

テレワーク環境下における マネジメント実践例

～私たちのテレワーク文化～

 BizMow

2021/06/23

企業概要

BizMow 株式会社

- 代表者 : 木村 仁哉
- 設立 : 平成20年4月17日
- 従業員 : 52名
- 資本金 : 1,000万円
- 事業内容 : オンライン事務代行
オンライン経理代行
財務コンサルティング



目次

1 事業実績

2 テレワークへのあゆみ

3 組織の特徴

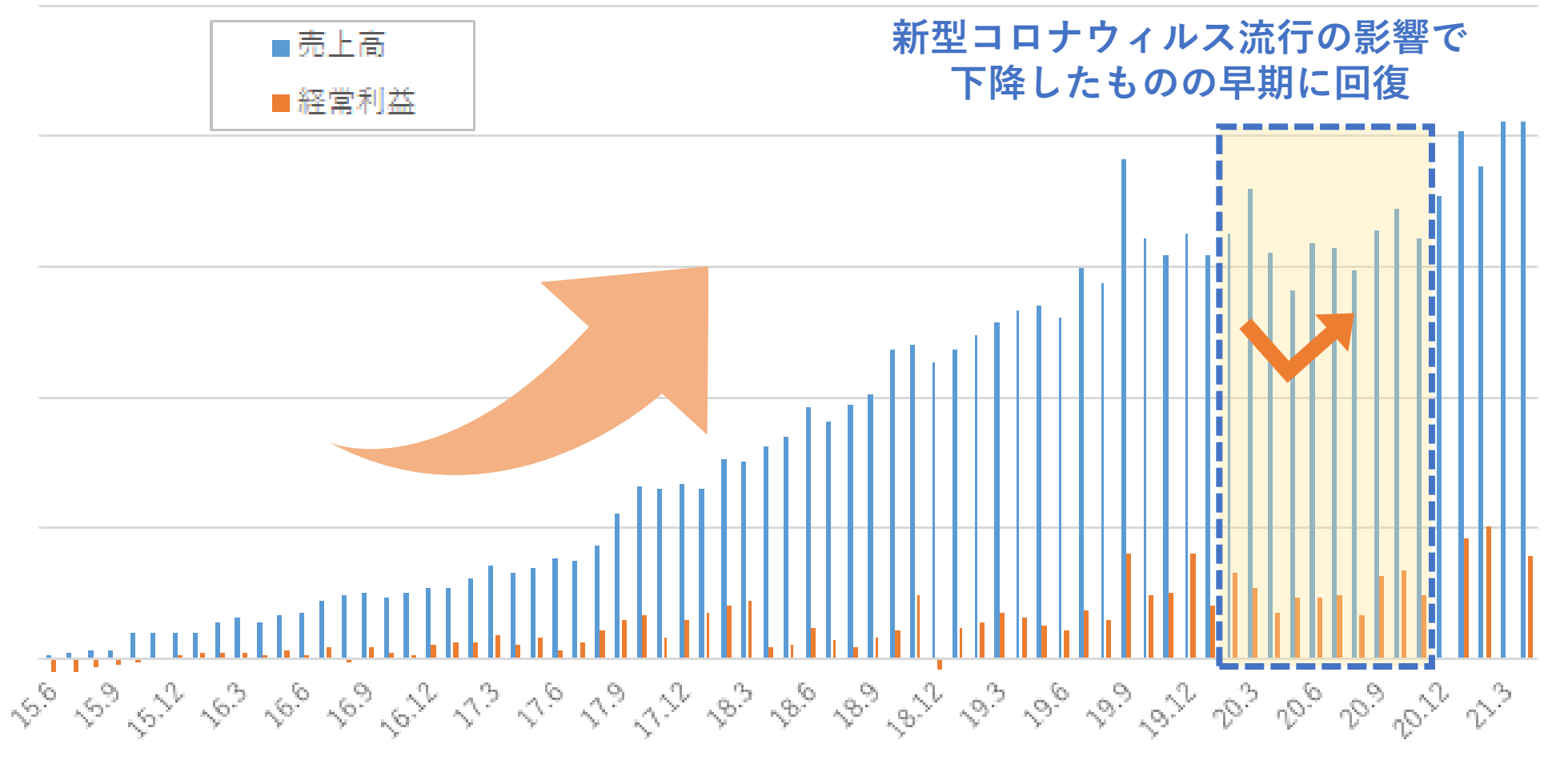
4 テレワーク定着にむけた課題

5 課題解決にむけたマネジメント実践例

6 未来について

売上高・利益推移

事業実績～売上高・経常利益推移表～



テレワークがもたらすインパクト

- 優秀な人材確保
- 生産性の向上
- 固定費の削減
- 事業継続性の担保
- 雇用創出と労働力創造による社会貢献

テレワークへのあゆみ

テレワークへのあゆみ

2010年

社員の子育てのため、在宅勤務制度を導入

はじめて採用した事務スタッフの妊娠がわかった際に、
妊娠・出産を経ても働き続ける事の出来る在宅ワークというスタイルを選択しました。

2015年

完全オンライン面接により採用を開始

書類選考とスカイプ面接により、**採用を完全オンライン化**。
オンライン求人に特化した求人媒体を利用することにより、採用コストも削減。オンライン面接とする事で、採用までに3度の面接を実行することができ、採用後のミスマッチも削減。

2017年

クラウドツールを導入

2017年にはGoogle Workspaceを導入。ホストとして全国に点在しているスタッフのアカウントを一元管理することにより、**社内全体のセキュリティを強化**。
また入退社の際もデータ移行や管理に時間を費やすことなくスムーズに対応可能に。

Google Workspace



テレワークへのあゆみ

2017年

月1回のオンライン1 on 1ミーティングを開始

月1回の上長面談を開始。業務の現状及び個人の意向を組織で把握することで、個人の組織指向性の向上やキャリア形成の支援が可能となりました。

2019年

社内組織文化部を発足

遠隔であっても社員のエンゲージメント低下を防ぐため、社内報の発行やオンラインランチ会、趣味趣向・地域別サークルの形成を促進するサポートを組織全体で行っています。

2019年

総務省「テレワーク先駆者百選」 企業に選定される



「テレワーク先駆者百選」とは

総務省では平成27年度から、テレワークの導入・活用を進めている企業・団体を「テレワーク先駆者」とし、その中から十分な実績を持つ企業等を「テレワーク先駆者百選」として公表しています。

テレワークへのあゆみ

2020年

熊本県八代市に サテライトオフィスを設置

2019年熊本県庁にて、熊本県立会いのもと、八代市と立地協定を締結。

紙媒体の社内バックオフィス業務の集約をすすめています。

同市内での積極的な採用活動を通して、地域住民の皆さまとの交流も深めています。



2020年

厚生労働大臣表彰 令和2年度「輝くテレワーク賞」受賞

令和2年度「テレワーク推進企業等・厚生労働大臣表彰（輝くテレワーク賞）」において特別奨励賞を受賞しました。

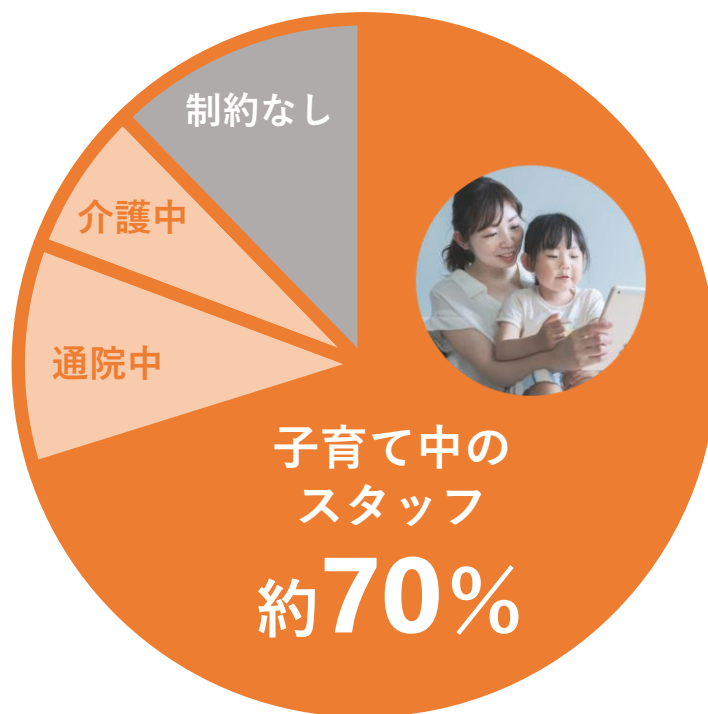
テレワークの活用によって、労働者のワーク・ライフ・バランスの実現において顕著な成果をあげた企業等を厚生労働省が表彰するものです。



組織の特徴

組織の特徴

弊社のスタッフの多くは一般的に就業率が低いとされている、
30代～40代の女性（内、子育て中のスタッフは7割）



仕事を行う上で何らかの制約があるスタッフが約9割

子育てしやすい社内環境

育休からの
復職率

100%



スタッフ濱口さんの声



現在、6歳と1歳の子育てをされていて、今年の4月に育休から復帰をしました。長男の時の育休復帰時は、テレワークを導入していない別の会社に勤めていたので、復職時は子供の病気で何度も仕事を休む事があり、肩身の狭い思いをした経験がありました。今回の育休復帰も少し心配でした。

しかし復職時の面談でフレックス勤務に変更させていただき、実際復職後に子供が発熱した際などは看護を中心にしながら空いた時間で仕事を調整するといった働き方ができる様になり、とても助かっています。

他のスタッフも子育て中の方が多いので、急な勤務変更でも、皆さん優しい言葉をかけてくださり、とても温かい職場です。

テレワーク定着 にむけた課題

テレワーク定着にむけた課題

円滑なコミュニケーション
が難しい

長時間労働に
なりやすい

進捗管理難しい

雑談や交流の場が
なくなる

スキルの可視化が難しい
(特に新人スタッフ)



評価基準が不明瞭

業務効率・生産性
低下のおそれ



テレワーク定着に
むけたヒントは
マネジメントにあり！

課題解決に向けた
マネジメント実践例

主な課題3つへの取り組み

コミュニケーション

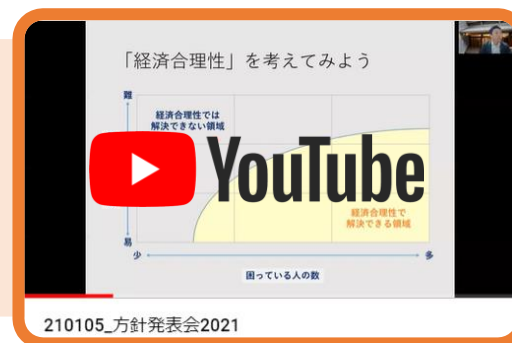
人事評価

人材育成

コミュニケーション

方針発表動画の公開

半期に一度、会社の方針発表動画を全社に向けて公開



1 on 1 ミーティングの実施

月に一度実施。業務報告だけでなく、1ヶ月振り返っての感想や他愛のない話も。悪い点の改善だけでなく、**良い点もしっかり拾ってフィードバック**を行う。



二本柱のフォロー体制

業務リーダーとマネージャー、複数名でフォローし、相談窓口を増やす

人事評価

／ キャリアラダー構築 ／

	スタッフ	シニアスタッフ	リーダー	マネジャー	シニアマネジャー
給与					
概要	豊富な業務スキルを持つプロフェッショナルとして、お客様に提供していたサービスを届ける。	お客様の主担当として業務全体を把握し遂行する。業務のノウハウを後輩スタッフに伝授し、高品質なサービスを提供する。	お客様全体の業務を管理し、後輩スタッフに指示しながら自らの判断で業務を進める。リーダーの成長を助け、その成長機会に対し、評価を行う。組織が円滑に動き、顧客の満足度を高める。	社員のエンゲージメントを高め、社員自身の成長や業務の適正化にコミットする。会社のビジョンと方針を社内外に明確に伝える。	マネジャーのマネジメントを行い、会社全体の生産性の向上のために、組織的な視野を持った行動と提案ができる。
役割	〇働き方と担当業務に理解を持ち定着を図る期間				マネジャーのマネジメント(適正値5~7人程度)を顧客の質や特性に応じ、組織の仕組みづくりやサービス実行を行う。
社からの期待値	〇将来的にリーダーを目指してほしい 〇まずはシニアスタッフにチャレンジ	〇将来的にリーダーを目指してほしい	〇BizMowブランド「頼りがいのある存在」を体現する 自分や後輩のホスピタリティを高め、社内外の信頼関係を築く 〇後輩を育てる 〇上流工程に取り組みたい人はマネジャーを目指してほしい	〇社員のエンゲージメントを高め、社員自身の成長や業務の適正化にコミットする 〇会社のビジョンと方針を社内外に明確に伝える	〇会社の社会的価値を高め、部門内のサービス品質管理・人の育成・安心して働ける仕組みづくり 〇組織全体からの信頼
人事評価面談		マネジャー (毎月の個別面談はリーダー)	マネジャー	社長・シニアマネジャー	社長
昇給昇格判断			シニアマネジャー	シニアマネジャー	社長
評価時期	半期ごと(1月、7月) ※入社して最初の1年間は				1年ごと(1月のみ)
評価項目 コンピテンシー	〇独立性 〇正確性 〇セルフコントロール 〇組織指向性	〇ホスピタリティ	〇専門性	〇フレキシビリティ	
期待される役割	<ul style="list-style-type: none"> 〇会社のビジョンを理解する 〇リモートワークに慣れる 〇業務量の比較的大きなお客様を担当 ※試用期間含む 〇正確性を保ち、効率よく業務の自律遂行を行い期待される業務上の役割を担うことができる 〇任せられた業務を一人でこなせるようになる 〇研修やOJTを通じて基礎的O2スキルを習得する 〇本部署のコミュニケーション・配属 	<ul style="list-style-type: none"> 〇会社の経営理念や方針・サービス内容を理解している 〇1~2社の主担当として業務をとりまとめ、品質の高いサービス提供の継続を行う。 〇担当業務の全体像を把握し、当社の役割を理解した業務遂行ができる 〇スタッフの確実な業務遂行とその品質の維持を行う 〇先を見通した業務の設計や提案ができる 	<ul style="list-style-type: none"> 〇社内外に対してBizMowブランド「頼りがいのある存在」を体現することができる 〇業務マネジメント(お客様とチームとのバランス調整・契約維持・追加発注) 〇セットアップからルーティン化と後輩に継ぐまでの一連の仕組みを回すことができる 〇業務対応に加え、幅広い知識や経験から業務改善や新しい提案を行う 〇業務KPI指標を下回らないよう確認し、持ち場を維持する。 〇後輩のスキルやキャリアを伸ばす視点でスタッフ(BizMow)の成長を力として支援する 	<ul style="list-style-type: none"> 〇会社のビジョンと方針を把握し、社内外に対して自身の言葉で明確に伝えることができる 〇シニアマネジャーが描いたゴールを達成するための仕組みを作る(提案と実行を促す) 〇幅広い知識や経験を持ち、業務に利益を上げるよう業務改善や新しい提案を行う 〇組織が円滑に動き社員が健全に働くために機動的行動や提案をする 〇社員に適切な目標設定や育成評価を行い、ベネフィットを創出できる 	<ul style="list-style-type: none"> 〇自社の理念やビジョンを組織に浸透させることができる 〇社長の方針をベースに、担当部門のゴールを決めて実行する(開拓を生み出す) 〇社員全体のスキルアップを目指した仕組みづくりを行う 〇マネジャーのマネジメントを通じ、シニアマネジャー候補を育成する。 〇部署の垣根を超えて、情報や行動の連携を促進させることができる 〇担当する業務範囲において、業務に利益をあげることができる 〇顧客の質や特性に応じ、組織の仕組みづくりやサービス実行を行う。顧客全体の生産性の向上を目指すことができる

Point : キャリアステップを明確に

会社が求めるゴールイメージとして、『リーダー』という職位を新たに置いた。

Point : コンピテンシーを細かく表す

コンピテンシーとは評価の視点をまとめたもの。細かく表すことで評価基準が明確になり、より詳細なアクションプランをたてることが可能になった。

Point : 半期に一度の評価面談では納得感が得られた

上長と目標設定とアクションプラン策定を行い、面談で実践と到達度を報告。評価基準が明確になることで評価に対する納得感が得られた。

人材育成

必要なタイミングに必要な研修を

ジャストインタイム研修

入社時ならびに各役職への昇格時をトリガーにし、各ステップで必要なスキル習得を行うための研修

スタッフ個々の実務スキルを確認

オンデマンド研修

テスト形式による隙間時間を利用した個人別研修により、実務スキルの確認ができる

受け身ではない、参加型研修

ワークショップ型研修

社員持ち回りのファシリテーターを起用することで、参加者が能動的にナレッジ・スキルを共有できる研修の実現

マネジメント育成

代表主催による、コンセンサスを重視した会社の未来像を形成・共有するための研修実施

新たなキャリアステップの提示

独立起業支援

経営目線の高い視座を持つ人材育成のために、独立起業を支援する制度発足

電話対応の何が苦手？（電話の特性を考える）

電話先の態度がわからないとき	こちらの知識不足で困ることが多い	心と作業の準備が出来ていない	敬語に気を遣い過ぎて、話してしまっ	良い表現がすぐに思い付かない	知らないことを聞かれたときに驚いてしまう	何の用事かわからない	感情を無くすにつれられる
お金がかかる	話が長いと自分の時間を削られる	上手に敬語が使えるかな...	相手の反応次第で敬語対応に対応が必要	相手の言葉が聞き取れない	相手の顔色がわからない	相手の声の調子がわからない	時間管理がしづらい
時間がかかる	相手の視線・気分がわからない	要件をつかみとるまで時間がかかります	話が覚えないうので感情が伝わりづらい	強めの口調の方が苦手です...	終始のタイミングが難しい	十分に考えられない	話が面白くなりません
緊張・テンパる	メモが頭に合わないときも	緊張が強い、いざというときに慌ててしまう					

未来について

以降DL用資料 その他の取り組みご紹介

取り組み① チーム制の導入

柔軟な働き方の実現

チーム制を採用しているので、急な稼働時間の変更にも対応可能。
公私のバランス調整が可能となり、稼働時間内の生産性を維持しています。

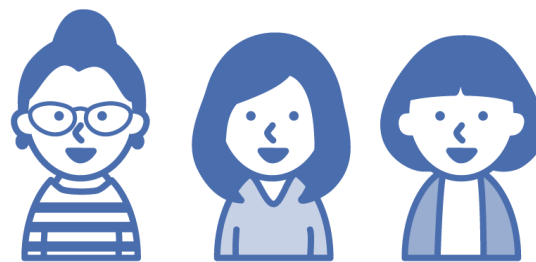
とある一日



子供が発熱しているので本日は
フレックス勤務とさせていただ
けますでしょうか。

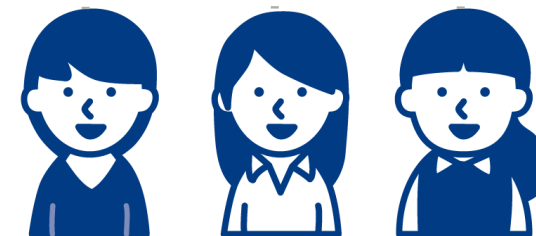
Aチーム

了解です！午前に対応が必要な
A業務のフォローは私たちが
やりますね！



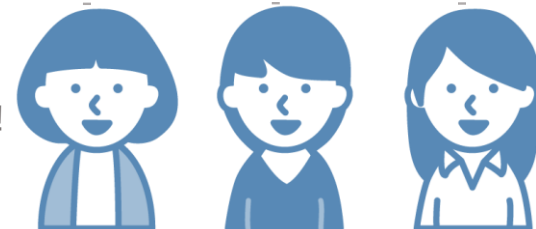
Bチーム

お大事になさって下さいね。
B業務はこちらで対応しますね！



Cチーム

はい！急ぎで対応が必要な
業務はこちらで巻き取りますね！
どうかご無理の無いように。



チーム制のイメージ図

	Aチーム 【A社案件】	Bチーム 【B社案件】	Cチーム 【C社案件】	Dチーム 【経理】	Eチーム 【人事】	個人の 稼働時間
 Fさん 子供が幼稚園から帰宅する13時までの勤務	9:00~11:00		11:00~12:00		12:00~13:00	4時間
 Hさん フルタイムでの勤務が可能	8:00~9:00	9:00~10:00		13:00~17:00	10:00~12:00	8時間
 Sさん 自身の通院の為週に2日はフレックス勤務		15:00~16:00	13:00~15:00	8:00~12:00		7時間
 Tさん 介護施設への送迎のため昼間に集中して勤務		13:00~15:00	10:00~12:00		15:00~16:00	5時間
 Kさん 常時フレックス業務量に合わせて稼働	13:00~15:00	17:00~19:00	11:00~12:00	10:00~11:00		6時間
業務別稼働時間	5時間	6時間	6時間	9時間	4時間	30時間

取り組み②組織文化形成

社内報の発行

会社の動きや考え方の発信
チームの動きの紹介・社員インタビュー掲載



オンライン交流会 もぐもぐコラボ

社内の横断的交流の場。自由開催を認め、
一部の時間を業務扱いとして開催を後押し。



サークル活動

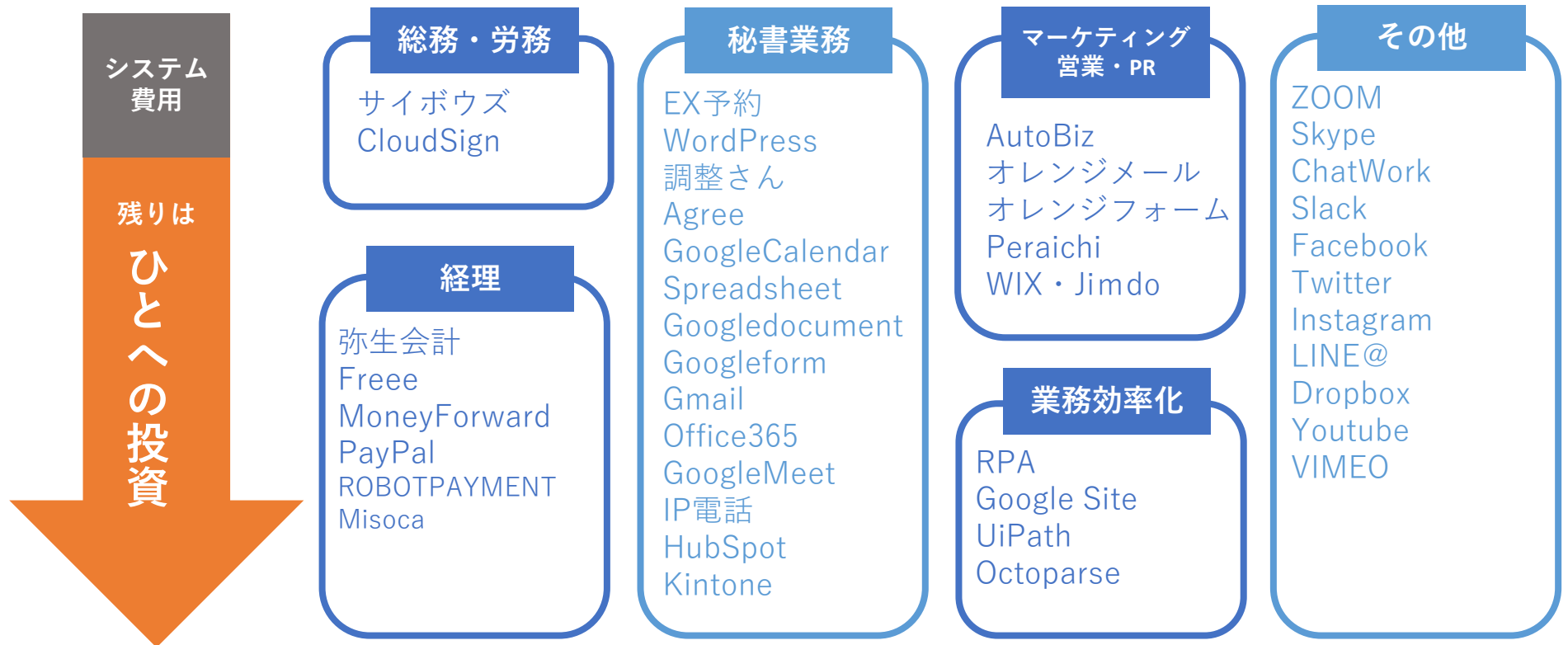
地域別・趣味趣向別に多くの部会が存在しています。
(漫画部・子育て部・九州会etc...)



取り組み③ コストの削減

業務の幅が広いいため、業務別に使用ツールを選定しています。様々なツールを併用することで、遠隔でも作業進捗が見える化でき、ロスなく業務遂行が可能。

システムにかかる月間費用もおおよそ**165,000円**と自社開発よりも低コスト！



社員のコメント

社員のコメント①



育児中の社員が多く、日常的に勤怠連絡が飛び交っていますが、チームのフォロー体制が完璧に整っており必ずお客様業務に抜けが出ません。在宅勤務でもチームで仕事をしているという実感があります。

R.Sさん



お客様からの「ありがとう」のお言葉や、一緒に働くチームの皆さんからの「助かった」「頼りにしてます」など嬉しい言葉を頂く機会が多いです。また、自身の知識やスキルアップが出来るため多くの側面からモチベーションが維持できます。

M.Iさん



年に2回の評価面談で上長とじっくり話す機会があり公平に評価をしようという環境があります。また、自分にどんな経験やスキルが必要かを提示される為、何をすれば評価につながるかが分かりやすいと思います。

Y.Wさん

社員のコメント②

「完全テレワーク」において問題視されやすいコミュニケーションですが、意思の疎通で困ったことはありません。それは、各々が離れているからこそ、相談しやすい、されやすい相互コミュニケーションをより明確に意識し、実践しているからだと思います。

M.Kさん

チームメンバーとはチャットで常に連絡を取り合うので、疑問点は即解消され意思疎通もできていると日々感じています。またチームミーティングや面談もあり、相談しやすく助け合える環境なので安心して働くことができます。

K.Sさん

スキルを身に付ける姿勢で業務に臨むと、どんどんスキルアップ出来る環境です。また、定期的に社内研修も開催されツール使用のスキルアップやリモートワークにおける業務のコツなども学ぶことができます。

M.Kさん

社内には、専門的な技術や知識、色々な経験を持った社員が沢山います。業務中に困った時には「これは〇〇さんが詳しいから聞いてみよう」と色々な分野で頼れる存在がいて本当に心強いです。そして、自分も困ったときに頼って貰える人になりたい！！というモチベーションにも繋がっています。

M.Oさん