

# 在宅勤務における コミュニケーション活性化の工夫とは

在宅勤務では、コミュニケーションの頻度が減るため、業務進行上の問題に加え、モチベーションの維持やメンタル面での問題も生じることがあります。そこで、在宅勤務中のコミュニケーション活性化の施策を考えます。

特定非営利活動法人しごとのみらい  
理事長

竹内 義晴

## 在宅勤務の浸透によって生じた メリット・デメリット

あなたの会社では、在宅勤務がどのくらい浸透しているでしょうか。「出社しなくても、在宅勤務でほぼ仕事がまわる」という会社から、「まだまだ浸透しているとはいえないが、オンライン会議は増えた」といった形まで、その状況はさまざまでしょう。

とはいえ、コロナ禍前と比較すると、ほとんどの人が「オンラインでのやりとりが増えた」と感じ

ているのではないのでしょうか。

在宅勤務が広がり、「働く時間や場所の制約がなくなった」「通勤がなくなり、時間の余裕が生まれた」「仕事のデジタル化が進んだ」「オンライン会議が浸透し、無駄な移動がなくなった」などのメリットが生じました。

一方で、会社に出勤しているときと比較して「コミュニケーションの量や頻度が減った」と感じている人も多いはずです。

その結果、「同僚が何をしているのかわからない」「仕事の進捗や成果が見えにくい」といった、

会社に出勤していたころは感じたことがなかったデメリットも生じています。

また、在宅勤務は、1人で仕事をしなければならぬ場合が多く、孤独感を抱いたり、メンタル面の不調を感じている人も少なくありません。

コロナ禍が短期的なものであれば、事態が落ち着くのを待つことも1つの手段です。しかし、いまのように長期化し、在宅勤務が進んだ状況では、会社としても、これらの問題に対応するための変化が求められます。

## 在宅勤務によって起る さまざまな問題

まずは、在宅勤務を行なうようになると生じる、さまざまな問題について見ていきます。

オンラインによるやりとりが中心となる在宅勤務では、コミュニケーションに限らず、**図表1**のような問題が起こります。

ここに挙げた「業務上の問題」や「家庭に仕事を持ち込むことによる問題」は、コミュニケーションとは直接関係はありません。し



図表1 在宅勤務で起こるさまざまな問題

## ■コミュニケーションの問題

- ・気軽な会話がしにくい
- ・心や体の状態を共有しにくい
- ・仕事の進捗や成果が見えにくい
- ・意図せぬ誤解が生じやすい／冷たい印象で伝わりやすい
- ・信頼関係やエンゲージメントが低下する

## ■業務上の問題

- ・社内の情報にアクセスできない
- ・紙の書類を受け取れない／提出できない
- ・会社と異なり、自宅だと作業環境が悪い
- ・IT ツールに慣れが必要

## ■家庭に仕事を持ち込むことによる問題

- ・気分転換しにくい
- ・運動不足になる
- ・仕事とプライベートの区切りがなく、時間管理が難しい
- ・子どもの世話や、家事など、パートナーとの調整が必要になることがある

かし、コミュニケーションを重ねていくことで解決する場合もあります。そこで、ここからはこれらの問題を中心に、コミュニケーションの活性化で解決する方法をみていきます。

## コミュニケーションを活性化する工夫

在宅勤務によって起こるコミュニケーションの問題は、ツールで解決できるもの、ルールで解決できるもの、両方を組み合わせるものなどさまざまです。

### (1) 気軽な会話がしにくい場合はツールを替えよう

「気軽な会話がしにくい問題」を解決するためには、情報共有ツールをEメールから、チャットやグループウェアなど、ざっくりばらんなテキストによる会話や、情報共有がしやすいツールに変更することで解決できます。

Eメールで連絡する場合、「件名」や、「〇〇部長 お疲れ様です。〇〇です」といった枕詞をつける必要があります。

そのため、「先日の打合せの件、どうになりました？」のような、ざ

っくりばらんな会話がしづらくなります。

チャットやグループウェアは、件名や枕言葉をつける必要がないため、「会社でざっくりばらんに話しているようなコミュニケーション」ができます。

また、「メンション」機能を使うことで、伝えたい相手に通知が瞬時に届くため、タイムラグも軽減できます。

### (2) 心や体の状態は「気分天気」で共有しよう

会社に出勤している場合、「はあ」というため息やイライラしている様子などから、同僚が置かれている様子がわかります。つまり、心や体の状態が自然と共有されるのです。

一方、在宅勤務の場合、目の前に相手がいらないために、「心や体の状態を共有しにくい問題」が起こります。

そこで、心や体の状態をオンライン上で共有しやすくするための「ちょっとした工夫」について紹介します。

筆者は、いまの気分を天気にとえて書く「気分天気」を毎朝グループウェアに書いています。

心や体の状況を「今日は、体調が悪くて気分が乗らない」「なんとなくやる気が出ない」のように、そのまま表現するのは難しいものです。

そこで、気分を天気にとえて、「今日の気分天気…くもり時々晴れ」のように、伝えやすくなったのが「気分天気」です。

以前、気分天気が「くもり」の状態が続いていたときには、それに気づいた同僚が「くもりが続いているようですが、大丈夫ですか？」というコメントを寄せてくれました。

ちょっとしたやりとりですが、嬉しかったです。

### 仕事の進捗や成果は「定期的」に話す場と「分報」で共有

仕事の進捗や成果が見えにくいと、「ちゃんと仕事しているのか？」といった不信感を抱きがちです。

「仕事の進捗や成果が見えにくい問題」は、朝会や1on1ミーティングなど、定期的に話す場を設けることで解決できます。

筆者のチームでは、毎朝「昨日やったこと」「いま、困っている

こと」「今日やること」をオンライン朝会で共有しています。

このように、毎日話すことで「誰が」「何をやっているのか」がわかります。

また、悩みや困りごとがあるとき、「ちよつと話を聞いてほしいのですが……」と声をあげるのは難しいものです。

そこで、1on1ミーティングをオンラインで行ない、在宅勤務のコミュニケーション不足を補います。「週に1回30分」など定期的に話す場を設けることで、業務上の問題や心身の状態を共有しやすくなります。

日報などで、業務の状況を逐次共有するのもオススメです。

筆者は、始業時に「今日やること」を、終業時は「今日やったこと」や「所感」をグループウェアに書いて情報共有しています。

また、チャットで「いまから〇〇に着手します」「ちよつと煮詰まっているので休憩します」など、その時々、思ったり感じたりしている状況や感情をできるだけ共有しています。

日報よりも「頻繁にやりとりする」という意味合いで、筆者が複業勤務するサイボウズではこれを

「分報」（ふんぱう…分単位の報告）と呼んでいます。

## 「肯定的な言葉づかい」と「文字に表情」を活用する

在宅勤務では、文字によるコミュニケーションが増えます。

しかし、対面によるコミュニケーションと異なり、テキスト情報には「声のトーンや抑揚」「顔の表情や身振り手振り」といった非言語情報がないため、「意図せず誤解が生じやすい」「冷たい印象で伝わりやすい」といった問題が起ります。

たとえば、同僚から「〇〇さんの□□が問題です」などのネガティブなメッセージが送られてくると、「何か、怒っているのかな?」「心配かけちゃったかな」と、気になったり、心配になったりしてしまいます。

また、相手の配慮のない言葉にイラっとして「そんな言い方をしなくてもいいのに……」などと思うこともあるでしょう。

しかし、これらも実際に話してみると、「ちよつとした誤解だった」というケースが大半です。

意図せぬ誤解や冷たい印象を防

ぐためには、「肯定的な言葉づかい」と「文字に表情をつける」ことをオススメします。

先ほどの「〇〇さんの□□が問題です」ならば、「〇〇さん、□□は、△△にするともっとよくなりますよ。これからも期待していますね」のように、内容は同じでもできるだけポジティブな言葉づかいを意識しましょう。

また、「ありがとうございます」という一言も、「ありがとうございます!」「ありがとうございます!」「あざす!」「あざす!」「あざす!」「あざす!」のように、表現方法を工夫するだけで、言葉に表情が生まれます。

ちよつとした工夫ですが、テキストコミュニケーションではこのような心配りが重要なのです。

また、テキストのやりとりで「あれ? ちよつと誤解が生じているな」と感じたときは、早めにテレビ会議など直接話す方法に切り替えるのが、コミュニケーションのトラブルを防ぐコツです。

## 信頼関係とエンゲージメントは「リアルに会う」場で回復

在宅勤務は「リアルに会う」機

会が圧倒的に少なくなるため、信頼関係や会社へのエンゲージメントが低下しがちです。

エンワールド・ジャパンが2021年12月に発表したリモートワークに関する調査によれば、約6割の企業が「従業員のエンゲージメント・帰属意識に課題を抱えている」といいます。

そこで、コロナ禍の状況に合わせながら、意識的に「リアルに会う場」を設けてみましょう。

筆者は、これまでの長期にわたる在宅勤務の経験上、「たまには、チームのメンバーと同じ時を過ごす」ことの重要性について感じてきました。

在宅勤務で1人、誰にも会わずに仕事をするのは、ことのほか寂しく、孤独感を感じるものです。「たまには、みんなと会いたい」という気持ちを抱く人もいます。

この課題を解決するために、筆者は、地元の新潟県妙高市で、オフサイトミーティングや合宿など「リアルに会う場」をつくり、コミュニケーションの課題を解決する取り組みをしています。

あるIT企業では、仕事柄、テレワークとの相性がよいことか

ら、以前から在宅勤務を行なっていました。

しかし、コロナ禍により社員同士がリアルで会う機会が以前にも増して少なくなったことで、「仕事はできるが、メンバーの人となりがわからない」といった問題が起きました。

そこで、在宅勤務のなかで感じる「現状の課題感」や、エンゲージメントをはじめとした「チームの理想」を話し合ったのち、「チームの一体感」を育むために、チームに分かれて共同体験をしたり、夜は焚火を眺めながら仕事やプライベートのことをざくざく

んに話したりするなど、「リアルに会う場」を設けました。

参加者からは、「普段離れているからこそ、非日常におけるリアルな共同体験が、チームとしてとても貴重だった」との声がありました。

このような取組みは、コロナ禍の状況によっては、参加者の意向を十分配慮する必要があるでしょう。しかし、「リアルに会えない」在宅勤務だからこそ、今後は「仕事のために」チームのためになる「リアル」を大前提に、「リアルに会う」場の設計が必要になると考えられます。

## 在宅勤務のコミュニケーションで生じやすい疑問と回答

在宅勤務のコミュニケーションは、ただ活性化すればよいというものではありません。

たとえば、プライベートへの余計な介入はリモートハラスメントにもなります。プライベートを切り離しにくい在宅勤務では、出社時よりもトラブルが起りやすいので注意が必要です。

在宅勤務でトラブルが起きやすい代表的な事例と防止策について

図表2にまとめました。

## 在宅勤務だからこそ気付けたコミュニケーションの大切さ

ここまで、在宅勤務に起こる問題と、その解決策について解説をしてきました。

前述したように、在宅勤務ではコミュニケーションはもちろんのこと、業務やプライベートなど、さまざまな問題が起きます。

しかし、今回多くの人が在宅勤務を経験し、これまでの「当たり前」が大きく変わったことによって、改めてコミュニケーションの大切さ、会話の大切さに気が付かれたのではないだろうか。これは、社会全体の「大きな気づき」だったのではないかと筆者は考えています。

今後、働き方はますます多様化していくでしょう。慣れない働き方に、まだまだ問題はあってもいいかもしれません。

しかし、日々起こるさまざまな困りごとを共有しながら、改善し続けることこそが、コミュニケーションの価値であり、在宅勤務のコミュニケーションを活性化する方法なのです。



図表2 在宅勤務でトラブルが起きやすい事例と防止策

トラブルが起きやすい事例	トラブル防止策
テレビ会議のカメラオン／オフは？	プライベート空間でもあるため、基本的に本人に任せましょう。ただし、全員オフだと会議がしづらいのも事実です。カメラオンを促すために「会議をやりやすくするために」「雰囲気を知りたいから」など、目的や理由を伝えます。人数を少なめにするのも1つの方法です。
テレビ会議時のプライベートとの切り分けは？	「子どもの声」「ペットの鳴き声」などは、場が和んだり、コミュニケーションのきっかけになったりするケースも。「気にしないでいい」旨を伝えましょう。なお、部屋や服装、化粧など、プライベートへの過度な介入はハラスメントの要因にもなるため、注意が必要です。背景画像を利用するなどの工夫をしましょう。
勤務時間外のコミュニケーションは？	在宅勤務の場合、労働時間が長くなりがちです。コミュニケーションは勤務時間内にとどめましょう。
コミュニケーションを円滑にするために、オンライン飲み会はアリ？	コミュニケーションを目的にしたオンライン飲み会はアリ。ただし、事情はそれぞれ異なるため、参加／不参加、出入りする時間は自由にします。ダラダラ続けてしまいがちなため、あらかじめ終了時間を決めておくとういでしょう。