

第17回 テレワーク推進賞

～ テレワークによる働き方改革の実現を目指して ～

事例集

TELEWORK
AWARD 2016

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（会長：宇治則孝、所在地：東京都千代田区、以下日本テレワーク協会）では、ICT（情報通信技術）を活用して場所や時間にとらわれない柔軟な働き方を可能とする「テレワーク」につき、その一層の普及促進を目的に「テレワーク推進賞」表彰事業を2000年から継続して実施してきました。

第17回を迎えた今年度は、『テレワークによる働き方改革の実現を目指して』をテーマにテレワーク実践事例および促進事例を募集し、テレワーク推進賞審査委員会（構成については次頁）により厳正に審査を行った結果、日本航空株式会社と富士ソフト株式会社の2企業に会長賞を授与することとしたほか、計11企業・団体の受賞が決定しました。

この決定を受けて、本年度も皆様のご支援をもちまして、2017年2月14日に表彰式を開催することができました。

我が国においては、少子高齢化社会における労働力の確保、仕事と育児・介護の両立、長時間労働などが大きな社会問題となってきました。

このような課題解決には、働き方改革が重要であり、柔軟で多様な働き方のできる社会への取り組みが必要となっています。

政府においても、労働力減少の緩和や企業の生産性向上、就業者のワーク・ライフ・バランス向上に資するものとの認識から、2020年をターゲットに積極的にテレワーク拡大に取り組んでいます。

このような状況の中、日本テレワーク協会では、今後とも「テレワーク推進賞」事業を通してテレワークの先進事例を顕彰し、広くテレワークの普及促進を図ることで、日本社会の持続的な発展に貢献していきたいと考えています。

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。

2017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

募集要項

✚ 募集対象／募集内容

以下の2つの部門を設定し、それぞれに該当する企業・団体を広く募集します。

テレワーク実践部門

テレワークを導入／実践／定着させ、経営効率の向上、ワークライフバランスの向上など、有益な効果を出している企業・団体。

テレワーク促進部門

テレワーク普及啓蒙活動、あるいはテレワークの運用定着に資する制度やシステム等の開発を通じて、テレワークの普及促進に貢献している企業・団体。

✚ 募集期間

2016年8月25日(木)～2017年10月24日(月)

審査

✚ 審査委員会

(敬称略、肩書は審査委員会時点)

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	東京工業大学イノベーション科学系・技術経営 専門職学位課程 教授
審査委員	阿部 奈美	株式会社 日本経済新聞社
	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
	中山 洋之	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

表彰内容

審査委員会の審査により、次の表彰を行います。

- ✚ 会長賞：極めて優秀で広く他の模範となりうる事例に授与します。
- ✚ 優秀賞、奨励賞：各部門ごとに審査委員の審査結果により授与します。
- ✚ なお、必要に応じて特別賞などを設定する場合があります。

目 次

はじめに

1 会長賞（2企業）

日本航空株式会社	1
富士ソフト株式会社	7

2 優秀賞（3企業・団体）

2-1 優秀賞【テレワーク実践部門】

損害保険ジャパン日本興亜株式会社	17
富士ゼロックス株式会社	25

2-2 優秀賞【テレワーク促進部門】

徳島県	33
-----	----

3 特別奨励賞（1企業）

【テレワーク実践部門】

明治安田生命保険相互会社	45
--------------	----

4 奨励賞（5企業）

4-1 【テレワーク実践部門】

株式会社キャスター	57
コニカミノルタジャパン株式会社	61
東京急行電鉄株式会社	69
株式会社三菱東京UFJ銀行	73

4-2 【テレワーク促進部門】

株式会社パソナ	79
---------	----

索引	89
----	----

1 会長賞

日本航空株式会社

東京都品川区東品川二丁目4番11号 野村不動産天王洲ビル

代表者：植木 義晴

<https://www.jal.com/>

資本金：355,845 百万円

業種：空運輸業、郵便業

従業員数：11,224 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>

2014年4月～現在も取り組み中

<実施内容>

1. テレワーク名称

JAL ワークスタイル変革 ～3.2万人の総力で世界一愛される航空会社へ～

2. 対象部門・対象人数

約 32,000 名 ※在宅勤務は約 4,000 名

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

(1) 背景・経緯、目的

日本航空では、2013年から女性の両立支援を「仕事を免除するケア施策」から、「いかにキャリアブランクを短くし、鍛えられる仕事を割り当て、実力をつけるかのフェア施策」へと質の変革に取り組む。中でも「画一的な男性の働き方」と「長時間労働」が一番の課題と整理し、2015年1月からはワークスタイル変革の専任組織を立上げ、「柔軟な働き方」の「一点突破全面展開」のかなめとして、2014年から「間接スタッフ」※の約4,000名を対象に「在宅勤務」のトライアルをスタート。翌年には制度化。制度導入後もトライアル(現在4次)を繰り返し、今年6月からは自宅以外での業務を可能にするなど、確実に改革を進めている。

※JALグループの社員32,000人のうち、パイロットやキャビンアテンダント、エンジニアなど、お客様と接する機会が多い「直接スタッフ」が28,000人、デスクワークが中心の「間接スタッフ」が4,000人在籍しており、在宅勤務が可能なのは「間接スタッフ」。

(2) 直接スタッフのテレワーク

「間接スタッフ」のテレワークとは別に、「直接スタッフ」のパイロットやキャビンアテンダントは一人1台のiPadを持ち、海外含めていつでもどこでも、働ける環境を整備。また、新たな試みとして2016年下期より、「直接スタッフ」のコールセンターの一部に在宅勤務のトライアル導入を開始するなど、在宅勤務を超えて、社員の生産性やパフォーマンスを最大化するための業務プロセス改革にも取り組んでいる。

(3) JAL ワークスタイル変革の長期ビジョン

JALのワークスタイル変革の目指すべき姿を以下の3つと位置付け、2015年4月に社長メッセージを発信した。

- ① 全社員が、生産性高く、やりがいをもって働き成長する。
- ② 生み出された時間を社員一人ひとりが自身の時間の充実にあて、様々な経験を通じて成長する。
- ③ これらの社員が生み出す、より付加価値の高い仕事の成果により会社も成長する。

(4) JAL ワークスタイル変革の2017年度末までの短期ゴール

- ① 帰宅の「申告時刻」と「実時刻」の差をゼロに近づける。
- ② 全員の年間の総労働時間を1,850時間に近づける。
- ③ 全員がテレワークを経験し、そのスタイルが定着する。

4. 導入のテレワーク制度内容など

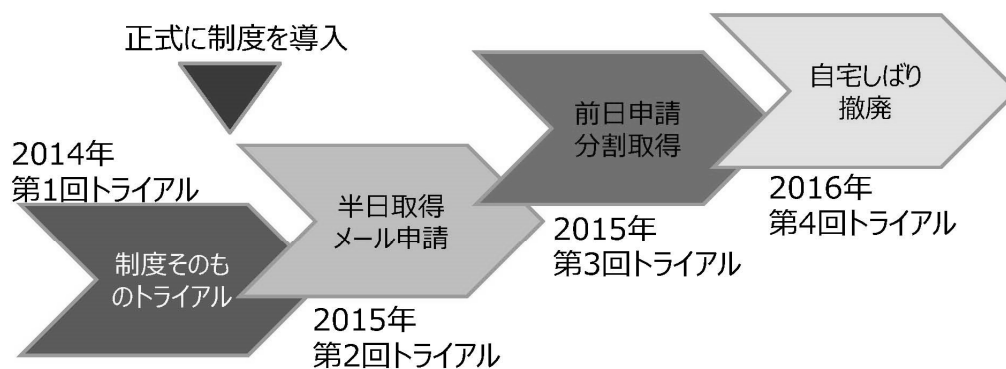
2015年1月からはワークスタイル変革の専任組織を立上げ、「柔軟な働き方」の「一点突破全面展開」のかなめとして、2014年から「間接スタッフ」の約4,000名を対象に「在宅勤務」のトライアルをスタート。翌年には制度化。制度導入後もトライアル(現在4次)を繰り返し、より使いやすい制度にステップアップするため、徹底して在宅勤務者の声を聞き、2016年6月からは自宅以外での業務を可能にするなど、確実に改革を進めている。

- ① 2014年：制度そのもののトライアルを実施
- ② 2015年：「手続きが大変で申請しにくい」「部分的に在宅勤務をしたい」という声には、メール申請(2015年第2次)や半日取得(2次)を可能にした。
- ③ 2015年：「午後、ちょっとした用事を済ませたい」「台風や大雪でいつもの倍の時間がかかった」という声には、分割取得(2015年第3次)や前日申請(3次)を可能にした。
- ④ 2016年：「自宅以外でのテレワーク」も可能にする第4次トライアルに取り組む。社員からは「家に仕事スペースがないので、近くの店や施設で仕事をしたい」「実家で仕事をしたい」等の声が多いため、最終的には自宅以外の職場を「実家」などクローズな環境と、「喫茶店や図書館、マンションの共有スペース」など、公共の場所の2つに分類し、後者には、「紙資料の持ち運び禁止」「のぞき見防止フィルター利用」など、

より厳しいルールを設定し実施した。

一連の改善を重ね、導入当時は年間約 100 件程度だったが、2016 年度は約 4,000 件を超えるまで拡大。また在宅勤務取得者の約 7 は男性、約 3 割は管理職が取得するなど、全社員の働き方改革を確実に前進させることができている。

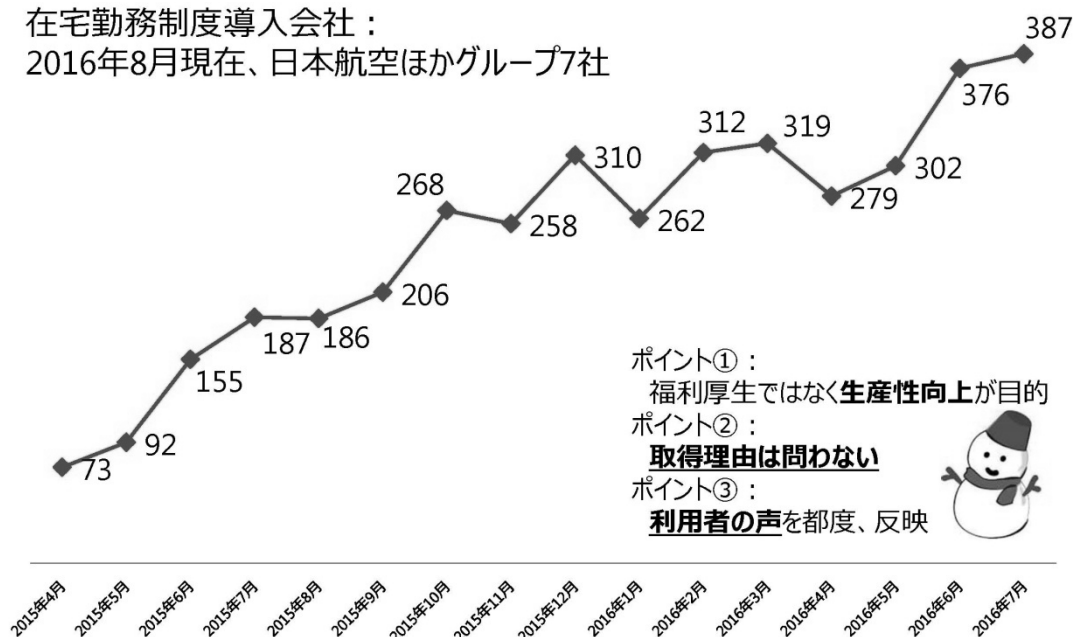
制度を「小さく産んで、大きく育てる」



何度も、より使い勝手のいい制度への見直しを行う

JAL グループの在宅勤務実績

在宅勤務制度導入会社：
2016年8月現在、日本航空ほかグループ7社



- ポイント①：
福利厚生ではなく**生産性向上**が目的
- ポイント②：
取得理由は問わない
- ポイント③：
利用者の声を都度、反映



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

日本航空では、2013年から女性の両立支援を「仕事を免除するケア施策」から、「いかにキャリアブランクを短くし、鍛えられる仕事を割り当て、実力をつけるかのフェア施策」へと質の変革に取り組む。中でも「画一的な男性の働き方」と「長時間労働」が一番の課題と整理し、2015年1月からはワークスタイル変革の専任組織を立上げ、「柔軟な働き方」の「一点突破全面展開」のかなめとして、2014年に約4,000名を対象に「在宅勤務」のトライアルをスタート。

翌年には制度化。制度導入後もトライアル(現在4次)を繰り返し、今年6月からは自宅以外での業務を可能にするなど、確実に改革を進め、当初は年間約100件程度だった在宅勤務が2016年度は約4,000件を超えるまで拡大。中でも在宅勤務取得者の約7は男性、約3割は管理職が取得するなど、全社員の働き方改革を確実に前進させている。

その他、残業時間の削減策として、以下の施策を並行して実施している。

- ①平日18:30以降及び土日のメール/電話を原則禁止、会議の終了時間は17:30まで、遅くとも20:00退社の全社ルールを定める。
- ②資料の電子化と共有化の徹底をすすめている。資料の属人化を廃止し、全資料の共有化で、誰でも直ぐに仕事ができる体制を構築している。
- ③仕掛かり業務を含めて全ての「業務プロセス」を見える化し、誰でも業務プロセスが把握できるようにした。
- ④オフィス改革を進め、フリーアドレスによるスペース効率の削減で、打ち合わせスペースを増床し、移動時間を極小化。また集中するための「ソロ席」やワイガヤの「ハイカウンター」などを設け、オフィス内のコミュニケーションを活性化している。
- ⑤マネジメントがよりきめ細かい勤務管理と負荷調整を行う一方、社員同士が互いに忙しさ度合を色で示し、お互いを「助け合う」しくみを導入。

これらの一連の取り組みを通じ、2016年度末までに、部門間の取り組み差を縮め、「量」だけでなく「質」の生産性向上を果たし、業務プロセス改革で真の生産性向上を果たす。

6. テレワークの導入効果

- ・在宅勤務制度の導入当時は年間約100件程度だったが、2016年度は約4,000件を超えるまでに拡大。直近は毎月約400件と定着化。また在宅勤務取得者の約7は男性、約3割は管理職が取得するなど、全社員の働き方改革を確実に前進させている。
- ・過去には、新卒で入社した女性総合職が30歳代で会社に残っているのは3割程度だったが、現在は8割を超えるまでに改善を果たしている。
- ・2015年度の残業時間が減少。下期比較で前年比約2割の削減を達成。
- ・2015年度は過去最高益を達成。

(定性効果) 女性活躍推進の流れからスタートした在宅勤務が、これだけ幅広く利用されている理由は、在宅勤務をする理由を問わない方針だからと分析。大企業の福利厚生ではなく、「仕事の生産性を高める」ことを目的としているため、当初心配していたような「さぼり」はなく、むしろ、在宅勤務のほうがプレッシャーがかかり、業務への集中度が向上し、想像以上に生産性が向上しているという声が寄せられている。

7. テレワーク推進体制・運用制度

(1) 推進組織体制

働き方の見直しを全社横断的に推進するため、2015年1月に「ワークスタイル変革推進室」を新設し、新しいワークスタイル変革の推進を強化。2016年10月現在12名が在籍。

(2) トップの関わり

各本部長・グループ各社社長など、部門のトップが「変革責任者」となり、部門長の責任で変革を推進。最近では役員会で社長が「おれは心底腹落ちしている」「まどろっこしい報告はいらんからどの部がだめなんか教えてくれ」というなど、トップの強いコミットメントで前進中。

(3) 見える化のしくみ

残業や年休取得実績など数値指標や施策を中心に、部門ごとの取組みを「見える化」。いい取組みをすぐに横に展開できるようにしている。

(4) 全社への周知方法

- ①在宅勤務制度を社内に浸透させるために約5,000人を対象にワークショップ(2015年10月7日の日経新聞掲載)を展開中。本社部門を含む首都圏、五大都市圏を含む地方支店で実施中。中でも「制度を知ろう！在宅勤務など」というブースを設け、人事部や労務部員自らが直接社員に制度の主旨や利用を促すワークショップを草の根活動として行い、徐々に利用者が増えている。
- ②毎月労務部より取得実績の全データを部門長に送り、取得を促している。
- ③社内のイントラネットにて取得事例や手続きなど全ての情報が閲覧できる。

(5) 運用制度

- ①在宅勤務の可能回数は週1日。実施者の平均は月1~2回程度。4日連続取得も可能とする制度で、前日までに所属長に業務内容と成果物を連絡し、許可を得ることとしている。半日年休+在宅勤務、在宅勤務+直行直帰も可能。在宅勤務時は、所定の労働時間を勤務すれば、勤務時間の一時中断を認める分割勤務制度を導入している。日ごとに個人単位で始業時間を選べる勤務時間選択制度(7時~10時で業務開始時間を選ぶ。

フルタイムでも 16 時に終業可能) との併用も可能。勤務時間選択制度は、前日までに翌日の勤務時間を申請すればよい。

- ②始業・就業の際は電子メールまたは電話でその旨連絡をし、翌営業日までに成果物と日報を提出する。
- ③人事評価は事業所勤務もテレワークも区別をしていない。

8. テレワーク実施環境

在宅勤務のための道具として、ノートパソコン、スマートフォン、VDI(仮想デスクトップ)を「3点セット」と呼んで運用し、これまでは一部に限定的だったが、2016年度度内に3,000セットに拡大中。

「直接スタッフ」のパイロットやキャビンアテンダントは一人1台のiPadを持ち、海外含めていつでもどこでも、働ける環境を整備している。

また、新たな試みとして2016年下期より、コールセンター(上記で言う「直接スタッフ」)の一部に在宅勤務のトライアル導入を開始した。

9. 今後の予定

より長く、より広く。人材の確保につながる「テレワーク」を目指す。

トライアルと試行錯誤を重ねてきたが、今後も「ビッグピクチャを描きつつ、スモールステップで進む」という方針。現状は週1日の在宅勤務だが、業務の評価方法やITインフラのさらなる拡充によっては、より多くの日数、在宅で仕事ができるようになると思う。

例えば、「翻訳業務」など、まずは特定の業務から取り組むことで、「月2回の出社でOK」ということも可能になる。より広く、より良い人材を得て、一人ひとりの能力を発揮してもらい、パフォーマンスの最大化が図れると考える。

10. 協力企業・団体及び協力内容

株式会社NTTドコモ、エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社、NTTソフトウェア株式会社、日本IBM株式会社、日本マイクロソフト株式会社、株式会社野村総合研究所、株式会社テレワークマネジメントなど

11. 過去の受賞歴

- ・平成27年度、28年度 ダイバーシティ経営企業「なでしこ銘柄」2年連続受賞
- ・平成27年度、28年度「健康経営銘柄」2年連続受賞
- ・平成28年度 「攻めのIT経営銘柄」を受賞

(経済産業省・東京証券取引所)

富士ソフト株式会社

神奈川県横浜市中区桜木町1-1

代表者：坂下 智保

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

資本金：262億28万円

業種：情報通信業

従業員数：6,053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>

1989年4月～現在

<実施内容>

1. テレワーク名称

テレワークによる地方創生と多様な働き方の実現

2. 対象部門・対象人数

全社全部門 6,053名

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

1989年4月に、育児介護等の福利厚生を目的として在宅勤務制度を導入。

その後、全ての社員が利用可能な「在宅勤務制度」を目指して2012年1月より、制度見直しを開始。

経営トップを発起人とした「在宅・サテライト委員会」を立ち上げ、3回の在宅勤務の試行により洗い出された運用ルール、処遇の取扱い、システム環境、費用面の課題を解決し、2013年1月より、全社員を対象とする「新在宅勤務制度」を導入した。

当社の在宅勤務制度は「生産性の向上」、「働きやすい会社の実現」、「BCP」をキーワードに、最も効率的かつ合理的な働き方として場所・地域にとらわれず、全ての社員が活用できる制度としている。

また、これまでの在宅テレワークを更に発展し、岩手県大船渡市ふるさとテレワークセンター内に、ニアショアによるソフトウェア開発の拠点を2015年10月に開設し、テレワーク活用による地方創生にむけた産業創出・地元雇用を積極的に取り組んでいる。

4. 導入のテレワーク制度内容など

(1) 実施時期

導入	内容	対象・支援
1989年4月	在宅勤務導入開始（福利厚生が主目的） （旧制度の利用：年3～4名）	育児・介護者
2012年1月	・経営トップが先頭に立って見直し 生産性・業務効率の向上を目的とした制度へ転換	全社員
2月	第1回 在宅勤務試行実施（5名：短縮勤務者）	全社員
4月	・第2回 在宅勤務試行実施（53名） ・在宅サテライト委員会発足	全社員
7月～9月	第3回 在宅勤務試行実施（438名） ※サテライト勤務も並行して実施（40名）	全社員
11月	職場懇談会で社員へ説明・周知	全国8拠点
12月	・在宅勤務の普及促進開始 ・管理者・実施者向けに教育の実施	・在宅勤務希望者 専用PCの配布 ・e-learning教育
2013年1月	在宅勤務制度施行	全社員
2013年5月	B Y O D（私物端末の業務活用）の導入	全社員
2014年8月	B C P 対応ツールの活用により利用範囲を拡大	全社員
2016年3月	・在宅勤務実施人数（年間延べ）：1,803名	全社員

(2) 実施場所： 在籍オフィス、サテライトオフィス、自宅、会社が認めた場所

(3) 在宅勤務の実施部門および実施人数（2015年度） 表1

年間延べ 人数	職種			性別		利用頻度		
	技術部門	営業部門	管理部門	男性	女性	月1	週1～3	常時
1803人	960人	226人	617人	875人	928人	1151人	461人	191人
(割合)	(53%)	(13%)	(34%)	(49%)	(51%)	(64%)	(25%)	(11%)

(4)実施内容 (2015 年度) 表 2

主な取得理由	割合
在宅による作業の効率化他	44.0%
育児・介護等	17.5%
通勤時間の削減	14.4%
体調管理・通院他	9.4%
家庭都合（学校行事等）	3.2%
悪天候・交通機関の乱れ	1.3%
その他（感染症流行防止等）	10.2%
合計	100.0%

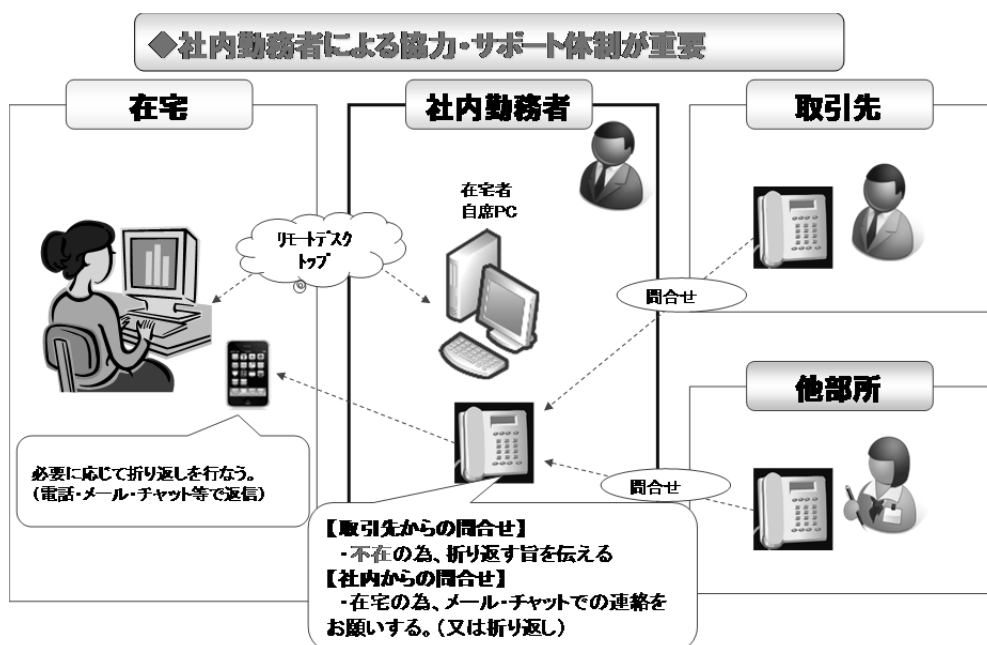
→ 約 4 割

(5)その他

①社内のサポート体制

在宅勤務者と社内勤務者が連携して仕事を進めるためには、お互いの状況が把握できるコミュニケーションツールが整備され、この環境が在宅勤務者だけでなく社内でも日常的に活用されていることが重要であることから、サポート体制を整えている。

<参考：社内勤務者によるサポート体制>



性の疾病の発生、感染拡大防止のための発症者居室フロアの出勤停止等、オフィスに
出社できない場合に在宅勤務を利用。

6. テレワークの導入効果

(1)生産性の維持・向上

在宅勤務を実施した 385 人にアンケート調査を行ったところ、テレワークによる在宅勤
務利用者の 7 割が、「集中力が向上」「成果への意識が高くなる」「通勤疲労の低減」などを
理由に、生産性の現状維持以上を実感している。

(2)両立支援

育児や介護、家庭都合、通勤負荷の軽減などの理由で、在宅勤務を利用している社員が、
利用者の約 4 割を占めており、仕事と両立支援による働きやすい環境を推進できている。

<表 2 参照>

(3)被災地支援と地方創生への取組み（地方におけるテレワークモデルの実証）

東日本大震災により甚大な被害にあった岩手県大船渡市の地方創生に貢献するため、大
船渡市の「IT の活用による新産業の創出」「地域における IT 人材の育成」のふるさとテレ
ワークモデルの実証として、大船渡ふるさとテレワークセンター内にニアショアによるソ
フトウェア開発の拠点を 2015 年 10 月に開設した。

人口減少の激しい大船渡市へ当社の社員 2 名を派遣し、また、大船渡市近郊の在住者 5
名を地元雇用して、ソフトウェア開発やシステムの運用業務をテレワークで行っている。

テレワークの仕組みを通じて首都圏の仕事や人材を地方へ移転させ、地域の IT ビジネス
の拠点とすることで、IT 技術者の育成、地元雇用の創出により、地域経済の活性化に繋が
ている。

<大船渡ふるさとテレワークセンターの様子>



(4) 地方への移住

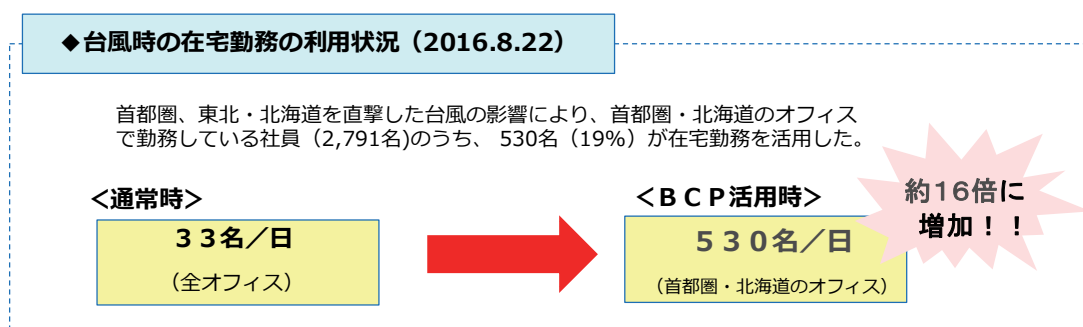
親の介護の為、実家のある仙台へUターンすることとなった社員がフルタイム在宅勤務
を実施している。

仙台にはオフィスがなく、介護との両立をする為、フルタイム在宅に必要な業務を切り出した。対象者は2名で、それぞれ3、4年の実績がある。

(5) 災害時 (BCP 対応)

台風や大雪などの災害発生時の交通機関のマヒや、インフルエンザなどの流行性、伝染性の疾病の発生、感染拡大防止のための発症者居室フロアの出勤停止等、オフィスに出社できない場合に在宅勤務を利用。成功のポイントは、在宅勤務環境の事前準備や在宅勤務の試行を実施していたことにより、すぐに在宅勤務に切り替えることができ緊急性の高い業務を止めず業務が継続できている。

※2016年8月に台風の際には、出勤している社員の約2割が在宅勤務を利用

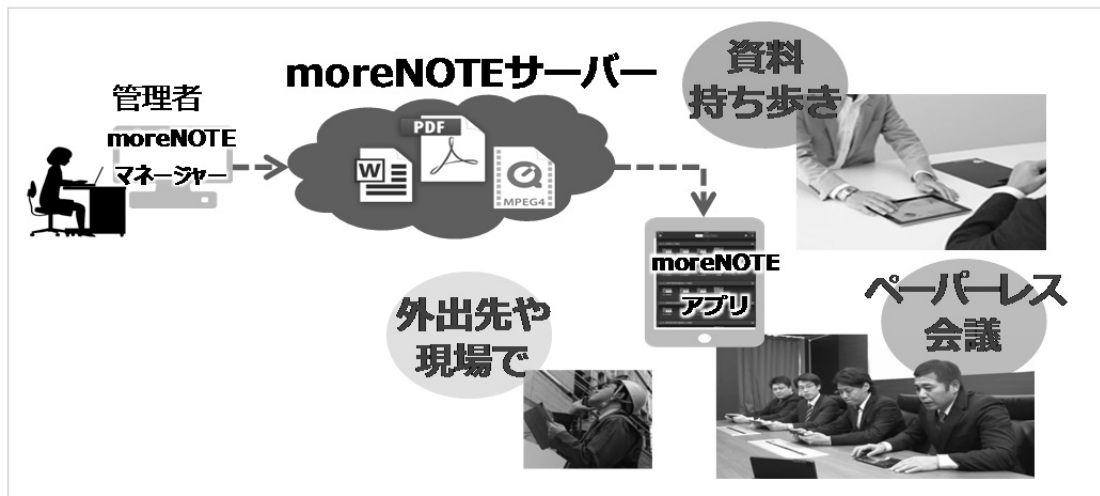


(6) ペーパーレスシステム「moreNOTE」について

「moreNOTE (モアノート)」はペーパーレス会議やテレワーク促進に繋がる、タブレット/スマートフォン/Windows PC 向けのペーパーレスサービスです。2012年12月販売開始以来、民間企業や中央省庁・自治体への導入も進み、2016年10月には導入実績が1,100団体を超えている。

クラウドサーバを通じ「moreNOTE」に資料アップロードすることで即座に社内メンバーと資料共有ができ、自宅などの遠隔地からでも打合せや会議に出席が可能。会議参加のための移動時間や交通費の軽減にもつながり、在宅勤務やサテライトオフィス勤務、BCP対策にも活用できるサービスである。

また保守面では、フリーダイヤルのサポートセンターも設け、moreNOTEに関するお問い合わせのみならず、タブレットの使い方や選定などの相談にも親切丁寧な対応を心がけており、テレワークに有効なタブレット自体の普及啓発・促進にも繋がっている。



7. テレワーク推進体制・運用制度

(1) 推進体制

2012年1月制度の見直し開始時には、「働きやすい会社の実現のため、職住接近の考えのもと在宅勤務とサテライトオフィス勤務を推進すること」を経営トップより、全社員に向けてメッセージを発信した。

また、新制度導入までの課題解決を関係各部所で共有するため、経営トップを発起人とした「在宅サテライト委員会」を発足させ、総勢496人による試行の結果、コスト面、インフラ整備、運用ルール、導入効果を検討し、新在宅勤務制度の導入に取り組んだ。制度導入時には、社員全員が閲覧できるイントラネットを通じて全社員に周知し、全国各オフィスにて実施した職場懇談会にて経営陣が社員への説明を行った。

(2) 運用制度

<在宅勤務制度、マニュアル内容>

①対象者

正社員・嘱託社員・臨時社員等のうち、会社が認めた社員とする。

②申請と許可

- 在宅勤務を行う者は、事前に勤怠システムより申請を行う。

申請単位は、時間・日・週・月・年単位でも申請可。

- ※但し長期間になる場合は、定期的に業務の成果と目標の確認を上長と行うよう指導
- 上長は申請内容に対し、承認を行う。

★在宅勤務の申請・報告

①上長へ申請

勤怠システムにて、事前に「在宅勤務申請」を行い、上長の許可を得る。

在宅勤務申請

申請日 [必須] ~ [必須]
終了日が未入力の場合は、開始日1日分のみとなります。
 ※期間で入力する場合は、在宅勤務実施日のみ入力を認めます。
 例) 1/10~1/14のうち、2日間のみ等は認めません。

申請時間 ~ [必須]
9:00~17:30など

作業場所 [必須]

社内アクセス方法 [必須]

使用機器 [必須]

業務内容 [必須]
(記入例) ●●開発の要件定義書作成 など

理由 [必須]
※在宅勤務を実施する具体的な理由を明記

連絡先種別 [必須]

連絡先 [必須]

備考

②周囲へ周知

在宅者は事前にGoogleカレンダー（時間又は終日欄）に【在宅勤務】と入力



③勤怠報告

勤怠システムの実績報告欄に在宅勤務した時間を記載する。

(例) 9:00~17:30在宅勤務

勤務形態	勤務時間	勤務日	勤務時間
なし	当日 0:0 ~ 0:0		0:00
	当日 9:0 ~ 17:30		

報告欄

③対象業務

下記対象外業務を除き、特に制限は行わない。ただし、自分で仕事の段取りを組み、成果を出せる業務とする。

④対象外業務

- ・お客様の機密情報を取扱う業務。
- ・紙媒体、PC 以外の開発機材等を必要とする業務。

⑤業務の事前承認

在宅勤務を行う者は、事前に在宅で可能な業務を洗い出し、上長の承認を得る。

⑥勤務および利用方法

- ・通常勤務と同様（フレキシブルに利用可能）。
 ※残業について通常勤務同様に上長の承認の上実施するものとする。
- ・在宅勤務とオフィス勤務の移動時間は通勤にかかる時間とし、勤務時間に含めない。

●1日の中で利用例

AM		PM	
在宅勤務	昼休	在宅勤務	
	...		
私用(半休・フルス)	昼休	在宅勤務	
	...		
在宅勤務	昼休	移動	オフィス勤務

⑦実施回数

在宅勤務の利用回数に制限はない。

※常時利用や、月に数回の利用(週1～2回等)での在宅勤務が可能

⑧報告義務

勤務場所、勤怠状況、進捗状況、その他業務上必要とされる内容を、各部署の所定フォーマットで上長へ報告する。

⑨給与・賞与・昇給

通常勤務と同様。

⑩諸費用(在宅勤務における光熱費・通信費)

実施者負担。

8. テレワーク実施環境

- ・全社を巻き込んだ試行実施から「コミュニケーションがとりづらい」「自宅に作業環境がない」という課題が見られた。これらに対応し、社内勤務と変わらないパフォーマンスを出せる環境を作る為、moreNOTEの普及やテレビカメラやPCの貸与等、在宅勤務環境のインフラ面の拡充・支援を行うことで、社員の意識改革・利用促進に取り組んだ。
- ・生産性の維持・向上には、コミュニケーションによる連携が欠かせないファクターである為、社内におけるコミュニケーションツールの開発や活用を推進している。
- ・在宅勤務のインフラ環境は端末は会社貸与のPCの他、個人所有のPC(BYOD申請要)から、リモートデスクトップツール、VDIシンクラにより社内PC環境へアクセスしている。
- ・当社では、在宅勤務者と社内勤務者が連携して仕事を進めるため、携帯電話(スマートフォン等)、メール・チャットでのやり取りをベースとしたお互いの状況が把握できるコミュニケーションツールを整備している。
- ・当社では、リモートデスクトップ方式の導入により、在宅勤務で使用するPCやタブレッ

ト等には一切、データは残らない。またアクセスログの管理や、複数認証による本人なりすましを制御している。

- ・ペーパーレスシステム「moreNOTE」は、全国5箇所に構える自社データセンターで24時間365日監視のもと安心安全に管理している。また資料をクラウドへアップロードする際、moreNOTE独自の暗号化をかけるなどモバイルコンテンツ管理機能も兼ね備えている。

9. 今後の予定

- ・在宅勤務の新規利用者を増やす取組みを実施中。
- ・大船渡ふるさとテレワークセンターでは、今後も、業務範囲の拡大や増員を検討している。

10. 協力企業・団体及び協力内容

都市部企業のニアショア開発センターと自営型ノマドワーカー（移住者）の地域交流による多様な分野・世代が学び・働ける「大船渡市・地域人材育成拠点」整備事業。

大船渡市内にふるさとテレワークセンター拠点を整備し、テレワークによる都市部のIT企業やIターン人材の誘致（ニアショア開発の誘致、高度なITスキルを持つ自営型ノマドワーカーの二地点居住の誘致）、移住者との交流による地域人材の育成を推進し、ITを活用した「地域人材育成」「新産業創出（地元雇用の実現）」「若者の地元定着」による地域活性化を目指す事業。

※共同提案団体名

- ・岩手県大船渡市
- ・エヌ・ティ・ティ・コミュニケーションズ株式会社
- ・株式会社地域活性化総合研究所
- ・株式会社情報通信総合研究所

11. 過去の受賞歴

なし

2-1 優秀賞

【テレワーク実践部門】

損害保険ジャパン日本興亜株式会社

東京都新宿区西新宿 1-26-1

代表者：西澤 敬二

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

資本金：700 億円

業種：保険業

従業員数：26,380 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>

2015 年 4 月～現在

<実施内容>

1. テレワーク名称

テレワークの活用による働き方の変革

2. 対象部門・対象人数

当社内全組織 約 26,000 名

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

働き方変革 ～取組みの目的～

残業体質で時間制限なく働くことから抜け出さなければ本当の意味で多様な人材が活躍できないという危機感。
また当社のグループ経営理念である「お客様の安心・安全・健康に資する最高品質のサービスの提供」のベースとなる「社員の心と体の健康」を確保するためにも必要不可欠。



損害保険ジャパン

狙い

全社員の生産性向上

Action

ワークスタイルイノベーション

多様な人材が活躍できる
環境・制度の整備

時間あたりの生産性を高める

多様な働き方の実践

テレワーク

シフト勤務

時間と場所に捉われない柔軟な働き方の実践

- (1) 少子高齢化やグローバル競争などの変化が激しい現在においては、多様な人材が時間を最大限に有効活用できる働き方へ変革しなければ「企業価値の継続的な向上」を実現することが困難であるとの環境認識の下、2015年度より「ワークスタイルイノベーション」として、多様な働き方の実践に取り組んでいる。
- (2) 多様な人材が一人ひとりの能力と可能性を最大限活用する生産性の高い働き方への変革を実現するための一つの方法としてテレワークを推進している。
- (3) また、これまでのように長時間労働を前提とした価値観に基づき組織運営を継続することは現実的ではなく、生産性の高い働き方の実現による長時間労働の抜本的な改善は、当社のグループ経営理念である「お客さまの安心・安全・健康に資する最高品質のサービスの提供」のベースとなる「社員の心と体の健康」を確保することにもつながる。
- (4) 生産性をいかに上げていくかという観点で、テレワークを積極的に活用しており、これにより、社員の働き方のフレキシビリティを高め、時間・場所に捉われない働き方を実現して行く。

4. 導入のテレワーク制度内容など

- (1) 2012年度にテレワーク制度を導入。2013年度までの制度利用者は年間数十人どまりであった。
- (2) 2014年度下期にテレワークの効果把握や課題の洗い出しを行うため本社部門にてトライアルを実施。利用者は100人超となった。
- (3) 利用者の声を受けて、2015年3月まで原則として月4回を上限としていたものを、2015年4月から上限を超えたテレワークの実施を可能とした。また、終日テレワークのみでなく、一日のうちの一部のみをテレワークとすることを可能とした。
- (4) 2015年度下期には、役員・管理職を対象にテレワーク推進の取組みを実施する等、利用者の拡大をはかった。テレワークを行った社員のアンケート結果では、約70%の社員の生産性が向上したとの回答が得られた。この時点で利用者は1,600人にまで拡大した。
- (5) 2016年度はさらなる生産性の向上を目指し、4月に従来管理職に限定していたBYODによるメール・スケジュール管理機能の利用対象者を担当者層へ拡大した。(2016年10月時点で約2,600人が利用登録。) また、10月から営業社員向けに外出先でも業務ができるスマートフォンを配備した。(約6,000台。) あらたに配備しているスマートフォンでは、メールやスケジュール管理機能の他、「チャット機能」や「ビデオ電話機能」が活用でき、社内イントラネットも閲覧が可能であり、今後、モバイルワーク(テレワーク)の活用をさらに推進していく。
- (6) 直近の過去1年間のテレワーク実施者数(終日在宅勤務・一部在宅勤務の実施者)は2,009人となっており、昨年度比較で約25%増となっている。また、スマートフォン

での外出先でのモバイルワーク（スマートフォン配備台数約 6,000 台および BYOD 利用登録者約 2,600 人）の実施者はこの人数には含まれていないため、モバイルワーク実施者を含めると利用者数は飛躍的に拡大している。

※テレワークの対象者の範囲について

対象部署は、全部署を対象としており、対象者についても、育児・介護等の事情を抱えた社員に限定せずに全員を対象としている。規程上、約 26,000 人の全ての社員（時給制の短時間勤務者等は除く。）がテレワークを利用できる体制としている。

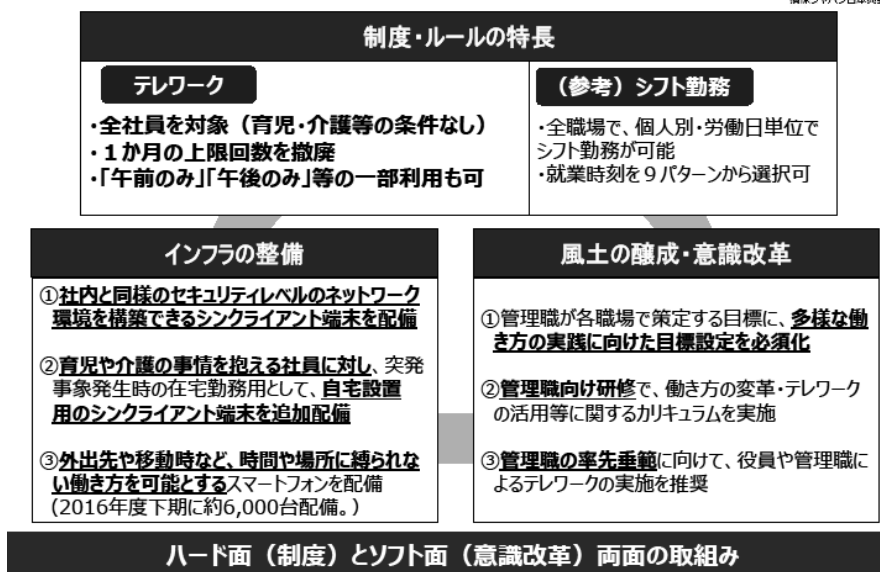
制度の特色

- ①多様な人材が一人ひとりの能力と可能性を最大限活用する生産性の高い働き方への変革を実現するための一つの方法として積極的にテレワークを推進している。
- ②本社部門・営業部門の社員に、自宅でも社内と同様のセキュリティレベルのネットワークを構築できるシンクライアント（パソコン）端末を配備しており、ICT（情報通信技術）を活用したテレワークを推進している。
- ③テレワークの制度については、原則月 4 回を上限としていたルールを改め、2015 年度からはこの上限を超えたテレワークを可能とする等、制度を拡充し、積極推進している。

働き方変革 ～テレワーク推進の取組み～



損害保険ジャパン日本興亜株式会社



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) 所属する部門に関わらず利用可能としていることや育児や介護といった理由がなくても利用できる制度としており、対象範囲が広いのが特長。
- (2) また、育児や介護の事情を抱える職員を後押しする取組みとして、突発事象発生時にテレワークを活用できるよう自宅設置用にシンククライアント端末を追加配備するなど多様な人材が時間を最大限活用するための手法としてテレワークを積極的に推進している。
- (3) 時間あたりの生産性を高めるため、社内資料の作成や会議運営の効率化を図っている。
- (4) 本社部門では「小さな本社における働き方ハンドブック」を作成・配布のうえ実践し、本社部門以外においても活用できる事例を共有することによって、全社で効率化を進めている。社内通達や動画放送等による周知・徹底、放送や管理職向け研修におけるテレワーク活用の必要性に関するディスカッション等を通じ、会社として取り組む風土の醸成を図っている。
- (5) 2016年度から全ての職場において「時間あたりの生産性」を高めるための具体例をワークスタイルイノベーションチャレンジメニューとして掲げ、年間を通して実践していく取組みを開始している。それぞれの部門や職場の特性に応じた有効な取組みについて職場のメンバー全員で話し合い、テレワークやシフトワーク等の多様な働き方の取組みや、社内資料の作成や会議運営の見直し等の効率化を実現する取組み等をチャレンジメニューとして設定している。設定したメニューのプロセス・達成度を管理職の評価に反映する仕組みも合わせて導入している。

6. テレワークの導入効果

- (1) 2014年度に本社部門において実施したテレワークの積極推進のトライアルにおいては、約80%の対象者から生産性が向上したとの回答が得られた。
- (2) 同様に、2015年度下期に実施したテレワークを行った社員のアンケート結果では、約70%の社員が生産性が向上したとの回答が得られた。
- (3) テレワークの実施により、通勤時間がなくなることや、集中できる環境で業務に従事できるとの声が寄せられていることから、生産性の向上に寄与している。具体的な活用事例は以下のとおり。
 - ①突発事象（子供の発熱等）の時に、休暇を取得するのではなく、テレワークを実施。
※時短勤務の希望者には、自宅用のパソコン端末を追加配備。
 - ②保育園や介護施設等への送迎が必要な日において、通勤時間を割くまでの余裕が無い場合に、テレワークを実施。
 - ③保育園や介護施設等での定期的なイベント（所要時間が数時間程度）がある日におい

て、それ以外の時間を活用してテレワークを実施。

- ④骨折等のケガにより出勤が難しい社員がテレワークを活用した実績がある。
- ⑤遠隔地のお客さまを訪問する日で、会社に立ち寄ることが非効率な場合に、自宅をサテライトオフィスとして活用。(テレワークと立ち寄り・立ち帰りの組み合わせ)
- ⑥企画書などの資料作成を集中的に行う際にテレワークを活用。
- ⑦地震や台風等の自然災害により交通機関がマヒした際に、自宅でテレワークを実施。

(4) その他、英語学習など自己研鑽に使える時間を確保できた、家族との対話の時間が増えた、などの声も寄せられており、従業員のワークライフバランスや人材力の向上につながっていると考えている。社員の具体的な声は以下のとおり。

- ①家族や子どもといる時間が増えた。
- ②昼食や夕食を家族と食べることが出来るのでコミュニケーション機会が増えた。
- ③自宅付近の地域活動に参加する機会を得た。
- ④子どもの送迎を行うことで親同士のコミュニケーション機会を得た。
- ⑤英会話やビジネススクール等に通う自己啓発の時間が取れるようになった。
- ⑥ランニングによる健康増進機会が増えた。

7. テレワーク推進体制・運用制度

1) 推進体制

- (1) 人事部門だけでなく、経営企画部門・営業推進部門・保険金サービス企画部門・I企画部門等の本社部門が連携して取組みを推進している。
- (2) テレワークの活用方法などの検討は、営業部門・保険金サービス部門等の各部門の統括部署と検討し、情報発信を行っている。具体的には、各部門毎のテレワークに適していると考えられる業務を活用事例として発信し、意識変革・行動変革を促している。
- (3) 経営企画部門からは「小さな本社における働き方ハンドブック」を作成・配布するなど、テレワークの活用を含めた働き方の変革に向けた情報発信を行っている。
- (4) 持株会社では、人事担当役員が本部長を務めるダイバーシティ推進本部を設置し、ダイバーシティ推進に不可欠であるテレワークを含む多様な働き方を実践することの重要性をグループ全体に発信している。
- (5) 2016年5月に公表した「新中期経営計画(2016年～2020年度)」においても「生産性の向上」や「ダイバーシティ推進による多様な人材の確保」を重要な取組みとして位置づけている。
- (6) また、当社におけるテレワークの積極推進にあたっては、以下の取組みを実施している。
 - ①全社員向けに、テレワークの積極推進を通達。
 - ②全社員向けの社内動画放送で、経営からテレワークの必要性についてのメッセージ

を発信。

- ③全社の管理職向け研修で、ワークスタイルイノベーションの背景・意義の説明に加え、テレワークを活用した多様な働き方の取組みを説明。テレワークの活用に関するディスカッションを実施。
- ④全社員向けのニュースで、テレワークをはじめとしたワークスタイルイノベーションの取組みに関する具体的な活用イメージや各職場における好事例を発信。
- ⑤コンテスト（社内表彰制度）を開催し、すぐれた取組みをしている職場（組織表彰）と管理職（個人表彰）を表彰。個人表彰の対象となった32人の管理職を「ワークスタイルイノベーションマイスター」として認定した。マイスター32人を社内で周知し、全社の牽引役としての役割を果たしてもらっている。

2) 運用制度

- (1) テレワーク実施者は、前日までに所属長の承認を得た上で、業務の開始時および終了時に、所属長へ業務を開始・終了することをメールまたは電話で報告する。
- (2) テレワークを申請する際に使用する申請書に業務プランを記載し、テレワーク実施後にはその業務プランの進捗を記載し、アウトプットの見える化を行っている。

8. テレワーク実施環境

- (1) 本社部門・営業部門の社員に、自宅でも社内と同様のセキュリティレベルのネットワークを構築できるパソコン端末を配備しており、ICT（情報通信技術）を活用したテレワークを推進している。
- (2) このパソコン端末は、パソコン本体にデータを記録することがないシンクライアント端末であるため、盗難、紛失による情報漏えいを防ぐことができる。

9. 今後の予定

- (1) 多様な働き方を実践し、テレワークの利用者数の拡大を図る。
- (2) 5. (5)に記載したワークスタイルイノベーションチャレンジメニューの取組みについて現場で成功している好取組を全社に開示し横展開を図っていく。
- (3) また、営業社員向けに展開したスマートフォンの配備について、「チャット機能」や「ビデオ電話機能」等の活用によるリアルタイムコミュニケーション（※）により、今までの場所（会社）を中心とした働き方から、時間や場所に捉われない人を中心とした柔軟な働き方への変革を目指す。

※モバイルワークでの「チャット機能」や「ビデオ電話機能」の活用によってお互いの意見を瞬時にスムーズに交換できるコミュニケーションと定義。

10. 協力企業・団体及び協力内容

- (1) 様々な企業とのテレワーク施策等に関する情報交換を積極的に実施している。
- (2) また、2016年度はGoogleが主催する以下のトライアルプロジェクトに参加した。
Google Women Will (未来の働き方 2016)

11. 過去の受賞歴

「テレワーク先駆者百選 (総務省主催)」のテレワーク先駆者に選定 (2016年4月)

富士ゼロックス株式会社

東京都港区赤坂九丁目7番3号

代表者：栗原 博

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

資本金：200 億円

業種：製造業

従業員数：9,492 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従業員のワークライフバランスの実現

<実施期間>

2014 年 10 月～現在も継続中

<実施内容>

1. テレワーク名称

働き方変革の実現に向けたテレワーク活用

2. 対象部門・対象人数

【リモートワーク】国内営業組織（富士ゼロックス単独 約 2,500 名、連結 約 7,800 名）

【育児・介護向け在宅勤務】全社（全部門、職種）

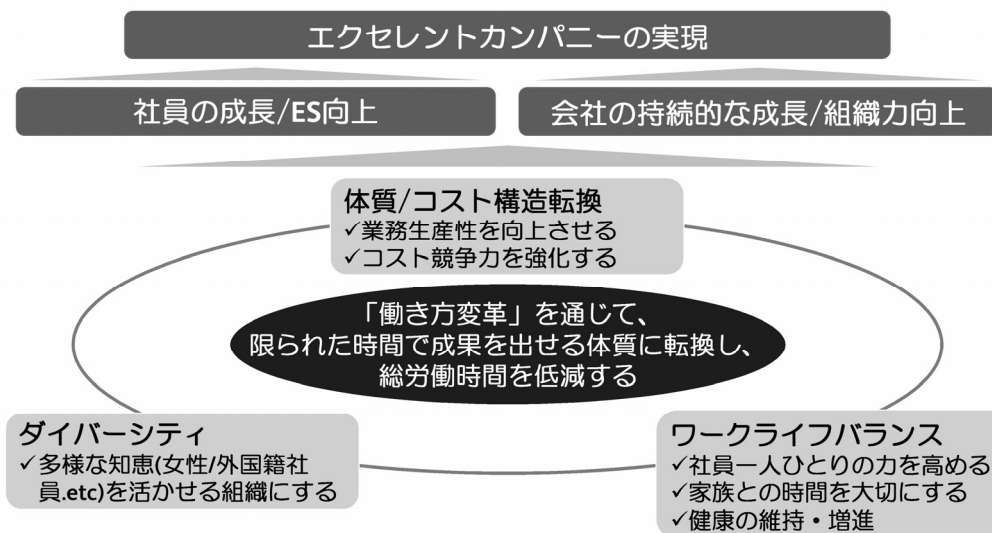
3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

弊社は 1970 年代から「モーレツからビューティフル」をキャッチフレーズとし、働き方変革の概念を世間に訴えてきました。また、社内においても 1980 年代から「ニューワークウェイ」と題した経営刷新運動によりフレックスタイム制度や育児休職制度、介護休職制度などをいち早く整えるなど、従業員がいきいきと新しいことに挑戦できるよう「個の発想」を尊重し、多様なワークライフを支援するための働き方変革を研究・実践してきました。

2013 年度からは、生産性向上・ダイバーシティ推進・ワークライフバランス実現を目指して全社での働き方変革に取り組み、一人当たりの年間総労働時間について、3 年間で 130 時間の短縮を実現しました。

富士ゼロックスの目指す「働き方の変革」

- ✓社員一人ひとりが生き生きと働き、能力を最大限に発揮できる会社を目指す。
- ✓多様な人材が活躍できる会社を目指す。
- ✓心身ともに健康で働き続けられる会社を目指す。



© 2017 Fuji Xerox Co., Ltd. All rights reserved.

FUJI XEROX

具体的な変革の取り組みは以下のとおりです。変革の手段としてテレワークを有効活用しています。

(1) 意識・風土変革

決められた時間で成果を出す意識・風土変革を目指すには、部門長をはじめとしたシニアマネジメント層の変革達成の意欲がキーとなるため、部門長の啓発教育やワークショップを行なっています。また、部門長主催の対話会開催など職場のコミュニケーションを活性化し、社員一人ひとりの変革を促しています。

(2) 業務重点化・プロセス改革

各部門において業務の優先順位をつけて効率的に業務に取り組むようチャレンジしています。過去の慣習に縛られることなく業務プロセス自体にも手を入れるよう促しています。

具体例として、国内営業組織においては、①業務プロセスの再構築、②IT・モバイルによる環境整備、③人事制度・ルールの改善、④オフィス環境整備の4領域で改革を実施しています。

(国内営業組織の活動事例)

- IT・モバイル活用によるいつでも・どこでも働くことができる環境の整備
- 在宅勤務や直行直帰の活用を促進する人事制度やルールの改善
- 自拠点と同等の環境で働けるサテライトオフィス環境の整備

(3) 勤務制度の刷新

働き方変革を促すため、2014年10月に従来の勤務制度を刷新しました。

- 朝方勤務にシフトし全社での協働・連携を促進するためのフレックスタイム制度の刷新（コアタイム、フレキシブルタイムの変更）
- 育児・介護向け在宅勤務制度導入
- 国内営業におけるリモートワーク制度導入（直行直帰時は自宅での勤務を許可）

4. 導入のテレワーク制度内容など

【リモートワーク】

モバイルを活用することにより、「いつでも・どこでも・だれとでも」コミュニケーションができるテレワーク環境を整備し、お客様との接点力強化および隙間時間の活用による生産性向上を狙いとして国内営業組織に導入しています。フレックスタイム制度に基づく勤務制度を導入し、1分単位からテレワークを利用可能です。また、時間を有効活用するために直行直帰を推奨しており、直行直帰の前後に限定して自宅での勤務も認めています。

(例. お客様への直行の前に自宅でメールをチェック、直帰後に自宅で営業日報を入力 など)

2013年度にトライアルを実施後、2014年1月から順次展開を開始して、現在は全国の国内販売会社を含めて、お客様との接点となる営業・SE職を中心に約7,800名が利用しています。また、首都圏地域に10箇所のサテライトオフィスを整備して営業の業務効率を向上させています。

【育児・介護向け在宅勤務制度】

育児・介護に携わる社員が仕事との両立を図る制度です。2009年度よりトライアルを開始し、2014年10月に正式導入しました。ワークライフバランスと生産性の向上を目指しています。最大で月10回・週2回の利用を原則としています。在宅勤務時はコアタイムなしのフレックスタイム制度を適用しており、7時から20時の間に勤務できます。また、自宅で勤務するだけでなく、必要に応じて会社やお客様先への外出と組み合わせることも可能です。やむをえない場合には勤務時間中の中抜けも認めるなど、柔軟性の高い制度設計としています。

制度運用においては、利用希望者の申請に基づき、年度ごとに承認を行なっています。制度導入後の承認者数は以下のとおりとなっています。

- 2014年度：129名（女性：97名、男性：32名）
- 2015年度：169名（女性：125名、男性：44名）

テレワーク制度の概要

項目	在宅勤務	リモートワーク
対象者	育児・介護に携わる社員 (部門・職種は問わない) ➤ 育児：小学6年まで ➤ 介護：2親等以内の要介護	お客様先に外出する社員 (営業・SE)
狙っている主な効果	ワークライフバランスと生産性の向上	お客様との接点強化 と営業活動の効率化 (隙間時間の活用)
想定する働き方	会社で働く代わりに自宅で勤務する。基本的にはフルタイム在宅だが、会社を含めて、業務上の外出も可とする。	お客様への訪問を前提として、隙間時間の活用のためにリモート環境で仕事できる。その一環として直行直帰時の在宅勤務を可とする。
勤務ルール	コアタイムなしフレックス (7時～20時の間で最低2時間勤務) を適用し、1分単位で利用可能。	フレックスタイム (コアタイム9時～15時、フレキシブルタイム7時～9時、15時～20時) を適用し、1分単位で利用可能。
環境	自宅において集中して執務できる環境を準備する。 自宅のLAN環境を利用可とする。	外出先でも利用するためモバイルPCと通信機器 (LTE) を貸与する。
利用回数	最大で月10回とし、週2回までの利用を目途とする。	必要に応じて利用する。(回数制限なし)

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

国内営業組織においては、セキュアなモバイルPCとコミュニケーションツールを活用して、安全かつ「いつでも・どこでも・だれとでも」コミュニケーションを取ることができる環境を整えて、生産性の向上に繋げています。

また、リモートワークをはじめとした社内のテレワーク活用事例のノウハウや研究部門における当社の研究成果の実証活動の一環として、地域におけるテレワーク推進に寄与するプロジェクトにも積極的に参画しています。

- ・遠野みらい創りカレッジ（岩手県遠野市）
- ・みなかみ町ふるさとテレワーク拠点整備（群馬県利根郡みなかみ町）
- ・壱岐なみらいプロジェクト（長崎県壱岐市）

※上記のプロジェクトは平成28年度「ふるさとテレワーク推進事業」の採択候補先として選定されました。

6. テレワークの導入効果

【リモートワーク】

リモートワークに関しては国内営業組織の働き方変革の一環として取り組んでおり、単なるモバイル活用に留まらず、以下の施策もあわせて行なっています。

- 徹底的な付帯業務削減
- 外出先において業務を完結できるよう業務プロセスを再構築
- オフィス変革活動
- サテライトオフィスの増設
- コミュニケーションツールの活用（テレビ会議、インスタントメッセージなど）

これらの施策による国内営業組織の働き方変革の成果として、付帯業務時間の削減（▲52%）、総労働時間削減（▲11%）を達成し、営業ひとりあたりの生産性（売上高平均）が1.5倍に高まりました。

【育児・介護向け在宅勤務制度】

トライアル時の効果測定では、在宅勤務を実施した社員の上司の90%以上が在宅勤務における業務の質・量が通常勤務レベルと比べて維持または向上したと回答し、「在宅勤務に取り組むことにより、本人の仕事に対するモチベーションが高まった。」といった意見も出てきています。在宅勤務により、利用者の意識変革の促進にも効果があると考えています。

また、制度の満足度を確認したところ、利用者の92%が満足していると回答しました。

「この制度があったから育児休職からの復帰後も安心して仕事を続けることができた。」
「子どもの急な発病時など、今までは有給休暇を取得していたが在宅勤務で対応できるようになったので、結果としてトータルでの生産性が高まった。」「PTA など地域の活動も両立できるようになった。地域社会と触れ合う機会が増えて、仕事へのアイデアやヒントを見つけることも多々あり良いサイクルが回りだした。」などの意見が出てきており、ワークライフバランス実現に効果のある制度であると改めて実感しています。

7. テレワーク推進体制・運用制度

(1) 推進体制

全社における働き方変革は通常の組織活動の一環として行なっており、特別な推進体制は取っていません。国内営業組織における働き方変革については、営業・SE の生産性向上を目指し、営業部門と総務、人事、情報システム部門がプロジェクト体制を組んで取り組んできました。

(2) 運用制度

リモートワーク、育児介護向け在宅勤務制度ともにルールを明確化して運用ガイドとして展開しています。全社員がイントラネットで参照することができます。

8. テレワーク実施環境

【リモートワーク】

モバイル PC に関しては、本体の記憶媒体にデータが残らない仕組みとするなど、安心して利用できるインフラとしました。モバイル環境を有効活用するため、SFA (Sales Force Automation) の仕組み整備、文書共有環境の見直しなどの施策も実施しています。あわせてサテライトオフィスの整備を進めて、リモートワークを効率的に行なうことができるオフィス環境を整えつつあります。

【育児・介護向け在宅勤務制度】

必ず会社貸与の PC を利用します。ネットワーク環境は自宅の LAN 環境を使用します。情報セキュリティについては在宅勤務専用のガイドラインを作成し、禁止する業務の明記や自宅での接続方法の明示など、セキュアな環境で安心して在宅勤務を実施できるようにしています。

9. 今後の予定

2016 年度は、育児・介護の事由に関わらない在宅勤務制度トライアルを本社部門において実施中です。トライアル結果を分析して全社への展開の可能性を探っていきます。

また、当社は「知の創造と活用をすすめる環境の構築」を目指して事業を推進していますが、営業一人ひとりが働き方変革を実感し、自らの経験をベースとして、お客様の生産性向上を支援する提案に繋がっています。今後は当社主催のイベント・セミナーなどを通じて、テレワークの有効活用を提唱していきます。

10. 協力企業・団体及び協力内容

基本的には自社で完結して実践しています。

11. 過去の受賞歴

第1回 テレワーク推進賞（優秀賞）

総務省テレワーク先駆者百選（2016年11月）

2-2 優秀賞

【テレワーク促進部門】

徳 島 県

徳島県徳島市万代町1丁目1番地

代表者：飯泉 嘉門

[http:// www.pref.tokushima.jp](http://www.pref.tokushima.jp)

業種：地方公共団体

従業員数：約 3,100 名

<主な実施目的>

テレワークの普及啓発

<実施期間>

2011年9月～進行中

<実施内容>

1. テレワーク名称

vs 東京 徳島県の三位一体テレワークの推進

2. 対象部門・対象人数

徳島県庁知事部局、選挙管理委員会事務局、人事委員会事務局、監査事務局、労働委員会事務局、収用委員会事務局、徳島海区漁業調整委員会事務局、議会事務局

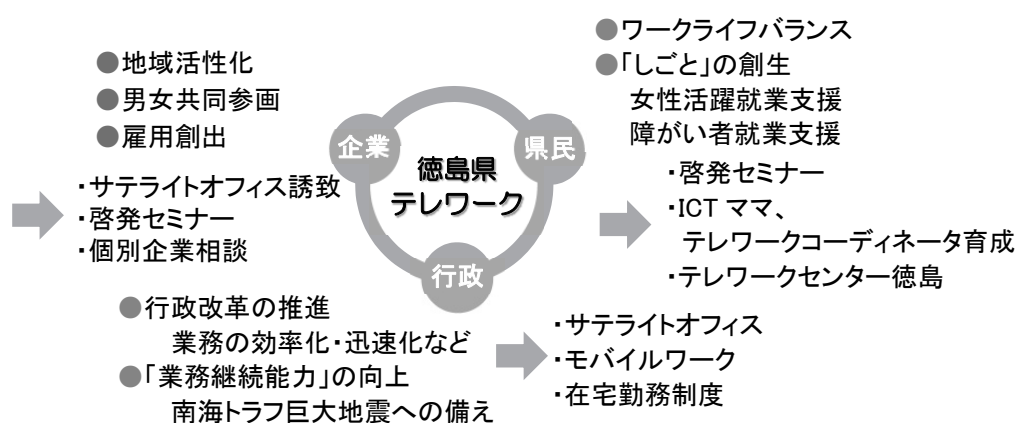
約 3,100 名

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

徳島県は「人口減少による社会的な影響」、「男女共同参画の推進」、「南海トラフ巨大地震への備え」等の諸課題を抱えている。一方、「全県 CATV 網構想」による全国屈指の光ブロードバンド環境が整備されており、テレワークに最適な環境が整備されている。この強みを生かして情報通信関連産業の企業誘致を積極的に行い、地方創生のモデルと言われている神山町、美波町、三好市を中心に首都圏の ICT 企業 40 社（9 月末）がサテライトオフィスを開設している。本県の豊かな自然環境の下、本社と同じように仕事ができるということで非常に高い評判を得ている。また、コールセンターやデータセンターは 17 社 23 事業所（9 月末）が徳島市をはじめ県下に立地している。情報通信関連産業では女性が働くことにおいて、例えば育児休業からの復帰率が 100%の企業も出てきており、ワーク・ライフ・バランスを整えるには絶好の産業であり、徳島県は情報通信関連産業の集積している先進地域となっている。

このような環境を生かし、テレワークで多様な働き方を更に創造・加速することにより、徳島県の企業の生産性を高め、女性の社会進出等による地方創生を後押しすることを目標とした。テレワークの導入に当たっては、都市部のノウハウを活用しつつ、県内のテレワーク推進を実践している団体を支援し、テレワークに携わる人材を県内で独自に育成しながら、企業のテレワークの導入支援やセミナー、シンポジウムを県内各地できめ細かく行うことを目指した。また、拠点整備として、サテライトオフィスは都市部の企業の誘致や災害時における行政や企業のバックアップに、コワーキングスペースは都市部の仕事をテレワークを活用して徳島の在宅テレワーカーが就業する機会を作り出すことを期待した。

徳島県が抱えている諸課題に対応できる手法として、知事の強いトップマネジメントの下に、企業及び県民のテレワークの導入・活用を支援し、また県庁自らが行政機関のトップとしてテレワークを実践する「テレワークの三位一体」を推進した。それら、三者のテレワーク推進の相乗効果により効率的な展開を図る。



4. 導入のテレワーク制度内容など

【概要】

(1) 県民のテレワークによる就業機会の創出(都市部の仕事を徳島県で受注)

対象：女性、シニア、障がい者等

規模：非労働力人口 301,000 人(総務省労働力調査 参考：労働人口 368,000 人)

内容：当初は対象を絞り、かつ、既に活動している団体を支援することにより効率的に実施することを目指した。徳島県の特徴に合わせたテレワークを既に実践している課題解決型団体である NPO の活動を支援することにより、事業の確実な定着が見込めること及び自立化を前提にした支援事業として①団体のテレワーカー育成事業を拡大・支援し②県民への普及・啓発活動を行う拠点として「テレワークセンター」開設・運営を委託③県内各地でのセミナーを多数開催した。また、女性の視点から子供に対するテレワーク教育の観点からも事業を展開した。

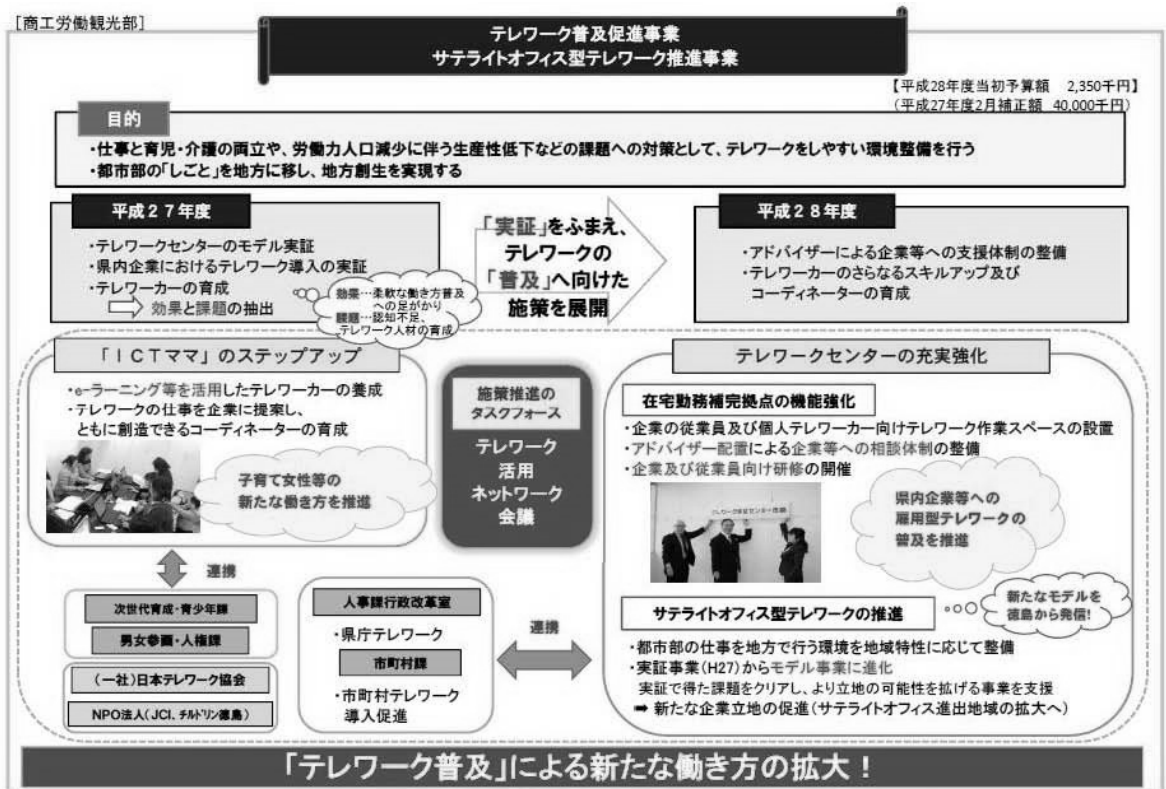
(2) 県内企業のテレワーク普及・促進事業

対象：企業

規模：事業所数 37,298 事業所(平成 26 年経済センサス 民間のみ)

従業者数 312,289 人(同上)

内容：テレワークの企業の導入状況は全国に比べると低く(「在宅勤務実施者」徳島県 6% 全国 9%「働き方に関する調査」日本テレワーク協会より)、潜在需要も 2 割程度低いことが分かっている。都市部に比較して自動車での通勤が多く、通勤時間も都市部に比較すると半分程度となっている。一方で、自動車通勤ならではの雨天時や降雪時の渋滞により通勤が困難で事業継続性の観点からテレワークの要望があること等、徳島県特有のテレワークの普及のポイントを理解している NPO が県内企業にアプローチすることにより、徳島県ならではの企業へのテレワーク普及・促進の支援を行った。



(3) テレワークを実践する都市圏企業のサテライトオフィス誘致

対象：都市圏企業

内容：①相談から受入れ・開設後のサポートまで、きめ細やかな対応を行うコンシェル

ジュの配置②誘致イベントや視察ツアーの開催③情報発信④SOHO 事業者等に対するサテライトオフィス運営経費の補助⑤進出企業の行う地域貢献活動への支援

(4) 徳島県庁のテレワーク導入及び県内市町村へのテレワーク導入推進

対象：県庁職員 <今後>市町村職員

規模：3,100人（参考：徳島県 国・地方公共団体従業者数 33,320人）

内容：①在宅勤務②サテライトオフィス③モバイルワークのテレワークを実践することにより職員のワーク・ライフ・バランスの向上、業務の効率化及び県民サービスの向上並びに災害時の業務継続能力の向上を実現するため、テレワークの試行→本格実施に移行した。その後、更に、①在宅勤務の対象者の拡大(育児・介護中の職員→全職員)②サテライトオフィスの拡大(県庁内1ヵ所→南部・西部拠点及び東京・大阪拠点の開設)③モバイルワークの業務拡大などを行った。

また、これらの県庁の導入ノウハウ等を参考に、市町村における導入マニュアルを取りまとめ、市町村におけるテレワークの導入推進に努めた。



【ヒストリー】

- 2011.9 首都圏の企業が三好市、神山町、美波町等においてサテライトオフィスの実証実験を実施
- 2012.3 徳島県、関係市町、NPO、企業で構成する「徳島サテライトオフィス・プロモ

- ーションチーム」を設置
2014. 8. 22 「テレワーク活用ネットワーク会議」設置
ワーク・ライフ・バランスの実現、育児・介護と就労の両立支援及び障がい者の就労支援等のため、テレワークの推進を図ることを目的に県庁、県内のテレワーク推進団体が一体となって運営。
2014. 9. 1 県庁における「徳島発!テレワーク実証実験」の実施
①モバイルワーク実証実験(50台)
②サテライトオフィス実証実験 県本庁舎サテライトオフィス開設
③育休からの職場復帰支援
2014. 11. 7 「働く女性応援シンポジウム テレワークってなあに 仕事と家庭の両立を目指して」開催
①テレワークの概要②県内企業の普及に向けたパネルディスカッション
2015. 9～ 県庁テレワーク実証実験の拡大
①モバイルワーク 対象業務及びモバイル端末数(50→100台)の拡大
②サテライトオフィス 総合県民局サテライトオフィス開設(南部、西部)
③育児・介護中職員を対象に在宅勤務実証実験を開始
2015. 10. 1 テレワーク(実証)センター徳島開設
①テレワーク研修②コワーキングスペース提供③テレワーク相談
2015. 10. 8 「市町村におけるテレワークの活用に関する研究会」設置
県内市町村におけるテレワーク導入に向けた県庁ノウハウの展開
2015. 10～ テレワークコーディネーター養成講座開催
企業や行政機関にICTママが活躍できる仕事を提案、受注できる人材の養成
2015. 10. 30 「テレワークで展望する～人・しごと・未来～」開催 アスティとくしま
①県内導入企業・団体の事例紹介②パネルディスカッション
2015. 11. 25 「社労士さんに聞く」個人・企業のためのテレワーク在宅就業相談会
2015. 12. 1～ 徳島阿波おどり空港サテライトオフィス開設
イベントで臨時にスペースを開設 2015. 12. 1～2
森のママまつりイベント 2016. 3. 23 とくしまマラソン 2016. 4. 23～24
2015. 12. 2 県内企業へテレワークの普及・促進キャラバンを実施
県内企業に雇用型テレワークの概要、事例、効果を説明
試行希望企業へテレワークシステムの試験利用 お試し実施：～2016. 1. 27
2016. 2. 11 テレワークフェスティバルとくしま
①テレワークセミナー②テレワーカー向けセミナー
2016. 1. ～ 第2回ICTママ養成講座開催
2016. 6～ 第3回開催
2016. 3. 29 「市町村におけるテレワーク導入マニュアル」策定・公表

2016. 4～ 県内企業テレワーク導入促進

①テレワークキャラバン(県内市町村への出張セミナー)

②専門家派遣

テレワークの導入を考えている企業等の要請に応じて、システムや労務管理など、適切な助言・指導ができるアドバイザーを派遣
在宅ワーカー向け支援

①テレワークキャラバン

②相談会

<テレワークキャラバン概要>

・テレワークキャラバン (各日 13:00～15:00)

5. 18 鳴門市：婦人会館 6. 22 徳島市：はこいろ

7. 19 三好市：保健センター 9. 14 阿波市：アエルワ

10. 12 美波町：日和佐公民館

予定

11. 16 板野郡：北島町保健相談センター

2. 15 美馬市：美馬福祉センター

2016. 8. 28 キッズイベント「みらいのおしごと de テレワーク」 テレワークセンター
子どもが最新技術や身近な端末を使って「テレワーク」を体験

2016. 9～ 県庁テレワークの拡充

①サテライトオフィス 東京本部・大阪本部サテライトオフィス開設

②在宅勤務対象者を全職員に拡大

【育成】

①NPO チルドリン徳島

在宅ワーカーをベースとした「母親が仕事をチームでシェアする新しい働き方」の実現を目指して、「ICT ママ養成事業」をNPO チルドリン徳島に委託した。2014年10月からチルドリン徳島が独自事業として既に10名の養成を行っていた。県の事業として2015年度から推進し、徳島県内各地での同様の施策が展開できる基盤を整備した。

ロールモデルとしてのママテレワーカー「ICT ママ」の養成、及びICT ママが活躍できる仕事の創出を目指し、企業や行政機関に対し、女性・母親としての感性や経験を持つママテレワーカーを活用できる仕事を提案、コーディネートできる人材育成の両輪で事業を展開し、持続的な仕事の確保、高い作業クオリティを実現している。

また、養成したICT ママ及びコーディネーターの阿南市、鳴門市等の地域担当を設定し各地の在宅テレワーカーの育成、事業化の基盤を作っている。

- ・ ICT ママ養成講座 合計 3 回実施

対象：子育てをしながら、社会とかかわりを持ち、ICT を活用して働く意欲がある女性

講座時間数：8 日 32 時間

- ・ テレワークコーディネーター養成講座

対象：テレワーカーとしての ICT 技能とママテレワーカーの能力、特性の理解を有している営業経験者又は営業に関心のある方

講座時間数：10 日 45.5 時間

②NPO JCI・テレワーカーズ・ネットワーク<参考：第 15 回テレワーク推進賞受賞>

“ICT を活用したユニバーサル社会の実現”を重点戦略として「とくしまテレワークサポートセンター」を ICT 基盤として、テレワークの拡充と地域雇用の創出を推進することにより、障がい者・高齢者・育児介護に関わる父母・引きこもり子女などの社会的・経済的自立を実現している。

「eラーニングシステム」による、ICT 教育の提供、「在宅業務管理システム」による、ICT 教育とテレワークの統括的管理、「シンク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、県内外に向けて、テレワークの社会的認知度向上を目指す周知・啓発活動を展開、テレワーカー技能種別人材データベースの構築・更新などを支援することによって、雇用契約に基づく、完全在宅就業者数を 2019 年度までに 50 人育成することを目標にしている。

【拠点整備】

テレワークセンター徳島

2015 年 10 月 1 日に「テレワーク実証センター徳島」を開設、2016 年度は引き続き県内企業の従業員や個人などに利用してもらえる「テレワークセンター徳島」として、テレワーカーのスキルアップ等のための研修を開催するとともに、テレワークの普及啓発を行っている。

同施設にはパソコン機器を備えたテレワーク作業スペース、テレワーカー同士が交流を図るカフェスペース、研修やセミナー時に無料で子どもを預かる託児スペース、商談や個別の相談を行う会議室を完備。また、テレワークコーディネーターによるテレワーク相談（対面、メール、LINE）や出張相談（テレワークキャラバン）も県内各地で開催している。

徳島県徳島市南島田町 2 丁目 25 番地（旧徳島テクノスクール理美容科棟 2F）

Open：10：00～17：00※土日祝除く

研修開催

テレワークセンターでは、テレワークに興味のある一般の方、ICT ママ（自営型テレワーカー）、テレワークコーディネーターのスキルアップと、対象を分けて 2015 年度に 23

講座を開催した。講座への参加をきっかけに同センターを初めて訪問した方や講座をきっかけにしたつながりが仕事に結びついたケースなど、研修自体の学び以外の副次的な効果も見られた。

講座内容

テレワーカーのためのライティングセミナー/テレワーカーのための確定申告セミナー/これからの Facebook 活用セミナー/テレワーカーのための法律セミナー/女性のための android アプリ開発

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

東日本大震災の影響により、首都圏の企業がリスク分散や、情報通信技術を活用した時間・場所にとらわれない働き方を見直していることに着目し、都市から地方への新しい人の流れを生み出す「地方創生のモデル」として、全国屈指の光ブロードバンド環境を有する本県の強みを生かし、テレワークの普及・促進に取り組んだ。都道府県におけるテレワークの促進とテレワークの実践を両輪として、知事の強いトップマネジメントの下に県民・企業・県庁が一体となってきめの細かい施策を粘り強く展開した。

6. テレワークの導入効果

(1) 県民のテレワークによる就業機会の創出(都市部の仕事を徳島県で受注)

①ICT ママ養成実績：2014 年度 10 名 団体の独自事業

2015 年度 9 名、2016 年度 20 名予定(10 名育成済み)

テレワークコーディネーター 2015 年度 3 名

②テレワーカー育成研修：2014 年度 2 ヶ所：計 8 回 2015 年度 4 ヶ所：計 6 回

③受注実績 NPO チルドリン徳島

ICT ママ 2015 年度 650 万円 21 企業・団体から発注

NPO JCI・テレワーカーズ・ネットワーク

雇用契約に基づく在宅就業者数

2014 年度 15 人 2015 年度 19 人

④セミナー等でのテレワーク普及・促進

・テレワークフェスティバルとくしま(2016.2.11) 350 名

テレワークセンターで開催

・キッズイベント「みらいのおしごと de テレワーク」(2016.8.28) 710 名

同上

親子で参加することを前提に、子どもが最新技術や身近な端末を使って「テレワーク」を体験し、家族みんなで未来の働き方について考えるきっかけをつくり、テレワークの普及・促進を図った。

・テレワークキャラバン 各地で2~7名の参加

(2) 県内企業のテレワーク普及・促進事業

①個別企業訪問 2015年度 35企業・団体に導入企業事例を説明 2社がお試し実施

②導入希望企業への専門家派遣

2016年度 3社実施済み 20社目標

大手メーカー：現在調整中(時期未定)

税理士法人：11月に向けて調整中

医療法人：10月訪問後に時期範囲を決定(実施予定)

(3) テレワークを実践する都市圏企業のサテライトオフィス誘致

①県内のサテライトオフィス進出数 県内8市町40社

②サテライトオフィスの開設による地元雇用人数 60名以上

③県内外からサテライトオフィスへの視察 年間約3,000名

(4) 徳島県庁のテレワーク導入及び県内市町村へのテレワーク導入推進

①サテライトオフィス

2014年度992名 2015年度2,042名(累計)

②モバイルワーク

端末台数：2014年度50台、2015年度100台

利用人数：延べ4,409名(2014年9月から2016年3月末まで)

効果：業務の効率性の向上、移動時間、紙の印刷枚数の削減等により約400万円の
経費削減

業務内容：2014年度 28所属30事業

(主な事例)

- ・徳島県の観光情報・農林水産物等の魅力発信業務(東京本部・大阪本部)
- ・家畜伝染病防疫対策・畜産振興・畜産環境指導業務(徳島家畜保健衛生所)

2015年度 38所属38事業

(主な事例)

- ・県民サービスセンターにおける受付・相談業務
- ・美術館展示室での情報提供のユニバーサル化

③在宅勤務

実施人数：2015年度30名

評価(利用者の声)

【良かった点】

- ・通勤時間が削減され、子どもの送迎ができた。
- ・昼休みの時間を利用して、家族とコミュニケーションが取れた。

【悪かった点】

- ・パソコンのセットアップに時間がかかる。

- ・職場から持ち出しできない資料がある。(個人情報等)
- ・職場を不在にしているため、電話対応等で周囲に負担がかかる。

【改善すべき点】

- ・分かりやすいマニュアルを希望。
- ・勤務時間が弾力的になれば、なお有用。

7. テレワーク推進体制・運用制度

(1) 推進体制

徳島県知事から県民へのメッセージ

<http://tokushima-telework.jp/product/movie/chiji.html>

『時間と場所を選ばない』『ワーク・ライフ・バランス』『子育て』『介護』。これらのことをそれぞれの皆様のライフワークにしっかりと合う形で、仕事をし続け、自己実現をはたらく、テレワークを徳島から、人口減少の大きな処方箋として成果を出すとともに、人口減少を克服し日本創成、一億総活躍のモデルを全国に発信していけるよう、ぜひ皆様方には御協力をよろしくお願いいたします。

県庁内担当

- (1) 県民のテレワークによる就業機会の創出(都市部の仕事を徳島県で受注)

労働雇用戦略課 地域振興課 地方創生推進課

- (2) 県内企業のテレワーク普及・促進事業

労働雇用戦略課

- (3) 徳島県庁のテレワーク導入及び県内市町村へのテレワーク導入推進

人事課行政改革室 情報戦略課 市町村課

推進会議、プロジェクト等

- ・テレワーク活用ネットワーク会議(労働雇用戦略課)
- ・市町村におけるテレワーク活用推進会議(市町村課)
- ・テレワーク推進プロジェクト(人事課行政改革室・情報戦略課)

(2) 運用制度

- (1) 徳島県庁のテレワーク導入及び県内市町村へテレワーク導入推進

- ① サテライトオフィス利用の手引き、在宅勤務利用の手引きを整備
- ② 「市町村におけるテレワーク導入マニュアル」を策定
- ③ モバイル端末の適正な利用及び管理に関する要領を整備

8. テレワーク実施環境

サテライトオフィス、在宅勤務ともシンクライアント端末にて実施。(VDI方式)
モバイル端末を遠隔で管理するMDMを構築。

9. 今後の予定

- (1) 県民のテレワークによる就業機会の創出(都市部の仕事を徳島県で受注)
課題解決型団体へのテレワーク施策の展開
- (2) 県内企業のテレワーク普及・促進事業
2016年度以降 毎年20社の導入支援
- (3) 徳島県庁のテレワーク導入及び県内市町村へのテレワーク導入推進
 - ① サテライトオフィス 利用人数 2018年度 5,000人
 - ② モバイルワーク 端末利用人数 2018年度 12,000人
 - ③ 在宅勤務 今後の状況により設定

10. 協力企業・団体及び協力内容

テレワーク推進団体

NPO チルドリン徳島、NPO JCI・テレワーカーズ・ネットワーク

3 特別奨励賞

【テレワーク実践部門】

明治安田生命保険相互会社

東京都千代田区丸の内 2-1-1

代表者：根岸 秋男

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

資本金：7,300 億円

業種：生命保険業

従業員数：41,045 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>

2015 年 1 月～現在（実施中）

<実施内容>

1. テレワーク名称

当社におけるワークスタイル変革・テレワークの取組み

2. 対象部門・対象人数

約 32,700 人

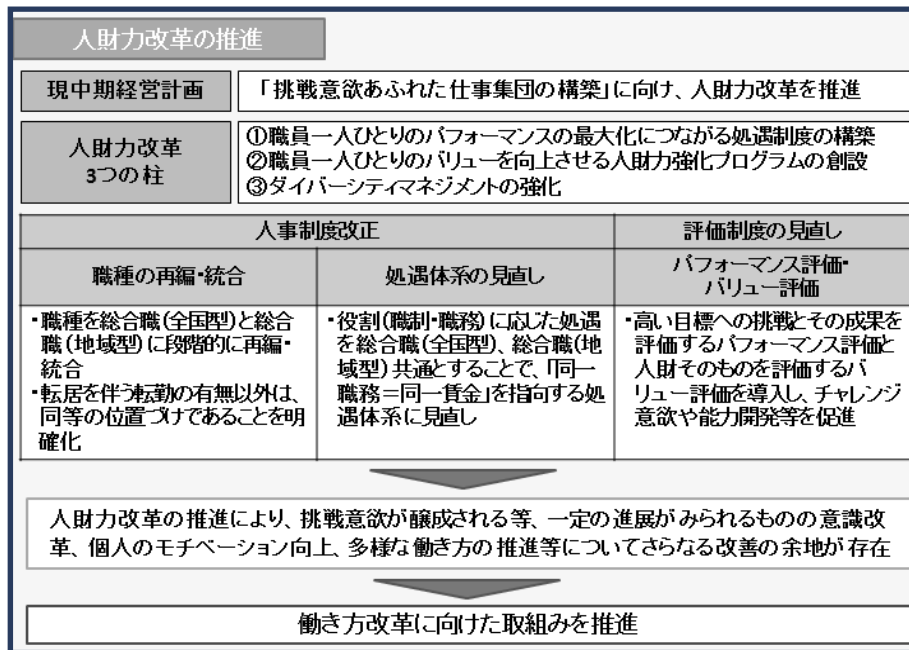
（うち営業職員 約 30,500 人）

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

【テレワーク導入の経緯】

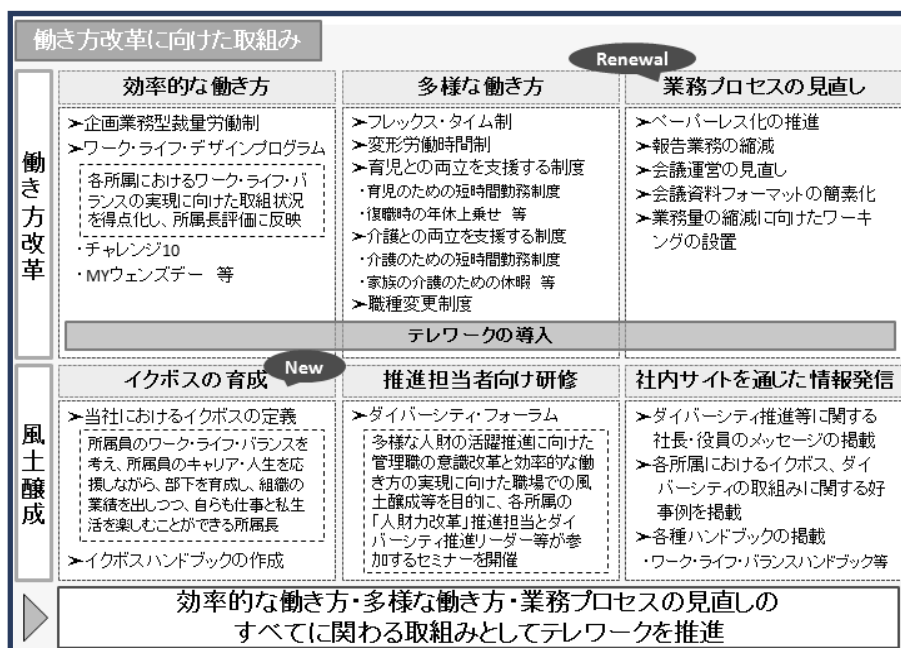
○人財力改革の推進

2014 年 4 月にスタートした中期経営計画「NEXT チャレンジプログラム」において、「人財力改革」を掲げ、その柱の一つとして「ダイバーシティマネジメントの強化」に取り組んでおり、女性に関する目指す姿の一つに、柔軟な勤務が可能となる制度が整備されているということを提示し、テレワークの導入によって家庭と仕事のさらなる両立の支援を推進している。



○働き方改革の推進

人財力改革を通じて挑戦意欲が醸成される等、一定の進展がみられるものの意識改革、個人のモチベーション向上、多様な働き方の推進等についてさらなる改善の余地が存在しており、働き方改革における3つの柱（「効率的な働き方」「多様な働き方」「業務プロセスの見直し」）すべてに関わる取組みとしてテレワークを推進している。



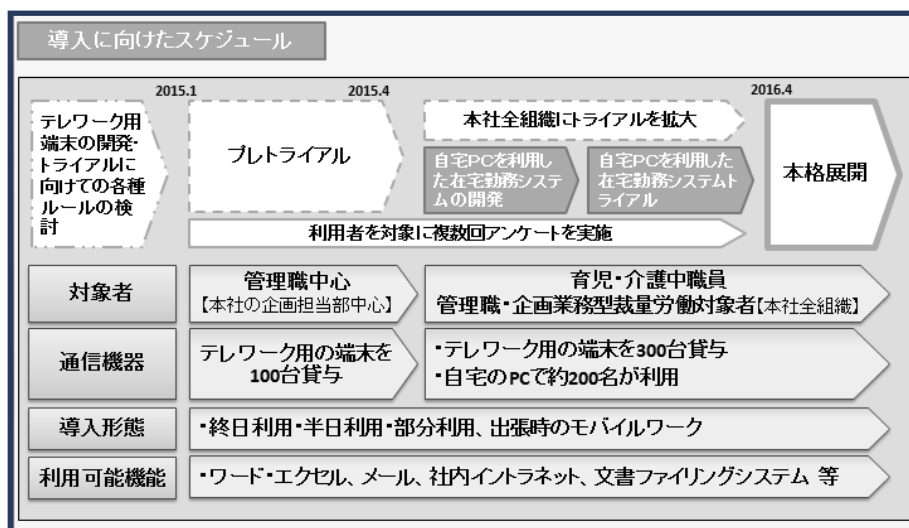
4. 導入のテレワーク制度内容など

【実施時期】

○テレワークのトライアル 2015年4月～2016年3月

○テレワークの本格展開 2016年4月～

導入に向けたスケジュールは以下のとおり。



【実施場所】

○テレワークについては、自宅だけでなく出張先での利用も認め、在宅勤務・モバイルワークを展開

【実施部門・人数】

○本社全組織

テレワーク対象人数は管理監督者・企画業務型裁量労働制適用者・育児介護中職員(2016年9月時点の管理監督者・企画業務型裁量労働制適用者の人数は1,719人)

○営業部組織

営業担当者がモバイルワーク用端末を利用(対象者数は510人)

○支社組織

全営業職員がモバイルワーク用端末を利用(対象者数は30,531人)

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

○2013年1月～3月 テレワークのプレトライアル

管理監督者のテレワークに対する理解が進むことで、テレワークの利用が拡がることから管理監督者を中心に在宅用端末を100台貸与し、プレトライアルを実施。

プレトライアル参加部署は、企画担当部の管理監督者が中心。

⇒管理監督者のテレワークへの理解が深まったことから、本社の全組織にトライアル

を拡大（拡大トライアル）。

○2015年4月～2016年3月 テレワークの拡大トライアル

本社の全組織を対象にトライアルを実施。

管理監督者および裁量労働制適用者が参加（育児・介護を事由とする場合は左記職員以外にも参加を許可）、テレワーク用端末を300台貸与。

テレワーク利用者の意見を踏まえ、2015年7月からは自宅のパソコンでもテレワークができる環境を整備。

○2016年4月～ テレワークの本格展開

テレワークを就業規則に規程化し、本社の全組織を対象にテレワークを本格的に展開。対象者は、管理監督者、企画業務型裁量労働制適用者、育児介護中職員。

申請手続きを電子化し、持ち運びが容易になるように端末を軽量化する等利用者の利便を向上。

※なお、当社においてモバイルワークは2013年9月から展開しており、いつでもどこでもお客さまのニーズに対応できる迅速な営業活動を目的に、モバイルワークがなじみやすい営業現場にタブレット型端末を導入している。

このモバイルワークを通じてセキュリティ等に関するノウハウの蓄積が可能となった。

【アピールポイント】

○管理監督者のテレワークへの理解を醸成

上司である管理監督者のテレワークへの理解が進まなければ、テレワークの利用が広がらないことから、テレワークのトライアル開始当初に、管理監督者中心にテレワーク用端末の貸与を実施。

管理監督者にテレワークを利用してもらい、テレワークの実施による効果を体験してもらうことで、部下のテレワーク利用に対する理解が浸透。

○テレワークの利用にあたって柔軟な運営を実施

終日利用、半日利用に加えて部分利用を認めることで、テレワーク利用者の利用目的に応じた柔軟なテレワーク活用を推進。

育児や介護を事由にテレワークを利用する職員については、テレワーク用端末の自宅への常時保管を認め、家庭の都合に応じていつでもテレワークが利用できるような体制を整備。

自宅だけでなく出張時のテレワークの利用を認めることで、出張の多い部署のテレワークの利用を促進。

○トライアル時に複数回アンケートを実施し、利用者意見をテレワークの運営等に活用
自宅のパソコン等を利用したテレワークの希望者が一定程度いたことから、システム開発を実施し、自宅のパソコンでもテレワークができる環境を整備。

持ち運びに不便という声を受け、本格展開時のテレワーク用端末および備品について、より軽量のものを選定し、利用者目線での開発を推進。

○テレワークのシステムを休職者の復職支援や出向者等の社内情報の閲覧に活用

本社組織に限定せず育児等から復職予定の職員を対象に、テレワークのシステムを活用した会社情報の閲覧のみができるシステムを開発し、復職支援に活用。

また、上記システムについては、出向者の一部も対象としており、出向中の会社情報の提供に活用。

【テレワークの利用促進のための工夫】

①管理監督者のテレワークへの理解を醸成

上司である管理監督者のテレワークへの理解が進まなければ、テレワークの利用が広がらないことから、テレワークのトライアル開始当初に、管理監督者中心に在宅用PCの貸与を実施。

管理監督者にテレワークを利用してもらい、テレワークの実施による効果を体験してもらうことで、部下のテレワーク利用に対する理解が浸透。具体的には

- ・管理監督者の約80%が部下のテレワークの利用に肯定的な回答
- ・管理監督者の約85%が業務の効率化を実感
- ・管理監督者の約90%がテレワークを実施したことで、自身の働き方をより良い方向に改革できていると実感。

②テレワークの利用にあたって柔軟な運営を実施

終日利用、半日利用に加えて部分利用を認めることで、テレワーク利用者の利用目的に応じた柔軟なテレワーク活用を推進。

育児や介護を事由にテレワークを利用する職員については、在宅用端末の自宅への常時保管を認め、家庭の都合に応じていつでもテレワークが利用できるような体制を整備
自宅だけでなく出張時のテレワークの利用を認めることで、出張の多い部署のテレワークの利用を促進。

③トライアル時に複数回アンケートを実施し、利用者意見をテレワークの運営等に活用

在宅用端末の持ち運びが不便といった声があり、在宅用端末利用者の約25%が自宅PCを利用したテレワークを希望したことから、自宅PCを利用した在宅勤務システムを開発

持ち運びに不便という声を受け、本格展開時の在宅用端末および備品について、より軽量のものを選定し、利用者目線での開発を推進。

⇒①～③の取組みを通じて高いテレワークの登録率・利用率を達成

本社全組織においては、2016年9月時点でテレワーク利用登録者752人、登録率44%。
このうち月1回以上の利用率は80%。

営業部組織の営業担当者(510人)および支社組織の全営業職員(30,531人)のモバイルワーク用端末利用者を含めた会社全体におけるテレワーク利用率は96%に達する。

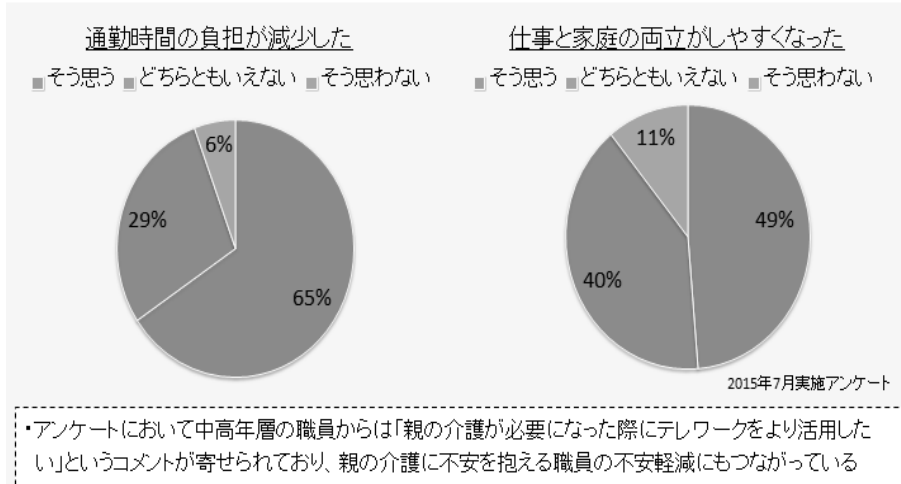
6. テレワークの導入効果

(1) 本社全組織にトライアルを拡大した際に実施したアンケート結果は以下のとおり。

(2015年7月実施、n=269)

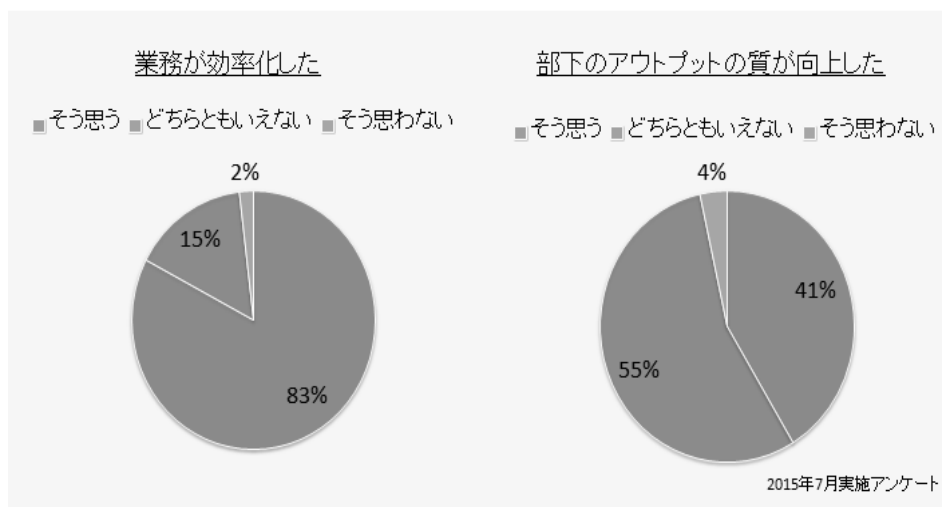
○ワーク・ライフ・バランスの進展

▶テレワークの導入によって、通勤時間の負担減が実現したり、家庭と仕事の両立がしやすくなる等ワーク・ライフ・バランスが向上
▶男性職員についても、柔軟な働き方が可能となることで、育児や子どもの学校行事に参加しやすくなっており、男性の家事・育児への参加が進展



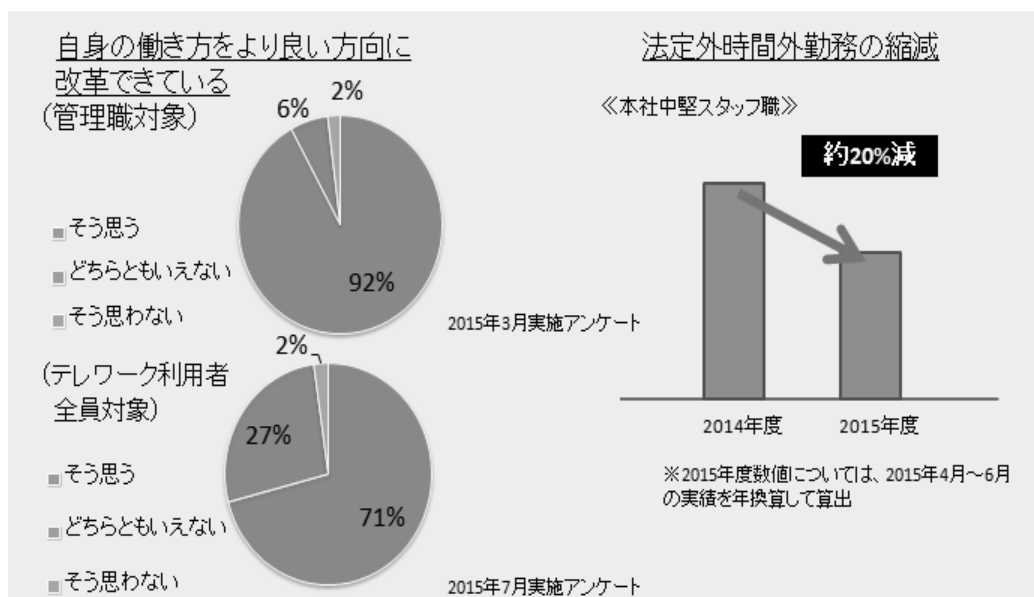
○業務効率化・生産性の向上

▶会社だけではなく自宅や出張先での業務が可能となり、空き時間の有効活用やテレワーク利用時と出勤時の業務を分けること等によって、業務の効率化や生産性の向上が実現
▶利用者本人だけでなく上司もテレワークによって能力発揮ができていますと実感



○働き方改革の進展

- ▶テレワークの実施によって、時間や場所にとらわれない働き方が可能となり、職員の働き方の向上に寄与(管理職については、とくに高い割合で働き方の向上を実感)
- ▶テレワークの導入によって、時間外勤務時間が縮減

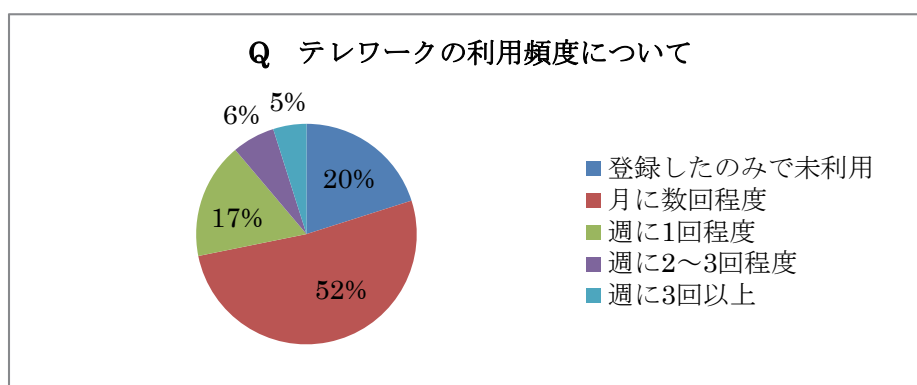


(2) 2016年4月からの本格展開後に実施したアンケート結果は以下のとおり。

(2016年9月実施、n=717)

○テレワーク利用の普及

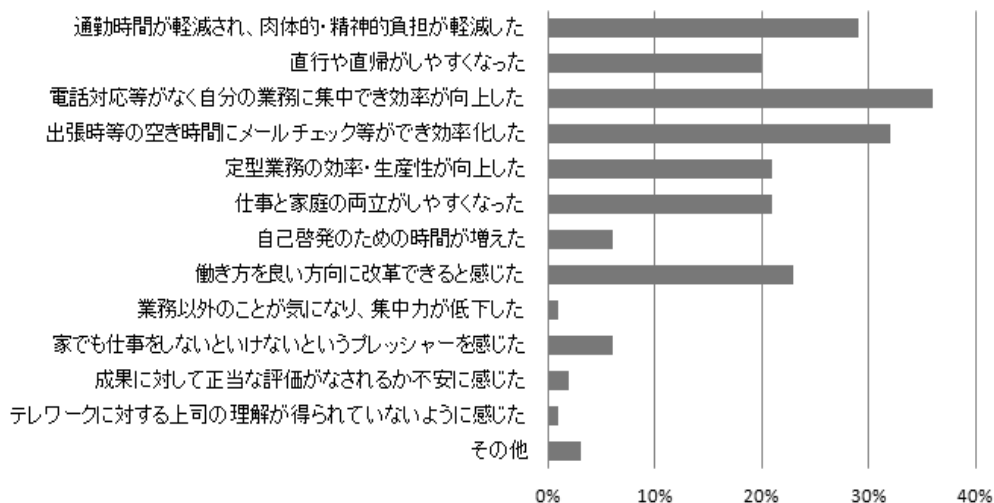
テレワークの利用頻度については、テレワーク登録者のうち80%が実際に月に数回以上利用しており、そのうち28%が週に1回以上を利用。



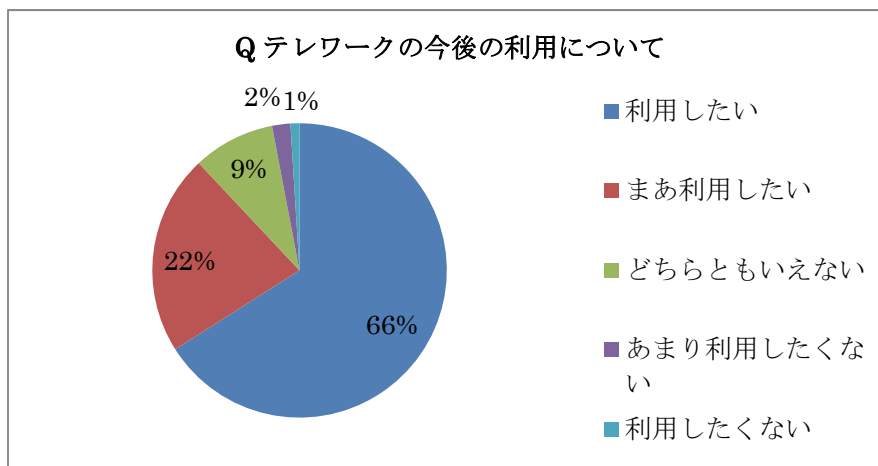
○テレワークの効果と利用普及

テレワークの効果については肯定的な意見が大半を占めている。また今後も利用したい（まあ利用したいを含む）という回答は88%となっており、実体験を積み重ねていくことで、更にテレワークの利用・普及が進んでいくと考えられる。

Qテレワークの効果(複数選択可)

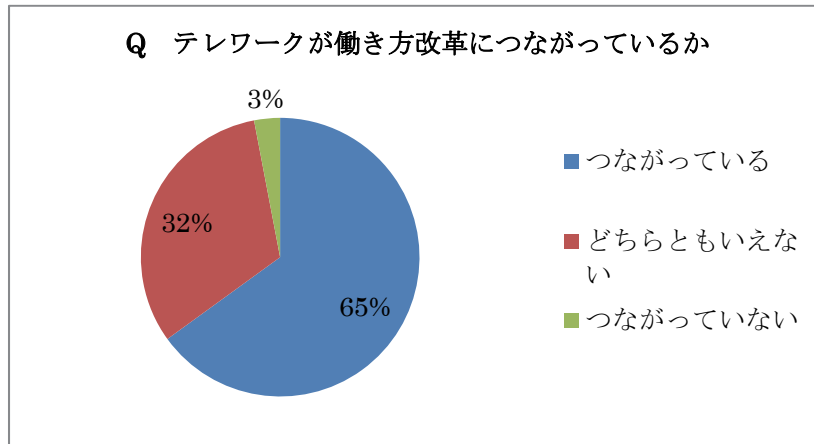


Q テレワークの今後の利用について



○働き方改革の進展

トライアル時のアンケートと比較し、肯定意見占率は同水準であり、本格展開により利用対象者が拡大しても、テレワークにより職員の働き方の質の向上に寄与することを確認できた。



7. テレワーク推進体制・運用制度

(1) 推進体制

【推進組織体制】

○人事部人事制度グループ・情報システム部ネットワーク基盤グループが主担当部としてテレワークを推進。

【周知方法】

- 2015年1月以降のトライアルの際、本社全組織の内部管理担当者や人財育成の担当者が集まる会議にて、テレワークのトライアルの案内を実施しトライアルの参加を促進。
- トライアルの案内については、本社全組織の内部管理担当者あてに案内を複数回発信し、テレワークの利用を促進。
- 2016年4月以降の本格展開に際しては、社内イントラおよび各種機会においてテレワーク展開の社内周知を実施するとともに、申請方法については各自のPCから電子申請とすることで、利用手続きの極力簡素化を実現。

【トップの関わり方】

- 公表しているCSR経営宣言の中で従業員との絆として健康的な職場づくりを推進。具体的な取組みとしては、健康保険組合と連携した健康増進キャンペーン、ストレスチェック、総労働時間の短縮対策等を実施。総労働時間の短縮については、フレックスタイム制・変形労働時間制・企画業務型裁量労働制の導入や全社統一早帰日の設定等の取組みを行なっているが、本社組織においてさらなる改善が必要であったことから、総労働時間の短縮につながる制度としてテレワークを導入。
- また、働き方改革の取組みの一環としてテレワークを推進しており、働き方改革については、社長メッセージを含む働き方改革に関するビジョンブックを作成し、全従業員に配布するとともに、社内イントラにて全社公開を実施。

(2) 運用制度

【運用のためのルール等】

- 2016年4月1日制定にて就業規則にテレワークを規程化するとともに、テレワークの利用に関する詳細を定めたテレワークの利用に関する手順書を作成。
テレワークの利用時間については、1ヵ月40時間、1週間15時間というルールを設定。
規程化に際しては、トライアル時のアンケート結果を踏まえ利便性を重視した。
- 当社は企画業務型裁量労働制を導入しており、出勤時においては自身の裁量で勤務が行えることから、テレワークを採用・実施した場合においても、柔軟な勤務が行えるように制度を設計。テレワーク利用においては極力制約条件を設けないことで、オフィス、自宅等どこにおいても、対象者は自身で裁量を持って勤務ができる環境に配慮した。

8. テレワーク実施環境

【実施環境】

- テレワーク用端末はタブレット型の端末を採用し、必要に応じてスタンドを利用して、付属のキーボード・マウスを設置することでデスクトップ型のPCとして利用できるようにし、メール等の閲覧のみの場合はタブレットのみで利用できるようにする等、職員一人ひとりのテレワーク実施環境、利用目的、要望に応じてテレワークを利用できるように対応。

【インフラ・セキュリティ】

- 先行展開していた支社組織の営業職員の営業用端末の活用を通じて蓄積されていたモバイルワークにおけるセキュリティ対策のノウハウを、テレワークにおけるセキュリティ対策に活用。

9. 今後の予定

- 支社組織においては、現在営業職員によるモバイルワークのみの運用中であることから、今後、テレワークのトライアルを予定。
(本社組織における展開スケジュールと同様、管理監督者に対し先行トライアルを実施し、将来的には企画業務型裁量労働制適用者等にも拡大を目指す)
- 今後の利用希望者数拡大に向けて、テレワーク用端末の台数増大予定。

10. 協力企業・団体及び協力内容

【協力企業・団体】

- テレワークの導入にあたっては先行展開している企業にヒアリングを実施。
- 日本テレワーク協会の「テレワーク勤務の手引き(改訂版)」・「企業のためのテレワーク導入・運用ガイドブック」、厚生労働省の「平成26年度 テレワークモデル実証事業 テレワーク活用の好事例集」等を参考に各種ルール・運営を検討。

1 1. 過去の受賞歴

テレワーク推進企業等厚生労働大臣表彰にて「特別奨励賞」を受賞（2015 年度）

4-1 奨励賞

【テレワーク実践部門】

株式会社キャスト

東京都渋谷区渋谷 2-6-8 ST 青山ビル 601 号室

代表者：中川 祥太

<http://cast-er.com/>

資本金：7,500 万円

業種：サービス業

従業員数：31 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>

2014 年 9 月～現在（実践中）

<実施内容>

1. テレワーク名称

「リモートワークを当たり前にする」をビジョンに掲げ、オンラインアシスタントサービス『CasterBiz（キャストビズ）』を運営

2. 対象部門・対象人数

71 名（業務委託のリモートワーカーを含む）

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

弊社代表の中川は、前職（イーガーディアン）で、様々な事業者と事業連携や新しいオペレーション組成を行う事業企画部に所属していた。そこで 2013 年初旬に、クラウドソーシングの事業者に発注するような事業を手掛ける機会を得た。

BPO 事業者は共通した課題として、「採用難」になっていたもので、地方にセンターを立てては採用を繰り返すのが一般的であった。そこに限界を感じていた中川は、在宅者の方に業務を発注する可能性を模索した。

実際に始めてみると、予想通り大量の人員を集めることが可能だとわかり、本格的に運用を開始した。しかし、在宅市場は業務委託が中心であることからダンピングの力が強く働き、賃金水準は時給ベースだと 100 円程度という状態であった。結果として、それでは優秀な人員の労働意欲が続かない、すぐに離脱してしまうため単純作業しか依頼できず、

値段がまた下がるという負のスパイラルになっていた。

この問題を受けて、優秀な人員の能力を活かせる業務ヘアサインし、それに対して適切な報酬を支払う BPO ビジネスに、勝機があると捉えた。

そしてそこに、現株主のインキュベイトファンドから声がけしていただいたことから起業し、現ビジネスを展開するに至った。

4. 導入のテレワーク制度内容など

「完全在宅勤務可能、給与は東京水準、社会保険完備、正社員登用可能」という条件で求人かけた所、一瞬で数百人を超える応募があった。

その応募者の中から、課題などで本当に実力のある人のみを厳選して採用し、チームとして企業にバックオフィス業務を提供している。

「目の前に人がいない」という事を逆に強みとするため、1チームは複数のクライアントを担当する。そして得意領域に合わせて複数のクライアントを横断していくことで、高効率のスキルシェアを実現している。

さらに難点とされるコミュニケーションは、専任担当が9-18時は張り付きでチャットに対応し、コミュニケーションスピードを秒単位まで縮めることで解消している。

セキュリティも、中川の前職がセキュリティの会社であることから、上場企業レベルを維持している。

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

弊社のオンラインアシスタントサービス『CasterBiz (キャスタービズ)』は「低コスト、高効率、高水準」を達成できるので、旧来の人材サービスやクラウドソーシングで課題がある事業者の方に向けて、導入を促進するような取り組みをしていきたい。

Caster Biz ができること
Service

1つの窓口で全てのサービスをご利用頂けます。それぞれの専門家がしっかりサポート・代行します。

秘書	人事	経理	Webサイト運用
			
日常業務で発生する様々なタスクを依頼可能	人事に関する各種手続きを全てお任せ可能	お金に関する大切な業務をしっかりとサポート	Webサイトの運用を幅広いサポートで効率化
<ul style="list-style-type: none">メール返信代行スケジュール調整電話受付代行出張や会食の手配リサーチ業務	<ul style="list-style-type: none">スカウト代行面接調整給料計算入社・退職の手続き勤怠管理など	<ul style="list-style-type: none">クラウドツールの導入サポート請求書発行業務振込・支払い代行記帳代行経費精算など	<ul style="list-style-type: none">入稿作業、ライティングチェックSNSの運用代行レポート作成業務クラウドソーシングのディレクション画像の加工・編集など

リモートワークに精通したキャスターだからこそ出せる
圧倒的クオリティ



全国から募った優秀なアシスタント



幅広い業務に対応可能



スピーディーな対応で安心

6. テレワークの導入効果

当該領域のビジネスは、採用力が成長を左右する。

テレワーク、リモートワークはまだ「高レベルで、高付加価値」な働き方だとして、ビジネスレベルで展開されている事業者が少ない状況なので、短期間で十分な人員の確保が可能であった。

さらに都市部の人員不足に拍車がかかり、働き方を変えてでも人材確保を急ぐ機運が高まったことから、多くの引き合いが来ている。

現在ポジション毎にフロント 14 名、サブアシスタント及びサポート人員 19 名、本社勤務（リモート）12 名、ソロアシスタント 26 名のスタッフを配置している。

1 日のタスクは 400 件超、月間 4000 時間を超える発注を抱えている。

前年度比 400% の成長を達成し、本年度も同程度のペースで推移している。

7. テレワーク推進体制・運用制度

（1）推進体制

弊社のビジョンが「リモートワークを当たり前にする」であり、全従業員がそのために日々の業務を行っている。そして、全従業員がリモートで働いている。

（2）運用制度

出勤から退勤まで、一貫して PC での作業になるため、すべての作業、アクションが「自動的」及び「申告制」と組み合わせてトラッキングされている。全人員の稼働率が時間算出されており高効率である。

また、働き方に応じて正社員・契約社員・パート・業務委託などを組み合わせており、ライフスタイルの変化に応じて、社内で柔軟に対応可能な状況を実現している。

8. テレワーク実施環境

雇用者は全人員に貸与 PC、もしくは PC の購入を補助している。

業務委託者も Lastpass というアクセス管理ツール、Workforce という独自開発の生産管理システムで管理されている。

その他、数十種類のクラウドツールが動いている。

9. 今後の予定

事業規模を 100 億円へ拡大し、弊社単体で 1 万人のリモートワーカー創出を目指す。

10. 協力企業・団体及び協力内容

株式会社ソニックガーデン。

弊社従業員全員がリモートワークだということもあり、一部システムの共用化や独自システム開発など、多大な協力をしていただいている。

11. 過去の受賞歴

特になし

コニカミノルタジャパン株式会社

東京都港区芝浦 1-1-1 浜松町ビルディング 26F

代表者：原口 淳

<http://www.konicaminolta.jp/business/index.html>

資本金：3億9,710万円

業種：卸売業，小売業

従業員数：3,670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>

2016年7月～現在

<実施内容>

1. テレワーク名称

お客様に感動していただける企業になるための、コーポレートビジョン『Work Style Design Company』の実践

2. 対象部門・対象人数

情報機器部門 約2,900名

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

コニカミノルタジャパン（以降、KMJ）は、時間や場所・過去に捉われない、ダイバーシティをも包含する先進的な働き方を自ら編み出し、自社実践/ノウハウ化することにより生産性/従業員満足度/顧客満足度を高め、体得したノウハウ・付加価値をお客様にご提供することにより、お客様の課題解決並びに成長に貢献する事の一つの施策としてテレワーク実践を定義した。

具体的には、KMJは「自ら実践したことを提供して、お客様に感動していただける企業になる」をビジョンに掲げ、これを具現化するために2013年度に働き方変革プロジェクトを組織横断で発足させた。当プロジェクト活動を1stフェーズ、また浜松町への本社移転後を2ndフェーズとし活動した。この2つのフェーズを「働く環境の変革」と位置付け、現場メンバーを中心に400を超す「ありたい姿」のアイデアを抽出し、25の目標シーンを定義した。これを受け3rdフェーズは「働く仕組みの変革」と位置付け、11の改善テーマを

定義・実行した。同時に継続プロジェクトの「保管文書ゼロ化」「ダイバーシティ推進」の2プロジェクトも有機的に連動し働き方改革に取り組んだ。

また、2016年度は実施する各施策の中で、テレワーク実践を主活動の一つと定義した。当実践活動では、都内13拠点のサービスステーション（以下、SS）利用から全国100以上のSS・営業所拠点をサテライト利用可能にし、社員が本当にテレワークが使えるようになっているか確認・改善する大規模トライアル活動とした。この大規模トライアルにおいては、これまでのKMJの「働き方変革プロジェクト」を踏襲する形態で、次の項目を目標と設定した。

- ・ES（従業員満足）向上とCS（顧客満足）向上
- ・業務生産性の向上
- ・事業継続性の確保
- ・人財確保（子育て・介護と仕事の両立）
- ・ワーク・ライフ・バランス推進

4. 導入のテレワーク制度内容など

実施時期

2014年2月：第1フェーズ 「働き方変革プロジェクト」発足

8月：第2フェーズ 浜松町への本社移転

- 1、全国事業所無線LAN統一化
- 2、全国事業所デジタルサイネージ配信配備開始
- 3、本社ビルフリーアドレス化開始
- 4、本社ビル「一億総活躍社会に向けた活動」

Live オフィスショールームツアー開始

2015年4月：全社外勤者に対するスーパーフレックス実施（営業職・技術職の直行直帰）

8月：【外部】マイクロソフト殿テレワーク週間賛同（SE部門と首都圏営業中心に実践と支援）

9月：第3フェーズ 働く仕組みの変革開始

11月：オフィスリニューアル 中部支社

2016年3月：オフィスリニューアル 九州支店

6月：全社員スーパーフレックス

7月：テレワークトライアル実施（情報機器部門社員、営業所・サービス拠点のサテライト化）

8月：「保管文書ゼロ化」開始

オフィスリニューアル 関西支社

9月：【普及】全国サービスカーを活用したテレワーク推進活動開始

10月：【外部】2015年度に続きマイクロソフト殿働き方改革週間賛同

⇒一部コワーキングスペース提供と認証出力環境の提供。
 プライベートセミナーによる弊社ノウハウの共有

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

コニカミノルタジャパン（以下、KMJ）は、「自ら実践したことを提供して、お客様に感動していただける企業になる」をビジョンに掲げ、これを具現化するために2013年度に働き方変革プロジェクトを組織横断で発足後継続して「働き方変革」に取り組んできた。

プロジェクト期初は「働く環境の変革」、中間期は「働く仕組みの変革」と定義し、現在は「先進的な働き方へ」と段階的に取り組み、社員・会社が無理なく「働き方変革の実現」する取り組みを進めてきた。

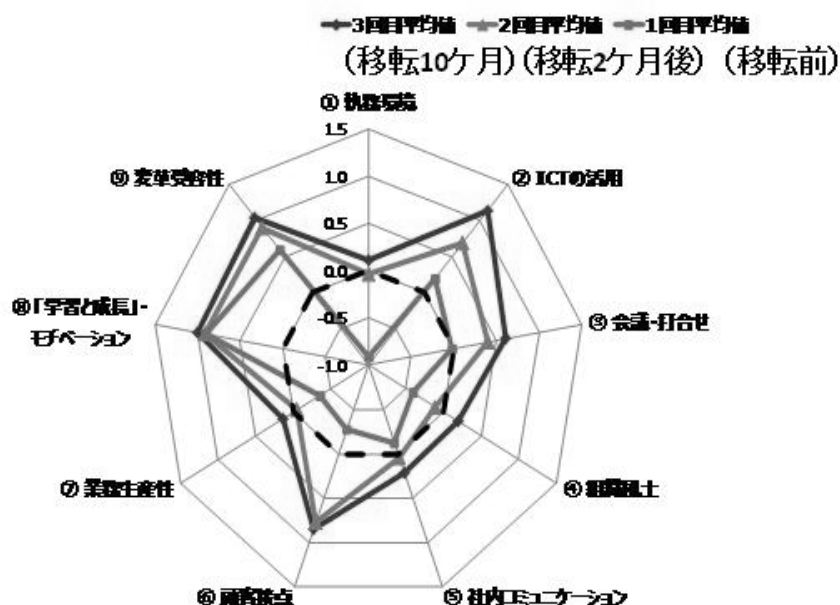
当活動内で実施した、浜松町オフィスへの移転は「体得したノウハウ・付加価値をお客様にご提供」する大きなきっかけとなった。更に移転後に取り組んだ「保管文書ゼロ化」はテレワーク実施に重要なインフラである事の認識活動を実施し、2016年度からはテレワーク推進フォーラムやマイクロソフト殿イベント、プライベートセミナーなど多くのチャネルを活用し、外部に当社テレワークの実践内容（失敗・成功・経験）の拡大を開始した。

当社Live オフィスツアーを通じ、移転からこれまで1,000社を超えるお客様に「働き方変革」の取組を紹介した。

更に、2016年10月からは実践と同期し全国で走っている1,500台以上の営業車及びサービスカーにテレワーク普及ロゴを貼付け、国内テレワーク啓蒙活動を推進している。

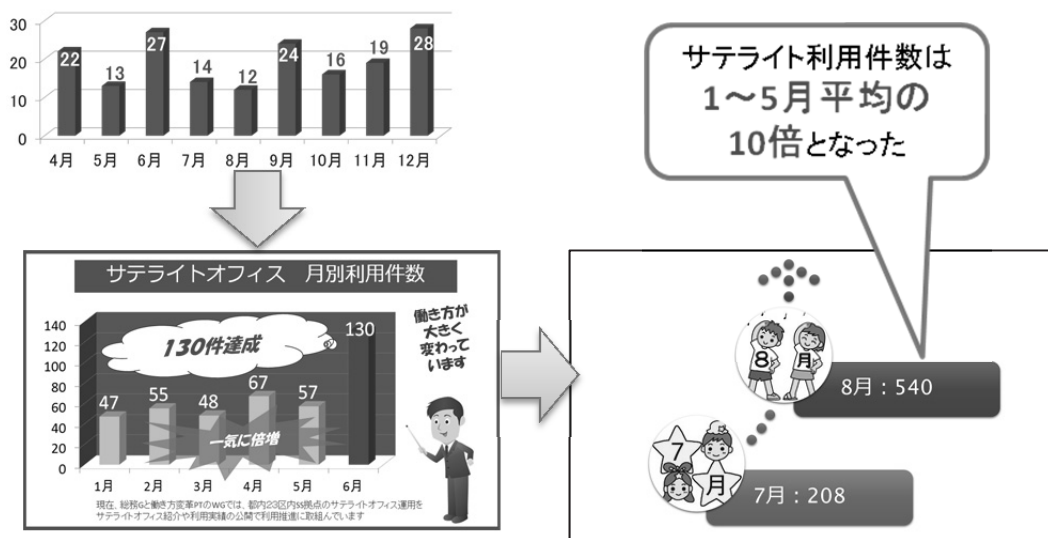
6. テレワークの導入効果

- ・ 本社移転後の従業員満足度



破線は満足度±0となっており、移転前には9項目中5項目がマイナスだったが、移転10ヶ月後には全てプラスに転じた。

・全国SS・営業所拠点の利用



SS 拠点利用啓蒙活動結果

全社トライアル実施結果

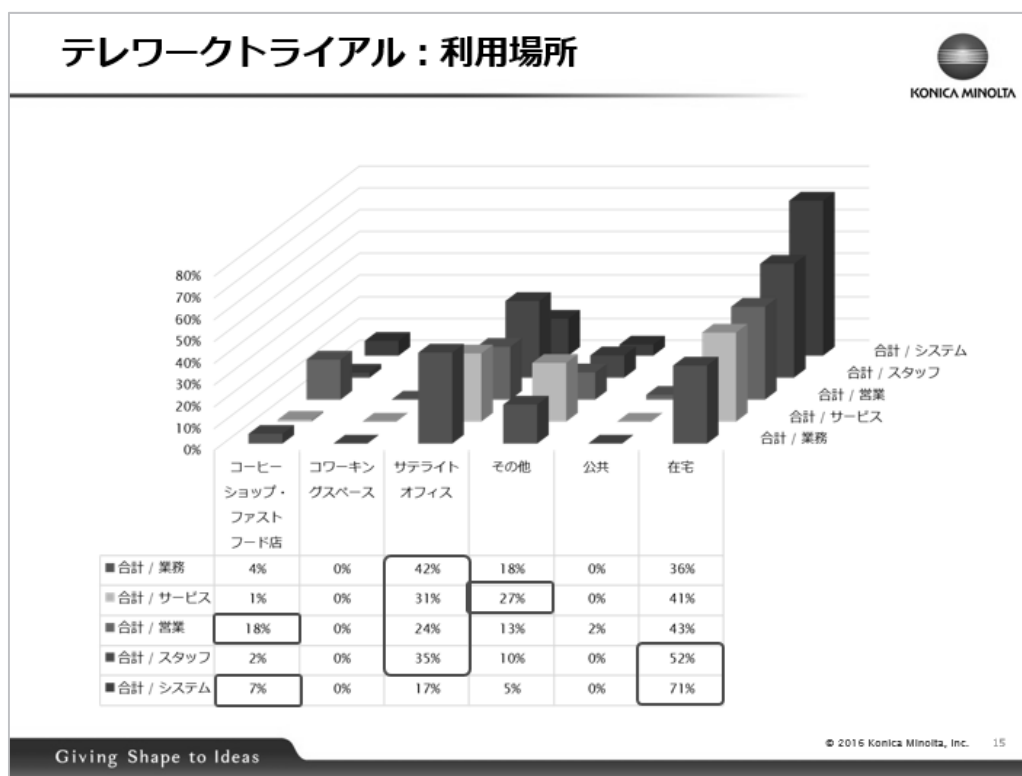
・保管文書ゼロ化とその効果

本社移転前に 899fm※1 あった書類が移転約 10 ヶ月後に 487fm まで下がったが保管文書の大幅削減にはならなかった。これを受け KMJ では「保管文書ゼロ化」の準備を 2015 年度上期に開始した。当プロジェクトは 2016 年 8 月に実行され、仕掛中文書を除いてほぼ保管文書はゼロとなった。

※1：FM（ファイルメータ）。「書類をすべて積み上げたときの高さ」を表す。

高さ 1 メートル=1 ファイルメータで、これは書類約 10,000 枚に相当する

テレワーク利用場所検証



サテライトオフィス

全国 SS・営業所をサテライトとして活用する強みは、本社・支店等と同様に基幹システムを使えることにある。トライアル開始前は、在宅が多く予想されたが、在宅では一部基幹システムが利用不可のため、実際には想定よりサテライト利用が多い結果となったと思われる。

在宅

全体的に高いが、情報収集・整理・資料作成・メールなど基幹システムを利用しない職種に高い傾向があった。

コーヒーショップ・ファーストフード店

どこでも仕事ができる、且つ移動の多い職種の営業が最も高く、営業支援やシステム構築を実施するシステムの利用度が高かった。

コワーキングスペースと公共

コワーキングスペースを日常的に使う社員もいるが、トライアル期間に KMJ は全国 SS・営業所拠点をサテライトオフィスとして公開したため、コワーキングスペースと公共施設の利用は低かった。

・期待と効果の自由コメント

KMJ 社員のテレワークへの期待（アンケート抜粋）

<p>通勤の準備・往復時間が短縮され家族との時間が増えた。早くに業務を開始し、その分早めに終了できるので、普段十分に時間が取れない晩ご飯の支度もでき、ワークライフバランスの向上に最適だと思う。SSL-VPNで繋がるのでコミュニケーションも問題なく取れた。今後も積極的に活用したい。</p>
<p>場所を選ばずにメールや資料作成ができるため移動時間の節約になりました。</p>
<p>他オフィス勤務により、現場の方とコミュニケーションが増え、人脈も増える。ワークライフバランスでも効果的であるし、企業としてPRできる。最初は業務効率が低下するか若干不安であったが全く問題なく、違った環境で集中して仕事をすることができるので、是非積極的に継続したい。</p>
<p>自宅近隣事務所に出勤したところ、話していたら顧客先同行という話になった。（ほとんどテレワークではなくなってしまったが、実際に顧客への同行がテレワークでの訪問がきっかけになったし、良い機会になった。</p>
<p>自宅でテレワークするときには、家族の理解（休んでいるのではなく仕事しているため）が必要だと感じたが、継続的に実施したい。</p>
<p>出張、災害時や介護・育児等必要な状況にある方には非常に有効だと思うので必要な時に誰でも使える制度となることを希望します。</p>
<p>テレワークトライアルに対するチーム内の理解度が高く、実施しやすい環境でした。社内の打ち合わせや来客時には出勤して業務するほうが望ましいので、週1回くらいに抑えるのが理想です。</p>
<p>ワークライフバランスやBCP対策等において有効と思う。月数回程度であれば、個人の裁量で計画的に実施できる制度は良いと思う。</p>
<p>テレワークの働き方に慣れてくれば、残業は減るかと思いました。</p>
<p>その日の業務内容（資料作成や調べ事など）によっては、十分に活用できる。今後実践したい。</p>
<p>育児をしており短時間勤務をさせていただいているので普段から生産性は意識しているがどうしても家事は週末に固めている部分があるので通勤時間分家事に時間が使えるのはありがたいと感じた。2回目は台風で保育園が休園のときにトライアルさせていただき助かった。頻繁に実施すると業務に支障がでることもあると思っているので週1回程度できるとモチベーションアップにつながり生産性向上すると思います。</p>
<p>業務上実機検証などもあり毎日テレワークはできないが、週1程度取り入れるのはワークライフバランス向上の面で非常に良いと思う。</p>
<p>移動の間や集中的に業務を行いたい場合（資料作成等）、BCPの観点からもテレワーク自体は賛成です。</p>
<p>台風など自然災害時に自宅から利用できるのは便利だと思う。</p>
<p>テレワーク活用するには課題の多い部署だとは思いますが、子供もおり、本当は活用を強く希望いたします。</p>

・アンケート総括

全体アンケートから、テレワーク導入の効果・期待に関し、好意的な結果が得られた。

ただし、テザリングとVPNを快適に利用できない環境、および一部基幹システム利用不可に関しては、社員から改善を求める声が多数あった。

なお、テザリングはテレワークトライアル直後にシステムを見直し改善できた。

7. テレワーク推進体制・運用制度

(1) 推進体制

全社取組として、組織レベルでは経営トップ・人事・総務・情報システム・マーケティング・ソリューション企画・営業・サービス・業務が参画、また組織横断として2013年度から働き方変革プロジェクトを発足し継続的に実施している。

周知は経営メッセージをはじめ、イントラネットポータルならびに社内サイネージを通じ実施。2016年度のテレワークトライアルでは、2週間で計6回の直接対面による説明だけでなくWeb会議のLive機能を活用し全国に配信し周知した。

(2) 運用制度

テレワーク実施をスムーズに実施するために、次のルールを策定。

2015年度：全社外勤者に対するスーパーフレックス実施。営業職・技術職の直行直帰を奨励

2016年度：全社員スーパーフレックス実施

8. テレワーク実施環境

2015年までに、全国SS・営業所を含む多数の拠点の統合無線LANシステムを導入、テレワークに必要な各コミュニケーションソフトウェア・セキュリティインフラも合わせ導入した。

2016年8月には保管文書ゼロ化を開始し、場所だけでなく紙に縛られないシステム運用を開始した。

2016年10月には、大規模テレワークトライアルで顕在化された、外出先からのネットワーク接続に必要なテザリング環境の更改を実施した。

9. 今後の予定

- ・大規模テレワークトライアルで顕在化した課題・対応
- ・主には部門特性に応じたテレワーク実行内容の定義（通常時／BCP時）
- ・継続的対応
 - 1、実施利用マニュアル整備
 - 2、社内外への啓蒙
 - 3、ICTインフラ改善
 - 4、実行トレーニング

自社内活動に留まらず、時間や場所・過去に捉われない、ダイバーシティをも包含する先進的な働き方を自ら編み出し、自社実践/ノウハウ化することにより生産性/従業員満足度/顧客満足度を高め、体得したノウハウ・付加価値をお客様にご提供することにより、お客様の課題解決並びに成長に貢献したい。

10. 協力企業・団体及び協力内容

事例紹介：マイクロソフト株式会社／テレワーク推進フォーラム

11. 過去の受賞歴

2016年4月1日：「テレワーク先駆者百選」に選出

東京急行電鉄株式会社

東京都渋谷区南平台町 5-6

代表者：野本 弘文

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

資本金：121,724 百万円

業種：陸運業

従業員数：4,302 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>

2014 年 10 月～現在（実践中）

<実施内容>

1. テレワーク名称

サテライトオフィスを活用したワークスタイル・イノベーションの推進

2. 対象部門・対象人数

本社事務員 約 1,700 名

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

当社では 2014 年 10 月より妊娠・育児・介護者を対象とした在宅勤務制度を導入した。テレワークの対象範囲はいわゆる制約社員の利用としていた。

2015 年度を始期とする中期 3 年経営計画の重点施策として「ライフスタイル&ワークスタイル・イノベーションの推進」を掲げ、従業員のワークスタイル・イノベーションの推進に向けて、「スライド勤務」や「1 時間単位での休暇」の導入など、働く時間の自由度を高める取り組みをこれまで進めてきた。

生産性の向上に向けては、上記で述べた働く時間の自由度と併せて、働く場所の自由度を高めることによって、生産性の高い、効率的な業務を遂行できると考えている。

よって、テレワークを導入することはまさに場所の自由度を高めることに資すると考え、2016 年 6 月（トライアル期間含む、本格稼働は 9 月）に本社勤務員を対象に、当社が展開する会員制サテライトシェアオフィス「NewWork」（※）における勤務を可能とし、時間や場所に捉われない執務環境を整えた。

※会員制サテライトシェアオフィス「NewWork（ニューワーク）」とは：

「NewWork」は、フリーアドレス型のデスク席のほか、Wi-Fi、会議室、テレホンブース、複合機などを整備したシェアオフィスで、横浜や二子玉川、吉祥寺などの直営5店舗と、コワーキングスペースなどの提携店舗約40か所の利用が可能。

4. 導入のテレワーク制度内容など

(1) 在宅勤務

①実施時期：2014年10月～

②場 所：原則自宅であるが、勤務ができる環境であればその他も可

③利用対象：本社事務員 かつ 妊娠者、育児休業者および介護休業者のうち早期復職者

④対象人数：本社事務員1,700名のうち上記対象者（時期により変動）

⑤実施内容：モバイルPCを貸与し、希望者にはTV会議用のカメラ・マイクの配布もあり。

※時間外労働および休日勤務は命じないものとする

(2) サテライトオフィス勤務

①実施時期：トライアル2016年6月～、本導入2016年9月～

②場 所：当社が展開する会員制サテライトシェアオフィス「NewWork」と
その提携店舗（コワーキングスペースなど約30か所）

③利用対象：本社事務員 かつ モバイル機器（PC、iPad等）所持者

④対象人数：本社事務員1,700名

⑤実施内容：東急沿線を中心に配置されているNewWorkの直営店舗のみならず、提携するコワーキングスペースやカラオケルームでの執務が可能。
利用者数650名。（2016年12月末時点）

(3) 共通事項

上長の承認があれば、テレワークの日数・時間の制限はない。

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) サテライトシェアオフィス事業の展開による各企業のテレワーク推進支援

当社は、会員制サテライトシェアオフィス事業「NewWork（ニューワーク）」を2016年5月より展開。ICT環境の発達や、モバイルPC・スマートフォン等の普及による働き方の多様化に合わせた、柔軟な執務環境の提供を目的に事業化した。各企業のテレワーク推進に向けて、事業側としてもサポートしている。

(2) ICT 利活用

テレワークの拡充を契機に、モバイル機器の整備が社内でも急速に進んでいる。鉄道事業や営業関係の本社勤務員には、お客さまサービスの向上、生産性向上を目的に、タブレット端末を貸与している。その他の本社事務員へのモバイル PC 貸与も大幅な増加傾向である。

6. テレワークの導入効果

サテライトオフィス制度による成果・効果は以下の通り。

(1) 生産性向上、コミュニケーション強化

エリアが特定されている開発担当はサテライトオフィス勤務によって移動時間（担当エリア⇄本社）の短縮のみならず、当該施設に併設されている会議室利用にてチームミーティングを実施し、チーム全体がサテライトオフィスを拠点とすることが可能となった。

これによって効率的な働き方かつコミュニケーション不足の解消がなされ、開発案件という繁忙期において残業時間が 2/3 程度に減少した。

(2) 生産性向上、ワークライフバランスの実現

育児短時間勤務者が、サテライトオフィスに出勤し直接外出、あるいは外出先からサテライトオフィスに戻りそのまま退社とすることによって、移動時間が大幅に減少。残業なく、子どもの迎え等に行けるようになった。残業時間も 2 か月合計で 16 時間減少。

(3) ワークライフバランスの実現、労働力の確保

育児時短勤務者が自宅近くのサテライトオフィスを活用することにより、フルタイム勤務日を設けることが出来ている。

7. テレワーク推進体制・運用制度

1) 推進体制

(1) 推進組織

・人材戦略室を中心に、経営企画・総務・ICT サービスの 4 部署にて連携して推進。

(2) 周知方法、経営トップの関わり

・全管理職（課長以上）を一堂に会し、基幹職フォーラムと題してサテライトオフィス勤務制度を説明。また、それによって危惧されるコミュニケーション不足の解消と生産性向上に向けた意識改革のセミナーを実施。社長ならびに専務からもメッセージを発信し、会社としての本気度を示した。

2) 運用制度

・必ず上長の許可が必要（所定の申請書等はなし。口頭も可）。

- ・モバイルPC（iPadも可）および社用携帯電話を所持していること。
- ・スケジューラー（Outlook 予定表）に勤務場所を入力すること。
- ・Microsoft Lync（在籍確認機能）を必ず有効にしておくこと。

8. テレワーク実施環境

- ・サテライトオフィスは、インフラ整備済みの施設である為、特にオフィス環境の対応なし。
- ・希望者にはモバイルPCを貸与。課長職以上や鉄道事業・営業関係の本社勤務員にはタブレット端末も貸与している。
- ・BYODによって、本人のスマートフォンやタブレットからもメールチェック可能。

9. 今後の予定

- ・制約社員（出産・育児・介護）のみを対象としている在宅勤務制度について対象範囲拡大を検討していく。

10. 協力企業・団体及び協力内容

特になし

11. 過去の受賞歴

- ・総務省主催「テレワーク先駆者百選」のテレワーク先駆者認定（平成27年度）
- ・総務省主催「テレワーク先駆者百選」のテレワーク先駆者百選選定（平成28年度）

株式会社三菱東京 UFJ 銀行

東京都千代田区丸の内 2-7-1

代表者：小山田 隆

<http://www.bk.mufg.jp/>

資本金：17,119 億円

業種：金融業

従業員数：47,264 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>

2016 年 4 月～

<実施内容>

1. テレワーク名称

メガバンクとして初の在宅勤務制度の導入

2. 対象部門・対象人数

約 4,000 名

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

(1) 2015 年 4 月、大量採用世代の離脱や育児・介護等働く時間に制約ある従業員の増加に対応するべく、「働き方改革」を全行運動として開始。

(2) 人事部のミッションとして、「勤務態様多様化・両立支援の拡充を進め、各人の生産性を高め、活力溢れる組織を作る」を掲げる中、「在宅勤務制度」導入を求める声が複数あり。

(3) 2015 年夏、在宅勤務制度に関係する部署を巻き込み試行を行い、問題ないことを確認。その後、制度設計及び行内決裁、組合協議・規程整備等を行い、2016 年 4 月に正式導入。

(4) 在宅勤務の目的は、「生産性向上を主目的とし、柔軟な働き方の構築・促進を図ること」。自宅で業務に集中して取り組むことでの生産性向上を主目的としつつ、通勤時間削減

によりプライベートの時間が長く確保できることで、精神的・時間的なゆとりを創出すること。

4. 導入のテレワーク制度内容など

実施時期：2016年4月～

実施場所：自宅限定

実施部門：(1) 企画業務型裁量労働制の対象業務に従事する行員、又は、育児（小学校3年生以下）・介護（家族を介護）ニーズのある本部分行員の内、部室長が認めたもの。

(2) その他、人事部長が認めたもの（本人の疾病・障害等の場合を想定）

実施人数：100名程度（制度対象者：約4,000名）

実施内容：（後述「運用制度」ご参照）

時間外勤務は原則禁止。真にやむを得ない場合のみ許容（原則、8～20時内）原則、週一回までの在宅利用とし、終日在宅のみ、勤務場所は自宅に限定。

実際に業務した時間を勤務時間とし（本人申告ベース）、別途ログ情報を還元。

在宅勤務実施者には、在宅勤務1回あたり500円を支給。

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

働き方改革（Style Innovation）として、在宅勤務以外の活動も実施、相乗効果を狙う

(1) セレクト時差勤務制度：本人希望に基づき終業時刻を前後可能な制度（±1.0時間）

(2) マイ・スタイル：勤務形態や退行時刻を記載したカードをPC等へ掲示

(3) イクボス「働き方改革」運動：部下を育て、生産性の高い職場を作り出す上司を増やす。

(参考) マイ・スタイル



(参考) イクボス「働き方改革」運動

① 「仕事を起点とする働きがい」を高めるために、上司の皆さんはイクボス「働き方改革」宣言をしましょう。次頁の宣言例を参考に、職場での5カ条をまずはご自身で考えてみてください。

② 5カ条について部下と話し合って最終決定し、宣言書を作成してください。

③ 拠点やチーム全体で「仕事を起点とする働きがい」を意識するため、宣言書には、部下から応援の署名をもらいましょう。

《イクボス「働き方改革」宣言(例)》(次頁に項目毎の宣言例を紹介しています)

第1条	[対上司]	例え上司の意に沿わないことでも、言うべきことを言います!
第2条	[対部下]	部下の成長を第一に考えます!
第3条	[チームアップ]	率先して声を発し、明るい雰囲気を作ります!
第4条	[自らの働き方]	自分が過剰品質を求めているか、常に自らに問いかけます!
第5条	[生産性向上]	ムダなメモ、書類がないか、常に確認します!

6. テレワークの導入効果

(1) 在宅勤務利用者

- ① 予め在宅勤務時の業務を意識して予定を組みプランを立てるうえ、上司への業務報告が求められるため、業務の「計画性」「生産性」をより意識するようになった
- ② 電話や打ち合わせ等で遮断されないため、より業務に集中できる
通勤時間及びその労力がなくなるため、仕事のみならず家族との時間も充実
- ③ 業務終了時のみならず、電話やLyncで適宜進捗報告等可能で不都合なし

(2) 在宅勤務利用者の上司

- ① 事前に業務内容を相談・共有していたため、成果物を見ることで適切に評価できた
- ② 通常勤務時より在宅勤務の方が評価しやすい(作業にかかる時間・内容が「見える化」)

- ③意識的にメール・Lync でコミュニケーションをとることで適切な勤務管理は可能
- ④出張・休暇等での不在と同じであり、週 1 回程度の在宅であれば問題なし

7. テレワーク推進体制・運用制度

1) 推進体制

- (1) 人事部が所管、制度の企画・運営・推進全般を担う
- (2) 行内通達にて一斉示達すると共に、行内広報誌やイントラネットによる情宣も活用
- (3) 経営メンバーと、在宅勤務利用者数を数値目標として共有、トップダウンによる推進も計画中。

2) 運用制度

- (1) 在宅勤務導入に際し、就業規則を改定、新たに在宅勤務規程・在宅マニュアルを用意
- (2) 利用プロセス
 - ①上司と相談の上、前営業日迄に具体的な業務内容を報告の上、申請・承認
 - ②当日、上司へ E メール等で勤務開始を連絡
 - ③業務終了時、上司へ当日の業務内容や成果物を E メール等で報告

8. テレワーク実施環境

- (1) 通常勤務時とほぼ同スペックのノート PC (シンクライアント) を貸与。情報セキュリティを重視しつつ、通常勤務時と変わらぬ専用システム・フォルダへのアクセス可能な環境を提供。
- (2) 希望者には、自宅執務室環境を申告させつつ、情報セキュリティに係る啓蒙を実施
 - ①希望者は、業務内容・希望理由・自宅の作業環境（間仕切り有無）等を記載し申請。
 - ②E ラーニングにて、在宅勤務に必要な事項の理解度確認テストを受講。
 - ③在宅勤務に係る情報管理・服務規律等を遵守する旨の誓約書を提出。

9. 今後の予定

- (1) 認知度向上：行内情宣活動の増強
毎年 11 月の「ダイバーシティ月間」にて在宅勤務利用を情宣、活用好事例の展開
- (2) 制度柔軟化：部分在宅の追加を検討。
ニーズはあるため、勤務管理（就業時間）の検討・対策を踏まえ、部分在宅を検討。
- (3) 対象範囲拡大：営業店従事者の利用拡大検討。
部分在宅やモバイルワークとセットでの対象拡大を検討。

10. 協力企業・団体及び協力内容

特になし

11. 過去の受賞歴

特になし

4-2 奨励賞

【テレワーク促進部門】

株式会社パソナ

東京都千代田区大手町 2-6-4

代表者：佐藤 司

[http:// www.pasona.co.jp](http://www.pasona.co.jp)

資本金 30 億円

業種：総合人材サービス

従業員数：2,484 名

<主な実施目的>

テレワークの普及啓発

<実施期間>

2014 年 5 月～現在

<実施内容>

1. テレワーク名称

雇用形態を問わないテレワーク活用・リンクワークスタイルの推進展開

2. 対象部門・対象人数

株式会社パソナ パソナカンパニー 1,944 名

3. テレワーク導入に至る経緯・ねらい・目的

パソナグループは「年齢・性別を問わず、誰もが自由に好きな仕事を選択し人生設計にあわせた働き方ができる社会を構築すること」をミッションに、このような社会変化の波をしなやかに乗り越えることのできる企業組織創り、そして個人の能力開発に様々な角度から取り組んできた。

特に昨今はいわゆる会社勤めだけでなく「起業・創業」や「テレワーク」といった多様な働き方の創造に取り組み、ライフイベントに合わせて柔軟に働き続けることのできる社会の形を提唱し続けている。

実際、自社においても、下図の通り、育児等ライフイベントと仕事の両立を実現できる組織創りに邁進してきた。

テレワークは、企業にとっての優秀な人材確保・定着手段、そして個人にとってのライフイベントと仕事の両立手段、双方にとって有益となる働き方変革推進の手法のひとつとして着目している。

女性活躍推進法の施行やダブルケアをはじめとした生活と仕事の両立人口の増加等の潮流を受け、在宅勤務を含めた「テレワーク」の導入が多くの企業で改めて注目されている。

しかし導入には、最適な環境選定をはじめ、情報管理や勤怠管理、就業規則の変更、遠隔環境におけるコミュニケーション等、各種課題を懸念する声も少なくない。

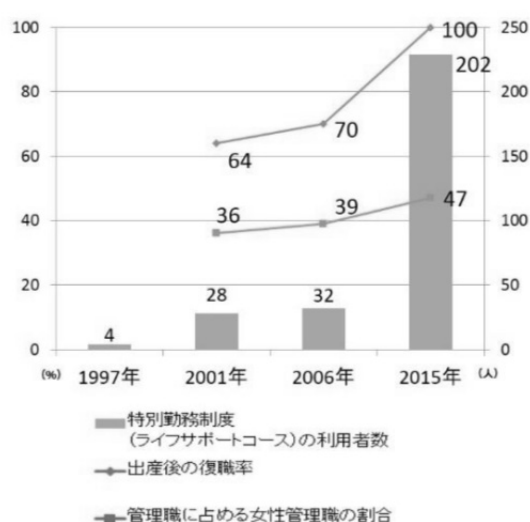
そこでパソナグループでは、総合人材サービスの知見と自社における実績を活かし、上述の検討事項のスムーズな解決支援等、多角的なテレワーク導入・活用支援を行っている。

●パソナグループの女性活躍状況

女性社員の割合	57%
役員に占める女性の割合	22%
管理職に占める女性の割合	48%
女性社員のうち未就学児がいる割合	31%
女性社員の出産後の復職率	100%
1年間の育児休業取得者	100名以上
パソナファミリー保育園の利用数	月平均18名
男性育児休業 利用数	57%

※(株)パソナグループと(株)パソナの合計
2015年5月末時点

●パソナグループ 女性活用に関するデータ推移

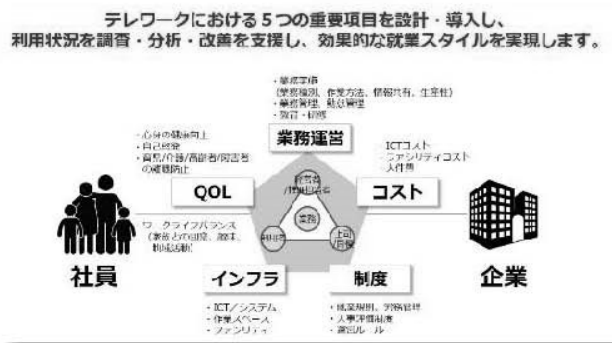


4. 導入のテレワーク制度内容など

(1) テレワーク導入推進

①テレワーク導入コンサルティングサービス

在宅勤務、モバイル勤務等、企業がテレワーク勤務の導入を検討する際に期待する効果として、ワークライフバランスの実現、業務の生産性・効率の向上、事業継続性の向上 (BCP対策)、雇用リスクの低減など多くのメリットが挙げられる。一方で、適切な勤怠管理が必要、成果・評価が難しい、生産性・効率の低下、セキュリティリスクなど、多くの課題や懸念点も挙げられ、自社で推進しようとするもステークホルダーとの調整が多くなり、なかなか進まない状況が多く見受けられる。そこでパソナでは下図2の整理にて、企業のスムーズなテレワーク導入を支援している。



②テレワーク推進セミナーの開催

テレワーク推進関連のセミナーを全国各都市にて年間20回以上実施し、リンクワーク推進、クラウドソーシング活用推進、人事役員向けテレワーク推進の各セミナーを展開している。

(2) テレワーク労務管理ツールの提供

テレワーク労務管理ツール「PASONA TimeCrowd」を導入活用し、就業時間の管理および従事業務のレポートを行うようにし、デイリーでの時間の使い方や、ウィークリー、マンスリーでの業務従事比率について、レポートメールを配信できるよう整備。

PASONA Time Crowd



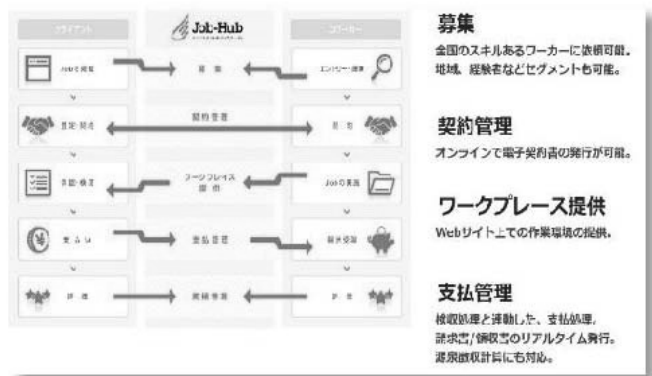
(3) 派遣社員のテレワーク勤務対応

上述のテレワーク労務管理ツールの活用により、円滑な指揮命令、労務管理が可能となることで、派遣スタッフの在宅就業も適法に行うことができる。当社では、企業の要望によりコンサルティング、労務管理ツールの提供を交えて、就業中派遣スタッフの在宅勤務化やテレワーク勤務体系での派遣スタッフ紹介を展開している。



(4) 個人事業主等の活用プラットフォーム提供

テレワーク活用は、雇用している社員だけでなく個人事業主等にも応用できる。パソナグループでは、2013年よりサービス展開しているクラウドソーシング「Job-Hub」の機能を応用し、企業がビジネスパートナーとして外注している個人事業主の管理および契約、支払プラットフォームとして利用できるようサービス提供している。



(5) テレワーク推進関連公共事業の受託実施

総務省や中小企業庁など、複数の省庁よりテレワーク活用推進に関する公共事業を受託すると共に、厚生労働省在宅就業総合支援事業や経済産業省 RIETI にてセミナー講師対応も多数実施。また、国土交通省サテライトオフィス活用実証事業にも協力している。あわせて、テレワーク推進に繋がる働き方改革や地方創生関連の事業等を多数受託し、継続的な展開を行っている。



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

当社では、企業の中で個々の能力を活かして多様な場所で働く社員を繋ぐという、「Link Work Style (リンクワークスタイル)」を提唱し、下記のサービスを展開することで、企業や官公庁・地方公共団体における多様な働き方への変革と労働生産性向上の支援事業を展開している。

- (1) テレワーク導入コンサルティング
- (2) テレワーク労務管理ツールの提供
- (3) 派遣社員のテレワーク勤務対応
- (4) 個人事業主等の活用プラットフォーム提供
- (5) テレワーク推進関連公共事業の受託実施

また、自社においても、在宅就業、モバイルワーク、サテライトオフィス勤務および個人事業主活用を多角的に組み合わせて実践し、総合人材サービスのリーディングカンパニーとして、テレワークを活用した働き方改革を広く推進中である。

6. テレワークの導入効果

上記サービスを組み合わせて提供することで、下記のような成果を実現している。

●テレワーク導入活用企業の増加

- ・働き方改革や女性活躍推進、ダイバシティ推進に取り組む企業・団体に対し、関連サービスを提供することで、日本のテレワーク推進に寄与
- ・人材活用手法の多様化のひとつとして、テレワーク活用が効果的と理解いただける機会を多数創出

●就業環境の柔軟性向上と適切な管理を実現

- ・実労働時間の把握管理および業務従事比率等の分析ができることで、的確な労務管理やタレントマネジメントが可能に

・テレワーク労務管理システムの利用により、部分在宅勤務や就業中の中抜け対応を含む勤務実施も可能に

・短時間勤務、フレックス勤務、シフト勤務、変形労働時間等の制度をより実態にあわせて適用することが可能に

●雇用形態を越えたテレワーク導入展開を実現

・正社員のみでのテレワーク導入ではなく、派遣社員や契約社員など、雇用形態を超えたテレワーク就業が可能となり、部門全体での導入や、BCP 対応がより可能に

・派遣社員のテレワークによる勤務が可能になることで、契約継続、新規募集条件改善、ハイスキル募集、スポット勤務対応が可能に

●ライフイベントにあわせた働き方の実現

・テレワークを活用することで、就労者としてもライフイベントにあわせた働き方が選択することが可能に

例：妊娠時の時差出勤および在宅勤務

育児に伴う勤務形態・業務内容の変更調整

介護に伴う勤務形態・勤務地の変更調整

配偶者の転勤にともなう、勤務地の変更

疾病罹患に伴う業務調整の実施

病気・ケガによるテレワーク勤務の実施

個人事業主としての業務受託

起業時のネットワーク形成

また、自社においては、テレワーク推進により下記のような効果や取り組み反響を得ている。

●女性・高齢者・障がい者の活用

・妊娠、育児中の社員がテレワーク勤務を行えることで、希望の業務内容を継続、復帰できるようになった

・育児休業から復帰する社員がテレワーク勤務を利用することで段階的に業務ペースを取り戻し、無理なく復帰できるようになった

・シニア・プラチナ世代の方がテレワーク就業適用や短時間勤務適用、業務委託社員としての関与ができるように、継続的に活躍できるようになった

・障がいを持つ社員については、体調によりテレワーク勤務を行なうことができるように工夫できる

●やりがいや労働生産性の向上

・キャリアママチームを組織化し、業務効率化を図ると共に、集中して仕事を行なえる環境整備、テレワーク環境等を整備することで、営業成績1.5倍を達成

- ・モバイルワークを推進することで、移動中の業務履行ができ、効率的に仕事ができることで残業時間が縮減
- ・サテライトオフィスを利用して業務できることで、通勤時間の短縮や営業アポイントの隙間時間における業務効率化を実現
- ・企画職や分析担当の社員がテレワーク勤務を行なうことで、集中して業務をすることができるというアンケート結果
- ・クライアントや社内間コミュニケーションのスピードがあがり、結果的に顧客対応力の向上に寄与
- ・サテライトオフィス勤務を行うことで、普段は会わない部門や支店員とのコミュニケーション機会が生まれ、相互理解や新たなコラボレーションの発現に寄与
- ・遠隔地で就業する際にテレワーク勤務を利用し、二地域での勤務などもスムーズに行うことで、地方の業務にも従事可能に
- 雇用の安定
 - ・育児や介護などを理由に退社を考える社員へ選択肢を提供することができ、雇用継続に寄与
 - ・子供の迎えなどがあり、時間制限があるものの、在宅勤務ができることでフルタイムの就業形態で活躍可能に
 - ・多様な働き方を提供することで、採用時のアピールにも寄与
- 生活面の向上
 - ・キャリアママチームのロールモデルを基盤とし、時短勤務活躍する社員が増加結果、育児休業からの社員復帰率が100%に（直近2年連続）
 - ・男性のテレワーク勤務や育児休暇取得を推進（男性休暇利用実績57%）することで、ワークライフバランスの実践を意識する社員が増加
 - ・新幹線通勤を行なっている社員に対し、居住地近くでのサテライトオフィス勤務を認めたことで、通勤時間が大幅に縮減し、QOLが大きくあがったとのアンケート結果
 - ・帰宅時間の早化によって、家庭や趣味に使う時間を増やすことが可能に

7. テレワーク推進体制・運用制度

(1) 推進体制

●推進組織

- ・グループをあげて働き方改革推進を実施。グループ代表はじめ、各役員が多様な働き方の重要性を認識し、制度整備および実施試行を重ねている
- ・テレワーク推進を行なう「リンクワークスタイル推進プロジェクト」をCOO直下に組織配置し、テレワーク関連サービスの開発および在宅勤務・サテライトオフィス勤務の推進改善対応を実施
- ・女性活躍推進チームも組織設置し、ダイバシティ推進・テレワーク推進支援に向けたサ

サービスを提供

●フィジビリティ体制

- ・小学生までの子を養育中のママだけで形成される「キャリアママチーム」を設置し、短時間でもパフォーマンスがあげられる業務体制の整備、改善点の抽出などを行うロールモデル組織をおき、実態把握と調整事項をＣＯＯへ定期報告
- ・パパプロジェクトを設置し、パパ視点での取り組み改善事項をＣＯＯへレポート
- ・未就学児を持つ社員へヒアリングアンケートを実施し、制度設計を検討
- ・派遣登録スタッフへも在宅勤務希望のアンケートを実施

●社外周知方法

- ・リンクワークスタイル推進セミナーを全国にて開催
- ・リンクワークスタイル推進についてのレポートを寄稿
- ・当社グループ発刊の情報誌「HR VISION」において、テレワーク推進の取り組みについて特集記事を作成し掲載
- ・当社 Web メディア「INITIATIVE」(<http://www.pasonagroup.co.jp/media/>)において、テレワーク推進の意義や方向性について特集記事を作成し掲載

●社内周知方法

- ・多様な働き方推進の一環として、テレワーク「リンクワーク」を展開していく旨を社員会にて発信
- ・所属長会議において、テレワーク推進の背景と意義、展開計画について共有
- ・テレワーク勤務希望対象者に向けた研修を実施
- ・社内報において、テレワーク推進部門の活動を取り上げ、記事配信
- ・テレワーク就業している社員の就業の様子や取り組み工夫を記事配信
- ・テレワーク・サテライトオフィス就業の促進案内のメール通知を定期的にも実施

(2) 運用制度

●社内制度整備状況

- ・2007年より現在宅勤務取扱規程を制定
- ・2013年よりフレキシブルワーク（モバイルワーク）を推進
- ・2015年よりサテライトオフィス勤務適用を開始

●社内対象設計

- ・在宅勤務：企画業務等を行う者で、業務遂行に当たって一定程度裁量権を持っている者
- ・モバイルワーク勤務：指定のカンパニー所属で、業務遂行に当たってモバイルワークが必要である者
- ・サテライトオフィス勤務：指定のカンパニーで、業務遂行に当たって一定程度裁量権を持っている者

●情報共有/運用ルール設定

- ・ Office365 のスケジュール機能を利用し、当日遂行する業務内容を共有
- ・ サテライトオフィス/在宅勤務日を週次にて設定し、当該日実施予定の業務を記載して上長許可取得の上、所属チーム員に共有
- ・ サテライトオフィス/在宅勤務日の就業開始時に所属チーム員と情報共有を実施
- ・ Skype、TV 会議、facetime 等を適宜利用し、コミュニケーションの量と質を確保
- ・ テレワーク就業時にアクセスが必要なファイル等については、Office365 の One Drive 機能を利用し、適切な情報アクセスができるよう整備
- ・ オフィスでないとできない業務（印刷等）については、所属員へ依頼するフローを事前に整備するよう調整
- ・ 電話の受信発信業務が多い対象者については、専用の携帯電話をチームごとに貸与し、業務終了後はオフィスの固定回線に転送設定できるよう整備

8. テレワーク実施環境

●テレワーク労務管理ツールの提供

- ・ テレワーク労務管理ツール（Web アプリ/iPhone アプリ）の「TimeCrowd」を導入し、就業時間の管理および従業務のレポーティングを行えるようにし、デイリーでの時間の使い方や、ウィークリー、マンスリーでの業務従事比率について、レポートメールを配信できるよう整備

●サテライトオフィスサービスの提供

首都圏におけるサテライトオフィスサービスの活用、導入支援を実施

●テレワーク業務環境の整備支援

業務実施における業務システム環境、コミュニケーション、労務管理のツールの選択・組み合わせ・導入設定の支援サービスを提供

●その他社内推進環境の整備

- ・ モバイルワークを推進するため、Microsoft 社の Office365 を全社導入し、ファイル管理やコミュニケーションの高度化を推進
- ・ Skype for Business を利用し、ステータスの表示把握やチャット、ネット通話、TV 会議の実施環境を整備
- ・ Salesforce 社のクラウドシステムを導入し、事業管理や CRM 活動を行う際のシステム活用の容易化、柔軟性も実現
- ・ 営業部門の勤務者にはスマートフォンやタブレットを貸与し、オフィス外でもストレスなく勤務可能に
- ・ 役員や災害対応が必要な者、特別業務に必要な者については、基幹システムをはじめとする社内システムに社内にいるのと同様にアクセス可能な VPN 利用を許可
- ・ 安全かつ的確に当該システム利用し業務従事をするために、定期的に対象者へ教育（e ラーニング及びテスト）などを実施

- ・ Yammer を導入し、業務外活動のコミュニティ間のコミュニケーション環境を整備
- ・ 指定サテライトオフィスについては、テンポラリーパソコンを設置し、Office365 のスケジュール機能を使った設備予約をすることで利用できるように整備
- ・ 出張対応や在宅勤務が一定程度ある社員については、2 台目の PC を貸与し、自宅にて利用できるように整備
- ・ 社外のプリンタでは印刷できないように機能制限を設定

9. 今後の予定

当社が掲げるミッションである「年齢・性別を問わず、誰もが自由に好きな仕事を選択し人生設計にあわせた働き方ができる社会を構築すること」の実現に向け、今後さらに下記のようなテレワーク推進を展開していく予定である。

- ① 企業向けサービスを組み合わせた働き方改革サービスパックを提供
- ② 雇用形態を超えたタレントマネジメント&コミュニケーション促進ツールの提供
- ③ 派遣社員のテレワーク勤務（遠隔地活用含）の更なる拡大
- ④ 地方創生・2 地域居住に対応した人材活用フレームの整備
- ⑤ 「雇用によらない働き方」の展開支援

人材活用のリーディングカンパニーとして、HR マネジメントと ICT 活用を多角的に組み合わせ新しいトライと情報発信を行っていく。今後益々ご期待いただきたい。

10. 協力企業・団体及び協力内容

- ・ 日本マイクロソフト株式会社

クライアント企業がテレワーク就業における業務環境やコミュニケーション環境を整備する際、「Office365」や「Skype for Business」の導入支援を連携して実施

- ・ 株式会社ザイマックス

首都圏にサテライトオフィス 19 施設を時間単位で利用できるようにし、営業移動時のタッチダウンスペースや居住地近くでの就業の際に利用できるようサービス連携

11. 過去の受賞歴

- ・ 総務省テレワーク先駆者百選（平成 28 年 4 月選定）
- ・ 経済産業省ダイバーシティ経営企業 100 選（平成 26 年度認定）

索引

A～Z

BCP	7,12,67,80,84
BYOD	15,18,19,72
SOHO	36
VDI	6,15,42
VPN	67,87
Web 会議	67

あ～こ

介護	7,9,10,11,12,19,20,25,27,28,29,30,36,37,39,42,47,48,49,62,69, 70,72,73,74,84,85
勤怠管理	80
クラウドソーシング	57,58,81,82
個人事業主	82,83,84
コワーキング	34,37,63,65,70

さ～そ

在宅勤務	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,18,25,27,28,29,30,34,35, 36,37,38,41,42,43,47,49,58,69,70,72,73,74,75,76,80,81,84,85, 86,87,88
サテライトオフィス	8,12,13,21,27,29,30,33,34,35,36,37,38,41,42,43,65,69,70,71,72, 82,83,85,86,87,88
就業規則	48,54,76,80
情報セキュリティ	30,76
女性活躍	5,34,80,83,85
シニア	26,34,84
シンククライアント	19,20,22,39,42,76
スマートフォン	6,10,12,15,18,19,22,70,72,87

た～の

タブレット	10,12,48,54,71,72,87
-------	----------------------

地方創生 7,10,11,33,34,40,42,82,88

は～よ

フリーアドレス 4,62,70

ペーパーレス 10,12,16

モバイルワーク 18,19,22,34,36,37,41,47,48,49,54,76,83,85,86,87

働き方改革 3,4,46,51,52,53,62,73,74,75,82,83,85,88

ら～ん

リモートデスクトップ 15

ワークライフバランス 21,25,27,28,30,33,34,36,37,42,50,62,71,80,85

(ワーク・ライフ・バランス)



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>