

講座概要

参加費：無料

定員：20名（5名×4グループ）

申込方法：トヨタ財団HP「カイケツ」ページ
お申し込みフォーム（<https://goo.gl/forms/tLGek8Dhn7F7cRbh1>）よりお申し込み下さい。

参加条件：
・社会課題の解決に取り組むNPO等の公益組織（所属組織の法人格の種類・有無は問いません）
・1名以上の常勤職員のいる組織。1年以上の活動実績のある組織
・組織の代表など中核を担う人材
・学んだことを現場で実践し、課題を提出できる方
・全回参加できる方（ただしやむを得ない場合は同組織から代理の方が参加してもかまいません）
・1組織2名まで参加可

申込締切：4月9日（月） ※定員を超えた申し込みがあった場合は、選考の上、4月中に参加者に参加通知をお送りします

開催場所：新宿三井ビル 東京都新宿区西新宿1丁目1-1
トヨタ自動車東京本社 東京都文京区後楽1丁目4-18

プログラム

第1回	5月17日（木）	13:00-17:00 終了後懇親会	@新宿三井ビル	・ガイダンス、参加者自己紹介 ・「トヨタの問題解決概要」講義 8ステップ全体を学ぶ 講師 古谷健夫氏（トヨタ自動車株式会社業務品質改善部 主査）
第2回	5月18日（金）	10:00-15:00	@新宿三井ビル	・グループワーク／個別指導「テーマ（取り組む業務上の課題）の選定」
第3回	6月21日（木）	13:00-18:00	@新宿三井ビル	・グループワーク／個別指導「現状把握」
第4回	7月19日（木）	13:00-17:00	@トヨタ自動車 東京本社	・グループワーク／個別指導「目標設定・要因解析」
第5回	8月9日（木）	13:00-17:00	@トヨタ自動車 東京本社	・グループワーク／個別指導「対策立案」
第6回	11月27日（火）	13:00-17:00	@トヨタ自動車 東京本社	・成果発表会

講師プロフィール

トヨタ自動車株式会社 業務品質改善部 主査

古谷 健夫 氏

東京大学工学部産業機械工学科卒業。トヨタ自動車工業株式会社（現：トヨタ自動車株式会社）入社、TQM 推進部長、本社工場品質管理部長を経て現職。中小企業診断士。デミング賞審査委員。著書に『“質創造” マネジメントーTQM の構築による持続的成長の実現』中部品質管理協会編、監修・共著（日科技連出版社 2013年9月）がある。新著『問題解決の実践：働く喜びに溢れる社会を目指して』（日科技連出版社 2018年1月8日）では、カイケツ受講生の事例も紹介している。

※古谷氏に加え、経験豊富な講師陣4名が各グループで個別指導します。

お問い合わせ

トヨタNPOカレッジ「カイケツ」に関するお問い合わせ：

公益財団法人トヨタ財団 〒163-0437 東京都新宿区西新宿2-1-1 新宿三井ビル37階

TEL:03-3344-1701 FAX:03-3342-6911 Email:gp4ca@toyotafound.or.jp 担当：国内助成グループ

URL:<https://www.toyotafound.or.jp>

カイケツ

2018年度トヨタNPOカレッジ「カイケツ」のご案内

トヨタの組織マネジメント
「問題解決」で
NPOの成長を後押し

参加者の
9割
が満足!!

EVENT PROGRAMS

2018.5.17（Thu）－11.27（Tue）

参加費無料／全5回連続講座＋成果報告会

主催：公益財団法人トヨタ財団

協力：トヨタ自動車株式会社 株式会社オルタナ 一般社団法人中部品質管理協会

トヨタNPOカレッジ「カイケツ」のご案内

トヨタNPOカレッジ「カイケツ」で学ぶのは、トヨタの「問題解決」という手法です。トヨタ自動車では、新入社員の時からこの手法を学びます。生産現場だけでなくあらゆる組織や事業に応用可能な手法です。

本講座では、社会的課題の解決に取り組むNPO等の非営利組織を対象に、「代表者に仕事が集中する」、「業務効率が悪い」、「業務品質がばらつく」など、事業を進めていくうえで発生する問題を解決していく力を身につけ、

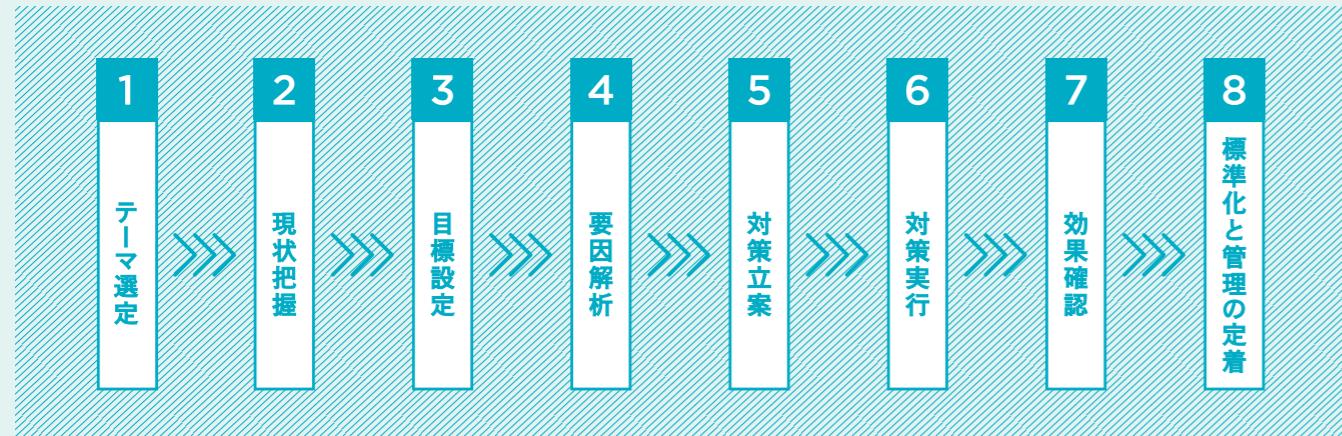
地域や社会の課題解決の担い手としてより大きな成果を出していただくことを目的にトヨタの「問題解決」手法を学ぶ講座を開催します。

講師を務めるのは、トヨタ自動車で長く品質管理に携わってきたトヨタ自動車業務品質改善部主査・古谷健夫氏のほか、経験豊富な講師陣です。また、「問題解決」の講座以外に希望者を対象にしたオプション講座も開催予定です。

トヨタ財団概要

公益財団法人トヨタ財団は、「人間のより一層の幸せをめざし、将来の福祉社会の発展に資すること」を目的として設立された公益財団法人です。1974年10月、トヨタ自動車によって財団法人として設立され、2010年10月に公益財団法人に移行しました。「研究助成プログラム」「国際助成プログラム」「国内助成プログラム」の3つの助成プログラムを通じて、社会のさまざまな課題解決に資する活動を支援しています。

トヨタの問題解決



1～5までをグループ単位で個別指導を行い、11月の成果発表までに6 対策実行～8 標準化と管理の定着までを実践して頂きます。

- 1 テーマ選定** 改善したい課題を1文にまとめるステップ。テーマを読めば、改善の狙いが理解できるように表現します。「どこで」「何を」「どのように」の3項目を具体的に書きます。
- 2 現状把握** 問題が起きている事実を定量的に把握するステップ。事象をデータ化し、問題点を絞ります。主観ではなく、多くの客観的な事実を集めて定量的に整理します。
- 3 目標設定** 目標を設定するステップ。その目標を達成すると、選定したテーマを解決できるレベルに設定します。
- 4 要因解析** 原因についての真因を探るステップ。事象に対して、5回の「なぜ」を繰り返します。現状把握と混同して考えてしまいがちですが、現状把握では要因は書きません。事実だけをまとめます。
- 5 対策立案** 要因解析で見つけた真因を解決するための対策を立てるステップ。真因ごとに、「対策内容」「担当者」「期限」に分けて記入します。真因への対策をいきなり考えるのではなく、方向性を明確にしてから、アイデアを出していくことがおすすめです。
- 6 対策実行** 実行する対策の内容やスケジュールをまとめるステップ。
- 7 効果確認** 実施した対策内容によりどの程度効果が出たのかを評価するステップ。
- 8 標準化と管理の定着** 効果の出た対策の内容を標準化し、定着させるステップ。同じ問題の再発を防ぐことができます。

2017年度の実績と具体的な内容

カイケツでは6カ月間のプログラムを通して、問題解決のプロセスをA3用紙1枚にまとめます。下図は、RC-NET(レイブクライシスネットワーク)の代表である岡田実穂さんが作成したA3資料です。同団体は、性暴力被害者やLGBTIQ(性的マイノリティ)の支援を行っていますが、組織の運営が不安定という問題を抱えていました。そこで、「持続可能性のあるコミュニティを構築するために収益の安定化」をテーマに設定し、6カ月間をかけて現状把握から効果の確認まで取り組みました。

テーマ名：持続可能性のあるコミュニティを構築するために収益化による安定的運営基盤を作る

氏名：Dグループ レイブクライシス・ネットワーク

1、テーマ選定理由

LGBTIQコミュニティ、そして性暴力サバイバーを取り巻く環境には様々な差別や偏見がある。そうした中で当事者が力を付け、自ら社会変革や、自ら周囲の仲間の生きやすさに繋げる活動を持続的に行うには大変な困難を伴い、時間を必要とする。その困難の中で**継続性をもって次世代の活動を続ける**為に多くの場合、医療や保険制度の中で公的予算が必要となる。ただ「当事者団体」として生き抜くためには、ボランティアベースでの活動が必須となってしまう、安定的運営に繋がりにくい。

結果として成果を早急に出すことを期待し、長期的な課題として考えるべき人材育成に関して、短期的観点からのみ考え結果を急ぎ、「失敗した」という認識で終わってしまう状態が続いていた。

これまで運営を経営ベースで試算してきておらず、コスト感覚や予算規模拡大等に十分な意識を持ってこなかった。長期的課題に取り組むためには、まず**安定的運営に向けた取り組み**が必要だという基本にかえり、今回のテーマを選定した。

3、目標

収益事業の内、店舗と補助金以外の項目の収益率をあげる為、**労働時間割合の店舗運営時間割合を減らし、他項目総合で30%向上させた上で、労働時間を10時間減らす。**

2、現状把握

2016年度月平均収益：平均72H低下(256h→184h)

労働時間割合(月平均256H)：店舗運営 9%、外部講師 27%、寄付 12%、資材買出し 52%

外部講師割合：外部講師 4%、自主講座 3%、原簿助成 2%、委託 2%

寄付割合：外部講師 4%、自主講座 3%、原簿助成 2%、委託 2%

4、対策立案・実行

◆店舗運営の縮小。「収益事業」の要ではなく、「コミュニティ」として維持する
◆外部講師のハイを広くすることで安定的な依頼のための営業活動をする
◆寄付の増加、外部/自主講座開催の増加による「収益率増加」のための営業活動をする
◆自団体独自のプログラム構築と広報を最優先とする

2017年～11 平均労働時間：平均72H低下(256h→184h)

8-11月労働時間割合：店舗運営 9%、外部講師 27%、寄付 12%、資材買出し 52%

2016年度月平均収益：平均72H低下(256h→184h)

8-11月平均収益：平均22万up(18→40.5)

店舗外割合は20%向上に達したが、2016年度平均労働時間が28%、月平均72hの労働時間を削減

8-11月平均収益：平均22万up(18→40.5)

月別収益店舗/店舗外分類

8-11月平均収益：平均22万up(18→40.5)

店舗外割合は20%向上に達したが、2016年度平均労働時間が28%、月平均72hの労働時間を削減

8-11月平均収益：平均22万up(18→40.5)

店舗外割合は20%向上に達したが、2016年度平均労働時間が28%、月平均72hの労働時間を削減

5、標準化

人材育成を軸とした、持続的なコミュニティを形成するに際し、当会における養成プログラムを再構築し、それに則って全ての事業を実施。コミュニティは新たな人材確保・育成の重要な場であると同時に、みんなの居場所であり、有用な人材であるか否かのジャッジは本体会としていない。一旦コミュニティと人材育成を切り離し「地域」や「属性」に関わらず団体としての支援等の活動を提供するという基本に立ち返ること標準化を推進。

6、所感

「人材育成をしなければ」と、特に青森でのあまりに他地域に比べ成熟度合いが低い当事者たちと接する中で、自分たちの中に焦り、怒り、悲しみ、悔しさ、様々な感情があった。人種分野に於いての「人財育成」は一朝一夕には出来ず、それに対し明確に成果を出さなければ思ってしまったが、「サバイバー」として生きやすい社会をという団体のミッションを置き去りにしていたかもしれない。一から、ではなく、底にあるリソースをより強化することによって、自団体のポテンシャルの高さに気付いた。

7、効果確認

収益化可能事業	利益を生む	コストの少なさ	リスクの少なさ	社会貢献度	意欲	収益への将来性	総合
店舗運営	3	1	2	5	3	2	16
相談事業	4	4	3	5	4	2	22
会費	4	5	5	4	4	3	25
寄付	4	5	5	4	4	4	26
自主講座	5	3	3	5	5	5	27
外部講師	4	5	5	5	4	4	27
資材買出し	4	3	5	5	4	3	24
執筆	4	4	4	5	4	3	24

・店舗運営のコスト/リスクが高く、継続するために人員/時間共に大幅に使っている
・コストの良さは外部講師、最も収益が多く見込めるのは自主事業
・寄付の呼びかけを積極的に行っている訳ではないが、寄付の割合は比較的高い。伸び率もある。
・自主講座におけるプログラム構築や実践等「人材育成」に直結する事業に手がつけられていない
・利益率及び将来性/意欲の高い事業に手がつけられていない

2017年度受講者と講師の声

RC-NET 代表
岡田実穂さん

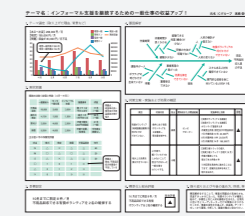
社会的課題や自分たちがやりたい事の「大きな絵」はあっても、それを構成するツールが私たちには見えていませんでした。カイケツのプログラムは沢山の曖昧にしたままだった出来事に理由があると気付かせてくれ、講師は常にそれぞれのニーズに添った各々のやり方・思いに合う方法を考え続けてくれました。グループのみんなと課題を共有し一緒に解決していく心強さも大きかったです。「大きな絵」に必要なツールを身につけ、団体のエンジンが動き出したような気がしています。

トヨタ自動車株式会社
業務品質改善部
藤原慎太郎さん
(2017年度Dグループ講師)

「カイケツ」のプログラムには以下の特徴があります。**1** 受講者一人ひとりの想い、ノウハウや情報を共有し学び合う **2** 講師は一人ひとりのテーマにあった問題解決の考え方や手法を提供する **3** その結果、モヤモヤしていた問題がハッキリし、解決の糸口が見えてくる **4** 受講者間の絆ができ、プログラム終了後も継続して学び合える
岡田さんは団体のあり方を見直しながら仲間と共に対策を考えて頂きました。受講者と講師と一緒に考えて真剣に考え抜く、これが「カイケツ」の醍醐味です。

カイケツ修了から1年が経って

一般社団法人
北海道セーフティネット協議会
高橋信也さん
(2016年度受講生)



トヨタカイケツを受講した際の「要因解析」は、事業の収益率低迷の真因となっていた人材不足を解決するために非常に役立ちました。最近では、関係機関からボランティアが紹介される展開も生まれ、アクティブシニアの活躍促進に向けた新たな事業展開に発展しています。「なぜなぜ」を繰り返すことで組織運営の限界を知り、新たなアイデアが生まれるカイケツの思考を今後も生かしていきたいと思えます。