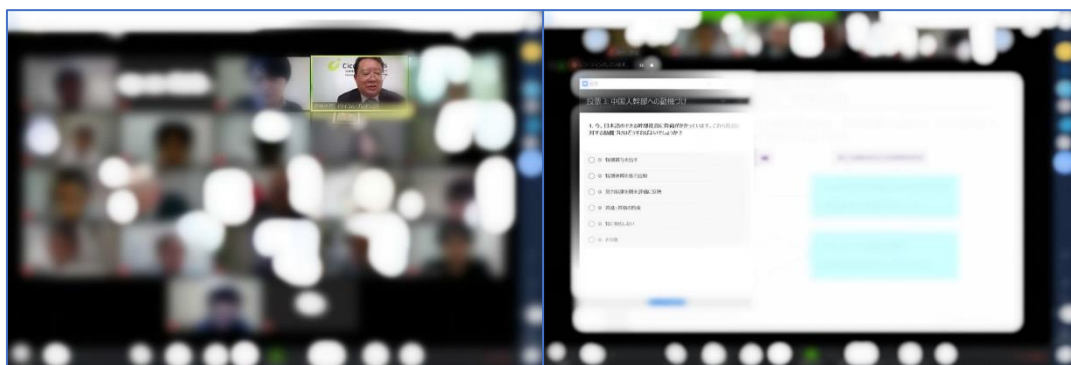


【オンラインバーチャルセミナー】非常事態における中国労務リスクマネジメント ～定期的なコミュニケーションと制度への正しい理解が鍵～

コラム | 2020年5月8日
サイコム・ブレインズ(上海)



新型コロナ感染予防措置のため、中国が3月下旬に外国人の入国禁止措置をとり、中国に戻れなくなった日本人赴任者もおおぜいいらっしゃいます。このような方のために、弊社では、コロナ時期における中国労務リスクマネジメントセミナーをオンラインで実施しました。緊急事態宣言がでている日本でも在宅勤務が奨励されているため、参加者は現在ご自身が滞在している日本の各地域の自宅からのご参加でした。

在宅勤務の今、オンラインセミナーが主流になってきましたが、日本全国各地にいらっしゃるご参加者の顔を見ながらバーチャルクラスルームを実施することができました。ケーススタディのグループ討議等、通常の集合研修同様の活動をし、またチャット機能や投票機能をつかい、短時間で皆の意思確認を取る等、バーチャルならではの施策もとりいれ満足度の高いセミナーとなりました。

日本人赴任者はまだ日本にいるものの、中国では徐々に業務が再開されています。日本人上司からの日常の指示や報告はリモートとなり、リモートならではのストレスや難しさが露呈しているのが現状です。

現場を見ながらの確認、タイムリーな報連相、問題発生時の未然防止等、現場にいれば、対面で把握できることが、リモートであることにより、思うようにいかない。しかも日中異文化という要素もはいつてくるため、なおさらリモートコントロールは難しい、というジレンマは、今多くのリモート業務従事者が抱えている悩みだと想定されます。

このようなコミュニケーション上の課題を解決するために、弊社では下記を提言しました。

- ① オンラインツールを有効的に活用し、関係各位と顔を見ながら会話する。
顔が見えないので、社員のメンタルが心配である、との声も多い。自社にあうオンラインツ-

ルを導入し、バーチャル会議の実施をお薦めする。複数人との同時会議も可能であり、顔の表情と声の調子から、部下のストレス状況をチェックすることもできる。

- ② 定期的に対話する機会を設け、平時より対話の頻度を上げる。

例えば、朝会と夕会を毎日行う。最初は儀礼的かもしれないが、そのうち、毎日顔を合わせるということから、リラックスした雰囲気も醸成され、平素気になっていることにまで話題が派生し、課題解決につながることもある。リモートワークの今だからこそ、毎日定期的に顔を合わせる事が大事である。

- ③ 業務の事のみ話題にするのではなく、社員個人にも関心をもつ。

中国人は家族を大事にする文化圏であるため、仕事の事のみならず、プライベートにまで関心をもつことがよい関係構築の秘訣である。本人の健康状態はもちろんのこと、家族の状況、子供の学校教育などについて関心を寄せると本人への動機づけにもなる。

- ④ 上司から主体的にコミュニケーションの機会をもつ。

日本企業は報連相を重視しており、部下から積極的に報連相をすることが奨励されている。その一方、中国人社員はよほどの関係性が構築されていないかぎり、日本人の想定以上に上司に忖度する傾向もある。中国人ははっきりと主張する、という印象をもつ日本人赴任者は多いと思うが、現場で発生した問題等については、むしろ上司の意向を尊重する人が多い。リモートワークである現在、部下からの主体的な報連相のみに頼ってはいは、問題が先送りされてしまう可能性もある。したがって、弊社では日本人上司から主体的に対話の機会を設けることをお薦めする。

- ⑤ 上司はコーチングアプローチにより、社員の主体性を引き出す。

中国人社員は指示待ちであり、言ったことはきちんとやるが、自ら主体的に提案してこない、との声は多い。リモートワークである今は、現場にいる中国人社員が主体的に動かなければ、現場業務は滞ってしまう。逆を言えば、この非常事態は、社員の主体性を伸ばす好機ともいえる。社員の主体性を伸ばすためには、コーチング的アプローチが効果的であることは周知のとおりである。そのために、日本にいる上司は、現場状況を正確に把握するために、指示命令だけではなく、的確に質問し、傾聴する姿勢が重要となる。今回のリモートワークは、日本人上司の側からみても、自身のコーチングスキル向上のチャンスともいえる。

以上のように、上司から主体的に、定期的に平素のコミュニケーションの頻度を上げ、上司がコーチに徹することが、現地社員の能力とやる気向上に役立つと弊社では考えます。

一方で、非常事態であっても中国の労働法規にのっとり労務管理をしていくことも不可欠です。特殊事態に惑わされ、平時と異なる対処方法をしなければならぬのかと悩む方もいらっしゃるま

す。原則に基づきながら柔軟な対応をとり、非常事態をのりきるためには、やはり平素からのコミュニケーションが大切となります。

サイコム・ブレインズ上海では、各種テーマでのセミナー実施が可能です。お気軽にお問合せくださいませ。



嚴麗 GEN REI

サイコム・ブレインズ(上海)総経理

大学卒業後、海爾集団にて「豊田生産方式導入」のために、生産現場改善のコンサルティングに4年間従事。中智集団にて戦略企画、展示会・フォーラム運営の経験もある。2007年三菱UFJリサーチ&コンサルティングに入社し、2009年6月よりサイコム・ブレインズに入り、一貫して企業様を中心に、人材育成ソリューションの企画、営業、運営、コンテンツ開発などに従事し、多数の Fortune 500 companies の中国法人様の助力になっている。2020年3月より現職。

● 中国における企業内人材育成は、サイコム・ブレインズ(上海)まで！サイコム・ブレインズ(上海)は、在中日系企業の中国人社員や日本から赴任された方の人材育成を支援する、日系研修会社です。貴社の課題に応じたカスタマイズ研修も実施いたします。お気軽にお問い合わせください。

<主な研修領域>

- ・経営・イノベーション人材育成
- ・マネジメント人材育成
- ・営業人材育成
- ・若手
- ・中堅人材育成

<お問い合わせ>



サイコム・ブレインズ(上海) | 思康博企业管理咨询(上海)有限公司
上海市浦东新区陸家嘴環路 1000 号 恒生銀行大廈 7 階
+86-21-6841-3005/3001

cbs@cicombrains.com <https://www.cicombrains.com/shanghai/>

担当: 張寧(Zhang Ning)、嚴麗(Yan Li)