

プログラマのきほん

行動指針

1. 誠実でありましょう
2. 余裕を持ちましょう
3. 思いやりましょう
4. 耳を傾けましょう
5. 思いを伝えましょう
6. もうちょっとを心がけましょう
7. 柔らかく考えましょう
8. 学び続けましょう
9. 自分を持ちましょう
10. 未来を語りましょう

プログラマの\3つのF/

FUMIDASHI

あとちょっとの

踏み出し

FUNBARI

あとちょっとの

踏ん張り

FUMIKOMI

あとちょっとの

踏み込み

○ 経営計画発表会の内容を受けて、自分が26期注力したいこと

○ 今日の想い



はじめに

26期（2024年10月～2025年9月）の経営計画書を手に取っていただきありがとうございます。そして、今期（25期：2023年10月～2024年9月）をプラグマで過ごし仕事に取り組んでいただいた皆さん、お疲れさまでした。ありがとうございます。

プラグマの今期は、単年度計画数値の経常利益額及び経常利益率をクリアする予定です。皆さん、ありがとうございます。

概観すると、売上、粗利益、一般管理費、経常利益とも前期比10%台の増加をしており、ゆるやかな成長をしていくという方向性は維持できています。売上の観点では、大幅なクライアント数の増減ではなく、UP*2の成果が通年にわたって影響したことが大きな要因となります。人員数の大幅な増減もありませんでしたが、逆に言うと、人員的にはまだ不足しており、一定の皆さんには、本来より多くの業務の負担をしていただいたり、本来行うべきマネジメント業務に注力できていない状況が続いています。新卒採用については、8年間続いている新卒の採用ができなかったことは、大きな反省点です。

プラグマの重視する数値の指標である経常利益率20%、売上人件費係数（KPI）2.5そして、「高収益型事業構造と高賃金体质の企業」を確実なものにしていくには、業務の効率化・標準化を推進するとともに、現在の主力サービスを超える高付加価値のサービスに取り組んでいく必要があります。

1年前、今期のテーマとして「UP*2その後」を掲げ、皆さん一人ひとりの取り組みも、チームや全社の取り組みも「その後」に何をすべきかを強く意識し、具体的な行動に落としていこうとお伝えしていましたが、まだその変化は、数値や現象面には現れてはおらず、過去からの延長線のなかで業務が進んでいるように感じています。

今回の経営計画の策定を通じて感じたことは、私たちは未来像をより鮮明にイメージして、そこに到達するために今、何が必要なのかを考え行動に移すことが必要であるということです。中長期の経営計画を立てているのだからいまさら何を言っているのかと思われるかもしれません、やはり、強く意識していないと、目の前の業務をどうやって進めていくかとか、わかっているけれど今すぐはできないので考えない、というような発想になりがちであるということです。

だからこそ、未来を創ろう、次のステージに進んでいこうという意思をしっかりと持ち、3つのFを心に留め、そのためには今できることは何かを考え行動したいと感じました。

現在の積み重ねに未来があるのではなく、未来から逆算して今を創り出す。そんな風に考えたいと思います。

そこで、26期のテーマは、**Advancing to the Next Stage** にしました。

Advancingは「進む」という意味ですが、未来、成長・発展、積極性のようなニュアンスがあります。そして、注目するNext Stageとして次の3つを挙げました。行動計画に落とし込まれているものも、そうでないものもありますが、折に触れて口にだしてください。

< What's Next Stage? >
NEXT MANAGEMENT
NEXT SERVICE
NEXT YOURSELF

< NEXT MANAGEMENT >について

組織の未来像（P33）に「⑩経営チームの世代交代をめざし、マネジャー・リーダークラスが組織運営の中心となる体制を進めます。」とあり、これに具体的に取り組みます。まずは、経営計画策定に岸本さん、角谷さん、武石さんに参画いただきました。引き続き、経営チームメンバーとして担当部門及びグループ運営に携わっていただきます。

< NEXT SERVICE >について

お客様により一層喜んでいただき、私たちの暮らしも仕事もより余裕をもつためには、高収益高賃金体质となり、それを継続する必要があります。そのための高付加価値のサービスの開発・実施について、具体的な行動をとります。

< NEXT YOURSELF >について

若手からベテランのすべての皆さんが、どんな人生を送りたいか、未来と現在の「Will Can Must」は何か、もう一度見直し、どこに自分の仕事（方向性、方法）の軸を持っていくのか、そのために何（挑戦・学び）に取り組むのか。やめたり変えたりすることはないか。考え、行動していくことを求めます。

2000年7月13日に設立したプラグマは、2025年7月に25周年を迎えます。(変則の期があったので、26期ですか)

本店は私の自宅から始まり、古いワンルームマンション、会議室もないあさひこビル、そして現在のレインボービルに。

初めは株式会社だけだった組織も、社労士事務所ができ、税理士事務所ができて、ワンストップのサービスの提供ができるようになり、今期は子会社のFUKUSAIも誕生しました。様々なお客さまと仲間に出会い、いろいろな課題に取り組み、いろいろな事件?出来事があり、その都度、皆で乗り越えてきました。

そして、会社が25年間継続し、ゆるやかに成長をし続けていられるのは、今までプラグマをご利用いただいたお客様やファンの皆さまと、プラグマに集ってくれたスタッフの皆さんのおかげです。

本当にありがとうございます。感謝しています。

お恥ずかしい話ですが、設立したときには、何をする会社なのかとか、どんな会社にしたいとか、そういうことはあまり考えていませんでした。

偶然か必然か!恵子さんと夏子さんが苦労して始めた会計と給与計算のアウトソーシングは、現在のビジネスの根幹となりました。(詳しい経緯は聞いてください。)

スタッフが増えてきて、組織を運営するためには理念が大切であることを知り、役員3人で合宿をして理念を作りました。何のために会社を運営するのか、大切にしたいことは何か、自分たちの心と向かい合い、作り上げました。

それから経営計画を立てるようになり、22期からはこの経営計画書の形になり、お手許にお届けするようになりました。

これからプラグマをどうしていきたいのか。経営チームで考えた現時点での想いはこの経営計画書に著しています。

では、10年後、25年後・50年後はどうなんだろう?

大きく「よのなか」も変化していく中で、会社という組織の考え方や働くということの意義が今と同じようなものであるかどうかもわかりません。もし存在しているのであれば、その時の経営陣とスタッフの皆さんのが、その時の経営計画書に著していることでしょう。

そして、できれば、「一人ひとりにファンがいる会社」であり続けて欲しいと考えています。

さて、経営者がしなければならない仕事、経営者だけができる仕事は、経営計画を決め、経営計画書に示し、皆さんにその実施をお願いすることです。そして、その結果責任は経営チームにあり、もっとも大きな責任は、このプラグマをつくった中井にあります。

一方、スタッフの皆さんには、経営計画書に示したことを、それぞれの持ち場で実施していただく必要があります。いわば、計画について実施責任を負っていただくということです。

簡単なことばかりでは無いと思います。無理を承知でお願いすることもあります。

しかし「一人ひとりにファンがいる会社」の、その一人ひとりである皆さんには、できると信じています。経営陣は、一層、アタマとカラダに汗をかき、多くの可能性にチャレンジします。スタッフの皆さんには、プラグマの「こころ」、「ちから」、「きほん」それから、あとちょっとの「3つのF」をいつも心に留め、折に触れて経営計画書を参照しながら、活躍していただくことをお願いします。

また、健康に留意することが、未来の自分への責任と捉え、健康の維持回復に取り組んでください。

そして皆で成果をだして、名実ともに「やりがい」を手にしましょう。

2024年8月27日
代表取締役 中井 啓之

目次

はじめに	P04-P07
目次	P08,P09
プラグマのスタッフの皆さんへ	P10
この経営計画書を手にとって頂いた社外の皆さんへ	P11
経営計画書関連図	P12
Part1 経営理念・存在意義	P13-P26
01 プラグマのこころ 理念	P14
ファンがいる人とは、「よりそう」と「よろこぶ」の間にあること。	P15-P17
02 プラグマのちから 強み	P18
03 プラグマのきほん 行動指針	P19,P20
04 プラグマの3つのF/	P21
05 プラグマの存在意義	P22
06 社名について	P23
07 沿革	P24,P25
Part2 中期ビジョン(未来像)	P27-P42
01 プラグマが目指し続ける未来像	P28-P42
1 私たち「一人ひとり」の未来像	P28-
3 事業の未来像	P40-
2 プラグマグループという組織の未来像	P32-
Part3 経営基本方針	P43-P82
01 事業規模に関する基本方針	P44
02 事業ドメインに関する基本方針	P45
03 現在の事業に関する基本方針	P46-P49
04 マーケティング戦略	P50-P77
1 全体像	P50
2 顧客と商品(サービス)の絞り込みと差別化	P51-
3 新規のお客さまに、どのように出会い、どんな順番で利用していただくか	P65-
4 お客様に、どのように継続して満足していただくか	P72-
5 ブランディングを意識する	P76
6 価格について	P77
05 プラグマのSDGs	P78,P79
06 健康経営の推進	P80,P81
07 女性が活躍する組織	P82

目次

Part4 中期経営目標	P83-P112
01 成長の指標	P84
02 重視する数値指標(KPI)	P85
03 5カ年の損益計算書及び主要数値	P86
04 5カ年の固定費計画	P88
05 5カ年の人員計画	P89
06 5カ年の事業計画	P90-P97
07 5カ年項目別担当別指針	P98-P112
Part5 単年度目標	P113-P144
01 25期の振り返り	P114-P119
02 単年度計画	P120-P127
03 チーム別目標・行動計画 紹与チーム	P128,P129
04 チーム別目標・行動計画 経理チーム	P130,P131
05 チーム別目標・行動計画 サポートチーム	P132,P133
06 チーム別目標・行動計画 新卒採用プロジェクト	P134,P135
07 チーム別目標・行動計画 DX ITプロジェクト	P136,P137
08 チーム別目標・行動計画 PGインターネットプロジェクト	P138,P139
09 チーム別目標・行動計画 DXコンサルサービス・FUKUSAI行動計画	P140,P141
10 年間スケジュール	P142,P143
Part6 個別方針	P145-P219
01 はじめに	P146
02 お客さまとのコミュニケーションに関する方針	P147-P153
03 クレームに関する方針	P154-P156
04 ミス・ひやりはっとに関する方針	P157-P161
05 報連相に関する方針	P162-P166
06 環境整備に関する方針	P167-P169
07 働き方に関する方針	P170-P175
08 紹与制度・キャリアプランに関する方針	P176-P193
キャリアマップ	P188-P193
09 教育・訓練・資格取得に関する方針	P194-P199
10 褒賞制度、福利厚生制度等に関する方針	P200,P201
11 プラグマポイント制度に関する方針	P202,P203
DXに関する方針	P204
12 参考資料	P206-P219
Special	P220,P221

プラグマのスタッフの皆さんへ

この経営計画書は、プラグマのバイブルです。

この経営計画書には、プラグマの事業に関する重要な方針や事業の基本的な方向性、中期的な計画、単年度計画、そして基本方針を具体化した個別の方針等が載せてあります。

毎年見直し、毎年進化させていきます。

日々の事業活動は、この経営計画書に記載されている内容に基づいて進めています。

皆さんは、折に触れてこの経営計画書を手に取り、道具として活用してください。各自常備し、必要に応じて参考し、書き込み、使い込んでください。

また、お客さまやファンの皆さん、採用の応募者の方などにも見ていただいて、皆さんそれぞれの言葉で、プラグマとプラグマに集う仲間について、そしてこの経営計画書自体のことについて語っていただければありがたいです。疑問があれば、私たち経営チームや周囲の方と話し解決してください。提案があれば、是非聞かせてください。

一緒に、よりよい経営計画書を作りましょう。よりよい経営計画書を作っていくことは、プラグマをよりよくし、プラグマに集う皆さんの人生がより充実することになると信じています。

経営チーム

この経営計画書を手にとって頂いた 社外の皆さんへ

この度はプラグマグループの経営計画書を手に取っていただきありがとうございます。この経営計画書は、わが国の経営コンサルタントの第一人者として著名な一倉定（いちくらさだむ）氏が提唱したものを参考にしております。

一倉氏は、「いい会社とか、悪い会社とかは、ない。あるのは、いい社長と、悪い社長である。」と言っています。
そして、社長の仕事は、経営計画書を作成することであり、作成した経営計画書をもって従業員に会社と従業員の未来像を示し、その経営計画書に記述した方針に従って事業を進めしていくことであると述べています。
(「Part6 12 参考資料 (P206-219)」をご参照ください。)

多忙な経営者の皆さんにとって、経営計画書を作成する時間をとるのは簡単なことではないと思います。最初から、完璧なものを作ろうとしてもなかなか難しいのも事実です。不完全でもいいのです。まずは、作成し始めること、そしてそれを従業員と共有することが大切だと思います。

実際、プラグマの経営計画書もまだまだ不完全です。
また、当然、記載されていることがすべて実現できているわけではありません。
しかし、記載してある内容の方向に向かって進んでいくことは、示すことができていると思います。
作るたびに、直したいところが出てきますが、毎年、経営計画発表会を開き従業員と共有しております。

皆さまには、このプラグマの経営計画書に目を通していただき、ご意見やご感想を頂ければ幸いです。

そして、要望があれば、皆様の経営計画書の作成のお手伝いをさせて頂きます。

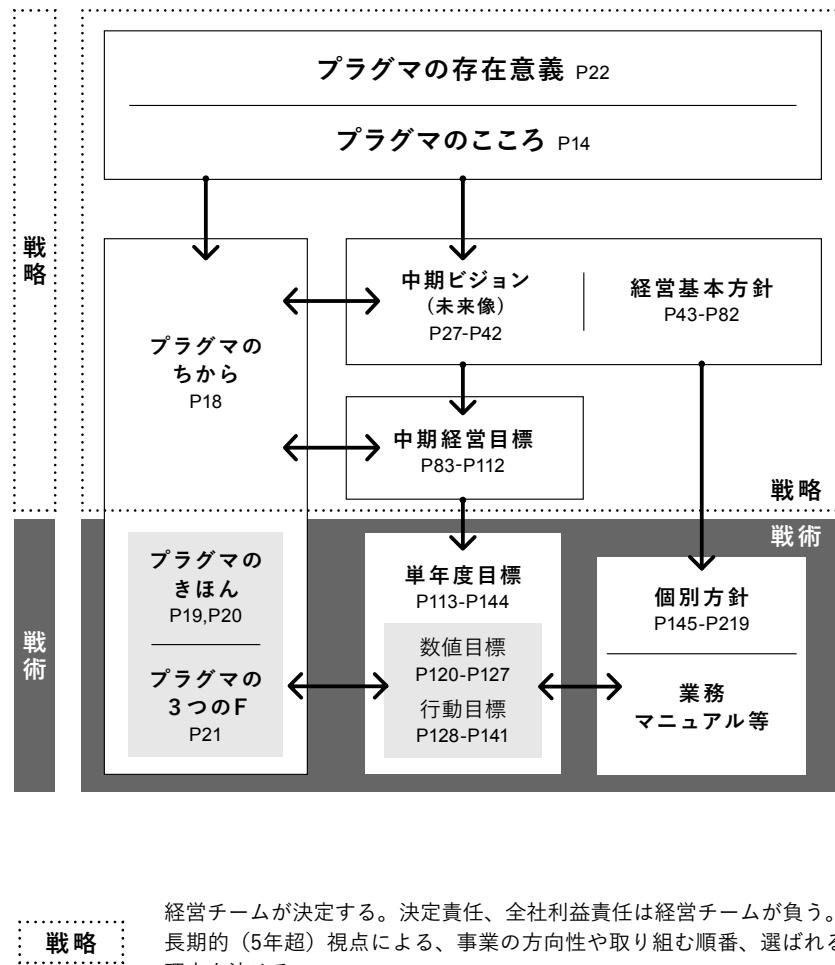
なお、このプラグマの経営計画書は、株式会社古田土経営で開催された、前代表取締役社長飯島彰仁氏（現在はご退職）を講師とした経営計画書作成研修を受講したことがきっかけで、取り組みを始めました。
そして現在も、いろいろな場面でご指導いただいており、大変感謝しております。

プラグマグループ 株式会社 プラグマ
代表取締役 中井啓之
代表取締役社長 堀口恵子
取締役 三城夏子

お願い _____
この経営計画書は原則社外秘とさせて頂いております。
複写、転用をご希望の方は、弊社にお問い合わせくださいますよう、お願い申し上げます。

経営計画書関連図

目指すのは高収益型事業構造と高賃金体质の構築と実践



全スタッフで考え、実施する。決定事項の実施責任は、全スタッフが負う。
短期的（1～3年）視点による方法、道具、ルール等を考え、実施する。

Part 1

経営理念・存在意義



プラグマのこころ

理念

一人ひとりにファンがいる会社。

常によりそう。共によろこぶ。

魅力的な人のまわりには、自然に人が集まります。

プラグマが考える魅力的な人は、人間力と仕事の能力の向上に、

それぞれのやり方で、真摯に取り組んでいる人のことです。

いかに人間力を磨くか、どうやって仕事の能力を養うか、

一人ひとりがよく考え、全員で切磋琢磨していきます。

そして頼れるパートナーとして

お客様に寄り添い、喜びを分かちあう。

スタッフをはじめ、まわりの人すべてに信頼されるよう努める。

私たちは社内外で多くのファンをつくり、

人の輪が広がっていく会社になります。

ファンがいる人とは

1  ファンがいる人=魅力的な人

皆さんはすでに魅力的です。ですから、魅力的ではない人に、突然魅力的になつてください、というはなしではありません。完璧な人になりましょう、というはなしでもありません。いつも、なにかに自律的に取り組んでいる、取り組もうとしているそういう「ありがた」のはなしです。

2  魅力的な人=人間力×仕事の能力

単なる知人・友人ではなく、仕事を通じた人間関係において、ファンがいるということは、上記のような式で表すことができます。ポイントは、人間力と仕事の能力の掛け算だということ。一方だけがずば抜けていたとしても、魅力的と言うことはできず、ファンは増えません。特に人間力については、大部分の人が会いたくないと思ってしまうようなマイナスイメージの人だと、いくら仕事ができても、掛け算の結果はマイナスとなり、魅力的とは言えなくなってしまうのです。

3  人間力も仕事の能力も=基礎力+その人の特徴

そして、人間力も仕事の能力も、基礎力とその人の特徴の足し算です。基礎力を土台として、人それぞれの特徴がその上に乗っかっているのです。プラグマでは、基礎力とその人の特徴について次のように考えています。

① 基礎力とは

基礎力とは、誰もが備えておく必要があり、不足する部分があるとすれば早急に考え方や構えを改め考動に移す必要があること。

- i. 「人間力」における「基礎力」の例
 - ・挨拶ができる
 - ・約束を守る
 - ・利他自律の考動ができる
- ii. 「仕事の能力」における「基礎力」の例
 - ・納期を守る
 - ・ミスが少ない
 - ・コミュニケーションが適切

01 プラグマのこころ

② その人の特徴とは

その人の特徴は、それぞれの皆さんがそれぞれの意思で積み重ねたりチャレンジしたりすることで形成されていくものです。冒頭で「ありかた」といったように、常に現在進行形であると捉えてください。

i. 「人間力」における「その人の特徴」の源泉

- ・知識や経験
- ・趣味、特技
- ・性格や、行動様式

ii. 「仕事の能力」における「その人の特徴」の例

- ・仕事に関わる知識・経験、ネットワークの豊富さ
- ・専門性の高さ
- ・本質的・多角的な視点や解決策を提示する力
- ・適切な表現力やスピード感

ファンがいる人とは



01 プラグマのこころ

「よりそう」と「よろこぶ」の間にあること。

「常によりそう。共によろこぶ。」

簡単そうに聞こえますが、すぐにできることでどうか。

お客様のおっしゃることや考えを単純に受け入れ、同意し、根拠なく励まし、うまくいいたらただ喜べばいいのでしょうか。

そうではないことは、お判りでしょう。

お客様のご要望を聴き、資料をお預かりし、お客様のまわりで今起こっていることを感じ取りながら、お客様の求めていることを確実に遂行する。

今後起る可能性のあることを想定しながら、リスクを低減したり、ご要望事項の実現を後押しするための提案をする。

時には、言われたくないこと、ご要望にそぐわないことをお伝えする厳しさも必要になる。そういった、プロとしての最善の考動をしながら、一方で心から応援する。

つまり、仕事を通じてファンになっていただくためには、「よりそう」と、「よろこぶ」の間に、お客様に本当に喜んでいただきたいという想いと自覚あるプロとしての様々なアクションが必要不可欠なのです。

02

プラグマのちから

強み

プラグマは「3つのちから」でお客さまに喜ばれるサービスを提供します。このちからを発揮することでお客さまに満足してもらうことはもちろん、一人ひとりが働くこと・生きることに喜びを見いだせると思います。お客さまも私たち自身も幸せにする「3つのちから」を高めていきましょう。

1  あたりまえを追求する

正確さをとことん突き詰める。約束をしっかりと守る。やるべきことをきちんとやり通す強い気持ちがプラグマのちから。私たちはプロとしてあたりまえのことをしっかりとやり、お客さまとの信頼関係を強固にしていきます。

2  答えを引き出す助言をする

いろいろな強みや個性のあるスタッフがいる。好奇心あふれる若いスタッフから経験豊富な熟練スタッフまで揃っている。お客さまの課題に適したスタッフが気付きを提供するのがプラグマのちから。私たちは、お客さま自身が持つ答えを引き出す適切な助言をしていきます。

3  お客さまを理解して応援する

「あ、分かってくれてるな」「もうちょっとだけがんばってみようか」お客さまにそう思っていただけるよう、お客さまを理解して応援し、柔軟に対応するのがプラグマのちから。私たちはお客さまの不安を安心に、不満を満足に変えていきます。

03

プラグマのきほん

行動指針

私たちが目指しているのは「一人ひとりにファンがいる会社」。

“プラグマのきほん”を常日頃から行動の指針にして、多くのファンをつくりましょう。

1  誠実でありますよう

私たちの仕事は信用のもとに成り立っています。誠実さは信用の芽です。小さな約束も守り通す誠実さで信用を大きく育み、まわりから信頼される人になります。

2  余裕を持ちましょう

何事もゆとりを持って行動すれば、表情に明るさが生まれ、相手に好印象を与えます。ユーモアを忘れず、何でも楽しむ精神を持ちあわせ、いつも余裕のある人でいましょう。

3  思いやりましょう

相手が何をしてほしいか、自分にできることは何か。細かなところにまで気を配り、相手の立場で考えて行動しましょう。相手をリスペクトし、思いやり、助けあいましょう。

4  耳を傾けましょう

コミュニケーションを円滑にするコツは、聞き上手になることです。相手が何を考え、何に悩み、何をしたいと思っているか。相手の言葉の真意を考えながら耳を傾けましょう。

03 プラグマのきほん

5  思いを伝えましょう

伝えるときに大切なのは、自分の言いたいことを言うのではなく、相手が知りたいことを言うことです。どんな言い方をすれば相手が理解できるかを考え、声に出して伝えましょう。

6  もうちょっとを心がけましょう

ホームランは要りません。お客さまへの提案も、チームの業績も、自分の行動も。もうちょっと、あとちょっとの発想や行動を心がけ、より良いものにしていきましょう。

7  柔らかく考えましょう

柔軟に考えられる人は、これまでの常識にとらわれません。いくつもの視点で対象を見れば、いろいろな答えが見つかるはずです。冷静に、柔軟に可能性を探りましょう。

8  学び続けましょう

専門知識の習得や教養の蓄積、情報の収集に終わりはありません。昨日より今日、今日より明日と成長できるよう、どんな対象からも学び続けましょう。

9  自分を持ちましょう

いきいきと仕事や生活をしている人は、自律的に考え、行動している人です。誰かの指示を待って動いたり何かのせいにしたりせずに、自分の意思で道を切り開きましょう。

10  未来を語りましょう

プラグマは一人ひとりの夢や希望、考え方によってつくられます。これから何をしたいか、どうあるべきかを真剣に考え、未来の姿を語り、理想の場づくりを実現していきましょう。

どの言葉が気になりましたか？

その言葉を、今日一日、意識して過ごしてみませんか。

04

プラグマの＼3つのF／

居心地の良い場所に納まっていますか？
いま、ここで、あとちょっと勇気を出して
あなたの、コンフォートゾーンから、飛び出そう！

1 FUMIDASHI

あとちょっとの 踏み出し

- 新しいお客さまを担当する。
- 未経験の業務にチャレンジする。

2 FUNBARI

あとちょっとの 踏ん張り

- 決めたことをやり遂げる。
- お客さまの指摘やクレームをしっかり受け止める。

3 FUMIKOMI

あとちょっとの 踏み込み

- 本当にこれでいいのか、原因や目的の究明や課題の解決のための行動を怠らない。
- どうしたらもっと喜んでいただけるのか。お客さまの気持ちを、いろいろな視点で考える。

05

プラグマの存在意義

プラグマは、何のために、存在しているのか。

プラグマのこころ、ちから、きほん。

そして3つのF。

これを、大切に思い、実践している仲間がいる。

お客様に喜んでいただくために、最善を尽くす。

その考動を継続することにより、

お客様が増え、

ファンが増え、

そして、仲間が増える。

プラグマというステージを活用して働く幸せを見出し、

それぞれの人生が、より充実し豊かになる。

その実感を、スタッフ一人ひとりがもつこと。

これが、プラグマの存在意義。



06

社名について

『プラグマ』は、ギリシア語で行為、事実、事物、重要事、問題の意味があり、これを語源としている哲学的・思想として『プラグマティズム』があります。

プラグマティズムは実用主義などと解されていますが、

<知覚→思想→行動>のサイクルを重視する考え方もあります。

表面的に求められていることを、何も考えずに代行することがアウトソーシングではありませんし、理屈が先行し、実務としての実現性が低ければ、有効な助言や提案にはなりません。

お客様の求めていることや、起きている事象の真の意味を捉え、これに的確に反応し、実践していくことが、私たちの仕事であると考えています。

また、私たち自身や会社の成長の過程は、明確な理屈があって、それに従っているわけではありません。たくさん悩み、たくさん試行錯誤して、そうした考動の繰り返しの中から、自分達らしい成長の足跡が刻まれていくのだと思います。

これを常に肝に銘じるため、プラグマという社名にしました。

ロゴマークのかたち

♪

人のかたちを表しています

♪♪

お客様によりそう姿を表しています

♪♪♪♪♪♪♪♪

いろいろな強みや個性のある魅力的な人がいることを表しています

♪♪♪♪♪♪♪♪

多くのファンをつくり、人の輪が広がっていく様子を表しています

ロゴマークのいろ

プラグマオレンジ

より朱色に近い力強いオレンジは、プラグマがお客様にとって安心感だけでなく、頼りになる存在である事を示しています

沿革

2000	<ul style="list-style-type: none"> — 2000年ミレニアムな年に産声を上げる! プラグマ初めてのオフィスはワンルームでした
2004	<ul style="list-style-type: none"> — 従業員数10名
2006	<ul style="list-style-type: none"> — プラグマ社会保険労務士事務所(2009年法人化)開所
2007	<ul style="list-style-type: none"> — 中井啓之税理士事務所開所 — 従業員数20名
2008	<ul style="list-style-type: none"> — 役員で経営理念を策定し、運用スタート — 湘南オフィス開設
2009	<ul style="list-style-type: none"> — 社会保険労務士法人プラグマ設立
2011	<ul style="list-style-type: none"> — お客様を紹介する「FUNプラグマ」スタート — 売上高1億円達成
2012	<ul style="list-style-type: none"> — 中期経営計画の策定と発表をスタート! — V.B.P.O JSC(Joint Stock Company)(ベトナム国 ダナン市)との業務提携により、大型アウトソーシングサービスが可能に — 中小企業の夢を実現する未来会計スタート
2014	<ul style="list-style-type: none"> — 業容拡大にともないお堀の眺めが抜群なオフィスに移転
2015	<ul style="list-style-type: none"> — 株式会社プラグマにてプライバシーマーク取得 — 2015年4月 待望の新卒入社! — 従業員数30名
2017	<ul style="list-style-type: none"> — 売上高2億円達成 — 経営計画発表会スタート

07 沿革

2018	<ul style="list-style-type: none"> — 全員で形にした「こころ(理念)」の再構築!リプランディング実施 — プラグマ初の社員旅行実施! — 防災「共助のための『よき避難者』」全社研修実施
2019	<ul style="list-style-type: none"> — 応急救護訓練(AED)の実施とプラグマ防災カードの配布
2020	<ul style="list-style-type: none"> — 上海誠銳企業発展有限公司(中華人民共和国 上海市)と業務提携 — 給与・労務新サービス「助成金申請サポート」スタート — 新しい働き方(NWS) 在宅勤務・フルフレックス制度の導入
2021	<ul style="list-style-type: none"> — SDGs研修実施 — 「テレワーク東京ルール」実践企業登録 — 新宿区主催ワーク・ライフ・バランス推進優良企業表彰にて「令和2年度ワーク・ライフ・バランス アイディア賞」を受賞 — 株式会社フィットリンクと業務提携し「DXコンサルサービス」をスタート
2022	<ul style="list-style-type: none"> — 売上高3億円達成 — 第2回「TOKYOテレワークアワード」推進賞を受賞 — 5月24日放送テレビ朝日『東京サイト』の特集、テレワークの推進「従業員同士の交流」にて当社紹介 — 中小企業のしごとの魅力をサイト・冊子を通して発信する、「東京カイシャハッケン伝!」に掲載 — 給与・労務サービス「給与計算無料診断サービス」スタート
2023	<ul style="list-style-type: none"> — 令和4年度経済産業省中小企業庁委託事業 CSR(企業の社会的責任)と人権セミナー(東京会場)へ登壇 — 東京都「東京しごとセンター」レディGO!ワクワク塾の協力企業として女性の出産・育児後の再就職をサポート — クラウドフォン、ホテリングシステム、タレントマネジメントシステムの導入と運用スタート — ABW化!ゾーニングを取り入れたオフィスレイアウト変更工事の実施
2024	<ul style="list-style-type: none"> — 「令和5年度ワーク・ライフ・ベストバランス賞」を受賞 — 第4回「TOKYOテレワークアワード」推進賞を受賞 — パックオフィス業務(管理部門業務)のサポートを行う「株式会社FUKUSAI」設立 — ビジネススキルが身につく!遭遇設計「ビジネスカードゲーム」のサブスクリプション利用を実施

Part 2

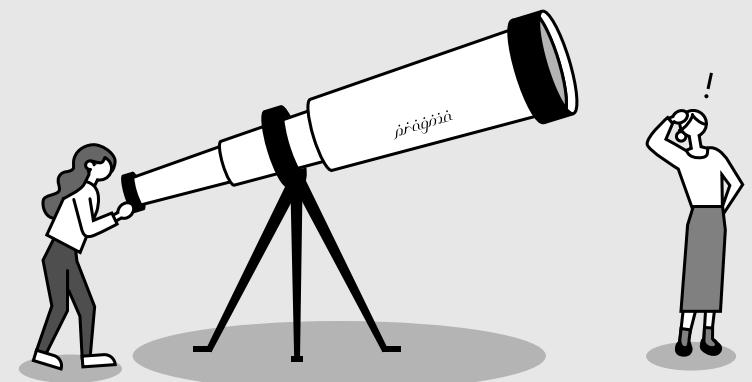
中期ビジョン(未来像)

中期ビジョンは、プラグマがどのような未来像を提示し、目指し続けるのかをお示しします。未来像は3つ。

1つめが「一人ひとりにファンがいる会社」のその「一人ひとり」。皆さんの未来像。2つめが、その「一人ひとり」が集まってかたち作られているプラグマという組織の未来像。

そして、3つめが、プラグマが「よのなか」に対して、どんな価値をどのように提供していくのか。事業の未来像です。

未来像には、すでに実現できていることも、まだ実現出来ていないことも含まれています。目指す方向といってもいいと思います。実現できていないことについては、常に未来像をイメージして、その方向に進んでいきます。



Pragma business plan 2024

プラグマが目指し続ける未来像

「よのなか」×「理念」×「戦略」×「一人ひとり」
= プラグマ流高収益構造・高賃金体质の未来

1 私たち「一人ひとり」の未来像

皆さん、プラグマというステージを活用して働く幸せを見出し、充実した人生を送ることを最も重視しています。

1 待遇・評価について

① 業界平均以上の報酬レベルを目指します。

皆さんが報酬の額だけでプラグマに集まっているのではないことは承知しています。でも、少ないよりは、多いほうがいいのは、当たり前のことです。明確な基準があるわけではないですが、書籍や公的機関から公表されているデータ、人材紹介会社からの情報等を収集し、検討し、よのなか一般や、業界平均以上の報酬レベルを意識していきたいと考えます。

まだ、不十分な面があることは認識しています。一方で、ある程度のレベル感を維持しているとも思います。

全体の方針（個人の評価ではなく）としては、ベース給と定期賞与（最低月数）でレベルを維持し、業績に連動する賞与（定期・決算）でプラスアルファと利益分配をしていきます。

なお24期に実施したUP*2プロジェクトの価格改定により、25期に5%のベースアップを行いました。

01 プラグマが目指し続ける未来像

[2] 働き方について

できるだけ自由な働き方を追求します。ただし、自由であればあるほど、ご自身の考動には、お客さまと仲間のことを十分配慮する自律心が求められ、責任を伴います。
(参照 Part6 個別方針 07 働き方に関する方針 P170)

01 プラグマが目指し続ける未来像

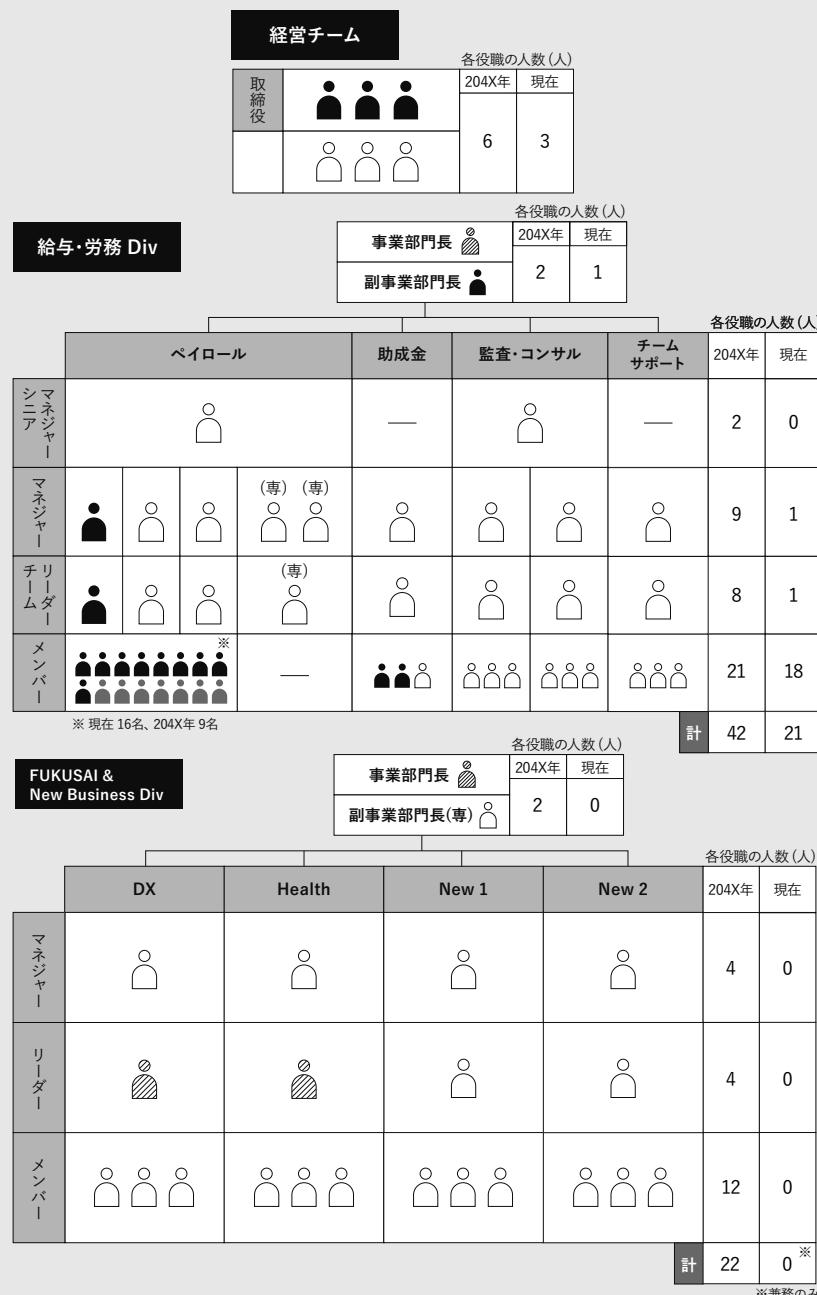
[3] キャリアプランについて (参照 Part6 個別方針 08 キャリアプラン P183-P193)

一人ひとりが、それぞれの強みや希望を活かして活躍し、ファンを獲得し、なりたい自分を目指しています。

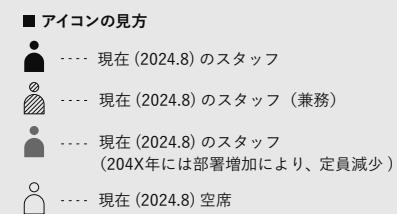
01 プラグマが目指し続ける未来像

未来の組織図 204X年版「今」と比べてみた

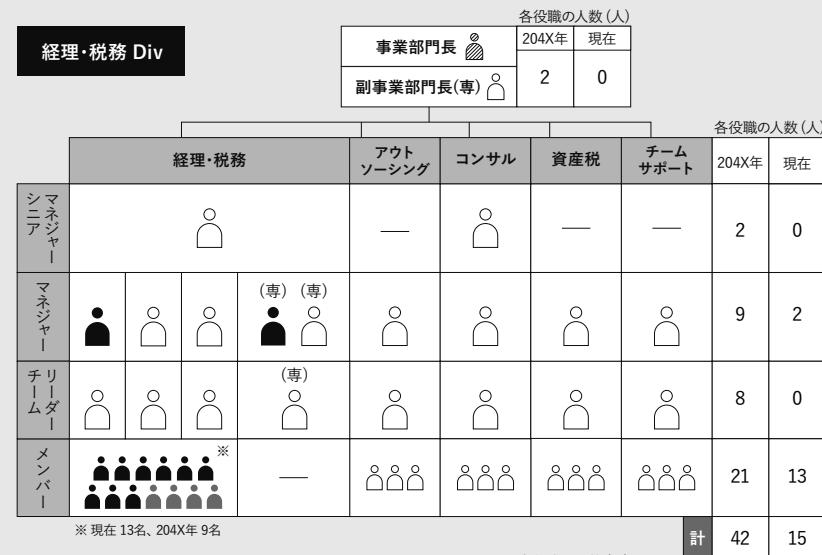
ここでは、各事業部ごとに区分けされておりますが、全社横断のプロジェクトも複数あるでしょう。ぜひ、図を元に未来を空想してみてください。



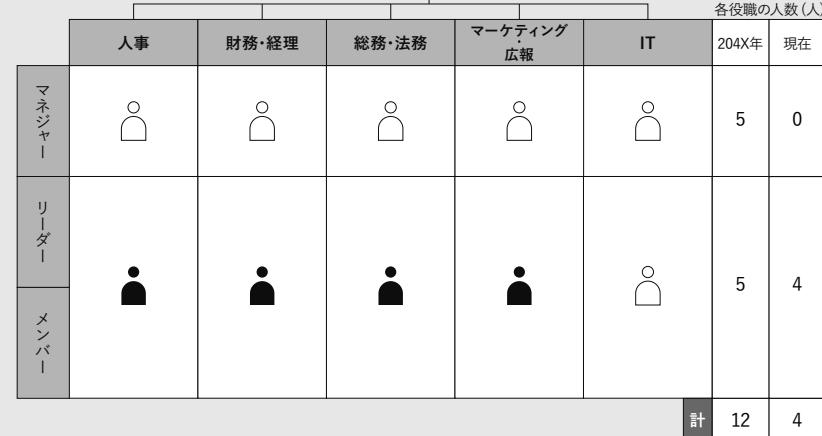
01 プラグマが目指し続ける未来像



■ Divごとの合計人数	各役職の人数(人)	
	204X年	現在
経営チーム	6	3
給与・労務 Div	42	21
経理・税務 Div	42	15
FUKUSAI & New Business Div	22	0
ADMI Div	12	4
TOTAL	124	43



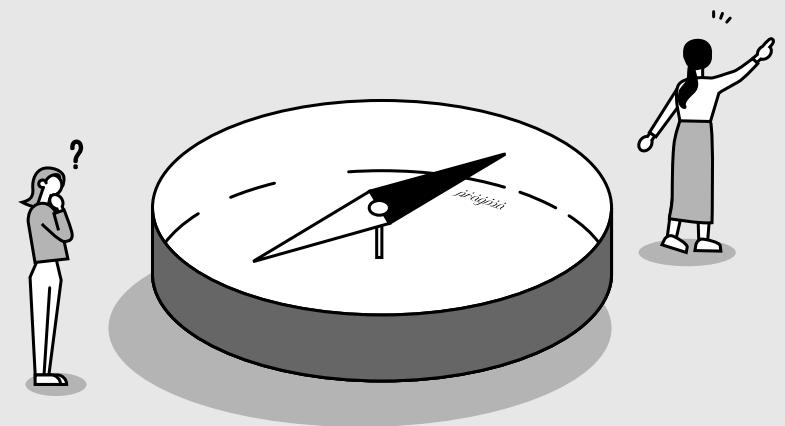
各役職の人数(人)		日	42	13
管理本部長	204X年	現在		
	2	0		
管理副本部長	○			



Part 3

経営基本方針

中期ビジョンに記載した未来像や大切にしたい事柄について、基本的な方針を示しました。



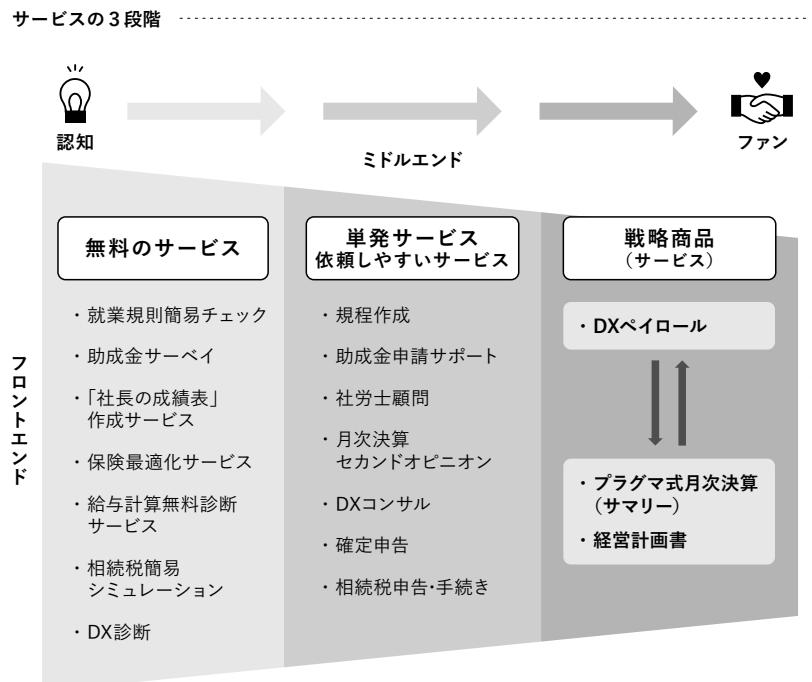
Pragma business plan 2024

ではあるけれど、単発の業務や、従来の契約を断らないで続けられる、助成金申請サポート、規程作成、顧問契約やセカンドオピニオン等をご案内します。

そして、これらの業務を通じてお客様の信頼を勝ち取り、最終的に戦略商品をご利用いただくようになるのが、新規顧客獲得の成功のパターンです。

(紹介等で明確なニーズのあるお客様には、もちろんストレートに最適なサービスをご案内します。)

状況によって、使用するサービス、ご案内ストーリー、使用するツール等は変化していきますが、この成功のパターンを理解しておくことで、一貫性をもって新規顧客獲得のための戦術や行動をとることができます。



② どのように出会うか

① 概要

新規のお客さまと出会う方法は、紹介と紹介以外に大別されます。

そして、現時点では新規顧客の大半が、顧客とファンの皆さんから紹介いただいたお客様です。

紹介による新規顧客の獲得は、紹介者という営業マンが営業を済ませてくれていますので、紹介以外の新規顧客の獲得に比べて、はじめから、見込み客のプラグマに対する認知度・信頼度が高く、ニーズも明確な場合が多いため、受注確率が高いというえに、受注のためのコスト（労力面・金銭面）が低いので、非常に効果的な方法です。

ところで、私たちがサービスを提供したいお客様層は、「④ 具体的戦略 ①お客様層の絞り込み (P54,55)」に記載のとおりですが、現在の平均的なお客様の層と比較すると、特に経理チームにおいては、もう少し規模の大きなお客様の層となります。

現在のお客さまに紹介いただけるということは、私たちのサービスをお客さまが認めていただいていることの証でもあり、とても有難く、大切にすべきものであります。しかし、現在のお客さまによる紹介の場合、やはり、ご紹介いただくお客様と規模や志向が似ているお客様となる可能性が高いという面もあります。

従って、私たちは、現在のお客さまからの紹介を大切にすることは変えずに、これに加えて、ファンによる紹介と紹介以外の方法による新規顧客の獲得にも、注力していく必要があります。

05

プラグマのSDGs

プラグマは社会の一員であり、持続可能でよりよい社会の実現を目指すために、自らができることに取り組むことは、当然のことです。

プラグマはSDGsに次のように取り組みます。

- SDGsの精神である「誰一人取り残さない」というメッセージにも共通する「一人ひとり」にフォーカスした企業であり続けるために取り組みます。
- お客様に喜んでいただくサービスを提供する、その業務の遂行活動の過程において、取り組みます。
- お客様に提供する、そのサービスや商品の内容を通じて、取り組みます。

プラグマは、以下の4つのゴールに主軸をおきます。



ジェンダー平等を実現しよう

「07 女性が活躍する組織（P82）」でも記載の通り、女性が自律し、ワーク・ライフ・バランスを実現する組織であり続ける為に今後も挑戦を続けていきます。

5.5 政治、経済、公共分野でのあらゆるレベルの意思決定において、完全かつ効果的な女性の参画及び平等なリーダーシップの機会を確保する。

○ 第25期の取り組み

出産・育児等により離職し、再就職の時期や自分らしい働き方について考えてみたい女性をサポートする、東京都の助成事業「レディ GO! ワクワク塾」で、再就職を検討している女性のお仕事体験協力企業として活動しました。今回は2名の方にご参加いただきました。



働きがいも経済成長も

数多くの事例を通して積み重ねた経験と知識で、お客様の労務管理を最適化することがSDGsの取り組みにつながると考えています。

労基法の遵守や同一労働同一賃金への取り組みを奨励し、企業も社会も豊かになるようなサポートを目指します。

8.2 高付加価値セクターや労働集約型セクターに重点を置くことなどにより、多様化、技術向上及びイノベーションを通じた高いレベルの経済生産性を達成する。

8.3 生産活動や適切な雇用創出、起業、創造性及びイノベーションを支援する開発重視型の政策を促進するとともに、金融サービスへのアクセス改善などを通じて中小零細企業の設立や成長を奨励する。

8.5 2030年までに、若者や障害者を含むすべての男性及び女性の、完全かつ生産的な雇用及び働きがいのある人間らしい仕事、ならびに同一価値の労働についての同一賃金を達成する。

05 プラグマのSDGs

○ 第25期の取り組み

育児・介護休業法の改正に伴い、育児休業制度の取得率向上を支援する助成金も増えています。新年度の助成金紹介とお客様のタイミングに合わせたご提案で事例を増やすことができました。



気候変動に具体的な対策を

世界的な問題になりつつある、地球温暖化。

プラグマでは、業務で使用するプラスティック製品の3R（リデュース、リユース、リサイクル）に取り組んでいきます。

13.3 気候変動の緩和、適応、影響軽減、および早期警告に関する教育、啓発、人的能力および制度機能を改善する。



陸の豊かさを守ろう

また紙を多く使用する業態である為、電子化の取り組みを強化しながら、環境負荷の少ない紙の使用や、カーボンオフセット等、出来ることからスタートしていきます。

15.1 2020年までに、国際協定の下での義務に則って、森林、湿地、山地及び乾燥地をはじめとする陸域生態系と内陸淡水生態系及びそれらのサービスの保全、回復及び持続可能な利用を確保する。

15.2 2020年までに、あらゆる種類の森林の持続可能な経営の実施を促進し、森林減少を阻止し、劣化した森林を回復し、世界全体で新規植林及び再植林を大幅に増加させる。

15.3 2030年までに、砂漠化に対処し、砂漠化、干ばつ及び洪水の影響を受けた土地などの劣化した土地と土壤を回復し、土地劣化に荷担しない世界の達成に尽力する。

15.4 2030年までに持続可能な開発に不可欠な便益をもたらす山地生態系の能力を強化するため、生物多様性を含む山地生態系の保全を確実に行う。

SDGs(Sustainable Development Goals:持続可能な開発目標)について

SDGsは、「誰一人取り残さない」持続可能でよりよい社会の実現を目指す世界共通の目標で、2030年までに、先進国と途上国が共に達成すべき17分野にわたる目標と、詳細な169のターゲットで構成されています。

06

健康経営の推進

従業員一人ひとりが心身ともに健康であることがプラグマの持続的な発展につながるため、健康経営を推進しています。

1 健康経営方針

○ ビジョン

プラグマの理念は、「一人ひとりにファンがいる会社。常によりそう。共によろこぶ。」です。

従業員一人ひとりが心身ともに健康であり、ご自身の魅力を最大限に發揮できることが、企業の発展につながると考えています。

「健康経営」を実践するための諸活動を健康保険組合は協力を得て、会社、プラグマスタッフが一体となり推進していきます。

日本の中小・中堅企業を元気にする事業活動を通じて、社会にも貢献していきます。

2 推進計画

Part5 単年度目標 05 チーム別目標・行動計画 サポートチーム（P132,133）を参照。

3 健康保険組合

税務会計監査事務所健康保険組合は健康維持・促進に関する情報を提供し、プラグマの健康経営活動をサポートしています。

- ・健康診断の受診
- ・健保だよりの配布
- ・マイナ保険証への切り替え
- ・インフルエンザ予防接種

06 健康経営の推進

4 健康経営推進担当者

- 鹿志村
- 武石

5 健康経営の取り組み状況

○ 「こころ」の取り組み

VISION PARTNERメンタルクリニック四谷院長 尾林 誉史先生との業務提携

■ 面談環境の整備

初回の面談料、保険診療（初診・再診）、心理検査を会社が負担します。

■ 定期研修

半年に一度「健康」をテーマにした講演を実施しています。

○ 2022年6月20日 全社向けオンライン研修 テーマ「メンタル問題を考える。」

○ 2022年7月11日 マネジャー・リーダー向け講義

テーマ「心理的安全性から学ぶメンバーマネジメント」

○ 2023年6月30日 全社向けオンライン研修

テーマ「セルフマネジメントについて考える」

○ 2023年11月20日 全社向けオンライン研修

テーマ「日々の診療で考えていること」

○ 2024年6月28日 全社向けオンライン研修

テーマ「心を病み、回復するということ」

○ 「からだ」の取り組み

■ 25期新設のボランティア休暇取得イベントの企画

■ 定期健診受診率（実質100%）

■ 異常の所見（要再検査・要治療等）がある方には、担当役員より状況確認等を実施

■ 能力開発トレーニング「ライフキネティック」の実施

女性が活躍する組織

ずいぶん昔、中井が「女性が活躍している会社」として知られている企業で経理マネジャーだったころ、その活躍している女性たちが、たくさん退職していった。

それぞれ本当の退職の理由はわからないけれど（もしかしたら本人も）、せっかく集った大切な仲間が、ばらばらと欠けていくことが、残念だったし、正直もったいなかった。

そういう女性たちがじっくり腰をすえて活躍できる場所があってもいいのではないか。プラグマを始める大きな動機となった。

そして今、プラグマでは、
ほぼ女性だけの組織で理念や中期ビジョンの実現をめざしている。

あたりまえに、女性が自律し活躍している場所。
女性だけの組織は、もちろん良いことばかりではなく、メリットもデメリットもある。

すべての女性に働きやすい組織ではない。
それでも、プラグマとプラグマに集う仲間の、
プライドとチャレンジ精神で理念や中期ビジョンを実現し続けたい。

女性が活躍する、男性は活用する。
女性だからこそできること、したいことを実践していく。

女性というジェンダーにフォーカスすること自体、
まだ、ジェンダーに対する課題が多いよのなかだということ。

ジェンダーを全く意識しないよのなかになつたら、
女性だけということに意味はなくなる。
だから、過渡期の考え方なのだろう。

でも、今は・・・

**女性の成長と活躍で、
よのなかから一目置かれている場所
プラグマ。**

Part 4

中期経営目標



03

5ヵ年の損益計算書及び主要数値

項目		(千円)					
		2023年 25期(前期)	2024年 26期	2025年 27期	2026年 28期	2027年 29期	2028年 30期
事業計画	給与チーム売上	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	経理チーム売上	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	新規事業等売上	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	売上高計	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	前年比	110.5%	107.5%	101.6%	106.3%	106.2%	106.1%
利益計画	M Q ペ I ス	変動費計	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		人件費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		その他	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		固定費計	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	粗利 ペ I ス	原価	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		粗利	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		利益率	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		販管費等	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		営業利益	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		営業外損益	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		経常利益	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		経常利益率	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		税引前利益	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		法人税等(35%)	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		当期利益	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		労働分配率	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
計画要員	期末人員数	40	47	50	52	54	56
の資本部	手元預金	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	純資産額	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
生産性	売上高/人件費(KPI)	2.0	2.1	2.0	2.1	2.1	2.2
	一人当たり	粗利高	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		固定費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		人件費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		経常利益	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
		純資産額	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

※グループ間取引を除く

※期末人員数：休職・アルバイト・派遣・非常勤役員を除く

※小数点第二位を四捨五入し、小数点第一位まで表示

04

5ヵ年の固定費計画

項目	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年
	25期(前期)	26期	27期	28期	29期	30期
給与チーム原価 (人件費以外)	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
経理チーム原価 (人件費以外)	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
新規事業原価 (人件費以外)	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
人 件 費	給与チーム	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	経理チーム	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	その他の人件費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	人件費計	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
福利厚生費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
採用費用	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
教育研修費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
外注費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
広告宣伝費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
通信費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
事務用品費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
諸会費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
地代家賃	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
リース料	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
保険料	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
減価償却費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
システム関連費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
戦略費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
その他固定費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
固定費計	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

※グループ間取引を除く

※チーム原価：人件費を除く

※人件費：原価、販管費を含む

05

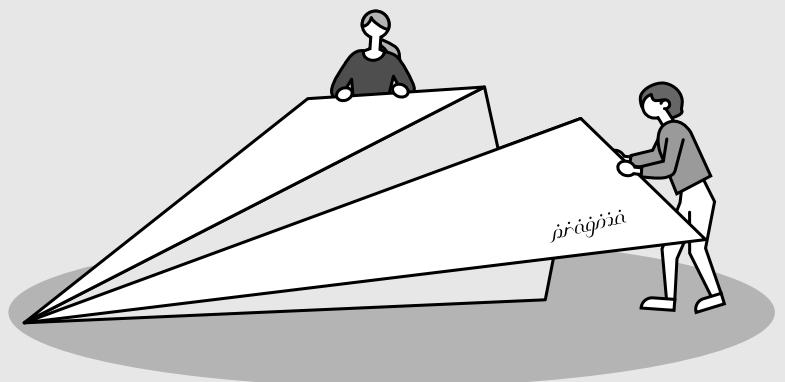
5ヵ年の人員計画

項目	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年
	25期(前期)	26期	27期	28期	29期	30期
役員	3	3	3	3	3	3
給与チーム	MGR	2	2	2	2	2
	担当	17	20	21	22	23
	うち新卒	0	2	1	1	1
	社員計	19	22	23	24	25
	派遣	4	3	0	0	0
経理チーム	チーム計	23	25	23	24	25
	MGR	2	2	3	3	3
	担当	12	16	17	18	19
	うち新卒	0	2	1	1	1
	社員計	14	18	20	21	22
サポートチーム	派遣	2	1	0	0	0
	チーム計	16	19	20	21	22
	MGR	0	1	1	1	1
	担当	4	3	3	3	3
	うち新卒	0	0	0	0	0
チーム計	社員計	37	44	47	49	51
	うちMGR人数	4	5	6	6	6
	役員+社員	40	47	50	52	54
	うち社労士(資格保有)	8	8	8	8	8
	うち税理士(資格保有)	2	3	4	4	4
ALL(派遣込)		46	51	50	52	54
※期末人員数						

※休職、アルバイト、非常勤役員を除く

Part 5

单年度目標



Pragma business plan 2024

25期の振り返り

過去5年のPL及び重要指標の推移 21期～25期（2024年8月31日現在）

項目	2019年 21期	2020年 22期	2021年 23期	2022年 24期①	2023年 25期(前期)⑥	25期－24期 ⑥-⑤	25期 計画⑦	実績－計画 ⑥-⑦
売 上 高	254,504	284,672	305,517	326,891	361,289	34,398	354,515	6,774
M Q P I S	変動費計							
	人件費							
	その他							
	固定費計							
粗利ペ I S	原 値							
	粗 利							
	粗 利 率							
	販管費等							
	営 業 利 益							
	経 常 利 益							
	経 常 利 益 率							
	期末人員数	38	41	40	37	40	3	42
	売上高/人件費(KPI)	2.0	2.0	2.1	2.0	2.0	0.0	2.1
	顧 客 数	293	330	334	338	332	-6	-

※グループ取引を除く

※期末人員数：休職・アルバイト・派遣・非常勤役員を除く

※小数点第二位を四捨五入し、小数点第一位まで表示

※顧客数：個人・助成金・スポットの顧客を除く

25期の振り返り

過去5年の固定費推移 21期～25期（2024年8月31日現在）

項目	2019年 21期	2020年 22期	2021年 23期	2022年 24期①	2023年 25期(前期)⑥	25期－24期 ⑥-⑤	25期 計画⑦	実績－計画 ⑥-⑦
	2019年 21期	2020年 22期	2021年 23期	2022年 24期①	2023年 25期(前期)⑥	25期－24期 ⑥-⑤	25期 計画⑦	実績－計画 ⑥-⑦
給与チーム原価 (人件費以外)								
経理チーム原価 (人件費以外)								
その他原価 (人件費以外)								
人 件 費	給与チーム							
	経理チーム							
	そ の 他							
	人 件 費 計							
	福 利 厚 生 費							
	採 用 費							
	教 育 研 修 費							
	外 注 費							
	広 告 宣 伝 費							
	通 信 費							
	事 務 用 品 費							
	諸 会 費							
	地 代 家 賃							
	リ ー ス 料							
	保 険 料							
	減 価 償 却 費							
	シス テ ム 関 連 費							
	そ の 他 固 定 費							
	固 定 費 計							

※グループ間取引を除く

※チーム原価：人件費を除く

※人件費：原価、販管費を含む

01

25期の振り返り

過去5年のP/L及び重要指標の推移 チーム別 21期～25期（2024年8月31日現在）

■給与チーム

項目	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	25期－24期 ⑤－④	25期 計画 ⑥	実績－計画 ⑤－⑥
	21期	22期	23期	24期 ⑦	25期(前期)⑥			
売 上 高	143,302	157,406	171,877	184,675	204,089	19,414	196,876	7,213
原 価 値								
粗 利								
粗 利 率								
期 末 人 員 数								
売上高/人件費(KPI)								
顧 客 数	124	146	145	147	144	-3	-	-

■経理チーム

項目	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	25期－24期 ⑤－④	25期 計画 ⑥	実績－計画 ⑤－⑥
	21期	22期	23期	24期 ⑦	25期(前期)⑥			
売 上 高	111,202	127,266	133,640	142,216	156,039	13,823	157,639	-1,600
原 価 値								
粗 利								
粗 利 率								
期 末 人 員 数								
売上高/人件費(KPI)								
顧 客 数	169	184	189	191	188	-3	-	-

※グループ間取引を除く

※期末人員数：休職・アルバイト・派遣・非常勤役員を除く

※小数点第二位を四捨五入し、小数点第一位まで表示

※顧客数：個人・助成金・スポットの顧客を除く

01 25期の振り返り

■売上詳細

【給与チーム】

項目	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	25期－24期 ⑤－④	25期 計画 ⑥	実績－計画 ⑤－⑥
	21期	22期	23期	24期 ⑦	25期(前期)⑥	⑤－⑦	計画 ⑧	
給 与 社 保								
顧 問								
助 成 金								
就 業 規 則								
海 外 OS								
そ の 他								
売 上 高 計	143,302	157,406	171,877	184,675	204,089	19,414	196,876	7,213

【経理チーム】

項目	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	25期－24期 ⑤－④	25期 計画 ⑥	実績－計画 ⑤－⑥
	21期	22期	23期	24期 ⑦	25期(前期)⑥	⑤－⑦	計画 ⑧	
月 次 ・ 決 算								
OS								
未 来 会 計								
月 次 ・ 決 算 ・ 申 告								
そ の 他								
売 上 高 計	111,202	127,266	133,640	142,216	156,039	13,823	157,639	-1,600

■顧客の事業別件数

項目	顧客数	構成比	(件)
不動産・建設・設備	45	19.7%	
エンターテイメント	33	14.5%	
IT・通信	27	11.8%	
専門サービス・コンサルティング	23	10.1%	
医療・福祉・介護サービス、製薬、創薬	23	10.1%	
小売・商社・流通	20	8.8%	
その他の	11	4.8%	
エリアマネジメント	10	4.4%	
フードサービス・レジャー	9	3.9%	
教育・人材	8	3.5%	
マスコミ・デザイン	7	3.1%	
非営利活動法人(NPO等)	5	2.2%	
メーカー(総合、専門)	4	1.8%	
金融・保険	3	1.3%	
合計	228	100.0%	

※25期売上の顧客数

01**25期の振り返り**

営業の状況 IN・OUT推移（2024年8月31日現在）

■受託業務件数の増減

項目	21期			22期			23期			24期			25期(前期)		
	全体	給与	経理	全体	給与	経理									
In	30	12	18	37	18	19	17	10	7	24	13	11	12	6	6
Out	11	6	5	9	4	5	20	14	6	14	7	7	19	7	12
増減	19	6	13	28	14	14	-3	-4	1	10	6	4	-7	-1	-6
顧客数	233	111	122	265	132	133	265	134	131	270	137	133	272	142	130
(重複)	53			65			63			64			59		

※顧客数：個人・助成金・スポットの顧客を除く

※In：期中に初回売上計上した顧客、Out：期中に契約終了した顧客

■受託業務件数（個人・助成金等）

項目	(件)				
	21期	22期	23期	24期	25期(前期)
助成金	4	17	14	17	10
資産税	3	4	5	8	3
確定申告	43	44	50	50	51

■受注ルート

項目	(件)				
	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
	21期	22期	23期	24期	25期(前期)
既顧客の子会社・関連会社等	8	10	9	13	7
既顧客からの紹介	5	16	3	6	1
知人からの紹介	15	10	5	2	4
SNS・HP	2	1	0	0	0
その他	2	0	0	3	0
合計	32	37	17	24	12

※個人・助成金・スポットの顧客を除く

■終了理由

項目	(件)				
	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
	21期	22期	23期	24期	25期(前期)
自計化	5	8	3	0	6
業績悪化・会社清算等	4	1	5	8	4
アンマッチ	2	0	6	1	4
その他	0	0	6	5	5
合計	11	9	20	14	19

※個人・助成金・スポットの顧客を除く

01**25期の振り返り**

社員数及び残業時間の推移（2024年8月31日現在）

■社員数の推移

項目	(人)				
	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
	21期	22期	23期	24期	25期(前期)
期首人数	35	38	42	41	41
入社	6	7	4	9	6
退社	3	3	5	10	4
期末人数	38	42	41	41	43
平均年齢	40	40	41	42	44

※役員・休職中を含む、アルバイト・派遣を除く

※期末人数：期末日退職を含む

■年間平均月残業時間

項目	(時間)				
	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年
	21期	22期	23期	24期	25期(前期)
全社	19	20	17	18	17
給与チーム	19	15	16	21	21
経理チーム	20	24	19	16	15
サポートチーム	24	28	12	9	8

※フルタイムスタッフのみ集計

单年度計画

02 单年度計画

■ 損益計算書及び主要数値

項目		全体	給与チーム	経理チーム	新規事業
計画	売上高	388,313	212,581	173,418	2,314
	前年比	107.5%	104.2%	111.1%	199.3%
M Q ペ ー ス	変動費計	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	人件費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	その他	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	固定費計	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
利益計画	原価	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	粗利	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	利益率	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	販管費等	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	営業利益	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	営業外損益	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	経常利益	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	経常利益率	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	税引前利益	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	法人税等(35%)	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	当期利益	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	労働分配率	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
計画要員	期末人員数	47	23	20	-
の資本部	手元預金	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	純資産額	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
生産性	売上高/人件費(KPI)	2.1	2.1	2.0	-
	粗利高	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	固定費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	人件費	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	経常利益	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]
	純資産額	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]

※グループ間取引を除く

※期末人員数：休職・アルバイト・派遣・非常勤役員を除く

※小数点第二位を四捨五入し、小数点第一位まで表示

■ 売上詳細

【給与チーム】

(千円)	
給与	[REDACTED]
社会保険	[REDACTED]
顧問	[REDACTED]
助成金	[REDACTED]
就業規則	[REDACTED]
海外QS	[REDACTED]
労務監査	[REDACTED]
その他	[REDACTED]
合計	212,581

【経理チーム】

(千円)	
月次・決算	[REDACTED]
OS	[REDACTED]
未来会計	[REDACTED]
セカンドオピニオン	[REDACTED]
月次・決算・申告	[REDACTED]
その他	[REDACTED]
合計	173,418

■ ストック図



※小数点第二位を四捨五入し、小数点第一位まで表示

■ 26期单年度計画 全社テーマ

Advancing to the Next Stage

25周年を迎える今期をプラグマの転換点ととらえ、一人ひとりも、組織としても、改めて未来像を鮮明にイメージして、そこに到達するために今何が必要なのかを考え、行動していきたいと思います。

Advancingは「進む」という意味ですが、未来、成長・発展、積極性のようなニュアンスがあります。そして、注目するNext Stageとして次の3つを挙げました。行動計画に落とし込まれているものも、そうでないものもありますが、それぞれの皆さんの行動の指針、発想のベースにしてください。

<What's Next Stage?>

NEXT MANAGEMENT**NEXT SERVISE****NEXT YOURSELF**

单年度【全体】

※小数点第二位を四捨五入し、小数点第一位まで表示

02 単年度計画

单年度【給与チ一ム】

※ブループ間取引を除く

单年度【經理子一】

※ 小数点第二位を四捨五入し、小数点第一位まで表示

10 年間スケジュール

	2024年 10月	11月	12月	2025年 1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	
全体	<ul style="list-style-type: none"> 内定式(10月1日予定) 面談 G-I-B (10月24日※開催時は全体会は短縮) Pマーク現地審査(10月11日) 	<ul style="list-style-type: none"> 全体会(11月26日) ビル停電(11月22日～11月25日) 	<ul style="list-style-type: none"> 全体会(12月24日) 納会 年末大掃除 ビル防災訓練 	<ul style="list-style-type: none"> 全体会(1月21日) 新年参挙(1月6日) 	<ul style="list-style-type: none"> 全体会(2月25日) 	<ul style="list-style-type: none"> 花見(3月開花予想日発表後、決定) 女性の健康週間・国際女性デー 研修・短縮全体会・表彰(3月25日) 目標設定 	<ul style="list-style-type: none"> プライバシーマーク定期研修 面談 	<ul style="list-style-type: none"> ボランティア休暇植樹イベント(予定) 入社式(4月1日) 全体会(4月22日) 	<ul style="list-style-type: none"> 全体会(5月20日) 	<ul style="list-style-type: none"> 全体会(6月24日) 	<ul style="list-style-type: none"> プラグマ設立月25周年 来期計画 	<ul style="list-style-type: none"> 全体会(7月22日) 	<ul style="list-style-type: none"> 全体会(8月26日)
給与チーム	<ul style="list-style-type: none"> 年末調整準備 	<ul style="list-style-type: none"> 年末調整 			<ul style="list-style-type: none"> 給与支払報告 					<ul style="list-style-type: none"> 算定 年度更新 		<ul style="list-style-type: none"> 労働保険料 	
経理チーム				<ul style="list-style-type: none"> 源泉納期特例 償却資産税 法定調書 給与支払報告 		<ul style="list-style-type: none"> 個人確定申告 					<ul style="list-style-type: none"> 源泉納期特例 		
その他	<ul style="list-style-type: none"> 若年健診 成人健診 				<ul style="list-style-type: none"> バレンタイン準備 お渡し 			<ul style="list-style-type: none"> 成人健診 		<ul style="list-style-type: none"> 若年健診 	<ul style="list-style-type: none"> Clean Up Day 	<ul style="list-style-type: none"> グリーティングカード準備 	
	<ul style="list-style-type: none"> グリーティングカード準備 	<ul style="list-style-type: none"> 発送 						<ul style="list-style-type: none"> 暑中見舞い準備 	<ul style="list-style-type: none"> 発送 			<ul style="list-style-type: none"> グリーティングカード準備 	

Part 6

個別方針



Pragma business plan 2024

働き方に関する方針

1 原則的な考え方

私たちの可能な範囲で、極力、一人ひとりの希望する働き方に対応できるようにしていきたいと考えています。これを実現するためには、次の4つのポイントが重要です。

① サービスのクオリティについて

お客様にとって、あなたがどのような働き方をしているかは、関係ありませんし、もちろんそれが言い訳にもなりません。
どのような働き方でも、サービスのクオリティを維持し、お客様に喜んでいただき続けることが大切です。
なおサービスのクオリティには成果物の内容そのものだけでなく、適切なコミュニケーションやアドバイス、納期の厳守、効率的な業務（KPI、U60）などを含みます。

② 働く仲間との関係について

一人ひとりの皆さん、プラグマというステージで活躍する前提でもあります、一人ひとりが、さまざまな働き方ができること、業務外でのトラブルやイレギュラーなイベント等があっても、仕事がまわっていくのは、仲間との相互理解と協力があってのことです。

すべてのお客さまの満足と、すべての一人ひとりの人生の充実を同時にかなえるためには、以下のような仲間との関係性や心構えが必要だと考えます。

- ① 常に、自身の事情や状況を周囲に理解してもらっていること（報連相）、周囲の仲間の事情や状況を理解しておくこと（リスク＆興味）。
- ② 想定できるトラブルやイレギュラーなできごとに対しては、事前に対応策を考えておき、周囲に伝えておくこと。
- ③ 仲間のトラブルやイレギュラーなできごとに対しては、自分ごととして、寄ってたかって解決すること。

07 働き方に関する方針

④ あなたが、あなたの権利としてその働き方をするのではなく、あなたが、あなたの義務として周囲の支援をするのではない。そういった心構え、関係性があることが、プラグマのこころ（理念）の実践だと考えます。
ラグビーで言えば、“One for all, All for one”ですね。

③ 自分自身の目的・目標

前段の「② 働く仲間との関係について」で、自身の事情や状況を周囲に理解してもらうことが必要だと述べました。

周囲への説明は組織の一員として不可欠ですが、その前にまず、自分自身の納得・腹落ちが不可欠です。

ご家族等周囲の状況の変化等によりやむを得ず働き方を変更する場合は仕方ありませんが、ご自身の意思で働き方を変更する場合は、何のためにそうするのか、そうすることによって、ご自身の人生やキャリアプランにどんな変化や影響（メリット、デメリット）があるのか、そういったことをしっかり考え、それでもやるという意思をもって取り組んでください。

その際には、一人で考えるのではなく、情報収集したり社内外の方に相談することも効果的だと思います。

また、一度取り組んだことについて軌道修正する場合もあると思います。もちろんそれは自由ですが、一度自分が納得し・腹落ちして始めたことですから、決めた時と同じように軌道修正も納得・腹落ちをして行ってほしいと思います。

④ ルールや制度について

小学校で租税教室を開催したときにお話しさるのが、「平等と公平」の話です。

消費税は、誰（お金持ちでも子供でも）に対しても、「平等」の税率ですが、それは「公平」なのか。では、超過累進課税の所得税は「平等」？「公平」？…。

プラグマでも、様々な働きかたの仲間がいる中で、なにかルールや制度を決めるとき、いつも悩むことです。

これは、働き方に関するルールや制度だけではなく、すべてのルールや制度についてもそうですが、私たちはすべての仲間に「公平」であることを基準にしています。しかし、これは、そう簡単なことではありません。

経済的な事情やいろいろな制約がある場合もあります。

定めたルールや制度については、趣旨や経緯、問題点、将来の方向性等について、極力ご説明していきます。

皆さんから意見や提案をいただきながら改善していきます。

07 働き方に関する方針

07 働き方に関する方針

※以下の具体的なルール・制度は、月給制スタッフ・時給制スタッフ（アルバイト・短期アルバイト・派遣社員は除く）が対象です。

2 原則的な勤務時間（フルタイム勤務）・残業時間

1 プラグマの対外的な営業時間の明確化

営業時間：10：00～18：00（土日祝、年末年始休）

2 コアタイムなしフルフレックス制度

平日の午前5時～午後10時までの時間帯をフレキシブルタイムとし、マネジャー・リーダーと協議し承認を受けた各自のスケジュールによって業務を行います。
1ヶ月の所定労働時間をクリアすれば、超過時間が残業となります。

3 残業について

一律で削減する方針ではありません。

しかし、あなたのスタイルに合わない残業、希望していない残業、非効率な残業は、極力減らしましょう。一方、夢中になって取り組みたいことがあるとき、今が仕事に軸足を置くべき時期だと考えるとき、そういったときは、健康に留意し、常識と法律の範囲で、ガッツリ仕事するのもあります。（但し、原則として、フレキシブルタイムの範囲内でお願いします。）

3 休日（フルタイムの場合）

- 完全週休2日制（土、日）
- 祝日、年末年始
- 有給休暇（取得率80%程度）
- 慶弔休暇
- メモリアル休暇（M休）
年に一度、各個人の希望する日を休日として、記念に残る日としてもらう制度です。
M休手当支給
- ボランティア休暇（有給年1日）
- 年間休日 125日程度

4 時短勤務等さまざまな働き方について

各自の様々なライフステージやライフプラン・キャリアプラン（育児や介護その他の家庭生活とのバランス、資格試験の準備等）によって、フルタイム勤務ではない勤務形態等によって仕事がしたいという方に対しては、協議により、できるだけ意向に沿うように、さまざまな勤務形態を認めています。（これは、かたく言えば、皆さんとプラグマの労働契約の変更です。種々の理由により対応できない場合もあります。）

（例）

- ・週4日勤務
- ・16時帰宅

なお、事情や状況が変われば、原則的なフルタイムやその他の働き方への変更も、同様です。

5 雇用契約期間

特別の事情がある場合等を除き、無期契約です。

なお、定年は65歳です。

また、本人と会社の希望が合致する場合は、70歳まで正社員として継続勤務可能です。

6 勤務場所等

1 基本的な考え方と将来像

コロナが一段落してオフィスへ回帰した企業も一定数あるのは事実ですが、プラグマは、以下のような要件を満たすのであれば、どこで仕事をするのかは、基本的に自由にしていきたいと考えています。

- ・一人ひとりが従来以上に成長していること。
- ・リーダーシップの発揮や、マネジメント及びチームワークに支障がないこと。
- ・組織としての存在意義が維持できること。
- ・セキュリティーや情報管理上の問題がないこと。
- ・各種法令に遵守していること。

制約要件ばかりのようにも見えますが、DXにより、よのなかの常識や制度は急速に変革していきます。社内の取り組みも、旧来の常識や制度から脱して、積極的かつ早急に変革していかなければ、組織としての存在意義を失います。NOを並べるのではなく、どうしたらできるのかを、皆で考え、実行していきましょう。

神楽坂オフィスについては、24期(2023年6月)に大規模なレイアウトの変更を行い、ABW (Activity Based Working) の考え方をもとに、チーム別フリーアドレス+カフェスペースの設置をしました。

オフィスに来て仕事をすることの意義を再設定していきましょう。

2 勤務場所

①神楽坂オフィス又は湘南オフィス

②各自の自宅

※自宅以外の実家等については、事前に了解を得た場合に限ります。

3 在宅勤務時間

・在宅日数の上限 月12日まで（フルタイムの方。終日在宅した日をカウント。）

前記①の制約要件が未解決であるため過渡期のルールとお考え下さい。

なお、以下の場合で本人から上申書が提出され、役員が承認した場合は、一定期間、在宅勤務上限時間を撤廃または延長します。

(診断書等の書類の提出をお願いする場合があります。)

・本人の病気やケガにより必要とみなされる場合

(ケガや病気等で就業はできるが通勤が難しい場合、等)

・育児により必要とみなされる場合

(保育園等の預け先が見つからない、お子さんの病気やケガや入院手術、等)

・介護により必要とみなされる場合

(入居施設が見つからない、親族の病気やケガや入院手術、等)

・配偶者（または結婚を前提としている人）の転勤等により通勤が難しい場合

・その他特に必要と認めた場合

4 通勤交通費

月額上限50,000円。（定期代相当額ではなく実費精算。）

5 在宅手当

月額3,000円

在宅勤務を行う際に必要となる諸経費に充てるもの。（用途不問）

7 副業について

プラグマでは、副業（他の会社に籍をおいたり、自ら事業を営むこと。）をする場合には、会社に届け出ることになっており、これを禁止していません。

もちろん、プラグマでの業務に支障がないことは当然のことです。そして、ここで言う「業務」は、単に目の前の担当業務だけではありません。それぞれの皆さんがプラグマにおいて期待されている活動を行うことや、ビジネスパーソンとして、また、キャリアプランを考えるうえで、習得すべきこと、取り組むべきことも含まれています。

業務時間外に皆さんがなにをするかについては、もちろん全く自由ですし、よのなかは、国も企業も副業についてポジティブな姿勢に大きく舵を切っています。副業により、ご本人は収入の増加やプラグマで得られない知見やスキル・キャリアを習得できるメリットはありますし、それがプラグマのメリットとなることもあります。

一方で、副業で時間的・肉体的・精神的に余裕がなくなり上記の「業務」が疎かになります、体調を崩してしまったりするのであれば、残念なことと言わざるを得ません。

副業を検討される方、行っている方は、上記のような観点をもって十分検討し、とり組んでいただきたいと思います。

なお、副業をすることを理由とした時短勤務等の働き方の変更については、前記「4 時短勤務等さまざまな働き方について」に記載のとおり、他の理由による変更と同様協議させて頂きますが、対応できない場合もあります。また、新卒入社の皆さんには、社会人として、また、プラグマの一員として、多くのことを習得して頂きたい時期であるとの認識に立ち、入社後3年間は、副業を理由としての時短や勤務日数の変更は認めない方針です。

給与制度・キャリアプランに関する方針

1 紹介

1 基本的な事項

- 紹介制度と賞与制度があります。
- 年に2回の査定により職級、役職、基本給及び賞与を検討し決定します。
(役職については、査定のタイミング以外にも決定する場合があります。)
- 査定のタイミングで、事前にキャリアプランに関する事項や、直前半年及び今後半年の業務に関する評価や希望等を自己申告していただきます。
- フルタイムの方、週4日勤務等フルタイムに近い勤務形態の方は、原則月給制度を採用しています。
- 勤務時間がフルタイムの方に比して短い等、月給計算がそぐわない方は時給制度を採用しています。
- フルタイム以外の方（月給も時給も）の給与は、一旦フルタイムで働いた場合の月給で査定をして月額給を決め、その額から、その方の月給や時給を算定しています。

2 基本給

職級（クラス）別にベース給を定め、ベース給に業務遂行能力・知識・取り組み等を考慮してポイント給を定め、その合計を基本給とします。

年に2回、査定を行います。

給与額 = 基本給 + 各種手当

基本給 = ベース給 + ポイント給

08 紹介制度・キャリアプランに関する方針

クラス別給与テーブル

クラス	ベース給 (円)
新卒	210,000
F	212,100
JS	223,650
S	239,400
SS	255,150
L	304,500
SL	346,500
M	472,500
SM	630,000

昇級のためには、キャリアマップ（※）に記載の内容（業務遂行能力・知識・取り組み等）をクリアする必要があります。（卒業方式）

入社年次・勤務年数と直接の関係はありません。（新卒クラス除く）

※キャリアマップは、この方針の末尾にあります

* M職の上位の職級としてSM職を設定します。よのなか的な言い方としては、M職が課長クラスだとすると、SM職は部長とか事業部長クラスといえます。担当する部門を総合的に責任を持って運営するとともに、全社経営全般についても取締役を補佐し、または同等の意識をもって取り組まれる方の職級です。キャリアマップに記載はありませんが、M職までに記載されている内容をすべてクリアしているということになります。

3 賞与

- 賞与は、獲得した利益を原資として分配するものですから、利益が大きければ多く配分し、少なければあまり配分できないという性質のものです。
- 年2回の定期賞与は、事実上支給をお約束している面もありますので、獲得利益が少ない場合も、一定額は原則として支給します。(あってはならないことが、大幅な赤字等の場合は支給できないこともあるでしょう。)
- 年1回の決算賞与は、計画した利益額及び利益率を達成した場合に、一定のルールの下、皆さんに分配します。
- 決算賞与は後述するGIBと現金支給があります。
- 紙与や昇給の査定に際しては、前述のとおり、業務遂行能力・知識・取り組み等が考慮されますが、賞与については、大枠を対象期間の獲得利益で決定したうえで、各人への配分は、各人の対象期間の成果や貢献度合いによって決定します。
- なお、成果や貢献度合いについては、売上人件費係数(KPI)に基づいて決定する部分と、数値では表すことができないけれど、対象期間において、全社的な活動、プロジェクト活動、チーム内活動等において著しく成果をあげたり、貢献度合いが高かった場合等の定性的な部分があります。
- 賞与は、個人差が大きくなる場合があります。また、各個人の評価の前回や次回との連続性はありません。
- GIB(Goal in Bonus)とは、決算賞与の一部を旅行代金に充て、翌期に全員で旅行に行く制度です。

賞与算定テーブル

種類	対象期間	支給時期	基準額算定方法			
			区分又は条件	係数	新卒～S	SS～SM
定期賞与	4月～9月 10月～3月	12月、6月 (年2回)	前期経常利益率	2%未満	0.6	0.75
				2%以上3%未満	0.7	0.875
				3%以上8%未満	0.8	1.0
				8%以上13%未満	1.0	1.25
				13%以上	1.2	1.5
			売上人件費係数(KPI)	4.0以上	160,000円	
				3.5以上4.0未満	80,000円	
				3.0以上3.5未満	40,000円	
				2.5以上3.0未満	20,000円	
				当期全社目標以上2.5未満	10,000円	
				1.5以上当期全社目標未満	—	
				1.0以上1.5未満	減算額 ^{*2}	10,000円
				1.0未満		20,000円
			定性的成果・貢献		△20,000円～160,000円	
決算賞与(GIBを含む)	前期(1年間)	10月 ^{*1}	条件 ^{*3}	経常利益率	経常利益額 (決算賞与額控除前)分配総額	
				5%以上10%未満	1/8	
				10%以上15%未満	1/6	
				15%以上20%未満	1/4	
				20%以上	1/3	

(*1)GIBの時期はその都度決定

(*2)=評価対象期間に丸々3期間在籍した賞与から適用

(例:2019年4月1日入社→2020年12月賞与(評価対象期間2020年4月～9月))

(*3)=経常利益額・率(5%以上)が目標達成(決算賞与額控除前)

クラス	モデル年収 (万円)			
	ケースA	ケースB	ケースC	ケースD
新卒	320～390	330～400	340～410	360～430
F	320～390	330～400	340～410	360～430
JS	340～430	350～440	360～460	380～470
S	360～450	370～460	390～480	410～500
SS	390～530	400～550	430～570	450～590
L	470～600	480～620	510～640	530～670
SL	530～720	550～750	570～770	610～800
M	640～810	660～840	690～880	720～910
SM	850～960	880～1000	920～1040	960～1090

■ 算出の前提条件(25期のベースアップ未反映)

共通

- 社員数 40名
- 売上高 300,000千円
- フルタイム勤務社員
- 残業時間 月20時間 (M、SM除く)
- 金額の幅：
基本評価の方～プラス評価の方
- 基本評価の方：
ポイント給なし、加算賞与なし。
- プラス評価の方：
ポイント給あり、加算賞与、KPI賞与あり。
- あくまで試算です。

ケースA

- ・ 経常利益1%
 - ・ 経常利益額 3百万円
 - ・ 賞与係数
Sクラスまで0.6、SSクラスより0.75
 - ・ 決算賞与なし
- | |
|------|
| ケースB |
|------|
- ・ 経常利益3%
 - ・ 経常利益額 9百万円
 - ・ 賞与係数
Sクラスまで0.8、SSクラスより1.0
 - ・ 決算賞与なし

ケースC

- ・ 経常利益8%
 - ・ 経常利益額 24百万円
 - ・ 賞与係数
Sクラスまで1.0、SSクラスより1.25
 - ・ 決算賞与(GIB含む) 75千円
- | |
|------|
| ケースD |
|------|
- ・ 経常利益13%
 - ・ 経常利益額 39百万円
 - ・ 賞与係数
Sクラスまで1.2、SSクラスより1.5
 - ・ 決算賞与(GIB含む) 162千円

4 各種手当

- 通勤手当 月額上限50,000円
(詳細は 07「働き方に関する方針」6.4 通勤交通費(P175)についてを参照)
- 時間外手当
- 在宅手当 月額3,000円
在宅勤務を行う際に必要となる諸経費に充てるものです。(用途不問)
- 勤続手当 1年ごとに500円(20年で頭打ち)
プラグマでの勤続年数に応じて勤続してくれたことに対する感謝と勤続したことによって成長したことを評価するものです。
- メモリアル休暇手当(M休)
- ポランティア休暇(有給年1日)
- 資格手当(Part6 09 教育・訓練、資格取得に関する方針(P194)を参照)

2 役職について

- 役職は、現在は、マネジャーとリーダーがあります。必要に応じて、他の役職を設定する場合もあります。
- 役職は、職級(クラス)と完全にリンクするのではなく、一定の職級(クラス)以上で、適任と考えられる方になっていただいている。(チーム毎にキャリアマップに記載)
- 役職に明確なジョブディスクリプションのようなものはありませんが、リーダーよりマネジャーの方が業務の責任範囲が広く、マネジャー(専門職マネジャーを除く)はメンバーの査定や個人面談も行います。

3 キャリアプラン

1 基本

- ・マネジメント型、専門家型、実務家型等の複数のキャリアプランから自身のキャリアを選択できるようにします。
- ・いずれの場合であっても、魅力的な人の要素である人間力と仕事の能力を磨き続けることが重要です。(参照ページ P15)
- ・現時点では実践した方はいませんが、チームを超えてのキャリアチェンジだって、無いことではないです。
- ・ここに記載していない、現ルールにあてはまらないようなキャリアの提案も歓迎します。(ただし、事業の提案と同様、真剣に考え方悟をもって臨むことが大切です。)

2 マネジメント型

マネジメント型は、チームや会社という組織の目的を達成させることをミッションとして、そのための、さまざまな取り組みをするタイプのキャリアです。

メンバー → リーダー → マネジャー → シニアマネジャー → 取締役 → 社長

というようなキャリアを経ることになります。

3 専門家型

専門家型は、専門家としての卓越した知識・経験・問題解決能力等を武器に、内部のサービスレベルを維持向上させるための、チェックや情報収集、教育・指導、組織運営にあたったり、自身の専門家としての能力に特化したサービスを提供するタイプのキャリアです。

メンバー → 専門職リーダー → 専門職マネジャー → 専門職シニアマネジャー
→ 専門職系取締役・各法人の社員 → 各法人の代表社員

というようなキャリアを経ることになります。

資格の有無で当初から決めつけることはしませんが、社会保険労務士や税理士等の専門家として資格を有する方や、真剣に取得を考え、取り組んでいる方、及び資格というよりは、資格ではないが特定の分野(例:金融、保険、不動産...)での経験がかなり長い方等が対象となる場合が多いでしょう。

4 実務家型

実務家型は、マネジメント型や専門職型のキャリアや役職より、自分の仕事に集中し、お客さまや仲間に喜んでもらうことを大切にするタイプのキャリアです。但し、自らが成長しファンを増やし続けることは、私たち全員の必須条件です。

職級としてはLクラスを目指し、自分の強みを深めていただきたいと思います。

私たちの仕事は、とても奥が深く、取り組めば取り組むほど面白いものです。たくさんのお客さまの、いろいろなタイプの実務を経験することで、よろこばれる量や質を挙げていってください。

5 キャリアアンカー(WILL・CAN・MUST)で考える

プラグマという舞台でどのように活躍していくかは、自分自身の意思が最も大切だと思います。

キャリアアンカーを考えることは、どんな職場・仕事であっても自分の錨（アンカー）を降ろし、自分らしさを失わない、安定したよりどころとなるものです。

自分が「どうありたいか」を、Will・Can・Mustから考えましょう。

① Will 何をやりたいか。人生で望むこと・目的。

② Can 何ができるか。才能・技能・強み・有能な分野。

③ Must 何をなすべきか。価値観・判断の基準。周囲から期待されていること。

この、Will・Can・Mustの重なりが大きいほど、充実したキャリアになるといわれています。

個人面談のシートもキャリアアンカーの考え方に基づいています。

今までどのように進んできた、この先どうしていくべきか。第三者からの意見や書籍等も参考にして、常に意識していただきたいと考えています。

6 計画的偶発性理論について

この理論は、「慎重に計画したキャリアプランよりも、想定外の出来事や偶然の出来事が実際のキャリアに影響を与える。」というものです。これは、キャリアプランニングをしないで行き当たりばったりに過ごすことを勧めるものではないですが、逆にいったん決めたキャリアプランにしがみつく必要もないというのです。

経済状況が大きく変化したりIT技術の進歩が著しい今とのなかで、固定的なキャリアアンカーの考え方だけでキャリアを考えるより、この理論も併せて活用することにより、キャリアアンカーの考え方自体にストーリーやダイナミックな発想を取り入れができるのではないかと思います。

興味のある方は、ググっていただいてもいいですし、参考図書を眺めてみることをお勧めします。

■ 計画的偶発性理論 3つの理論骨子

- 1** 予期せぬ出来事がキャリアを左右する
- 2** 偶然の出来事が起きたとき、行動や努力で新たなキャリアにつながる
- 3** 何か起きるのを待つのではなく、意図的に行動することでチャンスが増える

■ 豊かな人生を手に入れるための5つの習慣

- | | |
|----------------------------|----------------------------|
| 1 好奇心 (Curiosity) | 4 楽観性 (Optimism) |
| →よくよくしない
→ポジティブに | |
| 2 持続性 (Persistence) | 5 冒険心 (Risk Taking) |
| →失敗してもあきらめない
→飽きずにつづける | →結果がわからなくても挑戦、失敗を恐れない |
| 3 柔軟性 (Flexibility) | |
| →こだわりすぎない
→他人の意見も聞く | |

参考文献

* RGFプロフェッショナルリクルートメントジャパン「計画的偶発性理論とは?クランボルツ教授に学ぶキャリアデザイン」



* 海老原嗣生「クランボルツに学ぶ 夢のあきらめ方」(星海社、2017年)

* J・D・クランボルツ他「その幸運は偶然ではないんです!」(ダイヤモンド社、2005年)

4 個人面談

年に2回、マネジャー以上の者による個人面談を行います。

昇級や賞与のフィードバックに加え、前回に設定した個人目標の達成状況を確認し、キャリアアンカーの考え方（WILL CAN MUST）に基づいて、今後どのように活躍したいか、そのために何をすべきかを協議し、新たな個人目標の設定を行います。計画的偶発性理論を参考に、どんな出来事が自身のキャリアに影響を及ぼしているのか、どんな積極的な行動をしていくのかを考えることも大切です。

また、心身の健康状態の確認や、各種要望事項及びお聞きしておくべき事項があれば伺います。

なお、この定期的な面談に加え、必要に応じて個人面談をする場合もありますし、皆さんが必要と感じれば、いつでも面談を行います。

※上記の具体的なルール・制度は、月給制スタッフ・時給制スタッフ（アルバイト・短期アルバイト・派遣社員は除く）が対象です。

▼ フィードバックシート



▼ キャリアアンカー

○坪谷邦生 図解 人材マネジメント入門 人事の基礎をゼロからおさえておきたい人のための「理論と実践」100のツボ ディスカヴァー・トゥエンティワン 2020 P245



▼ ポータブルスキル

○小笠芳央 モチベーション・ドリブン 働き方改革で組織が壊れる前に KADOKAWA 2019 P60



褒賞制度、福利厚生制度等に関する方針

1 褒賞制度

1 MVP表彰

年に2回、その期間に功績のあった方を表彰します。(MVP、NVP、新人賞、特別賞)
金一封贈呈

2 勤続表彰

プログラマでは、一人ひとりの皆さんと定年までつきあう覚悟で採用して仲間になつていただいている。その意味では、長い期間プログラマで仕事をしていただいている方はスタッフの鏡とも言えます。そこで、永年勤続いただいていることに感謝するとともに、引き続きの活躍を期待して次のとおり永年勤続表彰をします(金一封贈呈)。

- 勤続10年 100,000円
- 勤続20年 200,000円 (25期より)

2 福利厚生連

1 メモリアル休暇制度(M休)

年に一度、各個人の希望する日を休日として、記念に残る日としてもらう制度です。
M休手当支給

2 ボランティア休暇制度(V休)

ボランティア活動に充てていただく制度です。(年1日・有給)
ボランティア活動は、様々な社会課題に興味をもち主体的に取り組むために大切な活動だと考えます。

10 褒賞制度、福利厚生制度等に関する方針

また、さまざまな活動を通じて人間力を養うことは、日々の仕事からは得られない貴重なもので、SDGsの観点からも意義があり、微力ですが応援することとしました。(25期より)

3 健康関連

① 健康診断について

- ・年に1回の健康診断は、必ず受診してください。
- ・診断に要する時間は4時間まで業務扱いとします。(詳細はマニュアル参照)
- ・異常の所見(要再検査・要治療等)がある方には、担当役員より状況の確認等をいたします。

② メンタルクリニックの無料相談・受診

心身の調子にちょっとでも気になることがあれば、気軽に行ってみてください。「何でもないよ・大丈夫」と言っていただくことにも、大変意義があります。

- ・基本的な相談料・受診料を会社負担とします。(詳細のルールはサポートに確認。)
- ・本人の了解なしに、受診の事実及び内容の報告は受けません。
- ・必要に応じて、全社向け等の講演も行っていただきます。
- ・入社された方には面談の機会を提供します。
- ・VISION PARTNER メンタルクリニック四谷 院長 尾林 誉史 医師



4 その他

お花見会、バースデー企画、業務の区切りでの食事会など、様々な企画でリフレッシュしています。

3 その他

1 お客様紹介インセンティブ

2 リファラル採用人材紹介インセンティブ

プラグマポイント制度に関する方針

プラグマオリジナルのポイントカードシステムです。
「ありがとう」を伝え合うサンクスポイントから波及し、理念浸透、
コーポレートブランディング、教育面でも効果を発揮しています。

1 目的

スタッフ一人ひとりの気づきや発見、感動を社内に共有することで、
理念浸透、コーポレートブランディング、教育、社内コミュニケーション等の活性化を
目指しています。プラグマらしさを深堀り、醸成することを目的としています。

2 内容

「スタッフ同士のありがとう」
「お客さまとのエピソード」
「チーム力」
「社外の方からもらった言葉」
4つのキーワードを基本に、スタッフが自身に起きたエピソードを社内に共有します。
自分では思いつかない方法で解決してくれた時の感動や、難しい案件を見事に乗り越え
お客さまにファンになっていただいた瞬間、初めての挑戦に苦悩しながらも前向きに取
り組む姿などが投稿されています。

3 共有方法

CWの専用グループにて投稿します。
起きたことをタイムリーに共有できるよう、25期より写真での投稿もできるようにな
りました。
投稿者と投稿を受けた人の数は月ごとに集計され、毎月の全体会でエピソードの紹介と
共に最多投稿者とMVPが表彰されます。
(5件以上の投稿者とMVPには、賞品があります。)

4 ポイントカードシステム

月の集計後、スタッフが携帯しているクレド内ポイントカードに貼る専用シールをスタ
ッフへ配布します。

カードが溜まる度に賞品があるので、日常の買い物で利用しているポイントシステム同
様に溜める楽しさがあります。

月ごとの表彰とは別に、年に一度年間表彰（最多投稿者、MVP）も行っています。

プラグマポイントカード

