

# “ニューノーマル時代に イキイキと働くために”

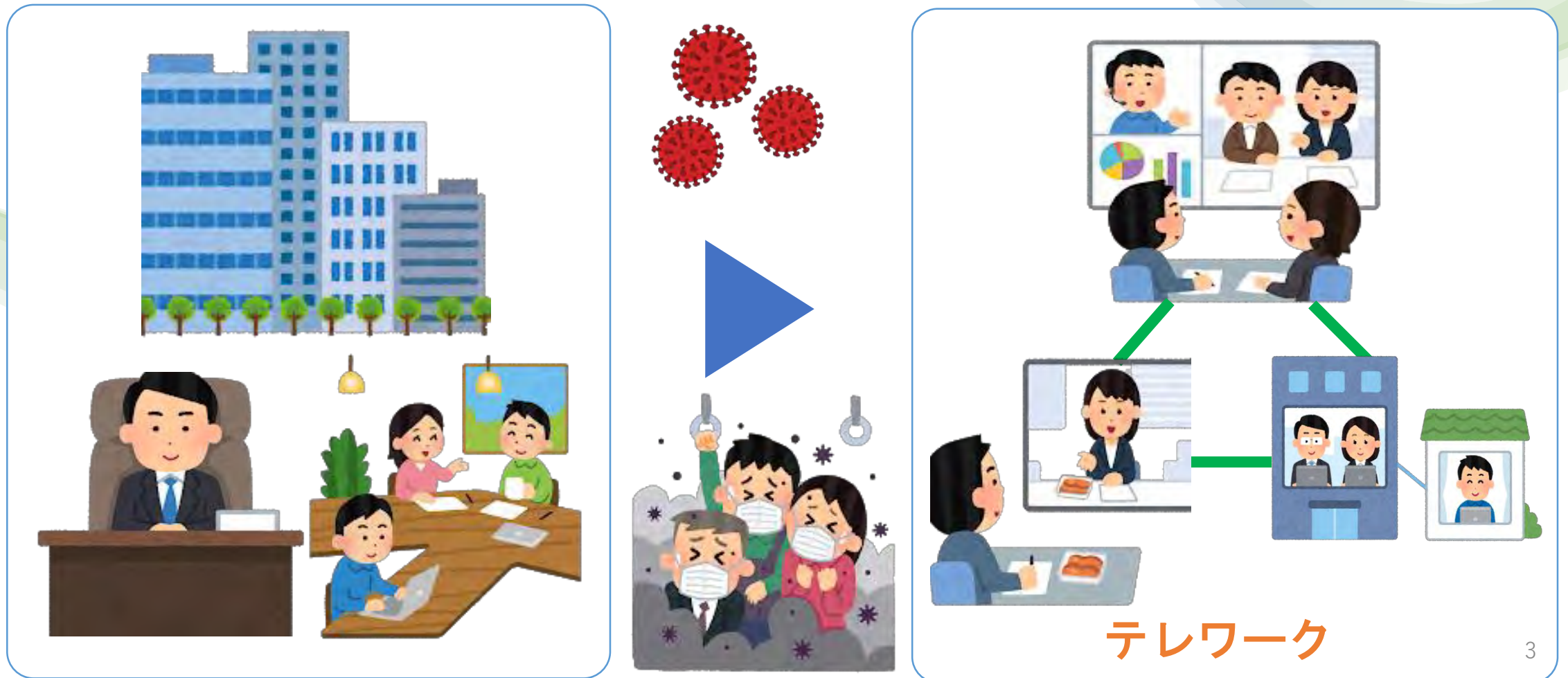
2021年度 ソリューション研究会  
ニューノーマル時代の働き方 分科会

# 分科会メンバー

No	氏名	会社名	役割
1	日向 香織	株式会社エムアンドシーシステム	リーダー
2	熊川 愛子	株式会社ティー・シー・エフ	サブリーダー
3	伊東 悠介	株式会社日本テクノス	
4	森田 洋司	K D D I 株式会社	
5	本田 誠	プロテック株式会社	
6	高木 迪緒	株式会社 I H I エスキューブ	
7	小杉 浩人	株式会社 <b>アシスト</b>	
8	後藤 彩花	第一生命情報システム株式会社	
9	北小路 俊宗	株式会社 <b>アシスト</b>	コーディネーター

# 当分科会のゴール

新型コロナウイルス感染症拡大の対策として、多くの企業がリモートワークを実施



# 当分科会のゴール

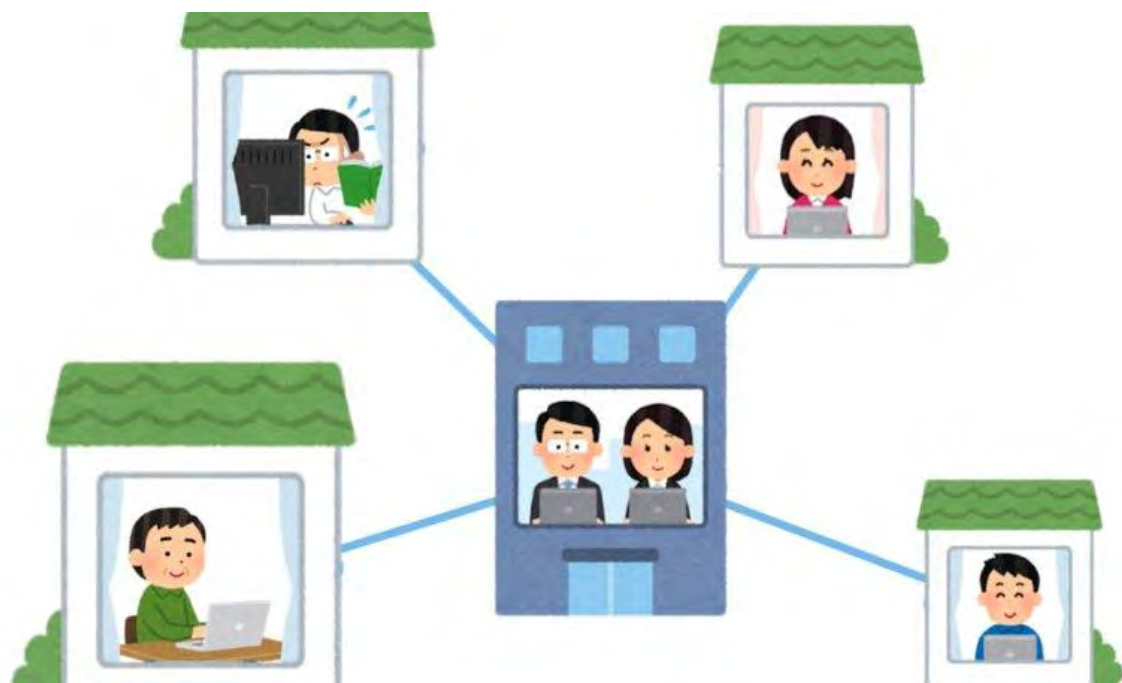
---

ニューノーマル時代にイキイキと  
働けるための施策を提案し、  
明日からすぐにでも実践していただける取組みをご紹介します！



# 前提

## 「ニューノーマル」の定義



## 「イキイキはたらく」の定義





# 前提

## 「ニューノーマル」の定義

“コロナ禍～テレワークが  
当たり前になった未来まで”

## 「イキイキはたらく」の定義

“はたらくことを通じて  
幸せを感じられること”

役割認識

自己成長  
新たな学び

リフレッシュ

マイペース

幸せ

ともに歩む

他者貢献  
誰かのため

他者承認  
見てもらえてる



# 目次

- 第1章 研究の背景
- 第2章 メンバー各社の現状と問題
- 第3章 課題の分析と仮説
- 第4章 アクション
- 第5章 効果検証
- 第6章 成果と結論
- 第7章 未来へ

# 第1章 研究の背景

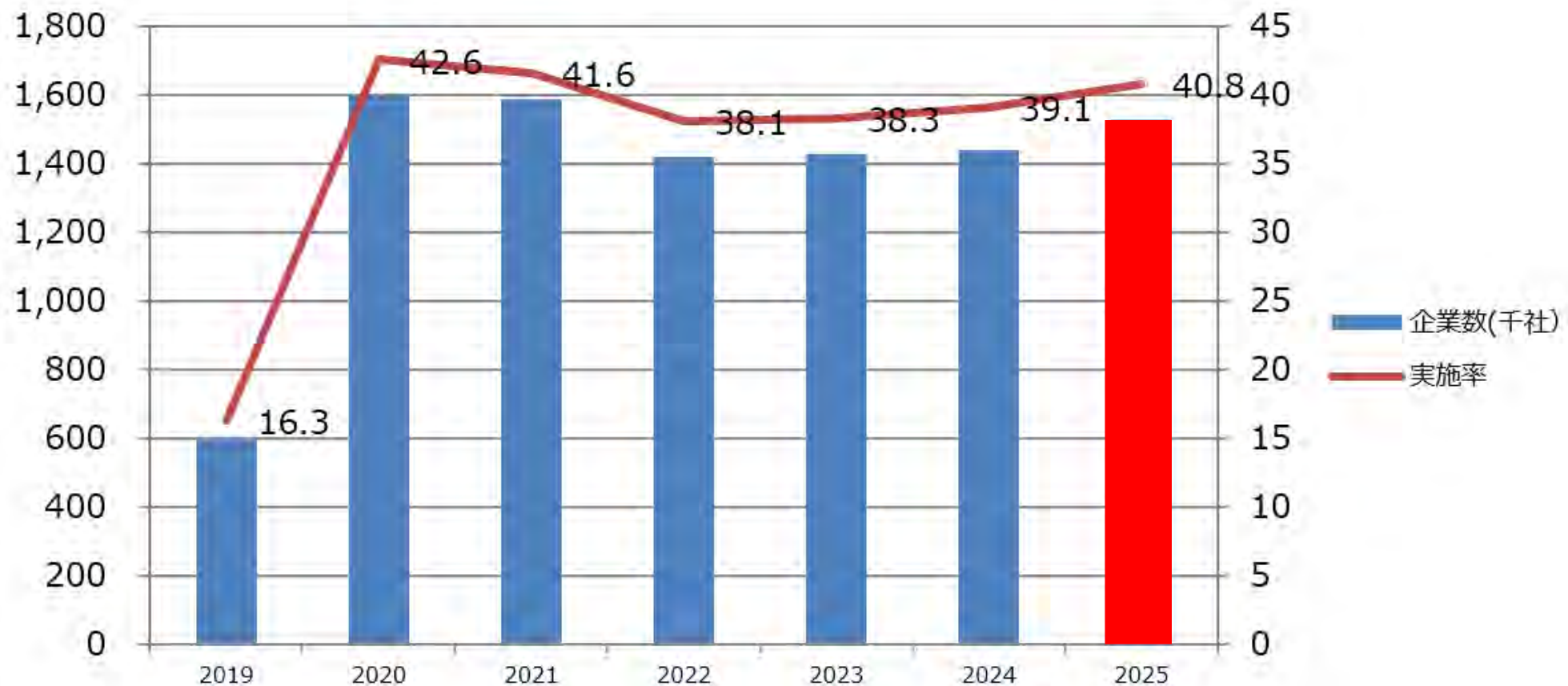


# テレワーク導入の歴史（日本）

年代	導入経緯
1984年	日本電気株式会社（NEC）が、従業員が働きながら育児や介護をできる環境を設けることで、人材確保をするためにサテライトオフィスを設置 <b>（日本初のテレワーク）</b> ⇒バブル崩壊がきっかけでテレワークブームは衰退
2000年代	テレワーク支援のための特別融資を実施したり、テレワーク推進フォーラムを設立したりするなどの取り組みによって、テレワークが全国規模で普及 ⇒リーマンショックによって沈着
2011年	東日本大震災の発生により自宅待機やテレワークが余儀なくされ、BCP観点からもテレワーク制度の導入が注視
2018年～	<b>「働き方改革」</b> を皮切りに、テレワークを実施する企業が <b>増加</b>
2020年～	新型コロナウイルス感染症対策のため、リモートワークとして <b>急速に普及</b>

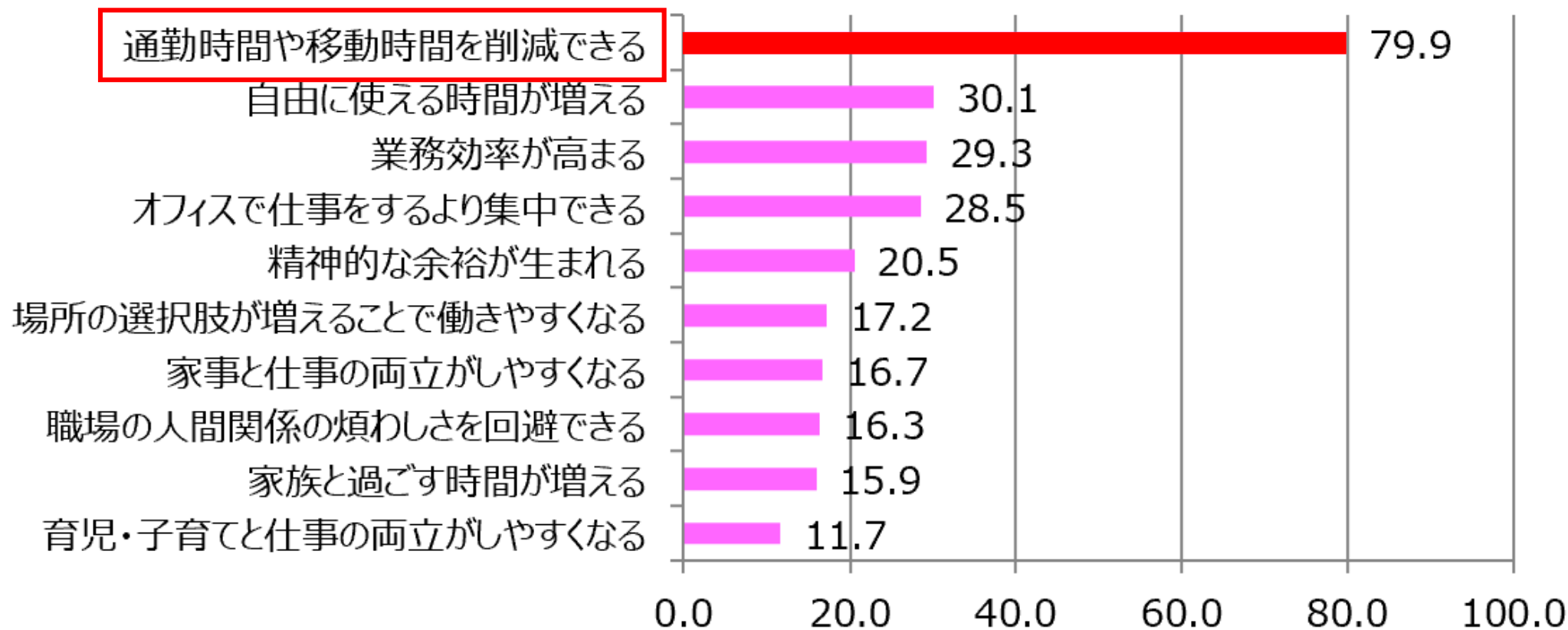
# テレワークの導入と継続見込み

企業のテレワーク導入はコロナ収束後も定着すると見られ、  
2025年には現在と同様約160万社の企業がテレワークを導入・継続する見通し



# テレワークを継続したい理由

「通勤時間や移動時間を削減できる」が多数を占めるほか、自由な時間・家族との時間・精神的余裕など仕事以外の面が充実する点が挙げられる傾向が高い



# 世の中の企業がテレワークで感じた課題

一方、様々な角度で課題も浮かび上がっている（4つのカテゴリー）

①コミュニケーション

②労働時間

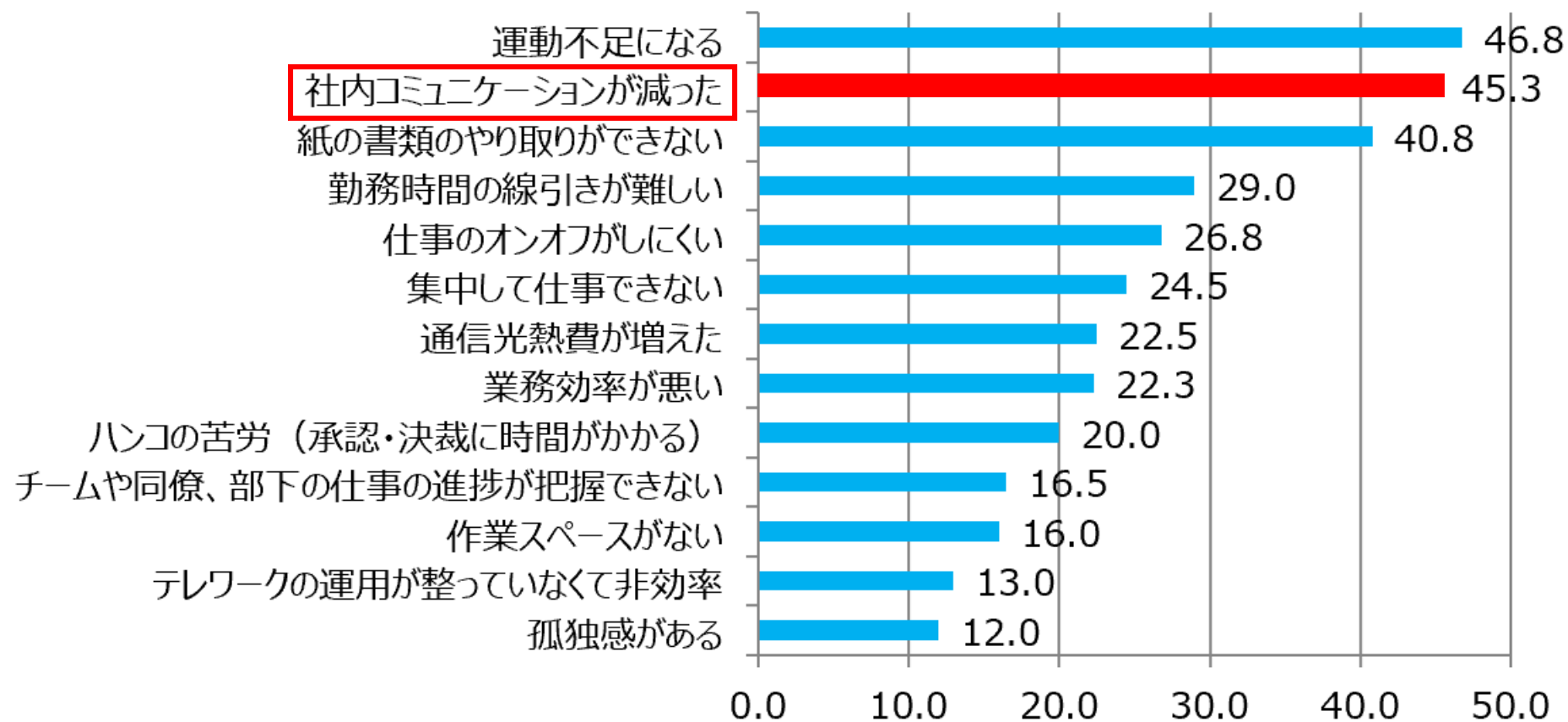
③環境・制度

④心理面



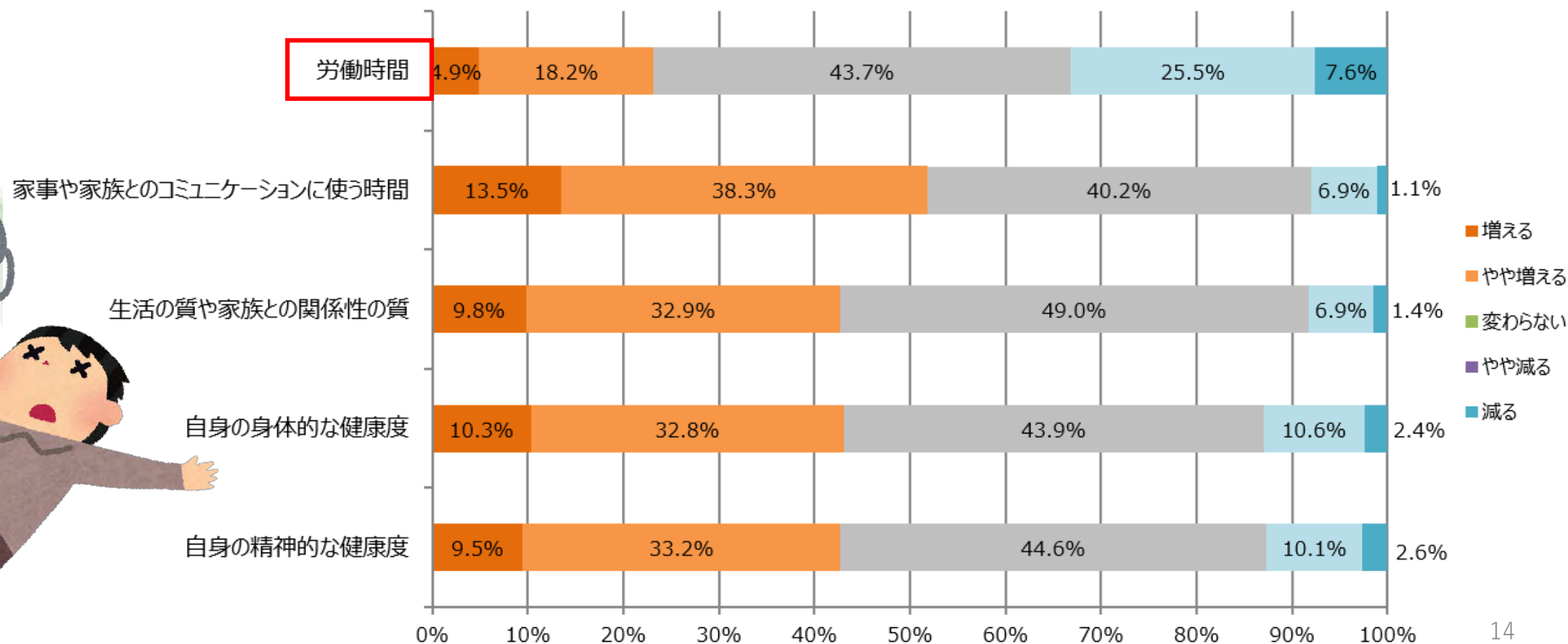
# 世の中の課題① コミュニケーション

対面では気軽に行えていた相談・報告が難しくなった点、日常会話の減少など  
**コミュニケーション不足**に陥りやすい点が多く挙げられていた



## 世の中の課題② 労働時間

労働時間は「増加」「減少」の2極化。移動時間がなくなり業務効率が上がった面と、残業が見えづらくなった面の双方が影響していると考えられる

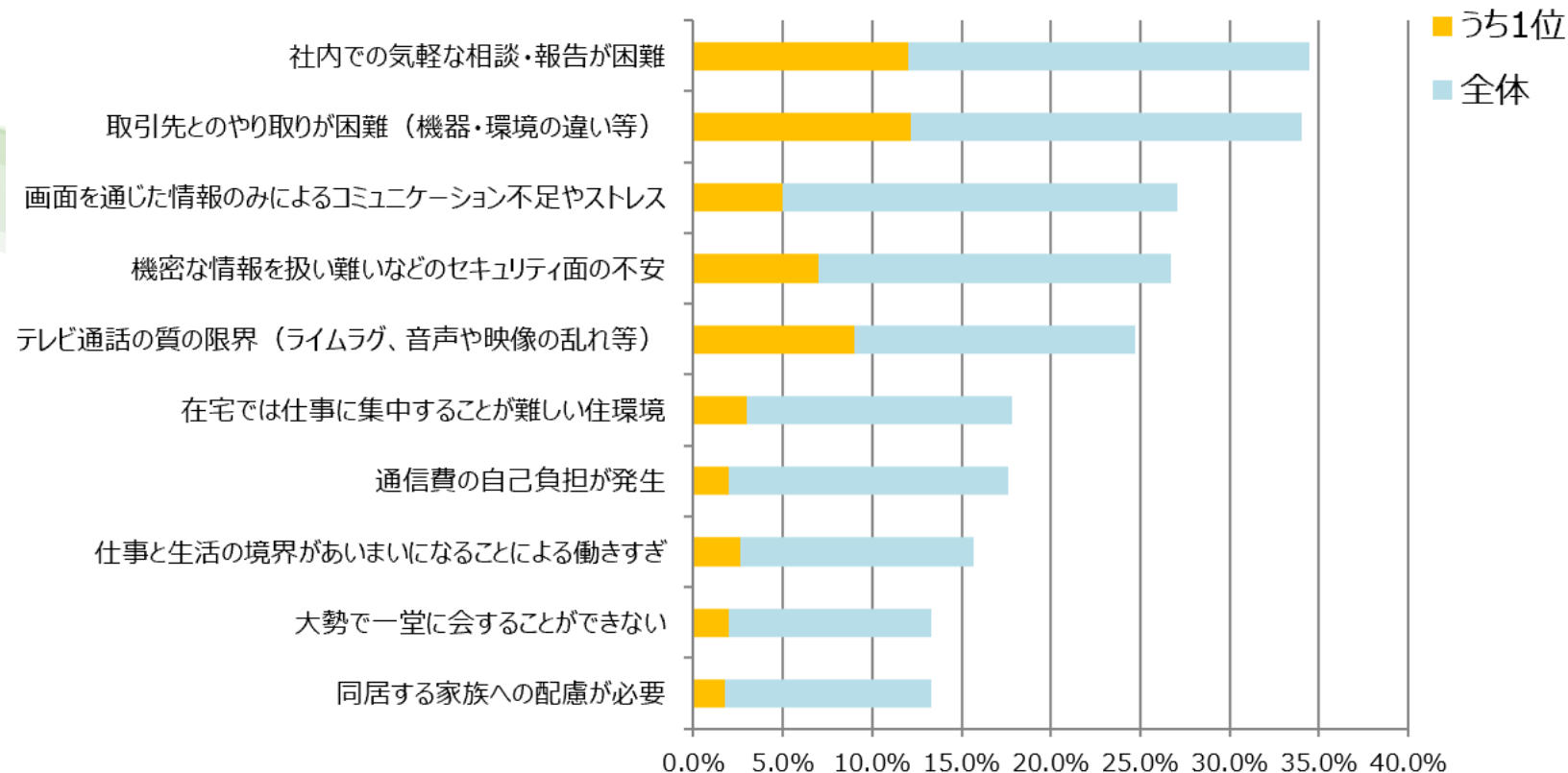




# 世の中の課題③ 環境・制度

テレワークの前提となる**ネットワーク環境、業務ツールの不足やペーパーレス化の不十分さ**がリモート業務の支障となるという課題が見えた

◆あなたの職場において、テレワークで不便と考えられるものに対し、重要なものから順に回答してください。（最大三つ）

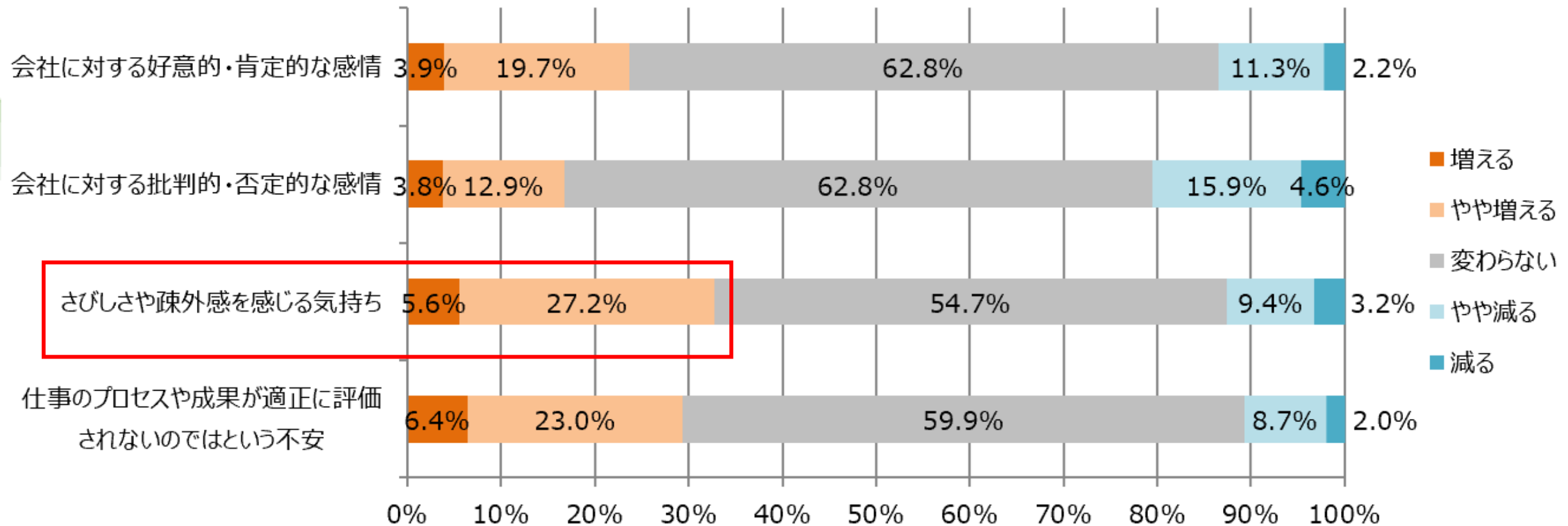


	全体（n=732）
1位 56.7%	ネットワーク環境の整備
2位 55.9%	PC・スマホ等機器の確保
3位 55.5%	社内のコミュニケーション
4位 50.9%	情報セキュリティ体制整備
5位 44.9%	書類への押印対応



## 世の中の課題④ 心理面

対面コミュニケーションの減少に関連し、「さびしさや疎外感を感じる気持ち」が  
プロセス・成果への評価に対する不安を上回る結果となった



## 世の中の課題④ 心理面

特に**若年層の高ストレス者の割合が増加**。

20代、30代で上司のサポートが不足しているグループは高ストレス者は3～4倍も多い

年代×性別	2019年	2020年	差	
全体	12.4%	12.3%	-0.1pt	↓ 減少
20代・男性	10.9%	12.2%	+1.3pt	↑ 増加
20代・女性	11.7%	13.2%	+1.5pt	↑ 増加
30代・男性	14.2%	13.3%	-0.9pt	↓ 減少
30代・女性	13.7%	13.6%	-0.1pt	↓ 減少
40代・男性	13.6%	12.9%	-0.7pt	↓ 減少
40代・女性	12.9%	12.4%	-0.5pt	↓ 減少



**仕事が確立していない若年層**にとって、  
テレワークなど人との接触が制限される状況は周囲からのサポートが  
得られにくく、働きにくい状況になっていると考えられる

# 世の中の現状から私たちの現状へ

世の中のテレワークの課題



私達の現状と課題は？

① コミュニケーション

② 労働時間

③ 環境・制度

④ 心理面



## 第2章    メンバー各社の現状と問題

# 各社へのヒアリングの実施

各社に対してアンケート形式でリアルな声を収集し、各社の実態を把握



アンケート作成



各社にてヒアリングの実施

# 各社へのアンケート内容

## ◆ヒアリング内容

「**テレワークの課題や悩みについて教えてください**」

## ◆前提条件

- ・回答に偏りが出ないように、幅広い対象にヒアリングを実施
- ・コロナ禍に関係なくテレワークが続いている状態の労働環境を想定  
(テレワーク7割が当たり前の状況が続く)

## ◆ヒアリング期間

2021年6月4日(金)～6月30日(水)



# 各社へのアンケート内容（詳細）

No	カテゴリー	ヒアリング内容
1	評価	現在抱えている不満はありますか？
		心配事がありますか？
2	報・連・相	やりづらいていることはありますか？
		コミュニケーションツールを使いこなせていますか？
		上司に相談しやすいですか？
		部下に話しかけやすいですか？
3	会議	やりづらいていることはありますか？
		今までと変えたことはありますか？
4	教育	十分な教育や指示を受けていますか？
		オンライン研修の習熟度合いはいかがですか？
		知りたいことと教えられることにギャップがありますか？
5	コミュニケーション	仕事以外での悩みはありませんか？（雑談・モチベーションなど）
6	その他	その他悩んでいること、課題に思っていることはありますか？



# 各社へのアンケート結果

ヒアリング結果 計272件

若手社員  
(入社3年以下)



中堅社員  
(課長以下)



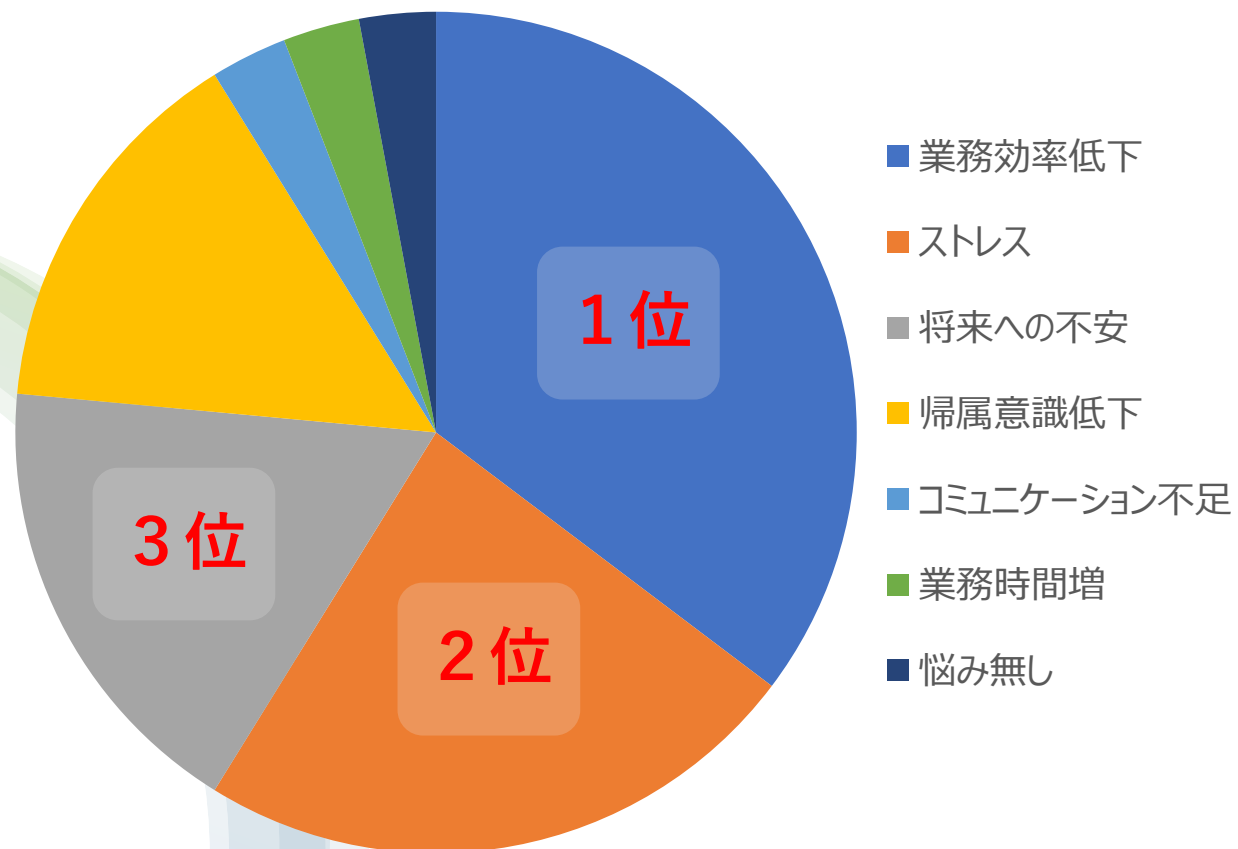
マネジメント層  
(部長以上)



ヒアリング結果を3カテゴリに分けて問題点の分析を実施

# アンケート結果① 若手社員が思う問題点

## 若手のヒアリング結果



1位  
業務効率低下

2位  
ストレス

3位  
将来への不安

# アンケート結果① 若手社員が思う問題点(フリーコメント)

## ①存在意義

- ・ 1人自宅にてオンラインで仕事していて、これで良いのか？という**漠然的な不安を感じる**
- ・ 自分の頑張りが皆に伝わらない

## ②帰属意識低下

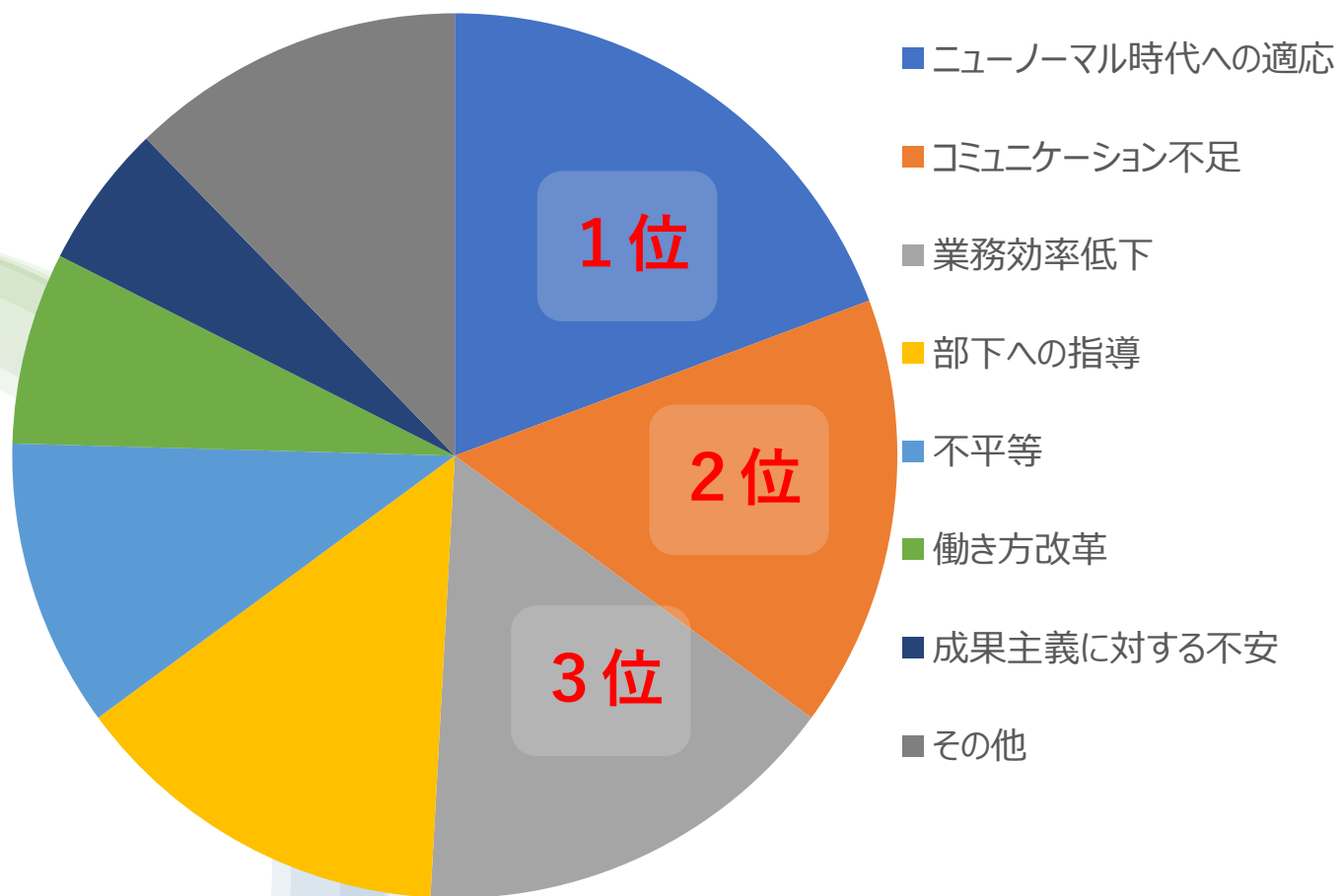
- ・ 会社の人とはカメラオフのWEB会議で接するのみ。同じ職場の方の顔を知らない
- ・ 在宅勤務ばかり、同期もいなく、同じ職場で挨拶すらしていない人も多く、**孤独を感じる**
- ・ 会社に馴染めていない
- ・ **オンライン飲み会がダラダラと続き苦痛に感じる**

## ③コミュニケーション問題

- ・ 先輩の状況が見えないので、相談のタイミングが分からない
- ・ チャットで気軽に相談して良いというが、相談したいことを言葉にまとめるのが大変
- ・ 業務終了後、先輩からチャットがされて返信するしかない（仕事とプライベートの境目）
- ・ オンライン会議は一部の人ばかりが発言する状態になってしまい、若手の発言機会がない

# アンケート結果② 中堅社員が思う問題点

## 中堅のヒアリング結果



**1位**  
**ニューノーマル時代への適応**

**2位**  
**コミュニケーション不足**

**3位**  
**業務効率低下**

# アンケート結果② 中堅社員が思う問題点(フリーコメント)

## ①コミュニケーション問題

- ・業務外の場合(会議後や、座席でのちょっとした相談とか)から入る情報が無くなった
- ・情報過多により見落としや返事出来ず、勝手に信頼低下を招いていることも有り
- ・WEB会議はカメラオフが標準。

画面越しの無応答状態からでは**相手の反応を感じ取れない**

## ②チームマネジメントが難しい

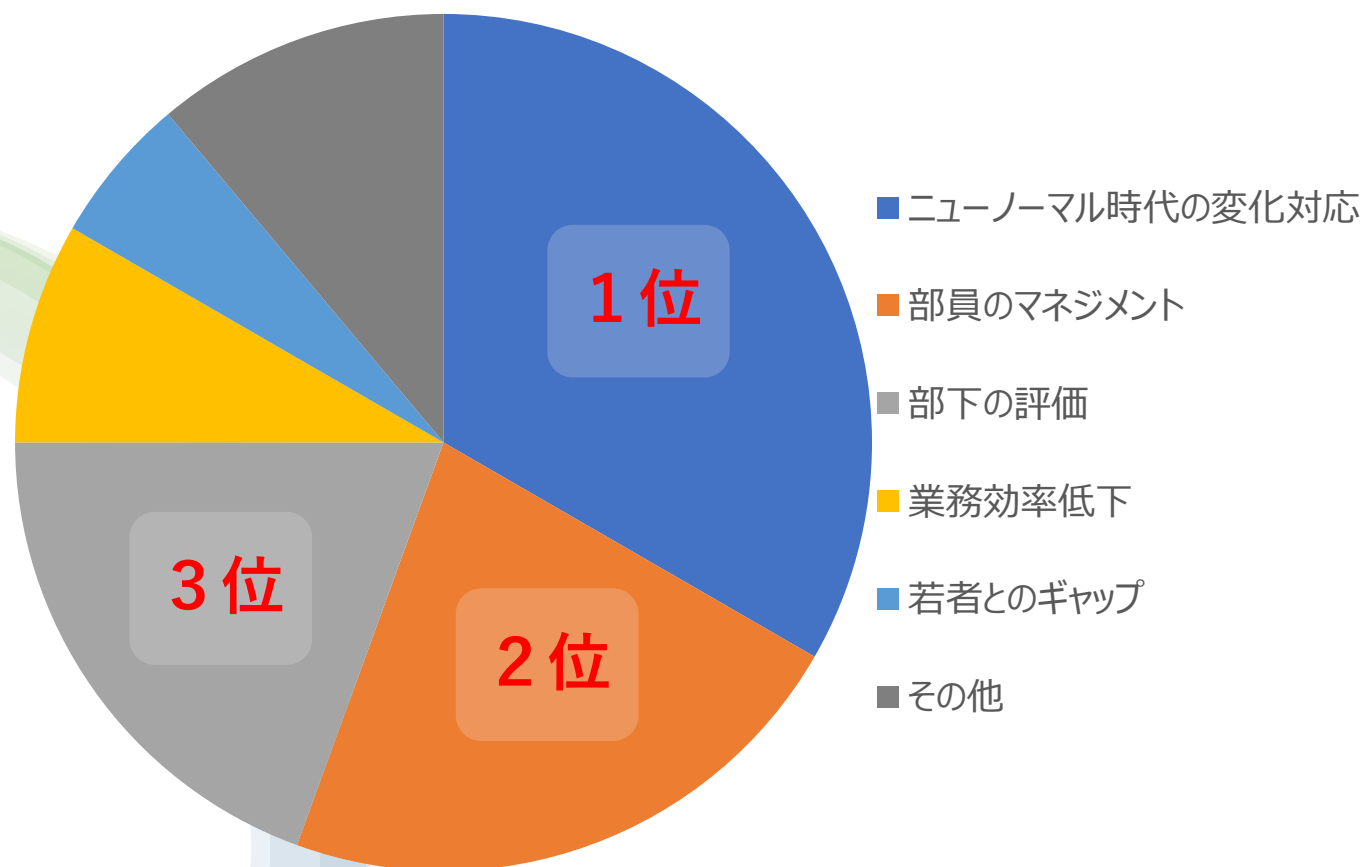
- ・**メンバーの業務進捗が見えづらい**
- ・オンラインで業務指導していると、表情が見えず一方的になってしまう
- ・テレワークだと表情を見えず、曖昧な依頼が出せない  
(的確な指示をすることは大切だが、指示待ち人間にならないか)

## ③メンバー間の連携不足

- ・**周囲の状況が見えず、困っている人が居ても助けられない**  
(**困っている人も声を上げづらい**)

# アンケート結果③ マネジメント層が思う問題点

## マネジメント層のヒアリング結果



**1位**  
**ニューノーマル時代への適応**

**2位**  
**部員のマネジメント**

**3位**  
**部下の評価**

# アンケート結果③ マネジメント職が思う問題点(フリーコメント)

## ①自律的な組織作り

- ・顔が見えない部下とのコミュニケーションが取りづらい  
言外が拾えないため、悩んでいるのか怒っているのか見えない
- ・テレワーク時代は、成果を重視するため、短期的な目標設定も重要と感じているが、まだコントロール出来ていない

## ②部員のマネジメント

- ・管理職以外とのコミュニケーションが大幅に減っており、**特に若手の感覚が掴めない  
(オンライン飲み会という言葉は聞くが、開催して良いものか悩んでいる)**
- ・部下の退職やメンタル不調を事前に気付けなくなった

## ③部下の評価

- ・仕事っぷりが見えない中、成果物だけで評価して良いのか不安
- ・プロセスを正しく評価するための新しい視点が必要ではないかという悩み



# ヒアリング結果 まとめ

- 若手、中堅、マネジメント層と見てきたが、役職関係なく様々な人たちが急速なテレワークの普及により、悩みや問題を抱えていることが分かった
- 若手社員は孤独や不安を感じており放置できない問題である
- 中堅社員、マネジメント層もメンバーのメンタルケアができていないと感じている
- 共通して、オンライン飲み会についての不満の声も散見された  
(マネジメント層⇒「活用できていない」/若手社員⇒「苦痛に感じる」等)

# 課題の設定

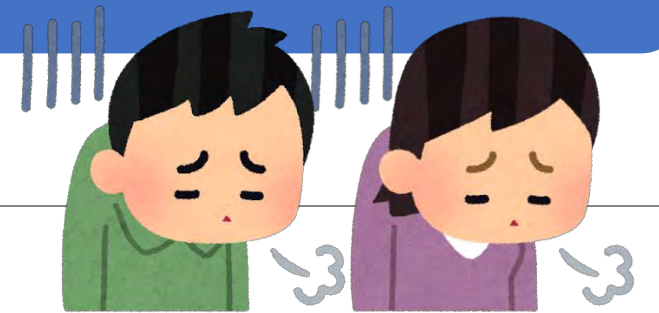
ヒアリング結果を受けて…

## 課題

①若手社員の孤独感・不安感について

②オンライン飲み会に対する不満について

⇒当分科会ではこの2つ課題について解決策を提案！



私たち分科会メンバーも、

- ・孤独感・不安感などの若手社員の問題点に深く共感
- ・初めてのオンライン飲み会の際に同様の問題に直面

## 第3章 課題の分析と仮説

# 課題の分析

---

## 課題の分析①孤独感・不安感について

# 課題の分析① 孤独感・不安感について

自分の頑張りが皆に  
伝わらないのでは・・・

在宅勤務ばかりで挨拶  
すらしていない人も多  
く、  
孤独を感じる・・・

会社に馴染めて  
いない・・・

これで良いのか？  
という漠然とした不安



## 課題の分析① 孤独感・不安感について

---

**孤独感や不安感は  
どこからやってくるのか？**

## 課題の分析① 孤独感・不安感について

---



自己肯定感

自己効力感



## 課題の分析① 孤独感・不安感について

### ●自己肯定感

無条件に「自分には価値がある」と認めることができる感情のこと



### ●自己効力感

目標を達成する際に「自分ならできる、きつとうまくいく」と信じていることができる認知のこと

## 課題の分析① 孤独感・不安感について

---

自己肯定感・自己効力感が低い人は  
テレワークに向いていない？

## 課題の分析① 孤独感・不安感について

---

自己肯定感・自己効力感が低い人は  
テレワークに向いていない？



テレワークに向いていない人とは  
「自分で自分を評価できない人」

# 課題の分析① 孤独感・不安感について

自己肯定感が低い人

さらに自己  
肯定感低下

生産性DOWN  
進捗DOWN

こんなこと聞いて  
もいいのかな…

ちゃんと伝わる  
かな…

不安・孤独感の増幅

不安の上昇

## 課題の分析① 孤独感・不安感について

---

**自己肯定感・自己効力感が低い人は、  
「孤独感・不安感」を持ちやすくなる  
傾向がある。**

## 仮説① 孤独感・不安感について

---

### 仮説①

**自己肯定感・自己効力感を高めることで  
孤独感・不安感が  
解消されるのではないか**

その結果、ニューノーマル時代にイキイキと働ける人が  
増えるのではないか。

## 補足) 自己肯定感・効力感を高めるための4つの観点

No	種類	高める方法	個人or組織
1	遂行行動の達成	何かを最後までやり遂げる	個人
2	代理的経験	自分と似ている他人の成功体験を観察する	個人
3	言語的説得	周囲から励まされたりほめられたりする、ポジティブな言葉をつかう	<b>組織</b>
4	情動的喚起	生活リズムを整え心身共に健康に保つ	個人



# 課題の分析②オンライン飲み会 について



## 課題の分析② オンライン飲み会について

だらだらと続き  
苦痛に感じる

家族に気を  
遣ってしまい  
楽しめない

クロストークができず、  
一部の人ばかりが発言す  
る状態になってしまう

沈黙が続き  
気まずい

そもそも飲み会の  
目的は？

不満の声が多く上がっている・・・

## 課題の分析② オンライン飲み会について

---

貴重なコミュニケーションの機会なのに開催されていない



若手：開催されても盛り上がらない、つまらない

中堅・マネジメント層：活用できていない

## 仮説② オンライン飲み会について

### 仮説②

**オンライン飲み会の質を高めることで  
コミュニケーションのきっかけとして  
オンライン飲み会が活用できるのではないか**

その結果、心理面の課題解消やチームの信頼関係構築に  
役立てるのではないか。

# 仮説の整理

以下 2 点の仮説について検証してみることにした

①自己肯定感・自己効力感を高めることで、  
孤独感・不安感が  
解消されるのではないか

②オンライン飲み会の質を高めることで、  
コミュニケーションのきっかけとして  
オンライン飲み会が活用できるのではないか

## 第4章 アクション

# アクション

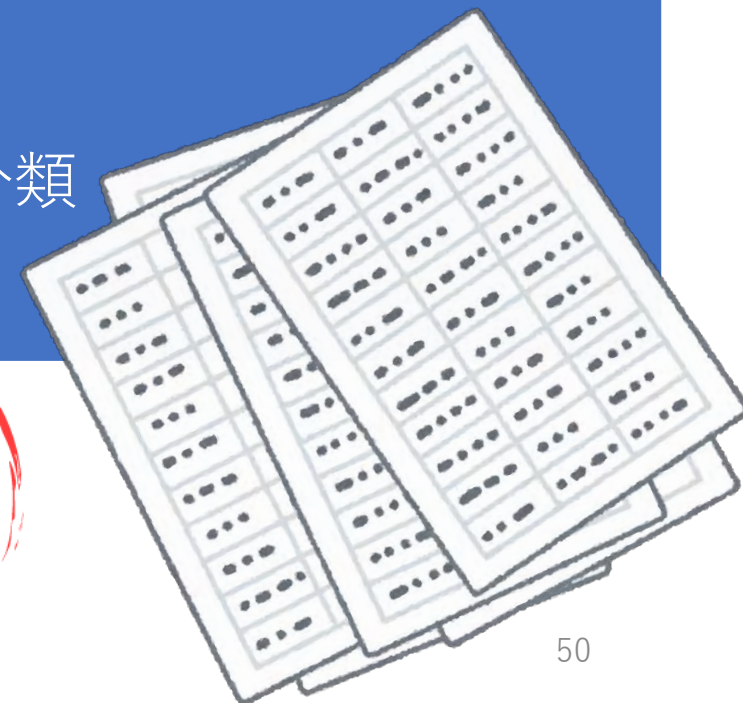
組織として自己肯定感・効力感を高めるために、社員1人1人が心掛けるべき「心得」を1つの成果物としてまとめた

## 「イキイキと働ける組織を作るための9つの心得」

### 《Point》

- ・マネジメント層と社員全員が心掛けることの2種に分類
- ・テレワークだけでなく対面時にも有効

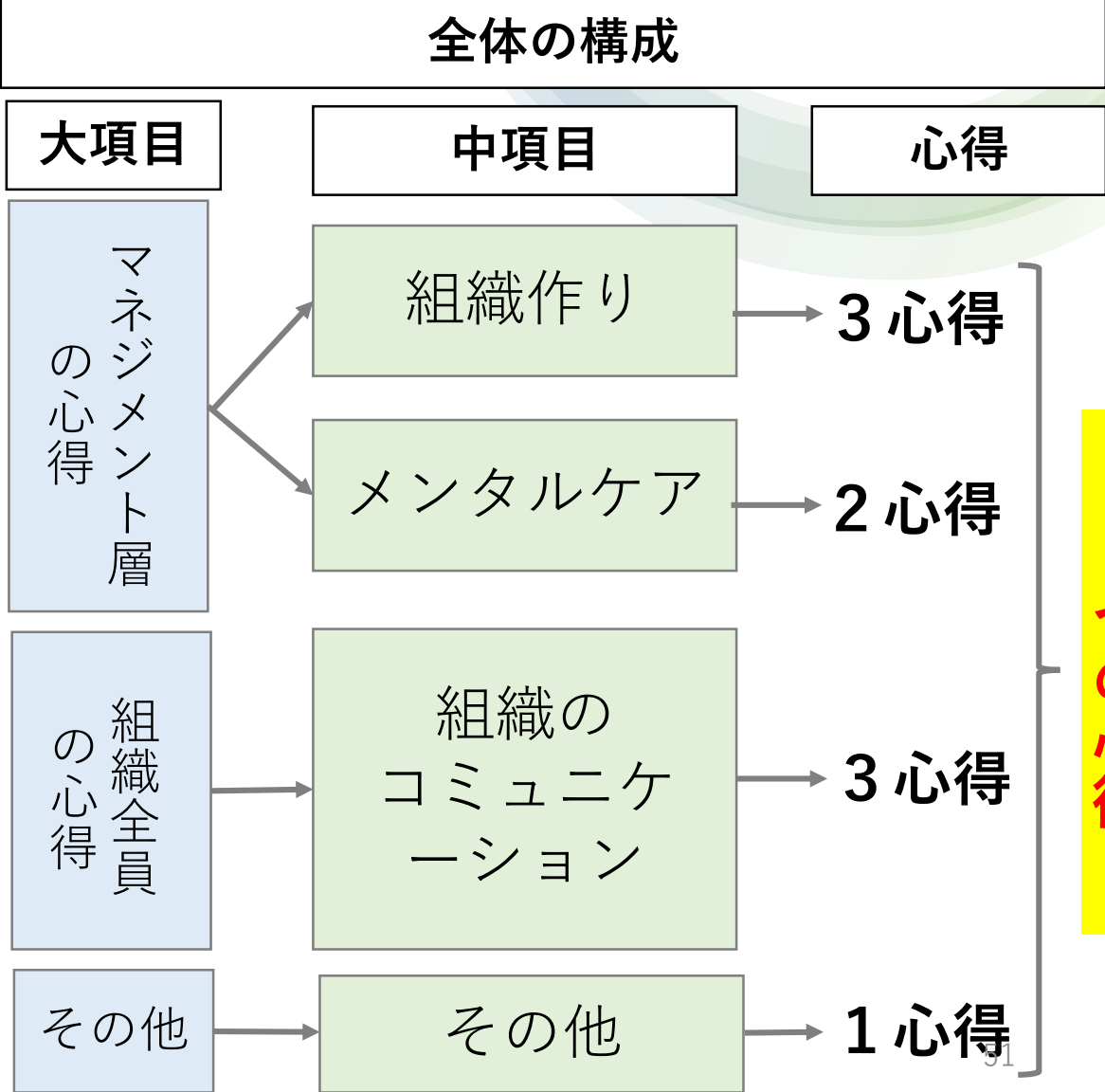
心得





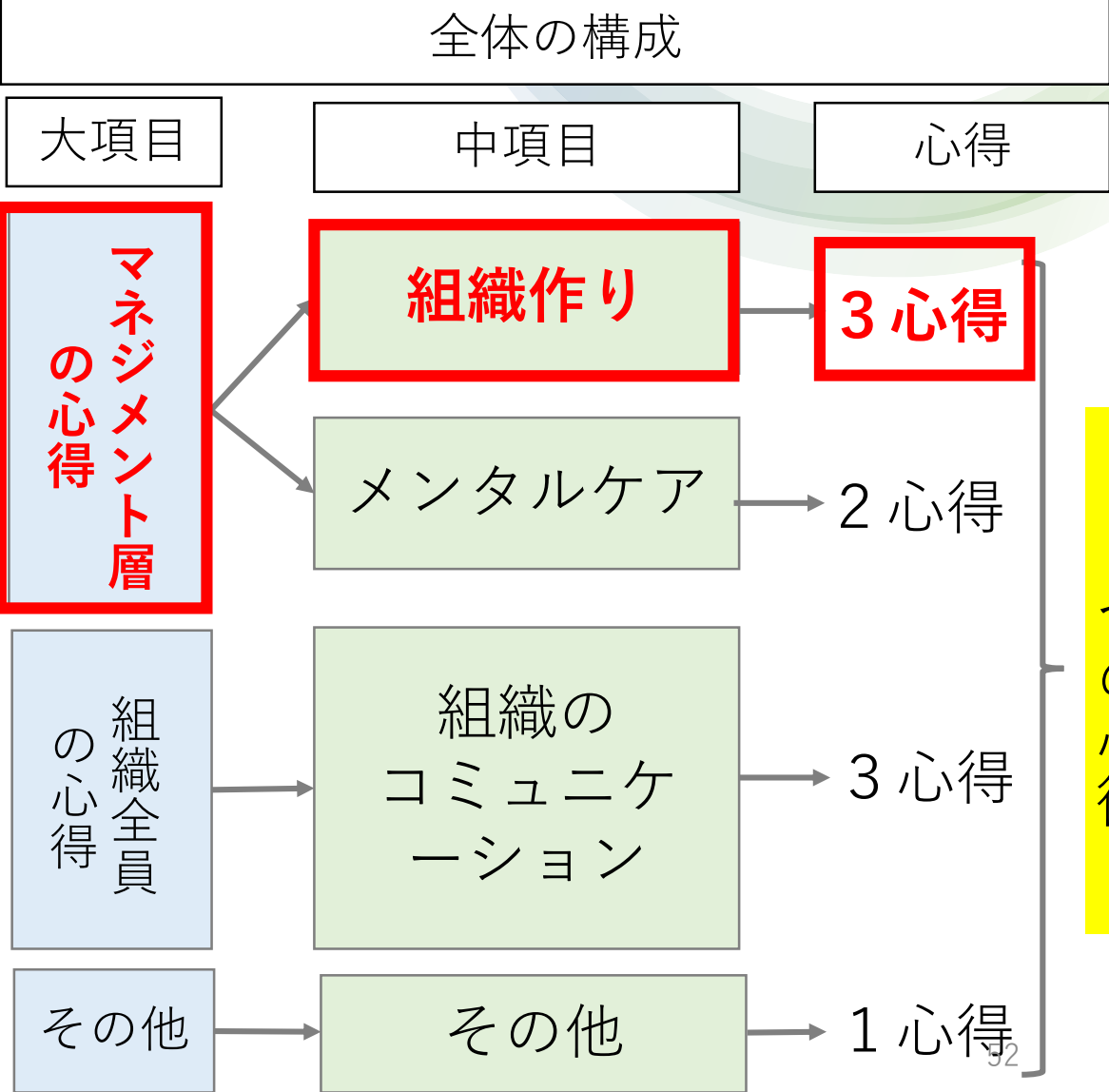
# イキイキと働ける組織を作るために心掛けたい9つの心得

項目		心得と実施のポイント	
マネジメント層の心得	組織作り	1	<b>自律的な組織作りをしましょう</b> テレワークは自分から率先した労働をしなくなりがち。 組織として、企業はテレワークで働くための自律心を、従業員の一人一人に芽生えさせる責務も大きな課題と言えるでしょう。 細やかな指示を出して個々の性格に合った指導や対応を心がけ、テレワークマネジメントをして対策します。 従業員の働く意欲や、自律した考え方を芽生えさせるのも企業の仕事の1つですので、従業員ごとのケアができれば最善です。
		2	<b>進捗状況の可視化とフィードバックをしましょう</b> お互いの仕事の様子が見えづらいテレワークだからこそ、管理者はメンバー毎の業務の進捗状況を適切に把握し、途中、課題点を定期的にチェックして、部下にフィードバックすることが必要です。 また、メンバー間でお互いの業務の進捗状況が理解できれば、お互いがフォローしあうことも可能になります。 メンバーと定期的なミーティングを実施することや、進捗確認ツールを有効に使用することも有効でしょう。
		3	<b>仕事の目的と評価の根拠を明確にしましょう</b> テレワークは一人で黙々と仕事をする時間が長いので、明確な仕事の目的が分からなければモチベーションを維持することは難しいです。 同じオフィスで仲間たちと共に仕事をしている環境では自然と士気を上げられるものですが、テレワークで一人で士気を上げるのは容易ではありません。 テレワークマネジメントを成功させるために、今従業員が行っている仕事の目的と企業のビジョンをしっかりと伝え、これだけ頑張っ
	メンタルケア	4	<b>定期的なメンタルケアをしましょう</b> 従業員と1対1で話す機会は、必ず定期的に作りましょう。 1対1にする理由は、複数人の従業員がいる場では正直な今の気持ちを素直に話してくれない場合もあるからです。 話し合う内容は仕事の話だけではなく、個人的な悩み相談や雑談だけでも構いません。 部下に対して適切なマネジメントを行うためには、従業員の人となりをしっかりと理解し、ひとりひとりに合った方法を模索することこそが最も適切な方法です。 週に1回でも月1回でも構いませんので、必ず1対1で話し合える機会を作り、現場の言葉に耳を傾けましょう。
		5	<b>コミュニケーション時の様子確認</b> 声の調子、表情、しぐさ、返事までの間を確認しましょう。 上司はもちろんですが、周囲の力を借り、変化の見落としを防ぐ方法もあります。
		6	<b>報告や相談がしやすい雰囲気を作りましょう</b> 話しやすい雰囲気をつくるコツは、普段から自分を主語にした言葉を使うこと。 「指示」ではなく「依頼」に聞こえるため、部下も安心して仕事が行え、報告・相談しやすくなります。
組織全員の心得	組織のコミュニケーション	7	<b>チームメンバーは意図的に感謝の言葉を述べましょう</b> 感謝をチャットなどのテキストで伝えるときは、文末に「！」や「顔文字」をつけると、感謝の気持ちがより伝わりやすくなります。 上司が率先して感謝の言葉を述べる姿を見れば、自分もやろうという気持ちになるのです。 また、日常的にポジティブな言葉を使ったり、お互いをほめ合ったりする文化の形成も大切です。
		8	<b>雑談の場を活用しましょう</b> グループでの雑談と個人での雑談の場を設置しましょう。 雑談の実施は不安感・孤独感を抑制するだけでなく、上司と部下の信頼関係を向上させます。 ※グループ：雑談用のチャット、仕事モードばかりにならないような心掛け、オンライン飲み会の実施など ※個人：1on1など個別の方が部下は話しやすい。上司に声をかけるハードルを下げる工夫が必要（定期的な実施など）
		9	<b>関係性が構築できていない場合はオンラインでは難しいケースがあります</b> 状況によっては対面との使い分けを検討しましょう
その他	その他		



# イキイキと働ける組織を作るために心掛けたい9つの心得

項目		心得と実施のポイント
マネジメント層の心得	組織作り	<b>自律的な組織作りをしましょう</b> テレワークは自分から率先した労働をしなくなりがち。 1 組織として、企業はテレワークで働くための自律心を、従業員の一人一人に芽生えさせる責務も大きな課題と言えるでしょう。細やかな指示を出して個々の性格に合った指導や対応を心がけ、テレワークマネジメントをして対策します。従業員の働く意欲や、自律した考え方を芽生えさせるのも企業の仕事の1つですので、従業員ごとのケアができれば最善です。
		<b>進捗状況の可視化とフィードバックをしましょう</b> 2 お互いの仕事の様子が見えづらいテレワークだからこそ、管理者はメンバー毎の業務の進捗状況を適切に把握し、途中、課題点を定期的にチェックして、部下にフィードバックすることが必要です。 また、メンバー間でお互いの業務の進捗状況が理解できれば、お互いがフォローしあうことも可能になります。 メンバーと定期的なミーティングを実施することや、進捗確認ツールを有効に使用することも有効でしょう。
		<b>仕事の目的と評価の根拠を明確にしましょう</b> 3 テレワークは一人で黙々と仕事をする時間が長いので、明確な仕事の目的が分からなければモチベーションを維持することは難しいです。 同じオフィスで仲間たちと共に仕事をしている環境では自然と士気を上げられるものですが、テレワークで一人で士気を上げるのは容易ではありません。 テレワークマネジメントを成功させるために、今従業員が行っている仕事の目的と企業のビジョンをしっかりと伝え、これだけ頑張っ
	メンタルケア	<b>定期的なメンタルケアをしましょう</b> 4 従業員と1対1で話す機会は、必ず定期的に作りましょう。 1対1にする理由は、複数人の従業員がいる場では正直な今の気持ちを素直に話してくれない場合もあるからです。 話し合う内容は仕事の話だけではなく、個人的な悩み相談や雑談だけでも構いません。 部下に対して適切なマネジメントを行うためには、従業員の人となりをしっかりと理解し、ひとりひとりに合った方法を模索することこそが最も適切な方法です。 週に1回でも月1回でも構いませんので、必ず1対1で話し合える機会を作り、現場の言葉に耳を傾けましょう。
		<b>コミュニケーション時の様子確認</b> 5 声の調子、表情、しぐさ、返事までの間を確認しましょう。 上司はもちろんですが、周囲の力を借り、変化の見落としを防ぐ方法もあります。
		<b>報告や相談がしやすい雰囲気を作りましょう</b> 6 話しやすい雰囲気をつくるコツは、言談から自分を主語にした言葉を使うこと。 「指示」ではなく「依頼」に聞こえるため、部下も安心して仕事が行え、報告・相談しやすくなります。
	組織のコミュニケーション	<b>チームメンバーは意図的に感謝の言葉を述べましょう</b> 7 感謝をチャットなどのテキストで伝えるときは、文末に「！」や「顔文字」をつけると、感謝の気持ちがより伝わりやすくなります。 上司が率先して感謝の言葉を述べる姿を見れば、自分もやろうという気持ちになるのです。 また、日常的にポジティブな言葉を使ったり、お互いをほめ合ったりする文化の形成も大切です。
		<b>雑談の場を活用しましょう</b> 8 グループでの雑談と個人での雑談の場を設置しましょう。 雑談の実施は不安感・孤独感を抑制するだけでなく、上司と部下の信頼関係を向上させます。 ※グループ：雑談用のチャット、仕事モードばかりにならないような心掛け、オンライン飲み会の実施など ※個人：1on1など個別の方が部下は話しやすい。上司に声をかけるハードルを下げる工夫が必要（定期的な実施など）
		<b>関係性が構築できていない場合はオンラインでは難しいケースがあります</b> 9 状況によっては対面との使い分けを検討しましょう
その他	その他	

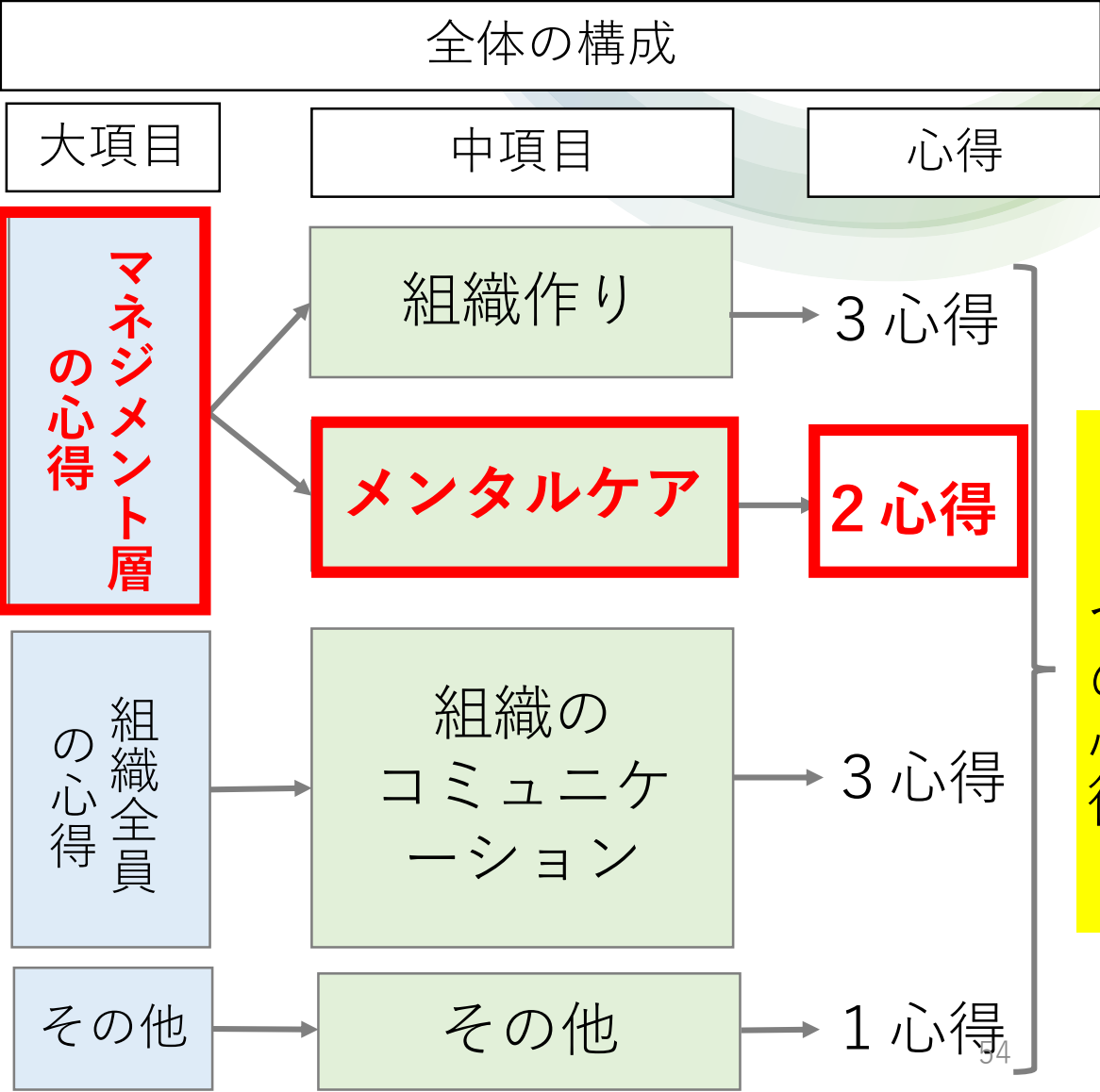


# 【9つの心得】マネジメント層の心得（組織作り）

項目	心得と実施のポイント ※成果報告書より簡略化
組織作り	<b>自律的な組織作りをしましょう</b>
	1 テレワークは自分から率先した労働をしなくなりがち。 <b>細やかな指示を出して個々の性格に合った指導や対応</b> を心がけましょう。
	<b>進捗状況の可視化とフィードバックをしましょう</b>
	2 お互いの仕事の様子が見えづらいテレワークだからこそ、 <b>管理者はメンバー毎の業務の進捗状況を適切に把握し、途中、課題点を定期的にチェックして、部下にフィードバック</b> することが必要です。
	<b>仕事の目的と評価の根拠を明確にしましょう</b>
	3 テレワークは一人で黙々と仕事をする時間が長いため、明確な仕事の目的が分からなければモチベーションを維持することは難しいです。 今従業員が行っている <b>仕事の目的と企業のビジョンをしっかりと伝え</b> 、これだけ頑張ってくればこれだけ評価するという基準についても丁寧に説明してあげることが重要です。

# イキイキと働ける組織を作るために心掛けたい9つの心得

項目		心得と実施のポイント
マネジメント層の心得	組織作り	<b>1 自律的な組織作りをしましょう</b> テレワークは自分から率先した労働をしなくなりがち。 組織として、企業はテレワークで働くための自律心を、従業員の一人一人に芽生えさせる責務も大きな課題と言えるでしょう。 細やかな指示を出して個々の性格に合った指導や対応を心がけ、テレワークマネジメントをして対策します。 従業員の働く意欲や、自律した考え方を芽生えさせるのも企業の仕事の1つですので、従業員ごとのケアができれば最善です。
		<b>2 進捗状況の可視化とフィードバックをしましょう</b> お互いの仕事の様子が見えづらいテレワークだからこそ、管理者はメンバー毎の業務の進捗状況を適切に把握し、途中、課題点を定期的にチェックして、部下にフィードバックすることが必要です。 また、メンバー間でお互いの業務の進捗状況が理解できれば、お互いがフォローしあうことも可能になります。 メンバーと定期的なミーティングを実施することや、進捗確認ツールを有効に使用することも有効でしょう。
		<b>3 仕事の目的と評価の根拠を明確にしましょう</b> テレワークは一人で黙々と仕事をする時間が長いので、明確な仕事の目的が分からなければモチベーションを維持することは難しいです。 同じオフィスで仲間たちと共に仕事をしている環境では自然と士気を上げられるものですが、テレワークで一人で士気を上げるのは容易ではありません。 テレワークマネジメントを成功させるために、今従業員が行っている仕事の目的と企業のビジョンをしっかりと伝え、これだけ頑張っ
	メンタルケア	<b>4 定期的なメンタルケアをしましょう</b> 従業員と1対1で話す機会は、必ず定期的に作りましょう。 1対1にする理由は、複数人の従業員がいる場では正直な今の気持ちを素直に話してくれない場合もあるからです。 話し合う内容は仕事の話だけではなく、個人的な悩み相談や雑談だけでも構いません。 部下に対して適切なマネジメントを行うためには、従業員の人となりをしっかりと理解し、ひとりひとりに合った方法を模索することこそが最も適切な方法です。 週に1回でも月1回でも構いませんので、必ず1対1で話し合える機会を作り、現場の言葉に耳を傾けましょう。
		<b>5 コミュニケーション時の様子確認</b> 声の調子、表情、しぐさ、返事までの間を確認しましょう。 上司はもちろんですが、周囲の力を借り、変化の見落としを防ぐ方法もあります。
		<b>6 報告や相談がしやすい雰囲気を作りましょう</b> 話しやすい雰囲気をつくるコツは、言談から自分を主語にした言葉を使うこと。 「指示」ではなく「依頼」に聞こえるため、部下も安心して仕事が行え、報告・相談しやすくなります。
	組織のコミュニケーション	<b>7 チームメンバーは意図的に感謝の言葉を述べましょう</b> 感謝をチャットなどのテキストで伝えるときは、文末に「！」や「顔文字」をつけると、感謝の気持ちがより伝わりやすくなります。 上司が率先して感謝の言葉を述べる姿を見れば、自分もやろうという気持ちになるのです。 また、日常的にポジティブな言葉を使ったり、お互いをほめ合ったりする文化の形成も大切です。
		<b>8 雑談の場を活用しましょう</b> グループでの雑談と個人での雑談の場を設置しましょう。 雑談の実施は不安感・孤独感を抑制するだけでなく、上司と部下の信頼関係を向上させます。 ※グループ：雑談用のチャット、仕事モードばかりにならないような心掛け、オンライン飲み会の実施など ※個人：1on1など個別の方が部下は話しやすい。上司に声をかけるハードルを下げる工夫が必要（定期的な実施など）
		<b>9 関係性が構築できていない場合はオンラインでは難しいケースがあります</b> 状況によっては対面との使い分けを検討しましょう
その他	その他	



9つの心得

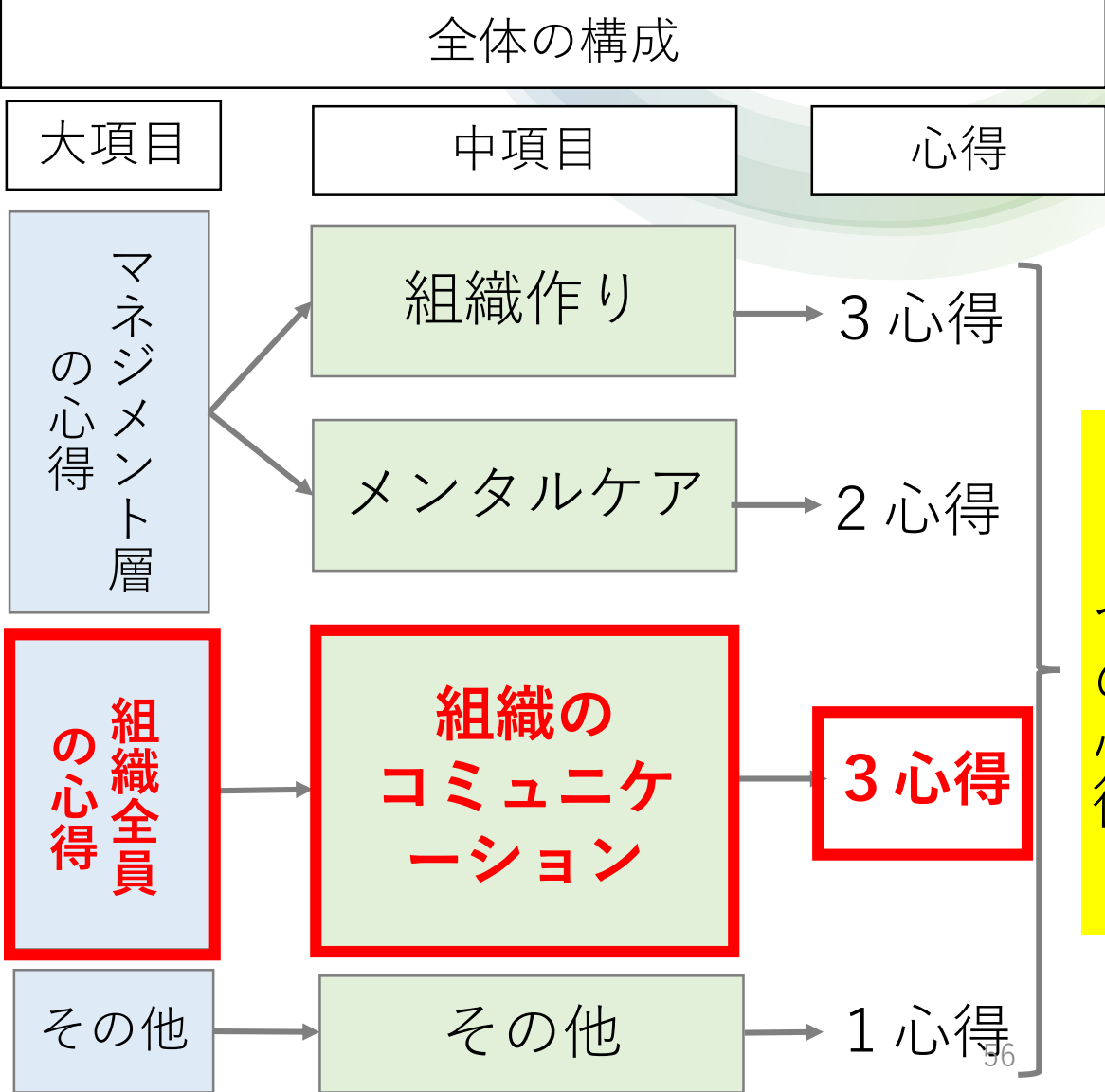
# 【9つの心得】マネジメント層の心得（メンタルケア）

項目	心得と実施のポイント ※成果報告書より簡略化	
メンタル ケア	4	<b>定期的なメンタルケアをしましょう</b>
		<b>従業員と1対1で話す機会を、必ず定期的に作りましょう。</b> （1対1にする理由は、複数人の従業員がいる場では正直な今の気持ちを素直に話してくれない場合もあるからです。）  部下対して適切なマネジメントを行うためには、 <b>従業員の人となりをしっかりと理解し、ひとりひとりに合った方法を模索すること</b> こそが最も適切な方法です。
	5	<b>コミュニケーション時の様子確認をしましょう</b>
		<b>声の調子、表情、しぐさ、返事までの間を確認しましょう。</b> 上司はもちろんですが、周囲の力を借り、変化の見落としを防ぐ方法もあります。



# イキイキと働ける組織を作るために心掛けたい9つの心得

項目		心得と実施のポイント	
マネジメント層の心得	組織作り	1	<b>自律的な組織作りをしましょう</b> テレワークは自分から率先した労働をしなくなりがち。 組織として、企業はテレワークで働くための自律心を、従業員の一人一人に芽生えさせる責務も大きな課題と言えるでしょう。 細やかな指示を出して個々の性格に合った指導や対応を心がけ、テレワークマネジメントをして対策します。 従業員の働く意欲や、自律した考え方を芽生えさせるのも企業の仕事の1つですので、従業員ごとのケアができれば最善です。
		2	<b>進捗状況の可視化とフィードバックをしましょう</b> お互いの仕事の様子が見えづらいテレワークだからこそ、管理者はメンバー毎の業務の進捗状況を適切に把握し、途中、課題点を定期的にチェックして、部下にフィードバックすることが必要です。 また、メンバー間でお互いの業務の進捗状況が理解できれば、お互いがフォローしあうことも可能になります。 メンバーと定期的なミーティングを実施することや、進捗確認ツールを有効に使用することも有効でしょう。
		3	<b>仕事の目的と評価の根拠を明確にしましょう</b> テレワークは一人で黙々と仕事をする時間が長いので、明確な仕事の目的が分からなければモチベーションを維持することは難しいです。 同じオフィスで仲間たちと共に仕事をしている環境では自然と士気を上げられるものですが、テレワークで一人で士気を上げるのは容易ではありません。 テレワークマネジメントを成功させるために、今従業員が行っている仕事の目的と企業のビジョンをしっかりと伝え、これだけ頑張っ
	メンタルケア	4	<b>定期的なメンタルケアをしましょう</b> 従業員と1対1で話す機会は、必ず定期的に作りましょう。 1対1にする理由は、複数人の従業員がいる場では正直な今の気持ちを素直に話してくれない場合もあるからです。 話し合う内容は仕事の話だけではなく、個人的な悩み相談や雑談だけでも構いません。 部下に対して適切なマネジメントを行うためには、従業員の人となりをしっかりと理解し、ひとりひとりに合った方法を模索することこそが最も適切な方法です。 週に1回でも月1回でも構いませんので、必ず1対1で話し合える機会を作り、現場の言葉に耳を傾けましょう。
		5	<b>コミュニケーション時の様子確認</b> 声の調子、表情、しぐさ、返事までの間を確認しましょう。 上司はもちろんですが、周囲の力を借り、変化の見落としを防ぐ方法もあります。
組織全員の心得	組織のコミュニケーション	6	<b>報告や相談がしやすい雰囲気を作りましょう</b> 話しやすい雰囲気をつくるコツは、普段から自分を主語にした言葉を使うこと。 「指示」ではなく「依頼」に聞こえるため、部下も安心して仕事が行え、報告・相談しやすくなります。
		7	<b>チームメンバーは意図的に感謝の言葉を述べましょう</b> 感謝をチャットなどのテキストで伝えるときは、文末に「！」や「顔文字」をつけると、感謝の気持ちがより伝わりやすくなります。 上司が率先して感謝の言葉を述べる姿を見れば、自分もやろうという気持ちになるのです。 また、日常的にポジティブな言葉を使ったり、お互いをほめ合ったりする文化の形成も大切です。
		8	<b>雑談の場を活用しましょう</b> グループでの雑談と個人での雑談の場を設置しましょう。 雑談の実施は不安感・孤独感を抑制するだけでなく、上司と部下の信頼関係を向上させます。 ※グループ：雑談用のチャット、仕事モードばかりにならないような心掛け、オンライン飲み会の実施など ※個人：1on1など個別の方が部下は話しやすい。上司に声をかけるハードルを下げる工夫が必要（定期的な実施など）
その他	その他	9	<b>関係性が構築できていない場合はオンラインでは難しいケースがあります</b> 状況によっては対面との使い分けを検討しましょう



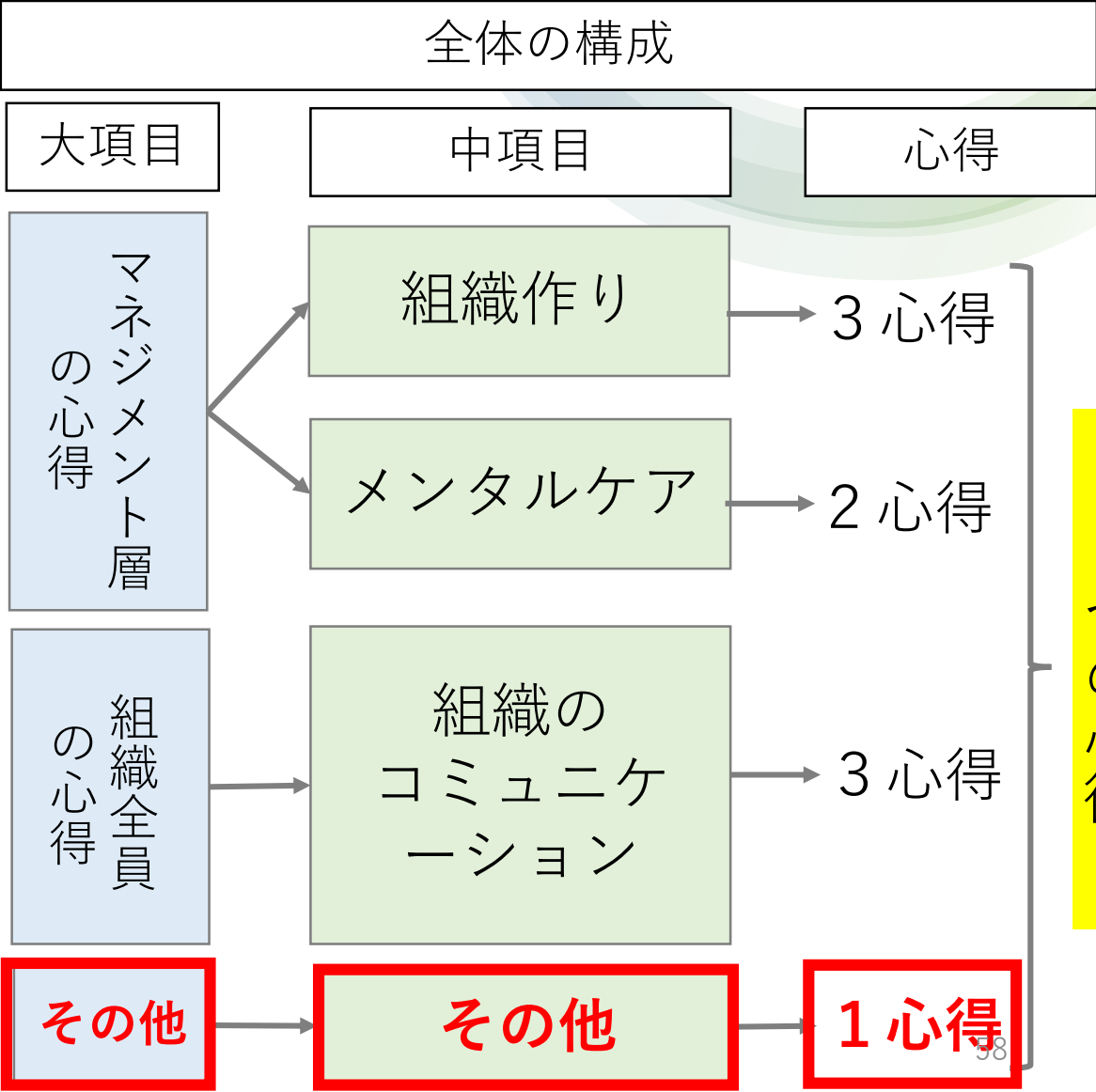
# 【9つの心得】組織全員の心得（組織のコミュニケーション）

項目	心得と実施のポイント ※成果報告書より簡略化	
組織の コミュ ニケー ション		報告や相談がしやすい雰囲気を作りましょう
	6	<b>話しやすい雰囲気をつくるコツは、普段から自分を主語にした言葉を使うこと。</b> 「指示」ではなく「依頼」に聞こえるため、部下も安心して仕事が行え、報告・相談しやすくなります。
		チームメンバーは意図的に感謝の言葉を述べましょう
	7	感謝をチャットなどのテキストで伝えるときは、 <b>文末に「！」や「顔文字」をつけると、感謝の気持ちがより伝わりやすくなります。</b> また、 <b>日常的にポジティブな言葉を使ったり、お互いをほめ合ったりする文化の形成</b> も大切です。
		雑談の場を活用しましょう
	8	グループでの雑談と個人での雑談の場を設置しましょう。 <b>雑談の実施は不安感・孤独感を抑制するだけでなく、上司と部下の信頼関係を向上させます。</b>



# イキイキと働ける組織を作るために心掛けたい9つの心得

項目		心得と実施のポイント
マネジメント層の心得	組織作り	<b>自律的な組織作りをしましょう</b> テレワークは自分から率先した労働をしなくなりがち。 1 組織として、企業はテレワークで働くための自律心を、従業員の一人一人に芽生えさせる責務も大きな課題と言えるでしょう。細やかな指示を出して個々の性格に合った指導や対応を心がけ、テレワークマネジメントをして対策します。従業員の働く意欲や、自律した考え方を芽生えさせるのも企業の仕事の1つですので、従業員ごとのケアができれば最善です。
		<b>進捗状況の可視化とフィードバックをしましょう</b> お互いの仕事の様子が見えづらいテレワークだからこそ、管理者はメンバー毎の業務の進捗状況を適切に把握し、途中、課題点を定期的にチェックして、部下にフィードバックすることが必要です。 また、メンバー間でお互いの業務の進捗状況が理解できれば、お互いがフォローしあうことも可能になります。メンバーと定期的なミーティングを実施することや、進捗確認ツールを有効に使用することも有効でしょう。
		<b>仕事の目的と評価の根拠を明確にしましょう</b> テレワークは一人で黙々と仕事をする時間が長いので、明確な仕事の目的が分からなければモチベーションを維持することは難しいです。 同じオフィスで仲間たちと共に仕事をしている環境では自然と士気を上げられるものですが、テレワークで一人で士気を上げるのは容易ではありません。 テレワークマネジメントを成功させるために、今従業員が行っている仕事の目的と企業のビジョンをしっかりと伝え、これだけ頑張っ
	メンタルケア	<b>定期的なメンタルケアをしましょう</b> 従業員と1対1で話す機会は、必ず定期的に作りましょう。 1対1にする理由は、複数人の従業員がいる場では正直な今の気持ちを素直に話してくれない場合もあるからです。 話し合う内容は仕事の話だけではなく、個人的な悩み相談や雑談だけでも構いません。 部下に対して適切なマネジメントを行うためには、従業員の人となりをしっかりと理解し、ひとりひとりに合った方法を模索することこそが最も適切な方法です。 週に1回でも月1回でも構いませんので、必ず1対1で話し合える機会を作り、現場の言葉に耳を傾けましょう。
		<b>コミュニケーション時の様子確認</b> 声の調子、表情、しぐさ、返事までの間を確認しましょう。 上司はもちろんですが、周囲の力を借り、変化の見落としを防ぐ方法もあります。
		<b>報告や相談がしやすい雰囲気を作りましょう</b> 話しやすい雰囲気をつくるコツは、言談から自分を主語にした言葉を使うこと。 「指示」ではなく「依頼」に聞こえるため、部下も安心して仕事が行え、報告・相談しやすくなります。
組織のコミュニケーション	<b>チームメンバーは意図的に感謝の言葉を述べましょう</b> 感謝をチャットなどのテキストで伝えるときは、文末に「！」や「顔文字」をつけると、感謝の気持ちがより伝わりやすくなります。 上司が率先して感謝の言葉を述べる姿を見れば、自分もやろうという気持ちになるのです。 また、日常的にポジティブな言葉を使ったり、お互いをほめ合ったりする文化の形成も大切です。	
	<b>雑談の場を活用しましょう</b> グループでの雑談と個人での雑談の場を設置しましょう。 雑談の実施は不安感・孤独感を抑制するだけでなく、上司と部下の信頼関係を向上させます。 ※グループ：雑談用のチャット、仕事モードばかりにならないような心掛け、オンライン飲み会の実施など ※個人：1on1など個別の方が部下は話しやすい。上司に声をかけるハードルを下げる工夫が必要（定期的な実施など）	
	<b>関係性が構築できていない場合はオンラインでは難しいケースがあります</b> 状況によっては対面との使い分けを検討しましょう	
その他	その他	



## 【9つの心得】その他

項目		心得と実施のポイント ※成果報告書より簡略化
その他	9	関係性が構築できていない場合はオンラインでは難しいケースがあります
		状況によっては <b>対面との使い分けを検討</b> しましょう



# 第5章 効果検証

# 効果検証

9つの心得のうち、組織全員の心得にあたる項目6～8について  
各社での活用を見据え、効果検証を実施

※項目1～5についてはマネジメント層に該当するメンバーがおらず、研究会期間内では未検証

項目	心得と実施のポイント ※成果報告書より簡略化
組織の コミュニ ケーション	<b>報告や相談がしやすい雰囲気を作りましょう</b>
	6 話しやすい雰囲気をつくるコツは、普段から自分を主語にした言葉を使うこと。 「指示」ではなく「依頼」に聞こえるため、部下も安心して仕事が行え、報告・相談しやすくなります。
	<b>チームメンバーは意図的に感謝の言葉を述べましょう</b>
	7 感謝をチャットなどのテキストで伝えるときは、文末に「！」や「顔文字」をつけると、感謝の気持ちがより伝わりやすくなります。また、日常的にポジティブな言葉を使ったり、お互いをほめ合ったりする文化の形成も大切です。
	<b>雑談の場を活用しましょう</b>
	8 グループでの雑談と個人での雑談の場を設置しましょう。 雑談の実施は不安感・孤独感を抑制するだけでなく、上司と部下の信頼関係を向上させます。



# 効果検証内容一覧

No	心得	検証内容	検証内容詳細
6	報告や相談がしやすい雰囲気を作りましょう	グランドルール	全員が議論に参加しやすくするためのルールを決める
7	チームメンバーは意図的に感謝の言葉を述べましょう	TypeTalk	チャットツールを使ったコミュニケーションを行う
		Good & New	最近あった「いいこと」や「発見」について発表し合う
8	雑談の場を活用しましょう	オンライン飲み会	オンラインで飲み会を実施する

## 《目的》

イキイキ働くことに繋がるかな？  
各社での活用に繋がられるかな？



# 検証①

No	心得	検証内容	検証内容詳細
6	報告や相談がしやすい雰囲気を作りましょう	グランドルール	全員が議論に参加しやすくするためのルールを決める
7	チームメンバーは意図的に感謝の言葉を述べましょう	TypeTalk	チャットツールを使ったコミュニケーションを行う
		Good & New	最近あった「いいこと」や「発見」について発表し合う
8	雑談の場を活用しましょう	オンライン飲み会	オンラインで飲み会を実施する



# 検証① グランドルール

全員が議論に参加しやすくするためのルールを決め、  
会議の最初に共有することで、安心安全の実りのある場を作る

- ホーム
- 課題の追加
- 課題
- ボード
- ガントチャート
- Wiki
- ファイル
- プロジェクト設定

### ■グランドルール

1. 個人への指摘だけでなく、チームへの指摘と考えましょう
2. 否定から入らない→意見が異なる場合は代替案を出しましょう
3. 分からないことは分からないとはっきり言いましょう（わからないままにしない）
4. 一人一回は発言しましょう（積極的に議論に参加する）
5. 自分の中でまとまっていなくても発言してもよいです
6. 一回の発言時間は2分くらいで
7. 返事をしましょう
8. 挨拶は元気に！
9. 分科会の最初にゴールを設定し、最後に決定事項と宿題を明確にしましょう
10. ミュート解除、ビデオ表示→この人数であれば大丈夫そうなので、顔はなるべく出してね
11. アプリの通知は個人の判断で。
12. 開始時にグランドルールを司会が読み上げます。

第一回の分科会にて  
内容を決定





# 検証結果① グランドルール

## ◆分科会メンバーアンケート結果：

グランドルールがあったことで活発に意見交換できましたか？…「はい」100%（8名）

三

ホーム

課題の追加

課題

ボード

ガントチャート

Wiki

ファイル

プロジェクト設定

■グランドルール

1. 個人への指摘だけでなく、チームへの指摘と考えましょう

2. 否定から入らない→意見が異なる場合は代替案を出しましょう

3. 分からないことは分からないとはっきり言いましょう（わからないままにしない）

4. 一人一回は発言しましょう（積極的に議論に参加する）

5. 自分の中でまとまっていなくても発言してもよいです

6. 一回の発言時間は2分くらいで

7. 返事をしましょう

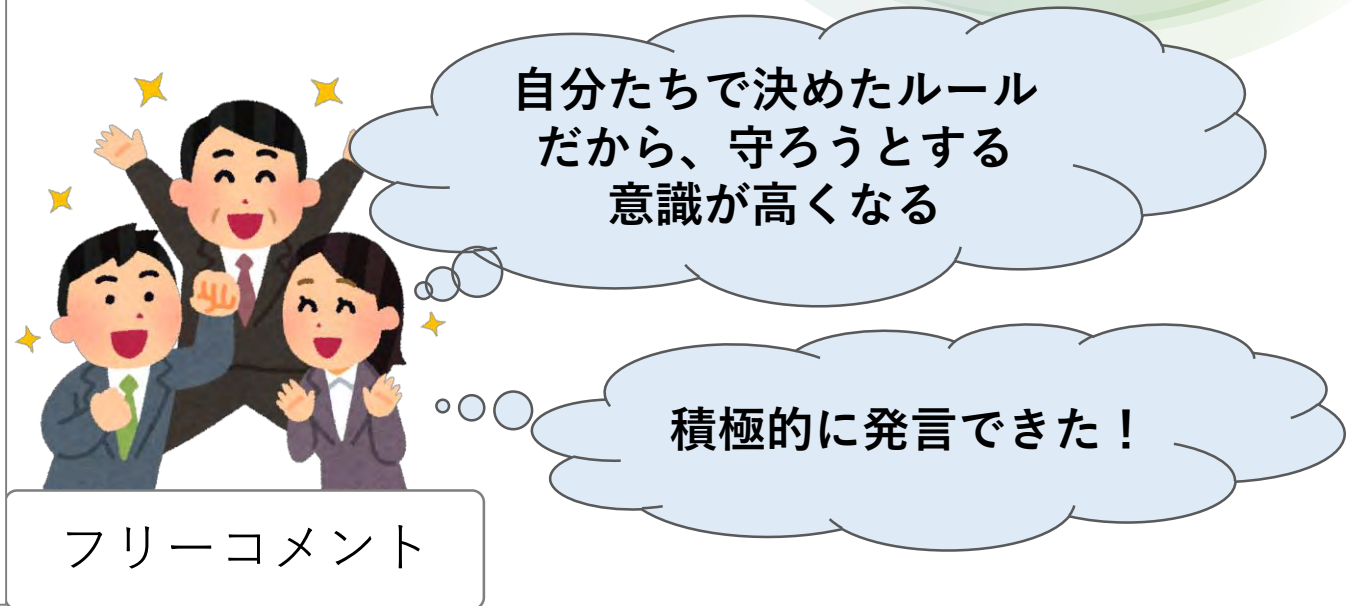
8. 挨拶は元気に！

9. 分科会の最初にゴールを設定し、最後に決定事項と宿題を明確にしましょう

10. ミュート解除、ビデオ表示→この人数であれば大丈夫そうなので、顔はなるべく出してね

11. アプリの通知は個人の判断で。

12. 開始時にグランドルールを司会が読み上げます。



**「報告・相談がしやすい雰囲気作り」の一助として本施策は有効◎**

研究会やブレストの場だけでなく、報告や打ち合わせの場においても、相手に対する発言の安全度や信頼性が高まり効果を発揮できそう！

## 検証②

No	心得	検証内容	検証内容詳細
6	報告や相談がしやすい雰囲気を作りましょう	グランドルール	全員が議論に参加しやすくするためのルールを決める
7	チームメンバーは意図的に感謝の言葉を述べましょう	<b>TypeTalk</b>	チャットツールを使ったコミュニケーションを行う
		Good & New	最近あった「いいこと」や「発見」について発表し合う
8	雑談の場を活用しましょう	オンライン飲み会	オンラインで飲み会を実施する

## 検証② TypeTalk

チャットの文面に絵文字などを入れて、気持ちが伝わりやすくなるよう工夫することで  
コミュニケーションにおける受け取り方の認識齟齬を回避

絵文字を使い、チャットにおける  
文面の柔らかさを表現

いいね！を押すことで  
読んだサインにもなる  
(全員参加のチャットを実現)



## 検証結果② TypeTalk

◆分科会メンバーアンケート結果：

TypeTalkにおけるコミュニケーションに孤独感や寂しさは感じませんでしたか？…「はい」100%(8名)



フリーコメント

表情や声色に代わり、絵文字やスタンプが大活躍◎

全員が気持ちよく、チャットコミュニケーションをとることができた

**認識齟齬やコミュニケーション不足を解消することに効果を発揮**

メンバー各社でのチャットのやりとりとり、満足度は高い傾向◎

## 検証③

No	心得	検証内容	検証内容詳細
6	報告や相談がしやすい雰囲気を作りましょう	グランドルール	全員が議論に参加しやすくするためのルールを決める
7	チームメンバーは意図的に感謝の言葉を述べましょう	TypeTalk	チャットツールを使ったコミュニケーションを行う
		<b>Good &amp; New</b>	最近あった「いいこと」や「発見」について発表し合う
8	雑談の場を活用しましょう	オンライン飲み会	オンラインで飲み会を実施する



## 検証③ Good & New

24時間以内にあった「いいこと」や「発見」について1人ずつ発表し合い、  
拍手しあうことでポジティブな気持ちを育む



11月に実施した対面でのGood&New実施の様子



## 検証結果③ Good & New

◆分科会メンバーアンケート結果：

Good & Newを通してポジティブな気持ちを育成することはできましたか？…「はい」87%(7名)

### 良いコメント

- ・コミュニケーションのきっかけとしてとても有効な施策
- ・チームメンバーのことを知る機会にも◎

### 悪いコメント

ここ数日不調が続いたため、すぐ思い浮かばずさらに気持ちが沈んでしまった

効果  
UP



24時間ルールを撤廃し、直近のいいことにルール変更！

自身の良い体験や新しい発見について考える時間を設けることで、自己肯定感の上昇を実感できたメンバーが多かった◎

## 検証③

No	心得	検証内容	検証内容詳細
6	報告や相談がしやすい雰囲気を作りましょう	グランドルール	全員が議論に参加しやすくするためのルールを決める
7	チームメンバーは意図的に感謝の言葉を述べましょう	TypeTalk	チャットツールを使ったコミュニケーションを行う
		Good & New	最近あった「いいこと」や「発見」について発表し合う
8	雑談の場を活用しましょう	<b>オンライン飲み会</b>	オンラインで飲み会を実施する



## 検証④ オンライン飲み会

Zoomを利用したオンライン飲み会を行い、  
3章の課題を踏まえ、「盛り上がるオンライン飲み会」を提案

### オンライン飲み会の課題

- ・クロストークができない
- ・発言の機会がない
- ・時間制限がなく、ダラダラ  
続いて苦痛
- ・無言が続いて気まずいことも…



**ゲームを通じて、盛り上がるオンライン飲み会を提案**  
(ゲーム内の共通言語を通じて、発言が公平に回ってくる点に着目)

## 検証④ 検証方法

以下5つのゲームをオンライン飲み会にて実施し、その満足度5項目で評価

No	ゲーム名
①	お絵描きしりとり
②	ベストフレンド
③	水平思考ゲーム
④	みんなのイーブン
⑤	クローズドクエスチョン



### 5つの評価項目

発言のしやすさ

平等性

楽しさ

親密度

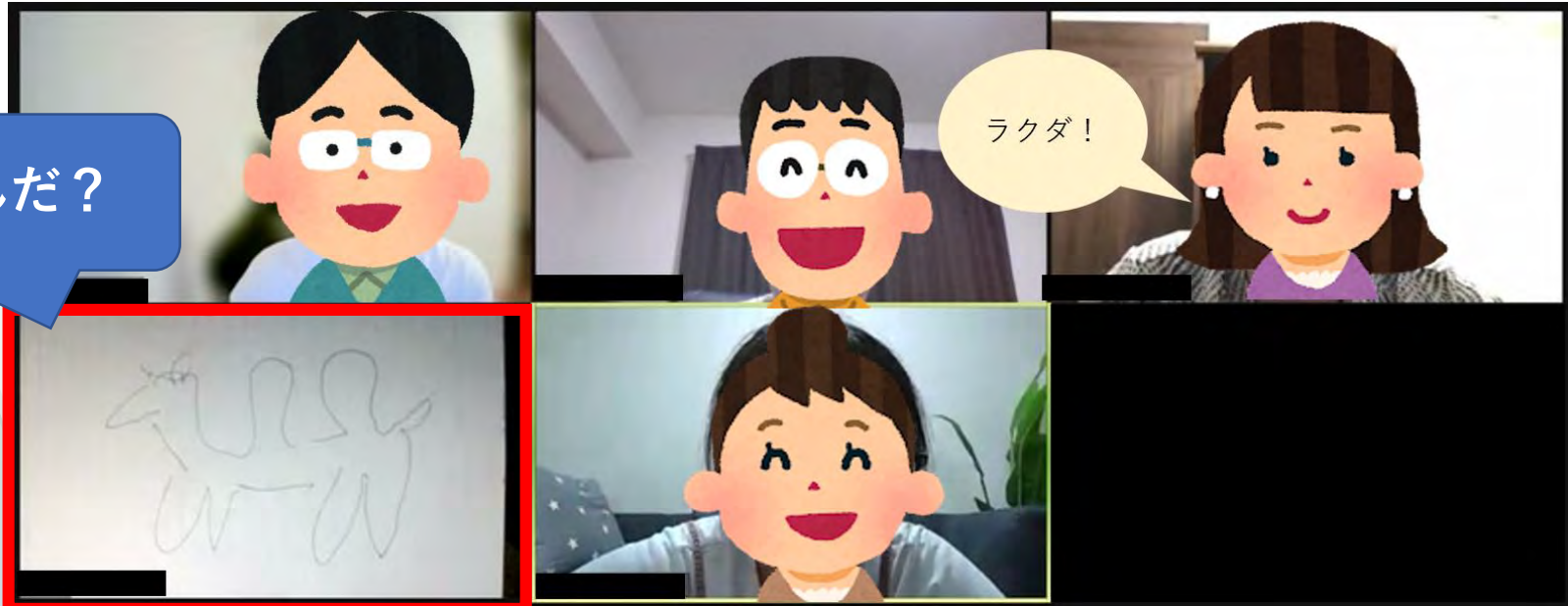
また実施したいか

## 参考) お絵描きしりとりとは

### 《ルール》

- ①チームに分かれて、お絵描きでしりとりをしていくゲーム
- ②チームメンバーは描き手と解答者に分かれ、描き手の絵が何かを当てる
- ③描き手はチーム内で交代制で、前の描き手が描いた絵に対してしりとりで次の絵を描く
- ④制限時間内に多く答えられたチームの勝利

この絵はなーんだ？



実際のお絵描きしりとりの様子

## 参考) ベストフレンドとは

### 《ルール》

- ① 出題者を1人決め、出題者は他の参加メンバーに質問を投げかける
- ② 1人ずつ回答し、最終的に出題者が1番気に入る答えを回答できたメンバーの勝利

1

私が誕生日プレゼントに  
もらって嬉しいものは？

3

アイスのギフト券が1番嬉しい！  
Cさんの勝ちー！！

出題者



2

USBひざ掛け！

花束！

名入れグラス！

アイスのギフト券！



# 参考) 水平思考ゲームとは

## 《ルール》

- ①出題者があるシチュエーション全体の一部のみを伝え、解答者は出題された問題について順番に質問していく。
- ②出題者は質問に対して「yes」「No」「関係なし」の3択で答え、解答者は質問を繰り返し、答えを導いていくゲーム。

1

ある映画の主人公役のオーディションが行われた。映画の主人公は背の高い男性だったが選ばれたのは背の低い女性だった。なぜ彼女が選ばれたのでしょうか？



2

主人公は1人ですか？

監督の好みですか？（笑）

本人は映画に出ますか？

## 参考) みんなのイーブンとは

### 《ルール》

- ①出題者を1人決め、出題者は他の参加メンバーに質問を投げかける
- ②質問に対して、出題者を含むメンバーは回答を一齐に発表
- ③多数派に属している人の勝利（出題者含む）
- ④なお、Even（各回答が同人数）の場合には、出題者が2倍の得点を獲得



# 参考) クローズドクエスチョンとは

## 《ルール》

- ①出題者がお題（食べ物、人物、動物などなんでもOK）を決め、解答者は出題者に順番に質問していく。
- ②出題者は質問に対して「yes」「No」「関係なし」の3択で答え、解答者は質問を繰り返し、答えを導いていくゲーム。

※水平思考ゲームとの違いは、お題がシチュエーションか固有名詞か





# 検証結果④ オンライン飲み会

分科会メンバーアンケート結果  
(同率1位：クローズドクエスチョン/みんなのイーブン)

ゲーム名	評価項目	発言の しやすさ	平等性	楽しさ	親密度	また実施 したいか	最終評価
①水平思考ゲーム	大変良い	4	8	4	3	4	82.5点
	良い	1	0	2	2	1	
	普通	3	0	2	3	3	
	悪い	0	0	0	0	0	
②クローズドクエスチョン	大変良い	7	7	7	7	7	100点
	良い	0	0	0	0	0	
	普通	0	0	0	0	0	
	悪い	0	0	0	0	0	
③お絵描きしりとり	大変良い	5	5	3	5	3	95点
	良い	0	0	1	0	2	
	普通	0	0	1	0	0	
	悪い	0	0	0	0	0	
④ベストフレンド	大変良い	5	5	3	5	5	98点
	良い	0	0	2	0	0	
	普通	0	0	0	0	0	
	悪い	0	0	0	0	0	
⑤みんなのイーブン	大変良い	5	5	5	5	5	100点
	良い	0	0	0	0	0	
	普通	0	0	0	0	0	
	悪い	0	0	0	0	0	

結果

ゲーム名	合計点数
クローズドクエスチョン	<u>100点</u>
みんなのイーブン	<u>100点</u>
ベストフレンド	98点
お絵描きしりとり	95点
水平思考ゲーム	82.5点







## 検証結果④ オンライン飲み会

- クローズドクエスチョンやみんなのイーブンが1位だった理由として、
  - ・ 事前準備やツール不要でいつでも気軽に始められること
  - ・ ゲームを通して全員が平等に発言する機会があったこと
  - ・ ルールが簡単でみんなが急に始められたことが挙げられた
- 一部、水平思考ゲームのような事前準備が必要だったり、ルールが複雑なものについては評価が低く出ており、幹事（ゲームマスター）や参加者より不満の声が聞かれた

ゲーム中は答えを探ったり、回答したり等、ゲーム内の共通言語を通して  
会話が続くため、オンライン飲み会の課題をほぼ解消◎

## 【9つの心得】効果検証結果

No	心得	検証内容(アクション)	検証内容詳細	有用性
6	報告や相談がしやすい 雰囲気を作りましょう	<b>グランドルール</b>	全員が議論に参加しやすくするための ルールを決める	
7	チームメンバーは意図的 に感謝の言葉を述べ ましょう	<b>TypeTalk</b>	チャットツールを使ったコミュニケー ションを行う	
		<b>Good &amp; New</b>	最近あった「いいこと」や「発見」に ついて発表し合う	
8	雑談の場を活用しま しょう	<b>オンライン飲み会</b>	オンラインで飲み会を実施する	

今回検証を実施した項目6～8の心得については有用性は高いと言える

## 第6章 成果と結論

# 仮説振り返り

---

①自己肯定感・自己効力感を高めることで、  
孤独感・不安感が  
解消されるのではないか

②オンライン飲み会の質を高めることで、  
コミュニケーションのきっかけとして  
オンライン飲み会が活用できるのではないか

## 仮説に対する成果①

---

①自己肯定感・自己効力感を高めることで、  
孤独感・不安感が  
解消されるのではないか



1 社より実際に導入後「効果が出た」と  
ご報告いただきました

## 仮説に対する成果①

---

### 【A社のチームの成功事例】

- ・ A社では**従業員全員のイキイキ指数を問うアンケート**を半年に1回実施（2月末）
- ・ **「9つの心得」活用時期は22年1月～2月（2ヶ月間）**



21年度下半期の結果が3月に発表されました！



# 仮説に対する成果①

## 3月のアンケート結果

イキイキ指数は前回比123%の好数値を達成！  
会社内順位も31位→14位に浮上！  
(33チーム中)

※特にコミュニケーションやマネジメントの  
項目において数値が改善◎



# 仮説に対する成果①

---

## 【B社コメント】

- ・ 毎日の朝礼で上司から「不安等がないか」と聞かれるようになり**上司への信頼が高まった**
- ・ チームの**オンライン飲み会や雑談でクローズドクエスチョンを試したら**、今までのような緊張感が軽減され、とても盛り上がったし気分も高まった

## 【C社コメント】

- ・ **上司がチャットで記号やスタンプを使ってくれるようになりチームの雰囲気明るくなった気がする！**

## 仮説に対する成果②

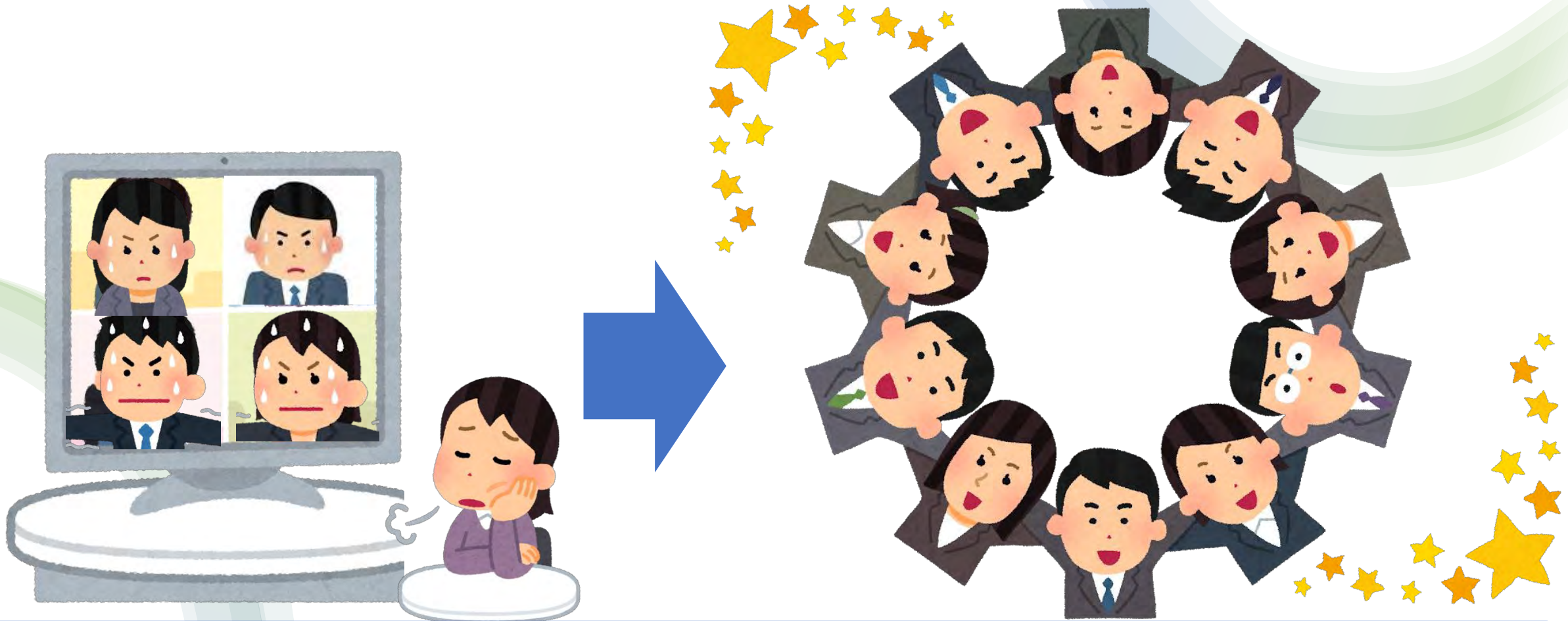
---

②オンライン飲み会の質を高めることで、  
コミュニケーションのきっかけとして  
オンライン飲み会が活用できるのではないか



オンライン飲み会は貴重な  
コミュニケーション機会として活用できる！

## 仮説に対する成果②



盛り上がるオンライン飲み会を通じて信頼関係UPを目指そう！！

# 仮説に対しての残課題

## 【その他各社からの声】

- ポジティブな組織作りは分かっているが、やりたくてもやれていない状況
- 業務量が多すぎて部下の様子まで気遣って見る余裕がない
- 部下よりもまずは自分のメンタルケアから…という状態

## 【残課題】

- ・ 今回は**マネジメント層への負担が高い取り組み**となってしまった
- ・ 「**やりたくてもやれない**」など**本質的な課題**についても今後取り組んでいく必要があり、今後は様々な立場や視点で、ニューノーマル時代の**各社の現状に沿った課題解決**が求められている

# 結論

今回の取り組みは、対象範囲が限定的かつその効果についてはすぐに実証できるものではなかったが、イキイキと働ける組織作りの一助として、今日から早速実践できる項目ばかり！

是非、皆様の会社でも9つの心得に沿った行動を心掛けることで、チームメンバーがイキイキと働ける組織作りに活用ください！



# 第7章 未来へ



# ニューノーマル時代は繰り返す

第一次ニューノーマル



第二次ニューノーマル



第三次ニューノーマル

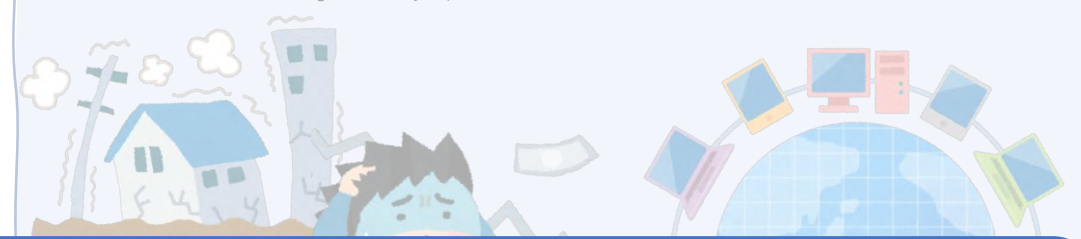


# ニューノーマル時代は繰り返す

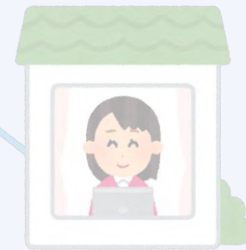
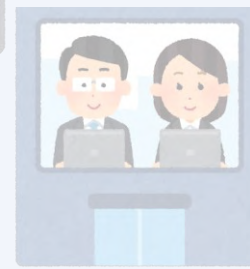
第一次ニューノーマル



第二次ニューノーマル



変化をポジティブに捉え、  
組織全体で問題解決をしようとする風土の醸成が必要



# 分科会の様子





# 分科会活動を通じて

ゴールを目指して切磋琢磨



イキイキはたらく



オンライン飲み会による  
コミュニケーション



---

最後に……

# 笑顔が印象的な分科会メンバーの様子



ご清聴いただき  
誠にありがとうございました