

**富山経済同友会
働き方改革委員会**

～2019年度・2020年度～

活 動 報 告

2021年3月

**富山経済同友会
働き方改革委員会**

目 次

1. はじめに	1
2. 今次（2019度・2020年度）の活動状況	3
2.1) 委員会の活動方針・活動一覧	3
3. 働き方改革の目的の再確認と検討	5
3.1) 働き方改革の背景	5
3.2) 女性活躍と働き方改革の推進	5
4. 従業員のモチベーション向上を通じた、 生産性向上に向けた方策の検討と紹介	6
4.1) 組織改革とアジャイル経営	6
4.2) フォローアップセッション	8
5. 健康の維持・増進を通して、 社員の活力向上に向けた取り組みの検討と紹介	9
5.1) 健康経営の推進	9
5.2) 中小企業における健康経営	9
6. 社員のワーク・ライフ・バランスの推進 に向けた取り組みの情報提供	10
6.1) 経営戦略としての働き方改革	10
7. コロナ時代の働き方改革について	11
7.1) 望ましい未来のためのリーダーシップ（グループ討議）	11
7.2) 私の働き方改革、私と働き方改革委員会	14
参考資料	28
働き方改革委員会 委員名簿	32

1. はじめに

生産性の向上と社員のエンゲージメント

2016年9月27日、政府の主導により第1回目の「働き方改革実現会議」（議長：安倍 晋三）が開催されて早くも5年が経過しようとしています。この間、2019年4月にはいよいよ「働き方改革関連法」が施行され、働く方々が個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を、自分で「選択」できるようにするための改革がスタートいたしました。特に総人口が減り、少ない労働人口の中でも効率的に日本の経済を回すためには、企業の生産性向上や収益性向上に取り組む必要があるとし、労働の効率化・労働の多様化・労働の一般化を目標としてすべての企業が取り組み始めたことは皆様ご周知の通りです。またアメリカのギャラップ社が発表したエンゲージメント・サーベイの結果は、日本人の生産性が低いことの要因の一つとして以上に衝撃的なものでありました。大東亜戦争敗戦後も「欧米に追い着け追い越せ」と高度経済成長を遂げ、世界一の経済大国になったという実績の片鱗も窺えないものであり、私達の父祖に申し訳の立たないことであると私は思っています。

こうして官民を挙げて「働き方改革」の大合唱が始まりましたが、残念ながらしかし予想通りに、その必要性和本質は正確に理解されないまま、むしろ誤解されたまま言葉だけが独り歩きし始めたのも事実であります。「人員不足でただでさえ苦勞しているところに時短などありえない」「用意ドンで始める仕事なのに、多様な労働形態などありえない」と叫ぶ雇用者側と、「残業が減ったら収入が下がる」「有給休暇でさえ迷惑なのに、男性の育児休暇などありえない」と訴える被雇用者側と、いずれの言い分も分からない訳ではありませんが、世界が、日本が現在はどうな状況なのか、その中で経済が、企業がどんな役割を担っていくのか、使命も目標も計画も共有できていないままに、日々の業務に始終してしまっている企業が多く存在していたのも事実であります。

そんな折に、全世界に今もなお甚大な被害を出し続けている新型コロナではありますが、何か肯定的な意味付けをとするならば、世界中の人々のライフスタイルを大きく、しかもあっと言う間に変えてしまうきっかけになりました。否が応にも長時間労働に関して、あるいは労働の多様化に関して改善が進んだことは否定できません。加えて、地球温暖化、中国の台頭とそれを取り巻く各国の対応、ますます加速する我が国の少子化や労働人口の減少などは、世界中の企業に対して、特に日本の企業に対して、財やサービスの新たな付加価値の創造と、生産や提供の方法の根本的な改善、つまり生産性の向上を強いることになりました。「付加価値の創造と生産性の向上」、この二つの要素は、もはや中小企業といえども、むしろ長年日本経済を下支えしてきた中小企業こそが、その存続の可能性のためにも必達目標にせざるを得ない状況を迎えているのです。

今次の働き方改革委員会では、単なる形式の導入や労働時間等の数値目標に振り回されないように、つまり手段が目的とならないように、働き方改革の本質をしっかりと再認識することから始動しました。「付加価値の創造と生産性の向上」を実現するためには、社員一人ひとりの全員が成長する仕組みをつくり、その風土を醸成すること、そしてそのためには一人ひとりのエンゲージメントを高めることが必要です。そのためには、経営者あるいは上司が自身のあり方とやり方を高め続け、Q12を常に意識しながら、社員あるいは部下とのコミュニケーションをしっかりと取ることで、ビジョンとミッションを共有し続ける必要があることを共通の認識として確認しました。しかし一方で会員企業が継続して成長し発展するための方策は、各社各様でなければならない、またその進め方も各社の企業風土、企業文化に沿った方法で行うべきであるとの判断から、「行動する富山経済同友会」らしく、委員の一人ひとりが自社においての現状の認識をし、目標を設定し、さらにその計画の中で自分がどう行動するのかを具体的に決定するところまでに到達いたしました。

最後になりますが、ご教授をいただきました講師の皆様に改めて感謝し、拙い委員長であったにも関わらず、積極的にご参加をいただき熱心に取り組んでくださった委員会の皆様、常に温かく見守ってくださった津嶋常任幹事、そして毎回毎回しっかりと運営をしてくださった事務局の皆様、何よりもこの機会を与えてくださった富山経済同友会に心から御礼を申し上げます。誠にありがとうございました。

働き方改革委員会
委員長 遊道 義則

2. 今次（2019年度・2020年度）の活動状況

2.1) 委員会の活動方針・活動一覧

<2019年度>

2019年度活動方針	
〔企業の生産性向上や収益性向上に取り組む〕 a. 働き方改革の目的の再確認と検討 b. 従業員のモチベーション向上を通じた生産性向上に向けた方策の検討と紹介 c. 健康の維持・増進を通して、社員の活力向上に向けた取組の検討と紹介 d. 長時間労働の抑制や有給休暇取得など社員のワーク・ライフ・バランスの推進に向けた取組の情報提供	

月 日	内 容
2019年 5月9日（木）	第1回正副委員長会議 （於：事務局会議室） ・今次委員会の活動方針 ・今次委員会の活動計画・スケジュール
7月30日（火）	第1回委員会 （於：富山第一ホテル） ・2019年度の事業計画及びスケジュール 【講演会】 講 師：富山県総合政策局少子化対策・県民活躍課 女性活躍・働き方改革推進班 班長 寺井 宏友 氏 演 題：「女性活躍と働き方改革の推進について」
8月8日（木）	8月会員定例会（主管） （於：富山電気ビルディング） 【講演会】 講 師：一般社団法人なちゅらる・ケアサポート 代表理事 中屋 みゆき 氏 演 題：「『がん』と共に生きる人を支えるこれからの企業 あなたは、社員は、家族はどうあるべきか？」
12月2日（月）	第2回委員会 （於：富山第一ホテル） 【講演会】 講 師：株式会社浅野製版所 経営企画部 主任／産業カウンセラー 新佐 絵吏 氏 演 題：「中小企業における健康経営 ～事業を継続していくための健康経営取組事例とその効果～」
2020年 1月27日（月）	1月会員定例会（主管） （於：オークスカナルパークホテル富山） 【講演会】 講 師：インテリジェンスフィールド合同会社 代表 福田 祥司 氏 演 題：「働き方改革の実現に向けた組織改革とアジャイル経営」

<2020年度>

2020年度活動方針

〔社員の活力向上と生産性の向上に取り組む〕

- a. 組織改革とアジャイル経営についての再確認
- b. （会員企業における）組織改革の目標設定と行動計画策定
- c. 社員の活力向上に向けた取組の紹介と進捗状況の検証

月 日	内 容
2020年 4月17日（金）	第2回正副委員長会議 （於：事務局会議室） ・今年度委員会の活動方針 ・今年度の活動計画・スケジュール
6月26日（金）	第3回委員会 （於：ANAクラウンプラザホテル富山） ・今年度の活動方針及び活動計画 ・with/afterコロナにおける働き方改革（意見交換）
8月6日（木）	第4回委員会 （於：富山第一ホテル） 【セミナー&ワークショップ】 講 師：インテリジェンスフィールド合同会社 代表 福田 祥司 氏 演 題：「働き方改革の実現に向けた withコロナ時代の企業経営課題とは」
9月24日（木）	9月会員定例会（主管） （於：ホテルニューオータニ高岡） 【講演会】 講 師：株式会社ワーク・ライフバランス 代表取締役社長 小室 淑恵 氏 演 題：「経営戦略としての働き方改革 ～生産性で差をつけ、コロナ時代を勝ち抜くには～」
2021年 2月3日（水）	第5回委員会 （於：富山電気ビルディング） ・働き方改革の取組状況（意見交換）
3月17日（水）	第6回委員会 （於：オークスカナルパークホテル富山） ・今次委員会活動の総括 【講演会】 講 師：富山県総合政策局少子化対策・県民活躍課 課長 山下 章子 氏 演 題：「人口減少社会と働き方改革」

3. 働き方改革の目的の再確認と検討

3.1) 働き方改革の背景

- ・2016年 政府主導で「働き方改革」が推進
労働者人口の減少による経済の低迷、衰退を危惧
- ・2018年 「働き方改革関連法」の成立
：総人口が減り、少ない労働人口の中でも、効率的に日本の経済を回すために、企業の生産性向上や収益性向上に取り組む

- ①労働の効率化：残業して長時間働くのではなく、労働生産性を上げる
- ②労働の多様化：ITやクラウドツール等を利用し、オフィス以外で仕事ができる環境をつくる
- ③労働の一般化：高齢者の雇用、育児中の女性の労働参加促進

3.2) 女性活躍と働き方改革の推進

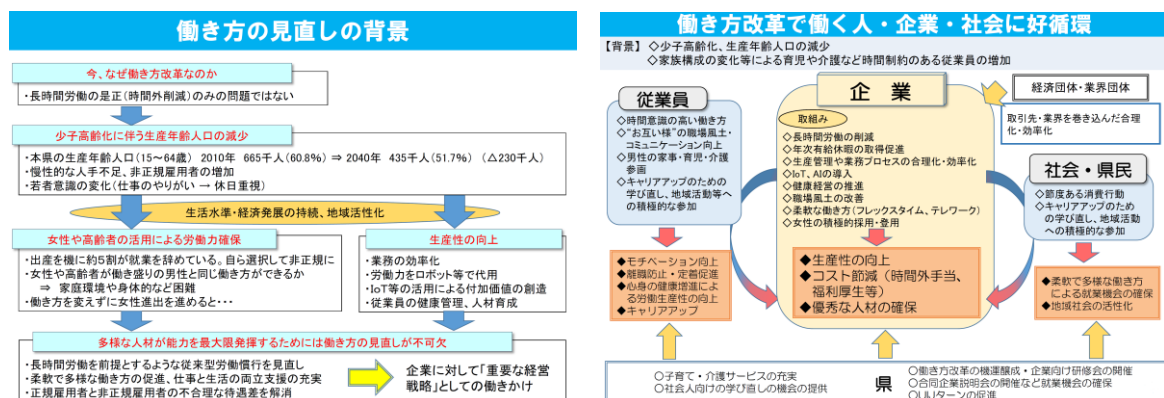
【第1回委員会 講演会（2019年7月30日（火））】

講 師：富山県総合政策局少子化対策・県民活躍課
女性活躍・働き方改革推進班 班長 寺井 宏友 氏
演 題：「女性活躍と働き方改革の推進について」

寺井氏は「富山県は2040年には2010年と比較して生産年齢人口が230千人減少する見通しであり、生産性向上と女性・高齢者の活用が必要である」として、時間外削減による生産性向上のほか、育児休業の取得促進、女性の管理職登用、男性の家事・育児参画など、多様な人材が能力を発揮できる働き方改革が必要と主張。



その上で、「元気とやま！働き方改革推進運動」「イクボス企業同盟とやま」「女性が輝く元気企業とやま賞」「煌めく女性リーダー塾」「女性就業支援センターの開設」など、富山県の取り組みについて紹介が行われた。



4. 従業員のモチベーション向上を通じた、生産性向上に向けた方策の検討と紹介

4.1) 組織改革とアジャイル経営

【2020年1月会員定例会（主管）（2020年1月27日（月））】

講 師：インテリジェンスフィールド合同会社 代表 福田 祥司 氏

演 題：「働き方改革の実現に向けた組織改革とアジャイル経営」

福田氏はまず、問題解決にはシステム思考が大切であると述べたあと、日本の組織風土について説明。日本はトップダウン型で、空気を読むハイコンテキスト文化を反映し、管理者と非管理者の間に仕事の指示や評価などが曖昧で明確さに欠ける部分があると指摘した。

次に組織開発について、組織・チーム力を高めるにはメンバーの対話力の向上が必要であり、対話を通してお互いの信頼を高め、主体性を持ち、相互依存（力の貸し借り）ができるようになることがポイントであると力説した。

そして、適応型マネジメントについて、多くの企業がPDCAを意識して経営しているが、PDCAはあまり変化がない予測可能な場合向きであり、昨今のように変化が早くて先が読めないときには適応型マネジメントサイクルであるOODA（観察、状況判断、決断、実行）が向いていると解説、その後、適応型マネジメントに活用される「スクラム」という手法について説明した。

最後に、働き方改革の直接的な対応策ではないが、日本人の文化的傾向、社員のモチベーションに配慮し、協働型組織をつくる取り組みがこれから必要だと主張された。



「働き方改革」の目指すもの

我が国は、「少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少」「育児や介護との両立など、働く方のニーズの多様化」などの状況に直面しています。

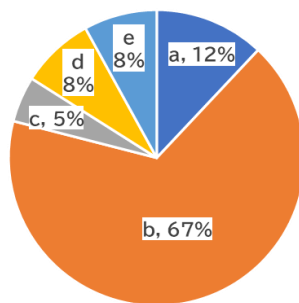
こうした中、投資やイノベーションによる生産性向上とともに、就業機会の拡大や意欲・能力を存分に発揮できる環境を作ることが重要な課題になっています。

「働き方改革」は、この課題の解決のため、働く方の置かれた個々の事情に応じ、多様な働き方を選択できる社会を実現し、働く方一人ひとりがより良い将来の展望を持てるようにすることを目指しています。

（厚生労働省HP）

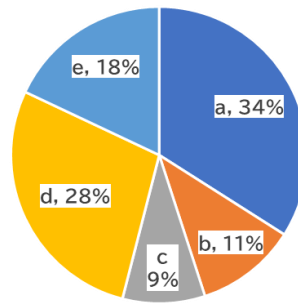
【会員への事前アンケートより（2020.1）】

◇働き方改革への認識



a : 改革が難しく取り組み方がわからない
b : 最優先課題であり率先して取り組みたい
c : 手っ取り早い方法が欲しい
d : 従業員のレベルがネック
e : 自社にはあまり関係ない

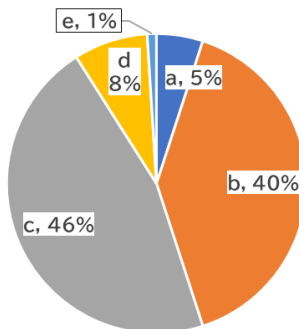
◇働き方改革実現へのハードル



a : 業務量や従業員の人数
b : 従業員の能力やスキル
c : 経営方針やスタイル
d : マネジメントの仕組み
e : 職場の雰囲気や風土

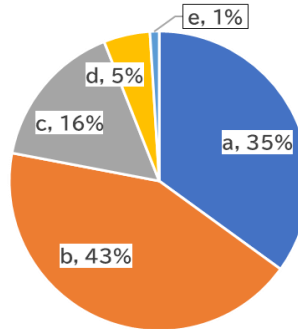
◇働き方の状況

（従業員の配属や業務の満足度）



a : 高い人が多い
b : どちらかといえば高い人が多い
c : どちらともいえない
d : やや低い人が多い
e : 低い人が多い

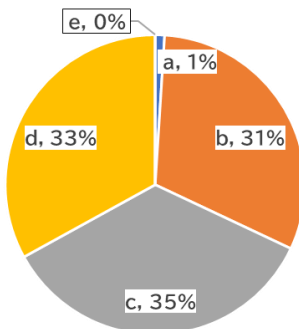
（生産性：主にホワイトカラー）



a : 高い
b : どちらかといえば高い
c : どちらともいえない
d : やや低い
e : 低い

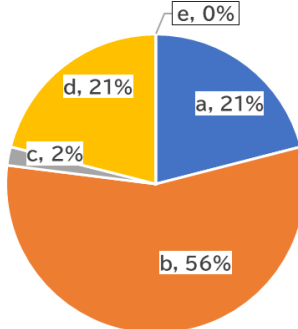
◇自社の経営について

（変化への対応力）



a : とても高いと思う
b : 高いと思う
c : どちらともいえない
d : 低いと思う
e : とても低いと思う

（従業員との対話）



会社の将来やビジョンについて
a : 対話の場や機会を設けている
b : 経営者が想いを伝えることがある
c : 従業員間でコミュニケーションをとることがある
d : 会議やミーティング時に話すことがある
e : 従業員と会話することはない

4.2) フォローアップセッション

【第4回委員会 講演会（2020年8月6日（木））】

講 師：インテリジェンスフィールド合同会社 代表 福田 祥司 氏
演 題：「働き方改革の実現に向けた
withコロナ時代の企業経営課題とは」

福田氏はまず昨今の環境変化について、コロナ禍で、なくてはならない仕事（エッセンシャルワーク）と不要不急の仕事の二極化が進んだ。改めて中期経営計画の再策定に取り組む企業も増えており、新たな環境の中での自社の存在意義や社会貢献等を見直すタイミングとなっているとした。

続いて、ワークシートを用いて、環境側面にどう対応するかについて、インパクト要因の洗い出しなどを行う実践に取り組んだ。

さらに、これまでの企業と人材の関係では、個人の仕事が組織に埋没し、個の主体性を発揮する機会がなかった。これからは個人が自立して仕事することが重要であり、従来のメンバーシップ型の働き方のままでいいのか考えていくこと、そして、個人を活かし仕事の自立を実現するには、仕事や職場環境の分化、キャリアや承認の分離が必要であると説明した。

最後に、日本の企業理念・企業ミッションには社員や従業員の視点が欠けており、それが個の仕事の自立性を阻害している。個人を尊重し分離することで、個人が独立した仕事を通して組織に貢献する形に変えていくことが必要であり、まさに変革のリーダーシップの発揮が求められていると強調された。



米国ギャラップ社「エンゲージメント・サーベイ」

◇ 「Q12（キュー・トゥエルブ）」に関する日本企業の結果

- ・エンゲージメントの高い「熱意あふれる社員」 ⇒ 6%（アメリカ32%）
＜132位／139カ国中＞
- ・「周囲に不満をまき散らしている無気力な社員」 ⇒ 24%
- ・「やる気のない社員」 ⇒ 70%

【従業員エンゲージメント】

従業員の企業に対する信頼関係や愛着心を指す。

仕事や会社に対するワクワク感や幸福感とも言える概念である。

（田中 道昭：立教大学ビジネススクール教授）

5. 健康の維持・増進を通して、社員の活力向上に向けた取り組みの検討と紹介

5.1) 健康経営の推進

【2019年8月会員定例会（主管）（2019年8月8日（木））】

講 師：一般社団法人なちゅらる・ケアサポート

代表理事 中屋 みゆき 氏

演 題：「『がん』と共に生きる人を支えるこれからの企業
あなたは、社員は、家族はどうあるべきか？」

中屋氏ははじめに、年間1万人近くががんに罹患し、3千5百人ほどが死亡する。若い方も多くがんに罹患している現状について説明した。

次に、自身ががンを患い、身体的苦痛、孤独などの精神的苦痛、仕事や家庭、人間関係などの社会的苦痛から生きる意味を失いかけたが、1冊の本との出会いで生きる勇気をもらい、生活習慣の見直しなどで7年後にがんを克服した経験について語った。

この経験を社会貢献活動に繋げていくため、2013年、富山県がん総合相談支援センターにおける1期生としてがんピアサポーターとなり、講演活動やがん診療連携拠点病院の患者サロン活動で患者へのアドバイスを行っている。また、2018年11月には「一般社団法人なちゅらる・ケアサポート」を設立し、がん罹患者の社会問題と課題に取り組んでいる。

最後に、2人に1人ががんになる時代に、がんの再発予防に向けた「がんを知り・がんを学ぶ」、そして、がんになったらどう支えていけばよいのか社会全体で理解を深める必要があると力説された。



5.2) 中小企業における健康経営

【第2回委員会 講演会（2019年12月2日（月））】

講 師：株式会社浅野製版所 経営企画部主任 新佐 絵吏 氏

演 題：「中小企業における健康経営
～事業を継続していくための健康経営取組事例とその効果～」

同社は働き方で改善してほしいことの把握のため全社員の面談を実施した上で、①過重労働者の負担軽減のため業務の棚卸し荷卸しを実施し、他の職員に分配、②技術職に戻りたいベテラン管理職を「技術専門職」に変更する一方、小さい子供がいる複数の社員を「管理専門職」へ昇格させると同時に時差勤務制度を導入することで、家庭と仕事の両立を図るよう促した結果、会社全体の「お付き合い残業」が激減、③業務と生活サイクルに考慮した時差出勤ができるよう就業規則

を改定、④モバイル機器導入によるビジネスチャットで素早く案件進捗管理、⑤定期的な面談とサンクスカードの利用による円滑なコミュニケーション推進など、具体的な健康経営の取組事例についてお話いただいた。

その後、残業時間、休暇取得日数などの改善に関する説明があり、最後に、健康経営は企業が抱える問題を改善し、事業を継続していくための助けになると主張された。



6. 社員のワーク・ライフ・バランスの推進に向けた取り組みの情報提供

6.1) 経営戦略としての働き方改革

【2020年9月会員定例会（主管）（2020年9月24日（木））】

講師：株式会社ワーク・ライフバランス

代表取締役社長 小室 淑恵 氏（オンライン講演）

演題：「経営戦略としての働き方改革

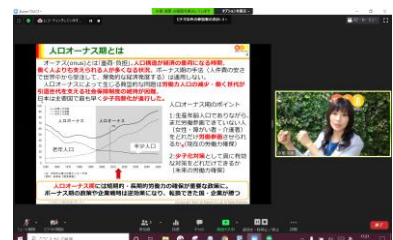
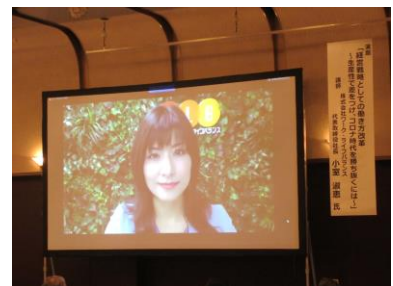
～生産性で差をつけ、コロナ時代を勝ち抜くには～」

小室氏ははじめに「人口ボーナス期」「人口オーナス期」について説明し、オーナス期の今、現在の労働力と未来の労働力を同時に確保することが必要であること、ボーナス期の政策や企業戦略は逆効果となり、オーナス期に合わせた転換をできた国や企業だけが勝ち残れると説明した。

また、女性活躍や少子化対策には「男性の働き方改革」が必要であるとし、時間外前提の職場では多様性は生まれず、多様性がなければイノベーションは生まれない。働き方改革はイノベーションを起こし勝ちにいくために行うものであると強調した。

そして、仕事の属人化を解消し、マネジメント方法を変えることで、テレワークでも生産性を高めることはできる。経営者が率先して実践することが大切であるとした。

最後に、働き方改革は一律に行うものではなく、100社あれば100通りの実現方法がある。自分たちの働き方にあった方法を取り入れ、推進していくことが経営者の役割ではないか、としたうえで、「勝てる組織と充実した人生をつくってほしい」と伝えられた。



7. コロナ時代の働き方改革について

7.1) 望ましい未来のためのリーダーシップ（グループ討議）

【第3回委員会 意見交換（2020年6月26日（金））】

- ・1年間の「委員会活動」及び「自身の活動」を振り返った後、「望ましい未来のためのリーダーシップ」をテーマに、with/afterコロナの働き方についてグループ毎に意見交換を行った。

本日のテーマ
望ましい未来のためのリーダーシップ

Q.1 COVID-19が終息するときに、
あなたの職場が
どのような状態を
望みますか？

※ 五感のすべてを活性化して、
豊かにイメージし、表現してください。

①コロナ終息時に望むべき職場

自立した職場、安心して働ける職場、仕事がしやすい環境、仕事分担ができる職場、経営の多角化、BCM（事業継続管理）ができている会社、残業がない職場、女性の管理職の実現、社員の有給消化100%の実現、時間や場所に縛られない働き方の導入、テレワークの実現、リモート活用とリアル併用の併用、余分な紙がない職場（FAX、捺印、郵便） … 等

本日のテーマ
望ましい未来のためのリーダーシップ

Q.2 今、あなたの職場の状況は
どうなっていますか？

※ 状況を客観的に把握するよう努めて下さい。
※ 自分を責めないで、悲観的にならないで下さい。
※ しかし、問題意識を浮上させることが重要です。

②今の職場の状況

リスク管理が不十分、BCMが有効か疑問、ガイドラインが不明確、先行きが不透明、コロナに対する温度差、問題意識の差、否応なしの働き方改革、在宅勤務・テレワークの導入、リモートの活用、時差出勤、出勤率50%以下、長距離出張自粛、多様性が活かされていない、有給休暇が取りにくい、社員の高齢化と若手の不足、コミュニケーション不足、従来のやり方を変化させる事に苦しんでいる … 等

本日のテーマ
望ましい未来のためのリーダーシップ

Q.3 今、あなたの職場で特に扱うべき
テーマはどのようなものですか？

※ 今後の目標に直結するテーマになります。
課題の克服、仕事の進行、次のステージの準備など

③今、職場で特に扱うべきテーマ

IT化・情報化の推進、業務のデジタル化・オンライン化、ペーパーレス化、業務の作業標準化、仕事の共有化、新しい営業手法の確立、新しいビジネスモデルづくり、指示命令系統・連絡体制の整備、BCP（事業継続計画）の整備、人員確保、離職者を出さない、新入社員募集に力を入れる、問題意識を持って自分の頭で考える社員の育成、連携（社内・社外）、働きやすい職場環境の構築、テレワークの実現、直接業務（現業）に対するコロナ対策、コミュニケーションの円滑化 … 等

本日のテーマ
新しい未来のためのリーダーシップ

Q.4 そのテーマに関して、
終息したときに
どうなっていることを
望んでいますか？

※ 複数のテーマも個々に考えて下さい。

④コロナ終息時に望むべき③の状況

システムの一元化・一本化、事務の統一、情報の共有、IT化の推進、新しい営業手法の確立が軌道に乗っている、紙の作業上は出社なくていい、情報伝達の早い会社、社内の意識ベクトルの一致ができていて、個人の仕事・職場全体の課題について問題提起がどんどんでている、作業負荷の軽減、経営の多角化の実現、新たな人財の確保、指示命令系統・連絡体制の整備完了、BCPの整備完了、効率アップ、コミュニケーション円滑化、以前までのリアルコミュニケーションとコロナ後のリモートコミュニケーションの融合 … 等

本日のテーマ
新しい未来のためのリーダーシップ

今はもう、完全に終息しています。

Q.5 6月の委員会から、
あなたは何を望み、願い
何を決断して、
ここまでの日々、
仕事をしてきたのでしょうか？

⑤コロナ終息までの取り組み

積極的な行動、意識改革、設備投資、新規顧客の獲得、一極集中の是正、新しいプロジェクトチームの編成、BCMの再検討をリード、危機感を伝える、ガイドラインの整備、体制の整備・見直し、新しい人脈や知識を学び実践、安心な環境づくり、人財ローテーション、個人の自由度・能力を活かす働き方、皆が良い会社を目指す働き方、業務上の社員とのコミュニケーション、OJDを掘り下げて取り組む、意識したリモート面談、全員のモチベーション維持のためのチアアップ、自宅での社内環境（ほぼ同等）の達成 … 等

本日のテーマ
新しい未来のためのリーダーシップ

Q.6 そういう仕事をしてきた
あなたに相應しい、
この先のあなたの未来は、
どんな展開が想像できますか？

⑥この先の未来展開を想像

新しい事へのチャレンジ、多角化の実現、事業化、別職域への水平展開・会社展開、安心感のある未来、一步一步着実に進化していく未来、夢や希望が叶えられる未来、経営・社員が一丸となってベクトルを合わせている、社員一人一人が成長している、新たな安定、成果が次の成果を生んでいる、有事の場合でも最小限の影響で対処できる、お客様とのリレーション向上によりたくさんのニーズを得られる、地方の良さを発信、自宅でも仕事ができる（しかしペースが崩れる） … 等

本日のテーマ
望ましい未来の姿のイメージング

Q.7 そういう未来が自分に起こる
…と、考えると、
このCOVID-19感染の脅威には
どんな肯定的な意味があったと
いえるのでしょうか？

⑦コロナの意味（肯定的に）

会社の進化を後押しした、多角化の推進、新しい仕事の創出、地方の再興、意識改革、従来の常識が大きく変化するという気づき、真の働き方改革とは何かを考えるきっかけとなった、ピンチをチャンスに変える、チャレンジする気持ちを持つ、優先順位の付け方を再認識、気づかなかった事に気づかされた、リモートという新たな手法が可能となった、対面でなくてもコミュニケーションはできる、コミュニケーションの大切さ、対面コミュニケーションの重要性の確認、社員との接点を深める機会 … 等

本日のテーマ
望ましい未来の姿のイメージング

Q.8 では、あなたの望ましい
未来に向けて、今日から、
何を、どのように
やっていきますか？

⑧望ましい未来に向けて、何に取り組むか

積極的に行動、判断、売上・顧客管理ソフトのクラウド化の実現、BCMの再検討、スタッフへの意識改革のアプローチ、社員との接点を一層深める、課題の洗い出し・対策、やるべき事に一つずつ着実に取り組む、明るく前向きに取り組む、コミュニケーションをとりながら楽しい職場を目指す、ペーパーレス化の完了、望ましい未来の共有によりモチベーションアップ、自分自身でしっかり考え必ず実現すると念じて実行する … 等



7.2) 私の働き方改革、私と働き方改革委員会

【第5回委員会 意見交換（2021年2月3日（水））】

- ・2年間の「委員会活動」を振り返った後、ワークシートを用いて自身の活動を整理し、グループ毎にそれぞれの働き方改革の取り組みについて意見交換を行った。

①

① この2年間における
あなたの仕事を振り返ったとき、
「働き方改革」という観点において
何をしましたか？
あるいは、何をしなかったですか？

※ 他の人にも判断できるような、
具体的な出来事を書いてください。

②

② ①の出来事について、
どんな気持ちでいますか？

※ 自分にしっかりと向き合って
素直に、そして正直に書いてください。

③

③ では...
①の出来事
②の気持ち
そのことが起こった
「意味」は何ですか？

※ 原因でも理由でも構いません、
そのことをさらに深く掘り下げて、
一体、どんな意味があったのでしょうか？

④

④ 実は本当は、
何をしたかったのでしょうか？
何をやめたかったのでしょうか？

※ 他の人にも判断できるような、
具体的な出来事を書いてください。

⑤

⑤ ④の希望について、
それが実現していたら、
どんな気持ちになっていますか？

※ 自分にしっかりと向き合って
素直に、そして正直に書いてください。

⑥

⑥ では...
④の希望
⑤の気持ち
そのことを実現するためには
どんなことが必要ですか？
何をする必要がありますか？

※ できるだけ具体的に書いてください。

⑦

⑦ ⑥について
具体的に計画を立てましょう。
特にあなた自身は何をしますか？

※ できるだけ具体的に書いてください。

⑧

⑧ 「絶対に実現する！」と
確信を持ったら、
わかりやすい目標を掲げてください。

⑨

最後に...
用紙を全体的に観ましょう。

これが
「あなたの働き方改革」です。
ズバリ一言で、
「私の働き方改革」を
書いてください。



私の働き方改革

2021年2月3日（水）

富山経済同友会 働き方改革委員会

朝起きた時に「会社に行きたいな」って言わせたい

⑧ エンゲージメントの高い職場にするために、働きがいを持てる環境を作る
そういう雰囲気を醸成する

⑦

- ・ ライン長に対して直接の指導を自らがする
- ・ そのための指導法を学ぶ
- ・

④ 直接的なマネジメント層の指導
(メンバーとの接し方)
メンバーのモチベーションを上げられるマネージャーとの交替

⑤ 働きがいを持つことで、生産性が上がり、受注が拡大し、お客様に喜んでいただける。そして会社の位置付けが上がり、給料も増える

⑥

- ・ マネジメント層に部下の指導方法を学ばせる
- ・ 残業して当たり前の意識の変革を行う
- ・ 業務目標、アクションプラン、中長期目標について、しっかり考えてまとめることの意識付け
- ・ 作成、進捗の指導を1on1でじっくり時間をかけてやらせる

① エンゲージメントの高い職場を作る（働きがい感の醸成）
・ マネジメントクラスの意識向上を目的に自主研修を実施

② 職場の問題点を自分事として発表する者もいた

③ 働き方改革とは何か。残業時間の削減、休暇取得率の向上なのか？でも、生産性が高くなければダメ、売上は低下する。では、生産性を高くするためには何をするのか。ITツール・RPAを導入する？ ITリテラシーを向上させる？

③' いくら導入しても本人の働きがいがいなければ、変化ないのではないか。そのためにはエンゲージメントの高い職場が必須。その実現のためにはマネジメントクラスの意識改革が必要。

私の働き方改革

2021年2月3日（水）

富山経済同友会 働き方改革委員会

従業員のライフ充実を図る ⇒ 家族と夕食 が取れるように

⑧ 中長期の改善計画の作成・推進による、時短・業務効率化

- ⑦
- ・ 業務仕分け、機械化・システム化・ソフト化の検討－導入
 - ・ 休日、有給休暇の取りやすい組織、意識改革、仕組みづくり
 - ・ マンパワー ＝ 採用に力を入れる

④ 効率化による
労働環境の整備

⑤ ライフの充実

- ⑥
- ・ 現状業務のデジタル化
 - ・ ハード、ソフトの設備投資
 - ・
 - ・
 - ・

- ① ワークライフバランスの実現
- ・ ノー残業デーの実施
 - ・ 部門間相互応援体制の構築
 - ・ 女性活躍の推進

- ② ・ ノー残業というルールで縛っている（ルールの増）
- ・ 部分的にはモチベーションが下がっている

③ 個人の能力に頼った、従業員が実行する施策

③' 従業員としては、増員や機械・システムの効率化に期待したのではないか

私の働き方改革

2021年2月3日（水）

富山経済同友会 働き方改革委員会

ES（従業員満足）の向上

⑧ ムダ・ムリ・ムラを省き、全員で働きやすさを追求する

⑦

- ・ 全員と個別もしくは一斉に面談し、思いを伝える場を設定する
- ・ 変えたいことを提示する
- ・

④

- ・ 業務の効率化を図るため、ムダなことを廃止
- ・ 余裕を持つことで、モラルアップを図る

⑤

モラルアップが、結果的に業務にも良い影響がある

⑥

- ・ ルール変更は自分からも提案していく
- ・ 自分の考え方を全員に伝える場を作る
- ・ 意見を出しやすい雰囲気を作る
- ・
- ・

①

- ・ プライベート優先の方針を明確にした
- ・ 帰りやすい雰囲気を出すため、自分の定時退社を徹底

②

- ・ ある程度、思うところは皆に伝えることができた
- ・ 「やらせる」という意識があってもよかった

③

自分がやりたくないこと、やらなければ良かったと思うことをしなくてもいいようにしたかった

③'

ただし、ルールを変えることは、皆から言い出さないと意味がない自分からはルール変更を言い出さなかった

私の働き方改革

2021年2月3日（水）

富山経済同友会 働き方改革委員会

まだまだ成長するぞ！！

⑧ 1日に1時間、各自の仕事内容を深く理解するための時間を作る

- ⑦
- ・ 各自の仕事の成果をしっかりと見極めるため、各自の仕事について勉強する
 - ・ 総務部ミーティングで、昼食会を提案する

- ④
- ・ 時間内にいかに効率的に仕事するかを徹底的に考える
 - ・ ムダな仕事をやめる

⑤ 社員の働く姿勢が上向き、明るい職場になり、それを見ている自分はハッピーになる

- ⑥
- ・ 一人ひとりの仕事の中身をもっと深く知り、改善提案する
 - ・ 月に1度は昼食会を開き、ざっくばらんに話し合いをする
 - ・
 - ・
 - ・

- ①
- 身近な総務部の社員の定時退社、昼休み時間の仕事からの切替を目指し、声掛けを行った

② 具体的な行動を起こせたことに満足感を覚えた

- ③
- 働き方改革は生産性の向上が前提と考え、まず業務部門へのRPA導入を進めようと思ったが、声掛けをすることで、社員一人ひとりに仕事のやり方の見直し、確認の大切さなどの意識が生まれた

③'

まず土壌を整えないと、どんな種をまいても育たないと思わされた

私の働き方改革

2021年2月3日（水）

富山経済同友会 働き方改革委員会

本当の意味での 働きがいのある職場作り

（経営者の視点ではなく、従業員から見た）

⑧ 2年以内に人事制度を改革する

⑦

- ・ 根本的な人事制度改革の完成には最低2年は必要と言われる
- ・ その第一歩として、コンサル契約（人員の確保）
- ・

④ 急に全員がやる気のある職場になることは難しい
とにかく、やる気のある人が報われる環境づくり

⑤ 一人でもやる気のある人を増やしたい

⑥

- ・ 現在の人事制度を抜本的に見直し、改革する必要がある
- ・
- ・
- ・
- ・

① 社員が辞めない企業づくり

② 本当の意味での魅力ある職場になっていない

③ ポツンポツンと辞める社員が出て、気が付けば年間で何十人もの退職者が発生していた

③' 自らの行動において、日常に追われ、そのために真剣に取り組んでいたか

私の働き方改革

2021年2月3日（水）

富山経済同友会 働き方改革委員会

千人将（軍隊で1,000人を率いる将軍）になる

⑧ 話を聞くこと、話をさせる機会と雰囲気を作る

⑦

- ・ 言い続ける、話を聞く
- ・ どのような組織にしたいかを考えて示す
- ・ そういう組織になった時のメリットを示す

④

- ・ 組織を良くしようとする意識付け
- ・ それによる一体感、責任感
- ・ 能動的なアクション

⑤

活気が感じられて面白い
モチベーションアップ

⑥

- ・ 分かりやすく具体的に、どのような組織にしたいのかを示す
- ・ なぜ必要なのか意義を示す
- ・ 周囲との協調、目配り、気配り
- ・
- ・

①

- ・ オフィスのペーパーレス化
- ・ オープンなコミュニケーション
- ・ 結果を重視（作業が目的ではない）

②

- ・ 長年の慣習はすぐには変えられない、時間がかかる
- ・ 保守的な人は、自分のことだけ考え、残念

③

異なる考えを示すことが出来た
それに対しては受け入れられなかったが、まず第一歩

③'

私の働き方改革

2021年2月3日（水）

富山経済同友会 働き方改革委員会

企業は 老・荘・青 の継承により進化する

⑧ 経営革新の完徹

- ⑦
- ・ 事業承継を段階的に進める
 - ・ 次の次の社長を育成する
 - ・ 会長、新社長、次の次の社長でビジョンを共有する

④ 古い体質の刷新

⑤ 未来が見えてくる

- ⑥
- ・ 古くて悪しき慣習を断つ
 - ・ ビジョンを示し、経営陣で考えを擦り合わせる
 - ・ 社員を巻き込んで革新を行う
 - ・ 2060年の会社の姿を具体的に社員と共有する
 - ・

① 事業承継

② 後継社長の育成には時間がかかる

③ 経営革新

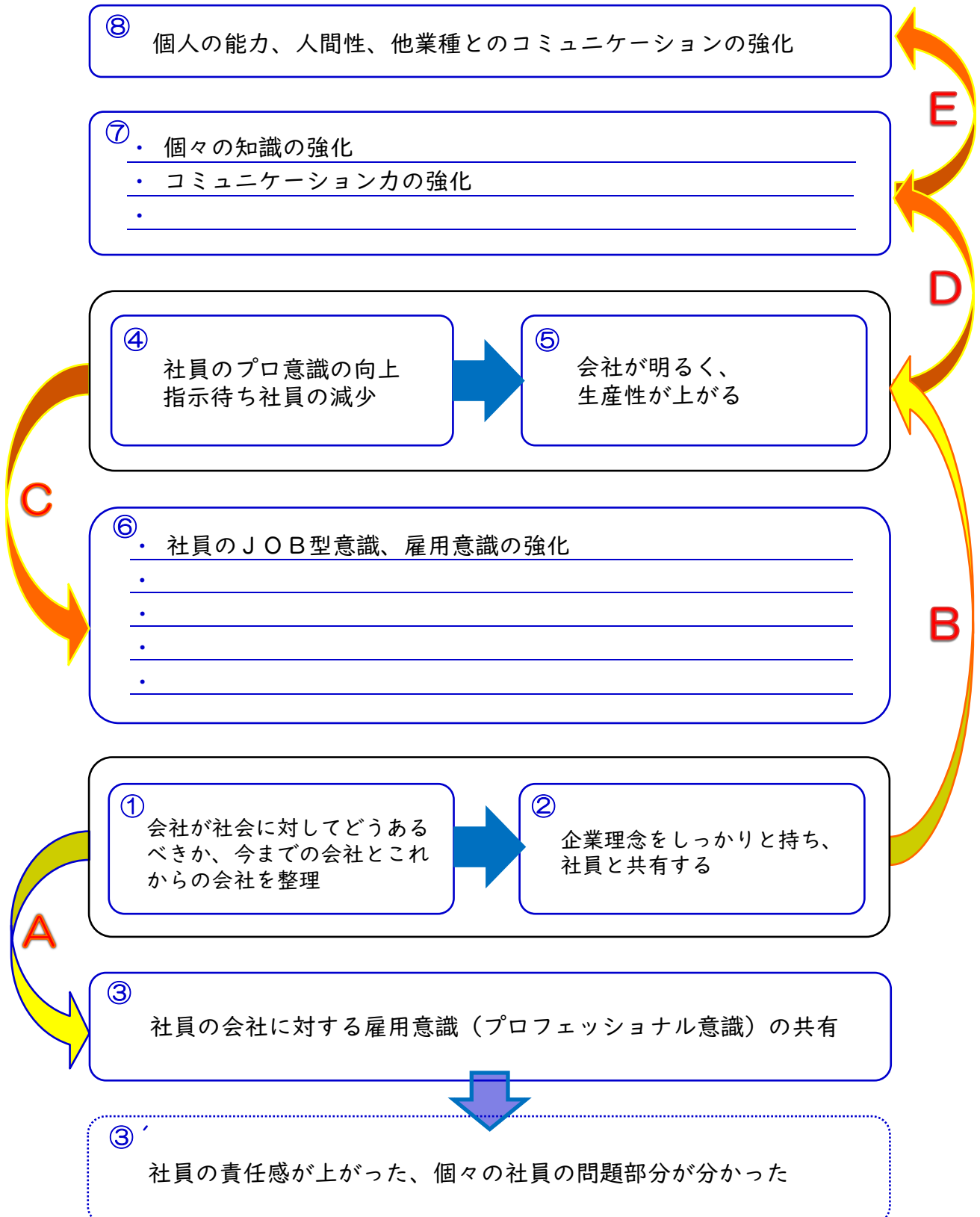
③' 勇気と情熱と愛情をもって継続する

私の働き方改革

2021年2月3日（水）

富山経済同友会 働き方改革委員会

社員と会社とのJOB型雇用意識の共有、プロ意識の強化、
社員の働きがいのある会社



私の働き方改革

2021年2月3日（水）

富山経済同友会 働き方改革委員会

お客様と社員の幸せのために

⑧ 目標に向かって楽しく仕事をする

- ⑦
- ・ 目標設定を明確にする
 - ・ 進捗度を見守る
 - ・ 褒めることを怠らない

- ④
- ・ 社員と同じ喜びを感じたい
 - ・ お客様の喜びを自分の喜びにしたい

⑤
モチベーションが上がり、
営業効率、生産性が上がる

- ⑥
- ・ 成功事例を体験させる
 - ・ 責任感を与え、完遂させる
 - ・
 - ・
 - ・

- ①
- ・ 新人に仕事の楽しみ、達成感を教えたい
 - ・ モチベーションが上がらなかった

②
褒めることが少なく、うまく
いかなかった

③
自分の意識と新人の意識にズレがあった

③'
ビジョンの共有が出来ていない

私の働き方改革

2021年2月3日（水）

富山経済同友会 働き方改革委員会

コミュニケーションの充実

⑧ 部下との会話、コミュニケーション

- ⑦
- ・ コミュニケーションの機会を増やし、社員のことを理解する
 - ・ 社員の成長につながる目標を設定する
 - ・ // 仕事を割り振る

④ 効率的な働き方で出来た時間を付加価値の高い業務に充当

⑤ やりがいや達成感を感じられていた

- ⑥
- ・ 社員の特性ややりたいこと、進めたい方向性を理解する
 - ・ 仕事を任せるに当たって、納得ややりがいを持って能力を発揮できるように
 - ・ コミュニケーションによって、社員のことをよく知る
 - ・ 褒める時はしっかり褒め、注意する時はちゃんと叱る

① 生産性の向上につながる効率的な働き方に取り組む
テレワーク、リモートワーク、WEB会議

② 最初は戸惑いや違和感があったが、慣れだした

③ コロナ禍が引き金となったが、やれば出来ることが分かった
これまでも声はあったが、なかなか進まなかった

③'

私の働き方改革

2021年2月3日（水）

富山経済同友会 働き方改革委員会

さらに、お客様に対するご対応を拡大する

⑧ まずは、汗をかき、動くこと

⑦

- ・ 新しいお客様へのさらなる営業的アプローチ
- ・ 経営者自身も新たなお客様に対する営業的な活動
- ・

④ 週休2日制の実施
時間外労働の短縮

⑤ 社員全体のやる気をさらに
上げる

⑥

- ・ 社員に向かって話をする
- ・ 全体を把握する
- ・ 新しい分野に対応できるよう、営業力のさらなる強化
- ・
- ・

① 生産性の向上
労働時間の短縮

② なかなか現実的には難しい

③ お客様対応があるため、目標とする労働時間の短縮は難しかった

③'

私の働き方改革

2021年2月3日（水）

富山経済同友会 働き方改革委員会

「仕事の質」を変えず（向上させながら）、「仕事の量」を増やし、「仕事時間」を短縮して、「退社時間」を早めることで、余裕時間を作る

⑧ タイムマネジメント、タイムロック、リモートアクセスが可能となる環境と情報セキュリティの社員への教育、リスクマネジメント教育の徹底

⑦

- ・ 仕事の明確化、仕上がり像の明確化
- ・ タイムマネジメントスキルの向上、一人ひとりの意識改革
- ・ スケジュールの管理、直行・直帰の促進

④ 効率的な時間管理をし、1日の仕事を早く終わらせ、早く帰宅できる仕組みづくり

⑤ 自らが考えて効率の良い仕事ができる
スキルアップによる充実感、ストレス解消

⑥

- ・ タイムマネジメントのスキルを磨く
- ・ 仕事効率に対する意識向上
- ・ 帰社時刻の前倒し制度の構築（仕組みづくり）
- ・ 自分の業務の見直し（手順、仕事で関わりあう人との関係）
- ・ 社員の意識改革と教育

①

- ・ 仕事時間の短縮
- ・ 仕事の質の向上
- ・ 仕事の量の維持向上

② 時間短縮により帰宅時間が早くなり、ストレス軽減、開放感や余裕の時間ができる

③ 仕事時間の効率化、出社時間の効率化、テレワーク・リモート・オンライン化によるタイムロック、通勤移動時間の節約により、集中した業務が可能となる

③'

- ・ 勤務時間に縛られないため、仕事の効率化が図られる
- ・ 余裕時間、隙間時間の捻出により、教養、情報ネットワークの拡がり、スキルアップや、メンタル的ストレスの軽減が図られる

私の働き方改革

2021年2月3日（水）

富山経済同友会 働き方改革委員会

ハード・ソフト両面を整える役割がリーダー

[ハード面：制度、ルール、設備／ソフト面：働く意義、目標、モチベーション 等]

⑧ 社員が「いきいき」と働ける環境を創る（エンゲージメントの向上）

- ⑦
- ・ 社員のモチベーションを上げる努力、リーダーの強い意志
 - ・ 組織の進むべき方向性を示す、働く目的・意義を伝える
 - ・ lon l ミーティングの実践、有給月 l 回の取得

④ 共通の目標に向かう組織にする
テレワークでの生産性向上
ワークライフバランスの向上

⑤ 次への意欲
社員を誇りに思う

- ⑥
- ・ 社員の希望・状況の理解、目標設定・評価方法の明確化
 - ・ 中間管理職の育成（自分の考えを伝える分身）
 - ・ 残業・有給休暇取得のルール化
 - ・ テレワーク時の声掛け（コミュニケーション）
 - ・ 笑いのある職場、社員を認める・褒める

- ①
- ・ 社員との面談 ・ ES 会議
 - ・ テレワーク導入
 - ・ 有給休暇取得 ・ 残業削減

② 面談で社員の考えていること
とのズレを認識
生産性が必ずしも上がらな
かった

③ 働く目的は一人ひとり違うという事実、モチベーションをどう上げるか
寄り添う意識の不足、目線を下げる必要性

③' 一体感を持って、同じ目標に向かって進みたい
全て言わなくても分かってくれるだろうという甘さ

参考資料

【部下のエンゲージメントを高めるための上司の心得】

部下一人ひとりに ① 深くコミットする ② 仕事を褒める ③ 成長の機会を与える ④ 指導するべきは指導する

【部下のエンゲージメントを高めるための上司の行動】

(Q12に基づく部下との接し方)

(step ① : 仕事を始めるときに必要な基本事項)

「あなた（部下）はこの仕事をする上で、何を手に入れようとしているのか？」

A1. 仕事の上で、会社が、あるいは上司が部下に何を期待しているのかを正確に伝えている。

⇒ 仕事の上で、何を期待されているのか…正確に伝わっている。

注 「伝えている」のはあなたの行動であり、「伝わっている」のは部下の状態である。

Q1. 私は仕事の上で、自分が何を期待されているかがわかっていて。

A2. 部下が仕事を正確に遂行するために必要な設備や資源を、会社があるいは上司が整備している。

⇒ 部下が自分の仕事を正確に遂行するために必要な設備や資源を、会社や上司が把握している。

Q2. 私は自分の仕事を正確に遂行するために必要な設備や資源を持っている。

(step ② : 仕事を通じて必要な事項／チームとしての一体感の醸成)

「あなた（部下）はこの仕事をする上で、どんな貢献をしているのか？」

A3. 仕事をする上で、部下の最も得意とすることを上司も共有していて、それを毎日行わせている。

⇒ 仕事をする上で、自分の最も得意とすることを本人が認識していて、それを毎日行っている。

Q3. 私は仕事をする上で、自分の最も得意とすることをを行う機会を毎日持っている。

A4. 最近一週間で、部下が良い仕事をしていることを褒めたり、認めたりしている。

⇒ 良い仕事とはどんなことか、具体的に提示し、共有している。

Q4. 最近一週間で、良い仕事をしていることを褒められたり、認められたりした。

A5. 部下を一人の人間として気遣っている。

⇒ 部下が何を以って「気遣ってくれている」と感じるかを認識している。

⇒ 職場の仲間を互いに気遣う風土を醸成している。

注 日頃のコミュニケーションを大切に、部下の価値観に寄り添う。

⇒「資料① コミュニケーションとフィードバック」

Q5. 上司または職場の誰かは、自分を一人の人間として気遣ってくれている。

A6. 部下の成長を励ましている。

⇒ 「成長とは何か。」を共有し、賛助している。

⇒ 「励ますとはどういうことか。」を理解し、実践している。

⇒「資料② メッセージ」

⇒ 職場の仲間を互いに励ます風土を醸成している。

Q6. 仕事上で、自分の成長を励ましてくれる人がいる。

(step ③ : 組織として必要な事項／ミッションの共有)

「あなた（部下）はこの会社に存在している自負があるか？」

A7. 部下の意見を考慮している、そしてそのことを伝える。

Q7. 仕事上で、自分の意見が考慮されているように思える。

A8. 会社の使命や目標における、部下の役割は重要なものとして分担している。

⇒ 会社の使命や目標が、部下に正確に伝わっている。

またその追求と達成に向けての部下の役割が伝わっている。

Q8. 自分の会社の使命や目標は、自分の仕事を重要なものと感じさせてくれる。

A9. 研修の目的や意義を伝え、実践あるいは斡旋している。

⇒ 部下が質の高い仕事をすることに専念する環境を作っている。

Q9. 自分の同僚は、質の高い仕事をすることに専念している。

A10. 職場での切磋琢磨を促している。

Q10. 仕事上で、誰か最高の友人と呼べる人がいる。

(step ④ : 組織全体、全員の成長促進)

「全員一人ひとりが全員で、会社全体で成長するにはどうすればいいか？」

A11. 部下の成長に対して心から承認している。またその環境を作っている。

⇒ 部下の成長や計画の進捗に積極的に関与し、支援している。

Q11. この半年の間に、職場の誰かが自分の進歩について、自分に話してくれた。

A12. 一年間を振り返る機会を作り、共有し、共感し、そして承認している。

⇒「資料③ 完了と始動」

Q12. 私はこの一年の間に、仕事上で学び、成長する機会を持った。

コミュニケーションとフィードバック

【人間関係の前提】

- ☆ 実際に人間が生きていく上では、他人と力を合わせるしかない。
- ☆ 人間は「他人とのかかわり」を本能的に求めている。そうでないと思われるのは、以前の何かしらの負の要素に対する自己防衛意識が働いているからである。
- ☆ 何人も個人の肯定的な価値は不変である。つまり、誰の存在も貴重である。
- ☆ そして、人の全ての言動には肯定的な意図がある。
さらに、人は常に、そのときに可能な最善の選択をしている。

【信頼関係の前提】

- ★ しかし時として、個人の内側の思考やあるいは外側の言動について、その価値と適切さは問題にされる。
- ★ 従って、双方の感情に気を配り、意味を分かち合うことで、フィードバックを与える、あるいは受け取ることが重要である。フィードバックとは、相手の能力、資質、能率、成果などを向上させるための情報提供である。

【意思疎通の前提】

- ☆ 人が反応するのは、相手の言葉を通じての自分の体験であり、想像である。
つまり、現実ではない。
- ☆ 特に、人は省略と一般化と歪曲で話す。
- ☆ コミュニケーションとは、あなたが言及した内容だけではなく、あなたの意図に関係なく、あなたが受け取った相手の反応である。
つまり、あなたが取ったコミュニケーションの意味は、あなたが得た相手の反応である。

【意思疎通の要点】

- ☆ まずは相手の存在に心から感謝することが重要である、「心から」である。
- ☆ 次に絶対に先入観を持たない、そして思い込まないことに終始徹底する。
- ☆ そのためにも必ず事実を確認する。
正しく状況を把握することこそ、次の段階に進む条件である。
- ☆ 相手に不快感を与えないで、自分の感情や意思を相手に伝える。
- ☆ そして、最も重要なのは、腑に落ちたかどうかを確認することである。

【情報伝達の要点】

- ☆ 話すときの姿勢、声の大きさ、声の抑揚、口癖、目線、動作、全てに留意する。
- ☆ 体験を表現する言葉の豊富さ（語彙力）、
正しい文章を用いる能力（文法的能力）、
意味のある談話を理解し、作り出す能力（談話能力）、
社会的な文脈の判断と適切な表現（社会的言語能力）、
そして何よりも目標を達成するための対処能力（方略的言語能力）を常に磨く。

大切なことは、

「あなたが、あなた自身のコミュニケーションの責任を取る。」…ということ。

メッセージ

勇気づけのメッセージ

- (1) 貢献や協力に注目する
「あなたのおかげでとても助かったよ。」
「あなたの嬉しそうな顔を見ると、私まで嬉しくなるよ。」
- (2) 過程を重視する
「一生懸命やったのに、残念だったね。」
「努力したんだね、頑張ったね。」
- (3) 成果の一部を指摘する
「この部分がとてもよくできているよ。」
「随分と進んでいるなあ。」
- (4) 失敗を受け入れる
「残念そうですね。努力されたのに…。」
「もう一回やるとしたら、この次はどんなふうにすれば良いだろうか。」
- (5) 成長を重視する
「随分と上達したものだねえ。」
「一度くらい後戻りしても良いよ、きっと学びになるよ。」
- (6) 相手に判断を委ねる
「あなた自身はどの部分が気に入ってる？」
「あなたが良いと思える方法を選ぼうよ。」
- (7) 肯定的表現を使う
「気が小さいんじゃないくて、慎重なんだよ。」
「謙虚な人だなあ。反省しているんだね。」
- (8) 「私メッセージ」を使う
「その計画は、実に綿密だと、私は思いました。」
「私はその言い方をやめてほしいのよ。」
- (9) 「意見言葉」を使う
「あなたのその意見にはちょっと賛成しかねるなあ。」
「私の見解としては、あなたのおっしゃる通りだと思います。」
- (10) 感謝し、共感する。
「ありがとう、協力してくれて。」
「そのやる気、おれもワクワクするなあ。」

勇気をくじくメッセージ

- (1) 勝ち負けや能力に注目する
「あなたは本当に優秀な人だ。」
「えらいね、本当によくやったわね。」
- (2) 成果を重視する
「いい成績だ。君のような優秀な生徒を持って、先生も満足だよ。」
「いくら頑張ったって、結果がこれではなあ。」
- (3) 足りない部分を指摘する
「全体としてはいいけれど、ここがダメだな。」
「もう少し工夫が要るね。」
- (4) 成功だけを評価する
「失敗したら、何もならないんだよ。」
「何でうまくできないのよ。」
- (5) 他者との比較を重視する
「あの人以上、あなたの方が上手だよ。」
「あいつに負けてどうするんだよ！」
- (6) こちらが判断する
「ここはよくない。こうの方がいい。」
「これじゃあ、60点だな。」
- (7) 否定的な表現を使って励ます
「気が小さいね、もっと気を大きく持たなきゃ。」
「くよくよするな。落ち込むのはやめろ。」
- (8) 「あなたメッセージ」を使う
「あなたのその計画は、実に綿密だね。」
「あなたのその言い方をやめてほしいのよ。」
- (9) 「断言言葉」を使う
「あなたにはちょっと賛成しかねるなあ。」
「あなたのおっしゃる通りです。」
- (10) 賞賛し、叱咤激励する
「よく働いて、偉いねえ。良い仕事だよ。」
「もっと頑張れよ、もっとできるよ。」

完了と始動

時計が00：00：00を示せば、今日が終了し、明日が開始します。
大晦日に除夜の鐘が鳴れば、今年が終了し、来年が開始します。

「終了」とは単純に物事の期限が終わること、終えることであり、
「完了」とは物事が完全に終わること、終えることです。
同じような意味合いで、
「開始」とは単純に物事の期限が始まること、始めることであり、
「始動」とは物事そのものが動き始めること、動かし始めることです。

この違いを明確に把握したうえで、完了し始動する習慣をつけましょう。
何故完了し、始動するのか……。
言うまでもありません、それは自分の人生を充実させるためです。

大事なことがあります、それは、「動きながらではできない」ということです。
一旦立ち止まって、静かに気を落ち着けて、そして振り返って…つまり身体を180度
反対に向けて、自分に正直に問いかけ、自分に正直に答えてあげるのです。
この習慣が、あなたの人生を前向きに、そして実り多いものにします。絶対に。

【今年を完了する】

- Q1 2020年、この1年間にあなたが手に入れたかったものは何ですか？
※ 手に入れたかったものとは、「なりたい自分」とか「欲しいもの」とかです。
- Q2 うまくいったことは、どんなことですか？ また、その要因は？
- Q3 そのことを活かして、どんなことができますか？
- Q4 では、うまくいかなかったことは、どんなことですか？ また、その原因は？
- Q5 そのことを活かして、どんなことができますか？
- Q6 今年、意図せず起こった出来事はどんなことでしたか？
- Q7 さあ、ここまで話してみて気付いたことはどんなことですか？
- Q8 その気付いたことから学んだことはどんなことですか？
- Q9 一言でいうと、今年はどうな一年でしたか？
- Q10 では、来年一年間で、あるいはそれ以降に手に入れたかったものは何ですか？

そして目標の設定と、計画の策定から始動へと繋げていくのです。

○働き方改革委員会 委員名簿 (2021年3月現在)

	氏 名	会 社 名	役 職
委員長	遊道 義則	(株)ユニオンランチ	取締役社長
副委員長	池田 治郎	富山いすゞ自動車(株)	取締役社長
副委員長	今井 壽子	(有)ゼフィール	相談役
副委員長	河内 肇	(株)河内屋	取締役社長
副委員長	山本 小恵	山本司法書士事務所	所長
副委員長	横田 龍大	医療法人財団博仁会横田記念病院	理事長
	青山 毅	(株)電通西日本	富山支社長
	浅野 端	アルコット(株)	取締役社長
	石坂 兼人	石坂建設(株)	取締役社長
	石橋 隆二	(株)石橋	代表取締役
	伊勢 徹	(株)ライフサービス	代表取締役
	伊東 潤一郎	アイティオ(株)	取締役社長
	井原 健至	大和ハウス工業(株)	富山支店長
	宇田 正孝	明治安田生命保険 (相)	富山支社長
	梅川 雅之	富山信用金庫	常勤理事
	浦山 哲郎	(学) 浦山学園	理事長
	大津賀 保信	ダイト(株)	取締役社長
	岡部 雅弘	T. トラスト(株)	代表取締役
	岡本 肇	(有)岡本研工業	代表取締役
	小川 忍	日本生命保険 (相)	富山支社長
	押田 洋治	(株)押田建築設計事務所	取締役社長
	尾田 拓海	(株)マイナビ	富山支社長
	小竹 秀子	オダケホーム(株)	取締役社長
	樫見 昭一	(株)北國銀行	執行役員富山支店長
	粕尾 弘行	三菱電機(株)	北陸支社長
	金岡 克己	(株)インテック	特別参与
	川合 紀子	(有)ステップアップ	代表取締役
	木下 実	木下法律事務所	弁護士
	金田 俊樹	(有)きんた	代表取締役
	黒澤 敏	トヨタカローラ富山(株)	取締役社長
	小柴 順子	(株)コージン	会長
	坂本 吉隆	坂本組(株)	取締役社長
	佐藤 幸博	(株)柿里	取締役社長
	芝 聡太郎	SMB C日興証券(株)	富山支店長
	島田 俊晴	(株)島田樹脂	代表取締役
	杉浦 孝典	(株)JTB	富山支店長
	杉木 智一	立山製紙(株)	代表取締役
	多賀 満	北陸コンピュータ・サービス(株)	代表取締役
	高田 一徳	寿電設(株)	代表取締役
	高田 順一	阪神化成工業(株)	取締役社長
	高田 千明	高田食糧(株)	取締役社長

	氏 名	会 社 名	役 職
	高林 幸裕	北電産業(株)	取締役社長
	谷川 正人	コーセル(株)	取締役社長
	辻井 益雄	(株)富花	取締役会長
	土屋 誠	日本海ガス(株)	取締役社長
	寺島 雅峰	(株)寺島コンサルタント	代表取締役
	土井 裕一朗	伊藤忠商事(株)	富山支店長
	永井 秀宗	寿板硝子(株)	代表取締役
	中川 雅弘	(株)K E C	代表取締役
	長崎 武	(株)三井住友銀行	富山支店長兼富山法人営業部長
	中島 奈々	(株)フォー・ユー	取締役社長
	永田 義邦	(一財)北陸予防医学協会	理事長
	西 隆行	(株)神戸製鋼所	北陸支店長
	西川 大城	(株)三菱UF J 銀行	富山支社長
	西田 美樹	(株)P C O	代表取締役
	長谷川 達雄	中央薬品(株)	代表取締役
	羽根 由	(株)生活ネット研究所	代表取締役所長
	林 和夫	朝日建設(株)	取締役社長
	林 敬三	(株)サンショウ	取締役社長
	細川 泰郎	細川機業(株)	取締役社長
	眞木 明人	(株)ニュージャパントラベル	統括本部長
	梶田 隆一郎	(株)梶田酒造店	取締役社長
	増山 一雄	増山電業(株)	代表取締役
	松本 重夫	北陸電機製造(株)	取締役社長
	翠田 章男	(株)トンゴ飲料	取締役社長
	水野 弘一	北陸電力送配電(株)	取締役社長
	三保谷 英一	富士電機(株)	北陸支社長
	宮崎 俊之	西日本電信電話(株)	富山支店長
	宮前 英和	三谷産業(株)	情報システム事業部富山支店長
	村上 一浩	(株)ほくつう	執行役員富山支社長
	村本 幸雄	ムラモトユニフォーム(株)	代表取締役
	茂原 康之	コクヨ北陸新潟販売(株)	取締役社長
	森 幹男	森商事(株)	代表取締役
	森田 忠雄	(株)富山県義肢製作所	取締役会長
	森田 弘美	(株)グループフィリア	代表取締役
	森田 幸弘	(株)押田会計	取締役社長
	山田 恵子	山田工業(株)	取締役社長
	山村 隆彦	(株)日立製作所	北陸支社長
	吉田 登	北登精機(株)	代表取締役
	渡邊 清隆	(株)富山市場輸送	代表取締役
	渡辺 信樹	(株)リッチェル	取締役社長

担当役員	津嶋 春秋	(株)アーキジオ	取締役会長
------	-------	----------	-------

(82名)

富山経済同友会

〒930-0856 富山市牛島新町5-5 インテックビル4階

tel. (076) 444-0660 / fax. (076) 444-0661

ホームページ <http://www.doyukai.org>