

—平成24年度沖縄労働局委託事業—
沖縄早期離職者定着支援事業

南部地区

メンター制度 好事例集



目次

I. はじめに	1
1. 本事業の目的	
II. メンター制度の紹介	2
1. メンター制度が必要とされる背景	
2. メンター制度の由来	
3. メンター制度とは	
4. メンター制度のメリット	
5. メンター制度導入の効果	
6. 導入のための5つのステップ	
7. メンターに必要なコミュニケーションスキル	
III. 個別支援実施状況	5
1. 一般事業所	
2. 重点事業所	
IV. メンター制度の導入事例	8
V. まとめ	12



1.はじめに

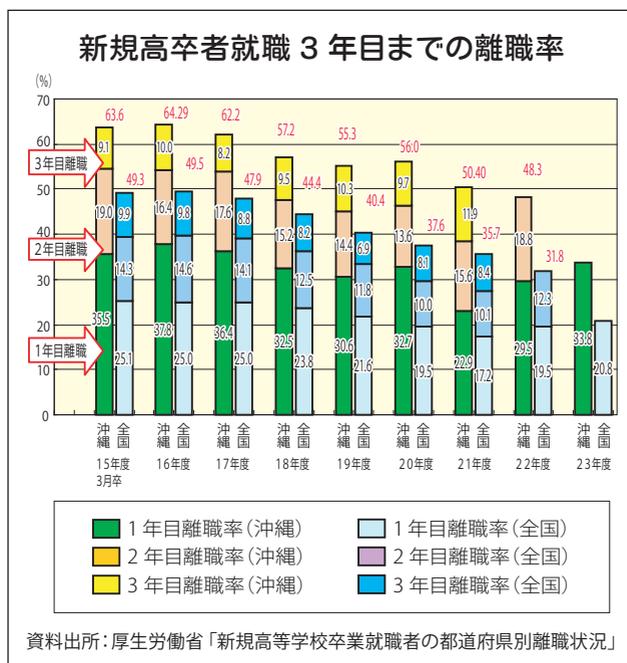
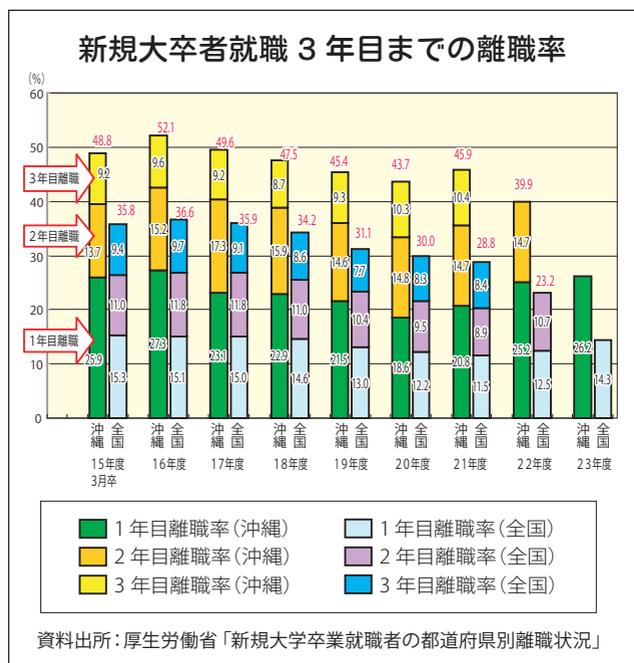
「平成24年度沖縄早期離職者定着支援事業」は、沖縄労働局の委託を受けて沖縄県内南部地区（ハローワーク那覇管轄地域）を対象として、株式会社求人おきなわが実施しています。

1. 本事業の目的

産業構造や若年者の就業意識の変化等に伴い、若年者の早期離職の傾向が続いています。沖縄県は全国に比べて、大学・高校卒業者の3年以内の離職率が高いこと及び若年者を中心とした安易な離職・転職を繰り返す者が多いことが、沖縄県内の高い失業率、特に若年者の高失業率の大きな要因となっています。

沖縄労働局では、こうした状況の改善を図る為、企業経営者等の雇用する側に対して、若年者の職場定着のための取組の重要性とその効果を伝えるべく、その代表的な手法であるメンター（新入社員などの教育や仕事の悩みの相談・精神的なサポートをするための専任者）制度導入のための実践的な講習、若年者の職場定着に有効な人事労務管理制度導入支援及び個別支援を実施するとともに、企業等への周知、意識啓発を図り、もって沖縄県内の若年者の職場定着、安定雇用の促進を図るものです。

この好事例集はその中の「メンター制度」についてまとめたものです。



II. メンター制度の紹介

1. メンター制度が必要とされる背景

近年、若年者の離職率は「七・五・三」のキーワードで語られることが多く、これはせっかく就職した企業を入社後3年以内に中卒の7割、高卒の5割、大卒の3割が退職してしまうことによるものです。特に沖縄県では新規学卒者の3年目の離職状況が、高卒者で5割超、大卒者で4割超と全国より高い離職率を推移しています。



その背景には、産業構造や若年者の就業意識の変化等により、「肩書き」「収入」ではなく、「やりがい」「自分らしさ」を大切にする価値観が若年者に見られるようになってきました。また企業の側においては、経済のグローバル化が進み、世界を相手にした価格競争など生き残りをかけた激しい企業経営を強いられる中で、以下のような状況が見られるようになりました。

企業側の状況

- ①職場での人間関係の希薄化・年齢間の疎遠化によるコミュニケーション不全
- ②非正規雇用労働者の増大や職場内の従業員の価値観の多様化
- ③効率を優先するあまり、職場内での新人や若手を育成しようという気運が低下

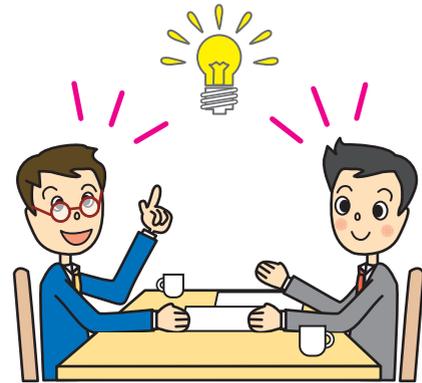
2. メンター制度の由来

メンターの語源は古く、ギリシャ神話に登場するメンートルという男性の名前に由来しています。メンートルは、親友であるオデュッセウス王から息子の教育係を託された賢者で、政治学や帝王学の伝授、人格成長を促すことで次の王にふさわしい人物に育てる重要な役割を担ったと言われ、王の息子の良き指導者、良き理解者、良き支援者としての役割を果たした人物として伝えられています。



3. メンター制度とは

年齢の近い身近な先輩社員（場合によっては中堅社員）が、新人・若手社員と一対一で良き話し相手として定期的に面談を行い話をじっくりと聴きます。業務上の不安や悩みの解消を図り、仕事への内発的モチベーションを高めることで、課題や問題の解決に到達できるように一定期間継続して支援することです。



4. メンター制度のメリット

「メンター制度」では、支援者(先輩社員)を「メンター」、支援を受ける被支援者(新人・若手社員)を「メンティ」と呼びます。メンターは直属の上司が行う教育指導(OJT)とは異なり、定期的(週1回~月1回ペース)にOff-JTでメンタリング(面談)活動を行います。

「メンター制度」の利点はメンティの成長だけではなく、メンターも先輩として指導・支援する立場になることで、多くの気づきが得られ成長のきっかけになります。

メンタリング活動を通して職場のコミュニケーションの改善や活性化にもつながります。

また、成長したメンティが次期メンターとなり良いスパイラルが生まれていき、モチベーションの高い社員が増えていきます。

5. メンター制度導入の効果

- ・離職率の低下(若手・優秀な人材の流出防止)
- ・社員のやる気、モチベーションの向上
- ・社内コミュニケーションの向上
- ・幹部候補の育成

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すため、強い組織づくりを目指すために「メンター制度」を導入する企業が増えています。



6. 導入のための5つのステップ



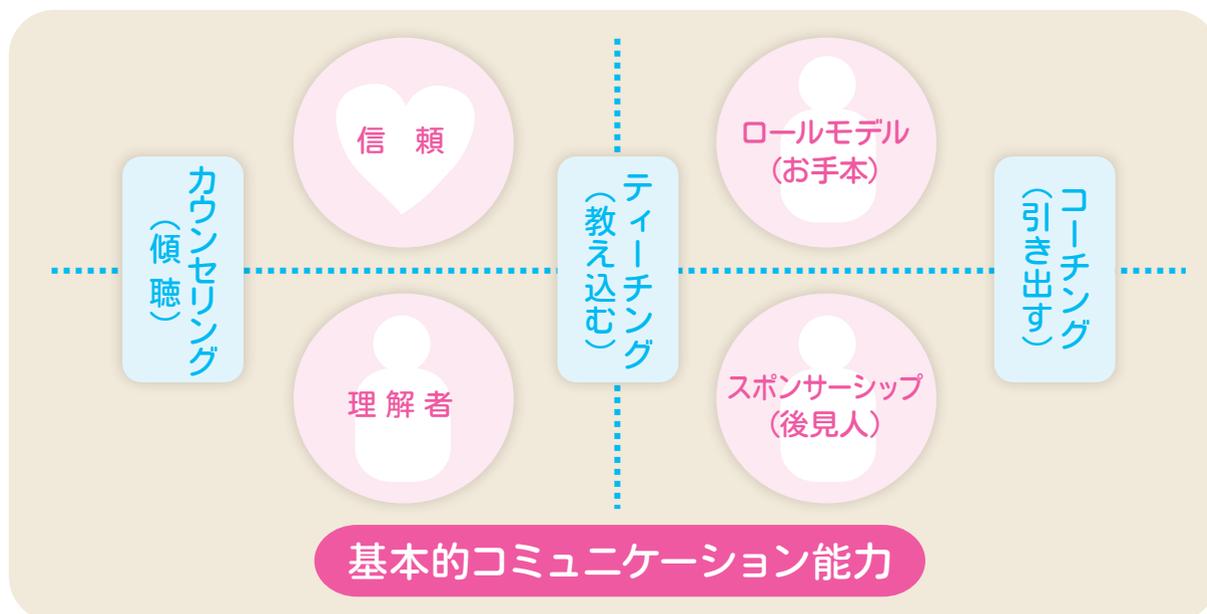
メンター制度については、書籍やインターネットなどでさまざまな方法・手段が紹介されていますが、事業所には多種多様な事業形態がある為、形にとられすぎてしまう場合によっては運用しづらい一面もあります。

形にとられず、柔軟な考え方で自社にあった方法で取り入れることをお勧めいたします。

7. メンターに必要なコミュニケーションスキル

メンターはメンティのよき理解者となり信頼関係を築かなければなりません。社内の人的ネットワークを駆使してスポンサーシップ(後見人的な支援)を発揮し、時にはメンティの良きロールモデル(お手本)となります。

まずはメンティの話を十分に聴くカウンセリングから開始し、メンティの性格、成長状況等に合わせてティーチングやコーチングを行います。



※ロールモデルとは…具体的な行動技術や行動事例を模倣・学習する対象となる人材のこと
※スポンサーシップとは…メンターが培った社内人脈を紹介する等、組織にまだ慣れないメンティの後見人として社内での存在意識を高める手伝いをする事

III. 個別支援実施状況

個別支援とは？

メンター制度導入セミナー(企業の経営者向けに、早期離職者定着支援を観点にした、メンター制度の周知、導入事例の紹介やノウハウを理解する講習等)にご参加いただいた事業所等に対して、各々が抱える問題点や課題などを事前にヒアリングし、後日専門家講師を派遣して、事業所に応じた相談・助言・講習などを2時間無料で行うものです。

1. 一般事業所

	個別支援実施日	参加人数	支援内容等	業種
1	平成24年8月10日	1名	コミュニケーション促進・人材育成の支援を実施。新入社員3人をメンティとするメンタリングの実施方法、メンター選定のポイント、メンター制度活用で部署間の不協和音が改善できる事例の紹介、各層ごとの導入の仕方を指導した。	製造業
2	平成24年8月21日	3名	若者への指導方法についての悩み相談があり、若者の持っている仕事の価値観、就職活動の動向、若者に対するマンツーマンでの丁寧な指導方法、メンター制度導入の概要等を説明した。事業所では、導入にあたってメンター役の意識改革とコミュニケーション訓練が必要と認識し、継続的な努力の意向を示した。	建設業
3	平成24年9月6日	10名	今年採用した若者が何も言わず辞めてしまい、若手の育成や役員の意識改革に課題があった。管理職向けに若年者への丁寧な指導方法、メンター的な指導と面談の流れ、メンターに必要な資質と能力を説明した。上手な聞き方と質問のやり方を実際に演習を通して体験させた。	水産業
4	平成24年11月17日	20名	社員はまじめで一生懸命なのだが、自発的に行動できるリーダーを育てたい。職員同士で話し合い、解決し合う関係を作りたいとの要望があり、メンター制度の概要を説明し、それぞれの果たす役割に応じたコミュニケーションのとり方、聴き方や認め合うことの重要性を指導した。	保育園
5	平成24年12月4日	6名	新入社員と既存の社員との間に温度差を感じ、新入社員が何を考えているのかわかり難いとの相談があった。先輩社員にメンターとしての心得を教えて欲しいとの要望だったので、新入社員へはメンター制度の概要現状についてのフォローアップを行い、先輩社員に対してはメンターとしての聴き方や質問のしかたについて指導した。	製造業
6	平成24年12月14日	35名	家族的な職場の中で、いかに社員の意見を聞き、考えを引き出せばいいのか、自主的に考えて行動する社員に育てたいとの相談があった。役割に応じたコミュニケーションの方法、メンターらしい聴き方や指導法、などを説明した。ジェネレーションギャップを埋める対策としてもメンター制度を取り入れ、上手に活用してもらう。	リサイクル業
7	平成24年12月19日	16名	人材教育に対する意識が薄く、重要性を感じていない。来年度よりメンター制度の導入を検討しているので、その下地作りをしたいとの相談があった。管理職向けにメンター制度の概要、導入における留意点などを説明。上手な聞き方と質問のやり方を実際に体験させて演習し、メンター制度の必要性を実感してもらった。	高圧ガス販売

	個別支援実施日	参加人数	支援内容等	業種
8	平成24年12月12日	16名	リーダーが育たない、技術職の多い職場で一人親方的な考え方で仕事をしており、コミュニケーションがとれないとの相談があり、新卒の社員の育成の仕方についても指導してほしいとの要望があった。職場においてのそれぞれの役割に応じたコミュニケーションのあり方や、若手育成について指導した。	建設 コンサルタント
9	平成24年12月27日	11名	週一回の社内女子会ミーティングの中で、メンター制度の導入を試みたいとの主旨で、制度についての周知をしたいとの相談があった。メンター制度の概要説明及びメンター的な話の聴き方や認め合いのコミュニケーションスキルを演習した。3人の新入社員に対するメンタリング活動に繋げるよう指導した。モチベーションアップにも繋がった。	自動車 整備業
10	平成25年1月5日	30名	前年度よりメンター制度を導入しているが、一部の社員しか理解していない、メンターもどうやって話を聞けばよいかわからないとの相談があった。現状を確認したところ、役職者に対してメンタリング終了時に、毎回報告書を出させているため本音が引出しにくく、あまりうまく機能していないことがわかったので、改善の必要性を指導した。	医療機器 販売
11	平成25年1月11日	9名	人材育成と社員のモチベーションアップの方法としてメンター制度を学びたいとの相談があった。制度の概要説明及びそれぞれの果たす役割と、役割に応じたコミュニケーションについて指導し、話の聴き方や認め合うことについて演習した。メンター制度を取り入れリーダーを育成する一助になるよう検討中である。	タクシー 会社
12	平成25年1月28日	3名	毎年新卒を採用するが定着率が悪く、メンター制度を導入しようと試みたが、うまくいかなかった。外部からの刺激でモチベーションを上げるきっかけ作りをしてほしいとの相談があり、それぞれの役割やそれに合ったコミュニケーションのあり方について指導。自己の存在と成長を認めることを意識づけた。	食品 製造業
13	平成25年2月16日	28名	前年度よりメンター制度を導入しているが、どのように話を聞き出せばいいのか分かりにくいとの相談があった。そのためメンタリングの流れ、指導の現場を想定したロールプレイングなどを演習。その結果、本音が引き出しにくく機能していないなど、次年度に向け制度の見直しに結びついた。	医療機器 販売
14	平成25年2月28日	4名	社員が自主性や積極性に欠け、仕事に対する意欲が感じられない、リーダーとして育てて欲しいので、意識改革をしたいとの相談があった。メンター制度の必要性とその背景、リーダーシップのとり方、メンター的な聴き方や認め合うスキルなどを指導した。	エステ サロン
一般事業所 計			14社	

2. 重点事業所

	個別支援実施日	参加人数	支援内容等	業種
1	平成24年12月1日	20名	年代の幅が広く40～50歳代と若者とのコミュニケーションがとれず、パート社員の離職率が高いとの相談があった。メンター制度の周知とメンター的なリーダーシップのとり方や、メンターとしての資質・能力について指導した。また聴き方や質問の仕方などの演習を行った。	飲食業
2	平成24年12月4日	17名	若年者の定着率が低く、タテのコミュニケーションがとりづらいとの相談があった。メンター制度の概要説明及びそれぞれの果たすべき役割とコミュニケーションの取り方を指導した。メンターらしい聴き方や認め合うことについての演習を行った。	介護業

	個別支援実施日	参加人数	支援内容等	業種
3	平成25年1月8日	12名	求人募集しても人が来ない、採用しても長続きしないことから会社のやり方が今の時代にそぐわないのではないかという相談があった。リーダーが実施している、面談に生かせるようなメンター的な話の聞き方を指導した。実際に、聴く、相手を認める、質問の仕方等のコミュニケーションスキルを演習した。	飲食業
4	平成25年1月22日	34名	介護業界は離職率が高く、コミュニケーションがとりづらいので、管理職に面談を行うよう指示しているが、なかなか浸透していないとの相談があり、メンター制度導入の進め方などを指導した。実際のケーススタディや導入事例を紹介。メンター制度導入の必要性を実感してもらった。	医療業
5	平成25年1月24日	7名	給与水準が高いにもかかわらず離職率が高く、コミュニケーションがとりづらい。本土出身者と県出身者との間に隔たりを感じるなどの相談があり、現状を踏まえた上での指導方法について、メンター制度が必要な背景や沖縄の若者の特徴と傾向などを説明。沖縄に適した指導方法を取り入れ、組織的な意識改革の必要性があることへの理解が深まった。	ホテル業
6	平成25年1月25日	3名	離職率が高く悩んでいる。マネージャーと店長候補の二人をリーダーとして育てたい。メンター制度を導入してモチベーションアップに繋がりたいとの要望があり、メンターの果たす役割や役割に応じたコミュニケーションの取り方、指導方法を指導した。メンター的な聴き方や認め合うスキルの演習を実施した。	飲食業
7	平成25年1月30日	2名	開業3年目だが、去年は7名が離職。離職の防止と職場の雰囲気づくりについて相談があり、メンター制度による効果や個々に合わせた指導方法についてのインストラクション、訊き方や聴き方についての演習を実施した。	医療業
8	平成25年2月7日	19名	男性の多い職場で、仕事の経験者や年長者を採用する場合もあるため、コミュニケーションが取りづらい。また、全体的にモチベーションが低いとの相談があった。職場におけるそれぞれの果たす役割とそれに合わせたコミュニケーションを指導。メンター制度の説明と指導場面でのケーススタディ、メンター的な聴き方など演習を交えた指導をした。	福祉業
9	平成25年2月15日	35名	メンター制度を皆に周知したいので、メンターに必要なコミュニケーションスキルや、メンター制度の成功事例を知りたいという相談があった。制度に必要な背景と効果について、面談の進め方、実際のケーススタディなどを指導した。また、コミュニケーションスキルについての演習を実施した。	福祉業
10	平成25年2月15日	2名	パート従業員の離職が多く、メンター制度を導入したが、うまく機能できずに自然消滅し再度導入を考えているとのことだった。メンターの人選や運営方法についての相談があり、現状をヒアリングした上で、メンターに求められる資質、人選と育成、制度の導入と運営について、会社の体制に合わせたやり方を指導した。	IT ・ コール センター業
11	平成25年3月6日	3名	学生アルバイトの定着が悪い。トレーニングリーダーとしてのコミュニケーションスキルの向上についての相談があり、メンター制度の概要説明、リーダーシップの発揮の仕方、現場での年配者への指導の際の留意点、トレーナーとしての基本的な姿勢について、具体例をあげながら指導した。	飲食 ・ ホテル業

重点事業所 計

11社

IV. メンター制度の導入事例

メンター制度導入のポイント



導入事例1

株式会社 國吉商店

業種	リサイクル業
所在地	糸満市
従業員数	43名

ベテラン女性をメンターに任命し、社員の悩みや相談事を聞く面談を開始。みんなのモチベーションも上がり、職場が活性化しました。

導入のきっかけ

4年ほど前に売り上げが伸び悩んだ時、近隣に同業者が進出してくるとい話が舞い込んできたのです。どうにかしなければという危機感から、生き残るためにはどうしたら良いかと思案したところ、実際にお客様と接するのは社員なので、社員がイキイキとしているのが一番良いのではないかという考えに行きつきました。



取り組みや現状など

そこで、2週間に一度みんなが参加できる時間帯を模索した結果、早朝7時から無理やり社員全員を集めて勉強会を開催しました。当初は嫌々参加している人もいたのですが、次第に笑顔が出るようになりました。お客様からも『なんだか雰囲気良くなった』という評判をいただいて喜んでいましたが、しばらくすると業務量が増えて多忙になり、今度は辞める人が出始めたり、社員が不安や心細さを感じているということを知りました。社長は「社員=家族」という思いが強いのですが、細部にまではなかなか目が行き届かないため、リーダーの育成が急務だということに気づいたのです。

その後、仕事が忙しくなってクレーム処理が増えたり、先輩の退職により仕事の重圧などが原因で辞めたいと言ってきた女性がいました。しばらく配置転換をしたり負担を減らして、なんとか短時間勤務でも仕事を続けて貰うことにしました。それがきっかけとなり、メンター制度を導入しました。一度退職してから週3日だけパートをしてくれているベテランの女性をメンターに任命し、社員の悩みや相談事を聞いてもらう面談を始めたのです。

これにより職場が活性化して、みんなのモチベーションも上がってきました。辞めたいと言っていた女性も、仕事を続けています。今度はその女性がメンターとして、みんなの話を聞く役目を担ってくれると思います。

また、男性社員には同じ男性の方が良いというご指導をいただいたので、今後は男性のメンターを2名任命して、彼らにも人間的に成長して欲しいと思っています。

メンター制度導入のポイント

リーダーとなる職員を対象に、メンター制度の勉強会を開催。導入に向けた取り組みを展開中です。



導入事例2

医療法人 B会

業種	医療福祉業
所在地	那覇市
従業員数	200名

導入の きっかけ

介護業界は人が定着しないというイメージがあり、実際に離職率は他業種に比べて高いように思います。

当会では、平成24年9月から新人向けに、各事業所の管理者が個別面談を行うように指示していますが、日々の業務に追われて時間がなかなか取れないというのが現状です。いったいどうやって新人の指導や従業員同士のコミュニケーションをとって行けば良いのか、月に一回教育委員会（10名）が中心となり、20箇所ある事業所の管理者を集めて勉強会を行っているのですが、なかなか良い具体策が浮かばず試行錯誤を繰り返していました。



取り組みや 現状など

そんな折、県立博物館・美術館で行われたメンター制度導入セミナーに参加して、「コレだ!」と思いました。メンター制度を取り入れた面談ができれば、従業員同士のコミュニケーションが円滑になり、職場の活性化にも繋がるのではないかと思います。さっそく個別支援を申し込みました。

管理者やリーダーを対象に、メンター制度の必要性やプロセス、導入をする際の留意点、メンター制度の導入事例等を専門の講師に研修していただきました。メンターの役割をより深く皆に知ってもらい、動機付けに繋がるような内容となりました。その後、事業所内で検討した結果、職員からも「ぜひ、メンター制度を導入したい」や「また、講師を招いての勉強会に参加したい」など反響が大きかったため、今後導入に向けた取り組みや勉強会を、継続的に開催していこうという話が進行しています。

日本では、古来より「人柄の良い人や、人徳のある人のもとには自然に人が集まってくる（桃李成蹊）」と言われています。私たちの仕事は人に関わる仕事であり、サービスの質向上のためには、従業員一人一人の心掛けや日頃からの姿勢が大切だと思っています。

現在は、メンターの人選や導入に向けての実践的な研修についての計画を策定しているところです。

IV. メンター制度の導入事例

メンター制度導入のポイント

仕事にやりがいを見いだせるよう、
面談を通してメンターとメンティが、
共に確認しながら目標を立てています。



導入事例3

株式会社 アメニティ

業種	飲食業
所在地	那覇市
従業員数	130名

導入の きっかけ

居酒屋を8店舗経営していますが、アルバイトの離職率が高く悩んでいました。店長や料理長などリーダーが、月1回業務時間内に人事考課のための面談を行っているのですが、なかなか本音が出てこないため、実際のところは何を考えているのかがわかりませんでした。

それでも面談を重ねていくうちに、経営する側と従業員、正社員とアルバイトという立場の違う者の中で、かなりの温度差があることに気づかされ、どうにかしたいという思いが強くなりました。



取り組みや 現状など

そこで、スタッフが入社してから一人前になるまでの教育プログラムを作成しようと取り組みを始めました。まず、全従業員へアンケートを実施し、トップとの温度差や社員とアルバイトとの温度差についてもチェックしました。

また、それと並行してメンター制度の個別支援で専門の講師を派遣していただき、リーダーがメンターの役割を担い、面談(メンタリング活動)を行えるよう指導していただきました。研修を受けたことで、リーダーそれぞれの中に気づきはあったと思いますが、すぐに目に見えて変化するというものではないようです。長期的に継続していくことでメンターのスキルアップを図りながら、徐々に改善していくのではないかと考えています。

今後は、ある程度のスキルを身に着けたら時間給がアップする、というように人事考課制度をマニュアル化することで明確にしていく予定です。それをメンターとメンティと一緒に面談の中で、確認しながら目標を持ち、仕事にやりがいを見いだせることを社の目標としています。

メンター制度導入のポイント



導入事例4

株式会社 沖縄メディコ

業種 卸売業

所在地 浦添市

従業員数 57名

H23年度からメンター制度を導入。
会社全体の取組みとして体制を整え、会社に
馴染みやすいよう、独自の制度を構築中です。

導入の きっかけ

平成23年度からメンター制度を導入しています。初めは新入社員（メンティ）に対して先輩社員4人をメンターとして任命しましたが、ほとんど予備知識もなく、ぶっつけ本番といった感じで導入したため、メンターがどのようにメンティの話を聞けば良いのか分からないという不安がありました。

メンタリング活動は月1~2回を予定していましたが、部署が違くと時間を作るのが難しいというのが現状でした。たとえ作れたとしても、悩みを聞いてそれについてのアドバイスをしただけで終わっていたようです。

また、メンターは月一回内容を詳細に記入する報告書の提出を求められていた為、メンティが本音を話しにくく、メンターの負担になるだけで、制度の見直しの必要性を感じていました。

取り組みや 現状など

今回、専門の講師による個別支援をしていただき、今まで関わったことのない社員もみんな研修を受けたことで、メンター制度についての共通認識が生まれました。

メンター制度の効果など、今まではあいまいだったものが明確化され、メンター制度を実施していく意義はあるという風にみんなの意識が変化しました。せっかく良い制度を取り入れているのだから、再度組み直しを図り、もっと会社に馴染みやすいよう、独自の制度を作り出していこうというように変わってきたのです。

たとえば、報告書の記載方法やメンターとメンティのマッチングは、どのようにしたらよいのか。また、具体的なメンタリングの進め方（話の聞き方や質問の投げかけ方）についての困りごとなど、どんな小さなことでもメンター自身が前向きになれるよう、模索しながらバックアップ体制を強化させていきます。次年度は少しレベルを上げられるようにメンターのスキルアップもさせたいと思っています。

またそれと同時に、管理職クラスの社員に対しては、若年社員の職場定着のため人材育成に焦点をあてた研修プログラムを受講させました。社内コミュニケーションの活性化や、経営理念・将来像の全社共有などの取組みについて学び、今後は会社全体でこうした意識改革を図っていきたいと思います。



V. まとめ

平成24年度は、「メンター制度導入セミナー」を一般事業所向けに2回、重点事業所(情報通信業、宿泊・飲食サービス業、医療・福祉業)向けに各々1回、合計5回無料で開催し、計160社の事業所の経営者及び人事担当者のみなさまに参加していただきました。

その後、セミナー参加事業所及び希望する事業所に対して、専門家講師を派遣し個別にアドバイス及び指導していただく「個別支援」を実施し、計25社の事業所へ「メンター制度」の周知を図りました。その中で、それぞれの事業所に合った形で制度の導入に結びつくよう、模索、検討していただきました。

また、研修場所や日程などの都合で導入セミナーに参加できず、個別支援も難しい事業所については、「リーダーシップ(メンター)養成講座」を2回開催し、リーダーの方に受講していただきました。

今年度、様々な事業所の方にお話を伺いましたが、業種や企業規模に関わらず、若年者の定着について同じような悩みをお持ちのように感じました。特に、経営トップの方々の人材育成に対する意識が沖縄ではまだまだ低く、若年者と既存の従業員との間での世代間ギャップと相まって、コミュニケーションが円滑にっていないというのが現状のようです。新入社員が入ってきても、どう対応したら良いかがわからず、先輩社員の意識変革の必要性も感じました。

そのためにも、「メンター制度」を上手に活用し、各々の企業に合った形での導入を足掛かりに、既存の社員も新入社員も企業も共に成長するという「Win-Win」の関係性を構築していくのが得策ではないかと思われます。

この好事例集をお読みいただき、何らかのヒントとしてみなさまの事業所でも若年者の職場定着に向けてお役立ていただければ幸いです。

なお、この度は好事例集の作成にあたり、ご協力いただきました事業所や関係各機関・各社のみなさま、並びに講師を勤めていただきました大山美智代先生には深くお礼を申し上げます。



【平成24年度 沖縄早期離職者定着支援事業】
沖縄早期離職者定着支援事業 好事例集(南部地区)

発行 株式会社 求人おきなわ
〒900-0005 沖縄県那覇市天久1131番地11 ダイオキビル
TEL 098-860-7716 FAX 098-863-0312

制作 シィーエスアイ株式会社
〒901-2132 沖縄県浦添市伊祖3-4-12
TEL 098-870-8400 FAX 098-870-8410

