

地方経済情報 Weekly No.402

働き方をリデザインする ～キーワードは「理解→共感→信用」～

1. コロナ5類移行後は出社回帰

コロナの5類移行後、それまで普及したリモートワークから出社に回帰する動きが見られます。特にコミュニケーション面で、前者のデメリットと後者のメリットが浮き彫りになったことが大きな要因であると考えられます。しかしながら、今後も出社一辺倒で良いのでしょうか。

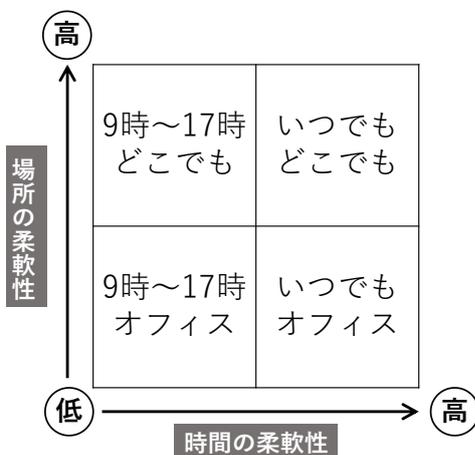
2. 働く「場所」と「時間」の適時適切な選択が重要

働き方は大きく「場所」と「時間」の2つの要素で決まります(図表1)。社員がイキイキと働くには、また優秀な人材を集めるには「いつでも どこでも」働ける環境が理想的です。しかし、場所・時間の集中・分散は一方にはプラスに影響しますが、他方にはマイナスの影響を及ぼすトレードオフ関係が介在することに注意が必要です(図表2)。例えば、場所については「全員が出社すれば協力態勢にはプラスに作用するが、従業員が満員電車での出勤に疲れ、活力面ではマイナス」、時間面では「全員が9～17時勤務なら連携はしやすいが、1人で集中して仕事をする時間が減る」ことなどが挙げられます。状況に応じて、プラスを最大化しマイナスを最小化する働き方の組み合わせは何かを考え、適時適切な要請・選択を従業員と組織が双方に行うことが重要です。

3. 働き方のリデザインには上司や組織の「理解→共感→信用」が大前提

そして以上のような働き方のリデザインに向けて、最も重要な前提が上司・組織の従業員に対する「理解→共感→信用」です。例えば、子育て中の従業員が置かれている状況を理解することでその大変さに共感し、急なりモートワークや時差勤務の要請に応じる(信用する)風土・文化が根付いていれば、従業員のそれらに応えようとする責任感や自律性が自然と芽生えるはずで、その結果、働き方のリデザインを通じて従業員のワーク・エンゲージメントや生産性が向上する好循環が生まれ、組織としての持続可能性も高まるでしょう。

【図表1】働く「場所」と「時間」の柔軟性



【図表2】働く「場所」と「時間」の選択が生産性に及ぼす影響

		活力	集中	連携	協力
場所	集合型 (オフィス)	－			＋
	分散型 (自宅)	＋			－
時間	同時型		－	＋	
	非同時型		＋	－	

(図表1,2)

資料：リンダ・グラットン『リデザイン・ワーク 新しい働き方』, 東洋経済新報社, 2022年

担当：主任研究員 嶋田 英岳