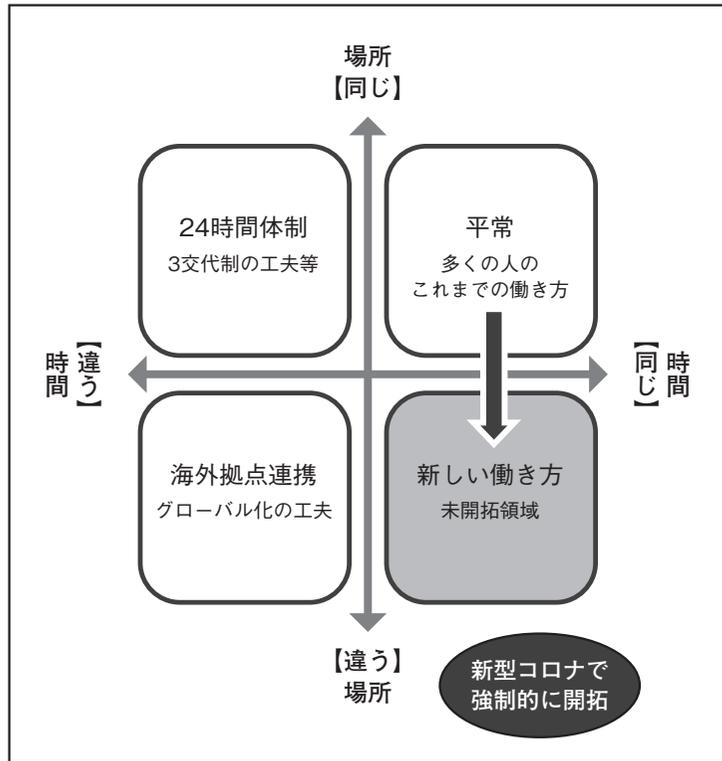


●働き方マトリクス



第3回

テレワークへの取組みで分かる  
進化する組織と元に戻る組織

コロナで一変!

金融機関の働き方改革

先進事例をもとに  
今後への活路を  
見出す

松久晃士

株式会社ワーク・ライフバランス

新

型コロナの影響によって働き方に大きな変化が起きている。その代表例がテレワークの推進である。どこにいても仕事ができる環境はテクノロジーの進歩によってすでに実現されていたが、これほどテレワークが推進されるタイミングはなかった。クライアントを観察すると、このタイミングで「進化する組織」と、緊急事態宣言の解除や各制限の緩和によって「元に戻る組織」の二極化が進んだとの印象を持つ。そこで今回は、これらの組織の違いについて取り上げ、「進化する組織」になるためのヒントを紹介したい。言うまでもないが「元に戻る組織」に将来の発展はない。

不具合を洗い出し  
チームで解決方法を探る

まず、今回の新型コロナウイルスの影響を整理したい。これまで多くの人は、「同じ時間・同じ場所」で仕事をしてきた(図表)。また、医療機関やフル稼働の工場などでは、3交代制を導入することによって「違う時間・同じ場所」で仕事を進めるノウハウを蓄積。さらに海外拠点と連携するグローバル企業は「違う時間・違う場所」で働くための工夫を重ねてきた。そして、今は「同じ時間」にもかかわらず「違う場所」で働く人と連携し業務を遂行すること——つまり「未開拓領域」に挑戦しているのだ。

文字どおり「挑戦」であり、うまくいくこともあれば、いけないこともある。むしろ後者のほうが多いだろう。

進化する組織と元に戻る組織は、この問題への対処の違いによって生まれる。

「進化する組織」は、これらが初めての試み・体験であることを前提に、チームで話し合いながら不具合を洗い出し、進みながら解決する。

「申請と承認のプロローグの停滞」「コミュニケーションの不足」「お客様との商談の不都合」など、次々に直面する課題について「どうすればうまくいくか」をチームで話し合い解決していくのだ。

こうした「進化する組織」は、緊急事態宣言の発令前後

の3〜4カ月で相当な知見を蓄積し、働く場所の柔軟性を高め、働き方改革を推し進めることができた。

「元に戻る組織」は「できない理由」を考える

一方「元に戻る組織」は、

こういった不具合に対応することなく、「在宅勤務は仕事が進まない」「わが社はテレワークに不向きだ」といった結論に行きつき、停滞した。「できない理由」ばかりを列挙しているのだ。

その結果、「在宅勤務」で

はなく「自宅待機」をしている。普段の仕事のうち、自宅に持ち帰ることのできるタスクのみを遂行。出社グループと自宅グループに分け、出社グループが大半の業務を担い疲弊する状況になった。

さて、あなたの金融機関はどちらだろうか。「書類を自宅に持ち帰ることはできない」「組織外とのメールさえ禁止されているのに……」など、テレワークが「できない理由」で頭がいっぱいになってはいないだろうか。

「どうすれば書類を持ち帰らず仕事ができるか」「メール以外のコミュニケーション手段は何か」と考えてみよう。



まつひさ・こうじ

1万名以上のビジネスパーソンに働き方改革のアドバイスを提供。中央省庁・警察組織・研究機関など特殊性の高い業種・職種における働き方改革の支援にも定評がある。静岡県三島市在住。二児の父。すぐに実践できる働き方改革のコツをtwitterで発信中。(@MatsuhisaKoji)

POINT

- ★直面する課題について「どうすればうまくいくか」を話し合い進むのが「進化する組織」
- ★何が起ころうとも事業が止まらない力強い組織を作るためアイデアを持ち寄り試行しよう