

KYEから考える分散型社会に向けた リモートワークの高度化

コロナ禍による緊急事態宣言を機にリモートワークが導入され、オフィス勤務一辺倒から様々な状況下でも継続できる働き方への転換が進みつつある。管理職も従業員も不安を抱えることなく業務を続けられるKYEを踏まえた新しい働き方を考える。

コロナ禍で導入が進んだ リモートワーク

新型コロナが流行し始めてから、早一年が経つ。昨年3月に発表された緊急事態宣言で外出自粛が呼び掛けられた結果、オフィス出社を伴う勤務が制限されることとなり、金融機関では大きく2つの対策が取られた。オフィスでの対応が必須となる業務では、担当人員を2つ以上のグループに分けて交代出勤するスプリット運用が採用され、他方では、オフィス外でも対応できる業務を中心にリモートワークが導入された。しかしながら、これまではオフィス勤務を前提にしている企業が多く、まずはリモートワーク用のPC端末を準備する段階から始めたところも少なくなかった。また、リモートワークではシステムや情報に利用制限をかけており、当初は「実態は自宅待機に等しい」との声も聞かれ、リモートワーク継続実施への懸念が感じられた。

リモートワーク継続に向けた 高度化とは

緊急事態宣言を受けて導入されたリモートワークだが、今後、通常勤務形態の1つになると想定した場合、どのような配慮や検討が必要だろうか。従業員の勤務実態を適切に把握するというKYE (Know Your Employee) の観点から、リモートワークにかかる懸念をどう払拭していくべきか、3つの論点を提示してみたい。

1つ目の論点は、管理職と部下のコミュニケーションのあり方である。NRIが行ったアンケート調査やヒアリングによると、リモートワークが導入されたことによ

り、半数を超える管理職が「部下がちゃんと働いているのか、把握しないといけない」と思う一方で、従業員も「頑張っていることをきちんと分かってくれているのだろうか」との声が聞かれ、双方ともに不安を感じている様子が伺える。また、導入から時間が経過するにつれ、「働き振りが見えないので、どう評価すべきか分からない」との声も挙がっており、オフィス勤務では当たり前であった同一空間に居る状況ではない場合の勤務状況をどう共有するかが重要な課題となる。

ある金融機関では、業務状況をスケジュール管理アプリやメールソフトのログに基づいてグラフで可視化し、計画通りに遂行できたのか、従業員本人が確認する仕組みを構築している。想定よりも多くの時間を打合せに費やしてしまった、あるいは、急ぎ案件が入って予定タスクに時間が割けなかったなど、週単位で振り返りを行うことができる。同時に、管理職もこの可視化された内容を参照することができ、必要に応じて従業員とのコミュニケーション材料として活用している。

上記の仕組みでは、スケジュール管理ソフトやメールソフト、ウェブサイト閲覧など利用する汎用システムのログを収集し、BIツールをUIとしてグラフ表示する形となっており、簡易的な構成で実現している。

2つ目の論点は、セキュリティ・リスク対応である。リモートワークによってオフィス外で業務を行う際に懸念されるのが、情報漏洩であろう。物理的な入退館制限といった統制が効かない環境では、外部の人間が画面を覗き見る可能性や、周囲の目を憚るというオフィス内での牽制効果が薄れて内部不正に至る可能性が想定される。

ある金融機関では、PC端末の操作情報を取得するこ

とで不適切な行為がされていないか、リアルタイムで確認している。また、PC端末の搭載カメラを用いて顔認証を行い、予定されている時間帯にPC端末前の在席を確認したり、事前に登録されていない人物が端末の前に居ると判定すると画面をブラックアウトする、といった制御機能が利用されている。

この金融機関では、PC操作情報を記録・収集できるプロセス・マイニングツールを用いて、コンプライアンス・チェックを実現している。金融機関では、PC端末を使っただけの作業割合が大きいことから有効性および網羅性が高いといえる。また、事象が発生した際のトレース作業も容易になり、利便性も高い。ただし、顔認証による画面制御機能は、自宅の様子が背景に移ることからプライバシー侵害だとして海外では訴訟に発展した事例があり、慎重な検討が必要と思われる。

3つ目の論点は、リモートワークで低下する懸念が強い生産性の維持である。証券会社や運用会社の口座管理や約定照合などのオペレーション業務をアウトソースするケースが多い。

この業務を請け負う企業に対して、ある金融機関では、業務の実施状況を業務システムやPC端末の操作ログ情報に基づいて確認している。これらの情報から、作業の実施タイミングや所要時間、担当した人材リソースなどを把握し、個別タスクにかかる活動原価を算出する取り組みも検討している。これによって、業務をオフィスで行う場合とリモートワークで行う場合について、作業の内容だけでなく、要する時間や処理件数、生産性などの差異を可視化できると考えている。

印刷や情報取り扱いにかかる制限があることを前提として、どのような業務プロセスを進めるべきか、どのよ

うなプラクティスで行うのが効率的か、などを追求して、リモートワークでの生産性が見劣りすることなく、更にいずれの勤務形態であっても生産性を向上させることを目指している。

この取り組みでは、業務システムや利用アプリの操作ログに加えて、プロセス・マイニングツールによるPC端末の操作情報を組合せて、生産性を測るのに必要な情報を得ているが、さらに業務プロセスなどの手順にかかる情報を加味することで、作業の順番が正しいか否か、といった判断も可能になると考えられる。

分散型社会に欠かせない リモートワーク

リモートワークの活用はコロナ禍のようなパンデミックに限らず、台風や地震など災害時にも業務継続の態勢を整えることにつながる。

更には、通勤などの制約が除外されて場所や時間の自由度が高まることで、高齢化が進み労働人口が減っていく今後の社会において、通院や介護、子育てなど様々な事情を抱える優秀な人材が、仕事との両立を実現できるという効果は見逃せない。

KYEの観点を持って分散型社会にも対応できるリモートワークの高度化を図ることは、今後の事業活動に有用と言えるだろう。

Writer's Profile



羽生 恵令奈 Elena Habu

ホールセールプラットフォーム企画部
上級コンサルタント
専門は金融規制・業界動向調査、データ管理・ガバナンス
focus@nri.co.jp