

働き方改革

プチ講座

背景とポイント

「働き方改革」とは、誰もが活躍できる「1億総活躍社会」の実現に向けた最大のチャレンジとして国が進めている取組です。労働力不足が深刻化する中で、一人ひとりの意思や能力、個々のライフステージに応じた多様で柔軟な働き方を選択できる社会の実現を目指しています。

【なぜ働き方改革が必要なのか】

2018年6月に働き方改革関連法が成立しました。2019年4月以降段階的に法律の改正が実施されています。いよいよ待ったなしで全ての企業が働き方改革に取り組みなければなりません。働く人の視点に立った抜本的な改革に動き出す時が来ました。



POINT ① 日本の働く環境と課題

01 人生100年時代の到来 ~これから起きること~

「人生100年時代」の到来を見据え、少子高齢化により減少する労働力人口と、年金や医療費などの社会保障財源の確保が問題となっています。具体的には、人手不足解消のための採用と業務の効率化、社会保障財源確保のための経済活動の活性化が必要です。

02 時間による労務管理 ~過去の負の遺産~

「長時間労働」が美德とされる日本文化に関する課題です。バブル期には「24時間働けますか?」というキャッチコピーのCMもあったほど、長時間労働は日本の働き方の象徴でした。(労働時間週49時間以上の労働者の割合・・・日本19.0%、アメリカ19.2%、ドイツ8.1% ※『データブック国際労働比較2019』より) 高度経済成長期の働けば働くほど成果が上がる時代は終わりました。これからは、労働時間ではなく成果で評価されます。生産性を上げるため、仕事を分解し、専門性の高低によって誰が行うべき仕事を判断する「業務の再分配」が必要になります。

03 心身の健康経営 ~個人に対する責任を企業が負う時代へ~

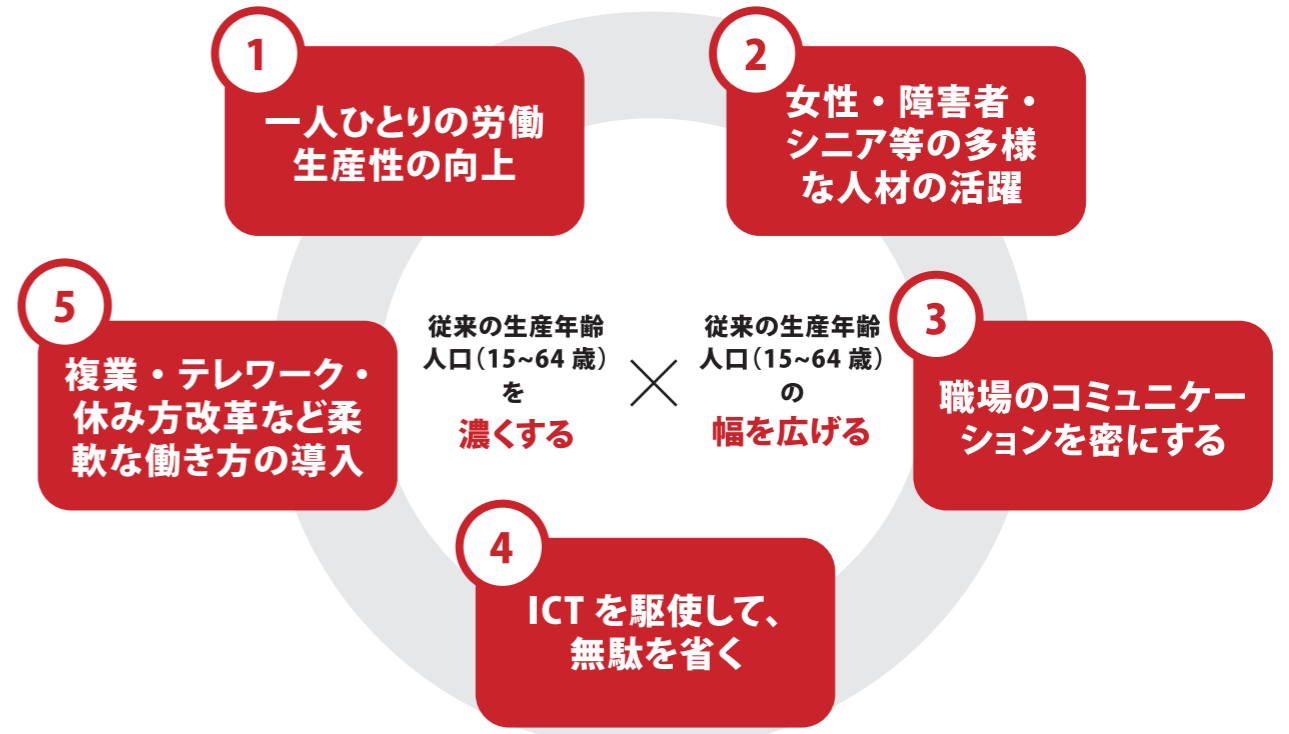
仕事のストレスや長時間労働による精神疾患、過労死などが労災として認められる事例も増えています。従業員の心身の健康が損なわれ休職することになれば、生産活動の低下や企業のイメージダウンにもつながり、企業にとって大きな損失となります。従業員の健康やモチベーションへの配慮、ハラスメント防止など、企業に対する求められる取組の範囲が広がっていますが、ハラスメントの指摘を恐れて指導や注意ができない中間管理職もいます。社内の働く環境を良くするために、良好な人間関係を構築することが求められています。

04 働き方と生き方の融合 ~ワークとライフの融合~

「単線型のキャリアパス」に関する課題です。新卒採用と終身雇用を基本としている日本型の雇用では、このキャリアパスから外れてしまう(就職氷河期世代や、育児や介護を理由に一時退職するなど)、正社員としての再就職が難しいのが現状です。さらに老後は年金だけで生活を維持することが難しく、定年後も再雇用・起業で収入を得るために、会社の仕事だけでなく専門性を高めた複業を行うなど、「複線型のキャリアパス」が求められます。

POINT ① 働き方改革のポイント

人口減による経済損失を改善することが働き方改革!

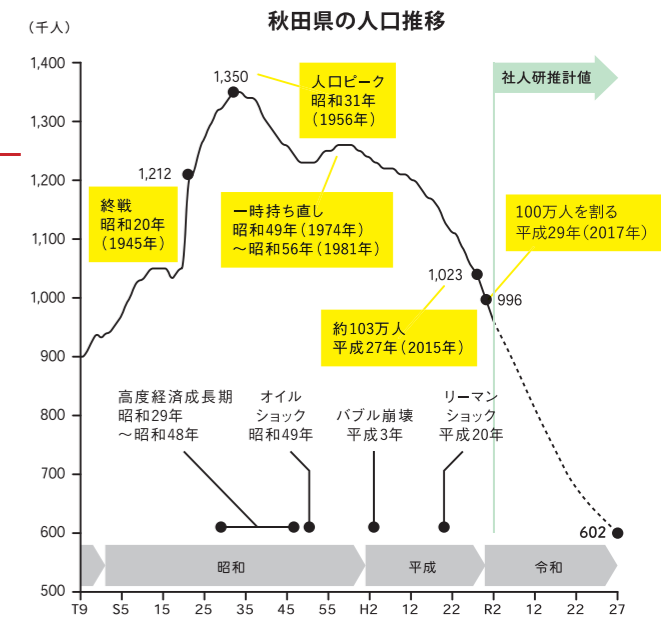


これらを実践することで...

働き方改革の実現ですべての人にとって働きやすく働きがいのある職場(魅力ある職場)に!

POINT ① 働き方改革は秋田県でこそ必要?!

高齢化率ナンバー1の秋田県は、働き方改革が日本一必要な県といってもいいかもしれません。右の図は、秋田県における人口の推移と将来推計です。このまま人口減少が続けば、10年後には人口が82万人を、20年後には70万人を下回り、この先働き手の数は減る一方です。働き手を増やし、生産性を上げる取組を先延ばしにはできません。特に中小企業・小規模事業者の人手不足は深刻な状況です。働き方改革を進め、魅力ある職場作りを行うことは、現在いる従業員の定着率向上と求職者へのアピールに役立ちます。ICTやAI等の技術革新が進み、人生100年時代の到来で働き方の柔軟性が求められる今、働き方改革に取り組みない企業に未来はない!... のかもしれません。



資料:総務省「人口推計」、社人研「日本の地域別将来推計人口」

待ったなしの働き方改革

法改正をおさらい!

2019年より順次スタートした働き方改革。「働き方改革」とは誰もが活躍できる「一億総活躍社会」の実現を目指し、国が進めている取組です。

秋田県では少子高齢化等により働き手が減少し、企業の人手不足が深刻化しています。働き方改革を進めて、企業の魅力を高め、若者や女性、高齢者などすべての人が働きやすい職場環境をつくるのが人材確保につながります。

働き方改革を推進するために、2019年4月以降順次施行されている働き方改革関連法を確認しましょう!

国では働き方改革の実現に向けて、**9つのテーマ**を示しています。

9つのテーマをさらに細分化した27の項目についての解説はこちら

1

非正規雇用の処遇改善

2

賃金引上げと労働生産性向上

3

長時間労働の是正

4

柔軟な働き方がしやすい環境整備

5

病気の治療、子育て・介護等と仕事の両立、障害者就労の推進

6

外国人材の受け入れ

7

女性・若者が活躍しやすい環境整備

8

雇用吸収力の高い産業への転職・再就職支援、人材育成、格差を固定化させない教育の充実

9

高齢者の就業促進

中小企業における働き方改革関連法の施行時期

法改正の項目	施行時期	概要
年次有給休暇の取得義務化	2019年4月～ ※大企業も同様	年間10日以上年次有給休暇を付与している労働者に対して年5日以上取得させることを義務化
時間外労働の上限規制	2020年4月～ ※大企業は2019年4月～	残業の上限を原則月45時間、年360時間とする 臨時的な特別な事情があり労使が合意する場合は年720時間、単月100時間未満(休日労働含む)、複数月平均80時間(休日労働含む)を限度とする
月60時間超の割増賃金の引き上げ	2023年4月～ ※大企業は施行済	月60時間を超える残業は、割増賃金率50%以上とする
同一労働同一賃金	2021年4月～ ※大企業は2020年4月～	非正規労働者と正規雇用労働者との不合理な待遇差の禁止
フレックスタイム制の拡充	2019年4月～ ※大企業も同様	フレックスタイム制の清算期間の上限を1カ月から3カ月に延長
労働時間の客観的な把握の義務づけ	2019年4月～ ※大企業も同様	管理監督者を含むすべての労働者に対し、客観的な方法、その他適切な方法による労働時間の把握を義務化
産業医・産業保健機能の強化	2019年4月～ ※大企業も同様	医師面接指導の対象となる残業時間を月80時間以上に引き上げ
高度プロフェッショナル制度の創設	2019年4月～ ※大企業も同様	年収1,075万円以上の特定高度専門職に従事する場合、労働時間、休憩、休日及び深夜の割増賃金等を適用除外とする(制度導入には法律に定める企業内手続きが必要)
勤務間インターバル制度の導入(努力義務)	2019年4月～ ※大企業も同様	1日の勤務終了後、翌日の出社までの間に、一定時間以上の休息时间(インターバル)を確保

▶ 中小企業の定義

	小売業	サービス業	卸売業	その他
資本金の額または出資金の総額	5,000万円以下	5,000万円以下	1億円以下	3億円以下
または 常時使用する労働者数	50人以下	100人以下	100人以下	300人以下

※個人事業主や医療法人など資本金や出資金の概念がない場合は、労働者数のみで判断することになります。事業場単位ではなく企業単位であることに留意する必要があります。

Q. ただ法律を守るだけでいいの?

ただ法律を守るだけでは本当の働き方改革の推進にはなりません。

働き方改革の目的を理解し、真の意味で働き方改革を推進することが大事です。働き手から「入社したい」「働き続けたい」と思われるための取組をすることが必要不可欠です。

働く人たちの個々の事情に応じた多様な働き方を提供することで、従業員が働きやすい職場作りを実現できます。職場環境の改善を通して、魅力ある職場作りをしている会社であることを社外にアピールすることで人材確保につながります。

法律を守ってさえいれば良いという考えでは今後加速する人材不足には太刀打ちできません。今こそ、働きたい人が押し寄せるような魅力ある職場作りを目指しましょう!



働きやすい職場とは?

1位 「同僚や上司との関係が良好」… **43.9%**

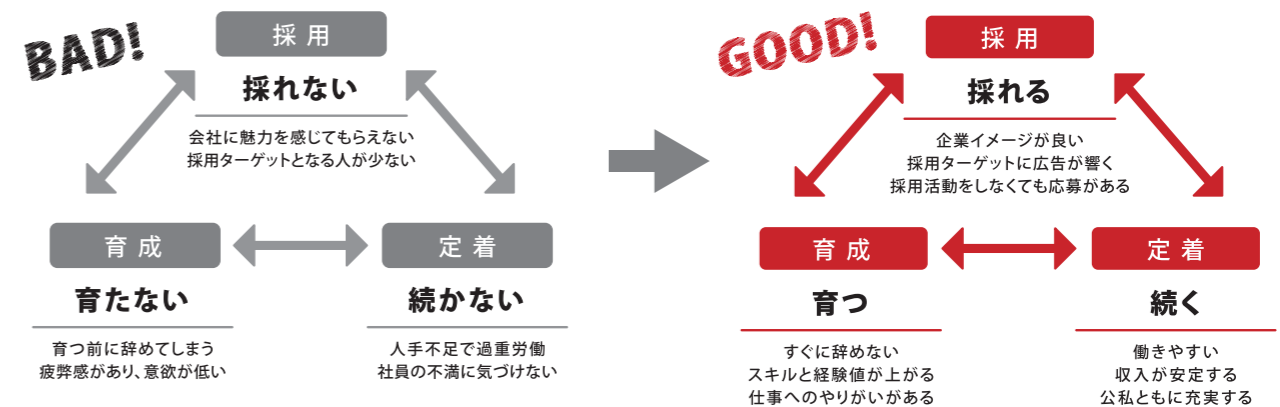
2位 「休暇が取りやすい」… **42.1%**

3位 「福利厚生が充実している」… **26.8%**

【出典】人材派遣・人材紹介のマンパワーグループ 企業向けサービス 人材サービス最新情報 調査データ
働きやすい職場は「同僚や上司との関係が良好」43.9%、「休暇が取りやすい」42.1%
https://www.manpowergroup.jp/client/jinji/surveydata/150408_01.html

POINT

効果的に実践するためには



働き方改革を効果的に実践し、好循環となるために、取り組むべきはこの3つ! 詳細は次ページから▶

1

**業務の
効率化・適正化**

慢性的な業務の行い方を見直し、「昔からやっていたから」を止めることで無駄な仕事を減らし、得意な人が得意な業務を行う、組織を横断した働き方の創出

2

**休みやすい
労働環境整備**

長時間労働の是正・有給休暇の取得推進・社内の情報共有など仕事の属人化を防ぐ取組を通じて、多様性のある人材を活用する

3

**テクノロジーの
活用**

コロナ禍において、人との接触を減らすためのテレワークやテレビ会議、そして社員間のコミュニケーションの新しいあり方に取り組む

POINT ① 働き方改革を効果的に実践するためにまず取り組むべき3つのこと



詳細についての
解説はこちら

1 業務の効率化・適正化

遅くまで残業をして、人一倍の成果を上げる社員を評価する風土がまだに残っていませんか？業務効率化を図ることで早く退社し、ワークライフバランスを実現することができます。

Q. 就活中の会社選びで何を重視していましたか？

【出典】アデコ株式会社 平成元年と平成30年の新卒社会人各1,000人を対象にした仕事観に関する調査
https://www.adecogroup.jp/pressroom/2019/0220

平成元年
新卒

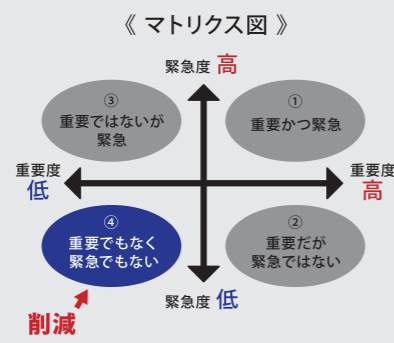
- 1位「やりたい仕事ができる」(47.4%)
2位「給与の水準が高い」(35.5%)
3位「福利厚生が充実している」(29.9%)

平成30年
新卒

- 1位「福利厚生が充実している」(57.6%)
2位「やりたい仕事ができる」(52.0%)
3位「ワークライフバランスが実現できる」(51.1%)

この30年で給与が高い方が良いという価値観からワークライフバランスを重視の価値観に変化しています。求職者側の価値観の変化に合わせていくためにも業務効率化の取組を進めていきましょう。

業務効率化を進めるにあたっては、業務に優先順位をつけ、必要のないものはやらない選択をして、時間短縮につなげていきます。「重要でもなく緊急でもない」業務は実施する必要があるのかを見直し、本来は必要のない業務を洗い出していくことで、業務の無駄を省いていきます。また、職場の中でだれか特定の人に業務が集中しているケースもよくあります。属人化している業務がある場合があるので、部署の中で緊急・重要マトリクスを作成すると効果が高いです。会社として、業務量ではなく短時間で成果を出している社員を評価する風土や評価制度にシフトしていくことも併せて実施していきましょう。



今後加速する人材不足に対して、いかに少ない人数で効率よく仕事をするかが求められます。業務効率化を推進し、社員のワークライフバランスを大切に働きやすい職場環境を作ること、より多様な人材が働ける環境に変わります。

【ダイバーシティの推進】

ここ数年よく耳にするようになった「ダイバーシティ」。その意味を本質的に理解し、社内でダイバーシティ推進のための環境整備や制度を整えることで採用難に立ち向かっていくことができます。

ダイバーシティとは…

性別・人種・国籍・宗教・年齢・学歴・職歴・働き方などの多様性を活かし、企業の競争力向上に繋げる経営上の取組のこと

ダイバーシティとは単なる女性活躍のことだけでなく、より広範囲の多様性を指します。

- たとえば…
- ✓ 高齢者・障害者・外国人採用に目を向ける
 - ✓ 育児中や介護中で短時間勤務で働きたいニーズに応える
 - ✓ 病気療養中など配慮が必要な人材でも受け入れる

このダイバーシティは働き方改革において重要な考え方です。

たとえば、これまで当たり前のように新卒採用のみで人材を確保していた企業は、すでに少子化により若者の採用が厳しくなっていることでしょう。中途採用の募集を出しても、なかなか思うような人材からの応募がないと頭を悩ませている企業も少なくないはず。採用したい人材を採用できない状況はどんどん深刻になっていきます。これまでの「当たり前」を考え直し、ダイバーシティの考えを取り入れ、採用難を打破しましょう。

2 休みやすい労働環境整備

休んだ時に代わりに誰がその仕事をするのか、仕事の進捗や情報共有をどうするのかについて社内での仕組み作りをすると同時に、相談のしやすさなどの社内のコミュニケーションを活性化する取組が必要です。それが機能しているかどうかを判断する指標として、ここでは「従業員満足度」についてご紹介します。

従業員エンゲージメントとは…

「会社に愛着を感じている」「企業理念やビジョンに共感している」「会社の成長に貢献したいと思っている」といった行動ができていくかの指標です。その数値が高いほど、会社の業績の向上や離職率の低下につながると言われています。従業員エンゲージメントを測るためのQ12(キュー・トゥエルブ)という質問項目が示されていますので、従業員の現状把握に活用してみましょう。

従業員満足度測定のための質問項目 (Gallup社2017年調査)

【出典】Gallup, 2017, "The Relationship Between Engagement at Work and Organizational Outcomes"

- Q01 仕事の上で、自分が何を期待されているかが分かっている
- Q02 自分の仕事を正確に遂行するために必要な設備や資源を持っている
- Q03 仕事をする上で、自分の最も得意とすることを行う機会を毎日持っている
- Q04 最近1週間で、良い仕事をしていることを褒められたり、認められたりした
- Q05 上司または職場の誰かは、自分を一人の人間として気遣ってくれている
- Q06 仕事上で、自分の成長を励ましてくれる人がある
- Q07 仕事上で、自分の意見が考慮されているように思われる
- Q08 自分の会社の使命/目標は、自分の仕事を重要なものと感じさせてくれる
- Q09 自分の同僚は、質の高い仕事をすることに専念している
- Q10 仕事上で、誰か最高の友人と呼べる人がある
- Q11 この半年の間に、職場の誰かが自分の進歩について、自分に話してくれた
- Q12 この1年の間に、仕事上で学び、成長する機会を持った

従業員のエンゲージメントを高めるためには以下の3つがポイントです！

1 会社の方向性への理解を高める

会社としての目標を従業員に共有し、従業員が会社の目標に基づいて自分の目標を設定するようにします。会社と従業員個人が同じ方向に向いている状態を作りましょう。

2 会社への帰属意識を高める

帰属意識を高めるために朝礼で企業理念を唱和している企業もありますが、それだけでは不十分です。従業員の帰属意識を高めるには、職場内の良好な人間関係や信頼関係が必要不可欠です。日頃からコミュニケーション強化を行うことで、人間関係・信頼関係を良好にしていきます。具体的には、月に一度のペースで目標に対する進捗確認の面談をすると効果的でしょう。

3 従業員の行動意欲を高める

会社の成功のために、求められる以上のことを自発的に行う意欲を高めましょう。従業員の求めるものを与えることで行動意欲は高まります。例えば、目標を達成したことをしっかりと認め、フィードバックし、昇給や賞与等に反映させることで会社への貢献意欲を喚起しましょう。

従業員満足度が高く、休みやすい労働環境を整備することで、子育てや、介護をしながらなど、多様な状況の人材が働くことのできる職場になります。

3 テクノロジーの活用

前述の①業務の効率化、②休みやすい労働環境を支え、かつコロナ禍において避けて通れなくなったのが、ITやwebツールを活用することです。コロナ禍によりテレワークやオンライン会議などが一気に浸透したこともあり、今まさにもっと便利に、もっと業務をシンプルにするためにも、テクノロジーの活用を学び取り入れる時が来たと言えます。

まずは取り組もう！6つのテクノロジー

ペーパーレス化

FAXからメールにする、タブレットを配布し、会議の資料は印刷せずPDFで確認する、有給休暇などの申請も紙ではなくwebフォームを使うなど。

オンライン会議システムの導入

Zoomに代表されるオンライン会議システムを導入することで、密を避けると同時に移動などのコストを削減することができる。

グループウェアの導入

社内の情報を共有することで、誰が何の仕事をしているかというスケジュール管理から、名刺データによる人脈の共有、社内報のペーパーレス化、各種申請の簡略化まで行える。

予実管理・労務管理のシステム化

日報や出勤のタイムカードをシステム化。スマホやタブレットもアプリ導入でタイムレコーダーに。また顔認証の体温測定などで体調管理まで同時に行うことができるものもある。

テレワーク環境の整備

セキュリティも考え、会社からパソコンやタブレットを貸与するなどのハードの整備と、通信費の規定や労働時間の管理方法など、テレワーク用の就業規則等を整備する必要がある。

外部サービスの利用

年末調整ソフトや会計ソフト、業界特有の業務ソフト(在庫管理など)の利用も重要。民間のサービスで新たなコストが発生するが、その利用による業務効率で削減できる人件費も。