

待ったなしの
「働き方改革」を、
力強く実行できる
人材を育成する。

第2回

「働き方改革」 リーダー養成講座

～意識変革し、生産性を高め、価値創造する～



働き方改革を担うリーダー・推進役の育成が企業の将来を分ける。

「ヒト」の問題が経営を左右する

日本経済は大きな岐路に立っています。最大の要因は労働人口の減少です。日本は2000年代なかばに人口は減少に転じました。ヒト(労働力)はモノ(生産財)、カネ(資本)とともに経営の3大資源。人口減少は緩やかに、しかし確実に企業経営を追い詰めます。

28年度を境に日本経済はマイナス成長に陥る――日本経済研究センターは16年春にこんな悲観的な将来シナリオを発表しました。同センターの予測によれば、たとえ女性の労働参加が順調に進んでも日本の労働力人口は30年度に6200万人にまで落ち込みます。15年度と比べて400万人の減少です。20年までは東京オリンピック特需が見込めますが、それ以降は人口減少の悪影響が顕在化し、成長力の低下を免れないと予測します。

企業は人口減少に伴う労働力不足にどう立ち向かえばよいのでしょうか。そのカギが働き方改革です。労働力不足を克服し、持続的な成長を果たす方策は2つあります。1つは働きやすい環境を整備して働ける人を増やすこと。そしてもう1つが、限られた働き手だけでも今まで以上の成果を上げられるように生産性を高めることです。この2つこそが働き方改革の神髄であり、だからこそ働き方改革は今、重要な経営戦略に位置づけられています。

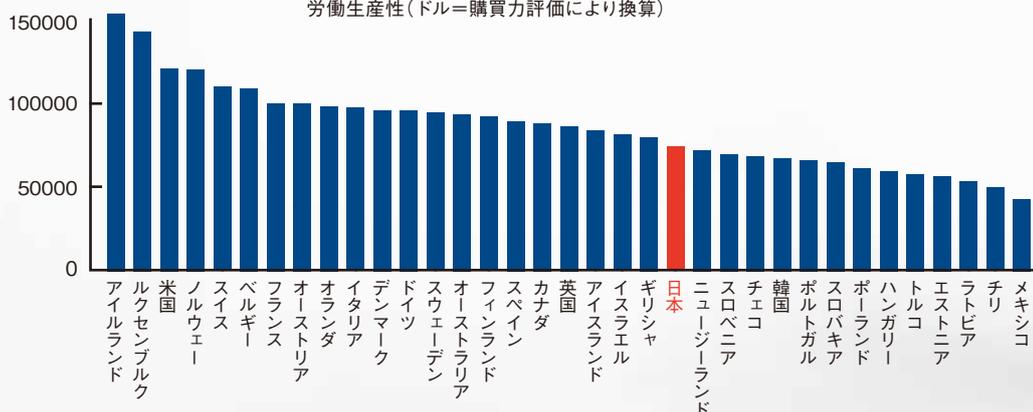
10年後に生産性の高い組織に変貌できているか

特に生産性の向上は喫緊の課題です。日本は先進諸国の中でも生産性が低いことで知られています。日本生産性本部「労働生産性の国際比較2016年版」によると、15年の日本の労働生産性は74,315ドルで、経済協力開発機構(OECD)に加盟する35カ国中22位。1位アイルランドの半分に過ぎません。米国やフランス、イタリア、ドイツ、カナダ、英国といった主要先進国との差を縮めるには、常態化している長時間労働を改善すると同時にイノベーションを起こして付加価値が高い新サービス・新商品を生み出していくことが大切です。

生産性向上には一人ひとりの社員が年齢や性別、雇用形態、勤務体系にかかわらず、その能力を存分に発揮できる環境をつくるのが欠かせません。ただすべての企業を網羅する生産性向上に効く万能薬はありません。業種によって企業を取り巻く経営環境は異なるうえ、組織内の労働慣習や人員構成、業務遂行ルールなども企業ごとに違います。働き方改革を今後着実に進めるには、こうした個別事情を総合的に判断し、改善策を着実に実行できる社内リーダー・推進役が必要です。無駄な業務・社内ルールを的確に見抜き、社内人材の潜在能力とやる気を引き出せる存在です。既存のやり方を見直すには、ときに強い抵抗にもあうでしょう。それでも妥協せず、働き方改革を遂行する強い信念とリーダーシップも求められます。労働力不足が深刻化する10年後に生産性高い組織に変貌できているか否か。働き方改革を担う社内リーダー・推進役の育成が企業の将来を分けるかもしれません。

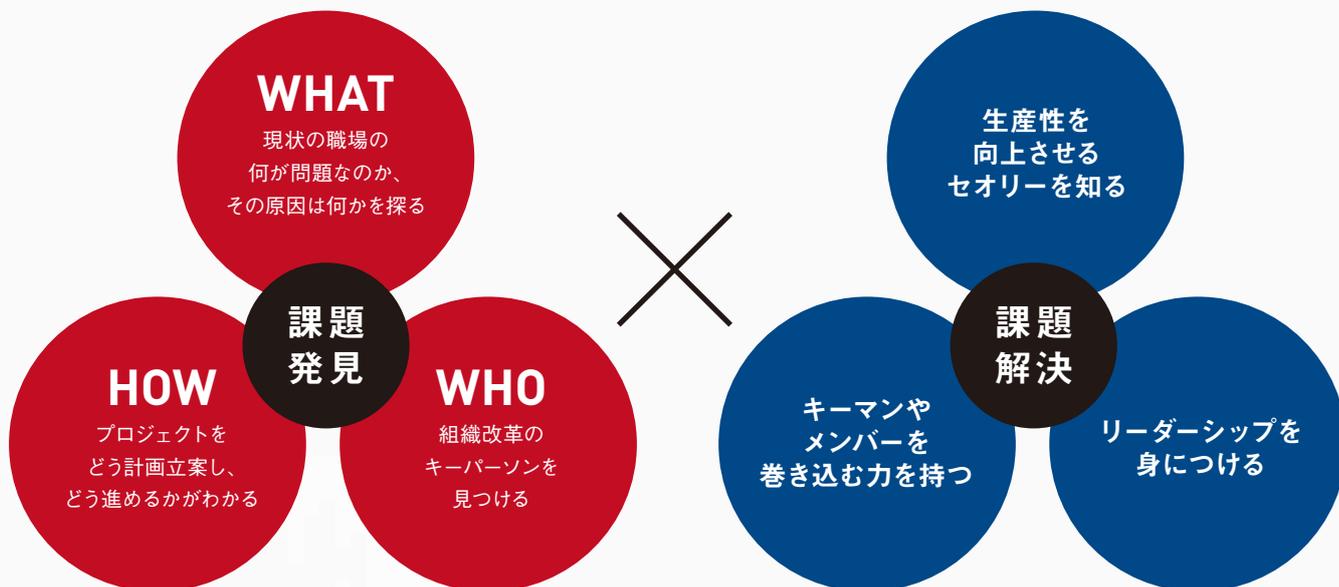
OECD加盟諸国の労働生産性

労働生産性(ドル=購買力評価により換算)



※出典:日本生産性本部「労働生産性の国際比較 2016年版」

「働き方改革」を推進するリーダーに、 必要な知識とスキルを伝授します。



リーダー育成のための3つのアプローチ。

STEP 1 目的の明確化と課題発見 第1回 P4

「働き方改革」プロジェクトを進めるリーダーに必要な資質・スキル・知識は何かを知り、なぜ働き方改革か、組織としての目的を明確にし、課題を洗い出します。



STEP 2 「組織」を動かす取り組み 第2回 P5

「マネジメント」の視点から人を動かすスキルを学びます。各職場を動かす鍵となるのは、上司の管理職や現場のリーダーです。その人たちを巻き込むスキルを伝授します。



STEP 3 「個人」を活かす取り組み 第3回 P6

「個人」で取り組める働き方改革のための、改善のノウハウを学びます。



STEP 4 課題解決に向けたアクションプランの作成 第4回 P7

「組織」としての取り組み方(何をどこまで、どういった組織で取り組むのかというプロジェクト計画)を明らかにし、アクションプランをまとめます

第1回

働き方改革プロジェクトの進め方① ～課題発見

2017年7月25日(火) 10:00～17:30 ランチャタイム交流会 予定

講師

高橋 俊介氏

慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科 特任教授

秦 充洋氏

ミレニアムパートナーズ代表取締役／一橋大学商学大学院MBAコース講師／NPO法人ヘルスケアリーダーシップ研究会理事

概要

1回目は働き方改革の起点となる職場ごとの問題の洗い出しと課題発見をテーマに、レクチャーとワークショップで進めます。高橋氏は個人、組織、管理職の3層での問題の本質のとらえ方を解説します。秦氏は生産性を高める働き方の改革と業績達成の両立をいかに果たすのか、汎用性の高い「問題発見と解決の手法」をもとに、職場・組織で考えて継続的に改善していくためのアプローチ、手法を解説します。

ねらい

- ▶ 働き方改革の本質をとらえ、問題・課題の絞り込みに向けた視点を紹介します。
- ▶ 働き方改革の各社の取り組み事例を理解し、自社の改革を進めるための参考情報が得られます。
- ▶ 働き方の改革と業績達成の両立のためのアプローチ、働き方改革プロジェクトの進め方を学びます。

講師プロフィール



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**

1978年東京大学工学部卒業。日本国有鉄道を経て、84年プリンストン大学大学院工学部修士課程修了。マッキンゼー、ワトソンワイアットに勤務後、独立、ピープルファクター・コンサルティングを設立。人事を軸としたマネジメント改革の専門家として幅広く活躍。2011年慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授。著書は『人が育つ会社をつくるーキャリア創造のマネジメントー』（日本経済新聞出版社）『ホワイト企業』（PHP研究所）など多数。



ミレニアムパートナーズ
代表取締役 **秦 充洋氏**

1992年、ポストンコンサルティンググループ東京オフィスに入社。国内外の大企業を対象に本業見直し、新事業戦略策定などに携わる。95年には同社ソウルオフィスに現地駐在。1996年、医療従事者に医療情報を提供する株式会社ケアネットを共同で創業、取締役副社長として事業計画の立案、実行、資金調達、管理、放送事業を担当（同社は07年東証マザーズに上場）。99年VCの誘いによりネットベンチャー社長に転じ、戦略立案、実行、資金調達、M&Aを実施。1年で売上高を1億円弱から15億円に拡大させた。ネットバブル崩壊後は事業クローズも実施。02年BCGに復帰。プロジェクトマネジャーとしてM&A、事業再生、新規事業、組織人事政策策定などを指揮。06年 ミレニアムパートナーズ設立し、大企業を中心に新規事業開発のワークショップ、次世代リーダー育成、スタートアップ向けファンド運営などを行う。同時に一橋大学商学大学院にて「ビジネスプランニング」、起業家育成などに携わる。

カリキュラム

講義1 講師：高橋 俊介氏

● 働き方改革の多様な視点と問題の本質のとらえ方

働き方改革の多様な視点と本質のとらえ方

- ・ 健康経営と職場安全配慮義務
- ・ 一億総活躍、女性・シニア
- ・ ホワイトカラーの生産性/創造性
- ・ ビジネスモデルの変化への対応と組織変革
- ・ 働く人の人生観/仕事観の変化 など

講義2とワークショップ 講師：秦 充洋氏

● 働き方改革プロジェクトの進め方①～課題発見

Day1 組織・職場の課題を見つける

1. 働き方改革・取り組みの課題

- ・ 取り組みの成功と失敗を分けるもの
- ・ 成功のための前提条件と取り組みスタンス

2. 問題発見のコツ

- ・ 「生産性の高い」議論のコツ
- ・ 問題発見の考え方と実践

3. 課題を特定する

- ・ 何から手をつけるべきか
- ・ 答えに直行するためのステップ ほか



*内容は一部変更する可能性があります

第2回

組織：管理職と現場の意識改革と実践のための知識とノウハウ

2017年8月2日(水) 13:00~17:30

講師

丸尾拓養氏 弁護士

浦 亜弓氏 トレーニング・ファシリテーター

池照佳代氏 アイスプラス代表取締役

石塚由紀夫 日本経済新聞社 編集委員

概要

実際に働き方改革を進める際、人事、労務管理の課題を把握し、対応しておくことが重要です。また、社員の意識変革を図るには、特に現場の責任者である上司や他部署の管理職や社員を巻き込むことが、プロジェクトを進めるキープポイントとなります。第2回では、まず、石塚編集委員が先進企業の取り組み事例を紹介、丸尾弁護士が実務の現場から見える課題と注意点を解説。その後、人事制度や研修に詳しい浦氏が加わり、改革の推進役の視点から、議論を進めます。続いて、池照氏が働き方改革プロジェクトに上司や他の部署の管理職など、関係者を巻き込むためのノウハウを提供します。働き方改革プロジェクトを進める上で役立つ具体的な知識と手法、考え方を身につけていただきます。

ねらい

- ▶ 働き方改革を進める上で必要な組織や人の意識改革の推進の仕方と社内を巻き込んでいく手法が学べます。
- ▶ 働き方改革の各社の取り組み事例を理解し、自社の改革を進めるための参考情報が得られます。改革を進めるうえで、課題となる人事、労務面の課題を把握し、対応の方向性がつかめます。

カリキュラム

パネルディスカッション

講師：丸尾拓養氏、浦亜弓氏、石塚由紀夫編集委員

1. 働き方改革を進める際に課題となる法律上の問題と対応策
2. 先進的な企業の取り組み事例や各社に共通する課題とヒント
3. 国内外の企業の人事制度や研修に詳しいファシリテーターによる質疑応答とディスカッション

講義とワークショップ

講師：池照佳代氏

1. 意識改革を起こすためのコミュニケーションスキル
2. 管理職やリーダーをどのように巻き込むか
3. 外部のリソースを使いこなす

*内容は一部変更する可能性があります

講師プロフィール



弁護士 丸尾拓養

東京大学法学部卒、1999年弁護士登録。07年丸尾法律事務所を開設。労働事件(使用者側)を多く取り扱う。第一東京弁護士会所属。経営法曹会議所属。著書に『人事担当者が使う図解労働判例選集』『解雇・雇止め・懲戒(補訂版)』(以上、労務行政)、『労働契約の視点から考える労働法と企業実務(共著)』『請負・労働者派遣とこれからの企業対応』(日本法令)、『事業譲渡の理論・実務と書式(共著)』(民事法研究会)、『Q&A労働法実務シリーズ(8)派遣・パート・臨時雇用・契約社員』(共著、中央経済社)等。



トレーニング・ファシリテーター 浦 亜弓

広島安田女子大学文学部英語英米文学科卒業、英国系大手リクルーティングファーム、ロバートウォルターズにてコンサルタントとして採用サービス、転職者へのキャリアコンサルティングを担当。01年ダウ・ケミカル人事部入社。13カ国で各種トレーニングやセミナーを実施。06年より人事コンサルタント、トレーニング・ファシリテーターとして独立。日英バイリンガルとしてのスキルも活かし、アジア・パシフィック・エリアやヨーロッパでも研修を実施。クライアントのニーズに合わせたプログラム作りおよびファシリテーションを行う。



アイスプラス代表取締役 池照佳代

マスターフーズ(現マースジャパン)、フォードジャパン、アディダスジャパン、ファイザーなどで一貫して人事職を担当。人事制度設計・運用やタレントマネジメント、ダイバーシティ、女性活用プログラムの企画実行など、人事業務全般に携る。出産を経て再就職後、法政大学経営大学院在学中にアイスプラスを設立。主に企業向けに人事制度設計支援、社内外コミュニケーションデザイン構築と実行支援、教育・キャリアプログラム設計やツール開発に携わり、コーチング、マネジメントスキル講師としても活躍している。



日本経済新聞社 編集委員 石塚 由紀夫

早稲田大学卒業、88年日本経済新聞社入社。少子高齢化や女性のライフスタイル、企業の人事制度などを主に取材・執筆。2015年女性面編集長就任。16年より現職。同年出版した著書『資生堂インパクト 一子育てを聖域にしない経営』は大きな反響を呼び、取材・執筆活動の傍ら、女性活躍推進やダイバーシティを主なテーマとした企業や団体向けの講演多数。

第3回

個人： 生産性と創造性を高める・スピード仕事術

2017年8月9日（水）13:00～17:30

講師

西村 克己氏 ナレッジクリエイイト代表取締役

概要

仕事の効率化を図るには、個人のレベルでの仕事の進め方の現状を見て、周りがサポートしながら、組織的にレベルアップしていく必要があります。

第3回では、個人の生産性を高めるうえで重要な①タイムマネジメント②コミュニケーション③企画づくり④情報整理と共有の4つのテーマについて、現状の把握や向上策のポイント、具体的な改善手法を解説します。

各項目のポイントがつかめる演習を交えて、理解を深めただくと同時に、学んだナレッジと手法を持ち帰り、職場で実践する雛型にできるよう構成しています。

講師の西村氏は富士フィルム時代に生産性向上プロジェクトを担当し、経営コンサルタントに転じてから、累計120冊を超えるビジネス書籍を執筆し、多くの企業で研修講師やコンサルティングに携わり、自ら生産性と創造性の高い働き方を実践されています。

ねらい

- ▶ 個人の観点から、生産性と創造性を向上させるための基本的な考え方とスキルが学べます。
- ▶ タイムマネジメント、コミュニケーション、企画、情報整理の4つの観点からの具体手法を演習を通じて理解します。
- ▶ 演習内容は、職場に持ち帰り、改革プロジェクトで活用できます。

講師プロフィール



ナレッジクリエイイト代表取締役 **西村 克己氏**

1982年東京工業大学大学院経営工学科修了。富士フィルムを経て、90年に日本総合研究所に移り、研究事業本部主任研究員として経営コンサルティング、社員研修などを多数手がける。2003年より芝浦工業大学大学院教授を経て08年より客員教授。現在、昭和ホールディングス社外取締役、株式会社ナレッジクリエイイト代表取締役。専門分野は、経営戦略、戦略思考、プロジェクトマネジメント、ロジカルシンキングなど。主な著書に「持たないで儲ける会社」(講談社+α新書)「ゼロから始めるプロジェクトマネジメント大全」(大和書房)「ポーター博士の「競争戦略」の授業」(かんき出版)「龍馬の「人たらし」力」(日本経済新聞出版社)など120冊以上。

カリキュラム

講義とワークショップ

1. 仕事をスピーディにする・タイムマネジメント力

work : 緊急度と重要性による仕事の優先順位づけ

2. 仕事をスムーズに進める・コミュニケーション力

work : タイプ分析と分析結果の情報交換

3. 周囲を説得できる・企画力

work : A4版1枚の企画書のひな型作成

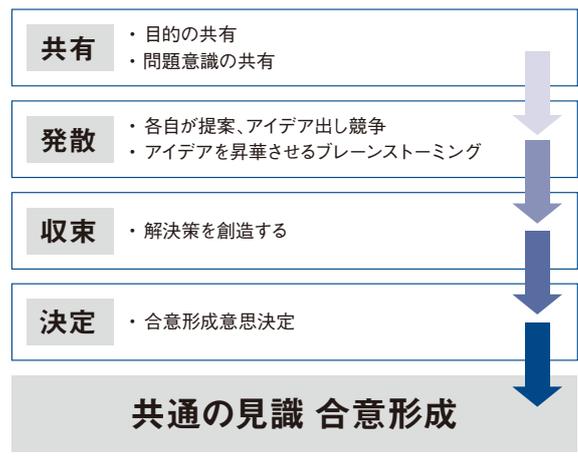
4. 仕事の密度を上げる・情報整理・共有術

work : 「発散-収束」で整理する問題意識の共有

思考の基本プロセス

発散でアイデアを出し、収束でアイデアを評価する

- プロセスを共有化する
- 決定事項に納得感が高まる



*内容は一部変更する可能性があります

第4回

働き方改革プロジェクトの進め方② ～課題解決策

2017年8月15日(火) 13:00～17:00 ※17:30～18:30 交流会

講師

秦 充洋氏 ミレニアムパートナーズ代表取締役／一橋大学商学大学院MBAコース講師／NPO法人ヘルスケアリーダーシップ研究会理事

概要

早急な対応と実現が求められる「働き方改革」ですが、全社一律の制度や号令だけではなかなか効果が得られません、「働き方改革で業績が悪化しては…」と危惧される向きも多いようです。

組織風土の改革や業務の進め方、人の行動の変革を伴うものであるため、個別業務での違いを踏まえた現場ごとの見直しと実践が不可欠です。実はそのような「現場の働き方を見直す」というのは新しい「生産性の高いやり方」に転換する大きなチャンスです。

課題発見(第1回)、組織(第2回)、個人(第3回)の各視点でのアプローチを学んだうえで、第4回では、それらを使って、企業や職場の働き方の改革の進め方、問題解決策を考え、継続的に改善していくためのアプローチと勘所を学びます。

ねらい

- ▶ 生産性の向上を職場でどう実現するかを把握し具体的な取り組みのイメージがつかめます。
- ▶ 現場に求められる問題発見・解決の基本理論と具体的なアプローチを身につけ、働き方改革プロジェクトを進める力を養います。
- ▶ 改革プロジェクトの具体的なプランを作成し、発表とフィードバックを通じて、ブラッシュアップします。

カリキュラム

講義とワークショップ

Day2 解決策を考える

1. 原因を究明する

- ・現象の因果関係と関係者を把握する
- ・主なボトルネックや阻害要因
- ・あなたの部署の要因は？

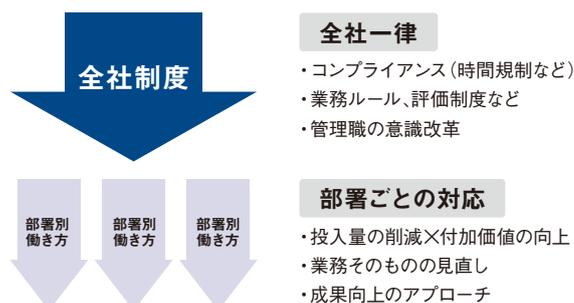
2. 解決策を立案する

- ・検討すべき打ち手のランドスケープ
- ・着眼大局・着手小局と説得と巻き込みのコツ

3. 継続的に改善する

- ・定期測定のポイント
- ・うまくいかないときの心構え
- ・更なる向上へ ほか

現場で考えさせる風土と枠組みが不可欠



*内容は一部変更する可能性があります

講師プロフィール



ミレニアムパートナーズ代表取締役 一橋大学商学大学院MBAコース講師
NPO法人ヘルスケアリーダーシップ研究会理事

秦 充洋氏

1992年、ボストンコンサルティンググループ東京オフィスに入社。国内外の大企業を対象に本業見直し、新事業戦略策定などに携わる。95年には同社ソウルオフィスに現地駐在。1996年、医療従事者に医療情報を提供する株式会社ケアネットを共同で創業、取締役副社長として事業計画の立案、実行、資金調達、管理、放送事業を担当(同社は07年東証マザーズに上場)。99年VCの誘いによりネットベンチャー社長に転じ、戦略立案、実行、資金調達、M&Aを実施。1年で売上高を1億円弱から15億円に拡大

させた。ネットバブル崩壊後は事業クローズも実施。02年BCGに復帰。プロジェクトマネージャーとしてM&A、事業再生、新規事業、組織人事政策策定などを指揮。06年 ミレニアムパートナーズ設立し、大企業を中心に新規事業開発のワークショップ、次世代リーダー育成、スタートアップ向けファンド運営などを行う。同時に一橋大学商学大学院にて「ビジネスプランニング」、起業家育成などに携わる。



日経ビジネススクール
NIKKEI BUSINESS SCHOOL

「働き方改革」リーダー養成講座

～意識変革し、生産性を高め、価値創造する～

全4回コース

開催概要

開講日程：開講日程：2017年7月25日(火)～8月15日(火)全4回

第1回：7月25日(火) 10:00～17:30

第2回：8月2日(水) 13:00～17:30

第3回：8月9日(水) 13:00～17:30

第4回：8月15日(火) 13:00～17:00

※第1回7月25日(火)ランチタイムと第4回8月15日(火)終了後、交流会開催予定

会場：日本経済新聞社東京本社6階 日経・大手町セミナールームなど

主催：日経ビジネススクール(日本経済新聞社)

定員：42名(先着順)

参加料：280,000円(消費税別)

※1社3名まで。2人目からは250,000円/人(消費税別)

受講対象

経営課題である「働き方改革」を推進する現場の推進役、
経営企画や人事部門の改革推進リーダー、現場の管理職、改革推進リーダーなど

受講お申し込み

日経BPマーケティングのウェブサイトでお受けしています。

nbpm.jp/nbs725

※日経IDと日経ビジネススクール(ともに登録無料)への会員登録が必要です。

お申し込みと同時に、日経IDと日経ビジネススクール(ともに登録無料)への会員登録もさせていただきます。

お問い合わせ先

日経BPマーケティング
教育研修営業部(日経ビジネススクール係)

TEL.03-6811-8099 / FAX.03-5421-9131