



沖縄県商工労働部雇用政策課

平成28年度 正規雇用化サポート事業(沖縄振興特別推進交付金活用事業)



# 正規雇用化サポート事業

## 成 果 報 告 書








平成29年3月



REGISTERED  
MANAGEMENT  
CONSULTANT

一般社団法人 沖縄県中小企業診断士協会

	<b>1.事業概要</b>	
	はじめに	3
	正規雇用化支援の背景	4
	本事業の目的	
	本事業のメリット	
	本事業の流れと事業の概略	5
	<b>2. 平成28年度 支援企業の紹介</b>	
	① 株式会社 アイティオージャパン	7
	② 有限会社 ヴィーナス	9
	③ 株式会社 えがおの花	11
	④ 株式会社 沖縄ダイケン	13
	⑤ 合同会社 暮らしかたらぼ	15
	⑥ 株式会社 サンシオ	17
	⑦ 株式会社 シーサー	19
	⑧ 医療法人 誠和会(介護老人保健施設シルバーピアしきな)	21
	⑨ 株式会社 てっぺん	23
	⑩ 社会福祉法人 那覇垣花福祉会(すがやま保育園・鏡原保育園)	25
	⑪ 社会福祉法人 馬天福祉会(馬天保育園・船越保育園)	27
	⑫ 社会福祉法人 平和福祉会(へいわだいの保育園)	29
	⑬ ビーイージー 株式会社	31
	⑭ 有限会社 まあさんど	33
	⑮ 社会福祉法人 道福祉会(テクノ保育園)	35
	⑯ ライオンビルメンテナンス	37
	⑰ 映像プロダクションFs-GAME	39
	⑱ 株式会社 光エンジニア	41
	⑲ 宮古島ウェディング&コミュニケーションズ株式会社	43
	<b>3. 事業の実施状況</b>	45
	<b>4. 支援企業一覧(19社)</b>	47
	<b>5. 総括</b>	48



## はじめに

沖縄県の非正規雇用労働者の割合は、44.5%と全国より高い状況にあります。非正規雇用については、不安定な雇用形態であることに加え、一般的に賃金が低い等の問題があり、企業にとっても中長期的にみて必要な人材が育たない等の負の影響が懸念されております。

そのため、非正規雇用労働者の雇用の安定や人材育成・確保は大きな課題となっています。

これを受けて、沖縄県では、平成26年度と平成27年度の2年間に亘り、「正規雇用化促進モデル事業」を実施し、従業員の正規雇用化に取り組む企業を支援してまいりました。

このモデル事業の成果を踏まえ、平成28年度から「正規雇用化サポート事業」として新たにスタートを切ることになりました。

今年度は、事業開始が9月となり、短い期間での支援企業の募集となりましたが、多くの企業の御参加を得て19社を選考することができました。

ここに同事業にチャレンジいただきました各企業の皆様及び支援を実施いただいた各専門家の皆様に深く感謝申し上げます。

今回の成果が、沖縄県の課題である非正規雇用の改善や人材育成による定着率の向上に繋がり、今後の県経済を支える土台となるものと考えております。

この度、本事業で支援を受けられた企業の皆様の課題や支援内容、そしてその成果等を取りまとめた報告書を作成しました。

県内企業の皆様には、本冊子を御参考にしながら、引き続き「雇用の質の改善や働きやすい職場環境づくり」に御協力をいただければ幸いです。

平成29年3月

(一社)沖縄県中小企業診断士協会  
会長 西里 喜明

## ■正規雇用化支援の背景

沖縄県では非正規雇用労働者の約2割が現状に不満を示し、転職を希望していると言われ、県内労働者の処遇は決して安定していません。非正規雇用で働くことは、不安定であることに加え、一般的に賃金が低いなどの問題があり、企業でも将来の必要な人材が育たない等のデメリットが懸念されています。

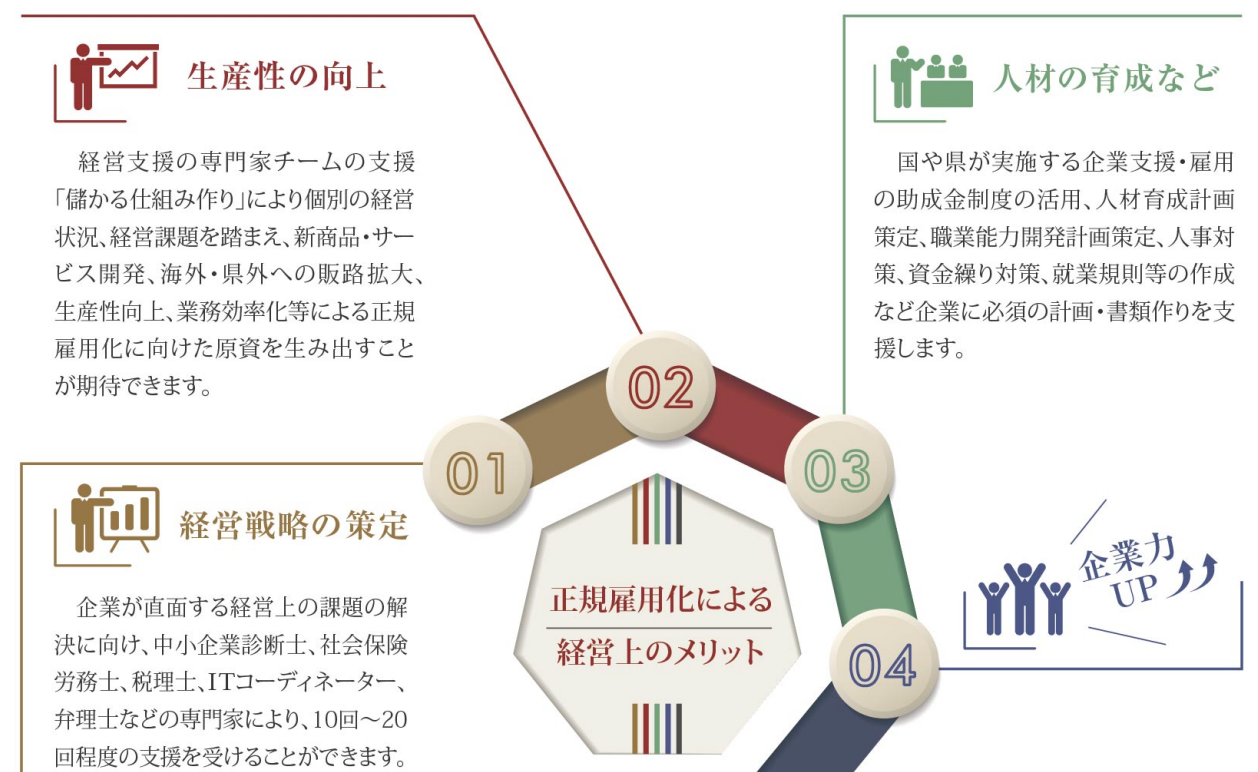
そのため、国や県では雇用の質の改善に向け、従業員の正規雇用化等に取り組む企業への支援事業を実施しており、その一環で本サポート事業を推進します。

## ■本事業の目的

県内雇用状況の改善のため、従業員の正規雇用化を検討しているが、コスト面等が課題となっている企業に対し、中小企業診断士や社会保険労務士等の専門家チームを派遣し、経営面(財政面)等に対するアドバイスを行うとともに、正規雇用化促進に関するセミナー(事業説明会)の開催による企業等への意識啓発を図り、既存従業員の正規雇用化を促進します。

## ■本事業のメリット

本事業の支援を受け、既存の非正規従業員を正規雇用化することで、経営上において様々なメリットが生まれます。





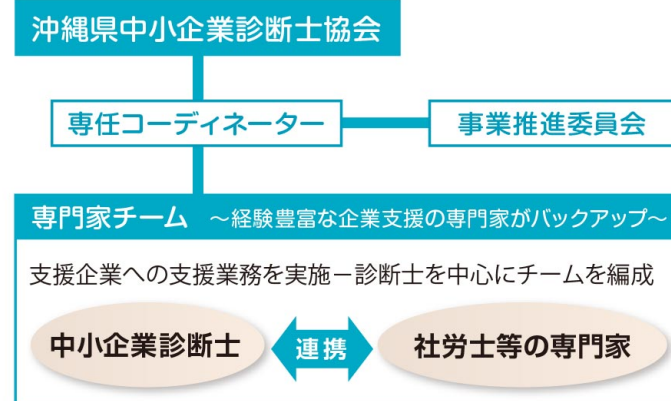
## ■ 本事業の流れと事業の概略

本事業では、支援企業19社を選考し、これらの企業を対象に合同研修の開催や中小企業診断士をリーダーとする専門家チームにより企業の経営課題に応じた支援方針・支援目標を設定した上で、各企業平均で延べ20回程度の支援を実施しました。



※この報告会は、平成29年3月に開催する。

### ■ 実施体制図



### ■ 正規雇用化促進セミナー（事業説明会）及び合同研修会の内容

- 企業の生産性向上と正規雇用化の推進
- 労働生産性の向上
- 正規雇用化による人材基盤強化のメリット
- 経営戦略と人材育成の推進
- キャリアアップ助成金制度の説明
- 他の雇用に関する助成金制度の説明
- 先進事例紹介

### ■ 支援方針設定と専門家派遣期間

- 専門家チームは、支援企業に対し、活用可能な支援策に加え、業界・市場動向も整理・検討した上で、経営課題に応じた支援方針・支援目標を設定した支援業務実施計画書（支援スケジュールを含む。）を作成する。
- 企業への専門家の派遣は、平成28年10月～平成29年3月まで実施した。  
(専門家派遣に係る企業の経費負担は無し)

これより支援企業をご紹介します

平成28年度支援企業 19社

支援企業19社をご紹介します







正規雇用化の数 **1** 人

# 労働生産性向上のための経営管理と事業計画に関する支援及び人材育成に関する支援により経営力アップ

## 株式会社アイティオージャパン

【代表者】代表取締役 伊藤貴庸  
【住所】那覇市天久1-26-23 絆ビル1F 【電話】098-861-5166  
【業種】製造、小売り、レンタル業  
【事業内容】・アロマ&オーガニック製品製造、輸入販売（沖縄）  
・スポーツ用品レンタル（広島）

# 企業・支援担当者の声 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



代表取締役  
伊藤 貴庸さん

会社の第2ステージとして経営理念を理解し共に成長できる人材育成をどうすべきか、そして労働生産性向上の仕組みをどう構築するかを考えていました。中小企業診断士や社労士の方のアドバイスにより今まで考えていたことの整理ができました。各部門店舗で経営管理を行い、公正な評価を行うことにより組織の活性化とモチベーション向上を図っていきたいと考えます。



中小企業診断士  
長崎 努

これまでの経営管理でも事業部別や店舗別管理について、着手を行っておられましたが、まだきちんと見える化ができていなかったもので、固定費配布の考え等を共有化しました。また新店舗出店にあたっては、自社内での出店に関するルール作りや予算管理及び金融機関にも説明できるエリアマーケティングと投資回収計画作成の勉強会を行いました。

## 課題1 PROBLEM

### 当社の戦略事業部門であるアロマ&オーガニック製造販売の労働生産性向上のための仕組みを作りたい。

当社は前期より部門別店舗別管理を着手し始めましたが、まだ途中段階で自社の収益の源泉とその状況を的確に把握できているという段階ではありません。当社設立からの事業であるウィンタースポーツ用品レンタル事業と戦略事業であるアロマ&オーガニック事業について労働生産性をあげたいと思っていますが、その前に、部門別、店舗別の経営管理を行う必要があります。

現時点ではまだ全社合計の財務諸表や試算表でしか正確

な数字は把握できず、戦略的な意思決定を行ううえで限界があるといえます。また、公平な業績評価や人事考課を実現するためにも、利益の源泉となる最少の事業単位別に損益を把握しておく必要があります。

特にアロマ&オーガニック事業については、近々に新たな出店も考えており、その投資計画を作成するにあたり投資効果分析を実行して、計画を可能な限り具体化していくためにも必要なのでその管理手法を知りたいと思いました。

## 支援 SUPPORT

### 部門別・店舗別経営管理を労働生産性向上と出店戦略に活用する。

労働生産性（付加価値÷平均従業員数）は労働装備率（固定資産÷平均従業員数）×固定資産回転率（売上高÷固定資産）×売上高付加価値率（付加価値÷売上高）に分解されます。

同社のアロマ&オーガニック製品は最寄り品ではなく買い回り品であり、販売員の製品に関する知識やホスピタリティが重要となるので、卸は行わずSPA（製造小売業）として直接販売を行っています。そのため現在の販売チャネルを考慮すると製造設備への投資より、まずは各店舗の売上高、付加価値率

を上げることが必要となることを相互確認しました。

店舗別管理を行うことにより、店舗ごとの課題や共通課題を把握し、従業員と共有化し労働生産性向上の対応策が可能となります。

また店舗のスクラップ&ビルドにも、店舗毎の損益分析データとエリアマーケティング（商圈分析、顧客データ分析）を組み合わせることで出店の判断にも活用してもらうことができました。

## 成果 RESULT

### 事業部別、店舗別経営管理が可能になり、全社的な経営判断に利用できるようになった。

アロマ&オーガニック事業から先に店舗別管理を再度見直すことを中小企業診断士の方と話し合いを行いました。

自社の事業に合った間接費の配布ルールを決めることにより各店舗の貢献利益が可視化できるようになりました。

そしてそのデータとエリアマーケティングを活用することにより、出店計画を具体化していくことが可能になりました。今後は必要なデータを会社全体で共有化し社員と共に更なる成長が見込まれます。



## 課題2 PROBLEM

### 人材育成・労務関連の改定及びキャリアアップ助成金の活用を図るためにも就業規則の整備が必要。

経営理念に沿った人材育成方針を定め、スタッフ（20代から40代前半）の結婚、妊娠、育児による離職、休職に備え、正規雇用化、OJTを中心とした人材育成、ノウハウ共有化のための制度の導入が喫緊の課題であります。

また、人材育成の費用軽減を図るための一助として、キャリアアップ助成金・キャリア形成促進助成金の活用も視野にいられており、そのための就業規則の整備が必須事項であります。



## 支援 SUPPORT

### 社長の経営理念を「就業規則」に反映し、経営者・社員全員がWIN-WINになろう。

当社は、人材育成を労務管理の中核に位置づけていますが、正規雇用化を図るにしても、キャリアアップ助成金等の活用を図るためにも、その出発点としてまずは就業規則の整備に取り組む必要がありました。

就業規則の作成の前に、何故に会社が就業規則を制定するのかその意義を説明し、社長の経営理念に基づいた「人事ポリシー」を具現化した内容にすることが肝要であることを説明しました。

就業規則のあるべき姿（目標）として、①経営理念を明示し、それに基づいた「人事ポリシー」を作ること②「リスク管理」を

徹底し、社員の「安心」を満たし、その上で「やる気」に火をつけるような就業規則を作ること③業績アップに貢献する就業規則→もっと収益を上げて従業員も会社もWIN-WINの関係を構築しましょう

今回は就業規則に人材育成制度を盛り込み、正規雇用への転換制度をパートタイマー等就業規則の別規定に制定するとともに、就業規則の各条項を社長とともに検討を加え、リスク管理に目配りした内容にすることに注力いたしました。

また、キャリアアップ助成金及びキャリア形成促進助成金の申請書作成の支援も併せて行いました。

## 成果 RESULT

### 就業規則の拡充により社長の目指す人材育成、人事考課制度の実現に向けて次のステージへ！

就業規則は自分自身で作成し、労働基準監督署に届出たもので、正規雇用への転換、キャリアアップ助成金等の手続きに活かせるものと思っていましたが、専門家の方と何度か面談を重ねてその説明を受ける度に、就業規則の重要性を認識することができました。特に「社長の経営理念が就業規則に反映

される」との説明を受けた時は正に目から鱗でした。

パート等を含めすべての社員に周知することの重要性も理解でき、キャリアアップ助成金・キャリア形成促進助成金はもとより、弊社の目指す人材育成、人事考課制度の導入に向け、新たな展望が見えてまいりました。





# 全社員研修と組織マネジメントの仕組みづくりで確かな明日に向けて組織の一体感が醸成された

## 有限会社ヴィナス

【代 表 者】 代表取締役社長 尾関 恵子  
【住 所】 浦添市港川1丁目27番3号 【電 話】 098-875-0494  
【業 種】 物品賃貸業、専門サービス業  
【事業内容】 ディスプレイ器具の販売・リース・レンタル・ディスプレイの企画・デザイン・設計・施工

正規雇用化の数 **1** 人



### 企業・支援担当者の声

### 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



代表取締役社長  
尾関 恵子さん

設立26年を迎えて初めての全社員研修で、谷津先生より当社に合ったきめ細かなご指導を頂き、私も含め社員全体に成長を感じることができました。  
社員全体で仕事の価値観を共有し、利益を求める具体的な目標が整理されました。また、社内における各自の責任と役割、日々の報連相など、コミュニケーションの向上が仕事の成功に繋がることを学びました。



ショップサポーター  
チーフ  
富川 美奈子さん

今回の研修を通し、前提として各自が相互に理解し合うこと、自分への期待役割の把握、業務に関わる言葉の定義や業務フローなど、個人と組織を交互にスライドさせながら改めて考える時間と共通認識を全員で持てたことはとてもよかったです。  
更に顧客満足度の向上と自社の利益向上を実現するためにも、学んだことを業務に活かし、成果を出していきたいです。



中小企業診断士  
谷津 和徳

社長はじめ全メンバーがディスプレイの仕事に魅力を感じて集まった集団であり、どこにも負けないほどのノウハウを持っています。それが組織が固まっていなかったため十分発揮できないもったいない状況にありました。  
今般の支援を通じて組織機能が効果的に発揮できるようになり、今後の成長が大いに期待でき楽しみでもあります。

### 課題 1 PROBLEM

## メンバー間の葛藤を排除し、目標達成に有効に機能する組織づくり

当社は長年家族経営であり、業務は家族メンバーが中心となり、あとは外部スタッフの活用により運営してきました。  
最近、顧客企業のより良い売場づくりへのニーズが高まる中、当社の強みであるVMD（ビジュアルマーチャダイジング）の提案力が評価され、売上は拡大し、また、売場のクオリティー保持に向けたサービスの展開をテーマに経営革新認定も受けました。  
そこで、将来を見据えたとき、このままでは限界があり、社員

を採用し人材の充実化を図ることにしました。  
しかし、旧態依然の体質が残り組織としての活動がままならず、社員の意識やコミュニケーションもまちまちで、メンバー間に葛藤が生じ業務が円滑に流れず、折角のビジネス機会を逸することも多くありました。  
こうして、外部スタッフを含め全社員が組織人としての意識をもち、組織目標の達成に向け一致団結して活動するような組織づくりが当社の重要な課題となりました。

### 支援 SUPPORT

## 全社員研修を通して、組織人としての意識と行動を高め、組織の一体感を醸成する

共通の土壌を形成する観点から、当社の業務に携わる社長、役員、正社員、パート社員及び外部スタッフの全員を対象に全社員研修7回シリーズで実施しました。  
テーマは、「組織の一員としてのあり方」「基本的な仕事の進め方」「期待役割の把握」「私の果たす役割のブレイクダウン」「人間関係を良くする」「利益意識を身に付ける」「挑戦意欲の喚起」としました。進め方は、ラボ実習、事例研究、グループ討議、ワークショップ、セルフチェックなど参加型体験方式を多く交えて展開しました。



### 成果 RESULT

## コミュニケーションの壁がなくなり、業務が円滑に流れるようになりました

研修には、毎回全員が前向きに取り組んでいただき、以下のような成果が得られました。  
①組織が機能するための組織への関わり方やチーム活動における自分の行動の改善点の気づきを得た。  
②組織人としての考え方や行動のとり方について認識の共有化が図られた。  
③自分に何が求められているか、全社的な視点から期待役割を把握できるようになった。  
④会社全体の業務プロセス及び組織図を把握し、そこにおける自分の果たす役割（仕事）の位置を確認できた。

⑤自己理解と他者理解が深まり人間関係を良くすることができた。  
⑥利益の仕組みを学び、利益創造に自分の立場でどう貢献するか、方向が明確になった。  
その結果、メンバー間のわだかまりが解け葛藤もなくなり、皆が明るく元気になりました。また自分の立場・役割を認識しコミュニケーションも活発になり業務が円滑に流れるようになりました。業務拡大に向けて、プロ意識をもってチーム力を発揮できる組織集団づくりができました。

### 課題 2 PROBLEM

## 組織活性化に向けて経営管理者が担うマネジメントの構造的アプローチ

当社は以前は業績が芳しくありませんでしたが、2年前に尾関氏が代表取締役社長に就任し、VMDを中核に据えた提案営業を積極的に推進してから業績は急上昇しました。  
しかし、組織・人事体制、労務管理、業務運営面など内部管理体制はまだ不十分であり、業務が円滑に回らないことが悩みでした。背景には、長年の家族的経営の体質があり、合理的な判断や管理を歪めていました。

そこで、このような問題状況をいかに克服し組織を活性化していくのが課題となっていました。その課題実現への方策として、一つは左記のとおり研修を通して全社員に気づきを促して意識の革新を図る生態的なアプローチですが、もう一つは、就業のルール化、業務プロセスの整備、組織・人事体制の確立、コミュニケーションルートの一元化、業績の進捗管理の推進などマネジメントの構造的アプローチを図る必要がありました。

### 支援 SUPPORT

## 社長に対し、内部管理体制固めについてのコンサルティング

左記の全社員研修と連動して、以下の事項について提案・助言・作成のサポートを行いました。  
①決算書分析と今後の対応の方向付け及び資金繰り管理表の作成  
②就業のルール化等職場の秩序を図るための就業規則の作成  
③業務プロセスの見える化と組織図の作成  
④組織メンバーの役割等の共有化のための個別面談の実施  
⑤成果意識を啓発する「私の役割（仕事）説明書」の作成と活用  
⑥報連相の徹底を促す「私のとるコミュニケーション」の一覧表の作成  
⑦今期前半の損益実績分析と売上アップに向けての対応策の検討



### 成果 RESULT

## 組織マネジメントの仕組みができ、トップマネジメントとしてのリーダーシップが発揮しやすくなりました

社長は真摯に課題と向き合い、一定の方向が出た場合にはしっかり実行に移されました。  
①財務上の健全化へのシナリオが現実的に可能性あるものとして描け、組織メンバー間で共有化できました。  
②資金繰り管理表が作成でき、資金繰りの見通しができ、場当たり的な対応をやめるようになりました。  
③就業規則の作成により、家族的情緒的管理からけじめやメリハリのある労務管理への転換を図ることができました。  
④業務プロセスの見える化を図り、また組織図を作成し、組織メンバーに提示することにより、各人が自分の立場・役割を

明確に認識するようになり、また、家族経営にありがちな「船頭多くして船山に登る」の弊害がなくなりました。さらに、個別面談の実施によりメンバーの役割等についての共有化が促進できました。  
⑤「私の役割（仕事）の説明書」の作成・提示により、社員の成果重視の意識が芽生えてきました。  
⑥コミュニケーション一覧表の作成により、報連相の徹底が図られるようになりました。  
⑦売上アップに向けての営業管理の仕組み、人材の適正配置ができ、営業推進の体制づくりができました。





正規雇用化の数 **3人**

## いい会社をつくろう！ 「地に足をつけて」

### 株式会社えがおの花

【代表者】宇根 幹雄 【電話】098-943-7817  
 【住所】与那原町字東浜78-5 ディアフラッツ東浜105  
 【業種】障害福祉、介護、児童福祉  
 【事業内容】障害者総合支援法、介護保険法に基づく福祉事業



#### 企業・支援担当者の声

#### 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



代表者  
宇根 幹雄さん

会社設立から4年目に入り、中長期の計画をどのように立てていくか思案中に、この支援を受けることができ大変良かったです。頭の中で漠然としたものを具体化していくためのスキームを学ぶことができました。また、社外の方の意見を聞くことで、自分たち会社の社会、地域での立ち位置等再発見することもあり、社員にとっても刺激になりました。また経営発表会開催が社員の意思統一の場になりました。



中小企業診断士  
関山 潤一

支援をしている間に感じたことは、宇根社長は「企業理念、社是」を着実に実施しています。とにかく「いい会社をつくろう!」、そして「より良いサービスをお客様にお届けする。サービスを通して、現在と未来へ貢献する」を将来へ向かって実践しています。従業員のメンバーも明るく、社内のコミュニケーションも取れています。障害者の児童の将来の働く場（農業事業）をつくるのが中長期的な目標であり、早期に達成に向けて第一歩を踏み出し始めています。



社会保険労務士  
善平 克恵

代表と職員のコミュニケーションが取れている会社でした。今回の事業の支援にも、代表、職員の方も真摯に対応いただきました。今後も、課題を解決することにより、代表が目標とする事業の発展を期待したいです。

#### 課題 PROBLEM

### 課題1. 職場環境の改善と 課題2. 経営計画発表会の開催（経営の見える化）

平成28年1月に第4期の決算が終了しました。想いの同じ人が集まってる会社設立でもあり、社内コミュニケーションはとれています。地域に質の高いサービスを展開していることから、利用者からの信頼もあり、収益も安定的に伸びています。

将来の想いである農業事業を通して「障害者・高齢者と地域（島尻・与那原）との連携事業」を行うために会社の基盤づくりのステージにあります。そのためにも会社で一緒に働くメン

バーへの「経営の方向性の確認」、「目標の共有」、「安心して働ける職場づくり」を行うことが課題です。

これらの課題に「中長期経営計画の作成～経営計画発表会の開催」および人材不足を補うための採用活動を行います。「新規雇用とともに既存職員の継続率の向上を図るために職場環境の整備、処遇向上」を行い対応しました。

#### ②助成金関連

以下の助成金について、紹介および申請手続き等の説明を行いました。

- ・キャリアアップ助成金の申請関連
- ・両立支援等助成金の申請関連
- ・出生時両立支援助成金の申請関連
- ・中小企業両立支援助成金の申請関連
- ・職場定着支援助成金の紹介

#### ③会社のいいところ探し、自己の気づき支援

会社経営者向けの「いい会社カード」、従業員向けの「持ち味カード」を使用して会社のいいところ探し、自己の気づきを支援しました。

#### 支援 SUPPORT

### 職場改善への支援

#### ①職場改善の制度

- 以下の制度の新設、改訂、紹介などを行いました。
- ・就業規則の改訂（セクハラ、ハラスメント、パート等の就業規則、特別休暇など）
- ・育児介護規程の新設
- ・くるみん認定の手続き等の説明（子育てサポートを両立できる職場環境整備）
- ・沖縄県ワーク・ライフ・バランス企業認定の手続き等の説明（仕事と生活の調和推進）

#### 成果 RESULT

### 職場環境改善への取り組み

人材不足が事業の経営にも大きく影響しています。宇根社長は、「適材の人がいれば、事業の成長も図れるし、事業の成長にともなう職員の増員（正規雇用化を含む）も迅速に図れ地域にも貢献できる」と語りました。働きやすい環境づくり、働いて楽しい職場、サービス技術の

向上ができる職場の実現を目指し、長く働ける、ストレスのない職場づくりと利用者満足度の向上を目指す基盤ができました。「いい会社をつくろう」を経営理念に会社メンバーと「いい会社づくり」に取り組んでいます。

#### 支援 SUPPORT

### 経営計画書の作成

以下のステップで経営計画書を策定しました。

- ①現状把握
  - ・会社の「強み」の確認
  - ・既存事業の改善テーマの整理
  - ・外部環境の洗い出し
- ②クロスSWOT分析
  - ・それぞれの既存事業の方向性を確認
  - ・新規事業（農業、保険外サービスなど）の開発
- ③アクションプラン検討
  - ・既存・新規事業に対して、戦略・アクションプランの策定
- ④中長期経営計画の策定
- ⑤来年度計画（中長期経営計画の第一年度の月別）の策定
- ⑥経営計画書の策定



#### 成果 RESULT

### 経営計画発表会の開催

第5期経営発表会が平成28年2月18日（土）19時から行われました。

発表会の目的は、

- ①「方向性の確認」…同じ方向を向くことによってサービスの力強さ、スピードが生まれる
- ②「目標の設定」…目標を目指し、団結することによる連帯感が周りへの優しさを生む
- ③「安心して働ける職場づくりへの第一歩」…長く働くことにより、技術、信頼の積み重ねができる

今回が初めての経営発表会でしたが、今後は毎年2月に開催し経営の方向性などをメンバーで確認します。

今回は、業務の都合上、土曜日で19時と遅い時間からの開催でしたが、ゲストにメインバンクの方、顧問税理士の方などが発表会を聞いてくれました。

発表の概要は、① 企業理念と経営方針 ② 過年度実績と中長期経営計画（5年） ③ 体制 ④ 2017年の取り組みと行動目標などについて行われました。

最後に宇根社長は次のように締めくくり、新年度に向けてのあいさつとしました。

・サービスの質向上こそが、我々支援する者の目指す道

2017年は、創業からここまでこれたのは皆さんの力によるものです。

ここで、さらに組織の基礎固めをするために「地に足をつけて」さらなるサービスの質向上を目指します。

そのためには、一人ひとりの「心のゆとり、体のゆとり」が必要です。

皆が協力し合い、優しい状態が常になり、笑顔あふれる会社の再スタートとなる2017年（第5期）とします。





正規雇用化の数 **6人**

# 社員一人ひとりの 職業能力の向上により 「人が育つ企業」として発展する

## 株式会社沖縄ダイケン

【代表者】 富山 全信  
【住所】 那覇市おもろまち1-1-12 【電話】 098-862-2991  
【業種】 ビルメンテナンス業  
【事業内容】 総合ビルメンテナンス業  
(清掃・客室清掃・設備管理・メンテナンス・指定管理者)



### 企業・支援担当者の声



常務取締役  
佐久川 昌佳さん

経営理念・ビジョンに基づく経営戦略の発信・浸透とそれに基づく人材育成のために、経営者と従業員が同じ目標・目的に向かって取り組む仕組みづくりが必要です。従業員のキャリア形成に対する意識の醸成や求められる人材像を踏まえた「人事評価基準の確立」、社員一人ひとりの「職業能力の明確化・可視化」による中長期的なキャリア形成の体系化に取り組むことができました。中小企業診断士協会の皆様、ありがとうございました。



営業企画室室長  
我那覇 宗孝さん

超少子高齢化時代の到来を背景に、サービス提供内容が幅広く人事評価及び人材育成の仕組み構築が早急の課題であった弊社にとっては回避できない事業計画です。知的財産経営計画書の作成から人的財産構築の重要性を再認識できました。御指導頂いた沖縄県中小企業診断士協会の皆様に深く感謝申し上げます。



中小企業診断士  
兼次 日出男

全社的なプロジェクトとして、人材育成計画の策定と人事評価制度の構築に取り組む中で、経営幹部の皆さんが社員のキャリア開発への自覚と関心が高まったのではないかと思います。人事評価制度については、部署別の職能について評価の整合性をとることに留意しましたが、今後、全社的に浸透し、根付いていくことを期待したいと思います。



中小企業診断士  
比嘉 孝

### 課題1 PROBLEM

## 社員の能力が最大限に発揮できる組織づくりと人財育成の促進

当社は、「清掃・客室清掃」「設備管理」「メンテナンス」「警備保安」「指定管理者」などの事業領域を持つ総合ビルメンテナンス企業です。当社を取り巻く環境は大きく変化しており、社員の能力が最大限に発揮できる組織づくりを図り、組織的に人財育成を促進することが重要な課題となっていました。

また、そのためには、組織の将来ビジョンと連動した人財

成の推進、各部署・各職層の多様な業務内容に応じたキャリア形成の促進、職業スキルの向上に対する社員一人ひとりの意識の向上とそれを支援する組織の仕組みづくり、社員一人ひとりの職業スキルの可視化によるキャリアパスの構築など、中長期的な視点に立った体系的な人財育成計画の策定が必要となっていました。

### 支援 SUPPORT

## 社内横断的なプロジェクトの立ち上げによる 全社的な人財育成計画の取り組み

経営戦略の「人材の確保・育成による労働生産性の向上」を目指して、社内横断的に各部署の部課長から成る「労働生産性向上プロジェクト」を立ち上げていただき、全社的な人財育成計画である「職業能力開発計画」を策定することを支援しました。

- ①経営理念・経営方針に基づく人材育成の基本方針
- ②社員の配置・人事考課の基本方針
- ③職務に必要な職業能力の整備
- ④各部署・職層別の「教育訓練体系図」



### 成果 RESULT

## 体系的な人財育成のあり方の明確化と自発的な自己啓発の支援

- 職業能力開発計画を策定する過程で体系的で継続的な人材育成のあり方が明確になりました。
- ①各部署・各階層のキャリアパスに対応した段階的な研修体系を整備して、計画的な人財育成を推進する仕組みができた。
- ②企業の将来ビジョンや人財育成方針を実現するために必要となる社員の知識・技術・資格を明確にして、社員が自発的に自己啓発に取り組むことを支援する仕組みづくりに着手

- することができた。
- 今後の継続的な取り組みにより全社的に人材育成を進め、「人が育つ企業」として発展していくことを期待したいと思います。
- 職業能力開発計画の策定に取り組む中で国の「キャリア形成促進助成金」の申請が受理されました。これも有効に活用し、積極的に社員のキャリア開発を進めていきます。

### 課題2 PROBLEM

## 職能別の人事評価制度の構築と正規化転換による基幹社員の育成

当社は、総合ビルメンテナンス企業として複数の部署における多様な業務を展開していますが、人事評価基準については共通な内容なため評価が難しくなっており、職能別に評価基準を構築する必要性を感じていました。

特に、ビルメンテナンス業には、多種多様な「専門知識・技術・資格」が必要となるため、職能別に求められる「専門知識・技術・資格」の評価は企業のサービス品質を大きく左右するものであり、喫緊の課題となっていました。

また、各職能に基づく付加価値を向上させるためには、人事評価に基づく人材育成施策への展開を図る仕組みづくりにも取り組むことが必要でした。

また、当社は多数のパート職員を擁していますが、近年の少子高齢化や人口減少社会の進展の中で、中長期的に正規雇用化の推進に取り組み、正社員雇用のメリットを生かしつつ、将来の基幹社員の育成にも取り組むことも重要な課題となっていました。

### 支援 SUPPORT

## 職能別の人事評価制度の取り組みと正規雇用化転換の推進

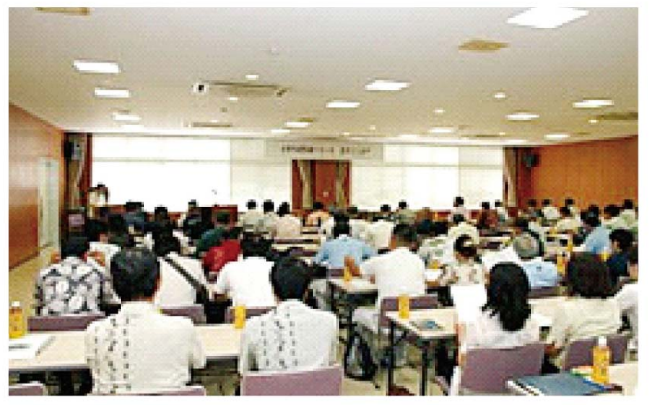
- 1.人財育成計画と連動する職能別の人事評価制度の構築を支援しました。
- ①「職業能力評価基準」を活用し、統一した評価基準づくりを目指した人事評価制度を構築した。
- ②職能別・職層別に求められる専門知識・技術・技能の基準を明確にして、職能別・職層別の職種・課業(仕事)を整理・体系化した。また「職業能力体系図」を策定した。

- ③「職業能力評価基準」に基づく評価を、現場のリーダークラスにトライアル実施し、その使い勝手などについて検証した。
- ④導入後に全社的に実践され制度が根付くことが重要であり、そのため検討過程では、いかに社内コンセンサスを得るかについて留意して支援した。
- 2.正規雇用化の転換基準の明確化と短期正社員制度の導入、及びこれに伴う就業規則の改正について支援しました。

### 成果 RESULT

## 職能別の人事評価基準の構築と社員のキャリア開発への自覚と関心

- 当社の従来からの課題である職能別の人事評価基準の構築に取り組んだ意義は大きいと思います。
- 各部署の部課長により評価基準を検討・策定したことにより、各部署が必要とする社員のキャリア開発を自覚し関心を持って展開する出発点になりました。
- 人事評価は、評価そのものが目的ではなく、社員の職業スキルの評価によって人材育成の展開につなげることが大切であることを改めて認識しました。
- 今後は、社員一人ひとりのキャリア形成を支援するためキャリア・コンサルティングの導入も目指したいと考えています。







# 経営計画書と営業マニュアルを 制定し、内部管理体制の充実を図り、 企業認知度UPと事業拡大を目指す

## 合同会社暮らしかたらぼ

【代表者】 根原 典枝  
【住所】 北中城村安谷屋145番地1階 【電話】 098-911-1529  
【業種】 その他サービス業  
【事業内容】 ①ハウスキーピング ②整理収納

正規雇用化の数 **2人**



### 企業・支援担当者の声

### 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



代表  
根原 典枝さん

2010年より個人事業主として起業し、2014年に法人となりましたが、いざスタートしても中身は個人の時と変わらず、社会に貢献できる企業として、どう進めていけば良いのか悩んでいました。  
今回、支援を受けることにより、まずはスタッフを雇用するにも、顧客を増やすためにも企業としての存在意義を示す理念の作成を優先することが最優先だということを知り、サポートを受けながら作成することで明確な目的や目標を立てることができました。



中小企業診断士  
仲宗根 稔

創業期から成長期に離陸しようと努力していることに感銘し、同社の課題を共有しつつ、ワークショップを重ねた結果、経営計画書の骨格を創ることができました。  
企業の成長は目標設定が不可欠であることを確認しました。



登録専門家  
親泊 元彦

創業の価値である「家庭をよりシステマティックに科学的に経営する」という考え方は、企業経営とほぼ同様であり近未来においては主となることが予想されます。  
代表者を筆頭にスタッフメンバーが人間的魅力に溢れています。

### 課題1 PROBLEM

## 事業拡大に向けた企業認知度の向上

当社は平成26年4月15日に合同会社として現代表者が設立したものです。  
事業目的は、①「整理収納のノウハウで女性の暮らし方を支援し、自己のスタイルで働きたい女性の自立・雇用を支援すること」、②「整理収納清掃・家事を通してワーキングマザー・働く女性・これから結婚を考える女性の家庭力・仕事力・自分身力向上のサポート」です。  
創業後、業務を実施しながら、作業のマニュアル作成やホー

ムページ制作、パンフレットの制作等を行ってきました。  
営業方法として、広告掲載やブログ等で周知し、お客様宅に訪問し整理収納の仕組み作りの指導や家事サポートや企業・団体セミナーを実施してきました。  
当社の事業は徐々に認知されつつありますが、今後の事業の拡大に向けて、改めて企業の経営方針等を明確にし、企業の認知度を高めることが肝要です。

### 支援 SUPPORT

## 経営計画書の策定支援

1. 経営計画書の必要性についての共通認識  
経営計画書は事業の将来ビジョンを明確にし、時間軸で経営目標を設定し、自社の経営資源を活かしその実現を目指すものです。経営計画書には経営者の思いが込められ、それを社員で共有し、ベクトルを合わせるものでなければなりません。
2. 経営計画書の重要な骨子  
①経営理念 ②将来ビジョン  
③外部環境分析による事業の可能性  
④内部環境分析による自社の強みを確信  
⑤目標利益と投資方針  
※上記の骨子等についてワークショップでまとめました。



### 成果 RESULT

## 経営計画書に基づく企業経営

1. 創業者の想いに見える化  
創業者の願いは、お掃除・片付けによりお客様の暮らしを豊かにし、その家族の成長、繁栄をサポートすることです。  
2010年から県内で片付け・家事代行サービスを始め、独自のノウハウでこれまで1000件以上のお部屋を整えた実績を持っています。属人的ともいえるノウハウをベースにした事業拡大を図るには、社員が共有する指針としての経営計画書が必要であり、ワークショップでそれを作成しました。
2. 企業の信用力を高め認知度を高める  
企業経営はPDCAサイクルが基本であるといわれています。P (Plan) は計画を作成すること、D (Do) は業務を行うこと、C (Check) は業務の実施を評価すること、A (Act) は計画と実施の差異を改善することです。  
経営計画書にPDCAを反映させることにより、取引先からの信頼性が高まり、事業の拡大に繋がることが期待されます。

### 課題2 PROBLEM

## 営業力強化に向けた営業ツールの開発

1. 企業パンフレット(企業概要書)が整備されていない  
現状における顧客開拓は、「クチコミ」がメインです。今後の更なる新規顧客開拓に向けて、企業の概要及びその魅力を語る「企業パンフレット」は必要不可欠です。
2. 営業マニュアルが未整備である  
これまでの現場における作業工程は、各担当者の「やり方」に任せられ、品質基準を確保している。一方で「仕上がり具合」に多少のバラツキが発生しているのも事実です。

今後、品質を統一するために、作業工程の標準化(スタンダード化)が必須となります。  
3. 就業規則を整備したいが未着手である  
就業規則は、会社と個人の関係性を規定して明文化したものです。現状においては未整備であるため、個別の案件に対する解釈や対応に多少の曖昧さが残るのが実情です。  
今後は、行動規範や判断に一貫性を確保するためにも整備が急務です。

### 支援 SUPPORT

## 内部管理体制の充実

代表者をリーダーとしたワーキング・チームを編成して当社が抱える課題の解決に取り組んだ。

- ①会社概要書(企業パンフレット)の作成  
創業の精神から今日まで沿革を時系列で振り返り、これまでのノウハウや経験則をまとめ、顧客に対しての当社の付加価値がアピールできる内容での作成をサポートしました。
- ②営業マニュアルの作成  
現場の担当者のやり方に任せていた従来の方法を改め、社内の意識統一と業務の標準化という視点から、より「効果性」と

「顧客満足」を重視した営業マニュアル(当社スタンダード)の作成をサポートしました。  
③就業規則の作成  
会社と社員の相互尊重を基軸に、その考え方や行動の規範となる内容で、「雇用契約」の意味・意義を細部に亘り規程するものとしました。更に、今後職員を採用するに際し、企業の魅力をアピールする根拠となり得る内容で作成をサポートしました。

### 成果 RESULT

## 就業規則及び 営業マニュアルの制定

当社創業の価値観である「家庭をよりシステマティックに科学的に経営する」という考え方は、企業経営とほぼ同様であり近未来においては主流となることが予想されます。  
よって、事業のマーケットとして特に潜在的な部分での可能性を強く感じます。  
更に代表者を筆頭に各スタッフメンバーがエネルギーで人間的魅力に溢れており、営業マニュアルや就業規則の作成等により、営業効率の向上やこれからの展開に期待が持てます。







# 今後の成長発展のため新商品の開発と新たな市場の開拓

## 株式会社サンシオ

【代表者】塩川 雅紀  
【住所】中頭郡西原町字小那覇89番地 【電話】098-944-6543  
【業種】食料品製造業  
【事業内容】塩せんべいの製造販売

正規雇用化の数 **3**人



### 企業・支援担当者の声

### 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



代表取締役社長  
塩川 雅紀さん

正規雇用化サポート事業の実施にあたり当社は、「販売促進体制及び販路の開拓」、「新商品の開発」、「仕入原価の低減」、「人材の確保・育成など労務管理全般」等について課題があるため、その支援をお願いしました。  
これまで、当社の抱える課題については十分に理解しているつもりでしたが、あらためて支援を受けることで気づくことや再確認ができたこと等、参考になりました。



中小企業診断士  
大嶺 眞

売上を伸ばし成長していくには、既存市場では限界があることから新たな市場の開拓が必要です。商品にはライフサイクルがあり、発展期・成熟期を過ぎ衰退期に入る前に、新たな商品開発が必要になります。  
また、正規雇用化サポート事業の実施にあたり人材の確保・育成などの労務管理全般の整備も必要で、そのような課題への対応が必要となります。



社会保険労務士  
下地 健作

非正規労働者の正社員化へ向け、労働条件通知書の見直し、就業規則、キャリアアップ計画書の作成・届出を実施しました。また、労働者のやりがいや向上心を高めるため、評価・面談を実施することとし、そのツールとしてジョブカードを作成しました。  
今後は、評価を処遇に反映させることで、処遇に対する納得度や仕事のやりがいの向上に繋がることを期待します。

### 課題 1 PROBLEM

## 新商品開発が喫緊の課題である

当社は、定番商品の販売が主であり、同業他社も類似品を販売していることから、中長期的な展望に立つと、商品の差別化が不可欠です。  
主力商品は「塩せんべい(塩味)」、「塩せんべい(梅味)」の2種類ですが、商品にはライフサイクルがあり、発展期・成熟期を過ぎて衰退期に入る前に、新たな商品開発が必要になります。  
これまで既存商品以外でも「カレー味」、「チーズハバネロ

味」の他に「ゴーヤー」・「モズク」などを素材に使った商品開発を手掛けてきましたが、マーケット・インする商品にはならず、現在はシンプルで素朴な商品が主力となっています。  
また、「全国菓子大博覧会・兵庫」で当社の「EMしおせんべい」が全日本菓子協会会長賞を受賞するなど、商品開発力があることから新商品開発に力を傾注することが望めます。

### 支援 SUPPORT

## 商品開発の手法についての支援

当社においては、新商品の開発は必要不可欠であることから商品開発のコンセプト、コラボレーションの必要性などの手法等を支援しました。  
・商品開発のプロセス  
・商品コンセプトの策定手法  
・コラボレーションによる商品開発  
・地域の素材の調査、研究(シーズ探し)  
・地域資源活用プログラム・農商工連携等の施策を活用する



### 成果 RESULT

## 新商品開発が売上の増加に貢献した

「小麦粉、パーム油、塩など原材料」にこだわり昔ながらの香ばしい塩せんべいを造り、同業他社との差別化を図り優位性を確保してきました。このように品質へのこだわりを新商品開発に活かしたいと考え実践してきました。  
将来ビジョンとしては、沖縄で生まれた食文化の一つである「塩せんべい」を全国に発信するためにも、新たな商品開発が必要であることから新商品の開発に力を傾注してきました。  
売上を増やすためにも、地域資源を活かした商品開発が不可

であり、今後、当社の立地する西原町の特産である「からし菜(パウダー)」や黒糖を使った商品開発、ゴーヤー・もずく・微細化バガスなどの素材を活用した商品開発を進めることを計画し、実行しました。  
その結果、県内菓子メーカー数社とのコラボレーションによる商品開発や大手量販店からのPB商品の発注依頼を受ける成果を上げ、売上のアップに貢献しました。

### 課題 2 PROBLEM

## 新たな事業領域の開拓が必要

当社の事業ドメインは、県内の量販店を主たるターゲットに展開してきましたが、品質へのこだわりや価格訴求にこだわることをポジショニングに、量販店及びドラッグストアやコンビニエンスストアの事業領域を開拓してきました。  
県内では、お土産品店や通信販売業者など、多様な業態に販路拡大の余地があることから、この新たな市場の開拓が必要不可欠で喫緊の課題となっています。

また、当社は沖縄で生まれた食文化の一つである「塩せんべい」を全国に発信し、新たな沖縄の名産品として県外市場への販路を開拓する経営ビジョンを持っています。  
このように、県内外の販路を拡大することにより、塩せんべい業界でのナンバーワン、オンリーワンを目指して事業を展開していくことが望めます。

### 支援 SUPPORT

## STPの展開についての支援

当社のSTPの展開については、セグメント(S)した市場からターゲット(T)を絞り込み、立てた目標を実践するため、その実現に向けて、自社の強みであるポジショニング(P)を活かし競合先との差別化・優位性を図るため、「市場のセグメントの方法」、「ターゲット企業の絞り込み」、「ポジショニングの発揮」など

具体的に支援しました。  
当社の新たなビジネスモデルを展開するには、県内外の市場をセグメントし、以下のターゲットを絞り込み、これまで手をつけてない「新規市場」をどのように販売計画の中に入れて策定し、実践することの必要性について支援しました。

- ① お土産品店(特にお菓子御殿、パインアップルパークとのOEM、コラボ商品等)
- ② 通販業界(健食・食品通販業者)
- ③ 本土市場の卸業者などの「潜在的市場」

### 成果 RESULT

## 新たな市場の開拓ができた

当社の商品は県内の限られた市場では、これ以上の売上は厳しい状態にあるため新市場の開拓が必要でした。短期間に売上を伸ばすには、県内の新たな市場と県外の販路開拓が必要です。  
新たな市場の開拓に注力した結果、視察で訪れていた県外卸業者との商談で県外の販路を開拓できたことや、県内の通信販売業者との取引ができるなどの成果が得られました。







正規雇用化の数 **12人**

## 将来のビジョン実現に向けて 「人材育成」と「人事評価」が連動した 総合的な人事システムに取り組む

### 株式会社シーサー

【代表者】代表取締役社長 稲井 日出司  
 【住所】那覇市港町2丁目3番13号 【電話】098-941-2715  
 【業種】生活関連サービス業、娯楽業  
 【事業内容】ダイビングサービス業、ダイビングインストラクター養成事業、ダイビング器材の輸入・卸販売事業、レストラン事業、宿泊事業、旅行業

#### 課題1 PROBLEM

### 事業の拡大や多角化を担う 多様な人材育成が課題

当社は、ダイビングサービス、マリンスポーツを主体とした沖縄最大の総合的なマリレジャー会社です。

将来の経営ビジョンとして、マリン・ダイビング総合サービス業の実現のため、「総合力の発揮による経営基盤の強化」、マリン・ダイビング事業以外の旅行業、宿泊業などの「次世代ビジ

ネスモデルへの変革」、外国人誘客強化など「グローバル化対応への加速」を掲げている中で、事業領域の拡大や多角化を担う多様な人材の育成を図ることが重要な課題となっていました。

また、繁忙期・閑散期のギャップが大きく通年雇用が厳しいビジネスモデルとなっていることから、中核的な人材の定着率が低くなっていることも大きな課題でした。

こうしたことから、将来の経営ビジョンの達成に向けて、多様な人づくりの視点による人材育成計画の策定に着手しました。

#### 支援 SUPPORT

### 全社員を対象とした キャリアパスの多様性の追求

事業領域の拡大と多角化が進む中で、全社員を対象とした多様なキャリアパスへの構築について支援しました。その際、総合的な人材育成計画を策定するために、「職業能力開発計画」を活用しました。

#### 1. 階層別・職能別のキャリアパスの構築

- ①経営理念、組織ビジョンに基づく求められる人材像の明確化
- ②階層別の職務要件の明確化
- ③全社員を対象としたキャリアパスの構築

- ・ダイバーシティ(多様な雇用形態)経営戦略を踏まえ、全社員を対象としたキャリアパスによる多様性を追求した人材育成計画の策定
- ・階層別・職能別のキャリア開発の明確化による教育訓練体系の整備

#### 2. キャリアコンサルティング(個々の社員のキャリア形成を促す相談制度)の導入



#### 成果 RESULT

### キャリアコンサルタントの育成とセルフキャリアドック制度の導入

本事業を通じて、会社が必要とする人物像や、階層別の職務要件が整理され、その結果、「教育訓練体系図」を完成させることができました。今後、この体系図をもとに、中期経営計画に沿って、計画的に必要な研修を実施していく予定です。

また、今回の支援がきっかけで、自社スタッフが「キャリアコンサルタント」の資格を取得し、社内に「セルフ・キャリアドック」制度を導入することが決まりました。

訓練体系図があったため、資格取得と制度導入に際しては、「キャリア形成促進助成金」の活用を見込んでいます。

さらに、今回の計画で作成することができた「キャリアマップ」を、今後のスタッフとの定期面談の際に活用します。

今後の人材育成計画の進捗を定量的に評価できるように、評価基準として、従業員の3年定着率と、生産性の現状値を算出するとともに、今後の目標値を設定しました。



#### 企業・支援担当者の声

### 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



事業開発課  
課長  
斉藤 圭祐さん



サポートオフィス  
マネージャー  
五十嵐 稚代さん



中小企業診断士  
比嘉 孝



中小企業診断士  
兼次 日出男

当社が中長期的に成長していくためには、計画的な人材育成と、定着率の向上が不可欠と考え、本事業に申し込みました。

専門家の皆様からのアドバイスにより、「職業能力開発計画」を取りまとめることができました。

今後、「職業能力評価基準」、「職業能力評価シート」、「キャリアマップ」等の成果物を活用することで、スタッフが成長し、その結果、会社も成長していくことが楽しみです。

課題である売上の平準化と通年雇用を図るには、何よりも人材の定着、育成が重要となるとの認識のもと、人材育成と人事評価が連動した人事評価システムの構築に向けて支援しました。併せて、人材の確保に向けて正規化推進についても支援しました。

ビジョンであるダイバーシティ経営推進に向けた多様なキャリアパスが実現することを期待いたします。

#### 課題2 PROBLEM

### 人材育成と人事評価の連動による総合的な人事システムの構築

当社が目指す経営ビジョンの実現を図るためには、多様なキャリアパスに対応できる人事評価システムを構築し、社員の仕事に対するモチベーションの向上と社員の配置や処遇を適正に評価することが不可欠となっていました。

また、人事評価に基づき社員の人材育成につなげる総合的

な人事システムの構築が必要となっていました。

こうしたことから、各セクションの職能に応じた人事評価システムの構築に取り組むことになりました。

- ①各階層・職能別の体系的な職業能力評価基準の構築
- ②職業能力評価基準に基づく社員の職業能力の計画的な評価

#### 支援 SUPPORT

### 職業能力評価基準による人事評価システムの構築

1.「職業能力評価基準」を活用して、職務に必要な知識・技能・技術や職務遂行能力について階層別に明確にした職業能力体系図の策定支援を行いました。

- ①自社の全業務(ダイビング・マリンスポーツ、店舗のオペレーション、サポートオフィス:総務・経理・営業・広報、新規事業:旅行業、宿泊業)を網羅した「仕事」と「レベル」の体系化
- ②全業務におけるトライアル試行
- ③職業能力の評価実施計画書の策定
- ④本人、上司による教育訓練の成果の評価と人材育成策への展開

2.「職業能力評価基準」に基づく正規雇用化転換基準の明確化を行いました。

- ①「職業能力評価基準」に基づき正規雇用化に必要な業務能力と教育方法の明確化
- ②将来の中核人材としての正規雇用化転換の推進
- ③国・県の人材支援施策の有効活用
- ④正規雇用の推進に伴う就業規則の改定

#### 成果 RESULT

### 職業能力評価制度に基づく人事評価システムの構築

本事業を通じて、当社としての「職業能力評価制度」を策定できました。

日本版デュアルシステムを参考にしながら、社内の職務9種、階層3種別に、「職業能力評価基準」、「職業能力評価シート」を作成しました。

本事業中にトライアルとして、当社の従業員5名に、今回の基準と評価シートを用いた評価を実施し、その有用性を確認し、正式に採用することとしました。本年は、最低5名での評価を行い、いずれ全従業員への定期的な実施を目指します。

また、前項目と同様に、「キャリア形成促進助成金」の活用を予定しています。







施設稼働率向上のためのマーケティング戦略の構築と公正・公平な正職員登用制度の確立を目指すことにより、施設の活性化及び従業員の意識向上を図る

医療法人 誠和会  
介護老人保健施設シルバーピアしきな

【代表者】理事長 大島 誠行  
【住所】那覇市識名2-6-35 【電話】098-833-1165  
【業種】医療・介護保険事業  
【事業内容】介護老人保健施設

正規雇用化の数 **3人**

課題1  
PROBLEM  
施設稼働率向上のためのマーケティング戦略

当施設は、要介護者に対し、医療・看護・介護・リハビリテーション・日常生活の介助・在宅復帰支援を提供する施設で、施設入所・通所リハビリテーション等のサービスを行っています。平成27年度に給食と清掃部門を委託から内製化したため、当施設の生産性と収益性が低下し、その課題改善のために施設稼働率の向上が強く求められています。現在、当施設の稼働率は全体的に良好な状況と思われ、短期入所と通所リハビリテーションの稼働に若干余裕があるこ

とから、利用者増加のため、マーケティング手法を駆使し、課題改善を図る必要がありますが、医療法人のPR活動には制限があり、過大な宣伝をすることはできません。そこで、老人保健施設は、地域社会に在住する寝たきり老人や虚弱老人のための利用施設として機能させ、専門スタッフと家庭とのネットワーク拠点の機能を持っていることを地域住民に周知させることが大切です。特に地域住民や利用者の方々から信頼され、安心して老人保健施設が選択されるためには、施設の特徴を出すことが重要です。そこで、マーケティングの手法を活用して利用者の獲得を図るため、具体的な取り組みを行うことにしました。

支援  
SUPPORT  
地域住民へ施設の周知を図る具体的なマーケティング

短期入所の稼働率を高めるため、基本的なマーケティングの手法等について話し合いを行いました。そこで重要なのは、商圏地域の市場調査及び「高齢人口と生活の実態」、「要介護高齢者の状態とニーズ」、「家族介護の実態」、「地域の老人会の実態」等の情報収集を行い、職員で共通認識を持つことです。また、地域の医師やケアマネージャー、民生委員等と連携を取り、情報収集と医療機関との情報交換ができるネットワークを構築する必要があります。具体的な取り組みとしては、①施設のパンフレット及び料金表の作成、②利用者の要因分析・居心地・満足度調査の実施、③施設内での行事、イベント、交流会、相談会の開催により地域住民の来所の機会を作る、④地域活動



などへの積極的な参加により地域密着を図る活動、などです。さらに組織的な取り組みを行うため、目標値及び達成時期を設定し、目標を達成するために必要な項目を抽出するとともに、担当者を選定し、具体的な取り組みを行う体制を構築することにしました。

成果  
RESULT  
マーケティング活動の効果で地域密着が図られ利用者の口コミ効果が期待できる

マーケティング活動実施担当者を選任し、支援相談員を中心としたワーキングチームを結成することで、組織的、継続的な活動ができる体制を構築しました。具体的には、事務長をチーフとして、商圏地域の市場調査の担当、満足度調査実施の担当など、職務分担を明確にしたうえで、定期的な連絡会議を開催し、それぞれの情報を共通認識

するチームを結成しました。また、地域住民に対し、施設内行事への呼びかけ、さらに地域活動への積極的な参加等、地域と密着した活動を展開するなど、当該施設の周知を図ることで、その後の利用者を獲得することが期待できます。それにより職員の士気も高まり、施設の活性化に繋がると期待します。

企業・支援担当者の声  
支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



事務長  
平敷 邦子さん

当事業は、減益続きで二の足を踏んでいた当法人の正規雇用化実現の糸口となり意義深いものでした。人事考課表等、正規雇用応募書類の見直し・改訂の指導も仰ぎながらスムーズに達成することができました。また、専門家の方との関わりで現況の課題分析、労働生産性向上やマーケティング手法を学び、今後の経営戦略へのヒントを得ることができ、大変感謝しています。



中小企業診断士  
大城 定理

施設の経営理念である「誠」と「和」の心を堅持し、高齢者の健やかな生活に奉仕するという高い理念を掲げ、職員一丸となって、その使命と役割を組織的に取り組んでいます。その理念が示すとおり、職員1人ひとりのモチベーションも高く、和みのある活気に満ちた楽しい職場で、組織も活性化しています。そのため今回の支援も順調で成果も図られました。



中小企業診断士  
仲松 睦夫

支援するにあたり、事務長をはじめ、参加して頂いたスタッフの皆さんと率直な意見交換ができ、楽しく作業することができました。上司及び職員間の信頼関係もよく、それが利用者及びその家族にも伝わり、安心できる施設として運営されていることを実感しました。

課題2  
PROBLEM  
公正・公平な正職員登用制度の確立を目指して

正職員登用試験のこれまでの経緯の説明を受けましたが、規程も整備され、「非常勤職員等就業規則」第9条に「正職員への転換制度」が規定されています。それに基づき、毎年正職員登用試験が実施されていますが、応募資格者は、当該施設で3年以上の勤務経験を有する契約職員及びパート職員で、基本的に介護福祉士の有資格者であることから、スタッフの間では入選について暗黙の了解がなされており、ほとんど競争する状況ではなく、また、定員に対する欠員もないとのことで、大きな問題はない状況にあります。ただ、今後の登用制度を適正に運用するためには、早い内



に試験制度を体系的に整備し、職員間の公正・公平な制度であると評価される必要があることから、全体的に見直し、修正することにしました。

支援  
SUPPORT  
正職員の登用試験実施内容についての具体的な見直し

「正職員登用試験」については、各年度ごとに「登用試験応募要領」を作成し、実施されていますが、試験は「非常勤職員等就業規則」第9条の「正職員への転換制度」に基づき毎年実施されているということを周知徹底するために、応募要領に明記することとし、選考委員の選任及び選考委員会の権限等についても整理することにしました。試験は、要領の中で事前に提示したテーマに対するレポー

トと人事考課表の提出を行うこととなっており、そのテーマについては、受験者本人が直面している介護現場における課題及びその改善案等を具体的に引き出すようなテーマを選定する必要があることから、選考委員会で議論し、決定する方向で検討することにしました。そのことにより、採用後の業務にも有効に作用するものと思われます。また、人事考課表（正職員登用試験）等についても項目の見直しについて、施設の考え方にに基づき協議を行い、「人事考課表」の項目及び着眼点の見直しを行い、各項目で、受験者の人間性や仕事に対する意欲など評価しやすくしました。

成果  
RESULT  
正職員のモチベーションが一層高まり組織の活性化が期待できる

当該施設の正職員登用試験実施内容について見直し、特にその要である登用試験応募要領と人事考課表（自己申告書）についての内容項目のほとんどを見直しました。それにより組織にとって最も大切な人事の適正評価が図られ、公正で公平な制度が目指せるものと期待されます。また、選考委員の選任及び選考委員会の役割の明確化を図ることで、さらに透明感のある運営が行われることから、職員のモチベーションが一層高まり、組織の活性化が期待できます。







正規雇用化の数 **4** 人

## 新店舗の「軌道乗せ」と 職場環境の改善を目指す

### 株式会社てっぺん

【代表者】東風平 和明  
【住所】石垣市八島町2-4      【電話】0980-87-5085  
【業種】飲食業  
【事業内容】居酒屋



#### 企業・支援担当者の声



代表取締役社長  
東風平 和明さん

新店のNo.4ではメニュー変更、営業時間の変更、ドリンク開発、イベントや自店のフェイスブックの立ち上げ、毎日の更新など色んな取り組みに対するアドバイスと支援を頂き、一定の売り上げ増と認知度の向上の成果を上げることができました。

また、会社全体に対する支援を受け、今何をすべきか、どのようにして取り組めばいいのか、細かいアドバイスを頂き、ひとつひとつ取り組めば、それが自信になり、さらなる発展につながる支援を受けたと思います。



中小企業診断士  
大嶺 眞

石垣市内で4年から5年で4店舗を立ち上げ、軌道乗せをするには、経営者・管理者の並々ならぬ手腕と努力が必要です。それにもまして経営理念・経営方針・行動指針を軸に、人材を確保・育成し、戦力化することが不可欠です。

今後も店舗別管理の強化のために、経営理念・経営方針に沿った従業員の行動指針の浸透、徹底、人材確保・育成、メニュー開発、顧客満足度の向上、F・Lコスト削減など、課題の解決に積極的に取り組んで欲しいと思います。



社会保険労務士  
狩俣 真由美

残業時間削減に向けて打合せを重ね、就業規則を作成致しました。完成後は、社員さんを変えて勉強会を行いました。休職制度等をとても喜んでいただきました。

今後益々、社員全員が働きやすい職場を目指して欲しいと思います。

#### 課題1 PROBLEM

### 新規店舗の「軌道乗せ」

当社は、これまで3店舗の居酒屋を展開してきましたが、新たに4号店として南国ダイニングNo.4を開店しました。

新店舗の「軌道乗せ」は数ヵ月かかるといわれていますが、まず、プロモーション(広告・宣伝)の展開を実践して認知度を高め、来店機会をつくる必要があります。また、メニューについては初回来店客をいかに来店頻度を高め、優良顧客として固

定化し、その底辺を広げることが望まれます。

そのためには、来店動機を呼び起こせる「専門性の高いメニュー」、「名物料理」、「オリジナルメニュー」など顧客ニーズに対応したメニューの開発や顧客満足度の高いサービスの提供及びクリーンリネスを徹底し、近隣の競合店との差別化・優位性を図ることが望まれています。

#### 支援 SUPPORT

### 来店客数を増やし、固定化する支援をした

新規開店した4号店(No.4)の認知を高めるためのプロモーションの展開や、顧客満足度を高めて来店客数を増やし固定化するなど、軌道乗せが喫緊の課題であるため以下の支援を行いました。

- プロモーションの展開の支援
- コンセプトの確立・実践についての支援
- 組織体制の確立(人材の確保・育成)支援
- 新規店舗の損益状況の把握・分析支援
- 誘客するためのイベント開催についての支援
- メニュー構成・メニュー開発の支援



#### 成果 RESULT

### 顧客満足度を高めることで「軌道乗せ」ができた

新店舗のNo.4の「軌道乗せ」については、まず、自店舗との競合や近隣の競合店と差別化するためのコンセプトの明確化と、認知度を上げるためのプロモーションの展開について支援しました。

特にプロモーションの展開では、フェイスブックやブログなどSNSによる情報発信とグルメサイトの活用及び一流料理人を招いてのイベント、季節ごとのイベントの開催を行うことで新店舗の認知度は徐々に高まり、来店客数が増えてきました。

また、メニューについては「品揃え」、「品質」、「価格」が基本

ですが、メニューのA B C分析の結果と顧客のニーズに合わせてメニューの一部を変更したことにより、顧客からは評価を得て喜ばれています。

飲食店経営は、飲食物を通してのサービスを提供するビジネスであり、来店した客があらゆる側面から満足したかが問題となります。それを踏まえて顧客が満足しているかのアンケート調査を行い、顧客のニーズを把握し、対応することにより顧客満足度が高まり、新店舗の「軌道乗せ」が達成できました。

#### 課題2 PROBLEM

### 就業規則作成について

就業規則の作成については、自社の実態にあった会社のルールづくりをしようとこれまでも何度も相談を行ってききましたが、第一の課題は残業時間の削減、各人の休日日数増という点でした。

#### 支援 SUPPORT

### 労働条件の整備

残業時間削減のため、4店舗分・各部門の労働時間を確認し、全員が一律の時間帯で勤務するのではなく、シフト勤務を活用することを提案しました。また、シフト数が複数あり、各時間帯が一律の時間ではなく5～10時間と幅があるため、1ヵ月単位の変形労働時間制の活用方法の説明を行いました。

また、これまで正社員と正社員以外の区別があったものの、契約・パート社員等の雇用形態がはっきりしなかった為、各社員の雇用形態の区分の整理を行い、正社員用の本則と契約社員・パート社員用を別規程としてそれぞれに適用される労働

条件の確認を行いました。これまでは、残業代が基本給に組み込まれているとの認識でしたが、就業規則に固定残業制を明示し、活用についての確認を行いました。基本給と残業代を区分し、固定残業の時間数と金額について各社員に労働条件通知書を配布し説明を行いました。

また、人手不足の中での人数確保や年休付与についても課題がありました。子育て中の社員も増えつつあるため、育児休業制度の周知や、今後介護する年代が増える事も予想されるため、介護休業についての規程の整備も必須でした。

#### 成果 RESULT

### 就業規則完成。「働きやすい職場環境」を目指して

就業規則が完成した事により、各店舗の責任者を集めて就業規則の勉強会を開催し、後日全社員へ向けて説明会を行い、その中で雇用形態や労働時間についての説明、賃金や残業代についての周知を行いました。

今後は、適正な労働時間管理の徹底により、雇用関係の助成金の受給も目指していきたいと思います。

また、年次有給休暇についての取得方法等の説明を行い、皆が平等に取得できるよう確認を行いました。

育児休業、介護休業制度についても説明を行い、子育てや介護しながらも、安心して働きやすい職場にする事により、全社員の満足度向上、雇用の継続を目指していくことの確認を行いました。







正規雇用化の数 **15人**

## 正規雇用化を促進し、事業拡大と企業間競争力充実強化を図る

### 社会福祉法人 那覇垣花福祉会 (すがやま保育園・鏡原保育園)

【代表者】理事長 神山 浩子  
【住所】那覇市金城町2丁目3番地10 【電話】098-858-8181  
【業種】保育園  
【事業内容】保育園事業



#### 企業・支援担当者の声

#### 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



理事長  
神山 浩子さん

働きがいのある職場作りに向け、職員の正規化実現を模索していましたが、その手法を見出すことが出来ずにいました。今回、専門家のアドバイスを受け、現状分析、組織風土の再確認をすることで、組織的課題等を見出す事が出来ました。今後は、雇用を正規化することで職員の定着化を図り、質の向上に努め、地域に根ざした法人運営を目指していきたいと思っています。



中小企業診断士  
宮城 重徳

理事長が正規雇用化促進で企業体質の強化を図るという、一貫した明快な基本スタンスをお持ちであると同時に、事務長と2人の園長も一体となり、経営管理に携わっていることに感動しました。今後は変化の激しい環境に適切に対応し、企業間競争力を高めることで、さらなる発展が期待されます。



中小企業診断士  
大山 俊樹

財務分析や組織風土診断等の企業経営の視点で保育園の特性に焦点を絞り合わせる中で、理事長をはじめ事務長、園長の皆様の真剣な取組みに手応えを感じました。時間外にもかかわらず全職員が丸となった姿勢に当保育園の将来像を垣間見た感があります。

#### 課題1 PROBLEM

### 非正規雇用職員の処遇改善と正規雇用化の促進

企業が応募した申請書の中で、相談したい案件及び派遣専門家が提案した支援内容並びにヒヤリングの結果により、課題として整理した内の一つが非正規職員の処遇改善と正規化の促進でした。

課題解決に向けて企業で選定した理事長をはじめ、事務長および園長2人に派遣専門家2人を加えた6人で、経営課題の克服、経営力向上、人材育成等に関する検討チームを構成し、10回に亘りワークショップを実施し、10人以上の正規雇用化の実現を目指すことにしました。

正規雇用化を促進、検討することで、より働き甲斐のある、魅

力ある職場づくりに努めることにしました。

職員の処遇改善と正規職員への転換にあたっての費用の認識については、これまでの物的投資のような単なるコストではなく、企業の人材基盤強化のための投資として位置付け、正社員として雇用育成することにより、自社独自の技術や付加価値の高いサービスの維持を図ることを目標にしました。

その期待効果として事業拡大と企業間競争の実現化や、採用教育コストの減少など、従業員の生活や将来への不安解消に繋がることを狙いました。

#### 支援 SUPPORT

### 正規雇用化促進支援事業 成功のための3要件の確認

経営力向上と人材育成のため、第4回ワークショップで経営基本のテーマである経営改善意識の醸成に努めました。

その主な内容は、経営と事業計画の必要性・重要性の意識喚起を図るとともに、当事業成功のための3要件の確認を行い、また、人材育成・部下の育成についても全員で研究検討しました。



鏡原保育園

すがやま保育園

#### 成果 RESULT

### 10名以上の正規雇用化を目指すことが確認された

当事業の検討開始にあたり、目的達成に向けて事業に携わる全員が共通認識を深め、効果的な作業を行うために経営基本として以下の事項を確認してスタートしました。

まず、3要件である「参加者全員の意識の共通化を図ること」に向け、8点に絞った意識の共有化を行いました。

意識の共有化の一つとして正規雇用化を促進して、働き甲斐のある魅力的な職場の実現を図るという目的意識を明確化

し、確認しました。

2つ目の意識として、それは誰が行うかということについて、6名で構成されたワークショップを行い、主体性意識を共有しました。

また、激変する環境に対応するために中長期ビジョン意識を持ち、当面の目標として10名以上の正規雇用化を目指すことを確認しました。

#### 課題2 PROBLEM

### 経営戦略の見直し設定

当保育園の強み・弱みの内部環境を把握するとともに、当保育園の機会・脅威の外部環境を把握し、企業間競争力強化に向けてのSWOT分析を行い、重点課題の4つの窓を整理しました。

それを基にして保育園の今後の経営戦略の方向性を検討したところ、2つの戦略の方向性が設定されました。

この経営戦略は、保育園の将来に向かって何をどのように行うか、どのような手を打っていくか等、保育園に携わる人々の行動指針となるもので、事業を成功に導くために全体的な方向性を策定する基本的な考え方や目標達成の方策となるものです。

また、経営戦略の設定立案は保育園の経営理念を確認した上で外部環境、内部環境の現状分析からスタートしたもので、



今回、その手法としてSWOT分析を実施しました。

SWOT分析の強みと機会をクロスして、今後の可能性を事業拡大に向けた積極戦略の方向性を設定、検討としました。

#### 支援 SUPPORT

### 経営戦略の意義と戦略設定の必要性

経営戦略の意義は、経営理念と経営ビジョンを実現するための大きな方向づけであり、多くの意思決定が統合された事業目的を達成するための道筋を示した一定の適応ルールです。

経営戦略の策定の必要性は、激動する経営環境の中で企業目標の実現に向けて企業行動力をダイナミックに適応させ、企業の存続・発展と収益性を長期的に確保するために創造的・革新的な意思決定が不可欠とされています。

そのため企業が遂行している事業活動を明確に規定する経営戦略が必要とされます。

なぜなら、企業の外部環境の変化が激しく、企業の現在の需要の飽和化に絶えず脅かされているからであり、さらには消費者ニーズの変化や社会的価値の変化、また、所得の向上等によって高度の成熟化社会を迎え、将来の見通しが難しくなっているからです。

#### 成果 RESULT

### 2つの経営戦略の 方向性の設定

当事業所は比較的多くの強みと機能を有しています。また、外部環境の機会も若干あり、SWOT分析の強みと機会をクロスし、今後の可能性を事業拡大に向けたチャンスとして生かすように積極戦略の方向性を設定しました。

他方、強みと脅威を克服改善して今後の発展の可能性に向かって取組む具体策として改善戦略の方向性を設定しました。







正規雇用化の数 **7人**

## 1. 施設の収益性の改善で 保育士のベースアップを実現 2. 事業拡大及び処遇改善に伴う 就業規則の改定

### 社会福祉法人 馬天福祉会 (馬天保育園・船越保育園)

【代表者】宮城 清助  
【住所】南城市玉城字船越939-2 【電話】098-949-7213  
【業種】社会福祉事業  
【事業内容】①保育所 ②一時預かり事業

## 企業・支援担当者の声 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



船越保育園 園長  
兼島 繁さん

現在、当園は保育士の確保が困難で、保護者のニーズに合った十分な保育サービスが提供できていない状況であります。また、4月からオープンする第三園の保育士の新規採用と離職防止のため、保育士の業務に見合う処遇改善を図る目的で、今回の支援を受けました。  
「①非正規職員の正規化」「②保育士等のベースアップ」「③社会保険労務士の就業規則改定とパート職員賃金テーブルの作成」「④社会福祉法人経営労務管理改善支援事業補助金の申請」を受けたことにより、職員の処遇改善とモチベーションアップを図る事が出来ました。



中小企業診断士  
仲宗根 稔

児童福祉事業に使命感を持って取り組み、補助金を活用し、職員の処遇改善を図っている経営方針に感銘を受けました。  
平成29年度に3つ目の保育園をオープンすることにより、ますます地域の魅力を発信することが期待されます。



社会保険労務士  
名城 志奈

本事業を進めるにあたり、園長先生等から法人が掲げている保育理念や、職員の処遇改善の必要性を伺い、非正規職員の正規転換だけでなく、加えて全職員の処遇見直しも前提に打ち合わせを進めてきました。  
なかでも賃金体系の明確化を図ることが出来たため、給与決定もプロセスがこれまで以上に明確化され、今後、賃金テーブルに基づく定期的な昇給が期待されます。

### 課題 1 PROBLEM

#### 事業拡大に向けた雇用条件の改善

- 当法人は現在南城市において、「馬天保育園」「船越保育園」の2児童福祉施設を運営しています。法人の「事業活動による収支」は黒字であり、経営状況は健全です。法人は3つ目の児童福祉施設として、同じく南城市に「愛知遊友保育園」を平成29年4月オープンに向け準備を進めています。
- 保育の基本方針は、①子どもの健康と安全を基本として、保護者の協力の下に家庭養育の補完を行うこと、②子どもが健康・安全で情緒の安定した生活が環境を用意し、自己を十分に発揮しながら活動できるようにすることにより、健全な心身の発達を図ること、③養護と教育が一体となって、豊

- かな人間性をもった子どもを育成すること、④地域に開かれた利用しやすい保育所を目指し、女性の就労と子育て支援と地域の子育て支援施設としての役割を担い、乳幼児の保育等に関する要望や意見の相談に際しては、わかりやすいように説明します。
- 保育士の保育実施に伴う事務は多く、それが保育士の負担過剰になり、保育士の確保が困難になっている一要因でもあります。
- 保育士の事務負担の軽減と確保が課題であり、改善に努めているところです。

### 支援 SUPPORT

#### 経費の削減による 収支改善支援

当法人の2施設(保育園)の資金収支を検証し、「保育士ベースアップ」が経営に与える影響を分析しました。「事業活動による収支」はプラスであり、事業運営は健全であることが伺えました。両施設の収益性の改善に向けた経費の改善策を検討し、保育士ベースアップに伴う資金収支もバランスのいい状態であることを確認しました。

また、保育園の新設に伴い、施設整備等による収支はマイナスですが、積立金を充当することで当期資金収支はプラスになり、事業の運営には差し支えないことを確認しました。



### 成果 RESULT

#### 経営改善による保育士のベースアップを実現

沖縄県子ども生活福祉部の事業として、「保育士ベースアップ支援事業」が実施されています。  
本事業の概要は、待機児童解消に必要な保育士を確保するために、経営改善等により保育士のベースアップを行う事業

者に対する支援を行うことで、保育士の新規確保、離職率防止を図るものです。当法人は、「事業活動による資金収支」を改善することで、保育士のベースアップを決定しました。

### 課題 2 PROBLEM

#### 就業規則の改定

人材育成と処遇改善、モチベーションアップのため、職員の能力や職責、経験年数等の処遇への反映と、経験者の中途採用や職務転換時の処遇改善をより適切に行うため、現行の賃金規程や運用の在り方を見直しつつ、改善を図りたいという希望がありました。

職員全体のベースアップに伴い、就業規則及び賃金テーブル改定と同時に現行の賃金テーブル自体の運用改善が求められていました。これまで支給されていたものの、賃金規程に

おける構成や定義が整っていない手当が存在していました。  
明確な賃金体系とするためには支給対象者や金額、要件等を規程に盛り込む必要がありました。  
固定的に支払う手当を追加するにあたっては、時間外手当の算定基礎賃金に含まれる場合があることから、賃金支払い計画全体に波及する可能性も考慮し、勤務時間の現状分析も併せて検討しました。

### 支援 SUPPORT

#### 雇用条件の改善に伴う就業規則等の改定

全職員に適用される賃金テーブルのベースアップを行うため、現行の賃金テーブルの等級と上昇幅、金額について一覧表を作成、シミュレーションと検討を重ね、昇給幅を決定しました。賃金規程において別表運用している賃金テーブルの金額改定を行い、労働基準監督署へ届け出を行いました。

既存の職員や新たに雇用する職員の処遇を決定する際、職種、経験年数に応じた等級を検討するにあたっては、当園における経験と、経験者を新たに採用する場合の他園における経

験を評価する基準を確認しました。  
パート職員の処遇決定の基準を、職員の賃金テーブルに準じるものとする運用を導入しました。  
処遇改善手当を毎月支給したいとの要望を受け、労働基準法上の割増賃金に係る基準内賃金について解説を行い、勤務時間の現状把握及び分析を行った上で、手当の対象者、支給要件を賃金規程に定義しました。

### 成果 RESULT

#### ①就業規則の改定 ②賃金体系の改定

全職員の基本給が2.6%昇給しました。処遇決定に際し、基準を明確化したことにより適正に評価することが可能となりました。新たに毎月支給することとした処遇改善手当の定義を明らかにし、構成に組み込むことで、明確な賃金体系となりました。  
職責や経験等に応じた給与基準に引き上げられ、職員の処遇改善が実現し、モチベーションアップに貢献しました。







正規雇用化の数 **1** 人

## 移転整備計画の策定に着手し、 保育環境の改善を図る

### 社会福祉法人 平和福祉会 (へいわだい保育園)

【代表者】園長 金城 啓子  
【住所】豊見城市字宜保387-1 【電話】098-856-0221  
【業種】保育園  
【事業内容】保育園事業



#### 企業・支援担当者の声

#### 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



園長  
金城 啓子さん

専門家と職員によるワークショップ会議、施設見学、就業規則の見直し、財務分析から見えてくる経営、事業計画の重要性を意識、喚起した人材育成など、専門家による様々な支援により、正規雇用化促進へ繋げることができました。また、全職員の従業員特性アンケート調査を行うことで、個人の特性や強みや弱みを知ることができ、とても良かったと思います。今回の指導のおかげで、見えてきた事や気づきが多く、セミナーで得た事を今後の経営や正規雇用化へと繋げていきたいと思っています。ご指導ありがとうございました。



中小企業診断士  
宮城 重徳

当該保育園は都市化が著しい住宅街に立地し、人口の増加が見られ立地環境に恵まれています。反面、保育施設が老朽化している上に、保育室や駐車場・庭園が狭くなっています。かねてより保育環境の改善に向けて、分園も検討したが実現しなかった経緯があります。今回、中期ビジョンとして移転整備が検討されており、計画が実現し保育園の環境改善が図られることを祈念いたします。



中小企業診断士  
大山 俊樹

園長・副園長及び主任の取り組み姿勢に加えて、理事長及び職員の皆様の反応が直接に伝わってきて、手ごたえを感じることができました。保育園内の勉強会などチームワークの礎がしっかり出来上がっており、保育環境の整備に全員で真摯に取り組むことが期待できます。

#### 課題 1 PROBLEM

### 経営基本と事業計画の必要性・重要性の意識喚起

企業が応募した申請書の中で、相談したい案件として経営全般と労務について、外数点が提出されていたので派遣専門家の提案する支援内容とヒヤリングの結果により、課題として整理したうちの一つが経営計画と事業計画の必要性・重要性の意識喚起でありました。

課題解決に向け企業が選定した園長・副園長及び主任の3人に派遣専門家2人を加えた5人で経営課題の克服、経営力向上、人材育成等に関する検討チームを構成し、10回に亘りワー

クショップを実施しました。

本年度は1人の正規雇用化を実現し、以降毎年一人づつの正規雇用化を図って当面5年目標で5人の正規雇用化を促進することとしています。

非正規の中堅職員を計画的に正職員として雇用育成することにより、保護者から信頼の高いサービスの維持を図ることを目指し、その期待効果として事業拡大や従業員のモチベーション向上を狙いとしました。

#### 支援 SUPPORT

### 経営計画と事業計画の必要性・ 重要性の意識喚起を図り、 中期ビジョン策定に着手

経営とは事業目的を達成するために経営資源である人・物・金・情報を加工・販売・サービスなどの一連の経営活動を通して会社の維持・継続・発展の仕組みを作ることです。

その経営管理のツールとして経営理念に基づいた経営戦略を立て、将来のあるべき姿を描いた中長期の事業計画書が必要不可欠で、今回計画の意識醸成を図った結果、ビジョン策定に着手しました。



#### 成果 RESULT

### へいわだい保育園移転整備基本計画の骨子として 8つの事項を提示した

正規雇用サポート事業目的達成に向け、経営改善や経営戦略及び事業計画の効果的な策定のためにSWOT分析を行い、重要課題を抽出し保育園全体としての4つの窓を整理しました。

それを基にして、へいわだい保育園の戦略の方向性を検討したところ、現在の保育園の施設がコンクリートの剥離が至る所に見られ、建物の老朽化が目立ち、防災上問題が生じる恐れがあることや、保育室と駐車場及び園庭が狭くなってきている

ことから当保育園の戦略として近くの適地に施設を移転整備して保育環境の改善のために基本計画が着手されました。

その際に移転整備基本計画の骨子として、次の8つの項目を提示しました。

- ①事業所の現況 ②事業所の沿革 ③移転整備期間
- ④移転整備計画の概要 ⑤整備資金計画
- ⑥資金調達計画 ⑦事業収支3年計画 ⑧借入償還計画

#### 課題 2 PROBLEM

### 従業員満足度向上とスキルアップの促進

多くの企業が従業員の採用プロセスや入社後の人材育成において社会人基礎力を重視しています。又、良好な組織風土を築く上で従業員の満足度は重要な要素であり、個々人のスキルアップと合わせて充実すべき経営資源といえます。

その社会人基礎力とは、読み書き算数や基本ITスキル等の基礎学力と仕事に必要な知識や資格等の専門知識を活用し、多様な人々とともに仕事を行っていく上で必要な基礎的な能力とされるものであります。

思いやりや公共心、倫理観そして基礎的なマナーや身の周

りのことを自分でしっかりやれる人間性、基本的な生活習慣の中から基礎学力と専門知識を活用して仕事に対する「前に踏み出す力、考え抜く力、チームで働く力」をどのように把握するかは、従業員一人一人のスキルアップの促進と同時に職場の人材育成を進めるにあたって非常に必要なことであります。

特にチームで働く力は従業員個々人の問題としての発信力、傾聴力、柔軟性、状況把握力等の基礎力をどう伸ばすかが企業にとって大きな課題であります。

#### 支援 SUPPORT

### 従業員特性としての社会人基礎力と従業員満足度の調査実施

従業員の特性を把握するため、質問160項目のアンケートから従業員の社会人基礎力を測定し、個々人の成績と事業所全体の平均及び全国の平均とを比較検討し、従業員の満足度向上とスキルアップに役立てる目的で分析し、一人一人が成長するための道具としました。

従業員満足度に関する分類としては「企業理念、人間関係、処遇、仕事の内容」に加えて「評価、自己の成長可能性」について調査分析を行いました。

社会人基礎力の能力測定の分類としては前に踏み出す力

の「主体性、働きかけ力、実行力」と考え抜く力の「課題発見力、計画力、創造力」を、チームで働く力の「発信力、柔軟性、状況把握力、規律性、ストレスコントロール力」の測定を行いました。

アンケートの160項目の主な内容は「自分の能力が仕事に活かされているか」や「経営方針に共感できるか」等で、それらの集計結果から今の自分を知ることや自分の強み・弱みを見つけて、今後の行動に活かすために基礎力の何を伸ばすかの判断の材料としました。

#### 成果 RESULT

### 社会人基礎力を伸ばす 具現化のための行動例を提示

全職員のアンケートを集計し、その個表をそれぞれに手渡して事業所平均や全国平均との比較検討を行いました。

その中で社会人基礎力について学歴や資格で測れないものや、仕事ができるとはどういうことかを説明し、今の自分を知って社会人基礎力の何を伸ばすかについて、3つの能力と12の能力要素別に具現化するための行動例を提示できました。







正規雇用化の数 **3人**

## 新規事業領域の開拓と組織体制の整備

### ビーイージー株式会社

【代表者】金城 優  
【住所】浦添市勢理客2-6-6 2F  
【業種】産業廃棄物収集運搬業  
【事業内容】動植物残渣の収集運搬



#### 企業・支援担当者の声

#### 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



代表取締役社長  
金城 優さん

産業廃棄物収集運搬事業の新たな事業に進出したため、受注活動の展開及び人材の確保とその育成に困っていたため、当社にとっては本事業の支援は非常に助かりました。

新規の事業領域の開拓をどのように進めていくのか、そのための組織体制をどのように整備していくのか等の諸問題の解決策をアドバイスしてもらったところがよかったと思います。



中小企業診断士  
大嶺 真

産業廃棄物収集運搬事業の新たな事業領域を展開することになり、事業活動に伴って生じた廃棄物であって廃棄物処理法で規定された20種類の廃棄物が対象になります。

その中から新規に受注できた食品製造業の植物残渣の収集運搬事業に事業領域をセグメントし、ターゲットを絞り込み受注活動を展開することに力を傾注することが望めます。

#### 課題1 PROBLEM

### 新規事業領域の開拓

当社は、これまで主に家電量販店との連携による電気設備工事業を営んできましたが、既存事業を拡大し、新規の事業領域を開拓するために「産業廃棄物の収集運搬業」の許可を取得しました。

許認可を得ることで新たな産業廃棄物の事業領域の拡大が可能になることや、食品製造業等から依頼のある植物残渣の収集運搬の需要の開拓が1社でしたが、直近の課題とし

ては産業廃棄物の収集運搬業の許可に伴う新規の得意先の開拓が必要です。

事業系ごみは事務所、店舗、飲食店、工場など営利を目的とするものばかりではなく、病院、学校、社会福祉施設など公共サービスも含まれるため、20種類ある産業廃棄物のうち、どの事業領域をセグメントしてターゲットを絞り込むかが課題となっています。

#### 支援 SUPPORT

### セグメントとターゲティングを支援

産業廃棄物は20種類ありますが、その事業範囲から現在新規開拓ができた食品製造業者や以下の動植物残渣を排出する事業所をセグメントし、ターゲットを絞り込むことを支援しました。

- ・動植物性残渣(魚、獣の骨、野菜くず、麺くず、パンくず等)
- 食料品製造業、パン・菓子製造業、めん類製造業、豆腐製造業
- ・動植物性固形不要物(家畜の解体等により生ずる骨等の残渣)と畜場、食鳥処理場



#### 成果 RESULT

### ターゲットの絞り込みによる需要の開拓

20種の産業廃棄物の範囲のうち、食品製造業等からの需要・実績のある動植物残渣の収集運搬に特化し、当座は食品製造業の組合の中からセグメンテーションしました。食品製造業の中から豆腐製造業者を対象にしてターゲティングすることが最適な方法です。

具体的には、大手の豆腐製造業者が良いが、豆腐製造業者の68社で構成する沖縄県豆腐油揚商工組合をセグメントし、ターゲットを絞り込むことが効果的であることから当組合の需要動向を調査しました。

その結果、当組合においては那覇、南部地区および名護地区については収集運搬の需要があるとの回答を得たことで、当組合を介してターゲットを絞り込み需要の開拓をすることになりました。

また、代表者の人的ネットワークのある沖縄県学校給食パン米飯事業協同組合にアプローチしており、その他の食品製造業の組合にも順次需要開拓のアプローチをすることとしています。

#### 課題2 PROBLEM

### 新事業領域を開拓するための組織体制の整備

当社は、産業廃棄物の収集運搬の許認可を取得したことで事業規模が大きくなることから、従業員3名程度の採用を予定しています。

採用する従業員の就業規則の整備、職務分掌、役割分担などを整備し作業マニュアルを策定する必要があります。また、仕事の基本項目や職場のルール・マナーについては教育が不可欠で、入社後すんなり職場になじめるか、成長していけるの

かは、すべてこれらが基盤となるため仕事の基本項目や職場のルール・マナーの整備が必要です。

働きやすい職場づくりの方法については、整理・整頓にはじまる5S運動(整理・整頓・清潔・清掃・躰)などの実施が作業レベルを上げ業務改善を進めるうえで必要不可欠です。

また、報告・連絡・相談を徹底し、業務を円滑に進めるなど組織体制の整備が望めます。

#### 支援 SUPPORT

### 組織体制の整備の手法を支援した

正社員化やキャリアアップ助成金等の申請をする場合、募集・採用する時点で労働基準法との関連、就業規則を作成するときの留意点について支援しました。次に、就業規則の整備を前提に、職務分掌、役割分担及び産業廃棄物の収集運搬業務の作業マニュアルの策定方法を支援しました。

また、当社の作業の現況と深い関係にある、整理・整頓などの5Sは、作業を効率化し作業環境のレベルを上げる前提条件

であることから、5Sを徹底しムダ・ムリ・ムラをなくす体制をつくるよう支援しました。

また、「報告・連絡・相談」についても、業務を円滑に進めるために必要なことです。その目的は「仕事の進捗状況を伝えること」、「作業の方向性確認や効率的なアドバイス・指示を得ることができる」ことであり、当社においても報告・連絡・相談による業務の改善を進めるよう支援をしました。

#### 成果 RESULT

### 組織運営体制の確立

職場内で「就業規則を読み、理解する」、「直接の上司の指示に従う」、「時間厳守・約束を厳守する」、「5Sの徹底」、「ハウレンソウの徹底」、「公私のけじめをつける」、「正しい挨拶と言葉遣い」など守らなければならない事項が徹底できました。

また、「業務の標準化と効果的な配置」や「社内の情報の共有化」などの構築もできました。採用した従業員についてもOJT・OFF-JTで育成する機運が醸成されるなど組織運営体制が確立できました。







正規雇用化の数 **2人**

## 原価の見直し改善と、 運営の改善で 今後の展望を切り開く

### 有限会社まあさんど

【代表者】田畑 ユカリ  
【住所】沖縄市上地4丁目20-1 【電話】098-989-9823  
【業種】飲食業  
【事業内容】沖縄そばと定食の店 北部に1店、中南部に6店を運営する



#### 企業・支援担当者の声

#### 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



社長  
田畑 ユカリさん

数年前から競合店が増えたため、利益が出にくくなってきました。その改善のため、コスト削減を中心に取り組んできましたが、なかなか回復しない状態が続いていました。今回の支援で、コスト削減だけでなく、「客数が増えない理由は」「社員が元気に働ける環境になっているか」「会社の存在意義は」などの大きな課題が見えてきて、創立から50周年を機に、見直しに着手することにしました。



コザ店長  
島袋 さつきさん

毎日頑張っているのに「なぜ利益が出ないのか」と不思議でした。利益がでないとバイトの時給も上げられず採用もままなりません。採用ができないと、その負担が他の従業員にいくので、ますます職場が暗くなってしまいます。今回、利益の出にくい原因を店長みんなで解明することになりました。最近、先が見えてきたのか、社長の顔をはじめ職場も明るくなったように感じます。



中小企業診断士  
上飯屋 貞美

50年の歴史を持つ沖縄そばの老舗です。代表は変わったとはいえ、創業者は現役で頑張っている。創業者の過去の成功体験の影響が会社に現れ、変化する時代の流れに乗れていないのではとの思いを強くしました。そのことを現在の経営陣・幹部層が気づきさえすれば、改善はきわめてたやすいと思っています。今回の支援ではその基盤づくりに焦点を当てました。

#### 課題1 PROBLEM

### なぜ利益が出ないのだろう そこを「見える化」することが必要ではないか

沖縄そばと定食の飲食店を本島全域で7店舗ほど展開しています。今年創業50年になる老舗ですが、近年の沖縄そばブームによる沖縄そば店の増加と、本土のうどん店やラーメン店の大幅な進出により、客数と売上高で計画の未達成が発生するようになってきました。

そのため利益も計画通りには確保できなくなり、厳しい経営を強いられるようになってきました。客数と売上高はその後上昇に転じましたが、利益の方の回復が計画通りにいかない状況が続いています。

況が続いています。

その原因を調べてみると、提供しているメニューごとの原価の把握が十分にはなされていないことが分かってきました。

かつては利益が出ていたものでも近年の肉の値上げにより原価が大幅にUPし、利益幅が減少している可能性があります。また、消費税の導入時に消費税を価格に転嫁しないメニューもあり、メニューによっては利益幅が思った以上に減り、利益が出ていないかもしれないと思われました。

#### 支援 SUPPORT

### 全メニューの原価を明らかにして 「何を改善すればよいか」を、社員自身に見えるようにした

利益が出にくい原因は、「原価率の高さ」にあるのではないかと考えられるため、そこに焦点をあてることにしました。

改善する方法には、仕入れコストの削減、売価の見直し、ロス率の改善などいろいろありますが、どれを実行するにしても、重要なことは、店長を含む幹部層が一致した方向を向いて改善に取り組むことです。

そのために、全てのメニューの原価を現場の人たちの参加で把握することにしました。そうしないかぎり、改善に結び付

かないと思ったからです。

そこで工場を中心にメニュー別の材料原価をすべて洗い出し、材料それぞれの単価と使用量から原価を計算し直しました。一方、店舗では1ヵ月間、どのメニューがいくつ出ているかを正確に把握することにしました。

数量を把握するのは、それぞれの店舗の原価率を相乗積によって正確に把握するためです。その結果、原価の構造がありありと見えるようになりました。

#### 成果 RESULT

### 改善すべきものが見えるようになり、 社員どうしの議論が かみ合うようになった

各店の原価の構造が、ありありと見えるようになったので、何をどのように改善すればよいか誰の目にも分かりやすくなりました。

議論をする上で、共通の土台ができたので空論が飛び交うことなく議論がかみ合うようになると思われます。

価格は安すぎないか、肉の量は適正か、仕入が高すぎないか、ロスは発生していないか…など、これから仮説検証のPDCAが回り始めます。



#### 課題2 PROBLEM

### 「元祖ソーキそば」は、今のままでいいのか 観光客は増えているのに、当社には来ない

当社は「ソーキそばの元祖」です。そのソーキそばを50年前にヤンバルの我部祖河という小さな集落で生み出した創業者も現役で働いています。

数年前に起きた「そばブーム」の中でもそれなりに頑張ってきました。沖縄県の観光客はこの数年大きく伸びており、外国人観光客も急増しています。そのような状況の中、当社のお客さんのほとんどが地元客で占められています。

このままでいいのだろうか、そんな素朴な疑問がありました。地元客に愛されていること自体は大変ありがたいことです。

しかし、観光客は新しく出来たそば店に流れていきます。当社が次の50年を考えるとすれば、やはり今の時代に対して何らかの手を打たなくてはいけないのではないだろうか。そんな自問自答が続いていました。

#### 支援 SUPPORT

### 社員の運営参加こそが会社の基盤づくりにつながる

「50年前、その時代が求めていたものが大きな肉をのせたソーキそばだった」、「では今の時代が求める沖縄そばって、どんなものだろう。」この答えを出すのは難しいかもしれません。ですが、その答を出さないと、次の50年を生き残る会社にはなれない。それならば、その答を見つける方法も「新しい時代にふさわしいやり方で考えようよ」、それこそが次の50年を生き残る会社の基盤になるはずだ。

店長会は月1回実施してきたものの、会社は社長のもの、だから大事なことは、全て社長が決めるものと思ってきました。そんな中、現場の店長やパートの声こそ大事だとの視点から、会社の「経営をオープンにして、社員が運営に参加し、みんなで知恵を出し合おうよ」ということで、議論を始めることにしました。

#### 成果 RESULT

### 当社のめざすべきものを皆で考えよう 新たな50年を生き残るために

店長会で、当社が「今後50年生き残るためにはどう改善が必要か」の議論が始まりました。けれどもそれは、まだスタートラインに立ったに過ぎず、これからが大変だと思っています。

何故なら、当社は「ソーキそばの元祖」だからです。それは当社の「輝かしい星印」でもあります。逆に「重たい重し」でもあります。

それは「伝統の味をどう守るか」と「現代の顧客のニーズにどう応えるか」を当社に突きつけるからです。

これからその答えを皆で見つけにいきます。その気概が、社長をはじめ社員に生じてきたことは、大きな成果だと思います。







正規雇用化の数 **2人**

## 保育の質の向上を目指し 職員のキャリアパスと人材育成の プロセスを可視化する

### 社会福祉法人 道福社会（テクノ保育園）

【代表者】赤嶺 道子（園長）  
【住所】浦添市城間1丁目12番12号 【電話】098-876-0693  
【業種】保育所  
【事業内容】0歳児から5歳児までの保育



#### 企業・支援担当者の声

#### 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



テクノ保育園 園長  
赤嶺 道子さん

法人の経営理念、保育理念、保育方針に基づく人材育成の仕組み、キャリアパス制度の目標、導入に向けて保育士の質の確保、人事考課システムの構築、中長期計画策定等、専門家の方のきめ細かい指導を受けることができました。  
今後は更なる職員の自己研鑽に繋がるよう、やりがいのある職場づくり、ワークライフバランスも重視しながら働きやすい職場として取り組んでいきたいと思っています。



テクノ保育園 副園長  
赤嶺 きよのさん

“思い”だけで独自に取り組んできた事が専門家の方との会議を重ねる毎に、根拠に基づいた仕組みへと変わっていき、やりがいのある楽しい会議を行えました！  
専門的な情報やアドバイスのおかげで、働きやすい職場環境整備に対して視野も広がり、今後も新しい事にチャレンジしていきたいと思っています。質の高い支援を受ける事ができ、大変感謝しています！



中小企業診断士  
兼次 日出男

従来から模索していた職員のみなさんの公正・公平な評価のあり方やキャリアパスについて取り組んでいただきました。  
今後、人材育成計画や人事評価制度について法人・園での一層の共有と浸透を図り、保育の質の向上に向けた活発な教育研修や自己啓発による「人づくり・組織づくり」に取り組んでいくことを期待したいと思います。



中小企業診断士  
中村 勲

#### 課題1 PROBLEM

### 職員の継続雇用と 人材育成が重要テーマ

保育内容の充実や地域の子育て支援の展開など、法人・保育園が目指すビジョンの実現を図るには、職員の継続雇用と人材育成が重要なテーマとなります。

また、目指すべきビジョンについて、職員が共有し、実現するために必要な職員の行動や知識・技術などを示し、職員が自己研鑽に取り組むことを支援する仕組みづくりが必要となります。それが、職員自身のやりがいや成長につながる魅力ある職場づくりに繋がるからです。

こうしたことから、当法人・保育園では、次のような課題に取り組む必要がありました。

- ①働きやすい職場環境の整備と人材育成の推進による人材の定着
- ②法人・保育園の経営理念・保育理念・保育方針に基づく体系的な人材育成の仕組みづくり
- ③「客観性・透明性・公平性」のある人事評価制度の構築
- ④キャリアコンサルティング（職員が主体的にキャリアプランを考え、これに基づく働く意欲を高めるための相談）の導入

#### 支援 SUPPORT

### 職員のキャリアパスの明確化による人材育成計画の策定

職員は保育に関する専門職であり、保育に関する各専門分野の知識・技術を有している集団です。専門職としての能力を最大限に発揮できるような体系的な人材育成計画の策定を目指し、「職業能力開発計画」として策定支援を行いました。特に次のような点に留意しました。

- ①職員のキャリアパスの検討が不十分であることから、管理職（園長・副園長・事務局長）、指導職（主任・副主任・専門リーダー）、一般職員の職能要件の明確化
- ②「職員の資質向上に必要な共通事項」、「専門職としての知識・技術」「自己啓発による学習」の設定による体系化した人材育成計画の策定



#### 成果 RESULT

### 職員のキャリア形成の目標と人材育成プロセスの共有

保育園の仕事はまさに保育士のクオリティーで成り立っており、職員の人材育成なくして法人・園の保育目標は達成できないと考えています。本事業を通して、改めて法人・園が目指すべきビジョンや人材育成のあり方を考える良い機会となりました。

また、人材育成計画（職業能力開発計画）について、正社員、非常勤職員の全職員を対象に説明会を開催し、その結果、法

人・園、職員が達成すべきキャリア形成の目標と、人材育成のプロセスを共有できたことは成果となりました。

以前から職員一人ひとりの資質や能力に応じたキャリアパスの実現に向けた相談・支援の仕組みづくりの必要性を感じていました。本事業への取り組みを契機として、キャリアコンサルティングについて今後検討したいと考えています。

#### 課題2 PROBLEM

### 「客観性・透明性・公平性」のある人事評価制度の構築と 正規化転換の推進による人的基盤の強化

福祉事業においては、職員への客観的評価・人事考課システムの構築は困難な面がありますが、近年、福祉業界においても「努力の結果を適正に評価すべきである」とする人事考課システムの考え方が徐々に浸透しつつあります。

保育士の仕事は同じ職種では基本的に同様ですが、実際には、個々の能力や技術によって差が生じているのが実態であり、当法人・保育園においても、職員のスキルアップへのモチベーションを高めるために、「客観性・透明性・公平性」

のある人事評価制度の構築が課題となっています。

また、人事評価を踏まえ、保育の質の向上に関する知識や技術の習得を図る人材育成と連動する仕組みづくりも必要です。さらに多様化する保育ニーズへの対応や、法人・園のビジョンの実現のためには、何よりも人材の確保が不可欠となっており、非常勤職員の正規化転換を推進し、人的基盤の強化を図ることも課題です。

#### 支援 SUPPORT

### 人事評価制度の設計による 職員のキャリアパスの可視化

#### 1.統一した評価基準に基づく人事評価制度の設計

- ①評価基準としては、新保育所保育指針に基づく「自己チェックリスト100」を用いました。
- ②何をどのように行えば評価されるか（評価基準）、またどのように評価されているか（評価結果）について本人に明確に伝え、評価結果に基づいて面談を行い、本人のキャリアパスのフォローアップにつなげていきます。

- ③自己啓発により能力が向上し、仕事に反映され業績が上がれば人事評価で評価します。
- ④各職員が目標を設定して、その振り返りの面接を実施する機会をつくり、上司が必要なアドバイスを実施します。
- 2.人事評価制度と連動した職員のキャリアパスの可視化  
個々の職員のキャリアパスを活用するための仕組みを構築することによって、職員の資質や意欲及び専門知識・技術を適正に評価して処遇に反映する仕組みを構築します。
- 3.正規雇用化に求められる転換基準の整備と就業規則の改定
- 4.子育てなどワーク・ライフ・バランスを考慮した短期正社員制度の検討

#### 成果 RESULT

### 評価制度の運用に向けては これからが正念場

人材育成や雇用に関する国の助成制度は複雑ですが、きめ細かく指導して頂き、「キャリア形成促進助成金」の評価制度導入コースに申請することができました。

また、従来からの課題である人事評価制度の設計と職員のキャリアパスの可視化に取り組んだ意義は大きいものがあります。実際の評価基準の運用はこれからですが、公正な評価により社員の働くモチベーションの向上に繋げられるかは、これからが正念場であると考えています。

今後も働きやすい職場を目指し、正規雇用化転換を継続的に推進し、取り組んでいきたいと思っています。







## 経営理念・経営方針等の整備と 新規事業領域の拡大により 得意先の拡大につながった

### ライオン・ビルメンテナンス

【代表者】池間 豊                      【電話】0980-87-5003  
【住所】石垣市字平得545番地20 ヴィレッジハウス石垣島1F  
【業種】ビルメンテナンス業  
【事業内容】ホテル、マンション等の清掃管理業務

正規雇用化の数 **2人**

## 課題1 PROBLEM 新たな事業領域への挑戦

当社はこれまで、ビルメンテナンス業の一部門である清掃管理業務のホテルの清掃業務、アパート及びマンションの清掃業務や空調機のクリーニングを主たる事業として展開してきました。

既存の事業のみでは、今後の成長・発展は望めないことから、新規の事業領域（ドメイン）の開拓が急務でした。

ビルメンテナンス業の新たな事業領域への進出等が不可欠ですが、資格などスキルが必要になるため、シナジーのある事業領域から新規の開拓を行うことが望まれていました。

特に、空調機クリーニングにおいては、新たにロボットを導入して既存の手法から革新的な手法へ転換を図ることとしているため、この事業領域の開拓が必要不可欠となっています。

## 支援 SUPPORT 得意先の開拓と事業領域の拡大

得意先の開拓と事業領域の拡大については、既存事業のビルメンテナンス業の中で「衛生管理業務」や「設備管理業務」など新たな事業領域への進出については計画的に資格を取得し、スキルアップすることで進めました。

ホテル・賃貸住宅等の潜在的需要のある事業領域をセグメントしターゲットを絞り込みました。

また、競合他社が導入してないロボット洗浄機を有効に活用し、事業領域を拡大することの必要性を確認しました。



## 成果 RESULT 既存の手法から革新的な手法へ（空調機クリーニング）

これまで当社は、空調機のメンテナンスでさまざまなエアコンをクリーニングしてきました。

洗浄方法としてエアコン専用洗浄機を用い、人による手洗いで洗浄をしてきましたが、今回の支援をきっかけに、強みであるロボット洗浄機を導入した空調機クリーニングを戦略的に展開し、差別化・優位性を図ることを実践しました。

新たにスタートしたばかりですが、顧客には好評をいただいているところです。これからも継続的に新規顧客の開拓に注力し、革新的なサービスを提供していきたいと思います。

また、既存の事業領域や新規の事業領域をセグメントしてターゲットを絞り込む戦略的な展開を推進するコンセンサスができ、新たな事業領域へ挑戦をする気運が醸成されました。



### 企業・支援担当者の声

### 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



代表  
池間 豊さん

今回の企業支援指導の中で、さまざまな事を学ばせて頂きました。その中で、お客様に喜んで頂けるサービスを提供することが社会貢献に繋がるとして、「我が社では何ができるか?」という事を試行錯誤してきました。

また、プロとして技術の進歩、尚且つ他社との差別化も図りながら優位性を確保するためには、質の良いサービスを提供することの必要性を感じました。



中小企業診断士  
大嶺 眞

創業12年目の個人事業所であったため「経営理念」、「経営方針」、「経営戦略」など体系的に整備されていませんでした。そのため現状の得意先だけでは、「成長・発展」は見込めないため、潜在的需要の開拓と新たな事業領域への進出が必要でした。継続的に支援をすることで経営理念等の体系的な整備と事業領域の拡大が必要であるとの機運が高まり、実践する体制が構築できました。



社会保険労務士  
狩俣 真由美

労働環境の改善に向けて、雇用形態の整理や労働時間の見直しを提案致しました。打合せを重ね就業規則を作成し、届出まで完了しました。

ハローワークにも求人掲載依頼をした事で、人手不足の解消や安定した雇用を目指していって欲しいです。

## 課題2 PROBLEM 企業の軸である経営理念・経営方針の明文化

当社は、創業12年目の企業ですが、いまだ経営の軸となる経営理念・経営方針が明文化されていませんでした。経営理念は、経営環境の変化や迫りくる多くの問題が発生する中、問題解決についての基本的な考え方や対応のスタンスを持たなければなりません。

経営理念は、企業が目指す方向や企業の存在意義を端的に表したもので、経営理念を明文化する意義は大きいものがあり、第一に経営者の中に経営の軸をつくることで、第二に経営

理念を組織の中で浸透させることによって、従業員の行動指針として活用することで組織の軸となります。

また、経営理念は「我が社がこうなりたい、こうありたい」という願いや、夢に向かって行動しないと実現しません。そのため従業員がどのような行動で何を目指していけば良いのかという指針を明らかにしたものが経営方針です。

このことから、当社においては経営理念・経営方針の明文化が望めます。

## 支援 SUPPORT 経営理念・経営方針の必要性、作り方の支援

経営理念を考えるときの視点として、企業の目的・使命となる存在意義と、顧客、社員など企業経営上のキーフアクターに対して企業が持つ共通の基本姿勢、行動基準を定めたものが経営理念です。

企業はゴーイングコンサーンが大切で、つまり「継続」してはじめて信用を得ることができるし、企業を継続させるためには利益を出していかなければなりません。

また、企業の存在意義を考えることが必要で、何らかの形で社会に利益をもたらす公共の福祉、モラル、環境に反さない継続的な利益を確保することを明らかにすることが経営理念づくりであることなど、経営理念の必要性、作成手順を支援しました。

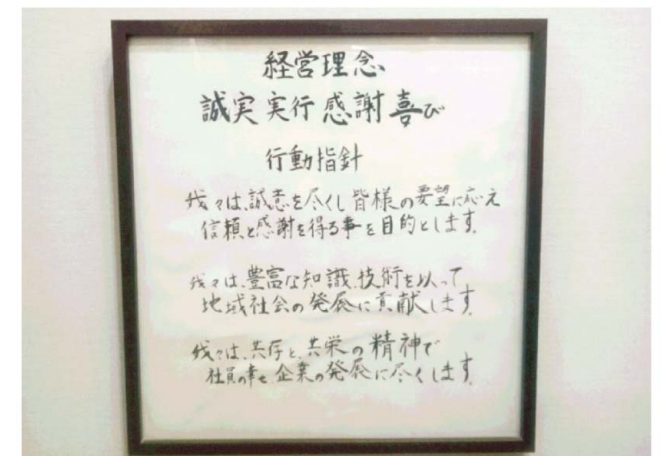
次に経営理念という願いを達成するために、具体的には「どういう心構え」で「何に対して」、「何を目指していくか」を明らかにするための指針が経営方針であることを支援しました。

## 成果 RESULT 経営理念・経営方針の確立

当社は、これまで経営理念や経営方針の明文化がされていませんでした。支援の結果、代表者のミッション（人生の目的・使命・志）を整理することにより、下記の経営理念・経営方針及び行動指針が確立されました。

### 「誠実、実行、感謝、喜び」

- ・我々は誠意をつくして、お客様の要望に応え、信頼と感謝を得る事を目的にします。
- ・我々は豊富な知識、技術をもって地域社会の発展に貢献します。
- ・我々は共存と共栄の精神で社員の幸福、企業の発展に尽くします。







## 経営計画書を策定することで、 経営について考えるきっかけとなり、 目標に向けた取り組みが見えてきた

### 映像プロダクション Fs-GAME

【代表者】福田 安美                      【電 話】098-943-2244  
【住 所】那覇市曙2-26-17 丸福ビル101  
【業 種】映像制作・配給業  
【事業内容】テレビ番組制作、CM撮影、DVD制作、編集など、  
映像作成及び配給を行う。

正規雇用化の数 **3人**

#### 課題1 PROBLEM

### 売上高増に見合う人材の確保難と事業展開における経営基盤の整備

当社は、東京でドラマ現場等の経験を経て、10数年間、九州で報道番組や情報番組、ドキュメンタリーの制作にあたり、ダイオキシン問題等の番組で多くの賞を受賞しました。現在、自然のフィールドの撮影を追及すべく沖縄を拠点に水中撮影を中心に活動し、県外でも東京営業所を設置し、業務展開を行っています。

これまで、一人親方的に仕事を受注し、繁忙期には職人的技術者に撮影や編集を外注する等して急場を凌いできました。経理面は帳票類を確定申告時に税理士に預けるだけで、十分に経営数値を熟知しておらず、管理会計には程遠いものでした。

でした。

そのような中、売上高が急激に伸び、これまでの経営の在り方では立ちいかなくなり、以下の課題を意識し、認識・実感するようになりました。

- ①受注高に見合う人材が欲しいが、求人を出しても応募がない(人材確保難)。
- ②事業を展開するにあたり、現状把握と課題を明確化し、改善の方向性を示す必要がある。
- ③事業展開の指針となるべき経営計画を策定する必要がある。
- ④人材確保後の就業規則の整備、人材育成が必要である。

#### 支援 SUPPORT

### 経営計画の策定過程における指導及び策定支援と 正規化による経営メリットの追及

非正規従業員を正規化することは社員のモチベーションの向上、企業に対するロイヤルティの向上、技術の蓄積・伝承等につながり経営メリットが大きいことから、正規化による経営不安の払拭に努めました。

経営の現状を認識するために財務分析と損益分岐点分析を行い、分析比率、損益分岐点の意味を説明し、損益分岐点分析により目標売上高を設定し、目標達成に向けての経営計画書策定に取りかかりました。

また、経営計画書策定に向け、経営計画書策定の重要性と意義及び策定手順を説明し、経営理念・経営方針、取り組み、実績のまとめ、売上計画、利益計画、SWOT分析、アクションプラン、組織体制について経営計画書策定を支援しました。

#### 成果 RESULT

### 経営計画書を策定することによって、ブレない経営の軸を樹立し、 従業員と共有し、目標達成に向けベクトルを合わせることができた。

経営計画書策定の過程、①外部・内部経営環境分析、②経営理念の策定、③実績分析、④現状の経営課題の抽出、⑤課題解決への戦略構築、⑥目標達成へのアクションプラン、⑦予想損益計算書の作成、等を通して企業としてこういう方向に進んでいきたいという指針を得ることができました。

特に経営分析値及び損益分岐点分析について理解することができました。「経営理念と戦略・戦術とは」を理解し、経営計画書の筆頭に掲げました。

また、SWOT分析では、自社の強み、弱みを確認する機会に

なったとともに、外部環境の機会、脅威を認識することができました。「強み×機会」を最も重要視、最優先される戦略として推進し、これを通して予想損益計算を作成しました。

また、目標を達成するために従業員と経営計画書の内容を共有し、理念実現シート、成果目標作成シートを使い、従業員の意識向上を図りました。それにより、目標達成に向け従業員とベクトルを合わせることができました。さらに人事評価制度を導入し、人材育成に資するとともに、モチベーションの高揚を図りました。



#### 企業・支援担当者の声



代表  
福田 安美さん

正規雇用化サポート事業の支援により、会社経営の基礎を学ぶことができました。社員のため、良き会社になるよう努力していきたいと思っています。



中小企業診断士  
川端 弘勝

これまでの地道で誠実な仕事ぶりが認められ、急激に売上高を伸ばしており、急激な売上高に経営基盤や人材の確保・育成が追いつかない状況です。

経営について一から勉強するという真摯な姿勢が伺われました。経営計画書の策定を通して、将来のあるべき姿を描いたと思います。経営計画策定等に協力的で円滑に支援を進めることができました。



社会保険労務士  
善平 克恵

従業員への技術の継承及び長く働き続けられる労働環境の整備のために、本気で取り組みたいという気合を感じました。支援に対して協力的に取り組んで頂きました。

#### 課題2 PROBLEM

### 人材の確保及び人材育成

急激な売上高から、人材の確保(増員及び定着)が課題となっています。これまで人材不足を外注で補ってきましたが、今後の事業展開のためにも、自社の従業員を教育し、技術を身に付けさせていく必要があります。

職種柄、採用後すぐに即戦力になり得る人材は少なく、現場で実践しながら、経験で仕事(技術)を覚えてもらうため、長く働いてもらえる労働環境の改善と整備が急務です。

- ①会社の状況を客観的に知る
- ②規程及び協定等の見直し
- ③人事評価制度の導入
- ④助成金の活用



#### 支援 SUPPORT

### 労務管理体制の見直しによる労働環境の改善

- ①デライト式「いい会社カード」を使用して、いい会社の【7つの基本要素】A.ブレない経営の軸、B.独自の事業展開、C.社員の成長重視、D.当たり前のことを継続、E.働きやすい職場環境の整備、F.いい管理職、G.顧客志向ごとに課題を抽出してもらい、現在、「いい会社」であるかどうか。「いい会社」にするには何から取り組んだらよいか。どこに重点を置いたらよいかを確認しました。

- ②キャリアアップ助成金申請に伴う就業規則の改定及び平成29年1月1日育児介護休業法の改正に伴う「育児休業規程」の改定の支援を行いました。
- ③人事評価制度の導入の提案を行いました。  
(会社の行動目的として活用していくことになりました。)
- ④キャリアアップ助成金の計画書作成を指導しました。

#### 成果 RESULT

### 現状の把握及び 行動目標の設定

- ①会社の現状を「7つの基本要素」ごとに課題を知ることができ、いい会社にするためには何から取り組むべきかが明確になりました。
- ②規程等を現状に合った最新の内容に改定することができました。
- ③人事評価制度の手法を活用して、全社で取り組む行動目的を明確にできました。
- ④助成金に挑戦することにより、自社の労働環境を見直すきっかけになりました。







正規雇用化の数 **1** 人

## 経営戦略の策定支援、戦略事業部門の課題解決と人材育成戦略の構築支援で企業力アップ

### 株式会社光エンジニア

【代表者】代表取締役 翁長 秀光  
 【住所】那覇市字識名1279番地 【電話】098-832-3245  
 【業種】設備設計、施工、販売、修理  
 【事業内容】厨房機器設備・食品機械設備空調衛生設備・生ごみ処理設備

## 企業・支援担当者の声 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



代表取締役  
翁長 秀光さん

会社の成長のため、人材をどのように育成していくか、そして戦略事業部門「ヤキナ君」の販売拡大にあたり、次のステップを模索していました。  
 専門家の第三者的な知識や意見を活かし、事業戦略や人材育成戦略の策定に役立つことが出来ました。  
 これからも組織として成長するために、従業員間で必要な情報を共有化し、働きやすい社内制度を構築いたします。



中小企業診断士  
長崎 努

「ヤキナ君」は経営革新計画も承認され、販売実績も既にあります。自社単独だけでは更なる成長には困難な局面を迎えていました。そのため産学・企業間連携を提案致しました。  
 経営資源に強みを持つ企業同士が、それぞれの強みを事業に効果的に生かすように連携することで、自社単独では実現が困難な技術開発力向上、販路拡大等の効果が期待できます。

### 課題1 PROBLEM

## 当社の戦略事業部門である多用途型発酵装置【ヤキナ君】の販路・販売を拡大するには

当社は主力事業の厨房設備事業に加えて、多用途型発酵装置「ヤキナ君」を製造・販売しており、これまで給食センター、社会福祉法人、民間企業に導入し、渡名喜村や阿嘉島等、公共団体への実績もあります。  
 また、「多角形攪拌筒」の技術(特許取得)により製造された「ヤキナ君」は、高い発酵促進能力と「臭い」の抑制効果等を評価され、第39回(平成23年度)発明くふう展県知事賞最優秀賞及び平成23年度九州地方発明表彰における沖縄県発明協会会長賞を受賞しています。

しかしながら、このような高い評価の一方、処理能力、消臭効果、機械的強度等の実証データが無いため、販売・販路がなかなか拡大できません。  
 環境活動がますます重視される中、競合企業も台頭してはきているものの市場の成長は予想されます。  
 実証データの取得・分析を行い、早く競合優位性を築かなければなりません。資金的な制限もあり次のステップへ進めないということが実情です。

### 支援 SUPPORT

## 多用途型発酵装置【ヤキナ君】の実証データを取得し、販売・販路拡大に活かす提携先を考える

当社の多用途型発酵装置「ヤキナ君」の販売・販路拡大のためのツールとして実証データを取得するための提携先を考え、事業計画策定を共に練っていくことにしました。  
 また、資金的な制限もあるため、各種助成金等の応募についても活用できるように具体的な提携先も考慮し、事業の枠組みを構築できるように話し合いを行いました。  
 具体的には実証データ取得には、やはり産学連携が研究機関等と提携を結び、「ヤキナ君」に関する今までの設計、製造、

運用経験とノウハウと研究機関による実証データの取得と、分析を共有化し、改良案も含め競争優位性を確立するというものです。  
 実行には様々なハードルを超えなければなりません。目指すところは未利用資源を発酵することにより、リサイクルのネットワーク化(生ごみの削減、堆肥化、飼料化、土壌改良等)を構築し、社会的課題を解決するということを共通認識として捉えることが出来ました。

### 成果 RESULT

## 事業計画の具体化にヒントが見えてきた

これまでも「ヤキナ君」の販売実績は民間、公共団体と既ありましたが、やはり数値化できない経験やノウハウでは、販売・販路を拡大していくには限界を感じていました。  
 中小企業診断士の方に相談をすることで、産学・企業連携による効果(技術開発力の向上、市場開拓能力の拡大等)の枠組みが見えてきました。  
 実行するにはまだこれからですが、社員一丸となって、自社、社会の利益に貢献するよう挑戦致します。



### 課題2 PROBLEM

## 人材育成戦略の構築を見据えているが、就業規則の整備が必要

経営理念に沿った人材育成方針(求める人材、実施方針、目標等)、雇用管理方針、職務要件、キャリアマップの整備・改定など、正規雇用実施にあたっての就業規則等の整備を行いました。



### 支援 SUPPORT

## 労務管理の出発点である就業規則の制定及びキャリアアップ助成金の申請

当社は常時雇用する従業員が10人未満で労働基準監督署へ届出る義務がなく、就業規則は制定されていませんでした。  
 今回、正規雇用化サポート事業の取組を契機として、就業規則の制定に向けて同規則の意義・役割(全ての従業員に共通して適用する労働条件のルールを構築し、賃金や就業場所のように個別に異なる事項以外は、統一的に管理することが必要になり、このルールをまとめたものです。)について、社長及

び担当者に説明を行い、同規則を整備する段階で正規雇用転換制度及び教育訓練の条項を盛り込み、キャリアアップ助成金の支給申請の支援を行いました。  
 特に社長には、社長の思い、経営理念を具現化していくものが就業規則作成の肝になることを事例を交え、理解頂くことに注力しました。

### 成果 RESULT

## 社長の「思い」を具現化した就業規則の制定を出発点として人材の更なる充実の実現へ！

就業規則の制定にあたって、専門家の方に規模別の「モデル就業規則」や同規模程度の他社の事例を提供して頂き、さらに当社に合うように加工した同規則及び当社の実態を社長・担当者から聴取し、逐条的に検討を加えて頂き、正規雇用の転換制度及び教育訓練の条項を盛り込んだ就業規則を制定することができました。  
 今後は会社と従業員が同規則を共有し、社業を拡大発展させていく中で就業規則をタイムリーに改定し、活用していきます。







正規雇用化の数 未定

# 個人事業から法人企業へ 事業戦略と就業規則の構築で 宮古島での事業拡大を目指す

## 宮古島ウェディング&コミュニケーションズ株式会社

【代表者】玉元 徳子  
【住所】宮古島市平良字西里242 【電話】0980-74-1128  
【業種】ブライダルイベント業  
【事業内容】ウェディング事業、イベント事業、物販事業

### 企業・支援担当者の声 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



代表  
玉元 徳子さん

宮古島の観光入客数の伸び率と比例して宮古島のウェディング業界もかなりの伸び率を示している昨今、少人数で業務を行う弊社としては大変な状況に陥っていた時に、この支援事業に出会いました。  
会社を法人化するに伴い、人的資産から組織的資産へと変化をさせていかなければならないところで、業務の精査・絞込みなどにより効率的な経営作りの基盤を實際作ることができました。まだまだ人材不足の宮古島ですが、心に想いをもって仕事ができるスタッフを今後も増やし、発展していきたいと思っています。



中小企業診断士  
関山 潤一

宮古島での5年間の経験を活かし、宮古島での法人化に踏み切り、事業の成長を図られています。代表が持たれているウェディングコーディネーターとしてのノウハウと、地元のテレビに出演する個性的なところや、事業に関連する地元事業者との連携などが「強み」です。これからも事業の成長のために、その「強み」を十分に発揮してビジョンの実現に向けて歩み続けて欲しいです。

### 課題 PROBLEM 事業拡大を目指し、個人事業から法人企業へ 課題1. 事業戦略の構築 課題2. 就業規則の整備

宮古島への観光客の増加とともにウェディング関連事業の受注も増加してきています。特にフォトウェディングは顕著に伸びています。  
当社は、ウェディング事業を中心に事業展開を行っており、現在では4つの事業分野(ウェディング事業、イベント事業、物販事業、社会事業)において活動しています。  
また、代表は、宮古島島内での事業に関連するいろいろな人的ネットワークを持っており、そのネットワークと連携しながら、島内のイベント企画、アフターウェディング対応や特産品の販売なども手掛けており、今後は要員確保を行いながら対応します。  
2017年2月に個人事業から株式会社への法人化を行い、宮古島での事業拡大を考えています。

地元の女性経営者のメンバーで地域活性化の活動も行っており、これからの会社発展のために宮古島での人的ネットワークを強固にするとともに、組織化により代表の持っているノウハウを組織の資産にする必要があります。  
また現状では4つの事業分野において活動していますが、事業ごとの将来性や重点的に取り組む事業を明確にし、戦略的に取り組む必要があります。  
将来の会社が向かう道筋をつけるための事業戦略を構築することが課題となります。  
事業拡大のために従業員を採用する予定ですが、組織化に必要な就業規則が未整備であるため、就業規則の構築や採用に伴うキャリアアップ助成金等の活用を検討することも組織的に活動をするうえでの課題です。

### 支援 SUPPORT 「ビジネスモデルの見える化」を行い、現状を把握することで 「強み」と「改善テーマ」を明確にする

- ①内部資源分析  
事業の現状把握を行う目的で「ビジネスモデルの見える化」を行いました。申し込み(受注)から関連者との調整、そしてフォト、ウェディング実施までの書き出し、現状における内部資源を中心とした「強み」と「改善テーマ」を明確にしました。
- ②事業環境分析  
「事業環境の分析」により、ビジネスチャンス(機会)とリスク(脅威)を確認しました。

- ③クロスSWOT分析  
内部資源分析と事業環境分析の結果から「クロスSWOT分析」を4つの事業分野を、積極・差別化・改善・防衛戦略分野へポジショニングにより、事業ごとに取る基本戦略を明確にしました。
- ④アクションプランの検討  
クロスSWOT分析などより、ビジョン達成に向けての今後のアクションプランの検討を行いました。

### 成果 RESULT ～事業戦略の構築～ ビジョンが明確になり、 企業としての基盤が築けた

ウェディング事業を中心とした4つの事業について「ビジネスモデルの見える化」を行い、現状における「当社の強み」や今後の「改善テーマ」などを認識することができました。

4つの事業分野をクロスSWOT分析により、事業ごとに「将来の強みを活かして積極的に取り組む分野」、「強みで機会の創出または脅威の回避する分野」、「強みで機会を取りこぼさないための対策」、「自分の弱みと脅威で最悪の事態を招かない対策する分野」に区分し、重点取り組み課題を設定し、ビジョンへの道筋である「アクションプラン」の構築に役立てることができました。今後は事業分野ごとに戦略的に取り組んでいきたいと思っています。

### 支援 SUPPORT 従業員採用に備え、今まで未整備だった就業規則を構築

- ①キャリアアップ計画の作成  
宮古島商工会議所を訪問し、キャリアアップ計画関連資料に基づき、手続きの概要の説明を行いました。
- ②キャリアアップ計画づくりの条件整備事項の確認  
社会保険、労働保険の適用事業者であること、就業規則を制定してあることが条件整備事項です。
- ③就業規則の構築  
小規模事業場のモデル就業規則に基づき規則のポイントの説明を行い、就業規則を作成しました。



### 成果 RESULT 組織化に向けた「人づくり、組織づくり」 法人企業として組織的、効率的な経営基盤の基礎を築く



今までは、代表の個性やノウハウで事業を行ってきましたが、会社を法人化するに伴い、人的資産から組織的資産へと変化をさせていかなければならないところでした。  
今回の支援をきっかけに、組織を運営するうえで「どのような役割が必要か」を考え、現状分析で出てきた「組織化」の課題が明確になりました。それにより、「人づくり、組織づくり」の方向性が見えてきました。  
4つの事業分野をあらためて見直し、現状を把握したことで、会社が向かうべき方向性も明確になりました。  
また、就業規則の構築もでき、組織的、効率的な経営づくりの基礎を築くことができました。  
今後は、今回の支援で得られた様々な知識を会社運営に活かし、スタッフを増やししながら事業拡大を目指していきたいと思っています。



## セミナー・事業説明会の様子



2016/09/29  
セミナーの様子

- ◆開催日／平成28年9月29日(木) 14:00～16:30
- ◆場 所／沖縄県教職員共済会館「ハ沙荘」(中会議室)

### セミナー

## 正規雇用化促進セミナー

### 正規雇用化サポート事業(その他雇用施策事業)説明会

#### 【第一部】正規雇用化のメリットと本サポート事業の説明

- ①人事戦略としての正社員転換(兼次日出男・中小企業診断士)  
※正規雇用化・人材基盤強化のメリット  
※平成27年度沖縄県正規雇用化促進モデル事業での支援例、企業の声紹介
- ②正規雇用化サポート事業の説明(比嘉博・専任コーディネーター)

#### 【第二部】その他雇用関係施策(助成金等)の説明

- ①キャリアアップ助成金について
- ②沖縄県世代間スキル継承型雇用促進事業について

#### 【第三部】個別相談及び募集申込み



## 事業普及に伴う周知活動

### チラシ

#### 「正規雇用化サポート事業 支援企業募集」

募集期間:9月16日(金)～10月31日(月)

- ◆対象:従業員の新規雇用化を検討している県内企業
- ◆選考:申込企業の中から20社程度を選考(9月～10月にかけて選考)

#### 「正規雇用化促進セミナー」

開催日:9月29日(木) 14:00～16:30



A4チラシ「支援企業募集」



A4チラシ「正規雇用化促進セミナー」

### 新聞

#### 「新聞広告掲載及び新聞記事紹介」



平成28年9月26日(月) ぱっしょん・ウィークリー1 掲載



平成28年9月26日(月)・10月3日(月) ぱっしょん・ウィークリー1 掲載



平成28年11月8日(火) 掲載

## 支援企業合同研修会の様子

- ◆開催日／平成28年10月28日(金) 14:00～16:30
- ◆場 所／沖縄県総合福祉センター(研修室403号室)



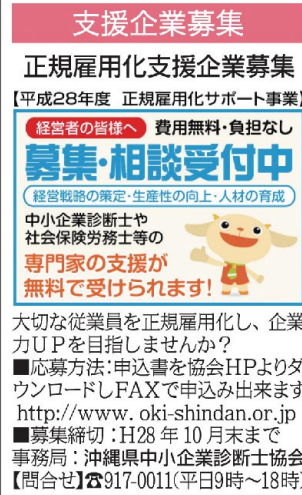
2016/10/28  
保育所に係る各種支援事業について



質疑応答の様子



2016/10/28  
個別相談の様子



平成28年10月 ちよbit 掲載



タイムス 記事(平成28年9月28日)

琉球新報 記事(平成28年9月24日)



■平成28年度 正規雇用化サポート事業 支援企業 一覧（19社）

No.	企 業 名	業 種 等	所 在 地	正社員化数	紹介ページ
01	株式会社 アイティオージャパン	化粧品製造販売	那覇市	1人	07～08ページ
02	有限会社 ヴィーナス	専門サービス業	浦添市	1人	09～10ページ
03	株式会社 えがおの花	福祉・介護	与那原町	3人	11～12ページ
04	株式会社 沖縄ダイケン	ビルメンテナンス業	浦添市	6人	13～14ページ
05	合同会社 暮らしかたらぼ	専門サービス業	北中城村	2人	15～16ページ
06	株式会社 サンシオ	食品製造	西原町	3人	17～18ページ
07	株式会社 シーサー	専門サービス業	那覇市	12人	19～20ページ
08	医療法人 誠和会 （介護老人保健施設シルバーピアしきな）	介護老人保健施設	那覇市	3人	21～22ページ
09	株式会社 てっぺん	飲食業	石垣市	4人	23～24ページ
10	社会福祉法人 那覇垣花福祉会 （すがやま保育園・鏡原保育園）	保育所	那覇市	15人	25～26ページ
11	社会福祉法人 馬天福祉会 （馬天保育園・船越保育園）	保育所	南城市	7人	27～28ページ
12	社会福祉法人 平和福祉会（へいわだい保育園）	保育所	豊見城市	1人	29～30ページ
13	ビーイージー 株式会社	廃棄処理業	浦添市	3人	31～32ページ
14	有限会社 まあさんど	飲食業	沖縄市	2人	33～34ページ
15	社会福祉法人 道福祉会（テクノ保育園）	保育所	浦添市	2人	35～36ページ
16	ライオン・ビルメンテナンス	ビルメンテナンス業	石垣市	2人	37～38ページ
17	映像プロダクションFs-GAME	映像制作・配給業	那覇市	3人	39～40ページ
18	株式会社 光エンジニア	管工事	那覇市	1人	41～42ページ
19	宮古島ウェディング&コミュニケーションズ株式会社	サービス業	宮古島市	—	43～44ページ
正社員化数 合計				71人	



目標を超える正規雇用化を達成することができました。  
企業の皆様のご協力、専門家の皆様のご支援、ありがとうございました。

本事業を振り返って

国における働き方改革の議論や県内の雇用情勢の着実な改善などを背景に、雇用の質の向上を図ることは、重要な課題となっています。

そのような中、昨年9月からこの事業に取り組んでの率直な思いとしては、企業における正規雇用化や処遇改善の取り組みは、人材確保や経営基盤の安定の面においても求められてきているものであり、時代の趨勢というのが実感です。

一般企業はもとより、保育園などの社会福祉法人、介護施設の医療法人も同様に人手不足の現実直面し、働き手の職場環境の改善や安定的な処遇改善は、経営者の皆様にとって避けられない事態となっているような気がします。

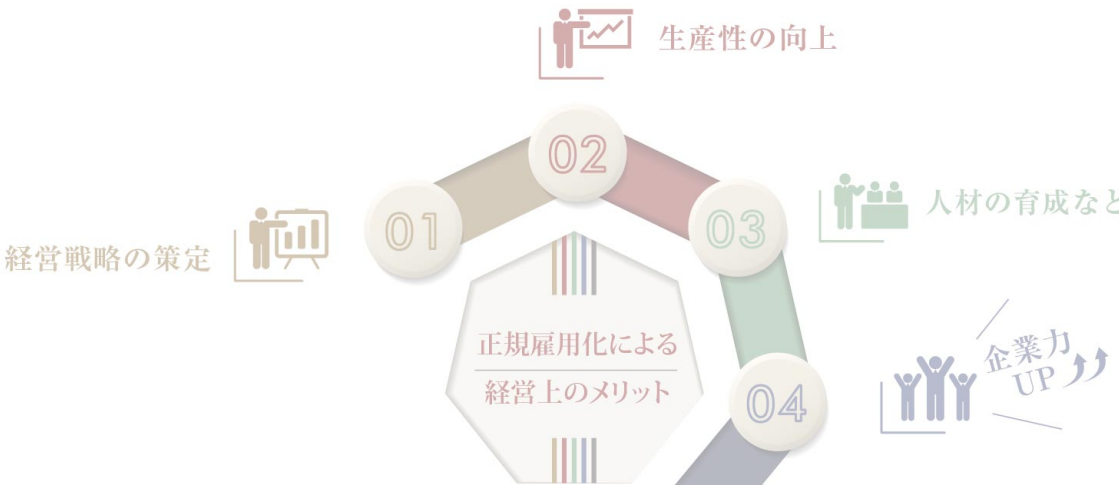
このような背景を踏まえ、関係機関への協力依頼や新聞広告等により、支援企業を募集したところ、幸いにも多くの企業の御参加を得ることができ、結果として19社を選考することができました。

これら企業の経営者の皆様には、いずれも従業員の定着や新たな人材確保・育成、企業力アップをはじめとした諸課題の解決に向けて真剣に取り組んでいる様子が伺われ、非常に心強く感じました。

目標を超える正規雇用化数を実現できました。各企業の皆様の御協力と各専門家の御支援の賜物であり、重ねて御礼を申し上げます。

また、沖縄労働局、グッジョブセンターおきなわや沖縄県産業振興公社、各商工会議所、商工会、沖縄県ジョブカードセンター等の関係機関からの御協力をいただいたことも忘れてはなりません。ここに、深く感謝申し上げます。

運営事務局担当





平成28年度 正規雇用化サポート事業(沖縄振興特別推進交付金活用事業)

## 正規雇用化サポート事業 成果報告書

平成 29 年 3 月発行

発 行 沖縄県商工労働部雇用政策課  
〒900-8570 沖縄県那覇市泉崎 1 丁目 2 番 2 号

運営事務局 一般社団法人沖縄県中小企業診断士協会  
〒903-0801 沖縄県那覇市首里末吉町 4-2-19  
コーポ 23 202 号