

---

# 工賃向上研修

## 研修をはじめるとあって…

### ● このような形で進めさせて頂いて宜しいでしょうか？

1. 進捗によって、終了時間が前後する場合があります。伸びる可能性もありますので、ご了承ください。
2. 万が一、講師が落ちても、支障ありません。そのまま数分だけお待ちください。
3. 全国の事業所様の事例を元に整理したポイントをお話します。  
ですので、
  - 全てのご本人様・事業所様にピッタリ当てはまるものではありません。(知的／精神、自主／請負、食品／飲食／雑貨等)とはいえ、「うちは違うわ」「うちはもっと大変なのよ」と仰りたい気持ちを抑えて頂き、「**気づきから学びを得る**」姿勢で**参画**して頂きたいです。(研修提供側は70点、残り30点は受講者の皆様による情報加工)

「どうしてもおかしい」と思われる方は、研修後に、是非その  
お考えや現場のことをお教えてください。

# 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場の創造

## 【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>● 地域福祉経営</li> <li>● 工賃向上・マーケティング</li> <li>● 新規事業立上支援(GH等)</li> </ul>	障害福祉事業所 (都道府県・市区町村等)
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支援</li> <li>● 政策提言</li> </ul>	官公庁 (厚生労働省 等)

<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>



# 実績例(工賃向上・経営改善)

累積: 研修2,190件  
コンサル978件

- 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



# コンサルタント・スタッフ紹介

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。

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・不登校支援事業を運営。

‘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ニストとして、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。

# コンサルタント・スタッフ紹介

岡本 貴弥(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。

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。

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。

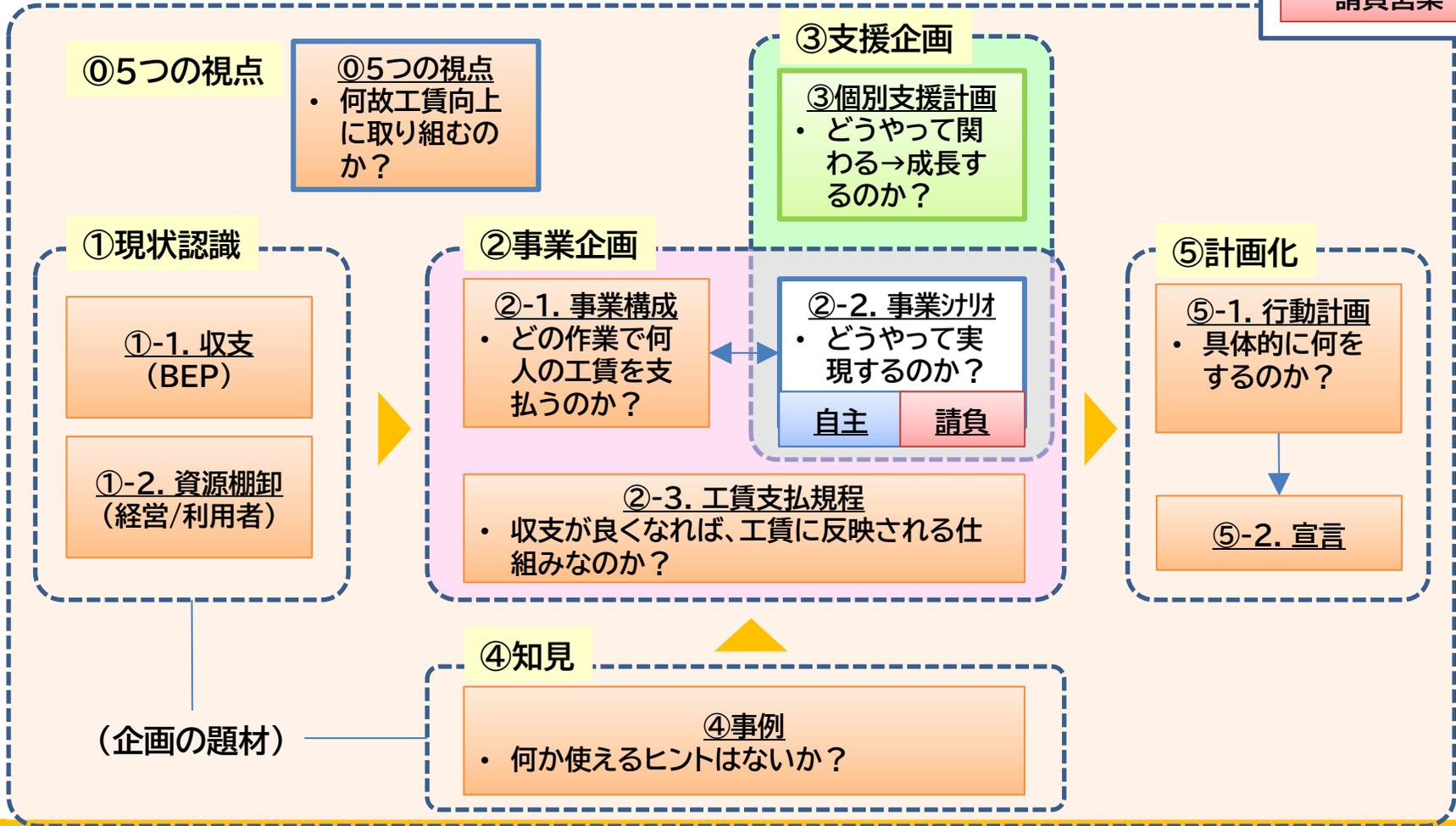
持ち前のPC・ネットワークに関する基礎知識から、ソフト・プログラムを使いこなして、調査研究事業のリサーチアシスタント業務に携わり、大量のデータ処理・統計分析・報告書作成を正確無比にこなす。

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。

# 研修の構成 ～全体像～

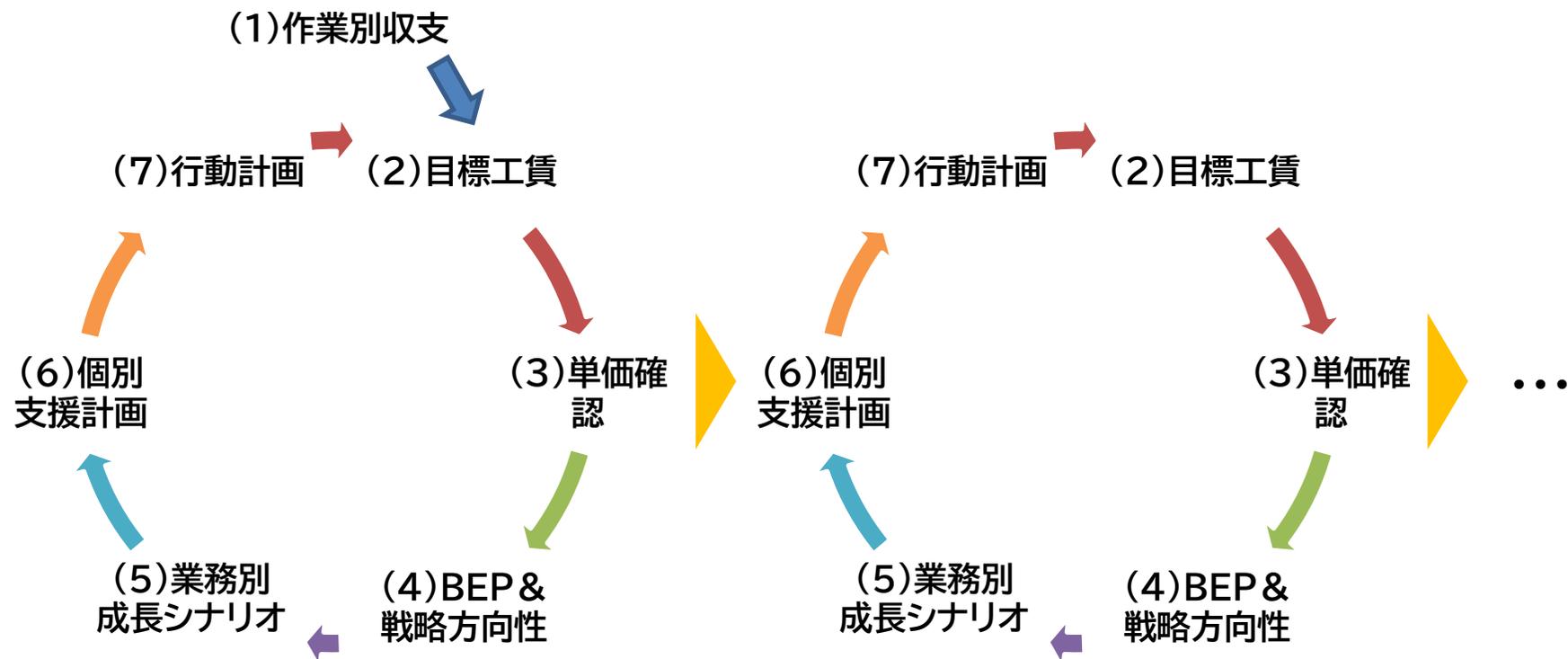
基本編
アセスメント
マーケティング
請負営業

## ● ②事業企画と③支援企画が中心



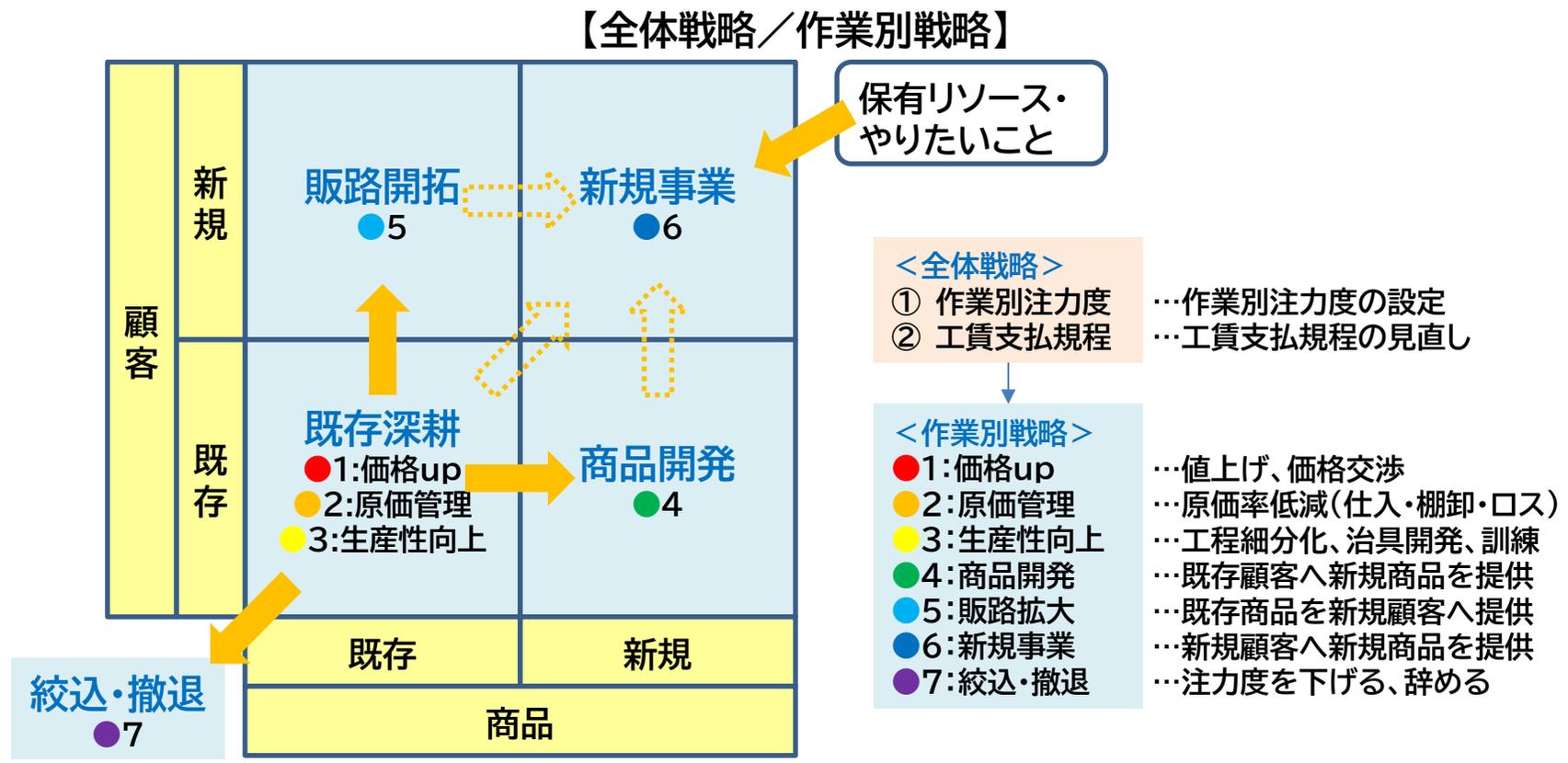
# 工賃向上計画 策定のプロセス

- 最終成果物:工賃向上計画 設計書
- (2)～(7)の6ステップを何度も回す→計画のレベルアップへ



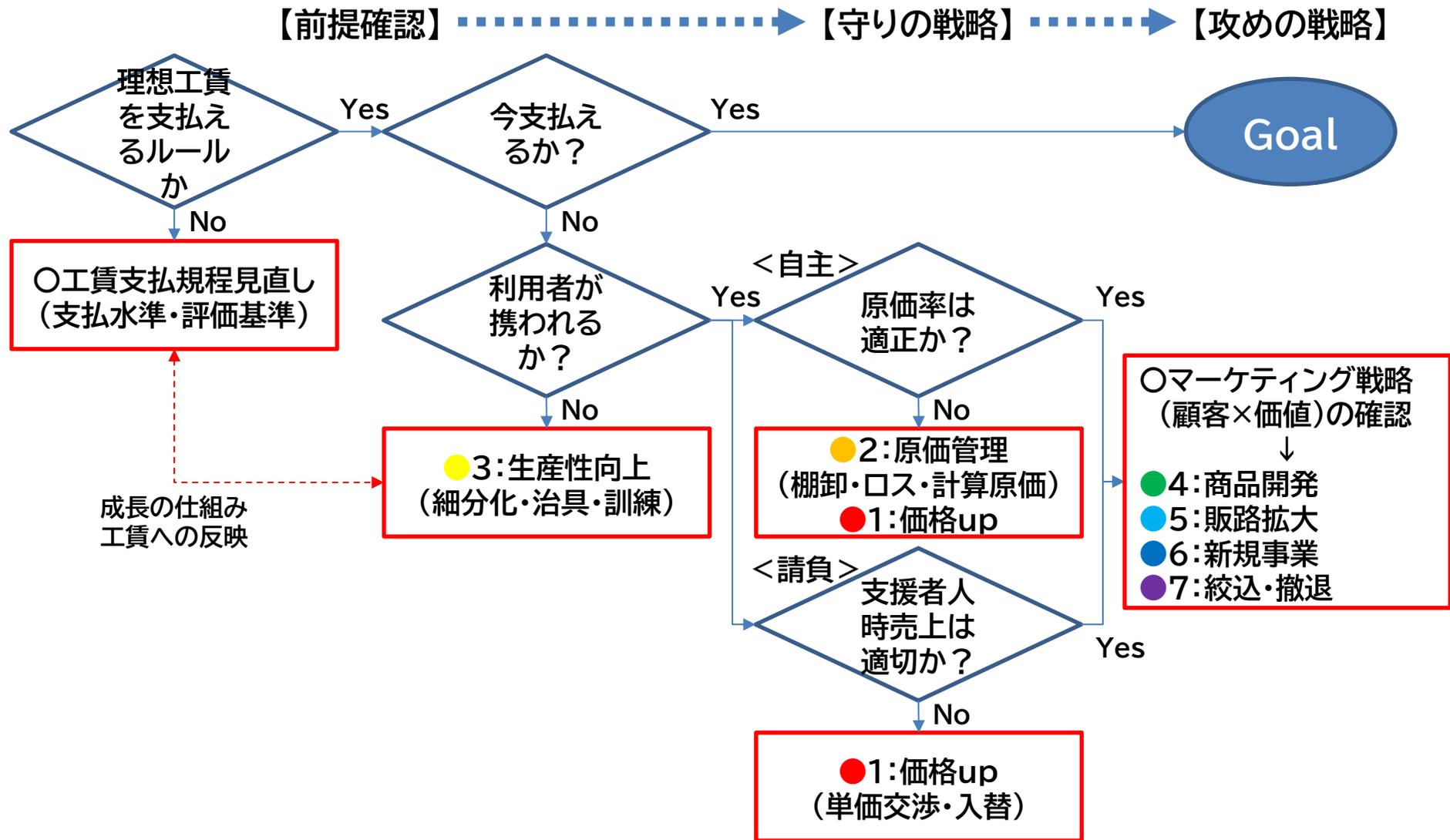
# 決めること:全体の「注力度」と作業別の「戦略」

● 戦略は7つのパターンしかない  
→各作業別に戦略を設定



※アンゾフのマトリクス(Ansoff, I. (1957). Strategies for Diversification, Harvard Business Review, Vol. 35 Issue 5, Sep-Oct 1957, pp. 113-124)を元に(株)インサイト加工

# 課題設定フローチャート



## 本日のGoalとスケジュール

- ① 工賃向上に取り組む意義を再確認する
- ② コロナ禍を見据えた戦略方向性を検討する

### 【スケジュール】

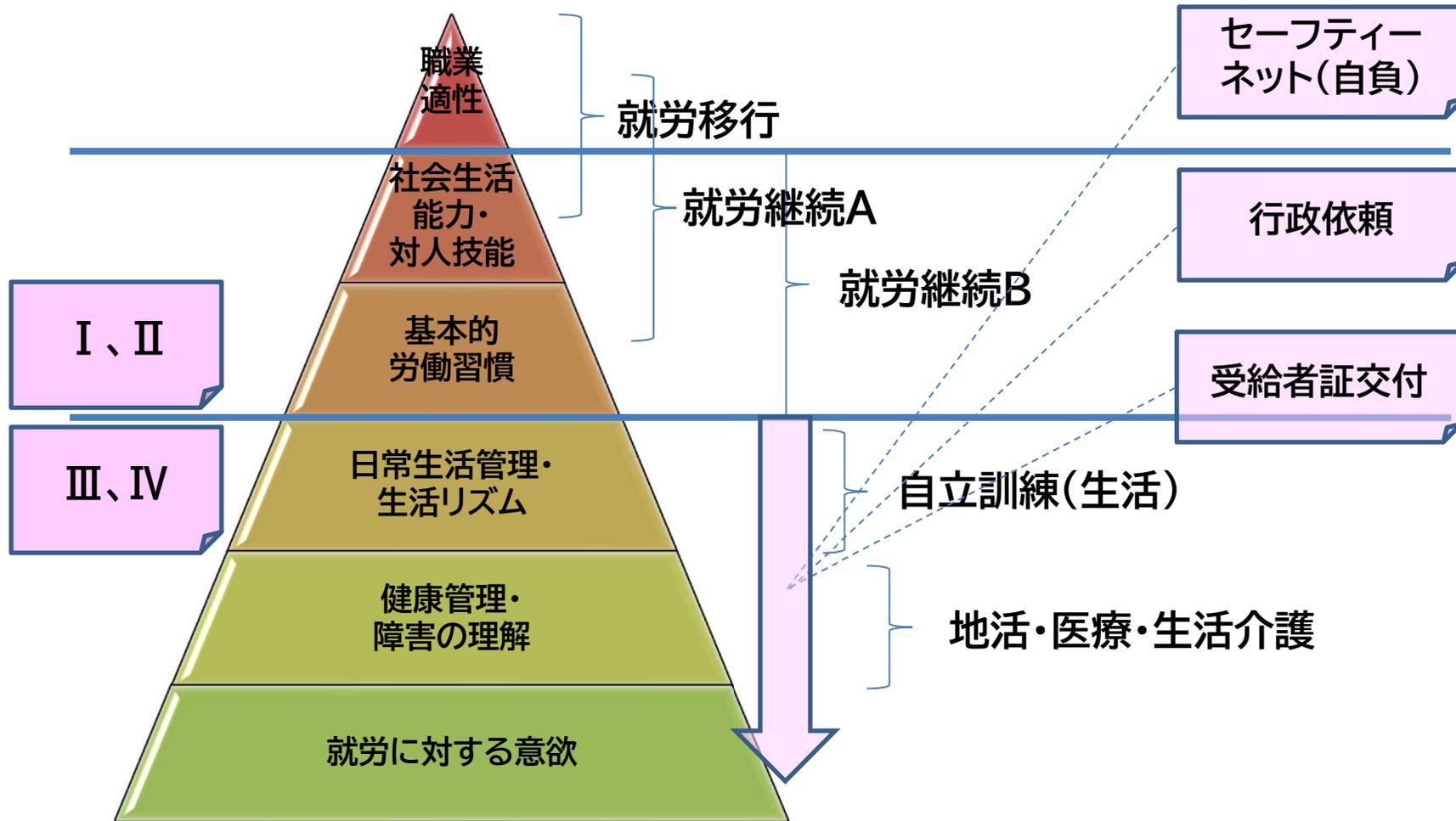
- 工賃向上5つの視点
  - 講義
  - グループワーク
- コロナ禍における生産活動の考え方
  - 講義
  - グループワーク

---

工賃向上5つの視点  
～支援と工賃向上～

---

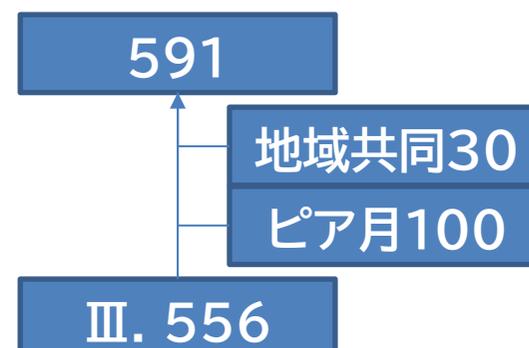
# 視点1. 就労準備性と各事業の守備範囲



## 視点1. 新報酬改定

- どちらを選ばれますか？ / B型として提供すべきことは何ですか？

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>

## 就労継続支援B型事業とは…

- B型 = 訓練等給付:利用者に対して「**就労の機会**」を提供し、能力の向上の為に必要な**訓練を実施**した事に対して支払われる。

- 「**日中活動の場**」を提供することに対する報酬ではない。
- 生活介護 = 介護給付

- 利用者それぞれに対して支払われる一月当たりの工賃の平均額は**三千円**を下回ってはならない。

- 解釈1:事業所の工賃支払総額÷利用者人数 $\geq$ 3,000円
- 解釈2:利用者個人の工賃支払総額÷月数 $\geq$ 3,000円 ※全員分

資料:指定障がい福祉サービスの事業等の人員、設備及び運営に関する基準  
第201条(工賃の支払等)より抜粋

## 【ご参考】就労継続支援B型、及びその他のサービス

- 就労継続支援B型 = 就労の機会提供 + 知識能力向上のための訓練
- 生活介護 = 日中活動 + ADL・QOLの向上
- 自立訓練(生活訓練) = ADL・QOLの向上

### ➤ 就労継続支援B型

利用者が自立した日常生活又は社会生活を営む事ができるよう就労の機会を提供するとともに、生産活動その他の活動の機会の提供を通じて、その知識及び能力の向上のために必要な訓練その他の便宜を適切かつ効果的に行うものでなければならない。

### ➤ 生活介護事業

常に介護を必要とする方に対して、主に昼間において、入浴・排せつ・食事等の介護・調理・洗濯・掃除等の家事、生活に関する相談・助言その他の必要な日常生活上の支援、創作的活動・生産活動の機会の提供のほか、身体機能や生活能力の向上のために必要な援助を行う。

### ➤ 自立訓練(生活訓練)

知的障害または精神障害のある方に対して、障害者支援施設、障害福祉サービス事業所または障害のある方の居宅において、入浴、排せつ、食事等(含:就労のリズム)に関する自立した日常生活を営むために必要な訓練、生活等に関する相談および助言などの支援を行う。

- 資料:「障害者総合支援法に基づく障害福祉サービス事業の設備及び運営に関する基準」より抜粋

## 利用者の自立した日常生活・社会生活とは？

● 1つの目安＝年金＋工賃でGHで暮らす事ができる＝約10万円

➤ B型事業所の目指すべき状態(推奨)

障害基礎年金(2級:約64,000円)+工賃(約35,000円)

◆GH入居時に係る費用＝50,000～60,000円(例)

- ・食費 :12,000円(朝・夕)
- ・家賃 :30,000円(市町村より補助金あり)
- ・水光熱費:5,000円
- ・自己負担額:原則1割負担(低所得者に対しては減額)

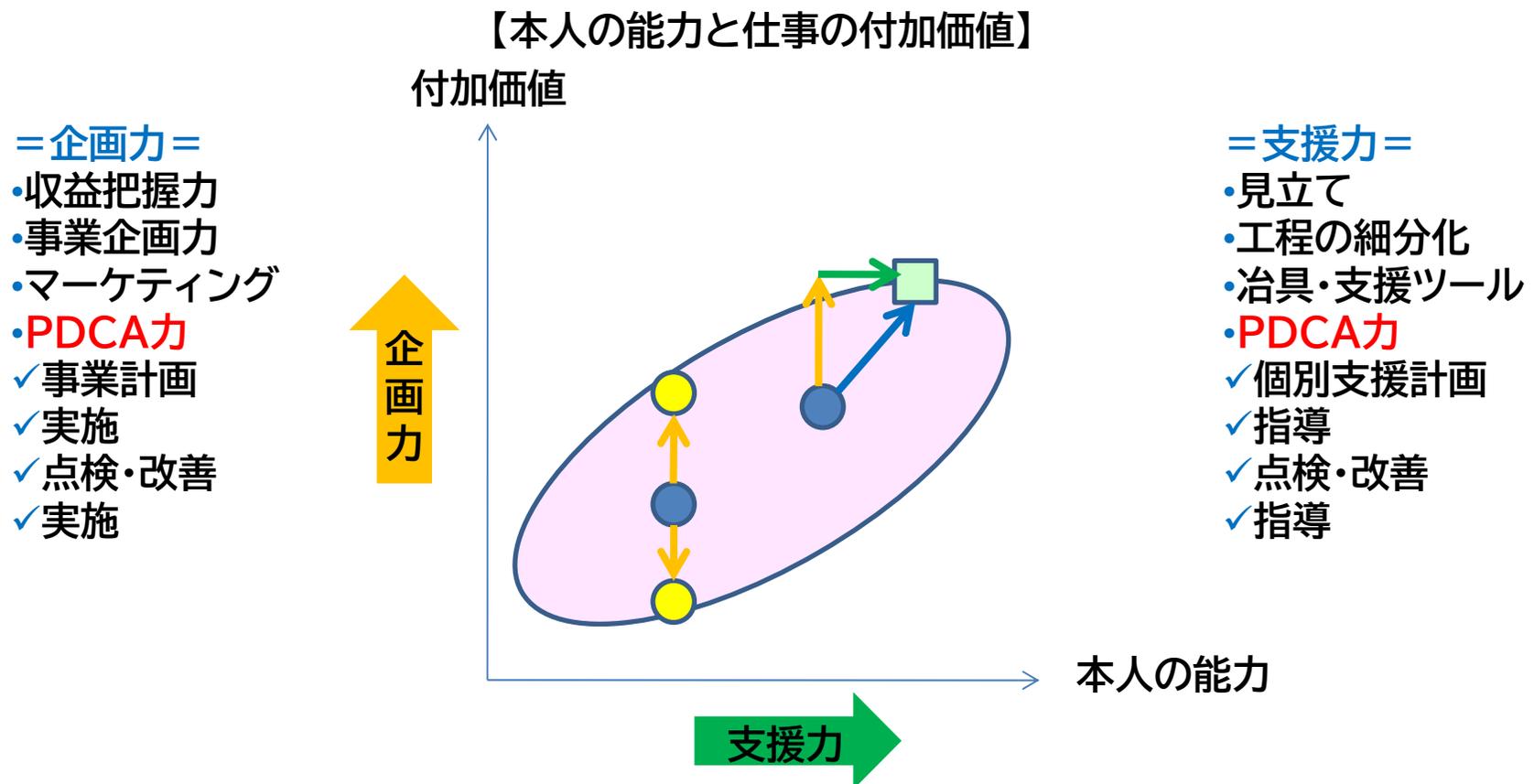
◆B型事業所利用に係る費用＝～10,000円(例)

- ・食費 :8,000円(昼)
- ・自己負担額:原則1割負担(低所得者に対しては減額)

◆ +自由に使う事ができるお金

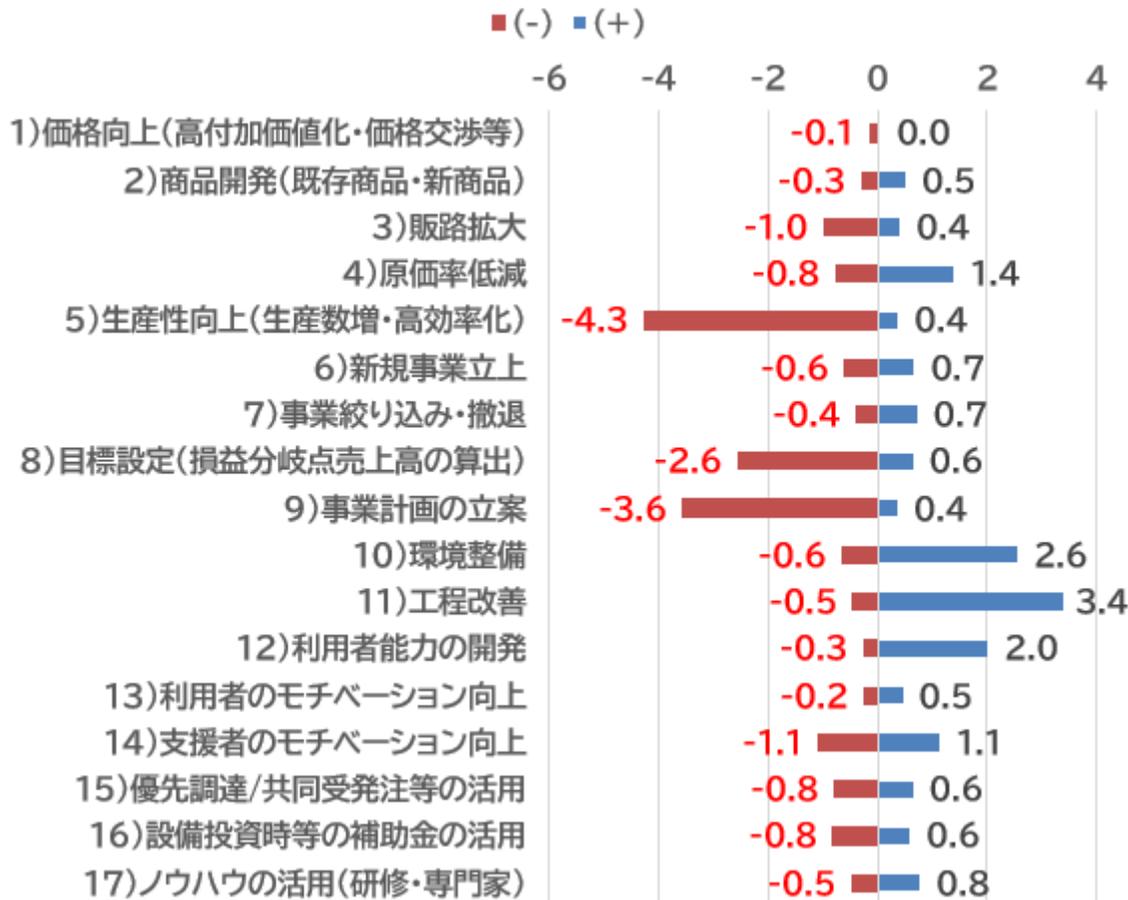
## 視点2:工賃も大事だけど、支援が大事だ!

- 「企画」と「支援」を分けて考える
- ご本人の能力が全く同じでも付加価値に違いができる(400倍!?)  
=「企画力」がより必要に

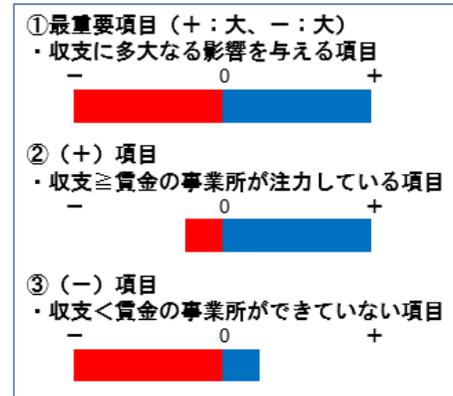


## 【ご参考】A型の生産活動収支 $\geq$ 賃金を実現するには？

- 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)



<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

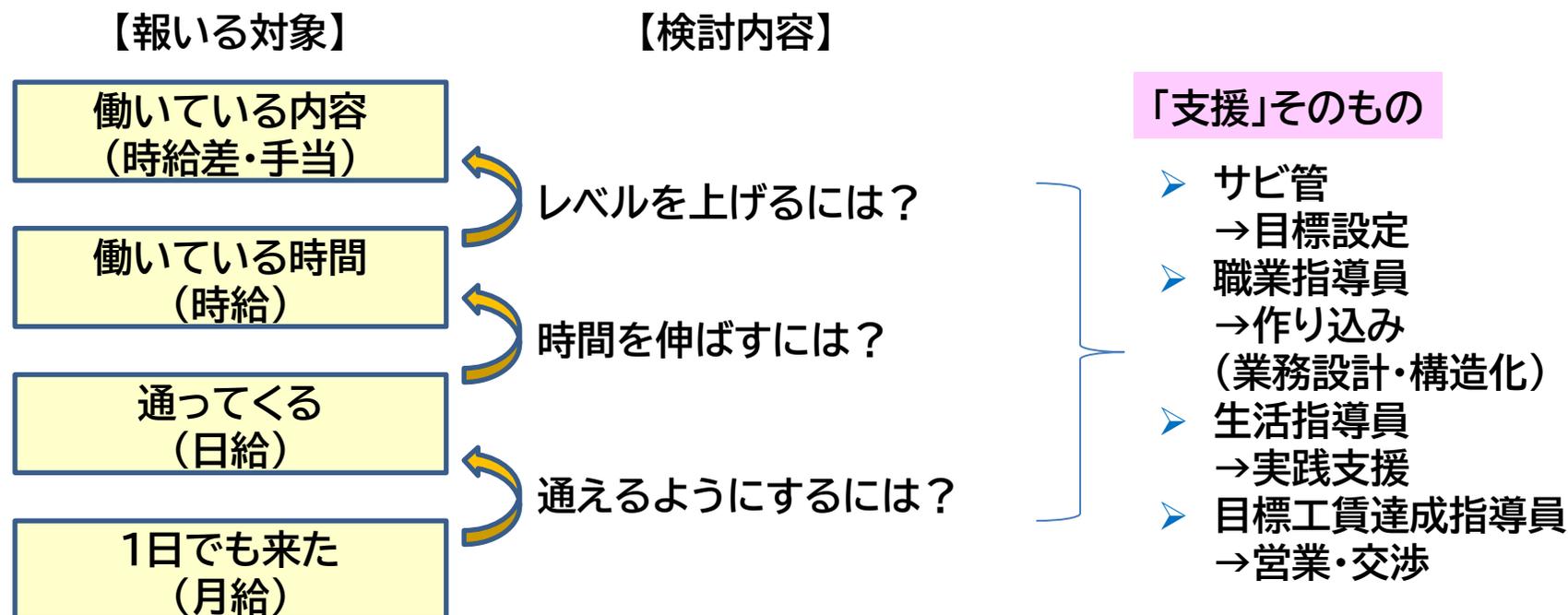
<レポートDL>

<https://insweb.jp/works/>

簡単なゲームをします。

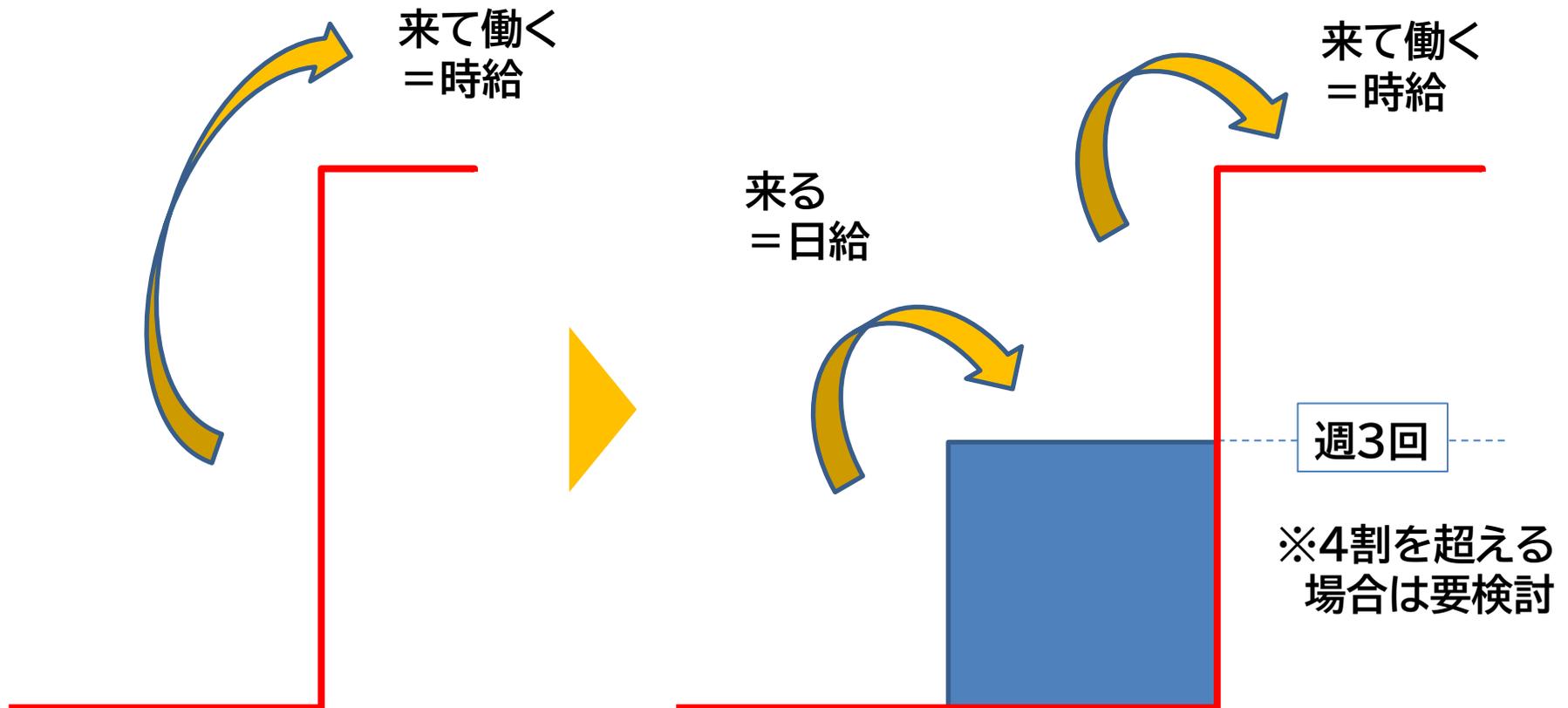
## 視点4:工賃支払規程の意味と支援の関係性

- 工賃支払規程は「思想」そのもの  
→「何に対して報いる」(=何で差を付ける)
- 工賃を上げるための各個人への工夫は「支援」そのもの  
→利用者を伸ばすことが工賃向上に連動していない工賃支払規程？



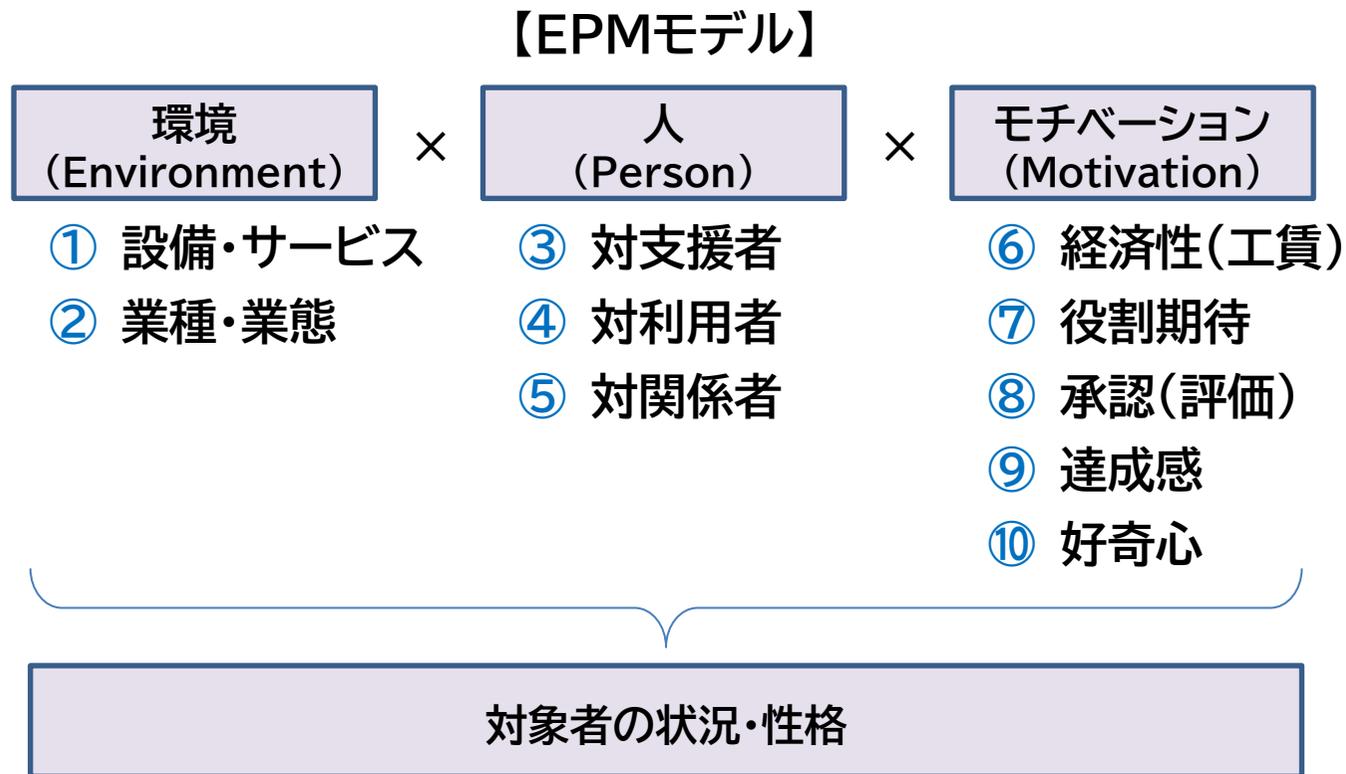
## 【ご参考】日当導入の目安

- 週3未満の方: 就労に「来る」訓練 = 日当
- 週3以上の方: 就労に「来て」「働く」訓練 = 時給



## 出席日数を増やす方法(例) ～EPMモデル～

- 通うことができる = 環境(E) × 人(P) × モチベーション(M)  
→ 掛け算なので、要素のどれかが0だと全体も0になる = 通えない
- その土台として、対象者の状況や性格がある、という考え方



# 【ご参考】EPMモデル 記入フォーマット

## アセスメント

症状・個性	スコア	コメント
体調不安・生活の安定	0・1	
記憶障害	0・1	
離脱症状	0・1	
幻覚・妄想	0・1	
陰性症状		
モチベーションの低下	0・1	
現実感のなさ	0・1	
気分の変動		
不安・抑うつ	0・1	
気分の高揚	0・1	
こだわりの高さ	0・1	
利用歴		
新規来所者	0・1	
利用歴が長い	0・1	

## 個別支援計画

	スコア	注力項目	施策
環境(Environment)			
①設備・サービス	0・1		
②業種・業態	0・1		
人(Person)			
③対支援者	0・1		
④対利用者	0・1		
⑤対関係者	0・1		
モチベーション(Motivation)			
⑥経済性(工賃)	0・1		
⑦役割期待	0・1		
⑧承認(評価)	0・1		
⑨達成感	0・1		
⑩好奇心	0・1		

## 【ご参考】仕事の進め方 ～PDCAとOODA～

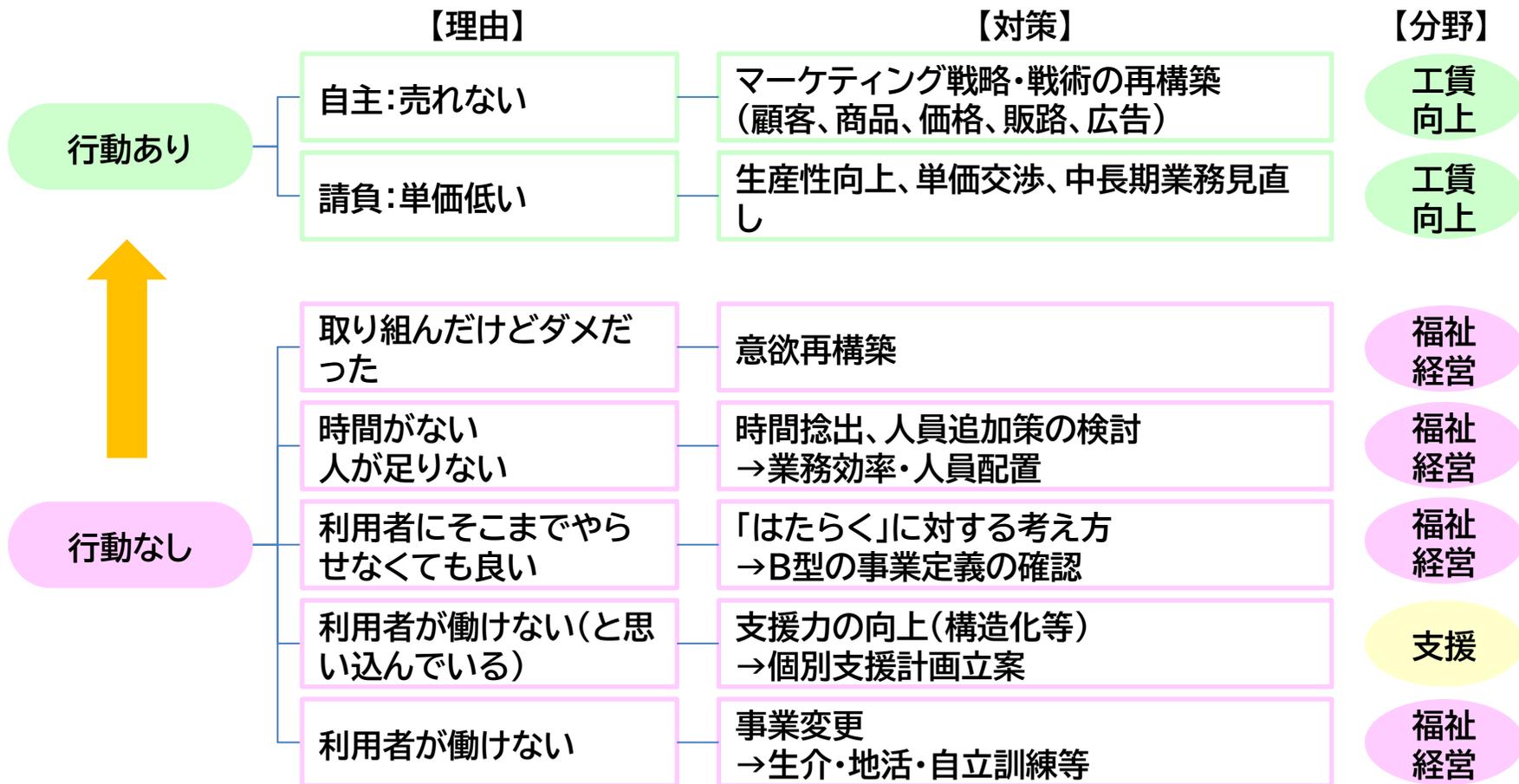
- 基本は、P(計画)D(実行)C(評価)A(改善)
- 不確実性が高いときは、O(観察)O(仮説構築)D(意思決定)A(実行)

### <開発場所と目途>

- PDCA:工場→決められた場面での効率化 = 生産性向上  
…基本は合っているがよりよくしたい時に使う管理方法
- OODA:航空戦術家→不確実下での意思決定と行動 = 新規事業開発  
…変化が激しい中で予定変更しながら進めていく管理方法

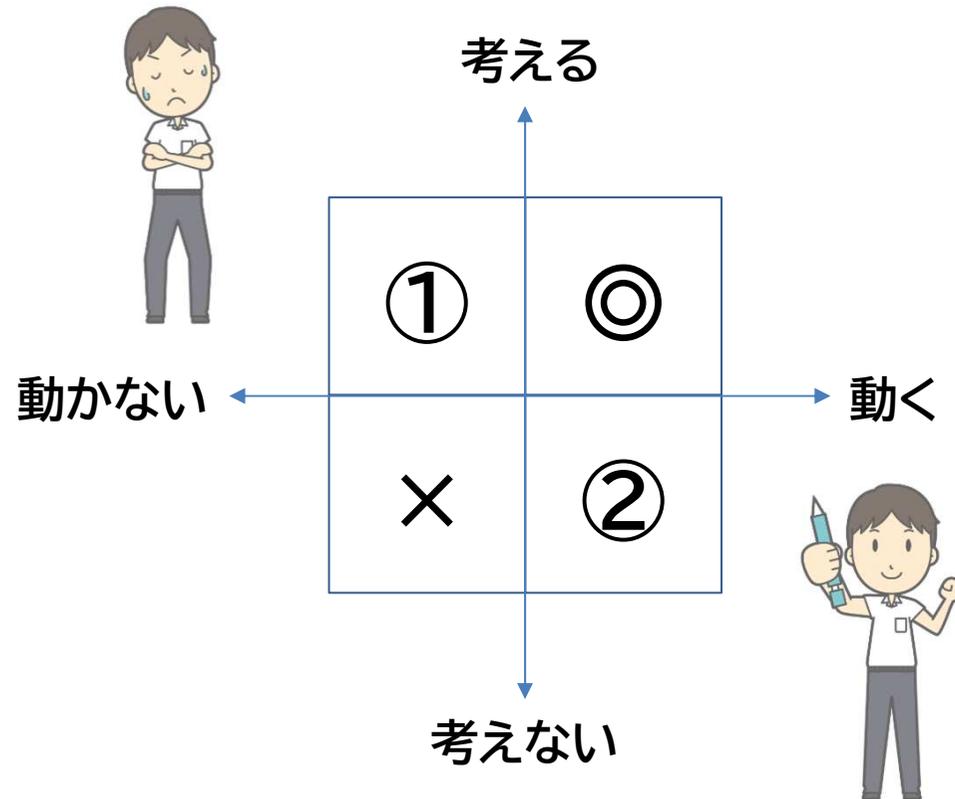
## 視点5:工賃が上がらない事業所の理由と対策

- 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



## 【ご参考】考える軸×動く軸

- ①とても考えて考え抜いて、動かない人
- ②それ程考えていないが、動く人
- 経験則的統計ではあるが、成果が出ているのは「**◎**」のタイプ



## 【個別ワーク】コロナ禍での活動

- この間、何をしましたか？

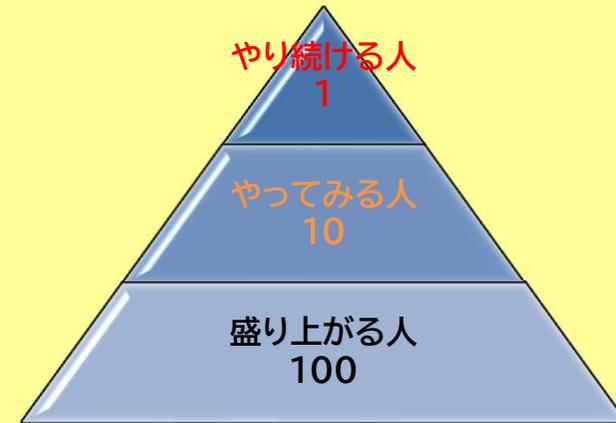
やったこと	結果

## 【ご参考】「行動」に関する話

- 過去と他人は変わらない。自分と未来は変えられる。  
by エリック・バーン: カナダの精神科医(1910-1970)
- 価値観や考え方を变えるのではなく「行動」を变える  
by 先輩コンサルタントの話
- 事態を打開する新しいヒントやアイデアは、理屈ではなく行動から生まれる。  
変化の中から生じる。
- 「ツキ」は他人が与えてくれるもの
- スランプの脱出方法
  - ① 考えない
  - ② 考えずに行動する
- できないかもしれない→できることまでできないことになる  
by 有名な心理士の話

## 【ご参考】動こう！

- 夢なき者に理想なし  
理想なき者に計画なし  
計画なき者に実行なし  
実行なき者に成功なし。  
故に、夢なき者に成功なし。  
(吉田松陰)
- やり抜くための最大の敵は？  
→完璧主義 だからまず試作しよう  
(神田昌典)
- 成功者の反対は「失敗者」かって考えると、僕は違うと思う。  
成功の反対って「何もしないこと」  
(佐藤仙務(“寝たきり社長”こと仙拓社長))
- 若さとは困難に立ち向かう勇気、枠にとらわれずに新しい価値を生む知恵  
である  
(本田宗一郎(本田技研工業の創業者))
- 実践しない学問には何の価値もない  
(石田梅岩(江戸時代の商人向け道德教育者))



## 【ご参考】行動を習慣に！

- 目標はそれに至る習慣なしでは達成できない  
→同じことを繰り返すことは最もパワフルな目標達成法  
(神田昌典(実践マーケター))
- 人間の運命を変えようと思ったら、まず日々の習慣から変えるべし。  
(松下幸之助(実業家))
- 結局、多少能力は劣っていても、真剣な人間のほうが、最後の勝利者となるようです。  
(森信三(教育者))
- 大切なことは、小さな積み重ね。本当に地道な、やってきたことの積み重ねによって人生の花は咲く。  
(木村秋則(「奇跡のりんご」栽培を成功させた農家))
- 十年、二十年、三十年、同じ姿勢で、同じ情熱を傾け続けられるのが才能だと思う  
(羽生善治(将棋棋士))
- 本物になるってどういうことかと言うと、当たり前前の方が当たり前前にできる人になること。どんな状況にあっても、コンスタントに80%の力が出せばいい(中田久美(バレーボール全日本女子監督))

## グループワーク:今までの振り返り

### <グループワーク内容>

- ブレイクアウトで話合ってください。(\_\_\_\_人1組、\_\_\_\_m×3R、まとめ\_\_\_\_m)
  - ✓ 拠点市町村、事業所名、業務内容
  - ✓ 視点からの気づき
- まとめたことを報告して下さい。
  - ✓ 視点からの気づき(キーワード3つ+補足説明)

### <グループワークのグラウンド・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  
→リーダー(ファシリテーター)も均等に話できるように配慮します
- 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、各リーダー(ファシリテーター)が権限を持ちます

## グループワーク:まとめ

	視点からの気づき	メモ
R 1		
R 2		
R 3		
まとめ		

---

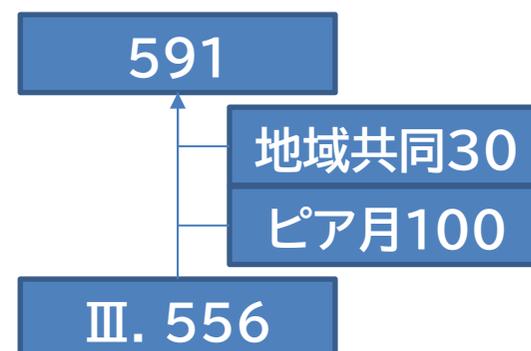
## コロナ禍における生産活動の考え方

---

# 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

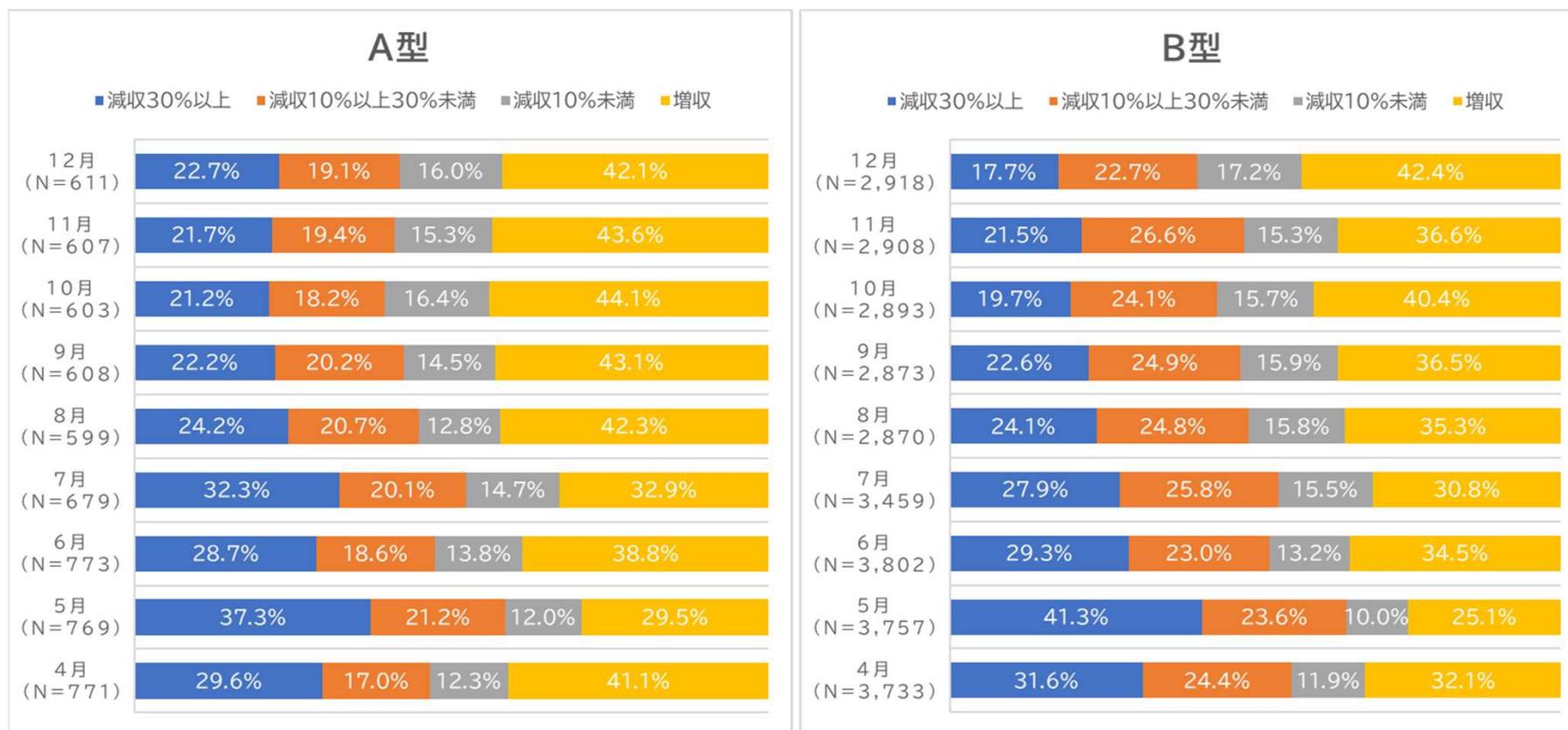


<資料:厚生労働省(2021.2.4)より(株)インサイト加工>

# 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？

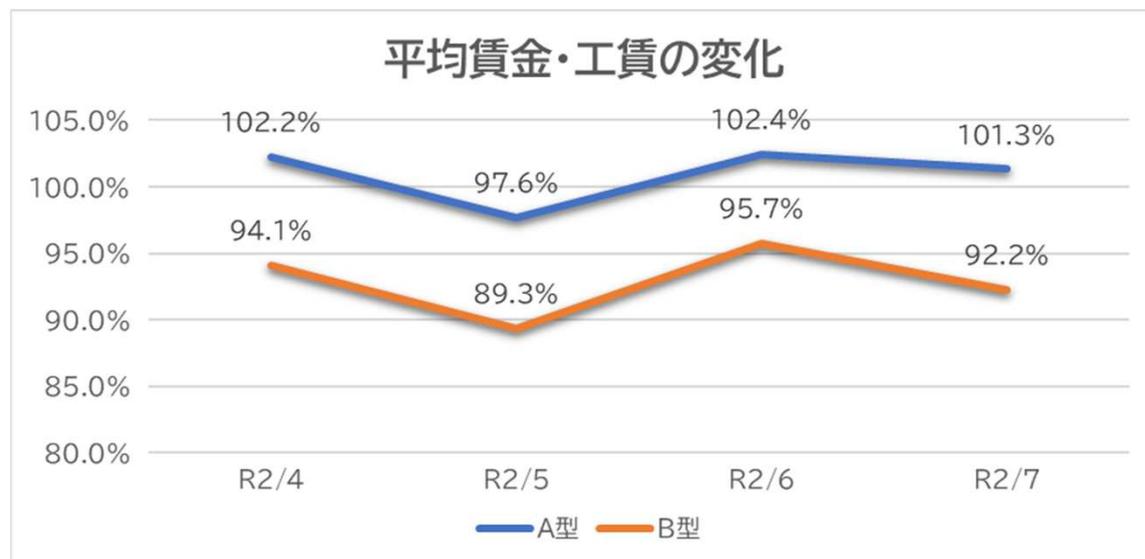
【生産活動収入の変化(前年同月比)】



# 平均賃金・工賃の変化

- A・B型共に5月が**97.6%**、**89.3%**と最低
- A型は最低賃金を守ろうとして、ほぼ100%の水準に ※最賃上昇103%
- B型はA型より**8pt**ほど低く、ほぼ同じ推移

【平均賃金・平均工賃の変化(前年同月比)】



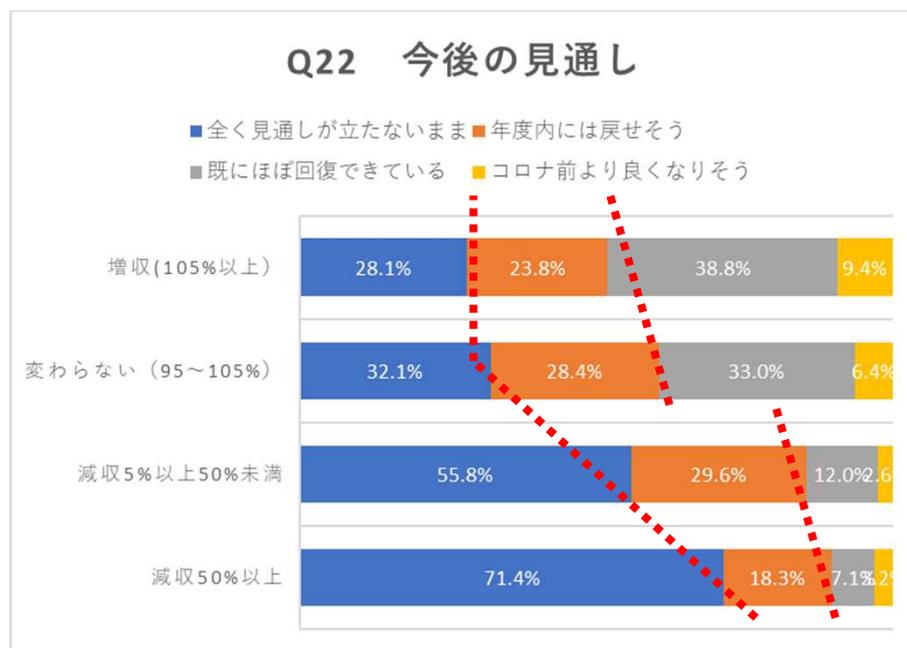
	H31/4	R1/5	R1/6	R1/7	R2/4	R2/5	R2/6	R2/7
A型	76,538	77,038	77,237	79,451	78,222	75,212	79,087	80,489
				(昨対比)	102.2%	97.6%	102.4%	101.3%
B型	13,772	13,493	14,324	14,927	12,961	12,054	13,712	13,762
				(昨対比)	94.1%	89.3%	95.7%	92.2%

## クラス別:今後の見通し

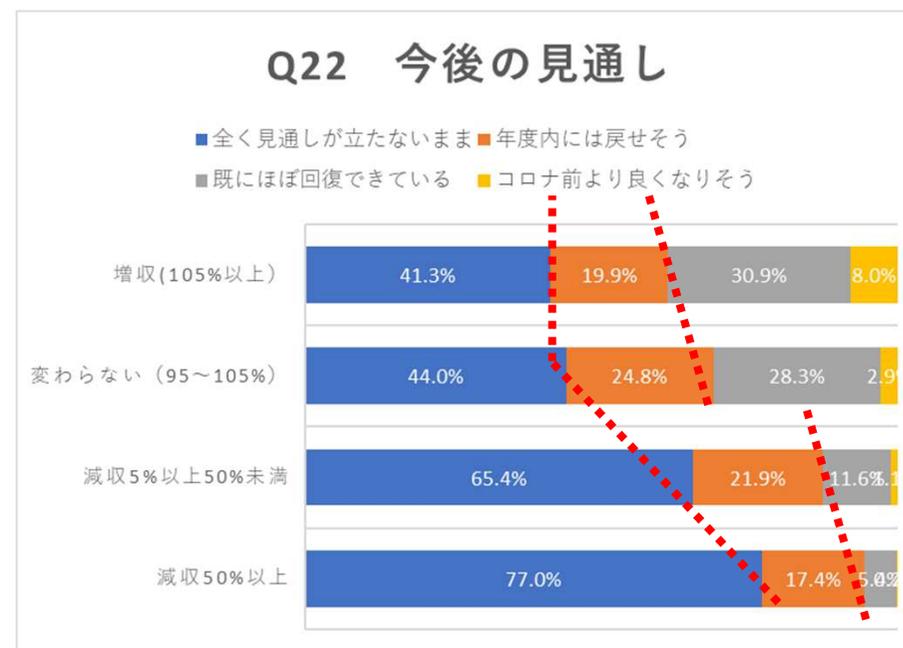
- 「全く見通しが立たない」減収50%以上のA型:71.4%、B型:77.0%

### 【今後の見通し(SA)】

#### <A型>



#### <B型>

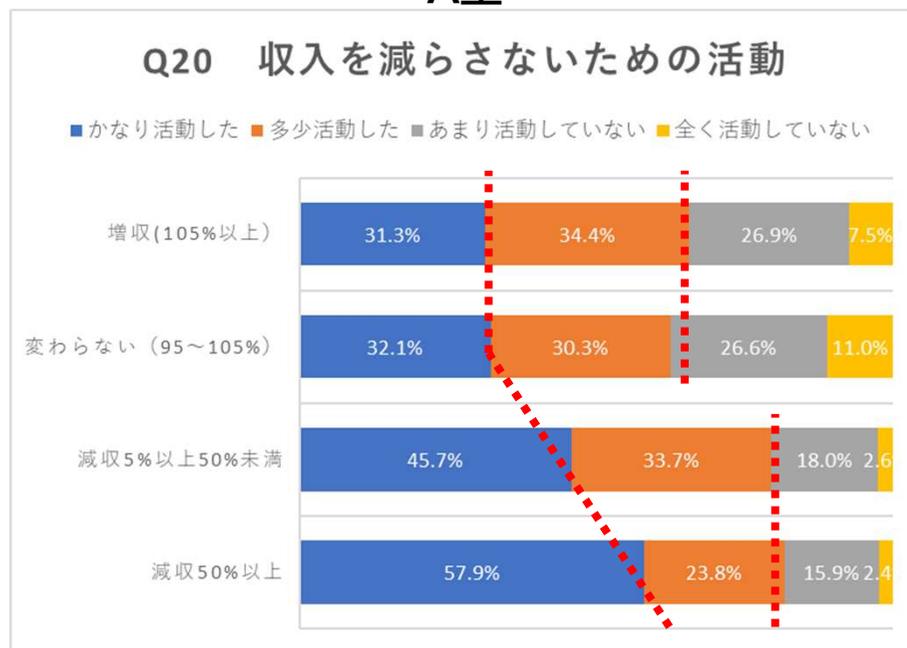


## クラス別:収入を減らさないための活動

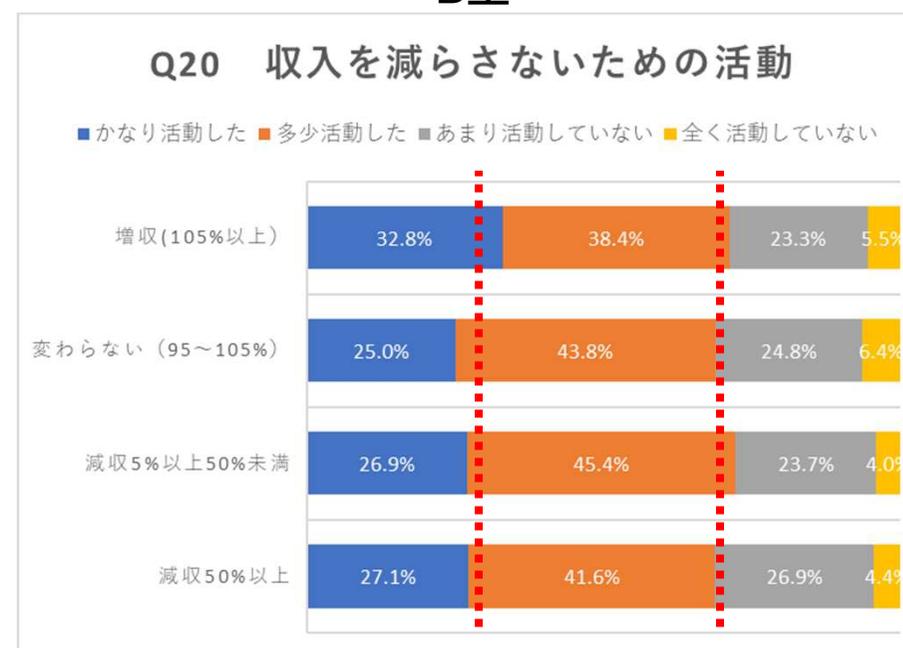
- A型:減収50%以上は「かなり活動した」57.9%、約8割は活動した
- B型:活動量は状況に関わらず、減収であっても約3割は「活動していない」

### 【収入を減らさないための活動(SA)】

#### <A型>

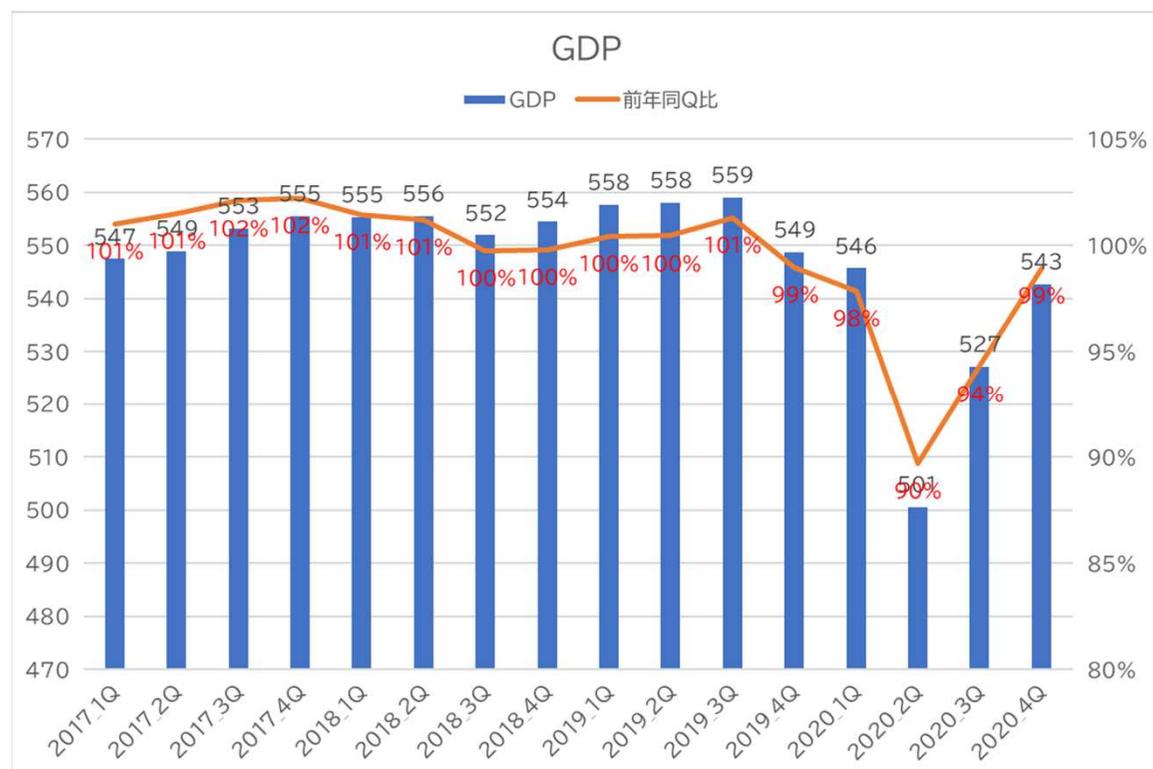


#### <B型>



## 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(倒産件数)

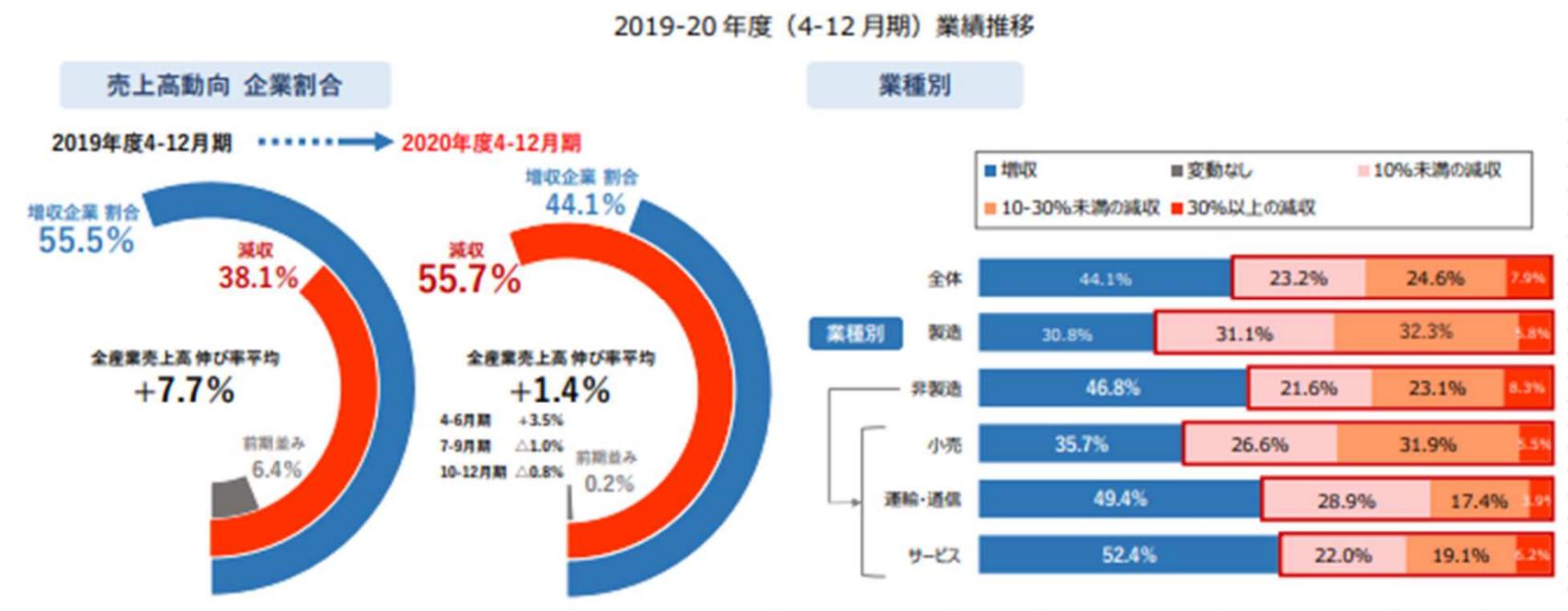
- 2020年の企業倒産  
→件数:前年比6.5%減7,809件  
→負債総額:前年比16.4%減1兆1810億5,600万円  
→件数、負債総額ともに**2001年以降の20年間で最少(最小)**
- 支援策:緊急融資から補助金、助成金、給付金そして税金や社会保険料の支払い猶予、不渡り猶予などまで幅広く、実際、これまで中小企業向けに執行された緊急融資は、民間金融機関、日本政策金融公庫、商工中金を合わせて**総額31兆6991億円**



<引用:「最新調査で判明した「コロナ倒産の実態」とは、帝国データバンクが解説」(2021.1)、DOL記事>

# コロナの影響(企業業績)

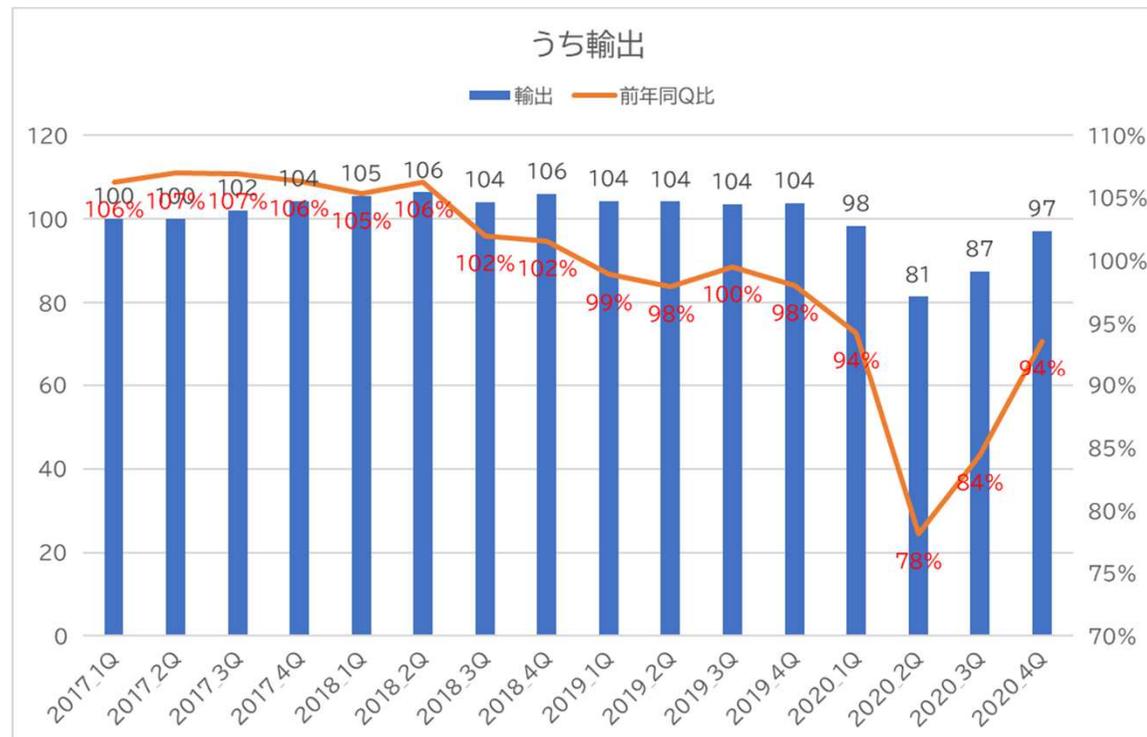
- 2020年4-12月の企業業績は、減収55.7%  
→前年同時期38.1%(+17.6pt)



<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>

## 影響を受けた業界 ～①請負:輸出入を伴うもの

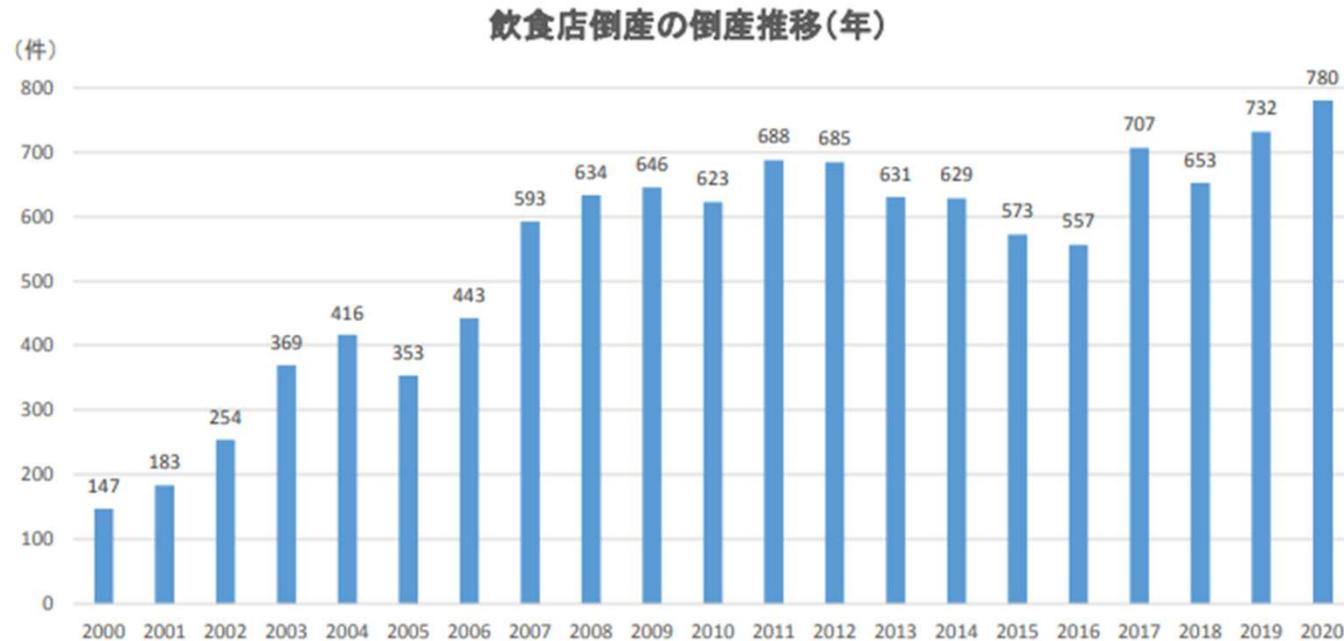
- 輸出は'20.2Qで△22%と大幅減少  
※GDPは△10%



<資料:内閣府(2020.12)より(株)インサイト加工>

## 影響を受けた業界 ～②飲食業

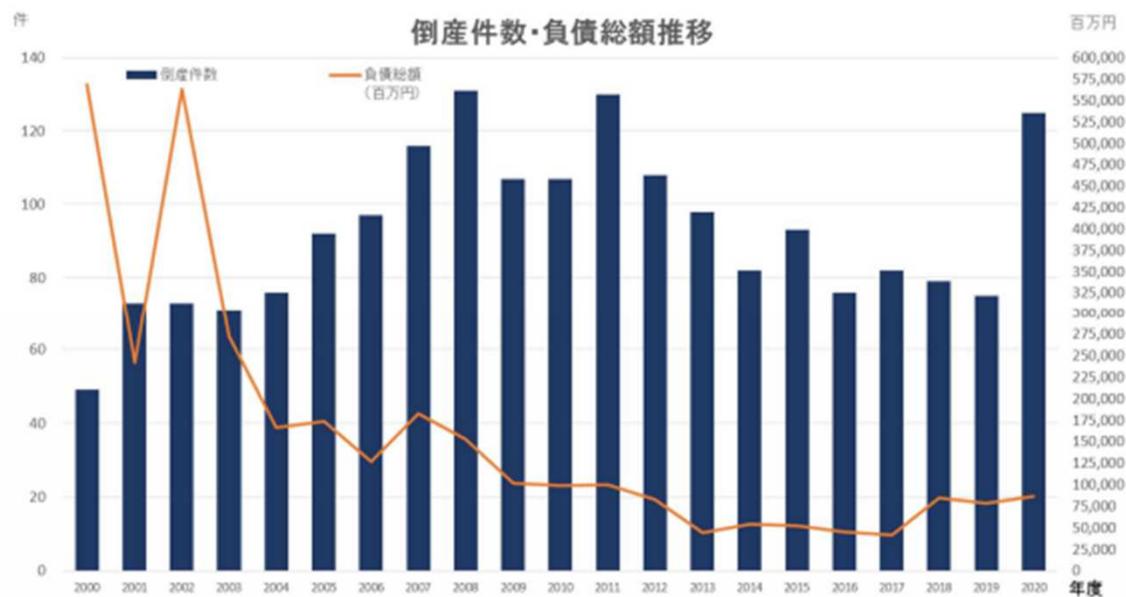
- 2020年における飲食店事業者の倒産は780件と、過去20年間で最高



<引用:「飲食店の倒産動向調査」(2021.1)、帝国データバンク>

## 影響を受けた業界 ～③宿泊業

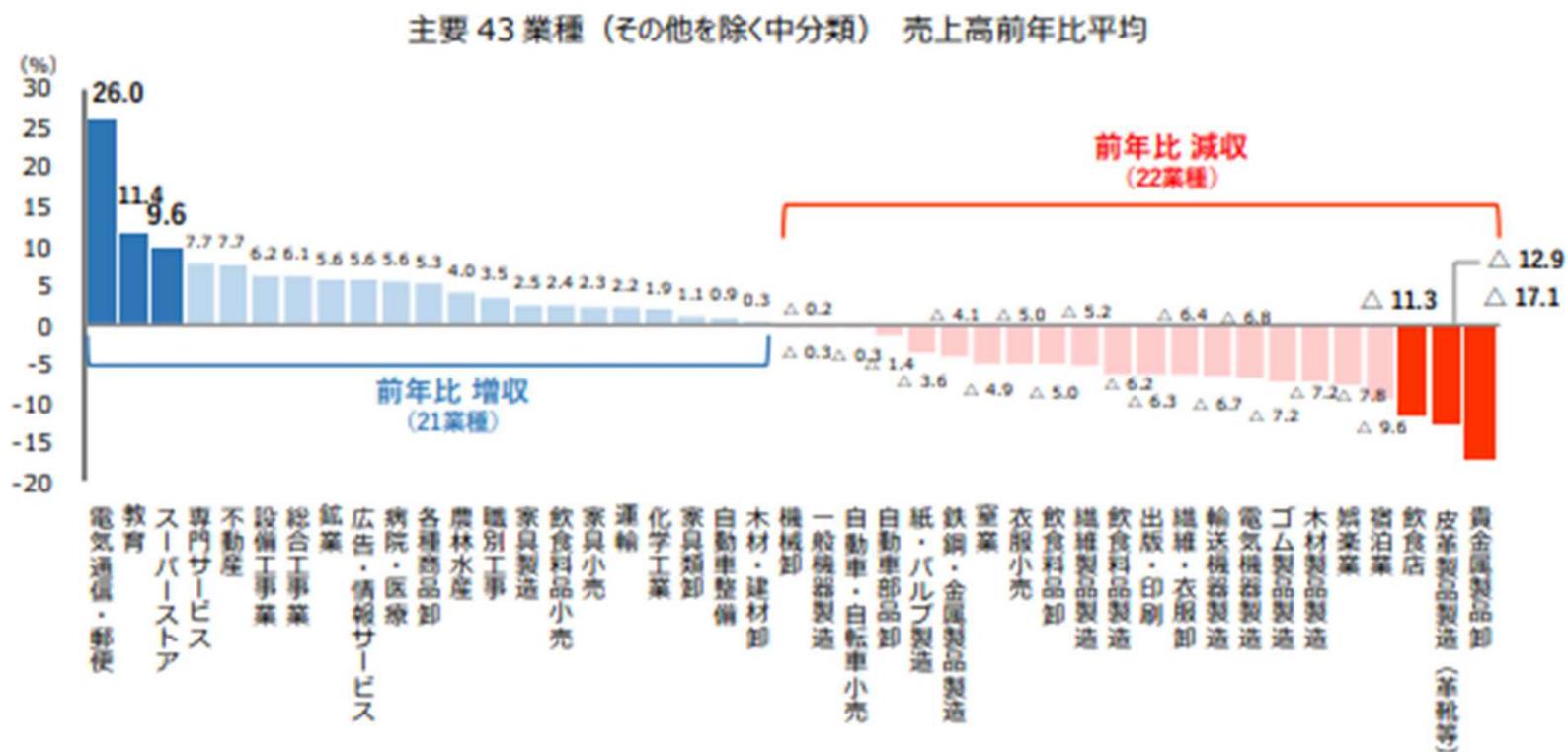
- 2020年における宿泊業者の倒産は125件(昨対比66.7%)と増加率は過去最高  
→新型コロナウイルスの影響による倒産は72件(57.6%)
- 2008年(リーマンショック)、2011年(東日本大震災)に次いで過去3番目に多い



<引用:「宿泊業者の倒産動向調査」(2021.4)、帝国データバンク>

## コロナの影響(業界別企業業績)

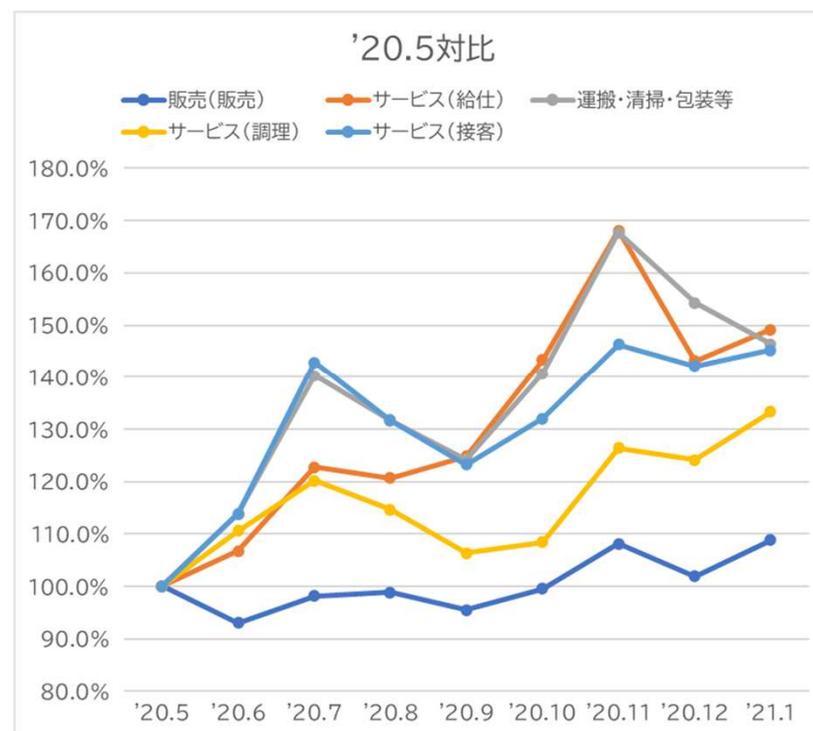
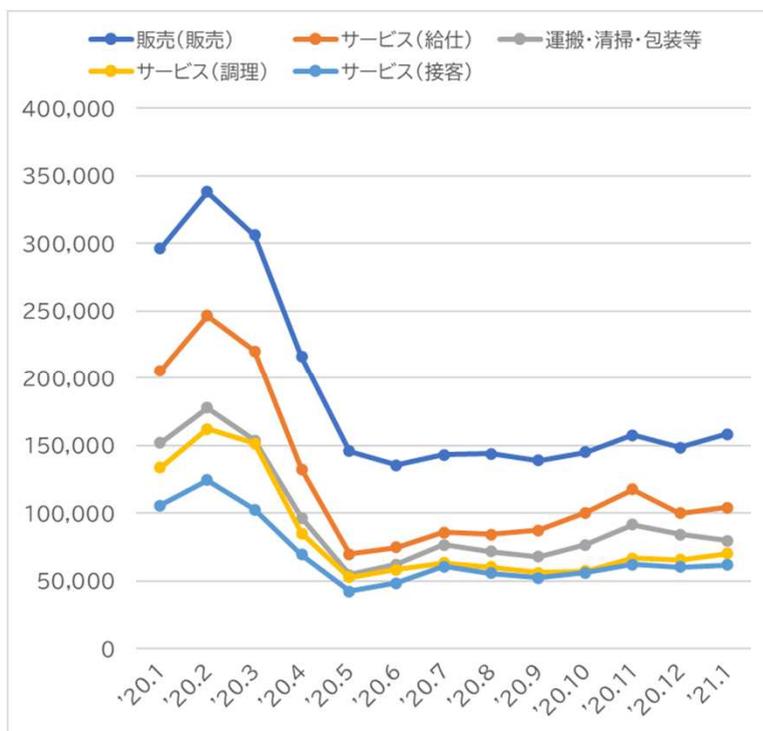
- プラスは「電気通信・郵便」(+26.0%)、「教育」(11.4%)、スーパーストア(9.6%)
- マイナスは「貴金属製品卸」(△17.1%)、「皮革製品製造」(△12.9%)、「飲食店」(△11.3%)、「宿泊業」(△9.6%)



<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>

# 求人状況

- 求人件数は、'20.5月が底、半数以下に
- '20.5月以降は増加  
→サービス(給仕)、運搬・清掃・包装等、サービス(接客)は約1.5倍に  
→5月にゼロリセットされた後、仕事の場所が変わったところが増えている！

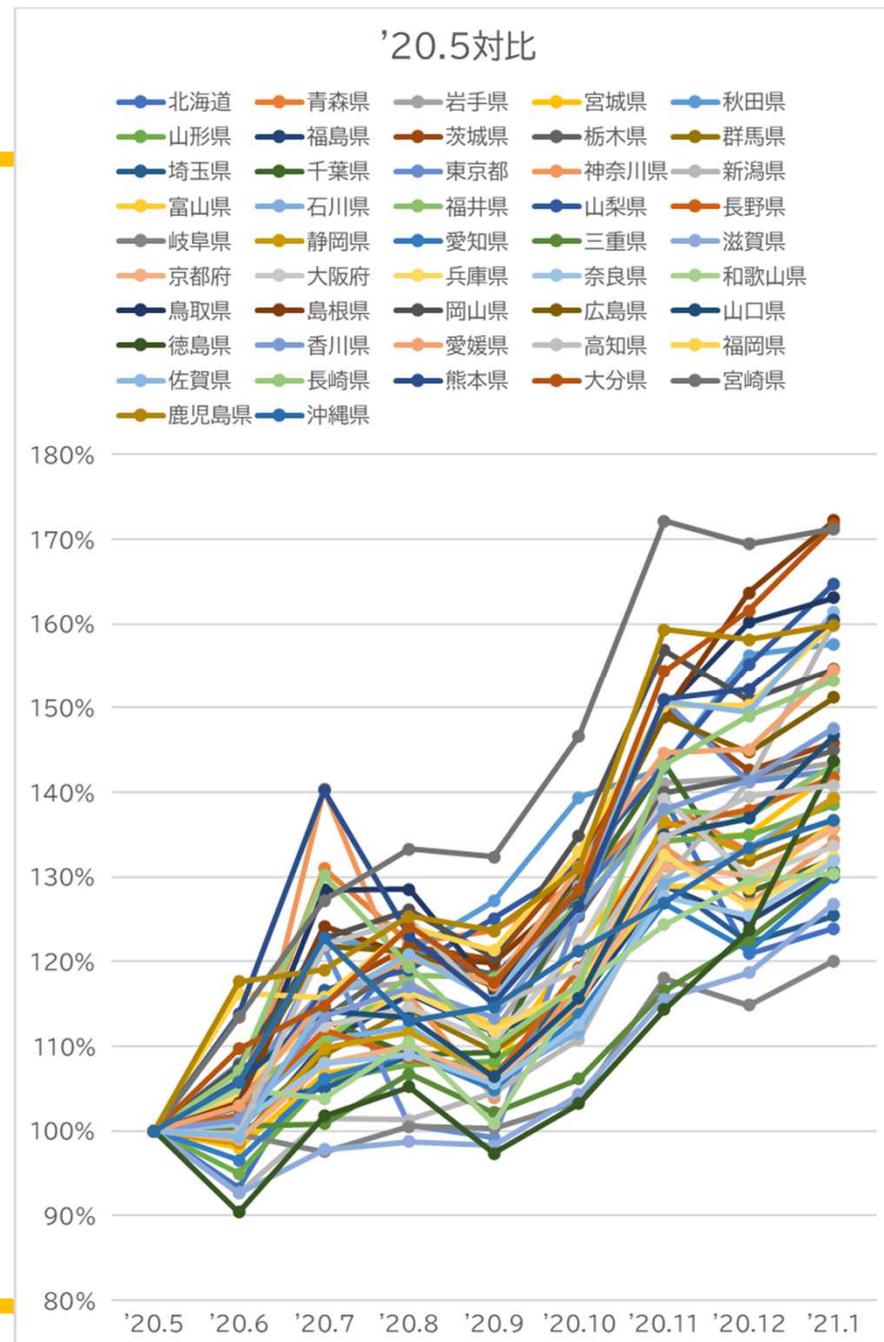


<引用:「求人広告掲載件数集計結果」(2021.2)、(公社)全国求人情報協会>

# 求人状況

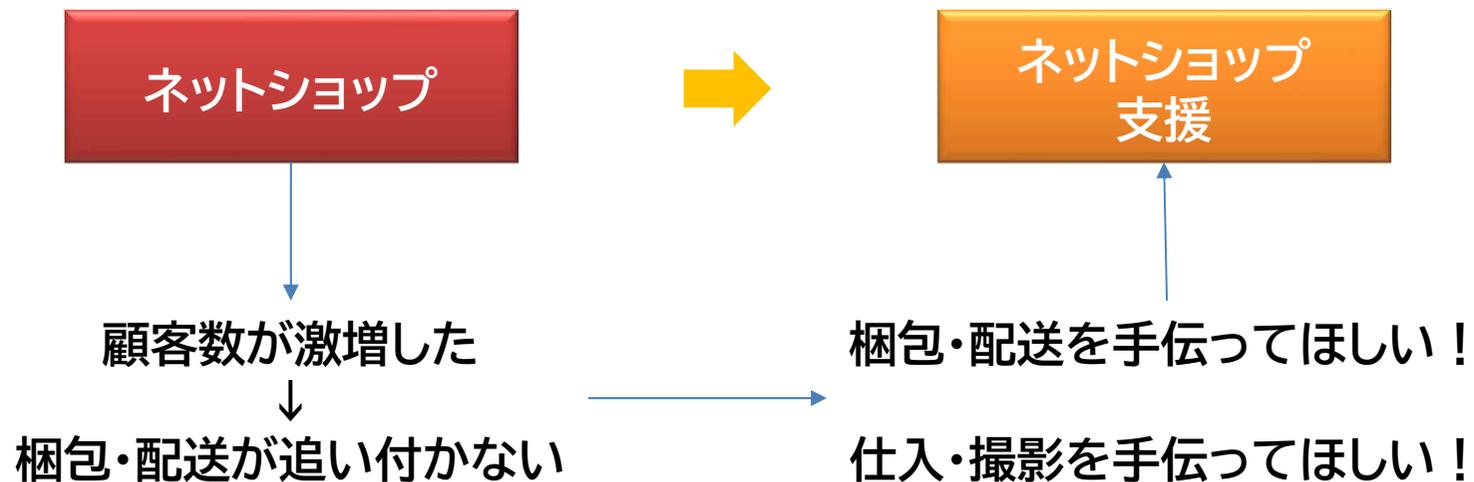
● 都道府県による差異はあるものの、  
120%~170%で推移  
→全国で右肩上がり！

<引用:「求人広告掲載件数集計結果」(2021.2)、  
(公社)全国求人情報協会>



## コロナ禍における因果連鎖関図(+)

- 仕事が増えた相手はどこか？  
→付随して何ができたのか？



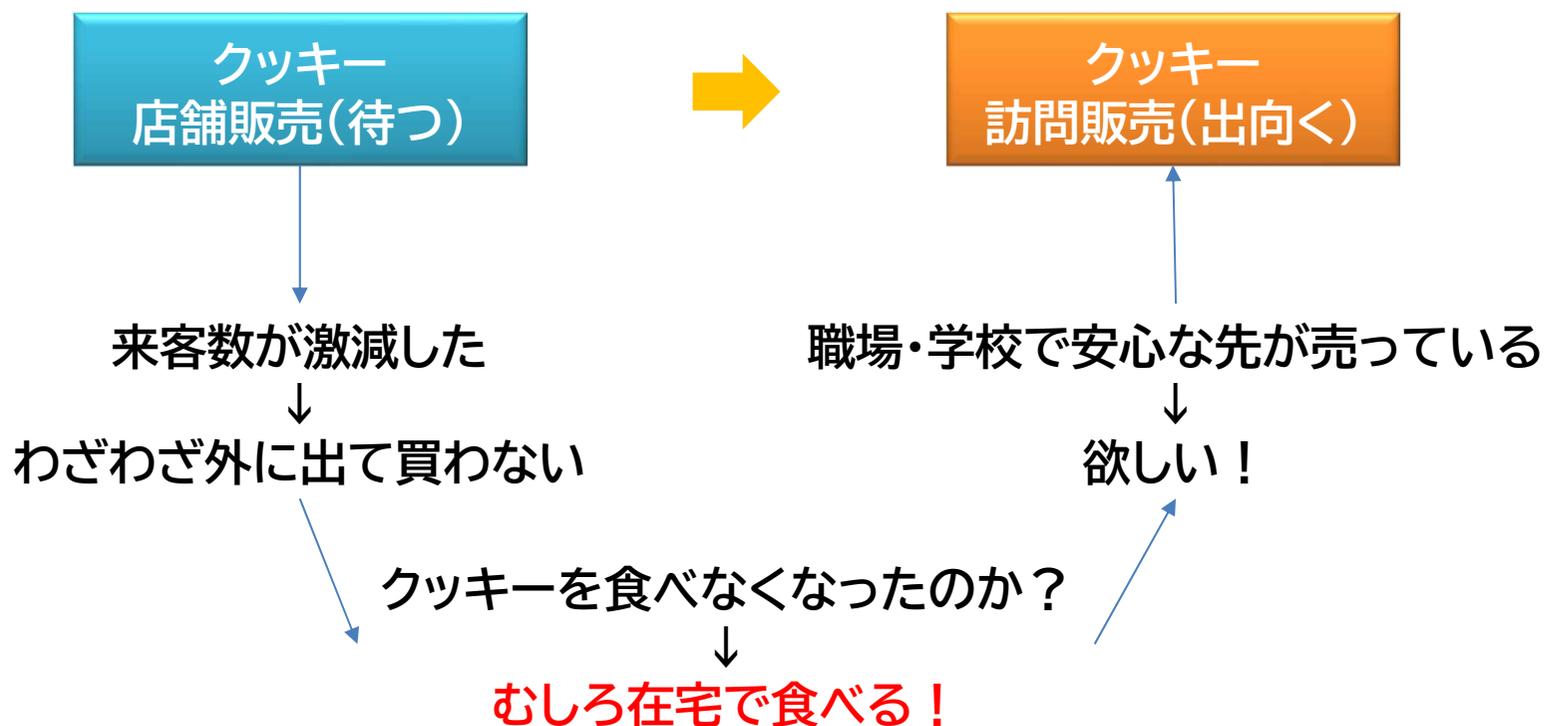
## コロナ禍における因果連鎖関(+)

- 仕事が増えた相手はどこか？  
→付随して何ができたのか？



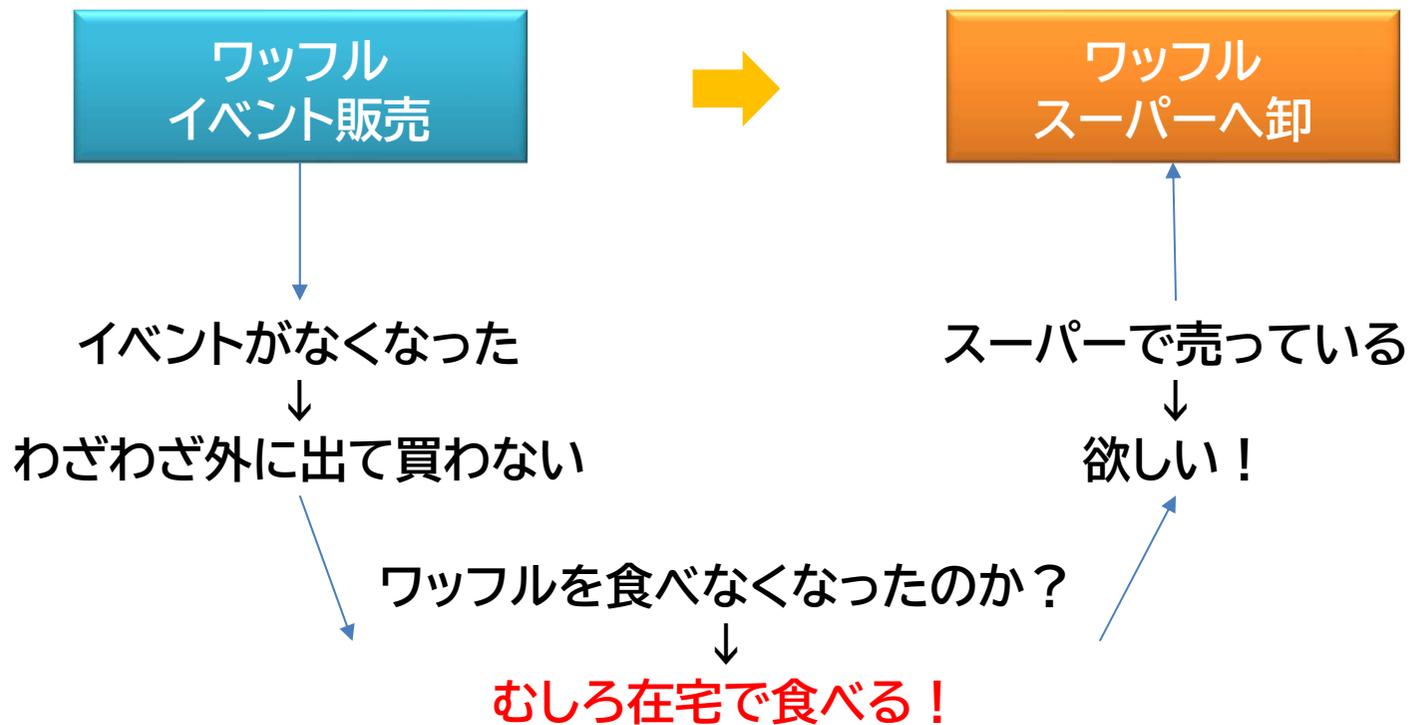
## コロナ禍における因果連関図(一)

- 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」)



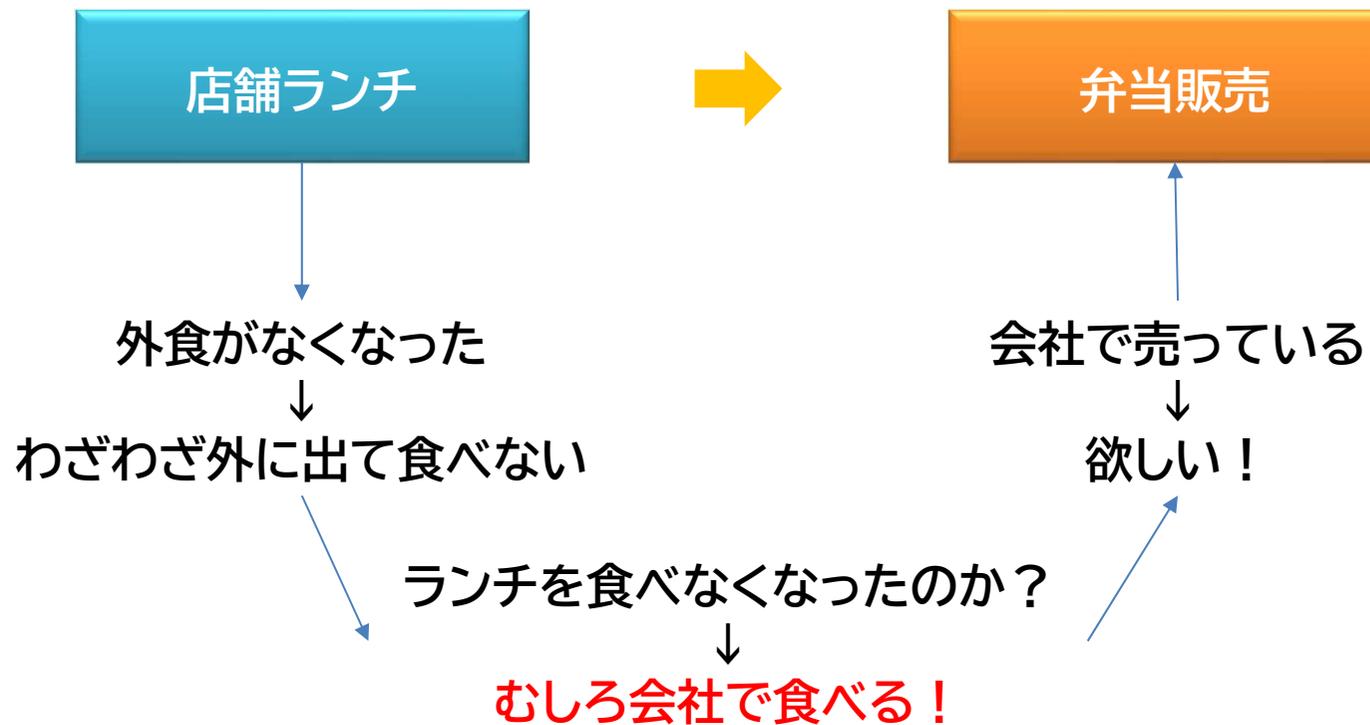
## コロナ禍における因果連関図(一)

- 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」)



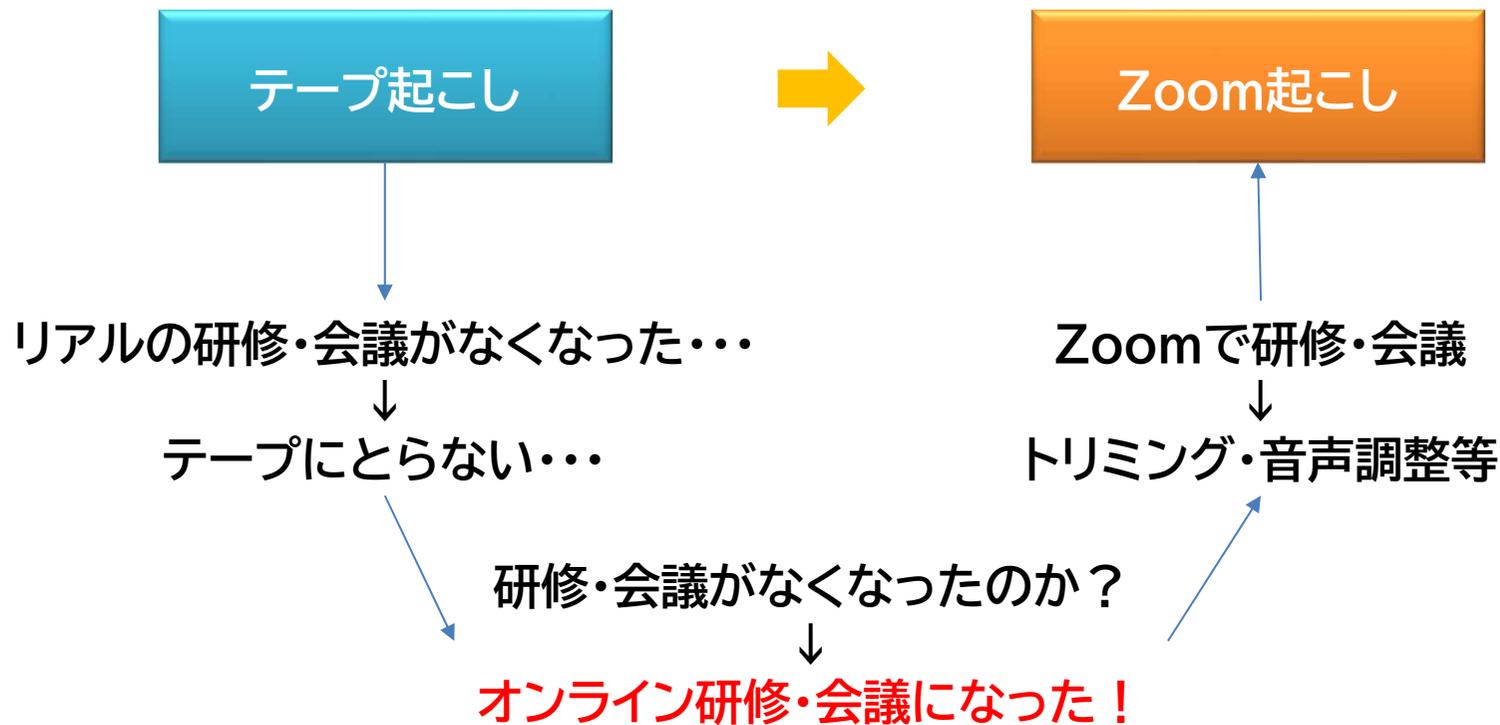
## コロナ禍における因果連関図(一)

- 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」)



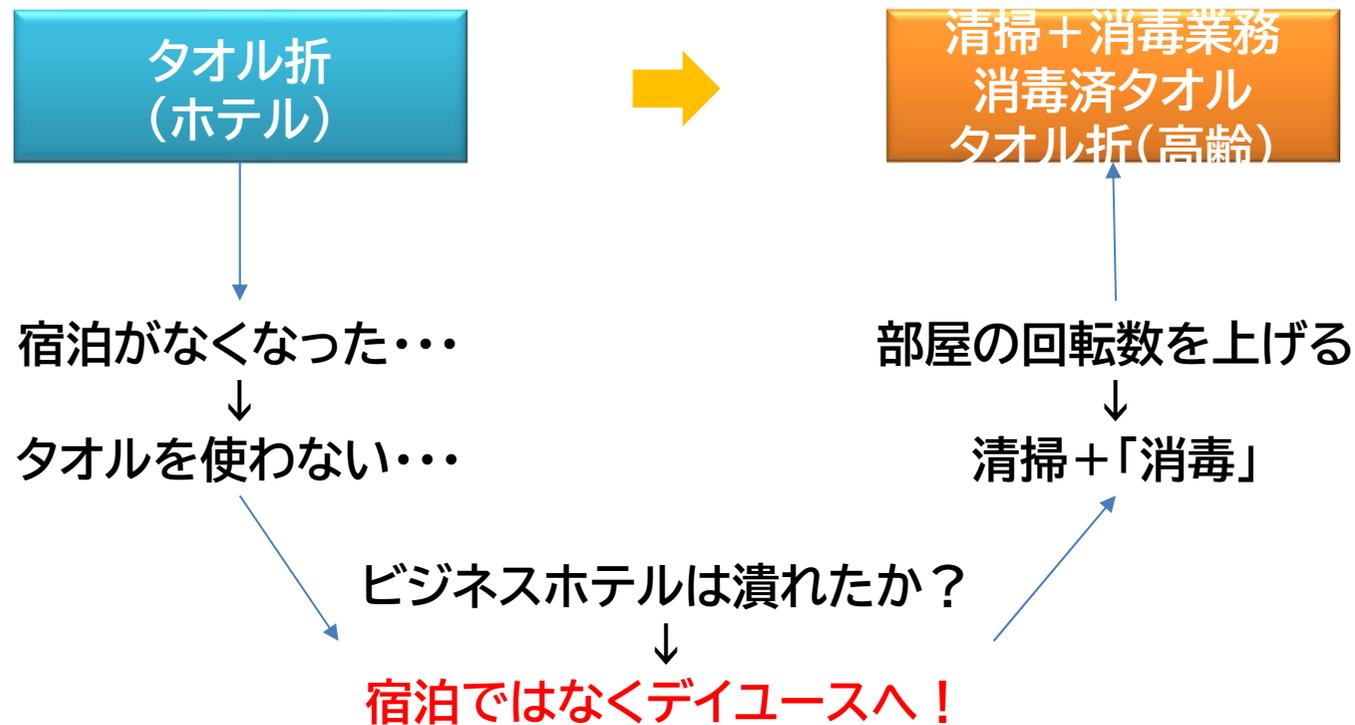
## コロナ禍における因果連関図(一)

- 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」)



## 2020年の金額前年比ランキング(SRI全国小売店パネル調査より)

- 衛生用品系／清掃系／在宅消費
- 昨年度:デザートドリンク(タピオカ)131%、一昨年度:サバ缶151%

順位	カテゴリー	金額前年比 (%)
1位	マスク	425
2位	殺菌消毒剤	302
3位	体温計	249
4位	うがい薬	220
5位	濡れティッシュ	179
6位	玩具メーカー菓子	153
7位	せっけん	143
8位	プロテイン粉末	139
9位	冷凍水産	137
10位	プレミックス	136
11位	住居用クリーナー	135
12位	ホイップクリーム	134
13位	麦芽飲料	132
14位	家庭用手袋	130
15位	エッセンス類	129
16位	芳香・消臭剤	128
17位	使い捨て紙クリーナー	126
18位	はちみつ	126
19位	小麦粉	126
20位	スパゲティ	126



<出典:「インテージ知るGallery」(2020.12)>

## 【仮説】参考になる国は？

- 「フィンランド」の暮らしが、コロナ禍の消費者に近い？
  - アイスクリーム・コーヒー消費量 世界トップ
  - シンプルな家具、1面だけ派手なクロス
  - 馬の置物



<引用:インターネット「フィンランド」画像検索結果より>

## 営業先の探索方法(例)

- 求人情報の活用

→企業は、既にその仕事をやって欲しいと思っている(=仕事がある)

→少なくとも最低賃金×時間数を支払う準備がある

(例:985円×8h×22日=173,360円)

→欠席してもバックアップできる、雇用義務が発生しない、社会保険を支払う必要がない等、企業側にとって外注にするメリットは多い

### <検索KW例>

- シール貼り
- 組立
- 検査
- 内職
- 在宅 等

## 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  
→

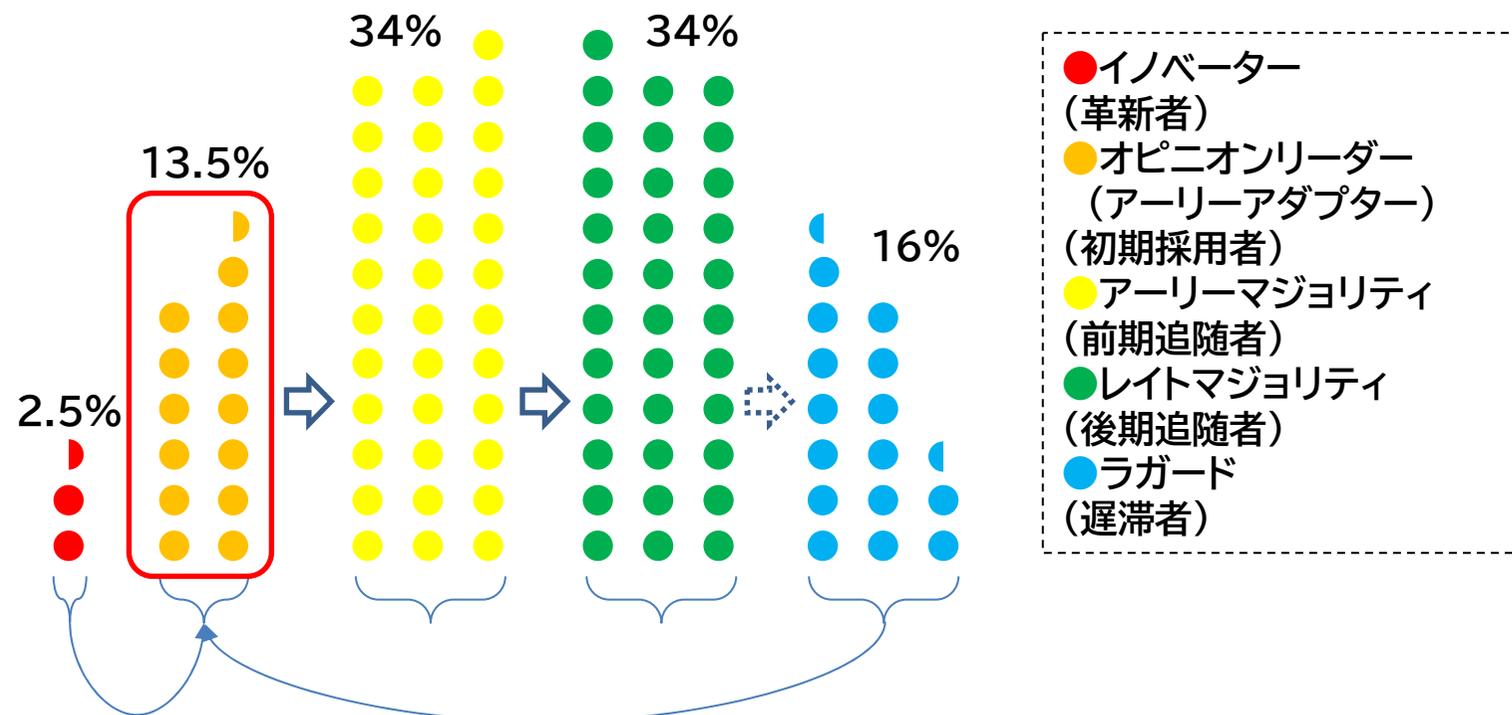
・これが続くと…  
→

・中のガラスを外すと…  
→

・これを打開するには？  
→

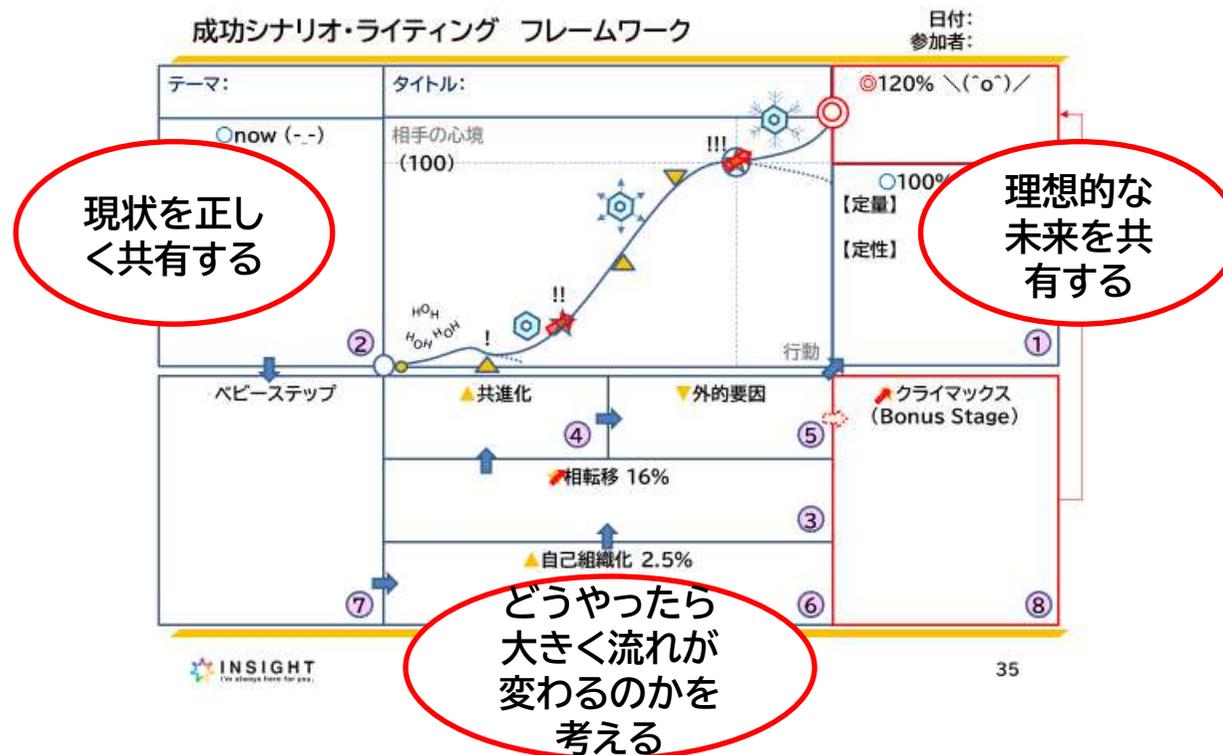
## 【ご参考】組織も一緒

- 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



# 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!



## まとめに変えて

- 事業所は、伸びた／落ちたで二極化している
- 経済は規模的には戻っている→形が変わった
- 仕事は今までのところにはなく、少し隣に移っている  
→消費の場所の変化／仕事の玉突き
- ウィズコロナのキーワード  
→自主事業＝「在宅を少し快適に」  
→請負事業＝「求人の外注化」(仕事の玉突きを追いかける)
- 皆さんが「新しい金魚」になってください