

第7回 折り込みチラシを読んでいますか、デパートの売り場を見えていますか？

実は私もそうなのですが (>_<)、対人援助の仕事、特に障がい者福祉などの仕事をされている皆様は、そのことに頭がいっぱいで、消費者としての自分自身の感覚はあまり使っていないのではないのでしょうか。ですから、落ちついてチラシを読んだり、ゆっくり買い物を楽しんだりしていないと思います。

例えば新聞の折り込みチラシを、じっくり見てみましょう。自社の商品・サービスをいかによく見せるか、タイトル、説明文、写真、イラストまで、頭を絞って工夫しているのがおわかりになると思います。そして最後に、電話番号とか店の地図に行きつくよう、全体のレイアウトも考えられているのではないのでしょうか。

例えばデパートの売り場をよく観察すれば、陳列の仕方、POPの付け方、照明、商品説明、その他もろもろの手を尽くしているのがわかります。商業者の方々は、生産者の作ったモノの魅力を消費者に伝えることを、使命と考えているのです。

結局、利益の追求のためではないか、と思われるかもしれませんが。それはその通りでしょう。しかしもし「工賃向上」を目指すのであれば、思想は違ったとしても、実際にやるべきことは同じなのではないのでしょうか。例えば、同じ原価の商品・サービスを、魅力的に見せることでより高く売れば、その差益を工賃に還元できるわけですから♪。

あなたの事業所では、利用者さんが汗水流した成果である商品やサービスを、少しでもよく見せるよう、知恵を絞っていますか。効果的なPRのために、日々工夫していますか。

もしヒントが欲しければ、明日の朝刊からでも、チラシをすぐ捨てないで読んでください。次の休日からでも、売り場を観察してください。

なお、「販売促進の技法」について、『「工賃向上計画」策定・実現ノウハウ集 第二部 実現へのノウハウ（平成27年度改訂版）』37ページ以下でより詳しくご説明しております。

<http://www.shougai-syuurou.jp/upload/2015050814310759812.pdf>

第8回 貴法人のホームページは全然ダメかも???

このタイトルから、怪しいホームページ製作者の売り込みを想像されたかもしれませんが (>_<)、申し上げたいことはむしろ逆でして、「業者に頼らないで自分達で考えましょう」なのです。

ある程度の規模の法人・事業所のほとんどはホームページを持つようになりまし、近年は、フェイスブック等のSNSやブログを併用あるいは単独で運営されている事業所も目立っています。

しかしながら、きちんと更新されていなかったり、どう見てもあまり効果的と思えないものもまた、目立ちます。その最大の理由は、「何の“目的”でホームページ（SNS、ブログ）を運営しているか、はっきりしない」ことだと思います。

あなたの法人で、その「目的」を問われた時、明確に説明できるでしょうか。他の法人も設置したから、予算がついたから、理事会で決定されたから・・・というのは、「目的」とは言えません。例えば、“利用者獲得”だったり、“工賃向上”だったり、“職員募集”だったり・・・が「目的」であり、そのための手段として、ホームページ等を設置して、然るべき人達に見てもらおうというのが本当です。しかしその「目的」が、曖昧だったり、総花的だったりするホームページ等がほとんどです。業者さんに丸投げしようと、見た目がキレイで、デザインが立派でも、しかしどこかで見たとような、しかも何が目的かよくわからないものになってしまうのでしよう。

「目的」がはっきりしなければ、当然、「効果」も計れませんし、効果が実感できなければ、人手をかけて更新しつづけるモチベーションも湧かないでしょう。そして更新が滞れば、ますます効果は薄れて行きます。悪循環です。

もし“利用者獲得”が目的なのでしたら、楽しい作業、楽しいイベントなどをイメージする写真を、トップページにたくさん載せるかもしれません。抽象的な「理念」とか「方針」を文字で述べるよりよほど効果的です。

もし“工賃向上”が目的なのでしたら、あなたの事業所の製品・サービス等をトップページでしっかりPRすべきでしょう。例えば食品製造であれば、製品以外にも、衛生的な作業場で秩序正しく働いている写真（利用者側からは厳しい環境と見えても、です）とか、原材料へのこだわりについての説明とか、PRすべきものが色々考えられます。

ブログやSNSの記事も同様です。ただ毎日何か書くのではなく、どのような読者に、何を伝えたいかを、考えるべきです。もし“職員募集”が目的であれば、障がい者就労支援の仕事とはどのようなものか、そしてあなたの日々の業務や思い入れについて、具体的に知ってもらえることを書き綴ってはいかがでしょうか。

そしてSEO（検索エンジン最適化）工作を行うのであれば、このような目的、読者層、コンテンツに沿ったキーワードを設定すればなお効果的です。

以上は、本連載第1回「「情報発信」はちゃんと考えて（ $\geq \nabla \leq$ ）！」でも述べた「マーケティング戦略」の考え方に沿ったものです。

なお、マーケティング戦略の全体像については、『「工賃向上計画」策定・実現ノウハウ集 第二部 実現へのノウハウ（平成27年度改訂版）』19ページ以下でご説明しております。

<http://www.shougai-syuurou.jp/upload/2015050814310759812.pdf>

第9回 あなたは「しつこく」言っていますか？

今回は、どちらかと言えば、施設長さんとか課長さんとかいった方のために書きます。

一般企業でも、「部下が〇〇を理解してくれない(×_×)」といった嘆きを、経営者や管理職の方からよく聞きます。「〇〇」には、例えば“顧客満足度の向上”とか、“商品開発の重要性”とか、あるいは“安全衛生”とかが入ります。

なぜ、部下は理解してくれないのでしょうか？

ほとんどの場合、それを伝えた(つमりの)回数が、決定的に少ないからです。

部下のみなさんは、目先の日常業務を支障なく回すことに精一杯ですから、上からこのような抽象的な話をされても、じっくり受け止める余裕はありません。しかも人間の記憶力は非常に貧弱なものですから、同じことを何回も聞かないと、憶えられません。加えて、都合の悪いことは無意識的に忘却してしまうことすらあります。

このメルマガのテーマである「工賃向上」とその手段についても、例えば施設長であるあなたが部下の方に何回か説明したとしても、ほとんどわかってもらえなくてむしろ普通だと思います。部下のみなさんは今日明日こなさなければならないことで頭がいっぱいですから、“3年かけて工賃を〇倍にしよう♪”“そのためにマーケティングの発想が必要だ”といった話をされても、雑音として聞き流すしかないでしょう。ましてその考え方になじめない、抵抗がある、といった場合は、意図的に無視されてしまうかもしれません。

では、どうしたらいいのでしょうか。最大の答えは、「理解してもらえるまでしつこく言う」です。朝礼でも会議でも指揮命令の中でも、とにかく何度でも言うことです。

実はいわゆる超一流企業であっても、1~2回言えば何でも理解するような人ばかり集めるなどということは不可能です。ですから同じことを何回でも訓示したり、唱和させたり、スローガンとして掲示したりすることが、普通に行われています。

ちなみに福祉でも経営でも何でも、大事なものは「しつこさ」です。人間個人としてはしつこいのは嫌われるかもしれませんが、仕事上重要なことを成し遂げるには、「しつこさ」は必須です。

工賃向上でもその他のテーマでも、あなたが本当に部下に理解してもらいたい、やってもらいたいことについては、とにかく“しつこく”ならなければなりません。

第10回 「可視化」(「見える化」)は、組織を動かす手段

エクセルなどの表計算ソフトで、簡単にグラフを作れるのはご存知かと思います。

市販のマニュアル本などでも、易しく解説されています。やってみれば、全然難しくありません。楽しくなってくるかもしれません♪。

さて、このメルマガでも何回か書きましたが、組織を動かすのは、なかなか難しいことです。利用者さんのために必死で考えた正論も、簡単には通りません(×_×)。

例えば、あなたの事業所でA、B、Cの3つの商品カテゴリがあったとして、売上高の構成比がそれぞれ50%、30%、20%だったとします。単純に見れば、Aカテゴリが主役ということになります。ところが、粗利益(売上高-売上原価)で見ると、その構成比が35%、40%、25%だったとしたらどうでしょうか。つまり、Aは粗利益率(粗利益÷売上高)が低いわけです。

工賃支払の原資になるのは粗利益(厳密に言えば、工賃支払前収支)ですから、「工賃向上」の立場からは、最も貢献しているのはBですし、Aは売上の割には貢献が少ないことになります。

理屈で言えば、事業所として、Aを縮小しても、できるだけBを伸ばしてゆく、という戦略が合理的ということになります。しかしこのような理屈が、事業所の中で簡単に通るのでしょうか? 色々な抵抗が生じると思います。

そこで、売上高と粗利益の構成比を、それぞれ円グラフで示して会議資料などに載せてみてはいかがでしょうか。ただ数字と理屈で説明するより、よほど説得力と言いますか、組織を動かす力を持つと思います。経営学でいう「可視化」あるいは「見える化」の一例です。

例えば、地域の人口減少や高齢化への対応の必要性を、組織として認識してもらうためには、役所の統計データなどから、時系列の棒グラフや折れ線グラフを作成して見せればいいでしょう。

例えば、曜日、天候、時間帯などによる売上高の変化を、棒グラフにしてみれば、日々、商品構成や、陳列の仕方を変える必要性を、組織として納得してもらえるかもしれません。

例えば、製品別、工程別、時間帯別などの不良品の発生数を、円グラフで表せば、ロス率を低下させ生産性を向上する方法を、みんなで議論できるようになるのではないのでしょうか。

その他、表計算ソフトのグラフ機能を使った「見える化」の例を、『「工賃向上計画」策定・実現ノウハウ集 第二部 実現へのノウハウ(平成27年度改訂版)』46ページ以下に掲載しております。また、その理論的説明は、9ページに記載しています。

<http://www.shougai-syuurou.jp/upload/2015050814310759812.pdf>

第11回 「モチベーション理論」は実務の役に立つか？

前は「数値」のお話をしましたので、今回は「心」の問題をとりあげましょう。

心理学者マズローの「欲求の5段階説（欲求階層説）」は、どこかで学ばれた方も多いと思われます。

人間の欲求は（下から）生理的欲求、安全欲求、社会的欲求、尊敬と自尊心の欲求、自己実現の欲求の5つがあり、低次の欲求がほぼ満たされると、それはもはやモチベーションの要因としては機能しなくなる。現代の先進国では、モチベーションを喚起するには、高次の“自己実現”欲求を充足させる必要がある、といった趣旨とされます。

もちろん、これでは抽象的過ぎますし、科学的な理論というより思想や理念に近い、という批判もあります。そこで、もう少し実務的・実証的な立場からの修正などが色々と試みられています（マグレガーの「X理論・Y理論」、アルダーファの「ERG理論」など。経営学寄りの分野では、ハックマンらの「職務特性論」が近年特に有名です）。

私見ですが、マズロー達のこれらいわゆる「モチベーション理論」は、心理学の分野では「行動科学」、経営学の立場では「科学的管理法」といった、ある意味シンプルな人間観（人間は金銭をはじめとする“報酬”に単純に反応する、と考えた）に対するアンチテーゼでもあったと思われます。そしてこの対立構造は、21世紀の現在まで持ちこされています。例えば、「成果主義賃金」と、その行き過ぎに対する反動、といった形です。おそらく、“唯一の正解”は永遠にない問題なのでしょう。（ですから、本稿も前回までよりは歯切れの悪い論旨になります(+_+)）

さて、本稿は「工賃向上」がテーマですが、工賃、つまりお金だけがモチベーションの源泉になるとは筆者も考えておりません。一方、お金もまた、「自己実現」の1つの変数になり得る、と考えます。

例えば、厳しくても頑張って働く、新しい作業を憶える、創意工夫する、といったことが、事業所全体に、また顧客にとって有益な結果をもたらすことであり、従っていずれお金として帰って来る（工賃向上）、というロジックが事業所側からきちんと説明され、理解されれば、それが理解されていない場合より、はるかにモチベーションは上がるのではないのでしょうか。

また、このことは、職員さんにも当てはまります。仕事で評価されれば昇給するというだけでは、社会福祉の道を選んだ方々にとってどれだけモチベーションに資するかは少々疑問ですが、頑張りが利用者さんに、事業所に、社会に貢献し、そのリターンとしての昇給であるということが具体的に説明されれば、十分に意欲の源泉になりうると思われます。

なお、「工賃向上」とモチベーションの関係については、本稿とやや異なる論旨ですが、『「工賃向上計画」策定・実現ノウハウ集 第二部 実現へのノウハウ（平成27年度改訂版）』11ページ以下で説明しております。

<http://www.shougai-syuurou.jp/upload/2015050814310759812.pdf>

第12回 「今でしょ！」が残したもの

「源氏物語を読破しよう♪」「◎◎旅行のためにカネを貯めよう☆」などなど、いつかやろうと思いつつ、ずっと先延ばしにしてきたことはございませんか？

「いつやるか？ 今でしょ！」が流行語になってほぼ3年。そのこと自体は人の記憶から薄れてきているかもしれませんが、長い目で見ると、大きな教訓を残したように思えます。テレビCMで流されたこの言葉は、受験といったタイムリミットが明確なものであっても、その対策を先送りし、いつの間にか試験日を迎えてしまう受験生が実は多いことを、暗に示唆しているのではないのでしょうか。

入試などとっくに終えた大人である筆者も、過去のある時点で始めていれば実現出来ていたであろうことを、ずるずると延ばしてしまった記憶を、想起されてしまいます。

さて、「工賃向上計画」には、工賃向上を実現するための具体策を色々と記載されたはずですが、それらをどれだけ着手できたのでしょうか？ 役所に出すため仕方なく書いただけで本当にやる気がなかった事業所さんは少ないと思いますが、一方、書いたことをしっかり実行している事業所さんもまた、少ないのではないのでしょうか。以前も書きましたが、みんな日常業務で忙しいので、年間計画とか、3年計画とかに書かれているだけのことまで手が回らないのです（×_×）。

では、どうすれば実行できるのでしょうか。このメルマガを読み終わった瞬間を、「今でしょ！」の「今」にするしかありません。

自分だけで出来ることなら今すぐ着手し（それが無理なら、何をいつ開始するかを具体的に決めて記述し）、組織で行うものなら今すぐ起案したり、会議での提起の仕方を考え始めましょう。それ以外、ありません。日常業務に戻れば、メルマガを読んだことさえ、すぐに忘れてしまいますから・・・(>_<)。

第13回 “生産性（向上）”と福祉の現場

“生産性（向上）”といった言葉は、一般企業の経営者であれば普通に口にしますし、労働組合でもそれ自体に表立って反対はあまりしません。ところが、福祉の世界であれば、言葉自体にあまりなじみがないどころか、反発を招く可能性さえあります（・_・:）。

「生産性を上げよう」などと言えば、「福祉の現場に飽くなき利潤追求原理を持ち込む気か」「作業密度を上げて、安全を損なったり、健康を害したりするのではないか」などと反論されるかもしれません。なるほど、そのような反発も、理解できます。何ごとも、行き過ぎは副作用を生みますし、それ以前に考え方の根本がかみ合わないということもあります。福祉事業の在り方に関する、根本的な議論になるかもしれません。

しかし本メルマガや『ノウハウ集』では、思想的対立を煽るようなことをお勧めするわけではありません。

① 工賃向上、ひいては利用者さんの“自立”という目的のため♪

② 他の価値を犠牲にしない

という2条件をしっかりとつけての“生産性向上”をお勧めしております。

①についてですが、例えば、材料等の原価90円のものを100円で売り、その差10円を工賃として利用者さんに支払っているとします。1時間に10個作れば、工賃は100円/時です。ここで生産性を10%向上すれば、1時間に11個作ることができ、110円/時の工賃を支払うことが可能になります。それだけ利用者さんの経済的な“自立”につながりますし、能力を活用したという意味では“自己実現”に資するとも言えます。

だからと言って、ただ急かして作業スピードを上げたり、安全や品質を犠牲にしてしまつては、②に反します（×_×）。だいたい、本当の意味の生産性向上とは言えません。本当の生産性向上とは、あくまで合理的に、他の価値を犠牲にせずに行つてゆくものです。（ちなみに、作業を早めなくても、ロス（不良品として撥ねなければならないもの）の発生を少なくするべく工夫して、時間当たり生産量を上げることもできます。）

他の価値を犠牲にせずに生産性を上げるためには、例えば本メルマガ第3回の「5S」や、第5回の「多能工化」が手法として活用できます。

その他のいくつかの手法（「タイムマネジメント」「作業環境改善」「動作経済の原則」「QC手法」「ボトルネックの理論」「ECRS」「重点管理」など）につきまして、『「工賃向上計画」策定・実現ノウハウ集 第二部 実現へのノウハウ（平成27年度改訂版）』30ページ以下「4 業務の改善」で説明しております。

<http://www.shougai-syuurou.jp/upload/2015050814310759812.pdf>

第14回 あなたは、言うべきことをちゃんとやってますか？

「経営者は、現場のことがわかってない(+_)」「社員は、経営のことを理解してくれない(ToT)」。一般企業でも、このように思っている人は多いものです。

そしてこのような人たちが共通して思いこんでいることは、「どうせ言ってもわかってくれない(>_<)」です。

「工賃向上」といったテーマに取り組み、実現してゆくためには、現場からトップまで、その理念、法人としての目的、具体的手段などを、しっかり話し合っ、共有していかなければなりません。「どうせわかってくれない」などとぼやいている場合ではないのです。

第9回にも書きましたが、とにかく、言ってみましょう。あなたの事業所として、それがなぜ必要なのか。「定款にも書いてある理念を実現するため」「他の法人との利用者獲得競争に打ち勝つため」など。それを実現するために、具体的に何が必要なのか。「定常業務で手いっぱい。もっと余裕がないとできない」「ライバルは〇〇装置で製造している。当事業所が手作業でやっているのは不利」など。

言ってもわかってくれないければ、わかってくれるまで何回でも言えばいいのです。あるいは、文書にしたり、データを付けたり、他法人の例を挙げるとか、工夫しましょう。

もちろん、相手にも言い分がある可能性があります。反論されるかもしれません。そんなときは、第4回に書きました通り、「辛抱強く聴く」ことが必要です。コミュニケーションというものは、双方向であることが当然です。相手の言い分を理解できれば、それも考慮したもっといい案が、自分の側にもできるでしょう。

また、あなたが大きな声で、あるいは早口で喋りまくるタイプだと、相手に心理的防衛が働いてしまい、わかってもらえるものもわかってもらえなくなります。話し方にはよくよく注意してください。

同じ法人で働く人同士が、利用者の福祉・自立といったテーマに関する事で、お互いに全くわかりあえないということは、まずないと思います。

わかりあえる努力を、工夫をしましょう。

第15回 初めから自転車に乗れた人は・・・???

自転車にまたがった日から、すいすい運転できた人はあまりいないと思います。普通は、肘を打ったり、膝をすりむいたり、そのような姿を人に見られたりするのを覚悟で、訓練したり、補助輪を外していったりしたのではないのでしょうか。

もし「工賃向上」に本気で取り組むなら、事業所にとっても、あなたにとっても、経験のないことやらなければならないかもしれません。例えば、開拓営業に歩いたり、業者さんに作ってもらったホームページを自力で更新したり、商品開発のための会議を開いたり、利用者さんの作業を大きく変えたりです。

初めてのことをやろうとすれば、自転車にまたがってしばらくの間のように、少し痛い思いをしたり、恥をかいたりするかもしれません。それを恐れて、いつまでも先送りしてしまいがちです。

そして先送りするための都合のいい言い訳は、いくらでも湧いてくるでしょう。「営業して成果がなければ人件費が無駄になる」「営業したら既存の顧客からにらまれる」「ホームページを更新する職員が過重労働になる」「掲載にした内容に間違いがあれば法人の恥になる」「商品開発より、今ある商品を大事にすべき」「会議を開けば、運営に批判的な意見がでるかもしれない」「作業を大きく変えることは、利用者の福祉に反する」「作業を変えて事故があったら、法人が訴えられる」・・・等々（・_・;）

一方、そのような言い訳を克服し、本当に重大なリスクには備え、細かい問題が起きたら対応することにして、“とりあえず”チャレンジしてみる事業所や、職員さんもいます。

こうして、言い訳に流された事業所と、言い訳を乗り越えた事業所とでは、1年後、2年後、大きな差が付いているでしょう。自転車に乗るのと同じで、最初少し痛い目にあっても、慣れてしまえばすいすい進むことも多いですから(^o^)/。

「工賃向上計画」は基本的に3年計画ですが、3年後、“絵に描いた餅”に終わるか、本当に目標工賃に近づけるかは、このように、リスクを恐れず、少しでも前に漕ぎだせたかに左右されるのではないのでしょうか。

第16回 時間を捻出する技術は・・・???

「工賃向上」といった新しいテーマに事業所として取り組むとき、最大のネックになるのは、それに充てる時間がない、ということでしょう。ただでさえ、定常業務で忙しいですから。仕事以外でも、何か始めようと思ったとき、やっぱり時間がなくて諦めることが多いと思います(+_+)。

では、時間を捻り出そうとするなら、どのような方法があるでしょうか。

その方法論は色々あるのですが、今回は、たった4文字で覚えやすい、「E C R S」をご紹介します。

「E C R S」とは、「排除、結合、交換、簡素化」の英語の頭文字をとったもので、改善活動のキーワードとしてよく使われるものです。

「排除する」は、「やめる」あるいは「省略する」ことです。例えば、正月の挨拶まわりをやめる、過剰な検査を一部省略する、といったことです。まずはこれを検討し、やめることができなければ以下に進みます。

「結合する」とは、例えば、理事会と職員会議を合同で行う、納品と営業活動を兼ねる、メルマガと書籍の原稿を兼ねる（・_・:）、といったことです。

「交換する」とは、順序を変えることや、別のものに代替することです。例えば、品質検査を計量より先に行う（→不良品を計量する手間が減る）、道具をより便利なものに換える、といったことです。

「簡素化（単純化、簡単化）する」とは、例えば、包装を簡易化する、業務日誌の記載項目を減らす、といったことです。

これらを徹底して行えば、定常業務に費やす時間を削減し、新たな業務に時間を充てることができます。

「E C R S」を頭に入れて、日々の仕事や生活に適用できないか、常に意識する習慣をつけるといいでしょう。

なお、「E C R S」のその他の例は、『「工賃向上計画」策定・実現ノウハウ集 第二部 実現へのノウハウ（平成27年度改訂版）』35ページ以下でご説明しております。

<http://www.shougai-syuurou.jp/upload/2015050814310759812.pdf>

また、本メルマガ第3回で紹介しました「5S」、第5回で紹介しました「多能工化」なども、時間捻出の方法論として利用できます。

第17回 フェイスブック (Facebook) は役に立つのか???

フェイスブック (以下、「FB」) をはじめとする、いわゆるSNSを事業のPRに使おうという話については、賛否両論あります。

個人でも、特にITスキルは皆無の人でも、普通に毎日、FBでの情報発信を楽しんでいる方はたくさんいます。技術的なハードルはほぼ無いと言っていいでしょう。デジカメやスマホで撮った写真をアップするのも、ちょっと教えてもらえばすぐできます。お金も特にかかりません。

試しに、北海道社会就労センター協議会のページをご覧ください (FBのアカウントをお持ちでない方も、画面からすぐ登録できます)。

<https://www.facebook.com/d.selpkyo/>

特にプロの手も借りていませんし、お金もかけていません。それでも、写真付きでリアルな情報を伝えることができるのはおわかりかと思います。

一方、気のきいたコンテンツ (内容) を、繰り返し投稿するのは厳しいと感じる方も多いでしょう (これはどんなメディアでも同じですが・・・)。また、人手がかかるのに見合った効果があるか、やってみなければわからない部分も確かにあります。

障がい者就労支援の事業所では、まだあまりFBを活用されていないところも結構あるようですが、その理由として、SNSに対する抵抗感もあるかもしれません。ネット上の情報発信というものに、あやしき、あやうさを感じる方は多いと思われる。確かに、あやしい話も多いです (・_・;)。

このように色々なご意見はあると思いますが、時代の趨勢からすれば、具体的に検討しないで初めから一切やらないという意思決定は、ちょっと考えにくいと思います。そこで、ご検討の一助に、活用の考え方の一例をご紹介します。

皆さまの法人・事業所にとって、ある目的のために何らかの情報発信をしたいものがあると思います。その「目的」とは、例えば「利用者募集」とか、「工賃向上」とか、「職員募集」とか、「地域とのつながり」です。それらに関して、写真と短い文章で情報を伝えやすいものが色々あります。利用者募集なら楽しいイベントの風景など、工賃向上なら商品紹介や作業風景や販売会の案内など、職員募集なら日々の仕事の風景や職員の紹介など、地域連携なら地元のイベントの周知などです。それらをFB上にアップするのは、やってみれば実に簡単なことです。

続けて、利用者さんやそのご家族、職員さん、関係者の人達にも、実は既にFBをやっている人は相当多いはずですから、「当事業所もフェイスブック始めました (*^o^*) !」と周知の上、「閲覧して、面白いと思ったら「いいね!」や「シェア」をお願いします♪!」と呼びかけることができます。そうなれば、その人たちから情報が横に広がって行きます。横に広がるどころが、従来のホームページやブログにない特長です。

なお、経営コンサルタントとして言えば、FBの活用も「マーケティング戦略」全体の中

でのツールの一つですので、あくまでも全体の戦略の一環として検討していただきたいと考えます。

「マーケティング」の考え方と手法につきましては『「工賃向上計画」策定・実現ノウハウ集 第二部 実現へのノウハウ (平成27年度改訂版)』19ページ以下でご説明しております。

<http://www.shougai-syuuro.jp/upload/2015050814310759812.pdf>

第18回 “心の壁”を乗り越えて一般企業とつながる??

例えば印刷、クリーニング、弁当、パン、お掃除、記念品・・・といった商品・サービスのお客さんは、個人であることもありますが、会社などといった一定規模の組織であったとしたら、ある程度の量をまとめて、しかも適正な価格で購入してくれることも期待できます。もしそうなれば、利用者さんに支払える工賃も確実に確保できます♪。

しかしながら皆様の事業所の商売相手は、個人とか、医療・福祉関係の事業所が比較的多く、いわゆる一般企業（このような呼び方が妥当かはわかりませんが・・・）との取引は、昔よりは多くなってきたとは言え、今一つのように見えます。

その理由の一つとして、法人・事業所として、一般企業との接点がそもそも少ないのではないのでしょうか。さらにその背景を探ると、「我々は社会福祉、一方、企業は利潤追求。原理が全く違う（^◇^）」などと決めつけて、勝手に線引きしてしまうような意識の存在が見え隠れします（特に、福祉の学校を出て、そのまま福祉の世界に入られた職員さんなら、そもそも一般企業のことがわからないので、このような言説にうなずき易いかもしれません。）。言ってみれば、「心の壁」を自分たちの方から作ってしまっているような状態です。

では少し考えてみましょう。企業は本当に「利潤追求原理」なののでしょうか？ 投資家の利益配当要求に常に晒されている上場企業ならともかく、オーナー経営者も多い中小企業の場合、そもそも“利潤”の概念さえ曖昧です。上場企業でも、長期的に企業価値を維持するには、目先の利益の追求だけではダメで社会貢献もしなければいけないという話になってきています。一方、お金がなければ回らないのは、一般企業でも社会福祉事業でも全く同じです。両方の世界を経営コンサルタントとして見てきた私としては、「どちらもそんなには変わらない」と確実に言えます。ですから、きちんと接点を作ってコミュニケーションをとれば、互いの無理解や「心の壁」を乗り越えて付き合っていけるはずと、断言していいでしょう。

では、具体的には、どのように接点を作っていけばよいのでしょうか。てっとり早いところでは、商工会議所・商工会といった地域の経済団体に入って、研修でも活動でもボランティアでも、役員や職員の方が積極的に参加することです。そこで企業経営者層の人たちと名刺交換して、話合っ、メールでやりとりできる仲になってゆくことができます。

また、地域とか商店街とかのイベントに、積極的に出店することです。単に出店するだけでなく、運営側でも汗をかけば、地域経済のキーパーソンに顔を売ることができます。

法人の理事や、利用者さんや職員さんのご家族などで一般企業にお勤めの方に、関係を仲介していただくこともできるでしょう。

その他、企業も含め「地域とつながる」考え方につきましては『「工賃向上計画」策定・実現ノウハウ集 第二部 実現へのノウハウ（平成27年度改訂版）』10ページ以下で説明しております。

<http://www.shougai-syuuro.jp/upload/2015050814310759812.pdf>

第19回 “長時間労働”のリスクを克服する現実的方法は??

電通過労自殺事件の後、「長時間労働」が急速にクローズアップされています。影響があるのは、マスコミに叩かれるような上場企業ばかりではありません。中小零細企業や非営利団体を含むあらゆる事業者が、長時間労働に依存した事業形態を改めなければ、大きなリスクを抱える状況になってきたと言えましょう。

かと言って、急に残業を縮減したら、事業が成り立たなくなると考える経営者、仕事が終わらないと考える労働者も多いでしょう。特に社会福祉の分野ですと、献身的な職員さんが多いので、利用者さんのためになら私生活や健康を犠牲にすることも厭わない風土もあると思われまます。法人としても、それを前提に運営している場合もあるでしょう。しかしながら、障がい者支援など対人援助の仕事をする方々が、自ら過労に陥ったり、法人に対する強い不満を抱いたりすれば、現場でも様々なトラブルが起きてきます。そうやってしまえば、工賃向上どころではありません。

私は、この問題に対する最も合理的な解決策は、「生産性向上」、あるいは「業務の効率化」であると考えます。その考え方は、このメルマガでも何回かご紹介してきました（主に利用者さんの作業を想定して書きましたが、もちろん職員さんの業務にもそのまま使えます。）。

復習になりますが、一部を再度ご紹介いたします。

例えば、第3回で紹介しました「5S」です。「整理、整頓、清掃、清潔、しつけ」を励行することで、結果としてムダな作業を削減できます。

また、第5回で紹介しました「多能工化」です。ある能力を持つ人が欠けたために作業全体が遅れる、といったムダを削減できます。

そして第16回で紹介しました「E C R S」（「排除、結合、交換、簡素化」の頭文字をとったもの）です。そのうちでも「排除」、つまりやらなくてもいい仕事をやめることが、生産性向上、ひいては長時間労働抑制の最大の切り札であると考えます♪。

「やめてもいい仕事なんかない (>_<)」と言われるかもしれません。確かに、全く意味のない仕事というものは、あまりないかもしれません。しかし多額の割増賃金を支払ったり、職員さんの健康やモチベーションを損ねたり、疲労のあまりミスを誘発したりしても、それでも本当に“絶対やめられない”業務ばかりでしょうか？

このような視点を持って、大きな立場から判断すれば、「やっぱりやめよう (≧▽≦)」となる業務は、あなたの法人・事業所にも、きっとあると思います。

なお、「E C R S」の例は、『「工賃向上計画」策定・実現ノウハウ集 第二部 実現へのノウハウ（平成27年度改訂版）』35ページにてご説明しております。

<http://www.shougai-syuurou.jp/upload/2015050814310759812.pdf>

第20回 「工賃向上」実現への最大のネックは？ 障がい者の「自立」とは？？

このメルマガにも色々書いてきましたし、『「工賃向上計画」策定・実現ノウハウ集 第二部 実現へのノウハウ（平成27年度改訂版）』には、どちらの事業所でも「工賃向上」に取り組んでいけるように、基本的なことは書き込んであります。

「経営的手法」を取り入れることは、別に難しいことではありません。一般企業だって、特別な能力のある人とか、経営を専門的に学んだ人がやっているわけではないのですから。

しかし「工賃向上」を進めるにあたって、決定的に重要なのは、知識とかノウハウとかよりも、“覚悟”だと思います。覚悟さえあれば、ノウハウは学ぶことはでき、実行していくことができるはずです。

一方、覚悟がなければ、全て絵に書いた餅に終わってしまうでしょう。実際にそうなっている事業所さんも多いのではないのでしょうか。

「工賃向上」というテーマ自体に表立って反対される方は少ないと思いますが、そのために何かを実行するとすると、色々な抵抗が起きてきます。曰く、職員の仕事が増える、ウチの利用者さんにはきつい、福祉の事業所が営利企業のマネをするのはいかなものか・・・等々。はっきり口には出さなくても、そのような抵抗があるので、担当者が決まらなかつたり、先送りにしたり、そもそも事業所の方針・計画として決定できなかつたりします（×_×）。

そのような抵抗を突破するには、原点に戻って、「工賃向上」に取り組む目的を再確認し、法人・事業所として意思決定することが必要です。そしてあなたがトップであれば決定内容を明確に宣言し、トップではないならトップから言わせましょう。それが“覚悟”というものです。

その意思決定の根拠は、「利用者の自立」と、「事業所の生き残り」の2つから、堂々と説明することができます。

皆様の法人の定款や、運営方針の中には、利用者の「自立」を目指すことが謳われていると思います。「自立」といっても色々あるわけですが、そのうち経済面での「自立」を目指す、あるいは経済的価値としての能力を発揮させて「自己実現」を図ることが、「工賃向上」を含む就労支援の目的であるはずで、そこをしっかりと説明してください。

また、少子化の中で、長い目で見ると就労支援を必要とする障がい者の数も、いずれは減少してゆくはずで、各B型事業所などの平均工賃は公表されていますので、事業所が選別される立場になったとき、“高い工賃”は魅力的なコンテンツとして、あなたの事業所が生き残るための大きな強みになるはずで（ $\geq \nabla \leq$ ）！。

なお、工賃向上を目指すため、決意を固め、理念を整理する方法については、『「工賃向上計画」策定・実現ノウハウ集 第二部 実現へのノウハウ（平成27年度改訂版）』12ページ以下に詳説してあります。

<http://www.shougai-syuurou.jp/upload/2015050814310759812.pdf>