

多様で柔軟な働き方推進事業

テレワーク運用における 課題と解決方法

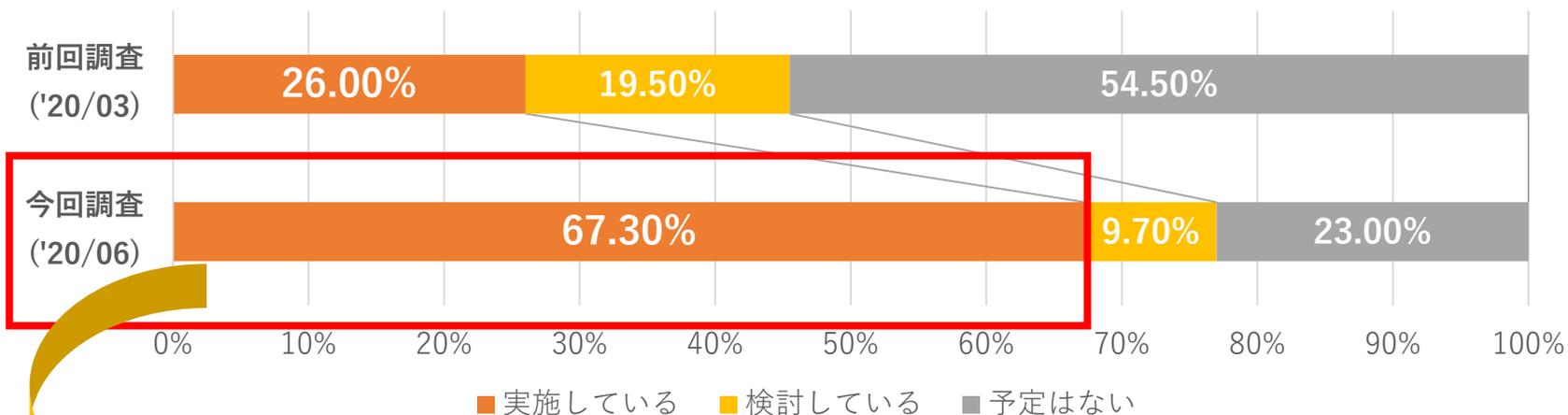
主催：横浜市経済局

多様で柔軟な働き方推進事業

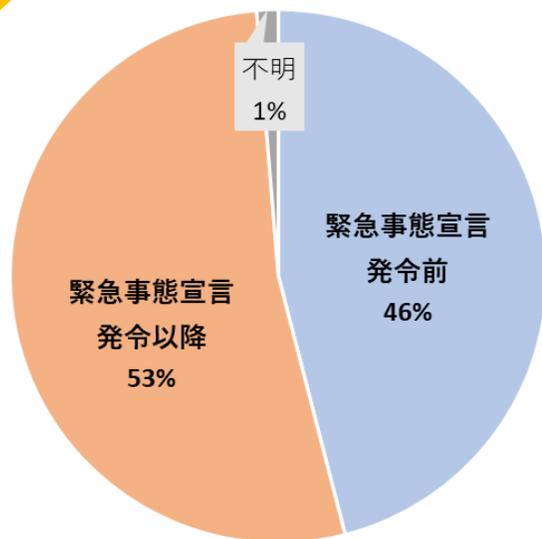
(受託事業者：株式会社ウィルパートナーズ)

1. テレワークの実施状況と課題

1.テレワークの実施状況

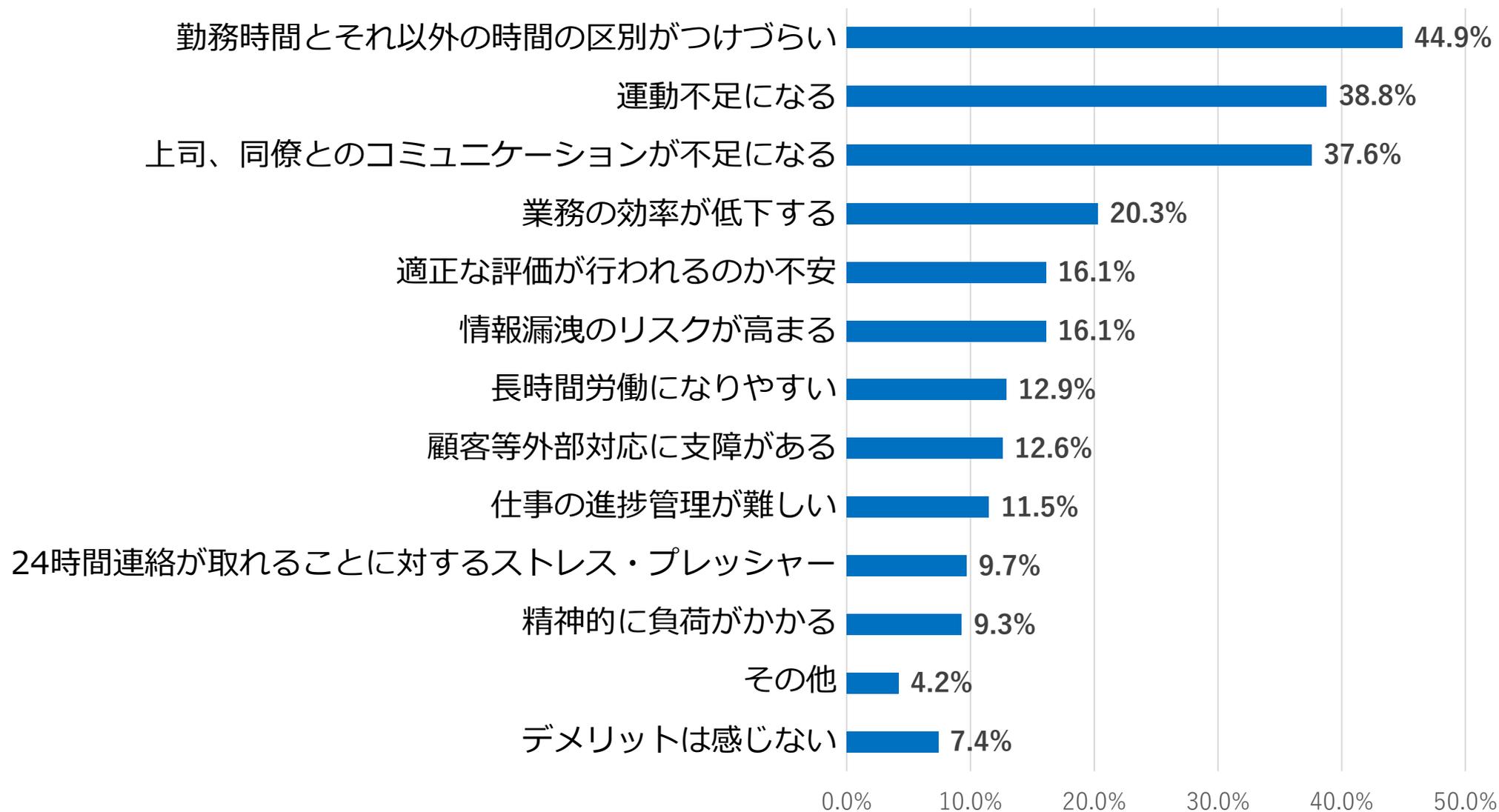


テレワークの開始時期

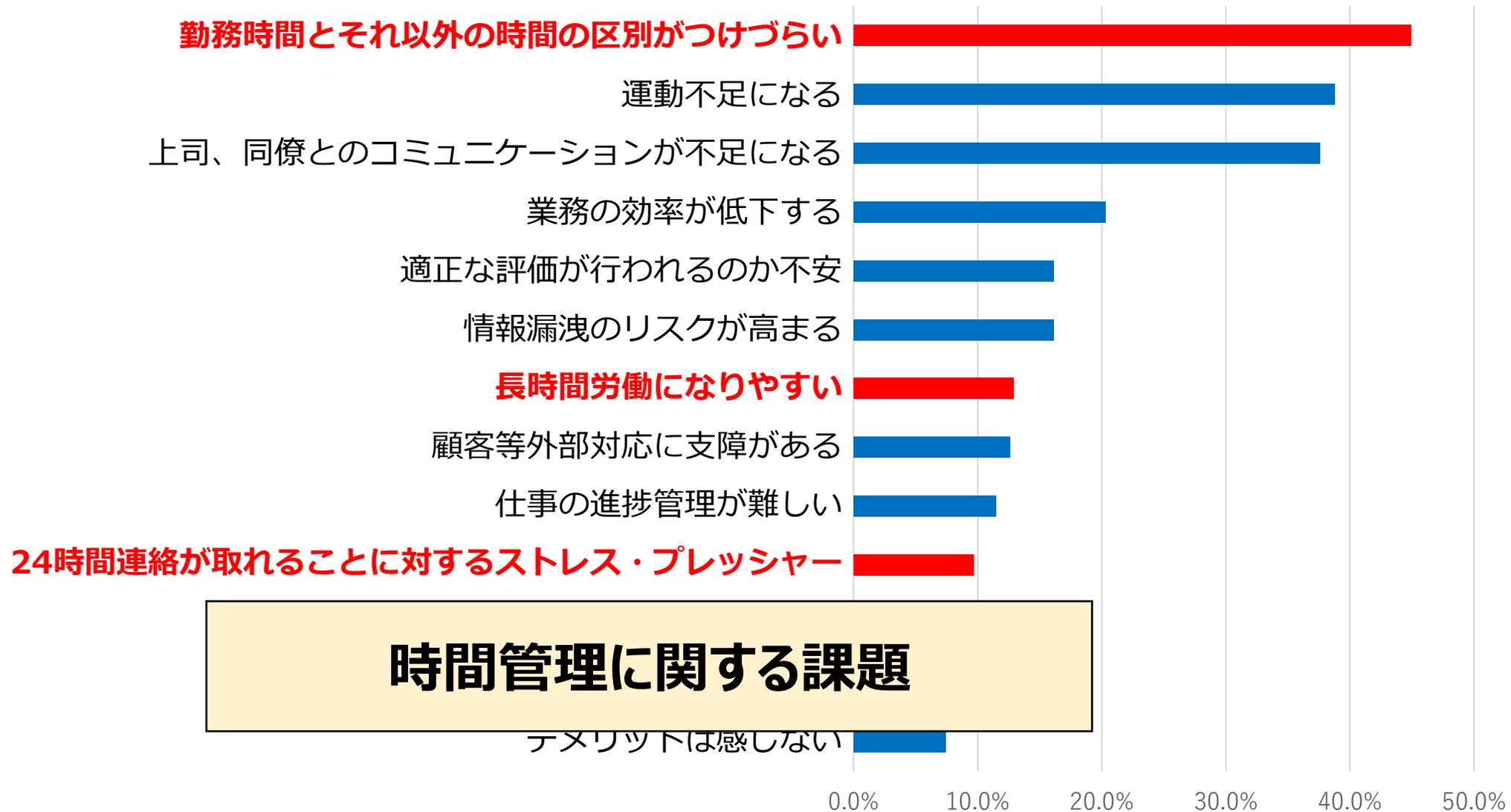


働き方改革や
コロナの影響を受けて
導入する企業が増加

1.テレワーク導入後の企業が抱える課題

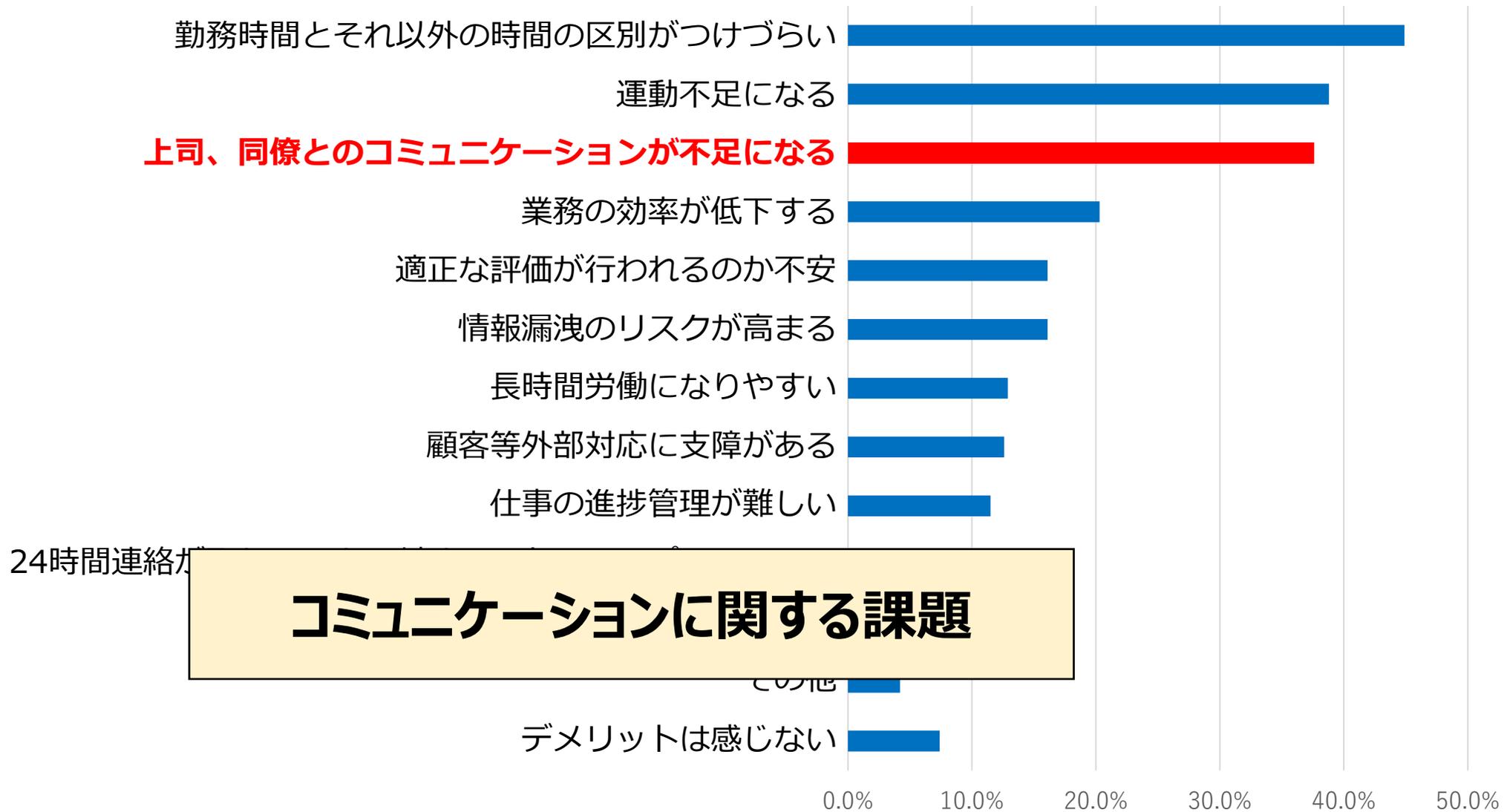


1.テレワーク導入後の企業が抱える課題

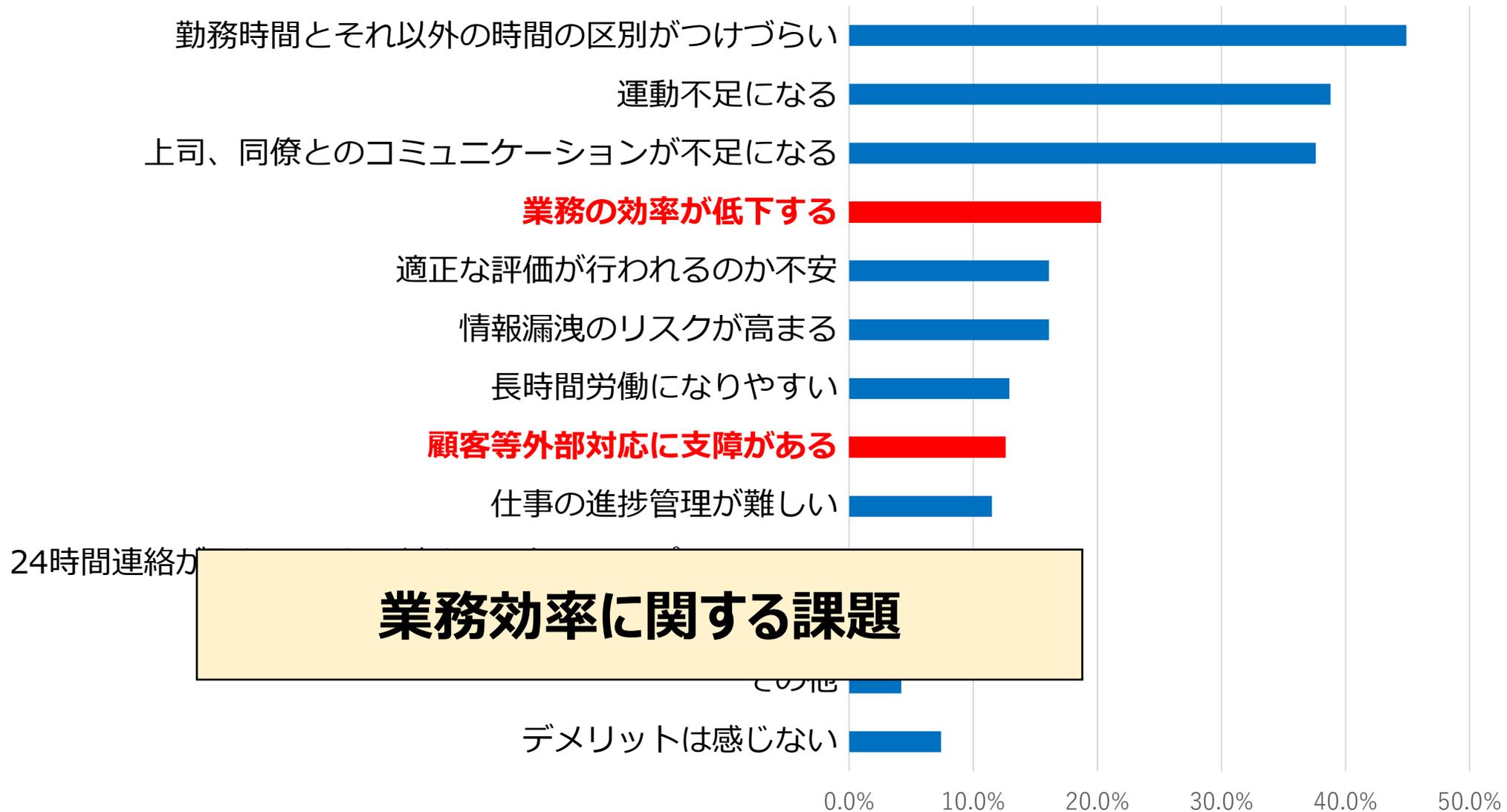


時間管理に関する課題

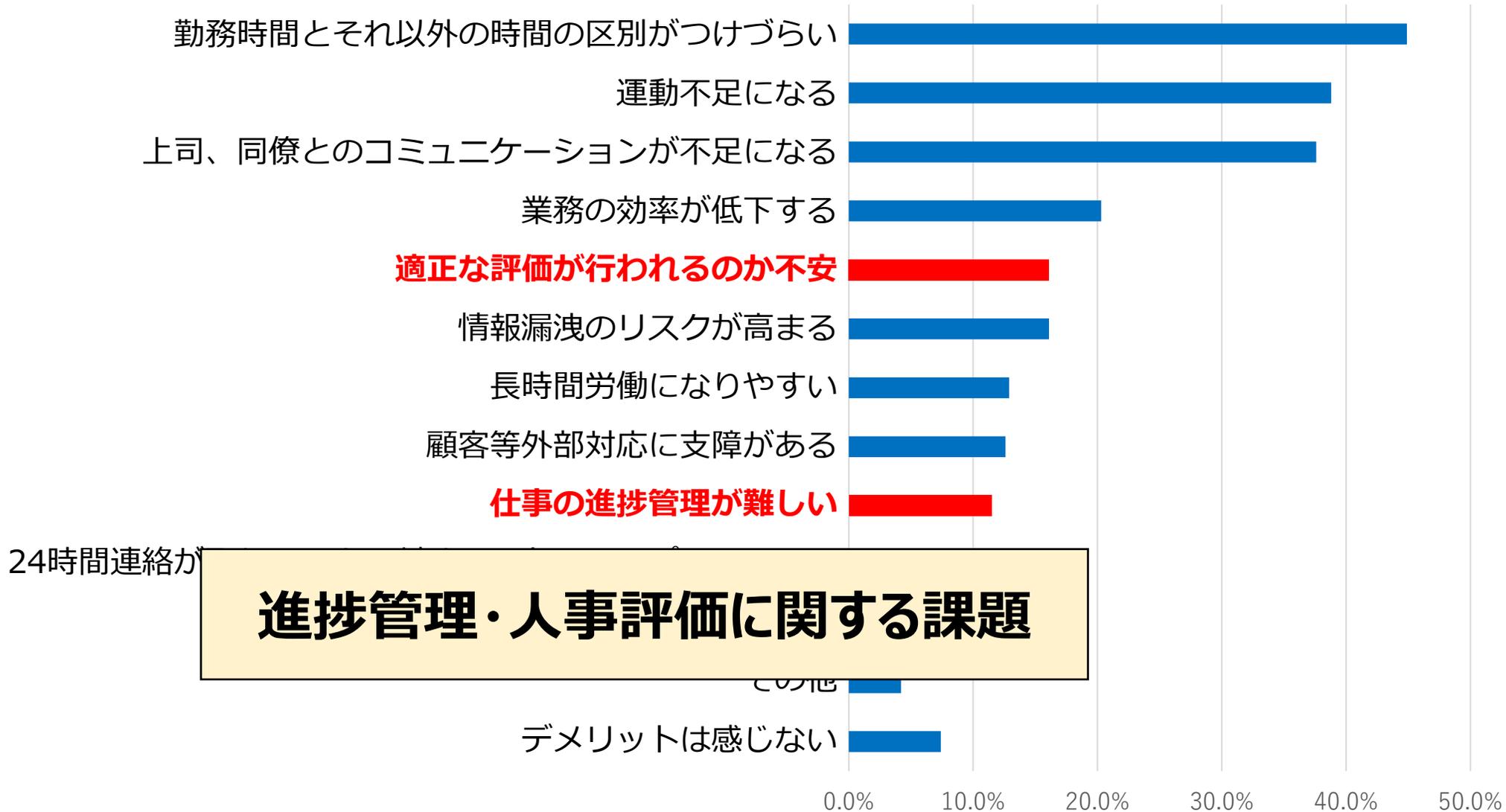
1.テレワーク導入後の企業が抱える課題



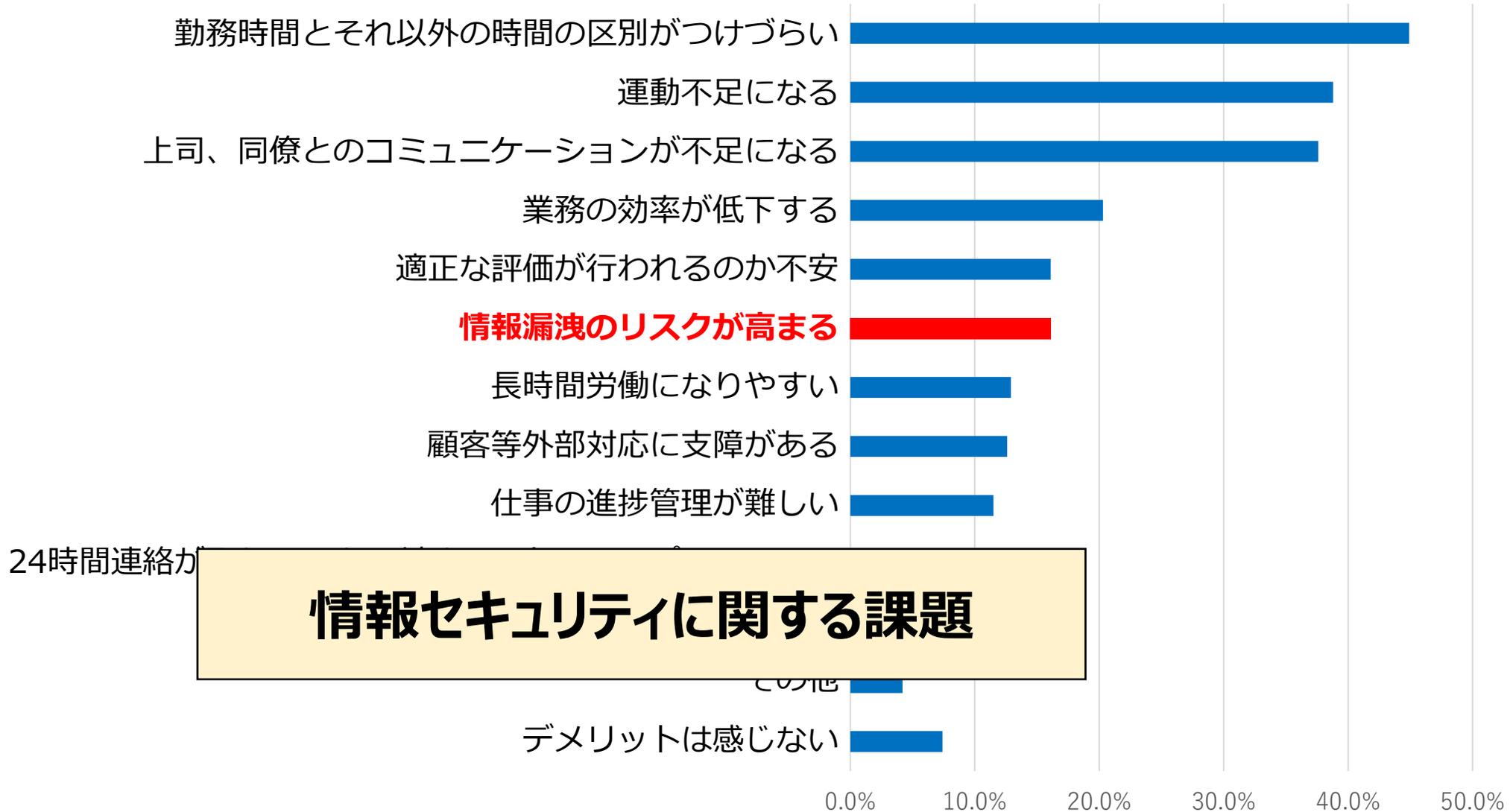
1.テレワーク導入後の企業が抱える課題



1.テレワーク導入後の企業が抱える課題



1.テレワーク導入後の企業が抱える課題



2. 時間管理に関する課題

2. 時間管理の課題

従来

通常の「1日8時間・1週40時間」制やフレックスタイム制は
正確な労働時間把握がしやすい

テレワーク

仕事とプライベートの区切りが難しく
長時間労働にも繋がりやすい

2. 時間管理の課題

「通常の勤務よりも長時間労働になることがあった」と半数以上が回答

今年の4月以降のテレワーク勤務に関する経験 [各単一回答形式]



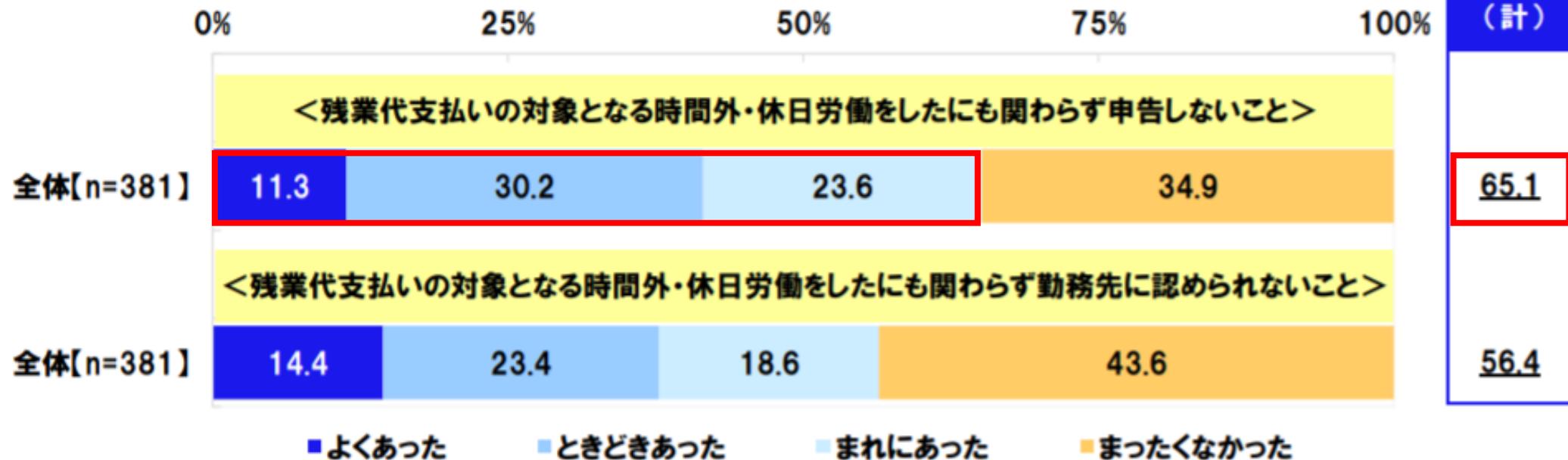
2. 時間管理の課題

時間外・休日労働をしたにもかかわらず申告していない社員も多い

今年の4月以降のテレワーク勤務の際の、残業代支払いの対象となる時間外・休日労働に関する経験

[各単一回答形式]

対象: 今年の4月以降のテレワークで、残業代支払いの対象となる時間外・休日労働を行うことがあった人

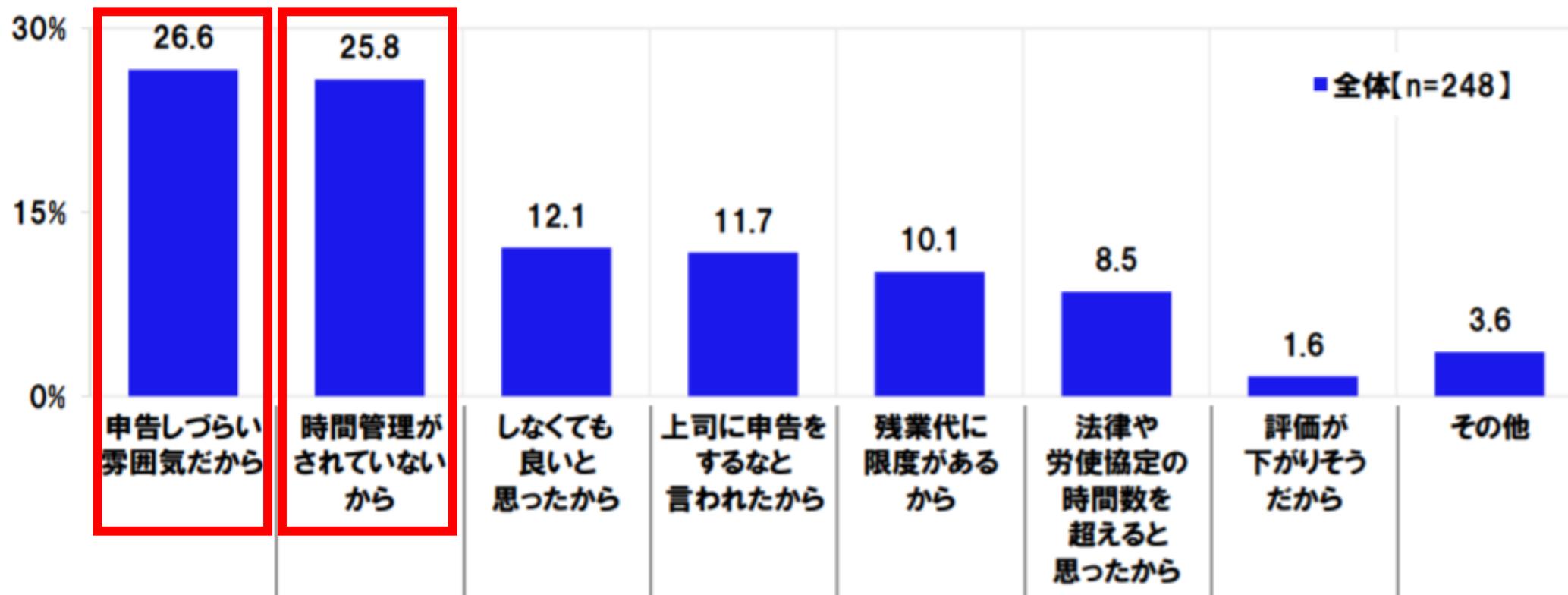


2. 時間管理の課題

理由としては「申告しづらい」「時間管理がされていない」が特に多い

時間外・休日労働をしたにも関わらず申告しなかった理由として最もあてはまるもの [単一回答形式]

対象: 今年の4月以降のテレワーク勤務の際、残業代支払いの対象となる時間外・休日労働をしたにも関わらず申告しなかった人



2. 時間管理の課題

＜労働安全衛生法＞
事業者はすべての労働者（管理監督者含む）の労働時間を
適正に把握する（義務）



テレワークであっても（テレワークこそ）

適切な労働時間管理が求められる

2. 時間管理の解決策

労働時間の把握

① 客観的な記録による把握

- 情報通信機器の使用時間の記録
- サテライトオフィスへの入退場の記録

② 労働者の自己申告による把握

- 始業時刻および終業時刻等をメール等で報告

2. 時間管理の解決策

長時間労働の防止

- 時間外にメールで業務に関する連絡を行うことの自粛
- システムへのアクセス制限
- 時間外の労働が可能な時間帯や時間数を設定する
- 長時間労働を行う社員への注意喚起

3. コミュニケーションに関する課題

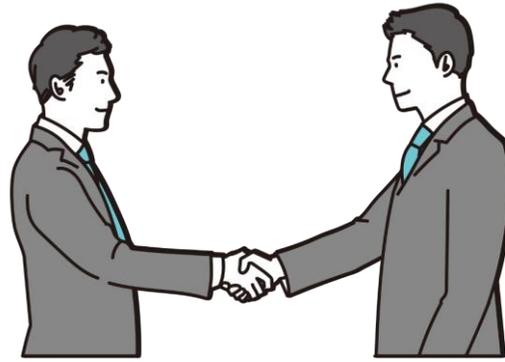
3 .コミュニケーションの課題

ビジネスでは日常的にさまざまなコミュニケーションが行われている

社内



社外



3. コミュニケーションの課題

テレワークで円滑なコミュニケーションが行えない場合
情報量が不足し業務に支障が発生したり
孤独感を感じやすい



3 .コミュニケーションの解決策

テレワーク実施頻度も踏まえ、

ICTも適切に活用することで補完する

3. コミュニケーションの解決策

社内対応

- ① 出社日に普段不足しがちな情報交換・対話を行う
- ② ITツールを目的によって使い分ける
 - 会議：ウェブ会議システム（双方向）
 - 対話：チャットツール（双方向）
 - 報告・連絡：メール（片方向）
- ③ ポジティブな言葉を積極的に用いる

3 .コミュニケーションの解決策

社外対応

- ① テレワークについて顧客にも理解・協力を求める
- ② テレワークで業務を効率化し、顧客対応を向上

3 .コミュニケーションの解決策

<企業例>

ウェブ会議を業務時間中は常時接続し、相談があればいつでも声をかけられるようにする



3 .コミュニケーションの解決策

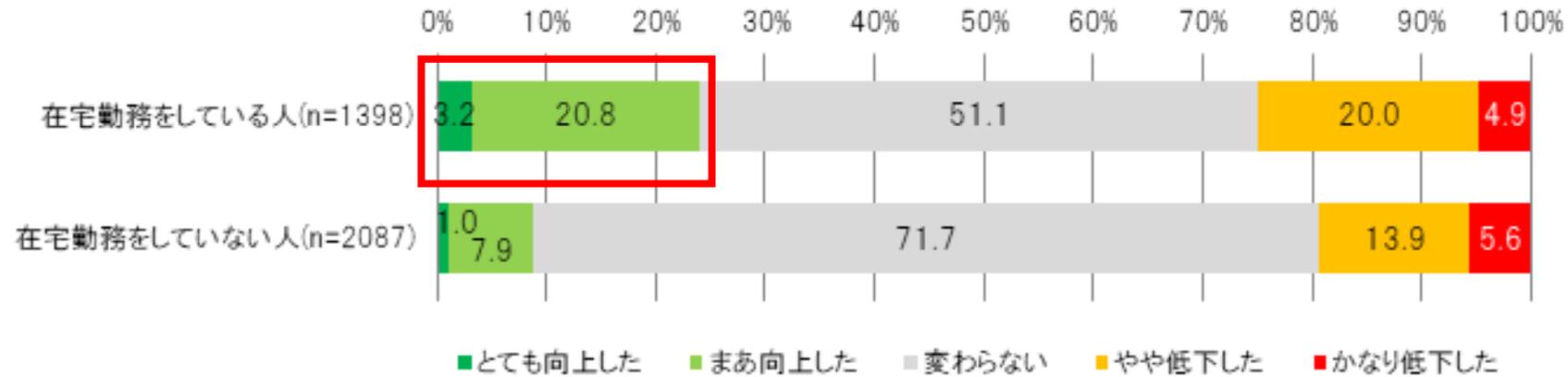
- オフィスにいるからコミュニケーションが取れるというわけでもない
- テレワークではオフィスのように席が定まっていないため物理的な距離が関係ない
- 上司は、チャットなどで常時相談を受け付け、返信のタイミングは自分の都合に合わせることもできる

4. 業務効率に関する課題

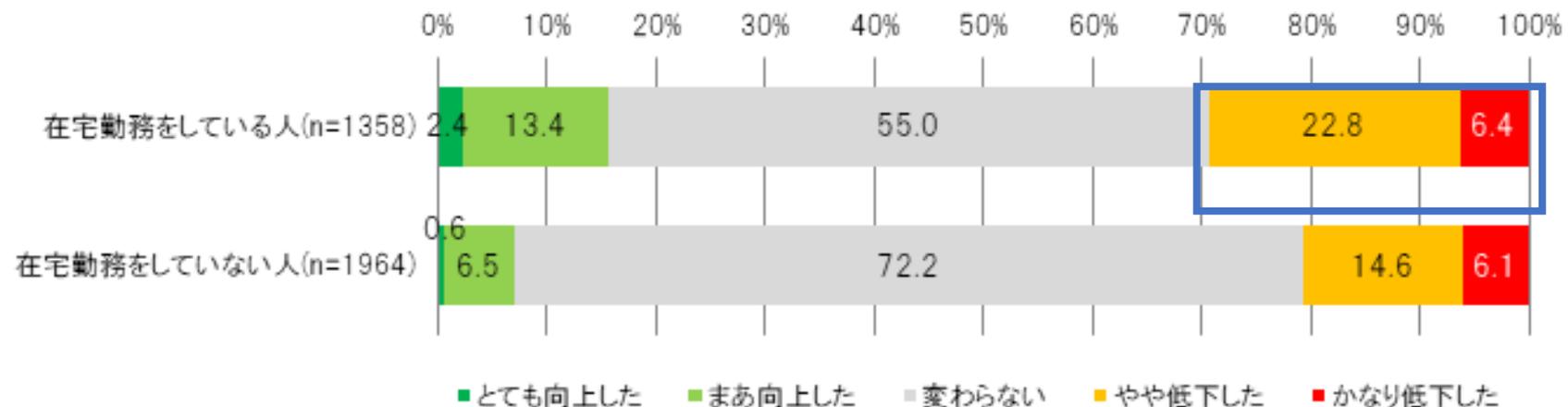
4. 業務効率の課題

在宅勤務によって個人の業務の生産性は向上しているが
チーム単位では生産性の低下を招く場合がある

自分自身の業務における生産性は向上したか。(n=3485)



チームやプロジェクト業務における生産性は向上したか。(n=3485)



4. 業務効率の課題

対面でのコミュニケーションの代わりに、メールやチャット等の文字情報で情報共有をするようになったことが、非効率な状況を生み出したという回答が多い

自分自身の業務における生産性が低下した理由・要因(n=348)



■在宅勤務をしており、生産性が低下したと回答した人(n=348)

4. 業務効率の解決策

テレワークでも効率的に業務を行えるように、

業務のルールを見直す

4. 業務効率の解決策

- ① 誰が何の役割を担うのかを明確にする
- ② コミュニケーションのルールを定める
- ③ 互いのタスクをタスク管理表などで「見える化」する
- ④ いつまでにどんな成果物を出すのか期限を定める
- ⑤ 顧客等外部対応は複数人での対応を可能にする

4. 業務効率の解決策

テレワークを考慮し、業務のルールを見直す

- ① 誰が何の役割を担うのかを明確にする
- ② コミュニケーションのルールを定める
- ③ 互いのタスクをタスク管理表などで「見える化」する
- ④ いつまでにどんな成果物を出すのか期限を定める
- ⑤ 顧客等外部対応は複数人での対応を可能にする

適度に休憩を取り、ストレスを発散する

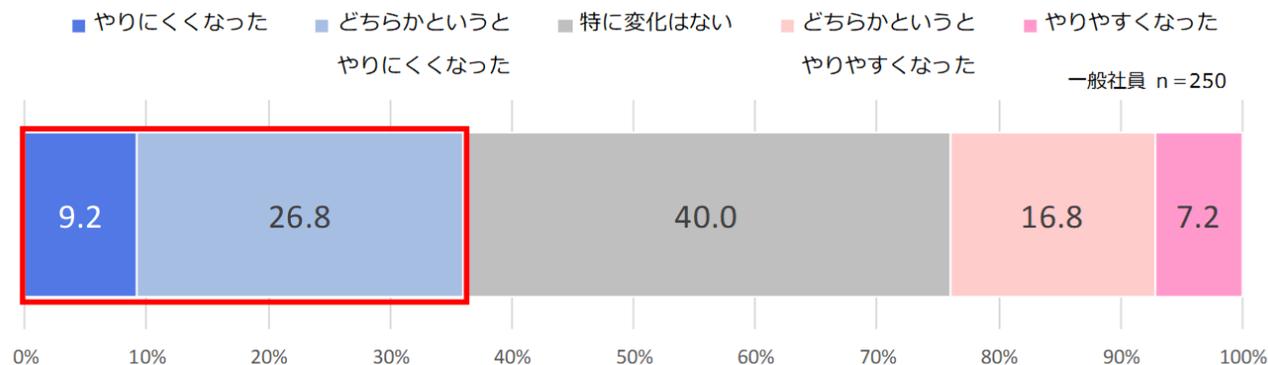


5. 進捗管理・人事評価に関する課題

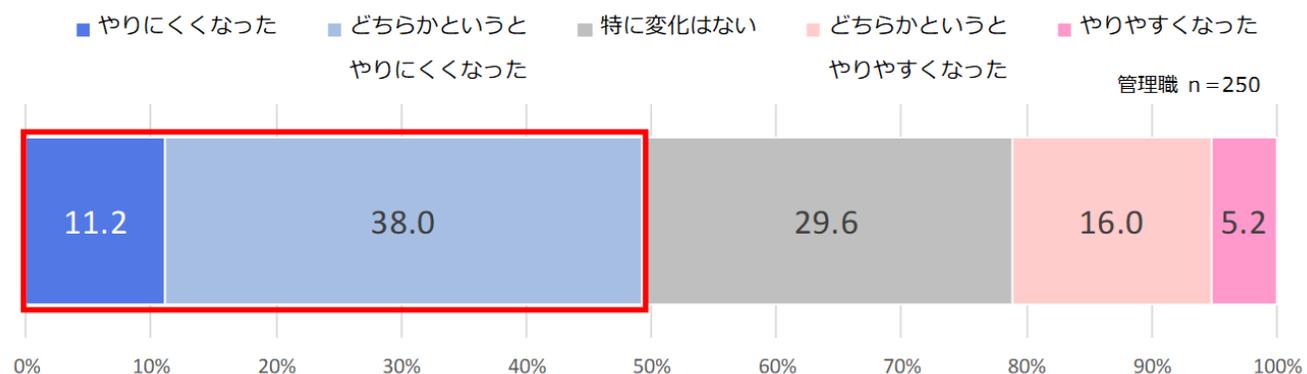
5.進捗管理・人事評価の課題

管理職は部下への指示出しや進捗確認にやりにくさを感じやすい

■一般社員：「上司への進捗報告」業務についての変化



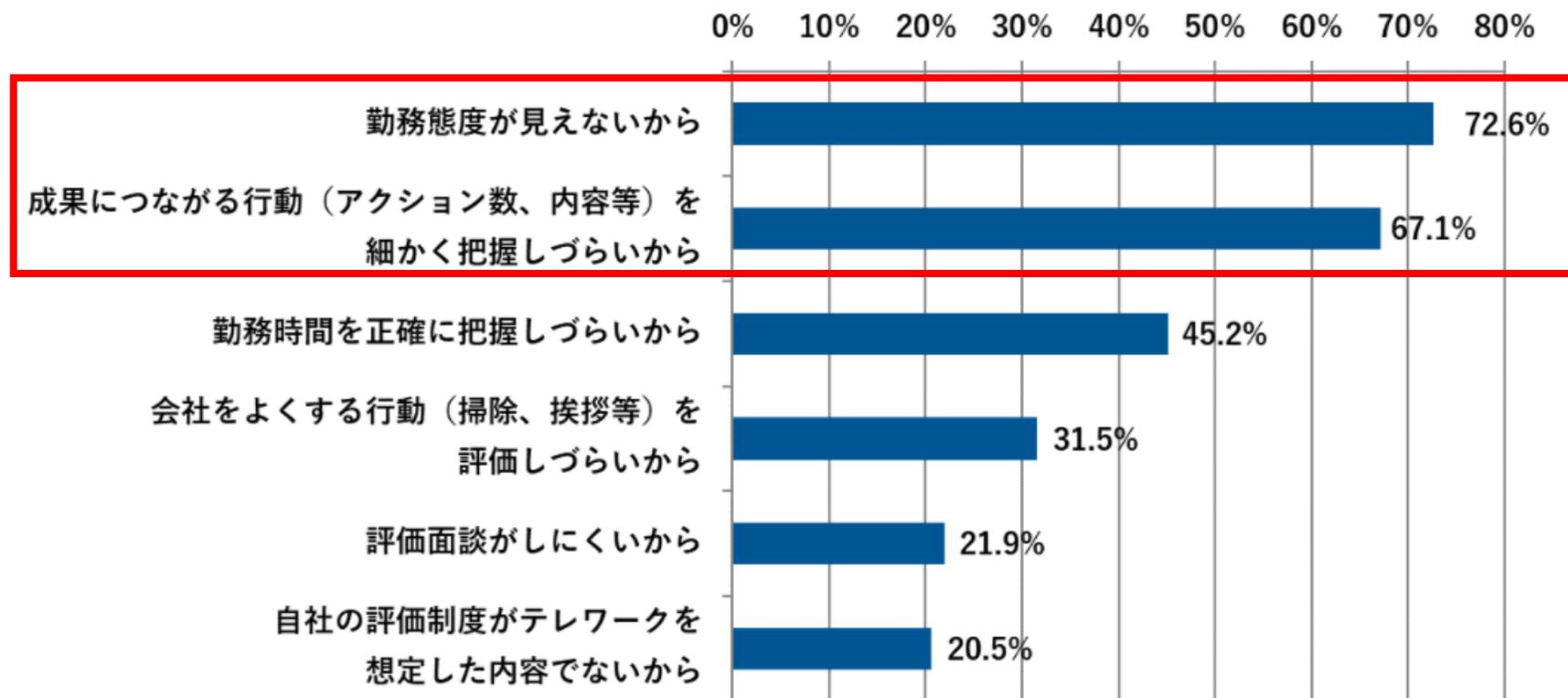
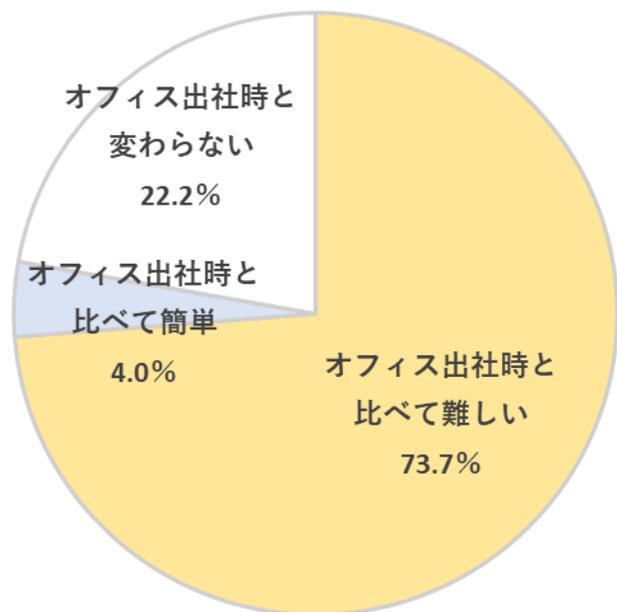
■管理職：「部下への仕事の指示出しや進捗確認」業務についての変化



5.進捗管理・人事評価の課題

テレワーク時の人事評価について、「オフィス出勤時と比べて難しい」が7割以上
「勤務態度が見えないから」という理由が多い

テレワーク時の部下の人事評価について



5.進捗管理・人事評価の解決策

① 業務を見える化する

進捗状況・成果を定量的に判断を行えるようにする

例：進捗率（%）、遅延（日）、完了見込（日）

5.進捗管理・人事評価の解決策

② 上司と部下のコミュニケーションの徹底

成果に至るまでのプロセスを評価できるようにする

例：始業時に、今日やるべきことを確認する
終業時に、その日やったことと進捗状況を確認する
週の最初に、全員で今週やるべきことを確認する

5.進捗管理・人事評価の解決策

③ 評価方法を統一する

人によって評価基準に偏りが出ないようにする

例：従来の評価方法を見直し、「テレワークでは十分に判断できない項目」については削除や比重を下げることを検討



適切な進捗管理で公正な評価の実施

6. 情報セキュリティに関する課題

6. 情報セキュリティの課題

テレワークで想定される情報セキュリティのリスク

- ① マルウェア（ウイルス）感染
- ② 端末の盗難・紛失
- ③ 第三者による盗み見や盗み聞き
- ④ セキュリティ対策されていないネットワークの利用
- ⑤ 許可されていない外部サービスの利用

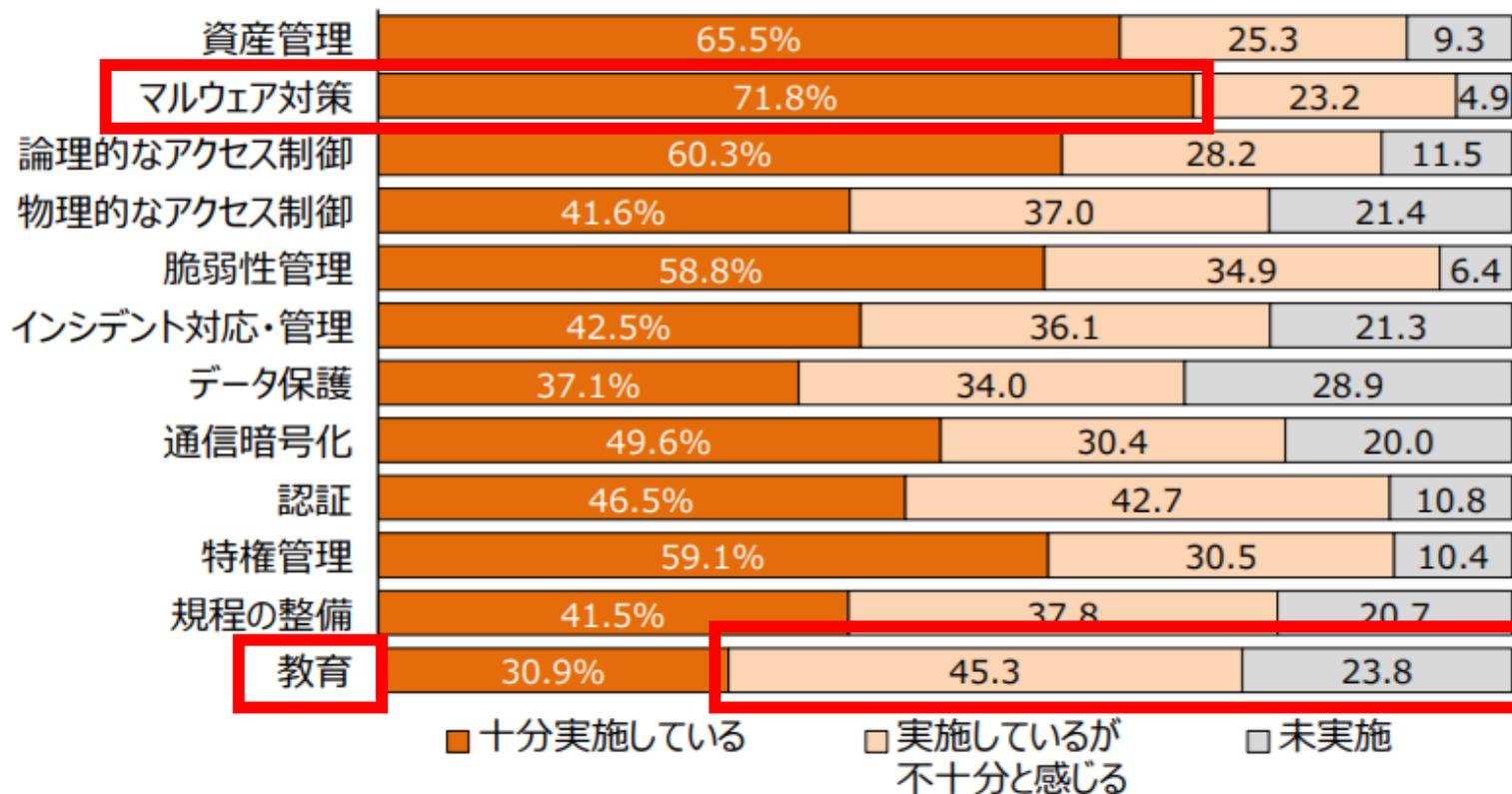


6. 情報セキュリティの課題

「マルウェア対策」は7割が十分実施していると回答
一方で「教育」は7割が不十分か未実施と回答

情報セキュリティ対策に関する取組の実施状況

(n=1,996 : テレワーク実施企業)



【出典】総務省「テレワークセキュリティに係る実態調査（2次実態調査）報告書」

6.情報セキュリティの解決策

技術による対策

- テレワーク端末に情報を保存しない
- セキュリティ対策ツールの導入
- 端末の機能制限

6. 情報セキュリティの解決策

ルールによる対策

- テレワークを行う場所の限定
- 社内情報へのアクセス方法

6.情報セキュリティの解決策

教育による対策

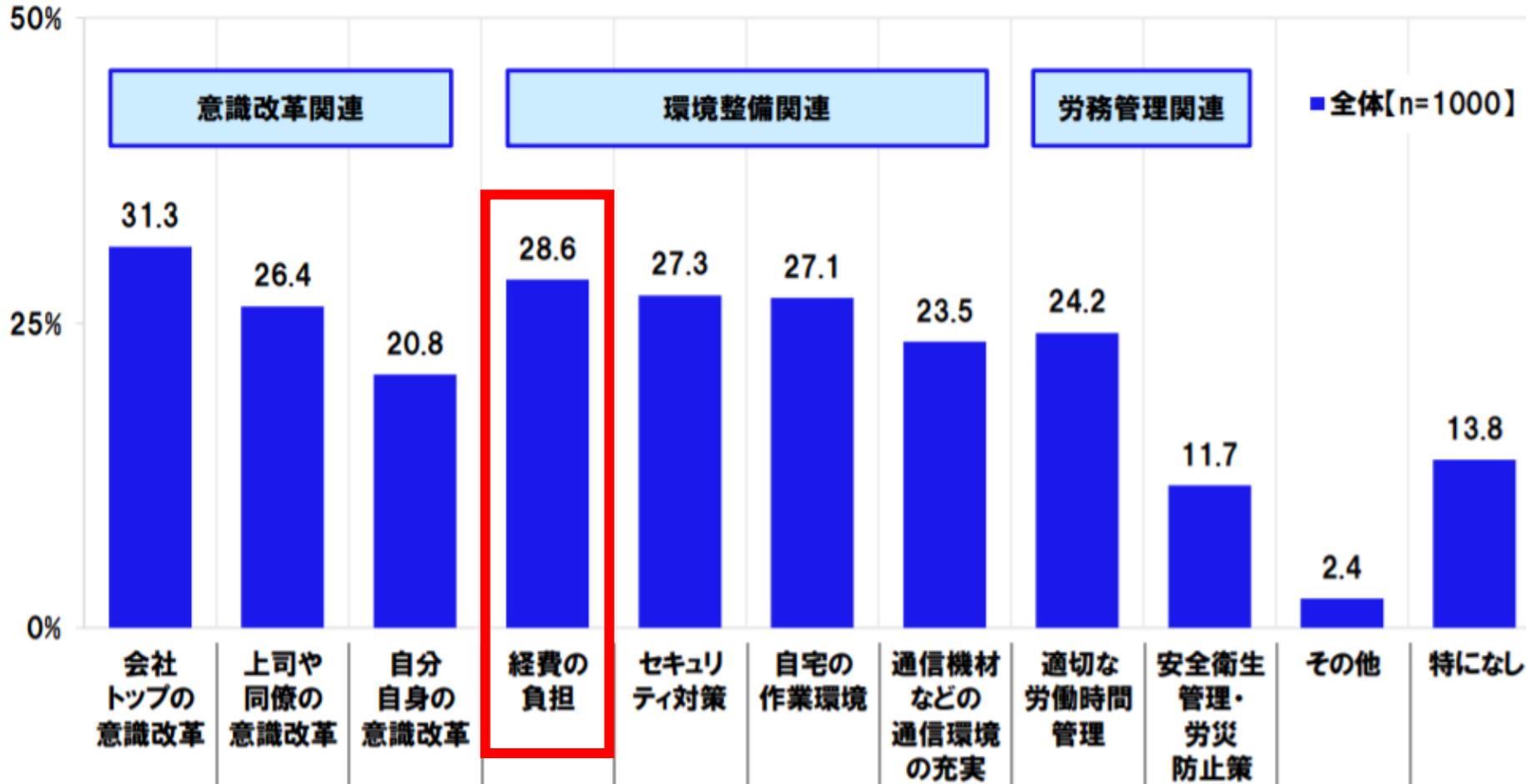
- 各自が当事者意識を持つことがなにより大切

7. コスト面からの課題

7.コストの課題

テレワークを継続するには「トップ意識改革」の次に「経費の負担」が課題

テレワークを継続する上での課題だと思うこと [複数回答形式]



7.コストの解決策

無料のツールを活用する

テレワークで浮いた費用をテレワーク環境整備費に充てる

助成金や補助金を活用

7.コストの解決策

テレワークで浮いた費用をテレワーク環境整備費に充てる

- オフィスコストの削減（賃料・光熱費・消耗品）
- 交通費・ガソリン使用料の削減
- 採用コストの削減

7.コストの解決策

助成金や補助金を活用

【補助金・助成金例】（令和3年10月時点）

- 人材確保等支援助成金（テレワークコース）
- IT導入補助金
- 小規模事業者持続化補助金（低感染リスク型ビジネス枠）

さいごに

トップの意識

適切なルール

円滑な
コミュニケーション

業務の見える化

ICTも活用した業務環境

主催：横浜市経済局

多様で柔軟な働き方推進事業

(受託事業者：株式会社ウィルパートナーズ)

講師：林 早苗 イグナル・コンサルティング