第10回
テレワーク推進賞

受賞事例集

2009年11月

社団法人 日本テレワーク協会

目　次

1 日本テレワーク協会　会長賞（１社）　Page

アクセンチュア株式会社……3

2 優秀賞（５社　目的順・五十音順）

株式会社クエスト・コンピュータ……19

株式会社シグマクシス……28

株式会社SiM24……38

株式会社富士通ワイエフシー……46

KDDI株式会社……53

3 奨励賞（１１社　目的順・五十音順）

株式会社ベネッセコーポレーション……63

コクヨKハート株式会社……71

東急リバブル株式会社……75

株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ……81

コニカミノルタホールディングス株式会社……85

昭和シェル石油株式会社……88

新日石インフォテクノ株式会社……92

ノバルティス ファーマ株式会社……97

株式会社ローソン……101

社会福祉法人　大阪障害者自立支援協会(大阪府ITステーション)……104

アルプスシステムインテグレーション株式会社……108

１　日本テレワーク協会　会長賞

〈経営効率の向上及び改善〉

アクセンチュア株式会社（東京都港区）

アクセンチュア株式会社

東京都港区赤坂1−11−44　赤坂インターシティ
代表者：程　近智
03-3588-3000　03-3588-3001(FAX)
http://www.accenture.com/Countries/Japan/
資本金：350百万円
業種：経営コンサルティング/テクノロジー・サービス/アウトソーシング・サービス
従業員数：4,000人

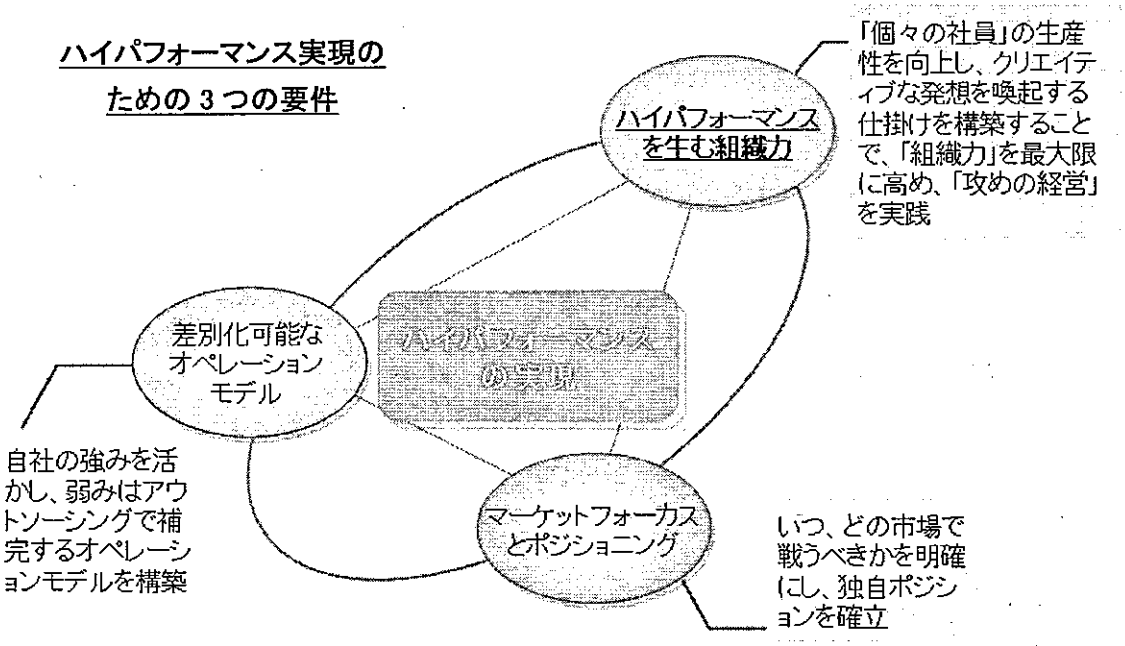
＜テレワーク実施目的＞
テレワークによる経営効率の向上及び改善

＜実施時期＞　2007年9月～：トライアル導入　　2008年7月～：本導入

＜実施内容＞
1　テレワーク名称またはコンセプト名(使用したキャッチコピー等)
「Accenture Work@Home Program」（アクセンチュア在宅勤務制度）
「働く場所」として「自宅」を正式に認め、ICTツールを徹底活用することで、オフィスで働く時と同等、もしくはそれ以上のパフォーマンスを実現するための働き方を支える制度」と定義

2　対象部門・人数
経営管理本部の正社員（入社6ヵ月以上）および障がい者（契約社員）が、週に16Hを上限として自宅で勤務することを認めている（障がい者に関しては週5日在宅も可能)。2009年7月1日現在で対象者中、約50%の社員が本制度を利用中
※正社員は基本的に理由、業務内容に関わりなく利用可能

3　テレワーク導入に至る経緯・目的
①経緯
アクセンチュアは、「ハイパフォーマンスの実現」という企業理念の下、経営革新のデザイン（企画・戦略立案）からその実現（保守・運用）に至るまでの一貫したコンサルティングサービスをグローバルに提供している。
現在の多極化した世界経済、激動する経済環境の中で、クライアントの企業価値を最大化すべく、ハイパフォーマンスを実現し続けていくためには、明確な「マーケットフォーカスとポジショニング」、「差別化可能なオペレーションモデル」を構築するとともに、「ハイパフォーマンスを生む組織力」を作り出し、「攻めの経営」を実践することが不可欠と考えている。



昨今の ICT（Information and Communication Technology）の急速な発展、働く人の価値観（働き方）の多様化等の変化を踏まえ、アクセンチュアでは、上記３つの要件の内、「ハイパフォーマンスを生む組織力」の構築が急務であると判断し、組織力を高めるためのワークスタイル変革に取り組んだ。

2007 年 12 月に「New Work Style Committee」（各事業部門責任者、執行役員および社員の代表者が参画）を組織し、ワークスタイル変革を推進すべく議論を重ね、アクセンチュアの次世代の働き方として、「Accenture Work Style 2.0」を掲げた。

その定義は「オフィスや自宅など場所にとらわれず、コミュニケーション（ICT）ツールを最大限に活用し、ハイパフォーマンスなプロフェッショナルワーク並びにワークライフバランスを実現する次世代の働き方」であり、その一施策として、在宅勤務制度に着目して「Accenture Work@Home Program」（在宅勤務制度）を検討し導入した。

※「Accenture Work Style 2.0 Program」は既に全社員（4000 人）に展開済みであるが、コンサルティング部門はクライアントサイト常駐が基本的な働き方であるため、「Accenture Work@Home Program」は経営管理本部のみを対象としている。

②目的

アクセンチュアでは、1997 年よりサテライトオフィスの活用、フリーアドレス制等のリモートワークの施策について実践していた。

【実践済み施策内容】

- ✓ サテライト（スポット）オフィスの活用
- ✓ クライアントサイト、外部プロジェクトスペースの活用
- ✓ オフィス内フリーアドレス制の導入
- ✓ ナレッジマネジメントシステムの導入・活用
- ✓ 電子文書管理システムの導入・活用
- ✓ 全社員ノート型 PC の利用

✓ 新 ICT ツール（テレビ会議システム、Web 会議システム等）の導入・活用
✓ アウトソーシングの活用（大連/上海/インド）
✓ オフィス 2 拠点体制の構築（コンサルティング部門：東京/管理部門：横浜）
✓ ペーパーレス環境の整備（e-FAX、スキャニングシステム等）

上記実践済み施策に関しては、既に導入から 10 年以上経過している内容もあり、現在では完全に定着していると言えるが、これに加えて次世代の働き方の一つとして、「Accenture Work@Home Program」（在宅勤務制度）の導入を検討した。

【Accenture Work@Home Program 導入の目的】

・「生産性（パフォーマンス）の向上」、および「コスト削減」

本制度の導入は、どの企業の命題でもある「生産性の向上」「コスト削減」をその目的としている。制度導入により、移動時間の削減、自律性の向上、集中して作業を行なえる時間の確保、残業時間の削減、オフィススペースコスト削減等の効果を見込んでいる。

また、副次的な効果として下記の項目も加えている。

・ワークライフバランスの向上
・事業継続計画（BCP）への対応
・人材の確保（離職率の低下、幅広い採用）
・環境負荷の低減

4 運用制度など

【制度導入における主な実践内容】

✓ 全社員のワークスタイルに関する意識改革
✓ 制度の効果測定実施およびマネジメントへの報告・協議
✓ 各ガイドラインの策定・整備
✓ サポートプログラムの整備
✓ 個別課題の抽出および対応

①承認基準

i．制度の利用について

⇒利用者本人が社内ポータル（Web）上で利用申請を行なう。申請が完了すると直属の上長（マネージャー以上）に自動的にメールが配信され、上長が申請内容を確認し、Web 上で承認を行なう。（原則として入社 6 ヵ月以降の正社員は全員申請可能）
利用者の申請情報については、事務局にて管理

ii．毎回の利用日について

⇒利用者が 2 週間に 1 度（既存の勤怠レポートの提出と同じタイミング）、直属の上長（マネージャー以上）に 2 週間分の利用希望日をメールで申請（cc にチームメンバーを入れる）。それに対し上長がメールで承認する。
※週に 16H を限度として、その範囲内であればいつでも利用可能。時間ごとの利用も可（午前中のみ、午後のみ等）。また、申請した利用希望日は変更可能。

②労働時間管理

業務開始時：メールで業務開始の旨を上長、チームメンバーに報告

業務終了時：メールでその日に行なった業務レポートを上長に報告

※残業時間不可等の特別ルールなし

③評価制度

従来の評価制度から変更していない。(成果主義評価制度を導入済)

④テレワーカー管理方法

Microsoft Outlook のスケジュール機能を活用し、業務スケジュールの共有を義務づけ。また、コミュニケーションのツールとして、インスタントメッセンジャー（オフィスコミュニケーター）のチーム内へのアドレス公開も、常時接続を義務づけ。電話に関してはソフトフォン、もしくはオフィスコミュニケーターの電話機能利用を推奨している。

※オフィスコミュニケーターとは：マイクロソフト社の IP 電話や電子メール、多地点でのテレビ会議、インスタントメッセージなどの通信機能を連携した、ユニファイドコミュニケーションツール。全社員導入済

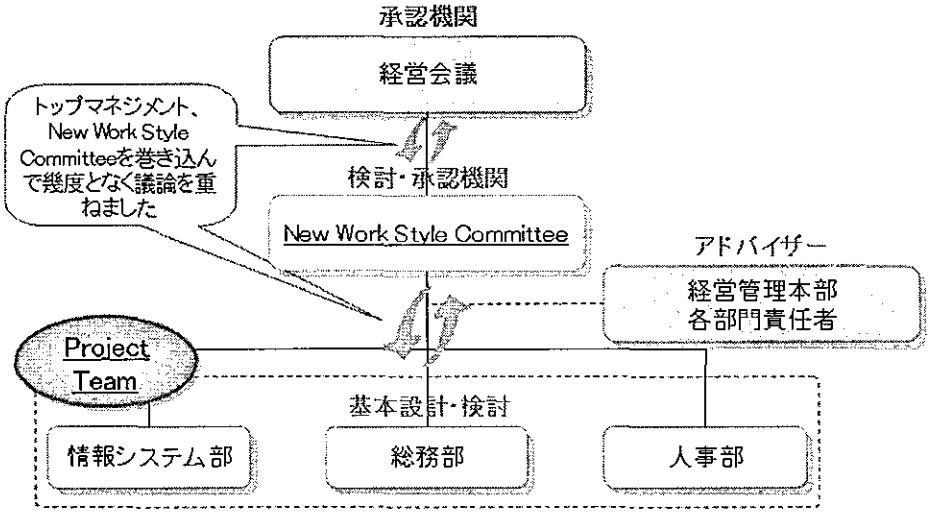
5　推進体制

①実施責任者

経営管理本部長

②トップの関わり

導入を円滑に進めるために、制度導入に関して承認だけではなく、検討についてもトップマネジメントを巻き込む体制とした。今回の導入については、下記体制図の通り



※　「New Work Style Committee」とは：「Accenture Work Style 2.0」を議論すべく、各事業部門責任者、執行役員および社員の代表者が参画した検討委員会

③社内運用体制

実質的な運用は各部門に一任しているが、各種問い合わせ対応、本制度への申請者の管理については上記体制図のプロジェクトチームが管理事務局として対応

④周知方法

社内への周知に関しては、下記5手段を実施

ⅰ．社内周知メール

⇒全社員向けに定期的に本制度に関する情報をメールで発信。本制度導入により影響を受けるメンバー全員の理解を得るようにした(本制度導入の半年ほど前より月次発信)。

ⅱ．説明会（対象者向け）

⇒対象者向けの説明会を複数回にわたって実施

直接説明を行なうことによって、本制度導入の目的を明確に伝えるとともに、質疑応答によって利用者の不安を取り除き、利用者の制度に対する理解を深めた。

【対象者向け説明会風景】

ⅲ．説明会（管理者向け）

⇒本制度導入の肝となる管理者に対し、会社のための制度であることを理解してもらい、管理者側にも積極的に活用してもらうために説明会を実施。特に会社に来ること、いることが仕事と認識している管理者に対しては、新しい働き方の一環であることを明確に示し、理解を求めた。

また、管理者側のマネジメントスキルの向上、マネジメントスタイルの転換が必要であることもこの場で説明し、管理者側が変わっていく必要があることを明確に伝えた。

【管理者向け説明会風景】

ⅳ．社内ポータル

⇒制度利用前、利用中に手軽に制度内容や目的を確認できるよう、社内ポータルを立ち上げた。この社内ポータルを通じて、制度内容の周知やアンケートの実施、スケジュールの共有、申請情報の管理を行なっている。

ⅴ．満足度調査

⇒利用者/未利用者/管理者/社内カスタマーに対し、定期的に本制度に対する満足度調査を実施し、利用実態を把握するとともに、本制度の認知度の維持・向上を図っている。

⑤その他

管理事務局と社内セキュリティ管理部署が連携し、セキュリティレベル維持・向上のため、情報セキュリティのルールについて適宜見直しを行なっている。

6　テレワーク実施環境

プロジェクトチームにて厚生労働省のVDTガイドラインを参考にしたチェックリストを作成した。利用者は、そのチェックリストを利用して事前に自宅環境をチェックする。

①自宅/オフィス環境

ⅰ．自宅執務環境

⇒プロジェクトチームにて、厚生労働省のVDTガイドラインを参考にしたチェックリストを作成。利用者は、そのチェックリストをもとに、事前に自宅環境をチェックする。適合しない項目があれば、備品提供サービスを利用し、自宅で業務が行なえる環境を整える。(利用者の希望制)

※備品提供サービスとは：椅子、照明、収納キャビネットに関しては、オフィス中古品を利用者に無償提供。(送料のみ個人負担)

ⅱ．オフィス環境

⇒本制度の導入にあたって、「帰属意識の低下」が懸念事項の一つとして挙げられていたが、その対策として、オフィスには帰属意識を高めるようなスペースを意識的に用意。

オフィスメッセージ

壁面のメッセージとイメージから企業風土を浸透させる

グループワーク用デスク

顔を合わせて相談しながら作業が可能

多目的スペース

他部署との交流も広がるオープンな空間

ラウンジ

執務エリアの中心にあり、リラックスした会話ができる

上記のようなスペースを準備することにより、オフィスに来たときのコミュニケーショ

ンの質が向上し、会社への満足度、帰属意識が高まったとの声があがっている。(社内アンケート)

②情報インフラの整備

自宅のブロードバンド環境に関しては、利用者自身で準備（推奨プロバイダ情報は会社より提供)。社員が使用するノート型パソコンは全て暗号化の処理がされており、社内ネットワークには、元々整備されているVPN接続によりアクセス可能

③情報セキュリティ

既に導入しているISO27001の運用ルールを踏襲し、原則として新たな項目は追加せずにほとんどの項目をそのまま転用して、在宅勤務用の情報セキュリティに関するガイドラインを作成した。利用者に対し、ガイドラインの遵守を義務づけている。(現時点では在宅勤務に起因するセキュリティインシデントの発生なし)

※パソコン持ち運び時のセキュリティアラームの携帯義務づけのみ、ルールを追加

④その他

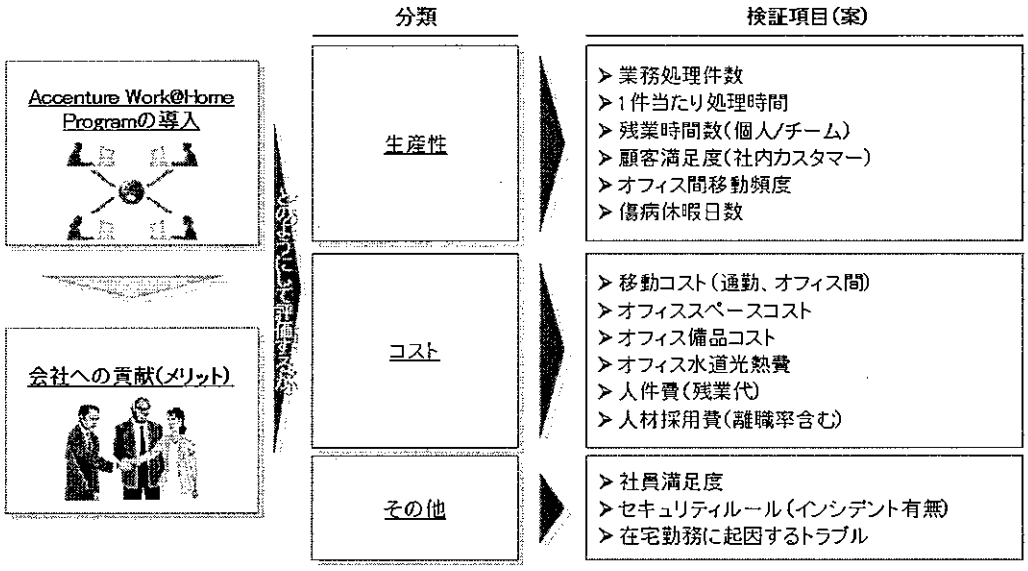
執務環境および執務中の安全衛生に関しても、基本的な内容をガイドラインに記載し、利用者にはガイドラインの遵守を義務づけている。

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

Accenture Work@Home Programの主な導入目的である「生産性の向上」および「コスト削減」を実現し、持続的に運用できる生きた制度とするために、下記2点に注力した。

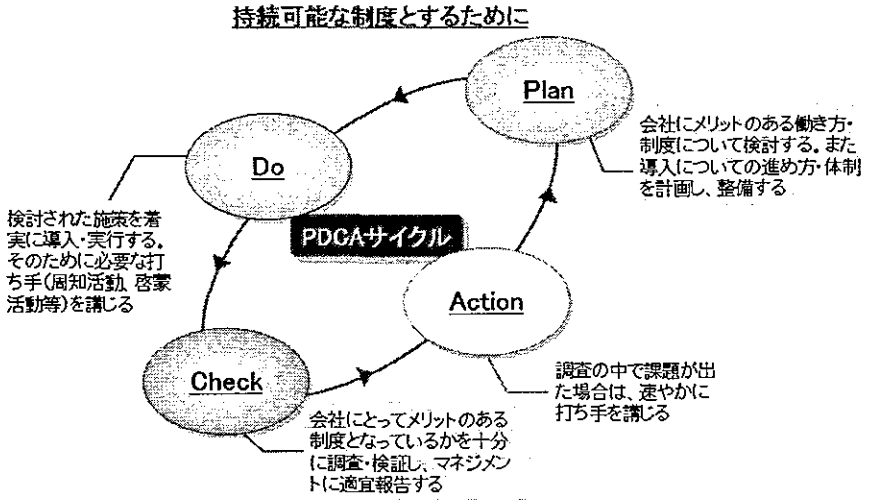
①マネジメント視点の効果測定

導入だけに留まらず、今後持続的に運用していくためには、会社にとってメリットのある制度であることを十分に検証する必要があると考え、下表にあるように、メリットについて整理・分類し、導入前と導入半年後に効果測定を実施して、マネジメントに報告した。



これらの項目を検証することによって、マネジメントや管理者を議論に巻き込みやすくなり、導入が促進されたと考えている。

また、持続的に運用し、効果を出していくためには、PDCA サイクルを回し、継続的に制度を改善していくことが必要であるため、この効果測定を定期的に実施し、適宜マネジメントに報告していく。



②利用者の徹底拡大

「生産性の向上」「コスト削減」実現には、一部の対象者だけの利用ではなく、ある程度（少なくとも半数程度）の利用者を確保することが必須であると判断。利用者を拡大していくことを第一目標として導入を進めた。その目標を達成するためには、利用できない（しにくい）要因を一つずつ排除していく必要がある。その要因について、事例調査、トライアル実施およびその後のアンケート・ヒアリングを重ねることによって把握・分類し、それぞれに対して打ち手を講じた。

【在宅勤務を利用できない（しにくい）要因】

I.　周囲との関わり

ⅰ．上司の理解

ⅱ．周囲（チームメンバー）の雰囲気・理解

ⅲ．社内カスタマー（サービス提供先）の理解

⇒この 3 点については、事例の中でも導入前の社内アンケートの中でも課題として頻出しているため、重要課題として位置づけて対応。

この点に関しては、根本的には制度に対する理解度の問題と捉えており、制度への理解を深めるためには、効果的なコミュニケーションを重ねることによって解消できると考え、対象者のみならず、関係者全てに対して、制度導入の目的、見込まれる効果、制度内容、利用事例等について、メール、説明会、社内ポータル、アンケート、ヒアリング等の様々な手段でコミュニケーションを徹底的に繰り返した。

特に上司（管理者）の理解は、制度導入および円滑な運用のための肝であると考え、手厚くフォローを行なった。

この3点に関しては、トライアル時に多くの指摘があったが、本導入後にはこの点に関する不満、不安の声はあがっていない。

ⅳ．コミュニケーションの頻度・密度

⇒面と向かっての会話、ちょっとした相談など、オフィスに一緒に居ればできることができなくなり、コミュニケーションの頻度・密度が下がって、業務効率、生産性の低下につながるのではないかとの声が多くあがった。

これに対し、メール、説明会の場を活用して、新しいICTツールのデモ・説明を行ない、ICTツールを使用したコミュニケーションの有効性およびツールの使用方法についての理解度向上を図った。

これにより、本制度導入後は、「コミュニケーションの頻度はオフィス勤務時と比較して少なくなったものの、ツールを活用することによってコミュニケーションの内容の質・密度が高まった」との声が多くあがっている。

II.　個人的な事情・仕事への考え方（働き方）

ⅰ．住居環境・家族構成

ⅱ．仕事とプライベートの切り替え

⇒この2点については、各社員の生活の背景による問題が多く、解決が容易ではないが、生活のリズムを変える等、工夫により利用している利用者もいるため、そのような工夫事例を紹介することによって利用の幅を広げられるようにしている。この課題に対しては、継続してより有効な施策がないか検討中

ⅲ．パソコンの持ち運び

⇒「最初は利用していたが、徐々に満員電車で重量のあるパソコンを持ち運ぶことが負担になり、利用を控えるようになった」との声が、特に怪我をされている方（腰痛等）や女性から多くあがった。

この点に関し「小型パソコンへの切り替え」、もしくは「在宅用パソコン（償却済中古品）の貸与」のどちらかを、利用者の希望で選択できるようにした（要承認）。現在30名程度がこの制度を利用中

III.　社内ルール・運用プロセス

ⅰ．社内セキュリティルール

⇒利用者・管理者より自宅で業務を行なうとセキュリティレベルが下がるのではないかとの懸念の声があがっていたが、内容を精査したところ、ほとんどが漠然とした不安であること分かった。

新しく複雑なルールを作ると混乱する可能性があるため、現在既に導入しているISO27001の運用ルールを踏襲し、本制度のセキュリティガイドラインを作成した上で、ガイドラインを遵守していれば問題ないことを繰り返し説明した。

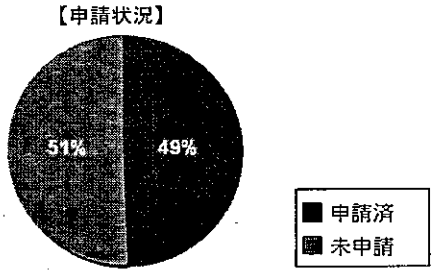
導入後は逆に、「自宅で業務を行なうことによってセキュリティに関する意識が上がり、オフィス内でのセキュリティルールも以前より意識して遵守するようになっ

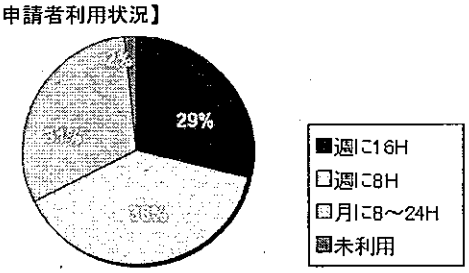
た」との声もあがっており、セキュリティ全体に対しての意識向上に貢献できていると言える。

ⅱ．各業務運用プロセス

⇒紙書類による承認等、オフィスにいなければ仕事が進められないという声がいくつかあがったが、電子承認のフロー作成等、解決のための事例を紹介することによって利用者自身で解決できるようサポートした。この点についてはまだ課題が残るものの、徐々に利用者の幅が広がっている。

上記の通り、各要因に対して打ち手を講じることによって、少なくとも半数程度の利用者を確保するという目標は達成することができた。現在の利用率、利用状況は次の通り





今後も残課題の解決に継続的に取り組み、「誰かが使っている制度ではなく、誰もが使っている制度」とできるよう、制度を改善していきたいと考えている。

上記２点「マネジメント視点の効果測定」「利用者の徹底拡大」に注力することにより、現時点でいくつかの課題は残っているものの、概ね当初の目的を達成し、持続的に運用できる制度となった。

８　導入効果

①目的（ねらい）に対する効果

アクセンチュアでは、「生産性の向上」「コスト削減」を第一目的として本制度を導入した。

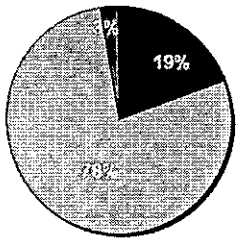
「生産性の向上」については、利用者・未利用者・管理者・社内カスタマーに対して社内アンケート/ヒアリングを実施し、導入前・導入後にそれぞれ調査を行なった。

※社内カスタマー：今回本制度を導入した経営管理本部は、基本的に社内のコンサルタントを対象にサービスを提供しているが、そのサービスの受け手（カスタマー）をいう。

【社内アンケート/ヒアリング内容（一部抜粋）】

ｉ．生産性に変化はあったか？（回答者：利用者/未利用者/管理者）

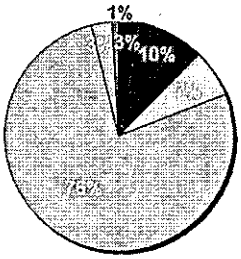
⇒向上した：19% / 変化なし：78% /低下した：3%



■ 生産性、サービスレベルが向上した。
■ 変化なし。
■ 生産性、サービスレベルが低下した。

コメント
・集中して作業できる時間が増えた
・自分でスケジュールを管理して作業する習慣がついた
・通勤時間がなくなり、身体への負担が減ったため、作業に集中できるようになった
・業務にメリハリをつけられるようになった

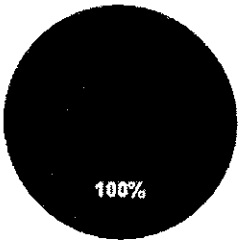
ii．残業時間に変化はあったか？（回答者：利用者/未利用者/管理者）
⇒減少した：20% / 変化なし：76% / 増加した：4%



■2週間で10H以上減少した。
■2週間で4～9H減少した。
□2週間で1～3H減少した。
■変化しなかった。
□2週間で1～3H増加した。
■2週間で4～9H増加した。
■2週間で10H以上増加した。

コメント
・スケジュールを管理して業務を進めるようになったため、その日にやるべき業務が明確になった
・集中して作業ができる時間が増えたため、作業効率が上がった
・1 週間の流れの中で、作業の日、会議の日を分けて業務を進めるようになり、効率が上がった

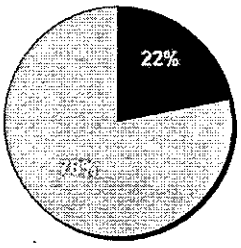
iii．パフォーマンスに変化はあったか？（回答者：社内カスタマー）
⇒変化なし：100%（一部向上したとのコメント有）



■ パフォーマンスに変化なし
■ パフォーマンスが低下

コメント
・このような取り組みに関しては、まずやってみることが重要だと思います
・良い制度だと思います。どこで業務を行なっているのかがすぐに分かればありがたいです
・問い合わせに対するレスポンスが早くなったと思う

iv．利用者の働き方に変化はあったか？（回答者：管理者）
⇒改善された：22% / 変化なし：78%

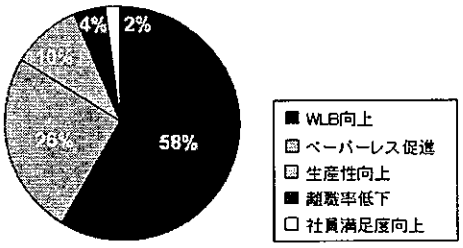


■ 働き方が改善された
□ 特に影響はなかった
■ 働き方が悪化した

コメント
・より自発的に（提案型に）なった
・会議や取材等が無い日などは、集中して自分の資料作り等に没頭できている
・逆に緊張感があり、見える結果を出していると思う
・業務を計画立てて集中して執務するようになった

v．自身の働き方・生活に変化はあったか？―最も変化したと思われる点
（回答者：利用者）

⇒ワークライフバランスが向上した：58% / ペーパーレスが促進した：26% / 自律的になった：10% / 会社を辞めずに済んだ：4% / 会社への満足度が向上した：2%



コメント
・自宅でもできる仕事と、オフィスでしかできない仕事を区分し、優先順位づけする癖がついたので、効率的に仕事ができ・るようになった
・紙を持ち帰るのが大変なので、印刷する行為が減少した
・この制度がなければ育児との両立は難しく、既に退職していた

以上の調査結果より、より短い時間で同等、もしくはより質の高い成果が出せるようになった、自律的な働き方になった等、「生産性の向上」という目的に対しては、一定の効果が出ているものと判断できる。特に社内カスタマーへのアンケート結果では、好意的な意見のみで、制度導入に関するネガティブな意見は一つもなく、サービスの受け手側の理解も十分に得られていると思われる。

また、「コスト削減」については、社内アンケート/ヒアリングおよび勤務時間の実績データの分析等を行なった。

ⅰ．残業時間（人件費）（¥30,000,000/年程度のコスト削減）

⇒上記社内アンケートとは別に、週に8時間以上利用している利用者(70名程度)の残業時間を勤務時間の実績データで検証した。本制度導入前と導入後で利用者の就業時間を比較したところ、一人当たり平均8.5H/月減少していた。他の社員の残業時間には大きな変化はなかったため、本制度利用の効果により残業時間が減少したと推測される。

ⅱ．オフィススペースコスト（¥15,000,000/年程度のコスト削減）

⇒経営管理本部が使用する現在のオフィスは、本制度の利用を見込んで設計している。利用率から試算して、一日当たり全体の10%強の社員が自宅で業務を行なっており、その分を反映(削減)したオフィス面積となっている。

ⅲ．採用・研修費（広告費・採用費・研修費合わせて¥10,000,000程度のコスト削減）

⇒社内アンケートの中で、3名の社員が本制度の導入によって退職しなかったとの回答があった。少なくとも現時点でこの3名分の採用・研修費が削減できたと言える。

以上の調査結果より、「コスト削減」という目的に対しても、現時点で明確に効果が出ており、この効果に関しては今後も拡大していくものと推測される。

②採算性

本制度を持続的に運用できる制度とするために、特別なコスト増を招かないことを前提として導入を進めた。そのため、セキュリティ対策の一部コストを除き、本制度特有のコストは発生していない。

【各経費の取り扱い】

執務環境備品費　：　椅子、照明、収納キャビネットに限り、オフィス中古備品（償却済）

を無償で提供（送料のみ利用者個人負担）

水道光熱費　：　利用者個人負担

通信費　：　利用者個人負担（ただし、ほとんどの利用者が本制度導入前にブロードバンド環境を整備済み）

※セキュリティ対策：パソコン持ち運び時のセキュリティ対策として、セキュリティアラーム（パソコンバッグと身体が離れると音と振動が発生）の携帯を義務づけた。その購入コストとして、¥2,000/人が発生している。

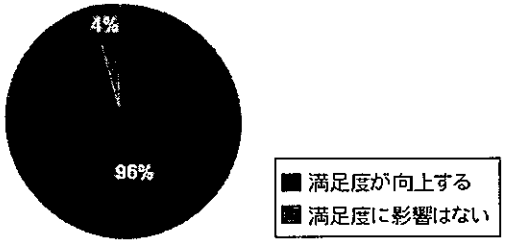
③成長性

本制度の導入により、より幅広い分野から人材を獲得することが可能となった。今後、少子高齢化が進むことを考慮すると、人材獲得競争の激化が予想されるため、人材獲得の幅を広げることは、将来の競争力の確保、成長を見込む上で非常に重要であると思われる。

④波及効果

ｉ．ワークライフバランスの向上

⇒社内アンケートの中で、会社に対する満足度の変化について、利用者/未利用者/管理者含めて、96%の社員が「会社に対する満足度が向上する」と回答した。また、先述の通り、利用者の意見（社内アンケート）の中で、自身の働き方・生活が変わった内容として、58%の人が「ワークライフバランスが向上した」と回答している。



コメント
・子供と接する時間が長くなり、子供の精神状態が安定した
・忙しい時などは、通勤時間も惜しいため、通勤時間を節約できるのは非常にありがたい
・週に1回でも在宅をすることで、通勤の負担から開放され、ストレスをあまり感じなくなった。また、体調自体も改善され、疲れにくくなった

ⅱ．事業継続計画（BCP）への対応

⇒今回の新型インフルエンザ発生時（2009年5月前後）に、WHOの警告フェーズに合わせ、本制度を一時的に全社員に展開した。

具体的には、警告フェーズが5になった段階で、社員で濃厚接触者が発生した場合、単に自宅待機とするのではなく、本制度を適用することによって自宅で業務を行なうことが可能となり、業務スケジュールに支障を出すことなく対応できることになった。

実際に非社員における濃厚接触者が数名発生し、本制度を適用した。今回は緊急措置として一時的に展開したが、事業継続計画への正式組み込み準備を現在進めている。

ⅲ．人材の確保

⇒離れた地域からの採用、障がい者の採用等、以前は対象外となっていた分野からの採

用が可能となり、人材獲得の幅が広がっていると言える。また、本制度の導入により退職しなかったとの声が社内アンケートにあり、離職率の低下に対しても効果が出ている。

ⅳ．環境負荷の低減

⇒先述の通り、本制度の利用者の意見（社内アンケート）の中で、自身の働き方が変わった内容として、26%の人が「ペーパーレスが促進した」と回答している。ガイドライン上ではセキュリティルールの関係で、自宅への機密文書の持ち帰りは原則不可としているため、情報を電子化する、もしくは電子上でやり取りする習慣が身につき、今では資料を印刷することもほとんどなく、オフィスのロッカーの中にも紙媒体の資料はほとんどなくなったという意見が多くあがっている。

９　今後の計画

下記３点を検討中

①現制度の内容拡大

現在の制度は、週 16H の利用制限があるが、今後より効果創出の幅を広げていくため、この利用制限を拡大することを検討している。

②他事業部への展開

今回の導入は経営管理本部を対象としているが、検証結果より一定の効果が出ていると判断できるため、本制度を全社的に拡大していくことを検討している。

ただし、コンサルティング部門は基本的にクライアントサイトに常駐する働き方を採っているため、導入については、トライアルと検証を繰り返しつつ検討を進めていく。

③ワークスタイル改革（在宅勤務制度導入）の他社サポート（クライアントへの提案）

自社でワークスタイル改革に取り組むことにより、在宅勤務制度を含む新しいワークスタイルが単なるワークライフバランス向上のための手段ではなく、企業の競争力を高めるための強力なソリューションとなり得るものであることが明確になった。コンサルティングサービスを提供する会社として、このソリューションを広くクライアントにも提供していきたい。

特に在宅勤務制度は、この世界的不況といわれる状況下にあっては、検討や導入が後回しにされがちな印象があるが、このような不況が続く時期にこそ、企業の命題である「生産性の向上」「コスト削減」を目指して導入すべきソリューションであると考える。

１０　協力企業・団体及び協力内容

＜企業・団体名＞	＜具体的な協力内容＞
社団法人日本テレワーク協会	制度の検討の進め方等について、複数回にわたるヒアリングに応じて頂き、適宜貴重なアドバイスと他社事例等の資料を提供して頂いた。

2 優秀賞

〈経営効率の向上及び改善〉

株式会社クエスト・コンピュータ（東京都中央区）

株式会社シグマクシス（東京都港区）

株式会社SiM24（大阪市中央区）

〈ワークライフバランスの向上〉

株式会社富士通ワイエフシー（神奈川県横浜市）

〈ソリューションの開発や活用〉

KDDI株式会社（東京都千代田区）

株式会社クエスト・コンピュータ

東京都中央区湊１－７－３　エルビエント湊６Ｆ
代表者：飯塚　日登志
03-3523-3088(TEL)　03-3523-5751(FAX)
http://www.questcom.co.jp
資本金：1000万円
業種：ソフトウェア開発
従業員数：26人

＜テレワーク実施目的＞

テレワークによる経営効率の向上及び改善

＜実施時期＞　2008年4月～

＜実施内容＞

1　テレワーク名称またはコンセプト名(使用したキャッチコピー等)

株式会社クエスト・コンピュータ　社宅を利用したテレワーク

2　対象部門・人数

社員Ａ：開発部　業務支援課　30代男性1名
社員Ｂ：総務部　　60代女性1名
※社員2名で一年間施行したところ、非常に有効であるとの結論に達し、今後1～2年内にテレワーク従事者を全体の20%（4～5名）を目標に拡大予定。

3　テレワーク導入に至る経緯・目的

①経緯

当社の主要業務は、ソフトウェアの受託開発・自社パッケージソフト開発であり、社内での受託開発業務や顧客先での常駐業務が主となっている。常駐する社員は、当社オフィスと常駐先とを行き来することが多いため、移動時間等の効率の悪さを感じていた。社内での受託開発作業を行なう場合は、パソコン1台でほとんどの仕事をこなすことが可能なため、毎日オフィスに出勤する必要性が疑問視されていた。日中ほとんど社内にいない社員にも作業デスクを確保する必要があり、機能的なオフィス環境づくりが困難であるなどの問題点もあった。

また、当社（当社従業員数26名）のような中小企業では、現実問題として若いころから快適な住環境を保持することは難しく、以前よりその解決方法を模索していた。社宅をある程度の広さと設備の整ったマンションにすることで、長期に渡り快適で安全な生活を保ちつつ、将来設計をたてることが可能であるとの結論に達し、設備の整ったハイグレードなマンションを社宅として提供することにした。社員から毎月社宅費を徴収（テレワークルーム分は除く）する代わりに、最終的には社宅を本人の持家とする計画もあり、これは社員にとっては非常に大きなメリットとなる。このように、ハイグレードな社宅の提供は、優秀な人材の確保と流出を防ぐ重要な手段であると考えられる。

前述のようなことから、社宅内で仕事ができれば双方にとって有益であると考え、社宅

の一室を予めテレワークルームとし、そこから社内業務を行うという試みを2008年4月度より開始した。

②目的

・業務の拡大にともなうオフィス拡張の計画を見直し、都心のオフィスに掛かる経費を増やすことなく、社員に社宅として住環境とオフィス環境を同時に提供することにより、コスト削減、優秀な人材の確保、業務の効率性の向上などを目的とする。

・社員側のメリットである、家族とのコミュニケーション時間の確保・通勤時間の削減等にも着目し、企業側と社員側の双方でメリットが得られる環境を目指した。

・通勤の削減により、地球環境負荷の軽減に対する貢献も視野に入れた。
テレワーク住宅を社宅として提供することで、流動性のある雇用環境の中でも、未来を見据えた人生計画をたてやすくなると考えられる。

◆企業側

・就業意欲の向上
・優秀な人材の確保
・テレワーカーの家族の採用
・生産性・効率性の向上
・通勤に伴う交通費の削減
・ゆとりあるオフィスの確保

◆社員側

・家族とのコミュニケーション時間の確保
・通勤エネルギー・通勤ストレスの軽減
・生活のゆとり向上
・家族の仕事先（テレワークとして）の紹介
・生産性・効率性の向上

◆環境に対する配慮

・車や公共交通機関での移動量減少によるCO_2排出削減
・書類のペーパレス化（電子化）

4　運用制度など

◆社宅の一室を予めテレワークルームとしてオフィス機能を持たせ、オフィス内での日常業務をテレワークルームでも実施した。テレワークルームに設置したPCからリモートデスクトップ接続でオフィス内のPCに接続し、日常業務を行なう。
社員の了承を得たうえで、音を拾わないタイプのCCDカメラなどの装置を用意するほか、家具・什器等は一定の予算を与えたのち自由に社員に選ばせた。

◆作業内容と作業時間

社員Ａ：メール対応・事務処理等　1日1時間から数時間程度
社員Ｂ：給与計算・会計処理等　　常時（すべての業務をテレワークルームより実施）

①承認基準

1. テレワーク住居型―　テレワークルームからの業務

勤続年数5年以上かつ主任以上

2. モバイル型―　パソコンを使用する特定の業務

※1. 2. とも社内のセキュリティ試験に合格し、面接実施の上、適切と認められた者

3. 業務分割型（単独型）―　HP・デザイン等の業務

面接の上、当該業務に適しているかの判断をする。現在は該当者なし。

②労働時間管理

社員Ａに関しては、オフィスでもテレワークルームでも同じ環境で勤務可能なためテレワークルームでの労働時間管理は、オフィス勤務時と同等とした。

社員Ｂに関しては、従来から業務内容が明確であったため、個人の自由とした結果、規定労働時間の約80%で以前と同様の成果をあげる事ができた。

③評価制度

オフィス勤務時と同様の評価

④テレワーカー管理方法

・勤務時のみテレワークルームに入室することとした。

・社員の了承を得て音を拾わないCCDカメラを設置。このカメラの設置は、ワーカーを管理することが目的ではなく、本社とのコミュニケーションツールとして、本社の状況もワーカーへ知らせたり、ワーカーの健康管理や万が一の不測の事態にも早急に対応するためである。

・テレワーカーの勤務時間は、本人からの日報（書面・メール報告）で管理した。

5　推進体制

①実施責任者及び部門

代表取締役

②トップの関わり

未来を見据えた働きやすい環境づくりを目標としており、代表自らも自宅でのテレワークを実践し、経営資料・企画提案資料作成などの業務を行なっている。テレワークでの労働時間は週に15時間程度に及ぶ。代表自らがテレワークを実践することにより、テレワーカーの環境への理解を深めており、より良い環境を目指して積極的に推進している。

③社内運用体制

社宅でのテレワークを本格的に稼働させる前に、2007年11月～2008年1月まで総務省のテレワーク試行・体験プロジェクトに参加した。会社代表として数名がプロジェクトに参加し、当社のテレワーク仕組みづくりの参考とした。

特に、セキュリティに対する考え方やシステムについては非常に参考となり、そこから当社独自の着想を得て、今回の社宅でのテレワーク実施に至った。

このプロジェクトを通じて、参加した社員のみならず社員全体にテレワークへの意識付

けとその効果を実感させることができ、テレワークという勤務体制の将来への大いなる可能性を見出すことができた。総務省が旗振り役だと知り、今後テレワークが社会に深く認知され、日本人の働き方を大きく変えることになるだろうとの確信を強め、社内での企画も大いに活気付いた。

その後、総務省のプロジェクト参加のデータやその際に作業をした社員の意見を参考にしてテレワーク環境づくりを始め、現在テレワークを実施している2名と代表の自宅でのテレワークのほかに、モバイルPCを使用して業務の一部を実施する3名が新たに加わるなど現在も進行中である。

④周知方法

社内用ブログにてテレワークルームを写真付きで紹介し、社員が集まる朝礼でテレワークの実施と今後の計画について説明を行なった。

また、社内掲示板にて、テレワーク実施の掲示をした。

6　テレワーク実施環境

①オフィス環境

3LDKの社宅の洋間1室を予めテレワークルームとした。社宅としているマンションは、社員の将来や住みやすさを考慮し、託児施設や公園・フィットネス施設・他目的ホールなど設備のそろった環境となっている。

また、マンションの管理は24時間有人警備も備え、高いセキュリティを維持している。

②情報インフラの整備

・ブロードバンド回線（通信費は会社負担）とリモートアクセス環境の整備

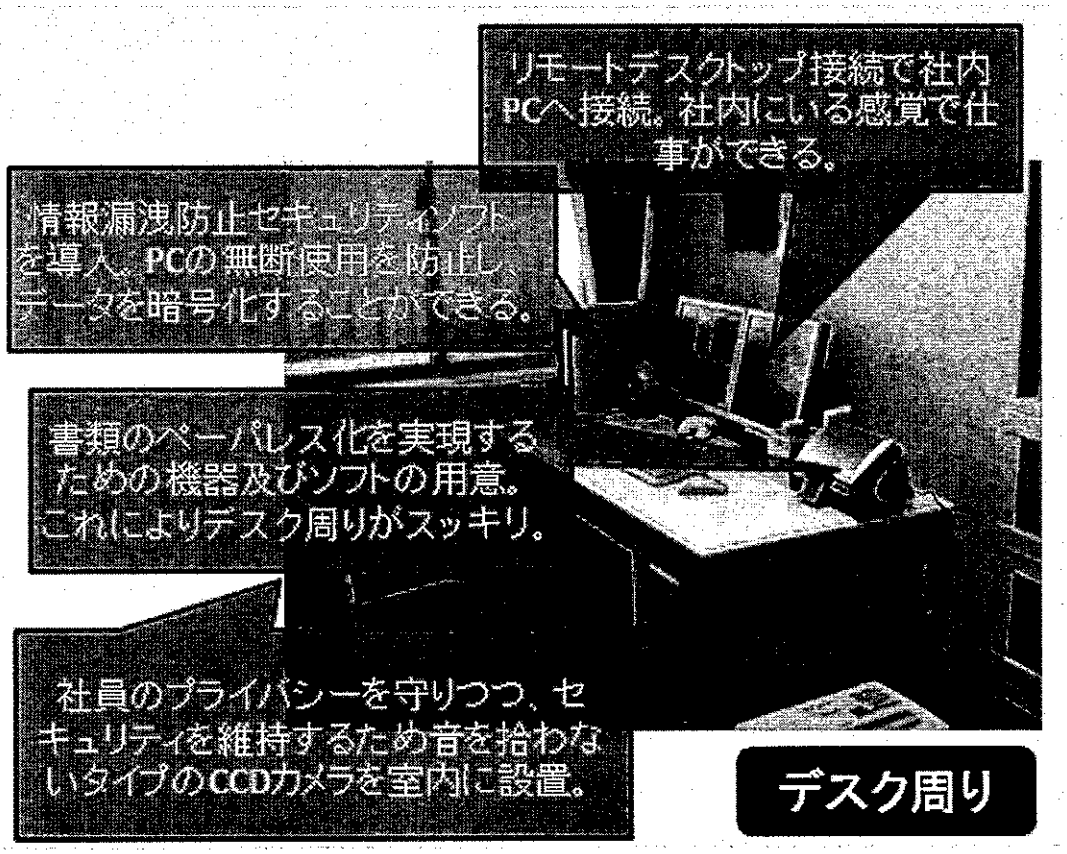
③情報セキュリティ

・情報漏洩対策セキュリティソフトウェアを導入してハードディスク内の情報を暗号化し、【鍵】と呼ばれるUSBを保持する社員のみログイン可能とした。
・セキュアなリモートアクセス環境の構築。
・アクセス可能な情報の限定。
・ウイルス対策ソフトの導入。
・PC本体の盗難防止のため、PCをワイヤーで固定。
・社員の了承を得て、CCDカメラの設置（音無し）。

④その他

（テレワークルームの様子）

明るく開放的な空間で、ストレスなく集中して仕事に取り組むことができるので、生産性・効率性の向上が見込める。個人ではなく、会社側が住まいを用意することで、24時間有人警備を備えた設備など、高いセキュリティを維持することができる。


リモートデスクトップ接続で社内PCへ接続。社内にいる感覚で仕事ができる。
情報漏洩防止セキュリティソフトを導入、PCの無断使用を防止し、データを暗号化することができる。
書類のペーパレス化を実現するための機器及びソフトの用意。これによりデスク周りがスッキリ。
社員のプライバシーを守りつつ、セキュリティを維持するため音を拾わないタイプのCCDカメラを室内に設置。
デスク周り

本 棚
社員が自分好みの家具を選択し、自由にレイアウトできる。
作業スペースの背後に参考文献や資料などを配置。必要ツールに囲まれた快適な作業環境を実現。

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

現在は、社員を対象に予め用意したテレワークルームを提供し実施している。今後は、テレワークでの作業のみを前提とした社員を増員し、外で働くことが難しいケースでも、自宅から手軽に仕事ができるような環境を作り、その環境を提供できるようになるまでを目標としている。ソフトウェア開発会社であることを活かして、自宅からワーカーが手軽で低価格でセキュアなテレワークが実現できるような環境の構築とシステム作りを計画している。

テレワーク導入時の一番の問題としてあげられるのは、テレワーク導入の目的の明確化と共通理解の確立を整備することである。そのために、目的にあったテレワークの形態を決め、ルール・制度作りと社内への通知を徹底した。

しかしながら、全ての社員が承認したわけではない。社員が仕事と生活の調和を図りながら、その能力を発揮して生産性を向上させることが可能であっても、社員側では、会社に管理されるという懸念もあった。

表面的な良さはあったものの本質的なことは、会社と社員の信頼関係が最も重要で、一定のプロセスを踏んで、各プロセス毎に問題点や課題を検証した。

テレワークに対する疑問等を解消するために、研修や説明会を実施することでテレワーカーの疑問符を解消した。

その他、期待する成果、職務責任を明確にし、報告、連絡、相談等に関しても必ずフィードバックを行なう等マネジメントでも積極的に支援することとした。

テレワークの実現により、会社経営・テレワーカー・社会にとっての効果や効用を得ることができる。

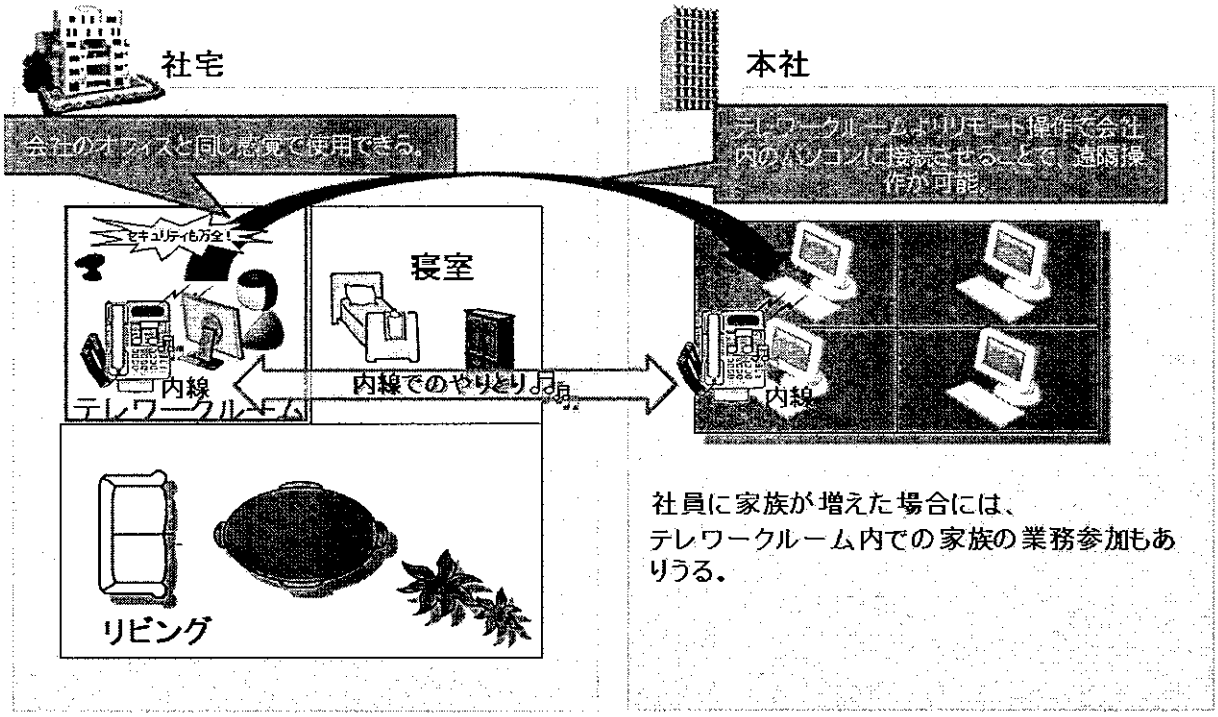
例えば、社員Ａの場合は以前ワンルームマンションに住居していたが、テレワーク住居へ移ることにより専有面積が以前の約３倍（テレワークルームを含む）程になった。オートロック・24 時間有人警備等の高いセキュリティのほかにフィットネス施設・多目的ホールなど設備も充実しており、敷地内で気分転換をすることもできた。

社員Ｂの場合は常時型テレワークである。以前に比べて会社との距離が３分の１になり年１～2 回ではあるが会社訪問時の通勤による疲労の減少の他、個人のプライオリティにあわせたワークスタイルやライフスタイルの実現を果たした。

会社側としては、予めテレワーク住居を用意して一部（テレワークルーム分を除く）を社宅費としてもらい受ける事により経費を抑えられる。マイホームの実現が困難な社員には将来的に提供することも計画としてあげている。

また、業務の円滑な遂行のため IP 電話を設置し外線電話を直接受ける事ができるオフィスと同様の環境を設けた。通信費及び情報通信機器等の費用負担も会社側で全面的に負担する事とした。

社宅からの作業方法は、社宅 PC からオフィス PC にリモート接続で繋ぎ、遠隔操作する方法を採用した。その際、１台のモニタで社宅側・オフィス側の画面の切り替えをするのではなく、モニタを社宅側用１台（社宅 PC の画面を反映）、オフィス側用１台（リモート接続したオフィス PC の画面を反映）と２台用意することで、紛らわしかった画面の切り替えをすること無しに、快適に作業ができるようになった。また、２台の PC の画面を同時に見られるようになることで、より作業効率がアップした。



その他、現在当社と某企業様で現在開発中のシステムの一部に、在宅テレワークの仕組みを取りいれている。これは随時型テレワークではあるが、これにより子育て・介護などの理由で、外での勤務が難しいケースでも在宅での勤務が可能となった。諸事情により働きたくても働けないといった人々にその機会を提供することができるようになり、その結果、先行研究の段階ではあるが、利用者からは経験を大いに発揮できるとご好評いただいている。

代表自らも自宅の一室をテレワークルームとし、経営戦略の中にテレワークという働き方を位置付け、企業全体の構造改革と働き方を改革していく方針を固めている。

8　導入効果

①目的(ねらい)に対する効果

・「就業意欲の向上」―会社への参加意識が高まった。
・「生産性・効率性の向上」―ゆっくり集中して仕事ができる上に時間を効率的に使える。
・「通勤に伴う交通費の削減」―社宅から仕事を行なうことで、交通費が大幅に削減された。
・「通勤エネルギー・通勤ストレスの軽減」―オフィスに出勤する頻度が減ったため。
・「ゆとりあるオフィスの確保」―テレワーカー分のスペースが広くなった。
・「生活のゆとり向上」―テレワーカーの都合に合わせ仕事ができるのでゆとりが生まれ、社宅マンション敷地内の公園やフィットネス施設を使用することで、気分転換やストレスの発散にもなった。

②採算性

(年間)

	交通費の削減	通勤時間の削減
社員A	約5万円	約120H
社員B	約30万円	約800H

※テレワークルーム開設時の初期費用は含まず

・社員Aは前年に比べ、年間売上が100万円以上増加した。社員Bは、所属が管理部門となるので直接的な生産はないが、提案書等の品質の向上が見られ、業務スピードのアップが見られた。
・テレワークルーム用の通信費は増加したものの、全体的なコストは削減され、売上も増加する結果となったので、採算は十分にとれていると言える。

③成長性

・テレワーク業務の明確な業務分割や指示の出し方を確立することにより、家族参加もあり得、テレワークを通じて家族そろって同一企業に勤めることも可能である。
・社会から引退したケースや諸事情によりオフィスに出勤しての勤務が難しいケースでも社会復帰へのハードルが下がり、就業し易くなると考えられる。
・企業側としても、人材確保のためのコスト削減など、メリットは大きい。
・社宅以外の住宅(持家など)であっても、セキュリティ面での安全性や仕組みが大幅に向上すれば、社員が住宅の一室をテレワークルームとして提供し、会社がそれを借り上げるといった仕組みも可能であり、より多くの人々に可能性が広がると予想される。

・テレワーク勤務を開始したことで、夜間・休日対応が必要な場合でも、オフィスに出勤することなく勤務可能となった結果、お客様より緊急の依頼があった場合でも、品質を落とさずに即対応が可能となった。コストが上がり続ける昨今においても、顧客との対価を変えることなく、3%圧縮できる見通しとなっている。
・顧客満足度も上昇し、ご好評いただいており、これは当社の評価を高め、企業としての成長につながるものと言える。
・お互いのコンピュータを相互接続することで、簡単に社内研修を行なうこともできるようになるなど、教育面での成長も期待できる。

④波及効果

・テレワークでの勤務時間は、社員Ｂはフルタイムで、社員Ａは仕事の都合に合わせて一日１時間から数時間程度までと幅が見られたが、Ａ・Ｂともほぼ毎日実施されていた。通勤時間・移動時間等の削減で、、時間を有効活用できるようになったためと、家具・什器等は社員が自由に選んで自由に設置でき、本人の使いやすいデスク周りが実現したことで、作業効率が良くなり生産性が上がった。
・社員Ａは、前年度と比べると 5%の売上の増加がみられ、このような仕事空間は社員のクリエイティビティを刺激し、創造性を高める効果があると推測され、以前に比べより多くのビジネスアイディアを提案できるようになり、仕事へと繋がった。
　また、時間に追われがちだった生活のゆとりが向上し、気分良く生活できるようになったとの声もあり、ストレスが軽減されたようである。
・社員Ｂは、社内連絡をすべて内線電話でやりとりし、経理業務を明確に分割することにより、オフィスに出勤する必要性がなくなり、テレワークルームからフルタイムで作業をこなしている。オフィスに出勤するケースは年に数回程度となっている。
・社員Ａは、仕様書や設計書を、社員Ｂは、会計書類や決算書類を膨大に作成し、それを整理・管理することも仕事の一つであるが、書類を紙から電子媒体にすることで書類の束に占有されていたスペースを空けることができ、デスク周りがすっきりした。
・電子媒体は全て情報がデータ化されているため、検索をかければ簡単に目的の書類データを呼び出せることができるため、書類を探す時間のロスも減り、作業効率も格段に向上した。
・自宅に仕事場を設置し職住一体化することで、非常時（自然災害や疫病発生時）にも事業継続が見込め、業務に差し支えることがなく、現在世界的に流行中の新型インフルエンザにも有効な対策と言える。

９　今後の計画

・テレワーク可能な住宅の増加、テレワーク参加可能な社員の増員（2名）
・テレビ会議システムなど、離れた場所でもコミュニケーション可能な環境の整備
・仮想化技術を利用したデスクトップ PC の環境構築
・テレワーカーの健康管理
・テレワークを支援するシステム作り
・地域コミュニティとの連携の強化

株式会社シグマクシス

東京都港区虎ノ門4-1-28　虎ノ門タワーズオフィス９Ｆ
代表者：倉重　英樹
03-6430-3400　03-6430-9511(FAX)
http://www.sigmaxyz.com/
資本金：10億円
業種：ビジネスコンサルティング・サービス
従業員数：270人

＜テレワーク実施目的＞

テレワークによる経営効率の向上及び改善

＜実施時期＞　2008年5月（当社創業時）より無期限

＜実施内容＞

１　テレワーク名称またはコンセプト名(使用したキャッチコピー等)

ーOn-Net Collaborationー　いつでもどこでも誰とでも価値創造

２　対象部門・人数

全社270名

３　テレワーク導入に至る経緯・目的

シグマクシスは、顧客企業の価値創造を支援するビジネスコンサルティング・サービス会社として、三菱商事とRHJインターナショナル（旧リップルウッド・ホールディングス）の合弁により、2008年5月に設立された。

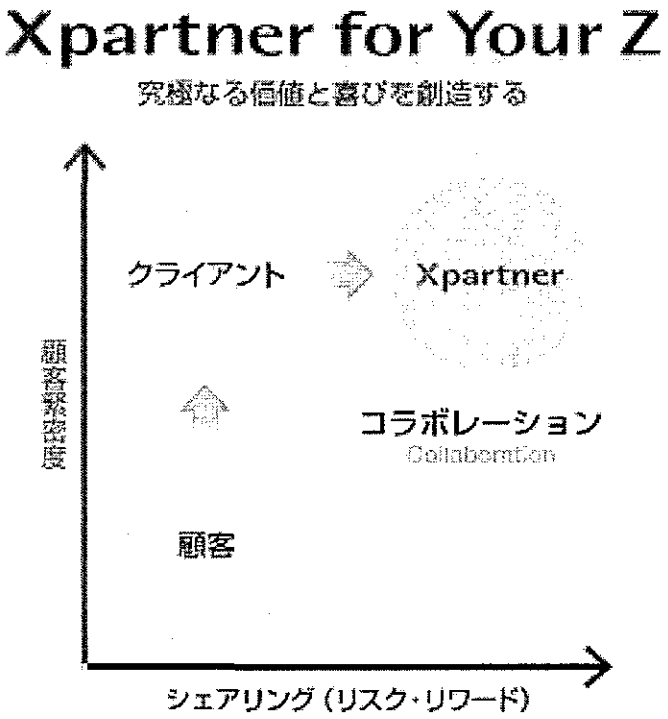
【Our Vision: Xpartner for Your Z—究極なる価値と喜びを創造する】

シグマクシスが目指すのは、お客様企業へのサービス提供ではなく、パートナーとして共に価値創造を実現するビジネスモデルである。

対価に対してモノやサービスを提供するという、相手との立場が「対峙関係」にある関係性においては、互いの立場で落としどころを探り合う「ネゴシエーション」が、ビジネスの重要な要素になる。

それに対し、シグマクシスは、徹底的にお客様を知って目標を共有し、その達成過程におけるリスクも共に共有しながら、実現した価値を成果として分け合うという、「コラボレーション」型ビジネスモデルを目指して設立された。

お客様を「クライアント」と呼ぶのではなく、互いに「パートナー」と呼び合える関係が、シグマクシス



の目指すところである。シグマクシスではその関係性を、「Xpartner(クロスパートナー：一体化しているパートナー)と名付け、究極（Z）の価値と喜びを創造する企業になりたいという想いを、ビジョンの中で表現している。

そしてそのビジョンを体現させるため重要なコラボレーションには、「いつでもどこでも誰とでも価値創造」する働き方が必須であると考え、時間や場所に縛られないテレワークを中心としたワークスタイルを実施している。

【あらゆる「コラボレーション」を加速させるインフラ】

シグマクシスが最も重要視するのは、「お客様企業の価値を創造すること」。そのためには、社内はもとより、あらゆるビジネスパートナー、そしてお客様との日常的なコラボレーションが不可欠。電話やメールといった従来型のコミュニケーション手段、あるいは「オフィス」といった物理的な場所にとどまらず、社員が「いつでも、どこでも、誰とでも」協働し、スピード感をもって新しい価値を作り出せる環境を追求した。

◆**お客様と…**：お客様企業のトップマネジメントが、シグマクシスのワーク環境を使って、経営の議論ができる情報とコンテンツ、そしてファシリティを揃えているのに加え、Webカンファレンスを使って双方のプロジェクトメンバーが、いつでもどこでも常に協働できる環境を整備している。

◆**ビジネスパートナーと…**：地域さらには国を超えて、必要なスキル、人財、そしてサービスにアクセスすることが求められる今、「どこでも」協業できることは必須。Webカンファレンスの活用で、ロケーションを意識することなく協業が実現されている。

◆**社員同士が…**：オフィスにおいては見通しがよくフラットなフリーアドレス、経営陣を含めたすべての社員同士のコミュニケーションを促進する様々な仕掛け、徹底したデジタル化による情報共有とコラボレーション用のファシリティ、そして全社員にIDが付与されたWebカンファレンスシステムの活用により、自らのパフォーマンスが最大化できる場所で、あらゆる相手と接点を持ち、新しい価値創造を行なえる環境が実現されている。

4　運用制度など

【いつでもどこでも誰とでも、を実現するための施策】

◆**デジタル／モバイル・ワークプレイス**：　社員は毎日決められた場所に通勤するのではなく、必要に応じて最適な場所で仕事をする。約200席の執務席はフリーアドレスで、On-Net Collaboration用のWeb会議に適した席も配備している。

◆**プロジェクト制**：　日々の仕事は、管理組織を超えたメンバーで編成されるプロジェクトチームで行なう。そのためコンサルタントの業績管理は、組織の所属長ではなくプロジェクトリーダーが本人の実績と貢献度を評価するしくみになっている。

いつ、どこで仕事をするかについては、プロジェクトリーダーの裁量の元、プロジェクトの生産性を上げる方法を適宜選択する。

従って、お客様先やビジネスパートナーの先、当社オフィスの他、自宅で仕事をすることもあるが、各自に貸与されたノートPCからネットワークに接続できれば、どこにいても同一の仕事環境においてプロジェクトワーク（業務）を行なうことができる。

◆**プロフェッショナル人事制度**：　プロジェクトにおける実績や貢献度は、都度プロジェクトリーダーによって評価されるが、年度で実施する人事評価は、得意な部分をより強くす

るという発想で、徹底したプロフェッショナル育成のしくみになっている。
コンサルタントおよびマネージャー以上のコーポレートスタッフは、裁量労働制を採用しているため、働く時間や場所には拘束されず、よりよい成果を出すためにテレワークを活用しながら、コラボレーションを実践している。

①承認基準

◆コンサルタント：　全員（裁量労働制を採用）

◆コーポレートスタッフ：　マネージャー以上は裁量労働制のため、承認は不要。マネージャー未満は裁量労働制ではないが、コアタイムのないフレックスタイムを採用しており、特に承認は設けていない。

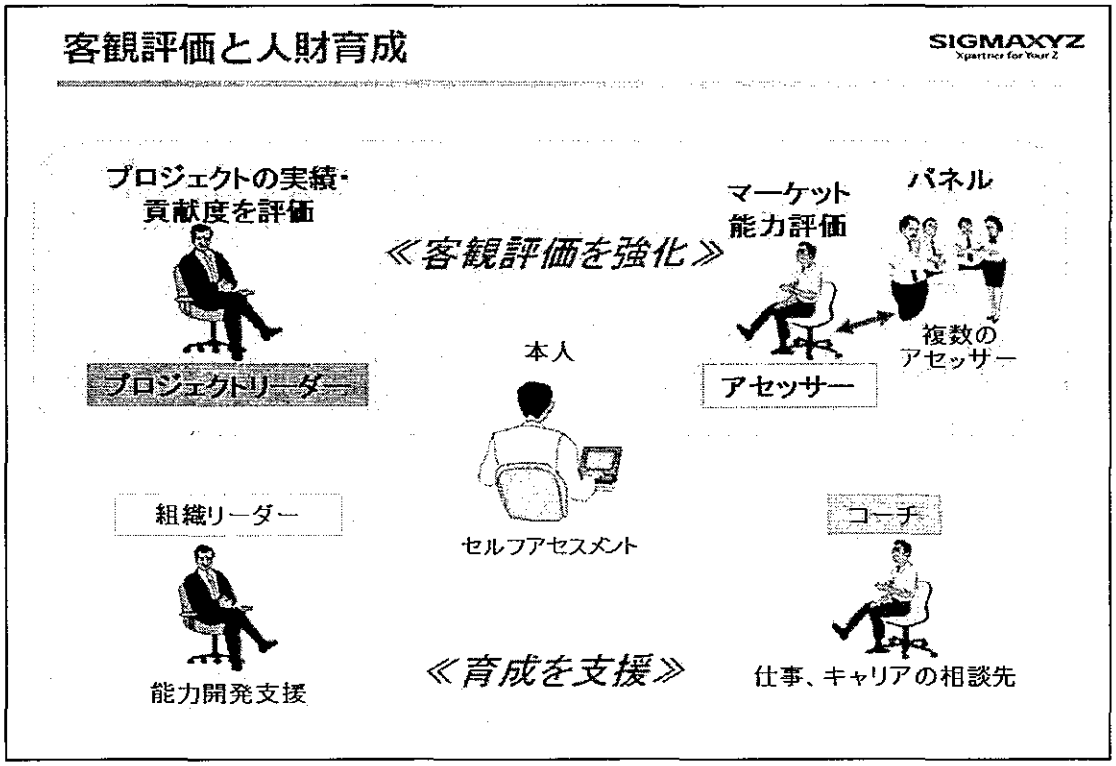
②労働時間管理

Web 上の勤務管理表に勤怠時間を入力し、月締めでオンライン提出を行ない、所属長が承認を行なう。

③評価制度

◆プロジェクト制：　業務は原則としてすべてプロジェクトで行ない、プロジェクトには管理組織を超えたメンバーが適材適所に配置される。
従って、業務の実績と貢献度は各プロジェクトリーダーがプロジェクトの期間に応じて半年単位で評価を行なう。その際の評価基準は「マーケット能力」であり、社内ではなく市場においてどれくらいの価値があるかが問われる。
また、年に 2 回の評価時にはパネルと呼ばれる評価委員会を設置し、客観性を保つために複数の評価者によって本人の業績を評価する。

◆プロフェッショナル人事制度：　管理組織のリーダーは、部下の能力ならびに組織としての能力向上の責任を持つため、社員の育成を支援する。



組織リーダーの他にコーチを指名することができ、日々の仕事の他キャリアについてのアドバイスを受けられる体制を作っている。
プロフェッショナル人事制度においては、得意な部分を更に強化することで、特定分野におけるプロフェッショナルの早期育成を実現し、プロフェッショナル集団として組織力の向上を目指す。

④テレワーカー管理方法

全社員がテレワーカーとみなされるため、特に管理方法はなくて、通常の人事管理に準ずる。

5　推進体制

①実施責任者及び部門

CEO、人事部、総務部、テクノロジーマネジメント部等：　当社においては、ほとんど全社員がテレワーク可能な状態にあるため、実施責任者はCEO（社長）であり、推進部門は全部門ということになる。

②トップの関わり

トップ自らが、当社のビジョンを達成するために必要な施策の一つとして、社員のワークスタイルがどうあるべきかを考えているため、人事制度はもちろんのこと、オフィス・ITインフラ作りまで、CEOを含めたコラボレーションにて行なっている。

③社内運用体制

前述のとおり、テレワーク運用体制＝社内運用体制ということになり、コーポレートスタッフ部門としては、人事部、総務部、テクノロジーマネジメント部、コミュニケーション部等が関与するだけでなく、自社をショーケースとしてソリューション展開を行なうためコンサルタントも必要に応じて関与している。

④周知方法

当社のワークスタイルは対外的にも積極的に開示しており、社員に対しては、まずは入社（雇用契約）時にオフィスを訪れた際に、実際の社員のワークスタイルを見てもらうところから始まる。
入社後は、インダクション（入社後説明会）にて具体的なワークスタイルについて説明する他、日々の課題については、ITヘルプデスクや総務部門、人事部門において都度対応している。

6　テレワーク実施環境

①オフィス環境

オフィスは毎日通う場所ではなく、社員同士で、またお客様とコラボレーションを行なう場所として位置づけられている。

◆**マーケット：**　完全フリーアドレスのオフィスの中央部にある円形の多目的スペース「マーケット」は、天井つり下げ式の横長スクリーンに3台のプロジェクター投影も可能。

打合せはもちろん、階段スペースに腰をかけての説明会や、Knowledge Sharing、セッションなどが行なわれている。

コーヒースタンドやマガジンラックに立ち寄る社員達のちょっとしたくつろぎ空間にも使われ、まさに人とモノの情報が行きかうコミュニケーション、そしてコラボレーションの場。

特に、社員には個人用のキャビネットがないため、文具やマーケティングツールが一括収納されている一角は、日々立ち寄るキオスク的なスペースで、日々の社員同士のタッチポイントにもなっている。フラワーマーケットを模したスペースには、四季折々の花や果物がディスプレイされ、活気あふれるマーケットらしさを演出している。

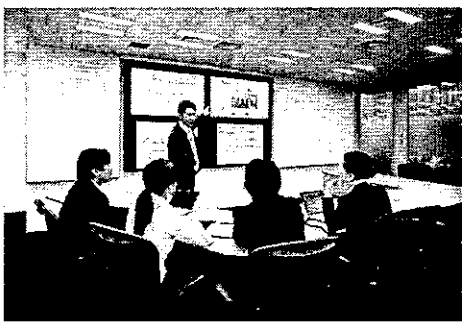
◆執務スペース： 完全フリーアドレスの執務スペース。個人キャビネットはなく、完全なペーパレス運用になっている。社内ネットワークは完全無線化されており、全社員共通PCのACアダプターも各机に内蔵されているので、身軽にPCを持ったまま移動が可能。

役割、タイトルに関係なく、その時の気分や仕事状況で席を選び、好きな場所で価値創造ができる。

◆オンネット・コラボレーション・ブース： “Webカンファレンスシステム”のIDは、社員全員が保有。社員同士だけではなく、お客様やビジネスパートナーともカンファレンスシステムを通じてコラボレーションが可能。

特に一人で社外の相手と作業に集中したい場合には、吸音板がついたブースで、常設カメラとPCを使用してカンファレンスに入れる。

◆ミーティングルーム： プロジェクター或いはTVで「マルチスクリーン」を常設し、

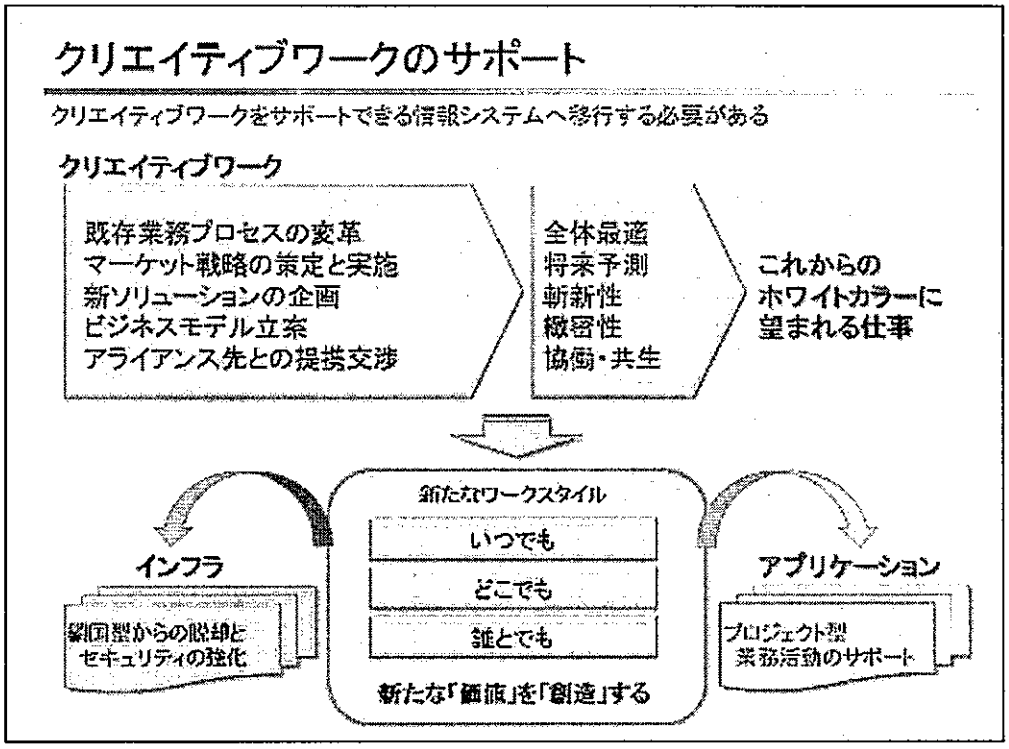


複数の情報を多次元に扱い、その場で加工、検討することができる。ホワイトボードにもなるスクリーンを設置し、デジタル情報とアナログ情報を組み合わせてのコラボレーションも誘発。

多対多のWebカンファレンスを実施する時には、集音マイクとカメラを持ち込む。

②情報インフラの整備　と③情報セキュリティ

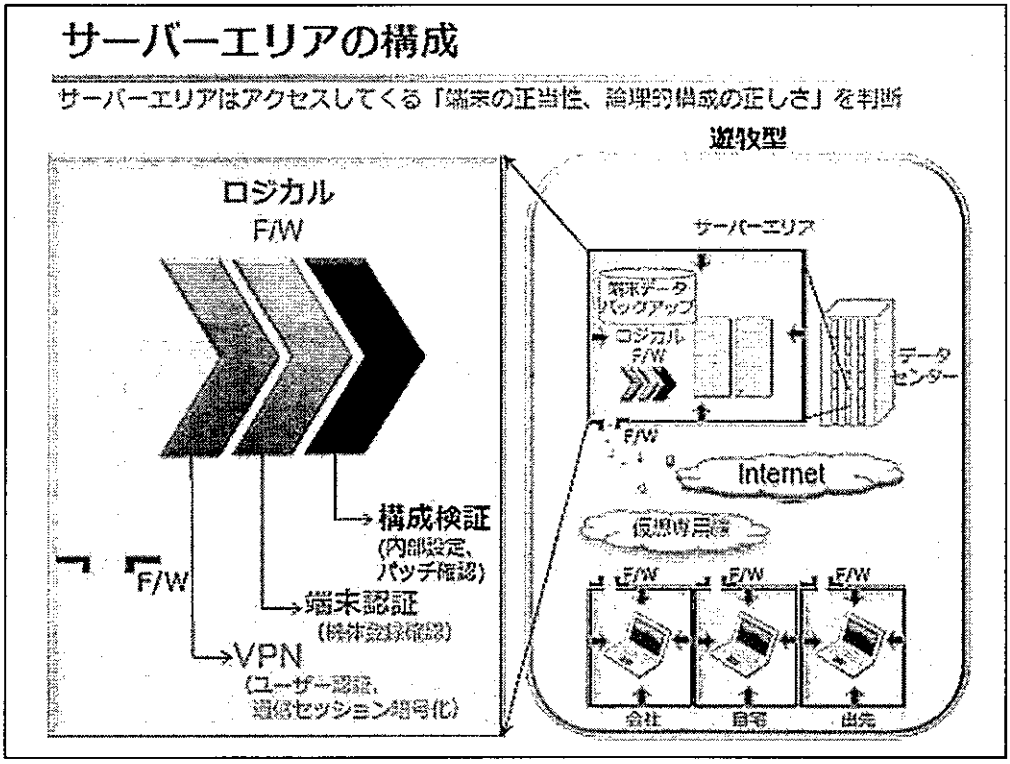
◆価値の創造という仕事は人間にしかできない



変化し続ける顧客ニーズをつかみ、予測不可能な社会環境もにらみながら、新たな価値を創造し続けていくという仕事は人間にしかできない。実現のポイントは、人間の能力とパフォーマンスの最大化を促進する環境作りである。

◆働く場所を社内に限定しない「遊牧型ワークスタイル」を実現する IT インフラ

「創造する仕事」＝「クリエイティブワーク」は、複数の人間の知恵と経験、そして発想が組み合わさった時に、その価値が増幅する。



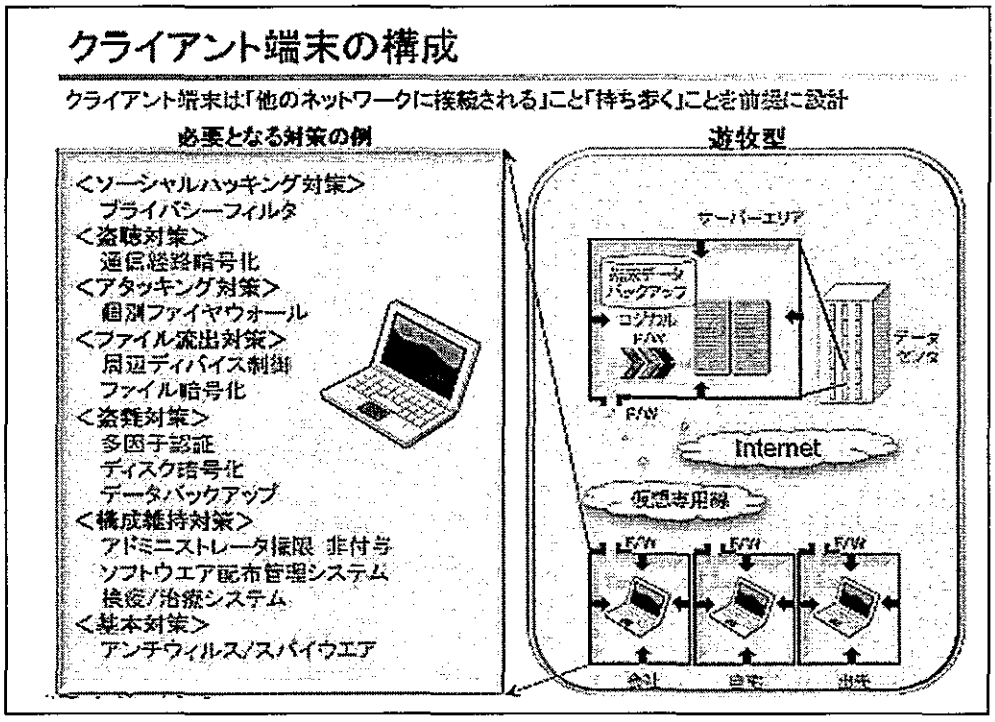
そのために、場所、時間、そして相手を問わず、あらゆる種類のコラボレーションが可能な環境の構築が必要である。

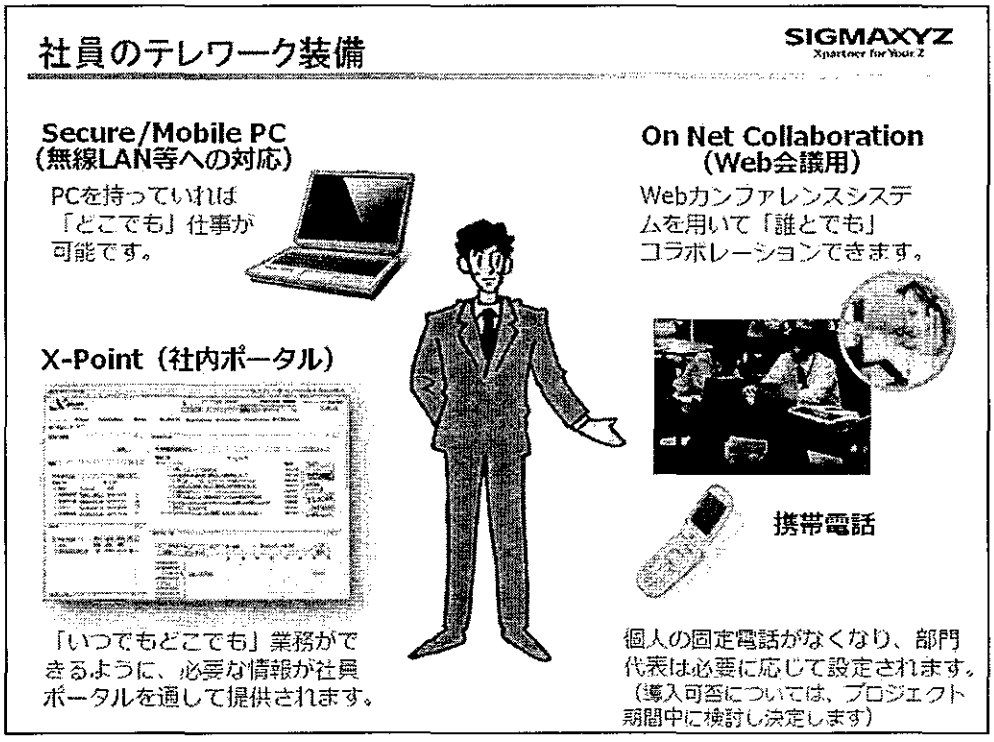
しかし、場所と時間を選ばない働き方は、「PC の社外持ち出し」の是非という観点で、リスク管理上敬遠される傾向がある。

シグマクシスでは、様々なテクノロジーの活用とポリシーの徹底で、創造的なワークスタイルと情報セキュリティの両立を実現している。

◆社会インフラを使って「いつでも　どこでも」を実現

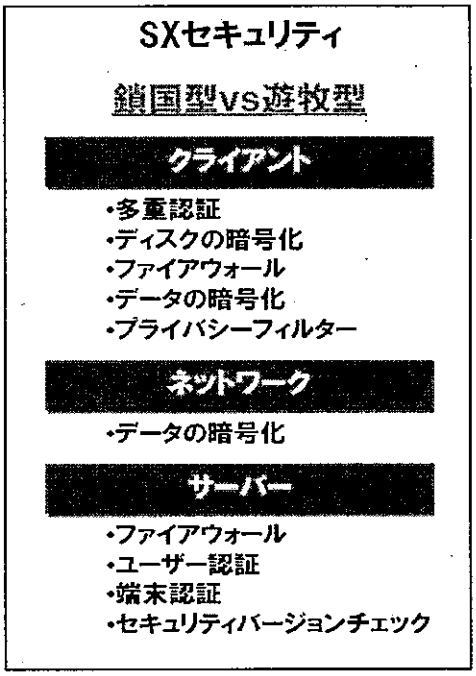
シグマクシスでは、社内ネットワークを構築して守ることで、部外者の接続を排除す





る従来型のセキュリティ確保の方法ではなく、今や社会インフラとなっているネットワークを利用して、「いつでも　どこでも」を実現した。そのために、クライアント端末（PC）は他のネットワークに接続されること、持ち歩くことを前提に強固なセキュリティを施し、サーバーエリアはアクセスしてくる端末の正当性、論理的構成の正しさを判断する三重の認証で徹底、安全を確保している。

ワークスタイルの自由度を守るために、情報システム上はよりアグレッシブなセキュリティおよび運用を課して、コラボレーション型ビジネスモデル実現にむけた積極的なトレードオフをはかっている。



④その他

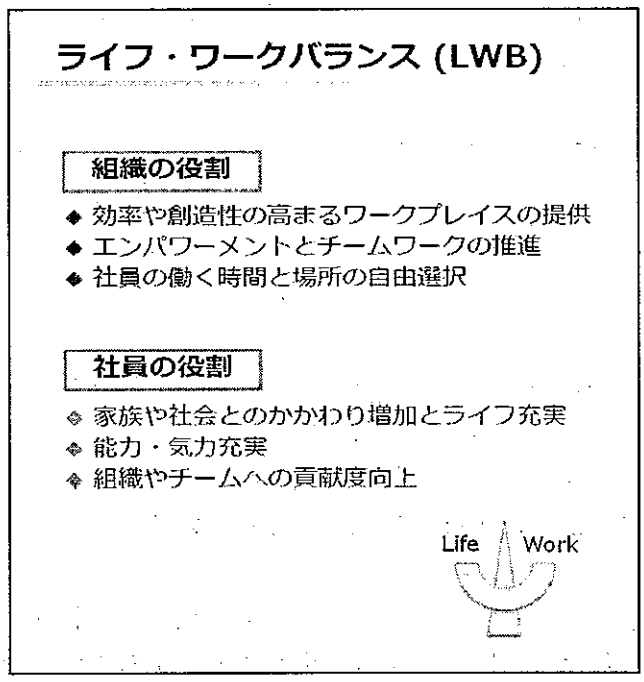
◆「誰とでも」の実現にWebカンファレンスシステムを採用

多くの人の知見を融合させていく作業を、社内外を問わずに、異なる場所にいる人たち同士を気軽に集めて行なうことができる、Webカンファレンスシステムを採用した。離れた場所に本拠を置くお客様やビジネスパートナーと、打ち合わせや資料作成を当システムを通じて行なうことができる。物理的に一緒にいないと作業できない用件のみ、Face to Faceの打ち合わせを設定すればよいため、生産性や効率性を互いに高めることが可能である。

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

当社においては、特に社内にテレワークを推進するという意識ではなく、冒頭に掲げたように、シグマクシスのビジョンを達成するためのワークスタイルとして、「いつでもどこでも誰とでも」を実現している。

特にネットワークに関しては、インターネット上からのアクセスを標準と考え、街頭の公衆無線スポットや自宅に引いたブロードバンド回線からも制限なくすべての機能が利用できるよう、セキュリティ上の工夫をこらした。



8　導入効果

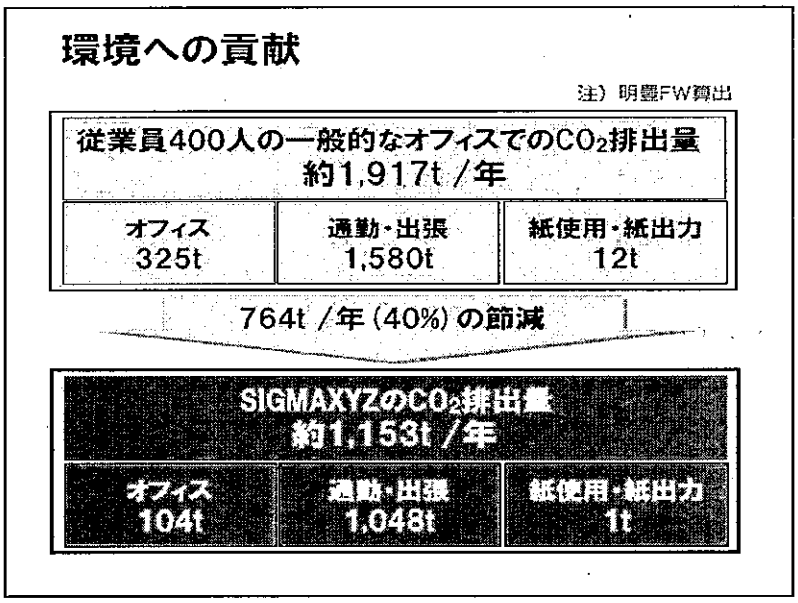
①目的（ねらい）に対する効果

◆ライフワークバランス：　当社では、

「ライフワークバランス」をワークスタイルの一つの軸にすえている。

働く女性が安心して家庭や子供を持つことを応援するのはもちろん、子育てに参加する男性や、要介護者を抱える者など、いつでもどこでも価値創造ができる仕組みや制度を整えることで、プロフェッショナルとして常に高いパフォーマンスを出すと同時に、年齢や性別に関わらず、そのライフスタイルとバランスをとっている。

◆環境への貢献： 当社のワークスタイルは、「いつでもどこでも誰とでも」を、明確な目的に合わせた形で実現できる環境でサポートされている。



つまり、毎日定時にオフィスに通勤することを目的とするのではなく、お客様との価値創造のために最適な場所や手段を選ぶ。その結果、オフィスはフリーアドレスによりスペース効率が高くなり、オフィスにおける一人（一席）あたりスペースは十分に確保しつつ全体面積はコンパクトにおさまっている。

また必要がある時のみオフィスに立ち寄り、原則は目的地に直行直帰することで通勤や出張に伴う CO_2 排出量低減に貢献している。しかし紙を使わずデジタルデータで直接プロジェクター投影をしたり、On-Net Collaboration を行なうための各種設備機器は、通常のオフィスに比べれば CO_2 を多く排出することになる。

とはいえ、トータルで捉えてみると、一般的なオフィスに対して年間約 764t（40%）の CO_2 削減に貢献していると試算され、シグマクシスのワークスタイルとオフィス環境によって、低炭素社会に貢献していると言える。

◆事業継続性の確保： 昨今のインフルエンザ対応においては、他の社員や自分の家族のみならず、社会への感染予防にも配慮し、オフィスへの出社は最低限にとどめ、自宅での仕事を奨励することで、当社のビジネスは通常と変わりなく続けられただけでなく、社会への貢献にも寄与できたと考えている。

②採算性—オフィスコスト： フリーアドレスの採用によりオフィス面積が抑えられ、従ってオフィスコストの低減につながっている。現在は社員数に対する座席数比率は約 70%だが、社員 400 名までは収容可能な設計となっており、将来的には、社員一人当たりのオフィスコストが更に半減する試算となっている。

③成長性—サテライトオフィス展開： 最終的には 2,000 名規模の組織をめざしているが、今後は虎ノ門オフィスの広さを拡大するのではなく、よりお客様企業のロケーションに近い

場所や、郊外で自然にあふれる環境に、同じコンセプトのサテライトオフィスを作り、社員の「働き方の選択肢」にバラエティを持たせていくことを検討している。

④波及効果—ワークスタイル変革を検討している企業に対して、シグマクシス自身の経験と実績に基づく支援を行ない、新しい働き方の提唱を継続的におこなっていく。

９　今後の計画

社員規模の拡大の過程で、お客様のロケーションに近い場所や、郊外の自然に囲まれた環境にサテライトオフィスを作り、社員の「働く環境」の選択肢を豊かにしていく。

１０　受賞歴

当社シグマクシスとしての受賞歴はないが、代表取締役 CEO 倉重英樹は、PwC コンサルティング株式会社代表取締役社長として、第 3 回テレワーク推進賞「テレワークを自ら実施している企業・団体の部」会長賞の受賞経験がある。
(http://www.japan-telework.or.jp/activity/event/prize_2002_02.html#02)

当時は「どこでもオフィス」というコンセプトの元、「未来企業の実験室」と称して、生産性・創造性の高いワークスタイルの実現に向けて果敢に挑戦を続けていた。

今回、シグマクシスにおいて倉重は、実験結果は既に体得されたものとして、これまでのテレワークに加え、更に高い価値創造を実現する On-Net Collaboration を実践することで、新しいビジネスモデルを確立しようとしている。

株式会社ＳｉＭ２４

大阪市中央区城見２丁目１番61号　MIDタワー14Ｆ
代表者：大木　滋
06-6949-6966　06-6949-6965(FAX)
http://www.sim24.co.jp/
資本金：5000万円
業種：半導体パッケージおよび電子機器一般に関する受託シミュレーションサービス
従業員数：16人

＜テレワーク実施目的＞

テレワークによる経営効率の向上及び改善

＜実施時期＞　2005年4月25日(創業日)より

＜実施内容＞

1　テレワーク名称またはコンセプト名(使用したキャッチコピー等)

"SiM24"　　～時空間を越えた働き方の追求～

SiM24とは、構造解析や熱流体解析など高度なシミュレーション業務をテレワーク活用により時空間を超えた働き方を実現した完全在宅勤務の会社である。特に家庭に埋もれた人材（経験者・非経験者）を、ITシステム活用を仕組み化することで、以前は設計現場以外では不可能であった解析シミュレーション業務を短納期・低コスト・フレキシブルに実施可能とした。

"SiM24"は「24H以内の回答を目指す」または「24H365日稼動可能な組織を目指す」を意味し、社名にもなっている。

2　対象部門・人数

・テレワーク社員は社長、技術顧問、営業部長を除く全員。すべての部門（企画営業部門、技術開発部門）

・サテライト社員は13名（社長、技術顧問、営業部長を除く）
内訳は、正社員1名、契約社員12名　　全員女性
(本人の希望と会社の希望が一致した者は正社員にしていく予定)

・SiM24株式会社は、2005年4月に創業したパナソニックのベンチャー企業
(パナソニック出向社員2名、元パナソニック社員9名、その他で構成される)。

3　テレワーク導入に至る経緯・目的

①経緯

最近の製品設計開発においては、スピード化とコスト削減が必要不可欠であり、熱伝導・伝達・放射、応力、変形、振動、熱流体などの解析シミュレーションは、非常に重要な要素技術になっている。このシミュレーションは、コンピューターやソフトウェアが普及したおかげで、比較的身近な存在になった。

しかしながら、入力データの作成から解析結果の解釈にいたるまで、高度な工学的知識が要求される。それと同時に対応する設計分野に関する詳細な知識が要求され、両方

の知識を有する人材の確保・育成は非常に困難であるために、現場における解析シミュレーションの定着化があまり充分ではなかった。また、このような解析技術者を育成するには数年以上の年月が必要となる。

昨今の企業では、このような高い専門技術を持ちながら出産、子育て、あるいは諸々の理由で退職し、その才能を家庭に埋もらせてしまうケースも増えてきている。SiM24ではITシステムを上手く活用し、能力に応じた明確な分業化、工夫を行なうことで、家庭に埋もれていた人材を再活用し、現場以外では行なうことが困難であった解析シミュレーション業務をテレワークで実現する仕組みの構築に取り組んできた。

②目的

高度なシミュレーション技術を低コスト・フレキシブルに提供することでモノづくりに貢献することを目的とし、それを実現するための手段として、テレワークを最大限活用している。通勤時間などの時間的ロスがなく、勤務時間をフレキシブルに活用できる完全在宅勤務制は、その実現の可能性を担っている。

下記の三方針のもと、お客様と社員から高い満足度を得て、社会貢献できることに誇りを持てる会社を目指している。

(1)シミュレーション技術を通じて、モノづくりの設計完成度向上に貢献

(2)設計業務の仕方、やり方を在宅勤務で変革

(3)少子高齢化、女性の活用、地方の活性化など社会的ニーズに対応

サテライト社員の勤務風景

一度退社したが企業の中で培った技術、経験を生かしたい

外勤・ﾌﾙﾀｲﾑは難しいが社会との接点を持ち貢献していきたい

より高度な解析ｼﾐｭﾚｰｼｮﾝ技術の習得を目指してｽﾃｯﾌﾟｱｯﾌﾟしていきたい

4　運用制度など

テレワークの実践内容は、サテライト(完全在宅)社員による24H対応を強みとした、半導体パッケージや実装基板および電子機器一般に関する受託解析シミュレーションサービスの提供(解析件数　年間180件以上)

①承認基準

テレワーク社員は、シミュレーション関連技術、もしくは設計関連業務の経験者を、ホームページ等を通じて公募し、社長面接によって採用している。

②労働時間管理

週報による自己申告制、実務内容と労働時間を記入し、月1回勤怠を提出する。時給制の為コアタイムはなく、社員は決められた納期を守るべく、自身でスケジュール管理を行ない、24H

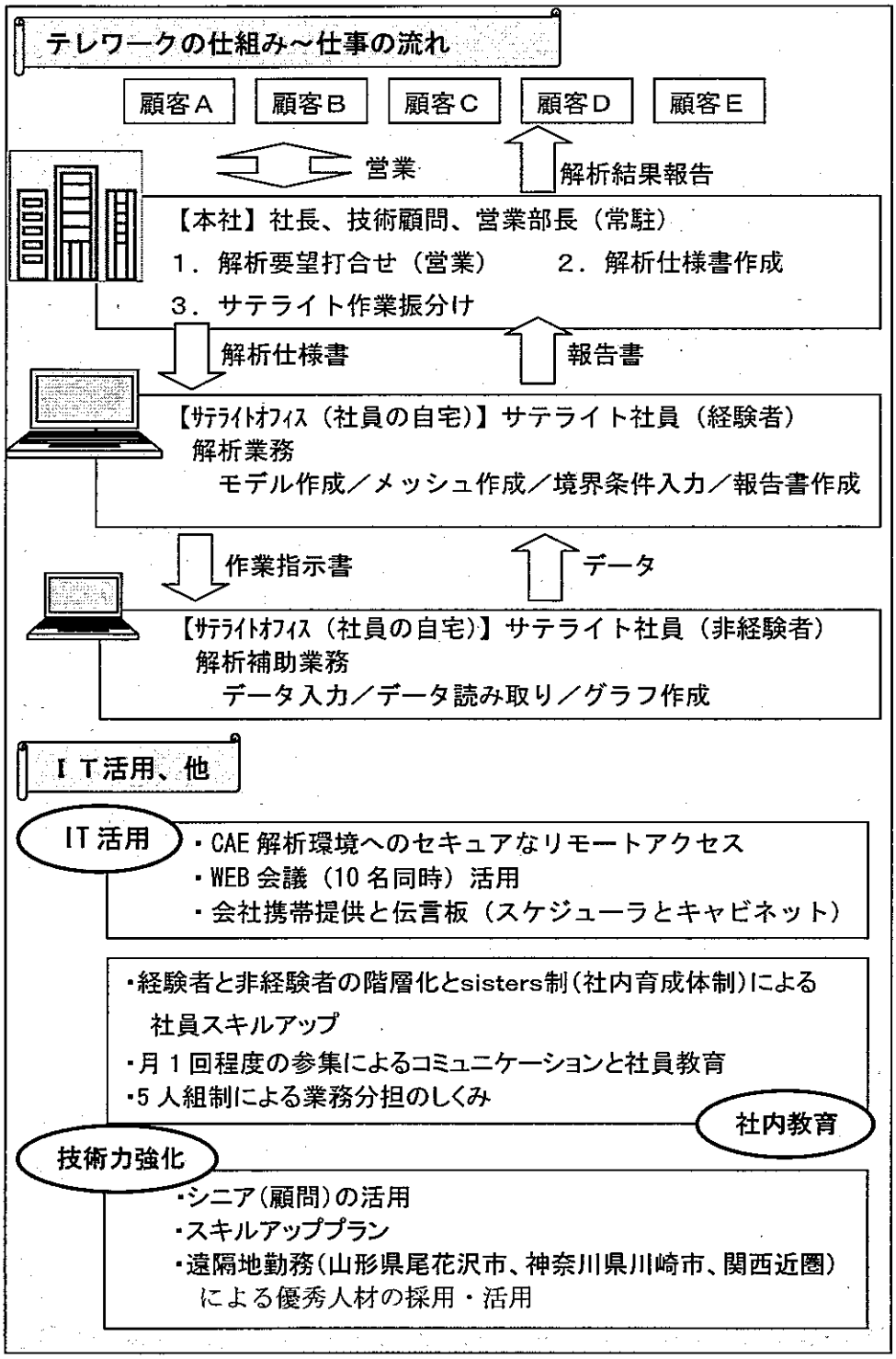
フレキシブルに勤務する。

③評価制度

各個人のスキル、業務内容を見て社長が評価する。

④テレワーカー管理方法

週始めに各個人の予定表に各自が記入し、社長や解析リーダーが把握可能としている。それに基づき力量や経験にあわせて振り分けていくことで、業務調整を行なっている。



5　推進体制

①実施責任者及び部門

代表取締役社長

②トップの関わり

家庭に埋もれる高スキルを持つ人材を掘り起こし、在宅勤務で設計業務の効率化に挑戦し続けていくという大木社長の強い信念のもと、SiM24を遂行している。

③社内運用体制

・業務を分業化し、集中して仕事に取り組める運用体制をとっている。
・完全在宅制を採用し、基本はすべてテレワークで行なう。
・社員自宅はサテライトオフィスと呼び、会社支給のPC、ソフト、携帯電話、WEB会議システムを活用し、勤務を行なう。

④周知方法

・月１回程度の社員参集日に「運営方針の説明、共有化」を行なっている。
・通常はメールや社内間携帯電話を用いて情報の周知徹底を行ない、適宜、パナソニックのITツールを利用したWEB会議システムも活用する。

6　テレワーク実施環境

①オフィス環境

・社員自宅をサテライトオフィスとする完全在宅制度
・１人１台のパソコン（セキュリティ基準に適合したPC）を貸与
・携帯電話を全員に支給し、社員間は定額で通話できるサービスを活用
・業務に必要なソフト(解析ソフト・オフィス関連ソフト等、担当業務によって異なる)を支給

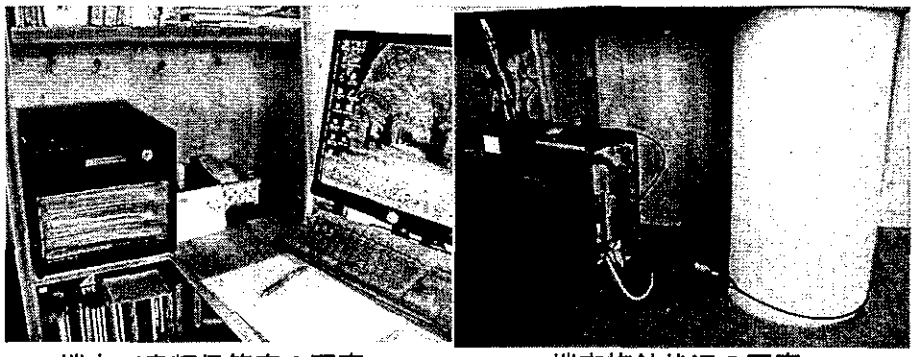
②情報インフラの整備

・親会社であるパナソニックの社内イントラを活用し、一部高価な解析ソフトの共有使用を行なうことで、高価なソフトを安価に使い、コストを抑えている。
・情報に関する管理は、SiM24内で完全に独立することで、パナソニックグループ外からの受託も可能とし高い信頼を得ている。
・シミュレーション内容の打合せには、WEB会議システムを頻繁に活用。設計資料やシミュレーション対象部品を視覚的に共有しながら、精度の高い情報伝達を行なっている。
・社員間は自由に記入・閲覧できるスケジュール管理システムを活用している。

③情報セキュリティ

・設計資料等、機密データはメールによる受け渡しでなく、セキュアなリモートアクセスにより専用サーバーを経由して共有し、高いセキュリティを確保している。
・情報セキュリティは、親会社であるパナソニックの情報セキュリティ基準に準拠し、定期的に社内教育を行なっている。具体的には、「在宅勤務における情報セキュリティガイドライン」の遵守と、「在宅勤務における情報セキュリティチェックリスト」の実施を義務づけている。
・サテライトオフィスにおけるPCは施錠をし、重要書類においては支給されている書類

保管庫（鍵付き）に厳重に保管している。



端末／書類保管庫の写真　　端末施錠状況の写真

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

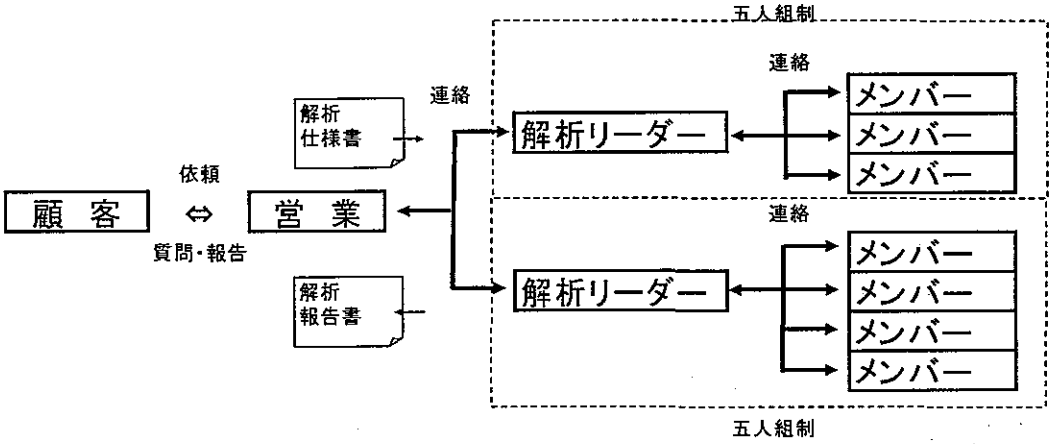
シミュレーション技術という専門スキルを用いた業務を在宅で実施する為、以下のような工夫を行ない、成果を挙げている。

＜業務の明確な分業化＞

・顧客との受発注には解析実務経験者でもある営業部長を配置し、解析実務には分野毎にテレワーク社員として専門知識の高い解析リーダーと技術社員を配置している。

・営業部長は顧客との詳細な打合せを行ない、解析リーダーと協力して解析作業に必要な「解析仕様書」を作成する。「解析仕様書」は必要に応じて、技術顧問のチェックを受けて顧客の承諾を得る。顧客の承諾が得られると、テレワーク社員がその内容に沿って解析実務に専念する。

・解析リーダーはメンバーの解析内容を確認、また必要に応じて技術顧問も確認している。新たな確認事項がある場合は営業を通じて、顧客に確認する仕組みである。このように、顧客⇔営業⇔解析技術者間の連携を密にして、顧客満足度の高いソリューションを正確にかつ迅速に行なうことを心掛けている。



・テレワーク社員間にも分業化を進め、“シミュレーション実務経験の必要な解析モデルの作成等を担当するメンバー”と、“主にデータ処理作業を担当する、経験の浅いメンバー”間で役割分担を明確化し、更なる効率化を図っている。

＜５人組制＞

各専門分野ごとに５人組制を採用している。これによって、テレワーク社員の経験の有無、得意分野をお互い補完することで、納期が厳しい依頼への対応を可能としている。

相互に解析内容をチェックすることで不具合を防止し、疑問が生じた場合に１人で抱え込まない仕組みとしても成果を上げている。

＜Sister 制（社内教育体制）＞

高度技術を持ったメンバーが経験の浅いメンバーに対し技術的な教育を行なう仕組みを構築している。例えば新入社員が入った場合、必ず１名が教育係として各種サポートを行ない、このペアを Sister と呼んでいる。その際、解析ソフトの使い方の教育だけでなく実務経験に基づいた、“解析技術ノウハウ”を伝授することによって、単なる解析オペレーションではなく、設計に役立てる解析を実施できるような「技術者教育」を行なう。

新入社員が実際に解析業務を担当する際には、教育係となったメンバーが解析内容から結果まで綿密に確認し、一緒になって仕事を進めていくことで、信頼性の高い解析結果が提示できると共に、Sister 間の信頼度が向上し、即戦力となる人材育成に大きな役割を果たしている。また Siste r 間で役割分担を明確に決めることにより、テレワーク社員間の更なる分業化がスムーズに行なわれている。

＜専門スキル管理表＞

テレワーク社員の専門分野、スキルチェック表を定期的に作成する。これによって、仕事の発注内容に応じてリーダーが仕事を割り振る際、最適な指示を迅速に行なうことができる。

また、個人個人のスキルアッププラン（スキルアップの為の具体的目標決定）を設定し、より高度な課題解決能力を得る為の取り組みを常に実施している。

また、新たな解析分野や手法を検証した場合は、メンバー間でノウハウを共有する場をもち、社員全体としてのスキルアップを実行している。

＜コミュニケーション対策＞

月１回の参集日に、顔を合わせてノウハウや運営方針の共有や、お母さん同士の交流による連帯感を築いている。

８　導入効果

①目的（ねらい）に対する効果

- 2005 年にベンチャー企業として起業後、２年目に単年度黒字達成、以降は増収増益で成長（2006 年度売り上げ 2,400 万円→2009 年度 7,000 万円目指す）
- 年間 180 件以上のシミュレーション業務（内パナソニックＧｒ85%）を受注
- 解析費用のコスト半減と解析業務の標準化・特急対応・土日対応などにより、解析期間の半減に寄与する。
- 依頼先での限られた解析技術者の解析業務を軽減することにより、製品開発の上流行程への業務シフトを可能とし、その結果として設計完成度向上に貢献した付随効果を生み出している。

・遠隔地勤務者２名（山形県、神奈川県）
実務経験、専門技術がありながら家庭に埋もれた人材を「完全在宅制度」を用いて活用し、明確な役割分担を行なうことにより、設計現場の分業化、すなわち設計の効率化に寄与。今後も地方の人材を活用していく予定

②採算性

2006年度（創業二年目）から黒字化を達成。優秀なサテライト社員を活用することで、同業他社における解析費用の半分以下の料金体系でも採算性を保持

③成長性

・運用体制や社内教育体制が定着してきたことによって安定した経営ができるようになり、解析技術者は創業時の３名から現在13名に増加しており、さらに高度で幅広い設計課題解決に対応できる体制になりつつある。
・技術力の強化として、技術顧問（工学博士）を雇用し、高度化する顧客のニーズに応える体制づくりを行なっている。
・様々な設計課題解決やメンバー間のノウハウ共有により、個人の専門技術力が入社時に比べて格段にスキルアップしており、大きな自信とやりがいを持って仕事を行なうことができている。
・営業力の強化として、設計現場の中で解析技術者として活躍している現役の技術者を雇用し、積極的に解析ニーズを掘り起こすことで新たな事業展開を創出している。

④波及効果

従来では考えられなかった「在宅でのシミュレーション業務」が可能であり、事業として成り立っていることを示すことによって、「専門技術を持つ家庭に埋もれた人材」を再活用することの有用性を世に知らしめることができた。

このことは、将来における少子化、労働人口減少に対する課題解決に大いなる効果を発揮するものと思われる。

⑤その他

サテライト社員の会社に対する満足度が高く、本来ならば、子育て中という限られた時間の中で、会社での実務経験を生かした仕事に就くことは非常に困難であったが、大きなやりがいと責任を持って仕事をすることができる。

また、通勤時間のロスがなく、24Hの時間を自身でやりくりして実務を行なうことが可能なため、拘束時間は少ないがオフィス勤務時より効率的に業務をこなすことができる。このように、個人の生活と仕事とのワークライフバランスがとても良好な状態で勤務できることに大きな喜びを感じている。

一方、顧客からも「迅速・低コスト・信頼性の高い回答」であると評価頂いており、顧客のリピート率も増加しつつある。

９　今後の計画

・テレワーク社員間の更なる分業化・標準化を進め、仕事の効率アップを図る。

・顧客のニーズに応えられる技術を一つでも多く保有できるように技術課題を決めて、テレワーク社員の研究調査活動が可能な体制を作っていく。
・SiM24 の強みは、“モノづくりの設計完成度向上につながる信頼性の高いソリューションを短期間に安価に提供”することであり、将来は、海外人材も活用し、24H 対応できる仕組みを創設していく。

１０　協力企業・団体及び協力内容

＜企業・団体名＞	＜具体的な協力内容＞
パナソニック株式会社	・CAE 解析環境： パナソニックグループ会社として、ライセンス・計算環境を共有、高度な解析環境を安価に活用 ・セキュリティ基準 パナソニックグループ共通の厳しいセキュリティ基準を採用 ・VPN 接続 パナソニックグループで共通に利用する VPN 接続サービスを利用。暗号化通信、IC カードによる個人認証、接続 PC のセキュリティチェックにより、社内情報への安全なアクセスを実現 ・パソコン等の機器 社内イントラの活用、情報セキュリティ整備

株式会社富士通ワイエフシー

横浜市神奈川区栄町 3-12
代表者：宮浦　完次
045-453-7887　045-453-7886(FAX)
http://jp.fujitsu.com/yfc/
資本金：1億円
業種：情報処理サービス
従業員数：340人

<テレワーク実施目的>

テレワークによるワークライフバランスの向上

<実施時期>　2006年10月より（2007年4月より本格導入）

<実施内容>

1　テレワーク名称またはコンセプト名(使用したキャッチコピー等)

社員一人ひとりが、ワークライフバランスを実現し最大の能力を発揮できる場を提供

2　対象部門・人数

・社内の全部門、入社3年未満の社員を除く、237名が対象
・申請者　79名（33%　2009年7月1日現在）
※全部門の管理職・一般職より申請されており、全社的に取り組んでいる。

3　テレワーク導入に至る経緯・目的

①経緯

きっかけは、社内の女性活性化プロジェクト活動の中で、トップへの要望として在宅勤務があげられたこと。育児支援を中心として検討を進めるなかで、女性社員だけでなく全社員の仕事と家庭生活の両立支援策として最も効果的である「テレワーク」を選択した。

②目的

○少子高齢化の対応
⇒女性就労／育児支援／高齢者雇用機会／介護支援
○環境・社会的責任
⇒通勤時間の短縮／障害者の雇用機会／男女共同参画／ペーパーレス化
○企業経営
⇒生産性向上／業務プロセスの効率化／働きがい、やりがいの向上／
組織のプロ集団化／BCP（事業継続）／オフィスコストの削減

③その他

テレワークを導入することにより、今まで家庭環境等の理由により就業を諦めざるを得ない従業員（社員）が減少し、ひいてはこれが「有能な人材の活用・確保」「事業拡大」へと繋がる波及効果が期待できる。また、テレワーク導入事例を地方自治体や各種メディア等に紹介し、地域社会でのテレワーク推進に努める。

4　運用制度など

・必要なセキュリティを設定したテレワーク用 PC を無料配布

・社員はテレワーク勤務日より事前に上司へ申請し承認を得ることにより、業務を計画的に進めることとなり、生産性向上に繋げる。

主な作業内容としては

・思考的業務（企画書作成・分析資料作成）

・ドキュメント作成（設計書・仕様書・報告書・プレゼン資料等）

・WEB 関係（ホームページデザイン・社内イントラネット等）

・監視業務（サーバ稼動監視・ログ分析等）

・デモ環境作成（システムセットアップ・デモデータ登録等）

・営業（モバイル勤務）

・その他（ｅラーニング等）　　など

①承認基準

テレワーク実施条件として、入社 3 年以上の社員（育児・介護を理由とする場合は、制限を解除）が、テレワーク申請書兼誓約書に署名・捺印の上、上司承認を得る。

②労働時間管理

・勤務時間は通常勤務者と全く同じであり、残業はしない。

・始業・就業は電話またはメールで上司へ報告する。

③評価制度

目標管理制度を導入しており、通常勤務者と全く同様

（不利益扱いをしないことを全社に周知）

④テレワーカー管理方法

テレワーク実施手順として

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

⑤その他

○テレワーク用機器の調達

テレワーク申請をもとに、申請者用テレワーク PC を購入し、HD 暗号化処理やウイルス対策ソフト等のセキュリティ対策を施して申請者へ配布

自宅にブロードバンド環境が無い者や、モバイルワーク適用者向けには PHS カード貸与

○補助

在宅勤務者には、通信費の補助を支給

5　推進体制

①実施責任者及び部門

ワークライフバランス推進室(社長直下)―テレワークに関する全てを直轄

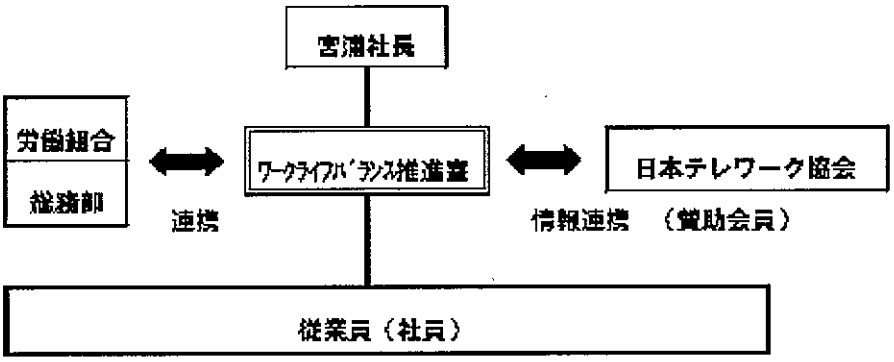
②トップの関わり

社内イントラネット及び幹部社員会議を通じて周知徹底を実施

③社内運用体制

推進体制

ワークライフバランス推進室を設置し推進体制を確立



・ワークライフバランス推進室が主体となり活動を行う。
・経営の権限委譲を受けて、テレワークポリシーの立案・導入・実行管理を行う。

6　テレワーク実施環境

①オフィス環境

○在宅勤務環境

①机・椅子・明るさ等、仕事する環境は事業と同様とする。

②仕事と私生活を切り分け可能な場所で実施

○モバイル勤務環境

セキュリティが確保できる場所に限定（富士通グループ事業所等）

②情報インフラの整備

インフラ環境は以前より整備できており、オフィス環境を変えずに実施

2008年11月より、社外でも内線電話として使えるPHSを全社員に支給

③情報セキュリティ

○PCセキュリティは富士通グループの最高セキュリティレベルを保証⇒VPN通信

ICカードによる本人確認

ブートパスワード

ハードディスクパスワード

ハードディスク暗号化

指紋認証

セキュリティボタン（電源投入暗証番号）

USB接続制限（会社資産のみ接続可能）

スクリーンセーバー（パスワード付、3分以内）

リモートデスクトップ機能を利用

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

◆テレワークを推進するには働き方への意識改革が必要と考え、以下の施策も同時並行で実施した。

・事業部長以上の審議体である経営会議で、テレワークへの強力な推進への指示、及び周知メッセージを毎回発信
・定時退社推進⇒予め定時退社日を計画し、実施状況を社内へ公開
　　経営会議にて予実をチェック
・有休取得推進⇒取得状況を毎月社内へ公開
　　経営会議にて予実をチェック
・社員の家族宛てに、社長直筆メッセージ入りの感謝の手紙を贈り、ワークライフバランスの為のテレワークについて説明（2007年4月、2008年5月、2009年5月）
・ワークライフバランスセミナーを開催（2008年10月）
㈱ワーク・ライフバランス　代表取締役 小室淑恵氏による講演会を開催
管理職を中心に、参加を希望する一般社員も合わせ約70名が参加
・社内報にて、「ワークライフバランス特集号」を発刊（2008年7月）

◆コミュニケーションの改善

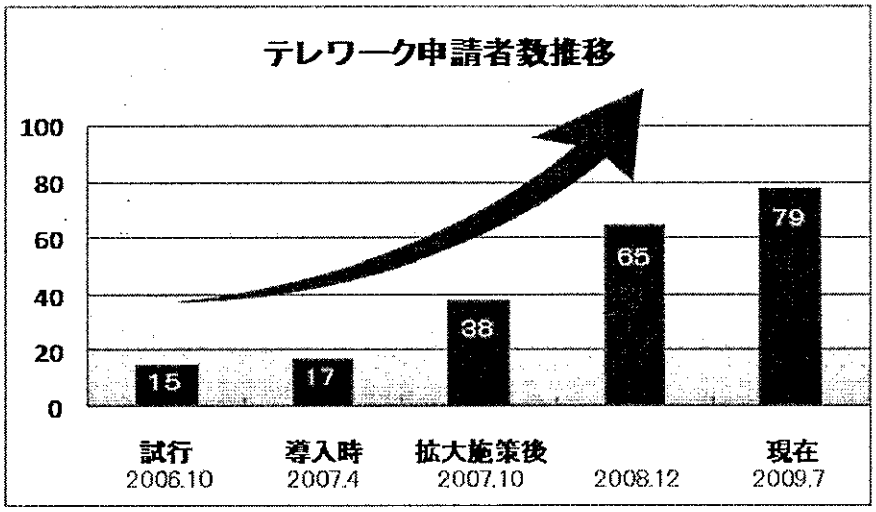
テレワーク時は連絡が取りづらいとの声から、効率化を目的とし2008年11月に全社員へPHSを支給。内線番号で社外の社員との通話が可能なため、社員間のコミュニケーションが改善された。

また、お客さまからの問い合わせに対しても転送でスピードアップが図れるなど、社員は仕事をしている「場所」を意識することなく連絡がとれるようになった。

◆着実にテレワークを社内に定着

2006年の試行時より年々テレワーカーは増加しており、働き方のひとつとして着実に定着してきている。

今年度は50%以上、5年後には100%の申請率を目指し、社員のワークライフバランスをサポートしていく。



◆さらに利用しやすく

・09/7/21～09/11/31を「テレワーク推進期間」とし、これまでの制限を緩和しテレワーク環境改善へ取り組み中
・2009年7月より育児休業者へもPCを貸与し、テレワーク環境で社内情報・メール等を利用可能に。

◆見える化の徹底

環境CSR報告書やワークライフバランス白書を公開し、見える化を徹底。常にPDCAを廻して実施している。

◆わが国のテレワーク施策について、企業として積極的に参加している。

≪厚生労働省≫次世代育成支援対策推進法による一般事業主行動計画を策定し、実施計画項目としてテレワークを打出した。

(2007年度時点では、社員数が300名未満であり、策定対象企業ではなかったが社会貢献及び社外に向けた活動宣言として策定した。)

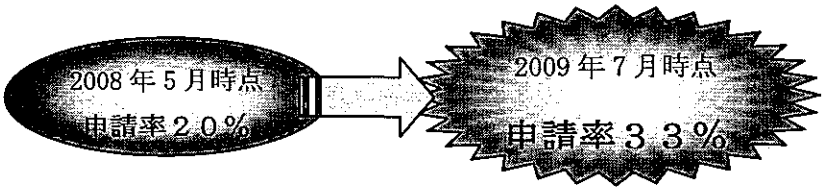
≪国土交通省≫平成19年度・20年度　テレワークセンター実証実験に参加

≪総務省≫「クールアース・デー設定」を当社では拡大して「クールアース・テレワーク月間」として宣言し、集中的なテレワークの実施を行なった。

≪総務省≫短期移住型テレワーク実証実験に2家族が参加（2008年8月8日～30日）

8　導入効果

◆テレワーク適用率の増加
申請率50%に向けて、
着実にテレワーク普及



テレワーク申請者（2009年7月現在）

対象社員237名の33％

男性社員194名の32%　　女性社員43名の40%

	男性		女性		合計
	管理職	一般	管理職	一般	
在宅勤務	22	10	1	14	47
モバイル勤務	16	14	0	2	32
合計	38	24	1	16	79

◆波及効果

社外からの問い合わせや情報交換の機会が増加し、ネットワークが拡大。

また、企業収益としても上方拡大への一翼となった。

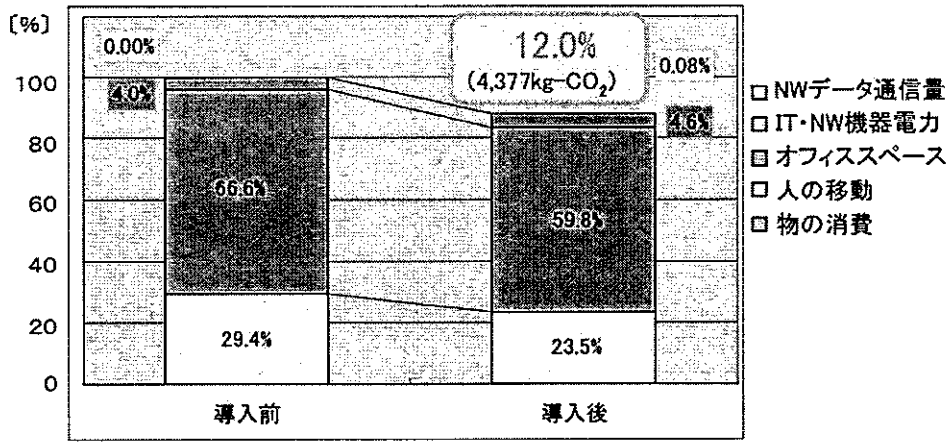
【比較項目】	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度
売上	38億	43億	45億	47億
営業損益	1.0億	1.5億	2.0億	2.2億
幹部社員登用受験（内女性社員）	4名（0名）	18名（0名）	21名（1名）	26名（2名）
全社員への情報発信	101件	289件	825件	１，１８１件
ビジネスネーム	―	3名	4名	７名
障害者雇用	0名	3名	1名	２名
新卒採用	6名	25名	28名	３１名
キャリア採用	6名	5名	7名	８名
退職者	19名	3名	12名	５名

◆優秀な人材の確保

人材採用の面でも、当社がテレワーク活用等を通して社員のワークライフバランス推進に取り組んでいる事を理由に、当社を受験希望する学生等が増加しており、計画通り採用できている。

◆低炭素社会実現への貢献（富士通研究所まとめ資料より）

週１日の在宅勤務により年間 4,377kg の CO_2 排出を削減（杉　約 300 本分の CO_2 吸収量）



※試算の前提条件

・評価期間:2007年度の1年間(在宅勤務者数23名で固定して評価)
・事務所への通勤手段は全員電車を利用

<導入前>
・週5日事務所に通勤
・事務所ではPCを1台専有。

⇩

<導入後>
・週1日在宅勤務を実施。週4日は事務所に通勤。
・在宅勤務時は、自宅から社給ノートPCを使用し、社内リモートアクセスサービスを介して、Windowsリモートデスクトップ機能により事務所PCを操作(常時2台のPCが稼動)。

前記のデータによれば、週１回のテレワーク勤務で年間約４トンの CO_2 二酸化炭素が削減できることになり、例えば例えば全社員が週２回実施すると、約 50 トンの CO_2 二酸化炭素が削減可能となる。

テレワークは環境問題の解決手段としても有効であることから、今後も強力な推進活動を継続していく。

９　今後の計画

①セキュリティ強化―シンクライアントの検証・導入
（シンクライアントでの業務遂行への支障、BCP 対策等）
②申請率拡大

○2009年度　⇒　50%以上を目指し、5年後には申請率100%を目指し、社員がワークライフバランスを実現し、最大の能力を発揮できる場を提供していく。

○シンクライアントの実証実験に一般社員を公募

外部団体(各省庁・テレワーク協会)を通じての実証実験等へ参加し、改善策検討

③ノンPCテレワークの試行・実施―営業部門等、PCなし(PHSのみ)でもテレワークを可能にし、更に働き方に柔軟性をもたせる。

④育児支援等の強化―テレワーク推進と同時に、育児休業制度の改善等社内制度を強化し、ダイバーシティ経営を目指す。

１０　協力企業・団体及び協力内容

＜企業・団体名＞	＜具体的な協力内容＞
社団法人日本テレワーク協会 松下電器産業株式会社（現パナソニック） 日本ユニシス株式会社 神奈川県　横浜市 自民党地域マンパワープロジェクト　等	テレワークに関する情報及び導入ノウハウの提供（テレワークマネージャー研修・部会活動など） 先進取り組み事例の紹介

１１　受賞歴

○2007.10.18　第８回テレワーク推進賞優秀賞受賞

○2008.1.15　第一回よこはまグッドバランス賞受賞

○2008.2.13　第一回Ｊ－Ｗｉｎ Ａｗａｒｄ敢闘賞受賞

○2008.9.18　第９回テレワーク推進賞優秀賞受賞

○2008.9.18　次世代認定マーク「くるみん」取得

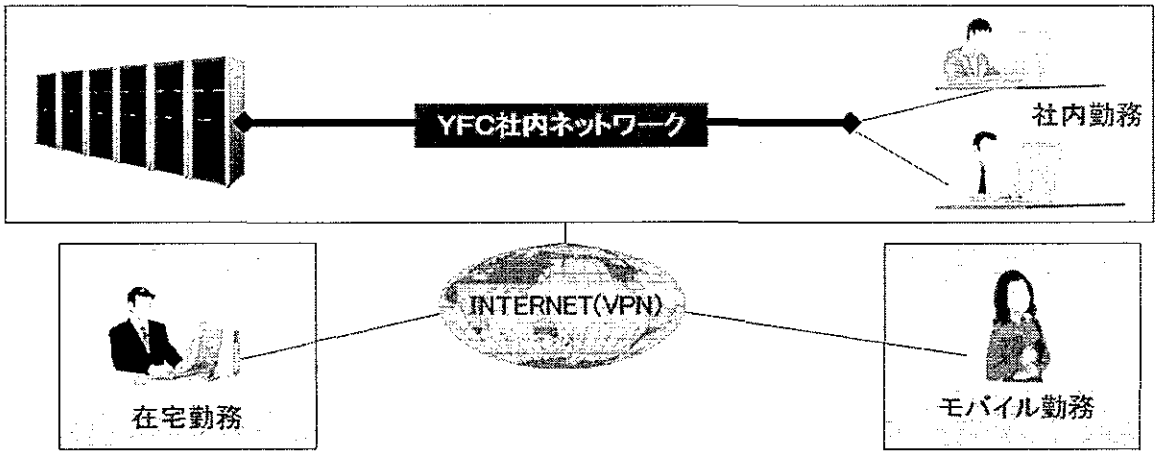
○2008.10.15　厚生労働省神奈川労働局より
ファミリー・フレンドリー企業部門の神奈川労働局長優良賞を受賞

○2009.1.30　かながわ子育て応援団認証取得

○2009.2.25　ＩＴ経営実践認定企業

○2009.4.3　横浜型地域貢献企業認定

システム・構成図



ＫＤＤＩ株式会社

東京都千代田区飯田橋3−10−10　ガーデンエアタワー
代表者：小野寺　正
http://www.kddi.com
資本金：141,851百万円
業種：電気通信事業
従業員数：16,967人

＜テレワーク実施目的＞

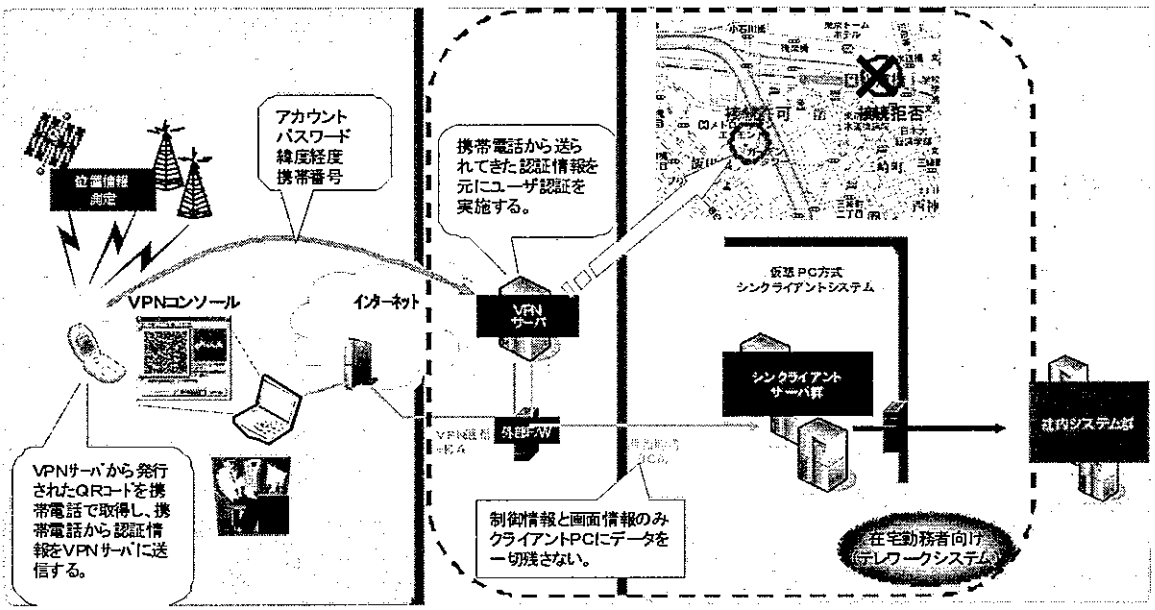
テレワークのためのソリューションの開発や活用

＜実施時期＞　2009年4月より正式導入(2005年11月より試行導入)

＜実施内容＞

1　テレワーク名称またはコンセプト名(使用したキャッチコピー等)

位置認証機能を利用したテレワークシステム



2　対象部門・対象者数

・育児・介護短時間勤務社員(約200名)：全社の短時間勤務社員

・フルタイム勤務社員(約3000名)　　：ソリューション事業部門、情報システム部門、総務・人事部門

3　テレワーク導入に至る経緯・目的

①経緯

東京地区の育児・介護短時間勤務社員を対象に2005年11月より「在宅勤務制度」のトライアルを実施していたが、既存の外出、出張用のリモートアクセスシステムを流用したため、利用制限が多く、在宅勤務時に実施可能な業務も限定されていた。

そこで、画面転送型のシンクライアント方式と利用場所を自宅に限定させる事が可能な弊社独自のVPNシステムを組み合わせたリモートアクセスシステムを構築することでセキュリティ面での課題を解決し、在宅勤務時にも社内と同等の業務が可能な環境を提供することが可能になった。課題となっていた事項が解決したので、適用範囲を拡大することとなり、2009年4月より「テレワーク勤務制度」を正式に導入した。

②目的

【テレワーク勤務制度】

・時間の有効活用によるワークライフバランスの実現
・社員が自律性をもって、計画性・生産性の高い業務を実現
・常時育児・常時介護を行なう必要性のある社員の支援

【テレワークシステム】

・セキュリティ確保した上で、社内とほぼ同等の業務が可能な環境を実現し、テレワーク勤務制度の利用を促進する。
・利用者にとって利用し易い環境を整備し、利用開始時のハードルを低くすることで、利用者側の負担を出来るだけ軽減
・モバイル通信環境を利用した場合であっても、快適に業務が可能なテレワークシステムを実現

4　運用制度など

・一般コース（フルタイム勤務者）　：月８日を上限とするテレワーク勤務
・支援Ａコース（短時間勤務者）　：月８日固定のテレワーク勤務
・支援Ｂコース（短時間勤務者）　：月１日の出社日
※利用申請を実施し承認を得る事で在宅勤務が可能となる。

①承認基準

・所属長が、テレワーク可能な業務の判断・承認を行なう。
・所属長が承認した申請内容について、人事部にて審査・判断し最終的な承認を行なう。

②労働時間管理

・原則として、平日の8時～20時の間でテレワーク勤務を行なう。
・テレワーク勤務時は所定労働時間の就業を行なったものとみなし、時間外勤務管理は行なわない。

③評価制度

出社勤務者と同様の評価制度を適用するものとする。

④テレワーカー管理方法

・テレワーク勤務日を事前にシステム申請し、上長から承認を得ることで、その日のテレワーク勤務を許可する。

・PC へのログイン、ログオフ時間のログをシステムに自動通知することで上長が在宅勤務者の勤務時間を把握することが可能
・年二回、テレワーク勤務に関する更新審査を行ない適正な業務が実施されているか確認

5　推進体制

①実施責任者及び部門

在宅勤務については、人事制度とシステムの連携が重要であると考え、人事制度を作成する人事・総務部門を中心とし、システム構築を担当する情報システム部門、利用部門となるソリューション部門でワーキンググループを作り、在宅勤務における要件や運用管理ルール等について検討した。

②トップの関わり

社内にダイバーシティ推進室を設置し、積極的にワークライフバランスの推進に取り組んでいる。

③社内運用体制

人事制度に関する問い合わせ対応は、人事・総務部門、システム面に関する問い合わせ対応は、情報システム部門にて実施

④周知方法

人事連絡にて全社に在宅勤務制度の開始についての周知を実施し、専用のイントラページで人事制度、システム面に関する利用方法について詳細な情報を掲載

⑤その他

在宅勤務時における情報セキュリティに関する注意事項を誓約書として作成し、同意頂くことで利用者がセキュリティ意識を持つようにしている。

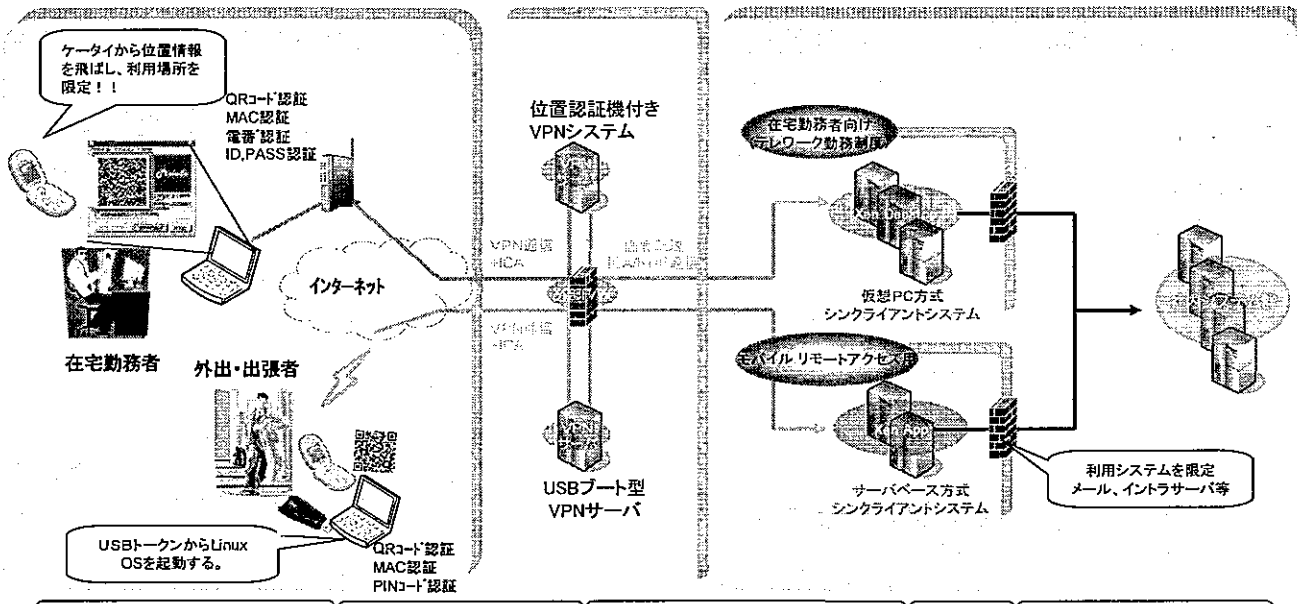
6　テレワーク実施環境

携帯電話の提供会社である特徴を活かし、業務用携帯電話を本人認証用機器として利用すると共に、携帯電話の位置取得機能を活用し、システムで許可された場所のみで接続出来る VPN システムを在宅勤務用のリモートアクセスシステムに導入した。

今回構築したテレワークシステムは、2 つの VPN システム、2 つのシンクライアントシステムを利用用途で組み合わせて利用する方針で構成されている。

・在宅勤務用　：利用場所を自宅に限定する代わりに、利用システムについては、ほぼ制限無し
・外出・出張用：利用場所を制限しない代わりに、利用可能なシステムの制限有り

利用用途に合わせた2つのリモートアクセス環境を提供



テレワーク環境	シンクライアント方式 VPN機能	業務制限	利用場所	セキュリティ対策の特徴
在宅勤務	仮想PC方式 位置認証機能付きVPN	ほぼ制限無し 社内PCと同等な業務が可能	制限有り	携帯電話のQRコードを活用した持ち物認証
外出・出張	サーバベース方式 USBブート型VPN	制限あり 利用出来ないシステム、アプリケーション有り	制限無し	携帯電話のQRコード、USBメモリを用いた持ち物認証

①オフィス環境

全国にオフィスが散らばっているため、運用負荷を考慮し、一括管理が可能なように弊社内のデータセンターにテレワークシステム関連の機器を設置し、普段利用しているオフィス環境に変更を加えることなく、在宅勤務が利用可能な環境を構築した。

②情報インフラの整備

・新たに構築したVPNシステム及び、シンクライアントシステムを弊社内のデータセンターに設置することで安定したシステム運用管理を実現

・在宅勤務時に利用する専用のクライアントPCを準備することで、オフィスと自宅間のPC持ち運び回数が極力少なくなるように考慮した。

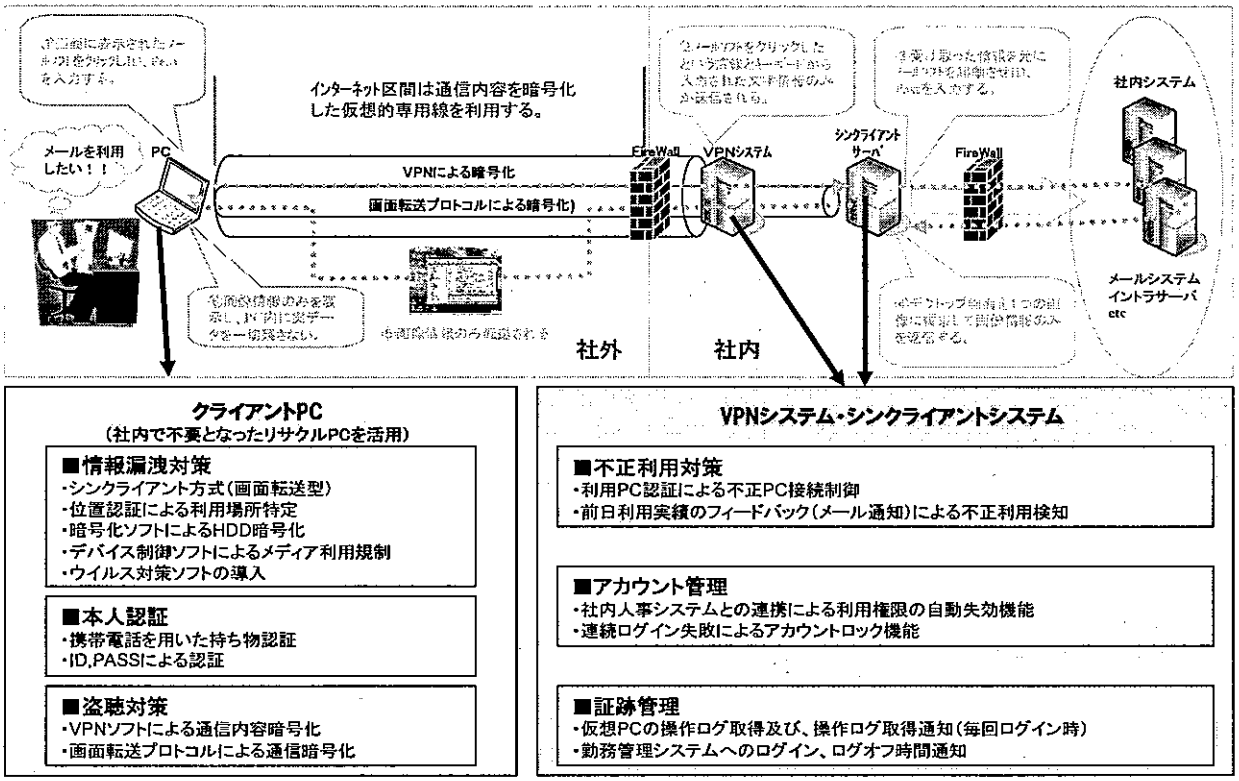
　また在宅勤務専用のクライアントPCに関しては、買い替え等で不要となった社内PCをリサイクルすることで導入時のコストを削減

・自宅にインターネット接続回線がない場合を考慮し、モバイル通信カードを利用した場合でも在宅勤務が可能なようにシンクライアントシステムの画面転送方式を採用

③情報セキュリティ

情報漏えい対策として、画面転送方式のシンクライアントシステムを利用し、在宅勤務用のクライアントPC内に社内情報が一切残らないようにしている。

またシンクライアントシステム側では、在宅勤務者のシステム操作ログを取得、保管するだけでなく、ログイン時に毎回操作ログを取得していることを利用者に通知する仕組みを導入



・厳格な本人認証を実施するため、VPN 認証時の認証機器として各社員に支給された業務携帯電話を利用（VPN 認証時に QR コードを利用し、携帯電話と VPN システムを連携させている。）

・勤務場所を自宅に限定させるため、VPN 認証時に位置認証を実施し自宅以外の場所では、社内環境への VPN 接続が出来ない仕組みを導入（VPN 認証時に携帯電話の位置取得機能を利用し、緯度経度を VPN システムに送ることで利用場所による認証を実現）

・在宅勤務用のクライアント PC には、ウイルス対策ソフトの他に、ハードディスク暗号化ソフト及び、デバイス制御ソフトを導入し、更なるセキュリティの強化を図っている。

④その他

・在宅勤務用のリモートアクセスだけでなく、外出、出張用のリモートアクセス環境についても併せて構築をしている。

・外出・出張用のリモートアクセス環境については、USB メモリから Linux の OS を起動させることで汎用の PC をシンクラクライアント化。その上で、社内のシンクライアントサーバへ接続する構成としており、利用場所を制限しない代わりに、利用出来るシステムを制限する仕組みを導入している。

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

■創意工夫

・システム的に利用場所を自宅に限定させる仕組みを導入したことで、公衆性の高い場所での利用を不可とすることが出来るため、外出・出張用のリモートアクセス環境とは、明確にセキュリティの区別が可能となり、在宅勤務時に自宅で社内と同等の業務が可能

な環境を提供

・仮想PC方式のシンクライアントシステムを導入し、社内システムとの親和性を高めることで社内システム側の改修等なくシステム利用を可能とすると共に、利用者にオフィス環境と在宅勤務時の差を感じさせないように工夫した。

・画面転送型のシンクライアントシステムを採用することで、自宅にブロードバンド環境のない場合でもモバイル通信カードを利用し、社内に近いレスポンスの環境を実現

・社員全員が所有している業務用携帯電話を本人認証用の機器として利用することで、新たな追加投資を発生させずにセキュリティ強化を実現

・Layer2VPNを採用することで、自宅のブロードバンドルータ等の設定変更をすることなくVPN接続を出来るようにした事で、各々に異なる自宅環境を意識することなく利用出来る。また、利用者からの問い合わせが極力少なくなるように考慮した。

・システムログインまでの手順を簡素化するため、VPN接続後に自動でシンクライアントシステムのログイン画面が表示されるように連動させた。

・買い替え等で不要となった社内PCをリサイクルすることで、在宅勤務時の導入コストを削減し、利用者が在宅勤務を開始し易い環境を整えた。

■苦労した点

・在宅勤務者が複数のID・パスワードを覚える必要がないように、シンクライアントシステム利用時のID・パスワードをオフィス環境と同じものが利用出来るように構築
(同じActiveDirectory環境下で、オフィス時は固定プロファイル、在宅勤務時は移動プロファイルを利用するように設計)

8　導入効果

①目的(ねらい)に対する効果

【テレワーク勤務制度】

・育児の必要性のある社員の利用が広がり、社内の育児支援施策の１つとして貢献

・通勤負荷の削減や時間の有効活用等、社員のワークライフバランス実現

【テレワークシステム】

・在宅勤務者の業務内容に合せたアプリケーション導入やシステム利用に柔軟な対応をすることで、 多くの社員がテレワーク勤務制度を利用出来る環境を提供し、テレワーク勤務制度の利用者拡大に貢献

・システム利用時の操作方法を極力社内環境に近づけることで、操作方法の不慣れによる一時的な業務効率の低下を発生させることなく、テレワーク勤務の開始が可能となり、テレワーク勤務時でも効率の高い勤務を可能としている。

②採算性

集中出来る環境の中で個々が業務のたな卸しによる計画的な業務の組み立てを行ない、オフィス環境よりも効率の高い仕事を実現

③成長性

育児・介護を行なう必要のある社員の支援だけでなく、フルタイム勤務者の利用による利用も拡大しており、社内のワークライフバランス実現に貢献している。

また在宅勤務用のシステムとしての利用だけでなく、パンデミック発生時には、事業継続のためのインフラとしての利用に関しても現在検討を進めており、今後更なる活用を計画中

④波及効果

社内のみならず、社外のお客様に関しても弊社で実施しているテレワーク環境についてご興味を持って頂ける機会が多くなり、打ち合わせや、勉強会の場で弊社のテレワーク導入事例を紹介

９　今後の計画

・対象者を全社員に拡大するためのシステム環境整備及び、コミュニケーションツール活用によりオフィス環境との差を感じさせないテレワーク環境を実現することで、社内におけるダイバーシティやワークライフバランスの更なる推進を検討している。

・弊社内での社内利用だけでなく、ソリューション商品として社外のお客様にもシステムを提供し、社外に関してもテレワークの利用促進に貢献出来ればと考えている。

・在宅勤務者用のPC出荷業務を、ダイバーシティ施策の一環として、障がいのある方の雇用促進を目的として設立したKDDIチャレンジドへの発注することを検討

・パンデミック対応時のインフラとして在宅勤務用のリモートアクセス環境、及び、外出・出張時用のリモートアクセス環境を活用すること

１０　協力企業・団体及び協力内容

＜企業・団体名＞	＜具体的な協力内容＞
株式会社大和総研ビジネス・イノベーション	・テレワークシステム構築プロジェクトに関するプロジェクトマネージメント ・シンクライアントシステム構築を中心としたシステム構築全般
三菱マテリアル株式会社	・在宅勤務用に採用した位置認証機能付きのVPNソフトウェアの弊社との共同開発 ・VPNシステム構築に関するサポート
株式会社KDDI研究所	・外出/出張用に採用したUSBブート型のVPNソフトウェア開発 ・開発したVPNシステムに関する構築とサポート

3 奨励賞

〈経営効率の向上及び改善〉

株式会社ベネッセコーポレーション（東京都多摩市）

〈雇用継続ならびに創出〉

コクヨKハート株式会社（大阪市東成区）

東急リバブル株式会社（東京都渋谷区）

〈ワークライフバランスの向上〉

株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ（東京都千代田区）

コニカミノルタホールディングス株式会社（東京都千代田区）

昭和シェル石油株式会社（東京都港区）

新日石インフォテクノ株式会社（神奈川県横浜市）

ノバルティス ファーマ株式会社（東京都港区）

株式会社ローソン（東京都品川区）

〈SOHO及び自営型テレワーカーの育成や支援〉

社会福祉法人 大阪障害者自律支援協会
(大阪府ITステーション)（大阪市天王寺区）

〈ソリューションの開発や活用〉

アルプスシステムインテグレーション株式会社（東京都大田区）

株式会社ベネッセコーポレーション

東京都多摩市落合1－34
代表者：福島　保
042－356-0770　042－356-0676(FAX)
http://www.benesse.co.jp/
資本金：136億円
業種：教育、語学、生活、介護
従業員数：3,078人

＜テレワーク実施目的＞

テレワークによる経営効率の向上及び改善

＜実施時期＞　2008年度テスト実施、2009年度本格導入

＜実施内容＞

1　テレワーク名称またはコンセプト名(使用したキャッチコピー等)

「ベネッセ在宅勤務制度」

2　対象部門・人数

・1,821名　在宅勤務が可能だと部長が判断した部門単位ならどの部門も対象

・実施人数は109名(2009年度　6月末時点)

男性　29名　女性80名（管理職27名　比率約25%）

3　テレワーク導入に至る経緯・目的

①経緯

◆2006年度

次世代育成研究所が在宅勤務トライアルを実施

2006.11.10 「テレワーク推進賞」「奨励賞」を受賞

◆2007年度

1. ワークライフバランスプロジェクトにて、ワークライフバランス施策全体の位置づけや目的、在宅勤務制度導入を施策として実施するかどうか、する場合、その目的をどこに持つか、方法、対象者などをどうするかについて話し合い決定
2. 同時に、以下でトライアルを実施。
   - 人財部⇒在宅勤務ニーズがあった場合に個別決裁。アンケート実施
   - 一部部門（ペアレンティング事業本部）で在宅勤務トライアルを実施

◆2008年度テスト実施

以下で本格導入に向けたテスト実施

1. 人財部主導
2. ペアレンティング事業本部主導

◆2009年度4月～本格導入

②目的

・社員が生産性や成果の意識にシフトチェンジする
・社員のワークライフマネジメントサポート
・業務プロセスや情報共有方法の変革

⇒社員がメリハリをきかせて生産性の高い仕事ができる
⇒組織全体の業務の効率化・生産性の向上
生活の充実による、仕事の中での価値創造力アップ

4　運用制度など

◆実践内容

・月４日までの在宅勤務　※日程は個人単位で決定（事前）
・基本は所定労働時間内（7時間以内）の終日在宅勤務
※フレックス勤務可
※残業は基本的に認めない。ただし、突発事項が発生した場合は上司と相談のうえ実施

①承認基準

◇在宅勤務が可能だと部長が判断した部門単位ならどの部門も対象
※最低参加人数は資格対象者の以上社員数の10%以上の確保を目標
※組織全体で取り組むことにより、上司・同僚の意識や協力度を上げ、個人及び組織全体への生産性アップを向上させるため
・対象者は自立し、在宅勤務に適した仕事を持つ社員で、具体的には以下を全て満たす社員
1. アドバンス以上の正社員　※グレードはプライマリ、アドバンス、シニアの3段階
2. 自宅で業務遂行することにより、作業能率または生産性の維持が見込まれる者
（能力だけでなく、適性があるかどうかも確認）
3. 在宅勤務に適した業務内容をもつ者
（週1回程度、自宅で一人で自律して行なう、個人情報を持ち帰らない仕事がある）
・在宅勤務申請者は「在宅勤務適性チェックリスト」で自己診断を行ない、「在宅勤務申請書」と共に課長／SLに提出
・課長／SLは「在宅勤務適性チェックリスト」「在宅勤務申請書」をもとに本人と面談。在宅勤務の可否を確認する。面談結果に基づき、部長とも相談の上、最終の可否を判断する。※必要に応じて人財部とも確認
・課長／SLは「課長／SLコメント」欄に記入の上、結果を本人にFB
・課長／SLは「在宅勤務申請書」「在宅勤務適性チェックリスト」を部長に提出
・部長は「在宅勤務申請書」に押印し、人財部まで提出
・人財部は「在宅勤務申請書」を確認の上、承認

②労働時間管理

出勤時と同様の労働時間管理

③評価制度

出勤時と同様の評価制度

④テレワーカー管理方法

在宅勤務日の事前決定	事前に（できれば在宅勤務の１週間前までに）在宅勤務日を決定し、上司及びメンバーに周知。また変更があった場合は必ず連絡
在宅勤務日について	・業務開始前、業務終了時、フレックス取得時は必ず、上司に連絡（メールまたは電話）　また必要に応じて、同僚にも連絡 ・在宅勤務日の業務報告を部または課のルールに従って行なう。 必要な場合は、「在宅勤務報告書」を利用。
在宅勤務の承認取り消しについて	・部門の導入について―毎年８月頃に在宅勤務者本人、上司、同僚向けの部門アンケートを行なう。 各部でアンケートを分析し、在宅勤務継続の見極めを行なう ・個人の申請について―上記アンケート結果、部が在宅勤務をやめる場合は個人の承認の取り消しを行なう。 また、在宅勤務の適性に問題があると判断する場合は、在宅勤務の承認の取り消しを行なうことがある。

５　推進体制

①実施責任者及び部門

人財部　部長

②トップの関わり

経営会議で承認

③社内運用体制

社内運用は人財部主導、部門の在宅勤務担当者

④周知方法

・対全社員―社員説明会、部長への告知、社内イントラネットでの告知
・対導入部門社員―導入部門社員対象説明会実施
・対在宅勤務者―　在宅勤務者研修実施

6　テレワーク実施環境

①オフィス環境　②情報インフラの整備

・一人/1台パソコン・社内イントラネット・共有業務フォルダによる情報共有・アウトルックメール・予定表共有

・外部よりのアクセスは、会社貸与パソコン＋社内情報へのアクセスツール（オープンゲート）に加え、在宅勤務者用に自宅パソコンをUSBによりシンクライアント化し、会社環境へのアクセスを導入(2008年度⇒2009年度)

③情報セキュリティ

どちらも社内ネットワーク接続には個人別のIDとパスが必要

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

※社団法人 日本能率協会 JMAマネジメントレビュー取材原稿・社団法人　全国労働基準関係団体連合会取材原稿より一部引用

①在宅勤務制度の目的、ワークライフバランス施策の中の位置づけを丁寧に検討

●2007年度ワークライフバランスプロジェクト

ベネッセコーポレーションではここ数年、男性の育児休暇を含めて従来の育児支援制度をさらに発展・充実させてきた。そして、2008年には初めての「均等・両立推進企業表彰」厚生労働大臣最優良賞を取得。そんな状況の中、次に行なうべきワークライフバランス施策とは何かを2007年度からのプロジェクトで考えた。

当時、私たちが考えていた課題認識は、「育児支援策はある程度充実しているので、今後は育児・介護理由という両立支援策だけではなく、全ての社員が利用できる、これまでとは視点の違う制度を作りたい」ということだった。

プロジェクトチームのメンバーは人財部の担当者と部門人事担当者、さらに、比較的ワーキングマザーの多い部門や研究開発部門など、在宅勤務のニーズの高い部門からもメンバーを募り、議論を重ね、ワークライフバランス施策全体の位置づけや目的、対象者など方針を固めていった。

●ベネッセの目指すワークライフマネジメント（WLM）と在宅勤務制度導入の目的

ベネッセの事業は教育、出産・子育て、介護など人びとの生活に深く関連するものが大半を占める。その各事業を支える付加価値性・創造性の高い商品・サービスは、個々の従業員の仕事によって支えられている。このため、１人ひとりがそれぞれの能力や志向を活かしながら、長く活躍し続けることを通じて、個々の成果や貢献が事業全体の成長をもたらすことが最終的に目指すところとなる。

そのために会社が従業員に求めることを、以下のように考えた。

大前提：

「付加価値の高い仕事をすること、そして中長期的に活躍することが正社員としてのあり方である」

求めること：

「仕事も含めた人生を充実させながら長く活躍しつづけられる状態を実現すること」

「地域や社会との接点をもち社会人としての生活実感を得てそれを事業に還元すること」

そして、何より大事なのは、社員自身で自律的にワークとライフを充実させていくこととした。このことは、仕事と生活のバランスのとれた働き方を目指す「ワークライフバランス」の考え方に共通しているが、ここで重要なのは、ワークとライフをコントロールして充実させるのは個々の従業員自身であって、会社はこれをサポートするというのが基本的な考え方。このため、自律した従業員がワークとライフを自らマネジメントするという意味で、「ワークライフマネジメント（WLM)」と呼称を変更した。

プロジェクトチームではさらに、WLM方針として、一、健康でメリハリをつけた働き方の支援、二、いざというときの支援、の２つを打ち出し、この方針を実現するための３本柱「メリハリのある勤務」「育児・看護・介護などいざというときの支援※」「健康管理」を掲げた。

在宅勤務制度はこのうち「メリハリのある勤務」の具体的施策の１つに位置づけており、ベネッセが在宅勤務を導入する目的は、育児・介護をする特定の従業員に対する支援ではなく、あくまでも、より効率的な働き方をすることによって生産性を向上させることに重点がある（同じ区分の中にはほかに、NO残業デー、スーパーフレックス、リフレッシュ休暇制度（ベネッセ休暇）などがある)。

※育児・介護支援策については、育児・介護休業、短時間勤務、各種休暇制度など充実した両立支援制度を整備。これに対して、在宅勤務は、より広く育児・介護をする従業員以外の従業員の、ワークライフマネジメント実現を視野に入れており、導入の趣旨・目的を明確にすみ分けている。

②テスト実施を経た本格導入

07年にWLM方針を定め、制度の骨格を作り、小規模の在宅勤務トライアルも実施し、さっそく経営会議に諮ったが、CEO以下経営幹部は懸念を示した。社員に自宅で仕事をさせることについて、経営者からは、特に今後重視したいコミュニケーションやチームプレーが乱れるのではないかという指摘があった。そこで、2008年をテスト導入期間とし、コミュニケーションや生産性について検証した後導入することを提案し、了承された。

テスト導入への参加を希望したのは約70部門あるうちの13部門。成果を評価しやすくするため各部門の10%以上の社員が参加することを条件づけたところ86人が集まり、この人数が数グループに分かれて、週１回の在宅勤務を実施した。テスト期間終了後には参加者とその上司及び同僚にアンケート調査を行ない、結果を総括した。

まず、目的達成に関しては、生産性の向上、WLM向上の効果が確認された。ベネッセの業務は知的活動が大半を占め、単位時間あたりの生産数のような形での成果は計れないため、「企画の精度が上がった」といった質の高まりも生産性の向上と判断した。

また、WLMについては、通勤時間短縮により生活の充実が図れたという社員が非常に多かった。一方、職場のコミュニケーションやチームワークについては、大きな問題はなく、かえって密になったという社員も少なからずいた。

マイナス点としては、会議調整や電話取次ぎなど同僚の負荷が多少発生し、特に管理職が不在の場合に負荷が多いことがわかった。これについては、本格導入では在宅勤務の上限を月４日とすることで、必ずしも毎週実施しなくてもよいことにした。また、適性ありと判断されても、実際にはうまく在宅勤務を続けられない社員がわずかながらいたことから、在宅

勤務開始後3か月の時点で見極めを行ない、適性が認められなければ解除する仕組みを取り入れた。

一方で、在宅勤務環境の充実が大きな課題であることが浮き彫りになった。編集会議や色見本のチェックなど、顔を合わせて行なう作業の多いベネッセの業務を在宅勤務と両立させるには、そのための設備の導入や会社内情報・メール環境へのアクセス方法の見直しが必要と考え、本格導入からはリモートアクセスのためのUSBの利用を開始している。また、2009年度にチャット、テレビ会議などのコミュニケーションツール、2010年度をめどにIPフォンを導入する準備も進めている。

こうしたテスト結果を加味した制度案を、再度経営会議に諮り、2009年度からの本格導入が正式に認められた。

③福利厚生制度ではなく、認可制度

ベネッセの在宅勤務制度は部門単位での導入。社員の性別や既婚・未婚、在宅勤務を希望する理由などは一切問わないが、自立して仕事ができる指標として、社員のグレードを示すプライマリ、アドバンス、シニアのうちアドバンス以上であることを条件としている。

現在2,763人（男性1,192人、女性1,571人）いるベネッセの社員のうち、アドバンス以上は1,821人。さらにこの1,821人のうち、在宅勤務をしても作業能率や生産性が維持されること、業務内容が在宅勤務に適していること、という条件を満たしてはじめて制度が利用できる。

希望者は条件に当てはまることを確認したうえで、まずベネッセオリジナルの「在宅勤務適性チェックリスト」で自己診断を行ない、「在宅勤務申請書」を所属長に提出する。これらの書類をもとに上司と本人が面談。

その後、上司は部長と相談し可否を判断する。チェックリストには、「上司や同僚とのコミュニケーションが円滑」「仕事の提出期限や納期を守れる」「本人の仕事ぶりが原因でトラブルやクレームにつながったことがない」といった趣旨の項目が20あまり並び、原則としてすべてYESでなければならない。部長の決裁が得られれば書類は人財部に提出され、不備等がなければ承認される。認可された社員は、さらに規定の研修を履修することが義務づけられている。

また、適性ありと判断されても、実際にはうまく在宅勤務を続けられない社員がわずかながらいたことから、在宅勤務開始後3か月の時点で見極めを行ない、適性が認められなければ解除する仕組みを取り入れた。

④丁寧な説明会及び研修を実施

●導入部門向け説明会実施

導入部門の全社員対象（資格対象外の社員含む）に説明会を実施し、ベネッセの在宅勤務制度の目的、対象者、運用方法、申請方法、上司、同僚、在宅勤務者本人に期待することなどを説明

●在宅勤務者本人向け研修会実施

「在宅勤務に関する正しい理解を促し，在宅勤務者として最大限能力を発揮できるようサ

ポートする」ために実施。在宅勤務での効果的な仕事の進め方，家族，孤立感などへの対応や起こりうる課題への対応策を学ぶ

方法としてはグループ・ディスカッションを多く取り入れることにより自ら考えながら学べるように工夫

●在宅勤務者上司向け研修会実施

「在宅勤務に関する正しい理解を促し，在宅勤務を最も効果的に管理できるようサポートする」ために実施。対面以外のコミュニケーションの重要性への理解を深め，さまざまなやり方の効果的な組み合わせや起こりうる課題への対応策を学ぶ。

方法としてはグループ・ディスカッションを多く取り入れることにより自ら考えながら学べるように工夫した。

8　導入効果

①目的(ねらい)に対する効果

テスト導入アンケート結果より、

・生産性アップの効果あり

・WLB の向上への貢献あり

②採算性

特に検証していないが、会社負担の費用は会社情報にアクセスする部分の負担（リモートアクセス費用　月約１万円/一人）なので、生産性アップがそのコストに見合うかどうかは、部門別に判断していく。

③成長性

・対象部門の拡大⇒2011 年度　全部門に近い部門導入

・対象者の拡大⇒社員内の下位グレードへの拡大

社員から委託業務社員への拡大　　などを検討

・対象人数の拡大⇒2011 年度　480 人（対象者の約 3 割弱）

・別目的の在宅勤務制度検討⇒育児・介護支援のための部分時間在宅勤務制度の検討

（毎日 1 時間在宅勤務など）

④波及効果

・会議の減少、方法の変化

・コミュニケーションアップ

・外部から社内へのアクセス方法進化

パソコン貸出によるアクセスから USB によるリモートアクセスへ

・社内 IT コミュニケーション方法の進化（今後）

例）チャットツール導入、テレビ電話会議、プレゼンス機能など

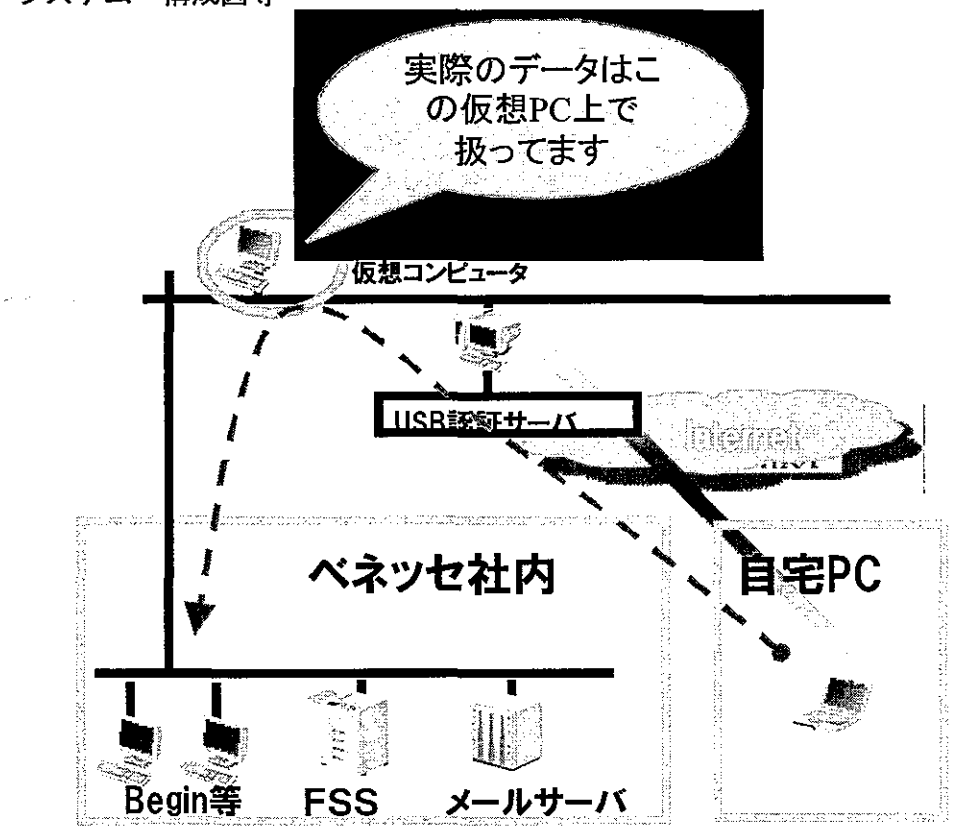
・プロセスや共有方法の変革

９　今後の計画

１０　受賞歴

2006. 11. 10　「テレワーク推進賞」「奨励賞」を受賞

システム・構成図等



コクヨKハート株式会社

大阪市東成区大今里南 6－8－10
代表者：時枝　民生
06-6973-9322　06-6973-9346(FAX)
http://www.kokuyo-k-heart.com/
資本金：9000 万円
業種：印刷・製本
従業員数：43 人

＜テレワーク実施目的＞

テレワークによる雇用継続ならびに創出

＜実施時期＞　2007 年 3 月、2009 年 2 月　（雇用各 1 名）

＜実施内容＞

1　テレワーク名称またはコンセプト名（使用したキャッチコピー等）

通勤困難な重度障碍者支援在宅テレワーク

2　対象部門・人数

在宅勤務者―2 名

・コクヨエンジニアリング＆テクノロジー株式会社の
　オフィスプランナー推進室　図面発注者
・コクヨKハート（株）　　在宅勤務支援者

3　テレワーク導入に至る経緯・目的

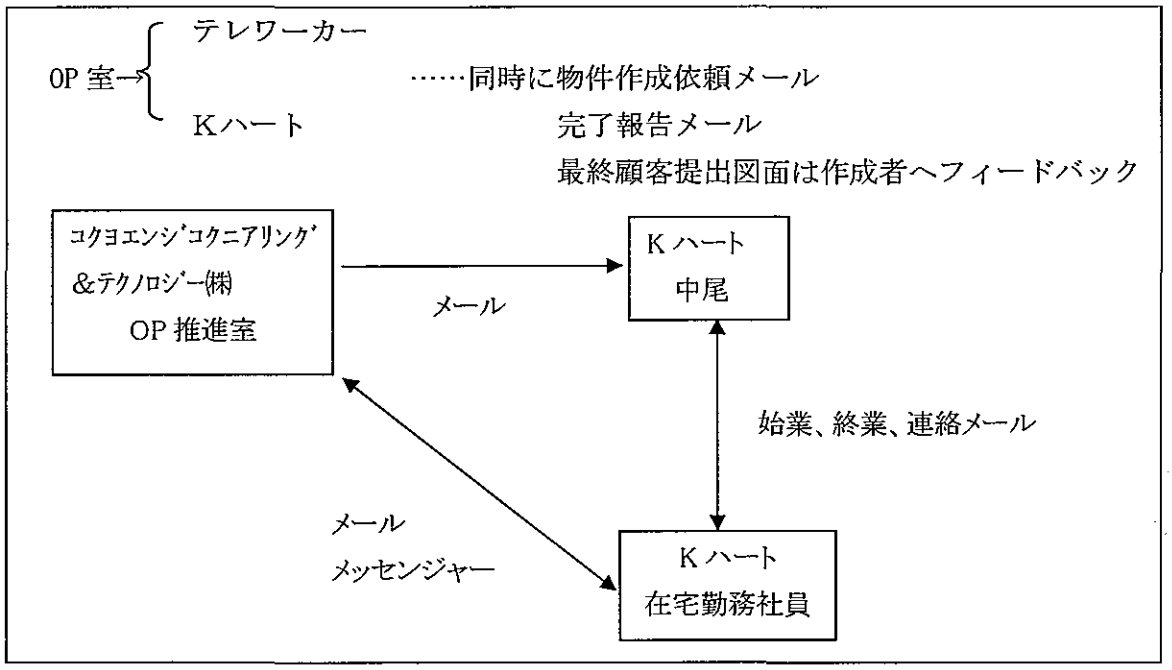
重度障碍があり通勤ができず、就労意欲は高いが働けない人達がいる。
このような人達に在宅テレワークにより就労の機会を設け、自らの社会的役割を担い、働く喜びを感じてもらう。
目的・企業の社会的責任としての障碍者雇用促進
　・障碍者が働きやすい環境づくり

4　運用制度など

◇業務内容―顧客の要望要件を基にオフィス家具レイアウト設計を行ない、顧客へ提案できる図面を CAD で作成。最終顧客提出図面は作成者へフィードバックされる。

◇労務管理

・業務開始・終了メール連絡
・毎週はじめに日報送付
・半期毎の目標管理設定、実績の提出――コクヨKハートのトップも確認
・月末　月次コメントと健康状況をメール連絡
・月末　勤務記録表と日報・物件作成一覧表を郵送で提出



5　推進体制

①実施責任者及び部門

・コクヨエンジニアリング&テクノロジー株式会社
　オフィスプランナー推進室（OP 室）の図面発注者
・コクヨKハートの在宅勤務支援者

②トップの関わり

・二社のトップは、雇用継続のための業務確保と、在宅勤務者の体調管理に常に配慮して個人面談も実施している。
・毎月の業務進捗状況の確認
・半期毎の目標管理で目標と実績の確認

③社内運用体制

OP 室からテレワーカーとKハートへ同時に物件作成依頼メール

④周知方法

社内のグループニュースや新聞での広報

6　テレワーク実施環境

在宅勤務では、

・光ファイバー使用。ヘッドセットで音声通信やチャットの利用
・社内のイントラネットには介入しないため、セキュリティ対策としてはウィルス駆除ソフト程度

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

◇在宅テレワークは孤独感があるため、テレワーカーとオフィスで働く者とのコミュニケーションを大切にしようと以下のようなことを実施している。

（テレワーカーの行動）
・月初にオフィスでの朝礼参加
・オフィスで行なう社内講習会の参加
・親睦会の参加
・社員旅行への参加（2007年 沖縄）
・納品現場、オフィスの視察
・納品現場の工事中、施工後の写真の閲覧
・テレワーカー同士のコミュニケーション
同一物件のオフィスレイアウト設計を持ち寄り、発表し合ってお互いに学んだりする。

◇業務発注会社とテレワーカーの間に入る為、業務量の把握、調整が可能となった。

◇パソコン作動確認システムの導入
当初テレワーカーが休憩をとらずに業務に集中する場合があったが、このシステムにより改善。障碍をもっているワーカーに異変が起きた場合にも、ヘルパーや親などへの連絡がこのシステムの応用で可能になった。

8　導入効果

①目的（ねらい）に対する効果

2007年3月雇用の進行性難病を持つ在宅勤務者が、元気に前向きに仕事を継続していることこそが大変大きな効果。障碍がネックで就労できなかった人が、在宅テレワークによって就労可能になると同時に、仕事での達成感、人から必要とされるやりがいや生き甲斐を感じてもらう。

（以下の文章は、会社の産業医が国際医学会で在宅勤務の重要性を発表した際のコメント）

> …重度の障害を持ち日頃人に助けられる事の多い自分にとって、仕事を持ち働くことで人の役に立ち、一人の社会人として会社と社会に貢献できるというのはとても大きな喜びでした。…今となってはこれが自分自身の生きる力にもなっています。
> 本来、これらの喜びは健常者も障碍者も関係なく全ての人が味わえるものだと思っています。…しかし、障碍者、特に重度の障碍を持つ人達にとってはまだまだ働く機会や環境が少ないのが現実です。…障碍者の中には今回の私のようにパソコンを使用することで、才能や能力を発揮できる人がたくさんいるはずです。（第1回アジア太平洋ヘルスプロモーション健康教育学会　於：千葉幕張メッセ　　2009/07/18）

②成長性

仕事量が増えればこのような雇用体系人員を増やしていく。障碍者雇用のためのいろんな職種開発の第一歩だと思っている。

③波及効果

健常者の働き方の見直しを促す。

9　今後の計画

・テレワーカーの更なるスキルアップの為、段階的に講習を行なってレベルの向上を図る。

・オフィスで勤務する状況に近い状態に近づける。
・コクヨグループには現在二つの特例子会社があり、一つは私たちコクヨKハートで、聴覚障碍者が中心。もう一つは野菜栽培を行なっているハートランド(株)で、知的・精神障碍者が中心。障碍者雇用の安定継続のためにも、いろんな職種開発に取り組みたい。

１０　協力企業・団体及び協力内容

＜企業・団体名＞	＜具体的な協力内容＞
コクヨエンジニアリング&テクノロジー株式会社	業務の受託、講習会や会議の実施

１１　受賞歴

高齢・障害者雇用支援機構　チャレンジホームオフィスの企業事例に掲載
第１回アジア太平洋ヘルスプロモーション学会にて事例発表

東急リバブル株式会社

東京都渋谷区道玄坂 1-9-5
代表者：袖山　靖雄
03-3463-3662　03--3463-3942(FAX)
http://www.livable.co.jp
資本金：13 億 9,630 万円
業種：不動産業
従業員数：2,505 人

<テレワーク実施目的>

テレワークによる雇用継続ならびに創出

<実施時期>　2006 年 6 月 1 日から

<実施内容>

1　テレワーク名称またはコンセプト名(使用したキャッチコピー等)

主役の業務を担うテレワークで、障がい者の雇用を創出

2　対象部門・人数

・テレワーカーの所属は、採用研修部門。同部門にて勤務管理や日常のマネジメントを行なう。

・作図業務の指示管理は、作図取りまとめ部門が行なう。

・実際に携わっている人数　平成 21 年 8 月現在　9 名が勤務

(平成 20 年ー8 名、平成 19 年ー4 名、平成 18 年ー2 名　※いずれも 6 月時点)

3　テレワーク導入に至る経緯・目的

◆障がい者雇用の促進を図る取り組みから始まる。

(テレワーク導入前：平成 17 年度 障がい者雇用率　1.33%　17 名)

(平成 21 年 6 月時点　障がい者雇用率　1.64%　23 名)

障がい者の雇用は、当初事務補助を業務としていたが、補助業務のため、仕事への達成感が少なく定着率も低かった。このため、業務の切り出しを検討し、営業店舗での新聞折込チラシの印刷業務を創出した(最大時 6 名)。しかし、配属先店舗のみでの印刷業務となるため、業務量が安定しない、配属先の負担が大きいなどの問題が発生していた。

◆上記の問題を解決すべく、主役の業務を継続して担える役割を模索

その結果、当社必須の業務である不動産情報の間取図作成を、業務として切り出すこととする。従前は当社の関連会社にて作成していた一部をテレワークにて作成

(テレワーカーの作図数　59, 769 件のうち 7, 046 件：平成 20 年度実績)

◆当該業務には IT の専門スキルが要求されるため、同スキルを有するが通勤が困難なためにその力を活かせていない人材に注目しテレワーク制度を導入

制度導入にあたり、以下の点に取り組む。

・社内の意思統一（取締役会による「在宅社員規程」承認など）

・就労環境の準備（勤務管理と就業ルールの策定など）

・設備面の準備（パソコン・作図ソフトの貸与、ネット環境の整備など）

◆制度の導入と運用にあたっては、障がい者就労支援団体「NPO 法人ウィーキャン世田谷」の協力を受ける。同 NPO 法人は、採用にあたっては高いエージェント機能で当社の求める人材を紹介。現在、勤務する 9 名のテレワーカーの採用にすべて関わる。

また、育成に関しても以下の通りサポートを受けている。

・入社後 1 ヶ月間の E ラーニングによる実務研修の運営

・当社研修所におけるスキルアップ研修(1 泊 2 日　半年に一回)への講師派遣

・未習熟者への個別フォロー

4　運用制度など

◆当社の不動産情報の間取図、案内図の作成について

作成した間取図、案内図は当社の HP や印刷物に掲載。最近は作図に限らず、不動産情報資料の全般も取り扱うほどに成長した。テレワークの業務フローは以下の通り

・営業店舗から取りまとめ部署へ作図依頼

↓　　原図を Fax か PDF でメール送信

・取りまとめ部署からテレワーカーへ作図指示

↓　　原図を PDF でメール送信

・テレワーカーから取りまとめ部署へ作図指示の受領報告

↓　　不明点があれば音声通話システムで問い合わせ

・テレワーカー作業

↓　　イラストレーターを使用。PDF より下絵を作成、それをもとに間取図作成

・テレワーカーより取りまとめ部署へ

↓　　作成した間取図をメールにて納品

・取りまとめ部署にて検品

↓　　誤りがあればテレワーカーに修正依頼。作図を受領できれば、次の作図を指示

・取りまとめ部署より営業店舗へ間取図をメールにて納品

①承認基準

・障がい者に対し、就業機会を提供する目的でテレワーク制度を導入したため、障害者手帳を有する障がい者を対象に実施。個別の事情により通勤が困難と会社が認めた者で、在宅勤務を前提として新たに採用する。

・これまでの採用実績は、国立障害者リハビリテーションセンター修了者と NPO 法人ウィーキャン世田谷講座修了者

・選考方法は、書類選考・筆記試験・パソコン実技テスト・面接実施

②労働時間管理

就業開始と終了時に上長宛にメール発信。勤務時間中は音声通話システムによるチャットで在席確認。また、以下の時間を設け、在宅勤務者同士のコミュニケーションの向上を図っている。

・毎日 15 時から 30 分間、音声通話システムによる雑談タイム

・毎週土曜日に 10 時から 30 分間、音声通話システムによるミーティング実施
・就業中は 1 時間に 5 分から 10 分程度の休憩（昼休みは 1 時間）
・体調管理のため、時間外労働は禁止

③評価制度

半期（上期4月～9月、下期10月～3月）ごとに作図数や作図の正確性、その内容により評価。また、後輩指導などの組織貢献も評価する。

④テレワーカー管理方法

基本的にはインターネット環境で管理
・勤務時間中は音声通話システムによるチャットで、在席・離席をパソコン上で確認
・作図業務の仕上がりで業務遂行状況を管理。作業数については、別途日報もあり。

5　推進体制

①実施責任者及び部門

経営管理本部　人材開発部　人材採用課　課長

②トップの関わり

企業理念のひとつでもある「社会への貢献」を推進するために、取締役会などの会議体を通して、障がい者の雇用促進を指示

③社内運用体制

・勤務管理や日常の指示・指導は、採用研修部門（人材採用課）が行なう。また、テレワーカーの育成や悩みごとに対する相談などのフォロー、制度や処遇の改善なども行なう。
※人材採用課は、テレワーカーの所属先
・作図業務の指示・管理や実務スキルの指導は、作図取りまとめ部門が行なう。

④周知方法

採用 HP の中でテレワーカーの活動実績をアピール。他に以下の実績あり。
当社テレワークの紹介
・「障害者の在宅雇用事例集」（発行：独立行政法人　高齢・障害者雇用支援機構）
※当社のテレワーク制度が紹介される。
・就業セミナー「重度障がい者の在宅就業を考える」
※当社テレワークについての講演　（主催：厚生労働省・社会福祉法人 恵佼会）
・NPO 法人 ウィーキャン世田谷　HP にて　※当社実績が就労実例として紹介される。

社内周知は社内報やネット掲示を行ない、テレワーカーに対しては、毎週の音声通話システムを使ったミーティングや社内掲示情報のメール回付により情報の周知を図っている。

6　テレワーク実施環境

①オフィス環境

テレワーカーが会社に届け出ている自宅にて勤務。守秘義務と業務に集中できるよう、極力独立した部屋もしくは環境を整えるように指導

②情報インフラの整備

パソコン(スペックやOSのバージョンは職場と同一)の貸与、インターネット環境の整備、作図用ソフト(アドビ・イラストレーター)、プリンター(インク、用紙の支給)、音声通信システム用マイクの貸与

③情報セキュリティ

セキュリティソフト(常に最新バージョン)の貸与

④その他

障害の特性に合わせた就労環境を整備

・作図用テンプレートの作成―マウス操作の負担軽減、作業の利便性向上を図る。

・作業用の椅子やアームレストの支給―障害ごとの体調保持への配慮

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

◆業務の切り出しを実施

・補助業務ではなく、主役になる業務を持ってもらったこと

・自己完結型の業務で、在宅でも健常者と同様の仕事ができること

・当社にとっては、お客様との最初の接点である間取図の作成

◆就業環境の整備

・テレワーカーにも職場と同じ設備を用意

・職場と同じスペックのパソコンや同一バージョンのＯＳ・ソフトを支給

◆コミュニケーションの機会を設ける。

・インターネットだけではなく、音声通話システムにより音声で常にメンバーとつながっている。

・毎日の雑談タイムと毎週のミーティングを実施

◆社内の理解促進

上記の環境を整えるために、取締役会での承認をもらい、社内報などを使った社内アピールを行なう。

◆障がい者支援の専門家であるNPO法人との連携

障がいごとの特性に合わせたマネジメントが可能になる。

8　導入効果

①目的(ねらい)に対する効果

障がい者の雇用拡大を目的として導入。その実現のために、

・(補助的な業務ではなく）主役の業務を持つ。

・担当する業務で事業に貢献する。

・業務遂行や研修を通して実務スキルを向上

などを行いながら、会社への定着を図ってきた。

その結果、要員は2名から9名に拡大。業務内容も、当初行なっていたHP用の簡易な作図ソフトを使った間取図作成から、印刷向けのグラフィックソフト「イラストレーター」を使った、難度の高い間取図作成にレベルアップした。また、業務の領域も当初の間取図のみから、案内図や総合的な不動産情報資料作成へと広がっている。

②採算性

本業務を外注した場合、以下のように費用がかかるものを内製化できる。

・間取り図1件当たり　1,200円～1,700円

・案内図1件当たり　　2,000円～3,000円

※参考：テレワーカーによる作図数7，046件（平成20年度）

③成長性

業務領域と勤務条件の拡大でテレワーク体制を成長させている。

・業務領域の拡大

当初は、簡易作図ソフトによるHP用の間取図作成でスタートしたが、その後テレワーカーのスキルアップにより作図ソフトをイラストレーターに変更。これにより、印刷用の間取図の作図も可能になる。また、案内図へ業務領域を拡大し、取扱い件数を伸ばしている。

・勤務条件の拡大―当初のフルタイム勤務に加え、短時間勤務（週4日　7時間/日）導入

④波及効果

既存社員のモチベーションアップにつながる。テレワーク社員の活躍を社内報やネット掲示で報じていることで、テレワークにより会社が障がい者の社会的自立を支援していることを既存社員が知り、自社への誇りや業務へのモチベーションを高めた。

9　今後の計画

目標として

・作図業務の拡大―単発業務（間取図や案内図）から複合業務（チラシ全体の作成）へ

・勤務条件の拡大―フルタイム勤務と短時間勤務の選択制にして、障害に負担のない環境を整備（平成21年5月に短時間労働者として1名採用）

・役割の拡大―作図業務のみならず、作図の指示や検品などのマネジメントにまで役割を拡大させたい。

１０　協力企業・団体及び協力内容

特定非営利活動法人　ウィーキャン世田谷

（理事長：鈴木　千恵子　　所在：東京都世田谷区用賀4丁目13番11号）

※東急リバブルは平成20年7月より賛助会員

＜具体的な協力内容＞

◆採用支援　これまでに人材10名の紹介。パソコン実技テストも担当

◆育成支援

・カスタマイズ研修の企画・運営

社員一人ひとりの現状レベルに合わせた、実務スキル研修の実施

・作業効率の追求―個々のハンディを考慮した作業方法の提案

・プロフェッショナルへの啓蒙

健常者と同じ作業レベルを求めることで意識改革を図る。

◆定着支援

個々の悩みに対して相談にのったり、テレワーカーが直接言いにくいことを汲み取って、会社へ伝える。

当社とウィーキャン世田谷との連携

	東急リバブル	ウィーキャン世田谷
採用支援	賛助会員として協力 →	●障がい者就労支援活動 ↓ IT講習会の開催 ↓
	●人材紹介依頼 →	受講者に東急リバブルのテレワーク業務を紹介。 就労希望者にはイラストレーターの研修を実施。 ↓ イラストレーター受講者から就労レベル到達者を東急リバブルに紹介
	●採用選考 ← ↓ 合格 ＝ 内定 ← ↓ ●入社	入社前研修
育成支援	●導入研修（OJT） ●Eラーニング実務研修 ←	企画・運営
	●スキルアップ研修 （半期に一度、合宿） ←	企画・講師派遣
	●習熟遅延者に対する個別研修 ←	企画・運営
システム改善 定着支援・	●毎週のミーティング ←	オブザーブとITスキル指導
		●個別フォロー ↓
	●個別面談で対応 ←	悩みごとを東急リバブルへ報告
	●テレワーカーへ配布 ←	●障がいの個別特性に合わせたツール開発

１１　受賞歴

2007年度　能力開発優秀企業賞　本賞受賞　　（主催：財団法人 日本能率協会）

株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ

東京都千代田区永田町2−11−1　山王パークタワー
代表者：山田　隆持
03-5156-1034　03-5156-0211(FAX)
http://www.nttdocomo.co.jp/
資本金：9,496億7,950万円
業種：携帯電話事業
従業員数：21,831人

<テレワーク実施目的>

テレワークによるワークライフバランスの向上

<実施時期>　2008年11月よりトライアルを開始、2009年度中に本格導入予定

<実施内容>

1　テレワーク名称またはコンセプト名(使用したキャッチコピー等)

在宅勤務トライアル

2　対象部門・人数

全組織・全分野における、入社5年目以降の社員（管理職を含む）を対象とした、約1万人（第2回トライアルのエントリー数は265名）

3　テレワーク導入に至る経緯・目的

社員の自律的な働き方を促進し、就労ニーズの多様化への対応、ワークライフバランスの向上に資することを目的に、ドコモにおける在宅勤務の効果を検証し、本格導入に向けた準備を行うためにトライアルを実施することとした。

2008年11月から2009年7月の間、2回のトライアル（1回目：本社組織、2回目：全組織）を実施し、2009年度中の本格導入を予定している。

4　運用制度など

①承認基準

◇在宅勤務の利用を希望する社員は組織長に「在宅勤務利用登録申出書」を提出し承認を得る。

◇在宅勤務利用者として承認を得た社員は、在宅勤務実施日の前日までに上長と実施業務とアウトプットの認識合わせを行い、「在宅勤務実施申請書」を提出して承認を得る。

◇実施にあたっては次の条件を満たすことが必要。

・ひとりで自己完結的にできる業務
・作業内容と結果が明確になる業務
・在宅勤務により仕事の生産性や効率性が落ちることの業務
・情報漏えいリスクを十分に認識し、取り扱いが認められている情報内で実施可能な業務

②労働時間管理

・週１日、月５回を限度に実施。在宅勤務は原則１日単位とし会社の始就業時刻、勤務時間と同一とする。

・在宅勤務者は始業時及び終業時に必ず直属上長に電話又はメールによる連絡を行う。電話やメールで上長や同僚に連絡をとりつつ、出社時と同様に問題解決を図りながら業務を遂行する。

③評価制度

在宅勤務の利用如何に関わらず、評価期間中に上げた成果・業績と、それに至った行動に基づき評価される。

④テレワーカー管理方法

「利用登録申出書」及び「実施申請書」により管理

5　推進体制

①実施責任者及び部門

主管：人事部（ダイバーシティ推進室、服務制度担当）

関連：情報システム部、情報セキュリティ部

②トップの関わり

人事部(取締役執行役員人事部長)主導により、幹部会議において経営幹部および全組織長にトライアルへの協力を要請し実施

③社内運用体制

情報システム部、情報セキュリティ部等が定める社内規則・規定に則って、ダイバーシティ推進室で在宅勤務実施マニュアルを作成し運用

④周知方法

事務連絡及びイントラ「ダイバーシティ推進室ホームページ」にて全組織・全社員へ周知(事務連絡は周知連絡システムにより全社員に周知が可能)

6　テレワーク実施環境

①オフィス環境

在宅勤務の実施場所は自宅に限定。自宅の VDT 作業環境は実施者がチェック表により自らチェックを行い、在宅勤務利用登録時に申告する。

②情報インフラの整備

在宅勤務用 PC とデータ通信カードは会社が準備し、自宅で発生する光熱費と自宅のインターネット環境を利用する場合の費用は本人負担

③情報セキュリティ

会社が定める既存の各種規則・規程に則って実施し、情報セキュリティに関する在宅勤務用の別規程はないが、「在宅勤務におけるセキュリティガイド」を作成し、在宅での勤務環境に対応するためのルールを設けている。

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

・在宅勤務の対象を育児・介護に限定せず、対象業務も全部門としているため、上司が個々の社員の業務によって実施可否を判断でき、実態に応じた運用が可能
・高速データ通信カードの利用により、自宅のインターネット環境に接続しなくても、簡易に在宅勤務の実施が可能

8　導入効果

①目的(ねらい)に対する効果

1回目トライアルのアンケート結果から以下の効果が確認できた。

・ワークライフバランスの向上（実施者の95%、上長の75%）
・仕事のモチベーションの向上（実施者の82%、上長の70%）
・効率的な業務遂行、生産性の向上（実施者の83%、上長の68%）

②採算性

当社においては平成14年よりリアルタイムマネージメントの達成に向け社内の様々なシステム(財務・人事・給与・スケジュール等)を統合したプラットフォーム(「DREAMS」社内呼称)を構築し、全社員が個人貸与PCにてペーパレスの業務が可能となっており、作成資料も専用セキュリティサーバーを構築し電子化および共有化を図っている。また、業務用携帯電話にてメール・スケジュール、各種申請の承認等を可能としており、モバイルワークとしても活用。この環境を活用し在宅勤務を制度として導入するものであり、特段の費用は発生していない。

③成長性

今回のトライアル結果を検証し本格導入することとしているが、ドコモグループ全社に「DREAMS」が導入されていることから全ドコモグループへの展開も検討

④波及効果

トライアル希望者としては、比較的通勤時間を要している首都圏エリアの若手社員の割合が高く、通勤緩和等による精神的・肉体的疲労の緩和及び通勤時間を個人の時間として有効に使えるなどアンケート結果にもあるようにワークライフバランスの向上には顕著に効果がみられた。

9　今後の計画

本格導入に向けて、以下の項目について充実を図る。

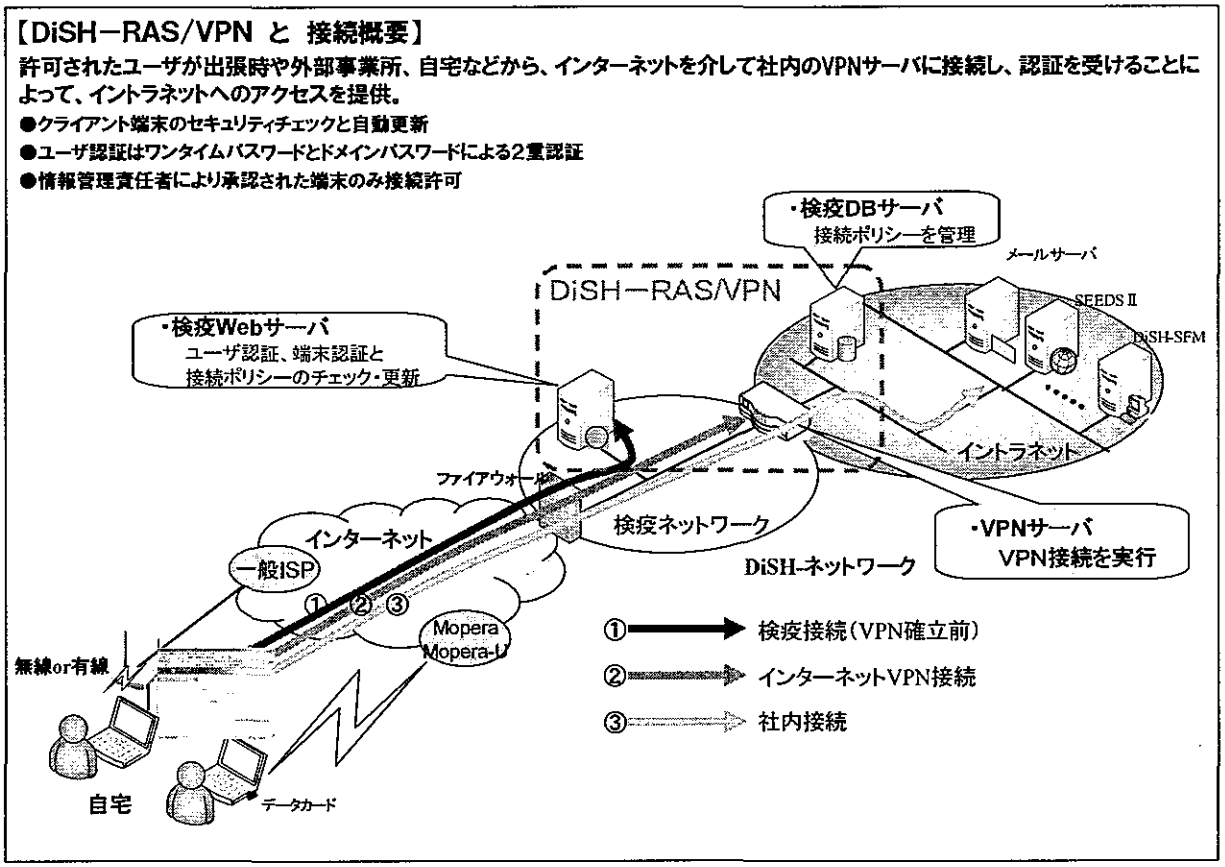
・シンクライアント端末の一部導入

・在宅勤務の利用登録、実施申請の勤務管理システムへの組み込み
・本格導入結果を踏まえ、ドコモグループ全社への展開を検討する。

１０　協力企業・団体及び協力内容

＜企業・団体名＞	＜具体的な協力内容＞
ＮＴＴデータ ＮＴＴコミュニケーションズ ＮＴＴ東日本	服務管理方法、セキュリティ確保、マニュアル作成等について相談、情報提供を受ける

システム・構成図等



コニカミノルタホールディングス株式会社

東京都千代田区丸の内 1-6-1　丸の内センタービルディング
代表者：松﨑　正年
03-6250-2100　03-3218-1368(FAX)
http://konicaminolta.jp/
資本金：37,519 百万円
業種：電気機械器具等の製造・販売
従業員数：6,700 人

＜テレワーク実施目的＞

テレワークによるワークライフバランスの向上

＜実施時期＞　2009 年 10 月 1 日

＜実施内容＞

1　テレワーク名称またはコンセプト名(使用したキャッチコピー等)

育児の充実と能力発揮を両立させる在宅勤務制度

2　対象部門・人数

裁量労働制職場が対象。中学校就学始期までの子どもを持つ裁量労働制選択者で、育児に伴う時間的制約の多い従業員約 100 名

3　テレワーク導入に至る経緯・目的

①経緯

コニカミノルタでは 1995 年より裁量労働制を導入し、従業員に仕事の裁量度を与えて能力とやる気を最大限発揮させることを目指してきたが、育児期にある子どもを持つ従業員にとって、会社への通勤・会社での業務が本人の負荷となっていた。このため自宅で職場と同じように業務遂行できる環境を整備することが従業員から期待されていた。

＜2009 年 1 月～3 月に実施した試行について＞

・試行目的は、就業管理、安全環境、IT 環境等の条件検証とその他課題の洗い出し
・中学校就学始期までの子どもを持つ裁量労働制選択者から 12 名を選出
・週 1 日程度の在宅勤務から開始し、最大で週 3 日までを試行
・作業環境としては、会社より PC を貸与し、インターネット回線を通じた WindowsXP のリモートデスクトップ機能を活用。会社とのコミュニケーションには電話・電子メールを使用

＜今回の本導入について＞

・週 1～2 日の頻度で在宅勤務を実施
・在宅勤務を効果的に行ない、長時間労働につなげないためのしくみづくりに工夫
・作業環境としては、制度導入時は USB を介したセキュリティ認証によるリモートデスクトップ機能と電子メールによるコミュニケーション環境でスタート。PC リプレイス時に TV 会議システムを導入予定

②目的

育児期においても自宅で職場と同じように業務遂行できる環境を整備し、自身の持つ能力とやる気を最大限に発揮したいとの意欲を持った従業員が、育児と両立しながら高い目標にチャレンジし成果を出していくことを期待して導入する。

4　運用制度など

①承認基準

裁量労働者・育児対象者としての基準、および自宅作業環境を整備している者で、本制度の適用を希望する者について、職場上長・人事部門が審査・承認を行なう。

②労働時間管理

会社と同様に、裁量労働を適用する。勤務計画として翌週分の在宅勤務を上長と本人間で事前合意する。深夜労働・残業・休日勤務は禁止

③評価制度

週 1～2 日を在宅勤務の基本としており、評価制度への影響は少ないが、従来どおり対象者の成果とプロセスについて上長としてしっかり把握することを求める。

④テレワーカー管理方法

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

5　推進体制

①実施責任者及び部門

人事部長

②トップの関わり

本制度は経営トップが推進のワークライフバランス実現に向けた取り組みの一施策

③社内運用体制

運用は人事部門

④周知方法

社内イントラネットおよび労組広報等により周知

6　テレワーク実施環境

①オフィス環境

自宅用 PC は会社が貸与、社内には各人用の PC を設置

②情報インフラの整備

電子メール、リモートデスクトップによるアクセス

③情報セキュリティ

PC にはアンチウィルスソフト常駐、インターネット回線にはファイヤーウォール設定

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

在宅勤務を効果的に行ない、かつ長時間労働につなげないためのしくみづくりに工夫した。

・業務の適切な時間配分、業務に対する集中といった高い自律性と成果としての生産性の維持を本人に意識付け
・在宅勤務者本人と職場の上長やメンバーとの間のコミュニケーションが良好であることの確認
・在宅勤務者の上長に対する、マネジメント力強化の意識付け
・勤務計画の事前合意、始業終業時等の連絡、深夜残業等の禁止
・リモートデスクトップでの作業開始時刻・作業終了時刻のログ確認を可能に

8　導入効果

本導入前であるため具体的効果は未定であるが、試行については以下の結果があった。

・本人からは、「業務に集中できる」「育児時間にゆとりができる」「モチベーションが上がる」といった肯定的な意見が多い。
・上司同僚からも、「週に 1～2 日程度であれば職場への影響はあまりない」「本人が生き生きとしている」といった肯定的な意見が多い。
・留意点としては、「電子メールによるコミュニケーション手段の改良」「在宅勤務日数が多くなった場合の、上司・本人間の情報共有の難しさ」

9　今後の計画

仕事が効率的に行なえることが効果として得られれば、在宅勤務の対象拡大をはかっていく。その方向性としては、

・「育児期にある裁量労働対象以外の職場の従業員」「介護を行なう従業員」への検討を予定
・「育児・介護等の事由に限定しない新しい働き方」としての拡大

また、在宅勤務が当たり前の勤務として根づくよう、自律性、チームへの貢献、成果達成への意欲といった、本人の意識の向上と、上長のマネジメント力の向上をはかっていく。

昭和シェル石油株式会社

東京都港区台場 2-3-2　台場フロンティアビル
代表者: 香藤　繁常
03-5531-5556　03-5531-5559(FAX)
http://www.showa-shell.co.jp/index.html
資本金: 341 億 9,758 万 5,900 円
業種: 石油販売業
従業員数: 979 人

＜テレワーク実施目的＞
テレワークによるワークライフバランスの向上

＜実施時期＞　2008 年 1 月導入

＜実施内容＞

1　テレワーク名称またはコンセプト名(使用したキャッチコピー等)
育児・介護を行なう社員の為の在宅勤務制度

2　対象部門・人数
・対象者は勤続 3 年以上の社員で、育児・介護の条件など、会社の承認基準を満たす者
・制度取得者は 5 名(介護 1 名、育児 4 名)
※現在は 5 名中 2 名が育児休職中で、計 3 名が取得している。

3　テレワーク導入に至る経緯・目的
①経緯
・2005.4 月　第一期一般事業主行動計画策定
⇒「育児・介護を行なう社員のための在宅勤務制度のトライアル実施」を掲げ、2006 年 8～10 月にトライアルを実施した。
・2007.4 月　第二期一般事業主行動計画策定
⇒「育児・介護を行なう社員のための在宅勤務制度の導入」を掲げ、2008 年 1 月に導入した。
※2007.5 月に東京労働局より第一期について事業主の認定を取得した。

②目的
・育児や介護が必要な社員への両立支援
・人材の有効活用による企業目標の達成
・社員が働きやすい職場を醸成することによる企業価値の向上
・優秀な人材の確保（新入社員・在籍社員）

③その他
在宅勤務制度の導入により、両立支援制度のラインアップを増やす。
＜育児・介護を行なう社員のニーズに併せた制度を準備＞

・仕事を休んで、育児・介護に専念したい社員⇒休職制度
・育児・介護に重点をおきながら働きたい社員⇒短時間勤務制度
・育児・介護を行ないながら、フルタイムで働きたい社員⇒在宅勤務制度

4　運用制度など

・勤務場所：自宅
・日数　：　週1日（連続取得は不可）
・勤務　：　1日7.5時間（7：00～22：00の間でフレキシブルに労働時間を設定可能
⇒例えば8：00～11：00&15：00～17：30&20：00～22：00で勤務など）
※参考：弊社は、全社員向けに一ヶ月精算型のフレックスタイム制度を導入しており、社員は、7：00～22：00（コアタイム10：30～15：30）の間で勤務することが可能

①承認基準

・対象者は勤続3年以上の社員で、以下の条件に該当し、会社が認めた場合とする。
◇育児事由：　小学校3年生までの子を有し、その他会社の条件を満たす社員
◇介護事由：　同居の家族が介護を必要とし、介護の状況が介護休職取得の要件を満たす社員
但し、以下の社員については対象除外としている。
- 短時間勤務を行っている者
- ライン管理職である者
- 会社が在宅勤務に適当でないと判断した者

・原則、在宅勤務予定日の2労働日前までに上司へ届け出ること。

②労働時間管理

・在宅勤務前日までに、在宅勤務当日の業務内容と勤務予定（時間割）を上司と確認する（事前に不在の時間がわかっていれば、上司に報告）。
・職場には在宅勤務を取得する旨を連絡する。
・当日は、在宅勤務開始時に上司へメールで連絡する。また当初の予定からスケジュール（時間）が大幅に変更に変更となる場合は、その都度上司に連絡する（部下が、いつ勤務しているのかを把握するため＝労災の観点）。
・在宅終了後も上司にメールで報告、また併せて業務実施表（実際の勤務内容（業務及び時間割））を提出する。

③評価制度

通常勤務と変わらない。なお、在宅翌日は、上司と在宅時の成果物について確認している。

④テレワーカー管理方法

前記②参照

⑤その他

・在宅勤務の申請が提出された後、上司と人事部門（在宅勤務）担当者との間で面談し、制度の趣旨や、注意事項を確認している（業務上の支障がなければ上司は承認）。

・業務実施表は、上司が勤労課（担当部門）へ報告をする。

5　推進体制

①実施責任者及び部門

実行責任者人事・勤労部門取締役（常務取締役）

推進担当者：　職業家庭両立推進者（人事部長）

実施責任部門：　勤労部

②トップの関わり

一般事業主行動計画に盛り込み実行しており、経営陣の理解を得ながら推進している。

③周知方法

◇導入前：

・第一期及び第二期一般事業主行動計画策定時に、全社員にＥメール送信及びリーフレット配布を行い、在宅勤務トライアル及び制度導入予定を全社員に周知した。また、弊社の関係会社にも周知した。

・労働組合への制度提案に際しては、全社員に人事部ニュース（社員に対する人事関係の情報提供ツール）を発信して、制度概要及び労働組合との議論内容・経過等を周知した（関係会社にも周知した）。

◇導入時：

・全社員に人事部ニュースで、制度概要、申請書、在宅勤務実施ガイド（制度を利用する社員及びその上司が事前に読むガイド）を発信して周知した（関係会社にも周知した）。

6　テレワーク実施環境

・社員は個人 PC に会社のシステムをインストールして業務を行なう（メールボックス、共有ファイル等、事務所と同様の環境で業務を行なうことが可能）。

・在宅勤務実施ガイドにおいて、就業環境整備や情報セキュリティについて十分周知する。

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

・在宅勤務導入にあたっては、トライアル及びヒアリング（社員、上司、同僚及び全部室長・事業所長を対象）を事前に実施し、制度化のメリット及び想定される課題を十分検証している。

・利用者の自律意識を継続して一定レベルに維持する為、上司・人事部門担当者間、上司・部下間で制度の内容、留意点について事前にしっかり確認し、また、上司部下間で在宅前日・当日・後日に勤務スケジュールやメールをやりとりする等の運用ルールを定めている。現在、このプロセスの効果もあり、勤務状態について大きな問題は生じていない。

・勤務時間を、7：00～22：00 の間でフレキシブルに取得できるよう、社員の個別の事情に

も配慮した制度設計とし、これによって、制度導入前には休暇を取得せざるを得なかったケースでも、在宅勤務制度で対応可能となっている。

8　導入効果

①目的(ねらい)に対する効果

・育児や介護が必要な社員への両立支援について
利用した社員からは、育児・介護に専念できる時間が増えたと評価を受けている。

・人材の有効活用による企業目標の達成について
在宅勤務を契機に、業務のスケジュール管理を効率的に行なう、職場内のコミュニケーションを積極的にとるよう心掛ける等上司からも評価を受けており、業務面で良い効果に繋がっている。

・社員が働きやすい職場を醸成することによる企業価値の向上、及び優秀な人材の確保(新入社員・在籍社員)について
在宅勤務を含む両立支援制度の充実が、企業価値の向上や人材確保に有効に働いていると考えている（採用面接の場等において、男女関わらず学生から当社の両立支援策に対して好意的なコメントも寄せられている)。

②採算性

費用面での問題はない。

③成長性

現在は育児・介護に限定しているが、現行の在宅勤務制度を基に緊急時の在宅勤務の仕組みを検討する。

9　今後の計画

現行の在宅勤務制度を基に緊急時の在宅勤務の仕組みを検討する。

新日石インフォテクノ株式会社

神奈川県横浜市中区桜木町 1-1-8　日石横浜ビル
代表者：岡村　格五
045-683-2411　045-683-2435(FAX)
http:// iftech.jp
資本金：3 億円
業種：情報サービス業
従業員数：127 人

＜テレワーク実施目的＞

テレワークによるワークライフバランスの向上

＜実施時期＞　2009 年 6 月

＜実施内容＞

1　テレワーク名称またはコンセプト名(使用したキャッチコピー等)

「職場いきいき！在宅勤務の導入で更なるワークライフバランスの推進を」

2　対象部門・人数

全社員（管理職を含め約 130 名）のうち希望者。対象部門や職種は制限しない。

実施人数は 13 名（2009 年 7 月現在/10%）

3　テレワーク導入に至る経緯・目的

当社親会社の新日本石油㈱は 2005 年 9 月から経営トップ主導のもと「人間尊重いきいき委員会」を設置し「従業員にとって、いきいきと働きがいのある会社となるためにはどうしたらよいか」について検討をはじめ、当社もグループ企業の一つとして親会社と同様にメンタルヘルス対応や次世代育成支援対応、労働時間管理の徹底等、毎年新たなるテーマを設定し様々な施策を導入してきている。

2008 年度のテーマは「職場いきいき！グループ挙げてワークライフバランス推進」として設定され、総労働時間削減を主たるテーマとしてグループ全体で取り組みましたが、当社は新日本石油グループをもう一方の株主である富士通の IT 技術で支える企業であることから、総労働時間削減のテーマのみならず IT を活用した在宅勤務制度の導入について親会社に先駆けて独自に検討し導入するに至った。

4　運用制度など

週 2 日は出勤することを前提に、その他の日については、本人の申請をもとに自宅での勤務を可能とする制度。自宅には、会社で使用するパソコンとは別に、自宅の常時接続回線に接続して使用するパソコンを新たに支給する。

①承認基準

在宅勤務を行なう労働日 2 日前まで業務内容を添えて本人から上司へ電子メールにて申請⇒上司承認(返信)

②労働時間管理

通常勤務時に同じ（フレックスタイム制/コアタイム 10:00～15:00）当日は始業・終業時に電子メールにて上司へ連絡、上司承認(返信)。終了時には業務実績についても報告

③評価制度

評価制度とは無関係。上記①②のとおり、事前・事後に業務内容・実績報告が行われることから、上司にとっては部下の業務内容を都度より明確に理解することが可能となり、一方部下にとっては上司に対して業務実績をしっかりとアピールできるメリットがある。

④テレワーカー管理方法

従来から当社においては、社内諸制度について「自己管理」「自己責任」を前提としているため、在宅勤務制度に応じた新たな管理方法は考えていない。

あくまでも「自己管理」「自己責任」が基本

5　推進体制

①実施責任者及び部門

責任者＝常務取締役業務部長（総務・人事担当部門）

事務局＝業務部人事グループマネージャー

②トップの関わり

トップダウンにて推進中、毎週開催の社長～部長の定例会にて実行状況を報告・確認

③社内運用体制

各グループに一任（あくまでも本人による申請がベース）

④周知方法

毎月開催される全管理職が出席する定例会にて、全管理職に対して推進・協力を依頼、実施状況についても報告。また、実施者には事前に直接説明会を開催

6　テレワーク実施環境

①オフィス環境

将来的には、書類の電子化によるキャビネットの削減、これに付随するオフィススペースの削減を期待している。また、内線電話を自宅への転送、あるいはウェブ会議の環境の整備も必要と考え、技術動向の調査中である。

②情報インフラの整備　及び③情報セキュリティ

昨今、パソコンの紛失や盗難、あるいは企業情報を保存したUSBメモリの紛失等による機密漏えいが大きな社会問題となりつつあり、今回のテレワークにあたっても、セキュリティには十分に配慮する必要があるす。

従前は、利用者が個々のファイルを暗号化する方法が一般的だったが、この方法では、暗号化が確実に行なわれるという確証を持つことはできないし、紛失や盗難によりパソコンが第三者の手に渡った場合、パソコンからハードディスクを取り出し、他のパソコンに接続すると情報を読み取られてしまう。

そこで、個々のファイルを利用者の判断で暗号化するのではなく、パソコンのハードディスク全体を暗号化することとし、予め利用者に配布されたIDカードをPCに挿入し、個々に設けたPIN（Personal Identification Number）コードを入力することでハードディスク

の暗号化を解除する仕組みを設けた。

多くの場合、暗号化の認証はUSBトークンのような所有物認証（IDカードのように、正当な利用者だけが所有する媒体による認証）に依るケースが多いようだが、当社では、これに知識認証（正当な利用者だけが知る秘密の知識による認証）を加え、より強固なセキュリティ環境を実現している。

さらに、懸念したのは低価格化・大容量化するUSBメモリ等の可搬記憶媒体の紛失等による機密漏えいである。そこで、ハードディスクの暗号化に用いたアーキテクチャを応用して、当社の情報を保存したUSBメモリ等の内容は、社外のパソコンでは読めない仕組みを設けている。

以上のように、セキュアなテレワークを実現するためにハードディスクの暗号化は不可欠と考えているが、これによりパソコンを構築する時間は従前の2～3倍（2.5時間程度）に延びており、本格的な展開を行なうと運用を大きく圧迫する可能性がある。

セキュリティを確保しながら、この課題を解決するには、ハードディスクを実装しない、即ちシンクライアントが有力と考えられる。従前、セキュリティ対策としてクローズアップされたシンクライアントであるが、上記のような運用負荷の低減に加え、最も破損しやすいハードディスクが実装されていない上に、パソコンにおけるCPU資源の要求量が小さい事から、パソコンの長寿命化によるコストダウン対策としても期待できると考えている。

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

◆当社の在宅勤務制度は、世間一般で行われているものに比し、特段特殊なものではありませんが、当社社員の多くがいわゆるシステムエンジニアとして、ユーザーと協力会社との間に立ち、対面による業務を中心に行っていることから、「自宅では対面作業ができないため仕事にならない」という先入観が大勢を占めていた。

これに対して、「(大規模投資は行なっていないので) やってできなければやめればいい」「やれる人から、まずはやってみましょう」と説明しながら、少しずつ実施対象者を増やしてきた経緯にある。

◆本制度は、社員のワークライフバランス向上を目指して導入するものであるにもかかわらず、当初社員からは「会社から強制してやらされるもの」「ずっと会社に来ちゃいけないの」という先入観・拒否感があった。

「会社から強制することはない」「選択肢は社員自身」「お好きな時にどうぞお使いください」と説明しながら、理解を広めていった。

◆先行各社の多くは、相当規模のシステム的な投資を行なっているようだが、当社では、大規模投資は行なわず、今ある環境・システムを有効活用することにより在宅勤務制度を導入。

今後、より実施者が増えれば、ある程度のシステム投資が必要となることが考えられるが、現時点での実績を十分に活かすことにより、投資する場合においても最低限のコストで対応できるものと考えている。

8　導入効果

①目的(ねらい)に対する効果

(1) テレワークにより、来客や会議・電話対応等が必要のない環境で、集中して業務に取

り組むことは、生産性・効率性向上が期待でき、結果、総労働時間の削減に大きく寄与。

(2) 通勤時間を省略できることにより、育児・介護を行なう社員、高齢者、障がい者等がより働きやすい環境、即ちワークライフバランスをより向上させることができる環境を提供することができる。

またこうした事情を有する優秀な社員の流出を防ぐことができる他、その他の社員にとっても、通勤ストレスから開放され、家族と過ごす時間がより確保しやすくなるといった大きなメリットも考えられることから、優秀な人財を確保する効果も併せて期待できるものと考えている。

(3) 本来の目的とは異なるが、大規模災害発生時や新型インフルエンザによるパンデミック発生時の対策としても相当な効果が期待できる。

②採算性

上記（1）は定量的効果、（2）～（3）は主に定性的効果だが、大規模なシステム投資は行なわずに、現状の環境で対応できる範囲で行なうことを前提としているため、当社の場合、採算性の検討は不要としている。

③成長性　④波及効果

(1) 会社と自宅とでは、資料が手元にあるかないか、関係者と対面でやりとりができるかできないか、といった具合に作業環境が大きく異なるため、在宅勤務を実施するためには、相応の事前準備が必要だとされている。

従って、業務のスケジュール管理を従来にも増してしっかりと行なう必要があり、副次的な効果として納期遵守という品質向上及び業務の工程管理によるホワイトカラーの生産性向上につながる効果が期待できる。

(2) 会議は在宅勤務実施にあたって大きな障害となりかねない問題であり、当社の現状においては少なからず社員が会議に振り回されている面があり、会議のあり方について抜本的に見直す必要があると考えている。

ただし、強制的に会議のあり方を見直すのではなく、より多くの社員が在宅勤務を行なっていく中で、社員自らが会議の開催頻度・開催時間等の会議のあり方を見直してくれることを期待している。

また、会議のあり方が見直されれば、在宅勤務対象者のみならず、事務所勤務の社員にとっても大幅な時間の効率化が図られることになり、全社における時間の有効活用という大きな効果も期待される。

(3) 自宅において会社により近い作業環境とするためには、書類の電子化は必須条件。現状でもある程度の、書類の電子化は行なわれているものの、より一層かつ効率的に書類の電子化を進めることにより、在宅勤務者のみならず、全社員にとって、必要な書類を探し出す検索時間の短縮ができるものと期待している。

(4) 上記（2）において会議の開催頻度や開催時間が縮小されれば、当然のことながら会議室そのものの削減が可能となる。

また（3）において、書類の電子化をより一層進めることができれば、必然的にキャビネットを減らせて相当のオフィススペースの削減が期待できる。削減できたスペースについては、賃料の削減という会社にとってのメリットのみならず、快適なオフィス空間

の提供という形で社員へも還元したいと考えている。（正にWin-Winの関係）

9　今後の計画

①2009年7月時点では、各組織ごとに1名程度、全社員の約10%程度に限定した先行実施の段階であるが、概ね問題なく導入することができているので、年内には全社員(の希望者)が在宅勤務を実施できるように、ハード・ソフト面の問題点・改善点を整理する。

②正式導入後は、新日本石油本社ならびにグループ企業に対して、「在宅勤務」というソフトの提案・提供を行なうことにより、新日本石油グループ全体のワークライフバランス向上に大きく寄与したいと考えており、またそのように期待されている。

１０　協力企業・団体及び協力内容

＜企業・団体名＞	＜具体的な協力内容＞
株式会社富士通ワイエフシー	・2008年8月、同社宮浦社長にお願いして、全社員向けに「女性活性化、ワークライフバランス、ダイバーシティを激しく進める！」と題するご講演を頂いた。 この講演会が、経営トップ～社員全員がテレワークの必要性を認識する大きなきっかけとなった。 ・2008年12月、テレワークに関する当社事務局が同社事務局を訪問させて頂き、同社の導入実態詳細について懇切丁寧にご教示頂いた。

ノバルティス　ファーマ株式会社

東京都港区西麻布 4－13－30
代表者：三谷　宏幸
03-3797-8000　03-3797-6567(FAX)
http://www.novartis.co.jp/index.html?intraMR
資本金：60 億円
業種：医薬品の開発、輸入、製造、販売
従業員数：3,797 人

＜テレワーク実施目的＞

テレワークによるワークライフバランスの向上

＜実施時期＞　パイロット 2007 年 9 月～2008 年 12 月、制度導入 2009 年 1 月

＜実施内容＞

1　テレワーク名称またはコンセプト名(使用したキャッチコピー等)

仕事の成果と社員の希望を加味したテレワーク（在宅勤務）制度

2　対象部門・人数

営業などを除く、内勤の全部門　約 1,400 人

3　テレワーク導入に至る経緯・目的

①経緯

・2007 年 9 月～2008 年 12 月　テレワークパイロット（開発本部・オンコロジー開発統括部・情報システム事業部）を実施し、効果測定を実施

・2009 年 1 月より対象を営業などの外勤を除く内勤の全部門に拡大し、制度として導入

②目的

1) 社員のワークライフバランスの向上（家族との時間、自己啓発の時間確保など）による社員満足度の向上
2) 通勤時間の削減による疲労軽減
3) 多様な人材の能力発揮と優秀な社員の定着率向上・採用

③弊社のテレワークの特徴

1) テレワーク導入は育児や介護など福利厚生を目的にしたものではない。社員本人が希望し、かつ、会社で働いた場合と同等以上の成果を発揮し、チームとしての業績が担保できるとマネージャーが判断すればテレワークが承認される。
2) 実施してみて、思っていたような成果が出せない、家族の協力が得られない、という状況になったら、すぐにテレワークを中止し、通常のオフィスでの勤務に戻ってもらう。マネージャーがテレワークの効果をきちんと管理しているので、成果が出ない、あるいは、チームからの不満が多いのにテレワークが続行されるという事態にならない。

4　運用制度など

◆週に一日自宅（単身赴任の場合は家族宅も認める）にて勤務

テレワーク導入は下記のプロセスに沿って進めていく。

1) ラインマネージャー以上の管理職へ説明会を実施。自部門の業務がテレワークに向くか、利用できる社員がいるかなどを検討し、部門としてテレワーク可能と判断した場合、部門参加申請書を提出
2) 参加部門申請書を提出した部門の社員全員に説明会を実施
3) テレワークを希望する社員が申請書を記入し、上司へ提出。面談を経て、テレワークへの参加が承認/否認される。
4) 承認された場合は、社員は、テレワーカー研修とタイムマネジメント研修の２つの研修を、上司はテレマネージャー（テレワーカーの上司）研修を受講し、テレワークを成功させるための知識やスキルをしっかりと身につけてから、在宅勤務を開始する。否認の場合は、その理由と改善点について上司からフィードバックする。
5) 半年間のパイロット実施後、問題なければ制度導入
6) ３ヶ月～6ヶ月ごとにアンケートを実施し、テレワーカーや上司、同僚からの声を吸い上げ、関係者と共有し、問題解決や制度改善につなげる。
7) 6ヶ月に１度のテレワーカー・テレマネージャー座談会を開催し、日ごろの問題点を持ち寄って解決策を話し合ったり、ベストプラクティスを共有したりする機会を設ける。

①承認基準

勤続年数３年以上（あるいは社会人経験３年以上）、かつ過去２年間の行動評価レベルが一定基準以上の一般職･ノンラインマネージャー社員を対象とする。

②労働時間管理

9：00～17：45（残業とフレックスタイムの適応はなし）

③評価制度

弊社はMBO（目標によるマネジメント）を導入しているので、テレワーク導入のために評価制度を変更する必要はなかった。

④テレワーカー管理方法

メールの機能を活用し、テレワーク日には仕事開始と終了のメールが関係者全員にボタンひとつで送信されるように設定されている。上司には、終了メールとともに簡単なアンケートと、その日の業務内容等を報告するようになっている。

⑤その他

電話対応や急な対応等は部門によってどうするか、テレワーク開始前までに決めて、部門の社員全員に周知してもらう。

5　推進体制

①実施責任者及び部門

・人事・コミュニケーション本部　労務・報酬マネジメント部　部長、

・ダイバーシティ＆インクルージョン室　室長

②トップの関わり

ワークライフバランスが会社にとって非常に重要であることや、生産性の高い仕事をするためには？　というトップのDVDメッセージを社員向けにイントラネットで流すなど、積極的に推進している。

③社内運用体制

人事労務グループやダイバーシティ＆インクルージョン室だけでなく、各部門人事や影響力のある社員を巻き込んだタスクフォースチームを組んで推進している。

④周知方法

全社員へイントラネットやメールにより通知。ラインマネージャー以上の管理職へは全員説明会を実施した。

また社内放送を使用し、営業部門などテレワークに参加しない部門へも理解・協力を依頼した。

⑤その他

1) 毎月15日にテレワーカーに「テレワーク通信」を発行し、問い合わせのあった内容とその解決方法、役に立つ情報などを共有化している

2) テレワークをサポートするITツールとして、

・テレワーク日は、上司およびチームメンバーに開始と終了時にメールをし、1日の業務報告と簡単な所感を共有

・ノーツのスケジューラーで部門のだれがいつテレワーク日か一目瞭然でわかるものを提供し、会議設定などに役立てている・

6　テレワーク実施環境

①オフィス環境

（テレワーカーの自宅）インターネットに接続でき、業務に集中できるような環境かどうかをチェック

②情報インフラの整備

ラップトップPC、必要に応じてモニタ、キーボードを貸与

③情報セキュリティ

就労場所を自宅に限定。また、テレワーク時の印刷は不可としている。

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

・テレワークを成功させるためには、関係する社員全員の理解が必要と考え、テレワーク実施部門に所属する全社員への説明会を実施したり、不参加である営業部門に対しても社内放送を利用して周知した

・テレワーカー、テレマネージャーがきちんと内容を理解し、在宅勤務に必要な知識やスキルを身につけた上で臨めるよう、十分な時間をかけて研修を行なった

・テレワーク実施までのプロセスを非常に細かく設定し、実施後もアンケート調査を定期的に行なうなどして、不満や不具合を未然に防ぐ仕組みで行なっている。

・社員の既得権化を防ぎ、あくまで社員と会社とがwin-winの関係になれるように、特に直属上司が成功の鍵を握ることを伝え、成果やチームへのネガティブな影響が見られた

ら、すぐにテレワークを中止するよう、事務局が継続的にサポートしている。

・テレワーカー・テレマネージャーが問題解決やベストプラクティス共有ができるよう、テレワーカー通信を月次発行したり、テレワーカー・テレマネージャー向け座談会を定期開催している。

8　導入効果

①目的(ねらい)に対する効果

アンケートの結果、業務効率や自己管理能力が上がったと回答しているテレワーカーは約70%、上司も約30%が改善したと回答している。また自由回答欄へは、会社に対する感謝の言葉が記入されるなど、会社への満足度向上にも非常に効果があった。

②採算性

テレワークに関しては、通信回線の敷設や光熱費等は基本的に自己負担となる（海外との電話会議等の通信費は精算することができる）ので、費用はほとんどかからない。

③成長性

会社への満足度、ワークライフバランスの満足度への非常にポジティブな影響がある。また、テレワーカーの業務効率や自己管理能力の向上、マネージャーも自身のマネジメントスタイルの変化など、部門としての生産性向上にも効果があった。

④波及効果

テレワークの導入により、労働時間の長さではなく成果で評価をしようという流れがより強調され、開発本部やオンコロジー開発統括部では、NO残業デーを導入するなど、全社的に生産性向上（残業削減）への波及効果が出ている。

⑤その他

昨年こちらの協会から奨励賞をいただいたことや、制度導入のプレスリリースを行ったことで、マスメディアで取り上げていただく機会が増加して、入社動機のひとつとしてテレワークをあげる社員も出て来ている。

9　今後の計画

現在の対象者は一般社員となっているので、部下のいるラインマネージャーまでに拡大するかどうかと、実施日数を週1日から週2日/週3日に増やすかを検討していく予定

１０　協力企業・団体及び協力内容

＜企業・団体名＞	＜具体的な協力内容＞
アパショナータ，Inc. パク・ジョアン・スクッチャ氏	部門向け説明会、社員向け説明会の講師 タイムマネジメント研修、テレワーカー研修、 テレマネージャー研修の講師

１１　受賞歴

第９回テレワーク推進賞　奨励賞　テレワークパイロットプログラム
(flexible working style)

株式会社ローソン

東京都品川区大崎 1-11-2　ゲートシティ大崎イーストタワー
代表者：新浪　剛史
03-5435-1580　03-5759-6909(FAX)
http://www.lawson.co.jp
資本金：585 億 664 万 4000 円
業種：小売業
従業員数：3,584 人

＜テレワーク実施目的＞

テレワークによる子育て支援

＜実施時期＞　2009 年 4 月（2008 年 9 月～トライアル実施）

＜実施内容＞

1　テレワーク名称またはコンセプト名(使用したキャッチコピー等)

在宅勤務制度

2　対象部門・人数

部門の限定はなし。ただし、子育て支援策としての導入であるため、勤続 1 年以上で小学校低学年（3 年生）までの子を養育する社員が対象（約 1,000 名）

3　テレワーク導入に至る経緯・目的

①経緯

情報ネットワーク技術の高度化が進み、ビジネス分野においてもワークスタイルの変容をもたらしている中、オフィス内と同じ情報を共有しながら、オフィス外での就労を可能にする「在宅勤務」の導入をワークライフバランスの向上を図る方策として検討。

2009 年 4 月の本導入前に、2008 年 9 月から 6 ヶ月間、トライアルを実施。実際に利用した本人、その上長にヒアリングを行った上でルールを改善し、本導入に至った。

②目的

・仕事と育児・介護を両立しながら、能力を継続して発揮できる職場環境を提供し、支援する。

・IT 機器の活用により勤務場所や勤務形態に柔軟性を持たせ、働き方の多様化の浸透を図る。

4　運用制度など

①承認基準

・利用者本人が、上長に申請

・本人の業務遂行能力や自己管理能力、および在宅で行う業務内容の在宅業務としての適性を上長が判断

・上長の承認が得られた後、ヒューマンリソースステーションへ申請。

②労働時間管理

・週最大２日、月間最大８日もしくは10日（その月の週の数×2日間）を上限とし、利用日は本人と上長の間で決定する。半日の利用も可。

・所定労働時間は、通常勤務日（在宅勤務日以外）と同じ。育児時間短縮勤務制度の利用者は、時間短縮後の所定労働時間とする。

③評価制度

在宅勤務としての特別な評価制度はない。在宅勤務開始前に、本人と、在宅勤務時の「業務内容」、「期待される成果」等について予め話し合い、その後の達成状況・成果について、業務面談時に本人と綿密に話し合って評価を行う。

④テレワーカー管理方法

・利用日は、始業時、終業時、時間外勤務時（事前）に電子メール、もしくは会社貸与の携帯電話で上長宛に連絡を行う。

・利用終了後は原則として、在宅勤務を行った翌日中に、実施した業務内容等を「業務報告書」にて上長宛に報告する

5　推進体制

①実施責任者及び部門

ヒューマンリソースステーションにて管理運用

責任者はヒューマンリソースステーション　ディレクター

②トップの関わり

主に子育て支援策としての在宅勤務利用促進をトップ自ら発信

③社内運用体制

利用者や利用状況の全体管理をヒューマンリソースステーションで実施し、利用運用は、利用者本人と上長で実施

④周知方法

導入時は社内文書発信にて周知し、その後は社内ポータルサイトに継続掲示し、いつでも内容を確認し、申請できる。

6　テレワーク実施環境

①オフィス環境

ネットワークでメール、社内システム閲覧などが可能なため、在宅勤務者とオフィス勤務者の相互連絡は通常通り可

②情報インフラの整備

・会社貸与パソコン、会社貸与携帯電話を利用

・ネットワークの接続により、社内のネットワークを利用可

③情報セキュリティ

・原則、情報の機密性が高い業務は在宅勤務で行わない。

・在宅勤務時の会社貸与パソコンによるインターネットの利用は制限を設けている。

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

在宅勤務制度は、子育て支援策として、数種類のメニューのうちの一つとして導入。社員がその中から自分の仕事と生活のスタイルに合ったメニューを選択する方式とした。

当社の業務形態(年中無休、24時間営業)の中での子育て支援策の導入は困難な部分もあるが、事前にあらゆる立場からの意見収集を行ないながら、理解を促し導入に結びつけた。

8　導入効果

①目的(ねらい)に対する効果

ワークライフバランス向上による社内風土醸成

②採算性

・特段の費用発生はない

・利用促進により若年層従業員の定着を図ることができる

③成長性

・女性社員の定着と活躍推進

・社外へのアピールによる優秀人財の確保

④波及効果

・企業理念の１つにある、思いやりの心の実現

⑤その他

・子育て支援における企業としての社会的責任

9　今後の計画

・介護の事由をもつ社員への利用拡大

・業務の生産性向上を目的とした全社員への利用拡大

社会福祉法人 大阪障害者自立支援協会(大阪府ＩＴステーション)

大阪市天王寺区六万体町 3-21
代表者: 樋口　四郎
06-6776-1221　06-6776-1224(FAX)
http://www.itsapoot.jp
業種: 障がい者支援団体
従業員数: 30 人

＜テレワーク実施目的＞

テレワークを利用した SOHO 及び自営型テレワーカーの育成や支援

＜実施時期＞　2004 年 9 月 1 日～　現在

＜実施内容＞

1　テレワーク名称またはコンセプト名(使用したキャッチコピー等)

障がい者テレワークの推進（大阪府ＩＴステーション　バーチャル福祉工房）

2　対象部門・人数

登録テレワーカー数　106 名（2009 年 3 月末現在）

3　テレワーク導入に至る経緯・目的

①経緯

「障がい者のＩＴ利用日本一のまち(大阪)」をめざす大阪府は、平成 19 年度末までに IT 講習会受講 1 万人、障がい者を支援する IT サポーターの養成・確保 1 千人、テレワークによる在宅就労 100 人、IT を活用した雇用 300 人などを達成するという目標を掲げ、平成 16 年 9 月に、障がい者のための IT 利用総合拠点として、「大阪府ＩＴステーション」をオープンした。

②目的

大阪府ＩＴステーション内に、テレワーカーを養成する訓練室、並びに受注業務を処理するテレワーク室(バーチャル福祉工房)を開設し、障がい者の就労促進、経済的自立を目的とする障がい者テレワーク推進事業を展開し、現在に至っている。

4　運用制度など

①承認基準

障がい者テレワーク推進事業は、「大阪府ＩＴステーション登録テレワーカー基本規約」に基づき運用している。当「基本規約」は、登録テレワーカーと大阪府ＩＴステーションが、在宅ワークの業務委託契約を締結する場合に適用する基本条件を定めたもの。

②労働時間管理ほか

当規約により、ＩＴステーションと登録テレワーカーとの間には雇用関係は存在しないので、登録テレワーカーは、労働時間管理や、年休制度等は適用されない。

◆障がい者の就労促進、経済的自立の一環として、４つの柱で障がい者テレワークを推進

1)障がい者テレワーカーの養成

公共や民間からの受注業務を活用し、実践的な障がい者テレワーカーを養成

・専門スタッフによる指導サポート

・重度障がい者に対する在宅訓練(テレビ会議システムによる Web 訓練)

2)障がい者テレワーク推進の啓発

職域に制限のある障がい者のテレワーク就労推進の意義について理解を促進し、障がい者テレワークを推進する社会を醸成する。

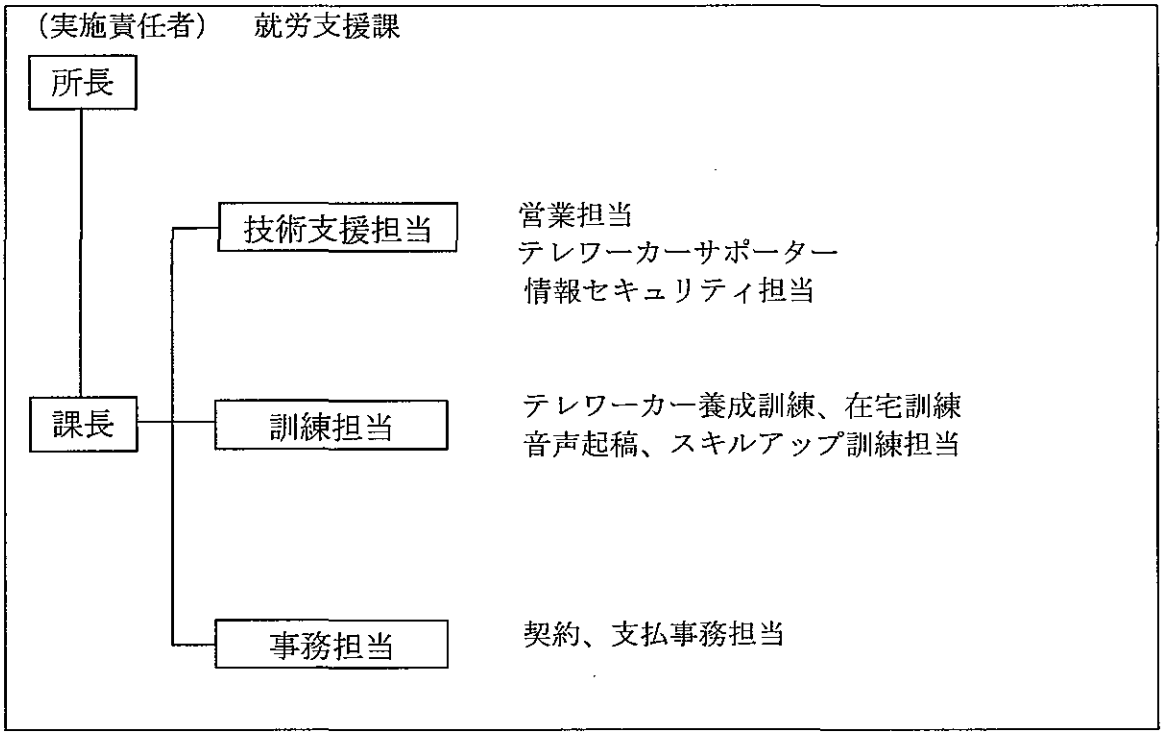
3)業務受注のマッチング（受注・分配・集約・納品）

企業等から受注した仕事をテレワーカーに分配し、集約して納品する。

4)品質・納期の管理

大阪府ＩＴステーションが発注先との契約主体となり、品質や納期を管理

5　推進体制



6　テレワーク実施環境

①オフィス環境

大阪府ＩＴステーション内にテレワーク訓練室と「バーチャル福祉工房」を設け、障がい者テレワーカーの養成訓練と企業等からの受注業務管理を行なうオフィス環境を整備している。

②情報インフラの整備

・テレワーク室への入退室管理は、指紋・顔認証システムを導入

・ＩＴステーションと在宅ワーカー間の専用回線、専用サーバーの敷設

・シンクライアントシステムの導入による在宅ワーカーからの情報漏洩等の防止

・その他、ISMS に準拠したシステム運用管理環境の整備

③情報セキュリティ

大阪府ＩＴステーションでは、平成18年12月14日付けで、「バーチャル福祉工房」（大阪府ＩＴステーションテレワーク室）の業務について、国際規格である情報セキュリティマネジメントシステム「ISMS」の認証を取得した。

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

◆データ保護やセキュリティ対策

テレワーク業務については、国際規格であるISMSを認証取得し、万全の管理策を講じて取り組んでいる。

在宅での業務についても、データは個人を特定できないように各ワーカーには情報を細分化して発注。また、個人のパソコンにデータが残存しないように「シンクライアントシステム」の導入を図り、企業に対し、在宅ワーカーへの発注形態の安心・安全性をアピールしている。

◆障がい者テレワーカー養成在宅訓練の実施

通所による訓練受講が困難な重度障がい者を対象に、インターネットを使ったウェブテレビ会議システムにより、自宅にいながらテレワーク就労のための技能を習得する在宅訓練を実施している。

◆視覚障がい害者のためのITを活用した新たな職域開拓への取り組み

視覚障がい者の職域であった三療、いわゆる鍼・灸・マッサージの業務は健常者の進出により年々狭められており、視覚障がい者の新たな就労の場の構築が求められている。

こういった状況の中で、ＩＴステーションでは、音声起稿業務（テープ起こし業務）が視覚障がい者の能力を発揮できる有望な業務の一つと考えられることから、昨年より視覚障がい者を対象とした音声起稿講座を開設、これまで、21名の起稿師を養成してきた。

今後とも、継続的に視覚障がい者音声起稿師を養成すると共に、更なるスキルアップを図り、医学・法律等の専門的な会議録等の起稿業務、さらには裁判記録の反訳業務等にも対応できる視覚障がい者による起稿従事者の体制整備を図る。

8　導入効果

2009年3月現在106名の登録テレワーカーを有し、データ入力はじめ、Web制作、データベースシステム開発など企業等から受注した業務を請負処理する技術集団を形成するまでに成長した。

また、このテレワーカーの中から有志が会社（有限責任事業組合）を立ち上げてＩＴステーションから独立し、事業展開するグループや技術力を買われて企業に就職するテレワーカーが出現するなど、障がい者テレワーク推進事業の目的は徐々にではあるが達成されつつある。

9　今後の計画

障がい者テレワーク推進事業の目的は、在宅ワークを通じて障がい者の経済的自立と社会参加を促進することであり、最終的には、起業家として真に独立自営できる在宅ワーカーを育成することにある。

そのためＩＴステーションは、障がい者のためのインキュベーションセンター的機能も合わせ持つ必要があり、今後、起業家育成のための次のメニューを検討する。

・事務所を開設するための場の提供
・パソコンや共有サーバー、通信機器等のハード・ソフトの提供
・有限責任事業組合など企業設立のための関連法等に関するセミナーの開催
・起業者ポータルサイトの開設と情報発信

また、障がい者テレワーク推進事業は、毎日の通勤が困難なため企業等への就職を断念し在宅就労を希望する障がい者を対象とするものであり、遠方に在住しＩＴステーションへの来所が困難な重度障がい者に対する在宅就労並びに自立支援事業の取り組みが今後の課題と考える。

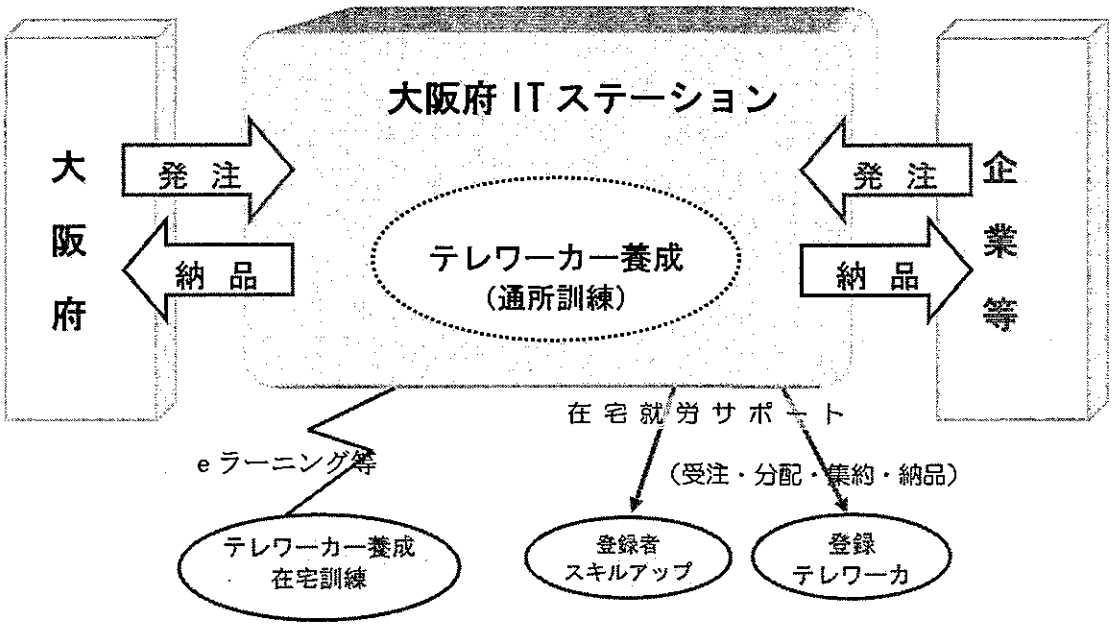
この取り組みとしては現在、ネットワークを介して在宅で訓練が受講できる在宅 Web 訓練を実施しているが、よりきめ細かい技術指導や実作業の支援を行なうためには、テレワーカーサポーターによるフェイスツーフェイスによる支援が必要であり、テレワーカーサポーターによる在宅訪問指導あるいはＩＴステーションのブランチとして、府下の要所地域にサテライトオフィスを設置し、障がい者が容易に来所し、相談できる環境整備が望まれる。

障がい者テレワーク推進事業の地域展開が今後の課題であると考える。

１０　協力企業・団体及び協力内容

＜企業・団体名＞	＜具体的な協力内容＞
大阪府福祉部 障がい福祉室 自立支援課	・業務の発注 大阪府自立支援課が府庁内の業務(データ入力業務やホームページ作成業務、テープ起こし業務など)をとりまとめＩＴステーションに発注 ・企業への啓発 パンフレットやチラシを作成し、府内市町村及び業界団体等に障がい者就労促進を啓発

システム・構成図等概要



アルプスシステムインテグレーション株式会社

東京都大田区雪谷大塚町1－7
代表者：麻地　徳男
03-5499-8181　03-3726-7050(FAX)
http://www.alsi.co.jp
資本金：2億50万円
業種：ソフトウェア/情報処理
従業員数：237人

＜テレワーク実施目的＞

テレワークのためのソリューションの開発や活用

＜実施時期＞　2008/03/19～

＜実施内容＞

1　テレワーク名称またはコンセプト名(使用したキャッチコピー等)

在宅勤務、SOHO、持出しパソコンのインターネットアクセスをコントロール「InterSafe CATS」

「情報を安全に活用する」をスローガンにモバイルセキュリティを追求した。

2　対象部門・人数

・営業部門営業・SE部門（持出しパソコン）および在宅勤務者　対象部門人数43名

・実施人数は、対象部門人数中、社外での業務が多い20名（2009年6月末時点）

3　テレワーク導入に至る経緯・目的

当社では、個人情報保護法やJ-SOX法が要求するコンプライアンス遵守の観点から、社外への持出パソコンに対するセキュリティ対策を強化している。加えて、情報セキュリティ製品の開発・　売メーカーでもあり、社内の機密や個人情報の漏洩が発生した場合のダメージは計り知れず、セキュリティに関する対策は最重要な課題となっている。

以前は、社外でのインターネットアクセスの際に、VPN接続しなければ無制限にアクセスすることができ、個々に発生している問題点が管理者に見えないことから、何らかの対策が求められていた。また、数年前に発生し問題となっているWinnyをはじめとした情報漏洩やウィルス感染等につながるソフトへの対応や、業務用PCの私的利用等への対策として、個人PCの業務使用を禁止したり、データの持出しを制限する等行っていた。

当社では、これまでインターネットの普及に伴い、ユーザーのリスク低減のための商品として、URLフィルタリングソフト「InterSafe」を自社開発し　売していたが、自社内のサーバーを経由して入手するインターネット上の有害情報を　断することはできでも、社外での利用に関しては対応し切れないという状態であった。最近は、社員がノートパソコンを社外に持ち出して業務を行うことが日常的となり、ネットワーク接続を行った場合に様々なリスクに　される場面が増大していることから、モバイルユーザーが社外でインターネットにアクセスする際のリスクを低減するとともに、アクセス状況を把握するためのツールとして、モバイルユーザー向けのフィルタリングソフト「InterSafe CATS」を自社

開発し　売すると共に、自社内での活用を開始した。

【モバイルユーザー向けフィルタリングソフトの変　】

2004年3月　家庭向けフィルタリングソフト「InterSafe Personal」をリリース

2005年6月　フィルタリングソフト「InterSafe Ver3.5」のオプションとして「End Pont Module」(モバイル対応クライアント型)をリリース

2008年3月　Saas/ASP型フィルタリングソフト「InterSafe CATS」をリリース

4　運用制度など

持出し・貸出し用として許可を受けた業務用パソコンに「InterSafe CATS」を導入して対象者に配布。社外でインターネットにアクセスする際に、ウィルス感染サイトへのアクセスや有害情報の閲覧等を未然に防止するとともに、アクセスログを管理者へレポートすることで問題点の把握を行えるようにした。

(1)承認基準

社員が、持出しパソコンの許可申請書を所属上長に提出して承認を受けた後、情報セキュリティ部門にて該当パソコンの設定を実施

(2)労働時間の管理

社員の自己申告に基づき、所属上長が承認

(3)評価制度

社員の役割に応じた目標設定と、その成果・能力に応じた評価制度を導入

(4)テレワーカー管理方法

部門や業務に応じて、毎日もしくは週ごとに報告書を提出させ管理

(5)その他

「InterSafe CATS」のサポートに関しては、製品担当部門にて受付

5　推進体制

(1)実施責任者及び部門

①テレワーク実施責任者は、当該部門長

②テレワーク実施部門は、営業・SE部門(外勤)および在宅勤務者の所属する部門

(2)トップの関わり

コンプライアンスの強化を最重要課題として全社的な取組を推進。ユーザーへの対応を最優先としつつ、社外における社員の安全な業務遂行環境作りを実施

(3)社内運用体制

コンプライアンスやパソコンの運用等をはじめとする情報管理・セキュリティ対策等の各種規定を定め、社員に周知し運用を徹底

(4)周知方法

半年毎に実施される部門方針説明会に併せて、各種規定や運用方法を周知するとともに、E-ラーニングを活用して個人への教育を徹底

6　テレワーク実施環境

①オフィス環境

グリーンITの観点から徹底したペーパレス化を推進すると共に、全社的なフリーアドレス化を実現するため、社員にはモバイル用ノートパソコン(B5サイズ)を配布。業務の必要性に応じて社外へのパソコンの持出しを許可している。

「InterSafe CATS」は既存のパソコンやオフィス環境に影響を与えることは無い。

②情報インフラの整備

VPN環境を整備しており、更に「InterSafe CATS」の開発に当り、安全性を備えたデータセンターへ管理サーバ、Lookup(URLデータベース)サーバを移設し構築した。

③情報セキュリティ

1)業務用パソコンには、文書(Office系文書)の情報漏えい対策としてファイル暗号化製品を導入。持出しパソコンには、VPNソフトを導入。

2)WindowsIDは、使用者の定期的な変更を必須とするなどの対策を実施。

3)「InterSafe CATS」のサーバを設置しているデータセンターは、入退出管理等のセキュリティ対策や地　等の災害対策を重視して選定

7　アピールポイント（テレワーク実施上の創意工夫、苦労した点等）

1)新会社法、金融商品取引法など企業の内部統制強化の要求により、企業では取引先や業務委託先の管理レベルアップが必要となり、Web経由のウィルス感染や情報漏えい対策としてフィルタリングソフトのニーズが高まっている。

一般的なフィルタリングソフトは、当社が　売している「InterSafe」を含め、サーバタイプと家庭向けクライアントタイプがある。

フィルタリングソフトをSOHOやテレワークで導入する場合、サーバタイプは専用のサーバ機器が必要となるため現実的では無く、家庭向けクライアントタイプでは、ポリシー(ルール)の変更時に各パソコンの設定変更が必要になる等、管理者の負担が大きく、導入は難しいという状況であった。

「InterSafe CATS」は、ポリシー(ルール)設定を個々のパソコンで実施するのでは無く、インターネット上にある管理サーバで実施するため、ポリシー(ルール)の変更を即時反映(自動的に)することができ、管理者の負担を軽減すると共に、在宅勤務や外出・出張等社外でも、同じポリシー(ルール)による運用を可能とした。

また、社員がどのようなサイトへアクセスしたかを、日々管理サーバにて集計し、インターネット使用状況を管理者にレポートし確認できる機能を　載した。

2)使用するパソコンでは、WindowsOSのフッキング技術を使用しているため、ブラウザを限定しないインターネットアクセス管理を実現した。

3)Winnyを媒介とした情報漏えい事件等が社会問題化する中で、特定のプログラムにて通信を行なおうとすると自動的に　断する機能(プログラム起動制限機能)を実現した。

管理者は、制限をかけるプログラムをポリシー(ルール)に登録することで、Winny等問題のあるプログラムをインストールされたパソコンであっても、「InterSafe CATS」が

通信を自動的に　断するため、情報漏えい事　を未然に防ぐことができる。

4)社内にフィルタリングソフト(サーバタイプ)が導入されている場合、持出しパソコンから社内LANに接続する際に発生する、社内のフィルタリングソフトとの二重チェックを防止するため、フィルタリングキャンセラ(サーバソフト)を導入。社内のフィルタリングソフトのみが有効となるようにした。

5)2009年3月に財団法人マルチメディア振興センターの運用する「ASP・SaaS 安全・信頼性に係る情報開示認定制度」の認定を取得（認定番号第0063-0903）した。

8　導入効果

①目的(ねらい)に対する効果

具体的には、「情報セキュリティの強化と業務効率の向上」を導入目的としていた。

当社の営業・SE部門は客先訪問が多く、提案説明や移動中の資料作成等でパソコンを活用するため、社外への持出しを許可している。個人情報保護法への対応や情報漏えい対策を徹底するため、セキュリティ対策としてメール・WebのアクセスにVPN接続を必須ルールとしてきたが、使用者が設定変更することでVPNを経由せずインターネットへアクセスできてしまうため、インターネットへのアクセスを制御するために「InterSafe CATS」を開発し導入した。

②採算性

1)業務用パソコンの社外への持出しを禁止した場合

・提案書等の一式セットを持ち歩く必要がある。

・メールの確認・返信、見積もり提出等のため帰社が必須であり、移動時間の増加や無意味な待ち時間の増加、　売店への対応　延等の影響がでる。

⇒損失金額想定　年間1,500万円以上（営業1人当り100万円）

2)VPN接続以外のインターネットへの接続を認めない場合

・モバイルでのVPN接続は、Web参照(情報収集)が　く、通信費の増大・業務効率化の点で問題がある。

・ルール無視による情報漏えい、ウィルス感染、私的利用等の可能性があり、その状況を管理者が把握できないという問題がある。

⇒損失金額想定　年間200万円以上（1人当り10万円）

3)在宅勤務者

・当社では、出産や家族の介護等により退職した社員をアルバイトとして採用し、在宅勤務により、雇用機会の増加、採用・教育費用の低減に寄与している。

⇒ 採用・教育費用　1人当り100万円以上

③成長性

当社は、「InterSafe CATS」を情報漏えい対策フィルタリング製品として2008年3月より　売し、50を超える企業（10,000ライセンス以上）への　売実績がある。

新会社法、金融商品取引法、個人情報保護法、不正競争防止法など企業が尊守すべき法が多数ある中で、情報漏えい対策や内部統制の強化は必須であり、サーバが不要なフィ

ルタリングソフトとして、SOHOや中小企業における持出しパソコン対策を中心に、　要は拡大しつつある。

④波及効果

社外においてもインターネットアクセスが監視されることで、社員のセキュリティ意識の向上や私的利用の心理的抑制効果が期待される。

9　今後の計画

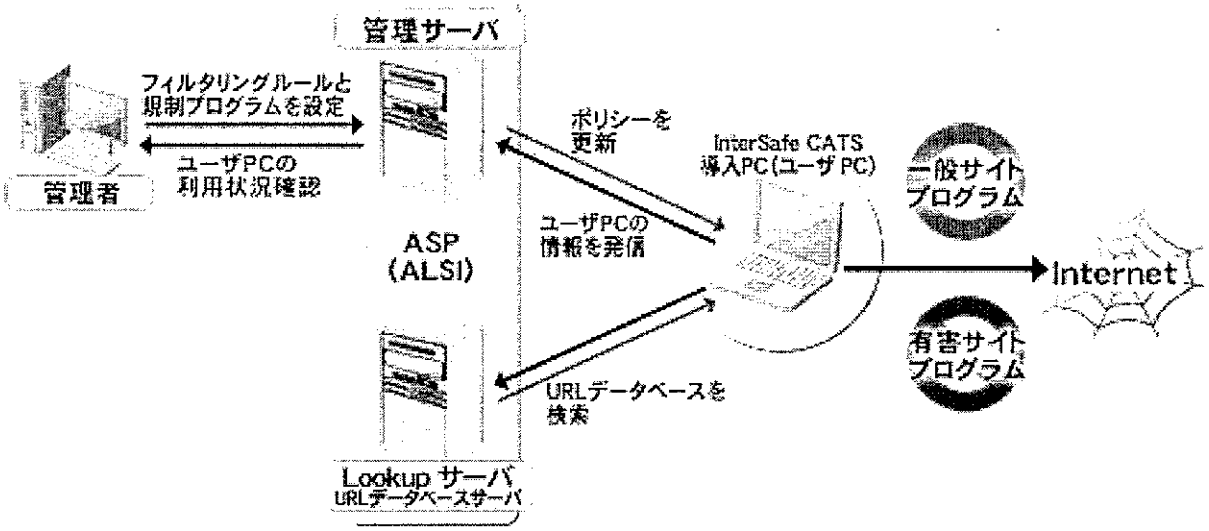
①当社では、許可された全ての持出しパソコンへの導入を検討中。対象パソコンへの導入完了後、定期的なレポートを各部門の職制に対し発行し、必要に応じて対策を講じる。

②「InterSafe CATS」としては、Windows7への対応を予定

１０　協力企業・団体及び協力内容

＜企業・団体名＞	＜具体的な協力内容＞
ネットスター株式会社 (弊社子会社)	有害・無用サイトの収集・分類

システム・構成図等



「InterSafe CATS」は、モバイルパソコンの他、管理サーバ、Lookupサーバにて構成されている。

・管理サーバでは、管理者がポリシー(ルール)を設定すると共にアクセス状況のレポートを確認できる。モバイルパソコンは、定期的に管理サーバにアクセスしポリシー(ルール)を自動的に更新する。

・Lookupサーバは、モバイルパソコンがインターネットへアクセスする際に、参照するサイト(URL)が、有害・無用サイトに分類されているかどうかを判定する。

・モバイルパソコンは、Lookupサーバの照合結果とポリシー(ルール)により、参照を判断する。

第10回テレワーク推進賞
受賞事例集

2009年11月
社団法人日本テレワーク協会
〒102-0083 東京都千代田区麹町3-2-5　垣見麹町ビル別館
TEL：03-3221-7260　FAX：03-5211-8834
URL：http://www.japan-telework.or.jp/

※本書の内容の無断転載、複写、引用を禁止します。

社団法人 日本テレワーク協会

〒102-0083 東京都千代田区麹町3-2-5 垣見麹町ビル別館

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

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