

広告

企画・制作＝日本経済新聞社クロスメディア営業局

NIKKEI Smart Work

“働き方改革”セミナー

経営層・管理職が“今”考える喫緊の課題へのアプローチ

業種を問わず最も重要な経営資源は人材だ。人口減少時代を迎え、働き手が減少していく中、労働力の確保と生産性の向上を図るには働き方改革が欠かせない。そこで日本経済新聞社は11月29日、「日経スマートワーク」プロジェクトの一環として「働き方改革」セミナーを東京・大手町の日経ホールで開催。有識者や専門家を講師に招き、働き方改革の現状や課題、具体的な取り組み事例などを紹介した。



基調講演
経営視点の働き方改革

慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授 高橋 俊介氏



経営視点で働き方改革を見た場合、押さえておきたいポイントは主に4つある。1つ目は職場安全配慮義務と健康経営の視点だ。仕事の進捗を可視化して業務の集中を防いだり、従業員の心理状態に配慮できる職場環境づくりが求められる。2つ目は一億総活躍の視点だ。女性やシニアの活用をはじめ、労働参加率を高めるため柔軟な働き方を実現する必要がある。正社員と非正規社員の格差是正や、フリーランスとの協業によるイノベーションの促進なども求められる。

ポイント押さえて対策練る

3つ目はビジネスモデルと生産性・競争力の視点だ。従業員の体力ややる気を頼んで売り上げを追求するやり方は今後通用しない。経営環境の変化に合わせたビジネスモデルの変革が求められる。例えば顧客の言うことに振り回されず、顧客が気付いていない課題や可能性を平歩先から指摘し、対策を提案する方が生産性は高まる。誰が何をどこまで担当するのか見えるようにするなど、管理職のマネジメントスキルの向上も必要だ。4つ目は働く人の人生観・仕事観の視点だ。人生100年時代を見据えたキャリア形成のあり方を示す必要がある。高度な専門職を引き付ける働き方や、シニアに兼業・副業を認めて社外での活躍を促すなど、自律的キャリア形成を支援する発想が働き方改革の起爆点となる。

特別講演

全社に浸透する「働き方」のメッセージとは
—メルカリは「働き方」もバリューに基づく—

メルカリ HRグループマネージャー

当社は「新たな価値を生み出す世界的なマーケットプレイスを創る」というミッションを掲げて事業を展開している。主要サービスであるフリマアプリ「メルカリ」は2013年7月のリリース以来、順調に成長を続け、日本と米国内でのダウンロード数は9000万件を超えた。

当社は価値判断の基準として①Go Board(大胆にやろう)②All for one(全ては成功のために)③Be Professional(プロフェッショナルであれ)という3つの「バリュー」を設けている。すべての部門



独自の価値観軸に施策展開

人事施策を実施する際はルールを細かく決めるのではなく、プロフェッショナルである社員を信じ、シンプルで分かりやすい仕組みにし、つい使いたくなるネーミングを大切にしている。やってみたい、うまくいかなければもうウェブサービスの開発のように、オープンに素早く展開していくことがポイントだ。

石黒 卓弥氏

働き方改革を実現する法人向け多拠点型シェアオフィス「WORKSTYLING」

三井不動産ビルディング本部法人営業統括二部長



テレワークなど多様な働き方を実現するには、制度改革や情報通信技術(ICT)の活

用だけでなく、より生産的で利便性が高く、安心・安全に働ける場所を整備する必要があります。そこで当社では、法人向け多拠点型シェアオフィス「WORKSTYLING」(ワークスタイリング)を提案している。

快適に働ける場の整備が鍵

安全・快適な勤務環境を提供する。現在、首都圏の主要駅付近や全国主要都市に23拠点を展開。18年春を境に30拠

点にまで拡大する。利用できるのは契約企業が承認した従業員だけでなく、二次元コードで入退室を管理するため、企業の管理者はリアルタイムで勤務状況を把握可能。10分単位の従量課金制で手軽に利用できる。主な利用シーンとしては①外回り社員の空き時間活用②社外での打ち合わせ③クリエイティブな作業の場④育児や介護をしながらの勤務⑤ラッシュアウトを避けての勤務⑥出張時の活動拠点——などを想定している。実際の利用者からは、社内の作業に比べ生産性が向上したという声が聞かれる。従業員のモチベーションを高め、イノベーションを実現していくことが働き方改革の目的である。そのためには、より質の高い働き方を可能にする場の整備が不可欠だ。

山村 知秀氏

あしたのチーム代表取締役社長



働き方改革を実現する「あした式」人事評価
—人事評価における7つの新常識とは—

一人ひとりが企業の掲げる戦略・目標を適切に理解し、自発的に力を発揮する貢献意欲のことだ。従業員エンゲージメントが高い企業は、そうでない企業に比べ、業績が伸びる傾向にあることも報告されている。

適正評価が改革の第一歩に

高橋 恭介氏
高めるには、企業の方向性に対する理解を促すとともに、一人ひとりの帰属意識と行動意欲を高める必要がある。意欲を高めなければならない。その鍵を握るのが、適正な人事評価制度の構築と運用だ。当社が提案する「あした式」人事評価制度は、従業員自身が会社と約束した目標の達成度合いによって評価され、報酬も連動する仕組みだ。具体的な目標設定で日々の行動改善を促し、生産性も向上。限られた給与原資を優秀な人材に分配するた

め、マイナスイメージの仕組みも併せ持つICTを使い運用負担の軽減や業務効率化を図るのもポイントだ。

当社はこうした人事評価制度の導入・運用を支援しており、利用企業は1000社を超えた。そのうち従業員10人以下の小規模事業者は2割超で、業種業態はほぼ全業種にわたる。納得感のある適正な人事評価制度の構築と運用が働き方改革の第一歩だ。それが従業員エンゲージメントを高めるとともに、採用力の向上や離職率の低減など、人事領域の経営課題の解決にもつながる。

協賛

講演③



WEB面接が採用の現場を変える
—Cloud型採用管理システムによる働き方改革—

ブルーエージェンシー 営業統括部長

川嶋 一正氏

人材獲得競争が激化し、採用手法の多様化が進む中、人事採用担当者の業務量は増大している。新卒採用の書類選考に人工知能(AI)を導入し、選考作業の効率化と精度向上を図る企業も出てきた。AIの活用を検討する企業は今後増えると思われる。技術的・予算的な負担は大きい。そこで当社が提案している

選考活動の負担軽減に成果

Maker(インタビュアー)は、採用現場の働き方改革につながる、提供開始から1年で参画企業800

社を超えるサービスに成長した。対面と変わらない面接をウェブで実現するため、様々な機能を搭載している。画面上で履歴書などを見ながら面接し、メモを書き込むことも可能。評価項目の点数をクリックするだけでリーダーチャートを自動生成し、面接の評価を定量的・視覚的に共有できるようにする。面接の様子を録画すれば、書類と合わせて応募者の適性を見極められる。効果的に密度の高い選考が可能だ。

講演④



社長のための労働時間規制改革

鳥飼総合法律事務所 代表弁護士

鳥飼 重和氏

働き方改革は、経営戦略そのものである。高度成長期には長時間労働が成果を生んだが、現在はそうではない。労働時間が長くなり、他社にない優位性をいかに持つかが課題だ。そのためには他社が考え付かないことを実行し、新たな市場を創出するイノベーションが必要とされる。

戦わずして勝つ体制を築く

孫子の兵法が教えているように、経営戦略は目標を達成するため、後で問題にならないような隙のない体制をつくる。国籍などにかかわらず、

多様な個人を尊重することで豊かな発想や考え方を取り込み、他社がまねできないことを実現して競争優位を築く。世界を見れば、ダイバーシティを大切にすることで、長年にわたり高収益を維持している優良企業は多い。り、行政官や裁判官を納得させて、戦わずして勝つことが肝心だ。今後、労務問題は役員や経営幹部の個人責任が焦点になる。中堅・中小企業では事業承継などのためM&A(合併・買収)が活発化しているが、売却後に問題が発覚すれば、売却したオーナーの賠償責任が問われかねない。経営者自身が法律や会計の知識を身に付けることも、専門家を参謀に迎えて、戦わずして勝つ体制を築いてほしい。



鳥飼総合法律事務所



はたらく人のワクワクをクリエイトする。



都市に豊かさと潤いを

三井不動産