

テレワークの導入率が比較的低い建設業であるが、勤務形態を本社からリモートを中心に直し、子育て・介護といった従業員の家庭の事情との両立を図っている。具体的には、子どもの送迎を理由に短時間勤務をしていた社員がフルタイムで勤務可能となった点や、親の介護を理由に退職を考えていた社員が実家での勤務が可能となったことで退職することなく勤務を継続することができた点が挙げられる。また、テレワーク化によって社内書類を廃止して完全ペーパーレス化を実現したことに加え、オフィスの縮小によりコストカットに成功しているなど、生産性の向上・経営上の成果もあげている。更に、在宅勤務手当を支給して光熱費を補助している他、テレワークに必要なモニターやwebカメラ、マイクイヤホン等を会社で購入し、貸与するなど、従業員のテレワーク環境整備に対する配慮も高く評価された。

会社概要

組織名	名称：東洋ハイテック株式会社	
	創立：1964年	
組織代表者	役職	代表取締役社長
	氏名	三谷 陽一郎 (みたに よういちろう)
業種	プラント・エンジニアリング	
所在地	大阪府	
総従業員数	162人 (2023年7月時点) ・正社員：130人 ・有期雇用労働者：18人 ・短時間労働者 (パート・アルバイト等)：14人	
テレワークの導入形態	終日在宅勤務 部分在宅勤務	
テレワークの利用者数 (過去1年間)	129人 (2023年7月時点) 正社員：118人 契約社員：4人 障がい者：1人 パート：6人	

テレワーク導入の目的及び経緯

2020年7月よりテレワークを東京支店で試行し、2020年10月より本社実施の計画だったが、新型コロナウイルスの感染拡大により2020年3月3日より前倒しして本社で導入した。以降、感染状況に関係なく、本社でテレワークを基本とした勤務体系を継続している。主な目的は業務改善と効率化であり、従来よりオフィス勤務にこだわる必要はなく、業務効率が高ければ就業場所を問う必要はないと考えていた。働き方の自由度を高めることは、女性の活躍を促進させ、人材確保や人材流出を防ぐことにつながる。テレワークを導入することで従業員の通勤時間の削減、疲労軽減による生産性の向上やオフィス、通勤に掛かるコストの削減、居住地を問わない優秀な人材の採用を実現できることも背景にある。

テレワーク導入の効果

● 導入目的の達成

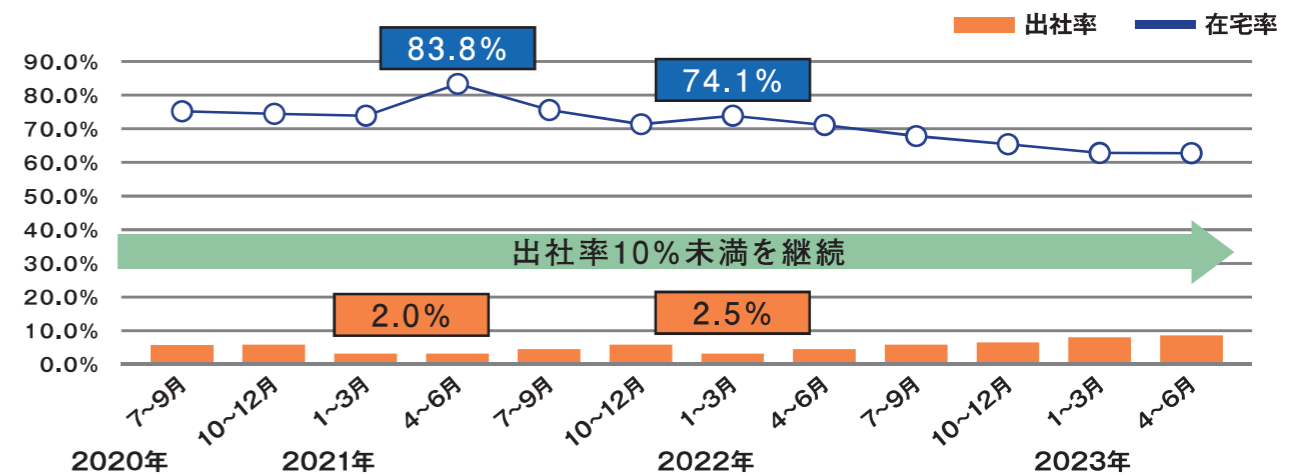
テレワーク導入前と比べ、業務改善、効率化や生産性の向上、コスト削減に効果があるため、現在では完全に定着している。オフィスが不要となり、本社、大阪支店、東京支店を以前の1/2程度のスペースに縮小・移転した。テレワークを主体とした現状では十分なスペースが確保できている。オフィスの縮小、移転を行った結果、通勤費や水道光熱費、家賃等のオフィスコストについて、テレワーク導入前と比較して平均38.7%減(2019年比)を達成している。

また、ISO14001の目標にて「在宅勤務の継続による通勤時発生する環境負荷の低減」を掲げており、現業作業が中心となるテストセンター及びリユース事業部を除く全拠点にて本社率を10%以下にする目標を掲げている。2022年の結果は本社率4.4%であり、目標達成できている。その他、項目ごとの成果は以下の通り。

テレワークの実施事項と結果について

項目	内容	行った事	結果 (主に2019年と2022年を比較)
通勤費		勤務形態を本社ではなく、リモート業務に変更。	結果 58.9% のコストダウン
水道光熱費		業務形態変更に伴い、拠点面積の縮小。	結果 12.3% のコストダウン
地代家賃			結果 44.9% のコストダウン
残業時間		勤務時間把握の為、残業を原則禁止。	結果 49.3% の残業時間削減。 (2019年 月残業時間平均：5時間24分 2022年 月残業時間平均：2時間44分)
育休取得率		テレワーク化に伴い 育休制度がより利用しやすくなりました。	女性育休取得率… 100% 男性育休取得率… 35.7%
採用応募人数		説明会、面接をリモート化。 採用ページに基本リモートワークの記載。	結果 456% のエントリー数増加。 (2019年 新卒エントリー数：27人 2022年 新卒エントリー数：150人)
離職者数		テレワーク化により経費と労働時間を短縮。 それに伴い給与が向上し、 離職防止の一助になりました。	結果 40% 以上の正社員の離職者数減少 2017年3月～2020年3月 離職者数…17人 2020年3月～2023年3月 離職者数…8人
業務改善、効率化		WEB会議ソフトを利用した、リモート会議の活用。	営業部のWEB面談数は0件→ 707件

在宅率と本社率の調査結果



※調査実施時期：2020年7月～2023年6月

■ワーク・ライフ・バランスの向上

●健康で豊かな生活時間の確保・生産性の向上と時間外労働の抑制

生活時間の確保のため、残業を原則禁止した。その結果、2019年の月残業時間平均5時間24分から2022年の月残業時間平均2時間44分となり、49.3%の残業時間削減を実現した。就業時間も各従業員の都合に合わせてられるように、勤務時間を前後にずらすスライド勤務制度も導入している。

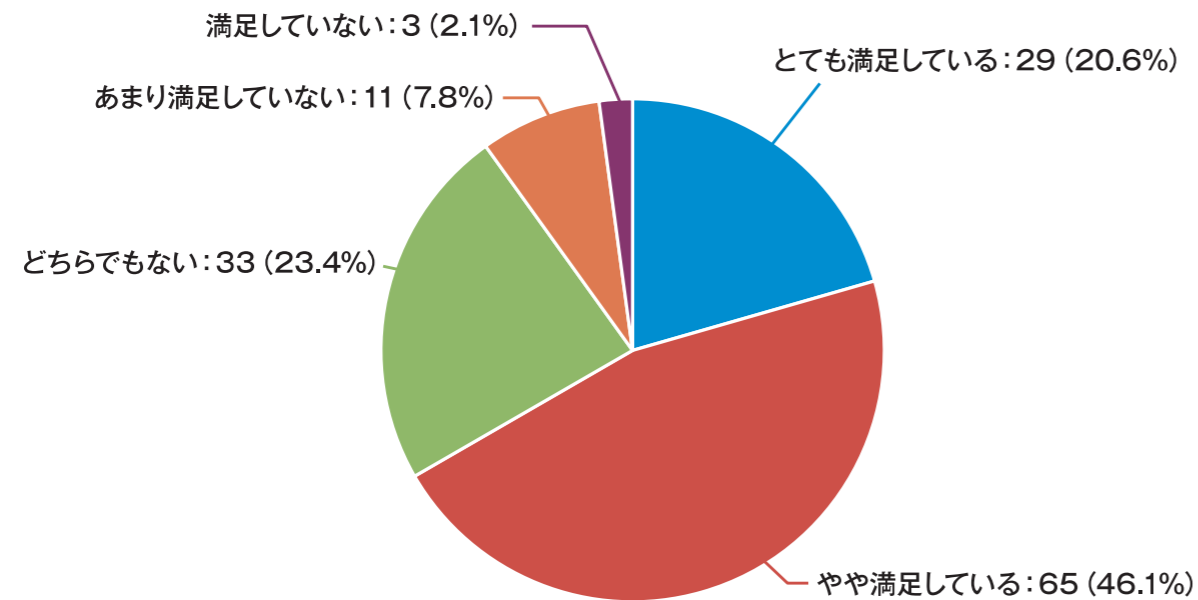
また、テレワーク化とともに、育休制度をより利用しやすくしたことにより、女性育休取得率は100%、男性育休取得率は35.7%を達成した。

●社員満足度

現在はコロナ禍に行った出社制限は撤廃しているが、出社する社員数が増えていないことから、テレワークへの社員満足度の高さがうかがえる。

ネガティブな意見では「雑談ができない」「気分転換しにくい」といった意見があったが、その後、リアルでの交流の場を設けたりしたことで徐々に解消されていると考えている。

テレワークの満足度についての社内アンケート結果



※調査実施時期：2022年11月

●人材確保への寄与度（離職防止や採用時の優位性）

テレワークを主な働き方に変え、訴求したことにより、新卒採用時の選考エントリー数が約5倍と大幅に増加した。具体的な数値は下記の通り。

- ・2020年（テレワーク前）新卒採用エントリー数……27人
- ・2022年（テレワーク後）新卒採用エントリー数……150人

2023年は北海道から沖縄まで幅広い地域の学生からエントリーがあった。2023年の新卒入社は1名だったが、2024年は8名の入社を予定している。働く環境の自由さを魅力に感じている学生も多く、優秀な人材確保につながっている。

また、配偶者が転勤した場合など、従来であれば単身赴任や退職するしかなかったが、テレワークになったことでキャリアを継続できている。

テレワーク化で労働時間が短縮したことに加え、経費の削減や案件数増加によって社員の収入が向上したことも、離職防止の一助となった。2017年3月～2020年3月の正社員の離職者数17人に対し、2020年3月～2023年3月の正社員離職者数は8人と、40%以上の離職者数減少につながっている。

テレワーク導入のプロセス

●推進体制

年度初めに経営層から全社員向けに掲示する『事業発展計画書(経営計画書)』にて、テレワークが当社における“今後の働き方”であると言及し、テレワークを前提とした業務や組織づくりを行うように指示されている。

これまでは大阪や東京の場所に基づいた組織図だったが、テレワークにより勤務地という概念をなくし、万が一の場合などに出社する最寄りの事務所地を所属地として決めることにした。大阪が所属地の社員の上司が東京にいるということもあり、従来のような拠点の垣根がなくなったことは大きな変化となっている。拠点を越えた社員同士の交流や情報交換も増えている。

2023年度の事業発展計画書には働きやすい環境をつくるため、管理職層の意識改革を進めること、そしてテレワークをさらに活用し、いつでもどこでも仕事ができるように、柔軟性の高い働き方を可能にする規定改訂を行うと明言している。

社内規定として「テレワーク勤務規定」を定め、テレワーク時の注意事項を明確化し、情報通信面などの実施環境を定義した。原則的な勤務形態をテレワークと定めた。

●環境整備上の工夫

紙で記録・回覧を行っていた社内書類を廃止して、完全ペーパーレス化を実現するとともに、社内においてwordやExcelの利用もできるだけ控え、社内システムの拡充を図ることにより、モバイル環境でも事務業務が遂行できる環境を構築した。幹部による承認作業などはスマートフォンで行えるようになり、より手軽に実施できるようになった。

社員間の通話時や会議時にはweb会議ソフトを使用しており、資料を共有しながら説明できるため、オフィス勤務と遜色のないスムーズな業務が可能となっている。

各社員にPC及びスマートフォン、モニターやイヤホンなどの付帯備品を貸与し、現業以外の業務についてペーパーレスを徹底することにより、基本的にPCで完結できるようにシステム改善を行った。

紙ベースで保存していた資料はデータ化し、回覧や申請書類についてもグループウェア

システムにて共有、申請できるようにしている。最も影響があったのは設備図面であり、過去に制作した機械の図面もすべて紙で保存していたが、クライアントにも確認をとった上ですべてデータ化した。作業段階の図面は従来であれば紙で作成し、そこに複数名で書き込みをして議論していたところを、図面共有・編集ソフトを導入し、リアルタイムで書き込みや修正ができるようにした。これによって遠方のクライアントにもデータで図面を共有できるようになり、オンラインでの打ち合わせが可能となった。このほか、業務の見直しとして、下記のような環境整備を行った。

- ・クラウドサーバー、VPNの導入
- ・データ共有、同時編集可能なPDFソフトの導入
- ・請求書や郵送物の電子化 など

ペーパーレス化に関わる業務は主に一部技術社員と総務部が担当したが、請求書を電子化するアウトソーシングサービスを利用するなど部分的に外部に委託して行った。データ化したことで精度の高い検索が必要になり、検索ソフトを導入して効率化を図った。

● 労務管理上の工夫

〈人事評価の工夫〉

評価基準はあくまで業務の「成果」や「達成率」によって判断しているため、労働環境や就業場所、働き方の違いは評価に一切、反映されることはない。基本的には評価者、被評価者ともにテレワークにて業務を行っているため、テレワークは評価項目に入らない。

〈人材育成(社内教育・研修)の工夫〉

オフィスや他社会場で行っていた研修について、動画研修を扱う会社と契約し、自己研鑽のために興味のある研修をいつでも受講できるように環境を整備した。また、社員の現状を把握するため、最低でも年2回、上司とオンラインまたは対面で個別面談する機会を設け、業務に関する不安点や将来設計、キャリアプランを確認している。面談終了後には「話したいことを話せたか」など部下から秘匿性を持ったアンケートをとることによって、上司との関係性の確認と認識の一致を図っている。アンケートの回答内容は、中立性を担保するために上司は見ることができず、社長と幹部のみが確認できるようにしている。

● その他、テレワーク導入に当たっての課題(障害)やその解決のために工夫したこと

テレワーク導入当初、雑談が起りにくく、上司の人柄が伝わりにくいという声が入社社員から上がったため、オンラインでの懇親会を部署ごとに設けている。その他、希望者を募ってバーベキューをしたり、部署ごとに定期的にランチ会をしたりといったリアルでのイベントも実施することで、社員同士の交流を図っている。

テレワーク導入によって業務に支障はなく、業績も保てることが分かったが、今後、さらなる業績向上につなげるためには社員の心理的孤立を避けることが重要だと考え、ストレスチェックの実施に合わせマインドケアを年々充実させている。テレワークにかかわる制度の

導入は、基本的にはトップダウンで行っているが、随時アンケートをとるなど社員の意見も取り入れながら進めている。

新人研修については、3~4カ月間のうち2カ月間の座学は完全にテレワークで行う。残りの期間は研究開発拠点で行うことで、実際に機械を見て理解を深められるようにしている。テレワークの研修期間でも、動画をつないで実際のテストの様子を見せるなどの工夫をしている。

オンラインでの懇親会の様子



テレワークに係る制度の整備状況

● テレワークの対象者・利用者

現業職社員を除く全社員がテレワークを利用している。基本的にはテレワークを会社方針とし、本人の申請により出社が可能だが、出社人数の上限(東京オフィスは8名、大阪は15名)を設けており、それを超えて出社するには役員の承認が必要となる。働く場所の選択は、社員が前週末までに翌週にどこで仕事をするか勤務地申請システムを使って申請する。機械に触れながら行う勉強会や講習会の際には出社人数の上限を超えて出社申請がある場合があるが、それ以外は基本的に上限に達することはない。通勤費はこれまでの定期代支給をやめ、出社日数に基づく実費支給とした。

テレワーク実施者の月平均実施日数は19日であり、高齢者や障がい者、有期雇用労働者、短時間労働者を問わず実施している。

営業職の社員は自宅で資料作成やオンラインでの営業を行い、技術職の場合、設計業務はCADを使って自宅で行うが、機械の組み上げなどはテストセンターや協力会社で行う。実際の据え付けは顧客工場で行うため、技術職でも会社に出社することなくテレワークができている。

●労働時間管理

会社支給の電子端末以外ではVPNを使った会社システムにログインできず、ログイン後はグループウェアシステム(Microsoft Teams)を立ち上げた状態にしておくことで、リアルタイムで出退勤時間や勤務状況を管理・把握できるようにしている。残業については原則、全面禁止としているが、万一、申請なしで業務時間外に利用していた場合、PC遠隔監視ツールにて発見、監視できるため、原則的として一切の時間外業務を規制する仕組みとなっている。

●中抜けの取り扱い

短時間の中抜けについては時間単位年休制度を設けており、申請があればいつでも利用することができる。理由は不問だが、市役所への申請や子ども・介護にかかわる手続きなどで利用されているようだ。申請は上司にのみ行うが、社員の時間有休は、全社員共有のスケジュールで確認できる。

グループウェアシステム(Microsoft Teams)でも、誰が離席中かをステータスの色で確認できるようになっているため、各自、用事がある場合はステータスを見てから話しかけるようにしている。

●多様な働き方の実現に向けた取組

一部の現業職の社員を除き、テレワーク勤務を会社方針とすることにより、子どもの送迎が理由で短時間勤務を行っていた社員が短時間勤務不要になり、1日あたりの勤務可能時間が増加した。また、本来であれば実家にいる親の介護で退職を余儀なくされていた社員が、テレワークにより実家で勤務が可能となり、継続して勤務が可能となった。

新入社員にはテレワークの専門研修を用意し、テレワーク時の業務の進め方や、コミュニケーションの取り方、時間の使い方等を学ぶ機会を取り入れている。

テレワーク化によってオフィス周辺に自宅を構える必要がなくなったことで、従業員の居住地の制限がなくなり、地元や地方都市に自宅を移す人が増加した。通勤圏外居住者がテレワーク開始前は0人だったのに対し、開始後は8人となっている。所属地を会社が指定することはない(特に定めていない)ため、自宅にいなくても、スマートフォンさえあれば事務業務は完結できる。また、旅行先で仕事をするワーケーションを実施したり、語学留学をしたりしながら時短勤務する従業員もいる。

勤務地は基本的に不問だが、災害などの場合に安全を確認できるよう、自宅以外で勤務する場合は直属の上司にのみ伝えておくこととしている。

現在、社員の勤務地は多岐にわたっているが、全国各地のクライアントとの打ち合わせに、勤務場所が近い社員が対応できるなどのメリットも生まれている。

●メンタルヘルス対策を含む健康確保対策

毎月開催される衛生委員会にて、テレワーク環境下における注意点を産業医に確認し、その情報を全社員が閲覧できるグループウェアシステムや社内報に掲示している。メンタルヘルス対策としては、ストレスチェックとともに、独自に「仕事に対するモチベーション」や「仕事に対する充足感、ワーク・ライフ・バランス」など個人の状況を可視化できるアンケートを実施している。その他、自由に言いたいことが言えるよう、匿名性を担保したチャット相談や、産業医・メンタル専門医との個別相談も受け付けている。

●テレワークを行う際の作業環境整備・費用負担の取り決め

テレワーク時の光熱費や環境整備にかかる費用負担を軽減する目的で在宅勤務手当等を設けている。在宅勤務手当はテレワーク導入当初はなかったが、新しく導入された。テレワークには光熱費やWi-Fi環境が必要になるためだが、私的利用と明確に分けることができないため、一律の固定給と日割りの2本立てで支給している。この他、テレワークに必要な機器に関しては、申請によって会社で購入し、貸与品として個人に貸与することも可能としている。貸与品の一例は以下の通り。

・貸与品一例…モニター、マイクイヤホン、iPad、ペンタブレッド、Wi-Fi、webカメラ、キーボード、マウス等

社員の勤務場所



※調査実施時期:2023年10月