

平成30年度 正規雇用化サポート事業

成 果 報 告 書



平成31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. 平成30年度 支援企業の紹介

① アイソトープス 株式会社	7
② 株式会社 アメニティ	9
③ 伊山グループ(代表:有限会社 介護センター)	11
④ 株式会社 エムワイオート	13
⑤ 有限会社 ケアエンドサービス	15
⑥ 社会福祉法人 響福社会(さうんど保育園)	17
⑦ さんだん花グループ	19
⑧ 有限会社 シャイニング	21
⑨ 株式会社 ジェニッククリエイション	23
⑩ 城間びんがた工房	25
⑪ 株式会社 スピア	27
⑫ 世界のプエノチキン 合同会社	29
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)	31
⑭ 一般社団法人 たつくたつく	33
⑮ 社会福祉法人 豊春福祉会(こくら保育園)	35
⑯ NPO法人 Toi Toi	37
⑰ 農業生産法人 株式会社 なんじょう牧場	39
⑱ 株式会社 パーフェクトM	41
⑲ hinata cafe(ヒナタカフェ)	43
⑳ 有限会社 フタバ	45
㉑ 社会福祉法人 ユームツ会	47
㉒ 琉球協同飼料グループ(代表:琉球協同飼料 株式会社)	49
㉓ 久米総合開発 株式会社	51
㉔ 二見以北地域振興会(わんさか大浦パーク)	53

3. 事業の実施状況

55

4. 支援企業一覧

57

5. 総括

58

はじめに

沖縄県内の非正規雇用率は、平成30年平均で38.6%、全国と比べて0.8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40.4%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24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。

平成31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。

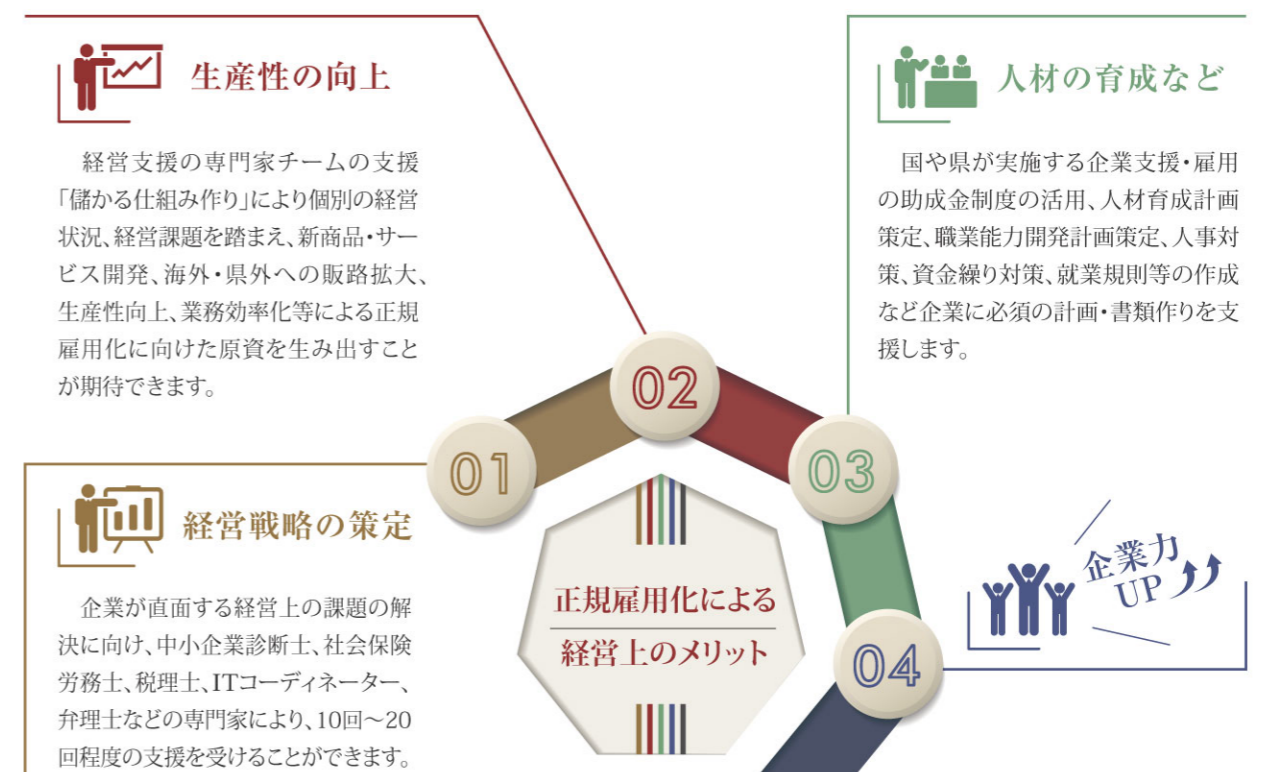
そのため、国や県では雇用の質の改善に向け、従業員の正規雇用化等に取り組む企業への支援事業を実施しており、その一環で本サポート事業を推進します。

■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。

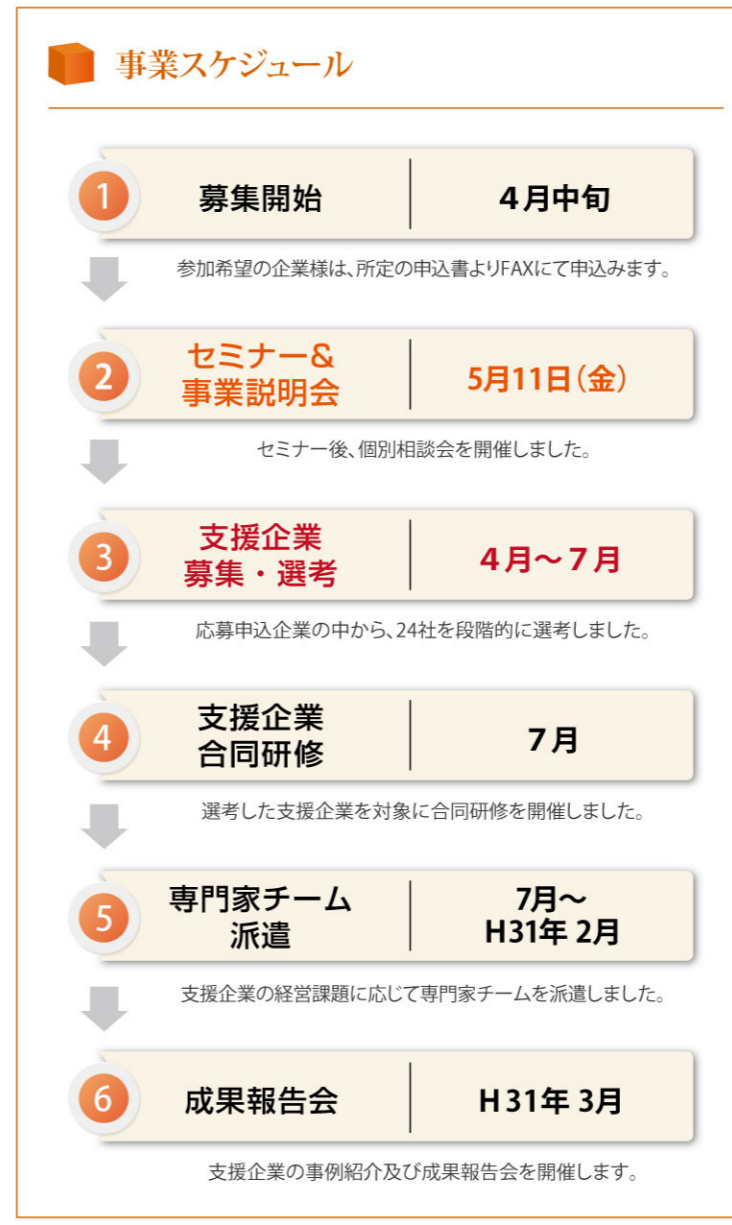
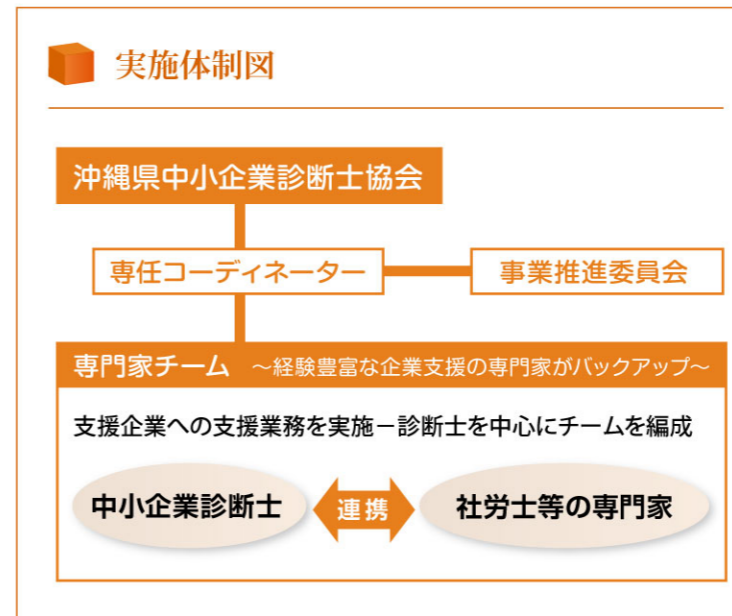
■本事業のメリット

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24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。



これより支援企業をご紹介します

平成30年度支援企業24社

支援企業24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。



新たな事業展開に向けて ビジネスプランと人材育成計画を 策定する

アイソトープス株式会社

【代表者】 宜野座 ちあき
 【住所】 金武町字金武524番地 【電話】 098-968-6302
 【業種】 複合サービス業
 【事業内容】 映像・イベント・IT・家電・スポーツ用品等

正規雇用化の数 **1** 人

課題1 PROBLEM 経営ビジョン達成に向けてビジネスプランを策定

当社は、「社会・地域から必要とされる存在になるべく、常に顧客に耳を傾け、寄り添う企業」を経営理念とし、様々な映像制作・イベント運営をはじめIT機器・家電、スポーツ用品販売までの事業を展開しています。

多様な業務を複合的に関連付けることで、地域とのつながりを強め、プロデュースしている企業です。

消費者のライフサイクルやニーズが大きく変化するとともに、映像・イベント・ツールの機能もめまぐるしく多様化しています。当社も、こうした動向にいち早く対応し、VR（バーチャルリアルティ）、ドローンプロモーション、eスポーツなどの新技術の習得とビジネス化に向けて取り組んでいるところです。

こうした中、当社では、会社が目指す新たな方向性を示す経営ビジョンを描いています。

- ①地域における家電・IT・映像などの複合サービスを提供する。
 - ②高度・多様化するIT・デジタル技術の進展に対応し、コンシェルジュ機能を持つワンストップサービスを展開する。
- ビジョンの達成に向けて、市場・商品・技術・人材等を具体化したビジネスプランの策定が課題となっていました。



- ③経営戦略の方向性：新商品・新技術・新サービス、顧客、社員、地域貢献、取引先・関係先の具体化
- ④人材育成計画
- ⑤事業化計画（実行計画）：数値目標と重要成功要因の検討によるマイルストーンの設定

支援 SUPPORT 新規事業計画の策定

新規事業計画の策定を支援しました。

- ①新規事業の方向性の検討：新市場、新技術・ノウハウの方向性のマトリックスによる事業展開の方向性の検討
- ②新規事業展開に求められる人材像の検討：技術・ノウハウ、資格、人材の確保・育成方法の検討
- ③経営戦略の方向性：新商品・新技術・新サービス、顧客、社員、地域貢献、取引先・関係先の具体化

成果 RESULT 会社の新たな方向性について社員が共有化

新規事業の展開は、新たな技術・ノウハウの獲得が求められる事業領域であり、未知の部分もあり、リスクも伴うものだと思います。しかし、一方では、IT・デジタル技術産業は、今後も時代や環境の動向により急速に変化しながら、拡大成長していくと考えています。

今回の取り組みで、総花的で飛躍的な新規事業の方向性がより具体化され、将来の新たな収益の柱を築くためのビジネスプランが検討され、事業化計画が策定されたことは、大き

な成果となったと考えています。

また、ビジネスプランを策定過程で、社員が会社の新たな方向性を検討し、理解し、その中で自分自身の役割も確認できたことや、新規事業に対する価値観を共有化できたことは、意義があったと考えています。

今後は、今回策定した「事業化計画」を指針にしながら、経営課題に優先順位を付けながら対応し、ステップを踏んで成長していきたいと考えています。



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



取締役
宜野座 淳さん

今回、専門家の支援により、従来からの課題であった新規事業計画と人材育成計画の策定に取り組むことができたことは、大きな成果となりました。

今後も、技術の習得と人材の育成に努め、事業を通し、地域の多くの笑顔に出会いたいと思います。



中小企業診断士
兼次 日出男

当社は、「地域のお客さまのニーズに応えたい」との強い想いで、これまで高い技術力を培い、地域振興に貢献してきたものと思っています。

今後も、新たな技術の獲得や人材の確保・育成を進めていくことで、さらなる成長を遂げることを期待いたします。

課題2 PROBLEM 事業の方向性に基づく人材の確保・育成

経営ビジョンの達成と新たな事業展開に向けて、最も重要となるのは、人材の確保・育成です。

当社の主力事業である「映像制作・イベント運営」においても、「プロデュース」「企画・計画」「制作・運営」「告知・集客」など、多様な業務があり、それぞれが密接に関連し、映像、音響、照明、演出など、多種多様な専門技術と業務知識を有する人材が必要となります。

今後は、こうしたシステム産業ともいえる事業の高度化・多様化

を担う人材の確保・育成が不可欠となります。

さらに、Webシステムの高度化、ドローン技術のビジネス化、プロジェクトマッピング事業の展開など、新たな技術の獲得や事業領域の拡大・複合化を図るためには、これらを担う多様な人材の確保・育成が重要な課題となります。

こうしたことから、経営ビジョンと今後の事業の方向性を踏まえ、中長期的な人材育成計画の策定に取り組むことになりました。

支援 SUPPORT 「職業能力開発計画」による人材育成計画の策定

「職業能力開発計画」を用い人材育成計画の策定を支援しました。

- ①経営理念、経営方針、人材育成方針
- ②階層別の職務要件
 - ・プロデューサー、ディレクター、アシスタントディレクター、スタッフによる階層（レベル）分けを行った。
- ③教育訓練体系図
 - ・「映像制作・イベント運営」の事業領域に絞り、「企画」「制作」「運営」の職能分野別の教育訓練とした。

・特に経営ビジョン・新事業展開に向けた人材育成策を打ち出した。

- a. SNS・HPによる情報発信の強化
- b. 3Dモデリング、プロジェクトマッピング、ドローン等の新技術の活用
- c. 動画・アニメーションの活用
- d. 写真動画スタジオの運営

成果 RESULT 正規雇用化と人材育成の推進

人材の確保・育成は、従来から当社の最大の課題ですが、なかなか思い通りにいかないのが現状です。

事業の将来展開や人材育成に対する考え方も含めて、当社の魅力をいかに訴求していくかが、今後の人材の確保・育成にとって重要なものとなると考えています。

その意味でも、今回のビジネスプランと人材育成計画を有効に活用していきたいと考えています。

正規雇用化についても継続的に取り組んでいきたいと考えています。その際、今回策定した「職業能力開発計画」に基づき、人材育成に関する公的助成金も有効に活用していきたいと考えています。





アメニティグループ

正規雇用化の数 **5人**

100年企業を目指し、 会社を未来につなげる道筋を 描き出す

株式会社アメニティ

【代表者】 慶田盛 克磨
 【住所】 那覇市寄宮2-2-3 【電話】 098-855-5665
 【業種】 飲食業
 【事業内容】 居酒屋3店舗、健康食彩レストラン3店舗、ピストロ1店舗、
 すし・会席1店舗 計8店舗の運営



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



代表取締役社長
慶田盛 克磨さん

飲食業という業態は機械化や自動化へ移行しにくく、人が人のためにやる人の活動、言い換えればピープルビジネスです。将来を見通しても、まだまだマンパワーが必要な現状であり、やりがい働きがいのある会社にしていくことで100年続くビジョンを描くことができました。今回、正規雇用化サポート事業のおかげで俯瞰して会社を見ることができたり、強みを知ることができました。

経営理念である『私たちは、みんなの幸せをつくります』を実践していき、社員さん、キャストさんが誇れる会社になります。



中小企業診断士
谷津 和徳

当社は、経営理念や人材育成を通して人間力重視の組織文化を形成、社員の帰属意識は高く熟練の技と高いホスピタリティを発揮しています。「いい仲間といい仕事をする」を体現している、まさに良い会社という印象です。それでも改革が必要だという認識はさすがです。

プレッシャーを感じながらの支援でしたが、誠実で真面目な経営陣の熱心さが経営戦略の再構築をもたらしました。当社は間違いなく進化・成長を遂げていくはずだと思います。

課題1 PROBLEM

現状のままではいけない、確かな明日のためには改革が必要だ!

当社は、創業して34年経過。この間、幾多の変遷を経て、現在県内で合計8店舗(4業態・6ブランド)を運営、業績は堅調に推移しています。

人材を重視し、経営理念「私たちは、みんなの幸せを創ります(働く仲間と家族の幸せ・お客様の幸せ・社会の幸せ)」を確立、人材育成にかなり積極的に取り組んでいます。

マネジメント・マーケティングの活動レベルも高く、飲食店経営の王道を歩んできました。しかし、経営トップには、「今後を

展望すると、このままではいずれ立ち行かなくなる。今は、入域観光客の増大などにより飲食市場は拡大しているが、一方、消費者ニーズは多様化・高度化し、競争環境はますます厳しくなる、飲食業界の未来は不透明だ。業績が好調な今こそ、どんなことがあっても揺るがない経営のあり方を模索し、改革を推進する必要がある」という問題意識がありました。

100年企業を目指し、会社を未来につなげる道筋を描くことが課題になっていました。

支援 SUPPORT

経営陣によるワークショップを通じて経営戦略を検討

当社の問題意識への対応として、企業の将来の方向やあり方に一定の指針を与える機能を有する経営戦略の検討をテーマに、当社役員をメンバーにワークショップを展開しました。

単に分析するだけでなく、当社の思い・こだわりも踏まえてアプローチし、具体的には、①決算書及び店舗別損益分析 ②人材・組織の現状分析 ③これまでの歩みの振り返りとバリューチェーン分析による強み(≒知的資産)と弱みの把握 ④外部環境分析 ⑤クロスSWOT分析 ⑥経営ビジョンの設定 ⑦3年後の経営目標 ⑧事業ドメインの設定 ⑨基本戦略の立案(成長戦略と競争戦略) ⑩戦略展開のための具体的施策の立案と実行計画の立案といった事項について検討しました。



2018 09 01

成果 RESULT

経営戦略のドキュメント化、 並びに経営陣としての変革と創造への意識向上

ワークショップを通して検討した経営戦略は整理し、ドキュメント化を図りました。これにより今後、持続的発展のための経営の方向づけが見え、正式に意思決定する際の手がかりが出来たわけです。

また、経営戦略の立案プロセスを辿る中で次のような成果も得られたものと思われまます。

- ①経営陣としての役割を再認識したこと
- ②戦略的思考が醸成され、マネジメントとリーダーシップの方向

- づげができたこと
- ③当社の知的資産が浮き彫りになり、今後の成長の拠り所になることが確認できたこと
- ④IT、IoT、AIなどテクノロジーの波に合わせて、飲食業も変化を遂げていかなければならないと認識したこと
- ⑤「ユニバーサル」をキーワードに経営力を高めて行こうとする機運が高まったこと

課題2 PROBLEM

持続的成長のためには、人材と組織機能の充実化が課題

ワークショップにおいて、正社員の年齢別構成をみたところ、現時点ではバランスの良い状態ですが、今後を見据えると、100年の計に立ち、毎年若年層の人材を定期的に採用していく必要があることを認識しました。また、定着率は良いのですが、人員にも不足感があります。そこで、採用できれば良いのですが、求人難の時代、いかに採用力を強化していくかが課題となりました。

また、知的資産の棚卸をしたところ、当社には人材育成と豊

富な業務経験により、どこにも負けない店舗運営・接客ノウハウ、調理技術、顧客・関係先との人的ネットワーク形成などが存在することがわかりました。

しかし、その多くは個々人に帰属しており組織資産となっていないわけです。組織力を発揮すべく、情報・ノウハウ等を共有化する組織の仕組みづくりが課題となりました。

さらに、生産性アップの観点からは、組織としての人材の有効活用に加え、業務の効率化の検討も不可欠でありました。

支援 SUPPORT

採用力のアップ並びに組織力アップの仕組みづくりを検討

ワークショップにおいて次の事柄を助言・提案しました。

- 採用力アップについて
- ①求人文章を見直し、この会社で働いてみたい、働けるとしてもらえそうなメッセージにする。
- ②当社の魅力を再認識し、発信すること。その観点から、当社の人材育成を体系的に整理し、見える化する。
- ③採用で失敗しないため、選考方法に人物評価テストを加える。
- ④内部登用の促進、これまで行っているキャスト(非正規社員)の正社員登用の見える化・制度化(規程化)を図る。
- ⑤労働環境の整備・働き方改革を推進する。

- 組織の仕組みづくりについて
- ①個人の持つ知識、情報、ノウハウ等を組織全体で共有し、有効に活用する手法としてナレッジマネジメントを推進する。
- ②現場力を高め、経営参画を推進するため、チーム組織(連結ピン組織)を編成し、シナジーを発揮する組織体制に改編する。
- 生産性アップについて
- 「何をなすべきか」の前に「何をやめるべきか」つまり、業務の剪定を行うこと、またIT化の更なる推進に加えアウトソーシングも検討する。

成果 RESULT

採用力アップ並びに組織力アップについて 具体的展開のイメージ形成ができた

経営においてはまず考え方が大事で、その意味で、今後の採用のあり方、組織のあり方についての認識が得られました。

また、具体的施策の提示や実践事例の紹介により、当社における具体的展開のイメージ形成もできました。そして、その展開において本部体制の充実化も課題になり、経営チームの設置に加え、専門家への業務委託の方向も打ち出しました。

当社にはアメニティイズム(人間力と革新の気概)があり、決めたことを行動に移す実践力があり、今般検討したことは必ずや新たなアクションとして具現化されるでしょう。

なお、正社員登用については制度化(規程化)を図るとともに、社内で会社・キャスト(非正規社員)それぞれのメリットを訴求した文書により募集を実施し、5名の正社員への登用を行いました。

アメニティの経営理念
『私たちはみんなの幸せを創ります』





伊山グループの 戦略的経営計画の構築

伊山グループ (代表：有限会社介護センター)

【代表者】伊山 國昭
 【住所】宮古島市平良字東仲宗根894-3【電話】0980-72-8677
 【業種】介護事業、他
 【事業内容】居住介護支援・訪問介護・住宅型有料老人ホーム等

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



会長
伊山 國昭さん

当社は、グループの経営指針書の経営重点方針として「経営指針の浸透」、「組織力の向上」、「人材育成」を掲げて実践することとしていますが、経営理念、行動理念、経営方針、経営戦略、重点課題や数値目標などを体系的にまとめる戦略的経営計画の策定の支援を受けました。これを契機に経営指針の重点目標の達成に傾注します。



中小企業診断士
大嶺 眞

実施した社会人基礎力調査と従業員満足度調査を活かして、「組織運営からの活性化の方向」、「従業員の意識・行動からの側面」、「職場行動の方向」などからの視点で組織活性化を図り、組織目標を達成するため経営指針書の効果的な実践を望みます。



社会保険労務士
青山 喜佐子

会社の最大課題は、人材育成でした。経営者、管理者が「人を成長させるために学びたい」という意欲が強く感じられました。前から着手したいと考えていたことを、今回の事業を機会に具体化することができたと思います。

課題1 PROBLEM 経営指針を浸透し、組織力の向上

伊山グループは、石油ボイラー・軟水器・業務用洗剤・介護用品の販売をする(株)伊山産業と居住介護支援・訪問介護・住宅型有料老人ホームスマイル・福祉用品レンタルの事業を行う(有)介護センター及びハート鍼灸整骨院で構成され、多岐にわたる事業を実施しています。

当グループでは、「経営指針の浸透」、「組織力の向上」、

「人材育成」を今期の経営重点方針としているため、その方針を前提に経営理念、経営方針、経営戦略を体系的に構築し、抱える課題・問題点を解決することが成長・発展することになるため、戦略的経営計画を推進するなどの経営全般の支援を実施する必要があります。

支援 SUPPORT 戦略的経営計画の 策定方法の支援

主に戦略的経営計画の立て方を支援しましたが、経営理念、経営戦略、経営計画から構成されています。その関係で経営理念の整理やSWOT分析による経営戦略の立て方などの支援をしました。

「あなたも幸せ、私も幸せ、みんなを幸せ」という経営理念がありますが、職員の末端で実践するための行動指針については構築されていないため、その必要性を指摘しました。

また、伊山グループの経営理念⇒経営方針⇒スローガン⇒社員の行動指針の流れで整理するよう支援しました。



成果 RESULT 戦略的経営計画の策定のメリット

当グループの経営指針書を、経営理念、行動理念、経営方針、経営戦略、重点課題や数値目標などを体系的にまとめることができました。

SWOT分析を整理し自社の強みをさらに強くし、弱みの克服や、外部環境の機会を活かして脅威を回避することなど、経営戦略が構築できました。

このことにより、戦略的経営計画の策定のメリットとして「企業革新の推進」、「経営者の一義的責任」、「全員参加型経営の実現」、「右腕、左腕づくり」、「金融機関との関係づくり」などが必要であることや、戦略的経営の実現のためには、特に強力なリーダーシップの発揮と全員参加型の仕組みをつくり自己革新を進める必要があることの認識が深まりました。

課題2 PROBLEM 社員の評価制度で計画的な人材育成を期待

伊山産業グループは、経営理念に基づき、事業計画を立てて、目標達成に向けて取り組んでいます。今回の正規雇用化を機会に、本格的な人事考課の導入を行い、計画的な人材育成を準備しています。

以前から独自で能力評価制度を作成していますが、評価基準の作成や評価の手順について、社内で経験者がいないため、具体的な進め方が課題となっています。

職場環境を整備して、社員全員が意欲的に仕事に取り組む体制づくりが必要です。会長、社長の理念共有は行われてい

ますが、社員全体への周知が十分でないことが課題となっています。

「みんなが働きたい会社を目指す」という職場環境を向上させるために、社員の能力を評価し、各自のモチベーションアップにつなげるために、「何のために評価をするのか」、「どのように評価するのか」、「成果の反映はどうするのか」ということについて、管理者の知識や理解を標準化することが必要です。

経営者、管理者をはじめ今回の事業に期待する真剣な姿勢が感じられました。

支援 SUPPORT 社員の力を引き出す人事考課の進め方

正社員転換に対する、正社員の役割についての理解を共有化することにしました。

- ①人材育成の基本について、基礎知識を学習すること
- ②人材育成の目的と人事評価の関連性の理解
- ③人事評価の進め方と評価のポイントと気を付けること
- ④事業計画と各人別の目標シートの作成方法の具体的な進め方について
- ⑤評価後のフィードバック面談の進め方について

評価制度は、社員の意欲向上と組織の活性化のために最も重要なことは、評価する管理者の姿勢です。

上司、部下の面談を想定して、ロールプレイングを実施しました。また、質疑応答を行い、お互いの疑問について会社の考え方を統一しました。

これまでの有期契約社員が、正規社員として力を発揮するために、「人事評価運営規程」の見直しも必要であり、カイゼン点についての支援を行いました。

成果 RESULT 社員を成長させる 面談のしくみづくり

初めての評価制度導入であり、これまでの疑問を管理者で話し合うことで、人材育成の方向性を一致することができました。

また、管理者の経験などによるバラツキを解消するような工夫ができました。社員を成長させる面談の進め方は、管理者自身が成長するために重要なことであり、これからの職場のマネジメントに役立つと思われます。

職場を良くしたい、社員を成長させたいという管理者の強い思いにより、今回の正規雇用化サポート事業で前進することができたことは、会社の成長に役立つものと考えます。

