



「働く人改革」

～イヤイヤが減って、職場が輝く！ほんとうの「働き方改革」

沢渡 あまね

Amane SAWATAR

作家／ワークスタイル&組織開発専門家
あまねキャリア株式会社CEO
『組織変革Lab』主宰

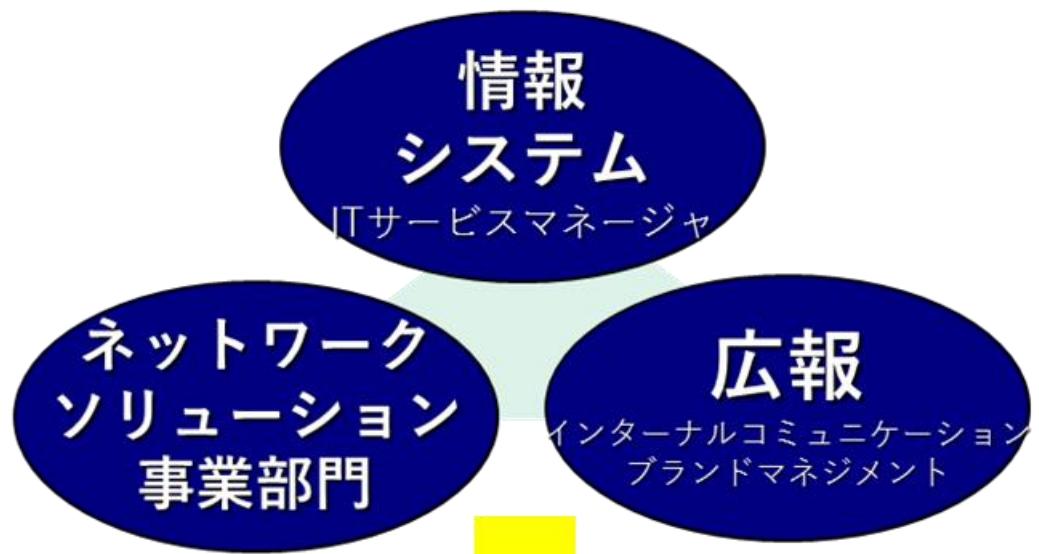
自己紹介

自己紹介（沢渡あまね）

沢渡 あまね Amane SAWATARI

作家／ワークスタイル＆組織開発専門家。『組織変革Lab』主宰。
DX白書2023 有識者委員。

あまねキャリア 代表取締役CEO／浜松ワークスタイルLab所長／
NOKIOO顧問／大手企業人事部門顧問ほか。浜松／東京二重生活。
これまで400以上の組織の改善・改革を支援。尊敬する人：兼好法師。



組織改革・マネジメント変革
ワークスタイル変革

Copyright © あまねキャリア All Rights Reserved.



沢渡あまねの越境バックグラウンド

大企業 × ベンチャー企業 × 作家
(現在はパラレルキャリア)

IT × 広報 (グローバル)

多拠点生活

越境学習プログラムの企画運営



はたらく景色、コミュニケーションの景色を変える職種

浜松 (2拠点)
ベース



『組織変革Lab』



変革推進者同士が組織を超えて学び合うオンライン道場

ワーケーション #ダム際ワーキング



三ヶ日ワーケーションオフィス開設。川根本町、森町
(静岡県)などと連携した組織學習型 #ダム際ワーキングも進行中

オンラインスクール『スクラ』



チームワーキングで仕事の景色を変える

中核都市間連携



中核都市・地方都市の行政や企業が地域を超えてつながり、学び、課題解決をする場の創造

キーメッセージ

まず始めに、

「働き方改革」なる言葉、

いったん忘れてください！

なぜなら、思考停止ワードだからです



『働き方改革』 ← 政府の目線

この目線で語るから
思考停止する



例 『ビジネスモデル変革』 ← 経営の目線



例 『利益率向上』 ← 部門長の目線



例 『売上目標達成』 ← 部課長の目線
例 『部下の育成』



例 『手戻り減らしたい』 ← 現場の目線

キー メッセージ

キーワード 3つ、

「言える化」
「見える化」

そして……

「自分（たち）の勝ちパターン」

を認識して実践する！

職場に住まう妖怪

二匹の妖怪が、今日も悪気なく私たちの生産性を下げている



「モヤモヤ」が生産性を下げる！

目的が見えない

予定が見えない

決めない

終わりが見えない

誰が何が得意なのか
見えない

無駄な忖度

準備不足

思考停止

熱量低下

余計な先走り

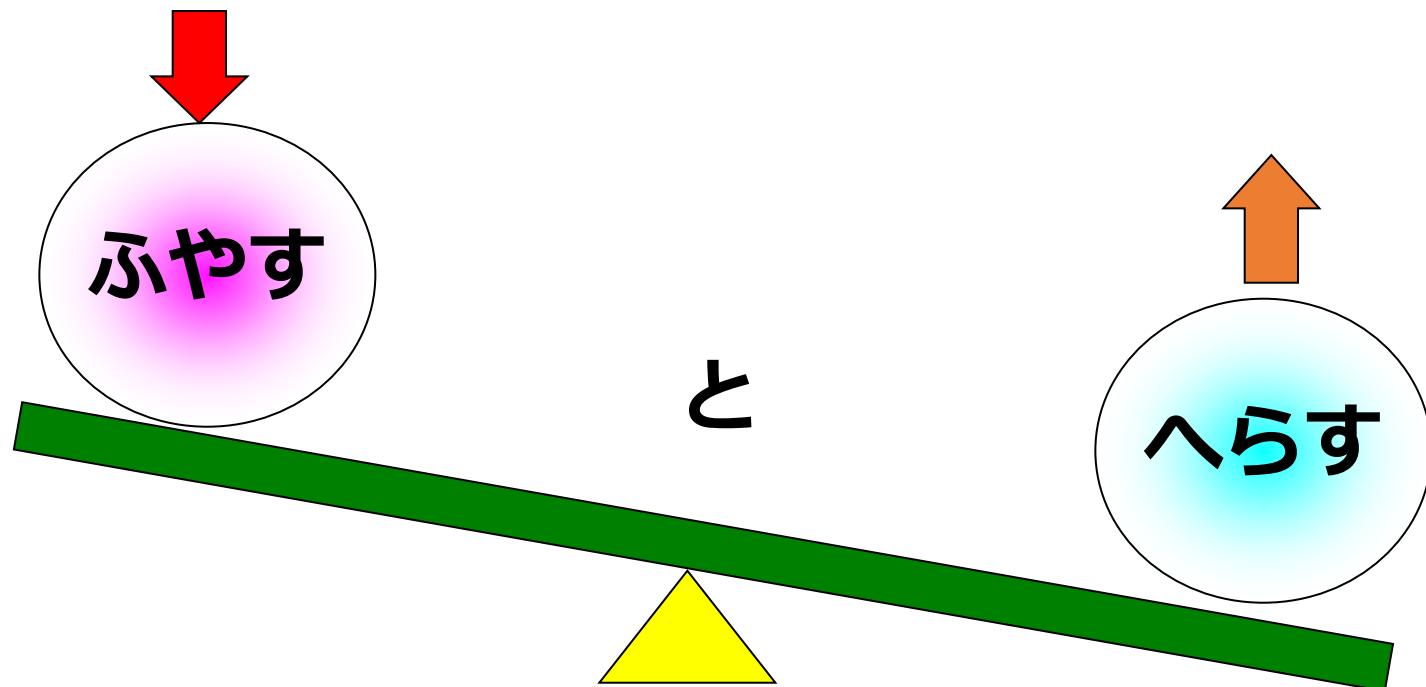
帰れない

やらされ感

ほんとうの働き方改革とは

ほんとうの働き方改革とは

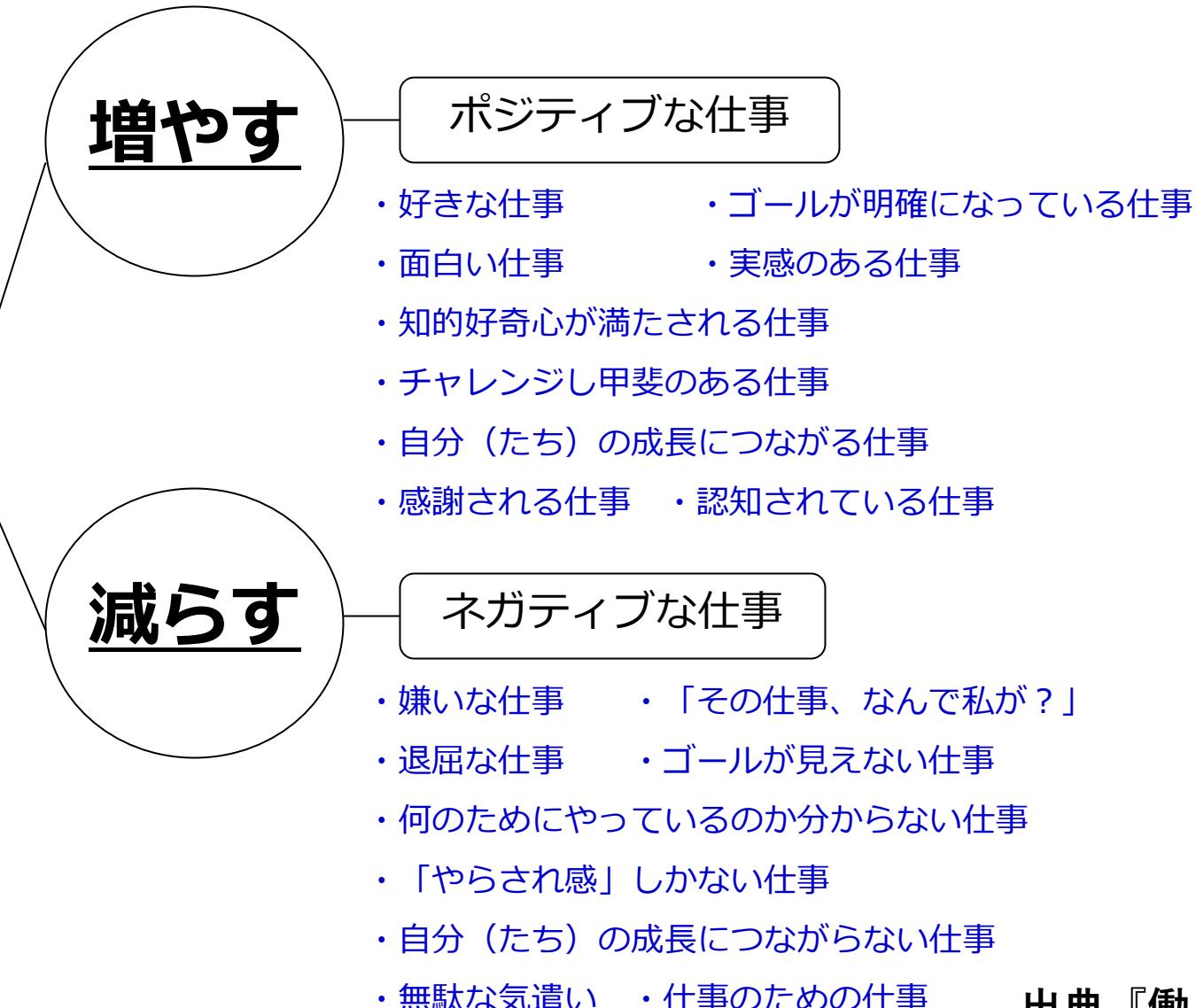
ほんとうの働き方改革とは、
ポジティブな仕事を増やして、
ネガティブな仕事を減らす 繼続的な取り組み。



出典 『働く人改革』（インプレス）

ほんとうの働き方改革とは

ほんとうの
「働き方改革」



出典 『働く人改革』 (インプレス)

やめることを決めて
未来時間を作り出す

「まず減らす」ための 6つの着眼点

6つの着眼点

1. **間接業務やコミュニケーション業務に着目**
2. 「手戻り」「わりこみ」をマネジメントする
3. 待ち時間を減らす／活用する
4. 「現在時間」「未来時間」のバランスをとる
5. 「勝ちパターン」を認識し実践する
6. 完璧主義を捨てる”Be agile”

1.間接業務やコミュニケーション業務に着目

「間接業務」が狙い目！

(建設業界の例)

直接業務

設計業務、施工業務、監理業務など
直接的な価値を創出する業務

間接業務

見積、請求、調達、稟議、
日程調整、伝達（コミュニケーション）、
その他事務作業など間接的に価値を
創出する業務

「間接業務」のほうが標準化しやすく、かつ関係人口も多く効果を実感しやすい

1.間接業務やコミュニケーション業務に着目

(特に社内は)

Teamsなどの**チャットツール**や、Outlookなどの

スケジュール管理ツールを徹底活用し

「素早くコミュニケーション」

「素早く調整」

「素早く意思決定」

テンポのよい情報共有と意思決定の習慣化を！

1.間接業務やコミュニケーション業務に着目

4つのムダ時間をなくそう

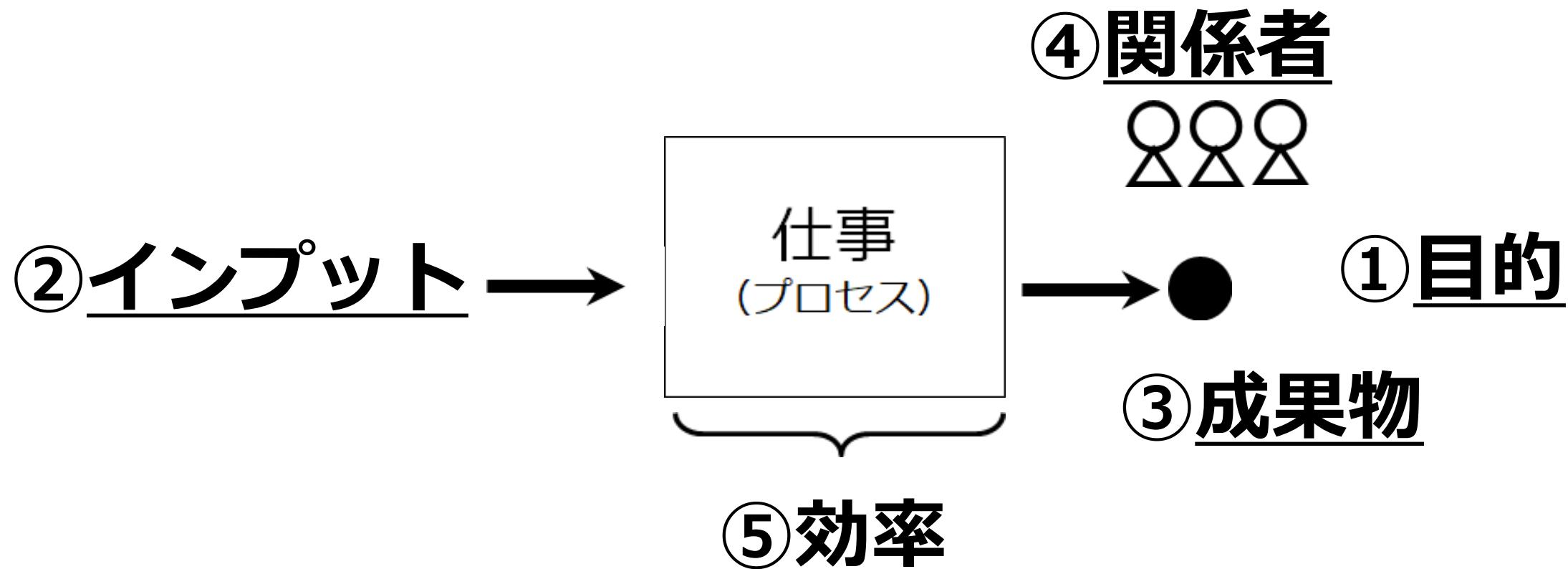
- ・思い出す時間
- ・探す時間
- ・悩む時間
- ・問い合わせる時間



書籍『新人ガール ITILを使って業務プロセス改善します!』(C&R研究所)
主人公 友原 京子

2. 「手戻り」「わりこみ」をマネジメントする

【参考】**仕事の「5つの要素」**（図を描いて相手と景色を合わせる）



【参考】仕事の「5つの要素」は会議の設計や運営にも役立ちます

- ・必要な事前情報は？
- ・配布資料は？
- ・外部の有識者による知識／投げ込みも必要では？

②インプット →

仕事
(プロセス)

⑤効率

- ・何時間で？
- ・どれだけのコストで？
- ・最適な場所や環境（含：服装など）は？

④関係者



- ・誰を呼ぶ？
- ・不要な参加者はいないか？
- ・参加者への期待役割は？
- ・事前にインプットをもらっておきたい、関係者は？

①目的



③成果物

- ・この会議の成果物は？
- ・この会議の完了状態／達成状態は？

- ・何をするための会議？
(協議？意思決定？アイディア出し？情報共有？)
- ・会議以外の手段でも事足りるのでは？

会議は、

曜日設定 や 時間帯設定 も命！

月曜朝イチ

午後イチ

疲れているさ、**人間だもの！**
やる気出ないさ、**人間だもの！**
子ども熱出しやすいし…

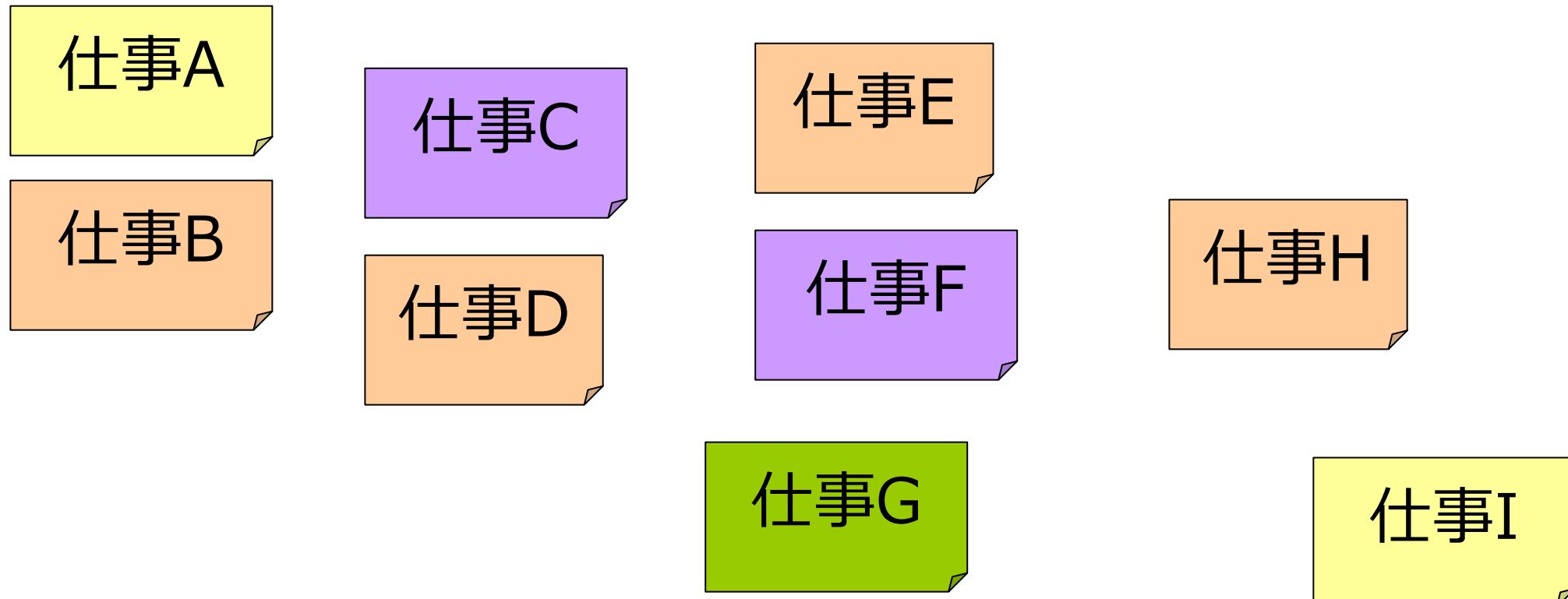
眠くなるさ、**人間だもの！**

会議の終わりに次のー言を発してみよう

”○○ minutes, back to you!”

2. 「手戻り」「わりこみ」をマネジメントする

抱えている仕事を**書き出し**、対話して**優先度**を決める



(定常作業・突発作業・いつかやらなければならない仕事)

2. 「手戻り」「わりこみ」をマネジメントする

集中できる時間や環境を決めて実施しよう

チームで
「集中タイム」
を設定する

別室に籠る

『集中作業～時まで』
と札を掲げる

朝の時間を活用する

「わりこみ」
は16時以降に
まとめて対応する

電話に出ない
(当番を決める)

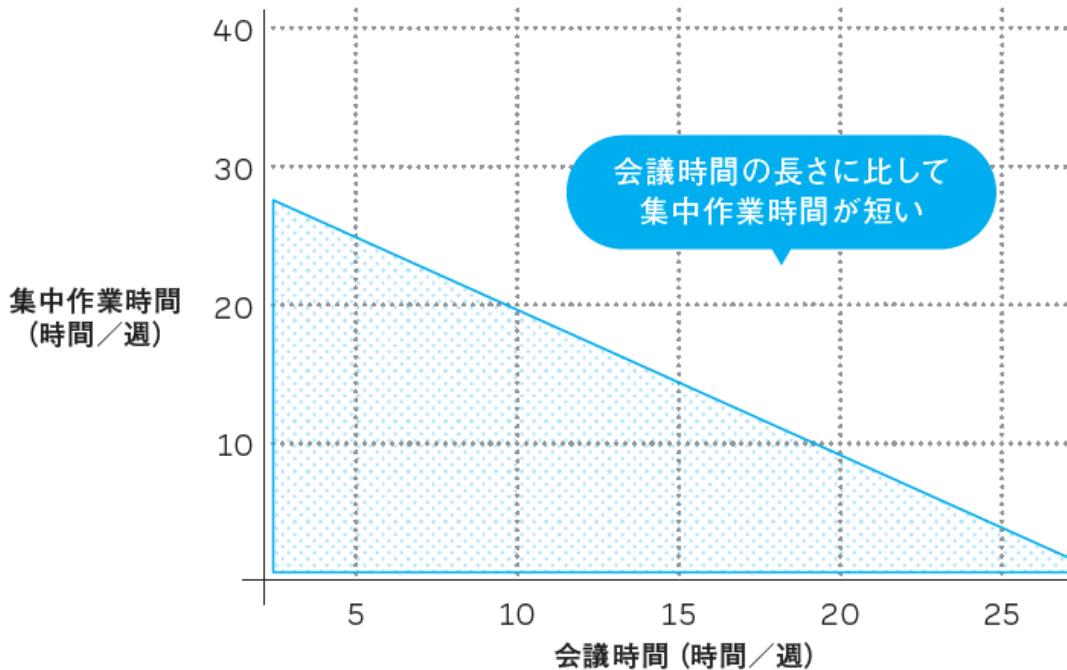
テレワークを
活用する

2. 「手戻り」「わりこみ」をマネジメントする

「誰にも邪魔されない集中タイム」を創る

図19：会議時間と集中作業時間の分布

そのためには
ひとり一人が
「集中できる環境」
「集中したい時間」
を自己開示／宣言す
るもの大事！



出典『職場の科学』（文芸春秋社）

3.待ち時間を減らす／活用する

待ち時間を制する者は
仕事を制する

3.待ち時間を減らす／活用する

情報は **一斉共有** を基本とする
(グループチャットなどを有効活用)

×加工・編集
の無駄

×「待ち」の無駄

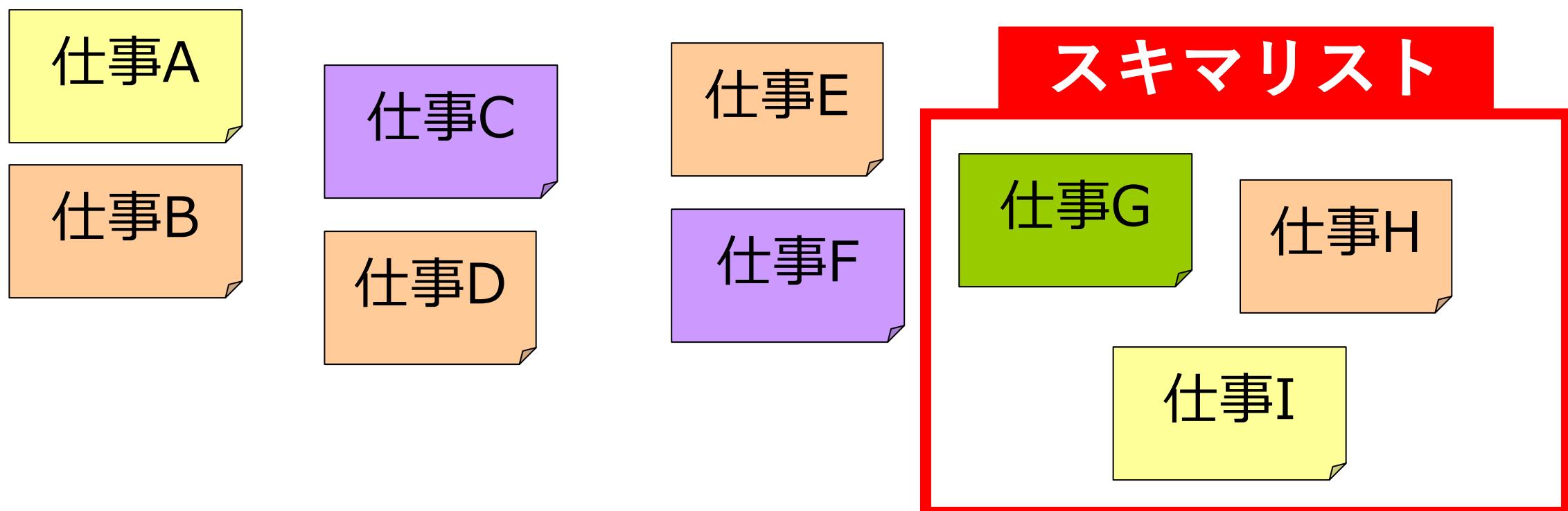
×伝達の無駄

×再確認の無駄

3.待ち時間を減らす／活用する

「スキマリスト」

(隙間時間でできる仕事や作業のリスト) を作って運用しよう



4. 「現在時間」「未来時間」のバランスをとる

一週間のスケジュール眺めて、

「現在時間」「未来時間」

それぞれどれだけ費やしているか
毎週振り返ってみよう

5. 「勝ちパターン」を認識し実践する

仕事の種類に応じ、個人やチーム単位で「勝ちパターン」（ゴールデンプレイス＆ゴールデンタイム）を（で）実践できるようにしよう

	仕事の種類			
	作業集中	発想・構想	チーム連携	リフレッシュ
目先の仕事	1	2	3	7
未来の仕事	4	5	6	

旧来（従来）の工場型・統制管理型の環境やマネジメントが、ナレッジワーカー（および組織全体）のイノベーション足かせになっている

⇒悪気なく「負けパターン」「負け環境」で成果を出そう（出させよう）としていないか？

6.完璧主義を捨てる”Be agile”

「しょせん社内」運動

グループチャットベースでの
アジャイルな
コミュニケーション

【事例】旭鉄工株式会社（愛知県碧南市）



代表取締役
木村 哲也様

社長が率先してルール変更

「その作業、意味あるの？」

スケジュール勝手に予約して

「直接ご説明」に来るな

社長への電話禁止、原則slackで

社長の会議出席はweb前提

決裁権限移譲

時間＝コスト

調整、確認がムダ

移動時間がムダ

中断がムダ

経営陣ほどwebできる

形式的捺印がムダ

6つの着眼点

1. **間接業務やコミュニケーション業務に着目**
2. 「手戻り」「わりこみ」をマネジメントする
3. 待ち時間を減らす／活用する
4. 「現在時間」「未来時間」のバランスをとる
5. 「勝ちパターン」を認識し実践する
6. 完璧主義を捨てる”Be agile”

「やめる」小さな 成功体験を創る

まずは「やめる」「変える」

小さな成功体験、快感体験

を創ろう！

そして、**次のテーマ**に取り組む！

おしまいに

景色 が変われば

組織 は変わる

(景色えていきましょう！)



ありがとうございました
Thank you.

沢渡 あまね
Amane SAWATARI
作家／ワークスタイル&組織開発専門家
あまねキャリア株式会社CEO
『組織変革Lab』主宰