



リゾートウェディングのリスク管理を見直し、万が一のリスクにも対応できる態勢を整えた。また、カメラマンのイメージを変え、応募者アップへ繋げた。

### 株式会社ジェニッククリエイション

【代表者】山崎 猛志  
【住所】豊見城市豊崎1-870-1F 【電話】098-975-5056  
【業種】ウェディング関連事業  
【事業内容】リゾートウエディング、ウェディングフォト

正規雇用化の数 未定

## 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 山崎 猛志さん

今回は、正社員に予定していた2人が北海道に帰ってしまい、せっかくここまで面談を続けてまいりましたが、対象者を留めることができず、申し訳ございません。弊社の魅力や特徴を出して、またこういった機会をいただけるよう、努力してまいります。



中小企業診断士 新田 慶子

一つの不祥事や事故は、会社の存続に影響を及ぼす事態になりかねません。特に、移動中や、海岸での撮影時は、注意していても事故がおこる可能性があります。重要なのは、事故を未然に防ぐ対策が立てられていること、事故が起こった時に、慌てず、どのスタッフでも同じ対応がとれるようにしておくことです。



登録専門家 親泊 元彦

当事業所は、近年高まっているインバウンド(外国人観光客)需要である「フォトウェディング(ウェディングドレスを着て結婚の記念撮影をすること)」に対応してオリジナルの「ビーチロケーションプラン」を提供する等、高付加価値商品(サービス)を目指しています。今後も、顧客の「思いを形にする」クオリティの高い商品(サービス)を提供し続けることを期待しております。

### 課題1 PROBLEM 業務を行う上での危機管理を見直す

リゾートウエディングでの撮影は、屋外で行うという性質上、様々なトラブルが想定されます。現状、起こってしまったトラブルは、社員自身の判断に任せているものや、おおよその対応方法を決めているものの、全従業員が同様の対応をできるような態勢ではない状況でした。実際にトラブルが発生した後の対応と、その後の検討やトラブル対応の見直しは行われていると思いますが、この対応で重要なことは、トラブルを回避することと、トラブルが発生

した場合には、すべての従業員が慌てずに同じ対応をとれる態勢を整えておくことです。また、リゾートウエディングの撮影であれば、顧客側と従業員側それぞれ想定されるトラブルに対して考える必要があります。予測されるトラブルを回避するための予防方法や、未だ想定できていないトラブルを予測する方法などについても事前に確認し、全従業員が共有できるようにすることで、より安全に、安心して事業を行うことができます。

### 支援 SUPPORT 危機に対する認識を再確認し、対応方法と予防方法を検討

危機(不祥事、緊急事態、事故)には、以下の3つの種類があります。これらの危機に対する対応・予防について検討しました。  
①起こってしまった顕在的危機:対応手順作成  
②予測される危機:予防方法作成  
③起こるかどうかわからない潜在的危機:予測される危機に転換する方法を作成  
危機について検討していくと、想定される危機や、経験した危機から、潜在的危機をどのようにして予測できる危機にできるかが見えてきます。回避できたはずの危機を予測できなかった要因を明らかにすることができます。



### 成果 RESULT リゾートウエディング事業で行うべき危機管理を明らかにする

リゾートウエディングは、屋外で行うことから、天候に左右されることが少なくありません。また、海岸での撮影時、移動中など顧客だけでなく、スタッフ側が事故に遭遇することも考えなければいけません。さらに、海外からの顧客への対応も、国内とは違った危機管理を考慮する必要があります。天候に関しては特に、台風の影響にどう対応するかが重要で、突如の雨に、屋内への避難場所

も予め準備しておく必要がありました。また、海洋生物によるけがの対応や交通事故は、予め顧客対応法とスタッフ対応法を記載したものを各スタッフに携帯させるなどの準備をし、定期的に教育や見直しを行うことにより、全スタッフが慌てることなく同じ対応を取れるようにする必要があります。あることを認識していただきました。

### 課題2 PROBLEM マーケティング戦略の強化で差別的優位性を発揮する!

当事業所は、ウェディング関連事業として豊見城市豊崎に創業した企業です。観光立県である沖縄における、特にインバウンド(外国人観光客)需要は急上昇しており、当事業所も高付加価値商品(サービス)を提供して対応しています。しかし、同時に競合他社がひしめく業界であるのも事実です。

今後は、競合他社に対する差別的優位性を発揮するために、「時代のトレンドを捉えた商品(サービス)企画・開発力の向上」及び「顧客に対してスムーズなコミュニケーションとキメ細かいフォローアップが出来る人財の育成」等を中心としたマーケティング戦略の強化が急務です。

### 支援 SUPPORT 商品力と人財力で果敢に挑戦する!

1「商品(サービス)企画・開発力の向上」について  
従来型の「画一的なウェディングプラン」に対して、昨今は「既成概念を打破するような個性的なプラン」や「自由な発想で、“～らしさ”を追求するプラン」等、枠組みが無限に広がっています。より一層マーケットインの発想で顧客に対するヒアリング及びそのデータ分析力の強化が重要です。

マネジメントサイクルで戦略的に取り組みます。定期的・継続的に成果(実績・業績)を社内でもシェアすることも重要です。



2「これからの時代を担う人財の育成」について  
まず始めに、顧客に対してクオリティの高い商品(サービス)を提供するために当事業所が求める「あるべき理想の人財像」を明確に定めます。次に、社員個々の「現状における棚卸」を行います。そして、両者のギャップを埋めるべく「アクションプラン」を設計してPDCA

### 成果 RESULT 既成概念を打破することで顧客満足を獲得する!

インバウンド(外国人観光客)需要に関しては、外国人ということで、彼らのニーズやウォンツを把握するためには、その文化的背景(バックグラウンド)や“お国柄”を十分理解する必要があります。また、顧客の「パーソナル・ヒストリー」も含めて、しっかりヒ

アリングすることが重要であることも併せて再認識しました。そのようなことを踏まえた上での提案に対しては、顧客の反応・反響も変わってきたことでこちら側も手応えを感じました。このような取り組みを継続的に実践することで、当事業所の企業価値も更に高まることを確認しました。



正規雇用化の数 **1** 人

# 琉球びんがたを通して、 沖縄の文化を未来へ伝える

## 城間びんがた工房

【代表者】城間 栄市  
【住所】那覇市首里山川 【電話】098-885-9761  
【業種】伝統工芸  
【事業内容】琉球びんがた製造販売



### 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



16代目  
城間 栄市さん

初めての事業方針説明会を行い、琉球の頃から守り続けて来た事と、親や祖先の取り組んで来た事を改めて確認する事が出来ました。今後は安心して働ける工房になるように地道に取り組みます。



中小企業診断士  
関山 潤一

琉球びんがたの「伝統技術を伝承すること」、「新たな作品をつくること」を工房経営の中心とし、作成した経営戦略の通り「お客様」「従業員」「地域」の満足向上に計画的に確実に貢献することで、城間びんがた工房の持続的な成長につながると信じています。



社会保険労務士  
大山 俊雄

経営者は人材育成が今後の社業の発展に必要な不可欠と認識されており、その土台となる就業規則改正案の提案に注力しました。今回の正規社員への転換を契機に、人材育成システム構築に弾みがつくものと期待されます。

### 課題1 PROBLEM 琉球びんがたの 持続的成長

城間びんがた工房は、約300年の琉球びんがた歴史を持っています。十五代目「城間栄順氏」から次代を担う十六代目「城間栄市氏」への「技と心の継承」が2015年12月に行われました。

工房を取り巻く外部環境は、少子高齢化・IT化などの進展、価値の変化・価値観が変化、若年層は着物離れなどがあり、時代の変化の流れに対応することが必要になっています。

また、現在販売先が問屋のため、仕事は安定していますが、

新しい事業への展開が難しい伝統と工芸の技術を活かし、新たなものづくりに挑戦していく必要があると感じていました。

城間びんがた工房が持っている「知的資産(強み)」を活かしながら、琉球の伝統工芸の持続的発展を行うために、将来の戦略構築及び経営計画の策定などが課題であると考えました。

また、工房では20名以上の従業員が働く中、今後工房の持続的発展のために個人事業主から法人化も検討しており、そのメリット・デメリットなどの把握についても課題としていました。



### 支援 SUPPORT 強みを活かした 経営計画の作成

- ◆経営計画作成
  - 経営計画を定性面と定量面から作成しました。
  - ①経営計画(定性面)の作成
    - ・現状把握(組織、沿革、経営理念・方針、課題確認)
    - ・SWOT分析(内部資源の分析、外部環境の分析)
    - ・あるべき姿と中長期ビジョン(5年後の会社)の検討
    - ・アクションプランの作成などを行いました。

- ②経営計画(定量面)
  - ・損益構造分析、販売予測、原価・経費予測などを行いました。
- ③経営計画をまとめて、従業員向けに発表会を実施
- ◆法人化
  - 法人化した時のメリット、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。

### 成果 RESULT 経営の見える化により、従業員に目指すべき方向性を伝える

◆経営戦略  
経営戦略などの検討の中から、「外国での販売拠点づくり、伝統的な作品や新たな商品開発から工房のブランド戦略、引き出物やお祝い品などの商品の新販路開拓、お客様をきめ細やかに管理するための顧客管理、ニューヨーク・パリでの海外展示会出展、作業負担などを考慮した原価管理手法の取り組みなど」の視点から将来の工房のあるべき姿を検討することができました。

また、経営戦略の優先順位により将来の時間軸(短期、中長期)を考慮したアクションプランを作成することができました。

◆収支予測  
経営計画の策定では収支予測の考え方を整理しました。過去の実績に基づき損益構造を確認し、将来を予測するポイント(収入予測、原価分析、変動費率推移、固定費予測、効率化など)について整理しつつ、同計画を策定しました。

◆計画発表会  
経営計画の発表会では、工房の職員(20名参加)に向けて経営計画の発表会を行った。職員の向け、伝統工芸技術(びんがた)の承継についての思いの入った発表会となりました。

経営の見える化により、従業員に目指すべき方向性を伝えることができました。

### 課題2 PROBLEM 就業規則の改定と人材育成システムの構築

当工房は、琉球びんがた工房の第一人者としての地位を築き、永く沖縄伝統工芸界へ貢献、さらに今後の展開として海外へのびんがた文化の拠点づくりを考えています。

したがって従業員の中でも外国人の数も多く、また、労働集約型の事業所となっています。

そういった中で労務管理面でしっかりとした体制が必要ですが、十分な状況ではなく、就業規則をはじめ雇用契約書等の

見直しや整備が必要であり、課題となっています。

また、伝統工芸技術であることや外国人への技術移転的な展開が必要であることから具体的、計画的な訓練など早急な人材育成システムの構築が大きな課題となっています。

さらに訓練に係る経費が増大になることから、軽減措置も必要です。

### 支援 SUPPORT 就業規則の整備が人材育成の出発点!

- ①就業規則の改定
  - 当工房は、平成20年度に就業規則を制定していますが、その間、改正が行われていなかった為、今回の正規雇用化サポート事業の取組みを契機に同規則の改定を提案しました。
  - 改定に当たっては、同工房の人材育成の基本的な方針を確認したうえで、現行の就業規則に謳われていない正規雇用転換条項をはじめ、従業員の定義に関する条項を新たに盛り込む他、最新の労働法制に対応すべく改定案を示しました。

- ②キャリアアップ計画書の作成
  - 正社員転換に係る助成金として、キャリアアップ助成金申請の第一段階のキャリアアップ計画書提出のための作成支援と関係係部局への提出の際の立ち合いを行いました。
- ③人材育成
  - 外国人向けや新入社員への基本的な職業訓練の有期実習型訓練計画として、工芸品づくりに関連する訓練カリキュラム及び能力評価シートの作成を支援しました。

### 成果 RESULT 就業規則の改定で人材育成 計画等の労務管理体制の確立へ!

従業員の早い機会での戦力化等人材育成は当工房にとって、喫緊の課題であり、今回の就業規則の改定は、正に時宜を得たもので人材育成の土台になるものです。

従業員の訓練について個々のベテラン従業員の裁量で行い、それなりの成果も得ていましたが、訓練内容を明文化し、評価制度を定めることにより、均一な訓練ができ、継続的に進めること、早い機会に戦力化に繋がることが見込まれ、大きな自信を得るとともに、訓練に対する重要性が再認識できました。



また、人材育成に対する助成金等の申請について、自らはなかなか踏み出せるものではなかったため、外部のサポートにより意識することができ、感謝しています。



正規雇用化の数 **4**人

# 経営ビジョンの実現に向けて体系的な人材育成計画と人事評価制度に取り組む

## 株式会社スピーア

【代表者】 崎原 盛子 【電話】 098-870-3154  
【住所】 中城村字南上原726-1 キャンパスサイド白石2階  
【業種】 情報処理サービス業  
【事業内容】 BPO、ソフトウェア検証、システム開発



### 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  
崎原 盛子さん

弊社の大きな課題は人材育成です。その為に、キャリアパスの見える化、それに伴う評価制度、教育計画が必要だと考えていました。今回の事業で専門家のご支援をいただき「職業能力開発計画」をまとめることができました。今後は、評価制度と処遇制度の連動、教育の仕組み構築に取り組み、「人が育つ企業」づくりを推進していきます。



中小企業診断士  
兼次 日出男

経営者や経営幹部の皆さんが、人材育成に力を入れており、一つひとつ課題と向き合いながら、社員の能力開発を進めていこうとする姿勢を感じました。今回の人材育成計画と人事評価制度への取り組みが、今後、社内に浸透し、根付いていくことを期待します。

## 課題1 PROBLEM 体系的な人材育成が経営ビジョン実現の鍵

当社は、「人とコンピュータをつなぎ、社員と顧客の生活を豊かにする」を経営理念に、BPO（データ登録アウトソーシング）、システム開発、ソフトウェア検証などの多様な業務を行っている企業です。当社を取り巻く経営環境は、少子高齢化とそれに伴う人手不足社会、働き方改革と労働生産性の向上、グローバル化の進展、AIの進展などにより大きく変化しており、環境の変化をビジネスチャンスとして捉えて先読みし、行動する人材の育成が重要な課題となっていました。

こうした中で、将来の会社のあるべき姿に向けた経営ビジョンを各部署・各業務で検討し、経営ビジョンと連動した体系的な人材育成が経営ビジョン実現の鍵であることを確認しました。しかし、現状では、体系的な人材育成の仕組みが整備されていないことから、各部署・各業務に必要な職業能力を洗い出し、体系的に整理した上で、中長期的な視点に立って、環境の変化に対応できる人材像を明確化する人材育成計画の策定が必要となっていました。

## 支援 SUPPORT 職業能力開発計画の策定

全社を対象とした体系的な人材育成計画である「職業能力開発計画」を策定することを支援しました。人材育成方針、各業務に必要な職業能力の整備を踏まえ、各業務における社員の能力開発の仕組みを示すとともに、社員のキャリア形成の指針となる「教育訓練体系図」と各部署における「キャリアマップ」が策定されました。情報処理サービス業界における変化・変革が大きく速い環境変化の下で、日常業務の効率化だけでなく、経営ビジョン実現に向けた戦略的な人材育成を図ることを重視しています。



①新規事業の展開に向けた新たな知識・技術・資格の習得  
②成長期待分野への展開に向けた教育訓練の実施

## 成果 RESULT 会社が必要とする人材像と人材育成のプロセスの明確化

「人が育つ企業」として、人材育成の取り組みを体系化するとともに、今後の目指すべき社員像が明らかになりました。具体的には、特に次の点が成果となったと考えています。  
①職業能力開発計画の策定を通じて、職務に必要な職業能力の整備と人材育成のプロセスが明らかになった。  
②変化のスピードが速い業界動向を先取りして、経営ビジョンを実現するために必要となる社員の知識・技術・資格を明確化できた。  
③「教育訓練体系図」及び各部署の「キャリアマップ」の策定は、

企業の人材育成の方向性を示すだけでなく、社員各人が自らのキャリア形成に関心を持ち、主体的に学ぶ拠り所になると考えられる。  
④新人教育等の公的助成金活用についての糸口となった。  
体系的な人材育成計画の策定は、あくまで人材育成の出発点です。今後も引き続き、内容の充実を図り、環境変化に対応すべき絶えず検証しながら、会社と社員が共有化して、より効果的な人材育成を推進していきたいと考えています。

## 課題2 PROBLEM 人材育成と連動した人事評価制度の構築

適正な人事評価制度に基づく人材育成への展開を図る仕組みづくりも重要な課題となっていました。特に、これまで培ってきた当社の強みを活かしつつ、目まぐるしく変化する経営環境に対応できる人材を育成していくためには、職能別に評価基準を整備し、それぞれの職能に応じて今後必要とされるスキル・資格や果たすべき役割を整理した人材育成・人事評価の仕組みづくりが必要となっていました。

- ①BPO：OCR処理やRPA（定型的なバックオフィス業務の自動化ツール）の習得・高度化
  - ②システム開発：C言語、Java、COBOL、Web、AIなどの習得・高度化
  - ③ソフトウェア検証、情報セキュリティマネジメントなどの習得・高度化
- 評価や査定が目的ではなく、あくまで社員のスキル管理に基づいた人材育成を目的とした人事評価は、今後の業務品質を大きく左右するものとして、重要な課題となっていました。

## 支援 SUPPORT 職業能力評価基準の構築

人材育成計画と連動する職能別の「職業能力評価基準」を策定することを支援しました。  
①「職業能力評価基準（日本版デュアルシステム）」を活用し、全社的に統一した評価基準づくりに取り組んだ。  
②「職業能力評価基準」で定めた情報処理サービス業で必要とされる多種多様な知識・技術・ノウハウから、自社の業務に照らし合わせて取捨選択した。  
③職能別・階層別に必要とされる専門知識・技術・ノウハウの基準を明確にして、職能別・職種別の仕事を体系化した。

また、「職業能力体系図」を策定した。  
④評価を人材育成に繋げるための育成面談のあり方を検討した。  
⑤評価を処遇に反映させる仕組みについて検討した。  
評価を人材育成に繋げ、社員の成長を「見える化」するプロセスを築くために、仕事の見える化（職務・階層ごとに必要な職業能力の整備）、目標の見える化（キャリアマップの設定）、評価の見える化、人材育成の見える化といった一連の流れに留意しながら支援しました。

## 成果 RESULT 人材育成志向の人事評価制度の構築と運営

環境変化や人材不足の中で、社員一人ひとりの働く能力の向上（労働生産性の向上）は避けて通れない課題となっています。その意味で、今回、人材育成と連動した人事評価制度の構築に取り組んだ意義は大きいと考えています。現状では、「職業能力評価基準」が整備されたばかりであり、今後、評価制度と処遇制度の連動などの仕組みづくりに取り組みます。ここからが本番であり、「人が育つ企業」としての理念に基づいた運営を行っていきたく考えています。評価においても人材育成志向で、社員のキャリア支援に力を入れたいと考えています。





正規雇用化の数 **1** 人

# 利益のとれるネット販売の構築に向けて

## 世界のブエノチキン合同会社

【代表者】 浅野 朝子  
【住所】 沖縄県浦添市内間1-14-2 【電話】 098-876-0452  
【業種】 飲食業  
【事業内容】 チキンの丸焼きの製造・販売



### 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 浅野 朝子さん

当社は父母の事業を承継して2年目です。事業の新たな飛躍を考えているこの時期に、正規雇用化サポート事業に出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。これまで知らなかったことなどで多くの学びがありました。あらためて感謝申し上げます。



中小企業診断士 上原 真美

幼子をかかえながら社長業承継。その奮闘されている姿に感動いたしました。事業経営はスタートしたばかりで、改善すべきところはたくさんありますが、代表の積極的な行動でこれらは乗り越えていけるでしょう。今後の発展に期待いたします。



特定社会保険労務士 水澤 孝一

労働条件の改善のために、労働法の知識の習得とその実践を命題といたしました。そのために、正社員登用制度により従業員の処遇の改善と人材育成を実践していくことを目標に企業運営をすること、更に従業員の成長による顧客満足度の高い特別な店舗になることを期待しています。

## 課題1 PROBLEM 現状の問題点把握、利益のとれるネット販売の構築に向けて

当社は、父母が個人事業として営んでいた「チキンの丸焼き」の製造・販売の事業を、平成29年1月に現代表の娘が引継ぎ、法人化したものです。現代表は法人化と同時に自らのスキルも生かしてネット販売を強化しました。それ以来、ネット販売は順調に伸びてきましたが、売上高の伸びとは反対に利益は減少し、前期は会社として厳しい決算内容となってしまいました。このような状況の中で、今回の正規雇用化サポート事業の支援を受けることになったものです。事業の実態を把握していく中で、当初申込み時の「単にネット販売の拡大をサポート

すればよい」という状況ではないことが明らかになり、問題点の把握から支援することとしました。課題の内容は次のとおり  
・3つの部門(店頭販売・ネット販売・食堂)の損益状況がわからない。どうすればいいか。  
・ネット販売は伸びているのに「なぜ利益が出ないのか」を明らかにする。  
・ネット利用顧客のリピート率を高めるにはどうしたらよいか。  
・総じて、ネット販売を利益の取れる部門に改善し、事業拡大の基盤を築く。

## 支援 SUPPORT 現状分析、顧客のABC分析、ニュースレターの準備、会計支援

①まず、なぜ会社の損益が厳しい決算になっているのか、その原因を明確にする支援を行いました。そのために、前年度の数値から部門別の損益状況を推定しました。その結果、ネット販売で利益が出ていないことが分かりました。そこで、その原因を調査したところ、ネット販売の「価格」と「コスト」が合っていないことを発見。今の価格のままネット販売を拡大しても、利益は生まれなことを確認しました。  
②2つ目の支援は、顧客のABC分析を行ったことです。RFM分析(最新購買日、購買頻度、累計購買額)の考え方をういて過去のデータを分析しました。その結果、上位の優良顧客への対応と合わせて、初回利用者への対応が必要である

ことを確認しました。  
③上記の課題に対応するために、「ニュースレター」の発行を提案しました。  
・優良顧客に対しては、さらに継続利用してもらうために、年4回ほどのニュースレターを届ける。  
・初回利用者に対しては、直後と1年後にニュースレター特別号を届ける。(1年後=誕生日利用)  
④部門別の損益が出せるように、会計の処理方法について支援しました。 経理が会社一本で行われていたため、会計ソフトの変更、経理処理の仕方について指導しました。

## 成果 RESULT 利益の取れるネット販売へ大きく前進!

成果としては、次のようなことがあげられます。  
①ネット販売で利益が出ていないことが明確になり、価格改定の必要性を認識できました。それを元に現在、価格改定の準備を進めています。  
②ABC分析で対応すべき重点顧客が明確になりました。  
③「ニュースレター」を発行することにより、顧客とのつながりが強化でき、継続的利用者にできる見通しがつきました。  
④部門別の損益が出せる見通しがつきました。 これらの結果、利益の出せるネット販売の見通しがついてきました。



## 課題2 PROBLEM 戦力化するための正社員への登用制度の採用処遇の見直し

これまでは父親中心の家族経営による個人経営のお店でしたが、両親の健康を考慮して娘が事業承継しました。その際に個人商店から法人化し、企業の経営者という立場で店舗運営をすることになりました。企業運営には人材の育成が不可欠です。従業員の成長こそが企業の成長に繋がります。そのためにもまずは衛生要因である労務管理の改善をしその後動機づけ要因を実践していく予定です。

そこで、会社側からの要請は就業規則を整備し、助成金を利用した正社員化でした。就業規則の整備は別事業に任せ、助成金を利用した正社員登用を支援することになりました。その際に、これまで関心の少なかった労働法を基礎から学び、従業員にとって働きやすい処遇への改善に努め、更に能力を発揮しやすい企業体質にすることも同時進行で行っていく必要があります。

## 支援 SUPPORT 労務管理体制の確立とキャリアアップ助成金の申請支援

これまで、個人事業主であったこともあり、勤怠管理を始めとする労務管理がほとんどなされていませんでしたので、法人化に伴い労務管理体制をゼロからスタートしました。基本的な用語の説明から入り、労務管理の重要性や意義を明確にし、従業員の処遇改善をすることが急務でした。その一つとして非正規社員の正社員登用を行い、責任を持たせた業務をさせることによって従業員教育を図り、最終的には顧客満足につながることを理解していただきました。  
<勤怠管理の見直し>  
①時間外申請書の作成勤怠システムの見直し  
・無駄な残業を行わず、効率的に仕事を行うようにさせる。

②勤怠カードの見直し  
・勤務時間を見える化し、サービス残業を撲滅する。  
③ワークスケジュール表のチェック  
・効率的な運営を目指し年休を取りやすくさせる。  
<キャリアアップ助成金申請の準備>  
①就業規則の整備  
・社員登用制度の内容確認  
②雇用契約書兼労働条件通知書の改定  
・適切な労働条件の確認  
③申請書類の準備  
・労働者名簿・賃金台帳の整備

## 成果 RESULT 法に適応した労務管理による従業員のモチベーションアップ

今回、正社員登用者は1名でしたが、現在在籍しているパートタイマーも正社員登用を考えています。従業員一人一人が経営に参画し、業績が向上すれば処遇を改善し働きやすい職場になり、さらに業績が向上するというスパイラルを構築していこうという士気が高まりました。従業員の成長がお客満足に繋がり、お客様から信頼される店舗を目指して、全社員一丸となって進めていくことが期待されます。





正規雇用化の数 **3**人

## 人事評価制度の構築により 職員の資質・専門性向上へ取り組む

### 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)

【代表者】比嘉 富子  
 【住所】浦添市勢理客2-18-27 【電話】098-877-3442  
 【業種】保育園  
 【事業内容】0歳児から5歳児までの保育



#### 企業・支援担当者の声

#### 支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



勢理客保育園 園長  
比嘉 富子さん

近年、保育士不足が叫ばれている中、職員の雇用の安定化を図るとともに、保育士の質の向上を目指していくための課題を、兼次先生のご指導のもと、人事評価制度と人材育成計画に取り組むことができました。今後も職員の定着化と保育の質の向上に努めて参ります。



中小企業診断士  
兼次 日出男

人事評価制度については、法人・園で浸透を図り、保育の質の向上に向けて活用して頂くことを期待いたします。今後も、地域に根ざし、地域の未来の子どもたちを支える保育園としての取り組みに期待いたします。

### 課題1 PROBLEM 保育の質の向上を目指した職員の資質・専門性の向上

当法人は、浦添市に昭和41年に設立され、「心身ともにたくましくかこい子」を保育理念として掲げ、一貫して地域に根ざした保育活動を実践してきました。

現在、設立時から運営している「勢理客保育園」と平成26年に設立した姉妹園の「愛音こわん保育園」を運営しています。保育を取り巻く環境は、保育士不足の中で雇用の確保と保育の質の向上を図るという課題に直面しています。

また、保育を取り巻く社会情勢や保育士に求められる役割の

変化等に対応した新保育所保育指針が、平成30年4月より施行されています。こうした中で、当法人では、次のような課題の解決に向けて取り組んでいるところです。

- ①職員の資質・専門性の向上
- ②非正規職員の正規化転換による雇用の定着
- ③業務効率化による生産性の向上



- ②労働生産性を指標に、適正な収支バランスを確保した正規化転換について検討した。
- ③業務効率化の推進に向けた職場改善や人材育成を図る。

### 支援 SUPPORT 正規化転換と労働生産性の検討

保育園の場合、収入は公定価格によって決定するので、収入増による労働生産性の向上を達成できないので、業務効率化や残業時間の短縮等により、より少ない職員数で運営を行うことが必要となります。

職員の効率的な働き方を追求することにより、ゆとりのある職場環境と保育の充実に繋げていくことが目的です。以上の視点で正規化転換と労働生産性について検討しました。

- ①過去3か年の労働生産性の推移を検討した。
- 両園とも、労働生産性の向上が図られていることが確認された。

### 成果 RESULT 職場改善と人材育成の推進による職員の労働の成果の向上

人材の確保と定着、職員のモチベーションの向上を図るためには、今後はさらなる処遇改善や正規化転換を進める必要があると考えています。そのためには、適正な収支バランスを確保した安定した施設の運営が不可欠となると考えています。

働き方改革が求められている中で、ワークライフバランス、正規職員と非正規職員の格差の是正、労働生産性の向上が重視されていますが、保育園においては労働生産性の向上というテーマはなじみがないものと考えていました。

その意味で、今回、労働生産性の向上について考え、実際に当法人のケースにより検討できたことは、意義があったと考えています。今後も、職員一人ひとりの労働の成果を増やしていくために、職場改善と人材育成を推進していきたいと考えています。

また、正規化転換、人材育成などに関する公的助成金を有効に活用する上でも労働生産性の向上を図ることが重要であることが理解できました。

### 課題2 PROBLEM 職員の資質・専門性向上への具体的取り組み

保育の質の向上を図るために、保育園における職員の職務内容に応じた処遇や育成のための取り組みをすることが求められています。

また、育成のための具体的な取り組みを進めていくためには、職員が成長できるキャリアパス（働く能力の向上への道筋）に対応した段階的な研修体制を整備して計画的に実施したり、育成のための面談を行うことが求められています。

特に、新保育所保育指針では、職員の資質・専門性向上に関しては、職員の自己研鑽に関する努力とともに、保育園として

の組織的な取り組みが一層求められるようになっていきます。こうしたことから、職員の資質・専門性向上への具体的な取り組みとして、次のような課題の解決に向けて取り組んでいるところとです。

- ①職員の役割分担やキャリアパスの策定
- ②各職員の自己評価に基づく課題を踏まえて人材育成に繋げることができる人事評価制度の構築
- ③体系的な研修計画の作成と着実な実施

### 支援 SUPPORT 人事評価制度の構築

人事評価制度の仕組みづくりを支援しました。

- ①保育士・調理員・事務員等、それぞれの職務内容に応じて専門性を高めるための知識・技術を明確にした職務別の職能要件の整備
- ②指導職（主任保育士、副主任保育士等）、中堅職員、初任職員という職務レベルに応じた役割や必要とする能力を明確にした職制別の職能要件の整備

- ③職務別・職制別の「職業能力体系図」の作成
- ④職員各人が自らの資質・専門性・課題を把握できる自己評価と客観的な上司評価ができる仕組みの構築（エクセルによる評価シートの作成）、評価項目としては、新保育所保育指針に基づく100の評価項目をアレンジして活用
- ⑤「勢理客福祉会 人事評価制度（実施要項）」の策定：目的・対象者・期間・評価項目・評価方法等の明確化

### 成果 RESULT 適性な評価に基づく職員の自己研鑽の後押し

新保育所保育指針の改定もあり、適正な評価制度に基づき職員各人が自発的に資質・専門性の向上に取り組む仕組みづくりの必要性を感じていました。

今回の支援を受け、職務別・職制別の人事評価制度の構築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。

評価は評価で終わるのではなく、人材育成に繋げていくことが重要です。職員一人ひとりのキャリアパスに基づく人材育成、職員が自主性を持って自己研鑽に取り組むことを後押しする仕組みづくりを進めてまいります。

