

# With/Afterコロナ時代における 在宅×出社「ハイブリッド勤務体制」の実現に向けた取り組み

---

○西 晶子・大山 菜央・井上 由華  
(GMOドリームウェーブ株式会社 業務本部 業務部 コーディネーター)

**GMO**DREAMWAVE

# 1. はじめに (コロナ禍における当社グループの動向)

2020年1月、新型コロナウイルスの感染拡大を契機にGMOインターネットグループ（以下、「当グループ」という。）では、国内全従業員の9割にあたる約4000人に対し、いち早く在宅勤務命令を発令。緊急事態宣言解除後は、「新しいビジネス様式byGMO」へ移行し、在宅勤務と出社勤務を掛け合わせた「ハイブリッド勤務」を行っている。特例子会社であるGMOドリームウェーブ株式会社（以下、「当社」という。）も、全障がい者の従業員（以下「パートナー」という。）の安全確保と事業の継続推進をミッションとして、段階的にハイブリッド勤務体制への移行を進めた。ここでは、ハイブリッド勤務体制構築に向けての具体的な移行プロセスや支援手法、実践を通して明らかとなった課題・今後の対策について述べる。

## GMO INTERNET GROUP

2020年1月26日

新型コロナウイルス感染拡大に備え在宅勤務体制へ移行

2020年5月25日

「新しいビジネス様式 byGMO」へ移行

～在宅勤務を継続しながら出社勤務を再開(ハイブリッド勤務)、感染防止と経済・企業活動を両立～



## GMO DREAM WAVE (GMOインターネットグループ特例子会社)

**Mission** 全障がい者パートナーの安全確保、事業の継続推進

全障がい者パートナーも

「完全出社勤務」から「ハイブリッド勤務」へ段階移行を実施

## 2. 当社について

### GMO DREAMWAVE

#### <概要>

社名	GMOドリームウェーブ株式会社	
所在地	宮崎県宮崎市広島1-5-3NTT宮崎広島ビル北棟1階	
事業開始	2017年9月	
従業員数	25名（支援者:4名、障がいパートナー21名）	
支援体制	チーム支援 （支援者1名につき障がいパートナー5～6名を担当） ▼有資格者 企業在籍型職場支援員（ジョブコーチ） 3名 障害者職業生活相談員 7名 社会福祉士 1名 雇用環境整備士（第Ⅱ種） 1名	
支援方法	▼定期面談：1～3カ月毎に1回の頻度で、支援者・支援機関・外部コンサルによる面談を実施 ▼随時面談：必要に応じ随時面談実施 ▼その他：日々の朝礼・終礼、声掛け、日報で体調やコンディションの変化を把握	
環境	ITインフラ	▼1人1台のノートPCとモニター支給（HDD暗号化による情報漏洩対策済） ▼在宅勤務時は自宅のネット回線から社内ネットワークにVPN接続
	コミュニケーション手段	▼オフライン（対面） ▼オンライン -チャット（KDDI Chatwork） -日報システム（FileMaker） -Web会議システム（Zoom）
	勤怠管理	Web勤怠管理システム(IEYASU)

#### <業務内容>

- ・グループ会社からの委託業務を中心に対応。2019年からは宮崎市からの業務も受託。
- ・出社が必要な業務と在宅勤務可能な業務に分類される。

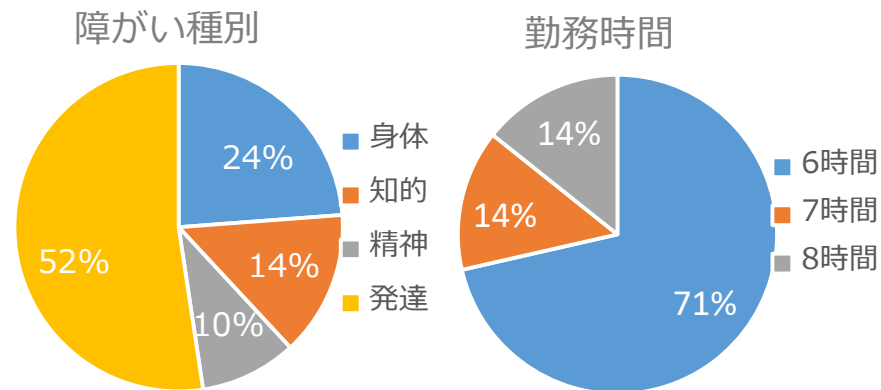
#### 出社が必要な業務…主にPCを使用しない業務

- 契約書の印刷,封入,発送
- 書類電子化
- ネガフィルム電子化(宮崎市より委託) etc...

#### 在宅勤務可能な業務…主にPCを使用する業務

- Web広告審査
- SNS投稿チェック
- Web広告違反指摘 etc...

#### <障がいパートナー構成>

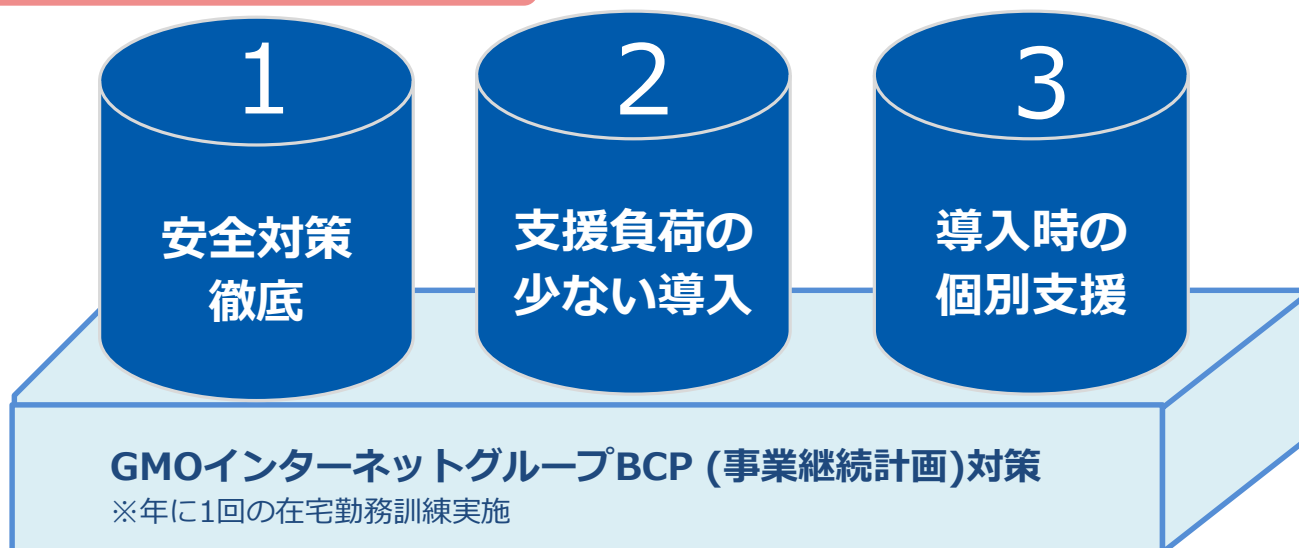


※入社時は6時間勤務スタート。勤怠、業務習熟度に応じて勤務時間を延長。

### 3. コロナ禍における当社対応の経過 (1/4)

当グループでは年に1回全従業員を対象に在宅勤務訓練を行う等、あらゆる緊急事態に備えBCP(事業継続計画)対策を講じてきた。コロナ禍においては、グループで培ったノウハウをベースに、当社独自に「在宅勤務体制導入の三本柱方針」を設定。担当業務領域・特性に応じてグルーピングし、段階的に在宅勤務への移行を進めた。

#### ▼方針：在宅勤務体制導入の三本柱



#### ▼担当業務領域・特性に応じ3段階グルーピング

グループ	業務担当領域	特性 (変化に対する適応)
Aグループ	広汎	環境変化へのストレスが少ない。臨機応変に対応できる。
Bグループ	限定	環境変化に対しストレスを受けやすい。相談しながら対応ができる。
Cグループ	限定	環境変化に対し強いストレスを受ける。細かな支援が必要。

#### ▼その他原則

**基礎疾患があるパートナーは**  
**原則完全在宅勤務とする**  
(対象パートナー：全体の25%)

### 3. コロナ禍における当社対応の経過 (2/4)

## 移行ステップ

### Step 1

■ 導入：Aグループ  
**サービスレベルを落とさずに事業を継続させる**

支援負荷を最小にする



変化に対し臨機応変に対応できるパートナーから開始  
**この期間に、在宅勤務における支援手法の構築する**

### Step 2

■ 展開：Bグループ  
**Step1で構築した支援手法をベースに展開**

環境の変化にストレスを感じやすいパートナーへの対応

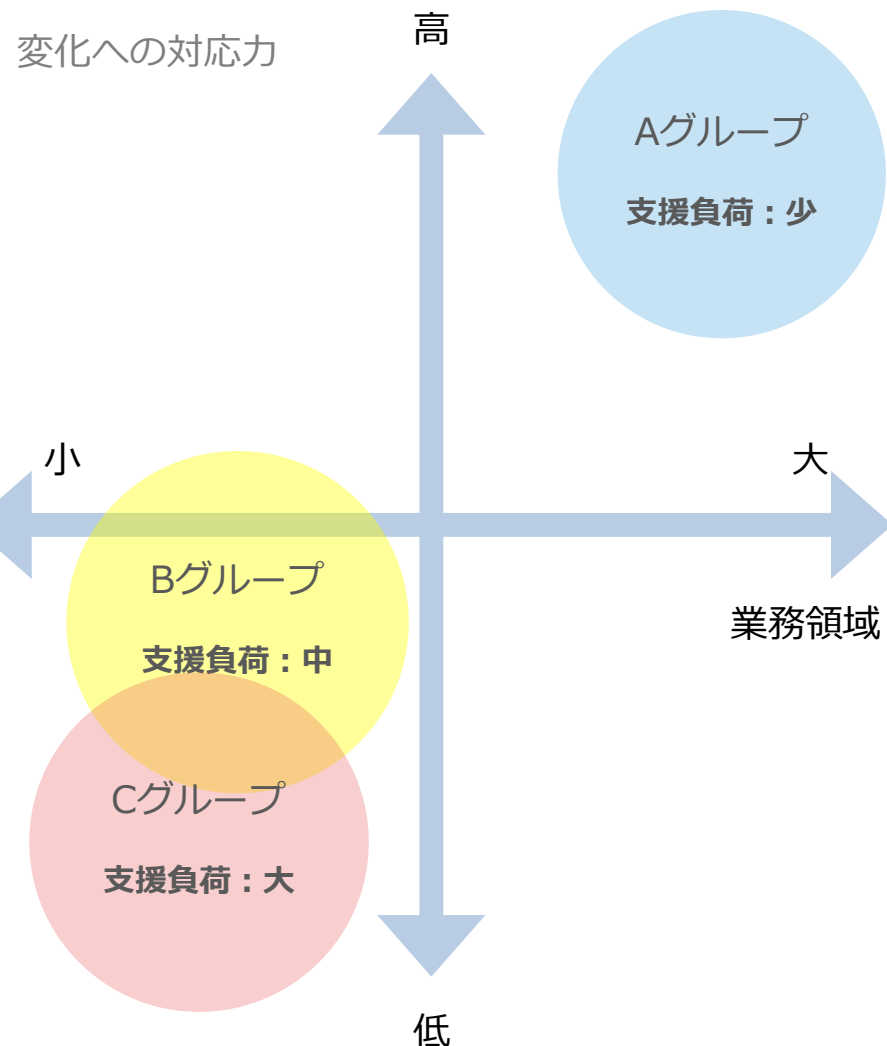
- ①在宅勤務日を2週間以上前から提示し見通しをもたせる
- ②事前に在宅勤務1日の流れの確認時間を設け個別フォロー

### Step 3

■ 個別支援：Cグループ  
**変化に対し細かな支援が必要なパートナーへの展開**

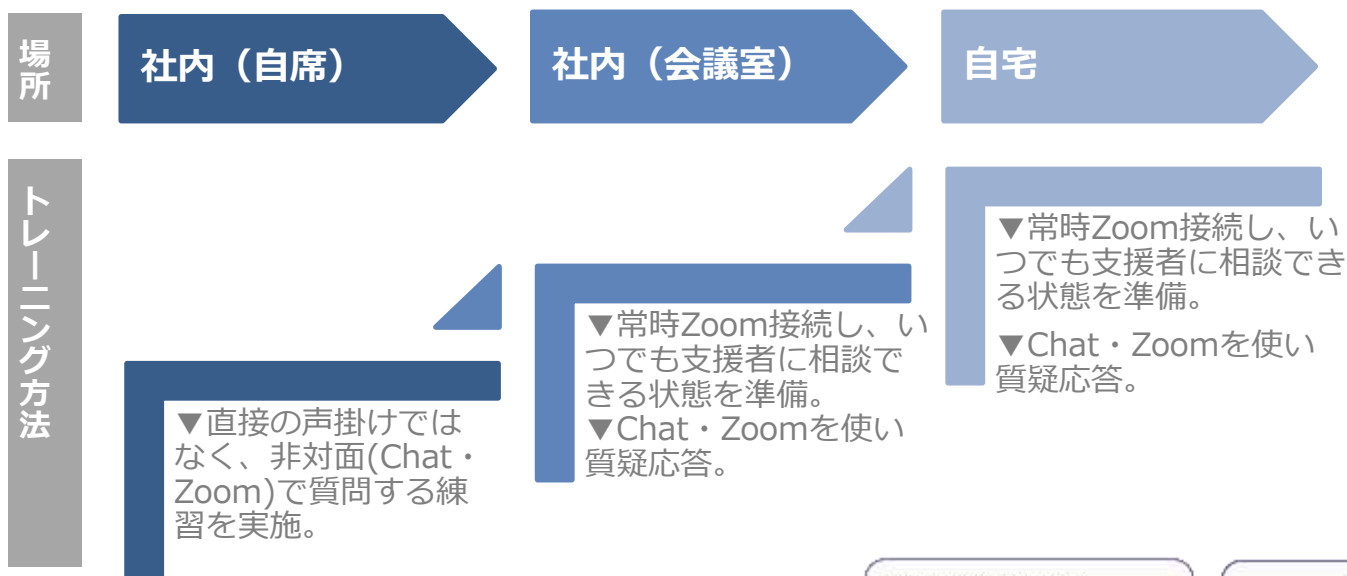
これまでのサポート体制に加え、個別支援を実施

- ①Zoomの常時接続の導入
- ②在宅勤務へ向けたトレーニング実施



### 3. コロナ禍における当社対応の経過 (3/4)

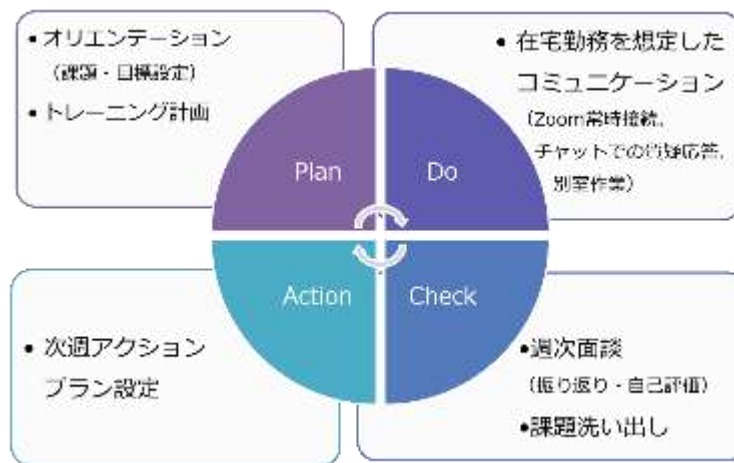
変化に対し細かな支援が必要なパートナーについては、在宅勤務を想定した環境を準備し、スモールステップでコミュニケーショントレーニングを実施。毎週1回の面談で目標に対する振り返り・課題の洗い出しを行い、PDCAサイクルを実行。



▼常時Zoom接続



▼振り返り面談



### 3. コロナ禍における当社対応の経過 (4/4)

一般的に在宅勤務導入のデメリットと言われる「孤立感」「孤独感」を解消するため、Zoom・チャットによる7回/日の定時コミュニケーション機会を創出。

#### 課題

在宅勤務導入のデメリット ⇨ **孤立感・孤独感**を感じやすい

#### 対策

コミュニケーションを増やし、**仲間意識を醸成**させる

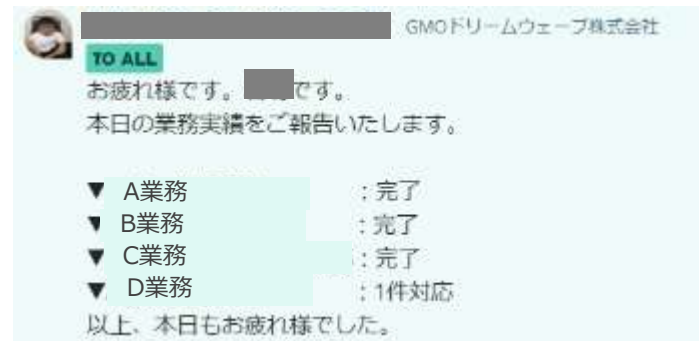
**コミュニケーション頻度** : **最低7回/日 以上**

1日のスケジュール		コミュニケーション手段
9:30-9:40	全体朝礼	Zoom
9:40-9:50	業務担当別朝礼	Zoom
9:50-11:55	各担当業務	必要に応じて 随時チャット/zoom
11:55-12:00	午前中の作業進捗報告	チャット
12:00-13:00	昼休憩	
13:00-13:01	午後の作業開始連絡	チャット
13:00-16:20	各担当業務	必要に応じて 随時chat/zoom
16:20-16:25	全体終礼	Zoom
16:25-16:28	支援担当終礼(残務確認等)	Zoom
16:28-16:30	当日の実績報告・退勤連絡	チャット

▼Zoom朝礼・終礼(出社・在宅勤務者全員参加)



▼チャットでの業務実績報告(定時報告)

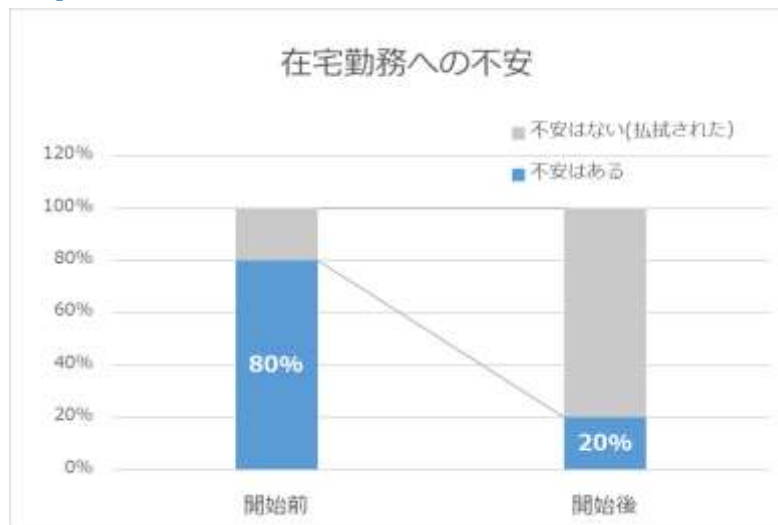




## 4. 在宅勤務者へのアンケート結果（1/2）

在宅勤務を行ったパートナーに対しアンケートを実施。図1)に示す通り、在宅勤務開始にあたり8割以上のパートナーが不安を感じていたが、その不安感は開始後に大幅な減少がみられた。

図1)在宅勤務開始前後の不安感



### ▼不安減少の要因

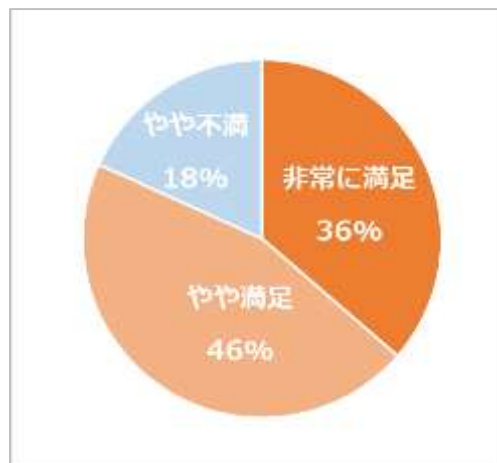
- ①半数以上が開始前の不安要素として「PCトラブル発生時の対応」を挙げていたが、実際にはスマートフォン等PC以外の手段を用いて、チャットやzoomで質問し解決できている。
- ②定時の作業進捗報告やチャットでのリアルタイムのコミュニケーションにより、非対面であっても仕事の実績が可視化され「サボっていると思われないか」という不安は軽減されている。
- ③初めてのことに對し不安を感じやすい障がいパートナーが多いが、在宅勤務に向けた準備やフォローを十分に行い、実際に在宅勤務初日を問題なく終えることができたことで不安感が軽減された。



## 4. 在宅勤務者へのアンケート結果（2/2）

在宅勤務の満足度については80%以上が「満足」と回答。  
また、在宅勤務中の支援の頻度については、95%が「十分」と回答。

### 図2)在宅勤務の満足度



#### ▼在宅勤務者の82%が在宅勤務に「満足」と回答

＜ポジティブなコメント・理由＞

- 自分のペースで仕事ができる
- 通勤に時間をかけず出社ができる
- 体調管理がしやすい
- 普段手が回らない他の業務やツール改善に取り組むことができた
- 作業に集中することができる、自分で適切な環境をセッティングできる
- コロナウイルス感染への心配がなくなった

＜ネガティブなコメント・理由＞

- 体制上しょうがないが、100%在宅or100%出社勤務が良い
- より長期的に出社・在宅勤務のシフトを知りたい
- 運動不足になりがち

### 図3)支援の頻度はどうか



#### ▼支援の頻度は95%のパートナーが「十分」と回答

＜ポジティブなコメント・理由＞

- 終礼後に個別にZoomで残務確認と調整をしてもらえることがありがたい
- チャットでこまめに連絡をしてくれるのですごく安心感が生まれる
- 迅速に対応してもらえる
- 支援者と話をする機会が出社勤務時以上に増えた
- 自分に関することなどを相談できている
- 間違いがあった時には、チャットで細かく教えてもらったりしている
- 出社勤務時と変わりなく在宅勤務時も支援してもらっている

＜ネガティブなコメント・理由＞

- 席を離れるときに一言かけないといけないのが辛い※常時Zoom接続パートナー

## 5. まとめ・考察

### 結論

これまでの取り組みにより、サービスの品質を維持し事業を継続させながら、概ね順調にハイブリッド勤務体制に移行することができた

### ▼成功要因

- ・ GMOインターネットグループとしてのBCP対策基盤（年1度の在宅勤務訓練等）
- ・ パートナーの特性に応じたグルーピング、それらを活用した段階的な移行ステップ
- ・ 孤立感解消のための定期的なコミュニケーション機会の創出、zoom・チャットの活用
- ・ 発達障がい者が6割を占める当社においては、特に障がい特性と在宅勤務の性質が適合した

	発達障がいの特性	在宅勤務の性質
コミュニケーション	対面コミュニケーションが苦手	非対面コミュニケーションが主
環境	感覚過敏（音・光・人の動きや声）	在宅なので周囲環境の影響が少ない

### ▼明らかとなった課題

▼相手の状況がわからない環境ゆえに起こるトラブル  
⇒発達障がい者が抱きやすい「相手の立場を想像することが苦手」という特性を助長しトラブル発生。  
(例：チャットで即時のレスポンスがないと不安になり、しきりにレスポンスを催促し相手を困らせる等)

### ▼文字でのコミュニケーションの増加

⇒通常よりも情報伝達の行き違いやコミュニケーションミスも発生しやすくなった。



### ▼今後の対策

- ①非対面コミュニケーションでの「暗黙の了解」や「常識」など、明文化されていないもののルール化
- ②文章力向上のための研修
- ③特性に応じた個別支援手法確立