

全社員がテレワークを利用可能にするとともに、全営業支社に販売代理店との Web 会議システムを導入する等の環境整備を行い、生産性向上効果を得ている。

会社概要

組織名	名称：アフラック生命保険株式会社	
	創立：1974 年※ <small>※アメリカン ファミリー ライフ アシュアランス カンパニー オブ コロンバス日本支店の創立年。アフラック生命保険株式会社の営業開始は 2018 年 4 月 2 日。</small>	
組織代表者	役職	代表取締役社長
	氏名	古出 眞敏（こいで まさとし）
業種	生命保険業	
所在地	東京都	
総従業員数	4,946 人（2018 年 3 月末時点）	
テレワークの導入形態	終日在宅勤務 部分在宅勤務	
	モバイルワーク サテライトオフィス	
テレワークの利用者数（過去 1 年間）	3,835 人（2018 年 7 月末時点）	

基本的な事項

■ 制度の整備状況

在宅勤務を 2015 年にパイロットとして実施し、2016 年 4 月に全社へ導入した。育児や介護等の理由の如何を問わず、全社員に在宅勤務を認めている（ただし所属長の承認が必要）。

自宅や事業所以外でも、社内システムにアクセスできるモバイルワーク環境も整備しているほか、全社員が利用できるサテライトオフィスやコワーキングルームを、首都圏を中心に主要拠点内に設置している。

■ 経営上の位置付け

創業 50 周年に目指す姿として策定した「Aflac VISION2024」の実現に向けた中期経営計画において、「新たな価値創造に向けた組織・人財基盤の強化」の柱に「Work SMART」（※）の推進を掲げている。その中で、時間と場所に捉われない働き方の実現に向けて、テレワーク促進を行うことを明確に示し、経営トップ自ら強力で推進している。

（※）仕事の進め方・働き方の基本指針として「アフラック Work SMART」を定め、「仕事の進め方 5 原則」を実践している。

■周知・啓発方法

全社員が視聴する社内ニュース（映像）や、イントラネットを活用し、定期的にテレワークに関する情報を提供している。また、全社員向けにテレワークに関する不安や疑問解消を目的とした「テレワークセミナー」を実施し、テレワーク推進のパイロット部門による実例紹介や外部有識者の講演を行い、テレワーク促進に関する意識醸成を行った。

このほか、非対面のコミュニケーション方法などテレワークの活用スキルやノウハウの習得と定着を目指し、eラーニングを年2回実施している。

■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ている。また、社員は予定表に1日の行動・業務内容を入力して所属員に公開するとともに、在席管理システムを活用して在席状況の確認を行っている。テレワーク勤務の開始時・休憩開始時・勤務終了時には、上司に連絡することを手順書に定めている。在宅勤務は年1回「在宅勤務実施誓約書兼申請書」を提出すれば、事前申請不要で、回数制限なく実施可能としている。

労働関係法令と勤怠の実務的運用ルールを整理した「労働時間の適切な管理に関するガイドライン」を自社独自で制定し、その内容を動画形式で全社員が視聴している。

テレワーク時に使用するシンクライアント形式のノートパソコンやタブレット端末においては、業務終了後はシャットダウン（ログオフ）することを定めており、勤怠システム上にパソコンのログオフ時間が表示される仕組みとなっている。社員のログオフ時間と業務終了時間が一定時間乖離している場合は、システム上承認できない仕組みとした上で、乖離時間発生時にはモニタリングを実施し、労働時間の適切な管理を実施している。

■情報通信環境の整備

【在宅勤務】

シンクライアント形式のノートパソコンやタブレット端末を全部門の社員に貸与しており、テレビ・Web会議を併用しながら通常業務を行うことが可能となっている。

また、保険会社は数多くの個人情報扱うが、一定のセキュリティを確保したうえで個人情報を扱う業務を在宅勤務でも認めており、全部署で在宅勤務が可能となっている。

【サテライトオフィス勤務】

首都圏を中心に全8か所にサテライトオフィスを設置している（新宿区、調布市、丸の内、横浜市、八王子市、町田市、千葉市、さいたま市）。複合機やデュアルディスプレイなど、自席と同様の環境を整備している。サテライトオフィスの利用にあたっては、イントラネット上で座席を予約するのみで利用可能となっている。

【モバイル勤務】

モバイルツールとして、スマートフォン、タブレット端末を貸与している。外出先からでも、マニュアルの確認、メールの対応、報告書の作成など、場所を選ばずに社内と同様に業務遂行できる環境を整備している。

ワーク・ライフ・バランスに関する事項

健康で豊かな生活のための時間の確保

【労働時間の工夫】

テレワーク利用者を含め、全部門・全社員が理由を問わずシフト勤務・フレックスタイム制度・時間単位年休等の柔軟な勤務制度を利用可能である。シフト勤務は、朝7時から夜9時の時間帯で8パターンの勤務帯を一日単位で選択することができ、フレックスタイム制度は、部署単位でコアタイムの有無を選択可能である（コアタイムなし（スーパーフレックス）を160部署中154部署で選択している）。また、短時間勤務制度も整備しており、時間に制約のある社員でも、柔軟に勤務できる環境を整備している。

この結果、1月あたり15営業日以上シフト勤務を利用している社員は前年比1.3倍（2016年：555人、2017年：734人）となった。柔軟に勤務できる風土が定着したことにより、対象社員全員が在宅勤務を年1回以上実施し、在宅勤務月間平均利用率は2.7%（2016年）から23.0%（2017年）へ上昇した。

【成果】働き方の変革(個人が選択できる働き方)



(図表1 個人が選択できる働き方の広がり)

■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】

全社員が、テレワークを利用できる環境としているため、60歳以上の社員も積極的に活用している。60歳以上の社員100名のうち、19名がテレワークを活用しており、頻度の多い社員では、月間平均11日利用している（2018年1月～7月実績）。

【育児・介護と仕事の両立】

子供が小学校を卒業するまで「短時間勤務制度」の利用が可能だが、テレワークやシフト勤務・フレックスタイム制度の活用により短時間勤務からフルタイム勤務への転換を推奨している。これにより、社員のキャリア形成支援の一助となっている。

テレワークを活用することにより、時短社員比率（※）が年々減少している。

・2015年：53.4% → ・2016年：50.1% → ・2017年：44.4%

（※ 時短社員比率 = 短時間勤務制度取得人数 / 短時間制度取得可能人数）

【その他】

テレワークを活用した人材育成の取組を実施している。通勤の制約から東京本社に勤務できない社員に対し、テレワークを活用することで、本社の地方支社駐在として、地方支社にいながら本社の部門の業務を遂行する試みを実施している。

実際に、横浜の営業支社の社員が、支社にいながら東京本社のお客サービス企画部門の業務を新たに覚え、業務を担うことができるか挑戦した。この挑戦にあたり、事前に業務プロセスの可視化と業務遂行に必要な社員の能力要件を整理した上でOJT計画を策定し、拠点間のシステム環境も整備した。

結果として、量、質ともに本社と同様のレベルで業務遂行することができた。参加した社員からは、「上位職へのチャレンジに向けて、拠点を換えたり転勤したりせずとも、複数のキャリアパスを描ける希望を持てた」との感想が寄せられている。

この取組は場所の制約からキャリアに制約を設けていた社員に対し、様々なキャリアパスと成長機会を提示できる仕組みであると同時に、会社にとっても、経験と知識と能力を持つ社員を適正配置する手段として有効な仕組みとなる。

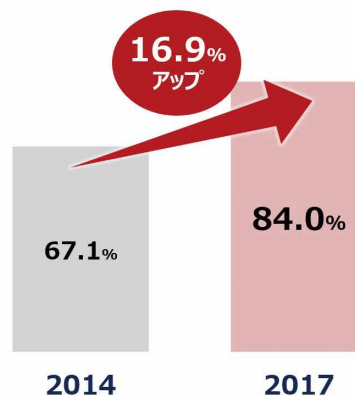
■社員の満足度

テレワークやシフト勤務をはじめとする柔軟な勤務制度を活用して働けるようになったことで、全社意識調査において、「当社は、ライフイベント（出産・育児・介護等）があったとしても、長く働き続けられる会社だと思う」という設問に対し、全社員の約8割が肯定的な回答をしている。

また、「私の職場には、成果をあげ組織貢献していれば、労働時間や働き方の自由が認められる雰囲気がある」という設問に対し、約8割の社員が肯定的な回答をしている。育児・介護を抱える制約社員のみならず、通院治療や自己啓発や趣味との両立にも活用されており、育児中の社員も気兼ねなく利用できる風土醸成に成功している。

【成果】働き方の変革(仕事と家庭の両立不安)

ライフイベント（出産・育児・介護等）があったとしても
長く働き続けられる会社だと思う



(図表2 社員の意識変化)

■その他

2017年より全社員（一部休職者等を除く）が在宅勤務を年1回以上実施している。全社員がオフィスの外での業務遂行を体験することで、在宅勤務者が置かれた環境や立場の理解促進に繋がった。また、育児や介護を抱える社員に限定せずに全社員が挑戦したことで、時間を意識して柔軟に働く意識が全社員に広がり、結果として育児や介護を抱える社員も気兼ねなく制度利用できる環境が整っている。

また、がんなど傷病の治療と就労を両立するうえで、在宅勤務やフレックスタイム制度などを利用することにより、無理なく働ける環境が整備されている。

他社の模範となる取組に関する事項

■労務管理上の工夫

全社員が、テレワークを利用できる環境にあり、2017年より全社員が年間1回以上の在宅

勤務実施を目標として掲げているため、テレワーク利用者が人事評価上不利益な扱いを受けることはなく、適正な評価がなされている。

■環境整備上の工夫

IT のインフラ（在宅勤務用のシンクライアント端末貸与と仮想私設通信網（VPN）の構築、サテライトオフィス、モバイルワーク、テレビ会議、電話会議等）を拡充した。日米間や全国の各拠点間が繋がる集合型テレビ会議システムのほか、自席または社外からも参加可能なテレビ会議システムも完備した。

取引先への訪問や受電・来客などの業務特性から制度利用の少ない営業部門とオペレーション部門に対してテレワーク推進策を実施している。具体的には、営業部門には担当の取引先の特性に合わせた活用事例の展開や、テレワークに適した業務の棲み分けなどを実施している。

オペレーション部門には、個人情報の取り扱いを在宅勤務にも拡大し、社用携帯電話、大型ディスプレイなど会社と変わらない環境を整備している。

また、単身赴任者や時短勤務者などによる一週間連続での在宅勤務や全所属員がテレワークでテレビ会議を実施するなどの取組を実施した。この取組事例を全社に展開することにより、今まで利用頻度の少なかった部門への意識醸成・環境整備に繋がり、全社の利用促進に成功した。

■生産性向上の工夫

社員の大半を占める全国 85 営業部・支社の営業社員は、日々代理店を訪問してコミュニケーションをとっているが、地域によっては車で往復 6 時間から 8 時間かけて訪問するケースや、天候によっては車で移動が困難な地域がある。

移動時間の削減や時間効率を上げるための取組として、テレワークの促進による取引先である代理店とのコミュニケーション改革を実施している。

全営業支社に販売代理店との Web 会議システムを導入し、社内のみならず、代理店との間でのテレワークも実現した。代理店側は専門の端末を整備することなく、カメラが付いているパソコンもしくはスマートフォンやタブレット端末があれば Web 会議を行えるようになった。

実際に訪問しなくても、気軽にコミュニケーションがとれるようになったことにより、月 1～2 回の訪問頻度であった代理店に対しても、Web 会議を通して気軽に顔と顔を合わせたコミュニケーションがとれるようになった。

テレワークによって削減された時間を営業実績創出のための時間に費やすことが出来るようになってきている。

また、営業現場における所定外労働時間も前年同期比で 16.6%（2018 年 1 月～6 月実績）削減している。この取組は、単なる移動時間削減の取組に留まらない、従来の足で稼ぐ営業の在り方を変え、対面に頼らない営業スタイルの構築につながっている。