



ご回覧ください。

新潟県生産性本部会報 発行:新潟県生産性本部 会長 森 邦雄

No. **18** 秋号
2024/10

NPC NEWS

明日に向かって



contents

- P2-P4 第18回 リレーエッセイ 『ダイバーシティ女性活躍を中心としてー』
公益財団法人日本生産性本部認定経営コンサルタント 幸田 千栄子
- P5-P6 特集! 役立つスキル♪ 『DX化の効果を高めるファシリテーションスキル』
公益財団法人日本生産性本部 シニアコンサルタント 黒田 和光
グローバル・インターナショナル・コンサルティング・グループ主宰
- P7 事務局だより❤️ & 新会員のご紹介
- P8 会員紹介 新潟県労働金庫 (本店:新潟県新潟市中央区)

(表紙写真: 深まる秋 色づきはじめ・・・新潟県十日町市にて 撮影: 編集担当 長谷川)



新潟市中央区新光町7番地2 新潟県商工会館4階 ※新潟県庁近く

電話 025-290-7127 FAX 025-290-7821

NIIGATA-KEN PRODUCTIVITY CENTER ホームページ QRコード

<https://www.n-seisanseihonbu.com>



■ 第18回 エッセイ

『ダイバーシティ女性活躍を中心として』

公益財団法人日本生産性本部認定経営コンサルタント 幸田 千栄子

1. ダイバーシティとは

「ダイバーシティ」と日本で言われている言葉は、「ダイバーシティ&インクルージョン」を指しており、「多様性の受容」という意味です。

この歴史は1960年代のアメリカで人種や性別などによる差別的な人事慣行の撤廃を求める動きの中で注目されるようになりました。

具体的には、性別、人種・国籍・宗教、年齢などの属性の違いや、障害や病気の有無など身体事情の違い、勤務時間や勤務期間などの働く条件の違いや、育児や介護など生活制約の違いなどの多様性を認め受容することです。

また、多様な人材の能力や発想、価値観を融合することで社会や組織の活性化を図り、企業や組織の経営基盤や商品・サービス提案力を強化する経営手法をダイバーシティ・マネジメントと言い、多くの企業で取り組まれています。

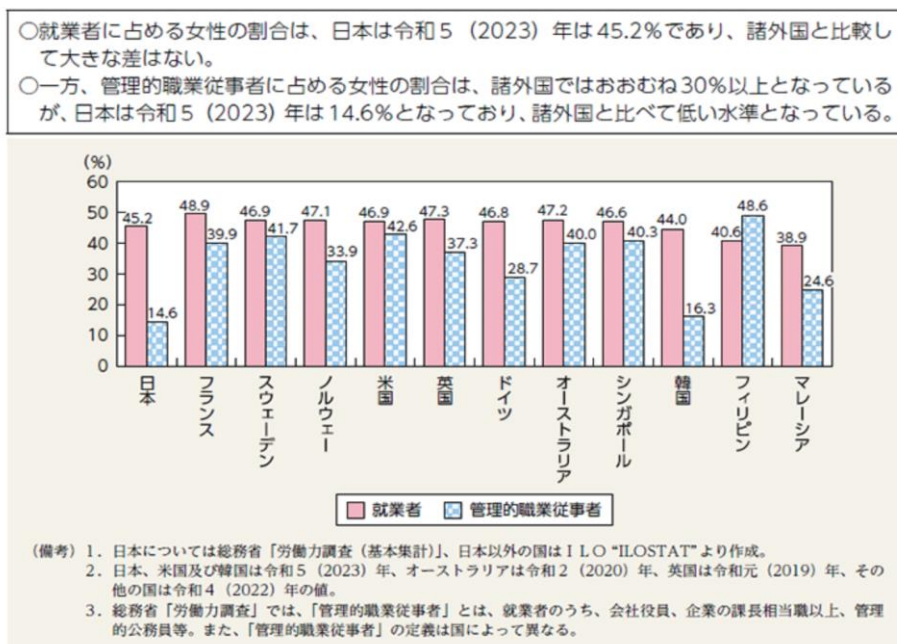
2. 女性活躍を中心とした組織のダイバーシティ

日本の組織は、未だに男性中心と言っても過言ではありません。

図表1に示す通り、日本の管理的従事者に占める女性の割合は14.6%です。日本政府は2020年までに30%と目標を設定しておりましたが、未だ達成しておりません。その背景にあるのは、図表2で示すように、女性の正社員比率が少ないことが1つの要因であると言えます。男性は20代後半から50代まで70%を超えています。女性は25歳から29歳の60%をピークにそれ以降は下がっています。この背景として、家事・育児に当たっている多くが女性であり、その負担を軽減する必要があるのではないかと考えられています。これは、戦後、男性は外で働き女性は家で子供を育てるという役割分担して復興を目指したことが社会の制度や慣習として今も残っていると考えられます。そこで、パパも育児をするのが当たり前になるように、男性の育児休業取得を推進しています。民間企業での取得率は、17.13%と徐々にではありますが高くなっています。取得期間は、図表3の通り令和3年度では5日から2週間未満が26.5%、1ヶ月から3ヶ月未満が24.5%と、平成24年度からは取得期間がのびています。企業の20代30代の男性とお話すると、「育児休業を取得したいと思っています」と徐々に当たり前となって来ていると実感します。

また、女性の所定内給与は男性の74.3%です。正社員のみを比較した場合でも76.8%と格差があるのが現状です。

図表1：管理職（管理的職業従事者）に占める女性の割合（海外比較）

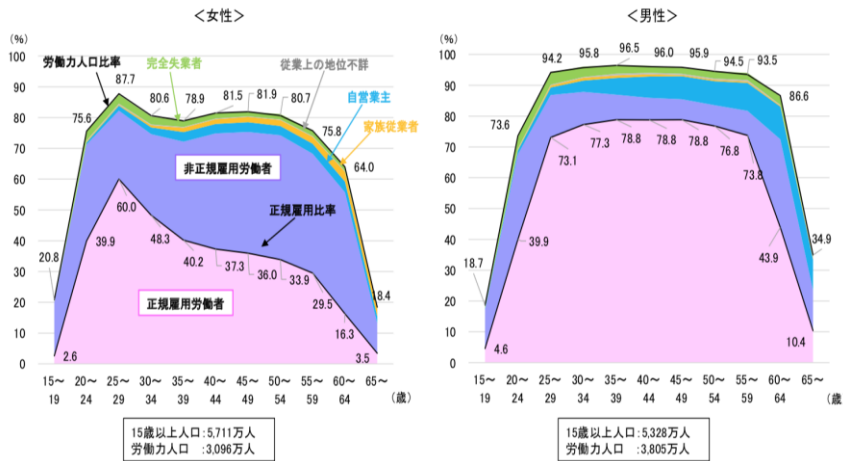


出典：令和6年度版男女共同参画白書

図表2：年齢階級別労働人口比率の就業形態別内訳（男女別、令和4（2022）年）

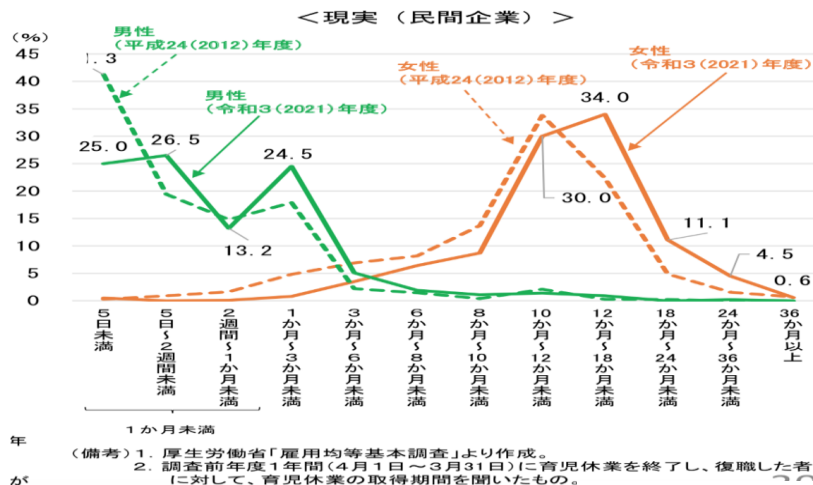
・年齢階級別の正規雇用比率を見ると、男性は20代後半から50代までは7割を超えているものの、**女性は25～29歳の60.0%をピークに低下し、年齢の上昇とともに下がる、L字カーブを描いている。**

特-14図 年齢階級別労働人口比率の就業形態別内訳（男女別、令和4（2022）年）



出典：令和5年版男女共同参画白書

図表3：育児休業取得期間



出典：令和5年版男女共同参画白書

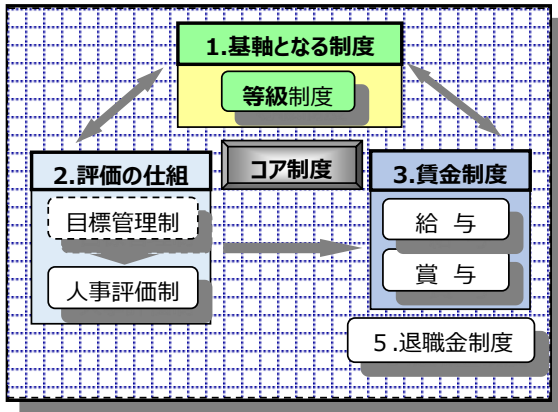
3. ダイバーシティの目指したい方向性と具体的取り組み

目指す方向性は、多様な個人がそれぞれの個性を生かして生き生きと働いている組織であり、その結果、組織が強くなっている状態です。組織が強くなっているとは、それぞれの組織のビジョンを実現するために、ダイバーシティ人材が働くことにより、社会の求めるダイバーシティに柔軟に多様な価値観を受け入れて対応している組織です。そのベースは、多様な人材が、上司（役職の上下関係なく）と自分の考えを発言し話し合える組織であり、働く個人が差別を感じることなく生き生きと働いている組織でしょう。

ダイバーシティ組織を作るために取り組む内容は、①ダイバーシティビジョン・目標を検討・作成し、②現状を分析し課題整理し、実施計画を立案し、③周知し④実行しその結果を振り返ることを螺旋的に繰り返します。

また、課題解決の為の具体的施策について、例えば、賃金の男女格差があるということでしたら、評価制度を導入し評価基準に従って各人が取り組んだプロセス・結果を評価します。その評価結果を処遇（給与・賞与）に反映する給与・賞与制度を設計します。（図表4）また、多様な人材がどのように働きたいと考えているか、また働ける状況の確認などのコミュニケーションを仕組みとして設定します。例えば、上司と部下の面談の機会を年3回設定すること（図表5）や、働く女性の意識改革やスキルアップのために研修を実施すること（図表6）や、女性を部下に持つ管理職の研修を実施するなど、多様性のある個々を尊重できる仕組みと意識改革が重要であると考えます。

図表4：制度改定



図表5：仕事上のコミュニケーション

組織の指示命令系統（マネジメント）とコミュニケーション



図表6：中堅女性社員のための研修プログラム例

1. 中堅社員に期待されていること	3. 問題解決
(1) 社会の変化（価値観の多様化）	(1) 仕事の管理・改善
(2) 女性労働への期待（社会的背景など）	(2) 後輩・部下指導とコミュニケーション
(3) 仕事の位置付け・期待されていること	(3) 一人で悩まない（周りを巻き込む）
2. 中堅女性社員としての悩み・問題の棚卸しと課題解決	4. 主体性を高めるビジョンの明確化
・ 個人ワーク・グループワーク	(1) 中長期のキャリア
・ 発表・全体ディスカッション	(2) 「私の革新テーマ」

4

4. まとめ

ダイバーシティについては、社員や組織の意識の変革を伴うため浸透までに時間がかかります。少しずつ前に進んでいるというのが現状です。緊張を強いられ、成果を求められる忙しい今、多様性を受容するには個々の社員の意識・行動に頼ることが多くなります。特にマネジメント側の変革が求められています。組織として個々の意識・行動に働きかける今後の取り組みを確実に前に進めて行きましょう。

幸田 千栄子 Chieko Koda

公益財団法人日本生産性本部認定 経営コンサルタント
多摩大学大学院医療・介護ソリューション研究所 フェロー
産業カウンセラー

輸送用機器メーカー人事部にて人事・人事企画・採用・教育・女性活躍推進などに従事。

公益財団法人日本生産性本部経営コンサルタント養成講座を修了し、各種事業体の診断指導、人材育成の任にあたる。

人事領域の診断、人事制度（等級・評価・給与）設計・運用支援や求める人材像・教育体系構築及び研修プログラム作成、人材育成、ダイバーシティマネジメント（女性活躍推進を中心として）等の分野を専門領域とし、コンサルティングや教育研修を担っている。



特集! 役立つスキル♪

『DX 化の効果を高めるファシリテーションスキル』

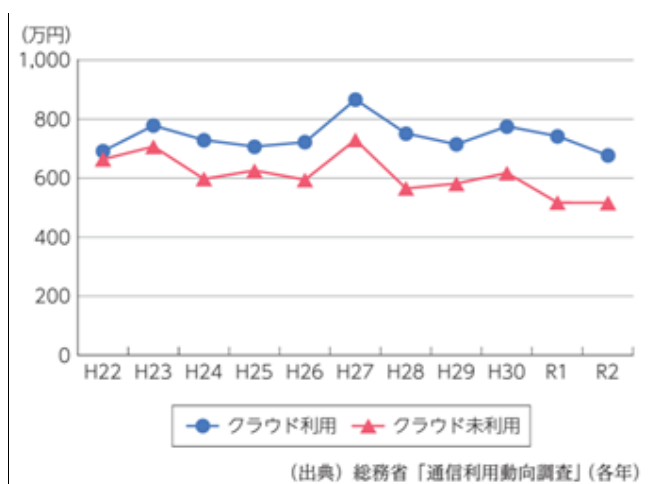
公益財団法人日本生産性本部 シニアコンサルタント 黒田 和光
グローバル・インターナショナル・コンサルティング・グループ主宰



1. 生産性と DX

DX の導入が盛んです。DX は人手不足の解消への対策になります。そして、DX は業務の品質、納期、生産性を明らかに向上させます。総務省の発表資料によると、DX ソリューションと労働生産性には明らかな関係が存在します。DX の活用の代表的なものとして、ここではクラウドサービス及びテレワークを取り上げてます。総務省の通信利用動向調査によると、2010 年から 2020 年まで一貫してクラウドサービスを利用している事業者の方が、利用していない事業者として労働生産性が高いことがわかります。平成 22 年当時では、クラウドサービス利用企業と未利用企業との間にはさほど差はなく、一人当たりの粗利金額はほぼ同じでした。これが 10 年後の令和 2 年になると、クラウド利用企業では 700 万円ほどある一方、クラウド未利用企業では 500 万円台と、大きな差になっています。

図表 1 クラウドサービスの利用と労働生産性の関係（推移）



2. これからは AI 活用の時代

この DX 化は退潮することなく、企業の生産性により大きく影響を与えるようになります。そして、このデジタルトランスフォーメーション (DX) の新たな波が押し寄せています。それは、生成 AI (人工知能) の活用です。

ChatGPT をはじめとする生成 AI の登場により、業務効率化や顧客サービスの向上、新製品開発など、様々な分野で革新的な変化が起きています。例えば、マーケティング文書の作成、製品デザインの補助、顧客対応の自動化などが、より迅速かつ効果的に行えるようになりました。2023 年の東京商工会議所のレポートでは「生成 AI は、経営者層であれば、事業等のアイデア出しや情報収集など経営判断の支援ツールとして、従業員では、業務効率化や営業強化のツールとして有効活用できます。(中略) 今後も指数関数的な AI 技術の発達と生成 AI の導入・活用が進めば、企業経営の在り方や事業・雇用環境の変化も十分に考えられます。」とあります。

生成 AI は、大企業でも中小企業でも同じ費用と同じ活用ができます。これまでの個別企業向けの社内システムの開発とは違い、中小企業でも大企業と同じ条件で活用できるツールです。生成 AI は中小企業でこそ多く使われ、活用されるべき、新しい DX の時代の主役です。

生成 AI を効果的に活用するには、人間の間での経験の対話にもとづく知恵を生成することも同時に必要です。

AI は、過去に蓄積された“データ”から導かれる論理知や形式知を探索してレポートしてくれます。過去のデータを分析して抽出した結果を文書で回答してくれます。

人間同士の対話は、相互の関係性に基づく“対話”から創発される実践知や暗黙知を促進するものです。

簡単な例示をします。「自転車に乗ることを覚える」という課題を想定してください。

AI に質問してみます。AI からの回答は以下です。

1. 適切な自転車を選ぶ
2. 適切な装備を準備する
3. 基本的な乗り方と姿勢
4. 交通ルールを守る
5. 段階的に練習する
6. 安全な場所で練習する
7. 定期的なメンテナンス



同じことをヒトが書いた Web サイトの文書から拾います。これは人間の経験則をもとに何人かが議論して抽出したものと推測できます。

- ① 自転車に慣れよう
- ② ブレーキをおぼえよう
- ③ バランス感覚をつかもう
- ④ ペダルをこぐ練習をしよう
- ⑤ 公道で走れるように、操作力をつけよう



更に、人のつくったアウトプットには「自転車を早くのれるようになるコツ 4 つ」という記述もあり、①のり方のお手本を見せる、②足でけってのってみる、③前を向いて自転車をこがせる、④褒めてあげて子どものモチベーションアップとも書いてあります。

いかがでしょうか？ AI が過去データから分析して構成した「自転車の乗り方」と、人が議論して対話からつくられた「自転車の乗り方」の違いがわかります。どちらも正解ですし、どちらも有効活用できる情報です。

4. 生成 AI と対話ファシリテーション

データ分析と経験にもとづく対話、この二つを同時に使うことが生産性の向上に必要です。自転車の乗り方の例は、こうしたプロセスになります。

- 1 : 「自転車の乗り方」AI でデータ分析、初期課題を“適切な自転車選び”に設定
- 2 : “適切な自転車選び”を課題に、人が会議対話で重要要因（例：年齢別仕様）を特定 3 : 特定された“年齢別仕様”を問いにして、AI で過去データの分析
- 4 : AI で得られた“年齢別仕様”の要素を、実用性や利用可能性を会議対話で検討

といった AI と人間対話との繰り返しを行っていくことで、開発が効果的かつスピーディに行うことができます。改善や開発には、AI 使用だけでなく、人間の側の経験を会議で効果的に議論を促進することが必要です。この意味で、ファシリテーションスキルが非常に重要な要素になります。大袈裟に言えば、ファシリテーションスキルは中小企業が AI を導入する際の成功の鍵となるものです。

5. ファシリテーションとは

ファシリテーションとは、「集団の対話や活動を効果的に支援し、目標達成に導く能力。参加者の意見を引き出し、理解を促進し、合意形成を助け、創造的な問題解決を促す技術」です。具体的には、「場のデザインのスキル」「対話の促進のスキル」「議論の収束と構造化のスキル」「合意形成と行動促進のスキル」が要素ごとのスキルセットになります。

DXに取り組んでいる組織では、AI を活用する技術だけでなく、ファシリテーションをリーダーが習得して、人間の対話を効果的に促進していくことで、生産性を飛躍的に向上させることが実現します。



事務局だより

生産性向上支援訓練「ファシリテーションを活用した合意形成の効率化」を開催します!

ファシリテーションスキルを身に付け、有効なチーム作りを学ぼう♪

- ◇日時 2024年11月12日(火) 9:45～16:45
- ◇会場 勤労福祉会館 2階 研修室
- ◇受講料 3,300円 (税込)
- ◇定員 20名
- ◇申込み



①募集チラシ裏面の受講申込書に必要事項をご記入の上、FAX025-290-7821 までお送りください。

②下記 URL 及び左記の二次元コードよりお申し込みください。



申込フォーム

<https://forms.gle/UfpL6uy95WEed1QdJ7>


- ◇締切 10月18日(金)
- ◇講師 黒田 和光 氏 (公益財団法人日本生産性本部シニアコンサルタント)

※カリキュラム等の詳細は、募集チラシ または 新潟県生産性本部ホームページをご覧ください



◎生産性向上支援訓練は、新潟県生産性本部が事業取組団体としての選定を受け、ポリテクセンター新潟(厚生労働省所管)からの業務委託により実施いたします。



- ☆生産性を高めるための会議のプロセスモデルを学びたい方
- ☆ファシリテーションによるチームの活性化や変革を学びたい方
- ☆場のデザインに活用できる手法や討議内容を構造化するテクニックなどを学びたい方
- ☆意思決定の技法を学びたい方 など 是非ご参加ください 



研修の様子



◆◆◆新会員のご紹介◆◆◆
新潟県労働金庫 様

よろしくお願いたします(*^-^*)♪



創立 1952年6月7日
本店所在地 新潟市中央区寄居町 332 番地 38
店舗数 27店舗(出張所・インターネット支店含む)

ろうきん さまに

Q&A

Q1 事業内容について教えてください!

A <ろうきん>は、勤労者が互いを助け合うためにつくった非営利の協同組織金融機関であり、日本で唯一の勤労者のための福祉金融機関です。

設立以来、常に一貫して、金融商品・サービスの提供を通じた、勤労者の経済的地位の向上に努めています。

Q2 理念や行動指針について教えてください!

ろうきんの理念

ろうきんは、働く人の夢と共感を創造する協同組織の福祉金融機関です。
ろうきんは、会員が行う経済・福祉・環境および文化にかかわる活動を促進し、
人々が喜びをもって共生できる社会の実現に寄与することを目的とします。
ろうきんは、働く人の団体、広く市民の参加による団体を会員とし、
そのネットワークによって成り立っています。

会員は、平等の立場でろうきんの運営に参画し、運動と事業の発展に努めます。
ろうきんは、誠実・公正および公開を旨とし、健全経営に徹して会員の信頼に応えます。

ろうきんの基本姿勢

ろうきんは、 働く仲間がつくった 金融機関です

(ろうきん)は、労働組合や生活協同組合の働く仲間が、お互いを助け合うために設立した金融機関であり、働く人たちの暮らしを支え、快適で過ごしやすい社会づくりをめざしています。

ろうきんは、 営利を目的としない 金融機関です

(ろうきん)は「労働金庫法」に基づいて、営利を目的とせず、公平かつ民主的に運営され、働く仲間をはじめ、多くの方々に広く利用されています。

ろうきんは、 生活者本位に考える 金融機関です

働く人たちからお預かりした資金は、働く人たちの大切な共有財産として、住宅・結婚・教育資金など、働く仲間とその家族の生活を守り、より豊かにするために役立てられています。

8

Q3 力を入れていることについて教えてください!

A 働く人の福祉金融機関として、金融商品の提供はもちろんのこと以下のような社会的役割の発揮と貢献活動を行っています。

- ① 収入・ライフステージに合わせた資産形成や計画的なローンを提案・啓発・推進することにより健全な生活設計の応援と計画的にローンをご利用いただくための学習会等の開催
- ② ご返済中に起こる様々な出来事に対し、迅速、丁寧な対応、効果的な解決策を行うとともに専門家と連携しながら生活改善(返済サポート)
- ③ 若年層の金融リテラシー向上のため、高等学校での出前授業に加え、小中学校や大学等、あらゆる世代に対して金融トラブル未然防止に向けた金融教育の実施
- ④ 行政や一般企業では手の届かない福祉、環境、子どもの育成、まちづくりなど、幅広い分野で活動を行うNPO等の地域団体をさまざまな形で支援することで、これら団体の発展と県民の福祉向上をめざしています。

また、近年は、全職員が地域のフードバンクやNPO等の活動に参加するなど、県内各地域で活動する地域福祉団体への理解を深め、地域の皆様との密接な関係づくりに努めています。

Q4 代表者様からメッセージをお願いします!

A <ろうきん>は、戦後の復興期に、皆が資金を出し合って、助け合いの金融機関として誕生しました。当金庫も1952年の創立以来、70余年にわたり新潟県の働く人とその家族の暮らしを支え、夢の実現をサポートしてまいりました。

現在、当金庫では、2023年度からの3カ年計画として「中期経営計画2023」を策定して、ろうきんの理念および今後のめざす姿(ろうきんビジョン・ろうきんSDGs行動指針)の実現に向けた活動をすすめております。

2024年度は、「中期経営計画2023」の中間年度であり、主要3テーマ(1.全ての会員・構成員への生活応援運動の深化と拡大、2.持続可能な収益力の強化、3.人づくりと組織づくり)に基づく施策を継続実施しております。

これからも、勤労者・金庫を取り巻くさまざまな環境変化への確に対応するとともに、働く人の夢と共感を創造する協同組織の福祉金融機関として、会員・顧客から、信頼され必要とされる金庫であり続けるために、コンプライアンス経営を根幹に据えて事業運営を行ってまいります。



共生社会の実現に 向けた取り組み

新潟県内各地の教育施設等にて、「青少年向け金融教育セミナー(ろうきん出前授業)」を開催しています。



環境に配慮した活動

「ろうきん森の学校」は、豊かな森の再生と環境問題に取り組む人材育成を目指しています。

この会報を通して、会員の皆様をご紹介させていただきます。企業団体様のPRの場としてご活用いただけますと幸いです。このたび、ご協力いただきました新潟県労働金庫様 ありがとうございます。

新潟県生産性本部では、会員を募集しています。お気軽にお問合せください。

制作・発行 新潟県生産性本部 会長 森 邦雄

編集等担当 長谷川 mail: info@n-seisanseihonbu.com