

関東支部 プロジェクトマネージャー 天野 俊基

【ポイント】～経営基盤変革の為の経営戦略・事業戦略構築、人事制度導入支援～

人材派遣業を取り巻く急激な環境変化に対応するため経営戦略から具体的な事業戦略そして組織・人事戦略の構築、人事制度導入まで幅広く支援を行った事例である。当社は設立から約20年の間、地域に密着した人材派遣会社として、順調に業績を伸ばしてきたが、近年の外部環境の急激な変化の影響を受け業績が低迷していた。この打開の為には、当社の強みを生かせる分野を特定し、その分野へ経営資源を集約するとともに、その分野での力を最大限発揮できる新たな組織の構築と、その組織に見合った適切な人事制度も新たに創設する必要があった。

企業概要

- ▶ 企業名：株式会社セントラルサービス
- ▶ 業種：人材派遣業
- ▶ 本社所在地：群馬県前橋市古市町210-3
- ▶ 資本金：50百万円
- ▶ 設立：平成元年1月
- ▶ 売上高：3,200百万円(平成22年11月期)
- ▶ 従業員数：90人



代表取締役 大本計馬社長

大本社長は、43歳の若さで、「仕事を求める人」と「人を求める企業」のコーディネートを通して「働く喜び」と「企業の発展」を実現し、地域社会に貢献することを目的に当社を設立した。

創業以来、群馬県の企業を中心に、地元顧客のニーズにきめ細かく対応する等徹底した地域密着型の事業展開を図った。

顧客からは高い信頼を得て業績を伸ばし、平成18年には、年商40億円を超え、群馬県内の人材派遣業界でトップクラスの業容にまで成長してきている。

【当社の重点施策】

1. コーディネート機能の強化
2. 新事業企画・立案の推進と遂行
3. 提案力の強化
4. 組織体制の継続整備と強化
5. 適正請負の徹底

支援課題の設定とプロジェクトマネージャーの視点



天野俊基 プロジェクトマネージャー

当機構では、当社が中小企業大学校の中小企業診断士養成課程における診断実習の受入企業となったことから支援を開始した。

診断実習終了後の社長の課題認識としては、短期間に順調に業容を拡大し続けてきたが、その成長は社長自身の個人的な力量に負うところが大きく、成長した規模に見合った組織経営と人材を生かす仕組みが不十分であることであった。

プロジェクトマネージャーの視点としては、当社が進むべき道、即ち経営戦略を明確にした上で、その経営戦略を実現するための事業戦略、組織戦略、更には、その組織力を発揮するための人材育成、人事制度をどうすべきかの人材戦略を明確にすることを支援プロセスとして描い

た。

この支援プロセスを念頭に事業戦略、組織戦略並びに人材育成に精通した専門家を選定すると共に、企業の根幹である経営基盤を構築するという重要性に留意して、専門家継続派遣を開始した。

支援内容と支援成果

専門家継続派遣事業は、当社の社長・役員、管理部を中心に構成されるプロジェクトチームの取組みをプロジェクトマネージャー及び専門家が支援する体制で推進した。

第1ステップでは、経営戦略を明確にし、その戦略にあった組織・人材戦略を策定することを支援した。

現状分析を通して、従前の製造業への派遣を主体とした経営からの転換を図り持続的成長が図れる革新的な経営戦略・中期経営計画の策定を行い、課題抽出、人事評価制度・人事管理制度の検討、中間管理職の活性化策の検討等を通して、人材育成の重要性を共通認識すると共に中長期的な視点から組織・人事戦略の構築を行った。

第2ステップでは、第1ステップで構築した経営戦略から具体的な事業戦略の構築そして組織・人事戦略を実現させる為の人事制度導入を支援した。

事業戦略の構築に関しては、メディカル分野

等の新しい分野への積極的な検討支援を行い、新分野を含む中心事業分野を4つに特定し、その分野に経営資源を集中させる戦略が構築でき、且つ各事業分野について具体的な戦略とアクションプランを策定する支援を行った。人事制度に関しては、体系的な教育システムを考慮した人事・評価制度導入支援を行い、会社側が熱意をもって取組んだ結果、適切な人事制度が創設できた。

この支援を機に、当社は新たに中期計画（売上目標は下図）を策定し、現在その目標達成に向け邁進している。

経営者のことば

現在、人材派遣業界は外部環境の大きな変化の中にあり、しかもその変化の波は次々と早いスピードで迫ってきています。この変化に対応し、当社が成長していくためには、組織・人材という最も重要な経営基盤を変化の波に対応できるように変革する必要性がありました。この難しい経営課題を短期間にて解決し、具体的な計画・制度として実行できるまで支援して頂き有難うございました。今後はその成果を活かすべく当社一丸となって難局を乗り越えたいと思います。

売上高の推移(百万円)

