



Empowered JAPAN 緊急ウェブセミナー

Empowered JAPAN 実行委員会はテレワークをはじめとする働き方改革や学び直しを通した「いつでもどこでも誰でも、働き、学べる世の中へ」をコンセプトに、2018年に発足しました。東京圏および地方都市におけるテレワーク啓蒙イベントをはじめ、多くの自治体や協力会社と共に企業・個人向けテレワーク研修を実施してきました。この度の新型コロナウイルス感染拡大と2020年2月25日の政府基本方針に含まれた「テレワーク推奨」の呼びかけを受け、全国の組織や個人がテレワークを早期に実施するため、実践的な情報をお伝えするための緊急ウェブセミナーを2020年3月17日より連続的に無料開催しています。

カテゴリ：

心構え・マインドセット

開催日時：2020年4月15日

講師：

人材開発コンサルタント
成蹊大学 経営学部 客員教授
一般社団法人日本テレワーク協会
客員研究員 山崎 紅氏



富士ゼロックス株式会社にて、営業本部ソリューション営業力強化チーム長として課題解決型営業育成、人事部人材開発戦略グループ長として全社人材開発戦略立案・実行を担当。その後、変革マネジメント部に於いて全社改革プロジェクトリーダーとして、コミュニケーション改革、働き方改革に従事したのち独立。コミュニケーションと人材を切り口に企業改革を進めるコンサルタントとして活動中。「企業が生まれ変わるための働き方改革実践ガイド」（日経 BP）など著書多数。

いまこそ働き方を変えよう！テレワークを有効活用するための業務見直しの進め方と社員教育のポイント

新型コロナウイルス感染拡大対策として、さらに政府の「仕事は可能な限り在宅勤務に」との要請を受け、多くの企業が緊急対策としてテレワークの導入・拡大に踏み切っています。とはいえ、暫定的な対策として最低限の在宅勤務ルールや ICT 環境でスタートした企業も多く、一部社員のための導入に留まっていたり、テレワークが有効活用できず仕事が滞っているケースも少なくありません。本講義で山崎氏は、テレワーク導入を諦めている企業、暫定的にスタートさせているものの有効活用できていない企業に対し、仕事のやり方（業務）と社員の意識改革の面からポイントを解説しました。

まず前提として「感染拡大対策としてテレワーク（主に在宅勤務）は有効であるが、万能ではない」と山崎氏。「遠隔では対応できない製造業やサービス業の現場などは、ほかの手段で安全と事業継続を守る必要がある」（山崎氏）ためです。その上で「状況は長期化する恐れがあり、テレワークが有効活用できない場合は生産性低下につながる」こと、さらに解決のためには「業務の見直し、社員の意識を変える“社員教育”」の両方が必要であると述べました。この二つの視点から、本来の見直し方と緊急対応として最低限行うべきことを順にみていきましょう。

まず「業務の見直し」ですが、山崎氏は企業が行うべき三つのポイントとして「主業務の見直し、文書・情報管理の見直し、コミュニケーションの見直し」を挙げました。

1-4. テレワーク有効活用のための業務見直しポイント	
主業務の見直し 可視化、標準化、自動化排除など	「Aさんがいないとわからない」（個人化） 「ムリ・ムダ・ムラが多い」「手作業で非効率」 「出社しないといけない（という思い込み）」など という状態を減らし、テレワーク可能範囲を広げる
文書・情報管理の見直し 電子化による共有、適切なアクセス権 情報セキュリティ確保	「大事な資料が会社の机の引き出しやパソコンの デスクトップにある」「紙の文書が多い」 「情報共有・情報管理・情報セキュリティが不十分」 という状態をなくし、テレワークでも可能にする
コミュニケーションの見直し	「対面で行うことが必須（という思い込み）」 「会議が多く、大人数が交通費をかけて集合する」 「会議の質が低く、議論が不十分、結論が出ない」 という状態をなくし、テレワークでも可能にする

Empowered JAPAN 実行委員会 緊急ウェブセミナー 講演レポート

一つめの「主業務の見直し」は、本来のプロセスでは、まず自部門の業務を大～小分類にブレイクダウンして「ざっくり可視化」したのち、「不要業務の廃止」を行います。その後、「必要業務の詳細を可視化」し、業務のムリ・ムダ・ムラを排除する「標準化、効率化」、「〇〇さんがいないとわからない」といった「属人化排除」を行います。また、本来の目的に対して従来とは異なるやり方へ「革新」する場合があります。このような業務の見直しを経てからテレワーク導入を進めるのが効果的ということです。

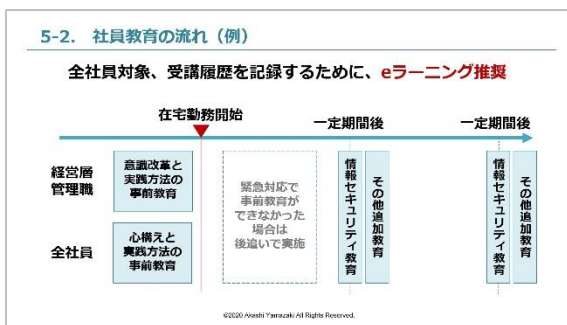
一方で、現在のような緊急対応の場合に大切なのは、「できない理由探しをやめて、今すぐできるルール変更などを行い、在宅勤務で可能な業務を増やす工夫をすること」（山崎氏）です。具体的にはざっくり可視化した後に、「在宅勤務可能な業務の洗い出し」、在宅勤務を行うための「必要最低限なツール導入・整備、社員教育」を行うのが良いということです。「こうした主業務の見直しの推進体制は、トップが旗を振り、実作業は課長やグループ長などを中心に小さな単位で進めると良いでしょう」（山崎氏）

二つめの「情報管理の見直し」ですが、本来のプロセスでは紙・電子ともに不要なものを捨てる「オフィス内の断捨離」、さらに紙の電子化手順を決めて「ペーパーレス、ペーパーストックレス」を進めます。さらに文書のライフサイクルに沿って作成・整理整頓・保存・破棄などのルールを徹底する「文書・情報管理体制構築」を行い、管理を維持していくということです。

一方、緊急の場合は「一斉に整理整頓することが難しいため、各自の整理整頓、電子化、社内文書の捺印廃止、最低限の文書管理ルールを決めることが大切」と山崎氏。まずは各自が最低限の整理整頓を行い、緊急度・重要度の高い文書・情報から電子化してサーバーにアップし、在宅でのアクセスを可能にします。また、社内文書は極力捺印を廃止し、電子印や承認メールなどに置き換えます。「文書情報管理については、文書のネーミングルールを徹底したり、持ち出した情報の廃棄ルールを決めるなど、安全で効果効率向上のための最低限の運用ルールを徹底していくことが大切です」（山崎氏）

三つめの「コミュニケーションの見直し」のポイントは、「報連相（ほうれんそう）を変える、会議の量や手段、質を変える」（山崎氏）の二つです。緊急対応の場合、例えば在宅勤務の開始・終了報告といった「報連相」のルールの徹底、社内通達を会社 HP から読めるようにするといった ICT 環境の整備、日々の会議のオンライン化などから始めていくのが良いということです。

さらに、根本的な解決のために山崎氏は、「積極的な声かけ、1on1 でのコミュニケーションといった工夫で、希薄になりがちなコミュニケーションを維持すること」、会議の質向上のためには「定例会議を効率化したり、資料を事前共有して準備を徹底したり、皆が積極的に話せるようにファシリテーターの能力を上げる」といった取り組みも有効であると述べました。



これらの業務見直しのほか、社員の意識・行動を変えるための「社員教育」も不可欠です。山崎氏は「教育は全社に定着させるために全社員対象に実施し、受講履歴を記録できる eラーニングを活用」することを推奨しました。まず経営層・管理職の教育は、目的の共有や多様性の尊重といった「意識改革」、マネジメントや会議のファシリテーションなどの「実践方法」を中心に行います。一般社員には、主体性や責任感といった「心構え」と、セルフマネジメント、コミュニケーション、情報セキュリティなどの「実践方法」を行うのが効果的ということです。

また、教育を定着させるために大切なこととして山崎氏は、「一定期間後にフォローアップや追加教育を行い、年一度はルールを再徹底すること」、業務の

見直しと合わせて“習慣化”するポイントとして「責任・担当部門をはっきりさせておくこと」を挙げました。

最後に「自社の事情に合わせてできることから始めてほしい」と山崎氏。テレワーク導入有無にかかわらず、業務の見直しや社員の教育は、生産性向上に必要な活動となるため、「緊急対応だけでなく、根本的な見直しを」（山崎氏）継続していくことが大切と言えます。

