

テレワークの功罪

1 コロナで一気に広がったのが、テレワーク・在宅勤務という新しい働き方だ。満員電車のストレスから解放される、無駄な通勤時間が有効に使える、家庭生活との両立が図れると、歓迎する声が多く聞かれるし、今後コロナ感染がどうなるかに関わらず、テレワーク・在宅ワークは広がっていきそうだ。

2 ただ、いいことばかりではない。6月19日の毎日新聞に掲載された日本労働組合総連合（連合）の調査によると、在宅勤務により労働時間が通常勤務よりも長くなったという人の割合は、51.1%（男性58.4%、女性44.6%）であったという。また残業代が発生する時間外・休日労働をした人は38.1%で、そのうち残業代を請求しても認められなかった人が56.4%もいたという。

在宅勤務は、私生活と労働のメリハリがなくなりどうしてもモチベーションの維持が難しい。他方で、まじめな人ほど、通常以上に働いてしまうリスクもある。

突然のコロナ騒動で、とりあえず対応を迫られた感のあるテレワーク・在宅勤務。これから企業においては、在宅勤務の適正な労働時間管理、メンタルヘルスを含めた社員の体調管理、そして公平適正な業績評価をどう進めるか、が労務管理の大きなテーマとなりそうだ。

3 6月17日、つくば市で、在宅勤務の父親が、長女を小学校に送った後、保育園に2歳の娘を保育園に預けるはずだったのを忘れ、自宅の駐車場に止めた車内に約7時間放置して死亡させるショッキングな事故が起きた。発見された時には次女は、熱中症にかかりチャイルドシートの上でぐったりとしていたという。父親は、仕事が忙しく頭がいっぱいで、次女を保育園に預けるのを忘れてしまったという。とても悲しい話だ。



弁護士法人
パートナーズ法律事務所長
弁護士 原 和良

4 これからどんなテレワークは広まってくるのだろう。打ち合わせや商談もZoomなどのオンラインで進めることが日常になりつつある。確かに便利でもあるし、遠くまで出張する必要もない。しかし、すべてがテレワーク、オンラインで終わるほど社会は単純ではない。リアルとリモートの使い分け、バランスが必要だろう。

アフリカのゴリラの研究で知られる山極壽一先生（京都大学総長）は、人間の五感（「オンライン」だけで相手を信頼できないようにできている、という。オンラインは、信頼できる人との関係を維持するのには貢献できても、それだけでは新しい信頼関係はなかなか築けない。仕事とは、信頼関係で成立するものである。五感を使った仕事はこれからもますます社会の中で重要になるだろう。

村田沙耶香さんという小説家が好んで、よく読んでいます。芥川賞を受賞した『コンビニ人間』が代表作と言われますが、恋愛や結婚、出産をテーマにした著作の方が面白いと思います。とはいってもキラキラした恋愛小説の類ではなく、私たちの常識を根本から問い直すような作品で、自分がいかに常識にとらわれていたか、いつもハッとさせられるのです。

『殺人出産』は、殺人が悪ではなくなくなった未来の話です。妊娠出産は恋愛と切り分け、人工授精で計画的に産むのが当然となり、偶発的な妊娠が起らないため世は極端な少子化時代をむかえます（ここまでは想像に難くないと思います）。そこで合理的なシステムとして採用されたのが、「殺人出産」でした。十人子どもを産めばかわりに誰か一人を殺すことができる、もし子どもを産まずに人を殺してしまったら「一生子どもを産み続ける」「刑に処される。殺される人は社会のために亡くなったという事で感謝され、盛大に送り出されます」。

多くの人は「気持ち悪い」「怖い」と感じると思うのですが、常識が変わってしまった社会から見れば、こちらの常識の方が気持ち悪いし、怖いでしょう。常識はただの信仰に過ぎないし、特定の常識を信じ込むことはどんな内容であろうと狂気なのだ、というメッセージが込められています。

最近では、人は時代に依って変わらなくてはならない、ということが語られます。常識がアップデートしてしまえばいい人は時代遅れと批判されてしまっています。でも、その新しい常識が絶対に正しいとは限りません。自分の信じている常識はただの信仰にすぎないと思えば、自分とは違う常識を持つ人にも優しく接することができるし、わかりあえるのではないのでしょうか。

釜澤 菜穂



〒104-0032 東京都中央区八丁堀1-3-2 佐藤ビル5F
TEL 03-6280-3925 FAX 03-6280-3926
E-mail info@officesup.com URL http://www.officesup.com

第136号 2020年6月

発行責任者 鎌田 勝典

TOPIX

雇用調整助成金の拡充等、新たな措置が確定しました

労使トラブル110番

休業させた場合の割増賃金の対象は？

連載

失敗しない就業規則の作成・改定のポイント

新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』

司法書士の業務つれづれ帳

JAZZでほっと一息

となりの弁護士 ほか

東京都渋谷区の睡蓮

時言

アメリカの暴動とコロナ格差

1. アメリカミネソタ州で5月25日に起きた警官による黒人圧殺死事件に端を発して、アメリカ全土で暴動が起きている。このすさまじいエネルギーの背景にあるものは何か？長年の黒人差別に対する反発だけなのだろうか？ アメリカ大統領選で、民主党候補の指名争いの初期、若者たちのエネルギーはサンダース支持の爆発的エネルギーとして現れた。通底するものがあるようだ。

2. アメリカの5月の雇用統計によると、完全失業率は13.3%。1ヵ月で10.3%も完全失業率がアップしたのは戦後かつてない急激な変化だという。しかもその中身を見ると、成人全体の19%は3月中に失業又は労働時間が減少している。失業者の大半は復職の見込が不確定で、低所得者のグループ、とくに黒人ヒスパニック系が最も多い。さらに、若者と女性の失業が増加している。これらの層がまたコロナ感染のリスクに最も晒されている。

3. 日本の4月の完全失業率は2.6%で前月比0.1ポイントの上昇にとどまった。しかし、完全失業率とは“失業し、かつ、求職活動をしている者”に限られ、非労働力人口そのものは59ヵ月ぶりに増加し、前年同月比58万人増である。一方、休業者は420万人増の597万人となり、潜在的な失業リスクは高い。

4. コロナ感染は、社会に格差という軋みの広がりをもたらす。格差は、ときに人種であり、性差であり、学歴であり、就労形態であり、貧富である。その広がりには人々にフラストレーションを生じさせ、放置されると負のエネルギーが溜まり、暴動のような激しい現れ方をする。いま雇用をめぐる軋みが生まれ始めていることを見逃してはならない。「日本は民度が高い」（麻生副首相）などとバカなことを言っている場合ではないのである。

雇用調整助成金の拡充等、新たな措置が確定しました

国会で、第二補正予算と雇用保険法の臨時特例等に関する法律が成立したことに伴い、雇用調整助成金の更なる拡充が行われるなど新たな措置が確定しました。

【雇用調整助成金の上限額引き上げなどの拡充】

1 助成額の上限額の引き上げ

雇用調整助成金の1人1日当たりの助成額の上限額が8,330円から、1万5千円に引き上げられました。令和2年4月1日から9月30日までの期間の休業及び教育訓練について、企業規模を問わず引き上げられます。

なお、すでに8,330円の上限額で支給申請が済んだ事業所については、労働局・ハローワークが差額分を計算され支給されますので、再度の申請手続きは不要です。また、支給申請が済んでいる事業所で、過去支払った休業手当を見直し（増額し）、追加で従業員に増額した分を支給した場合は、9月30日までに再申請書等の新たな書類の提出をすることによって増額に伴う助成額の追加を申請することができます（追加申請する場合の書式が別途あります）。

2 解雇等を行わなかった場合の助成率拡充

助成率については、次のような拡充が行われました。

＜一般＞
○大企業：3分の2（変更なし）
○中小企業：5分の4（変更なし）

＜解雇等がなく、雇用を維持している場合＞
○大企業：4分の3（変更なし）
○中小企業：10分の10

3 緊急対応期間が9月まで延長

この間、新型コロナウイルスに伴う緊急対応期間として、4月～6月の期間につき、生産量要件の緩和（確認期間を1ヵ月で5%減）、助成対象を雇用保険被保険者以外にも拡充、助成率の引き上げ等の特例措置がとられてきました。これらの措置が引き続きとられる緊急対応期間を、3ヵ月延長（9月30日まで）となりました。

6月までの休業等の措置で終了と考えていた事業

所も、9月までの期間につき休業等を計画し助成金の支給申請することができます。

4 在籍出向も助成金を活用しやすく

雇用調整助成金の支給対象となる出向について、従来は「3ヵ月以上1年以内」とされていましたが、これを「1ヵ月以上1年以内」に緩和されました。在籍出向制度を活用しやすくなったと言えます。

【小学校等対応助成金や妊娠中の従業員の休暇制度への助成など】

その他の施策でもいくつか拡充されました。

1 小学校等対応助成金・支援金の拡充

小学校等対応助成金は、小学校や学童クラブ、幼稚園、保育園の休校や自粛要請で休まざるを得なくなった保護者を対象に、会社が有給休暇以外の休暇制度を設けて一定の給与保障した場合、1日1万5千円を上限に助成される制度です。

会社に雇用されていない個人事業主の保護者に対しては、支援金（1日7,500円）が支給されます。

2 妊娠中の従業員の休暇制度への助成

妊娠中でコロナ感染を恐れ会社を休む場合、独自の休暇制度を設け給与保障を行った会社に対して、1人当たり最大100万円を20人まで助成されます。

3 新型コロナウイルス感染症対応休業支援金

この制度は会社対象に支給されるものではありません。会社が休業させたときに、休業手当を支払わなかった場合に、中小企業の従業員に対し、ハローワークから直接支援金を支給する制度が新しく創設されました。なお、失業中の労働者に支給される基本手当の給付日数が60日間延長されることとなりました。



特定社会保険労務士 鎌田 勝典

就業規則の効力発生日と届出との関係は？

Question

この度就業規則を作成して、近く監督署にも届け出ようと思っているのですが、届出が終わらないうちに休職事由（私傷病）の発生した者がいます。この場合、監督署に届け出たからでないと就業規則の適用対象にはならないのでしょうか？

Answer

【周知と合理性が要件】

就業規則が従業員との関係で効力を発生する要件は、「周知」と「合理性」の2つです。「周知」とは就業規則を従業員がいつでも読める状態にしてあることです。いつでも読める状態にあるとは、例えば全員に配布することはもちろんのこと、そこまで行わなくとも保管場所（社長の机の上のファイルとか、パソコンのデータのある場所を明確にするとか、いろいろな形態があります）を知らせ、従業員が読もうと思えばいつでも読める状態にあれば「周知」したとみなされます。たとえ個々の従業員がそれを読んでいるか読んでいないかが問われるわけではありません。「合理性」とは、作成された就業規則が法令に反してい

ない範囲の内容であることです。労働基準法は、「就業規則は、法令又は当該事業場について適用される労働協約に反してはならない」（第92条）と規定しており、法令に反する就業規則の内容は無効となります。

【監督署への届出との関係】

10人以上の従業員のいる職場の就業規則は、労働基準監督署への届出が必要で、その際は過半数を代表する従業員の意見書も添付しなければなりません。これは行政によるチェック機能の一つですが、これ自身は従業員に就業規則が効力を発生する要件に直接なるものではありません。

賃金債権の消滅時効が3年に延びたことの影響

Question

会社の手違いで今年の5月までの3年余の期間について、一定数の従業員に支払うべき手当が支払われなかったことがわかりました。この場合、2年間遡れば法律上はいいということでしょうか？民法改正との関係でどう考えればよいのでしょうか。

Answer

【賃金債権の消滅時効は当面3年となった】

民法改正で、原則として債権の消滅時効は5年に統一されました。それに伴い、労働基準法も改正され、原則5年、当面3年となりました。この改正の施行日は2020年4月1日です。いつから5年となるかは今のところ不確定です。

【「時効の援用」をするか、しないかで変わってくる】

過去3年間にわたって未払があったとのことですが、使用者側は、そのまま3年分を支払ってもいいですし、時効を援用し、過去2年分を支払うとしてもかまいません。ただし、その場合は、労働者に対して、「時効を援

用し、2年分に限って支払います」という趣旨をきちんと伝えなければなりません。時効を援用した場合は、2年より前の分は請求権が消滅し、法律上は、未払い分を支払ったとみなされます。2020年5月にそれを労働者に通知するとするなら、2018年6月分～2020年5月分までの2年分を支払うことになります。

なお、今年の4月から消滅時効が3年になったということは、2020年4月分は3年間＝2023年3月まで請求権は消滅しないということです。

今後残業代未払いなどが発生すると裁判などで3年間にわたって請求されることになりますから、きちんと対応しなければなりません。



無駄が創る未来

先日、テレビ電話による定款認証をした。公証人との面談をテレビ電話により行うことから、公証役場に行くことなく手続きを完了した。この制度は昨年3月から始まったが、発起人本人による電子署名が必要であることからほとんど利用されていなかった。電子署名の代表的なものは、地方公共団体情報システム機構による「公的個人認証サービス」であり、これはマイナンバーカードに格納されている。

マイナンバーカードは、特別定額給付金の手続きで再び話題となったが、普及率は16%ほどで、持っている人でもパスワードを忘れている人が多いなど、とにかく利用されていない。これが、この5月11日から、代理人が電子署名することによりテレビ電話による定款認証をすることができるようになった。

手続きの流れは次の通りである。①事前に発起人が押印した委任状と発起人の印鑑証明書を公証役場に郵送する(返信用封筒を同封)。②公証役場からテレビ電話システムのURLと手数料の振込先がメールで送られてくる。③手数料を振り込む。④テレビ電話で公証人が代理人の本人確認をする(代理人の顔と運転免許証の写真を撮る)。⑤定款等が郵送で返信される。⑥電子定款はオンラインでダウンロードする。

今回はテレビ電話による手続きを体験することが目的だったが、率直な感想を言うと、公証役場に行った方が早い。事

司法書士事務所リーガルオフィス白金
代表司法書士 飯田 茂幸

URL:<http://shirokane-legal.com/>



務所に近い公証役場だったこともあるが、郵送を往復2回使うのでそれだけで3～4日かかる。定款認証は、公証役場に行っても10分ほどで手続きが終わる。東京が管轄の会社でこの制度を利用することはもうないと思う。

ただ、東京以外での可能性はある。地方での定款認証はこれまで発起人に公証役場に行ってもらっていたが、テレビ電話を使えば専門家ですべてを完結できる。東京の司法書士は約4,400人だが、東北、九州、四国では200人に満たない県がいくつもある。専門家は都市に集中している。また地方の専門家は平均年齢も高い。コロナ以降、地方の経営者とよく話をしているが、やはり地方の方が情報は遅れている。それは専門家でも同様だろう。

一方、リモートワークの普及とソーシャルディスタンスの必要性から地方への移住者は増えることが見込まれる。オンラインでの地方進出は有り得ると思った。もちろんこれは専門家に限ったことではない。オンラインによって、中小企業でも全国のインフラになる可能性がある。

今回やったテレビ電話による手続きは、やる前から「行った方が早い」ことはわかっていた。その案件だけで考えればやるテレビ電話の必要はなかったが、やったことで気づいたことがあった。一見無駄なような小さな体験が未来を創る。



JAZZでほっと一息

アドバンスト・ソフト 小柳 忠章

Ill Wind 逆風

病気の風? コロナと関係あるの? などと想像してしまいましたが、追い風の反対、向かい風、逆風の意味。1935年テッド・ケーラー作詞、ハロルド・アーレンの作曲です。ハーレムのコトントンクラブの「パレード・イン・ハーレム」という出し物の為に書かれた曲です。

吹け、向かい風、吹き去ってくれ
今日は休ませてちょうだい
向かい風が吹くと、私は本当にダメ

向かい風よ、どこかへ行ってってくれ
空も灰色だらけ
私の周りもみんなダメになる

向かい風なんて、本当についていない。晴れの日を望んだのに
恥ずかしいことじゃないんだ
どこからともなく忍び寄るトラブルと付き合っていくのは
とても辛い
愛が原因の時は特に

泣きつ面に蜂みたいな感じかな。落ち込んでいるときに、追い打ちをかけるような事が次々と起こる。正に逆風。恋愛がこじれたのでしょうか、悲しげなバラードです。

初演はアデレード・ホール。エラ・フィッツジェラルドとサラ・ヴォーンの二大歌手が、昔から得意にしている。インストものはアートプレイキーとジャズ・メッセンジャーズとかウィントン・ケリーとか多くのプレイヤーが録音しています。私の持っているCDを調べてみたら、スコット・ハミルトンというテナー奏者のファースト・アルバムの5曲目にこの曲が入っていました。CDジャケットには、スコット・ハミルトンはGood windだ。彼が吹いても病気に(III)ならないとジョークが書いてある。このCDは彼の奥さんのお父さんから頂いたものです。

芸人の不倫報道が盛んです。一度人気に傷がつくと、仕事回って来ないばかりじゃなく、損害賠償も要求されるようです。正に泣きつ面に蜂、逆風。政治家も同じ様ですね。登りつめるのにあんなに時間がかかったのに、転がり落ちる時は一瞬。皆が自粛生活を送っていた時にかけマージャンをしていた東京高検検事長も同じ。学歴詐称と言われているあの方も同じでしょうか。「女帝」の本は手に入らないから、Kindle版を買いました。電車の中で読んでると降車駅を乗り過ごしてしまうほど面白い。商売も同じでしょうか、顧客の信頼を裏切らないよう経営をしたいと思っています。



労使トラブル110番



労働相談メール roudou@officesup.com

休業させた場合の割増賃金の対象は?

Question

新型コロナウイルスの影響で売り上げダウンとなり、交代で従業員を休業させて対応しています。もちろん休業した日については休業手当を支払っています。それでも例外的に残業が発生することがあります。この場合、残業時間となるのはどの時間となるのでしょうか。ちなみに弊社は、通常の労働時間制度で働く者と、フレックスタイム制で働く者と両方います。

Answer

【法定時間外か所定時間外か】

まず就業規則(賃金規程)における割増賃金の規定が、「法定時間外(法定休日)に対して支払う」となっているのか、「所定時間外(所定休日)に対して支払う」となっているのかを確認してください。

「法定時間外(法定休日)に対して支払う」と規定している場合は、実労働時間(実際に働いた時間)が法定労働時間(1日8時間、週40時間)を超えた時間、あるいは法定休日(週1日の休日)の労働時間が割増賃金の対象となると考えていでしょう。例えば、週2日休業させ、週4日就労させたとして、1日8時間労働だとすると、その週は32時間労働ですから割増賃金は発生しません。1日単位では、仮に2時間の時短で、7時間就労させた場合、実労働時間は7時間ですから、割増賃金は発生しません。

一方、「所定時間外(所定休日)に対して支払う」と規定している場合は、あくまでも所定の始業・終業時間を超えた時間、あるいは所定の休日の労働時間が割増賃金の対象となります。先ほどの例ですと、週2日休業、週4日就労で、1日8時間労働だとすると、たしかに時間外労働は発生していませんが、所定休日労働は発生したことになります。また、1日2時間時短で、7時間労働だとすると、所定の終業時間を超えた時間は所定時間外労働となります。

【フレックスタイム制の時間外は】

フレックスタイム制の適用者の時間外労働はどう考えればいいのでしょうか。

一般的には、休業させるという措置はあくまでも使用者による指示であり、労働者の責による休業ではありません。そう考えると、総労働時間数から

「標準労働時間×休業日数」を控除した時間数が契約時間数と考えるべきでしょう。

例えば、次の月の例で考えてみます。

○所定労働時間数：160時間

○休業を指示した日数：6日間

(標準労働時間7.5時間×6日間=45時間)

○総労働時間：120時間

この場合、①総労働時間数(120時間)は所定労働時間数(160時間)を下回っているのだから、時間外手当は発生しないと考えなのか、それとも②休業を指示した日数は当初の所定労働時間に含めず、120時間－(160時間－45時間)＝5時間分の時間外手当を支払わなければならないと考えるのかです。

少なくとも就業規則で「所定時間外に対して割増賃金を支払う」と規定していた場合は、後者(②)の5時間分の残業が発生すると考えるのが正当でしょう。

一方、「法定時間外に対して割増賃金を支払う」と規定していたとしても、休業が使用者の指示に基づくものであるという性格から考えると、少なくとも労使協定なり、就業規則なりで、きちんと定めを置いて対応した方が納得を得られると思います。単純に実労働時間が所定労働時間数を超えていないから割増賃金は発生しないとしてしまうのには疑問が残ります。

失敗しない就業規則の作成・改定のポイント⑤

MORI 社会保険労務士・行政書士事務所
代表 森 慎一 (<http://office-mori.biz/>)



第50回：テレワーク規程(上)

日本における「テレワーク」は、1988年に富士ゼロックス等5社が行ったサテライトオフィス実験が始まりとされています。それから30年以上が経過しましたが、今もテレワークは「新しい働き方」であり続けているといつてよいでしょう。2019年の総務省の調査¹⁾では、テレワーク導入企業の割合は約2割。広く普及しているとはいえないのが実情です。

しかし、今般のコロナ禍をきっかけに、潮目が変わりました。ある調査²⁾では、緊急事態宣言後のテレワークの実施率が前月と比べて2.1倍になったことが報告されています。今後のニューノーマルや第2波に備えるためにテレワークのルール化や見直しに取り組む企業も増えると思いますので、そのポイントについてみていくことにしましょう。

1. テレワークの基礎知識

まず、テレワークに関する基本的な事項を確認しておきましょう。テレワークとは、所属するオフィスから離れた場所でICTを活用して仕事をするをいいます。

テレワークは、実施する場所によって①在宅勤務、②サテライトオフィス勤務、③モバイル勤務の3つに分類することができます。①は自宅などを就業場所とする働き方です。②はオフィス以外の他の共用オフィスなどを就業場所とする働き方、③は移動中の交通機関やカフェなどでの隙間時間や待機時間に業務を行う働き方をいいます。③は営業職では比較的多く実施されてます。

また、頻度によってi) 常時型テレワークとii) 随時型テレワークに分類することもあります。i) はほとんどの就業日にテレワークを実施することをいい、ii) は週に1～2回とか午前中だけ、午後だけというように、部分的にテレワークを実施することをいいます。

2. テレワークの目的

テレワークの目的は、会社によって様々ですが、たとえばワークライフバランス、育児や治療と仕事の両立の支援、生産性の向上³⁾などがあります。最近では災害やパンデミック時の事業継続も重要な目的の一つとされています。目的は、制度設計の方針となりますので、明確にしておくことが大切です。

3. テレワーク制度の対象者

ここから、具体的なポイントについて解説しますが、規程の作成にあたっては、厚労省が作成した「テレワークモデル就業規則～作成の手引き～」(以下「手引き」)で規定例などを参照してください。

テレワーク規程の最初のポイントは、対象者や許可基準です。その内容は、上記のテレワーク導入の目的に応じて決めることになります。たとえば、育児支援であれば当然育児中の社員が対象となります。

ところで、部署単位など広く導入する場合、経験の浅い社員を対象にするかどうかが問題となる場合があります。20歳代ではコミュニケーション不足になることや情報を確認しにくくなることに不安を感じている人の割合が高いという調査結果もあります⁴⁾。そのため、手引きでは、勤続年数1年以上を条件とする規定例も紹介されています。しかし、緊急時のテレワークが強く意識される昨今では、実施日数を少なくするとか半日単位とするなどの配慮をすることを前提に、勤続要件を定めない方がよいと考える担当者も多いと思われるます。

なお、以上はテレワークを「許可制」とする前提ですが、パンデミックのような場合は業務命令での実施も想定されます。そのため、今後はテレワーク命令権も規定しておくようにすべきでしょう。

1) 総務省「令和元年通信利用動向調査」

2) パーソル総合研究所「新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査」第2回調査

3) しばしばテレワーク＝生産性の向上のように語られるが、本来自宅は仕事のための場所ではないから、その面では能率は落ちる方が自然である。では、なぜ多くの調査結果では生産性が上がったとする回答が多いのか。そのメカニズムで納得のいくものは管見の限りない。一人で業務に集中できるからと言われるが、家庭環境にもよるだろう。筆者は、通勤時間がなくなるため睡眠時間やリフレッシュできる時間が十分確保できるとか、テレワークのために業務遂行方法を見直すからかもしれないと考えている。

4) 「エン転職」1万人アンケート「『テレワーク』実態調査」

新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』

<http://www.vcon.jp>

経営コンサルタント 野澤 周永 (株式会社Vコンサル)



* ブログとFACEBOOK始めました！HPIにリンクしてご覧ください。

第86回：コロナ禍が変えるビジネスシーン

4月初めの緊急事態宣言発令から5月後半の宣言解除、そして3か月近い期間を経て、6月下旬になって他県間の移動自粛や特定業種を除いた休業要請の解除に至りました。これまで私達が経験したことのない、感染防止拡大防止のための行動変化である新生活様式の始まりは、私達の生活や中小・零細企業の企業活動が転換せざる得ない「契機」になったことは間違いありません。この3か月で様変わりしたビジネスシーンを見ていきます。

1. 「WEB会議って結構つかえるね！」

緊急事態宣言による「ステイホーム」の呼びかけ、テレワークを余儀なくされたこともあり、ZOOMやTeamsを使ったWEB会議が日常的なものになりました。最初は、緊急事態宣言発令のため外部との接触は禁止という企業が多かったこともあり、「仕方なくWEB会議」という意識であったことは事実です。ところが、使ってみると「結構ちゃんと会議できるね!」「人の話をちゃんと聞いてから話をできる」「考えながら要点を話すようになる」「激論や怒鳴り声はナンセンスになる」といった、いいことづくめの印象に変わっていきました。ですから、最近ではわざわざ出かけていく前に、「ZOOMで招待のURLをメールして、必要な打合せをしましょう!」という意識に変化しており、社外であっても行き帰りの時間を使わずに必要な打合せができればいいというように、効率化やコストセーブも考えて、ビジネスのあり方も変化してきたと言えます。

2. 「ビジネスのあり方が変わる！」

例えば、私達のコンサルティングビジネスを考えてみると、このコロナ禍が起きるまでは、「問題解決ありき」といいながら、お客様は、月〇回来てもらっていく。WEBなんかじゃ、コンサルにならない。といった意識でした。そして、私達が報酬をいただくためには、結果もさることながら、実際に出勤しないと…。という意識であったことは事実です。しかし、コンサルタントの使命はなんでしょうか？お客様の問題解決をもたらす(しくみをつくる、成果を出す、しくみを動かす人を育てるなど)ことであって、月〇回訪問指導に行くことそのものが問題解決以上に優先課題になることはありません。その意味では、経営者や担当者の思いを直に聞く機会がありさえすれば、現場訪問を決して頻繁でなく、必要に応じて確認できれば、あとはWEBのやりとりでも十分問題解決は果たせると言えます。

そうなると、コンサルタント業務もこれまでのように月〇回、家庭教師よろしく訪問することありきでなく、

WEBでファイルを共有して打合せする。あるいは、そのままスマホのカメラを持って現場に出かけてもらい、一緒に現場確認をすることで、適切な指導による成果を出すことができます。そうすれば、問題解決のために、①訪問指導の分の交通費分安価に提供できる。②対応のための時間のロスを削減できる。③空いた時間を活用できるなど、企業さんにとっても大きなメリットが生まれます。そして、コンサルタントの側もA. 移動時間を削減できる。B. その分の時間で企業様の戦略づくり・しくみづくりの時間が取れる。C. これまで以上に沢山の企業の問題解決の機会を作れる。などこれまた、効率的なコンサルティングが可能になります。

3. 「新生活様式で、お客様との向合い方が変化！」

ソーシャルディスタンスに飛沫防止、マスク着用などの新生活様式の始まりで、それぞれの業種のお客様との向き合い方が変わりました。例えば、飲食店やスポーツ・音楽などのイベントそしてセミナーや遊戯施設、みな一定の距離をとらなければなりません。ということは必然的に収容できる人数は減り、これまでと同じ単価では、売上は確実に減ることになります。であればどうやって利益を補うのか、数を減らした割合の逆数だけ(1/3なら3倍など)チケット代をアップしてもお客様がついてきていただけるならそれもいいでしょうが、多くの場合は現実的には不可能です。だとすれば、単にチケット売上だけではビジネスが生み出す利益水準は維持できないといえます。この課題を解決するためには様々な工夫が必要です。簡単にいえばまず、①自動化やしくみ化による、セルフサービス化を進めて人件費を減らすのも手っ取り早いことでしょう。②見るだけから、体験するとか、気に入ったものを購入する(販売)とか、バーチャルでも購入できるしくみも合わせ技で行うなどの方法もあります。③同じスペース、同じ提供スタイルの飲食店では、どうしても売上アップに限界が生まれるので、高単価×少人数でできるビジネススタイルをとれる別場所で、リセットして生まれ変わるのも一つの方法です。

つまり、このコロナがコミュニケーション、サービス提供のあり方そしてお客様との向き合い方などを根本的に変質させたのです。ですから、もう前を向いてビジネスに取り組む以外ないのです。外部環境の変化に対して、生き残るためには自社のビジネスをその変化に切り替えていくことしかないのです。自分や自社は、その意志さえあれば変えることができるのです。