

# DENSO

Crafting the Core

## 私が始めた“働き方改革”

～ 課題の見える化から始めた

仕事と心の改善 ～



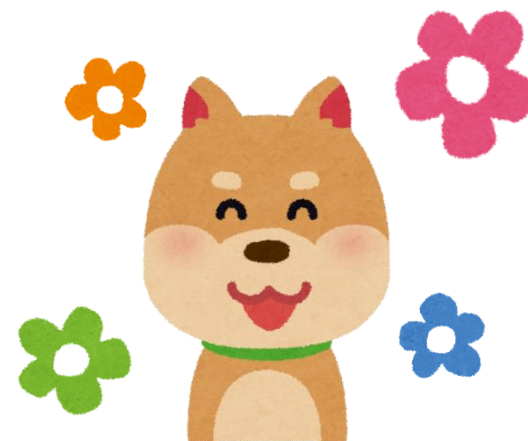
(株) デンソー モビリス事業G  
石井 育美

(株) デンソー 技研センター  
古畑 慶次



# 目次

1. 私の所属と仕事
2. 憂うつな毎日 …… でも楽しくしたい！
3. ゴールへの道のり
4. 結果と考察 …… やってよかった♪
5. 今後の進め方
6. まとめ



# 1. 私の所属と仕事

- 🌸 デンソーの紹介
- 🌸 私の所属と活動内容
- 🌸 技術リーダー育成活動
- 🌸 私の役割

- 技術リーダー育成活動 事務局 -



# 1.1 デンソーの紹介

## ■ 会社概要



所在地：愛知県刈谷市

従業員： 38,914名（単独）

154,493名（連結）

## ■ 事業分野

ここに所属！



### ○自動車関連分野

#### <モビリティシステム事業G>

ITS製品・・・ナビ／ETC 等

走行安全製品・・・エアバッグ／センサ 等

ボデー製品・・・メータ／HUD 等

#### <電子システム事業G>

#### <パワートレインシステム事業G>

：

：

### ○産業機器分野

### ○新事業分野

**グローバルな自動車部品のシステムメーカー**



**DENSO**  
Crafting the Core

# 1.2 私の所属と活動内容

ここに所属！



## ■ 私の所属

モビリティシステム事業G

- モビリティシステム統括部
- コネクティッド&コックピット事業部
- AD&ADAS事業部
- ...
- ...

**モビリティシステム戦略室**  
人材育成 / モビシス戦略 / 半導体戦略

自動運転や  
安全運転支援

- モビリティPF開発部
- モビリティSS開発部

## ■ 人材育成



多様化する問題への対応



ソフトウェアの大規模化・複雑化



技術者の継続的なレベルアップ

技術リーダーの育成が急務に！



問題解決力のある技術リーダーを育成する活動を展開

# 1.3 技術リーダー育成活動

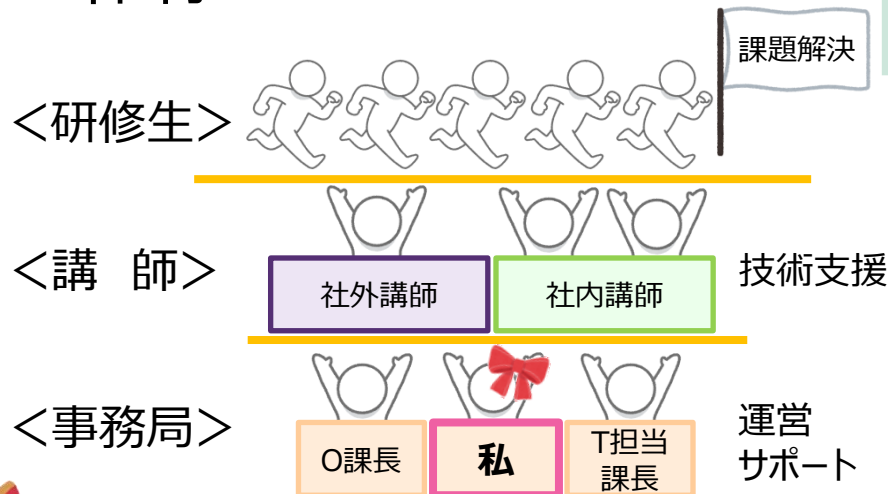
## ■ 目指す人材像

開発を主導できるソフトウェア技術者

## ■ 育成方法

講師がマンツーマンで指導

## ■ 体制



## ■ スケジュール

7	8	9	10	11	12	1	2	3
★					★			★
キックオフ					中間報告会			最終報告会
社内講師：コンサル								
社外講師：コンサル								

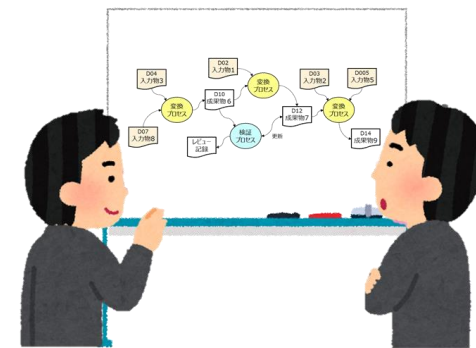
・育成期間：8か月

・報告会：

(1) 中間 12月

(2) 最終 3月

職場の上司も出席



講師が現場の問題解決をマンツーマンで指導

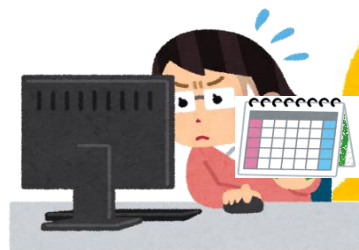


# 1.4 私の役割 - 技術リーダー育成活動 事務局 -

## ■ コンサル運営サポート

- 講師と研修生とをつなぎ、コンサルを円滑に進める

### 日程調整



1. 講師と研修生の調整
2. 場所/機材の確保
3. 案内送付

### 会議室設営



1. 機材を設置
2. 機材を撤収

### 緊急対応



1. 当日の欠席対応
2. 日程の再調整
3. 場所/機材の再確保

事務局としてコンサル運営をサポート！



## 2. 憂うつな毎日・・・でも楽しくしたい！

- ✿ 私のもやもや感
- ✿ もやもや感の正体は？
- ✿ ゴールまでのシナリオ
- ✿ シナリオ達成のためのアプローチ





## 2.1 私のもやもや感

### ■ 私の思い

- 会社に行くのを楽しみにしたい！！  
～やる気に満ち溢れ、仕事に達成感が得られる！～



### ■ だけど、もやもや感が・・・

つまらない  
毎日憂うつ

私の存在意義は？

やる気が出ない

事務局って何？ 貢献出来ていない

新しいことに  
チャレンジ出来ていない

楽しくない

やりがいを感じない

やる気や達成感が満たされず、モチベーションがダウン・・・

## 2.2 もやもや感の正体は？

- 何でもやもやしてるの私・・・
  - 私の存在意義って何？
  - 私って活動に貢献出来ている？

★ こうなりたい！ ★

私の役割を明確にして、  
みんなの役に立ちたい！

- そもそもの原因は？

- 事務局の活動がマンネリ化
- 事務局がイキイキしていない

私の不満・・・

新しいチャレンジや  
改善姿勢が見られない！

どうしたら “もやもや感” が解消できるのかな？



## 2.2 もやもや感の正体は？

### ■ 何でももやもやしてるの私・・・

- 私の存在意義って何？

私って活動に貢献出来ている？

★ こうなりたい！ ★

私の役割を明確にして、  
みんなの役に立ちたい

そうだ！  
私も社内講師に相談しちゃおう～！

- 事務局がイキキしていない

どうしたら“もやもや感”が解消できるのかな？



## 2.3 ゴールまでのシナリオ

- ゴール
  - ・ 事務局の仕事が活性化し、自分の役割が明確になる
- もやもや解消プラン

会社に行くのを  
楽しみにしたい！！



Step 5  
計画の実施

Step 3  
仕事との関連付け

Step 1  
もやもや感を言葉に！

Step 4  
アクションプランの作成

Step 2  
もやもや感を整理

もやもや

思いを形にし仕事と結びつけ、活動の活性化を図る



## 2.3 ゴールまでのシナリオ

### ■ ゴール

会社に行くのを  
楽しみにしたい！！

そうだ！みんなのマネをしてみよう！

- 仕事や課題を整理するためのやり方を真似てみよう



わかりやすい！

何のためにやる  
のかがよくわかる

まとまってる！



思いを形にし仕事と結びつけ、活動の活性化を図る

# 3. ゴールへの道のり

## 🌸 もやもや解消プラン

- Step1 もやもや感を言葉に！
- Step2 もやもや感を整理
- Step3 仕事との関連付け
- Step4 アクションプランの作成
- Step5 計画の実施

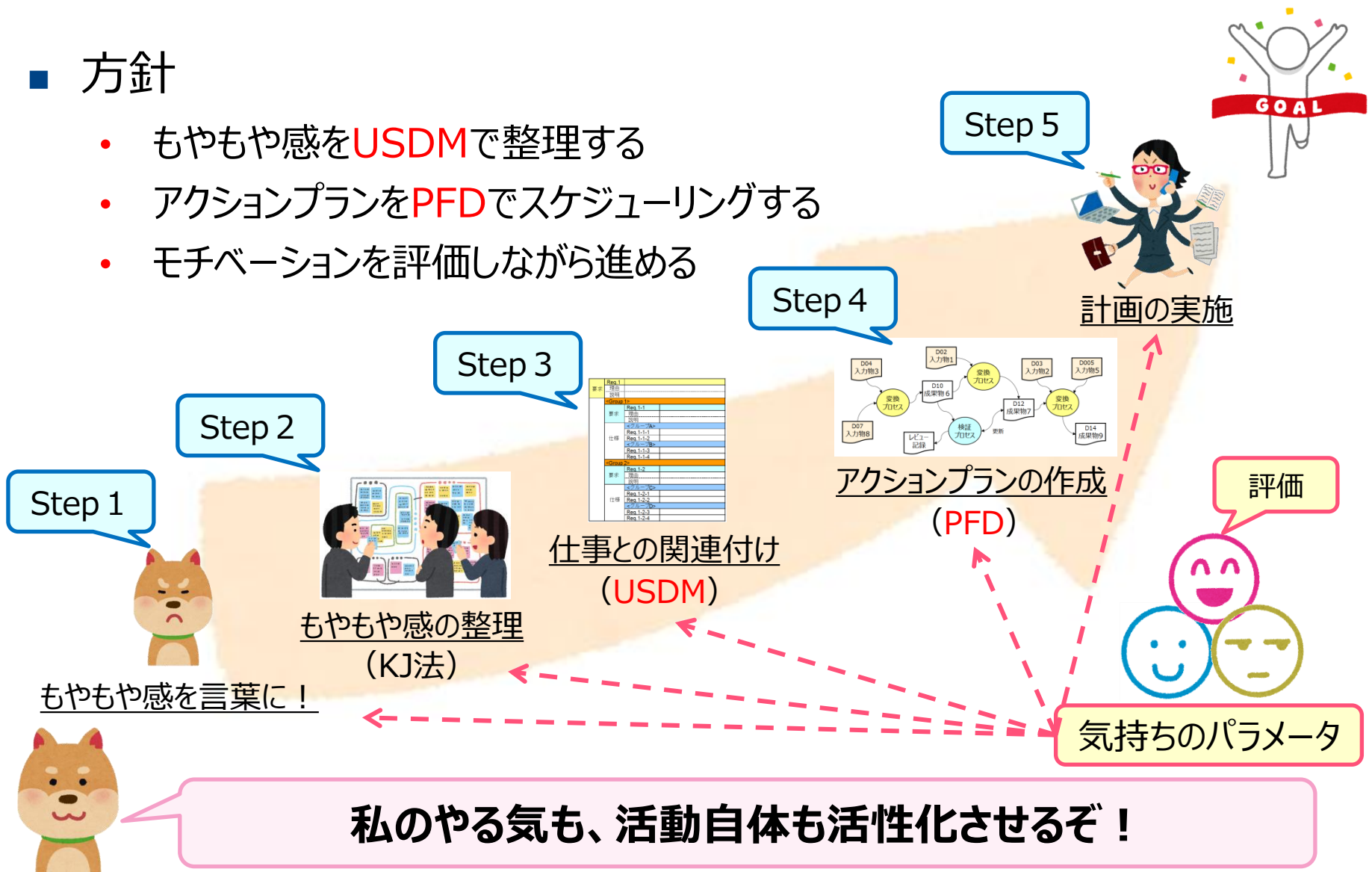
## 🌸 評価 - 気持ちのパラメータ -



# 3.1 もやもや解消プラン

## ■ 方針

- もやもや感をUSDMで整理する
- アクションプランをPFDでスケジュールリングする
- モチベーションを評価しながら進める

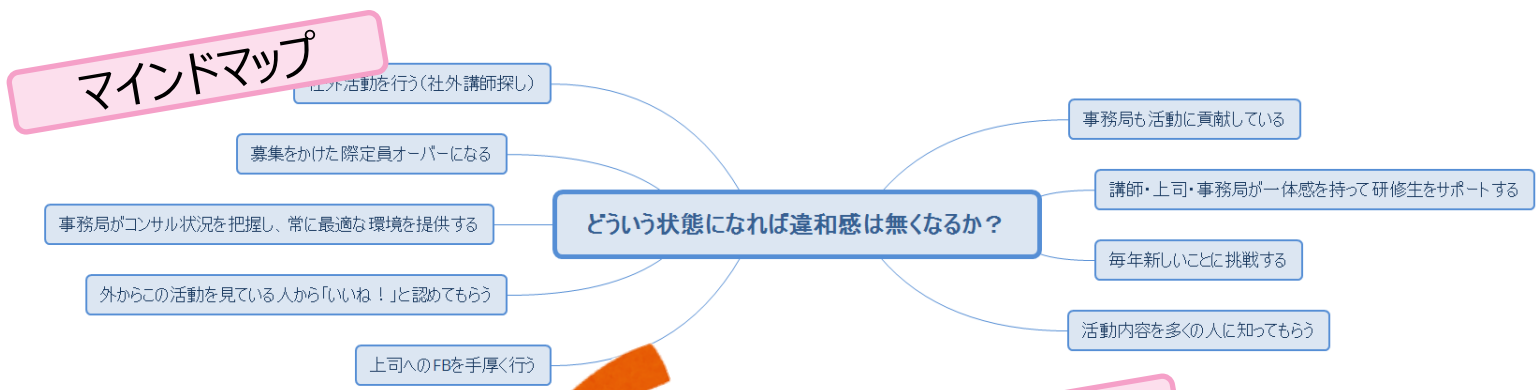


# Step 1 もやもや感を言葉に！

## ■ 方法

- 複数の視点を入れて、もやもや感を言葉にする

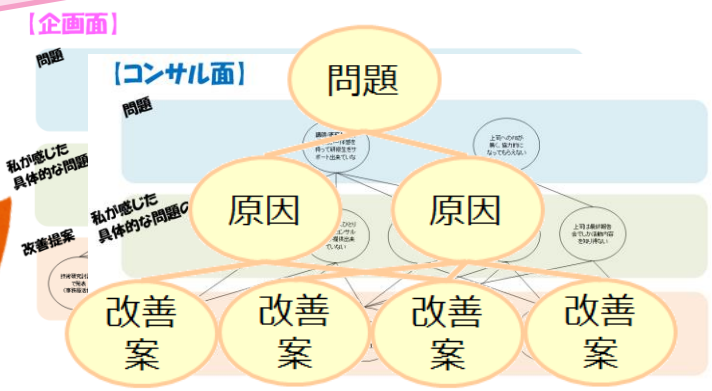
### マインドマップ



### 表 (改善案)

問題	改善案	進め方/問題点
<p>【問題】講師(事務局/上司)が一人で研修生をサポート出来ない</p>	<p>【改善案】研修生一人ひとりに研修内容を伝えてもらう(研修生による質問/研修生による質問/研修生による質問)</p>	<p>【進め方/問題点】研修生一人ひとりに研修内容を伝えてもらう(研修生による質問/研修生による質問/研修生による質問)</p>
<p>【問題】研修生一人ひとりに研修内容を伝えてもらう(研修生による質問/研修生による質問/研修生による質問)</p>	<p>【改善案】研修生一人ひとりに研修内容を伝えてもらう(研修生による質問/研修生による質問/研修生による質問)</p>	<p>【進め方/問題点】研修生一人ひとりに研修内容を伝えてもらう(研修生による質問/研修生による質問/研修生による質問)</p>

### GSN

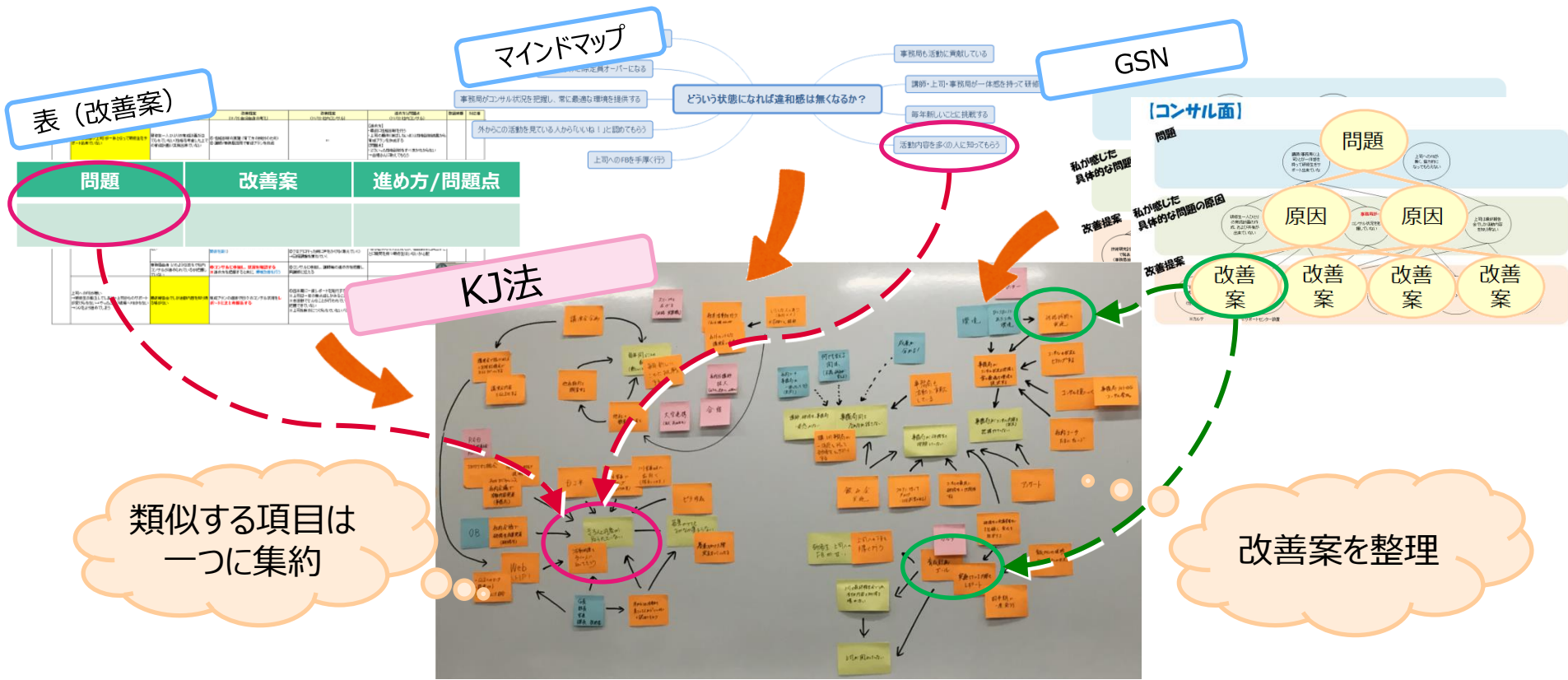




# Step 2 もやもや感を整理

## ■ 方法

- 各手段で抽出した項目を付箋に転記しKJ法で整理する





# Step 4 アクションプランの作成

## ■ 方法

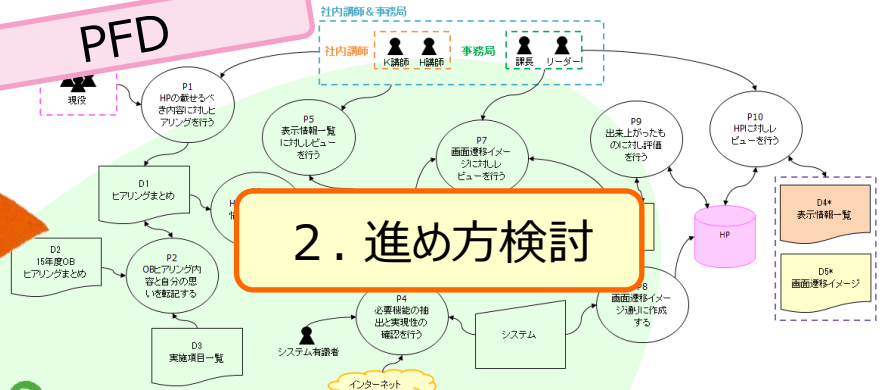
- アクションプランをPFDで作成し、スケジュールに展開する

### USDM

要求	Req.1	理由	説明	自分で行けるかどうか	具体的な対応者	自分がやりたいかどうか	重要度	結果としての緊急度	緊急度
要求	Req.1	新しいことにチャレンジして、活動自体を活性化させる	毎年同じことの繰り返しで、モチベーションが下がり、活動自体がマンネリ化して停滞するのを防ぐため 新しい活動の存在価値を再出す <講演会の企画>						
	Req.1-1-1	社外のいろいろな講演会に出張して講師を探す		○			A	C	C
	Req.1-1-2	社外の講演者と話す機会があることを社内へ宣伝する		○			A	C	C
	Req.1-1-3	講演会を開催する		○			A	C	C
	Req.1-1-4	<他社との教育交流会の企画>		○			A	C	C
要求	Req.2	HPを充実させる	HPを充実し、口コミで広げていく ※HPには社内限定で ・BSAへのリンク/最新リスト/社内外向けコンファレンス紹介 (業内外実施結果) ・社内発表 (改定事項発表会等) を行う 研修を企画/成果を表現してもらう						
	Req.2-1-1	HPへ説明をもらう		-					
	Req.2-1-2	ソフト稼働MTOを依頼する ※ソフト部長を特別につける		-					
	Req.2-1-3	ピラミッド作成し、成果をアピールする		○			B	B	B
	Req.2-2-1	HPを充実し、口コミで広げていく ※HPには社内限定で ・BSAへのリンク/最新リスト/社内外向けコンファレンス紹介 (業内外実施結果) ・社内発表 (改定事項発表会等) を行う 研修を企画/成果を表現してもらう		○			A	B	A
	Req.2-2-2	社内発表 (改定事項発表会等) を行う		-					
	Req.2-2-3	研修を企画/成果を表現してもらう		-					

### 1. 私が実施する項目

### PFD



### 2. 進め方検討

上司と合意



### スケジュール

### 3. スケジュールに展開

		3					4					5				
		6	12	19	26	2	9	16	23	30	7	14	21	28		
イベント	育成活動	(R5)				△29: 方向性確認会 (R6)										
	アフタールン	△18: 発表														
	私の予定	△18: 発表														
カンファレンス																
HP作成	P1: ビデオ															
	P2: 内容															
	P3: HR															
	P4: 必要															
	P5: HR															
	P6: 画像遷移イメージ作成															
	P7: 画像遷移イメージビュー															
	P8: 実行															
	P9: 評価															
	P10: HPにビュー															
育成支援	全体															

実施へ!



# Step 5 計画の実施

## ■ 方法

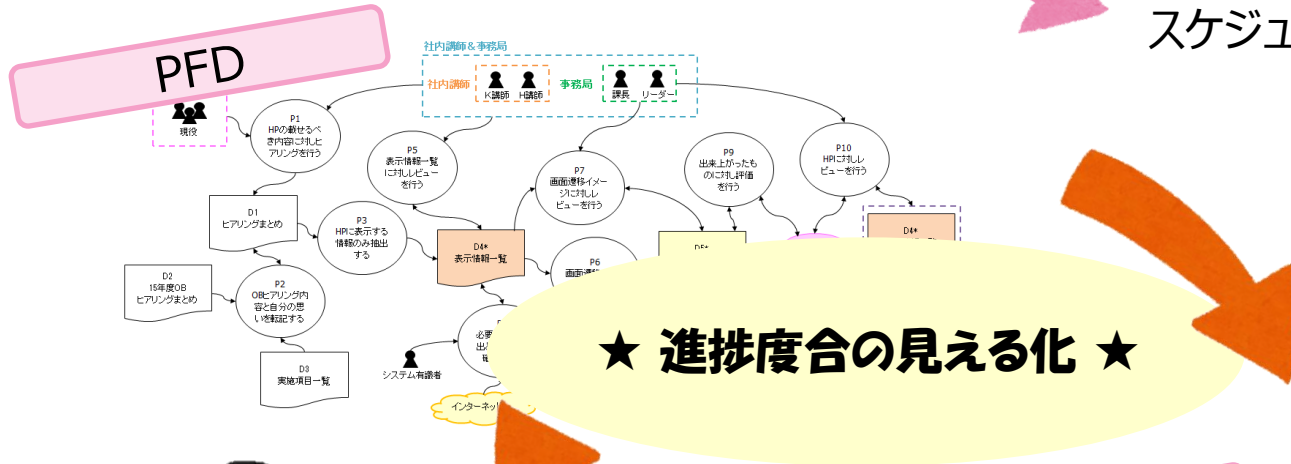
- PFDとスケジュールを使って、進め方や課題を相談・確認する

【上司】

仕事の進捗に関するアドバイス

【社内講師】

スケジュールに関するアドバイス



★ 進捗度合の見える化 ★



## スケジュール

		4						5					
		12	19	26	2	9	16	23	30	7	14	21	28
カンファレンス	(#5)												
私の予定	: 応募締切												
カンファレンス	全体												
HP作成	全体												
P1	ヒアリングを行う	■											
P2	内容まとめる		■										
P3	HPの表示情報をもとめる			■									
P4	必要機能の抽出			■									
P5	HPの表示情報レビュー			■									
P6	画像遷移イメージ作成					□	□						
P7	画像遷移レビュー						□						
P8	実行							□	□				
P9	評価								□				
P10	HPレビュー									□			
育成支援	全体												

# 3.2 評価 - 気持ちのパラメータ -

## ■ 方法

- 仕事への期待／やる気／達成感から気持ちを評価する

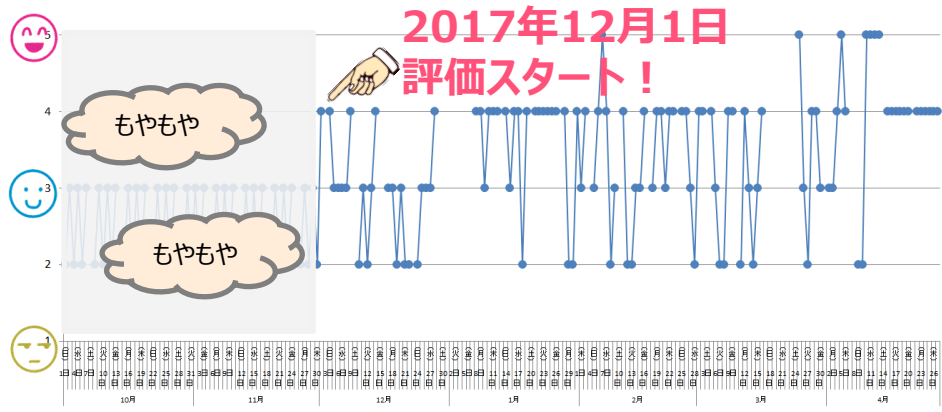
気持ちのパラメータ

	仕事に対する期待(日)	やる気の状態(月~木)	仕事への達成感(金)
5 (😊)	早く会社に行きたい♪	やる気まんまん♪	やりきった!
4			
3 (🙂)	行こうかな	まあまあかな	1週間終わったな
2			
1 (😞)	会社行きたくないな...	やる気出ないな	何してたっけ私?

気持ち記録シート

日付	点数	あったこと	気持ち
19日 (水)	4		★進めていけばよかったが見えた!
20日 (木)	4		明日は何かやらうかな?
21日 (金)	3		やるのが溜まってきたぞ...
22日 (土)	3		何か手を付けよう...
23日 (日)	3		雑事録と資料づくりに切らないと...
24日 (月)	3		この遅しし遅しが遅くてしんどいな...
25日 (火)	4		一応資料出来た〜! みんなも仲良くねれた♪
26日 (水)	4		
27日 (木)	4		
28日 (金)	4		
29日 (土)	4		

気持ちグラフ



## 4. 結果と考察 …… やってよかった♪

- 🌸 もやもや感から実施項目へ - USDM -
- 🌸 進め方の検討 - PFD -
- 🌸 計画の実施
- 🌸 気持ちパラメータによる評価



# 4.1 もやもや感から実施項目へ - USDM -

## ■ USDMによる実施項目の整理

効果1

自分の思いを  
要求と仕様で整理

効果2

実施項目の確認

○...一人で出来る  
△...支援有で出来る  
-...出来ない

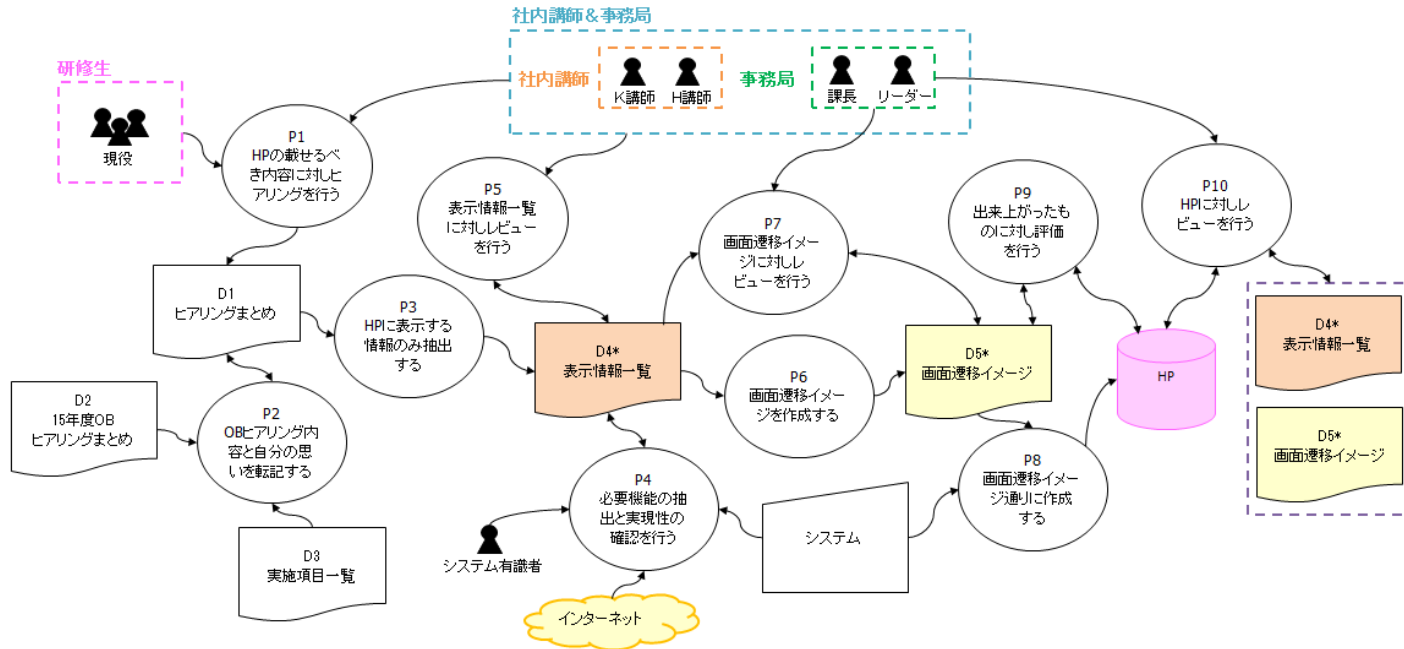
要求	理由	説明	個人 の 実 行 可 能 か う か	具体的 対応者	自分 が や ら な い か い か う か	組織としての 重要度	組織としての 緊急度
Req.2		活動内容を多くの人に知らてもらえるようアピールする					
	理由	活動内容が知られておらず、募集をかけても研修生が集まらない					
	説明	G長、部長、室長、課長、技術者からこの活動をいねと認めてもらう					
		<b>&lt;上司へのアピール&gt;</b>					
	□□□	Req.2-1-1 G長へ説明に伺う	-				
	□□□	Req.2-1-2 ソフト職制MTGで説明する ※ソフト室長を味方につける	-				
	□□□	Req.2-1-3 ビラを作成し、成果をアピールする	○		B	B	B
		<b>&lt;現場へのアピール&gt;</b>					
	□□□	Req.2-2-1 HPを作成し、□□□で広げていく ※HPIには以下内容載せる ・GLSへのリンク/蔵書リスト/社内外カンファレンス紹介 (案内/実施結果)	○		A	B	A
	□□□	Req.2-2-2 社内発表(改善事例展示会等)を行う	-				
	□□□	Req.2-2-3 研修生OBIに成果を発表してもらう	-				

効果3

上司と実施項目を合意

## 4.2 進め方の検討 - PFD -

### ■ PFDによる計画の作成 - ホームページ作成計画 -



**効果1** 仕事の全体像を把握でき、上司からアドバイスがもらえた

**効果2** 作業とドキュメントのムダを省くことができた

**効果3** 作業の関係がよくわかり、スケジュールが立てやすかった



# 4.3 計画の実施

## ■ スケジュールによる進捗管理

効果1

PFDから  
実施項目を作成

効果2

進捗の共有と、  
スケジュールの更新

		3				4				
		5	12	19	26	2	9	16	23	30
HP作成	全体									
P1	ヒアリングを行う	■	■							
P2	内容まとめる		■							
P3	HPの表示情報をまとめる									
P4	必要機能の抽出									
P5	HPの表示情報レビュー									
P6	画像遷移イメージ作成									
P7	画像遷移レビュー									
P8	実行									
P9	評価									
P10	HPLレビュー									

週単位・・・■ 着手済み / □ 未着手  
日単位・・・● やった / ○ やってない

P2 内容まとめる  
(1) テンプレートに反映させる  
(2) カテゴリ分けを行う

効果3

バッファ管理

# 4.4 気持ちパラメータによる評価

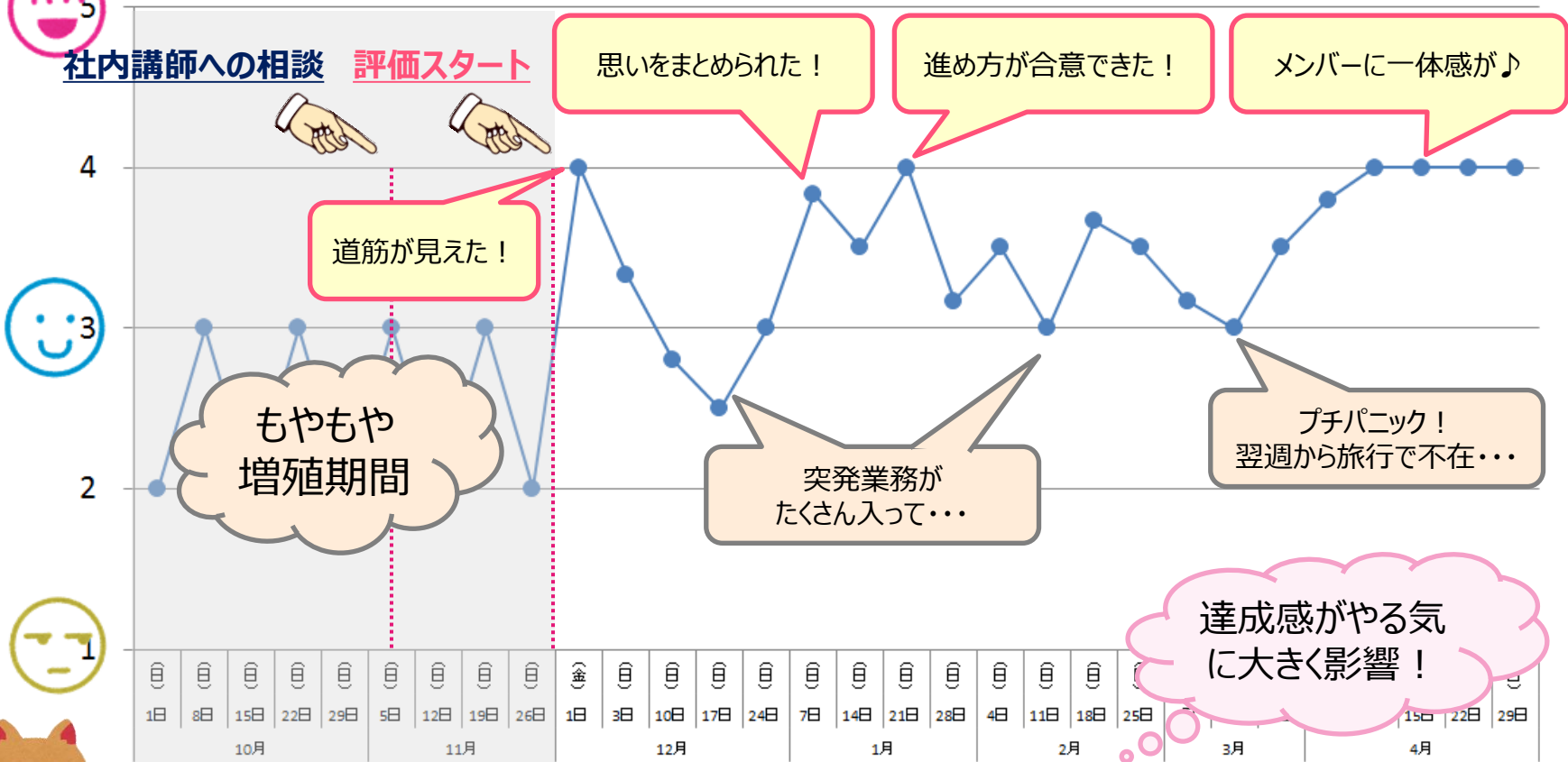
## ■ シナリオ完成からの気持ちの変化



社内講師への相談

評価スタート

< 週毎の平均版 >



もやもや解消プランにより毎日イキイキやる気UP!



## 5. 今後の進め方

- 他の業務もUSDM、PFDを活用して改善する
  - 周りで困っているアシスタントさんがいれば  
内容を紹介し、みんなでハッピーになりたい
- マルチタスクのスケジューリングを学び業務に適用する
  - より上手く仕事をこなすことができ、やる気UP！



# 6. まとめ

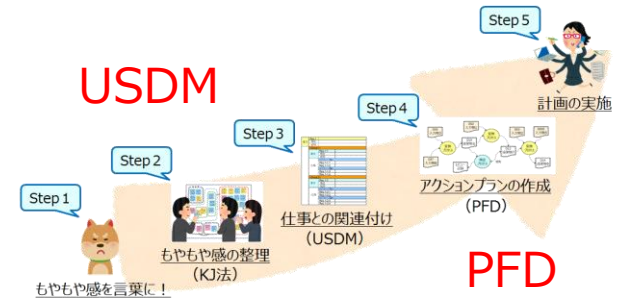
🌸 私の“働き方改革”

🌸 発表のまとめ



# 6.1 私の“働き方改革”

- もやもや解消プランを実行して・・・
  - 自分の役割とやる事が明確になった
  - 新たな試みを提案でき、チャレンジもできた



仕事

仕事にやりがいを感じるようになった

皆に認めてもらえてやる気がUP！

心

前よりも月曜日が楽しみに♪

日曜日を満喫できるようになった♪

サザエさん症候群からの脱却

もやもや解消プランで、仕事も心もイキイキに♪



## 6.2 発表のまとめ

### ■ ゴール

- 会社に行くのを楽しみにしたい！！



### ■ アプローチ

- もやもや感をUSDMで整理し、アクションプランをPFDで作成する
- 日々の気持ちを評価し、気持ちの変化を追いかける

### ■ 効果

- 自分の役割が明確となり、私自身も活動自体も活性化した
- 仕事の全体像を示せたことで上司とコミュニケーションが取れた



課題を見える化したことで、仕事も心もHappyに♪♪

***DENSO***

Crafting the Core