



Building a better
working world

1 June 2020

ウィズコロナ時代の職場の考え方 -危機対応力の高い職場の構築方法-

新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の感染拡大以降、世界中の人々がリモートワークを始め、働く場所だけでなく、行動を変えました。そして、リモートワークが成功したことにより、職場や従業員に対する私たちの考え方も永久に変わることとなりました。このような状況において、レジリエントな一危機対応力の高い一職場をどのように構築していくかについて解説します。

生産性が最も高い職場とは？

現在、在宅勤務は多くの従業員にとって標準的な状況となっています。オフィス外で働く柔軟性を求める従業員に対して無意識な偏見を抱いていたのも、長い通勤時間も過去のこととなりましたが、これが永遠に続くわけではありません。世界中が激変しているにもかかわらず、変わらない真実もあります。それは、生産性が最も高い職場とは、人と場所との融合と、レジリエントなスタッフ、職場環境、組織のビジネスモデルによって生まれるものであるということです。

ウィズコロナ時代の職場とは？

読者の皆様も、従業員を安全に職場勤務に復帰させるにはどうしたらよいか、職場復帰時期はいつにするか、実際のオフィスでの生活はどのようになるのかなど様々なことを考え始めているのではないでしょうか？

今後オフィスには現状のスペースは必要ないと考え、すべての従業員が週1～3日の在宅勤務を永久に続けた場合のコストを計算しているクライアントもいます。また、何か大事なものが欠けているように感じ、COVID-19により多くの従業員がリモートワークを強いられた今回の教訓を活かし、スペースを効率的に活用する方法について検討しながら、チームが同じ場所に戻れる日を心待ちにしているクライアントもいます。

しかし、リモートワークが増えれば必要なオフィススペースが減るという単純な方程式はもはや存在しません。パンデミックの結果として、職場で適切な社会的距離を保つことがこれからの新たな要件となる可能性があります。そしてこれはオフィスのスペースや設計に大きく影響します。実際に、オフィスの高密度化とデスクの共有という戦略を見直しているクライアントもいます。

また、今後は商業ビルに健康管理テクノロジーが標準で備え付けられる可能性があります。COVID-19流行下において健康上安全なビルには、徹底した清掃体制と十分な換気、日当たりがよいことが重要であることは間違いないませんが、今後はさらにこれまで私たちの大部分が抵抗を示していた多くのテクノロジーも必要になるでしょう。

例えば、時差出勤やシフト勤務など、多くの企業がこれまで実施したことのない制度の導入も考えられます。また、従業員がどこにいるか、誰と仕事をしているか、職場で手袋、マスクなどの個人防護具を支給されているかどうかを、組織がすぐに確認できるような追跡アプリの導入も考えられます。

ウィズコロナ時代の職場に必要なものは？

これから数か月の間に従業員の職場復帰を開始する場合には、従業員数の多寡にかかわらず、すべての組織がただどのように復帰するのかではなく、従業員のレジリエンスを構築するために全体的なバランスがどのようになるかについて考える必要があります。

この場合のレジリエンスには3つの要素があります。

【従業員体制】

従業員、雇用、スキル、今後の従業員の体制に与える影響への配慮

【職場】

安定した職場。オフィスで社会的距離を確保できる場合には、リモートワークと職場勤務を組み合わせるとどのようになるか

【ワークスマート】

生産性。企業が復旧期間を乗り越え、将来にむけて新たな生産性の向上を図るため、どのように組織を復旧させ、効率的に多様な働き方を採用し、自動化を進め、コスト削減を推進するか

企業は、適切なインフラがあればリモートワークが可能であることに気づきましたが、それでも人々が集まる場所は必要です。企業の目的や文化は何か、企業が目標とする姿はどういったものか、企業はこの危機を乗り越えどう変化させたいのかといった観点で、様々なレジリエンスをしっかりと結びつける必要があります。

レジリエンスな職場を構築するには？

この危機に対応できるレジリエントな職場を構築するために企業は具体的にどのようにしていけばよいのでしょうか？企業は、上記の3つの要素を細分化し、どのように全体的なバランスをとるか考えていく必要があります。

【従業員体制】

- ・従業員が職場復帰するためにどのようなアプローチをとっていますか？
- ・生物学的、心理学的、社会環境的なリスクは何ですか？
- ・従業員に対して今後の方向性や従来と変わる点をどの程度明確に伝えていますか？
- ・生産性と収益性のバランスを取るにはどの程度の労働力が必要ですか？
- ・COVID-19 流行下で従業員が享受した恩恵と弊害は何でしたか？ そしてそれが適切でないのであれば、以前の状況に戻らないようにどのように努めますか？
- ・新しい文化基準、働き方、そして従業員、顧客、関係者との対面だけでなくバーチャルでの会議や商談を受け入れられますか？

【職場】

- ・リモートワークは組織的に成功していますか？
- ・COVID-19 の影響でオフィススペースの要件に関する考え方はどのように変わりましたか？
- ・職場内の共有スペースをどのように管理する予定ですか？
- ・不動産ポートフォリオの戦略的レビューを開始しましたか？

【ワークスマート】

- ・COVID-19 感染拡大期間中、従業員の活動へ与える影響を測定できましたか？
- ・不動産ポートフォリオについて、何らかの賃料軽減を受けたり、短期的な再編成を実施することができましたか？
- ・利用可能な生産性向上のツールの再検討は行いましたか？
- ・従業員からの問い合わせをサポートしたり、従業員の健康確認に役立つテクノロジー（チャットボット、早期警告システム）を導入しましたか？
- ・インテリジェントスペースを作るために、テナントと貸主双方のデータを使用できますか？

リモートワークが今後標準となることを多くの人が理解していますが、一方でリモートワークがまだうまく実施できていないことも確かです。最適化されたリモートワークとはどのようなものか、どのような方法で疲労とストレスが蓄積した従業員を次の段階に移行させるのか、何がうまく機能して何が機能していないのかをテクノロジーを活用してどのように把握できるか、従業員の中で誰が苦戦して、誰が上手に働けているのかを理解し、双方から学ぶことができるようチームをサポートするにはどうしたらよいのか、それが今後の課題となるでしょう。

本稿は EY がまとめた記事「[How to build resilient workforces and workspaces](#)」（英語）を翻訳し概要をまとめたものです。日本語版と英語版の間に矛盾がある場合、英語版が優先されます。

※本稿は2020年5月に執筆されたものです。出版時の時点で適用される一般的な情報を提供する目的で作成されており、法的助言を行うものではありません。本稿の内容に関連する事項については、正式な法的助言を別途受けた上で判断される必要があります。



EY ジャパン・ビジネス・サービス・ディレクター
篠崎純也

Tel: (02)9248-5739
Email: junya.shinozaki@au.ey.com

オーストラリア勅許会計士。2002年EYシドニー事務所入所。日系企業や現地の企業の豊富な監査・税務経験を経て、現在 NSW 州ジャパン・ビジネス・サービス代表として日系企業へのサービスを全般的にサポート。さまざまなチームと連携しサービスを提供すると共に、セミナーや広報活動なども幅広く行っている。

EY ジャパン・ビジネス・サービス コンタクト

Sydney/Melbourne



篠崎純也 Junya Shinozaki
Director
JBS NSW Leader
+61 2 9248 5739
junya.shinozaki@au.ey.com

Sydney/Brisbane



渡辺登二 Toni Watanabe
Director, Tax
+61 2 9248 4771
toni.watanabe@au.ey.com

Sydney



カーンズ裕子 Yuko Kearns
Director, Tax
+61 2 9248 5518
yuko.kearns@au.ey.com

Perth



井上恵章 Shigeaki Inoue
Director, Tax
JBS Perth Leader
+61 8 9217 1296
shigeaki.inoue@au.ey.com



パトリック ジャイルズ・ジョーンズ
Patrick Giles-Jones
Director, Transfer Pricing
+61 2 9248 4170
Patrick.giles-jones@au.ey.com



近藤 貴輝 Takaki Kondo
Senior Manager, Assurance
+61 8 9222 8715
takaki.kondo@au.ey.com

About EY

EY is a global leader in assurance, tax, transaction and advisory services. The insights and quality services we deliver help build trust and confidence in the capital markets and in economies the world over. We develop outstanding leaders who team to deliver on our promises to all of our stakeholders. In so doing, we play a critical role in building a better working world for our people, for our clients and for our communities.

EY refers to the global organization, and may refer to one or more, of the member firms of Ernst & Young Global Limited, each of which is a separate legal entity. Ernst & Young Global Limited, a UK company limited by guarantee, does not provide services to clients. Information about how EY collects and uses personal data and a description of the rights individuals have under data protection legislation are available via ey.com/privacy. For more information about our organization, please visit ey.com.

© 2020 Ernst & Young, Australia.
All Rights Reserved.

This material has been prepared for general informational purposes only and is not intended to be relied upon as accounting, tax or other professional advice. Please refer to your advisors for specific advice.