



## 実施報告書

### 【さくや姫サミット 2020 プログラム】

- |   |  |               |
|---|--|---------------|
| 1 | オープニング／開会挨拶<br>静岡県くらし・環境部長 市川 敏之 ※録画配信   | (13:00)       |
| 2 | 基調講演<br>株式会社サンリオエンターテイメント代表取締役社長<br>サンリオピューロランド館長 小巻 亜矢 さん<br>『WITH コロナをわたしたちはどう働き抜くか<br>～働き方・マネジメント・コミュニケーションのニューノーマルを考える～』 | (13:05～14:15) |
| 3 | 分科会<br>・第1分科会 『わたしたちが創る「新しい働き方」』<br>・第2分科会 『管理職のためのテレワークマネジメント』<br>・第3分科会 『WITH コロナの職場コミュニケーション』                             | (14:30～16:00) |
| 4 | 分科会報告  | (16:15～16:50) |
| 5 | エンディング／閉会挨拶<br>浜松市 市民部 UD・男女共同参画課長 新谷 直幸   | (16:55～17:00) |

令和2年11月9日(月) 13:00～17:00 (入室開始 12:45)  
WEB会議アプリ「Zoom」でのオンライン開催 (運営拠点：クリエート浜松)

## 参加人数

項目		申込数	キャンセル	女性	男性	合計	
全体		129	12*			124	
内訳	第1分科会	わたしたちが創る「新しい働き方」	21	7	13	1	14
	第2分科会	管理職のためのテレワークマネジメント	7	3	4	0	4
	第3分科会	WITH コロナの職場コミュニケーション	14	1	11	2	13
	講演会へのみの参加		87	3*			

\*キャンセル連絡があったもののみ

※オンラインミーティングのため、数字は全て実測値。

※講演会は、1つのアカウントで複数名聴講の場合有り（参加人数には含めず）

## 基調講演

### WITH コロナをわたしたちはどう働き抜くか ～働き方・マネジメント・コミュニケーションのニューノーマルを考える～



株式会社サンリオエンターテイメント代表取締役社長  
サンリオピューロランド館長 小巻 亜矢 さん

#### 【講師プロフィール】

東京出身、東京大学大学院教育学研究科修士課程修了。1983年（株）サンリオ入社。結婚退社、出産などを経てサンリオ関連会社にて仕事復帰。2014年サンリオエンターテイメント顧問就任、2015年サンリオエンターテイメント取締役就任。2016年サンリオピューロランド館長就任、2019年6月より現職。

#### 《講演内容》

小巻さんには、「WITH コロナをわたしたちはどう働き抜くか～働き方・マネジメント・コミュニケーションのニューノーマルを考える～」と題し、突然のコロナ禍により、急速に変化していく「働き方」やそれによって生じる様々な課題を前に、私たちは何を学び、何を実践していくべきか…2月から5か月間もの間、サンリオピューロランドの休園を決断するに至った背景など、実際の体験談なども交えながら御講演いただきました。

初めに、今回の講演の聴講者に管理職が多くいることに留意され、コロナ禍による働き方の変化、特にテレワーク・リモートワーク等のオンラインでの業務が増えていく中で、経営者や管理職層が最も不安に感じているであろう「仕事の生産性」について取り上げ、「（コロナ禍での）働き方の変化によって、生産性はむしろ向上している」という、ハーバードビジネススクー

ルでの調査結果を示されながら、コロナ禍での働き方の変化によって生じている問題の本質とは何かを示されました。

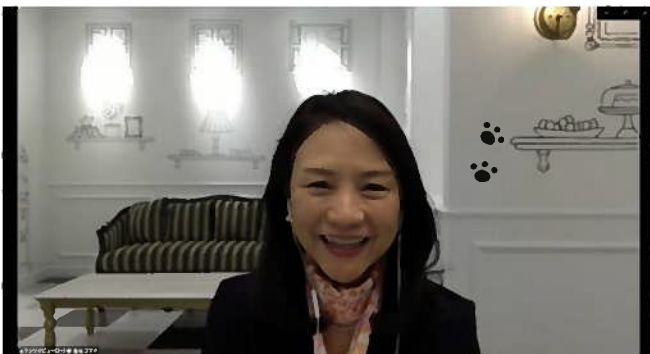
- テレワークへの移行によって、実は生産性は下がっていない⇒テレワークはテーマや業務に集中ができるため、むしろ生産性の向上につながっている
- 同僚との何気ない雑談やコミュニケーションが、仕事へのエンゲージメント、満足度につながっている⇒コロナ禍で今問題となっているのは、コミュニケーションの減少・低下が招く仕事や生活における利他の精神
- オンラインでは、リアルなやり取りの場で起こる話の脱線や意外性の発見、化学反応が起こりにくい⇒クリエイティビティやイノベーションが求められる職場・仕事には、オンラインの活用が難しい面もある

これらを踏まえた上で、「マネジメント」「コミュニケーション」の2つを、WITH コロナの時代のこれからのリーダーに求められる最も重要なファクターとして挙げられ、御自身が人や出来事に対してアプローチをする際にいつも意識し実践されている、

『出会う人・起こる出来事の全てをケーススタディだと考えると、客観的な視点に立つことができるようになり、物事の本質や次にやるが見えてくる』という理念を紹介されながら、突然のコロナ禍によって訪れた様々な危機に対しても、ケーススタディだと捉えれば、変革の契機とすることも可能であると提言されました。

これに対して参加者からは、『出会う人、起こる出来事は自己成長するためのケーススタディと捉えられるよう意識していきたい』『コロナ禍の今だからこそ、あらためてコミュニケーションの大切さを再認識した』『自分の気持ちの整理、考え方を変える事が、コミュニケーションや仕事のスキル（効率）アップにつながり、社内全体を明るくするのだと知った』『働くことは、いかに客観的に行動できるかが大事との言葉に感銘を受けた』といった声が寄せられました。

コロナ禍という世界共通の危機を前に重要なのは、危機を脱するためのやり方・方法を探ることではなく、これは「ケーススタディ」であると俯瞰的に捉え、何が一番大切で、次に何をやるべきかを客観的に見出すこと——。これからの新しい働き方を創っていくために、まずは自分のマインドセットからと、WITH コロナの新しい時代に向けたポジティブなメッセージを投げかけられました。



## 第1分科会 『わたしたちが創る「新しい働き方」』

### 1 コーディネーター [4名] (4グループ)

磯部玲子・野中裕美子  
今村映子・井澤ゆかり



### 2 グループディスカッション

- 問①：あなたの働き方は、コロナ禍で以前とどう変わりましたか？  
問②：理想とする働き方と、現実とのギャップをどう埋めたいと思いますか？

### 3 ディスカッションまとめ・感想

問①については、どのグループにおいても、大半の参加者から「コロナ以前とは働き方が変わった」とする声が聞かれました。職種によって多少の差はあるものの、多くの職場において社内外の情報伝達がオンラインでも可能になったことで、業務の効率化が図られ、通勤等の移動時間の削減により、コロナ以前より「時間的な余裕」ができたことを、働き方が変わったことの実感として抱いている方が多かったようです。

問②については、業務のオンライン化が進んだことで、「普段なかなか会えない人、知りえない情報と簡単につながるようになり、新しい出会いが広がった」「定時に帰れるようになった」「『時間的な余裕』をスキル・キャリアアップのために使えるようになった」など、それぞれが理想とする働き方に近付いた…とする意見がある一方で、「オンラインだと相手の感情を読み取ることが難しく、かえって神経を使うようになった」「人の肌の温度を感じるようなコミュニケーションが減り、人間関係が希薄になることが、子供たちの育成にどのような影響を及ぼすか不安を感じる」など、合理化が進みすぎることへの危惧や、社内外問わず、人と人とのコミュニケーションを求めている人が多くいる実態が浮き彫りになりました。

理想と現実とのギャップを埋めるために考えられる方策としては、「オンラインの特性をうまく生かせば、新たな出会い・コミュニケーションは増やせる。対面ではなかなか集えない人や、さくや姫サミットのような異業種交流の機会など、人と人とのコミュニケーションの場を意識して創っていくのがいいのではないか？」といった意見に、多くの参加者が賛同されていました。

## 第2分科会 『管理職のためのテレワークマネジメント』

### 1 コーディネーター [2名] (1グループ)

鈴木美晴・鈴木あゆみ



### 2 グループディスカッション

- 問①：御社のテレワーク導入比率や、受注先・下請けの状況は？ 導入されて感じた最大の疑問・違和感は、どんなことでしょうか？  
問②：従来の環境での「理想の上司像」に加え、テレワーク下で求められるマネジメント力とはどんなことがあげられると思いますか？

<p>分科会2 管理職のためのテレワークマネジメント</p>	<p>問1 テレワークの導入状況は？ テレワークに対する違和感は何？</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デザイン・監視体系・システム開発系・システム化できている事務系II</li> <li>・営業は遠行遠隔、20~50%程度、一方で製造・流通にはできない</li> <li>・支度金や手当などの制度整備 ・ツール：TEAMS、社内SNS（日報）活用</li> </ul>
<p>問2 テレワークで求められるマネジメント力は何？</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・感性・温度を大事にする領域は対話が必要なのでテレワークは難しい</li> <li>・テレワーク組・出社組との連携 →交代制</li> <li>・オンラインでのミーティング進行</li> <li>・終わった時間の確認（残業の管理）、16時に終礼（状況確認と情報周知も）</li> <li>・1人1人の評価は難しい</li> <li>・テレワークうつへの対処→出社に切り替え、ケア</li> <li>・成果物の差し戻しを減らしたい</li> <li>・派遣社員のための正社員の出社が必要になってしまう</li> <li>・評価制度（業務課題・目標に対する達成度、成果物に対する出来高制…）</li> <li>・出社の必要性をいかに減らせるか（伝票・事務処理、分散勤務できるように工夫）</li> <li>・育児中・BCPなどの観点からもテレワークは必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・空気を統めない環境でのチームマネジメント力=コミュニケーション力</li> <li>・俯瞰的に物事をみる力 客観視</li> <li>・テレワークができていない人たちへの配慮・環境整備</li> <li>・オンラインでもうまく意思を疎通しあう</li> <li>・タスクや進捗チェック（ICTツール活用）</li> <li>・働き方・目標するものが違う→多様な人・考えへの受容</li> <li>・言語化、イメージ化できる力</li> <li>・賛同力、ファシリテーション力、傾聴、いいボタンなどのなりアクションを活用</li> <li>・気持ちの開示、自分から伝えていくこと、相手に近づいていくこと</li> </ul>

### 3 ディスカッションまとめ・感想

#### 【問①】

20%～50%程度の会社において、テレワークの導入実績有り。ただし、同じ社内であってもデザイン系、システム開発系、システム化されている事務系、営業（直行直帰）といった職種においては、比較的テレワーク化が進んでいる一方、製造や流通といった職種においては、業務の特性上テレワークの導入自体が難しく、職種によって大きな差がある現状が明らかになりました。

テレワークに対して感じる違和感としては、「感性・温度を大事にする領域（商談など）は『対話』が重要なので、テレワークは難しい」「テレワーク組と出社組との間で遠慮が生まれてしまっている」「オンライン会議の進行の難しさ」「残業の管理がこれまでの仕事のバロメーターだったが、それがテレワークになったことにより見えづらくなった」といった、まさに現在進行形で日々感じている違和感・課題について、活発な意見が交わされました。

#### 【問②】

テレワーク下（空気が読めない環境下）で求められるマネジメント力＝コミュニケーション力としては、基調講演の小巻さんのお話にもあった「俯瞰的に物事を見る力・客観視」が、一番重要だとする意見で一致しました。その他、「テレワークができない人（職種）への配慮・環境整備」や「働き方・目指すものが違うなど、多様な人・考えの受容」などが今後大事になってくるとする意見や、WITH コロナ時代の管理職が習得すべきこととして、「進捗やタスクの管理、オンラインでも互いの意見・意思を上手く交わし合うために ICT ツールを活用する」「オンラインでの質問力・ファシリテーション力・傾聴・コミュニケーションツール（いいねボタンなど）活用力」など、具体的なスキルに至るまで活発な意見が交わされました。

## 第3分科会『WITH コロナの職場コミュニケーション』

### 1 コーディネーター [2名] (2グループ)

古宮裕里子・橋本恵子

### 2 グループディスカッション

問①：コロナ禍で、職場のコミュニケーションにどのような変化がありましたか？

問②：コミュニケーションの課題に対して、

どのような工夫をしていますか？またはどんな工夫が考えられますか？



### 3 ディスカッションまとめ

問①については、どちらのグループにおいても、テレワークか出勤かにかかわらず、「仕事の合間にする『雑談や何気ない会話』が、非常に少なくなってしまった」という声が多く聞かれました。コロナ禍において、「人と言葉を交わす・会話すること」そのものが制限される状況になったことで、これまで特に意識していなかった「雑談や何気ない会話」が、実は職場コミュニケーションにおいて重要な役割を果たしていたことに、多くの人が気付かされたようです。具体的には、「お昼休憩も一人で黙って食事をしなければならず、事務所がシーンとしている」「業務の中でわからないことがあっても、隣に座っている同僚に直ぐに聞ける環境ではなくなりました」「何気ない会話や雑談から生まれる仕事へのヒントというものも、まったくなくなりました」といった、コミュニケーションの課題について多くの意見が交わされました。

問②では、問①で出された課題に対し、どんな工夫をしているか？どんな工夫が考えられるか？を尋ねたところ、「朝礼の中で、あえて『雑談タイム』を設ける」「テレワーク中は、雑談を目的に『オンラインランチ』を開催している」といった、コミュニケーションの機会を創るアイデアや同じ時間を共有する工夫のほか、「オンラインであるか否かに関わらず、人と話す時はこれまで以上に意識をして、相手の話に大きく頷いたり、必ず何らかの反応を示すように心がける」といった、コミュニケーションの深さや希薄さを補う意識を務めて持つことも、WITH コロナのコミュニケーションにおいては非常に大切であるとの具体的な提言もなされました。

## 分科会コーディネーター紹介

\*「ふじのくに さくや姫サミット 2020」の企画・運営に携わっていただいた皆さんです。

第1分科会	磯部 玲子	CENTOCOSE CO., LTD
	今村 映子	静岡ガス株式会社
	野中 裕美子	浜松いわた信用金庫ワーキングレディースクラブ 朝日住宅株式会社
	井澤 ゆかり	三島信用金庫
第2分科会	鈴木 あゆみ	株式会社サンロフト
	鈴木 美晴	静岡県女性管理職の会 Advance Club 株式会社プランニング富士
第3分科会	古宮 裕里子	有限会社 春華堂
	橋本 恵子	ことのはスクエア

**主催：静岡県／ふじのくに女性活躍応援会議**

共催：浜松市/(一財)静岡経済研究所/浜松経済同友会/(一財)静岡県銀行協会/(一社)静岡県経営者協会/(一社)静岡県商工会議所連合会/静岡県商工会連合会/静岡県女性管理職の会 Advance Club/(一社)静岡県信用金庫協会/  
静岡県中小企業家同友会/静岡県中小企業団体中央会/日本労働組合総連合会静岡県連合会

