

# 働き方改革に関する ワークショップ・セミナーの紹介

県では、「働き方改革」に力を入れたいと考えている企業を対象に、ワークショップやセミナーを開催しています。その中から、平成30年1月～2月にかけて計3回開催されたワークショップと、平成29年11月と平成30年1月の2回に分けて開催されたセミナーの内容をご紹介します。

## 「働き方改革」ワークショップ

### ねらいと概要

働き方改革と言いながら、それぞれの企業が置かれている立場は異なります。「働き方改革が必要なのはわかるが、具体的に何をどのように取り組めばいいのか分からない」、「取り組みを開始しているが、具体的に効果が出ているのか分からない」、「順調に取り組みが浸透してきているが、よりよくするためにはどのようにしたらよいか分からない」など状況が異なる中で、働き方改革推進のきっかけをつかむことを目的に実施しました。



下記の通り3回コースのワークショップとして開催しました。

1 働き方改革を自分事として考える

2 働き方改革をどこから始めるか

3 働き方改革の具体的な展開策立案

### 1 働き方改革を自分事として考える

初回は「働き方改革」を進めるにあたり、働き方改革が推進されている背景や本来のねらい、推進していく上での注意点を理解することを通して、自社にとっての意味を理解することに取り組みました。特に働き方の「方」に関して、様々な価値観が混在しています。「方」の持つ意味合いは、System(制度)、Style(形式)、Stance(姿勢)等、様々です。働く制度的なことを言っている人もいれば、働く形式・形態・条件的なことを言っている人もいれば、働く姿勢・勤労観みたいなことを言っている人もいます。働き方改革を推進する上の課題として、「経営者の意識」や「従業員の意識」と言った意識面が指摘されますが、意識の高低の前に捉え方が異なっていることがたくさんあります。

初回のワークショップでは、「働き方」をどう捉えているかについて話し合いました。また最後に「働きがい」と「働きやすさ」について、それぞれの立場でどう捉えるのかを考えていただきました。

#### 受講者の声

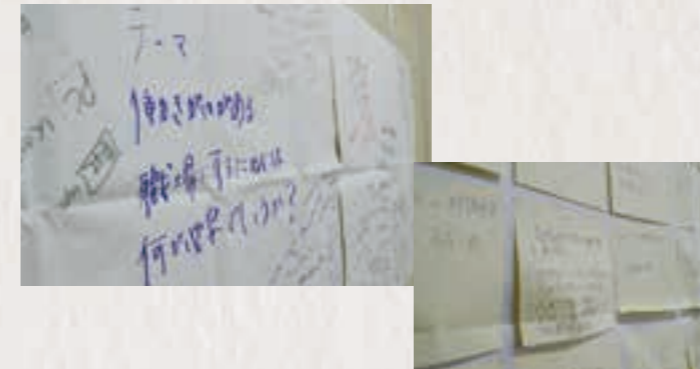
<働き方改革についての悩み>

- 方法(手段)が多く、何から取り組むか優先度をつけるのが難しい。
- 自社の従業員や経営層が働き方改革に対して理解を示してくれるかが心配である。
- 社員や働く人の「意識を変える」ということの具体的な手法が分からない。

### 2 働き方改革をどこから始めるか

2回目は、先進事例を共有しながら、多様な働き方改革の進め方を理解し、自社で取り組む施策を検討することに取り組みました。

参考になるような先進事例を持ち寄っていただき、どのような進め方・取り組み方があるのか共有しました。受講人数分の事例を共有する中で、それぞれの立場で参考になる点が異なっていることも理解していただきながら自社に役立つポイントを整理しました。また取り組みが進んでいる企業では、働き方だけを見直すのではなく、働き方と仕事の取り組み方をセットで考えている点に注目し、「働き方改革＝仕事の取り組み方改革」という視点から仕事をどう変えて行くかも考察しました。その一つとして、労働時間(長い時間働く)以外で「どうすれば給与が上がるのか」についてアイデア出しを行いました。その上で最終的に、自社で取り組みたい課題について具体的に絞り込んでいきました。



#### 受講者の声

<ワークショップを通しての気づき>

- みんな迷っている、悩んでいることが分かった。それだけ大変なテーマに取り組んでいくことが分かったため、頑張っていきたい。
- 課題を解決するにはコミュニケーションにつきると感じた。本当に働き方改革を推進するなら、今回の参加者から変わっていかねばいけないと感じた。
- 業種が違って長時間労働の問題は変わらないと思った。
- 様々な業種の意見を聞け、考えが広がった。
- 他社の働き方改革についての意見・取り組みを知ることができた。
- 自社の計画をたてるにあたり、他者からのアイデアは大変参考になった。
- 自身が気づいていない部分を課題と捉えている方もおり、話を聞いてよかった。
- 参加するごとにヒントをもらえ、なにかつかめそうな感じがしている。



### 3 働き方改革の具体的な展開策立案

3回目は、取り組みたい課題に関して、実際自社で取り組むとどういうことが起こるのかイメージしながら、優先施策を整理し、影響力の高い行動計画を立案することに取り組みました。

働き方改革に関して、具体的に取組もうとリアルに考えれば考えるほど、新たな課題も見えてきます。まずは、具体的な展開場面を想定しながら、今直面する不安を出していただきました。その上で不安を解消したり、不安を軽減するためのアイデアをお互いに検討しました。また仕事の取り組み方を見直す一例として、業務の洗い出しとムダ取り、業務フローの改善、従業員各自の業務効率化といった視点から働き方改革の進め方を再度点検しました。最終的には受講者相互にアドバイスしながら、各自が具体的に取組みたい施策を整理しました。



#### 受講者が目指す施策例

- ◎動線の変更、マニュアルの整備、テレワーク導入などを通じて、より「ハタラクヤスク」～ハ(早く)タ(楽しく)ラ(楽に)キ(キレイに)
- ◎配置や手順を変えて業務効率を上げ残業を削減する
- ◎病気休暇等、特別な休暇制度を導入し、活動時間を柔軟に組み合わせることにより、心身ともに充実した状態で仕事に取り組むことができる環境を整備する
- ◎時間外労働の削減(45時間以内→25時間以内→10時間以内)
- ◎働き方改革に向けた職場環境づくり(ノー残業日の徹底、5～10分の早帰り意識の徹底)
- ◎ワークライフバランスの改善(年間休日120日+有休取得70%以上)
- ◎休暇を取りやすい環境づくりと休暇の取得率UP
- ◎年休取得率の向上(取得率35%→40%→60%)
- ◎各種手当制度の見直し、充実、年休取得率の向上



#### ライフワークバランス



- ◎どんなライフステージをむかえても長く働き続けられる会社にする
- ◎清掃活動や市民活動参加を通じて働きがいのある企業になる
- ◎働き方改革促進に向けて、指揮命令システムを活用した組織体制を再整備する
- ◎会社の労働インフラづくり(人事評価制度、経営目標とのリンク、社員教育、社内アンケートの実施)
- ◎今よりも働きがいがある職場づくり(雇用形態・評価制度の見直し)

#### 受講者の声

<自社で職場を巻き込んで計画に取り組むために工夫したいこと>

- 若手を巻き込んだ方法を考えたい。
- 現場の声をきき、仮説→実行→検証をして望みたい。
- 職場でプロジェクトを発足し取り組んでいきたい。
- 経営層と相談したい。
- 改革のためのコミュニケーションタイムを作りたい。
- 社員の声をきくアンケートを実施したい。
- まずは部門毎の定例会議で議題に上げるなど、すこしずつ話し合いを行いニーズを拾いたい。
- 意見を出した人を評価するようにしたい。
- まずは近い人から考えを訴求したい。

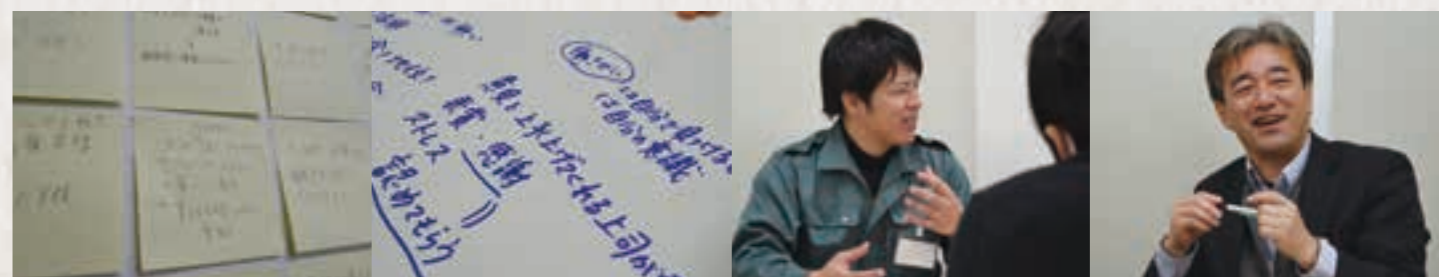


#### 全体をふりかえって

働き方改革に関心がある方々に集まって実施したワークショップでしたが、予想通りそれぞれが考える働き方改革のイメージはかなりバラつきがありました。恐らく社内、職場内でも同じことが起こっていると想定されます。働き方改革に関して意識が低いのではなく、課題意識が分散していることが多いのが実情です。何のために働き方を改革するのか、まずはその目的の整理が必要です。

働き方改革は、仕事の取り組み方改革であり、職場の取り組み方改革、すなわち経営を見直すことでもあります。どんな会社でありたいのか、会社のあり方が問われる時代でもあります。人材が不足することが予測される時代において働き方改革は、特定の誰かのためではなく、社内・社外問わず関わる全ての人にとって、持続的な満足を得るために着手すべきものであります。

働き方改革を通じて社内で意見を交換する、フラットに意見を交換できる職場づくりが今後益々必要ではないでしょうか。



# 攻めの経営改革セミナー

県では、平成29年11月29日、平成30年1月30日に、延岡市と宮崎市で「中小企業の働き方を変える 攻めの経営改革セミナー」を開催し、多くの参加者が、経営戦略としての「働き方改革」を学びました。ここでは、その一部として、働き方改革の進め方等について、セミナーの資料の一部をご紹介します。

第1部 基調講演 第2部 パネルディスカッション



## 第1部 中小企業は「働き方改革」にどう向き合うべきか

～「働き方改革」を企業変革の好機へ～

### カリキュラム

#### 1 なぜ今「働き方改革」なのか？

- ◆仕事の担い手が大きく変化している ◆加速する採用難 ◆2025年の人手不足はどのくらいか？ ◆社員に求める能力も変化する
- ◆労働市場における勝者がビジネスの勝者へ ◆働き方改革に無縁でいられる会社はありますか？

#### 2 「働き方改革」は何を目指すべきか？

- ◆働き方改革への取り組み ◆【参考】マズローの欲求5段階説 ◆働き方改革は手段であり目的ではない ◆働き方改革の目的

#### 3 魅力的な職場、働きがいの向上に向けて

- ◆社員が御社で働く魅力の要素 ◆「働きがい」の定義(Great Place to Work®)

#### 4 今や人材戦略を避けては通れない

- ◆人材戦略とは？ ◆人材戦略が必要なかった時代→必要な時代 ◆働き方改革に伴う採用力向上 ◆働き方改革に伴う社員の定着化
- ◆働き方改革に伴う人材育成 ◆働き方改革を成功させる6つの要素 ◆働き方改革の道筋の考え方 ◆まとめ



(本資料の著作権は、(株)SUSUMEに帰属します。)

**総括** ●働き方改革の定番対策(長時間労働削減、有給取得促進、女性活躍、育児介護支援、シニア活用など)だけで会社は変わらない

- 働き方改革はそれ自体が目的ではなく、企業の持続的な発展を追求するための手段、きっかけである
- 働き方改革を通じて職場の魅力や働きがいを向上し、企業の採用力、人材育成力、社員の定着、能力発揮を高めれば、変革の時代において一歩先んじた企業になれる
- 働き方改革を人材戦略の一環として広義にとらえ、会社を変えるきっかけとして、このムーブメントを上手く使って頂きたい

## 第2部 「プロ人材」が地方・企業を変える

ファシリテーターとしてプロフェッショナル人材戦略全国事務局 統括マネージャーである田中文隆氏を迎え、下記テーマにてディスカッションを実施しました。

### テーマ

- 1 プロフェッショナル人材事業とは
- 2 成約案件の概要
- 3 成約事例のご紹介(宮崎県)
- 4 大企業との連携
- 5 深化するプロフェッショナル人材事業



### 参考資料



(本資料の著作権は、プロフェッショナル人材戦略全国事務局の統括マネージャー田中様に帰属します。)

宮崎県の成約事例として紹介されている企業、ならびにプロフェッショナル人材戦略拠点マネージャーにパネリストとして参加頂き、取り組み企業の生の声をお伝えしました。

### 講師の声

- 人材環境・人材育成において“今”をととも分かりやすく理解することができた。
- プロ人材の本音を聞くことができ、大変参考になった。
- 働き方改革は、社長自ら考え、行動するということが大事だと感じた。
- 働き方改革は勝ち残るため、経営ビジョンを達成するための手段であると再認識できた。
- パネルディスカッションを聞いて、「プロ人材」採用は経営者の経営に対する姿勢、社員に対する思いや人間性が重要な要素だと改めて感じる事が出来た。
- 働き方改革は「いい社会」をめざす取り組みであり、そのためには経営者の「覚悟」が必要であると感じた。
- 制度からの働き方改革ではなく、改革によって会社経営をどのようにしたのか、という点から進める必要があると思った。

## セミナーを終えて

### 第1部 講師 竹居 淳一様

「働き方改革」はその本質が誤解されていることが多いように感じます。働き方改革の目的は残業削減ではありません。人口の大減少時代の荒波の中、企業が持続的に発展していくための経営戦略の一環です。

今後、人手不足、社員の高齢化、育児・介護に関わる社員の増加などに無縁の会社はありません。働き手の考え方も変化しています。

このような時代において、従業員が働きがいを感ぜられる職場、長く働ける職場とはどんな職場でしょうか？

働き方改革は全社の活動です。会社から従業員へのプレゼントではありません。全員が自ら当事者として深く議論して頂きたいと思います。

### 講師プロフィール

ヒト×経営・戦略実現パートナー  
現職 株式会社SUSUME 代表取締役

1970年生まれ 一橋大学社会学部卒  
新日本製鐵株式会社(現 新日鉄住金)入社後、コンサルティング会社、ITベンチャー企業を経て、エン・ジャパン(株)の経営企画室長、その後中国に出向し現地法人社長として事業を拡大。2015年に帰国して(株)SUSUMEを設立。現在、内閣府プロフェッショナル人材戦略事業の全国拠点マネージャーのアドバイザーほか多くの中小企業に対してハンズオン型の実践的な経営改善支援で活動中。