

# 第15回 テレワーク推進賞

～ 多様な個性が輝く社会を目指して ～

## 事例集

主 催：一般社団法人 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  
東京商工会議所・公益財団法人日本生産性本部  
日本テレワーク学会・フジサンケイ ビジネスアイ

## はじめに

一般社団法人日本テレワーク協会では、テレワーク取り組み実践事例を募集し公表することを通して、企業間の相互啓発並びに普及促進をすることを目的に、「テレワーク推進賞」を実施してきており、本年度も皆さまのご支援をもちまして第15回目のテレワーク推進賞を開催し、2015年2月12日に表彰式を開催することができました。

昨今では女性や高齢者のさらなる活躍支援、地方創生の取り組みなどが話題を集める中、ICT(情報通信技術)等の大きな進展に伴い、場所や時間に依存しない柔軟な働き方である「テレワーク」に着目する企業や団体が着実に増加してきているといえます。加えて政府の取り組みにおいても、「ICTを利活用した社会に変革をもたらさうる手段としてのテレワーク」を強力に推進する方針(\*2)が示されていますので、今後さらに「テレワーク」への関心が高まると予想されます。

\*2 「日本再興戦略」改訂2014（平成26年6月24日閣議決定）  
経済財政運営と改革の基本方針2014（平成26年6月24日閣議決定）  
世界最先端IT国家創造宣言（平成26年6月24日閣議決定）

こうした中、今回受賞された先進企業・団体の事例からも分かるように、技術的な問題についてはICT関連技術の飛躍的な発展により解決が可能になり、経営視点からの効果を出している企業も多数あることがうかがえます。

弊協会としては、今後もこれら先進企業・団体の事例を可視化し情報発信することでテレワーク人口の拡大を図り、働き方の変革や多様性の実現に貢献して参りたいと考えております。

是非、皆さまにおかれましては受賞実践事例の評価を頂くとともに、自社内でのテレワーク導入、推進、定着のヒントにいただければ幸甚です。

2015年2月  
一般社団法人日本テレワーク協会  
テレワーク推進賞事務局

## I 募集要項

### 募集対象

テレワークを導入・活用または普及に貢献している企業・団体

### 募集内容

下記項目の中から当てはまるものを選択し、応募頂きます。

1. 経営効率の向上および改善
2. 雇用継続ならびに創出
3. ワークライフバランスの向上
4. 地域活性化
5. 事業の継続性の確保
6. 節電の実践および環境負荷の軽減
7. テレワーク普及啓発の実践
8. ソリューションの開発や活用
9. SOHO および自営型テレワーカーの育成や支援

### 募集期間

2014年7月10日（木）～2014年10月10日（金）

## II 審査

### 審査委員会（敬称略）

以下で構成する審査委員会にて、書類審査と最終審査を実施する。

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	教授
審査委員	富沢 高明	日本マイクロソフト株式会社		
	中島 洋	株式会社 MM	総研所長	
	野原 佐和子	株式会社イプシ・マーケティング研究所	代表取締役社長	
	宮崎 恵	フジサンケイ	ビジネスアイ	
	井沢 晃一	一般社団法人日本テレワーク協会	専務理事	

### 審査の視点

- 目的
  - テレワークに取り組む目的が明確であるか
- 取り組み内容
  - 目的に基づいた具体的かつ的確な取り組みとなっているか
  - 独自性・新規性があり、他社の参考事例となるものか
- 効果
  - 期待したとおりの具体的な成果が得られているか
  - 体制や運用制度を含め、継続的な取り組みが確立されているか

### Ⅲ 受賞企業／団体

頁

#### 1 優秀賞・会長特別賞（1社）

株式会社シーエーシー	1
------------	---

#### 2 優秀賞（6社）

サイボウズ株式会社	7
株式会社 DankSoft	13
日産自動車株式会社	21
株式会社日立ソリューションズ	29
富士通コミュニケーションサービス株式会社	35
株式会社リクルートマネジメントソリューションズ	41

#### 3 奨励賞（12社）

カルビー株式会社	49
特定非営利活動法人ジェーシーアイ・テレワーカーズ・ネットワーク	55
一般社団法人情報サービス産業協会	65
株式会社テレワークマネジメント	71
社会福祉法人東京コロニー 東京都葛飾福祉工場	81
トロシステムズ株式会社	87
日本コカ・コーラ株式会社	95
ネットワンシステムズ株式会社	99
株式会社ミサワホーム総合研究所	105
三菱ふそうトラック・バス株式会社	113
ランサーズ株式会社	117
株式会社リクルートマーケティングパートナーズ	121



# 1 優秀賞・会長特別賞



# 株式会社シーエーシー

東京都中央区日本橋箱崎 24-1

代表者：酒匂 明彦

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

資本金：4 億円

業種：システムインテグレーター

従業員数：1,100 名

## <主な実施目的>

テレワークによる経営効率の向上および改善

## <実施期間>

2012 年 1 月～2014 年 9 月

## <実施内容>

### 1. テレワーク名称

ワークスタイル変革による企業力強化の取り組み

### 2. 対象部門・対象人数

本社管理部門・営業部門 200 名

### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

中期経営戦略の柱の 1 つとして、労働集約型企業から知識集約型企業への変貌を掲げている。その一環として IT 基盤刷新とワークスタイル変革を掲げ、2011 年から経営者のトップダウンでの変革を行ってきた。

オフィス利用効率の向上、ダイバーシティに対応した「どこでもオフィス」の実現、グローバルでのコミュニケーション力の向上等をターゲットとして実施している。

### 4. 導入のテレワーク制度内容など

#### (1) テレワークの実施内容

##### ■実施時期

2012 年 1 月から営業部門 約 100 名で実施。

2013 年に本社管理部門約 60 名に拡大。

2014 年に品質保証部門約 30 名に拡大。



2014年7月に在宅勤務を全社規程化。2012年～2014年6月までは内規としてトライアルを実施。

#### ■実施場所

本所在籍者の内、営業および本社管理部門を対象の中心とし、システム開発や運用を行っている部門はセキュリティ上の理由で顧客合意が容易に取れないため現時点では部分的トライアルのみとした。上記部門に対して、フリーアドレスおよびテレワークを実施。営業部門はどこでも勤務を行い、本社管理部門では在宅勤務を実施。

海外出向者に対しても仮想デスクトップ+Lyncの環境を提供している。

### (2) テレワークの実践とトライアル

#### ■本社部門での在宅勤務実践

テレワークによる経営効率の向上および改善を主目的として実施しているが、同時にダイバーシティ対応への効果も狙っている。

週1～2回のテレワークを本社管理部門において実施。対象者は、男女、年齢、家庭環境などを特定せずに実施している。

在宅勤務時は、勤務時間をずらすことを上長承認によって実施できる制度としているため、子供の送迎対応や、介護のための一時離席を許可している。

#### ■制作部門での在宅勤務トライアル

制作部門（システム開発/運用部門）では、トライアルとして一部のメンバーで在宅勤務制度を利用している。

顧客企業との契約等があり調整が難しいため、正式実施の対象部門からは外している。顧客からの協力がある場合に在宅勤務を実施している。

## 5. テレワーク制度上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

### ・トップダウンによる、ワークスタイル変革とIT基盤刷新を一体とした推進

2012-2014の中期経営戦略で定めた知識集約型企業への変貌に向けて、ワークスタイル変革としてテレワークを実施している。

トップダウンにより開始し、営業部門から本社管理部門全体へと、フリーアドレスおよびテレワークを実施することでオフィス集約率の向上を行っている。

展開とともにセキュリティおよび利便性を向上させるため、IT基盤の刷新を行っている。

営業全員へのノートPCおよびテザリング可能なスマートフォン配布によるモバイル勤務環境を提供。本社管理部門および営業部門へ、セキュリティ強化のために仮想デスクトップ環境を提供するとともに、コミュニケーション支援システムとしてLyncやTV会議システム等を社内に展開している。

#### ・テレワークコンサルティングサービスの開始

自社内で行った活動での経験をもとに、他社のテレワーク実施を支援するためのサービスを開始。フリキタスという名称で顧客向けのサービスとして2014年から開始した。コンサルティングから始め、テレワークに必要となるシステムの導入まで、トータルでのサービスを提供している。

## 6. テレワークの導入効果

### (1) テレワークによる経営効率の向上および改善

営業本部と本社管理部門を1フロアに集約し、利用フロアを半減させることで集約率を高めている。集約後も営業部員は増員している。これにより、フロア拡張が不要になり、フロア賃料を圧縮する効果が発生している。

本社部門では在宅勤務の仕組みを利用してBCP対応も行っている。年に1度、災害等で出社できないことを想定した在宅勤務でのBCP訓練を行い、業務が継続できることの確認を行っている。

さらに、この仕組みを世界中に赴任している役職者/出向者に提供することで、海外での環境サポートを実施している。中国子会社では、この仕組みを利用してシステム開発や運用を実施し、セキュリティを担保したまま社内と同等の環境での業務遂行を行えるようになってきている。

### (2) テレワークによるワークライフバランスの向上

#### ■本社管理部門での成果・効果

本社管理部門では、子供の病気の場合に、朝病院に行ってから午後だけ在宅勤務を実施するなど、個々人のワークスタイルに合った在宅勤務を実施している。

特別な場合以外にも、在宅勤務を日常的な勤務の選択肢の一つとすることで、通勤時間の短縮によるワークライフバランスの向上にも寄与している。

また、在宅勤務の頻度は週に1~2日を目途に実施しているため、評価制度等の仕組みは変更していない。

#### ■制作部門での効果・成果

2014年7月以降にトライアルを数名に実施。その後、システム開発/運用を実施している部門で在宅勤務の実施を開始。

「客先から帰宅後に自宅で勤務を継続する」、「介護のために一時的に帰省した時に在宅勤務として勤務を行う」、などの働き方の多様性への対応を行っている。

## 7. テレワーク推進体制・運用制度

2011年から社長指示による活動として開始した。2012年度には事業改革を行う専門部署（事業改革本部）を立上げ、取締役や執行役員を含む5名体制で実施。事業改革の一部として、ワークスタイル変革を掲げ、テレワークおよびフリーアドレスを推進。全体としての方向性が定まったため、事業改革本部は解散し、2013年からは経営企画部に推進主体が移管されている。

移管後も月に1度の報告をトップに行うなど、トップが積極的にかかわりながら推進をおこなっている。

社員に対しては、ポータルサイトでの情報公開や、KPIに組み込むなど施策を織り交ぜながら周知をおこなっている。

規程化後は対象外部部門からも問い合わせが来るなど、ポータルサイトや社内通知による周知が効果を発揮していると想定される。

活動開始から2014年6月末までは、テレワークおよびフリーアドレスに関する内規を定め、実施。入社時には前日と同じ席に座らない、テレワーク実施日の連絡手段、事前承認方法などを定める。

2014年7月に人事部門の規程を修正し、在宅勤務についての項目を追加。また、その配下に新たに独立した在宅勤務についての規程を作成し、登録・申請を1年単位で行うこととしている。

また、ガイドラインとしてテレワーク実施時のルールを定めている。ユニファイドコミュニケーションの利用ルールから、上長や関係者への連絡など注意事項やマナーを含めて公開をおこなっている。

在宅勤務であっても、朝起きてから必ず着替えて勤務を行うようにするなど、マナーまで踏み込んだ教育・啓蒙を実施している。

## 8. テレワーク実施環境

テレワークの実施には情報紛失リスクが伴うため、セキュリティ強化策として仮想デスクトップ(VMware horizon view)を導入している。現在、テレワーク実施者を含めて800近い台数が利用されている。

遠隔地でのコミュニケーション支援として、TV会議システム(RADVISION)/Web会議システム(webex)の導入。国内外のグローバル拠点でも利用可能としている。

営業全員には、ノートPCとスマートフォン（テザリング可能）を貸与することで、外部からのコミュニケーションを強化し、内線はスマートフォンとした。さらに、どこにいてもコミュニケーション/Web会議ができるように、Microsoft社のユニファイドコミュニケーション環境であるLyncを対象者に導入した。さらなるコミュニケーション強化のため、テレワーク実施者以外にも展開予定となっている。

## ■システム実装

営業部門では、利便性およびセキュリティ強化のためにノート PC および仮想デスクトップを利用している。また、ネットワーク環境および顧客からのコミュニケーション手段としてスマートフォンとテザリングを活用している。

本社管理部門では、在宅勤務時にはセキュリティ上の理由から自宅 PC から仮想デスクトップ経由で社内に接続することを可能としている。

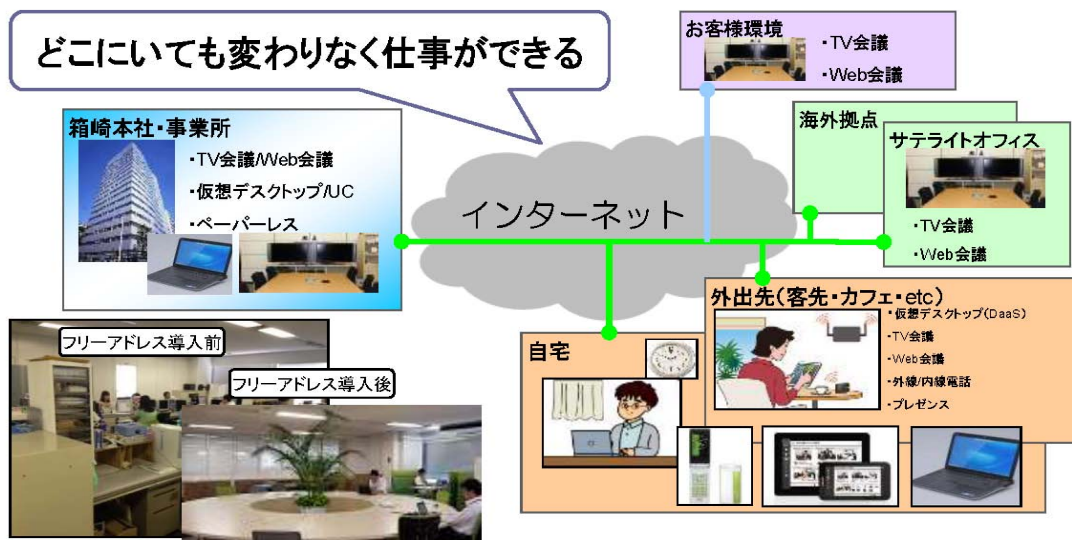
遠隔地とのコミュニケーション手段として Web 会議や経営会議を中心に TV 会議システムを設置し、国内外でのコミュニケーションを強化している。また、統合的なコミュニケーションとしてユニファイドコミュニケーションシステムの Lync を提供している。

## ■在宅勤務のシステム環境

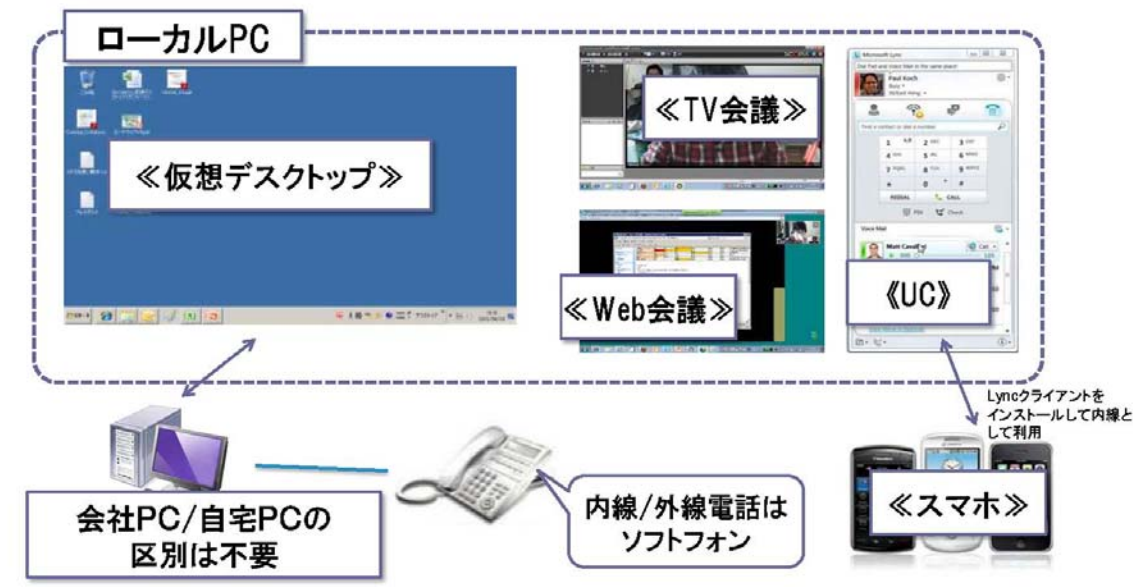
IT 環境および制度については、前頁と同様の方法で仮想デスクトップおよび Lync を利用することで実施している。PC 紛失の恐れを減らすために、原則として自宅の個人 PC を利用して在宅勤務を実施している。

在宅勤務時のみではなく、会社勤務時でもノート PC 型のシンクライアントを利用するなど、常に仮想デスクトップを利用して業務を行うことで会社での勤務と変わらない環境で在宅勤務を実施することができている。

## ワークスタイル変革に対応した「どこでもオフィス」の実現



## 「IT 基盤刷新」インフラ利用のイメージ



### 9. 今後の予定

今後は、顧客の現場に常駐しているメンバーや、社内で開発・運用をおこなっている部門への展開を計画。すでに一部トライアルを開始し、時短勤務者の時短を解除して自宅に帰ってから継続して業務をおこなうというトライアルや、介護のために一時実家に帰省して業務を継続するという活動を行っている。

さらなるテレワーク活用拡大の計画を開始しており、在宅勤務申請のワークフロー化を2015年7月までに実施することを計画している。

### 10. 協力企業・団体及び協力内容

一般社団法人情報サービス産業協会（JISA）。当社の実施内容を参考に、業界内でのテレワーク推進の実施に協力している。

会員企業と相互に協力を行いながら、JISAとしてのレポートを作成し公開している。普及活動を行うとともに、当社内にディスカッション結果をフィードバックすることで推進を加速している。

### 11. 過去の受賞歴

公益社団法人企業情報化協会（IT協会）にて、テレワーク活動を一部含む事業改革が評価され、IT賞のIT奨励賞（ベンダーマネジメント賞）を2013年（第31回）に受賞。

## 2 優秀賞



# 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 12 階

代表者：青野慶久

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

資本金：6 億 1,300 万円

業種：情報通信業

従業員数：320 名

## <主な実施目的>

テレワークによる雇用継続ならびに創出

## <実施期間>

2010 年 8 月～現在

## <実施内容>

### 1. テレワーク名称

チームワークの成果を高める人事制度

### 2. 対象部門・対象人数

全社員 320 名

### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

(背景)

- ・もともとグループウェアの開発・販売を行っていたため、出張時含めリモートワークには積極的に取り組んでいた。
- ・育児休業から復帰する社員を中心に、主に育児休業明けの短時間勤務社員から、自宅に業務を持ち帰って行いたいという要望があった。

(目的)

以下の 3 つの目的での在宅勤務を認めた。ただし、いずれにしても長期的には業務効率向上のために実施するものであることを、明示した。

- ①業務効率の向上
- ②雇用機会の創出
- ③ライフ重視の支援



#### 4. 導入のテレワーク制度内容など

2010/8～在宅勤務試験運用

全社員に対し、月4回までの在宅勤務を認めた。

2011/3/16 東京オフィス一斉在宅勤務

2011/4/1～在宅勤務本運用

試験運用を経て、試験運用とほぼ同様のルールにて実施。

2012/8/26～ウルトラワーク試験運用

2011/11 のクラウドサービス提供開始に伴い、24 時間 365 日安定サービスを提供しながら生産性を維持向上できる働き方を検討するため、働く場所だけでなく時間についても柔軟に選択できるようにした。

2013/7/1～ウルトラワーク本運用

試験運用を経て、試験運用とほぼ同様のルールにて実施。

2014/1/1～働き方を3分類から9分類へ

ウルトラワークの実施などに伴い、より多様な働き方をする社員が出てきた。そのため、誰がどのような働き方をするのか、上司、周囲のメンバーがあらかじめ把握しておくためにも（チームワーク向上）、それまで時間の選択のみで3分類していた働き方に、さらに在宅勤務など働く場所の自由度も3段階に分け、この掛け合わせで9分類の働き方から本人が希望するスタイルを選べるようにした。

上述のとおり、ライフスタイルの変化や、日々の出来事に応じて多様な働き方を選択できるよう、選択肢を増やしてきた。また、制度導入にあたっては、アンケートや仕事 Bar（食事をしながら仕事の話をする制度（食事代補助））という社内の仕組みを活用し、社員からの意見も聞いている。

制度は、社長や役員も積極的に活用しており、社員だけでなく役員も、平日の子どもの参観日、交通指導ほか学校行事やマンションの行事をこなしながら、在宅勤務を組み合わせ業務を行っている。

#### 5. テレワーク制度上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

2010 年8月の在宅勤務導入以降、より生産性を向上させるため、働き方の多様化（勤務時間だけでなく、在宅勤務と会社または指定場所での勤務割合を個人が選択できる）、ウル

トラワーク（突発的な在宅勤務および勤務時間の変更に対応する制度）の導入等、新たな制度導入に取り組んできた。

これらの取り組みにより多様な働き方を可能にする制度を導入したところ、離職率が28%から4%に下がるなど、従業員の定着に一定の効果があった。結果として、チームワークの成果（効果・効率・満足・学習）も上がり、事業収益が好調であることも影響し、職場に活気があふれ、採用に関しても応募者が増加した。また2015年の移転に向け、オフィス環境づくりにも力を入れ、より一層、多様性を許容できる環境づくりに取り組むとともに、チームワーク向上に努めたい。また、新たなオフィスは新たな働き方を発信する場所として、より多くの人に見ていただきたいと考えている。

## 6. テレワークの導入効果

ライフステージの変化に伴い柔軟な働き方ができるようになったことにより、雇用の継続につながっている（離職率4%）。さらに、個人の事情による在宅勤務（福岡への帰省）から福岡オフィス設立につながるなど、柔軟な働き方と事業との相乗効果も認められる。

また、3.11の際の一斉在宅勤務により、有事の際の事業継続への確信が持てた。クラウドサービスの安定運用も、テレワークを含む柔軟な働き方が支えている。台風や豪雪の際など、出社困難な状況であれば誰でも柔軟に在宅勤務を行えることなどから、悪天候の場合など、通勤に疲弊することなく、通常通り業務を行うことができている。

最近では、私傷病や育児による休職後にテレワークを活用しつつ復職する、テレワーク制度があることにより、障害等により通勤に多少不安がある方の新規採用につながるなど、雇用継続および創出につながっている。

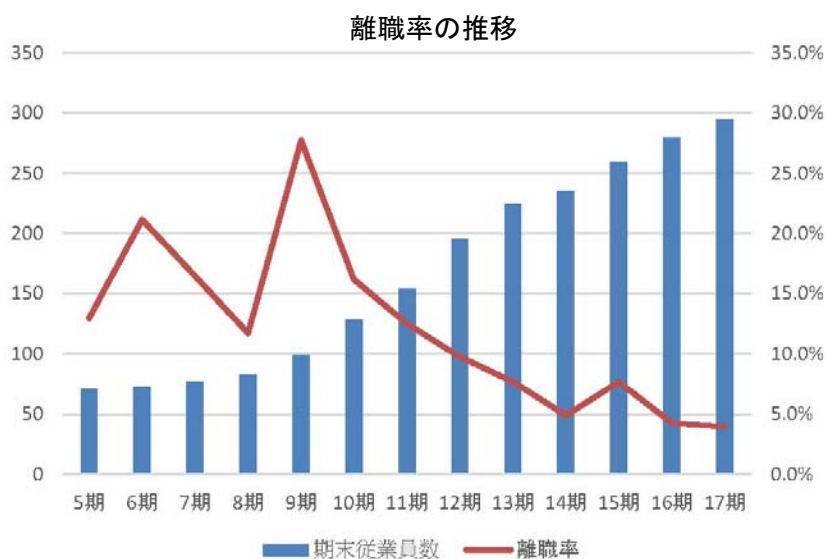
### ◎離職率

14期（2010.2-2011.1） 4.9%

15期（2011.2-2012.1） 7.7%

16期（2012.2-2012.12） 4.2%

17期（2013.1-2013.12） 3.9%



## ◎売上

14期 4,013 百万円

15期 4,225 百万円

16期 4,110 百万円

※16期は11ヶ月

17期 5,197 百万円

18期発表済みの2014/8まで、すべて前年実績を上回る売上状況

売上の伸びについては各種要因があるが、2011年11月より提供を開始したクラウドサービスの安定運用に関しては、運用基盤チームが昼夜、社内外を問わず、サポート体制を整えており、在宅勤務にて対応することも多々ある。

また、当然ながら営業ほか他部署でもテレワークを含めた業務効率の向上に日々努めている。

### ①テレワークによる経営効率の向上および改善について

- ・多様な働き方を認めることによって雇用が継続されていること
- ・生産性を高めるためにウルトラワークを効果的に利用していること

上記2点が、結果的に収益の増加につながっていると考えられる。

#### ■採用コスト

離職率が低い最近の数年の採用コストの平均は、高かった頃の数年の平均と比較すると、約1/3になっている。

#### ■教育コスト

離職率が高かった頃と比較して、教育コストは約1/2になっている。

その他、以下のような実例がある。

### ②テレワークによるワークライフバランスの向上について

(在宅中心の働き方—勤務形態の変更(9分類))

- ・奥様の米国勤務とともに渡米。半年間米国にて在宅勤務を実施。その後奥様の帰国に伴い自身も帰国。現在は大阪にて勤務中。
- ・育児休業明け、子どもを保育園に預けたが、子どもとの時間をより長く取りながら最大限業務時間を確保するため在宅勤務中心の働き方を実施。
- ・結婚後福岡への帰省を望み、福岡での在宅勤務を開始。後に福岡営業所設立。
- ・結婚後大阪への帰省を望み、大阪での勤務を希望(開発部門)。会社としても大阪開発

拠点開設により関西の優秀な学生の採用に結び付けたいという思いもあり、大阪開発拠点設立。

(突発的な在宅勤務ーウルトラワーク)

- ・午前中子どもの授業参観に参加した後、午後から在宅勤務を行うなどの柔軟な働き方ができることにより、ワークライフバランスの向上につながっている。

## 7. テレワーク推進体制・運用制度

全社的に実施している。月の勤務時間の2割以上を在宅勤務にする場合には働き方の変更として受け付けているが、その他突発的な在宅勤務については「ウルトラワーク」として、グループウェアのスケジュール上で承認およびメンバーへの周知を行えるようにしている。生産性を向上させるより柔軟な働き方を促進するため「在宅勤務」として運用していた当時と比較して、申請および承認の手間を軽減している。(上司および本人)

その他、台風等出勤困難となることが予想される場合には、前日以前に、総務より在宅勤務のお知らせをする。

また、社長自らが、無理して出勤することのないようにと呼びかけるなどしており、今年10月6日の台風の際には、東京オフィスに勤務する社員約300名のうち100名程度が在宅勤務を活用した。

上記記載のとおり、在宅勤務の割合に応じて働き方を区分し区分を全社に公開するなど、誰がどのような働き方をしているのか周囲がわかるようにしている。

突発的な在宅勤務に関しても、スケジュール上で関係者に周知することとしている。

いずれも、チームワークを重視した上で柔軟な働き方を選択できるようにするための運用。

## 8. テレワーク実施環境

在宅を含むリモートワークにはグループウェアを活用しており、スケジュール、ファイル等グループウェア上で共有している。また、簡単な打合わせはグループウェア上で実施することもある。社外からのグループウェア接続については、ユーザーごとに発行されるクライアント証明書が必須となっている。

さらに、ノートPCについてはICカードを別途配布し、ICカードをノートPCに接続している状態でないとPCが利用できないようなセキュリティ対策も順次実施している。

その他必要に応じてリモートデスクトップの設定を行っている。

オフィス環境については、2015年、より多様な働き方を推進するためのオフィス(現在設計中)への移転を予定している。

## 9. 今後の予定

2015年は、より多様な働き方に対応するオフィスを開設する予定。オフィスでの勤務の

みでなく、在宅勤務その他遠隔地での勤務をより効率的に行うための、ハブ拠点と位置づけている。

自ら新たな働き方を実践するのみでなく、新たな働き方を発信する場所として、多くのお客様に見ていただきたいと考えている。

#### **10. 協力企業・団体及び協力内容**

書籍等で事例を参考にすることはあったが、特に協力していただいたことなどはない。

#### **11. 過去の受賞歴**

2011/1日本テレワーク協会主催「日本テレワーク推進賞」受賞

# 株式会社ダンクソフト

東京都中央区京橋 2-8-20 京橋ビル 8 階

代表者：星野 晃一郎

<http://www.dunksoft.com>

資本金：1,000 万円

業種：ICT コンサル

従業員数：23 名

## <主な実施目的>

テレワークによる雇用継続ならびに創出

## <実施期間>

2006 年 9 月～2014 年 10 月

## <実施内容>

### 1. テレワーク名称

未来をつくる新しい働き方インテグレーション テレワークが広げる日本の未来

### 2. 対象部門・対象人数

全社員 21 名

### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

クリエイティブ企業の経営の最重要課題の 1 つに社員のモチベーションアップが上げられる。製造業だと目に見えて生産性が計れるが、クリエイターの頭の中は見えないので業務管理が難しい。たどり着いた答えは働きやすい環境を労使で歩み寄って作りだそうということだった。

さらにクリエイティブな仕事であればどこでも仕事ができるので、通勤時間を減らしたり自然豊かな場所で仕事をしたり、長期休暇も可能になると想定し、その体制を整えていった。

結果として優秀な地方の人材確保が可能となり少子化に向けた雇用問題の解決にも繋がると考えた。この経営改革が様々な受賞に繋がりコーポレートブランディングとしても成功している。

以下、その経緯を記す。

- ・2003年より働きやすい職場環境を求めて、就業規則や評価制度など内部体制をじょじょに変えていった。
- ・2006年にアトピーで出社できない社員を在宅で働いてもらうためにリモートで働けるシステムを導入、翌年に女性社員が出産し、産休の制度を作成、産休後に保育園に入れなかったため、80時間労働の在宅勤務を開始。
- ・2008年より遠隔地業務の実証実験を伊豆高原の別荘で行い、社員2名がアウトドアスポーツを教えるNPOを運営しながら、デザイン、サポート業務を行う。
- ・2011年の震災以降、BCP、リスク分散も兼ねて、徳島県の神山町でサテライトオフィスを開設。豊かな自然の中でワークライフバランスを追求しながら東京とテレビ会議を常時接続して事業の継続可能性を確認しました。

現在は徳島市内のサテライトオフィスに社員2名 限界集落の山間部の神山町のシェアオフィスに1名が常駐している。

7月1日より栃木県宇都宮の男性技術者を採用。在宅勤務で働いている。8月からは女性のアルバイト社員が出産から復帰、彼女も在宅勤務で働いている。

#### 4. 導入のテレワーク制度内容など

2011年の震災以降、BCP、リスク分散も兼ねて、徳島県の神山町でサテライトオフィスを開設。豊かな自然の中でワークライフバランスを追求しながら東京とテレビ会議を常時接続して事業の継続可能性を確認しました。

現在は徳島市内のサテライトオフィスに社員2名 限界集落の山間部の神山町のシェアオフィスに1名が常駐している。7月1日より栃木県宇都宮の男性技術者を採用。在宅勤務で働いている。

2011年12月8日 NHK ニュースウォッチ9にサテライトオフィスで川の中でテレビ会議をしている様子が放映されて一躍、徳島県神山町に注目が集まり、現在までに県内3か所で22社がサテライトオフィス テレワークを行っている。

限界集落でIT企業がビジネスを展開することで50年以上減り続けた人口が増え、このモデルが総務省、内閣府の目に止まり政府のダイバーシティ、ワークライフバランス促進事業の中核に据えられている。

- ・2006年 在宅勤務制度 開始 男性1名
- ・2008年 産休制度を3年に 女性1名
- ・2008年 伊豆高原にサテライトオフィス開設 遠隔地業務の実験開始 男性2名
- ・2012年4月 徳島市内で男性社員1名の雇用 市内でのサテライトオフィススタート
- ・2012年6月 同 男性社員1名追加雇用
- ・2012年10月 同 女性社員 追加雇用

- ・2012年11月 緊急雇用制度で 男性社員1名追加 翌年4月正社員として雇用
- ・2012年11月 中央区本社で 女性社員を在宅勤務のアルバイトとして雇用
- ・2013年5月 徳島市内の男性社員1名が山間部の神山町へ移住  
シェアオフィスで勤務開始
- ・2014年7月 栃木県宇都宮市で男性社員を雇用
- ・2013年8月 神山町に1名 住民票を異動して、限界集落でサテライトオフィス定住型  
スタート、ビデオ会議を大型スクリーンで常設。声かけが容易なコミュニ  
ケーションスタイルと確立している。
- ・2012年2月以降 毎月1回 都内や徳島でクラウドワークショップセミナーやワークラ  
イフバランスセミナーでテレワーク事例紹介。女性社員や徳島とビデオ会  
議をつないで、聴衆にリアルに体感してもらっている。毎月1回 中央区  
のコミュニティメディア中央エフエムで2時間の公開生放送を行い、震災  
対策やワークライフバランスなどでテレワークがどれだけ有用かを繰り返  
し啓蒙しています。

## 5. テレワーク制度上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

2006年にアトピーで出社できない社員を在宅で働いてもらうためにリモートで働けるシステムを導入、翌年に女性社員が出産し、産休の制度を作成、産休後に保育園に入れなかったため、80時間労働の在宅勤務を開始。2008年より遠隔地業務の実証実験を伊豆高原の別荘で行い、社員2名がアウトドアスポーツを教えるNPOを運営しながら、デザイン、サポート業務を行う。

<http://www.dunksoft.com/company/work-lifebalance/pinecreek.html>

2011年の震災以降、BCP、リスク分散も兼ねて、徳島県の神山町でサテライトオフィスを開設。

<http://www.dunksoft.com/work/satelliteoffice/index.html>

豊かな自然の中でワークライフバランスを追求しながら東京とテレビ会議を常時接続して事業の継続可能性を確認しました。

現在は徳島市内のサテライトオフィスに社員2名が常駐している。限界集落の再生に寄与する山間部の神山町に1名、栃木県宇都宮市内に在宅勤務の男性社員が1名、アルバイトで産休から復帰した女性社員が1名、テレワークで業務を遂行している。

また2014年10月から全員が週一回在宅勤務を行い、本社に出勤しなくても通常と同等の業務が遂行できることの確認を行っている。

徳島県のサテライトオフィスのプロジェクトの端緒から参加し、県および地元自治体と連携してプロモーション活動を率先して行ってきた。サテライトオフィスを県内で周知するためのセミナー開催、プロモーションサイトの開設、年2回20~40名程度参加のサテラ



イトオフィス視察ツアー、サテライトオフィスを開設した企業には ICT の利用方法の訓練。

結果として現在 3 か所 21 社がテレワークを利用して東京や大阪本社と業務を遂行。そのうちクリエイティブ企業でない一般企業も数社ありテレワークの可能性を広げている。

## 6. テレワークの導入効果

### (優秀な人材の確保)

テレワークの実践による東京では難しい雇用が活性化。

徳島で高度な技術を持つプログラマー3名。(全員ジャストシステムの中堅エンジニア子育て中に東京への転勤を命じられて退職、弊社に入社した)

また栃木県宇都宮でもネットワーク、データベースエンジニアを雇用。採用コストはゼロ。一般的に東京で採用会社を利用すれば1人500万円のコストをかけても取れない。これだけでも2,000万円程度のコストダウン。

こういった働き方の変革による成果として2年連続して売り上げ、営業利益も5%以上向上している。

また彼らの技術レベルが社内の開発手法ならびに品質を大幅に向上している。

### (地域活性化への貢献)

BPC、ワークライフバランス実現のために設置した徳島県神山町のサテライトオフィスが県内35%を超える限界集落地域の再生PROJECTとして注目され、メディアに大きく取り上げられた結果、県内3か所までに広がり21社を超えるIT企業、クリエイティブ企業の集積が起こり、町おこしにつながっている。

テレワークが地域再生につながるモデルとして日本国中の注目を集めている。

神山町は1950年代に2万人を超えていた住民が6000人台までに激減。しかし昨年60年ぶりにサテライトオフィス企業などの流入で11人プラスに転じた。 DankSoftも現在1人神山町に社員が移住している。

- ・2011年9月 神山町に社員13人と役員2人が2週間 テレワークの実証実験を行う。
- ・2011年11月 神山町で社員10人が2週間 テレワークの実証実験を行う。
- ・2012年3月より 徳島市内でサテライトオフィスを開設。
- ・2012年夏 1名増員
- ・2012年冬 2名増員
- ・2013年春より 神山町に1人移転 シェアオフィスで勤務開始。現在に至る。

### (メディアへの露出やイベント)

- ・2011年9-11月 サテライトオフィス視察ツアー3回 東京の企業を連れて誘致PR
- ・2011年12月 NHK ニュースウォッチ9 IT企業が過疎地へ向かう その理由とは
- ・2012年2月10日 テレビ東京 ワールドビジネスサテライト オフィスに新潮流

- ・2012年2月28日 徳島県知事より e-とくしま表彰（地域情報化表彰）
- ・2012年3月23日 NHK 教育TV どこでも仕事ができる 教育効果を認められて
- ・2012年3月26日 サテライトオフィス視察ツアーVol.4 日本マイクロソフト樋口社長を招請、地元企業、関係者を100名程度招いてセミナーを開催。
- ・2012年3月30日 フジテレビ LIVE2012 限界集落にIT春風
- ・2012年5月1日 日本テレビ NEWS ZERO 田舎にIT企業次々なぜ
- ・2012年5月6日 TBS NEWS21 サンデースコープ 都会の企業を続々と呼び込む過疎の町の秘密
- ・2012年10月 サテライトオフィス視察ツアー Vol.5
- ・2013年5月 サテライトオフィス視察ツアー Vol.6 日本マイクロソフト樋口社長、徳島県飯泉知事、グリーンバレー大南理事長と神山のシェアオフィスでUstream 公開生放送を東京の中央エフエムと徳島のFMを中継して 現状報告。地元企業、関係者など200名が参加。
- ・2013年7月6日 NHK ワールド ASIA BIZ FORECAST 海外向けニュース 集落再生と超高速ネット
- ・2013年8月31日 朝日新聞 Be 逆指名で移住者を呼び込む
- ・2013年 日経新聞イベント 東京にてテレワークセミナー参加。徳島サテライトオフィス企業3社の代表者とパネルディスカッション 参加者200名
- ・2013年11月 サテライトオフィス視察ツアー Vol.7
- ・2014年3月11日 山口県萩商工高校の高校2年生70名にテレワークセミナー 東京のマイクロソフトのLYNCイベント、東京本社、徳島サテライトオフィスを繋いで 新しい働き方のセミナー開催。
- ・2014年3月 サイボウズ社 青野社長以下 幹部5名とサテライトオフィス視察ツアー
- ・2014年6月 テレワークセミナー 秋葉原にて 東レ経済研究所 渥美由喜様、テレワークマネジメント 田澤由利様 をお招きして 山口県 萩商工高校 松嶋先生とLYNCテレビ会議を繋いで テレワークの未来を 高校2年生70名に伝える。

## 7. テレワーク推進体制・運用制度

基本的な組織は、個人情報保護体制に則り、就業規則にも照らし合わせて遠隔地でもセキュリティ面で万全なデバイス、システム、クラウドを組み合わせ、遠隔地および在宅でも本社と同等の働き方ができる環境を整備している。

経営者はBCP、内部牽制、ワークライフバランスなどのバランスをできるだけ合理的に推進できるように時代に合わせて予算化し実行に移す判断業務を主として行い、さらに結果のPR、周知をWEBサイト、セミナー、Facebookなどで機会を得るごとに行っている。

自らが使っているツール、サービスをお客様に見せながら販売していくというポリシー

の元、テレワークについても積極的に遠隔地、在宅勤務の社員をビデオ会議で客先でも呼び出し、事例をお見せしている。

全員が毎週、社内清掃をしながら個人情報保護体制を確立している。社内清掃は毎回、担当区域が変わり、他人の机の上を含めて清潔であるかと個人情報保護が確立できているかを全員で確認する。

担当者はそれぞれ配置しているが、全員参加型のボトムアップの体制。

いいだしっぺ制度：良い提案した人が担当者となり、周りはそれをフォローする体制 例えば、会社案内は入社したての社員が欲しいというので担当にしたり、長期休暇制度も言いだした本人にルール策定、運用までをゆだねた。就業規則における産休最長3年。男女育児休暇制度なども社員主導で行われている。

#### 【経営者の関与】

社員の提案を受け入れて、積極的に環境づくり、投資などを行い、啓蒙活動が中心。なにか問題点が起こった時の対応に専念。エンパワーメント、権限委譲による組織活性化を念頭においている。

またデジタルアーキテクトとして 情報が二重化しない、無駄な業務の無いように ICT システム全体のバランスには気を付けている。

### 8. テレワーク実施環境

社内ネットワークはマイクロソフトの Windows Server2008 でドメインコントロールし、アクセス管理などを行っている。

また大容量の制作コンテンツは、データセンターの配備、高速アクセスとセキュリティー資源の分散を可能にしている。ペーパーレス、キャッシュレスはマイクロソフトのクラウド製品で定型の業務管理は Dynamics CRM Online を独自にカスタマイズしたアドオン製品“未来かんり”不定形の書類については、Sharepoint Online で EXCEL、WORD といったデジタルドキュメントを合理的に保管、電子申請ワークフローもこのツールで行っている。

最終的に契約書、領収書など対外的に保管義務があるもののみ段ボール2箱分くらいのスペースのキャビネットに紙のまま書類を保管している。(テレワーク以前は20万枚あった紙は現在2,000枚程度)

社員全員に本社でセキュリティー設定したノートPCとモバイルWIFIを貸与。全員がいつでも安全に在宅勤務可能となっている。

### 9. 今後の予定

事業所を増加し、地域の活性化や 東北の復興支援などに寄与する予定です。

また地域活性化のためのサテライトオフィスを開設支援 プロモーションや ICT の利用方法のセミナーなどは毎月 1、2 回 行っています。

災害時に有用なコミュニティメディアにテレワークの機能を持たせることでどこでも、だれからでも発信ができる可能性が広がります。

中央区のコミュニティメディア中央エフエムと色々な実験をする番組を行っていきます。子育て中のパパ、ママ向けにテレワークの啓蒙番組も 10 月から開始します。

## 10. 協力企業・団体及び協力内容

徳島県 徳島県神山町 徳島県三好市 テレワーク可能地域の視察ならびに実証実験、開設

山口県 萩市 テレワーク可能地域の視察

長野県 富士見町 テレワーク可能地域の視察 プロモーション協力

## 11. 過去の受賞歴

2010 年 中央区ワークライフバランス実践企業 (子育て、在宅勤務) 継続して認定されている。

2010 年 東京ニュービジネス協議会 エコ大賞 (ペーパーレスで環境保護と経済合理性を両立)

2011 年 東京都ワークライフバランス認定企業 (子育て・介護部門)

2013 年 経済産業省 中小企業 IT 経営力大賞 審査委員会奨励賞  
(ペーパーレス、キャッシュレスで在宅勤務、ワークライフバランスを実現)

2013 年 徳島県 地域情報化表彰

2014 年 経済産業省 ダイバーシティー100 選

古民家を改装した  
東京 (東上野) オフィス

徳島県  
神山サテライトオフィス





## 日産自動車株式会社

神奈川県横浜市西区高島一丁目1番1号

代表者：カルロス ゴーン

<http://www.nissan-global.com/JP/COMPANY/PROFILE/>

資本金：6,058億1,300万円

業種：輸送用機器

従業員数：単独 23,085名

(2014年3月末現在)

### <実施目的>

- ① 全従業員のワークライフマネジメントの向上と、誰もが時間制約や時間当たり生産性を意識した働き方を実現すること
- ② 各国にある支社の誰とでも、いつでもどこでも協力して仕事ができる、個人・チーム・組織づくりをすること

### <実施期間>

2006年～現在も継続中

### <実施内容>

#### 1. テレワーク名称

一般型在宅勤務

育児・介護両立型在宅勤務

#### 2. 対象者

生産工程以外の全従業員

#### 3. テレワーク導入に至る経緯・導入までのプロセス

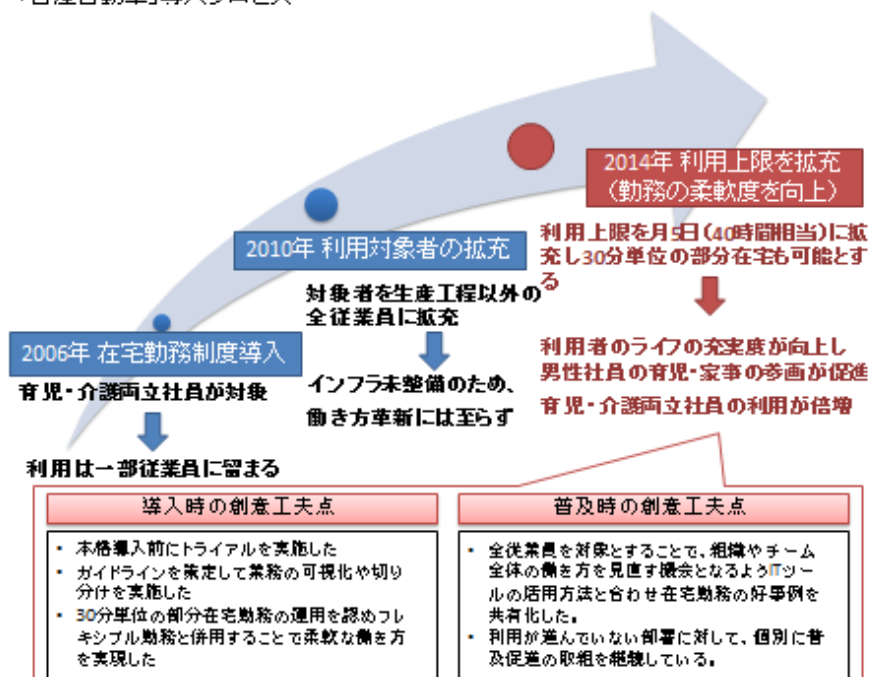
##### <経緯>

- ・2006年に育児期・介護期の従業員のみを対象として在宅勤務制度導入を行ったが、一部の従業員の利用にとどまる。
- ・2010年に生産工程以外の全従業員を対象に、上限を月1回に拡充したが利用率は向上しなかった。
- ・共働き社員の増加と共に働く時間に制約のある社員が増えることを想定し、2013年に従来の制度運用の振り返りを行い、課題を把握した上でトライアルを経て、2014年1月より

制度を一部改定した。

### <導入プロセス>

#### 「日産自動車」導入プロセス



## 4. テレワーク制度概要など

<利用者が勤務する事業所> 対象者が在籍している全事業所

<実施の場所> 自宅

<在宅勤務実施のプロセス>

1. 在宅勤務制度利用者は、在宅勤務制度利用のためのe-ラーニングを事前に受講することと、前日までに在宅時の業務計画を上司と合意し、在宅勤務時の業務内容を職場内で共有する。
2. 在宅勤務日は、上司に業務の開始・終了をメールで報告し、Microsoft社のCommunicatorを立ち上げて在席状況を同僚に通知する。

<在宅勤務時の上限>

一般型在宅勤務：月5日、1日8時間を限度

※月40時間以内であれば5日以上の30分単位で部分在宅の利用も可能

育児・介護型在宅勤務：所定内労働時間の50%

<FY13 在宅勤務登録者人数>

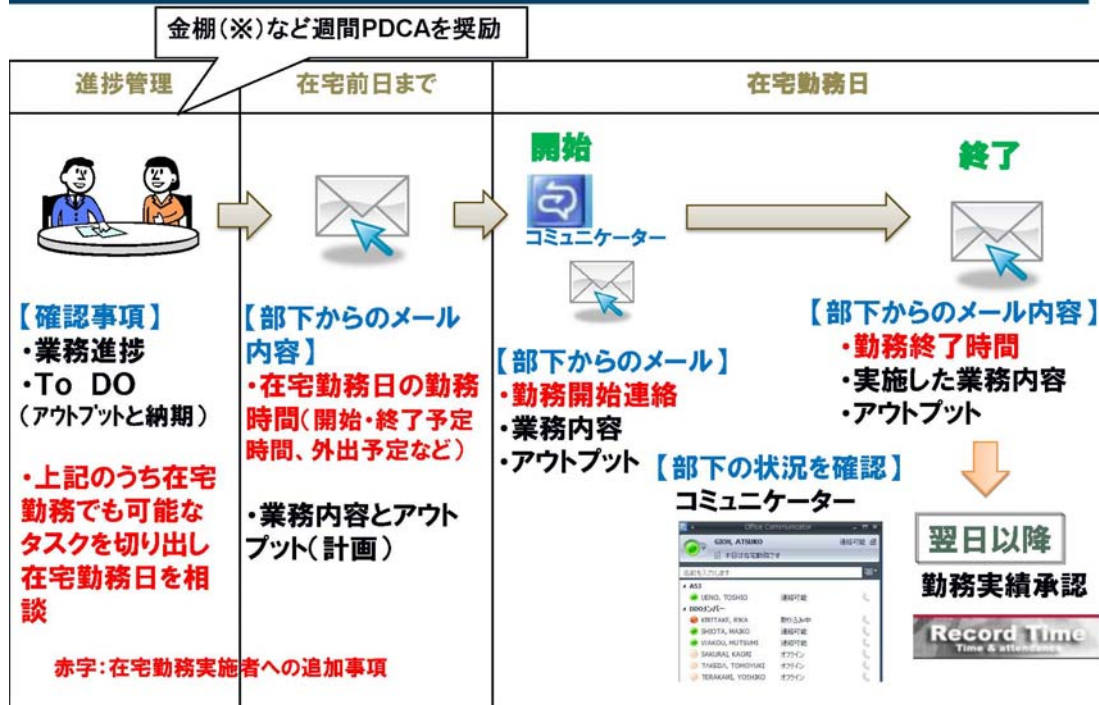
一般型在宅勤務制：計2,161人(男性：1804人、女性：357人)

育児・介護型在宅勤務：計217人(男性：47人、女性：170人)

※育児・介護型在宅勤務利用登録者FY12：91人(約2.3倍の伸び)

<在宅勤務実施までの流れ>

## 在宅勤務実施までの流れ



<効果>

1. 1週間の業務のPDCA (Plan-Do-Check-Action) に合わせて在宅勤務が可能な業務の切り分けを行うことでチーム全体の業務の可視化や効率化が実現できる。
2. 終日在宅勤務は通勤時間を削減でき、在宅勤務の時間を30分単位で柔軟に設定することも可能となるため、従業員にとって、ライフ(自分の時間、家族との時間)の充実感を感じられるようになる。
3. 共働きの男性社員や介護と両立している社員が利用しやすくなる。
4. 台風や大雪など交通公共機関の運行休止や遅延が想定される時に影響を受けることなく業務遂行することが可能となる。

<在宅勤務の推進体制と推進活動の概要>

- ・ダイバーシティディベロップメントオフィスが中心となり、在宅勤務制度の適用拡大と有効活用促進を実施。
- ・eラーニングを義務化(管理職は制度を理解するために全員受講。利用者はeラーニングを受講し確認テストに合格した上で申請書を提出し上司が承認すれば利用可能者として登録)。
- ・在宅勤務の制度に関するQ&Aや好事例を共有するための在宅勤務サイトを立ち上げ。



- ・在宅勤務サイトに役員からのメッセージを掲載し、職場全体の利用促進の風土を醸成。

## 在宅勤務成功の秘訣～在宅利用者への教育内容～

### タスクを明確に

- 定期的に業務の棚卸
- 業務切り分け

### 業務の見える化

- メールで事前実施連絡、終了報告の共有
  - ✓ 事前：在宅勤務日、在宅勤務時間（開始/終了予定時刻）  
業務内容（予定しているアウトプット）
  - ✓ 終了時：実施結果（実施結果と計画未達成の場合はその内容と理由）
- オフィスコミュニケーター有効活用方法
  - ✓ ステータス グリーン：連絡可能、イエロー：離席中
  - ✓ チャット 隣の席にいるかのような、コミュニケーション

- 
- 連絡可能(V)
  - 取り込み中(B)
  - 応答不可(D)
  - 一時退席中(E)
  - 退席中(A)

### 自己管理能力能力を高めよう

- 在宅勤務インフラ・執務環境
- 情報セキュリティ厳守
- 体調管理
- 時間管理

## 5. テレワーク制度上、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、本格導入前にトライアルを実施し、その結果を基に在宅勤務に向く業務と向かない業務についてガイドを策定

効率的に進められる業務：1人で考える種類の業務（資料作成、分析等）や海外拠点との音声会議など。

効率的に進められない業務：“現場” “現実” “現実” 確認が必要な業務など。

2、チームや社員自身の時間当たり生産性を把握することやマネジメントスキル向上のために、業務の可視化を行い、週1回の業務の棚卸し（PDCA）を行うことをガイドとしている。

3、30分単位の部分在宅勤務の運用を認めフレキシブル勤務※と併用することで柔軟な働き方を実現する。※フレックスタイム制度

4、全従業員を対象とすることで、組織やチーム全体の働き方を見直す機会となるようなITツールの活用方法（勉強会の実施等）と合わせ、在宅勤務の好事例を共有化している。

5、利用が進んでいない部署に対して、個別に普及促進の取り組みを継続

### <利用促進の要因>

- ✓ 役員会においても在宅勤務制度に対する理解が得られている。人事部所管の役員を含

め複数の役員が在宅勤務を行ったことがある。

- ✓ ワークスタイルを革新する促進要因の主なポイントは以下となっている。
  - ・ 本社、各国の支社のメンバーが協力して仕事をするのが日常的である。
  - ・ 本社、各国の支社共通のITインフラが整備され、共通のツールが普及している。
  - ・ 日本以外の国でテレワークを活用したことがある従業員がいる。
  - ・ 在宅勤務で海外とのコミュニケーションが日常的に発生する部署がある

## 6. テレワークの導入効果

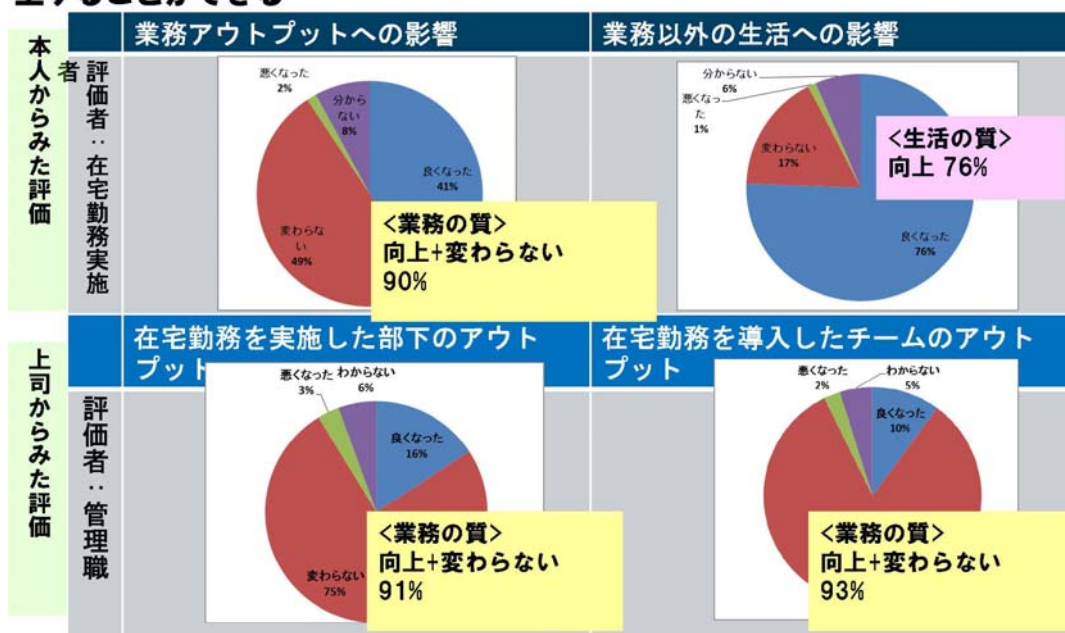
<FY13 在宅勤務利用者および上司サーベイ>

本人評価：業務の質は変わらない or 向上：90%、ライフの質の向上：76%

上司評価：在宅勤務利用者の業務の質は変わらない or 向上：91%

### FY13在宅勤務サーベイ結果（効果）

・在宅勤務を有効活用することでアウトプットを維持しながらライフの質を向上することができる



<FY13 在宅勤務利用者の声（サーベイの結果より）>

- 一日の業務スケジュールを事前に上司と確認するので、いつもより仕事の優先順位をつけることができ、またアウトプットを出さなければという意識も高まった。
- PTA や学校行事などの予定がある日に短時間だけオフィスに出勤するよりも、在宅で集中して業務をこなす方が、業務面でも生活面でも効率的
- 在宅勤務により通勤時間を削減することで共働きの妻と育児・家事を分業できるよう

になった。

- 雪による交通マヒなどで出勤不可能となった場合でも、在宅勤務に切り替え予定の業務を遂行できた。
- 通勤時間が長いので在宅勤務を利用する日は心身の負担感が減り健康的になった。
- 仕事に関する自己管理の選択肢を増やす制度であり、職場の信頼感や部下自身の責任感の向上につながる非常に有効な手段になる。(管理職の声)

## 7. テレワーク運用制度

＜在宅時の勤務管理方法＞

- ✓ 在宅における就業時間は社内在籍者同様（フレキシブルタイム内※）となる。
  - 原則、深夜勤務（22:00～翌 5:00）は不可。
  - 昼休み時間の設定等休憩時間も会社での就業時間同様とする。
- ✓ 在宅勤務時間の計画は所属部署の就業時間 8 H以内を原則とし、必要に応じフレキシブルタイム内の設定を上司と相談の上決定する。休憩時間は適宜取得。但し 15 分以上は社内同様、「私用時間扱い」とする。
- ✓ 原則残業を実施しない計画(1 日 8H 以内)を前提とする。
  - 8H 以上となる場合は必ず事前に上司の指示に従う。
- ✓ ご本人の体調が優れない時、ご家族の病気等の理由での突発の在宅は原則認めない。  
※業務に集中できる環境が整えられ事前に上司承認が必要。
- ✓ 業務の開始時と終了時に上司にメールで報告することと、Microsoft社の・Communicatorを立ち上げて在席状況を同僚に通知することを定めている。

## 8. テレワーク実施環境

＜コミュニケーション円滑化のための IT 環境＞

- ✓ 会社支給の標準モバイルPCを用い、社内ネットワークに入って(VPN接続し)作業することで在宅勤務を行う。
- ✓ 会社と同じ環境で集中して作業できるスペースがあればよく、在宅勤務のための特別な機器や情報通信技術は用いていない。
- ✓ Microsoft社の・Communicator機能を活用することで①遠隔地の相手の状態が一目でわかる②PCがあれば遠隔地との音声会議やTV会議が可能。な環境が可能となっている。

## 9. 今後の予定

2014 年度は在宅勤務制度の活用が進んでいない部門を中心に在宅勤務のパイロット活動を実施。3 か年計画で、部門別の利用実績の差異を無くし、利用ニーズのある人が有効に活用できるような好事例を作り拡げていく。

STEP1：WLB 向上のために働き方を見直し、柔軟な勤務制度を効果的に活用する。

(在宅勤務制度の有効利用を通して、WLB のあり方。仕事のプロセスやコミュニケーションの改善を行う)

STEP2：誰もが柔軟な働き方で成果を出す。長時間労働なく柔軟な制度を有効活用し生産性向上を実現する。

#### 10. 協力企業・団体及び協力内容

なし

#### 11. 過去の受賞歴

- ・第7回(2006年)テレワーク推進賞 奨励賞受賞  
主催 日本テレワーク協会



# 株式会社日立ソリューションズ

東京都品川区東品川四丁目 12 番 7 号

代表者：佐久間 嘉一郎

<http://www.hitachi-solutions.co.jp/>

資本金 38,758,139,571 円

業種：ソフトウェア・サービス事業

従業員数：9,590 名

## <主な実施目的>

テレワークによるワークライフバランスの向上

## <実施期間>

2006 年 10 月～現在

## <実施内容>

### 1. テレワーク名称

働きやすい、働きがいのある職場づくり

### 2. 対象部門・対象人数

全社 8,625 名

### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

- ・ IT 業界の業務は、ミスが許されないミッションクリティカルなものであり、繁忙期は高稼働状態が続くことが珍しくない。また、技術革新への漠然とした不安、顧客先作業によるプレッシャーやこれに伴う職場メンバとのコミュニケーションロスなど、メンタル面でもケアが必要な業務環境といえる。
- ・ このような環境の中で WLB（ワーク・ライフ・バランス）を推進していくには、特定テーマに向けた施策を単発的に行うのではなく、働き方に関するさまざまな課題に総合的な対応策を打っていく必要があると考え、両立支援や残業縮減、健康管理、コミュニケーションの活性化に向けたさまざまな施策を実施している。
- ・ 特に、両立支援に関しては、小学校 1 年修了までに通算 3 年間取得できる育児休職や、小学校卒業まで利用できる短時間勤務など、育児が必要な社員に対し、“休むこと”が可能な制度を充実させてきた。
- ・ 制度整備が進む中、現場からは、「子の急な発熱や PTA など学校行事に参加するために会

社を休まざるを得ない日でも、子が寝た後は十分業務を行う時間を確保できる」との意見があった。また、育児・介護勤務者以外の大多数の社員のWLB推進も図る観点から、在宅勤務制度の導入を検討することとなった。

- ・制度の導入にあたっては、旧会社での導入時および新会社合併時（2010年10月）において、それぞれ約1年間の試行を実施。本人、上司、同僚、部下にアンケートを実施し、利用者への便宜のみに偏らず、チーム全体の生産性向上に重きを置いて制度設計した。
- ・結果、部分在宅が基本ではあるが、職場の運用負荷を抑えつつ、本人の利便性と生産性を確保する内容で制度を導入。150名以上が常用する制度として定着した。
- ・本制度の導入により、両立支援の考え方も、従来の“休める”制度の充実から、“従来通り休める+制度を利用し働ける”措置に比重が移ることとなり、両立支援制度の実効性をより高めるきっかけとなった。

（2014年4月からは、“制度を利用し働ける”制度として病児・病後児保育料の半額補助制度を導入）

### 両立支援関連制度の変遷

改訂時期	変更内容	変更前
2007年	育児・介護短時間勤務制度	
	・所定就業時間の選択制(4・5・6・7時間/日)を導入	6時間/日固定
	・育児事由の場合の適用可能期間を延長(小学校卒業まで)	小学校入学まで
	育児・介護事由のコアタイムなしフレックス勤務制度を導入	
2008年	育児休職	
	・休職可能期間を延長(小学校1年修了までの通算3年間)	・生後1年に達する日以後の最初の3/31まで ・1歳6ヶ月に達する日まで のいずれか
	不妊治療休職制度を導入	
	積立年休行使時の行使事由を追加(育児・介護)	積立年休は私傷病・ボランティア対応のみ取得可
	小学校就学前の子がいる場合の半休行使制限を撤廃	半休行使制限あり
2009年	在宅勤務制度を導入	
2011年	家族看護休暇	
	・取得可能日数を拡大(子ひとりにつき5日/年)	子ひとり以上の場合5日/年
	・対象となる子の要件を緩和(小学校卒業まで)	小学校就学前まで
	介護休暇	
	・取得可能日数を拡大(被介護人ひとりにつき5日/年)	被介護人ひとりの場合5日/年、2人以上の場合10日/年
2012年	在宅勤務制度ブラッシュアップ	
2014年	病児保育施設利用補助制度を導入	
	育児・介護短時間勤務制度	
	・所定労働時間の選択肢を追加(6.5時間/日)	4・5・6・7時間/日からの選択

#### 4. 導入のテレワーク制度内容など

- ・当社では、育児・介護対象者だけではなく、より多くの社員の WLB 推進を図ることを目的に 2008 年に在宅勤務制度の導入を検討した。
- ・在宅勤務制度は、集中できる環境の確保による個人の業務効率・生産性の向上といったメリットがある一方、突発事項に対応する同僚の負担増加、上長や部下との対面コミュニケーションによる OJT 機会の減少といったデメリットも懸念される。
- ・そこで、制度の導入に先立ち試行を実施。メリット・デメリット双方の影響内容や在宅実施頻度の妥当性の検証を行った。
- ・試行では、勤務制度の異なる「裁量労働者・管理職」と「育児、介護勤務者」向けに、2 種類の在宅勤務制度案を用意。制度案をブラッシュアップするための試行であることから、さまざまな立場の社員（管理職から育児勤務者まで）およそ 150 名を職場から選出し、約 1 年間の試行を実施した。
- ・試行では、「効果の側面」「悪影響の側面」「運用ルールの妥当性」をチェックポイントとし、本人、上司、同僚、部下にアンケートを実施した。
- ・結果、利用者のメリットを重視した終日の在宅勤務という制度では、長い目でみると本人の能力伸長を失うだけでなく、職場側の運用負担が高いことも判明した。使って成果に結びつけられる制度でないと職場の合意が得られず形ばかりの制度になってしまうと考え、職場の運用負担を低減することを目的に、部分在宅を基本として制度化を進めた。
- ・その後、2009 年 6 月 1 日に制度を本番化。現在、150 名以上の社員が在宅勤務制度を利用している。

#### 5. テレワーク制度上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦労した点について

当社の在宅勤務の特徴は、下記の通りである。

- ①「育児、介護勤務者」向けと「裁量労働者・管理職」の 2 制度を用意することで、両立支援のみでなく、幅広い社員層の WLB 推進と生産性向上を図るものとしていること。
- ②「職場で実際に運用できる制度」を志向しており、部分在宅勤務（※1）が基本であるものの、150 名以上の社員が日常的に利用するものとなっていること。
- ③WLB 推進に向けた諸施策（両立支援、残業縮減、健康管理、コミュニケーション活性化）が有機的に関連していること。これにより、例えば、職場懇談会や社内イベント（※2）の場が、子の誕生など家族の状況を上長と共有する機会となり、在宅勤務制度のスムーズな利用につながっている。

（※1）終日の在宅勤務ではなく、出社を必要とするもの。



(※2) 酒席を伴う懇談会に対しても、会社補助を手厚く実施。また、全社員が集まり一体感をもてる機会として、社内運動会を2007年に12年ぶりに復活させ、以降毎年行っている。

## 6. テレワークの導入効果

### 【在宅勤務利用者数】

在宅勤務 (A)	対象者	課長以上もしくは裁量労働者	利用者数	90名	
在宅勤務 (B)	対象者	育児、介護勤務者	利用者数	71名	
完全在宅勤務	対象者	個別事情により利用が必要な方	利用者数	3名	計164名

### 【総合的な施策による成果】

「社員満足度」各指標の大幅な改善 “当社で働いていること社員であることに満足している”  
2005年度 2.79 →2012年度 3.69 (5段階評価)

結婚・出産・育児を理由とする退職者の減少 (社員人数比)  
2005年度 0.32% →2012年度 0.09%

全体の退職者数の減少  
2005年度 5%台 →2009年度以降 1%台

休業者 (メンタルヘルス不調者) の減少

2007年度を「100」とした場合の割合→2013年4月「67」

### 【外部の評価】

社会経済生産性本部 2007年ワークライフバランス大賞 優秀賞

日本能率協会 2008年能力開発優秀企業賞 本賞

「働きがいのある会社 ベスト10」 2010年

厚生労働省 キャリア支援企業表彰 厚生労働大臣賞 2012年

厚生労働省 均等・両立推進企業表彰 東京都労働局優良賞 2013年

日本経済新聞社 人を活かす会社 総合12位 育児・介護部門1位 2014年 他

## 7. テレワーク推進体制・運用制度

### 【推進体制】

- ・人事総務部門が主体となり、職場や労働組合の意見を取り入れながら制度設計、導入検証を行った。
- ・2009年の導入以降、会社合併後の制度ブラッシュアップの過程でも、上記と同様の体制、手法にて制度の実効性の確認を行っている。

### 【制度】

- ・在宅勤務制度の実効性を確保するには、本人の利便とチームの生産性向上が必須との考え方にたち、部分在宅を運用の前提としている。

- ・また、当社の在宅勤務制度は、「裁量労働者・管理職」と「育児、介護勤務者」の両者を対象とするが、各々の労働時間管理の前提が異なる為、それぞれに向けた制度を設計した。

#### ①「在宅勤務(A)」

「裁量労働者・管理職」が対象。労働時間管理の対象外のため、在宅勤務時間に上限がない。但し、業務の進捗管理や部下の指導など、対面によるコミュニケーションが必須となる職責のため、在宅勤務が可能なのは、原則定時間外、自己完結の業務を切り出して行う範囲に限定した。

部分在宅中心の運用となるが、出張前後や休出時の移動が不要となる他、集中して作業が行えることで、効果面で十分なメリットが得られるとの意見を受け、本内容での制度化を決定した。

#### ②「在宅勤務(B)」

「育児、介護勤務者」が対象。月間の上限時間を設け、この範囲内での在宅(終日利用を含む)を可能とした。これは、育児・介護の特性を踏まえると、在宅勤務には極力柔軟性を持たせることが妥当であるとの判断によるもの。子の就寝後の空き時間に留まらず、日中の通院の付き添いや学校行事対応後など、出社できない場合の隙間時間も活用することも想定している。但し、対象者は、みなし労働ではないフレックス勤務者であり、一定の労働密度、在宅作業の生産性向上を担保する必要があるため、上限時間を設定している。

### 8. テレワーク実施環境

- ・業務用の情報機器を貸与（ハードディスクのないセキュア PC から、社内システムへ VPN 接続を行う）
- ・通常同様、機密管理諸規則を順守
- ・自宅での印刷は不可

### 9. 今後の予定

- ・当社は、WLB 推進を総合的に行っており、2014 年度は、“個人と職場の意識をカエル、働き方をカエル、早くカエル”をスローガンに総実労働時間縮減運動を全社で実施中である。
- ・また、育児勤務者に対しては、“休むことを支援”することに加え、“働くことも支援”する制度として、2014 年 4 月に病児・病後児保育料補助制度を導入した。
- ・当社では、仕事もプライベートも充実させた働き方をめざしており、その実現には、時間と場所の制約を解消できる在宅勤務が大きな役割を果たせるものと考えている。
- ・よって、働き方を変えるための重要な手段として、今後も、時短施策や両立支援策の中

で在宅勤務をPRし、職場での実効性をより高めるための運用改善を行っていく。

# 富士通コミュニケーションサービス株式会社

神奈川県横浜市西区みなとみらい4-4-5

代表取締役社長： 乙黒 淳

<http://jp.fujitsu.com/group/csl/>

資本金：4億5,000万円

業種：サービス業

従業員数：3,750名

## <主な実施目的>

テレワークによる雇用継続ならびに創出

## <実施期間>

2011年8月～継続中

## <実施内容>

### 1. テレワーク名称

在宅型コンタクトセンターの発展（在宅オペレーターの活躍）－継続は力なり－

### 2. 対象部門・対象人数

テレワーク推進部 175名

## ※在宅オペレーター属性比率

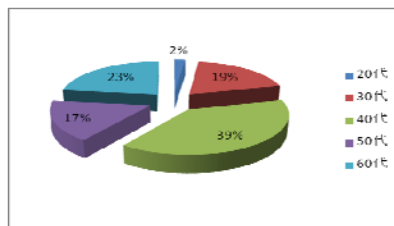
属性	%
ひとり親/寡婦	30%
高齢者	22%
障がい者	4%
その他在宅就業の希望者	44%

## ※男女比率

男	5.5%
女	94.5%

## ※年代比率

年代	%
20代	2%
30代	19%
40代	39%
50代	17%
60代	23%



### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

当社は雇用の創出、人材育成、活躍の場を提供し、社会に貢献する事業として成長させることを目的に2010年度からテレワークの取り組みを続けております。

北九州市では、2011年より3年間、在宅オペレーターとしての業務知識・技能の養成（訓練）と就業支援へ一体的に取り組む「在宅オペレーター就業支援事業」を実施されておりますが、当社が北九州市から業務委託を受け、運営を実施しております。運営の中心となる「在宅オペレーター育成センター」では、専門の担当者が在宅オペレーターに対して、日常的なフォローや、報酬・手当の支払い、業務分配までの処理を包括的に行っています。当初、誰もが予想した「コンタクトセンター業務の簡単な作業を切り出して、大量に短期間、短時間で言う」といった業務ではなく、センターと全く同じ業務を在宅で実施しています。

訓練中に、当社にて実際に業務を行っていただくことで適性を確認し、業務を実施、訓練終了後、当社では新しい在宅オペレーターという層が活躍しており、事例とともに新たなテレワークの可能性を広げています。

### 4. 導入のテレワーク制度内容など

【実施時期】 2013年度→2014年度上期 実施場所 北九州市

【実施部門】 テレワーク推進部

【人数】 在宅オペレーター 175名 スタッフ 15名

【実施内容】

北九州市在宅オペレーター就業支援事業を3年間継続し、成果を挙げ続けられた理由のひとつが、お客さまから「優秀なオペレーター」とであると評価をいただいていることです。センターと比較して「優秀なオペレーター」を輩出できた主な理由は下記2点です。

#### 1) ハイブリッド（センターと併用できるインフラ）

① センターと同等の運用が在宅でできる

② サテライトセンターの設置

#### ① センターと同等の運用が在宅でできる

現在ある業務の簡単な部分だけを在宅として切り出すだけでは、お客さまはメリットを感じません。一部を切り出すためには、業務全体を見通してどこの工程が在宅型に適しているかを、全体最適で検討することが必要であり、センター、在宅で業務の難易度を切り分けることではありません。むしろ離職や難易度が高い業務で、在宅活用のメリットを期待されます。そのため、在宅であっても、当社センターと同レベルのセキュリティを確保することはもちろんのこと、業務面でも同様の運用を可能としています。

## ② サテライトセンターの設置

当社センターと同じ内容の研修を利用して訓練を行います。在宅での訓練だけでは不安に感じられる方には、サテライトセンターでの業務経験も可能としています。

在宅オペレーターにとって、センターと変わらないスキルを得られることは、モチベーションの維持にもつながっています。



小倉駅近くにサテライトセンターを確保し、  
スタッフも常駐  
在宅と同じ環境で業務ができる場所を設置

※小倉 AIM サテライトセンター

## 2) 個々の適性にあった業務 (JOB マッチング)

- ① 基礎訓練中から業務に特化した訓練 (研修) も実施し、個々の適性を判断
- ② 業務 (パフォーマンス) の定義、明確化 (業務委託者の利点)

①により、個々の適性にあった業務の依頼が可能です。期間は3ヶ月と長くみえますが、実研修の工数は約14日 (36h×3ヶ月=108h) であり、センターと同等、もしくは短い工数で着台が可能です。

②在宅オペレーターは、当社との業務委託のため、業務のパフォーマンスに応じた成果評価を明確に定義しています

そのため、在宅オペレーターとして活躍されている方は、センターのオペレーターとのスキルに差はありません。また、タイムマネジメントを身に着けられ、Wワークをされる方もおり、多様な働き方が実践できることから定着率も高く、きわめて優秀なオペレーターとしてご活躍いただいています。

また、企業はコンタクトセンターの課題である、「品質を落とさず、稼働効率を最大限に活用する」ことができ、オペレーターは「自身のパフォーマンスへの公平な成果評価を得られる」ため、コンタクトセンターの理想の形といえます。

## 5. テレワークの導入効果

訓練工数比較例： 着台合格まで

### (1) PC 販売マーケティング (アウトバウンド)

- ・センターと同じ研修を、センター内で実施することが条件
- ・期間は長いが、実際センターよりも短い工数で着台合格

①センター 1ヶ月 160h

②在宅 2ヶ月半 120h

- ・稼働時間がセンターよりも短く、パフォーマンスと品質、定着率が高い。

実施件数 1ヶ月 1,000件(1名 MAX) センター従事者 1,000件~1,200件(1人月)

業務実施者の離職率 20% 3年間で80%在籍

### (2) 通販業務 (インバウンド・マーケティング)

実施3ヶ月で既存センターと同等のパフォーマンスを達成いたしました。

また、1年目の在宅オペレーターが、他社センターのベテランオペレーターレベルの高品質な対応を実現し、クライアントから「優秀オペレーター」に選出されました。

### (3) 教育関連業務 (アウトバウンド)

実施1週間でセンター以上の品質を評価され、模範音声提出、業務の継続、拡大を図りました。

在宅オペレーターの業務成績により、さらにその方の適性にあった業務を提供することができ、事例が社内外に広がってきています。

最近ではWEBでのリサーチ業務(電話を使用しない)を実施、品質も評価され当社の新しい領域の拡大、継続にもつながってきております。

コンタクトセンターは人材不足の中で北九州市の方々と一体となり、在宅オペレーターという新しい働き方を開拓いたしました。

事例、テレワーク協会の活動を通して在宅オペレーターを今後もアピールしてまいります。



※2014年 在宅オペレーター懇親会

## 6. テレワーク推進体制・運用制度

### <推進体制>

2010年度の事業準備開始以来

当社のシニアビジネスコンサルタント 加藤紀行がセミナーでの有識者のパネリストを務めるなどして広報活動を行っている。

社内外に広くテレワークをアピールするために

2013年度からはテレワーク普及促進部、2014年度はテレワーク推進部として活動中

### <運用ルール>

#### セキュリティ事項の契約書：

当社センターと同一レベルのセキュリティ基準に合せ、さらにクライアントの要求に応じた対応実施

#### 委託契約書：

在宅オペレーターとしての委託契約書

#### 在宅オペレータールール：

委託者として公平、客観的に評価することを目的としたルールの設定

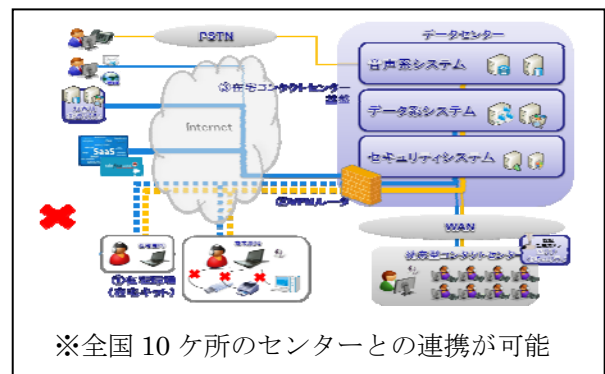
## 7. テレワーク実施環境

### 【ハイレベルなセキュリティ】

- ・高セキュリティ、高機能を備えた在宅テレワーク用 PC  
富士通 LIFEBOOK（指紋認証装置、暗号化機能付き HDD 搭載）を利用し、リモートデスクトップ機能で操作はデータセンター内のサーバで完結、PC 本体へのデータは保存不可
- ・業務に必要なインターネット通信はファイアウォールで遮断。通信ログ・デスクトップも取得
- ・デスクトップログ取得など、情報漏洩対策を実装

### 強固なセキュリティ環境と柔軟なITサービスを提供

#### 在宅コンタクトセンターシステム（在宅キット）





#### 【高機能コンタクトセンター】

- ・コンタクトセンター業界で定評のある、AVAYA PBX の機能を在宅環境でも利用可能
- ・コミュニケーションツール、ファイルサーバなど業務に必要不可欠な機能を提供

#### 【かんたん接続】

- ・一般的な家庭向けルータ利用で、すぐに業務開始が可能
- ・Windows OS ベースのシステムで、音量調節などのチューニングが簡単

### 8. 今後の予定

#### 【テレワークの普及促進活動】

- ・当社の強みである ICT を活用し、過去 3 年間で経験・事例を活かし、現ソリューションにはとらわれず、お客様が要望する形や新規ビジネス立ち上げに柔軟に対応ができるサービスを提供。

#### 【社会的貢献】

- ・専門スキルをもった在宅オペレーターの活用。  
上記のような新規ビジネス、テレワークの普及促進活動を進めていく中で、語学・ICT といった専門スキルをもった女性、高齢者等、幅広い人材に在宅オペレータとして活躍していただくことで社会的貢献を図る。

### 9. 協力企業・団体及び協力内容

北九州市産業経済局 企業立地支援部 企業立地支援課

### 10. 過去の受賞歴

- ・コンタクトセンター・アワード 2012 審査員特別賞受賞  
主催 (株)リックテレコム コンピューターテレフォニー編集部
- ・第 13 回 (2012 年) テレワーク推進賞 優秀賞受賞  
主催 日本テレワーク協会

# 株式会社リクルートマネジメントソリューションズ

東京都千代田区丸の内 1-9-2 グラントウキョウサウスタワー

代表者：奥本英宏

<http://www.recruit-ms.co.jp/>

資本金：1億1,000万円

業種：教育・研修・人事コンサル

従業員数：368名

## <主な実施目的>

テレワークによる経営効率の向上および改善

## <実施期間>

2013年7月～2014年9月

## <実施内容>

### 1. テレワーク名称

生産性向上によりプロフェッショナルとしての成長を支援するテレワーク

### 2. 対象部門・対象人数

全社 200名

### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

弊社は、顧客の組織・人事課題に対して、人事・人材育成・組織開発施策を軸としたソリューション（制度設計、研修企画など）提供を事業としている。従業員一人ひとりの人事・経営に対する専門知見の高さや担当職務における専門性の高さが、顧客への提供価値の高さへとつながる知見集約型の事業を営んでいる。

このことから、経営は、全従業員に対して「プロフェッショナルとしての専門性を高めること」を求め、人事制度の刷新を検討。インプット（学習）のための時間を確保し、高い成果へとつなげることを目的に、労働時間の短縮・生産性の向上をねらったテレワークの導入を2013年2月に決定し、より良い使いかたを検証するためのフィジビリティ期間を設け、2013年10月に他の制度改定と合わせてテレワーク制度を新設した。

### 4. 導入のテレワーク制度内容など

フィジビリティスタディで、運用構築・ナレッジ吸い上げを行なった上で本制度を導入

した。

### (1) 制度概要

#### ■目的

生産性向上

#### ■利用形態と対象者

2つの利用形態を設けた。

ー制度施行前から、オフィス外での業務発生を前提としていた営業・コンサルタント職については、自宅での勤務を新たに認めた。【直行前・直帰後型】

ーオフィスに出勤せず、終日自宅勤務を行なう形態は、全職種、一定等級以上を対象に認めた【終日利用型】

利用形態	対象職種	対象等級	利用頻度制限
直行前・直帰後	営業・コンサルタント職	全等級	なし
終日利用	全職種	一定等級*以上	週2日**を上限

\*「上司からの指示を受けずに自律的に業務遂行可能な者」と定義している等級

\*\* 協働を前提とする事業特性から、週2日までの利用上限を設定

#### ■利用手続き（終日利用型のみ）

利用者登録：半期単位で利用者登録申請を行い、上司・人事が承認

利用に際しては利用申請（イントラネット上DB）・終了報告を行い、いずれも上司が承認

### (2) フィジビリティスタディ（実施時期：2013年7～8月）

全社より10組織（本社・地方拠点）を抽出。全職種より58名を抽出して実施

■内容：テレワーク制度施行前に制度・運用に関する検証を行った。

#### ■検証内容：

①生産性向上、②コミュニケーション量低下による業務への影響、③専門性向上、④制度浸透を、本人・上司・同組織の非利用者にアンケートにて確認

あわせて、利用ルールの検証、コミュニケーション/マネジメント上での注意点の確認、上手な使いかたナレッジの吸収、システム・利用ツールの使い勝手の検証を行った。

### (3) 本実施（実施時期：2013年10月～）

■実施部門：全社

■対象：直行前・直帰後型/営業・コンサルタント職（全等級） 149名  
終日利用型/テレワーク利用の希望者 49名

■内容詳細：制度広報にあわせ、フィジビリティスタディ結果、上手な使い方ナレッジを全社に広報。利用希望を募った。

#### (4) ワークライフバランスの向上を目指した取り組み

育児を理由とした短時間勤務者に対しては、頻度上限（週 2 日）をはずしている。ただし、利用を認める対象等級の緩和は行っていない。

また、テレワークを恒常的に利用することで短時間勤務の制限を外すことは許可しておらず、家での仕事を強制することがないように留意している。

背景：

##### <取り組みと背景>

前述の通り、弊社では男女・雇用形態を問わず全員にプロフェッショナルとしての成長を求めている。同時に「働き方の多様性を認め、一人ひとりのライフステージに合った働き方の選択を認める」ことを人事制度のコンセプトとしている。

育児休業（上限 3 年）からの復職率は 100%であり、その多くが短時間勤務制度を利用している。弊社の短時間勤務制度は、子供が小学校を卒業する時まで利用することができる。複数の子供を育てながら短時間で勤務する者もあり、15 年～20 年にわたって短時間勤務を行い、その後フルタイムに戻ることを想定されている。

育児においては周囲の支援環境や子供の状況など、個別性が高いことから、各個人がそれぞれのペースで成長を刻み続けることを期待している。

この為、育児休業からの復職時には、復職者・上司を集めガイダンスを行い、基本姿勢を伝えると共に、職場の協力、本人の自覚をうながす他、成長を阻害する要因（夜間の会議や、遠隔地での会議など）を取り除く支援を行っている。会議や研修参加の際のシッター手配費用や子供を実家に預かってもらう際の実家までの交通費の全額補助などを実施している。

#### 5. テレワーク制度上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

2013 年 10 月に行なった人事制度改訂では、経営の基本方針の 1 つである「人が成長し知見を最大限に生かし続ける」ことを目指し、等級・評価・賃金・人材開発、キャリアデザイン支援・就業制度を刷新した。同方針を実現するための 1 つの選択肢として、テレワークを位置づけたことが、最も重要なポイントとなっている。

工夫点としては、主に 2 点が挙げられる。まず、事業特性上、複数の社内関係者と協働が前提となっているため、関係者への連絡ルールを丁寧に定めたこと。もう 1 点は、長時間労働の助長とならないよう、事前にテレワークで行う業務について時間設計を求めたこ

とである。

利用者アンケートでは、80%を越える利用者・上司から「業務に集中できることで生産性が向上した」との回答を得た。「インプット時間が増え、仕事関連の学習や英語学習の時間をつくることができた」「オフィスワークとテレワークを生産的に使い分けるために、業務分類の意識・精度が高まった。仕事の進め方が磨かれた」との回答があり、目的と合致した効果がでている。

毎年実施している従業員満足度調査においては「今の職場では、生産性を意識した仕事の進め方をしている」が前年と比較して0.12ポイントアップした。

また、利用者から「テレワークのより良い使い方」を集め、ナレッジ化できたことは、テレワークを通じて業務生産性を改善するための強いツールとなっている。

## 6. テレワークの導入効果

フィジビリティスタディ、本実施後のアンケート結果は以下のとおり。

### (1) フィジビリティスタディ (FS) 結果

#### ①生産性向上：

本人 68%・上司 63%が、「向上した」と回答。ともに 60%を超えた。

「業務集中度があがった」「所要時間管理の事前予測の徹底」「業務の手順化が進んだ」などと回答している。一方で、「自宅の執務環境や PC の性能、業務内容によってはオフィスで業務を行ったほうが生産性が高い」というコメントもあった。

#### ②コミュニケーション量低下による業務への影響：

影響はほとんど見られなかった。

支障なかった・・・92%「事前にスケジュールや連絡先が共有できていれば問題ない」

支障があった・・・8%「ちょっとした相談は、顔を見かけたときに話しかけたほうが効率が良い」

#### ③専門性向上：

46%が「インプット時間が増えた」と回答。

#### ④制度浸透：

83%が「テレワークを他の人にも勧めたい」と回答。

勧めたい理由（複数選択）は、以下

生産性の向上（95%）、通勤時間軽減による負荷軽減（60%）、勤務場所を選択できる満足感（35%）

### (2) テレワーク制度施行 結果（2013年10月～2014年3月 代表的な意見）

#### ①生産性向上：

78%が「向上した」と回答。うち28%は「大きく向上した」と回答した。

「業務に集中できることで生産性が向上した」「会社への移動時間を作業にあてることができた」

「オフィスワークとテレワークを生産的に使い分けるために、業務分類の意識・精度が高まった。

「仕事の進め方が磨かれた」

「考える時間/ラフにアウトプットを検討する時間/アウトプットをPC作成する時間を、区別しながらタスクを進めるようになり品質が向上した」

「インプットの時間が増え、仕事関連の学習や英語学習の時間をつくることができた」

#### ②業務の進め方の変化：

59%が「変化した」と回答。

- ・所要時間短縮：「思考の集中を要する企画業務やレポート作成は自宅のほうがはかどる。オフィスでは電話や周囲から声をかけられることで中断することがあるため生産性が低かった」
- ・時間管理：「所要時間の見積もりが甘いことに気づき、その後、時間管理ができるようになった」
- ・周囲への情報開示：「テレワーク時にオフィススタッフに対応をお願いすることがあるため、普段から業務進捗を開示、サポートしてもらえるよう意識した」
- ・協働者との連携：「前もって、協働者に計画を共有するため余裕を持ったスケジュール立てができるようになった」

#### ③制度浸透：

83%が「テレワークを他の人にも勧めたい」と回答。

勧めたい理由（複数選択）は、以下

業務生産性の向上（63%）、通勤時間軽減による負荷軽減（63%）、家族との時間・コミュニケーションの増加（53%）

#### ④その他

利用者の上司からは、「テレワーク制度が無ければ滞っていたであろう業務が、停滞無く進んだ」「企画業務の品質が高まった」「計画的な業務推進が来ている」とのコメントが寄せられた。

#### （3）従業員満足度調査結果：

弊社は毎年行っている従業員満足度調査にて、職場の生産性意識を問うている。（「今の

職場では、生産性を意識した仕事の進め方をしている」 ) テレワーク利用者の 60% を占める企画・スタッフ職における本項目の結果は、3.48 と前年と比較して 0.12 ポイント UP した。職場の生産性意識の向上と、生産性向上に向けたメッセージが届いていると考えられる結果となった。本制度もその一因となっていると思われる。

#### (4) 短時間勤務者からの声

育児を理由とした短時間勤務者のうち 11 名がテレワークを利用している。

利用者の 1 人は「育児理由で会社にいる時間が限られているからといって、仕事の幅を不本意に狭めなくても済むこと」をテレワークのメリットの 1 つとしてあげている。また、子供の病気などの不測の事態が起きた時の対応策としてテレワークを利用できることから、短時間勤務者にとっての安心感となっている。結果、上司にとっても、要望レベルを落とさず業務をアサインすることへとつながっている。

アンケート結果は、以下

「育児理由で会社にいる時間が限られているからと言って、仕事の幅を不本意に狭めなくて済むこと」

「子供の病気で出社できないときでも、必要最低限の対応ができる安心感がある」

「子供が毎日通院しなくてはならない時があったが、テレワークをすることで勤務時間が確保できた」

「子供の習い事送迎など、通常勤務だと早退しないと対応できない事を、テレワークを利用することで仕事時間をしっかり取りつつ、対応できた」

「子供の体調不良時の対応や学校行事への参加など、プライベートと業務を両立できた」

「子供が病気になったときなど、従来は同僚に仕事を変ってもらっていたが、テレワークを利用することで自分で対応できるようになった」

上記のようなメリットがある一方で、「出社できなくても仕事に穴をあけなくて済むというメリットがある反面、残業ができないために“時短”を選択しているにも関わらず、制限なく自宅で仕事ができるため、一概に薦められない」との声もあがっている。

## 7. テレワーク推進体制・運用制度

### ■推進体制

社長の導入決定のもと、人事がルール・運用の詳細設計を行ったのち、経営会議で決定した。周知にあたっては、経営会議の議事内容の周知徹底とともに、人事制度説明会、社内インフラにて広報を行った。

### ■運用制度

①誓約書提出：テレワーク利用者全員に、自宅で勤務する際の注意事項などを反映した誓約書の提出を必須とした。

②利用形態：「直行前・直帰後」「終日」の2パターンを設けた。

●**直行前・直帰後**

オフィス外での業務遂行も行う職種（営業・コンサルタント）の全員を対象。登録不要、利用時に上司申請を行う。

●**終日**

上司からの指示を受けずに自律的に業務遂行可能な等級者以上を対象とし、半年ごとに利用者登録を行い、利用時にはDBより上司申請を行う。週2日を上限とする。

③利用時申請：DBでの申請を行い、上司の承認を得る。申請内容は、勤務日時と業務内容、所要時間、勤務場所を記載。

④関係者への連絡：利用にあたっては、関係者に業務状況が分かるよう、共有カレンダーへの反映、業務開始・終了時の連絡をすることを求めた。オフィス勤務時と同様のルールであるが、離れた場所での就業にあたり、関係者への協働の妨げとならないよう、より丁寧に行うよう伝えている。

利用形態	対象		利用者登録	利用時申請	関係者への連絡
直行前・直帰後	営業職 コンサルタント職	マネジメント 職	不要	必要	<ul style="list-style-type: none"> <li>・NOTESカレンダーにテレワーク勤務日、業務内容を反映</li> <li>・業務開始、終了時に関係者にメールなどで連絡</li> </ul>
終日 週2日を上限	P7以上の 全職種		必要		

⑤その他：労働時間管理で、月間一定時間以上の勤務をした者については当該半期のテレワーク利用を停止する。



## 8. テレワーク実施環境

- ・営業、コンサルタントは、会社からノート PC を配布している。テレワークにおいても同ノート PC を利用。その他職種については、自宅 PC からインターネットを経由して、オフィスネットワーク環境に入り、オフィスの PC を動かす“リモートデスクトップ”方式を採択。
- ・自宅での資料印刷が出来ないように PC 環境を設定。これによりオフィスと同様の情報セキュリティレベルを確保した。
- ・業務スケジュールはイントラネットである NOTES カレンダーでオフィス勤務時と同様に管理。
- ・会議には、スカイプを利用。
- ・私用携帯を業務利用する場合にそなえ、業務利用時の通信費を会社負担にできる公私分計サービスを利用。

## 9. 今後の予定

- ・利用者・上司からの「成果があがった」との反応を受け、利用促進をより積極的に進める。プロフェッショナルとしての成長には、インプット時間の確保が必要であり、この点においてもテレワークは有効な施策の 1 つとして位置づけており、経営からの期待も高い。
- ・浸透に向けては、以下を計画している。
  - 利用形態の拡大：終日だけでなく、短時間利用も可とする
  - 利用申請手続きの簡素化
  - “効果的な使いかたナレッジ集”の社内広報
  - TV 会議システムの見直し（2015 年度にむけて）
- ・一律に利用率を上げるのではなく、効果的に活用されることを狙って行く。  
これら施策を行なうことで従業員満足度調査結果の向上を見込む。

## 10. 協力企業・団体及び協力内容

- ・日本テレワーク協会：  
導入検討時より詳細を相談。以下についてアドバイスをいただいた。
  - 制度設計のポイント（対象、評価、運用構築など多岐にわたる）
  - 効果測定の考え方
  - 他社の好事例
  - あらかじめ考慮しておくべきリスク（安全衛生、長時間労働など）
- ・マイクロソフト様：先行企業であるマイクロソフト様にヒアリングをさせていただき、運用構築のポイントをうかがった。

### 3 獎勵賞



# カルビー株式会社

東京都千代田区丸の内 1-8-3 丸の内トラストタワー本館 22 階

代表者：伊藤秀二

<http://www.calbee.co.jp/index.php>

資本金：119 億 4,600 万円

業種：菓子・食品の製造・販売

従業員数：3,341 名

## <主な実施目的>

テレワークによるライフワークバランスの向上

## <実施期間>

2011 年 4 月～2014 年 9 月（活動継続中）

## <実施内容>

### 1. テレワーク名称

ライフワークバランス実現に向けた働き方変革

### 2. 対象部門・対象人数

全事業所 全社員

### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

時間コントロール意識が希薄な社内風土であった弊社において、新たにライフワークバランスの概念を取り入れ、その中でもワーク効率化の視点から場所や時間にとらわれない柔軟な働き方の実現に向け活動している。

これまで、ライフワークバランスの理解・納得の促進を行ってきた。

ライフワークバランスの実現に向けて「早く出社して、早く帰る。そして、自分の成長のため、家族のために時間を使う」という意識付けをするため、2011 年より夏季のサマータイム制を継続している。あわせて 2013 年の冬はアーリータイムも実施した。

また、テスト運用していた在宅勤務を 2014 年 4 月に正式に制度化した。

(目的)

オフィスに縛られない機動的な働き方の整備

①本社・地域事業本部のフリーアドレスオフィス化

紙書類の削減、電子化による情報共有推進、固定席廃止で部門を越えたコミュニケーション促進、個人文具・書類を持たないことで（机上面積）の省スペース化を実現する。機動的な働き方のためにノートパソコンを貸与、固定電話を廃止し携帯電話を貸与する。

②営業職の直行直帰推進（IT機器の貸与、駐車場無償支給）

オフィスへの出退勤時間を営業活動に転換、移動ロス・運転ストレスを削減する。

③通勤ストレスの軽減やライフの充実のために在宅勤務の導入

フレックスタイムだけでなく、在宅で仕事をすることを選択肢の1つとして導入し、通勤や朝の時間帯のストレスを軽減させる。

#### 4. 導入のテレワーク制度内容など

2007年 本社マーケティング部門にてフリーアドレス導入。

パソコンのモバイル通信の定着。

場所を選ばない働き方としてスタート。

全員にノートパソコンと携帯電話を貸与。

モバイル環境も整えた。

2010年 本社移転によりフリーアドレス化。全国へ順次展開。

ペーパーレス化、部門をこえたコミュニケーションが活発に。

本社でのフリーアドレス化が高く評価され、全国の事業所にて事業所の判断で全国で順次フリーアドレスが導入された。毎日、異なる席に座るような工夫も各地で行われた。

2011年 営業職の直行直帰導入

営業車、駐車場を貸与、プリンター等のITツールを貸与。

オフィスへの出退社時間を営業活動に転換、移動ロス・運転ストレスが削減された。

オフィスに立ち寄らないことにより、より効率的な働き方へスイッチされた。

2014年 在宅勤務導入

2013年夏に在宅勤務のテストを導入。通勤ラッシュや子供を送ってからの出勤など朝の時間帯のストレスの軽減、また、自宅で仕事することにより業務効率アップにつながったという声から、2014年4月に正式導入された。

## 5. テレワーク制度上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

役員を含めほとんどの社員がフリーアドレス席で仕事を行っている。毎日異なるメンバーと、社内におけるコミュニケーションが円滑になっている。

## 6. テレワークの導入効果

### ● オフィス勤務に縛られない機動的な働き方の整備

(2010.4.1～：全事業所対象 ※製造部門は除く)

#### ① 本社・地域事業本部のフリーアドレスオフィス化

紙の書類削減、電子化による情報共有推進、固定席廃止で部門を越えたコミュニケーション促進、個人文具・書類を持たない事でオフィス（机上面積）の省スペース化を実現

#### ② 営業職の直行直帰推進（IT機器の貸与、駐車場無償支給）

オフィスへの出退社時間を営業活動に転換、移動ロス・運転ストレスを削減

#### ③ IT活用による在社不要で機動的な職場環境の整備（全員にノートPC、携帯電話等を貸与）

ムダでストレスフルな通勤時間が不要、実質業務時間の増加、長時間会議の削減

#### ④ 在宅勤務制度化

週2日までなら誰でも在宅勤務が可能。育児勤務者や長時間通勤者の通勤ストレス軽減が図られた。また、自宅で仕事をすることで集中力があがり、業務効率アップにつながった、という声もあった。

本社では、対象人数約230名の内2014年4月～10月49名（のべ236日）の利用があった。

## 7. テレワーク推進体制・運用制度

2011年4月から全社成長戦略プロジェクトの一つとして発足したプロジェクトが計画推進を担当する。

会長、社長を含む経営幹部には、経営委員会で定期的に活動進捗をレビューし、方向性、内容の承認を受けたうえで次ステップに展開する。またプロジェクトの発足・継続およびリーダー選任は、毎年4月に社長自身が判断し決定する。

全社へは社報で周知。通常の活動進捗・情報提供は社内イントラでリリースし周知、啓発を行っている。

人事総務本部長がプロジェクトオーナーとして活動をリードし、運用面では本社人事総務部・地域人事部長と連携し推進する。アフターファイブの自己研鑽の施策として自己啓発プログラム導入など人事施策を実施している。またサマertime施策は労働組合との共

同企画であり、全従業員参加の活動を展開している。

現在は、人事総務部門にて、運用を継続している。

#### 【ライフ支援制度】

育児休業制度、育児勤務制度（利用率ほぼ100%、男性も取得）、介護勤務制度、介護休業制度、子の介護休暇制度、家族の介護休暇制度、リフレッシュ休暇制度（有休連続取得）、ボランティア休暇制度、サンクスファミリー制度（永年勤続休暇）、自己啓発支援制度（通信教育受講の補助）、海外武者修行チャレンジ、自己実現休職制度

#### 【ワーク支援制度】

在宅勤務制度、フレックス勤務制（育児勤務者のフレックスも導入）、直行直帰営業支援（駐車場貸与、ノートPC・携帯電話貸与）、社員チャレンジ（社員登用）、仕事チャレンジ（希望職種配属に挑戦）、役職チャレンジ（部課長職に挑戦）

### 8. テレワーク実施環境

フリーアドレスオフィス、直行直帰型営業および在宅勤務を支援するために、製造部門メンバー以外の全従業員に対し携帯電話、ノートパソコン（一部デスクトップあり）モバイル機器を貸与している。

### 9. 今後の予定

各種施策の成果でライフワークバランスの理解・納得は深まったが、風土改革にまでは至っていない。

引き続き経営トップの意志を受け人事総務部・地域人事担当を中心に啓発活動、新たな働き方の制度化を実施。

今年度は、①在宅勤務制度の通年運用 ②育児（時短）勤務者のフレックスタイム制導入。次年度は、継続したサマータイムの導入など、活動の定着に注力する。また、仕事と子育ての両立支援制度の充実を検討している。

### 10. 協力企業・団体及び協力内容

（株）ワークライフバランス（小室淑恵社長）

ライフワークバランスの考え方の浸透・啓発のため、社外の有識者である小室社長に出演していただいたDVDを共同制作。このビデオを全国21ヶ所で行われたタウンホールミーティング（全従業員参加の全体会議）で全員が見ることで、まだまだ社内での認知不足であったライフワークバランスの理解に貢献した。現在は啓発研修の企画を検討中。

## 1 1. 過去の受賞歴

- ・ 第 14 回（2013 年）テレワーク推進賞 奨励賞受賞  
主催 日本テレワーク協会





## 特定非営利活動法人ジェイシーアイ・テレワーカーズ・ネットワーク

徳島県鳴門市大麻町池谷字丸池 29 番地の 3

代表者：猪子和幸

<http://jci-tn.jp/>

### <主な実施目的>

テレワークのためのソリューションの開発や活用

### <実施期間>

2010 年 12 月～2014 年 9 月

### <実施内容>

#### 1. テレワーク名称

「JCI 在宅就業支援センター」を ICT 基盤としたテレワーカーの育成と地域雇用の創出

#### 2. 対象部門・対象人数

法人全体の取り組み 100 名

#### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

##### 【創設の理念】

本法人は、「互いの個性と人格と生き方を尊重し合い、共存・共栄する社会」こそが、人間社会の真の在り様であり「働くことを通して自己実現を図り、社会に貢献すること」が、すべての人の権利であり義務であるとの強い思いから、平成 11 年 4 月に創設、平成 14 年 1 月に特定非営利活動法人に認証された。

「心身の障害、難病、高齢などのために、社会生活・職業生活の中で弱者の立場を強いられている人たち（チャレンジド）の社会的・経済的自立の実現」を目指している。

##### 【背景・経緯】

本法人は、平成 22 年度の総務省事業「地域雇用創造 ICT 絆プロジェクト」に公募・採択され、交付金（約 4 千万円）で「JCI 在宅就業支援センター」を構築した。

本センターに実装されている「e-ラーニングシステム」「在宅業務管理システム」「シンクライアントシステム」を活用し、強固なセキュリティで守られた安心・安全な環境でのテレワークの拡充と新しい地域雇用の創出を推進した。

#### 4. 導入のテレワーク制度内容など

「平成 24 年度徳島県新しい公共の場づくりのためのモデル事業」に応募・採択され、「JCI 在宅就業支援センターを ICT 基盤とした、テレワークによる地域雇用の創出」事業を実施した。

##### 【事業の目的・内容】

本事業は「在宅就業支援センター」を、県内のテレワーカー・社会貢献団体他が共有する「ICT 基盤」として活用し、安全なインターネット環境で、信頼性の高いテレワークを実現することで、地域・他府県からの新しい需要と雇用を創出することを目的として、以下の事業を実施する。

- ① 行政・企業への周知・啓発活動
- ② 潜在的テレワーカーの発掘
- ③ テレワーカー育成講習会の開催
- ④ フォーラムの開催
- ⑤ 中古パソコンの無償貸与
- ⑥ 運営協議会の開催

##### 【具体的な事業内容】

テレワークの浸透を図り新しい地域雇用の創出を推進するために、以下の事業を行った。

- (1) 行政・企業への周知・啓発活動と潜在的テレワーカーの発掘
  - ・ 渉外活動を強化するために専属の渉外担当者 1 名を雇用
  - ・ 行政・企業に対してテレワークに関するアンケートを実施
  - ・ 県内の行政・公的機関（障害者就労支援センター他）・福祉施設などを訪問し、テレワークに関する説明会を実施
  - ・ 本事業専用 Web サイトを開設し、事業の進捗状況、運営協議会の報告、講習会・イベントの広報とインターネットからの申し込み受付他で活用
- (2) テレワーカー育成講習会の開催
  - テレワーク希望者を対象に、県中央・南部・西部で開催
  - ・ 基礎講習（ネットワークの基礎知識、クラウドシステムの使用方法）
  - ・ 実践講習（シンククライアントを利用した実践的テレワーク業務）



### (3) 新しいワーキングスタイル創出フォーラム」の開催

フォーラムの開催を通して、テレワークの現状、課題他を検討・協議し、新しいワーキングスタイルとライフスタイル創出の期待を共有し、フォーラム後の更なる周知・啓発活動と新規雇用の創出に連動させた。



### (4) 運営協議会の開催

- ・第1回運営協議会（平成24年5月22日，障害者交流プラザ）
- ・第2回運営協議会（平成24年7月25日，障害者交流プラザ）
- ・第3回運営協議会（平成24年10月5日，徳島県教育会館）
- ・第4回運営協議会（平成24年11月16日，障害者交流プラザ）
- ・第5回運営協議会（平成25年3月7日，障害者交流プラザ）
- ・第6回運営協議会（平成25年3月28日，障害者交流プラザ）

## 5. テレワーク制度上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

ICT(情報通信技術)の利活用技術を習得し、インターネット環境を活用することにより、各自の障害特性に応じた「生きる力」と「働く力」を身に付け、「時間」と「場所」の制約から解放された、新しい「ワーキングスタイル」と「ライフスタイル」を創出し、自立・継続・発展するソーシャルビジネスを実現する。

### 【事業モデルの特徴】

障害特性に応じたICT利用技術の指導ができる「障害者」を育成し、障害者を対象とした「ICT」講習会・研修会ほかの講師を担当することにより「教育の拡大再生産」を実現さ

せる。

(現在、本会が、行政からの委託、障害者団体他への出向で行っている講習会の講師は、80%が障害者である。)

## 6. テレワークの導入効果

### 【得られた成果及び自己評価】

#### ①テレワークの周知・啓発と潜在的テレワークの発掘

- ・行政・企業に対して行ったテレワークに関するアンケート
- ・行政・関係機関ほかへの訪問説明会
- ・専用 Web サイトの公開

により広く県内各層への周知・啓発が行えた。



・「新しいワーキングスタイル創出フォーラム」には、県内外から、140余名の参加者があり、所期の目的を達成するとともに、県外に向けたネットワークの形成が、更に、促進された。

#### ②ICT人材の育成

- ・テレワーカーの育成講習会（基礎編・実践編）を3地域で10回実施し、eラーニングシステムの利用と併せて、170余名が、テレワークに必要なICT利活用技術を習得した。
- ・講習会の運営、eラーニング教材の開発・運営に携わったスタッフにとって「在宅就業支援センター」の本格稼働に向けた要員としての実践的訓練となった。



### ③多様な担い手との連携

- ・運営協議会の設置・開催を通して、県内の多様な分野に向けた情報発信が実現するとともに、委員が所属する団体・機関を通して、事業の成果目標につながる多大な支援・協力を得ることができた。
- ・自主事業として設立した「四国地区チャレンジド就業支援ネットワーク」の参加団体が、フォーラムへの参加・本事業についての情報提供を通して、増加した。（5から9団体）。
- ・「㈱インフォ・クリエイツ」との業務提携が本格化し、「JCI在宅就業支援センター」実装の「eラーニングシステム」（JVS）と㈱インフォ・クリエイツの有料eラーニング事業（ICC）との連携が実現した。

### ④地域雇用の創出

- ・地域に潜在するテレワーカーが顕在化し「在宅就業支援センター」の本格稼働により、「テレワーク」による、就業形態が実現する。
- ・「在宅就業支援センター」の運営スタッフ（障害監視・進捗管理・ヘルプデスク）などの業務担当者、eラーニングシステムの運営スタッフ、講習での指導者、端末利用者パソコンの新規設定・障害対応などを担当するスタッフ等の新規雇用が創出される。
- ・ウェブサイト構築業務の新規・リニューアル受注
- ・印刷物作成・講師他の派遣依頼
- ・運営協議会委員が所属する行政・企業他から、業務の発注、見積入札への参加案内、講習会・講演会講師派遣依頼・要約筆記者派遣依頼
- ・ウェブアクセシビリティ診断業務の、継続的受注  
24年末から25年前期にかけて、総務省（定期・新規）、都道府県・政令指定都市、東京都中野区、総務省統計局、防衛省、群馬県、農林水産省ほか

### ⑤「e-とくしま推進プラン」への貢献

協働目標3「ICTの利活用により『誰もが活躍できる社会』の実現の重点取組事項に「プライベート・クラウド」を活用した障害者などに対する「在宅就業支援」が、25年度の「トピックス」に取り上げられ「オンリーワン」の評価を受けた。



## 7. テレワーク推進体制・運用制度

### 【取り組みの体制】

行政を含む地域の幅広い主体・人材で構成する「会議体：在宅就業支援センター運営協議会」を設立し、本事業の実施にあたり、システムの効果的な活用、テレワーカーの有効な育成・活用等について、期間中に6回、会議を開催し、建設的な協議を通して、事業の継続と発展的運営のための課題解決に貢献した。

次の機関・団体が参画した。

#### ① 行政・公的機関

- ・徳島県地域情報課
- ・鳴門市
- ・財団法人e-とくしま推進財団
- ・徳島県立障害者交流プラザ
- ・独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構
- ・徳島高齢・障害者雇用支援センター

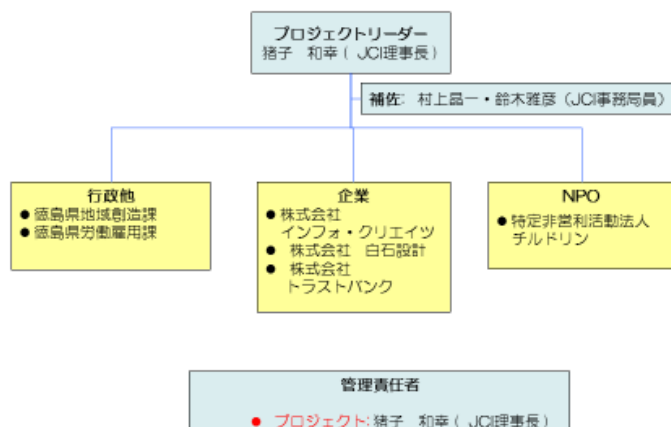
#### ② NPO法人他

- ・特定非営利活動法人 ジェイシーアイ・テレワーカーズ・ネットワーク
- ・特定非営利活動法人 子育て支援ネットワークとくしま
- ・特定非営利活動法人 フリースクール阿波風月庵
- ・特定非営利活動法人 みんなちがってみんないい
- ・ぱそこんクラブレッツICT

### ③ 企業

- ・教育印刷株式会社
- ・株式会社トクジム
- ・株式会社テレビ鳴門

## 【ICTとくしま創造戦略推進体制】



## 8. テレワーク実施環境

### 【JCI 在宅就業支援センターの機能概要】

#### ① 「eラーニングシステム」によるICT教育の提供

「JCI 在宅就業支援センター」に構築されているシステムであり、

- ・ eラーニングシステム使用法
- ・ 在宅業務マニュアル（全般・個別業務）
- ・ 基本ソフト・各種アプリケーションの使用法テキスト  
(文書処理・表計算・データベース・Webサイト作成管理・図形処理)
- ・ 情報交換用掲示板

他が実装・整備されている。

#### ② 「在宅業務管理システム」によるテレワークの統括的管理

在宅就業を実施する上で必要とされる、次の項目を管理できる。

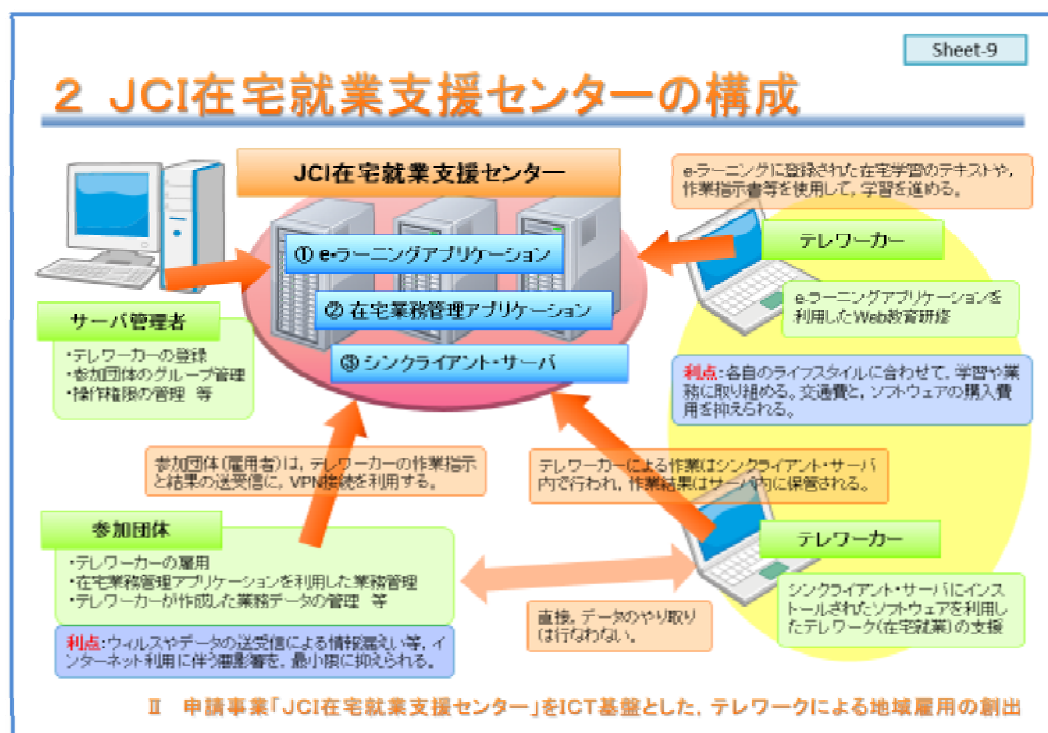
- ・ 業務の受発注・納品管理（見積り管理を含む）
- ・ 業務記録（作業指示、活動記録等）
- ・ 作業管理（スケジュール管理等）
- ・ 顧客管理



### ③ 「シンクライアントシステム」によるクラウドコンピュータの利用

クラウドコンピュータにアクセスしたのち、サーバ内で作業を行うため、ユーザのパソコンは、不揃い・低機能でも問題なく、(ブラウザ以外のソフトウェアは、不要)

高機能で豊富なソフトウェアを利用して、強固なセキュリティに保護された環境での在宅業務が可能。



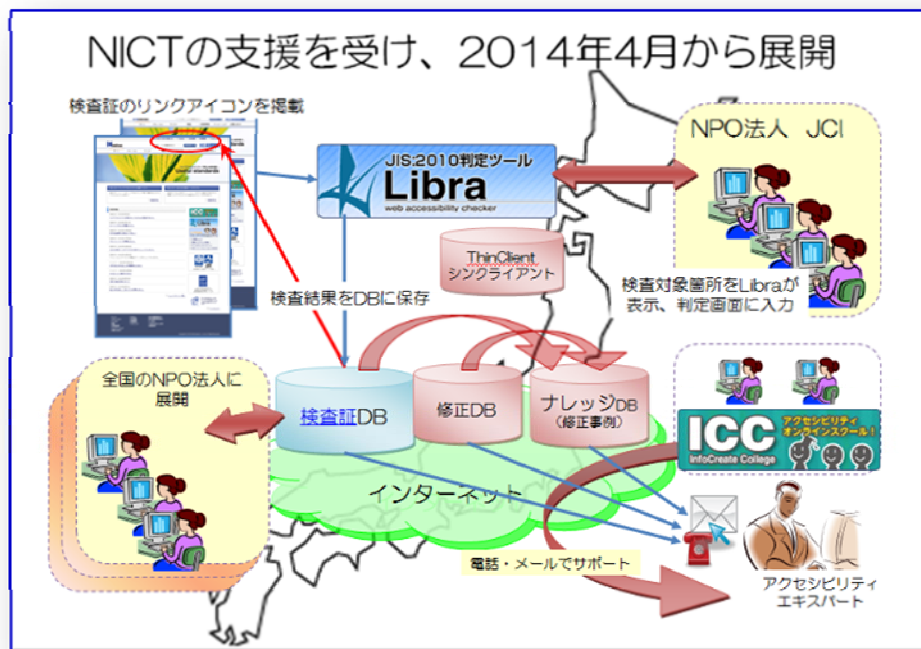
## 9. 今後の予定

### 【目標実現に向けた新しい展開】

#### ① 人材育成の機会拡大 (協力企業のパートナーとして)

(株) インフォ・クリエイツは、2013年3月に、第三者認証機関である「特定非営利活動法人 実務能力認定機構 (ACPA)」より、ウェブアクセシビリティ教育の講座提供機関・講座実施機関として認証され、同社開発のeラーニング教育プログラム「ウェブアクセシビリティ基本講座」、「ウェブアクセシビリティ品質管理技術者講座」が、講座として認証された。

同社は、2014年4月から、独立行政法人情報通信研究機構 (NICT) の支援を受け、JCIをパートナーとした専門技術者育成の全国展開を開始した。



## ②テレワーカーの、専門技術者としての資格認定

(株)インフォ・クリエイツは、2013年4月に「公益財団法人 日本適合性認定協会 (JAB)」より、ウェブアクセシビリティ検査機関 (適合性評価機関) として認定された。(世界初) 本会会員7名 (うち1名は、インフォ・クリエイツにテレワーカーとして就業中) が上級 (レベル3) に合格し、中央省庁 (経済産業省ほか) の診断業務に携わった。

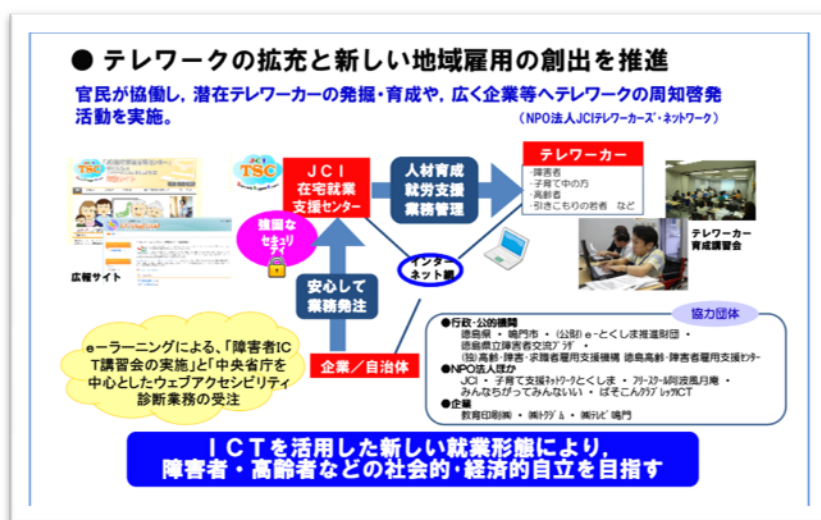
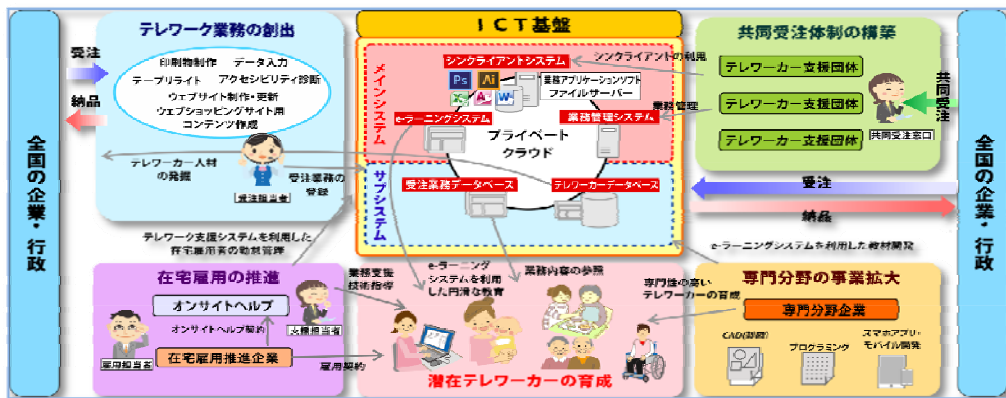
## ③徳島県事業「テレワーク活用ネットワーク会議」への参画

テレワークを活用した在宅就業の導入促進を目的とした徳島県の施策として、「働く女性応援ネットワーク会議」「徳島県庁職員対象実験実証」に続いて、8月に開設され、本法人理事長が、会長となった。

周知・啓発活動、「テレワークサポートセンター」構築、テレワーカー及びセンター運営要員 (事務・営業・ICT技術) 育成、フォーラム・セミナーの開催ほかを提案している。

## ④「徳島県ICTとくしま創造戦略」への参画

平成25年度で終了した、「e-とくしま推進プラン」の後継プロジェクトとして、徳島県が行うプロジェクトに「時間と場所に制約されない、新しいワーキングスタイル・ライフスタイル創出』プロジェクト」として参画した。(平成26~30年度)



【課題】

- ①実績と将来性を見極めたテレワーク対象業務を精選し、業務に必要な知識・技術を習得するためのeラーニング教材の作成
- ②業務ごとの業務管理システムのカスタマイズ
- ③テレワーカーデータベースの構築・運用（基本設計、テレワーカー情報収集、業務別に必要な知識・技術の洗い出し）
- ④テレワーカー各自が持つ多様な要望に、きめ細かく対応し、「安心・安全」な環境で、仕事に専念できるシステムの構築・運営を、関係者一同の共通理念とする。

10. 協力企業・団体

株式会社インフォ・クリエイツ，株式会社白石設計，株式会社トラストバンク，徳島県地域創造課・労働雇用課

# 一般社団法人 情報サービス産業協会

東京都中央区八重洲 2-8-1

代表者：浜口 友一

<http://www.jisa.or.jp/>

業種：情報サービス業

従業員数：35名

## <主な実施目的>

テレワークの普及啓発の実践

## <実施期間>

2012年11月～現在（活動継続中）

## <実施内容>

### 1. テレワーク名称

情報サービス産業におけるテレワークの推進

～ユビキタスワークスタイル成熟度モデルの開発と普及

### 2. 対象部門・対象人数

市場創造チャレンジ委員会ワークスタイル変革プロジェクト

正会員 549社

会員役職員 30万人

### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

少子高齢化の進展と労働力人口の減少が見込まれるなか、「ITの徹底活用による『時間と場所を問わず働ける社会』」を目指すことが最適かつ現実的な対策であり、無形財を扱う情報サービス産業はその変革の先導者となるべきとの考えから、平成23年にワークスタイル変革プロジェクトを立上げた。

さらに、政府が昨年6月の「世界最先端IT国家創造宣言」において示したテレワーク普及推進政策に呼応し、ITを活用した柔軟な働き方を通じて、企業の生産性を上げると共に、育児や介護等の就労者が抱える課題解決を図ることを目的として、上記プロジェクトを継続すると共に、情報サービス産業として業界レベルのテレワーク推進目標を設定することとした。当該目標では、当産業としての認知度ならびに魅力度の向上にもつながる効果も期待している。

#### 4. 導入のテレワーク制度内容など

##### 1) 報告書の発行

ワークライフバランスやテレワークの実践企業のメンバーによる検討結果を報告書にまとめた。(A)「情報サービス産業におけるワークスタイル変革の実現に向けて」(平成25年4月)、(B)「ユビキタスワークスタイル(働き方)変革実践ガイドライン」(平成26年5月)

(A)では、(1) IT環境の近未来予測と共用サテライトオフィス (2) ユビキタスワークスタイル変革成熟度モデルの活用を提案した。

特に、働く場所と時間の制約のないワークスタイルへの適合度合いを計測するための共通の指標を提供することを目的として「ユビキタスワークスタイル成熟度モデル」の開発に注力した。このモデル(P68~69参照)は、テレワーク推進の目安(何をどのようどこまで取組むべきか)となる。

(B)では、テレワーク実践企業の経験をふまえて、(A)のユビキタスワークスタイル成熟度モデルのレベル1及びレベル2の内容を掘り下げて、テレワークの導入にあたって構築すべき体制や具体的に取組むべき内容をガイドとしてまとめた。

##### 2) 上記報告書をもとにした政府関係者へのロビー活動等

情報サービス産業の業界団体として、テレワークや働き方の見直しに関係する経産、総務、厚生労働の各省に提言を含めた報告書を説明し、認識の共有を図った(平成25年4月~6月)。

また、自民党情報産業振興議員連盟(約100名の国会議員が所属)の機関誌『情報化研究』において報告書の概要を紹介した(同年8月)。業界新聞等にも記事掲載された。

##### 3) 「テレワーク推進目標」の理事会決議

第253回理事会(平成25年11月22日開催)において、出席理事全員で前頁の目標設定を決議。

##### 4) プロジェクト活動成果報告会

上記3の報告書の概要とテレワーク実践企業の事例を紹介した。参加者は76名。

#### 5. テレワーク制度上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

- ・情報サービス業界のテレワーク推進目標の設定

約90万人が就労する情報サービス産業の業界団体として政府目標に呼応し、理事会にて次を決議。

- ・「情報サービス業界のテレワーカーの割合を2020年までに20%を目指す。」

(注)情報サービス業界のテレワーカーの定義：

ふだん収入を伴う仕事を行っている人の中で、仕事で ICT を利用している人、かつ、自分の所属する企業内及び顧客常駐先以外で、ICT を利用できる環境において仕事を行う時間が 1 週間あたり 8 時間以上である人。

- ・ユビキタスワークスタイル成熟度モデルの開発と普及展開

テレワークに関して「何に」「どの程度取組めばよいのか」を実践企業の経験に基づき、リファレンスモデルとして 4 段階で具体的に示した。これをまとめた報告書をもとに、関係各省等へのロビー活動を行ったほか、普及イベントを企画開催した。報告書は自由にダウンロード可能。

上記いずれも従来にない我が国における初めての取組みであり、テレワークに関する「リーディング産業」として名乗りを挙げたと自負している。

- ・当協会事務局は平成 15 年より VDI 環境を導入済

プライバシーマーク審査機関として、非常勤審査員は直行直帰で被審査企業への現地審査業務に従事するため、当該環境を構築していた。審査員以外の常勤職員向けには、現在、テレワーク推進目標の達成を図るべく勤務制度としてのテレワーク導入を準備中。

- ・ペーパーレス化の普及展開

成熟度モデルの開発プロジェクトにおいても、昨年度の活動においてユニファイドコミュニケーションを活用したペーパーレスの会合を試行済。

## 6. テレワークの導入効果

- 個々の企業の立場を超えて、産業としての目標が設定でき、取組みのスタート台に立ったことは「成果」と捉えている。
- テレワークの実践企業が集まって検討した結果が「テレワークの成熟度モデル」として結実したことは大きな成果であり、他に類をみない唯一の取組みであると評価している。
- PR に努めた結果、報告書のダウンロード数は約 1, 000 回を数えるほか、上記の議連の機関誌や業界関連メディアにも紹介された（労働新聞、日本情報産業新聞）。
- 当該モデルをベースにテレワークに取り組むことにより、実践企業は自社の状況を定量的に評価することが可能となる。現在実践を希望する企業を探索中。

## 7. テレワーク推進体制・運用制度

### ■推進組織体制：

協会副会長を委員長とする委員会にプロジェクトを設置し、委員長会社のメンバーを中心に、テレワークの実践経験のある会員企業のメンバーで構成。

ユビキタスワークスタイル成熟度モデル (Ver.2)

	Lv.1 試行開始	Lv.2 テレワークレベル	Lv.3 ユビキタス勤務試行レベル	Lv.4 ユビキタス勤務達成レベル
経営目標	世界最先端IT国家創造宣言の「週1日以上終日在宅で就業する雇用型在宅型テレワーク率10%以上」, JISAテレワーク推進目標の「情報サービス業界のテレワーク率を2020年までに20%を目指す」の達成。		ユビキタスワークを中心とした勤務形態を実現可能とし、業務内容、従業員のリフトアップ等の制約に応じた柔軟な対応により、高い生産性と従業員満足度を確保させる。	法的な制約やその他の理由により不可能な業務を除いて、過半の業務、過半の従業員に対して、ユビキタスワークを中心とした勤務形態を実現可能とし、取引先を含めたユビキタスワークスタイルにより高い生産性と従業員満足度を確保させる。
期待される効果	・在宅や社外での業務、育児/介護において柔軟性を発揮 ・災害時などに出社困難者がいた場合でも、一定の業務継続が可能 ・客先訪問から直接帰宅できるなど、従業員の移動最適化		・営業効率の最大化、有給者の効率的なアサイン ・災害時の安定的な事業継続 ・コミュニケーション最適化	・ライフイベント起因の離職防止、人材確保 ・社内有識者の他拠点プロジェクト参加による業務スピード向上 ・顧客やサブコントラクターとの生産性の高い協業 ・オフショア、ニアショアなどのコスト最適化 ・社外連携を含めユビキタス勤務が通常の働き方になっている。
概況	一部の社員がテレワーク可能になっている。	特定の部門でオフィスに毎日出なくても業務遂行が可能となっている。	勤務場所、勤務時間に依存しない業務形態の部門・プロジェクトがある。	
ワークロード適用率	以下の条件を満たしているが、テレワークを実施している業務が全体ワークロードの20%以上を未満たしている。	以下の条件を満たし、テレワークを実施している業務が全体ワークロードの20%以上を満たしている。	以下の条件を満たし、ユビキタスワークを実施している業務が全体ワークロードの20%以上を満たしている。	以下の条件を満たし、ユビキタスワークを実施している業務が全体ワークロードの20%以上を満たしている。
業務	・テレワーク対象業務において、テレワークを前提とした業務プロセスがある。 ・テレワーク対象業務において、週1日以上在宅勤務を行っても業務が継続可能となっている。		・ユビキタスワーク対象業務において、ユビキタスワークを前提とした業務プロセスがある(同時性が必要となる業務やそのスケジューリング設定方法、情報共有方法等)。 ユビキタスワーク対象業務において、オフィスに出社する割合が20%を切っている業務が継続可能となっている。	
制度	・テレワークに関する勤務場所と勤務時間の規定を定めている。 ・既存の制度・ルールを読み替えた例外運用として、テレワークを可能としている。		勤務場所、勤務時間、評価方法、機密情報の扱い(コンプライアンス)、マネジメンタイルに関する制度が整っている。	Lv3制度に対して、以下が変更されている。 ・勤務場所一特定場所に依存する業務を除き、勤務場所を限定しない。 ・勤務時間一同時性を必要とする打ち合わせ等を除いて勤務時間を限定しない。 ・機密情報の扱い(コンプライアンス)→取引先との責任分界点やルールについて合意している。
IT(コミュニケーション) ・メール ・インスタントメッセージ ・ビデオ会議 ・ボイス ・プレゼンス		・プロジェクト関係者間で1:1のリアルタイムコミュニケーションができる。 ・スケジューリング共有が可能となっている。	・関係者間で1:nのリアルタイムコミュニケーションができる。 ・リアルタイムで、プレゼンスを確認することができ、勤務中および勤務外の特定制定ができる。	・取引先と1:nのリアルタイムコミュニケーションができる。

ユビキタスワークスタイル成熟度モデル (Ver.2)

IT2 (Identity)	<ul style="list-style-type: none"> <li>•端末またはIDによる利用ログが取得されている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•業務を行っている対象者の本人確認が実施できる Ex.) 電子証明書、指紋etc</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•業務を行っている対象者の位置情報を含めて本人確認が実施できる Ex.) NFCによる位置や状態把握etc</li> </ul>
	<p><b>Lv.1</b></p> <p>試行開始</p>	<p><b>Lv.2</b></p> <p>テレワークレベル</p>	<p><b>Lv.3</b></p> <p>ユビキタス勤務試行レベル</p>
IT3 (文書共有) ・(紙) ・ポータル	<ul style="list-style-type: none"> <li>•社外で業務遂行する上で、必要性の高い文書が電子化されている。</li> <li>•リモートでデータの受け渡し、加工が行える。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•必要なすべての業務データがデジタル化されている。</li> <li>•必要なすべての業務データが社内と同等に利用できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Lv3に加え、取引先との業務に必要なデータが電子的に共有されている。</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>•個人情報保護対策を含む情報セキュリティレベルが整備されている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•守秘対象データのアクセスログが記録され、必要に応じてトレース可能となっている。特に秘匿が必要なデータが適正な手続きを踏まずに外部に持ち出すことの出来ないシステムが存在し、適切な運用管理がなされている。</li> <li>•執務場所、執務時間の遵守状況をシステム的にトレースしている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Lv3に加え、守秘データに対して取引先とのセキュリティ上の責任分界点が明確になっている。</li> <li>•取引先と合意した業務依頼事項に関する執務場所、執務時間に関するルールの順守状況をシステム的にトレースしている。</li> </ul>
IT4 (コンプライアンス)			
IT5 (作業環境)	<ul style="list-style-type: none"> <li>•PC等持ち出しデバイスに対する情報漏洩対策が実施されている(データ暗号化、デバイス紛失時の対応ルール整備、使用禁止デバイスの規定等)。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•会社が指定した執務場所でのIT1~IT4を満たした状態で業務遂行が可能である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•取引先と合意した執務場所でのIT1~IT4を満たした状態で業務遂行が可能である。</li> </ul>



■周知方法：

協会 HP に「テレワーク推進目標」のページを設けているほか、報告書も公開し無料でダウンロード可能としている。

■トップの関わり方：

自社でテレワークを推進していることはもちろんのこと、自ら率先してテレワークの重要性をイベントで講演の機会あるごとに説き、会員経営者にも直に会ってプロジェクトへの参画を要請するなど精力的にテレワーク普及推進に努められている。

## 8. テレワーク実施環境

各企業で IT インフラや制度等を整備。

## 9. 今後の予定

- ①ユビキタスワークスタイル成熟度モデルレベル3及びレベル4の詳細化
- ②成熟度モデルをベースとした当業界の職種別分析の実施：成熟度モデルでは切り分けが不明確な営業・SE・スタッフでのテレワーク実施上の課題の洗い出しと対応
- ③テレワーク先進企業のオフィス見学会の実施
- ④成熟度モデルをベースとしたテレワーク実施状況調査の実施
- ⑤ワークスタイル変革推進を目的としたイベントの企画実施
- ⑥協会活動のうち、ドラフトのレビューなど実作業を伴う会議体でのテレワークを実施予定。

※①と②の検討成果は取りまとめて報告書として発行予定。

## 10. 協力企業・団体及び協力内容

協力団体：(一社) 日本テレワーク協会

協力内容：当協会と相互に会員となり、テレワークの普及に関する連携  
(イベントの告知等)

協力企業：(株) シーエーシー

協力内容：当プロジェクトはテレワークの実践企業から構成されているが、その中でも特に同社は自社でのテレワーク経験から培ったノウハウを惜しみなく提供すると共に、活動の全体企画から報告書のドラフト作成まで積極的にプロジェクトをリードされた。

# 株式会社テレワークマネジメント

東京都千代田区二番町 7-15-102

代表者：田澤 由利

<http://www.telework-management.co.jp/>

資本金：300万円

業種：コンサルティング業

従業員数：7名

## <主な実施目的>

テレワークのためのソリューションの開発や活用

## <実施期間>

2010年6月～2014年9月

## <実施内容>

### 1. 取り組み名称

テレワークのさらなる普及を目指して～柔軟な働き方をサポートし、マネジメントの不安をも解消する勤怠管理システムの開発

### 2. 対象部門・対象人数

全社 7名

### 3. 取り組みに至る経緯・ねらい・目的

■テレワーク導入の不安を解消する、在席管理システムの新規開発！

弊社は「テレワークの普及」を目的に日本初のテレワーク専門企業として設立。企業へのテレワーク導入のコンサルティングをはじめ、セミナー等による普及活動、国や自治体のテレワーク普及事業の実施、テレワークを実現するシステムの開発・販売を事業として行っております。

テレワークのコンサルタント企業として、様々な企業の経営者や人事の方にお話を伺ってきた中で、もっとも多くあった悩みは「マネジメントに対する不安」でした。在宅勤務だとさぼるのではないか、目の届かないところにいる部下をどのように管理すればいいのかという管理者側の不安と同時に、雇用者側も、さぼっていると思われまいように過剰労働にいたる場合があったり、自己管理への不安もあつたりと、労使双方が離れて働くことに不安を抱えています。そのために、なかなかテレワーク導入に踏み切れないという企業

が少なくありません。

これまで、在宅勤務時のマネジメントに関するシステムは存在していましたが、いずれも在席状況の確認や勤怠管理にとどまり、実際にちゃんと働いているかどうかは見えず（わからず）、マネジメントに対する不安の完全な解消にはつながっていませんでした。これに対して、WEBカメラで在宅勤務者の働く姿を常時撮影するという方法もありますが、在宅勤務者に大きなプレッシャーがかかり、プライバシーの問題が発生してしまいます。

そこでテレワーク普及の壁となっている課題を解決するために、従来の勤怠管理に加え、在宅勤務者へ過度の負担をかけずに監視でき、さらには育児等のためにまとまった時間で働くことが難しい社員でも、労働時間を細切れに管理できるような新しい在席管理システム「Fチェア」を開発することにしました。開発においては、社員全員がテレワークを実践する弊社の社員ひとりひとりが、「これならテレワークしやすい！」と納得できるような製品づくりを目指しました。

#### 4. 取り組み内容など

テレワーク導入の壁となるマネジメントへの不安を解決すべく、弊社が自社開発した「Fチェア」。Fチェアとは「FLEXIBLE CHAIR」の略で、「いつでもどこでも仕事をしている時間を柔軟に管理し、すべての人が柔軟に働くことができるように」という弊社の思いが込められています。Fチェアは現在 Ver. 2.0 を販売しており、ご利用ユーザーのニーズに応えながら、今も機能アップを継続しております。

■ 「Fチェア」とは、在宅勤務をはじめとする「柔軟な働き方」に対応できる在席管理システムです。(=「FLEXIBLE CHAIR」)

子どもの迎えで席を外します

戻ったので、仕事を再開します

細切れの時間を合計して、その日の在席時間を表示します。

「在席中」のデスクトップ画面を、指定した回数、ランダムにキャプチャし、管理者が確認できます。

管理・監視ツールではなく、管理者とテレワーカーが安心して働くためのツールです

特許第5134737号  
出願番号:特願2012-154994  
発明の名称:  
情報伝達システム、管理サーバ及び情報伝

以下に F チェアの詳細をご紹介します。

## ■基本機能を実現した「Fチェア Ver. 1.0」

2010年に初めて開発されたFチェア Ver. 1.0は、企業へのテレワーク導入促進を進める上で弊社が求めた、これまでになかった「監視機能」と「細切れの時間にも柔軟に対応する時間管理機能」といったコア機能を搭載しました。在宅勤務者のパソコン上に常駐し、勤怠管理と監視を行います。

### ・在席状況を「IN/OUT」ボタンで報告～細切れの時間にも柔軟に対応

Fチェアでは、仕事を始める時に「IN」ボタン、仕事から離れる時に「OUT」ボタンを押して、在席状況を報告します。仕事をしている時間だけがサーバー上に記録され、総実労働時間を算出するので、子育てなどで断続的に働かざるを得ない社員でも、所定労働時間を守りながら働くことができます。

### ・デスクトップ画面をランダムでキャプチャ取得～在宅勤務中の部下の仕事ぶりが「見える」

Fチェアでは、在宅勤務者が工作中としている（「IN」ボタンが押されている）時間内において、そのデスクトップ画面をランダムにキャプチャし、サーバー上に画像データを保存しています。管理者がそのキャプチャ一覧で部下の働いている様子を確認できるようにすることで、「さぼっているのではないか」という不安を解決しました。また、雇用者側も「見られている」ことを意識するので、在宅勤務中のモチベーション維持にも効果を生み出しています。

※これらの機能は、特許を取得しており、弊社独自のアイデアです。（特許 第5134737号）

## ■お客様のニーズに応え、日々進化を遂げる「Fチェア Ver. 2.0」

Fチェアをさらに使い勝手よく、さらにテレワーク運営に活用しやすいよう、Ver. 1.0に搭載した基本的な機能はそのままだに改良を加えたものがVer2.0です。

改良にあたっては、社内で「Fチェア Ver. 2.0 開発プロジェクト」（2011年2月）を立ち上げ、実際にFチェアを使いながらテレワークを行う弊社全社員の意見を出し合うとともに、ご利用ユーザーの声を集め、それらに応える形で、株式会社ワイズスタッフの技術者にご協力いただきながら進めました。

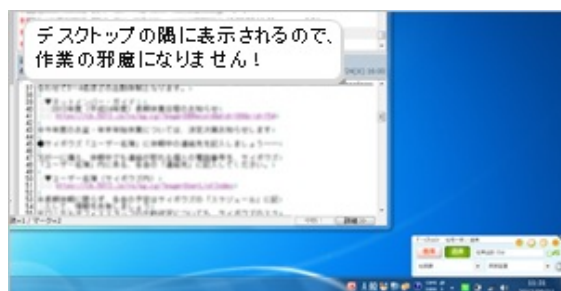
寄せられたご要望・意見とともに、2012年4月に販売開始したVer2.0の改変箇所を以下にご紹介します。

### ・ソフトウェアが作業画面の邪魔になる

#### →作業画面をより配慮したデザインへの改変

デザインを縦長から横に細くすることで、画面上に占める面積を少なくし、できる限り作

業画面の邪魔にならないよう配慮しました。また、「隠す」機能をつける等、レイアウトも自在にしました。



・合計在席時間を作業画面上で常に確認したい

→ツール画面に合計在席時間の表示を追加

一日の在席時間(総実労働時間)をソフトウェアの画面に表示することで、つど管理画面にアクセスしなくても、現在の作業画面上で一目で「今日はどれくらい働いているか」をわかるようにしました。

・他の社員の在席状況を知りたい

→ホーム画面を新たに設置、コメント機能を追加

新たにブラウザ上でのホーム画面を設置し、グループ内にいる社員の在席状況が一覧で確認できるようにしました。また、コメント機能を加えることで、外出などで「退席」する時にも、「どこへ行きいつ戻ってくるか」を他の社員に簡単に連絡できるよう工夫しました。



・ひとつの業務にかかる時間がわかるようにしたい

→業務ごとに時間を記録できるタスク機能の追加

全体の労働時間だけでなく、業務(タスク)ごとに時間を記録できるようにしました。業務にかかった時間を「見える化」することで、業務の見直しにも役立つよう工夫しました。

## ■2014年度におけるさらなる「Fチェア」の進化

Ver. 2.0 ご利用ユーザーの声にこたえ、今年度はさらに以下の改変を行いました。

- ・インストール設定が難しい

### →インストール方法をより簡単に

これまではFチェアをインストールするために、アプリ設定ファイルのダウンロードが必要でしたが、その段階をなくし、ブラウザ上の操作で簡単にインストールできるようにしました。

また、それでも難しいというお客様に向けて、簡単操作マニュアル「クイックスタート」と初期設定の動画マニュアルの提供を始めました。

- ・ホーム画面の在席時間の表示を目で見てわかりやすくしてほしい

### →タイムテーブル表示を追加

これまでホーム画面では着席時間と退席時間を一覧で表示していたのですが、目で見てわかりやすいよう、タイムテーブル表示でも確認できるようにしました。



- ・出先等パソコンがない場所でもFチェアを利用したい

### →スマートフォンに対応したブラウザ版を開発

パソコン版のソフトウェアに加え、スマートフォンからアクセス可能なブラウザ版を開発しました。これにより、営業職など移動の多い方でもご活用いただけるようにしました。

なお、スマートフォン対応については、今秋アプリ版の開発も予定しています。

このほか、これまでユーザー数は「最少5名～」を対象としてFチェアを提供していましたが、「1対1でも使いたい」というご要望があり、サーバー費用から見直し、月額500円/人はそのままに、「管理者含む2名～ご利用可能」とプランを変更しました。Fチェアはお客様の声にスピーディーに対応、日々改良を重ね進化し続けています。

## 5. 取り組みにおいて、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

多くの企業にとってテレワーク導入の障壁となっている「マネジメントへの不安」を解

消し、企業のテレワーク導入を促進すべく、弊社は、これまでになかった「監視」と「細かい時間の管理」機能を兼ねそろえた新たな在席管理システム「Fチェア」を開発いたしました。

Fチェアの主な特長は、①在宅勤務でも、「在席時間」を明確にできる、②在宅勤務でも、上司が業務画面を確認できる、③離れていても、同僚の在席状況がわかる、の3点です。

開発のうえでは、全社員がテレワークを実践し、テレワークで事業運営を行う弊社社員ひとりひとりが「使いやすい」「効果的」と納得のできる製品づくりを心がけました。

また、Ver. 2.0以降も、お客様のニーズに応え、様々な機能を追加し、Fチェアは日々進化し続けております。

## 6. 取り組みの効果

### ■官庁をはじめ、幅広い分野の方がご活用～Fチェアの販売実績とお客様の声

2012年4月に販売を開始した「Fチェア Ver. 2.0」は、現在約720名ユーザーにご利用いただいています。2013年、第2次安倍内閣の成長戦略にテレワークが取り上げられ、注目が高まったことも影響し、今年度のFチェアに対するお問い合わせ数は前年比210%、成約数についても前年比500%と増加しました。ご利用される企業・団体は、IT系のみならず官庁、特許事務所など、幅広い分野の方々にご活用いただいています。

また、在宅勤務のためにFチェアを導入されたお客様からは、「オンとオフの気持ちの切り替えができる」「仕事の緊張感を保つことができる」「使いやすい」「仕事をしていることを上司に伝えることができる」といった、弊社が開発において工夫した仕様面についてご評価いただいております。さらには「外部へ在宅勤務が適切に制度化されていることを説明するのが容易」というご感想もいただいております。

### ■Fチェアは「テレワーク普及」のカギとなる！

なお、弊社にとって、Fチェアに関するこれらの取り組みは、「販売」や「利益」は第一目的ではありません。Fチェアの存在によってテレワーク導入の壁となっているマネジメントへの不安を取り除くこと、また、それによって、不安を抱いていた多くの企業が安心してテレワークを導入できるようになること。その結果、テレワークを導入活用する企業が増え、テレワークが社会全体にさらに普及していく。Fチェアを広めることは、弊社の事業目的である「テレワーク普及」を進めていくための、重要な手段なのです。

## 7. テレワーク推進体制・運用制度

弊社内におけるテレワーク推進体制および運用制度について、ご紹介させていただきます。

■全社一丸となった推進体制～「究極のテレワーク企業」を目指して

テレワーク専門企業として、他社のロールモデルとなり得る「究極のテレワーク企業」を目指し、会社設立時より全社員がテレワークを実践しています。

テレワークを実践・支援する中で生じた課題や悩みなどを、ネットワーク上の「運営プロジェクト」で共有し、社員全員で意見・改善案を出し合い、全社一丸となってテレワーク推進を行っています。

また、それらの積み重ねの中で蓄積したノウハウについては、もちろん導入支援を行う上で役立てています。

■経営者の積極的な取り組み

社長自らが、「出産」「子育て」「パートナーの転勤」で、就職した企業で働き続けることができなかった経験があるため、時間と場所に縛られずに、その時の状況に応じて柔軟に働ける職場づくりに力を入れています。テレワークの推進方法や、施策なども自ら提案しつつ、社員からの改善要望にも積極的に対応しています。

■社員ひとりひとりの状況に応じたテレワーク

テレワークの対象には制限を設けていません。契約時に、出社勤務か在宅勤務かを選択しますが、オフィス勤務を選択した場合でも、本人の都合、もしくは会社の都合でテレワークの実施を認めています。

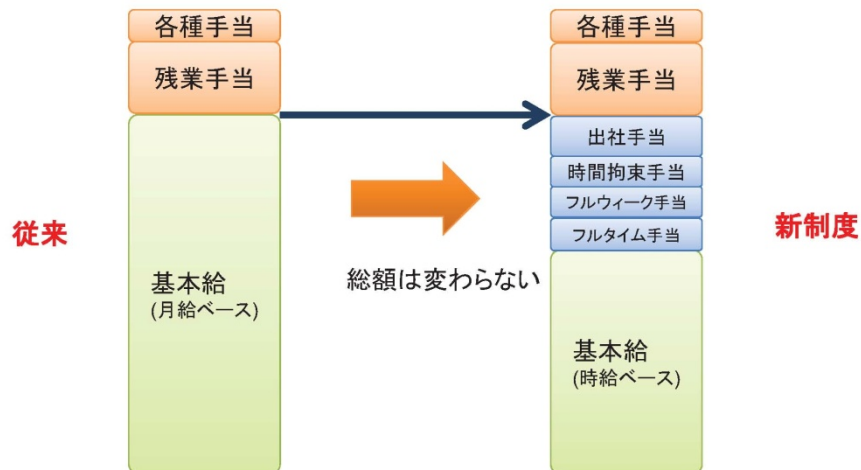
また、在宅勤務の場合、原則として週4日としています。子育て等の理由で上長が承認した場合は週5日の完全在宅勤務を認めています。社員それぞれの状況に柔軟に応じて、「働き続ける」ことのできる環境を整えています。

■多様な勤務形態に対応、社員の不公平感のない賃金制度の導入

在宅勤務者・オフィス勤務者との不公平感をなくす、弊社独自の「フレックス賃金制度」を整えています。



- 基本給は、「業務能力」による時給から算出
- その他の条件(勤務場所、連続勤務など)は、手当として支給



■時間に縛られず柔軟に働きつつ、過剰労働を防ぐ「労務管理システム」

テレワーク時に、管理者の不安軽減、ワーカーの過剰労働の防止を目的として、自社開発した在席管理システム「Fチェア」を用い、勤怠時間管理を実施しています。

これにより、子育て中など、断続的に働かざるを得ない社員の労務管理にも柔軟に対応しています。

## 8. テレワーク実施環境

■課題解決のため新しいテレワークシステムを開発・導入、より進化したテレワークの実践

設立以来、離れた場所で仕事をするテレワークでも、会社にいるようにコミュニケーションをとり、チームで仕事ができる「ネットオフィス」というコンセプトのもと、テレワークの実践・支援を行っています。

日々テレワークを実践・支援する中で、ニーズに応じて、新しいシステム・ツールの開発・開拓を実施してきました。「在宅勤務だとさぼるのではないか」という管理者の不安を解消する在席管理システム「Fチェア」を開発し、機能アップを続けています。

また、2013年には「テレワークだと連絡がとりにくい」という働く人の不安を解消するコミュニケーションツール「Sococo Virtual Office」を導入。企業にも、「一緒に働いている」感をしっかりと感じられるテレワークの導入を推進しています。

■セキュリティの確保のために全社員に「仮想デスクトップ」を導入

2012年にはクラウド上の「仮想デスクトップ」環境を社内構築し、在宅勤務社員はもちろん、出社勤務の社員も全員、仮想デスクトップで業務を行っています。

そのため、手元のパソコン内には一切情報が残らず、情報漏洩のリスクのないセキュリティ的にも安全な環境が整っています。

## 9. 今後の予定

在席管理システム「Fチェア」については、今後も様々なニーズに応じて、機能アップを続けてまいります。

また、導入支援を行う上で、様々な企業事例に応じて、最適なテレワーク環境を提供すべく、引き続き新たなツールの開発・開拓に挑んでまいります。

今後もより一層、テレワークの普及促進に取り組んでまいります。

## 10. 協力企業・団体及び協力内容

「Fチェア」の開発にあたり、(株) ワイズスタッフの技術者にご協力いただきました。

## 11. 過去の受賞歴

- ・東京ワークライフバランス認定企業 多様な勤務形態導入部門 認定 (2012 年度)
- ・第 14 回 (2013 年) テレワーク推進賞 奨励賞受賞 主催 日本テレワーク協会
- ・平成 25 年度「ダイバーシティ経営企業 100 選」ダイバーシティ促進事業表彰 (2013 年度)
- ・中小企業 IT 経営力大賞 2014 IT 経営実践認定企業 認定 (2013 年度)



## 社会福祉法人 東京コロニー 東京都葛飾福祉工場

東京都葛飾区東金町 3-19-3

代表者：鬼頭 克介

<http://www.fireman21.net>

<http://www.es-team.net>

業種：社会福祉事業、障害福祉サービス（就労支援、生活相談）、職業訓練等

従業員数：130名

### <主な実施目的>

テレワークによる雇用継続ならびに創出

### <実施期間>

2013年1月～現在

### <実施内容>

#### 1. テレワーク名称

はたらくカタチは、ひとつじゃない～福祉的就労におけるテレワーク導入の実現により、「SOHO から雇用まで」多様な在宅就労スタイルを創出～

#### 2. 対象部門・対象人数

IT在宅就労推進係 10～15名

#### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

当法人では障害のある人のSOHO・自営の支援事業を2000年より展開してきたが、在宅就労希望者のニーズなどが年々多様化するのに伴い、新たな仕組みづくりの必要を実感した。

そこで、今まで「通勤通所が原則」のために手付かずであった、いわゆる「福祉的就労」（障害者就労支事業所等で働く）分野での在宅就労の可能性について検討を開始し（2009年頃）、調査研究や行政との折衝を重ねた。

その結果、2012年3月発の行政通知により、就労支援事業所等においても条件付きながら在宅で就労することが可能となった。

このことを受けて、SOHOメンバーのうち4名が、当法人の事業所のひとつ「東京都葛飾福祉工場」（就労継続支援A型事業所）に就職し、テレワークを活用した在宅勤務の形態で雇用されることとなった。

## 在宅就労支援に関する沿革

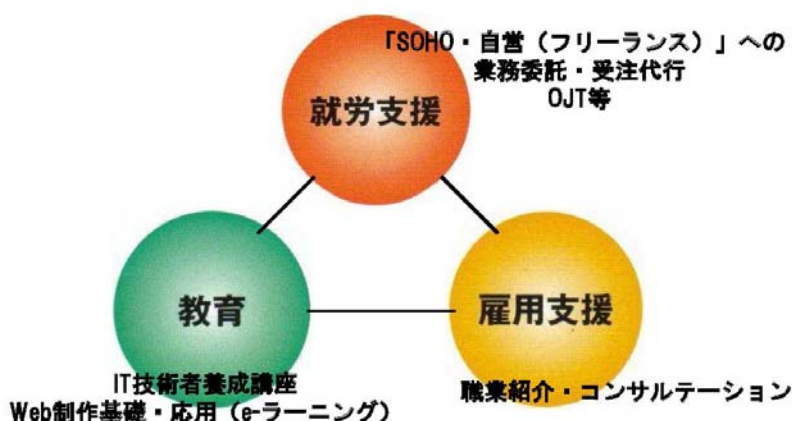
1975年	情報処理事業開始(トーコロ情報処理センターの前身)
1984年	コンピュータ・プログラマー養成および在宅就労システムに関する研究事業(三菱財団福祉助成事業)
1989年	在宅パソコン講習事業(現・IT技術者在宅養成講座)開始
1998年	「障害者に対する在宅就労支援事業(労働省(当時))」に参画
1999年	有料職業紹介事業開始
2000年	在宅就労グループ「es-team(エス・チーム)」結成・スタート
2004年	「障害者の在宅就業に関する研究会(労働省(当時))」に参画
2006年	在宅就業支援制度(発注奨励)開始に伴い、在宅就業支援団体登録
2009年	「福祉就労における在宅利用の調査研究事業(厚労省)」に参画
2013年	東京都葛飾福祉工場(就労継続支援A型事業所)において、在宅就労(雇用)開始、4名が就職。

### 4. 導入のテレワーク制度内容など

#### ①在宅就労支援事業の展開

- ・福祉的就労分野における全国初の在宅就労(在宅雇用)の実現にむけた取組
- ・それに伴い、「SOHO・自営型」の在宅ワーカーと、「雇成型」の在宅ワーカーが、ともに同じチームに在籍し、ともに働ける組織体制の構築。
- ・当法人の「教育事業」(「IT技術者在宅養成講座」「障害者委託訓練 e-ラーニングコース」)および在宅雇用に特化した「有料職業紹介事業と」のシームレスなつながりにより、すそ野の広い在宅就労支援事業の展開。

### 在宅就労を後押しする「3本柱」



## ②在宅就労グループ「esteem (エス・チーム)」の結成

「es-team (エス・チーム)」結成以前より、当法人ではテレワークによる教育事業や職業紹介事業を手掛けていたが、前述の講座修了生や求職登録者の中には、十分な職業能力を持ちながら、一定の労働時間数や規則性が求められる「雇用」「福祉的就労」のステージでは働くことが難しいという一面があった。

こうした時間的・環境的制約を可能な限り解消しながら就労を後押しできる仕組みとして着目したのが、「わずかな時間でも」「自分の体調に合わせて」といった一人ひとりの就労スタイルに合わせて仕事に取り組める「チームワークによる SOHO・自営」という就労スタイルであった。こうして結成された「es-team (エス・チーム)」のスローガンは「はたらくカタチは、ひとつじゃない」。

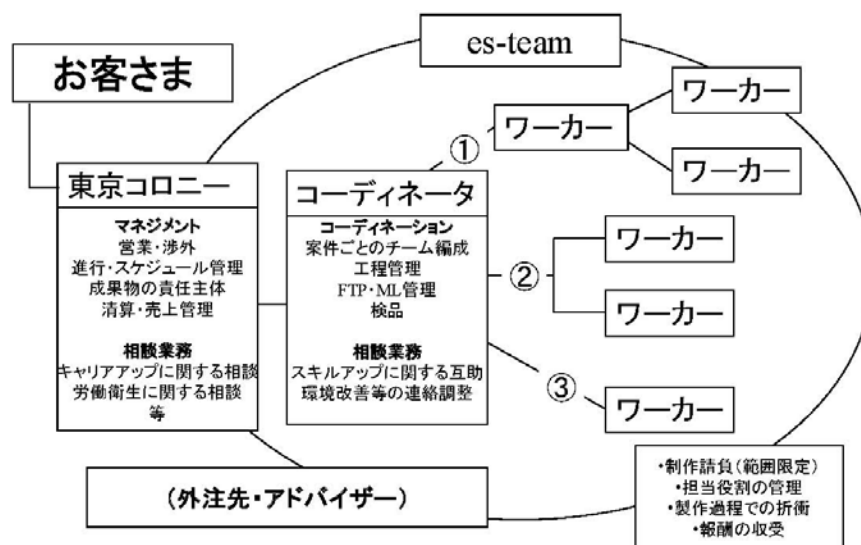
当時より一貫して、本人が仕事に合わせるのではなく、一人ひとりの体調、要望、目標等にあわせて仕事を行える仕組みの実現をめざしてきた。

さらに 2013 年 1 月には、当法人の事業所のひとつである東京都葛飾福祉工場において全国初の「福祉施設で在宅就労」が実現し、登録メンバー4 名が es-team に登録しつつ就職した。

## ③実践内容

常時 10 数名の障害のある人が個人事業主としてメンバー登録されている。当法人が営業窓口となり、顧客より受注した業務(Web 制作やプログラミング、グラフィックデザイン等)をチームワークで補い合いながら手掛けることで報酬・対価を得ている。

「es-team (エス・チーム)」の業務フロー



(主な業務)

・Web制作全般、グラフィックデザイン、DTP、ノベルティ制作、イラスト作成、データ入力等

#### ④あんしんの担保

メンバーに対しては受託を強制せず、個々のコンディションに合わせて本人に判断してもらおう。

また受託後に体調不良等により履行が叶わなかった場合でも、事業所が本人に対して不利益な扱いをしないよう、独自の契約を締結している。このことは本人たちが安心して働く環境を後押しする大きな担保になっている。

### 5. テレワーク制度上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

当法人の重度身体障害のある人たちを対象とした在宅就労支援事業の歴史は古く、1980年代に、障害等の理由により移動困難な人たちの就労意欲と能力の活用という視点から研究・実践を重ね、在宅のままで受講できるパソコン講座（現・IT技術者在宅養成講座）の開始に至ったのが始まりである。

90年代に入り、在宅雇用にて化した有料職業紹介事業を開始。前述の講座修了生なども対象に、本格的な雇用支援に取り組む。

2000年、SOHO・自営型支援を目的とした「在宅就労グループ『es-team (エス・チーム)』」を結成。10名規模のメンバーによる「請負型」就労の仕組みを構築し、雇用以外の選択肢として支援幅を広げる。時間的制約を可能な限り軽減し、身の丈にあわせて多様な働き方ができるという成果を生み出した。

2013年1月、いわゆる「福祉的就労」の分野において、テレワークによる在宅就労が制度的に認められたことを受け、全国初の「障害者就労支援施設における在宅雇用」を実現させた。

### 6. テレワークの導入効果

#### ■実践

- ・在宅就労グループ「es-team (エス・チーム)」において、「雇成型」メンバー4名、「SOHO・自営型」メンバー7名、計11名が在籍（2014年10月現在）。当法人が顧客より受注したWeb制作、グラフィックデザイン等の案件をチームワークによって行っている。
- ・就労支援事業所における在宅就労の導入に必要なノウハウ・社内規程・規則、衛生管理基準等の整備。

#### ■実績

登録者（メンバー）：10～14名

業務取扱件数／年 110～140 件

取扱高／年 700 万～900 万円（外注費等も含む）

メンバーへの報酬総額／年 300 万～600 万円

メンバーの就職実績／述べ 16 名（雇用支援事業との連携による）

#### ■研究調査、提言等

- ・「重度障害者の在宅就業において、福祉施設利用も視野に入れた就労支援のあり方に関する調査研究」（2009 年・厚生労働省）事業受託・実施

[http://www.mhlw.go.jp/bunya/shougaihoken/cyousajigyoku/jiritsushien\\_project/seika/research\\_09/dl/result/03-02a.pdf](http://www.mhlw.go.jp/bunya/shougaihoken/cyousajigyoku/jiritsushien_project/seika/research_09/dl/result/03-02a.pdf)

- ・「重度障害者の在宅雇用・就労支援システムに関する研究調査」（1999 年・労働省（当時））
- ・「障害者の在宅就業に関する研究会」報告書－多様な働き方による職業的自立をめざして－（2004 年・厚生労働省）<http://www.mhlw.go.jp/shingi/2004/04/s0409-5.html>

#### ■行政通知

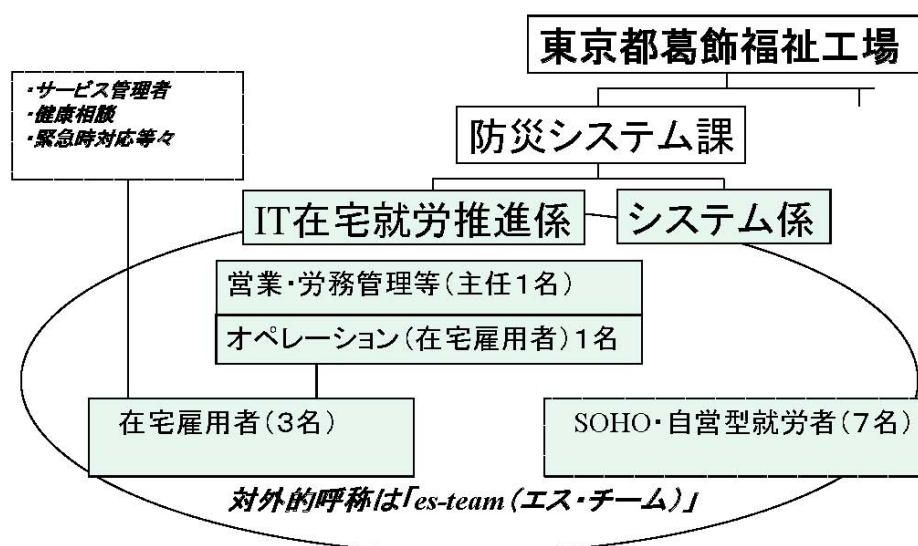
- ・就労継続支援 A 型・B 型事業所において、在宅による利用契約が制度上可能に（2012 年 3 月発・行政通知）

#### ■刊行物/広報誌

- ・広報誌「Partners～障害者の在宅就業を考える」（2007 年）
- ・「在宅就業支援ガイドブック～Partners2009」（2009 年）

### 7. テレワーク推進体制・運用制度

（事業推進組織）





(運用)

- ・在宅就労における業務フローと技術の標準化を進めるためのガイドライン「es-team box 策定（2005年～）

※このガイドラインの重要ポイントは、在宅就労メンバー自らが仕事を通じて「基準」共有の必要性を感じ、主体的にその解決の道を探ろうとしたところにある。メンバーが共通して持っている、今より高いレベルの技術を身につけたいという「上昇志向」をささえるツールとなるよう、今後も自らが見直し改定を重ねて育てていく。

- ・在宅就労導入に伴う社内規程の整備（2013年1月～）実施

## 8. テレワーク実施環境

- ・当法人はプライバシーマーク取得団体であり、雇用就労者は当然ながら、SOHO・自営型就労者についても当法人の個人情報保護方針への理解を求め、別途個人情報保護に関する覚書締結を行っている。
- ・定期的に作業環境等のヒアリングを行い、共有する。
- ・在宅就労を円滑に行うためのツールとして、スケジュール管理ツール、Web（テレビ）会議システム等を導入している。また、定期訪問、会合等を行い、コミュニケーションを図っている。

## 9. 今後の予定

雇用施策の動向にも目を向けつつ、雇用以外の選択肢のひとつとして、当事業のいっそうの充実と社会的な認知をめざしていく。

その際、規模の拡大を望む以上にさまざまな特徴・特性を持つ支援機関・団体が各地に存在し、在宅就労をめざす個々の要望にマッチする選択肢が増えていくことが望ましいと考え、そこに寄与していきたいと考える。

培ったノウハウや成果は広く発信していく。

幸いにも長年の取組の結果、各地に同じ志を持ち、着実な成果を上げている団体・機関等とのネットワークも得ており、こうしたリソースも大いに活用していきたい。

## トロシステムズ株式会社

東京都港区六本木 6-2-31 六本木ヒルズノースタワー 9階

代表者：吉田順一

www.trosystems.co.jp

資本金：1,500万円

業種：ネットワーク構築・クラウドサービス事業

従業員数：23名

### <主な実施目的>

テレワークのためのソリューションの開発や活用

### <実施期間>

2014年1月～2014年10月現在

### <実施内容>

#### 1. テレワーク名称

スマートデバイス活用によるフレキシブルな働き方実現

#### 2. 対象部門・対象人数

全社員

#### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

当社はこれまでにテレワークを推進していくため下記のステップで社内システムを導入してきました。

今期は昨年度までに導入した環境で、課題として認識をしたコミュニケーションの問題をスマートデバイス

の活用によって改善するように取り組みました。

また、在宅勤務時や直行・直帰型の営業、出向先のエンジニアなど労務管理が難しい環境下において、リアルタイムに勤怠管理ができるよう新しいシステムを導入しました。

## 社内システムの導入ステップ

2010年	パブリッククラウド推進	Office365 導入 メール・スケジュールの BYOD 利用 Cisco Jabber IM 導入 ビジネスチャット
2011年	モバイルシンクライアント導入	Citrix XenDesktop 環境に加え Citrix Reciever でモバイルシンクライアント
2012年	ビデオ会議システム・モバイル対応	Cisco Telepresence による社外との接続を 前提としたビデオ会議システムの導入 パーソナル方ビデオ、タブレットビデオ
2013年	コミュニケーションツール更改	Cisco CUCM(コラボパック)・フォンアプリで固定番号通 話実装 IP フォンとビデオ会議の統合
2014年	スマートデバイス積極活用	Salesforce+TeamSpirit 勤怠システム WebEx Social(企業ソーシャル) クラウド電話帳機能拡張

### 4. 導入のテレワーク制度内容など

営業が活用している SFA セールスフォースと連動したクラウド型勤怠管理システム「チームスピリット」(株式会社チームスピリット社 <http://www.teamspirit.co.jp/>) を社内導入。

#### ■目的

在宅勤務やモバイルワーク、客先への出向社員や営業など、把握しづらい勤怠をリアルタイムで可視化する。

離れたロケーションで仕事をする際に発生する、コミュニケーション不足を“勤怠”という全社員が毎日利用するシステムと連動させ「すれちがいコミュニケーション」※を構築する。

※オフィスにいる際、“視界に入った”“目が合った”というように、簡単な動作で始まるコミュニケーション(会話)と同等のコミュニケーション機会

#### ■課題

ワークスタイル改革を推進すると、目の前に相手がいない、上司・同僚・部下がいないことによるコミュニケーションの低下が発生していた。また勤怠管理もみなし労働で行う以外の管理方法が当社の勤務スタイルで必要であった。

#### ■導入方法

既にセールスフォースを導入していたため、プロジェクトメンバーでトライアル後すぐ

に実運用を行った。

2014年3月より正式運用開始。(トライアルは1ヶ月程度)

■対象者

社員全員 (役員含む) 業務によって異なる勤務形態も柔軟にシステム対応。

■利用機能

勤怠管理、休暇管理、経費清算、勤怠系ワークフロー (残業申請・休暇申請)

企業 SNS Chatter との連携によるコミュニケーション機能

(工数管理に関しては、今後導入予定だが現時点ではトライアル運用)

ウェブでは各種勤怠状況の把握だけでなく、様々なグループを作成し情報の共有を行っている。

勤怠は必ず行う  
ワンクリック  
コミュニケーション

**勤怠**  
すべての社員が出勤と退勤務を  
スマホアプリ又はPCで打刻を行うと  
ソーシャルのフィードとして表示  
営業外出や在宅、休暇の  
状況もすぐに把握

**在宅勤務**  
電車や天候など状況に応じて  
在宅勤務を自己判断して良い運用  
報告はこちらに行く

**コミュニケーション**  
SNS感覚でスピーチや  
報告事項を投稿することで勤怠打刻の  
タイミングで確認してもらえる



例年通り、ワークスタイル改革に関する啓蒙活動は行っており、本年はイベント開催とメディア掲載を実施した。

#### ■講演活動

ワークスタイル変革シンポジウム 2014 (2014年6月25日開催)

[http://www.troscystems.co.jp/information/140602\\_586.html](http://www.troscystems.co.jp/information/140602_586.html)

日経情報ストラテジー主催

「失敗事例から学ぶ BYOD 実践！」セミナー (2014年05月23日開催)

[http://www.troscystems.co.jp/information/140430\\_578.html](http://www.troscystems.co.jp/information/140430_578.html)

リコージャパン株式会社、シスコシステムズ合同会社 共催

#### ■メディア掲載

日経コンピュータ 7月号 掲載

ワークスタイル変革シンポジウム講演内容レビュー

産労総合研究所 人事実務 10月号掲載

デジタル・アナログ働き方革命 第5回分

キーマンズネット ザ・キーマンインタビュー掲載

ワークスタイル変革の定着には仕掛けが必要

<http://www.keyman.or.jp/workstyle1/>

## 5. テレワーク制度上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

4度目の応募となる今年は昨年同様、仕組みの導入や社員の運用といった内部的な活動だけでなく、今後どのようにしたら社内外で継続的にテレワークを広められるかを考え、プロジェクトを推進した。

今回は、実際に在宅勤務やモバイルワーク時に課題となっていた“コミュニケーション”と、“業務の可視化”という部分にフォーカスして取り組みを推進した。

毎日使用する“勤怠”というところに着眼し、管理システム導入をしたことで、社員の抵抗も少なくスムーズに運用に至ることができた。また、これまで取り組んできた社内システムやソリューションを、自社内にて経験したことをもとに、運用面からアプローチした社外への啓蒙活動を行った。

## 6. テレワークの導入効果

(導入効果)

社員側のメリット：

- ・アナログな申請一切不要、すべてウェブまたはスマートデバイスで申請・承認が行えるようになった。
- ・入社と退社の打刻をスマホでワンクリック行うだけで、勤怠状況をリアルタイムで集計するため、例えば残業が多い週は週の途中で労働時間の警告が表示され、自分自身でも過剰労働の抑止につながっている。
- ・就業場所や勤務時間の異なる社員についても、毎日勤怠状況が把握できるようになった。
- ・ソーシャル機能で、いいね！やコメントをすることにより、普段なかなか話せない社員とも気軽にコミュニケーションがとれるようになった。

システム側のメリット：

- ・従来のVPN接続をしないと閲覧できない、シンクライアント経由でしか閲覧できない環境では共有したい情報も閲覧されにくい状況であった。  
今回は、簡単にアクセスできることに重点を置き、スマホのデバイス認証とSSL化により従来と比べセキュリティレベルを落とさず簡単にアクセスできるようになった
- ・スマートフォンな個人の端末（BYOD）のため、会社の情報にアクセスするデバイスへの投資が最小限に収まった。
- ・クラウド型のシステムにより、機能拡張や新しいデバイスへの対応など定期的な実施さ

れるため社内システムの管理工数の削減になった。

#### 会社側のメリット：

- ・月間の平均残業時間を個人一覧でリアルタイムに把握できるようになった。
- ・有給休暇取得状況（残日数・消化率）もリアルタイムで把握できるようになった。
- ・部下の残業・休暇など各種申請をリアルタイムで承認できるようになった（スマホ対応）。
- ・経費が自動で積算されるため、小口清算の管理工数が削減された。
- ・会社として発信したこと（人事関連のお知らせや社内システム周知など）を蓄積しているためいつでも確認することができるようになった。
- ・ワークフローで上長が承認したものを確認する形のみで、数値的なチェックは自動計算されるため労務管理工数の削減ができた。
- ・勤怠と連動することで社内システム投資に対し、毎日使うツールとして定着させることができた。

#### テレワーク促進としてのメリット：

- ・今までの在宅勤務など、フレキシブルな働き方をする場合は、週に2回など定例化させ会社の制度として行っていたが、今回の取り組みにより、数値化された範囲でのテレワーク（モバイルワークや在宅勤務）ではなく自分自身で判断して、行動するテレワークに変わりつつある。
- ・テレワークに取り組んでいる社員の状況も従来に比べ可視化することに成功し、チャットやビデオなどに加え、勤怠という時間軸でのコミュニケーションも構築することができた。
- ・イベント活動を通じて、弊社の中小企業を対象としたコミュニケーションツールや自社取り組みに興味をもって頂いた企業、約50社に営業訪問やオフィスへの来社、シスコシステムズ社へのオフィスツアーアテンドなどを実施した。
- ・ご案内差し上げた企業の一部が今期中に在宅勤務導入を検討頂き、具体的な導入段階に入っている。

#### **7. テレワーク推進体制・運用制度**

- ・推進組織は勤怠管理システムの導入が主であったため、アドミニストレーショングループ（管理部）が中心となって、アプリケーション会社及び当社顧問の社労士事務所と連携しながら進めた。
- ・新システム導入後は、トップが外部で講演活動を行い、継続した啓蒙活動を実施している。

（本年より新規のルール）

- ・ 勤怠打刻はチームスピリットで行い、スマホかウェブによる打刻のみで完全システム化。
- ・ 遅刻や休暇などの勤怠、在宅勤務や直行の営業などもすべて打刻にて周知。
- ・ 残業や事前休暇などの申請もチームスピリットから上長に承認を得る。

(昨年度から実施済みのルール)

- ・ 毎日必ず電話のシステム（PCのブラウザからログイン可能）にログインをしなければ会社の電話が使えない仕組みを作った。
- ・ 内線通話はすべてビデオコールになる仕組み（IP Phoneによる）。
- ・ ウェブ電話帳による顧客管理、状態確認。
- ・ チャット（プレゼンス）システムによる在籍確認。

## 8. テレワーク実施環境

- ・ セールスフォースドットコムクラウド環境内でのシステムのため、すべてクラウド環境。セールスフォースのセキュリティ機能により、ウェブからの利用も、スマホ、タブレットからの利用も、すべてデバイス認証済みでSSL通信の環境下でセキュリティを確保している。
- ・ 社員はすべて個人端末のスマホ（iPhone または Android）から本システムを利用している。

### スマートデバイスの積極活用



#### 会社固定電話として個人端末利用（BYOD）

勤怠管理（全社員の勤怠状況把握）

ワークフロー、申請系の承認

IPフォン操作（ログイン・転送設定）

メール確認・返信

スケジュールの承認

商談履歴確認・追加

社内ナレッジ（SNS）にアクセス

ウェブ会議に参加



## 必要に応じた適切なコミュニケーションの活用

	コミュニケーション手段	当社利用ツール	伝わり方	デメリット
リアルタイム	対面で話す		最も丁寧	移動含め時間が必要
	ビデオ会議	Cisco Telepresence	雰囲気・感情も伝わる	相手に環境がない場合がある
	ビデオ電話	Cisco IPPhone	感情も伝わる	相手に環境がない場合がある
	電話	Cisco IPPhone	正しく伝わる	相手が出られない場合もある
非同期	チャット	Cisco Jabber IM	リアルタイムに伝わる	多くの相談は手間
	ウェブ会議（録画含む）	Cisco WebEx	録画で後に確認ができるが感情までは不明	ビデオ会議ほどの臨場感は難しい
	ソーシャルに書く	Chatter, WebEx Social	非同期だが過去のやりとりも分かる	非同期のため見られない場合もある
	伝言メモ（フォンアプリ）	PhoneAppli	要件だけ伝わる	一方的に伝えるのみ
	メール	MS Office365	非同期だが個別に伝わる	近くにいるのにメールは逆効果

### 9. 今後の予定

今回社内導入したインフラをサービス化し、当社のビジネス範囲である中小企業に向けて展開していきたいと思えます。

弊社の取り組みやノウハウを電子書籍化して、より多くの中小企業のワークスタイル改革の参考となるような情報提供をしていく予定です。

### 10. 協力企業・団体及び協力内容

ワークスタイル改革推進における啓蒙セミナー・イベントの共催

- ・シスコシステムズ合同会社
- ・リコージャパン株式会社

### 11. 過去の受賞歴

- ・第1回 シスコ テクノロジー論文コンテスト Excite Nippon! 賞（特別賞）受賞
- ・第14回（2013年）テレワーク推進賞 優秀賞受賞 主催 日本テレワーク協会
- ・第13回（2012年）テレワーク推進賞 奨励賞受賞 主催 日本テレワーク協会
- ・第12回（2011年）テレワーク推進賞 優秀賞受賞 主催 日本テレワーク協会

## 日本コカ・コーラ株式会社

東京都港区六本木 1 丁目 4 番 5 号 アークヒルズサウスタワー

代表者：代表取締役社長 ティム・ブレット

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

資本金：36 億円

業種：清涼飲料の製造販売

従業員：530 名（2014 年 10 月 1 日現在）

### <主な実施目的>

テレワークによるワークライフバランスの向上

### <実施期間>

2013 年 2 月～継続中

### <実施内容>

#### 1. テレワーク名称

Flexible Work Arrangement：

場所・時間に柔軟性をもたせた制度で効率良く働き、生産性をあげる

#### 2. 対象部門・対象人数

製造部門以外の正社員と直接契約社員 約 450 名

#### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

テレワークも含むフレキシブルな働き方の制度(Flexible Work Arrangement - FWA)は、北米のコカ・コーラ本社などでは、より仕事の生産性を高める 1 つの方法として以前より導入されてきた。日本でも働く場所や時間にフレキシビリティをもたせ、生産性をあげることがを目的に導入が検討された。既に導入済みで好業績の他企業によると、以下のような恩恵をもたらすと言われており、その部分の効果も期待されている。

- ・より仕事の生産性を高めることができる
- ・病気の家族や老人の介護を容易にすることができる
- ・家族や友人と過ごす時間をより多く持つことができる
- ・ストレスを緩和し、心身の健康を増進させる
- ・混雑時間はずした通勤を可能にする

- ・自然災害時や荒天候時のビジネスの継続性を向上させる
- ・優秀な人材の採用とリテンションを向上させる
- ・仕事に対してより高いレベルの満足感を得ることができ、そしてオフィスでは終わらせることができなかった仕事を家に持ち帰り、家で仕事をし続けなければいけない状況を減らすことができる

#### 4. 導入のテレワーク制度内容など

実施時期： 2013/2- テスト導入

2014/4- 正式導入

実施場所：日本コカ・コーラ株式会社

実施部門：日本コカ・コーラ株式会社全部門 ただし守山工場（滋賀県守山市）は対象外  
対象人数：約 450 人

実施内容：①テレワーク（在宅勤務）、②コアタイムなしスーパーフレックスタイム

成果の把握・分析：テスト導入時のモニターアンケート、および現在の利用者に対するヒアリング

#### 5. テレワーク制度上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

日本コカ・コーラ株式会社は、工場勤務以外の正社員および直接契約社員を対象として、個人にとって最も仕事をやりやすい環境を整え、最大限の生産性をあげる目的で、Flexible Work Arrangements という働き方のオプションを制定し、2013年2月より2014年3月までテスト導入、2014年4月より正式導入をした。

Flexible Work Arrangement は、①コアなしスーパーフレックスタイムと、②テレワーク（在宅勤務）の2要素で構成され、希望者のうち直属の上司の判断により適切とおもわれた正社員/直接契約社員が利用できる。また、海外との電話会議など時差のある仕事を考慮し、テレワーク中にスーパーフレックスタイムを併用することも可能とした画期的な制度である。

#### 6. テレワークの導入効果

2014/10/1時点で、正式導入後6ヶ月であり、定量的な成果・効果測定については今後実施予定。

荒天時など社員の通勤時の安全に支障をきたしそうな場合は、人事より上司の事前承認を条件に臨時的在宅勤務が可能な旨を案内しており、その機会に利用する社員が増えている。また、Lync/電話会議システムなどが遠隔での勤務を可能とするシステムが整備されている

ため、テレワークがきっかけでこうしたシステムを利用するケースもみられる。

## 7. テレワーク推進体制・運用制度

テレワークを含むFWAの草案は、HRのサポートの下、米国コカ・コーラ本社などの先行導入事例を参考にしながら、同社へのヒアリングや、日本テレワーク協会専門相談員による指導の下、社員のワーキングペアレンツで構成された草の根グループ「Happiness Family Club」を中心に草案が策定された。

策定された制度はHRの責任者より全社的にテスト導入/正式導入がアナウンスされ、制度の詳細および申請書類については、社内イントラネットの分かりやすい場所にアップロードされ必要ときにアクセスできるよう整備された。また、HRヘルプデスクにも情報が共有され、社員より質問があれば案内できるようになっている。

### <運用ルール>

- ✓ テレワークは上司と面談の上、上司の利用承認をうけ、書面にて届け出る
- ✓ 原則としてテレワークの利用は週2回を上限とする
- ✓ 原則として3ヶ月間は固定の曜日とするが、上司の事前承認があれば変更できる
- ✓ 職務内容によっては、テレワーク利用ができないこともある
- ✓ 標準的な仕事時間（9:00-17:15）を念頭におきながら、効率的に働く
- ✓ 自分のポジションがより対面でやり取りすることが求められる場合、またはクライアントや同僚・上司との協働がより密接に求められる場合は利用できない場合がある
- ✓ 自分の現在のパフォーマンスが満足のいく水準ではない場合、または目標を達成するためには密な上司の指導・管理が必要な場合、または時間管理が自分でうまくできない場合は利用できない場合がある
- ✓ 邪魔が入ったり、気が散ることなく仕事に集中できるオフィス以外の一定の場所がない場合は利用できない

## 8. テレワーク実施環境

- ✓ Windows
- ✓ Outlook
- ✓ VPN
- ✓ MS Lync
- ✓ Sharepoint
- ✓ InterCall（電話会議専用電話番号）
- ✓ 社内無線Lan完備（社員/ゲスト用）
- ✓ 全社員へのラップトップコンピューター支給

- ✓ ポリコム（電話会議専用電話）
- ✓ ビデオ会議システム（固定回線）
- ✓ 一部を除き、オフィスの固定電話を廃止
- ✓ フリーワーキングスペースの設置

## 9. 今後の予定

機会をみながら、テレワーク制度の活用を都度推奨していく予定。（荒天で公共交通機関が機能しない場合のテレワーク利用の提案や、業績のレビュー時に制度の利用状況のヒアリングなど）

## 10. 協力企業・団体及び協力内容

- 日本テレワーク協会（テレワーク導入のコンサルティング）
- 東京労務（テレワーク導入に関する社則変更のサポート）
- コカ・コーラノースアメリカ（先行導入事例のヒアリング）

# ネットワンシステムズ株式会社

東京都千代田区丸の内 2-7-2 JP タワー

代表者：吉野 孝行

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

資本金：122 億 7,900 万円

業種：情報通信

従業員数：2,163 名

## <主な実施目的>

テレワークの普及啓発の実践

## <実施期間>

2013 年 5 月～2014 年現在進行中

## <実施内容>

### 1. テレワーク名称

自社テレワーク制度の活用ノウハウ啓蒙によるテレワーク普及や顧客貢献

### 2. 対象部門・対象人数

経営企画本部（人事部・応用技術部）、市場開発グループ 不特定多数

### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

#### ■背景・経緯：

エンジニアの個のスキルに頼った「個人商店型ワークスタイル」から脱却し、多様なスペシャリストが融合しながら新たな価値を創造する「コラボレーション型ワークスタイル」に企業風土を変革。

#### ■目的：

自社で培ったテレワーク活用の先進事例や効果、今後の可能性について、顧客企業はもとより日本企業や社会全体に積極的に情報発信していくことで、女性や高齢者など多様な労働力を最大限活用できる日本社会の実現と労働生産性の向上に寄与すること。

#### 4. 導入のテレワーク制度内容など

■実施時期：

2013年5月～現在

■実施場所：

弊社および他社オフィス、各種講演会場や様々なマスメディア

■実施部門と人数：

経営企画本部（人事部・応用技術部）、市場開発グループ

講演（約300社）、事例紹介およびオフィス見学（約1,500社）、メディア掲載や原稿執筆（約20社）

■実施内容：

企業がテレワークを活かすためのノウハウを体系的に啓蒙

- ・テレワークを活用したワークスタイル変革：テレワーク制度や勤務諸制度紹介
- ・意識変革を実現するための人事戦略：会社の仕組みを優先的に変える
- ・テレワーク制度の工夫事例紹介：コミュニケーションの質を落とさない方法／テレワークによる成果の見える化／評価の仕方／時間管理・スケジュール管理／上司のマネジメント責任／情報セキュリティ基準／社内啓蒙例／テレワーク制度の効果（導入直後・3年後）／テレワーク導入後の社員意識の変化／労働時間の削減／効果測定のための指標（ROI）／今後の課題

■テレワークによるワークライフバランスの向上（全社）

- ・テレワークによるワークスタイル変革に関する社外啓蒙活動を社内イントラネットなどに随時フィードバックすることにより、主体的な活用意識を醸成。
- ・テレワーク制度の理解促進と活用部門の“ばらつき”を是正するためのマネージャー研修の実施
- ・論文コンテストの実施：表題「育児や介護の短時間勤務者がテレワークなどの多様な働き方を活用しながら、キャリアを伸ばすことができる仕組み（業務・機会）の創設アイデアについて論述」

■テレワークのためのソリューションの開発や活用（弊社中部支店）

- ・丸の内本社における「ワークスタイル変革のショールーム化」を他拠点（中部支店）に拡大。中部地区のお客様に「テレワークなどによる働き方変革を体感」していただくとともに、顧客に「どこでもオフィス」構築のためのソリューションを提供。
- ・検証作業やデモのリモート化を実現。これまで検証室でしか行えなかったネットワーク

機器の検証やデモをリモート環境（遠隔操作）で実行可能にしたことで、執務エリアはもとより、社外からのテレワーク対応も可能にした。

## 5. テレワーク制度上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

昨年度はテレワークによるワークスタイル変革を実現し、第14回テレワーク推進賞（優秀賞）を受賞させていただきました。

今年度は、それまで社内で培った制度や ICT ツール、オフィス環境に関する導入課題、解決策、活用ノウハウや工夫事例を積極的に社会に発信し、テレワークの普及啓発に貢献しました。

また、女性や高齢者など多様な人財の活躍を促進しながら、企業や日本の国際競争力の維持・発展に寄与できる「テレワークという働き方がもつ可能性」についても、一企業の実例を交えつつ幅広く社会に遡及し、様々な企業や業界、関係者に新しい働き方の提案やブラッシュアップ活動を実践しました。

## 6. テレワークの導入効果

次の主な活動を通じて、顧客企業や業界関係者、人事担当者、一般人（読者）など幅広い方からの賞賛や評価をいただくとともに、種々の情報発信やディスカッションなどを通じてテレワークのメリットや可能性の認知度向上や普及促進に貢献。

### ■社内事例の紹介およびイノベティブオフィス見学（約 1,500 社が来社）：

テレワーク制度の導入・運用事例の紹介や弊社イノベティブオフィスの見学により、訪問社の 98%から高い評価を得た。（大変満足＝59%、満足＝39%）

### ■社外講演（約 300 社）：

表題「テレワークによるワークスタイル変革」など多数。

港区労働時間研究会（2014年1月）／テレワーク推進フォーラム（同2月）／たちかわ IT 交流会（同3月）／渋谷・世田谷地区情報産業労働基準研究会、新経済連盟（いずれも同7月）／企業情報化協会（同12月予定）

### ■テレワーク活用のメディア取材や執筆（20 メディア以上）

### ■事例の創出：

佐賀県庁全職員のワークスタイル変革基盤を導入。約 4,000 名の職員のテレワーク環境を構築した事例をプレスリリースし、記事化されている。

### ■ワークライフバランスに関する成果（全社）



- ・テレワーク（在宅勤務）の活用度が向上：在宅勤務の活用者は前年比 1.5 倍（社員の約 6 割が活用）／活用日数は前年比 2.7 倍（延べ 14,627 日）
- ・妊娠・出産を理由にした離職率 0%の達成。テレワークなどの柔軟な勤務制度が活用が進んだことにより、育児と両立しながらキャリアを継続する意識や満足度が向上。
- ・離職率の減少（4%未満）。ワークライフバランスを重視する若手社員の増加（従業員意識調査）に応じて、テレワークなどの柔軟な勤務制度の活用が奏功。
- ・「ライフ（プライベート）の充実」を目的にしたテレワーク活用が 5.3%増加
- ・テレワークやフレックスタイムを活用して保育園への送迎や家事を行う「イクメンパパ」の増加

#### ■ソリューションの開発や活用に関する効果（中部支店）

中部支店のワークスタイルを次のとおり変革。（いずれも月平均）

- ・テレワーク実施数：2.1 倍に増加（月 18 回→月 35 回）
- ・TV 会議実施時間：1.9 倍に増加（月 99.1 回→月 188.5 回）
- ・顧客とのシステム共同検証：約 8 倍に増加（月 0.25 件→月 2.0 件）
- ・顧客の来社数：1.9 倍に増加（月 37.5 社→月 70.0 社）
- ・オフィスの満足度：1.4 倍向上（2.88 ポイント→4.17 ポイント）

## 7. テレワーク推進体制・運用制度

### ■推進体制

- ・人事部：テレワーク制度活用による事例展開や情報交換、社内教育、マネジメント研修
- ・広報部：テレワークに関するイベントの企画・運営、各メディアとのリレーション構築
- ・プラットフォーム部：ICT コミュニケーションやオフィス環境向上のための各種企画と運営

### ■周知方法

- ・社外：セミナー、イベント、講演、執筆（寄稿）、メディアへの取材対応、プロモーションビデオなど
- ・社内：ビデオメッセージ、社内イントラ掲示、規程、ガイドブック、社内報、マネジメント研修、社内セミナーなど

### ■トップの関わり

全社重点指標管理にテレワーク活用率を活用。その他、社長や役員が積極的にビデオメッセージや社内イントラを活用してワークスタイル変革を加速するメッセージを随時発信。

### ■運用ルール

- ・テレワーク制度規程：コミットした成果を創出できる社員が対象者／利用回数に制限を設けない／残業の原則禁止
- ・テレワーク制度活用ガイドブック（ガイドライン）：テレワークによる成果の見える化（申請と報告）／コミュニケーションの質を落とさない方法／評価の仕方／時間管理・スケジュール管理／上司のマネジメント責任／情報セキュリティ基準など
- ・その他テレワーク制度を補完する制度：フレックスタイム制度／シフト勤務制度／PCのBYOD 補助手当

## 8. テレワーク実施環境

- ・オフィス環境：BYOD／グループアドレス／イノベティブオフィス（ショールーム）／全社無線 LAN／集中ブース（サテライトオフィス）など
- ・情報インフラ：仮想デスクトップ（VDI）／TV・WEB 会議システム／プレゼンスツール（PC画面共有・インスタントメッセージ・在籍ステータス確認）／スマートフォン・タブレットの配布／ダイヤルイン／グループウェアなど
- ・情報セキュリティ基準：書類・データ持ち出しの原則禁止／PC 持ち出しルール／使用禁止ツールの明示（フリーメール・ファイル交換など）／禁止行為の明示（顧客の地図登録など）

## 9. 今後の予定

- ・企業情報化協会「IT 人材活性化研究会における講演」：12 月実施予定。表題「テレワークを活用したワークスタイル変革」
- ・ワークスタイル変革セミナーを開催（大阪）：11 月にシスコシステムズ、キャノンマーケティングジャパンと連携（約 100 社参加予定）

## 10. 協力企業・団体及び協力内容

- ・第 14 回テレワーク推進賞受賞企業とのコラボレーションによるイベント開催
  - ① ネットワン主催「働き方トップセミナー」 開催日：2014/6/5 来場者：45 社 71 名  
講演企業：日本テレワーク協会、シスコシステムズ、キャノンマーケティングジャパン
  - ② 日経 B P 主催「ワークスタイル変革シンポジウム 2014」 開催日：2014/6/25  
来場者：592 名
- ・新経済連盟：「テレワークによるワークスタイル変革」の講演とディスカッション
- ・日本テレワーク協会：ライフコース多様化とテレワーク部会に参画。参加企業に対する講演とイノベティブオフィス見学、ディスカッション
- ・企業情報化協会（IT 協会）：「テレワークによるワークスタイル変革」の講演

## 1 1. 過去の受賞歴

- ・ 第 14 回（2013 年）テレワーク推進賞 優秀賞受賞 主催 日本テレワーク協会

# 株式会社ミサワホーム総合研究所

東京都杉並区高井戸西1丁目1番地19号

代表者：佐藤春夫

<http://soken.misawa.co.jp/>

資本金：4億5,000万円

業種：学術・開発研究機関

従業員数：40名

## <主な実施目的>

テレワークの普及啓発の実践

## <実施期間>

2014年5月～2014年12月

## <実施内容>

### 1. テレワーク名称

「暮らし」視点でテレワークを発信！ 在宅型テレワーク環境の整備

「働く親がお帰りを言える家」 新モデル棟の公開と普及啓蒙活動の実施

### 2. 対象部門・対象人数

実施：ミサワホーム総合研究所 フューチャーセンター 市場調査企画室

普及啓蒙対象エリア：北陸エリア

対象者数：セミナー参加者39名他、北國新聞、yahoo ニュース掲載による不特定多数

### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

<住まいのテレワーク環境整備の必要性：テレワーク導入企業でのヒアリング・アンケートより>

育児や介護をしながら働き続けるための在宅型テレワークの推進は急務。そのための情報インフラや労務制度は整いつつあるものの、住まいの在宅型テレワーク環境の整備の必要性は未だ認知度が低い。

一方、既にテレワークを導入している企業へのヒアリングやアンケートを行った結果、「在宅勤務する上で住まいの環境整備が必要」という答えは9割と高く、「オンとオフの代替」、「家族への配慮」「セキュリティ」等、様々な問題が明らかになった。

また、社内でテレワークの制度はあるものの自宅での環境が整っておらず、在宅型テレ

ワークをしない選択をする人がいることもわかった。

#### <新しいタイプの在宅勤務空間提案 + 地域に対応した普及啓発活動の実施>

2013年、『テレワークで働くパパやママへの新提案「おかえりなさいを言える家」の企画・開発』で受賞した後、上記ヒアリング・アンケートや主催セミナーの参加者との意見交換から、在宅での多様な働き方に対応するため、新たな住まいの空間提案の必要性が分かった。また、住宅メーカーの研究所として「暮らし」の視点でモデル棟と共にテレワークを発信することで、IT業界だけでなく多方面への普及・推進に寄与したいと考えた。

#### <地方（石川県金沢市）での開催>

地方創生の必要性が高まる中、北陸新幹線開通を間近に控えた石川県では首都圏等からの地域雇用創造に注力している。

また、雪国、高い共働き率等の条件より、テレワーク導入のメリット・親和性は高く、テレワークによる地域活性の有効性も含め、地方（金沢）から発信したいと考えた。

### 4. 導入のテレワーク制度内容など

#### ●新しい在宅型テレワーク空間の提案、モデル棟の建設と一般公開

空間提案の主なポイント：在宅型テレワークのための住まいの執務空間

「minilabo(ミニラボ)」新タイプ

- ①ミニラボ中二階タイプ ②ほどほど ON/OFF 切替配置 ③「お帰り」が言えるゾーニング
- ④ TV 会議対応”本棚背景” ⑤パパも使えるユーザー切替対応家具
- ⑥別フロア見守りカメラ

モデル棟 建設場所：石川県金沢市堀川町 23 番地 23 号 公開期間：2014 年 7 月～12 月

#### 空間提案ポイント「minilabo (ミニラボ) 中二階タイプ」

個室で一人で仕事をするだけでなく、家族のつながりを持ちつつ仕事と家庭生活とのモードチェンジが出来るように緩やかなエリアで区切った点や、複数の家族が使うための可動デスクと収納などを特徴としています。

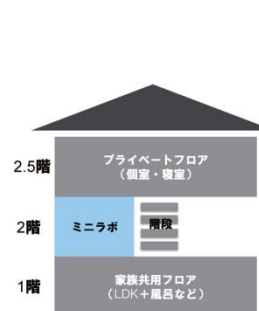
##### ① ミニラボ中二階タイプ



個室で区切らない執務空間  
→階段ホールを活用した  
緩やかに区切られた執務空間

・個室でないものの  
リビングや子ども部屋とフロアが  
違い少し距離があるため  
集中出来る。

##### ② ほどほど ON/OFF 切替配置



共用空間等と程よく距離が取れ  
かつ家族の気配を感じられる  
空間配置

→家族が声を掛けやすく、  
仕事の集中も妨げない  
程よい配置関係

・1階の家族共用ゾーン、  
2.5階の個室・寝室ゾーンとは  
違う床レベルで気分を切り替え



●モデル棟公開とあわせたテレワークセミナーの実施、シリーズイベントの企画

1) テレワークセミナー「在宅勤務が変える暮らしと住まい」の実施

テレワークと暮らしや住まいの変化について

日時：2014年8月22日 13:00-17:30 会場：石川県地場産業振興センター

【講師】厚生労働省住宅勤務モデル実証事業検討会委員、内閣府政策コメンテーター、(株)テレワークマネジメント 田澤氏「働き方が変わると、生活や地方が変わる。テレワークの現状と未来」

シスコシステムズ(同) 岩崎氏、コクヨファニチャー(株) 鈴木氏、パトリ(同)南手氏  
ほか

TV 会議やコミュニケーションツールのデモを行いながら、テレワークの基礎知識や地域活性のためのメリット、住まいの環境整備の重要性を伝えた。

2) シリーズイベント「百万石暮らしのすすめ」の企画 石川県で暮らし、働くことの魅力を県内外に発信

日程 (実施確定)：2014年11月1日、11月13日、12月6日

会場：モデル棟 (金沢市堀川町)

- ・北陸首都圏ビジネス開発事業「百万石暮らしのすすめ」Web サイトにて発信予定。
- ・石川県「民間提案型地域雇用創造事業」の「北陸首都圏ビジネス開発事業」主催 (株)エイチツーオーとの共同企画

- テレワークセミナーの内容、新しい在宅テレワーク空間提案の評価アンケートを実施  
テレワークセミナー後、テレワークと住まいの環境整備の必要性について、またモデル棟での空間提案のポイントについて参加者に評価していただいた。

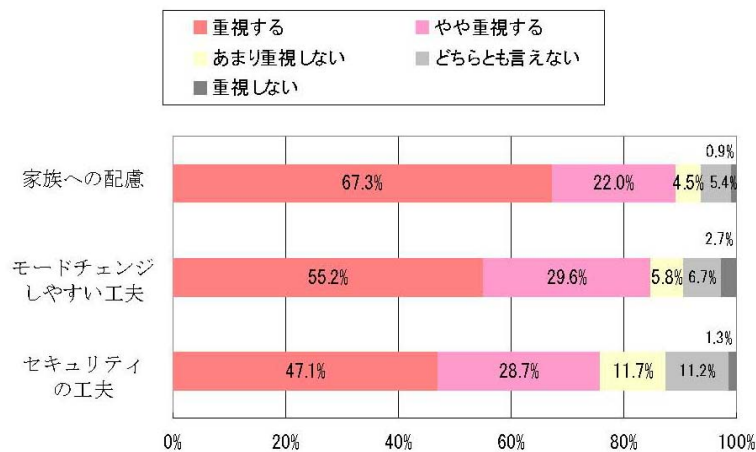
■在宅勤務者による住環境整備についてのアンケート調査結果

(2013年5月 ミサワホーム総合研究所 フューチャーセンター 市場調査企画室)

<環境整備で重視するポイントについて>

快適な在宅勤務を行うためのポイントについて約9割は「家族への配慮」を、約8割は「モードチェンジしやすい工夫」を重視する。  
(ともに「重視する」と「やや重視する」の合計)

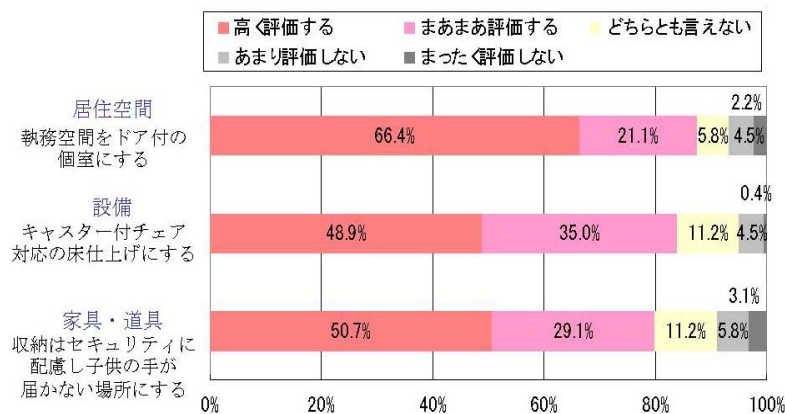
在宅勤務の提案ポイントを開いた設問では、いずれの選択肢も重視する人が多かったが、特に「家族への配慮」「モードチェンジしやすい工夫」が高かった。これら2つの選択肢はシステムや制度では解消できず、個人に委ねられているポイントで苦慮している可能性があり、このような結果が出たと推察される。  
在宅勤務導入のために、雇用側は機器や評価制度等は整備できるが、継続的に社員が在宅勤務を実施可能な環境を整えるためには、住空間の整備と共に、運営面、メンタル面のサポートの必要性が考えられる。



快適な在宅勤務のための提案ポイントについてどの程度重視しますか。

在宅勤務時における環境提案は、必要時に手配可能な「家具・道具」より、事前に考慮が必要な「居住空間」の提案の方が評価が高い。

具体的な提案ポイントの評価は、必要時に揃えられる「家具・道具」、リフォーム工事等で整備できる「設備」よりも住まい作り（選択時）で予め配慮が必要な「居住空間」の提案が評価が高かった。現在の居住環境で、すぐに問題解消できず、ストレスを感じている人が多いと推察できる。



次の提案ポイントについて、どれくらい評価しますか。

## 5. テレワーク制度上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

2013年、『テレワークで働くパパやママへの新提案「おかえりなさいを言える家」の企画・開発』で「ソリューションの開発や活用」において受賞した後も、継続して住宅メーカーの研究所から「暮らし」の視点でモデル棟と共にテレワークを発信することで、IT業界だけでなく多方面への普及・推進に寄与したいと考えた。

「2020年までに週1日以上終日在宅で就業する雇用型在宅型テレワーカー数を全労働者数の10%以上にする」という政府目標を踏まえ、テレワーク導入企業のヒアリング・アンケートを実施。その結果を元に、新タイプの「在宅勤務」空間を提案した。

さらに、地方創生の気運が高まる中、北陸新幹線開通を控えた石川県において、地域に根差したモデル棟を建設。半年間の一般公開とあわせて、テレワークの地域創生のための有効性を発信するための普及啓発活動を実践した。

## 6. テレワークの導入効果

- テレワークセミナーのメディア掲載：YAHOO ニュース（8/20）

地元有力紙「北國新聞」（8/20, 23）

→ 北陸～全国規模で、テレワークと住まいの環境整備の必要性について発信することが出来た。

- テレワークセミナー参加者：39名

- 参加者アンケート結果抜粋

### 【セミナーについて】

テレワークと住まいの整備の必要性についてどのように感じましたか？

「必要だと感じた」：91.7%

### 【空間提案（5点満点 平均点）について】

①ミニラボ中二階タイプ「個室で区切らない執務空間提案」：4.21点

→ テレワークのための住まいの環境整備の必要性の認知を高めることが出来た。

→ 新しい住まいのテレワーク空間について評価いただき、今後の良好なテレワーク空間の開発へ繋げる情報を得ることが出来た。

- 更なる普及推進活動

（地域雇用創造事業のためのシリーズイベント企画、他県からの展開検討依頼）

告知等の波及効果により新たな地元企業との地域雇用創造事業のためのシリーズイベントの企画につながった。また、テレワークセミナー後、即日、徳島県のテレワーク推進団体より啓蒙活動参加、県内開催に関する打合せ依頼があった。

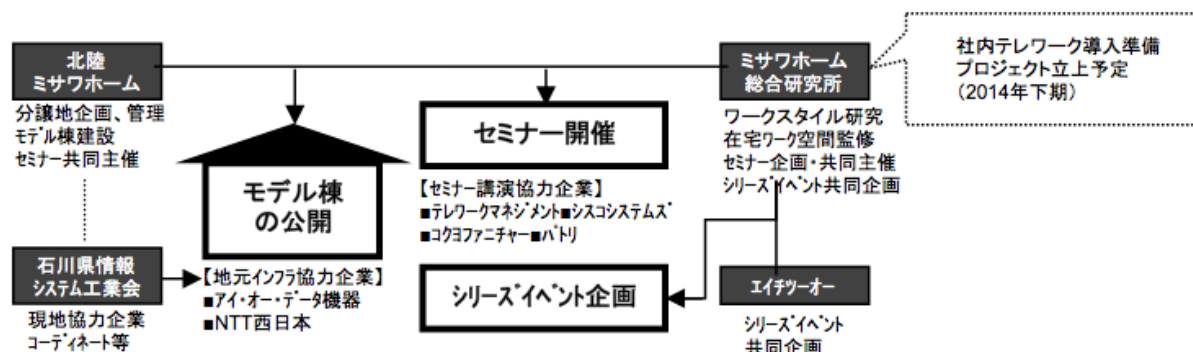
→ 更なる普及推進活動の企画や、推進展開検討の機会に繋げることが出来た。

- 活動を通じた地域（金沢）のテレワークによる地域活性化 牽引者との協力体制の確立

→ 今後の発信・推進力向上のための体制づくりが出来た。



## 7. テレワーク推進体制・運用制度



## 8. テレワーク実施環境

【空間提案（住まいのオフィス環境）の主なポイント】

在宅型テレワークのための住まいの執務空間「minilabo(ミニラボ)」新タイプ

- ①ミニラボ中二階タイプ：個室で区切らない執務空間の提案  
→個室として区切らない、階段ホールを活用した緩やかに区切られた執務空間。
- ②ほどほど ON/OFF 切替配置：共用空間等と程よく距離が取れ、かつ家族の気配を感じられる空間配置  
→家族が声を掛けやすく、仕事の集中も妨げないほど良い配置関係。
- ③「お帰り」が言えるゾーニング：執務空間と玄関の視線が繋がる空間配置  
→玄関へ帰ってくる家族が見える場所で、直接お帰りの挨拶が言える配置。
- ④TV 会議対応”本棚背景”：テレビ会議の緊張感を保つ Web 会議での背景の提案  
→テレビ会議の相手に生活感を見せない工夫。また家族にも気を使わないように配慮。
- ⑤パパも使えるユーザー切替対応家具：利用する家族ごとの可動デスクと収納提案  
→複数人数の家族がテレワークする場合に対応するため、利用する家族分の可動デスクと収納を用意。利用していない間は、仕事が仕掛りのまま横の大型収納「蔵」に収納できる。
- ⑥別フロア見守りカメラ：家族の見守り環境  
(1F リビング、和室、廊下への Web カメラの設置)  
→中二階の在宅ワーク空間でも、リビングの子どもや和室で休んでいる高齢者等を見守ることが出来る。

#### 【モデル棟への導入家具、機器、情報インフラ整備】

- ・ 住空間のインテリアにも馴染むオリジナル可動式家具 キャスター付収納、キャスター付デスク(⑤)  
周りのインテリアと同じ素材を使用したキャスター付収納(ミサワホーム)
- ・ 1F リビング、和室、廊下へのネットワークカメラの設置(⑥)  
マイク・スピーカー付き無線LAN対応ネットワークカメラ  
「Qwatch(クウォッチ)」TS-WLC2シリーズ(アイ・オー・データ機器)
- ・ 光ネットワーク環境の整備(西日本電信電話株式会社)

#### 9. 今後の予定

- ・ 金沢でのシリーズイベント(2014年11~12月 計3回)の実施、北陸首都圏ビジネス開発事業  
「百万石暮らしのすすめ」Webサイトでの石川県外への発信
- ・ 社内テレワーク導入準備の開始(2014年下期~)  
(総務省「テレワークの普及促進に向けた調査研究」支援参加企業へ応募予定)
- ・ 他エリアに向けた普及啓蒙セミナーの発展展開(徳島県他検討中)
- ・ 「働く親がお帰りなさいを言える家」全国展開用新モデルの企画開発と啓蒙活動

#### 10. 協力企業・団体及び協力内容

テレワーク導入企業へのアンケートの実施：シスコシステムズ(同)  
モデル棟建設、普及啓蒙セミナーの共同主催：北陸ミサワホーム(株)(地元企業)  
シリーズイベントの共同企画：(株)エイチツーオー(地元企業)  
普及啓蒙セミナーへ講演のご協力：  
(株)テレワークマネジメント、コクヨファニチャー(株)、シスコシステムズ(同)、パトリ(同)(地元企業)  
普及啓蒙のためのモデル棟機器の提供、セミナー協賛：(全て地元企業)  
(株)アイ・オー・データ機器、一般社団法人石川県情報システム工業会、西日本電信電話(株)

#### 11. 過去の受賞歴

第13回(2012年)テレワーク推進賞 奨励賞受賞 主催 日本テレワーク協会



# 三菱ふそうトラック・バス株式会社

神奈川県川崎市幸区鹿島田1丁目1番2号

代表者：アルバート キルヒマン

<http://www.mitsubishi-fuso.com>

資本金：350億円

業種：製造業

従業員数：10,875名

## <主な実施目的>

テレワークによるワークライフバランスの向上

## <実施期間>

2013年5月～現在

## <実施内容>

### 1. テレワーク名称

テレワークを利用した社員のワークライフバランス促進

### 2. 対象部門・対象人数

間接部門全正社員 約7,000名

### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

テレワーク（在宅勤務）導入により働き方に柔軟性を持たせ、社員が子育てや介護など、個人のライフイベントに取り組みやすい環境を提供し、社員満足度の更なる向上を目指しました。

また同時に、社員が仕事と生活のバランスをうまく取れるようになることで、将来的には会社の生産性向上および効率化にもつながることを期待し、導入に至りました。

### 4. 導入のテレワーク制度内容など

#### ■ 実施時期

育児・介護を行っている社員を対象にしたテレワークの2013年5月から10月末まで試行期間（トライアル）を経て、2014年1月に本施行。本施行を行うと同時に、間接部門全社員へと対象者拡大版でトライアルも実施。2014年4月には、対象者拡大版を本施行する運びとなりました。

## ■ 対象者

間接分野の全正社員で、テレワーク（在宅勤務）をすることにより、取引先や顧客などのやりとりに支障が生じない業務に就いている社員。

また、テレワーク（在宅勤務）をすることにより生産性の向上が認められる社員。テレワーク（在宅勤務）を行うことに上司からの承認を得た社員、というように幅広い範囲で対象者を募っています。

## ■ 実施場所

自宅での就業としています。情報セキュリティ確保のため、図書館や公園、カフェ等での勤務を禁止しています。なお、ここでいう「自宅」とは通勤手当支払いにおいて、会社に登録している住所としています。

また、業務に集中できる環境が必要なことから、自宅では個室を確保するよう推奨しています。

## ■ 実施部門・人数

現在 29 名がテレワークに参加しています。開発本部、人事総務本部、IT 本部、生産本部など 8 部門に渡っています。

## ■ 実施内容

テレワークの勤務時間は通常の 8 時間勤務（09:00 - 18:00 / 1 時間の昼食休憩を含む）を原則とし、自己完結的で集中的な業務（定例書類やマニュアル作成等）を実施しているケースが多くなっています。

また、テレワークを実施する前に、参加者は取り組む業務と各業務にかかる時間について各所属長と十分に話し合い、成果物と実施時間について事後に話し合いをすることを徹底しています。

## ■ 自己評価の根拠

テレワークの試行により「ワークライフバランスの向上」と自己評価した理由は、自宅で思った以上に集中できる、家族（子供）と過ごせる時間が増えた、生活が安定した事により、仕事へのモチベーションが向上したなどという参加者からの感想にあります。

また、参加者が増加傾向にある中、この制度導入は一定の効果があると思料しています。

## 5. テレワーク制度上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

2013 年 5 月から 10 月までの半年間「育児・介護」に照準を絞ったテレワーク（在宅勤務）のトライアルを行い、2014 年 1 月に本施行、同 4 月には「育児・介護」という枠を取り払

い、その照準を間接部門全社員（業務に支障のない範囲）にまで大幅拡大し、現在に至ります。

1月の本施行から10か月、テレワークを行う社員の数は増加傾向にあります。

トラック・バスの製造業という固い企業イメージの一方で、より柔軟な働き方への対応に社外からは賞賛の声を頂き、また社内からは満足の声が聞かれます。

弊社の筆頭株主でもあるダイムラー社（ドイツ）ではテレワークが従業員の働き方の選択肢としてすでに定着しており、年間で約2万人の従業員が利用している制度となっています。そこでのノウハウも活用しながら、国内商用車メーカー初のテレワーク導入を実現しました。

## 6. テレワークの導入効果

2014年1月に介護・育児に限定したテレワーク（在宅勤務）を正式施行した際に、同時に対象者拡大版の施行期間（トライアル）を設け、アンケート調査を行いました。

その結果、75%以上の社員がテレワークにより効率が向上し、100%の社員が再度本制度を活用したいと回答しています。また、上長からも再度利用させたい、成果物に満足しているとの声が聞かれました（80%）。

この結果を踏まえ、拡大版の方も2014年4月から本施行へ踏み切りました。拡大版の本施行後のアンケート調査はまだ実施していませんが、テレワークを行った社員（多くは育児中の女性）から、既に満足の声が寄せられています。

## 7. テレワーク推進体制・運用制度

イントラネット、全員周知メールを利用し、情報の伝達を行うと同時に、必要に応じて個別説明を実施、ランチミーティングなどでの説明、人事制度説明会や勉強会などを通じて、テレワークの活用を幅広く推進しています。

また、この制度は当社の“FUS02015“（当社の中期経営計画）の一環であり、トップマネジメントからの全面的な理解・協力を得ている制度です。

### ■ 勤務形態のルール

1日8時間以下。フレックスタイム制度の併用も認め、月総労働時間の中で清算することも可能としています。

テレワークの実施頻度については月所定労働時間の50%を限度としています。

残業や深夜残業及び休日勤務はできません。

休憩時間も必ず1時間取得することになっており、実施の前日までに、テレワークで実施する業務内容及び在宅勤務時間を所定の申請用紙に記入し、上司の承認取得は必須です。

#### ■ 就業管理のルール

テレワーク開始と終了時に上司に連絡を取ることとしています。

### 8. テレワーク実施環境

#### ■ IT 環境

パソコンその他 IT 機器を使用する場合は会社支給のものを使用。

インターネット回線については各自宅の回線を使用します。

業務で使用する基本的なアプリケーションは整っています。

#### ■ 情報セキュリティ

専門性が高く、秘匿性の高い情報を取扱うアプリケーションについては、情報セキュリティの観点から、オフィスでの使用に限定されています。

### 9. 今後の予定

現在参加者の所属部署に偏りがあるので、今後はその偏りの平準化を推進します。

具体的には、マネージャー以上に対しテレワークに関する見方を統一する説明会や情報発信を行っていきたいと思います。

とくに地域販売部門（ディーラー部門）にはまだ適用者がいないため、集中的に情報発信を行い、テレワーク実施者を出したいと思います。

同時にまだテレワークを実施している社員がいない部門長にもテレワークを行うことの利点に焦点を当てて説明することで、参加者数の更なる増加、テレワークの更なる普及に努めます。

### 10. 協力企業・団体及び協力内容

- ・日産自動車株式会社
- ・一般社団法人 日本テレワーク協会

テレワークの導入に関するアイデアや、運営上での注意点を共有していただきました。

### 11. 過去の受賞歴

- ・第14回（2013年）テレワーク推進賞 奨励賞受賞 主催 日本テレワーク協会

# ランサーズ株式会社

東京都渋谷区渋谷 3 丁目 10-13 渋谷Rサンケイビル 7F

代表者：秋好陽介

www.lancers.co.jp

資本金：12 億 4904 万 4254 円（資本準備金を含む）

業種：クラウドソーシング事業

従業員数：約 80 名

## <主な実施目的>

テレワークによる地域活性化

## <実施期間>

2008 年 4 月～（継続中）

## <実施内容>

### 1. テレワーク名称

クラウドソーシング事業を通じてのテレワークの普及、また地域活性化への貢献

### 2. 対象部門・対象人数

全部門社員・ランサーズ登録会員

### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

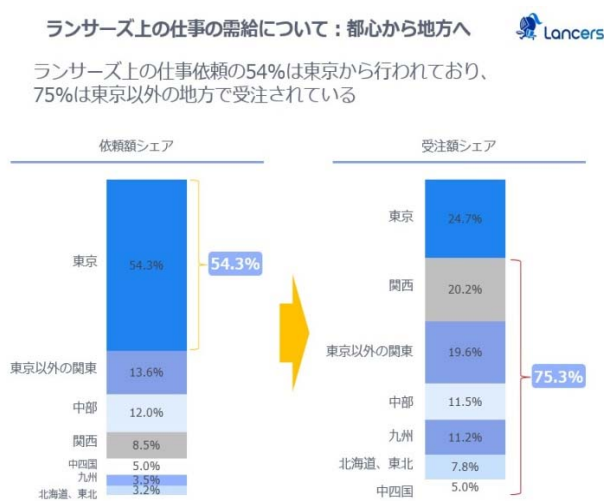
- ① ランサーズは、「時間と場所にとらわれない新しい働き方を創る」ことをミッションに創設した国内最大のクラウドソーシング事業会社です。
- ② ランサーズのプラットフォームでは、依頼の 50%以上が東京から発注され、仕事受託の 8 割弱は地方で受けられていることから、ランサーズは、オンラインを通じて東京の仕事を地域社会へ提供しています。
- ③ ランサーズは地方が抱える地域社会での仕事問題についてソリューションを提供できることから、地方自治体と協力して行う「地方活性化事業」を強化しています。

### 4. 導入のテレワーク制度内容など

- ① 「地方活性化事業」プロジェクト実施時期：2013 年 10 月から現在に至るまで
- ② 実施部門：広報部、事業開発部
- ③ 実施内容：



- 1) 全国 47 都道府県「新しい働き方」に関するイベントの開催
- 2) 地域クラウドソーシング事業の開始（※事例：九州お仕事モール）
- 3) 地方自治体との連携



#### ④ 各実施内容の自己評価

- 1) 2013年10月より、47都道府県キャラバン「新しい働き方」に関するイベントの開催
  - ・ 47都道府県を周りフリーランサーの交流の場を提供しています。
  - ・ テレワークの普及に向け、現在33都道府県で各地域30～50名の方を集めたイベントを運営しています。
  - ・ フリーランスで活躍する方からの声をパネルディスカッションで引き出し、クラウドソーシングの活用推進に向けてのノウハウ提供や地域ごとの交流を強化しています。
  - ・ 1人ではなくチームで仕事ができるサービスを提供し、その地域にしながら、チームで仕事ができるような環境を創りだしました。

※オンライン上でチームを作ることができるマイチームの登録件数は、半年で500%増。

  - ・ 同時に、オンライン上でチームを作ることができる「マイチーム」のマッチングの場としても提供している。



## 2) 九州地域特化型クラウドソーシング「九州お仕事モール」事業の開始

2014年8月、九州に根ざす企業や個人に新たな出会いを生み出し、オンライン上で仕事の受発注を可能にする地域クラウドソーシング事業「九州お仕事モール」を開始。西日本新聞社と提携し、九州でクラウドソーシングをリアルに学べる場（セミナー）の提供や、地元の企業やワーカーの啓発活動を実施している。

## 3) 地方自治体との連携

九州地域の福岡県、中部地域の岐阜県と共同でクラウドソーシングの活用セミナーを開催。地方クラウドソーシングを通じて、域内経済の活性化、新しい仕事機会の創出、IT事業振興に寄与することを目指し連携を強めている。

## 5. テレワーク制度上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦勞した点について

- ① ランサーズは、「時間と場所にとらわれない新しい働き方を提案」する、日本最大級のクラウドソーシングサービスの運営会社です。
- ② 2008年12月より日本初のサービスを運営開始して以来、登録された仕事の予算総額は398億円を突破、上場企業を始めとし約11万社にご利用いただいております、登録数は国内最多の約43万人となります。（2014年1月現在）
- ③ 「地域活性化」を目指し、47都道府県で交流会を行い、フリーランサー1人ひとりの声を集めるほか、地方自治体や行政とも協力体制を築き、社会と共に新しい働き方を創り上げていく姿勢を大切にしています。
- ④ 2014年8月より、クラウド（群衆）の力を企業が活用できる国内初の法人向けサービス「ランサーズオープンプラットフォーム」を開始。
- ⑤ 経営資源のオープン化を人材活用の側面から推進し、ベンチャー企業や大手企業の新規事業の支援を推進しています。
- ⑥ 創業以来『個人のチカラをエンパワーメント』し、新しいワークスタイルの利便性向上・充実を目指しています。

## 6. テレワークの導入効果

2008年12月国内初サービス開始。当初300名ほどの会員数が現在では43万人まで増加

## 7. テレワーク推進体制・運用制度

- ① 推進組織体制：代表を含む、取締役をトップにし、テレワーク・クラウドソーシングの事業を立案、実施
- ② 周知方法：広報
- ③ トップの関わり方：代表自身がフリーランサーだったこともあり、自ら地方に赴き、

フリーランサー1人ひとりの声を聞き、施策立案に活かしています。

## 8. テレワーク実施環境

各フリーランサー自ら環境構築。

## 9. 今後の予定

### ① 地方活性化戦略の強化

地方自治体、地元の企業そして地方のフリーランサーを巻き込んだ地方クラウドソーシング戦略に取り組み、各地方の課題となっている雇用・移住・経営、企業支援を強化していきます。

### ② クライアント企業

日本企業がクラウドソーシングを活用しやすくなる仕組みづくり（ランサーズオープンプラットフォームを含む）、また環境づくり（セミナーの開催や出張セミナー）等を強化していきます。

### ③ フリーランサー支援

福利厚生などのフリーランサーサポート施策の拡充に取り組み、個人が安心して働ける社会づくりを行っていきます。

## 10. 協力企業・団体及び協力内容

なし

## 11. 過去の受賞歴

- ・第13回（2012年）テレワーク推進賞 会長賞受賞 主催 日本テレワーク協会

# 株式会社リクルートマーケティングパートナーズ

東京都千代田区丸の内 1-9-2

代表者：富塚 優

<http://www.recruit-mp.co.jp/>

資本金：1億5,000万円

業種：広告

従業員数：1,240名

## <主な実施目的>

テレワークによるワークライフバランスの向上

## <実施期間>

2014年4月～2014年9月

## <実施内容>

### 1. テレワーク名称

在宅勤務制度の抜本的改革

### 2. 対象部門・対象人数

全社（育児・介護中の従業員のみ） 67名

### 3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

現状以上のチャレンジを望む育児・介護中の従業員から、時間と場所の制約を取り払い、「生産性・創造性の向上」「ワークライフバランスの実現」を支援する。

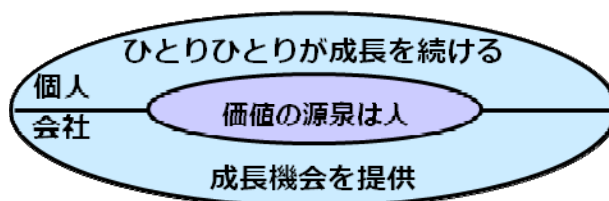
## <背景>

### (1) 人材マネジメントポリシー

～会社は、従業員に対し成長機会を提供していく～

(株)リクルートマーケティングパートナーズ（以下RMP）では、「価値の源泉は人」であるという認識を中心に、その価値の源泉を継続的に最大化するための会社と個人との関係性として、双方がどのような約束を果たし合うべきかを規定しています。

個人にとっては、RMP に在籍する限りは「新しい価値の創造を目指して成長し続けていく」ということであり、会社は、成長を実現している個人に対して更なる「成長機会を提供していく」ということを約束しています。



これを受け、人事部は RMP を支える従業員に対し、「十分な成長の機会」を提供し、「元気に働ける環境」を整備することをそのミッションとしていました。

## (2) ワークスタイル変革Tの誕生

～従業員全員のワークスタイル変革で成長を加速～

さらに、従業員の成長を加速していくために「社内外の多様な人とコミュニケーションをとり、思考の質を上げる」ことを推奨する中で、コミュニケーションの時間を捻出するための『ワークスタイル改革』を進めることを決定し、人事部人事企画グループ内に、ワークスタイル変革チームが発足しました。

## (3) ワーキングマザーへの支援

～ワーキングマザーへの支援は充実していた～

一方で、もともとリクルートには、女性社員に一般職／総合職といった区別もなく、性別を問わずに活躍を支援する風土がありました。

加えて、女性社員を支援するため、これまで以下のような様々な支援の仕組みを講じてきました。

<両立支援策の代表例>

- ・有給の産前産後休暇
- ・法定超の育児休職期間
- ・オフィス設備内保育園の設置
- ・短時間勤務制度の導入
- ・サンクス休暇（家族の記念日休暇）の新設

## (4) 在宅勤務制度の導入

～リスクヘッジ重視の在宅勤務制度を導入～

上記の流れの一環で、20年には、リクルートに専任部署「ダイバーシティ推進グループ」が生まれ、育児・介護中の社員の一部を対象に、在宅勤務制度も導入しました。

しかしながら、当時在宅勤務に伴う様々なリスク（情報セキュリティ、労災、労働時間マネジメント等）が想定されたことから、対象者を限定した上、様々な規制と報告ルールを課すなど、リスクヘッジを重視したスタートとなりました。

結果として、在宅勤務利用者は若干名（2012年度実績では4名）に留まり、ワーキングマザー支援として機能している制度とは言えない状況が続いていました。

#### （5）RMPの課題意識

～ワーキングマザーへの成長機会の提供が必要～

しかしながら、昨年12月に実施した＜ダイバーシティ推進に関するアンケート＞において、「上長に期待されていないように感じる」等という声が寄せられ、

『時間や場所の制約を受けているワーキングマザーは、結果として十分な成長機会を享受しにくい』

という実態が判明しました。

#### （6）在宅勤務制度改革へ！

～リクルートグループ各社との連携により、いざ改革へ～

こうした背景と課題を受け、リクルートグループの他事業会社3社と情報交換を行ったところ、他社でも同様に在宅勤務に関する、「インフラ」や「使いやすさ」に関する悩みを抱えていることがわかりました。

その中でも、

- ・トップが積極的にコミットし、推進する準備が整っている。
- ・会社全体で、社員（雇用形態名「総合社員」）の1/4を占めるワーキングマザーの「時間と場所」の制約に対する課題意識が高い。
- ・担当者が労務担当を兼務しているため、在宅勤務中の労務リスクに対する知見が多く、ジャッジしやすい。

といった点で、制度改革にアクセルを踏みやすいリクルートマーケティングパートナーズであれば、グループの中でもいち早く先陣を切ることができ、ひいてはグループ全体へ波及効果があると考え、具体的な制度改革への着手を開始しました。

さらに、

情報セキュリティを統括する（株）リクルートホールディングス、

情報インフラを統括する（株）リクルートテクノロジーズ

情報セキュリティ・人事労務を統括する（株）リクルートアドミニストレーション、

以上3社と連携により制度改革の実現確度を高めたことで、スムーズに社内決議を完了さ

せ、2014年4月、在宅勤務制度の抜本的な改革に踏み切りました。

#### 4. 導入のテレワーク制度内容など

##### 1) 新しい在宅勤務制度の導入

～「リスクヘッジ重視型」から「使いやすさ重視型」へ～

前述のように、旧来の在宅勤務制度はリスクヘッジを重視した使い辛いものでした。これを、2014年4月1日から、従業員と会社の信頼関係に基づいた、新しいフレキシブルワークを実現する制度へ改定しました。

<変更点>

##### ① 対象者を大幅拡大！

	従 来	新制度
雇用形態	社員 エリア限定社員	社員 エリア限定社員 契約社員 CV社員（契約社員）
グレード制限	一定グレード以上のみ	グレード制限なし
短時間勤務者	対象外	対象

##### ② 在宅勤務可能時間の制限撤廃！

	従 来	新制度
実施可能時間数	3時間/日 30時間/月	制限なし
実施可能時間帯	休日・深夜はNG	制限なし

##### ③ 在宅勤務手続きルールの大幅緩和！

	従 来	新制度
利用申請	<ul style="list-style-type: none"> <li>申請受付は半年に一度のみ</li> <li>承認は事業部本部会にて決議</li> <li>必要提出書類は3種類 －情報セキュリティ調査票</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>申請は随時受付</li> <li>①対象者に合致すれば即時承認</li> <li>必要提出書類は1種類</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 労災防止用の自宅見取り図</li> <li>- 在宅実施業務に関する利用計画書</li> </ul>
事前申請	・ 事前に上長承諾を得る
事後報告	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 勤務記録に入力</li> <li>・ 1 か月ごとに業務日報を提出</li> <li>・ 半年ごとに報告書を提出</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 情報セキュリティ調査票</li> </ul>
	・ 事前に上長承諾を得る
	・ 勤務記録に入力

## 2) 多面的な利用促進広報

～使える、使いたくなる在宅勤務のアピール～

### (1) TOP と社内広報部署を巻き込んだプロモーション

#### ●社長メッセージ

< 全社員に向けた社長メッセージ >

在宅勤務制度に関する経営の「本気度」を伝えるため、制度変更広報時には、代表取締役社長の富塚からのメッセージを掲載しました。

#### ●社内広報部署からの複数回広報

さらに、

- ・ 在宅勤務でTV会議システムやフロアカメラを使った事例共有と感想

(従業員バージョン/広報メンバーバージョン)

などについて、社内広報部署からの定期広報メールを通じた広報を重ねて実施しました。

< 社内定期広報メール (抜粋) >

時間や場所の制約を受けない働き方！  
「TV会議」で組織内のコミュニケーションの量を増やそう  
電話やメールだけでなく顔が見えるTV会議を活用して、限られた時間内でのコミュニケーションの質を高めましょう！

TV会議で、実際にコミュニケーションを取ってまいりました！

■自宅から使った感想  
プライダル事業本部 MP統括部  
ゼクシィ編集部 編集2G 斉藤 裕子さん  
・時間ご褒みがあるので、急ぎ対応が発生した案件、急に出社できなかったものの、進めなければいけない案件の時、相手の顔をみながら確認できることよ、スムーズなコミュニケーションのきっかけになると感じました。

■グループメンバーの感想  
・きちんと会話したことだったので、顔を見て話せてよかったです。  
リアルタイムで資料を共有でき、どの資料を見ているのか、確認しながら話ができるので電話よりも話が少なくてコミュニケーションがスムーズでした！



グループのみなさん、大人数の会議はもうらうん、少人数でもTV会議は活躍！今回はマンツーマンで試してもらった

取り組みの背景や想いを、富塚さんにインタビューしました。

代表取締役社長 富塚 優さん

■なぜ、「フレキシブルワーク」を推進するのか？  
業務のシフトワークも必要だと思います。私は富塚さん曰く、前日の自分自身を振り返って眠ることを、そのための有効な方法は、社内の様々な人とのコミュニケーションです。昨日の自分に、気持やスキルを磨けること。そして、時間と距離です。コミュニケーションの時間を確保するには、日々の生活の中で何を誰か、何を誰かとの時間が必要となります。在宅勤務は社員生活の中で最も重要なポイント、職場や時間の制約を打破し、働き方「フレキシブルワーク」を推進して、いきます。

■まずは、在宅勤務制度を決定  
その第一歩として、現在も同じ時間と場所の制約を打破している意見や働き方、会社として在宅勤務制度の導入を検討した。富塚さん曰く「フレキシブルワーク」の推進は、社内の様々な人とのコミュニケーションです。昨日の自分に、気持やスキルを磨けること。そして、時間と距離です。コミュニケーションの時間を確保するには、日々の生活の中で何を誰か、何を誰かとの時間が必要となります。在宅勤務は社員生活の中で最も重要なポイント、職場や時間の制約を打破し、働き方「フレキシブルワーク」を推進して、いきます。

■制度に甘んじず、うまく利用して欲しい  
一方で、「フレキシブルワーク」を推進して、社内のコミュニケーション量が、結果的に増える可能性があります。自分自身の働き方の中で最も重要な「ワークライフバランス」を実現するため、時間と距離を乗り越えることが必要です。このための「ワークライフバランス」を推進して、社内の様々な人とのコミュニケーションです。昨日の自分に、気持やスキルを磨けること。そして、時間と距離です。コミュニケーションの時間を確保するには、日々の生活の中で何を誰か、何を誰かとの時間が必要となります。在宅勤務は社員生活の中で最も重要なポイント、職場や時間の制約を打破し、働き方「フレキシブルワーク」を推進して、いきます。



在宅で仕事ができるのは、イザって時に助かります！  
**子供が急に熱を—という日でも安心！在宅勤務制度**

4月に改訂された在宅勤務制度（[改訂内容はこちら](#)）対象者が増え、時間の制限がなくなり、申請の手続きがカンタンになるなど、ぐんと取得しやすくなっています！とは言え、まだ「いつ制度変更してほしいのかよく分からない…」という声も。そこで！制度をどんな風に活用しているのか取れしてきました。

お答えいただいたのは—  
**木村 美希さん（プライダル事業本部 カウンター事業企画部）**

1月半ばに3ヶ月、子供は1歳です。制度が改訂して取得しやすくなったことから、この4月に在宅勤務制度を申請しました。今も在宅勤務制度を取得しており、**職場のみならず自宅で働くスタイルを体験できているので、安心して働いています。**（半面ほっと活用できればいいですね）

～みんなとさ、在宅勤務制度を利用していきましょ～

<p>子供が急に熱を出した—（休めたいけど休めない—）</p> <p>普段は母や夫が対応してくれますが、どうしても都合がつかない時は、家で仕事をします。</p> <p>外せない会議の定例会議に電話で参加したことも！通勤時間も短縮できるので時間の余裕にもなっています。</p>	<p>お迎えが最優先！基本的には前日17時退社</p> <p>万一仕事が終わっても、基本の日は17時退社！自宅で一仕事した時間を休養することも。「休日にコミニ」家で仕事しなきゃ—（笑）なんてこともありません☆</p>
---	--

## ●人事から対象者への直接プッシュ

あわせて、担当部署である人事部からは、ワーキングマザー本人に向けた利用促進メールを送信。

=====

<参考；送信したメール文面>

ワーキングマザーの皆様

（CC：10/1 時点組織長の皆様）

\*総合社員・エリア社員・CV社員・契約社員のワーキングマザーにお送りしています。

お疲れ様です。

ご存知のとおり、今期から在宅勤務制度が変更となり、現在20名ものワーキングマザーのみなさんに利用いただいています。

本日は、在宅勤務制度のまだまだ知られていない点について、広報させていただきます。効率性・生産性を上げたい方、現状以上のチャレンジをしたい方、どうぞご参考になさってください！

### ポイント① 在宅勤務する時間はフレキシブルに決められる！

「週に一度」「毎日ちょっとずつ」「いざというときだけ」「営業・外出から直帰して」「夜寝かしつけをしたあと」など、自分の業務や働きかたに合わせて、さまざまな使い方ができます。

なかには、「子供が熱を出したときのために念のため」と申請される方も！

### ポイント② 在宅勤務中にも事業システムを利用できる！

モバイルカードもしくはインターネットコネクの活用により、多くの事業システムを

在宅勤務中にも利用できます。

\*在宅勤務中に利用できるシステムはコチラ▼

ポイント③ 申請・利用がとにかく簡単!

申請フローはこの3ステップだけ!

- ・ 人事へメール申請 (上長 CC)
- ・ 人事から送られる情報セキュリティシートに回答し、返送
- ・ 人事から OK が出れば即日在宅勤務開始 OK!

利用時も、事前に上長承認/事後は勤太郎の備考欄に在宅勤務時間を記入するだけなので、ストレスなく利用できます。

\*在宅勤務を申請する方はコチラ▼

(以下 URL)

★在宅勤務についてもっと知りたい方はコチラ▼

(以下 URL)

ご質問・ご意見がありましたら、なんなりとお問い合わせください。

(担当) 人事労務 G 野村・東 (以下連絡先)

=====

(2) ブラックボックス (在宅からの社内システムアクセス可否) を解放

それでも在宅勤務を躊躇するワーキングマザーの中には、

「在宅で仕事をしても、必要なデータを見られないのではないか？」

「在宅では、どうせ社内システムにアクセスできないから仕事にならない」

と諦めている人も多数いることが想定されました。

そのため、それまで「在宅からアクセスできるかどうか」がブラックボックス化していた社内システムについて、(株)リクルートテクノロジーズの協力を得て、アクセス可否の調査を行いました。

結果、モバイルカード/インターネットコネクトを利用した場合、社内システム (38 種類) のうち、93%について、在宅から利用できることが判明し、社内に広報しました。

## 5. テレワーク制度上、創意工夫した点・アピールしたい点・苦労した点について

「全従業員の成長」「ワーキングマザーの両立」の支援を進める中で、これまで『リスク重視型』となっていた在宅勤務制度を『使いやすさ重視型』へ大幅に見直しました。

また、制度改定と同時に、インフラの整備／多面的な利用促進広報を進めました。

結果、制度改定からわずか半年で、在宅勤務利用者が大幅増となり、2014年9月末時点ではワーキングマザーの37%が在宅勤務を利用しています。

## 6. テレワークの導入効果

在宅勤務利用者数の大幅増を達成しました。

2013年3月末＝ 4名

2014年9月末＝ 20名

更に、12月現在、育児中の男性社員の利用者第一号も生まれるなど、継続して在宅勤務への関心増／申請者数増が続いています。

(注：育児・介護中の男性社員も在宅勤務制度の対象者です)

## 7. テレワーク推進体制・運用制度

### (1) 推進組織体制

トップダウン／ボトムアップ両面で、スピーディに推進しています。

責任者： 代表取締役社長 富塚 優

企画統括室長 中島 淳二

実施担当者：企画統括室 人事部 人事企画グループ ワークスタイル変革チーム

(担当：野村 由美子)

### (2) 周知方法

- ・組織長を通じ、各所属の共有会議にて報告
- ・社内広報部門からの広報物を通じた周知・広報
- ・人事担当部署から対象者への直接メール広報

など、様々な方法を用いて多面的に周知を図っています。

## 8. テレワーク実施環境

～インフラストラクチャーギャップの解消～

<在宅勤務者の PC 画面>

制度改定と合わせて、在宅からのアクセスを前提に、様々なインフラの整備に取り組みました。

### ①フロアカメラの導入

在宅勤務者が在籍する所属のオフィスに、カメラ機能のついた TV を設置しました。TV 会議システムを利用し、在宅勤務者が自宅からオフィスの様子を気軽に見ることができるため、

- ・在宅勤務者が孤独感を感じない
- ・「ちょっといいですか」といった気軽なコミュニケーションを無くさない

という効果があり、結果として仲間意識や組織の結束力を保つことが可能となります。



<利用者の声> (テスト時)

- ・在宅勤務は孤独だったり、迷惑をかけているかな?と心配なこともあるので、フロアみんなの顔が見え、手を振ったりしてもらって心強く素直に嬉しかったです。でも、何も話しかけてもらえなかったらもっと寂しいかも!? (笑)

<オフィスに設置されたフロアカメラ>



- ・在宅勤務中に自分の担当でトラブルが起こっても、すぐに連絡してもらえないかも、という点が一番心配でした。なので、オフィスの状況をいつでも見られるのは安心感が高いですね。

あと、正直、「家でアイツ怠けてるんじゃないの?」と思われるかも、と心配していたので、「ちゃんとやっています!」アピールができるのもいい (笑)

### ②新 TV 会議システムの導入

上記のフロアカメラ利用のほか、MTG/会議実施のため、在宅勤務中は TV 会議システムの利用が増えます。

これまで、リクルートグループ共通インフラである標準 TV 会議システムを利用してきましたが、在宅勤務者の増加に伴い、

- ・インターネット環境や回線の状況によって、スムーズにコミュニケーションできないことがある。

- ・トラブル時のFAQが無いと困るといった声が届くようになりました。

こうした声に対し、以下の対応策を講じたことで、「在宅勤務中はTV会議を使い辛い」という通説がすこしずつ改善されています。

#### ●ヘッドセット貸与の開始

ー人事がコストを負担し、在宅勤務者にヘッドセットを貸与。これにより、コミュニケーションのストレスが更に減りました。

#### ●新TV会議システムの導入

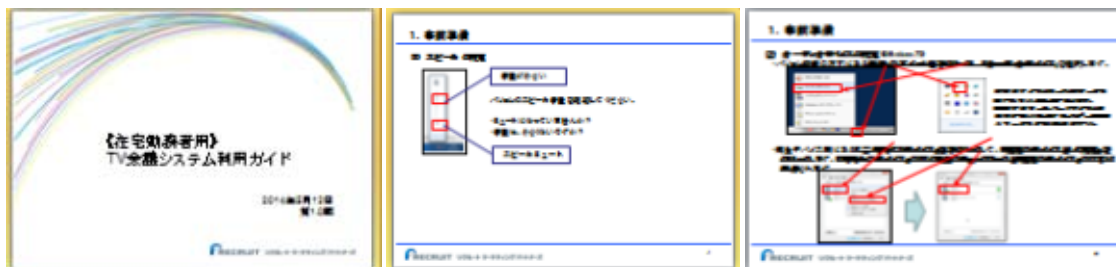
ー(株)ブイキューブ社のTV会議システムでより高い性能のものを新たに選定導入し、従来の標準TV会議システムよりも音/画面ともに、更にストレスのないコミュニケーションが可能になりました。

#### ●在宅勤務者向けのTV会議利用ガイドの配布

ー在宅勤務バージョンのTV会議利用ガイドを作成。

普段使い慣れないシステムのトラブルにもすぐに対応できるようになりました。

<在宅勤務者向けTV会議利用ガイド(抜粋)>



## 9. 今後の予定

2014年10月現在、RMPでは「ワークスタイル変革へのチャレンジ」を大きなテーマとして掲げています。

社内外の多様な人とコミュニケーションを取ることで従業員ひとりひとりの「思考の質」を上げていくことをトップダウンで強くもとめています。

そのための時間を捻出する手段のひとつとして、テレワークも「育児・介護中の従業員を対象とした在宅勤務制度」から、新たなステージへと進化させていく必要があると認識しています。

まだ具体的には未定ですが、今後の進捗にもご期待いただきたいと思います。

#### 10. 協力企業・団体及び協力内容

(株) リクルートテクノロジーズ

－TV会議に関するフォロー／指導にご協力いただいています。

(株) リクルートアドミニストレーション

－在宅勤務制度改定に伴う就業規則改訂に関し指導をいただいています。

－在宅勤務中に利用するデータに関する情報取扱い調査にご協力いただいています。

---

第15回テレワーク推進賞 事例集  
～多様な個性が輝く社会を目指して～

発行 2015年2月  
編集 一般社団法人 日本テレワーク協会  
テレワーク推進賞事務局

\*本書の内容の無断転載、複写、引用を禁止します。

---



一般社団法人 日本テレワーク協会

〒101-0062 東京都千代田区神田駿河台1-8-11 東京YWCA会館3階

TEL: 03-5577-4572 FAX: 03-5577-4582

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