

テレワーク・セミナー

開催日 2024年12月19日(木)

主催：厚生労働省

■テレワーク・セミナー プログラム

テーマ／講師	ページ
<p>講演「テレワーク導入企業の体験談 テクノロジー活用による採用の高度化」 株式会社 ZENKIGEN 人事・広報部 松川歩 氏</p> <p>採用活動におけるテクノロジー及びデータ活用のポイント、採用後の人材定着に向けたリモートワークを活用した柔軟な働き方のデザインについて事例を交えてお話しします。</p>	1
<p>講演「テレワーク導入事例の紹介」 一般社団法人日本テレワーク協会 事務局長 村田瑞枝</p> <p>テレワークの概要や導入効果、導入事例、また新型コロナウイルス対応での在宅勤務経験から今後の更なるテレワーク利活用に向けた課題確認と対応事例、行政の取組み等、最新の動向について解説いたします。</p>	15
<p>講演「テレワーク実施時の労務管理上の留意点 採用力を強化するテレワーク」 一般社団法人日本テレワーク協会 客員研究員 かわだ社会保険労務士事務所 代表 川田理華子 氏</p> <p>厚生労働省テレワークガイドラインの概要、改正育児介護休業のテレワークにかかる内容に加え、募集時の訴求ポイント、求職者にとって魅力的な職場環境について解説します。</p>	22
<p>講演「ICT 面における留意点 テレワーク課題を解決する ICT ツール選定のポイント」 一般社団法人日本テレワーク協会 客員研究員 梶原京子 氏</p> <p>働く場所を選べる時代に合ったICT環境は整備されていますか？特に課題としてあげられるセキュリティやコミュニケーションの課題を解決するICTツールについて導入ステップや運用事例を交えてご紹介します。</p>	32
<p>「厚生労働省のテレワーク支援事業」</p>	42

これからの採用

株式会社ZENKIGEN



© ZENKIGEN Inc.

— 目次

- 01 ZENKIGENの紹介
- 02 採用DXとは？
- 03 生成AIとは？
- 04 生成AIを用いた面接分析事例

© ZENKIGEN Inc. | 2

01

01

ZENKIGENの紹介

© ZENKIGEN Inc. | 3

— 会社概要

私たちは「はたらく人の理想」をつくるために、
ITと科学で組織課題に立ち向かうAIテックカンパニーです

社名	株式会社ZENKIGEN	設立	2017年10月
代表者名	代表取締役CEO 野澤 比日樹	資本金	100,000,000円(2024年3月末)
所在地	本社 〒105-6021 東京都港区虎ノ門4丁目3-1 城山トラストタワー 21F ZENKIGEN Sazan Beach オフィス 〒253-0055 神奈川県茅ヶ崎市中海岸四丁目12986番地52 サザンビーチビルズ4階11-a	事業内容	採用DXサービス「harutaka(ハルタカ)」の企画・開発 採用サポートシステム「interview maker(インタビューメーカー)」の企画・開発 シャッフル1on1サービス「ENTAS(エンタス)」の企画・開発 人材紹介サービス「ZEN Career Partners(ゼンキャリアパートナーズ)」の運営 人事コミュニティ「ZINZIEN(ジンジエン)」の運営 パートナーとの共同研究機関「ZENKIGEN Lab(ゼンキゲンラボ)」の運営

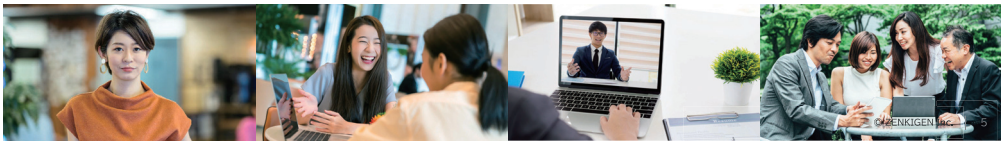
© ZENKIGEN Inc. | 4



Vision

テクノロジーを通じて 人と企業が全機現できる社会の創出に貢献する

社名の由来にもなっている「全機現」とは、「人の持つ能力のすべてを発揮する」という意味の禅の言葉です。

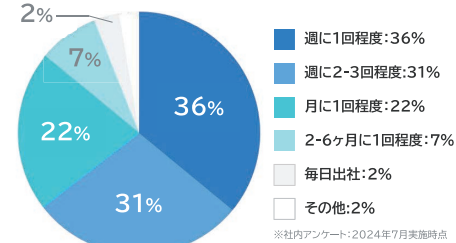


02

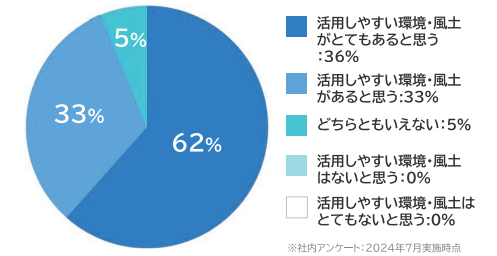
— テレワークに関する社内アンケート結果

98%の社員が実際にテレワークを活用
95%の社員がテレワークを活用しやすい環境・風土があると回答

Q. 「オフィス出勤頻度」はどれくらいですか？
一番近いものを選択ください。



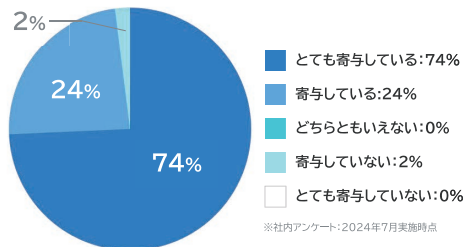
Q. 全ての従業員がテレワーク活用しやすい環境や
風土があると思いますか？



— 多様な働き方×健康で豊かな生活の実現(ワークライフバランス)

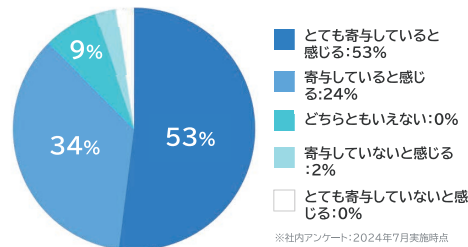
多くの社員がテレワーク活用により
“多様な働き方×健康で豊かな生活”を実現

Q. テレワーク活用は社員ひとりひとりの
「多様な働き方の実現」に寄与していると感じますか？



98%が多様な働き方実現をしている

Q. テレワーク活用により「健康で豊かな毎日」を
送ることができていると感じますか？



87%以上が健康で豊かな生活を実感

— 関東近郊以外の社員の増加とワーケーション活用事例

地方在住の分布(一部三県以外)

北海道、青森、石川、新潟、静岡、群馬、茨城、栃木、大阪、島根、沖縄など
(過去、個人的な事情による地方移住に伴う離職ゼロ)



関東近郊以外在住の入社・
入社後移住社員 **11名**

自宅・オフィス以外の場所を活用したワーケーションの活用も



— オンラインとオフラインのメリハリをつけた組織運営

2024年初詣・書初め・おもちつき大会 🍡
季節の行事をみんなで共有することでチームアップしています



ZENKIGEN note: <https://note.com/zenkigen>

— オンラインとオフラインのメリハリをつけた組織運営

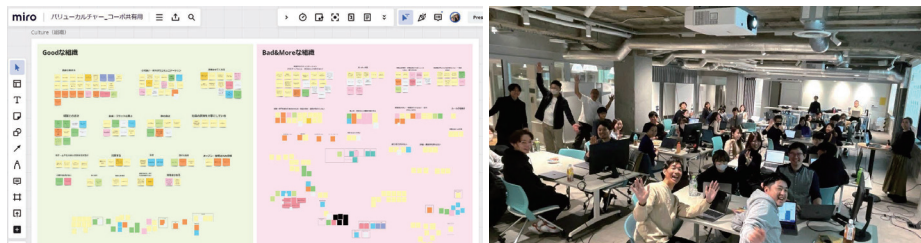
年に一度の社員総会
表彰・ワークショップ・懇親会等交流機会を設けています
2023年度総会には地方社員も一同に集まりました



03

— オンラインとオフラインのメリハリをつけた組織運営

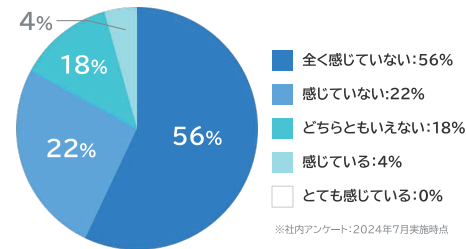
会社のカルチャーに関するWorkshopを実施(全社員対象)
オンライン・オフラインのハイブリッド型でPJT推進しています



— デジタル活用/非同期コミュニケーションの発達

非同期コミュニケーションを前提とした様々な工夫の発達
notion, slack, 各種電子サインなどによるデジタル活用、ひとりひとりの言語化技術の向上

Q. テレワーク実施時における就労形態※の違いによるやりづらさを感じていますか? ※社員・業務委託・派遣社員・アルバイトなど



78%がやりづらさを感じていない

情報共有の統一性



notionにて各種勉強会や説明会動画を公開することで、自由な働き方を推進しながらも、情報共有の統一性を心がけています

「はたらく」のなかで様々なデジタル化・DXが推進されている

「採用」のシーンは？

テクノロジーで、採用に進歩を。
採用DXで、人の可能性を拓ける

採用DXサービス

harutaka



※掲載されているUI画面はすべてサンプル画面です。

採用DXサービス「harutaka」とは

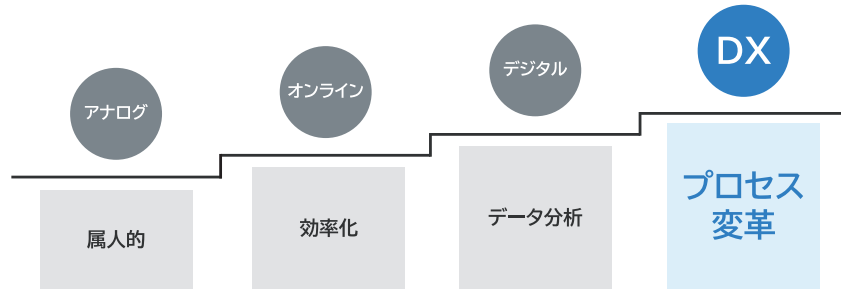
「採用データ」に「AI」を組み合わせ、企業の採用力を高める。
採用戦略から、選考、振り返りまで支援するトータルソリューションサービスです

採用DXサービス **harutaka**



02 採用DXとは？

採用DXとは何か？



採用DXとはデジタル技術を用いることで、業務の効率化に留まらず採用プロセスそのものを変革すること

05

採用プロセスを変革することに成功したDX事例



大塚商会

株式会社大塚商会 様

面接AI分析を用いた面接官育成により
内定承諾率が大幅に向上し、
採用プロセスの生産性向上を実現



SoftBank tBank

ソフトバンク株式会社 様

AI面接サポート・分析・育成により
面接”2名体制”→1名体制”を実現し、
面接工数の大幅削減に成功

本日は、採用プロセスの変革に繋がる生成AIを活用した最新分析事例をご紹介します

初期選考

録画選考



※掲載されているUI画面はすべてサンプル画面です。

- 採用戦略
- 母集団形成
- 初期選考**
- 採用面接
- 振り返り

特許取得済み

harutaka 録画選考

自己PR動画から個人の「人物像」「伝える力」を定量化。
初期選考から、応募者の理解を深める。

自己PR動画を解析し、書類では見えない、応募者の「人物像」と「伝える力」を定量化。応募者の特性を総合的に把握し、初期選考から多面的な判断材料を提供します。人事は、これらの客観的データに基づき、より深い洞察で、可否を判断できます。



初期選考の情報不足により、応募者が絞りきれず
 後続の面接に時間と労力がかかっている

初期選考は通っているが
 面接で会ってみると印象が違う

書類を確認するのに
 時間がかかる



応募者の「人物像」「伝える力」を定量化したデータで
 人事判断の新たな指標を提供します

表現特性の可視化で
 人物像・伝える力を把握



動画解析結果の一覧化で
 比較検討を手軽に

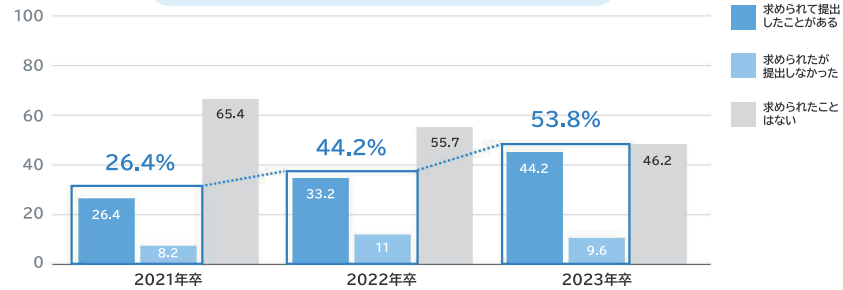
松井 尚次	5	4	5	4	5
吉澤 祐	5	5	5	5	5
藤原 卓哉	3	4	5	4	3
長谷川 あゆみ	5	4	5	5	5
沼 澤 裕	4	4	5	4	5

録画データの要約で
 対応時間が大幅に削減



近年の録画選考の普及率
 2人に1人は「録画選考を求められた経験あり」と回答。
 応募者に、認知されている選考方法です

Q、動画ES・自己PR動画の提出を求められたことはありますか？



※マイナビ社のデータを元に弊社でグラフを作成 (引用)株式会社マイナビ「2023年卒 学生就職モニター調査 5月の活動状況」https://career-research.mynavi.jp/research/20220623_30505/#PDF



三菱食品株式会社 様

導入前の状況、課題

- 初期選考時における自社と本来マッチしていたはずの学生の見落とし
- 選考業務の効率化

導入結果

- 一次面接の合格率が約20%上昇
- 入社意欲の高い学生による母集団形成を実現
- 採用期間の2ヶ月短縮に成功
- 応募書類や適性検査結果と、実際に面接で会った際の印象ギャップの減少



東京建物

東京建物株式会社 様

導入前の状況、課題

- 録画選考における評価の属人化
- 数千人分の動画の閲覧、評価にかかる膨大な業務量と負担

導入結果

- 評価基準の定量化に成功
- これまでの50%の労力で、自己PR動画の視聴から評価までを実現
- 初期選考における採用システムの一元化により、人事・面接担当者の業務が効率化
- 一人一人の学生に向き合う時間をより多く確保できるようになった

録画選考 [AI機能(1)]

AI機能
表現特性の定量化 特許出願済み

独自開発したAIの解析で、応募者の特性を定量化。顔の表情や発言といった情報を複数の評価指標で定量化し、人事の評価をサポートします。



録画選考 [AI機能(2)]

AI機能
動画解析結果の一覧 特許出願済み

応募者の解析データを一覧画面から確認。対象者同士を項目で絞り込んで比較検討ができ、評価のばらつきを調整を手軽に行えます。



07

録画選考 [AI機能(3)]

AI機能
録画文字起こし・要約

録画回答の文字起こし機能で、動画を視聴しなくても内容把握が可能に。要約された内容も表示されるので、確認時間が短縮できます。「要約」機能は開発予定です。

文字起こし

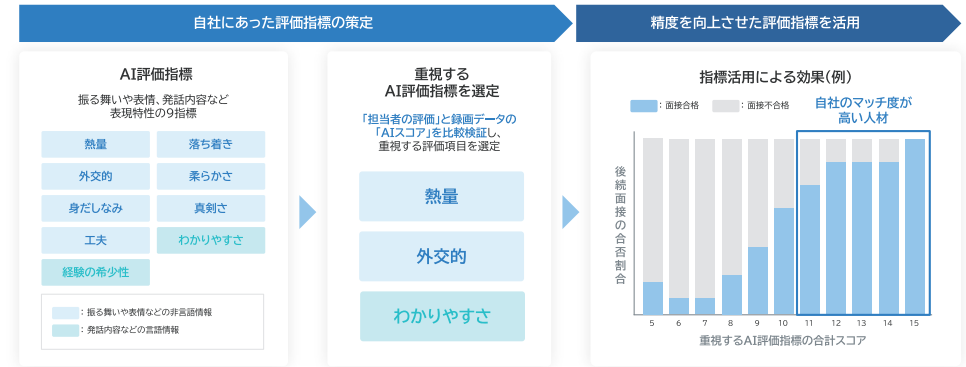
私は何事も諦めず最後までやり遂げる人間です。高校3年時、バス分部に所属して、最後の大会直前に膝を故障してしまい、万全な状態で試合に出場することができなくなってしまいました。落ち込んでいるときに、チームのメンバーや後輩が声をかけ、助ましてくれたり、部活の先生と相談を重ねることで、チームから必要とされているのを感じました。諦めず、医者と交渉を重ね、最後の大会期間中だけ試合に出場しました。足の痛みが治り始めるまで、自分のできる最大限の力を発揮するために、試合の司令塔としてチームを組み立てること、副部長として、誰よりも声をだし、チームを鼓舞し続けることでやり遂げることができました。

要約

私は問題解決と主体性を重視する人物です。大学3年の時、音楽サークルの雰囲気低下に直感しましたが、メンバー間のコミュニケーション不足が原因と分析し、全員で旅行を企画しました。この取り組みによりメンバー間の絆が深まり、コンサートの準備においても協力的な雰囲気は生まれました。

録画選考 [運用事例]

「AIスコア」と「担当者の評価」を比較検証。
精度が向上した「AI評価指標」を、次年度から活用できる



採用面接

Web面接



※掲載されているUI画面はすべてサンプル画面です。

© ZENKIGEN Inc. | 29

Web面接 [AI機能(1)]

採用戦略 母集団形成 初期選考 採用面接 振り返り

AI機能

面接文字起こし

AIを活用した文字起こし機能で、面接の内容をテキスト化。動画を視聴することなく、面接内容を素早く把握できるため、引き継ぎの工数削減につながります。

文字起こし

クリップボードにコピー

00:00:42	川上直子	本日は面接にお越しいただきありがとうございます。本日は松井さんの個性や能力について、詳しくお話を伺いたいと思います。まずは、自己紹介をお願いします。
00:00:42	松井麻衣	青空大学 経済学部経済学科 松井麻衣です。よろしくお願ひいたします。青空大学では経営学を専攻しており、マーケティングに興味を持っています。大学では、マーケティング研究会に所属し、企業のマーケティング戦略の分析や、新規事業企画などを担当していました。
00:00:42	川上直子	松井さん、ありがとうございます。早稲田大学で経営学を専攻されたとのことですが、なぜマーケティングに興味を持ったのですか？
00:00:42	松井麻衣	マーケティングに興味を持ったきっかけは、高校時代に読んだ「コンサルタントが教える最強のマーケティング戦略」という本です。この本を読んで、消費者の行動や心理を理解した上で、商品やサービスを効果的に提供していくことに強い興味を持つようになりました。

© ZENKIGEN Inc. | 30

08

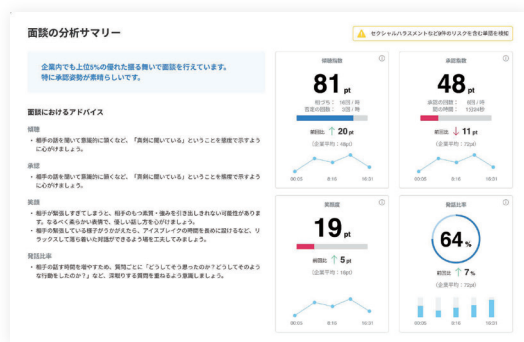
Web面接 [AI機能(3)]

採用戦略 母集団形成 初期選考 採用面接 振り返り

AI機能

フィードバックレポート

面接終了直後に、面接担当者にフィードバックレポートをお届け。人事も把握できます。面接担当者は、自身の言動を振り返ることで、改善が図れ、結果として面接体験が向上します。



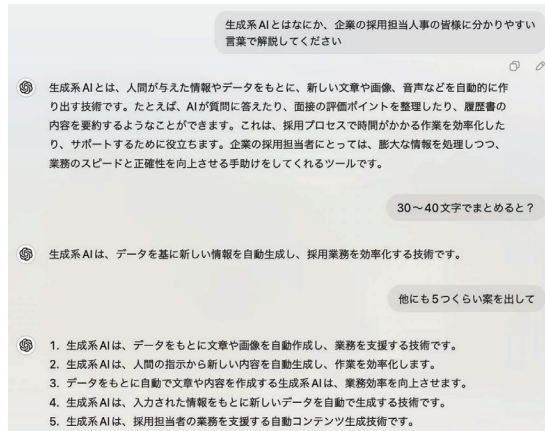
© ZENKIGEN Inc. | 31

03

生成AIとは？

© ZENKIGEN Inc. | 32

— 生成AIとは？



— 生成AIとは？



— 生成AIに聞いてみました

生成AIが採用プロセス改善で活用できる方法を3つ教えてください。

1 ジョブディスクリプションの最適化

- プロセスの改善点：ジョブディスクリプションが魅力的で正確であることは、適切な候補者を引きつけるために重要です。生成AIを使用すると、職務内容や必要なスキルに基づいてカスタマイズされたジョブディスクリプションを迅速に作成できます。
- 具体的な活用法：AIは過去の求人データや業界のトレンドを分析し、求人広告がより魅力的で効果的になるように最適化します。これにより、応募者の質が向上し、募集活動がよりターゲットに届くようになります。

2 候補者のスクリーニングと選考

- プロセスの改善点：膨大な数の応募者から適切な候補者を選び出すのは時間がかかります。生成AIは、履歴書や職務経歴書のデータを分析し、ポジションに最も適した候補者を自動的に特定するのに役立ちます。
- 具体的な活用法：AIは応募者のスキルセットや経験を基に、適合度の高い候補者をリストアップし、リクルーターに提示します。これにより、スクリーニングプロセスが迅速化し、重要な候補者に焦点を合わせやすくなります。

3 面接プロセスの効率化と質の向上

- プロセスの改善点：面接の準備や実施において、一貫性と質を確保するのはチャレンジです。生成AIを活用することで、面接の質問を職務要件や候補者の背景に応じてカスタマイズし、より有意義な対話を促進できます。
- 具体的な活用法：AIは候補者の履歴書や職務要件を分析し、関連性の高い質問を自動的に生成します。また面接後にはAIが評価基準に基づいてフィードバックを生成し、リクルーターが一貫性のある評価を行えるようにサポートします。

— 生成AIに聞いてみました

生成AIが採用プロセス改善で活用できる方法を3つ教えてください。

1 ジョブディスクリプションの最適化

- プロセスの改善点：ジョブディスクリプションが魅力的で正確であることは、適切な候補者を引きつけるために重要です。生成AIを使用すると、職務内容や必要なスキルに基づいてカスタマイズされたジョブディスクリプションを迅速に作成できます。
- 具体的な活用法：AIは過去の求人データや業界のトレンドを分析し、求人広告がより魅力的で効果的になるように最適化します。これにより、応募者の質が向上し、募集活動がよりターゲットに届くようになります。

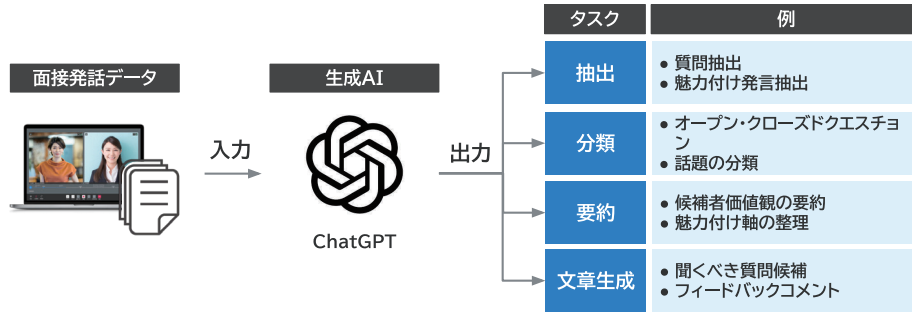
2 候補者のスクリーニングと選考

- プロセスの改善点：膨大な数の応募者から適切な候補者を選び出すのは時間がかかります。生成AIは、履歴書や職務経歴書のデータを分析し、ポジションに最も適した候補者を自動的に特定するのに役立ちます。
- 具体的な活用法：AIは応募者のスキルセットや経験を基に、適合度の高い候補者をリストアップし、リクルーターに提示します。これにより、スクリーニングプロセスが迅速化し、重要な候補者に焦点を合わせやすくなります。

3 面接プロセスの効率化と質の向上

- プロセスの改善点：面接の準備や実施において、一貫性と質を確保するのはチャレンジです。生成AIを活用することで、面接の質問を職務要件や候補者の背景に応じてカスタマイズし、より有意義な対話を促進できます。
- 具体的な活用法：AIは候補者の履歴書や職務要件を分析し、関連性の高い質問を自動的に生成します。また面接後にはAIが評価基準に基づいてフィードバックを生成し、リクルーターが一貫性のある評価を行えるようにサポートします。

生成AI活用による発話内容分析をタスクごとに整理した



独自の仕組みで「セキュリティ確保」と「AIによる効率化」の両立を実現



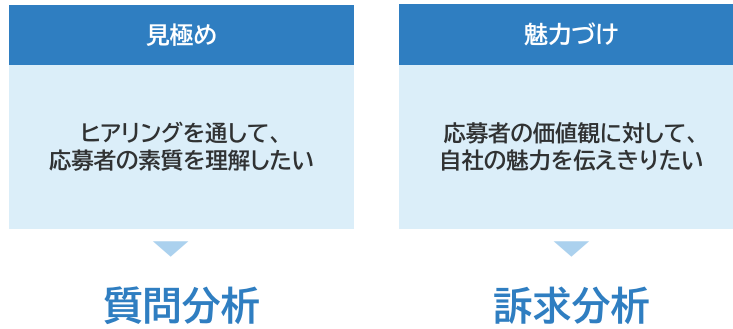
04 生成AIを用いた面接分析事例

© ZENKIGEN Inc. | 39

面接内容まで確認をして、
最適な面接方法を設計の上で面接官を育成する



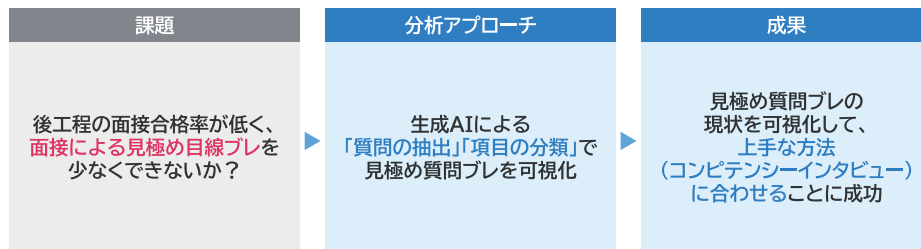
データを用いた面接分析の観点を整理した



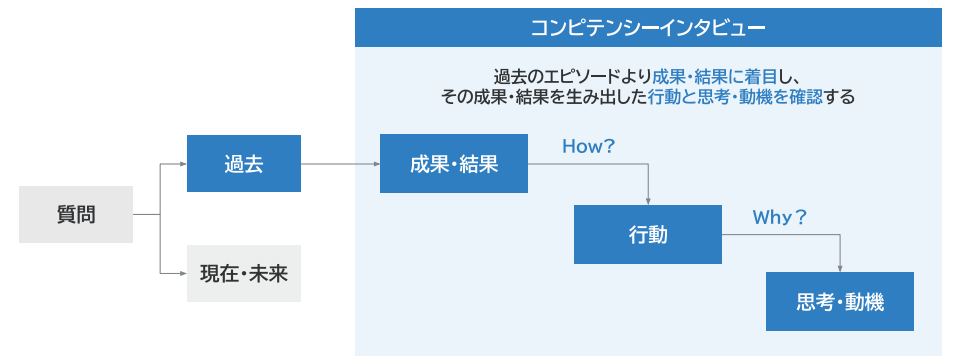
データを用いた面接分析の観点を整理した



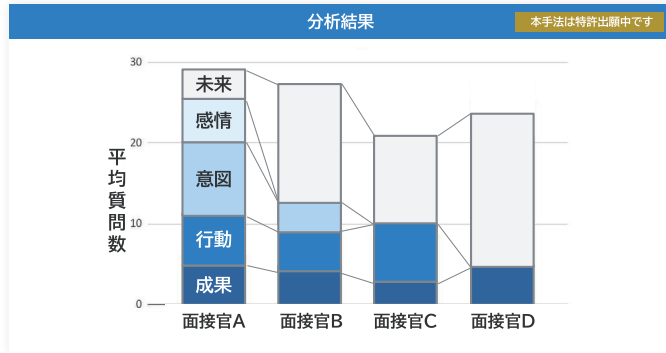
生成AIを用いた質問分析事例の概要



新卒採用では、過去に着目した「コンピテンシーインタビュー」が有効



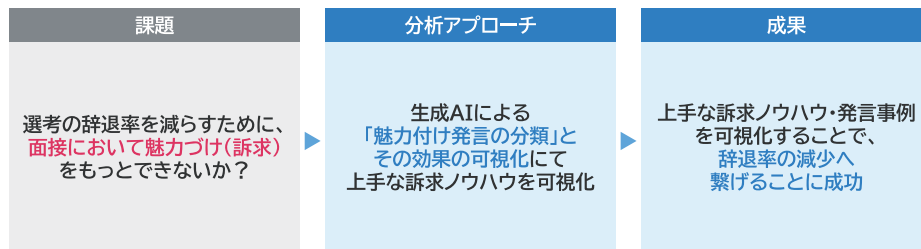
大半の面接官は「感情」「意図」「行動」の質問が出来ていないことが明らかに



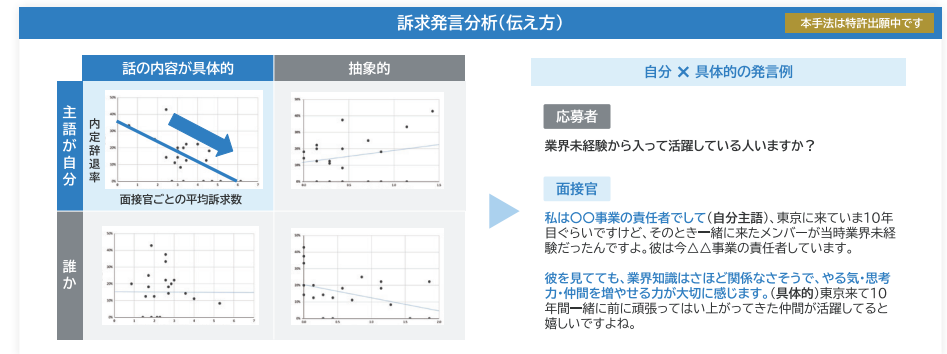
データを用いた面接分析の観点を整理した



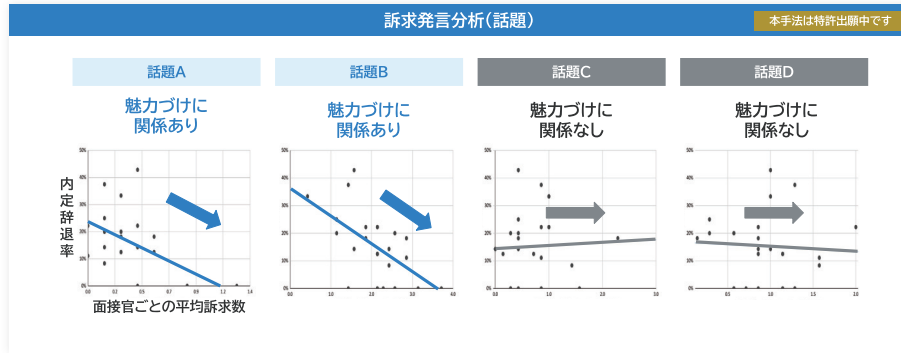
生成AIを用いた訴求分析事例の概要



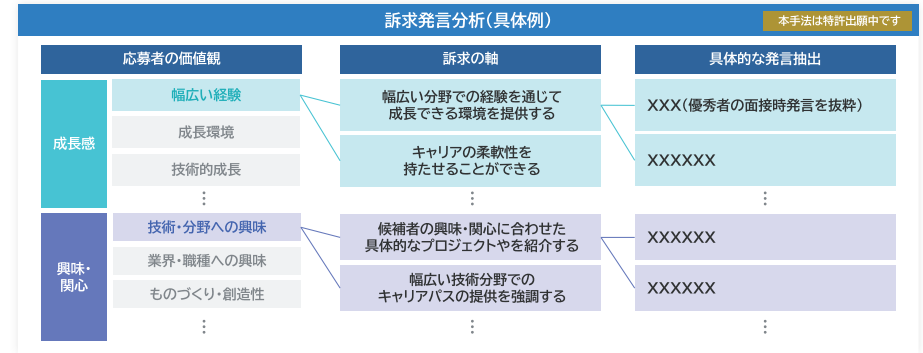
優秀な面接官が使っているテクニックを明らかにして効果を可視化



データを基に自社の魅力づけにつながる話題を明らかにしてノウハウ化

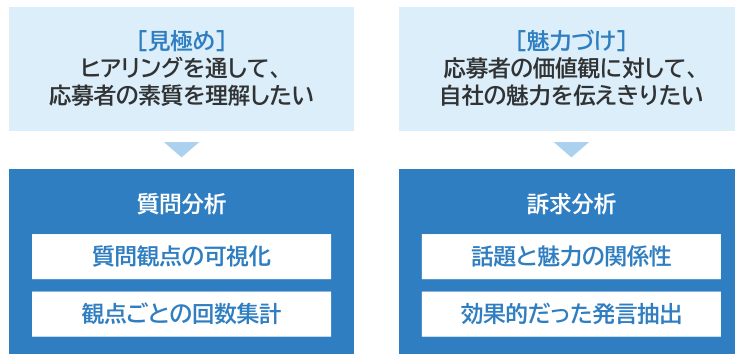


応募者の価値観に応じて、効果的だった訴求発言の例を抽出



13

データを用いた面接AI分析により、企業の採用力を高めることが可能



「採用データ」に「AI」を組み合わせ体験をアップデート。企業の採用力を高め、人材確保を実現

採用にまつわるデータを一元化し、集約されたデータをAIが分析し、採用プロセスの実態を可視化。

総合的な分析を、改善に活かすことで、応募者と企業双方にとっての採用体験向上へとつながり、採用をアップデート。





ご清聴ありがとうございました

さらに詳しい情報提供も可能です。お気軽にお問い合わせください

contact@zenkigen.jp



© ZENKIGEN Inc. | 53

テレワーク導入事例のご紹介

一般社団法人 日本テレワーク協会
事務局長 村田瑞枝

自己紹介させて下さい



- 宮崎県の出身です。中央区日本橋に20年住んでいます。
- 得意分野はWEBの法人向けソリューションです（四半世紀やってきました）
- 中小企業診断士、ファイナンシャルプランニング技能士1級、最近はロングステイアドバイザーと取得し、今、社会保険労務士の勉強中です。資格は30代でとりましたが、力不足で社員に留まりました。中小企業を経営されている方には本当に尊敬しかありません。
- 趣味は走ることと山登りをすること、ゴルフはお付き合い程度。ロードバイクにも乗っています。かつては、日本橋から新潟まで走っていったこともあります。
- 尊敬するタレントは増田明美さん

日本テレワーク協会のご紹介

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：413企業・団体・自治体（2024年3月現在）

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
会長 栗原 博

そもそも、

「テレワーク」とは、その現状

日本テレワーク協会がお話させていただきますので、「テレワーク」と表現させていただきますが、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方全般とご理解ください。「リモートワーク」も、「ハイブリッドワーク」も含む広い定義であるご理解ください。



考え方

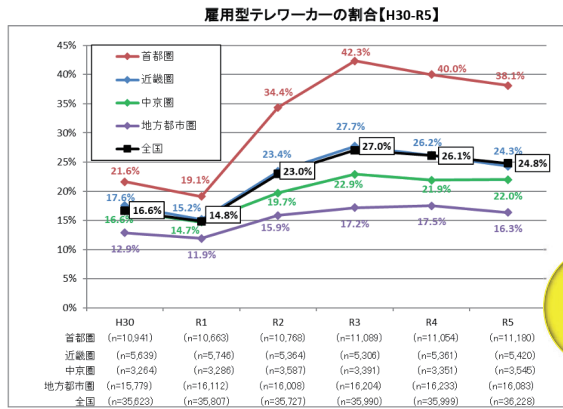
You can work **anywhere** and **anytime you want**.

採用を通勤圏内に限らなく
てよい（海外でも！）

9時から5時に働けない人も活用可能
副業・兼業で優秀な人材確保ができる

業務に求められるスケ
ジュールで

勤務地域別テレワーカーの割合



テレワーク川柳 2023



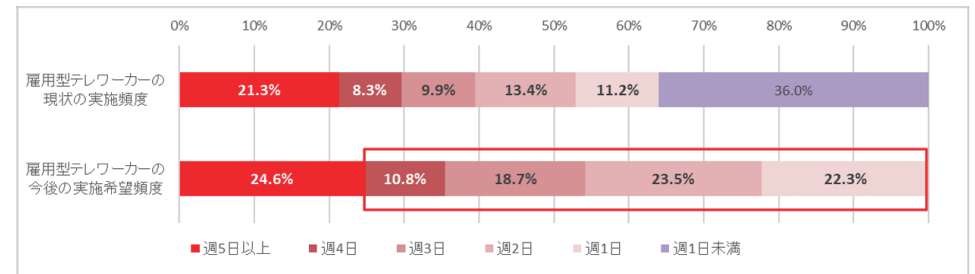
小規模
企業での
遅れ

(※)首都圏：東京都、埼玉県、千葉県、神奈川県
中京圏：愛知県、岐阜県、三重県
近畿圏：京都府、大阪府、兵庫県、奈良県
地方都市圏：上記以外の道県

令和6年3月発表 国土交通省 令和5年度テレワーク人口実態調査より

テレワークはやりたいけどできていない？！

継続意向のある雇用型テレワーカーの実施希望頻度と現状の実施頻度 (n=6,447)

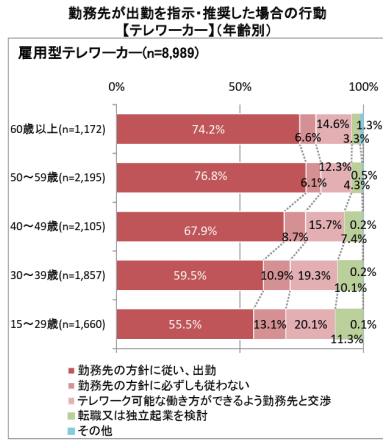


※新型コロナウイルス感染症5類移行後（令和5年5月8日～）のテレワーク実施頻度

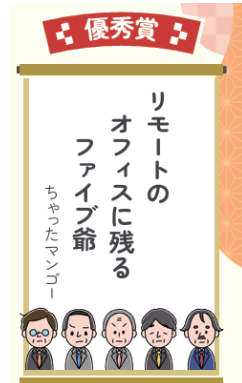
※単数回答

令和6年3月発表 国土交通省 令和5年度テレワーク人口実態調査より

その裏には！

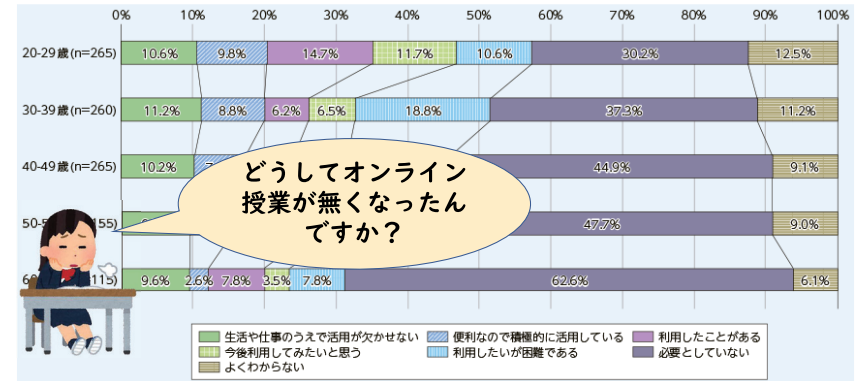


テレワークハルチ 2023



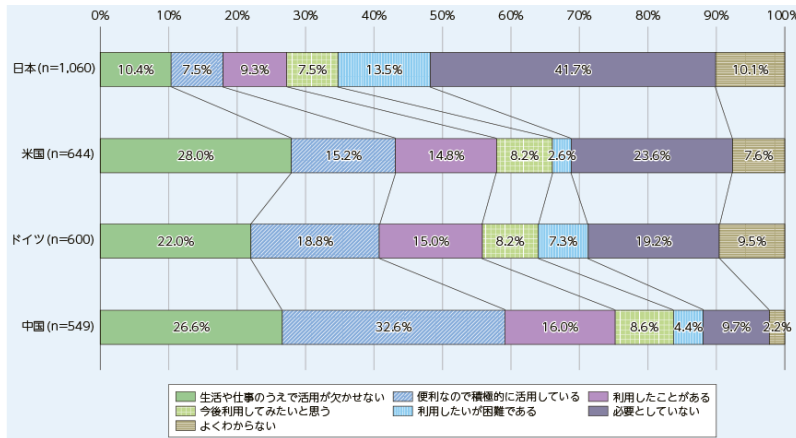
令和6年3月発表 国土交通省 令和5年度 テレワーク人口実態調査より

テレワークの利用状況 (日本・年代別)



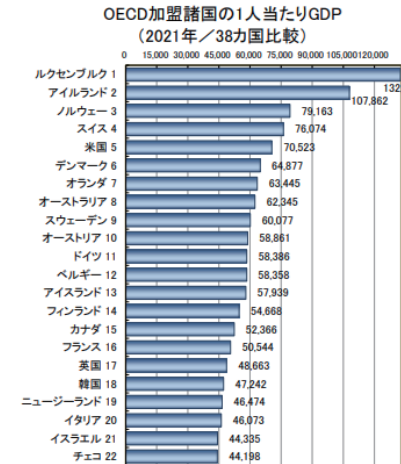
(出典)総務省(2022)「国内外における最新の情報通信技術の研究開発及びデジタル活用の動向に関する調査研究」

テレワークの利用状況 (国別)

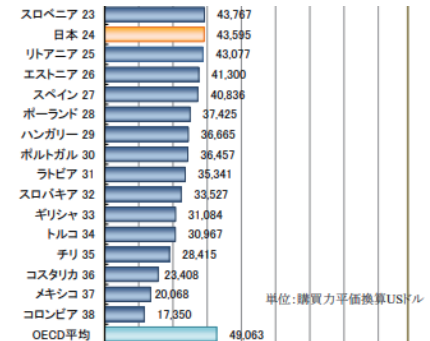


(出典)総務省(2022)「国内外における最新の情報通信技術の研究開発及びデジタル活用の動向に関する調査研究」

1人あたりGDP (日本生産性本部)



国別GDPは人口3/4のドイツに抜かれる！
長時間労働者の割合も高いのに・・・



【参考】“その”ドイツの働き方について



- 経営側とワークスカウンシルが協議をして労働協約を結ぶ傾向
- 協約により **従業員は仕事の柔軟性という点において大幅な自由**を与えられている
 - スポーツメーカー：勤務時間の20%はオフィス外で過ごすことができる
 - 自動車メーカー：3分の2の従業員は、技術・業務上不可能である場合を除き、**自宅で働く権利**を有する
 - ソフトウェア企業：テレワークで働く場合、チームリーダーにSMSなどで知らせるだけでよい
 - 自動車メーカー：上司に相談の上、勤務時間と勤務場所を自分で決めることができる

https://www.works-i.com/research/works-report/item/remotework2023_ger.pdf

リクルートワークス研究所 資料より抜粋

13

18

【再掲】考え方



You can work **anywhere** and **anytime you want**.

採用を通勤圏内に限らなくてよい（海外でも！）

9時から5時に働けない人も活用可能
副業・兼業で優秀な人材確保ができる

業務に求められるスケジュールで

15

【第7回テーマ】

これからの採用

～労働者側はテレワークに様々なメリットを感じている～



14

事例

実態は二極化傾向



16

16

テレワークをやめたら社員が辞めましたという例も！



社長が20年前に起業したA社



社長が思う現実



社員が思う現実



17



17

19

場所にとられない優秀な人材活用事例



日本国内 **39** 都道府県、世界 **31** か国に居住する
テレワーカーが、東京都港区にあるイマクリエの
仕事をリモートでしている

- ・時差を活用して、24時間体制のコールセンター運営や
短納期の資料作成・リサーチなどのサービスを展開
- ・WEB会議は、お互いに時差を考慮した時間設定は
必要だが、音声・動画ともクリアで問題なし
- ・メンバーの多様性が、事業の幅を広げるにも
貢献している

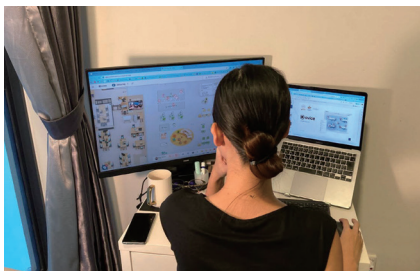
18

場所にとられない優秀な人材活用事例



移住先の日常 ~日常の仕事風景~

リアルオフィス(家)



バーチャルオフィス



19

自律的な働き方、自律的な生活



実際に体験してみてもの気づきと工夫

オンラインで仕事を完結させる



選択肢を増やす



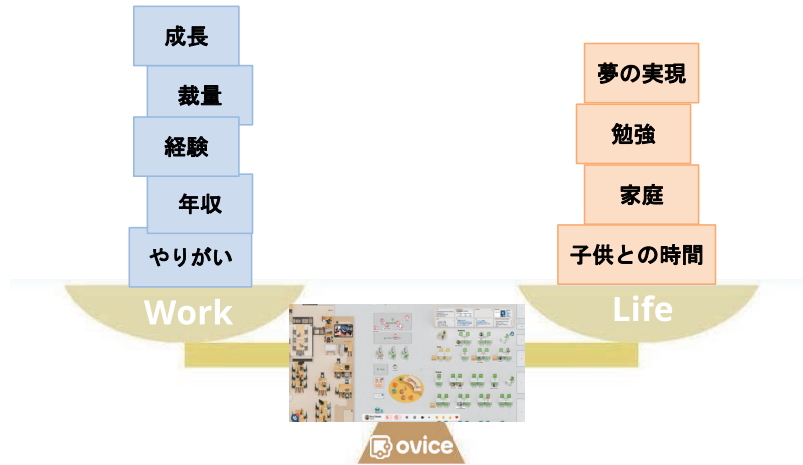
ovice Presentation Template

20

自律的な働き方、自律的な生活



理想としていた究極の仕事と私生活のバランス



なぜ、経営者が多様な働き方を推奨するのか？



減私奉公では、いい仕事はできないから

副業・兼業は、必ず本業に生きるから

場所にとらわれず、優秀な人材が確保できるから

自律できる (自律をサポート)

心理的安全性に繋がる簡単な方法



社長自ら楽しい働き方をしたいから

実はロイヤルティ・エンゲージメントが高まるから



良い仕事ができる

企業の状況 (2024年版)



副業解禁企業 カオスマップ

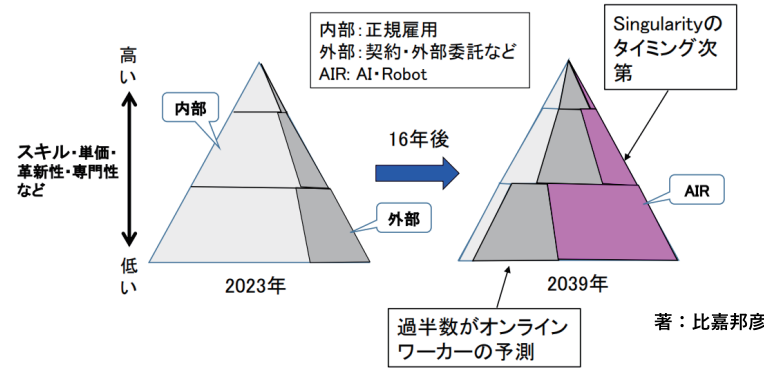
IT・通信 DeNA, JIGSSAW, Intage, ATEAM, XKKK, CONEXIO, TechM, trix, NTT, TOPPAN FORMS, mercari, net one, Relia, Inc., cybozu, feedforce, freebit, OKI, カオナビ, SAKURA Internet, Lancers, SCSK, KEYWARE, スマレ, FUJISOFT, remixpoint, Z HOLDINGS SOLUTIONS, SOLOUT, DNP, Energy Information Inc., Goodpatch, SoftBank, MAEDA, ORACLE	食品・飲料 Asahi, Calbee, DyDo, YOGOME, Glico, kikkoman, KIRIN	小売 DASTRIA, AEON, OIOI, LOCONDO, inc., 夢あつ村屋, sanwacompany	広告メディア TBS, SEPTENI, W.D.W.C.W, Tondale's, FANCL, CyberBuzz, CyberAgent
金融 J.P.Morgan, RICOH, SOKOMO, MUFG, SHIGA BANK, ORIX, MIZUHO, Dai-ichi Kangin Bank, Daiwa Bank, Daiwa Kangin Bank, Daiwa Kangin Bank	素材・化学 KUREHA, ShinEtsu, DAI NIPPON INDUSTRY CHEMICALS, 朝日カーボン, TAIYO, BRIDGESTONE, LION, TEIJIN, ILL, TOYOBO, FUJIFILM, 住友化学, GUNZE, FANCL, MITSUBISHI CHEMICAL	電気・精密機器 サンメック株式会社, AKIBA, SONY, IDEC, TDK, HONDA, ANELLOX, CASIO, RICOH, SeaSammy, HORIBA, YOKOGAWA, CINIK, GHIMADZU, FUJITSU, NISSIN ELECTRIC	建設・不動産 建設, 不動産, 建設, 不動産
自動車・機械 AISIN, Fujikura, Kubota, DAIKIN, 前田製作所, 住宅設備・生活, LIXIL, Appliances, DUSKIN, HORIBA, エネルギー・資源, Idemitsu, 北電電力, TOKYO GAS, 関西電力	人財サービス CrowdWorks, PASONA, LIVESENSE, RECRUIT, sojitz KYOEI, RYOYO, ITOCHU, エネルギー・資源, Idemitsu, 北電電力, TOKYO GAS, 関西電力	医療品・医療機器 医療品, 医療機器	輸送用機器 YAMAHA, IHI, Coster, Shimano, 教育, LIT/LICO, Benesse, 美容・化粧品, CIBON, SHIHEIDO
旅行・レジャー・航空 ANA, HANA, OLC	介護・福祉 センコー, SMS	輸送用機器 YAMAHA, IHI, Coster, Shimano, 教育, LIT/LICO, Benesse, 美容・化粧品, CIBON, SHIHEIDO	輸送用機器 YAMAHA, IHI, Coster, Shimano, 教育, LIT/LICO, Benesse, 美容・化粧品, CIBON, SHIHEIDO

【2024年最新】副業可能な会社一覧 (副業できる会社の調べ方も解説) | カオスマップ付 (totonoesan.com)

東京工業大学名誉教授 比嘉邦彦先生の予測



近未来の労働力構造の予想 (労働集約型を除く)



著：比嘉邦彦

【考察】業務の範囲



PJ管理

検収



基本設計

詳細設計

コーディング

試験

1社だけの案件



多様な人材、多様な働き方に対応



PJ管理

働けなかった人の労働力活用で労働力減少緩和



地方の中小企業が優秀な人材を活用できる

試験票作成

件



スマホ試験

検収



25

テレワーク実施時の 労務管理上の留意点

～ 採用力を強化するテレワーク ～

社会保険労務士 川田理華子

自己紹介

社会保険労務士川田理華子（かわだりかこ）

テレワーク相談センターテレワークマネージャー
テレワーク相談センター客員研究員

【保有資格】
社会保険労務士
ソフトウェア開発技術者（現応用情報技術者）
個人情報保護士

【著書】
日本法令からDVDセミナー
労働新聞社連載（2021年1～6月）等多数

前職は金融機関のシステムエンジニア（社内SE）として勤務。
退職後、社会保険労務士資格を取得、かわだ社労士事務所を開業。
200社以上のテレワーク相談経験を踏まえ、システムエンジニアとしての経験を活かし、
ICTと労務管理の両面から相談対応、コンサルティング等を実施。

agenda

01 テレワークと採用力

就業価値観の変化
テレワークで応募者の幅が広がる

02 テレワークと労働時間制

労働時間制（通常、変形、裁量）
労働時間の把握義務
中抜け、休憩

03 テレワークと改正育児・介護休業法

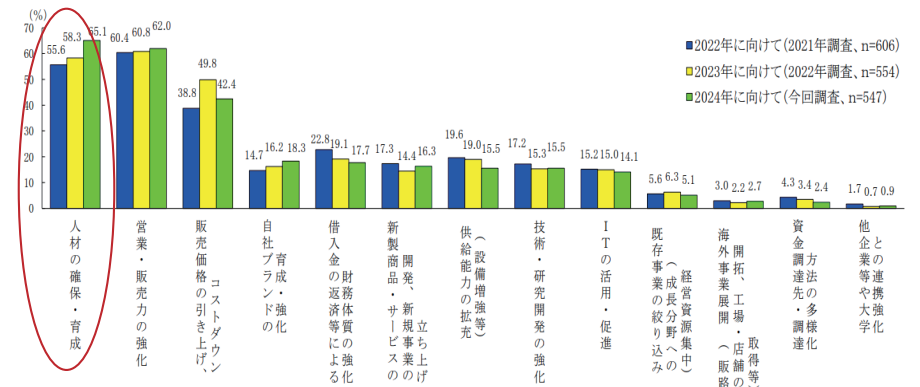
2025年度から施行される法改正の内容
改正内容（テレワーク関連、育児関連、介護関連）

経営基盤の強化に向けて注力する分野

4

2024年に注力する分野は、「人材の確保・育成」が65.1%と、最も高い割合を占めている。

図-13 経営基盤の強化に向けて注力する分野（三つまでの複数回答）



求人サイトにおける人気の検索キーワード

5

1位	在宅勤務
2位	フルリモート
3位	未経験
4位	リモート
5位	TOEIC
6位	英語
7位	在宅
8位	ワイヤレス
9位	50代
10位	中国語

テレワーク関連の検索キーワードが多い

採用における母集団形成にはテレワークは必要
多様な働き方の推進は、企業ブランドの強化につながる

採用力が向上

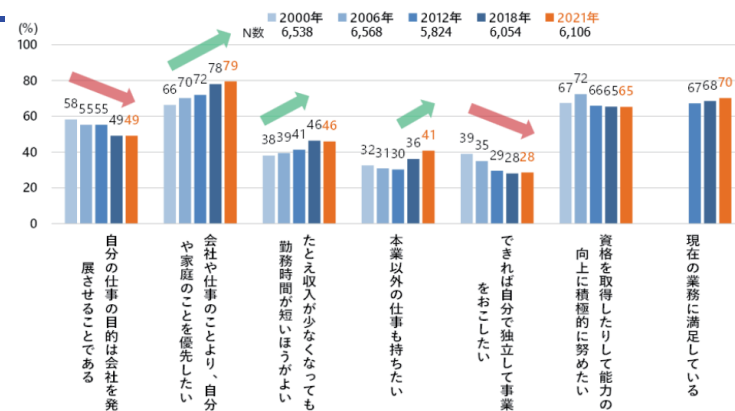
テレワーク川柳 2023【会長賞】
テレワーク やめたわが社に さようなら

<https://doda.jp/guide/oubo/keyword/?msocid=3c468704047b6a0d3d0f947e007b68ed> より

© かわだ社会保険労務士事務所

図4：就業価値観の推移（就労者のみ）

6



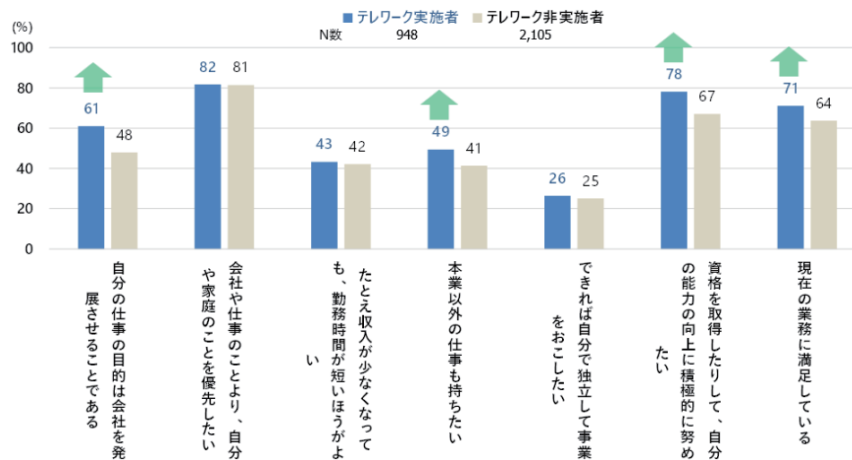
(注)「そう思う」、「どちらかといえばそう思う」、「どちらかといえばそうは思わない」、「そうは思わない」の4段階の選択肢の内、「そう思う」「どちらかといえばそう思う」の合計を示している

© かわだ社会保険労務士事務所

23

図6：テレワーク実施者・非実施者における就業価値観の違い（正社員のみ、20代-50代）

7

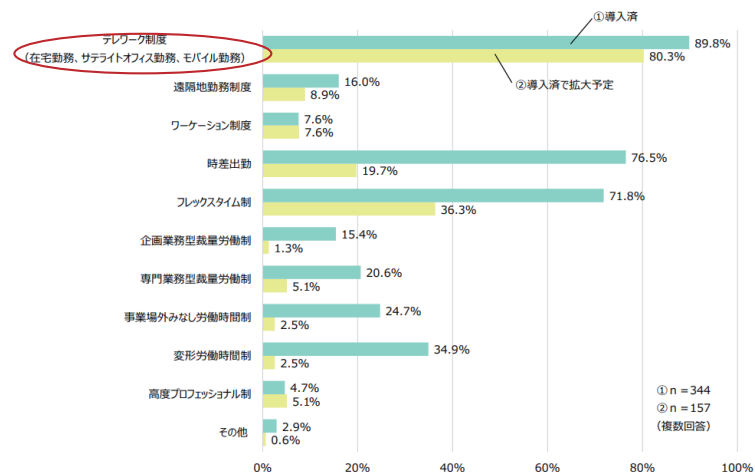


出所) NRI「生活者1万人アンケート調査」(2021年)

© かわだ

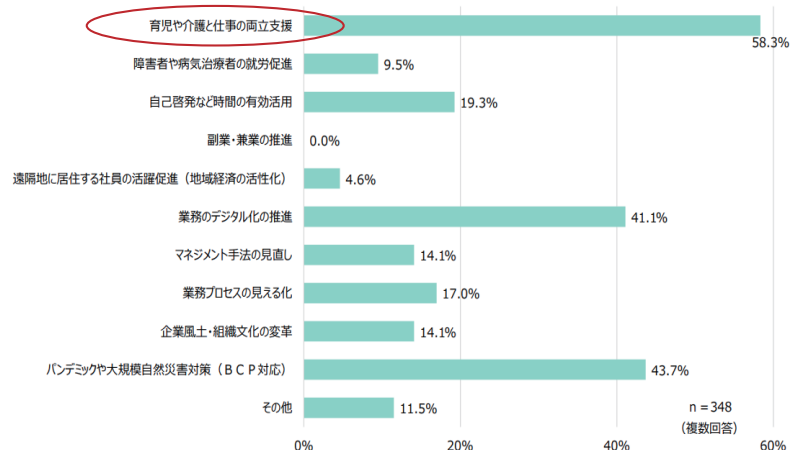
図表2 柔軟な働き方を実現するために推進している施策（複数回答）

8



出典：経団連「人事・労務に関するトップ・マネジメント調査結果」(2022年1月)

図表 5 テレワークを活用する効果として重視している事項



出典：経団連「人事・労務に関するトップ・マネジメント調査結果」（2022年1月）

テレワークを導入しないと

社会の変化に対応できない	社会の変化に対応できない企業というイメージを持たれるリスクがある
人材流出	他社が導入している中で、自社が導入しない場合、人材流出につながる可能性がある
モチベーションの低下	従業員のワークライフバランスが崩れる
DX化が進みにくい	DXが進みにくなる可能性がある

テレワークで応募者の幅が広がる

採用活動は単に人材を採用するだけでなく
自社の文化や風土に合った人材を見つけ、長期的に働いてもらうことが目的

<p>柔軟な働き方</p> <p>通勤時間の削減とフレックスタイム制等とあわせて、柔軟な勤務時間が可能。ワークライフバランスを重視する求職者にとって大きな魅力。</p>	<p>地理的制約の解消</p> <p>地理的な制約がなくなり、遠方に住む優秀な人材も応募しやすい。遠方だからとあきらめていた人も応募してくれる可能性がある。パートナーの転勤や遠方の両親の介護等での離職も防げる</p>	<p>成功事例の共有</p> <p>既存の従業員がテレワークで成功している事例や体験談を共有することで、求職者に安心感がある。</p>
---	---	--

主な労働時間の概要

原則	1日8時間、週40時間まで	
1日8時間 週40時間の例外	変形労働時間制	1か月単位の変形労働時間制
		1年単位の変形労働時間制
	フレックスタイム制	
実労働時間の例外	事業場外みなし労働時間制	
	裁量労働制	専門型業務 企画業務型

通常の労働時間制度

13

労働時間	労働者が使用者の指揮命令下おかれている時間								
通常の労働時間制度									
原則	1週間に40時間 1日8時間 を超えて労働させてはならない。								
例外	法定労働時間を超えて時間外労働をさせる場合 三六協定が必要 (労働基準法第36条)								
割増賃金	<table border="1"> <thead> <tr> <th>区分</th> <th>割増率</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>時間外</td> <td>2割5分以上</td> </tr> <tr> <td>深夜(午後10時から午前5時まで)</td> <td>2割5分以上</td> </tr> <tr> <td>休日</td> <td>3割5分以上</td> </tr> </tbody> </table>	区分	割増率	時間外	2割5分以上	深夜(午後10時から午前5時まで)	2割5分以上	休日	3割5分以上
	区分	割増率							
	時間外	2割5分以上							
	深夜(午後10時から午前5時まで)	2割5分以上							
休日	3割5分以上								
1か月60時間を超える時間外労働については、通常の賃金の 5割以上									

© かわだ社会保険労務士事務所

変形労働時間制

14

変形労働時間制 労働時間を月単位・年単位で調整することで、繁忙期等により勤務時間が増加しても所定労働としての扱いとする労働時間制度

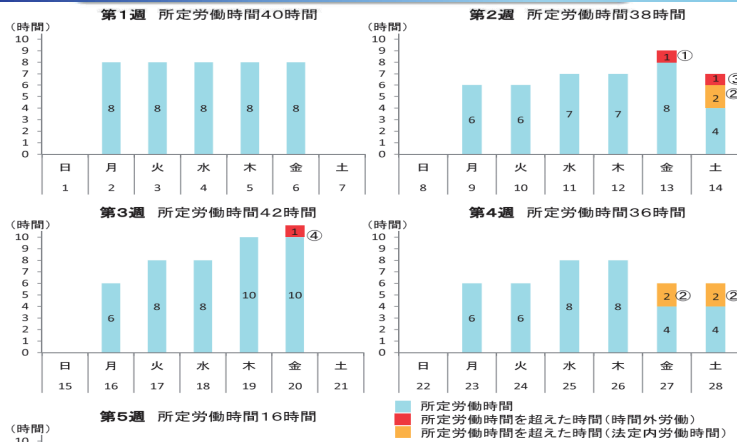
制度	概要	特徴
1か月単位 の変形労働時間制 〔法32条の2〕	1ヶ月ごとに就労時間を設定する	月末は多忙で月初は閑散等 1か月の間で繁忙差がある職場向き
1年単位 の変形労働時間制 〔法32条の4〕	1ヶ月を超える期間で就労時間を設定する	シーズンごとに繁忙期・閑散期があるような職場向き

© かわだ社会保険労務士事務所

25

1か月単位の変形労働時間制

15



© かわだ社会保険労務士事務所

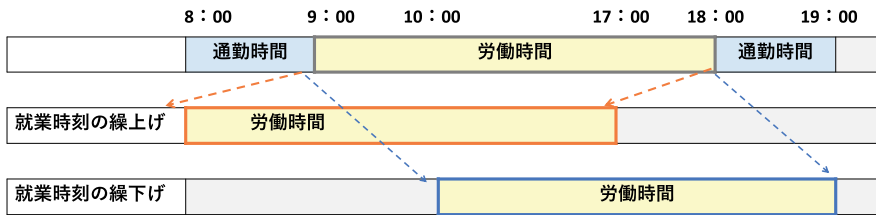
1年単位の変形労働時間制

16



© かわだ社会保険労務士事務所

テレワークで通勤時間が削減されたことに伴い始業終業時刻を見直す場合 17



- 1 始業・終業の時刻は、労基法第89条の規定で就業規則の絶対的記載事項
繰上げ・繰り下げをする場合は必ず就業規則に記載
- 2 始業・終業事項を本人が自由に決めるフレックスタイム制ではないため、
労使の合意をもとに決定

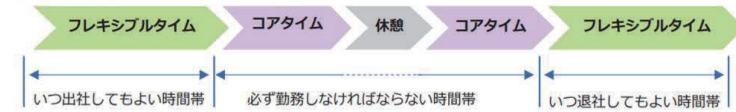
フレックスタイム制度 18

制度	概要	特徴
フレックスタイム制度	労働者が各日の始業、終業の時刻を 自らの意思で決めて働く制度	一定期間の総労働時間の範囲内で、出勤・退勤時間や働く時間を従業員自身が自由に選択できる。 テレワーク推進賞の事例でも、 テレワークとフレックスタイム制を導入し、働く時間と場所の柔軟性を高めている企業が多い。

■通常の労働時間制度



■フレックスタイム制 (イメージ)

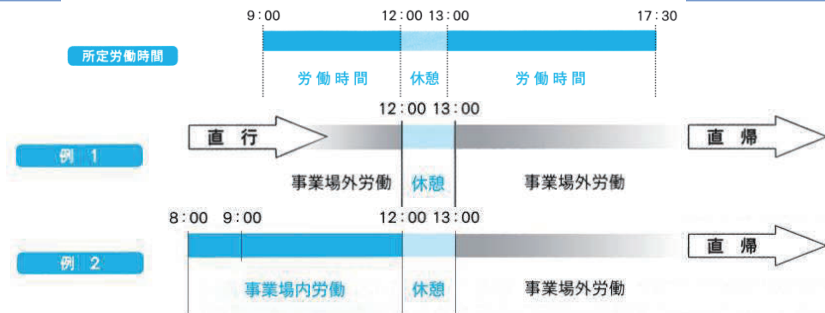


裁量労働制 19

制度名	制度概要	労働時間
専門業務型 〔法38条の3〕	専門性が高い業務に従事する労働者 (例) ・新商品や新技術の研究開発 ・人文科学や自然科学の研究 ・情報処理システムの設計等 (厚生労働省令及び大臣告示で規定)	労使協定で定めた時間を労働したもののみ
企画業務型 〔法38条の4〕	事業の運営に関する事項についての企画、立案、調査及び分析の業務に従事する労働者 (例) ・企業の企画部門で経営環境を調査分析し、経営計画を策定する労働者	労使委員会の決議で定めた時間を労働したもののみ

事業場外みなし労働時間制〔法38条の2〕 20

概要	労働時間
労働時間の全部または一部について事業場外で業務に従事した場合において、 労働時間の算定が困難なとき	① 原則所定労働時間労働したもののみ とみなす ② 当該業務を遂行するために、通常所定労働時間を超えて労働することが必要である場合には、当該業務の遂行に通常必要な時間労働したものとみなす



1

当該情報通信機器が、使用者の指示により常時通信可能な状態におくこととされていないこと

以下の場合については、いずれも①を満たすと認められ、情報通信機器を労働者が所持していることのみをもって、制度が適用されないことはありません

- ・勤務時間中に、労働者が自分の意思で通信回線自体を切断することができる場合
- ・勤務時間中は通信回線自体の切断はできず、使用者の指示は情報通信機器を用いて行われるが、労働者が情報通信機器から自分の意思で離れることができ、応答のタイミングを労働者が判断することができる場合
- ・会社支給の携帯電話等を所持しているも、その応答を行うか否か、又は折り返しのタイミングについて労働者において判断できる場合

2

当該業務が、随時使用者の具体的な指示に基づいて行われていないこと

- ・使用者の指示が、業務の目的、目標、期限等の基本的事項にとどまり、一日のスケジュール(作業内容とそれを行う時間等)をあらかじめ決めるなど作業量や作業の時期、方法等を具体的に特定するものではない場合

阪急トラベルサポート残業代等請求事件

テレワークでは

事業場外みなし労働時間制は、使用者の指揮監督の及ばない事業場外労働については使用者の労働時間の把握が困難であり、実労働時間の算定に支障が生ずるとい問題に対処し、労基法の労働時間規制における実績原則の下で、**実際の労働時間にできるだけ近づけた、便宜的な算定方法を定めるもの**であり、その限りで労基法上使用者に課されている労働時間の把握・算定義務を免除するものといことができる。

使用者は、雇用契約上従業員を自らの指揮命令の下に就労させることができ、かつ、労基法上時間外労働に対する割増賃金支払い義務を負う地位にあるのであるから、**就労場所が事業場外であっても、原則として、従業員の労働時間を把握する義務がある**のであり、労基法38条の2第1項にいう「労働時間を算定し難いとき」とは、就労実態等の具体的な事情を踏まえ、社会通念に従い、客観的にみて労働時間を把握することが困難であり、使用者の具体的な指揮監督が及ばないと評価される場合をいうものと解すべき

みなし時間は実施の労働時間に近づける必要がある

テレワークであっても、労働時間を把握する義務がある

労働時間を算定し難いとは言えない とは

事業場外であっても、使用者の具体的な指揮監督が及んでいる場合については、労働時間の算定が可能であるので、みなし労働時間制の適用はないとされている(昭63.1.1基発1、婦発1)

昭63.1.1基発1、婦発1

テレワークでは

- ① 何人かのグループで事業場外労働に従事する場合で、そのメンバーの中に労働時間の管理をする者がいる場合
- ② 事業場外で業務に従事するが、無線やポケットベル等によって随時使用者の指示を受けながら労働している場合
- ③ 事業場において、訪問先、帰社時刻等当日の業務の具体的な指示を受けたのち、事業場外で指示どおりに業務に従事し、その後事業場にもどる場合

オンラインミーティング等であれば労働時間を把握可能

オンラインミーティング等を常時接続し、業務の指示等を行っていれば労働時間を把握可能

事前にテレワーク時の業務計画を作成・合意し、その通りに実施したことを業務報告するのであれば労働時間を把握可能

労働時間制度と労働時間管理

テレワークガイドラインより

労働時間の状況の把握 (新安衛法第66条の8の3 新安衛則第52条の7の3)

客観的な方法により労働者の労働時間の状況を把握する必要がある。

「労働時間の状況」

= 労働者の健康確保措置を適切に実施する観点から、労働者がいかなる時間帯にどの程度の時間、**労務を提供し得る状態にあったか**ということ
把握した労働時間の状況の記録は、3年間の保存義務

労働時間制	労働時間制	労働時間の把握
通常の労働時間制		必要
変形労働時間制	1か月単位の変形労働時間制	必要
	1年単位の変形労働時間制	
みなし労働時間制	フレックスタイム制	深夜労働・休日労働の把握、健康確保のために必要
	事業場外みなし労働時間制	
	専門業務型裁量労働制 企画業務型裁量労働制	

労働時間の状況の把握

25

区分	労働時間の状況の把握方法	具体例
原則	客観的な記録による把握	
	①労働者がテレワークに使用する情報通信機器の使用時間の記録等により、労働時間を把握すること	パソコンのログ 社内ネットワークやシステムへのアクセスログ等
	②使用者が労働者の入退場の記録を把握することができるサテライトオフィスにおいてテレワークを行う場合には、サテライトオフィスへの入退場の記録等により労働時間を把握すること	サテライトオフィスでの入退室記録 等
例外	自己申告制 (客観的な方法による把握がやむを得ず困難な場合に限る)	留意点 ①労働者と管理者に対して 十分な説明 を行う ②自己申告による記録と 実態に乖離がないか、定期的に実態調査を実施し 、所要の労働時間の補正をする ③自己申告できる時間数の上限を設ける等適正な自己申告を阻害する措置を設けてはならない

© かわだ社会保険労務士事務所

労働時間の状況の把握

26

- 労働時間の状況の把握**
客観的な記録により、労働者の労働日ごとの出退勤時刻や入退室時刻の記録等を把握しなければならない。(基発1228第16号)
- やむを得ず客観的な方法により把握し難い場合**
労働者が事業場外において行う業務に直行又は直帰する場合など、事業者の現認を含め、労働時間の状況を客観的に把握する手段がない場合等。事業場外から社内システムにアクセスすることが可能であり、直行又は直帰であることのみを理由として自己申告は認められない
- 自己申告制**
①労働時間を管理する趣旨を**管理職・労働者ともに教育研修**
②その日の労働時間の状況を翌労働日までに自己申告させる
③自己申告が正しく行われているかを**上長から確認**

© かわだ社会保険労務士事務所

テレワークと中抜け時間

27

中抜け時間については、労働基準法上、使用者は把握することとしても、把握せずに始業及び終業の時刻のみを把握することとしても、いずれでもよい。例えば一日の終業時に、労働者から報告させることが考えられる。 テレワークガイドラインより	
中抜け時間を把握する場合	休憩時間 として取り扱い終業時刻を繰り下げたり、 時間単位の年次有給休暇 として取り扱う
中抜け時間を把握しない場合	始業及び終業の時刻の間の時間について、 休憩時間を除き労働時間 として取り扱う
休憩時間	労働者が休息のために労働から完全に解放されることを保障されている時間

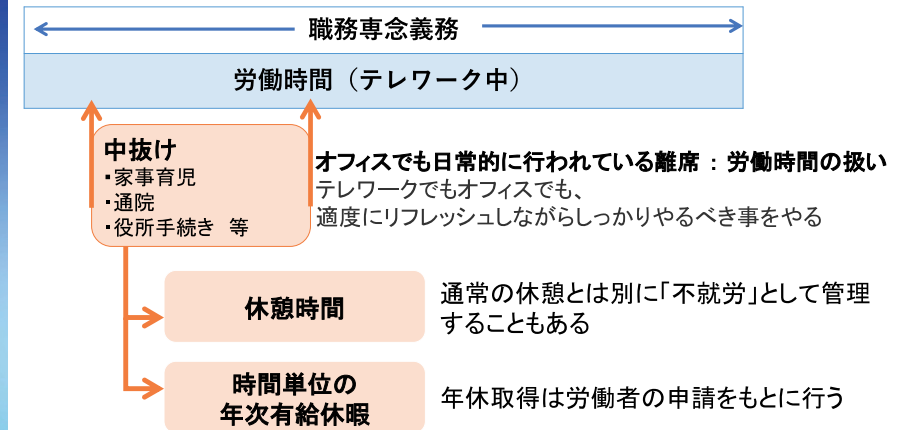
中抜け時間の取扱いについては、あらかじめ使用者が就業規則 等において定めておくことが重要

© かわだ社会保険労務士事務所

テレワーク中の中抜け

テレワークガイドラインより

28



© かわだ社会保険労務士事務所

本来の移動時間とは

通勤時間	労働時間ではない(労務を提供するための準備する行為)
直行直帰の移動	使用者の指揮命令下ではなく、労働者が自由に利用できる時間 但し、上長等と行動し業務の説明や指示を受けている場合は労働時間に当たる可能性が高い

テレワークガイドラインより

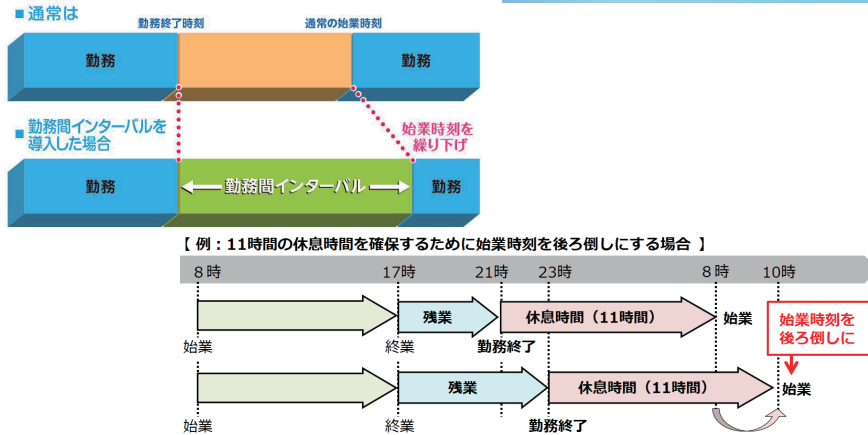
自由利用が保障されている移動 休憩時間

労働時間

自由利用が保障されていない移動 使用者が具体的な業務のために急きょオフィスへの出勤を求めた場合など、使用者が労働者に対し業務に従事するために必要な就業場所間の移動を命じているようなケース

- メール送付の抑制等** 時間外等における業務の指示や報告の在り方や労働者の対応の要否等についてルールを設定
- システムへのアクセス制限** 所定外深夜・休日は事前に許可を得ない限りアクセスできないよう設定
- 時間外等についての手続** 時間外等の労働を行う場合の手続等を明記
- 長時間労働等を行う労働者への注意喚起** 長時間労働が生じるおそれのある労働者や、休日・所定外深夜労働が生じた労働者使用者が注意喚起を行う
- その他** 勤務間インターバル制度の導入

勤務間インターバル制度



※「8時～10時」までを「働いたものとみなす」方法などもあります。

https://site.mhlw.go.jp/tokyo-roudoukyoku/hourei_seido_tetsuzuki/interval01.htmlより

テレワークで長時間労働になる理由

- 労働時間制、長時間労働の問題点等の教育研修**
 - 残業が有限であることを知らない
 - 法律で上限が設定され、会社ごとに三六協定で決めていることを知らないことが多い。
- 場所(場合によっては時間)について自由度が高くなると、管理がしにくい。**
 - 全員が同じ場所・時間を共有しない働き方を前提に、「見える化」。
 - プレゼンス管理等で共有する等の工夫を。
- 労働者本人が、オンオフの区別がわからなくなることがある。**
 - 終了時は仕事関連のものを片付ける等、際限なく仕事をできる環境にしない
 - 労働時間のすべてを集中し続けることは困難なため、適度な休憩を意識。

テレワークを円滑かつ適切に、制度として導入し、実施するために

ルールの周知

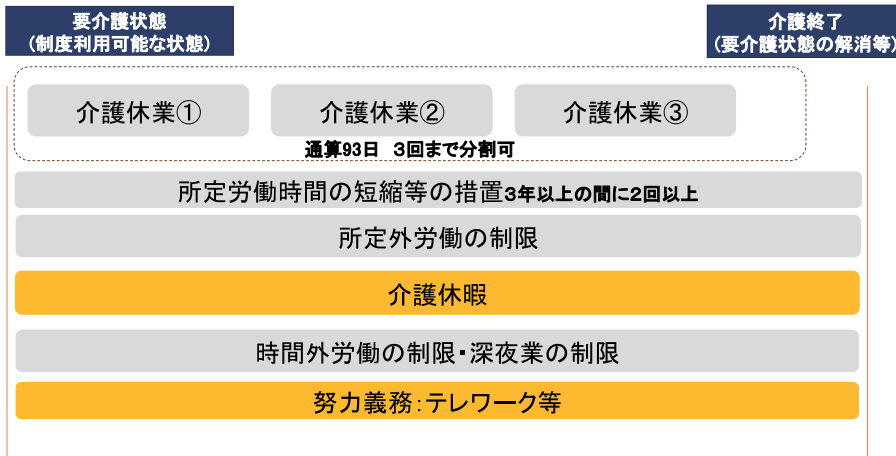
導入目的、対象業務、対象となり得る労働者の範囲、実施場所、テレワーク可能日(労働者の希望、当番制、頻度等)、申請等の手続、費用負担、労働時間管理の方法や中抜け時間の取扱い、通常又は緊急時の連絡方法等

相談窓口

相談窓口は一元化
電話、メール、チャット等相談手段は複数用意

労使で話し合う機会

定期開催(毎月第〇曜日〇時から 等)



改正内容	改正内容	改正内容
2025年4月	育児期の在宅勤務等の措置の努力義務化 育児短時間勤務の代替措置の追加	・3歳に満たない子を養育する労働者 既存 ①育児休業に関する制度に準ずる措置 ②フレックスタイム制 ③始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ(時差出勤) ④保育施設の設置運営その他これに準ずる便宜の供与(ベビーシッターの手配+費用の補助 等) 追加 在宅勤務等
2025年10月	介護期の在宅勤務等の努力義務化 柔軟な働き方を実現するための措置等の義務づけ	・要介護状態の対象家族を介護する労働者 (1)3歳から小学校就学前までの子を養育する労働者に関して、次のうち2つ以上の措置を講じる(労働者はそのうち1つを選択して利用) ①始業時刻変更等の措置 ②在宅勤務等の措置 ・10日以上/月(週5日勤務の場合)、時間単位 ③育児短時間勤務 ④就業しつつ子を養育することを容易にするための休暇(養育両立支援休暇)の付与(10日以上/年、時間単位) ⑤保育施設の設置運営その他これに準ずる便宜の供与 (2)3歳に満たない子を養育する労働者に対して、子が3歳になるまでの適切な時期に、(1)で選択した措置について個別に周知、意向確認

育児・介護休業法の改正内容<育児関連>

2025年 4月	子の看護休暇の見直し	小学校第3学年修了前の子へ対象拡大するとともに取得事由を拡大(名称も「子の看護等休暇」に変更)、雇用期間6か月未満も対象(労使協定除外規定の撤廃)
	所定外労働の制限の対象となる子の範囲の拡大	小学校就学の始期に達するまでの子へ拡大
2025年 10月	300人超の企業に育児休業取得状況の公表の義務づけ	常時雇用労働者数が300人超の企業 ①男性労働者の育児休業等の取得割合 ②男性労働者の育児休業等と育児目的休暇の取得割合
	仕事と育児の両立に関する個別の意向の聴取と配慮の義務づけ	・妊娠・出産等の申出時と子が3歳になる前の適切な時期に、以下の事項について意向聴取 ①始業および終業の時刻に係ること ②就業の場所に係ること ③子の養育に関する制度または措置を利用することができる期間に係ること ④その他仕事と育児の両立に資する就業の条件 ・聴取した労働者の意向に配慮

育児・介護休業法の改正内容<介護関連>

2025年 4月	介護休暇の見直し	雇用期間6か月未満も対象(労使協定除外規定の撤廃)
	介護休業制度等の個別周知・意向確認の義務づけ	①介護休業・介護両立支援制度等について個別周知 ②介護休業・介護両立支援制度等の利用について意向確認
	介護休業制度等の早期の情報提供の義務づけ	労働者が介護に直面する前の早い段階(※)での情報提供 ※40歳の誕生日前日の属する年度(1年間)または40歳の誕生日から1年間 ①介護休業に関する制度、介護両立支援制度等 ②介護休業に関する制度・介護両立支援制度等の申出先 ③介護休業給付金に関すること
	介護休業制度等を利用しやすい雇用環境整備の義務づけ	①研修の実施 ②相談体制の整備 ③介護休業制度等の利用の事例の収集・提供 ④介護休業制度等の利用促進に関する方針の周知

企業として必要な対策

2025年 4月 まで	就業規則等の改正	・子の看護等休暇(名称変更、3学年修了前、取得事由、6か月未満を除外する記述を削除) ・介護休暇(6か月未満を除外する記述を削除) ・所定外労働の制限
	労使協定の再締結	・(子の看護等休暇・介護休暇で雇用期間6か月未満を除外していた場合)再締結
	介護両立支援の個別周知・意向確認の文書作成	
	介護両立支援制度を利用しやすい雇用環境の整備	研修、相談窓口
2025年 10月 まで	就業規則等の改正	柔軟な働き方を実現するための措置として講じる措置の規定
	柔軟な働き方を実現するための措置として講じる措置の検討・準備	実施する措置(2つ以上)の検討、意見聴取、労使協定の締結(対象除外とする労働者がいる場合)
	個別周知・意向確認、意向聴取・配慮に関する準備	

まとめ

過剰な管理は避ける

- ・逐一チェックされる側は「信頼されていない」と感じる。
- ・上意下達だけでは、自立が求められるテレワークは難しい

助け合える風土作り

- ・一人で抱え込まないよう、困ったときは助けを求められる、お互いに助け合う
- ・複数担当制



報告相談を習慣化

- ・朝夕MTG等、定期的に進捗状況や課題を報告を習慣化
- ・上司がそばにいないため判断が遅れがちなため、悩んだときはすぐに相談

コミュニケーションの量を増やす

- ・量を増やすことを意識。(感謝を伝える機会も減っている)
- ・雑談も意識的に導入。

ICT面における留意点

テレワーク課題を解決するICT ツール選定のポイント

一般社団法人 日本テレワーク協会
梶原 京子



1

自己紹介

一般社団法人 日本テレワーク協会
客員研究員 梶原 京子



	経歴	資格等
1986	富士ゼロックス入社/SA	MCP
1997	ネットワークエンジニア	ファイリングデザイナー1級 電子ファイリングA級
2001	情報システム SV管理/業務システム開発	日本経営品質賞セルフアセッサ PMP
2005	ISMS認証取得プロジェクトPM セキュリティコンサルタント	ISMS監査員・審査員補 (ISO27001) ITコーディネータ
2010	ソリューション営業Mgr	
2018	ソリューション営業部長	総務省テレワークマネージャ派遣事業
2022	日本テレワーク協会出向	

2

32

本日のアジェンダ

テレワークの定義と現状

導入時に必要なICT環境

テレワーク実施時の課題解決

- ① コミュニケーション
- ② マネジメント
- ③ セキュリティ

日本テレワーク協会事例



3

テレワークの定義と現状



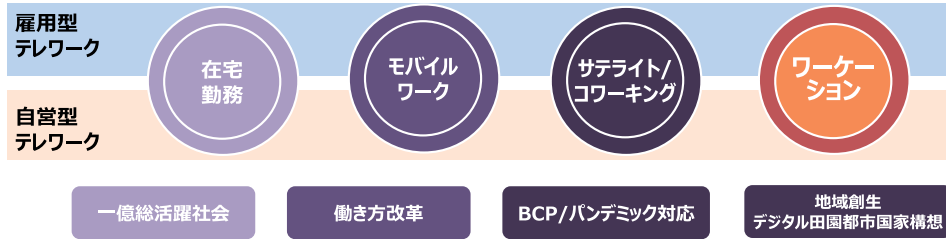
4

テレワークとは

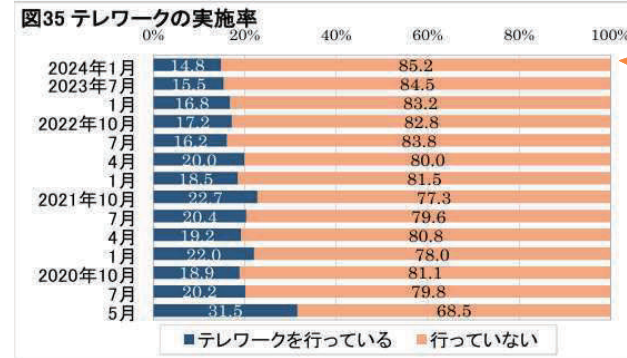


「Tele (ギリシャ語) = 離れて」と「Work = 働く」を合わせた造語で、
時間や場所にとらわれない柔軟な働き方

リモートワーク

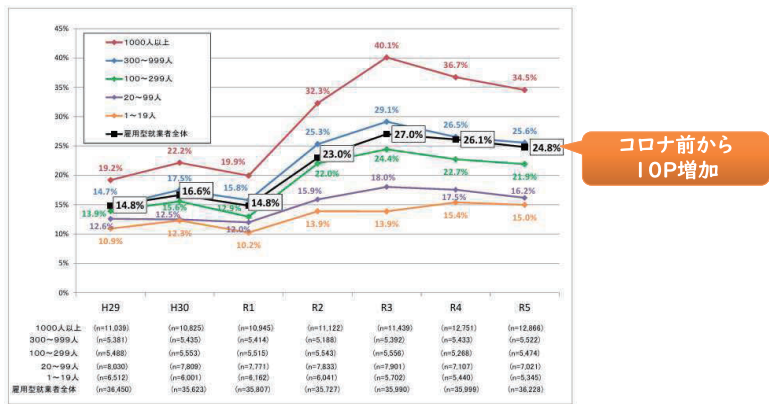


テレワーク実施率



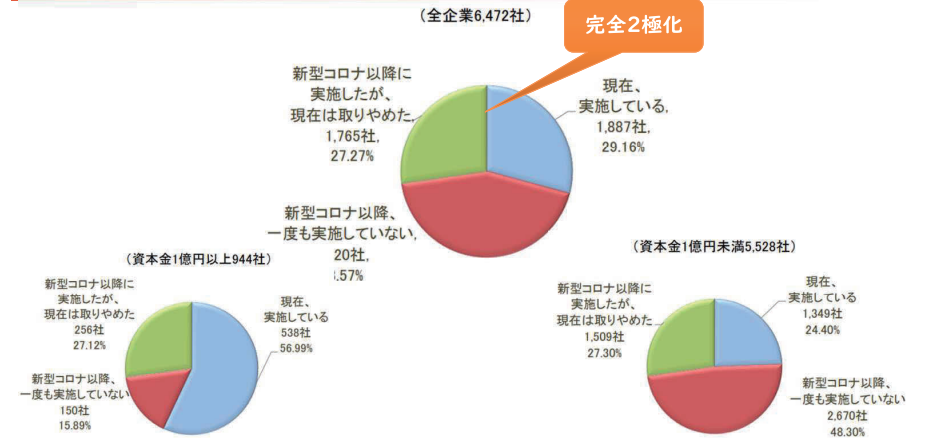
オフィス回帰?

企業規模別テレワーク実施率



コロナ前からIOP増加

コロナも終わったし在宅やめた!



テレワーク先進企業はさらなる進化



情報通信技術（ICT）を利用し、
真に時間や場所を選択できる柔軟な働き方

ハイブリッドワーク/ABW



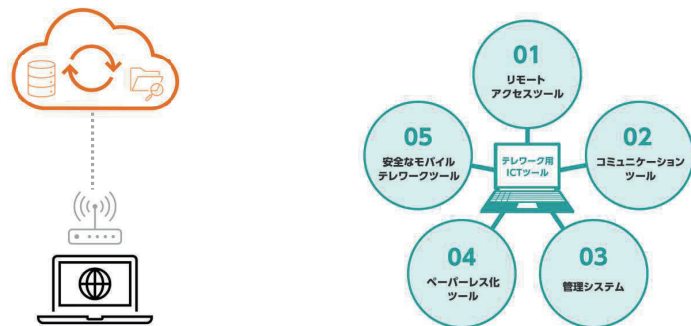
導入時に必要なICT環境



ミニマムICTツール



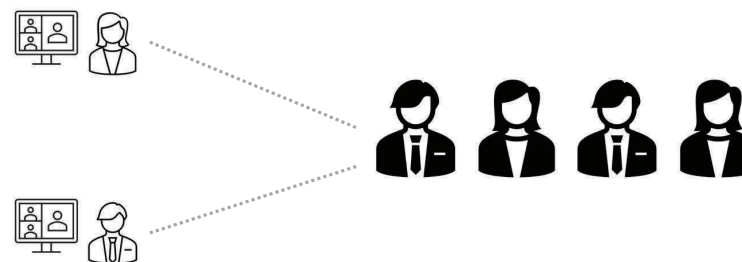
まずは、モバイル端末、通信環境、業務用データがあればスタートできます。
何よりも業務に必要な情報とプロセスがデジタル化されていることが重要です。



テレワーク～ハイブリッドワーク時代の課題



この4年間の経験で、人と人が離れて働くことによるテレワークの課題は明確になってきました。
特にハイブリッド型となった昨今、単に場所を選んで業務ができるだけではすまない課題が残っています。



テレワーカーの声

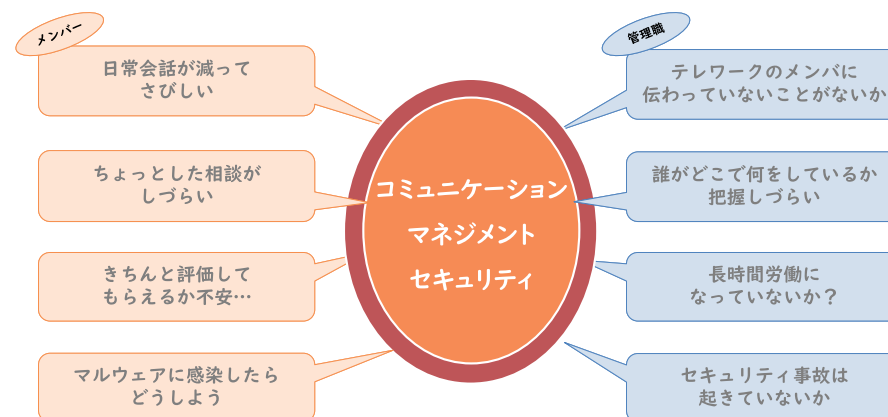


20代	30代	40代	50代
<ul style="list-style-type: none"> ・孤独感 ・仕事を教えてほしい ・先輩の仕事が見たい ・困ったときにすぐに聞けない ・話しかげづらい ・出会いがない ・仲間がほしい 	<ul style="list-style-type: none"> ・疎外感を感じる ・Web会議で発言しにくい ・公平に評価されるか不安 ・他のメンバの仕事が不明 ・仕事が頼みにくい ・成果を出すことへのプレッシャーがある ・出勤する同僚に負担や不公平感がないか不安 	<ul style="list-style-type: none"> ・メンバの顔色が見えない ・チームに一体感がない ・指示を出しにくい ・長時間労働していないか ・業務の進捗がわからない ・相談しづらいのでは 	<ul style="list-style-type: none"> ・部門内の状況が見渡せない ・重要事項はリアルでないと伝わらない ・会話が減ってさびしい ・相談しにくいと思われていないか不安 ・知らないうちに不正や情報漏えいなどが発生していないか

13

35

テレワークの課題



テレワーク実施時の課題解決

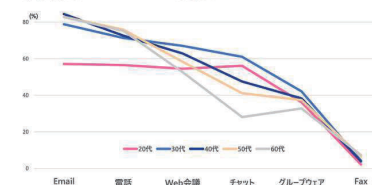
① コミュニケーション

コミュニケーション課題解決ツール



ハイブリッドワークにおけるコミュニケーションの課題は主にリモート側メンバがオフィス同様レベルのコミュニケーションが取れない点です。
 「Web会議」は急速に普及しましたが、「チャット」は年代によって利用率のギャップがあるものの今後ビジネスに不可欠なツールとなるでしょう。
 1人1人の業務や都合により働く場所を選べる時代でコミュニケーション課題を解決している企業に採用されているのが「仮想オフィスツール」です。

【図表3】職場の人とのコミュニケーション手段・年代



望ましい状態	E-Mail	Web会議	チャット	仮想オフィス
出退勤状態がわかる	△	×	△	○
話しかけていい状況がわかる	×	△	△	○
つぶやき→反応がもらえる	×	×	○	○
メンバへの気軽な声かけができる	×	×	△	○
組織全体への情報発信	○	○	△	○
メンバの顔や状況が見える	×	○	×	○
移動中スマホでも連絡が取れる	△	△	○	×

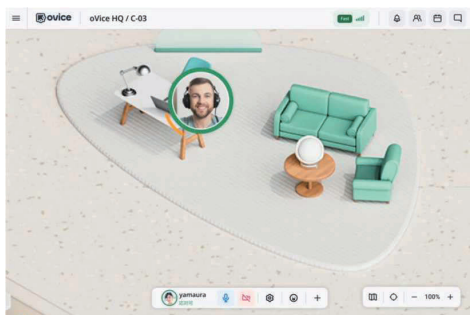
15

グラフ サイボウズチームワーク総研2020より引用

16

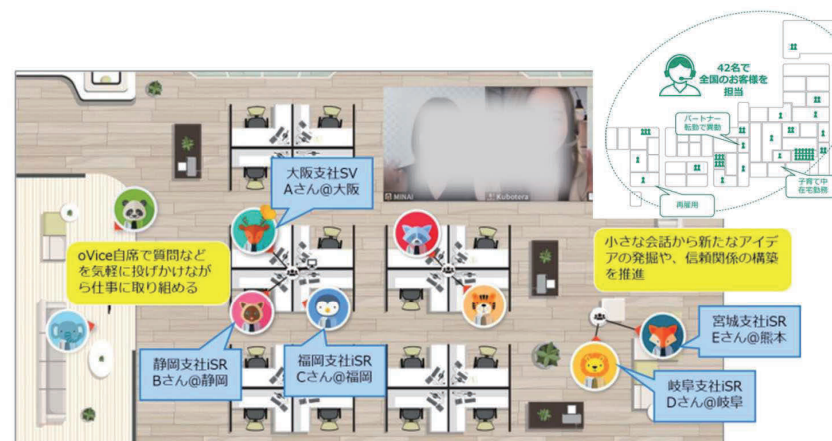
仮想オフィスovice (オヴィス)

- 肩ポンや呼びかけができる
- 距離に応じた音量がリアル
- 音付きのリアクションがうれしい
- 自分の状態はTeams連携で自動設定



17

事例 全国インサイドSR



18

36

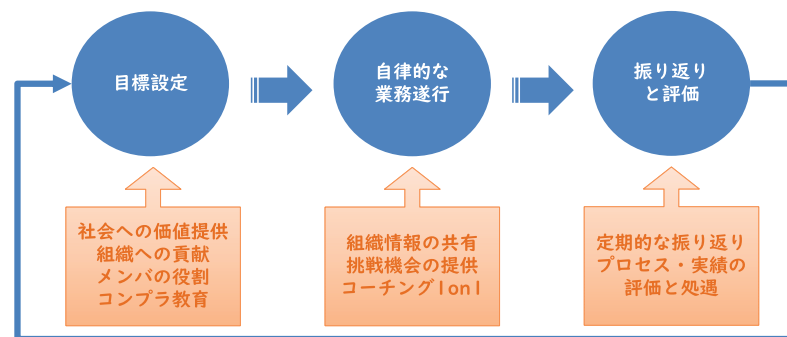
テレワーク実施時の課題解決 ②マネジメント



19

マネジメントの変革

離れて働くメンバー個人のモチベーションと生産性を高めるには、下記のようなマネジメントプロセスを、より丁寧に進めることが不可欠となります。



20

マネジメント課題解決ツール



ハイブリッドワークにおけるマネジメントを支援する施策としては、下記のようなツールが有効です。個人の自律性を高める効果もありますが、チーム全員で共有することで、チームの一体感の醸成や適切な評価にもつながります。働く場所が離れていてもリアルタイムで情報共有できるクラウドツールを中心に検討し、コア業務に集中するための業務プロセスに変えることが重要です。

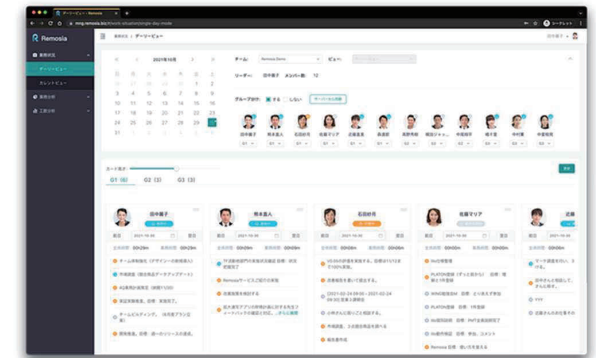
施策	ツール種類	ソリューション製品例
チームタスクの見える化と進捗管理の一元化	業務報告ツール	Remosia
	ToDo タスク管理	Planner × Teams Jooto × Chatwork...
	プロジェクト管理	Asana/Trello

21

Remosia (リモシア)



Outlookスケジュールと連動した日々の活動を支援し、自律性の向上が図れます。管理職の方は、メンバの作業進捗を把握し、リソース管理や進め方のアドバイスができるようになります。



22

37

Jooto (ジョートー)



プロジェクト型の業務では、チームのタスクを割り振り、ToDoの進捗を共有します。



23

テレワーク実施時の課題解決 ③セキュリティ



24

テレワーク時代で何が変わったのか？



働く場所

→ コントロール外

- ・ PC等情報機器の紛失/盗難リスク増
- ・ ネットワーク接続経路の複雑化
- ・ 家族等による誤操作
- ・ オンライン会議の常用
- ・ **有事の対応**

情報資産の格納場所

→ クラウド

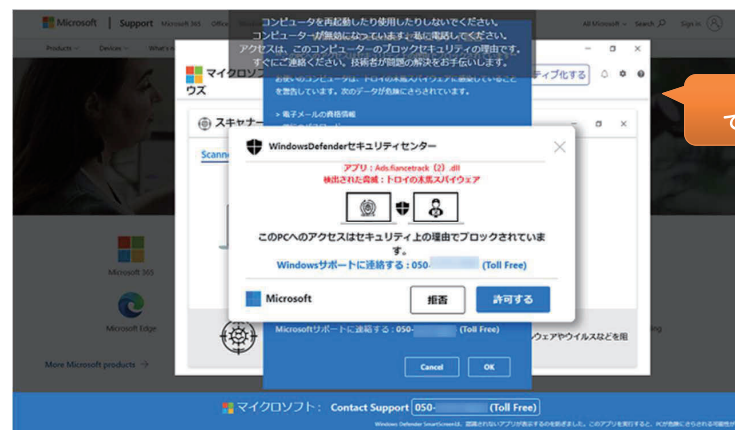
- ・ キャビネット→サーバ→クラウドストレージ
- ・ 業務システム→SaaS・PaaSの普及

サイバー攻撃

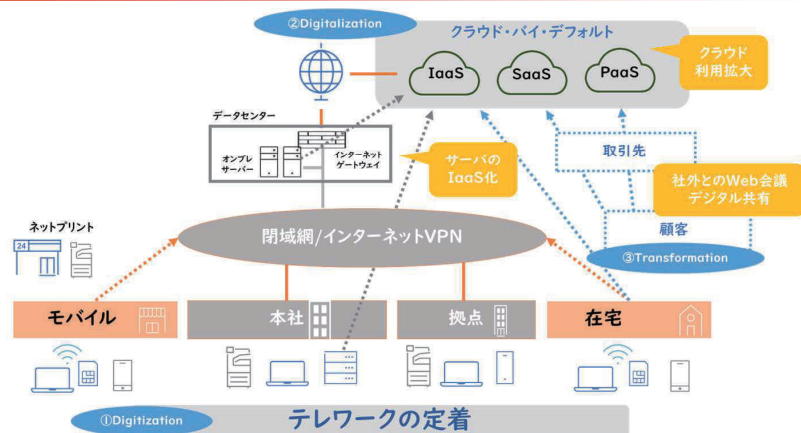
→ ランサムウェア・ビジネス詐欺

- ・ 6000億回の攻撃（国内）
- ・ 巧妙なマルウェア
- ・ 金銭狙い悪質化

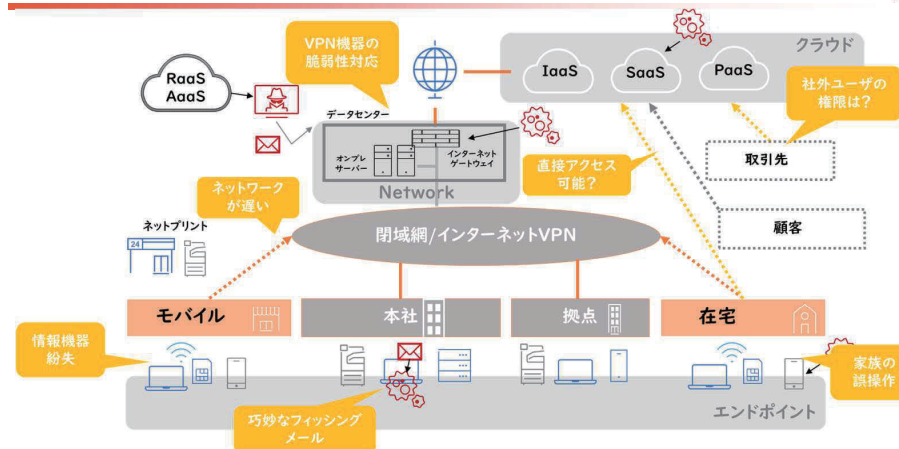
急増するサポート詐欺



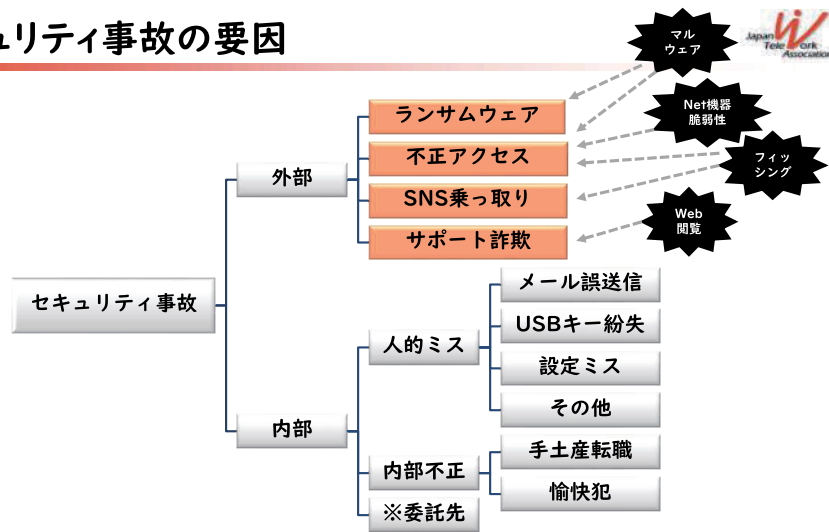
テレワーク+DX時代のITインフラの変化



サイバーセキュリティ対応の限界



セキュリティ事故の要因

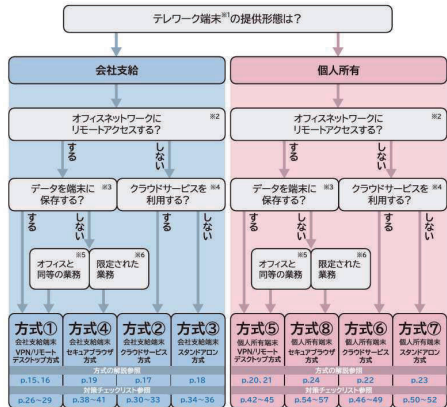


まずはミニマム対策



初級 中小企業等担当者向けテレワークセキュリティの手引き

https://www.soumu.go.jp/main_content/000816096.pdf

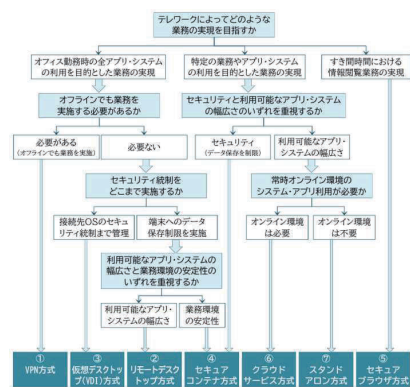


方式① テレワークセキュリティ対策チェックリスト(1/4) 会社支給端末: VPN/リモートデスクトップ方式

優先度: ◎	分類	対策内容	対応	留意事項 (注1-注4)
1-1	装置・構成管理	テレワークには許可した端末のみを利用するよう制限し、ネットワーク接続とその利用者を確認する。	<input type="checkbox"/>	マルウェア感染、不正アクセス、情報漏洩
1-2	装置・構成管理	テレワークで利用しているシステムやアプリのバージョン管理を実施する。	<input type="checkbox"/>	不正アクセス、情報漏洩
2-1	マルウェア対策	テレワーク端末にウイルス対策ソフトをインストールし、リアルタイムに検知・駆除を行う。ウイルス定義ファイルの更新を自動的に実行する設定にするか、手動で更新する。カーネルモードを有効にする。	<input type="checkbox"/>	マルウェア感染
2-2	マルウェア対策	重要メールを開封し、メールに記載されているURLをクリックしたり、添付ファイルを開いたりしないよう通知する。	<input type="checkbox"/>	マルウェア感染
3-1	アクセス制御	許可された人のみが管理者権限を利用できるように、システムによるアクセス制御やファイアウォールによるアクセス制御を実施する。	<input type="checkbox"/>	不正アクセス
4-1	情報セキュリティ	テレワーク端末にのみ禁止ファイルを送付し、実行を許可しない。	<input type="checkbox"/>	情報の漏洩
4-2	情報セキュリティ	テレワーク端末から離れる際には、スクリーンロックを行うよう通知する。	<input type="checkbox"/>	情報の漏洩
5-1	脆弱性管理	テレワーク端末には、カーポートが終了したOSやアプリケーションをインストールしないよう通知する。	<input type="checkbox"/>	不正アクセス
5-2	脆弱性管理	テレワーク端末のOSやアプリケーションに対して最新のセキュリティアップデートを適用するよう通知する。	<input type="checkbox"/>	不正アクセス
5-4	脆弱性管理	テレワーク端末から実行しているアプリケーションは、最新のセキュリティパッチを適用する。メーカーサポートが終了した製品を継続して使用する場合は、セキュリティアップデートを適用する。必要に応じて、脆弱性診断を実施する。	<input type="checkbox"/>	不正アクセス
7-1	インシデント対応・対応	インシデント発生時の対応手順や、その役割がある従業員を特定し、迅速な対応と関係者の迅速な情報共有を実現し、従業員に緊急連絡先を周知する。	<input type="checkbox"/>	マルウェア感染、不正アクセス、情報漏洩

中級 総務省テレワークセキュリティガイドライン

https://www.soumu.go.jp/main_content/000752925.pdf



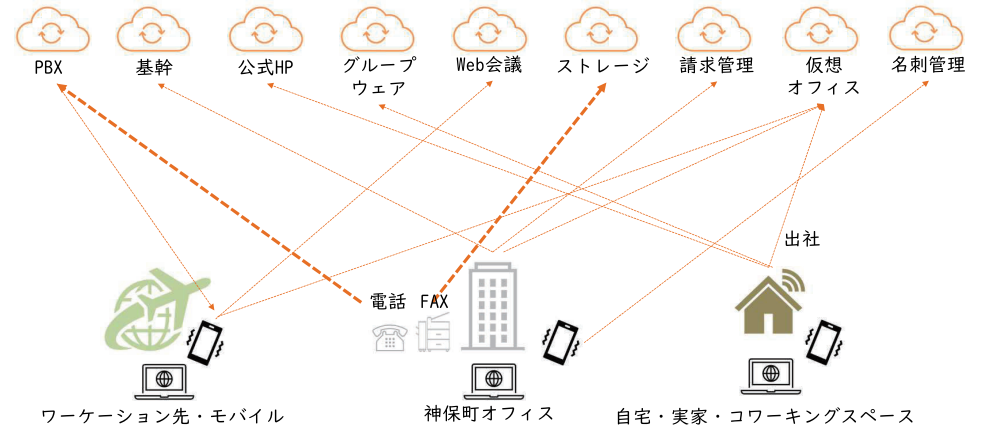
推奨製品の仕様・価格など

https://japan-telework.or.jp/news/20240408_tools/

日本テレワーク協会事例



①働く場所を選べるクラウド環境



33

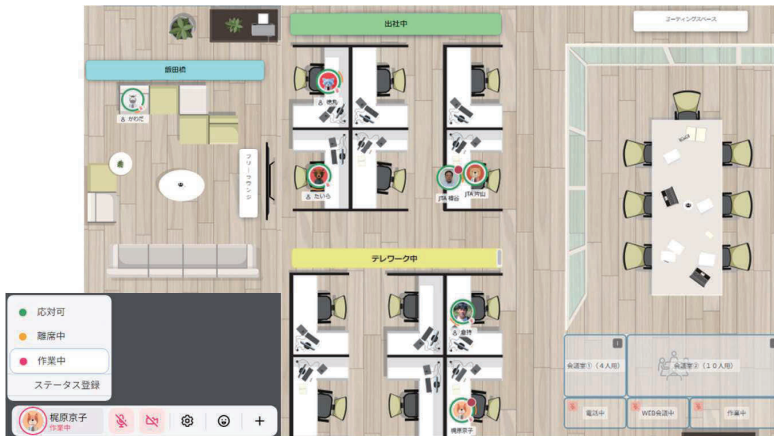
34

40

②仮想オフィスに出社

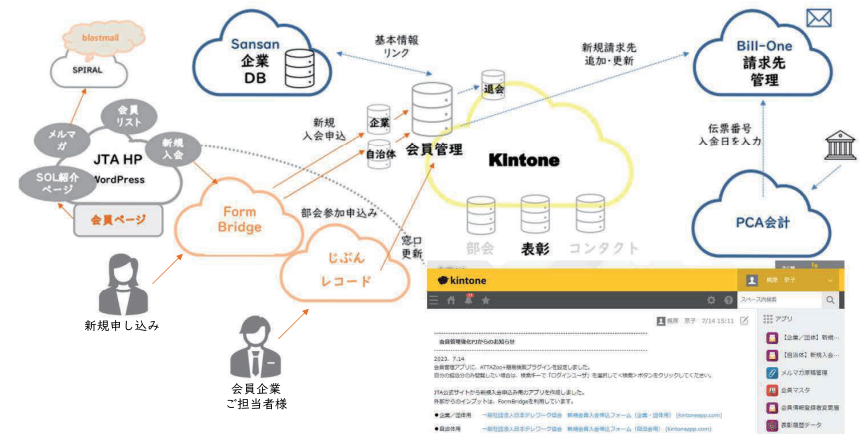


出社メンバもテレワークメンバも仮想オフィス上に着席。



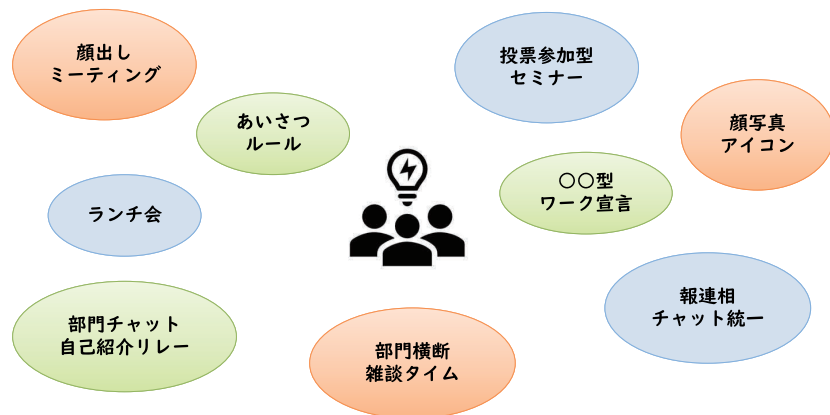
35

③会員管理業務のデジタル化



36

会員企業様の運用事例



37

さいごに

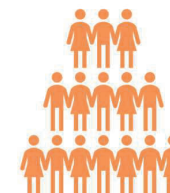


ICTツールは運用ルールが大事

チーム、会社**みんなが使うこと**が大事
昔、行先ボード+手帳→グループウェア・チャット・仮想オフィス
スケジューラと連動する業務報告
勤怠のエビデンスとする仮想オフィス

自分のために 仲間のために

積極的なコミュニケーションを！
セキュリティのミニマム対策を徹底！



Well-being実現へ

快適なICT環境 → モチベーション&生産性UP → **従業員エンゲージメント**

38

ご清聴ありがとうございました

厚生労働省のテレワーク支援事業


- ・ テレワーク無料相談
- ・ テレワーク無料コンサルティング
- ・ 人材確保等支援助成金（テレワークコース）

テレワーク相談センター 専門相談員 川田理華子

© 2024 JAPAN TELEWORK ASSOCIATION

42

厚生労働省によるテレワーク推進にかかる取組(無料コンサルティング) 3

	テレワーク相談センター	テレワーク推進センター
無料回数	1回1時間 3回まで	1回1時間 3回まで
対象事業主	全国の事業者	東京の事業者
分野	労務管理およびICT	労務管理
申込先	0120-861009	0120-260090
	https://telework.mhlw.go.jp/consulting/ 	

© 2024 JAPAN TELEWORK ASSOCIATION

厚生労働省によるテレワーク推進にかかる取組(無料相談) 2

	テレワーク相談センター	テレワーク推進センター
相談分野	労務相談・ICT相談	労務相談
対象事業主	全国の事業者	東京都の事業者
電話番号	0120-861009	0120-260090
メール	sodan@japan-telework.or.jp	suishin@japan-telework.or.jp

© 2024 JAPAN TELEWORK ASSOCIATION

人材確保等支援助成金（テレワークコース） 4

概要	良質なテレワークを制度として導入・実施することにより、労働者の人材確保や雇用管理改善等の観点から効果をあげた中小企業事業主が助成対象	小売業(飲食店含)	資本金の額又は出資の総額	5,000万以下	常時雇用労働者数	50人以下
		サービス業		5,000万以下		100人以下
		卸売業		1億円以下		100人以下
		その他の業種		3億円以下		300人以下
支給対象となる経費の範囲	以下の取組の実施に要した費用が支給対象 1. 就業規則・労働協約・労使協定の作成・変更 2. 外部専門家によるコンサルティング 3. テレワーク用通信機器等の導入・運用 4. 労務管理担当者に対する研修 5. 労働者に対する研修					
今年度の特徴	<ul style="list-style-type: none"> ・ テレワークを既に導入しており、実施を拡大する事業者の方も対象 ・ 仮想オフィスに係るサービス利用料、クラウドを用いたコミュニケーションツール、ペーパーレス化ツールの利用料が新たに助成対象 ・ 機器等導入助成の助成率が、30%から50%に引き上げ 					

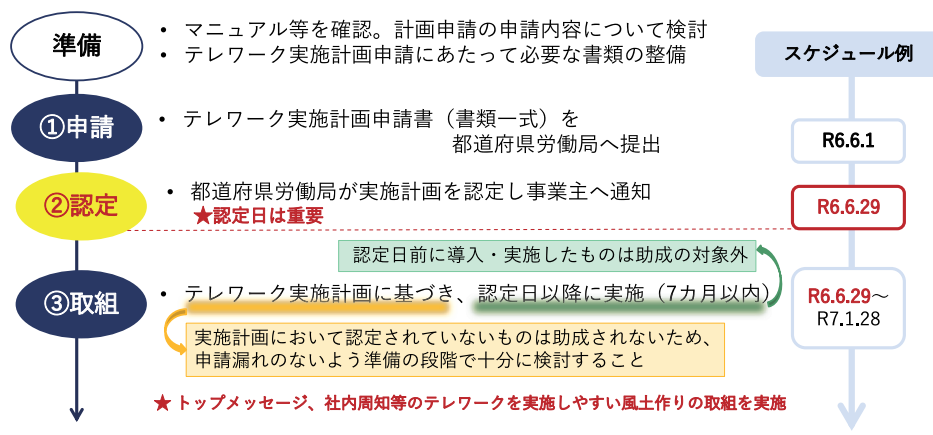
© 2024 JAPAN TELEWORK ASSOCIATION

人材確保等支援助成金（テレワークコース）の流れ 5

項目	内容	期限
① 計画申請	テレワーク実施計画書作成・提出	
② 計画認定	管轄労働局による計画書の認定 ★認定日は重要	
③ 取組実施	実施計画に基づいた取組(機器導入/規程改正/研修等)の実施	認定日以降7カ月まで
④ 評価期間	評価期間(機器等導入助成)においてテレワークを実施	認定日以降6カ月までの任意の3か月間
⑤ 支給申請	機器等導入助成に係る支給申請 支給対象経費の50%	認定日以降7カ月まで
さらに目標達成助成を申請する場合		
⑥ 評価期間	評価期間(目標達成助成)においてテレワークを実施	機器等導入助成の評価期間の1年後
⑦ 支給申請	目標達成助成に係る支給申請 支給対象経費の15%or25%	評価時離職率算定期間終了後1か月以内

© 2024 JAPAN TELEWORK ASSOCIATION

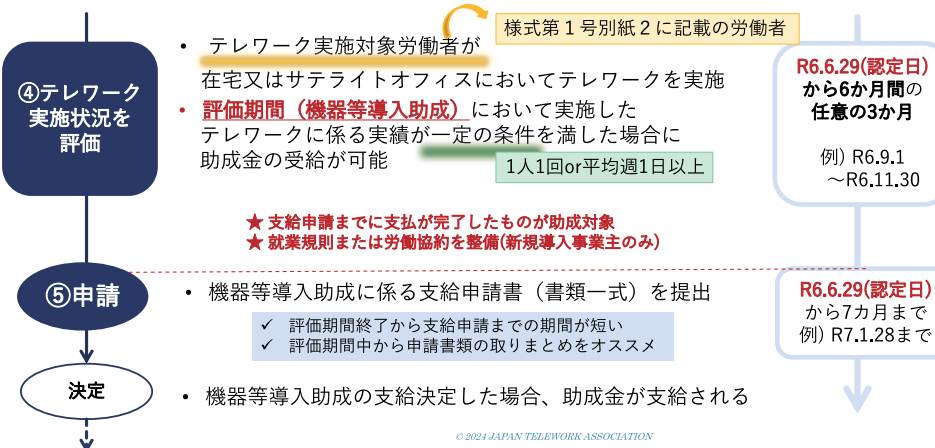
申請の流れ【1】（申請～認定～取組実施） 6



© 2024 JAPAN TELEWORK ASSOCIATION

43

申請の流れ【2】（評価期間～機器等導入助成申請） 7



© 2024 JAPAN TELEWORK ASSOCIATION

評価期間（機器等導入助成）の条件 8

- テレワーク実施対象労働者が**在宅又はサテライトオフィス**においてテレワークを実施
 - 評価期間（機器等導入助成）において、実施したテレワークの実績が以下の**いずれかを満たした場合**に助成金の受給が可能
 - テレワーク実施対象労働者**全員が1回以上**テレワークを実施
 - テレワーク実施対象労働者のテレワーク実施回数の**週間平均が1回以上**
- + 実施拡大事業主の場合**
- テレワーク実施対象労働者における延べテレワーク実施回数が、**計画提出前3ヶ月の延べテレワーク実施回数より25%以上増加**していること

© 2024 JAPAN TELEWORK ASSOCIATION

評価期間（機器等導入助成）の条件 ①もしくは②のいずれか一方 9

1 テレワーク実施対象労働者**全員が1回以上**テレワークを実施

テレワーク実施対象労働者	評価期間（7.1～9.30）		
	7月	8月	9月
Aさん	7.16 1回実施		
Bさん		8.20 1回実施	
Cさん			9.17 1回実施

2 テレワーク実施対象労働者のテレワーク実施回数の**週間平均が1回以上**

テレワーク実施対象労働者	評価期間（7.1～9.30）		
	7月	8月	9月
Aさん	5回	3回	10回
Bさん	10回	2回	3回
Cさん	7回	4回	8回

テレワーク実施回数 合計52回
 評価期間日数 92日
 対象労働者数 3人

$$\text{週平均} = \frac{52\text{回}/3\text{人}}{92\text{日} \div 7} = 1.3$$
 （小数点第2位以下切り捨て）

助成対象 11

項目	内容	限度額
①就業規則、労働協約又は労使協定の作成・変更	就業規則・労働協約の作成・変更費用 就業規則の作成・変更費用、労働協約の作成・変更費用	11万円
	労使協定の作成・変更費用	1万1千円
②外部専門家によるコンサルティング	コンサルティングを行う専門家への謝金、コンサルティングを行う専門家の旅費、資料作成・印刷	33万円
	旅費については社内規定に基づき最も経済的かつ合理的な経路により算出された実費（社内規定がない場合、実費相当額）	1万1千円
③労務管理担当者に対する研修	労務管理担当者に対し研修を行う専門家への謝金、研修を行う専門家の旅費、研修に参加する労務管理担当者の旅費、研修会場の借料、資料作成・印刷費	11万円
④労働者に対する研修	労働者に対し研修を行う専門家への謝金、研修を行う専門家の旅費、研修に参加する労働者の旅費、研修会場の借料、資料作成・印刷費 ※研修の内容がガイドラインを踏まえたものでない場合には支給対象外	11万円
	旅費については社内規定に基づき最も経済的かつ合理的な経路により算出された実費（社内規定がない場合、実費相当額）	1万1千円

申請の流れ【3】（～目標達成助成申請） 10

機器等導入助成を受けた事業主で、目標達成助成を申請する場合

(1) 評価期間（目標達成助成）開始前までにテレワークに関する規程または労働協約を施行

⑥テレワーク実施状況を評価

- (2) 評価期間（機器導入助成）の12か月後の日程で実施
- (3) 評価時離職率が計画時離職率以下となっていること
- (4) 評価時離職率が30%以下となっていること
- (5) 評価期間（機器導入助成）よりも、テレワークを実施する労働者の比率を上げること
- (6) 賃金要件を満たした場合の加算額適用を受ける場合は、賃金要件を満たしていること

⑦申請

- ・ 目標達成助成にかかる申請書（書類一式）を都道府県労働局に提出

評価期間（機器等導入助成）から12か月後の日程
 例) R7.9.1～R7.11.30

評価期間終了から1か月以内

助成対象（⑤テレワーク用通信機器等の導入・運用） 12

項目	内容	限度額
テレワーク用端末	パソコン・タブレット・スマホのレンタル・リース費用	最大6ヶ月分 77万円
ネットワーク機器	VPNルータ、Wi-Fiルータ（据置型・モバイル型）、Wi-Fiアクセスポイント及び中継器等 購入・設置・設定・保守費用	16万5千円
サーバ機器	物理サーバ1台及びサーバに付随する機器、仮想サーバ等導入・構築・設定・保守費用	55万円
NAS機器	NAS 1台及びNASに付随する機器等の購入・設置・設定・保守費用	11万円
セキュリティ機器	アプライアンス型統合脅威管理装置（UTM）、ネットワーク脅威対策製品（FW、IPS・IDS）等の購入・設置・設定・保守費用	33万円

助成対象（⑤テレワーク用通信機器等の導入・運用）

13

項目	内容	限度額
ウェブ会議 関係機器	テレワーク実施対象労働者が使用するウェブカメラ、マイク、スピーカー、ヘッドセット、ヘッドフォン、イヤフォン等	対象労働者1人あたり 合計1万1千円を限度 機器1台あたり 1万1千円を超えないこと
サテライト オフィス利用料	評価期間（機器等導入助成）におけるサテライトオフィスの利用料	最大3か月分合計33万円
仮想オフィス サービス利用	仮想オフィスサービスに係る利用料については、支給申請時に支払済のもので、ビジネスユースの有料ユーザー数が10者以上であるもの ※事前に厚労省在宅労働課で要件に適合すると認められたサービスは申請時の疎明は不要	サービス利用料等を 一括払するものにあつては 最大24か月分に限る

上図の助成対象であっても、「テレワーク実施対象労働者数に応じて金額が変動する場合において、テレワーク実施対象労働者数に対応する金額を超える費用」などは、支給対象となりません。

© 2024 JAPAN TELEWORK ASSOCIATION

