

今さら聞けない!?

働き方改革の背景とポイント

「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り組みです。

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。

働き方改革の実現のためには、人口減少が進む中、労働力の低下をいかにして改善するかがポイントです。

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ます。いよいよ待ったなしで各企業が働き方改革に取り組ま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。

日本の働く環境の課題

✓ 課題1 → 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。

✓ 課題2 → 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20.1%、アメリカ16.4%、ドイツ9.3% ※『データブック国際労働比較2018』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。生産性をあげるため、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。

✓ 課題3 → 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、企業の取り組みが求められる範囲が広がっていますが、ハラスメントと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。

✓ 課題4 → 働き方と生き方の融合 ～ワークとライフの融合～

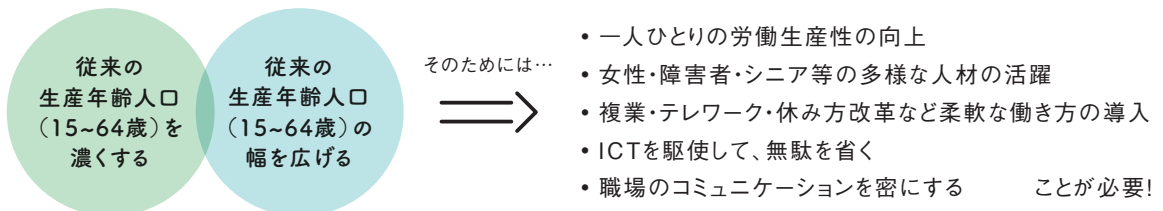
「単線型のキャリアパス」に関する課題です。新卒採用と終身雇用を基本としている日本型の雇用では、このキャリアパスから外れてしまう(就職氷河期世代や、育児や介護を理由に一度退職するなど)、正社員としての再就職が難しい現状です。さらに老後は年金だけで生活を維持することが難しく、定年後も再雇用・起業で収入を得るために、会社の仕事だけでなく専門性を高めた複業を行うなど、「複線型のキャリアパス」が求められます。

このような働く環境における課題解決のため、国では働き方改革の実現に向けて、9つのテーマに沿った対応策を示しています。

- | | | | | | | | |
|---|---|---|-------------------|---|----------------------|---|---------------------|
| 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 | | | | |

👉 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！



働き方改革の実現で

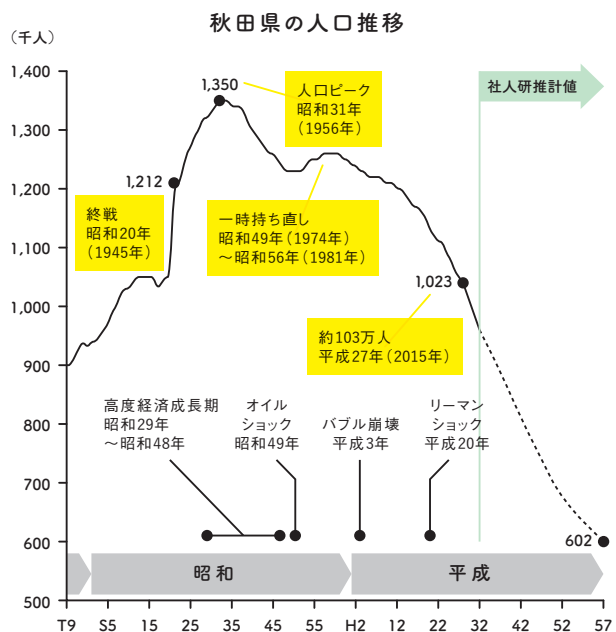
すべての人にとって働きやすく働きがいのある職場（魅力ある職場）に！

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。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、生産性を上げる取り組み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、魅力ある職場づくりを行うことは、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ま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」

紙面で振り返る！ 働き方改革講座

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、働き方改革の概要や進め方についてのセミナーや実践講座を開催しました。ここでそのポイントをご紹介します。

本年度の事業内容を10分で振り返る — 株式会社あきた総研

国の方針

総理が議長となり、労働界と産業界のトップと有識者が集まった「働き方改革実現会議」で議論を行い、「働き方改革実行計画」がとりまとめられ、働き方改革の実現に向けた19の施策が示されました。

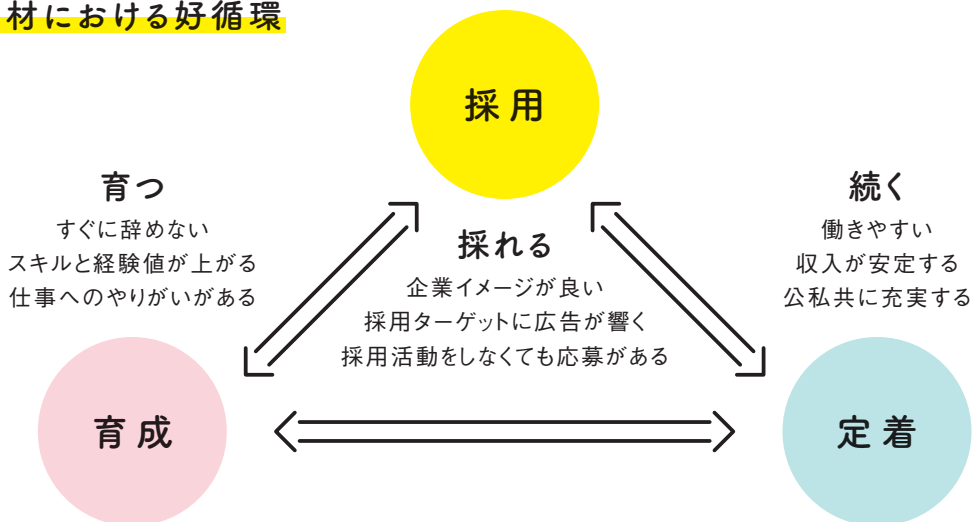
働き方改革は、労働の観点から厚生労働省が、経済振興の観点から経済産業省が推進するなど、関係各省庁が関わる横断的なプロジェクトといえます。

なぜ企業は働き方改革に取り組まなければならないのか？ ～働き方改革のメリット～

1. 安定した経営につながる
2. 会社のイメージUP
3. 社員がいきいき働ける
4. 定着するため採用コストが抑えられる
5. 残業にかかるコストが抑えられる

すでに働き方改革を進めている先進企業は「法律が変わるから、働き方改革をやらなければならない」という考えを持ってはいません。持続可能な経営のため、社員が働きやすく、やりがいを持てるようにするために、働き方改革に取り組んでいます。働き方改革を進めた先にある明るい未来を描いてみませんか？

人材における好循環



働き方改革の進め方

01 ファーストステップ 現状の把握・課題の明確化

まずは、働き方に関する現状を知るための情報収集をします。
残業時間や離職率、この先の定年退職予定者の人数や退職
予定年などの情報を整理すると良いでしょう。

社員に満足度調査をすることもおすすめします。アンケートを作成し、定量的に把握することも大事ですが、それだけではなく面談をして、現状のモチベーションの状態や不満などの定性的な情報も収集することが大事です。収集した情報の中に今後取り組むべき課題が見えてくるはずです。

「採用－育成－定着」はつながっています。今いる社員の定着を重視しないと、会社の評判が悪くなり、新規採用にも悪影響を与えます。良い循環は、今いる社員が定着し、会社の評判が良いため採用に困らず、採用した社員をしっかりと育成することで、会社の利益につながるサイクルです。



02 セカンドステップ 経営トップの意思表明

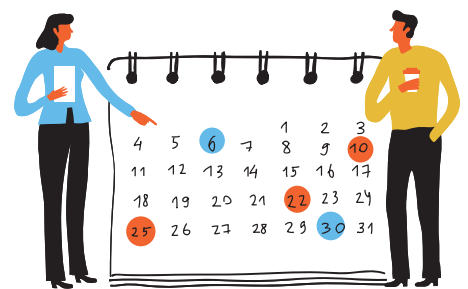
働き方改革は会社として取り組むべきものです。そのためには経営トップが
先頭を切って、社員の働き方を良くして、魅力的な会社にするという意思表示
が大事です。



03 サードステップ 課題への対策

たとえば、残業時間の長さが課題だとします。会社の方針として、「残
業時間が月平均10時間以内」を目指していくことに決めました。現状が
「月15時間」だとすると、月の残業時間を5時間減らすための取り組みを
考えなければなりません。月の勤務日数を20日と仮定すると、1日あたり
15分の業務を効率化していく必要があります。現状の業務の中から1日
15分削減できるような対応策を提示して、実行していけばいいわけです。

このように、課題に対しての取り組むべき対応策を明らかにして、働
き方改革を進めていきます。



04 フォースステップ 進捗・効果の検証

実際に働き方改革を進めてみて、うまくいっているのかを定期的に確認します。月次ミーティングや年度末の会議
など、振り返りの機会を設けて、取り組み前・取り組み後の数値の変化や、問題が起きていないかを確認します。検証
をすることで次の取り組みにつなげます。

次のページで各ステップで使えるチェックシートを大公開! →



各ステップにおけるチェックシート

01 ファーストステップ 現状の把握・課題の明確化

- Check Point 01. 働き方改革に既に取り組んでいる ☐
- Check Point 02. 採用計画どおりの人材を確保できている ☐
- Check Point 03. 週労働時間が60時間未満の社員が95% ☐
- Check Point 04. 有休取得率が70%を超えている ☐
- Check Point 05. 男性の育児休業取得率が13%以上ある ☐
- Check Point 06. 退職した社員の退職理由を把握している ☐



02 セカンドステップ 経営トップの意思表示

- Check Point 01. 理念が社員に浸透している ☐
- Check Point 02. 自社ブランドを持っている(市場優位性) ☐
- Check Point 03. 社長や役員に直接意見が言える ☐
- Check Point 04. 給与を上げられるほどの売上戦略がある ☐



03 サードステップ 課題への対策

- Check Point 01. メンタルヘルスに関する取り組みを実施している ☐
- Check Point 02. 自己啓発をしている社員を応援する制度がある ☐
- Check Point 03. 男性社員の育児・家事時間が1日2時間30分以上 ☐
- Check Point 04. ICTを活用した生産性の向上に着手している ☐
- Check Point 05. 人手を減らしても同様の売上となる設備投資をしている ☐

企業での取り組み 3つのポイント!

01 採用力強化

今すでに困っている企業もそうでない企業も、必ず人手不足になります。最近
は人手不足により倒産する企業も出てきました。限られた人材を取り合う時代に
突入しています。

欲しい人材を採用するためには、お金をかけるか、手間をかけるかです。採用
にたくさんお金をかけられる企業はそう多くはありません。そうすると手間をかける
しかありません。これまでチャレンジしてこなかった採用手法に取り組む必要があり
ます。また、欲しい「人材像」を今一度検討して欲しいと思います。本当に大卒
以上でなければならないのか?本当にフルタイム勤務でなければならないのか?
これまでの慣習で採用する人材像に対する固定概念があったりしませんか。採
用する人材の幅を広げられないか、経営層と採用担当者で今一度真剣に議論
していただきたいです。採用力強化って、結構泥臭い事の積み重ねなんです!



02 業務効率化

働き方改革で取り組む中心的な内容といってもいいですね。残業を減らすにも、有給休暇を取得するにも、業務
効率化をしなければ始まりません。機械化やICTの活用で抜本的に業務効率が上がるような場合は、導入を検討し
ましょう。ただ、それにもコストがかかります。コストをかけられない場合には、今あるリソースで業務効率を向上させな
ければなりません。基本的な考え方としては、「やるべき事をやって、やらなくてもいい事をやらない」ことです。そのため
には、仕事の優先順位付けをして、やらなくてもいい仕事を洗い出していきます。今ある業務を、「緊急・重要」「緊急・
重要ではない」「緊急ではない・重要」「緊急ではない・重要ではない」の4つに分類していきます。「緊急ではない・重
要ではない」に分類される仕事はやらなくてもいい仕事の可能性があります。事情によってはなくせないものもあるか
とは思いますが、段階的になくしていけないか検討は必要です。

03 社内のコミュニケーションを良好にする

社内で働き方改革を進めるための土台
作りです。働き方改革を進める担当者だけ
が頑張っても、社内には浸透しません。経
営層がトップダウンで推進すると、どうして
も「やらされ感」のある取り組みになってし
まいます。社員の不満につながり、やりが
いを奪うようでは業務効率は上がりませ
ん。業務効率化を図るためには、社内の風
通しを良くして、互いに信頼し、尊重して仕
事を任せ合える関係の構築が必要です。

ダニエル・キム教授(マサチューセツ
工科大学)が提唱している「成功の循環
モデル」をご紹介します。組織が成功し、
成長し続けるためには、まずは「関係の
質」を高めるべきです。「関係の質」が高
まると、「思考の質」が向上し、さらには
「行動の質」→「結果の質」へとつながり
ます。社内の良好なコミュニケーションなく
して、働き方改革の成功はありません!

成功循環モデル

