

オンラインセミナー

チャレンジする力を引き出す社員育成塾

～人材マネジメントと組織の活性化を通じて～

2021年6月15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

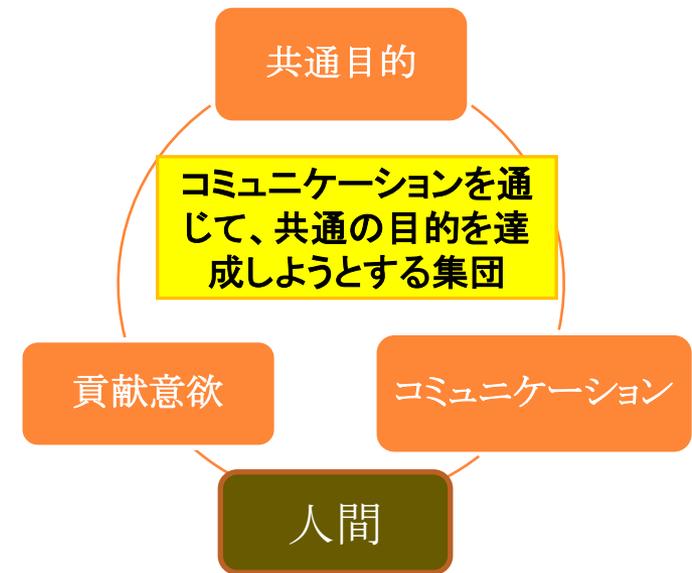
経営には組織の活性化が必要

- 組織とは

- コミュニケーションを通じて、共通の目的を達成しようとする集団

- ✓ 組織成立の3条件

- ◆ 共通目的（＝経営理念、ビジョン）
- ◆ 貢献意欲（誘因 \geq 貢献）
- ◆ コミュニケーション（意思の伝達）



- 組織を構成する要素は人間そのものではなく、
人間が提供する活動や力でありその誘因が必要である

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

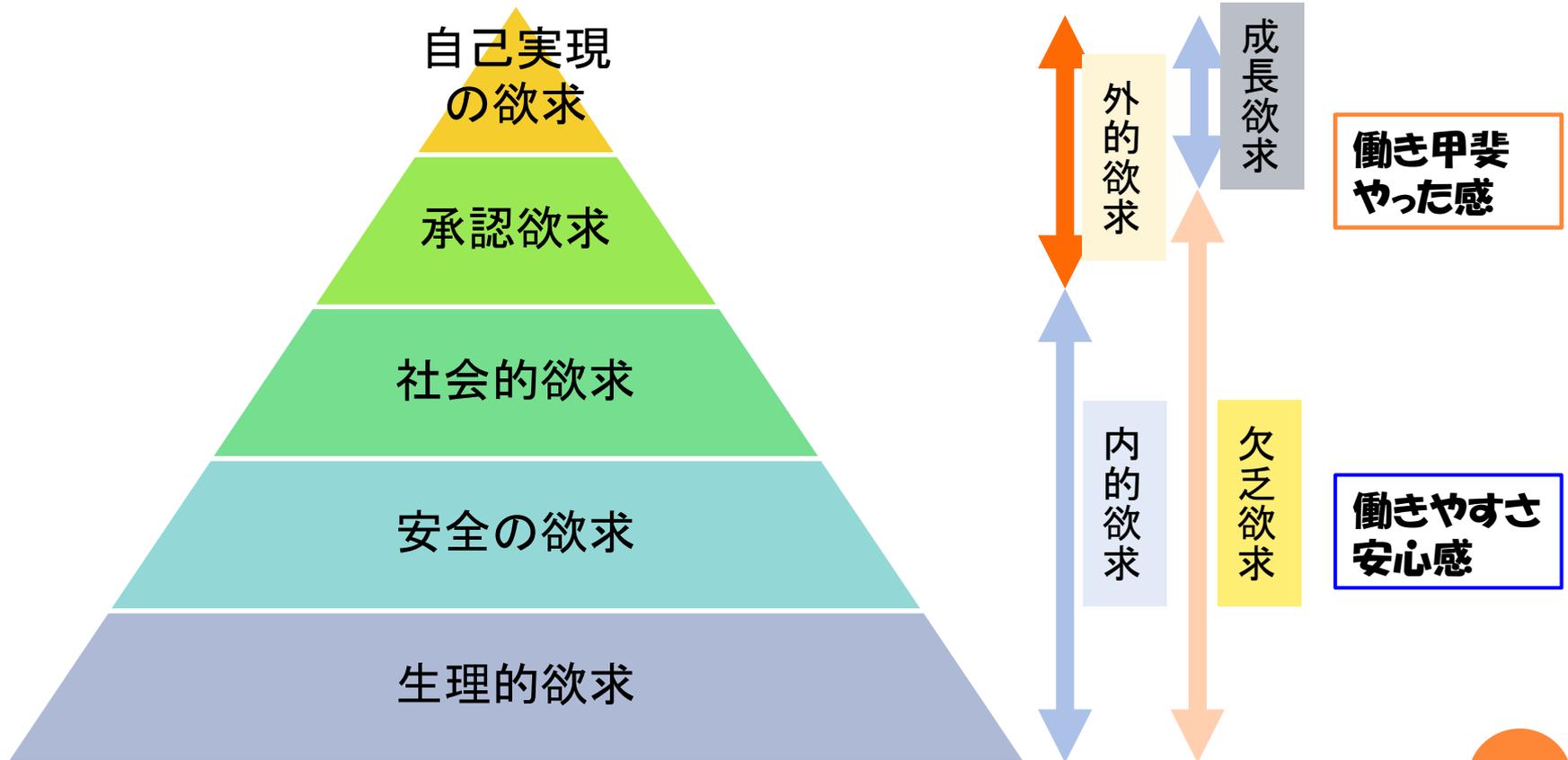
- 女性・若者の活躍 学びの機会、フリーター等の支援
- 高齢者の就業促進 人材確保・処遇改善
- 外国人材受け入れ 技能実習、特定技能、高度人材

働き方改革の目的は

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

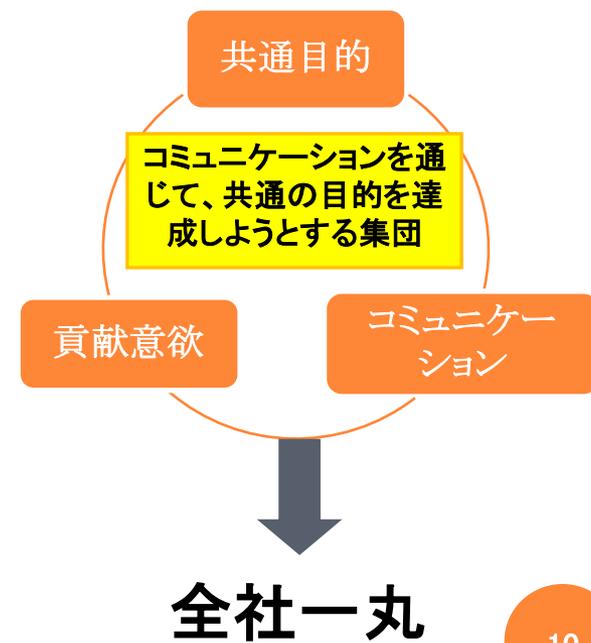
ヒトの成長とは、活性化とは

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



従業員のチャレンジ力の向上に必要な要素

- 貢献意欲が高まりイキイキ仕事をしよう！と思う状態
- 「自己肯定感」があること
 - 働きやすい環境
- 心理的安全性を感じたとき
 - 豊かなコミュニケーションがある職場
- 「自己効力感」があること
 - 目標を達成したとき
 - 評価が得られたとき



労働時間の適正な把握のために 使用者が講ずべき措置に関するガイドライン

- 使用者は、労働者の労働日ごとの始業・終業時刻を確認し、適正に記録。
- 原則的な方法
 - **タイムカード、I Cカード、パソコンの使用時間の記録等**
の客観的な記録
- やむを得ず**自己申告制**で労働時間を把握する場合
 - ① 自己申告を行う労働者や、労働時間を管理する者に対してもガイドラインに基づく措置等について、**十分な説明**を実施。
 - ② 自己申告による労働時間と、入退場記録やパソコンの使用時間等から把握した在社時間との間に**著しい乖離がある場合には実態調査を実施**。
 - ③ 36協定の延長することができる**時間数を超えて労働しているにもかかわらず、記録上これを守っているようにすることが、労働者等において慣習的に行われていないか**確認する

就業規則

○ 就業規則の記載内容

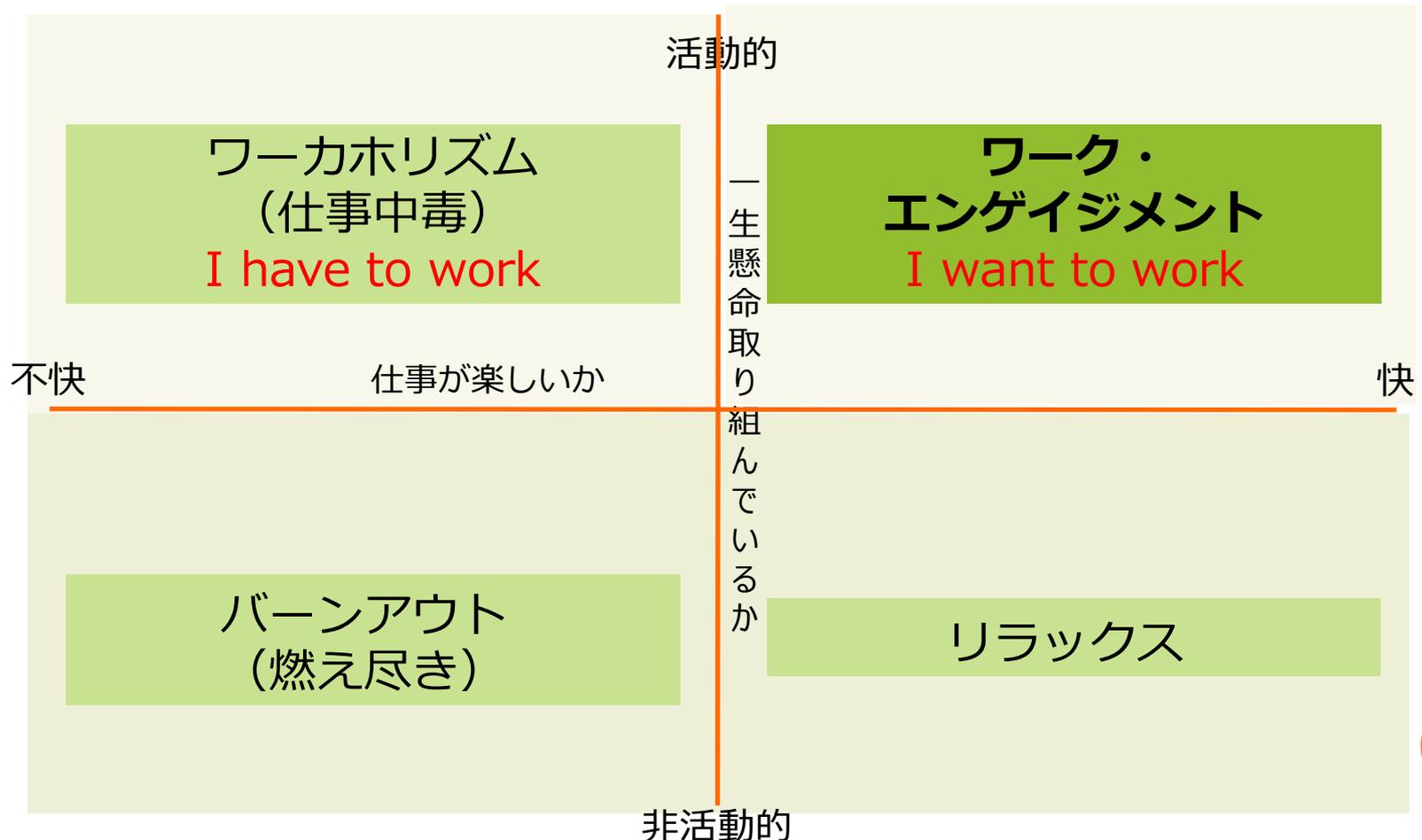
絶対的 necessary 記載事項（必ず記載しなければならない事項）		✓
1	始業及び終業時刻、休憩時間、休日、休暇（育児休業、介護休業を含む） 労働者を2組以上に分けて交替に就業させる場合：就業時転換に関する事項	
2	賃金（臨時の賃金等を除く）の決定、計算及び支払いの方法、賃金の締切り及び支払いの時期並びに昇給に関する事項	
3	退職に関する事項（解雇の事由を含む） 定年制や再雇用制度、退職時の手続、解雇の事由及び手続に関する事項など	
相対的 necessary 記載事項（定めをする場合に記載しなければならない事項）		✓
1	退職手当に関する事項（適用される労働者の範囲、退職手当の決定、計算及び支払の方法並びに退職手当の支払の時期に関する事項）	
2	臨時の賃金等（退職手当を除く）及び最低賃金額に関する事項	
3	食費、作業用品その他の負担に関する事項	
4	安全衛生に関する事項	
5	職業訓練に関する事項	
6	災害補償及び業務外の傷病扶助に関する事項	
7	表彰及び制裁の種類及び程度に関する事項	
8	その他事業場の労働者のすべてに適用される事項	

働きがい改革

多様な働き方とワークライフバランス
多様な人材によるやる気・元気・本気がでる風土・組織
コミュニケーション組織・施策づくり
やる気がでる、公平な評価の組織作り
人間基礎力・社会人基礎力の育成

組織と個人の活性化～ワークエンゲージメント～

○ワークエンゲージメントの概念（活力・熱意・没頭）



多様な働き方 フレックスタイム制度

- 一定の期間についてあらかじめ定めた総労働時間の範囲内で、労働者が日々の始業・終業時刻、労働時間を自ら決めることのできる制度

■通常の労働時間制度



■フレックスタイム制 (イメージ)



※フレキシブルタイムやコアタイムは必ずしも設けなければならないものではありません。
コアタイムを設定しないことによって、労働者が働く日も自由に選択できるようにすることも可能です。
また、フレキシブルタイムの途中で中抜けするなどといったことも可能です。

両立支援企業認定制度 くるみんマーク

- 次世代法の規定による行動計画策定義務
 - 常時雇用する従業員が101人以上の企業
 - 事業者一般行動計画を策定し、一般への公表、従業員への周知、都道府県労働局への届出を行うことが義務付けられている
- くるみんマーク
 - 行動計画策定→実施→くるみんマーク認定



女性活躍推進法 えるぼしマーク

- 背景
 - 民間企業の課長級に占める女性の割合11.3% (2014年) ⇒20年に15%
- 目的
 - 企業の女性雇用管理目標を設定し、行動計画の策定⇒女性が活躍する場の確保
- 従業員101人以上の企業に義務
 - 義務企業は行動計画を策定し届出
- 企業の実施目標例
 - 「女性管理職数を倍増」「新規採用の女性割合を50%以上に」等



高年齢者雇用安定法改正

- 70歳までの就業を支援する企業の努力義務を設定
 - 令和3年4月施行
- ① 65歳から70歳までの高年齢者就業確保措置
 - 定年引上げ、継続雇用制度の導入、定年廃止
- ② 労使で同意した上での雇用以外の措置
 - 継続的に業務委託契約する制度
 - 社会貢献活動に継続的に従事できる制度の導入 のいずれか
 - ②は、労働者の過半数を代表する者等の同意を得て導入

<高年齢者雇用確保措置> (65歳まで・義務)	現行
①65歳までの定年引上げ	
②65歳までの継続雇用制度の導入 (特殊関係事業主(子会社・関連会社等) によるものを含む)	
③定年廃止	

新設	<高年齢者就業確保措置> (70歳まで・努力義務)
	創業支援等措置(雇用以外の措置) (過半数組合・過半数代表者の同意を得て導入)
①70歳までの定年引上げ	④高年齢者が希望するときは、70歳まで継続的に 業務委託契約を締結する制度の導入
②70歳までの継続雇用制度の導入 (特殊関係事業主に加えて、他の事業主によ るものを含む)	⑤高年齢者が希望するときは、70歳まで継続的に a.事業主が自ら実施する社会貢献事業 b.事業主が委託、出資(資金提供)等する 団体が行う社会貢献事業 に従事できる制度の導入
③定年廃止	

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

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
⇒ 公平感、すべきことの見える化

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