

人が活きる組織づくり

「ソーシャルビジネスと人財」



日本政策金融公庫
国民生活事業



ソーシャルビジネスと人財

ソーシャルビジネスの担い手のみなさまが、多様化・複雑化する社会的課題の解決に取り組んでいくためには、自らの組織の理念を深く共有し、ありたい社会に向かって、主体的に活動してくれる仲間＝（イコール）人財が欠かせません。

本紙では、日本政策金融公庫の融資をご利用いただいたソーシャルビジネスの担い手の方々に、人財と組織づくりをテーマとしたインタビューを行い、取組内容を以下の3つのカテゴリに分類してご紹介しています。活動を次世代へとつなげていくためにスタッフ全員で経営理念を再構築する合宿を行っている事例や、前向きなコミュニケーションを引き出すためにSNSによる業務報告のなかで反省点に加えて他のスタッフへの感謝を盛り込むことを取り決めている事例など、スタッフの自発性を引き出すような示唆に富んだ取り組みが行われています。

①「理念共有・浸透」※

組織にとって大切なことをスタッフや関係者と深く共有するための取り組み

②「関係性づくり」※

スタッフ同士の関係性を向上するための取り組み

③「個別支援」※

スタッフの自発的な成長を支援するための取り組み

※出典：NPO法人CRファクトリー『NPOの組織マネジメント ノウハウ・コレクション』2016

また、取り組みを通じた組織の強みについて、専門家のコメントも掲載しています。

今回ご紹介した事例が、人が活きる組織づくりや、持続的経営の実現に向けたヒントとなることを願っています。

平成31年3月
日本政策金融公庫 国民生活事業

事例集作成にご協力いただいた専門家のご紹介



ご てつあき
呉 哲煥 氏

NPO法人CRファクトリー代表理事。

「すべての人が居場所と仲間を持って心豊かに生きる社会」の実現を使命に、NPO・市民活動・サークル向けのマネジメント支援サービスを多数提供。セミナー・イベントの参加者は5,000名を超え、毎年約100団体の個別運営相談にのっている。コミュニティ塾主宰。コミュニティキャピタル研究会共同代表。血縁・地縁・社縁などコミュニティとつながりが希薄化した現代日本社会に対して、新しいコミュニティのあり方を研究し、挑戦を続けている。

CONTENTS

組織づくりのポイント▼▼

💡💡 理念共有・浸透

😊😊 関係性づくり

📢 個別支援

1

P.4-5

💡💡 理念共有・浸透

😊😊 関係性づくり

経営理念はスタッフ全員で考え、完成させ、実践していくもの

NPO法人 コンカリーニョ 理事長 齋藤 千鶴 氏



2

P.6-7

😊😊 関係性づくり

📢 個別支援

成長している実感と 優しい人間関係を構築する職場づくり

株式会社リブライズ 代表取締役 下沢 貴之 氏



3

P.8-9

💡💡 理念共有・浸透

📢 個別支援

誰もが暮らしやすい 地域づくりの実践を通じ、皆で成長していく

社会福祉法人 くるみ 理事長 岡本 久子 氏



4

P.10-11

💡💡 理念共有・浸透

📢 個別支援

互いの関係性が良くなれば、 思考の質、行動の質は高まっていく

NPO法人 みつばのくろーばー 代表理事 堀内 直也 氏



5

P.12-13

😊😊 関係性づくり

📢 個別支援

良いことも、そうでないことも、 ちゃんと伝え合うことが関係性をつくる

株式会社PHコミュニケーション 代表取締役 工藤 将茂 氏



6

P.14-15

😊😊 関係性づくり

📢 個別支援

大切なのは、敬意を払い合い 互いの意図を共有しようとする努力

一般社団法人 いなかパイプ 代表理事 佐々倉 玲於 氏



1 「生活支援型文化施設コンカリーニョ」 NPO法人 コンカリーニョ

組織概要

所在地 北海道札幌市
創業 平成7年4月
分野 芸術文化の発展・地域活性化
業種 劇場運営ほか
従業者数 11名
電話 011-615-4859
URL <http://www.concarino.or.jp/>



「コンカリーニョ」を支えるスタッフ



「コンカリーニョ」の舞台風景

ソーシャルビジネスの概要

Mission 使命

まちとアートをむすぶ。

Action 主な取り組み

1 劇場運営

札幌市内にある計3カ所の劇場施設の運営管理を行う。その中の1つである「コンカリーニョ」は、地区の再開発事業で解体を余儀なくされたが、当法人与自然住民が協働し、平成18年に「生活支援型文化施設コンカリーニョ」(以下「新コンカリーニョ」という。)として再建を果たした。誰もが気軽に足を運べる自由な雰囲気劇場をモットーとしており、再オープンからの10年間で、計572回もの公演・イベントの開催実績がある。

2 舞台制作

地域に愛されるための活動の1つとして、地域で実際に

起きている出来事を題材にした住民劇「温故知新音楽劇」を、年に1回のペースで開催。また、平成28年に実施したクラウドファンディングのリターンとして、支援者の人生そのものを演劇にした公演企画を行う等、独創性のある舞台制作を行っている。

3 今後の展望

平成28年に新コンカリーニョが完成10周年を迎えたタイミングで、世代交代を視野に入れ、経営理念を再構築するための合宿をスタッフ全員で実施。今後は、次の10年を担う若手スタッフのスキルアップを図るため、マネジメントができる人材の育成に注力していく。

interview



理念共有・浸透

——地域を巻き込んでビジョンを共有し、劇場の再建を果たした時の取り組みを教えてください。

地域とつながり、地域から愛されるために、 地域の皆で考える

古い倉庫を借りてフリースペース「コンカリーニョ」を運営していた頃から、既に持ち上がっていた再開発事業が具体化し、平成15年に旧スペースは解体を余儀なくされました。劇場再建に向けた活動を開始した時、解体を惜しむ関係者の声が予想以上に大きく、その声に応えるために、新劇場は以前より地域とのつながりを大切にし、愛される劇場にしたいとの思いが強くなりました。そこで、新劇場の再建案を地域住民と一緒に考えるために「コンカリ再生委員会」、「おらがコンカリプロジェクト」を結成することとしたのです。様々な声を取り込むため、メンバーには、地域に住む人、芸術に携わる人、建築に携わる人、まちづくり活動に携わる人などのカテゴリーから約130名が集まってくれました。再建に向けた道筋や新劇場の指針等を、地域を巻き込んで「皆で考える」ための工夫として、ワークショップやアイデアコンクール等のイベントを開催し、何度も検討を重ねました。その結果、新劇場は「自分たちが好きに使える、色々な人が参加できる場所」としての以前の役割に加えて、「社会で役立つことが出来る場所」も担うことを決め、平成18年にまちとアートをむすぶ地域劇場として新コンカリーニョは再建を果たしました。



理念共有・浸透

——スタッフ同士で理念の共有や浸透を図るために工夫していることはありますか。

ベテランと若手が一緒に経営理念を考え、 方向性を共有する

平成28年に新コンカリーニョが完成10周年を迎えたことを機に、次の10年に向け、第二創業のつもりで経営理念を現在のスタッフ全員で考えました。

まず、若手スタッフだけでミーティングを何度も行い、現在のコンカリーニョの持つ強みと弱みを把握し、外部環境や経営資源の分析も行い、変えたほうが良いものと変えてはいけないものを整理しました。仕上げに、役員も交えスタッフ全員で一泊二日の合宿を開催し、皆で話し合い、



経営理念完成までの軌跡を記したすごろく

考え抜き、ようやく経営理念を完成させました。スタートから約半年間をかけたこの取り組みにより、創立時から運営に携わっている役員と、若手スタッフを含めた全員で方向性の共有を図ることもつながりました。



関係性づくり

——スタッフ同士の関係性をつくるための取り組みを教えてください。

創業時の貴重な経験を、次の世代につなげていく

新劇場再建に向けた資金を確保するために、地域の商店街を訪れ、資金集めをしたことがありました。そこで「お金を下さい」と言うためには、「なぜお金が必要なのか」を説明する必要があり、自分たちの活動を簡潔にわかりやすく伝えることが求められました。とても貴重な経験だったと思います。現在の若手スタッフにも同様の経験をしてもらいたいとの思いもあり、平成28年にはクラウドファンディングに挑戦しました。企画した若手スタッフから「自分たちが苦労して考えた企画に対して集まった支援



クラウドファンディングを通じて応援してくれた仲間たち

の声を通じて、自分たちの活動に誇りを持てるようになった」との声があがり、非常に心強く思っています。



専門家の視点

コンカリーニョさんは、人が「当事者意識」を持てるようになるためのポイントに精通しているように思います。メンバーが「当事者意識」を持てるようになるために大切なことは、メンバーを「上流のプロセス」から巻き込む(参画してもらう)ことなのです。新劇場の再建案を地域住民と一緒に考える仕掛けや、経営理念をスタッフ全員で合宿までして考えるというプロセスを踏むことなど、両方に共通しているのが、この「上流のプロセス」から巻き込むという仕掛けです。上流から参画したスタッフは当然そのことについてオーナー意識を持ち、自分ごとになりやすい。時間はかかるけれど、敢えてそのプロセスを踏むことで一人ひとりの当事者意識が高められています。

(NPO法人CRファクトリー 呉氏)

『経営理念はスタッフ全員で考え、 完成させ、実践していくもの』

NPO法人 コンカリーニョ 理事長 齋藤 千鶴 氏



2

「かっこうの森」
株式会社リブライズ

組織概要

所在地 青森県八戸市
 創業 平成15年9月
 分野 高齢者支援
 業種 老人デイサービスほか
 従業員数 90名
 電話 0178-80-1515
 URL <http://www.kakkou.sakura.ne.jp/top.html>



スタッフみんなで参加したマラソン大会の様子



「かっこうの森」の外観

ソーシャルビジネスの概要

Mission 使命

利用者・職員・組織が「幸せ」になること。

Action 主な取り組み

1 老人デイサービス

デイサービス「かっこうの森」を運営。その他、入所施設としてサービス付き高齢者向け住宅、グループホーム、老人ホームがあり、合計4カ所を運営。「かっこうの森」では、理学療法士によるリハビリに加え、地元食材を使用した手作りの日替わりランチや居心地の良い空間を提供。また、利用者個別の鍵付きロッカーを設置し、私物の持込みを可能としている。「当たり前のことが当たり前に見える」をモットーに、利用者の衣・食・住を丁寧にサポートすることで、個人の尊厳を大切にしている。

2 フィットネス事業

一般市民向けのスポーツジムの一角にデイサービス機能を持たせた「ライフジム」を運営。要支援・要介護者には運動機能の維持・向上を、若い世代には介護予防や健康増進の考えを届け、地域の健康寿命延伸につなげることが狙い。

3 今後の展望

現在の社会は、健康が悪化してから医療専門職を活用しているが、予防の段階から医療専門職に相談できる環境を整えることが重要と考えている。医療専門職が地域で身近な存在になるために、一般市民が足を運べるような魅力的なデイサービスをつくりあげていく。

interview



— スタッフ同士の関係性づくりのために取り組んでいることを教えてください。

優しい強制力で
コミュニケーションのきっかけをつくる

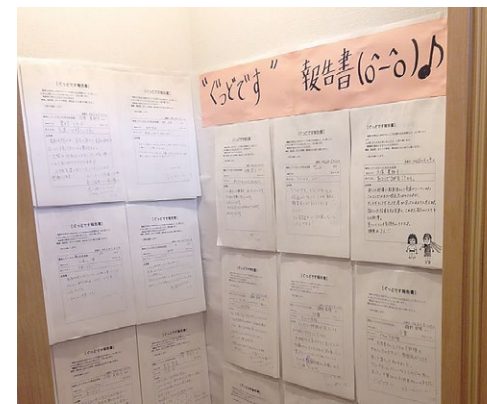
介護の職場は、介護士、看護師、ケアマネージャー、理学療法士など、多くの職種が混在しており、見えない「職種の壁」が存在すると感じています。この壁をなくす取り組みとして、スタッフには社員食堂で利用できる無料食券（月当たり8枚）を配付しています。ただし、これを利用するには「先に座っているスタッフと同席すること」が必要です。優しい強制力によって、普段話さないスタッフと交流を持つ機会を生み出し、地道に人間関係を築いていくことが目的です。また、社内SNSも導入しています。日々の出来事や感じたことなどを共有することで、他部署で行っている取り組みへの理解を深めています。さらに、法人の規模が大きくなりスタッフが増えると、「あの人誰？」問題が発生します。そこで、スタッフ全員のプロフィールをまとめた「スタッフ名鑑」を毎年作成し、各部署に配付しています。趣味や特技などプライベートに関する情報も共有することで、スタッフ間のコミュニケーションのきっかけづくりをしています。



— スタッフの成長を応援するために工夫していることはありますか。

やりがいを感じられる職場環境が
成長につながる

スタッフが仕事のやりがいや面白さを感じられるようにする取り組みとして、「ぐっどです報告書」と「やりがいシート」があります。「ぐっどです報告書」は、スタッフの何気ない対応や心に残った出来事をスタッフや来客者などに記入してもらうもので、本人に渡すほか施設の壁等に張り出しています。スタッフ自身の励みとなり、スタッフ同士の気づきと気づきの連鎖を生んでいます。「やりがいシート」は、仕事をするうえで自分は何がしたいのか、何にやりがいを感じているのか、仕事以外の得意なことを仕事に生かすにはどうしたらよいか、などをスタッフ自身が記入するもので、上司はこのシートをもとに声掛けやアドバイスを行い、スタッフの成長を後押ししています。



壁に張り出した「ぐっどです報告書」

『成長している実感と
優しい人間関係を構築する職場づくり』

しもさわ たかゆき
株式会社リブライズ 代表取締役 下沢 貴之 氏



スタッフのランチタイムの様子



— 働きやすい職場づくりのために取り組んでいることを教えてください。

職場づくりは「幸せ」を意識することが大切

スタッフ全員が年2回「勤続年数＋1以上」の日数を連続休暇として取得する「リフレッシュ休暇」制度を導入しています。長期休暇で心身共にリフレッシュしてもらうことで、心に余裕が生まれ、仕事の効率が上がるといった効果を見込んでいます。ただし、長期休暇の取得により残されたスタッフの負担が増えては逆効果となるため、常に定員よりも1名多く人員を配置しています。人件費は高みですが、スタッフの「幸せ」を優先しています。

この他、採用のミスマッチ解消のため、異業種からの転職希望者を中心に、「一日ボランティア体験」を設けています。転職希望者には自らが愛着を持って働ける職場か、私たちには現行スタッフと協力して働いてもらえる人材か、確認できるメリットがあります。これも、お互いの「幸せ」を意識した取り組みです。



専門家の視点

リブライズさんは、組織づくりについてはかなりアイデアが豊かで、組織づくりの専門家の私でも目を見張るような取り組みがたくさんあります。「ぐっどです報告書」に注目すると、これは普通の頑張りや努力・工夫に対するフィードバックであり、それがあつて、自分一人だけでは感じる事が難しい「達成感」や「成長実感」を感じることができて「自己承認」が上がる仕組みだと思います。さらには、「スタッフ同士の気づきと気づきの連鎖を生んでいる」というところもかなり素敵です。お互いの良いところを見つけて認め合う文化ができてくれば、「組織の雰囲気」と「スタッフ間の関係性」が良くなっていくこと間違いなしです。

(NPO法人CRファクトリー 呉氏)

3

「くるみの森」
社会福祉法人 くるみ

組織概要

所在地 富山県高岡市
 創業 平成25年11月
 分野 障がい者支援
 業種 放課後等デイサービスほか
 従業者数 28名
 電話 0766-54-5703
 U R L <https://kuruminomori-963.com/>



「くるみの森」を支えるスタッフ



「くるみの森」の外観

ソーシャルビジネスの概要

Mission 使命

支援の必要な人が、その年齢に応じた経験と出会いの中で成長し、
 生きがいをもち市民としての尊厳を守られ、最後まで安心して暮らし続けられる街をつくる。

Action 主な取り組み

1 放課後等デイサービス・児童発達支援

未就学・学校在学中の支援が必要な子どもに対し、生活能力向上のための訓練等を継続的に提供している。医療的ケアが必要な子どもに対しては、看護師と理学療法士を配置し療育活動や体験活動を積極的に行っている。

2 障がい者介護サービス

重度の障害を持ち、就労が難しい方に対し、創作活動や生産活動の場を提供し、ライフステージや体調・コミュニケーションの特性に応じた生活介護サービスを行っている。また、家庭生活や社会参加支援のための居宅介護サービスを行っている。

3 今後の展望

今後の公益的活動に向けて、日本財団の助成や日本公庫の融資を受け、難病の子どもと家族を支える「地域連携ハブ拠点」を新設。設備の充実したりハビリールームを備え、小児専門の理学療法士による支援が受けられる。玄関近くにはカフェスペースと研修室が設けられ、ミーティングや会議での利用開放、イベントや研修の企画・開催等により地域との交流を進めていく。

interview



—— 組織全体で理念を共有するために取り組んでいることを教えてください。

あるべき姿は皆で一緒に考える

「スタッフ全体会議」を開催し、法人の理念を共有したり、対話する場を設けています。また年3回は、コミュニティビジネスを育成支援する中間支援組織のコンサルタントを招き、ファシリテーションをお願いしています。

ある時には、「介護職や保育職を中心とした職場に医療職が入職するにあたっての関係性づくり」をテーマに、ワークショップを企画してもらいました。もともと在職している介護職や保育職は、医療職が入ってくることにより、業務や人間関係に漠然とした不安を持っていたためです。どんな不安を持っているのか、医療職が入ってくことで自分達の活動にどういった良い影響があるのか、どういった方向を目指すべきか等、全員が一緒になって話し合い、話した内容を付せん等を使って整理しました。整理したシートは、スタッフルームに一定期間掲示していましたので、各スタッフの理解が進んだだろうと思います。



—— スタッフの成長を応援するために取り組んでいることを教えてください。

スタッフが主体的に研修を企画し、成長していく

「年間研修計画」を策定し、外部研修とともに独自に研修会や勉強会を開催しています。

今年度は、幼稚園、保育園の先生等を対象に、発達障害児の支援者育成講座や医師、看護師、教員等を対象に医療的ケア児支援者育成講座を開催しました。企画・運営にはスタッフが主体的に関わっています。そのため、呼びたい人、学びたいテーマの選定も、極力スタッフの意見を尊重しています。

「地域連携ハブ拠点」として、専門職だけではなく「子ども食堂」「カルチャースクール」など市民と繋がる企画を通して地域の方々も巻きこみ、地域全体で障害を持つ方を支え、誰もが暮



「子ども食堂」の様子

らしやすい地域を作っていくことが私たちの使命です。今後も理念に基づいた実践を通じてスタッフと共に成長していきたいと思っています。

『誰もが暮らしやすい
地域づくりの実践を通じ、皆で成長していく』

社会福祉法人 くるみ 理事長 岡本 久子 氏



—— 部署を超えて広く情報を共有するために工夫していることはありますか。

他の部署の事でも
自分事として捉える姿勢が大切

「朝ミーティング」の様子

事業活動において当たり前、といわれるかもしれませんが、私たちでは「朝ミーティング」と「共有メール」の取り組みを大切にしています。複数部署がある場合、スタッフは自ら従事する内容にしか興味が向かず、自らの部署は人が足りないから欲しい、自らの部署さえ上手くいけば良い、となりがちです。人手が限られ、兼務もある私たちでは、全ての部署の運営を自分事として捉え、「朝ミーティング」において、昨日起きたことを確認し合う、意見を出し合う、といった姿勢を大切にしています。「共有メール」も、自らの部署の報告を書いたら終わり、ではなく、他部署の報告を確認することで、視野が広がっていくことを期待しています。

また、支援の質を高める取り組みとして、「活動計画表」を活用しています。「活動計画表」は、利用者様の特性、どのような観点での支援が必要かといった内容を、利用者様ごとに作成していますので、作成負担はあります。ただ、利用者様のためにすべき事が明確となり、スタッフ間の認識共有も進むため、有効な取り組みと思っています。



専門家の視点

くるみさんは、会議やワークショップなどでの「対話」や「共有」に力を入れている印象があります。現場があると余計に実務や業務遂行が優先されがちですが、忙しい中でもちゃんと時間を取って、「スタッフ全体会議」をして理念を共有したり、「朝ミーティング」で全体像や部門間共有をしている姿には感服します。こういうことがスタッフ間の「共通認識づくり」や「目線合わせ」になり、一体感につながるのだと思います。加えて言うならば、「年間研修計画」を作成して、先々まで「対話」や「共有」をする時間を予定しているところが注目すべきポイントだと思います。こういう時間は意図を持って設けようとしないと忙しい中で流れていってしまいがちなのです。

(NPO法人CRファクトリー 呉氏)

4

「宅老所みつばやあんき」
NPO法人 みつばのくろーばー

組織概要

所在地 山梨県甲府市
 創業 平成27年12月
 分野 高齢者支援・まちづくり
 業種 老人デイサービスほか
 従業者数 9名
 電話 055-215-6290
 URL <https://mitsubaya.wixsite.com/mitsubaya>



「みつばやあんき」に集う仲間たち



「みつばやあんき」の外観

ソーシャルビジネスの概要

Mission 使命

お年寄りやその家族が住み慣れた地域で縁のある人と暮らし、いつまでも自分らしい生活を送ることができるまちをつくること。

Action 主な取り組み

1 老人デイサービス

甲府市の住宅街において、一戸建ての家屋を利用した地域密着型デイサービス「宅老所みつばやあんき」を運営。
 あえて画一的なプログラムは設けていないことが最大の特徴。みんなで昼食を一緒に食べる時以外、寝たい人は寝たり、散歩したい人は散歩に行ったりと、利用者は各々自由に過ごしている。利用者を高齢者として一括りにするのではなく、一人ひとり掘り下げて理解し、関係性を作ることによって、お互いに満足のいく関わり方を大切にしている。

2 地域づくり事業

同法人の事業所は地域の寄り合い所としても開放しており、高齢者だけでなく、地域の子供たちや学生等も訪れる交流の場となっている。普段は支援を受ける側の人々が、同時に誰かを支援する側にも回れるという仕組みづくりに取り組んでいる。

3 今後の展望

今後は他のNPO法人等との連携を進め、社会的課題の現状を社会全体に広く伝えていくために、地域住民を対象とした講演を開催する等、多くの支援者を巻き込みながら活動を展開していく。

interview



—— 価値観を共有できるスタッフを採用するために取り組んでいることを教えてください。

まずは自分たちのことを
よく知ってもらうことが大事

創業当初、私たちが最初に取り組んだことは、地域からの信頼を得るために、一人の人間として地域コミュニティに溶け込むことでした。組織ではなく一個人としての立場で、運動会や早朝の廃品回収作業等の地域イベントに可能な限り参加し、住民と一緒に沢山の汗を流しました。まずは私たち一人ひとりが地域に歩み寄り、地域を知るために地道な努力をすることで、次第に地域から認知され、自然と組織の活動への理解も広がり、信頼を得ることにつながりました。

スタッフの採用に関しても同様に、自然体の姿勢で取り組んでおり、ハローワークや広告を通じて勤務条件を提示してスタッフの募集を行ったことはありません。私たちが発信しているSNS等によって、活動内容に興味や共感を抱き、勇気を出して一歩近づいてきてくれた人と信頼関係が築けた時に、こちらから採用を呼び掛けています。今では欠かせない存在となっている一人の女性スタッフも、私がフェイスブックに投稿した記事を見て、ボランティアとして参加してくれたことが出会えたきっかけでした。



—— スタッフの成長を応援するために工夫していることはありますか。

主体性を持ってもらうために、
細かいルールは設けない

利用者とスタッフの関係性づくりを大切にするために、私たちでは、敢えてデイサービスのプログラムには細かいルールは設けておらず、スタッフ自身に考えてもらうようにしています。経営者がリーダーシップを発揮し過ぎることで、スタッフが指示待ちになるより、一人ひとりが自分にできることを考える意識を持ってもらいたいからです。ただし、ダメだと思ふことは、その都度伝えるように心がけています。例えば、皆が居間で座ってくつろいでいる中、立ったまま話しかけると高圧的な印象を与えがちなので、「座って目線を合わせて話したほうが良いよ」というようにアドバイスしています。

関係性が大事なのは、利用者だけでなく、スタッフも同じだと考えています。関係性が良くなれば思考の質も高まり、思考の質が高まれば行動の質が高まります。そして行動の質が高まれば、結果の質が向上します。それによってさらに人間関係が良好になるのです。この循環が組織として大事なことだと思っています。

『互いの関係性が良くなれば、
思考の質、行動の質は高まっていく』

NPO法人 みつばのくろーばー 代表理事 堀内 直也 氏

ほりうち なおや



代表の堀内氏(写真右)自身も社会福祉士・介護福祉士として利用者を支えている

—— スタッフの負担軽減のために取り組んでいることはありますか。

非効率に見られがちな
コミュニケーションにも価値がある

業務負担軽減に向けたITの導入は、昨今の介護業界全体の課題ですが、全ての業務に導入することについては疑問を持っています。担当者同士で業務を引継ぐ際の何気ない会話から「相手を見る」こと等、一見すると非効率的と見られがちなコミュニケーションの中にこそ、実は重要な情報が含まれると考えているからです。また、ベテランのスタッフの中にはIT化への抵抗感が強いことも理由の一つです。効率化を求めるとしても、一方で残しておかなくてはいけない大切なコミュニケーションというものがあると思っています。



専門家の視点

みつばのくろーばーさんからは、「個人の力」を信じる・大事にする姿勢と、人間味のあるコミュニケーションを大切にしようとするスタンスを感じます。スピード・効率を優先したくなるのが団体・事業の基本力学ですが、より本質的な「関係性」というものにアプローチすることによって、長い目で見たときに成果や効果のみならず、スピードも手に入れているのかもしれませんが、デイサービスのプログラムをスタッフ自身に考えてもらうことも、目の前のスピードよりも、長期的な人材育成を見込んでのことだと思っています。関わり方を模索し、人の成長を「待つ」ことによって、より本質的で大きなものが後からやってくる良い循環になっているのではないのでしょうか。

(NPO法人CRファクトリー 呉氏)

5

「いぬの幼稚園バウバウ」
株式会社PHコミュニケーション

組織概要

所在地 大阪府大阪市
 創業 平成27年1月
 分野 動物愛護
 業種 ペット版幼稚園ほか
 従業者数 14名
 電話 06-6934-7221
 U R L <https://www.ph-wauwau.com/>



「いぬの幼稚園バウバウ」を支えるスタッフ



「いぬの幼稚園バウバウ」の外観

ソーシャルビジネスの概要

Mission 使命

犬に対する間違った理解をなくし、幸せな犬とそこご家庭を増やしたい。

Action 主な取り組み

1 ペット版幼稚園

飼い主の留守中にペットの犬を預かる「いぬの幼稚園バウバウ」を運営。日中は仕事等の理由で外出し、ペットに「お留守番」をさせている飼い主は多いが、犬にとって「お留守番」は大きなストレスとなり、問題行動の原因となることは、あまり知られていない。問題行動の増加を理由に飼育放棄され、最後は殺処分となってしまう可哀想な犬を少しでも減らすための取り組みとして、犬のしつけ教育を行っている。

2 ドッグフードの販売

犬の健康を守るために、良質な鹿肉を使用したオリジナルのおやつや、汚染されていない材料にこだわったドッグフード、さらにドイツ製の犬用サプリメントなどを取り扱っている。

3 今後の展望

飼育放棄の根本的な予防と健康管理を促していくには、飼い主に正しい知識を得てもらうだけでなく、スタッフも幅広いスキルを身に付けることが必要。今後は、飼い主とスタッフとが共に学び、成長するために、専門家を招いたセミナーの開催に精力的に取り組んでいく。

interview



—— スタッフ同士の関係性づくりのために取り組んでいることを教えてください。

感謝の気持ちを伝えることが
コミュニケーションの基本

スタッフ同士の重要なコミュニケーションツールとして、社内SNSを活用しています。既存のツールをただ利用するだけでなく、よりコミュニケーションを活性化させるために、私たちはSNSの利用に関して独自のルールを設けています。それは、日々の業務報告の中で「批判」と「感謝」の両方を強調したコミュニケーションを取ることです。ここでの「批判」とは、自己や他者を問わず、気づいた反省点をオープンに言い合うことです。それに対して「感謝」は、自分は気づいていたけれど手が付けられなかったこと、誰かが代わりにしてくれたこと等に、素直にお礼の言葉を伝えることです。SNS導入当初は特にルールを設けず、ただ反省点だけを伝え合っていたのですが、ネガティブな情報ばかりが飛び交うので、スタッフ同士の関係が少しずつ冷え込んでいきました。仕事の質をより良いものにしていくために、日々反省することは大切ですが、そこだけを言い合っていると、どうしても雰囲気が悪くなってしまいます。基本的なことですが、感謝の気持ちも忘れずにしっかりと伝えることが、スタッフ同士の円滑なコミュニケーションを生み、良好な関係性づくりにつながっていると思います。



—— スタッフの成長を応援するために工夫していることはありますか。

成長へつなげていくために目標達成を応援

スタッフへの個別支援の取り組みとして、日々の業務の目標化と継続的にチェックする仕組みを講じています。まず、スタッフには行動目標と、目標達成までの行動計画を策定してもらい、管理者である私や上席スタッフが進行状況のチェックを毎週行っています。その後、スタッフと振り返りを行い、置かれている状況に応じて、臨機応変に目標を細分化し、行動計画の再調整を行うことで、最終的な目標の達成に向けた支援を行っています。

また、スタッフの成長には、業務の目標達成だけでなく、自己啓発も欠かせません。トレーナー資格に加え、訓練士の資格取得を目指してもらう等、スキルアップに向けた積極的な資格の取得をスタッフに推奨しています。



犬のしつけ教育の様子



—— スタッフの成長を応援するなかで、今後目指していることを教えてください。

職種にとらわれない
幅広いスキルを持った人材の育成

最近、獣医等の外部専門家を講師として招いたセミナーの開催にも力を入れています。年に6～7回のペースで開催しており、飼い主への啓蒙活動と、スタッフへの教育を兼ねています。トレーナーやトリマーという職種であっても、犬の健康医学を知っていて損はないはずです。むしろ大切な犬を日々預かる立場にいる私たちが、獣医療のスキルも身につけることで、飼い主よりも早く健康状態の異常に気づくことが可能となり、それが犬の健康寿命を延ばすことにつながると考えています。今後は、自身の職種にとらわれることなく、幅広い知識やスキルを持ったスタッフを育てていくことを目指しています。



専門家の視点

PHコミュニケーションさんの「感謝」も加えていくコミュニケーション(そのルール)はとてもコミュニケーションを円滑にし、関係性と組織の雰囲気を良くしていくことに寄与していると思います。私たちが認識しておいた方がよいのは、事業や仕事において、一般的には「課題」や「反省」や「改善」についてのコミュニケーションが多くなるということであり、放っておくとそればかりに埋め尽くされてしまうということです。よって、「感謝」を述べたり、相手をほめたり、ねぎらいの言葉をかけるということは、意思の必要な行為であるということです。そして、その意思ある行為をわざわざしていくことが、より良い組織と関係性にとっては大切なことなのです。

(NPO法人CRファクトリー 呉氏)

『良いことも、そうでないことも、
ちゃんと伝え合うことが関係性をつくる』

く どう まさしげ

株式会社PHコミュニケーション 代表取締役 工藤 将茂 氏



6

「いなかパイプ」
一般社団法人 いなかパイプ

組織概要

所在地 高知県四万十町
創業 平成22年11月
分野 地域活性化
業種 インターンシップコーディネートほか
従業員数 11名
電話 0880-28-5594
URL <https://inaka-pipe.net/company/>



事業者とスタッフの交流会の様子



廃校を活用した「いなかパイプ」の事務所の外観と、活動を支えるスタッフ

ソーシャルビジネスの概要

Mission 使命

あの人が愛する山・川・海のある風景をなくさない。
一次産業を中心とした地域産業がある風景を受け継ぐこと。

Action 主な取り組み

1 インターンシップコーディネート

地域外の人材との出会いを求めているが接点をつくりきれていない「いなか」の事業者と、「いなか」での仕事や暮らしを求めている若者や、自身が活躍できる居場所を探している都会の若者を、自社で企画したインターンシップにより結びつけている。インターン期間は1ヶ月程度の短期のものから、半年間の長期のものまで用意し、若者が参加しやすいように配慮している。

2 人材派遣業

インターンで「いなか」での働き方や生活を体験し、「いなか」で働く意欲を持った若者は、当社が契約社員として

雇用し、人材を求めている「いなか」の事業者へ派遣。派遣中も若者との対話を通じて仕事や生活面のサポートを継続的に行うことで、本人の意思の下で「いなか」での就職や独立開業を促し、最終的には地域での定着を目指している。

3 今後の展望

今までに30名以上の若者が「いなか」での働き方と出会い、移住を果たした。現在は四国西部の1つの地域のみで行っている取り組みを、いずれは日本全国へと広げ、将来的には世界へと展開することを目指している。

interview



——スタッフの成長を応援するために
取り組んでいることを教えてください。

多様な働き方に触れられる機会を提供

私たちが活動している「いなか」の事業者は、農家や漁業関係者が多く、それぞれに人手の欲しい繁忙期が異なります。また、派遣スタッフである若者も、自分に合う仕事を模索している最中なので、なるべく多くの働き方を体験してみたいという本音があります。そこで考え出したのが、「いなか版・働き方改革」です。これは、派遣先を一社に限定せず、人手が不足する時期が異なる複数の事業者を上手く組み合わせる働き方です。柔軟な働き方を提案することで、スタッフが年間を通じて多様な「いなか」の働き方に触れられる機会を創ることに取り組んでいます。繁忙期と閑散期に大きな波がある事業者にとっても、真に必要な期間だけ人手を確保することが出来るメリットがある働き方です。

——地域で人材育成に取り組むなかで、
課題意識を持っていることを教えてください。

地域活性化には「モノ」と「ヒト」の育成が不可欠

地域を担う人材育成に取り組むなかで気づいたことは、地域活性化には「モノ」と「ヒト」の両方が必要不可欠であるということです。活動の拠点にしている四万十エリアでは20年以上前から地域活性化に取り組んでおり、以前から地域産品やサービス等の「モノ」をPRすることに注力してきました。徐々に知名度が上がり、その成果が見え始めた近年、新たな課題として作り手となる「ヒト」が少ないことが見えてきています。全国で地域活性化に取り組んでいくためには、売れる「モノ」と、それを作る「ヒト」を、両輪で育てていくスキーム作りが重要だと思います。



インターンシップ企画の一例

『敬意を払い合い
互いの意図を共有する努力が大切』

さ さ く ら れ お
一般社団法人 いなかパイプ 代表理事 佐々倉 玲於 氏



——スタッフ同士の関係性づくりのために
工夫していることはありますか。

働き方への意識や体験をスタッフ同士で共有

都会と「いなか」では考え方やコミュニケーションの取り方が違うため、話し手の意図が聞き手に上手く伝わらないことがあり、都会の若者と地域の事業者との間では、しばしばいさかいが起こります。そこで、これを解消するための取り組みとして、「いなか」の社長をはじめ社員が参加する「毎月の定例会議」や、様々な分野で活躍している外部講師を招き、マネジメントやコミュニケーションを主なテーマに学ぶための「いなかニナITE研修会」を開催しています。研修会は当初、外部から参加者を募集する企画だったのですが、今ではスタッフとして働く若者にも出来る限り参加してもらっています。この研修会がスタッフ同士の対話の機会になり、「いなか」での働き方への意識や、体験等の情報共有を図ることで、より良い関係性づくりにつながると考えたからです。また、スタッフと事業者の間でも思いや考え方を共有することにより、わかまりの解決に向けて大切なことは、敬意を払い合い、意図を読み取る努力をすることだということに気づき、お互いの成長につなげてくれることも期待しています。



「いなかニナITE研修会」の様子



専門家の視点

いなかパイプさんは、「多様な関係者」が「違いを超えて」良い関係性を築くためのコミュニケーションに力を入れているように思います。「毎月の定例会議」や「いなかニナITE研修会」はそれを象徴する取り組みであり、対話や共有を通じた「相互理解」が深まれば、その分メンバー間の関係性は深まっていくでしょう。関係性やコミュニケーションは理論で学ぶことも大切ですが、体験・体感の中で「この人だったら一緒にやっていけるかも」というような感覚を味わえることが大切です。仕事や議題の話をする前の段階で、プライベートなことも含めたコミュニケーション・相互理解しておくことが、ものごとがうまくいくための秘訣になるのだと思います。

(NPO法人CRファクトリー 呉氏)

