

# 2021年度 情報共有研究会

ニューノーマル時代の情報共有



2022/3/31  
情報共有研究会

各社ともコロナ禍の影響で在宅勤務が常態化するようになってきました。今後、コロナ禍が終わって従来の働き方に戻ろうとする企業もあれば、ニューノーマルを考え始めた企業も多くあります。

当研究会では、新しい働き方と従来の働き方の良いところ取りをして、より効果的なニューノーマルを考えてみました。

働き方としては、出社・テレワーク・ハイブリッドの観点から  
会議としては、対面・リモート・ハイブリッドの良し悪しについて  
情報共有としては、リアル・WEB会議・ミックスの状況下でのツールの使いこなしを  
人材育成としては、若手のお悩み相談や、ITリテラシーの底上げなどを  
ポイントに議論を重ねました。

## 本研究会で取り扱ってきた情報共有テーマの変遷

- 2006年 SECIモデルと先進企業の情報共有
- 2007年 最新オフィス ポータル ホワイトカラーの生産性向上
- 2008年 ポータル エンタプライズサーチ メールの書き方
- 2009年 入力系：SNS、Blog、Wiki ポータルサイト(WEB) グループウェア EnterpriseSearch  
ワークスタイル変革(在宅勤務等) クラウド・SaaS
- 2010年 ポータルサイト8年 研究
- 2011年 スマートデバイスと社内情報共有
- 2012年 スマートデバイス ソーシャル&ポータル
- 2013年 社外との情報共有 with Special Discussion
- 2014年 ワークスタイル変革
- 2015年 クラウドサービスの企業内利用
- 2016年 IoTとAIが情報共有に与える影響
- 2017年 リアルタイムコミュニケーション今後について(会議にあり方を含む)
- 2018年 情報共有の10年前, 現在, これから(成功・失敗談を交えて)
- 2019年 情報共有研究会が考えるデジタルトランスフォーメーション
- 2020年 Web会議の使いこなし
- 2021年 ニューノーマルな時代の情報共有

- 1章 ニューノーマル時代の情報共有
- 2章 対面・リモート・ハイブリッド（リアルタイムコミュニケーション）
- 3章 ニューノーマル時代の業務効率化  
～若手社員育成と働き方変革の視点から～
- 4章 ITリテラシー・教育・サポート
- 5章 まとめ

# 1章 ニューノーマル時代の情報共有



新型コロナウイルスの影響により在宅勤務が強制され、テレワークの環境が整っていない企業もオンラインでコミュニケーションを取るようになった。2021年度の研究会開始時期には、2021年度末には対面への揺り戻しが起きると想定して研究会で検討を行った。ニューノーマルの到来は想定よりも遅れているものの、アフターコロナでは、対面とオンラインの両方を合わせたハイブリッドでのコミュニケーションが広がることを想定している。

本文書はニューノーマル時代と、アフターコロナを想定して検討を行った。「同じ時間・場所に集まってコミュニケーションをとること」、「離れた場所でコミュニケーションをとること」の呼び方の統一が必要となった。

情報共有について、

- ・ 同じ時間・場所に集まることを、リアル、対面、オフライン、など様々な言葉で表現できる。当研究会では「**対面**」と表現している。
- ・ 離れた場所でコミュニケーションをとることは、テレワーク、リモート、オンラインなど様々な呼び方があるが、当研究会では「**オンライン**」と表現している。
- ・ 「対面」と「オンライン」の双方をうまく活用することを「**ハイブリッド**」と表現している。

本レポートでの用語の定義をまとめる。

働き方：出社・オンライン・ハイブリッド

会議：対面・リモート・ハイブリッド

情報共有：対面・オンライン・ハイブリッド



新型コロナの影響により在宅勤務の時間が増え、対面でのコミュニケーションが激減した。オンラインが主体となったことで、職場でのコミュニケーションは必要最低限となり雑談が減少している。長い雑談により仕事が遮られることがなくなった一方、直接業務とは関わらなくても知っていた方が良い知識などが得られにくい状況となっている。

また、オンラインによってプロセスが見えづらくなったため、不要なプロセスの改善を行うことが容易になった一方で、効率の悪いプロセスで業務をすることも見逃されがちになっている。

このような状況の中で、「会うことの意義」を改めて見直す必要が出てきている。

当研究会では、ニューノーマルとして重要な3つの要素を特に取り上げて検討を行った。

1つ目は、対面・オンライン・ハイブリッドでの特にリアルタイムコミュニケーションに関する課題や使い分け。

2つ目はニューノーマル時代に社員の育成をどのように行っていくのか、ツールや業務アプリケーションなどを絡めて検討した。

3つ目はニューノーマルで必須となるITリテラシーや、リテラシー向上のための教育やサポートについて検討を行った。



2章「対面・リモート・ハイブリッド（リアルタイムコミュニケーション）」では、対面・リモート・ハイブリッドのコミュニケーションについて分析し、それぞれのメリットデメリットを整理した。特にハイブリッドでのコミュニケーションは難易度が高いことから、上手く進めるための工夫について記載した。

3章「ニューノーマル時代に社員の育成をどのように行っていくのか」では、若手社員育成と働き方変革の視点から、ニューノーマルにおけるコミュニケーションや人間関係構築について検討を行った。

また、電話やFAXなどのコミュニケーションツールの変遷や、ニューノーマル時代における業務効率化とその課題についても分析した。

4章「ITリテラシー・教育・サポート」では、なぜITリテラシーが必要なのか、どのようなITリテラシーが求められているのかを分析した。オンラインでの働き方が主流になったことによって、社員にとってのITリテラシーの重要性も増している。

また、ITリテラシーレベルを定義し、Appendixに第1版を添付している。



## 2章 対面・リモート・ハイブリッド (リアルタイムコミュニケーション)



# 1. 対面・リモート・ハイブリッドのイメージ

リアルタイムコミュニケーション形式については以下の通り：

1. 対面…物理的に同じ場所に集まってコミュニケーションを取ること（オンラインツールは不要）
1. リモート…離れた場所からオンラインで集まり、コミュニケーションを取ること（オンラインツールが必要）
1. ハイブリッド…対面とリモートで同時にコミュニケーションを取ること（オンラインツールが必要）



## 2. 会議における対面・リモート・ハイブリッドの違いとは

それぞれのメリットデメリットは、以下のとおりである。

種類	メリット	デメリット
対面	<ul style="list-style-type: none"> <li>・表情等の非言語コミュニケーションが取れる</li> <li>・その場の空気が感じられるので進行がしやすい</li> <li>・同時並行で複数の会話ができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・物理的に集まらなければならないので、移動・調整（会議室確保、感染症対策）が必要</li> <li>・場の空気によって発言しづらい場合がある。</li> </ul>
リモート	<ul style="list-style-type: none"> <li>・物理的に集まらなくてよいので、移動・調整が不要</li> <li>・会議を録画できる (密を防ぐことで) 感染症対策ができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・表情などの非言語コミュニケーションができない</li> <li>・ファシリテーションなしでの進行が難しい</li> </ul>
ハイブリッド	対面とリモートのいいとこどりができる	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リモートとつなぐための会議室&amp;設備の準備が難しい</li> <li>・対面参加者の声を拾う必要がある</li> <li>・対面参加者とリモート参加者のコミュニケーションのしやすさに差がある(対面参加者間のコミュニケーションがしやすいため、リモート参加者が置いてけぼりになる)</li> </ul>

## 3-1. ハイブリッドを上手く進めるためには

### (1)ハイブリッドで会議を行うメリット

対面で参加する人、リモートで参加する人がいることから対面とリモートのいいとこどりができる

#### 対面参加のメリット

- ・ 表情等の非言語コミュニケーションが取れる
- ・ その場の空気が感じられるので進行がしやすい
- ・ 同時並行で複数の会話ができる

#### リモート参加のメリット

- ・ 物理的に集まらなくてよいので移動・調整が不要  
⇒ワークライフバランスの向上
- ・ 会議を録画できる
- ・ (密を防ぐことで) 感染症対策ができる



ハイブリッド会議実施の際、以下メンバーは対面で参加することが望ましい：

- ・ 会議の主役となる人たち（意思決定者など）
- ・ 会議のファシリテーター

→対面参加側にいた方がリモート参加者に話を振りやすい

## 3-2. ハイブリッドを上手く進めるためには

### (2)ハイブリッドの難しさ

#### ①設備、ツールの準備が難しい



ポイント

ハイブリッド会議を実施する上では会議室の音声がすべて拾えて、ハウリングしないことが必須

#### ■マイクスピーカー(+Webカメラ)

- 1つだけマイクスピーカーをPCとWeb会議につないで全員の声を拾う必要がある
  - 同じ空間で2つ以上マイクまたはスピーカーをONにするとハウリングする
  - 4-5人程度の広さに対応する機種や、10人程度の広さまで対応する機種がある
  - 全員を映せるWebカメラ付きのマイクスピーカーを使うとなお良いが、必須ではない  
(会議室からであっても、発言するときは各自のPC内蔵カメラをONにして顔を見せるとよい)
- マイクスピーカーは持ち運びが容易なため、どう管理するかが課題  
会議室に備付け → 持って行かれてしまうリスクがある  
必要な時に貸出し → 貸出す担当者が出社している必要がある



#### ■TV会議専用システムとの連携

- Web会議をTV会議システムに連携させることが可能
- 連携のために追加でライセンス費用、設定費用がかかる
- TV会議システムをやめて、Web会議+マイクスピーカーに置換えて費用削減するのも一案



### 3-3. ハイブリッドを上手く進めるためには

#### (2)ハイブリッドの難しさ

##### ②ファシリテーションの難しさ

対面側は、参加者間で密に議論ができる。

しかし、リモート側は一度に話せる人は、一人だけである。

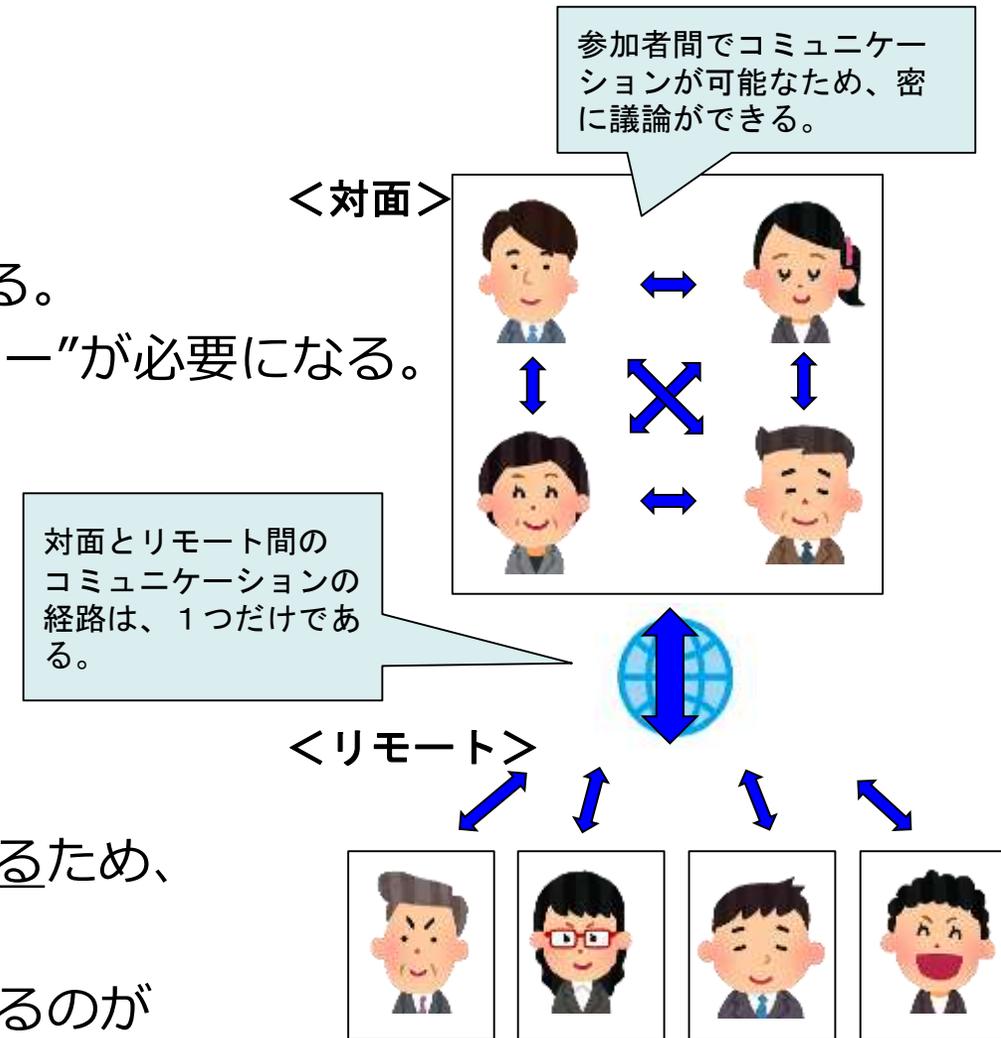
そのため、対面とリモート間を調整する“ファシリテーター”が必要になる。

◆“ファシリテーター”の役割は以下である：

- ・ リモート側に意見を聞く
- ・ リモート側に人がいることを、対面側に意識させる
- ・ 話をまとめてリモート側に説明する



対面側で議論が活発になると複数人が同時に喋るため、リモート側に話が通じないことがある。  
そのため、ファシリテーターは対面側で参加するのが望ましい。



**リモート < ハイブリッドではない！**

以下を踏まえて**会議形式を検討すべきである。**

(1) (会議の内容的に) ハイブリッドで実施するメリットはあるのか

➡ 内容によってはハイブリッドでやるメリットがないものもある  
(例：進捗会議など)

(2) ハイブリッド会議を成功させるための要件を満たすことができるのか

➡ ①必要な機材の準備  
②参加者の役割に応じた出席場所の決定  
③ファシリテーターの用意

上記が要件を満たせる場合、ハイブリッド会議のメリットを享受することが可能である

**できないなら、全員リモートのほうがいい！**

### 3章 ニューノーマル時代の業務効率化 ～若手社員育成と働き方変革の視点から～



### 3. 1 コミュニケーション 人間関係構築



## ❖ オンライン上でのコミュニケーション・人間関係構築において発生する課題と解決策案を下表に整理

- 育成という観点から考えられる若手社員特有の課題については課題の末尾に★マークを記載
- (若手ではなくても) 中途入社の場合発生すると考えられる課題については●マークを記載

No.	オンラインコミュニケーション(ハイブリッドを含む)の特徴	想定される課題	解決策案
1	メンバー同士のリアルタイムな業務状況や仕事ぶりを把握する事ができない	メンバーの状況がわからず、打合せ外の隙間時間で業務相談をしづらい	業務の進捗状況を把握しにくい、依頼や相談がしづらい事が根本原因。
2		上司が忙しく、相談時間を取れない若手が発生する	まずは、上司・部下ともに(メンバー同士も含む)在宅勤務時は「コミュニケーション機会が著しく減る」という認識を持ち、意識的なコミュニケーションを促進するのが良い。 詳細を参考：3-1で説明。
3		メンバー(特に若手)が悩んでいても周りが気が付くことができず、精神的に参ってしまうことがある。★	
4		メンバー(特に若手)の忙しさが可視化されず、どこまで業務を依頼してよいか判断がつかない。★	若手は報連相に慣れていないので、上司は若手からの報告を待つのではなく、報連相をさせる場を作るのが良い。 詳細を参考：3-1で説明。
5		メンバーの非効率性やマナー違反を、周りが気がついて指摘することができない。	これまで習慣の中で得られた暗黙知を、形式知に明文化する。例えば、根回しの削減や明文化を行う等ルールを見える化する。
6		自分の非効率性やマナー違反等に、自ら気がついて改善することができない。★	

No.	オンラインコミュニケーション（ハイブリッドを含む）の特徴	想定される課題	解決策案
7	打ち合わせ以外のコミュニケーションが最小限となる	職場内でオープンに行われていたコミュニケーションが失われたことにより社内の人間関係を把握することが困難になる。また、メンバーの人となりや把握することも難しくなる。★●	<b>■ 業務時間内での対策</b> 1on1ミーティングや週1回程度のメンバー同士のコミュニケーションタイムを実施することで、業務内外でのコミュニケーションを活性化させる。また、打ち合わせ後に一定時間のフォローアップタイムを設けるようにするなどの工夫が考えられる。  <b>■ 業務時間外の活用</b> 懇親会を開催する。その際、参加機会を全員に等しく提供し、（参加・不参加については）個人の多様性を尊重することが求められる。
8		打ち合わせ後のフォローアップの機会が失われる。	
9		ドキュメント化されていない部門ごとの機能役割（雑談ベースで引き継がれていたようなもの）を学ぶ機会が失われ、未経験業務の進め方が分からなくなる。★●	
10		メンバー（特に若手）の興味や得意なこと（適正）がわからず、どのような仕事を依頼したらよいか判断がつかない。★●	
11	画面（音声）越しのコミュニケーションでは、対面と比較すると得られる情報の種類が限定的である	カメラONの場合でも人となりがわかりづらく、コミュニケーションが活性化しづらい。また、打ち合わせ後も記憶に残りづらい。	会議冒頭で、雑談・Icebreakを積極的に行う。また会議中は、挙手機能・リアクション機能やチャット併用などWeb会議の機能をもっと活用する。
12		カメラOFFやマスク越しでのWeb会議では得られる情報が少なく、人となりがわかりづらい。	回線ひっ迫状況を加味しつつ、なるべくカメラONで打ち合わせを実施できるよう習慣化する。マスク着用については、Web会議用の個別ブースを活用することで感染予防との両立を図れないか検討する。

## ❖ 業務の進捗状況を把握しにくい、依頼や相談がしづらい場合 (詳細)

在宅勤務時は「コミュニケーション機会が著しく減る」という認識を持ち、意識的なコミュニケーションを促進すべし！

- 組織全体でコミュニケーションのとりやすい環境づくり (リーダーやマネージャー側から意識的に！)
  - 週1回程度のメンバー同士のコミュニケーションタイムを実施
  - 若手の部下 (1～2年目など) を抱える上司は、毎日一定時間をその部下のためにコミュニケーション時間を設ける
    - 相談受付用に、特定の時刻にWeb会議を開放
    - 1on1ミーティングの実施
- 業務相談のプロセスを明確化
  - 相手のスケジュールを確認し、空いているスケジュールへ事前確認の元、Web会議を設定する。
- 日報・月報の活用
  - 実績に加えて、翌日・翌月予定も報告
  - 定型フォーマットで報告を行いつつ、フィードバックすることで効率化を図る
  - オープンチャットでのやり取りを促進することで、メンバー間へのタイムリーな共有を図る



- ❖ **メンバー（特に若手）の忙しさが可視化されず、どこまで業務を依頼してよいか判断がつかない場合（詳細）**  
若手は報連相に慣れていないので、上司は若手からの報告を待つのではなく、報連相をさせる場を作るべし！
  - 進捗会議の実施
    - ・ 毎朝、もしくは週に一回の進捗会議を開催し、進捗を確認する
  - 勤務状況の確認
    - ・ 日々の勤怠を確認し、残業時間が増加傾向にないか確認する
    - ・ 工数の内訳を確認する
  - 若手本人への確認
    - ・ 上記2点だと実態が見えない部分があるため、別途時間を設けて確認する



## ◆注意点◆

上司は以下に見られる若手のコミュニケーション特性に配慮してコミュニケーションを取る必要がある：

- ① 忙しさを伝えることに慣れていない
  - ・ 「忙しい」という一言は伝えられるが、どの程度忙しいかなどを定量的に伝えることはできない
  - ・ 上司は、「忙しい」という言葉を聴いたら、一緒に「忙しい」原因を確認する
- ② タスク管理に慣れていない
  - ・ 複数の業務を担当した場合、管理ができなくなりがちである
- ③ やる気を見せないとダメだと思っている
  - ・ 自分の能力以上に業務を引き受けてしまう傾向があるため、上司が気にかける必要がある

## 3. 2 業務ツールの変化と令和時代の【若手の】感じ方



会社の中には以下の3部署があり、どこに配属されるかで社会人人生のスタートが変わる

## ❖ 昭和部署

- 紙と電話とFAXが主流
- 出社前提

## ❖ 平成部署

- 紙とFAXは一部残るが、電話の利用は少なくなり、グループウェアなどのWAN前提コミュニケーションツールとデータセンタにある業務システムが主力
- フレックスや在宅勤務などが一部認められているが、原則は出社

## ❖ 令和部署

- TeamsやZoom、LINEなどのインターネットネイティブコミュニケーションツールの利用が前提  
業務システムもクラウド化(SaaS)されている
- 在宅勤務が普及しており、必要な人だけが出社している

## ❖ 以降では5つの業務用ツールの変遷およびその現状に対する若手の意見についてまとめた

### 1. 電話

- 社内ではチャット、スマホ（電話機能） 社外では電話、メール、Web会議を利用することが増えた
- 若手の声：「電話を使うか、チャットで確認するかを使い分ける」



電話	今までの状態	今(令和)の状態	今(令和)の若手の感じていること
内線	社内コミュニケーションの中心	チャットやメール、Web会議などで代替	内線って何ですか？
外線	社外コミュニケーションの中心 代表電話+転送が当たり前 電話番という業務が存在	代表電話番号は特定部署のみで使用 基本はメールで代替 在宅転送(FMCなど)で対応	社用個人携帯で不自由しない 外線電話は売り込みだけなので必要ない
携帯電話	緊急連絡用のもので、必要な人にしか支給されない	スマホに取って代わっている	携帯ってスマホのことでしょ 文字に残したくない時には使う
スマホ	リテラシーの高い人向け万能ツール	通話・メール・システムをPCの代わりに果たすデバイス	PCなくてもスマホだけで業務出来る 逆にPCがあれば電話がなくてもWeb会議やアプリ通話だけでも大丈夫
固定電話	一人1台の電話機が当たり前 業務の中心	特定部署(コールセンタなど)以外では不要	家でも固定電話は減っている

## 2. FAX

- FAXは未だに業務で利用されるシーンがある
- 若手の声：「会社のルールがあるため改革(FAX廃止)は難しいのかな」



FAX	今までの状態	今(令和)の状態	今(令和)の若手の感じていること
技術	G3→G4と高精細化が進んだ 電話線とセットで必ず配線	INS廃止でG3規格に逆戻り 一部の部署だけに配線	GXとか意味不明 電話(FAX)線とか見たことない
用途	社外との取引や緊急連絡など業務 の中心	デリバリーで一部残っている	EDIの時代にいつまで残ってるの？とい う感じだが社外との関係もあり改革を提 案できる立場にない
扱い	郵送に代わる正規の注文書や公文 書送付の手段	扱いは正規のままだが印刷が前提 デジタル化のため受信FAXをシステム に再入力	そもそもプリンターがない 無駄な再入力は避けたいが、OCRなどの 処理では不安だし、結局人がチェックす る必要がある
存在感	家庭でも一部申し込みにおいて利 用するなど郵送に代わる重要な手 段	PCが使えないときの緊急手段	時々音がするが何なの？ 使い方とか教わったことがない

## 3. Excel

- EUC=Excel的な感じで多数のExcel業務がある
- 若手の声：「Excelが標準的な割には(効率的な)使い方など誰も教えてくれない」

Excel	今までの状態	今(令和)の状態	今(令和)の若手の感じていること
技術	123に始まりExcelに収束	xls(xlsx)がデファクトスタンダード	必須の業務ツールだが誰も使い方は教えてくれない
用途	何でもかんでもExcel(会計に始まり文書作成も)	アドオンを含めたExcel組込みシステムが多数発生	Excel組込みシステムは重い
文化	グラフ含めA3に詰込む手書き以来の文化	カメラ機能などを駆使して詰め込むのは変わらないが、サイズはA4	Excelは業務ツールで文書作成はWord?
おまけ	Word以外に一太郎やテキストもオフィシャル	GoogleもAmazonもパワポではなくWord(document)がオフィシャル	パワポが主力のツールなのに位置づけは?

- 社内によく聞かれる声
  - 右下に広げる業務はExcelだ!
  - 説明資料はパワポだ!
  - 公文書などの文章はWordだ!

## 4. コミュニケーションツール

- 人に合わせてツールを使い分けないと見てもらえないことがある
  - メール、チャット、添付はBOXリンク、従来型のメールへの添付など
- 若手の声：「コミュニケーションツールは集約して標準化して欲しい」

Tool	今までの状態	今(令和)の状態	今(令和)の若手の感じていること
社外連絡	全て電子メール	電子メールに加え、 Slack/BOX/TEAMS/LINE/その他多数	結局電子メールだけで良いんじゃない？ 他のツールも使うなら統一してほしい
社内連絡	1:Nは電子メール・ポータルサイト N:Mは社内SNSなど	左記に加え、 Slack/BOX/Teams/LINEその他多数	人によって違うのは大迷惑。どれかに決めて欲しい
ポータル	手作り(HTML)やグループウェア機能を利用して作成 社内向け情報発信の基本	左記に加え、SharePointとTeamsの連動やSlackなどをポータル側に使うなど	どこを見たらいいのかわからない どれが正しい情報なのか判断がつかない
チャット	電子メールに代わる重要なコミュニケーション手段として定着	チャットなどのSNSのツールが増殖し、部門ごとで異なるツールを使用するケースが多発	業務内容ごとに使用ツールが異なり、部署によって標準が異なるので分かり辛い
Web会議	据え置き型TV会議が主力だが利用頻度はそれほど多くない	Web会議が当たり前 Zoom派、Teams派、その他に分裂	外はZoom、中はTeamsのような使い分けが面倒 周辺機器は支給してもらえない

## 5. オーディオメディア

- 若手の声：「動画動画という割には今一つ業務には浸透していない」

Audio	今までの状態	今(令和)の状態	今(令和)の若手の感じていること
研修	テキストと画像のコンテンツが中心	動画をコンテンツにするケースが増えている	発信側：コンテンツ制作が面倒 受信側：既成動画やマニュアルなど通り一辺倒のものしかなく、Youtubeのような痒い所に手が届くコンテンツがない
機器	再生機器はPCだけ	Web会議用周辺機器を活用する	会社支給はPCとせいぜい外付けディスプレイのみでしょぼい

### ❖ 録画について

- 録音録画が簡単にできるようになったので、録画されるのが当たり前になっている世論がある
- ZoomやTeamsも自動録画にして後でみてもらうようにすれば？
  - 経営会議を録画で記録しているところもある（同意の上で）

## その他

### ❖ 「働き方・業務が不自由だ」

- 会社によってルールがバラバラ
  - 在宅100%OKの会社もあれば入社前提の会社もある
  - 配属部署によっても違う→入社してからでないと分からない
- 入社した方が良くと言われても具体的に何がいいのか分からない
- 従業員とのコミュニケーションの取り方がつかめない(コロナ入社以降)
- 仕事のプロセスについて、以前は「俺の背中を見ろ」的なことがあったが、今は業務プロセスが見えないことからアウトプットで評価される(いい面と悪い面あり)
- 飲み会は業務なのか? →どのように回答すべきか悩んでしまう(加減が分からない)

### ❖ 「PCが不自由だ」

- 会社支給品だと在宅勤務に適さない
- PC本体しかサポートしてもらえない
- セキュリティガードが固く、業務上不便だ
  - スクショが撮れないことからスマホで操作を撮影して送付してもらうなどの対応も取っている
- PCのセットアップとかやったことがない
- トラブルシューティングが難しい
- PCって事務用品の割には難しい
- BYODって何? 公私の区別をつけにくい



### 3. 3 Web会議浸透で会議の在り様はどのように変わったか



コロナ禍の在宅勤務でWeb会議が浸透し、対面が基本であった会議がWeb会議が基本となったことで様々な意識の変化が起こった。会議の録画や文字起こし、倍速での確認などが可能になったことにより、会議への参加意識も大きく変わったように思われる。一方で、セキュリティに関して見直しやルール化が必要となっている。また、Web会議をきっかけとしてペーパーレス化も進んだ。

## ❖ Web会議活用状況の変化

Web会議	コロナ前	コロナ中	ニューノーマル
実施方法	対面での実施が基本であり、Web会議は特別な方法という認識	Web会議が基本	オンラインとオフラインが共存
開催場所	会社では会議室に集まってWeb会議を実施。会議室の空き具合によってはWeb会議の開催可否が左右される	在宅勤務でWeb会議を行うため、会議の開催数が増えた。同居する家族が同時にWeb会議をする際に困る。	入社時にWeb会議をする場所が足りなくなる
記録	議事録を作成。会議を録画することはほぼない	会議を録画し後から観ることが増えた。倍速機能を利用することにより短時間でのキャッチアップも可能になった。	録画と文字起こしが自動化。クラウドで記録する際のセキュリティに検討が必要。
資料	対面会議では印刷した資料を用意することも多かった	オンライン会議が中心になり、資料をプリントしないことが増えた	資料は印刷しないことが定常化
教育	会社でeラーニングを受けていた。	全ての研修がeラーニングとなった。受講しているかどうか実際に確認できないことから、観たふりをする人も増えた	本当の効果を含めて、研修の実施方法について再検討する必要がある。

# ペーパーレスによる業務効率化と課題

## ❖ ペーパーレスに対する認識の変化

- コロナ以前はペーパーレスについての議論の際、一覧性など「紙の良さ」が同時に検討されていた。現在では「ペーパーレスは前提であり、なぜペーパーレスにできないか」が検討の主題となっている。
- 電子契約活用による効率化については様々な可能性があるが、ライセンスや運用面における落とし穴に注意する必要あり。

ペーパーレス	コロナ前	コロナ中	ニューノーマル
ペーパーレスへの意識	紙の良さやオンラインの便利さなどを議論していた。	紙が業務のボトルネックとなることが意識され、ペーパーレスが前提に変化。	契約書等のペーパーレス化の浸透によりペーパーレスはさらに進むと想定される。
契約	ペーパーレスが進んでいる企業でも契約書は紙のことが多かった。	電子署名は進んできているが、ツール・浸透状況も各社バラバラ。ライセンスや運用面でも課題が残る。	さらに電子契約が進み、ツールの統合が進む。
法制度	ペーパーレスに関する法制度は徐々に整ってきていたが、印鑑が必要であったり、控除証明がペーパーレスにならないなど実務上の課題は多かった。	年末調整で控除証明の提出が2021年10月からペーパーレスの対象となった。	電子署名が必要であったり、紙保存が必要な文書は残る。徐々に印鑑が不要になるなど法制度も変化しているため、キャッチアップが必要。

## ❖ 業務アプリケーションの変化

- 業務アプリケーション利用中にオフィスにいたことが前提であったが、出社せずとも業務を遂行できる環境が徐々に整いつつある。波及的な効果として、ノーコード・ローコードやRPA、チャットボット等、人間が介在しないことに対する抵抗感が薄れてきている。
- セキュリティについてはテレワークを前提とした開発が必要となってきた。

業務アプリ	コロナ前	コロナ中	ニューノーマル
システム開発	無意識に紙や対面が前提で作られている。	ワークフローなどで紙が前提になっていると業務が止まってしまう。	リモートでも業務継続が可能なように意識が変化。ノーコード・ローコードへの抵抗感も減少。
ノーコード・ローコード	一部企業や業務で利用されるものの、課題や抵抗感があった。	テレワークで人がやるべきという意識が入りづらくなった。認証基盤やネットワークの課題によりRPAが使いづらくなった。	ID管理や、RPAでは多数のPCが必要になるなどの課題があるが、徐々に解決すると思われる。
セキュリティ	オフィス出社前提であり、テレワークは例外ケースとしてシステム整備がされてきた。	テレワーク前提でのシステムやネットワークの見直し。	オフィス出社とテレワークの両方を前提としたセキュリティが必要。

### 3. 4 業務外コミュニケーション方法の変化



❖ コロナを機に、業務外でのコミュニケーション手段が変化  
懇親会を通じて、人となり分かる、実業務での業務進行がスムーズになるなど、+αのメリットがあった



	コロナ前	コロナ中	ニューノーマル
コミュニケーション方法	リアル（時間と場所の共有）	オンライン（時間の共有）	ハイブリッド（体験の共有）
<飲み会> ・誰と：上司、同僚、取引先 ・主な会話：仕事の延長、ちょっとしたネゴ、息抜き	・仕事上での付き合いが主流 ・オフィシャルではないがネゴシエーションの場として活用	・オンライン開催のため自宅から参加できるようになり参加ハードルが下がる ・大人数の際は発言者が限定されるなど、オンライン故の不便さも分かってきた ・飲み会→ゴルフ(GreenMeeting)に変化	・適切な人数での不定期開催（頻度は下がる） ・リアル懇親会(人数制限あり)は復活するも、他の手段に変化するケースも多発
<隙間時間（ランチ・休憩・移動）> ・誰と：上司、同僚 ・主な会話：仕事の相談、ちょっとした雑談（時事・流行りもの）	・対面での気軽なコミュニケーションとしての良さがあった ・同じ環境（時間と場所）を共有できる良さがあった	・隙間時間でのコミュニケーションの時間がなくなる	・ちょっとした会話をする機会は減り、必要に応じてチャット ・1on1などで明示的に時間を確保
<タバコ場> ・誰と：同僚、他部署、役員 ・主な会話：組織間交渉、人事	休憩時間などの隙間時間を有効活用する良さがあった	・会社の喫煙所は閉鎖	非公式のコミュニケーションへと変化
<歓送迎会（大人数）> ・誰と：自部門組織、プロジェクトメンバー、関連部署、社外(取引先、お客様) ・主な会話：雑談、仕事の悩み	・対面コミュニケーションで一体感を醸成できた ・同じ環境（時間と場所）を共有出来る良さがあった	・原則全て中止 ・交際費・会議費ゼロ	・オンライン飲み会・少人数の懇親会へ変化 ・オンライン開催のため、場所に依存しないので、参加のハードルは下がる
<社内旅行・研鑽会・運動会> ・誰と：上司、同僚、他部署、関係企業 ・主な会話：雑談	・場を変えて楽しむ(研鑽する)良さがあった ・業務外なのに参加前提で語られることが多い	・原則全部中止	・オンライン中心で一部リアルなど ・Web会議での集中討議に変化(他所に行かない) ・個人の選択や価値観を重視

## ❖ コロナを機に、暮らしぶり、業務外での社会人的マナーなど、暮らしと作法が変わってきている



	コロナ前	コロナ中	ニューノーマル
 服装	ビジネスからビジネスカジュアルに変化しつつも、Yシャツ、スーツが中心	カジュアル化が加速 ポロシャツ、Tシャツ、スニーカーがOKに	スーパーカジュアルへ TPOを踏まえれば、特に制限なし
食事の提供形態	外食(飲食は提供される)	自宅めし(自分で用意)	デリバリーを加えてバリエーションが豊富に
住居	高額ローンのマイホーム	家族に気を配りながらサテライトオフィス利用などで凌ぐ	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ワーケーション制度化</li> <li>・在宅勤務を前提とし、スペースが確保できるマイホームを購入する人が増える</li> </ul>
通信環境	有線WANで仕事	自宅WiFi、モバイルルータ	会社はインターネットネイティブ化 自宅は高速インターネット(WiFi)
ワーク環境	出社 	在宅	ハイブリッド(在宅比重高め)
周辺デバイス	スマホ、マウス 	スマホ、マウス、イヤホン	<ul style="list-style-type: none"> <li>・設備の充実が進む</li> </ul> スマホ、マウス、キーボード、イヤホン、スピーカー、マイク、Webカメラ、外付けディスプレイ
電源環境	大物デバイス100V中心 USBはA+B→+mini→MicroB(Thunderbolt)→Cと変化	小物デバイス(スマホ回り)が増え、USB電源の必要性が高まった USBはMicroB(Thunderbolt)→MicroB(Lightning)→Cと変化	大物デバイスがUSB-Cを搭載するなど電源多様化に対応 USBはLightning+Cが主流(大物は3.0A)
幹事業務(予定調整、出欠確認、お店手配、当日の進行)	若手の仕事	幹事業務が無くなる	イベント出席者が上級者だけに絞られ、幹部職(秘書)が幹事を担当
業務外スキル 社会人としてうまく立ち回るために役立つスキル)	様々な交流の場を通して幅広い人脈を形成できる	リアルな場が消失。オンラインの場だけではなかなか仲良くなれない	復活したリアルな場の再活用(オンラインは補助的な役割) ビジネス系出会い系サイトの活用

## 4章 ITリテラシー・教育・サポート



リモートワークの増加や、クラウドサービスの活用、セキュリティの強化など、働き方やシステム状況の変化に伴い、ITリテラシーを必要とする場面は増加している。

状況の変化	ユーザ(社員)にとってのITリテラシー	情シス部門にとってのITリテラシー
リモートワーク・在宅勤務の増加	対面コミュニケーションが減り、Web会議やチャット、コラボレーションツールを活用しないと仕事が進まなくなった	社員の環境が多様になり、サポートの際に、直接会って確認出来ないため、社員に <b>状況を理解して情報提供</b> してもらう必要がある
クラウドサービスの活用が増加	UIやサービスの更新が頻繁に発生するため、新しい <b>操作や機能に追従</b> する必要がある	UIや機能の更新が頻繁に発生するため、手作りのマニュアルはすぐ陳腐化。 <b>社員に機能を理解・判断</b> して操作してもらう必要がある
サイバー攻撃に対するセキュリティの強化	多くのログインIDを管理し、長くて複雑な <b>パスワードを設定・更新</b> しなければならない	フィッシングやマルウェア対策のために、教育や、訓練講習を通じて社員に <b>情報セキュリティを理解</b> してもらう必要がある
スマホ・タブレットなど、モバイルデバイスの高度化	電話以外のコミュニケーションのために、デバイス・アプリの <b>操作に習熟</b> する必要がある	デバイスの操作方法や、安全な使い方、紛失時の対応など <b>正しい使い方を理解</b> してもらう必要がある

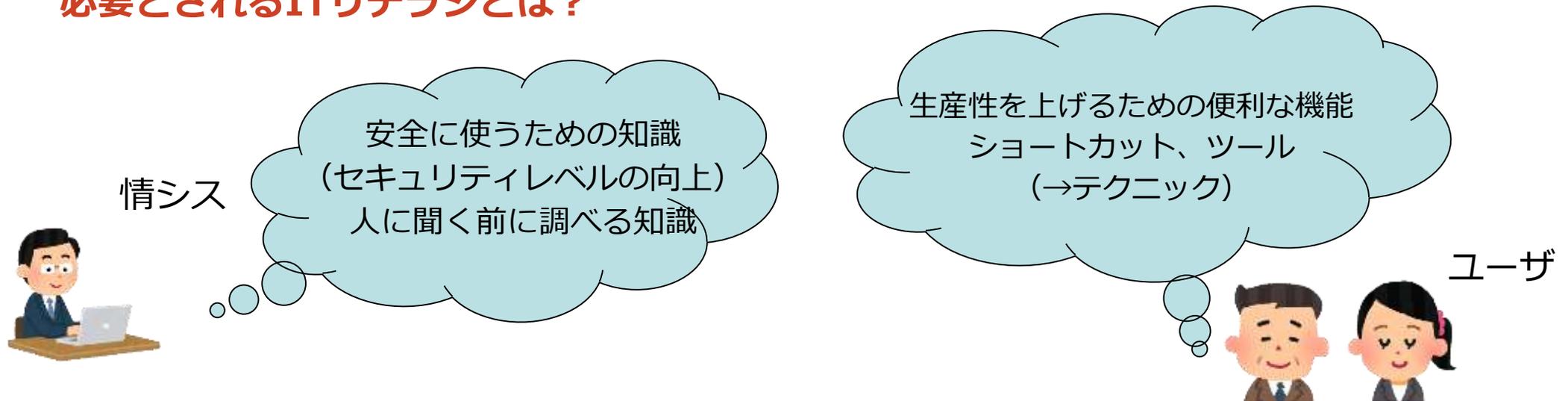
	
<b>求めるITリテラシーとは</b>	
ツールの使い方や、操作、機能の活用	情報システムに対する理解・判断

ユーザが求めるITリテラシーと、情シス部門が求めるITリテラシーにギャップがある。

## ❖ 必要なITリテラシーを考えるにあたって

- ITリテラシーを定性的把握することが望ましい  
⇒ITリテラシーについて段階ごとに定義 <参照> 「ITリテラシー分析」シート
- 求められるITリテラシーが変わってきていることにも注目すべき
- ユーザが必要と考えるリテラシーと、情シス部門のそれとに差があることを認識する

### 必要とされるITリテラシとは？



ユーザのリテラシー向上を図るにあたり、まずは現状について把握する必要がある

各組織におけるユーザのリテラシーを把握するツールとして、カテゴリ（デバイスやアプリケーション）とレベル（習熟度）によるスキルマップ化を試みた。レベル3を**義務教育**相当とし、組織全体の必要スキル内容を明らかにすることで、全体教育カリキュラムやコンテンツ準備の指針になると考えられる。

## カテゴリ例

大項目	中項目	小項目
IT全般	デバイス	パソコン
		スマートフォン
		ファイルサーバ
	ネットワーク	社内ネットワーク
	セキュリティ	IDとパスワード
アプリケーション	コラボレーション	メール
		チャットツール
		Web会議
	文書作成	Word・Excel

## レベル例（カテゴリ：チャットツール）

			カテゴリ：チャットツール
レベル	5	プロフェッショナル	チャットツールへのアプリ組み込みや連携機能を活用できる
	4	推進者	チームの作成・管理ができる。 アプリケーションのその他独自機能を使いこなすことができる。
	3	<b>義務教育</b>	<b>いいね、メンションが使える</b> <b>チームと個別チャットの違いを認識して、適切な使い分けができる。</b> <b>グループチャットに他人を招待することができる</b>
	2	初心者	アプリケーションを立ち上げることができる。 チャットの読み書き、送受信ができる
	1	抵抗勢力	チャットツールを使いたがらない (メールをチャットの様に使う)

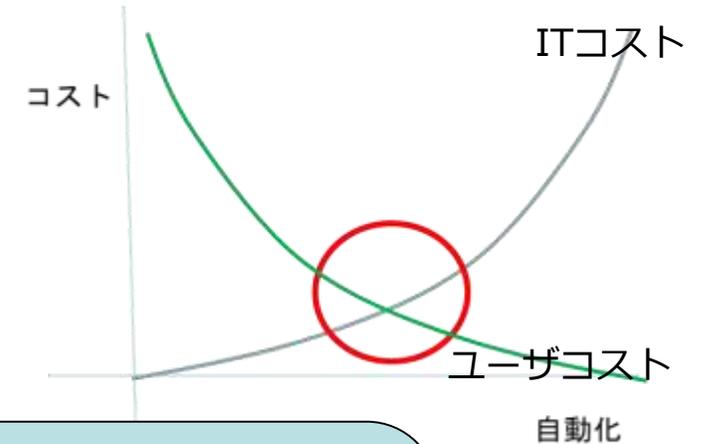
1. リモートワークの増加や、クラウドサービスの活用、セキュリティの強化に伴い、ITリテラシーを必要とする場面は増加している。
2. ITリテラシーは重要であるが、ユーザの求めるITリテラシーと、情シス部門が求めるITリテラシーにギャップがあることを前提にした施策が必要。
3. ITの利用環境が日々変化しているので、必要なリテラシーとそれを教育する情シス側の提供環境（手段・教材）を各々見直す必要がある。
4. ITリテラシーレベルについては、検討メンバーで整理してみた。  
検討メンバー内での義務教育が必要なレベルではないだろうか。各社ごとにそのレベルの人がどんな割合で存在する状態を目指すのかの参考にしてほしい

補足：4章では、リテラシーレベルを高める話を重点に検討したが、どこまでリテラシーを高める必要があるのかについても議論した

## 補足：ITリテラシーをどこまで高める必要があるか？

どこまでITリテラシーを高める必要があるか、については立場によって言い分も考え方も異なる。

例えば・・・PCのセットアップ作業の場合  
ユーザにどの程度依頼するのか、どの程度システム化するのか・・・



### ユーザの言い分

PCは、手間をかけずに使いたい  
PCセットアップにリテラシーは必要ない



### 情シスの言い分

ある程度のリテラシーは、身に着けて設定は自分でやってほしい  
システム化するにはお金がかかる



### 会社の言い分

ユーザ負担が少なく、システム化費用も抑えたい

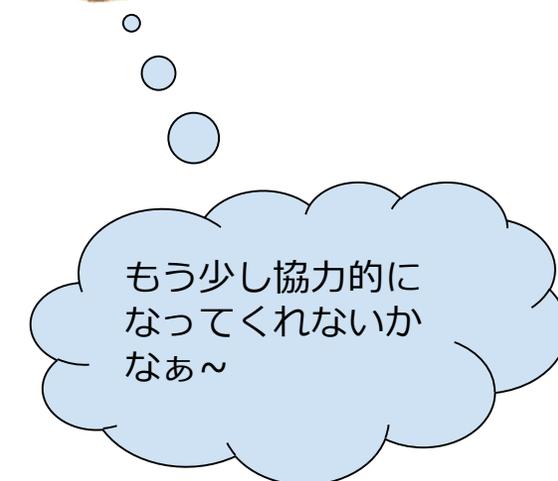


それぞれの立場での言い分を「あるある」形式で、次ページ以降に掲載しました

- スマホの操作のサポートが難しい
  - 相手の画面が見えないため状況が分からない
  - スマホの設定・UIのバリエーションが多い
- SaaSが沢山入ってきたため**対応が追いつかない**
- 対面だと時間を気にせず、問合せや質問に対応しないといけなかった
- ネットワークの品質やセキュリティなど、想定していなかったケースが増えている
- システム管理する立場として、端末・OS・パッチなどグローバルで単一設定にしたいが、各国の**個別事情で単一設定にできない**
- 機密情報に対してユーザが誤って権限付与してしまい、検索に出たことを情シスのせいとされた
- ユーザに作業の必要性を説得するにあたって：
  - ユーザがもっていて当たり前のリテラシーとして作業を依頼すると**反感を買う**
  - セキュリティを強化する必要性については理解できるがユーザ自身が作業をやる理由にはならない
- 会議が終わってから、ITについて相談の時間を**ユーザから要求されることが増えた**
- 施策を講じる際に、丁寧に理由を説明しないと、ユーザの不満は増加する

## 情シスの基本的なスタンス

- ・ユーザが何もしなくても使えるのが理想だがそのためにはすごいコストがかかる
- ・その人にしかできない作業は、ユーザが実施
- ・ほかの人でもできる作業は、どこまで面倒見るかの判断が重要



もう少し協力的になってくれないかなあ～

- そんなにお金がかかったらできない（そんなに金は出さん）
- 成果を早く出せ
- ROIの金額と発現時期を示せ
- 対前年比で予算は守りたまえ ⇒ でもDXでビジネスを作れ
- DXを推進しろ（DX + コロナで多様化が進む）
- AI・IoT・クラウドは活用できているのか？
- どこやらの会長は、こんなのを使っているらしい。経団連は～～
- 他社事例と比較したい！
- 部門を超えると、作法が変わるので、その取捨選択が使い分けが難しい
- リテラシは高めて！でもお金は出さない。どうやるか、どこまで高めるかは情シスが考えて
- リテラシ向上の評価方法は情シスが考えて（KPI、KGI）
- （経営陣がわかってるつもりになっていると・・・）経営陣のITリテラシ基準で方針を決めようとする

## 会社（経営陣）の基本的なスタンス

必要なITリテラシーのレベルを決めるのは情シスの仕事である  
何にコストをかけるかは会社が判断するので、安価で効果が高い施策を情シスが考えるべき



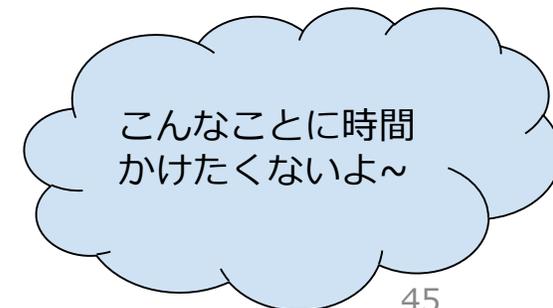
なんでこんなに金かかるんだ！！

## 補足：ユーザあるある

- メールで説明されたって分かんないよ、**とりあえず電話していい？**
- 電話や直接依頼は強制的にその場の処理を求められるので、最後の手段か？
- オンラインワークになってメールの量が膨大に・・・さばききれないよ。。
- チャットやメールなど文章でやり取りだと対面と比べて相談しにくい
- オンライン会議での**沈黙の解釈が難しい**
- コミュニケーションツールが増えてきて、いろんな**ツールの使い方を覚えな**いといけなくなった
- 人によって、メール、チャット、添付はBOXリンク、従来型のメールに添付しないとみてもらえない
- ホワイトボードが使えないため、ディスカッションがしにくい
- 育成する側、される側両方とも、気軽に声が掛けづらく、細かいコミュニケーションが取りにくい
- なんとなく、雰囲気伝わっていたことや周囲の振る舞いをみて参考にするとかが出来なくなった
- 普段カメラOFFで会議しているので、新人さん、中途採用の人など顔と名前が一致しない（会社で会っても分からない）
- リアルのときは、先輩が他部署との橋渡しや雑談等する機会があったけど、オンラインだと会議の内容にフォーカスするので、人脈や関係性を作るのに苦労する
- マニュアル見ながらの**設定作業は私の仕事じゃないでしょ？**

### ユーザの基本的なスタンス

- ツールは業務を遂行させるための道具
- 道具の手入れ・品質向上は、情シスの仕事
- ITリテラシー向上が必要なのか？
- ITリテラシーなんかなくても使える道具が欲しい



## 5章 まとめ



コロナ禍の対策のため、働き方には様々な変化が出てきました。オンライン系のツールの充実やリモートワークの定着など新しい働き方を強制的に実現してきました。

旧来の働き方しかできない人はリモートワークにまごつき、コロナ禍入社社員は誰とも会わない日々が続いたりしてメンタルが辛い状況になったりもしました。

アフターコロナのニューノーマルでは、コロナ禍で増えた新しい働き方の選択肢を従来の働き方の選択肢に加え、多様な働き方を実現するようにしたいですね。

本レポートでは、より効果的なニューノーマルを実現するためのヒントになるよう様々な視点での示唆をまとめることが出来ました。

特に、若手のお悩み相談や、ITリテラシーの底上げなどは人材育成の参考になるのではないのでしょうか。

従業員のロイヤリティ醸成やエンゲージメント強化には、従来から取り組んでいる職場環境改善は必ず必要なことですし、出社することによるメリットは多数あります。

コロナ禍対応で増えた新たな働き方の選択を加えて、より魅力ある職場を作って、大いに成果を上げようではありませんか。

## 冬季オリンピックの日本女子カーリングチーム方式コミュニケーションの勧め

- ❖ とにかく明るい。
  - 笑顔を絶やさず接していればチームは明るく前向きになる
- ❖ 全員が役割を持って大きな声を出す。
  - 自分の役割を理解し、メンバーからの声掛けで更に自覚が進む
- ❖ 挨拶や一言を絶やさない
  - 失敗しても一言声をかけてもらうだけで前向きな気持ちに切り替えられる
- ❖ 喜怒哀楽を共にする
  - 成功しても失敗しても、成果が出ても出なくても結果を感情で共有することで一体感は増す

会社名	氏名
積水化学工業(株)	原 和哉
(株)シーエーシー	齋藤 学
	萩原 由梨奈
東京ガス(株)	町田 智治
	杉浦宏樹
	清文乃
シナネンホールディングス(株)	島田 陽
SCSK(株)	三瓶 登志江
	竹林 淳
三菱ケミカル(株)	平田 俊彦
(株)NTTデータセキスイシステムズ	宮葉 美月
ジブラルタ生命保険(株)	伊澤 美香
ガートナー ジャパン(株)	志賀 嘉津士
日産自動車(株)	村島 登晴
日本ユニシス(株)	佐藤 奈美

## Appendix ITリテラシーレベル

