

群馬県

魅力ある職場づくりに向けた
ロードマップ作成ガイド

Roadmap



GUIDE BOOK

「働きやすさ」と「働きがい」のある職場づくり

ガイドの使い方

このガイドは、自社の「魅力ある職場づくり」を進めるために、現状把握から実行計画づくりまでのロードマップを一連の流れで整理するための手引書です。

POINT 1

このガイドでできること

経営者

自社がどんな職場を目指すかを言語化できる

人事担当者

社内対話を進めるための手順と「問い」がわかる

管理職

現場の課題を言葉にし、具体的な行動につなげる

「魅力ある職場づくり」は、社員が安心して働ける環境を整える「働きやすさ」と、仕事に誇りや成長実感を持てる「働きがい」の両方が不可欠です。自社の経営や現場の実態に合わせ、この2つをバランスよく進めていくことが大切です。

POINT 2

ロードマップ作成の進め方(全体像)



POINT 3

おすすめのステップ

■経営層、人事担当者、現場の管理職など異なる立場のメンバーで話し合いながら取り組む
現場の声を聞くことで、表面的な問題だけでなく、その背景にある職場の課題が見えやすくなります。

■まずは、気づいたことを出し合い、言葉にしてみる

最初からきれいにまとめる必要はありません。話し合いを重ねる中で、自社にとって本当に重要な課題や、まず取り組むべき「次の一步」が見えてくるはずです。

自社の強みや目指す姿、そこに向けた課題を「自分たちで決めていく」。
この作成のプロセスこそが、魅力ある職場づくりに向けた大きな原動力になります。
自社らしい「魅力ある職場づくり」を一緒に考えていきましょう。



本ガイドで作成できるもの

☑ 自職場の現状把握

自社のGOOD/MOTTO一覧

☑ ありたい職場の姿

数年後の職場イメージ

☑ 課題整理

課題の4象限整理

☑ 優先課題

今回取り組むテーマ

☑ 課題の達成水準

6か月後の行動・状態・数値

☑ 6か月の実行計画

アクションプラン

contents 目次

STEP1 現状把握

なぜ今「魅力ある職場づくり」なのか 01

自社の「強み」「伸びしろ」を見える化する 02

STEP2 ありたい姿を描く

「現状→ありたい姿」を言語化する 03

STEP3 課題の整理

課題を整理し、優先課題を特定する 04

達成水準を言語化する 05

STEP4 実行計画

自社の実行計画とマイルストーンをつくる 06

STEP5 実践のヒント

実践法▶1-1 実務の棚卸と再構築 07

実践法▶1-2 業務の整理整頓をする 08

実践法▶1-3 業務のマネジメントで生産性とモチベーションを上げる 09

課題解決策▶1 多様な人材を活用する 10

課題解決策▶2 自社の人事制度と向き合う 11

なぜ今「魅力ある職場づくり」なのか

人が集まり、育ち、力を発揮する職場をつくる

AIの進展、人手不足、賃上げへの対応、働く人の価値観の多様化など、社会環境は急速に変化し、不確実性が高まっています。こうした状況の中で、これまでの採用・育成・定着のやり方だけでは、人と組織の課題に対応することが難しくなってきました。

人が採用できない、若手が育たない、社員が定着しない。こうした目の前の課題に対して、賃上げや休暇制度の充実、研修の実施など、一つひとつの施策を講じることは重要です。しかし、表面に現れた課題だけに対応していると、一つの問題が解決しても、また別の問題が生じるという状況に陥ることがあります。人と組織の課題はそれぞれが独立しているのではなく、互いに関係し合っているからです。社員が「ここで働きたい」「この仕事を通じて成長したい」と感じるためには、安心して働ける環境という土台と、仕事に意味や誇りを感じられる状態の双方が必要です。

本ガイドでは、この2つの要素を「働きやすさ」と「働きがい」として整理します。

働きやすさ



労働時間、休暇、柔軟な働き方、相談しやすさなど、
安心して働き続けられる環境



働きがい



自社の存在価値や仕事の意味を理解し、自分の役割を実感し、成長や貢献を感じながら主体的に働ける状態

「魅力ある職場づくり」では、この2つを自社の経営の方向性や現場の実態に合わせて整えていくことを目指しています。働きやすさだけを整えても、仕事の意味や成長実感が伴わなければ、社員の主体性は引き出せません。一方で、働きがいだけを求めても、長時間労働や不公平感、心理的安全性の低い環境では、社員は疲弊してしまいます。だからこそ、まず自社が目指すべき職場のあり方を明確にした上で、現状の強みと課題を見える化し、必要な施策を行っていくことが重要です。

POINT 1

働きやすさ・働きがいと企業業績との関係



参考出典:「従業員口コミを用いた働きがいと働きやすさの企業業績との関係(2021,西家・長尾)日本金融・証券計量・工学学会」

このページで考えること

- ☐ 自社の「働きやすさ」と「働きがい」に課題はありそうですか？
- ☐ 社員からよく聞く不平・不満や不安は何ですか？
- ☐ 経営者・管理職が感じている、人と組織の課題は何でしょうか？
- ☐ 自社が今後も選ばれる職場であるために、何を見直す必要がありそうですか？

自社の「強み」「伸びしろ」を見える化する

魅力ある職場づくりを進めるとき、まず必要なのは、自社の現状を丁寧に把握することです。

多くの企業では、目の前の問題への対応が優先されがちです。「人が足りない」「退職者が出た」「管理職が忙しい」「若手が育たない」「情報共有がうまくいかない」こうした問題が起こるたびに対処すると、いつの間にか「モグラたたき」のような状態になり、根本的な課題が見えにくくなります。

自社の「強み」にも目を向ける

現状把握では、「すでにできていること」「大切にしてきたこと」「社員が誇りに思っていること」も確認します。魅力ある職場づくりは、単に弱点を埋めるだけでは持続しません。自社の強みを土台にしながら、伸ばすべき点を見つけていくことが重要です。

POINT
1

自社の「GOOD(強み)」「MOTTO(伸びしろ)」を整理する

社内メンバーにヒアリングしながら、自社のGOODとMOTTOを整理してみましょう。
自社の現状把握の足掛かりにしてください。

GOOD

うまくいっていること、
これからも大切にしたいこと

働きやすさ

- ☐ 気持ち的に安心して働ける
- ☐ 教えてもらえる
- ☐ ライフイベントも大切にできる
- ☐ 素の自分でいられる
- ☐ サポートし合える
- ☐ 聞きやすい・相談しやすい

働きがい

- ☐ 自分の意見が反映される
- ☐ 専門性が活かされる
- ☐ 専門性の習得
- ☐ 成長実感がある
- ☐ チームの一体感がある
- ☐ 達成感がある



MOTTO

もっと良くしたいこと、
課題感があること、
放置すると将来のリスクになりそうなこと

今の状況

- | | |
|--|---|
| ☐ 指示待ち | ☐ 忙しい・疲弊している |
| ☐ 意見・考えが言えない | ☐ やってもやらなくても同じ |
| ☐ 閉塞感がある | ☐ ブラックボックス化 |
| ☐ 職人体質 | ☐ 悪口・愚痴が多い |
| ☐ 先が見えない | ☐ 一定の人に仕事が偏る |
| ☐ 面倒を見ない | ☐ スキル不足が目立つ |
| ☐ 教えない・
教えてもらえない | ☐ 組織としての緊張感が
不足している |
| ☐ 思いやりが少ない | |



GOODとMOTTOの記載(例)

立場の異なるメンバーから意見を集める

現状把握は、経営者や人事担当者だけではなく、管理職や現場メンバーの声を交えて行う方が効果的です。立場によって見えている景色は異なります。経営側には見えていない現場の工夫や、現場には伝わっていない経営側の意図があるかもしれません。まずは、立場の違うメンバーで、職場の状態を一緒に見える化することから始めましょう。大切なのは、課題を抽象的な言葉で終わらせないことです。例えば「忙しい」という言葉にとどまらず、誰が、どの場面で、何に時間を取られているのか。あるいは「相談しにくい」という状態なら、誰に、何を、なぜ相談しにくいのか。これらを具体的な場面や言葉に落とし込んでいくことで、課題の背景が見えてきます。

このページで考えること

■ 自社のGOODを3つ書き出す

- ☐
- ☐
- ☐

■ 自社のMOTTOを3つ書き出す

- ☐
- ☐
- ☐

「現状→ありたい姿」を言語化する

目指す姿が見えると、課題の意味が変わる

現状の把握では、それぞれの立場で様々な「課題感」が挙がったのではないのでしょうか。次に考えるのは「自社はどのような職場を目指すのか（ありたい姿）」になります。現状とありたい姿の間にあるギャップが、取り組むべき課題になります。

STEP 1

経営の方向性の確認

まず、自社が何を大切に、これからどのような会社を目指していくのかを確認します。自社の存在意義や強み、顧客や社会からどのように選ばれたのか、今後どのように成長していきたいのかといった「経営の方向性」を整理します。そのうえで、その方向性を実現するために、数年後にどのような職場になっていたのかを描きます。社会からの評価、社員の定着、役割分担、人材育成、コミュニケーション、職場の関係性などの観点から、「ありたい職場の姿」を具体化します。※経営理念が明文化されている場合は、その内容も踏まえて整理しましょう。

STEP 2

ありたい姿を描く

ありたい姿は、きれいな言葉でまとめるよりも、現場がリアルにイメージできる言葉にすることが重要です。例えば「社員が主体的に働いている」とするのではなく、「若手が『まずやってみます』と言っている」「管理職が部下に仕事の背景を説明している」「部門の壁を越えて相談できている」といった具体的な行動レベルまで描くことです。そこまで明確になって初めて、現状とのギャップである「真の課題」を整理しやすくなります。

STEP 3

現状

ありたい姿を具体的な言葉にして現状と並べてみることで、自社が本当に取り組むべきことが見えてきます。制度が足りないのか、役割が曖昧なのか、管理職の関わり方なのか、部門間の連携なのか、理念や方針の伝わり方なのか。課題を正しく設定するために、まずはありたい姿を具体的に言葉にしていきましょう。

「現状→ありたい姿」を言語化する

STEP 1

■経営理念（存在意義） ■経営目標（どうやって選ばれていくか）



STEP 3 ■現状

☐

☐

☐

☐



STEP 2 ■ありたい未来

☐ 経営目標とつながるか ☐ 定着

☐ 社内の状態 ☐ コミュニケーション 等

☐

☐

☐

現状 年後

このページで考えること

■経営理念

☐ 自社は何のために存在しているか

■経営目標

☐ 自社はどのように選ばれ、どのように成長していきたいか

■ありたい未来

☐ 管理職・社員は、どのような役割を果たしていきたいか

☐ 人が育つために、どのような仕組みや関わりが必要か

☐ どのようなコミュニケーションが増えていきたいか

☐ 社会・顧客から、どのように評価されたいか

☐ 社内は、どのような雰囲気になっていきたいか

☐ どのような人が定着していきたいか

課題を整理し、優先課題を特定する

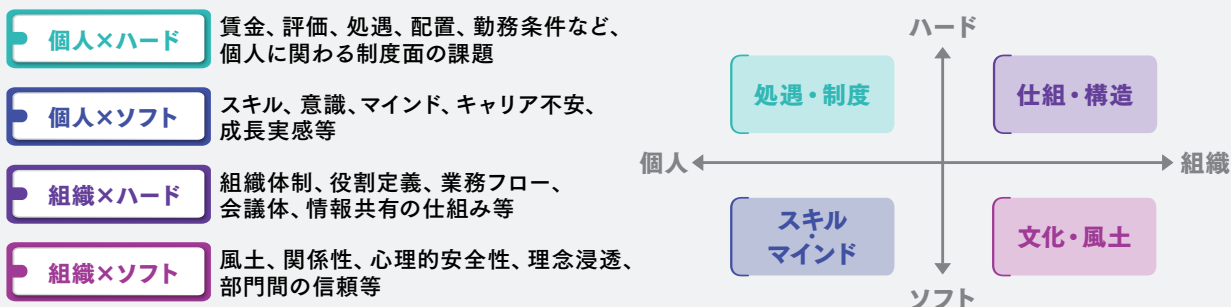
たくさんの課題から、今回取り組むテーマを決める

現状とありたい姿を整理すると、多くの課題が見えてきます。採用、定着、人材育成、評価、賃金、役割、業務、管理職、コミュニケーション、理念浸透、部門間連携など、その領域は多岐にわたるはずです。しかし、限られた経営資源（人・時間・資金）の中で、すべての課題に同時に着手するのは現実的ではありません。だからこそ、課題の重みや影響度を整理し、今本当に取り組むべき「最優先課題」を明確にすることが重要です。

STEP 1

課題を整理する「個人／組織」「ハード／ソフト」

現状の課題を「個人／組織」と「ハード／ソフト」の4象限で整理します。



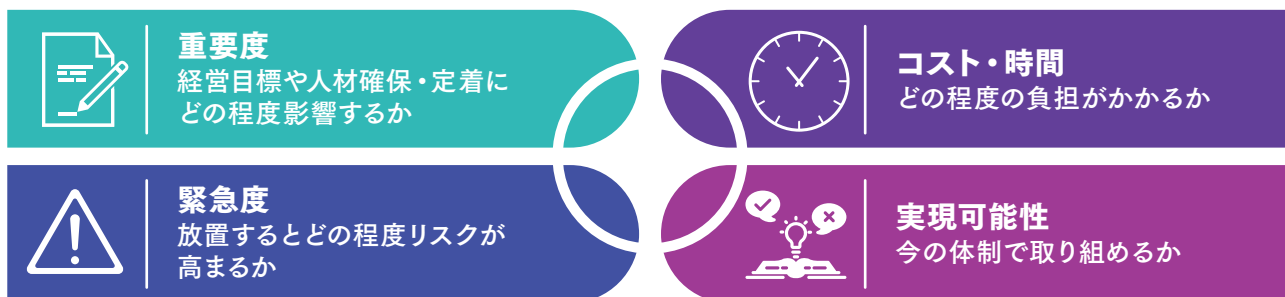
4象限で整理することで、表面的には個人の問題に見えていたことが、実は組織の仕組みや風土の問題であることに気づくことがあります。例えば、「社員が指示待ちである」という課題は、本人の意識だけでなく、「役割が曖昧である」「判断基準が共有されていない」「失敗を責める風土がある」「上司が任せ方を学んでいない」といった背景があるのかもしれません。

STEP 2

優先順位を決める

課題を整理したら、複数の判断軸の観点から優先順位を決めます。

■判断の視点(例)



優先課題は、必ずしも一番大きな課題である必要はありません。重要なのは、着手することで「変化の兆し」が生じやすく、次の施策への呼び水となる課題を選ぶことです。魅力ある職場づくりは、一朝一夕で完成するものではありません。まずは自社における「レバレッジポイント（最も効果的な突破口）」を見極め、小さくとも確実に成果を出せるテーマから着手していくことが成功の鍵となります。

このページで考えること

- ☐ 課題を4象限に分けて整理する
- ☐ 重要度・コスト・時間・緊急度・実現可能性を確認する
- ☐ 表面的な課題と背景要因を分けて考える
- ☐ 今回取り組む優先課題を1～2つに絞る

達成水準を言語化する

施策を決める前に、「どうなればよいか」を決める

研修の実施、制度の構築、面談の導入、マニュアルの整備——。優先課題が決まると、私たちはつい「目に見える施策」をすぐに実行したくなるものです。もちろん、これらのアプローチは重要ですが、着手する前に必ず定義すべきことがあります。それは、「その課題が解決された状態とは、具体的にどのような姿か」というゴールの設定です。

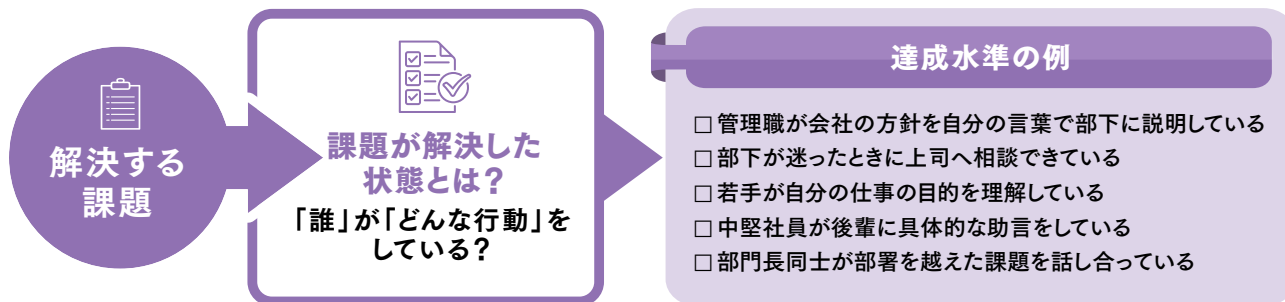
「何をするか」ではなく、「どうなれば前進したと言えるか」

例えば、「管理職の育成」をテーマにする場合、研修を行うこと自体はゴールではありません。受講した管理職が何を掴み、現場でどのような行動変容を起こし、部下や職場にどう影響しているのか。達成水準を定義する際は、「誰が、どのような行動をとっているか」という観察可能な行動や数値にまで落とし込む必要があります。

STEP 1

「解決した状態」をイメージする

この達成水準が言語化されて初めて、施策の「解像度」が変わります。単なるイベントとしての研修ではなく、「研修後にどの会議で実践し、誰がフィードバックを送り、どの場面で行動の定着を確認するのか」といった具体的な設計が可能になるからです。



STEP 2

達成状態を言葉と数字で表す

また、この指標は定量的な数値（離職率や残業時間など）にとどまらず、定性的な「関係性の変化」として捉える視点も欠かせません。職場づくりにおける真の成果とは、社員の納得感や相談しやすさ、成長実感といった、日々の会話や行動に現れる変化そのものだからです。「何を行うか」ではなく、「どうなれば前進したと言えるか」。この問いを突き詰めることで、実行計画は単なる「作業リスト」を脱し、組織を真に変革するための「ロードマップ」へと進化します。

このページで考えること

■ 課題が解決した状態を決める



状態をイメージする

- ☐ 誰が： _____
- ☐ どんな行動をしている： _____
- ☐ どんな言葉が聞こえている： _____

■ 確認方法

- ☐ 面談で確認する
- ☐ アンケートで確認する
- ☐ 会議で確認する
- ☐ 業務指標で確認する



数字で設定する

- ☐ 何が： _____
- ☐ 現状： _____
- ☐ 達成した状態： _____

自社の実行計画とマイルストーンをつくる

スモールスタートから始める：確認と修正を繰り返す実行計画の策定

最後に、優先課題と達成水準を具体的な実行計画に落とし込みます。魅力ある職場づくりは、誰が、誰に、何を、いつまでに行うのかを決め、実行し、振り返ることで、少しずつ職場に変化が生まれます。

実行計画を作るときは、最初から大きな改革を目指しすぎないことが重要です。大きすぎる計画は、担当者の負担が大きくなり、途中で止まりやすくなります。まずは6か月程度を目安に、実行可能な範囲で計画を立てましょう。計画には、「誰が」「誰に」「どんな取組を」「いつまでに」行うのかを記入します。例えば、「社長が管理職に対して、経営方針と部門目標のつながりを確認する会議を実施する」「人事担当者が現場リーダーに対して、役割期待を整理する面談を3か月以内に行う」「管理職が部下に対して、仕事の目的と判断基準を3か月以内に説明する」といった形です。

大切なのは、最初から完璧な計画を作ることではありません。まずは一歩踏み出し、実際に取り組みながら効果や課題を確認することが重要です。実践を通じて気づきを得ながら、より自社に合った取組へと改善していきましょう。

■現状の状態 課題に対しての今の状態 誰がどんなことを言っている？		■課題 STEP3で決定した優先課題	
いつ	誰が（誰に）	どんな取組	完了日
1か月目	各部管理職	入社後6か月・1年到達スキルを持ち寄る	現在進行中
2か月目	管理職とリーダー	会社としての到達スキル・マインド面を決定する	
3か月目	〇〇	実際に現場でやっていることを把握する（業務棚卸）	
：	〇〇	まずは1か月の到達レベルを決定する	
6か月後		■課題が解決された状態 STEP3(P5)で決めた達成水準	

一歩ずつ進める：進捗を確かめ合いながら、計画を育てる

実際に進めてみると、想定していなかった抵抗や、逆に思った以上に前向きな反応が出ることがあります。変化を確認し、必要に応じて計画を見直すことも大切なポイントです。

進捗確認の場もあらかじめ決めておきましょう。月1回の管理職会議、部門長会議、人事ミーティング、プロジェクト会議など、既存の会議体を活用すると継続しやすくなります。新しい会議を増やすよりも、今ある場の目的を少し変え、「報告の場」から「すり合わせと進捗確認の場」にすることも有効です。

進捗確認の場は、実行計画を形骸化させないための重要な仕組みです。取組状況や現場の変化を定期的に確認し、うまくいったことや課題を共有しながら、必要に応じて計画を見直していきましょう。

まずは、自社で取り組める一歩を決め、6か月後にどのような変化を確認したいのかを明確にしましょう。その変化を定期的に確認しながら、取組を進めていくことが大切です。

このページで考えること

- ☐ 担当者が明確になっているか
- ☐ 取組内容が具体的であるか
- ☐ 進捗確認の場が決まっているか
- ☐ 対象者が明確になっているか
- ☐ 完了日が決まっているか
- ☐ 6か月後の状態が言語化されているか

特定の人に集中し「属人化」した業務

テクノロジーの進化に加え、顧客の多様化、高度化するニーズにより「仕事が高度化し複雑化する」状態に多くの職場で陥っています。結果、仕事の一部のできる人に集中する状態が生まれやすくなっています。「あの人がいないと回らない」属人化は、組織として大きなリスクを孕んでいます。



業務の「見える化」と整理整頓

働き方改革を進める上で、「個人」の業務効率だけを高めても限界があります。

「業務」そのものを見直して、やり方を変え、ムダを無くし、

誰にでもできる仕事に再構築することが必要です。



POINT 1

「業務の洗い出し」で今ある業務を「見える化」する

■あなたの仕事を洗い出してみよう

自部署の中で誰がどんな仕事を行っているのか、まず業務を洗い出して、部署内のブラックボックスを「見える化」してみましょう。

同じ部署で同じ仕事を行っているメンバーでも、一覧に落とすと全く違う内容になることがあります。何が大切で何が問題なのか、人によって仕事への「こだわり」が違うからです。これが「属人化」に繋がっていきます。

現状把握は改善を行う上でのスタートラインです。部署内にある業務全体を把握し、どのくらいの頻度で行っているのか、書き出してみましょう！

	仕事の内容	頻度	業務の種類		難易度			
			定型業務	非定型業務	1	2	3	4
開店準備	商品の陳列チェック	毎日	○		4	3	2	1
	本日のセール品確認	毎日	○		4	3	2	1
	開店前清掃	毎日	○		4	3	2	1
	申し送り事項確認	毎日		○	4	3	2	1
	催事の配置	週1程度		○	4	3	2	1

部署内で整理し、仕事の難易度、役割を「見える化」する

日々の仕事・頻度を書き出す

日単位・月単位・年単位で行う業務を書き出す

業務を定型業務と非定型業務に分ける

- 定型業務** 予測可能、マニュアル化が可能な業務
- 非定型業務** 予測不可能な業務（問題解決、判断、創造）

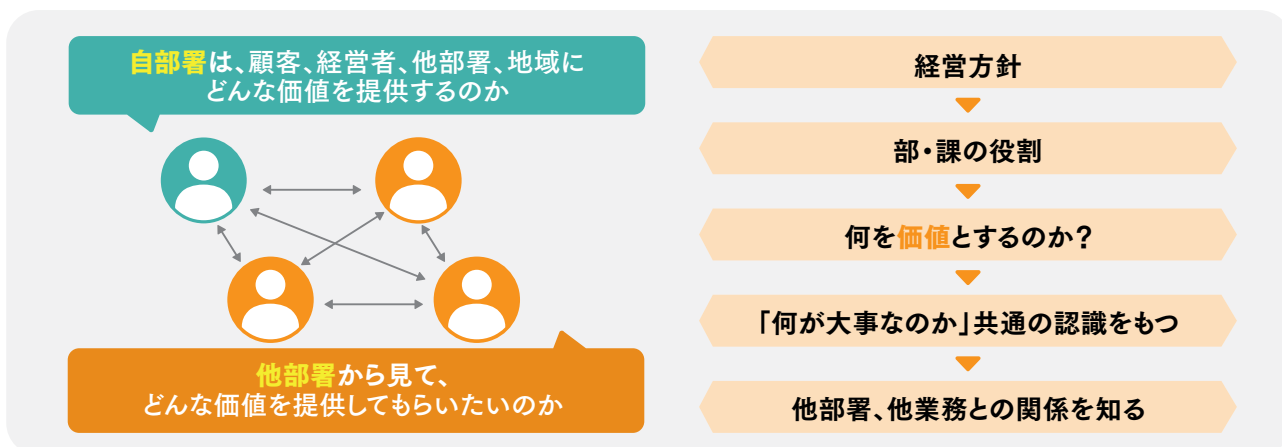
仕事の難易度を付ける

- 誰でもできる
- 経験があればできる
- 相当の経験や工夫を要する
- 極めて経験や工夫を要する

POINT
2

あなたの部署の果たす役割は？誰に何を提供するのか？

働き方改革の本来の目的は、「企業が目指す姿」を掲げ、「従業員、会社それぞれにとって、よりよい未来を創ること」です。そして「企業が目指す姿」に向かうため、あなたの部署はどんな役割を担い、何を大事にしているのでしょうか？顧客、経営者、他部署、地域にどんな関わりをもって、どんな価値を提供するのでしょうか？管理職同士、部署のメンバー間で対話し掘り下げてみてください。「自分たちの部署の役割」を一人ひとりが「腹落ちすること」が、この先業務の整理整頓を行う上でも重要になります。



■「業務の目的」を明確にする

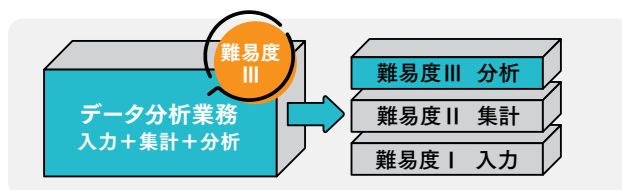
その業務に「どんな目的があるのか」「どんな成果を求められているのか」、やるべき事の背景や理由を共通認識として持つことはとても大切です。目の前の業務をこなすだけではなく、「本来求められていること」を理解することで、モチベーションUPにもつながり、判断基準や優先順位が明確になります。

POINT
3

業務の整理整頓をする

■「業務の難易度」で整理する

難易度が高い業務も、細分化することで、「熟練者の業務」と「定型業務」に切り分けることができます。また業務の特性によって、身体的負担の少ない業務も生まれ、求人の間口を広げることにも繋がります。



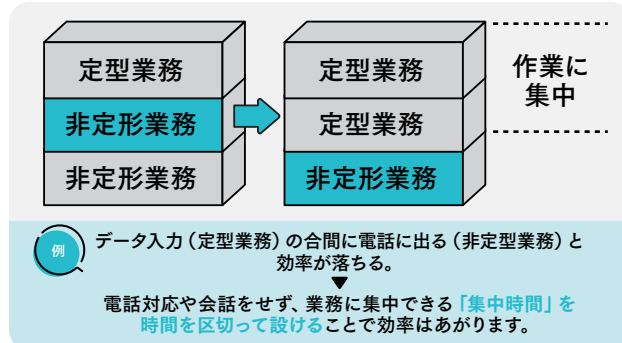
■「定型業務」「非定型業務」で整理する

① 順番を変える

定型業務と非定型業務が混在すると、効率は落ちます。

② システム化する

頻度の高い業務、所要時間の長い業務は、システム化できないか検討してみましょう。「定型業務」は標準化、システム化しやすい業務です。ツールや自動化 (RPA) 等の導入で、ぐっと効率も上がります。



■「捨てる業務」を見つける

「前任者から引き継いだから」という理由だけで、業務の意図がわからずに行っている業務ありませんか？その仕事は本当に必要なのでしょうか？無くしても何の影響もない仕事なのに、漠然と業務をこなしていることも多いのです。仕事を「捨てる」ことは意図しないとなかなかできないもの。業務の目的が明確になると、「捨ててもいい仕事」の基準もはっきりしてきます。

POINT
4

スキルマップ表でできる業務を「見える化」する

最後のステップでは「業務の見える化」「整理整頓」でクリアになった部署内の業務を、「誰ができるのか」スキルを見える化していきます。属人化している業務を、他の人ができるように人材を育成し、一人ひとりのスキルを上げていく必要があります。

「ちょっとの背伸びの機会をメンバーに与え、成長をさせていく」のが管理職の役割です。管理職が自身のプレイヤーとしての時間を減らして、管理職にしかできない業務に集中することが、スムーズな運用への近道です。

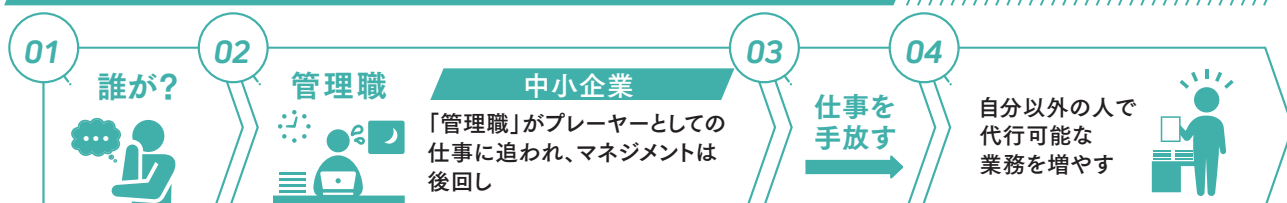
<例>

		◎主担当 ○サブ担当					
		店長	社員			パート	
		課長	主任	A	B	C	D
案件確認（業界紙）	毎朝、業界紙確認、マーキング	◎	○				
	営業部員に回覧		◎	○	○	○	
	マーキング情報を登録			◎		○	○
案件確認（引き合い）	引き合いへの見積もり作成、提出		◎	○	○		
	回覧見積の確認、登録が必要なものを抽出	◎	○				
	抽出案件を登録		◎		○	○	
	大型案件の見積もりと参考資料をファイリング			◎		○	○
	メーカーに大型案件の情報提出	◎	○				
案件フォロー	予算確認		◎	○	○		
	納期確認		◎	○	○		
	他ルートの有無確認		◎	○	○		
	大型案件のファイルへの仕込み	◎	○	○			

管理職の仕事

- 仕事の優先順位をつける
- 部下の仕事の割り振り
- 部署間の調整
- 全体の見渡し
- メンバーの成長支援

「時間」と「人」と「業務」のマネジメントをする



「時間を確保」しながら「マネジメントの視点を養う」

- 既存の社内ルール（締め切り・配置等）は変えられないのか検討する
- 業務を適切な人材に割り振る
- 「やらないこと」を判断する（個人判断による過剰サービスはNG）
- 部下の成長を支援する
- 作業の所要時間の見積もり、「何時までに」という指示

「男性・正社員・日本人」にこだわらない人材活用を考える！

我が国では、「男性・正社員（フルタイム）・日本人」＝「仕事であれば何時でもどこでもどんなことでも対応できる」人が長時間働くことで、企業や国を成長させる原動力になってきました。フルタイムでは働けない何らかの制約のある労働者は、「非正規」として企業の主役メンバーには入れない仕組みでもあったのです。

しかし、ここから先の社会を見据えると、今まで主役ではなかった育児・介護・治療など「様々な事情を抱える人」の働く割合が増えていくのは確実です。「様々な事情がある人」＝『多様な人材』が活躍するのが当たり前の世の中になります。



子育て中のパートタイマー

特徴

- 育児との両立を重視
- 賃金条件より働きやすさを重視する傾向
- 常に時間の制約があるので段取りがいい
- 現状は短時間でも将来はフルタイムへ

対応策

- 短時間勤務
- フレックスタイム
- 在宅勤務
- 時間に柔軟な勤務体系



高齢者

特徴

- 健康や生きがいを重視
- 身体負担への配慮や無理のないシフト
- 繰り返しの指示などが重要
- 業務に慣れれば離職は少ない

対応策

- 短時間勤務
- 無理のないシフト
- 繰り返しの指示
- 身体負担への配慮
- 再雇用時の説明



外国人

特徴

- 能力、成果主義
- ジョブの明確化を求める傾向
- 人事制度の明確な説明が重要

対応策

- 人事制度の明確な説明
- 日本文化や日本語、生活面のサポート



学生

特徴

- 職場の雰囲気・時給重視
- 授業とのバランスで勤務時間が一定ではない
- 長期休みは勤務増が可能
- 将来のキャリアの前提として勤務
- 雇用期間の制限がある(卒業まで)

対応策

- 主婦パートの休みとシフトの組み合わせ
夏休み / 主婦: 少ない、学生: 多い
- 将来の正社員化を踏まえたキャリアパス
- コミュニケーション重視の職場イベントの説明

障害者

特徴

- 企業は、従業員の人数に応じて障害者を雇用する義務がある
- 法定雇用率 民間企業 2.7%
(従業員37.5人につき1人の障害者を雇用)

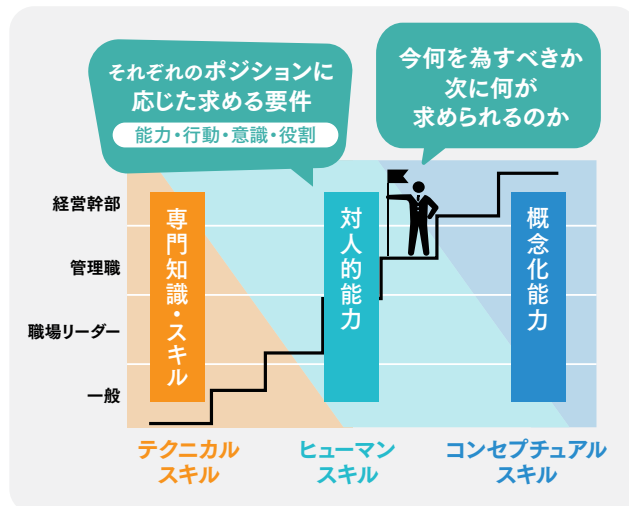
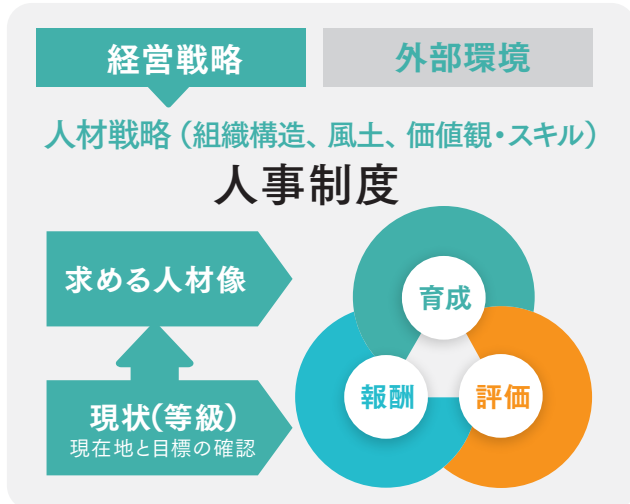
対応策

- 障害の特性や状態を理解する
- 定型的なやり方やマニュアルにこだわらず「どうしたらできるだろう?」という視点をもつ
- ハローワークや障害者就業・生活支援センター等を活用し、障害者雇用をチームで取組む
- 実習の受入や、従業員への理解促進など小さな一歩からはじめる

自社の人事制度と向き合う

人事制度は会社と個人の成長へのロードマップ

「会社の成長に貢献してもらいたい」そう考える経営者は多いと思います。「貢献」＝「自社にとってプラスの行動」は、社会環境や業界、企業のステージ、そして自社が目指す处（経営戦略）によって異なります。「望ましい人材像」を示し、従業員を動機付けながらベクトルを合わせ、育成していくことが必要です。会社が目指す方向に向かい従業員が徐々にステップアップしていく体制と、そこに紐付く公正な処遇（等級制度、評価制度、賃金制度）を定めるのが人事制度です。



従業員の視点からみると、自分の現在地を把握し、次のステップに向けどのような役割や成長を期待されているのか理解するツールでもあります。将来、この会社でどのような経験やキャリアを積んでいくのか中長期の見通しの中で、短期（半年、一年）において何を目標とするのか会社（上司）と確認し合います。

上司は部下に背伸びの機会を与え、乗り越えられるように指導や支援をし、結果をフィードバックすることで、部下の成長を促します。達成できたことを評価（承認）し、成長の対価として報酬に反映させます。

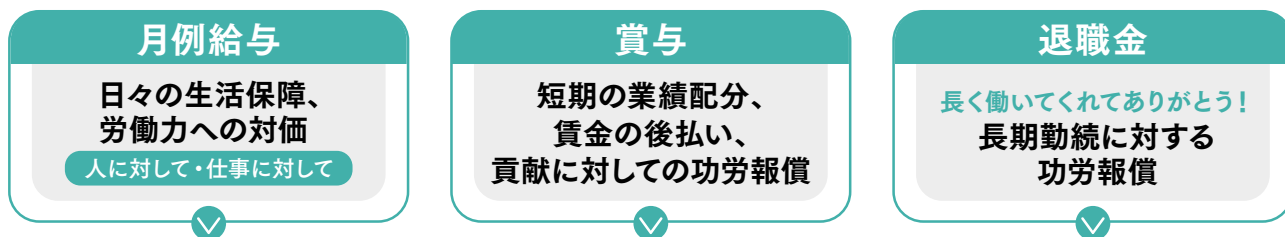
ツールを整備するだけでなく、運用する「人」と「仕組」を備えることで、「会社が目指す方向に向い、従業員が行動できるよう育成していく」という人事制度の目的が実現できるのです。

賃金は会社からのメッセージ

従業員の「成長」と「貢献」に対して、会社がどう報いるのかを示す仕組が「賃金制度」です。会社がどのような貢献を期待しているのか、昇給システム、手当一つひとつにもメッセージが込められています。

POINT
1

それぞれの賃金の性質



自社が目指す方向に向けた成長と貢献が、評価や賃金の仕組とマッチしていますか？

経営目標→求める人材→従業員の成長と貢献→会社の成長→報酬の成長と分配のサイクルが、一貫したストーリーとして語れるか、人事制度と向き合う上での起点になるのではないでしょうか。

各種相談窓口



全般的な相談

働き方改革・労務管理

群馬働き方改革推進支援センター

TEL 0120-486-450

経営全般・人材・
組織の悩み

群馬県よろず支援拠点

TEL 027-265-5016

職場環境整備・省力化

群馬県生産性向上支援センター

TEL 0276-55-1456

高齢者・障害者等の
人材相談

独立行政法人高齢・障害・求職者
雇用支援機構群馬支部

TEL 027-287-1511

経営課題・
起業ニーズ支援

ぐんま起業・革新ステーション

TEL 027-265-5013



人材の確保について相談したい

具体的な
求人情報について

県内ハローワーク



県内企業と求職者の
マッチング

群馬県移住・就業マッチングサイト

TEL 03-4316-6110



採用活動の支援企業の
魅力発信

群馬県人材確保支援センター(ジョブカフェぐんま)
群馬県公式就職支援ポータルサイト「GUNジョブナビ」

TEL 027-330-4510



専門人材・副業兼業人材

群馬県プロフェッショナル人材戦略拠点

TEL 027-265-5011
FAX 027-265-5075



出向・移籍支援

公益財団法人産業雇用安定センター 群馬事務所

TEL 027-255-2586



経営・組織づくりの相談

各種経営相談

①一般社団法人群馬県商工会議所連合会
②群馬県商工会連合会

TEL 1027-232-1888
2027-231-9779



組織化・経営課題支援

群馬県中小企業団体中央会

TEL 027-232-4123

収益改善・事業再生支援

群馬県中小企業活性化協議会

TEL 027-265-5061
FAX 027-265-5075



事業承継支援

群馬県事業承継・引継ぎ支援センター

TEL 027-265-5040
FAX 027-265-5049



人材育成・スキルアップの相談

求職者・在職者向け
職業訓練

ポリテクセンター群馬

TEL 027-347-3333

