

自社のサテライトオフィスの中核にしたテレワークを従業員に浸透させ、労働時間の削減や生産性の向上を進めるとともに、ワーケーション等による休暇取得も推進。

## 会社概要

組織名		名称：東急株式会社
		創立：1922年
組織代表者	役職	取締役社長
	氏名	高橋 和夫 (たかはし かずお)
業種		不動産業、生活サービス業、鉄軌道事業（※）
所在地		東京都
総従業員数		5,041人（2019年10月1日時点）
テレワークの導入形態		終日在宅勤務 部分在宅勤務
		モバイル勤務 サテライトオフィス勤務
テレワークの利用者数（過去1年間）		1,327人（2019年8月時点）

※「東京急行電鉄株式会社」は鉄軌道事業を分社化し、「東京急行電鉄株式会社」を「東急株式会社」に社名変更、鉄軌道事業会社は「東急電鉄株式会社」（取締役社長:渡邊功、運輸業）として2019年10月1日付けで新設いたしました。

## 基本的な事項

### ■ 制度の整備状況

テレワークの社内ガイドラインを整備し、対象者である本社勤務員（本社に勤務する従業員）が誰でも閲覧できる社内向けイントラネットホームページに掲載している。在宅勤務については、本社勤務員のうち①妊娠者（出産休暇に入る前まで）、②育児休職からの早期復職者、③介護休職からの早期復職者を利用対象とし、自宅またはそれに準ずる場所での勤務を認めている。運用ルールについては、後述のサテライトオフィス勤務と同じく、事前に上長へ確認をとる（口頭も可）こと、モバイル機器と会社貸与の携帯電話を使い業務を行うこととしており、勤務の日数や時間の制限はない。また、サテライトオフィス勤務については、本社勤務員の全員を対象とし、サテライトシェアオフィス「NewWork（ニューワーク）」および自社専用サテライトオフィス（4カ所）での勤務を認めている。

一般職（管理職でない従業員）においては、2016年度より人事評価の項目として生産性加点を加えており、テレワークなどを活用し生産性の高い業務を実施することが社内で評価

される制度を導入している。

さらに、テレワークによるコミュニケーション不足を招かないよう、上司と部下が業務以外の相談もできるコミュニケーション支援ツール「トークwithシート」を導入している。これは、半期の考課時において、業務のみならず今後のキャリアやプライベートを含め、配慮してほしい内容などを相互で確認できるツールとなっている。福利厚生制度を活用し、社内の交流活性化のための昼食会など職場懇親会の補助「グル☆コミプラン」も実施している。

## ■経営上の位置付け

2015年を始期とする中期3か年経営計画の重点施策の一つとして『ライフスタイル&ワークスタイル・イノベーションの推進』を掲げ、社員がいいきいと輝ける環境づくりの骨子として、在宅勤務やテレワークの拡充を明記した。また、現在の中期3か年経営計画「Make the Sustainable Growth」における重点施策として、働く「時間」と「場所」を柔軟化すること、部門横断の「働き方変革プロジェクト」を展開すること、生産性重視への管理職の意識改革と労働時間マネジメントの実施を掲げている。

## ■周知・啓発方法

2016年9月1日から、従業員のさらなるワークスタイル・イノベーションの推進に向け、本社勤務員を対象に、自社の会員制サテライトシェアオフィス「NewWork」における勤務を可能とするニュースリリースを実施。また、同月に社長以下の全管理職を集めたフォーラムを開催し、その中でテレワークのメリットや意義、さらには狙いについて、「労働時間の『長さ』ではなく『質』を意識する。働く時間が『長い』人が評価される時代ではない」こと、コミュニケーション不足の解消と生産性向上に向けて「業務の目標」と「求める成果」を明確化することを人事担当役員より発信した。さらに、「テレワーク・デイズ2019」の期間中にはテレワークや休暇取得を応援するキャンペーンを実施。サテライトオフィス勤務、在宅勤務、モバイル勤務に加え、ワーケーションの実施およびそれと同時に延泊休暇を実施した従業員にはポイントを付与して景品などの特典を提供した。

また、「NewWork」の季刊誌を本社従業員に配布し、利用できる店舗紹介や事例紹介を定期的に実施している。

## ■サテライトオフィス運営によるテレワークの普及促進

会員制サテライトシェアオフィス「NewWork」は全国に約130カ所以上開設しており、自社専用サテライトオフィスの設置が難しい会社を含めて、全国レベルでのテレワーク普及促進に寄与している。



(図表1 季刊誌『NewWork』)

## ■人事・労務管理の整備

労務管理用のソフトウェアを利用し、個人がシステム入力した勤務時刻と、パソコンのログオンとオフ時刻との差分チェックを毎月全対象者分実施することで、客観的な労働時間管理を行っている。また、サテライトオフィスの入退出時に個人のカード認証を行うことから、入退室時刻のログが記録され、管理監督者や労務管理部署がログを抽出して確認することも可能としている。

## ■情報通信環境の整備

本社勤務員に対してモバイルパソコンを貸与し、管理職および営業系の部署ではタブレット端末も貸与している。さらに、本社勤務員に対しては社用携帯電話を全員に貸与し、遠隔地においても直接会話ができるよう、携行を必須としている（テレワーク時も同様）。私用のスマートフォンやタブレットでも、モバイル端末管理ソフトをインストールすればメールチェックを可能としている。

なお、その場合は労働時間となるため、勤怠の入力を本人と上長に指導し、周知徹底している。

### 【在宅勤務】

モバイル用のパソコンを所持していない従業員には貸与し、自宅にインターネット環境が整っていない場合には無線接続機器も貸与している。テレビ電話用のマイクなども希望者に貸与している。

### 【サテライトオフィス勤務】

サテライトオフィス勤務に当たっては、会社のスケジューラーソフトにその旨を登録する。パソコン上の「Skype（Web会議ソフト）」の起動を必須として、テレビ電話、会議やチャット的环境を整えるだけでなく、現在のパソコンの利用状況を明らかにすることで、場所が離れていてもリアルタイムの労務管理ができるようにしている。サテライトオフィスでは自社従業員用のロッカーを契約し、アダプタやマウス、社用携帯電話の充電器などを配置。モバイルパソコンを持ち込めば、通常のオフィスと同様の環境で業務が行えるよう整備している。

### 【モバイル勤務】

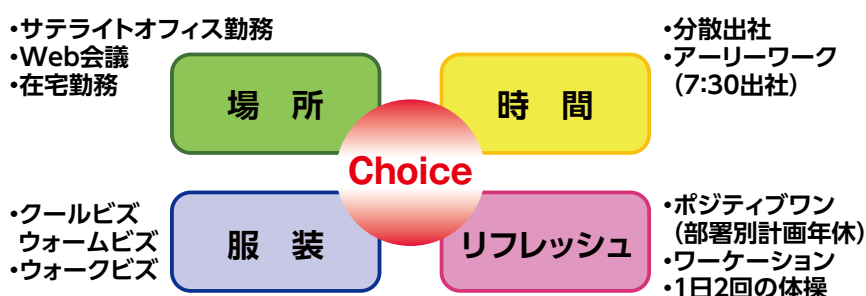
在宅勤務やサテライトオフィスと同様、全社的にモバイルパソコンの貸与を進めている。また、必要に応じて無線接続機器も貸与している。

健康で豊かな生活のための時間の確保

【労働時間の適正化】

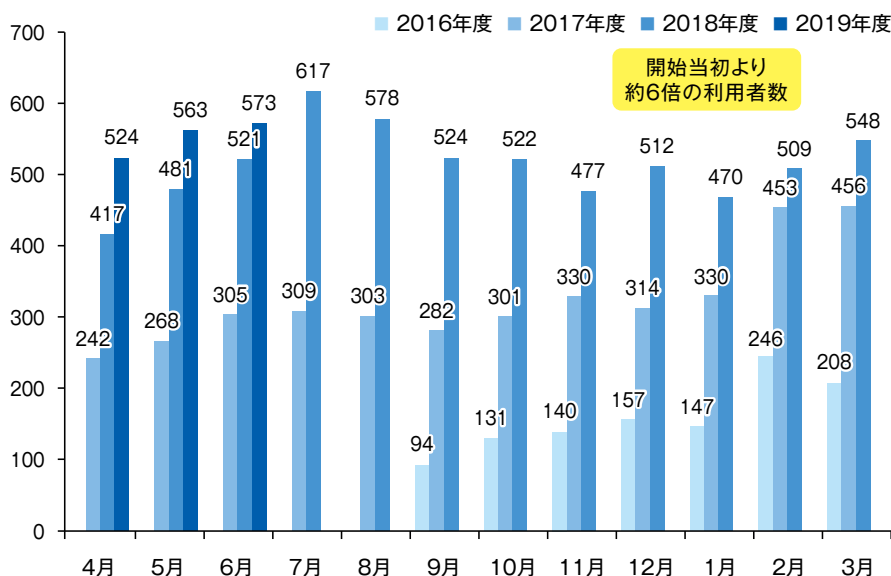
2009年にスライド勤務制度を導入しており、7時30から10時30分の間は30分単位で勤務開始の繰り上げ、繰り下げが可能。

「スマートチョイス」と題して、自身の職務・環境に合わせたスタイル（働く場所や時間）を自らが考え、選択する取り組みを導入し強化している。これは、従来の固定的な働き方を変えて、創造性発揮や業務の効率化を考え、従業員が主体的に働き方を選択することを目的としている。

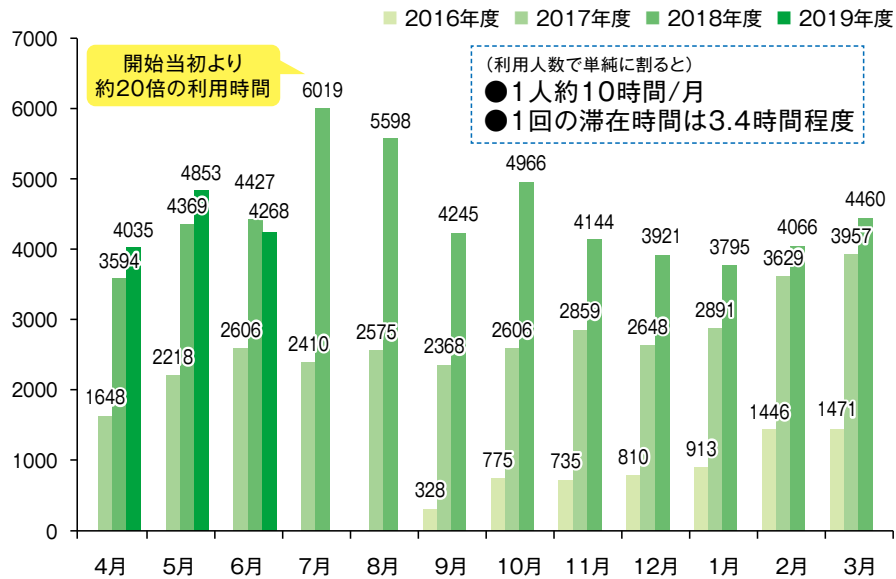


(図表2 スマートチョイスの概要)

管理職を対象としたフォーラムなどによるマネジメント層への意識改革や、「スマートチョイス」の概念を日常的に浸透させていくことで、運用開始当初(2016年9月実績)に比べ、サテライトオフィスでのテレワーク実施者数(2018年度ピーク時)が約6倍、利用時間は約20倍に増加した。



(図表3 サテライトオフィスの利用数)



(図表4 サテライトオフィスの利用時間)

人事施策において「制度」「風土」「マインド」の変革をバランスよく推進することが重要であり、各部署総括担当との直接の意見交換等をきっかけに、職場風土を変える取り組みを推進して「スマートチョイス」を従業員一人ひとりに浸透させた。

在宅勤務においては、原則時間外労働および休日労働を禁止している。サテライトオフィス勤務では、スライド勤務も活用した「直行と直帰」を推奨することで外出時の移動時間を短縮し、効率化による時間外労働の削減を推進。結果、会社全体の時間外労働時間がサテライトオフィス勤務導入前に比べて約3割減少した。

業務地域が特定されている開発事業担当は、サテライトオフィス勤務によって移動時間が短縮したのみならず、併設の会議室でチームミーティングを実施することで、チームとしてサテライトオフィスでの拠点活動を推進。これによって効率的な働き方とコミュニケーション不足の解消を実現、開発案件の繁忙期においても、時間外労働時間が3分の2程度に減少した。

2018年度には、テレワーク後の午後も半日休暇とし、家族で美術館を無料鑑賞できるイベントを実施した。テレワークと休暇を活用することで、就業日でも家族と一緒に過ごす時間を確保できるという理解の醸成を図った。2019年度には7月24日と25日に、ワーケーション企画「テレワークde伊豆」を実施した。社内で推奨しているチームビルディング目的の「組織活性化ワーケーション」のトライアルイベントで、チーム単位で参加したメンバーがリゾート地の伊豆に滞在し、勤務時間外には観光を楽しんだ。このイベントには社外を含め約100名が参加(うち社内は20名)し、社内外のテレワーク促進と休暇取得促進に貢献した。

## ■就労による経済的自立、多様な働き方・生き方の選択

### 【多様な人材の活躍】

障がいや有する労働者においては、特に業務上の制限が無ければ、特別な制約もなく

健常者同様にテレワーク制度の利用が可能となっている。障がい者を有する労働者のテレワーク対象者（実施可能者）の中での実施率は、5割弱となっている。

### 【育児・介護と仕事の両立】

在宅勤務については、妊娠、育児、介護に伴う利用を対象にしている。また、育児中の従業員のサテライトオフィス活用を推進し、子どもの送り迎えなどの利便性が向上している。また、育児中の時短勤務者が自宅近くのサテライトオフィスを活用することにより、フルタイム勤務日を設けることができている。通常は2時間の時短勤務であるため、労働力として3割増加している。

## ■社員の満足度

2018年7月に実施したテレワーク利用者向けアンケートでは、「身体的・肉体的負担」については、『減った45.5%』『やや減った35.6%』『変わらない15.8%』『やや増えた2.7%』『増えた0.5%』との回答となった。8割強（昨年比で2割増）の方にとって負担軽減につながっている。また、「テレワーク実施場所での生産性」については、『高まった29.3%』『やや高まった36.5%』と66%（昨年比1割増）の方が生産性向上を実感しており、生産性が『落ちた』『やや落ちた』は合計で5.9%であった。

さらに2019年8月に事業部門が独自に実施したアンケートでは、「通勤ストレスがない」「作業に集中できた」などの好意的な反応が多数を占めた。事業部門が独自にアンケートなどの振り返りを行うようになるほど、社内のテレワークへの意欲が高まってきている。

## ■鉄道事業者としての課題

鉄道事業者として、通勤ラッシュの混雑緩和は従業員も含めて推進すべき課題である。特に「テレワーク・デイズ2019」期間等においては、オリンピック本番となる来年に向けて、混雑する電車に乗らないで働くこと、休むことがワーク・ライフ・バランスに寄与すると考え、先述のキャンペーンなどを実施した。

## テレワークによるBCP対策

### ■テレワークを活用した災害対応

鉄道事業部門では、災害時の対応が可能なサテライトオフィスを用意した。駅などの現場スタッフにも業務用のスマートフォンやタブレットを配布しており、障害発生時には、映像などですぐに情報共有ができる体制を構築。本社勤務員はどこからでも状況が確認できるようになり、迅速な判断・対応が可能となった。これらの取り組みを通じて、有事の際に公共交通機関としての役割を果たせるよう準備している。

同部門の現場スタッフに対するアンケートでは、「（テレワークが）異常時の情報共有・判断の迅速化に寄与しているか」という質問に64%が『非常にそう思う』、31%が『ややそう思う』との回答となっており、95%の方がテレワークやそれに付随する情報通信機器の利用を有効と感じている。