

# 事務所だより

令和5年1月号



安藤社会保険労務士法人  
Ando Labor and Social Security Attorney Corporation

新年明けましておめでとうございます。本年もどうぞよろしく  
お願い申し上げます。さて今年度の法改正について少々ご案内致  
します。ひとつはこれまで猶予されていましたが、この4月から  
いよいよ中小企業についても月60時間超の時間外労働に対する  
割増賃金率が50%以上に引き上げられます。対象となるのは、令  
和5年4月1日以降に労働させた時間です。その他、同様に4月  
から労働者の同意を得た上で上限額など一定の条件はありますが  
PayPayなどのデジタルマネーでの給与の支払いが可能となりま  
す。就業規則(給与規程)の改定や労働契約書等の各種ひな型につ  
いても変更の必要がありますのでご注意ください。それでは改め  
まして本年もどうぞよろしくお願い致します。 安藤

## 【Contents】

- デジタル化時代のリスキリング
- シェアド・リーダーシップの効果
- 行動計画認知度 昇進意欲へ影響
- 事務所スタッフより

## 1. 社員教育

### デジタル化時代のリスキリング

昨今、様々な産業の分野でデジタル化が進む中、その変化にスムーズに対応し、事業やサービスを構築していくことは多くの企業にとって急務であると言えます。そのためにも時代の流れを見据えて、今後必要とされるスキルや知識を新たに習得する「リスキリング」の取り組みにより、従業員の能力を高度化していくことが求められています。

本稿では、リスキリングが必要な背景、および取り組みを促進していくための進め方についてご紹介して参ります。

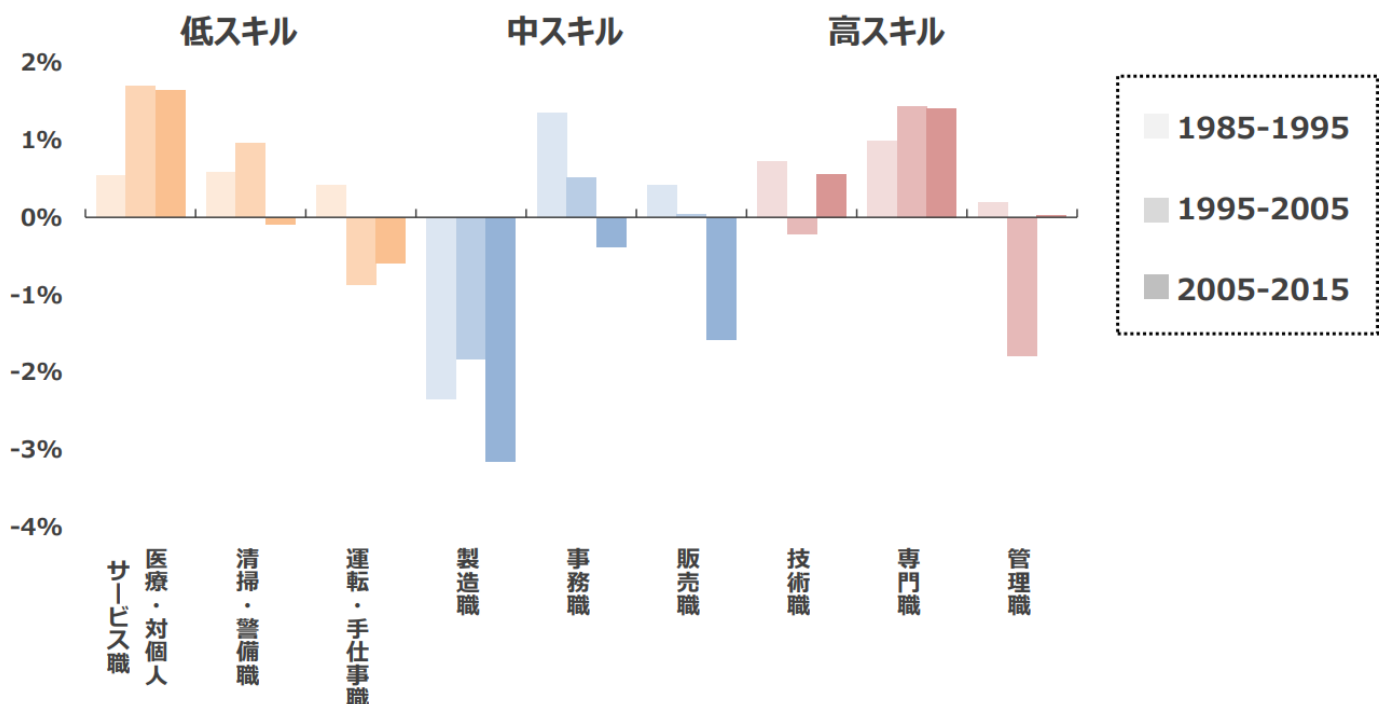
#### 1. デジタル化の急速な進展

アメリカでは、デジタル技術による業務の自動化で、専門・技術職等の高スキル職や、医療・対個人サービス職等の低スキル職で就業者が増加する一方、製造職や事務職等の中スキル職が減少しました。この

「労働市場の両極化」は、下図の通り日本でも兆候が確認できる状況となっています。

このような時代の流れの中、企業が発展していくためには、リスキリングによる従業員のスキルチェンジの実施が重要になります。

### 日本における職業別就業者シェアの変化



## 2. リスキングの進め方について

企業・労働者を取り巻く環境が急速かつ広範に変化するとともに、労働者の職業人生の長期化も同時に行進する中で、厚生労働省では「職場における学び・学び直しを促進するためにガイドライン」を作成し、職場における学びを推進する方法をまとめています。それに記載されている労使が取り組むべき事項について、次にご紹介します。

### 学び・学び直しに関する基本認識の共有

①経営者による経営戦略・ビジョンと人材開発の方向性の提示、共有

### 能力・スキル等の明確化、学び・学び直しの方向性・目標の共有

- ②役割の明確化と合わせた職務に必要な能力・スキル等の明確化
- ③学ぶ意欲の向上に向けた節目ごとのキャリアの棚卸し
- ④学び・学び直しの方向性・目標の擦り合わせ、共有

### 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しの機会の確保

- ⑤学び・学び直しの教育訓練プログラムや教育訓練機会の確保
- ⑥労働者が相互に学び合う環境の整備

### 労働者の自律的・主体的な学び・学び直しを促進するための支援

- ⑦学び・学び直しのための時間の確保
- ⑧学び・学び直しのための費用の支援
- ⑨学びが継続できるような伴走支援

### 持続的なキャリア形成につながる学びの実践、評価

- ⑩身に付けた能力・スキルを発揮することができる実践の場の提供
- ⑪身に付けた能力・スキルについての適切な評価

### 現場のリーダーの役割、企業によるリーダーへの支援

- ⑫学び・学び直しの場面における、現場のリーダーの役割と取組
- ⑬現場のリーダーのマネジメント能力の向上・企業による支援

## 3. さいごに

リスキングを促進していくためのポイントは、その成果を従業員の「仕事のやりがい」や「給与アップ」「昇進」に結び付けることでしょう。企業は単に学習教材をそろえるだけではなく、「従業員が学んだことを実際にどこで役立てることができるのか」「それがどのように評価されるのか」を明示して、従業員が納得して前向きに取り組めるような環境をつくることが重要です。

## 2. 組織改善

### シェアド・リーダーシップの効果

さまざまな環境変化にすばやく対応することが求められる今日の企業において、一人のリーダーが強いリーダーシップを発揮するのではなく、職場やチームに所属するメンバー全員がお互いにリーダーシップを発揮し合う「シェアド・リーダーシップ」が、一つの選択肢として注目されています。

本稿では、シェアド・リーダーシップが求められる理由とシェアド・リーダーシップの効果をご紹介します。

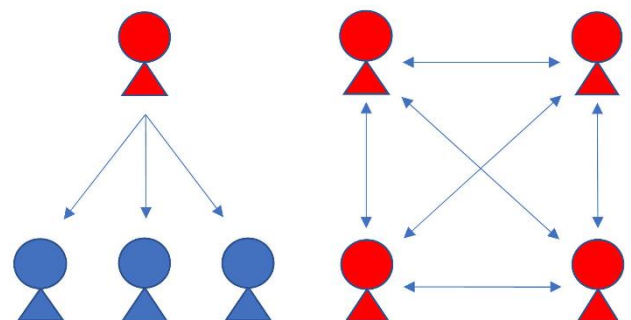
### 1. シェアド・リーダーシップの必要性

従前からのビジネスを粛々と進めるだけということであれば、昔ながらのトップダウン型リーダーシップでも有効でしょう。しかしながら、デジタル化やビジネスモデルの刷新が進む、変化の激しいビジネス環境のもと、一人のリーダーの意思決定だけで対処しきれない状況が多数発生するようになりました。また、必要とされるリーダーシップも、所属するセクションや状況によって多様化しています。そのため、リーダーシップの固定概念に縛られず、あらゆる変化に対して柔軟に対応できるリーダーシップの在り方について目が向けられています。

### <シェアド・リーダーシップのイメージ>

従来の垂直的なリーダーシップ

シェアド・リーダーシップ



## 2. シェアド・リーダーシップの効果

### ①業績の向上

個人がそれぞれリーダーシップを発揮して自立性をもって取り組むため、仕事に対する満足を生み、また、意思決定速度も高まります。さらに足りない部分を支え合うようにリーダーシップを発揮することで、パフォーマンスの最大化につながり、業績の向上も期待できます。

### ②アイデアの創出

従来の組織体制では役割分担を前提としており、専門分野の知識・技術を持つ社員は、自分の専門分野以外の事柄に意見を出すことは少なかったのです。しかし、シェアド・リーダーシップでは、チーム、組織、そして社会全体の視点まで幅広くカバーすることが求められ、イノベーションにつながる柔軟で独創的なアイデアの創出が期待できます。

### ③信頼関係の構築

シェアド・リーダーシップは組織の目標を達成することを重視しているため、メンバー同士が共通の目標に向けて互いに尊重する環境を醸成します。そして、結果的にメンバー同士の強固な信頼関係が構築されます。

## 3. さいごに

シェアド・リーダーシップを浸透させるには、組織の目標やビジョンを明確に定め、メンバー全員に共有し、気持ちの部分での強い動機付けを行うことがスタートとなります。また、メンバーそれぞれがリーダーシップの体験を通じて、主体性を向上させるとともに、PDCAサイクル(※1)、OODAループ(※2)を実施させ、リーダーシップの精度を高めること、リーダーが力を発揮できるようにフォローシップを高めることが重要となります。

環境変化の早い現代、生産性の向上や新規の取り組みを推進するのにあたって、シェアド・リーダーシップの導入を検討してみるのも良いでしょう。

※1：計画、実行、評価、改善の4つのプロセスを循環させ、継続的に業務効率化を進め、生産性を上げていくフレームワーク。

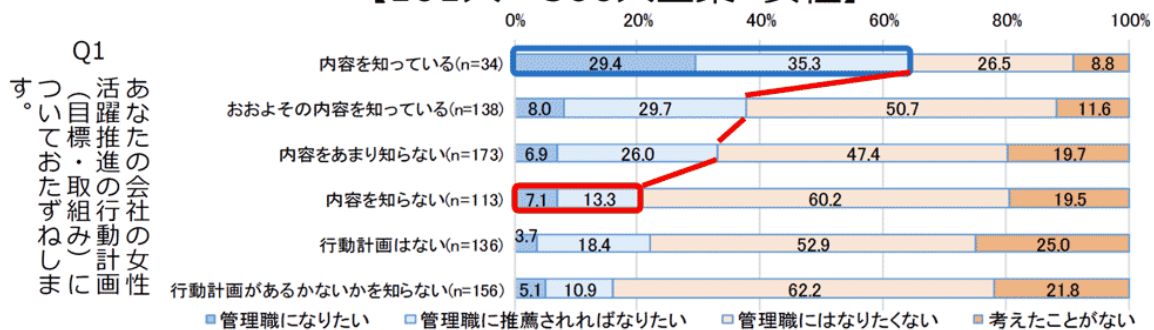
※2：観察、状況判断、意思決定、実行、ループで構成。リアルタイムで起きている環境変化に合わせて、現場レベルで判断・実行し、組織全体で目的を達成していくための意思決定プロセス。

## 3. 調査

### 行動計画認知度 昇進意欲へ影響 (21世紀財団調査)

女性活躍推進法に定める行動計画の認知度が、女性の昇進意欲に影響していることが21世紀職業財団の調査により判明しました。自社の行動計画の内容を知っている女性の半数以上が「管理職になりたい」または「推薦されればなりたいたい」と回答しています。社内における周知の重要性が浮き彫りとなりました。

### 【101人～300人企業 女性】



Q13.あなたは、管理職になれるとしたらどう思いますか。

調査は6～7月にかけて、管理職以外の一般社員を対象に、男女計4500人から回答を得ました。「管理職になりたい」または「推薦されればなりたいたい」の合計は、女性全体で30.6%となりました。行動計画の認知度別にみると、規模101～300人以下では、内容を知っている場合は64.7%、知らない場合は20.4%となっています。301人以上は同じ順で57.4%、17.7%と、企業規模にかかわらず、認知度と昇進意欲の間には相関関係がみられました。

## ☆事務所スタッフより☆

新しい一年が始まりましたが、皆様今年のお正月いかがお過ごしになられましたでしょうか。

この一年が皆様にとって実りの多い一年になりますようお祈り申し上げます。本年も宜しくお願い致します。

20代の頃はプロレス観戦のため年7回ほど日本武道館に赴くほど熱中しており、100kg超のプロレスラー体型に憧れて体重を増量したりしていたのですが、それから20年余りが経過した現在の彼らは、というと、全般的にいかにも不健康な体型となっており（激やせ・激太り）、また病によって足を切断していたり、入院したり、とにかくロクなことになっていませんでした。今は基礎代謝がかなり落ちていますので、自分へのさやかな挑戦として1日40分のボクササイズ（超インドア派でもゲームの力を借り、自宅で行える良き時代となりました。。）により何とか標準体重+2kgくらいまでを目標に維持するよう、努力しています。

新年から、とてもどうでも良いことを書き綴ってしまい、大変恐縮です。

本年もどうぞよろしくお願いいたします。（柏木）

すっかり冬も本番で、朝起きるのがつらくなってきました。日中も、温かい飲み物が手放せません。

最近の私の困りごとは、スマホの指紋認証が通らなくなることです。どうしても指先が乾燥してしまい、指紋を認識してもらえない日々…。クリームで保湿したりしますが、復活の兆しがありません。秋までは問題なかったので、

外気の乾燥が進んでいるのだな、と実感しています。

今年は卯年ですが、どんな年なのか調べてみたところ「兎は跳ねる特徴があるため、景気が好転または回復するといわれている」ですとか、「全く新しいことにチャレンジするのに適した年」など出てきました。

素敵な発見や出会いがありそうな予感がして、「私も何か新しいことにチャレンジしてみようかな」という気持ちになりました。（三森）



104-0033

東京都中央区新川1-10-10

とらい館3階

安藤社会保険労務士法人

TEL03-6206-2320 FAX03-6206-2321

URL <http://www.ando-sr.jp/>

e-mail [ando@ando-sr.jp](mailto:ando@ando-sr.jp)