

フレキシブル・ハイブリッドワークによる新たな経営改革

菅原英宗 会員

(NTT コミュニケーションズ株式会社代表取締役副社長)

先般、NTT グループは“新たなワークスタイルによる経営変革”を発表したが、我社は、オリンピックの予行演習として、一昨年からリモートワークの環境を整えて、緊急事態宣言後は、リモート化率が 80 パーセントぐらいになっている。当時は、このような状況になることは想定していなかった。

IT システム環境については、閉じた環境の中で完結して外からの脅威を守るという考え方（境界防御型）からクラウドを基本にして Secured PC とゼロトラスト型のシステムによる業務環境に変えてきている。コミュニケーションツールはマイクロソフトの Teams に集約して、研修のプラットフォームは team Takt を活用している。現在、業務別のリモートワーク率は、サービスと開発業務が高いが、営業は比較的低い。今、データを活用してセールスを高度化してリモート率を上げようとしている。また、ペーパーレス化を進めた結果、約 7.6 トン/日の CO2 削減にも寄与できている。それから、オフィスのあり方を再定義して、“Change”、“Creation”、“Collaboration”の場にしたたり、サテライトオフィスの大幅な拡充を NTT グループ全体で進めている。

制度については、フレックスのコアタイムを無くしてスーパーフレックスという制度に変えたり、飛び飛びの時間帯勤務である分断勤務制度を導入したり、リモートワークを出来やすくした。従業員の行動変容の調査結果では、多くの項目で評価が上がっている。特に、女性の満足率が上がっている。

風土・意識については、幹部の在宅勤務、社員と幹部のコミュニケーション、幹部からの発信などが重要だと考えている。上司、部下で 1on1 のコミュニケーションは、コロナ禍の初期から、3 倍、4 倍ぐらいに増えて、定着しつつある。健康面ではメタボリック予備軍が少し増えてきているが、メンタルの不調者は減ってきた。

限られたデータではあるが、リモートワークを始めた頃は、社員の 3 分の 2 ぐらいはネガティブだった。昨年 10 月のデータでは、3 分の 2 ぐらいはポジティブに逆転した。リモートに慣れて、働きやすくて、生産性も上がるということが分かってきたからだと思う。ところが、今年の 3 月頃から、だんだんポジティブの声が減ってきている。例えば、新入社員を含めたチームビルディングが難しい、技術の承継が難しい、クリエイティブなことがやりづらい、というような声が出てきた。我々は、今、時間と場所にとらわれないフレキシブルワークと仕事の特性に応じて、リアルとリモートを自由に選択できる、ハイブリッドワークの組み合わせが求められているのではないかと考えている。フレキシブルでハイブリッドに働ける環境によって、多様な個人を生かせると思う。

データドリブンな経営改革を進める際に、3 つの壁があると思っている。即ち、組織の壁、システムの壁、そしてデータの壁である。今、これらの壁を越えていくためにス

テップを踏んで改革を進めている。今後、働く場所などに縛られない環境ができると同時に、データが蓄積され、データドリブン経営にも良い影響が出てくると考えている。また、分散型社会に向けて、このような働き方が定着して、転勤がなくなるとか、単身赴任がなくなるとか、リモートワールドの世界が実現できてくると思っている。来年2月に OPEN HUB for Smart World を開設するが、豊かで幸せになる未来を実現するための新たなコンセプトを創り、今回ご説明した取り組みをご紹介しますとともに、データ活用型の経営やビジネスの社会実装を目指す事業共創の場を目指している。

(了)