



令和5年度  
**テレワーク  
推進企業等  
厚生労働大臣  
表彰**

～輝くテレワーク賞～  
事例集



# Contents

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| テレワーク推進企業等厚生労働大臣表彰の募集概要 ..... | 2 |
|-------------------------------|---|

厚生労働大臣賞

優秀賞

|                   |   |
|-------------------|---|
| 東洋ハイテック株式会社 ..... | 3 |
|-------------------|---|

(五十音順)

厚生労働大臣賞

特別奨励賞

|                    |    |
|--------------------|----|
| 株式会社JSOL .....     | 11 |
| 株式会社ZENKIGEN ..... | 17 |
| キャップクラウド株式会社 ..... | 23 |
| 大鵬薬品工業株式会社 .....   | 29 |



「輝くテレワーク賞」を受賞した企業が使用できる  
認定マークを作成しました  
(受賞企業以外は使用できません)

# テレワーク推進企業等厚生労働大臣表彰 ～輝くテレワーク賞～

テレワークは、働く時間や場所を柔軟に活用することのできる働き方であり、育児等と仕事との両立などワーク・ライフ・バランスの向上に資するほか、生産性の向上や雇用の創出に繋がるなど、様々なメリットがある働き方です。

テレワークの導入・実施により、ワーク・ライフ・バランスの実現を図るとともに、他社の模範となる取組を行っている企業等を表彰し、その取組を広く周知することにより、使用者が適切に労務管理を行い、労働者が安心して働くことのできる良質なテレワークの一層の推進を図ってまいります。

## 表彰の対象と種類

### ■ 厚生労働大臣賞「優秀賞」

テレワークの活用によってワーク・ライフ・バランスの実現を図るとともに、他社の模範となる取組を行っている企業・団体のうち、その取組が総合的に優れていると認められる企業・団体を表彰します。

### ■ 厚生労働大臣賞「特別奨励賞」

テレワークの活用によってワーク・ライフ・バランスの実現を図るとともに、他社の模範となる取組を行っている企業・団体のうち、その取組が優れていると認められる者を表彰します。

〈例〉●テレワーク活用が難しいとされてきた業界において効果的な取組を行っている企業・団体  
●テレワーク活用が難しいとされてきた職種において効果的な取組を行っている企業・団体  
●効果的な取組を行っている中小企業・団体  
●テレワークの普及・推進に貢献して、顕著な成果をあげている企業・団体

### ■ 応募期間

令和5年6月6日(火)～7月31日(月)

### ■ 審査

テレワークに関して知見を有する学識者等から構成される審査委員会において審査

### ■ 審査結果の発表・表彰式

11月27日(月)に表彰式を開催



## テレワークの導入・実施に関するお役立ち情報

●「テレワーク総合ポータルサイト」では、テレワークに関連する情報を一元化して、テレワーク導入を検討する企業やテレワークに関心のある方に、さまざまな情報を提供しています。



■ <https://telework.mhlw.go.jp/>

テレワークの導入率が比較的低い建設業であるが、勤務形態を出社からリモートを基本に見直し、子育て・介護といった従業員の家庭の事情との両立を図っている。具体的には、子どもの送迎を理由に短時間勤務をしていた社員がフルタイムで勤務可能となった点や、親の介護を理由に退職を考えていた社員が実家での勤務が可能となったことで退職することなく勤務を継続することができた点が挙げられる。また、テレワーク化によって社内書類を廃止して完全ペーパーレス化を実現したことに加え、オフィスの縮小によりコストカットに成功しているなど、生産性の向上・経営上の成果もあげている。更に、在宅勤務手当を支給して光熱費を補助している他、テレワークに必要なモニターやwebカメラ、マイクイヤホン等を会社で購入し、貸与するなど、従業員のテレワーク環境整備に対する配慮も高く評価された。

## 会社概要

|                   |    |                                                                           |
|-------------------|----|---------------------------------------------------------------------------|
| 組織名               |    | 名称：東洋ハイテック株式会社                                                            |
|                   |    | 創立：1964年                                                                  |
| 組織代表者             | 役職 | 代表取締役社長                                                                   |
|                   | 氏名 | 三谷 陽一郎（みたに よういちろう）                                                        |
| 業種                |    | プラント・エンジニアリング                                                             |
| 所在地               |    | 大阪府                                                                       |
| 総従業員数             |    | 162人（2023年7月時点）<br>・正社員：130人      ・有期雇用労働者：18人<br>・短時間労働者（パート・アルバイト等）：14人 |
| テレワークの導入形態        |    | 終日在宅勤務 部分在宅勤務                                                             |
| テレワークの利用者数（過去1年間） |    | 129人（2023年7月時点）<br>正社員：118人 契約社員：4人 障がい者：1人<br>パート：6人                     |

## テレワーク導入の目的及び経緯

2020年7月よりテレワークを東京支店で試行し、2020年10月より全社実施の計画だったが、新型コロナウイルスの感染拡大により2020年3月3日より前倒して全社で導入した。以降、感染状況に関係なく、全社でテレワークを基本とした勤務体系を継続している。主な目的は業務改善と効率化であり、従来よりオフィス勤務にこだわる必要はなく、業務効率が高ければ就業場所を問う必要はないと考えていた。働き方の自由度を高めることは、女性の活躍を促進させ、人材確保や人材流出を防ぐことにつながる。テレワークを導入することで従業員の通勤時間の削減、疲労軽減による生産性の向上やオフィス、通勤に掛かるコストの削減、居住地を問わない優秀な人材の採用を実現できることも背景にある。

## テレワーク導入の効果

### ● 導入目的の達成

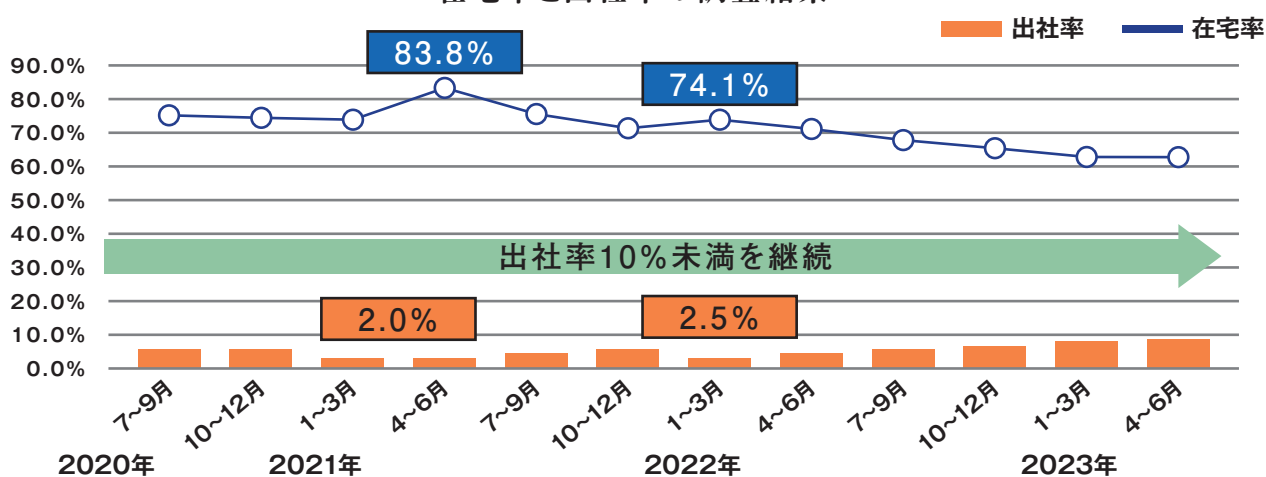
テレワーク導入前と比べ、業務改善、効率化や生産性の向上、コスト削減に効果があるため、現在では完全に定着している。オフィスが不要となり、本社、大阪支店、東京支店を以前の1/2程度のスペースに縮小・移転した。テレワークを主体とした現状では十分なスペースが確保できている。オフィスの縮小、移転を行った結果、通勤費や水道光熱費、家賃等のオフィスコストについて、テレワーク導入前と比較して平均38.7%減(2019年比)を達成している。

また、ISO14001の目標にて「在宅勤務の継続による通勤時発生する環境負荷の低減」を掲げており、現業作業が中心となるテストセンター及びリユース事業部を除く全拠点にて出社率を10%以下にする目標を掲げている。2022年の結果は出社率4.4%であり、目標達成できている。その他、項目ごとの成果は以下の通り。

テレワークの実施事項と結果について

| 項目       | 内容 | 行った事                                                   | 結果<br>(主に2019年と2022年を比較)                                                            |
|----------|----|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 通勤費      |    | 勤務形態を出社ではなく、リモート業務に変更。                                 | 結果 <b>58.9%</b> のコストダウン                                                             |
| 水道光熱費    |    | 業務形態変更に伴い、拠点面積の縮小。                                     | 結果 <b>12.3%</b> のコストダウン                                                             |
| 地代家賃     |    |                                                        | 結果 <b>44.9%</b> のコストダウン                                                             |
| 残業時間     |    | 勤務時間把握の為、残業を原則禁止。                                      | 結果 <b>49.3%</b> の残業時間削減。<br>(2019年 月残業時間平均：5時間24分<br>2022年 月残業時間平均：2時間44分)          |
| 育休取得率    |    | テレワーク化に伴い<br>育休制度がより利用しやすくなりました。                       | 女性育休取得率… <b>100%</b><br>男性育休取得率… <b>35.7%</b>                                       |
| 採用応募人数   |    | 説明会、面接をリモート化。<br>採用ページに基本リモートワークの記載。                   | 結果 <b>456%</b> のエントリー数増加。<br>(2019年 新卒エントリー数：27人<br>2022年 新卒エントリー数：150人)            |
| 離職者数     |    | テレワーク化により経費と労働時間を短縮。<br>それに伴い給与が向上し、<br>離職防止の一助になりました。 | 結果 <b>40%</b> 以上の正社員の離職者数減少<br>2017年3月～2020年3月 離職者数…17人<br>2020年3月～2023年3月 離職者数… 8人 |
| 業務改善、効率化 |    | WEB会議ソフトを利用した、リモート会議の活用。                               | 営業部のWEB面談数は0件→ <b>707件</b>                                                          |

在宅率と出社率の調査結果



## ■ワーク・ライフ・バランスの向上

### ●健康で豊かな生活時間の確保・生産性の向上と時間外労働の抑制

生活時間の確保のため、残業を原則禁止した。その結果、2019年の月残業時間平均5時間24分から2022年の月残業時間平均2時間44分となり、49.3%の残業時間削減を実現した。就業時間も各従業員の都合に合わせてられるように、勤務時間を前後にずらすスライド勤務制度も導入している。

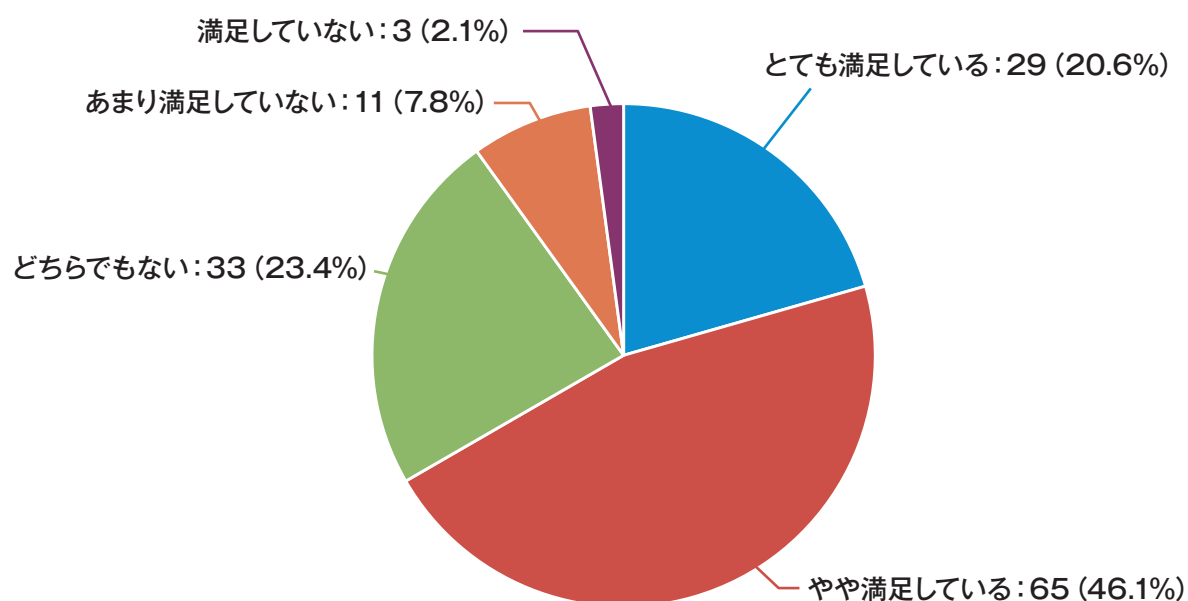
また、テレワーク化とともに、育休制度をより利用しやすくしたことにより、女性育休取得率は100%、男性育休取得率は35.7%を達成した。

### ●社員満足度

現在はコロナ禍に行った出社制限は撤廃しているが、出社する社員数が増えていないことから、テレワークへの社員満足度の高さがうかがえる。

ネガティブな意見では「雑談ができない」「気分転換しにくい」といった意見があったが、その後、リアルでの交流の場を設けたりしたことで徐々に解消されていると考えている。

テレワークの満足度についての社内アンケート結果



※調査実施時期：2022年11月

### ●人材確保への寄与度（離職防止や採用時の優位性）

テレワークを主な働き方に変え、訴求したことにより、新卒採用時の選考エントリー数が約5倍と大幅に増加した。具体的な数値は下記の通り。

- ・2020年（テレワーク前）新卒採用エントリー数……27人
- ・2022年（テレワーク後）新卒採用エントリー数……150人



2023年は北海道から沖縄まで幅広い地域の学生からエントリーがあった。2023年の新卒入社は1名だったが、2024年は8名の入社を予定している。働く環境の自由さを魅力に感じている学生も多く、優秀な人材確保につながっている。

また、配偶者が転勤した場合など、従来であれば単身赴任や退職するしかなかったが、テレワークになったことでキャリアを継続できている。

テレワーク化で労働時間が短縮したことに加え、経費の削減や案件数増加によって社員の収入が向上したことも、離職防止の一助となった。2017年3月～2020年3月の正社員の離職者数17人に対し、2020年3月～2023年3月の正社員離職者数は8人と、40%以上の離職者数減少につながっている。

## テレワーク導入のプロセス

### ●推進体制

年度初めに経営層から全社員向けに掲示する『事業発展計画書(経営計画書)』にて、テレワークが当社における“今後の働き方”であると言及し、テレワークを前提とした業務や組織づくりを行うように指示されている。

これまでは大阪や東京の場所に基づいた組織図だったが、テレワークにより勤務地という概念をなくし、万が一の場合などに出社する最寄りの事務所地を所属地として決めることにした。大阪が所属地の社員の上司が東京にいるということもあり、従来のような拠点の垣根がなくなったことは大きな変化となっている。拠点を越えた社員同士の交流や情報交換も増えている。

2023年度の事業発展計画書には働きやすい環境をつくるため、管理職層の意識改革を進めること、そしてテレワークをさらに活用し、いつでもどこでも仕事ができるように、柔軟性の高い働き方を可能にする規定改訂を行うと明言している。

社内規定として「テレワーク勤務規定」を定め、テレワーク時の注意事項を明確化し、情報通信面などの実施環境を定義した。原則的な勤務形態をテレワークと定めた。

### ●環境整備上の工夫

紙で記録・回覧を行っていた社内書類を廃止して、完全ペーパーレス化を実現するとともに、社内においてwordやExcelの利用もできるだけ控え、社内システムの拡充を図ることにより、モバイル環境でも事務業務が遂行できる環境を構築した。幹部による承認作業などはスマートフォンで行えるようになり、より手軽に実施できるようになった。

社員間の通話時や会議時にはweb会議ソフトを使用しており、資料を共有しながら説明できるため、オフィス勤務と遜色のないスムーズな業務が可能となっている。

各社員にPC及びスマートフォン、モニターやイヤホンなどの付帯備品を貸与し、現業以外の業務についてペーパーレスを徹底することにより、基本的にPCで完結できるようにシステム改善を行った。

紙ベースで保存していた資料はデータ化し、回覧や申請書類についてもグループウェア

システムにて共有、申請できるようにしている。最も影響があったのは設備図面であり、過去に制作した機械の図面もすべて紙で保存していたが、クライアントにも確認をとった上ですべてデータ化した。作業段階の図面は従来であれば紙で作成し、そこに複数名で書き込みをして議論していたところを、図面共有・編集ソフトを導入し、リアルタイムで書き込みや修正ができるようにした。これによって遠方のクライアントにもデータで図面を共有できるようになり、オンラインでの打ち合わせが可能となった。このほか、業務の見直しとして、下記のような環境整備を行った。

- ・クラウドサーバー、VPNの導入
- ・データ共有、同時編集可能なPDFソフトの導入
- ・請求書や郵送物の電子化 など

ペーパーレス化に関わる業務は主に一部技術社員と総務部が担当したが、請求書を電子化するアウトソーシングサービスを利用するなど部分的に外部に委託して行った。データ化したことで精度の高い検索が必要になり、検索ソフトを導入して効率化を図った。

## ●労務管理上の工夫

### 〈人事評価の工夫〉

評価基準はあくまで業務の「成果」や「達成率」によって判断しているため、労働環境や就業場所、働き方の違いは評価に一切、反映されることはない。基本的には評価者、被評価者ともにテレワークにて業務を行っているため、テレワークは評価項目に入らない。

### 〈人材育成(社内教育・研修)の工夫〉

オフィスや他社会場で行っていた研修について、動画研修を扱う会社と契約し、自己研鑽のために興味のある研修をいつでも受講できるように環境を整備した。また、社員の現状を把握するため、最低でも年2回、上司とオンラインまたは対面で個別面談する機会を設け、業務に関する不安点や将来設計、キャリアプランを確認している。面談終了後には「話したいことを話せたか」など部下から秘匿性を持ったアンケートをとることによって、上司との関係性の確認と認識の一致を図っている。アンケートの回答内容は、中立性を担保するために上司は見ることができず、社長と幹部のみが確認できるようにしている。

## ●その他、テレワーク導入に当たっての課題(障害)やその解決のために工夫したこと

テレワーク導入当初、雑談が起こりにくく、上司の人柄が伝わりにくいという声が新入社員から上がったため、オンラインでの懇親会を部署ごとに設けている。その他、希望者を募ってバーベキューをしたり、部署ごとに定期的にランチ会をしたりといったリアルでのイベントも実施することで、社員同士の交流を図っている。

テレワーク導入によって業務に支障はなく、業績も保てることが分かったが、今後、さらなる業績向上につなげるためには社員の心理的孤立を避けることが重要だと考え、ストレスチェックの実施に合わせマインドケアを年々充実させている。テレワークにかかわる制度の



導入は、基本的にはトップダウンで行っているが、随時アンケートをとるなど社員の意見も取り入れながら進めている。

新人研修については、3～4カ月間のうち2カ月間の座学は完全にテレワークで行う。残りの期間は研究開発拠点で行うことで、実際に機械を見て理解を深められるようにしている。テレワークの研修期間でも、動画をつないで実際のテストの様子を見せるなどの工夫をしている。

オンラインでの懇親会の様子



## テレワークに係る制度の整備状況

### ●テレワークの対象者・利用者

現業職社員を除く全社員がテレワークを利用している。基本的にはテレワークを会社方針とし、本人の申請により出社が可能だが、出社人数の上限（東京オフィスは8名、大阪は15名）を設けており、それを超えて出社するには役員の承認が必要となる。働く場所の選択は、社員が前週末までに翌週にどこで仕事をするか勤務地申請システムを使って申請する。機械に触れながら行う勉強会や講習会の際には出社人数の上限を超えて出社申請がある場合があるが、それ以外は基本的に上限に達することはない。通勤費はこれまでの定期代支給をやめ、出社日数に基づく実費支給とした。

テレワーク実施者の月平均実施日数は19日であり、高齢者や障がい者、有期雇用労働者、短時間労働者を問わず実施している。

営業職の社員は自宅で資料作成やオンラインでの営業を行い、技術職の場合、設計業務はCADを使って自宅で行うが、機械の組み上げなどはテストセンターや協力会社で行う。実際の据え付けは顧客工場で行うため、技術職でも会社に出社することなくテレワークができています。

## ●労働時間管理

会社支給の電子端末以外ではVPNを使った会社システムにログインできず、ログイン後はグループウェアシステム(Microsoft Teams)を立ち上げた状態にしておくことで、リアルタイムで出退勤時間や勤務状況を管理・把握できるようにしている。残業については原則、全面禁止としているが、万一、申請なしで業務時間外に利用していた場合、PC遠隔監視ツールにて発見、監視できるため、原則的として一切の時間外業務を規制する仕組みとなっている。

## ●中抜けの取り扱い

短時間の中抜けについては時間単位年休制度を設けており、申請があればいつでも利用することができる。理由は不問だが、市役所への申請や子ども・介護にかかわる手続きなどで利用されているようだ。申請は上司にのみ行うが、社員の時間有休は、全社員共有のスケジュールで確認できる。

グループウェアシステム(Microsoft Teams)でも、誰が離席中かをステータスの色で確認できるようになっているため、各自、用事がある場合はステータスを見てから話しかけるようにしている。



※調査実施時期：2023年10月

## ●多様な働き方の実現に向けた取組

一部の現業職の社員を除き、テレワーク勤務を会社方針とすることにより、子どもの送迎が理由で短時間勤務を行っていた社員が短時間勤務不要になり、1日あたりの勤務可能時間が増加した。また、本来であれば実家にいる親の介護で退職を余儀なくされていた社員が、テレワークにより実家で勤務が可能となり、継続して勤務が可能となった。

新入社員にはテレワークの専門研修を用意し、テレワーク時の業務の進め方や、コミュニケーションの取り方、時間の使い方等を学ぶ機会を取り入れている。

テレワーク化によってオフィス周辺に自宅を構える必要がなくなったことで、従業員の居住地の制限がなくなり、地元や地方都市に自宅を移す人が増加した。通勤圏外居住者がテレワーク開始前は0人だったのに対し、開始後は8人となっている。所属地を会社が指定することはない（特に定めていない）ため、自宅にいらなくても、スマートフォンさえあれば事務業務は完結できる。また、旅行先で仕事をするワーケーションを実施したり、語学留学をしたりしながら時短勤務する従業員もいる。

勤務地は基本的に不問だが、災害などの場合に安全を確認できるよう、自宅以外で勤務する場合は直属の上司にのみ伝えておくこととしている。

現在、社員の勤務地は多岐にわたっているが、全国各地のクライアントとの打ち合わせに、勤務場所が近い社員が対応できるなどのメリットも生まれている。

## ●メンタルヘルス対策を含む健康確保対策

毎月開催される衛生委員会にて、テレワーク環境下における注意点を産業医に確認し、その情報を全社員が閲覧できるグループウェアシステムや社内報に掲示している。メンタルヘルス対策としては、ストレスチェックとともに、独自に「仕事に対するモチベーション」や「仕事に対する充足感、ワーク・ライフ・バランス」など個人の状況を可視化できるアンケートを実施している。その他、自由に言いたいことが言えるよう、匿名性を担保したチャット相談や、産業医・メンタル専門医との個別相談も受け付けている。

## ●テレワークを行う際の作業環境整備・費用負担の取り決め

テレワーク時の光熱費や環境整備にかかる費用負担を軽減する目的で在宅勤務手当等を設けている。在宅勤務手当はテレワーク導入当初はなかったが、新しく導入された。テレワークには光熱費やWi-Fi環境が必要になるためだが、私的利用と明確に分けることができないため、一律の固定給と日割りの2本立てで支給している。この他、テレワークに必要な機器に関しては、申請によって会社で購入し、貸与品として個人に貸与することも可能としている。貸与品の一例は以下の通り。

- ・貸与品一例…モニター、マイクイヤホン、iPad、ペンタブレッド、Wi-Fi、webカメラ、キーボード、マウス等

ほぼ全ての従業員がテレワークを活用していることにより、男女ともに仕事の合間に子供の看護等で中抜けを活用する社員が多数いるなど、男性社員もテレワークを活用しライフイベントとの両立をするステージに進んでおり、男性の育児休業取得率も81%、女性の育児休業からのフルタイム復帰率も約30%に高めるなど、女性活躍に成果を上げている。また、柔軟な働き方を実現することによる成果について、様々な指標で検証し経営成果に繋げている点、健康運動やセミナーなど従業員の健康管理の向上を支援している点も評価された。

## 会社概要

|                   |    |                                                                                      |
|-------------------|----|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 組織名               |    | 名称：株式会社JSOL                                                                          |
|                   |    | 創立：2006年                                                                             |
| 組織代表者             | 役職 | 代表取締役社長                                                                              |
|                   | 氏名 | 永井 健志（ながい けんじ）                                                                       |
| 業種                |    | 情報通信業                                                                                |
| 所在地               |    | 東京都                                                                                  |
| 総従業員数             |    | 1,577人（2023年7月時点）<br>・正社員：1,296人（うち再雇用77人）<br>・短時間労働者（パート・アルバイト等）：21人<br>・派遣従業員：260人 |
| テレワークの導入形態        |    | 終日在宅勤務 部分在宅勤務 モバイル勤務<br>サテライトオフィス勤務                                                  |
| テレワークの利用者数（過去1年間） |    | 1,582人                                                                               |

## テレワーク導入の目的及び経緯

テレワーク導入の目的は①「働き方の選択肢を増やすことで、社員一人ひとりが自身の働き方を見直すきっかけとし、生産性向上とワーク・ライフ・マネジメントの実現につなげること」②「有事における事業の継続性の確保」の二つに置いている。

2011年以前から、希望者にシンククライアントPCを貸与し、テレワークで業務従事可能な環境を整えていたが、制度としてテレワークを導入するには至っていなかった。2011年6月に、政府の電力総量規制に対応して夏季限定でテレワーク制度を導入。併せて、セキュリティ対策や利用環境のルールを整備した。同年10月から、育児や介護などで働き方に制約のある社員限定でテレワークを可能とする恒久的なテレワーク制度とした。2014年10月には対象を原則全社員に拡大。さらに2018年10月には、勤務可能な場所を拡大し、会社契約のシェアオフィスや自宅外でもテレワークが可能になった。但し、テレワークの利用者・活用頻度に大きな変化はなかった。

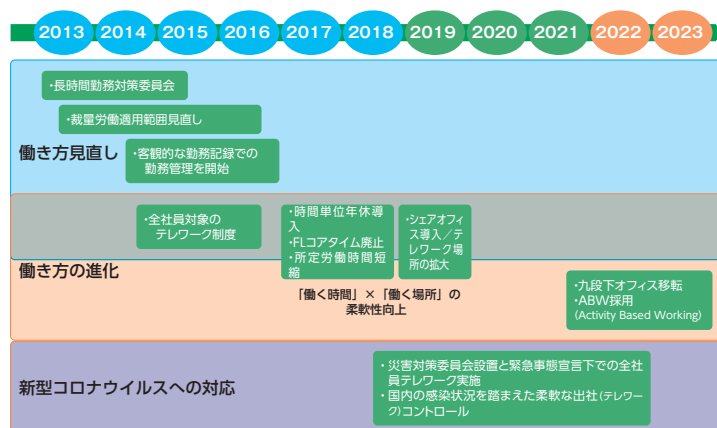
新型コロナの感染拡大により国から発令された2020年4月の緊急事態宣言の際には全社



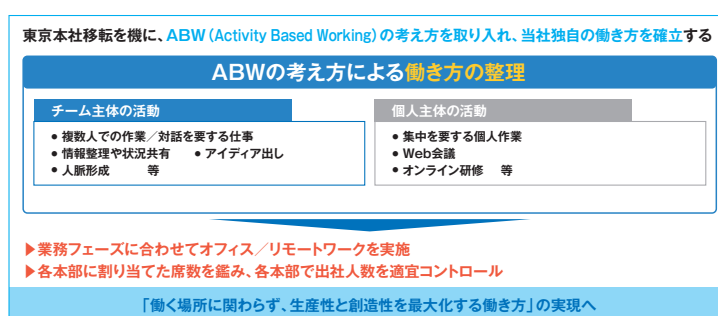
員がテレワークでの勤務となった。2020年のオリンピック・パラリンピックに向けたテレワーク利用拡大に向け、テレワークデイズ参加をはじめ環境や制度の整備を進めてきたこともあり、大きな混乱もなくテレワークにて業務を継続できた。

コロナ禍を経て、どの社員もテレワークを普段の働き方に取り入れるようになり、ポストコロナの働き方として、2022年10月に、業務内容に応じて働く場所を選択するABW(Activity based working)の考え方を導入した。現在も「働く場所に関わらず、生産性と創造性を最大化する働き方」の実現に向けた取り組みを継続している。

## 働き方見直し活動の変遷



## 今後のオフィスの在り方

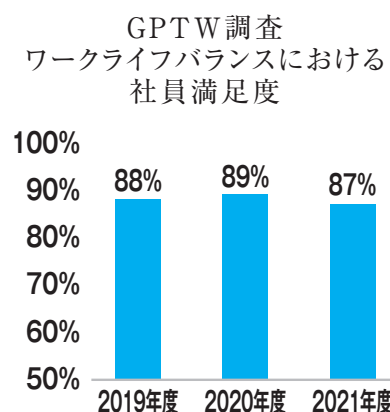


## テレワーク導入の効果

### ●導入目的の達成

テレワーク導入の目的の一つ「働き方の選択肢を増やすことで、社員一人ひとりが自身の働き方を見直すきっかけとし、生産性向上とワーク・ライフ・マネジメントの実現につなげること」についての確認として定期的にサーベイを行っている。具体的なサーベイは外部意識調査機関であるGPTW(Great Place to work)※を活用し、その結果を見ると「ワークライフバランス」の項目で90%近くの社員が満足していると回答している。

※GPTW:世界約150ヶ国で、働きがいに関する調査の結果が一定水準を超えた企業を「働きがい認定企業」、さらにその上位企業を「働きがいのある会社」ランキングとして発表しているグローバル従業員意識調査機関。



「有事における事業の継続性の確保」というテレワーク導入のもう一つの目的についても、2020年4月の緊急事態宣言によって全社員がテレワークを実施した際に業務の停滞が発生しなかったことから、BCP(事業継続計画(Business Continuity Plan))対応の目的も達成できていると考える。更に、毎年実施しているBCP訓練においては、2022年度はテレワーク環境下での訓練を実施するなど、BCPでのテレワーク活用を積極的にす



すめている。

また、人材確保の点でも、当社の勤務制度は、出社とテレワークのハイブリッド勤務が可能であることと、コアタイムのないフルフレックスという自由度の高い勤務制度であることから、小学生以下の子供がいる候補者や障がい者の採用にプラスになっている。

テレワークや勤務制度を活用し、男女共に育児とキャリア充実を両立する風土が醸成されており、2022年度の男性の育児休業取得率は81%となった。

|      |     |    | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 | 2022年度 |
|------|-----|----|--------|--------|--------|--------|
| 育児休業 | 取得率 | 男性 | 37%    | 46%    | 68%    | 81%    |
|      |     | 女性 | 100%   | 100%   | 100%   | 100%   |

## ■ワーク・ライフ・バランスの向上

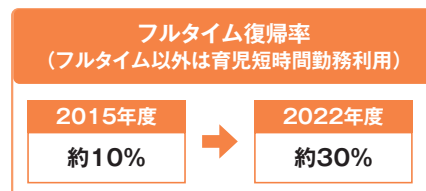
### ●健康で豊かな生活時間の確保・生産性の向上と時間外労働の抑制

出社かテレワークかに関わらず、長時間勤務を予防するため、週次及び月次で社員の勤務状況を人事よりマネジメントへ提供し、注意喚起を実施している。また全社員貸与のスマートフォンには、午後10時～午前5時の深夜時間帯に画面を開くと、過重労働防止についての注意喚起のメッセージが表示される。

### ●社員満足度

前述のように、外部サーベイの「ワークライフバランス」に関する社員の満足度は高い。育児中や介護中の社員だけでなく通常の社員も、テレワークや時間単位年休、フレックス勤務を利用して、通院や地域で活動、家庭の用事や自己研鑽に充てることが当たり前になっている。

また、かつては女性社員が育児休業から復帰する際、多くが短時間勤務制度を利用していたが、現在はテレワーク制度を活用してフルタイムで勤務をするケースが増加している。



### ●人材確保への寄与度(離職防止や採用時の優位性)

当社の働き方が、出社とテレワークとのハイブリッド勤務ができ、なおかつ勤務時間の自由度が高い(コアタイム無しフルフレックス)点が後押しとなり、育児を抱える応募者の入社につながった事例がある。

また、障がい者雇用では、テレワーク制度有無は応募者にとって前提条件であることが多く、テレワーク有かつ自由度の高い勤務制度により採用につながっている。

## テレワーク導入のプロセス

### ●推進体制

テレワーク勤務の導入・拡大にあたっては、勤務制度面の対応も必要だが、OA環境面・

セキュリティ面の対応も必要であり、本社部門が連携して対応している。

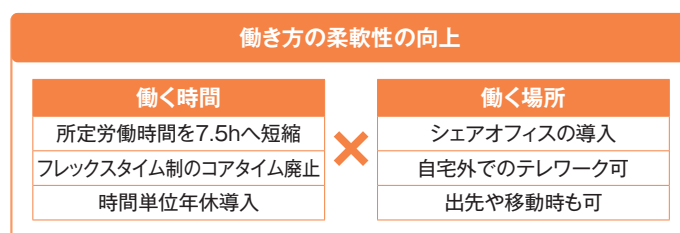
2017年には働く時間・働く場所の柔軟性を一層高める施策を実施し、更なるワーク・ライフ・バランス並びに生産性の向上を図った。

テレワーク推進としては、2011年にテレワークガイドラインを制定。2014年より原則全社員をテレワーク対象とした。2018年には自宅に加えて、会社契約のシェアオフィスや自宅以外の場所も可能とするなど実施可能な場所を拡大し、勤務制度改定と併せ、働き方の柔軟性を大幅に向上させている。

一方、コロナ禍を経て、対面コミュニケーションの重要性を改めて認識し、出社とテレワークのバランスを取る観点から、テレワークの活用は原則月の半分まで、としている。ただし、上限回数は上司の判断で多くすることが可能になっている。

時間外労働の月間平均は、2012年度に25.1時間だったが、2022年度には12.1時間に半減した。

また有休の年間平均取得率は、2012年度が13.8日だったが、2022年度には16.8日に増加している。現在では、テレワークの制度は十分浸透し、社員自身がより良い働き方の選択肢として利用できる風土が醸成されている。



## ●環境整備上の工夫

ペーパーレス化の推進、押印廃止、チャットアプリ(Teams)の導入など、テレワークでもコミュニケーションをスムーズに行える環境を整備してきた。具体的にはTeamsのステータス機能が全社員自動でONとなる設定になっており、個別チャットやグループチャットを利用し、コミュニケーションしやすい雰囲気・土壌を醸成している。また、会議はリアルな会議室とオンラインを併用して行う形が全社で定着し、テレワーク者も会議参加に支障がない体制ができている。

全社員にテレワークに適したシンクライアント端末及び認証システムを貸与している。希望者には、自宅のPCをシンクライアント端末として利用できるUSB機器も貸与。また全社員に貸与しているスマートフォンはテザリングを利用可能。派遣社員やアルバイト社員には、申請によりテレワーク用の通信機器を貸し出している。

## ●労務管理上の工夫

### 〈人事評価の工夫〉

評価は発揮された行動・成果に基づき行われるため、テレワークの実施有無で評価に影響することは無い。テレワークの環境下でも公平な評価が行えるように、マネジメント向けの評価者研修や資料によって、評価方法を細かく指導し、周知徹底するとともに、メンバーに対し

では、評価について納得できるフィードバックが行われたか否かを、全社員対象のアンケートで確認している。なお、社員に配布しているシンクライアントより人事システムへアクセス可能であり、Teamsと組み合わせることでテレワークにおいても出社と同等の面談が可能である。

### 〈人材育成(社内教育・研修)の工夫〉

全社員向けに、テレワーク勤務に際してのガイドブックを公開するとともに、セキュリティや個人情報に関する知識増強や意識向上を狙いIBT(「Internet Based Testing」)を活用した研修を実施。またマネジメントに向けては、研修プラットフォームに、「リモートワーク下のマネジメント術」に関する講座を追加し、受講を促進している。

### ●その他、テレワーク導入に当たっての課題(障害)やその解決のために工夫したこと

テレワーク導入での大きな課題はセキュリティ(安全性)とコミュニケーションであった。

セキュリティに関しては、堅牢な仕様を整えてもそれを利用する社員が徹底できなければ意味がない。そのためIT企業としてセキュリティを強化すると同時に社員の利用し易さも追求し、利便性と安全性を両立する環境を提供している。例えば、会社スマホに関しては、顔認証でセキュアな社内情報にアクセス可能としつつも、社内情報の保存や参照・アクセスについてコントロールし、端末に社内ネットワークからの情報保存を不可とした上、スマホの盗難や紛失が発生してもリモートで初期化可能としている点等である。

その他、テレワーク時において、セキュアな環境で開発ができるVDI(Virtual Desktop Infrastructure)での開発環境を提供している。これにより、テレワーク環境へ持ち出す機器は、内部に情報の保存できないシンクライアントのみとなり、シンクライアントから社内環境へ安全に接続し、社内同様に業務遂行できる環境を整えている。

コミュニケーションに関しては、テレワーク勤務の割合が高まっていく過渡期においては、お互いの状況が見えづらくなることにより、チームの一体感が下がり仕事や相談をしにくくなる、といった課題が出た。

そこで、マネジメント向け研修で、テレワーク下での悩みやチーム運営の工夫について情報交換やディスカッションの機会を設けた。人事からは、これまでも上司部下間での密なコミュニケーションの重要性を説いており、テレワークが増えた現在においても引き続き、期初や期末だけではなく、期中においても定期的なメンバーとの1on1を勧奨している。

## テレワークに係る制度の整備状況

### ●テレワークの対象者・利用者

対象は①全社員(有期雇用労働者、短時間労働者を含む)②特定社員(出向受者、役員)③派遣社員。2023年7月時点での①～③の合計社員数は1,556人。過去一年間のテレワークの実施者は1,582人(派遣社員の利用人数も含む)であり、利用頻度に差はあるものの、ほぼ全員が働き方にテレワークを活用している。

## ●労働時間管理

一般社員は原則コアタイム無しのフレックス勤務であり、テレワーク時も同様。勤務時間は原則客観的な記録であるPCのログイン/ログオフ時間としており、業務開始・終了時間は原則PCのログイン/ログオフ時間にあわせ1分単位で行っている。

## ●中抜けの取り扱い

中抜け時はPCをログオフする運用としており、中抜け時間のPCのログオフ/ログインのログを取得することができるため、勤務実態に即した勤務管理を行っている。

## ●多様な働き方の実現に向けた取組

東京本社に関しては、本社移転を機にABW(Activity based working)の考え方を導入し、作業内容や業務内容に応じてふさわしい場所を選ぶ働き方を行っている。

育児・介護中の社員には、月の半分という日数の上限に限らずテレワークを認めている。病気やケガでオフィスに出勤できない社員についても、仕事ができる病状・症状を前提としてその期間のテレワークでの勤務を認めている。

そのほか、子どもの夏休み期間は月の半分以上をテレワークにするとといったことも、上司の承認があれば実施できるなど、柔軟な対応を行っている。

また、テレワークを行う場所の指定はないため、帰省先の実家や旅行先などでもテレワークが可能。その延長で、沖縄県、愛媛県、北海道などの遠隔地で行う研修の終了後に、そのままワーケーション(テレワークと休暇取得)を推奨する研修も実施している。

ワーケーション先の風景



## ●メンタルヘルス対策を含む健康確保対策

人事部が定期的に「全社健康づくりセミナー」を開催している。内容は、フィットネスクラブ運営会社が提供する健康体操や、栄養講座などで、テレワークでも参加可能。テレワークによる運動不足に伴う肩こりや腰痛予防や解消のためのプログラムも提供した。

## ●テレワークを行う際の作業環境整備・費用負担の取り決め

全社に提示している「テレワークガイドライン」にて作業環境の整備を必須としている。具体的には、厚生労働省の指定している作業環境チェックリストにて作業環境を整備することを、テレワーク実施の条件としている。前述の通り、テレワークに適したシンククライアント端末や全社員に貸与するスマートフォンによる通信等、会社負担でテレワーク環境を整備している上、自宅でのテレワーク実施による電気光熱費等の補填のため、テレワーク1日の実施につき200円を「テレワーク手当」として支給している。



2017年の会社設立時より、フルフレックス・フルリモート制度を導入。現在では、一都三県以外の地方に在住しながら勤務する従業員がいるなど、多様な人材確保につながっている。また、社内調査において、全社員がテレワークにより生産性が「向上している」と回答しており、テレワークの活用が生産性向上に寄与していることが顕著である。その他、従業員のコミュニケーション不足解消のための取組や健康確保対策など、様々な施策を実施している。

## 会社概要

|                   |    |                                                                                    |
|-------------------|----|------------------------------------------------------------------------------------|
| 組織名               |    | 名称：株式会社ZENKIGEN                                                                    |
|                   |    | 創立：2017年                                                                           |
| 組織代表者             | 役職 | 代表取締役CEO                                                                           |
|                   | 氏名 | 野澤 比日樹（のざわ ひびき）                                                                    |
| 業種                |    | 情報通信業                                                                              |
| 所在地               |    | 東京都                                                                                |
| 総従業員数             |    | 78人（2023年6月時点）<br>・正社員：59人      ・有期雇用労働者：8人<br>・短時間労働者（パート・アルバイト等）：6人<br>・派遣従業員：5人 |
| テレワークの導入形態        |    | 終日在宅勤務   部分在宅勤務   モバイル勤務<br>サテライトオフィス勤務                                            |
| テレワークの利用者数（過去1年間） |    | 94人                                                                                |

## テレワーク導入の目的及び経緯

誰もが活躍できる一億総活躍社会の実現に向けた欠かせない要素として、女性の活躍推進と、子育て世代・親の介護世代の働く環境の整備・改善をはじめとした、多様な個人が活躍するための支援が必要だと考えた。テレワークを導入することで、ライフとワークを両立できる環境をつくり、社員一人ひとりのウェルビーイング（Well-being）を実現することで、個人・企業双方にとって持続可能な活動を推進することができる。また、住んでいる場所にとられない業務推進を前提とすることで、大都市在住者のみならず地方在住の人材が入社できる環境を整えることも目的としている。

働き方改革を通じて、一人ひとりが生産性の高い働き方を実践する重要性を感じた。従来型のオフィス出社を前提とした働き方以外にも選択肢を持つことで、出退勤の時間と労力の削減が可能となる。テレワーク導入によりあらゆる業務のデジタル化が推進され、より生産性の高い働き方につながる効果が見込める。



## テレワーク導入の効果

### ●導入目的の達成

テレワーク導入目的の達成のため、「多様な人材の活躍と成長」をテーマに、大手企業からのレンタル移籍の受入れを実施し、過去3年間で3名を受け入れた。移籍中は、移籍元企業、他社メンター社員、当社の3方向での協力を要するが、テレワークのおかげでスムーズかつきめ細やかなフォロー体制の構築が可能になった。これにより、企業の垣根を超えて社会全体でイノベーション人材を育てていくことの重要性を再確認できた。

また、各種研修（新卒研修やマネジメント研修）を物理的な場所を必要としないオンラインで実施し、全社対象勉強会の開催が容易となったことで、事業部を超えた教育環境を実現した。

その他、テレワーク導入により、あらゆる業務のデジタル化が推進され、組織全体として生産性の高い働き方を実現できている。具体的には、オフィス出社を必要とする業務（従来の押印作業、紙媒体による書類管理）の電子化が該当する。この結果、「テレワーク活用により生産性は向上しているかどうか」を調査した社内アンケートでは、100%が「向上している」と回答した（2023年7月時点）。

## ■ワーク・ライフ・バランスの向上

### ●健康で豊かな生活時間の確保・生産性の向上と時間外労働の抑制

フレックスタイム制、裁量労働制を導入し、柔軟に家族やプライベートの時間を確保できる労働環境を実現している。フレックスタイム制についてはコアタイムを設けていないため、私用の中抜けを休憩として取得できるようになっている。

また、長時間労働対策として週次で勤怠実績を人事と上長が確認し、稼働状況を把握している他、業務時間外や休日、深夜のメールやSlack（チームコミュニケーションツールでチャットやWEB会議が可能）の送付を控えるよう周知している。更に、衛生委員会において長時間労働の傾向があるメンバーがいないかを確認し、状況に応じて本人と人事担当者で面談を実施する等の対策を講じている。

### ●社員満足度

社内アンケートより、以下の結果を得ている。

○テレワークの活用により、

- ・100%の社員が、多様な働き方に寄与していると回答
- ・92%の社員が、健康で豊かな生活を送れていると回答
- ・子育て世代38名のテレワーク満足度は70%以上

### ●人材確保への寄与度（離職防止や採用時の優位性）

過去3年間（2020年7月～2023年7月）で83名を採用。コロナ禍でも積極的に採用をすることができた理由の一つに、自社開発している採用DXサービス「harutaka」を活用し

たオンライン採用活動の実施が挙げられる。採用者のうち、遠方からの勤務を前提とする採用者は3名（北海道、石川、静岡）。

また、個人的な事情による地方移住に伴う離職は過去5年間に於いて一度も発生していない（沖縄県、島根県、奈良県、大阪府、静岡県、石川県への移住実績あり）。

## テレワーク導入のプロセス

### ●推進体制

多様な働き方を推進していくためにNextWorkStyle室を設置し、持続可能な働く環境づくりに注力。経営陣、人事部とともに、継続的なテレワーク活用のための取組を行っている。

### ●環境整備上の工夫

自律した個人を支えるための組織ルールの制定にも注力している。就業規則へのテレワーク勤務規程の策定、社内周知はもちろん、新型コロナウイルス流行に伴う社会情勢の変化にも柔軟に対応し、全社員へのノートPC貸与、必要に応じてWifi環境を提供するなどして、テレワークの実施により業務に支障が出ないように努めてきた。また、社員は本社オフィス以外に茅ヶ崎のサテライトオフィスの活用が可能。

また、情報のデジタル化・一元管理のため、Slackのチャンネルを整備した他、Notion（社内知見集約プラットフォーム）導入による言語化、蓄積、共有ができる環境を整備するとともに、使い方研修を実施。また、Web社内報「The ZEN」へのメンバー情報の掲載をはじめとした各種コンテンツの充実を図ることで、お互いを知る機会や情報の流通を促進している。

### ●労務管理上の工夫

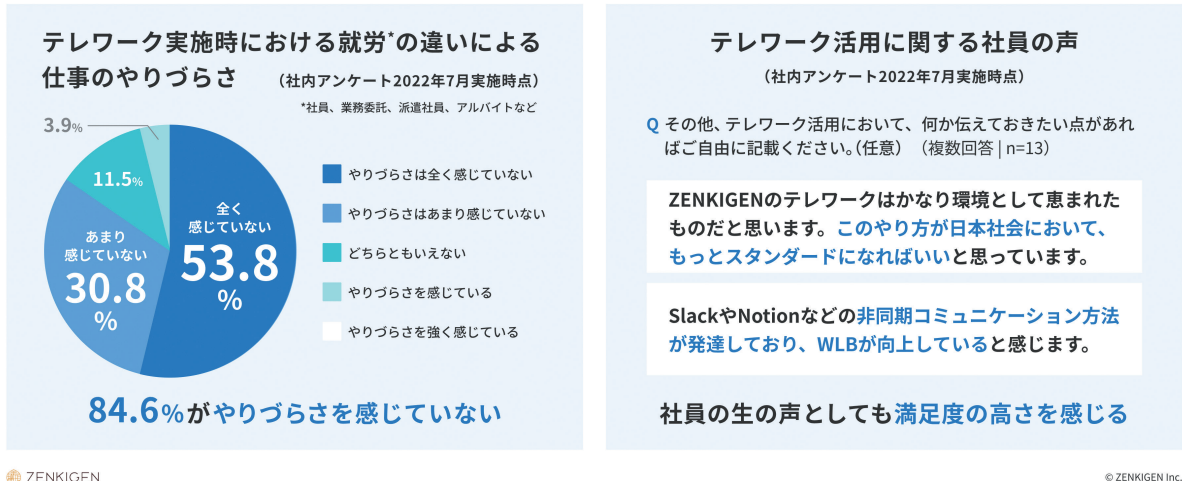
#### 〈就労形態の違いによる工夫〉

全就労形態にテレワークを導入しているため、それぞれの働き方を尊重し、テレワークを実施しやすい組織運営を行っている。（その結果、所定労働日数に対して実際にテレワークをした日数の割合は、従業員約80%、短時間従業員約90%となっている。）

具体的には、部活動や懇親会、出社奨励日等のコミュニケーション施策は全就労形態を対象としている他、社内情報集約システムや社内報など業務推進、人間関係構築に必要なツールへのアクセス権限を細やかに設定し、情報格差が起こらない工夫をしている。

その結果、社内アンケートにおいて、「テレワーク実施時における就労形態の違い（社員、業務委託、派遣社員、アルバイトなど）によるやりづらさを感じていますか？」との問いに対して「やりづらさは全く感じていない53.8%、やりづらさはあまり感じていない30.8%、どちらともいえない11.5%」の回答結果を得ている。

## 非同期コミュニケーションを前提とした、様々な工夫による効果



### 〈人事評価の工夫〉

等級制度、評価制度、報酬制度の整備を行いオンラインにて説明会を実施。OKR (Objectives and Key Results) の導入により、全社目標の可視化と開示をした。社員であれば誰でもアクセスできるオンラインホワイトボードサービス「Miro」を活用し、必要ときに確認ができるよう常に掲示をしている。OKRを基に個人の目標を設定し、上司と部下による定期的な1on1進捗確認を実施。これにより、成果の定量的可視化を推進。さらに360度フィードバックを導入(2021年～)することで、テレワークにおいて見えなくなりがちな社員一人ひとりの活動を多角的な視点で評価している。

## つながりの強化・見えづらくなる活動の可視化



### ●その他、テレワーク導入に当たっての課題(障害)やその解決のために工夫したこと

前述の様々な対策を講じているなかでも、コミュニケーション不足、運動不足などの課題を感じる機会があるため、「テレワークだからこそつながりを大切に」というスローガンの下、年に1度の全社社員総会の開催、四半期に1度の事業部ごとのオフサイト合宿(茅ヶ崎や熱海、高尾山の麓などで実施)、家族を招いてのファミリーデー開催、部署やチームごとに週一回の出社奨励日などを通じて、従業員同士のつながり強化にも注力している。

## テレワークに係る制度の整備状況

### ●テレワークの対象者・利用者

創業時から現在まで就労形態を問わず全員（正社員、契約社員、アルバイト、派遣社員、業務委託）が常時テレワークを活用しながら自律的に活動をしている。

### ●労働時間管理

出退勤時刻、休憩（中抜け含む）時間の入力ができる勤怠管理ツール・freee人事労務を導入。自己申告による把握を原則としているが、退勤時刻後のSlack上の発言や上長・一緒に働くメンバー等の目視の結果、明らかに打刻内容と乖離がある場合は、ヒアリングを実施し正確な時間の打刻を促している。また、全社員を対象として定期的に勤怠勉強会を実施し、適切な労働時間管理に基づく法令遵守の重要性を伝えている。

### ●中抜けの取り扱い

各自が自律的に生産性の高い働き方を実現するため、適正な勤怠管理や労働時間の定義について社員に説明を行った上で、特に制限を設けず中抜けを認めている。中抜けは休憩時間として扱い、時間帯を問わず取得可能で何回・何時間でも取得できる。中抜け時は勤怠管理ツールへの打刻が必要で上長が承認することとしている。

### ●多様な働き方の実現に向けた取組

#### 〈育児・介護の要のある者〉

テレワークと合わせてフレックスタイム制を導入し、子育て世代29名（73名中）の子育てと仕事の両立を実現している。具体的事例として、経営管理部部長は石川県金沢市在住の1歳児の母親で、子育てをしながら重要なポジションで活躍している。また、業務への負担なく高齢の親の定期通院への付き添いをしている従業員もいる他、サポートの必要な家族のために東京から地元へUターンし、支援団体の支援を得つつテレワークで就業を継続している事例がある。

#### 〈その他、テレワークを活用した多様な働き方〉

全社員73名のうち9名が一都三県以外に在住（2023年6月末時点）。住む場所にとらわれずに自身の仕事に邁進できる環境づくりを実現している。また、2拠点生活を可能にすることで、ワーク・ライフ・バランスの充実につながっている。

更に、副業を行いやすい環境となっているため、さまざまなキャリアを経験でき、従業員の成長の機会となっている（副業社員数18名＝全体の24.3%）。

### ●メンタルヘルス対策を含む健康確保対策

代表の野澤氏が自らCHO（Chief health officer）に就任し、以下の健康経営施策を実施している。



- ・「部活動支援制度」として、スポーツ部、登山部、サウナ部などを設立。皆で楽しみながら運動不足を解消するとともに事業部、役職、年齢を超えた人間関係構築にも寄与している。活動費用の一部会社負担あり。

部活動/スポーツ部



- ・睡眠トレーナーを招いて社員ファシリテーターのもと「睡眠セミナー」を実施
- ・株式会社テックドクターとの連携により、ウェアラブルデバイスを、希望する社員に無償で貸与。
- ・緊急事態宣言中の在宅勤務時に社員の健康を気遣い、提携農園より循環型農法の新鮮な有機野菜を社員の自宅へ届ける福利厚生「ZENKIGEN農園制度」を実施。上記の他、メンタルヘルス対策として、臨床心理士による月に1回のカウンセリングや産業医との面談をオンラインでも実施し（対面実施と両立）、健康把握やコミュニケーションを促進している。また、以下の施策を行っている。
- ・入社時にストレスコントロール研修を実施
- ・毎週月曜日朝に顔出しでの全社オンライン朝会を実施
- ・オンボーディングにおいて必要情報を習得するための部署を超えたオンライン1on1プログラムにて人間関係構築、孤立・孤独の防止

## ●テレワークを行う際の作業環境整備・費用負担の取り決め

新型コロナウイルス感染拡大の影響を考慮し、社員への業務効率化のための支援として「在宅勤務支援制度」を実施。具体的には、リモートWiFi手当として給与に併せて5,000円を支給（全員）、サブモニタの購入補助（2万円まで）、椅子・デスクなどの購入（各5,000円まで）。人事部は在宅勤務支援制度に係る費用、消耗品購入費用を管理。情報システム部は会社へに帰属する備品購入費用（PC、モニターなど）、通信費用（Wi-fi貸与など）を管理している。



2020年夏より「働き方選択制度」を導入し、働く場所だけでなく働く時間についても選択肢を多く用意している。一日の中で何度でも申請なしで1分単位から業務を中断できるルールとすることにより、育児や介護でこまめに時間を確保する必要がある従業員の仕事と家庭の両立を実現している。また、様々な働き方をする従業員一人ひとりを育成するため、「コミュニケーションの取りやすさ」を重視し、業務中はオンライン会議ツールを立ち上げ、話しかけやすい環境を整備する等、テレワーク特有の課題に取り組んでいる。

## 会社概要

|                   |    |                                                                   |
|-------------------|----|-------------------------------------------------------------------|
| 組織名               |    | 名称：キャップクラウド株式会社                                                   |
|                   |    | 創立：2014年                                                          |
| 組織代表者             | 役職 | 代表取締役                                                             |
|                   | 氏名 | 萱沼 徹（かやぬま とおる）                                                    |
| 業種                |    | 情報通信業                                                             |
| 所在地               |    | 東京都                                                               |
| 総従業員数             |    | 28人（2023年6月時点）<br>・正社員：21人<br>・短時間労働者（パート・アルバイト等）：5人<br>・派遣従業員：2人 |
| テレワークの導入形態        |    | 終日在宅勤務 部分在宅勤務 サテライトオフィス勤務<br>モバイル勤務                               |
| テレワークの利用者数（過去1年間） |    | 28人                                                               |

## テレワーク導入の目的及び経緯

2014年の設立当初から、在宅勤務制度・リモートワーク制度・働き方選択制度と段階を重ねて働く環境を整備してきた。働く場所を一つのオフィスに限定しないことで、2つの効果を狙っている。1つは人材獲得であり、働く場所・働く時間の選択肢が社員の数だけ存在する体制をつくることで、国内外の人材を広く募集することができる。2つ目は介護、リスクリング、結婚、妊娠/出産、育児などのライフステージの変化による離職防止であり、住居の移動や1日の時間の使い方の変化に対応できる仕組みを用意し、個人の事情に左右されることなくキャリアを継続することができるようにしている。

## テレワーク導入の効果

### ●導入目的の達成

現在は社員全員がテレワークを進んで行き、定着率100%を達成している。業務を行う際のトラブルもなく、一人ひとりが家庭都合・自己都合を考慮しつつ、自分らしく働く環境が整えられた。2014年から取組を開始し、世の中の状況に応じて常に制度内容をブラッシュアップしてきたからこそ、新型コロナウイルス流行時にも通常通り業務を行うことができ、業績の維持と向上に努めることができたと考えている。次の段階の目標として「文化醸成」ができるよう、社内イベントの実施、社内報の配信などの取組を進めている。

## ■ワーク・ライフ・バランスの向上

### ●健康で豊かな生活時間の確保・生産性の向上と時間外労働の抑制

働く場所の選択肢を増やしつつ、働く時間の選択肢を増やすための取組を行い、2つの取組を合わせて「働き方選択制度」という名称をつけている。

働く時間に関しては、全社員が「朝5時～夜10時の間に所定労働時間分働く。中抜けは1日の中で何度でも、1分単位から取得でき、事前申請がいらない」という仕組みにしている。育児・介護などで日常の中でこまめに時間を確保することが必要な場合も、1日のスケジュールをパズルのように組み合わせて、トータルで1日8時間の勤務を確保することが可能となる。

### ●社員満足度

定期的に働き方に関する制度内容をブラッシュアップし、社内の声に耳を傾け、働き方に関して会社がどのように考えているのかを全社員参加のミーティングで随時発信をしている。また、ワーク・ライフ・バランスを向上させるためには、一人ひとりの価値観を認め合うことが不可欠だという共通認識を持っている。勤務時間を短くしてプライベートの趣味を楽しみたい人、育児や介護の時間を1日の中で細切れに確保したい人、平日は仕事をする時間を長く取ってキャリアを磨きたい人など、さまざまな価値観を持つ社員と一緒に働いていると認識することで、理想の働き方を実現しやすい環境になる。

### ●人材確保への寄与度（離職防止や採用時の優位性）

多様な働き方を社外に広報した結果、求職者のエントリーを確保するための費用を削減することができた。また、働く場所を限定しないからこそ、全国各地の優秀な社員を採用することに成功した。特に、山梨県富士吉田市にサテライトオフィスを設けてテレワークができる仕組みを構築した結果、Uターン希望者・移住希望者のエントリーが増え、2018年から2023年6月までに合計26名の採用につながっている（うちUターン3名、移住者6名、二拠点居住者5名、現地採用12名）。

## テレワーク導入のプロセス

### ●推進体制

好きな場所でさまざまな時間に勤務できるようにする「働き方選択制度プロジェクト」を発足させ、マネージャー・人事担当・広報担当・事務担当が中心となり、それぞれの専門分野にて力を発揮した。制度が定着化した後は、プロジェクトを解散して人事担当・広報担当が必要に応じてテレワーク推進業務に取り組んでいる。

また、就業規則とは別にテレワーク規定を作成した。同規定は社員がいつでも確認できるように社内共有用のクラウドサービス上で管理し、働き方に関しての新たなルールを発足する際はボードメンバーにて議論を深めた後、社員全員が参加するオンラインミーティングにて直接説明する機会を設けている。

### ●環境整備上の工夫

業務上必要な端末（PC、スマートフォン、タブレット等）とPC周辺機器等に関してはすべて会社で費用を負担し、各社員に支給する。このほか、業務上の情報共有を円滑に進める手段としてチャットツールを導入している。業務ごとにグループチャットを用意しており、仕事に関する内容であれば個人チャット（1対1のチャット）を使用せず、グループチャットにて発信することで、同じ時間に勤務をしていないメンバーも、後からチャットを遡ることで経緯や承認内容を確認することができる。その他、グループウェアにて各自が「働き方を宣言するための場所」を用意しており、基本的な勤務時間・勤務場所・周囲に知ってほしいこと（子育て中のため夜遅くは働けないことなど）を記載することで、お互いを尊重しながら働くことができるように努めている。

また、業務環境の見直しとして本社の在り方を変化させた。以前は各自に席を用意していたが、働き方の多様化に伴いオフィスを移転した。現在は都内の会員制シェアオフィスを借りており、専有スペースには数席しか用意していない。移転後より、本社は「業務を行う場所」としての位置づけから、「リアルコミュニケーションを深めるための場所」へと変化している。

### ●労務管理上の工夫

#### 〈人事評価の工夫〉

人事評価に関しては業務成果・業務姿勢を総合的に判断するために、直属の上司が行う。上司は月に1回（部署によっては3カ月に1回）ほど1on1の機会を設けており、現在の目標・できたこと・できなかったこと・相談したいこと等を確認する。短期目標に関しては定期的に確認を行い、長期目標に関しては年に1度確認することにより、目標に取り組む姿勢に関しても評価に反映させている。

#### 〈人材育成（社内教育・研修）の工夫〉

人材育成において必要なポイントは「報連相のしやすさ」「コミュニケーションの取りやすさ」だと考え、すべての業務において心理的安全性（組織の中で自分の考えや気持ち

を誰に対してでも安心して発言できる状態)が高い状態を維持するために、業務中は常にオンライン会議ツールを立ち上げ、「話しかけやすい環境づくり」に努めている。バーチャル上で机を並べて作業するイメージで、カメラはON、マイクはOFFにしておき、必要ときにマイクのON/OFFを切り替えることで、話しかけたり作業に集中したりしている。

上司とのオンライン1on1ミーティング



### ●その他、テレワーク導入に当たっての課題(障害)やその解決のために工夫したこと

社内に制度を浸透させるため、テレワークを「特別な働き方」にしないように心掛けた。テレワーク者が含まれる会議では、出社している全員が自分のパソコンからオンライン会議ツールにログインし、テレワーク者と同じ状況で会議に参加できるようにしている。また、同じ場所で働いている場合でも業務上の報連相はグループチャットで行うようにし、働く場所によって手に入る情報量が変わらないように努めている。

## テレワークに係る制度の整備状況

### ●テレワークの対象者・利用者

全社員が毎日テレワークを実施し、自宅やコワーキングスペース、カフェなどさまざまな場所で、各自に適した時間帯に勤務している。パート、アルバイトの短時間労働者、派遣社員においても100%テレワークを実施している。

### ●労働時間管理

自身の業務時間外には、社内にて業務時・コミュニケーション時に使用しているチャットツールを始めとしたすべての社内ツールを「確認しなくていい」というルールにしている。業務のことは業務時間に行うという文化が醸成されているため、勤務時間外にチャットや電話にて仕事のやり取りが発生することはない。

### ●中抜けの取り扱い

勤務時間の計測は「anyplace(エニイプレイス)」という自社開発したITツールを使用している。anyplaceを使用すると、場所と時間をボタン1つで管理することができ、中抜けの時間を勤務時間の計測時間から外すことができるので、ストップウォッチのように取り扱



うことが可能になる。また、全社員の在席状況がリアルタイムに見えるので、誰がいつどこで働いているのかがブラックボックス化しないという特長がある。

打刻ロケーションシステム「anyplace」



### ●多様な働き方の実現に向けた取組

好きな場所でさまざまな時間に勤務できるようにしたことで、現在では育児中・介護中の社員が複数名おり、仕事をしながらオンラインで海外の大学院に通う社員も在籍している。特別な事情がなくても、各自が最もパフォーマンスを発揮できる時間帯（朝早く、夜遅くなど）に勤務することができるため、家庭都合・自己都合の変化によって仕事の継続が困難になることがなくなった。

オンラインで海外の大学院に通う社員



### ●メンタルヘルス対策を含む健康確保対策

働く場所・働く時間に関して多くの選択肢を用意している「働き方選択制度」の社内説明書類にて、安全衛生に関して記載し、社内周知を図っている。同書類には、快適な自宅環境を整えるための部屋の面積・照明の照度・換気方法・太陽光が入射する場合の対策・

椅子/机/PCの選定基準・室温と湿度の適切な値のほか、心身の負荷を軽減するための方法として目に優しい作業に関してのレクチャーを加えている。

また、自宅でテレワークを行う際には、必ず事前に仕事環境を撮影し、直属の上司・人事・代表取締役が問題ないかどうかを確認するフローにしている（初回のみ）。

#### オンライン会議ツール常時接続にあたっての社内ルール資料

### ルール

#### ① 仕事中は決まったルームに入室する



- ・入室時、退室時はぜひ挨拶しましょう！
- ・MTG、外出などの業務時は入室不要

#### ② 入室中はマイクOFF/カメラON



- ・話しかけるときにマイクをON
- ・業務都合で一時的にカメラをOFFにしてもOK
- ・チャットも活用して状況を知らせましょう！

#### ●テレワークを行う際の作業環境整備・費用負担の取り決め

継続的に自宅でテレワークを行う場合には、光熱費・通信費を負担するための「在宅勤務手当」を最大で月5,000円支給（勤務日数、雇用条件によって金額の変動あり）。自宅近くのコワーキングスペースなどを月額で契約して利用する場合には、スペース利用料金と交通費を会社で負担する。全国200箇所以上に提携施設がある「anyplaceパスポート」のサービスを利用することにより、その他さまざまな場所で勤務する際にも同様に利用料金と交通費を合わせて月20,000円まで会社負担としている。

多様な従業員の成長と活躍のための勤務体系として2016年から週1回の在宅勤務制度を運用し、コロナ禍以降、テレワークの実施回数及び実施部門を拡大させ、推進に努めてきた。テレワークとフレックスタイム制の併用を可能にし、短時間勤務であった社員がフルタイムで勤務することを可能としたり、小学生の子供を持ち、通勤に2時間かかる管理職の採用に繋げるなど、多様な人材の活躍を可能としている。また、作業環境に関するチェックリストを作成するなど、適切な環境下でテレワークができるよう積極的に取り組んでいる。

## 会社概要

|                   |    |                                                                                              |
|-------------------|----|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 組織名               |    | 名称：大鵬薬品工業株式会社                                                                                |
|                   |    | 創立：1963年                                                                                     |
| 組織代表者             | 役職 | 代表取締役社長                                                                                      |
|                   | 氏名 | 小林 将之（こばやし まさゆき）                                                                             |
| 業種                |    | 製造業                                                                                          |
| 所在地               |    | 東京都                                                                                          |
| 総従業員数             |    | 2,478人（2023年6月時点）<br>・正社員：2,088人      ・有期雇用労働者：73人<br>・短時間労働者（パート・アルバイト等）：11人<br>・派遣従業員：306人 |
| テレワークの導入形態        |    | 終日在宅勤務   部分在宅勤務   サテライトオフィス勤務                                                                |
| テレワークの利用者数（過去1年間） |    | 2,042人                                                                                       |

## テレワーク導入の目的及び経緯

新たな経営課題に対応し、それを柔軟に乗り切っていくには、多様な経験と価値観・アイデアを持つさまざまな社員が成長し、活躍することが必要である。社員がそのように成長するために、また、成長した有能な人材が流出してしまう事態を防ぐ意味でも、働きやすい勤務体系の構築が求められる。その働きやすい勤務体系を実現するための、多様な働き方を実現する選択肢の一つとしてテレワークを導入した(社内では「リモートワーク」という呼称を使用している)。

2016年より、テレワークの登録者は週1回の在宅勤務(当時)が実施できる形で運用してきた。そして、子どもの養育や家族の介護などの課題を抱える社員の仕事と家庭の両立を支援して多様な人材の能力をより発揮しやすくし、会社の持続的な成長につなげていくために制度を拡充。2020年8月に、登録者は最大週4回までのテレワークを実施できる制度に改めた。

その後、コロナ禍でのテレワーク環境でコミュニケーションの重要性を再認識し、所属事業

場への出社回数を最低週2回（新卒入社5年未満の社員は最低週3回）と改定した。ただし、健康面などで配慮すべき事由がある社員の場合は、会社が別途定めたテレワークを可能としている。また、本社の建屋は、所属者数よりも定員が少ないフリーアドレス席とし、出社とテレワークとのハイブリッド勤務を基本として運用している。

## テレワーク導入の効果

### ●導入目的の達成

テレワークの登録者は、社員数2,478人中2,042人(82.4%)であり、業務の性質上テレワークが実施できない部門の人員を除いた対象者は、ほぼ全員が登録している。定期的な実施ではなく、必要な際のみ実施するために登録している場合もあるため、実際の利用者は月に1,000人強である。このなかには育児や介護などに携わる社員が多く含まれており、多様な働き方の選択肢を用意することで、仕事との両立を支援する、という目的に貢献できている。

またテレワーク以外にも、短時間勤務、時間外勤務の制限、時間外労働の免除、フレックスタイム制などの施策を実施しているが、いずれもテレワークとの併用が可能であり、それらの施策も併せて多様な働き方の実現に役立っている。

従来からテレワークの制度を整えていたことで、コロナ禍においても、密を回避して感染の蔓延を極力抑え、取引先も含めて持続的な業務の遂行を保つことができた。コロナ禍以降は、出社とテレワークを併用することで、出社人数を管理し、事務所建屋の縮小を検討。経費削減に寄与する形となった。

## ■ワーク・ライフ・バランスの向上

### ●健康で豊かな生活時間の確保・生産性の向上と時間外労働の抑制

テレワーク時の時間外労働は上司の事前承認を必須としている。また、休日のテレワークは原則禁止である。やむなく実施する際には、必ず上司の事前承認を取ることにしている。また、毎月第3週の水曜日を「セルフケアデー」として、残業せずに定時に仕事を終えることを推奨しており、テレワークと併用することでより自由な時間の確保ができるようになっている。社内では「ワーク・ライフ・ラーニングバランス」としている。

### ●社員満足度

社内のテレワーク担当のメールアドレスに、社員が意見や要望を直接送れるようになっている。そこに寄せられたリクエストが、テレワークが可能な場所を拡充する際に反映されたケースもあり、社員からは満足の声が上がっている。

### ●人材確保への寄与度（離職防止や採用時の優位性）

病気の治療中で通勤が難しい社員もテレワークであれば就労が可能な場合がある。そうした社員は、働くことでモチベーションが上がり仕事が継続でき、会社としても優秀な人



財の離職の防止につながり、双方に利点がある。

採用面接の際にも、テレワークやフレックス勤務の規程について説明しており、新しい働き方として採用候補者に受け入れられている。キャリア採用候補者の場合、持ち家や家族の都合で遠距離通勤（概ね1時間半以上）となってしまうケースもあるが、担当する職務内容にもよるものの、出社とテレワークのハイブリッド勤務が可能であるという点は、豊富な経験を持つ人財を採用する際の競争力につながっている。実例として、小学生の子どもを持ち、通勤に片道約2時間かかる女性管理職を採用した実績がある。

## テレワーク導入のプロセス

### ●推進体制

当初は本社の2～3部門でのミニトライアルからスタートし、その後全社でのトライアルを経て制度導入し、「就業規則」並びに「リモートワーク規程」を整備した。さらに「リモートワーク実施マニュアル」も整備し、より詳細な事例などを含めて記載して、テレワークを適切に実施できるよう周知を行っている。また、テレワーク者登録時や年1回の登録更新の際には、テレワークに関するe-ラーニングの受講を義務づけ、継続的に制度の周知を図っている。

### ●環境整備上の工夫

従来から進めていたペーパーレス化、押印の廃止とともに、クラウドでの情報共有やテレワーク実施者の増加によるアクセスの急増に対応するため、サーバーの容量アップとセキュリティ強化を行った。またPCからだけでなく、スマートフォンからもアクセスしやすいネットワーク環境の整備を行った。

### ●労務管理上の工夫

#### 〈作業環境整備の工夫〉

通常勤務者とフレックス勤務者が混在する職場が多くあるため、以前から出社／テレワークに関わらず、出社／退社予定時刻を部署内で把握するように促進しており、それを継続している。現在は主にMicrosoft OutlookやMicrosoft Teamsで情報共有を行っている。

また、営業職などの事業場外みなし勤務職では、自宅を事業場外と位置づけて細かい時間管理の対象外とすることで、顧客とのオンライン面談などの営業活動を実施しやすいようにしている。

#### 〈人事評価の工夫〉

出社勤務と特に変わらず、目標達成度と行動評価によって評価を行っている。

#### 〈人材育成(社内教育・研修)の工夫〉

以前は、社内での集合研修が主であり、育児・介護などで宿泊を伴う移動が難しい社

員は、タイミングによっては参加が難しい場合があり、翌年の参加に予定を変更する場合があった。それをオンライン研修で実施することで、そうした出社が難しい社員もリアルタイムで研修に参加できるようになった。現在は、研修会場に集合できる社員はリアル会場で参加し、難しい社員は遠隔地からオンラインで参加するハイブリッド型でも研修を実施している。

また、大都市圏で実施される外部の研修の参加者を選抜する際に、これまでは足を運んでの参加が難しかった遠隔地の社員は対象から外さざるを得なかったが、オンライン参加が可能になることで、そうした社員も参加させることができるようになった。

### ●その他、テレワーク導入に当たっての課題(障害)やその解決のために工夫したこと

テレワーク実施者が急増したために、システム障害が発生することがあったが、システム担当部門を中心に、安全かつスムーズなネットワークの構築に努めた。

また、テレワーク時には仕事の状況や社員の様子の把握や共有が出社しての仕事よりも難しい場合もあるため、チーム内で普段よりも意識的にコミュニケーションを取るように促進している。たとえば、Teamsのステータス表示機能を活用し、連絡をする際は相手が連絡を受けられる状況かを確認するとともに、自分も連絡を受けられる状態かどうかをステータスに表示するように周知し、テレワークによってコミュニケーションが取りづらい、といった事態にならないように工夫を行っている。

## テレワークに係る制度の整備状況

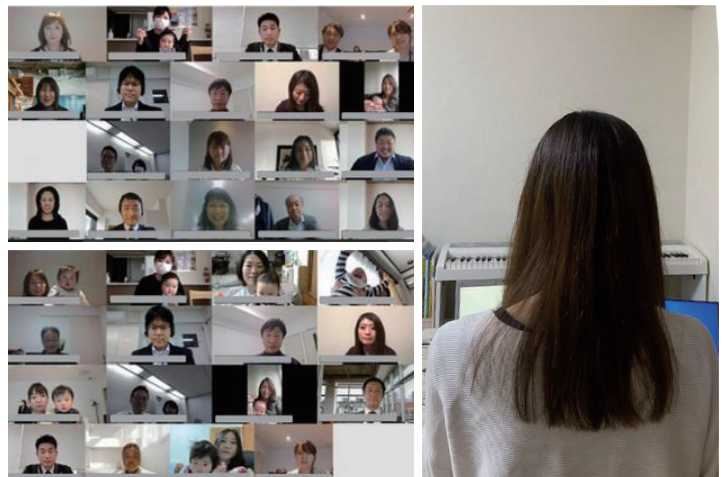
### ●テレワークの対象者・利用者

2016年に導入した当初は、限られた部門のみがテレワークを利用していたが、コロナ禍による取引先への訪問規制を機に、それまでは利用不可としていた営業部門でも積極的に利用が推進され、働き方の一つの選択肢として定着した。現在は、業務特性上出社が必須である生産部門の一部を除いて、利用の登録がなされている(利用頻度は各部門により異なる)。

### ●労働時間管理

内勤者は出社時と変わらないが、加えて各チームでテレワークでの始業と終業時に、メールやチャットなどで始業・終業の報告(あるいは連絡)を行うこととしている。

オンラインで育休復職フォーラム／育休復職前面談を実施



## ●中抜けの取り扱い

中抜けする場合は、事前に直属上長等に連絡した上で中抜けし、事業場外みなし勤務者と管理職以外は、私用外出として勤怠管理システムに記録する。フレックス勤務者については、コアタイム以外のフレキシブルタイムで勤務外として中抜けできる。また、時間単位年休を利用すれば、年休としても中抜けできる制度になっている。

## ●多様な働き方の実現に向けた取組

多様な働き方として、社員の要望に応じた選択肢を設定している。テレワークの導入により、短時間勤務から、フルタイムやフレックスタイム勤務へ切り替えることが可能になった社員もおり、より能力が発揮しやすい環境を整えている。

また、単身赴任者は家族がいる住所でテレワークの実施が可能になっている。配偶者の単身赴任先の住居や、配偶者の出産時の里帰りに付き添う場合には、配偶者の実家もテレワーク場所として登録することができる。看護・介護が必要な遠方の家族の住居も登録可能である。ほかにも、子どもの学校の学級閉鎖などにより、実家等で保育支援を受けながら就業することも可能である。

同時に、仕事の質の面でも、テレワークにより、通勤にかかっていた時間を仕事に充てることでより納得できる成果物が得られたり、生産性の向上につながったりする場合があります、プラスの効果が出ている。

### その他テレワークの場所まとめ

| 該当者           | テレワーク場所  | 実施理由・期間        |
|---------------|----------|----------------|
| 単身赴任者         | 家族住所     | 単身赴任をしている期間    |
| 家族の介護         | 対象家族住所   | 要介護状態である期間     |
| 家族の看護         | 対象家族住所   | 看護が必要な期間       |
| 保育（休園・休校等措置）  | 実家等      | 休園・休校等の期間      |
| 保育（配偶者の里帰り出産） | 配偶者実家    | 配偶者の出産後8週間     |
| 自身の傷病         | 家族住所     | 診断書記載の療養に必要な期間 |
| 配偶者の単身赴任      | 配偶者単身赴任先 | 配偶者の単身赴任の期間    |

※いずれも改めての申請が必要。申請時に各チェックリスト確認。併せて10日/月まで利用可能

## ●メンタルヘルス対策を含む健康確保対策

テレワークでは普段の仕事以上に目に負担をかけてしまう場合が多い。そのため、年1回のテレワークの登録更新時期に、継続教育としてVDT症候群（IT眼症）に関する留意点の共有や、テレワークの環境整備の基準などについて開示し、テレワーク実施者が目の健康に留意できるようにしている。

また、経営陣から出された対話重視の方針のもと、実施方法は各組織で異なるが、業務時間内に雑談時間を設けるような積極的なコミュニケーション促進を心がけるようアナウン



スを行っている。さらに、月1回程度で各所課の上長と社員が1 on 1ミーティングやアンケートを実施している。その際に、普段とは異なる「気づき」があった場合には、上長からカウンセラーや保健師の資格を有する専門相談員(社員)に相談し、早めの対応が可能な体制を整えている。



疲れにくいパソコン作業の早見表イメージ

労働安全衛生総合研究所

## ●テレワークを行う際の作業環境整備・費用負担の取り決め

作業環境については、テレワーク者登録時のチェックリストで、自宅やその他のテレワークを実施する住所の作業環境に関するチェックを行い、適切な作業環境が整備できる人のみテレワーク者として登録する仕組みとしている。

また、費用負担については就業規則やリモートワーク規程で記載している。テレワーク用に個人が購入する機材などの費用は基本的に本人負担だが、「リモートワーク補助手当」を制定し、別途定める「終日リモートワーク条件」に合致する形でテレワークを実施した日には、1日毎に手当を支給している(2021年4月～)。



## 厚生労働省 雇用環境・均等局

受託：株式会社東京リーガルマインド



テレワーク月間(11月)はテレワーク月間実行委員会の主催により行われるテレワークの集中取組期間です。  
(詳細は下記URLを参照)  
<https://teleworkgekkkan.go.jp/>

