

【特 集】

県内テレワーク総点検

～コロナ禍の中、事業をどう継続していくか～

新型コロナウイルス感染症の県内での感染拡大が止まらない。県内企業が事業継続のためにできることは何か。対応策の一つとされるテレワークは、本当に「中小・小規模のウチには無理」なのだろうか。導入企業の取り組みをレポートする。

「一時はコロナ感染前の2～3割にまで減っていた通勤者が最近では7割程度に戻っている」

7月26日、西村康稔経済再生担当相は記者会見でそう危機感を表明した。

国は4月に緊急事態宣言を出した際、企業に対して出勤者を最低でも7割減らすよう求めていた。東京都が従業員30人以上を対象に実施した調査によると、テレワーク導入企業は3月時点で24.0%だったのに対し、4月時点では62.7%に急増。多くの企業が国の要請に応え、急きょテレワークを導入した様子がうかがえる。

しかし、緊急事態解除後はその様相ががらりと変わる。

JR東日本の調べでは、解除された週の平日だけでも、首都圏の主要駅は利用者が解除前と比べると2割近く増えていた。7月は全国的に感染拡大のスピードが速かったにもかかわらず、テレワーク実施は4、5月の水準に及んでいなかったと推察される。

西村担当相は先の会見で、企業に対してこう要請した。

「後戻りせず多様な働き方の中でテレワークの割合を維持してほしい」

県内企業は7割弱が「導入せず」

一方、海邦総研が6月に実施した調査では、県内企業の67.3%がテレワークを「導入していない／予定もない」と回

答している。「コロナショックを契機に導入した」と回答したのは22.4%。「もとより導入している」(3.1%)と合計するとテレワーク導入企業は25.5%。国の要請とはかけ離れた実態が浮き彫りになった。

[Q] コロナショックを契機に、テレワークを導入しましたか (%)

項 目	全体 (n=447)	建設業 (n=69)	製造業 (n=48)	情報 通信業 (n=17)	卸売・ 小売業 (n=82)	旅行・ 宿泊業 (n=45)	飲食 サービス業 (n=17)
もとより導入している	3.1	1.4	4.2	11.8	3.7	0.0	0.0
コロナショックを契機に導入した	22.4	23.2	20.8	70.6	28.0	8.9	0.0
導入していないが する予定	5.8	7.2	2.1	11.8	4.9	4.4	5.9
導入していない 予定もない	67.3	65.2	72.9	5.9	63.4	86.7	88.2
無回答	1.3	2.9	0.0	0.0	0.0	0.0	5.9

「テレワークできる業務ではない」

業種別にみると、情報通信業の70.6%が「コロナショックを契機に導入した」として、卸売・小売業が28.0%で続く。一方、飲食サービス業(88.2%)や旅行・宿泊業(86.7%)、製造業(72.9%)は「導入していない／予定もない」の割合がとりわけ高かった。自由回答欄には「テレワークできる業務ではない」「テレワークに適さない業務内容」などの記述が散見された。

テレワークを導入した／導入していた企業に、導入に際しての設備投資の有無を尋ねたところ、「設備投資は行って

いない」が54.3%、「設備投資を行った」が37.1%だった。設備投資を行った企業に設備投資の内訳を聞くと、「PCなどのハード」が51.9%と最も多く、「管理システムなどのソフト」が34.6%と続いた。

製造業にテレワークは無理？

「製造業なので、テレワークできない」

海邦総研の調査に、ある企業はそう回答していた。確かに「製造業でテレワーク」は難しそうなイメージがある。しかし、「できる範囲でやっていこう」とテレワークを導入した企業がある。西原町に本社・工場を構える「沖縄森永乳業」。森永ヨーゴなどの看板商品や牛乳、加工乳を製造し、多くの小中学校や保育園に給食用牛乳を供給している創業50年の老舗だ。検温チェックを受けてたどり着いた広い会議室の中で、砂川順也・管理本部部長(写真右)と伊波盛秀・生産本部工場長(同左)に話を聞いた。



4月の緊急事態宣言を受け、東京にある親会社「森永乳業」と連絡を取る中で「テレワークを積極的に取り入れていく」ことを確認した。「ただ、何から始めようかという状態でした…。」砂川部長は明かす。

口火を切ったのは製造担当(生産本部)の管理職だった。一日の終わりに「今日の製造状況はどうだったか」「こういった課題が見つかった」といった業務報告を、出社していた管理職が在宅勤務の管理職に共有するようにし、翌日の業務につなげていく。このやり方がうまく回り出した後、販売担当や総務担当の社員にもテレワークを広げていった。

現在は「出社組」と「テレワーク組」を記したシフト表を組み、テレワークを実施できる部署の社員は少なくとも週1日はテレワークを実施している。業務を始める際にメールで報告し、終業時にも報告する。

販売を担当する営業部門も「一度出社し、営業先を回り、また会社に戻ってくる」というこれまでのやり方を見直し、営業先へ「直行直帰」するように切り替えた。

現状、自宅から社内サーバーの共有フォルダへアクセスすることはできないため、自宅できない作業が多く、テレワークできない社員がいるという課題がある。今後は、セキュリティを維持しながら、共有フォルダにアクセスできるような仕組みを構築し、在宅勤務でも業務効率が落ちないようにしていくという。

コミュニケーション不足が懸念

導入してみても大きなメリットの一つとして、砂川部長は「通勤時間の削減」を上げる。「外部からの電話もなくなるので『集中できるようになった』という声も聞いています」

もちろんメリットばかりではない。

社内のおよそ半数がテレワークを実施できているとはいえ、製造ラインを受け持つ社員や外部とのやり取りが多い経理担当はテレワークを導入できていない。「在宅勤務の期間や頻度が増えると、社員間のコミュニケーションが減ることが心配です。テレワークを導入できない部署の社員から『なんで自分たちは(できないんだ)』という不平、不満も出かねません」。伊波工場長はテレワークを継続していく中で、今後出てくるであろう懸念を想定する。

それでも、沖縄森永乳業はテレワークを継続していく考えだ。出社時の検温で体温が高かった社員をそのまま自宅に帰したこともある。会議も減らし、社内勉強会



の参加者は一部署2人までに制限している。感染者はいつか出るという前提で、製造ラインを消毒するための消毒液を既に準備し、消毒の担当者や手順も決めている。そこまでの理由を、伊波工場長は短く説明した。「一秒でも早く復旧するためです。製造を止めないためですよ」

ルーターにウェブカメラ、スピーカーも…

国道58号を北向けに走ると、浦添市の牧港交差点あたりで左手に、白い大きな建物が見えてくる。建物の壁には「株式会社琉薬」の文字。県内医療機関や調剤薬局に医薬品や医療機器などを卸す「B to B」の企業だ。自社ビル内に大規模な倉庫を構え、日々、大量の医薬品を医療機関に届けている。

「県内で感染が広まり出した4月からすぐにテレワークを始めました」

富原盛也・管理本部長(写真右)と金城達也・総務部長(同左)はことし春の状況を振り返る。内勤と営業の社員を中心に3班体制を組み、3週間の間に1週はテレワークとなるようシフトを組んだ。人数が少ない部署の中には、出社とテレワークのサイクルが1週置きというところもある。



テレワーク導入に際し、やるべきことはいくらでもあった。緊急事態宣言が出ていた4、5月は取引先に「訪問営業活動を自粛します」と案内し、理解してもらった。自宅にインターネットの環境が整っていない社員のために、モバイルのWi-Fiルーターを20台、ビデオ会議用にウェブカメラやスピーカーも購入した。

テレワーク導入から1か月後の5月には「テレワークで困っていることはないか」と社員にアンケートを取った。「集中できたとポジティブな意見もありましたし、『長時間、仕事できるような机が家にはない』という意見もありました。アンケート結果から社員が困っていることが分かれば、会社として対応できることはやっておこうという方針でした」。富原本部長はそう説明する。アンケート後には、テレワーク用に貸し出すPCデスクも購入したという。

「テレワークを導入したことで、結果的に業務の見直し、棚卸しにつながりました」。思わぬ副産物があったことを金城部長は明かす。「押印自体を減らそうと決裁に関わる社員の数を精査し、減らすこともできました。これまで進まなかったペーパーレスも『社外からも業務を継続できるように』という強制力が働いてかなり進みました」



テレワークは「リスクヘッジ」

「なんであっちの部署はテレワークできて、自分たちはできないの」。琉薬も沖縄森永乳業と同様、テレワークを導入できない部署があった。受注を受けた医薬品を送り先ごとに仕分ける「倉庫業務」の部署だ。このラインだけは、どうしても自宅での作業で代替することはできなかった。

「内勤や営業がテレワークをしているのは、倉庫担当者の中から感染者が出た際にバックアップするためでもあります。『倉庫担当の全員が感染者が濃厚接触者になる』というワーストケースを想定し、業務効率を犠牲にしてでも事業継続の可能性を追求する。そのための一つの手段としてテレワークを導入し、リスクヘッジしています。業務を止めないために内勤や営業の人間はテレワークしているんですよ、ということを根気強く説明して、倉庫担当の皆さんにも理解してもらっています」

富原本部長は言葉を続けた。「私たちがテレワークを導入・継続する目的は3つです。感染を広めないこと、社員とその家族を守ること。そして、医薬品の安定供給を続けることです。私たちの業務が止まれば、医療機関に医薬品が届かなくなる恐れがあります。それを避けるために、私たちは業務を止めない努力を続けたいといけません」。テレワーク継続に向け、在宅勤務手当の創設や就業規則の変更などを順次、行っていく。

課題上位は「環境整備」「コミュニケーション不足」

テレワーク導入企業は何を課題と捉えているか。海邦総研が実施した調査(複数回答)では「通信機器などの環境整備」が56.4%で最も多く、「社員間のコミュニケーション不足」53.6%、「情報セキュリティ」49.3%、「社内規定の整備」47.1%と続く。

[Q] 貴社におけるテレワーク導入の課題をお答えください (%)

項目	全体 (n=140)	建設業 (n=22)	製造業 (n=13)	情報 通信業 (n=16)	卸売・ 小売業 (n=30)	旅行・ 宿泊業 (n=6)	飲食 サービス業 (n=1)
通信機器などの環境整備	56.4	77.3	53.8	75.0	43.3	66.7	0.0
社員間のコミュニケーション	53.6	59.1	53.8	62.5	53.3	50.0	0.0
情報セキュリティ	49.3	50.0	53.8	56.3	40.0	50.0	0.0
社内規定の整備	47.1	40.9	53.8	81.3	46.7	16.7	0.0
取引先とのコミュニケーション	42.1	54.5	23.1	37.5	56.7	66.7	0.0
勤務内容の評価	35.0	45.5	23.1	37.5	26.7	33.3	0.0
勤怠管理	33.6	31.8	15.4	50.0	46.7	50.0	0.0

セキュリティの不安や環境整備の必要性、就業規則手当の変更―。こうした課題があることを踏まえながらも、テレワークを導入・継続している企業がある。なぜか。沖縄森永乳業と琉薬、両社の答えは「業務を止めないため」だった。

沖縄県は人口あたりの感染者数が多い状況が続いている。その中で各企業が業務継続のためにできることは何か、問われる事態に直面している。

(海邦総研 地域経済調査部／当銘 寿夫)

※今回のテレワークに関するアンケート結果を含む、2020年4-6月の県内設備投資動向調査を海邦総研ホームページに掲載しています。