

テレワーク活用 推進マニュアル



② 業務管理編

はじめに

令和2年度「テレワーク普及定着促進事業」は、道内のテレワークの定着を加速させることを目的として実施しています。

過去に実施した「道内民間企業におけるテレワーク普及実態調査」や民間調査によれば、テレワーク導入後も、各企業はさまざまは課題に直面しており、特に、「労務管理」「業務管理」「人事評価」といった分野の対策が強く求められています。

そこで本事業では、当該課題を解決するためのテレワーク運用マニュアルを作成するとともに、マニュアルと連動した実践塾を開催し、ノウハウと実践例とともに普及させることで、各企業のテレワークの定着を支援するものです。

CONTENTS

■第1章 必要なシステムとツール	Page
1. 現在のIT 環境の確認	4~5
2. テレワークに適したシステムやツールの選択	6~7
3. ツールとクラウドの効果的な活用	8~10
4. オフィス内業務のDX（デジタルトランスフォーメーション）	11
■第2章 最新セキュリティ対策	
1. ルールによるセキュリティ対策	14~16
2. 技術によるセキュリティ対策	17~18
■第3章 効果的なコミュニケーションメソッド	
1. チームの一体感を高めるコミュニケーションツール	20~21
2. コミュニケーションの質を高める運用ルール	22~24
3. テレワーク時に気を付けたいマナーやハラスメント	25
【テレワーク活用事例】株式会社Dig into デイグ・イントウ	26

第1章

必要なシステムとツール

■この章ではテレワークに必要なICTシステムやツールについて学びます。

テレワークによって生産性を下げないためには、社外でも社内のオフィスと同じように働ける環境を作ることが必要です。まずは、社内外の現在のIT環境を確認して、業務に使用する端末やネットワーク等についての整備を進めましょう。

また、オフィスにいる上司や同僚とのスムーズなコミュニケーションや、テレワークを行っている部下の勤怠や成果物を上司が確認できるなど、テレワークをしていても距離を感じさせないような工夫も必要です。そのためには各種ツールやクラウドサービスを効果的に活用しましょう。

1. 現在の I T 環境の確認



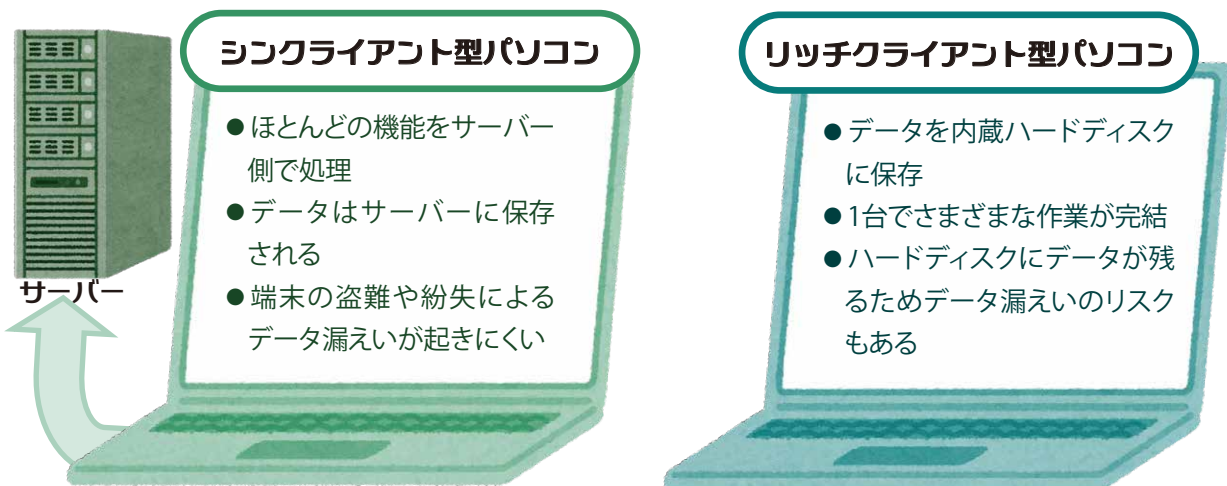
- ・労働者が使用している端末の種類やシステム環境について確認
- ・オフィス内及びテレワーク時のネットワークを確認

(1) 業務に使用する端末について

テレワークの導入にあたり、まず労働者が現在使用している端末の種類や、回線などのシステム環境について確認しましょう。いつも使用している機器やシステムをテレワークでも使用できれば、

労働者にとって扱いやすく、企業側もコスト削減のメリットがあります。

テレワークに使用する「パソコン」には「シンクライアント型」と「リッチクライアント型」の2種があります。



テレワーク豆知識

労働者の私物の機器を使って安全にテレワークをするには？

私物の機器を業務に利用する考え方や仕組みを「BYOD (Bring Your Own Device)」といいます。使い慣れている機器のほうが生産性アップする、といった効果は見込めますが、私物パソコンの中に業務上の情報を保存することは、情報セキュリティの観点から望ましくありません。そのパソコンの中に業務情報が保存されないようなツールを使うことが必要です。

「リモートデスクトップ方式」(※1)や「仮想デスクトップ方式」(※2)のような、手元の機器に情報を保存できない仕組みの導入を検討しましょう。

※1 オフィス外の端末からオフィス内の端末にリモートアクセスする方式で、手元の機器でオフィス内の端末を操作するやり方

※2 仮想化したパソコンのデスクトップ環境をサーバ上で稼働させる仕組みを利用し、手元の機器でそのデスクトップ環境を操作するやり方



(2) オフィス内のネットワークについて

テレワーク導入時には、オフィス内で使用しているネットワーク回線について以下のポイントをチェックしておきましょう。

チェック項目	チェックするポイント	チェック理由
1. ネットワーク環境を確認	利用者数や利用量に見合った回線容量になっているか	ウェブ会議の利用増加で、社内ネットワークが混み合い、オフィス内で働く人の作業効率に影響がでることも
2. 無線LANの確認	十分なアクセスポイントが設置されているか、利用人数に偏りが無いかを確認	特に「会議室」はつながりにくい場合が多いので要チェック！
3. ファイアウォールの確認 (※1)	社外からのアクセスに必要なポートを開き、それ以外のポートは閉じてあるかを確認	ウェブ会議を導入する場合に音声映像通信用のポート(※2)を開けたり、VPN(Virtual Private Network(※3))のアクセスを許可する場合にVPN用のポートを開ける必要があるため

※1 インターネットからコンピューターに不正侵入を防ぐシステム ※2 ネットワークでデータを通信するための送受信口
 ※3 通信事業者のネットワークやインターネットなどの公衆ネットワーク上で作られる、仮想的な専用ネットワークの総称。
 暗号化を設定することで、セキュリティ上安全にデータのやり取りが可能

(3) テレワーク中のネットワークについて (自宅、移動中、サテライトオフィス)

テレワークをする労働者が自宅で勤務する場合、自分自身のプロバイダとの契約内容や家の中の電波状況、モバイルWi-Fiの場合は通信量制限などを確認しておきましょう。

移動中やサテライトオフィス利用時に

使用する通信環境は、セキュリティが十分確保された回線を使うようにしましょう。フリーWi-Fi等不特定多数の人が利用する回線は、通信内容を盗聴される恐れがあるため、仕事の時には使わないほうが安全です。



2.テレワークに適したシステムやツールの選択



- ・テレワークシステム方式の中から自社にあった選択を
- ・代表的な方式はリモートデスクトップ、クラウド型アプリ、会社PC持ち帰り

(1) 使用する機器や利用環境などに応じたテレワーク方法

テレワークで仕事をするためには複数のやり方があるので、自社での利用人数や業務内容、テレワークの形態、利用する端末の種類、導入コストなどを考慮して選定する必要があります。

また、方式によって情報セキュリティ

面の強度にも違いがあるため、自社のセキュリティポリシーを考慮して検討することも重要です。

まずは、現在の自社の環境を整理したうえで、総合的に判断して導入するシステムを選択しましょう。

【代表的なテレワーク方式の特徴や留意点】

	リモートデスクトップ方式	クラウド型アプリ方式	会社PCの持ち帰り方式
方式	オフィス内のパソコンを、外部のパソコンなどで遠隔操作する	クラウドサーバ上にあるアプリケーションにアクセスして作業をする	オフィスで使っている端末をテレワーク先に持ち出して作業をする
特徴	オフィスと同感覚で仕事ができますが、動画のような重いデータを扱う業務には適していない場合もあり	クラウド上に業務に必要な情報があるので、オフィス内端末が使用できなくても、業務が可能	使い慣れた機器で作業できる
セキュリティ	手元の端末にデータは残らななので、情報漏えいが起きにくい	アクセス時のユーザー証明書や2段階認証の利用が推奨されます	端末にデータ保存できるため、盗難・紛失による情報漏洩のおそれあり。HDDの暗号化などの対策が必要
端末	問いません	問いません	リッチクライアント型PC
留意点	利用できるのはオフィス内の端末の電源がオンのときだけなので、オフィスの端末をオフにすれば、時間外のアクセスを防止できる	アプリケーションを利用するためのライセンスを定期的に更新することが必要	暗号化されたSSL (Secure Sockets Layer) 通信の利用が推奨される

コンサルタントからのアドバイス



私物のスマートフォンを仕事に使用するときの注意点

仕事用に会社貸与のスマートフォンではなく私物を利用している場合、情報セキュリティの観点から注意すべき点をいくつかご紹介します。

1. アドレス帳に注意

仕事上でのアドレス帳と個人のアドレス帳をしっかりと分けること。

2. メールの扱いに注意

業務上のメールはスマートフォンのメールアプリに転送・保存せず、ブラウザから確認するようにしましょう。

3. データの保存に注意

メールに添付されたデータは、できるだけブラウザ上で確認し、スマートフォンにダウンロードすることは避けましょう。どうしてもダウンロードして確認した場合は、確認後削除しておきましょう。

とにかく私物のスマートフォンには業務上のデータを残さないことが基本です。また、たとえ私物であっても、業務に使用している場合、紛失の際には会社に報告をすることも必要です。



テレワーク豆知識



「シンクライアントパソコン」と「リッチクライアントパソコン」の比較

P4で紹介した、シンクライアント型とリッチクライアント型を比較してみましょう。コストとセキュリティ面ではシンクライアントが優れていますが、オフライン作業が可能なのはリッチクライアントです。リッチクライアントでも、リモートデスクトップなどのサービスを使えば、一時的にシンクライアントのように運用することが可能です。

シンクライアントはパソコンの中にデータを保存できないため、個人情報など機密性の高い情報を扱う業務でも安心です。一方で、リッチクライアントパソコンは、動画の編集のようなサイズの高いデータを扱う業務に向いています。比較検討して自社にあった選択をしましょう。

3. ツールとクラウドの効果的な活用



- ・各種ツールを効果的に活用してテレワークの課題を解決
- ・クラウドサービスを利用すれば、スモールスタートも可能

(1) 勤怠管理ツール

クラウドで提供されているサービスの中で、テレワークに必要なツールを種類別にみていきましょう。まずは勤怠管理ツールです。

テレワーク中であっても、従業員の労働時間を正確に把握し、それを上司がリアルタイムで確認できることが求められます。パソコンやスマートフォンなど、さまざまな端末で時間を「打刻」できるソフトが便利です。

労働時間の把握だけでなく、休日の管理や業務の記録など、プラスアルファの機能が付いているツールもあります。

【製品例】

F-chairプラス 	仕事中の作業画面（デスクトップのスクリーンショット）を自動で記録。サボりや内部不正の抑制効果も。1アカウント1000円（月額）（※10名で利用の場合）
キングオブタイム 	MFクラウド、freeeなどの給与計算サービスや入退室システムakerunなどのさまざまなサービスと連携が可能。1アカウント300円（月額）
ラクロー 	PCのログ等をもとに労働時間を自動で打刻するので、打刻操作漏れの心配なし。1アカウント300円（月額）

(2) 進捗管理ツール

テレワークをしている部下の業務の進捗が把握できない、と悩む管理職も少なくありません。仕事の経過や進め方をデジタル化できるツールを使うことで、必要な指示や管理がしやすくなります。テレワーク時だけでなく、オフィスでも同じツールで進捗を管理することがコツです。プロジェクト管理・タスク管理ができるツール例は、右のような製品です。

Trello 	ボードやカードなどを使って、仕事やタスクを見える化できる。付箋を張り替えるように優先順位や進捗状況などが整理できる。Business Class プランで1アカウント12.5ドル（月額）
Microsoft Planner 	状況を自動的にグラフで表示するなど、進捗を可視化できる。ほかのMicrosoft製品との相性が良いことも特徴。Microsoft365 Business Premiumプラン<1アカウント1360円（月額）>以上のプランに含まれる。
REDMINE 	カレンダーやロードマップなどを表示し、タスクを「チケット機能」で管理。個人・法人向けスタンダードプラン（1000ユーザーまで）8000円（月額）

(3) コミュニケーションツール

テレワーカーと同僚・上司が、リアルタイムで会話できる、チャットやウェブ会議システムなど、コミュニケーションツールを積極的に利用しましょう。

簡単な声掛けや、短い会話はメールや電話よりもチャットが便利です。文字だけでなく音声通話機能もあるチャットツールのほか、互いの顔や資料などを見ながら行えるウェブ会議システムは、社内だけでなく、顧客との商談などにも利用が広がっています。

【製品例】

zoom 	接続の安定性が高く、画質・音質が良い。接続人数も多く普及度も高い。
Teams 	複数人での会議が可能。ビデオ会議は最大9名分の映像が表示。最大49名分まで拡大可能。会議は最長で24時間まで。
Google Chat 	グループチャット、会話のスレッド表示、検索機能などがある。
Google Meet 	グループビデオ会議、画面共有、自動字幕起こしなどの機能がある。

(4) 情報共有ツール

情報共有ツールは、情報を社内外でスムーズにやりとりするためのツールです。例えば文章編集や書類作成を何人かで行う場合、チーム内で資料や写真データなどを簡単に共有することができます。また、メール添付では送信できない大容量ファイルを社外の方とやりとりする際に使うこともできます。上手に利用すれば、単なるデータの受け渡しだけではなく、顧客から得た情報や従業員のノウハウの共有も可能になります。

どの情報共有ツールを選ぶかは、使える機能やコスト、操作性なども検討しましょう。また、社外へのデータ流出等が起らないよう、利用上のルールをしっかり決めておくことが重要です。

【製品例】

BOX 	強固なセキュリティが特徴で、連携しているアプリも多い。容量無制限のBusinessプランで1アカウント1800円(月額)。個人向けは10G迄無料。
Dropbox 	エクスプローラー表示でローカルフォルダーと同じ感覚でオンラインストレージを利用できる。個人向けベーシックプランは容量2G迄無料。法人向けスタンダードプランで1アカウント1250円(月額)。
OneDrive 	Microsoftアカウントがあれば、無料で5GBの容量まで個人で利用できる。法人版は、Teamsなどを含むMicrosoft 365 Business Basicプランで1アカウント540円(月額)から。
Googleドライブ 	Googleアカウントがあれば、15GBまで無料で利用できる。法人版のGoogle Workspaceはスタープラン(容量は一人30G)で1アカウント680円(月額)から。

(5) 人事・経理業務ツール

人事や経理業務をテレワークで行うには、クラウドサービスの導入が効果的です。以下のような製品例があります。

【製品例】

●カオナビ

クラウド人財管理システム。社員のスキルや評価履歴、さらに性格やモチベーションも一元管理。蓄積したデータから社員の個性や能力をデジタルで把握し、異動シミュレーションなども可能。



●マネーフォワード

経理や人事労務などに関するデータをクラウドで連携し、業務の自動化、経営が見える化ができる。バックオフィス業務を丸ごとデジタル化できます。



●楽楽精算

経費精算をデジタル化するクラウドサービス。導入によりペーパーレスが進みます。



4. オフィス内業務のDX (デジタルトランスフォーメーション)



- ・「業務を切り分ける」テレワークは非効率
- ・普段の仕事をデジタル化すればテレワークは可能

(1) オフィス内の道具や設備をデジタルに置き換え

テレワークを導入するとき、多くの企業は「テレワーク用に業務を切り出そう」とします。しかし、紙や対面を含む現状の手順のままでは、切り出せる業務は限定的。そのため工程の前半をテレワークで、後半を翌日オフィスでやるなど、テレワークが非効率の原因になってしまうこともあります。

やるべきことはオフィスでの仕事の仕方をデジタル化すること。紙はデータに、対面はウェブ会議にするなど、一つ一つ

の仕事デジタル化していけば、テレワークでできる仕事はどんどん増えていきます。同様に壁面の予定表はオンラインカレンダーに、ハンコは電子印鑑にと、オフィス内の道具や設備をデジタルに切り替えていくことで、どこにいても同じように仕事をすることができるようになります。テレワークはオフィスのDX(デジタルトランスフォーメーション)※のチャンスなのです。

※DX(デジタルトランスフォーメーション)とは「デジタルによる変革」を意味し、ITの進化に伴って新たなサービスやビジネスモデルを展開することでコストを削減し、働き方改革などの変革につなげる施策を総称したもの



コンサルタントからのアドバイス



ペーパーレスの進め方のヒント

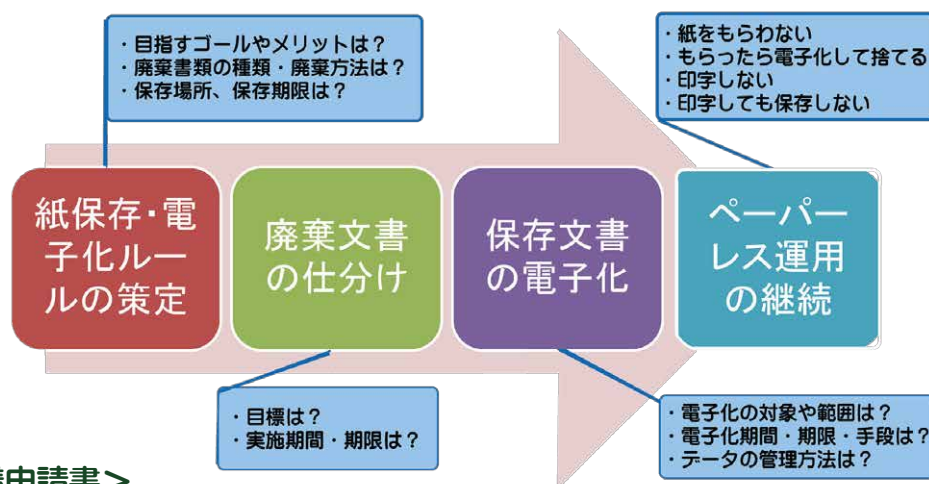
テレワーク活用のカギを握るのがペーパーレス。できるだけ今の仕事のプロセスから紙をなくし、デジタルに置き換えることを進めましょう。紙の種類に合わせて、対策のポイントをご紹介します。

<書類>

①取組開始日を決めて、その日以降は紙ではなくデータを原本とします。（法律で紙保存が必要なものは除く）。

②今すでにある紙については、以下のようなプロセスで仕分け、断捨離、電子化を進めましょう。ペーパーレスで得られる具体的なメリット（たとえば、「削減できた印刷代等のコストは社員に還元」「キャビネット廃棄後はカフェコーナーを作る」等）をあらかじめ明示しておく、従業員のモチベーションも上がります。

また、過去の書類の電子化は、一度に全部やらず、必要になったらその都度、その分だけ実施するのがコツです。



<契約書・稟議申請書>

クラウドで利用できる電子契約のサービスや電子ワークフロー、電子印鑑の利用が便利です。

（電子契約：「クラウドサイン」「DocuSign」等 電子印鑑：「パソコン決裁Cloud」「My電子印鑑」等）

<請求書・経費精算>

クラウドで利用できる経理ツールや、清算ツールの導入がお勧めです。電子帳簿保存法に対応しているサービスを利用すれば、紙保存も減らすことができます。

（請求書：「マネーフォワードクラウド請求書」「BtoBプラットフォーム請求書」等
経費精算：「楽々精算」「会計Freee」等）

各社から様々なサービスが出ているので、比較検討してみましょう。



第2章

最新セキュリティ対策

■この章では特にテレワーク時に気をつけたい、
セキュリティ対策について学びます。

業務上の情報は企業にとって「情報資産」です。「情報資産」を守るためには、システムに頼るだけでなくセキュリティ対策が重要です。

まずは「ルールによるセキュリティ対策」。情報セキュリティのポリシーや情報資産の洗い出し、そして情報セキュリティ研修が必要です。

次に「技術によるセキュリティ対策」。昨今、ネットワークは全く信頼できないものとする「ゼロトラスト」の考え方が主流です。そのうえで、ネットワークと端末の管理ポイントを押さえておきましょう。

1.ルールによるセキュリティ対策



- ・会社の情報資産を守るには情報セキュリティポリシーが必要
- ・情報資産を洗い出して機密情報・業務情報・公開情報に分類

(1) テレワークをする労働者の環境、情報セキュリティ対策をチェック

企業が管理する紙文書や電子データ、各種の情報などを「情報資産」といいます。テレワーク時には「情報資産」がインターネット上を流れてやりとりされたり、社外にあるノートパソコンで利用されたりします。そのため、社内で仕事をするときよりもウイルス感染、端末の紛失・盗難、通信内容の盗聴といった「脅威」にさらされやすいといえます。

これらの脅威に対してルールによるセキュリティ対策をとるには、まずはテレ

ワークをする労働者が、どこで、どんな機器を使って、何の情報を持っているのかを把握することが必要です。

さらにはテレワークをする労働者が、利用する情報資産の管理責任をどのように考えているかを知る必要もあります。その上で、テレワーク時の働き方や情報の取り扱い方をルール化していきましょう。

まずは、現在のテレワークをする労働者の環境や既存の対策を正確に把握することが大切です。

(2) 情報セキュリティポリシーの策定

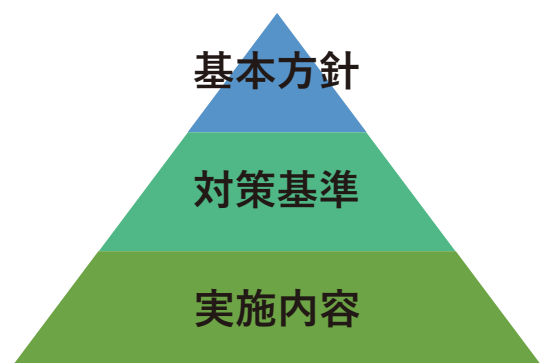
情報セキュリティポリシーは、全体の根幹となる「**基本方針**」、実施すべきことや守るべきことを規定する「**対策基準**」、具体的に実行するための手順を示

す「**実施内容**」の3階層で構成します。

テレワーク時だけに限らず、社内で働く際にも守るべき内容を定めます。

ただし、「情報セキュリティポリシー(=ルール)」を作っただけでは、安全に働ける環境は生まれません。

「ルール」を守るべき「人」、さらにルールでカバーできないところを補う「技術」の3つの施策をバランス良く実施することが大切です。



(3) 情報資産の洗い出しと格付け

情報セキュリティ対策を効率的に実施するために、まず保護すべき情報資産を洗い出し、どのような脅威や脆弱性、リスクがあるかを把握・認識します。そして、情報を重要度に応じて格付けし、それに応じた対策を行うことが重要です。

	分類	内容	テレワーク時のルール例
情報資産	機密情報	個人情報や顧客から預かった非公開情報、営業秘密、自社の経営に関する情報	閲覧のみ
	業務情報	機密情報には該当しない、社内打ち合せ資料、勤務管理簿、研修教材などの公開を前提としない情報	社外持ち出し可
	公開情報	ウェブサイトやパンフレットなどに掲載しているような、公開している情報	社外持ち出し可

また、さらに重要なのは、情報資産の利用者が、この格付けを識別できるようにしておくことです。電子データはフォルダによる区別、紙媒体は「機密」等と表記することで識別できるようにしておきます。

(4) 情報セキュリティ研修

情報セキュリティについての各種ルールは、テレワークをする労働者にも遵守するよう求める必要があります。そのため、情報セキュリティ研修などで労働者全員に理解してもらい、浸透させることが重要です。

そして、テレワークをする労働者の認

識を確実なものにするためには、一過性のものではない教育・啓発活動を日々、定期的実施するのが効果的です。

併せて、就業規則等にテレワーク時の機密保持に関する決まりやと違反時の罰則に関する規定も定めておくのもよいでしょう。

テレワーク豆知識

情報セキュリティ10大脅威 2020脅威ランキング



「個人」向け脅威	順位	「組織」向け脅威
スマホ決済の不正利用	1位	標的型攻撃による機密情報の窃取
フィッシングによる個人情報の詐取	2位	内部不正による情報漏えい
クレジットカード情報の不正利用	3位	ビジネスメール詐欺による金銭被害
インターネットバンキングの不正利用	4位	サプライチェーンの弱点を悪用した攻撃
メールやSMS等を使った脅迫・詐欺の手口による金銭要求	5位	ランサムウェアによる被害
不正アプリによるスマートフォン利用者への被害	6位	予期せぬIT基盤の障害に伴う業務停止
ネット上の誹謗・中傷・デマ	7位	不注意による情報漏えい（規則は遵守）
インターネット上のサービスへの不正ログイン	8位	インターネット上のサービスからの個人情報の窃取
偽警告によるインターネット詐欺	9位	IoT機器の不正利用
インターネット上のサービスからの個人情報の窃取	10位	サービス妨害攻撃によるサービスの停止

テレワークQ&A



情報漏洩は他人事ではない！？

「うちは、サイバー攻撃を仕掛けられるような情報もっていませんから、大丈夫ですよ」

とおっしゃる社長さんがいらっしゃいますが、それは大きな勘違いです。

今や、セキュリティ対策が手薄な企業こそ狙われているのです。

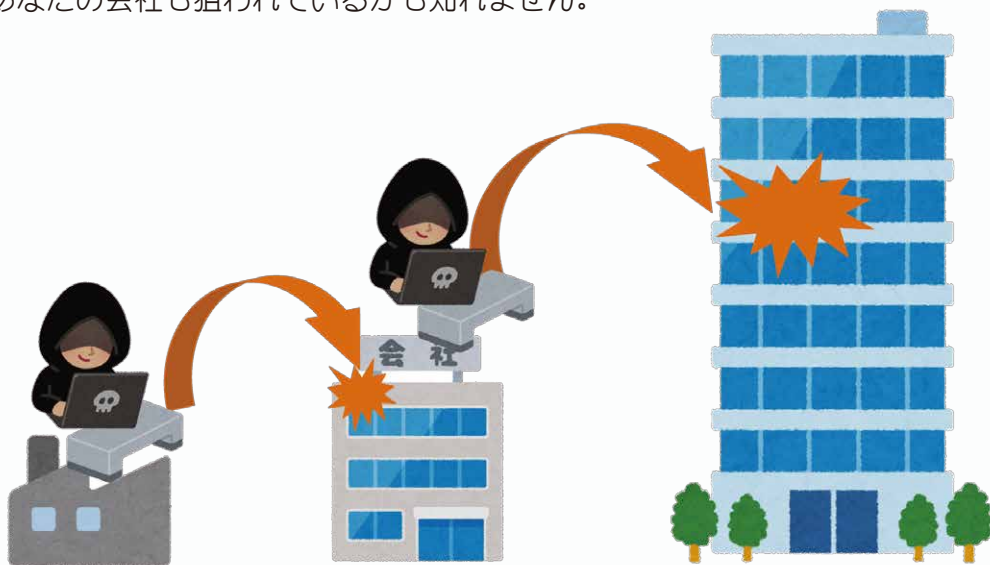
前のページの「テレワーク豆知識」でご紹介した「情報セキュリティ10大脅威 2020脅威ランキング」の「組織」向け脅威の4位に「サプライチェーンの弱点を悪用した攻撃」とあるのが、まさにそれです。実際に、2019年に日本スポーツ協会の新システム開発の再委託先が不正なアクセスを受け、動作検証用に構築したサーバー内のデータベースから個人情報削除された。という被害がありました。

攻撃者は最も手薄な企業を狙い、そこを踏み台にして次々とシステムに侵入し、目指す大企業に飛び移っていくのです。踏み台にされた企業は被害者であるとともに、加害者にもなってしまいます。

例えば自社の従業員のパソコンがウィルスに感染しており、そこからお客様にウィルスを含むメールや納品物が送られ、それによってお客様が被害を受けるようなことになれば、損害賠償責任は免れないでしょう。

企業規模はセキュリティの必要性とは関係ありません。どんな小さな企業でも自社の環境、あるいは自社の委託先の環境も含めてしっかり確認し、十分な対策をとっておきましょう。

あなたの会社も狙われているかも知れません。



2.技術によるセキュリティ対策



- ・「ゼロトラスト」の考え方による多層防御が重要
- ・「エンドポイント」の管理は「EPP」と「EDR」を組み合わせる実施

1) コロナ禍で起きた課題と求められる対策

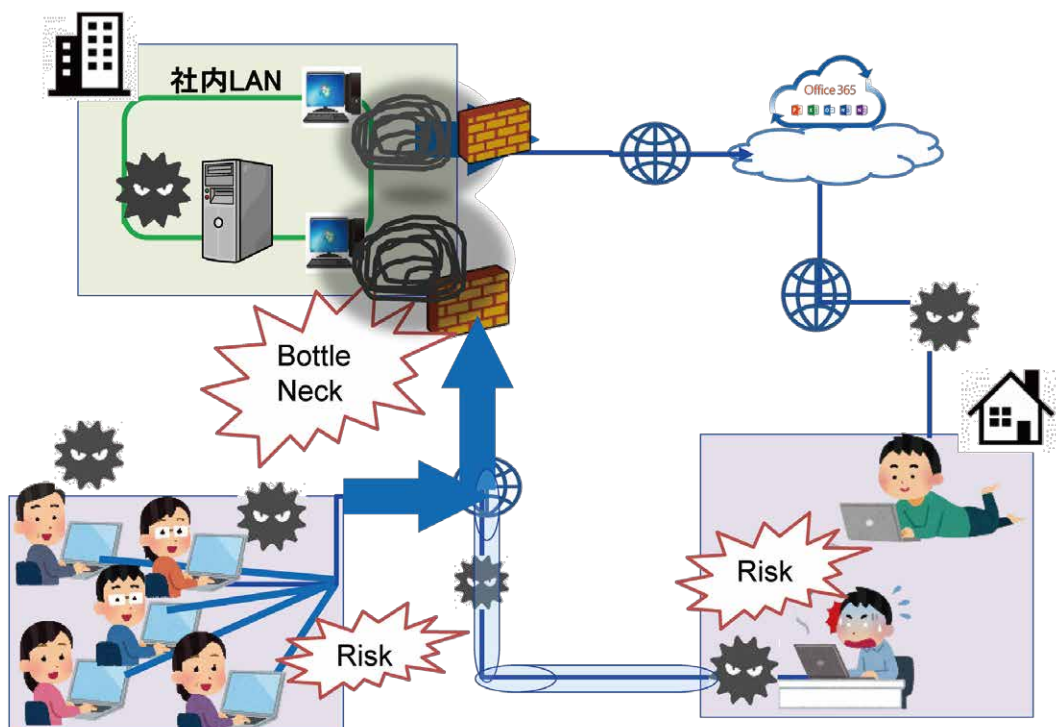
2020年4月に新型コロナウイルス感染防止のための緊急事態宣言が発令されたことで、多くの企業は急遽テレワークに取り組むことになり、さまざまな課題が浮き彫りになりました。

1. 多くの労働者がテレワークに移行したため、会社の通信インフラやVPNサービスの契約数が十分でなく、始業時に会社にアクセスできない人が続出
2. 私物端末や会社が許可していない通信方法で業務をすることで、ウィルス感染などのリスクが増大

3. 労働者が社外でウィルスに感染。そのパソコンで社内にアクセスをしたことで社内にも感染が拡大してしまった。

このような現象を受け、従来のように会社を境界で守り、その中に入ってきたアクセスは安全とみなす、という考え方ではなく、すべての端末・アクセスは無条件に信頼せず検査・監視するという「ゼロトラスト」という考え方に注目が集まっています。

ゼロトラストでは、ネットワークの環境とエンドポイントと呼ばれるユーザーの環境を重点的に管理します。



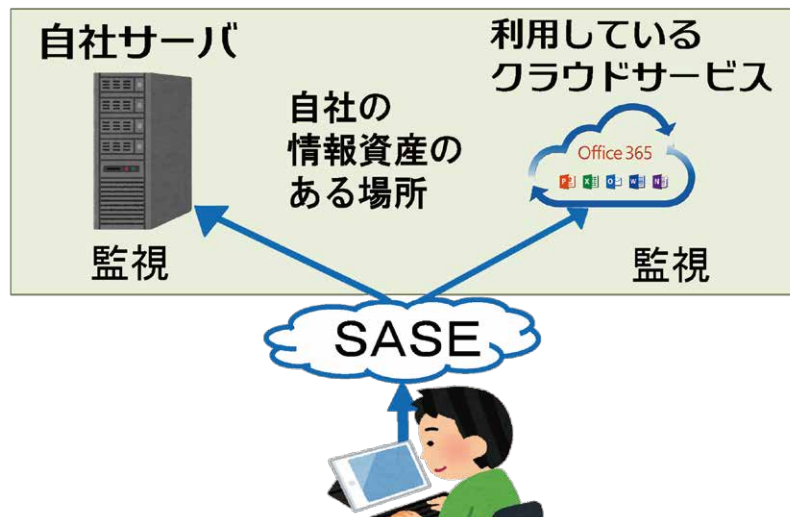
(2) ネットワークの管理

「ゼロトラスト」では、社内を安全な場所とは考えず、通信アクセスをすべて可視化、検証したり、すべての通信のログを残し、監視したりします。ユーザーには必要最低限のアクセス許可しか与えません。

「ゼロトラスト」を実現する基盤としては、SASE(Secure Access Service Edge)と呼ばれる、通信と監視をワン

ストップで提供するクラウドサービスがあります。

すべてのユーザーはまずそのクラウドにアクセスして、そこから必要なデータにアクセスします。もちろんすべてのアクセスは監視・管理されます。今後は拠点ごとにVPN通信を構築するような仕組みに代わり、このような製品の導入が進むと考えられます。



(3) エンドポイントの管理

テレワークをする労働者が自宅で使用する端末などを指す「エンドポイント」の管理が、セキュリティ対策には重要です。「エンドポイント」のセキュリティは、大きく「エンドポイント保護プラットフォーム=EPP」と「エンドポイントの検知・対応=EDR」の2つに分けられます。

EPP(Endpoint Protection Platform)	EDR(Endpoint Detection and Response)
パソコンなどがマルウェア(=悪意のあるソフトウェア)に感染しないように防止する製品	EPPではマルウェアを検知できず感染してしまった場合に脅威を検知し、報告する製品

EPPで阻止できなかった攻撃を EDRで対応するという、これらを組み合わせた多層防御が「エンドポイント」の管理のポイントです。

第3章

効果的なコミュニケーションメソッド

■この章ではテレワーク時に有効な、コミュニケーション方法について学びます。

テレワークでも普段と同じコミュニケーションをするには、適切なツールを導入し、まずはそれを全員が使えるようにしましょう。そしてさらにコミュニケーションの質を高めるためには、状況に合わせてツールを使い分けたり、利用ルールを定めて、無駄なく活用していくことも必要です。

また、テレワークを快適に実施するためには、基本的なマナーを守り、テレワークでのハラスメント、いわゆる「テレハラ」にならないよう、十分気をつけましょう。

1. チームの一体感を高めるコミュニケーションツール



- ・スピーディーにやり取りできるチャットは、多くの企業で導入されている
- ・状況に合わせてチャットとメールを使い分けて活用していくことが重要

(1) 社内コミュニケーションはメールからチャットへ

最近では多くの企業で導入されているチャットの最大のメリットは、会話をしているようにスピーディーにやり取りができることです。スタンプを活用すれば、さらに素早く相手に気持ちが伝わります。チャットのタイムライン(ツールの画面上)には、過去に交わしたメッセージが残るため、会話の流れを視覚的に確認しやすいという利点もあります。重要な発言には「ピンどめ」する機能などを利用すれば、見返すことも簡単です。

チャットで送ったメッセージは修正や削除ができるため、誤送信をしても、素早く対応すれば情報漏えいが回避できることもあります。

また、プロジェクトごとや部署ごとにグループチャットをつくり、そこでやり取りをすることで、情報の共有漏れがなくなります。

メールのメリットは、長文で用件を伝えられること。多くのメールソフトでは、件名、アドレス、キーワードなどから過去メールを検索できるため、受送信したメールを簡単に検出できます。確実に記録に残しておきたい情報は電話やチャットではなく、メールでのやり取りをおすすめします。ただし、自分でフォルダを分けないとすべてのメールが1か所に入ってきてしまうため、大事な要件が埋もれてしまうリスクがあります。

チャットの特徴

- *定型文などなく短い文章ですむ
- *スピーディーに意思の確認、疎通ができる
- *やりとりの流れが視覚的に確認しやすい
- *複数人でのコミュニケーションが容易
- *伝え忘れ、伝え漏れを防ぐことができる
- *外部のサービスやツールと連携できる
- *送ったメッセージを削除、編集できる
- *スタンプが使える

- *メッセージがタイムラインに埋もれてしまう
- *相手が限られる
(同じツールがないと利用できない)

メールの特徴

- *基本的に読むタイミングを限定しない
- *送る側・受け取る側の時間を拘束しない
- *履歴の検索がしやすい
- *同時にたくさんの人に送ることができる
- *デジタルデータのため加工や二次利用がしやすい
- *コストがかからない

- *挨拶文の挿入や定型文が存在する
- *送信したメールは取り消せない・情報が残る
- *読まれたかどうかの確認がしにくい
- *時間の共有ができない
- *文字だけのやり取りなので誤解が生じやすい
- *ウィルス感染のリスクがある

メリット

デメリット



(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。

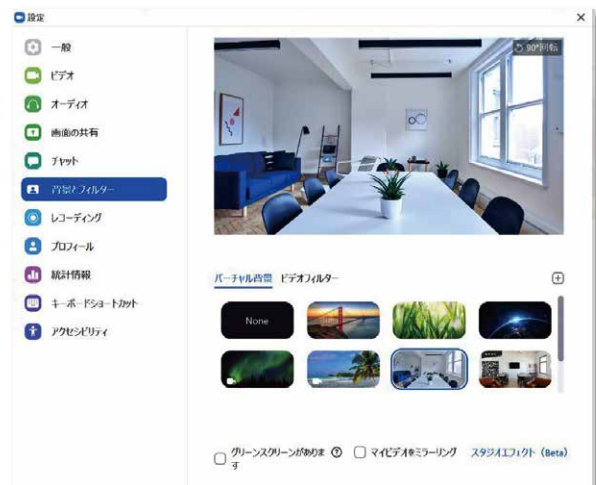
1 ホワイトボード

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も同じ 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