

## 第4節 リモートワーク下で会社が強くなる条件

若手従業員調査では、問 19 において「リモートワークのもとでも会社が強くなることができる」とすれば、どのような条件が必要だと思いますか。ご自由にご入力ください」という問を設けている。以下では、この問への回答の全体像を紹介する。「概要」では、回答の概要をいくつかのカテゴリーごとにまとめる。続く「実際の回答例」では、実際のアンケート回答の一部を紹介する。

### 概要

#### 【業務管理と情報共有】

若手従業員の意見では、会社がリモートワーク下で強くなるためには、業務管理と情報共有の改善が求められている。「適正な業務管理」「業務の徹底管理」「適切な業務管理制度」などの回答からも、業務の把握や管理体制の重要性が示唆される。また、「リモート中に何をやっているのかをある程度見えるようにすること」「個人へのタスクを周囲の人へも見える化し、360度評価のような評価制度を導入する」との意見は、業務の透明性向上と適正な評価が必要であることを指摘している。さらに、「暗黙知を形式知に変える」「会社内の情報の共有や、知見の階層的な集約が必要だと思います」といった回答から、情報共有や知識の体系化の必要性も浮き彫りになっている。

#### 【アウトプット管理と成果報告】

リモートワーク環境では、業務の成果（アウトプット）に基づいた管理が重視されている。「始業時に業務目標を設定し、終業時に成果報告を行う」や「進捗を可視化できる仕組みがあれば、リモートでも安心」といった意見が出ている。これにより、各社員が具体的な目標設定と成果基準をもとに業務を進め、上司やチームに対して日々の業務進行が把握できる。特にリモート環境では、アウトプットの定量化が重要で、目標と成果を共有しやすいシステムの導入が望まれる。この場合には、社員が成果報告を通じて成長や課題を把握しやすくなる一方で、上司も改善が必要な点を見つけやすくなる。

#### 【対面コミュニケーションの重要性】

対面でのコミュニケーションの重要性が、多く挙げられた。「リモートワークは効率が上がるが、人となりがわからないと真意を伝えることが難しく、結果的に非効率となる可能性も高いため、定期的に対面でコミュニケーションを取る場を設けることが必要」「グループ単位で決めた週数回は絶対に出社するという日（曜日）を作り、情報共有・会話する時間と、集中できる時間を確実に確保し、両立させる」「週に1度はグループのメンバー全員が出社する機会を設ける。（ミーティングの日等）」などの意見からも、リモートと対面のバランスを取った運用が求められていることがわかる。「会社と言う集団で働いているので、顔を合わせ互いを知る時間は、強制的にでも作る必要があると思う」「まずは、上司と円滑にコミュニケーションが取れる関係性を築くことが大切だと思う。面着で毎日10分でも会話するなど。面着で関係性を築いた後であれば電話で相談してもコミュニケーションに難しさを感じなかったため、まずは面着での関係性づくりが大切であると思う」という意見も、対面での関係構築の重要性を強調している。全体として、リモートワークの効率を維持しつつ、対面での関係強化を組み合わせることが、組織の成長に必要なものであると考えられる。

### 【心理的安全性と信頼関係】

心理的安全性や信頼関係を指摘する回答も多い。「心理的安全性が高く、仕事へ取り組む際の声かけを適切なタイミングでできる。また自発的に行動、提案できることが必要」「上司が部下を信頼し、心理的に安心して業務ができる環境を整えること。また上司と部下が双方に人柄も含めて相手を知ろうとすること」といった意見は、心理的安全性が業務遂行において重要であることを示している。また、「ベースとなる人間関係が構築されていて、オンラインオフラインのそれぞれの良さを引き出すリテラシーを社員が共有できている」「個々が最大限の能力を発揮するためには、双方の信頼関係が必要で、柔軟な発想と理解が必要だと思う」という意見からも、社員同士の信頼構築が基盤となることが強調されている。

### 【コミュニケーションの質】

リモートワーク下でも会社が強くなるための条件として、多くの回答がコミュニケーションの質や機会の強化の必要性を挙げている。「毎日実施しているグループミーティングでは、日替わりでアイスブレイクネタを発表しているが、リモートが増加していても、コミュニケーションがとりやすい雰囲気を作れている」「リモート会議でも必ず1回は発言する」「オンラインでも社員同士でコミュニケーションを活発にとる」などの意見がある。また、「なにかあったらすぐにグループチャットに打ち込める雰囲気」や「気軽に通話できる雰囲気づくり」といった回答もあり、気軽な会話や相談ができる雰囲気の醸成が重要であることが示されている。さらに、チーム全体での協力や情報の共有を意識した取り組みが欠かせないとされている。

### 【柔軟な働き方の受容】

リモートワーク下で会社が強くなるためには、柔軟な働き方の受容が必要であるという意見も少なくない。「リモートワークを容認する土壌」「リモートワークが『働き方の当たり前』という社内風土の整備」といった意見は、会社全体での理解が必要であることを示している。また、「役員がリモートワークを推薦して行うべき」という意見は、上層部の積極的な姿勢の重要性を強調している。さらに、「リモートワークを受け入れること。いろいろな事情を抱えている社員それぞれに、いろいろな働き方の選択肢を与えることで勤務に対し前向きになり、結果的に業務がうまくいき効率が上がり業績が上がる」とあるように、多様な働き方を支援する制度が求められているとする意見があった。

### 【リモートワークの業務適性】

リモートワークと業務の適合性の問題も指摘されている。「リモートワークが効率的な業務とそうではない業務を区別できるように、会社側と従業員側の双方でよく議論して、リモートワークの良いところを更に活用できるようにするのは良い」「作業的な業務（リモートワーク向き）とそうでない業務を明確に切り分けたうえで、意識的に前者のみを集中した勤務日を作る」といった意見は、リモートワークの対象業務を明確にすることの必要性を示している。

### 【誰が適用対象者になるべきか】

リモートワークの対象者の設定には、異なった考え方が提示されている。「勤怠管理と運用ルールを守れる人であれば、自由に活用できるようにする」「リモートワークを行うのに条件を設けていることがよくないと思う。柔軟な働き方のためのリモートワークなので、個人の判断にある程度ゆだねてほし

い」といった意見がある。同時に、「リモートワーク利用者は全ての人ではなく、アウトプットが出せる人に限定するべきだと感じる」との指摘は、生産性の確保が必要であることを強調している。また、「リモートワークするかどうかは、部下と直属の上司で相談し決め、より上位者や外野は口を挟まない」などの意見は、業務形態の決定権を現場に委ねることの重要性を指摘するものである。

#### 【不公平感の解消】

若手従業員はリモートワークに関して、「公平性」や「負担の分散」の必要性を強調している。「リモートワークができる部署・できない部署の差をつけない（部署によってリモートワークが多いところ、少ないところが多いので不公平さを感じる）」「業務負荷が大きい人がいるのに、業務負荷が極端に少ない人がリモートワークをすると業務成果も見込めないし、不平等感が生じてせつかくのリモート環境がマイナス要因になってしまうと思う」との意見がある。また、「出社している人だけに負担がかかる業務（社外電話への対応など）の軽減」や「リモートワークが必要な人がリモートワークをできるようにする（家庭の事情など）」のように、出社する社員に対する業務負担の偏りを減らすことや、リモートワークの選択肢を必要な人に提供することも指摘されている。

#### 【成果主義的な評価制度】

リモートワーク下で会社が強くなるための条件として、評価制度に関する意見が多く挙げられた。まず、「適正な評価」「成果主義の評価」「仕事の成果で評価する仕組みづくり」などの意見が示すように、公平で透明な評価体制の整備が求められている。また、「適切に実績を評価できるシステム」や「効率的にリモートワーク中の成果を評価できるシステム」など、リモート環境でも正確に業績を評価できる仕組みが必要であることが指摘されている。さらに、「労働時間よりも『成果』を第一に求める風土が、何より肝要かと思えます。そのうえで、日々の仕事の成果が明確に見え、評価される仕組みと、社内のコミュニケーションツールを充実させていく必要があると思えます」という意見からも、成果に基づく評価体制の重要性と、社内の情報共有を強化する必要性が示唆される。「成果に対する正当な評価が下されれば、リモートワークに関係なく、会社は強くなっていく」との意見は、適正な評価制度が組織の強化に直結することを表している。以上のように、リモートワーク下で会社が強くなるためには、明確で公正な評価制度の構築が不可欠であり、その評価基準は成果重視であることが求められる。

#### 【業務のデジタル化とペーパーレス化】

「ペーパーレス化やデータの分かりやすさが求められる」「書類からデジタルへの移行が必須」との意見が出されており、リモートでは業務のデジタル化が求められる。ペーパーレス化により資料の共有やアクセスが簡便化され、社員間での情報共有や連携がスムーズになる。デジタル化することで、過去の資料やデータも簡単に検索・参照できるようになるため、意思決定のスピードも上がり、リモートでの業務効率や生産性が向上する。特に資料の電子化は、時間や場所に縛られない情報管理を可能にし、社員の作業負担を軽減する。

#### 【ITスキルとデジタルツール】

ITスキルとデジタルツールの効果的な活用が重要であることが指摘されている。「上司のITスキルの高さとリモートワークへの理解」「デジタルツールの使いこなしが必須」「Teams等のコミュニケーション

ンツールを積極的に活用すること。リモートワークに対する後ろ向きの考え(サボっているのではないか等)を持たないようにすること」といった意見が代表的である。

## 実際の回答例

(業務管理・業務の可視化)

- ・ 適正な業務管理。
- ・ 業務の徹底管理。
- ・ 適切な業務管理制度。
- ・ 会社内の情報の共有や、知見の階層的な集約が必要だと思います。
- ・ リモート中に何をやっているのかを、ある程度見えるようにすること。
- ・ 個人へのタスクを周囲の人へも見える化し、360度評価のような評価制度を導入する。
- ・ 各個人のタスクが明確になっている。リモートでも情報のやり取りや資料作成が出来る環境である。
- ・ 具体的かつ現実的な業務日程・業務計画を立てることができる職場、もしくはそういったシステムが必要。
- ・ 進捗が目に見えて上司が確認できるような仕組みがあれば、リモートワークでもだらだらしないと思います。
- ・ リモートワークでは、どうしても上司の目が届きにくく評価が難しくなるので、もっと業務を明確化しないといけないと思う。
- ・ リモートワークでも個人が成果を出すために、グループ・チームの仕事が個人の果たす仕事にしっかりと落とし込んでいる必要があると思います。
- ・ 管理体制を向上させるべきだと思います。また、時間にルーズな人が多いのもリモートワークがうまく行かない原因だと思います。会議の遅刻、延長等。
- ・ 一人ひとり適切な業務量を割り振ること。現状業務が少ない社員が、在宅勤務で効率低下してしまうイメージがある(原因は故意・故意ではないどちらもあると思う)。
- ・ リモートワーク導入にあたり、あまり仕事をしていない人が散見される。一方で人手の足りない多忙な部署もあり、リソースの検討と必要のない業務をやめることが必要。
- ・ 暗黙知を形式知に変える。これまで長く勤めていた人の暗黙知があっても、出社の場合は人づてに聞くことで良く知っている人を見つけることができたが、リモートワークの場合は人づてには難しいので、より暗黙知を外に見える形にする必要があると思う。

(アウトプット管理)

- ・ 個人個人の業務遂行能力の向上。日単位、週単位でのアウトプットの明確化。人員の適正配置。
- ・ 完全に業務のアウトプットが明確で作業を付与できるような状態にまで、仕事を分解できていること。
- ・ 個人の自制心の強さと、上司のアウトプット管理。アウトプットが出なければ、リモートワークをやる資格はない。
- ・ 進捗報告など、成果をしっかりと見える化できるような仕組みがあれば、上司も自分も安心してリモートワークができると思う。
- ・ 始業時の当日業務の目標設定と、終業時の成果報告をすることが必要。スタッフによっては、リモー

トワークをすると怠けるため。

- ・仕事の分担が明確に決まっていて、全員に与えられている業務負荷が一定である。また、アウトプットが定量化できる仕事であり、公平な評価が可能。
- ・リモートワークは移動の無駄を除ける反面、効率が落ちるかと思います。毎日適正なアウトプットの制約があれば、集中力は保てる一方で、求めるアウトプットを考えるため、上司の負担が増大するかと。
- ・アウトプットが管理できること。リモートワークでアウトプットが変わらないか(または改善されているか)どうかは疑問です。性悪説で考えて、「アウトプットが出せるのであればリモートワークしてよい」にした方がいいと思います。

(教育・スキルアップ)

- ・デジタルでの個人スキルをあげること。
- ・最低限な個々のスキル、力がないと、リモートワークのもとで会社が強くなることは難しいと思います。その最低限なレベルは、意外に高いレベルと思います。

(対面コミュニケーション)

- ・週に1度はグループのメンバー全員が出社する機会を設ける(ミーティングの日等)。
- ・会社と言う集団で働いているので、顔を合わせ互いを知る時間は強制的にでも作る必要があると思う。
- ・完全リモートワークの部署はないと考えているが、週に数日、メンバー同士が顔を合わせる機会があれば、リモートワークでも問題ないと感じる。
- ・グループ単位で決めた週数回は絶対に出社するという日(曜日)を作り、情報共有・会話する時間と、集中できる時間を確実に確保し、両立させる。
- ・リモートワークは効率が上がるが、人となりがわからないと真意を伝えることが難しく、結果的に非効率となる可能性も高いため、定期的に対面でコミュニケーションを取る場を設けることが必要。
- ・まずは、上司と円滑にコミュニケーションが取れる関係性を築くことが大切だと思う。面着で毎日10分でも会話するなど。面着で関係性を築いた後であれば電話で相談してもコミュニケーションに難しさを感じなかったため、まずは面着での関係性づくりが大切であると思う。
- ・めんどくさい用事をお願いするときは、面着の方がよい、という風潮をなくすこと。依頼内容がきちんと伝われば、ツールはメールでもWeb会議でも面着でもなんでもいいはず。いまだに、「顔を見せて頭を下げるのが大事だ」という考えの人が一定数いて、リモートしづらい。
- ・リモートワークには限界があると思うが、強いて言うなら、メールよりもテレビ会議中心にする。今の職場でも、色々な拠点の人とメールや電話会議をするが、顔も見たことない人とメールや電話だけで話していても、相手の表情や人柄が分からないので、本音が分からない。何かを依頼するにもやりにくい。会議で変な沈黙が発生するのも、顔を見せてないことが1つの要因だと思う。対面で話す機会が欲しいと日々感じている。

(信頼関係と心理的安全性)

- ・上司と部下が、ある程度お互いのパーソナリティや業務進捗状況を理解しあえている状態になってい

ること。

- ・心理的安全性が高く、仕事へ取り組む際の声かけを適切なタイミングでできる。また自発的に行動、提案できることが必要。
- ・ベースとなる人間関係が構築されていて、オンライン・オフラインのそれぞれの良さを引き出すリテラシーを社員が共有できている。
- ・上司が部下を信頼し、心理的に安心して業務ができる環境を整えること。また、上司と部下が双方に人柄も含めて、相手を知ろうとすること。
- ・リモートワークでも、お互いに相談・会話がしやすい人間関係・コミュニケーション作りの工夫が必要だと思う。心理的安全性を、上司部下全体で高めていく事が重要だと感じる。
- ・リモートや面着はあくまで手段であり、どんな状態でも相手の事を考えて発言、行動すればリモートワークであってもそんな色なくコミュニケーションがとれると考える。実際にそれを実践している。
- ・個々が最大限の能力を発揮するためには、双方の信頼関係が必要で、柔軟な発想と理解が必要だと思う。業務内容によってはリモートワークが不向きな部署もあるが、リモートでの条件が必要という考え自体がリモートワークを否定している感じがする。

#### (コミュニケーションとチームワークの課題)

- ・コミュニケーション時間の確保。
- ・リモートでも、気軽に話せる雰囲気を保つこと。
- ・オンラインでも社員同士でコミュニケーションを活発にとる。
- ・リモートであっても、対面時と同様にコミュニケーションが行える関係性。
- ・基本的なコミュニケーションをしっかりと行う。相互に意識していないと成り立たない。
- ・チーム員同士で業務外の人間性の部分を知れる機会があると連携が取りやすいと思う。
- ・こまめなコミュニケーション。主体的にみんなが働けるように自分のキャリア観と業務内容を一致させること。
- ・チャットやリモート会議でも各個人が必要な意見を出し合える雰囲気を、司会が意識して作り出す必要があるという共通認識。
- ・リモートでも顔が見える環境はあった方が良い。リモートで気軽に通話を掛けられる雰囲気を醸成した方が相談しやすく、効率も上がると思う。
- ・リモートワーク上でもチームワークを発揮するために、週に数回は短時間でも時間を取ってチームで雑談などを行う時間を意識して取るべきだと考える。
- ・業務用および業務外用の定例ミーティングを設ける(グループごと、1on1 など)。雑談を話す時間を設けることでコミュニケーションのとりやすさ促進。
- ・リモート会議でも必ず 1 回は発言する(各々意見はあるが、顔が見えないので話せない人が多い。面着会議でも話す人が余計目立ってしまうので、それを抑える)。
- ・なにかあったらすぐにグループチャットに打ち込める雰囲気(チャットはみんな見ているから、出社時の相談よりも幅広い人に見てもらえるし、情報共有ができる)。
- ・一人ひとりが、職場とリモートワークのどちらでも同じように仕事を遂行する意識を持つこと。業務ルールを守ること。職場メンバーとの関係性、特に信頼関係が構築できていること。
- ・チャットコミュニケーションにおけるマナー簡素化を推進する(上司・先輩へのスタンプや「お世話に

なっております。〇〇です」などの言葉の省略)。よけいな気遣いを減らし、業務効率化。

- ・コミュニケーションが減ることで、自分の行っている業務の方向性があるかが不安になることがあったので、リモートワークになっても意思統一がしっかりと出来ることが大事だと思います。
- ・「共通の報連相の文法」メールやチャットベースの連絡の際に、情報の書き方で曖昧な人と細かい人の差が大きいと感じます。その場合、再確認の工数があるので、対面より生産性が上がりにくい一つの要因と感じています。
- ・対話の強化。相手の顔が見えない分、思ったことが言い易く積極的な提案・議論が期待できる。反面、言いすぎてしまう事も予想されるので、職位・年次・年齢に関係なく同じ目線・相手の立場にたった対話を心掛けることが何より必要だと考えます。
- ・メンバー間、メンバー/上司間と気軽にコミュニケーションが取れる状態であることが必要だと感じます。毎日実施しているグループミーティングでは、日替わりでアイスブレイクネタを発表しますが、リモートが増加していても、コミュニケーションがとりやすい雰囲気が作れていると実感しています。

#### (管理職の役割)

- ・管理職の IT 技術活用への理解。
- ・管理職がリモートワークを活用すること。
- ・ベテラン層がリモートワークに対し、頭ごなしに嫌悪感を示さないこと。
- ・上司が「リモートワークは仕事ではない」と考えないことが、必要条件である。PHS が在宅している社員に繋がるのも、必要条件である。
- ・上司が各個人の仕事をしっかりと把握し、その上で問題は起きていないか適宜仕事の進捗確認をすれば問題ないと思う。在宅の結果、上司の求めるレベルに対し仕事が進んでいない、分量がこなせていない場合のみ、是正すれば良いと思う。

#### (リモートワークの対象者)

- ・勤怠管理と運用ルールを守れる人であれば、自由に活用できるようにする。
- ・リモートワーク利用者は全ての人ではなく、アウトプットが出せる人に限定するべきだと感じる。
- ・リモートワークを行うのに条件を設けていることがよくないと思う。柔軟な働き方のためのリモートワークなので、個人の判断にある程度ゆだねてほしい。
- ・リモートワークするかどうかは、部下と直属の上司で相談し決め、より上位者や外野は口を挟まない。無理してリモートワークを進めない、やれる部署、仕事のある人だけ実施する。
- ・ある程度一人で仕事を回せるレベルまで達している場合は、有効活用できる人材もいると思うが、若手社員は上司に質問や確認をしながら業務を進めていく必要がある中で、リモートワークはむしろ効率が悪いと感じる。
- ・リモートでも成果が十分出せている人には引き続きリモートワークを継続しつつ、あまり成果が見られない人には必ずいついつまでにこれを完了させるなどのタスクを与え、サボりなどを防止するようにすればいいと思う（成果が見えない人には定期的に業務報告をさせるなど）。
- ・一律ではなく、各員の特性や業務レベルに合わせて、適切にリモートワークを運用すること。リモートでも人に迷惑をかけずに一人で効率よく適切に業務を回せる方は問題ないですが、それができない方も自由にリモートワークができる（リモートワークによってアウトプットの質が下がる）のはいた

だけないと思います。

#### (不公平感について)

- ・ 出社している人だけに負担がかかる業務(社外電話への対応など)の軽減。
- ・ リモートワークが必要な人がリモートワークをできるようにする(家庭の事情など)。リモートワークができる部署・できない部署の差をつけない(部署によってリモートワークが多いところ、少ないところが多いので不公平さを感じる)。
- ・ リモートワークの方が通勤時間も削れて楽だと思いますし、働きがい改革としては有効な手段だと思いますが、スタッフ職の中でもできる人とできない人の差が生まれて、不満につながりやすいのが現状です。育児・介護で離業が必要だったり、通勤時間がかかるとフルタイムで働くのが難しい人に優先的にリモートワークのできる仕事を与えて、リモートワークを実施させるべきだと思う。育児・介護がない人は、基本は出社がベースでいいと思います。それにより、生産性が上がるのではないのでしょうか。また、やはり会社にいるのといないのではコミュニケーション性が大きく異なると思います。そして、出社メンバーにしわ寄せが来やすいです。平等性というのは大事にして欲しいですね。

#### (評価基準・成果主義)

- ・ 適正な評価。
- ・ 成果主義の評価。
- ・ 適切に実績を評価できるシステム。
- ・ 仕事の成果で評価する仕組みづくり。
- ・ 効率的にリモートワーク中の成果を評価できるシステム。
- ・ 働く場所に関係なく、仕事の成果やプロセスで評価しており、それがオープンであることが大切だと思います。
- ・ 評価の明確化。評価者の主観でしか、評価出来ていないため、チャレンジシートの出来栄や、会社にいる時間でしか評価出来ないのではと考える。
- ・ 労働時間よりも「成果」を第一に求める風土が、何より肝要かと思います。そのうえで、日々の仕事の成果が明確に見え、評価される仕組みと、社内のコミュニケーションツールを充実させていく必要があると思います。
- ・ 成果に対する正当な評価が下されれば、リモートワークに関係なく、会社は強くなっていくと思う。チーム内での強い連携を考えると、リモートだけでは難しいので、週に1回でも全員が出社して業務や私生活について話せる機会を作る必要がある。

#### (業務のデジタル化・ペーパーレス化)

- ・ 電子化と、属人化の解消。
- ・ ペーパーレス化および電子データの分かりやすさが求められると感じる。
- ・ 人の手で処理している業務をもっとシステムティックに自動化できればよいと感じる。
- ・ 知識やデータの整備(開発に立ち会った人に直接聞かないと分からないということが多い)、業務のシステム化、AIの導入。
- ・ 書類を中心とした業務スタイルからの脱却、書類の保存など過去からの資料の処分(電子化)。

- ・リモートワークでも仕事ができる仕組み(ペーパーレス化や道具立て等)が必要になると考えます。移動時間の短縮が社員の自己啓発時間の拡大につながり、会社として強くなると考えます。
- ・ペーパー業務の完全廃止、リモート通話への気遣い廃止(「今電話よろしいですか?」などの事前確認の不要化)、部門長クラスへも気軽にリモート相談できる雰囲気醸成、同僚や関係者が働いているのが分かるステータス表示の強化(メタ空間での管理等)。

(リモートを容認する・メリットを生かす)

- ・リモートワークを容認する土壌。
- ・リモートワークが、「働き方の当たり前」という社内風土の整備。
- ・在宅勤務できる仕事に関しては在宅勤務を行うことで、ワークライフバランスの両立や新たな価値の創出に繋がり、会社と従業員の成長に繋がると思います。
- ・出勤を強制しないこと。出勤するように圧力をかけないことが大切だと思う。今どき飲み会で結束力など高まらない。役員がリモートワークを推薦して行うべき。
- ・リモートワークを前提とした働き方施策が必要。Ex. 今まで、居住地や家庭での制約(介護など)のあったメンバーがリモートワークを活用して、業務に携われること。
- ・リモートワークを受け入れること。いろいろな事情を抱えている社員それぞれに、いろいろな働き方の選択肢を与えることで勤務に対し前向きになり、結果的に業務がうまくいき効率が上がり業績が上がる、というポジティブな効果を期待した制度作りと雰囲気づくりが必要だと思う。現在の会社ではそれができていると思う。
- ・リモートワークができる環境がしっかり整っていること(制度上できるというだけでなく、会社全体、特に上の世代の理解がある状態)が、若手のエンゲージメントの向上につながり、結果会社にもプラスになると考える。

(リモートと出社の切り分け・バランス)

- ・作業的な業務(リモートワーク向き)とそうでない業務を明確に切り分けたうえで、意識的に前者のみを集中した勤務日を作る。
- ・リモートワークで生産性が向上しているかどうかを、個人の所感ではなく数値で評価し、効率が上がる業務に絞ってリモートワークをすべき。
- ・完全リモートは、技術に関わる部門は難しいと感じます。実際にモノを見ながら話したり図面を書いたり、出社する必要性がどうしても発生するため。
- ・リモートワークが効率的な業務とそうではない業務を区別できるように、会社側と従業員側の双方でよく議論して、リモートワークの良いところを更に活用できるようにするのは良いかと思います。
- ・飛び道具はありませんが、リモートワークを個々の事情で引き続き活用しつつも、面着が良いシーンでは面着を双方が心がけること。一方で、個々の事情もあるので、面着を強制しないことかと考えています。
- ・リモートに向いている業務と向いていない業務がありますので、自分で考えてバランスよく使い分けることが大事です。私たちは製造業ですので、モノづくりを大切にしなければならないと思っています。
- ・モノづくり企業にいるのだから、ハイブリッドワーク(リモート出社比3:2程度)が肝だと考えている。例えば、外資のテック会社だと会社に来たくなくなるような仕組み作りから始まる(でないとなんか転職される)。

会社に来るのが楽しみになるような仕組み作りができれば、更に強く魅力的な生き活きた会社になると考えている。

#### (人材確保のメリット)

- ・ 東海圏だけではなく、全国や海外の仲間を積極的に採用する。勤務地がネックとなり、取りこぼしている人材も多いと考える。
- ・ 従業員の業務効率がリモートワークでも変わらない、もしくは向上する前提だが、勤務場所を縛らない条件が必要だと考える。特に日本では今後働き手不足になり、人材獲得競争が厳しくなることが予想される。その状況下で勤務地の条件で制約があると、その時点で人材獲得競争に敗れる可能性があり、優秀な人材を確保出来なくなってしまう。勤務地の制約を無くし、全国あるいは世界中どこでも勤務可能にすれば、優秀な人材を確保できる可能性が広がり、会社が強くなるのではと考える。
- ・ リモートワークを自由な権利として従業員に提案するのではなく、リモート適性のある業務、人材にのみリモートワークを可能とすることが効果的ではないかを感じる。リモート会議中も極力カメラによる顔出しを義務付けることで、緊張感も増すと思う。また、リモートの中途採用枠を設けて人材獲得を図ることで、都内近郊への居住を希望する人材にも裾野が広がり、会社の強化が可能だと思う。

#### (ネットワーク・インフラの強化)

- ・ PCにカメラ機能を付ける。コミュニケーションを取りやすくするため。
- ・ まず1番に、リモート回線の改善をしてほしいです。現状の接続が悪くて、仕事効率が落ちるのは明らかです。
- ・ ネットワークの増強。カメラオンでも確実に資料・音声の共有ができる環境であれば問題ないと考えています。
- ・ 社員宅のインターネット回線代の負担（給料が低く、自宅には回線どころかパソコンもないため、リモートワークどころではない）。
- ・ 会社の回線をよくすること。出社しなくてもできる仕事はいくつもあるのに、ソフトを使うと回線がスムーズではなく、在宅だとソフトを主に使う技術的な業務がしにくいという認識が根付いてしまっている。

#### (ITスキル・デジタルツール)

- ・ デジタルツールの使いこなしが必須。
- ・ 上司のITスキルの高さとリモートワークへの理解。
- ・ バーチャルオフィスなどシステムで交流できるツール。
- ・ もっと手描きのアイデアを共有できるような、デジタルとアナログを両立できるようなツールを自由に使えるようにしてほしい。
- ・ Teams等のコミュニケーションツールを積極的に活用すること。リモートワークに対する後ろ向きの考え(サボっているのではないか等)を持たないようにすること。
- ・ デジタルツールの抵抗が少ない人に、DX推進や業務改善を提案してもらい、やりやすい改善であれば横展すること。それを自発的ではなく、業務の一環として実施することが重要と考える。

- ・ 直属上司と会話したいと思ったときに、すぐに会話ができるツールが必要。Teams 等での「通話」という形では、相手の都合がわかりにくく通話が障壁に感じる。入社時と同じような感覚で、必要な時にごく短時間でも会話できるようなツールがあると仕事が捗る。また、相手が手隙か分かるツールがあると尚良い。

(その他)

- ・ 適材適所に配置され行動でき、リーダーがしっかりと決断し、リーダー以外の方がリーダーの想いを理解し行動することが必要。
- ・ 組織として、リモートワークで強くなることはないと思う。個人個人の働きやすさは増すと思うが、組織としてみるとやりにくい。
- ・ 「一人ひとりが、自分の力で考え抜き、解を導くことができること（自律）」と「会社にある仕事の明確化（どんな仕事があるか、どんな性質か）」と「自律した個人同士でフラットに議論できる雰囲気」。
- ・ リモートワークは働き方の一つの選択肢なので、それが善・悪といった話ではないと思う。大事なのは、個と集団それぞれで期待するアウトプットと、それに投入したインプットのバランスが保たれているかどうか、これを押えることだと思う。