

障害者の サテライトオフィス

雇用推進マニュアル

— 2019 —



平成30年度
厚生労働省委託事業



PERSOL

パーソル チャレンジ

障害者のサテライトオフィス 雇用推進マニュアル — 2019 —

はじめに — マニュアル制作の概要 —

企業における障害者の雇用者数は大幅に増加しており、平成30年4月の法定雇用率引き上げ、同時に決定している平成33年(2021年)3月末までのもう一段の引き上げにより、さらに雇用が進むと見込まれています。

一方で、障害者の職場定着率は依然として低く、特に精神障害者では49.3%^(※1)と、定着促進が課題となっています。こういった障害者の中には、「不安を感じやすく疲れやすい」「音や光に過敏で業務に集中できない」といった障害特性を持つ方や長時間の通勤が困難な方がいっしょに、職業能力はあっても通常の職場での勤務が難しい場合があります。

障害特性に配慮した職場の選択肢の一つとして、サテライトオフィス導入に伴う「テレワーク」が有効であると考えられますが、テレワークを導入している企業は全体の13.9%^(※2)にとどまり、中でも障害者のテレワークについては、一部の企業に限られているのが現状です。

なぜなら、サテライトオフィス勤務の導入にあたっては、環境面・制度面の整備とサテライトオフィス勤務場面における障害特性にあわせた雇用管理という2つの大きな課題の解決が必要だからです。

本書では、上記の課題に対応した、サテライトオフィス導入のための具体的な方法や雇用管理のノウハウなどをモデル企業3社の事例も交えながら、取りまとめました。

障害のある社員の能力を最大限に活用したい企業、そして、障害があっても自分の能力を生かしたい方への一助になれば幸いです。

パーソルチャレンジ株式会社

代表取締役 井上 雅博

※1：【出所】平成29年4月(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構／ハローワークの職業紹介により一般企業に就職した場合の1年後定着率

※2：【出所】平成29年度総務省「通信利用動向調査」(2017年)

Contents

目次

はじめに マニュアル制作の概要	02
序章	04
第1章 サテライトオフィス勤務を利用した 雇用方法	06
第2章 サテライトオフィスを選択する理由	16

第3章 サテライトオフィスの設置理由と 求人情報の作り方	22
第4章 サテライトオフィス雇用で 従事してもらう業務の設計	26
第5章 サテライトオフィス雇用の進め方	30
第6章 サテライトオフィスでの 雇用管理と業務管理方法	36
第7章 サテライトオフィス雇用における 人事制度	42
第8章 サテライトオフィス雇用における 定着支援	44
モデル企業	
株式会社テクノプロ・スマイル	48
インプラス株式会社	52
スタンデックス エレクトロニクス ジャパン 株式会社	56

離れていても
障害があっても
ともに働ける会社に



序章

このマニュアルについて

このマニュアルは厚生労働省の平成30年度委託事業「障害者のサテライトオフィス勤務導入推進事業」を通して得られた経験と成果をもとに作成されています。

このマニュアルの目的は、障害者雇用を推進するにあたって、サテライトオフィス雇用というモデルの導入のための具体的な方法や雇用管理のノウ

ハウなどを整理し、広く周知することです。

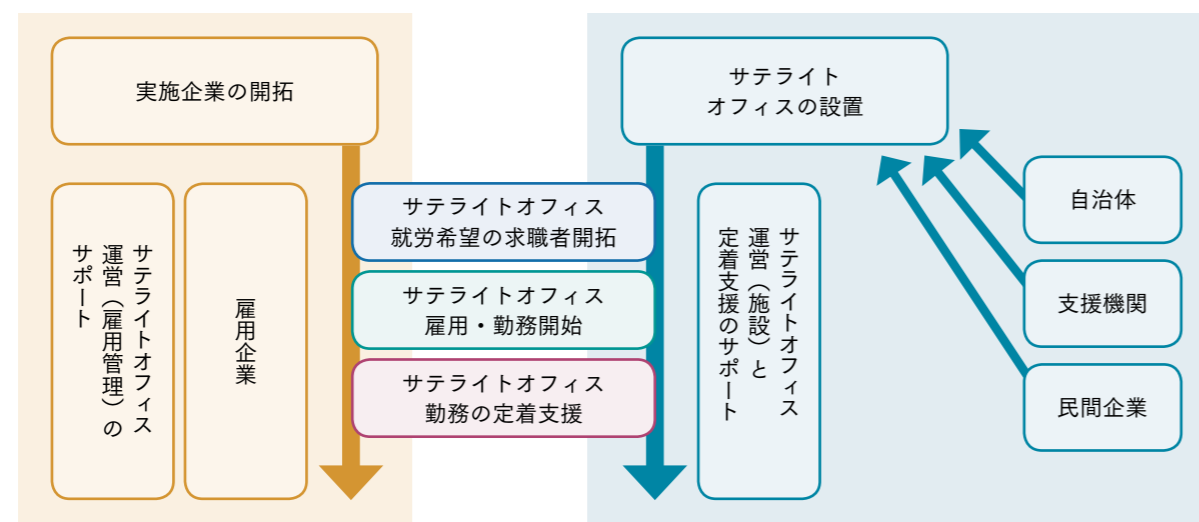
このマニュアルを通して、企業における障害者のサテライトオフィスの導入が推進されることを期待しています。

障害者の「サテライトオフィス勤務モデル」とはなにか

本文において詳細にふれますのでここでは簡単に、「サテライトオフィス勤務」という雇用モデルを考え

■ 図1 サテライトオフィス勤務導入推進事業の背景と趣旨

背景	<ul style="list-style-type: none"> ●雇用障害者数の大幅な増加 ●就業定着率の低さ、障害特性への配慮
趣旨	<ul style="list-style-type: none"> ●選択肢としてのサテライトオフィス勤務の検証 ●課題の解消（環境面・制度面の整備と雇用管理）
成果	<ul style="list-style-type: none"> ●普及のためのマニュアルの作成 ●広範な周知



る際に理解しておきたい点についてふれます。

企業と障害者がサテライトオフィス勤務を選択する理由

企業にとってのサテライトオフィス雇用を選択する理由と障害者にとってのサテライトオフィス勤務を選択する理由がマッチングする場合に、サテライトオフィスでの雇用(勤務)が成立します。

障害者のサテライトオフィス雇用で求められること

サテライトオフィスで雇用しているからといって、企業が果たす必要がある雇用責任は何ら変わり

ません。

図3内の雇用責任は本事業で考察、整理した内容例になりますが、雇用・配属した部署の所在地とサテライトオフィス勤務者の勤務地が離れているからこそ、雇用管理には一層の配慮とサポートが求められます。

それでは以降の章において、サテライトオフィスの在り方や有効性、その導入方法と管理方法について具体的に見ていきます。

■ 図2 企業と障害者がサテライトオフィス勤務を選択する理由

企業側例	障害者側例
① 職務能力の高い人材を雇用したい場合 ② 一定数以上の雇用数確保の可能性が大きい場合 ⇒将来的にはサービスセンター化などで集中雇用の拠点化も検討 ③ 当該地域での雇用推進とマネジメントの効率化 ⇒将来的にはサービスセンター化などで集中雇用の拠点化も検討 ④ サテライトオフィス勤務が定着促進に有効だと判断される障害者を雇用している場合	① 遠隔地の企業への就職（近隣に該当する企業がない） ② 通勤困難など、障害上の理由 ③ 在宅勤務ができない家庭環境上の理由 ④ 在宅勤務ではなく、集合勤務の環境を希望
※留意事項 「サテライトオフィス」は設置側の呼称であり、そこで勤務する従業員側から見れば、日々通うオフィスであることに留意する必要があります。	

■ 図3 サテライトオフィスでも企業が担うべき雇用責任(例)

	就労環境整備	人事労務管理	業務管理
必須要件	<ul style="list-style-type: none"> ・ハードウェア環境の提供 ・ソフトウェア環境の提供 ・法定の衛生基準を満たすための措置 	<ul style="list-style-type: none"> ・自社による採用実施 ・直接雇用 ・各種人事制度の適用 ・定期的な面談実施 ・適切な勤怠管理 ・障害に応じた個別対応 	<ul style="list-style-type: none"> ・自社業務の提供 ・業務上必要な研修、訓練参加、教育・育成の提供 ・報連相の指導 ・障害に応じた個別対応
任意要件	<ul style="list-style-type: none"> ・定着を妨げる課題把握 ・出身支援機関との連携で課題の解決 ・業務上の課題解決 ・社内の人間関係による課題解決 ・制度上の課題解決 ・健康上の課題解決サポート 	<ul style="list-style-type: none"> ・主治医の把握 ・障害特性に応じた配慮 ・秘匿されていた二次障害や新しい疾病の確認と対策 ・加齢による病状の変化と勤怠管理 	<ul style="list-style-type: none"> ・業務上の個人情報管理や業務情報の流出対策 ・コンプライアンス対策 ・本人（私的）のプライバシー保護 ・貸与物品やサテライトオフィスの備品の管理

第1章

サテライトオフィス勤務を利用した雇用方法

都市部の企業が地方の障害者を雇用したり、地方の企業が都市部の障害者を雇用したりするなど、遠隔地の障害者雇用には、サテライトオフィスを利用する方法が有効です。また、障害特性により通勤が困難な障害者や一般的なオフィス環境が苦手な障害者の定着にも期待できる選択肢です。

一般的なサテライトオフィス勤務とは、配属先のオフィススペース以外で勤務すること

ここでいう、サテライトオフィスとは、配属先以外の勤務場所であり、一般的な通信環境や業務ができる環境が整ったオフィススペースのことを指します。そうしたサテライトオフィスで働くことをサテライトオフィス勤務といい、自宅で働く在宅勤務とともに、オフィス以外の場所で働くテレワークという働き方になります。ここではまず、サテライトオフィス勤務や在宅勤務など、テレワークの効果について、考えてみましょう。

人材確保や生産性向上の効果にも期待

サテライトオフィス勤務や在宅勤務などのテレワークの効果としては、次のようなものが期待できます(一般的に企業がテレワークを取り入れる理由ともなります)。

- 顧客への迅速で的確な対応(営業職)
- 計画的、集中的な作業実施による業務効率の向上(研究・開発職、スタッフ職、営業職など)
- 育児期・介護期などの社員への働きやすい環境の実現による離職の防止(継続雇用)
- 退職した高齢者、通勤が困難な障害者、遠方居住者などの新規雇用の創出
- 非常災害時やパンデミック時における事業継続
- オフィススペース、ペーパーコスト、通勤・交通コストの削減
- 通勤減少、オフィスの省力化による、電力消費(量)、CO₂排出量の削減
- 家族と過ごす時間、自己啓発などの時間の増加(仕事と生活の調和)

次に、サテライトオフィス勤務と在宅勤務を比較した場合、どのような点が違うでしょうか。在宅勤務の場合に懸念されるのは、以下のような点です。

- 働いている様子が見えないために、雇用管理が難しい。
- そばにいないので、業務上のサポートをしにくい。
- 働いているほかの従業員たちと、一緒にいて

■ 図1 テレワークの効果(一般論)



話すようなコミュニケーションがない。

- 生活音を気にせず仕事ができる。
- トラブル時は施設のサポートがある。
- ほかの従業員と交流できる。

サテライトオフィス勤務は在宅勤務の利便性と懸念点をカバー

こうした在宅勤務における懸念点をカバーできるのが、サテライトオフィス勤務です。このようなサテライトオフィスを利用するメリットを企業側と従業員側とそれぞれの視点で考えると、次のようなものが挙げられます。

<企業>

- 勤怠管理がしやすい。
- セキュリティを確保できる。

<従業員>

- インターネット環境が整っている。
- 仕事用の椅子や机がある。
- 仕事モードに切り替えることができる。

サテライトオフィスに行き、その場に管理者がいれば、雇用管理や業務のサポートはしやすくなります。また、管理者でなくとも、同僚がいれば、在宅勤務の場合に比べてコミュニケーションは取りやすくなります。

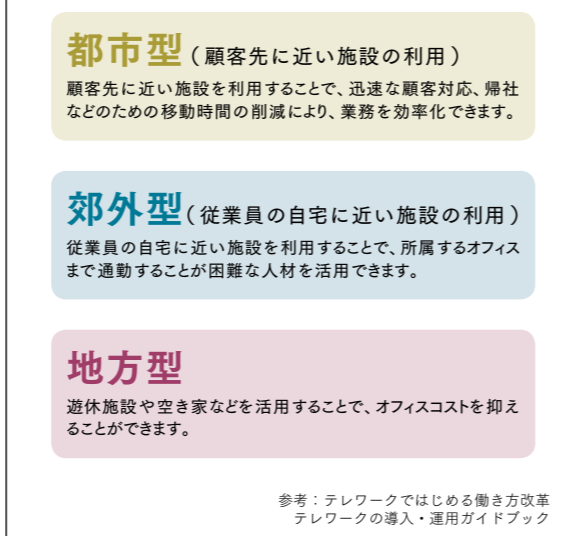
サテライトオフィスの類型

サテライトオフィスは、在宅勤務の利便性を持ちつつ、その懸念をカバーできるという点で魅力的です。サテライトオフィスには、どのような種類があるのでしょうか。施設のある場所から、「都市型」「郊外型」「地方型」の類型に分けて考えてみましょう。それぞれの場所を利用した働き方として想定できるのは、次のようなケースがあります。

- 都市部の企業に勤務する営業社員などが、「都市部」のサテライトオフィスを利用する。
→訪問と訪問の間に会社に戻る必要をなくすことで、移動時間を有効に使うことができる。
- 都市部の企業に勤務する郊外在住の社員が、「郊外」のサテライトオフィスを利用する。
→郊外に住む社員が、通勤が難しい事情(天候や育児・介護など)がある場合、自宅そばの郊外型サテライトオフィスで業務することで、休みを取らずにすむようにする。
- 都市部の企業が、「地方」のサテライトオフィスを利用する。
→遠方にいる優秀な人材を新しく雇用したり、家庭の事情などで遠方に引っ越しせざるを得ない社員の雇用を継続したりできる。
- 地方の企業が、「都市部」のサテライトオフィスを利用する。
→地元にはいない優秀な人材を遠隔雇用することで、競争力を上げることができる。
- 地方の企業が、「地方」のサテライトオフィスを利用する。
→取引などのために高い頻度でその地方に行く社員が利用したり、その地方に住む人々を戦略的に新規採用したりすることで、生産性を高めることができる。

サテライトオフィスの類型と期待できる効果については、図2を参考にしてください。

■ 図2 サテライトオフィスの類型



障害者のサテライトオフィス勤務のポイントはハード面での整備とソフト面での体制構築

サテライトオフィスの利用は、在宅勤務の利便性とオフィス勤務でのコミュニケーションやサポートの充実を可能にできる有効な手段と捉えられます。では、障害者雇用の視点で考えたサテライトオフィスは、一般的なサテライトオフィスと比較すると、どのような点が違うのでしょうか。

一般のサテライトオフィス勤務の特徴は、働き方の多様化ニーズへの対応であり、その目的も、「ワークライフバランス」「経営目的」「事業継続」といった言葉がキーワードになります。

一方、障害者のサテライトオフィス勤務は、障害者雇用の採用地域の拡大と就労形態の多様化に対応するものです。一般のサテライトオフィス勤務は、働き方の選択肢のひとつとして利用できるというのですが、障害者雇用の場合は、サテライトオフィスの利用を前提とした雇用形態であるという特徴があります。

目的も、障害のために通勤やフルタイム勤務が困難な障害者に就労機会を提供すること、遠隔

■ 図3 一般のサテライトオフィスと障害者雇用のサテライトオフィスの違い

区分	特徴	目的	設置場所	業務管理	労務管理	就労管理
一般のサテライトオフィス勤務	働き方の多様化ニーズに対応	「多様な働き方」 「ワークライフバランス」 「経営目的」 「事業継続」	一社専用で社内LANがつながるスポットオフィス、専用サテライトオフィス、数社の共同サテライト、レンタルオフィスなどの施設が利用され、都市企業は郊外にサテライトを、地方企業は都心部にサテライトを置く ※上記オフィスでのコワーキングはサテライトオフィス勤務に含む	評価制度の整備 成果物による評価であることも多い	時間管理の方法 労働災害対応 Webでの勤怠管理、定期的な面談など	通信インフラ 情報通信機器 電話 遠隔会議システム
障害者のサテライトオフィス勤務	企業の障害者雇用の採用地域の拡大と就労形態の多様化に対応 障害者雇用のためのツールとしてサテライトオフィスを利用	障害のため通勤が困難な障害者への就労機会提供のため(電車のラッシュ、長時間通勤などが困難) 障害のためフルタイム勤務が困難な障害者への就労機会提供のため 都市圏の企業が地方など遠隔地の障害者を雇用した場合に在宅勤務とは別の選択肢として提供する働き方	上記のような一般のサテライトオフィス勤務に加え、フルサテライトオフィス勤務を前提とした地方など遠隔地での設置 上記のサテライトオフィスの場合、障害者雇用で必要な合理的配慮などが提供できない場合は利用不適 ※障害者雇用でもコワーキングは可能だが、必要な障害への配慮や労務管理を提供できないことからサテライトオフィス勤務には含めない(テレワークではある)	判断業務や複雑な業務を避け、わかりやすい業務や自己完結型の業務を中心に提供されることが多い 時間管理を適切に行い適度な業務量と労働密度の配慮が必要	職種・職域、評価研修・育成などの各種人事制度 一定頻度での面談 勤怠管理(通院や労働時間管理)、障害に応じた個別対応などが必要	ハードウェア環境(障害に配慮したファシリティなど) ソフトウェア環境(円滑なコミュニケーションや帰属意識の醸成のためのグループウェアの提供、各種ルールなど)

地の障害者を雇用する際の選択肢でもあります。そのため、一般のサテライトオフィスはスポット的な利用も多いですが、障害者雇用の場合は、フルサテライトオフィス勤務（勤務時間すべてをサテライトオフィスで勤務する）というケースも多くあります。

就労環境という点では、一般的なサテライトオフィスが、必ずしもバリアフリーになっているとは限りませんし、改修も簡単ではありません。障害者のサテライトオフィス勤務の場合は、障害の種類によりますが、ハード面での設備を整備する必要もあります。勤務中に体調を崩したり、少し休んだりした方がいいと判断するケースも想定されます。そういう場合に備え、休憩用のスペースや簡易ベッドの設備があると安心です。

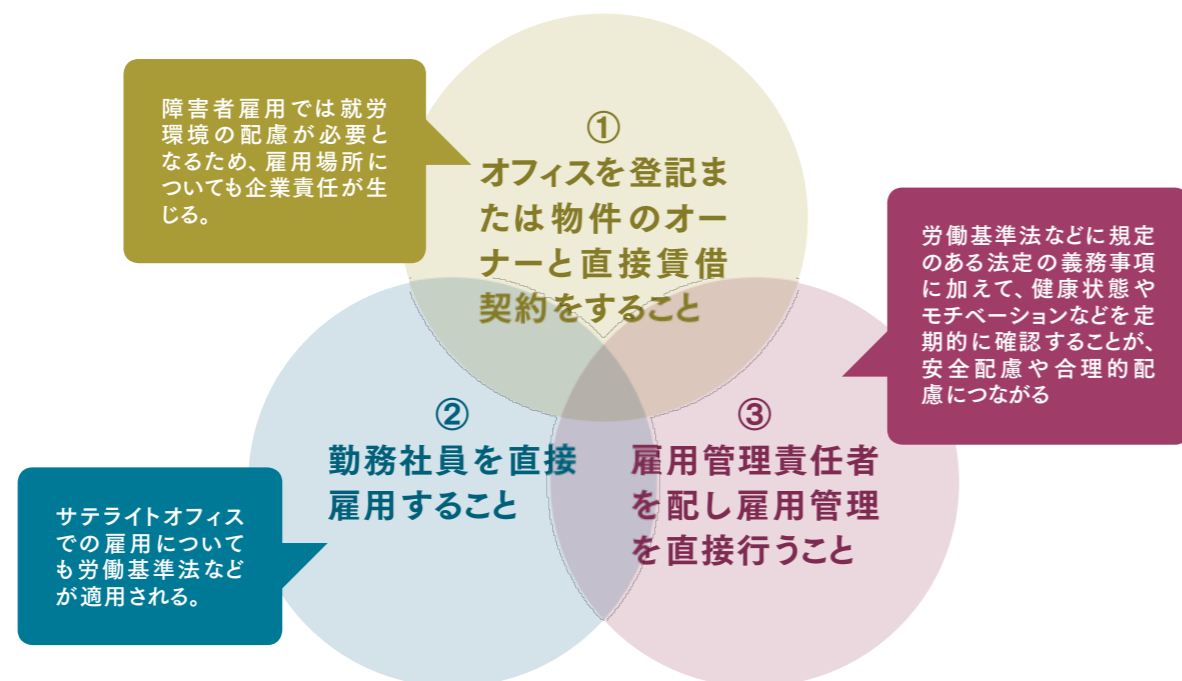
また、円滑なコミュニケーションや帰属意識の醸成のためにも、各種ツールの活用やルールの設定なども欠かせません。加えて、人的なサポート体制についても、どのような対応をとるのか、あらかじめ整えておく必要があります。

サテライトオフィス勤務で雇用する際の3つの要件

サテライトオフィス勤務を前提として障害者雇用をする場合でも、事業主は、一般社員を雇用する場合と同様に、雇用責任を全うする義務があります。サテライトオフィスだからといって、障害者に自己責

■ 図4 障害者のサテライトオフィス設置の3つの要件の意味

一般にサテライトオフィスで障害者を雇用する場合、企業は以下の3つの要件を満たす必要がある。



事業主は、労働者がサテライトオフィスで勤務していても、一般社員同様、事業主の雇用責任を全うする義務がある

パーソルチャレンジ株式会社制作

任を求めたり、他社へ委託するなど、マネジメントの責任を放棄してはいけません。

雇用するにあたっては、大きく3つ要件があります。

● オフィスを登記、または物件のオーナーと直接賃借契約を締結する。

→就労環境の配慮が必要なため、雇用場所についての責任があります。

● 勤務社員を直接雇用する。

→サテライトオフィス勤務の場合にも、労働基準法などが適用されます。

● 雇用管理責任者を配し、雇用管理を直接行う。

→安全配慮事項を満たすだけでなく、健康状態やモチベーションなどを定期的に確認し、安全配慮や合理的配慮につなげます。

雇用管理責任者については、サテライトオフィスで勤務する障害者が少ない場合はオンラインでの配置でもかまいませんが、勤務者が多くなる場合はサテライトオフィス現地への配置も検討する必要があります。

設置者別サテライトオフィス勤務のモデル

利用するサテライトオフィスの調達には、いくつかの方法があります。

- 企業が「自社」でサテライトオフィスを設置する。
- 事業目的で「民間企業」が設置運営しているサテライトオフィスを借りて利用する。
- 「国や自治体」が設置したサテライトオフィスを借りて利用する。

これらのサテライトオフィスで、通常の業務を行う働き方が、サテライトオフィス勤務となります。

利用方法についても、「ブース」や「個室」を借りる方法から、「フロア」や「一棟」ごと借り上げる方

法まで、さまざまなタイプがあります。また、それが他社と共有なのか、あるいは専有なのかといった違いもあります。自社のサテライトオフィスとして利用するのであれば、仕切られた空間が必要となりますので、個室以上という選択肢になるでしょう。

自社設置は、コストはかかるが設置や運営で裁量大。賃貸型は、自治体設置か民間設置かを選別

利用するサテライトオフィスの設置者ごとに、モデルを考えてみましょう。

大きくは、サテライトオフィスを自社で設置する場合と、他施設を借りる場合の2つに大別できます。また、借りる場合には、国の事業で設置されたもののほか、自治体が設置したもの、民間企業が設置したものなどに分けられます。民間企業が設置しているサテライトオフィスは、都市部や地方の大都市周辺に点在していますが、地方に目を向けた場合は、何らかの形で自治体(第三セクター方式)が運営しているものが増えてきました。

それぞれの特徴をみてみましょう。

■ 図5 障害者のサテライトオフィス勤務モデル事例（例）

モデル	自社モデル		公共モデル		民間モデル	
	1	2	3	4	5	6
サテライトオフィスの設置者	自社設置	自社設置 ※特例子会社が設置するモデル	第三セクター ・内閣府 「地域創生加速化交付金」で設置されたサテライトオフィスの活用 ・総務省 「ふるさとテレワーク」で設置されたサテライトオフィスの活用	自治体設置 ・県が設置 ・市が設置	民間企業設置 ・自治体が設置 企業を誘致・公募 ※自治体が準備している各種助成利用 ・社会福祉法人、NPO法人などが単独で設置・運営	民間企業設置 ・民間企業が営利事業として独自に設置・運営
利用者	・本社部門 ・支社部門 ※本社が基本だが、支社や関係会社の設置も可能（法定雇用率の合算単位別に設置）	・特例子会社	中小企業 ・職種・職域・業種不問	中小企業 ・職種・職域・業種不問	中小企業 ・職種・職域・業種不問	中小企業 ・職種・職域・業種不問
企業適性	主に大企業		主に中小企業		主に中小企業	
目的	・雇用拡大 ・広報効果 ・社会貢献（地方の効用創出） ・災害対策	・雇用拡大 ・広報効果	・多様な障害者の雇用 ・雇用拡大	・多様な障害者の雇用 ・雇用拡大	・多様な障害者の雇用 ・雇用拡大	・多様な障害者の雇用 ・雇用拡大
本社の場所	・首都圏企業 ・大都市圏企業		・首都圏企業 ・大都市圏企業 ・地方企業	・首都圏企業 ・大都市圏企業 ・地方企業	・首都圏企業 ・大都市圏企業 ・地方企業	・首都圏企業 ・大都市圏企業 ・地方企業
配属	・本社部門 ・支社部門 ・関係会社の本支社部門	・特例子会社部門	・本社部門 ・支社部門	・本社部門 ・支社部門	・本社部門 ・支社部門	・本社部門 ・支社部門
設置エリア	・自社地方拠点活用 ・オフィス新規設置 ・地方自治体のサテライトオフィス募集への応募 ※同一グループの別法人、同一法人でも別部門のオフィスをサテライト化する場合、パーティションなどの仕切りを設けないことも許容される。		・地方自治体のサテライトオフィスの利用募集に応募 ・地方企業が首都圏など、都市部のサテライトを利用することもあり	・民間企業のサテライトオフィスの利用募集に応募 ・地方企業が首都圏など、都市部のサテライトを利用することもあり	・民間企業のサテライトオフィスの利用募集に応募 ・地方企業が首都圏など、都市部のサテライトを利用することもあり	・民間企業のサテライトオフィスの利用募集に応募 ・地方企業が首都圏など、都市部のサテライトを利用することもあり
スタート規模	・初期導入は5人程度から ・大規模化可能		・初期導入は2人程度から ・大規模化困難	・初期導入は2人程度から ・大規模化困難	・初期導入は2人程度から ・大規模化困難	・初期導入は2人程度から ・大規模化困難
拡大性	・同一拠点での順次雇用人員拡大可能 ・順次雇用地域(拠点)拡大可能		・同一拠点では雇用数の拡大に制限がある ・雇用拡大時は別のサテライトオフィスが必要	・同一拠点では雇用数の拡大に制限がある ・雇用拡大時は別のサテライトオフィスが必要	・同一拠点では雇用数の拡大に制限がある ・雇用拡大時は別のサテライトオフィスが必要	・同一拠点では雇用数の拡大に制限がある ・雇用拡大時は別のサテライトオフィスが必要

モデル	自社モデル		公共モデル		民間モデル	
	1	2	3	4	5	6
主な業務	・本支社事務 総務、人事 経理、法務 営業事務、 リサーチ、など ・Web、IT開発	・特例子会社業務の切り出し ・BPO業務の一部 ・特例子会社の総務、人事 経理、法務 営業事務、 リサーチ、など	・本支社事務 総務、人事 経理、法務 営業事務、 リサーチ、など ・Web、IT開発	・本支社事務 総務、人事 経理、法務 営業事務、 リサーチ、など ・Web、IT開発	・本支社事務 総務、人事 経理、法務 営業事務、 リサーチ、など ・Web、IT開発	・本支社事務 総務、人事 経理、法務 営業事務、 リサーチ、など ・Web、IT開発
求められる職務能力	・一般職相当 ・専門職相当 ※職種によってはアシスタント職相当も可能	・特例子会社の事業内容による	・一般職相当 ・専門職相当も可能 ※職種によってはアシスタント職相当も可能	・一般職相当 ・専門職相当も可能 ※職種によってはアシスタント職相当も可能	・一般職相当 ・専門職相当 ※職種によってはアシスタント職相当も可能	・一般職相当 ・専門職相当 ※職種によってはアシスタント職相当も可能
雇用管理者配置	一般部署に配置 ・プロパー組織で利用しているグループウェアをそのまま使用 ・バーチャルオフィス環境なども併用可能	主にオンラインで管理 ・バーチャルオフィス環境 ・グループウェア環境 ・テレプレゼンスロボット等を利用したリアルコミュニケーションツール環境、などを活用	主にオンラインで管理 ・バーチャルオフィス環境 ・グループウェア環境 ・テレプレゼンスロボット等を利用したリアルコミュニケーションツール環境、などを活用	主にオンラインで管理 ・バーチャルオフィス環境 ・グループウェア環境 ・テレプレゼンスロボット等を利用したリアルコミュニケーションツール環境、などを活用	主にオンラインで管理 ・バーチャルオフィス環境 ・グループウェア環境 ・テレプレゼンスロボット等を利用したリアルコミュニケーションツール環境、などを活用	主にオンラインで管理 ・バーチャルオフィス環境 ・グループウェア環境 ・テレプレゼンスロボット等を利用したリアルコミュニケーションツール環境、などを活用
併用可能な勤務形態	・通常のオフィス出勤 ※オフィス近郊にサテライトオフィスがある場合 ・在宅勤務	・在宅勤務	・在宅勤務	・在宅勤務	・在宅勤務	併用しないケースが多い
イニシャルコスト	・新規設置の場合は大きな費用が見込まれる ・支社や関連会社等の既存施設活用が可能な場合は中程度のコスト ※場所や規模によるが千円単位の費用が必要	・初期投資は不要 敷金礼金もない ・月額で10万円未満 光熱費やネット環境の使用料込み	・初期投資は不要 敷金礼金もない ・月額で10万円未満 光熱費やネット環境の使用料込み	・初期投資は不要 敷金礼金もない ・月額で10万円未満 光熱費やネット環境の使用料込み	・初期投資は不要 敷金礼金もない ・月額で10万円未満 光熱費やネット環境の使用料込み	・運営企業が提供するサービスにもよるが、初期費用として百万円単位の契約料が必要な例が多い
ランニングコスト	本・支社での直接雇用並みだが、オフィスの運営費などが負担となる	特例子会社の雇用並みだが、オフィスの運営費などが負担となる	ランニングコストを抑制できるネットワーク環境などの費用は若干要するがそれも安価。人件費や通勤費、オフィス費用を安価に抑えられる	ランニングコストを抑制できるネットワーク環境などの費用は若干要するがそれも安価。人件費や通勤費、オフィス費用を安価に抑えられる	ランニングコストを抑制できるネットワーク環境などの費用は若干要するがそれも安価。人件費や通勤費、オフィス費用を安価に抑えられる	・通勤費は安価に抑えられるが、運営維持費は高価となる（特に民間営利事業者の場合）

■ 公共モデルのサテライトオフィス例

■ 参考 サテライトオフィス事例1



生駒市テレワーク& インキュベーションセンター

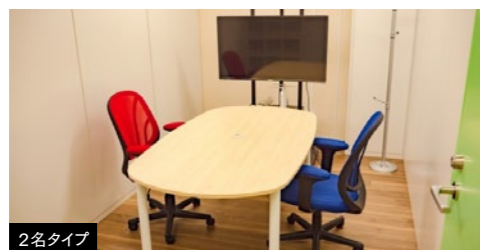
(イコマド) <https://ikoma-do.com/>



6名タイプ



6名タイプ(別アングル)



2名タイプ



1名タイプ



共用のミーティングルーム



私物管理用のロッカー完備

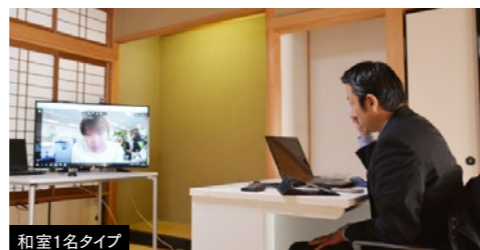
有線LAN、Wi-Fi、エレベーター、バリアフリートイレ完備、施設管理者常駐

■ 参考 サテライトオフィス事例2



天理市産業振興館 天理市テレワークセンター

<https://tenri-twc.jp>



和室1名タイプ



洋室1名タイプ



1名タイプ

コモンスペース
(セミナー・ミーティングルーム)

フロアマップ



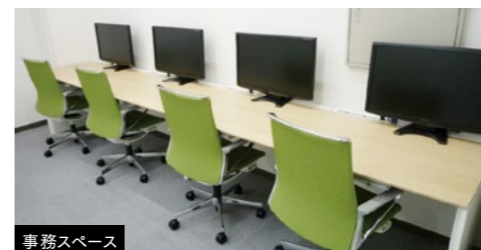
有線LAN、Wi-Fi、施設管理者常駐

■ 参考 サテライトオフィス事例3



長野県駒ヶ根市 駒ヶ根 テレワーク オフィス Komagane Telework Office (愛称 Koto)

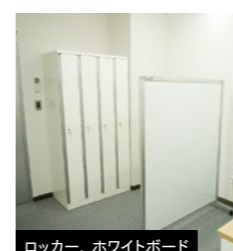
<https://koto-komagane.com/>



事務スペース



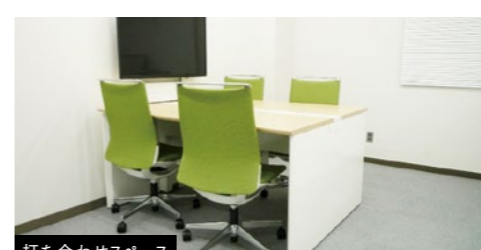
プリンター、電話機



ロッカー、ホワイトボード



書棚



打ち合わせスペース



外観

NTT光回線、WiFi、PC、サーバー、ディスプレイ、モニター、プリンター、電話機、エアコン

第2章

サテライトオフィスを選択する理由

遠隔地での障害者雇用を推進する際に、特に効果を期待できるのがサテライトオフィスを利用した雇用です。ここでは、なぜ効果が期待できるのか、その理由について考えてみます。

サテライトオフィスを利用した勤務は地方における在宅勤務の弱点もカバー

障害者雇用の勤務形態を考えた時、大きく分けると次のような形態があります。

- 一般オフィス勤務
- 特例子会社オフィス勤務
- サテライトオフィスフル勤務
- サテライトオフィス勤務＋在宅勤務
- 在宅勤務

ここでは、「サテライトオフィスフル勤務」と「サテライトオフィス勤務＋在宅勤務」「在宅勤務」の3つについて考えます。

サテライトオフィスフル勤務は、配属部署のオフィスからは離れているため、通常の通勤は困難ですが、居住地近くにあるサテライトオフィスなら通勤が可能で、サテライトオフィス勤務が可能な人が対象になります。また、地方によっては、通信状況があまりよくなく、自宅では業務を行うために十分な通信

環境を整備できない場所もあります。そのような場所に居住している人にとっては、通信環境が整備されたサテライトオフィスに通うことで、業務が可能となるだけでなく、職域も広げることができます。また、障害の特性によっては、在宅で1人で働くことに強いストレスを感じる人もいます。そのような人にもサテライトオフィスフル勤務が向いています。

サテライトオフィス勤務と在宅勤務の組み合わせ形態は、通勤に多少困難を伴う場合などが想定されます。ただ、完全な在宅勤務に不安を感じる人もいますし、リアルなコミュニケーションを好む人もいます。あるいは雇用された会社に対する帰属意識や一体感を感じたいという人もいます。そういう場合には、週に数度のサテライトオフィス通いなどを組み合わせることで、安定して働ける環境にもなります。

在宅勤務は、通勤が困難なケースや利用可能なサテライトオフィスが居住地の近隣にないケースの際に考えられる働き方です。また、同一のサテライトオフィスにて勤務する障害者を複数雇用できない場合なども在宅での勤務が選択されます。

いずれの場合も、雇用地域の対象となるのは、基本的には日本全国となります。

■ 図1 障害者雇用の勤務形態別特徴について

	勤務形態				
	イ.在宅勤務	ロ.在宅+サテライトオフィス勤務	ハ.サテライトオフィスフル勤務	ニ.一般オフィス勤務	ホ.特例子会社
選択理由(例)	①何らかの障害により職務は可能だが、通勤が困難な人	①左記同様 ②とはいえ近郊にサテライトオフィスを設置できた場合は週に数度程度ならそこに通勤可能な人	①遠隔地での雇用だが、通勤困難ではないのでサテライトオフィスがある場合はフル勤務可能な人 ②自宅では在宅勤務環境が整わないため、サテライトオフィスがあればフル勤務可能な人	①所定のオフィスに通勤可能な人 ②支社・地方事務所などを設けそこに通勤可能な人 ③左記イロハのテレワーク雇用との併用も可能	①特例子会社がある所定のオフィスに通勤可能な人 ②支社・地方事務所などを設けそこに通勤可能な人 ③左記イロハのテレワーク雇用との併用も可能
設置場所	①障害者の採用地域、サテライトオフィスの設置地域は日本国内であれば制約はない ②現実的にはテレワーク就業に意欲が高い自治体、支援機関のある地域が望ましい			経営戦略による。障害者雇用のための拠点設置はない	本社・支社の近郊に設置するのが一般的
メリット(例)	①過激な売り手市場ではないこと、市場が広いこと、競合が少ないこと、ブルーオーシャンな市場 ②安価なコストで採用可能(採用コスト) ③安価なコストで雇用可能(雇用コスト) ④多様な障害者を採用できる可能性が高い ⑤地方での障害者雇用を実現した場合は、広報を活用すれば、CSR効果を期待できる		①サテライトオフィス勤務は左記在宅勤務のメリットを併せ持つ ②その他に、通勤可能な人なら、週数回、または毎日サテライトオフィスに通勤することで、一般勤務の環境を疑似的に享受でき、同僚意識やチーム意識を養い、会社に対する所属意識を培うのに役立つ ③自治体や支援機関が設置したサテライトオフィスを活用すれば複数名の雇用を安価に実現することができる。(チーム雇用も可能) ④サテライトオフィスを活用すれば障害者の雇用と職場定着も改善可能	①障害者に選択肢を提供可能 ②インクルーシブな雇用実現可能	①親会社と異なる労働条件の設定が可能となり、弾力的な雇用管理が可能となる ②障害者の受け入れに当たってリソースを集中化できる(会社の施設・設備や人的サポートが整っている) ③障害の特性に配慮した仕事が切り出しやすく、職場環境の整備がしやすい ④通院のための休暇や短時間勤務、在宅勤務など、制度が整っている
デメリット(例)	①自社単独で採用母集団を形成するのはコスト高とリソース配置不可で困難 ②安価とはいえ環境整備の初期投資がかかる ③遠距離地の場合は直接訪問が困難 ④採用地域の自治体・支援機関との連携が負担になる ⑤在宅勤務に不適格なケースもある ⑥障害者の在宅勤務の場合、職域が限定されることが多い		①サテライトオフィス勤務は在宅勤務のデメリットを併せ持つ ②サテライトオフィスの設置市町村に採用も定着支援も依存することになる ③サテライトオフィスの設置市町村以外から優良な人を採用した場合、サテライトオフィス勤務が難しくなる。その人のためにサテライトオフィスを設置するのはコストが高すぎる	①人事考課で一律の評価が困難 ②一般募集の場合、応募が少ない	①親会社、グループ会社の障害者雇用の意識が低下する。特例子会社に依存してしまう ②事業会社としての黒字経営が困難 ③障害者の雇用管理のための間接コストが高い

パーソルチャレンジ株式会社制作

帰属意識醸成にもなるサテライトオフィス勤務

障害者雇用のサテライトオフィス勤務のメリットを考えてみます。

- 雇用市場が広く、競合がまだ少ないことから、相対的に就労スキルの高い障害者や、専門

性の高い職種の障害者の雇用も可能である。

- 一般勤務のメリットを享受でき、帰属意識の醸成にもなる。
- その地域での複数名の雇用を実現することも可能。
- 精神障害者の職場定着にもつながる可能性がある。

一方、デメリットとして懸念すべき点は、環境整備の初期投資がかかることや遠方の場合は直接訪問が難しい点、サテライトオフィスのある自治体と連携する必要が生じるケースもあり、企業の設置負担が大きいことなどがあります。

初期投資については、自社設置ではなく、すでにある施設を賃貸で利用するといった選択肢があります。国の事業で設置されたサテライトオフィスも一定数存在しています。

高い頻度での直接訪問は負担が大きいです。ICTツールを使った密度のあるコミュニケーションを構築し、必要な場合には他業務と併せて訪問するといった工夫もできます。自治体との連携については、地方での定着支援にも雇用推進にも欠かせないものですので信頼関係を築いていきましょう。

「都市型」「郊外型」「地方型」サテライトオフィスと在宅勤務の組み合わせで多様な働き方を実現

サテライトオフィスの場所によって、「都市型」「郊外型」「地方型」の3種類があることを第1章で紹介しましたが、これらのサテライトオフィスを組み合わせることで、多様な働き方を提供することができます。

①在宅勤務での雇用

サテライトオフィスへ通うことも難しい場合、またはサテライトオフィスの設置が困難な場合はベースを在宅勤務とします。ただし、不定期にでも、何かの機会があった場合には、居住地のそばにあるサ

テライトオフィスに通う可能性も想定しておきます。

②地方型サテライトオフィスでの雇用と勤務

遠隔地に住んでいる障害者を雇用し、ベースをサテライトオフィス勤務（フル勤務）とします。ただし、場合によっては、在宅勤務も可能な環境を整備しておくことで、就労形態の選択肢を増やせば、職場定着にもつながります。

③自宅＆郊外型サテライトオフィスでの雇用と勤務

サテライトオフィスの設置場所から見て、郊外に住んでいる障害者を雇用し、在宅勤務とサテライトオフィス勤務とを組み合わせることもできます。サテライトオフィスに出勤する日や頻度をあらかじめ決めておくケース、ベースをサテライトオフィス勤務とし、在宅勤務をサブ的勤務とするケースなど、さまざまな組み合わせが考えられます。

④オフィス＆都市型サテライトオフィスでの勤務

配属先のオフィスへの出勤を想定して雇用しますが、場合によっては、自宅に近い都市型サテライトオフィスの利用も認めることで、働きやすさを担保することが可能です。

企業、障害者、就労支援者、自治体それぞれのメリットが最大になる雇用形態

第1章で、サテライトオフィス勤務や在宅勤務などのテレワークの効果やサテライトオフィス勤務と在宅勤務を比較した際の効果について考えてみました。この章では、改めて障害者雇用におけるサテライトオフィス勤務について、企業、障害者、就労支援者、自治体それぞれの立場から見たメリットについて、まとめてみます。

企業にとってのメリット

企業にとって、サテライトオフィスを利用する障害者雇用のメリットには、次のようなものがあります。

- オフィスコストの削減(家賃の高い都市部のオフィス規模抑制)
- 災害時などのリスクの分散(障害者の帰宅困難や避難漏れを防げる)
- ワークライフバランスの向上による従業員の満足度向上
- 生産性の向上
- 有能な人材、多様な人材の確保
- 離職率の低下
- 雇用チャネルやエリアの拡大

特に、雇用チャネルやエリアの拡大については、地方の障害者に就労の機会を提供できるのはもちろんのこと、都市部の人材の雇用機会を拡大できる可能性もあります。

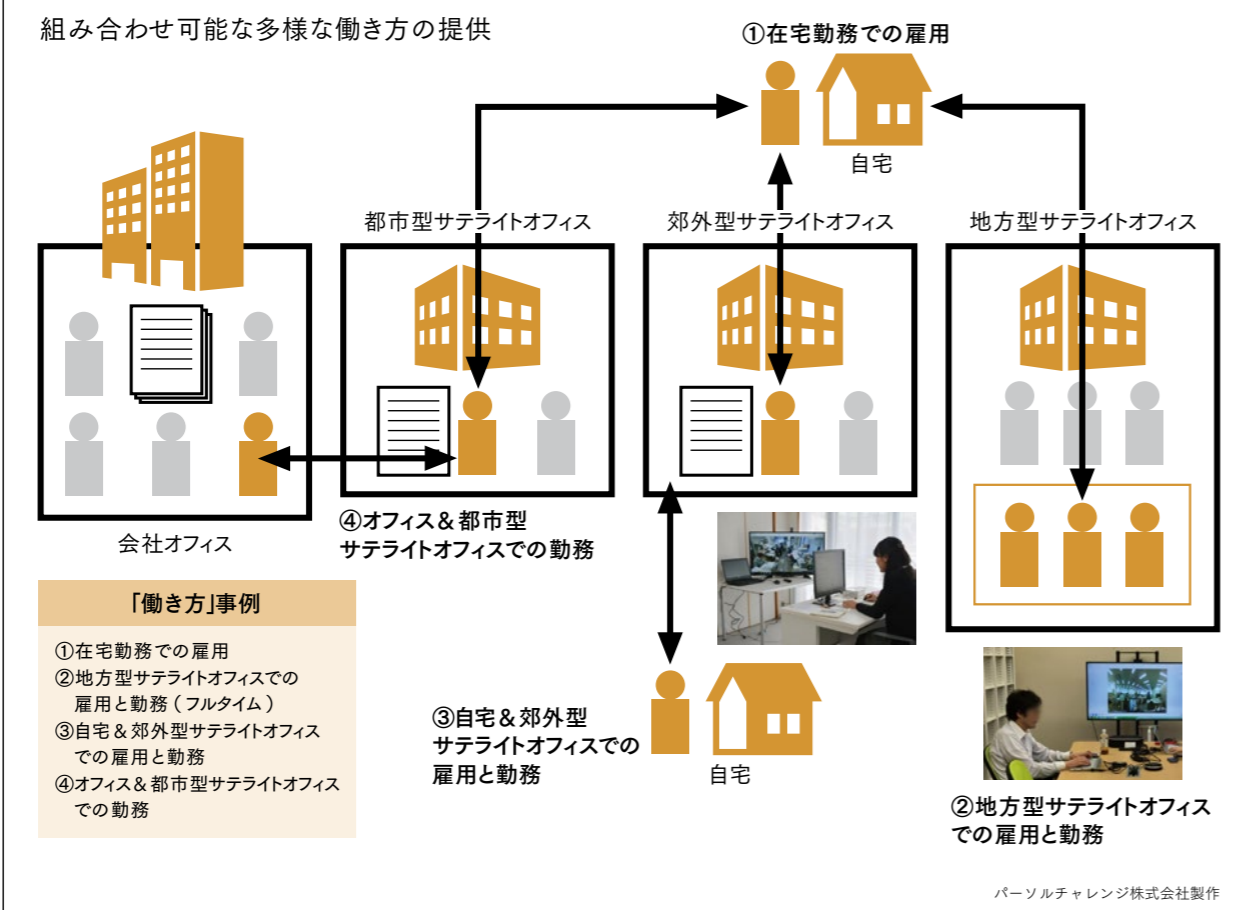
デメリットについても、みておきましょう。

- 労働時間の管理や把握が難しくなる。
- 業務への姿勢などの労働の実態が不可視化する。
- ICT端末のセキュリティ管理や個人情報管理など、業務が煩雑になりやすい。
- 担ってもらう仕事や業務が見つからない。
- 採用後のキャリア形成やスキルアップ、職域拡大が難しい。

これらのデメリットの対策としては、それぞれ次のようなものが考えられます（デメリットだと誤解しているケースも多く見受けられます）。

- 労働時間の管理や把握 → パソコン上で労働時間管理を可能にするツールを使って把握する。

■ 図2 サテライトオフィス利用のイメージ



- 業務への姿勢などの労働の実態の不可視化 → Web会議やバーチャルオフィスなどICTツールを使った可視化と可視化のための就業ルールを決める。
- ICT端末のセキュリティ管理や個人情報管理などの業務の煩雑化 → 都度対応するのではなく、最初に体制とフローを構築する。
- 担ってもらう仕事や業務の少なさ → 雇用を決定する前に、業務設計を行う。
- 採用後のキャリア形成やスキルアップ、職域拡大が難しい → 目標管理を活用し、目標を達成した場合の昇給や昇格条件などをあらかじめ決めておく。

障害者にとってのメリット

雇用される障害者の立場から考えたメリットとしては、次のようなものがあります。

- 通勤の負担を軽減することができる。
- 通院しながら働くことができる。
- 住む場所による不利益を受けにくい。
- 業務に集中しやすい。
- 障害特性により、一般のオフィス勤務が難しい場合でも就労が可能になる。

特に、人の多い一般的なオフィスで働くのが難しいというような障害特性がある場合、サテライトオフィスのような比較的小さなスペースの方が、周囲にあまり気を使うことなく、苦手とする環境（音や光、におい、接触など）への対策を講じやすくなります。

一方、デメリットだと思われることには、次のものがあります。

- 自分で時間管理をしなければならない。
- 労働時間が長くなりやすい。
- ICTを使った仕事に限られる。
- 運動不足になりやすい。

これらのデメリット対策としては、次のようなものが考えられます。

- 時間管理 → ツールの利用と同時にマニュアルを提供し、使い方の研修などをしてもらう。
- 労働時間の長時間化 → システムへのアクセス制限、長時間化しないためのルールの設定（時間外・休日・深夜労働の原則禁止など）、注意喚起をしてもらう。
- パソコン業務への限定 → ICTのトレーニングを行うと同時に、習熟度別の業務を設計してもらう。
- 運動不足 → 定期的な確認と運動不足にならないような工夫を行う。

就労支援者によるスムーズな定着支援の実施

企業が遠隔地のサテライトオフィス勤務で障害者を雇用する場合、地元の就労支援機関などと連携することが一般的です。連携がなく、障害者の就労が安定しなかったり、定着しなかったりするケースも少なくありません。

企業は主に業務面のサポートを行います。雇用管理や職務支援については、企業が行いますが、雇用管理における障害ケアや定着支援にもなる生活面の支援については、就労支援機関などが担うところが大きくなります。特に、遠隔地の場合には、企業担当者が迅速に動けない場面が多くあることが想定されるので、企業と支援機関の密接な連携が必要となります。

就労支援者にとっては、支援していた障害者が就職した後も、勤務場所が近いため訪問しやすく、スムーズな定着支援ができます。結果として、企業との信頼関係が構築でき、定着にもつながれば、また新たな就労の機会が広がる可能性もあります。

自治体にとっては、雇用の拡大と地方創生のチャンス

自治体が抱えている課題は、地域によって違いはありますが、高齢化や労働力の減少による人手不足のために、次のようなものが挙げられます。

- 技術や事業の継承ができない
- 産業競争力、地元企業の競争力の低下
- 雇用の縮小

これらの課題の解決策として、今まで地方自治体は、企業の誘致を行ってきました。しかし、企業にとっても、その地方に支社や営業所、工場などを設置することは、よほどのメリットがない限り、コストの負担が大きく、困難な点が多い場合があります。

そのような時に、自治体がサテライトオフィスを設置し、そのオフィスを活用して都市部の企業が障害者雇用を進めれば、企業のコスト負担は小さく済み、新たな人材の確保にもつながります。また、自治体の雇用率とは別でも、障害者就労の機会拡大になります。

次章では、サテライトオフィス勤務に関する求人情報作成のポイントや求職について、ご紹介します。

第3章

サテライトオフィスの設置理由と求人情報の作り方

サテライトオフィスの設置を決め、採用活動を行う場合、求人情報はどのような点に気を付ければよいでしょうか。この章では求人情報の作成ポイントを考えます。

企業がサテライトオフィスを設置する理由

2章までで、サテライトオフィス勤務の概要と雇用する企業や働く障害者がサテライトオフィス勤務を選択する理由について整理しました。

さらに一步踏み込んで、企業がサテライトオフィスを設置する際の理由について、より具体的なものを考えてみましょう。

<企業側の理由>

- サテライトオフィスの設置コストをかけてでも、職務能力の高い人材を雇用したい場合
- サテライトオフィスの設置可能地域で、一定数以上の雇用数を確保したい場合
- 一定数以上の雇用確保が可能な地域での雇用推進とマネジメントの効率化のため
- 通常オフィス勤務による定着が難しい障害者が一定数在籍し、サテライトオフィス雇用の併用が定着に有効だと判断する場合

一方、雇用される障害者がサテライトオフィス勤務を望む具体的な理由としては以下が考えられます。

<雇用される側の理由>

- 通勤が困難な遠隔地の企業に就職したい場合
- 通勤が困難な障害上の理由がある場合
- フル在宅勤務ができない家庭環境上の理由がある場合

このように企業側でのサテライトオフィス設置理由と障害者側でのサテライトオフィス就労理由が合致した場合のみ、サテライトオフィス雇用は可能となります。

この章では、企業がサテライトオフィス勤務で障害者を雇用する場合の求人情報（票）の作成方法についてふれます。

サテライトオフィス勤務や在宅勤務などで求人情報を作成する場合、一般の求人情報とは違う特徴があります。

求人職務は一般オフィス業務か定型反復業務かを選択

在宅・サテライトオフィス勤務での職務設定はどのような人を採用するかを決める要因になります。

昨今企業で進められているテレワークの職域は、在宅・サテライトオフィスに固有な業務を設定するのではなく、オフィスで行われている通常の業務をそのまま(多少の工夫は必要ですが)在宅・サテライトオフィス環境で実施するというものです。

在宅・サテライトオフィスで募集する求人業務を通常のオフィス業務とした場合、採用者として想定されるのは、一定の職務能力をベースに就労経験のある人や特定スキルのある障害者です。

一方で在宅・サテライトオフィス勤務のために切り出した定型業務で反復性の高い業務とした場合、例えば就労経験のない人も採用対象者として考えられ、就労移行支援事業所や就労継続支援A型事業所、就労継続支援B型事業所に在籍している人も採用者として想定されます。

どちらの業務とするかはそれぞれの企業の事情によりますが、どちらにしても留意すべきことは求人職務と雇用する障害者のマッチングを適切に行うことです。

就業場所の記載には細心の注意が必要。就業時間は短時間からのスタートを可能とするなど、柔軟に

次に、在宅・サテライトオフィス勤務の求人が通常と大きく違うのは、就業場所の記載についてです。

完全在宅勤務を想定している場合は、就業場所は自宅と記載します。一方、サテライトオフィス勤務の場合もサテライトオフィスの住所を書かなければなりません。ただし、採用が決まってから、その人の居住地に合わせてサテライトオフィスを決定する

場合もあります。そのような場合には、例えば「サテライトオフィスは採用者の居住地域にて開設予定」といったような記載をしておきましょう。

就業時間については、最初からフルタイム勤務とする場合ももちろんありますが、障害者にとってはかなり不安の大きい点になります。企業にとっても、せっかく就労が決まったとしても、短期間で退職になってしまう可能性もあります。また、最初からフルタイムとなると、サポート担当者の負担も大きくなりがちです。

最初は、少ない就業時間からスタートして、障害者本人もサポート担当者も、お互いに徐々に仕事に慣れてもらい、大丈夫と思えるようになった段階で時間を増やしていくなど、柔軟な対応が大切です。

遠隔地雇用では、企業と応募者双方に合理的な面接方法を

遠隔地雇用を進める場合には、第1次面接に関しては、Web会議ツールを使用して行う場合も少なくありません。

遠隔地の応募者を雇用した場合には、Web会議ツールは、日常的にも業務で使用できるようになります。Web面接をするということになれば、応募者にはWeb会議を行う環境が必要になりますし、案内をしたWeb会議ツールに自ら参加しなければなりません。

Web面接は、応募者の通信環境の有無やWeb会議への対応力を見ることができます。もちろん、まだ環境がない場合には、利用している支援機関などの場所を利用することも可能にする柔軟さは必要です。

一定数以上の応募者がいる場合には、現地に赴いて、数日かけて集中面接を行うケースもあります。

ハローワークの求人票作成について

ハローワークに求人票を提出する際には、サテライトオフィスの環境について、施設の状況や実習などについて記載します。

これまでの例では、主に身体障害者を対象とした合理的配慮事項を記載することが多くみられます。これからは在宅・サテライトオフィス勤務の募集に関わらず、精神障害者への配慮事項も重要になります。

<例>

- 騒音や人の出入りなどが気にならない業務環境か
- 他から離れた執務環境か、オープンな執務環境か、など

これらの点については、事前に利用するサテライトオフィスが決まっている場合には、そのサテライトオフィスの環境を記載できますが、まだ決まっていない場合もあるでしょう。例えば、複数地域での採用活動をしていて、採用が決まったら、その人のいる地域のサテライトオフィスを利用する方針の場合などです。

そのような場合には、就業場所のところでも記載しましたが、「サテライトオフィスは採用者の居住地域にて、勤務する人の障害に配慮した環境を準備し、開設予定」という断りを入れ、採用者が決まったら個別に相談して決定します。

**地方在住で期待できる人物像は
都会からの帰省組や就労経験の少ない若年層など**

地方にいる人材のプロフィールとして、想定される求職者の情報を見てください。

地方在住の障害者の中には、元々は大都市や都心部の企業に勤めていたけれども、体調を崩したり、病気になったことをきっかけに、実家のある場所に戻ってきたという人もいます。

とはいえ、地方には自分の職歴やスキルを活かせる就労先が少ないのが現実です。また職種や職域、給与などが制限されているため、なかなか転職に結び付きません。

また、地方在住の若年層の障害者にとっても、就職先が少なく、就労経験を得られないままにいる人も少なくありません。

このような人たちは、サテライトオフィス雇用での有力な採用候補者となります。

応募書類には、履歴書や職務経歴書のほか「自己紹介書」も

応募書類は、履歴書と職務経歴書が基本となりますが、それに加えて「自己紹介書」などが添付されているケースもあります。「自己紹介書」は主に本人とハローワークや就労支援機関の支援者などが一緒に作成するものです。

定型があるわけではなく、アセスメントシートのようなものになっている場合もあれば、文書のような形のものなどもあります。内容も、障害や現在の状態、特性、スキルなどについて記載があるもの、あるいは実習先などでの、実習中の勤務態度、職務能力を評価したものなど、多様です。

雇用する企業としては、これらの内容を踏まえた上で、面接を行うことができるため、事前情報として価値は大きいと言えます。特に、サテライトオフィスといった物理的な距離が離れており、目が行き届きにくい場所の場合は、そこで働く障害者の障害特性や配慮事項などをしっかり把握しておくことは雇用管理や定着支援において重要です。

■ 図1 地方人材のプロフィール・ニーズの事例（本事業での例）

年齢性別	35才/男性	年齢性別	38才/女性
離職	中堅製造メーカーの総務係長	現職	サービス業の販売職
希望年収	400万円以上(前職550万円)	希望年収	300万円以上(現在250万円)
雇用	正社員	雇用	正社員
障害	心臓機能障害 身体障害者手帳1級	障害	下肢障害 身体障害者手帳5級
仕事	総務経理の経験	仕事	販売接客と店舗事務(売上・在庫管理)
課題/背景	心臓に病気を患い手術。それを機に地元の奈良に帰省。就職先を探す	課題/背景	高校卒業後、地元大型スーパーに就職。立ち仕事がつづいてきた
希望配慮	過重でない労働時間	希望配慮	オフィスワークへの転向

年齢性別	27才/男性	年齢性別	25才/女性
現在	就労移行支援サービス利用中	現在	就労継続支援A型事業所通所中
希望年収	250万円以上	希望年収	180万円以上(現職180万円)
雇用	正社員(最初は契約でも…)	雇用	契約社員
障害	発達障害 精神障害者保健福祉手帳2級	障害	下肢障害 身体障害者手帳2級
仕事	現在の就労移行支援事業所でWebプログラミングを習得中。中堅規模企業のイントラネットなどなら、システムから構築可能	仕事	Excelスキルはコツコツ習得してきた。オフィスワーク希望
課題/背景	大学在学時に発達障害の診断。就活もうまく行かず、実家に帰って就労移行支援事業所で就職活動中	課題/背景	先天性の脳性麻痺で、車いすユーザー。大学卒業後、地元で就職先がなく、A型通所中
希望配慮	仕事の優先順位など相談したい、人が多い職場は苦手	希望配慮	マイカー通勤。自宅に近い職場がいい

パーソルチャレンジ株式会社制作

第4章

サテライトオフィス雇用で従事してもらう業務の設計

障害者雇用における業務設計は重要なポイントです。業務の洗い出しによる業務設計からフローチャート、マニュアル作成まで、事前にしっかりと準備しておきましょう。

「できる」「できない」を初めから決めつけない。今ある業務の洗い出しをして業務を設計する

障害者雇用に限らず、サテライトオフィス勤務や在宅勤務で仕事をする場合、どんな仕事に向いているのか、と考えがちです。例えば、1人でできる資料作成や翻訳、定型反復的なデータ入力、分析といった業務がよく挙げられます。しかし、それだけでは、十分な仕事量とはならないことがあります。

また、他の人に任せられる仕事があるかと聞くと、「スキルが必要だから難しい」、「個人情報があるから無理」、「自分が築いてきたものだから手放したくない」、「自分がやらないといけない」と答える人も多いのではないのでしょうか。

これでは、雇用しようとしても、業務がないということになりかねません。まずは、発想を転換する必要があります。発想の転換方法は2つあります。ひとつは、サテライトオフィスや自宅など、離れた場所においても、会社にいるのと同じように仕事ができるよう、仕事の仕方を変えることです。

- 会社でないと手にできない紙情報や紙資料をPDFにするなどデジタル化して、どこにいても利用できるようにする。
- 対面で行っていた会議や相談をWeb会議などのICTツールを使って、どこにいてもできるようにする。
- 業務に必要なものや会社機能をクラウド上に置くなどし、どこからでも利用できるようにする。

もうひとつは、「他の人に任せられない」という発想を変えることです。例えば、営業担当のAさんは、顧客訪問、報告書の作成、打ち合わせ、資料の作成、情報収集など大きく5つの業務を行っていて、比率がほぼ同じでした。新しく入ってくるBさんに資料作成と情報収集の仕事を担当してもらうことにします。そうすることで、Aさんは、全体の5分の2の時間に余裕ができました。Bさんとの打ち合わせやサポートの時間は必要ですが、残りの時間で顧客を訪問することができます。結果的には、Aさんは訪問業務に注力できるようになるのです。

業務を切り出す際のポイントは、2点あります。

- 誰かにやってもらったら、助かるという業務

- やるべきだが、実施できていない業務

これらの業務を出すことで、自分自身の業務効率の向上にもつながります。

該当部署では業務の洗い出しからスタート。生産性向上につながる業務を見つける

では、具体的な業務について考えてみます。現状、すでに切り出された業務がある場合と、新たに切り出す必要がある場合があります。切り出されている業務については、次のものがあります。

- パート、アルバイトを雇っている業務
- 派遣社員が担当している業務
- アウトソーシングしている業務

これらの業務について、場所がサテライトオフィスや自宅となった場合でも可能かどうか確認し、できないのであれば、どのような理由でできないのかを考えます。紙資料があるのであれば資料をデジタル化する、読み合わせがあるのであればWeb会議ツールを使った方法に変える、ファイルサーバーへのアクセスが必要なのであればできるようにする、といった対応をしましょう。

次に、これから新しく切り出す場合を考えます。初めて障害者雇用に取り組むケースや雇用経験のない障害種別や特性、業務経験のある障害者を雇用するケースなどがあたります。

最初に行うのは、業務の洗い出しです。障害者を雇用する部署が決まっているのであればその部署、もし部署が決まっていないのであれば各部署を対象に、業務の洗い出しを行います。業務を洗い出す目的は、一つの業務も細かく見ていくと、切り出せる業務が必ずあるからです。スキルの必要なコアな業務はオフィス担当が行い、そうでない部

分を誰かに担ってもらう。それによって、コアな業務にもっと注力できるようになります。業務の洗い出しには、洗い出しシートを活用するとよいでしょう。

洗い出しのポイントは細かく丁寧に

洗い出しシートには、業務分類、業務名、その業務における工程名、具体的な内容、責任者、担当者を記載します。その一つずつにおいて、実施場所や頻度、時期、所要時間、パソコンの使用有無、ツール、マニュアルの有無、社内外における打ち合わせなどのコミュニケーションの有無及び方法、そして業務の難易度などを細かく記載します。

その際重要となるのが、一つの業務を工程ごとに捉えることです。例えば、営業における新規顧客開拓を考えてみましょう。一つの新規顧客開拓としても業務を分けていくと、「情報収集・顧客リスト作成」「アポ取り」「持参資料作成」「顧客訪問」「訪問報告書作成」「社内共有打ち合わせ」「顧客への提案書作成」「見積書作成」「顧客訪問」「受注処理」といったいくつもの業務が顕在化します。一つずつどんな業務であるかを考えると、「データ入力」「電話・メール対応」「資料作成」「訪問」「会議」といったものに該当します。訪問や会議は、担当者に限定されますが、それ以外については、切り出せる可能性のある業務です。同様に、新規採用業務や経費精算をはじめ、あらゆる業務について細かく見ていくことができます。

判断基準は業務難易度と業務のボリューム

切り出せそうな業務が出てきたら、以下の点で選定を進めます。

- 業務のやり方は今のままでいいかどうか。

■ 図1 業務洗い出しシートの例

業務分類	部署	業務内容	詳細(業務のフロー順に記入)	詳細(具体的に)
データ入力	営業部	新規顧客開拓	情報収集・顧客リスト	営業候補先に関する情報を収集し営業リストを作成。
電話対応・メール対応	営業部	新規顧客開拓	アポ取り	メールや電話によるアポ取り。
資料作成	営業部	新規顧客開拓	持参資料作成	訪問する際の資料作成。
訪問	営業部	新規顧客開拓	顧客訪問	顧客訪問。
資料作成	営業部	新規顧客開拓	訪問報告書作成	訪問の議事録など報告書を作成。
会議	営業部	新規顧客開拓	社内共有打ち合わせ	今後のTODOについて、社内会議。
資料作成	営業部	新規顧客開拓	提案	提案書の作成。
資料作成	営業部	新規顧客開拓	提案	見積書の作成。
訪問	営業部	新規顧客開拓	提案	訪問して提案書と見積書を提出(プレゼン)。
データ入力	営業部	新規顧客開拓	受注処理	受注した情報を社内システムに入力。

株式会社テレワークマネジメント制作

- 業務の難易度はどうか。
- 1人1日あたりの業務量として換算した場合、どの程度の量があるか。

サテライトオフィスや自宅でも、今と同じやり方で業務ができるのであれば問題がないですが、できない場合は、やり方をどのように変えればいいのか、紙資料のデジタル化か、コミュニケーションのICT化か、サーバーへのアクセス対応なのか、などを考えます。

業務の難易度も判断材料になります。高度の判断が必要なものは、最初から切り出す仕事としては難しいでしょう。その仕事に関連する周辺業務をこなしていくことで、その仕事が遂行できる見通しがあれば、採用して一定期間が経過した後、提示する業務として、準備しておくこともできます。

1日あたりの業務量については、その業務の頻度と関係してきます。一つの業務しかないのであれば、毎日の業務として、実施できるよう十分な業務量が必要となります。一方、月初、月中、月末に発生する業務や年に数回だけ発生する業務が含まれる場合には、それぞれの業務が発生する時期ごとに、計算し、雇用する人数分の業務量を確保しましょう。

同じ工程の業務をまとめて全体量を確保

先ほどは、Aさん1人の業務をBさんに出すという例を挙げましたが、同じ部署に、Aさんと同じ業務をしている社員が複数いたとします。そうするとその複数の人の同じ業務をすべて切り出すことができます。担い手側も、Bさん1人ではなく、もっと人数が必要となります。結果的に、営業部の営業社員は、より顧客訪問に注力できるようになり、部署全体での生産性向上にもつながります。

1人が切り出せる業務量が少なくても、まとまれば一定のボリュームになる仕事もあります。図2で実際の例を見てみましょう。

不動産業のK社(本社:東京都)は、北海道旭川市に在住する精神障害のある男性を完全在宅勤務で雇用しました。それまで社員は、自分が担当する物件の間取り図をそれぞれ自分で作成していましたが、それを一括で依頼することにしたのです。それによって、各担当者は、物件の営業により注力できるようになった一方、新しく入社した男性はどんどんスキルを身につけ、間取り図も均一した内容のものができるようになりました。

業務フローチャートで課題がないか確認

業務が決まったら、業務フローチャートを作成します。業務フローチャートを作成することで、その業務がきちんと遂行できるか、業務の流れの中で、

課題となる点はないかどうかを確認できます。

業務フローチャートには業務名を記載し、何のフロー図なのかを明確にします。次に、業務に関わる組織名を記載します。他部署や複数部署にまたがることもあるでしょうし、社外の取引先などが入ってくるケースも考えられます。

次に、記号の中に具体的な作業内容を記載し、業務の流れに沿って、貼り付けていきます。業務内容は、「システムにログイン」「情報収集」「問い合わせ」「報告」「データ入力」「ファイル更新」「データ保管」など、なるべく細かく書いていきます。その際、オフィス以外の場所にいるとシステムにログインできないのであれば、ログインできるような体制にするよう対策を立てなければなりません。また、現時点での報告が、オフィスの会議室で行われていたのであれば、Web会議という手段とWeb会議ツールの導入を検討しなければいけません。フローチャートをしっかり作成できれば、サテライトオフィスで働く場合の課題も見つけやすく、前もって準備もできます。

■ 図2 【参考事例】K社

北海道旭川市在住
精神障害・30代男性
就労経験は約3カ月のみ

完全在宅勤務
1日7時間
(9時半～17時半)
週3日(月、木、土)勤務

【担当業務】
・不動産チラシの間取り図作成や写真の補正
・ホームページの物件情報の入力
・バーチャルリアリティコンテンツの作成や編集

【社長コメント】今までは、営業の各社員が担当物件の間取り図を作成していたが、その分の時間で営業に注力できるようになって、会社全体の効率がよくなった。

出典:平成29年度厚生労働省委託事業「障害者の在宅雇用導入事例集」

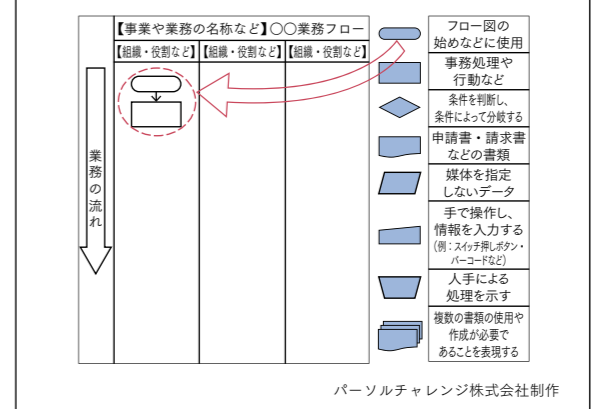
マニュアルには操作するパソコン画面も掲載

業務フローチャートができたら、マニュアルを作成します。マニュアル作成のポイントは、文字に頼りすぎず、文章だけで説明しようとしなないことです。なるべく図や写真などのビジュアル的に理解できるものを入れて、誰もが理解しやすくすることが重要です。

特にサテライトオフィス勤務や在宅勤務では、パソコンを使った業務が主となります。そのため、操作するパソコン画面をキャプチャーし、クリックしなければいけない場所を赤枠で囲んだり、遷移画面を順番に載せたりしておくだけでも、安心感につながります。

最初から精緻なマニュアルを作ろうとする必要はありません。業務全体の大まかなフローや間違いやすいところ、上級者の判断が必要となるところなど、業務のポイントとなるところをまとめることから始めることも可能です。雇用する障害者の障害特性によって、ビジュアルを重視したマニュアルがよいのか、文章で示したほうがよいのか、口頭での補足が必要なのかといったことも異なりますので、業務を行っていく中でブラッシュアップすることも大切です。またパソコンとインターネットを使うことが前提となっていることから、業務マニュアルよりもパソコンやネットワークのトラブルシューティングを準備しておくことが優先されることもあります。

■ 図3 業務フローチャート



パーソルチャレンジ株式会社制作

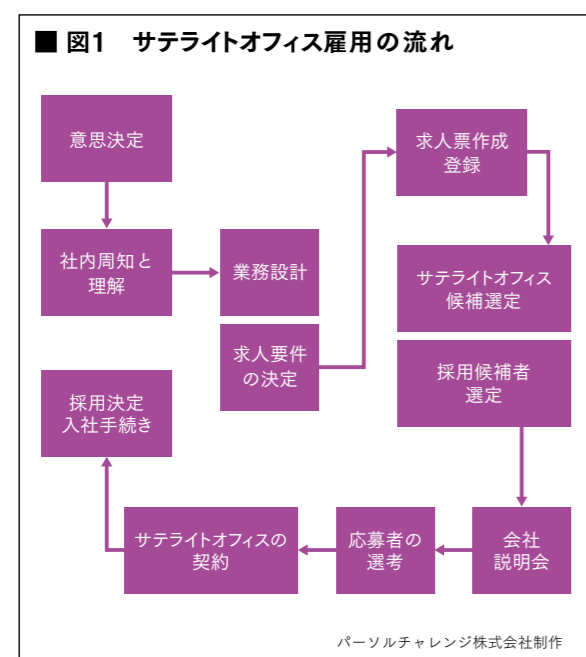
第5章

サテライトオフィス雇用の進め方

サテライトオフィス勤務を基本とする障害者の雇用を考えた場合、どのような流れになり、それぞれどう対応していくのか、この章では一連の進め方について紹介します。

社内における方針の周知で受け入れの地盤固め。最初はプロジェクト計画と体制づくり

サテライトオフィス勤務での障害者雇用に取り組む際の流れについては、図1のようになります。



サテライトオフィスを利用する障害者雇用の意思決定

障害者雇用の目的は、雇用の拡大や法定雇用率の達成、社会的責任の全う、あるいは多様性への取り組みなど、さまざまだと思います。どの目的でも、障害者雇用をこれから進めていく場合、遠隔地での雇用の可能性は大きくあります。そして、遠隔地での雇用を可能にするのが、テレワークという働き方であり、中でもサテライトオフィス勤務は、在宅勤務の利便性を得つつ、オフィスでの勤務に近い形であり、非常に有効な手段となりえます。

サテライトオフィス勤務を実施する場合、施設を自社で開設するという方法と、既存施設を借りるという方法の2つの選択肢があります。前者は、準備のためにコストと時間がかかりますが、セキュリティなど自社に合った形態を選べます。すでに設置するエリアが決まっている場合であれば、自社設置も可能ですが、特にエリアが決まっていない場合であれば、平行して採用活動を進めることができる既存施設の利用が、現実的かもしれません。

社内全体への周知とプロジェクト化

サテライトオフィス勤務という雇用形態で障害者雇用を進めていくことが決まったら、社内で発表し、その周知をしていくことが重要です。また、その際に忘れてならないのは、取り組みの目的を共有することです。目的をきちんと理解してもらえれば、取り組みに対しての協力も得られ、スムーズに進めることができます。そのためにも、トップからメッセージを発信してもらうようにしましょう。その際、いつまでに、何人を採用し、どういう体制でプロジェクトを進めていくのかを公表します。

プロジェクトの責任者は、企業のトップに就任してもらおうのが望ましく、プロジェクトの推進役には責任あるポジションの管理職に就任してもらおうのが成功の鍵となります。

人事チームは、雇用する際の規定やルールづくりのほか、実際の採用活動を担います。IT/システムチームでは、サテライトオフィス勤務の環境に必要なシステムの構築やツールの導入などを担当します。

導入担当チームでは、実際の配属先となる部署で、業務の選定、フローチャートの作成、マニュアル作成などをして、受け入れるための準備を整えます。プロジェクト体制を発表する段階で、導入部署が決まっていなかった場合には、決まった段階で受け入れるための準備に入るということを共有しておきます。

業務設計と求人要件の決定は、ほぼ同時進行

前章の業務設計のところでも述べましたが、配属部署が決まっている場合は、その配属部署で、決まっていなかった場合には、可能性のある複数の部署で、業務の洗い出しをして、業務設計に取り組みます。この時点で、配属部署を仮決定し、その部

署の部門長と担当者は、プロジェクトにも参加してもらいます。

求人要件のスキルは高すぎないラインで設定

業務設計が先か求人要件が先かという点では、ケースバイケースです。業務設計をしてから求人要件を決定するケースでは、業務に必要なスキル、経験のほか、志向性などが、比較的絞り込みやすく、明確に定めることができます。あまり絞り込みすぎてしまうと、応募者に対するハードルが高くなる可能性もあるので、注意しましょう。

一方、求人要件を先に決定してから、業務設計をする方法もあります。この場合は、必要なスキル、経験、志向性、特性といったものを意識して具体的にしていかないと、業務設計が難しくなる、時間がかかる、といったことにつながりかねません。

求人要件のスキルとして、考えておきたいのは、絶対に必要と考えるラインと、できればあった方がいいという希望的なラインの違いです。サテライトオフィス勤務の場合には、パソコンを使った業務がベースとなりますので、パソコンのスキルについての要件は必須となります。その際、「パソコンはWebサイトを見る程度」「エクセルは使ったことがある」「エクセルの基本操作は問題なくできる」「エクセルでマクロが組める」といろいろな段階があります。業務にもよりますが、最初から高いスキルを求めるのではなく、絶対に必要と考えるラインで設定しておく方がいいでしょう。

よく見られる事例としては、実際の業務は定型的なデータ入力なのに、パソコンスキルは一定水準以上を求めるなどのアンバランスな要件です。高度なパソコンスキルを持っている人は、定型反復的な入力作業だけでは物足りないと思うケースが多く、離職にもつながります。

パソコンスキルについては、最低限必要な要件だけ決めておき、入社後にeラーニングなどを活用

してスキルアップしていくという方法も検討しておくといいでしょう。

勤務時間は少なめの時間や日数からスタート

勤務時間についても同様です。一般社員の所定労働時間が8時間であったとしても、障害者雇用の場合には、環境に慣れてもらうためにも、最初は少ない時間や日数の勤務でスタートできるようにしておくとう安心感につながります。雇用形態については、正社員、契約社員、パートなどがありますが、最初は契約社員で採用し、正社員への登用制度を設けている企業もあります。また、最初の数カ月間は実習として受け入れ、その期間が過ぎたら正社員として採用するという企業もあります。どの方法が自分たちの企業に合っているのか、検討しましょう。

在宅・サテライトオフィス勤務の場合、働き方や就労時間などをセルフコントロールできることが重要になります。自分自身の障害をきちんと理解し、受容できているかどうか、障害の現在までの状況、対処法、職場に求める配慮事項を理解していること、また、服薬管理ができていることもポイントです。

求人要件が決まったら、求人票を作成します。ハローワークに登録する方法が一般的です。雇用する会社の管轄のハローワークで求人票を提出したら、具体的な採用活動を開始します。

サテライトオフィス候補地の選定と採用候補者の選定

サテライトオフィス勤務をベースに考えた場合、求人対象地域は全国になります。ただし、近隣にサテライトオフィスがない場合もありますし、地域によっては採用活動の進めやすさが違うことがあります。後述しますが、自治体設置などの相対的に安価な

サテライトオフィスがない場合には、自社設置を検討する必要がありますが、コストがかかります。できれば、採用候補者を考えていく過程で、サテライトオフィスの候補も探しておきましょう。あるいはサテライトオフィスの目途を立ててから、その地域で採用の可能性を探るという方法も考えられます。

候補地探しは早めにスタート

遠隔地での採用活動には、コストも時間もかかりますし、採用候補者の選定も今までで行ってきたようにはいきません。それらの課題を軽減するのに、その地域の自治体や支援機関の協力は不可欠となってきます。

自治体は、地域によっては、採用するための企業説明会の事前準備を支援してくれたり、集客のためにアドバイスや活動をしてくれたりするところもあります。事前にそのような自治体を見つけ、連携して、その地域での採用活動をするのは大きな効果を期待できます。その際には、近隣にサテライトオフィスの候補を見つけておきます。もしない場合には、サテライトオフィスに転用できそうな場所があるかどうかについても、把握しておきます。この段階からそういった活動をしておけば、いざという場合の対応も可能です。

また、全国には国や自治体の予算で設置されたサテライトオフィスもあります。例えば、総務省が行った「ふるさとテレワーク推進事業」や「お試しサテライトオフィス」、内閣府の地域創生関係交付金を使ったサテライトオフィスなどです。自治体が関係している場合には、そのサテライトオフィスを利用するという目的であれば、採用活動への協力も得られやすいかもしれません。

採用活動には、自治体のほか、地元のハローワークや支援機関の協力も大きな力となります。支援機関と連携すると、長期にわたる障害者雇用計画の可能性も広がります。地域を選定したら、それらの機関に声をかけて積極的に連携をとり、採用活

動を進めていきましょう。

会社説明会は地元支援機関との連携が重要

求人票を出して、応募が来るのを待ち、届いた応募の選考をしていくというオーソドックスな方法もありますが、採用したい地域を絞り込んだ場合や複数名以上を同一地域から採用したいと考えている場合には、その地域で会社説明会を行うのは有効な方法です。

会社説明会を行うためには、事前にその地域の自治体、ハローワーク、支援機関を回って関係を築いておく必要があります。あるいは、関係ができたからこそ、その地域で行うという決定をする場合もあるかもしれません。

自治体、あるいは支援機関とつながりができたとしても、いきなり障害者雇用をするための会社説明会を実施する、というだけでは、応募者に求人情報が届くか、そして参加してくれるかどうか分かりません。なるべく多くの参加者を募るためにも、一部のつながりだけでなく、その地域全体でのつながりを作っておきたいところです。

そのためには、会社説明会の前に、支援機関向けの説明会を実施するとよいでしょう。2回も開かないといけないのかという負担を感じるかもしれませんが、少しでも多くの対象者に周知するためには、最も有効な方法です。特に、サテライトオフィスでの勤務となると、サテライトオフィスとその働き方のイメージの共有も、重要なポイントになってきます。サテライトオフィスにまだなじみのない自治体や支援機関も少なくありません。

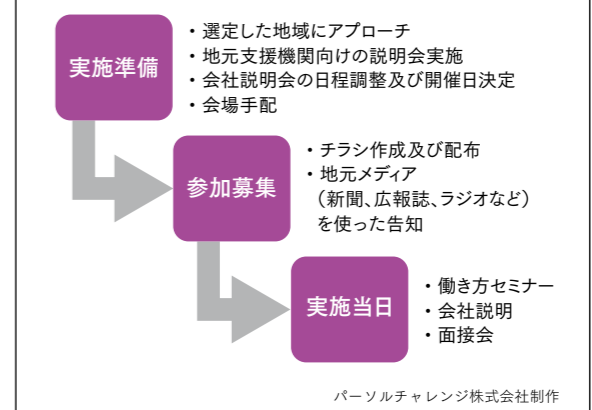
説明会の告知の方法としては、案内リーフレットを作成し、地元で配布してもらうほか、地元のメディアを使って周知していきます。フリーペーパーや地域の広報誌への掲載、新聞やラジオを使った告知なども効果的です。

また、ハローワークに求職登録している障害者向

けの周知も重要です。その地域にいる障害者が、必ずしもどこかの支援機関につながっているとは限りません。リーフレットの配架などハローワークが協力してくれるケースもあるので、求人票を提出した際などに聞いてみましょう。

会社説明会当日の内容は、会社の案内と募集についての説明だけでは、時間的にも物足りない可能性があり、あまり知られていない働き方であるサテライトオフィス勤務への不安もあるかもしれません。そこで、サテライトオフィス勤務とはどのような働き方なのか、その働き方についての啓発セミナーの時間を最初に設けると効果的です。時間は30分程度あればよいでしょう。

■ 図2 会社説明会



会社説明を行った後の時間に、応募者と面接会を実施するケースもあります。遠隔地なので、第1次面接をWeb面接にしたり、別日程で現地へ行き、集中的に行ったりという方法も考えられますが、時間が許すのであれば、説明会から面接会というのも自然な流れです。担当者が1人しか現地に行けない場合には、会社側とWeb会議をつないで、複数名を同時にWeb面接することも可能です。

書類、面接、適性検査、実技試験などで選考実施

応募者に対する選考の流れをあらかじめ決め

ておく必要があります。1次面接を会社説明会の日に実施するのほひとつの選択肢ですが、そうでなかった場合、1次面接をする方法として考えられるのは、以下3つの方法です。

- 企業側が現地に行き、面接を集中的に行う。
- Web会議ツールを使って、Web面接を実施する。
- 可能な場合、オフィスに来てもらって面接を行う。

1次面接は、遠隔地からオフィスに来てもらうのは、応募者自身の負担も大きく、あまりよい選択肢とは言えません。一方、企業側が現地に改めて行くのは、時間やコスト、準備の負担があります。遠隔地であれば、Web会議ツールを使って1次面接を行うのも有効な手段です。

書類選考を通過した応募者には、Web面接の日程とツールの案内を一緒に行い、応募者がWeb面接に不安を示したら、事前に接続テストを行うとよいでしょう。中には、自宅の通信環境がよくないなど、不安を示す人もいるかもしれません。そのような場合には、利用している支援機関があれば、その支援機関の場所を利用したWeb面接を提案します。Web面接でも、支援員の同席の要望があれば、了承します。

面接の回数は厳密には決まっていますが、2次面接を最終面接としている企業も多いようです。1次面接がWeb面接だった場合は、2次面接は対面で実施するほうがよいかもしれません。この場合も、オフィスに来てもらうか現地に行くかの判断になりますが、できれば現地を訪問して、サテライトオフィスやその人の自宅などで行うようにしましょう。

「自宅」というのは、この段階では、まだサテライトオフィスの契約をしていない可能性があるからです。加えて、サテライトオフィス勤務がベースでも、場合によっては在宅勤務をする可能性もあり、自宅面接であれば、その際の就業環境を直接目で確かめられます。また、家族と同居している場合には、家族にも働き方を理解していただき、信頼関係を築きやすくなります。

選考を書類選考と面接だけで判断している企

業もありますが、適性検査や実技試験を実施している企業もあります。適性検査は、能力検査と性格検査がセットになっているケースが一般的です。実技試験は、パソコンの基本操作や簡単なデータ入力などをします。また、2、3日の実習を経て、最終的な採用を判断しているケースもあります。

サテライトオフィスの決定から 環境整備と受け入れ準備

応募者の選考が進み、採用地域が絞り込めてきたら、サテライトオフィスを決定します。この章では、既存の施設を利用する場合について考えます。

オフィス選びのポイントは 立地・設備・広さ

サテライトオフィスの決定要件として考慮すべき点は、立地と設備です。

立地は、採用予定者が通うのに不便ではないか、利用する駅やバス停からの近さ、周囲の人通りや交通状況、広さや歩きやすさといった点を確認します。ビルの場合、設備として、エレベーターや手すりの有無、段差のほか、車いす利用も想定されるのであれば、車いす用トイレの有無も考慮します。採用予定者が複数いる場合は、できるかぎり全員の通勤に便利な地域を選択する必要があります。

サテライトオフィスのスペースとして、雇用予定の人数を考えた場合に広さは十分であるか、障害によっては、明るさや音に敏感であるケースもあるので、照明の程度、周囲の音の状況、雰囲気なども確かめます。またそのサテライトオフィスで雇用数を拡大する予定も検討されているなら、雇用予定数に見合う広さも必要になります。

サテライトオフィスの利用料については、国や自

治体が設置したサテライトオフィスの場合、初期費用、敷金や礼金もない場合が多く、規模にもよりますが10万円程度の月額利用料を見込めばよいでしょう。光熱費とともに通信料も込みで計算されているところが多いですが、施設によって通信料は別になっている場合もあります。一方、民間の営利事業社が設置運営しているサテライトオフィスの場合は、初期費用や月額利用料がかかりますが、立地場所が比較的よかったり、ロッカーなどの設備が整ったりしている傾向があります。

地域によっては、そもそもサテライトオフィスの選択肢がそれほど多くないかもしれません。障害者が働くにあたって十分な環境があるか考えて選択しましょう。また、どうしても近隣に既存施設が見つからない場合には、ビルの一室を借りたり、空き家を借りたりして、サテライトオフィスとしてリフォームする必要があります。その際は、小規模とはいえ、オフィスを出すことになるので、ある程度費用がかかります。

サテライトオフィス勤務でも 勤怠管理システムで労働時間を把握

サテライトオフィスで働くためのシステム環境も整備する必要があります。以下の点について、システムとして確立されているかを確認し、確立されていないのであれば、自社による対応が必要です。

- 遠隔からオフィスのサーバーにアクセスできる
- オフィスと円滑なコミュニケーションができる
- 必要なセキュリティ管理が可能である
- 勤怠管理がきちんとできる

サーバーへのアクセスの方法としては、すでにVPNなどを導入し、社外からでもサーバーへアクセスできるようにしている企業も少なくありません。セキュリティ面を考え、より強度の高い仮想デスクトップやリモートデスクトップを利用する方法もあります。また、サテライトオフィスで利用するバーチャルオフィ

スやWeb会議ツールなどが社内セキュリティシステムの理由で使えない場合もあります。その場合には、社内LANを経由しないタブレットや携帯端末などでも操作可能な在宅勤務用ロボットを活用する方法もあります。

コミュニケーションに関しては、就業中は常にログインしておいて、何かあったらお互いに連絡を取り合うことができるような体制とルールを作っておく必要があります。ツールも、できれば複数用意しておき、一つのツールの利用ができなくなっても、代替がきくようにしておきます。

サテライトオフィス勤務でも、労働時間の把握を行う必要がありますので、勤怠管理システムなどを利用して把握ができるようにしましょう。システムは現在利用しているものがそのまま使えるかどうかを確認しておきます。また、プレゼンス管理(在席管理)として、リアルタイムに業務の進捗管理ができるツールもあるので、必要に応じて導入を検討してみましょう。

入社手続きとICT関係の 準備は迅速に

採用が決定した場合は、すみやかに応募者に連絡します。入社意思を確認したら、入社書類を送り、入社の手続きを行います。

同時に、IT/システム部門とも連携し、入社後必要となるパソコンやツールの準備を行います。新しくパソコンを購入したり、使用するツールのアカウントを準備したりするには、ある程度の時間がかかるため、入社書類のやりとりは余裕を持って行いましょう。

入社日と最初の数日間は、オフィスに来てもらうケースもありますが、遠隔地採用などで、入社日からサテライトオフィス勤務となる場合には、少なくとも前日までには、パソコンをはじめ機器類の送付が完了していて、ツールも利用できるようになっていることが求められます。

第6章

サテライトオフィスでの雇用管理と業務管理方法

サテライトオフィスでの雇用を管理するために、事業主として必要な責任について考えます。また、現場に雇用管理者を配置しない場合の対応や事例を紹介します。

サテライトオフィスの運営で企業が負う雇用管理責任とは

「就労環境整備」「人事労務管理」「業務管理」が管理責任の基本

サテライトオフィスで勤務する従業員を雇用する事業主の雇用管理責任を考えてみます。大きくは、就労環境整備と人事労務管理、業務管理の3つの管理責任があります。これらは、事業主が果たさなければならない雇用管理の基本事項です。具体例として、次のようなものが挙げられます。

<就労環境整備>

●ハードウェア環境の整備

障害に配慮した建物である。

障害に配慮したオフィス構造である。

障害に配慮した施設や設備である。

●ソフトウェア環境の整備

円滑なコミュニケーションがとれる。

帰属意識が醸成されている。

円滑な業務処理ができています。

定着のためのバーチャルオフィスやグループウェアの提供がある。

就業中は必ずコミュニケーションツールにログインしておくなどのコミュニケーションルールがある。

特に、ソフトウェア環境の整備は、勤務者の帰属意識などに直結するため、最も重要な雇用管理課題の一つといえます。

<人事労務管理>

●自社による採用

●自社による直接雇用

●適切な職種・職域の設定と適用

●各種人事制度の整備と適用

※評価制度、研修・育成制度の適用など

●定期的な面談の設定と実施

●サテライトオフィス勤務に適した勤怠管理（通院や労働時間管理）

●障害に応じた個別対応（人事労務上）

<業務管理>

●適切な自社業務を設定し提供（本業に資する業務内容であることが望ましい）

●業務上必要な研修、訓練参加、教育・育成の提供

●障害に応じた個別対応（ラインケア）

業務に必要な指導、フロー、サポートの言語化、見える化

業務に必要なツールの提供

障害特性に対応した指導方法

●報連相の徹底指導

これら3つの雇用管理責任は、合理的配慮の対象でもあり、さらに安全配慮義務も生じます。サテライトオフィスで雇用する場合にも、通常の雇用と同様にこれらを提供しなければなりません。

人事労務管理、業務管理の構成内容のひとつですが、重要度が高いものとして定着支援があります。

<定着支援>

●就労環境整備、人事労務管理、業務管理の課題への取り組みを継続すること

●業務ラインを通じた定着支援

「わからない」を放置しない

業務上の課題発見と解決

社内の人間関係による課題発見と解決

健康上の課題解決サポート（障害・病気の進行、二次障害など）

●人事ケアの定着支援

二次障害や新しい疾病の確認と対策

加齢による病状の変化への対応

出身支援機関との提携で会社生活と業務に属さない課題の発見と解決

ほかにも、医療との提携があります。具体的には、以下のような取り組みです。

<医療との提携>

●定期的な通院と治療の情報共有

●主治医の把握と連携

●健康悪化時の対応（迅速な受診の後押し）

●就労可否に対する意見の聴取

●産業医との提携

●社内専門職との提携

また、コンプライアンス上の必須要件として重要度が高いものに、セキュリティ構築と管理があります。

<セキュリティ構築と管理>

●業務上の個人情報管理や業務情報の流出対策

●コンプライアンス対策、指導

●本人のプライバシー保護

●貸与物品やサテライトオフィスの備品の管理

サテライトオフィスの雇用管理者

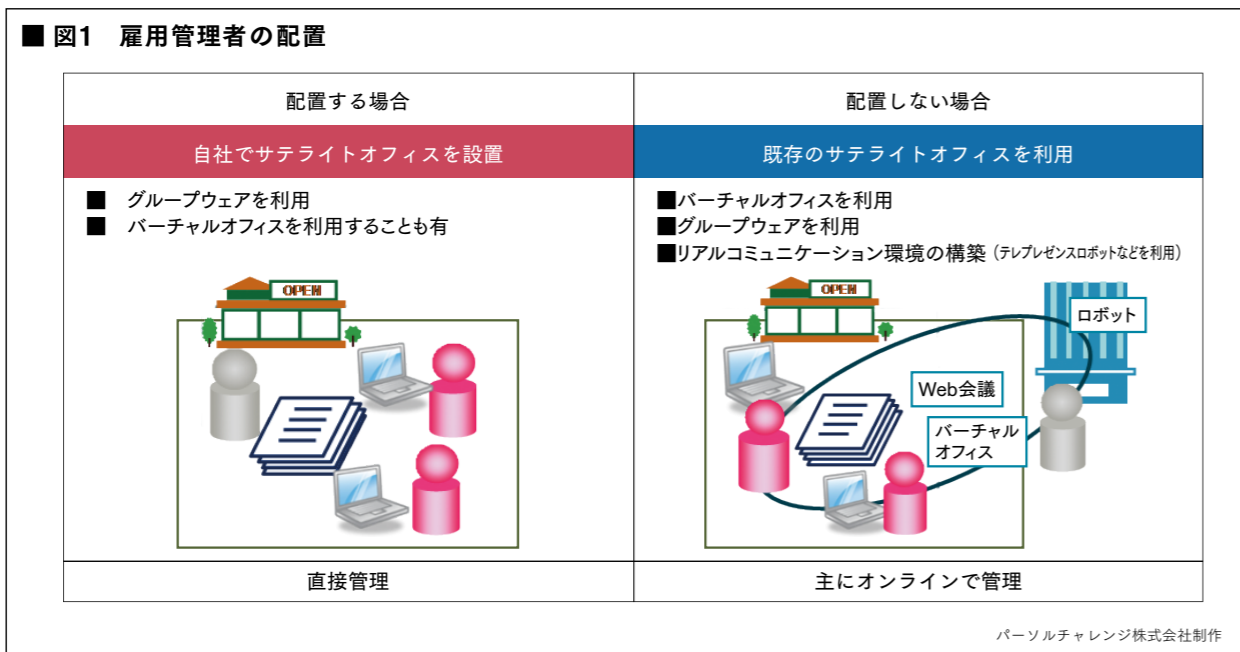
配置しない場合はオンライン管理がベース

サテライトオフィスに、専任の雇用管理者を配置するかどうか検討課題です。配置する場合と配置しない場合について、一般的には、次のようなケースが考えられます。

サテライトオフィスにおける雇用管理者の配置は、サテライトオフィスで雇用する予定の従業員数と業務内容や雇用される従業員の障害特性により検討します。

<サテライトオフィスに雇用管理者を配置する場合> 自社でサテライトオフィスを設置する場合

この場合は一定期間を設けて雇用規模の拡大を検討するケースが多いと考えられます。ゆくゆく



は雇用拠点化も視野に入れている場合は、サテライトオフィスに雇用管理者を配置するのが望ましいと考えられます。

業務環境として社内で利用しているグループウェアをそのまま利用します。場合によっては、本社オフィスにいる他の従業員との連携を図るため、バーチャルオフィス環境なども併用する可能性があります。

<サテライトオフィスに雇用管理者を配置しない場合>

サテライトオフィスで勤務する障害者が数名と少ない場合、または雇用規模の拡大が想定されていない場合などは雇用管理者を配置することが難しい場合もあります。

国や自治体が設置したサテライトオフィスを利用する場合

自社設置とは異なり、賃貸でサテライトオフィスを利用する場合などは、少数雇用のケースが多いため、オフィスには雇用責任者を配置せず、オンライン上に配置し、雇用管理をすることも有効です。雇用管理者をオンライン上に配置するということは、雇用管理業務を本社オフィスにいる管理者がオンラインで行うということを意味します。

業務環境としてバーチャルオフィス環境を準備し、グループウェアを利用するほか、遠隔操作し、自分の分身としてWeb会議などに参加できるテレプレゼンスロボットなどを利用した、リアルコミュニケーション環境などを活用します。

民間企業が設置したサテライトオフィスを利用する場合

雇用責任者を配置せず、オンラインで管理することが多くなります。

業務環境としてバーチャルオフィス環境を準備し、グループウェアを利用するほか、テレプレゼンスロボットなどを利用した、リアルコミュニケーション環境などを活用します。

雇用管理に必要な 仕組みと有効なツール

雇用管理ツールは3種類 「勤怠管理」「在席(プレゼンス)管理」 「業務管理」

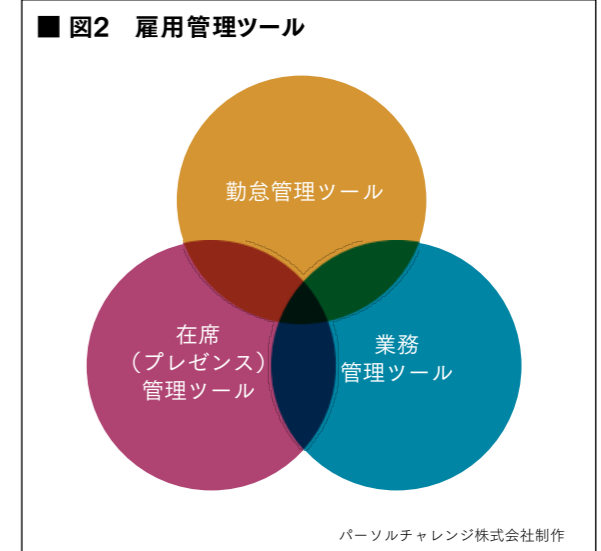
雇用管理の項目の中から、ツールでカバーできるものとしては、勤怠管理ツール、在席(プレゼンス)管理ツール、業務管理ツールがあります。

勤怠管理は、労働時間の管理が主たる目的になりますが、最近ではWeb上で管理できるツールが数多く出ています。また、労働時間だけでなく、業務状況を確認するために、ランダムにパソコンの画面キャプチャーを記録するツールや、他のツールと連動して、勤務時間をカウントして記録するツールもあります。

在席管理は、プレゼンス管理ともいわれますが、その人の今の状況、働いている状況なのかどうか、話しかけてもいい状況なのか、といったことを把握することをいいます。在席(プレゼンス)管理ツールとしては、コミュニケーションツールやグループウェアなどを利用することが考えられます。コミュニケーションツールの中には、単にWeb会議ができるだけではなく、プレゼンス機能を備えたツールもあります。

バーチャルオフィスとして利用できるツールの場合、就業中はそのツールにログインしておくというルールにすれば、全員の在席状態が一目で分かり、必要な時には、チャットで話しかけ、Web会議などが即座にできます。サテライトオフィスで働いていても、バーチャル上では同じオフィスで毎日一緒に働いているという状況をつくることができ、会社への帰属意識醸成の面でも効果的です。

また、業務管理の面で、最低限必要なこととして、スケジュールの共有があります。業務開始時にその日の予定を入れ、終業時には予定を振り返って



実績を記載すれば、日報としても活用できます。

また、管理者側は、出張や会議など、あらかじめわかっているスケジュールは、決まった時点で記載しておくようにします。そのようにしておけば、サテライトオフィスで勤務していても、「午前中は外出しているようだが、午後であれば報告する時間がありそうだ」「明日は一日いないようだから、今日中に相談しておこう」といった判断も可能です。

最近では、グループウェアにスケジュール機能をはじめ、プロジェクト管理機能やタスク機能がついたものも多くありますので、グループウェアを1つ用意すれば、業務管理に活かすことができます。

あるサテライトオフィスの一日

仮想デスクトップと勤怠管理ツール、コミュニケーションツールをフル活用

サテライトオフィスで働く障害者の働き方の一例です。

8:45	サテライトオフィスに出勤	
↓	パソコンを起動	・パソコンを起動
↓	仮想デスクトップを起動	・仮想デスクトップへのアクセス開始
↓	バーチャルオフィスにログイン	・バーチャルオフィスにログイン ・アバターの「聞く」がONになっていることを確認
↓	勤怠管理システムを起動	・勤怠管理システムを起動させ、「着席」する
↓	★ここまでで、オフィス出勤と同じ状態	
9:00	業務開始	・1日の作業予定をスケジュールに記載 ・メールをチェック
9:30	朝礼	・バーチャルオフィスの会議室で、本社に出勤している管理者や同僚ら関係者全員で、カメラをつけてながらその日の予定などを共有しながら朝礼。
10:00	業務	・エクセルへのデータ入力業務 ・不明点があったら、バーチャルオフィス内にいる管理者に確認する
10:50	休憩	・バーチャルオフィスの休憩室に移動する ・勤怠管理システムを「退席」にする
11:00	業務	・バーチャルオフィスのプロジェクトルームに移動する ・勤怠管理システムを「着席」にする ・エクセルへのデータ入力
12:00	昼休み	・バーチャルオフィスの休憩室に移動する ・勤怠管理システムを「退席」にする
13:00	業務再開	・バーチャルオフィスのプロジェクトルームに移動する ・勤怠管理システムを「着席」にして、業務開始 ・エクセルへのデータ入力

13:50	休憩	・バーチャルオフィスの休憩室に移動する ・勤怠管理システムを「退席」にする
14:00	ネット検索業務	・バーチャルオフィスのプロジェクトルームに移動する ・勤怠管理システムを「着席」にして、業務開始 ・ネットを検索し、結果をフォーマットに記入
14:50	休憩	・バーチャルオフィスの休憩室に移動する ・勤怠管理システムを「退席」にする
15:00	ネット検索業務	・バーチャルオフィスのプロジェクトルームに移動する ・勤怠管理システムを「着席」にして、業務開始 ・ネットを検索し、結果をフォーマットに記入
15:30	終礼	・バーチャルオフィスの会議室で、管理者とサテライトオフィスで働いている同じ退社時刻の従業員らで、カメラをつけてながら1日の業務報告と体調報告を交えながら終礼
↓	業務終了	・スケジュールに今日の実績を記入する
↓	勤怠管理システムを終了	・勤怠管理システムを「退席」にして、終了
↓	バーチャルオフィスからログアウト	・バーチャルオフィスからログアウト
↓	仮想デスクトップを終了	・仮想デスクトップを終了させる
↓	パソコンをシャットダウン	・パソコンをシャットダウン
16:00	サテライトオフィスを退社	

この例では、以下のようなシステムやツールを使って、雇用管理をしています。

・仮想デスクトップ

セキュリティ対策のため、パソコンには仮想デスクトップを導入しています。業務をする際は、パソコンのローカル環境で行うのではなく、仮想デスクトップを起動させ、ログインして行います。データは、ローカル環境には全く残らないので、仮想デスクトップ内で行った業務についても漏洩などの心配がありません。

・勤怠管理システム

始業時、休憩時、終業時などの時間を管理するために利用しています。一日に何度か休憩時間を設けても、着席している時間だけを積算していくツールです。業務中の画面キャプチャーを記録するタイプであれば、離れている管理者も作業の様子がわかります。

・バーチャルオフィス

就業時は、必ずバーチャルオフィスにログインしておくことをルールにしています。サテライトオフィスで勤務する従業員だけでなく、離れた本社で働く従業員も、関係者全員がログインするようにしています。それによって、お互いに今の状況がわかり、報連相もすぐに実施できます。

さらに、1日2回、朝礼と終礼を設けています。朝礼は、関係者全員がカメラをつけて実施。対面でのコミュニケーションが少ない分、ちょっとした雑談なども積極的に行って、お互いの人となりを知るような機会にしています。終礼は、外出している社員も多いので、その時間が終業時間となるサテライトオフィス勤務者（1人もしくは複数）と本社勤務の管理者がカメラをつけて行います。その日予定した業務がどこまで進んだかという進捗管理と、体調について報告し、その週の残りの見通しを共有します。

・スケジュール共有

日々利用しているのが、スケジュールです。その日の朝には、予定事項を時間帯ごとに記入します。朝礼と終礼以外は、1時間に1回、約10分間の休憩時間を設けているので、休憩時間を挟んだ50分間に行う業務を記載します。終業時には、実績を追記するようにしています。

第7章

サテライトオフィス雇用における人事制度

サテライトオフィスで雇用する場合の勤務規程について考えます。サテライトオフィス雇用であっても、在宅勤務も含んだテレワーク勤務規程が有効です。

サテライトオフィスでの勤務規程作成のポイント

サテライトオフィス勤務と在宅勤務併用を考慮 テレワーク勤務規程を準備しておく

サテライトオフィス勤務で雇用する場合、サテライトオフィスでのフル勤務を基本にする場合も考えられますが、在宅勤務と併用する場合も少なくありません。就業規則については、サテライトオフィス勤務と在宅勤務の両者を含んだテレワーク勤務規程を作成しておくことが有効です。

勤務規程には、サテライトオフィス勤務や在宅勤務を利用する対象者の基準を記す必要があります。障害者雇用においては、本人の希望とともに、会社として、テレワークが最も適した働き方であると認められる点が大いといえます。主な項目について考えてみます。

< 勤務規律 >

会社で定められている就業規則をはじめ、情報セキュリティ規程や諸規程、通達などの順守は義務づけられています。その他の事項としては以下のようなものが挙げられます。

- 業務専念事項
- 就業場所の限定 ※テレワーク勤務規程に定められた場所以外では業務しない
- 情報漏洩リスクへの対処 ※在宅勤務の場合には、家族も第三者とみなす
- データの持ち出し禁止
- データ保存は必ず指定の方法で実施
- テレワークの手引きに記載されたルールに従う

< 利用可能日数 >

サテライトオフィスでのフル勤務、在宅勤務との併用、どちらの場合でも、原則として本社への通勤を想定しないのであれば、利用可能日数には上限を設けないでいいでしょう。ただし、集合研修や何らかのケースで、出社を求めることもある場合には、その旨も記しておく必要があります。また、柔軟に利用可能にする場合は、項目自体を削除しても差

■ 図1 テレワーク勤務規程 検討項目

チェック	検証項目	詳細
<input type="checkbox"/>	就業場所	・サテライトオフィス勤務の場合、会社が指定もしくは事前申請により許可したサテライトオフィス ・在宅勤務の場合は自宅
<input type="checkbox"/>	テレワーク対象者基準	・どのような社員を対象にテレワークを許可するか(例:入社〇年以上、役職〇〇以上、など)
<input type="checkbox"/>	業務連絡・報告方法	・始業・終業時の連絡方法や日常業務の進捗や報告方法などをルール化する必要があり、業務指示の方法についてもルール化が必要
<input type="checkbox"/>	労働時間	・既存の就業規則で適応できるか検討 ・時間外・深夜・休日労働などの対応の可否や申請・承認ルール ・労働時間管理方法は現状の方法で対応できるか
<input type="checkbox"/>	人事評価	・既存の賃金制度で不利益が生じないか
<input type="checkbox"/>	手当・費用負担	・テレワーク勤務の実施頻度などによる別の通勤手当支給基準を設ける必要があるかどうか ・通信費や水道光熱費などの負担に代わる「テレワーク勤務手当」を設ける必要があるかどうか
<input type="checkbox"/>	勤務規律	・既存の就業規則でテレワーク勤務時の勤務規律が保てるかどうか (例:労働者の就業に関する規律:出退勤・遅刻・早退・欠勤・休暇等の手続、離席・外出・服装、勤務時間中は職務に専念すること(職務専念義務)、上司の指示や命令への服従義務、職場の秩序の保持、安全・衛生の維持、風紀の維持など。)
<input type="checkbox"/>	情報セキュリティ	・情報(文書・電子データ)の持ち出しルール、社外での印刷可否が既存の規程で対応できるか ・在宅勤務の場合の自宅環境やモバイル勤務の場合のノートパソコンの取り扱い ・個人所有デバイスの使用可否
<input type="checkbox"/>	労働災害	・在宅勤務時における「私的な行為」は業務上災害にならないことから外出時の注意事項など
<input type="checkbox"/>	教育・研修	・社内でのOJTの機会が少なくなることから、教育・研修に不利益が生じないか
<input type="checkbox"/>	緊急時の対応	・災害時の行動や会社からの緊急連絡の方法 ・PCなど不具合時の問い合わせ先、対応など
<input type="checkbox"/>	回覧物・定例	・社内通知や回覧物が正しく伝わるか、また通知ルールなど

株式会社テレワークマネジメント制作

し支えありません。

< 勤務時間 >

通常勤務と同様、勤務時間、休憩時間、休日、休暇などについて、個別契約で定めます。サテライトオフィス勤務では問題になりませんが、注意したいのは、在宅勤務をする場合の深夜労働です。

例えば、1日の勤務を終えて、夜になってから日報を出していないことに気が付いたとします。夜22時を過ぎてから日報を書いたケースも実際にあります。また、深夜帯ではありませんが、午前中勤務をして、午後は通院し、帰宅してから日報を書こうと思っていた場合に、病院が混雑していて、予定よりも2時間以上遅い帰宅となってしまう、所定労働時間を大幅に過ぎてから日報を書いたというケースもあります。

「原則として深夜時間帯の労働は認めない」、あ

るいは「所定時間外に労働を行う場合には、事前に所属長の許可を得なければならない」とすることで、長時間勤務を防ぎます。併せて、手引きには、もう少し具体的な内容で記載しておくこともポイントです。

< 費用負担 >

サテライトオフィスへの交通費については、会社負担が通常です。一方、在宅勤務時の水道光熱費やインターネット通信費などは、本人負担とする例が比較的多いです。ただし、そのような場合には、業務使用相当分を「テレワーク勤務手当」として支給することが考えられます。

その他、図1のテレワーク勤務規程を作成する場合に必要な項目について、参考にしてください。

第8章

サテライトオフィス雇用における定着支援

障害者雇用においても、定着支援が重要です。サテライトオフィスで雇用している場合で、主にオンラインで雇用管理をしている場合は支援機関との連携が重要です。

定着支援における企業の役割とは

支援機関との連携がポイント 長期的なキャリア形成への取り組みも

就労した障害者の定着支援のために、企業としてできることは、その人に必要な配慮を継続して行うことがまず挙げられます。定期的に面談の機会を設け、健康面、業務内容、人間関係などについてヒアリングを行って、必要となれば新たな対応を検討したり、支援機関と連絡を取ってサポートを受けたりします。特に、サテライトオフィスを利用し、オンラインで雇用管理をしている場合には、事業主として雇用管理責任を果たすことに加えて、支援機関と密な連携をとって、丁寧な定着支援をしていくことが重要です。

定着支援の課題を主体別に見てみます。

企業が取り組むべき課題としては、職場のライン、

企業全体、外部関係機関との連携があります。

<職場のライン>

- 作業内容の指導、マニュアルの作成
- 体調確認、安全管理など

<企業全体>

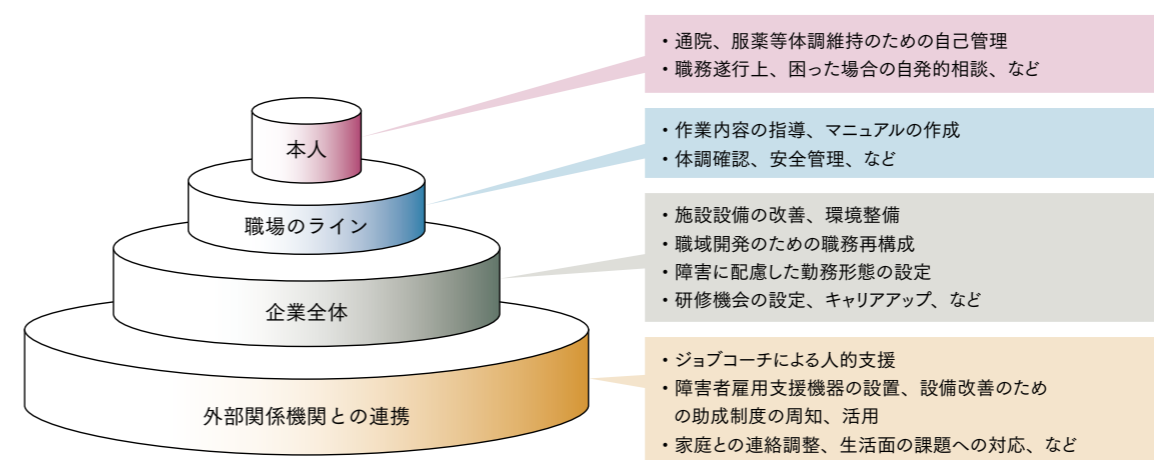
- 施設設備の改善、環境整備
- 職域開発のための職務再構成
- 障害に配慮した勤務形態の設定
- 研修機会の設定、キャリアアップなど

<外部関係機関との連携>

- ジョブコーチによる人的支援
- 障害者雇用支援機器の設置、設備改善のための助成制度の周知、活用
- 家庭との連絡調整、生活面の課題への対応など

支援機関をはじめ、産業医や主治医との連携、ジョブコーチ支援など、外部と連携し、協力することが重要です。また、キャリア形成への取り組みや社内全体での障害者雇用への理解も大切です。

■ 図1 定着支援の課題



出典:企業に対する障害者の職場定着支援の進め方に関する研究 2012年3月
(独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構 障害者職業総合センター)

定着支援における支援機関の役割とは

2018年に創設された就労定着支援サービス。最大3年6カ月の支援で定着率向上をめざす

支援機関は、仕事面での課題だけでなく、生活面で課題が出てきた働く障害者に対して、生活面をサポートし、定着につなげるための支援を行います。特にサテライトオフィスでの雇用の場合は、企業と障害者の居住地とが離れているケースも少なくありません。地元の支援機関との連携は不可欠です。生活面での課題としては、下記のような例があります。

- 遅刻や欠勤の増加
- 業務中の居眠り
- ミスの増加
- 身だしなみの乱れ

- 薬の飲み忘れ
- 給料の浪費
- ストレス対処

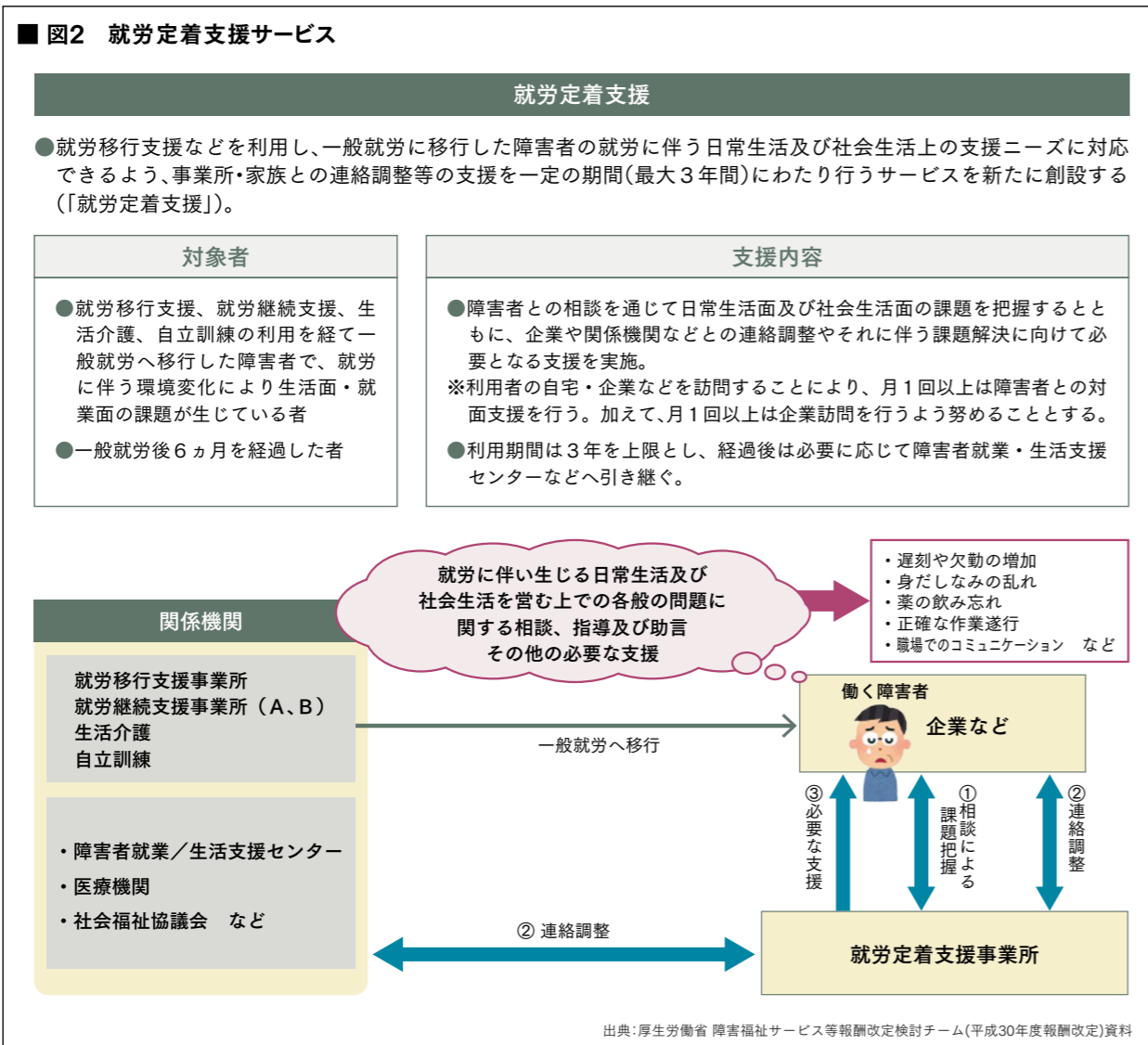
障害者の職場定着については、ハローワーク、障害者就業・生活支援センター、地域障害者職業センターが中心となり、障害者と事業主双方に対する就職準備段階から一貫した支援が行われており、2018年4月より、定着支援を実施する就労定着支援サービスが新たに創設されました。

この就労定着支援事業所は、就労に伴う生活面・就業面の課題に対応できるよう、企業・家族との連絡調整などの支援を一定期間にわたって行います。

サービスを受ける対象者は、就労移行支援など(※)の利用を経て、一般就労へ移行して6カ月経過した障害者で、就労に伴う環境変化によって、生活面・就業面での課題が生じている人です。

就労定着支援事業所は、企業や自宅への訪問、あるいは障害者の来所による相談を通じて、生活面の課題(生活リズム、家計や体調の管理など)や就業面の課題(正確な作業遂行など)を把握します。そして、企業や障害者就業・生活支援センター、医療機関、社会福祉協議会などと連絡調

※ 就業移行支援、就労継続支援、生活介護、自立訓練



整を行って、課題解決に向けて必要となる指導や助言などの支援を実施します(図2)。

就労定着支援サービスの実施は最大3年間です。就労移行支援などには、一般就労に送り出した障害者について、就職後6ヵ月間の職場定着支援を継続する(努力)義務があります。それらの事業所が就労定着支援事業所としての指定を受ければ、その後3年間の就労定着支援を行うことができるので、最大で3年半という期間があることになります。障害者にとっても、なじみのある支援機関で長くサポートしてもらえるというメリットといえます。

サテライトオフィス雇用における精神障害者の定着支援とは

話しかけやすい雰囲気づくりが必要。不調が想定される時には、事前に時短勤務に切り替え

障害者雇用の課題の一つは、定着率です。「障害者の就業状況等に関する調査研究」(2017

年 独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構)によると、就職から1年後の定着率は、発達障害者71.5%、知的障害者68.0%、身体障害者60.8%、精神障害者49.3%となっています。精神障害者については、定着が困難なケースが多いのが現状です。ここでは、精神障害者の定着支援について検討します。

会社の中には、障害者とのようにコミュニケーションを取っていかかわからない、と戸惑う従業員も少なくないかもしれません。サテライトオフィスで働く障害者と、直接顔を合わせる機会はそう多くはないかもしれませんが、だからこそWeb会議でのコミュニケーションや対面でのコミュニケーションは大切です。会社全体で、受け入れる人の障害特性を正しく理解するために、研修を行うことは有効です。

業務の指示についても、文字での理解が得意な人もいれば、文字より図示がわかりやすい人、口頭での説明がよい人とそれぞれなので、話し合いながら決めていきます。また、雇用管理者がサテライトオフィスに配置されていない場合には、バーチャルオフィスやWeb会議を通じてのコミュニケーションがベースとなります。そのような場合でも、気軽に話しかけやすい雰囲気をつくる必要があります。

テレワーク勤務者を多く雇用している企業の中には、毎日の朝礼や終礼時に、必ず雑談の時間を設けているところもあります。中には、懇親会やランチ会などを、Web越しに一緒に行っている企業もあります。単に業務の報連相をするだけでなく、雑談の機会はお互いの素顔を知る貴重な機会となりますので、積極的に設けるのも一つの方法です。

体調管理は、定着を大きく左右する要因です。季節の変わり目や梅雨の時期などに、体調を崩すケースもよく見られます。精神障害者は体調の波が出やすい傾向はありますが、体調管理の面からは、体調を安定させるための対策と、体調を崩した時の対策の2つの側面の対策が必要です。

体調を安定させるためには、普段から業務時間をコントロールすること、また、体調を崩しやすい季節が来た時のために、本人と相談して体調を崩

さず働ける方法や配慮を検討しましょう。サテライトオフィス勤務をベースとしていても、通勤の負担を考慮し、そのような時期には在宅勤務を取り入れる、といった対応も考えられます。体調を崩した場合は、すぐに連絡をして休めるような体制にしておきます。そのためには、業務の見える化と共有をしっかりとしておき、いつでも引き継げるようにしておくことが必要です。また、地元の支援機関との連携もしっかり取っておきます。

モデル企業 CASE 01

株式会社テクノプロ・スマイル

特例子会社として、さらなる雇用拡大に向け、サテライトオフィス勤務という雇用方法を選択。テレワーク制度の導入と新規採用を実現しました。

会社概要

株式会社テクノプロ・スマイル

(テクノプロ・ホールディングス株式会社特例子会社)

事業内容：1.データ入力代行などに関する業務
2.オフィスサービスなどに関する業務
3.ファシリティサービスなどに関する業務
4.メーリングサービスなどに関する業務
5.印刷などに関する業務

従業員数：250名(2018年6月末)

所在地：東京都港区六本木6-10-1
六本木ヒルズ森タワー 35F

サテライトオフィス設置場所：福岡県福岡市

雇用した障害者：

- ・発達障害のある女性
- ・適応障害のある女性
- ・精神障害のある女性
- ・身体障害のある女性

事業開始前の状況

- 障害者雇用
219人(2018年4月1日)
- テレワーク制度
なし

本事業参加の動機とプロジェクト体制

雇用拡大にテレワーク制度は不可欠と判断 グループ本体も巻き込んだキックオフ

人材ビジネスを展開しているテクノプロ・ホールディングス株式会社の特例子会社であるため、親会社の事業成長に伴い、雇用率計算の分母に当たる従業員が増えていき、毎年障害者の雇用を増やしていく計画を持っていました。ところが最近、募集をかけても条件に合う応募者が少なく、採用が難しくなっている状況がありました。都心においては求職者の数が減っていることから、今までの通勤型のみでの雇用拡大に限界を感じていました。

そこで、都心以外での雇用を考え、テレワークという働き方があることを知り、制度を導入したいと考えました。今後積極的に障害者雇用を進めていくためには、テレワークという選択肢は不可欠であり、在宅勤務、サテライトオフィス勤務の両方で進めていく必要があると考えました。いろいろと情報収集する中で、独自で制度を導入するのは難しいと考えた時、今回の事業のことを知りました。グループのサービスセンターがある福岡であれば、自社でサテライトオフィスを設置しやすいのではないか、そこで採用活動をしようと考え、モデル企業への参加

を決めました。

テレワークを導入するためにはグループ全体で事業への参加について共有することが大切だと考え、親会社の役員も参加する形で、キックオフを実施しました。グループ本体のCEO・CFOをはじめ、グループ本体側から8人が参加し、事業概要の説明と、テレワークに関する研修を実施しました。その場で、テレワーク導入を進めるという理解を得られたことが、結果的に、事業を推進していく上で、スムーズなプロジェクト運営につながったと思います。

プロジェクトを進めるにあたり、人事制度やシステム環境の整備など、グループ本体との調整が必要になると思い、協力体制を築くため、プロジェクトには、グループ本体からも参加してもらいました。具体的には、人事部、ITインフラ部、CSR推進部です。そのほか、雇用推進やマネジメント、導入部門、事務局などは自社の社員が参加しました。全体では、プロジェクトオーナーの社長を含め、15人程度の社員が関わっています。社内規程や運用ルールやテレワークシステムなど、各部門がそれぞれ整備を進めていきました。

テレワークコンサルティング

仮想デスクトップの利用と コミュニケーションツールの検討

7月下旬から既存の社員を対象にテレワークのプレトライアルを実施し、8月から9月までの2カ月間をトライアル期間としたスケジュールを組みました。そのため、5月下旬からの2カ月間が、テレワークを実施するための準備期間となりました。

コンサルティングを受けながら進めたのは、システム環境の整備、規程やルールの整備、社内意識の醸成の3点です。

システム環境については、セキュリティ面を第一に考えました。そのため、パソコンでの業務は、すべて仮想デスクトップ(AWS)内で行うことを基本としました。業務に必要なエクセルやワード、パワーポイントなどのソフトはすべて仮想デスクトップの中に置き、ローカルには、コミュニケーションツール以外は置かない方針です。ファイルのやりとりには、オンライン上でのファイル共有サービスを利用し、勤怠管理には、時間と共に業務中の画面キャプチャーを取得できるツールを使用することにしました。課題はコミュニケーションです。バーチャルオフィスを使用する方針は決まっていたのですが、自社システムとの兼ね合いで、慣れるまでに時間を要しました。バーチャルオフィスとは別に、Web会議ツールも用意し、補完できるようにしています。

規程・ルールの整備に関しては、雛型をもとに、作成を進めました。「テレワーク勤務規程」をはじめ、「テレワークの手引き」「勤務許可申請書」「テレワーク勤務時の情報管理等に関する誓約書」などを整備しました。これらは、サテライトオフィス勤務と在宅勤務の両者に共通する規程やルールになります。在宅勤務の可能性がある場合には、「家族へのテレワーク勤務説明書」「在宅同居人承諾届」「就業環境チェックリスト」「就業場所見取図」も提出してもらうことにしました。

社内意識の醸成として、サテライトオフィスで雇用する場合に、管理者として、また業務のやりとりで関わりを持つことになる社員を中心に社内研修を行いました。研修には、26人が参加しました。そのうち5人は、福岡を含む遠隔地からのWeb参加でした。テレワークの概要についてのレクチャーを受け、実際に使っている勤怠管理システムやバーチャルオフィスのデモを見せてもらいました。離れた場所と一緒に仕事をする、という実態を目の当たりにし、関心を持った社員も多かったようです。

サテライト 勤務 Road Map

2018年5月
キックオフ



グループ本体の役員も参加し、事業参加の説明とテレワーク研修を実施。

2018年5月
社内研修



2018年5～7月
環境整備・ルール整備



2018年7月
テレワーク
プレトライアル

2018年8～9月
テレワーク
トライアル
(既存社員3人)

2018年10～11月
会社説明会・選考



業務とサテライトオフィスの設置

業務はエクセルへのデータ入力などが中心 同フロアにグループ会社がある環境

業務については、社内で行っていた業務のうち、サテライトオフィス勤務でできるものを担当してもらうことにしました。

- Web検索をしてその結果を記す業務。
- PDFデータをエクセルに入力する業務。
- PDFデータをパワーポイントに書き起こす業務。
- CSVからデータを抽出してテンプレートに入れる業務。

サテライトオフィスは、福岡にあるサービスセンター内の一室をサテライトオフィス専用スペースとして整備しました。サテライトオフィスのある場所は、駅から5分以内と近く、グループ会社が同じフロアに隣接しているので、会社の雰囲気が感じられる場所です。5階ですが、バリアフリーになっています。

テレワークトライアル

2カ月間で平均17日間のトライアルを実施 機器やツールにも丁寧な対応で改善を重ねる

テレワークトライアルは、まだ採用前の時点だったので、整備したシステム環境やルールの下で、サテライトオフィス勤務や在宅勤務ができるかを確認する意味で、すでに福岡のサービスセンターで働いている障害者の社員3人で実施しました。

プレトライアルの期間は、サービスセンターの一室を使って、サテライトオフィス勤務を想定して行いま

した。実際の業務が始まった場合、サテライトオフィス勤務と在宅勤務を併用するケースもあり得るため、その後、8月から9月末までの2カ月間、在宅勤務という形で、トライアルを実施しました。当初、3人のうちの1人は、貸与したノートパソコンと、モバイルWi-Fiの通信環境の不具合のため、8月は1日しか実施できませんでした。残る2人は、5日間と6日間実施しました。9月に入ると、両者とも14日間実施し、もう1人も11日間、在宅勤務を実施しました。

仮想デスクトップ内での業務も特に問題なく行うことができ、勤怠管理もバーチャルオフィスを使ったコミュニケーションも一定の評価を得ることができました。通信状況については、貸与するモバイルWi-Fiの機種を変更するなどの対応をとることになりました。

会社説明会と選考

全国で6回行われた会社説明会に参加 面接はWeb面接を利用

今回の事業で行われた合計6回の合同会社説明会には、すべて参加しました。福岡でのサテライトオフィス開設は計画済みでしたが、今後も採用を続けていくためです。説明会には現地参加のほか、Webでも参加しました。

説明会終了後は、1週間をめどに応募書類を受け付け、通過者とは順次面接を行いました。面接は、Web会議ツールZoomを使ったWeb面接です。1次面接通過者に対しては、同様に2次面接を実施し、採用を決定しました。

事業へ参加した感想

◇代表取締役

「事業に参加すればスムーズに進むと思っていましたが、思惑通りでした。会社説明会に参加したことで、数多くの人に興味を持ってもらい、応募をしてもらえた点も、事業に参加したメリットです。事業参加直後に、キックオフという形で、グループ本体からも合意をもらった点は大きいと思っています。福岡の計画を機に、今後も各地で雇用を進めていく予定です」(大田久光代表取締役社長)

◇プロジェクトチーム

「採用担当ということで参加しましたが、働きたいと思っている人、意欲が高い人とたくさん話をするのができ、それを実感できたのがよかったです。今回、初めての試みでWeb面接をしましたが、事前に動作確認がきちんとできれば、対面での面接とあまり変わらないということがわかりました」(雇用推進部・原健太郎さん)

「トライアル当初、ツールの設定がうまくいかず、コミュニケーションのやりとりが大変でしたが、今は比較的順調です。業務については、今後も増員していく予定なので、もっとボリュームが必要になってくると考えています。業務の打ち合わせをする際には、テレワークができるようになるかどうかという視点が加わるようになりました。テレワークへの希望者は多いと聞いているので、運用をしっかりとできるようにして、扱う業務も広げていきたいです」(テレワークマネジメント室・山本陽子さん)

「テレワークという言葉は知っていましたが、内容はあまりよく知らなかったのが、新鮮でしたし、新しい取り組みだったのがよかったです。事務局という立場で参加しましたが、いろいろな部署との調整があり、想定以上の工数がかかりました。環境を用意するには、それなりの投資もあるので、その投資を回収できる生産性の高い業務が必要になってきます。今回一つのルールを作成しましたが、それがゴールではなく、人数や働く人の場所が広がってきた場合、適宜内容を更新していかないとけない点もあると考えています」(管理部・駒津隆士部長)

採用決定から現在まで

福岡のサテライトオフィス勤務で4人を採用 就業中はバーチャルオフィスで一緒に業務

約30人から、応募がありました。これまで採用してきた人と比較しても遜色なく、またスキルについてはそれ以上の人もいました。その中から、テレワークを希望する理由が明確で、遠隔での仕事になるので、時間や体調の自己管理ができそうな4人を採用しました。

それぞれのスキルは、「プログラマー経験があって、高いスキルを持っている」「前職でエクセルを使用した経験がある」「パソコン操作に関しては、一通りできそう」「英語が堪能で、専門的な仕事経験がある」です。

配属先は、東京の部署です。東京には、管理者のほか、専属のトレーナーがいます。トレーナーが月曜日に1週間のスケジュールを出し、その週の見通しを把握してもらうと同時に、全員で共有します。毎日、バーチャルオフィスで全員一緒に朝礼と個別夕礼を実施しています。終業時には、日報を提出してもらい、トレーナーが返信しています。

就業中は、サテライトオフィスで勤務する社員も、東京にいるトレーナーや管理者も、全員がバーチャルオフィスへログインすることをルールにしています。福岡と東京と離れていても、すぐにチャットを送れる環境にあるため、困ったことがあった場合などは、チャットでやりとりをしたり、チャットで分かりにくい場合には、口頭に切り替えたりするなどして、その場で解決するようにしています。

定着支援としては、1カ月に1回程度、支援機関との面談を設けています。

成果と課題

- 事業期間内に4人を採用し、サテライトオフィスでの勤務をスタートさせることができた。
- 既存施設を工夫してサテライトオフィスを整備したので、コストもあまりかからずに対応できた。
- 今後、さらに採用を増やす予定であることを考えると、サテライトオフィスで実施できる業務を増やしたり、生産性の高い業務設計をしておく必要がある。

2018年 12月
採用決定

2019年 1月
福岡のサテライトオフィスで
2人が業務開始

2019年 2月
福岡のサテライトオフィスで
2人が業務開始

モデル企業 CASE 02

インプラス株式会社

即戦力となる障害者をサテライトオフィス勤務で雇用する方針が成功。
近接する就労移行支援事業所と連携し、
万全なフォロー体制を構築しました。

会社概要

インプラス株式会社

事業内容：・中小企業の生産管理システム
・ITシステム提案・設計・開発
・社内システム保守
・インターネットサービス開発・運営
・ソーシャルメディア活用
・ホームページ管理
・ホームページ活用
・IT活用支援

従業員数：7人(2019年1月)

所在地：愛知県名古屋市中区丸の内2-3-31
新村上ビル2F

サテライトオフィス設置場所：三重県四日市市
雇用した障害者：

- ・気分障害のある50代男性
- ・アスペルガー症候群の20代男性

事業開始前の状況

- 障害者雇用
1人(2018年4月1日)
- テレワーク制度
あり

サテライトオフィス雇用を選択した理由

新規採用が困難な状況にあった オフィス通勤のハードルをなくし対象者を広げる

一人一人がスキルを活かし、ITに関連するサービスの提供や開発をしています。これまで新規採用が難しく、なかなか新しい人を採ることができていませんでした。その時、アスペルガー症候群の人で、スキルのある人を採用することができ、障害者の中には、スキルの高い人材がおり、そのような人たちはまだ採用できる可能性があるのではないかと考えました。でも、当時はうまく対応できずに、採用した人は、1年半程で退職してしまいました。

その反省があって、静岡県浜松市のNPO法人が主催するジョブコーチ研修を知り、社員2人と代表が、別々の日程で受けました。その際、三重県四日市市にあるITスキルを付与するための訓練を行っている就労移行支援事業所のことを知り、調べてみたところ、就労移行支援事業所が入っているビルにレンタルオフィスがあると知りました。

ITスキルのある人材を採用したいと考えていたので、その就労移行支援事業所に通所している障害者の人を雇用したいと思いましたが、三重県四日市市からオフィスのある名古屋に通勤するとな

ると躊躇するかもしれません。一方、それまで通所していた同じビルの別の部屋だとしたら、そこはハードルには感じないでしょうし、長く働けるのではないかと考えました。

当社にはすでにテレワーク制度があり、在宅勤務をするケースもあるので、サテライトオフィス勤務にしても、それほど不安はありません。そこで、サテライトオフィス勤務もひとつの選択肢だと考えました。

採用活動

就労移行支援事業所に相談 求める人材に見合う人を紹介してもら

就労移行支援事業所に通所している人をサテライトオフィス勤務という形で採用できないかと考え、相談したところ、求めているようなスキルを持った人材が2人いるという話がありました。そこで、その2人と面接をし、採用することを決定しました。

採用した2人は、プログラマーです。

●50代 男性 気分障害

オペレーターを2年、プログラマーを3年、システムエンジニアとして5年の経験がある。退職後約20年経過しているので、プログラミングについては、採用後にトレーニングを実施した。

●20代 男性 アスペルガー症候群

コンピュータの専門学校に3年間通っていて、高いスキルを持っている。プログラミングを作成して、公開できるレベル。就業経験なし。

障害者雇用を積極的に行っていきたいと考えていたため、本事業で行われた10月の会社説明会にも参加しました。サテライトオフィスのある四日市市には、現地参加し、福岡市と長野県駒ヶ根市、

奈良市についてはWeb会議ツールを使って参加をしましたが、残念ながら採用には至りませんでした。

サテライトオフィスの設置

レンタルオフィスの契約や駐車場契約 システム環境の準備

採用の見通しが立ったと同時に、サテライトオフィスの整備を始めました。まず、レンタルオフィスの契約をしなければなりません。オフィスが入る予定の建物は、1階から3階までは、ビルの運営会社が入っていて、4、5階がレンタルオフィス、6階は就労移行支援事業所がフロアごと借りているという状況でした。就労移行支援事業所があるので、エレベーターももちろんついています。

会社のある名古屋からは、電車で移動することになるため、駅から歩ける距離であることも重要でしたが、幸いにも駅から徒歩15分位の場所でした。勤務する障害者の自宅からの移動時間は、1人は徒歩で約15分、もう1人は車で30分以内です。

当初は目的の部屋を借りることができず、18.5㎡の部屋でしたが、今年になってから別の部屋が空き、9.3㎡の広さの部屋に引っ越しをしました。

現在の1カ月の賃料は、税別で27,900円(以前の広い部屋は55,000円)で、水道光熱費及び通信費は込みです。

サテライトオフィスの室内は、シンプルに机といす、通信環境を用意しました。また、1人は車での通勤なので、近くに駐車場を確保するため、駐車場契約もしました。

サテライト 勤務 Road Map

2018年7月
ジョブコーチ研修参加



2018年9月
面接



本事業にも協力的で、ITスキル訓練を重視している就労移行支援事業所の利用者と面談

2018年9月
採用決定



システム環境

社外からのアクセスはVPNとリモートアクセス 共有フォルダは、社内サーバーとクラウドを活用

サテライトオフィスの準備と同時に、個人が使うパソコンやその環境も準備しました。システム環境は、以前からテレワークをするための環境を構築してあるので、基本的には今まで使っている環境をベースにしました。

共有フォルダは、社内サーバーにあり、成果物もサーバーで管理します。社外からは、VPNとリモートアクセスを併用しています。リモートアクセスは、画面を共有しながら打ち合わせができるように、また管理者が、リモートで管理ができるように利用しています。業務として開発環境が必要な時には、すぐに準備ができ、複数のパソコンを同一環境にできるためトラブル解決に有利な仮想環境も使っています。

コミュニケーションツールとしては、チャットを利用しています。社内でのやりとりは電話よりもチャットやWeb会議を使うことが多いです。

マネジメント

クラウドでスケジュールや進捗を管理 質問についてもクラウド上で共有

業務管理は、クラウド上でファイルを共有して行っています。スケジュールを共有するだけでなく、スケジュールに登録している予定をガントチャートにして、進捗管理ができるようにしています。また、オンライン上にQA表を作成し、何か質問があったら、そこに上げてもらうのがルールです。そうすることで、社

内共有と同時に、直接の管理者がすぐに回答できない場合でも、他の者が回答することで、時間のロスを防げます。また、口頭での回答だと抜け漏れの心配がありますが、文字に残すことでそれなくなり、後で見返すことも可能です。

就業時間は、9時30分から16時30分です。勤怠管理としては、クラウド上に出勤簿を作成し、そこに記載する形です。ビデオ通話で、9時40分から毎朝朝礼、16時からは夕礼を行っています。朝礼時には、その日の業務予定の共有と、相談事がある場合には、相談してもらうようにしています。夕礼では、その日の報告を行います。夕礼後から終業までの間に作業日報を書いて提出してもらっています。

管理者は、週1回、毎週月曜日にサテライトオフィスに行きます。週のはじめに現地で顔を合わせ、その週に行くことなど、全体の見通しを共有しています。その日は、管理者は名古屋のオフィスには寄らずに、自宅からの直行直帰です。直接の担当以外は、お互いに接する機会が少ないので、朝礼も夕礼も、全員が参加し、朝礼の前には、雑談ができるような時間を設けるようにしています。

業務開始から現在

2人の年齢差を活かした業務体制づくり 就労移行支援事業所がそばにある安心感

10月にサテライトオフィスをオープンさせ、新しく採用した2人も業務を開始しました。2人ともプログラマーであるとともに、同じ就労移行支援事業所に通所していたので、元々顔見知りではありますが、年齢的な差もあるので、業務内容は少し工夫しています。

20代の男性には、実際のプログラムを主に作成

してもらい、50代の男性には、そのプログラムのテストや検証を担当してもらっています。こちらからの指示についても、年長の男性に出し、彼からもう1人に指示を出してもらうなど、管理的な業務もしてもらおうという体制です。

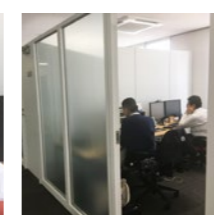
サテライトオフィス開設当初は、名古屋から、どのくらいの頻度で通う必要があるのかわからず、結構な頻度で通わなければならないのではないかと心配していました。しかし、実際は、そこまで通いつめることはありませんでした。最初の2週間程は、2、3日に1回通いましたが、その後は、基本的には週1回で十分になっています。

定着支援としては、出身の就労移行支援事業所から定着支援サポートを受けています。そのほか、事業所の好意で、お昼には事業所に行って、一緒にお昼を食べさせてもらっています。事業所には知り合いの人もいるので、とても恵まれた環境だと感じています。会社としても、直接事業所を訪れて、アドバイスをもらったり、入社前の様子を聞いたり、ということもしています。

今後は、ジョブコーチによる支援計画書を作成する予定です。今後も、週1回の訪問は必須になるので、社内スケジュールを作成しておかないといけないと感じています。障害特性はそれぞれですが、今後、仕事に対するやる気がなくなったりする可能性や、業務が複雑になってきた時への対応などが考えられるので、今後は指導体制をしっかりと築き、そのような場合も慌てずにきちんと対応できるようにしていきたいと考えています。



サテライトオフィスでプログラマーとして働く障害者スタッフ。Web朝礼と夕礼もここで行う。



レンタルオフィスは基本設備が整っている上に家賃も抑えられる。

事業へ参加した感想

◇代表取締役

「今回、障害者のサテライトオフィス勤務を手がけたことにより、雇用の可能性が広がったように感じています。特に、雇用エリアが広がったこと（名古屋エリア+四日市エリア）と、地方に残されている良い人材を雇用できる可能性が増え、企業としてのメリットは大きいです。

また、社内の体制が整備されたと感じています。手順なども含めた情報の共有や、やり取りのしやすさ、丁寧な仕事の指示準備など、いくつも業務が改善されてきていることもプラスです。特に、不安要素となっていた障害者のフォローについては、近隣に就労移行支援事業所があることにより、大いに安心できるものでした。日々フォローしてもらう訳ではありませんが、存在だけで1つ問題が解決されたように感じるほどです。社員も、遠隔地での孤独感や疎外感も薄れているのではないかと思います。

注意点としては、受け入れ側である本社社員の理解と意志の共有、そして、円滑なコミュニケーションが基盤として必要なこと。例えば、本社内でテレワークなどを交代で行っても、問題が発生しないレベルの意思疎通やコミュニケーション、いくなれば良い社風が醸成できていることが、成功の前提であると考えます。また、立ち上げ期間はある程度、足繁く通う必要があることも付け加えておきます」(井上竜一郎代表取締役)

◇四日市サテライトオフィス責任者

「障害者雇用にあたって、準備してきたことが役に立っていると思いました。今回の雇用前にアルバイトとして1人の障害者の雇用を継続できていたこと、退職してしまっただけでも、社員での雇用経験もあったこと、その反省を活かしてジョブコーチ研修を受けたこと、また障害者の実習を受け入れていたこと、テレワークを実施していたことなどです。そして何より、就労移行支援事業所がすぐそばにあるという環境がよかったと思います」(アプリケーションスペシャリスト・夏目真也さん)

2018年 10月
サテライトオフィス開設
業務開始



2018年 10月
会社説明会参加
(さらなる雇用拡大を検討する
ために参加)



成果と課題

- 同じ建物内に就労移行支援事業所がある環境に、サテライトオフィスを設置した。
- サテライトオフィス設置と採用活動を一緒に進めることで、時間的なロスもなかった。
- 今後発生するかもしれない業務の問題など、指導面でのフォローが課題。

モデル企業 CASE 03

スタンデックス エレクトロニクス ジャパン株式会社

地元ではなかなか希望に合う障害者の採用が困難。
通勤という地域の枠を取り払い、
サテライトオフィス勤務者を募集した結果、
2名を採用することができました。

会社概要

スタンデックス エレクトロニクス ジャパン株式会社

事業内容：リードスイッチ製品および
その応用商品の開発、製造販売

従業員数：98人（2019年1月）

所在地：山梨県甲府市大津町1088-7

雇用した障害者：

- ・身体障害のある人
- ・精神障害のある人

事業開始前の状況

- 障害者雇用
0人（2018年4月1日）
- テレワーク制度
なし

本事業参加の動機とプロジェクト体制

障害者雇用を進めなければという決意

業務・システム・採用／制度設計の3チーム体制

障害者雇用は、2017年3月にアメリカのスタンデックス社とのM&Aで現社名になってから、2名の採用が必要となりました。採用のため、情報を集めていたところ、本事業について知る機会があり、サテライトオフィス勤務という形であれば、近隣での募集に限らず、広範囲からの応募が期待できると考え、参加しました。

採用担当の常務主導の下、プロジェクト体制は、3つのチームを組むことが決まりました。障害者にどのような業務を担ってもらうのかを決める業務設計チーム、テレワークを行う際のシステム環境を構築するシステム設計チーム、求人募集・採用選考を行うとともに、テレワークルールを設定する採用・制度設計チームです。体制は、社長をプロジェクトオーナーとし、チームの連携を図る推進担当役の下、業務設計チームには、6部署から各1人の計6人が参加しました。システム設計チームは、システム担当者1人、採用・制度設計チームは、プロジェクトを主導する常務と社員2人の計3人です。また、本事業の中でコンサルティングを受けることとし、それぞれ

のチームが、Web会議による週1回のコンサルティングを受ける形で進めていきました。

テレワークコンサルティング

全6部署それぞれが業務を洗い出し ボリュームや難易度を考慮して選定

業務設計については、管理部、営業部、品質保証部、生産技術部、設計部、製造部の6部署から、業務を洗い出し、どのような業務を担ってもらうことができるのかを設計していく、という方法を取りました。その際、業務内容の難易度や出社が前提といった思い込みで選別しないようアドバイスを受けました。社内でも、業務の効率化を目標に掲げていたので、業務の洗い出しは、その目標に向かうためにも効果があると判断しました。

それぞれの部署から業務の洗い出しをもらった結果、業務設計ができそうなものとしては、以下のものが挙げられました。

- **管理部**：事務サポート業務、システムサポート業務、資料作成業務、イントラネット更新業務、出張手配業務、名刺や年賀状作成業務など
- **品質保証部**：工程別不良率傾向管理業務
- **営業部**：8項目についてのアシスタント的なデータ入力業務
- **設計部**：サンプル納期達成度報告業務、顧客調査依頼納期達成度報告業務
- **生産技術部**：工程歩留管理、図面の電子化
- **製造部**：製品データのデータベース化、協力会社に依頼している製品トレーの選別業務

挙がってきた業務のうち、ボリュームや難易度、備品の必要性などを考慮した結果、汎用的な業

務が多く、全体のボリュームも確保できる管理部と、これまで派遣社員やパート社員が担っていた業務を移管することでオフィス勤務が必要な業務に集中できて、部署全体での生産性向上が見込める品質保証部から、業務を設計することになりました。

管理部では、さらに個々の業務の繁忙期や必要な時間などを考え、最終的に、顧客調査依頼業務やイントラ更新業務、FAX転送業務、改善提案業務といった4つの業務を設計しました。その後、この2つの部署において、業務に関する作業フローとマニュアルを作成しました。

システムは現状のまま、運用方法を改善 制度は雛型をアレンジして作成

システム環境においては、サテライトオフィス勤務者に対し、ノートパソコンやヘッドセットなどの機器、スマートフォン（必要があればモバイルWi-Fiについても）を支給する方針にしました。従来、社外から社内へのアクセスはVPNを使用していましたが、サテライトオフィス勤務についても同様とし、勤怠管理については社内にいる場合と同じ勤怠管理システムの使用を決めました。コミュニケーションツールについては、既存のSkype for Businessを通常使用するツールと位置づけ、関係者は、就業中は常時ログインしておくことをルールとして打ち出しました。

サテライトオフィス勤務に限らず、場合によっては在宅勤務も想定されるため、規程やルールとして、テレワークのガイドライン、在宅勤務の家族への説明と留意事項を示した「在宅勤務の実施について」と、合意を表明する「在宅勤務同居人承諾届」を作成しました。

サテライト 勤務 Road Map

2018年8月
業務洗い出し



2018年9月
キックオフ



2018年9～10月
週1回のプロジェクトミー
ティング
環境準備

2018年10～11月
会社説明会・選考



2018年11月
トライアル



トライアル

業務設計チームの社員でトライアル 模擬サテライトオフィス勤務と在宅勤務を実施

障害者に担ってもらう業務について、決定したシステム環境とルールの下で、業務ができるかどうか、トライアルを実施しました。社内の会議室をサテライトオフィスと見立て、品質保証部で2日、管理部で2日実施しました。

チェックした項目は、以下の通りです。

- 朝礼及び終礼
- Web越しで業務手順が説明できるか
- 休憩を取っていることをチェックできるか
- サテライトオフィス勤務者からの質問対応
- 勤怠管理システムによる出退社の確認
- スケジュールの入力
- 緊急時（通信が切れた場合など）の連絡
- マニュアル通りに作業ができるか
- 共通ドライブにアクセスできるか

これらの確認事項については、すべて問題ないことが確認できたため、管理部では、在宅勤務も1日実施しました。ここでも問題はなく業務ができたため、環境や運用ルールについては、このままサテライトオフィス勤務にも適用することになりました。

会社説明会と選考

会社説明会にはすべて現地参加 1次面接はWeb会議で実施

10月から11月1日まで、合計6回行われた会社

説明会には、すべて現地まで行って参加しました。会社紹介をした後は、希望者を対象に個別相談会を実施しましたが、場所によっては1時間で足りない程の相談もあり、関心の高さを感じました。応募書類を受け付けた後、1次面接をWeb会議で実施しました。2次面接は、在宅勤務の可能性も考え、応募者の自宅で実施し、就労環境・通信速度の確認をしました。質問や配慮が必要なことなど、ノウハウを集めた面接質問シートを作成し、面接の度にチーム内で振り返りを行い、質問項目を見直しました。一人ひとりの現状や希望を把握しながら、一緒に働くために必要となる情報を収集でき、2名の採用につながりました。

社内研修

プロジェクトチーム全員が参加し 障害について体験するワークショップを実施

研修には、プロジェクトチーム全員が参加しました。研修では、4人で1グループとなり、視覚障害者のいるチームでの業務をイメージしたワークショップを体験。1人が目を閉じて参加し、他の3人と協力して、紙のタワーを作っていくというものです。

最初は全員が目を開けて実施し、次に、1人が目を閉じて実施したところ、最初の時ほど高くは積み上がりませんでした。そこで次に、グループ内で話し合っ、やり方を工夫して再度挑戦してみると、今度は高く積み上げることができました。一緒に働くということへのイメージがわかりました。

後半には、障害者を積極的に採用している企業の事例を学びました。また、定着にはどのようなことが必要なのかについて知ることができました。感想としては、「ワークショップでチームワークが一瞬のうちにできたのが印象的だった」、「思ったより

障害者が多いという事実、中でも精神障害者の割合が多いうることに驚いた」、「公平、平等、配慮といったことがよく分かった」といった声が挙がりました。

採用決定から現在まで

オフィスへの出社が困難。だからサテライトオフィス勤務の利点を活かして活躍してもらえる人材を採用

採用の1人目は、ハローワーク経由で応募してきた人です。下肢障害で長時間同じ体勢を保つことが難しいため、横になってパソコンを打つ必要があり、今のオフィスでの働き方としてはなかなか難しく、サテライトオフィス勤務や在宅勤務などが向いていると判断しました。1月に入社し、品質管理部の業務を担当しています。1日4時間の勤務で、勤怠管理はシステムを使用し、Web会議で課全員で行う朝礼にも参加しています。全社員が参加した本社年始式で顔合わせをし、お互いに一緒に働くという気持ちになりました。

もう1人は、2月から入社した精神障害の人です。前職はWeb関係の仕事で、管理部の業務を担当してもらいます。

2人とも同じ地域に住んでいるので、近い場所で、サテライトオフィスを準備中です。まずは在宅で勤務をスタートさせ、整備が終わり次第、サテライトオフィスでの勤務に切り替える予定です。

事業へ参加した感想

◇プロジェクト推進担当

「テレワークの経験が全くなかったので、まずテレワークの理解からのスタートでしたが、週に1回Web会議をしながら、定期的にプロジェクトを進めていけたのがよかったと思います。新しい人を迎えて、社内でも積極的に一緒にやっという雰囲気が出てきたと感じています」（管理部・佐藤担当部長）。

◇業務設計チーム

「業務設計は、洗い出しから設計に至るまで、いろいろと悩みながら対応してきましたが、とても勉強になったと感じています」（管理部・武川さん）。

「今回は、障害者雇用という目的があり、コンサルティングのアドバイスをもらいながら取り組めたので、短期間でできたと思います」（品質保証部・保坂さん）。

「障害者を雇用することで社会に貢献すること、その必要があること、新しい取り組みができることを実感しました」（営業部・上田さん）。

「テレワークを体感して、Web会議ツールは非常に使えると思いました」（設計部・有馬さん）。

「今回、障害者を雇用するために業務の洗い出しから行いましたが、自分たちの仕事を見直すいい機会にもなりました」（生産技術部・開沼さん）。

「計画通りにプロジェクトを進捗させ、また採用も決まり、チーム全体で達成感を味わうことができました」（製造部・堀さん）。

◇システム設計チーム

「数名の障害者がサテライトオフィス勤務や在宅勤務をする仕様であれば、今回のシステム環境で問題ないと思いますが、社内全体に広げるためには、少し見直しが必要になると思います」（管理部・松坂さん）。

◇採用・制度設計チーム

「障害者雇用は初めてだったため、採用面接では何を聞いたらいのかと考えていましたが、何でも聞いてくださいとアドバイスされ、考え方が変わりました。チャンスがあれば、働ける人がたくさんいるという実感と共に、そういう人たちと働いていくことが、企業の社会的責任だと感じ、今後も続けたいと思いました」（福留常務取締役兼管理部長）。

「最初は難しく考えていましたが、さまざまな障害の方とお話したことで、より身近に感じ、徐々に一緒に働く実感が湧いてきました。今回学んだ経験を活かして、入社された方が安心して働き続けられるようにサポートしていきたいです」（管理部・宮下さん／寺田さん）。

2018年 11月
社内研修



2018年 12月
採用決定



2019年 1月
1名が業務開始

成果と課題

- 全部署での業務洗い出し実施により、社内全体の業務効率化にもつながる取り組みができた。
- テレワークについては、障害者を対象に設計したので、一般社員への拡大には見直しの必要がある。
- 目的だった障害者雇用として、2名の採用ができた。



パーソル チャレンジ株式会社

制作・発行 パーソルチャレンジ株式会社
株式会社YUIDEA

発行日 2019年3月

掲載の全てのコンテンツは著作権法により保護されています。
2019 © Ministry of Health, Labour and Welfare, All Right Reserved.