

長時間労働の削減

年休取得の促進・休暇

時間・場所等の多様な働き方

多様な人材の活躍

# 1. 多様な働き方の推進

従業員が「時間」や「場所」といった従来の枠組みにとらわれることなく、個々の状況やライフスタイルに応じて自ら働き方を選択できる『多様な働き方』を推進している企業では、従業員のワーク・ライフ・バランス確保とともに、人材の確保・定着、従業員のモチベーションや労働生産性の向上といった効果が生じています。

《県内の実践企業での主な成果》

- ・勤務シフトで従業員自らが「夜勤専任型」「従来型」「ワーク重視型」を選択できる制度を導入したことで、従業員の満足度が高まった。

このような企業に  
オススメ!

✓ 従業員のワーク・ライフ・  
バランスを大切にしたい

✓ 働き続けてもらえる職場  
づくりに取り組みたい

✓ 多様な人材が活躍でき  
る強い組織をつくりたい

## ■ 標準手順 ■ 多様な働き方を推進するための具体的なポイント

### 1. 従業員側・会社側から見たメリット

#### 従業員側から見た、多様な働き方のメリット

- 働く場所や時間の面で制約のある従業員は働きやすくなる。
- 仕事とプライベートのバランスがとりやすくなる。
- 自らに適した働き方を選択できる。
- 自律的・自主的な仕事の進め方ができる。

#### 企業側から見た、多様な働き方のメリット

- 従業員満足度（ES）の向上による人材の定着。
- 働く場所や時間の面で制約のある優秀な人材を採用できる。
- 多様な人材が組織に存在することで、新たな取組に結び付く。
- 労働時間を効率的に配分でき、労働生産性が上がる。

### 2. 取組例

対象	主な取組例
働く時間	<ul style="list-style-type: none"> <li>● フレックスタイム制（一定の取り決めのもと、従業員が自ら始業・終業時間を決めて働く制度） <small>【⇒別ページの『フレックスタイム制の導入』参照】</small></li> <li>● 時差出勤制度（始業または終業の時刻を繰り上げ又は繰り下げる制度）</li> <li>● 短時間勤務・短時間正社員（フルタイム正社員よりも所定労働時間が短い勤務形態や正社員）</li> <li>● ワーク重視/ライフ重視の勤務シフト選択（従業員自らがライフステージ等の状況に応じて選択） <small>【⇒後述（企業実践事例）参照】</small></li> </ul>
働く場所	<ul style="list-style-type: none"> <li>● フリーアドレス（職場に固定席を持たず、自由な席で働くこと） <small>【⇒別ページの『職場のフリーアドレス化』参照】</small></li> <li>● モバイルワーク（モバイル端末を用いて、顧客先や移動中などでも働くこと） <small>【⇒別ページの『モバイルワークの導入』参照】</small></li> <li>● 在宅勤務（オフィス出勤せず自宅で働くこと） <small>【⇒別ページの『在宅勤務（テレワーク）の導入』参照】</small></li> <li>● サテライトオフィス（通勤や移動の負担軽減などのために設置された施設利用型のテレワーク）</li> <li>● 地域限定勤務（勤務地が限定され転居を伴う転勤のない勤務）</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 複業、副業・兼業の許可（例：首都圏に住み働く副業人材で、自社の経営課題解決に必要なスキルを持つ者を採用）</li> </ul>

### 3. 導入目的の明確化

- 制度導入を検討する際に重要なのは、何のために「多様な働き方」を導入するのかを明確にすることです。
- まずは自社における「働き方のあるべき姿（理想像）」を明らかにした上で、その実現手段としてどのような「多様な働き方」の制度が適切か検討しましょう。（図1参照）

**【ポイント】** 必ずしも、全てのケースにおいて「多様な働き方」の導入が合致しているとは限りません。「多様な働き方」の導入自体が目的化しないようにしましょう。

働き方の現状
・通勤や移動に時間が費やされている
・育児や介護を機に離職する人が多い
・従業員が「やらされ感」で働いている

  

働き方のあるべき姿
・本来の業務に時間を充てることができる
・育児や介護と仕事が両立できることが可能
・従業員が自己実現できる自律的な働き方

図1：自社の働き方のあるべき姿（例）

### 4. 推進に向けた留意点

これまで会社や上司から指示・管理されていた事柄が、従業員自身の裁量に委ねられるようになります。

このことは、①公私の切り替えが難しい、②行き過ぎた長時間労働に対する歯止めがかかりにくい、③上司や同僚と円滑に業務を進めるための工夫が必要、④従業員間に不公平感が生まれやすい、といった問題が生じやすくなります。

従来よりも積極的なコミュニケーションやセルフマネジメントが、個々の従業員に求められます。企業としても、多様な働き方を支援するための設備投資（IT ツール導入等）や、従来にない働き方を適切に管理・評価するためのマネジメントの見直しに取り組む必要があります。

■ **マネジメント見直しのポイント**

「多様な働き方」に対応するためには、マネジメントの見直しも欠かせません。段階的なトライアル等を通じて、自社にとって最適な運用方法を検討しましょう。

**①ゴールの明確化**：「多様な働き方」では、上司に代わって従業員自らが働き方を選択します。いつ、どこで、どのように働くことが最適かを従業員自らが判断できるように、仕事の意味や目的を明確化し、チーム内で共有することが重要です。

**②信頼関係の構築**：働く場所や組織の多様化に対応するためには、「目の前にいなくてもきちんと働いている」という信頼関係を築くことが何より重要です。業務内容の「見える化」を促進するとともに、職場内のコミュニケーションも充実させましょう。テレワークや副業といった働き方は、従業員の孤立や帰属意識の薄れといった問題も発生しやすくなります。業務以外の事柄でも、気軽にコミュニケーションが取れるように工夫しましょう。

**③公平な評価**：働きぶりではなく、働いた結果や成果によって、公平に評価する仕組みが必要です。

**④労働者の安全確保**：目の届かない場所にいる従業員を、過労や労災などから、どのように守るか検討します。

**⑤情報セキュリティ対策**：情報漏洩などに対するセキュリティ対策が必要です。システム面の整備だけでなく、従業員に対しても情報セキュリティ教育を定期的実施し、セキュリティ意識を向上する必要があります。

**【ポイント】**「多様な働き方」が失敗しやすい原因の一つが、マネジメントの見直しを管理者に全て押し付けてしまう点にあります。マネジメントの見直しに伴う各種手続きや管理などの負担が、管理者に過度に掛からないように組織全体で取り組みましょう。

■ **企業実践事例** ■ 医療法人社団明和会（医療・福祉／従業員 197 名／廿日市市）

取組前

■ 従業員へのアンケート調査結果では、仕事に対する誇り・やりがい・同僚との連帯感が強いことが、組織の強みである一方で、業務内容や仕事の割当て、作業量の管理などに不満が出ていた。また、ライフステージに合わせた仕事量の調整を多くの従業員が求めていることが分かった。

取組内容

■ **多様な働き方のニーズに応え、常勤職員の働き方の選択肢を増設。**  
 ・制度対象の従業員は、「従来型(4週10休)」・「ワーク重視型(4週8休)」・「夜勤専任型」の働き方のいずれを希望するかを自己申告。  
 ・従業員の働き方の選択をもとに各部門が必要な人員体制を協議し、適正な人員配置（マッチング）を実施。

**【目的】** 従業員のライフステージやニーズに応じて、働き方の選択ができる制度を設けることで、従業員の自己実現や家庭との両立を支援し、多様な従業員の活躍と定着、優秀な人材の確保を目指す。

取組後  
(成果)

■ 「夜勤専任型」を選択する従業員が出てきたことで、これまで夜勤が負担となっていた従業員の夜勤対応が減り、より満足度の高い働き方ができるようになった。  
 ■ 組織の働き方改革に対する取組について理解度が上がった。



**専門コンサルタントの  
ここがポイント！**

多様な働き方の実現で「何を達成し、解決するのか」検討します

■ 多様な働き方で「人材不足を解消する」ことも目的のひとつですが、人材不足は大きく**①人員量の不足** **②スキルの不足**（例：特定の作業ができる人材） **③タイミングの不足**（例：夜勤や休日対応できる人）の3つに分かれていることに注意が必要です。「人員量」だけでなく、「スキル」や「タイミング」の課題にも着目し、どの制度が適しているか検討しましょう。

■ **多様な働き方は「時短」や「両立」のみを指すものではありません。**より長く働きたい、やりがいを持って働きたいといった従業員の声に応える制度としても活用できますので、「自社の従業員がどのような働き方を求めているのか」しっかりと聞き取った上で検討しましょう。

■ 個人の裁量が増えていくと、空中分解しないよう「会社で働く求心力」が求められます。その際に重要な役割を果たすが、**会社と従業員を結び付けるミッションやビジョン**です。会社の「軸」として機能し、従業員各自の「道標」になります。