



沖縄県商工労働部雇用政策課

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)



# 令和元年度 正規雇用化サポート事業

## 成 果 報 告 書



令和2年3月



REGISTERED  
MANAGEMENT  
CONSULTANT

一般社団法人 沖縄県中小企業診断士協会



1.事業概要

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



2.令和元年度 支援企業の紹介

① アベックスプラン沖縄 株式会社

7

② 有限会社 エレメンツ

9

③ 彘んぴつ堂

11

④ 株式会社 OBM(皿の上の自然)

13

⑤ 株式会社 沖縄リネンサービス

15

⑥ 株式会社 郷家(ごーや)

17

⑦ 特定非営利活動法人 しあわせさまさま

19

⑧ 株式会社 S-ma(スーマ)

21

⑨ 一般社団法人 たくし学園 たくし学童クラブ

23

⑩ とけし商事 株式会社

25

⑪ 株式会社 ドリームプラン

27

⑫ 株式会社 西南門小カマボコ屋

29

⑬ 株式会社 んちまーす

31

⑭ 株式会社 松幸

33

⑮ 豆ボレボレ

35

⑯ 美崎運輸 株式会社

37

⑰ 株式会社YuMe MUSIC(ユメミュージック)

39

⑱ アサノグループ 合同会社

41

⑲ 沖縄総合警備保障 株式会社

43

⑳ 楚辺印刷

45

㉑ 有限会社 高江木工

47

㉒ 有限会社 ハッピーモア

49



3. 事業の実施状況

51



4. 支援企業一覧

53



## はじめに

沖縄県内の非正規雇用率は、令和元年平均で39.8%、全国の38.2%と比べて1.6ポイント高くなっており、特に30歳未満の若年者においては44.2%が非正規雇用者となっております。

非正規雇用については、雇用が不安定であることや一般的に賃金が低い状況にあることに加え、教育訓練の機会が不十分であることも多いなどの問題が指摘されています。

また、若年期の不本意な非正規雇用は、これからの人生設計の組み立てや本人の職業能力の形成に負の影響を与え、沖縄の産業を支える人材づくりの面でもデメリットの懸念があります。

そのため、沖縄県では、平成28年度から「正規雇用化サポート事業」を実施し、従業員の正規雇用化に取り組む企業を積極的に支援しております。

本年度は、多くの企業の御参加を得て22社を選考することができました。ここに雇用の質の改善、働き方改革や労働生産性向上に向け、積極的に御応募いただきました各企業の皆様に感謝申し上げます。

お陰様で目標とする正規雇用数を超える実績を達成でき、企業の皆様の御協力と各専門家の皆様の御支援に対し、重ねて御礼を申し上げます。

この度、本事業で支援を受けられた支援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。

関係者の皆様には、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。

令和2年3月

(一社)沖縄県中小企業診断士協会  
会長 神谷 繁

## ■正規雇用化支援の背景

沖縄県内の非正規雇用率は、全国と比べて高い状況にあります。

非正規雇用で働くことは、雇用が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、これからの人生設計の組み立てや本人の職業能力の形成に負の影響を与え、沖縄の産業を支える人材づくりの面でもデメリットの懸念があります。

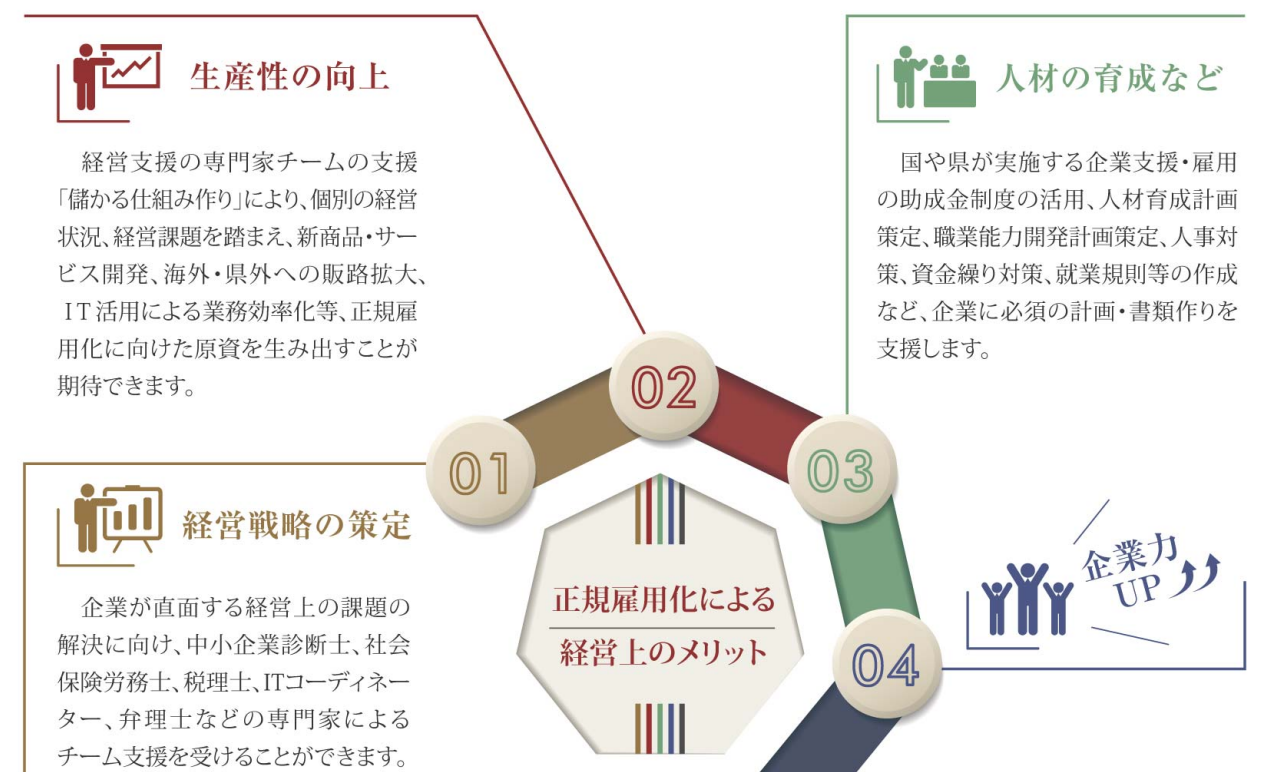
そのため、国や県では雇用の質の改善に向け、従業員の正規雇用化等に取り組む企業への支援事業を実施しており、その一環で本サポート事業を推進します。

## ■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。



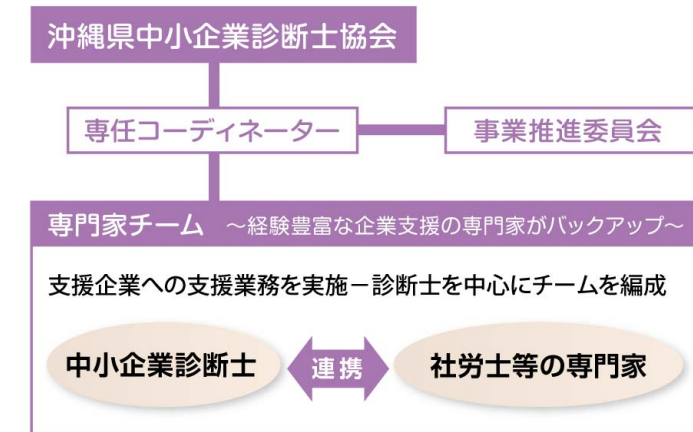


## ■ 本事業の流れと事業の概略

本事業では、支援企業22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14回程度の支援を実施しました。



## ■ 実施体制図



## ■ 事業スケジュール



これより支援企業をご紹介します

令和元年度支援企業 22社

支援企業22社をご紹介します



※正規雇用化の数については見込み数です。





正規雇用化の数 **8人**

## 経営診断・現状分析を行い、次の事業拡大に向けた成長戦略の構築

### アベックスプラン沖縄株式会社

【代表者】安里 友勝  
【住所】中城村南上原199-1 ぐすく南1F 【電話】098-942-3555  
【業種】福祉サービス業  
【事業内容】福祉用具貸与・児童デイサービス



#### 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  
安里 友勝さん

当社の現状の分析や今後取り組んでいくべき課題の明確化を担当診断士の方と一緒に行いました。  
今回の取り組みを更なる事業拡大に生かしていきたいと思っています。



中小企業診断士  
尾関 亮

当社は福祉のトータルサービスを目指した新興企業です。積極的な人材採用・設備投資と順調に事業拡大を進めています。  
今回整理した情報を生かしてさらに前に前進してもらいたいと思います。

#### 課題1 PROBLEM

### 今後の事業展開に向けた現状認識

当社は、事業拡大・安定化に向けて先行投資を続けており、今後も事業拡大に向けて更なる先行投資を予定しています。  
次の事業を進めていくにあたって、改めて創業時の想いを確認していくとともに、俯瞰した視点で今の事業の現状を把握していくことも重要です。  
更なる事業の飛躍に向けた足掛かりとして今回の事業では各種ビジネスフレームワークを使用し、現在の市場環境・競争環境を踏まえた現状分析・財務分析を行い、そこから考えられる成長軌道をともに考えていくことにいたしました。



#### 支援 SUPPORT

### 経営診断・分析の実施と意見交換

ヒアリングの内容と決算書のデータをもとにビジネスモデルの分析と財務状況の分析を実施しました。  
①ビジネスモデル俯瞰図の作成  
事業全体を俯瞰することで日々の企業活動がどのように行われているかの整理を行いました。  
②PPM分析  
実施事業の部門を「金のなる木」「花形」「問題児」「負け犬」の4カテゴリーに分類し、資金の流れや当社の目指す方向性についてまとめました。

③部門別の事業戦略・課題分析  
今までの事業の基本戦略・成長戦略を分析し、今後の成長カーブを描いていくにあたって必要な要素・力を入れていくべき取り組みの検討・意見交換を行いました。  
④経営指標の確認  
各事業部門ごとに財務分析を行いました。  
また、それらの情報をもとにして、収益性向上に向けた取り組みについての意見交換も実施しました。

#### 成果 RESULT

### 経営状況の可視化と事業方針の明確化

経営状況の可視化と事業方針を明確化することによって以下のような成果が得られたと考えます。  
①現状の再認識  
現在行っている事業の位置づけや今後の成長可能性について考えることで、事業拡大に向けて実行すべきこと・注力していくべきことなどが明確化されました。  
②当社の強み・弱みに関する再認識  
新規顧客や人材の獲得において徐々に競争が激しくなっ

きている市場環境の中、強みとして強く打ち出していくべき要素や弱みとして解消していくべき課題の整理等が進みました。  
③意思決定のための材料づくり  
財務状況の分析により、設備投資や採用に向けた基準づくりが進みました。必要な利益等、次の事業展開に向けた目標が見えてきました。

#### 課題2 PROBLEM

### 退職予防のための課題整理

当社は、福祉用具レンタル事業、児童デイサービス事業の2事業を中心に運営しており、どちらの事業も順調に拡大しており、さらなる事業拡大に向けて積極的な顧客開拓・設備投資を進めています。  
様々な取り組みを進めているものの、どちらの事業も人材がボトルネックとなっており、社会保険労務士を入れて就業規則を整えたり、従業員同士の交流の場を設けたり、昇給・昇格等に

ついても、直接社長と意見交換ができる仕組みを作ったりと、試行錯誤を続けているにも関わらず若手人材がなかなか定着していない状態が続いています。  
今回の正規雇用化サポート事業への参加を通して、率直なスタッフの声を聞き、若手人材の離職の防止・人材の定着を図るための課題整理を事業のテーマとして取り組みました。

#### 支援 SUPPORT

### 従業員モラル調査の実施

福祉用具レンタル部門の各店舗や工場、児童デイサービス部門の各店舗のスタッフのみなさんにも協力してもらい、スタッフのみなさんそれぞれが感じている会社の現状や課題、キャリアプランや会社に対する期待等についてヒアリング調査を行いました。  
全体に共通して出ている意見としては、会社の休みがとりやすく、人間関係も概ね良好であり、満足しているという意見が出ていました。また、その反面、急な事業拡大に伴う人手不足や

内部の体制の未整備などが課題として挙がっており、対策を考えていく必要が見えてきました。  
また、採用については、採用したい有資格者に対して、業界の認知度が低いことも要因にあるのではないかという意見も多く出ていました。児童デイサービスの運営にあたっては、有資格者の人材確保が必要なため業界の認知度向上にも努めていきたいところです。

#### 成果 RESULT

### 人材に関する課題の整理

従業員のモラル調査によって以下のような成果が得られたと考えています。  
①スタッフの就業ニーズ・キャリアプランの把握  
スタッフが会社に求めていることや将来的に会社と作っていきたい関わり方なども知ることができました。  
②スタッフの感じる会社の課題の確認  
多くのスタッフから会社の現状に満足しているという回答が得られました。ただ、事業拡大に伴う人手不足の影響が出ていることが確認でき、社内の課題も見えてきました。







正規雇用化の数 **1** 人

## 経営理念を引き継ぎつつ、 新たな成長戦略に挑む

### 有限会社エレメンツ

【代表者】普久原 誠  
 【住所】沖縄市泡瀬5丁目27番23号 【電話】098-894-9240  
 【業種】製造・小売業  
 【事業内容】プリント事業、国際事業（米軍基地内施設営繕、物販販売、商事事業（代理店契約））



#### 企業・支援担当者の声



統括マネージャー  
普久原 匠さん

競合他社が多いこの業界で、いかに他社との差別化を測るか、という所に注力を注いでおり今回の事業で様々な分析ツールを活用し自社を見つめる事が出来た。多くの学びをありがとうございます。



中小企業診断士  
銘苅 幸多

当社は現社長の息子である統括マネージャーが全体の事業運営を任されており、営業部だけに限らず、工場の管理や管理会計等、経営全体を学び、着実に経営ノウハウを引き継いでいます。また当社の成功要因でもある現社長の経営理念「お客様一人一人を大切に」を理解、実践しており、次世代に引き継ぐもの、新たに革新していくものを整理できたと思います。今回策定した成長戦略により、当社が更に発展、飛躍することを期待します。



社会保険労務士  
宮城 真也

優秀な人材の確保と離職を防止し職場定着を図るため、労働環境の見直しと有期契約労働者等の正規雇用への転換に取り組みたいとの要望を受けまして、現行の就業規則の見直し及びキャリアアップ助成金の申請支援を行いました。就業規則の見直しにより、労働環境の改善が図られ、従業員のモチベーションアップに繋がることを期待しています。

#### 課題1 PROBLEM

### プリント事業の中長期的な成長戦略を策定し、次世代につなぐ

当社は設立して14年、事業はプリント事業、国際事業（米軍基地内施設営繕や物販販売）、商事事業の3部門があります。オリジナルシャツのプリント事業を中心に年々売上を伸ばしており、当社の強みでもあるSNSを活用することで、幅広い年齢層の顧客への情報提供や、クラウド型顧客管理システムの導入により、リピート率を高め、顧客満足度に努めております。

しかし、プリント事業においては、ネット販売や他業種からの新規参入などの競合他社が増えており、今後、他社との差別化を図らなければ更なる収益向上は厳しい状況になると考えて

います。また、冬場の閑散期においても安定した収入を確保できるように対策をとる必要があります。

今後中長期的に事業を継続、発展させるためには、当社の強みを活かし、社会環境の変化に対応した、新たな成長戦略を描く必要があります。

また後継者である統括マネージャーを主体とした事業引継ぎ、組織作りにおいても、中長期的なビジョンや成長戦略を策定することが、当社の重要課題となります。

#### 支援 SUPPORT

### 自社の事業領域を再定義し、次の世代につなぐ成長戦略を描く

競合他社との差別化を図りつつ、中長期的な成長を目指す戦略を描くため、下記の支援を行いました。

#### ◆SWOT分析とクロス分析

まずは内部環境である自社の強み・弱み把握、外部環境の競合他社の動向や社会のトレンド等を分析しました。SWOT・クロス分析から見えてくるプリント事業の進むべき方向性を洗い出しました。自社の強みについては、自身では気づきづらい面があるため、今回のヒアリングにより、当社の魅力や強みを多く見つけることができました。

#### ◆プリント事業の再定義

当社のプリント事業のターゲット顧客、提供価値、価値を生み出す強みを再定義しました。再定義することで、当社の存在価値が明確になり、事業領域に広がりが出ました。

#### ◆成長戦略の策定

後継者である統括マネージャーを主体とし、当社の理念や存在価値、当社の強みや外部環境を鑑みた、次世代につなぐ成長戦略を策定し、アクションプランに落とし込みました。

#### 成果 RESULT

### お客様一人一人を大切に 経営こそ我が社の強み

プリント事業においては、新規参入も多く競合他社も増え、価格競争、薄利多売の状況がありますが、当社はその中でも価格競争にならず、顧客満足度を維持、売上を伸ばしております。

今回の事業にて、経営理念でもある「お客様一人一人を大切に」が、自社にとっての最大の強みであることに気づきました。これまで社長が築き上げたお客様や取引先との関係を大切にしつつも、今回策定した成長戦略を着実に進め、受け身にならず、果敢に新規事業、新商品開発にもチャレンジし、次世代の体制を構築していきたいと思っています。



#### 課題2 PROBLEM

### 人材確保・職場定着のために労働環境の改善が急務

年々人材不足が深刻化していくなかで、競合他社よりも優秀な人材の確保及び職場定着を図ることが、企業の成長には不可欠です。そこで、改めて現状の労働環境を見直し、改善すべき点がないか協議を行いました。

まず急務の改善点として、現行の就業規則は平成27年に制定されたもので、その後改定は行われておらず、働き方改革による法改正に対応した就業規則へ改定する必要性がありました。

また、従業員の勤務状況について整理したところ、フルタイ

ム勤務の従業員、契約期間のある従業員、短時間勤務の従業員等、様々な雇用形態の従業員が存在しますが、その定義については明確に定まっておらず、正社員についても明確な基準がありませんでした。

有期契約労働者等の正規雇用への転換を進めることで従業員のモチベーションアップを図るためにも、従業員の定義、正規雇用への転換基準や対象者の選定方法等について明確に定め、就業規則へ規定する必要性がありました。

#### 支援 SUPPORT

### 就業規則の改定、キャリアアップ計画書の作成・提出

#### <就業規則の改定>

働き方改革による法改正の内容について説明を行い、義務化された有給休暇の付与に係る規程等、現行の法改正に対応した改定案を例示しました。

また、正規雇用転換制度を整備するにあたって、正規雇用への転換要件、転換時期、転換方法について規定するとともに、これまで曖昧であった従業員の雇用形態毎の労働条件を明確にし、新たに正社員・契約社員・パートタイマーの定義を就業規則へ

規定することを提案しました。

#### <キャリアアップ計画書の作成・提出>

正規雇用への転換を進めると同時に、キャリアアップ助成金を適切に活用していくため、助成金制度の内容について総務担当者へ説明を行い、ご理解いただいたうえでキャリアアップ計画全体の流れについて協議を行いました。その後、対象者及び転換予定時期を定め、計画書を作成し、沖縄労働局への提出までを支援しました。

#### 成果 RESULT

### 正規雇用への転換制度の整備による 従業員のモチベーションアップ

就業規則の改定によって、雇用形態毎の従業員の定義や正規雇用への転換基準等が明確になったことと、現行の法律に則った規程を整備したことで労働環境の改善が図られ、従業員のモチベーションアップにつながることが期待できます。

今期は1名を正規雇用へ転換しましたが、今後更に正規雇用への転換が促進されることで、有期契約労働者等のモチベーションアップにつながることが期待できます。







正規雇用化の数 **2人**

# 安定した売上・収益確保への 取組みと雇用確保・体制強化

## えんぴつ堂

【代表者】玉宮 朝日  
【住所】宜野湾市大山5-18-6      【電話】090-1341-4978  
【業種】専門サービス業  
【事業内容】ギフト品製造・卸・販売（似顔絵、ドライフラワー等）



### 企業・支援担当者の声



代表  
玉宮 朝日さん

新たな販路開拓や新商品の開発、効果的な求人募集のやり方、人材育成に向けた労働環境の整備など多くの支援をしてもらえたことで、これからの事業展開への明るい展望が見えてきました。  
今回の支援を活かして更なるお店の発展につなげていきたいと思っています。



中小企業診断士  
新垣 順一

今回は、売上・収益の拡大・安定化への取組みと、それを支える組織体制の再構築を共に進めることとなりました。  
日々の事業運営に追われ、新たな取組みや改善が行えない状態から脱却し、新たなステージへ前進することを期待しております。

### 課題1 PROBLEM 安定した売上・収益確保

当社は贈り手も貰い手も温かい気持ちになる「気持ちが伝わるギフト」をコンセプトに、似顔絵、ドライフラワーを使ったギフトの専門店として、受注制作、店頭販売、外部委託販売を行っています。敬老の日、結婚記念日、誕生日、退職祝い、銀婚・金婚式などの各種記念日の贈呈品としてご利用いただいております。  
似顔絵を活用したグリーンケア（顧客の要望に沿って故人を偲ぶ似顔絵を制作・提供する）が、経営革新計画に認定される

など、同業他社と差別化した事業展開を行っていますが、BtoC取引が全体の9割を占め、売上の季節変動も大きな商品であることから、安定した売上・収益確保が行えていないのが現状です。その為に従業員の待遇改善が図れず、定着率低下、ノウハウ蓄積が行えないという悪循環をまねいています。  
今回事業では、安定した売上・収益確保を目指した各種取組みの計画作成・実施を行いました。

### 支援 SUPPORT 売上・収益確保のための計画作成・実施

- まずは自社の強みや事業環境の分析を行い、自社の進むべき方向性の再設定から行いました。競合商品が増えている現状から、自社の強みをより活かした商品づくりを進めつつ、取引先拡大・販売力強化を図る以下取組みの支援を行いました。
- ①BtoB取引拡大に向け、自社の想いや商品・サービスを魅力的に伝える為の企画提案書の作成
  - ②新たにサービスを開始するグリーンケア商品に関する説明資料の作成
  - ③自社店舗及び委託販売先売場の改善策提案
  - ④提案営業を行う企業選定・紹介
  - ⑤WEB・SNS活用によるアプローチ方法、ニュースリリース活用



### 成果 RESULT 取引先拡大・販売力強化による事業安定化

自社の想いや商品にまつわるストーリーなども含めた企画提案書・サービス説明資料が完成し、取引先拡大に向けた提案営業、コラボ提案などが行いやすくなりました。又、新たなサービスであるグリーンケア・似顔絵サービスについても、関係各所やメディアに対して発信できる準備が整いました。既に数か所の取引候補企業に対してアプローチを開始しています。  
販売力強化策としては、①顧客要望により受託対応しているサービス・商品を事例として店舗内やSNSで説明・掲示し需要喚起を図る、②委託販売先で作り手の想いや顔が見える説明ボー

ドを設置し、販売促進と共に自社店舗への誘客を図る、などの方法があることを説明・提案し、実施を検討いただいております。  
情報発信・広告戦略としては、話題性のあるサービスの創出やイベントの実施に合わせて、各マスメディアへの取材依頼をするなど、低コストで行える情報発信方法について説明し活用予定です。  
今後、これらの取組みを継続して実施することで、売上・収益の改善が見込め、雇用・体制も含めた事業安定化につながるものと考えております。

### 課題2 PROBLEM 雇用確保と体制強化

売上・収益の安定確保を図り、従業員の待遇改善を図りたいというのが当初の課題でしたが、当事業を進める中で、ドライフラワー製造担当者のフリーへの転身、店舗接客担当者の退職という事態を受け、自社体制・雇用方法の見直しを迫られました。

- その中で以下を新たな課題として設定し、その解決に向けて支援を実施しました。
- ①店舗接客担当者の確保
  - ②ドライフラワー・似顔絵製造の個人事業者への委託
  - ③雇用環境整備・待遇改善による定着率改善・組織力強化

### 支援 SUPPORT 雇用確保への取組みと外部連携による体制強化の検討

- それぞれの課題に対して以下の取組みを実施しました。
- ①店舗接客担当者の確保  
勤務日数・時間に柔軟性を持たせることで求職者にとって働きやすい条件の設定を行いました。  
又、当社のコンセプトや雰囲気などに共感いただいているファンが雇用対象となる可能性も高い為、当社SNSで募集を行うことを検討し、その際の発信内容についても吟味しました。

- ②ドライフラワー・似顔絵製造の個人事業者への委託  
ドライフラワー製造者のフリーへの移行に合わせて、製造部分はバックアップも含めて複数人の個人事業者へ委託する方針としました。
- ③雇用環境整備・待遇改善による定着率改善・組織力強化  
雇用環境改善を図るべく、雇用契約書・労働条件等の見直し・整備を行いました。

### 成果 RESULT 事業状況に柔軟に対応できる組織へ

上記取組みに加え、週6日の店舗営業を週末を含む週3日に変更・店舗運営のスリム化を図り、BtoB取引拡大、他社連携拡充、人材不足などに対応できる体制としました。  
店舗接客担当には時間限定正規雇用を2名確保、製造担当には受注量に応じた柔軟な対応が可能でバックアップによるリスク低減も図れる複数個人事業者への委託体制としました。  
雇用環境整備・待遇改善を行ったことで、雇用の定着が図られ、ノウハウの蓄積による企業力の向上も期待できます。







# お客様、従業員、地域に「幸せ」を提供し続けることができる企業を目指して

## 株式会社 OBN

【代表者】 那須 秋幸  
【住所】 恩納村山田590-1                      【電話】 098-987-7688  
【業種】 飲食業  
【事業内容】 オーベルジュ「血の上の自然」の運営、ウェディング、ケータリング、加工食品販売、飲食コンサルティング、料理教室

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  
那須 秋幸さん

当社は、創業以来、地域とのつながりを重視し、お客様や従業員の幸せを意識した経営を行ってまいりました。一方、経営理念や今後の計画を明確にできておらず、またブランディングについても不十分な状態でした。今後、地域の農産物を活かした商品の販売を本格化させたり、新店舗をオープンする予定ですので、今回の支援を活かして着実に成長していきたいと思っています。



中小企業診断士  
西岡 健太郎

「幸せ」をコンセプトに掲げ、お客様と地域、そして従業員を大切にされている当社の経営姿勢には大変感銘を受けました。積極的に新事業にもチャレンジされていますが、その一方で経営理念や経営計画が策定できておらず、明確な指針がないことが課題でした。今回策定した経営計画を活用して、継続的に「幸せ」を提供し続ける企業に成長されることを期待しています。



社会保険労務士  
宇野 一博

従業員の正社員化を進めるにあたり、必要な知識の醸成やモチベーションの維持のため、就業規則の見直しと評価制度の提案を行いました。

### 課題1      「幸せ」を提供し続けることができる企業を目指した道筋作り

株式会社OBNは、恩納村でオーベルジュ「血の上の自然」を運営しています。フレンチとイタリアンのシェフが手がける地元食材を活かした料理と、エメラルドグリーンの海が見渡せるロケーションが好評を博しており、ウェディングパーティーなどにもご利用いただいています。

当社は、おもてなしの心を大切に、アットホームな安らぎと幸せをお客様に感じてもらえるよう努力しています。また、地域

とのつながりを大切にしており、地元農家とマルシェを開催したり、地域食材を活かした商品開発に取り組んだりしてきました。

今後も新店舗の出店や新商品開発を予定するなど積極的な経営を続ける一方、経営理念や経営計画が策定できておらず、明確な指針がない状態で事業を続けてきました。お客様や従業員、地域に「幸せ」を提供し続けることができるよう、成長・発展に向けた道筋を作ることが課題となっています。

### 支援      従業員の意見も取り込んだ経営計画の策定

成長・発展に向けた道筋を作るため、後継者である那須丈穂様と経営計画の検討を進めました。那須様には従業員とディスカッションの機会を設けてもらい、従業員の意見も取り込みながら今後の道筋を考えました。

具体的には、当社のコンセプトである「幸せ」を念頭において、「①経営理念・ビジョン・行動規範の策定」、「②SWOT分析」、「③具体的な経営目標の設定」、「④クロスSWOT分析」、「⑤アクションプランの策定」、「⑥数値計画の策定」、「⑦リスクの洗い出し」を行いました。



### 成果      経営理念・目標・計画の明確化と、従業員とのコミュニケーションの促進

経営計画は、会社を計画的に発展させていくための道筋を示したものであり、PDCAサイクルを回して会社を理想の姿に近づけていくための指針です。経営計画を策定したことに満足せず、計画と実績の差異を分析し、会社の持続的な発展につなげることが重要です。また、経営計画は、従業員との意思統一や目標を共有するためのツールでもあり、経営上のリスクを低減させる機能も持っています。

今回経営計画作りを進めたことで、漠然としていた経営理念や経営目標、道筋が明確になりました。従業員を巻き込んで計画作りを進めたことで、コミュニケーションの促進にも役立ちました。

また、検討した経営計画は、内容を整理して、ドキュメント化しています。従業員にも共有し、「幸せ」を提供し続ける経営を実現するための手がかりとして活用していただきます。

### 課題2      優秀な人材の確保と定着率のアップ

◎有期契約労働者の正規雇用への転換について

新たな人材を確保するのが難しい状況となっており、社内の意欲ある従業員を積極的に正社員化することで接客力や商品力の向上、曳いてはモチベーションの向上になり店舗自体の評価も上がると考えました。

しかし、具体的に正規雇用化を行うにあたって、どのような手順を踏んで、どのように進めていくのが良いのか疑問に思うところが多く先に進めることが出来ていませんでした。

### 支援      就業規則の作成と助成金活用の検証

正社員転換規定を盛り込んだ就業規則の作成にあたり、これまで雇用契約書で運用していたルールを明文化し従業員へ周知することとしました。具体的には、1カ月単位の変形労働時間制を明文化し、シフト作成上の柔軟性を向上させ、効率の向上を図ることを提案しました。

また、正社員転換規定および、無期契約転換規定をルール化することで、今後の対象者が出た場合も同様の基準で判断する

ことができるよう提案しました。

具体的には、従業員の習熟度合いを確認するためのツールとして、厚生労働省が提案している評価表を利用し、定期に評価を実施する仕組みを提案しました。あわせて、正社員転換による定着率の向上のためキャリアアップ助成金の申請サポートを行いました。

### 成果      就業規則の作成支援と助成金の活用

就業規則は、当該事業が始まる前に先行して作成していましたが、再度各条文ごとの説明を行いながら見直しを進めました。その中で働きやすさや効率を考慮して「1カ月単位の変形労働時間制」を明文化し、ルールの中でキッチリ運用する仕組みを作りました。

また、正規雇用化する際の判断基準の一つとして、厚生労働省が提案している「職業能力評価シート」を活用し、作成方法等を支援しました。

正規雇用への転換を継続的にかつ積極的に行っていくために、キャリアアップ助成金を活用することとし、計画書の作成、1人目の支給申請等の支援を行いました。







正規雇用化の数 **5人**

全体を通して組織の強化と作業工程の改善に取り組んだ。融資の調達を支援し、労働環境を整備。次に人事労務関連の管理体制強化、従業員の意識向上を支援し、従業員の定着率が高まった。最後に設備稼働率の改善、経費削減などについて提言し、従業員による改善活動の気運が高まった。

株式会社沖縄リネンサービス

【代表者】金城 恵子  
【住所】糸満市西崎町4-17-9  
【業種】クリーニング業  
【事業内容】ホテル客室のリネンサプライ



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  
金城 恵子さん

専門家の方との相談を重ねるうちに、組織づくりのことや経営改善のことについて考えが整理されてきました。  
今回の支援を活かして、よりよい工場となるよう頑張ります。



中小企業診断士  
立松 雅大

金城社長は前向きで会社の将来について常に真剣に考えておられました。  
経営理念の「人は宝」を大事にして、今後とも発展していくことを期待しています。



社会保険労務士  
青山 喜佐子

みんながスタートライン！建物、設備、働く人も新たな出発。よい職場づくりのゴールを目指して社員の一人ひとりの能力発揮とチームワークづくりに取り組みましょう。

課題1  
PROBLEM

受注した案件を安定してこなせる組織体制が必要

支援の開始時において、当社の工場は稼働を開始して数ヶ月の創業期でした。当社の目下の急務は、得意先の開拓を進めることにより売上を拡大させ、資金繰りを安定させることです。幸い当社代表は営業力があり、リネンサプライの需要も高まっていたことから、受注高は順調に増加していました。

一方、工場内に目を向けると、当初は、まだ受注量が少なかったため設備稼働が不安定で、それに伴い非正規雇用従業員の労働時間も不安定でした。  
そのような状況下、労働環境を改善して安定した雇用を確保し、それを実現させるための資金調達が課題となっていました。

支援  
SUPPORT

資金調達と労働環境整備、人事労務関連の強化

当面の資金確保のため、まずは金融機関に対する融資の交渉に着手しました。資金繰り表など必要書類の準備を支援し、金融機関との折衝方法に関しても支援を行いました。併せて調達した資金で労働環境を改善するため、送風機や局所冷房機などの見積書を取得し当社代表と検討を行いました。  
労務に関しては、非正規従業員の正規雇用化、給料を上げるなどの対策を行いました。また、労働関係の書類が一部未整備または改善の余地があったため支援することとしました。

社員のモチベーション不足に関して、その原因の一つに「社員間コミュニケーションの不足」が考えられたため、セミナーを開催し、共同作業を通じたきっかけ作りの場を提供しました。また一体感の醸成に関して、従業員に「明確な目標を提示」し、その成果をグラフなどで見える化して「評価」することで、従業員がとるべき行動がはっきりし、足並みを揃えることができることなどを助言しました。

成果  
RESULT

従業員の定着率と業務処理能力の向上

金融機関からの資金調達に成功し、必要な運転資金を確保、送風機や局所冷房機など労働環境を改善する設備も導入することができました。導入後、従業員に困り事を尋ねていたところ、「冷房設備が導入されたから本当に快適になった」との声が聞かれました。  
コミュニケーション不足の解消に努めるため新年会など懇親会の開催を増やすなどの取り組みを行い、従業員間コミュニケーションが活性化されています。いまは離職率が低下し、従業員は増え、増加した受注量を安定的に処理できるようになりました。



課題2  
PROBLEM

損益分岐点を超えるためオペレーションの改善が必要

当初、金城社長は設備の稼働率について悩んでいました。設備のスペックを考慮すると、単位時間に処理できる業務量はもっと多いはずが、半分程度に留まっている。改善したいけど代表を含め誰も工程管理に詳しい人材がいない。幸い導入した機械は最新で導線もよく考えられていたため、労務自体は単純作業で納期は守られていましたが、業務量が増加していくことを考えると対策を講じる必要がありました。

診断士がオペレーション上の課題を探るため「取扱商品別の工程分析」、「現況調査」、「財務分析」を実施したところ、アイロン機の稼働効率、ガス代削減に課題があることが判明しました。工場で使用する洗濯機や乾燥機、アイロンは蒸気を動力として利用しますが、その蒸気を発生させるボイラーでガスを消費します。

支援  
SUPPORT

設備稼働率の向上と経費の削減、「カイゼン会議」開催の提案

工程のうちアイロン機の前で仕掛品が滞留し、ボトルネックになっていました。稼働状況を観察したところ「洗濯・乾燥したシーツ等をカゴから引き出す作業」と「そのシーツ等をほぐす作業」に時間がかかり、その都度アイロン機が待機状態となっていました。  
一方、ガス代が人件費を上回るほど高かったためメーカーに確認したところ、待機状態にも稼働時の50%程度の蒸気を消費するとのことでした。工場長にアイロン機の稼働時間と待機時間を確認したところ、朝の起動時と昼休憩時、15～17時頃

に待機状態となっていることが判明。それらを踏まえ「アイロン機の担当者を適宜増員して連続稼働させる」、「待機状態を削減し、エコ運転状態が出来ればオフにする」、「業務量が増えた場合は、勤務時間をずらし昼や定時前後にも稼働させる」などの提案を行いました。  
ただ、日々の業務量はホテルの稼働率に比例して変化するため、都度オペレーションを調整していく必要があります。そのため「カイゼン会議」を定期開催し、従業員による自律的な改善体制を整えるよう提案しました。

成果  
RESULT

業務改善気運の高まり

工程における改善点やポイントなどについて議論するうちに金城社長の考えが整理され、業務改善の道筋が見えてきました。また、カイゼン会議のメンバー選定や趣旨説明を通じ従業員の意識も変化しました。  
金城社長からは「従業員の業務改善意欲が高まってきたように思える。自発的に日報の改善や、配送ルートの改善について話し合ったりしている様子が見られるようになった。」との感想が聞かれました。







正規雇用化の数 **2人**

# 繁盛店になるためFLコストの引き下げとメニューのABC分析によるメニュー開発

## 株式会社郷家

【代表者】奥平 幸司  
【住所】宮古島市平良字西里570-2 【電話】0980-74-2358  
【業種】飲食業  
【事業内容】居酒屋

### 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  
奥平 幸司さん



中小企業診断士  
大嶺 貢



社会保険労務士  
青山 喜佐子

今回の支援で自店舗と近隣の競合店と差別化するためのコンセプトを明確にするなど多岐にわたる支援をいただきました。特に、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ABC分析の結果と顧客のニーズに応えメニューの開発・変更することの必要性は参考になりました。  
今後も顧客から喜ばれる飲食店経営に力を傾注していきたいと思っています。

繁盛店になるためには認知度を高め来店機会をつくる必要があります。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必要ですが、繁盛店になるまでのプロセスは、顧客のニーズに対応した「おいしい料理」にほかならないため優れたメニュー開発に注力し繁盛店になることを期待します。

経営者は、よい職場環境、よい会社づくりに意欲的に取り組む熱意があります。地元や観光客からも評判の店舗であり、お客様の期待に応えるために従業員のレベルアップが必要です。  
正規雇用化従業員を中心に計画的な人材育成が期待できます。

### 課題1 PROBLEM 部門別管理とFLコストの削減

平成15年に設立し平成22年に(株式会社)法人化し現在に至っています。兼業として不動産業(アパート経営)も行っています。  
当社の経営理念は、「この島に生きる人・大地・海・空の恵みに感謝に誇りをもって」でこの理念を実践し、顧客満足度が高まるなど10カ条の行動指針を制定して実践しています。HPが策定されて情報発信し、ネットでの予約ができることや三線ラ

イブがあることなどから来店客の90%が観光客で占められており、「食」に触れ、「文化」に触れ宮古を体験できるコンセプトで事業を展開しています。

当社が、今後も成長発展するためには、FLコストの削減、ABC分析によるメニュー開発、部門別売上管理、顧客満足度の向上、人材の確保・育成など様々な課題を抱えています。

### 支援 SUPPORT FL比率を削減、メニューのABC分析と計数管理の徹底

飲食店の経営指標にFLコスト(Food(材料費)、Labor(人件費))とFL比率(FLコスト÷売上高)がありますが、当社の場合はFL比率が60%以上であるため適正な利益を確保するためFLコストの削減を支援しました。POSデータを基にした具体的にメニューのABC分析をして売れ筋メニュー、補完メニュー、入替メニューの状況を支援しました。  
また、当社は部門別管理を行ってないため、季節変動を加味した部門別月別目標売上高・実績売上高の比較表のつくり方・入力方法を支援しました。



### 成果 RESULT 顧客のニーズに対応したメニュー開発

当社の売上高に占めるFL比率は高いため、店舗別月次推移の事例により当社のFL比率(原価+人件費)及び労働分配率が算出できる表計算の作成方法について支援したことで、どの経費を削減すれば適正な利益が出るか把握できる体制ができました。  
POSレジのデータを基に当社の具体的なフードとドリンクのABC分析をして売上高の60%を占める売れ筋メニュー(A群)売上高の30%を占める補完メニュー(B群)、売上高の10%を占

める死筋メニューの把握ができ、自店の客の好みの把握、B・C群の見直し、廃棄の検討をするなどメニュー開発の基本及び見直しをして顧客のニーズに対応できるようになりました。このことにより、①定番メニュー、②自店のオリジナルメニュー、③店の看板メニュー、④旬のメニュー・季節メニューなどを定期的に入れ替え顧客に「飽きのこない店づくり」を心がける機運が醸成されました。

### 課題2 PROBLEM 正規雇用化に向けた職場環境整備

飲食店として、地元では繁盛していて業績は順調であり、今後の人材育成が課題です。店内の予約については、従業員は有期契約、短時間勤務でフルタイム勤務は少人数となっています。  
予約はネットに限定して、省力化を図っています。来店客の評判も良いのですが、料理の出来る時間やメニューの工夫に課題が寄せられています。

お客様満足度を向上させるために、従業員の働き方について、労働時間や休日等の整備、中核になる人材育成を計画的に行う必要があります。  
経営者も、従業員育成に意欲的に取り組む姿勢があり、キャリアアップ助成金を活用した労働環境整備で就業規則改正に着手し、従業員全員への周知を行うこととしました。

### 支援 SUPPORT 正規雇用化を機会に人材育成の多能工化が課題

従業員の勤務状況に合わせて、シフトを組んでいます。各従業員の多能工化のために育成計画が必要になります。  
「郷家実践10か条」は、ホームページにも紹介があり、企業としての行動指針が明確です。  
「郷家実践10か条」は社長の方針、地域貢献、期待する人材目標で構成されていますので、その精神を従業員全員に周知徹底する必要があります。

就業規則の改正により、経営者が労働時間管理、有給休暇の取得について理解することができました。現場の業務に適した人事管理を行うために有給休暇の半日取得や時間有休の導入を検討する等を支援しました。  
現場で就業規則を遵守するために、運用する前に2~3か月の試行期間で試行し、従業員の意見を取り入れ、継続できる仕組みづくりについて助言しました。

### 成果 RESULT キャリアアップ助成金活用による正規雇用化

今回、会社の中核人材として期待できる従業員を正規雇用化できました。離島というハンディはありましたが、経営者が率先して行動することで、助成金申請手続きについて、支援できました。  
人材育成については、時間を確保した教育訓練は難しいが、日々の業務の中で経営者とコミュニケーションをとり、仕事を通してレベルアップする体制を継続することができました。  
今後の課題として、アルバイト従業員にも使えるマニュアル等の作成について、情報提供を支援予定です。







正規雇用化の数 **1** 人

# 利用者の工賃向上のための 既存事業の拡充と新規事業の開拓

## 特定非営利活動法人しあわせさまさま

【代表者】井手 祥子  
【住所】石垣市宇大浜10番地1  
【業種】障がい者福祉事業  
【事業内容】就労支援B型事業所

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



代表理事  
井手 祥子さん

当、特定非営利活動法人は設立まもないこともあり、抱える課題・問題が山積していました。その中でも就労支援事業の工賃の向上計画や、その事業を実践する職員の働く環境を整備する必要があることなどの支援をしていただきました。今後、職場環境を整備し支援を活かした組織運営に努力したいと考えています。



中小企業診断士  
大嶺 貢

利用者のための工賃向上計画の意義の再確認や事業別損益の状況を的確に把握することなどにより、改善計画を進めるうえでの具体的な改善方向が明確になり、職員のやる気が創出されました。今回の支援で、組織の活性化が図れることを期待します。



社会保険労務士  
狩俣 真由美

正職員転換制度と昇給を連結させたことにより、契約職員の更なるモチベーションアップに繋がりました。労働時間の見直しにより、シフト管理や調整等がしやすい環境の整備ができました。育児・介護をしながらも、職員全員が安心して働き続けられる職場環境の継続にむけて、今後も取り組んでいって欲しいです。

### 課題1 PROBLEM 事業実績を前提にした数値目標の設定

特定非営利活動法人「しあわせさまさま」は、平成28年9月1日に開所して就労支援B型事業所として利用者の一人一人の人生を大切に想い、個別に寄り添う支援を行っています。生活活動などの機会の提供、知識や能力の向上のための訓練、一般就労や自立生活に向けての相談や支援を行っています。また、地域の方々や他の団体とも積極的に交流を行い、障害者に対する理解を深める活動を行っています。経常収益は、訓練等給付費収益が多くを占め就労支援事業

収益は、パンの製造販売が主で12種類のパンを製造し月曜日・水曜日・金曜日の週3回が営業日でほぼ完売する状況です。その他の就労支援事業収益は作業受託料となっています。今後、利用者の定員を増やすことと同時に、利用者の一人一人の生活の安定のための工賃の向上のために既存の事業の拡充と新規事業の開拓を推進し工賃の改善計画を作成し実践することを望みます。

### 支援 SUPPORT 既存事業の目標管理と新規事業の創設

工賃向上のため、各事業の損益の実績から課題・問題点を抽出しその改善を積極的に進める機運が醸成されていませんでした。工賃向上計画の改善を進める意義や既存事業の損益の状況を把握する必要があります。工賃向上計画を改善するためには既存事業の充実と効果の出る新規事業の創設が必要不可欠であります。このために、主たる事業である「パンの製造販売の拡充強化」や、「商品開発のプロセス」、「農福連携の事業の創設」などの利用者の工賃が向上するため支援をしました。



### 成果 RESULT 既存事業の拡充と新規事業の創設

利用者の工賃を向上させるには、各事業の課題を抽出し工賃向上計画を策定し、その改善を推進するためにはパンの製造販売など既存事業の拡充、新規事業の創設が必要であることの認識を深めました。また、創業がまもないこともあり組織全体で工賃向上を図る機運が欠如していましたが運営理念・運営方針に基づき利用者の自立した生活を実現するためにも、工賃向上計画を推進

することの重要性についてコンセンサスが形成されてきました。工賃向上計画の意義や各事業の損益の状況を把握することにより、実現可能なパンの製造販売を週3日から5日に拡充、ラッキョウ、サンニンの葉の飲食店への販売などの農福連携の事業の創設などで具体的な目標数値を設定して、利用者の工賃向上を図り数値目標を達成ができる体制が構築できました。

### 課題2 PROBLEM 現状の勤務形態に合わせた規程の整備

現状の働き方と就業規則のヒアリングを行ったところ、1年単位の変形労働時間制を活用しているが、井手代表から職員の勤務状況にあっているのか疑問に感じており、労働時間の見直しについて、現在の働き方にあった負担のない制度への変更について希望がありました。

契約職員から正職員への転換制度は設けていたが、助成金が活用できる条件の整備構築、転換後の昇給方法については課題がありました。また、子育て中の職員も多いことから、未作成となっている育児介護休業規程の整備も急務となっていました。

### 支援 SUPPORT 労働時間と給与表の見直し

1年単位の変形労働時間制を活用しているが、年に1度の協定届の作成や届出、休日数や労働時間数に縛りがあるので負担に感じているとの事でしたので見直しすることとしました。現状は年や月の繁閑差はなく、1日8時間以内の複数の勤務パターンがある週40時間で勤務しており、週に40時間を超える事も皆無とのことから、変形労働時間制ではない通常のシフト

制へと変更を行いました。助成金の活用を視野に入れ、契約職員から正職員転換後、一時金等ではなく、基本給ベースでの昇給について、給与表の見直しを行いました。育児・介護をしながら働く職員が安心して働き続けられるように、育児介護休業規程の作成を行いました。

### 成果 RESULT 安心して働き続けられる職場環境をめざして

労働時間や給与表の見直しにより、現在の働き方に合った就業規則・規程が完成しました。正職員転換制度と給与表の見直しを行った事により、正職員へ転換することへのモチベーションアップにも繋がられました。育児・介護をしながらも、職員全員が安心して長く働き続けられる職場環境を整えることができました。







正規雇用化の数 **3人**

経営理念策定と従業員満足度調査による  
取組むべき重点項目の把握、評価の明確化により  
透明性をアップさせた。  
また、スタッフとともにSWOT分析を行い、それを  
加味したビジネスプランを策定することで、  
あるべき姿を明確化することができた。

株式会社 S-ma

【代表者】 渡嘉敷 勇  
【住所】 那覇市国場40-1  
【業種】 飲食業  
【事業内容】 居酒屋、沖縄そば店



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



取締役  
渡嘉敷 翔太さん

今回の取り組みの中で、就業規則を作り、正社員雇用で3名を正社員として受け入れることが出来ました。今後も自分たちの会社でしか出来ない事を模索、実行していきながら、同じ志をもつ仲間を積極的に雇用し、正社員雇用できる環境を作っていきたいと思います。今回はこのような機会を頂いたこと心より感謝申し上げます。



中小企業診断士  
新田 慶子

従業員の成長は、会社の成長に連動します。従業員が何を経営者に求めているのかを把握し、取り組むことにより、従業員が会社 に愛着を持ち、モチベーションをアップさせ、会社の成長へと繋がることを期待しています。



社会保険労務士  
名城 志奈

本事業を通して、社員の労働環境整備に真剣に取り組みたいという意識を持っていらっしゃると思いました。現状においても、経営者と社員の距離感が近くアットホームで良好な関係性を築いていましたので、正規雇用転換制度や就業規則等が整備された今後においては、さらに人材定着が図られるものと期待されます。

課題1  
PROBLEM

従業員の働き方を見直し、モチベーションをアップさせる

当社は、2018年12月に個人事業から法人化しましたが、法人として整備すべきことになかなか手が回らない状態でした。労働時間の管理、休暇の他、従業員の教育訓練、キャリア支援の整備などが課題となっていました。あわせて従業員の行動指針となる経営の策定や、働き方改革への対応も課題となっていました。

働き方改革に対応するためにも、業務の効率化を進め、従業員のスキルと報酬の連動により、モチベーションアップを図ることが重要です。スキルアップや昇給を社長面談で決める体制は、透明性が弱く、従業員の差別意識を生むことが懸念されるため、書面で提示することによりだれもが納得できる体制を整えることが必要です。

支援  
SUPPORT

経営理念策定と従業員満足度調査による現状把握、  
職業能力評価シートの活用

経営理念は会社の存在意義や方向性を示すもの、経営理念を従業員に浸透させることで、帰属意識が高まり、従業員の定着にも有効であるとともに、従業員各自の行動基準となることを理解してもらい、経営理念を策定しました。

また、従業員満足度調査を行い、経営者に現状を把握してもらった上で、早急に取り組むべきことを認識してもらいました。その上で、従業員教育に有効な職業能力評価シートの活用も検討しました。



成果  
RESULT

経営理念を策定、従業員が望む取組みを把握し、  
透明性が担保された評価制度への取組へ

経営理念の策定にあたり、形骸化した経営理念にならないよう、従業員が行動に結び付けられるようなメッセージとなるようにしました。経営理念は、「お客様の笑顔のために、美味しいものを届ける」となりました。

従業員満足度調査は、以下が重点的に取組む項目として挙がりました。

＊人事体制・キャリアプランについて

「社内の従業員の声」を自分やチームの評価に反映、管理職以外の評価を考慮して欲しいという結果

＊コミュニケーションについて

「社内イベント(パーティ、社員旅行など)の開催」は、重要と考える従業員が多く、3店舗の従業員交流のため、また、従業員のコミュニケーション活性化のためにも経営者が企画、補助が有効

「社長からのメッセージ(理念・ビジョン・目標)と連動した職業能力評価シートは、オペレーション管理、キッチン、フロアサービス別に自己評価後、経営者評価を行うことで、従業員自身が学ぶべきことがより明確になり、今後の成長に期待できます。

課題2  
PROBLEM

正規雇用転換制度の整備

法人化して2期目にあたり、今後の事業展開を盤石なものとするため、法令遵守と人材の定着の観点から、これまで経営者と社員の信頼関係により支えられてきた労働環境を見直し、制度として雇用管理体制を整備したいと考えていました。

また、有期雇用契約社員について、正規雇用転換制度を就業

規則へ定めることで、希望者に対し正社員への道筋を提示できるようにして、人材定着へつなげたいという思いもありました。

そのためには、これまで明確にされていなかった会社のルールや制度を就業規則として明文化した上で、個別の労働条件を確認する必要がありました。

支援  
SUPPORT

正規雇用転換制度を導入した就業規則の作成と労働条件の整備

正規雇用転換制度構築の為、就業規則に社員の種類の定義をした上で、正規雇用転換の計画期間・対象者・目標・目標を達成するための措置・正規雇用転換の流れを確認し、実施計画内容の摺合せを実施しました。

転換制度を適正に利用できるように、有期雇用契約社員の雇入日・業務内容・勤務時間・休日等の労働条件の確認を進め、内容を検討しました。

就業規則作成については、部門ごとの営業時間と営業時間前の仕込み時間を確認した上で、法定労働時間の考え方を確認しながら、実際の就業時間や休日等の雇用状況を規則へ落とし込んでいきました。また、個別に雇用契約書を整備し社員との取り交わしを進め、出退勤時刻の集計を出勤簿にて確認し、給与計算毎に賃金台帳の整備をしていくことを支援しました。

成果  
RESULT

人材定着につながる  
正規雇用転換制度の導入

正規雇用転換制度を導入した就業規則の作成により、社員の定義や正規雇用転換の要件・基準が明確になり、希望する有期契約社員が転換制度を利用できるような環境を構築できました。

また、雇用契約書等を整えることで、労働条件が明確となり社員が安心して働くことができる労働環境整備もできました。これにより社員のモチベーションアップや新規採用時の企業の魅力につながるものと期待できます。








正規雇用化の数 **1** 人

- 経営理念を確立し、それに基づく行動指針を作成する
- キャリアパスを導入し、各々の能力向上をはかる
- 簡易の就業規則を見直し、専門家による規則を作る
- 職員同士のコミュニケーションをはかり、モチベーションを高める
- 財務諸表を把握し、SWOT分析等を利用し、経営戦略を練り上げる


一般社団法人たくし学園    **たくし学童クラブ**

【代表者】 當間 常雄  
【住所】 浦添市沢岨1-22-1                      【電話】 098-875-7153  
【業種】 放課後児童クラブ  
【事業内容】 学童保育




**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**




理事長  
當間 常雄さん

特に経営理念の大切さ、それに基づいた行動指針の作成、従業員のモチベーションの向上や財務諸表の把握等、掘り下げて分析して行動し、しっかりとした経営理念のもと、安心して働ける職場をつくらなければならないと気づかされました。




中小企業診断士  
宮城 重徳

当学童クラブは、法人組織化してまだ日が浅く、内部体制の整備と運営体制の健全化に向けて當間代表を先頭に学童主任や指導員及び事務職員が一体となって積極的に取り組んでいるところである。特に学童クラブは、比較的多くの強みや特徴を有していること等から経営戦略の見直し検討の方向で今後の事業展開に安定的発展が期待されます。



中小企業診断士  
大山 俊樹

分析結果のディスカッションを重ねることで内容の理解と改善方針が共有できました。



社会保険労務士  
大城 貴子

働く父母の代わり、楽しく安全に過ごせる学童づくりを目指し尽力していると感じました。  
今後は、自律して考動していく従業員が選択され、育っていく環境となることを期待します。

**課題1**  
PROBLEM    **求められる社会人基礎力の向上で人材の強化を図る**

当園は園児の保護者主体で運営していた学童保育を学校法人化して、強まる社会的ニーズに対応しています。  
「経営理念等の目標の共有がない為、職員一人一人が違う方向を向いている」「組織の軸になる人材を育てられない」という支援課題に対応する為、人材確保と育成に必要な基礎力調査と、処遇に結び付ける満足度調査が必要でした。

BasMos(社会人基礎力と従業員満足度の調査システム)を利用して組織風土診断を行い、改善策を探ることが求められました。  
「チームワーク力が優れている」との診断結果を踏まえ、その強みを生かすとの方針が立てられ、具体策を探ることとしました。  
また、個人別の基礎能力においてバランスを欠く状況が懸念されたため、対応を協議する必要がありました。

**支援**  
SUPPORT    **環境変化に対応する人材像について明確化を図る**

学童保育は政策や地方自治体、学区の小学校などとの関連性が強く、事業特性を踏まえた実効性のある改善策を見出すことが有効です。  
他の同業事例等を参考にしつつ、当園で認識されている課題と改善方針に基づき、必要な人材強化策をディスカッションを重ねて見出すこととしました。  
また、人材確保に当たっては学童保育の収益構造から、適正な負担方法などを検討しました。



**成果**  
RESULT    **経営戦略に基づいた人材育成の実現**

当園は同所内の保育園卒園児や地域の保護者の強い支持を得ており、強い放課後学童の保育ニーズがあるものの、施設スペースや指導員などの経営資源の制約から十分に応えきれない現状にありました。保護者や学区内の他の学校との連携、行政の支援は不可欠であるが、一方で、園独力で取組可能な人材強化策を見出して進めています。  
優れた指導の外部評価をさらに高めるためには、人材強化

が不可欠であり、当園の特徴であるチームワークの良さを生かしつつ、指導員の処遇改善や他にない特色のある人材の確保と育成への取り組みも模索されています。  
また、財務改善に向けても「会計の手引き(放課後児童クラブの適正な運営のための手引書)」を基に、帳簿組織やマニュアル等の整備も進めています。

**課題2**  
PROBLEM    **キャリアパス導入検討で労働環境の改善**

2つの学童をもつ当学童クラブでは、フルタイムの学童指導員が雇用されています。年間をとおして色々な行事も盛りだくさんであり、にぎやかでアットホームな雰囲気が感じられました。少数体制のため、職位はなくフラットな組織といえます。  
各学童指導員には、子供達を相手にする場合、堅苦しすぎず、柔らかすぎない態度が必要であり、親御さんに対しては的確に状況を説明できる柔軟性も必要であり、様々なバランス感覚が求められる職場です。

しかし、フラットな組織であるがゆえに、とすると毎日を淡々と過ごしがちになり、漫然とした業務遂行になりかねないことが課題でした。また、夏休みなど1日学童をオープンしているときや宿泊研修等イベント対応により残業時間が多い時と、特にイベントがないときでも同じ就業時間で運営を行っており、残業時間かなりの偏りがあることも問題であり改善が求められました。

**支援**  
SUPPORT    **少人数体制にあった評価制度と労働時間の整備支援**

労働時間の改善については、まず、1年間の年間スケジュールを詳細に把握し、年間を通じて必要なミニマムな就業時間を考えました。これまでよりも2〜3時間遅い出勤でも学童運営が可能であることがわかり、それに基づくシフト表を作成することとなりました。今後、それに合わせた就業規則の改定も行う予定です。  
次に、評価制度であるが、学園(会社側)が学童指導員を評価

し改善を促すことでは小さな組織の場合、弊害が多いのではと考え、学童指導員自らが自身を評価し、できたこと、できなかったことのフィードバックを学園と行い、次年度につなげていく自己チェック制度を導入することとしました。評価ではなく、自身をチェック(確認)し自らで改善していく「自律」を促すことで、子供達が常に楽しく安全に過ごせることができる臨機応変さを身に着けることができるよう期待することとしました。

**成果**  
RESULT    **個人が自律していくための自己評価制度の策定**

厚生労働省作成の放課後児童クラブ運営指針に基づく学童を評価する自己チェックシートの評価項目を学童指導員が成すべき事項にタイトして置き換え、学童指導員自身が評価しやすい「スキルアップ」チェックシートを作成しました。  
また、同時に少し背伸びができるよう目標を自身にて設定する「目標管理」もできるようにしたので、今後のフィードバックに利用されることを期待します。







正規雇用化の数 **1** 人

# 新事業立ち上げ準備と多業種に対応した労務管理の確立

## とけし商事株式会社

【代表者】 渡慶次 大賀  
【住所】 北谷町字浜川202番地 【電話】 098-936-8900  
【業種】 米卸売業・飲食業  
【事業内容】 米穀卸売事業、プログラミングスクール事業



### 企業・支援担当者声

### 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  
渡慶次 大賀さん

今回、新規事業を立ち上げるにあたり、ノウハウの無い状況であったため、働き方をどう組み立てるか、就業規則をどうするかといった事を整備して頂きました。  
また、アドバイスに基づき、商品についてもよりターゲットに響く開発につなげる事ができました。



中小企業診断士  
新垣 順一

新事業を成功させる為、事業精度をいかに向上できるか、というお手伝いをさせていただきました。  
開業後も試行錯誤は続くと思いますが、新事業が成功し、会社全体の総合力アップにもつながることを期待しています。



社会保険労務士  
善平 克恵

今回の支援で、働き方について整理できたか  
と思います。働きやすい職場づくりと新事業の成功を  
お祈りします。

### 課題1 PROBLEM

## 新事業立ち上げ準備

当社は米穀卸を主事業とする創業49年の企業で、米穀に関する専門的なノウハウと、それを活かした丁寧な提案力・対応力が取引先からの支持を受け、堅調な業績を残しています。  
しかし、主要な取引先である地域の食堂・弁当屋は、近年の飲食・中食市場の大きな変化にさらされており、当社の今後の米穀卸事業としても、それが不確定要素となっています。  
そこで当社では事業リスクの分散を目的に、保有資源の有効活用と市場ニーズに応えた事業として、3年前よりプログラミン

グスクール事業を始め、事業の多角化を進めています。今回はさらに自社物件であるログハウスを活用し、「間食を提供していく」「和のコンテンツ」というコンセプトで、外国人観光客を中心ターゲットに、昔ながらの茶屋をイメージした店舗の開業を予定しています。  
当社としては飲食業のノウハウ・経験が無い為、店舗運営、人材育成など事業立ち上げに向けてどのように準備を進めていくかが課題となっています。

### 支援 SUPPORT

## ターゲット・店舗形態・提供商品の再検討、 店舗運営の具体化

- 新事業立ち上げに向けた準備として、以下事項について検討を進めていきました。
- ①ターゲット  
地元外国人客の取込み・活用、地元客お土産需要への対応
  - ②店舗形態  
テラス席を設置し、くつろげる空間を提供、賑わい感演出
  - ③提供商品  
②に関連してドリンク類の充実
  - ④店舗運営  
売上管理、製造量決定・発注・在庫管理の仕組み構築
  - ⑤広告戦略  
WEB・SNS発信、地域人気スポットからの誘客、開店告知



### 成果 RESULT

## 新事業開始に向けて事業内容・運営方法の精査・精度向上

当社はノウハウ・経験の無い飲食事業の開業に向けて、既存飲食業経営者とのメニュー開発など、自社の足りない点を補いながら準備を進めてきました。今回の事業に関しても、当社の強みや市場環境などの確認、既存事業との相乗効果などを考慮しつつ、ターゲット、店舗形態、提供商品などの再検討を行っていきました。第三者による視点を加えることで、事業内容・運営方法などについて精査が行え、より精度を向上させることが

出来たのではないかと思います。  
又、店長として店舗運営を任せる人材の育成、経営側からどのように関わっていくかも課題の一つでしたが、それらに必要な情報として、売上管理、製造量決定・発注・在庫管理の具体的方法・仕組み・利用システムについても検討を行うことが出来ました。

### 課題2 PROBLEM

## 多業種の適正な労務管理

現在は、米穀卸業、プログラミングスクールを運営。新たに、和スイーツとお茶をテイクアウトする事業を開始予定で、今後は、卸売業、教育業、小売業と多業種を展開することから、それぞれで適正な労務管理が必要になります。

ヒヤリング等の結果から、下記を解決する課題としました。  
【就業規則の見直し】  
働き方改革関連法の施行等にも対応していなかったため、就業規則を「多業種の労務管理」、「法改正」の2点を重点に見直す。

### 支援 SUPPORT

## 運用し易い労務管理

労務管理のルールブックである就業規則は、会社独自でひな形に現状を落とし込んで作成したものであった為、法改正に対応していない部分も見られ、全体的な見直しが必要な状態でした。  
初回訪問で、現行の就業規則の内容を確認し、2回目の訪問で改正案を提案させていただきました。渡慶次代表に説明する場合は、現行と改正案を確認していただきやすいように、「新・改正案の対照表」を手交させていただき、就業規則の条文1つ1つについて、規程の目的と運用する場合の注意点等も併せて説明を行いました。説明と併せてヒヤリングも実施し、運

用し易い内容にすることに注意しながら加筆修正を行いました。  
1つの就業規則で、卸売業、教育業、小売業という異業種の働き方のルールを定めることは難しいかとも思われましたが、違いは労働時間であるということで、1か月単位の変形労働時間制を提案させていただきました。導入にあたり、勤務表の集計、給与計算の仕方も変わるので運用し易いように労働時間集計表等の提供をさせていただきました。

### 成果 RESULT

## 就業規則の見直し

就業規則の本則を見直し、完成させることができました。1か月単位の変形労働時間制の運用の際に留意することも支援させていただきましたので、会社としても労務管理しやすい体制が整えられました。  
また、従業員も、就業規則が整備されたことにより、働き方のルールが明確になり働きやすい労働環境に繋がれたと思います。







正規雇用化の数 **5人**

キャリアマップと職業能力評価シート活用で、  
社員の意識改革とモチベーションアップ、  
さらに、教育・研修体系と正社員転換のための  
社内体制等の整備により定着率アップを実現。

## 株式会社ドリームプラン

【代表者】盛島 猛  
【住所】那覇市三原2-15-8  
【業種】理美容業  
【事業内容】理美容室経営



### 企業・支援担当者の声



代表取締役  
盛島 猛さん

今回は、正規雇用化サポート事業を通じて経営の全体像を確認いたしました。今まで全体的には仕組みらしいものはありましたが、頭が整理できや  
るべき事が明確になりました。



中小企業診断士  
新田 慶子

経営理念である「幸せづくり工房」は、ドリームプランそのものを表してい  
ます。従業員一丸となって、理美容を通したお客様の幸せづくり目指して頑  
張ってください。

### 課題1 PROBLEM

## 従業員の能力差が店舗ごとの雰囲気や売上に影響している

経営理念やビジョン、経営計画は、作成されており、経営者の  
思いは発信していますが、現場の従業員の行動に反映されにく  
い状況でした。経営者側では、どうしたら現場の行動に繋がる  
かを常に考え、今期は、各店舗に経営目標や計画を立てさせ、  
自立を促しています。しかしながら、各店舗の店長自身の資質  
にも影響され、コスト意識や売上を伸ばすための行動は店舗  
ごとに差がでてしまい、全社的に売上を伸ばすまでには至って  
いない状態です。

さらに、客単価はほぼ決まっているため、集客アップとリピ  
ート客を増やすことも課題となっていました。理美容業は、売上が  
人に大きく依存するため、各従業員が自分の能力を自分自身で  
把握すること、また、自分に足りない能力を身に付けようという  
モチベーションを持たせることが、売上を伸ばすことに繋がる  
要素と考え、キャリアマップと職業能力評価シートを使用する  
ことを提案しました。

### 支援 SUPPORT

## キャリアマップと職業能力評価シートにより、 社員のモチベーションをアップさせる

厚生労働省から提供されているキャリアマップと職業能力  
評価シートを使用して、当社に合ったキャリアマップと職業能  
力評価シートを作成しました。

職業能力評価シートは、まず従業員自身が自己評価を行い、  
自分自身の能力を改めて見える化します。その後、上司が同じ  
評価シートを使用して、従業員自身の評価と乖離する項目があ  
れば、その理由を記載するという方法で評価を行います。従業  
員自身が納得できる評価を行うことと、補うべき能力が明確化  
することで、従業員自身が学ぶべき事や、目指す方向性を理解  
できます。



### 成果 RESULT

## 従業員にコスト意識が芽生え、 自分のやるべきことが自然とできるようになった

材料費率の目標を設定しているが、以前は、従業員自身が  
「努力をしている」というだけでコスト意識が行動に結び付い  
ていませんでした。しかし、現在は、材料費率の目標を達成する  
ためにどのような行動が必要かを考え、実際に目標達成できる  
ようになっています。

また、集客のためのイベントや、お客様がリピートしてくる  
ような働きかけを積極的に行い、閑散期の集客に尽力していま  
す。新規の顧客を獲得するツールとして、ホットペッパービュー

ティーを活用し、さらにSNSによる顧客とのコミュニケーション  
でリピートに繋げるようにしています。

また、全てを現場任せにしないように、本部機能としての営  
業に関するバックアップも仕組化していく予定で検討していま  
す。

特に新入社員は、伸びしろが大きく、今後の成長に大いに期  
待できるとのことなので、今回作成したキャリアマップと職業  
能力評価シートを有効活用して頂けると幸いです。

### 課題2 PROBLEM

## 人材の定着と能力開発のための仕組みづくり

美容室を3店舗と福祉理美容の事業展開をしています。競  
争の激しい美容業界において経営を安定化させるために、社  
員の定着と能力向上、職場環境の改善が以前からの課題でした。

そこで、これらを解決するために、①社員の定着のために、有  
期契約社員の正社員への転換、②社員の能力向上のための教  
育訓練体系の整備、③職場環境の改善と雇用条件などの整備

に社員一丸となって取り組むことにしました。

そのために以前、活用したことのある教育訓練の助成金と  
正社員化の助成金の活用と今後、自分たちでも助成金の申請  
をできるような社内体制を整えることと社員の能力向上をする  
ための教育研修体系の構築が課題となりました。

### 支援 SUPPORT

## 教育・研修体系と正社員転換のための社内体制等の整備支援

今回、正規雇用化サポート事業では、社員の定着と能力向上、  
職場環境の改善といった課題を解決するために以下の支援を  
行いました。

- ①教育・訓練体系を整備するための支援(研修カリキュラム  
や評価システム等の整備)
- ②教育訓練実施の支援(研修中のフォローアップやアドバイ  
ス)

- ③職場環境の改善と雇用条件整備の支援(働きやすい職場  
環境等のアドバイス)
- ④働き方改革関連法の説明(今後の法令への対応アドバイ  
ス)
- ⑤正社員転換のための助成金活用に向けた支援(助成金活  
用の流れと必要書類等のアドバイス)

### 成果 RESULT

## 教育訓練の効果と育成から定着までの社内体制の整備

教育訓練の研修カリキュラムと評価システムをアドバイスを  
基に作成し、それらを実施しました。実施中も進め方などのア  
ドバイスをもらえたので、有期契約社員の能力向上が目に見え  
て実感できました。

職場環境や雇用条件等も現在の法令と適合しているか、これ  
から施行させる法令への対応するためのアドバイスなどもも  
らえました。

これらの支援を通して、自分たちで育成から定着までをうま  
くできるような社内体制づくりの基礎ができました。







正規雇用化の数 **2人**

## 創業100年の強みの活かし方と 事業承継推進のための組織体制の整備 及び労働環境整備のための規則の制定

### 株式会社西南門小カマボコ屋

【代表者】玉城 章  
【住所】糸満市西崎町4-17-21  
【業種】水産練製品製造業  
【事業内容】カマボコ製造、卸、販売



#### 企業・支援担当者の声



専務取締役  
玉城 理さん

4世代に渡りこれまで事業を行ってきて、創業100年の恵まれた時期を迎え、父からの社長引継ぎを検討していますが、まだ会社組織として安定した組織ではない状況で、次の世代に引継ぎが出来るよう支援して頂き、大変お世話になりました。これから、一つ一つ経営を見直して健全な会社組織を目指してまいります。支援ありがとうございました。



中小企業診断士  
仲松 睦夫

玉城専務は、深夜の作業を行いつつも我々の支援に対応していただき、また幹部に選任された皆様も意欲的に取り組んでいただきました。ありがとうございました。課題解決の方向が見えてきましたので、今後も引き続き組織体制の整備を行い、経営幹部及び従業員とのコミュニケーションを重視した明るい会社の運営に期待します。



特定社会保険労務士  
水澤 孝一

今後の事業承継を視野に入れ正規社員への転換をきっかけに従業員の処遇改善を始め業務全体を見直すことになり、就業規則の変更や労働条件の見直しを行い、新たな働き方改革の実践にチャレンジしている熱意を感じました。これからが大変ですが、今後の改革を期待しております。

#### 課題1 PROBLEM

### 創業100年の強みの活かし方と 事業承継推進のための組織体制の整備

当社は、昨年(2019年)11月で創業100年を迎えた沖縄カマボコ業界の老舗企業であるが、事業運営にその強みを十分活かしてきていないことなどから、一年間通じて収益を安定化させることに課題がありました。販売店舗についても、店舗により業績にバラツキがあり、これまでの経営戦略の延長では十分に成長しきれない状況にありました。

また、社内においては、運営方針の検討や従業員への伝達

及び意見の聴取、社員のモチベーションの確認など、組織内の指揮命令等の体制の整備に課題がありました。あわせて、現社長から、社長の長男である現専務への事業継承の支援が必要とされていました。

創業100年に係る事業としては、記念誌の発行を計画しており、作成に当たり具体的な役割や案などの検討を早急に行う必要がありました。

#### 支援 SUPPORT

### 創業100周年記念誌作成における知的資産経営報告書の 応用及び幹部会議設置の検討

事業承継の取組みを支援する中、創業100周年に係るイベント及び記念誌の作成を行うことを検討しました。

具体的には幹部会議設置要領の案を作成し、各部署の責任者を中心に7名の幹部会議メンバーを選任したうえで、専務を中心とした話し合いの場を作り、経営全般について検討を行い、次期社長である専務を支える仕組みを作り上げました。

また、100周年の記念誌の作成については、知的資産経営報告書に準じるように整理し、沿革から人的資産、風土資産、関係資産等を整理したうえで、当社の強みを活かした今後の事業展開の方向性を検討することとしました。



#### 成果 RESULT

### 次期社長を支える幹部会議の設置と 創業100周年記念イベントの開催

幹部会議はすでに定例化されて、7名のメンバーの協力体制も整いつつあり、今後会社運営の中核的な話し合いの場となり、社長を支える会議になるものと期待しており、また、幹部会議の下に各係あるいは各班における小会議が設置されることにより、会社全体の自由なコミュニケーションができるような雰囲気がつくられることを期待しています。

事業承継については、当社の決算期が4月末であることから、決算書が出来上がる今年6月に幹部会議において決算の報告を行い、そのうえで事業運営の方向性等を検討したうえで、事業の承継の手続きを行う予定で進めることにしています。

また、100周年の記念誌の作成については、SWOT分析による強みを活かし、沿革を作成することにより見えてきた当社の歴史、地域の歴史、事業の発展の過程で掘り起こされた項目を網羅して、幹部会議で検討して作成することとなり、知的資産経営報告書に準じるような記念誌となり、当社における今後の事業展開が従業員及び関連する機関に周知され、西南門小カマボコ屋の知名度を高める効果を期待いたします。

#### 課題2 PROBLEM

### 就業規則の整備と生産性の向上による働き方の見直し

4年前に個人会社から株式会社に法人化しましたが、組織や規則などの整備がなされていなく従業員のモチベーションが上がっていません。また、専務自身も製造の担当者としてのプレイヤーに留まり、マネージャーとしての職務をこなしてこなかったと反省しており、将来の事業承継を視野に入れながら専務自身の行動を変革するだけでなく、組織体制を見直し責任と権限を明確にした従業員の業務全体の見直しも必要になってきます。

最優先課題としては、まずは就業規則をはじめとする規則の整備を行うことにより法令遵守する企業にすることによって一般的な見直しという取り組みをいたしました。さらに、今後の改善として人材育成を図りながら労働の質を上げるとともに、労働環境の見直しによる生産性アップを図ることを検討していくことが求められます。時間はかかると思われますが、目の前のできることから改善することが必要不可欠となります。

#### 支援 SUPPORT

### 就業規則の整備と労働条件の改善

就業規則案は作成されていますが不完全な就業規則でしたので、社員就業規則は当初の就業規則案を修正し、育児介護休業規程と賃金規程はモデル就業規則を参考に全面的に見直しました。

就業規則を見直すに当たり、最低限の労働法に関する知識が必要でしたので、早急に取り組まなければならない法令違反の部分を改善するとともに働き方改革に伴う年5日の年次有給休暇の取得や残業の上限規制に合わせて管理方法を検討し

ていかなければならないという問題にも対応致しました。

作業としては、各人の労働条件の見直しを図り、今回の非正規社員の正規化だけでなく各人の処遇改善と業務内容の見直しを計りながら生産性アップできる体質改善をのぎかけづくりを行う予定でしたが、法令遵守の最低限の取組に時間を要したことから今後の課題を把握するレベルに止まりましたが、労働時間の見直し等により生産性は上がっていくものと思われます。

#### 成果 RESULT

### 労働時間の見直しによる 処遇改善が可能となった

雇用契約書兼労働条件通知書を各人と確認して取り交わしましたが、前提条件として個人別の就業時間を見直すことにより無駄を省きながらこれまでよりも働きやすい労働環境作りすることに努めました。

労働条件の整備は完全とまではいえませんが、労働時間を短縮しつつ賃金アップにつながるような効率化を考えるという意識改革までは出来ました。今回の取組で更なる改善ができる下地を作りましたので、今後の更なる改善を期待いたします。







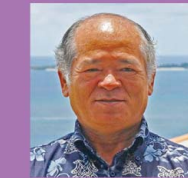
正規雇用化の数 **5人**

## 更なる成長に向けた 経営方針の具体化と 計画実現のための資金調達

### 株式会社めちまーす

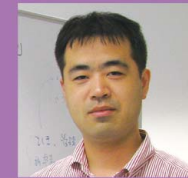
【代表者】高安 正勝  
【住所】うるま市与那城宮城2768  
【業種】塩製造業  
【事業内容】製塩業

## 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



代表取締役  
高安 正勝さん

売上高はおかげ様で順調に伸びており、増産に向けた設備投資を計画しています。  
弊社が次のステップに進む際の課題や方向性について、専門家と一緒に具体的に整理しました。その結果、従業員の正規雇用化だけでなく待遇改善もできました。自分達だけではうまく解決できなかったことまで色々とサポートして頂けたので、この事業を申し込んで良かったと感謝しています。



中小企業診断士  
井海 宏通

当社は素晴らしい製品を作っており、今後も成長していけるだけのポテンシャルがあります。しかし、内実は様々な課題を抱えており、それを整理・共有のうえ具体的な方向性（戦略）を打ち出す必要があります。今回それが出来て良かったと思います。  
策定した経営方針を踏まえ、「めちまーす」が国内外の多くの消費者に浸透していくことを期待しています。



社会保険労務士  
大山 俊雄

当社は人事評価制度及び健康経営の導入に向けて今回の支援でその理解が深まったものと思います。社員の健康の保持増進を通して生産性の向上等に貢献する健康経営の手法は、働き方改革関連法と親和性が高く正に時流に沿っており、その進展が今後の社業の発展に繋がるものと期待致しております。

### 課題1 PROBLEM

#### 設備投資と事業承継を見据えた計画の策定

当社は、世界初の「常温瞬間空中結晶製塩法」を用いて海塩「めちまーす」を製造・販売しています。工場見学に力を入れており、全国のマスコミから観光スポットとして紹介されることもあって、来場者は毎年増え続けています。

売上高が順調に増加してきた結果、工場の生産能力は限界に来ており、今では断っている注文もあります。そのため、当社では生産量を増やすための大型設備投資を計画しています。  
業績が好調である一方で、基盤となる経営方針や長期の経

営計画が定まっていなかったため、役員や社員が同じ方向を向いた事業活動ができず、色々な事業上・業務上の課題を抱えています。また、将来の事業承継に向け、株主構成の見直しも必要になっており、設備投資と合わせて資金調達の必要性も生じています。

この現状を踏まえ、設備投資後の増産を見据えた経営計画の作成が必要となっていました。

### 支援 SUPPORT

#### 創業者の想いを戦略化し、数字に落とし込み、外部関係者に説明

最初に創業者の想いが社内に浸透するよう、企業理念の解説文を作成しました。それを土台に今後の成長ビジョンを明確化し、設備投資後の損益やキャッシュフローなどのシミュレーションを実施、それを実現するための生産体制や営業戦略なども協議し、経営方針として整理していきました。

また、事業承継を見据えた株式買収の株価算定や金融機関からの資金調達などの支援も実施しました。



### 成果 RESULT

#### 実現性の高い経営方針が策定され資金調達も実現

経営方針の策定により、生産や販売における必要な取組内容が具体化され、会社の方針が一つに定まりました。これまでは工場見学者への販売が中心になっていましたが、それだけでなく、製造業として県外や販売に販路をしっかりと構築していくロードマップを共有することができました。

また、損益やキャッシュフローの数値計画を踏まえて議論したため、取組内容の有効性や実現性も検証でき、計画に自信をもって取り組めるようになりました。設備投資計画も金融機関

からの理解を得ることができ、資金調達も問題なくできる目途が立ちました。

株式買収交渉も当社に有利な条件で協議がまとまり、金融機関から株式買収資金の融資を低金利で受けられました。株主構成の整理によって株主まで含めた経営方針の一本化が実現し、事業承継税制が適用対象になったことで、将来の事業承継が更にしやすくなりました。

### 課題2 PROBLEM

#### 人材育成計画及び人事評価制度の導入と健康経営の取組に向けて

同社はキャリアアップ助成金制度を利用する中で新人に対する育成として訓練カリキュラムや能力シートを作成し、職業訓練を実施した経緯がありましたが、現在は訓練が継続されず、特に新人教育で明文化された人材育成の計画がない状況であります。工場見学の来客が増加する中、おもてなしの向上を図るためにも新人の即戦力化は、喫緊の課題でありました。また、人材育成の要因の体制作りも迫られていました。

一方で、人事評価制度は社員の育成と公平な処遇を実施するための制度であるので、人材育成は就業規則の中に体系的に位置づけられるもので、その意味で①人事評価制度の導入②働き方関連法による新たな法規制が施行される中で、同法令と親和性の高い「健康経営」を早期に実現し、生産性を向上させることの2点が当面の取組むべき課題となっていました。

### 支援 SUPPORT

#### 事業内職業能力開発計画の作成と人事評価制度及び健康経営の導入に向けて

1. 事業内職業能力開発計画や教育訓練体系図の作成  
手始めに、過去に経験のある訓練カリキュラムや能力評価シートの作成による有期実習型訓練計画の有用性について提案、再度の計画づくりをすすめました。次に人材開発支援助成金と関係のある全社的訓練の方針が掲げられ、階層別、職種別での教育概要の事業内職業能力開発計画や教育訓練体系図の作成について支援しました。
2. 人事評価制度の導入に向けて  
人事評価制度の目的は、①社員の公正な処遇への活用②社員の能力開発に活用③社員の意欲、やる気の向上④社員の適正配置であり、1項目目の事業内職業能力開発計画の作

成等は同制度の②に位置づけられること。同制度の設計にあたっては就業規則に人事管理の章立てをし、職能資格制度とともに同制度を盛り込むこと。評価の種類については、能力評価、態度評価及び業績評価があることについて資料を提供し支援しました。  
3. 健康経営の導入に向けて  
当社は次年度に県の「健康力アップ支援事業」の申請を考えているので、県のH29、H30年度同事業の事例集を提供し、取組事例を紹介、同社が全社的に取組可能な計画について助言後、健康経営の取組で生産性を上げ、企業価値を高める手法について県の資料等を提供し支援しました。

### 成果 RESULT

#### 教育訓練体系図の作成・就業規則が根幹となる人事評価制度及び健康経営への気づき

①教育訓練体系図をつくることで職種別、階層別に能力要件が明確化、それぞれに訓練の目標設定が鮮明化し、達成への流れを知ることができました。全社的に計画ができて人材の育成に自信をもつことができました。②人事評価制度導入については、就業規則に同制度の規程を制定することがその出発点であることを理解できました。③この事業を通して、健康経営については、県発行の「健康経営ハンドブック」や「沖縄県企業の健康経営」の冊子等から県内でも既に実践している企業が少なからずあることを知り、当方も早期導入に向けてその準備を進めていくことになりました。

就業規則が、①能力開発②人事評価制度③健康経営に深く関連しており、その土台に就業規則があるということが体系的に理解できました。







# 今後の成長に向けて経営計画の策定と労働環境の整備を行う

## 株式会社松幸

【代表者】松田 正美  
【住所】沖縄市高原4-26-16 【電話】098-930-1566  
【業種】建設業  
【事業内容】造園土木工事業

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



代表取締役  
松田 正美さん

ご支援、ありがとうございました。中小企業診断士からは、経営の理念・方針、今後のビジョンが整理され、今後のアクションが明確になりました。社会保険労務士からは、就業規則の見直しや有給休暇、働き方改革の指導を受けました。当社はこれからも情報を共有化して成長していきたいと思っています。



中小企業診断士  
兼次 日出男

従来からの課題であった経営理念や経営方針、経営計画の策定を支援させて頂きました。今後も、経営状況をしっかりと把握しつつ、企業の発展に向けての取り組みを着実に進めて頂きたいと思います。



社会保険労務士  
玉寄 智恵子

女性のパワーを感じる職場でした。労務環境整備にも積極的で、ただそのアドバイスを受ける機会がなかったようです。今後の助成金活用に期待したいと思います。

## 課題1 PROBLEM 成長・発展に向けて経営計画を策定

当社は、重要な社会インフラである沖縄自動車道の機能と美観を保持するための除草作業等を行っており、道路維持管理のプロ集団として11年の実績を有する企業です。当社では、今後の成長・発展に向けて次のような課題を持っていました。

- ①今後の事業展開として公共工事、民間工事への営業拡大
- ②公共工事の獲得等に伴う社員の資格取得

③人材の離職の改善と長期雇用の推進課題克服に向けて、経営理念や経営方針に基づく経営計画を策定することが重要となっていました。

また、民泊運営等の新規事業展開に向けて土地を購入したことから、経営計画を踏まえた利益計画を策定し、借入金返済に必要な売上高やキャッシュフローを明らかにすることが必要不可欠になっていました。

## 支援 SUPPORT 経営計画及び利益計画の策定支援

経営計画及び利益計画の策定を支援しました。

- ①経営理念、経営方針、行動指針
- ②求める人材像と人材育成方針
- ③経営ビジョン及び数値目標
- ④経営計画及び実行計画
- ⑤3か年利益計画
- ⑥借入金返済に必要な売上高やキャッシュフローの明確化

また、受託事業では、職員の出勤状況に左右されることから、最近3か年の職員の月別就労日数を集計・分析して、出勤状況の改善に向けた対策を検討しました。



## 成果 RESULT 全員参加型の経営を目指し経営の「見える化」に取り組む

これまで必要性を感じながら策定されてなかった経営理念、経営方針、行動指針が策定できました。

今後、当社の経営の拠り所として、組織として共有化を図りたいと思います。また、経営計画の策定を通して、今後の成長・発展に向けては、公共事業や民間企業及び一般家庭からの受注増加を図ることが重要であることを再認識しました。今後、営業拡大等について重点的に効率的に取り組んでいきたいと考えています。

3か年利益計画の策定では、特に今期から土地購入に伴う借入金の返済が始まることから、3種類の利益計画（「好調な場合」「普通」「不調な場合」）を立て、借入金返済計画と連動して検討しました。経営数値の分析や資金の先行管理を通して経営の状況と課題を把握し、経営のPDCA（計画・実行・検証・対策）サイクルを進める必要があることの認識も深まりました。

今後、全員参加型の経営を目指し、経営の「見える化」に取り組んでいきたいと考えています。

## 課題2 PROBLEM 正社員と非正規社員の明確化

これまで非正規社員から正社員への転換をしたことがあり、就業規則や労働条件通知書など、必要な帳簿は整備されているとのことでした。しかし、正社員転換する際に、助成金活用ができなかったということで、就業規則等を確認すると整備不良があることがわかりました。

今後も正社員転換する予定があるとのこと、助成金の要件

も再確認しつつ、正社員の労働条件を明確にし、改めて就業規則に規定することを課題としました。

また、すべての社員が日給制を取っているとのこと、天候により仕事が無くなった場合の支給基準についても、正社員に必要な「雇用の安定」が図られているか検討する必要性がありました。

## 支援 SUPPORT 就業規則内容と助成金の要件確認

現状の就業規則を1条ずつ確認していきました。

- ①就業規則の適用範囲
- ②労働時間
- ③時間外労働と深夜労働
- ④代休
- ⑤賃金
- ⑥手当
- ⑦賞与
- ⑧継続雇用については実態との違いがあり、修正支援をしました。

その中で、正社員の雇用の安定を図るために、現在の日給制を月給制に変更するのか、日給制を取った場合の休業補償等について説明をし、会社としてどのようにするのか、考えていただきました。また、労働条件通知書に誓約事項を記載したいとの希望で、その記載方法を支援しました。

次に、キャリアアップ助成金の届出ている計画書をみながら、助成金の要件について確認を行いました。計画終了期間が迫っているため、計画書の再度の届出が必要になることを伝え、そのスケジュールを確認しました。

## 成果 RESULT 助成金活用への再挑戦

これまでの助成金申請を行う中で、要件不該当となった理由をご理解いただけたと思います。正社員転換の日程を確認し、再度の助成金活用に向けてスケジュールを立てることができました。

今回、就業規則の規定を直すことができたので、転換前には周知を行い、就業規則の届出を行うことも確認できました。

支援を契機に、雇用の安定を図っている会社として、助成金活用に挑戦していただきたいと思います。







## 組織的経営へ転換する 足掛かりとなった

### 豆ポレポレ

【代表者】仲村 良行  
【住所】沖縄市高原6-13-8  
【業種】卸・小売業  
【事業内容】コーヒー豆自家焙煎店

正規雇用化の数 **4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



代表者  
仲村 良行さん

卸や小売り、イベント出店などを主に行っていますが、それぞれの業務をいったん見直しマニュアル作成を行うことで今まで個人で抱えていた業務を分担することができ効率化につながりました。またコミュニケーションツールを活用することにより日々の情報をジャンル毎に分けることができスムーズな情報共有と業務ミス軽減することができました。わからない事を専門家の方々がアドバイスしてくださるので、明確に改善する部分が見えました。教えていただいた情報を活かし従業員の技術向上と更なる顧客満足をめざしていきたいです。



中小企業診断士  
銘苅 幸多

豆ポレポレは、世界2位の焙煎技術を持ちつつも、驕らずに、地域に愛され続ける企業です。それは顧客への感謝を忘れず真摯に経営をしている成果だと思えます。まだまだクリアすべき課題はありますが、これまでと同じように、顧客への真摯な姿勢を継続することで、一步ずつ、着実にビジョン達成に向け進んでほしいと思います。今後の更なる活躍を期待します。



社会保険労務士  
玉寄 智恵子

仕事への誇りを担当者だけでなく、労働者からも感じるよい雰囲気の家社でした。1からの整備になりますが、働きやすい職場づくりへの気持ち強いので、着実に整備していけると感じます。

### 課題1 PROBLEM

## 個人経営から組織的な経営へ

当社は2010年にオープンしたスペシャルティコーヒー専門店です。コーヒー豆を現地から仕入れ、自社で焙煎し提供しております。また代表の仲村氏は2018年ワールドコーヒーロースティングチャンピオンシップにて世界2位を受賞しており、世界有数のコーヒー焙煎のスペシャリストとして活躍しております。このような背景から事業も順調に拡大。販売店と焙煎工房の2店舗を運営し、また従業員も4名まで増えることで、個人的な運営から、組織運営へと転換する必要がありました。

組織運営へ転換するためには以下の課題が見えてきました。  
①従業員が働きやすい労働環境を整備する。  
②現行業務の整理と見える化により、従業員がどのような業務でもフレキシブルに対応できる体制を構築する。  
③メンバー間のコミュニケーション、情報共有できる環境を整備することで、業務効率化を図る。  
④財務分野の強化及び法人化を検討する。  
⑤自社の強みと今後の業界の動向を鑑み、中長期的な経営計画を策定する。

### 支援 SUPPORT

## 業務の整理と、ICTツールの導入により組織化と業務効率化を図る

現行の経営での課題を整理し、優先順位をつけ下記の事項について支援しました。  
①現行業務の整理とマニュアル作成  
担当者が変わるとその業務のやり方が変わってしまい、周りのメンバーが困惑することがありました。そこで誰が担当になっても業務をこなせるように、業務一覧を作成することにしました。  
②コミュニケーションツールの導入  
就業規則や業務マニュアル等、組織化に必要な資料を整備しつつも、それを現場に浸透させる必要がありました。また店舗間、メンバー間での情報共有の効率化と業務効率化を図るため、コミュニケーションツール(LINEWORKS)の導入検討し、支援を行いました。

③原価管理による利益率向上  
商品原価が曖昧で、利益の管理ができていない状態でした。そこで商品毎に標準原価を定めるよう助言、商品価格や生産計画の見直し、製造時の原価管理などに活用し、利益率の向上を図るよう助言しました。  
④法人化  
法人化したときのメリット、デメリットを考慮しながら法人化について、具体的に検討しました。  
⑤事業ドメインの定義と戦略の策定  
地域のお客様をターゲットとした販売事業と、世界有数の焙煎技術を売りとした事業の2つの事業に分け、それぞれの事業領域を定義し、戦略策定を支援しました。



●地域をターゲットにした事業と、焙煎技術を売りにした事業の2つに整理できたことで、今後やるべきことが整理できるようになりました。

### 成果 RESULT

## 業務が整理でき、組織として活動できる素地ができた

●業務の洗い出し、一覧化をすることで自社の業務を俯瞰して把握することができました。今後は優先度の高い業務からマニュアルを作成し、誰が担当になっても安定した運用ができるようにしていきたいです。それにより従業員にも負荷のかからない働きやすい環境が構築できると考えています。  
●組織間、メンバー間の情報共有、業務効率化を目的としたICTツールについては、まだ十分に活用できていない状況ですが、継続して活用し組織力の強化につなげたいと思います。

### 課題2 PROBLEM

## 労務管理に必要な知識と環境整備

事業展開とともに労働者が増えていき、労働保険の対応にしても後手後手になっているという状況でした。  
まずは、労働時間、残業、休日の考え方、割増賃金の算出方法や出勤簿、賃金台帳、労働条件通知書の労働帳簿の作成及び記載内容、管理方法について確認する必要がありました。  
現状をお聞きする中で、「お店オープン前の掃除時間」や「お仕事終了後のゆんたく時間」など曖昧になっている点を確認す

る必要もありました。  
事業主の希望として、よく働いてくれる労働者を正社員としたいこと、そのためにも労働環境の整備をしっかり行い、安心して働ける環境を作ることを今回の課題としました。  
他に、人も増えてきたため会社の秘密保持を明確にし、労働者と共有することも課題としました。

### 支援 SUPPORT

## 労務管理体制の整備

まずは、現状の聞き取りを行い、今後の労務管理の運用方法を決めました。主な点として  
①出勤簿は本人及び店長が確認。  
②給与明細だけでなく賃金台帳による管理。  
③労働条件通知書による明確な労働条件の確認。  
④曖昧な時間の労働時間仕分け。  
⑤代休の方法。  
⑥年次有給休暇の管理と取得手続きについて確認し方法を支援しました。

次に、ルール決めしたことを就業規則等によって規定する作業に取り掛かりました。限られた時間であったため、労働時間、賃金に関する規定作成を支援しました。  
正社員化の予定があったため、助成金の活用も検討して就業規則には正社員化規定も盛り込みました。  
担当者は労務管理を理解することから着手したため大変そうでしたが、会社だけでなく、頑張っている労働者のためにもと取り組んでいただけました。

### 成果 RESULT

## 労務環境整備と助成金活用

何から手を付けたらいいかわからない状況から、道筋が見えてきたとの言葉をいただきました。労働帳簿の整備から就業規則(労働時間・賃金)の作成までを行い、さらにキャリアアップ助成金の活用に向けて計画書作成を行うことができました。  
また、会社の秘密保持に関する規程及び誓約書を作成することもできました。今後は、これらの周知を図ることからになりますが、働きやすい職場づくりに繋がったと思います。







正規雇用化の数 **4人**

## 企業経営の基軸である経営理念・経営方針の明文化と適確な経営計画の策定

### 美崎運輸株式会社

【代表者】平田 正明  
【住所】石垣市浜崎町1-2-2  
【業種】運送業  
【事業内容】港湾運送、物自動車運送

## 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  
平田 正明さん

当社は、設立当初から経営理念及び経営計画の必要性を感じていましたが、とすれば日常業務に日々追われたり新たな課題がでたりで将来的な経営活動が疎かになっていました。  
今回の事業で経営理念の明文化や、経営計画の策定まで体系的な支援を受け会社経営の基軸ができました。これを契機に、成長発展するようさらに努力する所存です。



中小企業診断士  
大嶺 眞

成りゆきまかせの経営では、業績の向上・発展は望めません。経営戦略の展開、中長期の計画、短期の計画など体系的に策定することの必要性・重要性について学びました。  
「企業のあるべき姿」を目指して成長・発展することを望みます。



社会保険労務士  
狩俣 真由美

就業規則の見直し、規程の作成により、労働条件の見直しの支援を行いました。人手不足の現状を打破するためには、労働環境の改善が必須です。  
今後も、社員全員が安心して働き続けられる職場づくりを目指して行って欲しいです。

### 課題1 PROBLEM 企業の根幹である経営理念から経営計画まで一連の流れを体系的に整備する

美崎運輸株式会社は石垣市浜崎町に昭和51年に創業し、「内航海運取扱業」、「船舶代理店業」、「通関業」、「産業廃棄物業」など運輸関連事業を行っています。  
石垣港において港湾運送、貨物自動車運送の2本の柱を中心に地域に根ざしたきめの細かい物流サービスを展開しています。  
売上高は年々増加傾向で推移しており、営業利益・経常利益・当期利益も適正な利益を確保でき、年々増加傾向で推移し健全な財務体質で運営されています。

しかし、経営環境変化や社会構造の変化や迫り来る多くの問題に囲まれて、問題解決についての基本的な考え方やスタンスを持たなければなりません。  
また、「事業領域についての理念」、「社員に対する理念」、「社会貢献についての理念」などについて確立する必要があります。  
企業の根幹である「経営理念」から「経営方針」や「行動指針」さらには、「経営戦略」、「経営計画」など一連の流れを体系的に構築することが望まれます。

### 支援 SUPPORT 企業のゴーイングコンサーンのための経営理念・経営計画の策定

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ァ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あるため、その必要性を説明し、運送業者の数社の理念等を参考事例に当社経営陣の人生観・社会観・価値観などを反映した経営理念・経営方針・行動指針の策定方法を支援しました。  
経営計画については自社の経営力及び経営環境の分析⇒問題点の明確化⇒経営課題の計画化⇒経営計画の実現のステップで経営戦略・中長期経営計画・短期経営計画の手順で策定するよう支援しました。



### 成果 RESULT 企業経営の根幹ができ意識改革が進んだ

当社が中長期で成長・発展を図る上で大前提となる経営理念・経営方針・行動指針及び経営計画を体系的に整備することができました。  
まず、経営理念・経営方針が明確になったことでお客さまに高い品質と、効率的な物流サービスを提供する機運が醸成され、従業員の末端まで交通事故、労働災害のない、働きがいのある職場をつくるなどの行動指針として実践する状況が生まれてきました。

また、経営計画を策定することにより、これまで売上目標だけの計画でしたが、財務力を高めるためには利益計画とともに資金計画を含んだ財務計画として立てる必要性の認識を深め、設備投資計画を行う際の採算性の予測など計数管理を行う財務力の向上策を推進するコンセンサスも醸成されました。  
さらに、運送業界は労働環境の改善も急務であり、荷主と運送事業者の取引の適正化、生産性の向上などの経営課題の計画化も中長期計画として経営計画に盛り込まれています。

### 課題2 PROBLEM 就業規則の整備

美崎運輸株式会社では、複数の雇用形態(正社員、契約社員、パート社員等)が存在するが、既存の就業規則が正社員のみであったことから、その他の雇用形態用の就業規則の作成・整備を強く希望していました。  
平成12年に届出済みの既存の就業規則を確認し、現状の働き方についてヒアリングを行ったところ、追加すべき項目や現状との相違点等があったことから、正社員就業規則の全面的な見直しが課題となりました。

その際、現行法と、既存の労働協約と就業規則の整理がとても難題でした。これまでも正社員へ転換する慣習はあったものの制度化していない状況だった為、転換の条件や時期等の詳細が周知ができていない事が課題でした。  
育児介護休業法改正後の新規定となっていなかった為、育児介護休業規程の見直しも必要でした。  
人手不足解消の状況において、労働環境の改善が、安定的な人材確保を目指すためには喫緊の課題でした。

### 支援 SUPPORT 労働条件の整備と規程の見直し

既存の就業規則、給与規程、労働協約について確認を行い、改定案について話し合いを行いました。限られた人数の中での休みの調整や年次有給休暇の付与について苦慮しているとの事だった為、労働時間、休日、休暇については慎重に協議を重ねました。  
給与規程では、基本給やその他の手当の体系的な整理を行い、残業代の見合いとして支給している役員手当の取扱いについて、固定残業代とするか、その場合の制度上注意等について説明を行いました。契約・パート社員等規程においては、正

社員転換制度を規定し、契約社員のモチベーション維持、求人票への掲載等、会社内外へアピールし安定的な人材確保を目指します。  
育児介護休業規程も最新の法規定へ変更し、仕事と育児・介護の両立できる制度の整備により、全社員が安心して働ける環境を目指すことができます。新たな規程の整備や労働条件の変更点もあることから、役員を交えての協議、労働組合への説明、全社員向けの就業規則説明会実施に向けての支援を行いました。

### 成果 RESULT 就業規則等の完成、安定的な雇用確保に向けて

就業規則・育児介護休業規程の見直し、契約・パート社員規程等が完成し、労働条件通知書の作成により、社員が安心して長らく働ける環境の整備を行いました。  
また、正社員転換制度の明文化により、契約社員のモチベーションアップや、正社員へのスムーズな転換、合わせて求人票に掲載することにより、会社内外に周知し、安定的な人材確保を目指す土台が整いました。







正規雇用化の数 **2人**

# 新たなビジネス展開に向けて 人材の確保と顧客の定着に 取り組む

## 株式会社 YuMe MUSIC

【代表者】立石 友芽                      【電話】098-938-3773  
【住所】沖縄市泡瀬4-11-7 セイコビル201  
【業種】サービス業  
【事業内容】ボーカル教室

### 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  
立石 友芽さん

10年以上個人事業として経営して2019年の法人化を期に企業として基礎地盤を固めたいと考えていた折、当事業を知り顧客のデータ化や従業員の評価育成、就業規則の制定などについて学ばせて頂きました。それらを生かして、顧客のニーズを的確に見定め対応し、且つ従業員のモチベーションを向上させることを多角的にフォローできる環境を構築していきたいです。



中小企業診断士  
兼次 日出男

当スクールは、講師全員が現役プロアーティストであり、最近も多くの生徒がコンテストで成績を上げている。  
今後も、人材の確保や新たな事業展開を進め、更なる成長を遂げることを期待いたします。



社会保険労務士  
青山 喜佐子

業務はクリエイティブで、スタッフの能力発揮が会社の業績に貢献する企業です。  
経営者の社員への想いとスタッフ全員で勤務環境を守るためのルールづくりが必要でした。  
今回の事業をきっかけに正規化、就業規則の作成で会社が一つの方向に向かうことを支援しました。

### 課題1 PROBLEM

## 人材の確保と顧客の定着を図り新たなビジネスを展開

当社は、2004年よりボーカル教室（千葉船橋校、沖縄泡瀬校、那覇首里校）を主軸に、アーティストプロデュースやマネジメント、映像制作などを運営している企業です。アマチュア、プロを問わず歌唱の上達を目指す顧客の一人一人に合わせたレッスンが当社の特徴です。  
また、大手レコード会社のプロ歌手のデビュー前の育成、所属タレントの発声指導にも多数の実績を有しています。  
当社では更なる発展を目指すために、次のような課題を抱えています。

- ①人材の確保：ボイストレーナーという特殊な職種のため、独立されるケースが多い。独立されずに、有能な人材に長期で働いていただく対策が必要である。
- ②顧客の定着：集客力の向上と顧客の離脱の低下を目的に顧客情報を多角的に分析して対策を講じる。
- ③新たなビジネスの展開：マンツーマンのレッスンにおける1コマ当たりの単価の向上、大人数に対する出張講座、インターネットを使った新たなコンテンツで新しい収益源を確保したい。

### 支援 SUPPORT

## 顧客情報の分析・対策 及びビジネスプランの検討

- 課題解決に向けて次のような支援を行いました。
- ①顧客情報の分析と対策  
各教室における在籍者データと退会者データについて、「在籍継続年数」「年齢」「入会目的」「講師」等によりクロス集計分析し、顧客のレッスン継続率の向上に向けて対策を検討した。
  - ②従業員特性調査及び従業員満足度調査の実施
  - ③ビジネスプランの検討  
オンラインサロンの開始や新たなコンテンツ提供に伴う価格検討や3C（自社・顧客・競合）分析を行った。



### 成果 RESULT

## 顧客管理の構築、人材の定着、新ビジネスの展開に向けて

集客力の向上と顧客の離脱低下に向けて、これまで蓄積していた顧客データを有効に活用し、顧客への対策を整えたいと考えていました。今回、各教室別の顧客の傾向や特徴が把握でき、顧客の属性について多角的に分析できたことは成果になりました。今後も、顧客情報も有効に管理・活用して、顧客への情報提供やサービスを通じ関係性を強化しながら当スクールのファンづくりに取り組んで参ります。  
ボーカル教室の仕事は、講師のクオリティーで成り立っており、人材の確保が大切です。今回、講師一人一人の仕事への姿

勢等の特性や報酬や評価等の会社への満足度を調査しました。これも活かして、有能な人材の確保や定着率向上に努めていきたいと思っています。  
現在、オンラインサロンを立ち上げ、新たなコンテンツの提供等、顧客サービスの向上と付加価値の高いビジネスの展開に向けて取り組んでおります。今回、沖縄の主要ボーカルスクールについて、料金や特色等の比較を通して新ビジネスの展開を検討したことも成果となったと考えています。

### 課題2 PROBLEM

## 労働時間の管理と業務範囲の明確化

業務内容は、各社員の技量や経験に追う部分が多く、一律的な労働時間管理には適さない職場です。その中でも、社員の仕事の進め方やお互いが能力発揮するための管理者の役割は重要です。  
これまで、明確な規律やルールを定めていないため、あいまいな判断が行われる可能性がありました。会社が社員と労働契

約を交わしているのであれば、雇用契約書や就業規則を整備し、全員に周知しなければいけません。  
今回の正規化事業で、社内体制を整備し、働き方のルールづくりを支援することにしました。

### 支援 SUPPORT

## 労働環境整備と就業規則作成のルール化

現状の業務推進や労働時間管理の方法などについて、管理者からヒアリングを行いました。その後ヒアリングに基づいて、就業規則の改正、雇用契約書の内容について支援を行いました。社員の一人ひとりの勤務状況を把握し、働き方のルールづくりを定めることにしました。  
管理者の方が、多忙な業務の合間に、就業規則の改正に着手し、意見交換を行う中で、キャリアアップ助成金の対象の可

能性があるのかについても検討し、支援を行いました。  
業務内容の特徴から、現場の実態をどのように文章化するかということで、少々時間がかかりましたが、管理者の前向きな取り組みで、進めることができました。

### 成果 RESULT

## 正規雇用社員の人材育成計画

これまで正規雇用化を検討していた社員を正規化することができました。  
正規雇用化事業のメリットとして、安定した雇用関係ができることで、社内のリーダーとして役割や責任制を明確にした計画的育成が実行できます。  
全社員に正規社員の職位等を周知し、協力体制の向上を図り、経営の中核人材となるために、後輩育成や管理者の補佐等で意識向上を図ることができます。  
就業規則などの社内ルールは、お互いの意見交換をしながらレベルアップすることも大切です。







正規雇用化の数 **1** 人

## 会計の自前化で、 経営の見える化を実現

### アサノグループ合同会社

【代表者】浅野 太輝  
【住所】浦添市城間4丁目42-7 【電話】070-5412-2112  
【業種】サービス業  
【事業内容】学習塾の運営



#### 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  
浅野 太輝さん

事業拡大に伴い売り上げは伸びていましたが、その管理および人事体系は十分とは言えない状況でした。おふたりのお力添えをいただき、現状を最適化し、先5年間の成長の様子を描くことができました。



中小企業診断士  
上飯屋 貞美

学習塾という比較的利益的の上げやすい事業であるために、会計については税理士任せのところがありました。今後事業の拡大も計画されていることから教室ごとの損益など「見える経営」を目指すべきとして必要な指導を行いました。



特定社会保険労務士  
水澤 孝一

初めての社員登用ということで、就業規則の作成や様々な書類、運営に関する整備を行い企業として必要不可欠な事項に取り組みながら働きやすい環境に取組んで参りました。

#### 課題1 PROBLEM

### 会計の自前化で、経営の現状を把握し、改善につなげていく

当社は、浦添市で小中学生を対象に学習塾を運営しています。会社を設立して6年目を迎えますが、教室の運営に重点をおいてきたために、会計処理は外部の税理士任せでした。

そのため、必要なデータが得られなかったり、データの分析ができなかったりで困っていました。

今年度、新しい教室を開くことを機会に、会計を自前化することとしました。

今回の取り組みで「経営の見える化」を実現し、経営を改善し

ていきたいと考えています。

めざす課題の内容は次のとおり

- ①会計の自前化により、コストの削減をはかる。
  - ②教室ごとの損益管理ができるようにする。
  - ③損益計算書だけでなく、貸借対照表を含めた決算書を読むようにして、経営力をつける。
- 以上を実現して、経営の改善につなげていく。

#### 支援 SUPPORT

### 会計ソフトの導入、部門別決算書の作成支援、 決算書の読み方支援

税理士支援の決算が、単なる税務申告のための決算になっていたのを、教室単位での損益が出せるように、会計の自前化をサポートしました。

会計ソフトもいろいろな種類がありますが、エクセルへのデータ移行が簡単であり、自前の分析につなげられ使いやすさを考慮して勘定奉行を採用しました。

会計を担当する社員は、経理の経験はなかったが、学習塾の

運営が他の業種に比べて、経理処理そのものが煩雑でなかったことから、スムーズに導入することができました。

損益計算書だけでなく、貸借対照表を読みこなすことが今後の経営にとって、重要であることを説明し、貸借対照表の見方について支援しました。

あわせて、金融機関とのつきあい方、資金調達の考え方などについても支援しました。

#### 成果 RESULT

### 数字の見える化で、 経営への自信が深める！

成果としては、次のようなことがあげられます。

- ①会計が自前化でき、経営の状況がスピーディーに見えるようになりました。
- ②教室ごとの損益が見えるようになったことは、今後の経営にとって大いに役に立つこととなりました。
- ③損益計算書だけでなく、貸借対照表の重要性を認識でき、今後の事業経営の方向性が見えて、経営に対する自信ができました。



#### 成果 RESULT

### 新教室の立ち上げと 業務の円滑化ができた

2020年1月より正社員を迎え入れることができました。正社員登用する過程で様々な知識を始め、やるべきことが明確になることによって、業務が円滑に進むようになりました。

また、正社員の採用が決定したことから2019年の末には新教室を立ち上げることができ業務の拡大に伴う人材の成長と組織体制の確立による企業としてのスタートに立つことができました。今後の課題はあるものの、一歩二歩と確実に前に進めることができました。



#### 支援 SUPPORT

### 就業規則の整備と労働条件の改善

今回の正社員登用にあたりいくつかの整備が必要になってきました。その中で最初に取り組んだのは就業規則の整備です。就業規則を作成する過程において労働基準法を始めとする様々な労働法の知識が必要になり、法令遵守した企業としての最低限の知識の整理を行いました。その上で、非正規社員も含めた社員就業規則、給与規程、育児介護休業規程の3つの規程の作成を行いました。

もう一つの取組は、労働条件の整備です。労働条件通知書の

見直しに伴う労働時間の管理や社会保険加入に伴う手続き業務。さらには働き方改革を意識した年5日の年次有給休暇の取得や残業の上限規制に伴い管理表の作成を行い、負担を少なくした取り組み方を指導しながら従業員の処遇改善につながる取組を行いました。限られた時間の中での支援でしたが、支援した内容を確実に実行することが成果を出すために必要であると認識しました。





正規雇用化の数 **26人**

## 持続的な成長と長期的な企業価値向上のため、社内ビジョン策定と労働環境の改善に取り組む。

### 沖縄総合警備保障株式会社

【代表者】池田 典夫  
【住所】宜野湾市大山7丁目11番10号 【電話】098-870-2500  
【業種】総合警備業  
【事業内容】機械警備、ATM/CD取扱い、警備輸送、施設警備、空港保安



#### 企業・支援担当者声

#### 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  
池田 典夫さん

弊社は社会の安全と安心を担う警備会社として県下一円に営業拠点を設け、ALSOKグループの全国ネットワークを活かした警備の総合サービスを提供しております。

今回、本支援事業を受け社内ビジョンを策定できたことで、全従業員が一体となって更に事業に邁進し、地域社会ならびに警備業界の発展に貢献して行きたいと思っております。



中小企業診断士  
神谷 繁

今回の取組みは、沖縄県の警備業界を牽引するリーディングカンパニーとして、持続的な成長と長期的な企業価値向上に向けての取組みであり、全社総力で盤石な経営基盤を築き上げて頂きたい。

今後とも警備業界の発展と県民の生活を守る企業として活躍していくことを期待しております。

#### 課題1 PROBLEM

### 5年後を見据えた社内ビジョンの策定と総合力の強化

沖縄総合警備保障株式会社は、ALSOKのグループ会社として県内警備業界において大きなシェアを有しており、機械警備から現金の警備輸送、那覇空港の保安警備を行うなど、幅広いサービスの提供により沖縄県の安全を守っております。

警備業界では、東京オリンピック開催を前にした建設ラッシュや、来日観光客の増加等により警備へのニーズが益々高まる中で、業界内での競争激化や労働人口減少、仕事の多様化により困難となっている人材確保が喫緊の課題となっています。

この課題は沖縄県内においても同様であり、人員不足が顕著である現状を踏まえ、当社では人員の安定確保のため従業員満足度を向上させ離職率を低下させるべく、全従業員の更なる一体感の醸成や連携強化に取り組む必要性があることから、会社の総力を結集し進むべき方向性を一致させ、社内ビジョンを旗印に全社員が一丸となって邁進するため、労働環境の改善を目的に「社内ビジョン・戦略」の策定に至りました。

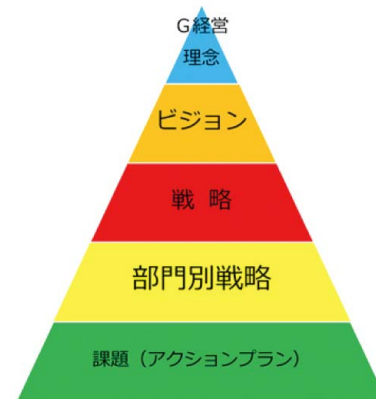
#### 支援 SUPPORT

### 社内ビジョン、戦略の策定支援

一体感を持って策定するため、各部から選抜された職員を集め、グループ討議やワーク作業で意見をまとめました。また、各部署でワーキンググループを組成し、宿題を各部に持ち帰って議論することで、全社的な取組みを行いました。

①市場調査を行い、警備業界の情勢、東京オリンピック開催や観光客増加等による治安への影響等を説明、将来性について議論を行い認識を高めました。

- ②SWOT分析（内部・外部環境分析）を行い、問題点と課題を把握しました。
- ③クロスSWOT分析から全体の経営戦略をまとめました。
- ④戦略からボトムアップアプローチにてグループビジョンを作成し、全員での意見交換を踏まえ、また社内ビジョン及び戦略について相関関係を意識しながら仕上げていく作業を行いました。
- ⑤社内ビジョン及び戦略を策定しました。



#### 成果 RESULT

### 社内ビジョンと戦略の策定

【社内ビジョン】  
「お客様からも 社員からも 選ばれる会社へ」

【グループ戦略】  
戦略は人材育成戦略、人材定着率向上戦略、営業戦略、新規事業戦略、組織力強化戦略の5つの戦略にまとめ策定しました。

5年後の企業の目指すべき姿として「社内ビジョン」を掲げ、また、その企業像に到達するため「戦略」を策定しました。



#### 課題2 PROBLEM

### 従業員満足度向上に向けた現状分析

県内の警備業界における当社の役割は大きく、今後も幅広いニーズに対応していくためにも、安定的に人員を確保しながら全社員が一丸となって邁進していける体制を構築する必要があります。

そこで、従業員満足度を向上させるための仕組み作りをするうえで必要な情報の抽出と分析作業、更に会議参加者全員による議論を行いました。



#### 支援 SUPPORT

### 経営課題の把握と分析支援

- ①従業員アンケートは、約654名の社員へモラル調査を実施して、全国指標との比較を行いました。また、従業員コメントを確認しながら職場環境改善を行うこと、本分析資料を経営幹部へ確認いただき、今後の対策を検討するように指導しました。
- ②経営者ヒアリングを行い、自社の問題点や課題、将来の方向性、経営戦略、KPI等の聞き取り調査を行い、今後のあるべき姿や経営課題等を確認しました。

- ③各社の財務分析を行い、実質自己資本、有利子長期借入金の償還能力、長短財務バランス、収益性と成長性について分析を行いました。
- ④沖縄総合警備保障株式会社の組織運営のあるべき姿を明確化し、課題解決に向けて内部管理体制構想の策定支援を行いました。

#### 成果 RESULT

### 社内ビジョン実現に向けた具体的な目標設定

安定的な人員確保に向けた企業の仕組み作りとして、従業員アンケートや経営者ヒアリング、財務分析及び社内ビジョン策定会議における議論を踏まえて、人材確保の観点から、「従業員に対する3つの約束」を策定しました。

今後、沖縄総合警備保障の課題解決に相応しい組織体制の構築に向けて取組んで参ります。







正規雇用化の数 **1** 人

## 経営力をつけて、事業承継を行う

### 楚辺印刷

【代表者】赤嶺 加代美  
【住所】那覇市泉崎2丁目23-18 【電話】098-833-4477  
【業種】印刷業  
【事業内容】各種印刷



#### 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  
赤嶺 加代美さん

経営理念・長期ビジョン・中期経営計画を策定することの重要性が認識できました。  
また、経営理念に基づいた人事政策が就業規則の人事評価制度、健康経営実践に繋がっていくことに気づきを得ました。ありがとうございました。



中小企業診断士  
上飯屋 貞美

那覇中心の県庁にも近く、立地には恵まれた事務所である。この地域には本土企業の支店等も多く、そうした企業や官庁を固定客にできると安定した経営になるのではと思われます。  
地の利を生かして対象地域をせまい範囲に限定したビジネスモデルもあるのではないのでしょうか。



社会保険労務士  
大山 俊雄

同事業所では就業規則が制定されていないので、同規則の意義・役割の説明に注力。  
更に、その規則を積極的に活用することで、人材育成をはじめ、人事評価制度及び健康経営にも繋がり、労務管理上の重要なツールになることにも理解を得ることができました。

#### 課題1 PROBLEM

### 事業承継できる人材に、短期間で育てる

当社は、那覇市中心街、県庁に近い泉崎に事務所・工場をおく個人事業の印刷会社です。代表者の高齢化にともない、事業承継すべき人材を求めていたところ、紹介を受け適材を得ることができました。

今回の支援は、営業の経験しかない後継者を短期間で経営者へと育てることでした。後継者にこれまでの経歴を聞いたところ、他の印刷会社で営業の仕事をしてきたとのことでしたので、今回のサポートが短期間であることを踏まえ、次のような課題にしばり込みました。

- ①会社の進むべき方法を指し示すのが代表の役目であることから、「中期経営計画」をつくること。
- ②各年度は、中期計画をもとに「単年度計画」に作成し、実行すること。
- ③顧客は、「既存客」を固定化し、その上で「新規客」を広げていくこと。

#### 支援 SUPPORT

### 経営理念、中期経営計画の作成、資金繰り表の作成などを支援

経営者として学ぶべき重要なテーマにしばり込んで支援することにしました。

- ①中期経営計画を作成すること
  - ・経営理念・長期ビジョンを明確にする。
  - ・自社の強みを活かした計画とする。
  - ・社会はつねに変化しているので変化を見逃さない。
  - ・3～5年の数値計画を作成する。
- ②それに基づき、単年度計画（予算）をつくること
  - ・単年度計画は月次で作成し、実績と比較する。

- ・毎月、PDCAのサイクルを回していく。
- ・資金繰りは損益と別にきちん行う。
- ③顧客は、固定客を固め、新規客へも広げる
  - ・取引先とはWIN-WINの関係を築く。
  - ・県庁・市役所が近いので、官庁へも働きかける。
  - ・仕事は常にいてねいに、顧客と約束したことは絶対を守り、信頼を得られるようにする。

#### 成果 RESULT

### 事業承継へ大きく前進！

- 成果としては、次のようなことがあげられます。
- ①経営理念・長期ビジョン・中期経営計画を作ることの重要性が認識できました。
  - ②計画に基づいてPDCAを回しながら、業務を遂行していくことの重要性を認識できました。
  - ③一社員としてではなく、経営者感覚で仕事を進めることの重要性が認識できました。



#### 課題2 PROBLEM

### 生産性の向上は、人材育成にあり！

営業実績は低調な推移にあるが、採算性は維持されているので営業力如何では、業績アップも可能であることから営業部門の再構築の必要性が認識されました。

そのことから営業担当者の職業訓練システムの構築が早急に求められていました。

今回キャリアアップ助成金の活用で、同システムを含めた人材育成計画を進めているが、その土台となる就業規則が制定さ

れてなく、同規則の制定が課題となっていました。

一方で、経営者は、平成30年度に県の健康経営の取組を啓発する「職場の健康力アップ支援事業」に取組まれた経緯があり、生産性向上に直結する「健康経営」の手法を取り込むことも視野に入れています。また、人事評価制度も今回の就業規則の制定に併せて盛込むことを検討しました。

#### 支援 SUPPORT

### 就業規則の制定が人材育成・健康経営の出発点！

- ①人材育成について
 

営業部門の強化の必要性があり営業部門の人材育成方法について体系図をはじめ、訓練カリキュラム、実施計画表等の作成支援を行いました。
- ②就業規則の制定
 

キャリアアップ助成金等の活用  
労働環境の改善及び人材育成につながるキャリアアップ助成金制度の活用については、就業規則に正規雇用転換制度の条項を整備した上で、キャリアアップ計画書の提出が可能であることなど説明、主にキャリアアップ計画書の作成を支援しました。  
キャリアアップ助成金の正社員化コースの支給申請方法に

つき、チェックリストに従い、関係書類や添付すべき書類の詳細について説明、支援を行いました。人材育成については、食品製造に係る職業訓練カリキュラムや能力評価シートの作成支援をしました。また、人材育成にも繋がる人事評価制度の説明及び就業規則への反映についても説明をしました。

- ③健康経営の導入に向けて
 

同事業所は平成30年度に県の「職場の健康力アップ支援事業」を実施し、健康経営を実践する段階に来ているので、①・②と密接な関連のある健康経営の取組みで生産性を上げ、企業価値を高める手法について県の資料等を配布し詳しく説明しました。

#### 成果 RESULT

### 事業発展の基盤となる 就業規則を経営に活かそう！

人材の育成については全社的な教育訓練体系図から個々の職務訓練カリキュラムの提示があり、参考となると同時にこの手法を活用すれば、短期間に職員のキャリアのアップにつながり戦力化できるものと自信を持っていただくことができました。

人材育成をはじめ、人事評価制度及び健康経営が就業規則を通して体系的に位置付けられていることに気づいていただくことができました。今回の支援で、経営者の思い（経営理念）を反映した就業規則を制定することができたことから、今後は同規則に従業員と共有し、事業の更なる発展を期待します。







正規雇用化の数 **3**人

## 若手経営人材育成と 新たな事業展開の推進支援

### 有限会社高江木工

【代表者】高江 尊  
【住所】沖縄市美里6丁目27番1号 【電話】098-937-4733  
【業種】木材・木製品製造業  
【事業内容】木工家具の製造



#### 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  
高江 尊さん

本事業を活用し、企業としてレベルアップのきっかけを頂いたと感謝しております。  
中小企業診断士のお力を借りる事で、社内でも新たな経営方針を作り上げる事ができ来年度よりその新たな経営方針の基、従業員には「この会社で働くことができるのは幸せだ」と思ってもらえるよう代表として今後も努力してまいります。



中小企業診断士  
尾関 亮

当社は業界の厳しい競争環境の中で生き残るために県内同業者を巻き込んだ取り組みを検討しています。  
今回の支援がその一助となり、正規雇用化の推進につながれば幸いです。

#### 課題1 PROBLEM

### 若手経営人材の育成

当社は沖縄県内でも安定した販路をもった木工家具メーカーであり、技術を持った職人を多く抱えています。  
しかし、近年の木工業界は本土の大手家具メーカーや中国家具メーカーの競争が激化しており、当社のような中小木工家具メーカーにとっては、厳しい状況が続いています。  
そんな厳しい競争環境の中で従来のような職人的な働き方だけでなく、状況を多角的な視点で捉え、現状を打破するため

の施策を考えられる人材の育成が必要となっていました。  
今回の支援では、職人的な視点だけでなく、経営的な視点を持った若手経営人材の育成を課題とし、商品企画から製造・販売に至るまで経営に関する基礎的な知識習得を目標にしました。  
また、本人たちのキャリア形成の観点からも会社経営の方向性とマッチしたキャリアビジョンの作成にも取り組むこととしました。

#### 支援 SUPPORT

### 経営理論の学習支援・キャリアコンサルティングの実施

経営視点を持つために必要な知識として以下の内容を講義形式で学習しました。また、個人のキャリアと企業のビジョンのマッチングを図ることを目的としたキャリアコンサルティングも実施しました。  
①経営理念：大手老舗企業の理念を例にとって、その企業の存在意義やあり方について学びました。  
②事業戦略：競争戦略・成長戦略のフレームワークやその活用方法をワークを通して理解を深めました。  
③マーケティング：STPや4P等のフレームワークについて学びながら、世に出ている商品・サービスをマーケティングの視

点で分析し、意見交換を行いました。  
④損益計画・資金繰り計画：売上目標を立てる上で必要な損益計画や実際の資金の流れを見る上で必要になる資金繰りの考えについて学習しました。  
⑤キャリアコンサルティングの実施：個人のやりたいこと・できることと会社の方針がマッチするようなキャリア形成の支援を行いました。将来やりたいことに向けて今やっておくべきことを明確化することで、仕事に対する意欲の向上や日頃の学習意欲の向上を図りました。

#### 成果 RESULT

### 若手スタッフの視野の拡大

スタッフの視野が広がりました。職人として、黙々と日々の業務を行うだけでなく、顧客ニーズの視点からどのような製品・サービスが求められているのか、現在行っている業務はどのような意味を持つのかなどを考える視点が育ちました。  
また、会社のビジョンと自身のキャリア形成を両立させることの重要性・意義を理解し、自身の仕事の仕方や身につけておきたい知識や技術等についても俯瞰した視点で考える機会を作ることができました。



#### 課題2 PROBLEM

### 県内木工家具メーカーを巻き込んだ事業の実施

沖縄の木工家具メーカー業界は高い技術を有している事業所があるにも関わらず、経営的な面で本土の大手家具メーカー、中国の家具メーカーに後れを取ってしまっている状況にあります。  
このような厳しい競争環境の中、沖縄県内の木工家具メーカーが成長するためには、どこかの県内木工家具メーカーが先陣を切って新商品の開発や販路の開拓を行っていく必要が

あると考え、事業の方向性・業界活性化の方向性を模索してきました。  
そこで今回の支援では、当社単独ではできない事業を国や県の補助事業を活用して実施することを検討し、沖縄県内木工家具メーカー業界の活性化につながる事業計画の作成、該当する補助事業の利活用について検討することにいたしました。

#### 支援 SUPPORT

### 事業方針の整理と公的施策とのマッチング

県内木工家具メーカー活性化のための事業方針の検討を行いました。  
①強みの整理：当社の強みは設備と人材です。ここ5年間は生産性を高めるために積極的に設備投資を行ってきており、沖縄県内での木工家具メーカーの中では生産性が非常に高い状態になっています。  
②事業方針の検討：県内木工家具メーカーは技術力は高いが販路が弱い傾向にあるようです。よって、当社が率先して新

たな販路を開拓し、顧客ニーズを満たす製品開発を県内木工所に外注する形をとることで当社も他の県内木工家具メーカーも潤う構造ができるのではないかと考えました。  
③対象補助事業の検討：国や県の施策の中で県外・海外販路拡大に対して支援が受けられる事業を模索。事業の目的と当社の事業の目的の整合が取れているかなどの確認を行いました。また、補助事業のスキームや必要な作業などについても学習し、申請書の作成等にも着手しました。

#### 成果 RESULT

### 事業方針の決定と 補助事業への申請準備

県内木工家具メーカー活性化のための事業構想が固まりました。県外・海外販路開拓は簡単ではありませんが、他の木工家具メーカーと協同で国や県の補助事業を活用すれば十分可能な範囲ではないかと思われます。  
公的施策の情報を収集しながら当社の向かう方向性とマッチした事業を選択・活用を進めていくことで、県内木工家具メーカー業界を活性化や自社の販路の拡大を進めていきたいと考えています。







正規雇用化の数 **1** 人

# 冷凍野菜、冷凍スムージーパックの 販路拡大で、顧客も農家も従業員も ハッピーになる

## 有限会社ハッピーモア

【代 表 者】多和田 真彦  
【住 所】宜野湾市志真志1-1-2      【電 話】098-896-0657  
【業 種】小売業  
【事業内容】農産物直売所

## 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  
多和田 真彦さん

私達の課題となっている新規事業に向けてのマーケティングのサポートをやっていただきました。とても良かったことは課題の整理ができたことです。整理することによって優先順位や顧客への戦略等がわかり、実践に向けてより具体的に計画を立てることができました。現在、テストマーケティングとして店舗内で冷凍野菜お試しパックを試食していただき良い反応を感じています。  
また、沖縄県経営革新事業へもチャレンジしました。今回のサポート内容を実践して売上拡大や売上安定化をめざして取り組んでいきたいと思います。



中小企業診断士  
銘苅 幸多

今回の支援を通して感じたことは、顧客や、県内小規模農家さん、働いている従業員のことをとても真剣に考えている企業だと思いました。  
今回策定したマーケティング戦略を実行することで、冷凍スムージーが県内外の食生活に浸透し、当社が目指す、県内農家の発展、健康長寿に貢献できることを期待します。



社会保険労務士  
青山 喜佐子

非正規社員の正社員化にあたり、労働環境整備のご提案と就業規則の作成支援を行いました。これからも働きやすい職場環境の整備及び人材育成を行うことで会社も社員も成長し、発展することを期待しています。

### 課題1 PROBLEM      生鮮野菜の高付加価値化と食品ロスの削減

当社は平成20年より農産物直売所（ハッピーモア市場）として小規模農家の販売手助けを目的に、近隣農家より安心して食べられる新鮮な野菜や果物を販売しています。飲食スペースでは、野菜スムージーや野菜カレーなど当社オリジナル商品を販売していますが、特に野菜スムージーは人気があり、これを目当てに来店されるお客さんも多く見られます。  
しかし生鮮野菜においては、安定供給が難しいことや、逆に供給過多になった場合は薄利多売、食品ロスになってしまう

どの問題がありました。  
そこで当社では、瞬間冷凍保存の技術を活かした冷凍野菜、冷凍スムージーパックを開発し、商品の高付加価値化や、保存期間の延長を図り、売上拡大、売上安定化、食品ロスの削減を図ることを考えていました。  
今回の正規雇用化サポート事業の支援では、冷凍スムージーパックの販路拡大に焦点を当て、具体的なマーケティング戦略の策定を支援しました。

### 支援 SUPPORT      実効性のあるマーケティング戦略の策定

マーケティング戦略の策定にあたっては、ヒアリング形式で進め、下記の事項について提案・助言・作成のサポートを行いました。  
◆市場分析を行う  
まずはスムージー市場や冷凍食品関連の市場動向を調査しました。さらに県外、県内の競合他社を調査しました。また当社の強みを調査し、他社と比較した場合の優位性を分析・評価しました。  
◆市場でのポジションを決める  
競合他社と差別化し、競争力のある商品やサービスを提供

するには、市場をどのようなカテゴリーに分け、ポジショニングすればよいかを検討しました。  
◆商品のコンセプトを策定する  
冷凍スムージーパックを誰に提供すれば喜んでくれるのか、この商品の本当の価値は何なのか、顧客にどのように提供すればベストなのかを検討しました。  
◆具体的なマーケティング戦略とアクションプランに落とし込む  
マーケティング戦略（商品、価格、流通、プロモーション）を策定し、具体的なアクションプランへと落とし込みました。

### 成果 RESULT      ネットショップ＆ふるさと納税での販売につながった

今回マーケティング戦略を策定したことで、ネットショップ＆ふるさと納税での販売につながりました。まだまだ始まったばかりですが、冷凍スムージーパックや冷凍野菜が軌道に乗れば、売上や利益率の向上、近隣農家との取引拡大、ひいては雇用の安定化、正規雇用化につながればと思っています。  
また冷凍野菜や冷凍スムージーが県民生活に浸透することで、沖縄県の健康長寿に貢献できればと思っています。  
今後は、沖縄県の経営革新強化支援事業にチャレンジするなど、さらにこの事業を推進、発展させていきたいと思っています。



### 課題2 PROBLEM      人材育成及び労働環境の整備

経営者の前向き思考が、社員全員に伝わっている明るい職場です。現状では、経営者とのコミュニケーションは良好ですが、さらに社員の能力発揮を計画的に行うために、労働環境のルールを明確にし、社員全員への周知が必要です。これまでの規程を見直し、ハッピーモアに適した働きやすい職場づくりに着手しました。

働き方のルールは、全員が理解して、お互いに協力しあう体制づくりのために、法令に基づいた原則的な部分と、社員の状況に合わせて、柔軟な運用も必要です。  
労働環境は、経営者の責任で良くなるものではないので、社員全員がアイデアを出し合いながら、個人も会社も成長していく職場をめざして下さい。

### 支援 SUPPORT      働き方にあった就業規則の作成

ハッピーモア様の働き方は、働く人の状況にあった「働きやすい職場」の工夫が行われていました。経営者の方も、以前から就業規則の作成は準備していました。  
ただ、条文の解釈や現場での管理のあいまいさをクリアにするよう、調整が必要でしたので、その部分を話し合いました。短時間勤務のシフトの組み方や、リーダーになる社員の責任範囲と賃金のバランスなどです。

社員が「働ける時間で働くための勤務形態」やそのための業務引継ぎに必要な社員の訓練、また突然の休みに対応する協力体制など、国が進めている「働き方改革」の一步先行く考え方です。  
企業として成長発展するために、思い付きだけでなく、職場の基本となる「就業規則」を改正したことが、レベルアップの第一歩となっていくことが期待できます。

### 成果 RESULT      就業規則と働き方改革

今回の就業規則の作成は、労働環境整備の第一歩です。これからは、社員全員で就業規則を磨き上げていくが必要になります。お客様からのニーズも変化していく時代です。そのニーズに対応するために、社員も新しい働き方を自分たちで提案していかなければいけません。  
企業が成長していくと、多様な考えの社員が入社してきますので、先輩や同僚が、ハッピーモアの企業風土を伝えていくことが、社員の育成になります。  
問題が起きたときは就業規則を確認することで、お互いが納得するためのルールブックと考えてよいでしょう。





セミナー・事業説明会の様子



セミナーの様子

◆開催日／令和元年5月27日(月) 14:00～16:30  
◆場 所／沖縄産業支援センター(3階 中ホール)

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説明会

【第一部】事業の説明

- ①正規雇用化サポート事業(本事業専門コーディネーター)
- ②その他雇用に関する支援事業(社会保険労務士、事業担当者)

【第二部】事例発表

テーマ:「働きがいのある魅力ある職場づくりに向けて」

《平成30年度 支援企業》

- ①新田 慶子: 中小企業診断士より支援事例の報告
- ②中村 成則: 農業生産法人 株式会社なんじょう牧場 代表取締役
- ③比嘉 富子: 社会福祉法人 勢理客福祉会(勢理客保育園・愛音こわん保育園) 園長

【第三部】個別相談会(申込みに関する相談等)



主催者あいさつ(県 雇用政策課 課長)



事例発表の様子



事例発表の様子



支援事例の報告



キャリアアップ助成金について



個別相談の様子

支援企業合同研修会の様子

◆開催日／令和元年7月16日(火) 13:30～16:30 ◆場 所／沖縄産業支援センター(3階 中ホール)



研修会風景



就業規則の整備及び雇用に関する助成金について



個別相談の様子

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:4月～7月

- ◆対象:従業員の正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22社程度を選考

「正規雇用化促進セミナー」

開催日:5月27日(月) 14:00～16:30

チラシ同封サービス

各商工会議所、商工会等



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」



令和元年5月20日(月) ぱっしょん・ウィークリー1 掲載



令和元年5月20日(月) ぱっしょん・ウィークリー1 掲載



平成30年度 事業成果報告会の様子

◆開催日／平成31年3月26日(火) 14:00～16:30 ◆場 所／沖縄産業支援センター(3階 中ホール)



パネルディスカッションの様子



報告会の様子



パネリスト(支援企業5社)の集合写真



4. 支援企業一覧

令和元年度 正規雇用化サポート事業 支援企業 一覧（22社）

※正社員化数については見込み数です。

No.	企業名	業種等	所在地	正社員化数	紹介ページ
01	アベックスプラン沖縄 株式会社	福祉サービス業	中城村	8人	07～08p
02	有限会社 エレメンツ	製造・小売業	沖縄市	1人	09～10p
03	ゑんぴつ堂	専門サービス業	宜野湾市	2人	11～12p
04	株式会社 OBM(皿の上の自然)	飲食業	恩納村	1人	13～14p
05	株式会社 沖縄リネンサービス	クリーニング業	糸満市	5人	15～16p
06	株式会社 郷家(ごーや)	飲食業	宮古島市	2人	17～18p
07	特定非営利活動法人 しあわせさまざま	障がい者福祉事業	石垣市	1人	19～20p
08	株式会社 S-ma(スーマ)	飲食業	那覇市	3人	21～22p
09	一般社団法人 たくし学園 たくし学童クラブ	放課後児童クラブ	浦添市	1人	23～24p
10	とけし商事 株式会社	米卸売業・飲食業	北谷町	1人	25～26p
11	株式会社 ドリームプラン	理美容業	那覇市	5人	27～28p
12	株式会社 西南門カカマボコ屋	水産練製品製造業	糸満市	2人	29～30p
13	株式会社 めちまーず	塩製造業	うるま市	5人	31～32p
14	株式会社 松幸	建設業	沖縄市	2人	33～34p
15	豆ボレボレ	卸・小売業	沖縄市	4人	35～36p
16	美崎運輸 株式会社	運送業	石垣市	4人	37～38p
17	株式会社 YuMe MUSIC(ユメミュージック)	サービス業(ボーカル教室)	沖縄市	2人	39～40p
18	アサノグループ 合同会社	サービス業(学習塾)	浦添市	1人	41～42p
19	沖縄総合警備保障 株式会社	総合警備業	宜野湾市	26人	43～44p
20	楚辺印刷	印刷業	那覇市	1人	45～46p
21	有限会社 高江木工	木材・木製品製造業	沖縄市	3人	47～48p
22	有限会社 ハッピーモア	小売業	宜野湾市	1人	49～50p
			合 計	81人	

平成30年度 正規雇用化サポート事業 支援企業 一覧（24社）

No.	企業名	業種等	所在地	正社員化数
01	アイソトープス 株式会社	複合サービス業	金武町	－
02	株式会社 アメニティ	飲食業	那覇市	5人
03	伊山グループ(代表:有限会社 介護センター)	介護事業、他	宮古島市	2人
04	株式会社 エムワイオート	自動車修理・販売業	浦添市	1人
05	有限会社 ケアエンドサービス	介護事業	那覇市	3人
06	社会福祉法人 響福祉会(さうんど保育園)	保育園	西原町	2人
07	さんだん花グループ	医療・介護事業	宜野湾市	4人
08	有限会社 シャイニング	小売業	那覇市	2人
09	株式会社 ジェニッククリエイション	ウェディング関連事業	豊見城市	－
10	城間びんがた工房	伝統工芸	那覇市	1人
11	株式会社 スピア	情報処理サービス業	中城村	4人
12	世界のブエノチキン 合同会社	飲食業	浦添市	1人
13	社会福祉法人 勢理客福祉会(勢理客保育園・愛音こわん保育園)	保育園	浦添市	3人
14	一般社団法人 たったたっく	学童保育	那覇市	3人
15	社会福祉法人 豊春福祉会(こくら保育園)	保育園	那覇市	3人
16	NPO法人 Toi Toi	医療・福祉	沖縄市	3人
17	農業生産法人 株式会社 なんじょう牧場	酪農業・飲食業	南城市	2人
18	株式会社 パーフェクトM	建設業	那覇市	2人
19	hinata cafe(ヒナタカフェ)	飲食・菓子製造販売業	うるま市	2人
20	有限会社 フタバ	縫製業	那覇市	11人
21	社会福祉法人 ユームツ会	福祉サービス業	宮古島市	1人
22	琉球協同飼料グループ(代表:琉球協同飼料 株式会社)	畜産業	南風原町	25人
23	久米総合開発 株式会社	養殖業	久米島町	2人
24	二見以北地域振興会(わんさか大浦パーク)	直売所運営・観光サービス	名護市	－
			合 計	82人

平成29年度 正規雇用化サポート事業 支援企業 一覧（22社）

No.	企業名	業種等	所在地	正社員化数
01	社会福祉法人 愛和シャローム会(みつばこども園)	認定こども園	金武町	10人
02	社会福祉法人 愛和福祉会(愛和保育園)	保育園	西原町	4人
03	株式会社 いちば	食品製造業	宮古島市	3人
04	西表島交通グループ(代表:株式会社 西表島観光センター)	サービス業	石垣市	3人
05	浦添市小規模認可保育園正規化促進グループ(たくし保育園・さつき保育園・サウンドキッズ)	保育園	浦添市	5人
06	株式会社 沖縄観光開発	サービス・宿泊業	糸満市	3人
07	株式会社 健食沖縄	卸・小売業	那覇市	2人
08	社会福祉法人 幸福義会(ビノキオ保育所・ねたて保育園・花のいる保育園等)	保育園	宜野湾市	5人
09	サンクスラボ 株式会社	福祉事業	那覇市	7人
10	花の民 花卉園芸	農業	八重瀬町	2人
11	ファニチャーストアPEARL(パール)	小売業(輸入家具類)	宜野湾市	3人
12	株式会社 富士盛建設	建設業	那覇市	2人
13	ラ・フロントドア 合同会社	食品製造業	沖縄市	2人
14	合同会社 琉(ディサービス孫の手)	介護事業	西原町	3人
15	琉球海運グループ(代表:琉球海運 株式会社)	海運業	那覇市	15人
16	株式会社 琉球フロント沖縄	食品卸・小売業	那覇市	1人
17	社会福祉法人 若夏会	障害福祉サービス	石垣市	4人
18	有限会社 あい技建	土木設計コンサルタント	那覇市	1人
19	有限会社 くりえ	医療福祉	うるま市	1人
20	社会福祉法人 清明会(特別養護老人ホーム でいご園)	医療・居宅介護	宜野座村	12人
21	社会福祉法人 まなぶ福祉会(森川保育園・はごろも保育園)	保育園	宜野湾市	3人
22	株式会社 マーミヤ	食品製造業	石垣市	3人
			合 計	94人

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
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
02	有限会社 ヴィーナス	専門サービス業	浦添市	1人
03	株式会社 えがおの花	福祉・介護	与那原町	3人
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
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
06	株式会社 サンシオ	食品製造	西原町	3人
07	株式会社 シーサー	専門サービス業	那覇市	12人
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
09	株式会社 てっぺん	飲食業	石垣市	4人
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
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
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
13	ビーイージー 株式会社	廃棄処理業	浦添市	3人
14	有限会社 まあさんど	飲食業	沖縄市	2人
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
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
17	映像プロダクションFs-GAME	映像制作・配給業	那覇市	3人
18	株式会社 光エンジニア	管工事	那覇市	1人
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	－
			合 計	71人



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)

## 令和元年度 正規雇用化サポート事業 成果報告書

令和2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