



テレワーク導入事例の紹介

# テレワークの概要と活用について

## -成果に繋がるテレワーク実現

—テレワーク—

## with コロナの働き方-



2020年11月11日

一般社団法人 日本テレワーク協会

- 設立 :** 1991年  
日本サテライトオフィス協会設立  
2000年  
日本テレワーク協会へ名称変更
- 目的 :** 日本におけるテレワークの普及推進
- 会員 :** 379企業・団体・自治体（2020年6月現在）



日本テレワーク協会  
会長 栗原 博

- 理念 :** **情報通信技術（ICT）を活用した、場所と時間にとらわれない柔軟な働き方である「テレワーク」を、広く社会に普及・啓発することにより、個人に活力とゆとりをもたらし、企業・地域の活性化による調和のとれた日本社会の持続的な発展に寄与する**

# 日本テレワーク協会の事業活動



## ① 政府4省の普及・啓発施策の展開

- ・テレワーク相談センターの運営
- ・セミナー支援
- ・各種調査

## ② 東京都テレワーク推進事業の協力

## ③ 普及促進のための独自の活動

- ・テレワーク推進賞
- ・テレワークトップフォーラム
- ・テレワーク推進フォーラム運営  
(産官学テレワーク推進団体)
- ・研究部会事務局
- ・ワーケーション自治体協議会支援
- ・政府や東京都、民間団体への提言



2020.1.29 第7回トップフォーラム（約400名参加）

## 「情報通信技術（ICT）を利用し、 時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方」

（総務省：テレワークの定義）

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

雇用型  
テレワーク

自営型  
テレワーク



自宅利用型

- 在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



モバイルワーク型

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



サテライトオフィス型

- 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

■ テレワークは社会、企業、就業者の三者にとってプラス効果をもたらす

## 社会

- 労働力人口減少の緩和
- 高齢者・障がい者・遠方居住者の雇用創出
- 地域活性化
- 環境負荷の軽減

## 企業

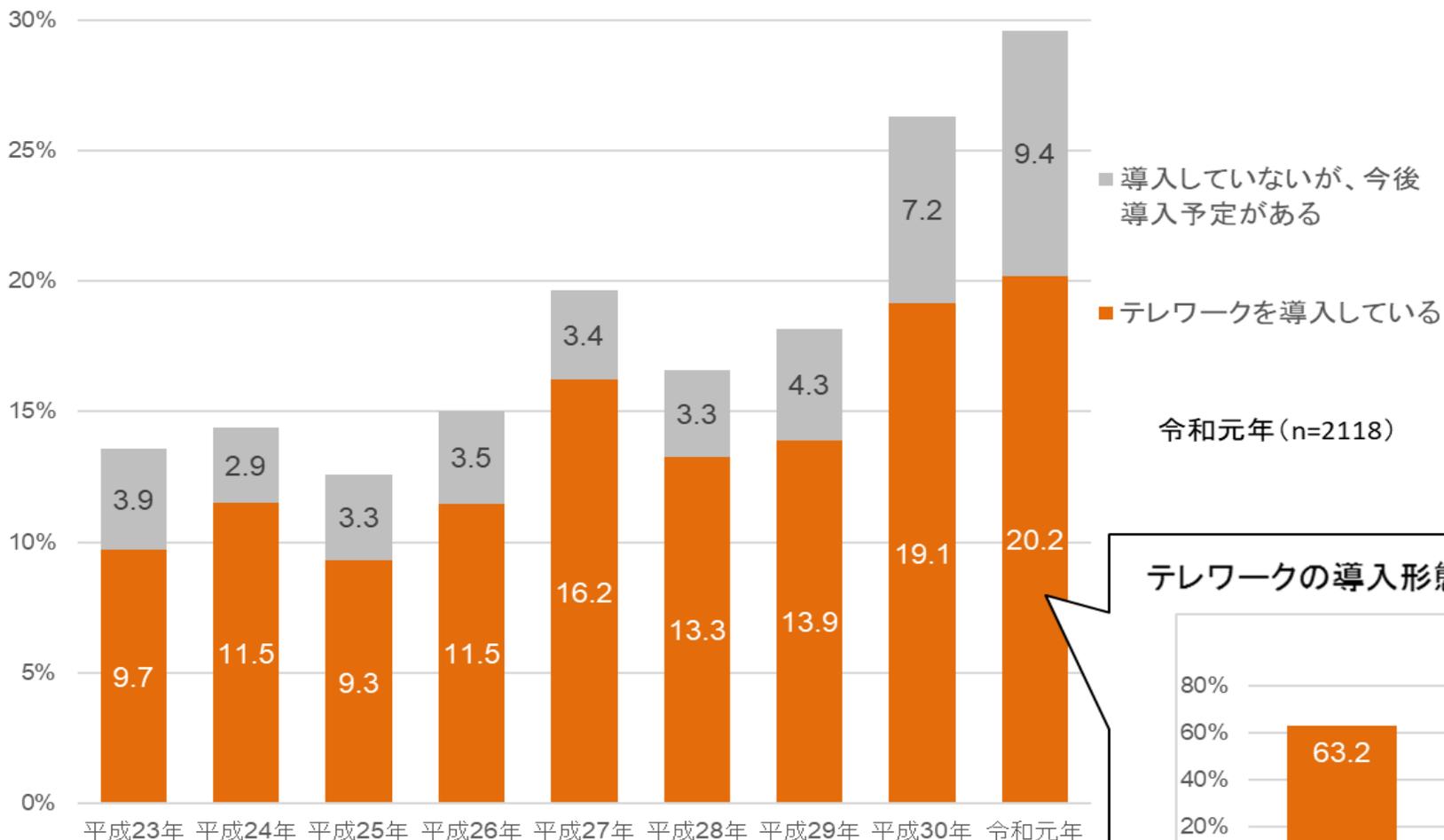
- 生産性の向上・優秀な人材確保
- ダイバシティ経営（女性・高齢者・障がい者）
- 事業継続性の確保（BCP対策）
- オフィスコストの削減

## 就業者

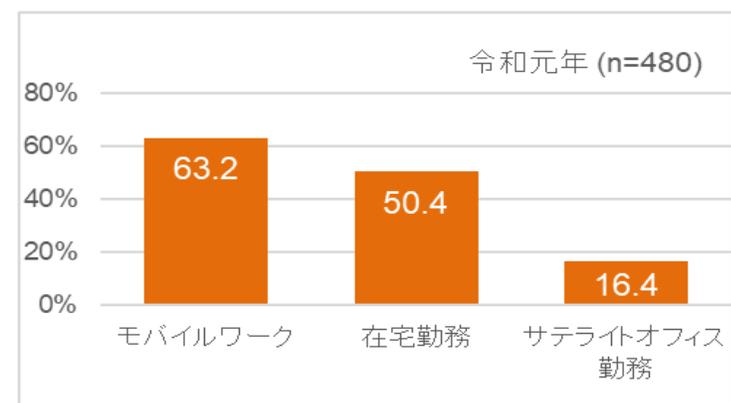
- ワークライフバランスの向上
- 育児・介護中の仕事(就業)継続
- 通勤時間削減による時間有効活用
- 多様な働き方の確保



# テレワークの導入率（コロナウィルス前）



## テレワークの導入形態



(注: 導入形態の無回答を含む形で集計)

# Withコロナで テレワーク導入緊急性の高まり

## 新型コロナウイルス感染症への対応に向けて ✓ 3密を回避したソーシャルディスタンス → 在宅勤務での業務遂行

### BCP視点でのテレワーク導入が急務 !!

日本経済新聞 2020年2月19日

#### 首相「テレワーク有効」

学校や企業に呼びかけ

新型コロナウイルス

安倍晋三首相は18日の  
な情報提供を速やかに行  
ってほしい」と語った。  
と指示した。  
関係関係には「所管する  
団体に周知を行うなど」  
は「手洗いやせきエチケ  
ン」  
「時差通勤や在宅勤務を」  
厚労相、経団連に協力要請  
加藤勝信厚生労働相は21  
日、経団連や日本商工会議  
所に、新型コロナウイルス  
の感染拡大の防止への協力  
を要請した。時差通勤やテ  
レワークを推進したり、働  
き手が休みやすい病気休暇  
制度を整えたりするよう求  
めた。各団体は会員企業に  
協力を依頼した。

#### 都議会の定例会開会

#### テレワーク推進 前倒し



都知事 小池晃

東京都議会の定例会が19日開会し、東京都の  
小池知事が都政方針案を行い、優先課  
題として新型コロナウイルスの感染対策を挙  
げた。この中でテレワークの推進を、感染拡大  
の防止のためにも大幅に前倒しをすることを  
述べた。2020年度の予算案が主となる  
2、3月の定例会で、緊急的な補正予算案を前  
面に掲げるのは異例だ。  
「3月から半年に  
かけて切れ目を対策を行  
うための13月予算とし  
たい」。小池氏は議  
会の冒頭、新型コロナウイルス  
の感染対策に必要  
な補正予算案の必要性を  
強調した。  
具体策として挙げた  
のが感染予防を支援した  
テレワークの推進だ。補  
正予算案では約4億円を  
充て、感染予防のための  
安全対策としてテレワ  
ークを推進する。

#### 都知事、新型肺炎対策を優先 緊急的な補正予算案 前面

補正予算案での主なウイルス対策	金額
検査体制の強化	5300万円
企業のテレワーク促進支援	4億円
感染防護員の備蓄	20億円
都立・公社病院での受け入れ体制強化	2億7000万円
特殊救急車の整備	1億円
中小企業への制度融資(融資目標1000億円)	358億円
中小の販路開拓助成	2億円

日本経済新聞  
2020年2月20日

日本経済新聞 2020年2月22日

#### 資生堂、8000人出社禁止

#### 電通も在宅勤務切り替え

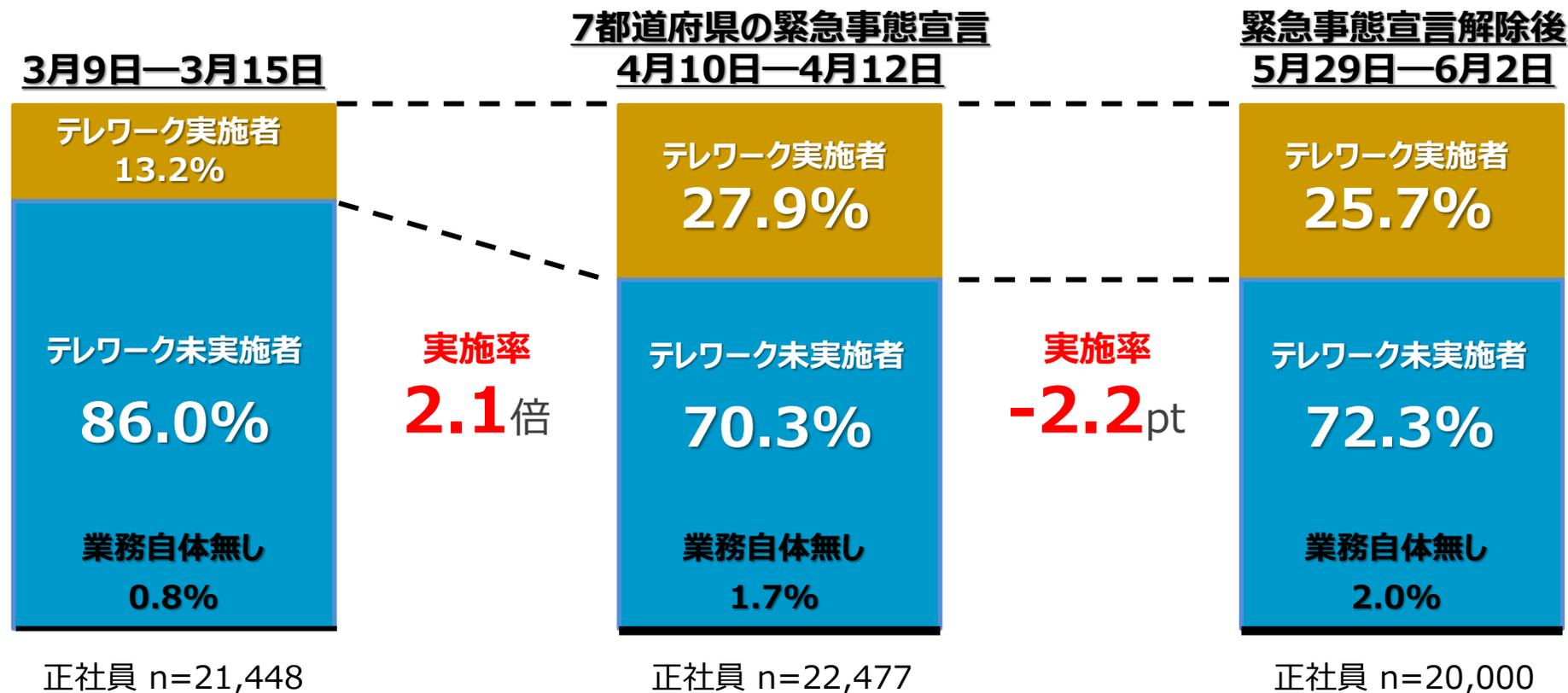
資生堂は26日から3月  
6日まで、新型コロナウイルス  
の社内感染を防ぐ  
ため、従業員約8000  
人を対象に原則出社を禁  
止する。工場や店頭勤務  
などを除き社長ら役員  
も出社せず、在宅勤務に  
切り替える。同社では感  
染者は確認されていない  
が、危機管理を徹底す  
る。  
同社はこれまでも在宅  
勤務を推奨していたが、  
国内全従業員の3割に  
あたる8000人を出社  
禁止まで踏み込む。社内  
外との会議や打ち合わ  
せなどはテレビ通話の活  
用を検討する。状況に応  
じた期間の延長も判断す  
る。  
電通も25日、東京  
留の本社ビルに勤務  
グループの全従業員  
0000人を対象に26  
日在宅勤務に切り替  
えと発表した。同ビル  
は50歳代の男性従業  
員がウイルス検査で  
陽性だったことが24日に  
明らかになったため、ひとまず  
は定めない。

日本経済新聞 2020年2月26日

# 緊急事態宣言後のテレワーク実施率（7都府県）

- ✓ パーソル総合研究所の調査結果によると緊急事態宣言後、正社員のテレワーク実施率の推移は

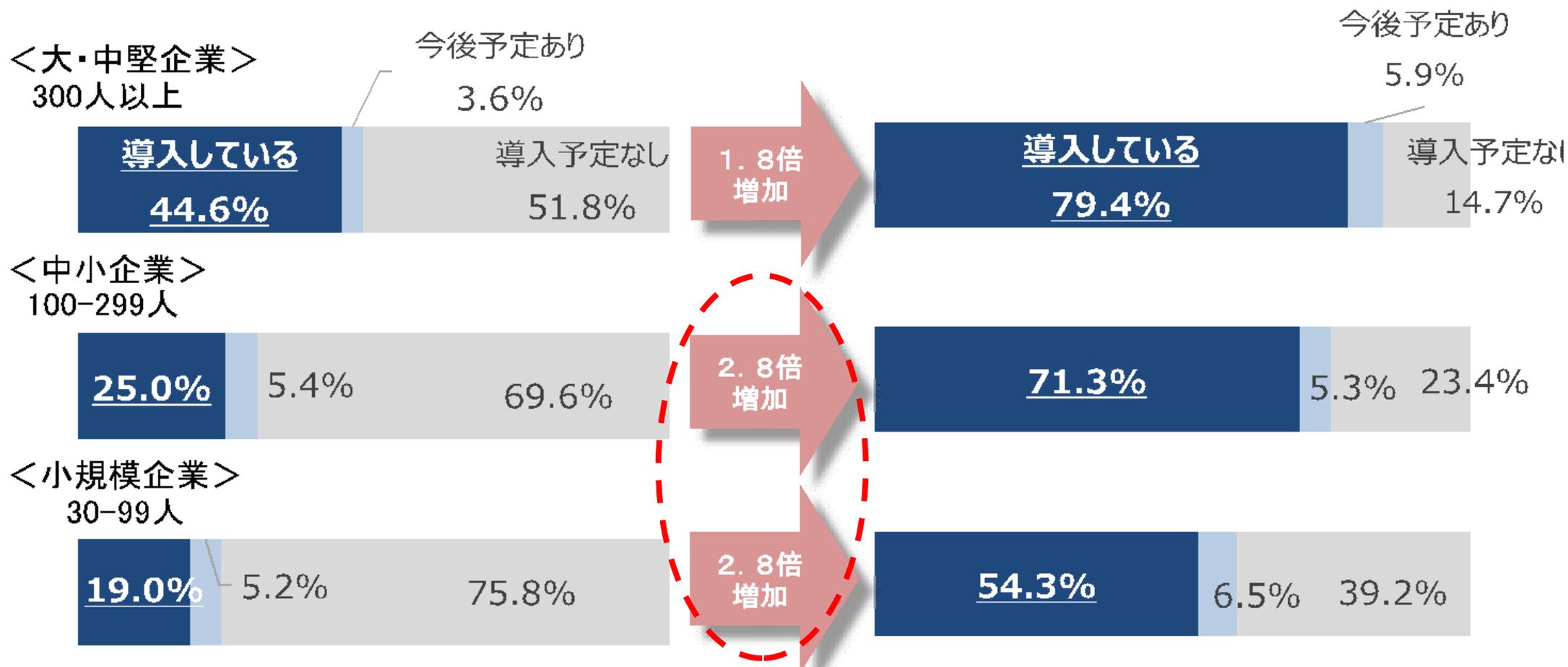
全国平均で **13.2% → 27.9% → 25.7%**



# 緊急事態宣言後のテレワーク実施率（東京都）

✓ 都内企業（従業員30人以上）のテレワーク実施率は、3月時点と比較して大幅に増加

3月で**24.0%**      4月で**62.7%**(2.6倍)

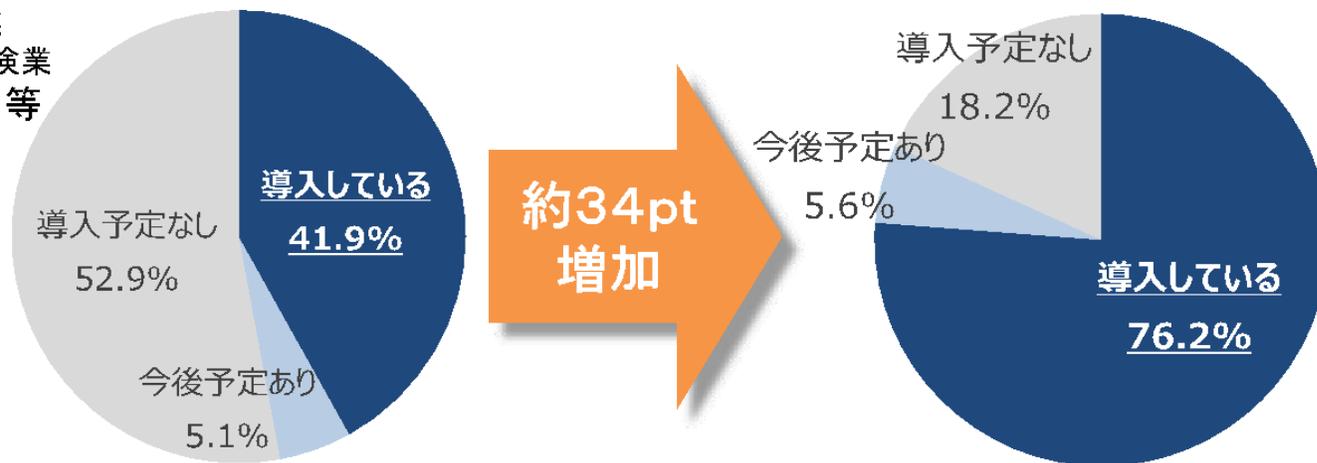


# 緊急事態宣言後のテレワーク実施率（東京都）

## 事務・営業職などが中心の業種

<主な業種>

- 情報通信業
- 金融業・保険業
- サービス業 等



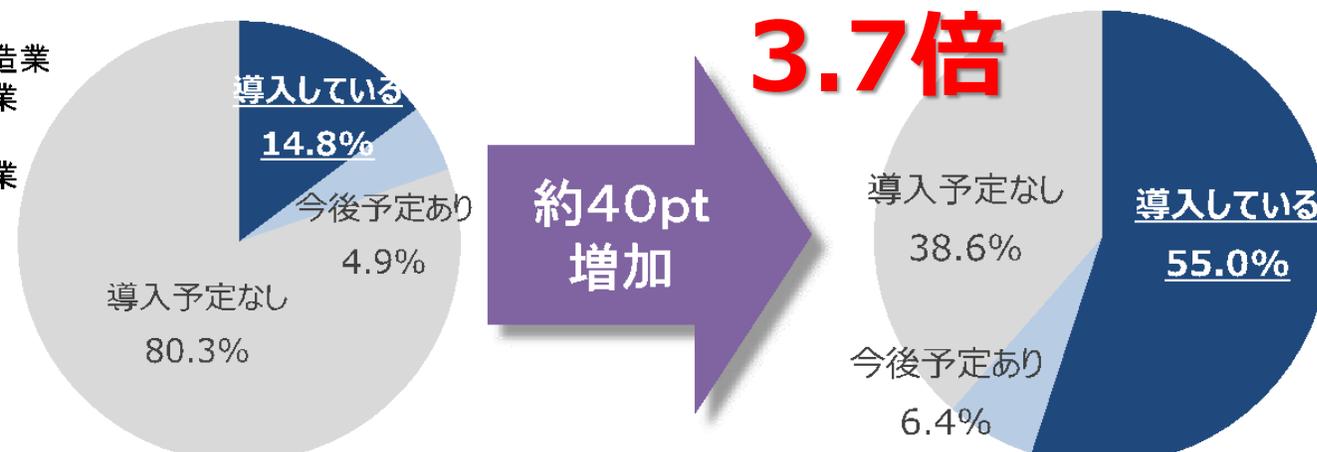
7月は  
50%強  
が課題

**業種を問わず拡大**

## 現場作業・対人サービス業務などが中心の業種

<主な業種>

- 建設業・製造業
- 運輸・郵便業
- 医療・福祉
- 飲食・宿泊業
- 小売業 等



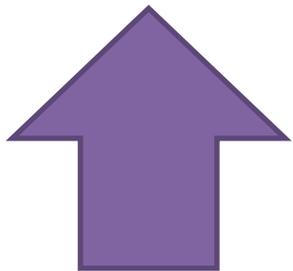
出典：2020年5月11日  
東京都新型コロナウイルス感染症対策本部

# テレワーク導入の基本プロセス

概ね半年から1年間かけて本格導入

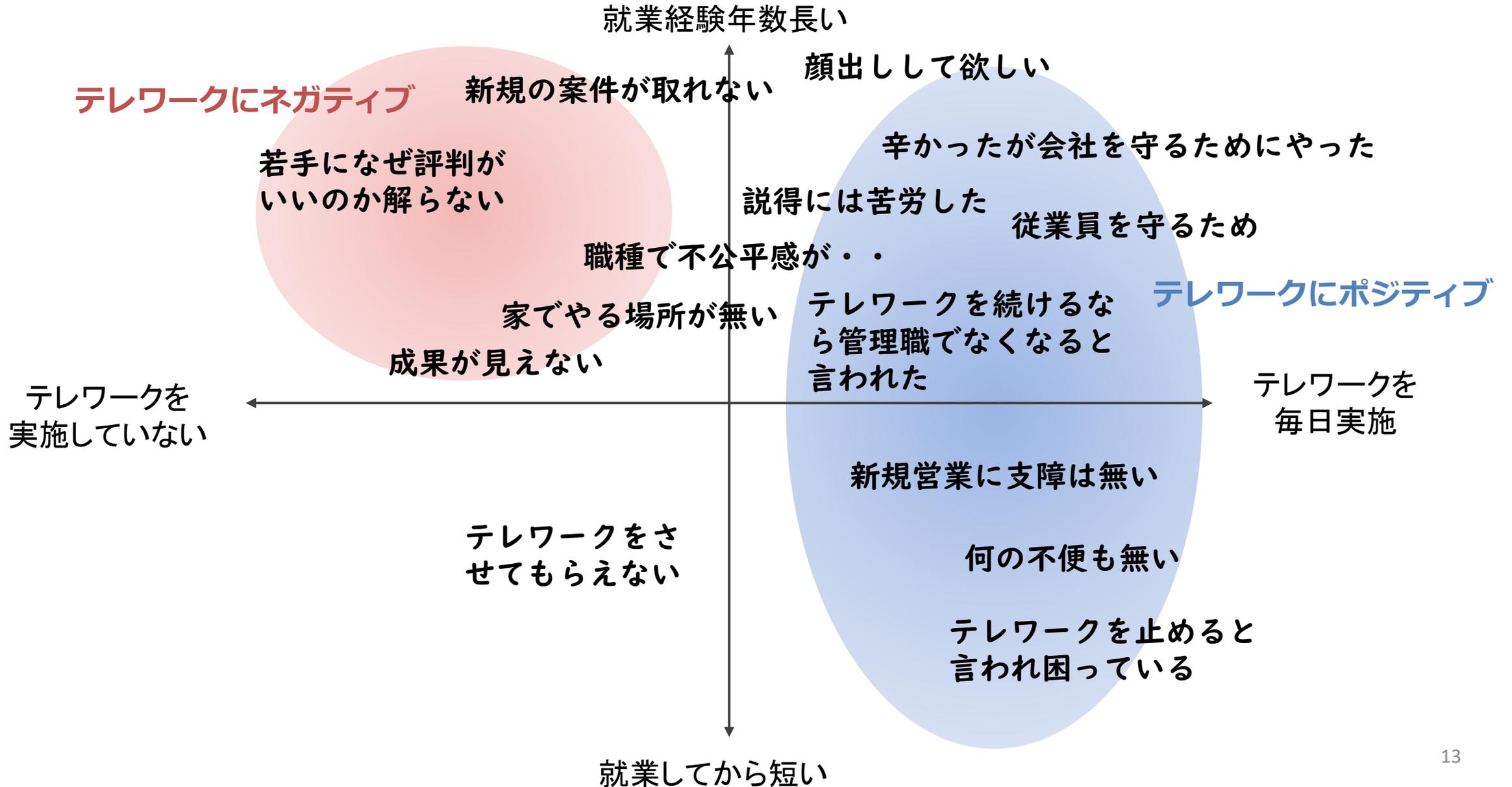


- ① 導入範囲(対象者)
- ② 形態(在宅/モバイル/サテライトオフィス)
- ③ 労務管理制度の見直し
- ④ 社内制度・ルールの整備
- ⑤ システムの準備(セキュリティ)
- ⑥ 文書の電子化
- ⑦ 執務環境の整備
- ⑧ 教育・研修(意識改革)



コロナ禍で  
いきなり!も。

# いただいた声の例

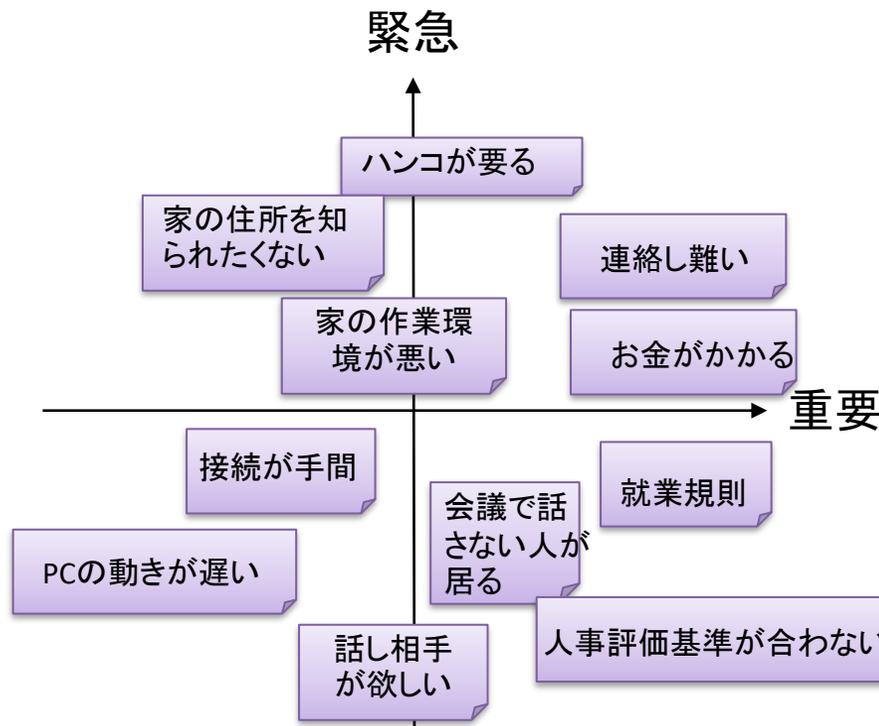


# テレワークを急遽やったが、成果が・・・という場合

繰り返し



経営者層、管理職、担当者、それぞれの立場で、**フラット**に良かった点、悪かった点を洗い出してください。立場によって見方が異なるのは当然ですので、**あらゆる意見を否定せず**、まずはできるだけたくさんの意見を集めるようお願いいたします。



Action

Plan



Check

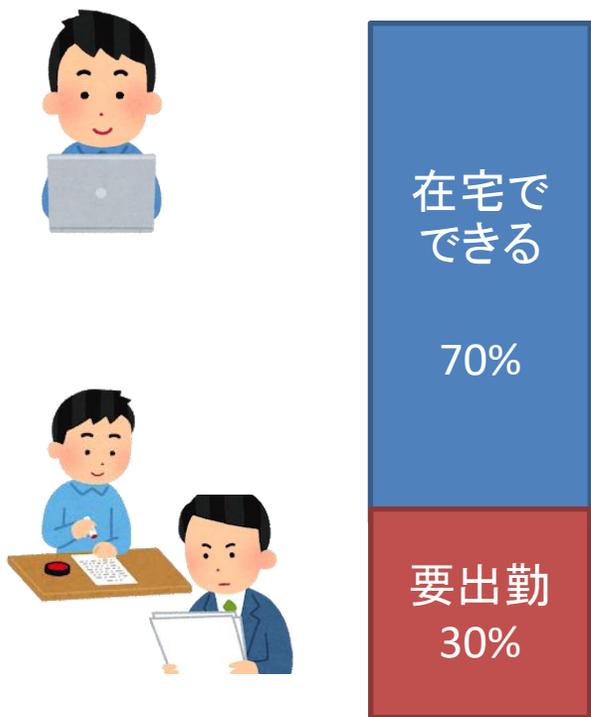
Do



# テレワークはどの位導入すべき？

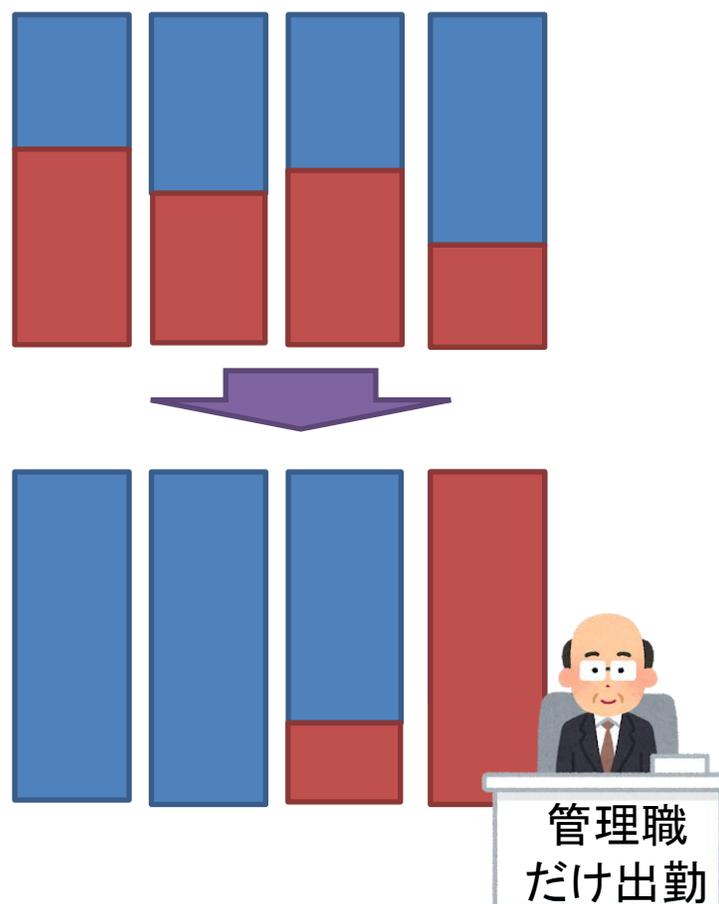
生産性を上げるための最適解を探し続けましょう。

自分の仕事について考える

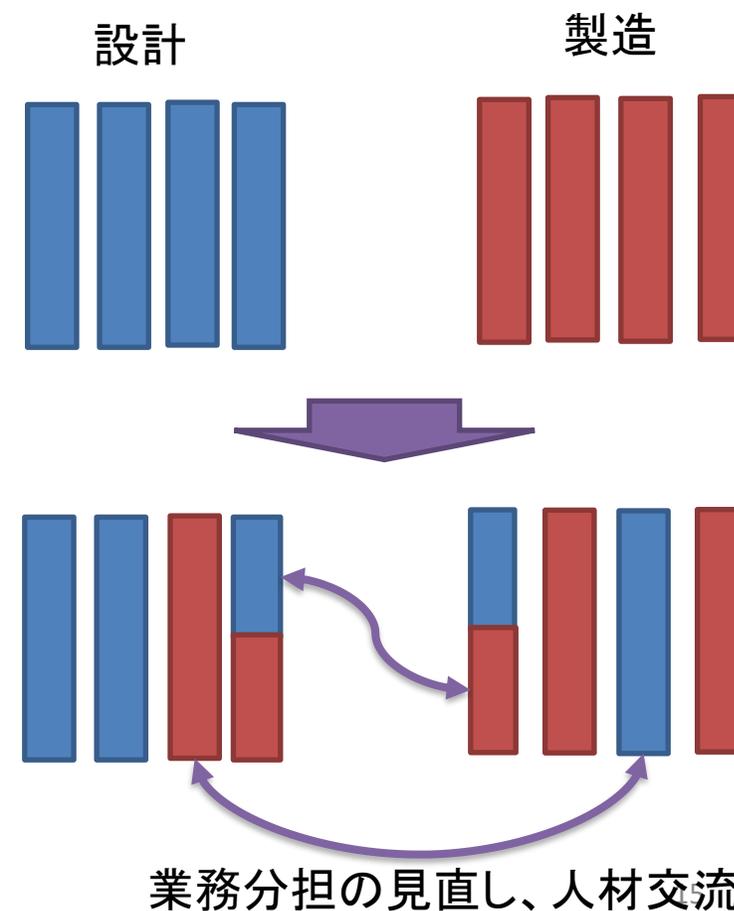


1週間、1か月単位で業務を  
まとめると、週に1~2日の出勤

チーム全体で考える  
(同じ職種)



組織全体で考える  
(職種が複数)



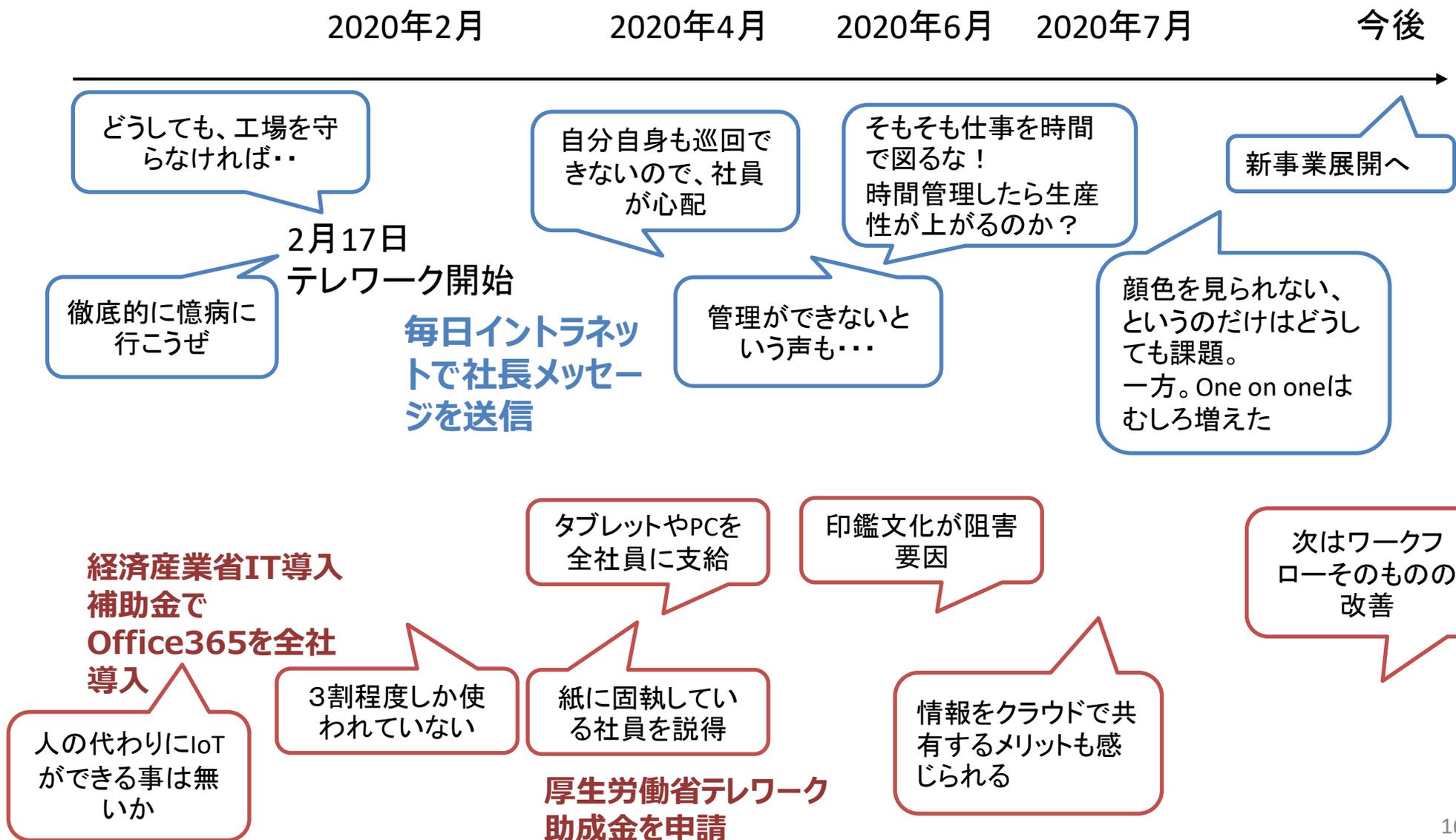
# 【製造業】石川県 株式会社白山の例



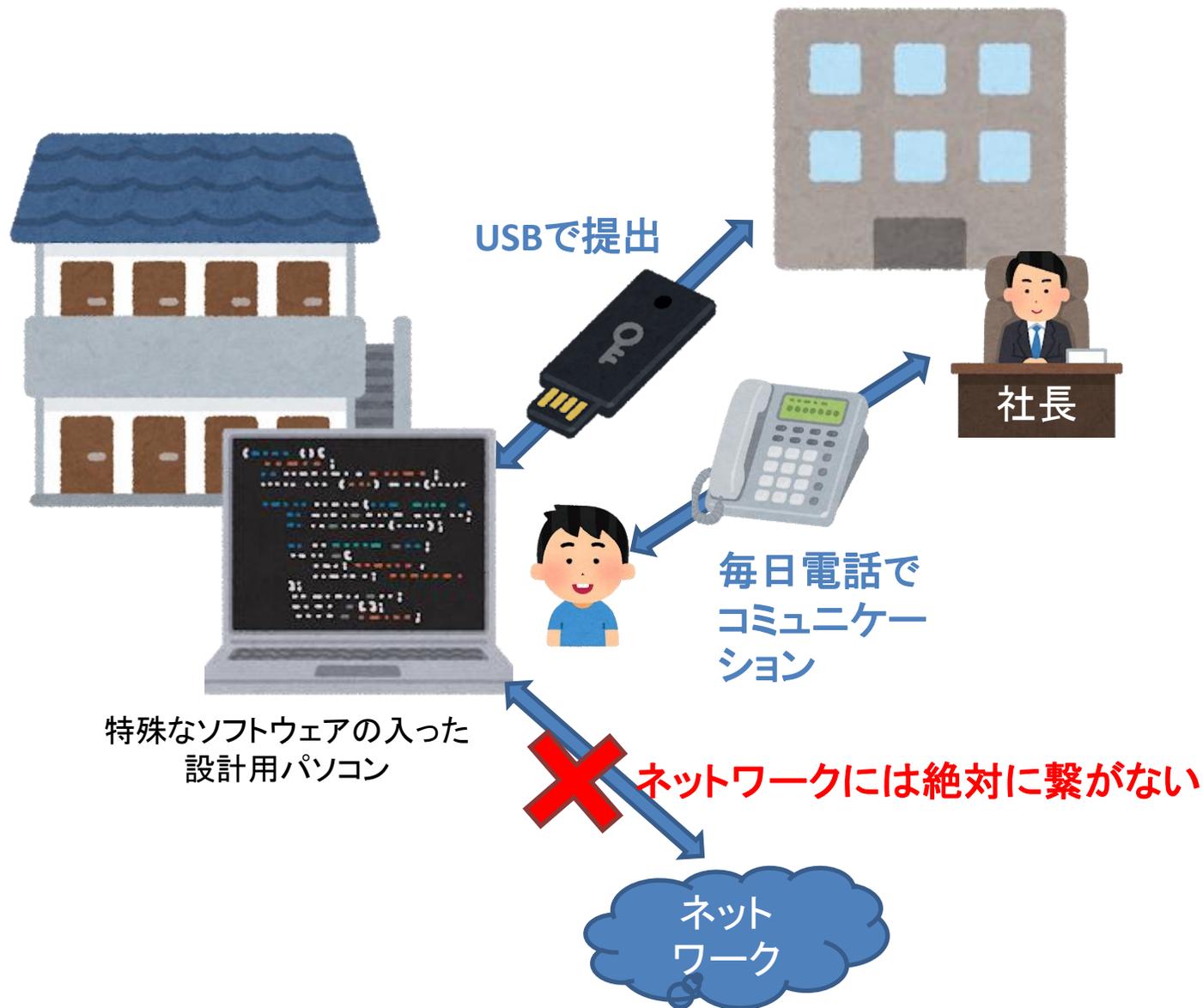
米川社長



堀田業務改善室長  
兼生産技術部長



# 【製造業】神奈川県A社の例



- 特殊なソフトウェアで設計する必要があること、設計に関する情報は機密性が高いことから、一切ネットワークに繋がらないことを前提にパソコンを自宅に持ち帰ってもらい、業務を継続
- 作り上げた設計書は週に一回USBに入れて会社に持参
- 管理者と社員のコミュニケーションは専ら電話
- **しっかり時間をとって社員と1対1で電話することで、むしろコミュニケーションが深くなり、業務への支障は殆どなかった**

# 【IT企業】東京都 新規開拓営業の例



ご訪問していたところがWEB会議に

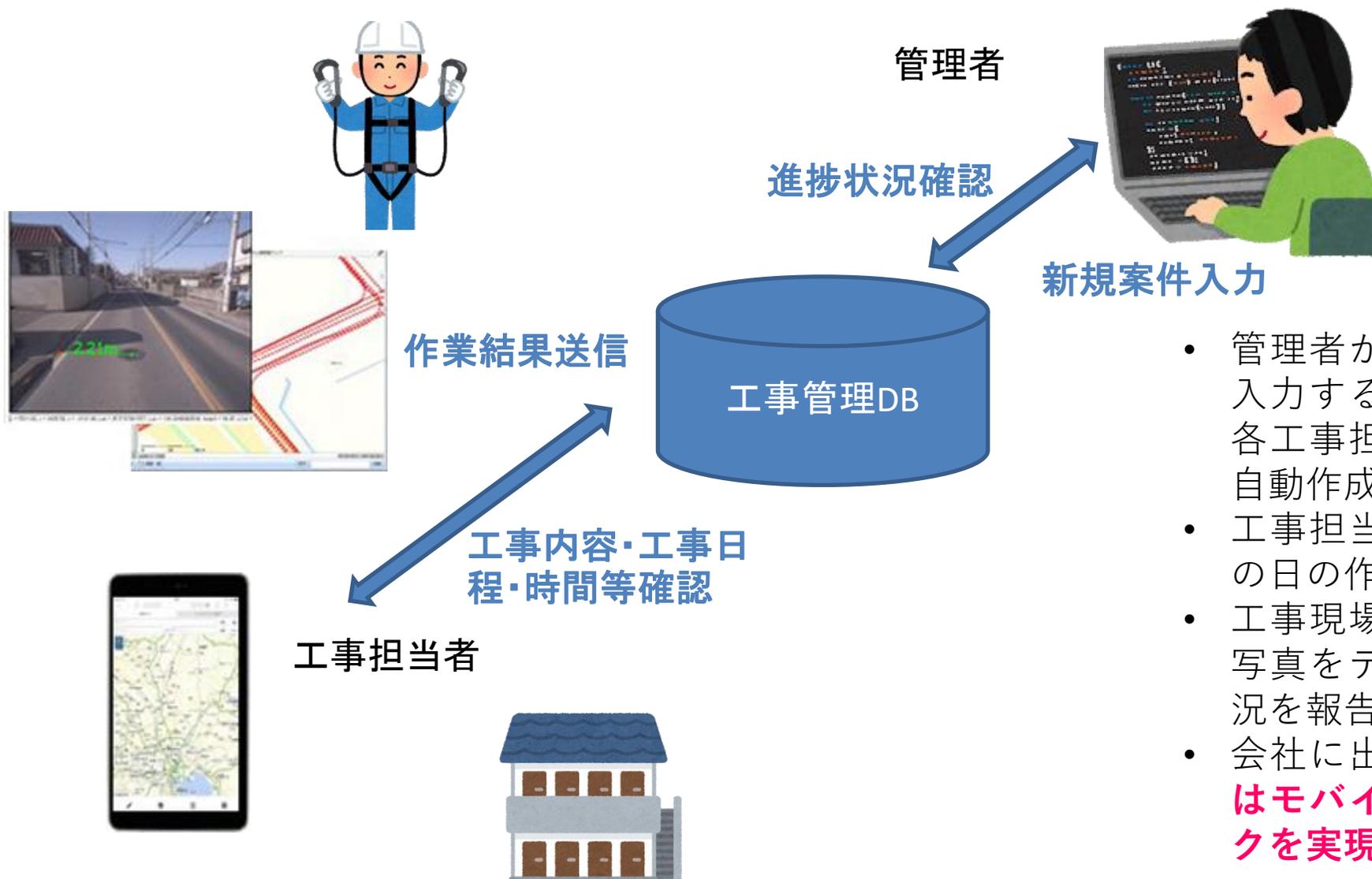


意外に、初回アポイントがとりやすい。むしろ、WEBの方がとりやすい

仕事の仕方は何も変わりません。訪問してお話ししていたところがWEB会議になっただけで。



- もともとモバイルワークをするために、シンクライアント端末を活用していたが、さすがにオンラインで新規開拓は難しいだろうという不安があった
- クライアント側の反応が、WEB会議に何のアレルギーもなく、むしろWEB会議ならOK、という例も出ている
- 今後の直近の課題は契約書の印鑑・収入印紙。
- チームミーティングで話さない人が居るのは心配。



- 管理者が工事の情報をデータベースに入力することで、地図データと連携し各工事担当者の一日のスケジュールが自動作成される
- 工事担当者は自宅からタブレットでその日の作業内容を確認
- 工事現場で作業を行う都度、完了した写真をデータベースに送信し、業務状況を報告
- 会社に出勤することなく、**工事担当者はモバイルワーク、管理者はテレワークを実現**

# テレワーク導入時に利用するツール例 勤怠管理ツール

- ✓ テレワーク時の労務管理の肝は、客観的な労働実態の把握
- ✓ 徹底した可視化と実態分析が実施できるツールが代表的

## 奉行勤怠管理クラウド



## jinjer



## MiTERAS 労務可視化



## テレワークサポーター



# 在宅勤務に関する導入ステップ 補. 業務開始通知の例（弊協会運用）

## 始業のメール送付

役職員会議メンバーの皆さま

お疲れ様です。■■■です。

テレワーク在宅勤務の開始連絡となります。

- 氏名：■■■
- 場所：自宅
- 日時：2020年4月28日（火）8:00～16:30
- 業務内容等：
  - ① WEBセミナーに向けた調査（個別相談会）
  - ② ■■■センター電話対応(9:00-10:30/15:00-16:00)
  - ③ ■■■事業確認（■■■「連携」）
  - ④ 相談センターメール回答対応



## 終了のメール送付

役職員会議メンバーの皆さま

お疲れ様です。■■■です。

テレワーク在宅勤務の終了連絡となります。

- 氏名：■■■ **当日業務の進捗や結果をコメント**
- 場所：自宅
- 日時：2020年4月28日（火）8:00～17:00
- 業務内容等：
  - ① WEBセミナーに向けた調査（個別相談会）→継続
  - ② ■■■センター電話対応(9:00-10:30/15:00-16:00) →実施
  - ③ ■■■事業確認（■■■「連携」）→継続
  - ④ 相談センターメール回答対応→40件

「テレワーク実績」

- 2020/4月度 19回
- 2020年度 19回
- WEB会議 7回

# テレワーク導入時に利用するツール例 コミュニケーションツール

- ✓ ビジネスチャット、インスタントメッセージ、WEB会議ツール等
- ✓ **重要なポイント**は**接続時の安定性**と**使いやすさ**

## チャットワーク



## Skype for Business Teams



## Zoom



## LINE WORKS



## slack



# 補足：WEB会議ツールの機能比較

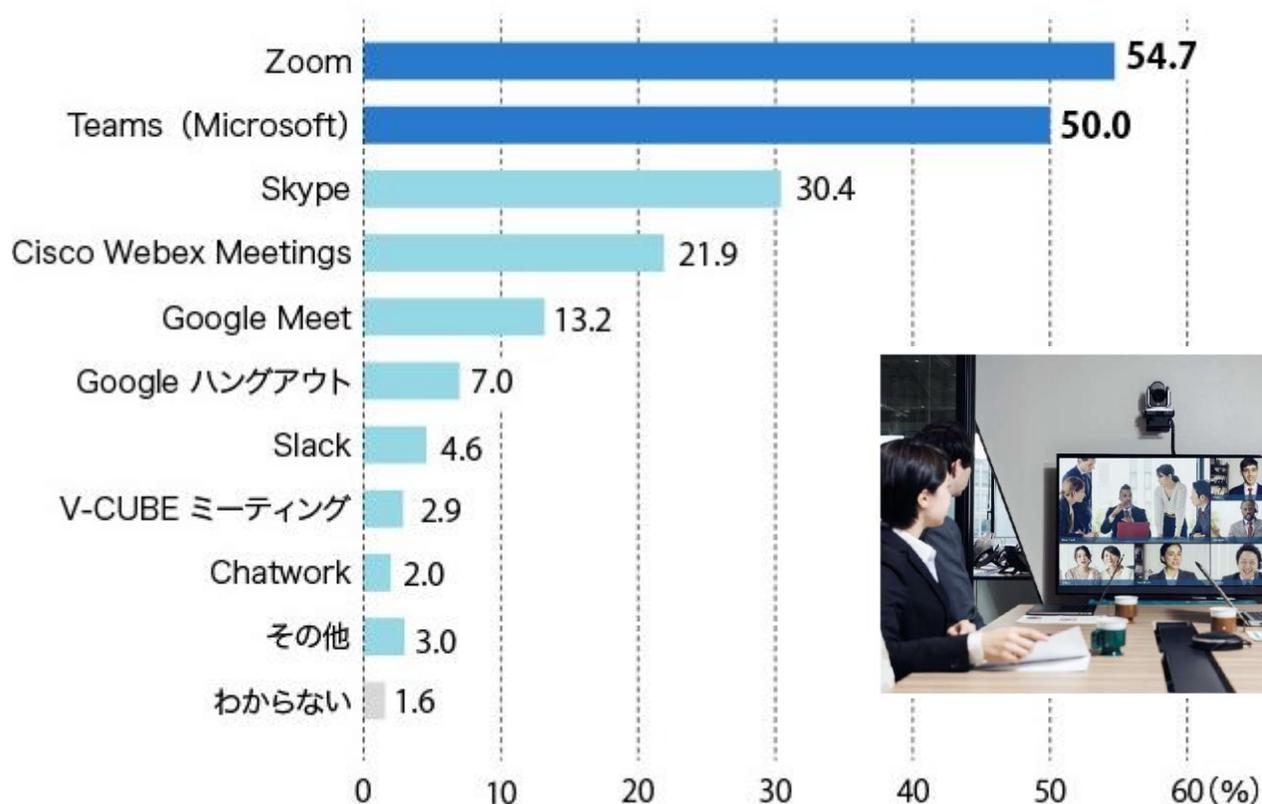
								
		LINE	Facebook Messenger	ハンガアウト	Skype	Zoom	Cisco Webex Meetings	Microsoft Teams
Web		×※1	○	○	○	○	○	○
純正アプリ	Windows版	○	○	×	○	○	○	○
	macOS版	○	○	×	○	○	○	○
	iOS版	○	○	○	○	○	○	○
	Android版	○	○	○	○	○	○	○
最大接続人数		200人	50人	10人	50人	100人※3	100人	250人
PC画面共有		○	○※2	○	○	○	○	○
アカウントなしで参加		×	×	×	○	○	○	×
録音・録画		×	×	×	○	○	△※4	×※5
その他、装飾機能など		背景ぼかし/ エフェクト	エフェクト	とくになし	背景ぼかし	バーチャル背景/ ホワイトボード など	ホワイトボード/ 投票など	共有ストレージ など

● OSによって機能や仕様に制限が出る場合がある。 ※1 Web (Chrome) 版はビデオ通話非対応。 ※2 別途、Chrome向けプラグインが必要。  
 ※3 3人以上の会議は40分の時間制限がある。有料版は最大24時間に延長。 ※4 ホストのみ対応。 ※5 有料版で利用可能。

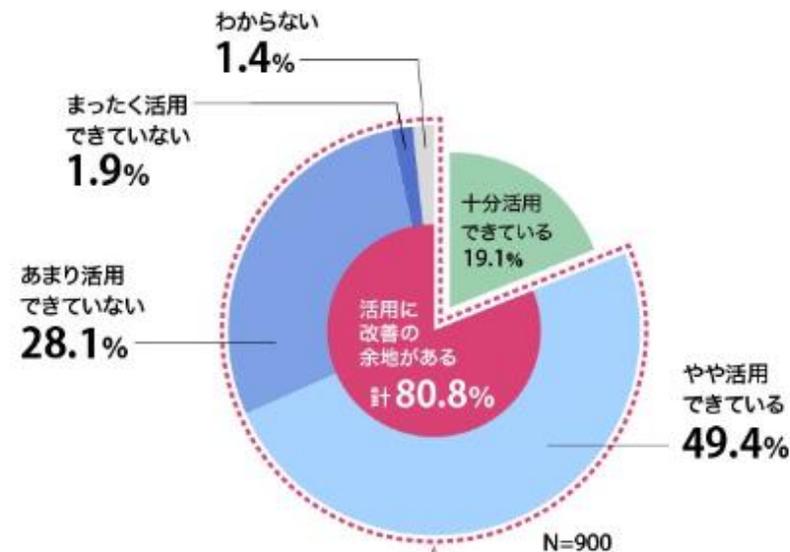


# 補足：WEB会議ツールの機能比較

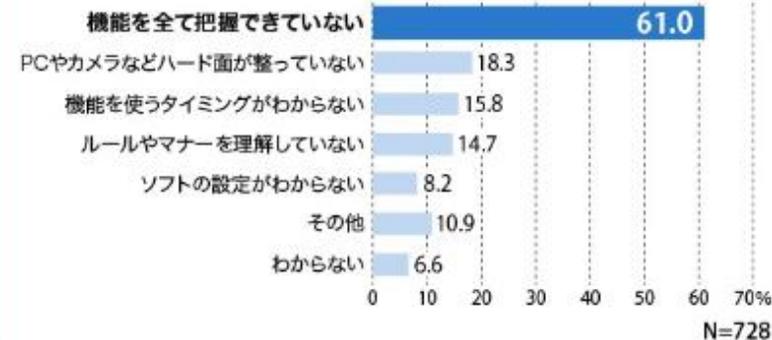
## 利用しているWeb会議のツール（複数回答）



## Web会議ツールの活用状況（複数回答）



Q. Web会議ツールを活用できていないと思う点を下記から選んでください。(いくつでも)



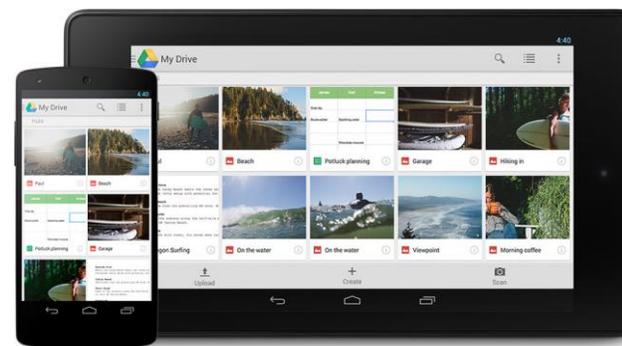
# テレワーク導入時に利用するツール例 データ共有のツール

- ✓ データを端末上に置かず、クラウド上で管理

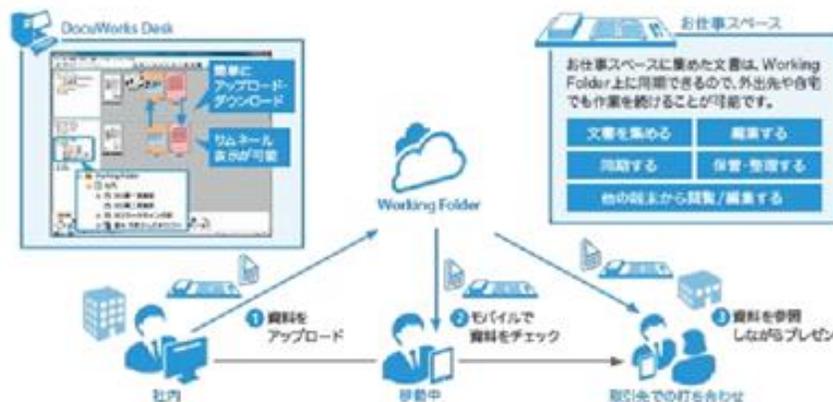
## OneDrive/SharePoint



## Google Drive



## Working Folder

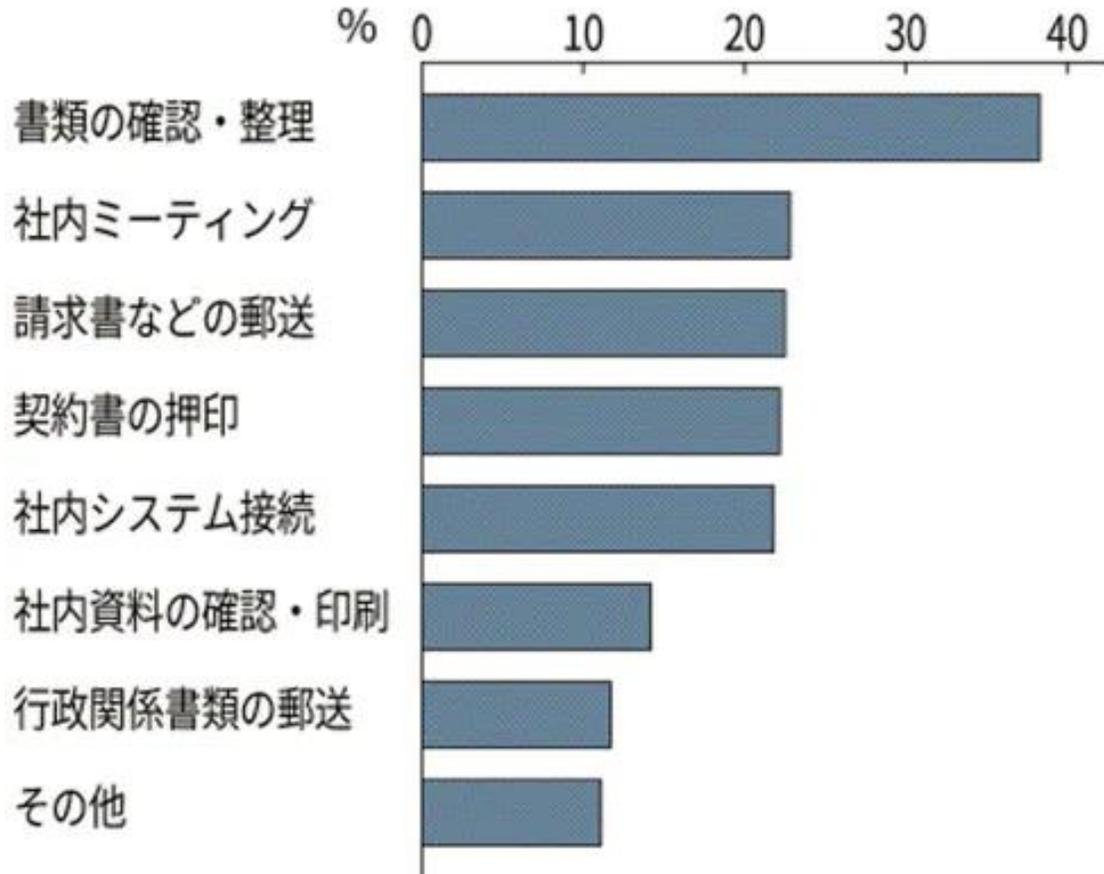


## DropBox



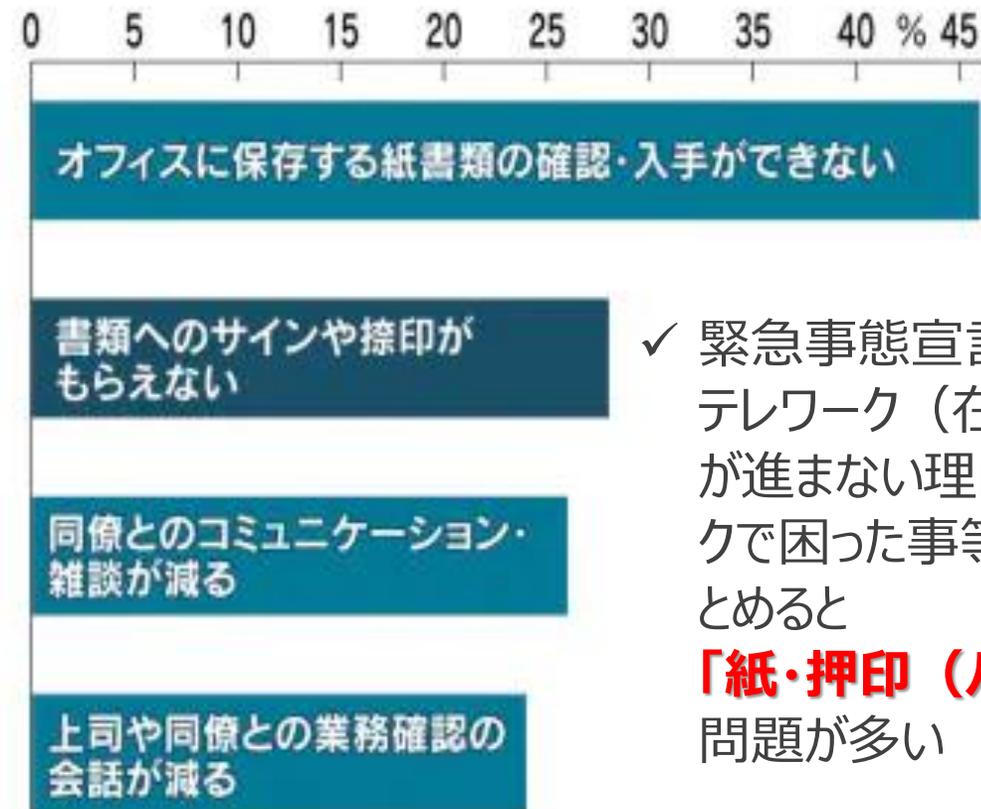
# 緊急事態宣言後のテレワーク 在宅勤務での課題

## 出社理由は紙・押印関連が多い



(出所) freee、複数回答

## テレワークで困ったこと

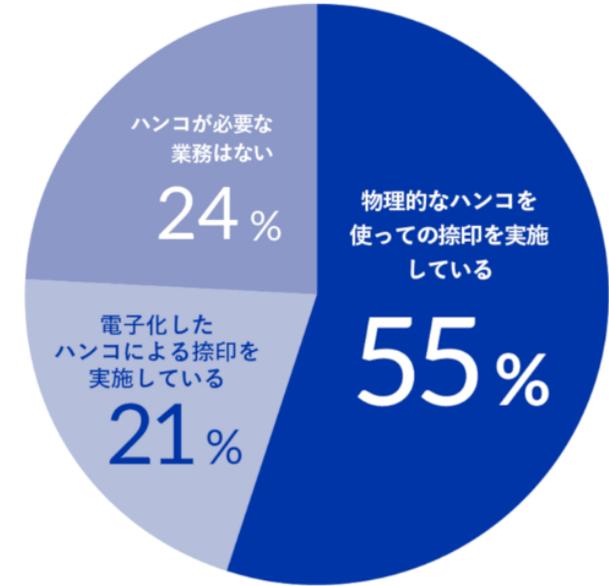


✓ 緊急事態宣言下で  
テレワーク（在宅勤務）  
が進まない理由、テレワーク  
で困った事等の課題をまとめると  
**「紙・押印（ハンコ）」**の  
問題が多い

(注) ドリーム・アーツが従業員1000人以上の企業の従業員1000人を対象に4月18～19日に実施したインターネット調査

# 緊急事態宣言後のテレワーク 在宅勤務ができない理由

ハンコの現状は？



紙・ハンコが必要な業務がある企業



会社都合が法律上の理由を上回った

テレワークを実際にして、不便・困ったことがある **90%**

**46%**

オフィスに保存してある  
紙書類の確認・入手ができない



デジタル化されていない資料

**28%**

書類へのサインや捺印が  
もらえない

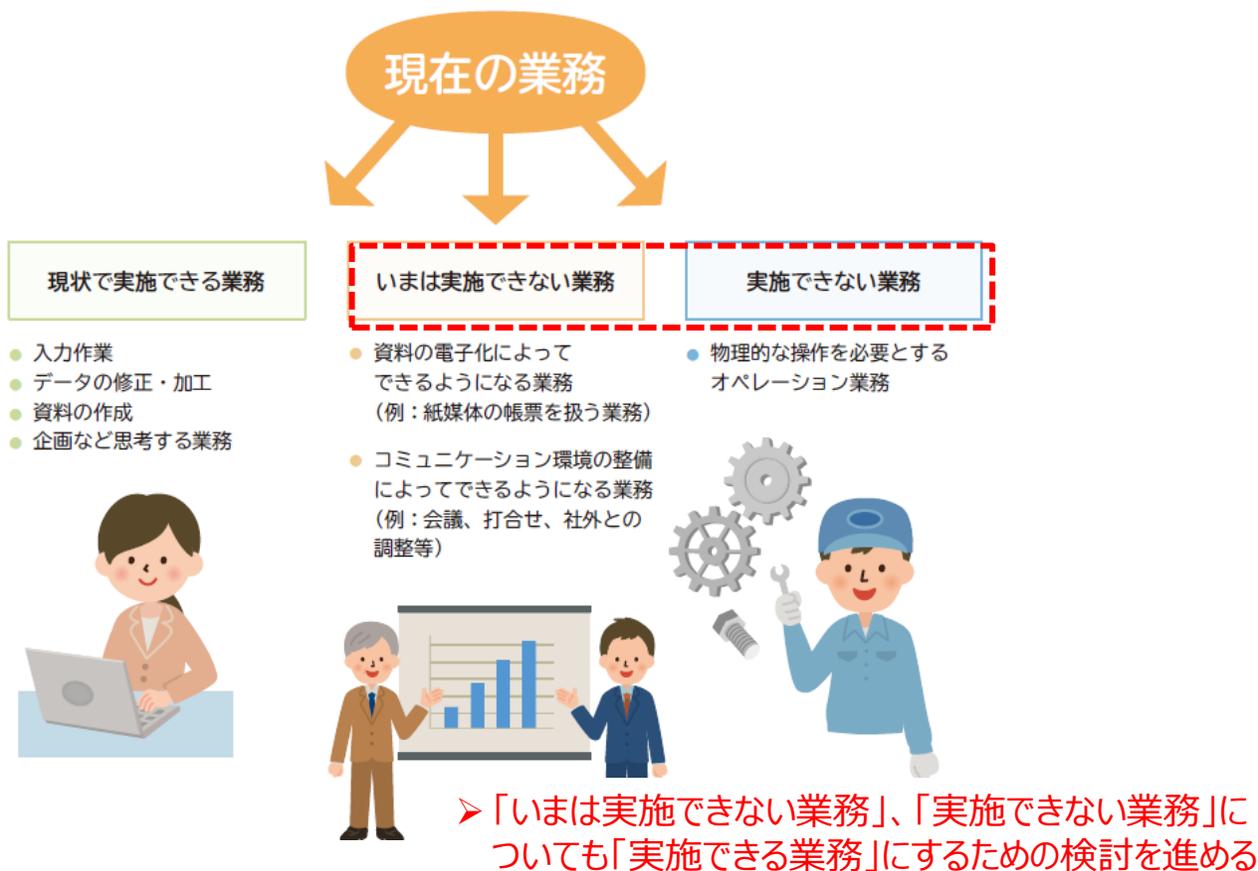


オフラインでの承認が必要



テレワークで感じた不便や困ったこと

- ✓ 対象業務の選定は、「業務単位」で整理することがポイント
- ✓ 制度導入時に「テレワークでできる業務・できない業務」を特定することは、導入後の普及拡大に向けた課題を明らかにすることに繋がる



## 仕事のやり方を変える 5つの取組み例

1. 仕事の見える化
2. 仕事のプロセスの見直し
3. 電子化・ペーパーレス化
4. コミュニケーションのIT化  
(メール、チャット、WEB会議等)
5. 申請業務のクラウド化  
タイムカード、出張申請、経費精算、スケジュールボードetc.

- ✓ 新型コロナウイルス感染症の拡大で在宅勤務が広がる中、企業の在宅勤務・報酬体系を見直す動きが出ている

NTT	在宅勤務5割以上 グループ280社オフィス部門中心
日立製作所	週2～3日出社 在宅前提に脱・時間管理 ジョブ型雇用を本格的に導入
リコー	就業規則を変更、従来は1日1時間とした 残業時間の上限を撤廃
SOMPO ホールディング	上司が必要と判断すれば固定の勤務時間を緩和
カルビー	成果主義での報酬制度 本社勤務ほぼ全員がリモートワーク

# 緊急事態宣言後のテレワーク 働き方改革の取り組み

## 富士通、新しい働き方推進で勤務形態は テレワークを基本--オフィス規模を現状の50%に



7月6日、新しい働き方として「Work Life Shift」の推進を発表。国内グループ従業員の勤務形態はテレワークを基本にするとともに、オフィス環境については、全席をフリーアドレス化することなどにより、2022年度末までにオフィスの規模を現状の50%程度に最適化するという。

Work Life Shiftは、働くということだけでなく、仕事と生活をトータルにシフトし、Well-beingを実現するコンセプト。

出典：2020年7月6日  
日経新聞電子版より内容抜粋

### Smart Working (最適な働き方の実現)

- 国内グループ全従業員に対してテレワーク勤務を基本
- コアタイムのないフレックス勤務の適用拡大
- 在宅勤務の環境整備費用（5000円/月）
- 単身赴任者の自宅勤務切り替え

### Borderless Office (オフィスの在り方見直し)

- オフィス規模50%程度に最適化
- サテライトオフィスのスペース拡張、多拠点対応TV会議システム等のインフラ環境の整備

### Culture Change (社内カルチャー改革)

- 幹部社員に導入していた「ジョブ型人事制度」の一般社員への適用拡大
- 1対1コミュニケーションスキルアップ研修、ストレス診断等

以前は

**ワークライフバランス実現**

**在宅勤務  
サテライト勤務  
モバイルワーク**

withコロナ

**人との接触回避（3密）**

**テレワーク＝  
在宅勤務**

withコロナ、afterコロナ

**場所にとらわれない働き方**

**テレワーク活用による最適な働き方の選択**

- 仕事のやり方の見直し  
(会議・出張・業務プロセス等)
- テレワークに合ったコミュニケーションの在り方
- マネジメントや評価指標の最適化
- 働き方の多様化 (場所と時間の最適化)

# テレワーク時代のマネジメント 「働き方の未来特別研究プロジェクト」

## 新着情報

ホーム > 新着情報 > <ニュースリリース>経営・人事戦略の視点から考える テレワーク時代のマネジメント改革 -働き方の未来特別研究プロジェクト研究成果レポートの発表について-

NEW

重要

2020.07.01

### <ニュースリリース>経営・人事戦略の視点から考える テレワーク時代のマネジメント改革 -働き方の未来特別研究プロジェクト研究成果レポートの発表について-

一般社団法人日本テレワーク協会（会長：栗原 博、所在地：東京都千代田区、以下日本テレワーク協会）では、情報通信技術（ICT）を活用した、場所と時間にとらわれない柔軟な働き方である「テレワーク」を広く社会に普及・啓発することにより、個人に活力とゆとりをもたらし、企業・地域の活性化による調和のとれた日本社会の持続的な発展に寄与することを理念に活動しています。

2019 年度研究成果レポート

## 経営・人事戦略の視点から考える テレワーク時代のマネジメント改革

2020年7月1日

一般社団法人日本テレワーク協会

第2期 働き方の未来特別研究プロジェクト

# テレワーク時代のマネジメント 「働き方の未来特別研究プロジェクト」

テレワークの効果実感には、

- ✓ テレワーク制度の導入やITツール等の環境整備のみではなく、活用を促す経営・人事主導のマネジメント改革を進めることが重要

勤続年数や働いた時間に  
重きを置く  
日本型の人事制度



職務範囲が明確で評価に  
応じて評価される  
「ジョブ型」人事制度

部長や課長といった職位



ミッションに基づく職責

離れた場所で働く部下をまとめてチームの成果を出すためには、

- **「部下の力を引き出し、育てるマネジメント」**
- **「自らの行動を客観的に振り返り、新たな技術を学び続ける姿勢」**が必要

# テレワーク時代のマネジメント 「働き方の未来特別研究プロジェクト」

## 「トップダウン型のマネジメント」



管理・監督



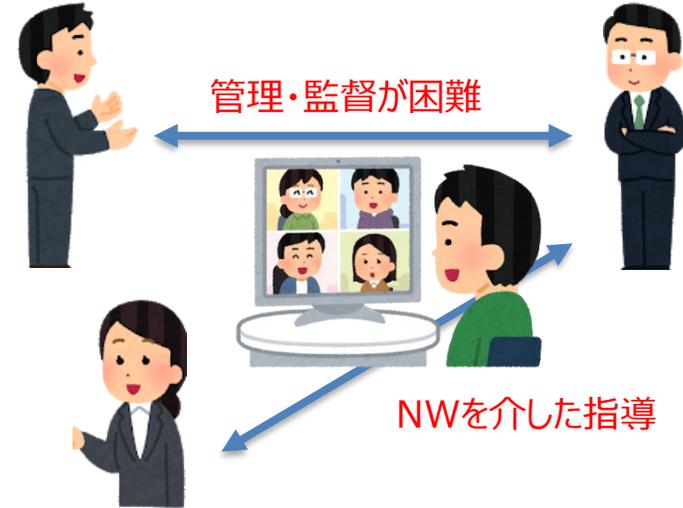
直接的コミュニケーション



アクションまで指導

- ✓ 「管理」を前提とする
- ✓ 職務範囲があいまい

## 「部下の力を引き出し、育てるマネジメント」



管理・監督が困難

NWを介した指導

自主性・主体性が原動力

- ✓ 社員の自律や成長促進が不可欠
- ✓ 社員の挑戦を促し付加価値を得る

テレワーク時代  
への変化

- ① 人事評価制度の見直し
- ② 管理職の役割の見直し
- ③ マネージャーに対するマネジメント支援

## 1. 経営トップの意思 強力な支援

- テレワーク導入は働き方改革の手段、経営戦略
- 経営指示による人事部門・情報システム部門・総務部門・導入部門で構成するサポート体制構築が必要

## 2. テレワーク対象者の 拡大

- 最初は育児・介護に限定というケースも多かったが、昨今の緊急コロナ対応を受けて順次一般社員への拡大を検討する
- 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

## 3. 中間管理職にも 体験してもらおう

- 離れた場所で働くメンバーの仕事管理に対する中間管理職の抵抗感は大きい
- 中間管理職自らが実践する事で、テレワークを理解すると共に、業務課題等の改善を検討する

## 4. 仕事のやり方や 仕組みを見直す

- 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

## 副業や兼業、地域の仕事体験まで「関係人口」のきっかけをつくるサービス

実する地域と共感する専業で選ぶプロジェクト型専業・プロボノ/web

「ふるさと兼業 共感と熱意から、はじまる」

TRY 試しプログラム MEDIA メディア ログイン 会員登録

共感と熱意から、はじまる

応援したくなる、挑戦したくなる 兼業マッチング「ふるさと兼業」

### 他拠点居住サービス

月額4万円～で住み放題

電気代・ガス代・水道代は全て込み  
敷金・礼金・補償金などの  
初期費用は一切なしで、何度でも移動OK

### ゼネラルヒートポンプ工業株式会社

一期一会の「人財」を獲得!

## 副業兼業で九州人材を採用

「Voice 2」

「欲しい「人財」をテレワークで獲得」

YOSOMON! : 「地域で働く」をもっと身近に!  
Skill Shift : スキルがつながり、地域貢献副業プロジェクト  
JOBHUB : 「はたらく」をもっと自由に

## クラウドソーシング

発注者（企業）

クラウドソーシング事業者

受注者（個人）



### トラムシステム株式会社

優秀な人材は遠方でもアタック!  
短時間でアタックの勝ち出し、テレワーク

## クラウドソーシングでWebエンジニア委託

「Voice 2」

「優秀な人材は、捕まえに行く」

## 在宅でのコールセンター業務



**通勤不要で全国から人材募集。離職抑止にも有効。**

少子高齢化に伴う人材不足に拍車をかけているのが地理的制約。「通勤なし、フルタイムでなくてもOK」と条件を拡げると、優秀な人材に出会える可能性は高くなります。また、転居や出産、育児、介護などさまざまな事情による離職抑止にも有効です。



**地域活性化や女性活躍、就業機会の拡大に貢献。**

地域での就業機会創出、柔軟な働き方の実現、少子高齢化社会における労働力確保。テレワークの活用は、社会が直面するさまざまな課題の解決に貢献する事業モデルとして期待されています。経営的メリットとともに、社会的価値も高められます。

# 場所を超えた人財活用 民間企業の地域活用事例

事例 **03**  
企業

定期的に対面で集まれる仕事場を提供し、  
信頼関係を強化

## 阪和興業株式会社

所在地：大阪府大阪市中央区伏見町4-3-9 HK淀屋橋ガーデンアベニュー  
主な事業内容：鉄鋼、鉄鋼原料、建材、非鉄金属、石油、化成品等の販売及び輸出入  
従業員数：1,933名（うち障害者数35名）、うちテレワーカー数：6名（身体障害者：4名、  
精神障害者：1名、発達障害者：1名）※令和元年12月31日時点  
テレワーカー居住エリア：大阪府、高知県



### 基本情報

採用者は、人事部の業務サポートチームに所属しています。テレワークで雇用されている3名は、大阪及び東京の営業部署の仕事を担当しています。業務内容は基幹システムの入力業務や、市場調査やメーカーのリストの作成等を行っています。

現在は、採用活動を経て採用された高知県四万十市に居住する2名と、大阪本社で通勤困難となった1名の体制で、テレワークを実施しています。

採用活動として、テレワークマネジメント社が主体となり、北海道の旭川市と高知県で会社説明と模擬面接を行いました。高知県での3週間のプログラムには、テレワークに関心のある障害者4名が参加しました。会社の仕事の一部を行ってもらい、本人の適性や希望を確認するよい機会となりました。採用決定後、支援機関のない方に対しては、本人へのフォローが必要ということで、四万十市の就業・生活支援センターである「ラポール」に登録してもらいました。



人事部 ダイバーシティ推進室長 辻 敏彦氏（右）

### テレワークの導入や採用プロセス

平成29年度に、厚生労働省の「障害者テレワーク（在宅勤務）導入のための総合支援事業」に参加し、障害者のテレワーク制度の導入を検討し平成30年5月から実際に雇用を開始しました。



テレビ会議の様子

### テレワーカーの雇用管理について

Microsoft Office365に導入されているTeamsを使用し、主にテレビ電話やチャット機能を活用しています。クラウド上に資料の共有も可能なので、働く場所が本社か自宅なのが異なるだけです。テレワークに当たっては、通常のモバイル勤務と同様、会社からポケットWi-Fiとパソコン、iPadを貸与しています。

テレワークの社員は、勤怠管理システムを通じて、出勤時刻を打刻し、毎日定時の8時45分から朝礼をしています。そのときに、体調の状況なども確認することで、健康確保体制を整えています。

業務のフォロー体制は複数あり、業務日誌を毎日提出してもらっているほか、業務提携をしている株式会社日本障害者雇用総合研究所と月1回のテレビ電話での面談してもらっています。さらに、テレワークマネジメント社にも定着支援を委託しており、毎日四行日記をメールで提出してもらい、仕事での気づきや困りごとなどに対するフォローを行っています。

### 支援機関との連携について

ラポールからの提案により、毎週月曜日はラポールの一室に集まり、仕事をする場所を設けていただきました。その後は当社が費用負担をし、四万十市の社会福祉センターの貸し会議室の一室に、週1日集まって仕事をしています。自宅ばかりではなく、同僚と集まって仕事ができるのがとてもよかったですと思っています。仕事の様子をラポールの職員に見てもらい、定着に向けた支援を行ってもらっています。

### 今後の展望

採用当初は週20時間未満の勤務から開始し、徐々に勤務時間や日数を増やしてフルタイム勤務を目指しました。その結果1名はフルタイム勤務となりました。他の1名も定休日にラポールに通所するなどして、自主的にリズムを作り、令和2年3月よりフルタイム勤務を開始しました。障害者の社員全体では、フルタイム勤務を一定期間継続することで契約社員から正社員への登用を進めています。

都心での人手不足もあるため、今後テレワークは地方に進めていくべきと考えますが、テレワークという勤務環境になじむかどうかは個人の特性との相性もあるかと思っています。ラポールのように信頼のできる支援機関と協力しながら、安定した雇用を継続していきたいと考えています。

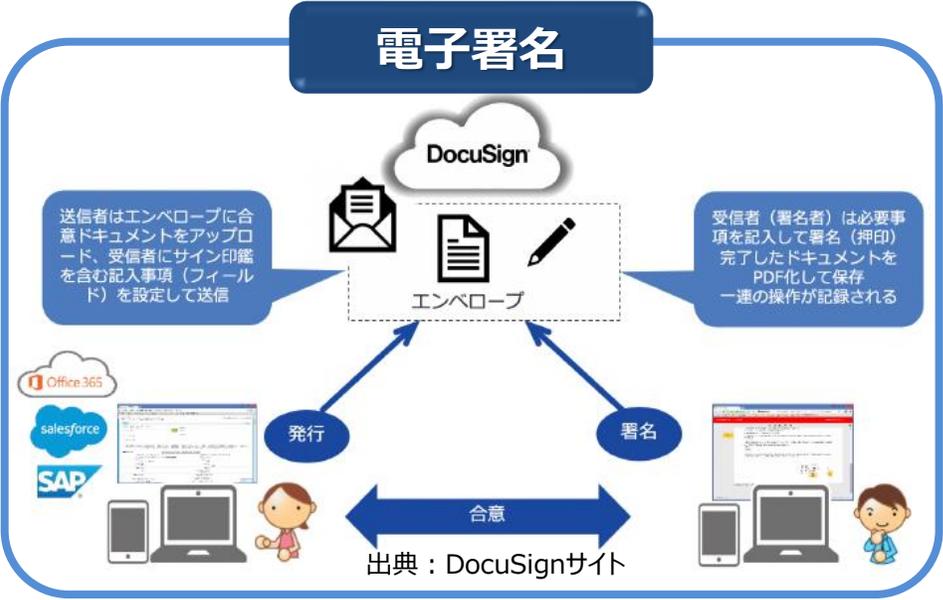


出典：厚生労働省「都市部と地方をつなぐ障がい者テレワーク事例集」

- **社会全体でのテレワーク活用による働き方の意識改革**
- **地域人材活用や雇用創出による地域経済の活性化**
- **BCP事業継続の実践  
場所にとらわれない働き方の重要性**
- **テレワークを経験した事による  
東京一極集中の是正の契機**

# New Normal 電子化・クラウド化による業務改善

## 電子署名

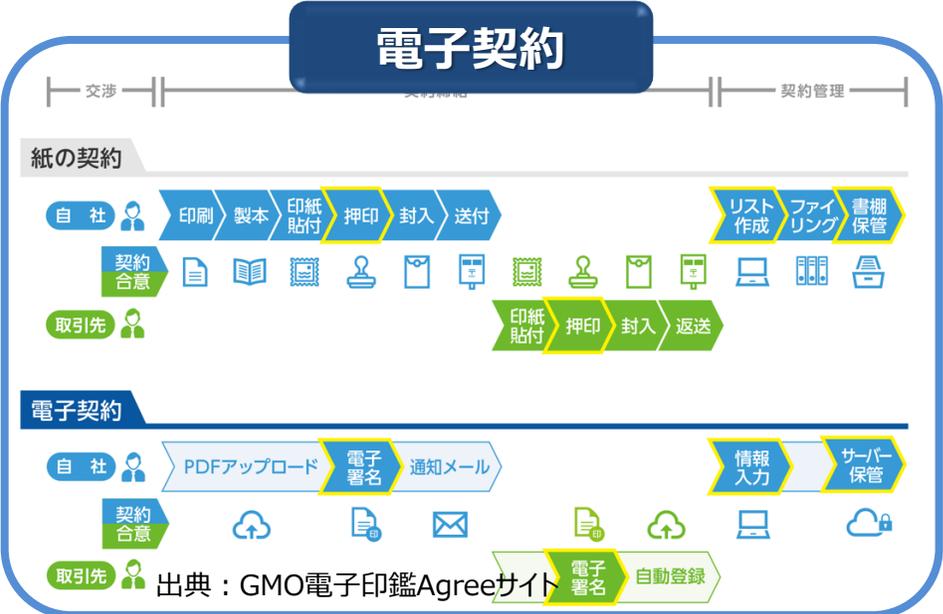


## 経費精算

**領収書の電子化**

The image shows a smartphone app interface with a menu: 出張 (Business Trip), 経費 (Expenses), 経費精算レポート (Expense Reconciliation Report), 承認 (Approval), and 申請 (Application). To the right, a person is shown holding a smartphone and a paper receipt. Below the image, text reads: '紙の領収書での経費精算は従業員の時間を奪うだけでなく、経費不正の温床にも。デジタルトランスフォーメーションで不正の余地をなくし、生産性も向上。経費の使用状況も即見える化で経費の適正化にも貢献します。' (Paper receipt expense reconciliation not only wastes employee time but is also a breeding ground for expense abuse. Digital transformation eliminates the room for abuse and improves productivity. Making expense usage visible in real-time also contributes to proper expense management.) At the bottom right, it says '出典：Concurサイト' (Source: Concur website).

## 電子契約



## ペーパーレス化

The image shows the moreNOTE cloud storage and sharing solution. It features a central cloud icon with 'moreNOTE server' and 'moreNOTE app' labels. Arrows indicate 'Upload' and 'Download' actions. Below, several people are shown working at computers and using mobile devices. Text reads: 'moreNOTEはファイルや動画・画像などの各種書類をセキュアに共有・閲覧・活用できるペーパーレスソリューションです。' (moreNOTE is a paperless solution that allows secure sharing, viewing, and utilization of various documents like files, videos, and images.) At the bottom right, it says '出典：富士ソフトサイト' (Source: Fujitsu Software website).

➤ デジタル化による働き方の見直し  
（教育/医療/農業etc）

➤ リアルとリモートの比率変化

➤ オフィスの在り方/環境負荷の軽減

➤ デジタルトランスフォーメーションの加速

## 作業現場でも在宅勤務でも 「複合現実」ゴーグル浸透\*



中小企業でもホロレンズの活用が広がってきた。(姫江車輦電装の作業員)



\*複合現実 (MR) が見えるゴーグル型端末

## 日立とマイクロソフト、 遠隔・省人化サービス世界展開



マイクロソフトの複合現実 (MR) 端末などを使い、離れた場所から保守作業を指示する

# Society 5.0を実現する “Smartな社会”構想

## Smart Mobility



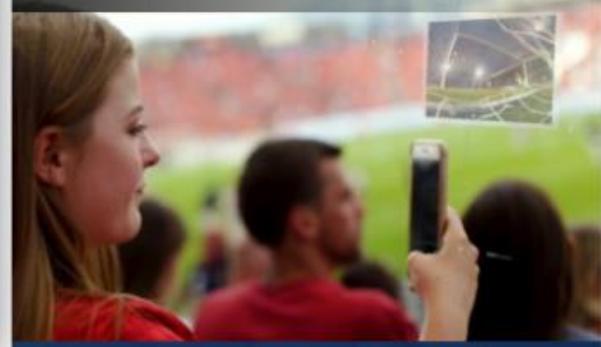
ラッシュ・渋滞解消  
省エネルギー化

## Smart Factory



ダウンタイム最小化  
生産性向上

## Smart Sports



さらなる感動  
新たな体験の創出

## Smart City



安心して快適な生活環境  
都市運営の効率化

## Smart Healthcare



健康維持・改善  
医療介護の質向上

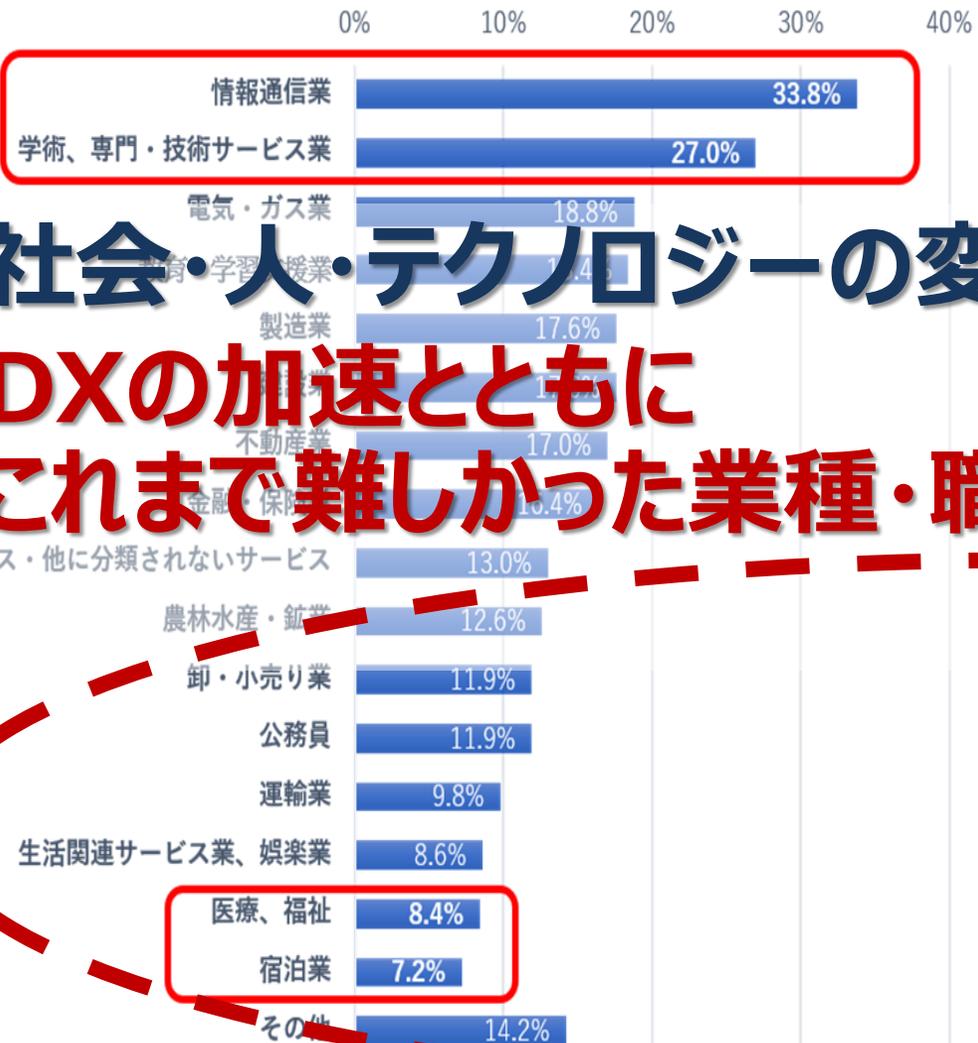
## Smart Agri



技術・ノウハウ継承  
生産性・品質の向上

# Society 5.0で広がるテレワーク

業種別 雇用型テレワーカーの割合



職種別 雇用型テレワーカーの割合



➤ **社会・人・テクノロジーの変化に合わせてテレワークも変わる**

➤ **DXの加速とともにこれまで難しかった業種・職種にテレワークを拡大**

マニュアル  
(厚労省)

## 「テレワークにおける適切な労務管理のためのガイドライン」

[https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/roudoukijun/shigoto/guideline.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/shigoto/guideline.html)

厚生労働省  
Ministry of Health, Labour and Welfare

テレワークを活用する企業・労働者の皆さまへ

### テレワークにおける適切な労務管理のためのガイドライン

～情報通信技術を利用した事業場外勤務の適切な導入及び実施のためのガイドライン～

### 労働基準関係法令の適用及び留意点等

#### 1 労働基準関係法令の適用

労働基準法上の労働者については、テレワークを行う場合においても、労働基準関係法令が適用されます。

- 労働基準法（昭和22年法律第49号）
- 最低賃金法（昭和34年法律第137号）
- 労働安全衛生法（昭和47年法律第57号）
- 労働者災害補償保険法（昭和22年法律第50号）
- など

よって、テレワーク実施時においても、これらの法令を遵守する必要があります。

#### 2 労働基準法の適用に関する留意点

##### 2-1 労働条件の明示

使用者は、労働契約を締結する際、労働者に対し、賃金や労働時間のほか、就業の場所に関する事項を明示しなければなりません。（労働基準法第15条、労働基準法施行規則（昭和22年厚生省令第23号）第5条第1項第1の3号）。

労働者に対し就業の開始時にテレワークを行わせることとする場合には、就業の場所としてテレワークを行う場所を明示しなければなりません。

労働者がテレワークを行うことを予定している場合	自宅やサテライトオフィス等、テレワークを行うことが可能である就業の場所を明示することが望ましい
労働者が専らモバイル勤務をする場合等、業務内容や労働者の都合に合わせて働く場所を柔軟に運用する場合	就業の場所についての許可基準を示した上で、「使用者が許可する場所」といった形で明示することも可能

また、テレワークの実施とあわせて、始業及び終業の時刻の変更等を行うことを可能とする場合は、就業規則に記載するとともに、その旨を明示しなければなりません。（労働基準法施行規則第5条第2項第2号）。

### 労働基準関係法令の適用及び留意点等

#### 2-3 休憩時間の取扱いについて

労働基準法第34条第2項では、原則として休憩時間を労働者に一律に付与することを規定していますが、テレワークを行う労働者について、労使協定により、一律付与の原則を適用除外とすることが可能です。なお、一律付与の原則の適用を受けるのは、労働基準法第34条に定める休憩時間についてであり、労使の合意により、これ以外の休憩時間を任意に設定することも可能です。

※中休み時間を休憩時間として取り扱う場合の例については、9ページをご参照ください。

また、テレワークを行う労働者について、本来休憩時間とされていた時間に使用者が出社を求める等具体的な業務のために就業場所間の移動を命じた場合、当該移動は労働時間と考慮されるため、別途休憩時間を確保する必要があることに留意する必要があります。

※移動時間の考え方については、9ページをご参照ください。

#### コラム テレワーク勤務時の休憩について

「仕事に手を休めているかもしれないし、ちょっとした家事・雑用をしているかもしれないので、休憩を休めているものとはいいのではありません。たとえお茶になる方もいらっしゃるかもしれませんが、しかしながら、事実上労働からの離脱がしやすい環境に置くこと、労働から離れることを権利として保障していること（休憩）とは異なります。

すなわち、テレワークを行う労働者に対して、1日の労働時間が6時間を超える場合は45分以上、労働時間が8時間を超える場合は60分以上の休憩を与えなければなりません。

また、商業、保健衛生業など一定の事業（※）を除き、休憩は一律に与えなければならないので、テレワークを行う労働者の休憩時間は、所屬事業場の休憩時間と合わせる必要がありますが、労使協定を締結すれば、一律に与えないことが可能となりますので、所屬事業場の休憩時間と異なる時間とすることが可能です。

（※）運輸交通業、商業、金融・広告業、映画・演劇業、通信業、保健衛生業、接客販売業及び官公署

ワンポイント  
解説など

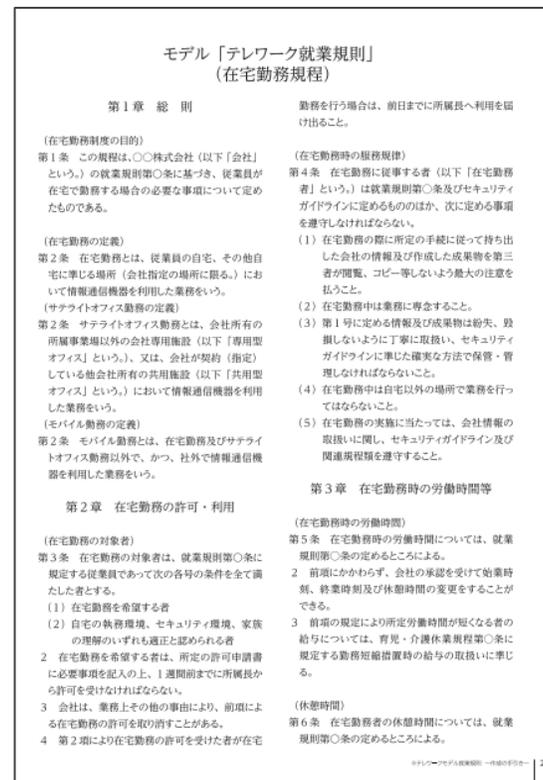
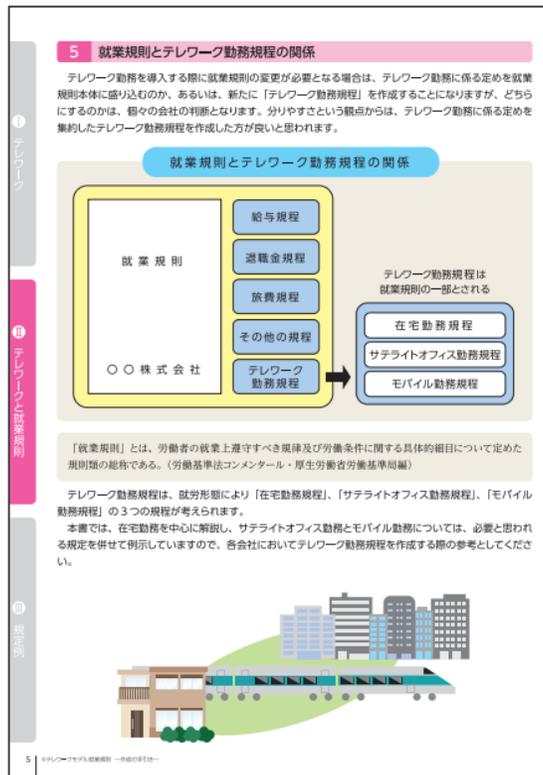
- ✓ テレワークにおける適切な労務管理の実施につき、その留意すべき点を明らかにしたガイドライン
- ✓ 「簡易版」もあり <https://www.mhlw.go.jp/content/000545706.pdf>



# テレワーク導入に向けた関連資料（厚生労働省）

マニュアル  
(厚労省)

「テレワークモデル就業規則～作成の手引～」  
<https://www.tw-sodan.jp/materials/>



ワンポイント  
解説など

- ✓ テレワークの就業規則の作成について詳述した専門マニュアル
- ✓ 巻末には「テレワーク就業規則」の雛形を収録



# テレワーク導入に向けた関連資料（厚生労働省）

マニュアル  
(厚労省)

## 「テレワーク導入のための労務管理等Q & A集」

<https://www.tw-sodan.jp/materials/>



### 2. 労務管理に関するQ&A

#### Q2-1 テレワーク実施時でも労働基準法などは適用されますか？

在宅勤務、モバイルワーク、サテライトオフィス勤務のいずれのテレワーク時においても労働基準法などが適用されます。  
特に、自宅でのテレワークについては、次の事項に留意が必要です。

- 労働条件の明示**  
事業主は労働契約締結に際し、就業の場所を明示する必要があります（労働基準法施行規則5条2項）。在宅勤務の場合には、就業場所として従業員の自宅を明示する必要があります。
- 労働時間の把握**  
使用者は、労働時間を適正に管理するため、従業員の労働日ごとの始業・終業時刻を確認し、これを記録しなければなりません。（労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置に関する基準・平成13.4.6基発第339号）
- 業績評価・人事管理等の取扱い**  
業績評価や人事管理について、会社へ出社する従業員と異なる制度を用いるのであれば、その取扱い内容を丁寧に説明しておく必要があります。また、就業規則の変更手続が必要となります（労働基準法9条2号）。
- 通信費・情報通信機器等の費用負担**  
費用負担については、あらかじめ決めておく必要があります。なお、在宅勤務等を行う従業員に通信費や情報通信機器等の費用負担をさせる場合には、就業規則に規定する必要があります。
- 社内教育の取扱い**  
在宅勤務等を行う労働者について、社内教育や研修制度に関する定めをする場合にも、当該事項について就業規則に規定しなければなりません。

#### Q2-2 テレワーク時にはどのように労働時間を管理すればよいですか？

テレワーク時には、従業員が通常の勤務と異なる環境で就業することになります。そのため、労働時間の管理方法について確認し、ルールを決めておくことが重要です。  
既存のルールやICT環境をそのまま活用することができる場合は、よりスムーズにテレワークを導入することができます。

労働時間の管理には、①始業・終業時刻の管理と②業務時間中の在席確認の2つの観点があります。

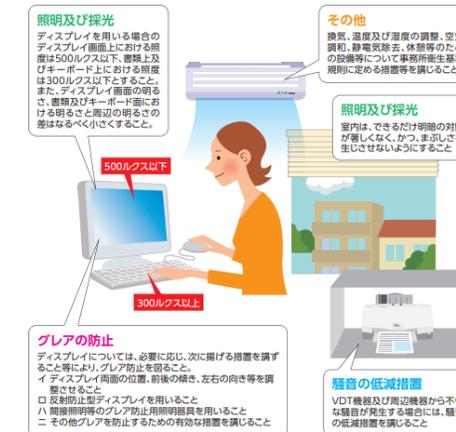
- 1 始業・終業時刻の管理**  
従業員の始業・終業時刻を管理するため、始業・終業時刻の報告や記録の方法をあらかじめ決めておきます。

#### Q3-2 在宅勤務時の作業環境管理はどこに留意すべきですか？

在宅勤務を行うテレワーカーはパソコンのディスプレイを見て仕事をすることが多いので、労働者の心身の負担を軽減し、労働者がVDT作業を支援なく行うことができるよう支援するために事業者が講ずべき措置について示した「VDT作業における労働衛生管理のためのガイドライン（平14.4.5基発第0405001号）」に留意する必要があります。

具体的には、事業者は、在宅勤務に当たって、作業面について必要な照度を確保すること、窓の採光や照明は、明暗の対照が著しくなく、かつ、まぶしさを生じさせない方法によること、その他換気、温度や湿度の調整などを適切に実施することなどを労働者に対して周知し、必要な助言を行うことが望まれます。

【参考】「VDT作業における労働衛生管理のためのガイドライン」(抜粋)



ワンポイント  
解説など

- ✓ 労務管理や安全衛生・労災等を中心とした専門マニュアル（Q&A集）
- ✓ 上記以外にもICTや国の支援制度にかかるQ&Aもある





テレワークセキュリティガイドライン（総務省）



テレワーク関連ツール一覧（日本テレワーク協会）

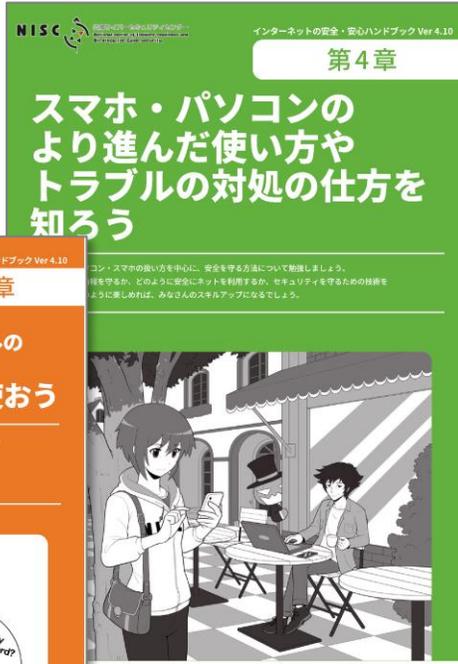


ワンポイント  
解説など

- ✓ テレワークに関するICTツールを、カテゴリ毎に整理
- ✓ 実際の商材名、およその価格、提供するベンダも明記



# テレワーク導入に向けた関連資料 (内閣サイバーセキュリティセンター)



## 情報セキュリティハンドブックver4.10 (協力：総務省・経産省・情報処理推進機構)

ワンポイント  
解説など

- ✓ サイバーセキュリティに関する項目をカテゴリ別に整理
- ✓ 学校向け・家庭向け・災害時に備えたハンドブックとして整理

# テレワーク導入に向けた関連資料（厚生労働省）

コンサルティング  
（厚労省）

「テレワーク相談センター」 **0570-550348**  
<https://www.tw-sodan.jp/>

## テレワーク相談センターのご案内

テレワーク相談センターでは、テレワークに関する様々なご相談を承ります。

**無料**

### テレワークの導入前や導入後にこのようなお悩みはありませんか？

- テレワークを導入したいが何からはじめてよいかわからない...
- テレワークで本当に生産性は上がるのか...
- 他社の導入事例を知りたい
- 情報セキュリティが心配...
- 労務管理、業績評価、成果管理の方法がわからない...
- 社内の理解を得るにはどうしたらよいのか...
- 在宅勤務者のコミュニケーションが課題なのですが...
- テレワーク時の労働時間や業務の管理方法は？
- 各地のサテライトオフィスの効果的な活用方法は？
- システム環境は何が良いですか？

気軽にご相談ください！  
面談・電話・メールでのテレワークのご相談に対応  
労務管理の訪問コンサルティング（3回の訪問まで無料）  
テレワークに関する助成金のご紹介

テレワークとは  
3つのテレワークの形態  
在宅勤務、モバイル勤務、サテライトオフィス勤務

厚生労働省  
詳しくは裏面をご覧ください。>

## 面談・電話・メールでのテレワークのご相談に対応

テレワーク相談センターでは、テレワークに関するあらゆるご相談を面談・電話・メールで受け付けています。対応はテレワークに精通した相談員が行います。相談したい方法をお選びいただき、お気軽にご連絡ください。

- 面談** 相談コーナー来訪（事前予約可能）
- 電話** フリーダイヤル 0120-91-6479
- メール** 専用アドレス [sodan@japan-telework.or.jp](mailto:sodan@japan-telework.or.jp)

### 労務管理の訪問コンサルティング

テレワーク導入を検討中の企業に対して、労務管理のコンサルタントを3回まで無料で派遣いたします。訪問コンサルティングでは主に以下のような内容のアドバイスを行います。

- 1 テレワーク導入時の就業規則に関すること
- 2 テレワーク適用業務の選定に関すること
- 3 テレワーク時の労働時間管理に関すること
- 4 テレワーク時の人事評価に関すること
- 5 その他テレワークにおける労務管理に関すること

現状把握 1回目 | 導入準備 2回目 | 導入後フォロー 3回目

### テレワークに関する助成金のご紹介

テレワーク相談センターでは、厚生労働省の「時間外労働等改善助成金（テレワークコース）」のご利用についても、ご相談承っております。

本助成金は、労働時間等の設定の改善及び仕事と生活の調和の推進のために在宅サテライトオフィスにおいて就業するテレワークに切り替える中小企業を支援します。

お問合せ・連絡先  
テレワーク相談センター  
〒101-0062 東京都千代田区田町1-14-11  
東京WVC 6階3号 一般社団法人日本テレワーク協会内  
電話：0120-91-6479  
メール：[sodan@japan-telework.or.jp](mailto:sodan@japan-telework.or.jp)  
開設時間：平日9:00～17:00（土日、年末年始を除く）  
※事前に電話などで受付時間をお知らせください。お問い合わせいただけます。

## テレワーク相談センター

HOME | テレワークとは? | 効果・効用 | 導入方法 | 導入事例 | Q&A | 関連資料

在宅勤務者のコミュニケーションが課題なのですが...

テレワークに関する各種ご相談は **0570-550348**  
[sodan@japan-telework.or.jp](mailto:sodan@japan-telework.or.jp)  
相談は無料です！

テレワーク時の労働時間や業務の管理方法は？

各地のサテライトオフィスの効果的な活用方法は？

システム環境は何が良いですか？

厚生労働省  
新型コロナウイルス感染症対策  
テレワークコース助成金

テレワークに関する様々な情報を得るための入り口となるWEBサイト  
**テレワーク総合ポータルサイト** OPEN

厚生労働省  
新型コロナウイルス感染症対策  
テレワーク助成金（1次募集分）  
よくあるお問い合わせ

厚生労働省  
働き方改革推進支援助成金（テレワークコース）

厚生労働省事業  
テレワーク導入予定企業に  
労務管理の専門家を無償で派遣

厚生労働省  
テレワーク宣言応援事業  
企業7社の取り組みの様子をご紹介します

東京都の皆様  
東京都の皆様のご相談はこちらへ（相談は無料です）  
**東京テレワーク推進センター**  
相談コーナー：0570-550348 [suishin@japan-telework.or.jp](mailto:suishin@japan-telework.or.jp)

新着情報

ワンポイント  
解説など

- ✓ 電話・メール・対面で気軽に導入相談
- ✓ 社労士訪問による労務管理コンサルも3回まで、全国どこでも無料で実施
- ✓ 時間外労働改善助成金（テレワークコース）相談

