

テレワークセミナー資料

テレワーク導入事例の紹介

2018年7月20日

一般社団法人 日本テレワーク協会

今泉千明

No	タイトル	ページ
1.	働き方改革の重要性	3
2.	テレワークの概要と動向	8
3.	テレワークの効果	15
4.	政府・自治体の取組み	23
5.	民間企業の導入事例	31
6.	テレワークの導入方法	40
Appendix	テレワーク導入の課題と解決策	47

1. 働き方改革の重要性

1.1 働き方改革に対する官民の認識

■ワークスタイル変革は、国にとっても、企業にとっても喫緊の課題

政府

「働き方改革の基本的考え方」

1. 日本経済再生に向けて、**最大のチャレンジは働き方改革**
2. **働き方改革こそが労働生産性改善の最良手段**



(2017年3月28日
第10回働き方改革
実現会議)

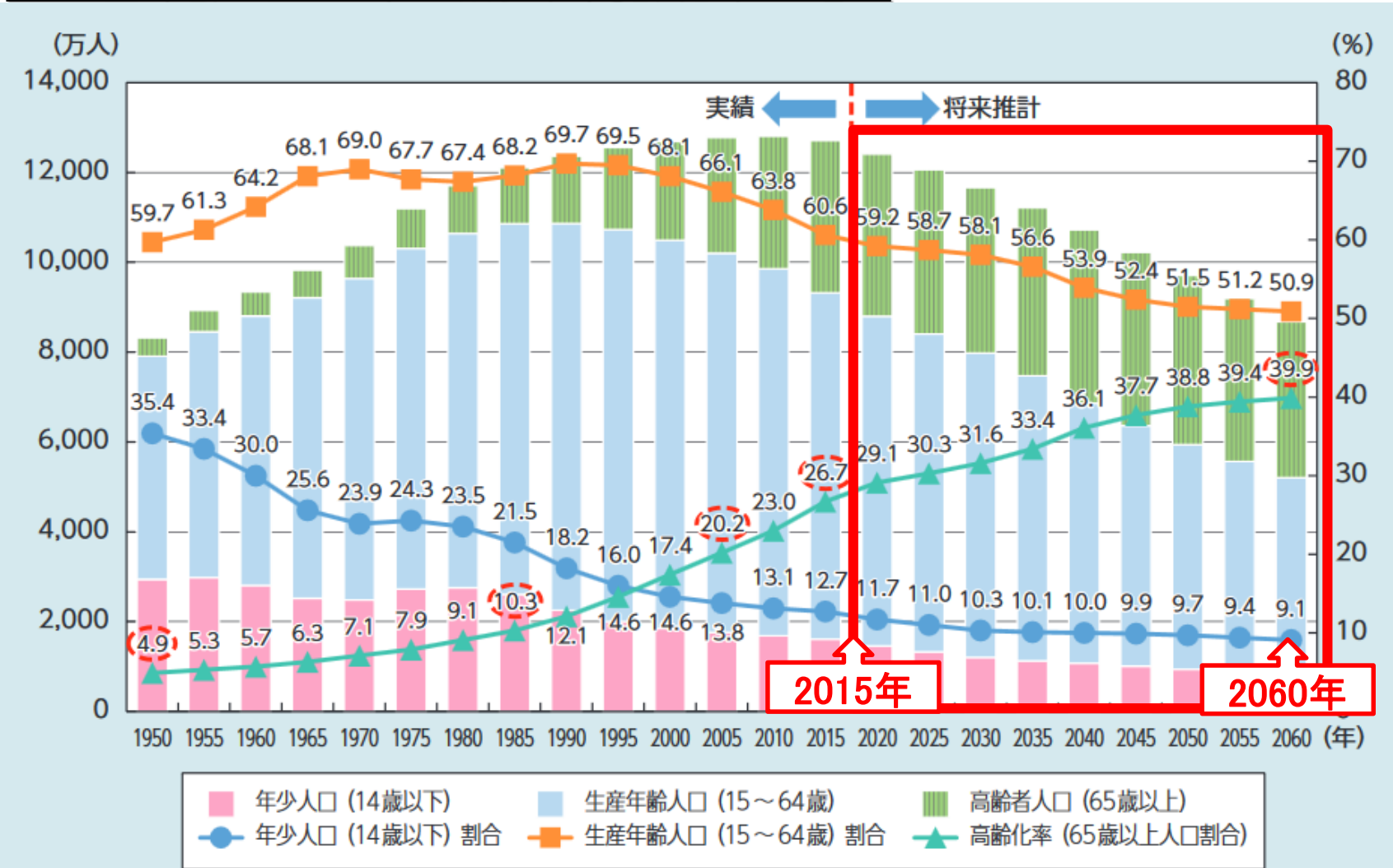
民間

1. 日本能率協会調査(2015年):
**「企業の経営課題の1位は
人材の強化」**
(採用・育成・多様化への対応)
2. 日本経団連(2015年):
多様な働き方の推進
3. 経済同友会(2016年):
雇用の質を高め、生産性を革新

働き方改革は日本の重要課題

1.2 少子高齢化の加速

■生産年齢人口は年々減少、高齢化率は増加

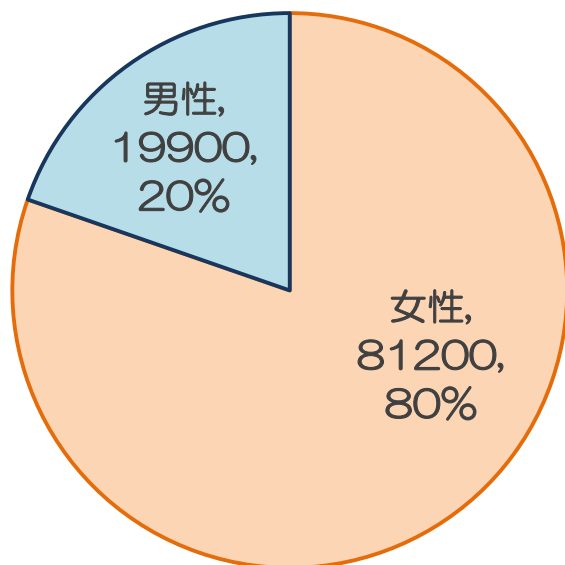


	2015年	⇒	2060年
生産年齢人口(15~64歳)	60.6%	⇒	50.9%
高齢者(65歳以上)	26.7%	⇒	39.9%

出典：平成28年版厚生労働白書

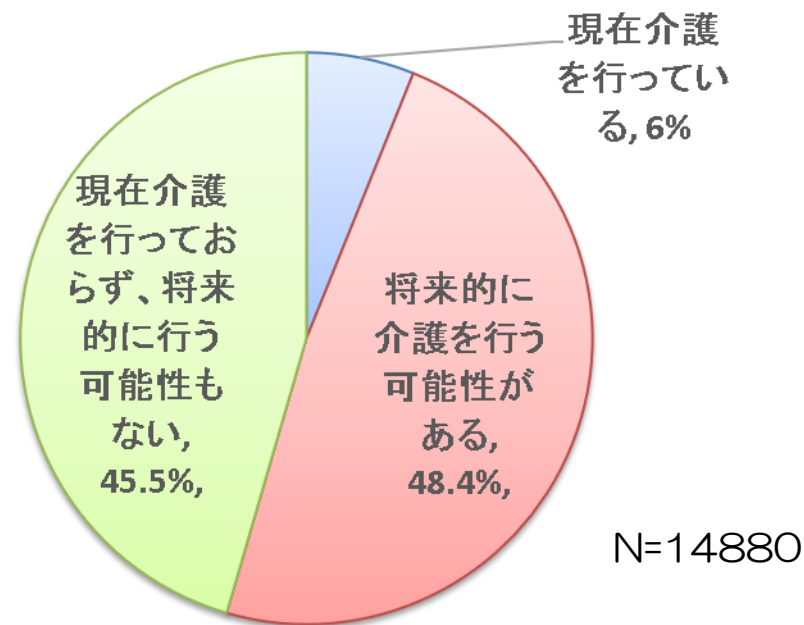
■今後、介護離職は増加する可能性が高い

介護・看護により前職を離職した
10.1万人の内訳
(平成23年10月～24年9月)



出典：総務省「平成24年就業構造基本調査結果」より作成

介護実施状況
(将来的に介護を行う
可能性半数以上)



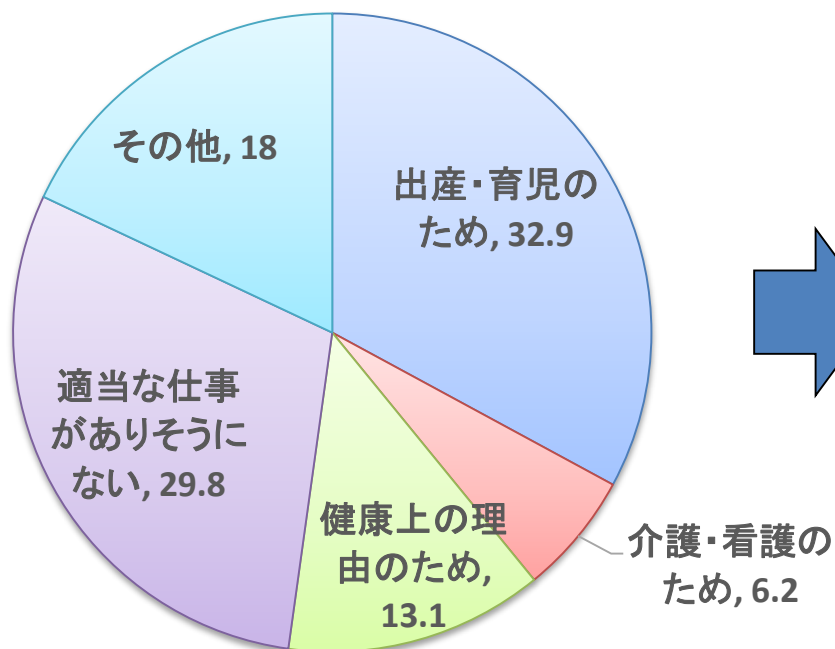
出典：総務省「テレワークモデルの普及促進に向けた調査研究」平成27年度

1.4 就業希望の女性が求職しない理由

■就業を希望していて、現在働いていない女性は301万人

■就業希望者が、現在求職していない理由は「出産・育児のため」が一番多い

就業希望者（301万人）が求職していない理由



ワークスタイル変革
による育児・介護と
仕事との両立が望ま
れる

出典：男女共同参画白書 平成28年版

2. テレワークの概要と動向

■テレワークとは

「情報通信技術（ICT）を活用した、場所や時間を有効に活用できる柔軟な働き方」

※テレワーク：「tele＝離れたところで」と「work＝働く」をあわせた造語

■テレワークの区分

- 働く場所による区分：自宅利用型テレワーク（雇用型の場合：在宅勤務／自営型の場合：在宅ワーク）、モバイルワーク（外出先や移動中）、施設利用型テレワーク（サテライトオフィス勤務など）の3つに区分
- 就業形態による区分：雇用型テレワーク、自営型テレワークの2つに区分

働く場所による区分



- オフィスに出勤せず自宅で仕事を行う形態
- 通常、週に1～2日程度が多い
- 半日在宅勤務という働き方もある

- 顧客先、移動中、出張先のホテル、交通機関の車内、喫茶店などで仕事を行う形態

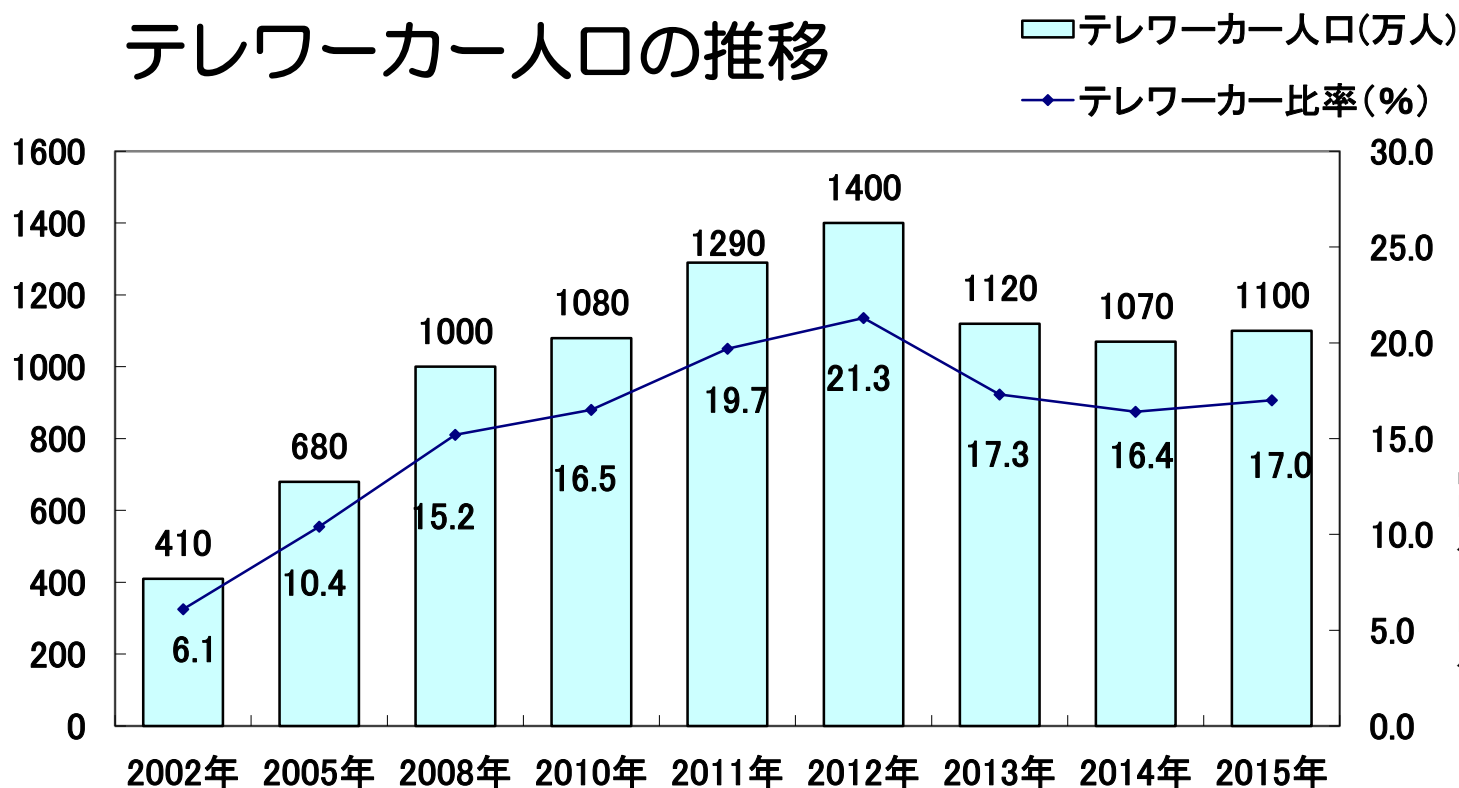
- 自社専用のサテライトオフィスや共同利用型のテレワークセンターで仕事を行う形態

2.2 テレワーカー人口-1（推移）

■テレワーカーは就業人口の17%

- 週に8時間以上本拠地のオフィスを離れて仕事をする人（＝テレワーカー）は、2015年には、就業人口（約6470万人）の**17.0%**、約1100万人

テレワーカー人口の推移



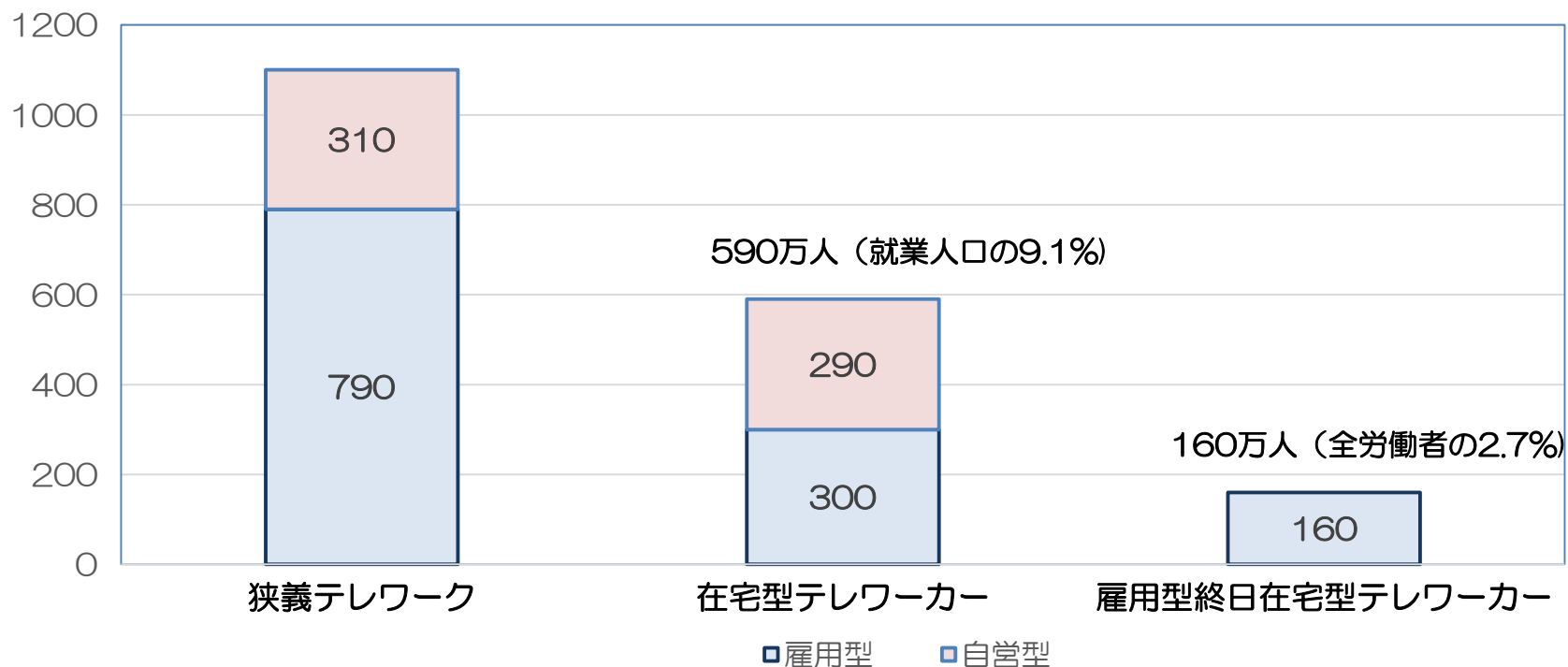
出典：国土交通省
「平成26年度テレワーカー人口実態調査」
(2015年3月)
「平成27年度テレワーカー人口実態調査」
(2016年3月)を編集

2.3 テレワーカー人口-2（内訳）

■まだ在宅型テレワーカーは少数派

- 1100万人のテレワーカーのうち、雇用型のテレワーカーは790万人で、全労働者（約5930万人）の**13.3%**
- **週1日以上**の終日在宅勤務者は、160万人、全労働者の**2.7%**

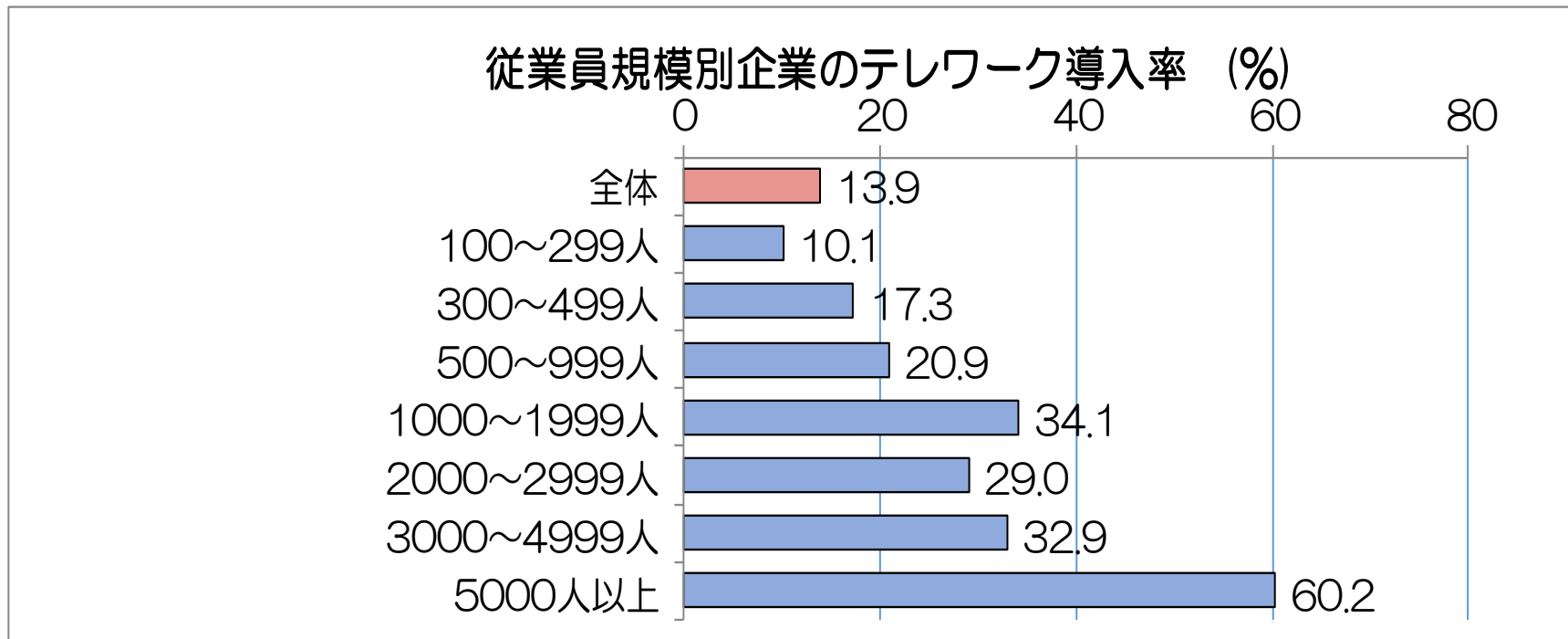
テレワーカー人口（万人）



2.4 企業のテレワーク導入率-1

■制度としてテレワークを導入している企業の比率はまだ低い

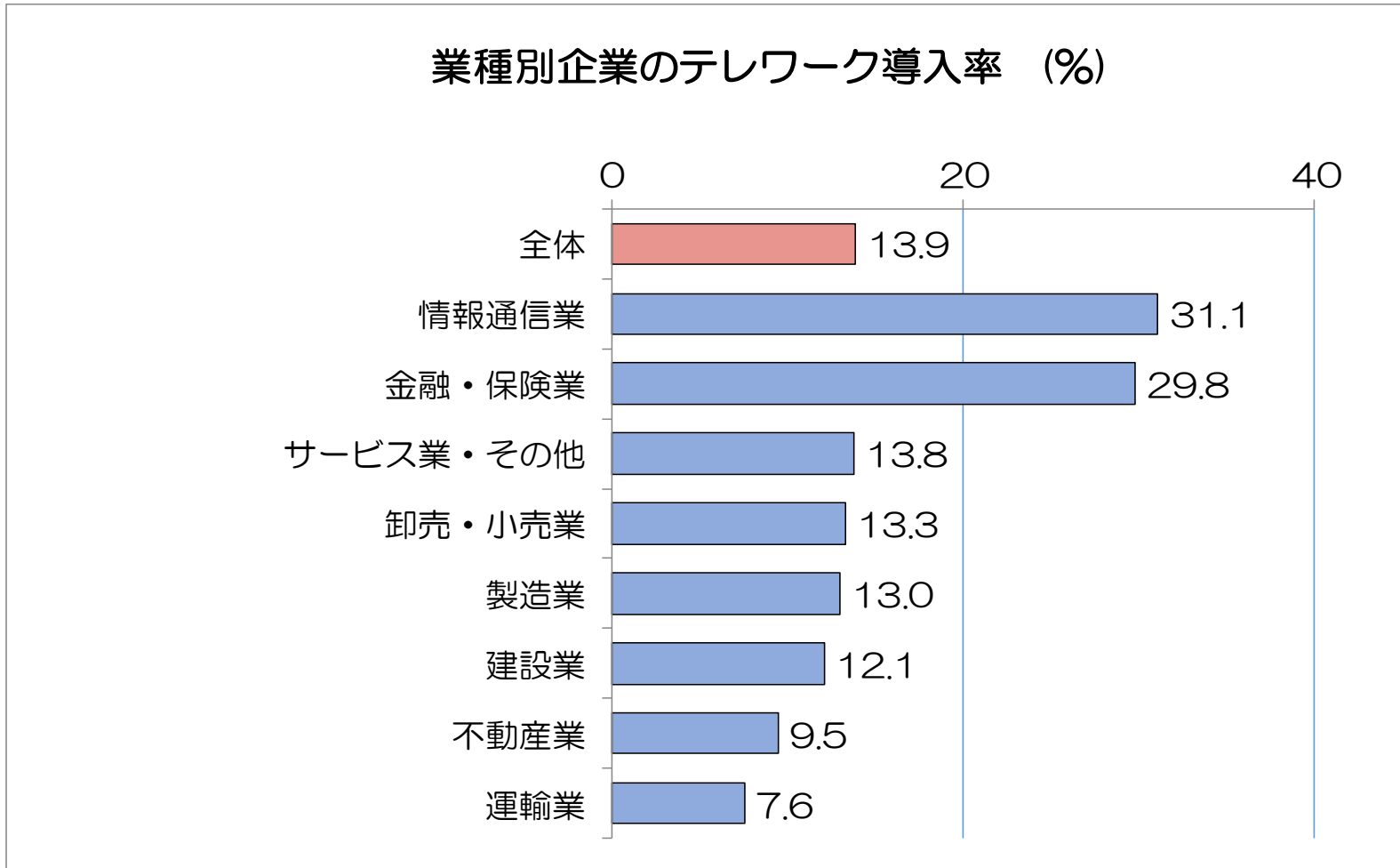
- 制度として**テレワークを導入している企業は13.9%**
(大企業での導入率は高いが、中小企業での導入率は低い)



出典：総務省「平成29年通信利用動向調査」2018年5月

2.4 企業のテレワーク導入率-2

■業種別テレワーク導入率では、情報通信業、金融・保険業が高い



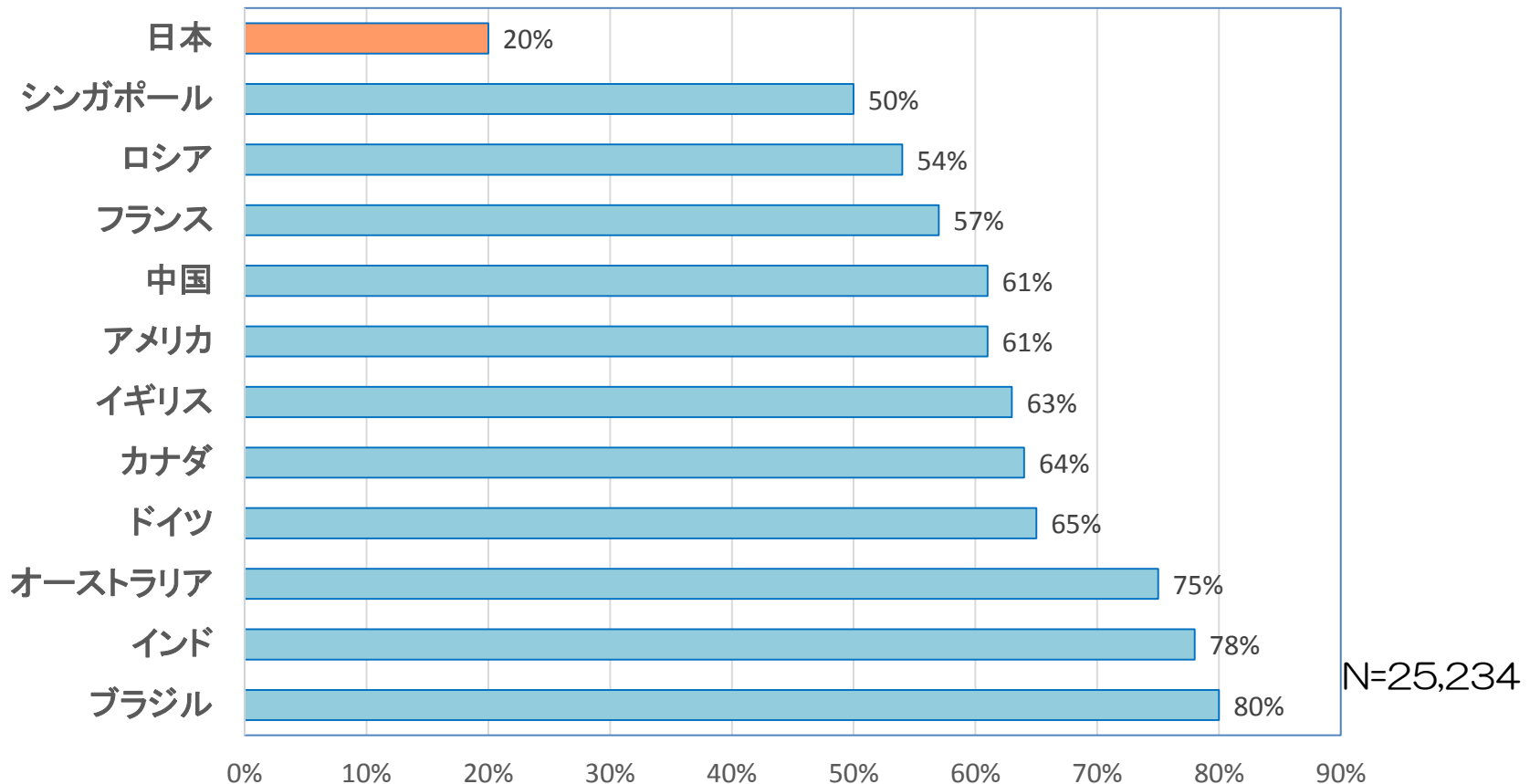
出典：総務省「平成29年通信利用動向調査」2018年5月

2.5 柔軟な勤務形態（テレワーク）の動向

■世界の労働人口のほぼ2/3が、どこでも働ける勤務形態を活用してる

■日本は柔軟な勤務形態で働いている人の比率が他国に比べ極端に低い

柔軟な勤務形態の実施比率

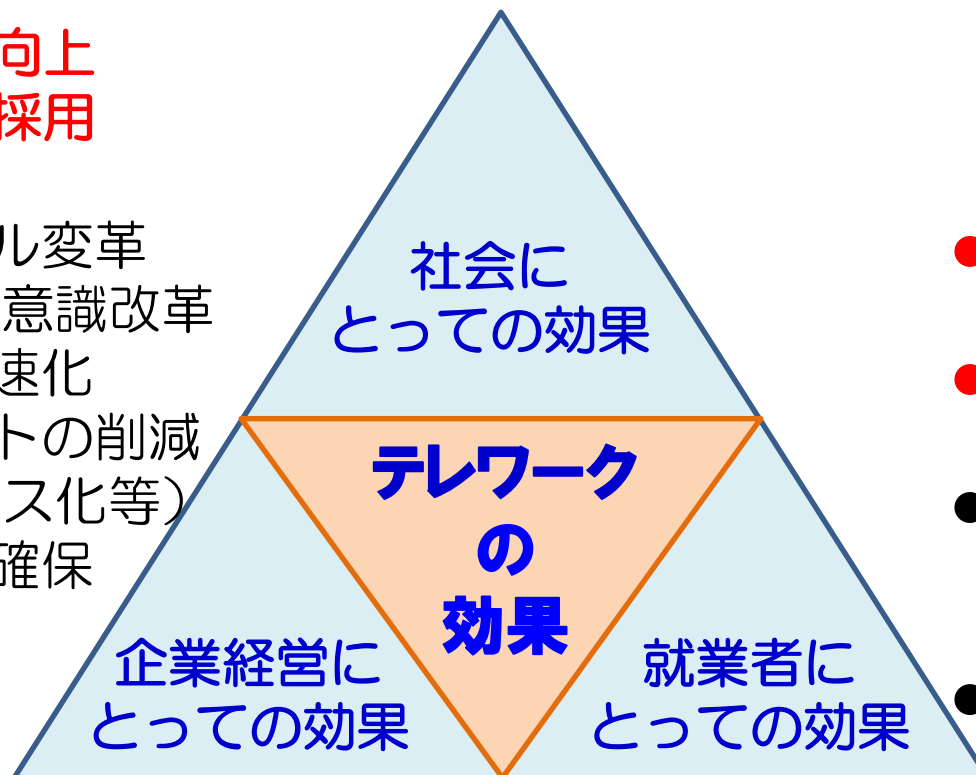


3. テレワークの効果

■テレワークは企業、社会、就業者の3者にとってプラスの効果をもたらす

- 労働力人口減少の緩和**
- 地域活性化
- 雇用創出
- 環境負荷の軽減

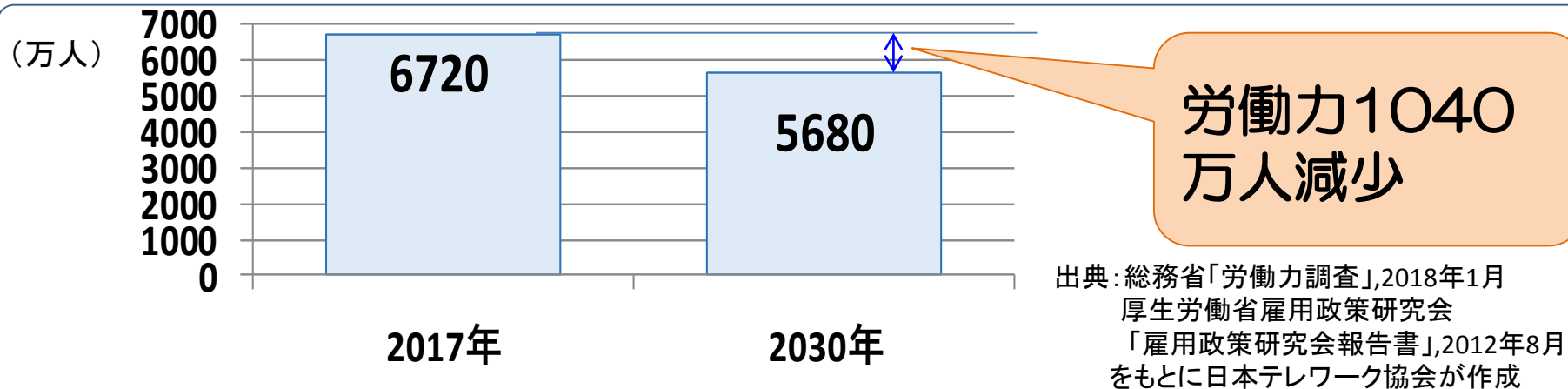
- 社員の生産性向上**
- 優秀な人材の採用**
 - ・流出防止
- ワークスタイル変革による社員の意識改革
- 意思決定の迅速化
- オフィスコストの削減（フリーアドレス化等）
- 事業継続性の確保（BCP対策）



- ワークライフバランスの向上**
- 育児・介護と仕事の両立**
- 通勤時間削減分の時間有効活用
- 業務効率の向上

3.2 社会にとっての効果：労働力人口の減少の緩和

■労働力人口減少への対応が必要



如何に対応すべきか？

現役社員の
生産性向上

+

女性の活躍

+

高齢者の活躍

テレワークが有効な手段

3.3 就業者にとっての効果：ワークライフバランス向上

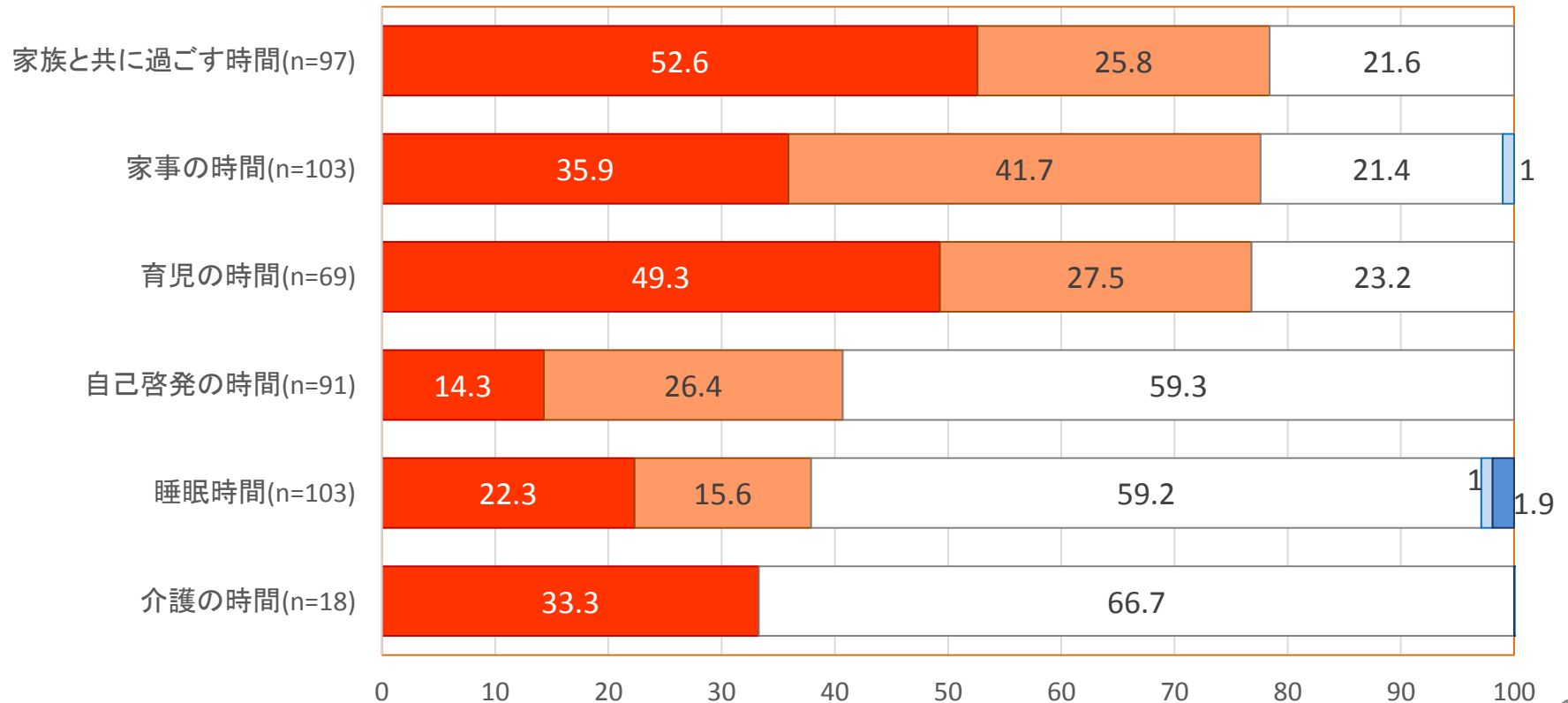
■ワークライフバランスの向上

在宅勤務では、オフィス勤務日に比較して、

家族と過ごす時間増加：**78%** 家事の時間増加：**78%** 育児の時間増加：**77%**
自己啓発の時間増加：**41%** 睡眠時間増加：**38%** 介護の時間増加：**33%**

テレワーク利用によって増減した時間

■ 1時間以上増加 ■ 30分程度増加 □ 変わらない ■ 30分程度減少 ■ 1時間以上減少



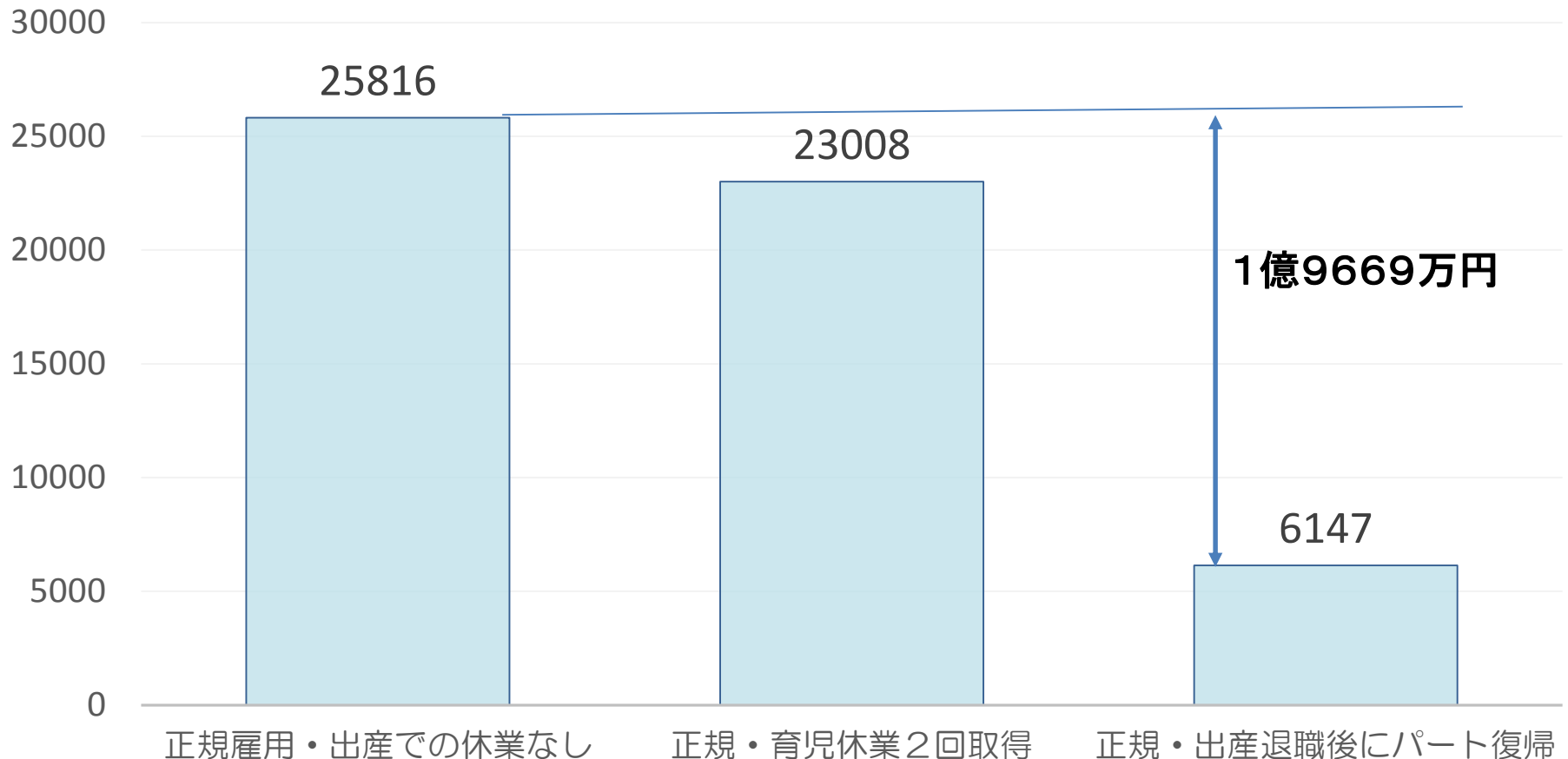
出典：NTTデータ経営研究所「平成26年度厚生労働省テレワークモデル実証事業 従業員アンケート」

3.4 就業者にとっての効果：家計へのインパクト大

■出産で正規雇用を離職、パート復帰では2億円減収

■テレワークで仕事と育児を両立できる効果は大きい

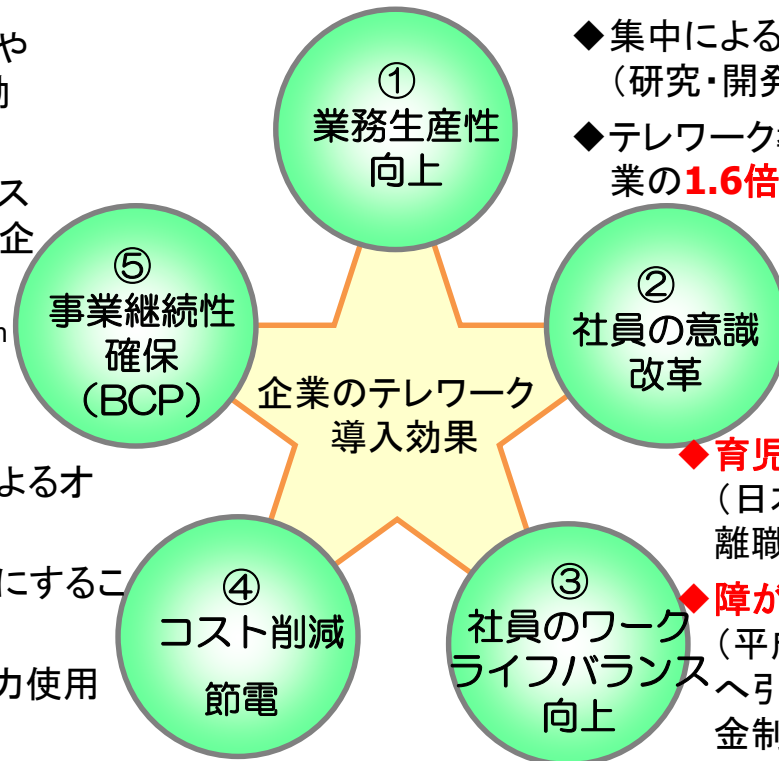
女性の働き方別の生涯所得推計（円）



■震災後はBCP対策や節電での導入も増加

- 企業のテレワーク導入効果は大きくは下記の5つだが、東日本大震災後はBCP対策や節電目的での導入も増加している

企業のテレワーク導入の効果



◆ **新型インフルエンザ**発生や**自然災害**発生時も在宅勤務で事業継続

◆ 在宅勤務できる安価なシステムを全社員に配布する企業も出現

※BCP: Business Continity Plan

◆ 顧客への**迅速・的確な対応**(営業職)

◆ 集中による**知的生産性向上**
(研究・開発職、スタッフ職、営業職など)

◆ テレワーク導入企業の労働生産性は非導入企業の**1.6倍**(平成28年通信利用動向調査)

◆ 働き方の変革による**意識の変革**

◆ いつでもどこでも誰とでも協力して働ける企業に変革

◆ **育児・介護**を担う優秀な社員の継続雇用
(日本では第1子出産後に47%の女性が離職: 国立社会保障・人口問題研究所)

◆ **障がい者**の在宅勤務による雇用
(平成30年4月に法定雇用率2%から2.2%へ引上げ、平成27年には障害者雇用納付金制度の対象が常用労働者201人以上から101人以上の事業主に引下げ)

◆ ワークライフバランス向上による**優秀な人材の新規雇用**

■テレワークによる企業（組織）への事業運営／雇用面の効果

事業運営面での効果ランキング	
1位	人材確保・育成
2位	業務プロセスの革新
3位	事業運営コストの削減
4位	非常時の事業継続対策における体制整備
5位	環境負担の軽減
6位	海外拠点の事業拡大、連携・コミュニケーション強化
7位	マーケティングの強化
8位	新規事業の開発、新商品・新サービスの開発
9位	企業の社会的責任活動の強化
10位	コンプライアンスの強化
11位	その他

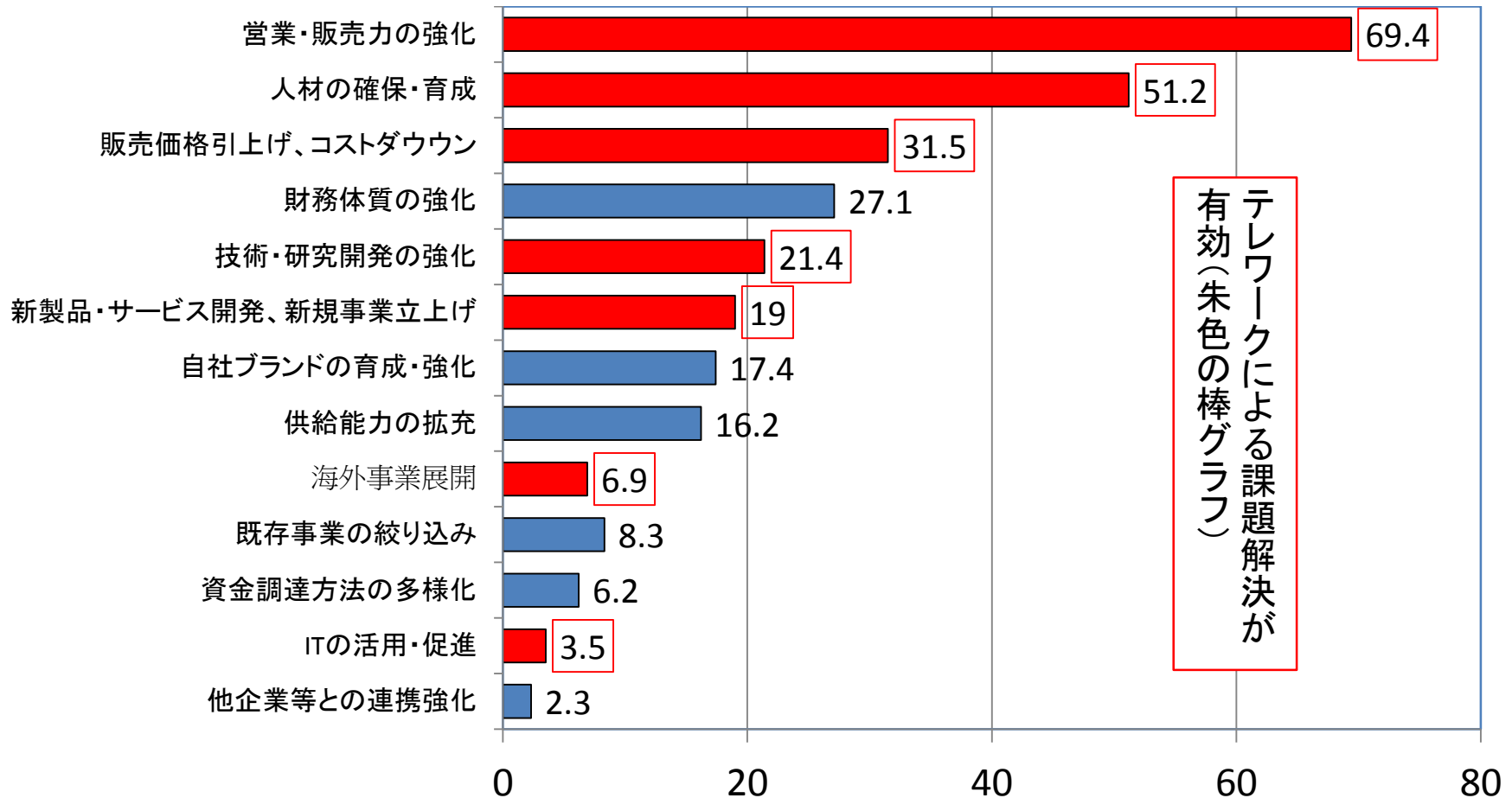
出典：平成26年度厚生労働省テレワークモデル実証事業「企業アンケート」から作成

3.7 中小企業にとってのテレワークの効果

■中小企業の経営課題に効く！テレワーク

- 中小企業の経営課題の中でも、ベスト3の「**営業・販売力の強化**」「**人材の確保・育成**」「**コストダウン**」にテレワークは特に有効

中小企業が経営基盤の強化に向けて注力する分野（%）



出典：株式会社日本政策金融公庫総合研究所「2016年の中小企業の景況見通し」（2015年11月）を元に作成

4. 政府・自治体の取組み



■政府はテレワーク推進に関する施策を実施

- 安倍総理は、様々な機会にテレワーク活用による柔軟な働き方の推進について発言
- 政府は、テレワーク推進に関する施策を閣議決定し、2020年に向けて重点的に実施

■テレワークに係る閣議決定

- H29.5.30
「世界最先端IT国家創造」宣言・官民データ活用推進基本計画

KPI（重要業績評価指標）

- ①平成32年（2020年）には、
テレワーク導入企業を平成24年度（2012年度）比で3倍
(11.5% → 34.5%)
- ②平成32年（2020年）には、
テレワーク制度に基づく雇用型テレワーカーの割合を
平成28年度（2016年度）比で倍増
(7.7% → 15.4%)

4.2 政府のテレワーク推進施策

■政府の具体的施策

- 政府は、テレワーク推進に関する施策を閣議決定し、2020年に向けて重点実施

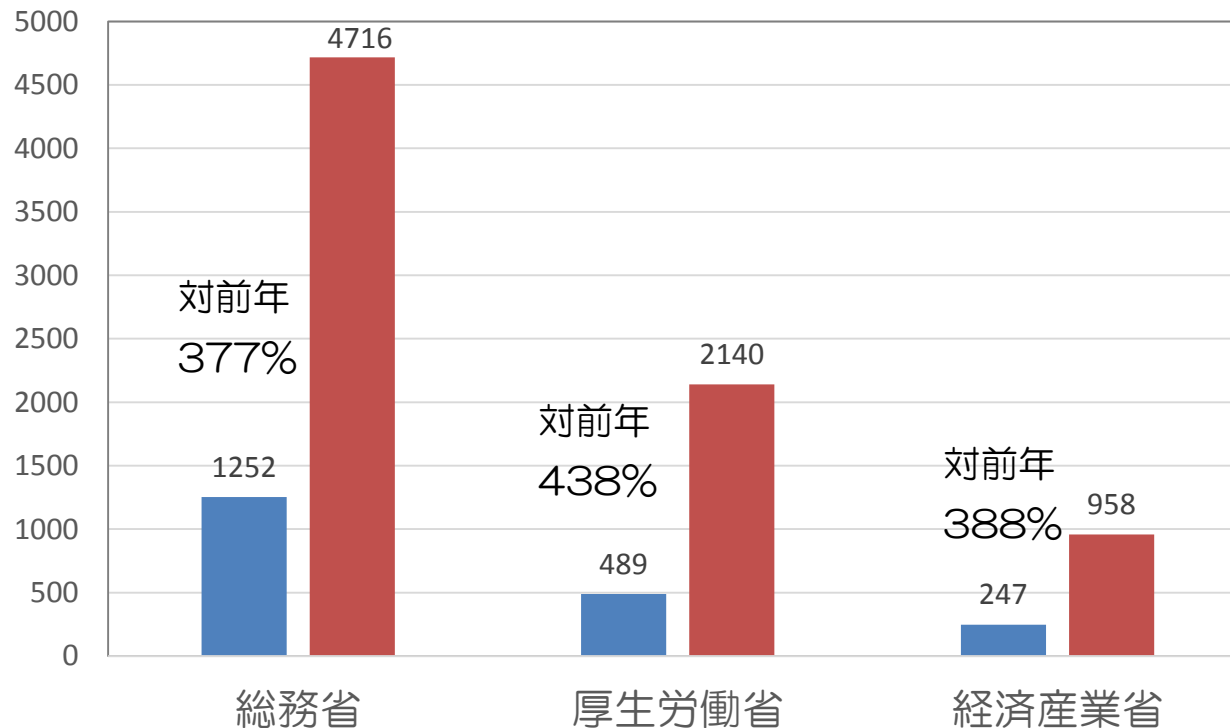
	施策内容	担当	2014～2017年度	2018～20年度
1	テレワーク普及に向けた新たなモデル確立	総務省 厚労省	<ul style="list-style-type: none"> ◆テレワーク推奨モデル構築の実証事業 <ul style="list-style-type: none"> ・企業規模・職種別モデル ・地域活性化モデル（ふるさとテレワーク） 	推奨モデルの普及・展開
2	テレワークの普及啓発	総務省 厚労省	<ul style="list-style-type: none"> ◆セミナー・シンポジウムによる普及啓発 ◆輝くテレワーク賞（厚労省）／テレワーク百選（総務省）実施 ◆優良事例の収集・展開 	
3	テレワークの導入支援	総務省 厚労省	<ul style="list-style-type: none"> ◆テレワーク相談センターの開設 ◆テレワークの専門家派遣 ◆職場意識改善助成金（テレワークコース）制度の導入 	
4	テレワークの普及状況の把握	国交省 総務省	<ul style="list-style-type: none"> ◆テレワーク人口の実態把握 ◆企業でのテレワーク導入率把握 	
5	サテライトオフィスの展開	国交省 総務省 経産省 文科省	<ul style="list-style-type: none"> ◆サテライトオフィスの全国展開 <ul style="list-style-type: none"> ・離島・過疎地等における超高速ブロードバンド基盤の整備 ・古民家や遊休施設等を活用した住居・施設環境の整備 	
6	国家公務員のテレワーク	全省庁	<ul style="list-style-type: none"> ◆国家公務員のテレワークに係るロードマップに基づく各施策の実施 	

4.3 政府自らのテレワーク実施状況

■22府省中、テレワーク本格導入は13府省

■全ての職員を対象としたテレワークは、5府省

テレワーク実績が顕著な省（実施人日）



注) 総務省は平成26年度⇒27年度、厚労省は平成27年度⇒28年度8月
経済産業省は平成26年度⇒27年度

出典：総務省「国家公務員の働き方改革を推進するためのテレワーク・リモート
アクセス環境整備の実態調査」平成28年11月

4.4 ふるさとテレワーク

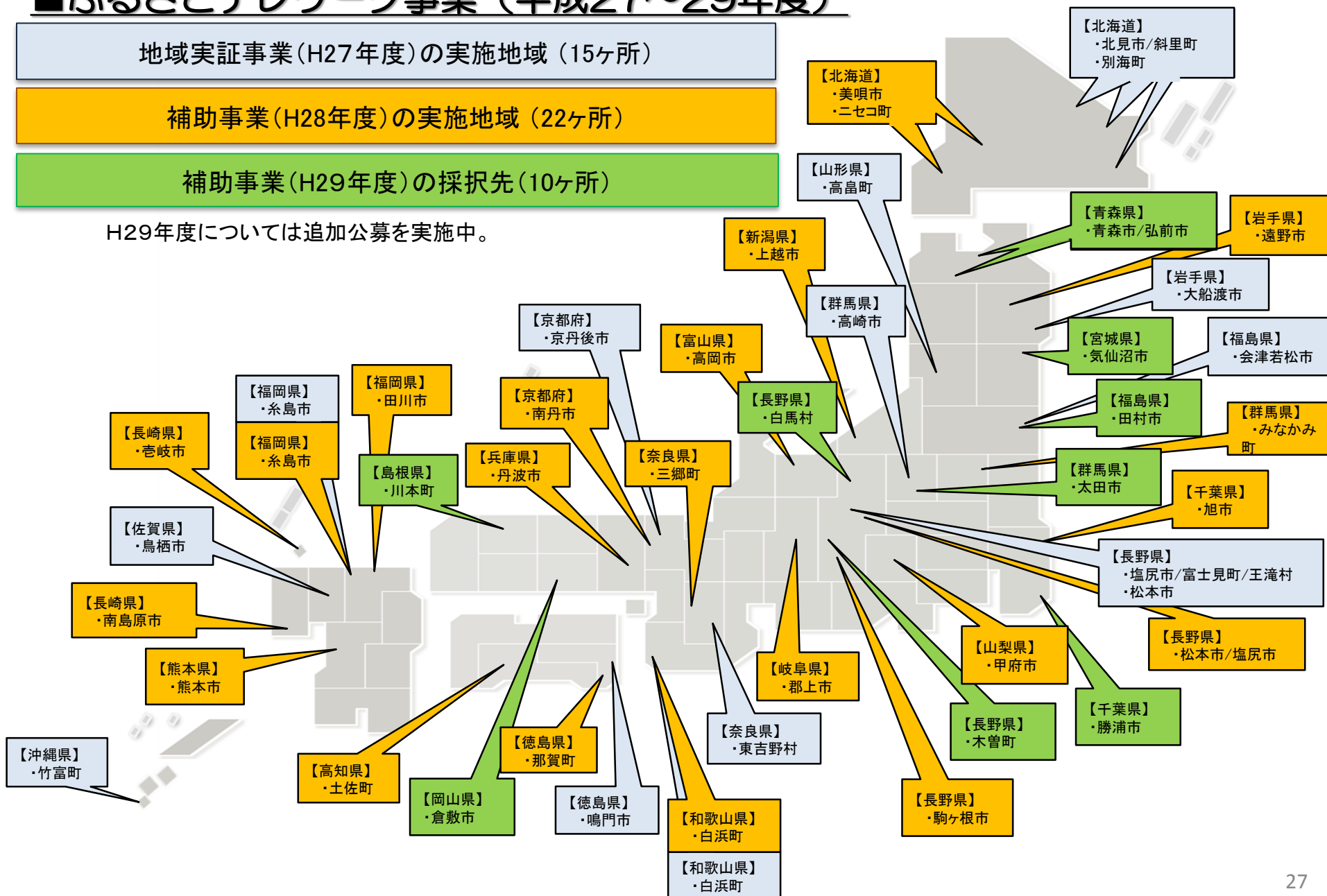
■ふるさとテレワーク事業（平成27～29年度）

地域実証事業（H27年度）の実施地域（15ヶ所）

補助事業（H28年度）の実施地域（22ヶ所）

補助事業（H29年度）の採択先（10ヶ所）

H29年度については追加公募を実施中。



4.5 テレワーク月間／テレワーク・デイズ

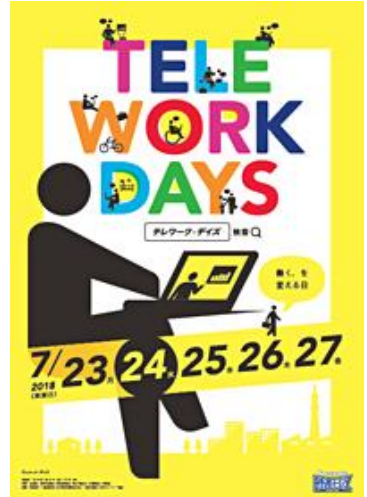
■テレワーク月間の開始（2015年11月から開始）

実施主体	事務局	目的	実施内容
テレワーク推進フォーラム（総務省、厚生労働省、経済産業省、国土交通省、学識者、民間企業等）	日本テレワーク協会	集中的に施策・広報活動を行うことでテレワークの認知を高め、テレワークの普及を官民一体で促進	<ul style="list-style-type: none"> ▶ テレワーク月間」専用サイトで広報 ▶ 「テレワーク月間」ロゴマーク等を配布して盛り上がりを可視化 ▶ 政府のテレワーク関連施策（シンポジウム等）の実施



■テレワーク・デイズの実施（2017年7月から開始）

実施団体	事務局	目的	実施内容
参加登録をした団体	総務省	2020年の東京オリンピックに向け、交通混雑回避を目的に、2017年から2020年までの毎年、開会式の7月24日前後に予行演習	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 2018年度は、実施計画を提出して、7月23日～27日にテレワークの一斉実施（在宅勤務、モバイルワーク、サテライトオフィス勤務）



4.6 自治体のテレワークへの取組み-1（佐賀県）

■県の職員4000名を対象にテレワークを全庁展開

- 目的：テレワークによる経営効率の向上および改善
- 導入：2008年（都道府県初の在宅勤務制度導入）
- 制度：在宅勤務、モバイルワーク、サテライトオフィス勤務
（県内11カ所、県外2か所にサテライトオフィス設置）
- ICT環境：1000台のタブレット端末導入をはじめとする抜本的なICTインフラ整備を実施
- 研修：本庁舎だけでなく県内各地でテレワーク研修を実施
- 効果：
 - ・出張後、直帰できる比率が増加 **16%→28%**
 - ・すきま時間を活用した業務効率化 **3倍**
 - ・復命書（出張報告）作成時間 **49%減**
 - ・鳥インフルエンザ発生時、Web会議で迅速対応



各地でテレワーク研修

4.7 自治体のテレワークへの取組み-2（豊島区）

■ 庁舎移転を契機としたワークスタイル変革の実施

● 目的：ワークスタイル変革

- ・ 庁舎移転（2015年5月）を「住民のためのもの」と位置づけ、住民サービスの向上のため、ワークスタイル変革の取組を実施。
⇒他の自治体の手本となるテレワークの取組みを目指す

● 対象：全庁（全職員）に対し導入（約2000人）

- システム：システム共通基盤を活用した、庁内全域への無線LAN導入、統合コミュニケーションシステム等により、業務効率や住民サービスの向上を実現。

オフィス



新庁舎



5. 民間企業の導入事例

■工場ライン以外の従業員を対象にテレワークを導入

- 過去：2006年に育児期・介護期の従業員のみを対象に在宅勤務制度を導入、利用者が少なかった
- 拡充：2014年に**利用上限を拡充、現在の利用者は5000名を超える**
- 効果：在宅勤務時のアウトプットが向上+変わらない
合計**90%**（上司**91%**）、生活の質向上**76%**

2010年 利用対象者の拡充

2006年 在宅勤務制度導入

対象者を生産工程以外の全従業員に拡充

インフラ未整備のため、

働き方革新には至らず

2014年 利用上限を拡充
(勤務の柔軟度を向上)

利用上限を月5日（40時間相当）に拡充し30分単位の部分在宅も可能とする

利用者のライフの充実度が向上し男性社員の育児・家事の参画が促進

育児・介護両立社員の利用が倍増

育児・介護両立社員が対象
利用は一部従業員に留まる

5.2 民間企業の先進的導入事例-2（食品）

■ライフワークバランス実現に向けた働き方変革

- 目的：テレワークによるライフワークバランスの向上
- 制度：在宅勤務、モバイルワーク、サマータイム、フリーアドレス、ダーツシステムを実施
- 条件：週3日以上の上在宅勤務も可能（在宅勤務継続希望**73%**）
- 効果：所定外時間が前年比**93%**、本社書類量**69%**削減、入社希望者**30%**増加

オフィスのイメージ



フリーアドレス



オープンな会議室



もんじゅ



オープンな役員席

■全社いっせいに導入

- 目的：全社の生産性・創造性向上
- 制度：6割以上の社員が平均週1日以上リモートワーク実践
- 効果：リモートワークで仕事のパフォーマンスが向上**60%**
労働時間が減少**45%**（集中、移動時間削減による）
グループ内雑談量維持**60%**（Skype・チャットの利用）
- 継続：リモートワーク継続希望**96%**

社長による全組織長を巻き込んだ意識醸成



5.4 テレワークの先進的導入事例-4（特例子会社）

■東京都江東区、サービス業、従業員数133人（うち障がい者80人）

■テレワーク実施結果

- テレワークによる雇用継続ならびに創出を目的
- 北は北海道から南は沖縄まで日本全国の障がい者を雇用して、Web制作
- Web制作テレワーカーを育成、NTTグループ会社に在宅社員として採用

全国24都道府県31名の在宅勤務者が活躍



5.5 民間企業の先進的導入事例-5（電機工事）

■横浜市南区、電機設備業、従業員数30人

- 目的：テレワークによる**移動効率向上、移動コスト削減、通勤困難者対応**
 - 制度：モバイルワーク、在宅勤務
 - 効果：
 - ✓ コスト削減：**ガソリン使用量▲18%、電力使用量▲16%、労働時間▲10%**
無事故になったため**自動車保険料▲45%**
 - ✓ 両立実現： 育児・介護・怪我と仕事との両立を実現
 - ✓ 人材採用： ワーク・ライフ・バランスに配慮したため、募集1名に応募600名
- 施工例



新横浜講演テニスコートの証明



はまみらいウォーク

■岡山の事務機販売会社、中小企業こそテレワークを実践すべきと認識 （採用力・生産性向上、残業削減、育休産休・介護対応）

- 目的：育児と仕事の両立、生産性向上
- 開始：全社員（29名）を対象に、2016年6月開始
- 制度：終日・部分在宅勤務、モバイルワーク
⇒いかに職場と同じ環境を整えられるかが重要と認識
- ツール：労務管理（KING OF TIME）、Web会議（WebEX）、リモートアクセス（VPN）
- 効果：売上対前年107%、粗利対前年118%（上期）
新卒希望就職先県内ランキング12位、

- ✓ 社名・業界が一昔前のイメージ
- ✓ 企業規模は30名以下
- ✓ BtoBで学生への知名度は低い

にもかかわらず

12位

来春卒業予定の大学生らの希望就職先ランキング

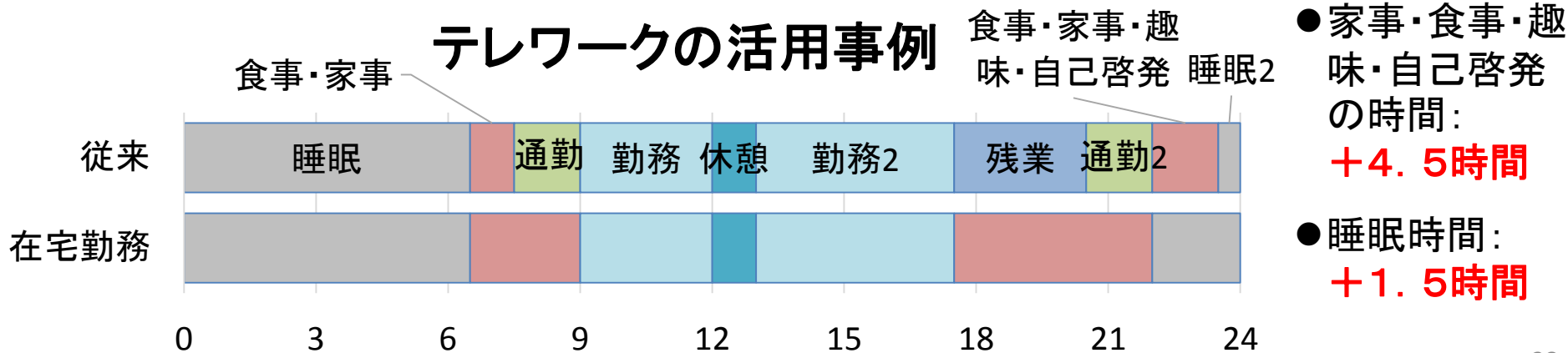
順位	企業名
1	両備グループ
2	中国銀行
3	トマト銀行
4	カバヤ食品
5	おかやま信用金庫
6	ハヤシ
7	両備システムズ
8	天満屋
9	山陽新聞社
10	オハヨー乳業
11	ザグザグ
12	石井事務機センター
13	ナカシマグループ
14	林原

平成29年4月12日山陽新聞朝刊より

5.7 テレワークの先進的導入事例-6（飲料）

■制度の見直し等による普及促進

- 目的：グローバル化推進のための仕事の仕方の変革
- 普及：2008年開始時の利用者は年間数十人
⇒様々な施策実施により現在年間2500人に拡大
- ①在宅勤務制度の見直し：
 - ・在宅勤務は週1日が上限→1週間で半分以上出社すれば可
 - ・1日単位の在宅勤務→ **10分単位**へ変更
- ③仕事の仕方のイメージ明示：タイムテーブルの事例説明
- ④マネージメント層による牽引：**管理者の在宅勤務から実践**



出典：日経BPムック「ワークスタイル変革最前線」（2015.8）

■ワークেশョンとは「ワーク（仕事）」と「バケーション（休暇）」を組み合わせた米国発の造語。旅行先などでの仕事を認める制度。

■ワークেশョンの導入事例

- JAL：2017年7月から最大5日間、海外を含めた旅先での仕事を認める制度を導入。給与は支払われ、有休にもカウントされない。多様な働き方が可能となる取組。
- 日本マイクロソフト：2016年5月から全社員2200名を対象にワークেশョンを導入。土日の旅行と組み合わせ、金曜日の早朝に旅先に移動して滞在先でワークেশョンを行うなどの利用が広がっている
- 和歌山県白浜町：サテライトオフィス設置などワークেশョンしやすい環境を提供、県の宿泊料補助制度もあり

JAL 植木社長が記者会見で、ワークেশョンを提唱



南紀白浜 | ITサテライトオフィス

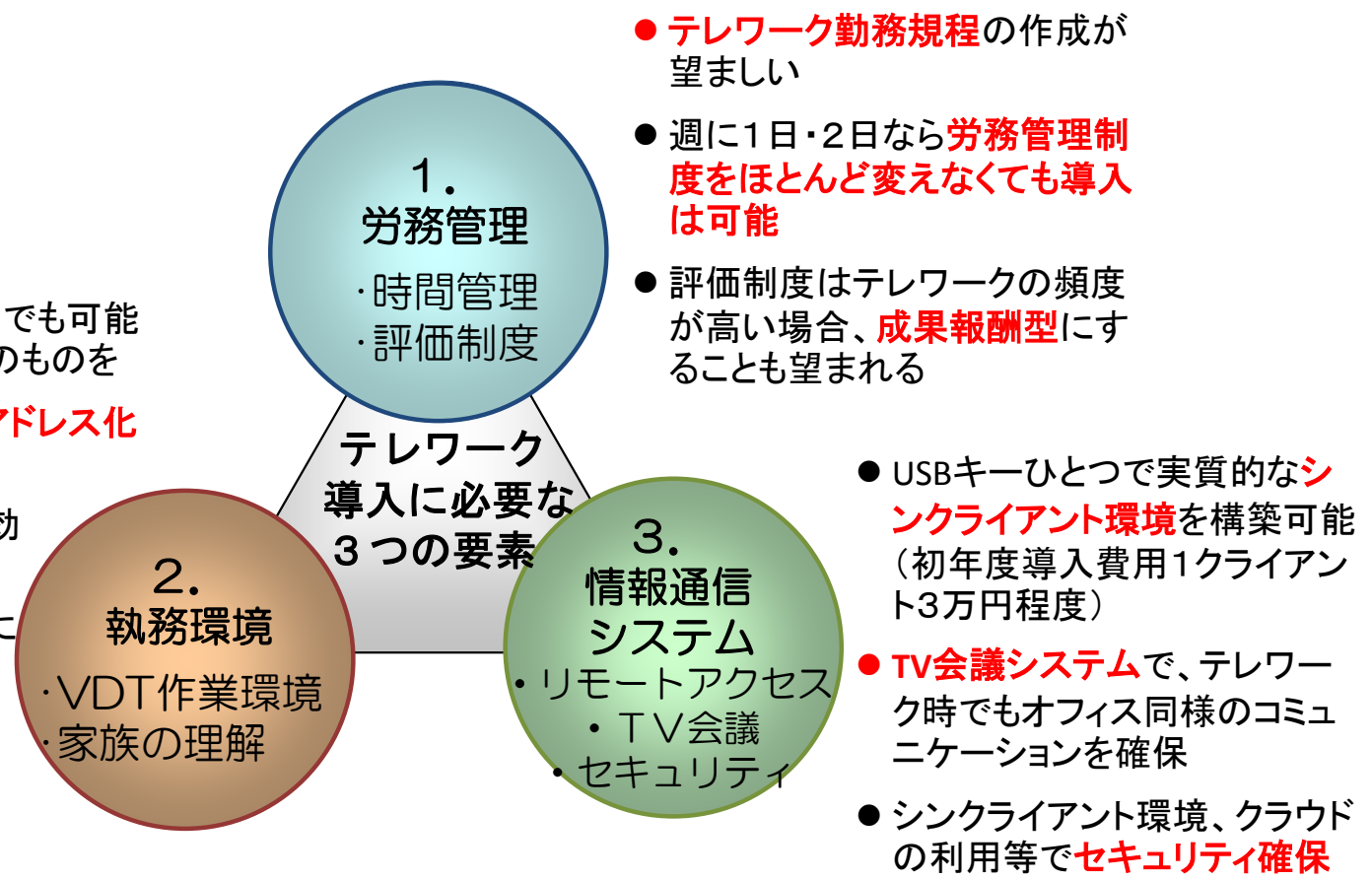


- セールスフォース・ドットコム
- NECソリューションイノベータ
- ブイキューブなどが入居

6. テレワークの導入方法

■中小企業にもテレワーク導入のハードルは高くない

- テレワーク導入には、労務管理、情報通信システム、執務環境の整備が必要
- 必ずしも高額な費用は必要ではないため、中小企業でも導入可能
- テレワークによる情報漏洩の事故はない
(平成26年7月「厚労省モデル実証事業検討委員会企業アンケート調査結果」より)



- 在宅勤務はリビングの一角でも可能だが、**椅子はオフィス仕様**のものを
- 本社側の**オフィスをフリーアドレス化**することでコスト削減可能
- **サードワークプレイス**の有効活用も可能
- **通勤手当分**を高熱費負担に振り替えることも可能

6.2 テレワークセンター調査結果

■テレワーク展開拠点（テレワークセンター）は全国に約2000カ所

- テレワーク展開拠点調査（2017年末）で1900カ所、現在も増加中
- サテライトオフィスとして、契約する企業も増加

全国のテレワークセンター

東京 23 区名	施設数
千代田区	90
中央区	70
港区	118
新宿区	67
文京区	9
台東区	17
墨田区	11
江東区	11
品川区	22
目黒区	11
大田区	11
世田谷区	16
渋谷区	92
中野区	6
杉並区	10
豊島区	34
北区	2
荒川区	4
板橋区	5
練馬区	3
足立区	10
葛飾区	2
江戸川区	3
計	624

政令市名	施設数
札幌市	42
仙台市	27
さいたま市	17
千葉市	16
横浜市	70
川崎市	17
相模原市	6
新潟市	10
静岡市	9
浜松市	14
名古屋市	64
京都市	44
大阪市	147
堺市	4
神戸市	38
岡山市	10
広島市	15
北九州市	12
福岡市	50
熊本市	10
計	622

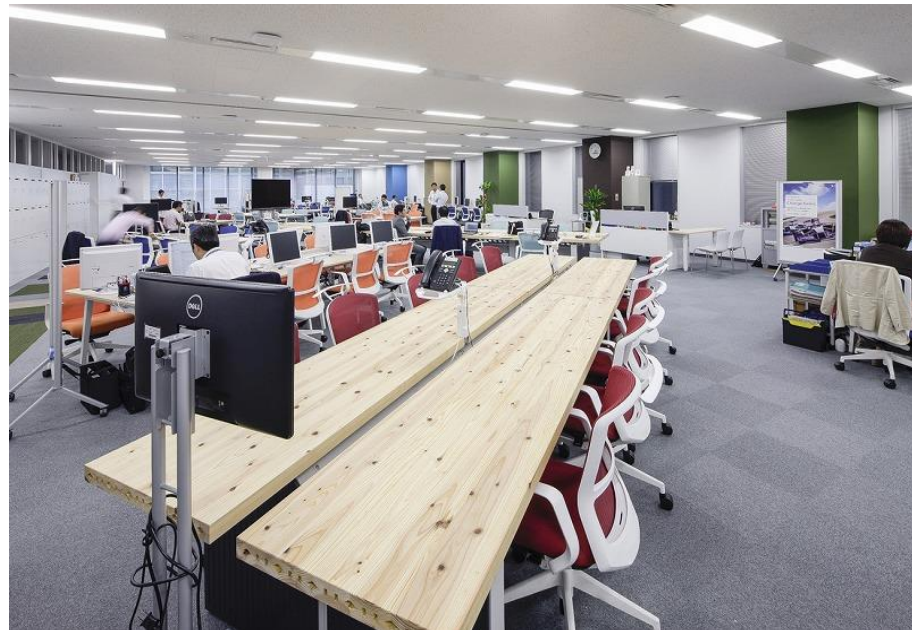
都道府県名	施設数	都道府県名	施設数
北海道	59	滋賀	15
青森	9	京都	47
岩手	13	大阪	187
宮城	40	兵庫	57
秋田	5	奈良	11
山形	16	和歌山	5
福島	18	鳥取	7
茨城	11	島根	5
栃木	13	岡山	18
群馬	21	広島	23
埼玉	46	山口	10
千葉	47	徳島	11
東京	680	香川	11
神奈川	121	愛媛	9
新潟	17	高知	10
富山	14	福岡	74
石川	9	佐賀	6
福井	9	長崎	9
山梨	9	熊本	14
長野	30	大分	11
岐阜	15	宮崎	7
静岡	30	鹿児島	11
愛知	73	沖縄	31
三重	10	計	1,904

出典：国土交通省「テレワークセンター事例集」
2017年3月

6.3 テレワーク展開拠点例

■テレワーク展開拠点として、事業所内サテライトオフィスや コワーキングスペースが利用されている

事業所内サテライトオフィス



提供：富士ゼロックス株式会社

コワーキングスペース (New Work)



提供：東京急行電鉄

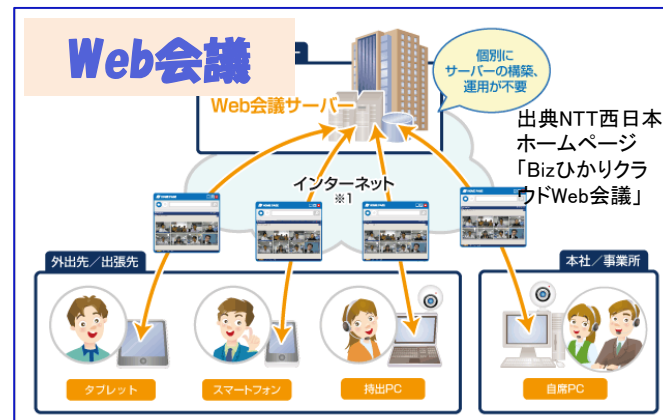
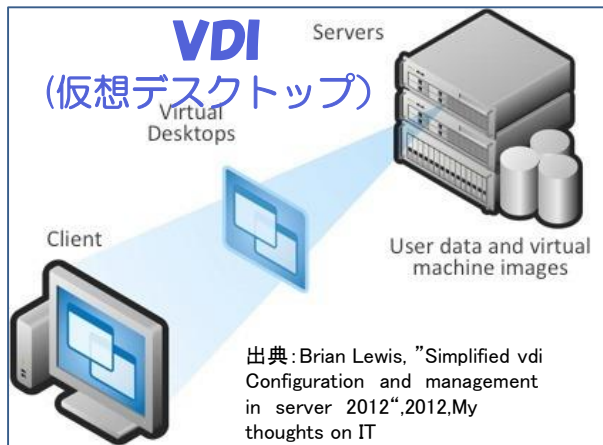
6.4 テレワークの導入方法：情報通信システムの具体例

■リモートアクセスと遠隔会議システムがあればどこでもオフィス

- テレワーク用のシステムとしては、**リモートアクセス**が主として3つの方式、**遠隔会議システム**が主として2つの方式に分かれる
- いずれにしても**セキュリティを確保**できるシステムの採用が重要

リモートアクセスのシステム

遠隔会議システム



■プロジェクトチームによる推進が重要

- テレワーク導入にあたっては、経営企画部門、人事部門、情報システム部門、総務部門、導入対象部門のメンバーで構成するプロジェクトチームによる推進が重要
- 試行導入後、本格導入するのが一般的

テレワーク導入プロセス

1. **導入の検討と経営判断**
(導入目的・基本方針の策定)

2. **現状把握**

3. 導入に向けた**具体的推進**
(プロジェクトチームによる)

- ① 導入範囲、形態など基本戦略の明確化
- ② テレワークに関する社内ルール作り
- ③ 情報通信システムの活用によるテレワーク環境の向上
- ④ テレワーク導入にあたっての教育研修

4. **試行導入**

5. 試行導入の**効果測定**
(問題点の発掘)

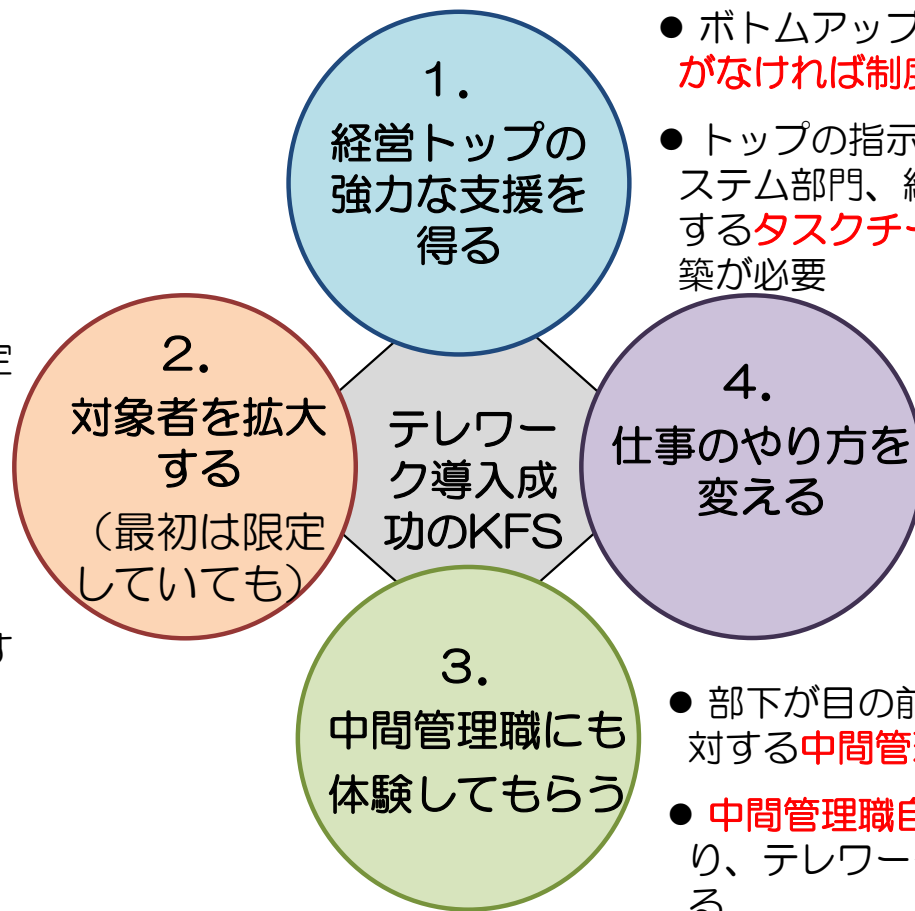
6. テレワーク**本格導入**

プロジェクトチーム
経営企画部門／人事部門／
情報システム部門／総務部門／
導入対象部門のメンバー
(リーダーは現場部門のトップが望ましい)



■テレワーク実践事例からの示唆

- テレワーク実践事例からわかったことは、テレワーク導入成功のキーファクター（KFS）は、経営トップの強力な支援を得ること、対象者を拡大すること、中間管理職に体験してもらうこと、仕事のやり方を変えること、の4つである。



- ボトムアップであっても、**トップの支持がなければ制度が継続しない**
- トップの指示に基づく人事部門、情報システム部門、総務部門、現場部門で構成する**タスクチームによるサポート体制構築が必要**

- 紙の電子化、決済の電子化など、**どこにいても本拠地のオフィスと同様に働けるよう**に仕事のやり方を変える
- **誰でもテレワークできるような仕事の仕組みに変える**

- 部下が目の前からいなくなることに對する**中間管理職の抵抗**は大きい
- **中間管理職自ら実践**することにより、テレワークへの理解を得やすくなる

- 最初は育児・介護に限定しても、**一般の社員に拡大**しないと、育児期や介護の必要な家族を抱える社員もテレワークを実施しづらい
- **社員の不公平感を解消**するためにもできるだけ対象を拡大することが望ましい

APPENDIX

テレワーク導入の課題と解決策

■課題はほとんど解決可能

- 導入時の障害は、意識、セキュリティ、コスト等がある。
- 様々な課題・疑問が発生するが、ほとんどは解決可能。

No	課題(Question)	解決策(Answer)
1	本当に効果があるのか？ 具体的な効果は？	企業にとっては、生産性向上、オフィスコスト削減、優秀な社員の採用・雇用維持、事業継続性確保等の効果がある。テレワークを実践して効果を上げている企業が多数ある（テレワーク推進賞受賞企業等）
2	労務管理が難しいのでは？	日本での在宅勤務は週に1、2回がほとんど。トライアル時は就業規則を変えなくても可能。本格実施時に厚生労働省の在宅勤務ガイドラインなどを参考に勤務規程を作成して労務管理することが望ましい。
3	社員の生産性が下がるのでは？	テレワーク実施企業での調査では、ほとんどの企業で、社員の生産性が高くなっている。日本人はまじめな人が多い。
4	部下のマネジメントがしにくいのでは？	テレワーカーは、働いていないと思われたくないので、普段以上に報告・連絡をするようになることが多い。
5	チームワークが悪くなるのでは？	テレワーク実施企業の調査では、Web会議、メール、チャットなどを使うことにより、チームの生産性は維持か逆に向上。

No	課題 (Question)	解決策 (Answer)
6	社員間に不公平感がでるのでは？	対象を育児・介護等を担う社員に限定すると、不公平感が発生する。できるだけ、 多くの社員を対象 にする。
7	適した業務がないのでは？	テレワークは技術者、事務職、営業職、管理職など 幅広い層のデスクワークに適用可能 。 導入時にテレワークに合った仕事の見直しが必要。
8	セキュリティは大丈夫か？	技術の進歩により、現在は手元にデータを残せないシステムがあり、 オフィスにいる時と変わらないセキュリティ を確保可能。総務省の「テレワークセキュリティガイドライン」を参照。
9	高額なコストがかかるのでは？	安価でセキュリティを確保 してリモートアクセス可能なシステムが多数提供されている。また無償のソフトの利用も可能。 国や自治体の 助成金の活用で初期投資軽減 も可能。
10	導入の相談ができるところはあるのか？	厚生労働省の テレワーク相談センター で、導入ノウハウや他社の事例を紹介している。