



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9月3日

一般社団法人 日本テレワーク協会

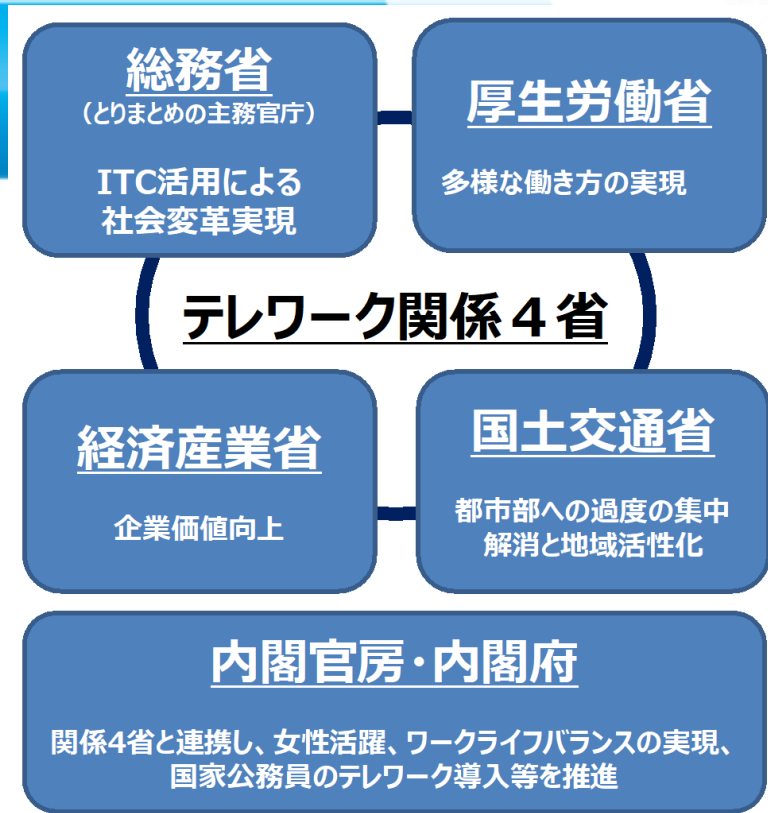
- 設立 :** 1991年
日本サテライトオフィス協会設立
2000年
日本テレワーク協会へ名称変更
- 目的 :** 日本におけるテレワークの普及推進
- 会員 :** 379企業・団体・自治体（2020年6月現在）



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

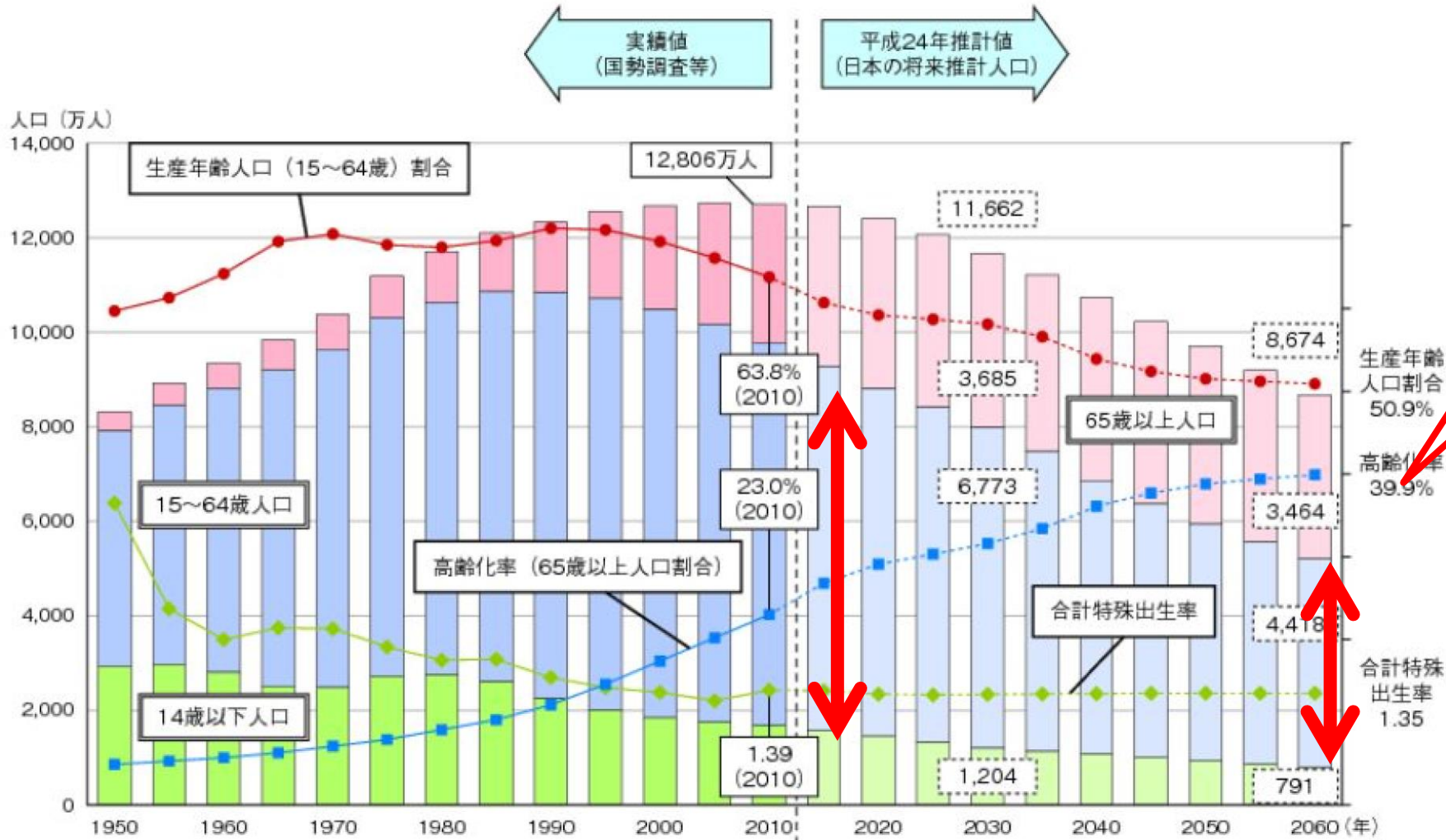
- ・テレワーク推進賞
- ・テレワークトップフォーラム
- ・テレワーク推進フォーラム運営
(産官学テレワーク推進団体)
- ・研究部会事務局
- ・ワーケーション自治体協議会支援
- ・政府や東京都、民間団体への提言



2020.1.29 第7回トップフォーラム（約400名参加）

人口減少による労働力確保の問題

- 日本の人口は2060年には総人口が9000万人を割り込み、高齢化率は40%の水準になると推計されている。国内の労働力確保はますます難しくなり多様な人材活用が必須となる。



2016年→2060年の
労働力人口は
2800万人減少
▲42%

出典 :
総務省「国勢調査」
国立社会保障・人口問題研究所
「日本の将来推計人口 (平成29推計)
出生中位・死亡中位推計」
厚生労働省「人口動態統計」
(各年10月1日現在人口)

経営課題、社会課題を解決するテレワーク

企業の経営課題

生産性向上

業務効率改善

労働時間削減

コスト削減

外部環境変化への対応

グローバル化対応

企業文化刷新

時差のある海外やりとり
在宅で可能

社員の自律性、チーム力向上

地方創生

合併対応

人材確保

離職防止

採用強化

育児との両立
介護離職増加

中小企業での
人材不足が顕著

BCP対応

業務継続対応

インフルエンザ・パンデミック
台風・大雪等運休
2020東京大会時交通
麻痺

テレワーク

(業務改革、オフィス改革etc.)

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

業務効率化
付加価値向上
人材の活用

持続可能な成長

主な社会課題

人口減少、少子高齢化



労働力人口確保

一億総活躍

地域の疲弊

<都道府県別事業所数増減率>
(2012年~2016年の比較)

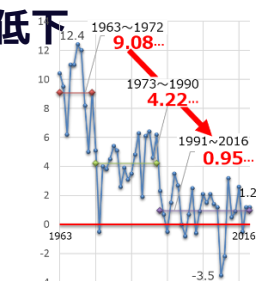
地方創生



経済成長の低下

生産性の向上

持続的成長



新産業の創出

イノベーション創出

国際競争力強化

「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

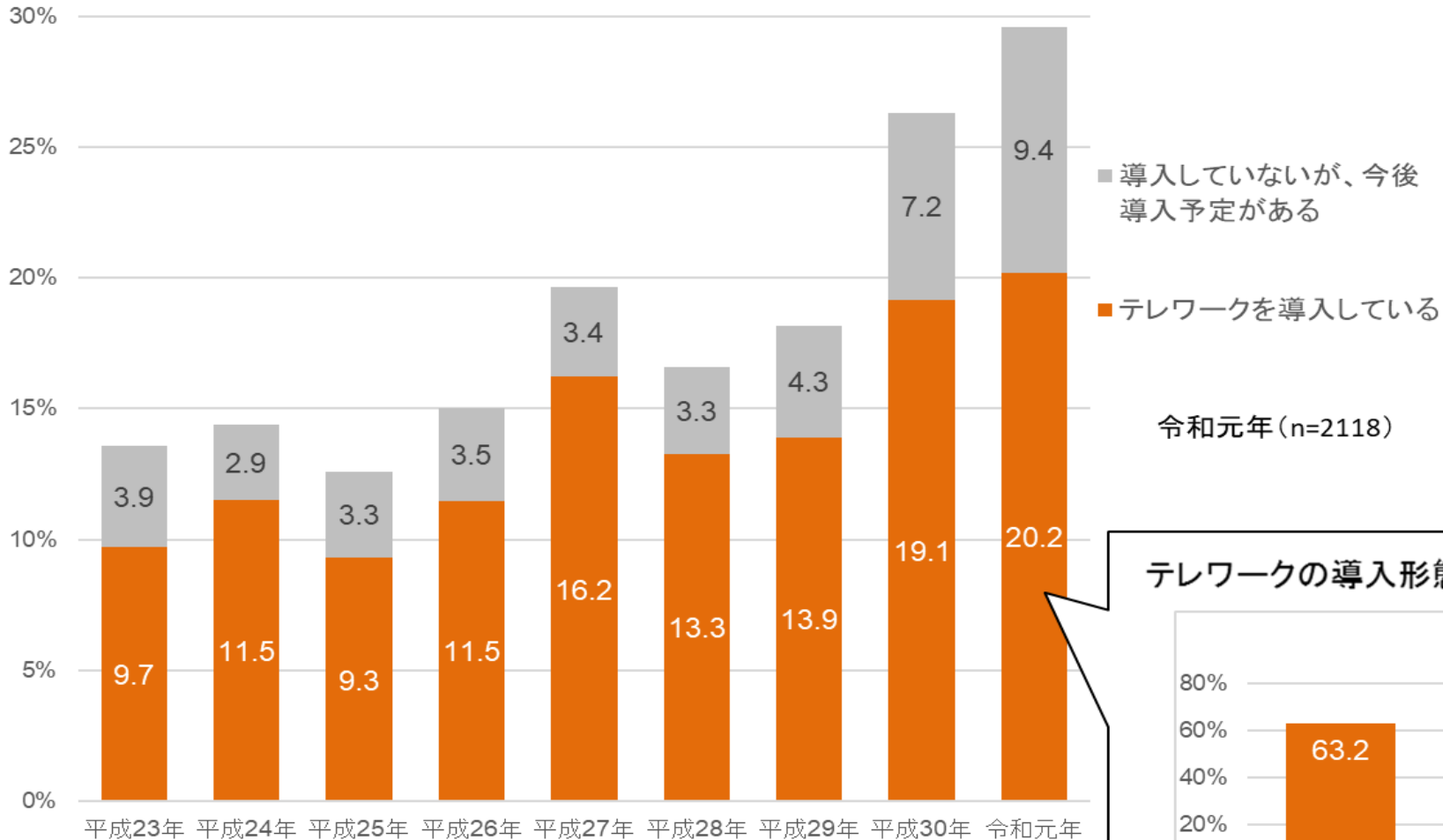
- 顧客先、移動中、出張先のホテル、交通機関の社内、喫茶店などで仕事を行う形態



サテライトオフィス型

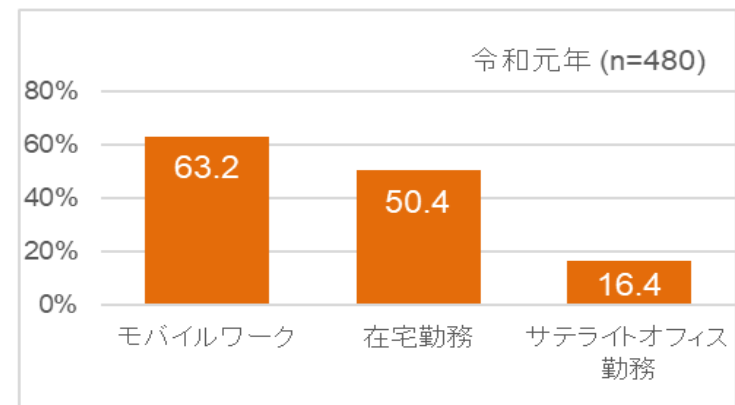
- 自社専用のサテライトオフィスや共同利用型のテレワークセンターで仕事を行う形態

テレワークの導入率（コロナウィルス前）



29.6%

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)

■ 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

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 忠正

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年度の本案が主となる
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
論の冒頭、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

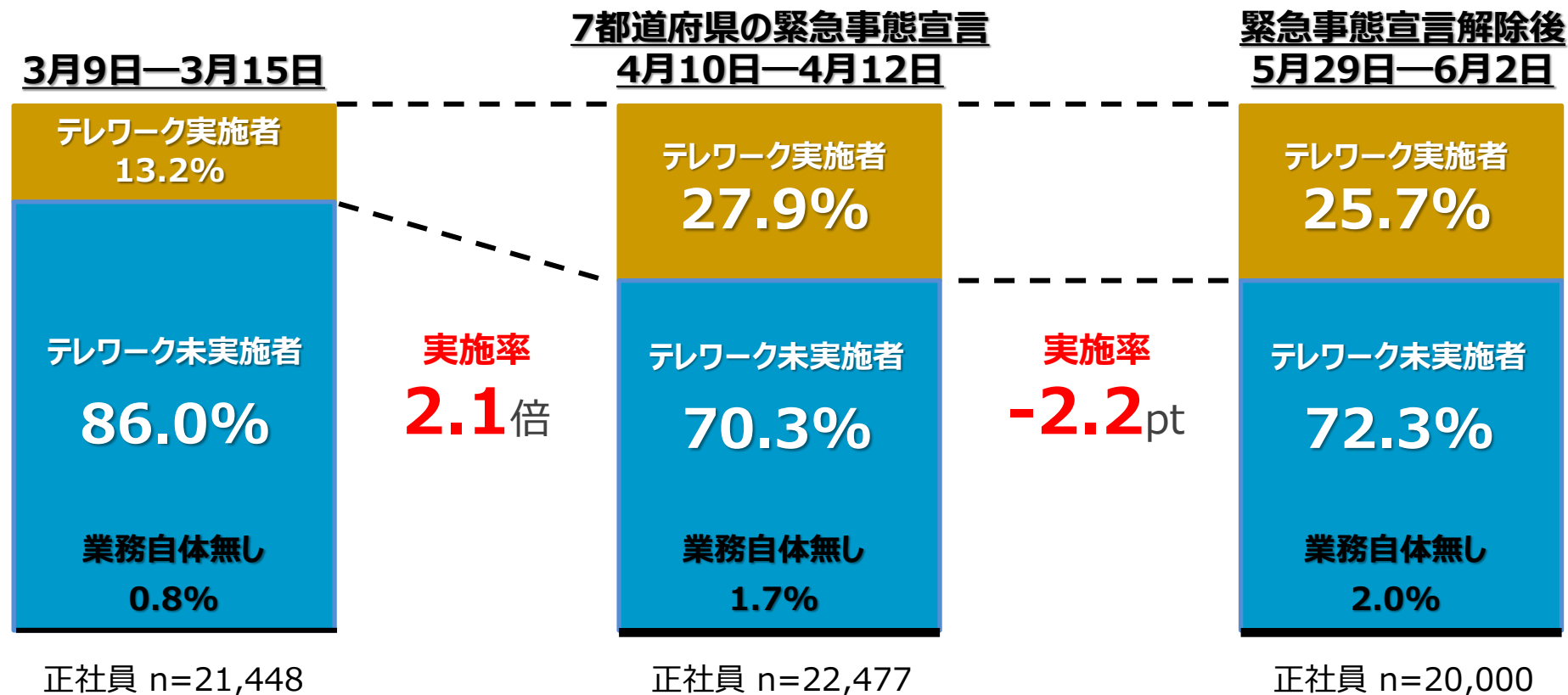
資生堂は26日から3月
6日まで、新型コロナウイルス
の社内感染を防ぐ
ため、従業員約8000
人を対象に原則出社を禁
止する。工場や店頭勤務
などを除き社長ら役員
も出社せず、在宅勤務に
切り替える。同社では感
染者は確認されていない
が、危機管理を徹底す
る。
同社はこれまでも在宅
勤務を推奨していたが、
国内全従業員の3割に
あたる8000人を出社
禁止まで踏み込む。社内
外との会議や打ち合わ
せなどはテレビ通話の活
用を検討する。状況に応
じた期間の延長も判断す
る。
電通も25日、東京
留の本社ビルに勤務
グループの全従業員
0000人を対象に26
日在宅勤務に切り替
えと発表した。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

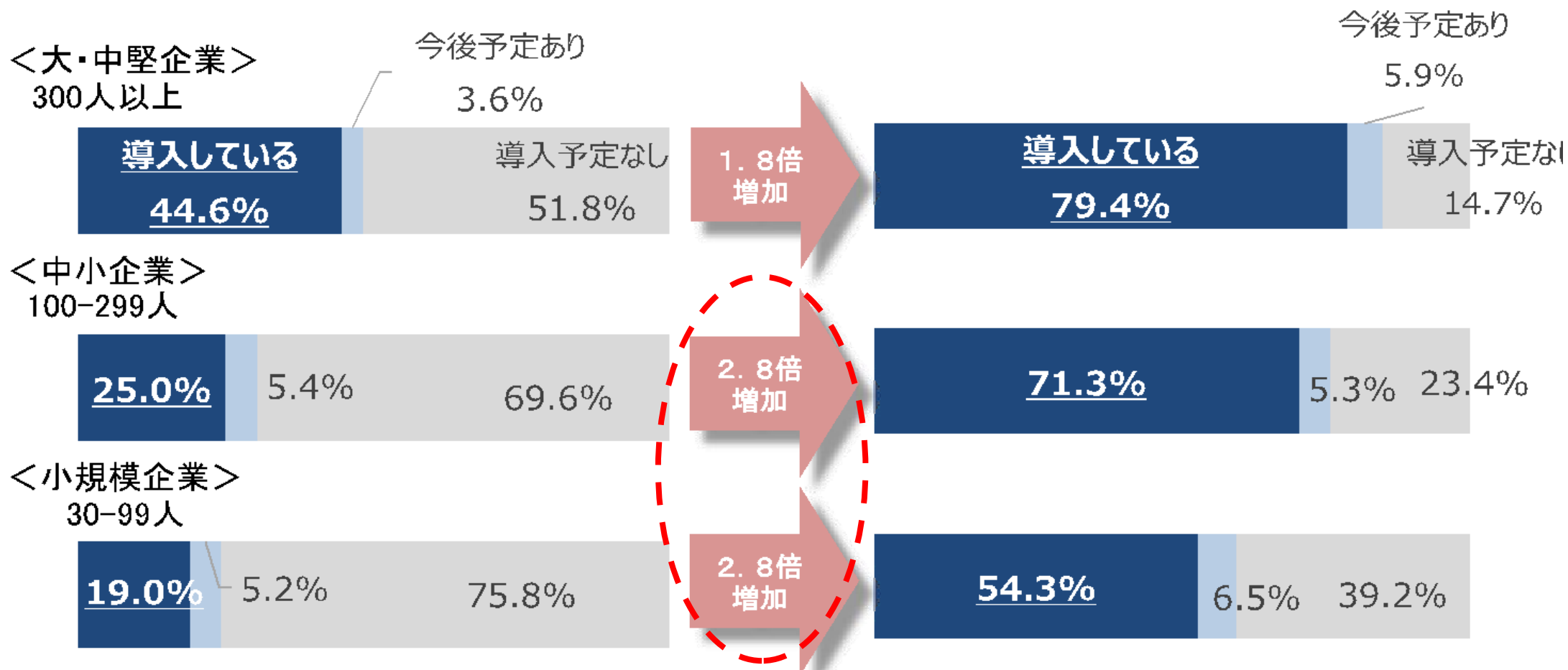
全国平均で **13.2% → 27.9% → 25.7%**



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)



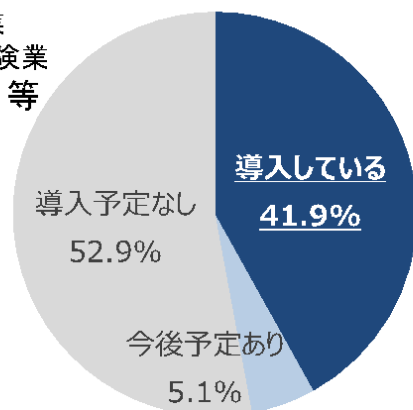
緊急事態宣言後のテレワーク実施率（東京都）

- ✓ 業種別導入率を比較すると、現場作業や対人サービスが中心である業種（小売業・医療・福祉等）でも3月と比較して3.7倍となっており業種を問わず拡大している

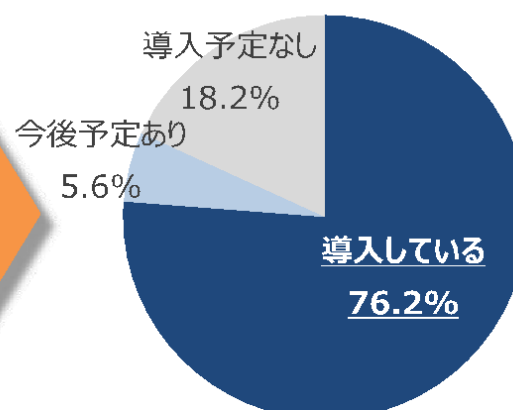
事務・営業職などが中心の業種

<主な業種>

- 情報通信業
- 金融業・保険業
- サービス業 等



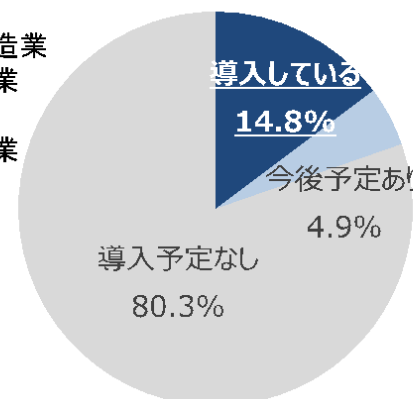
約34pt
増加



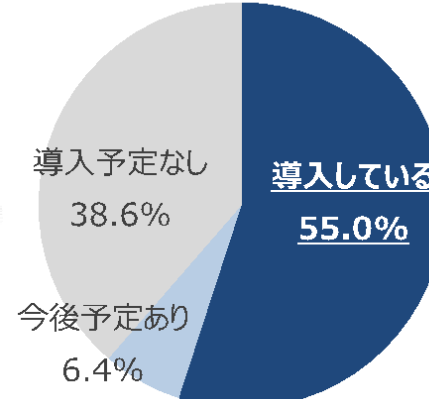
現場作業・対人サービス業務などが中心の業種

<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



約40pt
増加



1. 労務管理

- ・時間管理
- ・評価制度

- テレワーク勤務規程の作成が望ましい
- 評価評価制度はテレワークの頻度が高い場合、成果報酬型にすることも望まれる

2. 執務環境

- ・情報機器作業環境
- ・家族の理解

- 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が好ましい
- 情報機器作業における労働衛生管理のためのガイドライン

3. 情報通信システム

- ・リモートアクセス
- ・TV会議
- ・セキュリティ

- チャットやWEB会議システム等で、テレワーク時でもオフィス同様のコミュニケーションを確保
- シンククライアント環境、クラウドの利用等でセキュリティ確保

4. 業務プロセス

- ・業務再設計
- ・業務の切り出し

- テレワークだけの業務ではなく、業務全体のプロセスを再設計
- 効率化を目的にテレワーク業務を切り出す

➤ 労務管理

労働時間の把握、長時間労働抑制
残業・休日勤務等の規定

➤ IT環境整備・セキュリティ

物理的・技術的セキュリティ対策、執務環境
BYODに関するルール化・費用負担の規定

➤ コミュニケーション

テレワーク環境でのコミュニケーションとマネジメント
勤務時間の評価から、成果・プロセスの評価へ

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



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**

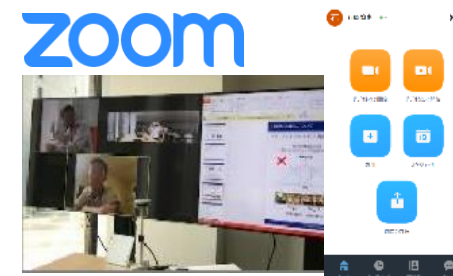
チャットワーク



Skype for Business Teams



Zoom



LINE WORKS



slack



テレワーク導入時に利用するツール例

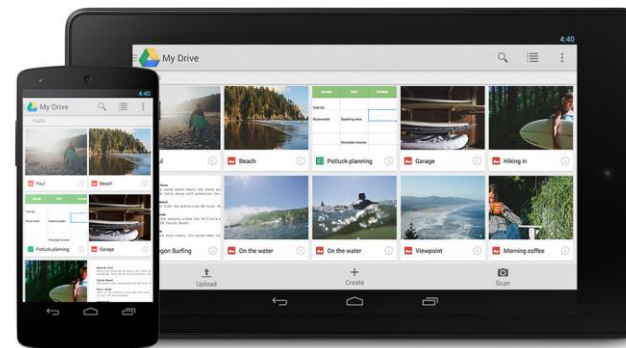
データ共有のツール

- ✓ データを端末上に置かず、クラウド上で管理

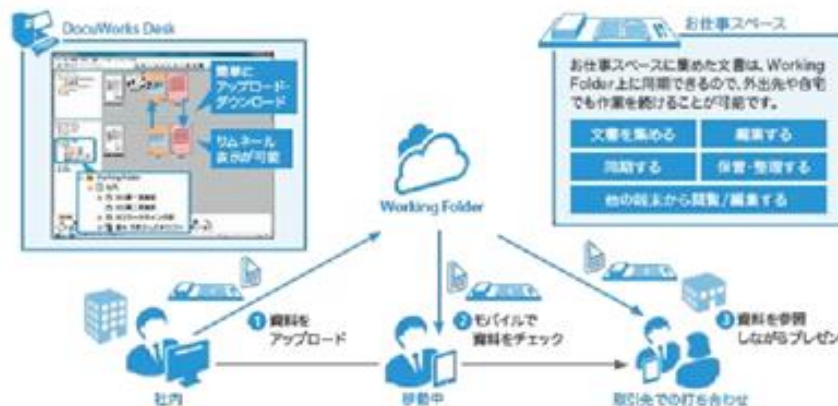
OneDrive/SharePoint



Google Drive



Working Folder



DropBox



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

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、一斉付与の原則を適用除外とすることが可能です。なお、一斉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

「仕事中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同じではないか。」などとお考え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、事実上労働者の職能がしやすしい環境に置くこと、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、休憩は一斉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、所属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、一斉に与えないことが可能となりますので、所属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

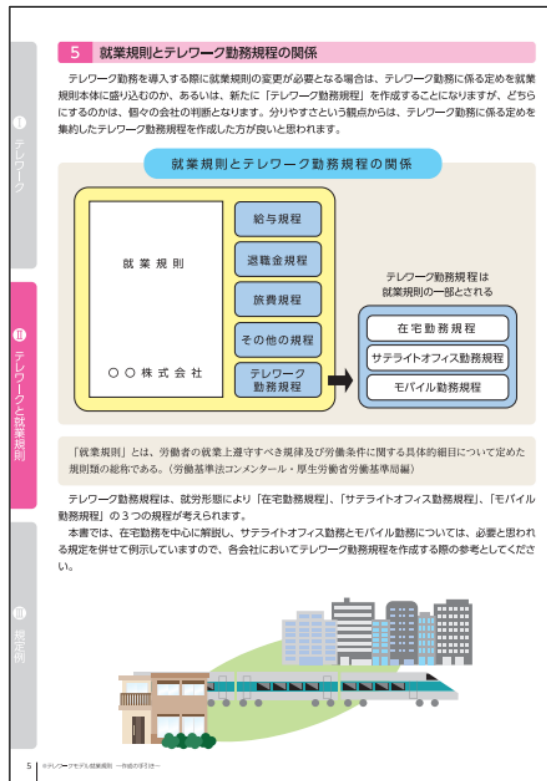
- ✓ テレワークにおける適切な労務管理の実施につき、その留意すべき点を明らかにしたガイドライン
- ✓ 「簡易版」もあり <https://www.mhlw.go.jp/content/000545706.pdf>



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/>



モデル「テレワーク就業規則」
(在宅勤務規程)

第1章 総則

勤務を行う場合は、前日までに所属長へ利用を届け出る。

第1条 この規程は、〇〇株式会社（以下「会社」という。）の就業規則第〇条に基づき、従業員が在宅で勤務する場合の必要な事項について定めたものである。

第2条 サテライトオフィス勤務とは、会社所有の所属事業場以外の会社専用施設（以下「専用型オフィス」という。）又は、会社が契約（指定）している他会社所有の共用施設（以下「共用型オフィス」という。）において情報通信機器を利用した業務をいう。

第3条 モバイル勤務とは、在宅勤務及びサテライトオフィス勤務以外で、かつ、社外で情報通信機器を利用した業務をいう。

第4条 在宅勤務に従事する者（以下「在宅勤務者」という。）は就業規則第〇条及びセキュリティガイドラインに定めるもののほか、次に定める事項を遵守しなければならない。

第5条 在宅勤務の実施に当たっては、会社情報の取扱いに関し、セキュリティガイドライン及び関連規程を遵守すること。

第2章 在宅勤務の許可・利用

第3条 在宅勤務の対象者は、就業規則第〇条に規定する従業員であって次の各号の条件を全て満たした者とする。

第4条 在宅勤務を希望する者は、所定申請書に必要事項を記入の上、1週間前までに所属長から許可を受けなければならない。

第5条 会社は、業務上その他の事由により、前項による在宅勤務の許可を取り消すことがある。

第6条 第2項により在宅勤務の許可を受けた者が在宅勤務を行う場合は、前日までに所属長へ利用を届け出る。

第3章 在宅勤務時の労働時間等

第5条 在宅勤務時の労働時間については、就業規則第〇条の定めるところによる。

第6条 在宅勤務者の休憩時間については、就業規則第〇条の定めるところによる。

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。

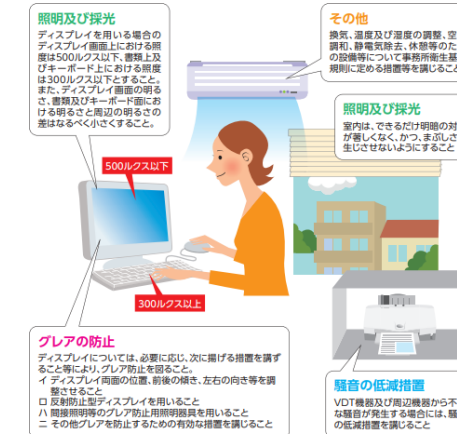
12

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作業を支援し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)



19

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...

気軽にご利用ください！
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

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

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

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た中小企業事業主を支援します。

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WVCA 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
開設時間：平日9:00～17:00（祝日、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。

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

在宅勤務者と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
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？

システム環境は何が良いですか？

各地のサテライトオフィスの効果的な活用方法は？

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

OPEN

テレワーク総合ポータルサイト

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
東京テレワーク推進センター
相談コーナー：0570-550348 suishin@japan-telework.or.jp

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

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

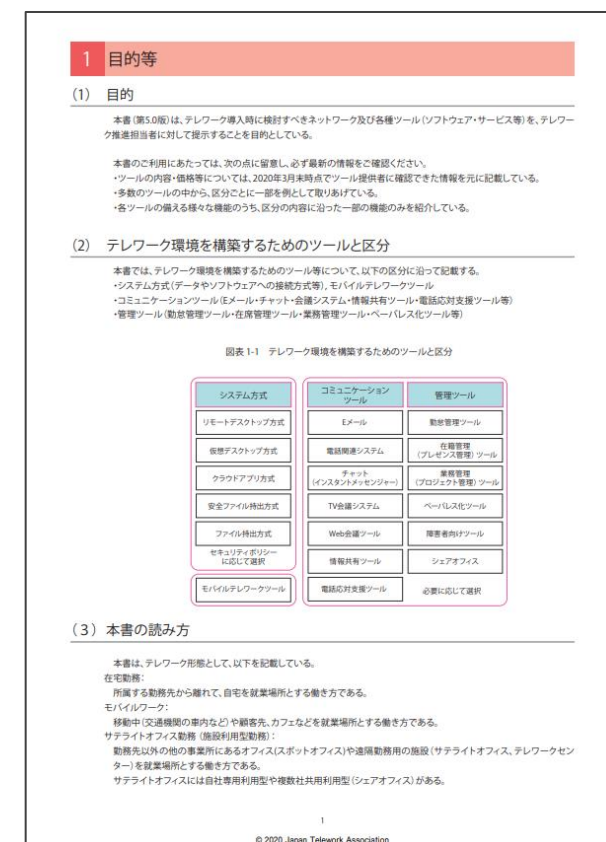




テレワークセキュリティガイドライン（総務省）



テレワーク関連ツール一覧（日本テレワーク協会）

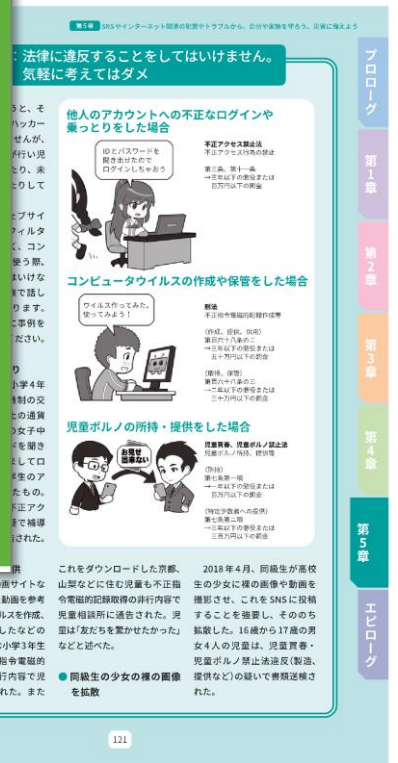
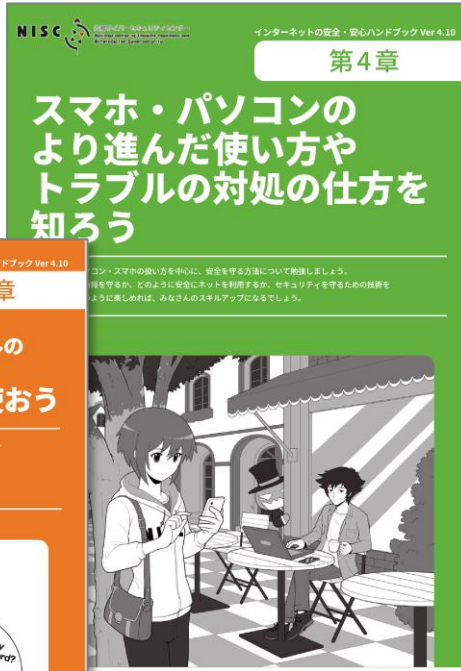
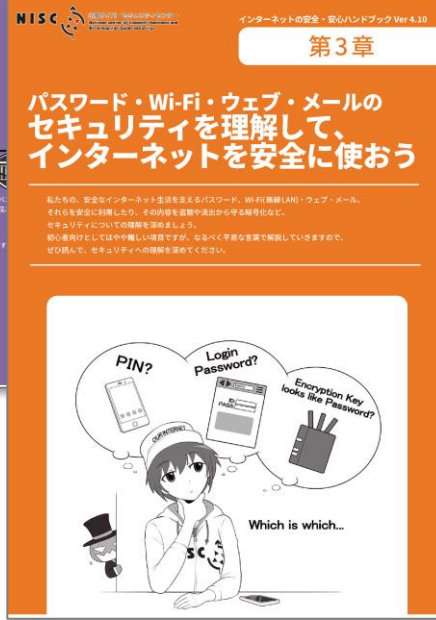


ワンポイント
解説など

- ✓ 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)

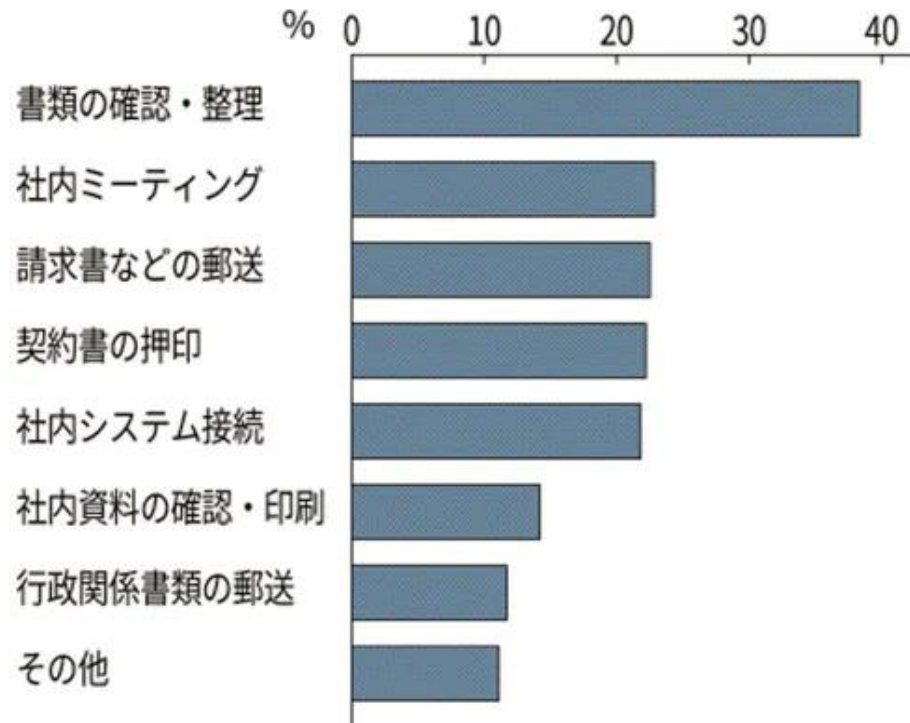
ワンポイント
解説など

- ✓ 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

緊急事態宣言後のテレワーク 在宅勤務での課題

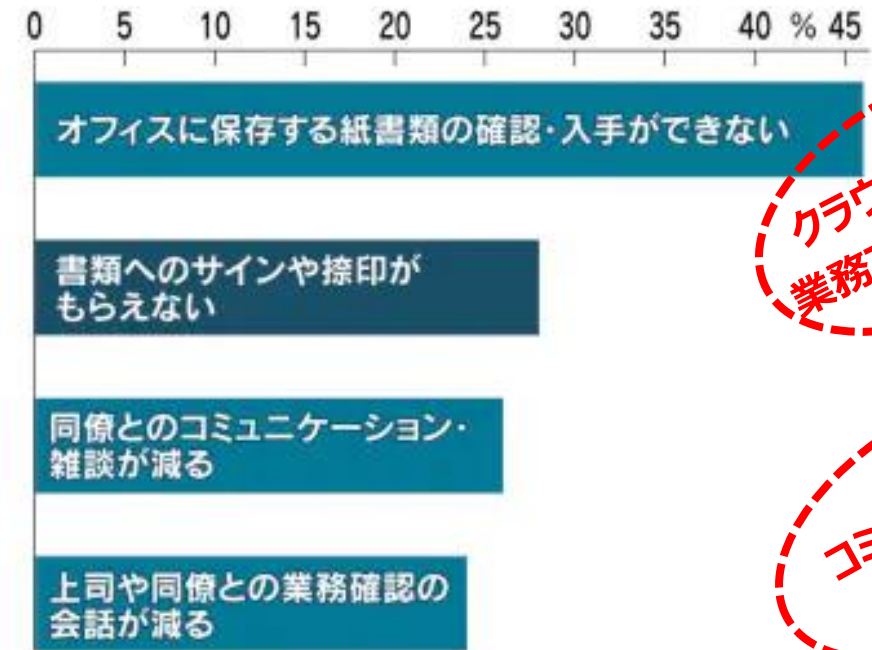
- ✓ 緊急事態宣言下でテレワーク（在宅勤務）が進まない理由、テレワークで困った事等の課題をまとめると紙・押印（ハンコ）の問題が多い

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事



クラウドを活用した
業務プロセスの見直し

コミュニケーション
ツールの活用

(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

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

- ✓ 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

- **仕事のやり方の見直し
（会議・出張・業務プロセス等の見直し）**
- **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）**

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

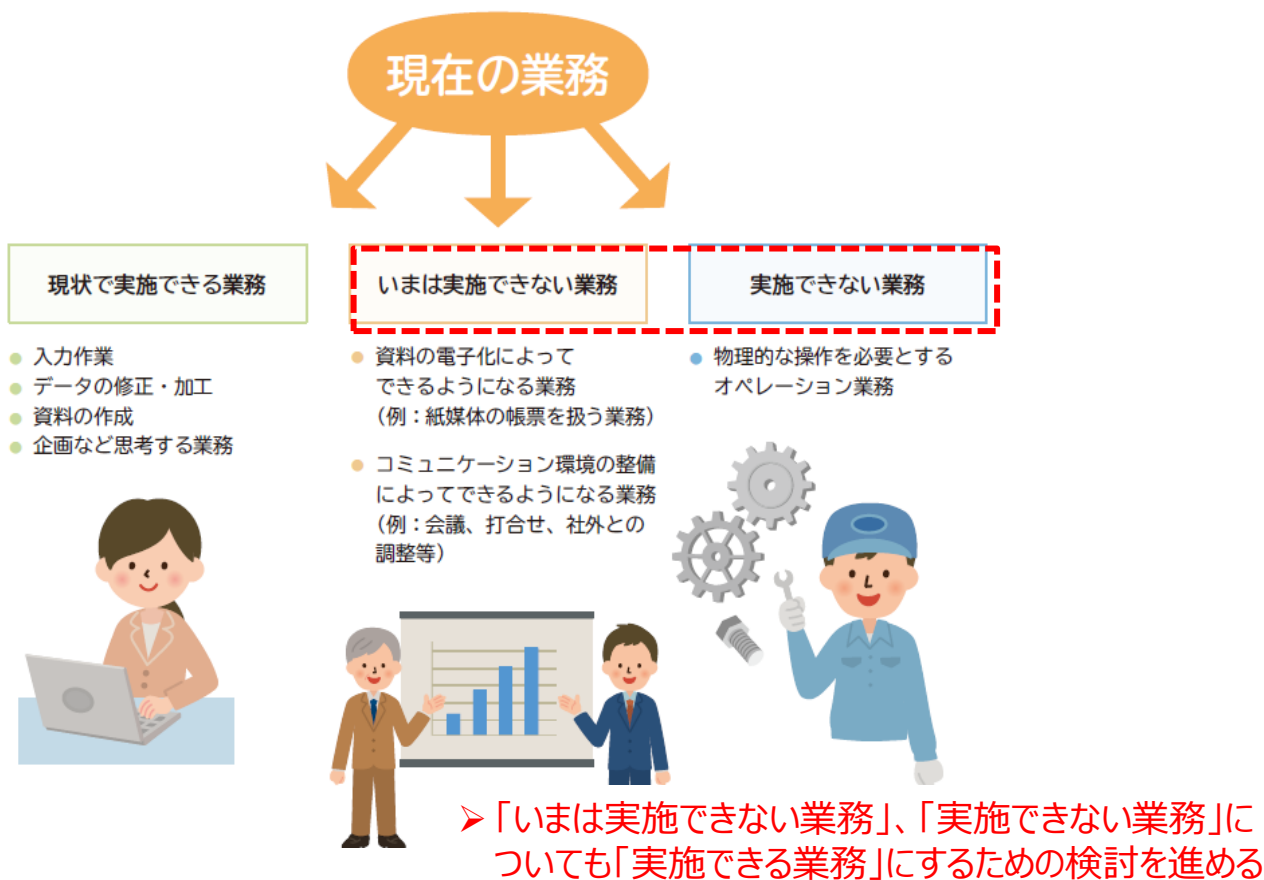
- 離れた場所で働くメンバーの仕事管理に対する中間管理職の抵抗感は大きい
- 中間管理職自らが実践する事で、テレワークを理解すると共に、業務課題等の改善を検討する

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

テレワーク勤務における可能な業務の切り出し

- ✓ 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.

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・人事主導で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

「トップダウン型のマネジメント」



管理・監督



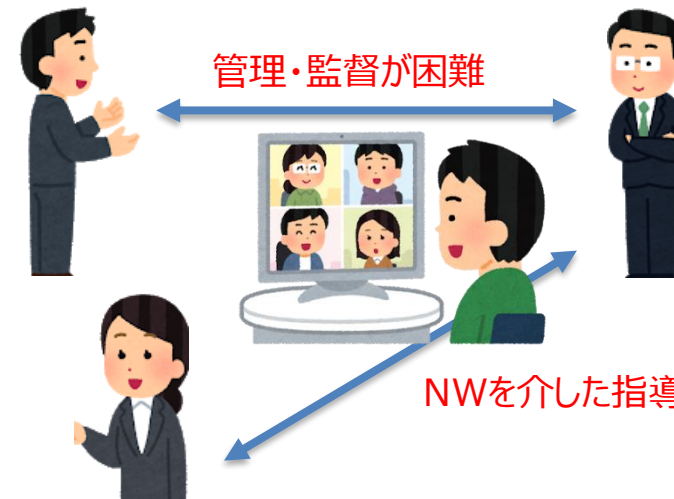
直接的コミュニケーション



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」



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

- **場所を超えた人材活用
ダイバシティ経営（高齢者・障がい者・多国籍）**
- **「テレワークを前提」とした業務再設計と
離れた場所を前提としたマネジメントの実践**
- **BCP事業継続の実践
場所にとらわれない働き方の重要性**
- **職住融合の動き（働き方の多様化）
地方に移住して仕事をする生き甲斐や働き甲斐**

- **社会全体のテレワーク活用による働き方の意識改革**
- **全国一斉にテレワークを経験した事による大都市一極集中の是正の契機**
- **地域人材の活用や雇用創出による地域経済の活性化**
- **地方におけるテレワーク導入促進
サテライトオフィス整備とテレワークサポート拠点増設**

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

はじまる 共感と熱意から、

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、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」に登録をしてもらいました。



テレビ会議の様子



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をもらっています。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」

➤ **DX（デジタルトランスフォーメーション）の加速**

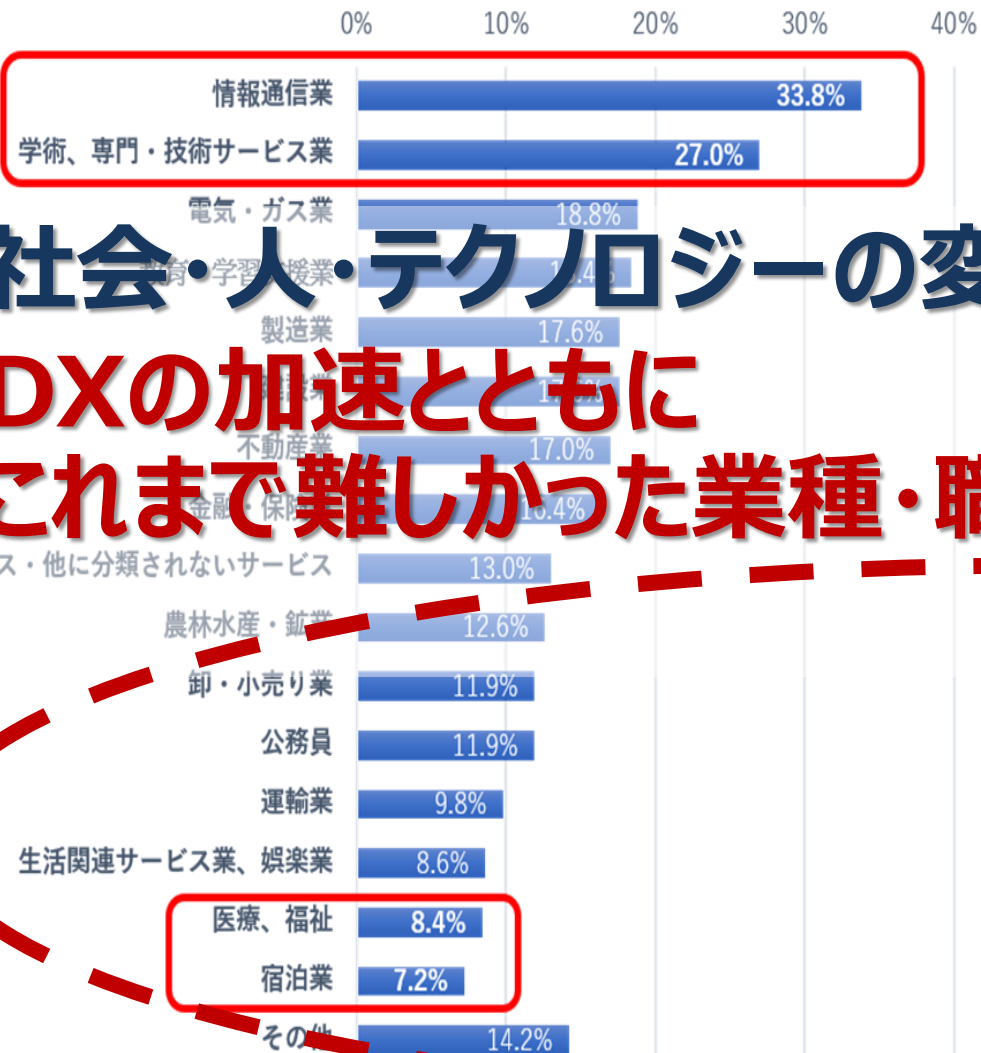
➤ **デジタル化による働き方の見直し
（教育/医療/農業etc）**

➤ **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**

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**