

(2) テレワークの方が労働者が「見える」!?

「テレワークの時には部下の様子が見えなくて困る」というのは多くの管理職の抱える課題感です。確かに目の前にいた部下がテレワークになったら、その姿は見えません。しかし、働きぶりは、テレワークツールを使うことで見える化できます。

たとえば、カレンダーに本日の作業予定を記入し、共有してもらうことで、その日の仕事の状況を明らかにできます。

そして、会議や朝礼にもウェブ会議を

使ってテレワークで参加してもらいます。

さらに、日々のコミュニケーションもメールではなく、チャットを使うようになります。スピーディーかつ気軽に声掛けできますし、スタンプや未読/既読機能によって、返事が来なくても相手の状況がわかります。

テレワークをする労働者の見える化がきちんとできれば、目の前の席に座っている労働者よりも仕事ぶりがわかりやすいかもしれませんよ。



(3) コミュニケーション改革を進めるにはトップダウンが効果的

せっかく導入したコミュニケーションツールが使われない原因の一つが、社内風土であることがよくあります。「部下から上司へのチャットは失礼」「ウェブではなく対面の会議でないとやりたいことが伝わらない」こんな風土の会社ではコミュニケーションのデジタル化はで

きません。これを打破するためには、組織の役職者が自ら新しいツールを使い始めて、改革を進めることです。例えば、取締役会議がオンライン開催になれば、その他の会議もオンラインで開催せざるを得なくなります。ぜひ役職者が率先して取り組むようお願いします。

2. コミュニケーションの質を高める運用ルール



- ・チャットは簡潔にわかりやすく、返信ははつきり「Yes」「No」で
- ・ウェブ会議は、使い方を工夫すれば「仮設オフィス」にも

(1) チャットツールの使いこなし術

文章は要点のみで	短文で改行や箇条書き、【 】などで件名を強調するなど、一目で内容が伝わるよう工夫し、相手が返信しやすいよう配慮しましょう
メッセージは簡潔に	質問にはまず「はい」「いいえ」、「できる」「できない」で簡潔に返答しましょう。即答できない場合は「〇〇までに確認します」など、状況を伝えることも大切
リアクションは素早く	相手のメッセージに気づいたら、スタンプを押したり、少なくとも「検討します」「時間をください」など、何かしらのリアクションをしましょう
疑問点・課題はその場で確認	やりとりがどんどん進むので、少し前の情報でも、すぐ探しくらくなります。疑問点はできるだけその場で確認しておくことを心がけましょう
適宜音声に切り替えを	多くのチャットツールには音声通話機能があります。文字のやり取りにこだわらず、うまく伝わらない場合は音声に切り替えてみましょう

(2) チャットツールの活用事例



＜受電のメモを紙からチャットに変更＞

製造業のA社ではチャットツールの導入を機に、今まで営業担当者の机に貼っていた顧客からの受電メモ紙をメッセージでの連絡に切り替えました。

社内でお客様から電話を受けた人が、営業チームのグループチャットに「B社のCさんから受電。明日のアポの件、折り返し願います」とメッセージを投稿。営業担当者は、今までは帰社してから伝言を確認していましたが、チャットツールを使うと出先からスマートフォンで確認できるため、お客様への連絡が早くなりました。

また、このグループチャットは営業チーム全員が受信しているため、メッセージを見た係長が移動中の担当者の代わりに急ぎの連絡に対応するなど、チームの連携もスムーズにできるようになりました。

(3) ウェブ会議ツールの使いこなし術



会議前

議題や資料は事前に参加者に配布
司会進行役は少し早めにウェブ会議にログイン
進行を補助する担当者を予め決めておく

会議開始時

初参加者には自己紹介の場を設ける
「会議の目的」や「ルール」を共有



会議進行中

進行役は全員が発言できるよう留意
参加者は発言するとき以外はマイクオフにする
発言者は名乗ってから
発言が終わったときは「以上です」と加える

会議終了後

記録の共有(後日閲覧)

(4) ウェブ会議の活用事例

<ウェブ会議を使って技術者が営業同行>

住宅メーカーのB社では、設計担当者が営業担当者と一緒にお客様への打ち合わせに参加していますが、設計担当者は遠隔の支社にいるため、同行は半年に1回程度しかできていませんでした。

そこで設計担当者がウェブ会議ツールを使って、遠隔からお客様との打ち合わせに同席する「オンライン同行」を導入。設計担当者は、営業担当者の持参したパソコンの中からお客様に技術的な説明をします。設計担当者は移動の時間が不要なため、一日で多くの案件に「同席」することが可能です。多くのお客様との打ち合わせに毎回同席できるようになったため、お客様からも喜ばれています。



テレワーク豆知識

ウェブ会議のときに、カメラはオンにすべき？ オフにすべき？

ウェブ会議のときは、基本的にはカメラをオンにして行ったほうがスムーズです。米国の心理学者メラビアンによれば、言葉や声よりも表情・身振りといった非言語情報が、相手を好意的に感じるための大きな割合を占めるそう。通信環境に問題があるとき以外は、カメラはオンで会議をしましょう。



コンサルタントからのアドバイス



ZOOM使いこなしヒント

コロナ禍で一気に利用は広がったウェブ会議ツール。中でもZOOMはその手軽さからユーザーが爆発的に増え、利用経験者も多いと思います。ここでは、比較的知られていない機能、知っているとも便利な機能を紹介します。

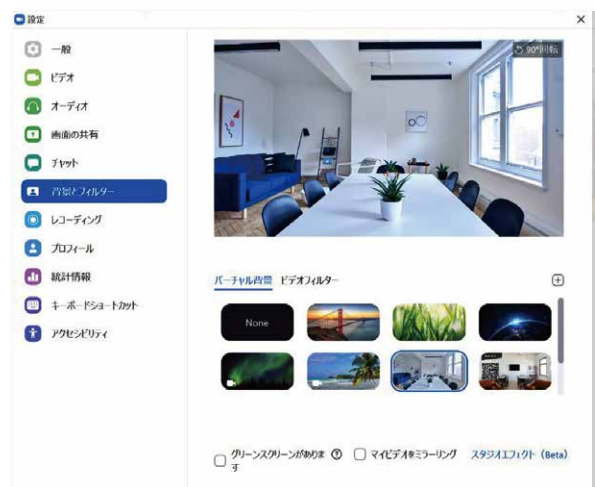
1 ホワイトボード

画面共有と違い、全員で書き込むことができます。ホストは下部メニューの「画面共有」を選択し、「ホワイトボード」を選択します。参加者は上部の「オプションを表示」>「コメントをつける」で、ペンなどのツールを出して書き込みます。



2 バーチャル背景

在宅勤務時に自宅の部屋の様子が映り込まないように、背景に好きな絵を選ぶことができます。会議中の場合は下のメニューの「ビデオの開始」の上向き矢印>「バーチャル背景を選択」から既存の背景を選べます。自分で別の画像を追加することも可能です。



3 ブレイクアウトルーム

会議の参加者をさらに小部屋に分けて、分科会を開催することができます。まずは、あらかじめ、マイアカウントの設定画面で「ブレイクアウトルーム」をONにしておきます。その後、会議中に下部メニューバーの「ブレイクアウトルーム」をクリックすると作成する部屋数などを指定し、参加者を振り分けることができます。タイマーを設定しておけば、時間がたつと元の会議室に参加者を呼び戻すこともできます。



3. テレワーク時に気をつけたいマナーやハラスメント



- ・テレワーク時は「身だしなみに配慮」して仕事空間から生活感排除
- ・何が「テレハラ」に該当するのか、社内で理解を共有

(1) テレワークをスムーズに行うための基本的なマナー

テレワーク時に守りたい基本マナーの一つは「身だしなみに配慮」することです。たとえウェブ会議がないとしても、「服を着替える」ことで、仕事モードに気持ちを切り替えやすくなります。スーツでなくてもかまいませんが、部屋着ではなく人前に出られる服装を心がけましょう。

通勤時間がないので気分が切り替わらない、という人は、始業前に近所を散歩する「疑似通勤」もお勧めです。

次に、仕事空間から生活感を排除しましょう。布団が敷いてあったり、洗濯物が干してあったりでは集中力も高まりません。雑誌やゲームなどの「誘惑」も目につかないところに片づけておきましょう。

テレワーク中は人の目がないため気持ちがゆるみ、普段仕事中にはしないことをしてしまうこともあります。オンオフの切り替えを上手に行い、普段通りに働けるよう意識しましょう。

(2) 新たなハラスメント「テレハラ」

「テレハラ」とは「テレワークハラスメント」の略（「リモハラ＝リモートワークハラスメント」ともいいます）で、テレワーク時に発生する嫌がらせのことです。

具体的には、こんな例があります。

●セクハラ例

業務上必要のない2人きりのウェブ会議や通話を強要したり、「すっぴんだね」「どんな格好をしているの」など容姿への言及や、家での服装や部屋の趣味などプライベートについて言及する

●パワハラ・モラハラ例

業務時間外のチャット・メール・通話を

強要したり、チャットの反応が遅れたときに「サボっていただろう」と言いがかりをつけたり、ウェブカメラで仕事中の姿を常に撮影・共有することを強要したり、「新人のくせにいい部屋に住んでいる」「子どもがうるさい」などのプライベートを非難したりするなど

「テレハラ」が起こらないよう、管理職が注意するのはもちろん、会社側は、何が「テレハラ」に該当するのか、もし発生した場合、誰に相談すればいいか窓口を決めておくことが重要です。

テレワーク 活用事例

Dig into 株式会社 ディグ・イントゥ

本社所在地 札幌市中央区南1条西2丁目5
主たる事業 主たる事業 デジタルマーケティング領域における
運用およびオペレーション業務

従業員数 113名
設立 2018年

社員の安全確保だけでなく、採用の活性化にもつなげたい



テレワーク導入の目的

社員の安全確保の施策として開始

2020年2月ごろから新型コロナウイルスの感染が広がるなか、最初は、社内での換気や消毒、会食禁止などの対策をしていました。しかし、感染者数が増大するにつれ、現状の対策では感染リスクを抑えられないと判断し5月から全社員を基本は在宅勤務としました。在宅勤務に切り替えた当初は、ポケットWi-FiやWEBカメラなど仕事をするための機材を調達するのに苦労しました。どこへ行っても品切れのなか、数十人分の機材を確保できたのは幸運でした。

現在は、テレワークを「社員の安全確保の施策」と捉えるだけでなく、遠隔雇用など「採用の幅を拡大することができる新しい働き方」と捉えています。そのため、継続的なテレワーク社員を一定数設ける形を、実験的にとっています。

テレワーク実施状況

アフターコロナは採用の活性化にも テレワークを活用予定

2020年12月時点では、道内で感染が再び広がっているため、テレワークの実施は「採用拡大に向けた取り組み」から再び、当初のような「コロナ対策としての取り組み」にシフトしています。現時点では研修が必要な新入社員とその教育者以外の約80%が在宅勤務を実施しています。弊社の業務の特性上、比較的テレワークでも業務を行いやすく、実施に大きな課題はありません。

今後、コロナ禍が収束した後も採用の幅を広げ、人材採用を活性化するために、テレワークを継続する予定です。

労務管理の工夫

パソコンでの勤怠打刻とメール報告を併用

テレワーク時は、パソコン上で勤怠を打刻できるツールの利用と、メールでの始業・終業報告及び残業報告を併用しています。

以前から勤怠打刻はパソコン上で行っていましたが、ツール上での打刻だけだと上長が気づきにくいということがありました。翌日になってから、部下の勤怠を見て残業の事実を知る、というようなことのないように、テレワーク勤務時のみ、メールでの勤怠報告も必須としています。

業務の進捗確認の工夫

デジタルな進捗管理を補う オンラインミーティング

従来からGoogleカレンダーの共有や業務の進捗管理表が整備されていたため、オンラインでの業務進捗管理は実施されていました。現在のテレワーク時でも同様に実施しています。ただし、テレワークではコミュニケーションの機会が減るため、定期的なオンラインミーティングも併せて実施しています。

毎日の全社朝礼や各チーム内での夕礼はウェブ会議ツールのGoogle MEETを使っています。

人事評価の工夫

テレワーク時も出勤時と同じ 360度評価

テレワーク時、出勤時共に評価方法は同じです。以前から定量評価と定性評価を360度評価で行っており、テレワークでも一緒です。

弊社の場合、普段からオンライン上での業務が多く、テレワーク時と出勤時とで、業務の実施に関して大きな差はありません。また、テレワーク時の生産性についても分析しましたが、出勤時と比べて大きな差は出ておりません。従って、評価制度もそのまま同じ形で実施しています。

テレワーク関連情報リンク集

参考資料

- ◆ **テレワークにおける適切な労務管理のためのガイドライン【厚生労働省】**
<https://www.mhlw.go.jp/content/000553510.pdf>
- ◆ **テレワークモデル就業規則～作成の手引き～【厚生労働省】**
https://www.tw-sodan.jp/dl_pdf/16.pdf
- ◆ **情報機器作業における労働衛生管理のためのガイドライン【厚生労働省】**
<https://www.mhlw.go.jp/content/000580827.pdf>
- ◆ **テレワーク導入のための労務管理等Q&A集【厚生労働省】**
<https://telework.mhlw.go.jp/wp/wp-content/uploads/2019/12/RomuQA.pdf>
- ◆ **テレワークセキュリティガイドライン（第4版）【総務省】**
https://www.soumu.go.jp/main_content/000545372.pdf
- ◆ **中小企業向け テレワークセキュリティの手引き（チェックリスト）【総務省】**
https://www.soumu.go.jp/main_content/000706649.pdf
- ◆ **テレワーク関連ツール一覧【日本テレワーク協会】**
<https://japan-telework.or.jp/wordpress/wp-content/uploads/2020/05/Telework-related-tools-list-5.0.pdf>

導入支援策

- ◆ **テレワーク相談センター【厚生労働省】**
<https://www.tw-sodan.jp/>
- ◆ **テレワークマネージャー相談事業【総務省】**
<https://teleworkmanager.go.jp/>
- ◆ **働き方改革支援員の派遣によるハンズオン支援【北海道】**
<http://www.pref.hokkaido.lg.jp/kz/rkr/shien.htm>
- ◆ **専門家派遣事業【北海道】**
<https://www.shindan-hkd.org/corona/>
- ◆ **働き方改革のためのテレワーク導入モデル【総務省】（下のページからダウンロード）**
https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/joho_tsusin/telework/
- ◆ **テレワークではじめる働き方改革【厚生労働省】（下のページからダウンロード）**
<https://telework.mhlw.go.jp/info/doc/>
- ◆ **地域企業に学ぶテレワーク実践事例集【総務省】**
https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/joho_tsusin/telework/18028_03.html
- ◆ **企業の在宅勤務制度導入事例【北海道】**
https://telework-japan.jp/hokkaido2015/report_index.html
- ◆ **テレワークにメイド・イン北海道の技術を活用したい【北海道】**
<http://www.pref.hokkaido.lg.jp/kz/ssg/kinkyu/korona-torikumi-it.htm>



テレワーク普及定着促進事業委託業務
「テレワーク活用推進マニュアル」②業務管理編

令和3年1月発行

発行：北海道経済部労働政策局雇用労政課働き方改革推進室

〒060-8588 札幌市中央区北3条西6丁目

TEL.011-204-5354 FAX.011-232-1038

委託先：株式会社パソナ