

新車販売を伸ばし、車検・点検につなげる

株式会社エムワイオート

【代表者】東恩納 守
【住所】浦添市経塚111-4 【電話】098-875-3553
【業種】自動車修理・販売業
【事業内容】車検整備・板金塗装・新車販売



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 東恩納 守さん

当社は会社を設立して7年目になります。事業の新たな飛躍を考えているこの時期に、正規雇用サポート事業に会い、中小企業診断士と社会保険労務士の2人から暖かい支援を受けることができました。その中で新たな学びがあるとともに様々な刺激を受けました。あらためて感謝申し上げます。



中小企業診断士 上飯屋 貞美

最近区画整理が進み、人口が増えつつある経塚に昔から根付いている会社です。そこへモノレールの開通でさらに交通網が整いつつあります。対象地域をしぼり、「地域一番店」を目指せば、大きな発展ができるものと確信しています。今後の活躍に期待いたします。



社会保険労務士 村上 礼子

労働環境整備を進めていきたいという経営者の思いのもと、労働時間の短縮や休暇取得促進に向けた取組について話し合いを進めてきました。事業を拡大していく上で、人材の確保と育成が欠かせず、より働きやすい職場環境づくりを通じて、社員の職場定着が図られることを期待いたします。

課題1 PROBLEM 競争の激しい中、新車販売を伸ばし、それを車検・点検につなげたい

当社は、浦添市経塚の住宅街のなかに修理工場を兼ねた本社があります。立地としては交通量の少ない場所にあり、そのことが最大のネックになっています。一方、新車販売を行う展示場は小規模ながらも、大型ショッピングセンターの近くで通りに面しており比較的目立つところにあります。会社のスタートは自動車の点検修理と板金塗装ですが、近年、軽自動車の新車販売を始めました。新車販売を行い、その

顧客を定期的な点検や車検に結びつけることで、事業の安定化を図っていこうという戦略をとっています。しかしながら、自動車販売は競争が激しく、計画通りの伸長が図れていないことと利益が少ないのが悩みです。ネット販売も開始していますが、まだまだ不十分と感じています。一方、社員の定着でも課題をかかえています。新規に採用して数年で技術を覚えさせても定着しない場合もあり、改善が必要と考えています。

支援 SUPPORT 商圏を明確にして、地域密着型の営業を目指そう!

支援としては、新車販売に関することに集中して行いました。①まず、新車の購入者のエリアを把握するを行いました。前年度の購入者を地図にプロットしてもらいました。その結果、購入者は新車展示場の前の道路を通る人に限られていることが判明しました。逆にいうと、展示場前を通らない人は購入していないということです。②モノレール開通に伴い、道路網がどう変化するかを把握しました。モノレールが開通すると、これまで分断されていた首里地域と展示場のある経塚が新たに大きな道路2本でつながることが確認できました。その道路が開通すれば、首里地域からも人が大型ショッピング

センターへ頻繁に来るようになるだろうとの予測ができます。③首里地域の競合店調査を行いました。その結果は、首里地域には自動車販売店・自動車修理店はほとんどなく、購入者は地域外で購入していることがわかりました。④そこで商圏設定を見直し、浦添市内は本社と展示場のある地元経塚周辺に絞り込み、新たに、新しい道路で結ばれる首里地域を追加することを提案しました。⑤また、エリアで一番店になるために、顧客とのつながりの強化や、顧客サービスの在り方についても先進的な事例をもとにさまざまな支援を行いました。

成果 RESULT 今後の進むべき道が見えてきた!

支援の成果としては、次のようなことが挙げられます。①販売の対象とすべき「商圏設定」が明確になったことがあげられます。既存の商圏を競合の少ないエリア(経塚)に絞り込むと同時に、新たに近隣の首里地域へ拡大することを明確にしました。そのことで、チラシの配布などが効率的に行えるようになりました。②顧客サービスの改善が、継続的利用に結び付くことを学びました。これまでも顧客サービスについては重視してきたつもりでしたが、より一層改善すべきことに気がつきました。今後とも長いつながりをつくるための努力を重ねてまいります。



課題2 PROBLEM 労働時間の見直し・正社員転換制度の明確化

現在、企業全体として1カ月単位の変形労働時間制を採用していますが、労働時間の短縮、時間外労働の削減に取り組むにあたり、労働時間の基礎知識や変形労働時間制の運用方法について、基本事項を確認し、認識の共有化を図る必要がありました。また、社員の離職防止、職場定着に向けて、労働環境の整備を進める中で、雇用形態ごとに労働条件を整理、確認した上で、労働条件通知書および就業規則、賃金規程の見直しを行い、

社員へ周知することが課題でした。職場定着を図るためにも、有期契約社員から正社員への転換を促進していくことが求められており、キャリアアップ計画を見直し、正社員転換制度を整備し、就業規則を見直す必要がありました。こうした課題に社内全体で対応するため、経営者および総務担当者との話し合いを重ね、労働環境の整備および就業規則の見直しに取り組みました。

支援 SUPPORT 労働環境の整備と就業規則の見直し

- ①労働時間の見直し 労働時間の短縮、時間外労働を削減するために、まずは経営者と総務担当者と現状の労働時間管理について確認を行い、労働時間についての基礎知識や1カ月変形労働時間制の運用について、理解を深め、認識の共有化を図りました。
- ②雇用形態ごとの労働条件の明確化 有期契約社員、正社員の雇用形態ごとの労働条件の確認、

- 整理に加え、諸手当については支給要件や支給額の確認を行い、賃金規程の見直しに着手しました。
- ③正社員転換制度の明確化 正社員転換の要件について確認し、キャリアアップ計画の見直し、就業規則の改定を行いました。今後は、就業規則の正社員転換制度に基づき正社員転換を促進し、キャリアアップ助成金(正社員化コース)の活用を予定しています。

成果 RESULT 労働環境の改善・就業規則の改定

今回の支援を通じて、労働時間の短縮、時間外労働の削減など労働環境の改善が見込まれ、社員の職場への定着が高まることを期待できます。また、正社員転換制度の見直しにより、キャリアアップの仕組みが明確になり、有期契約社員のモチベーション向上に繋がることが期待できます。今後も社内全体で、より働きやすい職場環境づくりに取り組むことで、組織の活性化を目指していきます。





正規雇用化の数 **3**人

経営状況の見える化、SWOT(クロス)分析などにより新たな事業展開を後押しした

有限会社ケアエンドサービス

【代表者】名嘉 淳
 【住所】那覇市松川1丁目4番地16号 【電話】098-870-5551
 【業種】介護事業
 【事業内容】介護保険事業:通所介護
 居宅介護支援障害者総合支援法に係る事業:生活介護、居宅介護、重度訪問介護、短期入所等
 その他事業:住宅型有料老人ホーム



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
名嘉 淳さん

当社は1998年5月に創業し、今年20年を迎えました。この節目の年に正規雇用化サポート事業に出会えたことを嬉しく思います。
 中小企業診断士の川端さんと社会保険労務士の大山さんの的確な指導を受け、今後の会社の新規事業の展開のための足場をつくることができました。改めて感謝申し上げます。



中小企業診断士
川端 弘勝

土地取得・自社施設建設への多大な投資、そして移転による経営環境の変化など、少子高齢化が進む中での新たな事業展開は、自社の強みを活かした積極的経営戦略の表れであります。
 自社の比較優位な知的資産を鮮明にした果敢な経営に期待いたします。



社会保険労務士
大山 俊雄

今回のパートタイム従業員等就業規則の改正(正規雇用転換等)を契機に、次年度は就業規則本体に人事評価制度を導入し、労務管理体制の充実が図られ、社業の発展に繋がることを期待いたします。

課題1 PROBLEM 新たな事業展開に向けて

当社は、平成10年に設立し、従業員100人余を抱える資本金2,000万円の会社であります。現在、有料老人ホームが3か所(高齢者の住まい:定員67人)、ケアホーム、自立支援ホームがそれぞれ1か所(障害者の住まい:定員15人)、介護保険法に係る事業所が3か所(デイサービス:定員80人)、障害者総合支援法に係る事業所が1か所(デイセンター:定員20人)において、介護事業を行っています。

土地・建物を賃借してこれまで20年間事業を行ってきましたが、地代家賃が、売上高の10%強を占めており、損益に与える影響は大きいものとなっています。
 そのような状況の中、新たな事業展開として、自社保有施設を

建築する計画であり、既に計画の実現に向け、那覇市隣接町に土地購入を終え、3年後の2021年4月完成を目指して設計に着手しているところであります。

自社保有施設の建設への投資額は、土地を含め、億単位を予定しており、新たな事業展開に際し、下記の課題・要望を持っています。

- ① 第三者の目で経営内容を把握したい。
- ② 自社の強み・弱みを確認したい。
- ③ 計画的な人材の確保と育成をしたい。
- ④ 就業規則に則った労務管理をしたい。
- ⑤ キャリアアップ助成金等の申請支援を受けたい。

支援 SUPPORT 経営状況の見える化、借入金返済必要売上高の算出、経営戦略の策定、生産性の検証

新たな事業展開に億単位の投資を伴います。事業展開を円滑かつ健全に推進・遂行するためには、現状の経営状況を分析・図表化し見える化して、現状を把握し、経営の改善につなげることが重要であるとともに、借入金返済に必要な売上高の確保が必要であります。

さらに、今回の事業展開により事業の拠点が現在地から那覇市隣接町へ移転となり、立地環境が変わり必要売上高を

確保するために、新たな経営戦略を樹立する必要があります。よって、①3期分の財務省表により財務分析を行い、図表化し、経営状況の見える化、②損益分岐点分析を用いて、借入金返済に必要な売上高の算出、③借入金返済に必要な売上高を確保するため、SWOTクロス分析による経営戦略の樹立等々を支援しました。



ことができました。事業環境が変わる新たな地での事業展開であり、必要売上高の確保の可否が経営を大きく左右するものであることの認識を得ることができました。

必要売上高の確保するための積極戦略とともに人手不足による事業拡大が困難な状況にあり、事業経営資源のキャパシティに応じた事業規模にならざるを得ない戦略をSWOTクロス分析を通して理解を得ることができました。

成果 RESULT 新たな事業展開の推進を後押しすることができた

財務諸表により財務分析を図表化・見える化することにより、財務内容を明確に理解できるようになったとともに、如何に土地・施設の賃借料が収益性を圧迫しているかという再認識を得ることができました。収益性を改善するには賃借料の低減・削減が必要であり、そのために自社施設を保有した方がいいという長期的観点からの経営判断がなされたものであります。

自社施設を保有するのに多大な借入に頼らざるを得ず、その返済能力に少なからず危惧があったものの、要返済必要売上高の算出により十分返済能力があることの確信を得ることができました。

要返済必要売上高を確保するための戦略展開の手順を示し、その手順を通して、理念、戦略、戦術、KPI、KGI、の理解を得る

課題2 PROBLEM 人材の確保及び育成は、人材育成システムの構築が急務!

那覇市郊外への自社保有施設での事業展開が予定され、その事業拡大に伴い人材確保が急務となっています。現在、良質なサービス提供のため職業訓練としてOJTが行われるなど一定の効果があり、従業員の定着度は高いです。

一方で、他社との競合や処遇問題で頭数の人材確保にも年々困難な状況となっています。

今後、ますます他施設との競合関係が強まる中、生産性向上

と競争力のある、より良質なサービスを提供し得る人材の確保及び育成が必要であります。

そのためには就業規則の整備が必要であり、計画的具体的な職業訓練の実施と人材育成システムの構築が課題となります。

また、人材育成に当たっては、経費も高額なのでその軽減策も必要となります。

支援 SUPPORT 就業規則を改定し、キャリアアップ計画書等の具体的計画策定が人材育成の肝

- ①就業規則の改定
非正規社員を正社員化するためには、同規則の別規定であるパートタイマー従業員等就業規則の正規雇用転換条項が具備されていることが必須ですが、同条項には転換時期及び試験方法の項目が謳われてなく、同条項の見直しに加え、パートタイマー従業員等の定義も明確に規定することを提案しました。
- ②キャリアアップ計画書の作成
まず、企業側がすすめてほしいとします人材育成の前提として正社員への転換を図ることが人材の確保や生産性向上に

繋がることから、対象者や転換への基準等を明記したキャリアアップ計画書作成への支援を行いました。

次に新人及び入社3年以内の有期雇用等従業員の戦力化を速めるため、訓練カリキュラムや職業能力評価シートを一体的に結び付けた内容の実習型訓練計画の作成支援を行いました。

- ③全社的な人材育成の取組について
全社的な人材育成の取り組みとして階層別の職務内容、具体的な人材育成方針を明記した体系図や事業内職業能力開発計画を作成し提案しました。

成果 RESULT 人材育成の全体像の把握が大切であることを実感!

- ①経営者の思いを就業規則に反映する具体的な方策のひとつとして、人事評価制度の導入が極めて肝要であることに気づきを得ました。今回は同制度の構築について管理者と従業員の目標面接の重要性などの認識を深めることができ、次年度での同制度制定に向けて、弾みがつくものと思います。
- ②人材育成の重要性は、認識したとしても日頃のルーチンワークで意識が次第に薄れているのではないかと思います。訓練の実施に当たっては、一定の効果は得ていますが、部分的なものでなく全体的有機的な取り組みがなされているのか疑問でした。



今回、外部の専門家の力を借りて計画的、具体的事業内職業能力開発計画の作成により人材育成の全体像が把握でき、今後の人材育成構築への意欲を高めることができました。



スタッフの人材育成に努め、働き甲斐のある職場を目指し、お互いの生活向上を図る

社会福祉法人響福社会(さうんど保育園)

【代表者】宮良 毅
 【住所】西原町字棚原183-1 【電話】098-945-2397
 【業種】保育園
 【事業内容】保育園経営

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



園長
宮城 茂光さん

これまで保育事業の資質向上のため、保育に関する様々な研修を受け実践してきましたが、この度のサポート事業で保育園運営の在り方を多く学ぶことができました。
 経営理念の再確認・就業規則等の見直しや、今直面している課題の解決のための計画・実行をご指導いただきました。



中小企業診断士
宮城 重徳

当園は、創業40年余の歴史と伝統を有していて、地域において広域的に園の存在の認知度が高いことや職員の定着率が高いため、保護者からの評価と信頼が高いと言われています。
 また、園長の長年の経営経験に基づいた適切なリーダーシップが発揮され、主任や保育士が一体となった保育園作りを目指していることが随所に感じられました。



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から、職員が安心して働ける職場を目指しており、今まで取り組んできた内容を伺いました。
 さらに、定着の推進を図るためにはどうしたらいいのか、他園の事例も挙げながら実現可能な取り組みから進めていきました。中でも職員のキャリアアップ向上のための取り組みが印象的でした。

課題1 経営戦略の見直し設定

経営戦略は、事業所の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って、多くの意志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。
 事業所の将来に向けて何をどのように行うか、どのような手を打って行くか等について明確化し、事業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社的な方向性を

策定する基本的な考え方のもとで事業の目的達成を規定されるものです。
 激動する経営環境の中で事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事業の存続・発展と収益性を長期的に確保するために、創造的・確信的な意思決定が不可欠とされ、事業活動を明確に規定する経営戦略の策定が必要です。

支援 経営戦略を設定し、競争力強化を図る

経営戦略の見直し設定立案は、保育園の経営理念を確認した上で内部環境と外部環境の現状分析から分析したもので、今回その手法としてSWOT分析を実施しました。
 内部環境として当園の強みと弱みを把握すると共に外部環境として当園を取り巻く機会や脅威を把握し、競争力強化に向けて課題を整理して、それぞれの項目のクロス分析を行って2つの経営戦略を行いました。



成果 2つの経営戦略の方向性の設定

戦略の方向性の一つとして差別化戦略の方向性の指針が提示できました。当園は比較的多くの強みと特徴を有しています。
 その中で特に注目される特徴として全室にピアノを設置して当園の名称にあるがごとく、リズム感溢れた音楽教育と一体となった情操教育の中で、やさしく、たくましく、かしこい保育園作りの実現に向かっていくことが確認できました。
 一方で国の政策として保育士の処遇改善制度が動き出した

ことや町の都市区画整理事業がはじまり、地域の住宅整備により人口増が期待されること等、さうんど保育園を取り巻く多くの機会が出てきています。
 これらの機会と当園の強みを活かして他の事業所が真似できない差別化戦略を進めて競争力を強化し、持続的発展を目指す戦略を設定しました。

課題2 キャリアパス導入、人材確保・定着の推進を図る

安定した保育士の確保のために職員の労働環境の改善を行い、「職員が生きがいを持って働ける職場づくり」をしたいと考えていました。
 そのためのツールの一つとして自己評価シートがありますが、項目が多様にあり基準が多く評価しづらいため、もっと効果的

な活用をしたいと感じていました。
 その他、職員のモチベーションの維持・向上を図りたい園側の希望もあり、正規転換制度を構築し、また、実態に即した就業規則の見直しや法改正による変更、改善の支援も進めていくこととなりました。

支援 就業規則の改定、人事評価ツールの活用

正規雇用転換制度構築のため、就業規則の職員の種類の定義を実態に即した内容に変更、非常勤職員規程へ正規雇用転換制度も追加規定しました。
 「職員が生きがいを持って働ける職場づくり」について園の取り組み内容
 ・パート職員へ賞与を支給した。
 ・“さうんど休暇”を創設した(職員全員5連休取得)。
 ・園児受け入れを減らし2クラス減とし、フリーの先生を3人配置した。
 ・行事をなるべく平日実施する。

・学生アルバイトを活用し人材不足を補った。
 ・保護者向けに職員の研究内容発表し、保護者との距離が縮まり、職員のやりがいにも繋がった以上の内容の効果について互いに精査し、今後の改善取組みに参考して頂けるように他園で取り組み事例を紹介した。
 その他、個人面談の際、事前に面談で確認する内容を準備出来るように面談シートを作成しました。自己評価の項目は目的に即した内容に絞り、労使双方で評価・課題が明確に確認できるよう提案致しました。

成果 安心して働ける環境整備

就業規則等の見直しにより、職員の定義や正職員転換の要件や基準が明確になり、転換制度を構築することが出来ました。
 「職員が生きがいを持って働ける職場づくり」の実施に加え、目的を明確にした個人面談の実施により、園が職員の想いを知るだけでなく、職員が園に見てもらっているという安心感を得る事ができ、安心して働ける職場であると感じ、労使双方にとっても良い機会となりました。





成長・発展のための経営計画の策定

さんだん花グループ

【代表者】高里 莊子
 【住所】宜野湾市大山7丁目7番22号 【電話】098-890-1212
 【業種】医療・介護事業
 【事業内容】介護保険事業：通所介護、居宅介護支援
 障害者総合支援法に係る事業：生活介護、居宅介護、重度訪問介護、短期入所等 その他事業：住宅型有料老人ホーム

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



代表取締役
高里 莊子さん

今回の支援で、部門ごとの損益状況を分析することにより各部門の課題・問題点が見え部門間の連携に改善策など明確になり経営計画の策定ができ、この計画を実践する機運も醸成されました。今後も、当社の成長・発展に努力をしていく所存です。



中小企業診断士
大谷 眞

今回の支援で、成り行き任せの経営では、売上高の向上など成長・発展が見込めなくなることを認識を深めました。また、経営計画を策定し実践することが必要で、このことによりキャッシュフローを重視する経営を実践する機運が醸成されてきました。当社の成長・発展を期待します。

課題1 経営計画の策定が必要不可欠

株式会社さんだん花は、通所介護事業所3か所と居宅介護事業所1か所、サービス付き高齢者向け住宅2か所、訪問介護事業所1か所、鍼灸整骨院1か所の分野の事業を行っています。3年間の損益状況を見ると、売上高は年々増加傾向で推移していますが、適切な利益を出していない部門もあることから、その改善を図ることが喫緊の課題となっています。

経営計画がない、成り行き任せの経営では、売上高の向上など成長・発展が見込めなくなります。このような経営状況を脱する必要があり、経営計画を策定し実践することが急務であり、このことから株式会社さんだん花の各事業部門の経営課題・問題点を抽出し、経営計画を策定し、実践することが必要不可欠であります。

支援 経営計画の策定方法の支援

3期分の決算関係書類から財務分析を行い、通所介護事業所、居宅介護事業所、サービス付き高齢者向け住宅、訪問介護事業所、鍼灸整骨院の各部門の課題・問題点とその具体的な改善策を検討することを支援しました。このことにより、自社の経営状況を把握し、必要な売上目標を設定し、さらに目標達成のための各部門の具体的な売上向上策、経費の削減策を実践し実現可能な経営計画の策定することで、キャッシュフロー重視の経営を実施することを支援しました。



成果 経営計画を実践できる組織体制を構築

経営計画を策定し実践するには、経営環境に適合して勝ち残る必要があります。そのためには、経営者を含む組織全体の意識の改革を図ることが必要です。各部門の課題・問題点を抽出し、その改善策を策定することや各部門の連携による相乗効果など情報を共有化することで、組織の活性化が図れる機運が醸成されてきました。

このことにより、組織全体の意識改革を進め、従業員のモチベーションを高める状況ができ、一体的経営管理の実践ができ、経営計画を推進できる組織体制が構築できました。また、各部門の売上向上策及び経費の削減策を実践する体制が構築されることにより、キャッシュフロー経営ができる状況を創出できました。

課題2 企業イメージを売上げに結び付ける

従業員の業務負担軽減や業務の効率化を図るため、人間型ロボットを導入、先を見据えた取組みがなされ、将来の労働環境等の改善が期待できます。しかしながら介護事業は、人手のかかる労働集約型産業であり、規模に応じた従業員の増員や人材の確保に対する努力は、現時点では将来にわたっても変わるものではないように思われます。当事業所では、増員する従業員の訓練が各部署でなされ、

対外的にも良好なイメージとして確立されつつあるように思われますが、今後は、良好なイメージをどのように売上げに結び付けるかなど、さらなる競争力を身に付ける必要があり、その一つとして人的面で良質なスタッフの確保が課題となっています。それに関連して、現在の個々の部署で行われている訓練を有機的に結び付け、相乗効果を図る必要があります。また、増大する訓練経費の確保、軽減措置も必要となっています。

支援 OJT、off-JTの連携した訓練で相乗効果を

- ・人材育成を目的に従業員のキャリアアップの手順、おおまかな目標や能力評価の方法などの基準を定めたキャリアアップ計画書の作成を支援しました。
- ・事例として初心者向け介護職の訓練カリキュラムや職業能力評価シート提示し、OJT、off-JTの連携した効果的な組み合わせについて、評価制度を取り入れた内容の実習型訓練計画の作成支援を行いました。
- ・各部署の訓練を総合的、全社的な観点から連携を図る教育体系図や、人材育成方針を明記した事業内職業能力開発計画の作成を支援しました。

成果 木もみる森もみる

人材教育に係る経費削減のための助成金を得ることも大切なことではありますが、良質のサービスを提供できるスタッフをいかに増やしていくことの重要性が再認識できたことがよかったですと思います。また、個々の部署で行っている訓練を全社的な観点から位置づけ、有機的に連携した訓練内容に心がけるために提示を受けた教育体系図や事業内職業能力開発計画が参考になり、今後の人材育成への道筋が見えたような気がしました。外部の専門家など第三者の目から企業の人材育成の在り方を見てもらうことも非常に大切なことと感じました。





経営理念の見直しと、従業員への浸透、5億円メモ(業務改善メモ)による業務改善により全従業員の意識改革とスキルアップへ繋がった

有限会社シャイニング

【代表者】照喜名 守 【電話】098-988-8678
【住所】那覇市天久908番地 那覇新都心ビル 4F
【業種】小売業
【事業内容】通信機器販売 通信回線販売

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 照喜名 守さん

今回、貴重な事業に参加させていただき、誠にありがとうございます。弊社の課題は、人材の定着でした。その中で、人材育成、人材教育、さらには、マーケティング、企業理念まで、幅広い範囲でアドバイスをいただき、課題が浮き彫りになり、改善策を見つけ出すことができました。今はそれに向かって、社員一丸となって取り組んでいる段階です。本当にありがとうございました。



中小企業診断士 新田 慶子

経営理念は、実は会社の成長とともに変えていくべきものです。また、経営理念を従業員へ浸透させるための研修や取組みは、経営者と従業員のもの捉え方に違いがあることに気づかせ、思いを一致させるのに大変有効なものです。これからも経営理念を通して従業員とコミュニケーションを活性化させ、全員がビジョンへ向かい、会社が成長していくことを期待します。



登録専門家 親泊 元彦

当事業所は「顧客第一」を主軸として「顧客のより良いライフスタイルを実現する」ために安心感と信頼感のある接客と「顧客のニーズやウォンツ」に沿った確かな商品・サービスの提供を日々実践しています。その結果、顧客から高く評価され、高いリピート率を誇っています。これからも、その独自性を生かし更に進化・発展することを期待しています。

課題1 経営理念の見直しと従業員への浸透

創業期に作成した経営理念は、経営者自身の成長を基に考えられたものでした。現在は、3店舗を構え、自分の成長だけでなく、会社の存在意義を表現したものに変更する必要があることを、経営者自身が感じていながら、なかなかその一歩を踏み出せない状況にありました。また、経営理念の従業員への浸透については、今まで従業員

と経営理念について話す機会もなく、店舗で働く従業員の考え方や、行動にも差があるようでした。経営理念は、従業員が行動する時、判断する時の拠り所となるものです。従業員が、会社の存在意義や進むべき方向性を理解していれば、会社への愛着心、信頼につながり、従業員のモチベーションを高めることができます。

支援 経営者の思いを基に経営理念を作成、従業員へ浸透させる

新しい経営理念は「信用会利喜」になりました。経営理念の思いは、今まで事業を継続できたのは「信用」があったから、「会」は人との縁、「利」は利他の精神を持った利益、「喜」は、喜ばせるということです。新しい経営理念の従業員への浸透については、まず、研修の一環として、従業員をグループに分け、グループ毎に経営理念の解釈について話し合い、発表してもらいました。この研修により、社長の思いと従業員の考え方の違いを認識していただきました。



成果 経営理念を浸透させるための働きかけで、人材育成の方向性が明確になった

従業員からの経営理念の解釈発表で次のようなコメントがあり、何れも20代の従業員の意見であったそうです。
①信用がわからない。
②あまり人に興味がない。
③経営理念を気にしていなかった。
これらの意見に関して、人材育成担当のマネージャーは、社会経験が浅いことの現れであると感じ、経験の浅い社員に信用を理解させることが、全社員に信用を理解させることに

繋がると、気づいたそうです。また、社長が社員に経営理念を説明する際、「信用は、レンガのように積み重ねていくもの、今の会社は信用によって成り立っている」と説明し、従業員へ理解してもらおうようにしました。経営理念である「信用会利喜」の信用が従業員の行動の基本であることを浸透させ、会社一丸となってビジョンに向かって舵を切ることが出来ました。

課題2 コミュニケーション力の向上で顧客との関係性を更に進化させる

当事業所は、通信業及びリサイクル業を主として多店化で展開しています。現在、通信事業の業績は安定的に推移していますが、リサイクル業の業績は伸び悩んでいます。これから外部環境変化への柔軟な適応及び競合他社に対する差別的優位性を発揮するためには、当事業所がこれまで培ってきた顧客との関わり(関係性)を更に向上させることが

必要です。つまり、顧客とのコミュニケーションにおいて「顧客のニーズやウォンツ」を的確に把握する能力やセンスを向上させることです。よって、「ダイヤモンド・シート」を有効活用して顧客は勿論のこと、社内でのコミュニケーション力の向上が必要です。

支援 「ダイヤモンド・シート」を有効活用してコミュニケーションの達人を目指す!

○自分自身の長所(ダイヤモンド)に関して一定期間(約1週間)を設けてシートを提出し、各自の「ダイヤモンド・シート」を全体会議で発表することにより全員で内容をシェアします。
○約週1回のペースで、朝礼等の時間を利用して各自の「ダイヤモンド・シート」のその後の進捗状況(個数の増加、あるいは内容のリニューアル等)を発表して、全員でシェアします。
○「ダイヤモンド・シート」の活用が習慣化された頃に「ダイヤ

モンド(長所)プレゼント会を開催します。その目的は、社員相互の「相手に対する観察力及び承認力」を向上させることです。○自己分析能力の向上や、更には社員間の「相互啓発」としても期待できます。また、相互の「ダイヤモンド(長所)」を交換することで、「相互理解」が深まり、信頼関係や協力関係の醸成に繋がります。

成果 「ダイヤモンド・シート」の継続活用で長所探しを習慣にする!

長所(ダイヤモンド)というモノサシで自己分析を行うことにより、自分の長所や強みを多く発見しました。それと併せて、プラスの感情が溢れ自信と気持ちのゆとりが生まれました。そのことで、「セルフイメージ(自分自身が求めるあるべき理想の自分の姿)」が明確になりモチベーションの向上に繋がりました。また、顧客に対して、常に相手の良いところ(長所や魅力)を見つける習慣が身に付いて顧客に対する目配り・気配り・心配りが一段と出来るようになりました。更に、社内の人間関係もより一層良好になりました。そして、その結果として「相互に思いやる気持ち」が強化され同時にチームワークの醸成へ繋がりました。

