

with/after コロナ時代の新しい働き方を学ぶ

小西 信義 日本都市計画学会北海道支部 幹事

1. はじめに

北海道支部では、令和2年11月28日(土)に支部研究発表会を開催し、ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社 人事マネジャー 岡田 美紀子氏に「with/after コロナ時代の新しい働き方」と題し、テレビ会議システムを使ったリモート講演をいただきました。

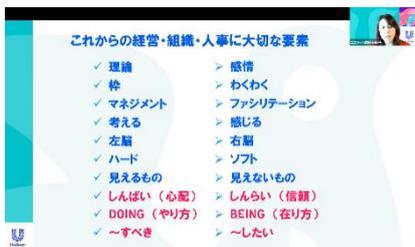
2. コロナ禍前の「働き方改革」

ユニリーバ社は「生活を暮らしの“あたりまえ”に」を原点に約130年前英国で創業。当時、高価な石鹸が市民に行き届かず、不衛生がもたらす疫病が流行していたことを受け、安価な石鹸を提供し「手を洗う」習慣を広めることを起業理念としたそうです。現在、著名な消費財メーカーへと成長しました。

自社の発展にはまず社員ひとりひとりが健康にいきいきと暮らせることが大前提だとの考えから、2016年7月 WAA (Work from Anywhere & Anytime) の制度がはじまり、オフィス勤務に捉われない働き方が浸透していきました。社員は通勤時間の割愛やラッシュアワーの回避だけではなく、その日の仕事の質と量、そして目的を自ら決めていくことに充実感ややりがいを見出すようになったそうです。

3. WAA が高めた生産性

WAA を導入しても、活用させなければ意味がありません。そこで、導入にあたっては、社員自らが一番良い状態で仕事に臨める時間や場所を自ら決めるというマインドセットを根付かせることを重視したそうです。そのため、社員を信頼し、管理は最低限、そして、WAA の効果測定にあたっては、労働時間の長さや成果物の量ではなく、社員の実感値で生産性を測るという方法を採用したそうです。また、生産性に代わる指標として、幸福度(「幸性(しあわせ)」)が重要だという考えにたどり着いたそうです。社員の幸福度が高まることで、生産性を上げ、ゆくゆくは自社の成長につながるという発想です。



4. 進化する WAA

(地域 de WAA)

2019年7月 WAA の発展形として、「地域 de WAA」という取り組みがはじまりました。「地域 de WAA」は、社員が提携自治体のコワーキングスペースを無償で使用でき、さらに地域課題を解決するための活動にも参加できるようにする取り組みです。現在北海道下川町など7つの連携自治体や地域づくりの中間支援団体を通して、ボランティアやプロボノ活動などが展開されています。単なるワーケーションではなく、地域を越えた人材交流を図ることで、新しいイノベーションを生み出したり、社員自らが生き方を考える機会とすることを狙いとしています。

地域課題の解決や地域活性化にどのように自社や自身の強みを役立たせる機会として、今後期待される取り組みとになっていくでしょう。

5. 「新しい働き方」を考えるリモートディスカッション

後半は、岡田氏からの希望によりリモートディスカッションの時間となりました。

●WAA の適応範囲は? ⇒ 新入社員は試用期間の間は社内の風土を知り、同僚との関係を築くために、オフィス勤務をお願いしている。また、業務プロセス上オフィスに行かなければならないこともあるが、今後電子決裁などが処々に導入されることになる。

●地域 de WAA の具体的なプログラムは? ⇒ 重要なのは地域と関係性を築き、相互に影響を与えあうこと。その延長線上に、自社の成長がある。連携自治体は、同様の考えをお持ちで、ちょっと先の将来を都度共有している。

●WAA や地域 de WAA における労務管理は? ⇒ フレックスタイム制の中、社員本人の申告に任せているが上司への成果報告などは都度お願いしている。コロナ禍の中でリモートワークはより加速していくことになるが、むしろコミュニケーションの頻度は増えていくだろう。

6. 最後に~岡田氏のお話を聞いて

「働き方改革」の大半は経営判断に基づくもので、ひとりりであることなんて限られていると思っていましたが、ユニリーバ社の考え方はまるっきり逆でした。自分でできる働き改革を考える刺激となったご講演でした。