

今やビジネスの世界基準！ テレワーク導入の盲点を知る

新型コロナウイルス感染症で多くの中小企業が深刻なダメージを受けています。事業の自粛や出勤率の縮小を要請され、急遽テレワークを始めたケースも多いと思います。テレワークを余儀なくされて、やっとの思いで導入にこぎ着けて一安心してはいませんか。しかし、テレワークにはたくさんの盲点があります。その落とし穴を解説しながら、解決策と一緒に考えていきましょう。

【そもそも「テレワーク」とは何？】

一般社団法人日本テレワーク協会では「情報通信技術を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方」と唱えています。テレワークには以下の3パターンがあります。

- ・「在宅勤務」自宅と会社の間をパソコンやインターネット、電話でつないで働く
- ・「モバイルワーク」顧客先や移動中にパソコンや携帯電話を使って働く
- ・「サテライトオフィス勤務」勤務先以外のワークスペースでパソコンなどを利用して働く

【テレワークの普及率】

テレワークが日本でどの程度普及しているか調べてみると、総務省が2019年5月に発表した通信利用動向調査によれば、導入している企業は全体の19.1%で、5社に1社の導入状況でした。

それが今般のコロナ禍により、東京都が2020年5月に発表した調査結果では、導入した都内の企業が4月に63%になりました。

3月時点では24%だったので、1カ月間で2.6倍増加したことになり、テレワークへの関心が急速に高まったことがわかります。

コミュニケーションが不足していませんか

●「不安」と「孤独」

テレワークの導入で心配なのが社員間のコミュニケーション不足です。ひとつの仕事を共同作業で行うケースが多い日本の中小企業では、社員同士が顔を合わせず会話もできない環境下では「不安」を募らせることになります。さらにテレワークをする社員は、一緒に働く同僚が周りにいないので

「孤独」を味わうことになります。

働く上で精神的な不安があると仕事が進みませんし、集中もできません。せっかくテレワークを導入しても仕事の効率が悪くなつては、導入の意味がなくなってしまうです。

◀対策方法

遠隔で社員間のコミュニケーションをスムーズに行うためには、テレビ会議システムやチャットなどのツールを使ってみてはいかがでしょうか

でしょうか。現在、このような対話をサポートするツールは色々ありますが、例えば、テレビ会議では「Zoom」がその代表格です。

しかし、テレビ会議やチャットだけでは細かいニュアンスが伝わらないので、社内で定期的にお互いの顔を見せ合うオンラインミーティングを開催することが重要になります。社員同士が信頼し合いながら働くには、やはりフェイス-toフェイスの場面を設定することを忘れてはいけません。

気になる情報漏えいと コンピュータウイルスのリスク

に信用を大きく失墜させることにもなりかねません。

●「流出」と「盗難」

テレワーク導入で一番気になるのが情報セキュリティに関することです。社員は社外で仕事をするため企業情報を外部へ持ち出すこととなります。すると当然、情報漏えいのリスクが高まることとなります。自宅やサテライトオフィス、また移動しながら働く社員は企業情報の取り扱いに最善の注意を払う必要があります。

また、社外のネットワークや街中のフリーWi-Fiを利用すると、コンピュータウイルスの侵入やサイバー攻撃にも注意を払う必要があります。

昨今、会社には不満や不信を持つ社員が、上司の目が届かないところで機密データを「流出」「盗難」させるといった問題が発生していることを忘れてはいけません。

情報漏えいやウイルスの侵入が発覚すれば、道義上、会社として世間に公表する必要があります、同時

▲対策方法

まず、テレワークの運用を想定して社内のセキュリティ規程を見直ししましょう。それから、信頼のおけるウイルス対策ソフトを導入し、パスワードも定期的に見直すなどのセキュリティ管理をしつかり実行する必要があります。

次に、ノートパソコンなどの端末の紛失と盗難のリスクです。テレワークで使用する端末の保管場所及び使用者の管理をきちんと実施させて、さらに機密性が高いデータは必ず暗号化し、データのバックアップを確実に取るなどの対策が重要になります。

また、テレワークを実施する社員に対して、情報セキュリティやトラブル発生時の対応に関する研修会を開催することも有効です。社員一人ひとりのセキュリティに対する意識を高めることが、情報セキュリティの事故を未然に防ぐポイントになります。

上司の監視がないので サボってしまうのでは

●「仕事の偏り」

テレワークで働く社員は上司の目が届かない環境のため、リラックスして効率良く働ける反面「少しぐらいサボっても」という甘えが出る可能性もあります。上司も部下の仕事ぶりを見て評価をすることが出来にくくなり、懷疑的になるかもしれません。

また、在宅勤務は自己管理が難しく、寝坊しても怒られずテレビなどの誘惑もあり、子供の相手をしたり、家事が気になったりもします。このように、在宅勤務は仕事に集中できなくなる恐れが多分にあるのです。

さらに、日本の職場では共同作業が多いため、テレワークでは個人の責任がどうしても不明瞭になり、誰かが仕事をやってくれるだろうという甘えが芽生え、優秀な人材に仕事が集まって、他の社員は怠けてしまう「仕事の偏り」を生むことがあります。

▲対策方法

これを防ぐには、部署内の全員で協力して仕事を遂行するメンバーシップ型の雇用体系を、個々の社員の仕事の成果物で評価するジョブ型の雇用体系に変更する必要があります。

例えば、事前に部下は上司に仕事内容を報告し、当日、成果物を提出する。上司は夕方に成果物が提出されたかを確認する。このようなチェックシステムを構築して評価を実施します。

それでも心配であれば、職場と在宅勤務をしている社員間でお互いの行動が見えるように常時Webカメラを作動させておくのもひとつの方法です。在宅勤務の社員を孤独感から解放させる効果も期待でき、また、職場で実際に働く感覚になり、適度な緊張感を持ち仕事に取り組むことができます。

さらに、フレックスタイム制を導入することで、早く仕事が終わっても、定時までだらだらやり過ぎようなサボりをなくすることもできます。

部下の管理と一体感 は至難の業である

●「正しい評価」

テレワークによる新しい働き方は、上司のマネジメントが難しくなると考えられます。特に組織力やコミュニケーション力は同じ職場で共に働くことによって発揮されるパフォーマンスであり、別々の場所働くテレワークではそのパワーは半減するでしょう。

上司からすると自分の目に見えない場所で仕事をするテレワークでは、部下同士に一体感を持たせるのは至難の業です。

また、上司による部下の評価にしても、常時、部下の仕事ぶりを見続けることが出来ないので複数の部下を比較して評価することは実質不可能です。

このように、上司からの管理や評価はうまくいけなくなり、仮に評価をしたとしても部下からすれば、自分は本当に「正しい評価」がされているのかと疑念が生じてしまいます。

▲対策方法

テレワークで働く社員に一体感を持たせて且つ管理するには、リアルタイムで双方向のコミュニケーションが取れるツールが必要になります。

前述した通り、通常の職場で隣の同僚と話をするようなテレビ会議システムは、一緒に仕事をしている感覚にしてくれるツールで、また、チャットを使って気軽に会話をすることも有効です。

部下の始業・終業の管理も重要で、そのためには、部下に勤怠をメールで報告させたり、パソコンのログの記録を調べたりする方法が考えられます。

部下の評価は社内の評価制度を見直すことが重要で、多くの会社の評価制度はオフィスで働くことが前提ですから、そのままテレワークの社員に適用すると無用なトラブルになりかねません。

そこで、テレワーク社員のための評価制度を新設し、テレワーク社員の不安を払拭することが求められます。

出勤している社員が持つ 負担や不公平感

●「お気楽だと思う」

テレワークとはいえ、全員がオフィス外で仕事をするわけにはいきません。何人かはオフィスで顧客からの電話などに対応しなければなりません。出勤社員は電話の都度に仕事を止めて対応を強いられます。そのために、出勤社員の生産性は低下し評価も落ち込む可能性があります。

一方、テレワークの社員は煩わしい電話対応がありません。したがって、仕事に集中し生産性も向上することになります。

また、出勤社員からするとテレワーク社員は、通勤しなくてもよく上司の監視もないので「お気楽だと思う」かもしれません。出勤社員は、そういう不公平感を常に抱えて仕事をしていることを忘れてはなりません。

この状況下では、コミュニケーションも悪くなり社員間の信頼関係が希薄になってしまいます。

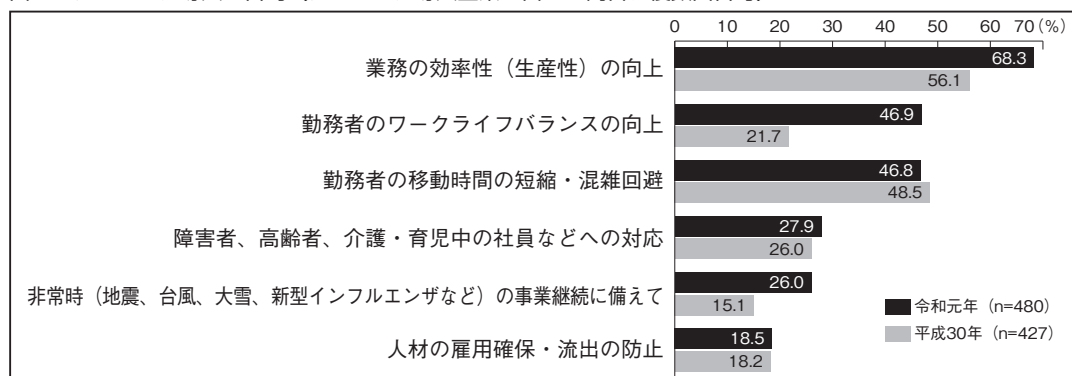
▲対策方法

電話対応の負担は、専門の人員を任命するか、アウトソーシングするのもいいかもしれません。また、電話転送システムを活用してテレワーク社員にも対応をお願いする方法もあります。

ただし、これらの方法はコストがかかり生産性を上げる効果はありません。そこで、さらに突き詰めるならば顧客からの電話を減らすことを考えます。例えば、顧客との連絡にビジネスチャットを導入することも有効です。相手があることです。すぐに始めることは難しいですが、顧客と相談をして徐々に導入して行くといでしょう。

出勤社員の不公平感は、出勤社員とテレワーク社員を定期的に入れ替える方法もあります。そもそもテレワークの導入は、生産性を向上させ大きな利益をもたらすことをトップ自らがメッセージとして伝えて、研修などで啓蒙に努め、社員間の不公平感を解消させることが大切です。

図1 テレワーク導入の目的（テレワーク導入企業に占める割合、複数回答可）



出典：総務省 令和元年通信利用動向調査

図2 テレワークのメリット

- (1) 生産性と効率性の向上
 - ①集中して業務に取り組める
 - ②他者から話かけられず業務に中断なし
 - ③業務フローの見直しやペーパーレス化の促進
- (2) コスト削減
 - ①通勤交通費・出張旅費の削減
 - ②オフィススペースの削減
 - ③時間外の削減
- (3) 人材の確保と育成、仕事の他に子育てや介護などを含めたワーク・ライフ・バランス
- (4) 非常時の事業継続と体制整備
- (5) 企業イメージの向上

世界基準となった テレワークのメリット

●事業継続の鍵に

ここまでの解説でテレワークには、意外と知られていないデメリットがあることを理解していただけたかと思います。

しかし、世界の潮流はテレワークによる働き方へと向かっていま

す。あらためてテレワーク導入の目的と、そのメリットを振り返ってみましょう（図1・2）。

今般のコロナ禍では、図2の（4）に示した非常時の事業継続の対策として、テレワークの導入を実施した企業の割合が増加したと考えられます。

このように、テレワーク導入は柔軟な働き方を提供するだけでなく

く生産性向上やコスト削減、人材の確保など、企業のあらゆる課題を解決する有効な手段となり得ることを証明しています。

●まとめ

以上「テレワーク導入の盲点」をテーマに、その対策やテレワーク導入メリット、デメリットについて考察しました。

既にテレワーク導入を済ませた会社は、本稿で述べたテレワークの盲点を自社に置き換えて、もう一度見直してみてください。必ず今まで気がつかなかった課題が見つかるはずです。

また、まだテレワークを導入していない会社は、導入のメリットを参考にして、できるところからでかまいませんから少しずつ始めてみてください。必ず貴社に有益な結果と成果をもたらしてくれるはずです。

現在のコロナ禍のピンチをチャンスに変えるべくテレワークを有効活用して、この難局を乗り越えてください。