

連載 プロマネの現場から 第 143 回 新型肺炎下の働き方

蒼海憲治 (大手 SI 企業・上海現地法人・技術総監)

中国・武漢発の新型コロナウイルス (COVIT19) による肺炎ですが、残念ながらまだ収束していません。2月14日現在の中国当局の公式発表では、感染者63946人、治癒者6830人、死亡者1382人となり、ついに千名を越えました。このメルマガが掲載されるまで、まだ2週間ほどあるので、その時、どうなっているかわかりませんが、発生状況のカーブをみると、まだサチュレートしていないため、中国国内だけでも感染者はしばらく増え続けるように思われます。日本など諸外国は、ピークがくるのは3月とも5月ともいわれているので、予断は許さない状況が続いています。

現在の中国は、新型コロナウイルスに対する、文字通り臨戦態勢の雰囲気です。どのオフィスビルやスーパー、さらにはマクドナルド等の店舗に入る都度、氏名・電話番号の記載と体温検査が必須となっています。37.5度以上ある場合、入館を拒否されます。自宅のあるマンションでも、同様の検査が行われているため、万一帰宅途中で発熱した場合、家に帰ることもできなくなります。普段であれば、困った時に頼りになる現地メンバーも、彼らへ感染させてしまうリスクを考えると頼ることができないため、常時、保険会社の緊急連絡先を携帯しています。万が一の事態が起こったら、保険会社に連絡して、検査してもらえる病院を紹介してもらい、自力でそこにたどり着く必要があります。

また、オフィスビルからは、上海以外から移動してきたものは、上海到着後2週間経たないかぎり入館を禁じるという通達が出されています。そのため、春節に帰省したメンバーは、自宅待機を余儀なくされています。武漢市に戻ったメンバーはもちろんですが、その西隣の重慶市に戻ったメンバーの中には、飛行機のチケットが手に入らないため、長期間戻れず、釘付けにあった人もいます。

昨年12月8日には、武漢で一人目の感染者が確認されたようですが、1月20日の週、中国当局が本腰を入れ、武漢市を閉鎖し、日本でも武漢からの旅行者が発症したことで一気に感度があがりました。

ところで、1月5日に中国当局から新型肺炎の発生の報告があったことを踏まえ、翌1月6日に在上海日本国総領事館より、原因不明の肺炎が武漢で発生しているとの注意喚起のメールが初めてありました。その連絡を踏まえ、当社においても、1月末までは武漢への出張を控えることになりました。そのため、私自身、予定していた1月中旬の武漢出張をキャンセルしました。

上海に赴任以来、武漢を毎月訪問していたのですが、このときは武漢出張を取りやめたことが幸いしました。しかし、キャンセルした当時、武漢在住の社員や行きつけにしている日本料理店の方からは、「無理はせずに、来月以降、改めてお越しください。でも、風邪のようなものなので、来られても大丈夫ですよ」というような返信が異口同音にあったように、彼ら自身、まだ他人事のような雰囲気でした。

まさか、その1週間後に、武漢が閉鎖されるとは想像もしていませんでした。

中国当局の対応は、2003年のSARSのときの反省を踏まえ、1月22日には、武漢市を含む湖北省からの移動の制限、1月30日までの予定だった春節の休暇を2月2日まで3日間延長しました。その中でも、上海市と浙江省は、2月9日まで（食料品など生活必需品を扱う商店以外の）一般企業の業務禁止、2月16日（のちに2月末）までの学校の休暇、全寮制の大学では、原則、帰校が禁止されました。また、1月27日からは、中国からの海外への団体旅行が中止とされました。

これらの対策は、感染症初期において、感染を防ぐための有効な対策ですが、このような荒業ができたのは、一党独裁の中国政府ならでは、とある意味、感心しました。

当時、現地で困ったのが、マスク不足でした。1月24日の春節の休みを前にして、工場のラインの停止のため、中国国内でのマスクの生産は停止しており、上海市内でも、マスクは一人2枚とか4枚の販売制限がなされ、それが無くなると品切れになりました。

その後、少し改善されたものの、2時間並んで5枚しか手に入らないといった状況でした。

しかし、武漢市の閉鎖はいまの中国でしかできないことだと思いますが、この閉鎖までに、1200万人いる武漢在住の人の約4割にあたる500万人の武漢市民は、既に春節の休暇で移動した後である、との武漢市長の説明がありました。

また、1月27日以降、中国からの団体旅行を中止とする一方、中国からの海外への旅行者の3分の2は個人旅行者になっており、規制の対象外であること。

その後、日本でも、武漢市だけではなく、湖北省全体の滞在者を入国拒否するという入国管理の方針変更をしましたが、湖北省でのビザを取得していない中国人であれば、他の省からの日本便の飛行機で入国した際、「過去2週間以内に湖北省に行きましたか？」という問いに対して、ノーと印をつければ、フリーパスで入国できてしまい、それをチェックするすべはない状況です。

これらの一連の施策をみながら感じたことは、方針としては正しくとも、その実効性や網羅性を確保することがいかに難しいかということでした。

また、連日の日本や現地のテレビニュース、またVPN経由で見ていたインターネットに流れているニュースやSNSのコメントを見ながら思ったことは、はたして何が正しいのか、ということでした。

特に、武漢では病院へ殺到する患者の数や不足するベッドなどを基にしたSNSでの噂や外国の医療機関が予測する罹患者数と、中国政府の公式発表の罹患者や死亡者の数が、1桁から2桁以上ずれていることが一番の違和感でした。

このギャップの説明に対しては、新型コロナウイルスの検査キットの数が限られているから、MAXその検査キット分だけしか感染者は増加しないためとか、検査前に亡くなった方は死者としてカウントされないから、など、現場の制約が原因であるという説も聞きしました。

この点については、中国政府からも、SNSで間違った情報を流すことは、中国の経済発展を20年遅らせることになるという注意喚起とともに、もし流言飛語を行った場合、実刑になるという拘束力も伴った情報統制をしようとしていることでした。

しかし、実際に初期の段階で警告を発した医師は、当局に拘束されており、そのうちの一人が亡くなることで、この情報統制の在り方には、中国国内でも問題視されていました。どのような問題解決においても同様だと考えていますが、まずは事実認識が正しくされない限り、適切な対策を打つことはできないためです。

感染症予防策として、個人としてできることは、極力移動をしないこと、人込みを避けること、マスクの着用、外出から戻った際の手洗い・うがいを徹底することだと思います。とても当たり前のようなことですが、ここ20年で急速に経済発展した中国では、残念ながら、まだ当たり前にはなっていなかったことも、初期においては蔓延した原因の一つかもしれません。

上海では、長い春節の休暇の明けた2月3日（上海では2月10日）の月曜日より、業務が再開しました。業務再開に先立ち、管理部門と技術共通部門とで、手分けして2つのことに取り組んでいました。

管理部門を中心に行ったのは、社員やパートナーが安心・安全に仕事をするための環境作りでした。

現在、当社は、毎月、直営社員250名、パートナー社の委任契約社員450名、パートナー社への請負契約社員300名の合計1000名余が活動中です。対象とするのは、直営社員とパートナー社の委任契約社員の合計700名でした（請負契約社員は、所属するパートナー社に対策をお願いするため）。

彼らが安心・安全な環境で、どう業務することができるか。

まず、自宅からオフィスビルまでの通勤を安全にするため、マスクを確保すること。ひとまず1か月として、700名/日 × 30日 = 21000枚を調達することでした。

しかし、すでに、中国国内ではそもそも手に入らなくなっていました。一足先に日本に帰国していた駐在員に、アスクルやアマゾンや楽天などのネットショップを探してもらったところ、既に売り切れており、在庫時期も未定の状態です。いつもなら一箱500円もしないマスクが、1万円以上で売られてもいました。

日本側の本社の人事部門・健康管理部門に協力要請し、営業部門から取引先の製薬会社やトイレタリー会社へ依頼し、何度かに分けてですが、必要枚数を確保することができました。

次に課題となったのは、郵便局のEMS（国際スピード郵便）での搬送を考えたものの、中国側で受け入れができない状態のため、日本側で発送できずに留め置かれるという状態でした。せっかく手に入れたマスクが送れないため、駐在員と日本に出張していた中国人メンバーと駐在員によるハンドキャリーでした。

一部の企業では、プライベートジェットを利用しても運ぶ、という噂も耳にしました。

次に、オフィスの座席割りの見直しでした。極力飛沫感染を防ぐため、左右両隣りや向かい側の座席に人が座らないよう座席配置を見直しました。この前提は、オフィスに出社する社員を、半分から3分の1以下にすることでした。そのため、全社員の出勤予定を管理し、座席配置と連動させる運用としました。

また、全社員を対象とする連絡網を整備するとともに、全社員の健康状況を日々、登録させることで、トレース・管理するしくみを構築しました。

一方、長い春節の休暇中、私の所属する技術共通部門で検討・準備していたこと、それは、全社員を対象にした、在宅勤務のためのテレワーク環境の構築・整備でした。

社内のファイルサーバやSVNサーバ等、業務や開発に必要な環境を、セキュリティを確保しつつ、社外からのリモートアクセスを認めること。そのためのクライアントPC、ネットワーク、サーバ側の改善・増強を図ることでした。

もう一つは、コミュニケーションツールの整備でした。この点については、今回の新型コロナウイルスの以前から、中国ではすでに進んで活用されていました。

テンセント社のウィチャット（微信）は、社内だけでなく、顧客も、さらには金融機関であれば所管の当局も利用している準公式的なコミュニケーションツールになっています。

さらに、Skype、Zoom、Yealinkなどのクラウド会議システムは、顧客要望もあり、多くのプロジェクトで活用されていました。

そのため、それらを活用する際のガイドラインを整備するだけで、即日、業務利用可能となりました。

他社においても、同様の動きがなされていました。SNSのニュースでは、業務再開初日の2月3日には、企業版のウイチャットを利用した企業数は、数百万社に上り、前年同期比5倍になったこと。その多くは、在宅勤務・テレワークとして活用され、実に100万回以上使用されたといえます。

通常のウイチャットが、MAX9名までしか同時接続できないのですが、この企業版ウイチャットはMAX300名まで可能となっています。そのため、当社でも、社内の各種定例会や、数十名が参加する勉強会でも、早速活用しています。

このビジネスチャットについては、テンセント社のライバルでもあるアリババのディンディン（阿里釘釘）も、MAX302名が利用できるように、バージョンアップしました。

バイトダンス（字節跳動）社もビジネスチャットツールの「飛書」を、MAX50名利用可能にしました。これらはすべて無料で提供されています。

これまで、自社オフィスでの業務を推奨し、社外での業務は、出張時等を除き、上長による承認をしたものに限定していました。

しかし、新型コロナウイルスを契機に、なかなか進まなかった「働き方改革」が、必要に迫られてですが実現する勢いです。在宅勤務のテレワークを前提とした作業分担・コミュニケーション、それを支えるコミュニケーションツールや開発環境が整備され、しかも、今回は、試行ではなく、全社員を対象とした実戦です。

導入にあたっては、様々な課題・問題が出てくると思いますが、この試練を乗り越えた後、新型コロナウイルス終息後の新しい「働き方」が、実現できるようになるのでは、と思っています。

短期間に、各社から提供されるサービスに対して、「今回の新型コロナウイルスは、中国のテレビ会議やライブ配信関連の産業を爆発的に成長させる可能性がある」というコメントも目にしました。

実際に、各社で生じる様々な課題・問題に対して、新しいソリューションが次々提供される可能性を感じています。

奇しくも、業務再開の前日、オフィスビルの最寄り駅である陝西南路駅で、新型コロナウイルスの感染者が2名発生しました。それに伴い、管理部門からは、その駅を利用しないこととの

通達が出されました。3つの地下鉄の乗換駅だったため、当初出勤を予定していた社員の多くも在宅勤務になりました。

最後に、いまのような状況をどう過ごすかについてです。

上記に述べたような施策をしたとはいっても、現在の状況を不安に感じ、とても焦る気持ちがあるメンバーも多数いるのも事実です。日々、心配した様子の連絡を受け取っています。

しかし、こういう時はジタバタせず、日頃業務の片手間ではなかなかできない、勉強・研究・新規ソリューションの構想や試行を試みるのが良いのではないかと、思っています。

また、デジタルトランスフォーメーションなど、日頃バズワード的に捉えてしっかり理解していなかったことについて、腰を据えて勉強するのに、ちょうど良い機会だと思っています。

2月10日より、身動きが取れない武漢拠点のメンバー向けには、上流工程に取り組むためのスキル向上の勉強会を、企業版ウイチャットを利用して始めています。

また、2月14日になり、上海市政府から今回の新型肺炎が流行っている期間、オンライン研修に対する優遇政策の細則が出されました。具体的には、企業がネット環境を使って、社員向けに研修を行った場合、または、社外のオンライン研修を参加させた場合、受講した社員一人につき、600元（約9500円）の補償金が出ること。一人につき、最大3つの研修の受講まで補償の対象となるため、合計1800元受領できることになりました。このような後押しが、すぐに出される点も、中国当局の良いところだと思いました。

ところで、先日、SNS上で、一枚の写真を見かけ、大いに納得しました。

そこには、2020年の目標として、事業の成功、100万元（1700万円）稼ぐ、マンションを買い替える、車を買う、世界一周旅行と書かれた上に、大きくバツ印がつけられており、その横に、「活着（ホアジャ）」と大書されていました。「活着」とは、「生きる」を意味します。

いろいろやりたいことはたくさんありますが、いまの時点は、何はともあれ、まず「活着」、生き抜くことが最優先だと思います。

生き抜きさえすれば、たとえ今年の年商が半分に落ち込もうが、来年以降、倍増・三倍増のV字回復も狙えるでしょうから。