



攻めの「働き方改革」
「生産性向上」の
すすめ方

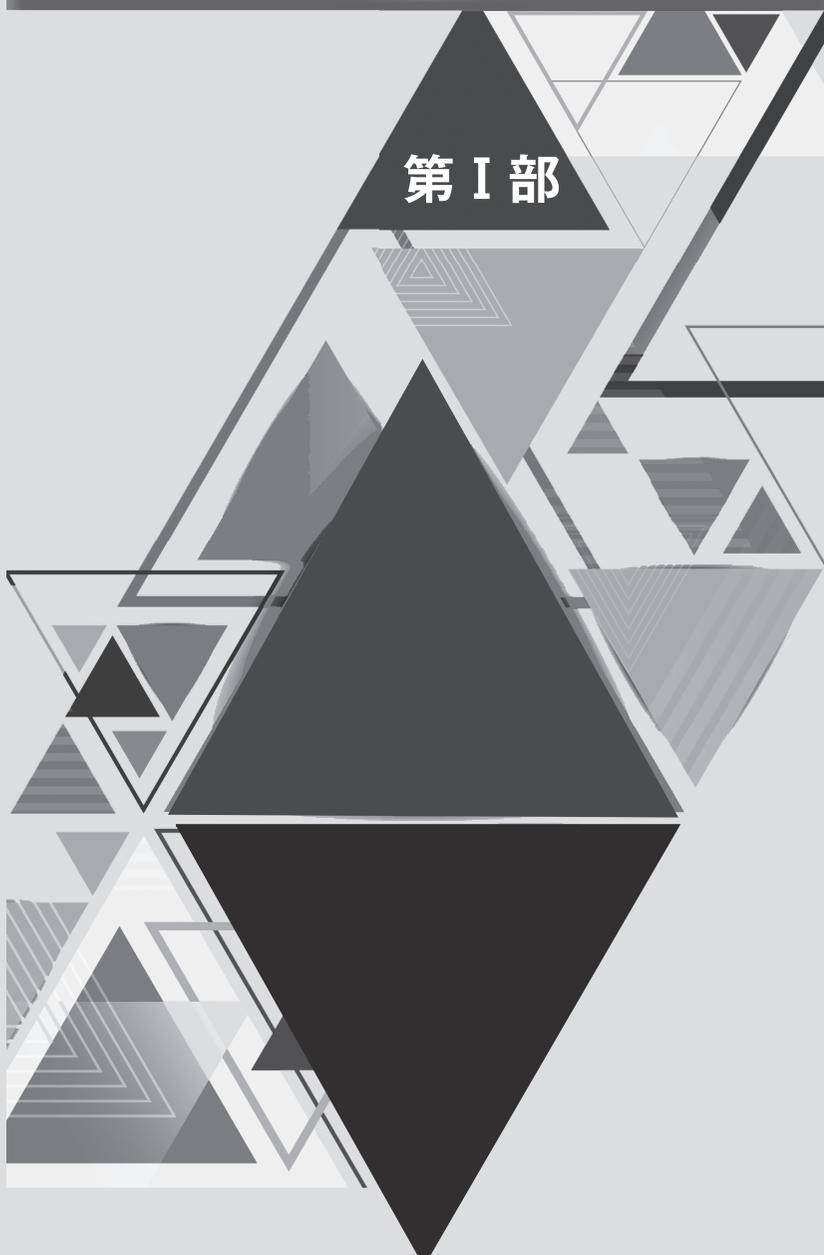
はじめに

先日の内閣府の発表によると、日本においてフリーランスを本業とする人は228万人で就労人口の約3%、米国の6.9%に比べると半分以下と推定しています。しかしながら、「働き方改革関連法」の施行により今後は多様な働き方が増えてくると思われ、それに伴い企業に雇用されずにフリーランスとして働く人が増えてくるものと考えられます。そうなってくると、企業と雇用関係にある高度プロフェッショナル人材と、業務委託契約を結ぶフリーランスとの境界線をどこに設けるのか、というようなことも考えなければならなくなるでしょう。

世界的に見ると、従来の労働関係法規の対象になりにくかったフリーランスを保護する動きが活発化しています。日本においては、公正取引委員会や厚生労働省がフリーランスに対応する法整備を急ぐ一方、民間保険会社が未払報酬に対応するフリーランス保険を発売するなどの動きも出てきています。とまれ本書の主題である「働き方改革」と「生産性向上」とは、「プロフェッショナルとしての矜持を持って付加価値を創造する」ということにはかなりません。

組織に依存しなくても、地域やコミュニティ、ネットでのつながりで「帰属の欲求」は満たされるでしょう。自分の仕事の価値をダイレクトにマーケットに問うことで、「承認の欲求」は満たされるのかもしれませんが、必ずしもフリーランスを推奨するわけではありませんが、組織にとらわれず、ワークライフのバランスがとれた充実した人生を送ることが、これからの自己実現となるのではないのでしょうか。本書が、組織で働く読者の皆様の充実した人生設計に寄与することができれば、著者としてはこれ以上の喜びはありません。

はじめに	3
第Ⅰ部 仕事の量を増やすより仕事の質を高めよう	5
第1章 働き方改革は、新たな価値を生み出すという自らの意識改革	6
1 働き方改革の主な内容	6
2 自己責任，他人のせいにしない	8
3 雇用の違いは身分の違いではない	10
【チェックリスト】あなたは働き方改革の前に意識改革ができるか	12
4 ホワイトカラーの生産性をどう高めるか	14
5 組織を活かして生産性を上げる	16
6 ワークライフバランスを考える	18
<TIPS!>意識改革のための実践法	20
第2章 「働き方改革」は、仕事の質を高めて時間の密度を上げること	22
1 「なくなる仕事」と「なくなる仕事」	22
2 効率的な時間の使い方	24
3 時間ではなく成果による仕事の仕方	26
【チェックリスト】あなたは労働時間短縮と生産性向上ができるか	28
4 ムダに気づきムダをなくす	30
5 属人的な仕事を減らし生産性を上げる	32
6 インプットを減らしアウトプットを増やす	34
<TIPS!>時間密度を上げるための実践法	36
【ケーススタディ】働き方改革運動の取り組みの成果が上がらない	38
第Ⅱ部 少数精鋭の取り組みで生産性を向上させよう	43
第3章 職場の業務改善で、チームの生産性を向上させる	44
1 チームで取り組む業務改善のポイント	44
2 チーム全体が生産性を意識した仕事をする	48
3 成果を出してチームの知恵にする	50
【チェックリスト】あなたはチームのシナジーを発揮させられるか	52
4 上司と部下の意識を合わせる	54
5 チームを活性化する	56
6 多様な人材のマネジメントをどうすすめるか	58
<TIPS!>チームの生産性向上実践法	60
第4章 現状を打破，変革を推進し，新たな価値を創造する	62
1 企業の付加価値を高める仕事の仕方	62
2 組織の成長と変革	64
3 自己研鑽，新たな自分を開拓する	66
【チェックリスト】あなたは変革創造を推進できるか	68
4 イノベーション，革新とは何か	70
5 ビジネス・イノベーションへの挑戦	72
6 デザインアプローチ，シナリオをすすめる	74
<TIPS!>イノベーション実現のための実践法	76
【ケーススタディ】新規事業開発でイノベーションを推進するためには	78
おわりに	83



第 I 部

**仕事の量を増やすより
仕事の質を高めよう**

第1章

働き方改革は、新たな価値を生み出す という自らの意識改革

1

働き方改革の主な内容

働き方改革関連法

2019年4月に働き方改革関連法が施行されました。法律の趣旨は、「多様で柔軟な働き方ができるような枠組みを整備する」こととされています。少子高齢化等により今後労働人口が減少することは避けられないため、何とかして労働力を確保しなければならない、という課題があります。性別を問わず育児や介護などの事情のある人たちが働きやすい環境を整備する、まだまだ働けるシニア人材の活躍の場を確保する、というような喫緊の課題を解決していかなければならないのです。

そして、そのような柔軟で自由な働き方がすすめられていくということは、翻って働く本人にも相応の責任が発生するということになります。つまり、大企業に入れば終身雇用で一生安心という時代ではなくなっているということは、肝に銘じなければなりません。そういう意味では、働き方改革は行政主導の改革というだけでは不十分で、働く側の意識改革も伴わなければ意味がない、ということがいえるでしょう。

働く側の意識改革

長時間労働の是正

長時間労働の禁止と休暇取得の推進
高度プロフェッショナル制度の導入
同一労働同一賃金
長時間労働と
休暇取得

働き方改革関連法は、具体的には、①長時間労働の禁止と休暇取得の推進、②高度プロフェッショナル制度の導入、③同一労働同一賃金——という3つの柱でとらえることができます。まず、長時間労働と休暇取得の面から、働き方改革を考えてみましょう。

事務職のホワイトカラーは、生産の場に比べて時間管理の意識が薄いといわれています。滅私奉公、会社が大変なときだから頑張っ

て会社を支えなければいけない、という発想を逆転させ、そういうときこそ効率的に仕事をこなし残業代を発生させずコスト削減する、という意識を持つべきでしょう。

場の雰囲気や空気を読むのは日本人の美德でもあるところですが、残業の多い職場ではその美德がマイナスに働きそうです。みんなが残業しているのに自分だけ先に帰るのは申し訳ない、その分みんなに迷惑をかけてしまうのではないかと、というような感情が生じて無意味に残業が増えていきます。

そういう雰囲気にならないためには、お互いがそれぞれの仕事の状況や置かれた生活環境などを理解し共有することが必要になってきます。相手への思いやりの気持ちはもちろんのこと、情報共有のためのコミュニケーション・ツールもいろいろありますから、チームでメンバーどうしお互いにフォローし合うという風土を醸成することが大切です。

休暇取得の促進

休むときにはしっかり休んでリフレッシュし仕事へのエネルギーをチャージする、という考え方は休暇取得促進の第一歩です。しかしながらこれからは、そういう**仕事軸の理由**ではなく、介護や育児といった**家庭軸の理由**で休暇を取らざるを得ないが増えてくると思います。在宅勤務やテレワーク、時短勤務やフレックス制といった柔軟な働き方も選択肢に入ってくるでしょう。

仕事軸の理由
家庭軸の理由

そのような多様な働き方を実現するためにも、メンバーの業務がガラス張りで見える化されていなければなりません。俺がいないと会社は回らない、と感じることで自分のアイデンティティを確立しようとするのではなく、自分が休んでも他の人がフォローできる仕事のすすめ方をすべきでしょう。大切なのは、仕事の仕方ではなく**仕事の休み方**なのです。

仕事の休み方

