

働き手に選ばれる企業人事 (11)

新型コロナウイルスの感染拡大防止に向け、ワクチンの職域接種準備など日本企業の人事部門は様々な対応に追われた。その一つが在宅勤務を中心とするテレワークの仕組み整備だ。ただし、テレワークを緊急措置として位置づける企業も多く、そういった企業の職場には多数の社員が戻っている。

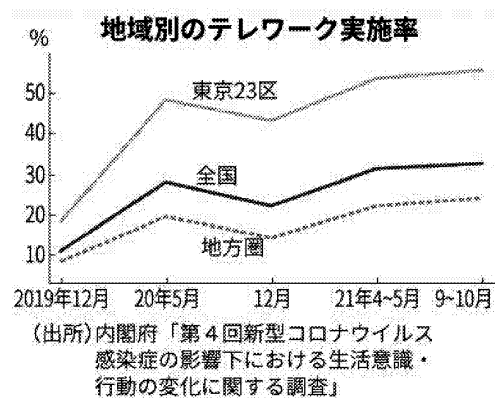
社内コミュニケーションや業務効率の観点から、テレワークを必要悪と考える経営者・管理職も少なくない。しかし、そういった価値観を共有してくれる社員はそれほど多くはない。テレワーク経験者のうち、新型コロナウイルス終息後もテレワークを続けたいと考える人の割合が8割以上、転職先を検討する際の条件としてテレワークを重視する人が5割を超えるという調査結果もあるほどだ。

今後、テレワークを有効活用しない企業の採用競争力は大きく低下し、働き手から忌避されやすくなるリスクを想定すべきである。

テレワークの本質とは、業務プロセスから空間や立地といった前提がなくなることだ。この本質が自社の業界にどのような影響を及ぼすのかを検証し、アフターコロナの業務プロセスはどうあるべきか、問い直しておきたい。

例えば、自社の営業業務に顧客訪問は本当に必要なのか、といった問い直した。顧客訪問とはそれを受け入れる相手にも少なからず負担をかける行為である。

ウェブ面談にすれば、会議室の



採用力としてのテレワーク

予約・入場の手続き・お茶やコーヒーの用意の煩わしさから解放される。自席・出先・自宅から気軽に出席できるため、日程調整も容易だ。打ち合わせ内容の録画・共有も手軽である。顧客側のメリットも多く、ウェブ面談を積極的に活用すれば、顧客訪問回数を最小限に抑えられるだろう。

突き詰めれば、世界中の顧客に対して営業活動をウェブ面談で行えるようになり、少数精鋭のスター営業社員に在籍地に関係なくグローバルに活躍してもらうことも可能だ。少し極端な例に思えるかもしれないが、業界全体でテレワークが革新的に進む可能性も視野に入れ、先んじて手を打てるようにしておくべきだろう。

もちろん、医療・保育・介護や小売り・物流などに代表されるエッセンシャルワーク（人々の生活に必要な不可欠な仕事）はテレワークに不向きであることも事実だ。だからといって最初から諦めるのは得策ではない。

そういったエッセンシャルワークでも仕事の中身を細かく切り分ければ、リモートでも対応できるタスクがあるはずだ。それらを片寄せすれば、週に半日あるいは数時間でもテレワークが可能になるかもしれない。エッセンシャルワークであってもテレワークが可能、という強い訴求が採用競争力の向上につながるだろう。少子高齢化社会において働き手から選ばれる企業になるには、それくらいの努力が必要だ。

一方で心配されるのが、テレワークの地域間格差である。国内のテレワーク実施率は、東京23区よりも地方の方が明らかに低い。日本の人口が首都圏に集中する中、本来、テレワークを積極的に活用すべきは地方企業だ。首都圏と地方で産業構造が異なることを加味しても看過できない格差である。

今後、テレワークを経営戦略の一環として位置付ける企業は、人材採用の母集団を日本中、世界中に広げられる。地方企業経営者の奮起を期待したい。