

コロナ対策の一環でテレワーク導入に踏み切ったものの、運用への不安や整備の不十分さから不安の声が挙がったが、なんとか進めてきた。その結果、従業員満足度調査のワークライフバランス満足度が上がり続けており、多様な働き方を実践している社員は増え続けている。

会社概要

組織名	名称：株式会社吉村	
	創立：1954年	
組織代表者	役職	代表取締役
	氏名	橋本 久美子 (はしもと くみこ)
業種	製造業	
所在地	東京都	
総従業員数	234人 (2024年6月時点) ・正社員：164人 ・有期雇用労働者：5人 ・短時間労働者：3人 ・派遣従業員：62人	
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	
テレワークの利用者数 (過去1年間)	101人 (2024年6月時点)	

テレワーク導入の目的及び経緯

テレワーク導入の目的は、①コロナ対策 (BCP対策) 社員の命を守る・事業継続の両輪 ②働き方改革・ワークライフバランス ③生産性向上の3つである。

導入の経緯は、事情のある一部社員でテレワークを始めていたものの、全社には浸透していなかった。その後、2020年コロナの緊急事態宣言を受け、半ば強引にテレワーク導入に踏み切った。そして、在宅勤務をスタートしながら、制度を整え、設備なども準備したという流れだ。

現在は、各部署で出社在宅を決めて運用する方針となっている。終日ではなく、半日出社、半日テレワークなどの柔軟性を持たせたり、今まで在宅が困難だった部署の在宅へのチャレンジをしたりしている。

テレワーク導入の効果

●導入目的の達成

テレワークの導入目的の達成について、①コロナ対策 (BCP対策) については、事業を止める事はなく、かつ社員も全員無事であり、達成したと捉えている。また②働き方改革・ワークライフバランスについては、ES調査 (従業員満足度調査) のワークライフバランスの項目にて測定し、結果は2021年以降、昨年までに10.5%上昇したことを受け、こちらも達成したと捉えている。

さらに③の生産性向上においては、具体的数値評価が難しい部分ではあるが、残業時間の削減という点で減少が確認できたことでこちらも達成と捉えている。

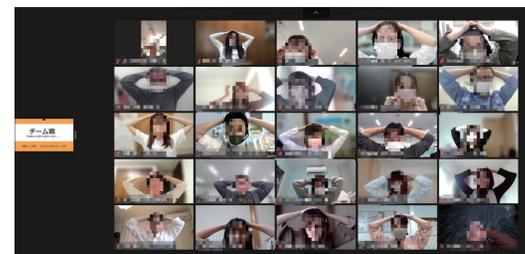
年	ES調査満足度
2021年	36.6%
2022年	42.6%
2023年	47.1%

上記は目的の達成という点だが、テレワーク導入という点においては、いくつかの新たな取組を実施してきた。

具体的には以下の3点である。

- 1.工場現場も含め全社員が参加するオンライン会議の開催
- 2.多様な職種で「週3日・社員7割以上のテレワーク」実施
- 3.テレワークの促進のため、9割の書類の電子化

1の実施にあつては、①オンライン案内人を任命しオンライン研修を実施 (社長は外部研修を受講) ②マニュアルの作成 ③事務系社員には1人1台ノートパソコンと携帯電話を貸与 ④貸与パソコンがない社員には個人携帯を利用し通信費分の手当を支給し社員の不安解消に努めた。



画像1 全社員参加のオンライン会議

2については、達成するために、①部署ごとの交代制でのテレワーク実施、②出社人数をスプレッドシートで可視化 (画像2)、③商談にはオンライン会議システムを活用したことで生産性を落とさずに「週3日・社員7割以上のテレワーク」を実現させた。

2については、達成するために、①部署ごとの交代制でのテレワーク実施、②出社人数をスプレッドシートで可視化 (画像2)、③商談にはオンライン会議システムを活用したことで生産性を落とさずに「週3日・社員7割以上のテレワーク」を実現させた。

日付	本社 (東京都)										支社 (各都府県)									
	営業	開発	企画	総務	経理	生産	品質	物流	販売	その他	営業	開発	企画	総務	経理	生産	品質	物流	販売	その他
10/11(月)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/12(火)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/13(水)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/14(木)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/15(金)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/16(土)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/17(日)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/18(月)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/19(火)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/20(水)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/21(木)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/22(金)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/23(土)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/24(日)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/25(月)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/26(火)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/27(水)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/28(木)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/29(金)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/30(土)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								
10/31(日)	出社	在宅	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社	出社								

画像2 出社人数の可視化

そして、3については①会社の外線を自宅でもれるように整備&FAX在宅確認環境を用意、②紙の申請書をワークフロー化、③社長の予定はすべてグループウェアで管理、④内覧会もオンラインで開催を実施、⑤9割の書類の電子化を実現させた。

オンラインで新茶乾杯イベント!?



2020年新茶イベントは中止ばかり。でもオンラインで出来ることがあるんじゃないか？吉村のZoom活用術セミナーでつながったお茶屋さん、たった10日間で開催した新茶乾杯イベント!「#うちでお茶飲もう」でSNSに投稿したらご招待、という方法で、正午から1時間、315名が集まりました。

画像3 オンラインで行ったイベントの様子

●生産性向上など企業業績上の効果

前述のテレワーク導入目的の③である生産性向上については、残業時間の測定という形で確認、評価した。具体的には2022年から2023年の1年間で一人当たりの残業が月平均3時間削減できた。

テレワーク導入のプロセス

●推進体制

テレワーク導入にあたり、社内では運用への不安や整備の不十分さから不安の声が挙がった。しかし、問題が起こるたびに建設的な話し合いや、専門家への相談などで乗り越え、現時点でも「コロナの濃厚接触者になったとき、出勤できないと仕事ができなかったが在宅で勤務できるので助かる」「子どもの体調不良で預けられないときに、在宅で勤務できると助かる」「ケガなどで出勤が困難な場合、在宅で勤



画像4 製造部門(工場)の様子

務できるなど助かる」などの社員の声も多い。

テレワーク導入の推進派が多い半面、工場現場など自宅ではできない業務の社員からは多少の不平の声も出ている。しかし工場現場の担当者も、一日会議の際などに在宅で会議をしてもらうなど、できることから推進している。

●環境整備上の工夫

まず、テレワーク規定を作成しイントラネットにて周知した。さらにワークフローに関してはペーパーレス化を実現した。当初は書類一つひとつのワークフローを作成することとなり、業務量が増えていたが、ペーパーレス化の定着後は、ハンコを押すための出社や書類の社内便の行き来が劇的に減り、相当の効率化を実感している。

テレワークに係る制度の整備状況

まだ一部の部門にとどまるが、2023年にロボパット(専門知識が不要なRPAソフト)を実験的に導入している。具体的には、パソコン上でできる操作をロボパットに自動実行させることで「一定の決まった時間に自席にいないといけない」ことを減らすことができている。また、ロボパットを介して他のパソコンをリモート操作ができるため、会社にしかないパソコンを使った業務も自動実行化させることで出社の負担を軽減できている。

テレワーク下での人材確保、育成、評価

人材確保については、新たな人材ではないが、引越などの理由で一度退職した社員が、テレワーク導入に伴い、営業所がない地域にて勤務できるようになったことで復職したケースがある。このようにテレワーク導入により「引越して通勤できない」「介護がある」といった理由での退職が減少し、今後も同じような理由による離職は減るか無くなるものと考えている。

人材育成については、テレワークの導入で全国の営業所の社員が出張せずにオンラインで研修を受けられるようになった。その結果、3つの恩恵が享受できている。

まず「スプレッドシートの活用」がある。研修でわかった点・わからなかった点をスプレッドシートに書き出し、講師に共有して回答をもらうようにした。次に「資料の共有」だ。Zoomなどで資料を共有することで、配布などの手間もなくなり、ペーパーレスにもつながっている。受講側も自分のタイミングで資料の確認ができる点は良い面である。最後に、欠席者にも見られるように、研修を録画しておくことで必要に応じて再配布ができる点だ。

人事評価については、仕事に対する成果を評価しているため、テレワークであるか、否かといった勤務形態にはとらわれていない。

テレワーク実施の際の費用負担

テレワーク勤務制度規程により、テレワーク勤務に伴って発生する光熱費、通信費、消耗品費などの費用は本人の負担としている。

また、コロナ禍で課題になっていた通勤手当(定期代の支給)・在宅手当(光熱費の負担)については見直しを行い、通勤手当・在宅勤務手当と同水準の「エリア手当」として支給することとした。具体的には、東京本社は4万円、関西営業所は2万5,000円 その他の静岡、仙台、福岡、鹿児島営業所が1万5,000円を支給している。

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

ご家庭やご自身の都合での中抜けがあった場合、時間有休を使ったり、中抜けした分、業務の終了時間を延ばしたりなど、対応は社員に任せている。

また、テレワーク実施時は基本残業をしないよう指導しているが、どうしても残業が必要な場合は事前に申請して上長承認のもと行っており、申請はチャットワークなど見える場所で行うこととしている。以前は、休日は自宅から社内ネットワークに入れないう制御していたが、現在は特に制限をかけていない。それでも、総労働時間は増えていない。



画像5 チャットワークでの申請の様子

●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

テレワーク実施時の健康管理、メンタルヘルス対策として、以下を行っている。

- ・チャットツールの導入で相談しやすい環境を実現、かしまって話すのではなく気軽にメッセージが送れるようにした。
- ・Zoomにて朝礼を行い、毎朝必ず顔を合わせるようにした。
- ・部署によっては仮想空間(メタバース)を導入し、声をかけやすいようにしている。
- ・週報を必須化させ、悩みや課題に気が付け、吸い上げられる環境にしている。

●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は、育児中の社員からは、通勤がなくなることでお迎えができ助かるという声が多く、複数人がテレワークを活用している。介護のためにテレワークを活用する社員は現在1人のみだが、最近では、家族の看病のためという理由で在宅勤務を希望する社員も出てきており、テレワークの制度が社員に浸透し、希望に応じて適切に活用されているのを実感している。

アルバイトや派遣社員でも業種によって在宅勤務ができる。注意点としては、コミュニケーション不足に陥らないよう、定期的に出社を促し実際に顔を合わせてコミュニケーションをとるように促している。

また、就業継続、離職防止の効果としては、遠方への引越しによる離職の減少が確認できた。今までは退職にならざるを得なかったが、現在は3人がテレワークで働き続けられている。ただし、定期的な出社が難しいため、仕事の内容や量など事前に話し合い決めている。

そのほか、以下のような働き方ができている。

- ・通勤時間が削減され、自分の時間が増えている(ワークライフバランス)。
- ・時間有休との組み合わせで、プライベートな用事など今までできなかったことができるようになる。
- ・出張時の移動中、耳だけ会議参加が可能。
- ・自宅以外でも仕事が可能。