

精神・発達障がいの社員が能力を最大限発揮するための合理的配慮を目的とし、2020年4月よりテレワークを導入。その結果、勤怠率や稼働工数の向上が見られた。また働きやすい職場環境の構築のため、社内での密なコミュニケーション体制や外部カウンセリングへの相談なども導入している。その影響もあって遠隔地での採用、4年間体調不良による離職者ゼロを実現している。

会社概要

組織名		名称：グリーンビジネスオペレーションズ株式会社
		創立：2012年
組織代表者	役職	代表取締役社長
	氏名	山本 千晴（やまもと ちはる）
業種		情報通信業
所在地		神奈川県
総従業員数		57人（2024年7月時点） ・正社員：19人 ・無期雇用労働者：26人 ・有期雇用労働者：11人 ・短時間労働者：1人
テレワークの導入形態		終日在宅勤務 その他
テレワークの利用者数（過去1年間）		56人（2024年7月時点）

テレワーク導入の目的及び経緯

テレワークの導入は、精神・発達障がいの社員が能力を最大限発揮するための合理的配慮を目的としている。

コロナウイルス感染防止のため、2020年4月に一斉在宅勤務を開始。もともと、都内のグループ会社から請け負った業務を横浜オフィスでリモート対応していたため、在宅での業務遂行はスムーズにできたが、特例子会社という特徴上、マネージャーと社員に物理的距離がある中で合理的配慮ができるかという懸念はあった。しかし、オンラインでもコミュニケーションを密にとることを心がけて在宅勤務を継続する中で、精神・発達障がいを持つ大多数の社員にとって、通勤がないことでの疲労軽減や、周囲に人がいない自宅のほうが安定して稼働できることがわかり、在宅勤務を望む多くの声があったことから2022年4月にオフィスを縮小・移転し、正式に在宅勤務を主とした働き方に移行した。

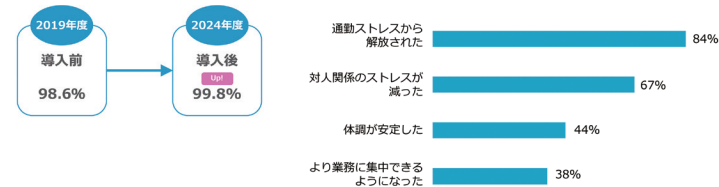
※親会社のグリーングループは出社が基本方針だが、自社のみ必要な合理的配慮だという理解があり認められている。

テレワーク導入の効果

●導入目的の達成

テレワーク導入で達成できたこととして、年間の勤怠率改善がある。導入前の2019年度は98.6%だったが、導入後の2024年現在は99.8%となっている。また、社員アンケートの回答結果により、在宅で働くことが心身の安定につながるようになった。

テレワーク導入による年間の勤怠率改善 在宅勤務におけるプラスの効果（社内アンケート2022年3月実施結果）



画像1 勤怠率の改善および改善社員アンケート結果

●生産性向上など企業業績上の効果

業績上の効果として稼働工数の向上が挙げられる。テレワーク導入後、出社時と比較して毎月の社員1人当たりの稼働工数（面談時間や業務の準備時間を除き純粋に受託業務に当たった時間）が110%～130%上昇した。当初、突発休の減少から単純に1人当たりのリソースが増えたように考えられたが、実際は1人当たりのリカバリータイム（後述）取得率や、計画的な有給休暇取得率はオフィス出社時よりもテレワーク導入後の方が増加していた。このことから、テレワーク導入により社員がより集中できる環境下になったことで、対応できる業務の総量が増えた結果となった。なお、障がい者雇用は業務切り出しが課題になることが多いが、グループ会社から毎月250種の業務を受託し、さらに2024年からは一部、外部受託にもチャレンジしている。

テレワーク導入のプロセス

●推進体制

導入時から現在に至るまで、マネージャーが中心となり制度面の整備や社員フォローを実施している。テレワーク導入後に対応した制度では、評価制度の見直しを行なったことに加えて、スキルバッジ制度（詳細は後述）を導入した。

●環境整備上の工夫

社員には在宅勤務における就業時間や端末の取り扱い、情報保護などにおける注意点を記載した合意書の提出を義務付けている。

また、テレワーク導入前の連絡手段はメールだったが、テレワーク導入後は迅速なやりとりが必須となったため、チャットツールに変更した。そのほかWeb会議システムはもちろんだこと、雇用契約書や給与明細などもDX化を進め、紙での事務手続きを削減した。

なお、在宅勤務に移行後、PDFスキャンなどの物理的な対応が必要な業務の受託は難しくなったため2020年当初は受託を見送っていたが、現在では気分転換などを理由に月に数回オフィス出社を希望する社員もいるため、出社する社員の状況に合わせて可能な限り請け負っている。

テレワークに係る制度の整備状況

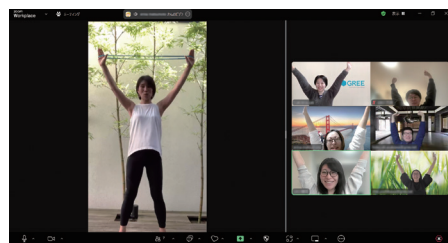
在宅勤務導入前後の施策をいくつか記載する。

「導入前」

①社内カウンセリング②保健師・産業医面談③支援機関面談④社長面談に加え、⑤リカバリータイムとして、障がいのある社員は過集中になり疲れやすいことから、1時間の昼休憩とは別で業務時間内に1日30分の休憩を任意で取得可能という施策を実施し、①～⑤は現在でも継続実施している。

「導入後」

1. 毎朝全社員でのオンライン朝礼。これは社員が持ち回りで司会を担当し、その日の共有事項を発表したり一言スピーチを行ったりしている。また朝礼後にラジオ体操や支給したゴムチューブでできるストレッチ動画を流し、社員の健康増進を図っている。(画像2)
2. 全員の勤怠予定を共有できる掲示板と会社生活に必要な情報をまとめた社内ポータルサイトを作成(画像3)
3. マネージャー不在時でもサブマネージャーがメンバーフォローをできる体制として、マネージャー・サブマネージャー制度を導入
4. 個人面談の頻度調整(障がい特性によっては不安を感じやすいメンバーもいるためチームミーティングも積極的に導入)
5. 生活基盤を整えるためのサポートとして外部カウンセリングを導入
6. 相談があった時に必ず誰かが応答しやすい仕組みとして、各社員と全マネージャーの1対複数のチャットグループを作成
7. チームチャットでの離席報告



画像2 オンライン体操



画像3 社内ポータルサイト

テレワーク下での人材確保、育成、評価

テレワーク導入による人材確保の一環で、初の試みとして障がい者雇用における地方採用にチャレンジし、2023年に遠隔地(大阪)からの採用を実現した。直近、採用を拡大する見通しはないものの、中長期的には地方での雇用創出も考えている。

新入社員のオンボーディングについては、出社圏内だった場合、1~2ヶ月の間は毎日オフィス出社で業務を習得してもらい、その後在宅勤務に移行するフローをとっている。メンター社員にも時々オフィスに来てもらい対面レクチャーをしたりするなど、入社当初は業務や人間関係に慣れてもらうことを意識している。地方採用だった場合は、1~2ヶ月の間、サポート先の就労支援機関に通ってオンラインで業務習得をしてもらい、業務に慣れてから在宅に移行している。

また、業務のレクチャーもオンラインでの録画機能を活用することで、繰り返し作業手順を確認することができ、新しいメンバーが業務に取りかかる際、都度レクチャーする回数も減り、効率化にもつながっている。

テレワーク下での人事評価は、テレワークを意識した評価項目ではないが2022年に評価制度を変更。得手不得手が多様な社員が集まるなか、画一的なスキルを求めるやり方ではなく、それぞれの強みを生かせるよう、会社が求めるいくつかのコンピテンシー(優れた成果を出す個人能力や行動特性)を定め、その項目に対しどこに注力するか社員毎に目標設定できる方法にしている。コンピテンシーは大項目として、達成志向性・規律性・基礎力・応用力・チームワーク力・知識を定義している。

その中でもテレワーク時に求められるものとしては、チャットへの迅速な反応、離席報告などをしっかりすることで、相手を不安にさせないような報連相(コンピテンシーでは基礎力に該当)ができていないかを重視している。また、体調管理を自律的にできているかも長期的視点では重要なため、運動不足への取組があるかどうかはマネージャーとの面談や保健師・産業医面談においても毎回確認し、実際の経過も確認している。

●スキルバッジ制度

テレワーク導入後、就業前後の時間を活用した「スキルバッジ制度」を2023年から実施している（業務上の必要性に基づくものではなく、参加も任意である）。通常、業務時間外の社用パソコン使用は原則禁止だが、会社が用意した学習プログラムに取り組みたい社員は、申し出をすれば始業前、就業後の前後2時間だけ社用パソコンの使用が許可される。

その時間をExcel関数やAdobe Photoshop、ビジネスマナー講座など、スキルアップの時間として活用することが可能で、さらにバッジを取得するには課題提出が必要となり、マネージャーが添削する。この制度はもともとスキルアップに取り組みたいが何をしてもよくわからない、という社員の相談がきっかけで導入に至ったが、特性上、周囲からの影響を敏感に受け取りやすい社員にとって、通勤がなくなることは単なる時間短縮だけに留まらず、疲労感の軽減に大きな効果があった。そのため自己研鑽に意識が向く社員が増え、スキルバッジ制度導入から1年で4割の社員が複数のコースに取り組む結果となった。

スキルバッジ一覧

表計算系	<ul style="list-style-type: none"> ・基本 ・計算処理 ・データ操作 ・応用
Adobe Photoshop	<ul style="list-style-type: none"> ・選択範囲 ・レイヤー・レイヤースタイル ・シェイプ・パターン・テキスト <small>※今後展開予定</small> <ul style="list-style-type: none"> ・応用（デザイン系・フォトレタッチ系・作品制作）
ビジネスマナー	<ul style="list-style-type: none"> ・敬語

画像4 スキルバッジ一覧

なお、上記のスキルバッジ取得によって、自身の業務効率化や新しい業務に取り組む機会につながるケースもあるが、企業方針として業務に直結する成果は求めておらず、あくまでも自己研鑽の一助という位置づけで運用している。

テレワーク実施の際の費用負担

2020年は、オフィス出社から在宅勤務への切り替え時に、在宅での働く環境を整えるため調整金5万円を支給し、加えて通信費などの補助目的で基本給を一律5,000円アップしたが、現在は在宅勤務前提の採用募集としたため、上記の対応はしていない。

■ワーク・ライフ・バランスの向上

●テレワーク実施時における労働時間管理

労働時間の管理として、いくつかの施策を実施している。

本社からの出向社員（マネージャー）以外は、障がいを持つ社員が大多数のため生活リズムの安定を重視し、原則残業は行っていない。定時に全員が日報提出をすることでマネージャーが退社時間を管理している。中抜けや体調調整のため、年次有給休暇の内、40時間までを1時間単位で利用することが可能で、中抜けなどの勤怠連絡は、当日の全社朝礼で共有し、離席と戻りのタイミングでチームチャットにより報告を行う。一方で本社からの出向社員（マネージャー）は裁量労働制のため、必要に応じて残業も中抜けもある。

長時間労働や時間外勤務、休日労働の削減策としては、業務時間以外のパソコン利用の禁止と始業時間前の一切の業務連絡を禁止している。

●テレワーク実施時における健康管理・メンタルヘルス対策

健康管理対策としては、保健師・産業医との面談設定を毎月実施しているほか、健康管理への意識向上を目的とした衛生委員会による講話内容共有や、毎朝、朝礼でのラジオ体操を実施している。こちらは月によっては支給したゴムチューブを使い、ピラティス動画に変更することもある。

また、メンタルヘルス対策としては、業務優先順位の確認を目的とした、朝の作業計画の提出、退社時の日報提出でその日のコンディションを把握できるようにし、気になった社員がいれば迅速にマネージャーとの面談を実施している。加えて1on1の頻度も週1～1と各社員に合わせて設定している。さらには、外部支援機関への相談チャンネルを設け、企業が介入できないプライベートの相談にものれるようにすることで生活基盤が整い業務でも安定したパフォーマンスを出せるよう考慮している。

プライベートの相談例としては、社員の一人暮らし開始までのサポートや家族関係の悩み相談、通院同行などである。

●テレワークを活用した多様な働き方

テレワークを活用した育児・介護との両立として、時間単位有給休暇制度や家族の病院付き添い時などに使用できるファミリー休暇（年5日）があり、各々が制度に沿った範囲で必要に応じて使用している。子がいる社員（主に管理職メンバー）は、オフィスからの移動がなくなったことで、以前に比べて保育園・学校面談などの参加が実現しやすくなった。

また、管理側スタッフで子育て中のため時差出勤している社員がいるが、早く退社した場合でも翌朝チャットを確認すれば業務内容に追いつくことができるため、周囲への支障を出さずに済んでいる。

テレワークの就業継続、離職防止としては、障がいのある社員への合理的配慮やフォローができるかが一番の懸念事項だったが、オフィス出社時と変わらない密なコミュニケーションを継続した結果、体調不良による離職は4年間でゼロとなっている。また、発達障がいの社員が多くを占める職場は、一般的に定着が難しいと言われていた中で、高い定着率を維持しており、在宅勤務後に採用した新入社員5名は現在も全員就業継続中である。