

# ワークスタイル変革

— Well-beingの実現に向けて

日本電信電話執行役員総務部門長

山本恭子  
やまもと きょうこ



## NTTグループの ワークスタイル変革

新型コロナウイルスの感染拡大をトリガーに、NTTグループはリモートワークに大きく舵を切り、「場所」「時間」とらわれない働き方を実現するための制度面・環境面の見直しを実施してきた。

具体的には、リモートワークの回数制限を撤廃したり、フレックスタイム制のコアタイムを撤廃したスーパーフレックスを導入し、うえて勤務時間の分断も可能にしたりするなど、働き方に合わせて勤務時間を柔軟に設定できるように見直した。2020年9月には、リモートワークにかかる費用(光熱水費・通信費等)を支援するためのリモートワーク手当を創設した。さらに2022年7月には、「住む場所」とらわれない働き方を実現するための新たな制度として「リモートスタンダード」を創設した(図表1)。

## 「リモートスタンダード」制度

「リモートスタンダード」は、「時間」「場所」のみならず「住む場所」の自由度を高める取り組みである。これまでは、オフィスに日々通勤することを前提として、職場からおむね片道2時間以内に住むことを通勤費支給の要件としてきたが、その制限をなくし、「住む場所」、つまり居住地選択を自由とした。まだ出社を前提とする職種があるため、首都圏の本社組織を中心としたオフィスワーカー約3万人を対象としてスタートさせた。対象となる社員は自宅が勤務地となり、リモートワークを基本に必要な際に出社するハイブリッドワークを推進している。

この制度導入により、転勤による転居を必要としなくなり、実際約400人の単身赴任者の解消につながっている。今後この制度が定着することで、慣れ親しんだ場所に住みたい、子育てしやすい場所に住みたい、両親の

近くに住みたいなど、社員のライフステージやライフスタイルに合わせてワークスタイルを選択できる自由度がより高まると期待している。

## ワークスタイル変革がもたらす効用

これまでのリモートワークの実践を通じて、リモートワークをはじめとしたワークスタイル変革の「効用」は2点だ。

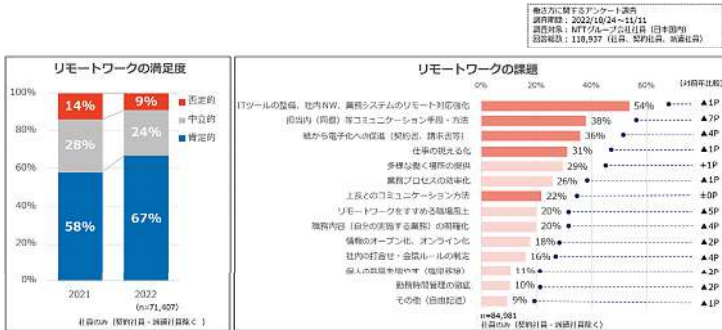
1点目は、社員の皆さんにとって、Well-beingつまり一人ひとりの「充実感や満足感に満ちた状態」の実現につながることである。リモートワークにより働く「場所」の柔軟性や、スーパーフレックスや分断勤務で働く「時間」の柔軟性が高まることで、個人や家庭の事情など様々なバックグラウンドを持つ社員が、それらの事情にかかわらず、存分に働けるようになり、「活躍機会の拡大」につながる。例えば、育児のために短時間勤務を選択せざるを得なかった方も、通勤に時間を

# 「人への投資」促進を通じた イノベーション創出と生産性向上の実現

図表1 リモートワークに関する制度



図表2 リモートワークの満足度と課題



▶ 肯定的回答 (非常に満足/満足) は67% (対前年+9P)、理由としては「通勤しなくてよい」「柔軟なスケジュールで稼働できる」と、満足している方の3/4以上の方が回答  
▶ 課題は「ITツールの整備等」の他、「コミュニケーション」「電子化」「仕事の見える化」が上位を占める

とられずに済むためフルタイムで働けるようになる。実際に短時間勤務の社員が約半分に減ったグループ会社もある。或いは、地方に住みながら首都圏の仕事やプロジェクトに参加することもできる。こうして「活躍機会が拡大」することは、仕事を通じて成長実感や、仕事を含む人生そのものの充実感のアップ、つまりWell-beingの実現につながるというわけだ。

2点目は、リモートワークは、DXによるプロセス変革を加速させるということだ。リモートワークが基本になると、リモートに適したプロセスへの見直しや

コミュニケーション方法の変更をせざるを得なくなる。まずは電子化である。どこにいても資料やデータを参照できるよう電子化し、クラウド上に保管し共有できるようになる。また、紙書類に押印するために出社するのは非効率であるため、電子署名や電子契約も導入が進むようになる。さらには、仕事のやり方の変更である。NTTグループでは、クラウド型のコミュニケーションツールをフル活用することで、グループチャットで話しながら、タイムリーに情報共有したり、資料を共同編集するなど、より効率的な仕事のやり方に変わりつつある。

逆に、こういったDXや仕事のやり方、リモートワークの見直しが必要ならば、リモートワークは、社内でのアンケートでは、リモートワークに対する全体の満足度は高い一方で、リモートワークの課題として、ITツールの整備、担当内のコミュニケーション、電子化が上位に挙が

る(図表2)。また、マネジメントが大変になったと感じている管理者も45%に上る。DXを進めることはもちろんだが、お互いに見えないからこそ、コミュニケーションツールを活用した情報共有の工夫、1 on 1など上司・部下のコミュニケーションの強化には引き続き取り組みなければならないと認識している。そして、対面のコミュニケーションの有効性にも改めて着目していきたい。新しいメンバーの仕事の立ち上げやディスカッションによるアイデア創出の局面などでは、対面のコミュニケーションをより頻度高く取り入れ、チームワークの維持のためにメンバーが対面で集う機会を定期的に持つなど、生産性と創造性をより高められるよう、ハイブリッド型のワークスタイルへとさらに進化させていきたいと考えている。

## Well-beingの実現に向けて

「時間」「場所」「住む場所」にとられない多様な働き方の選択肢を誰もが持てるようにする、このワークスタイル変革のチャレンジは続く。多様な働き方の選択肢があることは、社員のWell-being実現のために重要であるだけでなく、会社にとっても、社員から選ばれ続ける会社であるために、そして組織や会社のパフォーマンスを高めるためにも必須と考える。そういう意味では、社員のWell-beingと会社のWell-beingの両立があたりまえである。