



正社員雇用数 **3人**

多店舗化に向けた労働環境 社内体制の改善・強化

Hair create U&I

【代表者】代表 喜屋武 俊也
 【住所】名護市城2-1-7 【電話】0980-43-5002
 【業種】美容業
 【事業内容】カット・カラー・パーマ・物販



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



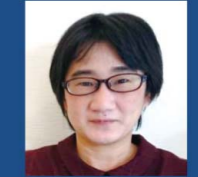
代表 喜屋武 俊也さん

まず現状の分析を診断士の銘苅さんで行いました!そして今後取り組んでいく課題の明確化にも繋がりました!今回の取り組みを更なる事業拡大に生かしたいと思います。



中小企業診断士 銘苅 幸多

支援する前の職場環境においても、代表、スタッフ、顧客とのコミュニケーションが上手に回っており、とても良い雰囲気職場環境を構築されておりました。今回の支援において会社の役割や思いや価値観が見える化できたことで、全従業員のベクトルが一致し、さらに活気あふれる能動的な組織になると思います。今後も多店舗化に向けて積極的に取り組んでほしいと思います。



社会保険労務士 中辻 教子

子育て中の女性にも長くお仕事を続けてもらって技術向上を目指してほしい、フルタイム、パートという勤務形態ではなく、技術に応じて評価したいとのことで、助成金を活用したキャリアアップ制度整備のお手伝いをさせていただきました。高い技術を持ったスタッフが定着することで、顧客の増加に期待しています。

課題1 PROBLEM

多店舗化に向けた課題の整理

当社は若い顧客層をターゲットに、最新のヘアスタイル技術売りとした美容業を展開しています。2017年にオープンしてから今年で3年目を迎え、次のステップとして多店舗化を検討しています。

多店舗化を進めるためには、店長が抜けてもお店を運営できる組織づくり、人材育成が不可欠となります。また当社は子育て中のスタッフも多く、今後の社会環境を考えると、業界では当たり前のように行われている長時間労働から脱却し、8時間の

労働時間で効率よく、安心して働ける環境づくりが必要となります。

そこで今回の事業では、主に以下2つの課題解決に取り組みました。

- ①利益率向上に向けた数値計画の策定
- ②スタッフが能動的に活動するための指針作り
 - 店舗コンセプトの確認と再認識
 - スタッフ全員で目指す場所(ビジョン)を明確化
 - スタッフの行動指針

支援 SUPPORT

スタッフだけで運営できる指針作りと数値計画を策定

①利益率向上に向けた数値計画の策定

短時間で今と同じような収益を出すためには、必要な利益から逆算した利益計画を策定し、その利益達成に向けてPDCAを回していく必要があります。

まず初めに現在の財務状況を分析。費用を変動費、固定費に分け、現在の粗利益率や労働分配率を出しました。そのうえで今後時間短縮、店長不在の状態でも、目標とする利益を上げるための目標粗利率、労働分配率を設定し、その目標に向けた具体的なアクションプランを検討しました。

②スタッフが能動的に活動するための指針作り

多店舗化により代表が不在となった場合でも、自ら考え、行動をするためには、仕事の考え方について、これまで以上にベクトルを合わせていく必要があります。そこで、以下3点について検討を行いました。

- 会社が描くありたい姿、目標を明確にする
- 私たちの仕事とは何か?店舗コンセプトを明確にする
- 業務を行う上で大切な考え方、価値観を明確にする

成果 RESULT

価値観の見える化と利益を意識した経営

本事業にて数値計画を策定したことで、粗利率や労働分配率などを意識することができ、利益を意識することの大切さを知ることができました。

また店舗コンセプトや価値観が見える化できたこと、会社のありたい姿や目標が明確になったことで、今後の具体的なアクションプランを描けるようになりました。

今回学んだことを活かし、次年度の体制づくりに向けて数値計画をしっかりと作成し、業務時間を短縮しても、しっかりと利益が出せる社内体制を構築し、多店舗化に向けた仕組みづくりに取り組んでいけたらと思います。



課題2 PROBLEM

子育て真っ最中の女性も働き続けられる制度に

美容業のような専門性が高く、直接顧客とやりとりを行う業種では、従業員の方に長期に渡って勤務してもらうことが、技術を向上させることにつながり、さらに技術の高いスタッフが常にお店にいて、お客様も安心して繰り返し利用してくれます。従業員の定着が、美容室の顧客定着につながるのですが、

Hair create U&Iでは従業員全員が女性で、子育て中や妊娠中の方ばかりでしたので、雇用の継続が家庭環境に左右されやすい状況でした。

そこで、子育て中の従業員が長く働き続けたいと思える制度を整備することが必要でした。

支援 SUPPORT

働き続けやすい労働条件の確認と就業規則の見直し

今まで、従業員はすべて時給契約で、勤務時間も一定ではありませんでした。全従業員が目標をもって技術向上を目指し、一定の技術を身につけることで、正社員転換できるようキャリアアップ制度を整備することにしました。

元々就業規則は整備されていて、正社員転換のルールも規定されていましたが、法律の改定や社会的な変化などから常に最新の内容にしておくことが必要となっていました。

まずは、家庭と両立しやすい労働条件の聞き取りからはじ

め、1日の労働時間や週の勤務日数から見直しを行い、就業規則、賃金規程、正社員転換規定の改訂を行いました。

正社員転換については、パートタイマーでも一定の技術を持った従業員は正社員と同じような待遇ができるよう短時間正社員制度を導入し、キャリアアップ助成金申請手続きについても支援を行いました。

また、育児介護休業規程についても、より柔軟に短時間勤務や、子の看護休暇が取得できるよう見直しました。

成果 RESULT

キャリアアップ計画で労働者の定着を

就業規則等の見直しを行うことで、より現在の働き方にあった労働条件を提示することができるようになりました。

正社員転換の基準、要件が明確になり、パートタイマー、フルタイム関係なく従業員が技術の向上を目指すキャリアアップ計画で、長く働き続けることのできる環境が整いました。





正社員雇用数 1人

働く職員のキャリア形成に 寄り添う気持ちが伝わる時 経営者意識が目覚める。

有限会社まほろば

【代表者】代表取締役 喜如嘉 千枝美
【住所】北谷町字吉原790-15 【電話】098-989-0838
【業種】介護事業
【事業内容】地域密着型通所介護

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
喜如嘉 千枝美さん

弊社の長年の課題である「健康経営、責任を持ち業務を行うこと、伝えるが上手く伝わらない」という課題に対しサポートをいただき、スタッフの強みと弱点を知ることができました。弱点に対しては代りの補填補充、強みに対しては更に活かしていくということが明確化できました。人の得手不得手は個性であることを理解することもできたように感じます。
60代のパートの方を正規職員として雇ったことも、スタッフのやる気に繋がって、チームワークのある会社づくりに繋がったと思います。人を大事にし、自立できる企業を目指し、今後もスタッフ一同、頑張っていきます！



中小企業診断士
新田 慶子

経営者である喜如嘉様は、しっかりと経営ビジョンをお持ちで、それに向けた取り組みをしています。今回の支援を通してさらに、実現に近づくことを期待しています。



社会保険労務士
大山 俊雄

当社は前年度に県の「健康経営」に関する事業にトライした経験があり、「経営計画」「人事評価制度」「健康経営」との関連性を十分に理解しており、今後の活躍が期待されます。

課題1 PROBLEM 現場を管理者に任せたいが、管理者の育成が期待通りに進まない

当社は、地域密着型介護事業を行っており、介護職員の管理者に現場を任せ、事業拡大をしたいと考えています。
しかし、現場である程度の経験をもつ介護職員に管理者としての役割を与え、責任委譲したが、うまくマネジメントすることができず、結局、経営者が現場へ介入せざるを得ない状況となっていました。

施設数を増やすなど、事業拡大を目指すには、現場の管理者にマネジメントを任せ、経営者が事業拡大に向けた仕事に専念できる環境を整える必要があります。
しかし、現場の管理者に、マネジメントスキルを身につけさせるための人材育成が期待通りに進んでいない状況でした。

支援 SUPPORT 職業能力評価制度を活用して、管理者として必要なスキルを自覚させ評価と連動することによりモチベーションを高める

介護職などの専門職を担っている従業員は、将来のキャリアをどう考えているのかを曖昧にしたまま業務を続け、経験年数が経ってしまう傾向にあります。
しかし、各従業員が、専門を極めたいのか、マネジメント職を目指すのか、教育を担いたいのかなど、目指すキャリアを経営者が把握し、目指すキャリアに向けた支援をしなければ、効果的な教育や人員配置ができません。
以上のことを考慮した上で、教育プログラムと職業能力評価を構築することにより、従業員のモチベーションを高めることとしました。



成果 RESULT キャリアマップ・職業能力評価シートを活用して効果的な教育を計画・実行

経営者は、各従業員のキャリアを支援するため、最初に各従業員が何をを目指したいのか、キャリアマップを用いて希望を把握しました。従業員にとっても、自分の目指す方向が明確となり、キャリアアップのモチベーションとなります。
職業能力評価シートは、最初に従業員自身で自己評価を行ってもらい、自分のスキルで足りない部分を自覚してもらいます。

次に同じ評価を経営者が行うことにより、自己評価との乖離を明らかにし、その理由を従業員に理解させ、身につけなければいけない項目と、伸ばすべき能力を見える化します。
各々の従業員毎に教育計画と教育項目が明確になり、管理職としてスキルアップする道筋が見えました。今後は、経営者が事業拡大に向けた仕事に専念できることが期待できます。

課題2 PROBLEM 経営は、従業員の働きやすさが基本

介護事業の順調な時期もありましたが、最近では、介護施設も増え競争関係が激化し、さらに、社員の平均年齢が高くなってきたことや、一方若い人の雇用が難しくなり年々、人材の確保が難しくなっていました。そのようなことから財務の見直しと即戦力を図るための人材育成、働きやすい環境づくりなど体質改

善を早急に図る必要がありました。
自社の強みである人的資源が十分に生かされていない状況を分析し、就業規則の改定など人事戦略を再構築する中で、労務管理体制の整備及び職業訓練カリキュラム作成など人材育成の取組が急務となっていました。

支援 SUPPORT 社長の経営理念に基づく「経営計画」と「人事理念」の連動で改定就業規則を経営に活かす！

同社の就業規則は、平成23年に改定後は時流に即した改定はされてなく、今回の支援で、労務管理の要である就業規則の整備を出発点として、人材育成の見直し等を提案しました。
①経営計画書と人事評価制度の連動：
社長の経営理念に基づいて人事政策が作成されるので、社長の経営理念を反映した経営計画書も人事評価制度も連動して運用されるものです。社長の経営理念に基づく「経営計画」と「人事理念」を連動させた「人材育成計画表」でその全体像を一目で把握できるように説明、社長が自力で作成できるよう支援しました。

②就業規則の改定：
現在の60才定年制を長く安心して働ける労働環境の整備として65才に延長する就業規則の変更をはじめ、同規則の運用を巡る様々なケースを未然に回避できる「リスク管理に目配りした就業規則」の視点で、事例を交えて改定案を提示しました。
③人材育成のあり方について：
新人を対象とした有期実習型訓練計画に係る訓練カリキュラムと評価シート作成し、人材育成の方法について見直しを支援しました。

成果 RESULT 従業員のスキルアップが喜びとなり意欲が沸き立つ

①経営計画書と人事評価制度の関係：
今回の支援で、就業規則が単に労務管理のツールではなく、人材育成や人事評価制度に密接にリンクしており、生産性の向上に寄与する機能をも有しているだけでなく、令和元年度に取組んだ「健康経営」の経営手法にも深く関わっていることに気づいて頂くことができました。
②人材育成：
外部専門家の活用により客観的な目で人材育成のあり方について、複数の専門家から学ぶことができ、人事課のあり方、人材育成のための訓練に係る項目などが明確に理解することができました。





正社員雇用数 **5人**

ビジネスモデルの展開と 人材確保及び定着率の向上

合同会社 Minami Project

【代表者】代表社員 南 竜三郎
【住所】石垣市大川207-1 【電話】0980-87-8170
【業種】小売・飲食・レジャー
【事業内容】ダイビング業、居酒屋、飲食店、お土産品店、アクセサリー店

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



代表社員
南 竜三郎さん

コロナ禍の影響で、飲食関連業種の経営が厳しくなってきた状況のなか、ターゲットを明確にした事業転換の方向性や、業態・店舗のコンセプト、開業に係る費用の算出・準備及び投資採算性を考えた売上予測の立て方など多岐にわたり支援を受けました。
支援を受けたことを活かして、新店舗の開店・運営に力を傾注いたします。



中小企業診断士
大嶺 眞

当社は、コロナ禍の状況のなか飲食関連業種の運営、対応策に苦慮していました。ウイズコロナ、アフターコロナのビジネスモデルの展開として、SWOT分析で自社を取り巻く経営環境や強みや弱みを分析し、さらにSTPマーケティングでターゲットの選定、アプローチの方向づけ、戦略市場の明確化により、当社の計画している事業転換の方向性を支援しました。今後の当社の成長・発展を祈念いたします。



社会保険労務士
狩俣 真由美

正社員化を進めるにあたり、就業規則の見直しや助成金活用の支援を行いました。
労働環境の整備が、人材確保と定着率の向上、働きやすい職場づくりの実現に繋がることを期待しています。

課題1 PROBLEM コロナ禍で経営環境が厳しい状況となっている

合同会社Minami Projectは、平成28年に創業しダイビング業、居酒屋、飲食店、お土産品店、アクセサリー店など、主に観光客をターゲットに多岐にわたる事業を展開しています。
新型コロナウイルスの影響で厳しい状況が続いています。特に、欠損を出している居酒屋と飲食店が厳しい状況になっており、その経営改善が不可欠になっています。
コロナ禍で既存事業の居酒屋などの飲食業の経営が厳しくなっていくなか、経営環境を十分に分析して事業転換の方向性

を見極める必要があります。少なくとも、既存の事業の飲食業をソフトランディングさせることが不可欠です。
業種・業態ごとにどのようにターゲットを絞り込むかが課題となります。既存の市場は、業種・業態によって異なりますが、セグメンテーションによって市場を細分化したら、自社が最も力を発揮でき競争を優位的に展開できる市場にターゲットを絞り込む必要があります。

支援 SUPPORT リスクのない飲食業の事業転換

収益状況の厳しい居酒屋等については、リスクのない事業転換の方向として「今すぐできること」「簡単にできること」「成果がすぐに出る」「投資があまりかからない」など、リスクがかからない事業転換が必要ですが、当社では商店街(コウグレナモール)に飲食等を統合する計画もあり、立地も良いことから居酒屋と飲食店を統合した店舗を開業する計画を進めるよう支援しました。



成果 RESULT 新業態の展開が進捗している

新たな事業転換の方向として観光客が多く来街する商店街に立地することで「成果がすぐに出る」こと、居酒屋・飲食店を統合することで厨房設備・什器備品が利用でき「投資があまりかからない」こと及び「今すぐできる」「簡単にできる」などリスクのない事業展開の方向性がすべて合致しているため戦略的経営として妥当となっています。
事業転換の業態としては、弁当・おむすびの宅配、店舗内でのテイクアウト及びイートインを展開します。

弁当・おむすびの宅配先は石垣空港ターミナル内の店舗等への販売で、商店街に立地する店舗内では、主に来街する観光客をターゲットに事業を実践することとしています。
このように、セグメントした市場でターゲットを明確にした事業展開ができる体制が整いました。また、店舗改装等の開業に関わる費用の算出、保健所への手続きなどの開店準備、投資採算性を考えた売上目標の決定等の開業に向けた準備も進捗しています。

課題2 PROBLEM 事業規模拡大に向けた人材確保と定着率の向上

合同会社Minami Projectは、複数の事業(マリン業、飲食業、土産物小売業)を運営する法人です。法人化して4年が経ち、事業規模も年々拡大していますが、今後更なる事業規模拡大を目指す上で、優秀な人材確保と定着率の向上が重要事項となることが考えられます。
そこで、労働環境を見直し改善すべき点についてヒアリングを行った結果、既存の就業規則はありましたが、働き方改革等

による法改正に対応した就業規則へ改定する必要があることに加え、人員増に伴い服務規程を明確化し、社員と共有することも課題であることが分かりました。
これらの課題を解決し、有期契約労働者等の正社員化を進めていくためにも、有期契約労働者と正社員の定義やそれらの待遇差、転換要件、転換試験、転換後の待遇や昇給等についても確認を行いました。

支援 SUPPORT 労働条件の見直しと助成金活用に関する支援

正社員化に際し、キャリアアップ助成金(正社員化コース)の活用を希望されていたことから、助成金の概要や申請の流れ等について案内し、キャリアアップ計画書の作成支援を行いました。
さらに、正社員化を予定している契約社員等の労働条件、転換後の労働条件、転換試験や昇給の実施についての確認、正社員用労働条件通知書の作成支援を行いました。
また、就業規則の記載において不足していた育児介護休業規程等の作成や、法改正事項の説明を行い、服務規程の明確

化については、入社時誓約書を提案し、社員との共有認識を図ることとしました。
同一労働同一賃金への対応に向けては、パートタイム・有期雇用労働法の概要について説明し、正社員と契約社員、パート社員の賃金や福利厚生等の各項目に違いがあることを確認するため、一覧表を作成し、待遇の違いの把握に関する支援を行いました。

成果 RESULT 継続雇用を見据えた労働環境の整備

契約社員等の正社員転換、昇給の実施が、社員のモチベーション向上にも繋がったのではないかと感じます。社員の定着化を図る上でも服務規程の周知や、育児介護によって離職する事がないよう規程の整備を行いました。
また、正社員と契約社員等の待遇差がある部分については、早急な改善を目指し、社員の働き方に見合った納得感がある処遇の実現を図ることで、安心して働き続けられる職場づくりに繋げていくことが期待できます。





未来に向けた成長戦略のための 組織改革と新規事業展開プランの 構築

株式会社モジュール

【代表者】代表取締役 禰覇 斉
 【住所】那覇市大道78-20 【電話】098-988-0865
 【業種】小売業
 【事業内容】雑貨・インテリア家具等の販売

正社員雇用数 **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
禰覇 斉さん

新しい事業の展開以外にも、これから取り組んでいくべきことなど多くのことが見えてきました。今後も会社の発展ができるように地道に努力していきます。ご支援ありがとうございました。



登録専門家
山里 将史

人気インテリア雑貨や北欧家具を扱い、ここにいけば他にはないモノが見つかる楽しさがあります。社員一丸となって成長することで更なる成長を確信しています。

課題1 PROBLEM

新規の事業展開に向けて

これまでの事業として、国内外の人気の文具雑貨やインテリア商品、家具・カーテンといった商品を取り扱ってきましたが、アマゾンなどのネット通販の普及により競争相手が増え経営環境が厳しくなっていました。

価格面での競争では、ネット通販や大規模店舗には太刀打ちできないため、将来の存続を考えた時に、新たな収益が見込

める事業を構築していく必要がありました。

しかしながらヒト・モノ・カネが潤沢でない中で当社が新しく取り組める事業には限りがありました。

当社の強みであるインテリアショップとしての認知度、専門知識のある社員等を活かして新しい事業戦略を立てることが必要であることが分かり、支援を進めることにしました。

支援 SUPPORT

事業戦略の策定

新たな事業を始めるとは言っても経営資源は限られているため、まず既存の事業から発展させることを提案しました。

当社の強みである専門知識のある社員を活かし、現場において対面でしかできないインテリア商品を強化する方向で事業戦略を策定することとしました。



成果 RESULT

新たな事業展開の展望が見えた

経営者から「新しい事業戦略を提案してもらったことで当社の先々の展望が見えて助かりました。また、今いる人材を活かせることだというの分かりました。」とのコメントをいただきました。

まだ計画を立てた段階ですが、これを社員と協力しながら実

行に移していけば更なる会社の発展ができるものと思われま

す。今後は、ブランディングによる当社の強みの更なる強化とマーケティングをしっかりと行えるようにすることが必要とのアドバイスもさせて頂き、こういった事が自社でできるように会社を発展させてもらえたらと思いました。

課題2 PROBLEM

組織開発と就労環境の整備

今春から企業としての発展の第一歩として、雑貨部門とインテリア商品部門を切り分け、それぞれの専門店として2店舗での多店舗展開を始めました。それに伴い新たな採用を行い社員数を増やしましたが、他社と違い専門的な知識が必要のために思うような採用ができませんでした。

また新入社員とベテラン社員をバランスよく配置するための2店舗間での人員配置も難しく余剰人員もいないために就労

環境を維持することも厳しい状態でした。

経営の安定にも新規事業の立ち上げと拡大させた既存事業の両方をうまく展開していくためには、会社としての事業戦略に見合った組織体制の構築が緊急課題でした。それらを解決するには、まずは社員の意識改革と更なる成長、それらを支援する社内体制を作ることが必要だと分かり、その方向での支援を進めることが決まりました。

支援 SUPPORT

事業戦略と合わせた組織体制と人事配置計画

中小企業としての余剰人員がない中で、既存事業と並行して新規事業を始めるにあたって、次のことが必要という提案を行いました。

- ①新しい事業に対応するための教育
- ②適材適所の人員配置計画
- ③収益等の目標の理解・浸透

特に③の理解・浸透のために社員一人一人へ個人面談をし

てもらい、社員の考えを取り入れて頂きました。

また個人面談から社員の希望と性格などからの適材適所の人材配置のアドバイスも行い、それを踏まえての組織図と人員配置計画の作成を進めることができました。

会社として成長するためにも、将来の企業規模を考えた就労環境の整備も必要で、能力に応じた賃金や公正な人事考課などの整備の必要性などをアドバイスさせて頂きました。

成果 RESULT

組織づくりの推進と 展望が見えた

社員への個人面談の実施などを通して社員一人一人の意識と経営への理解度が深まったことが確認できました。

それにより組織体制と人材の適材適所への配置などのイメージが経営者としてもはっきりと確認することができ、併せてこれからの事業展開に沿って取り組む自信がついたものと思います。





正社員雇用数 **1**人

事業領域の拡大と組織課題の整理

ライオン・ビルメンテナンス

【代表者】代表 池間 豊
 【住所】石垣市大川533-1 【電話】0980-87-5003
 【業種】清掃業
 【事業内容】ビル管理、空調・クリーニング、清掃全般等



企業・支援担当者の声

支援を受けられた皆さんの感想と今後の展開について



代表
池間 豊さん

厳しい経営環境へ対応するための課題に直面していたところ、売上を伸ばし利益を確保する方策として、現状の得意先だけでは成長・発展はなく、相乗効果のある事業領域の展開が必要となることや、現状の組織や制度が抱えている課題である組織体制の整備についての支援を受けました。今後、組織体制を整備し事業領域を拡大し成長・発展するために努力いたします。



中小企業診断士
大嶺 眞

当社は、ビルメンテナンス業の清掃管理業務を主体に事業展開をしてきました。ビルメンテナンス業務も多々ありますが、「今すぐでき」、「簡単にでき」、「成果が出やすい」衛生管理業務など相乗効果のある事業領域への進出が必要です。

組織体制を整備し得意先の開拓と事業領域の拡大に注力し、成長・発展することを期待いたします。

課題1 PROBLEM

厳しい経営環境への対応

当社は平成18年7月に創業、平成26年4月に「ライオン・ビルメンテナンス」に屋号を変更して事業を展開しています。

営業種目として「ビル管理」、エアコン洗浄ロボットを導入した「空調クリーニング・メンテ」、新築物件やアパートなどの「清掃全般」、リフォーム等の事業を行っています。

売上高は、横ばい状況で推移し目標とする売上高が達成できない状況が続いています。得意先の開拓に注力しているところ

ですが、今後も売上を伸ばし利益を確保することにより収支のバランスを改善することが必要です。このために、既存の事業と相乗効果のある事業領域を検討中です。

具体的には、コロナの緊急事態宣言後は経営環境に大きな変化があり、その対応のために経営戦略を構築し、消毒などの新たな事業領域の開拓などコロナ以降のビジネスモデルを構築したいと考えています。

支援 SUPPORT

相乗効果のある事業領域への進出

当社の事業内容としては、ホテル客室清掃、ルームエアコン・パッケージエアコンクリーニング、ルームエアコン・パッケージエアコン取り付けなどの事業を行っていますが、将来シナジー効果（相乗効果）のある事業領域の展開が必要となります。

現状の得意先だけでは成長・発展はなく、必要なキャッシュフローを確保することが不可欠です。そのため、潜在的な需要の開拓と新たな事業領域への進出が必要不可欠ですのでその支援を行いました。



成果 RESULT

新たな事業領域の拡大

新規の事業領域としては建物衛生管理業務で、この事業はビルメンテナンス業とのシナジー効果のある事業であり、建物の維持管理業務の計画を立案することや、維持管理業務を実施する、測定・検査の実施とその評価を行う、問題の改善、改善案の作成、意見の具申などを業務とする事業領域です。

衛生管理業務は、ビル内環境を衛生的に維持管理する業務です。「建築物における衛生的環境の確保に関する法律」（ビル管理法）に維持すべき環境基準が定められていますが、これら

の基準が実際に守られているかどうかを測定・点検し、基準に合致するよう調整します。空気環境については浮遊粉塵・温度・相対湿度・CO2などの項目について定期的な測定を行います。

この事業を実施するには、建築物の衛生の維持管理に関する監督を行う「建設物環境衛生管理技術者」の取得が必要で、その取得のため研修を受けており新規事業を実施する体制が構築できました。

課題2 PROBLEM

組織課題の整理が不可欠である

当社は、ビル管理、空調・クリーニング、清掃全般といった大まかな職務分担にはなっていますが、今後も事業を成長・発展させるためには、まず始めに着手するステップが組織課題の整理です。課題の整理が、現状の組織や制度が抱えている課題と今後展開していく戦略の遂行に求められている組織や制度に関わる新たな要件の抽出整理の二つの観点からの作業が必要です。

まずは、当社として必要な組織の機能が過不足なく有り、機能

しているかのチェックです。組織の五つの機能とは「企画・意思決定・調整・実行・評価」で組織運営上の問題点を五つの機能に分け整理し、脆弱、重複、過剰がないか問題点をチェックし組織課題を整理する必要があります。

次に、組織の「四つの運営要件」として、「責任・権限・資源・報酬」があり、組織の五機能からの分析により抽出された課題を、四つの運営要件ごとにチェックし明らかにしていくことが不可欠です。

支援 SUPPORT

組織課題整理の手順の支援

先ず「企画」とは、何を、何のために、いつ、どう行おうかの機能で、企画の提案を行うまでがミッションです。次に「意思決定」とは何を、いつ、どのように行おうかを決定する機能であり、また調整とは何かを行う際に、部門間及び従業員間のコンセンサスを形成したり、コーディネートする機能であり、意思決定されたことを実行へと促す役割を担っています。

さらに、実行とは行おうと決定されたことを実際に実施する機能で、直接的に戦略を実行する機能です。次に「評価」は、行う

と決めたことが決めたとおりに行われているかどうかを効果測定・管理する機能です。

以上の五つの機能の観点から現実の状況を分析して問題の所在を明らかにします。こうした作業を全社的にを行い、さらに部門別にも行うことを支援しました。その機能のチェックに関連して4つの運営要件として「責任」、「権限」、「資源」、「報酬」などのチェックが必要なことも支援しました。

成果 RESULT

組織課題の整理の方針

組織がうまく機能しないのは責任の所在が不明確であるためという場合が考えられます。立てたミッションを達成することが、その組織の各部門の存在理由なのであり、その使命を達成出来なかった場合、その責任を負うということが当然のことです。ミッションを果たすために付与されるべき要素が「権限」と「資源」であることなど、組織課題を整理する方針について認識を深めました。

