

テレワーク導入企業の体験談2 新型コロナウイルス対策に強い テレワーク運用

コニカミノルタ ジャパン株式会社

2020年10月21日

DWP事業企画統括部 いいじかん設計企画部
兼 働き方改革プロジェクト
部長 牧野 陽一



コニカミノルタジャパンのテレワーク

新型コロナウイルス対応時の状況

オフィスワークへの回帰と分析・対応方法

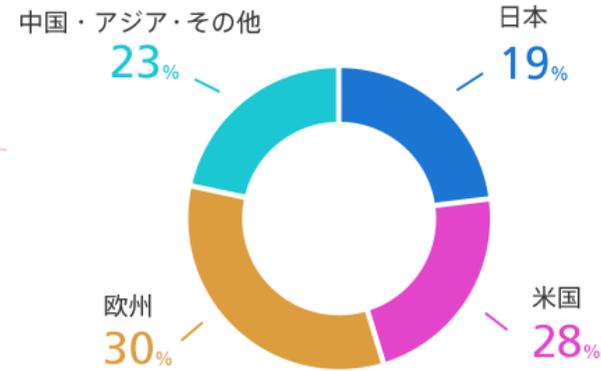


KONICA MINOLTA

コニカミノルタ日本の テレワーク



コニカミノルタのご紹介



従業員数

43,961人

セールス/サービス体制

約**150**カ国

● 商業・産業印刷



● ヘルスケア



● 産業用光学



● 機能材料



※2020年3月31日現在

コニカミノルタジャパンのご紹介

● オフィスサービス ● デジタルマーケティング ● ヘルスケア

コニカミノルタジャパン株式会社

● 本社
東京都港区芝浦1-1-1 浜松町ビル

● 代表者
代表取締役社長 大須賀 健

● 資本金
3億9,710万円
(コニカミノルタ株式会社100%出資)

● 従業員数
3,334名 (2020年4月現在)

● 主な事業内容

複合機 (MFP) ・ プリンター、印刷用機器、ヘルスケア用機器、産業用計測機器などの販売、並びにそれらの関連消耗品、ソリューション・サービスなど。
新規注力事業の強化・拡充のための開発、企画、マーケティングなど。



● 計測機器

● 商業・産業印刷

| | |
|---------|--|
| テレワーク名称 | 従業員と組織に最適な「いいじかん」を体現する自社テレワーク実践と、顧客・パートナー企業の従業員・家族・組織への実現支援 |
| 対象部門・人数 | 情報機器部門（情報機器事本部、経営管理本部、マーケティングサービス統括部、マーケティング本部）所属の正規全従業員 約2,800人（全社人数の約 80%） |
| 推進体制 | 全社取組として、経営トップ・人事・総務・情報システム・マーケティング・ソリューション企画・営業・サービス・業務が参画。 一般的な人事施策ではなく、企業全体の事業活動としてテレワークを捉えている。 |
| 経営の関与 | トップリーディング |

目的



ES（従業員満足）向上とCS（顧客満足）向上



事業継続性の確保



人財確保

（子育て・介護と仕事の両立）

経営者視点での導入目的

業務効率の向上
オフィスコスト削減
企業イメージの向上

従業員視点での導入目的

ワークライフバランスの向上
通勤にかかる負担の軽減

当社の働き方改革の歩み



2016年
保管文書ゼロ化
運用開始



2017年
テレワーク
運用開始

いい
じかん
設計
DESIGN YOUR TIME!

2018年・2019年
いいじかん設計への
取組み開始



2014年・2015年
社内外の環境整備

- ・ 保管文書ゼロ化の運用開始
- ・ 全社員にフレックス制度適用

- ・ テレワーク推進賞「奨励賞」受賞



- ・ いいじかんの定義と
- ・ いいじかん拡大への取組み
- ・ **スムーズBiz 推進賞 受賞 NEW**
- ・ **テレワーク推進賞「優秀賞」受賞 NEW**

2013年
発足

- ・ 「働き方変革」プロジェクト発足

- ・ 本社オフィス移転
- ・ フリーアドレス/ICTインフラ整備
- ・ サテライトオフィス拡充
- ・ 外勤者にフレックス制度、直行直帰適用



コニカミノルタグループは、働き方改革に関して以下の表彰や外部評価を頂いております。



「日経Smart Work大賞2018 大賞」を受賞
(コニカミノルタ株式会社)



総務省「テレワーク先駆者百選」に選出



厚生労働大臣「えるぼし」最高段階認定
(コニカミノルタ株式会社)



第17回テレワーク推進賞「奨励賞」を受賞
第20回テレワーク推進賞「優秀賞」を受賞



東京都「スムーズBiz推進賞」を受賞

- ・ 働き方改革の実践でさまざまなノウハウを蓄積
- ・ 「いいじかん設計」のコンセプトに基づき、お客様の課題を解決



最新ツール利用ハンズオンの様子

働き方



テレワーク推進



フレックスタイム制度
KMJ



テレワークフローシステ
KMJ

文書ゼロ化の一環とし
を開始しました。

改革情報をお届
メールマガジン

関連資料を掲載

の基本ル

テレワーク時に役立つTeams利用工夫セミナー
～3939コミュニケーションで3939～

8月24日 (月)

牧野@KMJ働き方改革プロジェクト



© KONICA MINOLTA

Giving Shape to Ideas

かな区分による情報発信

テレワーク推進例 ～営業のワークスタイルの改革～

1週間分のスケジュール化とコミュニケーション時間確保

| | 月曜 | 火曜 | 水曜 | 木曜 | 金曜 |
|----|-----------------------------|----------------------------------|----|----|-------------------------|
| 午前 | 今週の行動の アドバイス (上司から部下) | 【お客様訪問】直行直帰 (スマホからの営業支援ツール利用) | | | 行動・成果の振り返り会議 (上司・部下) |
| 午後 | 【お客様訪問】直帰 | 【お客様訪問】直行直帰 (スマホからの営業支援ツール利用) | | | 来週の予定と作戦 作成 |

- ✓ 次週のスケジュールを義務付けることで、**計画的な営業活動に**
- ✓ **定期的な上司／部下のコミュニケーション**で、コミュニケーション不足解消
- ✓ スマホ、暗号化ノートPC持ち出しや、SSL-VPNで外出先の**空いた時間に業務遂行**
- ✓ **直行直帰を推奨**し、ダラダラ残業を撲滅

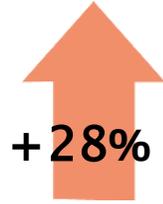
コニカミノルタジャパンでの働き方改革による効果

定量効果

創出された「付加価値」

・生産性向上

※ 一人当たりの
事業貢献利益の比較



・残業時間

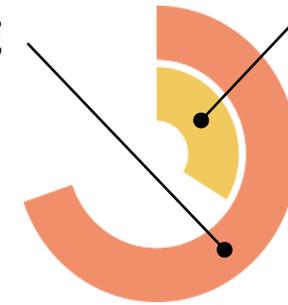
※ 一人当たりの
月平均残業時間



同じ企業規模の平均と比べて2.5割低い
(日本経済団体連合会「2018年労働時間
など実態調査」従業員数が1000人以上
5000人未満の企業平均)

テレワーク実施者数

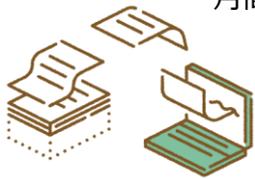
・月に1回以上実施
全社員のうち
7割が実施



・週に1回以上実施
全社員のうち
1/3が実施

印刷枚数

※ 本社の1人あたり
月間印刷枚数



削減された 社内保管文書



※ 2014年(本社移転前)
と2018年の比較

総旅費交通費

※ ガソリン代、
海外出張費、
転勤費用を除く



離職率

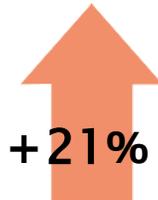
一般的な企業の数値※と比較し
5割以上低い

※ 厚生労働省
平成30年上半期雇用動向調査結果

定性効果 (社員アンケート結果より)

快適で働きやすい 執務環境である

※ 移転前 (2014年)と2018年の
比較



部門・階層を超えて 気兼ねなく会話できる



※ 2016年度と2018年度の比較(一部を除く)



KONICA MINOLTA

新型コロナウイルス対応時の 状況



| | |
|------|---|
| 1月中旬 | 従業員への注意喚起 |
| 2月中旬 | ガイドライン発信（可能な限りテレワーク、フレックス活用、出張は可能な限り中止・延期、イベント開催及び出席自粛、オンライン会議） |
| 2月下旬 | テレワーク積極活用、学校休業（臨時休校）への対応、出張禁止、主催イベント中止・延期、外部イベント出席原則禁止、外部の方のオフィス内入室禁止、オフィスツアー禁止、大人数・1時間を超える会議原則禁止 |
| 3月上旬 | テレワーク原則化 、出社が必要になる社員はフレックス活用 |
| 3月中旬 | サテライト利用可能拠点の使用禁止 |
| 4月7日 | 【政府：緊急事態宣言】 外勤が常態の社員（営業、サービスなど）は、可能な限り直行直帰が基本。内勤が常態の社員は、原則出社禁止。出社が不可欠な社員は事前登録制 |
| 5月中旬 | 【政府：『特別警戒都道府県』の一部とそれ以外の府県（39⇒42）全てで緊急事態宣言を解除】 該当の府県は原則出社禁止を解除。 |
| 5月下旬 | 【政府：緊急事態宣言 全都道府県解除】 内勤が常態の社員は必要に応じて出社することは可 |
| 7月上旬 | 働き方改革プロジェクト「 ニューノーマル時代の働き方実現に向けた10の提言 」の発表 |

意外とできる！ オフィスに行く必要性？

3月

- ・あの業務ができなくなるのは困る……

テレワークは
不慣れ

緊急事態宣言発令

- ・あの業務は
出社でやらないと……

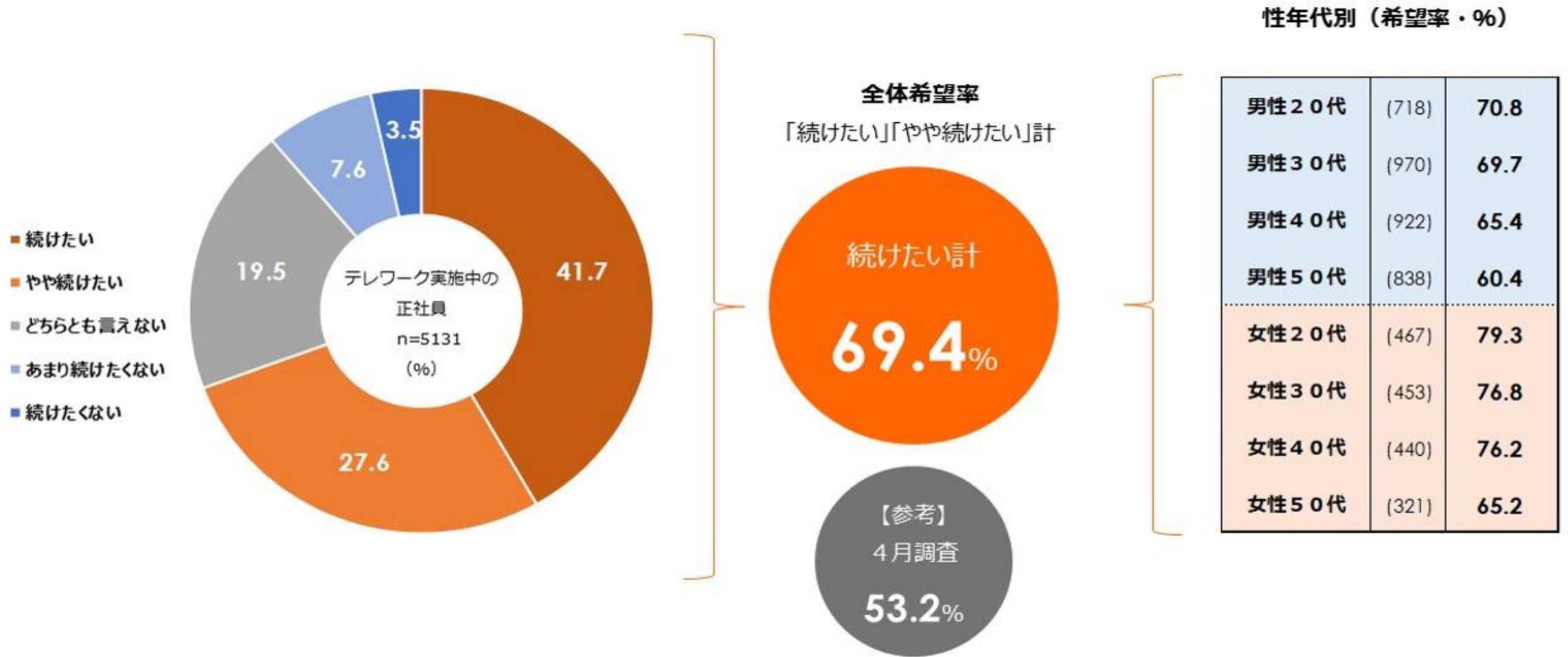
テレワークに
慣れてきた

緊急事態宣言解除

- ・なぜあの業務
のために出社
をするのか
……

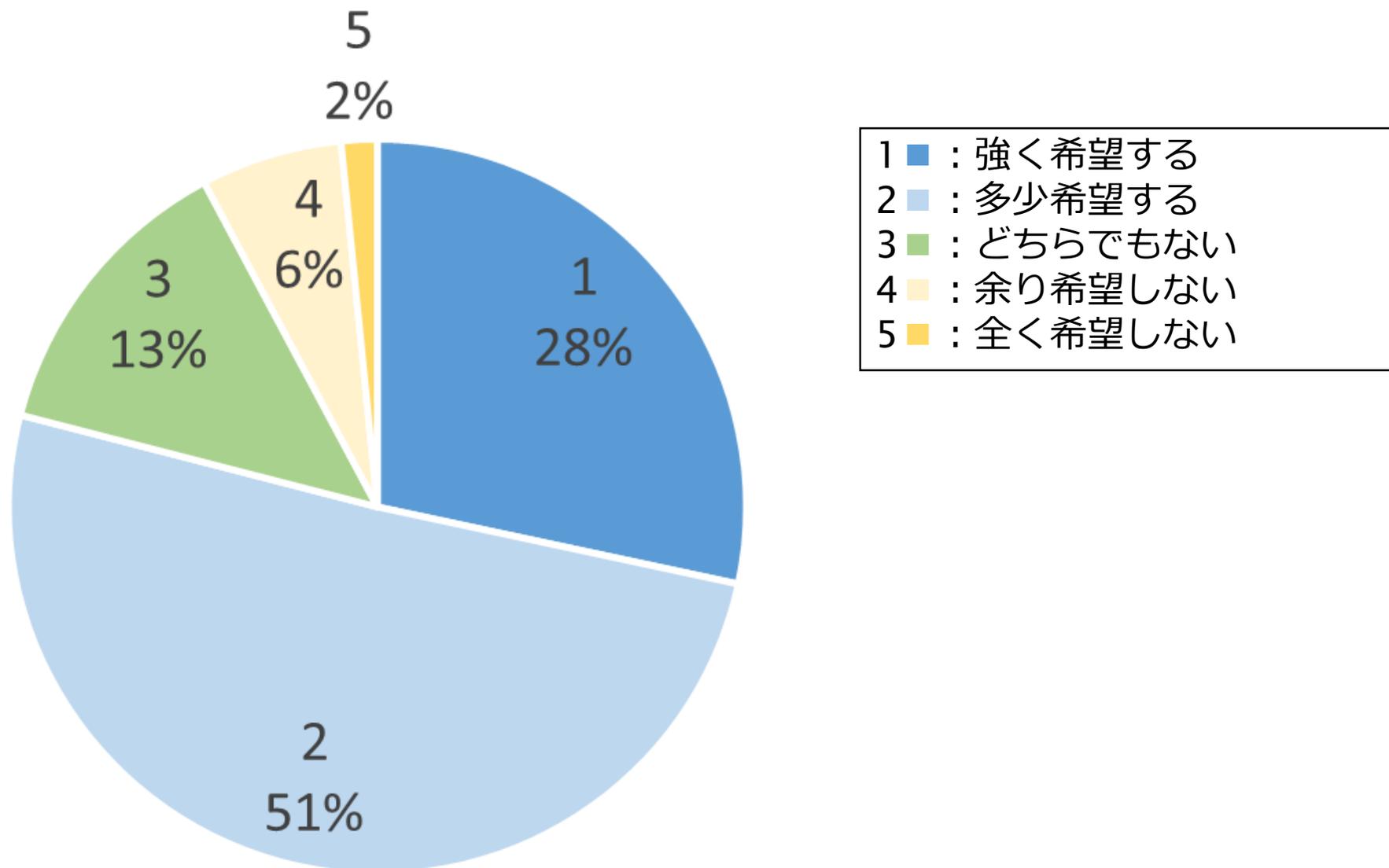
テレワークが
良い

意識の変化：テレワーク継続希望



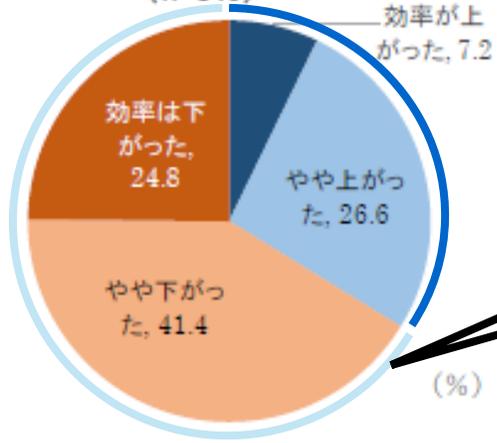
出典：パーソル総合研究所「緊急事態宣言解除後のテレワークの実態についての調査」

Afterコロナ環境下で主な働き方として在宅勤務継続希望 (n=758)



Withコロナ環境下の業務生産性：他社調査との比較

図23 自宅での勤務で効率が上がったか
(n=319)

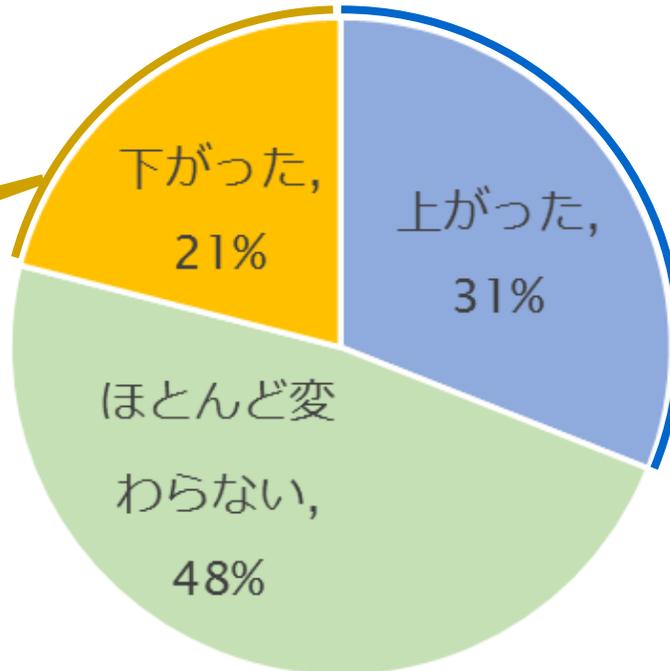


「変わらない」が選択肢にないため、単純比較はできないが、日経調査結果の「変わらない：25%」を「やや上がった」「やや下がった」の半分を「変わらない」に変換すると、

- 上がったは約22%
- 下がったは約53%

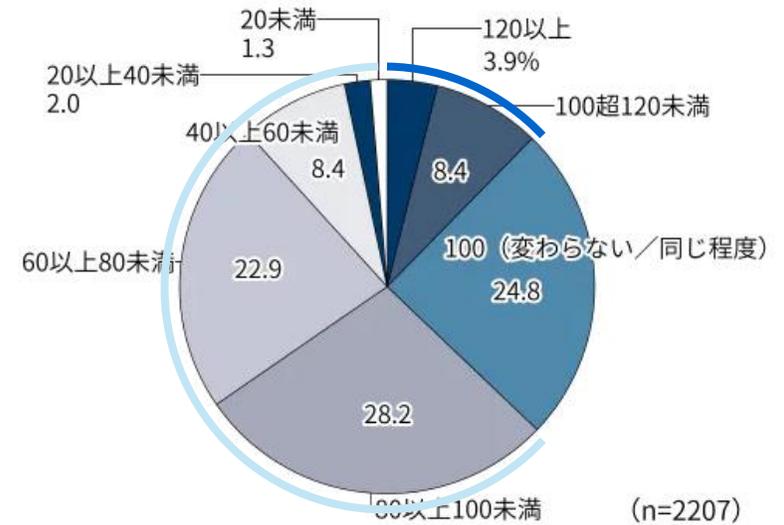
出典：日本生産性本部新型コロナウイルスの感染拡大が働く人の意識に及ぼす調査結果レポート

21%が下がった



KMJは31%が上がった

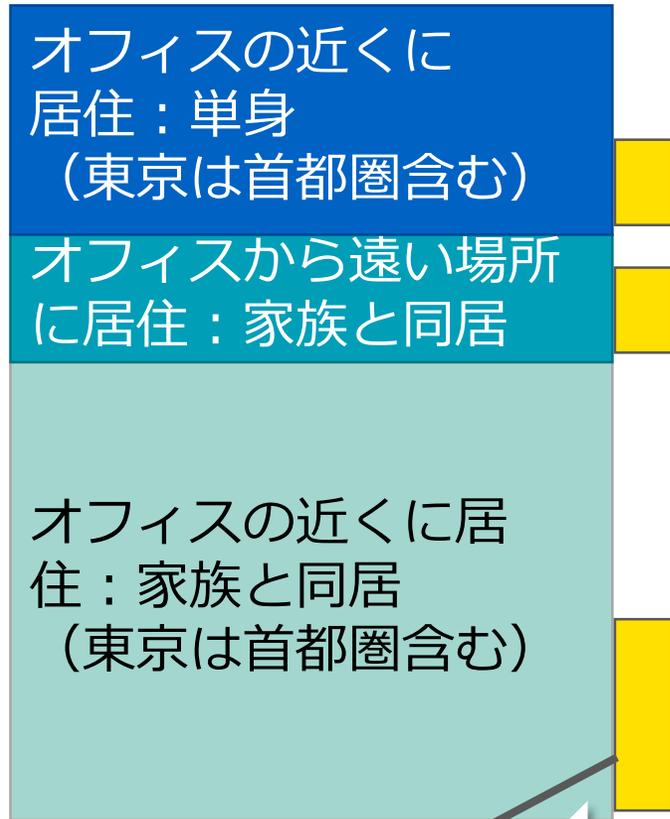
テレワーク利用時の業務の生産性



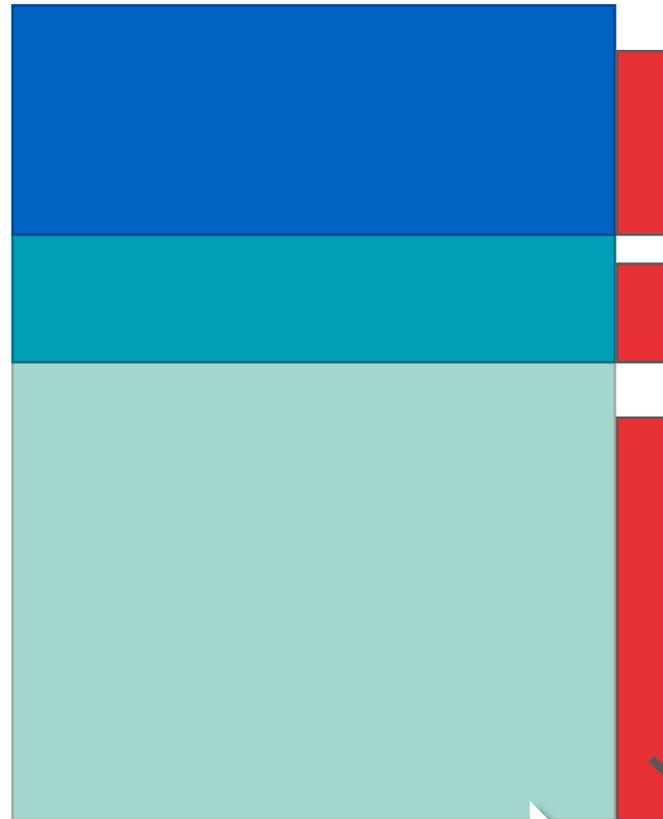
日経BP総合研究所イノベーションICTラボが4月13～19日に実施したウェブ調査「新型コロナ対策テレワーク実態調査」で「あなたのテレワーク利用による業務の生産性は、普段、職場で仕事に取り組む場合を100とした場合、どれくらいですか」と尋ねた結果。回答者は日経BPのデジタルメディアの読者・会員（国内在住）。調査全体の有効回答数は2917件

新型コロナウイルスの時期とテレワーク状況

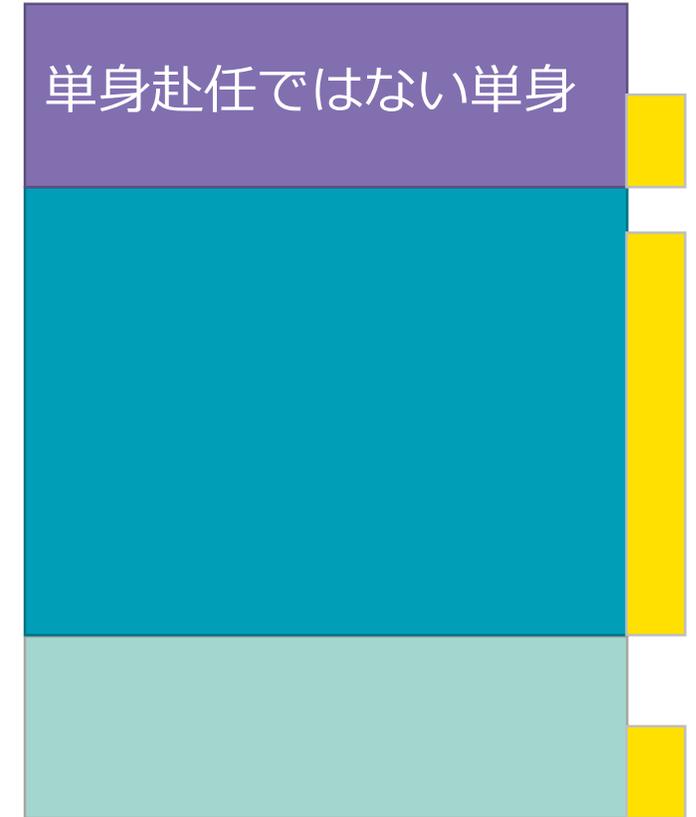
beforeコロナ



withコロナ



ニューノーマル



テレワーク実施率

不安から便利と無駄の気づき

在宅実施率

働く場所の変化

beforeコロナ

withコロナ

ニューノーマル

最も働く
場所

オフィス

単なる場所

自宅

自宅？

次に働く
場所

外出先

オフィス
(処理・検証・実機操作
のために行く場所)

オフィス？

知を生む場所

補足的に
働く場所

自宅

外出先
(商談)

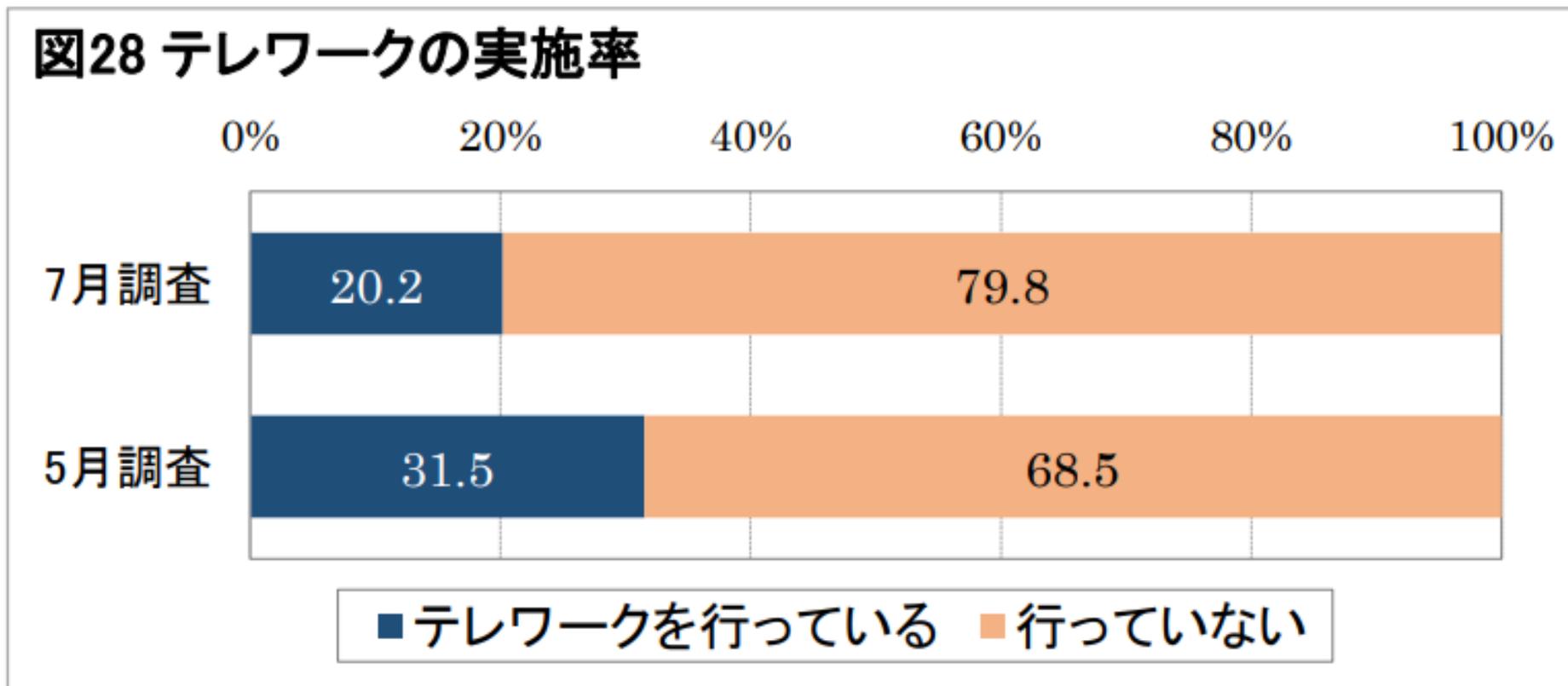
外出先？
(商談＞PC業務)



KONICA MINOLTA

オフィスワークへの回帰と 分析・対応方法





出典：公益財団法人 日本生産性本部「第2回 働く人の意識調査」

なぜ、このような状況になっているのか？

Web会議は整備した

コミュニケーションツールは
整備した

移動時間が無くなった

.....

なぜ、このような状況になっているのか？

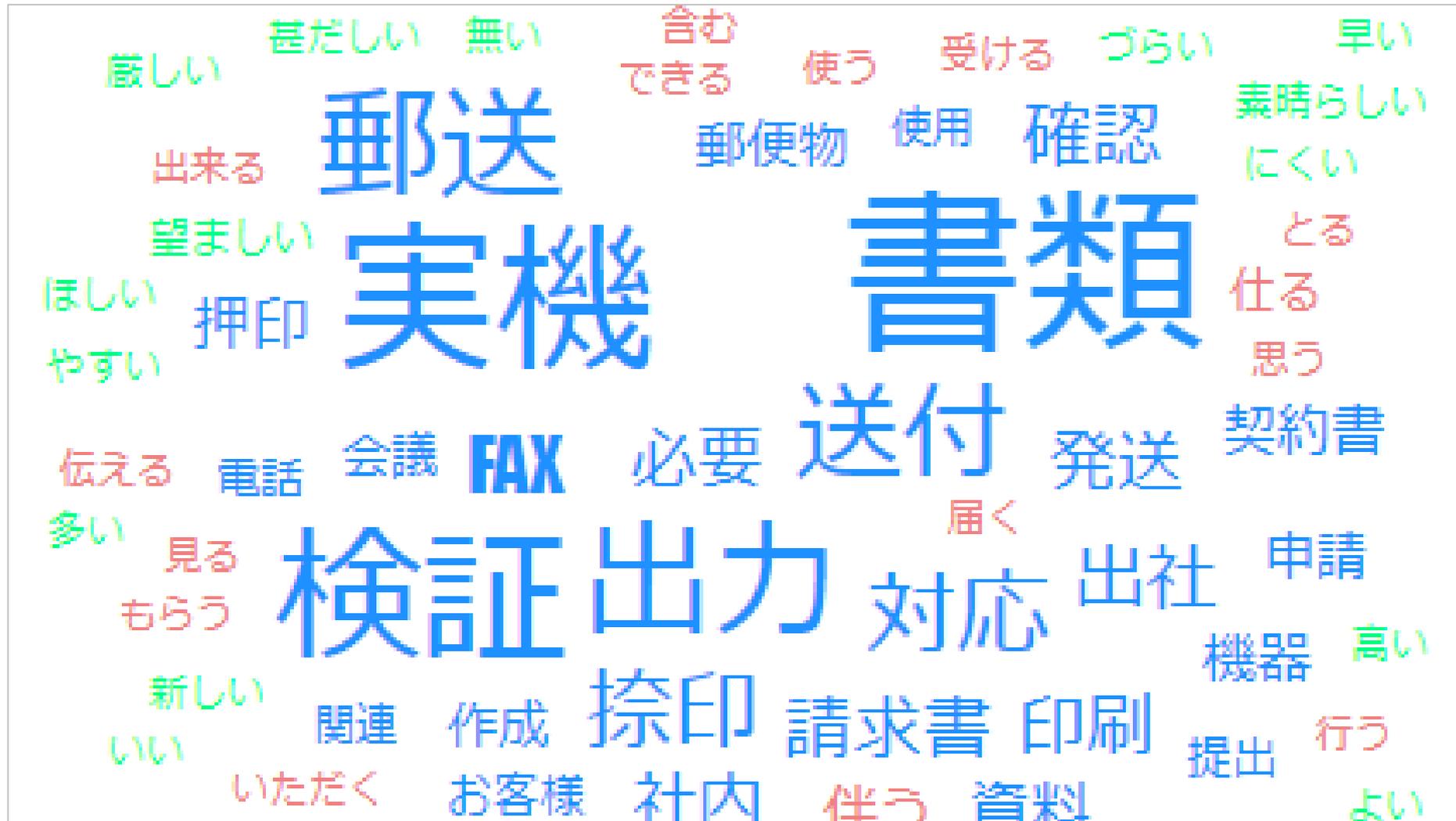
コミュニケーションツールは
整備した

W

- 出勤は怖い、、でも
周困が出社しているから、行かないといけない・・・
気持ちになる
- **慣れてるところ**での仕事が良い

これだけでしょうか？

出社が必要になる業務（当社の状況）





業務効率を上げる



むかし
遠い



いま
近い



仕事が家庭に侵食してきたが、、、
今まで以上に自分のペースで
仕事ができる
自分の生活スタイルを大切にできる

気を遣う：相手の生活に気を遣うように心がける

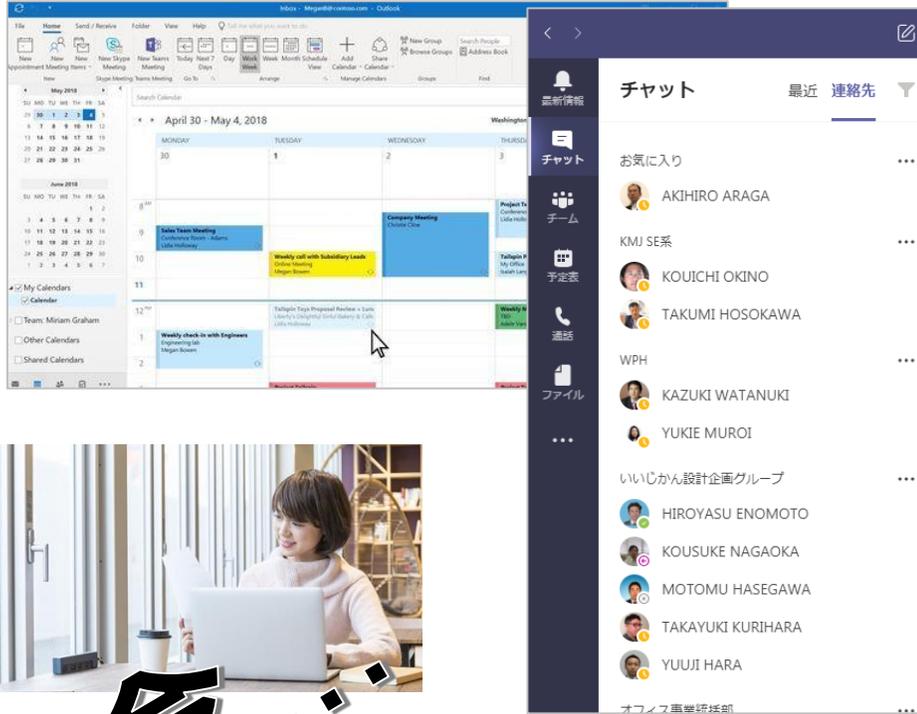


お互いにとって、いかに効率良く、
邪魔をせずにコミュニケーションを取る



これからの連絡手順

① 予定とプレゼンスを確認



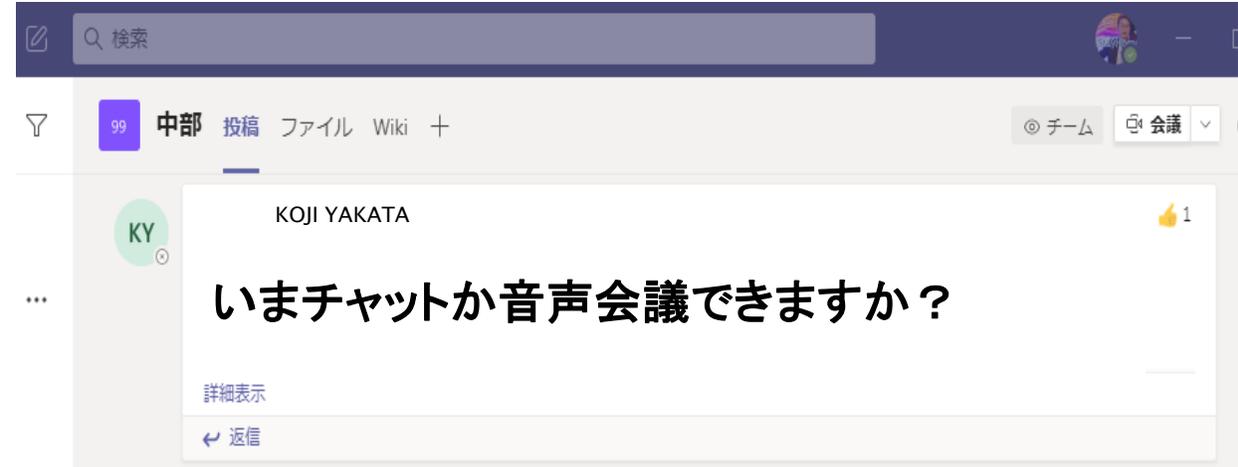
残念...

会議中

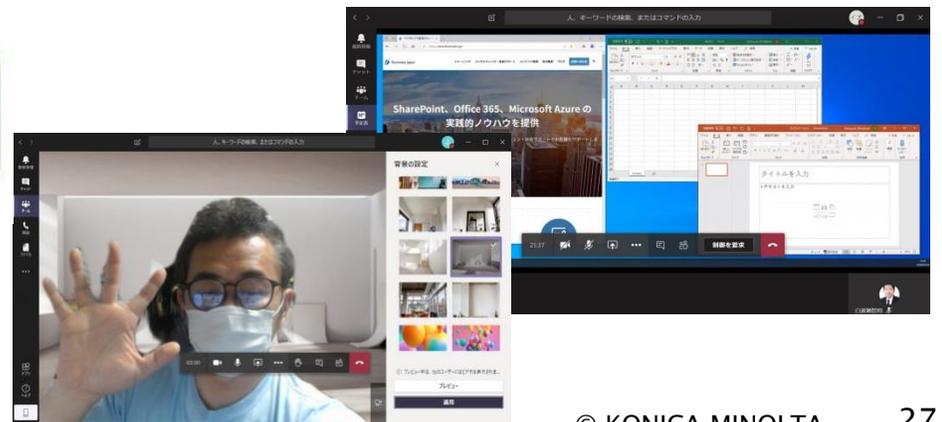




② 手段確認

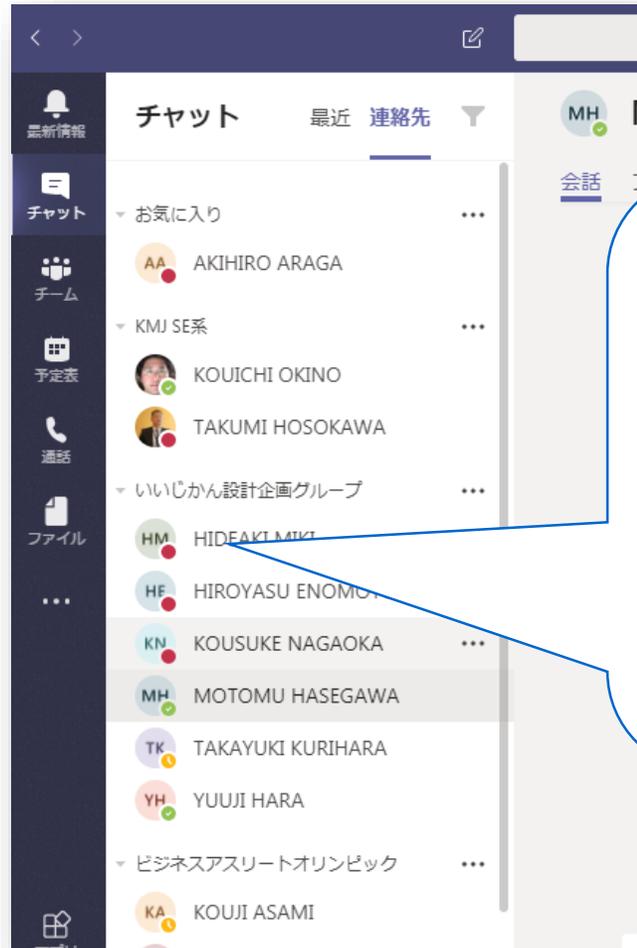


③ 最適な手段でコミュニケーション



連絡手段の判断支援情報

– 自身の業務効率と相手の業務効率（継続的な集中時間）を考慮した、ツールの利用判断



-  : 赤は「会議中」など、取り込み中
-  : 緑は予定が無く、PC操作中
-  : 黄色はPC操作を暫くしてない、退席中
-  : 白はPCオフラン、業後・休みなど

推奨：メール、もしくはチャット
⇒ 電話だと会議を中断してしまう

推奨：チャットで先ずは様子を確認
⇒ 実は集中しているかもしれない

**推奨：チャット、もしくはチャット
電話もあり**
⇒ 電話の場合は時間を考慮

推奨：メール、もしくはチャット
⇒ 電話の場合は時間を考慮

働く場所の世界観は今後変わっていく

テレワークとオフィスワークは“ゼロイチ”ではなく“使い分け”が大事

出社が必要になる業務の洗い出しを行い、時間軸を意識しテレワーク（IT）化への移行

多様になった生活・仕事のスタイルを意識したコミュニケーションが大事



KONICA MINOLTA