

テレワークのヒント

EY Advisory & Consulting Co., Ltd.
People Advisory Service

テレワークで「困ること」と「解決のヒント」

困ること

対面だったら、すぐに確認・質問できるのに・・・

- ▶ どこまでが自分の作業かわからない
- ▶ 他のメンバーが何をどこまで進めているのかわからない

家事・子育て・介護などの都合上、どうしても働く時間が異なるので・・・

- ▶ 他のメンバーと作業がかぶってしまった



課題

- ▶ 作業分担はどのようにすればよいのだろう？
- ▶ 作業状況はどうやって可視化して共有すればよいのだろう？



解決の ヒント

- ▶ 適切な管理が可能な作業計画を作成してみよう
- ▶ 進捗管理のツール活用や進捗会議を運用してみよう

テンプレートの使い方

テンプレート	利用シーン例
<ul style="list-style-type: none">▶ プロジェクト計画一覧_テンプレート.xls	<ul style="list-style-type: none">▶ テレワークで分担した作業一覧を記載し、メンバーの作業を可視化・共有する
<ul style="list-style-type: none">▶ プロジェクト計画・進捗管理表_テンプレート.xlsx	<ul style="list-style-type: none">▶ 分担した作業状況を可視化し、予定に対し順調に進んでいるかを確認する
<ul style="list-style-type: none">▶ プロジェクトリスク管理ツールテンプレート.xlsx	<ul style="list-style-type: none">▶ 作業が滞る可能性や顕在化した問題を記載しておく▶ テレワークの各作業への影響について共通認識を持つことができる
<ul style="list-style-type: none">▶ 成果物進捗管理表_テンプレート.xlsx	<ul style="list-style-type: none">▶ 成果物の作成状況を可視化する▶ テレワークにおいて、誰がどの成果物を作成すればよいか明確になる

※上記テンプレートは右記のWebページに掲載しています。 ▶ [テレワークで成果を最大化させる方法とは - ツール](#)

作業計画のヒント

良い計画とは？

仕事のゴールと整合していること

重要な節目（マイルストーン）が適切に設定されていること

目的や実施内容が明確であること

実行可能であること

客観的に測定可能であること

最初から計画を詳細化しないこと

適切なタイミング・工数で準備されること

必要に応じて軌道修正されること

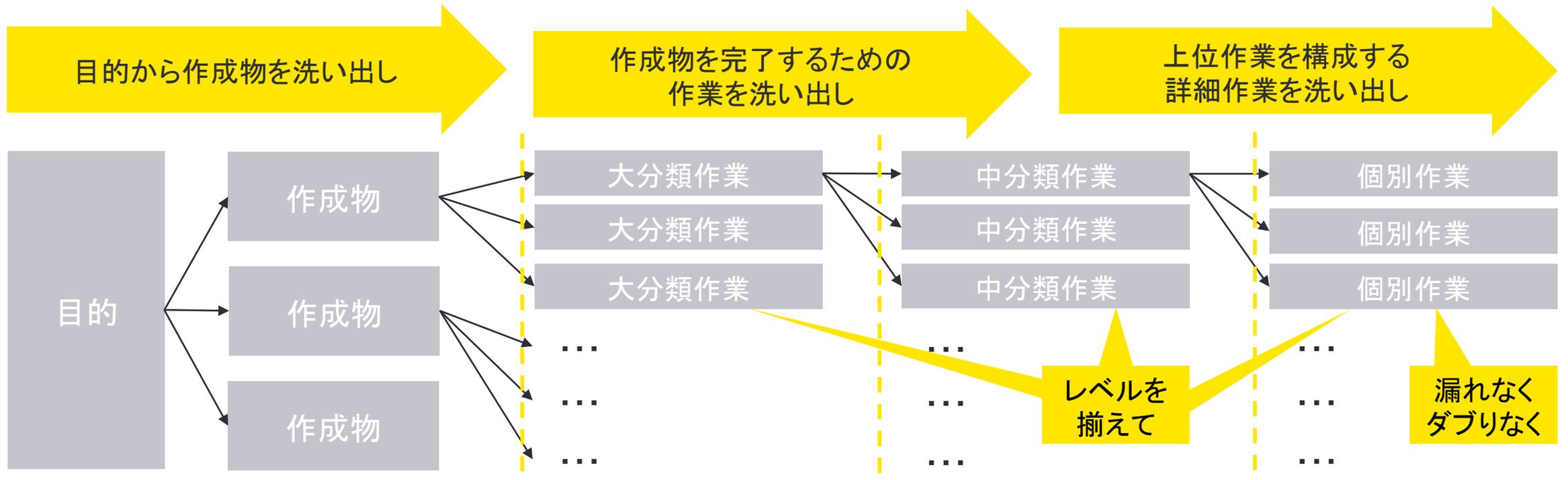
作業計画

作業計画には、5つの要素を盛り込む必要があります

	要素	観点
作業	<ul style="list-style-type: none">▶ レベルごとの作業(含:プロセス、作業手順)▶ 作業の所要時間・期間▶ 作業の進捗測定方法	<ul style="list-style-type: none">▶ 作業のレベルは整合しているか▶ プロセス・手順の漏れはないか▶ 適切な時間・期間を盛り込んでいるか▶ どう数量的に進捗を測るか
完了基準	<ul style="list-style-type: none">▶ 作業達成時の状況▶ 作成物	<ul style="list-style-type: none">▶ 作業に求められることは何か▶ 適切な作成物が定義されているか
前後関係	<ul style="list-style-type: none">▶ 先行 / 後続作業▶ 作業の前提条件	<ul style="list-style-type: none">▶ 他作業に関係するか▶ 前提条件はないか
時期	<ul style="list-style-type: none">▶ 作業の開始日・終了日▶ 重要な節目(マイルストーン)	<ul style="list-style-type: none">▶ 開始日・終了日に制約はあるか▶ ある時点で達成すべき事柄は何か
役割分担	<ul style="list-style-type: none">▶ チーム間 / 個人間の役割分担▶ 各担当者の工数・負荷	<ul style="list-style-type: none">▶ 役割分担は適切か▶ 実現可能な負荷であるか

作業の洗い出し方

目的⇒作成物⇒作業の順番で分解していくことで、目的に合致した作業を洗い出すことができます
また、各作業が整合しているので、分担して作業を進めることができます



作成物がすべて完了すれば
目的を達成できるか？

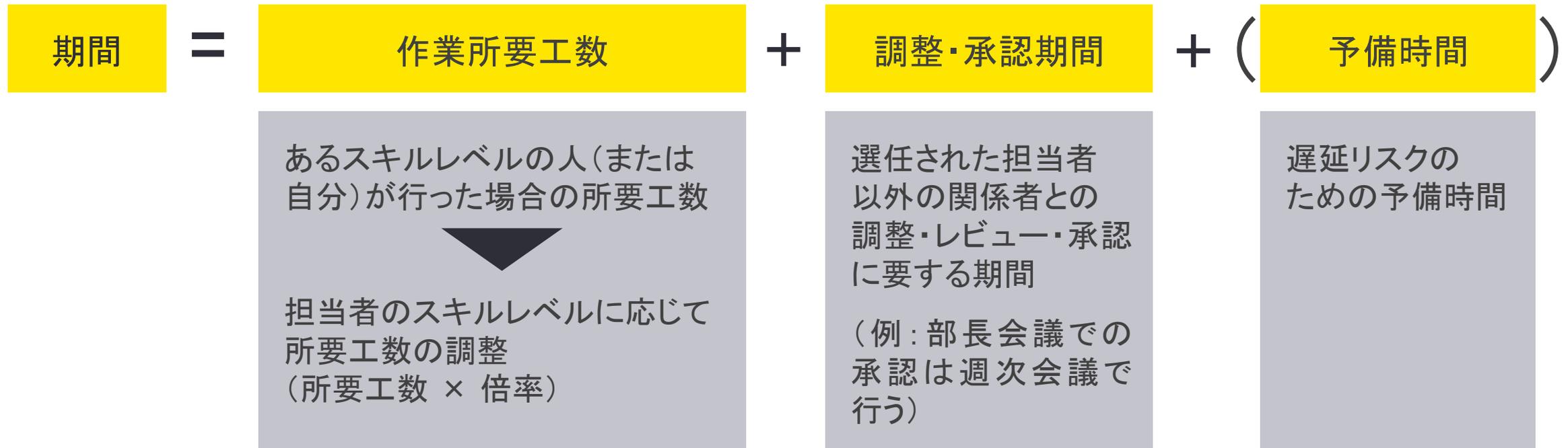
作業がすべて完了すれば
作成物を作れるか？

詳細作業がすべて完了すれば
上位作業が完成するか？

工数見積・期間見積

作業を実施するのに必要な期間は、作業に要する工数とイコールではありません

担当者が作業に要する時間に加えて、当該担当者以外の関係者との調整期間や、予備時間を考慮して期間を算出します



進捗管理のヒント

進捗会議の目的

進捗管理は、少なくとも週次で開催される進捗会議で行います
時間が長くないように、会議目的を明確にすることが重要です

現状の把握

- ▶ 進捗測定基準に従った進捗報告をする

リスクの発見

- ▶ 将来に対するリスクを発見、もしくは見直しを行なう

上長の判断を仰ぐべき 課題の特定

- ▶ チームの体制・工数を変更する必要がある課題を特定する
- ▶ 他のチームに影響がある課題を特定する

課題の検討状況の共有

- ▶ 課題の検討状況を共有する

全体情報の共有

- ▶ 上位会議で決定された事項を伝達する
- ▶ 全体状況を共有する

進捗会議運営のポイント

準備

- ▶ 議題および資料を事前送付しておく

会議

- ▶ 資料・議事録を共有すると、理解の不一致を防げる上、その後のアクションに繋がりやすい
- ▶ 質問を行い、報告内容に対してアクションが取られていると感じてもらえるようにする
- ▶ 関係者の巻き込み・動機づけるため、必要に応じて上長からメッセージを共有する

フォローアップ

- ▶ 議論内容や決定事項、課題や留意点、今後の作業や担当、期日について記述する
- ▶ 記述内容は、グループ分け・階層化する
- ▶ 目安として24時間以内に関係者へ共有する
- ▶ 必要なアクションがある場合は、各チームへ依頼しフォローする

進捗確認の留意点

計画

1 実績

2 残作業

想定するリスク

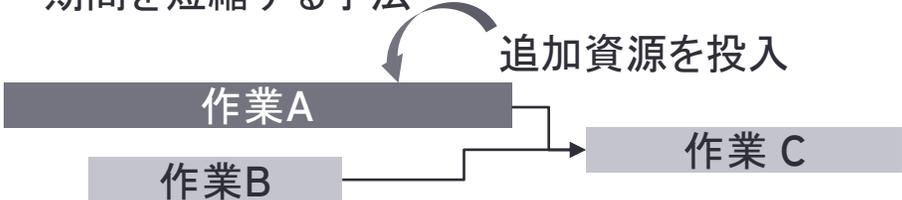
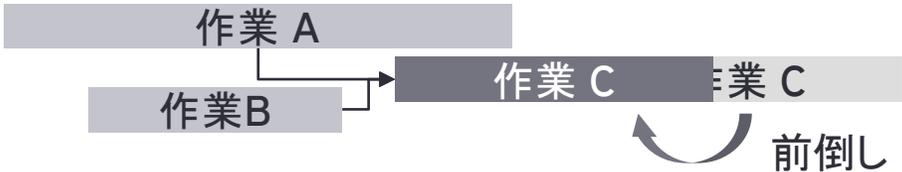
対応策

1 実績管理	進捗度の意味合いが担当者毎に異なる	▶	進捗度の定義*を明確化する
	定義に沿った進捗が報告されていない	▶	現物を確認する
	実績が過大報告される 遅延報告が担当者からでてこない	▶	遅れた事実を責めず原因と 対策の対応へフォーカスする
2 残作業 管理	計画上の残作業が予定期間内で 終わらない	▶	依存関係／テクニカルな問題等、 遅延リスクの有無を確認する
	遅れが判明した時点では 手遅れとなってしまう	▶	特に重要かつ緊急な作業は日次で確認する等、 適切な頻度で確認する**

*進捗度の定義例: 情報収集／ドラフト完了／レビュー中／修正中／承認

**管理単位と頻度を細かくすれば精度はあがるが、メンバーの負担も増える・やる気を失うといった面も考慮する

遅延した場合の対処

	内容	留意点
追加投入	<ul style="list-style-type: none">▶ 追加資源(人員、時間等)を投入する▶ 作業の依存関係を変更しないで全体のプロジェクト期間を短縮する手法 	<ul style="list-style-type: none">▶ 短縮後の計画を確認しておく▶ 複数の作業がある場合は同時に同じ期間短縮できるようにする
先行着手	<ul style="list-style-type: none">▶ 前工程の完了を待たずに次工程に着手し、一部を並行して実行する手法 	<ul style="list-style-type: none">▶ 前工程で変更が発生した場合に手戻りとなるリスクがある
見直し	<ul style="list-style-type: none">▶ スケジュール自体の見直し	<ul style="list-style-type: none">▶ 作業の依存関係に注意する▶ 決まった承認ルートに基づき、スケジュールを変更する

EYについて

EYは、アシュアランス、税務、トランザクションおよびアドバイザリーなどの分野における世界的なリーダーです。私たちの深い洞察と高品質なサービスは、世界中の資本市場や経済活動に信頼をもたらします。私たちはさまざまなステークホルダーの期待に応えるチームを率いるリーダーを生み出していきます。そうすることで、構成員、クライアント、そして地域社会のために、より良い社会の構築に貢献します。

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバルネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。EYによる個人情報の取得・利用の方法や、データ保護に関する法令により個人情報の主体が有する権利については、ey.com/privacyをご確認ください。EYについて詳しくは、ey.comをご覧ください。

EY Japanについて

EY Japanは、EYの日本におけるメンバーファームの総称です。EY新日本有限責任監査法人、EY税理士法人、EYトランザクション・アドバイザリー・サービス株式会社、EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社などから構成されています。なお、各メンバーファームは法的に独立した法人です。詳しくはwww.ej japan.jpをご覧ください。

EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社について

EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社は、EYの日本におけるメンバーファームです。さまざまな分野の専門性を有するプロフェッショナルがグローバルに連携し、企業が抱える経営課題に対し、最先端かつグローバルな視点と実行力で、最適なアドバイザリーサービスを総合的に提供いたします。詳しくは、www.ej japan.jp/advisoryをご覧ください。

© 2020 EY Advisory & Consulting Co., Ltd.
All Rights Reserved.

ED None

本書は一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されており、会計、税務およびその他の専門的なアドバイスを行うものではありません。EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社および他のEYメンバーファームは、皆様が本書を利用したことにより被ったいかなる損害についても、一切の責任を負いません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家にご相談ください。

ej japan.jp/advisory/