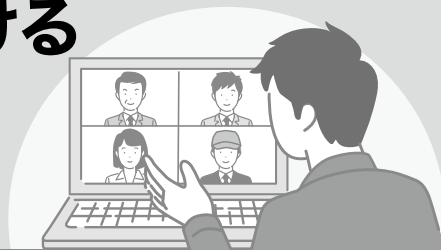


テレワーク環境下における コミュニケーション

大澤 美紀



POINT

- ・ 上司と部下のコミュニケーションの変化
- ・ マネジメントと上司の役割の変化

テレワークの導入拡大と 製造業

新型コロナウイルスの影響で、多くの職場でさまざまな変化があった。コロナ禍が長期化し、私たちは不可逆的な「新たな日常」にいかに対応していくかが求められている。

コロナ禍での大きな変化の1つが「接触回避」のためのオンライン化とテレワークの導入・拡大である。営業職や事務職など間接部門を中心にテレワークの導入が進んでいる一方で、製造業や対人サービスなどの仕事は現場作業があることから、テレワークには不向きと思われがちであった。しかし今や製造業も例外ではない。東京都が行った「テレワーク導入率緊急調査結果」では、製造業などの導入率は、コロナ前は14.8%だったのが、約40ポイント増加し2020年5月には55.0%である。事務・営業職では76.2%であるから、製造業はまだ比率は少ないものの、半数以上の企業が導入しているということになる。生産工程の職種であっても、「分析する」「報告書を書く」「改善方法を考える」など、テレワークが可能な仕事を切り分けるなどしている企業も増えてきている(図1)。

テレワークはコロナ禍で推奨され、時間や場所にとらわれずに働けて生産性が上がるなどのメリットが挙げられている。しかし必ずしもテレワークが円滑に進められている企業ばかりではなく、職場によってはいろいろな課題を抱えている。その1つが職場のコミュニケーションやマネジメントの問題である。本稿では、実際によくある事例を通して、テレワーク環境下での上司と部下のコミュニケーションについて考えてみよう。

テレワーク環境における 上司と部下

1. コミュニケーションの取り方

岩崎さんはOA機器メーカーA社で量産品の開発を担当している。緊急事態宣言が出て、会社からテレワークの指示が出た。週に1、2日は出勤するものの、ローテーション出勤のため、上司やメンバーと対面で話すことが激減した。課では毎朝オンラインで朝礼を行うが、急なテレワークの導入であったためカメラが全員に行き渡らず、朝礼はカメラオフでの実施だ。連絡はチャットでいつでもできるし、全員のスケジュールはクラウド上で見られるようになっているが、顔を合わせて話すということは極めて少ない。

岩崎さんは往復2時間の通勤時間がなくなり、子どもとのコミュニケーションが増えたのは良かったが、その一方で上司に相談しにくくなったと語る。「今までなら、上司の様子を見て気軽に相談できたけれど、今は様子が見えないため、忙しい時に些細なことを言っていくのも申し訳ない気分になり躊躇してしまいます。タイミングを逃すとますます相談しにくくなるんです」(図2)

一方の上司である山田課長もため息をついていた。「会社で会っていれば何となく元気がないなど気がつくのだが、テレワークだと様子がわかりにくくて…。実は先日若い部下の前川さんから「体調が悪いので休職したい」と連絡があったのだという。前川さんは一昨年大学を卒業し、研修を経て1年前に山田課長の課に配属されたばかりだ。「気づけませんでした。これまでどれだけ言葉以外のところで情報を得ていたかが思い知らされます」。



図1 テレワーク導入率(東京都調査)2021年4月

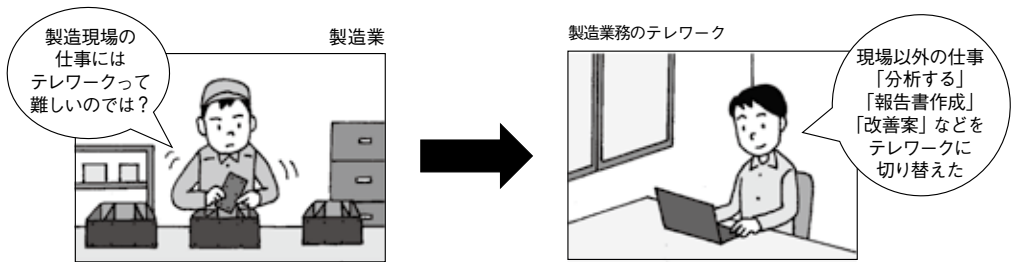
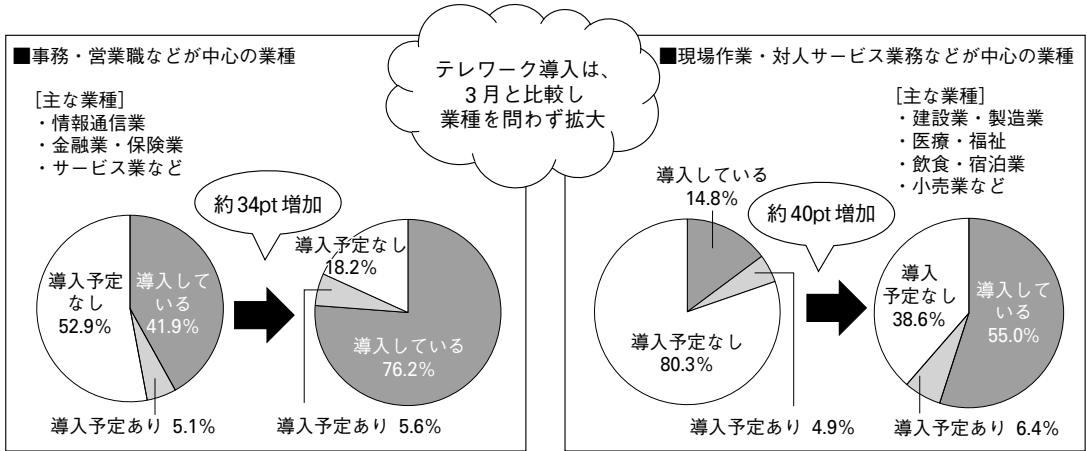


図2 テレワーク導入におけるコミュニケーションの取り方

<OA機器メーカーA社>

