

コロナ禍の先を考える

人事対応と  
アクションプラン  
Part 1



# 始めに

コロナ禍で急速に広がったテレワークは働き方の新しいスタンダードになりつつあります。

通勤時間のロスが減らす、自宅で集中した作業ができる、といったメリットの半面、様々なデメリットも聞こえてきます。雑談が無い中でアイデアが浮かばない、ついつい時間を気にせず結局長く働き続けてしまう、メリハリがつかない、これからのキャリアが見えない…

マネジメントの観点からも、勤怠管理や残業管理、通勤手当・テレワーク手当をどう変更・導入するかといった労務管理を始めとして、遠隔での人事・業績評価をどのように扱うか、そして、日々のコミュニケーションの活性化も課題になっています。

どうすればモチベーションを高く持ち続け会社への帰属性を保てるか、そして、メリハリをつけながらパフォーマンスを上げ続けやすい環境を整えることができるのか。

このようにコロナで始まった刺激が、思いのほか広範囲に影響を及ぼしていること、さらに、真の働き方改革につながることも示唆しているようにも思われます。

今、そしてこれから、人事は何を考えていけばいいのか、これからの考えた人事、に求められる視点を整理してみたいと思います。

# コロナ禍による変化、とこれから

コロナ禍に強いられた在宅勤務（テレワーク・リモートワーク）

ポストコロナに向けての揺り戻し

リモートワークの恒常化をはじめとする新しい働き方の模索

新しい働き方への取り組み

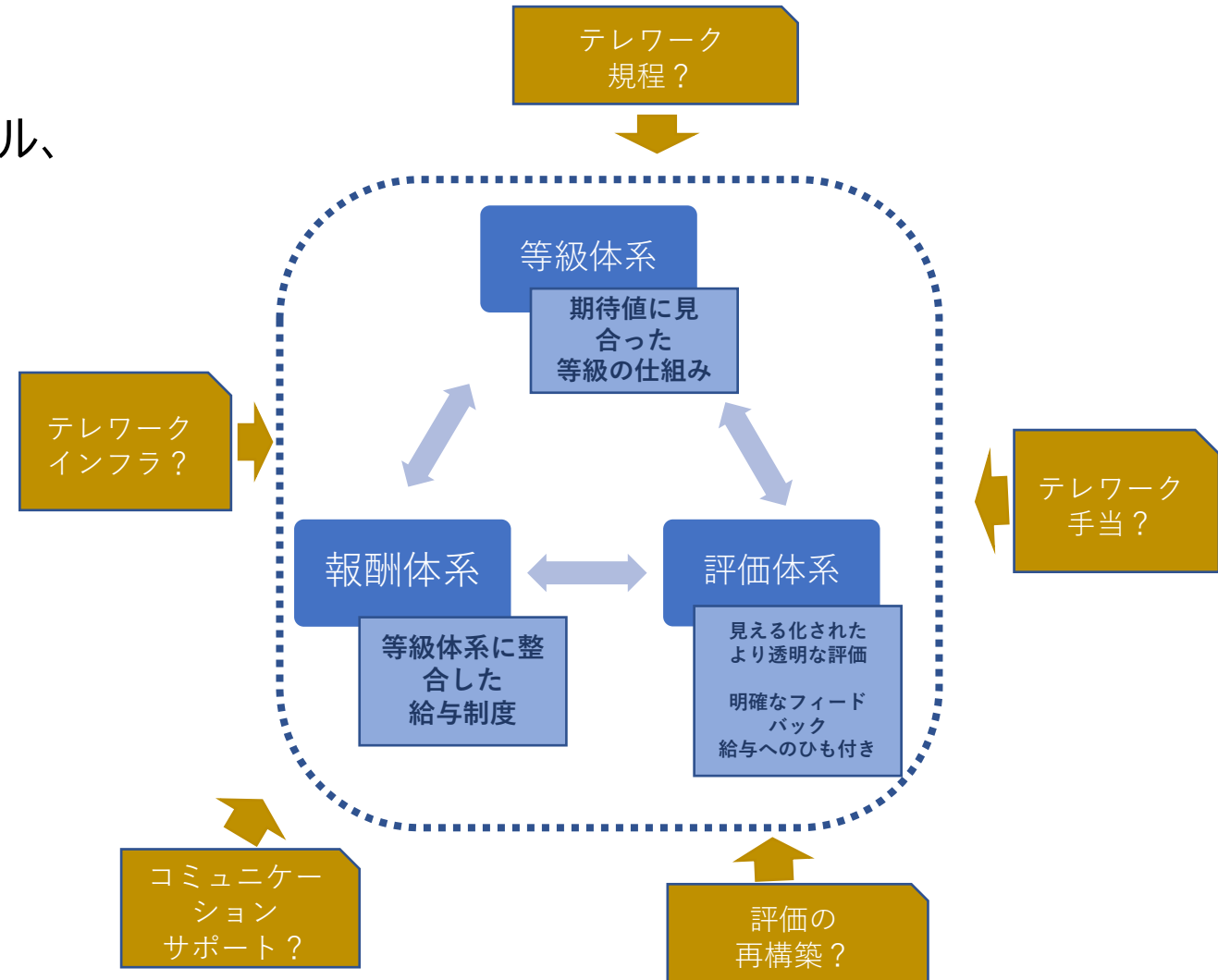
## コロナ禍に強いられた在宅勤務（テレワーク・リモートワーク）

- テレワークを支える人事のしくみ
- テレワークを支えるカルチャー
- テレワークにおける心理的なsecurityの担保



# テレワークを支える人事の仕組み

1. 日常のルール➡テレワーク規程等社内ルール、規程類の準備
2. 手当の見直しとテレワークへのインフラ整備
  - 通勤手当はそのまま？ 他に手当は不要か？
  - PC、携帯電話、wifi 環境等インフラへの支援
  - 情報セキュリティの強化
  - 働く環境を整えるための支援
3. コミュニケーション・情報共有へのサポート
4. 評価へのインパクトに応じた制度の見直し



# テレワークを支える人事の仕組み

## 1. ルールの整備

まずは、ルールの確認から始めましょう。

- テレワーク規程等社内ルール、規程類の準備・整備

テレワークは多くの会社にとって新しい試みとなっている。従ってテレワークに関わる会社方針、テレワークの定義、に加えて、テレワークを通して社員に求められていること、可能なこと・してはいけないこと、上司への報連相の基本ルール、等を定めることが肝要。

- テレワーク規程の位置づけ

この規程の社内における位置付けについては、会社のサイズやその業務展開のステージによって判断可。

# テレワークを支える人事の仕組み

## 2. 手当の整備

**規程には、ルールとして併せて手当の検討も必要でしょう。**

- 通勤手当

毎日出勤している訳でもないのに通勤手当をこのままフルに支給すべきか？  
減額をする場合にはどのような基準を作るか、どのように支払うか。

- テレワーク手当

在宅勤務により→ 自宅の光熱費が上がる、自宅でワークスペースとして適する環境を整備する必要が生じる等、追加出費をカバーする何らかの補償（手当支給）の必要性の検討が求められる。  
手当を支給する場合には金額をどのように設定するか。設定する場合には、「通勤手当は非課税対象であるのに対し、新たな手当は課税対象となること」、並びに「新たな手当は割増手当の基礎となる賃金に含められること」も忘れてはならない。

テレワークを支える人事の仕組み

## 3. コミュニケーション・情報共有へのサポート

日々の業務のインフラは大丈夫ですか？

- これまでの仕事におけるコミュニケーションの変化

業務に関わる報連相を含め、日々の業務遂行に関わるディスカッション、ミーティングにて共有されてきた会社やクライアントの動向、ビジネス環境に関わる情報共有などが、chat や Zoom等 ビデオ会議を介して行われることが増加。

- 変化への対応のニーズ

単に業務目的の意思疎通に限らず、日頃の何気ない会話で得られる帰属感や仲間意識等を支えるためにも、one-on-one ミーティングに加えて、異なる情報共有や単に話をする、仕掛けやツールなどを設ける必要が高まっている。





## テレワークを支える人事の仕組み

# 4. 評価へのインパクトに応じた評価制度の見直し

### 評価の見直しは必要ありませんか？

- テレワークによって、部下の働く姿を直に観察することは難しくなり、人事評価にあたってはこれまでの「目で見て確認」という物差し、での評価はより困難に。
- これまでの評価指標に代わり、リモートであっても十分に評価ができる指標の必要性が高まっている。例えば、テレワークにおいても、目に見える・観察できる(observable)評価、即ち、仕事のやり方や姿勢を評価するといった**プロセス評価**から、アウトプット・結果といった**業績評価**への比重が大きくなることが予測され、このような変化に対応できる評価の仕組みが求められる。

# アクションのお勧め

- 前述4つの項目について、ご相談に応じます。どうぞ些細な確認であっても、お気軽にご連絡ください。

尚、Part 2では、リモートワークの恒常化をはじめとする新しい働き方の模索、その取り組みについて考えていきたいと思えます。

株式会社 こーぽらんて

連絡先 03-6880-9096

又はweb site上部の**お問い合わせ**からご連絡ください。

