

第11回 テレワーク推進賞

～新たな成長する、豊かな環境社会を目指して～

表彰式

2011年1月21日(金)

ホテル 銀座ラフィナート

主 催：社団法人 日本テレワーク協会

後 援：総務省・厚生労働省・経済産業省・国土交通省

日本テレワーク学会

第11回テレワーク推進賞 表彰式プログラム

2011年1月21日(金)

〈会場〉 ホテル 銀座ラフィナート 表彰式 7階「汐風」

- | | | |
|---------|-------------|--|
| 1. 開会挨拶 | 13:30~13:35 | 社団法人日本テレワーク協会
会長 有馬 利男 |
| 2. 来賓挨拶 | 13:35~13:45 | 総務省 |
| 3. 審査講評 | 13:45~14:00 | 東京工業大学大学院
イノベーションマネジメント研究科
技術経営専攻 教授 比嘉 邦彦 様 |
| 4. 授与式 | 14:00~14:45 | 日本テレワーク協会 会長賞/優秀賞/奨励賞 |

〈 休憩 14:45~15:00 〉

- | | | |
|----------------|-------------|--|
| 5. 受賞事例発表(会長賞) | 15:00~15:20 | 株式会社富士通ワイエフシー
代表取締役社長 宮浦 完次 様 |
| 6. 受賞事例発表(優秀賞) | 15:20~16:50 | クオンタムリープテクノロジー株式会社
代表取締役 小川 洋史 様
明豊ファシリティワークス株式会社
代表取締役社長 坂田 明 様
三協立山アルミ株式会社
常務執行役員 総務本部長 山田 浩司 様
シトリックス・システム・ジャパン株式会社
人事部長 キム スンジャ 様 |
| 7. 閉会挨拶 | 16:50~16:55 | 社団法人日本テレワーク協会
専務理事 加藤 茂 |

裏 白

はじめに

場所や時間に制約されない柔軟な働き方であるテレワークは、
企業における経営改革の一つの手段として、
また、個人においては、ワークライフバランスを実現する
働き方として普及しつつあります。
社団法人日本テレワーク協会では、
企業/団体や個人でのテレワークの一層の普及促進を目指し、
昨年に続き「第 11 回テレワーク推進賞」表彰事業を実施いたします。

I 募集要項

■ 募集対象

テレワークを導入・活用または普及支援している企業・団体とします。

■ 募集内容

テレワークの導入・活用または普及支援した実践事例を募集いたします。

なお、応募にあたっては、テレワークの主たる目的を次の中よりひとつ選んでいただきます。

- ① テレワークによる経営効率の向上及び改善
- ② テレワークによる雇用継続ならびに創出
- ③ テレワークによる環境負荷の軽減
- ④ テレワークによる地域活性化
- ⑤ テレワークによるワークライフバランスの向上
- ⑥ テレワークの普及啓発貢献
- ⑦ テレワークを利用したSOHO及び自営型テレワーカーの育成や支援
- ⑧ テレワークによる事業の継続性の確保
- ⑨ テレワークのためのソリューションの開発や活用

■ 応募期間

2010年9月17日(金)～11月16日(火)

II 審査

■ 審査委員会（敬称略）

審査委員長 比嘉 邦彦 東京工業大学大学院 イノベーションマネジメント研究科
技術経営専攻 教授

永木 浩子 パナソニック株式会社 e-Work 推進室長

眞杉 幸市 首都圏コンピューター技術者株式会社 代表取締役社長

鈴木 義生 公益財団法人日本生産性本部 社会労働部 主任研究員

加藤 茂 社団法人日本テレワーク協会 専務理事

■ 審査の視点

○経緯・目的

- ・テレワークを活用する経緯・目的が明確であるか。

○具体的内容

- ・目的に向けテレワーク（あるいはテレワークのソリューション）を十分活用した取組みであるか。
- ・対象（あるいは取組み）は目的に沿って適切かつ十分なものであるか。

- ・テレワーカーを十分活用できる仕組みができているか。
- ・仕事に関する業務管理が常に把握できる仕組みになっているか。
- ・進捗度・浸透度は十分であるか。

○具体的効果

- ・過去一定期間の効果（あるいは実績）確認ができているか。
- ・一定の規模での効果（あるいは実績）確認ができているか。
- ・費用対効果が明確になっているか。
- ・顧客（あるいは従業員）満足度向上や企業としての生産性向上の効果確認ができているか。
- ・企業としてCSR向上や優秀な人材確保等の効果確認ができているか。
- ・テレワーカーの満足度向上・影響度等の確認ができているか。
- ・汎用性がありテレワークの普及促進に期待できるものであるか。
- ・その他の具体的な効果が確認できているか。

○推進体制

- ・企業として確立（経営幹部等のトップとの関わり）された取組みであるか。
- ・企業内に浸透し、定着（あるいは継続的に支援）できる体制であるか。

○運用制度・実施環境

- ・明確かつ適切と判断できるか。
- ・適正管理できると判断できるか。
- ・企業内またはテレワーク先の環境が十分に配慮され整備（あるいは対応・対処が十分）されているか。
- ・情報漏えい等に対するセキュリティ対策ができているか。

Ⅲ 受賞企業/団体(五十音順) および個人

1 日本テレワーク協会 会長賞 (1社)

株式会社富士通ワイエフシー (神奈川県横浜市)
<http://jp.fujitsu.com/yfc/>

〈ワークライフバランスの向上〉

2 優秀賞 (4社 目的順・五十音順)

クオンタムリープテクノロジー株式会社 (長野県塩尻市)
<http://www.qlt.co.jp>

〈経営効率の向上及び改善〉

明豊ファシリティワークス株式会社 (東京都千代田区)
<http://www.meiho.co.jp>

〈経営効率の向上及び改善〉

三協立山アルミ株式会社 (富山県高岡市)
<http://www.sankyotateyama-al.co.jp/>

〈雇用継続ならびら創出〉

シトリックス・システムズ・ジャパン株式会社 (東京都千代田区)
<http://www.citrix.co.jp>

〈ソリューションの開発や活用〉

3 奨励賞 (12社 目的順・五十音順)

株式会社ジェイ エスキューブ (東京都港区)
<https://www.j-scube.com>

〈経営効率の向上及び改善〉

有限会社奥進システム (大阪府大阪市)
www.okushin.co.jp

〈雇用継続ならびに創出〉

サイボウズ株式会社 (東京都文京区)
<http://cybozu.co.jp/>

〈雇用継続ならびに創出〉

株式会社アシスト (東京都千代田区)
<http://www.ashisuto.co.jp/>

〈ワークライフバランスの向上〉

MSD株式会社 (東京都千代田区)
<http://www.msd.co.jp/>

〈ワークライフバランスの向上〉

コニカミノルタホールディングス株式会社(東京都千代田区)
<http://konicaminolta.jp/>

〈ワークライフバランスの向上〉

日本アイビーエム・ソリューション・サービス株式会社(北海道札幌市)
<http://www-06.ibm.com/jp/isol/>

〈ワークライフバランスの向上〉

広島市役所 (広島県広島市)
<http://www.city.hiroshima.lg.jp>

〈ワークライフバランスの向上〉

ブロードアース株式会社 (東京都渋谷区)
<http://www.broadearth.co.jp>

〈普及啓発貢献〉

株式会社パソナテック (東京都千代田区)
<http://www.pasonatech.co.jp/index.jsp>

株式会社エヌ・ティ・ティ・ソルコ (東京都港区)
<http://www.solco.co.jp>

〈ソリューションの開発や活用〉

株式会社 シー・エス・イー (東京都渋谷区)
<http://www.cseltd.co.jp>

〈ソリューションの開発や活用〉

受賞企業等のプロフィール

目 次

1 日本テレワーク協会 会長賞（1社）	Page
株式会社富士通ワイエフシー	11
2 優秀賞（4社 目的順・五十音順）	
クオンタムリープテクノロジー株式会社	25
明豊ファシリティワークス株式会社	29
三協立山アルミ株式会社	37
シトリックス・システムズ・ジャパン株式会社	45
3 奨励賞（12社 目的順・五十音順）	
株式会社ジェイ エスキューブ	51
有限会社奥進システム	60
サイボウズ株式会社	63
株式会社アシスト	66
MSD株式会社	71
コニカミノルタホールディングス株式会社	77
日本アイビーエム・ソリューション・サービス株式会社	80
広島市役所	84
ブロードアース株式会社	88
株式会社パソナテック	93
株式会社エヌ・ティ・ティ・ソルコ	98
株式会社 シー・エス・イー	103

1 日本テレワーク協会 会長賞

〈ワークライフバランスの向上〉
株式会社富士通ワイエフシー（神奈川県横浜市）

裏 白

株式会社富士通ワイエフシー

横浜市神奈川区栄町 3-12

代表者：宮浦 完次

045-453-7887 045-453-7886 (FAX)

<http://jp.fujitsu.com/yfc/>

資本金：1億円

業種：情報処理サービス業

従業員数：360人

<テレワーク実施概要>

テレワークによるワークライフバランスの向上

<実施時期>

2006年10月

<実施内容>

1. テレワーク名称

すべての社員、すべてのお客様にテレワーク・ワークライフバランスを

2. 対象部門・対象人数・実践内容

①対象部門

全部門

②対象人数

【対象者】 全社員（試用期間の社員を除く）、351名

【申請者数】 2010年10月現在、216名

③実践内容

女性活性化プロジェクトの活動を契機にテレワーク導入後、着実に利用実績を増やしテレワーク普及に努めている。

さらに今年6月からは、全社員をテレワーク対象とし、働き方改革を進めている。

(1)テレワークの定着・充実

2006年10月	テレワーク試行開始
2007年4月	テレワーク本格導入
2007年10月	幹部社員が率先して利用するための拡大施策 ⇒ 徐々に全社で利用者が増える
2008年10月	働き方の意識改革としてテレワークを周知する為、研修を実施 (株)ワーク・ライフバランス 小室淑恵氏
2008年11月	コミュニケーションツールとしてPHSを全社員に貸与
2009年11月	ノンPCテレワーク導入 / フレックス制度と併用可能に
2010年6月	全社員テレワーク可能に / 半日テレワーク導入
2010年3月	「らくらくテレワーク」販売開始
2010年7月	テレワーク事業立ち上げ テレワーク事業推進室設置
2010年9月	全テレワークPCのセキュリティチェック実施および機能強化

※これまでのテレワークの積極的な活用が評価され、2010年11月第4回「ワーク・ライフ・バランス大賞 優秀賞」を受賞

a. テレワークの種類

- 1) 在宅テレワーク
- 2) モバイルテレワーク
- 3) ノンPCテレワーク (2009年11月より導入)

⇒PCを使わず、仕事の段取りを考えたり、論文執筆、自己啓発等に利用

b. テレワークの運用

- ・ 出勤頻度 face to face を大切にするために、週2日は出勤する。
- ・ 残業 原則として認めないが、やむを得ない場合は上司の許可により可能とする。
- ・ 勤務形態 午前または午後のみ半日テレワークの選択も可能とする。
場所だけでなく時間的にも柔軟にテレワークができるようにフレックス制度や2時間休(積立休暇)との併用も可能とする。
- ・ その他 業務日報の提出、情報管理規定の遵守など実施上の規定がある。

c. 主な作業内容

- ・ 思考的業務 (企画書作成・分析資料作成)
- ・ ドキュメント作成 (設計書・仕様書・報告書・プレゼン資料等)
- ・ WEB関係 (ホームページデザイン・社内イントラネット等)
- ・ システム開発業務 (プログラム作成等)
- ・ 営業 (モバイル勤務)
- ・ 教育 (eラーニング、目標設定等)

d. コミュニケーション

スムーズに連絡が取れるようPHSを全社員に支給している。

e. セキュリティ

- ・ PCセキュリティは富士通グループの最高セキュリティレベルを保証
- ・ 2010年9月には全テレワークPCのセキュリティチェックを実施し機能を強化した。

(2) テレワークの事業化

2010年7月にテレワーク事業推進室を新設し、当社のこれまでの取組みをビジネス展開している。お客様へ当社の実践ノウハウを活用したテレワークソリューションを積極的にアピールしている。



富士通ワイエフシーが社内で実践したノウハウから提供するテレワークソリューション

a. 背景

- ・ 政府主導によるテレワーカー700万人の実現 (2015年度)
- ・ 厚労省によるひとり親就労支援プロジェクトの推進
- ・ 少子化に備えて、有能な労働力を確保したい企業のニーズ

b. 事業化の経緯

- ・ お客様からテレワークについて多数の問合せ
- ・ 「テレワーク・ソリューション」商品化企画の推進
(市場調査、課題・問題分析を実施)
- ・ 「らくらくテレワーク」をリリース (2010年3月)
- ・ テレワーク事業推進室を設立 (2010年7月)
- ・ 当社主催のフォーラムでの紹介事例が好評 (2010年7月)

c. 今後の展開

- ・ 商品拡充計画 (クラウド型ソリューション・サービスの提供)

- ・機能拡大（勤務管理）
- ・コンサルティングサービス開発

(3)テレワーク普及のための対外活動

a. 講演活動等

これまでの当社のワークライフバランス推進活動を、白書や講演を通じて自治体や学校、企業など地域の皆様に発信しテレワーク普及に貢献している。

(2010年)

- ・ワークライフバランス白書（第2版）を発刊、当社HPで一般公開
- ・NPO 団体主催「テレワークを使った新しい働き方フォーラム in 横浜」にて講演
- ・財団法人 21 世紀職業財団主催 労働大学 WLB セミナーにて講演
- ・横浜市私立高校にて出張授業（IT 業界の説明および当社取組みについて）の実施

(2009年)

- ・テレワークについての論文を発表
職務研究<テレワーク>日本経団連事業サービス（第270号）
- ・ワークライフバランス白書（第1版）を発刊、当社HPで一般公開
- ・テレワーク推進フォーラムにて講演
- ・神奈川県主催 女性の理工系進路選択のための中・高校生「企業訪問」支援事業参画
高校生と当社女性技術者との交流会実施
- ・2009年6月、社長宮浦が横浜市男女共同参画審議会委員に就任

(2008年)

- ・横浜市ワークライフバランス導入セミナーにて講演

b. 社会貢献

地域の学校様等との連携を強化し、当社のテレワークについて紹介している。

⇒産学連携／インターンシップ生受入れ／会社見学実施

④その他

テレワーク推進と並行して、以下の施策を実施している。

- ・社員の働き方を根本的に見直す「働き方改革施策」
- ・余暇を充実させるための「休暇取得推進施策」
- ・育児と仕事を両立させるための「育児支援施策」
という大きく分けて3つの施策を推進しワークライフバランス向上に努めている。

働き方改革	①テレワーク推進 ②定時退社推進 ③セミナー開催 ④ZD (Zangyou Decrease=残業削減) 運動 ⑤フレックス制度
休暇取得推進	①リフレッシュ休暇制度 ②年次有給休暇取得推進
育児支援	①出産休暇制度 ②育児休業制度 ③積立休暇制度 ④妊産婦通院休暇制度 ⑤育児短時間勤務制度 ⑥「プレママ Help!」公開 ⑦子育て体験談公開 ⑧育児休業者復帰支援プログラム armo[アルモ]導入 ⑨プレママ・プレパパ面談 ⑩おかえり面談 ⑪子育てガイドブック配布
その他	①FS (Family Satisfaction=家族満足度) 向上 (家族への感謝状等) ②社外へ向けた活動 (事例発表、ワークライフバランス白書の発刊等)

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

①経緯

2005年までは、結婚・育児を機に退職する女性社員が多く、女性の幹部社員もいなかった。

また産休・育休から復帰しても、部署が異動になったり、評価を下げられるといった風土があった。

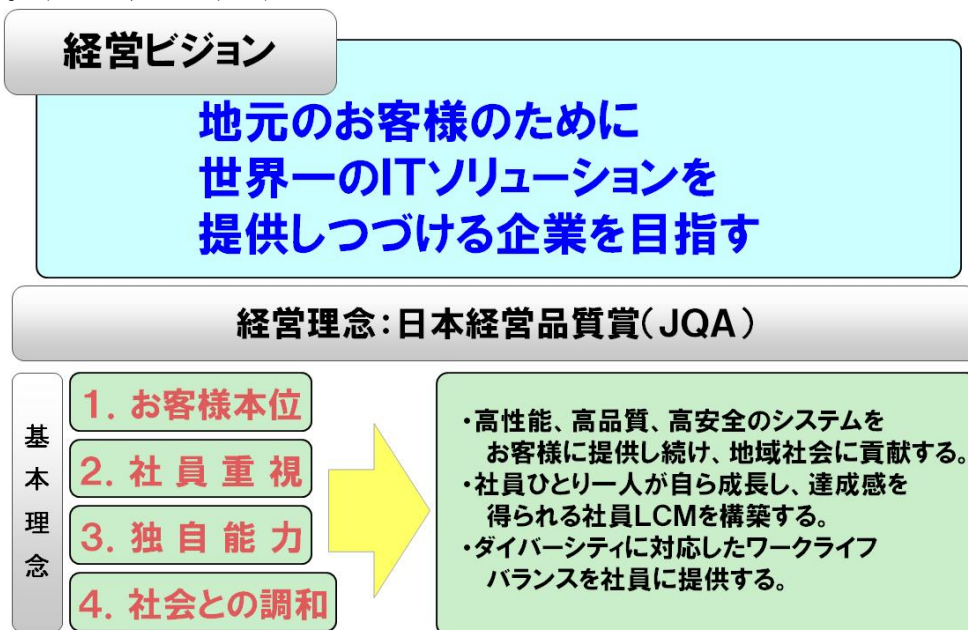
このような状況を改善し、女性も定年まで働き続けられ、また女性だけではなく社員全員が安心して元気に働き続けるために、働きやすい職場環境づくりを目指した。そのような中、2006年に発足した女性活性化プロジェクトの中で「在宅勤務」が要望として挙げられたことをきっかけに、「テレワーク」を2006年10月より試行、2007年4月に本格導入した。

2007年10月の幹部社員への利用拡大施策をきっかけに徐々に利用者が増え、2010年6月には全社員がテレワーク可能となった。

2010年3月、これまでのテレワーク運用ノウハウを事業化し「らくらくテレワーク」ソリューションを発表、社内での推進にとどまらずお客様へテレワークの活用を提案している。

②目的

当社では、日本経営品質賞(JQA)に基づく4つの基本理念に基づいて行動指針を策定し実行している。(2006年1月策定)



上記の経営ビジョンに基づき、以下の3点をテレワークの目的としている。

- ①ワークライフバランスの向上
⇒多様な働き方の選択／育児支援／介護支援／高齢者雇用促進
- ②環境・社会的責任の遂行
⇒通勤時間の短縮／障害者の雇用促進／男女共同参画／ペーパーレス化
- ③企業経営の質の向上
⇒生産性向上／業務プロセスの効率化／働きがい、やりがいの向上／
組織のプロ集団化／BCP（事業継続）／オフィスコストの削減

4. 導入のテレワーク制度内容など

①承認基準

【テレワーク実施条件】

- ・全社員が対象(試用期間の社員を除く)
- ・テレワーク誓約書に署名・捺印の上、上司承認を得ること。

②労働時間管理

- ・勤務時間は通常勤務者と全く同じであり、残業はしない。
- ・始業・終業は電話またはメールで上司へ報告する。
- ・半日テレワークやフレックス制度との併用でより柔軟な働き方ができるようにした。

・フレックスは午前中をコアタイムとしているため、働きすぎを防ぐ効果もある。

③評価制度

評価制度は、目標管理制度を導入しており、通常勤務者と全く同様。
(不利益扱いをしないことを全社に周知)

④テレワーカー管理方法

【テレワーク実施手順】

- 1) 事前に上司へ申請し承認を得る。
- 2) 始業・終業は電話またはメールで上司へ報告する。
- 3) テレワーク業務日報を提出する。

5. テレワーク推進体制

①実施責任者及び部門

【実施責任者】 ワークライフバランスセンター センター長 大高昌明

【実施部門】 ワークライフバランスセンター 社員 LCM 推進室

②トップの関わり

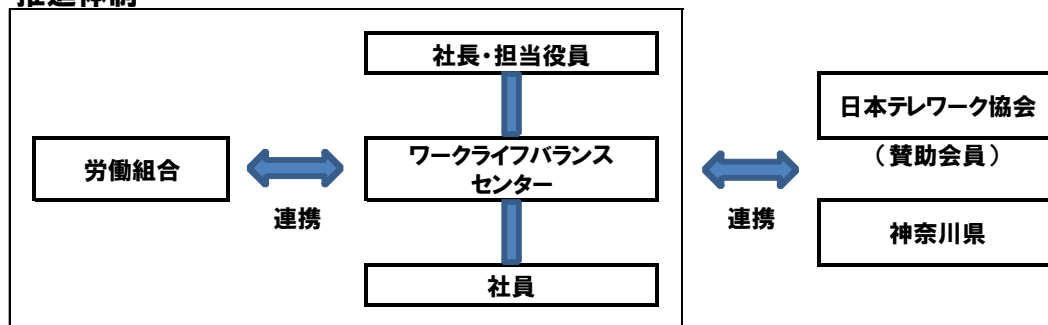
2006年10月～2010年3月までは、テレワークを強力に推進するため社長直下にワークライフバランス推進室を設置し推進体制を確立した。推進室が主体となり制度の新設や改善をスピーディに行なった。

2010年4月からは、人材育成およびメンタルヘルスマネジメントを含めた一貫した社員サービス強化のため、本部体制（ワークライフバランスセンター）へ移行した。

また、トップの意志として、行動指針に「テレワーク 100%実施」を明示し、社内イントラネットや幹部社員会議を通じてテレワークの重要性を発信し続けている。

③社内運用体制

推進体制



④周知方法

テレワーク推進のため、社内イントラネットを通じて周知徹底し、また、毎月テレワークの実施状況を社内および幹部社員会議にて公開し、利用を促している。

6. テレワーク実施環境

①オフィス環境

テレワーク用PCとPHSを支給し、在宅もしくはモバイル勤務可能な環境を提供

②情報インフラの整備

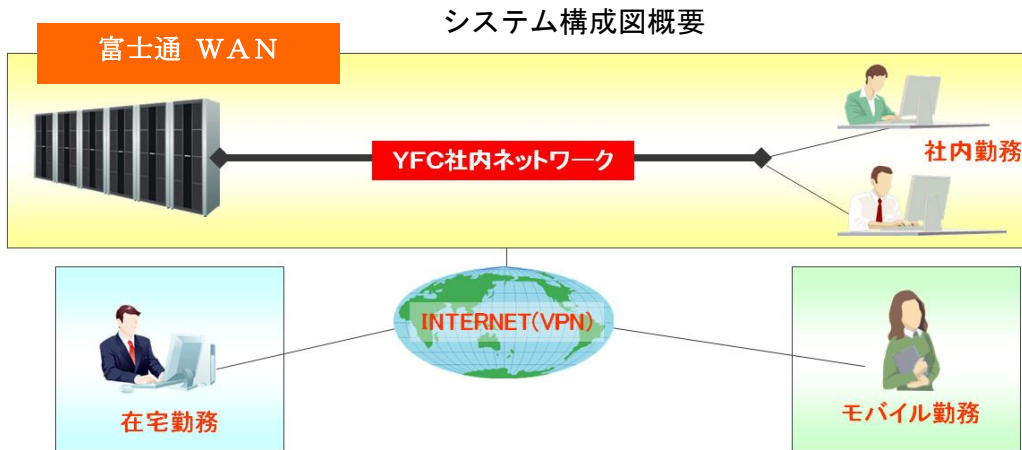
- ・社外から富士通WANに接続可能な環境を提供し、社内サーバにアクセス可能
- ・グループウェアの利用により、社内手続きや承認作業等も行なうことが可能
- ・2008年11月より、社外でも内線電話として使えるPHSを全社員に支給

③情報セキュリティ

PCセキュリティは富士通グループの最高セキュリティレベルを保証

- ・VPN通信
- ・ICカードによる本人確認
- ・ブートパスワード

- ・ハードディスクパスワード
- ・ハードディスク暗号化
- ・セキュリティボタン(電源投入暗証番号)
- ・セキュリティチェックソフト
- ・USB 接続制限(会社資産のみ接続可能)
- ・スクリーンセーバー(パスワード付、3分以内)
- ・リモートデスクトップ機能を利用
- ・PCはワイヤーロックで施錠



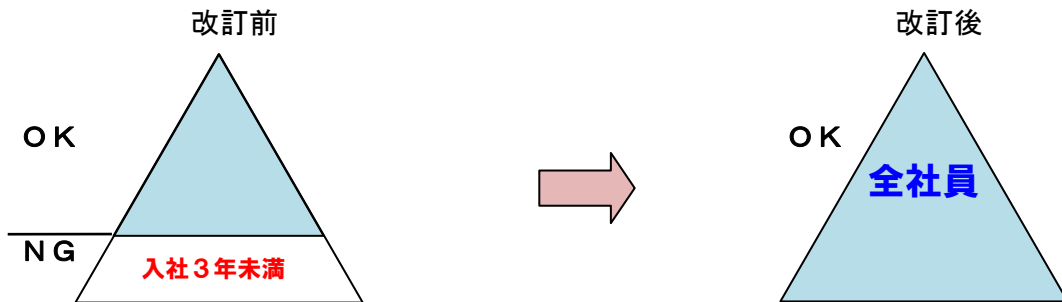
7. テレワーク実施上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦労した点について

◆利用しやすい制度への改定

社員の声に応えテレワークをさらに利用しやすくするため2010年6月「テレワーク規程」の改訂を行った。

①対象者

若手の社員もテレワークを利用し効率的に業務を遂行できるよう、対象を全員に拡大



②勤務形態

1日単位ではなく半日単位でのテレワークの要望に応え、半日テレワークを導入した。

改訂前					改訂後				
8:40	12:00	休憩	13:00	17:30	8:40	12:00	休憩	13:00	17:30
一日テレワーク					一日テレワーク				
半日テレワーク					半日休暇				
半日テレワーク					顧客先訪問等				
半日休暇					半日テレワーク				
顧客先訪問等					半日テレワーク				

③テレワーク勤務可能日

曜日の制約を外し、いつでもテレワーク可能としたことでさらに利用しやすい運用へ改善した。

改訂前					改訂後				
月	火	水	木	金	月	火	水	木	金
NG	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK
祝日	火	水	木	金	祝日	火	水	木	金
-	NG	OK	OK	OK	-	OK	OK	OK	OK

※但し、週2日は社内勤務でコミュニケーション

◆その他の工夫

- ・利用者の増加に伴い、改めてテレワークマニュアルを整備し、利用シーン等わかりやすくまとめ、公開した。
- ・仕事の段取りや目標について1日じっくり考える機会として、PCを使わない「ノンPCテレワーク」を試行導入し、幅広いテレワーク利用を実践している。

◆テレワークの事業化

当社のテレワークについて他社様より問い合わせが多くあったことから、2010年より当社の実践ノウハウを活用したサービスの提供を開始した。

制度改定や導入支援を実施する「コンサルサービス」と、お客様の環境や規模に最適なテレワーク環境を構築する「ITソリューションサービス」を提供し普及に努めている。今後はクラウド化を視野に入れ事業を拡大していく。

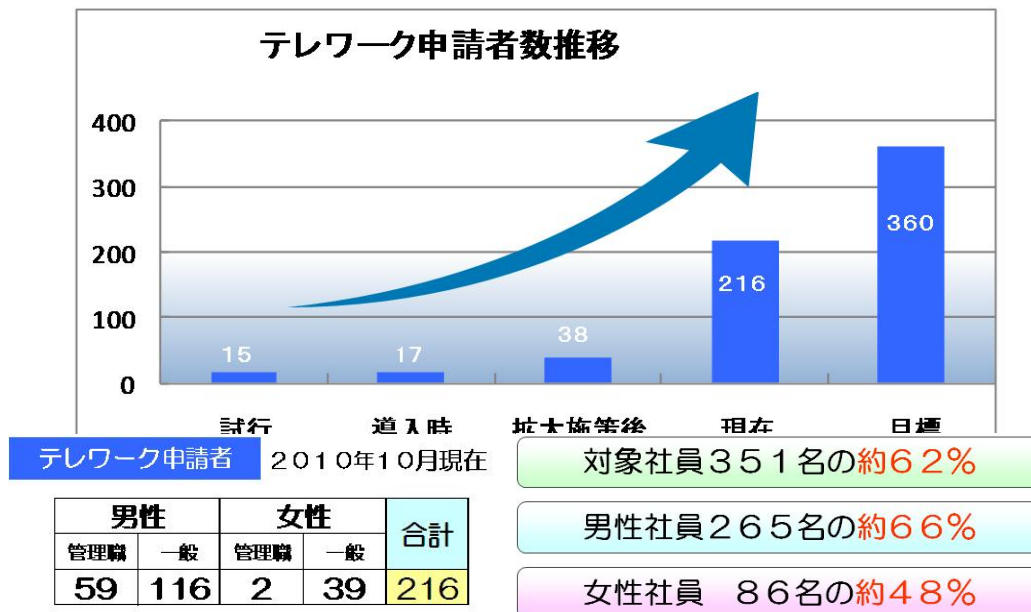
8. テレワークの導入効果

①目的（ねらい）に対する効果

(1)テレワークの普及

利用頻度は、定期的に毎週行なう者もいれば月1日程度の者もあり、それぞれの業務に合わせて柔軟に利用している。2010年6月からは全社員がテレワーク可能となったため、今後更に利用者は増加する見込み。

テレワークを特別なものではなく、それぞれの社員のワークライフバランスに合わせて定期的に活用できる風土が醸成されつつある。



また、利用者アンケートでは以下の意見が挙がっており、

テレワークはワークライフバランス向上に貢献していることがわかる。

(利用者からの意見)

◆30代男性

「通勤する必要がないため、精神的、身体的にも負荷が少なく、且つ、時間を有効に活用(家族と過ごす時間が増えたなど)できる。」

◆40代女性(育児中)

「時間を有効に使えるところが一番良い。延長保育も不要となり、家事や通院に時間を当てられる。また、テレワークの日は事前に申請するため、仕事を計画的に進めるようになった。」

◆50代男性

「会議、打ち合わせなどにより作業を中断することなく集中的に取り組むことができ、作業効率を上げることができる。テレワークの実施により、平日の家族の様子が変わり、休日の家庭での過ごし方を見直すことができた。」

(2) 通勤時間の削減

テレワークの利用により、2009年度は約576時間の通勤時間の削減により社員のライフ時間が創出された。

これは当社平均有給取得日数に対して10%のライフ時間増加に相当する(自社調べ)。

(3) ペーパーレス化による作業モデルの確立

テレワーク推進において社内手続き等の電子化も併せて実施したことによりペーパーレス化が進み、グループウェアやサーバを利用したテレワーク作業モデルが確立された。

(4) BCP(事業継続)への対応

インフルエンザや自然災害による緊急事態の際も、テレワークを利用することにより業務の継続を可能とし、お客様への影響を最小限に留めるような仕組みを確立した。

② 採算性

(1) 業績の向上

テレワーク推進と共にワークライフバランス推進に取り組み始めた2006年度以降は、推進活動の浸透とともに業績は上昇傾向となっており、取り組みがプラスの影響を与えている。

また、テレワーク機器等の経費を差し引いても業績を維持していることから、採算上でも良好な結果となっている。

(単位:億円)

	2006年 実績	2007年 実績	2008年 実績	2009年 実績	2010年 計画
売上高	43	45	47	47	50
営業 損益	1.5	2.0	2.2	2.0	2.4
営業 利益率	(3.4%)	(4.5%)	(4.7%)	(4.3%)	(4.8%)

(単位:百万円)

テレワーク 経費	1.1	3.6	2.3	2.7	—
-------------	-----	-----	-----	-----	---

※主にテレワーク PC 購入費

③ 成長性

(1) テレワークソリューションの拡大

社内におけるテレワーク推進だけでなく、事業としてのテレワーク推進を開始した。

「すべてのお客様にテレワーク、ワークライフバランスを」というお客様提案指針のもと、今後さらに力を入れビジネスを拡大させる。

(単位:百万円)

	2010年上期 実績	2010年下期 目標
売上高	10.2	25.0

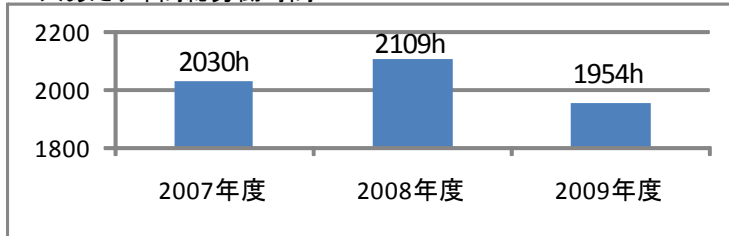
④波及効果

(1) ワークライフバランス向上

テレワーク推進と並行し様々なワークライフバランス推進施策を行なった結果、以下のとおり状況が改善された。

a. 総労働時間の削減

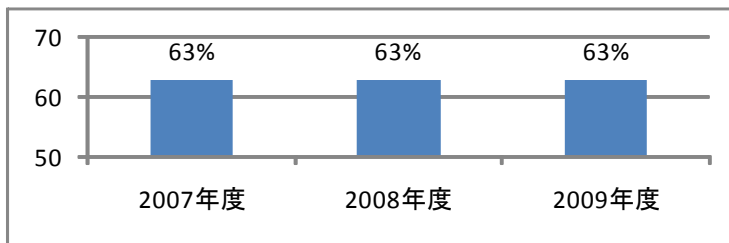
一人あたり年間総労働時間



定時退社推進の強化により2009年度の残業は前年比で1/3まで減少した。

2010年度も引き続き減少傾向にある。

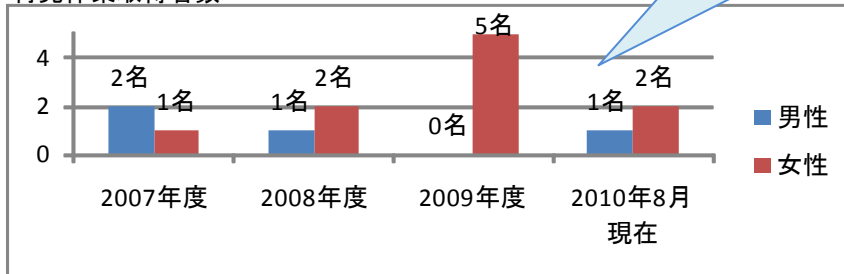
b. 有給休暇取得率の維持



労働時間が減少し、有休取得率には変化がないことから、社員のライフ時間は増えていると言える。

c. 育児休業取得率の改善

育児休業取得者数



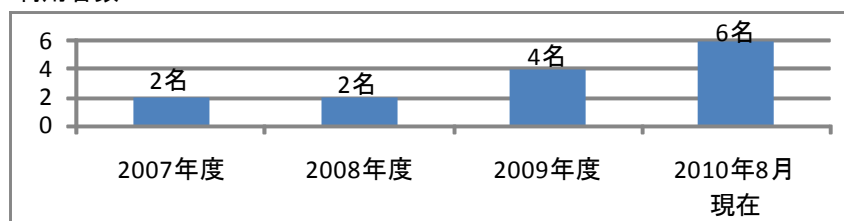
男性取得予定者2名
(うち1名は1ヶ月取得予定)

女性の取得率は100%を維持している。

男性の取得者はこれまでに4名誕生した(うち1ヶ月間取得が1名)。子どもが生まれた男性社員に「パパ面談」を実施し、制度などへの理解を促したことで改善に繋がった。

d. 育児短時間勤務制度の拡大

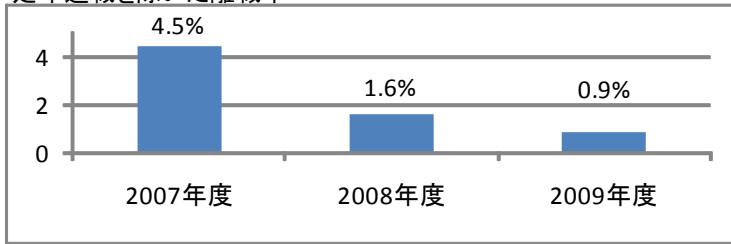
利用者数



2010年4月には取得可能期間を小学校卒業までに延長するなど、制度の改善を進めたことにより利用者も大幅に増加している。

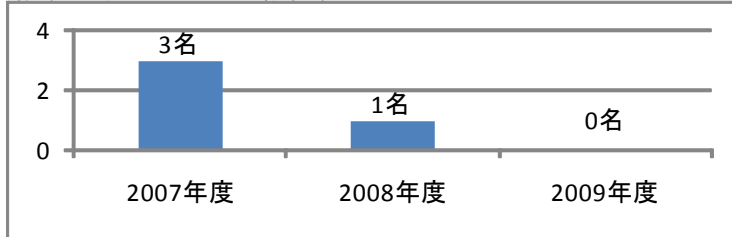
e. 退職者の減少

定年退職を除いた離職率



ワークライフバランス推進活動を始めてからは、離職率は年々減少している。

結婚・出産理由での退職者数

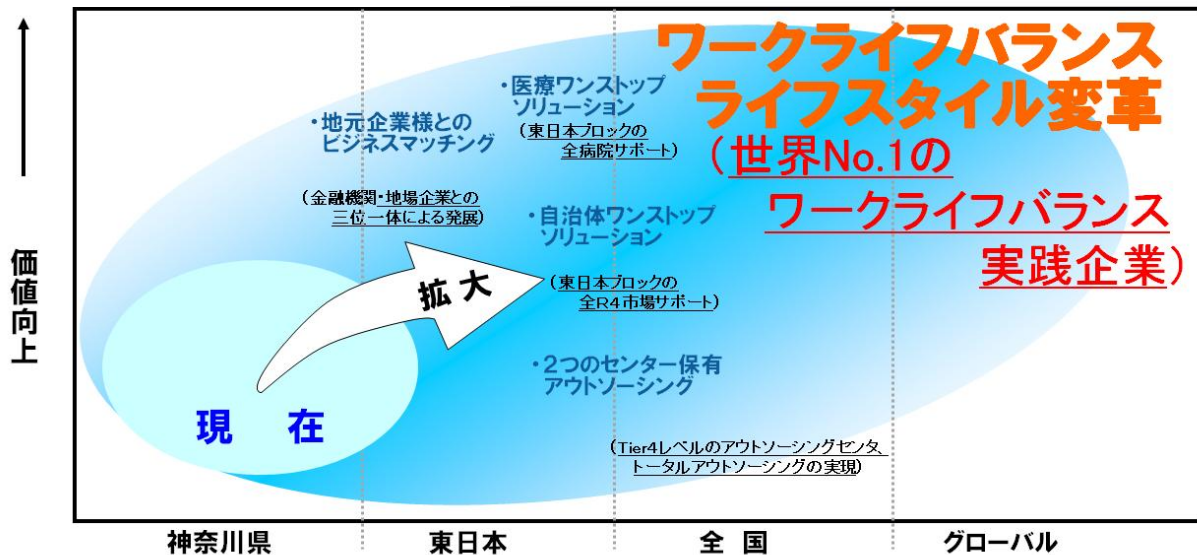


特に女性の結婚・出産での退職者は2009年度にはゼロとなった。

9. 今後の予定

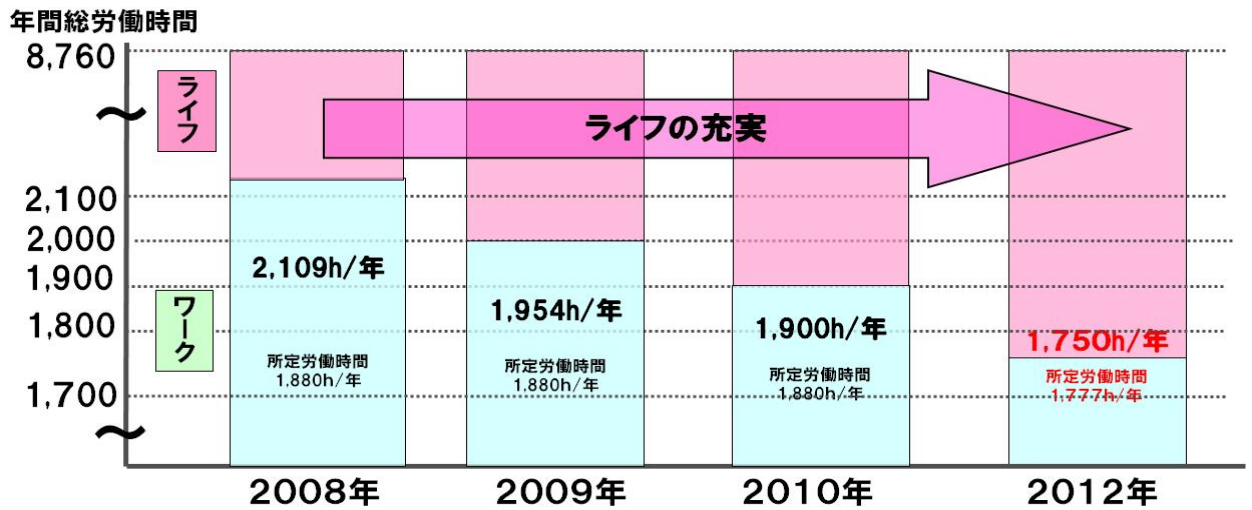
世界 No. 1 のワークライフバランス実践企業を目指して更に取り組みを加速させ、同時に当社の取り組みノウハウをお客様や地域の皆様へ提供し、社会全体へ貢献する企業となることを目指している。

当社が目指す理想的な姿



Tier4レベル:米国通信工業会のデータセンター用設計規格TIA-942が定めた最高レベル

ワークライフバランスの中期ビジョン



《社員のライフはこうなる！》

- ・地域活動/ボランティアへ参加 / 家族の介護が充実
- ・子育て充実(子にも慕われる)
- ・障害者も仕事のパートナーに
- ・高齢者も継続雇用で能力発揮

10. テレワークの推進にあたり協力してもらった企業・団体名並びに協力内容

＜企業・団体名＞	＜協力内容＞
社団法人日本テレワーク協会／パナソニック株式会社／日本ユニシス株式会社	<ul style="list-style-type: none"> ・テレワークに関する情報及び導入ノウハウの提供 (テレワークマネージャー研修・部会活動など) ・先駆取組み事例の紹介 (神奈川県、横浜市等)

11. 受賞歴

(2010年)

- ・第4回ワーク・ライフ・バランス大賞(公益財団法人日本生産性本部)優秀賞受賞

(2009年)

- ・第10回テレワーク推進賞 優秀賞受賞
- ・横浜型地域貢献企業として認定取得
- ・神奈川県子ども・子育て支援推進事業者として認証取得

(2008年)

- ・第9回テレワーク推進賞 優秀賞受賞
- ・次世代認定マーク「くるみん」取得
- ・均等・両立推進企業表彰(ファミリー・フレンドリー企業部門)神奈川県労働局長優良賞受賞
- ・第1回「J-win Award」(NPO法人J-win) 敢闘賞受賞
- ・第1回よこはまグッドバランス賞(横浜市) 受賞

(2007年)

- ・第8回テレワーク推進賞(社団法人 日本テレワーク協会) 優秀賞受賞

裏 白

2 優秀賞

〈経営効率の向上及び改善〉

クオンタムリープテクノロジー株式会社（長野県塩尻市）

明豊ファシリティワークス株式会社（東京都千代田区）

〈雇用継続ならびに創出〉

三協立山アルミ株式会社（富山県高岡市）

〈ソリューションの開発や活用〉

シトリックス・システムズ・ジャパン株式会社（東京都千代田区）

裏 白

クオンタムリープテクノロジー株式会社

長野県塩尻市広丘野村 1931

代表者：小川 洋史

0263-88-2651 03-6730-2783 (FAX)

<http://www.qlt.co.jp>

資本金：3千万円

業種：製造業

従業員数：20人

<テレワーク実施概要>

テレワークによる経営効率の向上及び改善

<実施時期>

2009年

<実施内容>

1. テレワーク名称

クオンタムリープテクノロジー株式会社 (QLT)

2. 対象部門・対象人数・実践内容

営業・総務（人事を含む）・経理機能を有する東京事業所の社員8人全員を対象にテレワークを導入。本社機能を完全にバーチャル化した。

(1) 労務管理方法

社員はWEB上で仕事の開始・終了時刻を打刻できる。また、残業・休暇・早退等の申請・承認もウェブ上でできる。この勤務状況のデータは、クラウド上に蓄積され、内部の人事担当者の他、給与計算を委託している外部企業が参照できるようになっている。

業務の詳細内容については、30分ごとのタイムシートをクラウド上のカレンダーに記入する。管理者及び閲覧権限をもつ社員はこの内容をいつでもウェブ上で確認できるので、仕事の進捗状況の確認などに使っている。また、タイムシートのデータは管理目的ばかりではなく、時間を自動集計することにより管理会計上のデータとしても活用されている。

プロジェクト管理についてもクラウド上にあるガントチャートで進捗管理が可能になっている。ウェブで情報を共有できるので、グローバルに散在する企業内外のプロジェクトメンバーが協業できるようになっている。

(2) ペーパーレス化

外部業者に委託して膨大な書類を電子化し大幅なペーパーレス化を行った。原本保存が義務づけられる一部の書類を除きすべてをクラウド上の書庫に保管することで社員がネット上で閲覧・修正できるようにした。

(3) オンライン決済システムの導入

すべての稟議申請、経費申請をオンラインで行えるようにした。社員はPC又はiPhoneを使用することで国内・海外どこにいても申請・承認手続きができる。

(4) 多彩なコミュニケーションシステムの設置

SKYPE等の利用によりTV会議・電話会議を頻繁に行う他、WEB上のディスカッションボードを利用することでフォーマルコミュニケーションばかりではなく、インフォーマルコミュニケーションもネット上で行われる。

これにより、テレワーク利用者の孤独感・不安感を取り除いている。さらにインフォーマルコミュニケーションとしてチャット・Twitter、Facebookの利用をすすめている。

ここでは、通常のオフィス環境で休み時間に会話するように、社員間で仕事以外のプライ

べートなこともやり取りされ、フォーマルコミュニケーションを円滑に行うための下地を築いている。

(5) 社員教育

オンライン書庫の電子書籍は全社員が閲覧できる。また、教育用ビデオを作成し YouTube に保存。プラットホームとなるサイトにリンクを貼ってあるので社員は目的に応じてビデオ学習ができる。英語教育についても SKYPE を用いて 24 時間いつでも外人講師と会話ができるシステムを導入している。

このような徹底したテレワークの導入により東京の事務所は完全に閉鎖。東京地区の社員は週一回長野本社で開かれる全体会議以外は働き場所に制約はない。

ただし、ネット上のコミュニケーションを円滑に行うために、社員は決められた就業時間内は、いつでもネット上で応答可能な体制であることが求められている。

つまり、場所的な制約は全くないが、時間的には全員が同じ時間帯を共有することになっている。これにより、社員間でいつでも連絡が取れるので、テレワーカーの孤独感・疎外感を少なくできると考えている。

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

QLT では、市場環境が求めるスピードと柔軟性を兼ね備えた組織を創り上げるために、ICT を積極的に活用した新しいタイプのネットワーク型組織の構築を目指してきた。グローバルに散在する有益なリソースを ICT により結びつけることにより、経営の効率化、固定費の大幅削減による経営リスクの減少を実現した。2009 年より、このネットワーク型組織を構築する最終段階として、テレワークの全面的な導入による本社組織のバーチャル化を行った。これにより、従来の東京事務所は完全に閉鎖。従業員には全員テレワークを義務付けた。

目的はテレワークの組織戦略的利用による経営改革。ICT を活用したネットワーク型組織として外部パートナーと内部の従業員の区別なく協業体制を構築することが可能になった。結果として、固定費の大幅削減、バランスシートの軽量化を実現することにより、スピードと柔軟性を兼ね備えた組織を構築することが出来た。

4. 導入のテレワーク制度内容など

本社機能の完全バーチャル化を行うことが目的であるためテレワークは承認ではなく、東京地区の全社員に対しての強制適用である。

労働時間管理は、形式的には、クラウド上で給与計算システムと連動した就業管理システムを導入し、ウェブ上で打刻、残業申請、休暇届などを提出、上長の承認を得られる仕組みになっている。それと同時に、従業員はクラウド上のタイムシートに 30 分単位で業務内容を書き込む。上長は週一回全員が Face to Face で参加する週報会議で報告される当該週の予定とタイムシート状に記入される業務内容の実績とを比較し、遅れなどの問題がある時には、テレビ会議、電話会議、メール等を適宜使いながら管理を行う。

5. テレワーク推進体制

代表取締役がビジョンの作成と、それを実現するためのシステム構築方針、システムツールの採否を直接判定した。

6. テレワーク実施環境

東京本社は完全バーチャル化が完了したため存在しない。長野事業所は測定設備などがあるためバーチャル化はしていないが、フリーアドレス制を導入。書類は法令上原本保存が義務づけられているもの以外については、電子化した上でクラウドサーバーに上げられている。また、購読雑誌、技術文献、その他資料もクラウド上の書庫に保存されており、社員がいつでも閲覧できるようになっている。

7. テレワーク実施上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦労した点について

QLTが本社機能のバーチャル化に際して利用したシステムは、ほぼ全てが汎用システムである。カスタマイズしたのは、承認プロセスのフロー等マイナーなカスタマイズのみである。

その他、コミュニケーションツールも、無料又は月々の利用料が1万円にも満たないような低コストのツールが多い。今回の本社機能バーチャル化プロジェクトを通じて、一昔前であれば数千万円の投資と年単位の準備期間がかかったようなシステムが、現在はきわめて低コスト・短時間で導入できることを実感した。多くの中小企業にこのような実態を知っていただきたいと思う。テレワークを用いた組織戦略は、どのような規模の企業であっても極めて高い効果を実現できると考えている。

一方で、社会のシステムがテレワークに適合しない部分もあり、徹底したテレワーク化を図る場合には苦労する部分もある。一例を挙げれば、原本保存が要求される文書保存、押印などは電子化できない。立派な事務所がない会社は社会的信用が得られないなどである。QLTは現在長野事業所を残しているが、バーチャル化しない最大の理由は社会的信用を失わないためである。

8. テレワークの導入効果

本社機能のバーチャル化による経済効果は年間固定費56百万円の削減。会社全体の固定費の約30%を削減したことになる。一方、本社機能のバーチャル化に要した費用は約10百万円。約2ヶ月の投資回収期間であるから採算性は極めて高いといえる。

システムに付いては、クラウドサービスを最大限活用。カスタマイズは極力避けて汎用システムのまま使うことによりコストを抑えた。

今回プラットフォームとして採用したシステムは、様々なアプリを追加することで、CRM、決済システムとしてばかりではなく、コミュニケーションのプラットフォームとしても利用している。

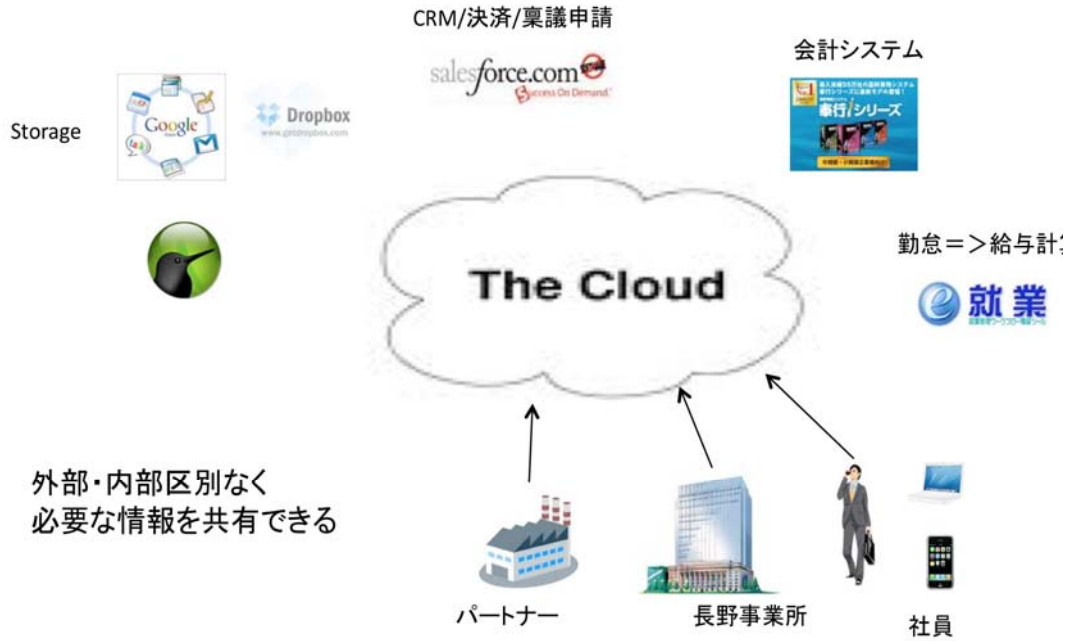
また、TwitterやFacebookといったSNSとの連携も図ることができるため、今後もこのシステムをベースに様々な業務がネット上でできるようになる。

9. テレワークの推進にあたり協力してもらった企業・団体名並びに協力内容

<企業・団体名>	<協力内容>
セールスフォース・ドットコム	システムのカスタマイズ及び導入時の研修、及びマニュアル作成

<システム・構成図等概要>

クラウド上のシステムを介して、テレワーカー、長野・上海事務所の社員、外部パートナー企業が情報を共有し効率的な協業体制を築いている。



明豊ファシリティワークス株式会社

東京都千代田区麴町 5-4
代表取締役社長 坂田 明
03-5211-0066 03-5211-6520 (FAX)
<http://www.meiho.co.jp>
資本金：5.3 億円
業種：建設サービス CM(コンストラクションマネジメント)手法による
PM(プロジェクトマネジメント) CREM(コーポレートリアルエステートマネジメント)
従業員数：154 人

<テレワーク実施概要>

テレワークによる経営効率の向上及び改善

<実施時期>

2001 年 1 月

<実施内容>

1. テレワーク名称

顧客との信頼関係構築につながるテレワークの徹底実践

2. 対象部門・対象人数・実践内容

A. モバイルテレワークの徹底

① 実践内容

当社では、PM に関わる全ての業務をはじめ、スケジュール管理や経費処理などの一般業務、人事面では課題設定や教育評価、ナレッジマネジメントに至るまで、全てがシステム化されており、所定の個人認証を受けることで、本人が持つ権限の範囲ほぼ全部の作業がオフィス内と同様にオフィス外でも行うことができます。(印刷やデータの書出しなど一部の作業は除く)

営業やプロジェクトマネージャー(PMr)といった外勤型のワーカーは、プロジェクト毎に部門を横断したチームで活動するため、フリーアドレス型のオフィスでノートPCを持ち、勤務しています。その延長線上で客先や現場など全く場所にとらわれない働き方が可能です。

固定席でデスクトップPCを利用している管理部門やデザイナーといった内勤型のワーカーについても、自宅のPCやWebを介してリモート操作できる環境を提供し、必要に応じてオフィス以外で業務を行うことができます。

さらに、承認作業の多い管理職には、ノートPCよりも操作性の容易なiPhone/iPadをノートPCに加えて配布するなど、業務の特性とその効率化の目的、セキュリティの確保など、条件に適した環境が提供されています。

②対象部門…全社

③対象人数…154名 (2010年12月時点 契約社員も含む)

B. 質の高いサービス供給のため、採用・育成した人材の雇用継続、ライフワークバランス向上

① 実践内容

当社には、60歳定年後の再雇用、妊娠中の時差出勤、産前産後休暇や育児・介護中の勤務時間短縮などの制度があり、数多くの方が制度を利用しています。そういったライフワークの節目を迎えても、これまで培ったスキルを継続的に維持、発揮してもらえるよう、モバイル・在宅の勤務を認めています。

- ② 対象部門…全社
- ③ 対象人数…定年や退職後の再雇用・契約勤務延べ3名
産休、育児の時短勤務延べ14名

C. 安定したサービス供給のための事業継続計画（BCP）

① 実践内容

2009年の新型インフルエンザ流行への対策として、下記を実施しました。

- ・感染者本人は完治するまで出社禁止（医師と体調相談の上、必要に応じて在宅勤務を許可）
- ・感染関係者は関係者（家族など）の完治後1日までの在宅勤務
- ・部門やプロジェクトの運営が維持されるよう、未感染者の職務毎に在宅勤務シフトを行う

② 対象部門…全社

③ 対象人数…各部門3～5名延べ28名

これらのテレワーク体制でデジタル情報環境を活用することにより、以下のようなプロジェクトマネジメントが実践されています。

◆プロジェクトでの、情報の可視化と多数の関係者の情報共有を図るビジネスプロセスコラボレーション(BPC)の活用→情報の集中管理と顧客に全てを見せる。

顧客、協力業者も含む関係者が、必要な情報を必要な時に確認できるよう、プロジェクト毎のWebに情報を掲載し、セキュリティに基づいて確認できる環境を提供しています(=BPC)。業務の効率化を図るとともに、「透明なプロセス」を保つツールとして活用しており、25,000坪：1万人、期間10ヶ月のオフィス移転・新設プロジェクトを、ほぼ完全ペーパーレスでマネジメントした実績もあります。

◆多拠点同時進行案件でのBPCの活用による地方業者の遠隔管理と、リアルタイムで顧客に全てを見せることによる安心感確保。

BPCのインターフェイスをデジタル地図上にリンクさせ、全国多拠点の進捗状況を一目で確認できる環境を提供しています。日本全国100ヶ所以上に亘る複数プロジェクトの同時進行やGoogle Earthとの連携で全世界のプロジェクトを管理するなど、時間と場所にとらわれないマネジメントとして大変な強みを発揮しています。

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

①経緯

当社は、建設プロジェクトに必要な様々な支援業務を、「明朗会計」をベースとしたコンストラクションマネジメント(CM)手法で提供し、近年急激に需要が増している「顧客側のプロとしてのプロジェクトマネジメント事業」を拡大しております。

CM手法とは、「設計者」や「施工者」といった従来の利害関係者がプロジェクトをマネジメントするのではなく、第三者性を持つ専門職(CMr/コンストラクションマネジャー)が、品質、工期、予算などプロジェクトの全般を顧客側に立って運営管理(PM/プロジェクトマネジメント)する方式です。このCM手法によるPMの需要が増している背景には、職能分化や機能分散が進み、個々の主張を取り込みながら全体最適への調整を進めることで、プロジェクトの目的達成をより確実なものとし、さらには、コンプライアンスや情報公開などの認識が社会的に進むにつれ、建設プロジェクトにおいても、より透明性を求める発注者ニーズが高まってきていることがあります。

当社では、「<フェアネス>と<透明性>を貫き、「お客様の側に立つプロフェッショナル」を企業理念とし、CM手法という概念が日本に定着する以前から、マネジメントサービスへの対価(フィー)のみを収益として、一般的に建設請負工事で行われている、調達費や工事費からの中抜きや、工事業者からの手数料等も一切受取らない、というビジネスの基礎を定め徹底してきました。

我が国において、サービスへの対価(フィー)を得るためには、弁護士やコンサルタントのように、そのサービスが高度に専門的(=プロフェッショナル)で、その対価に見合う働

きがあると、顧客や関係者に信頼・評価されることが大変重要です。そのために当社では、プロジェクトのどのフェーズにおいても、顧客にリアルタイムにプロセスと結果を明らかにすることで、顧客との信頼関係が構築できる情報共有環境をつくることを目指し、関連した情報の徹底したデジタル化に取り組んできました。

さらには、当社の企業理念に共感した人材を確保・育成し、顧客ニーズに合ったプロのサービスを効率的に、そして継続的に提供出来るよう、また、この独自のビジネスモデルを事業として確立するための生産性向上や収益管理に向け、＜業務プロセスの可視化＞、＜時間と場所を越えた情報共有＞、＜独自の収益管理＝明豊マンアワーシステムの構築＞、＜各種データベースの構築＞など、ICT技術を活用した様々な環境づくりに取り組んできました。

② 目的

経営効率の向上と改善

世の中のあらゆるビジネスが、従来の供給者本位から顧客本位に大きく舵を切りつつある中で、「顧客との信頼関係構築」が、今後の企業経営のキーとなります。特にフィービジネスにおいて、経営効率の向上（成果）は、顧客との信頼関係（環境）を構築することなくしては、達成することが出来ません。

当社がビジネスモデル(CM手法のPM)確立のために取り組んだ、デジタル情報化とそれを活用する環境で、テレワークを徹底実践し、情報の可視化とコミュニケーション(情報を即座に共有できる仕組みづくり)を実現することで、顧客およびその他のプロジェクト関係者との信頼を確立すること。それによりプロジェクトの運用や予実管理も含めた収益管理などが円滑になることで、経営効率をより一層向上することを目的としました。

当社がテレワークを徹底活用した、質の高いCM手法のサービスを提供し、その効能を顧客及びその他のプロジェクト関係者にも啓発することで、テレワークの重要性に対する認識を高め、社会全体の発展に貢献することも視野に入れて活動しています。

4. 導入のテレワーク制度内容など

① 承認基準

モバイルテレワークに関しては、特に承認を必要としません。
在宅テレワークが必要な場合は、利用者の所属部門長が判断許可し、ISMS他の環境確認を行い、長期に及ぶ場合は、経営企画本部長が判断します。

② 労働時間管理

当社では、2001年から「明豊マンアワーシステム」という独自のシステムを立上げ、事業の収益管理を行っています。

「明豊マンアワーシステム」は、ABC(Activity Based Costing 活動基準原価計算)の考え方に基づくコスト管理システムで、当社の社員は全員、毎日の行動について、＜提案書作成＞、＜顧客との打合せ＞、＜社内会議＞、＜入札業務＞、＜積算＞、＜現場監理＞など活動ごとに要した時間を、その活動コードとプロジェクト番号を付けて入力します。

これにより、全社を通して、どのプロジェクトに、誰が、何の活動に、どれだけ時間を要したかを把握することができます。社員には、その専門性・能力・役割に基づく等級を基本に、時間当たりの単価が設定されており、このマンアワーシステムとプロジェクト情報を管理するDBを連携し、過去のデータの分析により顧客に提供するサービスのコストを見積もったり、プロジェクト期間中の予実管理を行うこともできます。

出退勤、時間外労働など、労働時間は、通常勤務でもこのシステムによって管理されており、テレワークでも、オフィスに居る・居ないの概念を越えて、社員は意識することなく同様の管理が行われています。

③ 評価制度

通常勤務と同様、＜業績＞と＜専門性の向上、マネジメントなど(プロセス)＞の両面か

ら、半期ごとの面談、評価会議、課題設定を行っています。

④ テレワーカー管理方法

上述の通り、マンアワーシステムに全てが反映され、日常的に組織内マネジメントで活用されるため、特に個別の管理は行っていません。

5. テレワーク推進体制

① 実施責任者 経営企画本部長 (CIO)

② トップの関わり

社長の強い意志によって、「情報のデジタル化」＝「経営の見える化」＝「顧客との信頼関係構築」「生産性向上」に着手・実行しました。その環境を活用したテレワークについても、トップ自ら推進役を担っています。

一方で、「働きやすさ」「プロフェッショナルワークスタイル」など、現場からの要望も常に受け入れられ、情報化が「管理者側のツール」ではなく、「働く人のツール」との社内意識づけを強く実践しています。

③ 社内運用体制

環境や制度づくりなどは経営企画本部（経営企画、人事、SI）によって運用、見直しが常に行われています。

各部門では、「プロフェッショナルワーク」＝「テレワークの効果的活用」という意識が定着しているため、通常勤務と同様に特別な運用体制は設けていません。

④ 周知方法

社内では「デジタルな働き方セミナー」など社員全員参加の研修を行うほか、システムの更新や環境の変化などにより、常に新しい情報が提供されています。

また、それらの研修内容やテレワークによる業務効率の向上ノウハウは、ナレッジDB化されており、「PM」「IT」「ISMS」など当社の業務を行うにおいて必要な自己スキルを判定する「マイカルテ」がナレッジDBと連動しており、当社独自のeラーニングシステムとして自己学習できる体制を整えています。

中途入社が多い当社では、研修のタイムラグを補うとともに、「今さら聞けない」ハードルを越える手助けとして、有効活用されています。

6. テレワーク実施環境

① オフィス環境

- ・フリーアドレス、ノートPC、内外線共通携帯電話(スタッフや技術・設計部門は固定席)
- ・社内は全て無線LAN配備
- ・6ヶ所(本社5、大阪1)ある会議室には全てモニター(本社メイン会議室は3画面)が常設配備。会議は全てペーパーレス
- ・電話会議システム3ヶ所(本社2、大阪1)、携帯電話サービスによる多人数会話も活用

② 情報インフラの整備

- ・拠点間VPN接続
- ・モバイル機器からのVPN接続
- ・リモートアクセス用SSL-VPN
- ・無線LAN、電話会議システム
- ・Web会議システム
- ・VPN用ネットワーク帯域(本社側-1Gbps 大阪側-200Mbps)

- ・リモートアクセス用に仮想化環境(ターミナルサービス、クライアントOS)

③ 情報セキュリティ

- ・ワンタイムパスワードを利用した二元認証
- ・通信暗号化(VPN)
- ・クライアント証明書による無線LANの保護
- ・PC本体のセキュリティ(BIOSパスワードによるHDD保護、USBキーによる起動制限と暗号化)
- ・Windows Update、アンチウイルスおよびセキュリティポリシーの集中管理
- ・PCの操作ログ収集・違反行為の自動通知
- ・モバイル機器(iPhone、iPad)でのVPN利用とリモートワイプ
- ・携帯電話の遠隔消去 etc

7. テレワーク実施上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦労した点について

◆情報のデジタル化の徹底

「情報のデジタル化」＝「経営の見える化」の環境をつくる第一歩として、各社員の情報リテラシー確認と同時に、必要な情報を必要なタイミングで入力することの徹底に注力し、現在では、「それが当たりまえ」となるまでになりました。

- ① 経営者自ら、経営課題解決のための方策、戦略へのIT活用に強い意欲を持ち続け、必要と思われる投資を継続してきました。社員に対して自らの言葉で実現したいこと(目的)を語り、共に考え、検証し、システムの都合に合わせてビジネスモデルを曲げることのない態度を貫いています。
- ② 目的に則した情報の活用が出来るよう、市販の仕組みに頼ることなく、それらを活用しながら自社内でシステム開発を行い、社内ユーザーの通常業務に負荷を掛けない情報入力にも工夫を凝らしています。
- ③ 有益なデータや指標などを数多く社内に発信し、「管理者側のツール」という印象払拭に努めました。情報を出来る限りオープンにすることで、現場で自発的に情報の分析・加工や発信が行われ、そしてそれらに貢献した社員を表彰する等を行うことで、「社員のツール」としての活用が進んでいます。

◆納得性の高い評価

今日では、「情報のデジタル化」＝「経営の見える化」の環境が構築され、社員側の「プロフェッショナルワークスタイル」の要望と合致した形でモバイルテレワークが定着してきたこともあり、＜オフィスに居る時間＝勤務時間＞という意識が社員に無く、在宅テレワークに関しても、モバイルテレワークの延長という意識で導入が来ています。

ただし、働く場所の自由度が増すにつれて、その評価を行う直属の上司が、プロセスを直接見たり触れたりする時間が減ることも事実です。プロジェクトの利益など数値目標だけでは、個人の評価がプロジェクトの規模やアサインされた時機、プロジェクトの条件によって左右されるため、能力の向上などプロセスの評価も重視して評価を行っています。下記①・②ともに、全社員について行うため、マネジメント側の人達の負荷はかなりのものになりますが、被評価者の納得性を高め、プロを育成し、人材が定着するために、手間は惜しまないことを徹底しています。

- ① 一次評価の前に、被評価者が自分の成果をアピールする「アピール面談」を行います。マンアワーシステムから、「同規模プロジェクトの提案書作成時間が、3年前に比べて格段に速くなった」など、自己の活動の分析を行い、成長をアピールすることも可能です。

アピールシートには、評価者でないプロジェクト関係者などからもコメントを記入することができ、直属の上長の目の届かない部分を補っています。

- ② 経営層・部門長による「最終評価者会議」に於いて、各部門で内定した二次評価の結果を、評価者から部下一人ひとりについて、その評価の経緯を説明してもらい、それが適切であるかの判定を全社員について行います。社員の働きぶりを多面的に議論し、社長や他の役員な

ど職位の高い者の意見も、他の評価者と平等に、1票として評価を確定していきます。ここでの議論が次の課題設定へとつながり、社員の育成プランとなっています。

◆内部統制

テレワークの環境の中で、上司やプロジェクトリーダー等が各プロジェクトをモニタリングし、サービス品質の確保に向け取り組んでいます。安全衛生や各種の法令遵守、そして顧客へ約束したプロのサービスを提供するための社内ルール遵守について、これらの重要性をトップ自らが継続して社内へ明確に伝えることで、意識づけを図っています。

具体的実施すべき事項を規程等で明らかにし、また遵守状況について、社内で開発したPMシステムが自動でアラートを上げる他、品質コスト管理部、内部監査室等が、プロジェクトの進捗に応じた各ステージでレビューを行うこととしています。

これら社内で定めたルールが、顧客が求めるものと乖離することを避けるため、顧客満足度調査を毎月実施しています。調査結果により、既存のルールを見直す他、顧客の喜びの生の声を、プロジェクト担当者に伝えることで、ひたむきさの醸成に努めています。

8. テレワークの導入効果

① 目的(ねらい)に対する効果

ICTを徹底活用した環境づくりと、モバイルテレワークの定着が相乗効果を発揮し、当社で扱われる情報は全てがデータ化され、それらを集計・分析・加工・蓄積する仕組みも確立されています。またこれらの情報は、<フェアネス><透明性>という企業理念に基づき、職位により若干の階層差はあるものの、公開され社員自らも収集・分析することが可能となっています。

-1: 経営の見える化

経営層では、最新の経営状況やデータベース分析結果などを、自らタイムリーに抽出・把握することが可能となり、その結果、管理会計の精度が向上し、即座に効果的な施策を実行することが可能です。

また、中間マネジメント層にとっても、個々のプロジェクトの予実管理がデイリーで行えるため、プロジェクト全体の収益管理はもちろん、マンアワーシステムとの連携により、プロジェクトメンバー毎や、設計・施工管理といったプロセス毎の生産性など、様々な指標から、プロジェクトチームやメンバーのマネジメントを行うことが可能です。万一、何らかの問題があった場合でも、チームが定量的な裏付けで学習することが出来、次に活かすことが出来ています。

これらの経営の見える化は、各チームやメンバーがプロジェクトマネジメントの一環として記録しなければならない膨大な基礎情報を、見える化に繋がるルールに基づきシステムへ一度入力することによって、さまざまな切り口で活用できる情報に集計されるものです。

その効果を数字に表すことは一概には困難ですが、もしこのような仕組みが無い状況で同様の情報を作成するとなると、

- ・年間プロジェクト数 平均約1,900件～2,500件
- ・デイリーに集計する事務スタッフ5名
- ・各マネジメント層にアシスタントスタッフ12名
- ・経営会議用に資料を収集・作成する事務スタッフ1名 計18名

のスタッフが現有メンバーに加え必要と想定され、人件費だけで9,000万円程度（年間500万円/人として）効率化されていると考えられます。

プロジェクトマネジメントの業務効率においても、PMr一人当たりが担当できるプロジェクト件数及びサービスの品質は、現在のモバイルテレワークの環境に支えられたものであり、同様のサービスを提供することを想定すると、大幅な人員増が必要と考えられます。

-2：優秀な人材の確保と流出防止

＜企業理念＞、＜隠し事の無い経営＞、＜働く環境と最新のツール＞、＜成長の実感＞、＜評価の納得性＞等を実現してきたことにより、150人規模でブランド力もまだ不十分ながら、優秀な人材が集まり、各人がプロとして成長し、定着しています。

ライフワークバランスという視点では、出産・育児により在宅テレワークを利用した14名に加えて、女性社員が結婚を機に退職を選択することが無くなりました。2010年10月末時点で、女子社員に占める既婚者は58.6%(平均年齢35.1歳)となっています。

-3：顧客との信頼関係構築と生産性向上

社内に限らず、お客様や施工会社など、プロジェクトに関わる社外との情報共有もセキュリティに十分に配慮しながら、デジタルデータ化やモバイルテレワークを活用し、オープンに情報共有することにより、顧客信頼関係を構築しています。

同時に、プロジェクト期間中の生産性向上や、さらには関連情報の整理、提供、分析、DB化など、プロジェクトのどのフェーズでも対応することが出来るだけでなく、プロジェクト完了と同時に、そのまま資産管理用のデータが揃うなど、プロのPMサービスとして顧客の高い評価を頂いています。

-4：ワークスタイルの変化とオフィスコストの削減

モバイルテレワークの定着に伴い2006年から一部フリーアドレスを導入、2009年3月には分室オフィスを廃止し、本社オフィスを増床すること無く分室オフィス勤務者28名を統合しました。オフィスが分散していた当時は、コミュニケーションを補うため、テレワークを導入しながら、併せて月例で全社員が集まる朝礼や終業後の懇親会なども行っていましたが、オフィスが統合された現在の方が格段に社員間のコミュニケーションの頻度と質が高まっています。

- ・ 全社オフィス面積398.36坪→287.96坪 (△27.7%)
- ・ 一人当たり執務面積4.6㎡→3.4㎡ (受付など共用部を除く)
- ・ 年間固定費 (共益費込み) 31,132,800円/年 を削減

また、電話会議などのモバイルツールの利用も活発です。統計の取れる、本社 - 大阪間のモニター画面を共有しながらの電話会議を例にすると、毎月10回以上行われており、移動時間や交通費などの効率化、削減につながっています。

-5：事業継続計画(BCP)

インフルエンザ流行への対策は、社員自身の感染よりも、社員の家族の感染や、取引顧客が所在しているビル内での流行など、社員自身は働けるにもかかわらず、接触を避けなければならないケースが予想以上に多く、職種ごとの在宅テレワークシフトが非常に有効に機能しました。ストや事故、さらにはテロ対策による交通機関のマヒなど、今後のBCPに活かされる経験となりました。

② 採算性

経営方針に従ってICT投資は行っており、テレワーク導入・運用にあたって、投資効果についても、常に定量的な把握ができています。

③ 成長性

当社では、テレワークが、経営効率の向上となることが実証されているため、今後も有効なツールなど積極的に取り入れ、場所や時間にとらわれず最も働きやすい環境を整備していく方針です。

また、事業分野の拡大・多様化に伴い、より専門性の高い人材の確保や、海外とのコミュニケーションが必要とされており、テレワークの導入・活用範囲は今後とも拡大するものと

考えております。

④ 波及効果

プロジェクトの円滑な運営を図る上で、テレワークも含めたデジタル活用が必要不可欠である、との顧客の認識が高まることによって、当社のプロフェッショナルサービスが、顧客から評価を頂き、顧客との信頼関係構築が実現しています。

又地方の数多くの施工業者も含めたプロジェクト関係者からも、当初は「とまどい感」を訴えられますが、運用効果が理解できると、その後は積極的に活用してくれるといった、これまでの当社の取り組みを紹介することで、テレワークに対する認知度を高めていきたいと考えています。

9. 今後の予定

・テレワーク環境を継続的に改善

国内外を問わず、企業が生き残りを掛けてますます競争力が求められる中、「本物のプロ」が、地方や海外、再雇用や契約など、さまざまな条件・形態にとらわれずプロジェクトに参加できる環境、仕組みづくりがさらに重要になると考えています。

新しい ICT 技術を積極的に取り入れながら、継続してテレワーク環境の改善・発展に取り組んでいきます。

・他社への啓蒙

顧客に品質の高いサービスを提供することによって、CM 手法による PM に対する認知度が高まっている手応えを感じています。また、サービスを受取る側の顧客においても、デジタル化が経営効率に与える効果を共有出来ており、テレワーク環境(ワークスタイルの変革)に対する社会の変化を実感しています。

今後も環境構築や制度面の情報提供など、あらゆるサポートを行っていききたいと考えています。

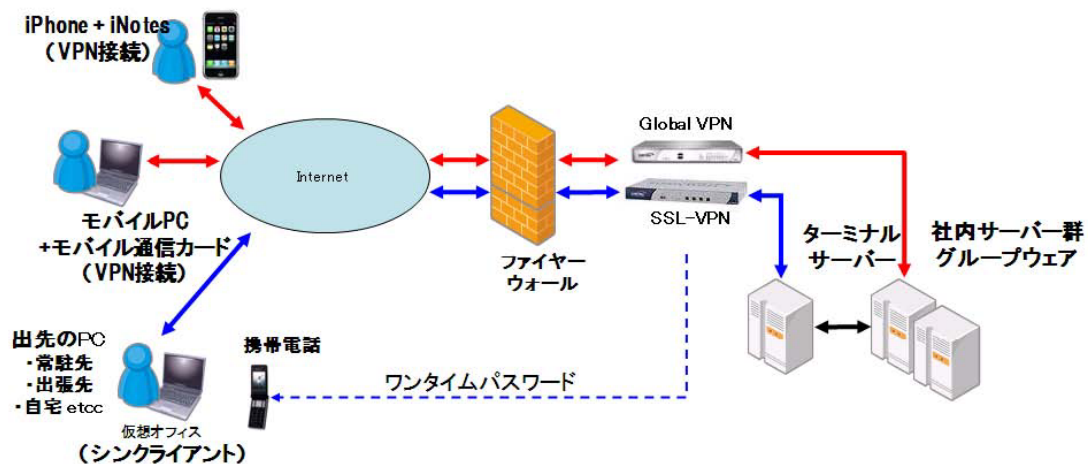
10. テレワークの推進にあたり協力してもらった企業・団体名並びに協力内容

<企業・団体名>

<協力内容>

有限会社アクセル 情報デジタル化をはじめとした環境構築について、アドバイザーとして参加。

<システム構成図等概要>



三協立山アルミ株式会社

富山県高岡市早川 70 番地

代表者：藤木 正和

0766-20-2101 0766-20-2082 (FAX)

<http://www.sankyotateyama-al.co.jp/>

資本金：28,399 百万円

業種：金属製品製造販売業

従業員数：4,806 人

<テレワーク実施概要>

テレワークによる雇用継続ならびに創出

<実施時期>

2009 年 10 月

<実施内容>

1. テレワーク名称

ダイバーシティの推進に向けた在宅勤務へのトライ

2. 対象部門・対象人数・実践内容

①対象部門

◆当社住宅建材本部（本社・支店）に所属する次の社員

- 1) 育児を必要とする子と同居する社員
- 2) 介護を必要とする家族と同居する社員
- 3) 通勤が困難な身体的障がいを持つ社員

②対象人数

◆対象部門社員約 300 名のうち 4 名が実施

◆対象部門社員を約 1300 名に拡大し、在宅勤務者 10 名追加（今後の予定）

③実践内容

◆2009 年 6 月～ 在宅勤務実施の具体的な検討を開始し、課題を整理

◇主な課題

- 1) 対象部門・対象者・対象業務
- 2) 労働時間・勤怠管理
- 3) 給与・賞与・手当
- 4) 人事考課
- 5) 費用負担
- 6) 情報漏洩
- 7) 在宅勤務の周知

◆2009 年 9 月～ 在宅勤務実施の具体策を立案し、実行

◇主な内容

- 1) 対象部門・対象者・対象業務を設定
- 2) 事業場外みなし労働時間制を導入し、労働組合と協定を締結
- 3) 給与・賞与は従前通りとし、在宅勤務手当を支給
- 4) 業務日報と週 1 回の所属長への報告を義務化し、業務評価
- 5) 通信回線使用料、光熱費の会社負担費用を決定（在宅勤務手当）
- 6) シンククライアント型パソコンを導入し、自宅印刷も不可
- 7) 社内サイト、社内報による周知

◆2009年10月～

- 1) 障がいを持つ社員から在宅勤務を開始
- 2) 在宅勤務実施の準備
 - ・労働組合と「在宅勤務に関する覚書」を締結
 - ・「在宅勤務申請書」「在宅業務事前確認書」など必要書類を準備
 - ・在宅勤務の希望者を募集

◆2009年11月 「在宅勤務制度の検討を目的とした運用ガイド」を作成

◆2009年12月 在宅勤務実施社員及び所属長への説明会と導入準備

◇在宅勤務実施社員（下記4名）

- 1) 男性、本社、障がい理由、見積業務、フル在宅
- 2) 女性、福岡支店、育児理由、見積業務、週3日在宅
- 3) 女性、長野支店、育児理由、見積業務、週4日在宅
- 4) 男性、本社、介護理由、データ作成業務、月4日在宅

◆2010年1月～ 在宅勤務を開始（上記2～4の社員）

◆2010年4月 在宅勤務の検証（管理者及び本人を対象に実施）

◆2010年5月 在宅勤務の継続決定

◆2010年9月～ 在宅勤務の対象部門・対象業務を拡大し、希望者を募集

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

①経緯

◆2007年6月トップメッセージ「企業は人なり。優秀な人材の確保という観点からも、女性が安心して働けるよう、人事制度や職場環境の整備をしていこう！」を受け、社内公募で集まった女性3人を専任とする「女性活躍推進グループ（現在は多様性推進グループ）」を人事部内に設置した。

◆「社員一人ひとりがお互いの違いを尊重し合い、男女がともに個性と能力を発揮し、企業とともに成長することを目指します」というビジョンを掲げ、

- ・2007年「ワーク・ライフ・バランスの推進と意識改革」
- ・2008年「ポジティブ・アクションの推進と意識改革」
- ・2009年「ダイバーシティの推進と多様性尊重の風土づくり」

と、中期計画を策定し、労働組合の協力のもと、様々な施策を実行してきた。

◆2009年6月の「ダイバーシティの推進と多様性尊重の風土づくり」を実現する具体的施策の一つとしてテレワークという働き方に着目し、2009年10月より、通勤できなくなった障がいを持つ社員から在宅勤務を開始した。

②目的

◆仕事と生活の両立推進

◇育児・介護をしながら働ける会社にしよう！

◆優秀な人材の離職防止

◇育児・介護の理由で退職しなくてもよい会社にしよう！

◆業務効率・生産性の向上

◇残業ゼロで仕事を完結できる会社にしよう！

③その他

◆地方（富山県）に本社・工場を置き、アルミ建材製品の製造販売業という業種において、“テレワーク”という働き方が可能なかどうか。テレワークが本当に育児や介護を両立しなければならない社員に有効な手段かどうか。優秀な人材の離職を食い止めることができるかどうか。業務効率はあがるのかどうか。・・・すべてやってみなければわからないと判断し、経営トップ、労働組合、情報システムをはじめとする各部署の協力のもとスタートした。

4. 導入のテレワーク制度内容など

①承認基準

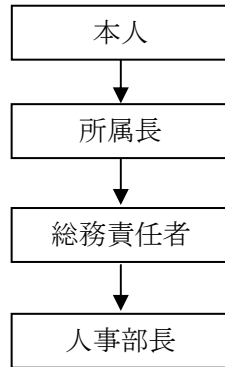
◆要件

◇在宅勤務を希望する社員の業務内容、自宅の作業環境が適正である場合に限り、在宅勤務を許可する。「在宅業務事前確認書」「執務環境事前確認書」がある。

◆申請と承認

◇在宅勤務実施者の選定に当たっては、申請者本人と所属長との間で検討の上、可否を決定し、「在宅勤務申請書」にて人事部長に申請する。

◇人事部から在宅勤務の労働条件を記した「労働条件通知書兼確認者」を申請者に発行。



②労働時間管理

◆在宅勤務者の労働時間は、労働時間を算定し難いため、事業場外みなし労働時間制を適用し、1日あたり7時間50分（所定労働時間）労働したものとみなす。「事業場外みなし労働時間制に関する協定」がある。

◆在宅勤務者の深夜勤務（22時から5時まで）および休日出勤は、原則として認めない。

③評価制度

◆通常勤務者の評価方法と同じ。

④テレワーカー管理方法

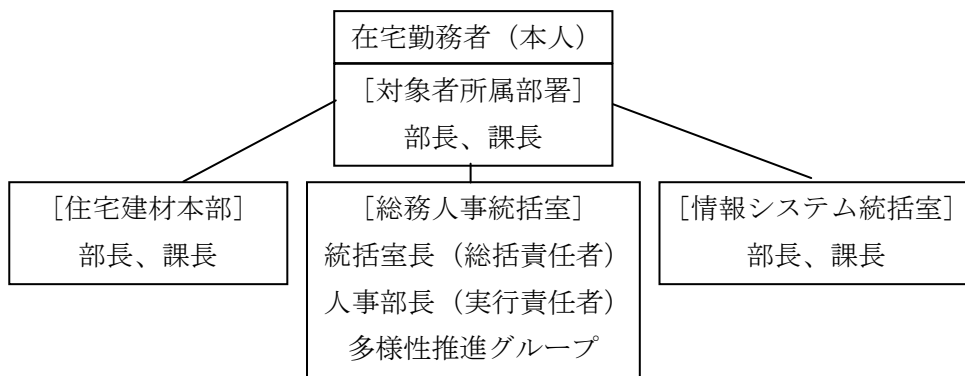
◆毎日の業務終了後、所定フォームの業務日報を所属長にメールで報告する。

◆週1回以上、所属長に進捗状況の報告をし、新たな指示伝達事項を受ける。

5. テレワーク推進体制

①実施責任者及び部門

◆総務人事統括室長を総括責任者、人事部長を実行責任者とし、下記の体制で推進



②トップの関わり

◆経営トップから「ワーク・ライフ・バランス宣言」を全社員に向け発信するなど、トップ自ら積極的に、テレワークの実施を含めた仕事と生活の両立推進に取り組んでいる。

③社内運用体制

- ◆対象者所属部署（部長、課長）
- ◆住宅建材本部 住宅企画部 企画調整課（部長、課長）
- ◆情報システム統括室 システム企画部 運用課（部長、課長、課員2名）
- ◆総務人事統括室 人事部 多様性推進グループ（部長、課長、課員2名）

④周知方法

- ◆社内サイトによる周知
 - ◇在宅勤務希望者（モニター）募集案内
 - ◇在宅勤務の概要
 - ◇在宅勤務実施社員の紹介
 - ◇テレワークセミナー発表原稿 など
- ◆社内報による周知
 - ◇在宅勤務とは
 - ◇在宅勤務実施社員の声
 - ◇社内アンケート結果 など

6. テレワーク実施環境

①自宅環境

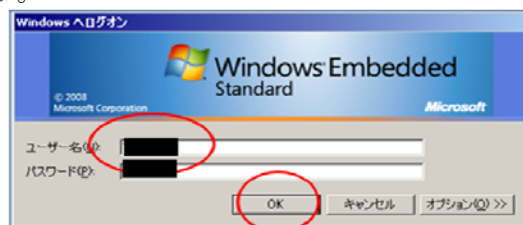
- ◆執務環境事前確認書（チェックリスト）で確認
 - ◇執務環境：①執務スペースの広さは十分か、②机の広さは十分か、③照明は十分か、④騒音は影響がないか、⑤電源はあるか？
 - ◇インターネット環境：①通信回線は（光・ケーブル・ADSL）、②契約プロバイダーは、③現在のパソコンの置き場所は？
 - ◇人の環境：①家族の理解を得ているか、②所属長の理解を得ているか、③同僚の理解を得ているか？

②情報インフラの整備

- ◆在宅勤務は、インターネット環境が必需のため、原則インターネット環境がある社員を対象とするが、その環境がない社員で在宅勤務を認められた社員については、その初期工事費用は会社が負担する。
- ◆モデム等の通信機器や電話などの回線使用料は、在宅勤務者の自己負担とする。
- ◆在宅勤務者の使用するパソコンは、会社が貸与するシンクライアント型パソコンを使用

③情報セキュリティ

- ◆シンクライアント端末を使用し、インターネット回線を経由して、シンクライアント端末内に格納された証明書とVPN装置内の証明書との照合認証後、仮想PCサーバの認証を経て仮想クライアント環境に接続することを端末側及びサーバ側のログの解析を行い確認する。
- ◆シンクライアント端末認証は、本人専用のシンクライアント端末のユーザ名とパスワードの入力で、端末認証を行う。



7. テレワーク実施上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦労した点について

- ◆意識と企業風土の改革から始めた

2007年6月女性活躍推進グループの設置当時から経営トップから「在宅勤務のトライ」の指示があったが、当時の企業風土は、大卒男性社会かつ長時間労働当たり前の企業風土で、

いきなりのトライには無理があった。

- ・1年目ワーク・ライフ・バランスの推進
- ・2年目ポジティブ・アクションの推進
- ・3年目ダイバーシティの推進

と計画を立て、着実に実施してきたことにより、現在では女性活躍や仕事と生活の調和、長時間労働削減が社内に定着し、在宅勤務をトライする土台ができた上で、実施した。

◆経営トップ、労働組合、人事部の三者協力で進めた

経営トップによるワーク・ライフ・バランス宣言や在宅勤務への理解は、もちろん実施の上で大きな力となったが、労働組合役員と人事幹部で構成する「労使労働条件委員会」を立ち上げ、1年目のワーク・ライフ・バランス推進の取り組みから、細かな点も労使の話し合いをもとに進めた点が、スムーズな在宅勤務実施につながった。

◆周囲の理解を十分に得ることが必要

在宅勤務は総論賛成で各論反対のところがあり、実際在宅に入った場合、本人は電話応対や打合せなどの雑務から開放され仕事に集中できるが、残ったオフィス勤務者はその分負担が増えるため、不公平感を生んでしまう。

在宅勤務を開始する前に十分な説明を周囲の社員全員に実施し、業務平準化などを行い、全員納得の上で在宅勤務を開始する必要がある（今後の反省点）。

◆富山県（地方）におけるテレワーク推進

富山県は、第2次産業の割合が高く、機械・金属、医薬品等の工業集積地である。

一方、全国よりも早く少子高齢化と人口減少が進行し、労働力減少等による経済・社会的影響が懸念されている。また、常雇の割合や女性就業率が全国トップレベルにあり、これまで三世帯世帯が多く子育て等が容易であったが、核家族化が急速に進み、仕事と生活の両立が困難になっている。

県内企業をはじめ多くの地方の企業では、ワーク・ライフ・バランスや人材の確保等に関心があり、仕事と子育て両立支援等を推進しているが、それを実現する働き方「テレワーク」については、製造業や地方企業での有効事例が少なく、効果や実施方法等への知識や理解が不足している。

当社の取り組みは、地方の基幹となる製造業の具体的な先行事例となるものである。さらに、実施に際して、富山県、社団法人富山県経営者協会、富山経済同友会等と緊密に連携を図っており、セミナーや説明会等を通じて広く県内企業等へ紹介するなど、富山県、地方におけるテレワークの普及促進に寄与するものと考えている。

8. テレワークの導入効果

①目的（ねらい）に対する効果

◆優秀な人材の確保

障がいや育児、介護などで通勤が困難な社員の継続就業を可能にし、優秀な人材の離職防止につながる。（当社では2009年度に育児や介護理由で退職した社員は8名おり、多くは勤続10年前後のベテラン社員であった。）

◆業務の生産性の向上

オフィス勤務と違い、予定外の打合せや訪問、電話による中断がない分、仕事に集中でき、業務効率が向上する。

◆企業イメージの向上

“仕事と生活の両立を支援する”という社員を重視する考え方は、就業意欲の向上とともに、企業に対する社会的な評価の向上につながる。

②採算性

◆在宅勤務の実施については、初期のシステム投資費用以外には、特別なコストはない。実

施にあたる費用負担については、下記のとおり。

- 1) パソコン機器・電話／会社負担
- 2) 通信回線費／自己負担（一部会社負担、2と3で月2000円）
- 3) 水道光熱費／自己負担（一部会社負担、2と3で月2000円）
- 4) 文具・事務用品／会社負担

◆在宅勤務の投資効果

- 1) 在宅勤務を導入しなかった場合

育児や介護理由で退職する社員数を1年間で10人と仮定し、その欠員した業務ノウハウを補填するためには、

(1) 新入社員で補填：育成まで3年×1000万円/年(育成人件費)×10人
=3億円 ⇒ 年間1億円

(2) 既存社員で補填：8時間/日×240日/年×2500円/時×10人=4800万円

- 2) 在宅勤務を導入した場合

在宅勤務に関わるシステム投資費用および在宅勤務手当等の費用は、在宅勤務者10人で、およそ500万円

- 3) 以上より、年間最低で4300万円、最大で9500万円の投資効果あり。

③成長性

◆在宅勤務の導入により、多様な社員の活躍が期待でき、かつ社員満足向上が会社の成長につながる。

◆今回は仕事と生活の両立が必要な社員を限定しているが、外勤営業職などに展開する予定であり、長時間労働の削減や業務効率の向上が期待できる。

④波及効果

◆離職防止

福岡支店の社員は育児のため退職を決意していたが、在宅勤務の話を上司から薦められ、会社に残ることになる。（この事実が次の離職防止にも）

◆障がい者雇用の拡大

働く場を多様化することで、自宅でしか働くことのできない障がい者の雇用機会を与えることにつながる。（現在1名検討中）

9. 今後の予定

◆対象部門、対象業務、勤務条件を拡大し、在宅勤務の制度化を図る

◇対象部門 住宅建材本部 ⇒ 他の全ての本部に拡大

◇対象業務 見積業務、データ作成業務 ⇒ 図面作成、プログラム作成業務など拡大

◇勤務条件 フルタイム勤務 ⇒ 短時間勤務も可

◇スケジュール

2010年9月 在宅勤務希望者（モニター）二次募集、2010年12月から在宅勤務開始

2010年12月 在宅勤務希望者（モニター）三次募集、2011年3月から在宅勤務開始

2011年4月 検証（評価と課題抽出）

2011年5月 在宅勤務を制度化

◆外勤営業職を対象にした、モバイルテレワークの検討を行う

2011年6月 実証する支店を選定

2011年8月 実証開始

2011年11月 検証（評価と課題抽出）、モバイルワークの検討

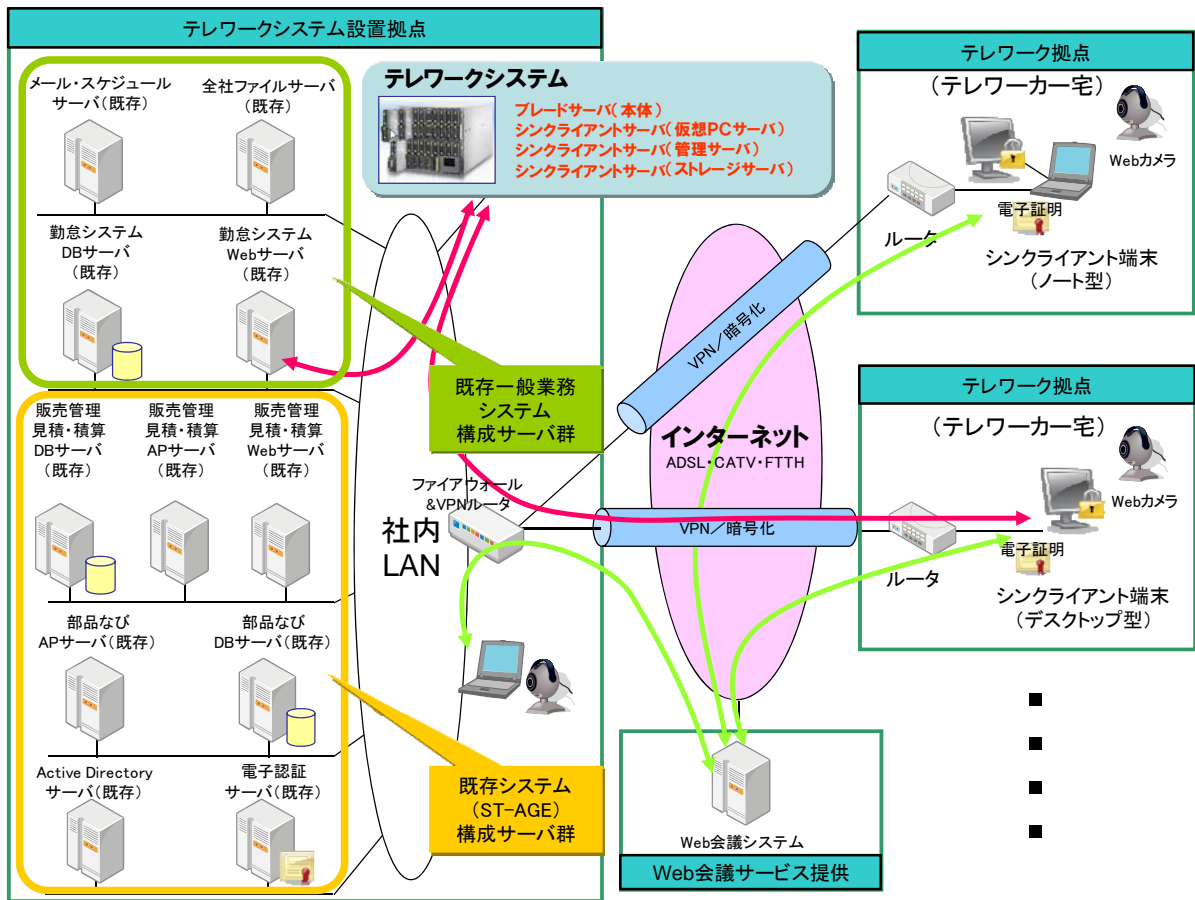
10. テレワークの推進にあたり協力してもらった企業・団体名並びに協力内容

＜企業・団体名＞	＜協力内容＞
富山県 (経営管理部情報政策課)	テレワークに関する「研修会」の開催や助言、テレワーク実施に向けた、県内経済団体や日本テレワーク協会等の関係機関との連絡調整 など
社団法人富山県経営者協会 富山経済同友会 富山県中小企業団体中央会	テレワーク実施に向けた調整や協力、会員企業・団体への紹介 など
エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社 富士通株式会社	在宅勤務実施に必要な安全・安心で効率的なシステム構築をはじめ、運用管理等への助言、情報提供 など
社団法人日本テレワーク協会 など	テレワーク導入の手順、制度の検討や労務管理等についての丁寧な指導・助言をはじめ、継続的なサポートの実施 など

11. 受賞歴

- ・2008年6月 「平成20年度女性が輝く元気企業とやま賞」受賞
- ・2008年9月 「平成20年度元気とやま！仕事と子育て両立支援企業賞」受賞
- ・2009年9月 次世代育成認定マーク「くるみん」取得
- ・2010年10月 均等両立推進企業表彰「ファミリーフレンドリー企業部門都道府県労働局長優良賞」受賞

<システム・構成図等概要>



シトリックス・システムズ・ジャパン株式会社

東京都千代田区霞が関 3-2-1 霞が関コモンデート西館 24F

代表者: マイケル キング

03-4577-5900 03-4577-5920 (FAX)

<http://www.citrix.co.jp>

資本金: 9000 万円

業種: ソフトウェア開発、販売

従業員数: 149 人

<テレワーク実施概要>

テレワークのためのソリューションの開発や活用

<実施時期>

2009 年 11 月 1 日より

<実施内容>

1. テレワーク名称

自社デスクトップ仮想化ソリューションを活用したテレワークの推進

2. 対象部門・対象人数・実践内容

①対象部門: 全部門

②対象人数: 149 名 (2011 年 11 月 16 日現在)

③テレワークの実践内容として、上長により承認された社員が、部分的または全勤務時間中、割り当てられた職務を事業場以外の場所 (自宅、または会社により承認された場所) で行う「Web Commuting」制度がある。

Web Commuting を希望する社員は、あらかじめ上長との間で Web Commuting を行う曜日を設定し承認を得ることが必要。Web Commuting を行う社員は、自宅 (またはその他の場所) に仕事にふさわしい環境を準備した上で業務を行う必要がある。

会社へのアクセスは、自社のデスクトップ仮想化製品 (Citrix® XenDesktop®) により構築されたインフラを利用 (後述)。これにより、自宅などの社外から、オフィスの自席と全く同じデスクトップ環境でセキュアに業務を遂行している。この Web Commuting 制度と、デスクトップ仮想化ソリューションを利用した IT インフラ基盤の両方により、セキュアで生産性の高いテレワークを実現できている。

④その他、Web Commuting 制度以外にも、全社員に出張、外出先からの仮想デスクトップ環境を活用したリモートワークが推進されている。これにより、いつでも、どこでも、どんな端末からも、社内のリソースへのアクセスが可能でメールや資料作成などの業務や、お客様への製品紹介、デモ、プレゼンテーションが可能となっている。

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

①経緯

シトリックスは、「企業情報へのアクセスをシンプルにする」という企業ビジョンのもと、1989 年 (日本法人は 1997 年) に設立された、仮想化技術のリーディングカンパニーです。

この企業ビジョン、仮想化を中心とした自社ソリューションを背景に、社員のワークライフバランスの向上、自社ソリューション (後述) の活用促進のため、2009 年より Web Commuting (テレワーク) 制度が世界 26 カ国で開始され、主に在宅勤務者がこの制度を申請、活用しています。また、外出先や出張先からのリモートアクセスによるテレワークは、申請不要で全社員が行えます。

②目的

- (1) 社員の生産性向上、ワークライフバランスの実現。自社製品を活用することによる製品のさらなる理解
- (2) 会社への通勤を減らすことによる、温室効果ガス、通勤コストの削減および時間の有効活用

③その他

BYOC (Bring Your Own Computer : 私有パソコンの持ち込み) の制度を用意している。シトリックスの BYOC 制度は、希望する社員が申請し承認された場合に、一定の費用を社員に支給する。その費用で本体、周辺機器の購入、および3年間のハードウェア、ソフトウェアサポートへ加入することを条件としている。

この BYOC 制度を利用して Windows PC 以外にも、Mac などを業務用のクライアント端末として活用している社員もいる。

社内システムには仮想デスクトップを利用してアクセスできるため、Windows PC 以外にも利用できる端末が多岐にわたる (Mac、iPhone、iPad、スマートフォンなど)。自社製品である仮想デスクトップの利用によりセキュリティ面も安全なため、自宅の個人PCの利用も可能。他社では制限されている多様なデバイスからのアクセスを可能にし、社員の利便性を高めている。

4. 導入のテレワーク制度内容など

①承認基準

Web Commuting 制度には、6か月以上在籍していれば誰でも申請できる。申請の上、社員の業務適合性、過去の人事考課、その社員の組織における職務内容の適合性を上長が評価し、制度利用が可能か確定する。

制度利用が確定した後、社員と上長との間で Web Commuting を実施する曜日や回数を確定する。また、日程を変更する際は1週間前までに上司の承認を得ればよい。

②労働時間管理

Web 勤怠システムを利用し、業務開始時間と終了時間を入力。月締めでオンラインによる提出を行い、上長が確認、承認する。

③評価制度

Web Commuting 制度の利用は評価制度に影響しない。通常、4半期ごとに上長と面談を行い、業績評価がなされる。

④テレワーカー管理方法

前述の Web 勤怠システムにより管理。Web Commuting 制度、テレワーク、オフィス勤務いずれも管理方法に違いはない。

5. テレワーク推進体制

①実施責任者及び部門

主に人事部。Web Commuting 制度の運営については人事部が担当するが、テレワーク全般については全社員が活用できるため、人事、IT部門を中心に、実施責任者は米 Citrix Systems, Inc. CEO、推進は全社員が行っていると言える。

②トップの関わり

会社の制度として、トップ(CEO)自ら Web Commuting 制度および自社製品活用を推進しているため、実質的に CEO と社員により推進されている制度である。

③社内運用体制

Web Commuting 制度については人事部により申請方法がイントラネットに掲載され、誰でも申請ができるようになっている。ITインフラについては Web Commuting 制度によるテレワーク、出張、外出先からのリモートワークを含め、IT部門が管理、運用している自社製品を活用したインフラ (仮想デスクトップ) を利用する。

6. テレワーク実施環境

①オフィス環境

オフィス内は固定席。無線 LAN により、会議室などの自席以外からも社内のリソースや自分の仮想デスクトップ環境の利用が可能。

②情報インフラの整備

アクセスインフラについては自社のデスクトップ仮想化製品 (Citrix XenDesktop) を利用。XenDesktop のシステムはオーストラリアのシドニーにあるデータセンターで集中管理されており、個人のデスクトップ環境もすべてここで管理されている。このデータセンターで管理、運用されている Windows デスクトップの画像イメージのみが社員のクライアント端末に配信される。

このため、社員はあたかも自分のローカルのデスクトップを利用しているのと同じ感覚、パフォーマンスで業務を行うことができる。

この仕組みにより、Windows PC 以外にも、スマートフォン、iPad、iPhone、などの様々な端末から自分のデスクトップ環境にアクセスできる。そのため、場所や端末の制限なく業務を遂行できる。

また社外から会議に参加する際には Web 会議システムである自社製品 Citrix GoToMeeting® を利用することで、在宅勤務時も含めオフィスと同様に会議に参加できる。

③情報セキュリティ

仮想デスクトップ上でメール、Office ツール、各種アプリケーションを利用して業務を行い、データはデータセンターの個人フォルダに保存することで、ローカル端末に情報を残さない運用を行っている。これにより端末を紛失してもデータの漏えいを防止できる。

また Web Commuting 時や出張、外出先からは、インターネット経由で SSL VPN 接続を行う。この SSL VPN 接続には、自社製品であるアプリケーションファイアウォール、ロードバランサー、SSL 暗号化などの機能が統合されたアプライアンス (Citrix® NetScaler®) を利用している。またワンタイムパスワードを利用した二要素認証により、本人確認を強化している。

7. テレワーク実施上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦労した点について

シトリックスでは自社製品であるデスクトップ仮想化ソリューションを活用し、いつでも、どこからでも、どんな端末からでも、社内の IT リソースにセキュアにアクセスできる環境が従来より全社員に提供されてきた。この仮想化ソリューションは、社員の利便性を向上させる一方で、生産性の向上、セキュリティ強化といった、ユーザーと管理者 (会社) 側の相対する課題をトータルで解決するソリューションである。この基盤が、Web Commuting 制度を含めたテレワークの推進を可能にしている。

8. テレワークの導入効果

①目的(ねらい)に対する効果

- (1) ワークライフバランスの向上の実現: 当社ではワークライフバランスの向上の実現を、仮想化ソリューションの導入メリットの一つとしてお客様にアピールしており、このソリューションを社内でも活用することで、社員自身のワークライフバランスの向上を実現している。

6 か月以上在籍している社員であれば Web Commuting 制度に申し込む資格があるため、全社員が活用できる制度である。子供を持つ社員をはじめ、ワークライフバランスの向上を実現するために当制度を利用する社員が増えている。Web Commuting の制度を活用し、高いパフォーマンスで仕事を続けられることは社員、会社双方にとって大きなメリットである。

- (2) 事業継続性: 全社員が仮想デスクトップを利用していつでもどこからでも会社のリソースにアクセスできるため、出張、外出時のみならずパンデミックなどで出社が困難になった場合でも、自宅から業務遂行が可能。
- (3) 自社製品に対する理解度向上: 自社が開発、販売している製品を社員が 1 ユーザーと

して利用することにより、一層の製品理解度の向上と、お客様の立場に立った提案が可能となっている。

- ②採算性： 仮想デスクトップを利用することを前提に、自宅の個人のクライアント端末を使って業務を行えるため、例えば在宅勤務をする社員へ新しくクライアント端末を配布する必要がない。このためコスト削減につながっている。
- ③成長性： 新しく入社した社員のオリエンテーション時に人事部から説明が行われるため、今後も利用者が増加していく見込み。
- ④波及効果： お客様（一般企業、官公庁、学校など）への、シトリックスのデスクトップ仮想化ソリューションを活用した、安全で利便性の高いテレワーク推進を継続していく。

9. 今後の予定

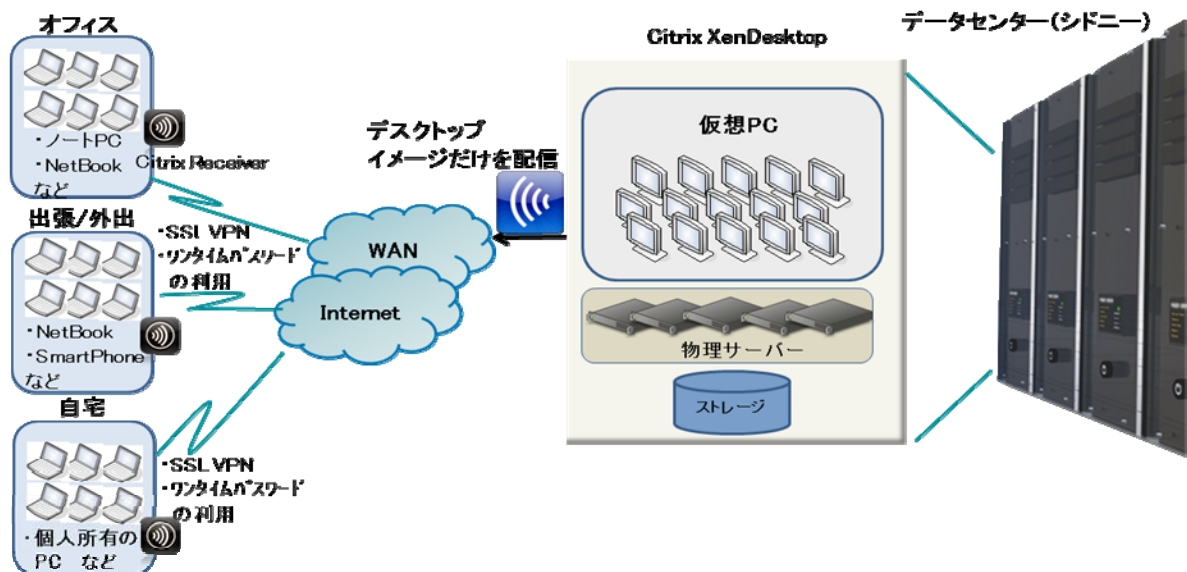
BYOC 制度、Web Commuting 制度を推進し、より一層社員のワークライフバランスの向上を促進していく予定。

10. テレワークの推進にあたり協力してもらった企業・団体名並びに協力内容

IT インフラ基盤として自社製品を利用しているため、特になし（この基盤上で Office、ERP などのアプリケーションは利用）。

<システム・構成図等概要>

デスクトップ仮想化を利用したセキュアなアクセス



3 奨励賞

〈経営効率の向上及び改善〉

株式会社ジェイ エスキューブ（東京都港区）

〈雇用継続ならびに創出〉

有限会社奥進システム（大阪府大阪市）

サイボウズ株式会社（東京都文京区）

〈ワークライフバランスの向上〉

アシスト株式会社（東京都千代田区）

MSD株式会社（東京都千代田区）

コニカミノルタホールディングス株式会社（東京都千代田区）

日本アイビーエム・ソリューション・サービス株式会社（北海道札幌市）

広島市役所（広島県広島市）

〈普及啓発貢献〉

ブロードアース株式会社（東京都渋谷区）

〈SOHO 及び自営型テレワーカーの育成や支援〉

株式会社パソナテック（東京都千代田区）

〈ソリューションの開発や活用〉

株式会社エヌ・ティ・ティ・ソルコ（東京都港区）

株式会社シー・エス・イー（東京都渋谷区）

裏 白

株式会社ジェイ エスキューブ

東京都港区芝公園 2 丁目 4 番 1 号 芝パークビル A 館 13 階

代表者：中込 純

03-3436-0811 03-3436-0859 (FAX)

<http://www.j-scube.com>

資本金：10 億円

業種：情報サービス

従業員数：614 人

<テレワーク実施概要>

テレワークによる経営効率の向上及び改善

<実施時期>

2003 年 8 月より

<実施内容>

1. テレワーク名称

テレワーク人材を活用したクラウド型のデータ入力受託業務サービス（JSCI Secured Entry Network Service 【JSCI SENCE】）を開始

2. 対象部門・対象人数・実践内容

① 対象部門

当社関西支店の受託サービス三部が管轄する旧テレワーク型データ入力システムで業務委託契約を締結しているテレワーカーです。

② 対象人数

約 100 名。（旧テレワーク型データ入力システムにて登録して頂いている契約者）
本システム導入後、対象者 100 名全員の移行が完了し、新規テレワーカーを募集した結果、現時点で約 140 人まで増加しています。将来的には 1000 名までの拡大を予定しています。

③ 実践内容

当社の 7 年間のテレワーク人材活用のノウハウを活かし、高セキュアな環境下で高い業務効率の実現が期待できるクラウド型のデータ入力サービスを、自社で企画開発し導入。

◆テレワークの必要性の再認識と課題の整理

オフショア等の活用によりローコスト化が進むデータ入力サービス市場の動向を再分析し、国内を基盤としたテレワーク人材によるデータ入力精度と製造コストの競争力を再認識しました。

◆新データ入力サービス基盤開発の為プロジェクトチームを発足

将来における当社のデータ入力サービス基盤を開発する為、以下のチームを編成し企画と開発を実施しました。

✓インフラ基盤構築チーム

情報漏洩リスクの回避の課題を中心に対策を検討し、画面転送方式のシンクライアントシステムの採用を決定しました。また、テレワーカー側のパソコン環境（OS、インストールソフト、設定内容）に影響されず、システム動作性能を劣化させないよう、既存インフラ環境を整備し、シンクライアント環境を構築しました。

✓フロー制御開発チーム

管理者の目が届かないテレワーク環境で、データ入力業務の品質劣化と納期遅延リスクの課題をどのように解決するかを中心に対策を検討しました。その概要は、個人情報の意味のない情報片に分解し、テレワーカーのスキルに合わせたデータの配

信、入力結果の収集及び結合により品質を維持し、業務完了の制限時間を設け、未完了業務を手の空いたテレワーカーに継続的に配信することで納期遅延を防止するというものです。合わせてテレワーク管理者のツールとして、勤怠管理、処理状況照会、連絡システム、教育システム等テレワーカーの稼働状況の把握とデータ入力スキルの維持・向上を目的としたシステムの開発・構築を実施しました。フロー制御開発チームは後述する創意工夫の多くが盛り込まれています。

✓ エントリ基盤開発チーム

テレワーカーがデータ入力を行うための作業依頼発行、データ入力画面の遷移制御、入力文字数カウント等の開発を行い、入力業務の生産性を低下させないようデータ入力プログラム全体のスリム化を徹底しシステムリソースの有効活用を追求しました。

✓ プロジェクト管理

プロジェクト遂行上の方針・規約、基準の策定やその実施状況の検査及び指導を行い、システム品質の向上に注力いたしました。また、下請法に対応するためのシステム上の仕組みを整備し、法的に矛盾のないビジネスモデルを考案しました。現在このビジネスモデルは特許出願をしています。

以上の開発により、データ入力作業に必要な情報資産（データ入力ソフト／データ入力対象イメージデータ）とセキュリティ管理をすべてデータ入力センター側（シンクライアントサーバ）で一元管理することが可能となり、現行の運用管理時間を80%削減できました。この削減された時間をタイピストの教育などへ有効活用することにより、製造時間の短縮及び品質の向上に繋げることが可能となりました。

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

① 経緯

ジェイエスキューブは、「情報技術と人材ビジネスを組み合わせ、さまざまな顧客ニーズに応えられるBPOのリーディングカンパニーを目指し業務プロセスの設計から運用に至るまで一貫したサービスを提供しています。

当社の得意分野は、企業活動において発生する紙文書を当社のイメージングソリューションにて効率よく電子化し、必要な情報をオンデマンドで検索することです。このプロセスにて発生するデータ入力サービスにおいて、当社は36年間の実績があり国内外に合わせて300席のデータ入力センターを保有しています。また、IT技術の発展とデータ入力サービスの市場動向を鑑みて7年前からテレワーク人材の活用を開始しました。

テレワークは繁忙期と閑散期の差が激しいデータ入力業務において柔軟に対応できる働き方であり、稼働可能時間が限定される主婦等の隙間時間を在宅で活用できるなどワークライフバランスの向上にも有効です。しかしながら、その一方で情報漏洩のリスクや業務進捗状況の把握など課題も多く、テレワーク人材によるデータ入力事業の拡大は困難な状況でした。

そこで当社は社内プロジェクトチームを編成し、この課題を解決する活動を開始しました。

② 目的

急速に向上するIT技術（クラウド）を活用し、新しいスタイルのデータ入力サービス環境を構築します。これにより、テレワークで懸念される課題を解決することで、当社のテレワーク規模を現在の約100人から3年後には1,000人までに増強し、このサービスを梃子することでBPO事業を70億円から300億円規模に拡大します。また国内外の各データ入力センターをクラウドに段階的に統一し、データ入力運用を一元管理します。これにより、すべてのデータ入力センター（イン・ハウス型、テレワーク、オフショア）のセキュリティを高いレベルで統一し、ロケーションフリーで迅速なサービス・インが可能となり（バーチャルデータ入力センター構想）、次世代のデータ入力サービス基盤として発展させることでデータ入力サービス及びBPO市場のリーディングカンパニーを目指します。

4. 導入のテレワーク制度内容など

①承認基準

◆前提条件

- ✓1日4時間以上、1か月80時間以上のデータ入力業務が可能なこと。
- ✓パソコンの基本操作、アプリケーションのインストール等ができること。
- ✓20歳以上であること。

◆登録条件

- ✓パソコンの基本操作を確認する上で当社ホームページから可能な適正チェック試験をダウンロードし、データ入力の適性を確認するための適性チェック試験を実施し合格すること。
- ✓適正チェック試験合格後の、1か月間の研修において実務レベルに対応できること。
- ✓当社とテレワーク間で業務委託契約を締結すること。

②労働時間管理

テレワークには登録の際に当社と締結して頂く業務委託契約に基づきデータ入力業務を実施して頂きます。テレワークは当社から見た場合、『個人事業主』となる為、労働時間制による管理は実施しておりません。(ただし、業務委託契約上は原則として1か月80時間以上のデータ入力業務を実施することが謳われています。)

また、スケジュール管理については、本システムに組込まれているスケジュール管理システムを使用し、テレワークに翌月の稼働スケジュールを当月末までに登録して頂きます。(登録時間は、あくまでも稼働目安時間です。)この情報を当社の管理者が集計し、日々のデータ入力の処理能力を実働稼働率(集計時間の6~7割くらいの稼働を目的)に基づいて算出し、翌月の運用スケジュールを立てます。

③評価制度

本システムに組込まれている教育システムによって、テレワークのデータ入力業務スキル(精度レベル、速度レベル)を判定し、ランク(上級者、中級者、初級者)を設定します。システムはテレワークからの業務開始要求に対して、このランクに適応する業務を自動的に割当てます。委託料金は業務の難易度に比例して高くなるように設定されています。テレワークはスキルレベルに応じた働き方を選択でき、より意欲の高いテレワークは、更にレベル向上を図るなど高スキルレベルにシフトしていく傾向がみられます。結果として生産性の向上が図られ、今後業務拡大に向け体制強化、コア人材の確保も図れます。

④テレワーク管理方法は上記②と③に記述

5. テレワーク推進体制

①実施責任者及び部門

サービス部門運用サービス本部受託サービス三部

部長 森本 隆昭(プロジェクトオーナー:統括責任者)

リーダー 武良 広則(プロジェクトマネージャ:実施責任者)

②トップの関わり

本プロジェクトチームを核として、登録テレワーク及び、現場運用管理者の声を拾い上げたボトムアップ型の開発を推進し、適時、トップに対し報告・説明を行い、投資等、開発の節目でトップの判断を仰ぎ、円滑な開発を推進しました。

③社内運用体制

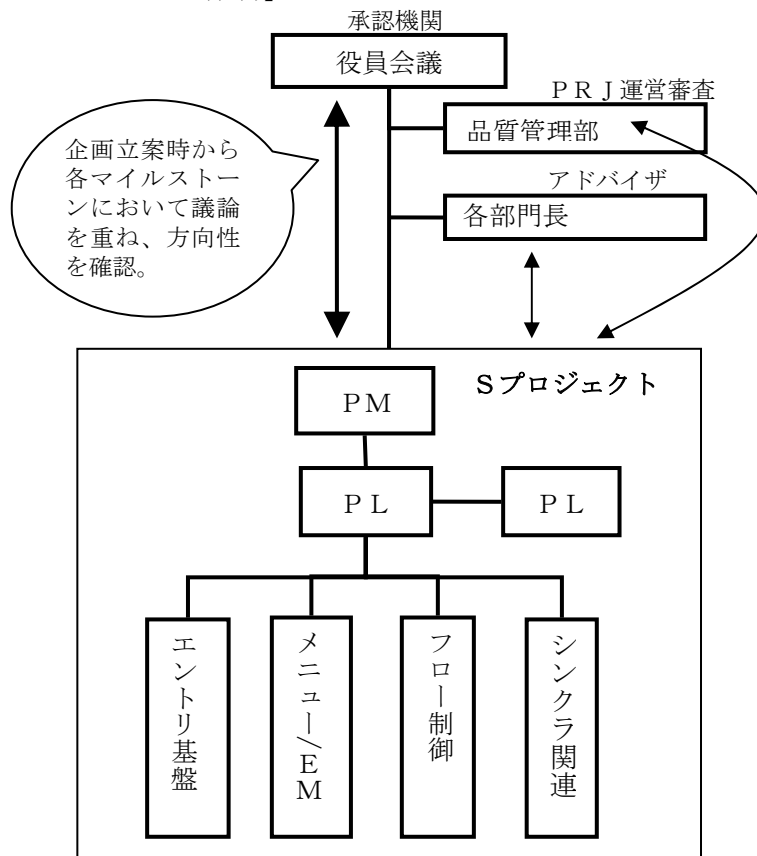
プロジェクト主管部署(上記、実施責任部署)の現場が主体となり、ボトムアップで社内横断的にプロジェクトを推進しました。またシステム構築時は、各拠点の運用部署とシステム開発部署が連携し実施しました。

④周知方法

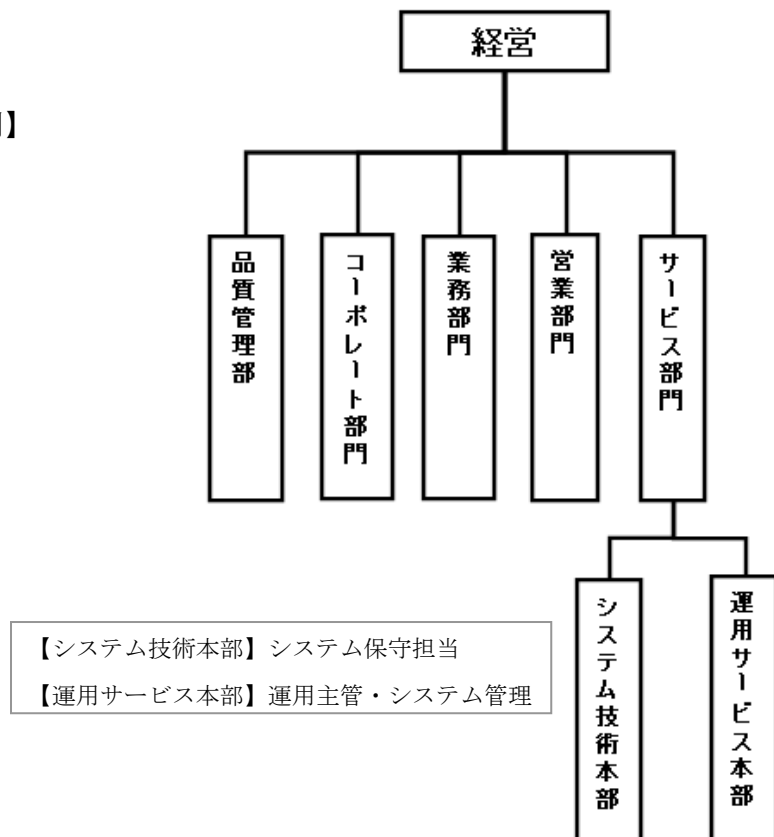
プロジェクト実行前後に、プロジェクト主管部署の主催で本サービス内容に関する社内セミナーを開催することで周知徹底に努めました。特に営業部門には、JSCI SENCEがテレワークの持つ課題を克服し、データ入力サービスビジネス及びBPOビジネスに大きなアド

バンテージを与えることを強調しました。

【Sプロジェクト体制】



【システム導入後の運用体制】



6. テレワーク実施環境

① オフィス環境

パソコン及びインターネット環境はテレワーカー側で準備します。

データ入力業務に使用するインターネット環境の仕様はADSL、CATVクラスの常時有線接続回線としています。当社からは、当社クラウドのサーバに接続する為に必要な、『アカウント』と『認証キー』を事前にテレワーカーに配布します。

② 情報インフラの整備

当社にてクラウドサーバ構築の為に設備投資を実施しました。

③ 情報セキュリティ

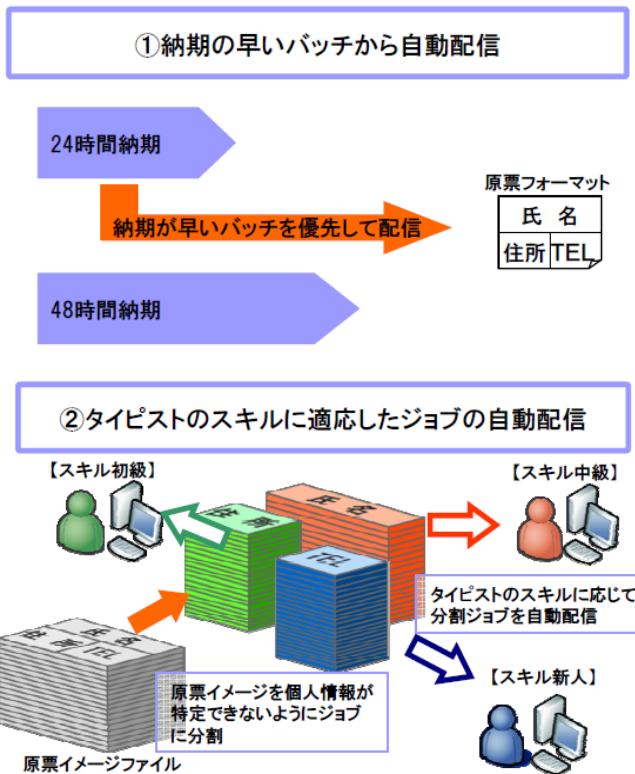
画面転送方式のシンクライアントの技術を活用することで、データ入力業務に関する情報を一元管理し、テレワーカーのパソコンに一切個人情報を持たないしくみを構築

7. テレワーク実施上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦労した点について

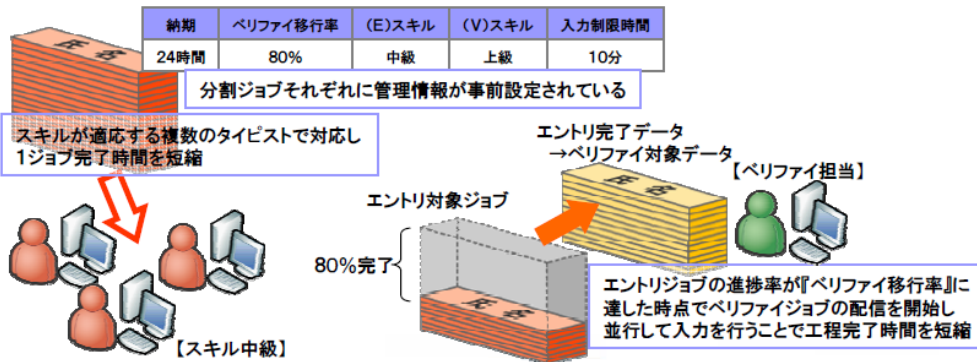
【創意工夫】

管理者の目が届かないテレワーク環境にて、生産性を維持し業務完了までの製造時間を短縮するかに着目した業務進捗状況の把握とテレワーカーのデータ入力スキルの維持・向上について7年間のテレワーク人材活用の経験値をシステムに盛り込んだ点です。(ビジネスモデル特許出願中)

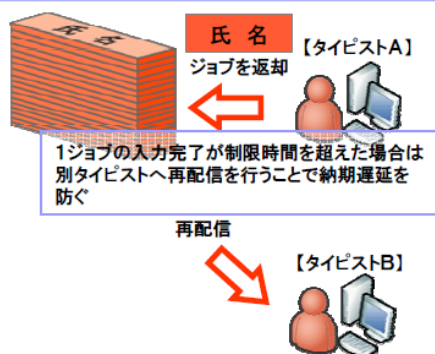
『工夫の一例』



③ジョブ入力完了までの時間を短縮する仕掛け (1ジョブを複数のタイピストで対応/ペリファイ移行率)



④在宅におけるタイピスト管理の仕掛け (ジョブの入力制限時間)



【苦勞した点】

データ入力画面の遷移スピードの向上です。画面遷移スピードの遅延はデータ入力業務の生産性の低下に直結する問題です。テスト実施時には、テレワークのキー入力スピードに画面遷移のスピードが追い付かないことがあり、問題解決に苦勞しました。

改善方法として、テレワークの1接続数当たりのメモリーリソース消費量を削減し、サーバ負荷を減少させました。

—具体的には、

①開発時のプログラムコードの最適化（不要なルーチンの削除）

②プログラムの起動制限（エントリ作業中は、管理系プログラムを起動させない）等

対象処理数が増大した際に、今後も画面遷移のスピードが低下しないことがポイントですので、シミュレーションを行いながら最適稼働状態を維持できるようにしました。

8. テレワークの導入効果

①目的(ねらい)に対する効果

データ入力業務の主要顧客である生保損保業界では個人情報漏洩事故防止のためにテレワークでのデータ入力を否定していましたが、今回 JSCI SENCE のセキュアなエントリ環境を採用することが決定しました。その他同業界の数社からも引合いを受けている状況です。

◆定性効果

✓当社エントリセンターと比較した場合、通勤費、家賃等の固定費が削減でき、国内の人材を活用できる本業務形態は、オフショア活用によるローコスト化と同業企業の集約化が進んでいる市場において、品質と価格帯において十分な競争力を発揮できます。

✓今まで定量化（見える化）することが困難であったテレワークのパソコン管理、動作不良による問い合わせ対応が、情報資源をサーバ側で一括管理することにより不要となり、運用管理者の負荷が軽減され、本来業務に集中できることで生産性が向上しています。

- ✓ 今回のシステム導入後、テレワーカーには個人情報のデータ入力はセキュリティ確保の観点から避けてきたが、本システムでは個人情報を意味のない情報片に分解して、個別に入力することが可能であり、セキュリティを十分確保できることでテレワーカーの業務範囲が広がります。

◆ 定量効果

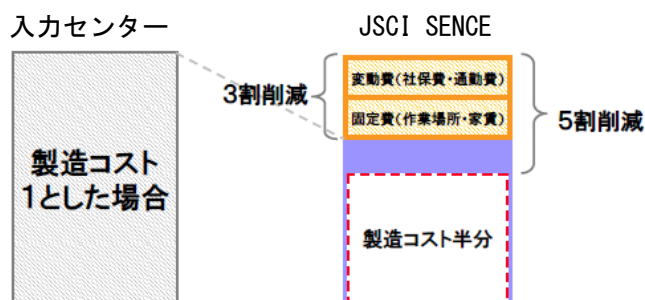
売上については前年度対比で 120%増を、運用コストについては、旧システムでテレワーカー側の PC 不具合対応及びセキュリティ管理対応を削減可能であるため、50%削減(定性面も含む)できると導入後のおよそ 2 か月の実績からでも想定できます。

② 採算性

テレワーク運用開始と共に、当社入力センターでの業務を段階的にテレワークへ移行し、新規業務に関してもテレワークを活用します。これにより入力センターの売上高は減少する傾向にありますが、クライアント管理コストの削減による採算性の良いテレワークを効率良く活用することで、エントリ業務全体の売上高と利益率向上が可能と考えています。

また、バーチャルセンター構想により、現状の入力センターの運用コスト及びクライアント管理コスト等以下のように更なる経費削減が期待できます。

- ◆ JSCI SENCEは当社エントリセンターに比べ変動費・固定費を抑制できるため製造コストを 3 割削減
- ◆ 帳票フォーム及び運用条件（納期／受託簿ボリューム等）が重なれば製造コストを 5 割削減
- ◆ 品質は国内センターと同等レベル（エラー率：≤0.015%）



③ 成長性

- ◆ バーチャルセンターとして新規業務にフレキシブルに対応

JSCI-SENCE をバーチャルセンターとして活用することにより、ターミナル台数を業務規模によりフレキシブルに拡張／削減し期間限定業務に対応することが可能となります。

- ◆ 本システムを活用することで、国内テレワーカーのコスト面、品質面、納期のいずれに於いても優位性が発揮できる為、今まで海外に流れてしまったデータ入力業務を国内テレワーカーへ移行していくことが考えられます。弊社はこれによりて、従来海外に流れていた需要を取り込みながら、データ入力サービスビジネス及び BPO ビジネスを大きく成長させることを目論んでおります。

④波及効果

◆雇用機会の創出

シンクライアント化したことにより全国から応募が殺到しており、雇用機会の創出に繋がっております。

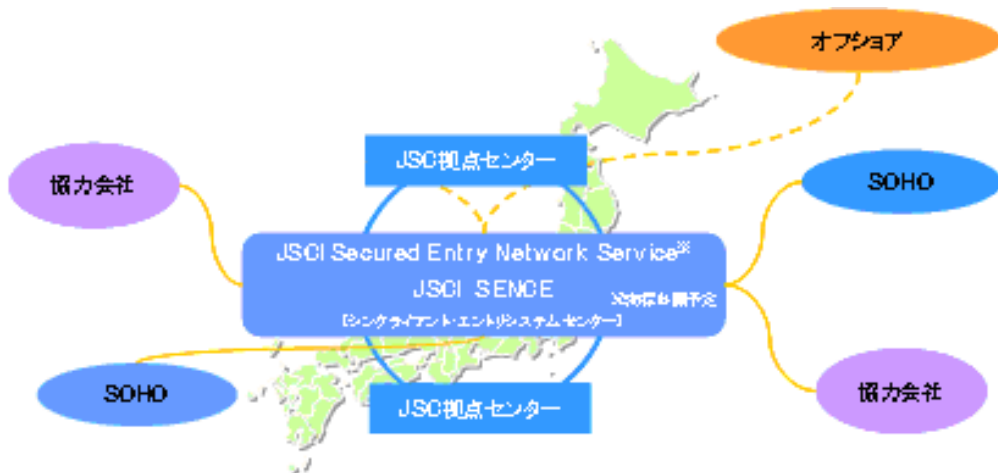
◆障害者雇用の促進

簡単な適正試験を経て、在宅エントリ業務が開始できますので、障害者雇用の促進に繋がります。

◆優秀な人材確保

地方拠点のテレワークのエントリ業者からの人材斡旋や業務提携依頼が多く、以前より優秀な人材確保が可能になります。

バーチャルセンター構想図

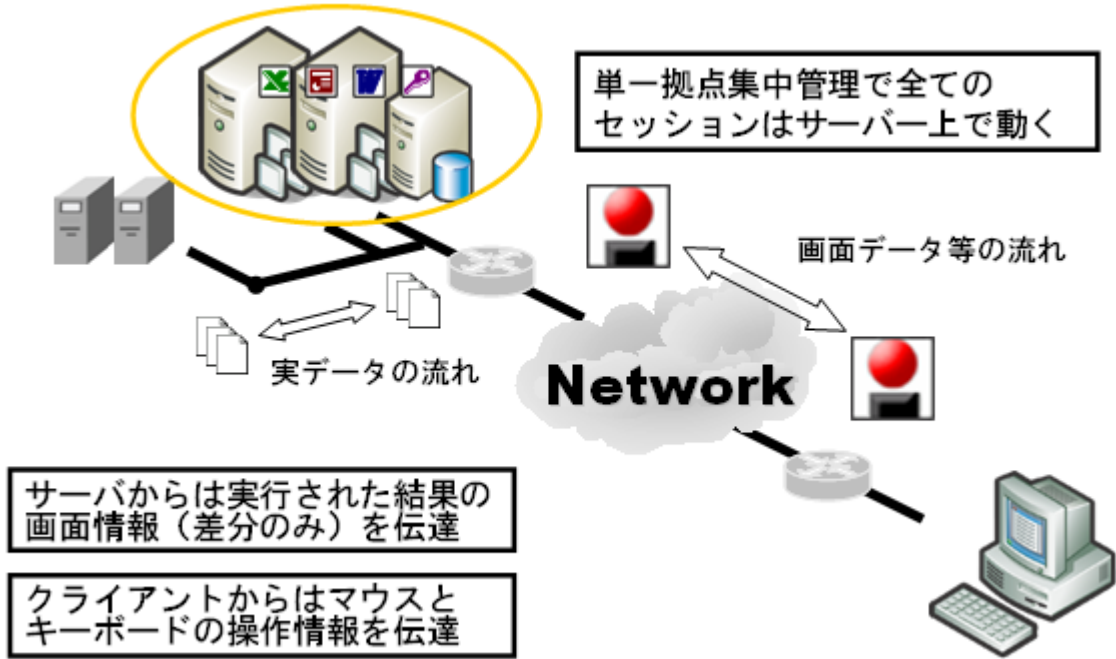


9. 今後の予定

当社のテレワーク規模を現在の約140人から3年後には1,000人までに拡大し、本サービスを梃子としたより生産性の高いテレワーク型データ入力システムの運用とすることで当社が推進するBPO事業を70億円から300億円規模に拡大していくことを目標としています。

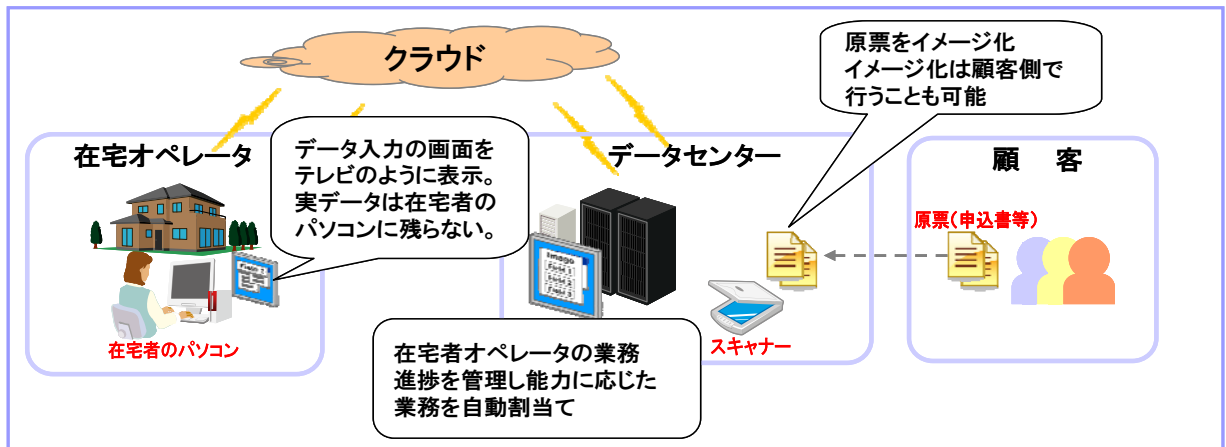
<システム・構成図等概要>

【画面転送方式の概略】



*画面転送方式…録画等記録できないテレビのような仕組み

【クラウド型システム概要】



有限会社奥進システム

大阪府中央区錦町 2-2-4 イチクラビル 4F

代表者：奥脇 学

06-6944-3658 06-6944-3659 (FAX)

<http://www.okushin.co.jp>

資本金：300万円

業種：ソフトウェア開発

従業員数：7人

<テレワーク実施概要>

テレワークによる雇用継続ならびに創出

<実施時期>

2000年9月導入

<実施内容>

1. テレワーク名称

在宅勤務制度

2. 対象部門・対象人数・実践内容

対象部門

・技術部・営業部

対象人数

・3人（技術部2人・営業部1人）

実践内容

・週3日出勤は全員出勤。人により在宅日は週2日もしくは、1日

その他

・スカイプやメールを活用して、円滑に仕事ができるようにしている。

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

経緯

・会社設立当初からSOHO連携の在宅作業を行っており、在宅で勤務できるスタッフの募集を目的にハローワークや母子家庭や障がい者施設を訪問していた。そのなかでシステム開発能力のある障がい者の面接依頼があり、実習をしたところ十分な能力を発揮したので出勤が週1日で済む在宅勤務ベースの環境と制度を作り上げた。

目的

・働く意欲があり能力があるにもかかわらず、毎日出勤することが難しく就労することが困難な人でも、在宅環境で働くことができるようにするため。

その他

・雇用当初は週1日出勤のペースであったが、翌年から事務所をバリアフリーに改装し、在宅環境も一新して誰もが在宅勤務が可能な環境にした。ただしコミュニケーションなどの問題があるため、在宅勤務の必要のある人のみを対象としている。

4. 導入のテレワーク制度内容など

承認基準

- ・社員の心身の状態・家庭の状況等
- ・スキルがあり、ある程度仕事が任せられる状態
- ・作業ごとの出来高が計れる作業がある

労働時間管理

- ・勤務表による

評価制度

- ・社内人事考課制度による。

テレワーカー管理方法

- ・スカイプによる朝礼・メール・電話等

5. テレワーク推進体制

実施責任者及び部門

- ・各部門リーダーが業務内容により承認し、責任を負う。

社内運用体制

- ・社内メーリングリスト・スカイプ・VPN等

周知方法

- ・入社時面接で説明

その他

- ・在宅日の増減に関しては、リーダーとスタッフによる個別面接による判断

6. テレワーク実施環境

オフィス環境

- ・一人一台以上のパソコンと共用の作業用サーバーPC

情報インフラの整備

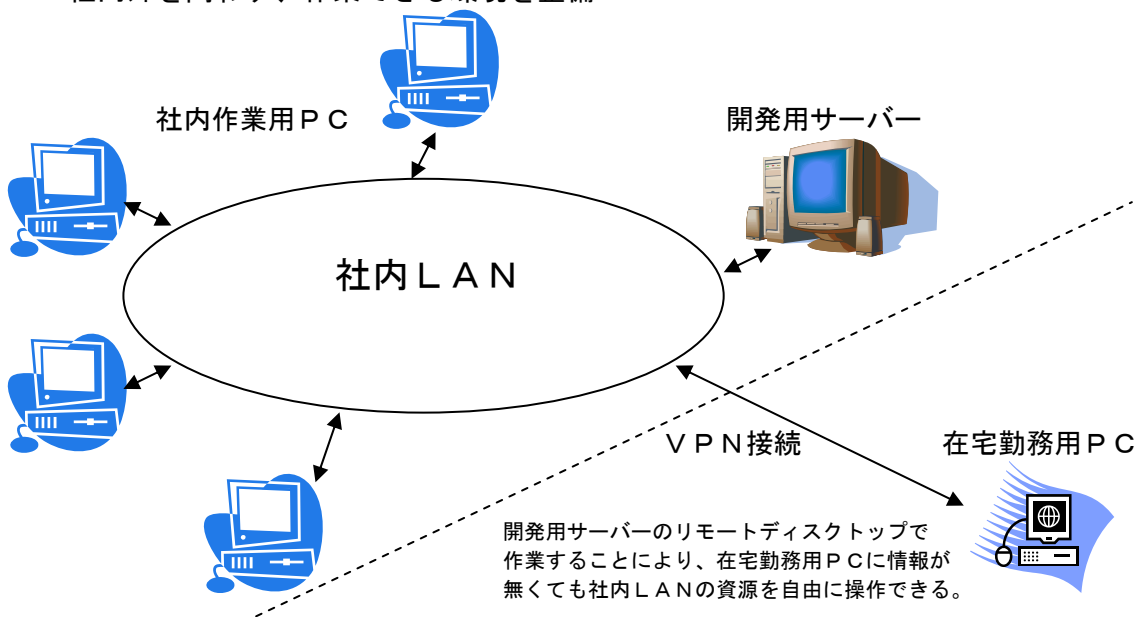
- ・VPNによって遠隔地からも作業可能な環境

情報セキュリティ

- ・社員全員にサーバー用のID・パスワードを配布、在宅環境ではVPNで開発サーバーのリモートデスクトップにて操作するため、在宅でのPC内に仕事上の情報は一切必要が無く、保持をしていない。

その他

- ・社内外を問わず、作業できる環境を整備



7. テレワーク実施上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

在宅勤務を取り入れた柔軟な働き方によって、社員のデメリットを少なくし、能力を十分発揮できる環境にした。しかし在宅勤務ばかりが続くと、仕事推進上のコミュニケーションを取りにくくなるため必要最低限の在宅勤務制度の導入にして、出勤日には全体会議を行うなどコミュニケーションの確保に留意している。

8. テレワークの導入効果

目的(ねらい)に対する効果

- ・身体障がい者2名と母子家庭の母親1名を、フルタイムで雇用できている。

採算性

- ・特にコストをかけず、通常業務をこなせているので、採算はとれている。

成長性

- ・障がいを問題にせず、仕事に対して常にモチベーションを高く持っているので、よりよい仕事に対しての意欲を持っている。

波及効果

- ・関係各社の社内見学等を受け入れ、この在宅制度のメリットを伝えておりメディア等に度々取り上げられている。

その他

- ・2010年度大阪市発行のハンディキャップのある人の雇用促進の事例紹介冊子
- ・高齢・障害者雇用支援機構の障害者雇用事例リファレンスサービスの事例紹介
- ・大阪日日新聞
等に掲載されている。

9. 今後の予定

在宅勤務や評価制度に関して、基準となるものの整備をより進めていく予定。

10. 受賞歴

2007年度大阪府ハートフル企業顕彰制度 らんぷのともしび大賞(エクステンション大賞)

サイボウズ株式会社

東京都文京区後楽 1-4-14 後楽森ビル 12F

代表者：青野 慶久

03--5805-9035 03-5805-9036 (FAX)

<http://cybozu.co.jp/>

資本金：606 百万円

業種：情報通信業

従業員数：230 人

<テレワーク実施概要>

テレワークによる雇用継続ならびに創出

<実施時期>

2010 年 8 月より

<実施内容>

1. テレワーク名称

在宅勤務試験導入

2. 対象部門・対象人数・実践内容

・全社員対象 約 230 名

・2010 年 8 月～10 月末まで 月 4 日まで在宅勤務の取得が可能

※現在も試験期間延長～2011 年 1 月末まで

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

目的 ①雇用機会の創出

個別の事情により、オフィスで勤務できない人に就業機会を提供する。

②業務効率の向上

オフィス以外の就業場所を提供することにより、個人の業務効率を向上させる。

③ライフ重視の支援

出社はできるが、家で働きたい人の支援をする。

*主に DS(ライフ重視の働き方)を選択している人を想定

4. 導入のテレワーク制度内容など

①承認基準…理由問わず

②労働時間管理…申請用データベースに自己申告し終了後に、勤務時間とコメントを入力し成果物を提出するほか、グループウェア上でも勤務開始や離脱時間について報告する。

5. テレワーク推進体制

① 施責任者及び部門

人事本部 取締役副社長 兼 人事本部長

② トップの関わり

雇用機会の創出と生産性の向上を目的とし、社長自らが実施を指示・推進

③ 社内運用体制

Web データベース(デヂエ)にて申請 上長と人事で把握

④周知方法

導入前の事前ヒアリングの実施+グループウェア上の掲示板+月次に実施している全体会議で発表

6. テレワーク実施環境

① フィス環境

自社グループウェア（サイボウズ ガルーン）の利用

②情報インフラの整備

今回のために特に整備したものはなし。一部 Skype 等のコミュニケーションツールを活用。

③情報セキュリティ

サイボウズリモートサービスを使って社内システムへのアクセスが許可されていること。
(利用する PC にウィルスチェックソフトがインストールされているなどの条件が満たされ、外部からの接続申請が認められている必要あり)

7. テレワークの導入効果

試験導入中であり効果の検証・確認は今後ではあるが、試験導入するにあたって以下の項目を懸念事項としてそれぞれについて検証した。

- ・成果物の品質 : 低下しない
- ・周囲のモラル : 低下しない
- ・コミュニケーションコスト : 高い
- ・管理コスト : ほぼ変わらない
- ・情報漏えいリスク : 低い

成果物の品質

リモート接続できないシステムがあるため業務に制限があるものの、普段以上に成果物を意識し、事前準備や集中できる環境の確保などにより、成果物の品質は、総じて低下していない。

周囲のモラル

日ごろの信頼関係によるところもあるが、在宅勤務者が成果物の品質を低下させず、コミュニケーションに配慮することで、周囲のモラル低下は避けられている。

コミュニケーションコスト

状況がわからないためお互いがストレスを感じるケースの多くについては、webカメラ、skype等のツール利用によりリアルコミュニケーション不足を補っている。

管理コスト

管理については、開始、終了の報告と成果物提出により問題なく実施しており、稼働負担もあまりなく行えている。ただ、提出を求めている成果物の品質に拘って長時間労働になるケースもあり注意喚起している。

情報漏えいリスク

リモート接続が常態化しており運用上では特に問題はない。ただし、PC 自体を紛失するなどの人的ミスが発生した場合も、リモートワイプなどその後の情報漏えいを未然に防ぐシステムは必要。

8. 今後の計画

2011年2月1日の本格導入を目指し、現在試験期間をさらに3ヶ月間延長。実施メンバ

ーからヒアリングを実施しており、実運用に向けたルールの策定中。

9. 受賞歴

第3回につけい子育て支援大賞 受賞

株式会社アシスト

東京都千代田区九段北 4 丁目 2-1 市ヶ谷東急ビル

代表者：ビル・トッテン

03-5276-5851 03-5276-5895 (FAX)

<http://www.ashisuto.co.jp/>

資本金：1,000 万円

業種：コンピュータソフトウェアパッケージの販売ならびにサポート、教育

従業員数：800 人

<テレワーク実施概要>

テレワークによるワークライフバランスの向上

<実施時期>

2009 年 6 月

<実施内容>

1. テレワーク名称

柔軟な勤務～週 1 日在宅勤務制度

2. 対象部門・対象人数・実践内容

①対象部門

全部門・全社員が対象

※直接の指示命令や助言を必要とせず業務遂行、自己判断が可能な「中級 C」資格(新卒入社 6～7 年超レベル)以上の条件あり

②対象人数

- ・利用可能対象者：570 名（全社員の約 70%）
- ・現在の利用者：24 名（対象者の 4.2%、9 部門：営業 1 名、技術 20 名、販売支援 3 名）
- ・申請理由（一人で複数の理由あり）

通勤負担軽減・健康維持	13
業務効率化	4
在宅で集中できる業務を実施	4
育児・子供との時間確保	4
家族とのコミュニケーション	4
家族の支援	4
親の介護	2
在宅勤務可能かの見極め	1

③実践内容

1. 対象者は、職種や業務内容等で利用制限はしない。
2. 利用目的は問わない。
3. 在宅勤務は「週 1 日」とし、原則として固定曜日を決める。ただし、業務都合やチームメンバーの休暇取得状況等により業務に支障が出そうな場合は適宜調整の上、利用する。特に繁忙期（職種によっては、期初・期末等）の利用については、既得権ではなく業務優先の利用を心がける。
4. 在宅勤務を予定した日に、自宅以外の場所での就業の予定が入った場合は、在宅勤務は取りやめ、利用日を変更する。

例：顧客訪問の予定が入った場合

オフィスでの打合せが入った場合

5. 給与については標準勤務者と同様とし、差を設けない。
賞与についても標準勤務者と同様に評価に応じて支給する。

④その他

◆試行実施

- ・正式実施の前に8箇月間試行期間を設けた。
- ・各部門より様々な職種・業務内容の利用者を選出し、職種や業務内容などでの在宅勤務の支障の有無や改善点の確認等を行った。

◆アンケート実施

- ・試行実施後、利用者の上司にアンケートを実施し、正式実施への大きな問題はないことを確認した。
- ・利用対象を問う設問に対して、「全社員を対象とする」と「制度利用目的を限定した方が良い」がそれぞれ約4割と意見が分かれた。

—「全社員を対象」については、

- ・制度として導入するのであれば、環境面を整備し、理由を問わず、利用したい人は利用できるようにした方が良いという理由が多い。

—「利用目的限定」については、

- ・非常時対策という本来の目的は、イメージが湧きづらい。
- ・育児、介護、本人の病気等やむを得ない事情での利用であれば理解できる、といった理由が出された。

◆正式実施にあたっては、「利用目的は問わず、全社員利用可能」とし、実態を見ながら運用ルールの見直しを行うこととした。

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

2008年8月、社長から全社員に、「今後の世界的な経済不況が訪れ、売上が大幅に落ち込む事態に陥っても、リストラはしない」という会社方針が発表された。

リストラをしないということは、つまり、他の社員の雇用と収入を守るために一部の社員を解雇することはしないことであり、そのためには、人件費の縮小は余儀無くせざるを得ず、そのような非常事態が起きた場合の対応策の事前準備の施策の一つとして、「柔軟な労働条件の提供」が発表された。

社員は「柔軟な労働条件」を利用することにより、これまで他者にお金を払ってやってもらっていたこと（野菜作り、衣服の手直し等）を自分でできるように学ぶことや、健康的な生活をすることで医療費を最小限にするなど、仕事上の責任を果たすとともに、個人の生活においても年代や環境に応じた多様な生活に対応できるようにすることが提言された。

1. 柔軟な勤務形態を取り入れることにより、ワークライフバランスを実現する。
2. 在宅勤務により、生産性の向上と創造性の発揮につなげる。

他者にお金を払ってやってもらっていたこと（野菜作り、衣服の手直し等）を自分でできるように学ぶため、会社は次のような支援を行っている。

1. 農業プロジェクト

自分で食べ物を作りたい社員へ、農地の借地料や農機具の購入費を一人年間2万円まで補助

2. 洋裁教室

会社でミシンを購入し、就業時間後に講師を招いて洋裁教室を実施

4. 導入のテレワーク制度内容など

①承認基準

◆申請の前提条件

1. 正社員で、現在週5日勤務が支障なく実践できていること
2. 原則として資格ランク「中級C」以上

3. 仕事量および期待される成果は、標準勤務の場合と変わらないこと
4. 自宅に在宅で仕事ができる環境（プライベートとの切り分け等）が用意可能であること
5. 休職、休業からの復職後1年を経過していること

◆申請・承認手順

1. 営業期に合わせ4箇月を1サイクルとし、每期申請可能
2. 希望者は上司に利用申請書を提出し、部門長が在宅勤務可能な業務かどうか、チーム内への影響を確認し、申請可否を判断する。
3. 部門長が経営会議に申請をあげ、経営会議で最終承認する。

②労働時間管理

1. 在宅勤務を利用する日を決定し（原則として固定曜日）、全社員に公開しているスケジュールに登録する。
2. 在宅勤務の始業/終業は、上司と取り決めた方法（電話・メール・Skype等による連絡）により報告する。
3. 在宅勤務日の就業時間は、実働7時間とし、原則として標準勤務と同様とする。時差勤務を行う場合は、上司の承認を得て実施する。

③評価制度

標準勤務者と同様の評価方法

在宅勤務日も標準勤務の場合と同等の成果を上げることを前提としており、上司はこの前提を踏まえ厳密に評価を実施することを事前に通知し実施。

④テレワーカー管理方法

1. 「柔軟な勤務形態利用申請書」で申請
2. 在宅勤務日の業務日報を作成し、上司に提出し承認を得る。

5. テレワーク推進体制

①実施責任者：最終承認は経営会議、実施にあたっての管理・承認は各部門の部門長
実施運営部門：人事総務部

②トップの関わり

社長のトップ・メッセージとして制度がスタート。社長は、それ以前より自ら在宅勤務を実践していた。本社オフィスはフリーアドレスで社長室はなく、出勤時は空いている席が執務デスクとなっている。

③社内運用体制

運用は部門に任せている。制度についての問合せや利用者の管理は運営部門である人事総務部が対応している。

◆利用受付

每期人事総務部から全社員宛に、当期の利用申請受付の案内をメールする。

◆利用状況

人事総務部のイントラネットに現在の利用状況や、他社事例等を掲載し情報提供を行う。

6. テレワーク実施環境

①オフィス環境

在宅勤務の実施場所は自宅に限定（自宅に在宅で仕事ができる、プライベートとの切り分けが用意可能であることが条件）

②情報インフラの整備

1. 在宅用PCは、社内使用のノートパソコンを持ち帰り利用
2. 社員の7割弱が勤務する本社では、フリーアドレス化に伴い一部社員を除き固定電話から携帯電話に切り替わっており、在宅時はそのまま利用。他地区勤務者も会社が貸与する携帯電話を利用
3. 自宅よりインターネット経由で社内LANにアクセス可能とするSSL-VPNアクセスサービ

スを利用し、会社と同じ業務環境を実現

③情報セキュリティ

1. 情報セキュリティ面から、貸与PCには機密データ漏洩を防御するデータ暗号化ソフトウェアをインストール
2. PC、資料、データを持ち帰る場合の取扱いについては、会社が示すセキュリティルール遵守を徹底

7. テレワーク実施上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

- ・実施がトップダウンで行われたため、実施にあたって上司の理解を得るための苦勞や推進に負荷がかかるなどの苦勞は全くなかった。
- ・対象者は、資格条件はあるものの全社員が利用可能となっており、自由度が高い制度となっている。
- ・在宅勤務時に利用できるITインフラやコミュニケーション・ツールが用意されているため、在宅勤務者とオフィスに出社している社員との会議も支障なく行え、インターネット越しでもオフィスにいるのと変わりなく業務を遂行できる環境が整っている。

8. テレワークの導入効果

①目的（ねらい）に対する効果

「働き易い職場環境」を実践するプロジェクトで実施した、アンケート結果による利用者の意見

1. ワークライフバランスの実現

生活への変化があった→86%

- ・家族と過ごす時間・コミュニケーションを取る時間が増えた
- ・通勤時間のストレスが軽減された
- ・両親の健康不安のため実家にいることで安心感を得られた
- ・週1日とは言え、心身ともにゆとりができた

2. 在宅勤務により、生産性の向上と創造性の発揮につなげる。

仕事への変化があった→81%

- ・会社でやるほうが効率が良い仕事と在宅向きの仕事を選別し、効果的に自分の仕事を管理できるようになった
- ・仕事の優先順位付けが今までよりも更に明確に行えるようになった。
- ・自分の最も集中できる環境を作れるため、仕事にメリハリがつく。
- ・メールや電話という顔を合わせないコミュニケーションが増えるため、むしろコミュニケーションの重要性をより意識するようになった。

②採算性

在宅勤務実施のための特別投資は行っていないため検証はしていない。

- ・本社は2005年移転をきっかけにフリーアドレスを採用しており、在宅勤務制度導入とオフィスコスト軽減に関連性は特にならない。
- ・SSL-VPNの利用料等の費用増はあるが、在宅勤務者以外にもサービスを提供しているため検証は不要としている。

③成長性

正式実施から2年弱経過するが、利用人数は全社で20名強で推移しており、増加傾向にあるとは言えない。全社員を対象としているが、全体の6割を占める技術職も対顧客サポートのため、職種・業務内容により利用が制限される実態は否めない。

とは言え、長時間残業の改善や、育児・家族の介護が必要な社員の増加傾向も踏まえ、利用拡大を検討したい。

③波及効果

在宅勤務日の就業時間はほぼ定時で終業している人が多く、長時間残業の改善による健康

面への効果や、家族からの好反応という効果は出ている。

9. 今後の予定

長時間残業改善のための施策として活用できるのではないかと考えている。
利用拡大できるかどうかの検証のためにも、利用できない側の意見を吸い上げ、制度見直し
で対応できる部分は改善していく予定。

MSD 株式会社

東京都千代田区九段北一丁目 13 番 12 号 北の丸スクエア
代表者：トニー・アルバレス
03-6272-1000(代表)
<http://www.msd.co.jp/>
資本金：263 億 4,900 万円
業種：医療用医薬品、医療機器の開発・輸入・製造・販売
従業員数：4,400 人

<テレワーク実施概要>

テレワークによるワークライフバランスの向上

<実施時期>

2009 年 10 月 5 日

<実施内容>

1. テレワーク名称

在宅勤務制度 ” Work @ Home”

2. 対象部門・対象人数・実践内容

①対象部門：管理職および裁量労働制度適用対象者

MR(営業員)及び工場勤務社員を除く。

時間管理対象社員は適用外とする。ただし育児/介護短時間勤務制度利用社員は適用可とする。

※怪我や新型インフルエンザ等、特別な事情がある場合は、上記対象者に拘らず以下の通り運用する。

適用対象	承認	資格	適用可能日数
特別な事情（怪我による長期療養、育児など）のある社員で、在宅勤務により業務従事することを会社から依頼された社員	会社が依頼し社員が受諾する。	特別な事情が認められた社員	必要日数
会社が特定の社員に在宅での勤務を要請する場合（新型インフルエンザなど）	人事部門と会社のサポートを受けて部門長が承認する。	影響を受ける社員全員	必要日数

②対象人数：約 850 名(制度導入時)

③実施内容：週 1 回、原則 1 日単位

在宅勤務を利用する社員及びその上長にとって、リモート環境下での業務従事及び業務指示、コミュニケーション等に不慣れであるという要素を勘案し、日数を抑えてのスタートとした。

④その他

- ◆勤務場所は原則自宅
- ◆時間管理
 - ◇ 裁量労働制度適用対象者：みなし労働(7時間45分)
 - ◇ 育児／介護短時間勤務制度適用対象者：所定の短時間勤務
- ◆インターネットサービス利用料金、電気代、周辺機器設置費用等は自己負担

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

①経緯

- ◆旧万有製薬株式会社において、2007年に制度導入について検討開始
- ◆2008年10月に営業組織変更(支店・営業所の廃止)に伴い、営業組織においてMR(営業員)に対しモバイルワーク制度(事業所に自席を持たず、自宅を拠点とし、直行直帰により担当施設を訪問して営業活動を行う就業形態)を導入
- ◆その後、工場を除く内勤部門の社員に対する在宅勤務制度導入につき検討し、2009年10月に制度導入(当初6ヶ月間はパイロット期間の位置づけ)
- ◆2010年10月に万有製薬株式会社とシェリングプラウ株式会社との法的統合が完了しMSD株式会社が発足。人事諸制度の統合は今後1年強にわたり段階的に実施する予定で、今後旧シェリング・プラウ社員へも同制度の適用拡大予定

②目的

- ◆柔軟な勤務形態の提供により、ワーク・ライフ・バランス及びダイバーシティの推進をはかる。
- ◆社員が自立的に働き方を選択することにより、業務効率や生産性の向上に結びつける。
- ◆余暇を創出し、プライベートを充実させることにより、結果的に仕事へのモチベーション向上につなげる。
- ◆勤務時間の長さや場所に関係なく、仕事の内容と成果に基づいて評価を行うという会社のパフォーマンス・マネジメントの基本的考え方を促進する。
- ◆上記の結果として、会社と社員がWin-Winの関係を構築することにより、社員の働きがい向上や企業利益の創出につなげる。

③その他

- ◆特殊事情(怪我による通勤困難等)による就業困難者にも在宅勤務による業務従事を可能とし、リソースの確保を実現する。
- ◆新型インフルエンザ等、感染症流行時に入社制限が行われた場合においても、在宅勤務による業務従事を可能とし、リソースの確保を実現する。

4. 導入のテレワーク制度内容など

①承認基準：在宅勤務日の前日までに、本人がOutlook予定表機能もしくはメールで申請し、上長が承認をする。

②労働時間管理：勤怠システムにて「在宅勤務」を選択する。

- ◆裁量労働制度適用対象者：みなし労働(7時間45分)
- ◆育児／介護短時間勤務制度適用対象者：所定の短時間勤務

③評価制度

通常の評価制度を適用(在宅勤務制度導入による制度の変更なし)

④テレワーカー管理方法

- ◆裁量労働制度適用対象者

裁量労働制対象者は時間管理の対象外ではあるが、在宅にて「勤務」を行っている状況かどうかを知らせる意味で、上長、同僚等に対し業務の開始と終了を連絡するよう推奨している。

- ◆育児／介護短時間勤務制度適用対象者
業務開始・終了時刻の上長への連絡を義務付けている。

勤務形態により、開始/終了の連絡を行うかどうかは異なり、任意あるいは義務としている。連絡方法についても、その時々状況に応じて適切に判断するようにガイドを出している。
(例) 上長がミーティングや出張などによりメールを見られる状況にない可能性がある場合は、ほかの職場の人に連絡を取る等の対応をあらかじめ決めておく。

5. テレワーク推進体制

①実施責任者及び部門

実施責任者：人事部門統括
実施推進部門：人事部門

②トップのかかわり

- ◆経営会議において、当時の社長以下経営陣が積極的にサポートし、実施が決定した。
- ◆人事部門統括より、管理職・社員に対しメッセージを発信した。
- ◆併行して経営陣より、制度利用を促進する働きかけを行った。
- ◆米国本社においても勤務形態の多様化 (Flexible Work Arrangements) の促進を図っており、その具体的プログラムの一つとしてグローバルレベルで在宅勤務を強く推奨している。

③社内運用体制

- ◆在宅勤務日の前日までに、本人が Outlook 予定表機能もしくはメールで申請し上長が承認をすることにより、申請の手間を最小限に抑えた。
- ◆在宅勤務をスムーズに行うために、事前に実施予定の業務を検討するようガイドを行った。

④周知方法

- ◆プロモーション活動の実施
 - ・人事部門統括からのメッセージ発信
 - ・在宅勤務推進プロジェクトチームによるトライアル期間での利用促進、管理職/社員へのヒアリングの実施
 - ・ポスターの掲示



カフェテリア等、社員の立ち寄り場所に三角ポップを設置



人事部門のイントラネットサイトに在宅勤務の申請方法やFAQ集を掲載

6. テレワーク実施環境

① オフィス環境

自宅に業務に専念できる執務スペース・環境を設ける。

② 情報インフラの整備

- ◆ 会社 PC により社外からでも社内のネットワークへのアクセスが可能な環境を整備
- ◆ 個人の PC からでも Web 上でメールチェックができる環境を整備
- ◆ 社内メッセンジャー（インスタントメッセンジャー）、Net Meeting、電話会議システム等の活用推奨
- ◆ 会社 PC がデスクトップ型の場合は、貸出用 PC を手配する、余剰 PC を一時的に利用するなど、必要に応じ部門および部署内で調整
- ◆ 携帯電話、モバイルカードの購入は、必要に応じ部署単位で判断

③ 情報セキュリティ

- ◆ 「情報システム利用細則」や、グローバルコーポレートポリシーなどの社則により管理
- ◆ 業務に専念できる執務スペースを設ける、PC から離れる際にはコンピューターロックをかける、自宅での会社情報のプリントアウトは必要最小限に留めるなど、家族に対して会社の情報資産が暴露されることのないよう配慮する。

7. テレワーク実施上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦労した点について

- ・パイロット期間に一度は制度を利用してもらい、実際の利用しやすさ／しにくさを経験し

てもらうため、人事部門で在宅勤務推進プロジェクトチームを立ち上げ、推進活動（ポスター掲示、よくある質問等を記載した三角ポップの配置など）を実施した。その結果、パイロット開始から3ヶ月で424名の利用（利用率約50%）があり、部やグループ内でもお互いに取得し意見交換をする場面が見られた。

- ・制度対象者のうち無作為に抽出された約80名（対象者の約10%）に対し、プロジェクトメンバーによるヒアリングを実施した。推進活動をしていたせいも、管理職・非管理職を問わず、制度の認知度は高く、積極的な意見が多く寄せられた。寄せられた意見は、今後の制度運営に生かしていく予定
- ・部署やグループ内で制度に関し話し合いが行われていた。社員が自らすすんで提案・改善していこうという雰囲気生まれた。
- ・コミュニケーションの低下を懸念する声があった（急な相談やちょっとした相談がしにくい環境になる）ため、携帯電話・社内メッセージの活用推奨等、常に連絡が取れる体制を整備した。
- ・社内ネットワーク環境と比較して、自宅の環境が必ずしも良いとは言えない場合もあったが、あくまでも会社は働き方の選択肢を提供し、それを利用するか否かは個々の社員が判断すべきとの方針を打ち出しており、利用するからにはそれに適した就業環境を各社員の責任で整備すべきとの姿勢を示すことにより社員の自覚を促した。

8. テレワークの導入効果

①目的（ねらい）に対する効果

- ◆通勤時間がなくなることによる、ストレス（身体的・精神的）の軽減
- ◆空いた時間を業務やプライベートで有効に利用（家族と昼食・夕食が摂れる、子供の様子を見ながら仕事ができるなど）
- ◆自宅での勤務のため、保育園の迎えギリギリまで仕事ができるなど、社員の生活リズムに合わせて仕事ができる環境の提供
- ◆勤務時間の長さや場所に関係なく成果を出そうという意識の創生
- ◆リラックスした状態で仕事に集中できる環境となり、業務効率・生産性が向上
- ◆新型インフルエンザ蔓延時、他の社員や家族への感染予防に配慮し、オフィスへの出社を制限した際にも、通常と変わりなく業務を継続

②採算性

- ◆集中できる環境の中で、社員が各自計画的な業務を行うことにより、オフィス環境よりも業務効率・生産性が向上した。
- ◆本制度導入により、部門単位で携帯電話・モバイルカード等の購入があったが、それ以外の特段のコストは発生していない。

③成長性

- ◆多様な就業形態の提供により、幅広い分野からの人財の獲得につなげる。
- ◆育児／介護等の理由による退職者を減らし、有能な人財の継続雇用を可能とする。
- ◆制度利用対象者を育児／介護による短時間勤務者に限定することなく、管理職、裁量労働対象者とより多くの社員を制度の対象者としたことにより、今後ワーク・ライフ・バランスを推進する土壌を形成した。

④波及効果

- ◆ワーク・ライフ・バランスの向上を通じた社員のモチベーションの維持・向上、生産性の向上に繋がる。
- ◆インフルエンザ蔓延時等、特別な状況下においても事業継続が可能となる（ビジネスコンティニューイティ・プラン）。

9. 今後の予定

①対象者の拡大：

- ◆経営統合に伴う人事制度統合の一環として、旧シェリング・プラウ社員への制度の適用拡大
- ◆裁量労働制適用社員以外への制度の拡大

②在宅勤務取得可能日の拡大：

- ◆週2回以上への拡大を検討

③利用率の向上

- ◆上記拡大施策の展開に伴い、利用率向上キャンペーンを実施

コニカミノルタホールディングス株式会社

東京都千代田区丸の内 1-6-1 丸の内センタービルディング

代表者：松崎 正年

03-6250-2120 03-3218-1363 (FAX)

<http://konicaminolta.jp/>

資本金：37,519 百万円

業種：電気機械器具等の製造・販売業

従業員数：6500 人

<テレワーク実施概要>

テレワークによるワークライフバランスの向上

<実施時期>

2009 年 10 月 1 日

<実施内容>

1. テレワーク名称

育児生活と仕事の充実に向けた「能力発揮を引き出す在宅勤務制度」

2. 対象部門・対象人数・実践内容

①対象部門

裁量労働制職場を対象とする。

②対象人数

2010 年 10 月末現在 23 名(うち男性 4 名)

③実践内容

中学校就学始期までの子どもを持ち、育児への時間的制約が継続的に多い従業員に対し、本人が希望し、上司・人事部門が承認した者に週 1～2 日の頻度で在宅勤務を実施

④その他

実施に当たっては、本人の健康状態、自宅の作業環境、職場内のコミュニケーションや連携フォローの状況を精査する。

また、在宅勤務開始後半年ごとにアセスメントを行い、在宅勤務の利用状況や職場コミュニケーションの状況等のレビューを行っている。

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

コニカミノルタでは 1995 年より裁量労働制を導入し、従業員に仕事の裁量度を与えて能力とやる気を最大限発揮させることを目指してきたが、2009 年 10 月より、育児期にある従業員が育児をしながらも無理なく、かつやりがいをもって仕事を継続していただくべく、裁量労働を進化させた在宅勤務制度を導入した。

4. 導入のテレワーク制度内容など

①承認基準

裁量労働者(出産後に育児短時間勤務に切り替えた者も可)で、中学校就学始期までの子どもを持ち、育児への時間的制約が継続的に多い従業員に対し、本制度の適用を希望する者について、職場上長・人事部門が審査・承認を行う。

審査基準は、本人の健康状態が良好であること、時間管理が適正な状態にあること(過重労働の状態にない)、業務に集中でき、かつ安全な自宅作業環境を有すこと、職場内のコミュニ

ケーションや連携フォローができていて、以上の状況を精査する。

②労働時間管理

会社と同様の勤務形態(裁量労働または短時間勤務)を適用する。勤務計画として翌週分の在宅勤務を上長本人間で事前合意する。深夜労働・残業・休日勤務は禁止

③評価制度

在宅勤務を行うことで評価への特段の配慮はない。通常勤務と同様に対象者の成果とプロセスについて、本人と上長がしっかり話し合い、共有することを求める。

④その他

始業・終業・離席時には必ずメール・電話で上長に連絡。なお、出退社管理については自宅であってもPCのオンオフにより会社側で自動認識

5. テレワーク推進体制

①実施責任者及び部門

コニカミノルタホールディングス(株)人事部長 若島 司

②トップの関わり

本制度は経営トップが推進する、ワークライフバランス実現、及び女性の活躍推進に向けた取り組みの一施策

③社内運用体制

人事部門が運用

④周知方法

在宅勤務規程を整備、社内イントラネットおよび労組広報等により周知

6. テレワーク実施環境

①オフィス環境

在宅勤務時のPCは個人PCを使用

②情報インフラの整備

自宅PCからゲートウェイを経由して、社内の自席PCにアクセス。社内サーバ、イントラネット、プリンタ、電子メールへのアクセス可

③情報セキュリティ

自宅PCに、会社が貸与するUSBキーを差し込むだけで自宅PCをシンクライアント化、自宅PCのハードディスクは一切使用しないため、情報漏洩やウィルス感染のリスクはない。

7. テレワーク実施上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦労した点について

- ・在宅勤務適用時のチェックポイント(仕事の負荷、健康、安全、職場環境)をしっかりと行ったこと
- ・情報セキュリティの機能強化を低コストで実現したこと
- ・本人や上司へのフォロー・チェック機能(半年ごとのチェックやヒアリング等)を充実し、在宅勤務の状況や課題を継続的に洗い出していること
- ・男性社員にも適用したこと

8. テレワークの導入効果

①目的(ねらい)に対する効果

導入6ヶ月後にアンケート調査を実施した結果、以下の回答を得た。

- ・上司の89%が「本人のやる気が高まった」と回答
- ・上司の48%、本人の53%が「本人の仕事の成果が上がった」と回答
- ・上司の43%が「職場の作業効率が上がった」と回答

なお、「下がった/低くなった」という回答はゼロ

②採算性

自宅の情報セキュリティ対策として1人月額3,000円の投資のみであり、上記の効果を勘

案すると、採算は十二分に取れている。

③成長性

在宅勤務の有効性を従業員に周知することで、現在の女性社員中心の利用から、男性社員の在宅勤務拡大が期待できる。

④波及効果

本人のワークライフバランスを目的に導入したが、職場のメンバーも仕事の効率的な進め方を意識するようになり、結果的にチームとしての生産性向上に寄与している。

9. 今後の予定

- ・育児期の子どもを持つ男性社員への、在宅勤務の対象拡大
- ・育児のみならず、介護時の在宅勤務への適用拡大

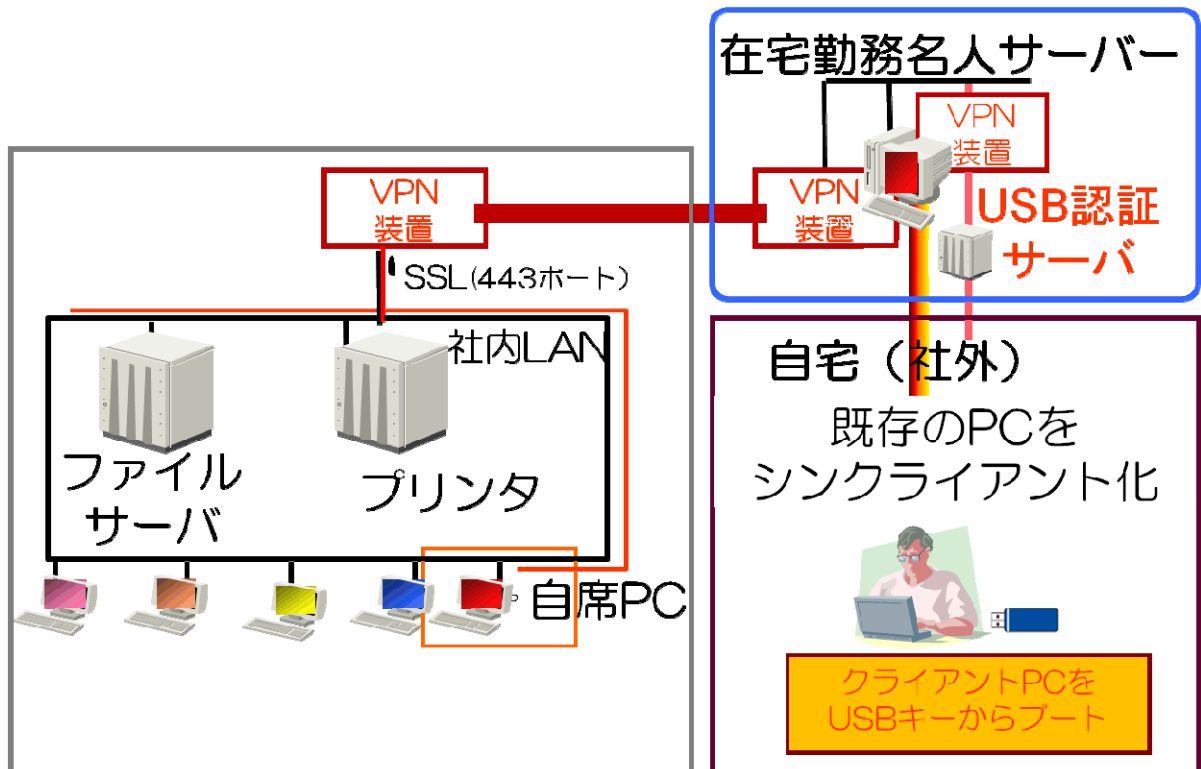
10. テレワークの推進にあたり協力してもらった企業・団体名並びに協力内容

<企業・団体名>	<協力内容>
コニカミノルタ情報システム(株)	社内システム環境の整備
コニカミノルタビズコム(株)	自宅～会社間のシステム・セキュリティ環境(在宅勤務名人サーバー)の整備

11. 受賞歴

第10回テレワーク推進賞 奨励賞

<システム・構成図等概要>



日本アイビーエム・ソリューション・サービス株式会社

北海道札幌市中央区北5条西6丁目2-2 札幌センタービル

代表者：河村 秀夫

011-222-6543 011-222-6791 (FAX)

<http://www-06.ibm.com/jp/isol/>

資本金：1億円

業種：情報処理サービス業

従業員数：904人

<テレワーク実施概要>

テレワークによるワークライフバランスの向上

<実施時期>

2007年1月1日

<実施内容>

1. テレワーク名称

社員の仕事と家庭の両立支援を目的とした e-ワーク制度

2. 対象部門・対象人数・実践内容

①対象部門

勤続1年以上の社員で、利用基準を満たす者（部門は特定せず）

②対象人数…制度利用者数

- ・2007年(導入年)： 12名(育児8名、介護2名、その他2名)
- ・2009年(直近の実績)： 25名(育児18名、介護1名、その他6名)

* 上記は、反復利用の社員のみで一時的な利用者は含まず

③実践内容

- ・2005年4月：「第1期一般事業主行動計画」の策定・実施
～親会社（日本IBM）の制度調査、社員満足度調査結果の分析、就業規則の改訂、各種ガイド作成 等
- ・2007年1月：「e-ワーク制度」の導入
- ・2008年4月：「第2期一般事業主行動計画」の策定・実施
～利用者へのアンケート調査、管理者のヒアリング調査、就業規則の改訂、各種ガイド作成 等
- ・2009年1月：利用対象者の範囲拡大および利用申請手続きの簡素化
～短時間勤務者、定年退職後の再雇用社員に拡大
- ・2009年4月：適用対象理由の拡大
(例) ・出張帰着時や家族看護後の午後勤務
・自宅でのeラーニング受講（休日・夜間） 等

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

①経緯

- ・2005年4月：「第1期一般事業主行動計画」の策定・実施
⇒ IT活用による「場所や時間にとらわれない働き方」の推進策の一環として、「e-ワーク制度」の導入を目標に掲げる。

- ・2007年1月：「e-ワーク制度」の導入
- ・2008年4月：「第2期一般事業主行動計画」の策定・実施
⇒「e-ワーク制度」の適用範囲の拡大を目標に掲げる。
- ・2008年5月：「第1期一般事業主行動計画」の取り組みに対してくるみんマークの認定取得
- ・2009年1月～4月：「e-ワーク制度」の適用対象範囲の拡大を実施

②目的

継続的に会社に貢献している社員に対して、自宅での勤務を認めることにより、仕事と家庭の両立を可能とし、その能力を継続して十分に発揮できるような就業環境を提供すること

4. 導入のテレワーク制度内容など

①承認基準

- (1) 原則として勤続1年以上であること
 - (2) 下記いずれかの事由により、e-ワーク制度の適用を希望すること
 - イ. 中学就学前の子の養育
 - ロ. 負傷、疾病又は身体上もしくは精神上の障害により、一ヶ月以上介護を必要とする状態にある配偶者、健康保険の被扶養者およびそれ以外の一親等の親族（配偶者の両親を含む）の介護
 - ハ. 身体の障害
 - ニ. 負傷、疾病により、通勤緩和措置が必要な状態にあること
 - ホ. その他会社が特に認めた事由
 - (3) 業務の性質上、一日の一部または全部を自宅で勤務することが可能であること
 - (4) これまでの勤務時間管理・業務管理の実績に問題がないと判断されること
 - (5) 下記各項に該当しないこと
- ・産前・産後特別有給休暇取得中(休暇中にe-ワーク制度の適用申請を行い、復帰と同時に適用を開始することは可能)
 - ・休職中(休職中にe-ワーク制度の適用申請を行い、復職と同時に適用を開始することは可能)
 - ・勤務措置中

②労働時間管理

- ・原則、1週間単位で、次週の利用スケジュールを所属長に届出
- ・利用の開始・終了時に所属長に連絡（通常は電子メールを利用）

③評価制度とは無関係。

④テレワーカー管理方法

- ・業務の開始・終了時に所属長あて連絡(通常は電子メールを利用)
- ・コミュニケーション手段として、電話や電子メールのほか、勤務時間中は、お互いにチャットを立ち上げておき、いつでも会話できるようにしている。

5. テレワーク推進体制

①実施責任者及び部門

執行役員 人事担当 岩崎 三夫

②トップの関わり

- ・年初の役員会議において「一般事業主行動計画」の前年度実績報告、新年度実施計画を報告
- ・各地で開催する社長と現場社員との座談会(タウン・ミーティング)において、ワークライフバランスや両立支援に関するテーマで意見交換を実施

③社内運用体制

利用者本人が申請し、上司(所属長)が承認(すべて現場部門で運用)

④周知方法

利用方法や利用手続きに関しては、社内ホームページに掲載

6. テレワーク実施環境

①オフィス環境 (テレワーカーの自宅)

- ・適用者の自宅での勤務
- ・安全衛生ガイドを周知し、業務に集中できる環境の確保を推進

②情報インフラの整備

- ・PC、通信回線、電話機など、自宅勤務で必要となる機器は、原則として社員個人が用意し、業務使用の電話通信費(基本料金は含まない)については会社が負担。
- ・自宅用PCは、あらかじめ業務使用許可を受け、オフィス外から社内ネットワークに繋ぐことが可能なPCを利用

③情報セキュリティ

- ・社内ネットワーク接続(個人IDおよびパスワードが必要)
- ・セキュリティソフト(常に最新のバージョンが提供される)
- ・IBMグループ共通のセキュリティ基準遵守
(自宅用のセキュリティ基準は、通常オフィス勤務での基準とは別に設けられている。)

7. テレワーク実施上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦労した点について

①現場部門の管理者に対するヒアリング

e-ワーク制度の推進は、ライン管理者の理解が必須であり、導入時や適用範囲の拡大時には、全地区の管理者にヒアリングを実施し、現場の実態や生の声を反映した内容で、導入・改定を行った。

②「e-ワーク制度の利用ガイド」を作成

社内ホームページに、「利用に関するQ&A」「活用術」「利用の事前準備チェックリスト」等を掲載

③人事部門内に「利用相談窓口」を設置

④研修会・講習会の開催

- ・全社員が集う年次ミーティングで、親会社から講師を招き、「ワークライフバランス」について講演
- ・各地の現場部門の月次ミーティングで、人事担当者が講師となり、ワークライフバランスなど、両立支援に関する「出前講座」を実施

8. テレワークの導入効果

①目的(ねらい)に対する効果

・「e-ワーク制度」の導入により両立支援制度が一層充実し、ライフステージに応じた選択肢が増えた。

(例)◇仕事を休んで、育児・介護に専念したい社員⇒休職制度

◇どちらかと言えば育児・介護に重点をおきながら働きたい社員⇒短時間勤務制度

◇育児・介護を行いながら、フルタイムで働きたい社員⇒e-ワーク制度

- ・仕事の効率性がアップし、時間外勤務の削減にもつながっている(利用者の声から)。
- ・社員が働きやすい職場環境が整っており、優秀な人材の確保に有効だと思ふ(インターシップの学生の声から)。

②採算性

- ・継続して2ヶ月以上にわたって週3労働日以上、主たる勤務場所（通勤費経路）に出社しない場合は、通勤費の支給はないため、コスト削減につながる
- ・当制度導入に伴い、業務使用の電話通信費（基本料金対象外）については会社負担としたが、通勤費の削減や残業時間の減少により、コスト面での問題はない。

③成長性

ワークライフバランスの重要性に対する認識度の高まりや、多様な価値観を持った世代を背景として、利用者の拡大は今後も期待できる。

④波及効果

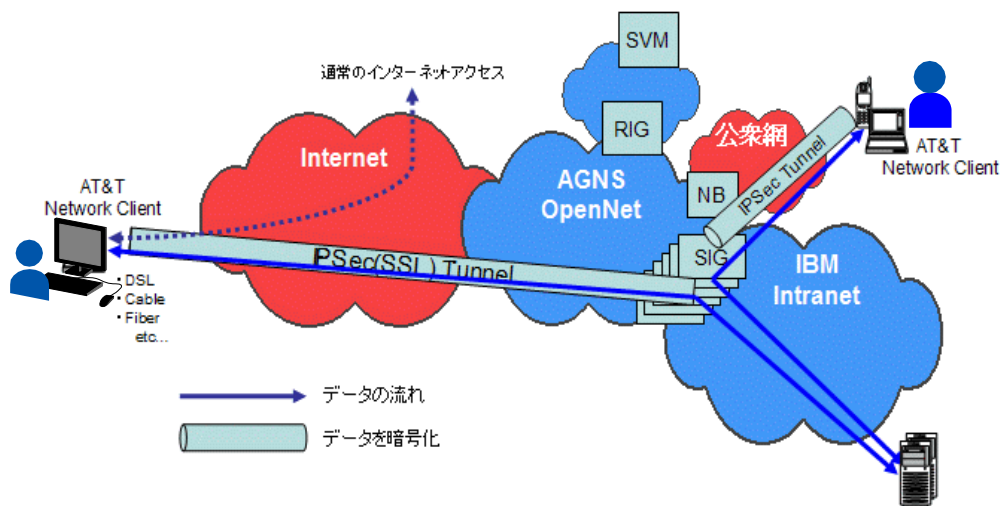
昨年の新型インフルエンザ自宅待機者など、緊急時も各部署でスムーズに当制度を適用し、混乱が生じなかった。

9. 今後の予定

- ① ワークライフバランスに関する社員の意識向上
- ② 各種支援制度に関する管理者の理解向上（マネジメント教育）
- ③ 各種支援制度の利用機会均等を図るためのローテーション促進

<システム・構成図等概要>

概要



広島市役所

広島県広島市中区国泰寺町一丁目 6 番 34 号

代表者:秋葉 忠利 市長

082-504-2050 082-504-2068 (FAX)

<http://www.city.hiroshima.lg.jp>

業種: 地方自治体

従業員数: 11,069 人

<テレワーク実施概要>

テレワークによるワークライフバランスの実現及び業務効率の向上

<実施時期>

平成 22 年 7 月

<実施内容>

1. テレワーク名称

広島市職員のテレワーク(在宅勤務)

2. 対象部門・対象人数・実践内容

①対象部門 庁内 LAN を利用して業務を行う部門(職場)

②対象人数 約 7,000 人

③実践内容

テレワークの実施区分を、応募要件及びテレワークの頻度等が異なる「継続的实施」と「短期間実施」の 2 区分で実施している。

テレワークを希望する職員は、それぞれの応募要件に該当する場合に申請することが可能であり、当該申請に基づいて実施者が決定される。

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

①経緯

テレワークを職員の勤務形態の一つとして、平成 20 年度(2008 年度)及び平成 21 年度(2009 年度)に試行を実施した上で、平成 22 年 7 月に本格導入した。

②目的

本市職員のワーク・ライフ・バランスの実現及び業務効率の向上

4. 導入のテレワーク制度内容など

①承認基準

- ・継続的实施…テレワークの継続的な実施によりワーク・ライフ・バランスや業務効率の改善が見込まれること
 - ・短期間実施…急を要する子の看護等に対応するため、テレワーク実施の必要性があること
- ※「継続的实施」及び「短期間実施」ともに、テレワークの実施について所属長の下承が得られることが要件となる。

②労働時間管理

労働時間については、「広島市職員テレワーク実施要領」(以下「要領」という。)に基づき、実

施者の所属長が適正に管理している。

③評価制度

テレワーク業務計画書兼実績報告書及びテレワーク中の成果物を基に、上司が、職員がテレワーク中に実施した業務内容が勤務時間に見合ったものかどうかを確認している。

なお、人事評価そのものについては、他の職員と同様に実施している。

④テレワーカー管理方法

要領において、職員(テレワーカー)の勤務管理、サービス管理、勤務時間管理等を定めており、職員及び所属長はこれに従って、テレワークを実施することになっている。

5. テレワーク推進体制

①実施責任者及び部門

企画総務局人事部人事課長

②トップの関わり

男女共同参画施策クロスセクション(※)で重点施策として掲げる「トップランナー(TR)計画」の推進に向けた取組の1つに「テレワーク導入検討」を位置付け、テレワーク導入を推進する姿勢を明確にした。

(※) 重要施策を総合的に推進するための、関係する複数の局の部署による総合推進組織の1つ

③社内運用体制

人事部門が運用の主体となり、情報システム部門と連携しながら運用している。

④周知方法

本格導入に当たり、報道各社への情報提供により市民へ向けて制度導入の周知を図るとともに、職員向けの周知に併せて、テレワークに関する職員の理解を深めることを目的として、国土交通省が主催するテレワーク「出前」セミナーを本市で開催した。

6. テレワーク実施環境

①オフィス環境

テレワークを「職員が、通常の勤務場所(ベースオフィス)から離れ、自宅(ホームオフィス)で情報通信手段を活用しつつ勤務すること。」と定義しており、庁内 LAN の外部ネットワーク接続システムを利用することで、文書印刷などシステム利用に当たっての機能上の制限を除き、ベースオフィスにおけるパソコンと同等の作業をホームオフィスで行うことができるようにしている。

②情報インフラの整備

ホームオフィスにおいてインターネット接続できる通信環境は職員個人の費用負担で準備する。また、本市からは、自宅から庁内 LAN への接続用 USB キー、携帯電話及びウェブカメラを貸与することにより執務環境を整備している。

③情報セキュリティ

「テレワークセキュリティガイドライン」(平成18年4月 総務省)に適合した製品(庁内 LAN 接続用 USB キー)を利用して、セキュリティを確保している。

また、本市の情報セキュリティポリシーを遵守することと併せて、実施職員が自宅にて講じているセキュリティ対策等を事前に確認することになっている。

7. テレワーク実施上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦労した点について

2度の試行を実施することで、より利用しやすい制度の構築を図るとともに、本格実施に当たっての不具合を最小限度に抑えるよう努めた。

また、試行の結果、短期集中的なテレワークの実施に関する要望があったことから、「短期間実施」という区分を新たに追加することにし、急を要する子の看護等に対応するためにテレワーク実施の必要性がある場合にも利用できる制度とした。

8. テレワークの導入効果

①目的(ねらい)に対する効果

ア)ワーク・ライフ・バランスの実現

- ・通勤時間がなくなることにより、通勤に要していた時間を別のことに利用できる。
- ・自宅で家族のそばにいて安心感が得られる。

イ)業務効率の向上

来客等がないため、集中して業務に取り組む時間が増える。

②採算性

テレワーク実施に必要なインターネット通信環境は職員負担で準備するなど、運用に係る費用を最小限度に抑えている。

③成長性

今後、電子決裁システムの導入をはじめとした情報システムの高度化を図ることにより、自宅勤務における作業環境の改善を通じて、さらなる業務効率の向上が見込まれると考えている。

④波及効果

テレワークを実施する職員は、これまで以上に計画的に仕事を進めるようになっており、自己管理能力の向上につながっている。

9. 今後の予定

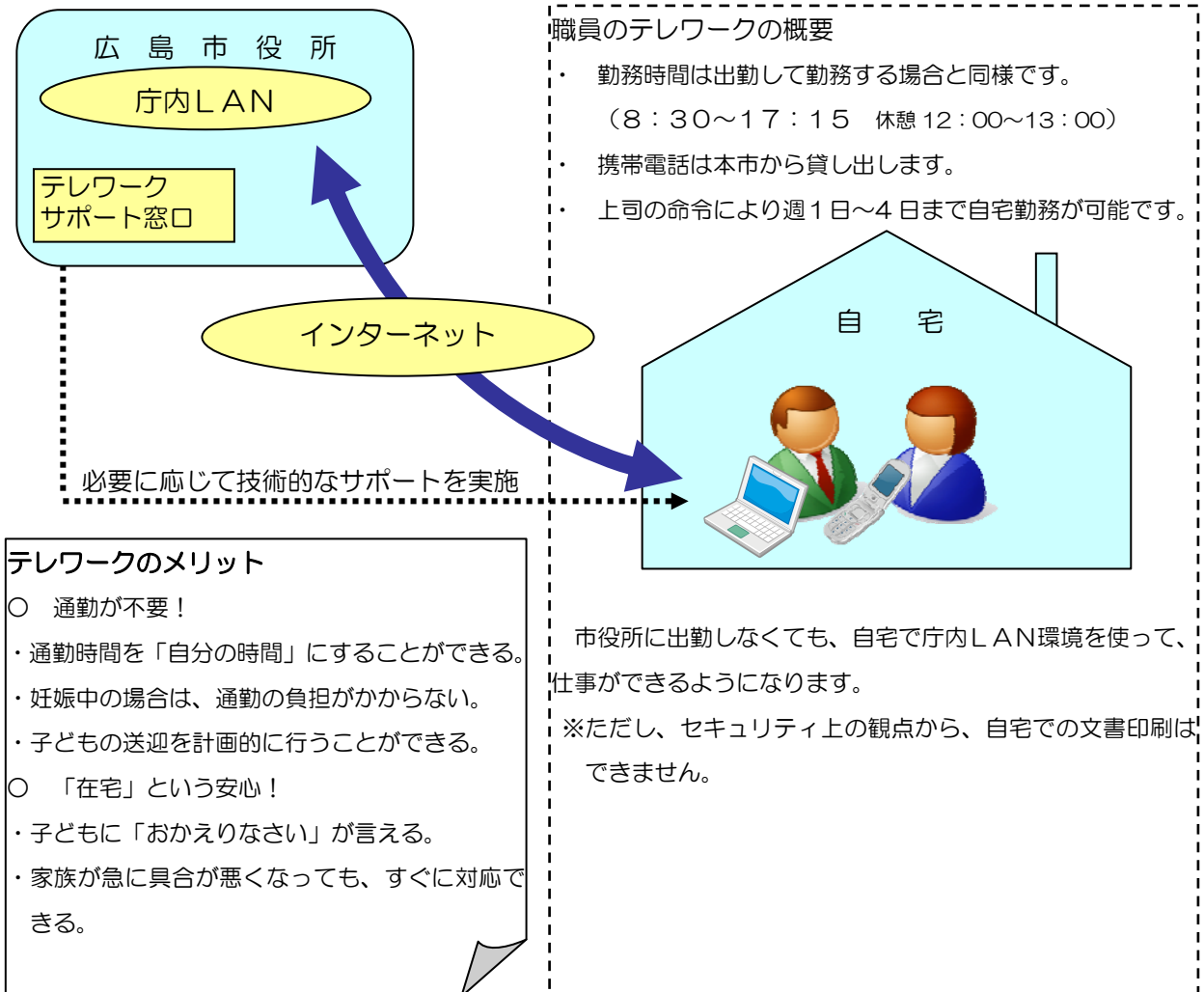
実績が蓄積した段階で必要とされる改善点等があれば、その対応策を講じることによりテレワークの円滑な実施を図る。

10. テレワークの推進にあたり協力してもらった企業・団体名並びに協力内容

<企業・団体名>	<協力内容>
総務省	平成 21 年 1 月に、本市におけるテレワーク試行に当たり、総務省が提供する「総務省テレワーク試行・体験プロジェクト」を利用した。
国土交通省	平成 22 年 7 月に、本市におけるテレワーク導入に当たり、国土交通省が主催するテレワーク「出前」セミナーを開催した。

広島市職員のテレワーク（イメージ図）

テレワークとは「情報通信技術（ICT）を利用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方」のことです。



※テレワークの一般的な説明については、日本テレワーク協会のホームページ (<http://www.japan-telework.or.jp/about/index.html>) をご覧ください。

ブロードアース株式会社

東京都渋谷区東 3-14-15 M0 ビル

代表者：中岡 聡

03-5469-8090 03-5469-9771 (FAX)

<http://www.broadearth.co.jp>

資本金：3億5百万円

業種：情報通信業／クラウド型コンタクトセンターサービス開発・提供
／アウトソーシングサービス

従業員数：21人

<テレワーク実施概要>

テレワークの普及啓発貢献

<実施時期>

2010年8月25日

<実施内容>

1. テレワーク名称

オンデマンドコールセンター

～必要なときに、必要なだけ・・・フレキシブルなセンター運営を実現します～

2. 対象部門・対象人数・実践内容

2010年8月25日より弊社クラウドサービス事業部サポートデスク（6名）にて、オンデマンドコールセンターサービスを開始し、2010年9月末時点で70名の在宅就業希望者が登録している。在宅就業希望者と弊社間での各種実施項目を以下に記した。

【在宅就業希望者と弊社間の実施項目】

- ◇紙媒体やWebからの募集
- ◇オンデマンドコールセンター説明会
- ◇トークスキルやキーボード入力に関するスキルテスト
- ◇就業場所へ訪問による就業環境やネットワーク環境の確認
- ◇在宅就業者との各種契約等の締結
- ◇在宅就業者向けのセミナーや講習運営
- ◇委託業務依頼、成果管理
- ◇青色申告のためのツール、知識提供

【業務委託元企業様と弊社間】

- ◇在宅就業者を活用したオンデマンドコールセンター紹介
- ◇業務委託内容の協議・決定
- ◇委託額の協議・決定
- ◇業務委託契約等の締結
- ◇業務レポートの提出・報告会

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

労使共に在宅就業への興味・ニーズの高まりに比べて導入実績が伴わない現実に着目し提供を始めたサービスが、自社製品『HooooPs（ホープス）』と『在宅就業者』を活用したアウトソーシングサービス『オンデマンドコールセンター』である。

本サービスは、①活用しやすい廉価な価格設定によるコスト削減だけでなく、②最小単位1席1時間からスポット利用が可能で、③委託による採用・教育・運用の負荷軽減を実現した。まずは弊社を通して在宅就業者を活用することを可能とした。

また、最終型として自社運用を希望する企業様には、受託時の運用ノウハウを提供することで、深い業務理解をもって在宅化のサポートを可能とした。

4. 導入のテレワーク制度内容など

【承認基準】

社会人経験が3年以上でデスクワークや電話対応の経験者
スキルテスト・就業環境チェックを実施

【労働時間管理】

個人事業主（SOHO）のため労働時間管理を実施しない。
ただし依頼業務実施時間帯と成果物の進捗管理はおこなう。

【評価制度】

定期的なスキルテスト、セミナー、講習により習熟度を定量的に測り報酬に反映させる。

【在宅就業管理方法】

在宅就業者は個人事業主であり雇用関係がないため、業務委託契約を結び、契約を管理する。

【その他】

業務遂行に必要なシステムや利用機材については貸与する。

5. テレワーク推進体制

【実施責任者】 代表取締役社長 中岡 聡

【部門】 クラウドサービス事業部

【トップの関わり】

テレワーク及びオンデマンドコールセンター統括責任者

【社内運用体制】

統括責任者—実施責任者— サポートデスク担当
└ 各種契約管理担当
└ 営業担当

【周知方法】

対クライアント：営業活動、Web サイト

対在宅就業者：（募集）募集媒体掲載、Web サイト
（業務）システム上の掲示板、メール

6. テレワーク実施環境

【オフィス環境】

オフィス内にはサポートデスクを設置し、在宅就業者の受託業務をサポートする環境を整備している。また委託元企業と運用面での業務レベルの調整をおこなう役割を担っている。

【情報インフラ整備】

オンデマンドコールセンターの基盤となる HooooPs を利用している。在宅就業者には HooooPs を利用するための USB を無償貸与している。

【情報セキュリティ】

(IT インフラ面)

HooooPs へのアクセスは第3者への漏洩リスクがない指紋認証を採用している。在宅就業者の就業場所とデータセンターを結ぶネットワークは IP-SecVPN を採用した。これら IT 技術による情報セキュリティの確保、システム上の安全性が担保されると、在宅就業者の情報セキュリティ意識も相対的に高くなり、情報漏えいリスクも低減することになる。

- ① PC の電源を入れる。
- ② USB で指紋認証する。
- ③ USB から LinuxOS が起動する。
- ④ IP-SecVPN でネットワーク環境を構築する。
- ⑤ 各種アプリケーション利用開始

(運用システム面)

在宅就業者には自宅で働く上での情報セキュリティ講習を実施しており、オンデマンドコールセンターを安いだけではない高品質なサービスとして提供できる運用システムも構築できている。

7. テレワーク実施上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦労した点について

少しでも孤独感を感じずモチベーションを高く保ってもらうため、Web カメラの導入により、サポートデスクに常駐しているサポート社員の映像が見えることで、コールセンターにいるような感覚で電話対応ができる仕組みを取り入れた。

8. テレワークの導入効果

【目的に対する効果①：オンデマンドコールセンター活用】

本サービスに適したスポット対応や繁閑対応、深夜早朝利用におけるオンデマンドコールセンター活用を中心にニーズが多いことが裏づけられた。また一定の業務における在宅化の効果とノウハウを固めることができた。

【目的に対する効果②：在宅就業者の特徴】

在宅化の狙いの一つに、『高スキルワーカーの確保』があるが、東京に地域を限定した募集であるにも関わらず、想定通り何かしらの理由で在宅ワークを望む高い能力を持つ主婦層がエントリーしてくる割合が高い。これら能力の高い在宅就業者が某企業のアウトバウンド業務を実施した結果、受託元企業コールセンターが実施した場合の獲得率に比べて2倍のアポイントを獲得でき、委託元企業様からの評価が高かった。

【採算性】

本サービスは在宅化推進を期待してリリースされた側面があり、1 コール 25 円からの従量課金を採用しており、委託元企業様の費用抑制やノウハウ化に貢献できるプランである。(表参照)

【バーコール課金プラン】

■初期費用	50,000 円						
■料金	応答時間(後処理時間込み)	1分	2分	3分	4分	5分	6分
	単価(9:00~18:00)	25 円	49 円	74 円	99 円	123 円	148 円
	単価(18:00~21:00)	31 円	62 円	93 円	123 円	154 円	185 円
	単価(21:00~9:00)	37 円	74 円	111 円	148 円	185 円	222 円

【バーアワー課金プラン】

■初期費用	50,000 円			
■料金	対応時間	9:00~18:00	18:00~21:00	21:00~9:00
	時間単価	1,400 円	1,750 円	2,100 円

ホームオペレータを1時間単位固定でご利用になられたい企業様向けです。

【成長性】

当サービスにおける成長性について考えたとき、①高スキルワーカーの確保、②在宅化しやすい業務から展開していくことを今後も継続的に実施することで、安定的に成長を続けられる要素であると思われる。また成長段階にあわせて③新たな在宅化分野の開拓を含む3点が、継続的な成長を見込む上で重要な要素であると思われる。

【波及効果】

在宅化における課題の一つに『情報漏えいリスク』がある。そこでオンデマンドコールセンターでは自社製品である HooooPs へのアクセスは第三者への漏洩リスクがない指紋認証を採用し、在宅就業者の就業場所とデータセンターを結ぶネットワークは IP-SecVPN を採用した。更に業務中は Web カメラで勤務状態を常時確認できるのも特徴的となっている。

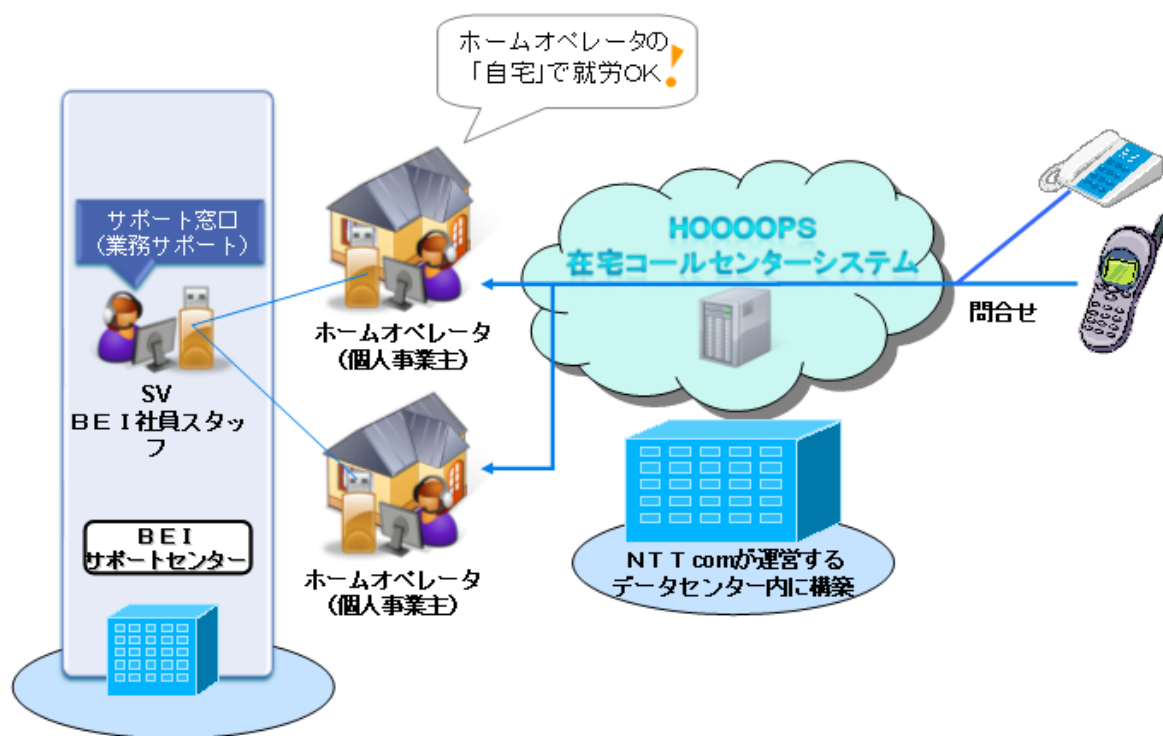
これにより IT インフラ環境からの情報漏えいリスクが極めて低くなることで、在宅就業者は人為的な情報漏えい抑制に意識が向うようになり、運用面での情報漏えいリスクも低減することが HooooPs を利用した在宅就業者へのアンケートからも分かった。

また、Web カメラをつけたことで、特に女性の在宅勤務者は普段自宅にいる時とは違い、化粧をしてカメラの前で仕事をしており、オフィスでなくとも「見られている」意識から適度な緊張感を持って業務に望めていると思われる。

9. 今後の予定

- ①現在、東京都を中心に在宅就業者の募集をしているが、業務の拡大にあわせて順次募集地域を拡大する予定
- ②講習やセミナーのほとんどをセミナールームや会議室に集合してもらい実施しているが、優秀な在宅就業者を獲得する手法として e-learning やオンライン講習などにシフトしていく。また、同時にコミュニケーションツールの拡充を図る。オフィス以外の就業であっても社会との結びつきや情報交換の場を提供しモチベーションを維持できる仕組みもオンライン化と同様に重要なシステムと位置づけて取り組む予定。

<システム・構成図等概要>



【在宅就業イメージ】

生体認証(指紋)機能付きUSB
1人1本(指紋登録する為)
ソフトフォン・VPNクライアント

WEBカメラ
人物認識機能付
認識不可の際はスクリーンセーバー起動

業務環境
①シンククライアント
外部出力の禁止・閲覧可能URL限定
②ソフトフォン
③オペレーターマネジメント
レポート・シフト管理

ヘッドセット
ノイズキャンセラ機能搭載

各自で準備
インターネット回線
自宅のブロードバンド回線(有線)

各自で準備
PC端末
指紋認証USB内専用OS使用

株式会社パソナテック

東京都千代田区丸の内 2-6-1 丸の内パークビルディング

代表者：森本 宏一

03--5224-5224 03--5224-5225 (FAX)

<http://www.pasonatech.co.jp>

資本金：4億8000万円

業種：IT/インターネット分野における人材派遣・請負・人材紹介事業

従業員数：252人

<テレワーク実施概要>

テレワークを利用した SOHO 及び自営型テレワーカーの育成や支援

<実施時期>

2010年8月

<実施内容>

1. テレワーク名称

ひとり親家庭等の在宅就業支援事業

2. 対象部門・対象人数・実践内容

①対象

- ・ひとり親家庭の父母
- ・障害者

②対象人数

- ・松山市内のひとり親 100 名を募集、個人事業主として契約
(2010年12月に障害者5名を直接雇用する予定)

③実践内容

- ・在宅ワーカー100名と契約
- ・ICT人材育成のための訓練の実施
- ・ICTを活用できる業務の開拓

④その他

■訓練 3カ月の基礎訓練と12ヶ月の応用訓練を実施。自習用にスペースを開放

- ・基礎訓練内容(集合型)：ビジネス基礎、IT基礎、E-ラーニング
- ・応用訓練内容(在宅型)：IT応用、実務訓練(OJT)、E-ラーニング
- ・E-ラーニングシステム—IT基礎/応用だけではなくセキュリティ、コンプライアンス、ビジネスマナー等全88講座を用意。訓練期間中(15ヶ月)は受け放題の環境を提供
- ・定期的に能力試験、達成度試験を実施。

■営業開拓

- ・業務内容を絞ってしまうと在宅ワーカーの能力や時間を縛ってしまうことになるため、多種、多様な業務について今後の市場ニーズに合わせた業務開拓を実施。
(コール業務、WEBサイト監視、ITを活用した情報発信業務、データ入力業務、BI業務など)

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

①経緯

パソナテックでは以前から掲げていたベストショア戦略(オンサイト、ニアショア、オフショア、ホームショアを業務の内容、企業戦略等に合わせて組み合わせる手法)の中のホー

ムショア事業（在宅）の基盤を構築すべく実施方法等について検討していた。

そんな折に松山市様で在宅就業支援事業を実施することを知り、弊社の企業理念（社会貢献、社会福祉）にマッチした事業と判断し参加を決意。

②目的

直近は在宅ワーカーの所得向上、ワークライフバランスの実現、高付加価値人材への転換、地域活性化を目指す。本事業を成功させ全国に在宅ワークを普及させることで在宅ワークという働き方の地位の向上を図っていく。

また、企業に対してコストの最適化やBCP対策等、戦略に合わせて提供できる選択の幅を広くすることを目的とする。

4. 導入のテレワーク制度内容など

①承認基準

- ・書類審査
- ・面接
- ・自宅環境確認

②労働時間管理

個人事業主のため時間管理の対象外

③評価制度

下記項目等から在宅ワーカーをランク付けし、上位から優先して仕事を依頼する。

- ・個人事業主として提出物の品質や納期への意識レベル
- ・IT知識の向上や新規案件への意欲
- ・自己マネジメント能力
- ・ワード、エクセル確認テスト

④テレワーカー管理方法

- ・工程管理システムの導入
- ・リアルタイムコミュニケーションツールの導入

⑤その他

■キャリアプランニングとメンタルサポート

- ・キャリアカウンセリング

人材会社としての強みを活用し専門のキャリアカウンセラーが、ITSSをベースにキャリアプランと一緒に検討していく仕組みを提供

- ・24時間365日の相談窓口の設置

24時間365日電話で様々な悩みを専門家（弁護士、医者、税理士、社会保険労務士、カウンセラーなど）に相談できる窓口を設置し、事務局に言えないような悩みも気軽に相談できる仕組みを提供

■託児サービス

主にひとり親を対象としているため無料託児所を開設。安心して訓練を受けられる環境を提供

5. テレワーク推進体制

①実施責任者及び部門

ITソーシングマネジメントカンパニー

アウトソーシング事業部 サービスデリバリーグループ

飛塚 嗣公（トビツカ ツグノリ）

②トップとの関わり

代表取締役社長の森本はITソーシングマネジメントカンパニーのカンパニー長であり、本事業についても自身で広報や業務開拓を担当。

③社内運用体制

総括責任者として、執行役員兼アウトソーシング事業担当の岡本が兼務。その他、募集訓

練担当やセキュリティ・コンプライアンス担当、業務の開拓担当やバックオフィス担当など、それぞれ専門分野の社員が事業を担当運営。

④周知方法

■訪問営業： 取引企業 40,000 社へパソナグループ国内 72 拠点、1,000 名の営業担当が営業

■セミナーによる広報： パソナグループの取引企業へ向けたセミナー実施

- ・「人材クラウドサービスセミナー」
- ・「ホームシェア活用事例セミナー」等

6. テレワーク実施環境

①オフィス環境

- ・訓練ルーム
- ・託児ルーム
- ・事務局オフィス
- ・作業スペース
- ・コミュニケーションスペース 等

②情報インフラの整備

- ・コミュニケーションツールの導入

事務局、在宅ワーカー同士などでのコミュニケーションを図るために専用メール、ファイル共有、スケジュール共有機能を提供。また、業務を円滑に進めるためにリアルタイムコミュニケーションツール(プレゼンス機能、WEB 会議機能等)を導入し距離を感じさせない、まるでオフィスに居るような業務環境を提供

- ・全員に windows7 バージョンの PC、WEB カメラとヘッドセットを貸与
- ・在宅で業務を実施する際に個人情報の漏えいを防止するため、シンクライアント環境を提供（コール業務とそれ以外で仕組みが異なります。）
- ・個人情報を見せない仕組みとしてデータ分割ソフトを導入

③情報セキュリティ

- ・機密保持契約書などを随時締結
- ・セキュリティやコンプライアンスなどの訓練を継続実施
- ・情報を持出せない仕組み（シンクライアント）と情報を見せない仕組み（データ分割）を組み合わせることで情報漏えいなどを防止
- ・情報セキュリティの社内体制を万全に整備

7. テレワーク実施上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦労した点について

- ・訓練に参加しやすい様、午前・午後・夜間・休日など全ての時間帯に実施
- ・パソコン画面上での操作をキャプチャし、簡単に目的のドキュメントやマニュアルが作成できるツールを導入することにより、様々なシステムや業務の手順を徹底的にマニュアル化。自宅で好きなときに閲覧できるため、全員が同じ認識や知識を持ち、スムーズに訓練や業務をこなすことに成功した。
- ・当初は課題の質や試験結果が良くなく、仕事を任せられるか不安もあったが、在宅ワーカー事業主としての責任意識を強く持たせることにより、課題の質も試験結果も向上し確実にスキルアップが図れた。

8. テレワークの導入効果

①目的に対する効果

ひとり親や障害者の方が在宅ワーカーとして自立することにより、在宅ワーカーの所得向上、また在宅ワークという働き方の浸透定着が効果としてあげられる。

②採算性

首都圏企業を中心に業務開拓をすることにより、在宅ワーカーへの報酬は適正な価格で分配でき、事業継続に向けた利益相当額も見込むことができる。

また、ベストショア戦略の基、在宅とその他のショアを組み合わせることで利益確保が可能。

③成長性

参加者が IT スキルを身につけ在宅ワーカーとして自立することにより、より幅広い業務を受注、納品することができ、在宅ワーカーの地位確立へとつながる。

④波及効果

本事業を周知することにより、企業内のテレワーク導入も促進され、日本全体でテレワークが浸透。

9. 今後の予定

パソナテックでは、IT を活用して在宅で勤務する業務委託契約者を拡大し、2013 年をめどに全国 1,000 名体制を目指しております。計画は以下の通り。

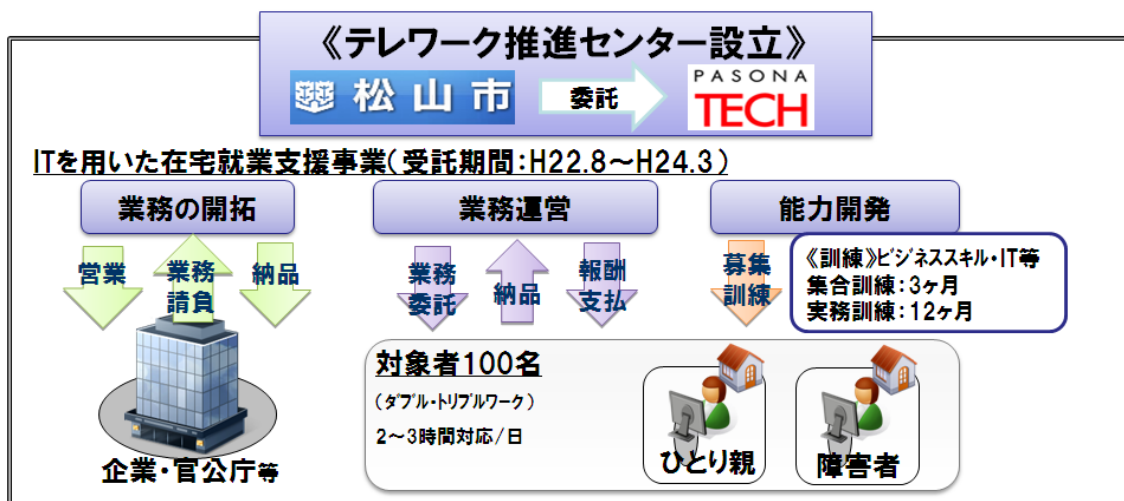
- 2010 年度：200 名（内、松山市 100 名）
- 2011 年度：プラス 200 名 合計 400 名
- 2012 年度：プラス 300 名 合計 700 名
- 2013 年度：プラス 300 名 合計 1000 名

10. テレワークの推進にあたり協力してもらった企業・団体名並びに協力内容

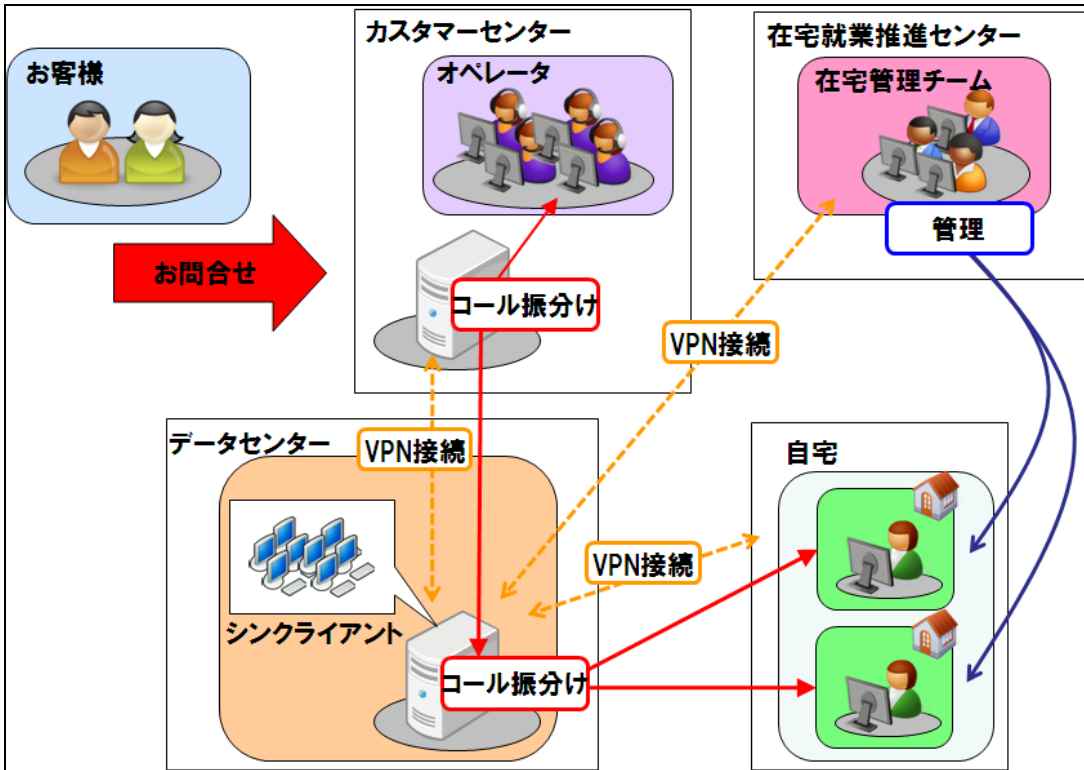
<企業・団体名>	<協力内容>
株式会社パソナフォスター	松山市在宅就業推進センター内での、託児ルーム運営を依頼。センター内で訓練が実施されている際は、常に無料託児ルームを開園し、訓練に集中しやすい環境を整備している。
ブロードアース株式会社	在宅専用システムの提供。システムを活用した、運用面でのコンサルティング業務を依頼

<システム・構成図等概要>

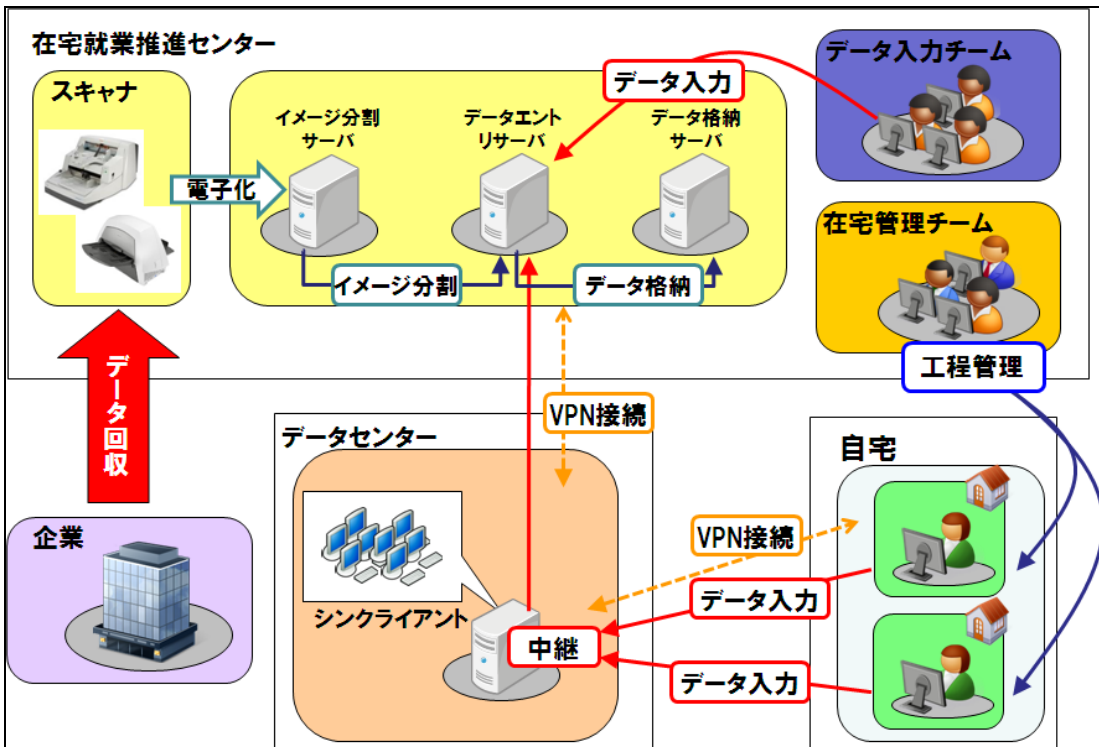
■事業概要図



■ コールシステム



■ データ入力システム



株式会社エヌ・ティ・ティ・ソルコ

東京都港区西新橋2丁目8番6号

代表者：武藤 弘和

03-5532-0120 03-5532-0123(FAX)

<http://www.solco.co.jp>

資本金：1億円

業種：コンタクトセンター構築・運営コンサルティング

/受託、プログラム受託、人材派遣、研修サービス

従業員数：14600人

<テレワーク実施概要>

テレワークのためのソリューションの開発や活用

<実施時期>

2009年6月～

<実施内容>

1. テレワーク名称

「在宅オペレーターを活用したコンタクトセンターサービスの推進」

2. 対象部門・対象人数・実践内容

—自社『オペレーター採用受付業務』での電話受付—

- ・コールセンター6席を基本に、在宅オペレーター8名が決められたシフトで勤務
- ・受付時間は、平日午前9時～午後7時（在宅オペレーターは午前9時～午後0時、午後0時～午後3時のどちらか3時間で、週3日が基本）
- ・採用業務は、主に日曜日に募集をかける。月・火曜日が入電ピークで、後は徐々に呼量が減るため、この呼量変動に合わせて短時間勤務の在宅オペレーターを配置

具体的には、コールが入るとルーティングされ、コールセンターと在宅側に振り分けられる。在宅側に転送されると、「HooooPs」のコールマネージメント機能、セキュリティマネージメント機能により、在宅オペレーターは自宅にしながらコールセンターとほぼ同一環境で電話応対を行うことが可能となる。

在宅オペレーターの環境構築にあたっては、ブロードアース株式会社（以下、BEI、本社：東京都渋谷区、代表取締役社長 CEO：中岡 聡）と共同開発した在宅オペレーターサービスプラットフォーム「HooooPs」を用いた。

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

コールセンターの運用においては、お客様からの問い合わせ等コールの繁閑特性を考慮した適切な要員配置が必要となる。

そこで、コールセンターへの問い合わせ等が集中する曜日・時間帯に、電話がつながりにくいといった状況を解決することによるお客様サービスの維持・向上や、コール量に応じて、オペレーターを柔軟に配置する人件費の削減等のコストリダクションを実現する手段として、在宅オペレーターによるコンタクトセンターサービスの普及に向けた各種取り組みをおこなった。

前例の少ない運用モデルは市場ではなかなか浸透しないことから、自社の『オペレーター採用受付業務』において在宅オペレーターを活用し、在宅制度の構築、運用、オペレーションにおけるノウハウ蓄積に努めるとともに、有用性の検証と弊社における新たなコンタクト

センター形態の確立につなげた。

4. 導入のテレワーク制度内容など

在宅オペレーターサービスは、オペレーターの都合の良い時間帯での勤務が可能となることから、結婚・出産・介護等の事情で通常の就業形態での勤務が難しかった方々にも働く機会が広がった。

実際に自社の『オペレーター採用受付業務』において業務に従事する在宅オペレーターを募集したところ、若干名の募集にも関わらず、約 200 名もの応募があった。

応募者には勤務意欲の高い人や自らの能力を発揮したいと考える人が多く、またコールセンター勤務経験者などの優秀な人材が多く集まるなど、在宅勤務の潜在ニーズを実感している。

5. テレワーク推進体制

平成 21 年 6 月から半年程度のトライアル実施後、本格的な営業展開と新たな HOS ビジネスの創出を目的として、営業本部長をリーダーとした全社横断的な推進体制「HOS ビジネス創出プロジェクト」を設立。プロジェクトは、推進事務局、営業 WG、営業支援 G、業務構築 WG から構成され、戦略策定、市場調査、ターゲット選定、オペレーション運用・検証、クライアント営業等の遂行に当たっている。

プロジェクト運営にあたっては、活動実務担当者を交えた週 1～2 回程度の定期的な打合せや進捗報告・管理を行うと共に、メーリングリストの活用や共有サーバーでの関係資料管理など、情報共有にも努めた。

6. テレワーク実施環境

在宅勤務にあたっては、VPN 環境を自動的に構築することでネットワークセキュリティを確保し、シンクライアントの利用によりセキュアにデータ通信を行う等のセキュリティ対応を実現した。また、オペレーターに対しては、個人情報保護及び情報セキュリティに関する規程の遵守を徹底し、個人情報の保護、情報セキュリティの強化に努めている。

なお、弊社の個人情報保護等に対する取り組みの一環として、平成 17 年 12 月にプライバシーマークを取得している。

7. テレワーク実施上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

在宅オペレーターサービスを導入するにあたり、クライアント様からの導入障壁や不安をクリアすべく、「情報漏えい防止などのセキュリティ管理」「遠隔マネジメントでの応対品質担保」「勤怠労務管理」には、特に力を入れて取り組んだ。

在宅環境においても通常のセンターと同様の環境を確保すべく、遠隔モニタリングやチャットによる支援、エスカレーション対応を装備した。オペレーション端末に設置した Web カメラを用いて管理者とオペレーターが相互に姿を確認することで疎外感を払拭するとともにセキュリティ対策にもつなげた。

また、オペレーション端末にシンクライアントを用いることで、オペレーター側に一切の情報が残らないようにする等、通常のセンターと比較しても遜色のないセキュリティ、応対品質、勤怠労務管理を実現した。(詳細は、以下の通り)

①情報漏えい防止などのセキュリティ管理

- ・ 指紋認証付USBメモリ内に専用OSとソフトフォン、エミュレータを搭載。自宅設置のPC端末（貸与品）のUSBポートに挿して起動するだけでシンクライアント化したオペレーション端末になる。
- ・ 実際のアプリケーションや顧客DBはセキュアな環境のホストセンターで管理しており、エミュレータを通じて利用する。PC端末自体のハードディスクや外部記録媒体、プリンタなどは一切使用できない仕様としている。
- ・ 勤務状況はWebカメラを通じて確認できる。また、オペレーターが端末の前を離れると自動で画面がブラックアウトし、表示画面を第三者に見られることもない。これらの機能により情報漏洩を防止する。
- ・ 電話応対中に扱う業務資料は基本的にPC端末の画面上での確認とするが、紙ベースによる資料閲覧がより効率的な場合においては、全ての資料を番号管理の上、業務の終了とともに全て回収してセンター側で処分する。
- ・ 就業中以外は貸与しているセキュリティバッグに必ず保管し、家族も含めた他者の閲覧を防止するとともに、就業中も勤務スペースへ他者の立入りができないよう指導を徹底している。

②遠隔マネジメントでの対応品質担保及び勤怠管理

- ・ 業務開始にあたっては、システムにログインの上、掲示板の周知事項を全て確認後、業務を開始する。
- ・ PC端末画面には、センターにいるSV（スーパーバイザー）の顔を常に表示。緊張感が保たれると同時に、いつでもフォローが貰える安心感を得られる。実際、電話での対応状況は基本的に常にモニタリングしており、必要に応じてチャットで指示を出したり、応対終了後に労いの言葉をかけたりしている。センター側のSV端末にも在宅オペレーターの顔が常時表示され、応対中の様子が確認出来る。
- ・ 現在は、在宅オペレーター活用の検証とノウハウ蓄積という目的ならびに今後の在宅オペレーター需要の増加を見据えてSVを厚めに配置し、将来に向けた人材育成に取り組んでいる。

8. テレワークの導入効果

本取り組みを通じて、弊社は在宅オペレーターを活用したコンタクトセンターサービスの機能・オペレーション・セキュリティ確保・勤怠管理・人材確保におけるノウハウを蓄積すると共に、サービスの有効性や有用性を実証した。

今後は、他社に先駆けて蓄積したノウハウをもとにクライアント様からの多様なニーズに対応すべく、新たなコンタクトセンター形態である「在宅オペレーターサービス」を本格展開させていき、まずは現在提案中の一般のお客様等からの早期受注に繋げていきたい。

なお、人材確保という点では、在宅オペレーター若干名の募集に対し、200名程度の応募が集まるなど、在宅勤務に対する潜在ニーズを感じるとともに、弊社としても優秀な人材確保につなげることができた。

このような在宅勤務ニーズは、「次世代育成支援対策推進法」認定マークを取得（平成20年8月）するなど雇用者の多様な働き方を支援するNTTソルコにとって、今後の新たなダイバーシティの取り組みとなっていくものと期待している。

9. 今後の予定

ホームオペレーターサービス（HOS）は、弊社が将来的な構築に向け全社的に検討を進めているクラウド型コンタクトセンター「テレ コンバインド・コンタクトセンター（※）」を実現していくための手段のひとつとして位置付けられている。

これまでは、既存クライアント様及びNTTグループ企業を中心に営業活動を展開してきたとともに、自治体向けには、政府のテレワーク普及促進の動きを1つのトリガーとして提案活動を行っていた。

今後は、社内業務でのノウハウ・経験を活用し、ニーズの高いクライアント様への積極的な提案活動を行い、実業務の獲得を目指していく。

（※）テレ コンバインド・コンタクトセンターとは

「自社センター」「インハウスセンター」「在宅センター」といった機能・性質の異なるセンターを、ネットワーク連携させた統合型センター。

クライアント様等からの要望への柔軟な対応、ロケーションフリーでの人材・スペースの有効活用によるコスト削減や業務繁閑差の吸収、立ち上げ期間の短縮などの利点が想定される。

10. テレワークの推進にあたり協力してもらった企業・団体名並びに協力内容

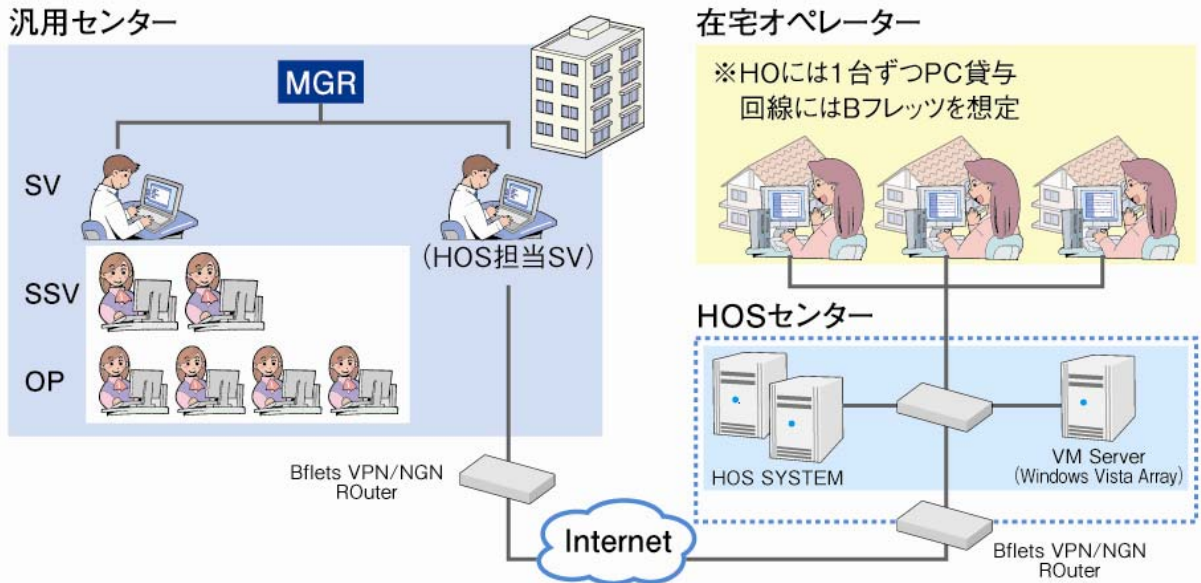
<企業・団体名>	<協力内容>
ブロードアース株式会社	在宅オペレーターサービスをパッケージ化したプラットフォーム「HooooPs」の提供と技術的サポート

11. 報道記事等

- ・通販新聞 [平成22年6月10日（7面）、平成22年6月17日（7面）]
- ・日経産業新聞 [平成22年8月24日（27面）]
- ・日刊工業新聞 [平成22年11月12日（11面）]
- ・業界誌 [平成22年11月号]
- ・社内誌 [平成22年10月号]

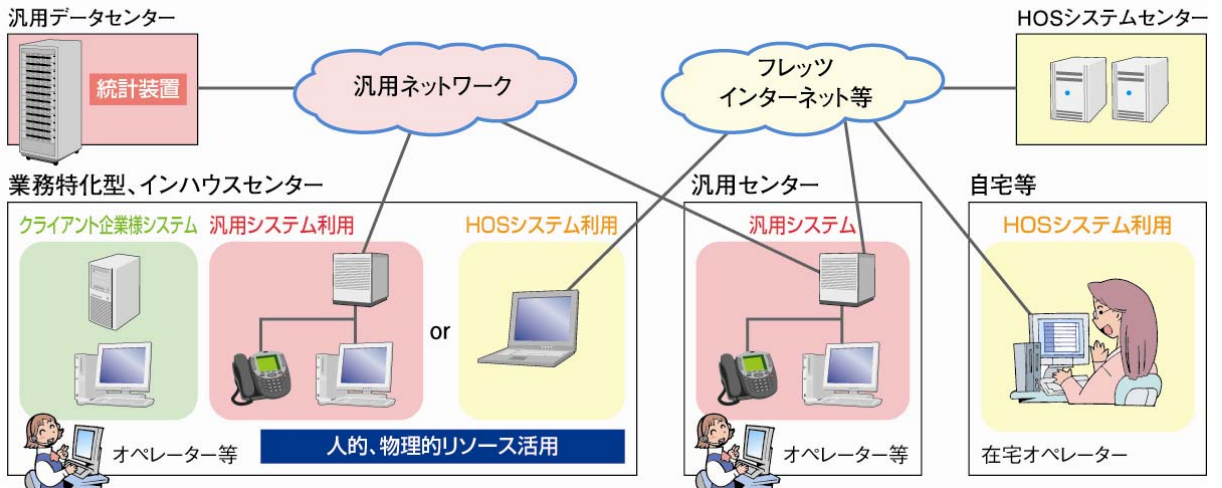
<システム・構成図等概要>

■弊社のご提案する在宅オペレーターサービス



■弊社の目指すテレ コンバインド・コンタクトセンター

汎用・業務特化・インハウス・在宅といった機能・性質の異なるセンターを、ネットワーク連携させるもの。ロケーションフリーでの人材・スペースの有効活用によるコスト削減や業務繁閑差の吸収、立ち上げ期間の短縮などの利点が想定される。



株式会社 シー・エス・イー

東京都渋谷区円山町 23-2 アレトウーサ渋谷ビル

代表者：関 好行

03-3463-5633 03-3496-7477 (FAX)

<http://www.cseltd.co.jp>

資本金：2億5000万円

業種：ソフトウェア/情報処理

従業員数：946人

<テレワーク実施概要>

テレワークのためのソリューションの開発や活用

<実施時期>

2007年4月

<実施内容>

1. テレワーク名称

テレワーク環境において、セキュアなリモートアクセスを支援する本人認証システム
「SECUREMATRIX (R) (セキュアマトリクス)」

2. 対象部門・対象人数・実践内容

営業部門と一部のSE部門 約200名

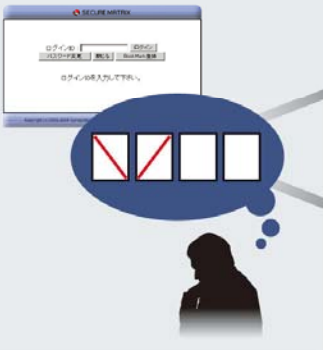
◎具体的な実践内容

- ・株式会社シー・エス・イーでは、「SECUREMATRIX」のIDを利用者に発行し、ワンタイムパスワードによる本人認証を行った上で、自宅や外出先などの社外から社内へアクセスできるテレワーク環境を実現している。
- ・IDが発行された社員は、「SECUREMATRIX」による本人認証を実施した上で、社内の営業管理システム、情報共有システム、スケジュール管理システムなどに、社内および社外から安全にアクセスしている。
- ・「SECUREMATRIX」が実装している「マトリクス認証(R)」は、ユーザがあらかじめ設定した「位置」と「順番」(=イメージパスワード)を使って、マトリクス表(アクセスするたびにランダムに表示が変わる乱数表)から、その位置と順番に当てはまる数字を抜き出してワンタイムパスワードとして認識させる認証方式である。

自由な組み合わせができる「位置」と「順番」。

● パスワードイメージ

あらかじめ自分の好きなパスワードイメージを登録しておきます。



● アクセスごとに異なるマトリクス表 ▶ 異なるパスワード

1回目

7	0	8	0	3	9	0	4	7	0	4	1	1	1	3	6
4	5	9	4	6	5	7	1	3	5	5	4	9	5	2	
0	1	8	5	4	3	4	5	5	0	9	9	7	2	3	
8	3	1	9	4	7	0	0	4	5	2	4	6	0	3	6

パスワード: OK キャンセル

Matrix認証は、アクセスの度に表示される数字が変わるマトリクス表を使用しています。たとえば「V」というイメージのパターンを、あらかじめ登録しておきます。

入力するパスワード **74894354** (一度だけ)

2回目

4	4	4	1	3	0	0	2	7	2	4	3	1	5	1	2
1	2	6	2	5	8	7	2	7	4	6	2	4	2	7	
3	1	4	0	8	1	7	5	5	6	1	8	9	2	0	
6	8	1	0	6	5	0	3	4	9	1	9	8	2	5	2

パスワード: OK キャンセル

Matrix認証は、毎回マトリクス表に表示する数字が変わるので、二度と同じパスワードを入力することはありません。

入力するパスワード **41406182** (一度だけ)

- ・使い捨てのパスワードとなるため、一度利用したパスワードは利用できなくなる。その結果、セキュリティ強度が増し、固定パスワード以上の安全性を確保することができた。
- ・マトリクス認証は、Internet Explorer 等のブラウザを利用するため、ワンタイムパスワード生成器(トークン)等のデバイスを必要とする他社の本人認証システムに比べ、大幅に本人認証システムの導入に掛かるコストを削減することができた。初期購入費用だけでなく、資産管理などに掛かる工数も削減できた。
- ・その他「SECUREMATRIX」の開発・販売を通じて、テレワーク環境を整備する企業のセキュリティ強化支援を実施した。

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

業務効率の向上を目的に、場所や時間にとらわれず、いつでも社外から社内にアクセスし、業務を遂行できるテレワーク環境を整備する企業が増えている。社外からアクセスできる情報が社内と同等になるにしたがって、不正アクセスなどのセキュリティ上の懸念を払拭できる、「安全なテレワーク環境」が望まれてきた。しかしながら「安全なテレワーク環境」の構築にはいくつかの障壁があった。

- (1) 適切なアクセス権限をもつユーザがテレワーク環境を利用することを担保するために、本人認証の強化が必要となる。しかしながら固定パスワードでは十分なセキュリティの確保が難しい。
- (2) 複雑な運用を伴う本人認証システムでは、テレワーク環境の利用促進が進まない。
- (3) 景気状況の悪化から、「安全なテレワーク環境」の整備に掛かるコストを大幅に削減する必要もある。

これらの障壁を取り除くための、利便性が高く、低コストで運用できる安全な本人認証の仕組みとして、自社開発の SECUREMATRIX を利用したテレワーク環境の構築を検討した。

4. 導入のテレワーク制度内容など

①承認基準

各部門責任者が担当業務内容を把握し、必要性を考慮の上、承認を行う。

②労働時間管理

毎月勤怠時間を各部門責任者が確認を行い、適切な労働時間にてテレワーク環境を利用しているかを確認する。

③評価制度

テレワーク環境を有効に活用し、適切な労働時間にて業務遂行を実施しているかを評価。また営業は、売上金額だけではなく、客先訪問回数をテレワーク環境の有効活用指標として評価される。

④テレワーカー管理方法

必要に応じて SECUREMATRIX のログオン履歴等をアクセスログから把握。適切なセキュリティが維持された上で活用が行われているかを管理する。

5. テレワーク推進体制

①実施責任者及び部門

SECUREMATRIX プロダクトオーナー、およびテレワーク環境利用者が所属する部門責任者

②トップの関わり

社長直轄の業務推進委員会にて、テレワーク環境におけるセキュリティ方針の策定と定期的な監査を実施。業務推進委員会を通じてテレワーク環境の利用者に対する注意喚起やセキュリティ方針変更などを周知徹底。

③社内運用体制

利用者は、所属部門長を経由して、IT 管理部門に利用申請し、承認を得る。利用者はアクセス端末(モバイル PC、シンクライアント、スマートフォン)等を貸与され、テレワーク環境での業務に就く。

④周知方法

毎月開催される業務推進委員会にて注意喚起やセキュリティ方針変更について周知される。議事録が部門ごとに社員に回覧される。

6. テレワーク実施環境

- ・営業管理システム、情報共有システム、スケジュール管理システムへ、Web ブラウザや VPN 機器を用いて社外からアクセスを実施。その際に必ず SECUREMATRIX による本人認証を実施している。
- ・業務効率のさらなる向上を目的にスマートフォンから各システムへのアクセス環境を整備している。
- ・利用者は、ISMS の規定に従い、その業務内容や取り扱う情報の機密性に応じて、シンクライアント端末を利用し、機密情報の持ち出しによるセキュリティリスクを最小限に抑えている。

7. テレワーク実施上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

本人認証における「利便性の向上」、「セキュリティの強化」、「コスト削減」の実現がテレワーク環境の促進につながると考えている。

これまで株式会社 シー・エス・イーは、テレワーク環境に必要とされる多くの製品 (VPN 等のリモートアクセス機器、回線、アクセス端末等) との連携機能の実装に注力し、製品開発を進めてきた。多くの製品との連携により、更に多くの企業がテレワーク環境の整備に着手できるようになったと自負している。

8. テレワークの導入効果

①目的に対する効果

不正アクセス等に対するセキュリティ対策の懸念が残る間は、テレワーク環境の利用は限定的であった為、外出の多い営業や SE は、業務遂行のため外出先から社内に戻り作業をすすめることが多かった。SECUREMATRIX の導入後、不正アクセスの懸念を払拭することができ、テレワーク環境の整備が進んだ。その結果、客先訪問回数の増加、作業効率の向上、残業時間の削減が見られた。またインフルエンザの流行時には、社内感染の拡大防止を目的に、感染社員または感染嫌疑社員(家族等の感染が認められ、感染が疑われる社員)が自宅からテレワーク環境を利用し、担当業務を継続することが可能となった。

②採算性

<固定パスワードを利用した場合>

認証強化製品を導入せずに、固定パスワードを利用しながらセキュリティ強度を保つため

には、パスワードの運用ルールを規定する必要がある。

例：◇パスワード長を8文字以上にする。

◇数字、英文字(大文字/小文字)、記号を必ず併用する。

◇辞書に登録されている文字列を避け、第三者に推測されないようにする。

◇1ヶ月毎にパスワードを変更する。

このようなパスワード運用ルールを利用者に強制した場合には、パスワードを忘れる利用者が増え、その結果、IT 管理部門はパスワードの再発行作業に工数を費やすことになる。昨今のコンプライアンスを背景に、パスワード再発行には承認プロセスを実施する必要があり、以前に比べさらに工数がかかることとなる。この場合の損失金額は、年間300万円(1件あたりの対応時間を30分として計算。平均5~6件/日のパスワード再発行の問い合わせに対応した場合)と想定される。

<デバイスに伴う認証システムと比較した場合>

テレワーク環境のセキュリティ強化を目的としたワンタイムパスワード製品のほとんどがデバイスに伴うシステムである。デバイスは常に持ち歩く必要があり、紛失、盗難等の危険に晒されることになる。資産管理等のデバイスの管理負担に加え、電池消耗のため定期的な買い直しコストも発生する。SECUREMATRIX を利用すると、従来のワンタイムパスワード製品に掛かるコストと比較した場合、5年間で約40%以上のコスト削減を実施できる。

③成長性

株式会社 シー・エス・イーは、SECUREMATRIX を2003年より販売開始している。2010年には、導入企業社数が650社、販売ライセンス数が650,000IDとなった。シンクライアント、iPhone/iPad等の多機能で持ち運びやすい様々なクライアント端末の普及、事業継続計画(BCP)の策定、さらなるコスト削減の実施等を背景に、需要は広がりつつある。

④波及効果

セキュリティの向上、コスト削減の追求だけでなく、SECUREMATRIXにより利便性の高いテレワーク環境を整備したことにより、業務時間を有効活用する利用者が増え、今後は育児や家事分担などのワークバランスの向上が期待される。

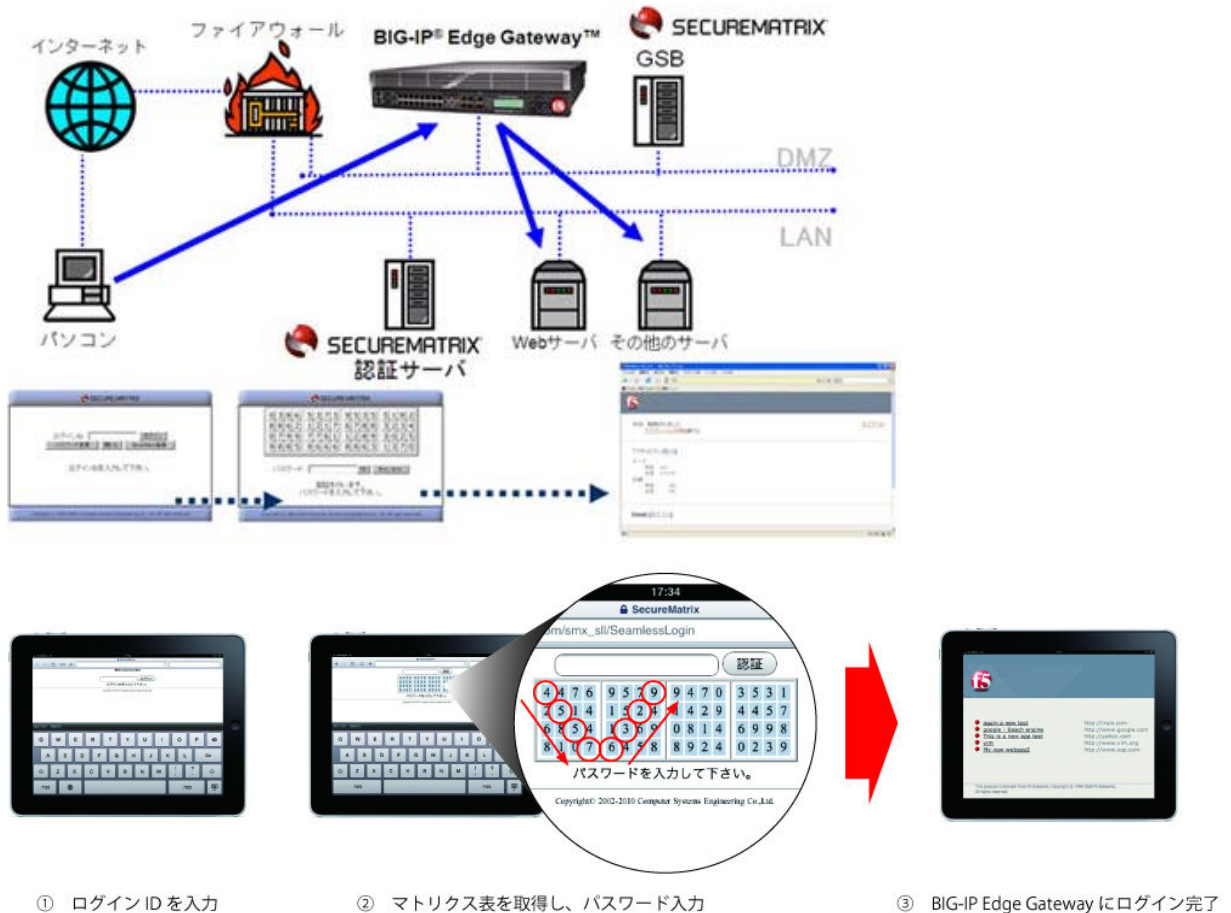
9. 今後の予定

- ・テレワーク環境にてリモートデスクトップを活用することを視野に入れ、仮想化環境上に配備するクライアントデスクトップへの認証強化も実施する。(現在、営業部門を中心に実証実験中)
- ・テレワーク環境で利用可能なスマートフォンを順次増やし、利用環境の充実を目指している。
- ・クラウドサービスとの連携を強化し、更にテレワーク環境の活用の幅を広げる予定である。

10. テレワークの推進にあたり協力してもらった企業・団体名並びに協力内容

＜企業・団体名＞	＜協力内容＞
F5 ネットワークスジャパン株式会社	<p>F5 ネットワークスジャパン株式会社の製品と連携検証を実施し、テレワーク環境の導入促進を協力して行なってきた。</p> <p>同社の統合型データセンターアクセス最適化新製品「BIG-IP(R) Edge Gateway(TM)」と「SECUREMATRIX」の動作連携検証を実施し、テレワーク環境向けの連携ソリューションを2010年3月24日に発表した。 (http://www.cseld.co.jp/news/100324press_f5.htm)</p> <p>両社による当連携ソリューションは、遠隔で業務を行う従業員やモバイルユーザに、セキュアなアクセスを実現するとともに、中規模・大規模ユーザのシステムに高いコストパフォーマンスを提供できる。</p> <p>また、2010年11月9日には、このテレワーク環境向け連携ソリューションを強化し、iPhone/iPadに対応することを発表した。 (http://www.cseld.co.jp/news/101109press_f5.htm)</p>

＜システム・構成図等概要＞





社団法人日本テレワーク協会

〒102-0083 東京都千代田区麹町3-2-5 垣見麹町ビル別館

TEL: 03-3221-7260 FAX: 03-5211-8834

URL: <http://www.japan-telework.or.jp>