

アフターコロナで 座談会 勝つ!

コロナ禍を機に日本でも本格導入が始まったテレワーク。時間や場所を選ばない新たな“働き方”は大きな可能性を秘めている。フジサンケイビジネスアイでは、このテレワーク時代の働き方やこれらを生かした未来の仕事を展望しようと、実業家や有識者により座談会「アフターコロナで勝つ!」を企画、ウチダスペクトラムの協力なども得ながら7月中旬に実施した。その様子は動画で配信するが、本紙面でも一部を紹介する。(青山博美)

第一部

アフターコロナが変わる! テレワーク時代のビジネスコミュニケーション

座談会は二部構成で実施した。第一部のテーマは「アフターコロナが変わる! テレワーク時代のビジネスコミュニケーション」。

新型コロナウイルスの感染拡大が進んだ3月以降、多くの企業などで一挙に取り組みが始まった在宅勤務などのテレワークについて、実務上、あるいは技術面の現状や問題点、さらには今後の展望や課題などにも議論が及んだ。

■スムーズに移行

コロナ禍の中で、多くの企業は比較的スムーズにテレワークに移行することができたとみられている。東京商工会議所

の中小企業を対象にしたアンケートでも、3月時点では26.0%だったテレワーク導入が5月末から6月初頭にかけての時点では67.3%と41.3ポイントも上昇している。

この点について、登壇したIT企業、ウチダスペクトラムの實本雅一社長は「もともと今夏の東京五輪に向け都心の混雑防止などに向けて大企業を中心に準備が進められてきた。そうした中でコロナ禍が発生したためカットオーバー(新たなシステムの稼働)を早める格好で対応したところが多い」という。

こうした電子システムの整備が進んで



座談会第一部の様子
東京都千代田区の東京サンケイビル

登壇者

實本 雅一(ウチダスペクトラム代表取締役社長)
郭 洋春(立教大学総長 経済学者)
山崎 善寛(日本マイクロソフト Microsoft 365ビジネス本部本部長)
山田メユミ(@cosme共同創業者、アイスタイル取締役)
藤村 純子(日本接客リーダー育成協会代表理事)

いたことは、スムーズな移行の大きな要因の一つだった。そんな五輪開催を前に弾みがついたシステムの整備だが、より

大きな視点でも、テレワークを含めたデジタル化、IT化は求められてきた。

立教大学の郭洋春総長は「ここ数年から将来をみたときに、オルタナティブ(既存、現在の主流に代わる次もの)経済と人口減少に伴う2065年問題という2つのキーワードがあるように思う」(郭氏)という見方を示す。その上で、「若い人を中心に、自分の時間を確保しつつ生活の糧として仕事をするという流れがコロナ禍で加速。生き方や働き方が抜本的に見直されつつある。一方で、2065年には日本の人口は9000万人を割り、労働人口は3000万人も減少する。政府が目指す国内総生産600兆円の実現には相当な効率化が必要で、ITはそのツールでもある」(同)と語った。



立教大学総長 経済学者
郭 洋春氏



@cosme共同創業者、アイスタイル取締役
山田メユミ氏



日本マイクロソフト Microsoft 365ビジネス本部本部長
山崎 善寛氏

■成果の半面で課題も

コロナ禍で進んだテレワークだが、実はこの労働力減少こそ日本の将来に横たわる大きな課題であり、国を挙げて働き方改革に取り組む本質的な理由でもある。このための方策は効率化に限らない。女性や障害者、シニア層の経済社会でのさらなる活躍を促すことも、肝要だ。

@cosmeの共同創業者、アイスタイルの山田メユミ取締役は「そのためには多様な働き方を可能にする必要がある」と強調する。

山田氏は、実力のある女性が採用しにくくなっている半面、地方ではそうした女性が活躍できていない実情に着目。千葉県流山市に子会社の形でサテライトオフィスを設置して実証実験に取り組んできた。4年にわたる取り組みからは改めて「場所、時間、雇用形態を可能な限りフレキシブルにする必要がある」(山田氏)ということが確認できたという。そのための柔軟性に富んだ仕事環境、テレワークも可能なシステムなどを整備してきた。その成果が始まる中でのコロナ禍。「本社、自宅、サテライトオフィスの組み合わせでスムーズに対応できた」(同)という。

業務の進め方、教育、評価…。テレワ

ークの急激かつ大規模な利用でみえてきた課題もある。ただ、これについてはさまざまなパターンがあり、一筋縄にはいかなそうだ。

日本マイクロソフトMicrosoft365ビジネス本部の山崎善寛本部長は「意外に多いのは、テレワーク自体というよりも以前からあった課題がテレワークによって顕在化したというケース。いわゆるその組織の持つ本質的な課題がよくみえてきた格好だ。日本の住宅には書斎などは少ないため、家族がいるスペースで仕事をするケースが多い。そのために、家事の音などのノイズをカットできるマイクなどの開発も進んでいるが、本来の業務上の課題などはどうにもならない」という。ただ、「仕事をする時間などについてはいろいろな要望がある。みんなが同じ時間に一斉に仕事をする“同期型”の働き方は難しいかもしれない」(山崎氏)という。

同様に、日本接客リーダー育成協会の藤村純子代表理事も「『Teams(チームス)』や『SurfaceHub(サーフェスハブ)』などを使った複合的なオンライン会議など、利便性の高いツールもそろってきた」とする一方で、「成果や評価がどうなるのかに対する心配の声は強い」と指摘。そうしたなかで「どうコミュニケーションをとり、どう距離感を縮

めればいいのか、という相談が増えている」(藤村氏)ともいう。

「従来からの顧客とのやりとりはリモート商談でも問題なく進められるが、新規顧客の開拓となるとプロセスから考えなおさなければならない」(實本氏)といった声もある。

■求められる発想の転換

テレワークによって時間や場所を超えた働き方がみえてきたことは収穫だといえる。

山崎氏によれば、「これまで来場者が数百人規模だったセミナーを、4月からオンラインセミナーに切り替えたところ、数千人から1万人規模の参加があった」という。こうした反応からも「タイムカードによる勤怠管理をベースにしている企業はまだ多いが、経営者はこのあたりの考え方を改めていく必要があるだろう。今後は働き方に柔軟性がないと、若い従業員は集まりにくくなるだろう」(山崎氏)とみる。

郭総長は「今後は知識創造型の社会へと進んでいくのではない。どれだけ発想を変えられるかの勝負になる。これまでのあたりまえを疑う姿勢が必要ではないか。新しいことに取り組む際には、できるかできないかの二択になりがちだ。ただ、この考え方ではできないことのほ

うが説明がしやすくなる。そこで“どうすればできるのか”を考えるように思考も切り替えていければ、と思う」という。

山田氏は「そんな時代だからこそ、リカレント教育が重要ではないか。こうした変化を多くの人が理解し、活用できるようにしていけたらいいのではないかと展望した。



SurfaceHub(サーフェスハブ) チームの生産性を向上させるチームコラボレーションデバイス。SurfaceHub2S=写真=は50.5型の画面で大規模なオンラインミーティングから小規模な会議まで対応。ホワイトボードアプリ「Microsoft Whiteboard」を使うことで、ペンでの書き込みはもちろん、オンライン上でアイデアを共有することが可能となる。

“新常态”は変革の大きなチャンス

第二部

未来の働き方と職場のあり方

第二部のテーマは「未来の働き方と職場のあり方」。コロナ禍を機に大きく進んだテレワークで仕事の効率が高まるケースが出ている。こうした働き方を今後の基本に据える企業も増えてきた。時間や場所を選ばないテレワークの標準化は、日本の働き方や職場をどう変えていくのか。企業はテレワーク時代の成長戦略をどう描くのか。みえてきた将来の働き方を考えた。

■課題は工夫して克服を

第二部から登壇した夏野剛氏が代表取締役社長を務めるドワンゴはテレワークに率先し、かつ熱心に取り組んできた。その現況について夏野氏が紹介した。

「ドワンゴでは2月17日から本社の社員約1000人でテレワークを始めた。約100人の幹部社員から業務の進捗状況などについてのレポートを直接送ってもらったようにしたが、これにより現場の状況を直接聞くことができるようになったのは収穫だった」という。

この中には、在宅勤務になったことに伴う電気代の増加を心配する社員の声などもあり、矢継ぎ早に電気料金を補完する手当を新設するなど体制も整備。「7月からは開始から5カ月で得たノウハウも生かし、在宅勤務を恒久化することにした」（夏野氏）。月に上限2万円の在宅勤務手当を創設。出社時の交通費も定期代ではなく、経費精算で支給する形に切り替えた。

ここまでの全面的な在宅勤務への移行ではなくとも、テレワークを継続している企業は多い。ウチダスペクトラムの實本雅一代表取締役社長も「社員の出勤率は3割程度で、多くは現在もテレワークを継続している」という。

一方で、アンケート調査などで若年層

から不安の声が多いのがコミュニケーションの不足。この点について夏野氏は「コミュニケーションは、対面だからとれてオンラインではとれないと考えるのではなく、テレワークでも工夫して克服すべき問題。ドワンゴでもランチ会やオンライン飲み会、朝礼といった機会を設けるなど、いろいろな取り組みがみられる」という。

■ツール理解し活用を

この“新しい常態”には多くのメリットがある。効率面はこれまでの“働き方”を凌駕する面も少なくない。

「特に、個人の生活にとっては大きく改善したのではないかな。ドワンゴの場合、平均すると社員は通勤に片道45分程度かけている。出かける準備に30分かかるとしても、1日2時間が出勤のために費やされていた。これがほぼなくなった。個人の自由度はその分高まっている。会社側からみてもいいことが多い。例えば会議時間が半分になった。会議は意見を出すことに意義がある。発言しない人は不要で、そのことが明確になった。通常業務についても“だれに何をいつまでに”という手配が肝心で、これをきちんと管理できないマネージャーはパフォーマンスが上がらない。テレワークはマネージャーの問題点なども浮き彫りにする」（夏野氏）という。

テレワークにより、仕事の進め方はより本質的なものに收められていく。そのメリットは大きいというわけだ。

では、この“新しい常態”を企業や日本の経済社会の発展にどう結び付けていくのか。

日本接客リーダー育成協会の藤村純子代表理事は「店舗など、そのままオンラインに置き換えができないビジネスもあ



登壇者

實本 雅一氏（ウチダスペクトラム代表取締役社長）

夏野 剛氏（ドワンゴ代表取締役社長）

藤村 純子氏（日本接客リーダー育成協会代表理事）

第二部の様子

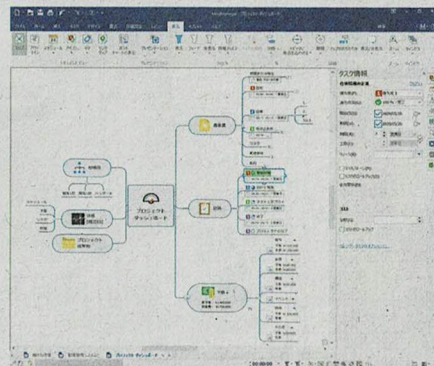
るが、スタッフが個々の能力を高め、自らが動く組織づくりに加え、大きく進化するITシステム、ツールをよく理解し、積極的に活用していく必要がある。たとえば『MindManager（マインドマネージャー）』などのツールを使うことで目標達成に向けた思考整理などもしやすくなってきた。それにより、新たな成長のヒントを見つけることができればいい」との見方を示した。

實本氏は「自社が情報システム関連の事業を展開していることもあるが、一連の変化はチャンスだと認識している。顧客企業の変化する戦略を支援していくほか、自社についても年功序列など弊害ともなりかねない雇用システムも再考。最適化を目指したい」という。

夏野氏は「いままで手をつけてこなかったが今ならできる、ということが多いと思う。今はそれを試す絶好のチャンスではないか」と強調。企業や経済社会の変革を促した。



Teams（チームス） マイクロソフト製のテレワークで必要とされるビデオ会議、チャット、通話、ファイル共有がまとまったコミュニケーションツール＝写真は画面。ExcelやPowerPointといったOfficeアプリとの親和性が高く、レポート・プレゼン資料を活用したオンラインミーティングには欠かせないITツールとされる。



MindManager（マインドマネージャー） 「マインドマップ」＝写真は画面＝による思考の整理・視覚化をパソコン上で実現し、生産性を高めるビジネスソフト。リアルタイムに共同作業を行ったり、ガントチャートやダッシュボードによるタスク管理を行うなどセルフマネジメントが求められるテレワーク環境においてビジネスマンのサポートをする。

ドワンゴ代表取締役社長
夏野 剛氏ウチダスペクトラム代表取締役社長
實本 雅一氏日本接客リーダー育成協会代表理事
藤村 純子氏

課題克服が“未来への切符”

迫りくる労働人口の減少への対応として求められてきた働き方改革。ITの活用などによる生産性の向上とともに多様な柔軟な労働環境の実現による“労働力の創出”が求められてきた。これがコロナ禍で一変。日本企業の“働き方”は、一挙にテレワークを活用した在宅勤務などに大きく舵を切った格好だ。

テレワークの標準化で、通勤費用やオ

フィス関連費用の縮減を見込む企業は多い。効率面の効果についても良好だとする声もある。ただ、中長期的には課題も出てくるだろう。

営業先の新規開拓、新人教育、社内のコミュニケーション確保…

それらの課題を克服できた企業や組織が、将来の人手不足時代を生き抜く切符を手にすることになる。

デジタル化という流れに後戻りはない。今後現出するさまざまな課題を乗り越えたとともに、新たな環境下でどう新たな顧客や事業を創出していくのかは企業経営にとって当面の大きなテーマだ。と同時に、これこそが、事業構造や経済

社会のデジタル化であるデジタルトランスフォーメーション（DX）の本質でもあり、その実現がビジネスを次代につなぐ条件といっても過言ではない。

▶動画はこちらから

座談会の全容がご覧いただけます

<https://www.corel-cle.com/sankei/>

