

## 第1回 ▶ 7月28日(火) 今だから進める! 新しい働き方

働き方を見直す契機となった新型コロナ。しなやかに、創造的に時代の変化に対応していくためには、多様な人材を生かす環境づくりが不可欠です。女性活躍の視点から、あなたの会社の潜在能力を目覚めさせるプログラム「ウーマノミクスで経済活性化塾」。ワーク・ライフ・バランス、働き方改革、コミュニケーション手法を各分野のエキスパートから講義とワークショップ形式で学び、職場での実践と変革を目指す連続講座に、28名が受講しました。

### 基調講演



#### ■テーマ

## 経営戦略としての ワークライフバランス

講師/合同会社work life shift 代表

伊藤 麻衣子氏

されることから、国は介護離職ゼロに向けた施策として、介護の受け皿の拡大や仕事との両立が可能な働き方の普及に取り組んでいます。すべての人がキャリアを描けるように、仕事と生活の両立を目指す働き方改革は、企業が今後も持続的に成長を続けていくために不可欠になっていきます。

### 新たな動きと地方企業の未来

コロナ禍によりリモートワークの導入が進み、家で過ごす時間が増えたことで家族やプライベートの大切さをより意識するようになった人が5割近くいるという内閣府の調査結果があります。働き方や暮らし方の意識が変わってきたことは、山形県内の企業にとってはチャンスかもしれません。地方への関心はテレワーク経験者が非常に高く、地方で働きたいという若者も増えています。こうした人たちに選ばれる企業として変わるかどうか分かれ目です。

国内企業の99.7%、県内では99.9%が中小企業。分業制の大企業と異なり、中小企業は顔が見える関係が構築できる「少数精鋭企業」。働き方改革が叫ばれる前から、限られた人数で価値を最大化する努力を続けてきた企業が多いのではないのでしょうか。逆風の今は、大企業と同じ土俵で勝負できる機会です。日本の未来と幸せは中小企業が握っているといっても過言ではありません。ピンチをチャンスに、「変わるのは今しかない」という決意で女性活躍推進や働き方改革を進めていきましょう。

### 働く女性の数は増えましたが…

日本は男女雇用機会均等法を施行してから女性や高齢者など、働き手を増やすということを重点的に行ってきた結果、昨年の労働市場に占める女性の割合は史上最高の52.2%を記録しました。しかし「女性の活躍」について、政治、経済、教育、健康の指標で評価するジェンダーギャップ指数は153か国中121位(2019年調べ)です。政府のデータによれば2020年の企業の管理職における女性の割合は、目標だった30%を大きく下回る12%にすぎません。働く女性は増えても、女性を取り巻く環境は変わったとは言えないのが現状です。

また、働き方に悩むのは女性だけではなく、少子高齢化が進み、仕事と介護の両立が困難になり仕事を辞める介護離職者は年間10万人を超えました。介護離職が増加すれば労働力不足の問題を一層深刻化させ、経済の減速が懸念

### Point

(選ばれる企業に  
変わるために)

#### 女性の視点を活かす

- ◎女性向けの視点を入れることが、新たなイノベーションにつながる
- ◎時間ではなく、成果での評価にすると女性も働きやすい職場になる

#### 社員が活躍できる職場づくり

- ◎明確な目標設定と公平性のある評価を行う
- ◎仕事の役割や責任を明確化する
- ◎仕事を通じた社会貢献と、働くことの意味や意義を自覚
- ◎心理的安全性が確保された職場環境をつくる

#### 無駄を直視することが改革への第一歩

- ◎「この人に聞かなければならない」をなくしていく
- ◎役職者が一堂に会す会議や反省会、商習慣である「捺印」のための書類や事務処理、会議用の資料作成のための会議等について見直す

### 公開講座



#### ■事例紹介

## 地域の中小企業でも できる働き方改革

講師/株式会社グローバルフィールド 代表取締役

保坂 梨恵氏

決して良くはなかったです。本来は認められていないテレワークを特別に許可してもらい、会社のモバイルPCとLINEを駆使して在宅勤務を3~4か月行いました。

#### 【がっつりテレワーク期】

会社を辞め、働き方改革やワークライフバランスに関する事業、eスポーツなどの業務を担う「あおもり働き方研究所」を設立。私を含めた3人のスタッフは完全にリモートワークで仕事を行い、グーグル法人向けサービス「G Suite」を使ってやり取りをしています。全員ともパソコンのスキルが高く、テレワークのメリットを生かして自立的に働いています。

#### 【テレワーク模索期】

県産地鶏「青森シャモロック」の飼育から食肉処理、販売までを手掛ける(株)グローバルフィールドの代表取締役として従業員が働きやすい環境を提供する立場になり、視点が大きく変わりました。テレワークを活用しているのは総務のスタッフ2人と私。働き方改革が進まない業種の中で、テレワークをいかに推進していくかを模索中です。ペーパーレス化を推進することで紙やインク代の節約に繋がり、またスマホに転送させることで出社せずに注文を受けられるようにしました。社内の指示や注文内容にミスがなくなり、タイムリーに対応が可能になったことは大きなメリット。テレワークを活用することが社員の負担を減らすことにつながります。

### 本当にその仕事、出社が必要ですか？

社内でのコミュニケーションの取り方やペーパーレス化という下地は必要になりますが、パソコンとスマートフォンを使って行う仕事であればテレワークは可能です。「最初から100%を目指さない」ことも大切。トライ&エラーで少しずつ改善していくことが、中小企業がテレワークを進めるうえでのポイントです。今回は私自身の経験を例にあげ、それぞれの視点からテレワークについてお話しします。

#### 【アングラテレワーク期】

青森県内にある原子力系の企業に、技術職として13年間従事。働く環境としては

### Point

(テレワークで  
心がけること)

#### 《経営者側》

- ①スキルが高くなくないことが負担にならないように声がけをしながら、心理的なハードルを下げる
- ②自分自身がテレワークを率先し、事務所にいない環境をつくる
- ③社員が安心して対応できるように自身の予定をオープンにしておく
- ④スマホ時代の若手社員を巻き込み、彼らを先生役として一緒に取り組む
- ⑤テレワークに対応しにくい場合は付随作業を減らし、本来の仕事に集中できる環境整備を行う

#### 《従業員》

- ①煮詰まったら遠慮しないでチャットで呼びかける
- ②自宅ワークは孤独感に苛まれることもあるので、ときには仕事に直接関係のない話をする必要
- ③文字上でのコミュニケーションスキルを身に付ける

### ごあいさつ



テレワーク等の新しい働き方のスタイルを、組織内で推進するための実践力を身につけていただくとう今年度はオンラインで開催しました。明確な見通しを持つことが難しく、変化の激しい昨今の状況下では、多様な人材を活かすことが、企業経営や組織運営の重要な戦略となり、女性も

活躍でき、働きやすい環境は、女性に限らず誰もが働きやすい職場づくりにつながります。受講された皆さんが、社内の女性活躍推進・働き方改革のキーパーソンとして活躍されることを大いに期待しております。

山形県子育て若者応援部長 松田 明子

## 第2回 ▶ 8月26日(水) 新しい働き方を考える上で必要な知識、制度を知り、解決策を模索

### 基調講演



#### ■テーマ

### 働き方改革を進めるための 法律知識、テレワークの基本と 取り入れ方

講師/ミライズ株式会社 取締役

高橋 理里子氏

「働き方改革」で現場では何が起きているのかを先にお話し、加えて働き方改革関連法のポイントとテレワークの基本についてお伝えしたいと思います。

#### 「働き方改革」に求められる3つの要素

総労働時間の削減などで一定の効果が表れる一方で、現状を顧みず施策を優先してしまったことによる“副作用”が起きている現状があります。例えば「持ち帰り残業やランチ残業が増えた」「管理職の抱え込みに拍車がかかり、マネジメントが機能しない」「現場に疲弊感ややらされ感が蔓延している」「抜本的な生産性向上ができておらず、個人の努力でなんとかしようとしている」等、**時間数のみを厳しく管理する改革では、サービス残業や管理職への労働強化が発生しています。**

「働き方改革」に求められる要素は3つ。一つは個人の努力だけでなく「**職場主体**」で解決する必要があります。2つめは単に就業時間を短縮するのではなく、「**創造的な働き方**」へとシフトする必要性。そして、3つめは「**持続可能な働き方**」を形作っていくこと。「職場主体」で解決するには、組織文化や習慣に変化を起こしていかなければなりません。それには人と人との関係性が組織内の関係性に大きく左右されるため、人と組織の両輪で進めていく必要があります。**業務外のコミュニケーションも大事。若手のチャレンジも受け止めていくことが心理的安全につながっていきます。**

「創造的な働き方」においては、**なぜ職場で残業が発生するのかを社員全員で**

話し合うことも必要でしょう。問題事象を生み出しているのも、組織の状態を変えていけるのも「自分たち」ですから。また、「持続可能な働き方」については対処療法で乗り越えるのではなく、**心身ともに健康でやりがいを持って長期的に働き続けられる職場環境の整備がカギ**となります。

#### 時間外労働の細かい規制を知る

時間外労働については「罰則付き上限規制」が設けられています。原則として月45時間かつ年360時間が限度とされ、労使協定を結んでも年720時間(月平均60時間)まで。ただし、6カ月の平均が80時間以内を満たすこと等、細かい規制があります。有給休暇については年5日の取得が義務化されていますが、勤務年数や勤務時間によって異なるので注意が必要です。

#### テレワークによる課題と解決法

コロナ禍でテレワークを実施する企業が増えましたが、「運動不足」「業務上の指示ややり取りに支障がある」「仕事に集中できない」等、様々な課題も生まれています。「新型コロナウイルス対応のため」という**限定的な一時しのぎの理由で実施するとテレワークは失敗してしまいます。**自社の課題は何か、そのためにテレワークは有効なのかを**経営戦略やBCP(事業継続計画)の視点で目的を明確にし、個人が責任と自覚を持つことが重要**です。テレワークではコミュニケーションが希薄になりやすいため、孤立感が高まることでその不安から生まれる疑心暗鬼や疎外感が最大の敵。SNSなどでの情報共有をまずは部単位でやってみることも解決策の一つ。そこには各自の時間管理も必要になってきます。その上で不足分はシステム環境や制度の整備を。**可能な限りプロセスをオープンにしてコミュニケーションを活性化させ、心理的な安全性を高めていく必要があります。**

いずれも課題を共有し、**自分達の未来を描き、改革を進めていくことで持続可能な新しい働き方や企業と従業員の成長を実現させていきたい**ものです。

## 第3回 ▶ 9月16日(水) 自身の役割を学び、社内を巻き込み変革を進めるためのスキル習得

### 基調講演



#### ■テーマ

### 改革推進へ合意形成するための 感情マネジメント & コミュニケーション

講師/NEXT-STAGE ~ネクステージ 代表

大高 智佳子氏

「働き方改革」を進めていく中で、自分の思いが通じず苦しくなったり、関係性が構築できなくなっている人を見かけます。また、必要性は理解しつつも、具体的な指示やサポートの仕方がわからない、あるいは体制が整っていない企業も見受けられます。忙しい通常業務の中で改革に取り組まなくてはならないという「やらされ感」もあるようです。改革の先には自分たちが働きたかった職場が実現されることを信じ、推進していくためのヒントをお伝えします。

#### 「働き方改革」に必要なトップの役割

改革を進めるうえで立ち足るは、**経営層と社員との意識のズレ**。立場が違えばギャップが生じます。トップ自身、改革が有効だと実感していても、その考えが社員に伝わっていないことが働き方改革がうまく進まない要因の一つです。改革を実践する人が納得しなければ事は動きません。また逆に経営者の認識と理解が得られていない場合も同様です。重要なのは**取り組みがどれだけ有効で有用性がある**

かを見極め、現場に落とし込むことのできるキーパーソンをトップが選ぶこと。

#### 自分とどう向き合い、感情を整理していくか

改革を進めるミーティングでは、**現状と理想のギャップを埋めていくことが大事**。固定観念に邪魔され、認識を払拭できないことを「**認識の固定化**」、当事者同士の暗黙のうちに形成される関係性を「**関係性の固定化**」と表現しますが、お互いの認識に齟齬が生じたまま固定化されてしまうと、理解するどころか必要な情報も入らなくなります。相互理解とコミュニケーションが著しく阻害されてしまうことのないように、**職場がどうあってほしいのかを言葉にしてみてください**。明確に言葉にできない場合は解決は難しいでしょう。折に触れて、**お互いの関係性について話し合ってみる**ことが大切です。感情の行き違いが生じた場合、メンタルタフネスを強化することでポジティブに取り組むことができます。ポジティブ心理資本は4つ。目標を達成できる「**希望感**」、自分の能力を確信する「**自己効力感**」、逆境から立ち直る「**レジリエンス力**」、うまくいくと考えることができる「**楽観性**」。一人ひとりの持ち味、能力を発揮できるよう、**公平な発言の場を全員に提供**していきましょう。**停滞・現状維持は緩やかな後退**です。目に見える課題を放置していれば大きな課題につながってしまいます。対処法だけでは問題は解決しません。**潜在課題にも目を向けましょう**。「働き方改革」はシステムだけでなく、ボトムアップできる関係性を構築することが大切。自らが無意識の思い込みで行動を妨げているか、普段の言動を検証し、お互いの考えに耳を傾けてみてください。自分の強みや持ち味を棚卸しするいい機会かもしれません。

