

早稲田大学教授 黒田祥子氏 インタビュー詳報

論争 生産性白書

語る

長時間労働と生産性に関する研究を始めたきっかけは、周囲にメンタルダウンを経験する人が多くいて、そのほとんどが「働かざるが原因に挙げていることだった。

ホワイトカラーの労働者を対象に、週当たりの労働時間と現在のメンタルヘルスの状況を聞いた、経済産業省経済産業研究所のプロジェクトで実施した調査を活用し、分析を行った。

経済学では、因果性を特定化することを重視する。つまり、労働時間が長くなったからメンタルヘルスが悪化したのか、それとも、メンタルヘルスの悪化によって、仕事の効率が低下し、結果として労働時間が長くなったのかを見極め、特定することが重要になる。

メンタルの状況を聞いて、「悪い」と答えた人が仮に労働時間が「60時間」と回答しても、60時間の労働がメンタルを悪化させたのか、悪化したメンタルの状態が仕事に取り組んだために、60時間を使わないと業務が遂行できなかったのかかわからない。

この研究は、同じ人たちが4年間追跡調査しているのが特徴だ。毎年、同じ人、同じ時期にメンタルヘルスの状態と労働時間を聞いている。

人間には個体差があり、メンタルがタフな人もいれば、そうでない人もいる。同一個人を追跡調査し、労働時間が4年間で増えた人は、メンタルが悪化したとするなら、労働時間の長さがメンタルに影響を及ぼしているという因果

職場の「いきいき度」をチェック

性を特定できる。調査の結果、週50時間を超えると、メンタルが悪化するということがわかってきた。

一方で、「いきいき度の平均値が高い職場であっても、みんなが同じようないきいき度の職場の方が、いきいき度にバラつきのある職場よりも生産性が圧倒的に高い」とも確認された。つまり、「同じ職場内」でいきいき度に温度差がある場合、職場の一体感が欠け、生産性が低くなる可能性があるというわけだ。

また、従業員のエンゲージメントを追求調査することができれば、何がエンゲージメントを上げる要因になるかを見出すことも可能になる。同じ部署、同じ従業員を追跡調査すれば、人事異動で上司が変わったことで職場のエンゲージメントが上昇するなど、観察を続けることで「いきいき職場」に必要なものが何かわかる。

従業員エンゲージメントを高める方法は、業種や職種によっても違うし、上司の人によって異なる。同じ職場でも一部の人だけが熱くなっている、周囲が冷めてしまっていると、うまくいかないのは当然だ。企業にとって、チーム全体のメンタルヘルスを平均的に底上げできるマネジメントが重要であることが見えてきた。

従業員を継続調査し見える化

平均的なスコアだけに注目するのは不十分で、職場・職種などによって、全員が同じくらいの数値なのか、差が大きいのかを注視する必要がある。グループの中の「バラつき」の情報は、非常に貴重なデータとなる。

例えば、従業員のストレスがどのような状態にあるかを調べる「ストレスチェック」に関する同じことが言える。集計したストレス度合いの平均値だけを見ていると、大事な問題を見逃してしまうことがある。

在宅勤務が普及していけば、企業が従業員の健康管理を全面的に担うことは困難になる。企業は、在宅勤務する従業員にメールを送る時間を管理して、休憩時間を設けるような配慮をすることが求められる。

今後、テレワークが普及するのに伴って、在宅勤務している従業員の行動を、企業がどこまで管理するのかに関しては、労使で協議を進めていくべき課題だろう。

現在の労働基準法では、裁量労働制や高度プロフェッショナル制度には当てはまらない従業員に関しては、企業が労働時間を厳格に管理し、上限規制を守ることが求められる。コロナ禍で働き方が大きく変わっていく中で、近い将来、法体系の見直しを迫られる時期が来るだろう。

厚生労働省は、「新しい生活様式」に対応し、いっそう良質なテレワークを推進するため、テレワークに関するガイドラインを全面的に刷新した。労働時間の柔軟な取り扱いや、テレワークにおける労働時間管理の工夫などに関する指針を示しているが、さらに先に進めば、「働く時間は労働者自身が自分で決めて、健康管理も自分で行う」という時代になっていかざるを得ないだろう。

自宅を何をしているかを会社に逐一、管理されることに抵抗もあり、できれば避けたい。そこは個人の裁量に任せようとして、仕事の成果を適正に評価してもらう方がいい。

従業員を継続調査し見える化

柄もさまざまなので、唯一無二の方法は存在しない。大事なのは、職場のエンゲージメントを調査し、継続して観察すること、いきいき度を「見える化」することだ。その結果から、それぞれの職場のエンゲージメントが高い理由、低い理由を分析することが重要になる。原因が特定できれば、それを改善することによって「いきいき職場」をつくることができる。

オフィスワーカーのテレワークについては、今月初めて体験した人がほとんどで、その多くが好意的な感想を持っている。ただ、「労働時間が長くなってしまいがち」とか、「仕事と生活の境界があいまいになってしまおう」という声

も聞かれる。在宅勤務が普及するのに伴って、在宅勤務している従業員の行動を、企業がどこまで管理するのかに関しては、労使で協議を進めていくべき課題だろう。

平均値が高い職場であっても、みんなが同じようないきいき度の職場の方が、いきいき度にバラつきのある職場よりも生産性が圧倒的に高い」とも確認された。つまり、「同じ職場内」でいきいき度に温度差がある場合、職場の一体感が欠け、生産性が低くなる可能性があるというわけだ。また、従業員のエンゲージメントを追求調査することができれば、何がエンゲージメントを上げる要因になるかを見出すことも可能になる。同じ部署、同じ従業員を追跡調査すれば、人事異動で上司が変わったことで職場のエンゲージメントが上昇するなど、観察を続けることで「いきいき職場」に必要なものが何かわかる。従業員エンゲージメントを高める方法は、業種や職種によっても違うし、上司の人によって異なる。同じ職場でも一部の人だけが熱くなっている、周囲が冷めてしまっていると、うまくいかないのは当然だ。企業にとって、チーム全体のメンタルヘルスを平均的に底上げできるマネジメントが重要であることが見えてきた。平均的なスコアだけに注目するのは不十分で、職場・職種などによって、全員が同じくらいの数値なのか、差が大きいのかを注視する必要がある。グループの中の「バラつき」の情報は、非常に貴重なデータとなる。例えば、従業員のストレスがどのような状態にあるかを調べる「ストレスチェック」に関する同じことが言える。集計したストレス度合いの平均値だけを見ていると、大事な問題を見逃してしまうことがある。在宅勤務が普及していけば、企業が従業員の健康管理を全面的に担うことは困難になる。企業は、在宅勤務する従業員にメールを送る時間を管理して、休憩時間を設けるような配慮をすることが求められる。

リーガル エシカル コンプライアンス (法令+倫理)×責任×行動 ビジネスコンプライアンス検定

第33回公開試験概要 試験日 2021年8月1日(日) 開始時刻 初級 10:30~(60分) 上級 13:00~(120分) 受験料(税込) 初級 5,700円/上級 8,200円

サーティファイ団体受験制度 企業・各種法人等の団体が、設置保有する施設において所属する社員・スタッフ等を対象に団体単位で検定を実施する制度のことをいいます。

コンプライアンスに関する知識を項目ごとに整理し体系的に理解 ビジネスコンプライアンス検定 公式テスト 初級公式テキスト 初級ビジネスコンプライアンス 上級公式テキスト 企業法とコンプライアンス

サーティファイコンプライアンス検定委員会 委員長 郷原 信郎 委員 大槻 哲也 委員 野村 修也 委員 藤沼 亜起 委員 国山 広一

サーティファイ BUSINESS LICENSING 株式会社サーティファイ認定試験事務局 〒103-0025 東京都中央区日本橋茅場町2-11-8

コロナ危機に克つ

日立製作所労働組合 働き方改革の労使交渉

「ジョブ型」労使で論議中

在宅勤務、変革のドライバー

日立製作所と日立製作所労働組合は、2021年春季交渉で、新型コロナウイルス感染症拡大防止を機に広まったニューノーマルにおける新しい働き方や、ジョブ型人材マネジメントの「自分ごと化」による成長実現などを議論した。

日立製作所労働組合の半沢美幸中央執行委員長は、約1年にわたるコロナ禍での働き方の変化・対応を振り返り、「幅広い事業を展開している日立では、工場勤務やオフィスワーカーなど職場の環境もさまざまで、それぞれの状況や実情に照らしたきめ細かい対応が求められている」と話す。



半沢美幸中央執行委員長に聞く

「自分のキャリアに当事者意識を持ち、行動に移すためのコミュニケーションの展開」の4点。

半沢氏は「ジョブ型とメンバーシップ型に関する議論について、メディアの報道では誤解されている部分もある。会社側が目指しているのは、いわゆる期間および職務限定のジョブ型雇用というより、ジョブ型人材マネジメントへの転換だ」と強調する。

「明日からメンバーシップ型をゼロにして、新卒一括採用を止めるといふことにはならない。それだけのマネジメントの良さを生かしていくことが必要だ。経験者採用や外国人、育児や介護など、両立を図ろうとする皆さん等、さまざまな人材がいる中で、それぞれの健康は大変。通常とは大きく異なる事業環境下で一人ひとりが取り組んできた創意工夫と努力を認め、賃金・一時金の回答でも会社側はそれに応えてもらえたと考えている」と話している。

組合員約2万6000人を抱える日立製作所労働組合の半沢美幸中央執行委員長は、オフィスや工場でのコロナ禍での感染対策などを聞いた。

「会社は早い段階で在宅勤務強化の方針を打ち出した。在宅勤務を推進するとして捉え、働き方改革を推進していくという狙いだ。コロナ禍の以前も、働き方改革を推進し、在宅勤務も制度として整備してきたが、制度の活用は14%程度しかなかった。今回は未知のウイルスに対する感染防止対策ということに一気に広がり、各人で頻度はさまざまだが、特にオフィスワーカーは9割近くが在宅勤務を活用する経験をした」

「マスクの入手にも苦しむ、感染リスクが懸念される中で通勤もストレスになったので、感染対策補助金を設けるなどの対応がなされた。また、コロナ患者を受け付け企業立病院や、ヘルスケア事業では機器の納入のために病院を訪れるなど、感染リスクの高いところでは働く人たちがいる。このため、新型コロナウイルスへの対応と業務のための手当をリスクの高さに応じて支払われる仕組みが設けられた。事業が幅広く、職場環境も大きく違っているので、制約がある」

働き方の常識、変わった

「在宅勤務を打ち出した。在宅勤務を推進するとして捉え、働き方改革を推進していくという狙いだ。コロナ禍の以前も、働き方改革を推進し、在宅勤務も制度として整備してきたが、制度の活用は14%程度しかなかった。今回は未知のウイルスに対する感染防止対策ということに一気に広がり、各人で頻度はさまざまだが、特にオフィスワーカーは9割近くが在宅勤務を活用する経験をした」

「会社は早い段階で在宅勤務強化の方針を打ち出した。在宅勤務を推進するとして捉え、働き方改革を推進していくという狙いだ。コロナ禍の以前も、働き方改革を推進し、在宅勤務も制度として整備してきたが、制度の活用は14%程度しかなかった。今回は未知のウイルスに対する感染防止対策ということに一気に広がり、各人で頻度はさまざまだが、特にオフィスワーカーは9割近くが在宅勤務を活用する経験をした」

「会社は早い段階で在宅勤務強化の方針を打ち出した。在宅勤務を推進するとして捉え、働き方改革を推進していくという狙いだ。コロナ禍の以前も、働き方改革を推進し、在宅勤務も制度として整備してきたが、制度の活用は14%程度しかなかった。今回は未知のウイルスに対する感染防止対策ということに一気に広がり、各人で頻度はさまざまだが、特にオフィスワーカーは9割近くが在宅勤務を活用する経験をした」

防災用品

水でつく 命の灯り

MG Delight マグ・デ・ライト

軽量・小型・安全 水分があればすぐにつく 72時間連続発光

「MG Delight(マグ・デ・ライト)」は、電池や燃料を必要とせず、水分だけで72時間発光する非常用の水ライトです。小型軽量(15×80×7mm)で、防災用品として準備しやすく、個人用としても企業・団体の防災備蓄用としても最適です。

申込個数	定価(10%税込)
1~1,000個	583円
1,001~5,000個	550円
5,001~10,000個	517円
10,001個以上	473円

※詳細はこちら (動画もあります)

総発売元: (株)日本マネージメント・リサーチ

TEL: 03-3585-4427 FAX: 03-3585-4395

E-mail: nmr@sepia.ocn.ne.jp http://www.nmrweb.biz

製造元: KIPPOU COMPANY (株)

総務・防災担当者 必見!!

最新科学が映し出す火山

その成り立ちから火山災害と防災、富士山大噴火

火山研究の第一人者がやさしく解説 火山噴火の仕組みと火山災害の防災の現状

BCP 策定

(事業継続計画)

その考え方と手順

災害や感染症などのリスクに強い経営体制づくり

1 企業を取り巻くリスク
2 事業継続計画 (BCP) とは
3 事業継続計画 (BCP) 策定
4 ケーススタディ (事前対策)
・イントロダクション
・地産地消
・感染症編
5 相談窓口
6 定章に向けて

小林俊介 著
公益財団法人日本生産性本部
主任経営コンサルタント

定価 1,540円(10%税込) 四六判並製: 240頁

定価 440円(10%税込) 体裁: A5判 / 48頁

名入れ印刷のおススメ
あなたの団体・企業のお名前を印刷できます!
冊子1種 100部より16,500円(10%税込)

千葉県生産性本部 定時総会開催

「持続的成長実現に向け」

千葉県生産性本部(会長 青柳俊一・千葉興業銀行取締役会長)は5月18日、2021年度の定時総会を千葉市内のホテルで開催した。



小谷裕・副会長(連合千葉会)は開会あいさつで「今年昨年は新型コロナウイルスの影響を受け、生活様式や働き方が大きく影響を受けた年だった。新型コロナウイルスに

な対応が、どのように県下の経済に影響を与えるか、冷静に見極めていく必要がある。また現在、直面している急激な人口減少社会の中で、生産性の向上も会員同士の緊密な連

携を指したい。千葉県生産性本部と会員の更なる活躍を願っている」と述べた。

定時総会では、20年度の事業報告・決算報告と、21年度の事業計画案・予算案を審議し、それぞれ承認した。

使での課題・情報共有を図る場を設けていくこと、会員組織については、継続的に訪問活動を行い、研修・コンサルティングの受託や新規会員の加入促進活動などを展開する。

総会終了後に行われた特別講演会では、労働力喪失時代の「スマートエコノミー」をめざして日本サービス大賞に見るサービスイノベーション事例」をテーマに村上輝康・産業戦略研究所代表(サービス産業生産性協議会幹事)が登壇した。

「高購買力消費構造」の課題認識として、「労働力喪失時代の到来供給構造改革の欠如、企業の新陳代謝を促進

し、人材を活かす「高効率化供給構造」を循環させる社会経済システムである「スマートエコノミー」を目指すべきと強調した。



神奈川県生産性本部 定時総会開催

「コロナ後へ知恵協創」

神奈川県生産性本部(会長 野村高男・鹿横浜支店長)は5月11日、第66回定時総会を横浜市内のホテルで開催した。

冒頭、野村会長は、「新型コロナウイルスの世界的な感染拡大により、仕事や暮らしといった日常は激変し、今年度の方

た。他方で今回のコロナ危機は、新たな働き方や技術、産業などの出現を促し、コロナ後の新たな成長に向けて知恵を協創する場づくりや労使協力協議の意義を再検討する機会にもなった。コロナ危機にあっても、究極的には付加価値増大を目指す

経営環境の変化などにより労使が必要とする課題対応に即したセミナーの開催や、生産性向上に関する各種情報提供

向性については、「生産性運動65周年を経た生産性白書で示された課題解決に取り組むためには、日本生産性本部をはじめ、全国的生産性機関との連携が不可欠だ。同時に、労使関係や人材育成を重視した生産性運動を堅持し、付加価値増大、イノベーション、地方創生などの課題への対応を重視した事業展開を神奈川県生産性本部として引き続き行うことも重要だと考える。

林克己・同本部副会長(連合神奈川事務局)は、「付加価値増大」「地方創生」など生産性向上の本質を重視した事業展開③デジタル化に対応した教育展開やコンテンツの開発④個別ニーズに的確にこたえる受託事業(キャリア教育やコンサルティング等)の拡充の4点、運営上の重点項目について、①新会員の獲得に努め、生産性運動の拡大の輪・ネットワークを拡げる②関係する内外の諸機関、組織と連携を図り積極的な交流を行う③IT技術を活用し、業務効率を高め、情報発信力と訴求力を増強する、の3点をそれぞれ掲げている。

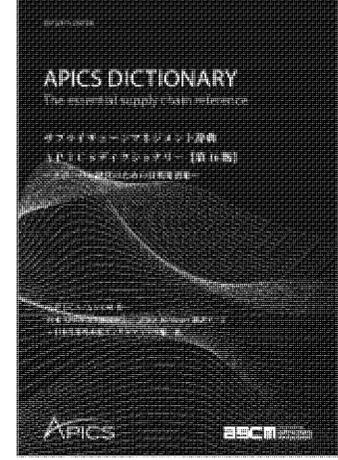
総会では、2020年度の事業報告・決算報告と、2021年度の事業計画案・予算案が審議され、それぞれ承認された。

総会終了後には、本気で地域を変える、地域づくり3・0の発想とマネジメントをテーマに、法政大学大学院教授の高田朝子氏と崎達也氏による記念講演が行われた。

岩崎氏は、地域ブランドの構築には各個人がプライドを持ちながら地域の情報を発信することや、マーケティングの基本であるSTP(セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング)をあまりにしないことが重要だと指摘した。

世界で通用するサプライチェーンマネジメントの用語を英語で学ぶ! グローバルSCMの国際資格APICS公認ディクショナリー

サプライチェーンマネジメント辞典 APICSディクショナリー【第16版】 ~グローバル経営のための日英用語集~



- 原題 APICS Dictionary 16th edition
■APICS/ASCM著・発行
■日本APICSコミュニティー APICS Dictionary翻訳チーム 訳
■生産性出版(日本生産性本部)発売
A5判・並製・727頁
定価 6,600円(10%税込)
<APICS>
APICSは、1957年に設立され、全世界に300以上のチャネルパートナーを抱え、SCM(サプライチェーンマネジメント)と運営管理を専門とする世界的な団体です。

サプライチェーンの仕事に携わり、海外とのやり取りがある方、グローバルな資格にご関心のある方

5000語 近くの用語を収録

本紙面の著作権は公益財団法人日本生産性本部に帰属します。権利侵害となるようなご利用はお断り致します。

グループ研究報告書から

2

サブスクリプションビジネスの成功モデルを探る

経営戦略コースDグループ

新たな技術を駆使した継続課金型製品・商品を世に出しても、それが市場に浸透する頃には既にコンモディティ化し、製品自体で差別化を図るのが困難な分野が増えていく。最近では顧客と契約関係を結び、継続的に課金を行うリカーリングと呼ばれるビジネスモデルが注目を集めている。そのリカーリングの一種であるサブスクリプションは、社会的に高い関心を集めており、今やほぼ毎日と

財の性質によって向き不向き

「収益性を高めること」が目的である。企業はサブスクリプションを導入することによって、多くの企業がサブスクリプションを導入している一方で、多くの企業がサブスクリプションから撤退している。収益性を高めること

今こそ始めよう!

受講者募集中!!

地方創生カレッジ

- ・基礎からしっかり学べる
- ・専門的なプログラムも

- ✓ 地方創生のトップランナーによる“生きた授業”が受けられる
- ✓ オンラインでいつでも、どこでも、だれでも学べる
- ✓ はじめてでも基礎からしっかりマスター、専門的なプログラムも
- ✓ メールマガジン登録で最新の情報をご提供
- ✓ 今なら無料で学べます

充実のeラーニング講座

- 産業振興
- 観光マーケティング
- まちづくり
- 地域経営
- 農業活性
- データ分析
- 官民連携

<http://chihouseusei-college.jp> 地方創生カレッジ 検索

公益財団法人 日本生産性本部
本事業は、国による地方創生事業の一環として実施しております。

コロナ禍1年、現在と今後

健康いきいき職場づくりフォーラム

健康いきいき職場づくりフォーラム(事務局日本生産性本部)は5月14日、定例セミナー「コロナ禍1年、健康いきいき職場づくりの現在と今後」をオンライン形式で開催した。当日は川上憲人・東京大学大学院医学系研究科教授、松平浩・東京大学医学部附属病院22世紀医療センター特任教授、高尾義明・東京都立大学経済

経営学部教授、大草祥一・東芝ライテック総務部健康経営推進担当部長が講演した。冒頭、川上氏はコロナ禍における労働者の精神健康に関連する要因は医療従事者やエッセンシャルワーカーを含む「職種・雇用形態」、長時間労働や上司の支援の低下などの「仕事の心理社会的要因」、感染への不安や差別・偏見などの「COVID-19関連要因」、ソーシャルメディアへの依存、生活習慣の乱れや孤独感などの「個人の行動特性」だとした上で「企業主導の感染対策では、コミュニケーションの改善やオンラインツールを活用した従業員参加型の活動が展開しやすい。ポジティブメンタルへルスを推進し、ウィズコロナ時代の新しい生活様式における、いき

いき職場づくりの探求が必要だ」と述べた。松平氏は身体面の健康について講演した。健康不調がもたらす年間損失額は全国試算で「精神に関する不調」が3・49兆円、「首の不調や肩こり」が3・07兆円、「腰痛」が3・03兆円、「睡眠に関する不調」が2・37兆円など、働く個人と企業の双方にとって負担だという。今後、さらに拡大するテレワーク中の運動不足は痛み悪化の要因になることかだと強調した。その後、肩こりや腰痛対策として、自身考案の「これだけ体操」(テレワーク勤務者も各自宅で簡単にすることができエクササイズ)をオンライン上で実演した。なお、ユーチューブには他にも眼精疲労や猫背の改善ができる体操の動画が一般公開されている。

高尾氏は最近の働き方の変化として、企業と個人の双方から、自律的な働き方への期待が高まっていることを挙げ、組織には「変化に対応したマネジメントの強化」、個人には「働きがいのセルフ・プロデュース力向上」が必要だと指摘した。後者は「テレワーク勤務者も各自宅で簡単にすることができエクササイズ」をオンライン上で実演した。なお、ユーチューブには他にも眼精疲労や猫背の改善ができる体操の動画が一般公開されている。

ペロブスカイト太陽電池に期待

川本 奈生 産性 神生

神奈川県生産性本部は5月19日、第44期生産性「トップマネジメント・クラブ朝食会」の5月例会を横浜市内で開催し、「世界が注目する『ペロブスカイト太陽電池』カーボンゼロ時代の効率的な新エネルギーの期待と展望」と題して、ペロブスカイト太陽電池を

発電や火力発電を減らしていくかばならず、新エネルギーに頼らざるを得ない」と指摘した。新エネルギーについては、「太陽光、風力などいくつかあるが、総合的にみて太陽光が有力だが太陽光発電パネルの建設には費用がかかる。最低20年は使えないとペイしないというリスクがある。日本は、国土面積あたりの太陽光発電導入量は主要国で最大で、平地面積でみるとドイツの2倍だ。ペロブスカイト太陽電池は、これからの主流となる太陽電池だ。その研究は今や世界的な広がりを見せている。従来の太陽電池は、ビルの谷間

や曇りの日は発電しにくくなる。ペロブスカイト太陽電池は、曇りの日でも発電する。透明なフィルムで内側から窓に貼ることができ、外も見え、薄くて軽く曲げることもできるので丸い柱の側面や車の屋根への設置も可能だ。太陽電池の普及の課題は性能とコストであるが、ペロブスカイトはこの両方で圧倒的に優位である」と強調した。

また、ペロブスカイト太陽電池を発売するのと発電するの幅広い業種・企業でも活用できる「業務仕組み化プログラム」を開発した。最後に発明で大事なことを、「分野を超えて関心を持つことと人との交流が大事だ。私の場合もいろいろな人との情報交換から発見した。ペロブスカイト太陽電池は、19世紀からすでに調べられていたのに、誰も光を当てて反応することを見つけていなかった。それをやってみたら反応した」と強調した。

「業務仕組み化プログラム」無料説明会など開催

日本生産性本部の「業務仕組み化プログラム」は、企業や質の高いサービスを提供する企業は必ず必要だと指摘した。後者については、働く個人が主体的に仕事や職場の人間関係に変化を加えることによって、与えられた職務から、自らの仕事の経験を創り上げる「ジョブ・クラフティング」が活用できるという。その基本的な考え方は「仕事自体の変化」「人間関係の変化」「仕事の捉え方の変化」への自分自身による働きかたとした上で、「人間関係が希薄になりがちなりリモートワークだ」が、働きがいを向上させるためには経営理念の浸透やコロナの対策

大草氏は自社の導入事例(松平氏の「これだけ体操」推奨、オンライン会議の「自己紹介カード」作成、外国籍の社員にも対応した「健康経営eラーニング」活用、「同一方向の食堂形式を活かした食育セミナー」開催などを紹介した。特にバーチャル空間で全国をウォーキングできるイベントは高い評価を受けたという。毎週の歩数発表や景品と健康

「3日間コンサルティング」業務仕組み化プログラムを体験できる3日間のコンサルティングプログラムを体験できる。実際に業務基準書を作成し、業務基準書の作成手順や「業務仕組み化プログラム」の効果を実感できる。第1回7月28日13時半

いずれも担当講師は、鍛冶田良・日本生産性本部主任経営コンサルタント。申し込みは同協議会のWebサイト(<http://www.service-jpc.jp>)、問い合わせはservice-jpc@jpc-net.jp。

「業務仕組み化プログラム」無料説明会など開催

日本生産性本部の「業務仕組み化プログラム」は、企業や質の高いサービスを提供する企業は必ず必要だと指摘した。後者については、働く個人が主体的に仕事や職場の人間関係に変化を加えることによって、与えられた職務から、自らの仕事の経験を創り上げる「ジョブ・クラフティング」が活用できるという。その基本的な考え方は「仕事自体の変化」「人間関係の変化」「仕事の捉え方の変化」への自分自身による働きかたとした上で、「人間関係が希薄になりがちなりリモートワークだ」が、働きがいを向上させるためには経営理念の浸透やコロナの対策

大草氏は自社の導入事例(松平氏の「これだけ体操」推奨、オンライン会議の「自己紹介カード」作成、外国籍の社員にも対応した「健康経営eラーニング」活用、「同一方向の食堂形式を活かした食育セミナー」開催などを紹介した。特にバーチャル空間で全国をウォーキングできるイベントは高い評価を受けたという。毎週の歩数発表や景品と健康

「3日間コンサルティング」業務仕組み化プログラムを体験できる。実際に業務基準書を作成し、業務基準書の作成手順や「業務仕組み化プログラム」の効果を実感できる。第1回7月28日13時半

いずれも担当講師は、鍛冶田良・日本生産性本部主任経営コンサルタント。申し込みは同協議会のWebサイト(<http://www.service-jpc.jp>)、問い合わせはservice-jpc@jpc-net.jp。

生産性手帳 2022

時間を創造する

9月初旬 全国主要書店・ネット書店にて販売予定

名入れ手帳ご注文、承っております
生産性出版 名入れ手帳担当までお問い合わせください。

生産性出版 名入れ手帳担当
Tel.03-3511-4035 Fax.03-3511-4073
<https://www.jpc-net.jp/diary/>

第1回中央委員会を開催

2021年度活動計画など承認

全労生

全労生(全国労働組合生産性会議、議長川松浦昭彦・U.A.センター会長)は5月24日、2021年度第1回中央委員会を都内(オンライン併催)で開催し、2021年度の活動計画などを承認した。

冒頭、松浦議長があいさつで、「コロナ禍でさまざまな業種が不況に陥っている。労組も人と人が顔を合わせる交わりができるようになってほしいと願っている。ポストコロナを全労生としても考えていかねばならない。第4

次産業革命、カーボンニュートラルを始めとする環境問題は、2022年には進んでいくと思われる。全労生の立場でしっかり発言し、生産性運動の原動力にしたい」と述べた。

次いで、前田和敬・日本生産性本部理事長があいさつし、「コロナ禍でいろいろなことが見えてきた。社会の脆弱性が見えた。デジタル化で社会経済が急速に変化した。人間中心の持続可能な社会をどうやってつくっていくか、生産性運動の核心的精神は人間性である」と述べた。



あいさつする松浦昭彦・全労生議長(左から2人目)

2015年から5年余務めた久保直幸氏が退任し、現在、自動車総連副会長の桑原敬行氏が就任した。桑原氏は今秋までは自動車総連副会長を兼務する。

21年度活動計画では、活動テーマ「60周年宣言の理解の浸透と拡がり」をCOVID-19と共存する労組生産性運動を構築する」とのものと、以下の活動を行う。

活動の基本は、COVID-19の感染拡大を踏まえ、新たな日常に対応すべく、安全性を最優先にオンライン等を活用して諸活動を推進すること、具体的には、①構成組織、関係機関との連携を強化し、②調査研究活動や

中央討論集会の成果の有効活用、財政の効率性・効果的な執行など全労生を円滑に運営し、③全労生の活動全般に女性、若年層等の参加を促進し多様性を推進する。

中央委員会は、年2回開催する。今年度2回目は10月頃を予定。幹事会は、6回開催し全労生の円滑な運営を図り、生産性運動の基本課題について協議を行う。1回は、活動全般について集中的に議論するために一泊で開催する。また、1〜2回は経営者や有識者を招聘しヒアリング・意見交換を行う。連合の運動方針や諸活動に生産性運動が反映されるよう努める。

中央討論集会は、60周年宣言の深掘り具体化を中心に企画し、中央委員会との併催で都内で1日開催を基本に検討する。

日本生産性本部との連携では、トップ懇談会の2回開催を基本とし、「生産性白書」や「社会ビジョン委員会報告」の普及・啓発活動に全労生として連携を強化する。生産性常任委員会やサービス産業生産性協議会等の活動に積極的に参画する。

地方労生との連携では、必要に応じて中央委員会と併せて連絡会議を開催する。予め討議・意見交換のテーマを設定を行うなど内容の充実・強化に努める。

日鉄工材における経営革新実践のストーリー

経営品質協議会4月例会

日本生産性本部の経営品質協議会は4月23日、2020年度日本経営品質賞を受賞した日鉄工材のトップを招いて会員月例研究会の4月例会をオンライン形式で開催した。当日は、同社取締役相談役の石川昌弘氏が社長就任当時直面した経営危機の克服や経営革新の実践について紹介した。

冒頭、石川氏は、経営革新実践に向けて発信した四つのメッセージについて、「一つ目の経営体質の強化では、普通の会社になる、製品の差別化・価値営業を実践する。他責から自責に変わり、製造と営業が基本を固めて稼ぐ力を向上させる。二つ目の経営品質の向上

では、社員重視、社員が主役の会社づくりを目指す。経営者がビジネスでけん引・伴走するリーダーに自己変革する。三つ目は、顧客本位、提供価値の実現に向けてパラダイムを転換し、会社の社会システムを再構築する。そして四つ目は、独自の発想、創造性を発揮するために自己管理チームを育てる。心理的安全性・時間的安全性を確保することだったと紹介した。

経営革新の実践については、「当社は、2009年度リーマンショックで赤字転落し、2012年度には全事業部門赤字という最大の危機を迎えた。当時の社内は、環境変化に対応しないゆでガエル状態、惰性で行動し、当たり前のことができない会社であった。そこで普通の会社になろうと社員に訴えた」と当時を振り返った。

そして、具体的な取り組みについては、「経営体質強化に2年、経営品質向上に6年をかけた。大赤字であったが、リストラをせずに経営危機を乗り越えることにした。先にリストラをすると将来の稼ぐ力が低下すると考え

たからだ。まず、経営革新の前に基本を作ることから始めた。具体的に取り組んだことは、「これだけできていなければならぬ」という下限である5S、接客標準、標準化、業務手順などに徹底し、取り組んだ。そして現状認識と危機感の共有、緊急の問題解決、製品差別化による価値営業の実践を行い、製造と営業が基本を固め稼ぐ力を向上させた」と詳細を紹介した。

経営計画説明会を開催し、全社員を食堂に集めて、「変化への第一歩に挑もう。まずは

専門部会の基本的考え方については、①「60周年宣言」を基に調査・研究を行うとともにその成果の効果的な発信を検討する。②専門部会の委員として女性、若年層等の参加を促進する。具体的には、委員の交代期に合わせ、多様性に基づく委員の選出を要請する。

研究会、研修会については、定例研究会は3回の開催を基本とし、会員ニーズを基に日程配置・テーマ設定の工夫を行い、周知を徹底し参加者の満足度と拡大を図る。

ユニオン・カレッジは、ユニオンリーダー育成を目指した教育活動の柱として10・12月

観察・洞察するようになり、チームと人を育てることによって、ミドルマネージャー自身も成長した(石川氏)。

経営革新の成果については、「有給休暇取得は1人年間平均17.6日(消化率88%)、管理職を含め全員が年間15日以上取得、以前は一人1カ月平均20時間であった残業は4時間になった。残業代減少分はハイパフォーマンス手当を新設し支給している。労働生産性は2013年度対比で約3倍になった(日本企業の平均の約2.8倍)」と紹介した。

同一労働同一賃金Q&A [第3版]

ガイドライン・判例から読み解く 高仲幸雄 著 A5判 276頁 定価2200円(本体2000円+税10%)

●2020年10月の最高裁判決に対応
●均衡待遇・均等待遇をめぐる判例を整理・収録

2021年4月からは、中小企業にも同一労働同一賃金に係る改正法が施行されています。本書では、改正法令をわかりやすく解説するとともに、各社の制度見直しに必要な情報や実務上の留意点をQ&A形式でまとめました。あわせて、均衡待遇・均等待遇をめぐる判例・裁判例を収集、整理し、問題となった待遇差のポイントを紹介し、注目を集めた2020年10月の最高裁判決5件も踏まえた、充実の改定増補版です。

ガイドライン・判例から読み解く

同一労働同一賃金

高仲幸雄 弁護士

Q&A

[第3版]

経団連出版

本紙面の著作権は公益財団法人日本生産性本部に帰属します。権利侵害となるようなご利用はお断り致します。

日本生産性本部の 経営者・経営幹部(候補) 対象研修

これからの経営者には、

「自社の現状、市場環境を正しく見定める力(経営リテラシー)」、
「目指すべき方向性、登るべき山を指し示す力(ビジョン構想力)」、
そして「掲げたビジョンの達成に向けた行動力(リーダーシップ)」の
3つの能力が強く求められています。

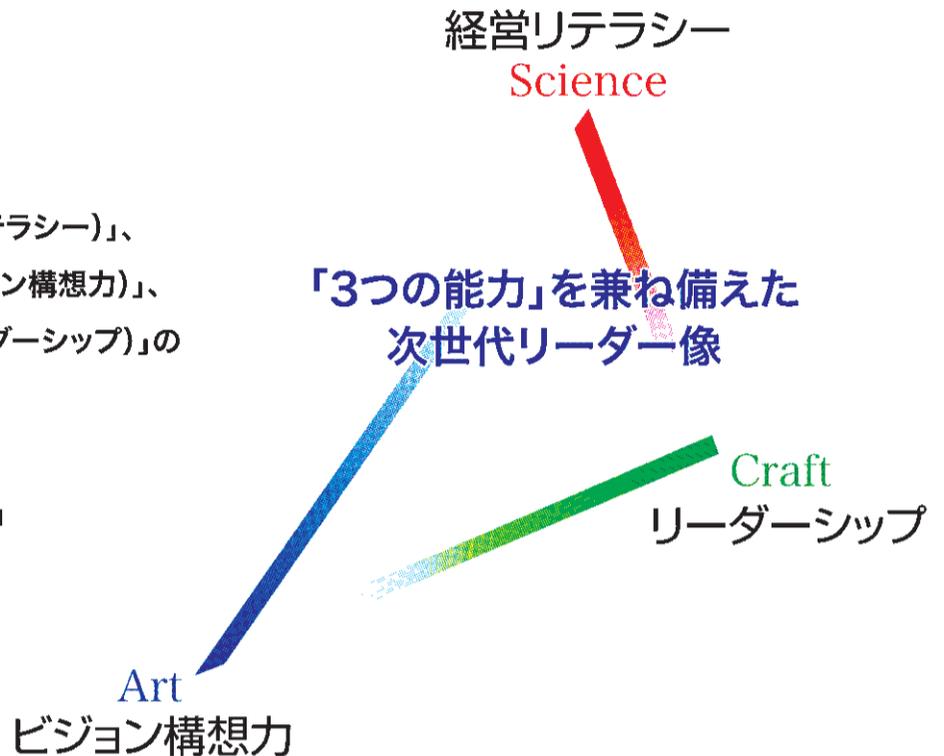
日本生産性本部では、

「経営リテラシー」「ビジョン構想力」「リーダーシップ」

それぞれの能力を養成する

経営者・経営幹部(候補)を対象とした

プログラムをご用意しています。



第9期 次期経営者養成講座 Art Of Management Program

Art Of Management Program (AOM)



不確実性の時代を勝ち抜く、
経営トップリーダーの実践知を涵養する。

AIやIoTなどの技術発展やグローバル化が社会、経済を急激に変化させる今の時代。予測困難な中で重要な意思決定を迫られる経営リーダーには、戦略や分析といった経営理論だけでなく、直観、感性、美意識といった「Art」の力(ビジョン構想力)が求められています。

当プログラムでは、経済界を代表する経営リーダーや道を究めた一流文化人から指南を受け、経営リーダーに求められる「Art」の力を涵養します。

【開催期間】 2021年8月23日(月)~2022年3月(予定)

【参加対象者】 企業経営者、経営幹部の方 定員15名

【会場】 通学: 都内近郊(学会館など)
合宿: 東北、長野、京都

【参加費】 (税込)

●先行割引価格

(2021年5月31日(月)申込分まで)

賛助会員: 2,035,000円

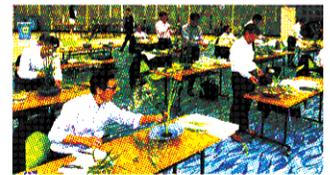
一般参加: 2,343,000円

●通常価格

賛助会員: 2,255,000円

一般参加: 2,563,000円

※合宿費・懇親会費は都度実費を頂戴致します。
国内合宿: 20,000~40,000円程度/回



第19期 次世代経営幹部育成プログラム



CLP

The Challenge of
Leadership Program



経営リテラシー、ビジョン構想力、リーダーシップ、
それぞれの力をバランスよく習得し、
経営幹部としての土台を築く。

本プログラムはこれからの経営者に必要な『マネジメントスキル』はもちろんのこと、政治や歴史観、哲学、宗教などの本質的なテーマの探究を通じて『意思決定の基軸』を構築し、かつリーダー・経営者としての『実行力、実践力』を培うために、各界の第一人者より直接のご指導をいただき、約半年におよぶ体系的なコースです。

【開催期間】 2021年8月25日(水)~2022年2月17日(木)

【参加対象者】 経営幹部、幹部候補の方 定員20名

【会場】 通学: 都内近郊(日本工業倶楽部会館など)
合宿: 京都、東京都内

【参加費】 (税込)

●先行割引価格

(2021年6月16日(水)申込分まで)

賛助会員: 1,595,000円

一般参加: 1,870,000円

●通常価格

賛助会員: 1,705,000円

一般参加: 1,980,000円

※合宿費・懇親会費は都度実費を頂戴致します。
国内合宿: 20,000~50,000円程度/回

