

令和4年度 沖縄労働局委託事業  
沖縄早期離職者定着支援事業


# 【人材の定着と育成】 職場づくりのヒント・事例集



株式会社  
コノ街デザイン

# CONTENTS



 ごあいさつ .....	1
---	---

## 第1章 はじめに

沖縄早期離職者定着支援事業の目的 .....	2
------------------------	---

## 第2章 本事業が支援する制度のご紹介

1. メンター制度 .....	3
2. 人事労務管理制度 .....	4

## 第3章 (事例)

case1 株式会社 赤マルソウ .....	6
case2 有限会社 ティーダネットカンパニー .....	8
case3 IT 通信 株式会社 .....	10
case4 日産部品沖縄販売 株式会社 .....	12
case5 有限会社 のれんずプロ .....	14
case6 有限会社 大宮工機 .....	16
case7 平宮産業 株式会社 .....	18
case8 合同会社 サウスポイント .....	20

## 第4章 講師紹介

1. 社会保険労務士法人 堀下 & パートナーズ代表 特定社会保険労務士 堀下 和紀氏 .....	22
2. 株式会社 Cosmic Consulting 代表取締役 (組織コンサルタント) .....	22
3. オフィス渡久地 代表 組織人事コンサルタント 渡久地 美宇 .....	23
4. KT サポート代表組織コンサルタント 上原 祐樹 .....	23
5. 株式会社 Life is Love 代表取締役 組織開発コンサルタント コミュニケーション・トレーナー 比嘉 華奈江 .....	24

# ごあいさつ

沖縄労働局職業安定部  
部長 高崎 美奈子



沖縄県における最近の雇用情勢は、新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、求職者1人あたりの求人数を示す有効求人倍率（令和4年平均）は0.98倍と前年に引き続き1倍を下回っていますが、令和4年8月以降は入域客の増加等急激な需要回復に伴い連続して1倍を超え、多くの産業において人手不足感が高まってきており、労働力確保及び生産性向上は重要な課題となっています。

そのような中で、沖縄の新規学卒就職者（平成31（2019）年3月卒）の3年以内の離職率は、大卒が40.9%（全国平均31.5%）、高卒が49.3%（全国平均35.9%）と大卒、高卒ともに全国平均を大きく上回っており、離転職を繰り返すケースも多く、若年者のキャリア形成にとって大きな損失であるとともに、企業にとっても人材確保・教育訓練コスト等の損失となっています。

そのような背景には、近年は新型コロナウイルスの影響を受けてリモートワーク等働き方の変化等により、上司・部下・同僚とのコミュニケーション不足や職場の中で相談できる相手がいない等、職場の人間関係が希薄化し、新入社員や若手社員が孤立しがちな状況であることも大きな要因の一つであると考えられています。

企業経営において労働者はかけがえのない財産であり、企業の発展のためには若者の職場定着や人材育成を進めて企業の生産性を向上させ、働きやすい職場環境の実現が非常に重要と考えます。

このため、沖縄労働局では、「沖縄早期離職者定着支援事業」として経営マネジメントノウハウを有する民間企業に委託し、業界団体や企業に対して、職場定着に向けた経営課題の解決等の支援、従業員の職場定着に効果が見込まれる制度等の導入支援を行っています。例えば新入社員等の仕事の悩みについて上司以外の先輩社員が相談・サポートする「メンター制度」やその他の「人事労務管理制度」等の導入について、セミナーやコンサルティング等の個別支援を実施しています。

制度を導入した企業からは「職場でのコミュニケーションが円滑になった」、「従業員が抱える悩みや相談を早い段階でヒアリングすることで初期段階での課題発見や課題の共有ができること、サービス品質向上にも繋がっていくと感じている」、「今回の取組にあたり、これまで見えてなかった事や見ようとしなかった事が自ずと認識できるようになった」等といった声が多く寄せられており、制度導入により新入社員等の職場定着が図られるだけでなく、異なる年齢層の社員の交流を通じた組織の活性化も期待できます。

貴社においても、本冊子の取組を参考に、是非、「メンター制度」をはじめとして職場定着に向けた取組を始めてみませんか。

# 第1章 はじめに



## 沖縄早期離職者定着支援事業の目的



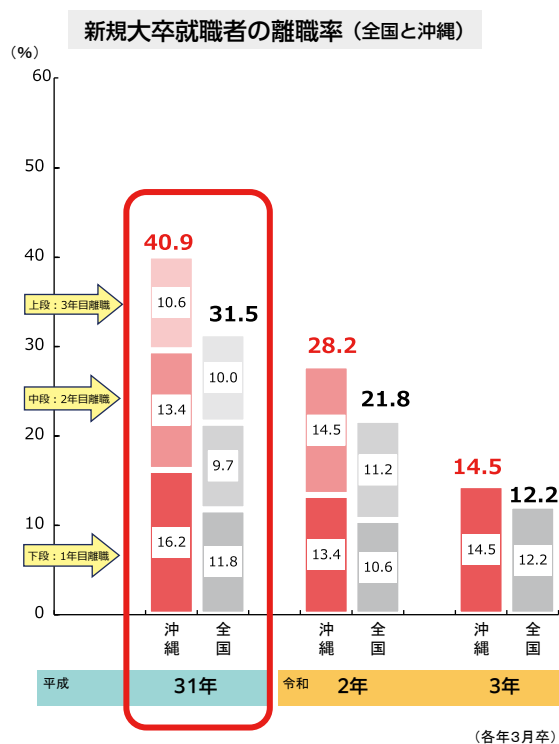
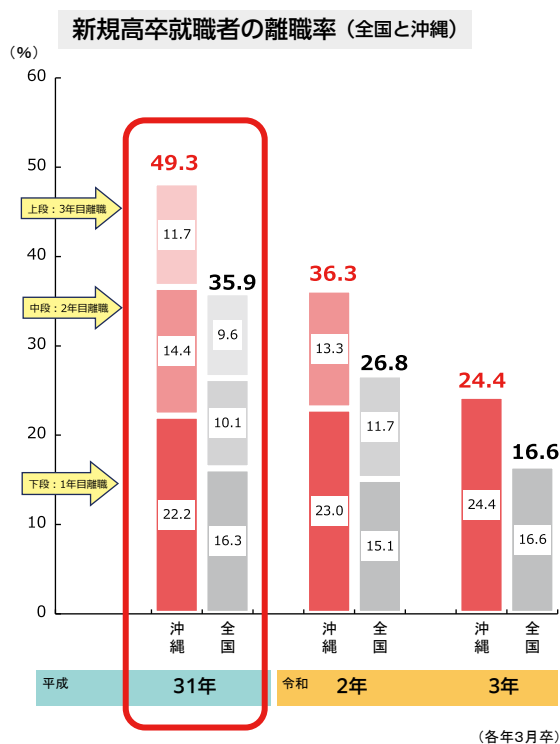
沖縄県においては、大学及び高校卒業者の3年以内の離職率が高いこと、非正規従業員の割合も全国平均と比較すると高いという課題があります。

また、若年者を中心として安易な離職・転職を繰り返す者も多く、県全体の失業率を押し上げる要因となっています。こうした状況を改善するためにも、事業所内の人材育成や就職後の定着支援を進めていく取組みはますます重要となっています。

本事業では、その代表的な手法として「メンター制度」をはじめ、若年者の職場定着に有効な人事労務管理制度導入に向けた実践的な講習や個別支援等を実施するとともに、事業所内への周知、意識啓発を図ることによって沖縄県内の若年者等の職場定着、安定雇用の促進を目指しています。

### 新規学卒就職者の離職率

資料：沖縄労働局（令和4年）12月リリース



- 注1) 各年3月末卒業生対象
- 注2) 3年目までの離職率は、四捨五入の関係で1年目、2年目、3年目の離職率の合計と一致しないことがある。
- 注3) 事業所が雇用保険の加入手続きを遡って行った等の理由により、1年目、2年目、3年目で若干の変動がある。
- 注4) 離職率は離職した都道府県で計上されるため、必ずしも沖縄県で採用された者の離職を意味するものではない。



# 第2章 本事業が支援する制度のご紹介

## 1. メンター制度



「メンター制度」は、人材育成・職場定着に効果的として注目されている制度であり、豊富な知識と職業経験を有した社内の先輩社員（メンター）が、後輩社員（メンティ）に対して行う個別支援活動です。キャリア形成上の課題解決を援助して個人の成長を支えるとともに、職場内での悩みや問題解決をサポートする役割を果たします。

従来

終身雇用・新卒一括採用・ピラミッド型組織による階層構造による、「年上の先輩と年下の後輩」という関係が生まれやすい環境。

●新入社員・若手社員は自然に社内の人的ネットワークに加わり、先輩が指導・サポートすることで、職場に適応していくことができた。

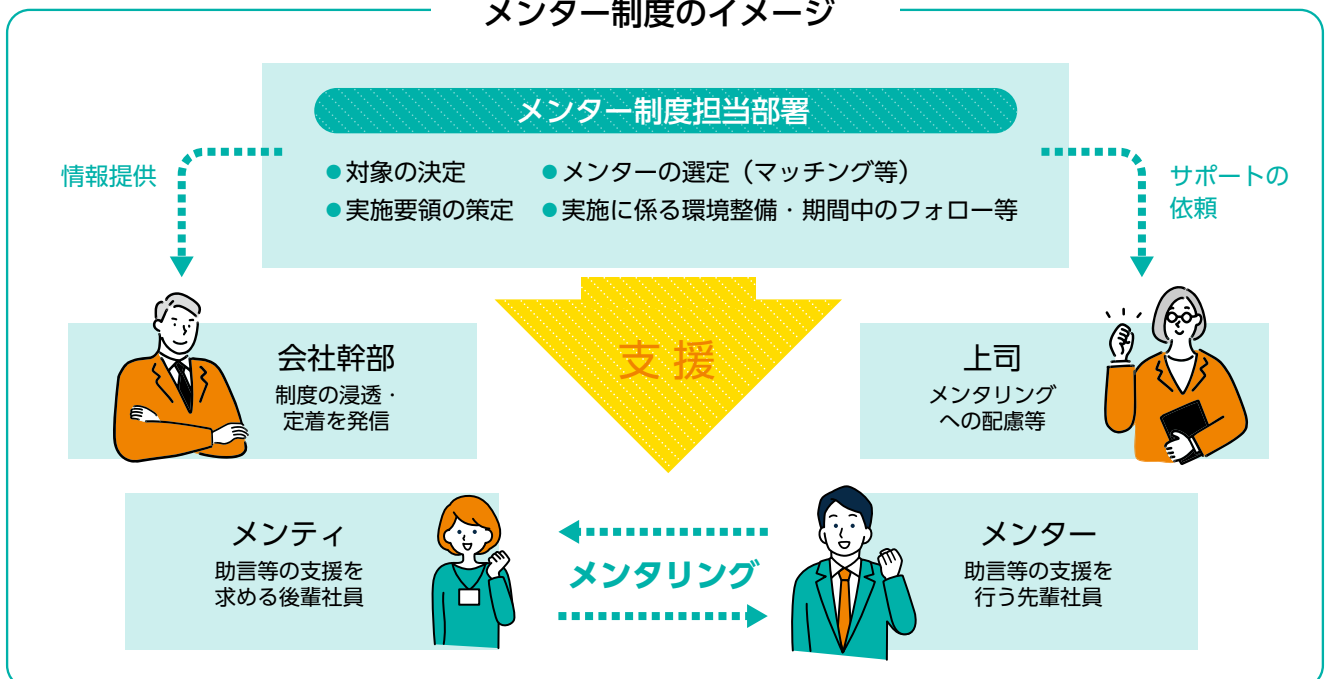
近年

リモートワークや業務のIT化の広がりや「働く価値観」の多様性の影響で、年功序列型から成果主義的な人事制度やネットワーク型組織への移行により、個々の主体的なコミュニケーションが重要な環境。

●人間関係の希薄化が生まれやすい状況のため、コミュニケーションが不足し社員が階級問わず孤立しがち。  
●仕事への不満、悩みを一人で抱え込み、離職に繋がりがち。

◎メンター制度は、コミュニケーションを通じて信頼関係を構築し、新入社員・若手社員をサポートする環境を組織的な「仕組み」として整えるものです。

### メンター制度のイメージ







### メンター制度導入のステップ

STEP

メンター制度は、企業の社風や規模、社員の実情などに応じて様々な制度設計・実施方法があります。実施しながらでも必要に応じて見直すなど、人事担当部署と社員同士が無理なく続けられるような形にしていくことが重要です。

※本事業では、専門家の派遣も行っており、それぞれ企業に合った取組みについてサポートしています。

STEP

1

#### 社内担当者設置と 制度設計・社内周知

●人事担当部署とメンター担当者の支援内容や役割の共有。

例えば、実施期間・面談の時間と頻度（就業時間内に実施）・秘密の保持・問題が起きた時の対処法等。

●メンター制度を会社の施策として発信することは、全社的な制度の浸透と定着を図るうえで重要であり、安定的・効果的な実施は、関係者（メンター、メンティ、それぞれの上司、同僚等）の理解に支えられます。そのため、制度の目的や運用方法等について十分な周知を行います。

STEP

2

#### メンターの選定 (必要に応じてメンター養成)

メンターは完璧な人格者である必要はありません。メンティにとって少し先を進み、自分だけでは対処できないことにアドバイスをくれる相談相手であればよいのです。

メンターの選定方法は様々な考え方があるため、職場の実情等を踏まえて検討します。



STEP

3

#### メンター、メンティの マッチングと両者への説明

メンター制度の目的と意義、メンタリングとは何か、運用ルールや進め方等、説明を行います。

STEP

4

#### メンタリング (面談)活動

メンターは、「聞き上手の職場の友人」を目指しましょう。自身の社会人1年目の失敗談や不安だった気持ちを話すことも、関係作りには効果的です。説教はNGです。

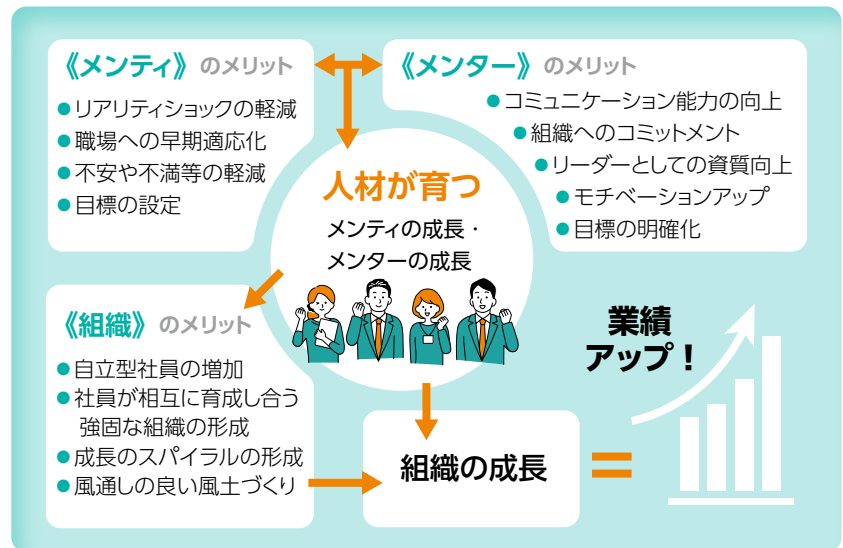
POINT

重要  
ポイント

経営層ならびに人事担当部署は、メンター制度開始後は、メンター、メンティに任せきりにするのではなく、一定期間後に実施状況を把握し、メンタリングが機能しているかを確認することが望めます。また、実施期間が終了した後は、実施結果を分析し、運用や制度そのものについて改善を図っていくことで、企業の実績に応じた効果的な制度へ向上していきます。



メンティの成長だけでなく、メンターも先輩として支援する立場になることで、多くの気づきを得られ、リーダーとしての資質の向上や成長に繋がります。新人・若手社員の育成のためだけではなく、組織の活性化や社員のやる気を引き出し、人材が礎となる強い組織づくりを目指す取り組みです。業種や職種を問わずに導入できるのも、メンター制度のメリットのひとつです。



## 2. 人事労務管理制度



会社の資源は、「ヒト（人材）」「モノ（設備）」「カネ（資本）」「情報」の4つの要素から成り立っています。その中で、最も重要な「ヒト」を活かす為の管理活動が「労務管理」であり、労働者と使用者・経営者との間で結ばれる多様な約束事、労働条件にまつわる施策や制度を取り扱います。人事労務管理がしっかりと行われることは、社員にとって働く環境に対する信頼感を育み、結果として職場定着に繋がります。

### 賃金管理

賃金総額を一定の基準に基づき個別に配分していくための管理です。賃金管理は、賃金額管理、賃金形態と体系の管理、一時金（退職金・賞与等）管理の3つの要素があります。

### 評価制度

一定期間の従業員の行動や成果を評価する仕組みを定めた制度。何を評価するか（評価項目）、どう評価するか（評価基準）を明示することで、従業員の行動を方向づけます。評価の結果は等級や報酬に反映されると同時に、等級が変わることで評価の項目や基準も変化します。

### 人事管理

人事管理の中にも含まれるものとしては「募集・採用」「人員配置・人事異動」「人事評価制度」「教育（能力開発）」「労働時間」「賃金」「福利厚生」「退職」「雇用調整」など一連の施策や制度のすべてがあげられます。

### 人材育成

「どんな人材を育てるべきか」を明確にすることがとても大切です。社員を育成するということは、「仕事ができる人間を育てる」といった単純なものではありません。この目指すべき社員像が明確になっていないと、社員は自分の能力をどのように伸ばしていけばいいのかわかりません。

### 労務管理

労働者の募集、採用に始まり、配置、異動、教育訓練、人事考課、昇進、昇給、賃金や労働時間の管理、退職に至るまでの一連の流れを適正に管理する事です。「ヒト」を活かす為の管理活動が「労務管理」です。

# 第3章 定着に向けた取組事例



## 株式会社赤マルソウ

### Data

- 所在地 糸満市西崎 4-10-2
- 業種 食品製造業
- 従業員 20名

社員間コミュニケーションの機会作りからメンター制度を導入し、キャリアアップ制度の構築に取り組んでいく！



### 1. 相談のきっかけや課題

特に若手社員の定着や育成に課題感がありました。またベテラン社員と若手社員の間に世代間ギャップがあるなかでのコミュニケーションのあり方や教育を、具体的にどのようにしていくか定まっていなかった状況でした。

改善方法を模索しているなかで本事業を活用し、次年度に向けて具体的な取組や方向づけを進めていきたいと考え、支援をお願いし

ました。

### 2. 取組について

初回のご支援では、講師の方から、この会社で働く意義や方向性を全従業員でしっかり共有することで、従業員のモチベーションの上げ方や育成のあり方も変わっていくとのアドバイスをいただきました。それを受けて、コミュニケーションの機会を作ることからスタートしました。

そのあり方や、コミュニケーションを行う際のリーダーとなる者に求められること、また、その習慣を根付かせる方法についても講師の方と相談の上「日々のフィードバック面談制度」もしくは「メンター制度」のどちらかを導入しようとして検討しました。

その結果、時間と気持ち的な負担が少ないと思われる「メンター制度」の導入を決め、若手社員を中心とするメンティと、リーダー層で構成するメンターに対象を絞



り、取組を進めました。

### 3. 取組の効果

当初、業務に限った面談となりましたが、2回目以降ではプライベートな話を自ら発信する従業員もいて、面談を通して従業員自身が満足感を持てるようになったと感じました。

また、従業員が普段どんな考えで業務を進めているのか、どのような価値観を持って業務に取り組んでいるのか（仕事軸）をヒアリングできることで、指示の仕方や伝え方等の参考にもなり、円滑なコミュニケーションおよび業務につながってきているように感じています。

さらには、これまで積極的に発言しなかった従業員からも業務の改善方法や工夫についての発言が見られるようになったり、従業員が抱える悩みや相談を早い段階でヒアリングできることで、初期段階での課題発見や共有ができたり、サービス品質向上にもつながっていくと感じています。

面談の際、従業員ごとに本人の了解を得て、一人ひとりの面談記録（従業員カルテ）を作成しているので、これから数年度の変化や成長記録が可視化できるようになりました。



ただ、繁忙期において面談時間を捻出できるかが懸念されるころではあります。しかし、繁忙期やイベントのようなことがある時期だからこそ必要と認識し、その課題についても面談を通じて解決していきたいと思っています。

### 4. 今後の取組について

意識して面談を実施していることが、従業員への承認であったり支え合える雰囲気作りにつながっているように感じるので、形式の変更はあっても、メンター制度等の従業員同士の面談は今後も継続して取組みたいと考えています。そのために、年度末には対象従業員に、取組んでみてのアンケートも予定しています。

現在は対象を絞った取組みですが、将来的には全従業員を対象に実施し、いろいろな考えや悩み相談ができる社風や企業風土として定着させていきます。

また、面談を行う側のリーダー層にはメンタリングのスキルを身につけてもらうために、別途で研修も検討中です。

その上で従業員の定着や育成へとつなげ、今後は現在の制度をしっかりと運用しながら、日々のフィードバック制度やキャリアアップ制度等の導入にもチャレンジできればと考えています。

### 講師の印象・その他

講師の比嘉先生は非常に話しやすく穏やかな印象で、ついいろいろな話をしてしまいました。それでもこちらの話をしっかりと受け止めていただき、掘り下げて話を進めていくうちに、いつの間にか課題の核心にたどり着いた感じでした。

当初は半信半疑でコンサルティングを利用させていただきましたが、その懸念は初回で払拭され、今は感謝の気持ちでいっぱいです。

2回目以降のご支援では初回のコンサルティング後に実施した取組の振り返りと、改善内容についても伴走型で懇切丁寧に教えていただけました。

今も改善を重ねながらメンター制度を運用していますので、またの機会がありましたら、ぜひともご支援をお願いできればと考えています。





## 有限会社 ティーダネットカンパニー

### Data

- 所在地 糸満市西崎 6-16-16
- 業種 アプリケーション開発、公共事業受託
- 従業員 7名

社員一人ひとりの個性を發揮できる会社を目指して！  
定期的な面談の導入からキャリアアップ制度も導入予定



### 1. 相談のきっかけや課題

若年者層の採用や定着および社内コミュニケーションに課題がありました。

採用しても1年以内の離職があったり、曖昧なキャリアパスにより従業員の入社後のモチベーションの低迷や、コミュニケーション不足からと思われる意図しないエラーが発生したりしました。

残業に追われる状況もあり、早急に課題を解決したいと考え、ご

支援をお願いしました。

### 2. 取組について

講師の方のご指摘で、まず初期段階での教育や会社の理念の共有がしっかり行われているかを確認しました。

振り返ってみると個々の能力や業務的なOJTに偏っていること、さらには人手不足もあり、一人ひとりの役割があやふやなまま採用活動を行っている状況でした。

「会社の理念浸透の延長線上にキャリアパス制度があった方が望ましい」とのアドバイスもあり、まずはコミュニケーション機会を増やすために定期面談制度を導入し、そこから理念共有やそれぞれの業務を把握することに取り組みました。

以前から面談は実施していたのですが、不定期かつ突発的になっていたこともあり、面談自体を全体の業務に組み入れました。

当初は、面談のために生産性を



損なうことになりかねないとも思いました。

しかし、コミュニケーション不足による個人の「こうでないといけない」といった思い込みが、不測の自体を招いてしまった経験もあったため、コミュニケーション機会を作ることが重要になると考えて制度を実施しました。

### 3. 取組の効果

実施してみると思いのほか、モチベーションが低いと感じていた従業員や、こなすだけの仕事をしていると感じた従業員も、日常の業務でいろいろな考え方や工夫をして業務に取り組んでいることも把握できました。

なおかつ、プライベートな話から従業員の仕事に対する価値観なども垣間見え、チーム全体のバランス（組織図）的なことも考えるきっかけになりました。

また、面談内容の中に、従業員自身の現在の自己評価を盛り込み、自身で目標設定をしやすいことにより、キャリアパスの方向性や教育順序を思い描けるまでに進められました。

さらに、面談の中に自己評価項目を入れたことで、個々人が面談



の際に、どこまでできて、どこまでできていないといけないかを考えるようになったことも、生産性を高めるヒントになりました。

会社の理念の浸透については、まだまだ十分理解していない部分もあるようですが、会社に対する思いや行動計画にまで、徐々に現れてきているように感じています。

今回の取り組みにあたり、耳の痛い話もあり、これまで見ていなかったことや、見ようとしていなかったことが自ずと認識できるようになりました。

これは大きな転機にもなったと感じています。

### 4. 今後の取組について

面談を通じて、従業員のモチベーションがどのように形成されていくかが、リアルに体験できたので、その中にキャリアパスをどう盛り

込んでいくかを検討しています。

定着における課題は、個々の思い込みやコミュニケーション不足によるものだととらえ、定着課題が改善された後でも定期面談は継続していきます。

### 講師の印象・その他

初の外部のコンサルティング講師をお迎えしての課題への取り組みで、当初はいろいろと身構えてしまいましたが、実際には講師となった波上先生は非常に話やすく、相談もしやすい印象でした。

特に現状の課題については、一見愚痴にも聞こえるようなことでも話を広げて聞いてくださり、そこから新たな課題や、見ていなかったことにも言及いただいて、非常に感謝しております。

また、先生はたくさんの事業所支援のご経験をお持ちなので、他の事業所さんでの課題解決事例等もうかがうことができ、大変参考になりました。

今後も課題に取り組む中で機会がありましたら、ぜひご支援をお願いできればと考えております。



# 第3章 定着に向けた取組事例

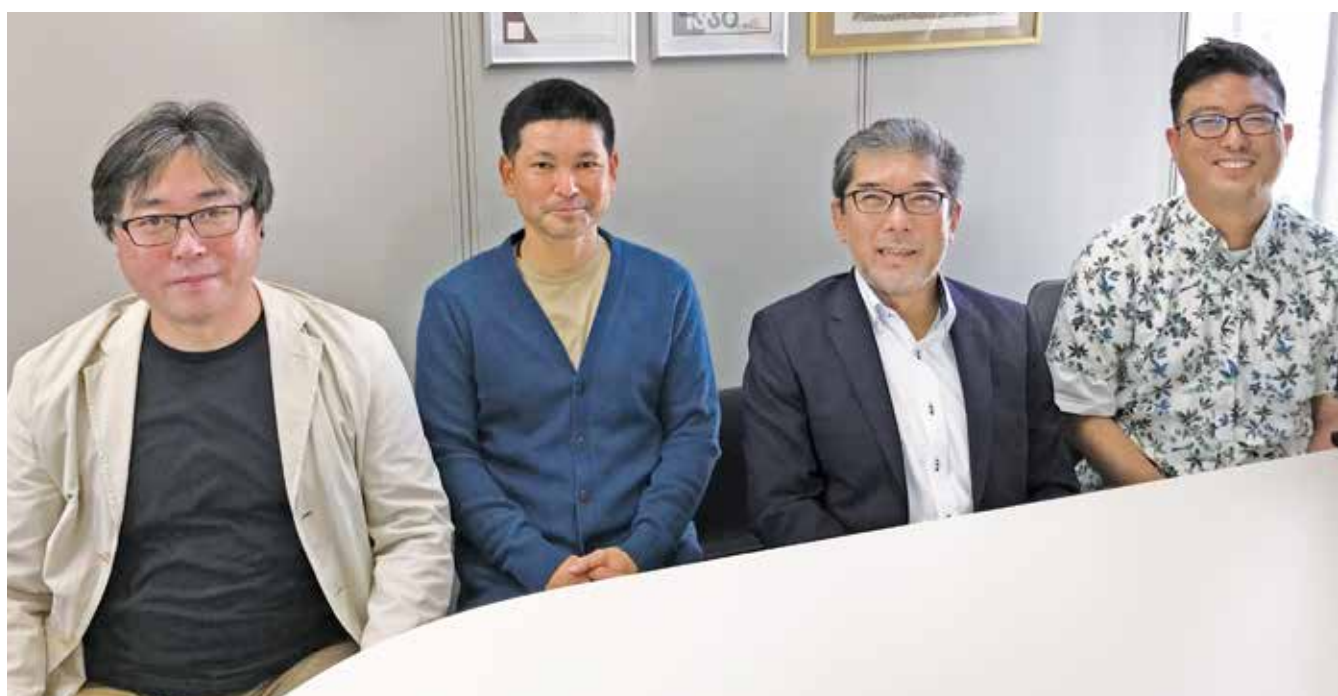


## IT 通信株式会社

### Data

- 所在地 南風原町字兼城  
123 POP ビル 4F
- 業 種 HP 作成、  
システム開発、  
テレワーク導入支援等
- 従業員 4 名

1on1 ミーティングで従業員の多様性を引き出し、資格取得推進や研修の充実でエンゲージメントを向上させて生産性を上げていく！



### 1. 相談のきっかけや課題

事業の拡大にともなって新規採用を考えていましたが、進まない状況でした。業界的に経験者採用が厳しい上、人手不足で育成体制が整っていないために、未経験者の採用も思うようにいきませんでした。

また同時期に若年者の退職が重なり、既存社員の定着や育成にも課題感がありました。

どのような環境であれば従業員

が安心して働けるか、またどのような育成をしていくべきかを、いろいろなセミナーや研修等を受けながら模索する中で、早期離職者定着支援の事業を知り、ご支援をお願いしました。

### 2. 取組について

初回のご支援では、現在実施している従業員へのコミュニケーション方法や育成方法についてのご質問をいただきました。

振り返ると 2 年ほど前に実施していた不定期の面談、不定期な研修のみになっていることに気づきました。

また、さまざまな課題への対応を一人で考えていることが多く、改善方法も従業員の考えや気持ちを反映できていないことに気が付きました。

そこで講師の方と相談して、まずは一緒に働く従業員の声を聞く定期面談制度をスタートしようと考えました。



当初は、評価面談も同時実施しようかと検討していましたが、講師の方からコミュニケーションを目的とした面談とは別で実施する方が、建前ではない本音や悩みを聞きやすくなるといったアドバイスをいただきました。

また一人ひとりの業務が異なることもあって、評価面談（人事考課）は次の課題として考え、まずは定期面談のみから実施することになりました。

今後の育成については、定期面談を通じて個々の従業員ごとに身につけたい資格や能力、また今後の方向性等を聞いた上で資格手当の導入から教育体制を整備しようと考えてます。

### 3. 取組の効果

定期面談の実施で、意図しないうれしい発見もありました。従業員一人ひとりが自身の課題や目標をしっかりと持って、非常に前向きに業務に取り組んでいることです。こちら側でいろいろと考えて面談を実施したこと自体も喜んでくれました。

他にも以前に設定した通勤手当が、現在のガソリン価格高騰により、遠距離からの通勤者にとって満足できない金額になっていることも知りました。



個人としては、従業員ごとに多様な価値観があり、プライベートな話もしてくれることで、個々との接し方や指示の出し方も工夫できると感じられました。

今回取りくんだ制度では複合的な効果があったことにとっても満足しています。

### 4. 今後の取組について

今後は、面談の回数を増やしても良いかと考えてます。

面談の中で個々の役割や能力を引き出しつつ、資格取得制度を導入するために、個人や会社に必要なのはどんな資格か、また各資格取得に紐づく手当額等も従業員と一緒に検討していきたいと思っています。

さらに従業員の期待に応えるためにも、講師の方からアドバイスをいただいた助成金を活用した退職金制度の導入も検討しています。

相談のきっかけとなった採用に

ついては、今回の面談を通じて従業員の協力と理解が得られることになっています。その結果、基本的な知識がある人材であれば業界未経験者でも採用対象とし、会社全体で育成していく流れとなりました。

### 講師の印象・その他

渡口先生のアドバイスには杓子定規なところがなく、実際に取り組める内容や方法で非常に助かりました。また、いろいろ話を聞いてくださるので、自分自身の課題や優先順位の整理にもつながりました。

特に、仕事に追われてそれまでできなかった定期面談制度の導入で、短期的にも思った以上の成果が上がったように感じています。

社内の雰囲気も変わり、これまでよりもう一步踏み込んだコミュニケーションができそうです。

また、初回の定期面談の実施後に出てきた課題に対しても、予見していたかのように次の対策やアドバイスをいただけて、非常に満足しております。

まだまだ改善したい課題もありますので、次回も機会がありましたら、どうぞよろしくお願いいたします。







## 日産部品沖縄販売株式会社

### Data

- 所在地 浦添市港川 2-1-3
- 業種 自動車部品メーカー
- 従業員 28名

若年者の定着と育成はフィードバック面談制度からスタートして  
会社全体でメンター制度の導入を目指す！



### 1. 相談のきっかけや課題

若年者層の定着や育成に課題があり、部署によっては採用しても長く続かないため、毎年のように採用を繰り返していました。

世代間コミュニケーションも一つの離職要因ととらえて、いろいろと考えて意見が聞ける機会も作ってはみたものの、リーダー層からの発信ばかりで、対象となる若年者からの自発的な意見や行動が見られません。

また、若年者層を育成するリーダー層もプレイングマネージャーとして現場が忙しく、マネジメントの時間が取れない中で意思の疎通が難しく、具体的な解決方法について模索している中で本事業を知り、ご支援をお願いしました。

### 2. 取組について

初回のご支援では、社員育成の風土作りが必要とのアドバイスがあり、具体的な施策として「日々

のフィードバック面談」のご提案をいただきました。

実施にあたっては、まず部下の話を傾聴する姿勢が大切となり、それも最初の質問が肝心なので、ざっくりと「どうだった？」や「なにかある？」といった聞き方ではなく、「今日はなにが大変だった？」「今日何を大事に仕事をした？」また「今日のうちに確認しておきたいことはある？」など業務に絞った内容で実施してみても、と具体的なアドバイスをいただきました。

そこでまずはそれを 2 週間程実施した上で、今後どのように進めていくかを個別支援のテーマとし、2 回目をその日のうちに予約させていただきました。

2 回目のご支援では実施した内容と課題に感じたことを相談させていただきました。

ご提案いただいた「日々のフィードバック面談」ではそれなりに効果を感じているものの、やはりこれまでの流れの中で現場優先になりがちなこと、また思った以上に時間を取られてしまったことについて相談させてもらいましたが、面談を実施するリーダー側のコミュニケーション能力や質問力次第では短時間で終わられるとわかりましたので、

今後はコーチングについてもリーダー層への研修の中で検討してみたいと考えています。

### 3. 取組の効果

面談を重ねていくうちに、これまではリーダー側から一方的に話すことが多かったものが、部下に話してもらうように、質問を工夫して「話しているんだ」という空気感が作れるようになってきました。また日々の報告が部下から自発的に上がってくるようになり、なかにはプライベートな相談も



あって、リーダーがメンターののような存在になったり、リーダー層の日々の問いかけから、部下自身の「気づき」が増えたように感じています。

その変化の中で不明な点は積極的に質問してくるようになり、話が盛り上がり 10 分と決めていたものが、20 分ほどかかることもあり、社内全体のコミュニケーションがとても活発になったことを非常に実感しています。

その相乗効果として、各部署間のリーダー層が連携する動きも出ており、リーダー層のさらなる成長も期待できるようになってきたことは大変うれしい驚きでした。

### 4. 今後の取組について

忙しい、大変な時期だからこそ、社内全体のコミュニケーションが必要だと、今回の面談を実施して強く実感しました。

当初は若年者層の離職が多い部

署のみの「フィードバック面談」を予定していましたが、面談を通じて、従業員一人ひとりがつながるようになり、新たな社内連携も生まれるようになりました。

そこで、しばらくはこの制度を走らせつつ、近い将来はリーダー層の育成と並行し、会社全体で「メンター制度」の導入も検討していきたいと考えています。

そうすることで自ずと若年者層の定着や成長にもつながっていくと考えています。

### 講師の印象・その他

初めてのコンサルティングということで、当初は難しく考えてしまっていたのですが、ご支援くださった比嘉先生はとても丁寧に話やすく、実際の事例も交えてのご説明もあり、非常に分かりやすくご支援していただきました。

特に、こうしたらこういってことが見込まれるので、次回はその点について一緒に考えていきたいと思います。伴走型のご支援の仕方が当社には非常にありがたかったです。

現在もご提案いただいたことを実践中なので、また機会がありましたら、ぜひお願いできればと考えております。







## 有限会社のれんずプロ

### Data

- 所在地 那覇市曙 2-25-39
- 業種 テレビ番組制作、HP 作成、システム開発等
- 従業員 4名

新人研修制度を導入して、未経験者からでも活躍できる職場づくりと事業の特性を活かして人材が集まる仕組みを構築していく！



### 1. 相談のきっかけや課題

これまででは中途採用が主でしたが、採用難や事業の拡大にともない、昨年度から新卒で2名を採用しました。しかし1年程度で離職者が出てしまい、会社とマッチングする人材採用および育成方法について検討したいと考えました。

また、後継者の育成方法についても検討したいと考えていたこともあり、早期離職者定着支援をお願いしました。

初回のご支援では、この事業を利用させていただいたきっかけとなった新卒者の離職に至るまでの経緯やコミュニケーション方法について相談しました。

ここ2年程は、コロナ渦でランチ会や仕事後の交流の場がほぼ皆無となり、業務上の連絡や社員間のコミュニケーションは、偏ったり不定期になっていました。そこで、コミュニケーションのあり方や事例等を通じてアドバイスをいただきました。

2回目以降は、採用や育成についてあらゆる角度から課題点を洗い出す流れとなりました。

ミスマッチを減らすための採用方法や求人票の作り方、採用基準について、さらに採用後の育成方法についてなど、多岐に渡って相談させていただきました。

### 2. 取組について

課題感の共有をさせていただき、講師の方と一緒に優先順位を考え、

まずは新人研修制度を構築するところから始めてみる流れとなりました。

そのために、どのような人材に育ててほしいのか、どのような目的を共有してほしいのか、どのようなことを提供できる会社でありたいのかなど、会社理念の見直しから進めています。

並行して、新人のみに対してではなく、会社全体のコミュニケーションの活発化にも取り組まないといけないと考えました。

そこで、定期的な面談も新人研修制度に組み込み、それを新入社員のみならず、従業員全員とコミュニケーションが取れるような仕組みにし、相互理解を深め、思い込みや勘違い等を極力なくし、全員で風通しの良い職場づくりを目指して取り組んでまいります。

### 3. 取組の効果

実際の取組はこれからですが、新人研修制度を作っていく中で、会社理念の解釈、コミュニケーションのあり方や方法、また全体的な人員構成等も見直す機会となります。

ひとつの取組が自ずと他の課題にも向き合うことにつながり、やれることはまだまだたくさんあって、大変だとは思いますが、今後



の展開へ前向きになれて、とても良かったと考えています。

### 4. 今後の取組について

現在進めている研修制度や定期面談制度がある程度形になった時点で、採用ターゲットや採用基準を明文化し、なるべくミスマッチをなくす採用を検討しています。

そのために、求人票には雇用条件・採用条件のみではなく、会社の理念やこの会社で実現させたいこと、取組んでいきたいことなど、さらに社会的な役割、この会社でできること、この会社に入社して経験できることや身につけられる能力なども盛り込んでいきたいと考えています。

それに向けて、会社理念を分かりやすい表現や事例等で表現できるように、従業員同士で意見の出し合いを行っています。

また、これまでは面接のみの選考でしたが、講師の方からのご提

案もあり、適性検査の導入も検討しています。

長く継続できている社員や活躍している社員の傾向分析を毎年行っており、自社の社風を分析し採用基準を策定してみるのも良い方法と考えております。

### 講師の印象・その他

渡口先生はとても丁寧で相談がしやすい印象の方でした。

また、アドバイスいただいた内容自体も分かりやすく、すぐにでも取組めることで非常に助かりました。

話が盛り上がりすぎて直接関係ない話でも気さくに対応いただいたこともあって、変にかしまらずにスムーズな相談ができてとても助かりました。

取組自体がスタートしたばかりなのですが、何かしらのきっかけがあれば会社も変えていけると心から実感できました。

今回の取組だけで満足しないように、これからも継続して前に進むための取組を続けていきたいと考えています。

次回も機会がありましたら、どうぞよろしくお願いいたします。







## 有限会社大宮工機

### Data

- 所在地 八重瀬町外間 99-1
- 業種 建設機械・器具のレンタル、修理および販売、付随する業務  
濁水処理装置のレンタル  
およびそれに付随する業務
- 従業員 23名

週休二日制と勉強会の仕組み作りで、従業員のプライベート充実と能力向上を同時に行い、生産性とモチベーションの向上を目指す！



### 1. 相談のきっかけや課題

一昨年、昨年と退職者が続き、いろいろな対策を検討しているなかで、どのような環境であれば社員の定着と育成が実現できるかを模索していました。

そんななかで本事業を知り、セミナーへの参加と専門家講師の派遣に興味を持ち、ご支援をお願いしました。

### 2. 取組について

初回のご支援では、社員の定着について現状取組んでいることや、今後やりたいこと等の打合せからスタートしました。

ご支援の過程で、いろいろと自身の頭の中で考えていたことが整理されていき、それだけでも非常に助かりました。

現状は昨年度(R3年度)より従来の休日日数を増やしたことで、その分だけ勉強会を実施し、生産性

の向上を目指していることをお伝えしました。

しかし、まだまだ一般的なレベルからすると休日日数が少ないこと、また部署間で休日日数が異なることについて、統計資料や従業員満足度調査等の資料を元にご指摘を受けました。

そのため、段階的にはありませんが、全部署(事業部)の休日を従来の「日祝+第2、第4土曜日」から「週休二日制(土日)」に変更し、その代わりに第4土曜のみ勉



強会を実施する方向で進めています。(現行年間休日 105 日→年間休日 110 日)

またランチ会や食事会等がコロナ禍で減ってしまった分のコミュニケーション機会の充実についても、アドバイスをいただいたので、1on1 ミーティングの実施も検討しています。



### 3. 取組の効果

まずは、週休二日制および勉強会の導入周知によるものかどうか定かではありませんが、採用面では効果が顕著に現れており、リファラル採用や新卒採用もとんとん拍子に進んでいます。

昨年 12 月に中途社員がリファラル採用で 2 名、新卒で 4 名の計 6 名の採用ができました。

また、勉強会では従来よりも明らかに積極的な発言や行動が現れ、社員間のコミュニケーションが活発になりました。

これらの制度を検討していく上で生産性が極端に落ちることが懸念材料ではありました。

しかし、今回導入を決めた制度を上手く運用できれば、インプットとアウトプットの機会が増えていくこと、さらにはこれらの制度

を走らせながら社員一人ひとりとの 1on1 ミーティングも同時に行い、さまざまな意見を取り入れて改善を重ねていければ、必ず生産性向上につながるものと確信しています。

### 4. 今後の取組について

今後は、従来のように平日の休みに利便性を感じていた社員もいるので、社員の多様性を考慮できるような休日制度も検討していきたいと考えています。

勉強会では、単調な内容にならないように、動画等も含めたコンテンツの充実や、社員一人ひとりのレベル感も考慮しながら実施できるようにしていきたいと考えています。

また、社員の仕事満足度のさらなる向上を図りながら、少子高齢

化社会の採用難に向けて、これまで以上にリファラル採用が活性化する仕組み作りも検討しております。

### 講師の印象・その他

講師の渡久地先生は、とても気さくで世間話なども織り交ぜてご支援してくださったので、とても話がしやすい方でした。

支援内容は仕組み作りの事例等を織り交ぜて、多岐に渡ってご支援をいただきました。

また、雇用市場等の統計資料もご提案と一緒に示していただき、勉強させていただいたことも多くありました。

これからの少子高齢化社会、労働人口の減少に向けて取組むべきことは何なのかも、改めて実感できました。大変ありがとうございました。

次回も機会がありましたら、どうぞよろしくお願いいたします。





## 平宮産業株式会社

### Data

- 所在地 うるま市与那城桃原 560
- 業種 建設工事/  
施設管理、ICT 事業
- 従業員 58 名

メンター制度導入と人事評価制度改善で若年層の定着率を高め、働きやすさとモチベーション向上で地域産業の発展とロールモデルを目指す!



### 1. 相談のきっかけや課題

会社として次世代のリーダー層や、その育成を考え始めたこともあり、新規の人材採用に向けて採用コンサルティングも利用しながら取組を進めていました。

しかし、入社後すぐに離職者が出てしまい、早々に会社全体で新人社員のフォローに注力したものの、受入部署や受入担当ごとに、そのフォローの度合いや意識の違いも見られました。

そこで、今後は属人化しない会社としての仕組み作りを取組みたいと考えているなかで、本事業を知り、ご支援をお願いしました。

### 2. 取組について

初回のご支援では、従業員の離職理由やその原因についてもいろいろとお話をさせていただきました。

しかしながら、その原因は人それぞれの働き方や考え方に多様性

があるためであり、追及しても会社としてできることは限られております。

そのため、講師の先生とも協議していくなかで、これからをどうしていくのかが大切だと考え、採用後のフォローや関わり方が大切と感じました。

1on1 ミーティング制度や適性検査の導入、新人研修制度等、いろいろある制度の中でも、比較的導入がしやすく時間と労力の負担の少ないメンター制度の導入を決



めました。

部署が複数あり、いろいろな世代の従業員がいる当社にはぴったりだと感じたからです。

しかしながら、従業員数 50 名を超える社内で、一気に走り出す労力や時間をかけられないこと、さらにはメンター制度自体が何か分からない社員もまだ数多くいるので、まずは段階的に実施する方向で IT 部門と造園部門での実施を決めました。

また、メンター制度と同時並行で効果が見込まれる、人事評価制度も導入の予定です。

### 3. 取組の効果

実施自体は、これからになります。メンター制度を一部導入すると周知した部門の従業員一人ひとりが、若手の社員に対して意識が向き始めていることを実感しています。

また、これらの制度を検討していく過程で、アウトプットする力も養われていくのではないかと期待しています。

これまでがトップダウン方式でしたが、この制度を上手く運用できれば、インプットとアウトプットの機会が増えることもメリット



と感じています。

将来的にはコミュニケーションの活発化とモチベーションの向上から、会社に対しての愛着や、社会に対しての参加意識や貢献度の高まりも得られるのではないかと期待しています。

### 4. 今後の取組について

今回は一部の部門だけで先行して導入を進めていますが、他部門から、導入している部門の取組や雰囲気はうらやましがられるように思われ、他の部門にも自ずと広がっていくような仕掛けを作っていければと考えています。

また今回の制度導入をきっかけに、社内コミュニケーションの活発化や、フォロー体制の強化を目指していますが、このような制度

が会社全体で定着し、当たり前のように社員同士がフォローしあえる関わり方が、社風として定着することを目指してまいります。

### 講師の印象・その他

講師の渡久地先生は、とても気さくで相談しやすい印象の方でした。会社の中では、私自身がアウトプットの役割をしていたこともありますが、渡久地先生からいろいろなご提案をもらえる側になれたことも、新鮮でうれしく思えました。

決して押し付けがましいこともなく、熱心に事例のご説明や公的な補助金制度等のご提案もいただき、勉強させていただいたことも多くありました。

これからの取組も楽しみになりました。大変ありがとうございました。次回も機会がありましたら、どうぞよろしくお願いいたします。





## 合同会社サウスポイント

### Data

- 所在地 沖縄県那覇市樋川1丁目5番36号
- 業種 経営コンサルタント
- 従業員 4名

従業員の多様な働き方へのニーズに応える就業規則の作成や、副業人材の活用も進めて新しい働き方に応える会社を作っていく！



### 1. 相談のきっかけや課題

事業を拡大していくなかで、次世代を担う若手の採用を検討したいけれど、事業上、未経験者採用は難しいと考えていること、また事業の展開上、採用当初からの正社員としての雇用も難しいと考えていました。

そんななか、従業員からは在宅勤務やフレックスタイム制等の希望が出ており、今後どのような会社にしていき、従業員の働きやす

さを実現するためにどんなことができるかを、いろいろと模索していました。

そんな折に本事業を知り、活用させていただきました。

### 2. 取組について

初回のご支援では、課題を共有させて頂くことからスタートし、何を大切にしたいのか、どんな事から始めていくか等を順序立てて整理し、ゴール設定をしていきま

した。それだけでも自分自身の考えを整理でき、計画として書面に落とし込むこともできたので非常にありがたく感じています。キーワードは「柔軟性のある働き方で従業員と会社の共存共栄を」といった方向性で進んできました。

当初からフルタイムとして採用することは難しかったのですが、パートタイムでも能力はフルに発揮していただける環境づくりには力を入れています。その前提として同一労働同一賃金を徹底してお



リフルタイムとパートタイムで待遇に差をつけていません。また特に気をつけたのは副業人材を活用するということは、その従業員は他の仕事にも従事しているということです。それが自営であれ、他社への就労であれ、健康管理や他社を含めた勤務時間がいたづらに長時間化しないように配慮しなければならない点です。そのために当社では ITC を活用してコミュニケーションを密にし、従業員が置かれている状況を日々把握できるようにしていきたいと考えています。一方で公平な評価を担保するために資格取得の推奨を制度化することにしました。

### 3. 取組の効果

制度の本格導入はこれからとなり直接的な効果はまだ見えていません。しかし採用面接を進めているなかで、多くの志望者には好意的に受け止めていただいていると実感しています。

ITC も積極的に活用していく反面、当社はヒトとヒトをつなぐことが多い業態です。そのため実際にクライアントに会うための移動も多く、直行直帰ができる在宅勤務やクライアントの都合と自分のライフスタイルを調和させながら進めることができる勤務時間の柔



軟化は、若手人材の定着に有効だと期待しています。

当社の本業は経営コンサルタントです。顧客ニーズに的確に応え、顧客の業績をあげることが最大のミッションです。そのためには豊富な知識と経験を必要としますが、これまでは中小企業診断士である代表社員の属人的なノウハウに過度に依存してきました。今後、様々な分野で活躍し、ノウハウを蓄積してきた副業人材が増えるということは、それだけ知識と経験が当社に集積されるという副次効果が期待できます。それによって当社のノウハウに厚みが増し、業務の標準化も進められ、その結果として、本業の質も向上していくと期待しています。

### 4. 今後の取組について

これから先、少子高齢化が進む中で人材の確保と定着（育成）は、弊社にとっても非常に重要な課題と考えています。そのような社会

情勢にあっては、考えあぐねて徒らに時間をかけるよりも、まずはできることからはじめ、トライ＆エラーを繰り返しながらも当社ならではの職場環境づくりから果敢にチャレンジする、チャレンジできる社風を築いていきたいです。会社と従業員が両輪で良好な関係を築いていくことで、会社は発展し続けていくと考えてます。

VUCA（ゆらぎ）の時代だからこそ、今回のような取り組みは進めるべきだと感じています。

### 講師の印象・その他

講師の新垣先生は、とても気さくでカジュアルな感じでしたので、安心して相談することができました。

普段、相談に乗るポジションにいるため、ある意味、勉強させていただいた感もあり、新鮮な気持ちにもなりました。

また、コーチング的な役割にも徹してくれ、考えの後押しやいろいろな気づきもいただきました。

変に遠慮しないで伝えていただくことも新垣氏の一つの魅力だと思います。

これから始める取組も楽しみになりました。ありがとうございました。

次回も機会がありましたらどうぞよろしくお願いいたします。





# 第4章 講師紹介



instructor 01



堀下 和紀氏

・社会保険労務士法人  
堀下 & パートナーズ  
代表  
特定社会保険労務士

Message

## 組織の心理的安全性の向上で、社員の定着を目指せ!

組織の定着を図るには、その組織において、誰もが「摩擦を恐れずに、思ったことを気兼ねなく話せる状態」にする必要があります。そのためには、無知だと思われる不安、無能だと思われる不安、後ろ向きだと思われる不安、邪魔する人だと思われる不安を取り除く必要があります。これは、決して、甘やかしの組織ではありません。

よ〜く考えてみてください。30年位、組織がパワハラ、セクハラであふれかえった時代を。灰皿が飛んできたり、事務員のお尻を触ることが許されていた時代です。そんな時代に今の若者がいたら、当然、やめたくくなりますよね。

でも、そんな会社が未だにあるのです。いやいや、そんなことないでしょ。と言われるかもしれません。そんなことないんです。隠れているだけです。労務管理をしている私の事務所には、たくさんのパワハラ、セクハラ相談が寄せられます。

もう一度言います。組織の生産性をあげるには、若者が辞めない組織を作るには、心理的安全性を上げる必要があります。

instructor 02



波上 こずみ氏

・株式会社 Cosmic Consulting  
代表取締役  
(組織コンサルタント)

Message

## 変化に適応する柔軟な組織づくりが求められています

新型コロナ感染拡大の影響により、働く場所や仕事の進め方、コミュニケーションのあり方など、働く環境が大きく変化しました。テレワークや業務のオンライン化など、ニューノーマルな働き方が加速する一方で、ビジョンの共有やマネジメント手法など、人が関わるソフト面での変革が進んでいない企業も多く、組織づくりや人材定着において明暗が分かれています。

変化に対応できる柔軟な組織づくりには、日頃から以下のような点を心がけることが必要です。

- ・組織指針（理念やビジョン）の共有及び浸透
- ・社員が自主的に考え挑戦できるような機会提供
- ・心理的安全性が保たれる組織風土

こうした観点で組織づくりや制度設計を進めていくことで、変化に適応できる持続可能な組織になっていきます。さらに社内の横断的なコミュニケーションが活発化し、社員の貢献意欲や存在意義の承認にも繋がり、ひいては定着率の向上に有効に働きます。

今回の事業で支援した企業においても、中長期的な視点で組織の土台を整えて、人が生き生きと働ける職場環境につながることを期待しています。

instructor 03



渡久地 美宇氏

・オフィス渡久地  
代表  
組織人事コンサルタント

Message

## 人材定着には社内コミュニケーションの活性化が不可欠

コロナ禍で大きく変わった事象の一つに「コミュニケーション」が挙げられます。マスク、パーテーション、懇親会、テレビ会議、テレワークなどの取り組み全てが「コミュニケーション」に影響を与えてきました。

一方企業からは、ベテラン社員が退職したが理由が分からない、苦労して確保した新入社員が1年未満で離職した、若手社員との考え方のギャップに困っている、求人を出してもなかなか応募が無いなどの声を見聞します。

このような現象の要因に「コミュニケーション」があるように思えます。コロナとの共存による出口が見えてきた今、未来に向けて新たな「コミュニケーション」の在り方を早急に確立する必要があります。

企業の課題やその原因を経営陣との対話を重ねながら抽出して行く中で、解決策としてコロナ禍で変わってきた「コミュニケーション」の観点から、現行制度の再評価や新たな制度の創設や取り組みを提案しています。

制度や仕組みをタイムリーに改善、継続することで社員の定着を図り、企業と社員が共に成長していくことを期待しています。

instructor 04



上原 祐樹氏

・KT サポート代表  
組織コンサルタント

Message

## 沖縄早期離職者定着支援事業について

新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、社会人はテレワークや時差出勤、学生はオンライン授業やWebトレーニングの活用など環境が大きく変化しました。一方で、コロナ以前までのように職場や学校で対面する機会が減ったため、コミュニケーションが希薄になったという課題も顕在化しております。

そしてこれから、コロナ禍においてオンライン授業やWebトレーニング等を活用した学生が新社会人となっていきます。コロナ禍で学生生活の大半を制限され、コロナ以前まで活発だった対面型の研修会や職場体験等に満足に参加できず、実務に不安を抱いたまま就職する新社会人の成長を支えつつ雇用の定着率の向上を進めるためにも、各事業所内に新たな社内教育制度や働きやすい職場環境の整備が必要となると考えます。

「沖縄早期離職者定着支援事業」は、各事業者が雇用する若年者層の人材定着に向けた取組を応援・支援する事業です。新入社員のためにする新たな教育制度の導入、全従業員のためにする時間外労働の削減など、各事業者の取組を私たちが支援することで、皆様のお役に立てるのではないかと考えます。

instructor 05



比嘉 華奈江氏

・株式会社 Life is Love  
代表取締役  
組織開発コンサルタント  
コミュニケーション・トレーナー

Message

### 対話型人材育成で離職防止

ここ数年、様々な法改正や若年層の離職の問題で、リーダー層が若手になかなか言いたいことがあっても言わない、もしくはより良い言い方を選んでいるうちに言いそびれてしまう、という場面が多いように感じます。

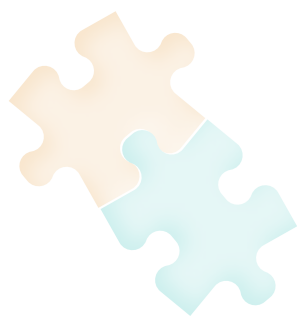
今年度の事業の中でも、多くの企業の皆様からそのような課題の相談を受けました。

互いに「仕事において、言いたいことが言える」心理的安全性が高い組織を創るには、対話していくことが最も、大切なことです。

社員の声を聴くことと同時に、特に大切にしてほしいことは、「会社として大事にしている事は何か」を改めて認識し、社員の皆様に伝えていくことです。お客様に対してこれまで培ってきたやり方、時代が変わろうとも譲れない会社の根幹となるもの、など様々あるはずですが。「なぜ、大事なのか」という意図や思いを、特に若手の社員の皆様に伝えてほしいです。そして、時代に合った形でやり方を工夫していく事も時には必要です。そんな対話をくり返ししながら、日常の仕事の中で共に実践し、共に振り返りを行い、より良く改善していくための方法を考えていく。それが「育成」であり「成長」だと考えます。

多くの若手の社員の皆様は、柔軟な働き方や、定時で帰れる働き方をしたいと思っていますが、同時に、「やりがい」や「自分が会社や社会に役に立っているか」という部分も大切にしています。つまり働きやすさだけでなく、働きがいや自分が成長しているか否か、ということが、これからは益々重要になってくると思います。

社会全体で人材育成を行っていく視点を持つこと、社会全体で、若手を育てていくことが沖縄の人材力の向上に直結するという視点を持つてみることも必要かもしれません。そのためには、まず我社の若手に本気で向き合う、本気で育てる、それが問われていることを感じた今年度の事業でした。担当させて頂きありがとうございました。



**【令和4年度 沖縄労働局委託事業】  
沖縄早期離職者定着支援事業**

**【人材の定着と育成】  
職場づくりのヒント・事例集**

発行：株式会社コノ街デザイン



令和4年度 沖縄労働局委託事業  
沖縄早期離職者定着支援事業

**【人材の定着と育成】**  
**職場づくりのヒント・事例集**