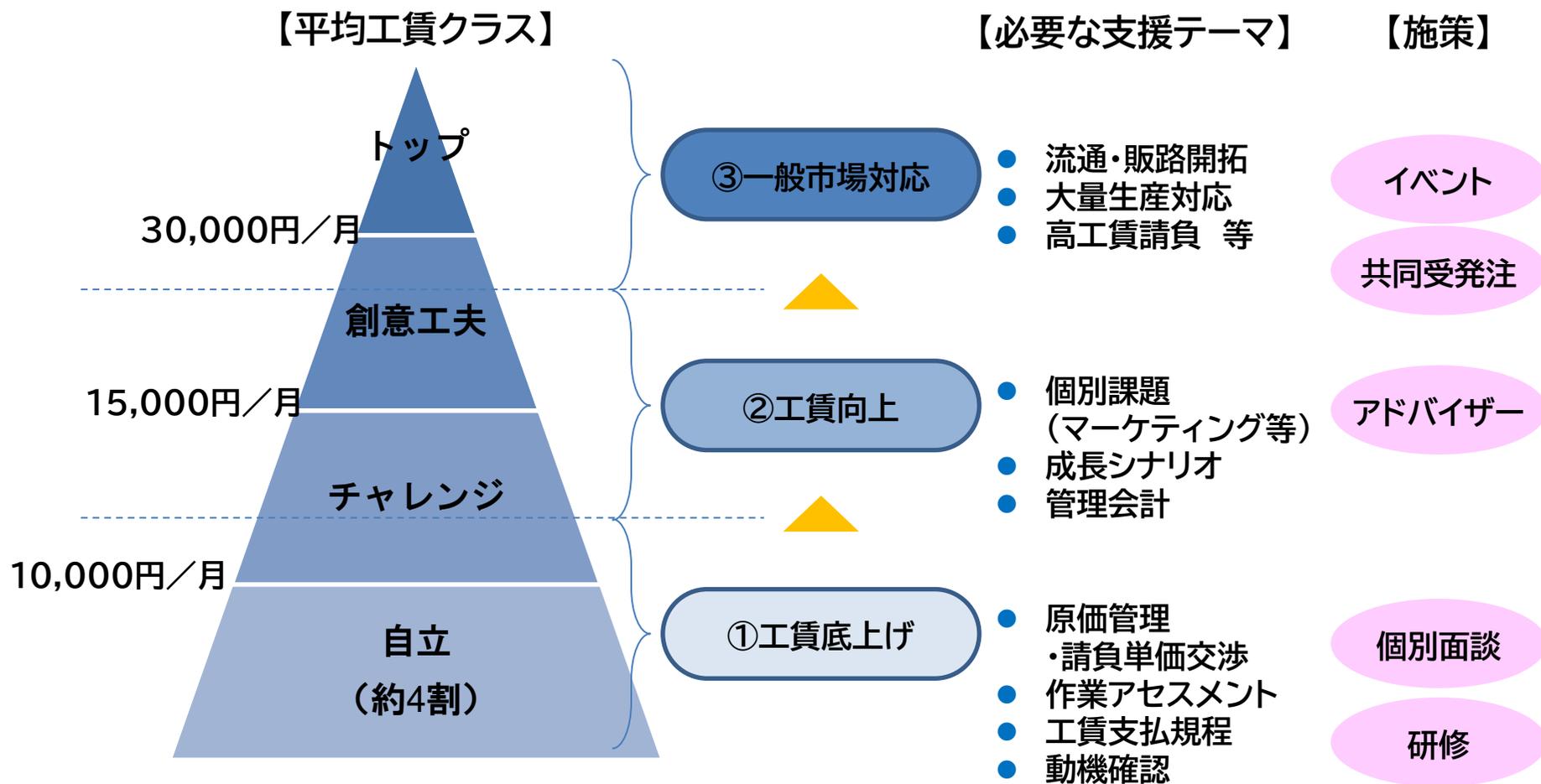
平均工賃	新報酬 (I. 7.5:1)	従来 (7.5:1)
45千円以上	702	649
35千円以上～45千円未満	672	624
30千円以上～35千円未満	657	
25千円以上～30千円未満	643	612
20千円以上～25千円未満	631	600
15千円以上～20千円未満	611	589
10千円以上～15千円未満	590	
10千円未満	566	574 ～565



<資料:厚生労働省(2021.2.4)より(株)インサイト加工>

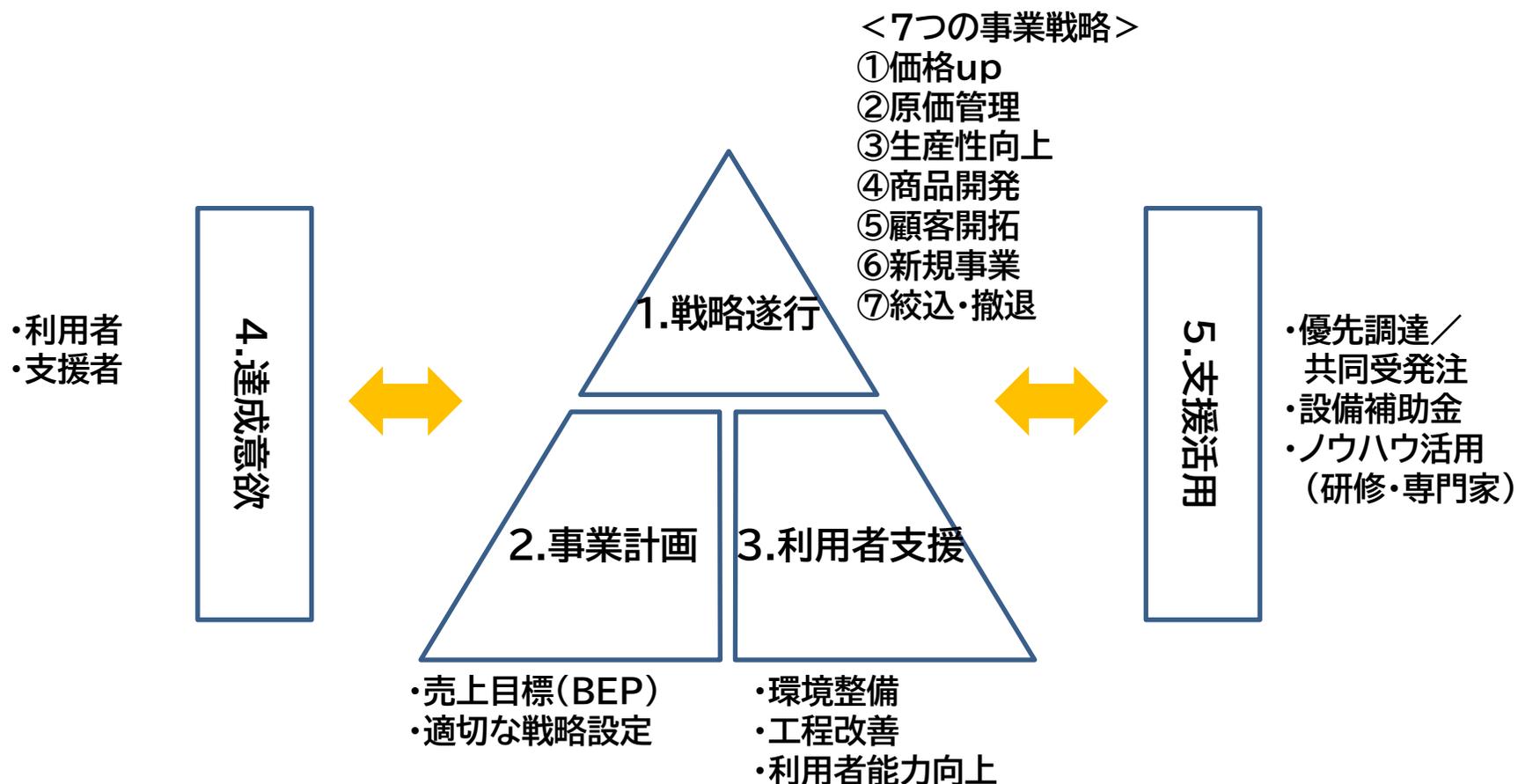
# 平均工賃クラス別の状況と必要な支援・施策

● 平均工賃クラス別に必要な支援テーマは異なる



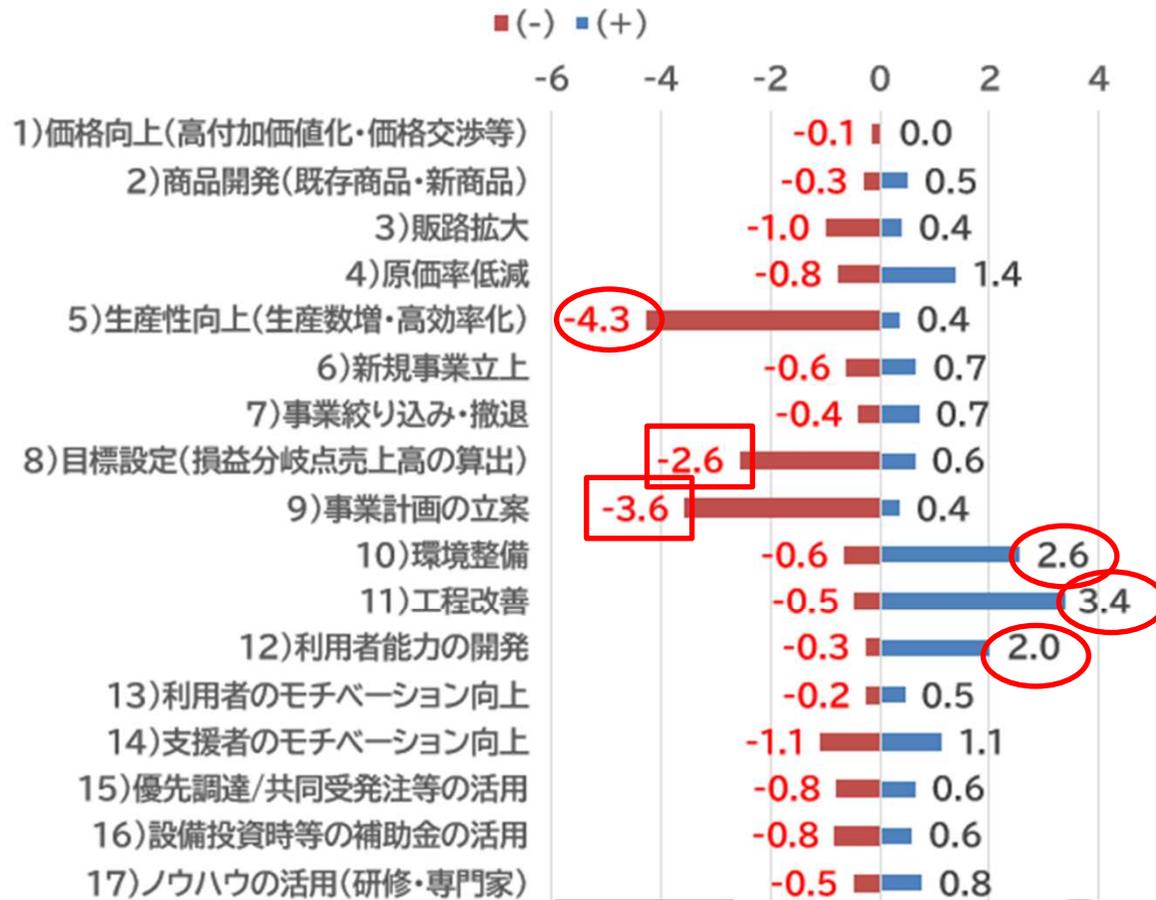
## 就労継続支援A・B型事業所の成功要因

- 土台として「②事業計画」と「③利用者支援」があって、その上に「①戦略遂行」されたものが成功している
- この①～③に「④達成意欲」と「⑤支援活用」が相互影響する



# 経営改善の要諦:A型の生産活動収支 $\geq$ 賃金を実現するには？

- 5)生産性向上、9)事業計画の立案、8)目標設定(BEP)は必須
- さらに、11)工程改善、10)環境整備、12)利用者能力の開発が必要



【(+) (-) への影響の強さ】  
(数値化Ⅱ類による応用レンジ分析)

①最重要項目 (+:大、-:大)  
・収支に多大なる影響を与える項目

②(+)項目  
・収支 $\geq$ 賃金の事業所が注力している項目

③(-)項目  
・収支 $<$ 賃金の事業所ができていない項目

<資料>  
平成30年度障害者総合福祉推進事業:  
就労継続支援A型事業所の経営改善に  
関する調査研究

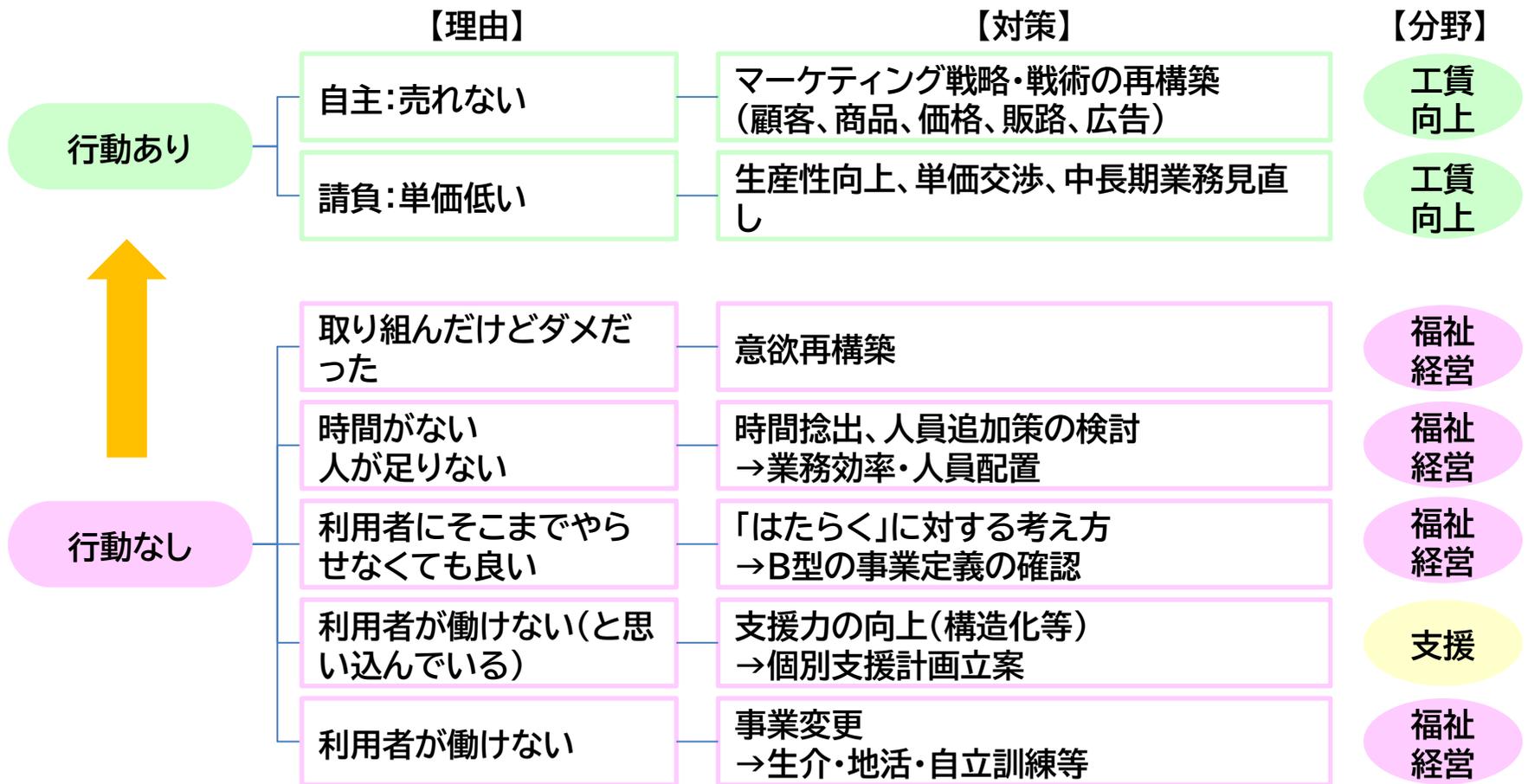
<レポートDL>  
<https://insweb.jp/works/>

計画

支援

# 賃金・工賃が上がらない事業所の理由と対策

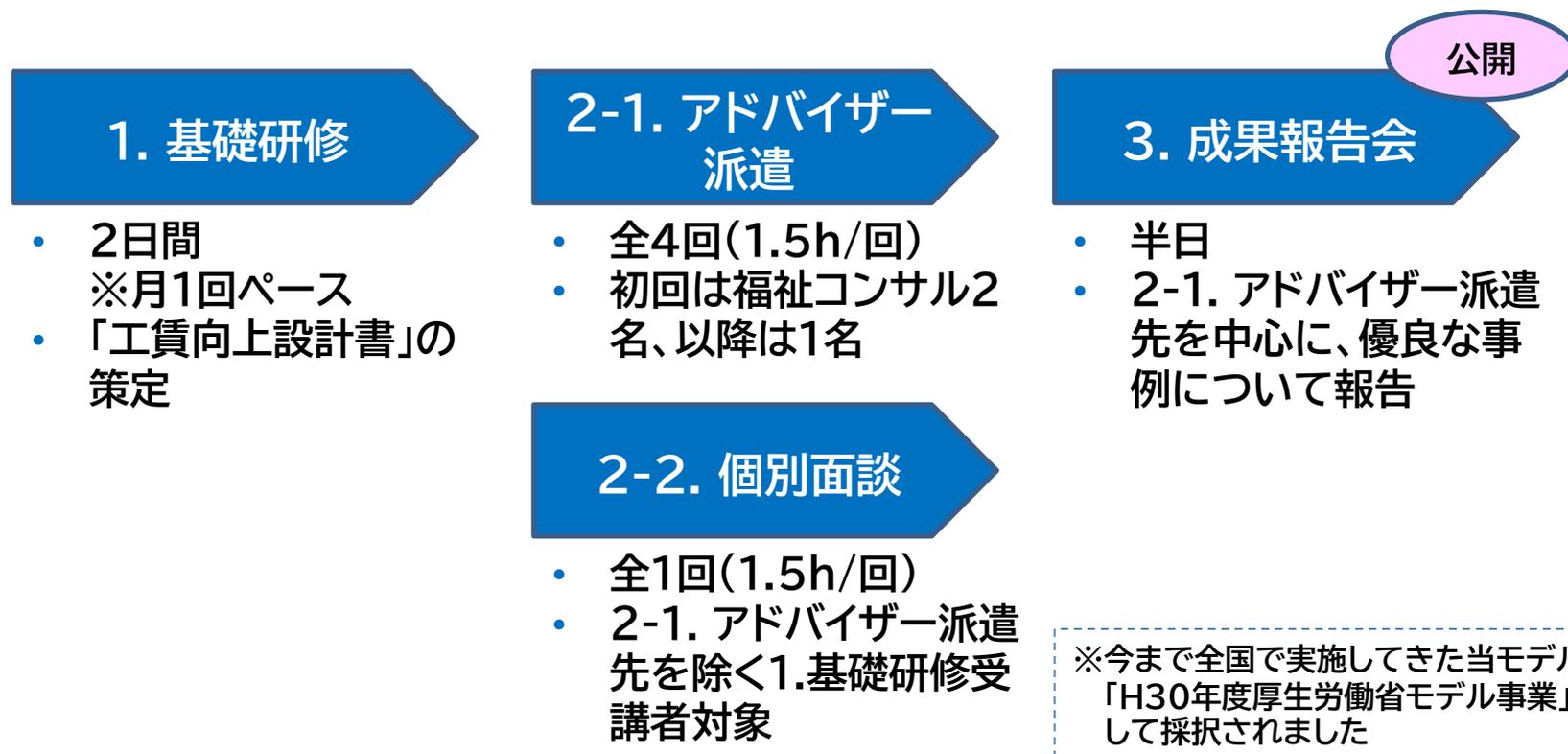
- 行動していない事業所の対策は「福祉経営」か「支援」の話
- 結果的に「行動している」か「行動していない」かの違い





## 全体構成(基本形)

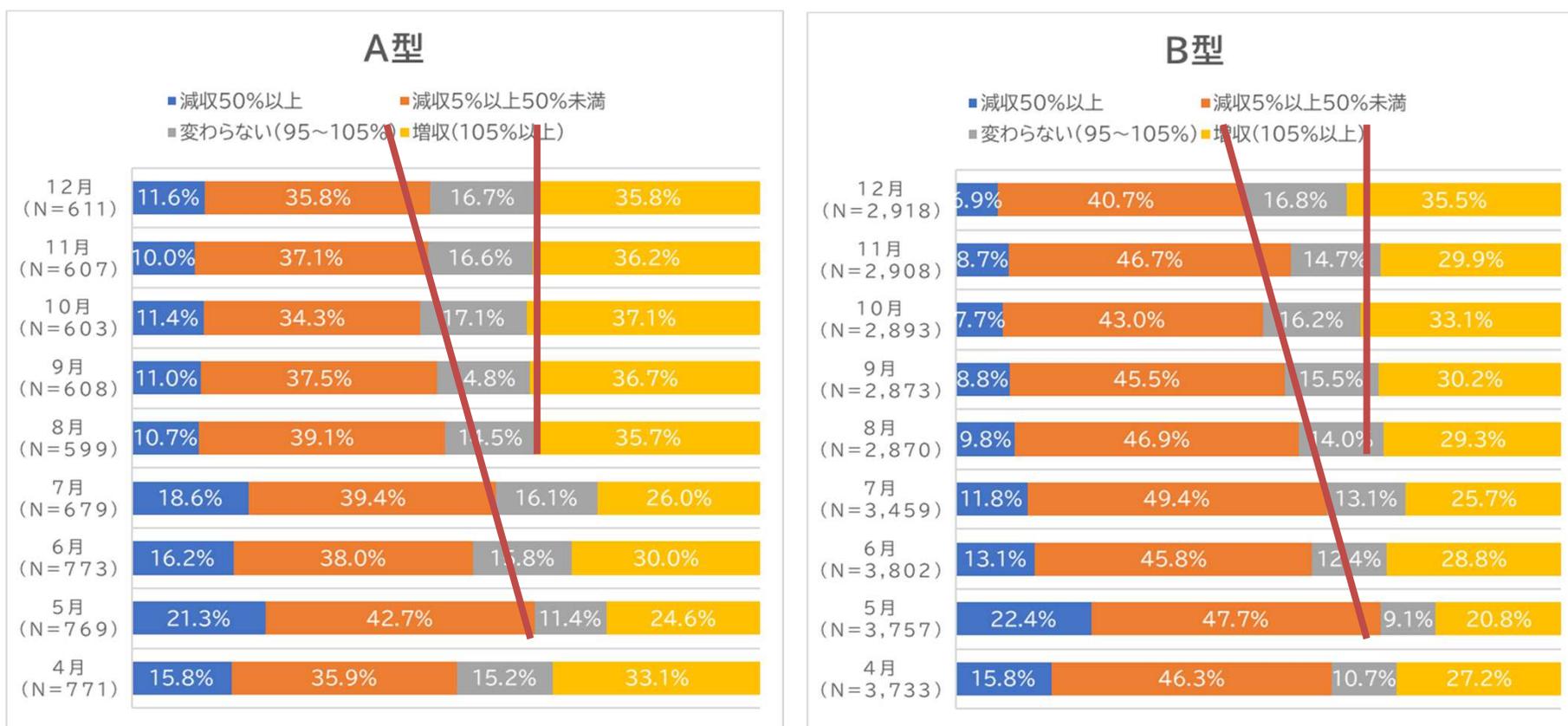
1. 基礎研修(2日間)
2. アドバイザー派遣(4回) or 個別面談(1回)
3. 成果報告会(半日)



# 生産活動収入の変化(前回(~7月)+今回調査(8~12月))

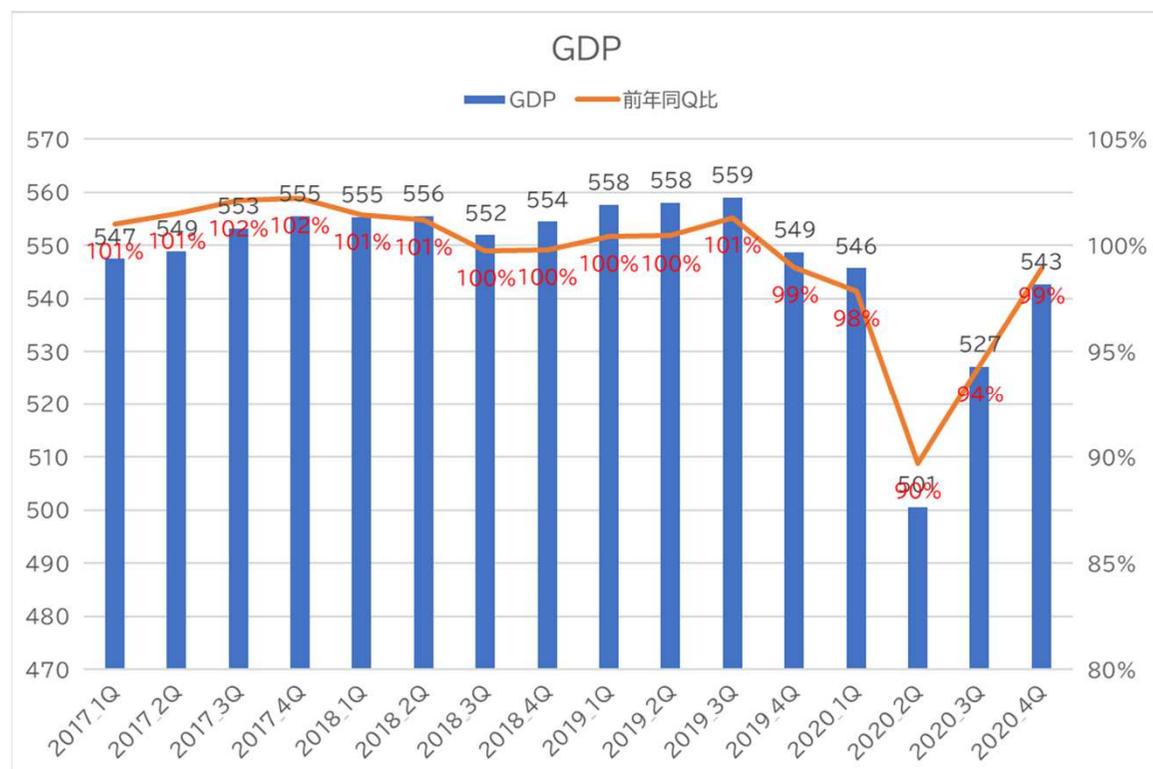
● A型、B型ともに安定してきたか？

【生産活動収入の変化(前年同月比)】



## コロナの影響(GDP全体)

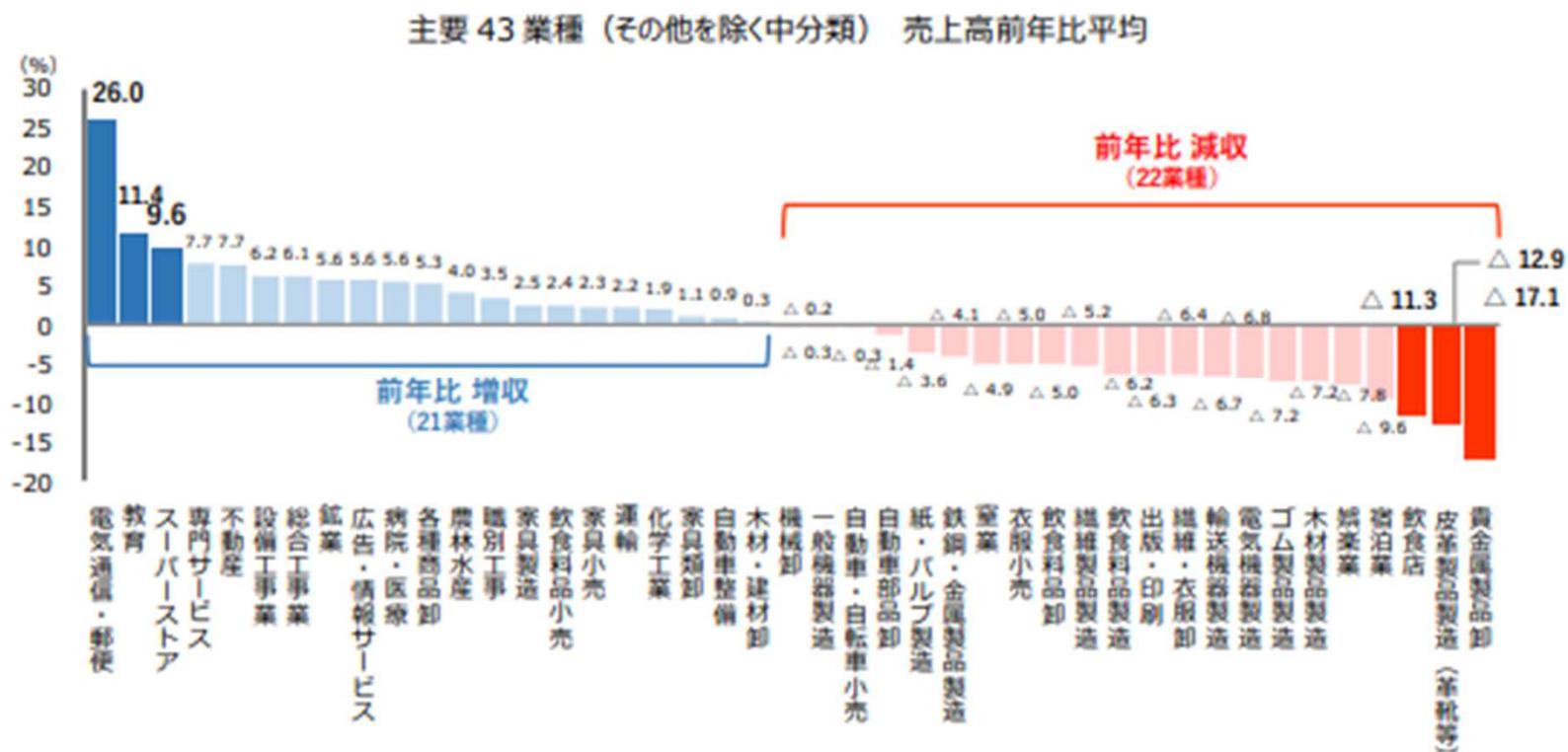
- 2020年4～6月期の国内総生産(GDP)は29.2%減 … 戦後最悪
- 2020年7～9月期の国内総生産(GDP)は22.9%増 … 1980年以降で最大  
→水準で見れば、取り戻したのは前期に減った分の半分程度  
→回復は力強さを欠いている ※次は2月に発表→99%



<資料:内閣府(2020.12)より(株)インサイト加工>

## コロナの影響(業界別企業業績)

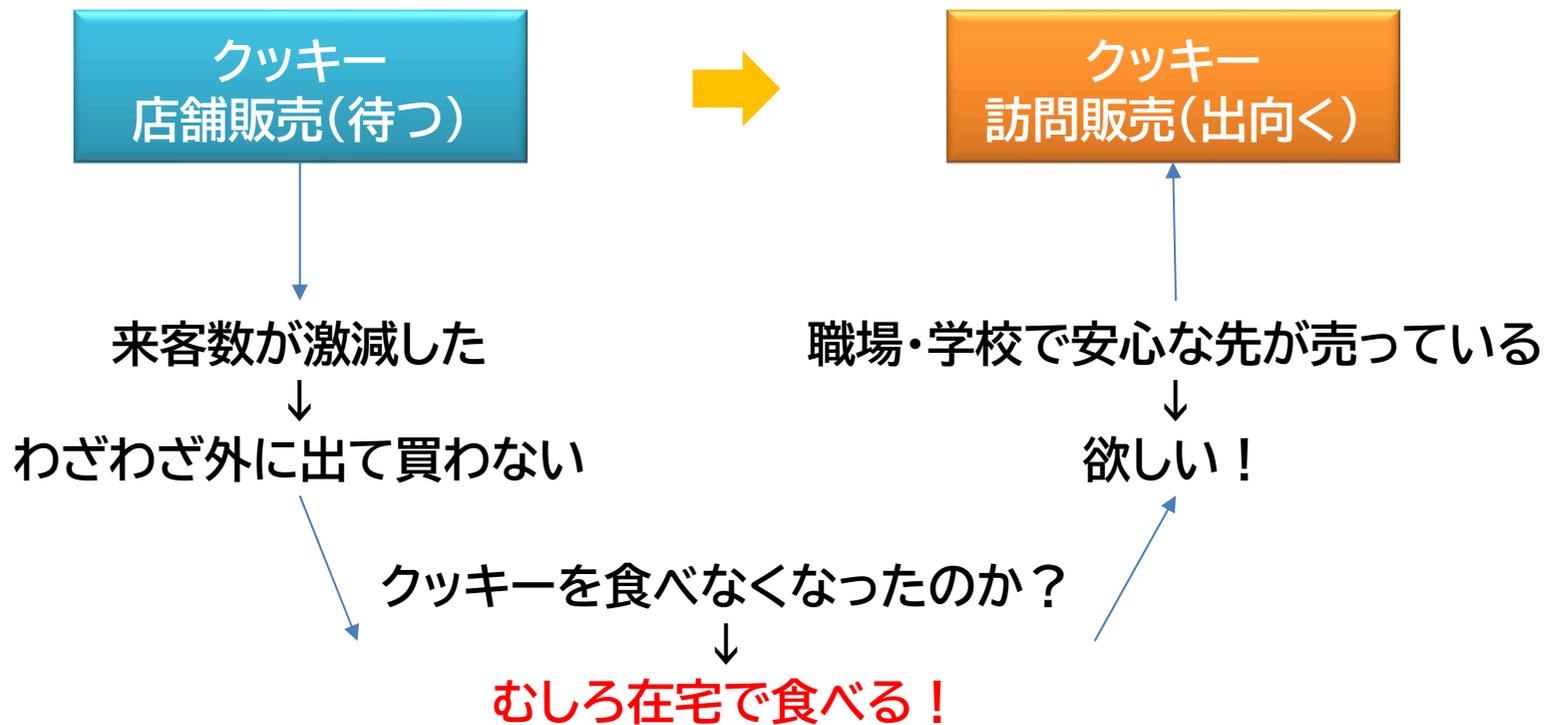
- プラスは「電気通信・郵便」(+26.0%)、「教育」(11.4%)、スーパーストア(9.6%)
- マイナスは「貴金属製品卸」(△17.1%)、「皮革製品製造」(△12.9%)、「飲食店」(△11.3%)、「宿泊業」(△9.6%)



<引用:「新型コロナウイルスによる企業業績への影響調査」(2021.4)、帝国データバンク>

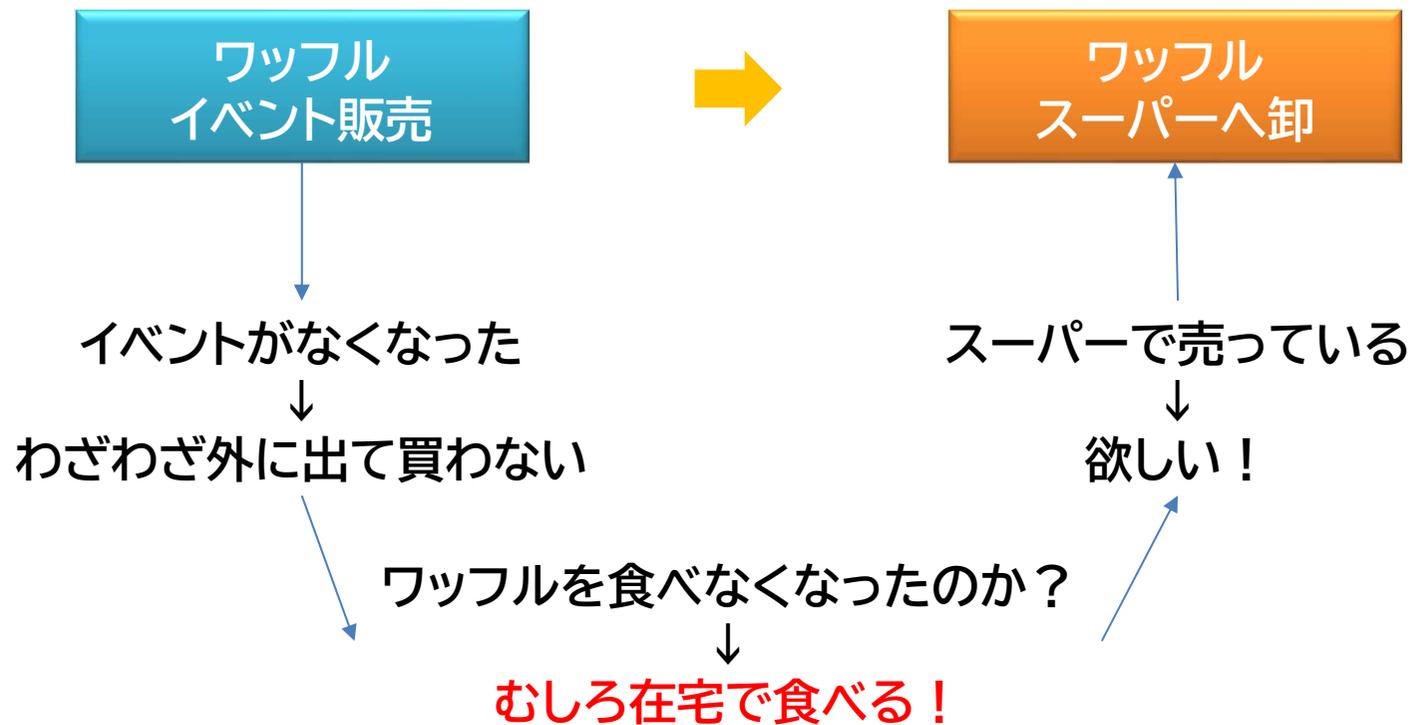
## コロナ禍における因果連関図(一)

- 何の仕事がなくなったのか？  
→その仕事は何に変わったのか？(=仕事の「玉突き」)



## コロナ禍における因果連鎖関図(一)

- 何の仕事がなくなったのか？  
→ その仕事は何に変わったのか？ (= 仕事の「玉突き」)



## コロナ禍における因果連関図(一)

- 何の仕事がなくなったのか？  
→その仕事は何に変わったのか？(=仕事の「玉突き」)

