

どうする？ Withコロナの中での「働き方改革」対策

2021年1月26日

Will人材経営コンサルティング株式会社

代表取締役 谷 進二

本日のアジェンダ

1. 組織活性化、人材定着・育成の考え方
2. その考え方の「働き方改革」への活用
3. 実際に支援した事例



人材活性化による経営力強化

経営力向上・売上拡大

労働生産性向上・品質の向上

従業員満足度向上・活性化

人間力育成

- ・ 人間基礎力
- ・ 課題抽出力
- ・ 提案力
- ・ コミュニケーション力

組織活性化

- ・ 目標管理
- ・ リーダーシップ力
- ・ マーケティング力
- ・ 問題解決力

制度構築

- ・ 賃金制度
- ・ 人事評価制度
- ・ 時間管理
- ・ 就業規則等

ベクトルの一致

- ・ 経営ビジョン
- ・ 経営方針
- ・ 人事ビジョン
- ・ チームワーク

働き方改革の概要とその目的

働き方改革の全体像 働き方改革実現会議（2017年3月28日）

○ 労働環境の改善

- 長時間労働の是正 残業上限、有休5日義務、勤務インターバル制
- 非正規の処遇改善 同一労働同一賃金の導入
- 賃金引上げ 最低賃金年3%アップ

○ 多様な働き方、ワークライフバランス

- 子育て・介護と仕事の両立 WLB、保育士、介護職員の待遇改善
- 柔軟な働き方 多様な勤務体系、テレワーク導入、兼業
- 転職・再就職問題 情報提供強化、正規従業員への道

○ 多様な労働人材の確保

- 女性・若者の活躍 学びの機会、フリーター等の支援
- 高齢者の就業促進 人材確保・処遇改善
- 外国人材受け入れ 技能実習、特定技能、高度人材

働き方改革の目的は

- 従業員の健康を守る
- 多様な働き方と公平な待遇の確保
- 人材確保・定着・育成
- 労働生産性の向上

働きやすい環境づくり

労働条件・労働環境の整備
共通の基本ルールの明確化
健康管理の充実

労働基準法・労働安全衛生法等改正

改正ポイント	法律	大企業	中小企業
労働時間関係	時間外労働の上限規制	2019年4月1日	2020年4月1日
労働者の健康確保	労働基準法 上限規制猶予措置(医師、自動車運転、建設業等)廃止	2024年4月1日	
	労働基準法 有給5日指定付与義務化、高度プロフェッショナル創設、フレックスタイム期間延長	2019年4月1日	
	労働基準法 中小企業の月60時間超時間外割増率50%以上の猶予措置廃止	—	2023年4月1日
	労働時間等設定 改善法 勤務時間インターバル制度の努力義務	2019年4月1日	
	労働安全衛生法 労働時間の把握義務	2019年4月1日	
同一労働同一賃金	パートタイム・有期雇用労働法、労働契約法	2020年4月1日	2021年4月1日

時間外労働の上限規制

○ 時間外労働の上限規制

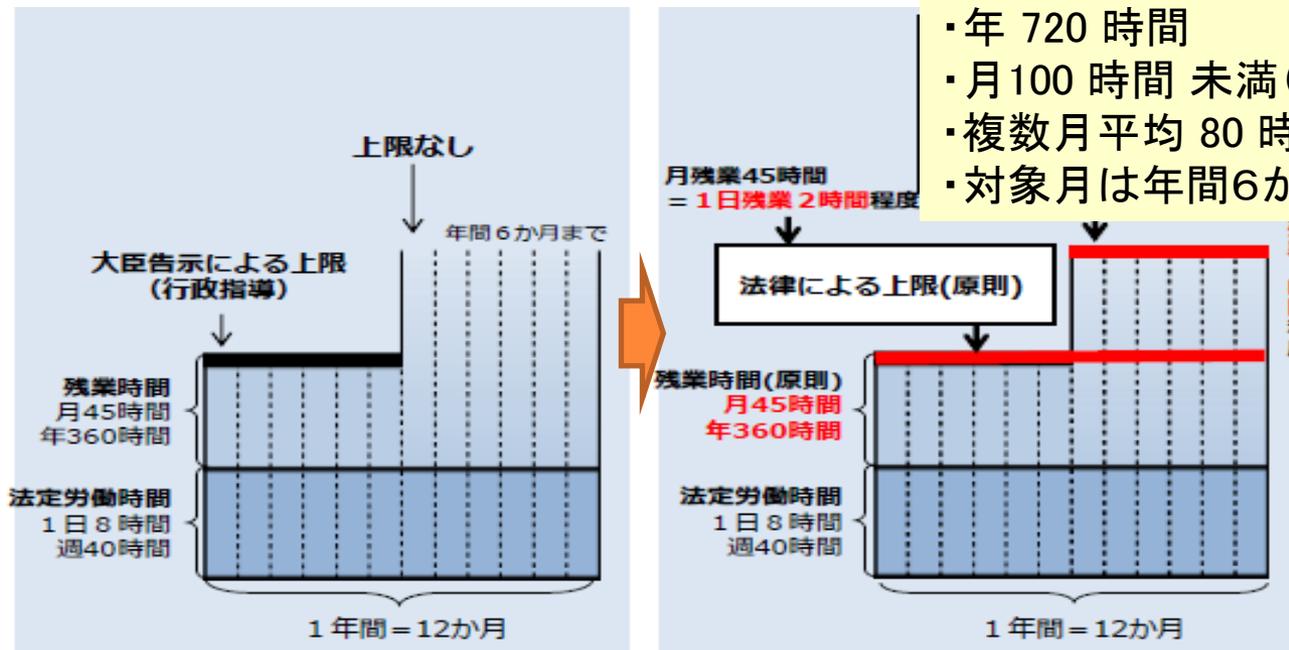
- 上限は原則として月45時間・年360時間とし、臨時的な特別の事情がなければこれを超えることはできない。

(月45時間は、1日当たり2時間程度の残業に相当。)

【特別条項】

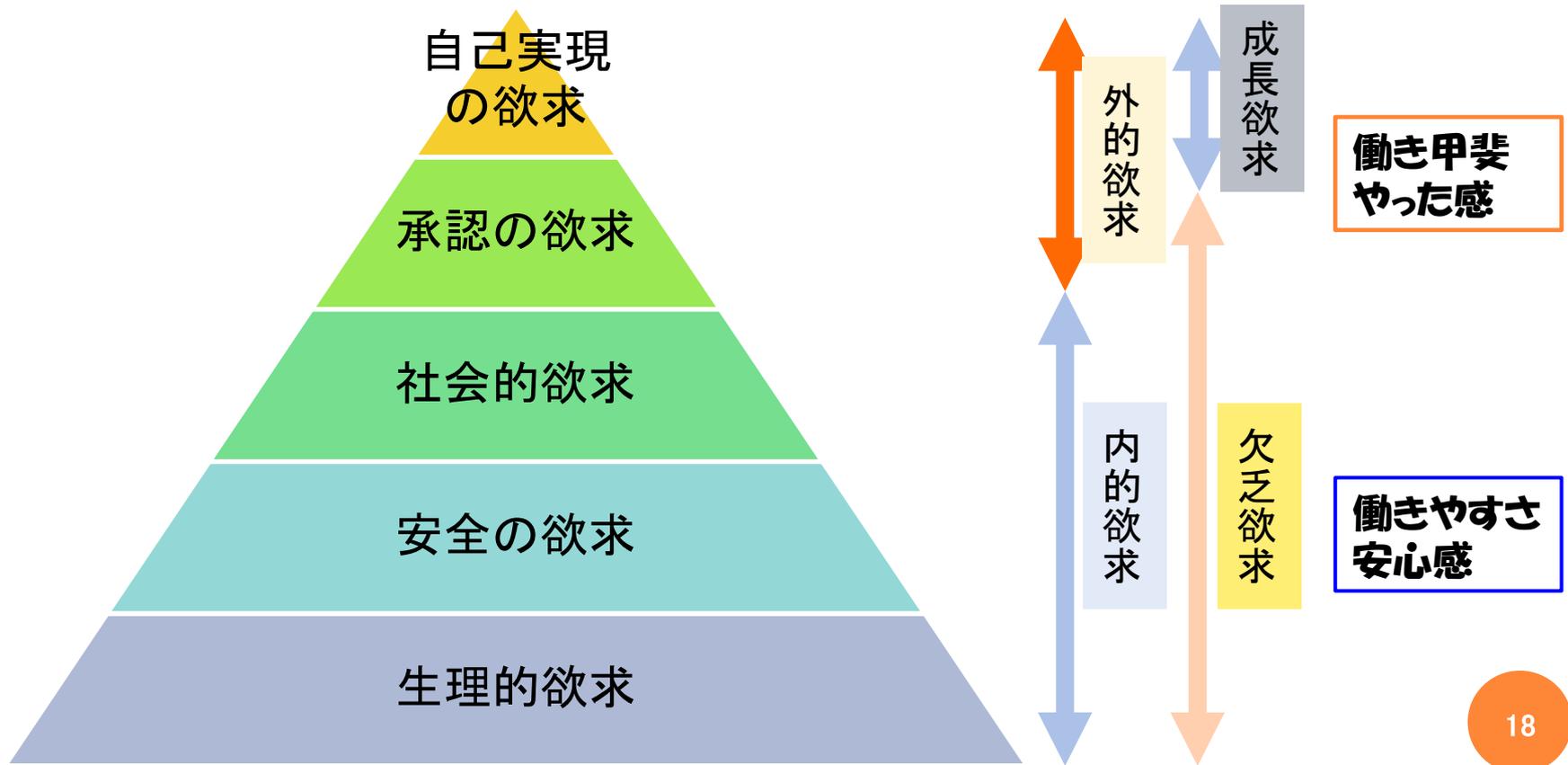
臨時的な特別の事情があり労使が合意する場合

- 年720時間
- 月100時間未満(休日労働を含む)
- 複数月平均80時間
- 対象月は年間6か月まで



ヒトの成長とは

- マズローの欲求5段階
 - 人材育成によって上位に移動して、下には戻らない



パワーハラスメント防止法

○ パワーハラスメントの定義

下記3つの要素を全て満たすもの

1. 優越的な関係を背景とした言動である
2. 業務上必要かつ相当な範囲を超えたものである
3. 労働者の就業環境が害されるもの

○ パワハラの種類

- | | |
|----------------|-----------|
| 1. 身体的な攻撃 | 2. 精神的な攻撃 |
| 3. 人間関係からの切り離し | 4. 過大な要求 |
| 5. 過少な要求 | 6. 個の侵害 |

○ 【ハラスメント防止法】事業者の義務

1. 事業主の方針の明確化と周知
2. 相談窓口の設置や対応の整備
3. パワハラ発生後の迅速かつ適切な対応
4. その他の措置



傾聴とは

○ 質問

- あなたは人の話を本当に聞いていますか？
（人の話を聞くのが上手ですか）

○ 人の話は最後まで聞きなさい

★ コミュニケーションのほころび

- 相手の話から浮かんだ「自分の話」をしたくなる
- 話の先が読めてしまったため興味がうせる
- 自分の価値観と違うから聞きたくない
- 他のことを考えてしまい集中できない
- 途中で気になることが出てきて他のことを考える

等級制度、役割評価、人事評価・賃金制度

1. 役割の明確化

- 各役職の求める職務・能力レベルの明確化

2. 等級制度

- 等級数、各等級の職務・能力レベルの決定、

3. 賃金制度

- 現状役職で等級表にプロット・修正、モデル給与

4. 人事評価制度

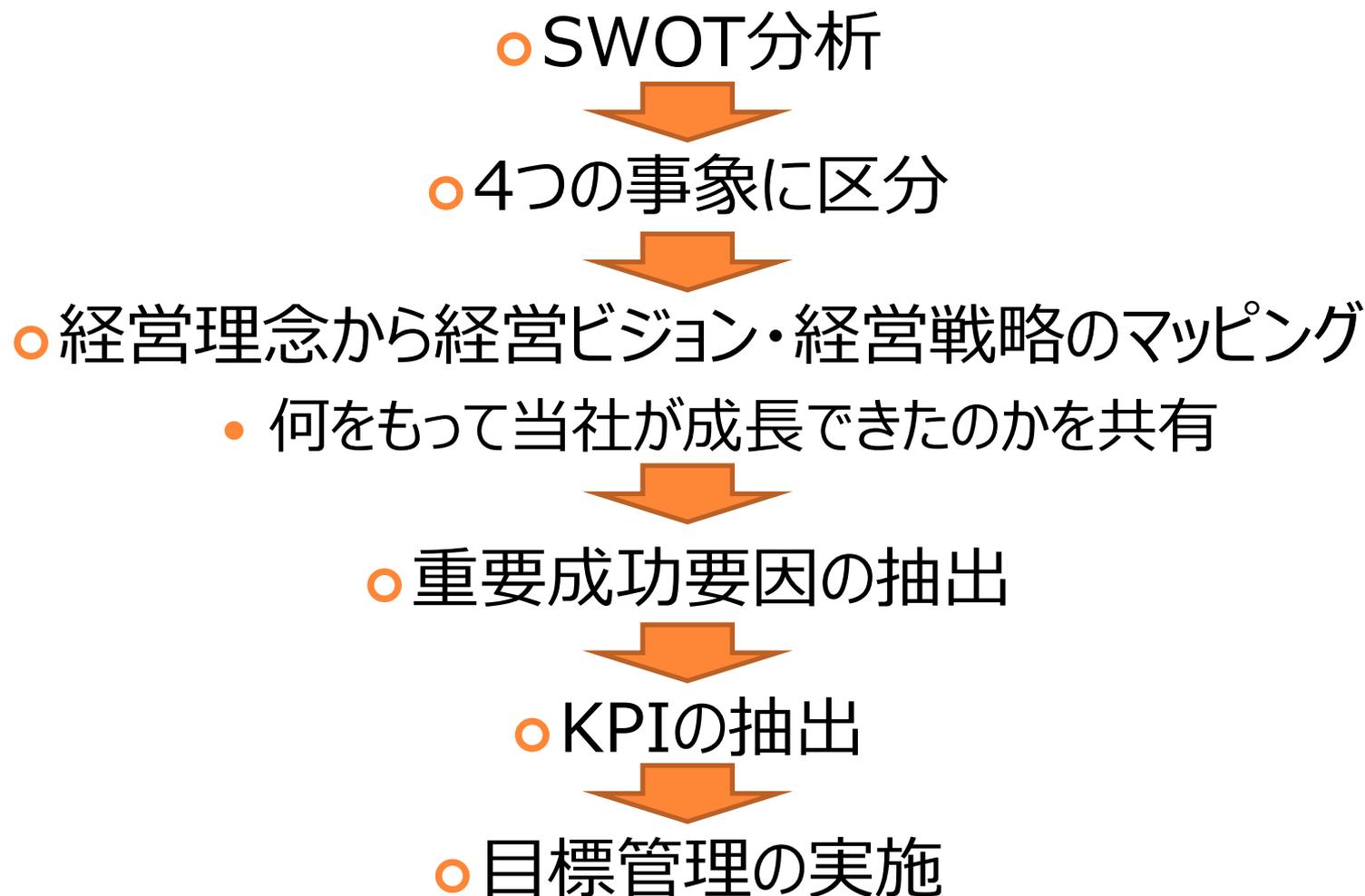
- 評価基準は20個以内、判定基準も作成

ビジョン実現シートによる「人事制度」の策定

- 経営理念から経営ビジョン・あるべき人材像へ
 - ビジョン実現シートの活用
 - 経営に必要な欲しい人材はどのような人材か
 - 従業員は先が見えるようになるか
 - 従業員が評価に満足できる内容か
 - 強みを生かした経営の実践



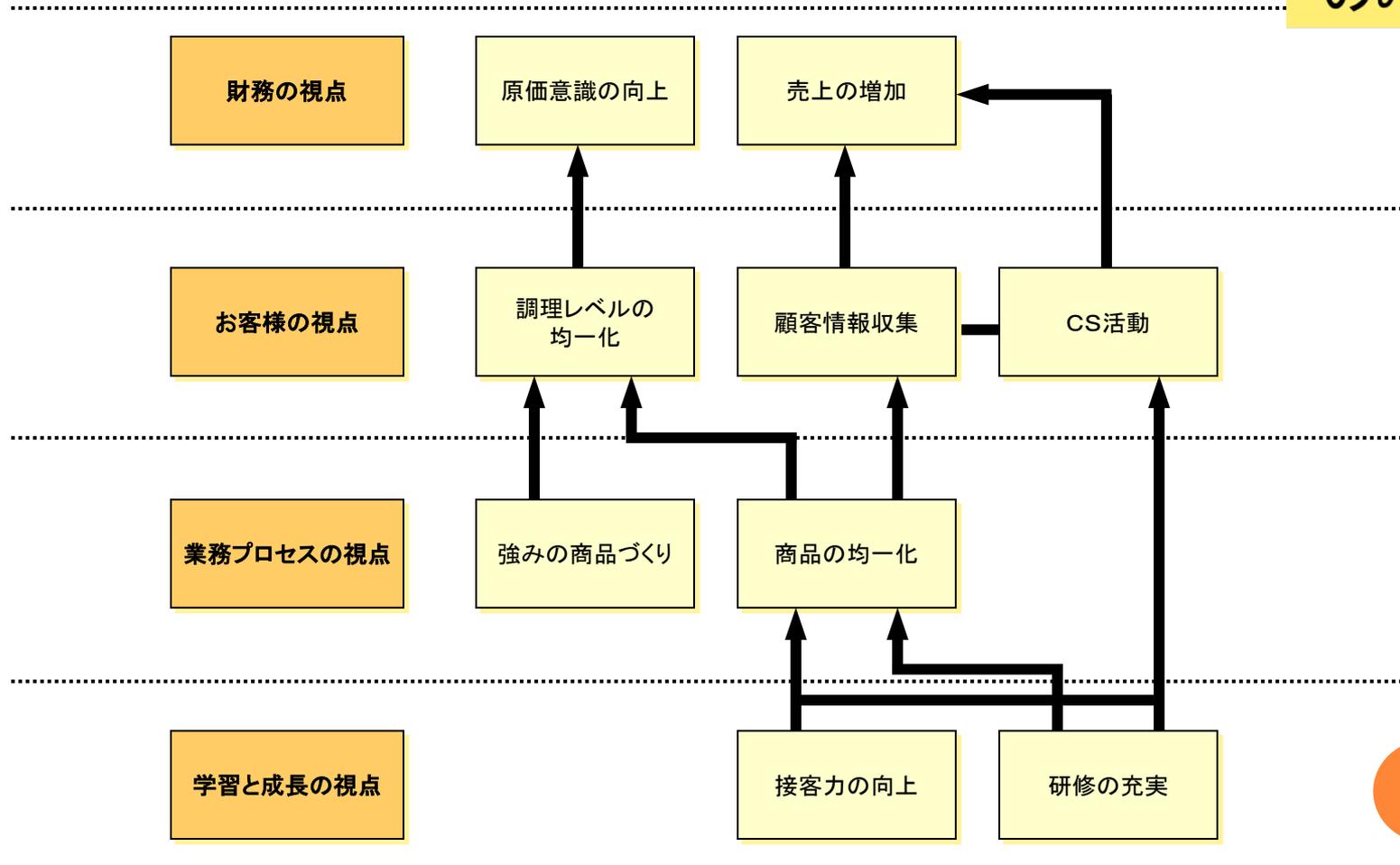
II. バランススコアカードによる「人事制度」の策定



II. バランススコアカードによる「人事制度」の策定

戦略の全体像を簡単に把握する

投影のみ



III. プロジェクトチームによるフラット組織の構築

投影
のみ

- 全員参加で運営するフラットな経営組織をつくりたい
 - 一芸に秀でていてる方を評価できる組織にしたい
 - 全員が右腕人材で自立性（自律性）のある組織を作りたい
- 「人事評価制度」の策定
 - 1年間チームでの人事評価基準作り
 - SWOT分析⇒KJ法、タイトル付け、まとめ
- ちゃぶ台返し
 - コアメンバーと新メンバーの融合
 - フラット組織作りを促進

