

就労移行支援技術向上研修 実践研修

Goalと目次

- 地域の利用者に信頼される就労移行支援事業所の考え方を整理する
- 他事業所様との情報交換を経て、知見を共有する

【目次】

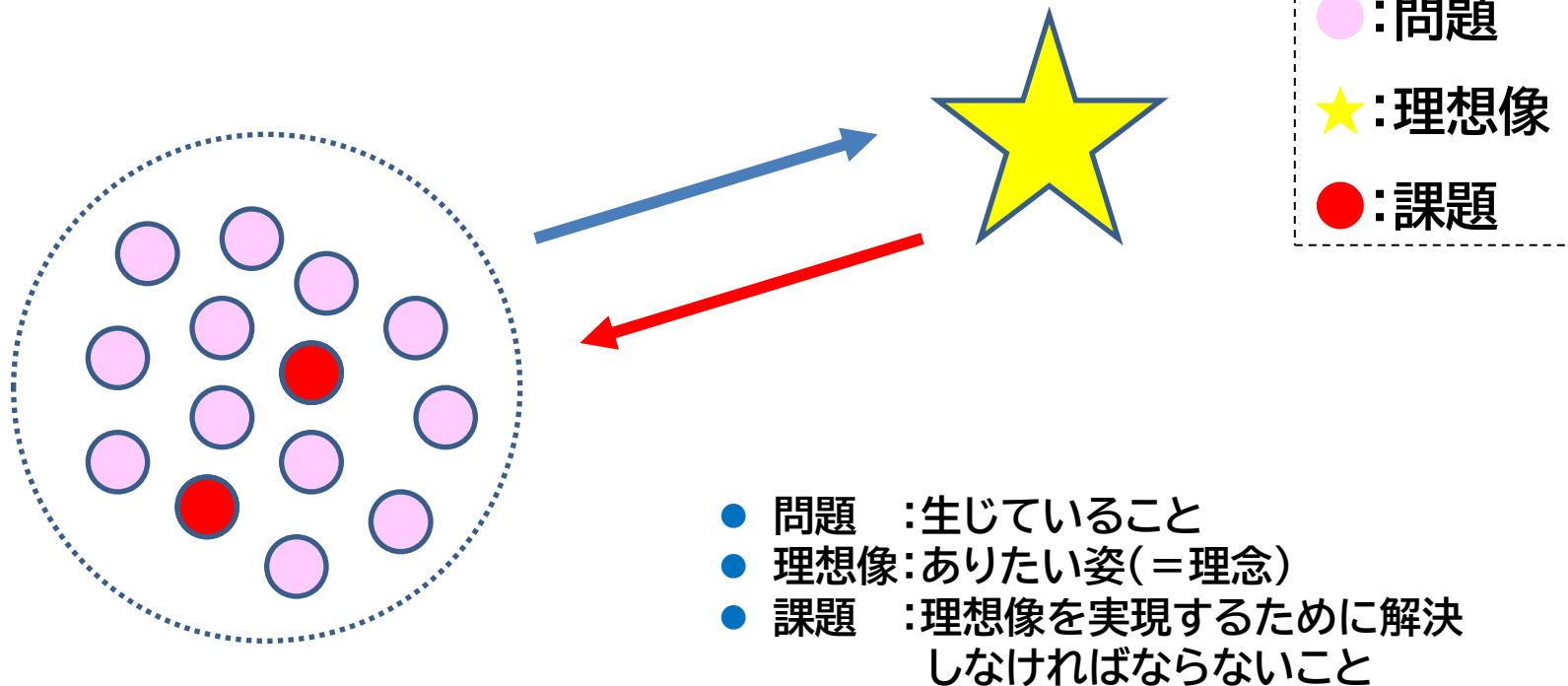
- 地域の利用者に信頼される就労移行支援事業所とは？
- 就労移行支援事業所の事業戦略
- 移行支援18項目の評価
 - ✓ コンサルタントが障害者雇用をしたい企業に伝えていること
 - ✓ 事業
 - ✓ 支援
 - ✓ 組織
- 戦略策定

**地域の利用者に信頼される
就労移行支援事業所とは？**

「問題」と「課題」の違いは？…3点思考

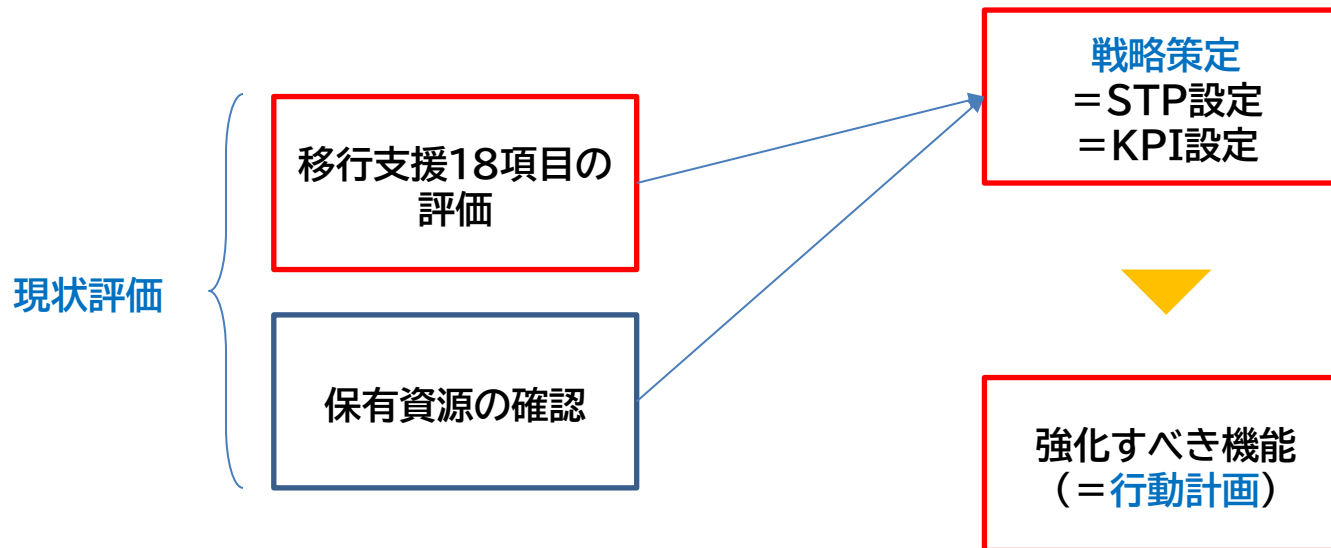
- 「問題」をモグラ叩きするのではなく「課題」を解決する
- 「課題」を設定するには「理想像」(参照するもの)が必要

【現状・課題の関係性】



地域の利用者に信頼される就労移行支援事業所とは？

- 移行支援18項目の評価
 - 保有資源の確認
- ▼
- 戦略設定(=STP設定+KPI設定)
 - 強化すべき機能(=行動計画)



就労移行支援事業所の事業戦略

基本理論①:ランチェスター理論

- 第一次世界大戦の頃:イギリス人のエンジニアF・W・ランチェスター
→自分が開発した戦闘機が戦争でいかなる成果をあげるのか?
- コロンビア大学の数学教授:B・O・クープマンら
→オペレーションズ・リサーチ(OR=作戦研究)チーム

弱者の戦略	強者の戦略
基本戦略:差別化 (違うものをもつ、違うやり方をする)	基本戦略:ミート作戦 (直ちに迫随する)
弱者の5大戦略	強者の5大戦略
①局地戦 : スキマ市場(ニッチ市場)を狙う	①広域戦 : 大きな市場を狙う
②一騎打ち:ライバルの少ない市場を狙う	②確率戦 : 数打てば当たる
③接近戦 : スキンシップで戦う	③遠隔戦 : 広告、チャネル等を有効利用して離れて戦う
④一点集中:ターゲットを決めて重点化する	④総合戦 : すべての武器を総動員して戦う
⑤陽動作戦:手の内を読まれないようにする	⑤誘導作戦:こちらの有利な場所へと誘導して戦う

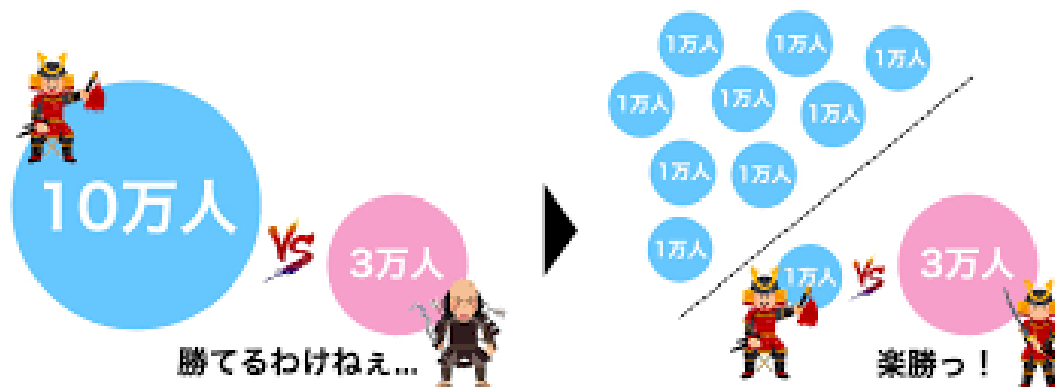
基本理論①:ランチェスター理論

- 第1法則(接近戦):戦闘力=武器効率×兵力数
- 第2法則(広域戦):戦闘力=武器効率×兵力数の2乗

3倍の戦闘力を持つと勝てる！

→最近は広域戦(第2法則)だから、

「**1.7倍**の兵力数」になるように、セグメントして相手を小さくする



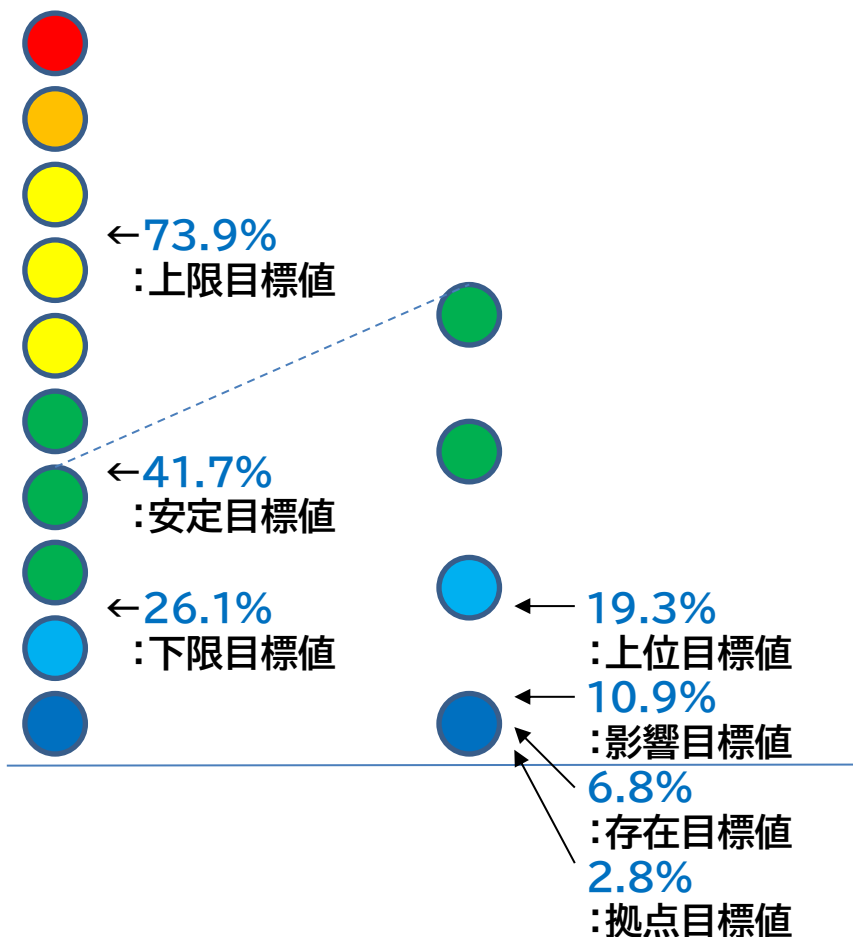
全障害→発達障害→発達障害の学生／PC希望者／・・・

武器効率＝？

兵力数＝？

基本理論①:ランチェスター理論

- 射程距離理論:シェアの差は下位に対してどこまでつけると安全圏なのか、上位との差をどこまでつめれば逆転可能になるのか。



● 73.9% 上限目標値

独占的となり、その地位は絶対的に安全となる。ただし、一社独占は必ずしも安全とはいえない。

● 41.7% 安定目標値

地位が圧倒的に有利となり立場が安定する40%は首位独走の条件として多くの企業の目標値。

● 26.1% 下限目標値

トップの地位に立つことができる強者の最低条件。安定不安定の境目。これを下回ると1位であっても、その地位は安定しない。

● 19.3% 上位目標値

ドングリの背比べ状態の中で上位グループに入れる。弱者の中の強者。 26.1×73.9

● 10.9% 影響目標値

市場全体に影響を与えるようになり、シェア争いに本格参入。10%足がかり。 26.1×41.7

● 6.8% 存在目標値

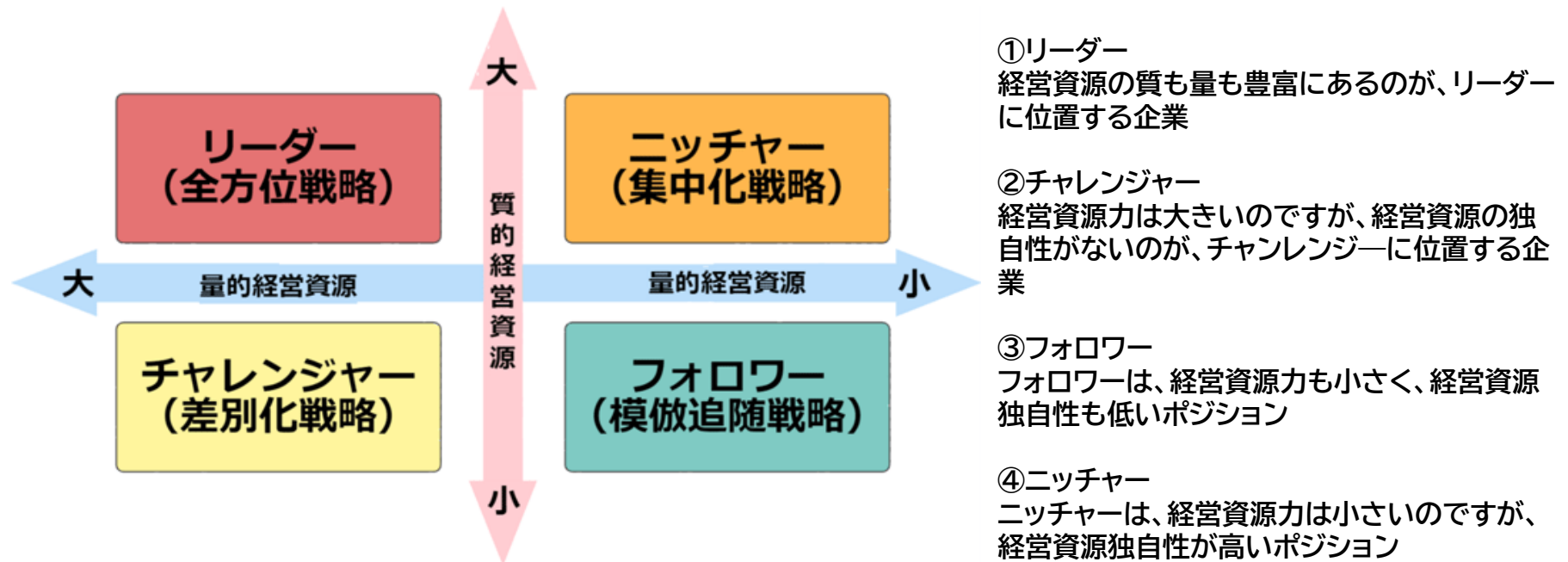
競合者に存在を認められるが、市場への影響力はない。これ未滿を撤退の基準として使われる場合もある。 26.1×26.1

● 2.8% 拠点目標値

存在価値はないに等しいが、拠点となりうる。2.8%までは市場参入戦略を適用。2.8%から競争戦略を適用。 6.8×41.7

基本理論②:競争優位の戦略

- フィリップ・コトラー(近代マーケティングの父)が1980年に提唱
- 4つの競争地位に応じた戦略目標を検討



基本理論③: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

「誰に」「何で選ばれる」

Segment
Target
Positioning

マーケティング戦術

「何を」「どうやって」

Product & Service
Price
Place
Promotion

×

マーケティング調査

「この商品はお客様が喜んで買う商品?」:現状評価型・仮説検証型

基本理論③: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

×

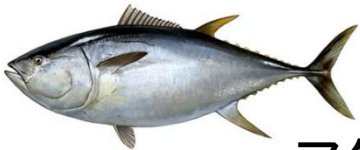
船に乗ってえびをエサに



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

基本理論③:マーケティング戦略・戦術 ～例②自動車～

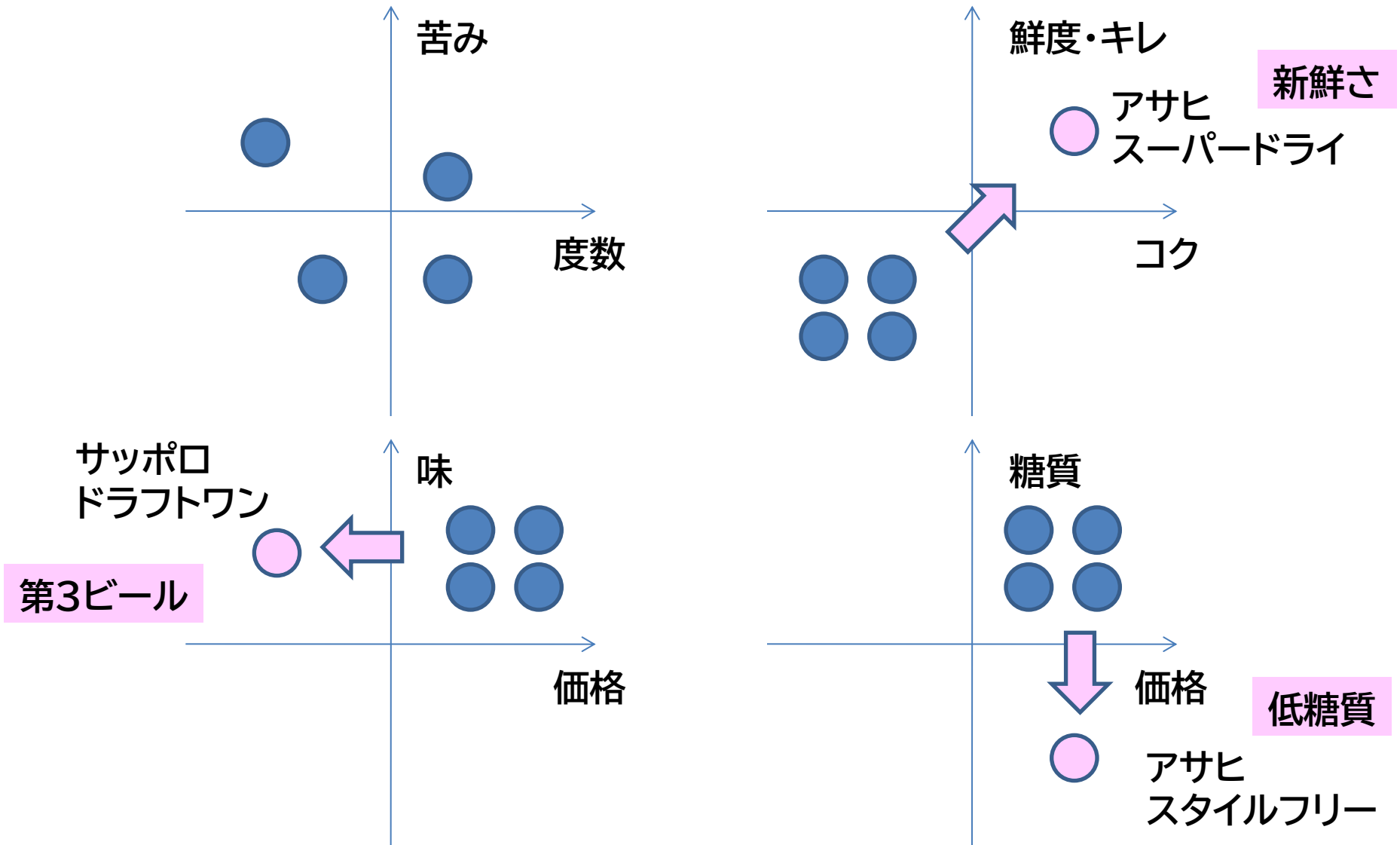
- 「誰に?」「何で選ばれる?」
= 年収1,000万円以上で車にステータスを求めている人に、国産の安心感で
- 「何を」「どうやって?」
= 高級国産車をホテルのような高級感ある店舗で販売。丁寧な接客に特徴。

さて、この車は?

1. カローラ 2. プリウス 3. レクサス



基本理論③:マーケティング戦略(セグメント変更) ~例③ビール~



過去の実績の振り返り

- 自事業所では、どのような方々をどこに送り出したのか？を再整理

【過去の実績(例)】

利用者	年齢	障害種別	就職先規模	業界	職種
A	22	精神	大手	保険	事務
B	25	発達	大手	金融	事務
C	29	精神	小規模	不動産	事務
D	31	精神	小規模	建築	事務
E	23	発達	小規模	メーカー	倉庫管理
F	24	発達	中堅	飲食	ホール

若い発達障害に強み？

中小規模に強み？

事務職に強み？

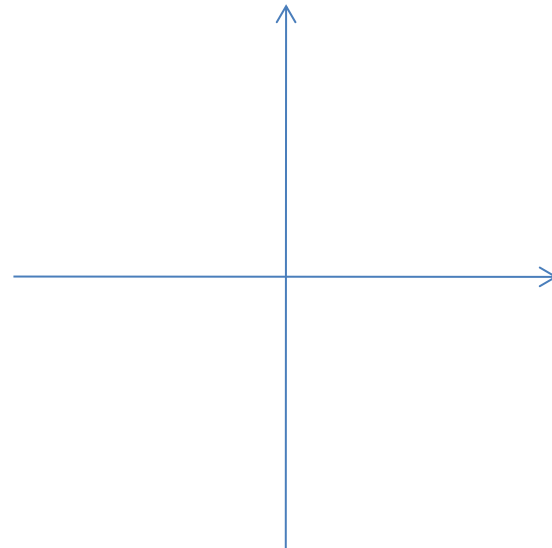
基本理論③:マーケティング戦略(STP)

- 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

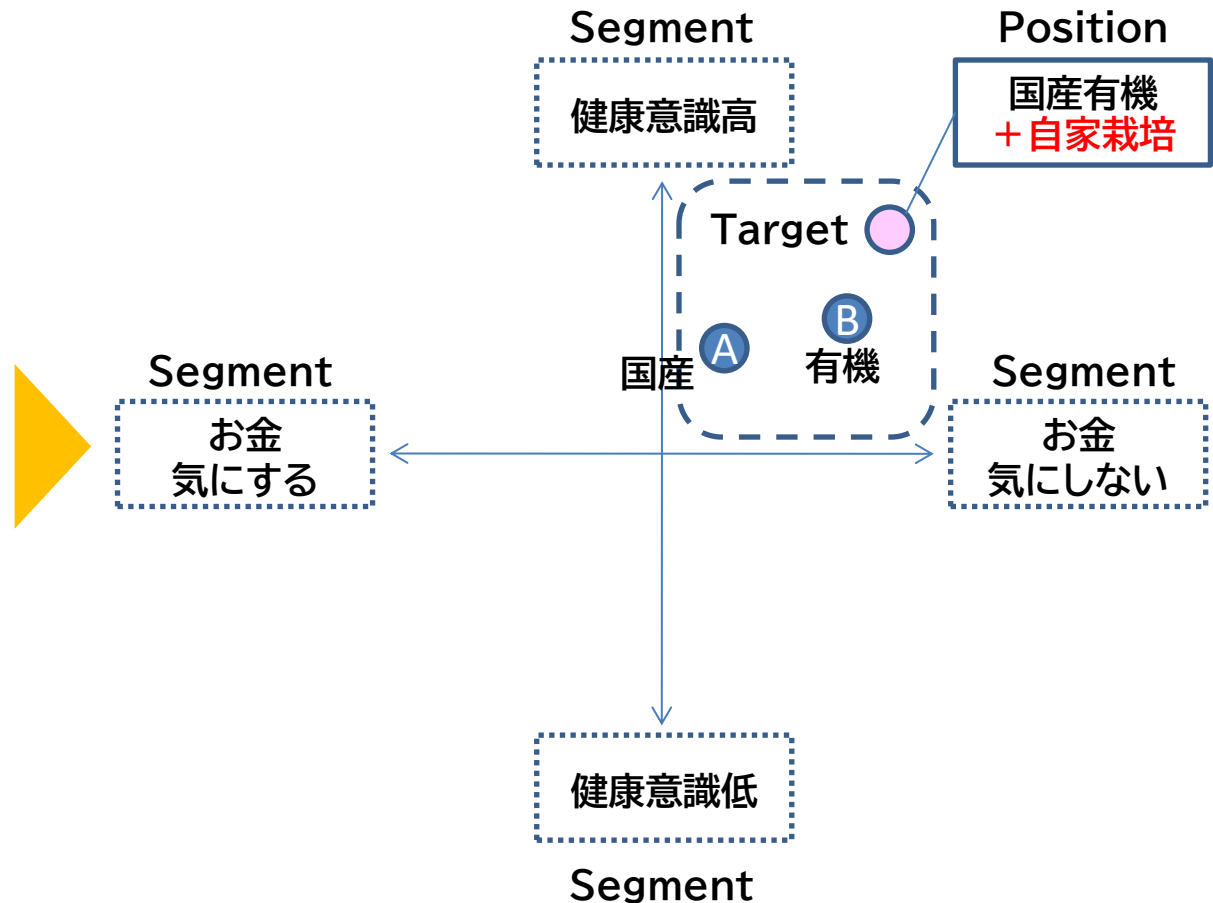


【マーケティング戦略】 (STP)

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、生き立ち、
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



STPの整理(業界)

- 競合ではなく、協働(エリアでカバー)
- 地域であらゆるタイプの方々を、望まれる就職先に届ける

【STPの整理(例)】

		業界						
		情報通信	運輸郵便	製造業	卸・小売	金融保険	医療福祉	サービス
障害種別	身体							
	知的							
	精神							
	発達							

STPの整理(職域)

- 競合ではなく、協働(エリアでカバー)
- 地域であらゆるタイプの方々を、望まれる就職先に届ける

【STPの整理(例)】

		職域						
		営業	総務人事	会計経理	製造	倉庫	企画開発	秘書
障害種別	身体							
	知的							
	精神							
	発達							

- ランチェスター戦略

- 市場を細分化して、自事業所の得意分野(入口×出口)に特化

- 競争優位の戦略

- 自分たちはどこに位置するのか？

- (リーダー、チャレンジャー、フォロワー、ニッチャー)

- それぞれの地位に応じた戦略目標を検討

- マーケティング戦略(STP)

- 入口×出口をどのようにセグメントするか？

- その中でどこをメインターゲットとするか？

- 今後、どのように強みを広げていき、お役立ちの範囲を広げるのか？

【個別W】過去の実績の振り返り

- 自事業所では、どのような方々をどこに送り出したのか？を再整理

【過去の実績】

利用者	年齢	障害種別	就職先規模	業界	職種
A					
B					
C					
D					
E					
F					
G					
H					
I					
J					

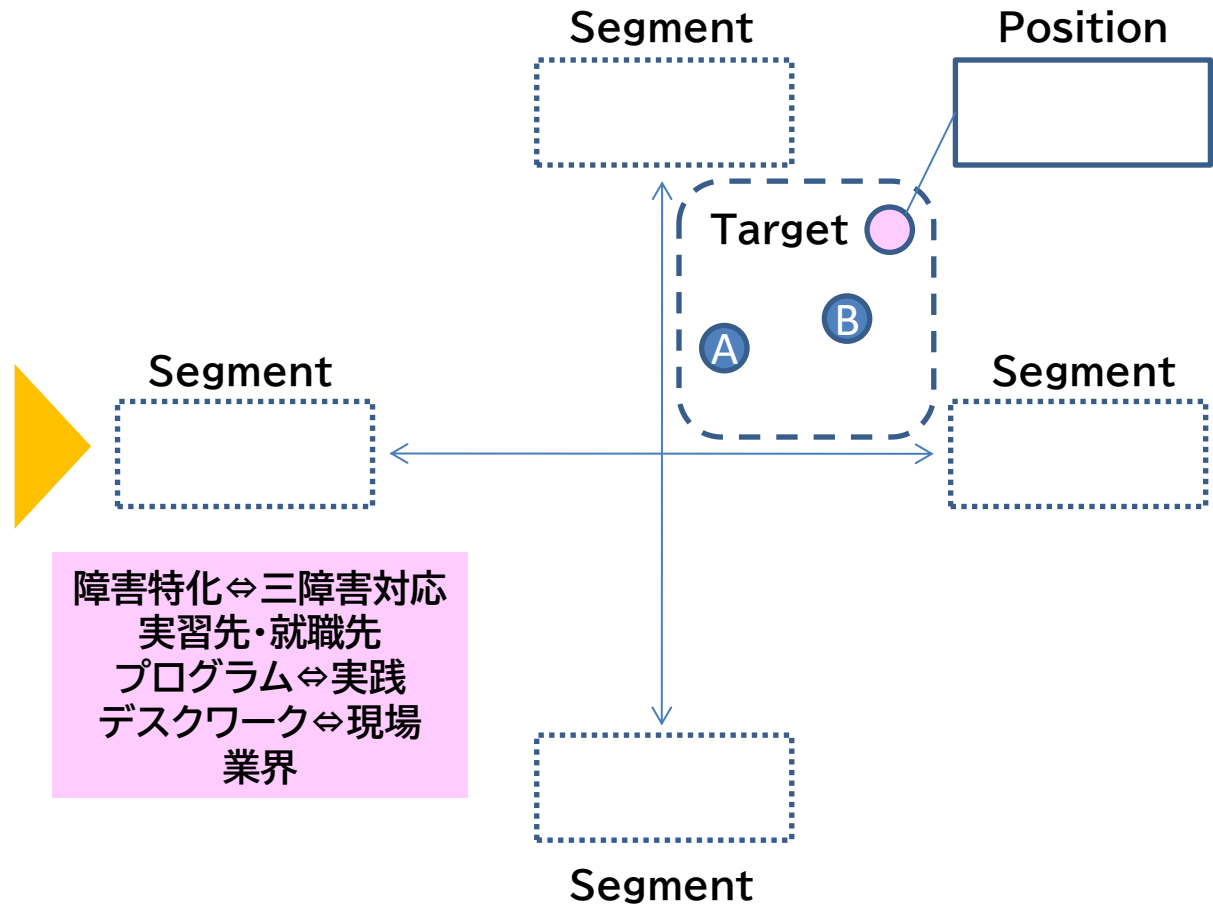
【個別W】基本戦略&PERSONAとマーケティング戦略(STP)設定

基本戦略:

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、生き立ち、
休日の過ごし方、ライフスタイル等

【マーケティング戦略】 (STP)



【個別W】STPの整理→展開方向性

- 自身のエリアにおいて、協働先と比較して、自事業所のコアを探す
→今後どのようにSTP展開していくかの方向性を検討する

【STPの整理(例)】

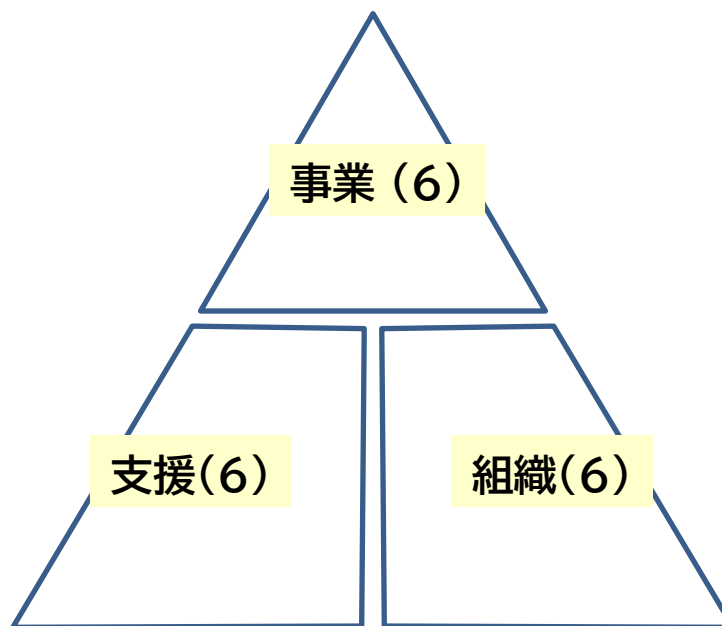
		業界 or 職域						
障害種別								
	身体							
	知的							
	精神							
	発達							

就劳移行支援18項目

障害福祉事業運営を示す3つの切り口

- 事業:就労移行に係る項目
- 支援:支援に係る項目
- 組織:組織に係る項目

【就労移行支援18項目】



就労移行支援18項目

- 事業:就労移行に係る項目
- 支援:支援に係る項目
- 組織:組織に係る項目

【就労移行支援18項目】

No	事業
1	就職先開拓
2	産業・業界理解
3	職域開発
4	雇用条件調整
5	外部機関連携
6	定着支援

No	支援
7	就労準備性見立て
8	利用者本人希望聞き取り
9	利用者能力開発
10	支援の効率化(マニュアル作成)
11	障害特性理解
12	利用者のモチベーション向上(含出席率)

No	組織
13	理念・方針の浸透(職員間の考えの調和)
14	目標達成の工夫・調整
15	会議設計・効率化
16	事務の効率化
17	職員育成・採用
18	職員のモチベーション向上

コンサルタントが障害者雇用をしたい企業に伝えていること
(=就職先開拓)

仕事の切り出しはどのようなイメージですか？

- 無理矢理仕事を捻出していないか？
 - マイナスを減らす仕事＝簡単にできそうな職域を「捻出」する
 - プラスを生む仕事＝付加価値のある職域を「企画」する

<障害者雇用でやってもらう仕事>

<障害者雇用時の感想>

役立ち度



やってもらうと本当に助かる！

- まじでありがとう！！

無理矢理仕事を捻出している・・・

- 確かに、それをやってもらうことで、本業に注力する時間はできるんだけど・・・
- ちょっと無理して仕事を捻出しているんだよねあ・・・

付加価値のある職域ってどうやって「企画」する？

<切り口①>

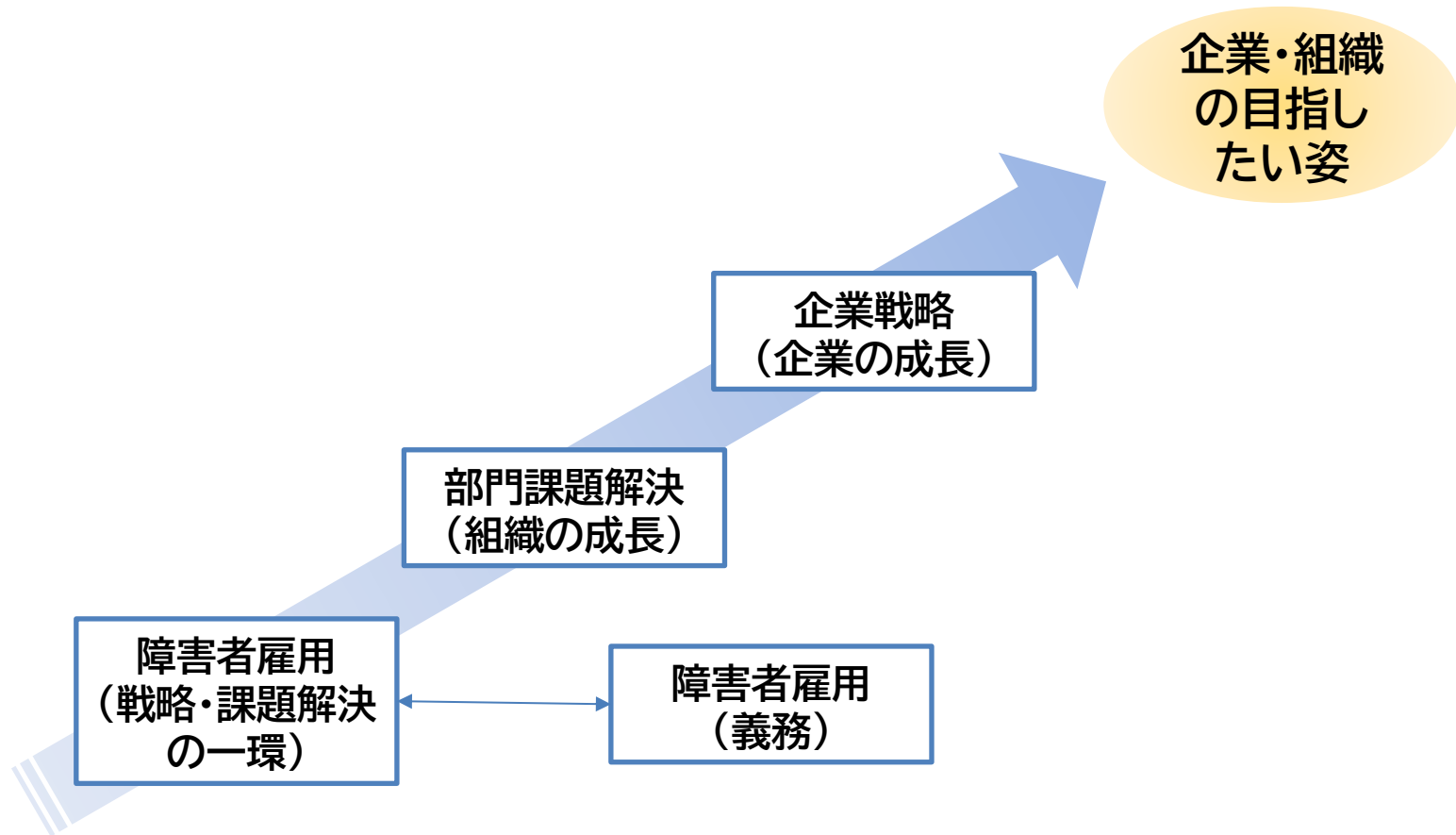
- 障害者雇用の企画は、企業戦略(企業の成長)や部門課題解決(組織の成長)と連動していないと積極的に取り組まれない

<切り口②>

- 障害者雇用の企画は、業務改善から入る

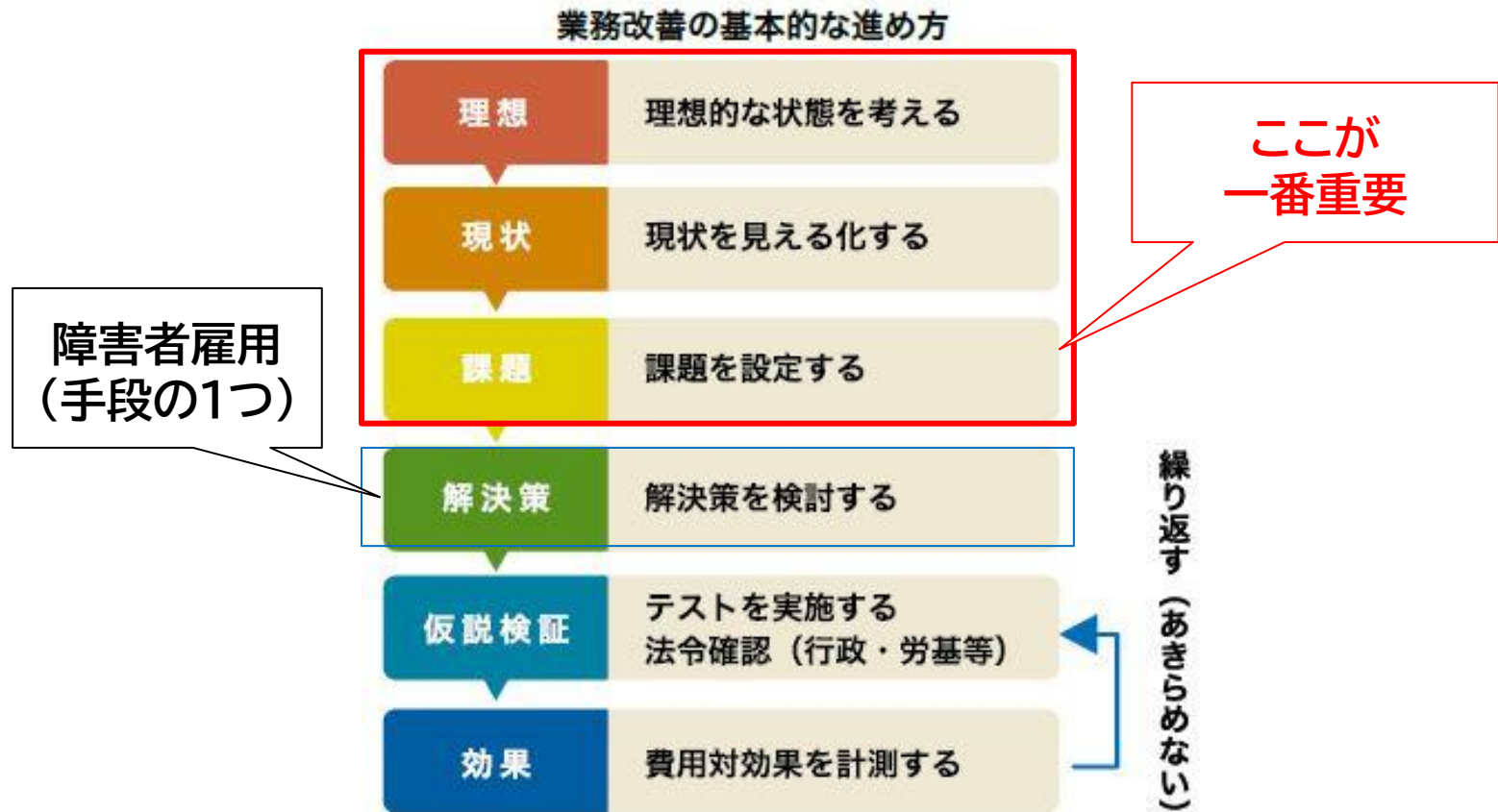
付加価値のある職域ってどうやって「企画」する？ ～切り口①～

- 障害者雇用の企画は、企業戦略(企業の成長)や部門課題解決(組織の成長)と連動していないと積極的に取り組まれない



付加価値のある職域ってどうやって「企画」する？ ～切り口②～

- 障害者雇用の企画は、**業務改善**から入る
→それを障害のある方の得意を活かしてやってもらう！



- ① 障害者雇用の話と全く関係なく、
今の経営課題は何ですか？
- ② 今一番仕事が忙しい方は誰ですか？
その方は何故すぐに帰れないのですか？
- ③ 今、取り組みたい新規事業はありますか？



その企業に対して、コンサルタントとして提案できるレベル
にならないと、企画系業務の切り出しはできない

=業務改善のコンサルティング・スキルが必要

例題1

- 皆さんならどのようにしますか？

【ある企業の事例】

- ケータイ・ショップ運営
→出店することで、企業が成長していくビジネス・モデル
- 全社員1,300人程、毎年100人程度増える
→毎年3人ずつ障害者雇用が必要
- 障害者雇用にはとても熱心で、本部(100人程度:うち障害者約30名程度)での業務切り出しは相当量っており、本部における障害者雇用は既に筒一杯の状態
→ショップで障害者雇用を増やしていかなければならない
- しかしショップは、3～6人程度の小規模組織。そこで障害者に任せられる仕事を1人前捻出することは難しい・・・

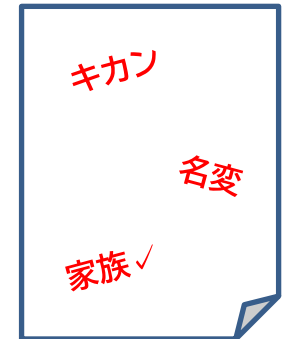
あなたならどうしますか？

当時の対応

- 企業戦略にあわせて店舗で障害者雇用できないか？を考える
- 一番忙しい店長の業務を助ける仕事を「企画」する＝今回は「契約下ごしらえ」

【見立てと対策】

- 一番忙しい人は？
→店長
- 何故店長は忙しい？
→その日の契約書のチェックをして、本部にFAXしないと
- 何故店長にしかできない？
→各スタッフのメモ書きを読み取りながらあっているかどうかをチェックしなければならない。その各スタッフのメモ書きが人によってバラバラ・・・(店長がクセまで読み取っている)
- だとすれば、
→各スタッフのメモ書きがバラバラなことが問題で、内容は同じならば「コード化」すればいいのでは？



COD E	内容
1000 1	〇〇割
1000 2	契約期間違約金
1000 3	名義変更

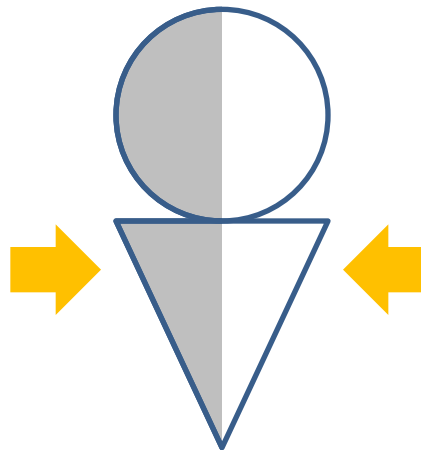
属人化している業務を標準化することで仕事を企画できることが多い

【小さな実践例】うちのバイトくん

- リサーチアシスタント業務、ドライブレコーダー分析業務をお願い中

【本人の特徴】

- ✓ アスペルガー症候群
- ✓ 精神障害手帳保有
- ✓ 特別支援学校卒(高卒)
- ✓ 面接試験を受けるも全滅
 - あいさつできない
 - 自分のやりたいことが伝えられない
 - 質問の受け答えは字義通り(≡屁理屈)
 - 言ったことを忘れてできない



- ✓ 入力コンテスト全国5位(PC早い)
- ✓ PC大好き(Excelできる)
- ✓ やる気は見たら分かる(やる気ある)
- ✓ 手抜きしない(真面目)
- ✓ 実習時「できたやんか」と褒めると喜んで次もっとやろうとする(素直)

実際の仕事内容:リサーチ・アシスタント

- 派遣会社に依頼すると約25,000円/日
→うちのバイトくんは8,000円/日(+17,000円/日)

<リサーチ・アシスタント>

・アンケート

【依頼例】アンケート分析

SAは円グラフで、
MAは積立横棒グラフで、
NAはアドインのツール使ってヒストグラム、
FAはvlookup使って性別・年代を表示させて、
A4で印刷したら見やすいようにしといて。
あと、google Analysis使って今週のアクセスログ解析結果出しといて。

<庶務>

- ・住民税
- ・文房具の買い出し、フロッピー、封筒、ホワイトボードのペン
- ・年賀状送付、ラベルシールの印刷→貼り付け
- ・茶碗洗い、掃除

実際の仕事内容 ドライブレコーダー

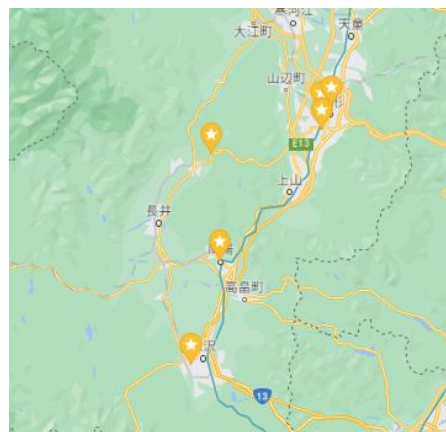
- 予測売上1,300円/h(@650円を2枚/h)
→3,900円(6枚/h!)・・・なんと3倍!(過集中力発揮!)
- 売上32,000円/日、人件費6,400円/日→利益25,600円/日!
- 仮に22営業日全部これをやったら…給与14万円、利益563,200円!
粗利人件費倍率:5倍(外資系コンサルで4倍)



- タクシーや営業車のひやりはっとの原因を分析
(速度、カーブ、事故…)
- 事象についてレポートに記載

・ 旅程手配(実現しなかったが・・・)

今日	<	>	2023年 6月			
	日	月	火	水	木	金
	18	19	20	21	22	23
GMT+09			関：maff北海道 北海道：泊 日本代表	北海道：泊	北海道：泊	tyoB#1印刷 北海道
01:00						
02:00						
03:00						
04:00						
05:00						
06:00			移動 フラワータウン			
07:00	mail&CF&sch&Gcal	maff日報、07:00				
08:00			JAL106 08:30~09:40	発、08:00		
09:00			transit 10:00~11:00	共働学習 09:00~11:00 〒081-0038 北海道 上川郡新得町新得9 -1	ゆうゆう 10:00~12:00	移動 当別→新千歳 空港 09:00~10:25
10:00			JAL505 11:20~12:55	移動 11:00~13:30		
11:00	移動 (ITM_PU) 10:30~11:30 ふるほの視察、11:3		トヨタR帯広、13:00 移動、13:30	竹内農園 14:00~15:00 北海道北広島市島松 490番地	べに 12:00~13:00	JAL2006 12:40~14:30
12:00			narac計画 13:30~15:00 帯広同僚所 14:00~16:00 北海道帯広市別府町 南13線33	移動、16:00 ふく井ホテル、16:3		mito、14:30
13:00			奈良回遊 15:00~16:00		rehab高次接続デス	
14:00			移動 16:00~17:00			
15:00				移動、16:00 トヨタR札幌駅前、 移動札幌→当別、1		
16:00				大原さん、18:30	確、18:30	
17:00						
18:00						
19:00						
20:00						
21:00						
22:00						
23:00						



- ・ 検索(googleMapで位置確認)
 - ・ 旅程概要作成
 - ・ メール・依頼書送付
 - ・ 電話確認
 - ・ 飛行機手配
 - ・ ホテル手配
 - ・ レンタカー手配
 - ・ 旅程表作成
 - ・ 旅費領収書整理
- ×40週分・・・


新しい技術も業務改善の契機に

例1) オンライン会議→セットアップ・オペレーター・動画処理業務

令和5年度強度行動障害支援者養成研修

本日、9:00開始です。開始までに下記名前の変更をお願いします。

① 名前の変更:「受講番号:名字@所属」に変更をお願いします。
(下の真ん中の「参加者」ボタン→(自分の名前探す)→詳細→名前の変更)
※事務局がお名前を修正をすることがあります。修正後は触らないようにしてください。



音声=ミュートにしてください!

はじめに:Zoomの使い方

● 使う基本機能
①マイク②ビデオ③投票④チャット⑤リアクション⑥ビューの切り替え



⑥ビューの切り替え
・スピーカービュー
・ギャラリービュー

①マイク
・on
・off

②ビデオ
・on
・off

③投票

④チャット

⑤リアクション
・拍手
・いいね 等

<事前>

- マニュアル作成

<当日>

- 受付(googleform→Zoom入口表示)
- 画面共有
- 動画共有
- ブレイクアウトルーム設定
- その他(セキュリティ解除・権限付与等)
- ヘルプデスク
- 出席簿(参加者・理解度テスト回答)

<終了後>

- 動画トリミング
- 動画加工(テロップ・字幕・音声調整等)
- 配信準備(都度、アップデート情報に対応できるようにしなければ)
- 受付(googleform→Zoom入口表示)
- 視聴者名簿

【ご参考】就労継続支援B型事業所向け:動画処理マニュアル

動画編集～Premiere Pro

● 文字起こし・字幕付き動画の作成
文字起こし

ソースモニタ

文字クリップができる
※ 次ページ参照

INSIGHT
Copyright Insight Co., LTD. All Rights Reserved

動画編集～Premiere Pro

ソースモニタ

タイムラインモニタ

プロジェクトモニタ

- ◆ ソースモニタ
キャプションが分けられる
- ◆ タイムラインモニタ
キャプションクリップ ができる
- ◆ プログラムモニタ
字幕 が表記される

INSIGHT
Copyright Insight Co., LTD. All Rights Reserved

動画編集～Premiere Pro

● 文字のフォント等の設定

文字のフォントや色等の変更可能

④上部ウィンドウから
エッセンシャルグラフィックスをクリック

- 文字フォント
- 文字の太さ(普通・太め)
- 文字の大きさ
- 文字の配置
- 文字色
- 文字背景
- 文字間
- 行間
- 文字背景色
- シャドウ(影)

⑤全ての設定ができたなら、トラックスタイルを「スタイルを作成」にセットする。→全てのクリップに反映する。

INSIGHT
Copyright Insight Co., LTD. All Rights Reserved

動画編集～Premiere Pro

● 文字クリップの長さの変更

ケース①: キャプション間で文字を移動させた場合、音声とキャプション送りのタイミングがずれるため、修正の必要あり。

<変更前>

<変更後>

変更後のキャプションの音声が終わるのはこの場所

後ろのクリップを青線まで下げる

前のクリップを青線まで伸ばす

←これで、音声とキャプション送りのタイミングが合う

INSIGHT
Copyright Insight Co., LTD. All Rights Reserved

新しい技術も業務改善の契機に

・ 例2)AI議事録→ケバ取り

The screenshot displays a Zoom meeting interface for a session titled "ミーティング 2023/05/31" (Meeting 2023/05/31). The interface is split into two main panels. The left panel shows a "対話履歴" (Conversation History) with a list of messages from participants, including "農" (Agriculture) and "Fu" (Fukashi SEKIHARA). The right panel shows a "議事録" (Meeting Minutes) section with a "再要約" (Re-summarize) button. The transcript on the right is organized into sections: "都道府県ツアーの予定確認、障害者就農促進協議会への参加、方向性資料の確認、マッチング会開催など" (Confirmation of prefecture tour schedule, participation in the disabled employment promotion agreement, confirmation of direction materials, matching meeting, etc.), "障害者雇用の促進に関する話" (Talk about promoting disabled employment), "障害者のリソース開発に関する仕組み" (Mechanism for resource development for disabled people), and "各エリアでのワンストップ窓口の導入と農福連携推進協議会の設立" (Introduction of one-stop windows in each area and establishment of the agricultural and welfare linkage promotion agreement). The transcript text is partially obscured by a pink box containing the text "ケバ取り = 会議時間の10倍近く" (Kebari = nearly 10 times the meeting time).

<事前>

- ・ zoomAPI設定

<会議後>

- ・ ケバ取り
→ 逐語録の完成
→ AI要約

ケバ取り = 会議時間の10倍近く

例題2

- 皆さんならどのようにしますか？

【ある企業の事例】

- 社会福祉法人
- 介護現場での障害者雇用が進んでいないが、ケアワーカーの人手不足で悩んでいる
- ケアワーカー(正規職員)の現場は戦場で、ケアワーカーとしての採用としてはさすがに難しいと思う
- 障害者はアルバイトとして、洗濯場で採用はしているが、もうそれで筒一杯・・・

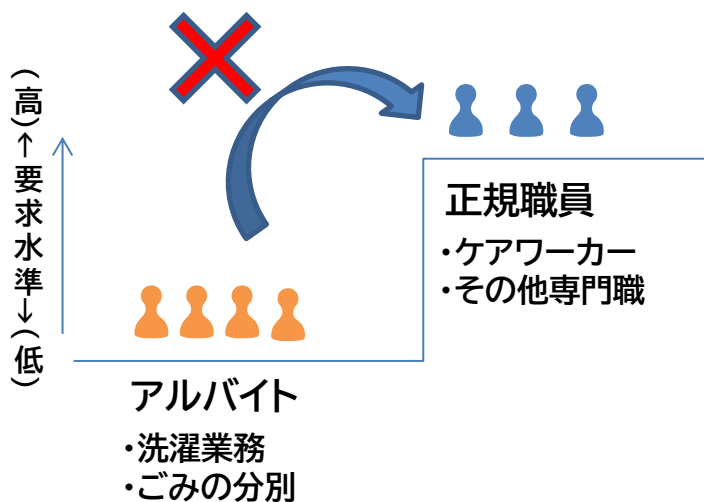


あなたならどうしますか？

当時の対応

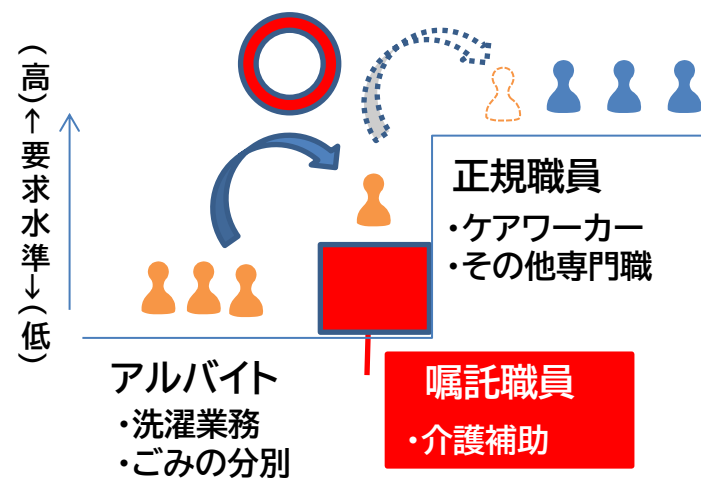
- 介護現場の人材不足を障害者雇用でカバー
- 障害のあるスタッフのキャリアアップモデル構築
- 障害者、健常者がともに活躍し、支えあえる法人の実現(WIN×WINの関係構築)

【現状】



- ・障害者雇用は洗濯室などに集中しがち
- ・ケアワーカーの仕事は難しい
- ・介護現場は人手不足・・・

【理想像】



- 介護補助で職務設計
- アルバイトからのキャリアアップ

↓
介護現場での障害者雇用と戦力化

例題3

- 皆さんならどのようにしますか？

【ある企業の事例】

- 信用金庫の本部
- 全社員約400人程、本部で10数名採用
- 精神障害者・パニックありのAさんの担当者がサポートに疲れている・・・
- よくよく状況を聴くと・・・
 - 優先順位が自分で付けられない
 - 一度指摘したことを、何度も指摘しなおさないといけない
 - 話はしっかり聞いてくれており、メモもしっかり取っている
 - 何でなんでしょうか？ もう疲れてきました・・・

あなたならどうしますか？

当時の対応

- 情報を鵜呑みにせず、本人をしっかり観察する
→今回の場合は、「精神障害」ではなく「発達障害」

【見立てと対策】

- 精神障害ではなく、発達障害では？
→だとすると、「メモをしっかりにとって」と言われて、字義通りしっかり取っているだけ
(同じことを言われない様にメモを見て改善していこう、という意図は汲めない)
- だとすると、「なんで？」という5W1H等の曖昧な内容は理解が難しい
→「〇〇してください」と肯定文で淡々と何度も伝える
- 口頭の指示は残っていない？
→ポストイットで実施事項を上から順番に並べて、順序を「見える化」(順番を入れ替えるときもポストイットで)

基礎情報としての障害種別は聞くが、「だからこうだ」と本人を当てはめない

タスク①

タスク②

タスク③

タスク④

タスク⑤

事業(就労移行)

事業(就労移行)

- 事業:就労移行に係る項目
- 支援:支援に係る項目
- 組織:組織に係る項目

【事業の現状】

No	事業	詳細
1	就職先開拓	<ul style="list-style-type: none">・ 顕在先(情報収集・アポ・訪問)・ 潜在先(提案営業)
2	産業・業界理解	<ul style="list-style-type: none">・ 地域分析(RESAS等)・ 業態別(メーカー・卸・小売・飲食等)
3	職域開発	<ul style="list-style-type: none">・ 高付加価値職域×障害特性・ 職種(営業、総務・人事、会計・経理、製造等)
4	雇用条件調整	<ul style="list-style-type: none">・ 条件(雇用形態、給与・賞与、福利厚生、人事考課、昇給・昇格)・ 基礎知識(雇用契約、就業規則、賃金規程、社会保障等)
5	外部機関連携	<ul style="list-style-type: none">・ 入口(相談支援、特別支援、訓練校、A・B型等)・ 出口(ハローワーク、企業ネットワーク(商工・協会・JC等))
6	定着支援	<ul style="list-style-type: none">・ 量(頻度)・ 質(相談内容、信頼度等)

1. 就職先開拓:障害者雇用 定着率向上の要諦

- 上手く行く障害者雇用は「適材適所」ではなく「**適所適材**」
- 適材が定着するための仕組みを作り「**疎外感をなくす**」ことが運用面でのポイント

適所 ← 適材

<定着の仕組み4点セット>

適所抽出

企業にとってメリット
のある障害者雇用
→必要な仕事の切り出し

- 経営戦略・企業状況
 - 障害特性
- の理解が必須

環境整備

適所で働ける
ような構造化

フィード バック

人材育成
目標管理制度

処遇

契約形態
昇格・昇進

「疎外感」をなくす！

【ご参考】障害者雇用導入支援ガイドブック

- 障害者雇用の戦略構築～定着支援までをサポートするガイドブック
- 適切なプロセスを経ることで、定着率の安定化につながる



定着率向上 支援事例(製造業)

- 障害者雇用には前向きに取り組んでいるものの定着が難しい…
- 処遇は歩合制に近く、最低賃金を割るケースも…

戦略:新工場を障害者(+指導員)で運営
最低賃金を超える生産性確保と仕組み作り

生産量拡大の
ため新工場を
設立しなければ
…



1. 既存業務の整理

- ・工場内の業務について、写真を交えてプロセスとして整理
- ★ポイント:各業務について、目で見て分かりやすい状態作り

2. 実施業務の再検討

- ・標準生産量、想定される習熟時間を割り出し、どの業務に障害のある当事者が関わるか検討。
- ★ポイント:①想定される習熟期間が短いものから取り組む
②簡単な業務→難しい業務にチャレンジすることを検討

3. 評価基準の再構築・ステップアップの仕組み作り

- ・各業務及び生活全般について評価基準と処遇を明確化することで、到達すべき目標を明らかにする
- ★ポイント:①生活面のスキルと業務面のスキルに分ける
②それぞれの業務に対し、どのレベルまで行けば会社として最低レベルに達しているかを明らかにする

- 7名+支援者2名で新工場運営可能に
- 3年前～現在まで退職者なし

2. 産業・業界理解

● RESASを用いた地域分析

【RESAS】

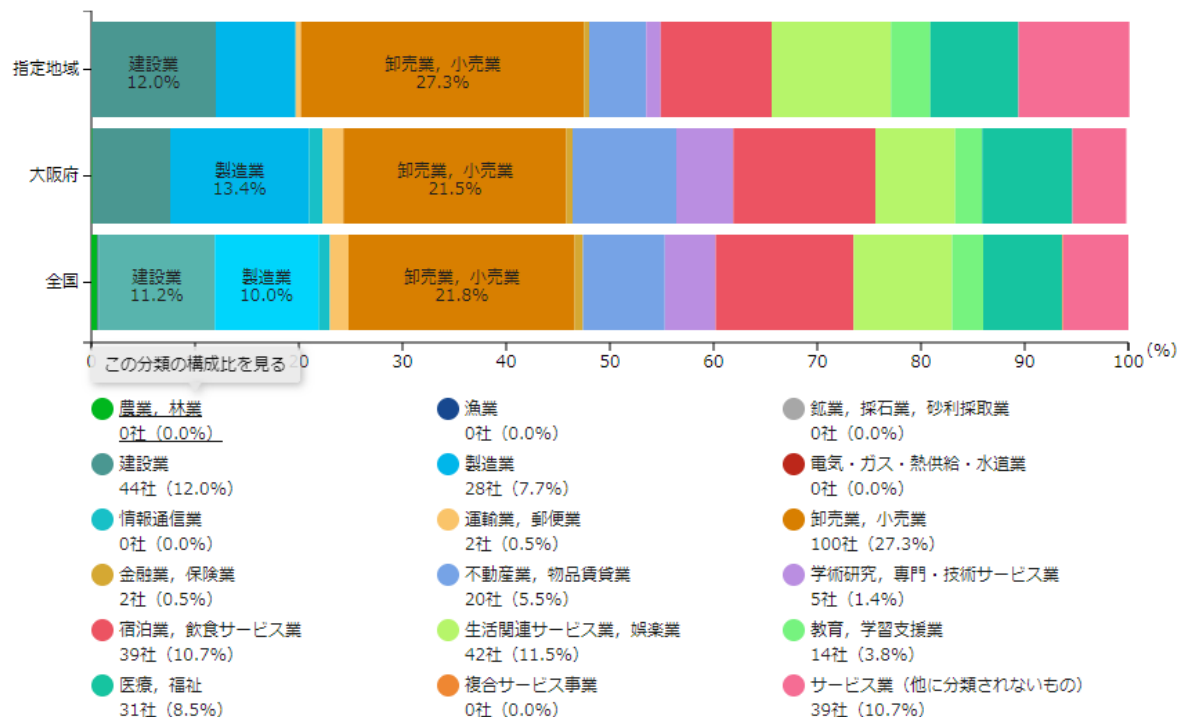


2. 産業・業界理解

● RESASを用いた地域分析

【RESAS】

指定地域：大阪府岬町



● 個別ワーク:どの産業に強い？

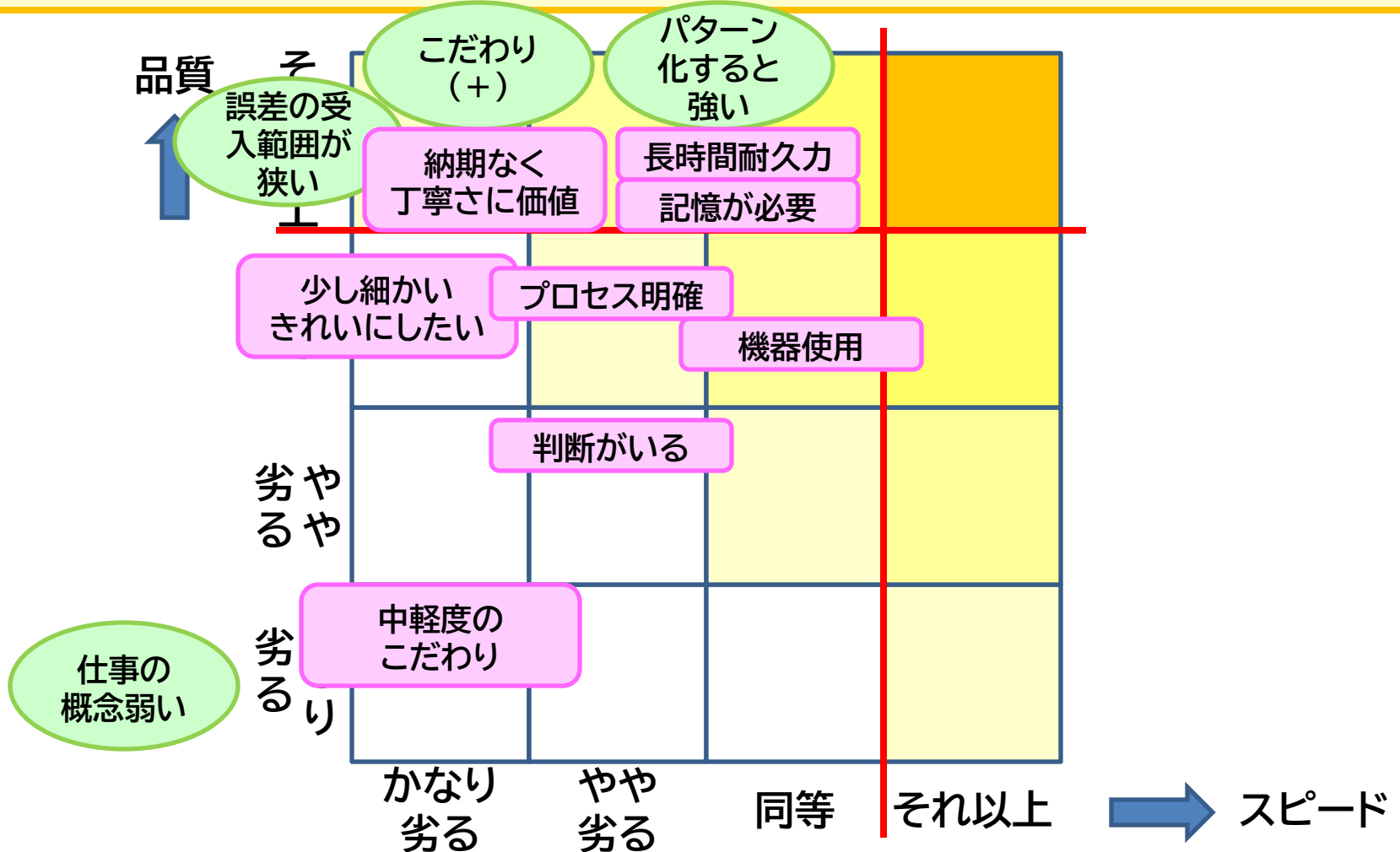
3. 職域開発:平成18年度厚生労働省障害者保健福祉推進事業

- 実業レベルを基準とした職務遂行力の把握



業務遂行力に関する評価

- 業務実施レベルを「スピード」「品質」の二軸で整理して評価



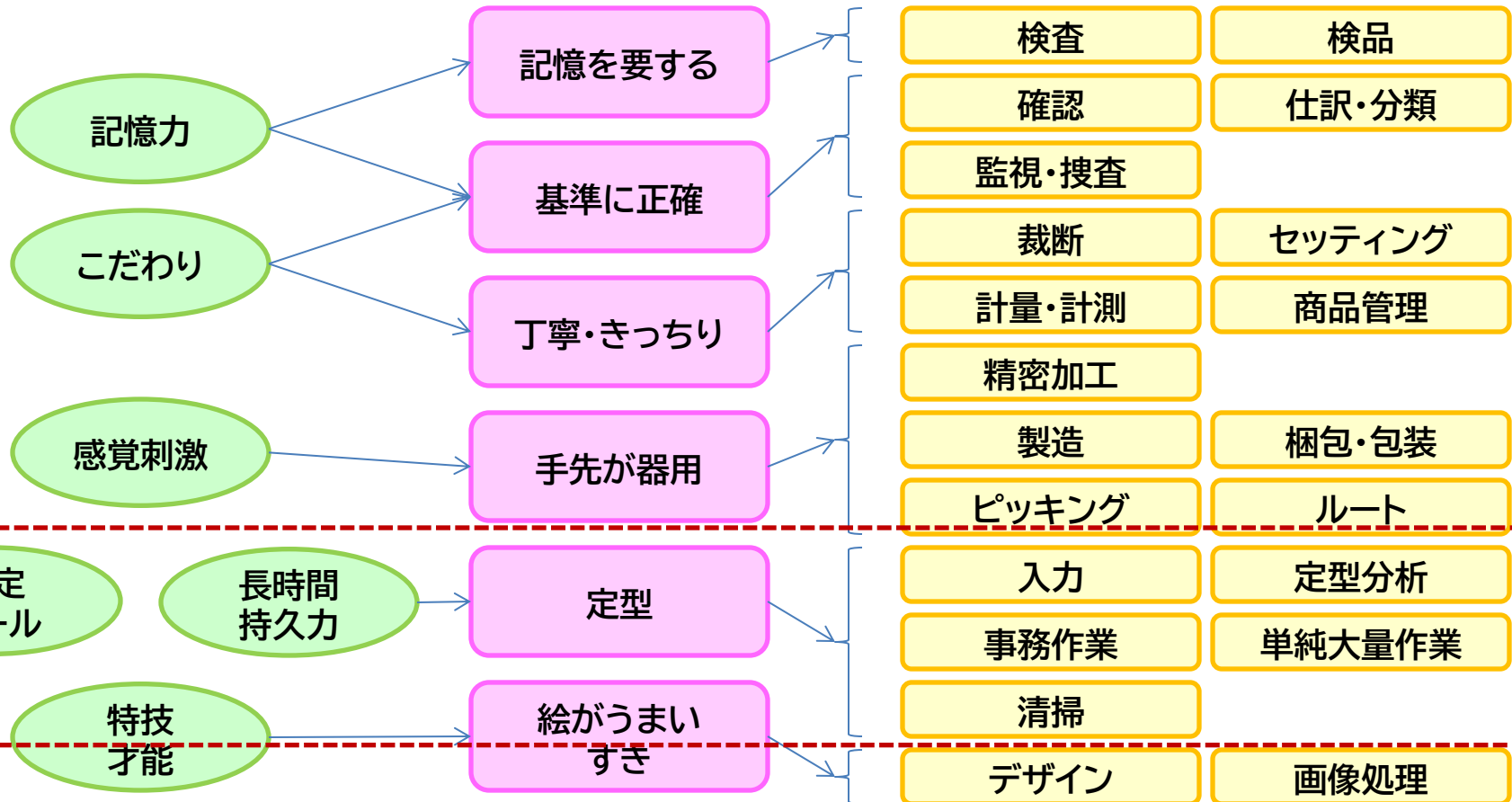
特性を活かした高付加価値業務の検討

- 特性・個性から適性業務要件を抽出し、業務内容を整理

【特性・個性】

【適性業務要件】

【業務内容】



高付加価値職務が多く存在する業界の抽出

- 業務内容から具体的な高付加価値職務を抽出し、業界を想定

【業務内容と具体的職務(高付加価値のみ)】

検査	税関、検疫、鑑定、香水	検品	精密機器 IT 光学レンズ、デバッグ
確認	警視庁	仕訳・分類 医療	
監視・捜査	KW監視、科学捜査		
裁断	呉服	セッティング	大学 バイオ系
計量・計測	実験補助	商品管理	大学、滅菌、オペ
精密加工	印焼、フィギュア、茶具		クイックインデックス
製造	計器(自衛隊)	梱包・包装	
ピッキング	アパレル	ルート	安全確認
入力		定型分析	Web、画像
事務作業	リファレンス	単純大量作業	調査会社 Web、画像 リサーチアシスタント 広告
清掃		デザイン・ 画像処理	
デザイン	飾り切り、毛鉤、ネイル		ポスプロ、映画

高付加価値職域での適応(テスト導入)

- WEBデザイン(ECCコンピュータ)
- ネイルアート(ECCアーティスト)
- 図書館(大阪大学附属図書館生命科学分館)
- 検体検査(日本医学臨床検査研究所)



▲本社総合ラボ



4. 雇用条件調整

- 雇用条件の調整ができていますか？
 - 土台としての労務管理・人事制度に関する知識があるか？
-
- 条件(雇用形態、給与・賞与、福利厚生、人事考課、昇給・昇格)
 - 基礎知識(雇用契約、就業規則、賃金規程、社会保障等)

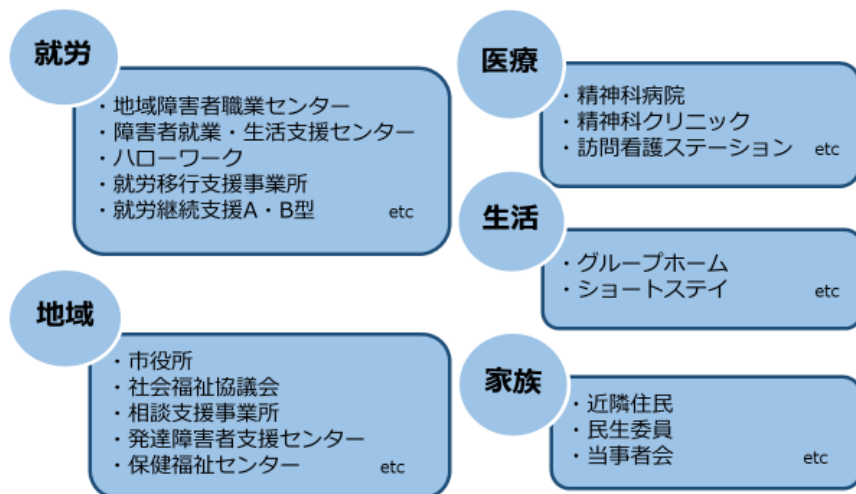
【ご参考】社労士の学ぶ分野

- 労働関係
 - ✓ ①労働基準法及び労働安全衛生法
 - ✓ ②労働者災害補償保険法(労働保険の保険料の徴収等に関する法律を含む)
 - ✓ ③雇用保険法(労働保険の保険料の徴収等に関する法律を含む)
 - ✓ ④労務管理その他の労働に関する一般常識
- 社会保険関係
 - ✓ ⑤社会保険に関する一般常識
 - ✓ ⑥健康保険法
 - ✓ ⑦厚生年金保険法
 - ✓ ⑧国民年金法

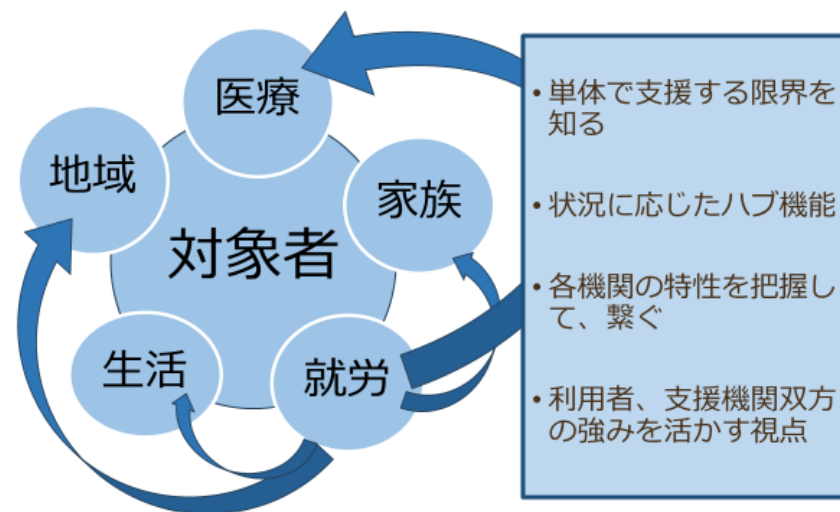
5.外部機関連携

- 社会資源とのつながり
- ケースごとに利用者・支援機関双方の強みを活かす視点

就労支援の社会資源



事例から考える連携方法-まとめ-



資料:「つくばLSC障害者就業・生活支援センター」研修資料より一部抜粋

6.定着支援

企業訪問・来所相談・OB会 等

ジョブコーチによる 職場適応支援～定着支援

雇用前実習

- ◆実際の雇用後を想定し、職場環境を整える。
- ◆正式雇用に向け、職場やハローワーク、家庭や関係機関と調整を行う。

職場適応支援

- ◆就職に対する不安や課題の解決に向け、専門的な支援を行う。
- ◆本人と従業員、職場との関係づくりをサポートし、安定した雇用を目指す。

定着支援(フォローアップ)

- ◆定期的に職場を訪問し、本人や職場の様子、状況に変化がないか把握する。
- ◆就職者同士が集まるOB会を結成し、働くモチベーションの維持や意見交換ができる場を持つ。



Linkの定着支援内容

企業訪問

- ・本人の様子
(モチベーション、勤務態度、健康状態の把握)
- ・職場の変化
(人事異動など)
- ・業務内容の変化
(要求水準の変化)



来所相談

- ・家庭環境の変化
- ・生活範囲の広がり
(生活リズム、生活習慣)
- ・金銭管理
- ・対人関係
(ストレス対処、異性関係など)



OB会 Linkカフェ

- ・余暇活動
- ◆OB会:2ヵ月に1回
新年会、日帰り旅行
ボリングなど
- ◆カフェ:毎月1回開催
軽食会、カラオケ
ゲーム交流、外食
グループワーク
(ビジネスマナー講座など)



資料:「(社福)加島友愛会」研修資料より一部抜粋

【個別】評価：事業

- 説明を受けた上で、改めて5段階で評価してください
- また、その点数を付けた理由を補足説明してください

【事業】

No	事業	評価	その理由
1	就職先開拓		
2	産業・業界理解		
3	職域開発		
4	雇用条件調整		
5	外部機関連携		
6	定着支援		

支援

支援

- 事業:就労移行に係る項目
- 支援:支援に係る項目
- 組織:組織に係る項目

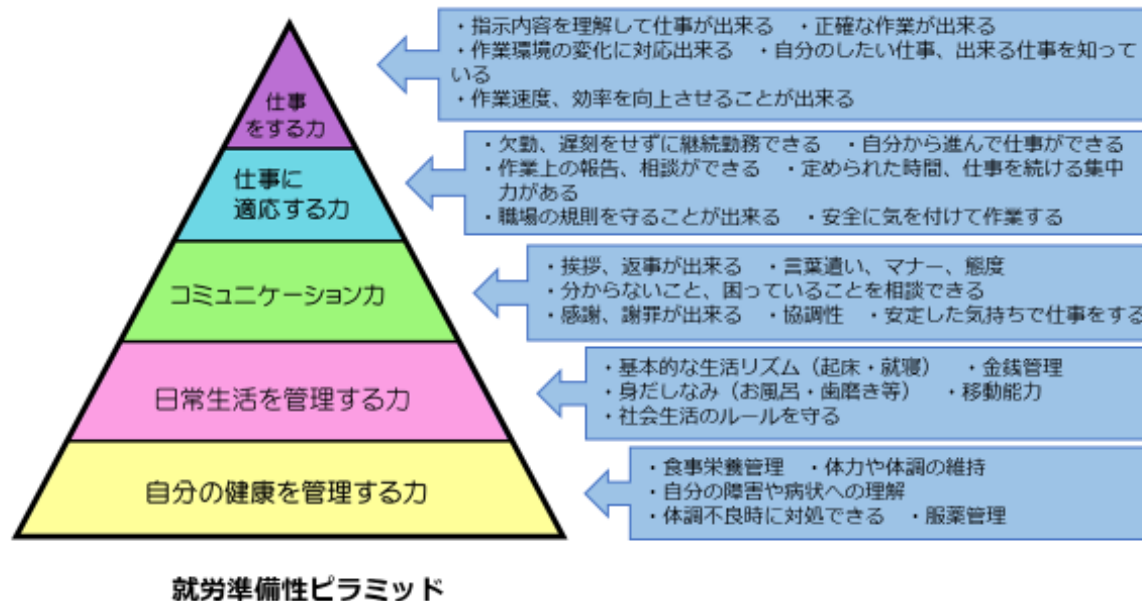
【支援の現状】

No	支援	詳細
7	就労準備性見立て	<ul style="list-style-type: none">・ 就労準備性ピラミッド・ 正しい状態像把握
8	利用者本人希望聞き取り	<ul style="list-style-type: none">・ 本音の聞き取り・ 聞き取りを通じた提案
9	利用者能力開発	<ul style="list-style-type: none">・ 必要な機能訓練・ 土台となる生活習慣、仕事慣習
10	支援の効率化(マニュアル作成)	<ul style="list-style-type: none">・ マニュアル作成・ 業務可視化
11	障害特性理解	<ul style="list-style-type: none">・ 障害特性の理解・ 利用者の見立て
12	利用者のモチベーション向上(含出席率)	<ul style="list-style-type: none">・ 利用者のモチベーション向上(EPMモデル)・ 利用者の出席率向上

7.就労準備性の見立て

- 働き続ける力があるかを見立てる

就労支援員の役割－働き続ける力を養う－

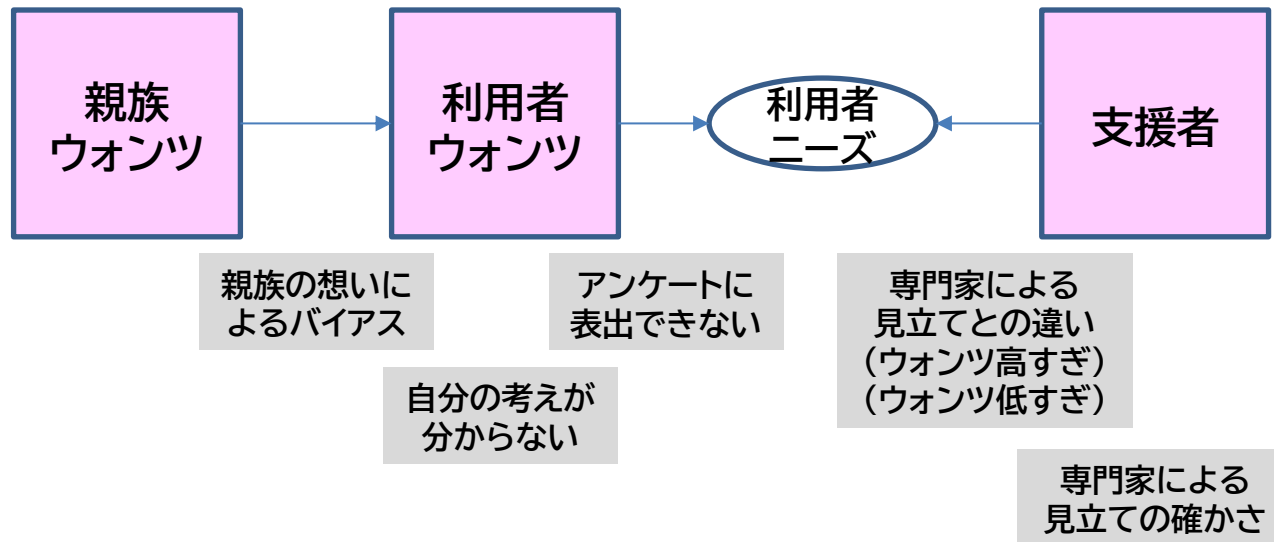


資料:「つくばLSC障害者就業・生活支援センター」研修資料より一部抜粋

8. 利用者本人希望聞き取り:利用者ニーズとウォンツ

- 利用者ニーズというものは、何が正解なのかは決められない＝回答に「揺らぎ」あり
→基準を「利用者ウォンツ」とする

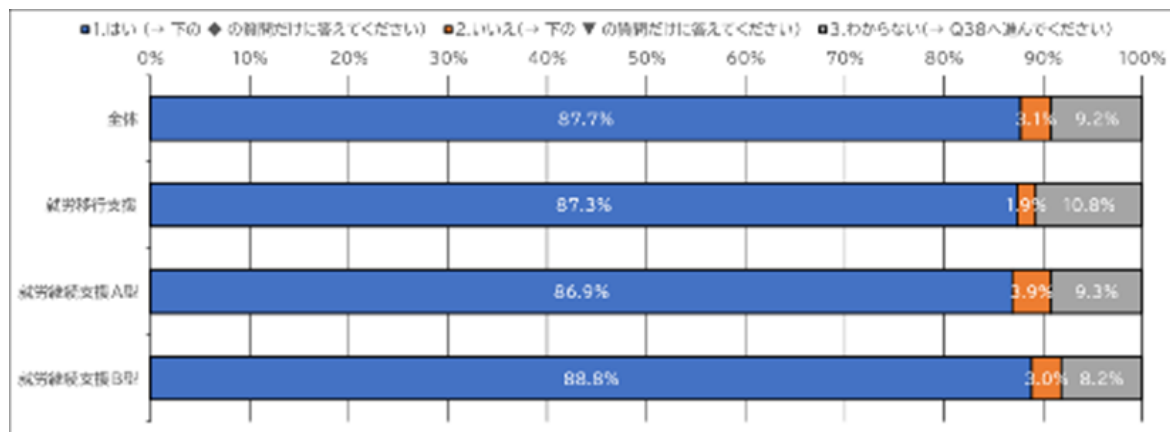
【回答の揺らぎと関係要素】



利用者が受けている支援と満足度の関係性

- 就労移行支援87.3%と非常に高い満足度
- スタッフ4.08pt、体調管理・人間関係4.01pt、仕事や訓練3.92pt

【利用者調査Q37:今かよっている事業所にきてよかったと思いますか？】



	全体	就労移行支援	就労継続支援A型	就労継続支援B型
Q14仕事や訓練の満足度	3.87	3.92	3.77	3.94
Q20仕事の長さへの満足度	3.64	3.59	3.57	3.73
Q23給料・工賃の満足度	3.37	3.26	3.39	3.39
Q26スタッフへの満足度	3.74	4.08	3.56	3.62
Q29体調管理・人間関係の満足度	3.85	4.01	3.71	3.90
Q34居場所の満足度	3.80	3.88	3.72	3.85

資料:厚生労働省令和4年度障害者総合福祉推進事業「就労系障害福祉サービスの利用者の支援ニーズ等の実態把握等に関する調査」(株)インサイト実施

利用者が受けている支援と満足度の関係性

● 相談頻度、支援の見直し頻度と満足度の相関

「希望を最大限実現できるよう、支援の内容や方法を見直す頻度」×
「本人のウォンツに対応する支援への満足度」

※ 構成比について ・事業種別→横集計 ・満足度→事業内縦集計	頻繁にある		たまにある		あまりない		全くない		総計	
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比
就労移行	88	22.6%	228	58.5%	71	18.2%	3	0.8%	390	100.0%
1.とても満足している	34	38.6%	65	28.5%	23	32.4%	1	33.3%	123	31.5%
2.満足している	29	33.0%	69	30.3%	23	32.4%	1	33.3%	122	31.3%
3.普通	15	17.0%	62	27.2%	12	16.9%		0.0%	89	22.8%
4.不満がある	2	2.3%	8	3.5%	2	2.8%		0.0%	12	3.1%
5.とても不満がある		0.0%	4	1.8%	3	4.2%		0.0%	7	1.8%
6.わからない	8	9.1%	20	8.8%	8	11.3%	1	33.3%	37	9.5%
就労A	112	17.8%	397	63.0%	120	19.0%	1	0.2%	630	100.0%
1.とても満足している	23	20.5%	92	23.2%	25	20.8%		0.0%	140	22.2%
2.満足している	42	37.5%	97	24.4%	29	24.2%	1	100.0%	169	26.8%
3.普通	26	23.2%	139	35.0%	41	34.2%		0.0%	206	32.7%
4.不満がある	11	9.8%	30	7.6%	8	6.7%		0.0%	49	7.8%
5.とても不満がある	1	0.9%	9	2.3%	2	1.7%		0.0%	12	1.9%
6.わからない	9	8.0%	30	7.6%	15	12.5%		0.0%	54	8.6%
就労B	112	16.0%	455	64.8%	127	18.1%	8	1.1%	702	100.0%
1.とても満足している	34	30.4%	114	25.1%	30	23.6%	4	50.0%	182	25.9%
2.満足している	24	21.4%	116	25.5%	34	26.8%	2	25.0%	176	25.1%
3.普通	31	27.7%	136	29.9%	35	27.6%	2	25.0%	204	29.1%
4.不満がある	10	8.9%	28	6.2%	9	7.1%		0.0%	47	6.7%
5.とても不満がある		0.0%	9	2.0%	2	1.6%		0.0%	11	1.6%
6.わからない	13	11.6%	52	11.4%	17	13.4%		0.0%	82	11.7%
総計	312	18.1%	1,080	62.7%	318	18.5%	12	0.7%	1,722	100.0%

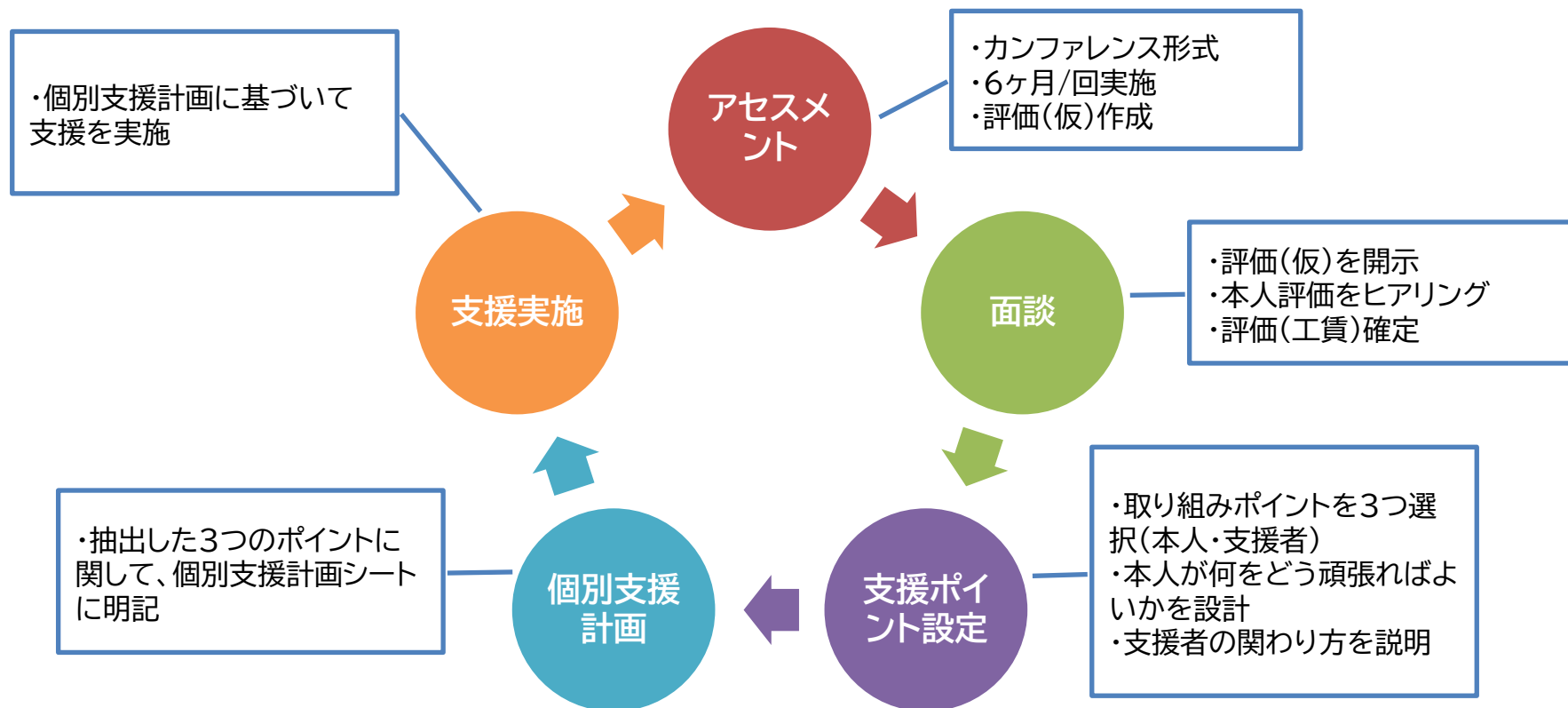
就労移行支援では、面接練習やハローワーク同行など、面談以外の場面で事業所スタッフと就職に向けた対策等をじっくりと話す機会やコミュニケーションを取る場面が多く、それが柔軟な支援の見直しや満足度の相対的な高さにつながっている可能性があるものと考えられる。

資料：厚生労働省令和4年度障害者総合福祉推進事業「就労系障害福祉サービスの利用者の支援ニーズ等の実態把握等に関する調査」(株)インサイト実施

9.利用者能力開発(個別支援計画・訓練)

- ・ 個別支援計画への落とし込み
- ・ 訓練実施

【8.利用者能力開発(個別支援計画・訓練)】



9.環境整備(治具)・工程・レイアウト改善

- 治具開発
- 工程・レイアウト改善

【治具開発】



9.環境整備(治具)・工程・レイアウト改善

- 治具開発
- 工程・レイアウト改善

【工程改善】

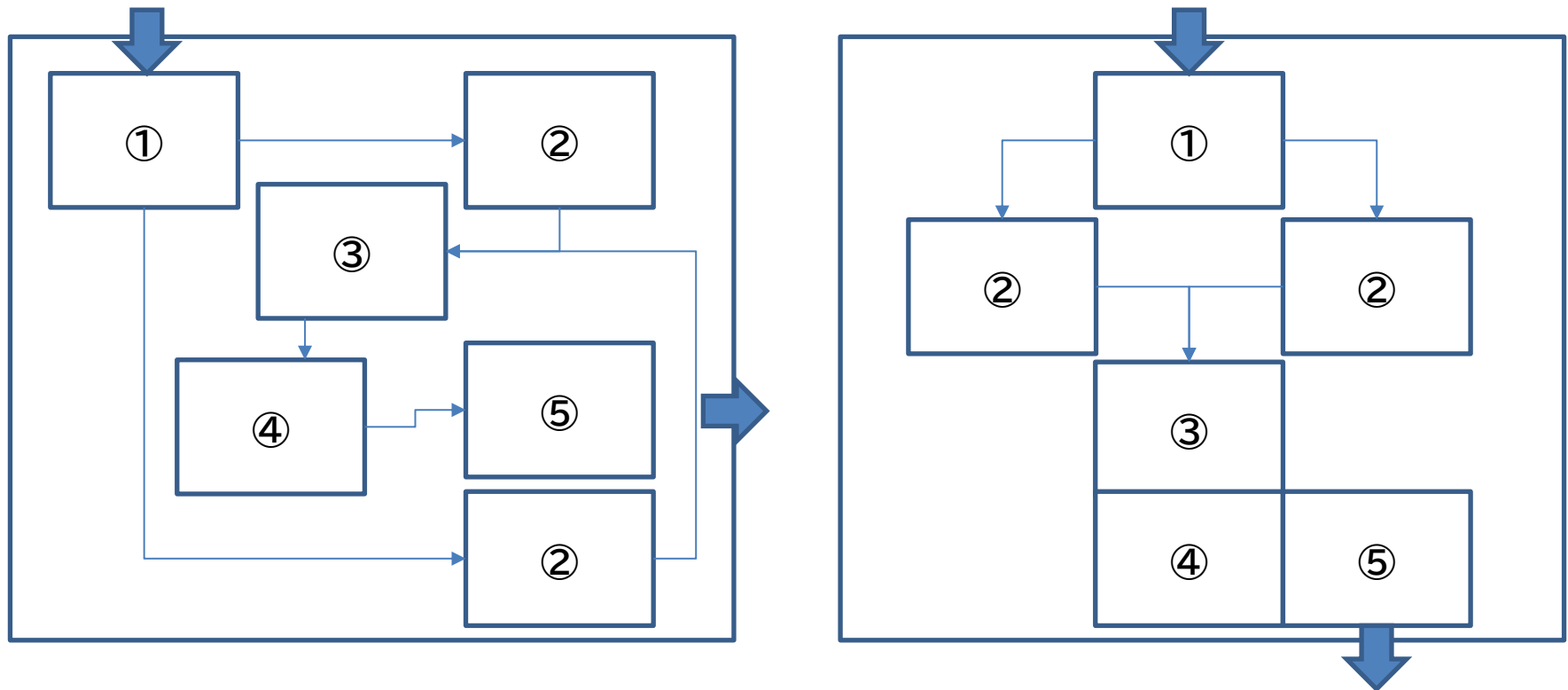
記号	定義
○(加工)	物理的・科学的に変化を受ける
→(運搬)	対象物が他の位置へ移動される
□(検査)	何らかの方法で監視・測定し、合否を判定すること
△(停滞)	停止または貯蔵されている状態

工程	内容
△	荷下ろし
→	台車で持ち込み
△	棚にストック
→	資材の準備
○	封入
→	封入物の移動
△	作業待ち
○	宛名シール貼り
□	検品
○	梱包
→	配送

9.環境整備(治具)・工程・レイアウト改善

- 治具開発
- 工程・レイアウト改善

【レイアウト改善】



10.支援の効率化(マニュアル作成)

- マニュアル作成
- 業務可視化

【マニュアル策定】

ニラ調整・出荷作業マニュアル(調整作業版)

【手順① 調整作業準備】

収穫用コンテナ・プール・袋詰め用コンテナを準備



【手順② 洗浄】

収穫用コンテナからプールに適量ニラを移動し、土汚れを除去



【手順③ 調整作業】

虫食い



・枯れ



・傷



がある葉を取り除く

(注) **外葉**は葉全てを除去・**内葉**は除去部分のみをカット

外葉全てを除去



除去部分のみをカット



【手順④ 洗浄・検品】

再度土汚れをプールで洗浄しつつ検品⇒袋詰め用コンテナに並べる



11.障害特性理解

- 障害特性の理解
- 利用者の見立て

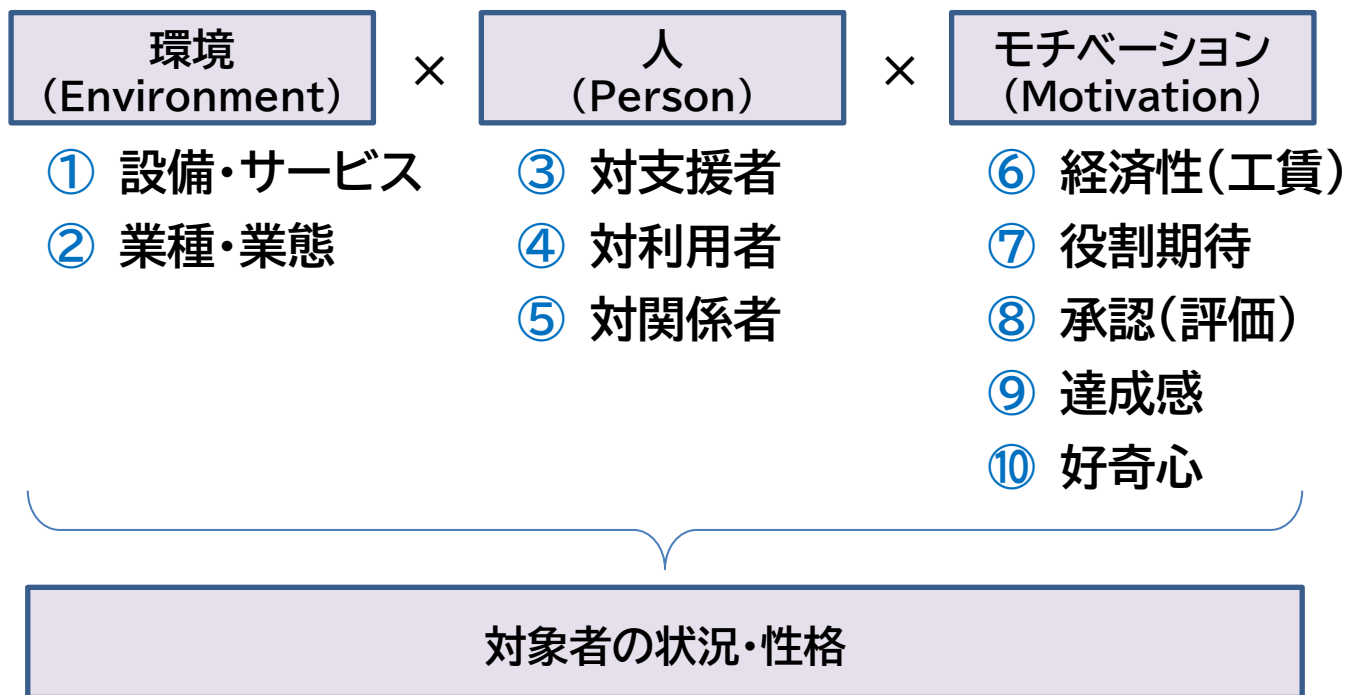
【階層別研修体系】

3月:キャリアシート作成、4月:初回面談			
初任者	中 堅	リーダー	管理者
・接遇マナー研修(5月)	・チームビルディング研修(5月) ・キャリアパス対応障害研修課程中堅コース(6月)		・考課者研修(5月)
7月:中間面談			
・キャリアパス対応障害研修課程初任者コース(7月) ・発達障害研修(9月)	・強度行動障害支援者研修(基礎)(8月) ・強度行動障害支援者研修(実践)(9月)	・リスクマネジメント研修(8月) ・コーチングスキル研修(9月) ・職場内研修担当者養成研修(10月)	・全国知的障害関係施設長懇談会(7月) ・考課者研修フォローアップ(1月)
11月:人事考課表作成、12月:振り返り面談			
		・ファシリテーション研修(2月)	
<div> <div>○その他</div> <ul style="list-style-type: none"> ・権利擁護、虐待防止研修 ・アンガーマネジメント研修 ・メンタルタフネス研修 ・広報研修 ・全国知的障害福祉関係職員研究会 ・社会福祉施設職員等安全運転研修 ・メンタルヘルスクエア研修 </div>			

12.利用者のモチベーション向上(含出席率)

- 利用者のモチベーション向上(EPMモデル)
- 利用者の出席率向上

【EPMモデル】



12.利用者のモチベーション向上(含出席率)

- 利用者のモチベーション向上(EPMモデル)
- 利用者の出席率向上

【EPMモデル】

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		

【個別】評価：支援

- 説明を受けた上で、改めて5段階で評価してください
- また、その点数を付けた理由を補足説明してください

【支援】

No	支援	評価	その理由
7	就労準備性見立て		
8	利用者本人希望聞き取り		
9	利用者能力開発		
10	支援の効率化(マニュアル作成)		
11	障害特性理解		
12	利用者のモチベーション向上(含出席率)		



組織

組織

- 事業:就労移行に係る項目
- 支援:支援に係る項目
- 組織:組織に係る項目

【組織の現状】

No	組織の現状	詳細
13	理念・方針の浸透(職員間の考えの調和)	<ul style="list-style-type: none"> ・ 理念・方針の確認 ・ 職員間での共有→具体的な行動レベルのすり合わせ
14	目標達成の工夫・調整	<ul style="list-style-type: none"> ・ 5.事業計画実行に係る工夫 ・ PDCAのC:Check(振り返り)、A:Action(修正・実行)
15	会議設計・効率化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 会議体の設計(参加者・頻度・内容) ・ 会議の効率化(フォーマット・議事録作成・共有・通達等)
16	事務の効率化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 関連事務の効率化 ・ 支援・生産活動・営業活動への時間確保
17	職員育成・採用	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員育成(OJT・OffJT、キャリアパス設計、職能一覧等) ・ 職員採用(募集・媒体・訴求内容・予算等)
18	職員のモチベーション向上	<ul style="list-style-type: none"> ・ 職員のモチベーション向上(EPMモデル) ・ 処遇・待遇(給与・賞与・福利厚生・昇給昇格・人材育成)

※(括弧)は7つの戦略に該当

13.理念・方針の浸透(職員間の考えの調和)

- 理念・方針の確認
- 職員間での共有→具体的な行動レベルのすり合わせ

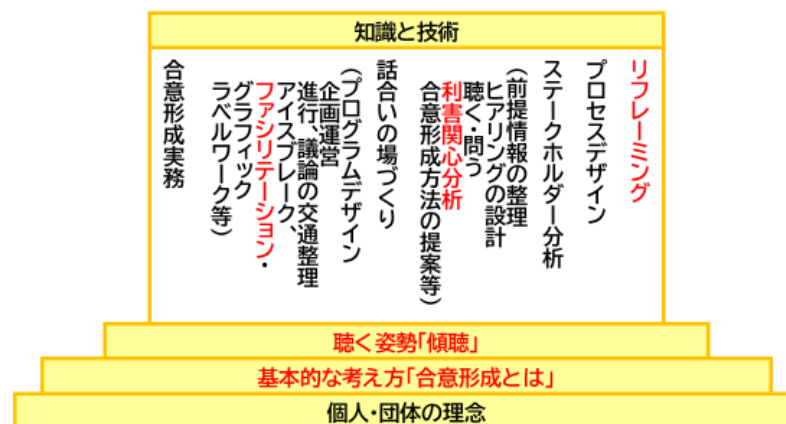
【合意形成】

合意形成とは？

- 合意とは、
「利害関係者が満足(少なくとも納得)できる点」
- 合意形成とは、
「利害関係者が合意に至るまでの話し合いのプロセス」
- 合意形成の基本形
 - 利害関係者を特定し、召集する
 - 自分だけでなく、全員の「利害・関心」を聴き、少しでも満たし、win-winになる案を提案する…IPI、利害・関心分析
 - 全員が満足(少なくとも納得)できる案となったとき、「合意」に至る



合意形成 体系図



14.目標達成の工夫・調整

- 5.事業計画実行に係る工夫
- PDCAのC:Check(振り返り)、A:Action(修正・実行)

【ガントチャート】

(7)行動計画

事業所名: B型事業所123

R3年度末Goal

□パン:450,000→460,000円(+1万円/月)
→顧客開拓

□農作業:150,000→166,250円(+16,250円/月)
→高単価商材の作付け

運用のポイント

上長が会議をなくさないこと！

＜実施スケジュール＞

実施スケジュール		4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
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									○			
農作業	A												
アドバイザーへの相談	D							○	○				
農業センターアポイント	D							○					
訪問	AD								○				
冬植え付け	D									○			
苗購入	E									○			
植え付け	DE									○			

【ご参考】PDCAとOODA

- 計画がほぼ完ぺきな場合は、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)

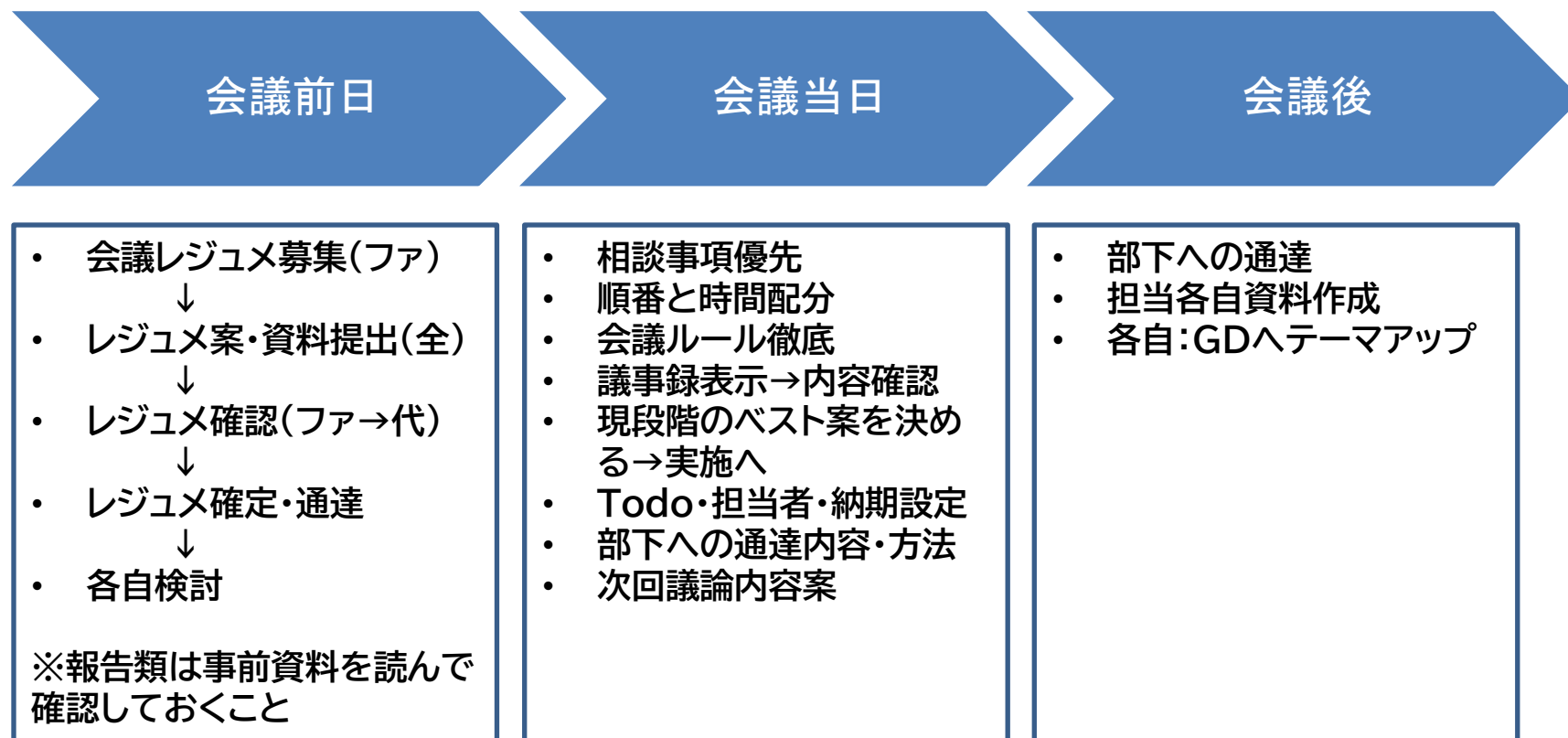
<開発場所と目途>

- PDCA(Plan・Do・Check・Action)
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(Observe・Orient・Decide・Action)
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

15.会議設計・効率化

- 会議体の設計(参加者・頻度・内容)
- 会議の効率化(フォーマット・議事録作成・共有・通達等)

【会議の進め方(例)】

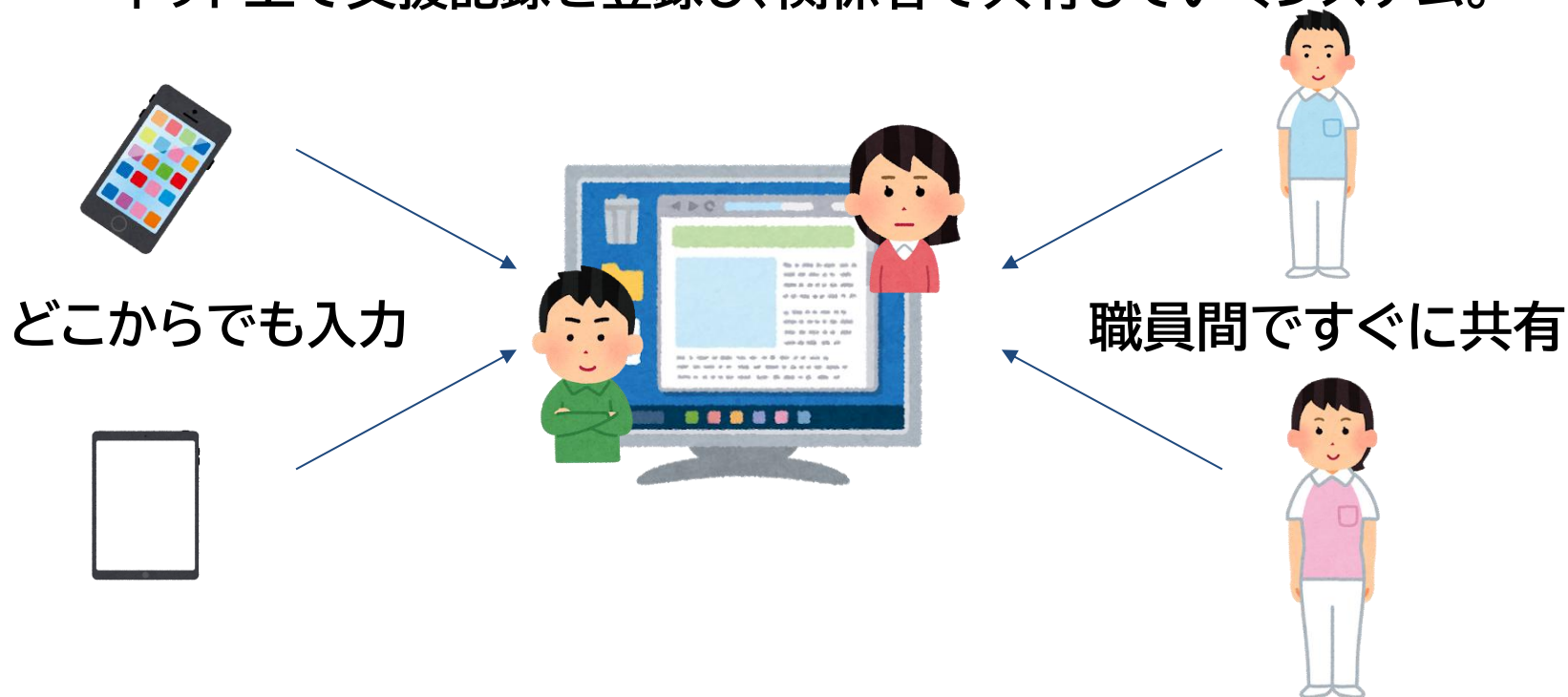


16.事務の効率化

- 関連事務の効率化
- 支援・生産活動・営業活動への時間確保

【ICTの活用】

ネット上で支援記録を登録し、関係者で共有していくシステム。

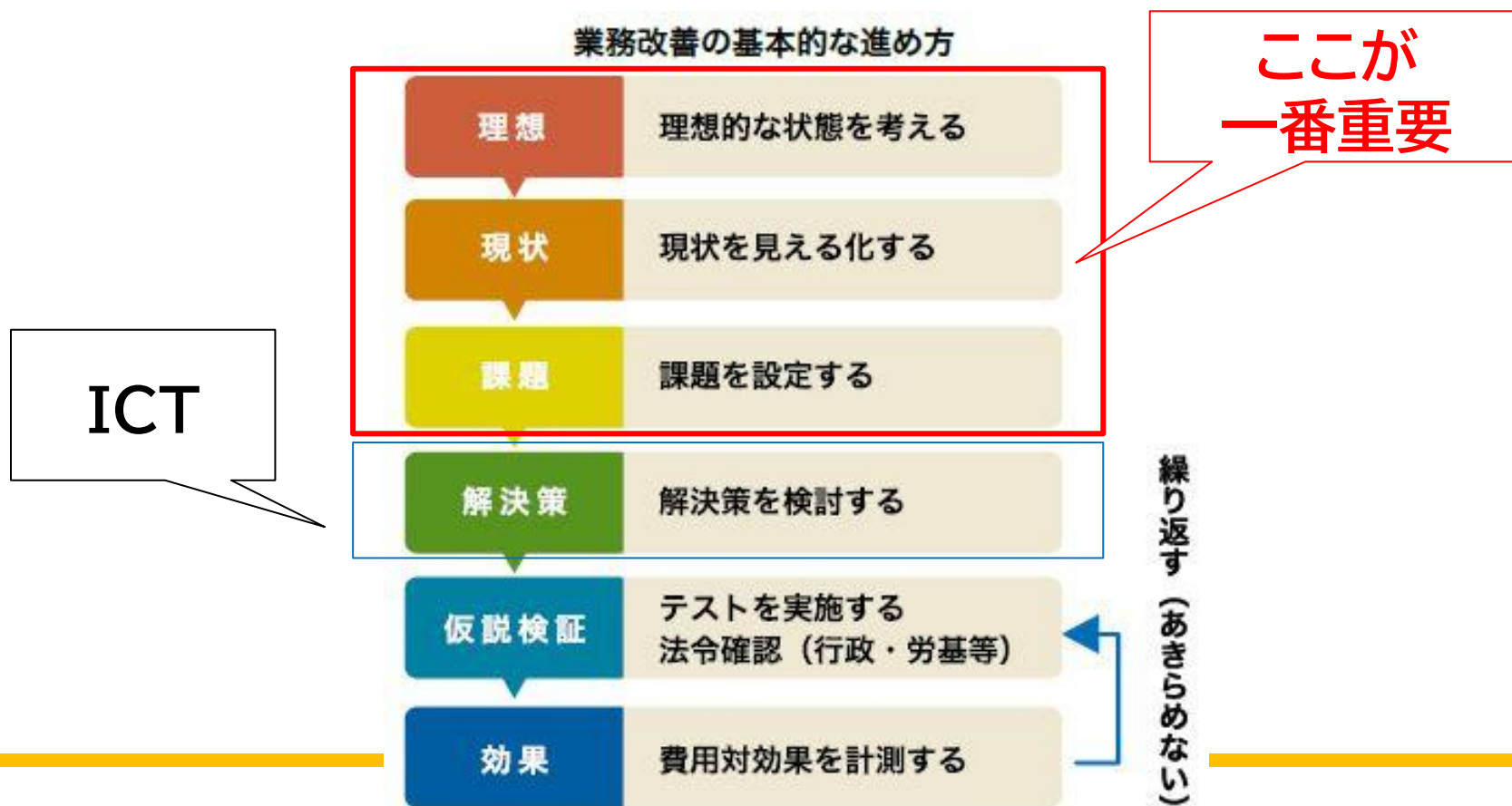


16.事務の効率化

- 関連事務の効率化
- 支援・生産活動・営業活動への時間確保

【ICTの活用】

業務改善の基本的な進め方



17.職員育成・採用

- 職員育成(OJT・OffJT、キャリアパス設計、職能一覧等)
- 職員採用(募集・媒体・訴求内容・予算等)

【職務基準書(兼キャリアパスイメージ)】

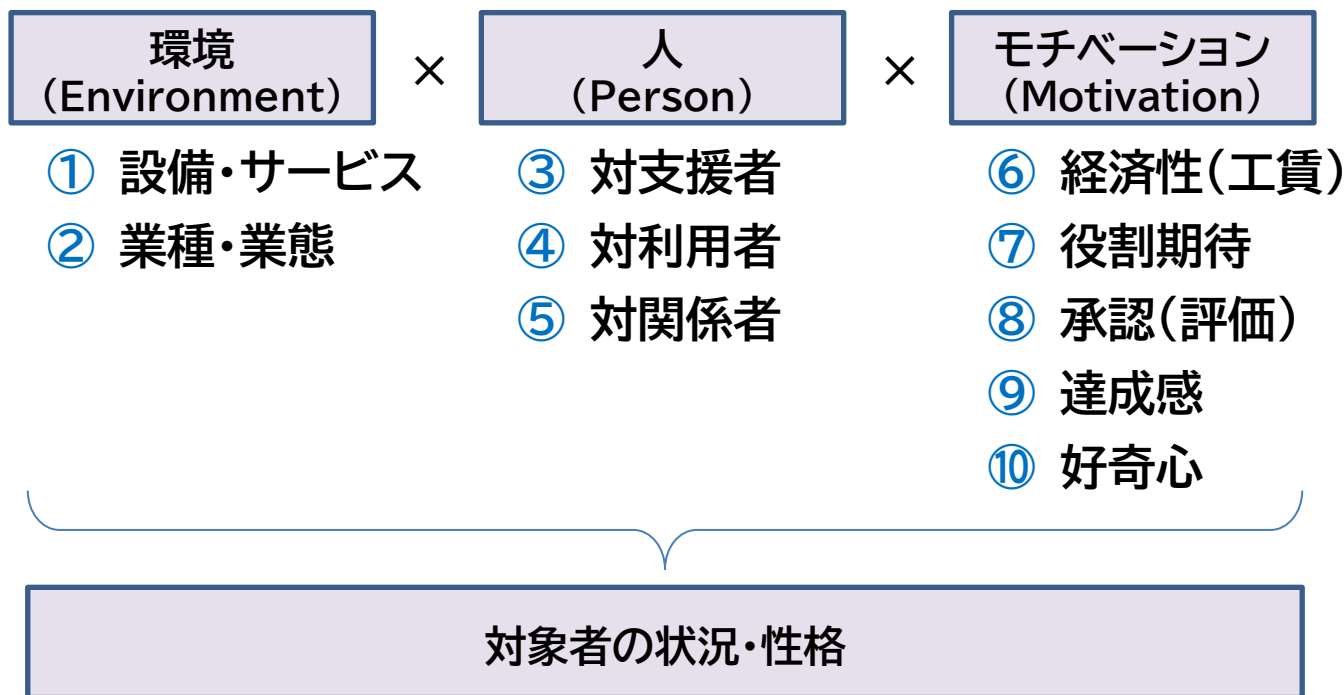
成長プラン ～職務基準書～

	内容	等級別 1等級 (非正規職員)	2等級 (若手職員相当)	3等級 (中堅職員相当)	4等級 (施設長クラス相当)	5等級 (施設長クラス相当)
1 仕事への姿勢	・利用者や同僚を大事にできる ・明るく前向き、誠実に取り組む、チャレンジ・向上心、責任感がある、身なりが整っている	・すべての利用者と誠実に向き合うことができる ・身なりが整っている ・上司の指示に従い、分からないことはすぐに上司に聞ける	・明るく元気である ・前向きに、できる方法を考えられる ・上司の意見を素直に受け止められる ・悩み事を貯め込まずにすぐ相談できる ・部署に固執せず全体最適で考えられる	・ムードメーカーになる ・施設長を支えつつも、提案、ときには反対意見でも言う ・緊急時に前向きに対応できる	・部署の責任は自分にあると捉えて統率できる ・常に部署の改善をしていく姿勢がある ・法人理念を理解して部下に伝えられる ・部門に固執せず、全体最適で考えられる	・法人単位で物事を考えていくことができる ・オープンマインドで、何でもできるようにしていく(相談・企画・運営)
2 支援スキル	・見本となる支援ができる ・必要な知識を保有している ・(疑義含め)虐待に関する情報を迅速できる ・苦情処理・事故処理できる ・必要な知識を保有している	・障害に関する最低限の基本知識を把握している ・「言われた支援」ができる ・自己判断をせず、上司に指示を仰いで行動できる ・マニュアルの存在を理解している	・「任された支援」ができる ・担当の利用者の支援ができる ・現場の支援が一通り行える ・初期対応が確実に行え、上司に報告できる ・マニュアルの内容を理解している ・ヒヤリハットを認識できる ・安全運転が徹底できる	・自己判断で通常業務が遂行できる(施設長の代行が可能) ・担当以外の利用者について支援できる ・支援のあり方を常に見直し、問い続けられる ・部署で問題が発生した時に対応できる ・緊急時に適切に判断し確実に施設長に繋げられる ・衛生管理ができる	・部署の全利用者について支援できる ・部署の利用者の個別支援計画がまとめられる ・部署の問題に対し、適切な対応ができる ・部署のリスクを想定し、予防と対策が行える	・部門の全利用者について支援できる ・部門の個別支援計画の最終確認ができる ・部下に対して支援のスーパーバイスができる ・施設長で解決が困難な場合でも、報告の上、解決できる ・必要に応じて、各種マニュアルが作成できる
3 コミュニケーション力	・人の話を聞ける傾聴力がある ・想い・考えを正しく伝える発信力がある ・地域の方々・関係者と礼儀正しくやりとりできる	・挨拶が確実に行える ・TPOに応じた言葉遣いができる ・周囲に心配させない振る舞いができる	・自分からコミュニケーションを働きかけられる ・法人内全スタッフと話せる ・担当の親御さんと良好な関係を築ける	・施設長と新人・非正規職員を調整しながら事業運営を円滑にできる ・表情・感情のセルフコントロールができる ・部署間の調整ができる ・施設長クラスの相談役になれる	・他施設長クラスとの意思疎通を図れる ・部署の雰囲気作りとフォローアップができるようにする ・トラブルがあっても対処できる ・全ての親御さんと良好な関係を築ける ・施設を代表して地域や行政と折衝ができる	・法人または部門を代表して地域や行政と折衝ができる ・「駆け込み寺」的に相談しやすい環境を作る
4 人材育成力	・部下を熱くできる ・相手のことを理解し受容できる ・注意・指導できる	—	—	・非正規・若手職員の現場支援力を高める ・非正規・若手職員のやる気・能力を引き出し、気づきを促すことができる ・イレギュラー時に施設長に業務提案ができる ・部署の年度計画策定のサポートができる ・部署の金銭管理・提供記録ができる ・(就労継続事業)店長業務ができる ・過不足ないシフトが組める ・法人内のイベント等の企画ができる	・部下を管理・指導できる ・上司に正しく意見を述べられる ・部下の気持ちを汲み取り、注意ができる	・専門知識を持って部門が円滑に運営できるように指導できる ・法人内研修の講師ができる ・部下の気持ちを汲み取り、伸ばすことができる
5 経営企画・管理力	・判断・決断力 ・計数管理力 ・事務調整力 ・事業企画・創造力	・連絡ノートが正しく作成できる 事務能力がある	・日々の各種事務処理が確実できる ・部署の取組の提案ができる ・word・excel・mailの基礎スキルがある ・自分なりの考えが起案できる	・部署の数字(日常業務)の管理、および本部報告ができる ・部署の収支を把握している ・適正な人材配置が考えられる ・部署の取組の企画・運営ができる ・部署の声を法人本部に橋渡しできる ・制度・運営に関して深く理解している ・自部門内の実地指導に対して監督できる	・部門の事業運営・収支管理に関する責任を持つ ・部門の収支を把握し、改善提案ができる ・法人外と連携した企画の立案・調整・運営ができる ・自部門内の実地指導に対して監督できる	

18.職員のモチベーション向上

- 職員のモチベーション向上(EPMモデル)
- 処遇・待遇(給与・賞与・福利厚生・昇給昇格・人材育成)

【 EPMモデル】



【個別】評価：組織

- 説明を受けた上で、改めて5段階で評価してください
- また、その点数を付けた理由を補足説明してください

【組織】

No	組織問題	評価	その理由
13	理念・方針の浸透(職員間の考えの調和)		
14	目標達成の工夫・調整		
15	会議設計・効率化		
16	事務の効率化		
17	職員育成・採用		
18	職員のモチベーション向上		

【ワークシート】重要課題と重点施策

- 重要課題を事業・支援・組織から1つずつ選定
- 課題解決のための重点施策を決定

【重要課題と重点施策】

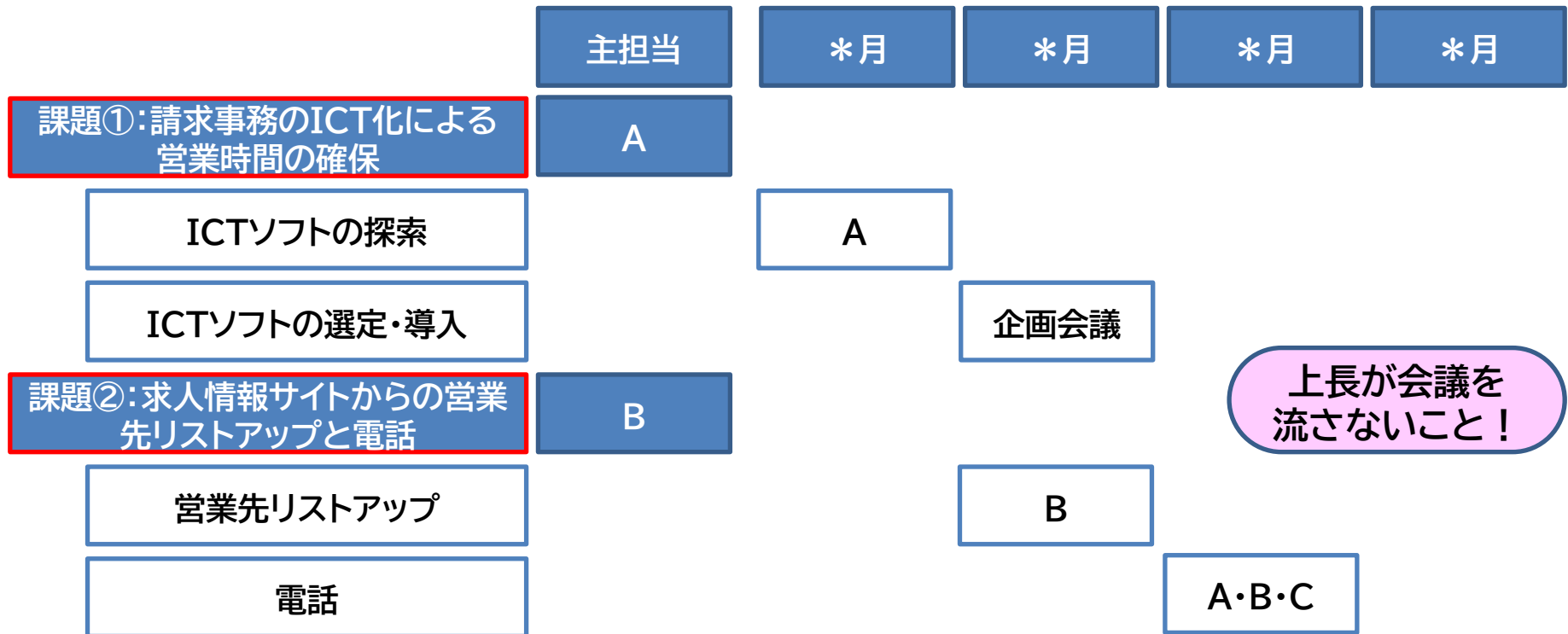
順位	N O	理想	重要課題	重点施策
1				
2				
3				

まとめと計画策定

例：課題設定→行動計画

- 課題解決できる行動を決める
- 主担当と実施時期を決める
- 進捗確認する会議体を設定する・情報共有する媒体を決める(クラウド等)

【課題設定→行動計画(ガントチャート)】



【ご参考】行動計画の悪い例

- 担当が決まっていない
- 抽象的な表現

【SMARTの法則】

- Specific(具体的な)
- Measurable(測定可能な)
- Assignable(誰がやるのか割り当て可能な)
- Realistic(現実的な)
- Time-related(期限が明確な)

【ワークシート】ガントチャート

- 実施事項をガントチャートに整理してください

【ガントチャート】

実施内容	担当	11月	12月	1月	2月	3月

行動宣言

- 重点施策とガントチャートを元に、次回までにやることを宣言してください！

【行動宣言】

3月までにやること

次回発表までにやること