

平成28年度 テレワークモデル実証事業

# テレワーク活用の 好事例集

仕事と育児・介護の両立のために



## 本書をお手に取っていただいた方へ

本書は、3 年度にわたって実施してきた厚生労働省「テレワークモデル実証事業」の成果を踏まえ、従業員の仕事と育児・介護の両立のために、テレワーク（ICT〔情報通信技術〕を活用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方の総称）を活用している好事例集となっています。

今年度は集大成として、過去 2 年間で紹介した企業のうち、普及拡大が進んだ企業、そして現在導入・普及拡大で注目される企業をとりあげています。

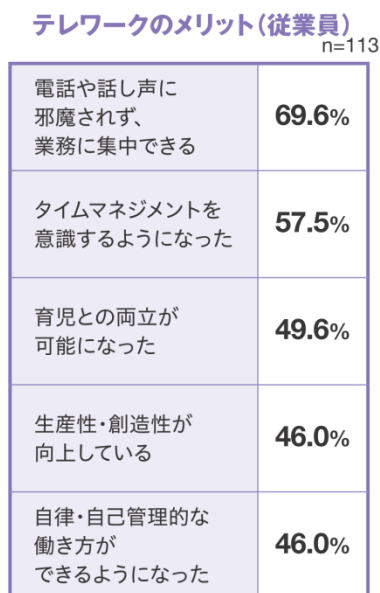
また、企業におけるテレワーク導入のメリット、プロセス、課題やその対応策等について、事例として紹介するとともに、利用した従業員の方々の生の声を中心にまとめました。

テレワークは従業員、企業、社会にとってメリットがあるといわれています。個人にとっては「ワーク・ライフ・バランスの実現」「育児や介護時間の増加」などを通じた生活のゆとりの創出、企業にとっては「働き方改革」を加速化させ、「生産性の向上」「事業継続（BCP）」「人材確保・離職防止」など、また社会にとっては、「地方創生」や「一億総活躍社会の実現」に寄与するものと期待されています。

そして、利用した従業員の方からは、メリットとして集中力・タイムマネジメント意識の向上、自律・自己管理的な働き方の実現などが挙げられ、家族と過ごす時間、家事・育児の時間や自己啓発の時間が増えるという声もきかれています。最近では女性の育児期だけでなく、男性管理職の積極的な利用や、実家に戻って老親の介護をしながら利用、在宅勤務に限らずサテライトオフィス勤務も加わり、働き方の選択肢も広がっています。

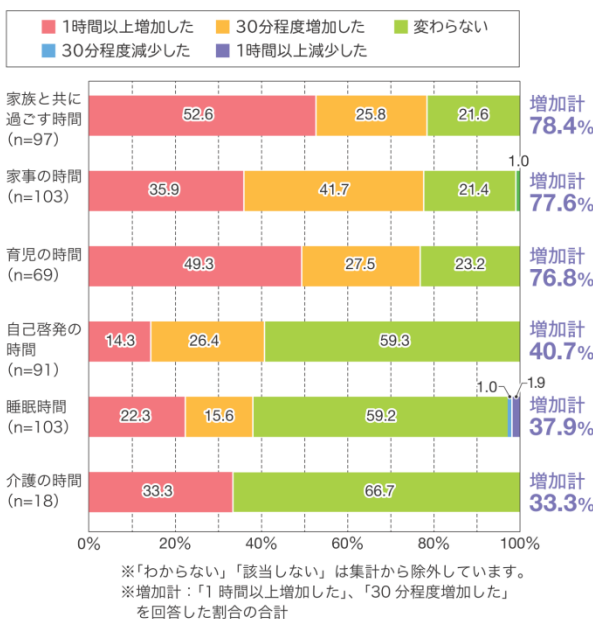
本書が、これからテレワークの導入を検討している企業の方々や、テレワークをすでに導入しているものの、その活用に悩んでいる企業の方々の一助になれば幸いです。

■ 図表1-1 従業員にとってのさまざまなテレワークのメリット



出典:平成26年度厚生労働省テレワークモデル実証事業「従業員アンケート」上位5位の回答

**テレワーク利用によって増減した時間(従業員)**



出典:平成26年度厚生労働省テレワークモデル実証事業「従業員アンケート」

## 目次

1. はじめに .....	3
1.1. 好事例集の概要 .....	3
■ 育児の例 .....	3
■ 介護の例 .....	4
1.2. 好事例企業 .....	4
2. 好事例企業 【ダイジェスト編】 .....	6
2.1. カルビー株式会社 .....	6
2.2. 日産自動車株式会社（製造業） .....	7
2.3. 株式会社 Phone Appli（情報通信業） .....	8
2.4. NTTアイティ株式会社（情報通信業） .....	9
2.5. 株式会社日建設計総合研究所（学術研究、専門・技術サービス業） .....	10
2.6. 積水ハウス株式会社（建設業） .....	11
2.7. 東京急行電鉄株式会社（運輸業） .....	12
2.8. 株式会社ローソン（卸売業、小売業） .....	13
2.9. アサヒビール株式会社（製造業） .....	14
2.10. 江崎グリコ株式会社（製造業） .....	15
2.11. 株式会社リクルートホールディングス（サービス業） .....	16
2.12. 株式会社三井住友銀行（金融業） .....	17
3. ワンポイントアドバイス .....	18
4. コラム .....	21
4.1. テレワークの新しいニーズ .....	21
4.2. テレワークにおける普及のボトルネックへの対策 .....	21
5. 好事例企業【詳細編】 .....	22
5.1. カルビー株式会社（製造業） .....	22
5.2. 株式会社日建設計総合研究所（学術研究、専門・技術サービス業） .....	24
5.3. 積水ハウス株式会社（建設業） .....	26
5.4. 株式会社リクルートホールディングス（サービス業） .....	28
6. テレワーク利用者の事例 .....	30
6.1. 育児のためのテレワーク活用 .....	30
6.2. 介護のためのテレワーク活用 .....	34
7. 参考情報 .....	35
7.1. 参考情報 .....	35
7.2. テレワークお役立ちリンク集 .....	36

## 1 | はじめに

### 1.1. 好事例集の概要

本書は、仕事と育児・介護の両立のための「雇用型」の在宅勤務を中心とし、テレワークを効果的に活用している好事例企業についてご紹介しています。


例えば、次のような事例が挙げられます。

- ・ 現在、育児・介護期にある従業員が仕事と育児・介護の両立を上手に行っている事例
- ・ 妊娠・育児中でも、女性従業員が活躍することができる事例
- ・ 企業がすぐに実行できると思われる事例

まずは、テレワークを利用している従業員の例を以下にご紹介します。

このように育児や介護といった制約にかかわらず、従業員が離職することなく能力を発揮できることは企業にとって大きなメリットです。

#### ■ 育児の例

従業員 A さん		女性	育児
2 人目の育児休業復帰時より、短時間勤務と毎週水曜日のテレワークを実施。週 1 日のテレワークでも通勤時間が削減されるため、心身の負担軽減と生産性向上を実現。			
<b>概要</b>			
・ 家族構成 : 本人、夫、小学校 2 年生と 0 歳児の子ども 2 人の 4 人家族			
・ 通勤時間 : 3 時間 20 分（保育園の送迎往復 40 分含む）			
・ 利用のきっかけ : 育休からの円滑な復帰のため			
・ 業務内容 : 社宅の管理業務、持株会事務局、オフィスの総務業務を担当			
小学校 2 年生と 0 歳児（2015 年 8 月生）の 2 児の母親。1 日 5 時間以上の稼働であれば働き方に合わせて勤務時間を選択できる「育児短時間勤務制度」を利用して、10 時から 16 時まで勤務している。育児休業から復帰する際に、保育園児の送迎と小学生の「放課後授業」へのお迎えを考え、毎週水曜日の在宅勤務利用を開始した。週に 1 日でも通勤が不要となることで、 <u>体力的、精神的負担は大きく軽減されている</u> 。在宅勤務を利用する前は、上司や周りの同僚がいない環境の中、一人で作業を行うことに不安を抱いていたが、実際に行ってみると <u>集中して作業に取り組めるため、生産性が高いと感じている</u> 。在宅勤務制度は、子育てしながら働く女性にとって、多様な働き方を実現する制度だと実感している。			
			

## ■ 介護の例

従業員 B さん

男性 介護

週末から月曜日まで実家で過ごせることで母親の介護内容が改善。月曜日の終日在宅勤務で時間的ゆとりが生まれ、兄弟の介護負担も軽減。

### 概要

- ・ 家族構成 ： 本人と妻の 2 人家族
- ・ 通勤時間 ： 4 時間（往復）
- ・ 利用のきっかけ ： 通勤時間の削減・母親の介護のため
- ・ 業務内容 ： 経営企画部にて給与関係業務を担当

通勤時間が片道 2 時間（往復 4 時間）かかり、当初のテレワーク利用の目的はこの通勤時間の効率利用のためであったが、現在は 母親の介護を目的としてテレワークを利用している。土曜に車で片道 3 時間かけて長野の実家に向かい、帰りは渋滞・混雑を避けるため、月曜まで実家に滞在し、月曜のテレワーク（終日在宅勤務）終了後に東京へ戻っている。テレワークを利用することで時間的余裕ができ、病院への送迎や母親の話し相手をする時間が生まれ、介護内容が改善し、最適な生活環境を築いている。また、介護応援日数が増えたことによって、主たる介護者の兄の負担を軽減することができた。



## 1.2. 好事例企業

テレワークは、これまでにさまざまな業種の企業で導入されています。この事例集では、多くの企業にテレワークを導入していただくために、多様な業種にヒアリング\*を行い、テレワークの活用が進んでいる企業を好事例として紹介しています。特に、育児期や介護期の従業員がテレワークを利用して活躍している事例を「ダイジェスト編」と「詳細編」に分けてご案内しています。

「ダイジェスト編」では、各企業のテレワークの「特徴」「導入目的」「導入形態」「導入のメリット」「導入・普及の工夫」を掲載するとともに、これらの企業のうち「導入までのプロセス」「労務管理」等について、ご参考にしやすい事例を「詳細編」に掲載しています。

\*ヒアリング企業について

・ 厚生労働省「平成 28 年度テレワークモデル実証事業」において、国内でテレワークを推進している企業 12 社に対して、平成 28 年 7 月～平成 28 年 9 月に訪問ヒアリングを実施。

次のページのテーマ別インデックス（図表 1-2）をご利用ください。





## 2 | 好事例企業 [ダイジェスト編]

### 2.1. カルビー株式会社（製造業）



詳細編は P.22 ～ 23

会社の成長のためには個人の成長が必須。「ライフワークバランス」と「成果主義」を2本柱とした働き方改革を強力に推進

#### 会社概要

- ・設立 : 1949 年
- ・本社所在地 : 東京都千代田区
- ・主たる事業 : 菓子・食品の製造・販売
- ・従業員数 : 3,728 人（連結）（2016 年 3 月 31 日現在）

掘りだそう、自然の力。  
**Calbee**

#### テレワークの特徴

2009 年の新経営・新体制に伴い、経営刷新を実施。会社の成長のためには個人の成長が必須であり、それを実現するために、「ライフワークバランス」※と「成果主義」という2本柱で浸透。2010 年より営業職の直行直帰型の勤務を開始。2013 年 6 月～ 9 月にはサマータムの実施に合わせて在宅勤務トライアルと長期休暇の取得促進を行った。そして 2014 年 4 月より全国の事務間接部門の従業員を対象に、本格的な在宅勤務制度を導入した。2015 年の夏には「テレワーク推奨期間」を設定し、役職者や管理者の自主的な在宅勤務の利用を推奨した。人事部門では 7 月より管理職が週 2 ～ 4 日、8 月からは人事部門全員が率先して在宅勤務制度を利用し、管理者を巻き込んだテレワークの周知を何度も繰り返し行うことを徹底した。その年、厚生労働大臣賞（輝くテレワーク賞）を受賞。テレワークの利用実績は、2014 年度は 49 名、2015 年度には 98 名と倍増し、直近の 2016 年 7 ～ 8 月の 2 か月間でのべ利用数は約 150 件となった。

※ 同社では、「ワークライフバランス」ではなくあえて「ライフワークバランス」と呼ぶ。ワーク（仕事）の前に、ライフ（個々の生活）が大事という会長 CEO の考えによる。

#### テレワーク導入目的

在宅勤務制度はライフワークバランスの中に位置づけられ、働き方に対する意識改革を目的とする。

オフィスに縛られない機動的な働き方による生産性の追求で、通勤ストレスの軽減やライフの充実をめざす。

#### テレワークのメリット

通勤時間分をライフの時間に充てることができ、また通勤の肉体的・精神的なストレスからの解放はメリットとして大きい。さらに、オフィスでなくてもできる仕事を生産性を高めて仕上げるという意識をもって仕事ができている。

#### テレワーク形態

2010 年より営業職の直行直帰型の勤務を推進、本社・地域事業本部オフィスのフリーアドレス化を実施。

また、2014 年 4 月より、上司が許可した全国の事務間接部門の従業員を対象に在宅勤務制度を導入した。

＜対象者＞利用制限はなく、申請許可書を提出すれば、誰もが利用可能。

＜作業場所＞自宅のみ。

＜実施頻度＞週 2 日を上限。

＜ICT ツール＞利用端末は、会社貸与のパソコンと携帯電話に限定。

#### テレワーク導入・普及の工夫

2015 年の夏に「テレワーク推奨期間」を設定し、役職者、管理者の自主的な利用を推奨した。また、本社管理職に限り規定以上の取得も可能とした。管理者を巻き込んだ周知や、繰り返し周知していくことが普及拡大へのポイントである。

現行の在宅勤務制度は、頻度は週 2 回まで、場所は自宅に限定しているため、今後の施策として①作業場所の拡大②頻度の拡大③半日在宅の導入、の 3 点について検討を行っている。



## 2.2. 日産自動車株式会社（製造業）



ダイバーシティが競争力の源泉。在宅勤務を含む働き方改革を通じて、一人ひとりが最大限の能力を発揮し、持続的に成長する企業を目指す

### 会社概要

- ・設立 : 1933 年
- ・本社所在地 : 神奈川県横浜市
- ・主たる事業 : 自動車の製造、販売および関連事業
- ・従業員数 : 152,421 人（連結）22,471 人（単独）

NISSAN MOTOR CORPORATION



### テレワークの特徴

「ダイバーシティは日産とお客様とをつなぐ橋」を経営戦略に掲げる日産自動車では、他の日本企業に先駆けて 2004 年に「ダイバーシティディベロップメントオフィス」を設置した。2015 年には 1 日 8 時間勤務を意識した働き方や、時間の質の向上を目的とした「Happy8」プログラムを開始するなど、働き方改革を全社的に進めている。

近年力を入れているのが在宅勤務制度の拡充である。2014 年 1 月から製造工程以外の全従業員を対象にこれまで月 1 回だった在宅勤務制度の利用上限を 40 時間（30 分単位の部分在宅勤務も可能）とし、上司への申請期限を「在宅勤務利用の前月まで」から「前日まで」に変更した。在宅勤務が難しいと思われてきた生産部門でトライアルを行い、社内ポータルサイトやメールマガジンによる啓発を進めてきた結果、2015 年度に在宅勤務制度を利用した従業員は、約 4,000 人（管理職含む）に上り、男性社員の利用が増加するとともに、育児・介護期の従業員の利用が倍増した。

### テレワーク導入目的

テレワーク（在宅勤務制度）の導入は、各々のライフスタイルや価値観を大事にしながら最大限の能力を発揮し、持続的に成長する企業となるための施策の一つである。

特に育児・介護期など時間制約のある従業員が増加するなか、ワークとライフ両者の質の向上や、業務の効率化、生産性を意識した働き方を推進している。また、世界中の日産グループのメンバーと、いつでもどこでもコミュニケーションとコラボレーションを実現することを目的としている。

### テレワーク導入形態

＜対象者＞製造工程以外の全従業員。

＜作業場所＞自宅。

＜実施のプロセス＞前日までに上司に申請し、事後に業務報告を行う。なお、年度開始時に上長とテレワークで実施する業務内容などを話し合い、テレワークを行う上での留意点等を e-ラーニングで受講することが必要。

＜実施頻度＞育児介護型はひと月の所定労働時間の 50% まで、一般型は月 40 時間までを上限としている。30 分単位の勤務も可能。

＜勤怠管理＞在宅勤務も通常勤務と同様に、PC へのログイン記録によって管理。また、在席状況を含む ICT ツールを常時立ち上げている。

### テレワーク導入のメリット

在宅勤務制度の利用によって、通勤・移動時間の削減や通勤によるストレスの軽減となり、新たな時間の創出ができています。

創出された時間は、「育児・介護」や「家族や子どもとの時間」「余暇の時間の創出」「地域コミュニティへの参加」など、従業員のライフ面における質の向上につながる。

また、働き方の見直しによる生産性の向上や、早朝・夜間の海外との打合せへの対応など、柔軟性の高い働き方によって、ワーク面の質の向上にもつながっている。

### テレワーク導入・普及の工夫

生産・開発などの部門から在宅勤務制度のトライアル・パイロット活動を進め、管理職が自ら率先して利用するとともに、その趣旨や有効性を説明した。在宅勤務が難しいと思われてきた部署でも利用できたことは、他部門へ制度を推進していく上で効果的だった。

また、社内ポータルサイトやメールマガジンで、在宅勤務制度の好事例や効果的な ICT ツールの活用方法を紹介し、働き方改革について経営層からのメッセージなどを従業員に伝えている。

## 2.3. 株式会社 Phone Appli（情報通信業）



オフィスで普段使い慣れたツールから、テレワーク時に必要なツールを選択し、いつでもどこでも情報共有が可能な

### 会社概要

- ・設立：2008 年
- ・本社所在地：東京都港区
- ・主たる事業：アプリケーション企画・開発・販売等
- ・従業員数：77 人（2016 年 10 月 31 日現在）



### テレワークの特徴

2014 年の冬から春にかけて、数か月のテレワークトライアルを実施。アンケート調査結果を踏まえて、2015 年 7 月、「テレワーク（在宅勤務）規程」を作成し、本格導入した。2016 年 3 月、業務バランスと対象人員を洗い直した上で規程を再改訂した。

利用しているアプリケーションは、社内外のコミュニケーションの効率化を目的に開発したもので、電話の転送機能や Web 会議機能などのコミュニケーションツールと連携しているため、在宅での業務やコミュニケーションもオフィス勤務時と変わらず行っている。基本的には全従業員がテレワークを利用することができ、在宅勤務希望者は、申請以外の準備は特に不要となる。Web 電話帳（同社開発）は、「いつでもどこでも」全従業員の情報やステータスの共有が可能であり、にコミュニケーションツールは通話料を会社が負担する仕組みを利用することが出来る。また、勤怠管理と工数管理を一体化したツールを導入したため業務報告が簡略化した。

### テレワーク導入目的

同社は、インフラ構築・クラウド提供によるワークスタイル変革のサービスを提供している。①「働き方改革」を新たな価値として顧客に提案するため自社でも実践し、従業員満足度の向上とともに②良質な人材確保と人材流出防止を目的としている。

### テレワーク導入のメリット

従業員は、通勤時間の削減により体力の温存と家事や家族との時間に充てることができる。育児・介護中の者だけではなく多様なライフステージや社内外に留まらず国内外でも従業員全員がテレワークを利用することで、各々がメリットを享受することが可能である。

会社側は、毎年変化する従業員のニーズにあわせて運用方法を変更し、さまざまなライフステージに対応できるように常に改善を重ねており、社員満足度は向上している。

### テレワーク導入形態

＜対象者＞全従業員の利用が可能。  
＜作業場所＞規程上、自宅又はサテライトオフィスとする。情報漏洩の懸念がなければ利用者の裁量に任せている。  
＜実施のプロセス＞テレワーク利用開始の 1 か月前に申請書を提出し承認をもらう。  
＜実施頻度＞利用回数の上限はないが、テレワークの申請期間は、原則最大で 6 か月間。終日在宅勤務、部分在宅勤務、部分在宅勤務から終日在宅勤務への変更も可能。  
＜ICT ツール＞社内外で利用できるグループウェアを利用し、各業務にあわせた ICT ツールを選択・利用することでコミュニケーションが活性化され、仕事の効率化が実現。

### テレワーク導入・普及の工夫

同社で開発した在宅勤務のための ICT ツールを使用し、自身で体験することで顧客への提案に生かすことが当初の目的であったが、結果的に社内での業務の効率化・満足度の向上につながった。

テレワーク申請書の裏面には、テレワーク遵守事項を詳細に記載し、テレワークの目的を明確に記述することで、企業と従業員の意識の統一が図られている。

自発的にスケジュールを管理し、天候や交通機関、健康状態に応じて無駄な時間や移動を排除するなど、自律的な働き方につながっている。

## 2.4. NTTアイティ株式会社（情報通信業）



テレワークの自社製品・サービスと従業員相互の信頼関係が、  
着実な普及を支える

### 会社概要

- ・ 設立 ： 1987 年
- ・ 本社所在地：神奈川県横浜市
- ・ 主たる事業：情報通信分野におけるマルチメディア 関連機器、応用システムの開発・販売
- ・ 従業員数 ： 230 名（2016 年 10 月 1 日現在）



### テレワークの特徴

在宅勤務制度は、2007 年 7 月から試行を開始。2008 年 6 月から全社を対象に本格導入した。基本的に全従業員が利用可能である。自社開発製品のリモートアクセス「マジックコネクト」や、メール、グループウェア、業務システムの利用に特化したスマートフォン専用のリモートアクセスサービス「ビズドア」をテレワークソリューションツールとして活用することで利便性およびセキュリティの信頼性の向上を実現している。従業員の顔が見渡せる風通しの良い企業風土によって信頼関係が構築されているため、急病など、突発的な状況においては現場で適宜対応し、制度が柔軟に利用されている。今後、テレワークの利用に関する疑問点や利用方法の質問などに対応するテレワークの相談窓口を開設する。そこでは、テレワークを実際に利用している従業員も担当窓口となり、経験を踏まえた上で問い合わせに対応する予定である。

### テレワーク導入目的

通勤時間をゼロにすることにより、ワーク・ライフ・バランスの向上を図る目的で導入した。

### テレワーク導入形態

2008 年 6 月から在宅勤務制度を本格導入している。自宅で行う勤務を「在宅勤務」、そのほかで行う勤務形態を「モバイルワーク」と呼ぶ。在宅勤務の申請は、2016 年 6 月より、紙からグループウェアでの電子申請に変更された。

＜対象者＞全従業員。

＜作業場所＞自宅。

＜実施のプロセス＞ 利用前日までにグループウェアにて上長に申請。

＜実施頻度＞利用上限回数を月 5 回とし、連続 2 日間の利用も可能。

＜ICT ツール＞自社ツール「マジックコネクト」「ビズドア」を使用。PC は一定のセキュリティ要件を満たせば BYOD が認められている。貸与しているスマートフォンは、申請すれば自宅へ持ち帰る事も可能。

### テレワーク導入のメリット

ワーク・ライフ・バランスの向上、女性活躍推進、ダイバーシティ推進に貢献している。

終日在宅勤務を利用する従業員は、通勤時間削減により生まれた時間の活用することで介護や育児などに対する精神的・肉体的負担が軽減され、制度の利用を非常に満足だと感じている。

育児を理由とした男性の利用もあり、17 時 30 分の業務終了後、保育園の子どものお迎えを行う、という事例もある。

### テレワーク導入・普及の工夫

ワーク・ライフ・バランスの向上を社内で繰り返しアピールしてきたことがテレワークを利用しやすい環境や、普及へと繋がっているのではないかと考える。

テレワークの利用に関する疑問点や利用方法の質問などに対応するテレワークの相談窓口の開設予定を社内周知し、準備を行っている。担当窓口は、人事部だけでなく実際に在宅勤務を利用している従業員が相談に対応できるような体制を考えている。

## 2.5. 株式会社日建設計総合研究所（学術研究、専門・技術サービス業）



詳細編は P.24 ～ 25

在宅勤務の「終日利用」「半日（4 時間）利用」、さらに「自宅」から「コワーキングスペース」へ、従業員のニーズを反映した選択肢の提供で普及拡大

### 会社概要

- ・ 設立 ： 2006 年 1 月
- ・ 本社所在地：東京都千代田区
- ・ 主たる事業：都市・地域計画およびこれらに関連する調査・企画コンサルタント業務
- ・ 従業員数 ： 69 名（2016 年 1 月現在）



**NSRI**  
日建設計総合研究所

### テレワークの特徴

2011 年夏に、全従業員を試行的に在宅勤務させる取組を実施した。在宅勤務による業務の効果を測定し、かつ実際に従業員が各々の仕事ができるのかを確認するためである。これを踏まえ、2012 年 1 月より、「裁量労働型社員」は在宅勤務が可能となり、対象者の拡充や制度の充実化を図っている。全従業員が一度は在宅勤務を経験しているため、誰もがさまざまな事由に合わせて利用しやすい制度となっている。2012 年 7 月に毎月の利用上限日数を 8 日から 10 日に拡大、2013 年より 2 社のコワーキングスペースと法人契約を結び、在宅勤務も「終日利用」だけでなく、「半日（4 時間）利用」もできるようになった。2015 年 7 月からは「標準型社員」「契約社員」に対象者を拡大している。

推進担当者は在宅勤務を普及させる上で「信頼関係の構築が重要」とする。

在宅勤務を「終日利用」に限定していた時の利用者は 2 割だったが、「半日（4 時間）利用」が可能となった 2013 年からは 4 割に増加した。

### テレワーク導入目的

ワークスタイルの多様化への対応による知的生産性向上と、従業員のワーク・ライフ・バランスの実現、及び育児・介護を事由とする離職の回避が主な目的である。経営トップもテレワークの推進を経営目標として掲げている。

### テレワーク導入形態

<対象者>当初は、裁量労働型社員を対象としていたが、標準型社員と契約社員にも拡大（2015 年 7 月から）。

<作業場所>在宅勤務の場合は、自宅あるいは自宅に準ずる場所。2013 年より 2 社のコワーキングスペースと法人契約。

<実施のプロセス>前月に在宅勤務予定と目的を事前申請し、利用前日に申請する。事前申請からの変更も可能。

<実施頻度>毎月の上限は 10 日間。

<ICT ツール>モバイル PC は希望者全員に貸与。モバイルツールとして RDP（仮想デスクトップの一つ）仕様の iPhone を希望者に、iPad も希望者に貸与。ICT インフラはグループ会社と同じ仕様であり、労務管理やコミュニケーションの各ツールもグループ会社と同じ仕様に統一。

### テレワーク導入のメリット

同社では、在宅勤務の利用を推奨しており、これにより、制度があるだけでなく利用しやすい社内文化が醸成されている。在宅勤務制度がなかったグループ会社から、在宅勤務制度がある当社に出向を希望した女性従業員が、在宅勤務とモバイルワークを併用して育児と仕事を両立させ、3 年後出向元に戻った後、管理職に昇格した好事例がある。

### テレワーク導入・普及の工夫

2015 年 7 月より、対象者を「標準型社員」「契約社員」にまで広げたことにより、誰もが利用しやすい環境が整った。また、作業場所も自宅、コワーキングスペースと選択肢が広がった。

各従業員の役割分担が明確であり、自分で業務をコントロールする必要のある職種が多いことが在宅勤務を利用しやすくしている。

在宅勤務を普及させる上で重要なことは「信頼関係の構築」である。上司が疑心暗鬼になると、部下が取得しづらくなるので、在宅勤務を普及させる環境づくりは重要である。



## 2.6. 積水ハウス株式会社（建設業）



詳細編は P.26 ～ 27

ワークライフマネジメントを行い、メリハリをつけて成果がでる  
働き方改革を推進、技術人材の確保と流出防止に効果

### 会社概要

- ・設立 : 1960 年
- ・本社所在地 : 大阪市北区
- ・主たる事業 : 建築工事の請負及び施工、建築物の設計及び工事監理、造園工事及び外構工事の設計、請負 施工及び監理並びに樹木の育成及び売買
- ・従業員数 : 15,917 名（2016 年 4 月 1 日時点）



### テレワークの特徴

2008 年、人事基本方針として「女性活躍の推進」「多様な働き方、ワーク・ライフ・バランスの推進」「多様な人材の活用」を三つの柱とする『人材サステナビリティ』を宣言した。在宅勤務はこれに基づく施策の一環で 2013 年よりトライアルを開始している。2015 年 8 月には本格運用を開始し、育児・介護中の従業員を対象に、週の中でスポット在宅勤務（1 日の勤務時間の一部を自宅で勤務）や終日在宅勤務（フルタイムを自宅で勤務）を組み合わせる働き方と事業所でフルタイム勤務する働き方を同等とする運用を追加し、さらに就業時間を早朝 5 時から 22 時まで利用可能とした。

2016 年には、出勤前にスポット在宅勤務を行い、その後出勤して会社勤務と合わせフルタイム勤務とする従業員も出てきた。このように在宅勤務の利用方法の幅を広げることで、技術人材などの業務時間や業務範囲の拡大、さらに人材の流出防止につながっている。例えば、女性の技術者が入社の一動機の一つとして在宅勤務制度などの両立支援を挙げており、育児や介護を理由とした離職が減少し、キャリアの維持・向上につながっている。利用実績としては 2015 年 10 月から 2016 年 8 月までの 10 か月で利用件数が 19 件となり、2015 年 9 月末時点と比較して、約 2 倍の利用者数となった。

### テレワーク導入目的

育児・介護等のライフイベントを経験した従業員が活躍できる仕組みを整え、自らも成長し、キャリアアップできるよう「働き方改革」の一環として、個別対応による在宅勤務を 2013 年より施行開始、2015 年 8 月より本格運用している。

### テレワーク導入形態

一人ひとりの状況にあわせて、ダイバーシティ推進室、人事部、IT 部門並びに上司等が協力し、個別に在宅勤務の環境を整備している。

＜対象者＞育児・介護中の従業員。

＜作業場所＞基本的には自宅。

＜実施頻度＞テレワークを行う回数については、終日在宅勤務が週に 1 ～ 2 回、スポット在宅勤務は週に 5 回が基本。

＜勤怠管理＞勤務時間帯は 8 時から 20 時までを基本としているが、5 時～ 22 時も場合によって承認。勤怠管理は内製の自社ツールと、上司へのメールで出退勤連絡を行う。

＜ICT ツール＞社内のデータは一元管理をされており、場所を問わずデータ取得ができるようインフラを整備し、在宅勤務でも必要であれば CAD 専用パソコン等の貸与を行っている。

### テレワーク導入のメリット

育休から復帰直後のフルタイム勤務は難しいと思っていた女性技術者も、在宅勤務制度を組み合わせることで、業務時間をフルタイムと同等に確保することができたため、キャリア・ロスを最小限に留めることができた。また在宅勤務制度の導入により、フルタイム勤務者に集中していた業務量を分散できるので、テレワーク導入のメリットを企業・従業員の双方が実感している。

さらに、育休取得者が休業中でも一時的、臨時的に業務を行うことが必要となった場合に、iPad を活用したテレワークでの業務を可能とした。テレワークの導入により、男性の育児参画の促進とあわせて女性活躍推進の一助となる可能性がある。

### テレワーク導入・普及の工夫

事業所での短時間勤務とスポット在宅勤務を組み合わせた活用でフルタイム勤務としたり、短時間勤務でも終日在宅勤務の際はフルタイム勤務とすることで、育児期の従業員が能力発揮しやすくなり、働く意欲が向上している。

2016 年度には、早朝在宅勤務利用開始と同時に市販の在席管理システムをトライアルで導入した。

## 2.7. 東京急行電鉄株式会社（運輸業）

育 介 管 ワ 人 経 高 女 B

多様性が活かせる「ワークスタイル・イノベーション」の実現に向けて、在宅勤務からサテライトオフィス勤務へ。時間・場所の自由度の高い働き方ができる環境をつくる

### 会社概要

- ・ 設立 : 1922 年
- ・ 本社所在地 : 東京都渋谷区
- ・ 主たる事業 : 鉄軌道事業、不動産事業
- ・ 従業員数 : 4,302 名 (2016 年 3 月 31 日現在)



### テレワークの特徴

東急電鉄では、多様な人材が活躍できる環境づくりとして「ワークスタイル・イノベーション」の推進を掲げ、労働環境整備や多様な働き方を支える制度の充実を図り、従業員のワーク・ライフ・バランスをさまざまな面からサポートしている。女性活躍に優れた企業を選定する「なでしこ銘柄」に 4 年連続、従業員の健康管理に戦略的に取り組む企業を選定する「健康経営銘柄」に 2 年連続選定されるなど、外部からも高い選定評価を受けている。

妊娠、育児・介護者を対象に、2014 年 10 月より在宅勤務制度を導入した。2016 年 9 月には同社が事業として展開するサテライトシェアオフィス「NewWork（ニューワーク）」を、本社勤務の従業員も利用可能としている。スライド勤務制度（勤務時間帯を繰り上げ、繰り下げできる制度）や、バリュートタイム制度（終業前 30 分間を業務効率向上時間として免除する制度）を柔軟に組み合わせることで、柔軟な働き方が可能である。

時間・場所の自由度がより高い働き方を実現することによって、従業員がいきいきと輝く環境づくりを目指していく方針だ。

### テレワーク導入目的

育児・介護者の負担軽減によって持続的な成長に寄与することを目的として在宅勤務制度を導入した。

2016 年 9 月より、妊娠、育児・介護などの事由に限らず、従業員の多様性が活かせる働き方の実現に向けて、サテライトオフィス勤務制度を推進している。

### テレワーク導入形態

<対象者>本社勤務の従業員。在宅勤務は、妊娠中、育児・介護休業中の者のうち早期復職者が対象。サテライトオフィス勤務は本社勤務の従業員とする以外、制約は特にない。

<作業場所>自宅または同社が事業者として運営するサテライトオフィスのほか、勤務が出来る環境があればその他の場所でも可能。

<実施頻度>上長の承認があれば、テレワークの日数、時間制限はない。ただし、在宅勤務については時間外労働及び休日勤務は命じない。

### テレワーク導入のメリット

子どもと過ごす時間が増えるなど、ワーク・ライフ・バランスの向上につながるとともに、復職後のテレワークは休業からの早期復帰に大きな役割を果たしている。また、男性従業員も育児休業の利用が増加している。

サテライトオフィス勤務制度はこれから本格的に利用が始まるが、トライアルの結果、通勤時間の削減や生産性の向上などのメリットがみられている。

### テレワーク導入・普及の工夫

2013 年から部門を横断した「ダイバーシティ推進ワーキンググループ」を発足し、アイデア出しや従業員ニーズの把握を推進してきた。

テレワークによるコミュニケーションの稀薄化を防ぎ、多様な人材が活躍する組織づくりを目的に、上司と部下、チームのコミュニケーションを活性化させる「トーク with」と称した活動を展開。その中で 2016 年 9 月に導入したサテライトオフィス勤務制度の浸透と働き方に対する意識改革を図るため、社長を含む経営層と全ての管理職を対象とするフォーラムを開催している。また、労働環境整備として、長時間労働の削減に向けた啓発を推進している。

## 2.8. 株式会社ローソン（卸売業、小売業）



在宅勤務による男性の育児参画が、配偶者の復職・活躍の支援に。

男性管理職の積極的な利用で、今後の普及拡大に期待

### 会社概要

- ・設立 : 1975 年
- ・本社所在地 : 東京都品川区
- ・主たる事業 : コンビニエンスストア「ローソン」のフランチャイズチェーン展開
- ・従業員数 : 3,888 名（2016 年 2 月末現在 単体）

# LAWSON

### テレワークの特徴

2008 年のトライアルを経て、小学校 3 年生までの子どもを持つ従業員を対象にテレワークを導入以降、大きな制度変更は行っていないが、テレワーク（終日在宅勤務）の利用申請者は、一定数が維持されている。

申請者のうち 3 名が男性管理職で育児を事由としていたことは、大きな変化であった。その内 2 名の目的は、配偶者が復職するために育児の分担が必要となり、保育園への送迎や保育園行事の参加等であった。

制度導入当初、子育て中の女性は弱者であり、守ってあげるためのテレワーク制度という解釈が浸透していたが、男性管理職が使い始めることで、誰でも利用できる制度であると印象付けたことが普及のきっかけとなり、男性従業員の利用につながっている。

### テレワーク導入目的

従業員の子育てを支援する目的で導入した。短時間勤務や、半日休暇等と併用することもできる。

育児休業明けの復職面談において、人事担当者からテレワークについて説明を行い、テレワークの利用を確認している。

### テレワーク導入のメリット

ルーティンや月次業務はアウトソースしているので、専門性の高い仕事が多いが、データ管理やリーガルチェック等、必ずしもコミュニケーションを必要としない業務でテレワークを利用し、効果をあげている。

### テレワーク導入形態

2008 年のトライアル以降はテレワークの形態に大きな変化はない。

＜対象者＞小学校 3 年生までの子どもを持つ従業員。

＜作業場所＞自宅。

＜実施のプロセス＞利用希望者は事前に申請書を提出。利用時は、前日までに上司に口頭で連絡すると同時に、利用時間、業務内容、必要書類の持ち出し等について相談の上、承認を得る。始業・終業については、メールで上司に連絡。

＜実施頻度＞週 2 日、かつ月 10 日まで利用可能。当日の急な利用の申請は許可していない。

### テレワーク導入・普及の工夫

年に 1 回程度テレワーク利用者に対し、アンケートを実施し、利用状況の把握や意見の収集に努め、これを踏まえて改善を図っている。

例えば、当初はテレワーク利用後フォーマットに沿った業務報告を義務付けていたが、現在は、直属の上司に報告するルールを設け、利用者が成果を出せているのであれば、フォーマットに沿った業務報告は不要とする手続きの簡素化を図った。

また、男性従業員が育児休暇を取得した際に実施したアンケートでは、休暇を取らなくともテレワークを利用することで、仕事と育児の両立が可能なのではないか、とのコメントもあったことから、今後、男性従業員の利用拡大が期待できる。



## 2.9. アサヒビール株式会社（製造業）



全従業員を対象とするなか、育児中の従業員の増加に伴い「フルタイム勤務」「短時間勤務」双方での利用が着実に増加。さらなる制度の拡充をめざす

### 会社概要

- ・ 設立 : 1889 年
- ・ 本社所在地 : 東京都墨田区
- ・ 主たる事業 : 総合飲料等の製造・販売
- ・ 従業員数 : 3,178 名（2016 年度現在）2 月末現在 単体



### テレワークの特徴

2015 年 2 月に在宅勤務制度をトライアル導入し、同年 8 月に制度化した。育児・介護中の従業員だけでなく、全従業員を対象に実施している。在宅勤務制度の利用事由は、育児と介護が多いが、最近では育児・介護以外での男性管理職の利用も増えており、家族と過ごす時間などを増やしている例もある。

在宅勤務制度の利用者とその上司や労働組合からの意見収集を行っているが、在宅勤務制度を利用してフルタイムで働きたいというニーズは高い。なお、在宅勤務制度の利用者の制度の導入に対する評価は大変高く、ワーク・ライフ・バランスの向上を実感している。部門により在宅勤務の活用のしやすさに差があるものの、管理者層からは、「ICT ツールの充実もあり、育児・介護などの制約がある従業員が執務場所を離れても業務の進捗が滞る事がない」という意見もあり、概ね高い評価を得ている。

在宅勤務制度の普及拡大の理由は、ワーキングマザーの就業率の上昇や育児・介護をしている従業員の絶対数の増加、利用者による利便性の実感、制度利用を地道に啓発したことがあげられる。

今後は、いくつかの条件は設けるものの、育児・介護の従業員を対象に、利用頻度の制限を緩和する等、より柔軟な働き方ができるような制度が整備される予定である。

### テレワーク導入目的

テレワークの導入目的は、①生産性向上（集中して作業することで業務効率の向上を図る）②時間の効率化（通勤時間、移動時間の効率化、負担の軽減）③両立支援（育児・介護等）の 3 つである。

### テレワーク導入のメリット

在宅勤務制度の利用者はワーク・ライフ・バランスの向上を実感している。

保育園等の送り迎えにより、遅い時間の出勤や早い時間の退社となる場合にフレックスタイム制度と併用することで、出社前、帰宅後の時間を在宅勤務で埋め合わせることができるため、育児中でもフルタイム勤務が可能となる。

### テレワーク導入形態

<対象者>育児・介護中の従業員だけでなく、勤続 1 年以上の全国の事業所の全従業員を対象。

<実施のプロセス>申請方法は定型の書式で上司に申請し、承認を得る。申請様式は日、週、月単位で 3 種類用意されており、提出方法は電子・紙どちらの媒体で申請可能。

<ICT ツール>各々ノート PC が配付されており、さらにモバイルルータを貸与することによって従業員に通信環境を提供。本社勤務の従業員の PC にはカメラが内蔵しており、Web 会議が可能。

### テレワーク導入・普及の工夫

チーム内で在宅勤務利用者の調整をして出勤者数の平準化をはかりつつテレワークを推進しており、特定の日に在宅勤務者が集中しないよう努めている。

在宅勤務利用者に対して会社へ連絡があった場合には、電話かメールで直接連絡するよう先方へ案内し、社内の自席にはいないが休みではなく、勤務中であることを明確に伝えることで、外部からの問い合わせにも適宜対応可能である。

経営幹部が、働き方の選択肢の一つとして在宅勤務制度が存在することを情報発信することで理解を促している。

## 2.10. 江崎グリコ株式会社（製造業）



トップの強いコミットメント、部門横断の協力、トライアルの効果検証で労働組合の支持を獲得。今後も柔軟性を追求して利用しやすい制度に

### 会社概要

- ・設立 : 1922 年
- ・本社所在地 : 大阪市西淀川区
- ・主たる事業 : 菓子・食品の製造・販売
- ・従業員数 : 1,672 名（2016 年 10 月現在）



### テレワークの特徴

同社は、企業発展の源泉となる最大の経営資源は「人」と考える。2015 年、社内でダイバーシティの取組が進んでないことが課題に上がり、女性従業員とその上長に、女性の働き方や今後のキャリアについてヒアリングする機会を設けた。その中で在宅勤務制度を要望する声が高く、2015 年 4 月から在宅勤務のトライアルを開始、同年 12 月、本格運用となった。トライアル開始時、同社の経営陣からは「働き方の変革や女性がもっと活躍できること、またさまざまな属性の人が活躍できる組織づくりを推進する」というメッセージがあった。在宅勤務のトライアルが決定すると、研究所の役員は問題意識が高く、管理職が部門全体に積極的に利用を働きかけた。システム部門の役員からの理解、協力があり、トライアル時の貸与 PC、iPhone をシステム部門の負担としてくれた。現在は、人事部門負担で貸与している。制度の普及促進は、この様な各部門の役員の連携協力によるところが大きい。

### テレワーク導入目的

勤務制度の柔軟性を拡大し、働く上での時間的・場所的制約を緩和し、働き方に対する柔軟性を高め、成果創出につなげることを目的として導入した。

### テレワーク導入形態

2015 年 4 月から在宅勤務のトライアルを開始、同年 12 月から制度化した。

＜対象者＞妊娠・育児・養育・介護等に従事する者。

＜作業場所＞自宅。

＜実施のプロセス＞在宅勤務の制度利用は、直属上長・グループ人事部長の承認が必要。職務遂行能力、および自己管理能力の有無、業務内容が在宅に適しているかといった観点から上長判断で制度の利用許可を判断。毎回の利用時には、直属上長による事前承認が必要。

＜実施頻度＞原則週 20 時間が利用の上限。ただし、子どもの学級閉鎖や入院等の特別な場合には上長判断で枠を拡大。原則午後 21 時から 6 時の勤務は禁止。終日在宅勤務だけでなく、部分在宅勤務も多い。

＜ICT ツール＞自宅用として PC1 台、および iPhone1 台を貸与。

### テレワーク導入のメリット

子育てしながら働きたい人が在宅勤務を利用することで正しく評価され、決して楽な働き方ではなく限られた時間を捻出し、働いている状況を上司に理解してもらうきっかけになった。上司からは、「マネジメント面で困る」といった不安視する声はなく、継続して利用して欲しいという肯定的な意見があがっている。

### テレワーク導入・普及の工夫

チーム内で在宅勤務利用者の調整をして出勤者数の当初から制度導入を見据え、トライアルを実施した。トライアルで効果検証のうえ制度導入する方策は、ユニオンや規程を変更する上でアピール効果が大きいと考えたからである。トライアルは規程の範囲内で模索しつつ実施した。作業場所が社内から自宅に変わるだけで規程を変えておらず、勤怠管理は現行システムを改修せず、入力方法の変更のみで対応している。社内広報の冊子で取組を紹介して普及を促している。

将来的に在宅勤務を特別感のない制度にすることを見据え、職場の理解を高めることによって利用率を高め、更なる浸透を図りたい。

## 2.11. 株式会社リクルートホールディングス（サービス業）



詳細編は P.28 ～ 29

リクルートホールディングス全従業員がテレワーク対象。

また、上限日数を設けないことで個人の状況に合わせ柔軟にテレワークを選択可能。

グループ会社トップが集まり「リクルートグループ変革検討フレーム」を策定

### 会社概要

- ・設立 : 1889 年
- ・本社所在地: 東京都墨田区
- ・主たる事業: 総合飲料等の製造・販売
- ・従業員数 : 3,178 名 (2016 年度現在) 2 月末現在 単体



### テレワークの特徴

グループ会社トップで 2015 年 10 月～ 2016 年 3 月にどのような共通フレームで「働き方変革」を推進するかを検討し、「経営理念」「働き方変革 (VISION)」「働き方変革に向けた 3 つの重点テーマ」を明らかにした。今期の期首は、トップから従業員に向けた経営戦略メッセージの中で、働き方変革を全グループ会社において示している。ただし、従業員の WILL (意思) を大切にしている同グループでは、現場である各組織や従業員自身が柔軟に選択できるよう推進している。

同社では、テレワークを「リモートワーク」と呼び、オフィスや自宅以外の執務環境も整備している。2015 年度下期には都内 5 ～ 6 拠点であったサテライトオフィスが現在では 35 拠点程度に増えている。さまざまな施策を講じ、導入後も随時、内容を見直していきながら、新しい価値を生み出す「働き方変革」を実現する。また、施策の起案から導入までのプロセスや、策定案を実践する上での課題の洗い出しと解決までの過程をステータスで明らかにした詳細情報を WEB サイトの中で公開している。

【企業情報】 <http://re-recruit.jp/>

### テレワーク導入目的

経営理念 (個の尊重・新しい価値の創造・社会への貢献) の実現に向けて、業務プロセス変革により時間を創出し、多様な強みをもった個を創出するとともに、他社・アカデミックな分野・NPO とのオープンなコラボレーションを促進するために、テレワークの推進を含む「働き方変革」を進めることを目的としている。

### テレワーク導入形態

2016 年 1 月より、テレワークを本格導入している。

＜対象者＞リクルートホールディングスで働く全ての従業員と、会社間の同意および本人の希望があった派遣社員。

＜作業場所＞自宅やコワーキングスペース、カフェ、時間貸しオフィスなど、任意の場所で業務遂行が可能。

＜実施頻度＞上限日数は設けず、上司による実施判断があれば個人の状況に合わせて柔軟にテレワークを選択可能。

＜ICT ツール＞モバイル PC や携帯電話など、セキュリティ対策が施されたツールを会社より支給。

### テレワーク導入のメリット

アンケートによると、「育児・介護との両立がしやすくなった」「長期間にわたって会社で働くイメージを持つことができた」などのコメントが多く、利用者の満足度は高い。利用頻度については、現状では週 1 回程度のテレワークの利用が大半であるが、利用者からは週 2 回以上テレワークを利用したいという意見が多い。

また、海外に駐在している従業員との会議等も早朝自宅で行えるなど、柔軟な働き方が可能。

### テレワーク導入・普及の工夫

テレワークの推進にあたって、自宅からオフィスや顧客先への移動時間の削減を目的として、通常のオフィスと自宅以外での執務環境であるサテライトオフィスの整備を、2015 年下期から開始している。

現在は、サテライトオフィスのフィージビリティを確認するための実証実験として、利用率、移動時間の削減率などの観点で検証している。

## 2.11. 株式会社三井住友銀行（金融業）



生産性向上とワーク・ライフバランスの充実等を目的に導入。

銀行業務にフィットした在宅勤務のモデルを目指して

### 会社概要

- ・設立 : 1996 年
- ・本社所在地 : 東京都千代田区
- ・主たる事業 : 銀行業務
- ・従業員数 : 28,002 名 (2016 年 3 月時点)



三井住友銀行

### テレワークの特徴

同行では、ダイバーシティ推進を成長戦略と位置付けて取り組んでおり、2014 年、頭取を委員長とし、各部門トップと外部有識者として構成される「ダイバーシティ推進委員会」を設置。部門横断でフィット感のある施策をスピーディに展開しているが、中でも「働き方改革」を”本丸”と位置付けて取組を強化している。

2014 年 11 月から在宅勤務の試行に着手。銀行では個人や法人、国際など、部門毎に業務内容や働き方が異なることから、試行対象部門を順次拡大し、2016 年 3 月までに全ての部門で試行を実施。

試行を踏まえ、2016 年 7 月、対象を総合職全般や営業を担う BC（ビジネスキャリア）職など全従業員の 3 分の 2 にあたる約 1 万 8 千人とし、本格的な制度化を行った。在宅勤務を行う事由に制度上の制限は設けておらず、育児・介護中の者だけでなく、幅広い従業員が利用可能な生産性向上のためのツールとして位置付けている。

### テレワーク導入目的

「働き方改革」の柱の 1 つである「働く時間と場所の柔軟化」を目的に導入。

育児・介護中など時間制約のある従業員のみならず、全ての従業員がそれぞれの事情に応じた柔軟な働き方を実現することで、業務の生産性を向上するほか、ワークライフバランスの充実を図ることなどを目的としている。

### テレワーク導入のメリット

育児・介護中の従業員はもちろんのこと、利用者からは、「静かな環境で集中して業務を行うことで生産性が向上した」「通勤時間がないので家族と過ごす時間が増えた」等の声が聞かれ、制度化直後ではあるものの、一定の成果は出ている。

### テレワーク導入形態

＜対象者＞総合職全般と営業を担う BC（ビジネスキャリア）職。本店、営業店問わず利用を許容。

＜作業場所＞自宅、もしくは自宅に準じる場所。

＜実施のプロセス＞在宅勤務を行う前の日までに上司に申告。勤務当日は、業務開始時と終了時にメールで上司宛に連絡。

＜勤怠管理＞在宅勤務者の勤怠登録をもとに、上司がパソコンのログイン・ログアウト時刻を確認した上で承認。

＜ICT ツール＞在宅勤務者にリモートアクセスのパソコンを貸与する方式。

### テレワーク導入・普及の工夫

ダイバーシティ推進委員会の各部門による試行を丁寧実施。事務局である人事部が、試行結果に基づき、システム部門等と協働し導入・普及活動を行っている。

セキュリティ面は、Microsoft Surface 3 に厳しいセキュリティ対策を施した上で、シンクライアント方式とすることや、閲覧可能サイトに制約をかける等により、万全を期している。

また、在宅勤務を同行における働き方の選択肢の 1 つとしてできるだけ早く定着・浸透させるため、利用の回数制限は行わない等、利用しやすい制度設計を行った。

同行では、在宅勤務の利用勧奨キャンペーンを行っているほか、好事例を募集・収集し、取りまとめを行った上で、全体に共有することを予定している。

### 3 | ワンポイントアドバイス

#### ワンポイントアドバイス ① テレワーカーの労働時間管理はどうしたらよいですか？

##### ■ 労働時間の管理

テレワークを実施する際も、労働基準法などを遵守することが求められます。労働時間の管理に関する規程は、以下のとおりです。

##### 1. 労働者の労働時間が算定できる場合

原則、通常の労働時間制（1 日 8 時間、週 40 時間）が適用されます（労働基準法第 32 条）。

変形労働時間制やフレックスタイム制も活用できます。

- ・ 1 か月単位の変形労働時間制（労働基準法第 32 条の 2）
- ・ 1 年単位の変形労働時間制（労働基準法第 32 条の 4）
- ・ フレックスタイム制（労働基準法第 32 条の 3）

##### 2. 労働者の専門性が高く、仕事の進め方を任せた方がよい場合

裁量労働制も活用できます。

- ・ 専門業務型裁量労働制（労働基準法第 38 条の 3）
- ・ 企画業務型裁量労働制（労働基準法第 38 条の 4）

##### 3. どうしても労働時間の把握ができない場合

事業場外みなし労働時間制も活用できます。

- ・ 事業場外みなし労働時間制（労働基準法第 38 条の 2）





## ワンポイントアドバイス ② 1日のなかで所定労働時間を変更できますか？

### ■ 労働者の都合に応じた所定労働時間の柔軟な変更

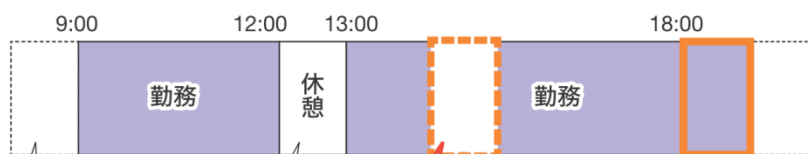
原則的な労働時間制度（1日8時間、1週40時間）で働く従業員が、育児・介護など私用のために所定労働時間を柔軟に変更できるようにすることで、育児・介護などとの両立に資することができます。ただし、あらかじめ就業規則に規定しておく必要があります。企業が所定労働時間を一方的に変更することはできません。

図表3-1 所定労働時間の変更(例)

#### 例1 月・水・金曜日：会社で



#### 火・木曜日：自宅で



行き帰りの通勤時間を省くことができる

必要に応じて家事

子どもの急病等  
急な事態に対応

所定労働時間の変更

フレックスタイム制  
の活用も効果的

#### 例2 ある1日は会社・自宅両方で



早起きして  
自宅でテレワーク

早めに退社  
保育所に寄って帰る

### ワンポイントアドバイス③ 就業規則を変更する必要がありますか？

テレワークを導入する場合には、就業規則にテレワーク勤務に関する規程を定めておくことが必要です。この場合、就業規則本体に直接規定する場合と、「テレワーク勤務規程」といった個別の規程を定める場合があります。いずれの場合であっても、テレワーク勤務に関する規程を作成、変更した際は、所定の手続きを経て、所轄労働基準監督署に届け出ることが必要です。

テレワーク勤務については、例えば、次のような規程が必要になります。

- ・ 人事異動として「在宅勤務」を命じることに関する規程
- ・ 「在宅勤務」用の労働時間を設ける場合、その労働時間に関する規程
- ・ 通信費等を特別に支払う場合、その支払いに関する規程

これらの規程がない場合、就業規則本体や「テレワーク勤務規程」のような個別の規程を定める必要があります。

・ 常時 10 人以上の従業員を使用する使用者は、就業規則を作成、又は変更する場合、労働者代表等の意見書を添付の上、所轄の労働基準監督署長に届け出なければなりません。（労働基準法第 89 条、第 90 条）

・ 就業規則は労働者に周知しなければなりません。（労働基準法第 106 条）

・ 使用者が一方的に就業規則を変更しても、労働者の不利益に労働条件を変更することはできません。（労働契約法第 9 条）

なお、就業規則によって労働条件を不利益に変更する場合には、(1) 内容が合理的であること  
(2) 労働者に周知することが必要です。（労働契約法第 10 条）

### ワンポイントアドバイス④ 労働災害が起きた場合はどうなりますか？

テレワークの場合にも、通常の職場と同じように労災保険が適用されます。ただし、就労時間内であっても、私的行為が原因であるものは、業務上の災害とはなりません。詳しくは、都道府県労働局、労働基準監督署にお問い合わせください。

### ワンポイントアドバイス⑤ テレワークには、どれくらいコストがかかりますか？

企業規模や導入範囲、選択したシステムやツールの違い、既存システムを利用するのか否かによっても、費用は大きく変動します。そのため、導入前に予算の検討が必要ですが、適切なシステムを整備するためにはある程度の予算確保は必要です。厚生労働省では、テレワークを新規に導入する中小企業を対象とした「職場意識改善助成金（テレワークコース）」（導入経費の 1/2 ～ 3/4（上限額：150 万円））を実施しています。ただし、平成 29 年度以降の取扱いについては、平成 29 年 4 月以降にテレワーク相談センターにご照会ください。

問合せ先： テレワーク相談センター（TEL 0120-91-6479）



## 4 | コラム

### 4.1.テレワークの新しいニーズ

従来は育児や介護と仕事の両立を図るためや、通勤に使っていた時間を自己啓発に利用するためなど、テレワークの利用ニーズとして幾つかのパターンがありました。しかし、今回の従業員ヒアリングによって、「年老いた両親と一緒に居る時間を増やして、コミュニケーションをとり、両親の介護予防のサポートをしながら働きたい」「年老いたり、重度の病気になったペットの介護をしながら働きたい」「小学校や中学校の受験に伴い、塾の送り迎えをするために働く時間と場所を有効に選択したい」といったニーズも聞こえてきました。

さまざまなニーズに応えるテレワーク制度を充実させることが求められています。

### 4.2.テレワークにおける普及のボトルネックへの対策

テレワークの導入が円滑に行われても、時間が経過すると、制度を利用する人がいなくなったり、対象者がなくなることにより実質的に制度が廃止されてしまうことがあります。

以下に事例をあげてみました。

#### 制度が 利用しづらい

終日在宅勤務等のテレワーク形態は、対象業務や対象範囲を限定しているため、周囲の理解が得られにくく、利用者が利用しづらいケースがみられます。対象については、業務の洗い出しを行い、できるだけ誰でも利用できる制度にすることが望ましいです。そのために、本人、上司の状況やニーズを取り入れながら、より多くの人が利用しやすいように変更していきます。

（例）終日在宅勤務のみから、部分在宅勤務制度を導入する／月次で利用できる回数制限を緩和する

#### ICT ツールを 使いこなす

せっかく導入した ICT ツールも普段使わないと、いざ使う必要な時になって、使いにくさから利用頻度が減少するという悪循環が生まれることがあります。ICT ツールの操作方法の説明会を開いたり、マニュアルを整備したり、ヘルプデスクを設置して相談できる体制をつくり、多くの人が日頃から使いこなすように環境を整備することが重要です。

（例）コミュニケーションツールを追加利用する／日報作成に利用しているツールを変更する、あるいは日報作成の方法を文書ファイルではなくメールに変更する

#### 従業員が「テレワーク は特定の人のための制 度」と誤解している

テレワークの対象者が全従業員であっても、育児・介護期の従業員のための制度と誤解されている場合があります。経営層や上長クラス、制度推進チームから、「働き方改革」が企業と個人の成長のために必要であること、また、制度の趣旨や利用しているシーンや利用者の感想などを全従業員に対して発信することは効果的です。登録段階でも全従業員に呼びかけ、登録を行っておくと、いつでも利用できるようになります。

（例）全従業員対象に経営トップのビデオメッセージを配信する/社内広報で、全従業員が利用する社内サイトに在宅勤務事例や利用者インタビューを掲載する/上長主導で在宅勤務の利用申請を一旦対象者全員が取得する

## 5.1. カルビー株式会社（製造業）



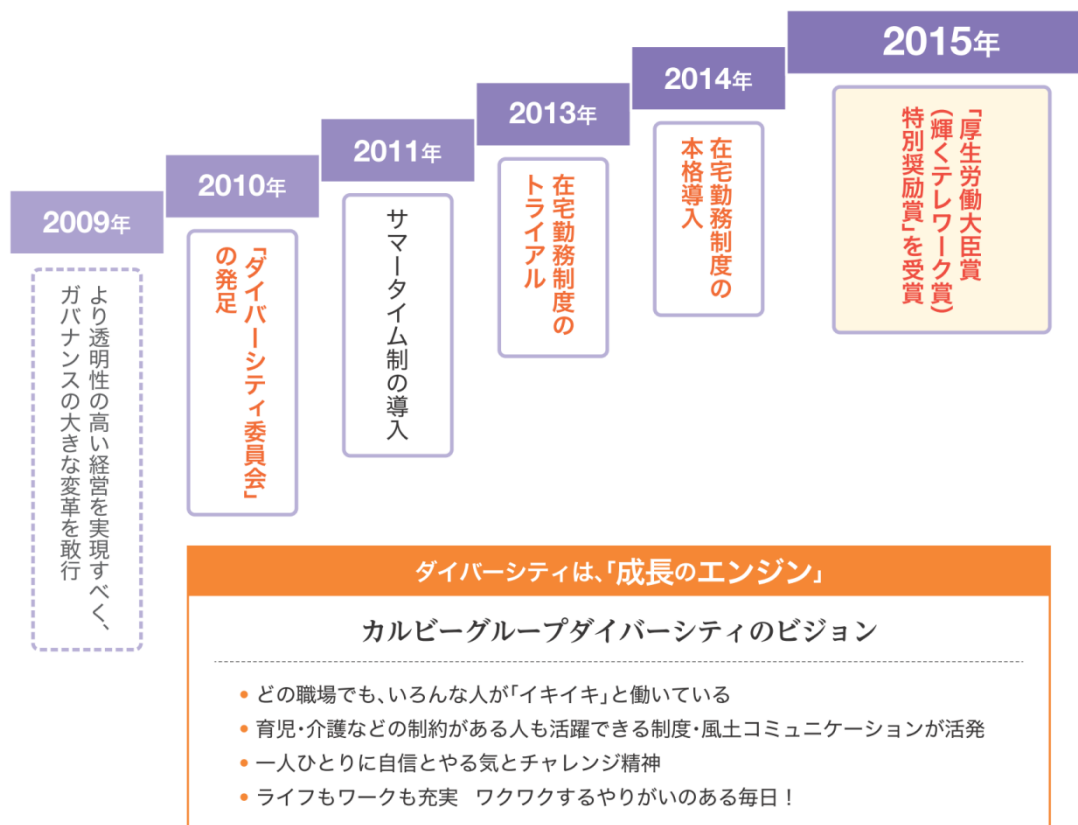
## 導入のきっかけとプロセス

同社は、新経営・新体制に伴い、経営刷新を実施。2010 年には「ダイバーシティ委員会」を発足させ、本社移転を機に、オフィスにとらわれない働き方改革を推進している。働き方改革の施策は、ペーパーレス化、ICT の徹底活用を前提とした本社オフィスのフリーアドレス化、サマータイム制、在宅勤務制度、営業職のモバイルワーク（直行直帰制度）などがある。

2013 年 6 月～9 月にかけて、在宅勤務制度のトライアルを実施、2014 年 4 月から在宅勤務制度の本格導入を行った。2015 年には「厚生労働大臣賞（輝くテレワーク賞）」を受賞している。「ダイバーシティ経営」※「働き方改革」の推進を背景に企業業績は、7 期連続増収、増益を達成している。

※ 2014 年女性活躍推進に優れた企業として「なでしこ銘柄 2014」に選定されている。

■ 図表5-1 カルビー株式会社の「ダイバーシティ経営」「働き方改革」と在宅勤務制度導入のきっかけとプロセス



※ (出典) 厚生労働省『平成26年度 テレワークモデル実証事業 テレワーク活用の好事例集』『平成27年度 テレワーク推進企業等厚生労働大臣表彰～輝くテレワーク賞～事例集』を元に作成

## テレワークの環境

### ■ 推進体制

経営トップや会長 CEO の強いリーダーシップにより「付加価値の高いモノを開発し、供給出来る会社」を実現し、会社が成長していくためには、個人の成長が必須で「ライフワークバランス」と「成果主義」を 2 本柱に掲げており、日頃から従業員に向けてメッセージを発信している。

### ■ テレワーク形態

- ▶在宅勤務対象者の利用制限はなく、申請許可書を提出すれば誰もが利用可能である。
- ▶作業場所は自宅である。
- ▶ICT ツールは、会社貸与のパソコンと携帯電話に限る。
- ▶勤務時間は、定時勤務：8:30 ～ 17:00（7.5 時間）であり、所定時間外労働は不可である。

### ■ 申請手続きと勤怠管理・労務管理

- ▶前日までに、上司に在宅勤務の利用と業務内容を連絡する（口頭、メール等）。
- ▶端末PCから社内の勤怠管理システムにアクセス可能であり、PC 上で管理している。
- ▶終業後、翌日までにメールにて成果報告を行う。
- ▶人事評価は基本的には年間の業務目標をもとにした絶対的な評価である。

## テレワーク導入・普及推進の工夫

- ▶2015 年の夏に「テレワーク推奨期間」を設定し、役職者、管理者の自主的な利用を推奨した。本社管理職に限って規定以上の取得も可能とした。
- ▶管理者を巻き込んだ周知や、繰り返し周知していくことが普及拡大のポイントである。
- ▶現行の在宅勤務制度は、頻度を週 2 回までとし、作業場所は自宅と限定しているため今後は①作業場所の拡大②頻度の拡大③半日在宅の導入、の 3 点について検討を行っている。



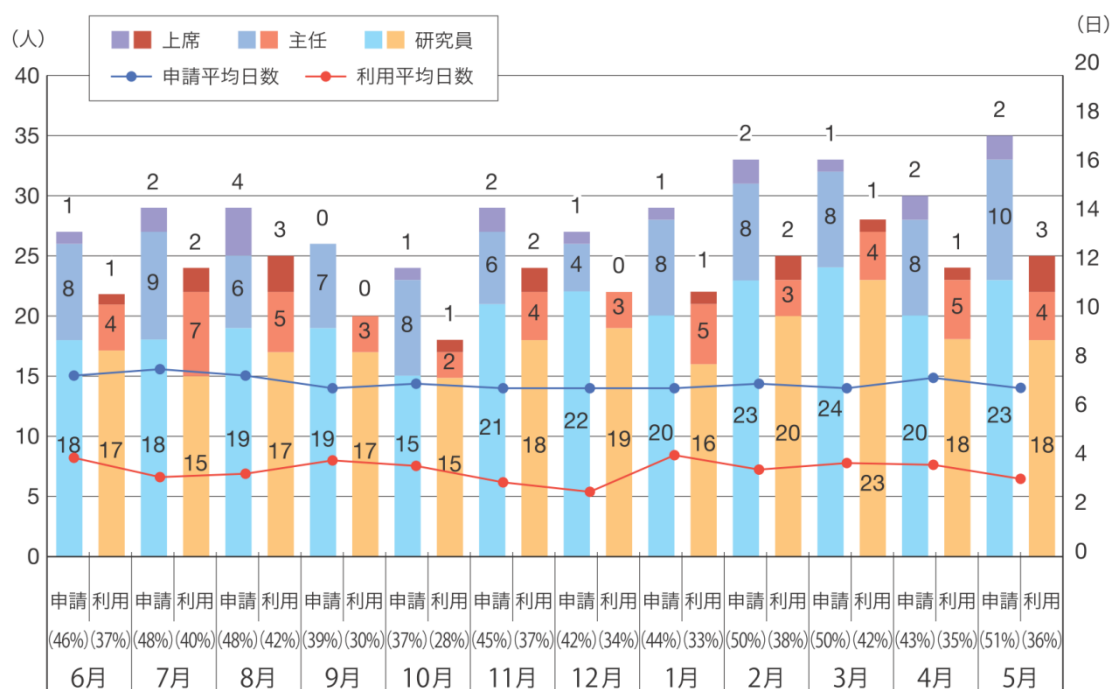
## 5.2. 株式会社日建設計

## 導入のきっかけとプロセス

同社は 2006 年の設立当初より、研究組織のオープン化、フラット化を掲げて、ワークスタイルの変革に取り組んできたことから、モバイルワークの利用は進んでいた。2011 年、東日本大震災による電力危機をうけ、在宅勤務の本格的な導入が検討された。2011 年夏にデスクトップ PC 利用者のパソコンを自宅へ送付し、全従業員が夏休みの前後 1 週間（10 営業日）在宅勤務を施行する取組を実施した。取り組み後の従業員対象のアンケート結果では、「なんとか仕事できた」という回答が 6 ～ 7 割を占めたため、2012 年 1 月に在宅勤務制度を本格導入した。2012 年 7 月には毎月の利用上限日数を 8 日から 10 日に拡大した。当初は 2 割前後の利用状況だったが、毎年、制度や ICT ツールの充実化を図り、2015 年から利用者は 3 割を超え、時には 4 割を超えるほど定着している。同社の場合、「一度は全従業員が在宅勤務を利用した」という経験が共有されているため、利用者や上司・同僚も抵抗感がなく、積極的に活用できる組織風土が醸成されている。

在宅勤務制度の利用が進んだ結果、2015 年に「東京ワークライフバランス認定企業」に、2016 年に「総務省テレワーク先駆者百選」に選定され、会社のプレゼンス向上、優秀な人材確保につながっており、さまざまな効果が表れている。

■ 図表5-2 在宅勤務の申請および利用の状況(従業員上の職位別、2015/6～2016/5)



### ■ 勤怠管理とスケジュール管理

- ▶在宅勤務希望者は、前月に翌月の在宅勤務予定の事前申請を行う。これにより計画的に在宅勤務を利用する意識が生まれる。
- ▶在宅勤務の利用前日までに所属長に在宅勤務利用の事前申請を行う。
- ▶裁量労働型社員が大半を占めることもあり、在宅勤務開始・終了の報告を義務化していない。

### ■ コミュニケーションツール/情報セキュリティ/デバイス

- ▶社内 PC をそのままテレワークに使用し、PC の仕様変更は行っていない。
- ▶セキュリティ対策として、PC のネットワーク環境は VPN で構築し、暗号化ソフトもインストールをしている。インターネット接続については、社外でも社内同様の環境で業務遂行が可能である。
- ▶会社からは、希望者にモバイルツール用に RDP（仮想デスクトップの一つ）仕様の iPhone や iPad を貸与し、各々メールやスケジュール、データの確認等に利用している。
- ▶グループウェアはグループ会社と同じものを利用している。
- ▶親会社の在宅勤務制度の利用が普及すれば、グループウェアがより在宅勤務時でも使いやすいものになるのではないかと期待している。

## 従業員の声とフォローアップ

- ▶2012 年 1 月のテレワーク導入時は、在宅勤務制度の利用対象を裁量労働型の従業員と限定していたが、2015 年 7 月からは標準型社員、契約社員にまで対象者を拡大している。
- ▶導入当初の在宅勤務制度は終日在宅勤務を基本としていたが、従業員のニーズを踏まえ、2013 年から 2 社のサテライトオフィス（コワーキングスペース）と法人契約を結び、半日在宅（指定の「午前」「午後」の 4 時間のパターン）勤務も導入している。
  - ・ 従前は終日在宅勤務と有給休暇の組み合わせでしか働けなかったが、「半日在宅勤務」「オフィス勤務」「半日有給休暇」の組み合わせによる働き方の選択幅が増えた。
  - ・ 「終日在宅勤務」に限定していた時の利用者は 2 割であったが、2013 年から「半日在宅勤務（4 時間）」が可能となり、4 割に増加した。
- ▶在宅勤務制度の利用率の季節変動が少なくなり、定常的に利用されるようになった。
- ▶グループ会社から在宅勤務制度が充実していた同社に出向した女性従業員が、在宅勤務とモバイルワークを併用して育児と仕事を両立し、3 年後に出向元に戻り管理職に昇格した。同社で育児と仕事の両立を可能にした要因は、在宅勤務の利用を推奨していた事と、在宅勤務を取りやすい社内文化が醸成されていたからである。グループ会社間でこうした事例の伝播が期待される。
- ▶介護目的のテレワークが定着しつつある。今後、介護経験者もさらに増加していくが、介護を理由とした離職は、会社としても避けたい思いがある。夫婦が同等に働く共働き家族が増えているため、介護と仕事の両立は育児と同様に男女ともに関係することであり、在宅勤務制度の充実と活用が課題解決の重要なポイントとなる。
- ▶今後は在宅勤務の利用時間の多様化を図り、1 時間単位の在宅勤務なども利用できる制度を検討している。

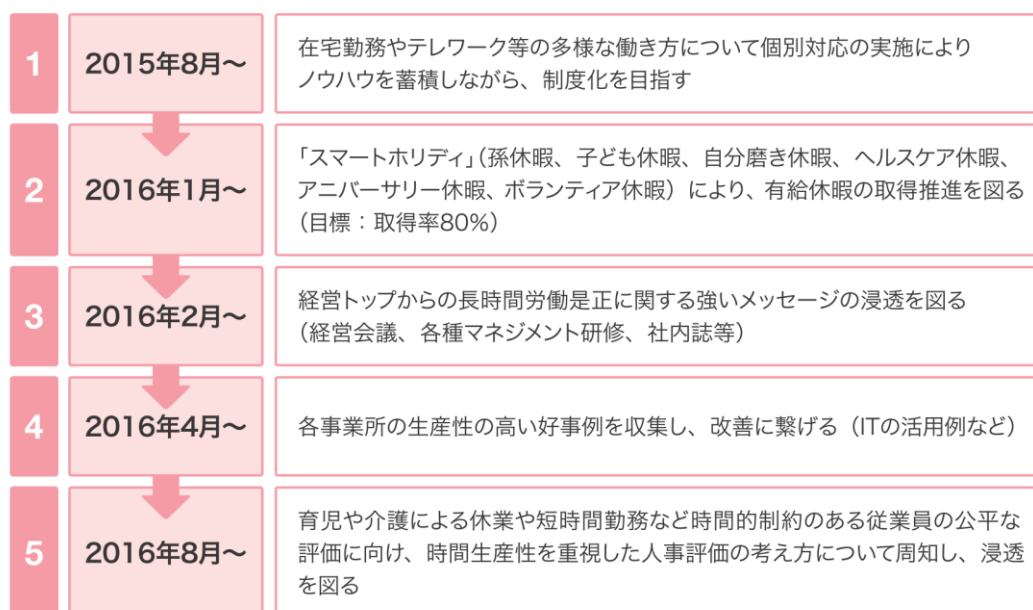
## 5.3. 積水ハウス株式会社（建設業）

## 導入のきっかけとプロセス

同社グループは、すべてのステークホルダーに対して誠実に責任を果たすグループとなるためには、従業員満足度の向上が不可欠だと考え、2006 年、「人材サステナビリティ」を宣言した。その宣言のもと、従業員が多様な働き方ができる、かつ働きがいのある職場環境を整備するとともに、従業員が企業とともに持続可能な成長を図っていける環境や仕組みづくりに取り組んでいる。2014 年 2 月には、「ダイバーシティ推進室」を開設。ダイバーシティ推進のうち、特に女性活躍を経営戦略として位置づけ、「女性のキャリア促進」「両立サポート」「働き方改革」の3つの視点で、全員を当事者とする取組を行っている。

在宅勤務に関する取組は「働き方改革」の一環である。2013 年からテレワークを試行的に導入。2015 年 8 月より技術職を中心に、本格的な運用を開始した。働き方改革については、育児・介護中の在宅勤務のほか休暇制度の拡充、経営トップからのメッセージ発信、ITを活用した生産性の高い好事例の収集などがあり、時間制約のある従業員の公平な評価に向け、時間生産性を重視した人事評価についての考え方を広めている。また、今後も個別対応で得た多くのテレワーク事例を基に制度化を行っていく。

■ 図表5-3-1 積水ハウス株式会社の「働き方改革」推進の取組



## テレワークの環境

### ■ 推進体制

在宅勤務制度は一人ひとりの状況にあわせ、経営企画部内のダイバーシティ推進室、人事部の女性活躍推進の担当者、IT業務部が連携して環境整備を行っているところに特徴がある。



## ■ テレワーク形態

- ▶テレワーク利用回数や日々の勤態管理は直属の上司が行う。勤態管理は内製の自社ツールとメールにより、出退勤連絡を行う。
- ▶利用回数は終日在宅勤務が週に 1 ～ 2 回、部分在宅勤務は週 5 回程度で、勤務時間は 8 時～ 20 時を基本とする。上司から承認があれば 5 時から 22 時までの在宅勤務を認めているが、休日と深夜時間の利用は厳禁としている。
- ▶社内のデータは一元管理され、場所を問わずデータ取得ができるようインフラを整備している。仕事の生産性に関わるので、必要があれば、自宅に CAD 専用 PC の設置を行っている。開始当初はリモート作業で CAD システムを使用すると動作が遅かったが、現在は、ICT の専門部署により作業環境向上のためのシステム構築を行い、会社と同等の作業速度に改善した。

## テレワーク導入・普及推進の工夫

2016 年には、育児短時間勤務利用制度の期限が終了した従業員（子が小学校 3 年生までが規則）から、学童施設の送迎の必要性や児童保護の観点から、フルタイム勤務が困難な日があるという声があがったことにより、終日在宅勤務、スポット在宅勤務を組み合わせることによってフルタイム勤務とし、活躍支援につなげている。

■ 図表5-3-2 積水ハウス株式会社の活躍支援例:在宅勤務の活用により労働時間の確保を実現



以下は同社で行っている個別対応例である。

1. **子どもが 1 歳未満の従業員の早期復帰を支援するケース**：2 人目の出産で 2 人目が 1 歳になるまでに復帰する従業員に、保育園に子どもを預けながら週 5 日のうち 2 回は在宅勤務を認めることで復帰後の不安や負担を軽減し、本人と事業所の双方に仕事量と幅を増やせる効果をもたらした。
2. **短時間勤務対象期間が終了する従業員を支援するケース**：就業時間中に勤務場所を事業所から自宅に移し、スポット在宅勤務を組み合わせることによりフルタイム勤務ができ、子どもの帰宅時間にあわせ退社時間を早めることで子どもの成長に応じた働き方で就労継続ができた。同社は小学校 3 年生修了時に短時間勤務制度の利用が終了するため、以前であれば育児の時間を確保できなくなり、退職してしまう場合もあった。
3. **育休取得者を支援するケース**：育休者が休業期間中一時的・臨時的に業務が発生する場合、タブレット端末 iPad を活用したテレワーク業務を行った。



## 5.4. 株式会社リクルートホールディングス（サービス業）



ダイジェスト編は P.16

### 導入のきっかけとプロセス

リクルートグループでは、女性従業員のうち約 5 人に 1 人がワーキングマザーとして働き、多くの従業員が仕事と家庭の両立に日々奮闘している。また、これからの時代に求められる一人ひとりに合った働き方は、子育てとの両立ばかりでなく、介護や看護、趣味の充実、自己成長に向けた学習などが必要である。加えて、新しい価値の創造や生産性向上が求められている。多様な個人に合ったニーズを両立させる働き方の型を創るために、リクルートホールディングスでは 2015 年 4 月から『働き方変革プロジェクト』を始動し、新たなワーキングスタイルを模索、実践している。

2015 年 10 月～ 2016 年 3 月にグループ会社トップが集まり、策定した「リクルートグループの働き方変革検討フレーム」は図表 5-4 のとおりである。

自宅やコワーキングスペース、カフェなど任意の場所で業務を行う働き方である「リモートワーク制度」を構築し、任意の場所で業務遂行が可能であり、上限日数にも制限がなく、上司による実施判断があれば、個人の状況に合わせた柔軟なテレワークの選択を可能としている。

■ 図表5-4 リクルートグループの働き方変革検討フレーム



### テレワークの環境

#### ■ 推進体制

- ▶同社では「働き方変革推進室」を設置し、テレワークを推進している。
- ▶推進にあたり、制度の整備とともに就業規則等の変更が必要になる場合は、グループ各社（現場）の判断により決めている。

- ・例えば、利用頻度の上限、緊急時の駆けつけが一定時間以内に可能な場所に制限するか、勤続年数の制限を設けるなど、制度の詳細は、各社の事情により異なっている。

## ■ 勤怠管理とスケジュール管理

- ▶勤怠管理システムはグループとして共通のものを利用しており、さらに PC のログで労働時間管理を行っている。
  - ・運用方法は組織によって異なっており、始業時に当日の計画、終業時に成果を含めてメール等でチーム全体に報告する例もみられる。
- ▶これまで、部下の様子をみながら適宜声をかける等のコミュニケーションスタイルであった管理職（マネジメント層）においては、就業場所が離れているときの労務管理の難易度が高まっている。
- ▶テレワークでは、成果による評価の比重が大きくなるため、管理職には職務記述書（Job Description）を書く能力が、一層求められることになる。

## ■ コミュニケーションツール/情報セキュリティ/デバイス

- ▶モバイル PC や携帯電話など、セキュリティ対策が施されたツールを会社より支給している。
  - ・コミュニケーションツールとして、Web 会議システム、ナレッジ共有ツール、チャット（インスタントメッセージ）の整備を進めている。
  - ・デバイスとして、仮想デスクトップ（VDI）を整備し、シンクライアント端末を従業員に支給予定。

## 従業員の声とフォローアップ

サテライトオフィスの整備にあたり、テレワークのフィージビリティを確認するための実証実験という位置づけで、2016 年 3 月までの利用率、移動時間の削減率などを検証している。

## テレワーク活用に関する今後の方向性、展望

- ▶業務プロセス変革として会議のあり方や、稟議、コミュニケーション方法について見直し、従業員が働く場所を自由に選択できるテレワークをさらに推進する一方、今後は IT インフラ、テレワークに適したマネジメント研究も行い整備を進めていく方針である。
  - ・開始当初は、都内に 5 ～ 6 拠点であったサテライトオフィスが、現在では都内に 35 拠点程度に拡大している。今後、利用率や移動時間の削減率などを検証していく予定である。現在、サテライトオフィス運営のサポートは外部に委託している。
  - ・サテライトオフィス利用者に行ったアンケート結果をもとに、什器、電話会議等のスペース、予約方法や入退館セキュリティルールの改善を進めている。
- ▶リクルートグループで生まれたダイバーシティ推進と多様な働き方のノウハウや課題を他社事例と合わせて社会のさまざまな層に発信し広く共有されることで、より選択肢の多い人生を創り出す一助となるよう磨き続けていく。

6 | テレワーク利用者の事例

6.1.育児のためのテレワーク活用

テレワーク利用者の声

従業員 C さん

女性 育児

自宅、カフェ、サテライトオフィスと働き方選択。メリハリのある働き方でモチベーションアップ。部内のコミュニケーションも以前より活発に。

概要

- ・家族構成：本人と夫、男児（2歳）の3人家族
- ・通勤時間：2時間20分（往復）
- ・利用のきっかけ：産休、育休からの円滑な復帰のため
- ・業務内容：自分1人で完結する集中仕事を行っている

週1～2回、自宅・カフェ・サテライトオフィスの3カ所いずれかでテレワークを行っている。子どもを保育園に送った後、駅前のカフェでテレワークをし、昼食に自宅へ戻り午後は自宅でテレワークを再開、夕方保育園へお迎えに行く、という働き方の日もある。テレワークをすることで「自分で働き方を選べている」と感じることができ、仕事に対するモチベーションも上がった。また、テレワーク時は集中度が高まり作業効率も上がるため残業が減った。テレワーク導入前は、部内のコミュニケーション不足が懸念されたが「どのような働き方をしたいか」等の話し合いをした結果、以前よりも部内のコミュニケーションが活発になった。

6:00	7:00	8:00	9:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00	17:00	18:00	19:00	20:00	21:00	22:00	23:00
会社勤務時	育児・家族との時間	通勤	会社で勤務			所定休憩	会社で勤務			通勤	保育園送迎	育児	テレワーク（自宅）	夫との時間・自分の時間			
テレワーク時	就寝	育児・家族との時間	保育園送迎	テレワーク（サテライトオフィス勤務）			所定休憩	テレワーク（自宅）			保育園送迎	家事・育児	夫との時間・自分の時間				

従業員 D さん

女性 育児

テレワークでフルタイム勤務とPTA役員も両立可能。  
テレワーク利用日は帰宅する子どもを迎えて早い時刻に一緒に食事。

概要

- ・家族構成：本人と夫、子ども（中学生、小学生）の4人家族
- ・通勤時間：2時間40分（往復）
- ・利用のきっかけ：小学校のPTA役員に選ばれたため
- ・業務内容：マニュアル作成など、機密情報に関わらない業務

本人と夫、子ども（中学生、小学生）の4人家族である。小学校のPTA役員を務めているため、学校の行事があるときに、終日在宅勤務を利用している。計画的な業務ができるため、切り出しができる作業が発生したタイミングで在宅勤務を利用している。明るく電気がついている家に帰宅した子どもを迎えてあげることができ、早い時間帯に夕食がとれることは、本当にうれしい。PTA役員の仕事は平日の日中に活動することも多いため、従来ならば働きながら役員をすることが難しかった。しかし、テレワークを利用することで、仕事もPTA役員も両立できている。

6:00	7:00	8:00	9:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00	17:00	18:00	19:00	20:00	21:00	22:00	23:00
会社勤務時	家事・子どもとの時間	通勤	会社で勤務			所定休憩	会社で勤務			通勤	家事・子どもとの時間	就寝					
テレワーク時	就寝	家事・子どもとの時間	在宅勤務			所定休憩	在宅勤務	学校行事など	在宅勤務	家事・子どもとの時間			自己啓発	就寝			

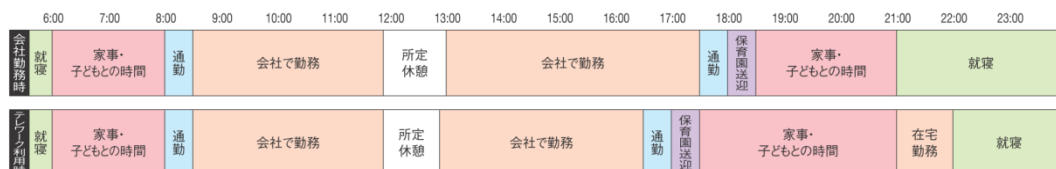
テレワーク利用により、短時間勤務からフルタイム勤務へスムーズに移行。

育休前と同じスキルを活かした仕事で充実感を実感。

#### 概要

- ・家族構成 : 本人と夫、双子の子ども（4歳、保育園）の4人家族
- ・通勤時間 : 1時間20分（往復）
- ・利用のきっかけ : 育児短時間勤務で出来る範囲を超えた設計業務を行うため
- ・業務内容 : 一戸建てや賃貸住宅の設計

育児休業から育児短時間勤務で復帰したが、時間制約があり、育休前と同じような設計業務を行う事のためらっていた際、ダイバーシティ推進室から在宅勤務を紹介された。これがきっかけで、部分在宅勤務を取り入れることで育休前と同じ業務ができるようになった。主に病児保育時と仕事のピークが重なった時等に在宅勤務で業務の続きを行っている。在宅勤務という働き方を知る前は、実家から子育てのサポートが受けられないため時短勤務を続けるしかないと思っていたが、今は育休前のように忙しくても充実していた設計業務を家でも行えることが仕事の励みとなっている。活躍の幅が広がり、管理職に昇格した。



サテライトオフィス勤務により職住近接が実現し、通勤時間が大幅に短縮。

タイムマネジメント意識も高まり、生産性が向上。

#### 概要

- ・家族構成 : 本人と夫、5歳の長男、2歳の二男の4人家族
- ・通勤時間 : 2時間20分（往復）
- ・利用のきっかけ : 会社がサテライトオフィスでの勤務を全社的に導入したこと
- ・業務内容 : 企画業務などの事務職

第2子の妊娠の際に在宅勤務制度のトライアルに参加した。現在は本社勤務とサテライトオフィス勤務、スライド勤務（通常の勤務開始時刻を8時から7時30分に変更する勤務）を柔軟に組み合わせることによって通勤時間が短縮され、短時間勤務からフルタイム勤務へと徐々に移行しながら、子どもの保育園への送迎や家事・育児の時間を創出することができている。限られた時間の中で成果を上げる意識が高まり、生産性が向上した。

所属チームでは、共有の予定表に子どもの行事などをオープンに記入することで、それぞれの家庭やプライベートの様子が伝わりやすくチームメンバー間の理解が促進されており、サテライトオフィスの利用のしやすさにもつながっている。



テレワーク制度が転職の決め手の 1 つに。

往復 2 時間の通勤時間の短縮で、仕事や子どもとの時間が充実。

#### 概要

- ・家族構成 : 本人と妻、8 か月の子どもの 3 人家族。ペットの犬 (1 歳 8 か月)
- ・通勤時間 : 2 時間 (往復)
- ・利用のきっかけ : 「働き方変革プロジェクト」に参加したこと
- ・業務内容 : グループ各社の人事における労務問題支援を担当

テレワーク制度があることが同社への転職の決め手の一つとなった。「働き方変革プロジェクト」の一貫で週 1 ～ 2 回テレワークを利用し、往復の通勤時間を仕事や子どもとの時間に充当している。例えば、テレワーク利用日は、8 か月の息子と 18 時に風呂に入ることを目標としているため、17 時に業務を終了することもある。ときには、子どもの泣き声や犬に誘惑されることもあるが、概ね集中して作業している。在宅勤務の開始と終了の連絡は、労働時間管理も含めて、Skype のメッセージで所属グループ全員に連絡している。メンバーは、出勤時も毎朝「おはよう」と気軽なコミュニケーションを図り、出勤時と定時内の帰宅時は連絡をとりあっている。



テレワークと地域の子育てサポートで、仕事や育児だけでなく、  
子どもの小学校受験のための教室通いもスムーズに。

#### 概要

- ・家族構成 : 本人と夫、5 歳の子どもの 3 人家族
- ・通勤時間 : 1 時間 40 分 (往復)
- ・利用のきっかけ : 子どもの小学校受験に向けた準備の時間を確保するため
- ・業務内容 : 社長秘書

「育児」を目的とする終日在宅勤務を利用している。5 歳になる子どもが小学校受験をするにあたり、受験対応の教室に通っている。当初は、仕事に支障のない土日に教室利用する予定だったが、希望する授業が休日にはなく、また、子どもが取り組んでいる他の習い事との兼ね合いを考えると、土日の教室通いは差し障りがあった。そのため、現在住んでいる地域の子育て支援制度とテレワークを利用して、子どもを平日木曜に教室へ通わせ、この日を在宅勤務としている。子どもが小さい頃には、発熱などの緊急時に、当日朝の申請でテレワークを利用した。現状は仕事と育児の両立がスムーズにでき、子どもの習い事にも対応できるため非常に満足している。



在宅勤務、モバイルワーク、共用型サテライトオフィス勤務を柔軟に選択。

スムーズな連絡調整ができるため、本人も部下もゆとりが生まれる。

#### 概要

- ・家族構成 : 本人と妻、男子 3 人（9 歳双子、4 歳）の 5 人家族
- ・通勤時間 : 3 時間（往復）
- ・利用のきっかけ : 子育てと家族との時間を増やすため
- ・業務内容 : データ分析や報告書の作成など、紙面資料を必要としない作業

自宅や共用型サテライトオフィス勤務を活用したモバイルワークを実施。在宅勤務を行った日は育児を担当し、フルタイムで働く妻が残業できる時間を作るとともに、自分の余暇時間も確保している。共用型サテライトオフィスを利用することで、出先でも社内とほぼ同様の環境で仕事が可能である。従前は出張前にオフィスへ立ち寄り、部下に指示出しをしていたが、モバイルワークをすることで、オフィスに立ち寄らなくても部下への指示や作業をチェックできるようになり、移動時間の有効利用、部下への連絡のレスポンスを早めることができ、自分も、作業を進める部下も、時間の有効活用と効率的な作業ができるようになった。



「小学校 3 年生までの子どもを持つ従業員はテレワークの登録申請を」という組織長の呼びかけで登録。試しに利用してはじめて仕事と育児の双方でのメリットを実感。

#### 概要

- ・家族構成 : 本人と専業主婦の妻、11 か月の娘の 3 人家族
- ・通勤時間 : 約 2 時間（往復）
- ・利用のきっかけ : 子育て中の従業員に対するテレワークの呼びかけに応じたこと
- ・業務内容 : 法務関連の専門職

組織内の同僚が第 2 子出産を機にテレワークの利用を申請した際、組織長が「小学校 3 年生までの子どもがいる従業員は、利用するかどうかに関わらず、テレワークの利用登録はしておくように」と呼びかけた。それまでも、テレワーク制度は知っていたが、利用者は女性を想定しているものと思い利用していなかった。

実際に利用してみたところ、まとまった作業時間が確保できる他、テレワークの日は娘の機嫌が良く、普段より泣く回数が少ないようである。2 か月で 5 回程度テレワークを利用し、将来は「原則テレワーク」となることを期待するほど仕事と育児の双方でのメリットは大きい。





## 6.2.介護のためのテレワーク活用

### テレワーク利用者の声

従業員 K さん

男性 介護

週 1.5 回のテレワークで通勤時間を大幅に削減。

母親の介護の充実だけでなく、家族と過ごす時間、自分の時間、睡眠時間を確保。

#### 概要

- ・ 家族構成 : 父 70 歳、母 65 歳の両親と、本人、弟の計 4 人家族
- ・ 通勤時間 : 3 時間 (往復)
- ・ 利用のきっかけ : 母の病院の付き添いが必要となったため
- ・ 業務内容 : コーポレートコミュニケーションを担当

親に病院の付き添いなどの世話が必要となり、父・本人・弟で分担して母親の世話をしている。テレワークは週 1.5 回程度利用している。この制度を活用することで、往復 3 時間の通勤時間が削減され、家族と過ごす時間や睡眠時間を確保することができる。対面コミュニケーションが望ましいと考える会議がある日はテレワークを利用しない。フリーアドレスやテレワークによるコミュニケーション不足は Skype を使い部内の人と簡単な会話をすることによって解消するよう心がけている。テレワークの利用当初は、両親に「出勤したくないのではないか」と心配されたこともあり、利用者だけでなく、テレワークに対する世間の認知・理解がもっと高まって欲しいと思う。



## 7 | 参考





## 7.1. 参考情報

テレワークの普及・促進については、第 183 回国会における総理大臣の施政方針演説で、社会に変革をもたらし得る ICT 活用の一例としてテレワークが挙げられたことや、閣議決定等に盛り込まれています。また、第一回働き方改革実現会議において、今後の検討テーマとしてあげられた 9 つの検討項目の一つにも提示されました。

### 〈テレワークを盛り込んだ政府方針・施策の例〉

- ・ 世界最先端 IT 国家創造宣言（平成 28 年 5 月 20 日閣議決定）
- ・ 日本再興戦略改訂 2016（平成 28 年 6 月 2 日 閣議決定）
- ・ 経済財政運営と改革の基本方針 2016（平成 28 年 6 月 2 日 閣議決定）
- ・ ニッポン一億総活躍プラン（平成 28 年 6 月 2 日閣議決定）
- ・ まち・ひと・しごと創生基本方針 2016（平成 28 年 6 月 2 日 閣議決定）
- ・ 女性の職業生活における活躍の推進に関する基本方針（平成 27 年 9 月 25 日閣議決定）
- ・ 未来への投資を実現する経済対策（平成 28 年 8 月 2 日閣議決定）

「世界最先端 IT 国家創造宣言」では「(3) 雇用形態の多様化とワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）の実現」において、「特に就業継続が困難となる子育て期の女性や育児に参加する男性、介護を行っている労働者等を対象に、週 1 回以上、終日在宅で就業する雇用型在宅型テレワークにおける、労働者にやさしいテレワーク推奨モデルを産業界と連携して支援し、2016 年までにその本格的な構築・普及を図り、女性の社会進出や、少子高齢化社会における労働力の確保、男性の育児参加、仕事と介護の両立等を促進する。また、その一環として、地方への人の流れを促進するため、サテライトオフィスでの勤務を含め地方に住みながら仕事を行うようなテレワーク（ふるさとテレワーク）推進する。（中略）・2020 年には、テレワーク導入企業を 2012 年度比で 3 倍、週 1 日以上終日在宅で就業する雇用型在宅型テレワーカー数を全従業員数の 10% 以上にし、また、こうした取組も含めた女性の就業支援等により、第一子出産前後の女性の継続就業率を 55%（2009 年においては 38.0%）、25 歳から 44 歳までの女性の就業率を 73%（2011 年においては 66.8%）まで高める（後略）」との数値目標を定めています。

厚生労働省では、子育てや介護等と仕事の両立を可能とする柔軟な働き方である良質なテレワーク※を普及するため、導入する企業への支援等を実施しています。

※「良質なテレワーク」とは、適切な労働条件を確保し、ワーク・ライフ・バランスが実現できるテレワークを指します。



平成 26 年度、27 年度の「テレワーク活用の好事例集～仕事と育児・介護の両立のために～」もあわせてご覧ください。

[http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/koyoukintou/ryouritu.html](http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyoukintou/ryouritu.html)

## 7.2.テレワークお役立ちリンク集

テレワークの活用に関わる情報を紹介します。なお、各種情報は厚生労働省ホームページの以下の場所にも掲載されています。

[ 厚生労働省ホームページ <http://www.mhlw.go.jp/> ]

※ホームページ内で「テレワーク普及」と検索。以下の順番に選択しても、ご参照いただけます。

ホーム > 政策について > 分野別の政策一覧 > 雇用・労働 > 労働基準 >  
仕事と生活の調和 > テレワーク普及促進関連事業

### ▶テレワークではじめる働き方改革 ―テレワーク導入・運用ガイドブック

テレワークは

「言葉は聞いたことがあるが、よく分からない」 「メリットが分からない」  
「テレワークに適した仕事がない」 「どのような手順で導入したらよいか分からない」  
と感じていませんか？

本書は、厚生労働省と総務省が連携して実施した「テレワークモデル実証事業（3 年間）」の結果をとりまとめたものです。テレワークを導入するに当たって参考となるよう「企業規模」「職種」そしてテレワーク形態によって8つのモデル類型を設定した上で、モデル類型共通の知識・ノウハウ、モデル類型ごとに留意すべき知識・ノウハウを盛り込んでいますので、テレワークを検討したり導入する場合の手引書としてご活用いただけます。



#### 目次

##### 基礎編

- 1 テレワークとは
- 2 我が国のテレワークを取り巻く現状
- 3 テレワークの効果

##### 実践編

- 1 モデル類型とは
- 2 テレワーク導入の手順・推進体制
- 3 テレワーク実施のための全体方針の決定
- 4 テレワークのためのルールづくり
- 5 テレワークのための ICT 環境づくり
- 6 安全なテレワークのためのセキュリティ対策
- 7 テレワーク推進のための評価と改善

テレワークの活用でよくある Q&A

テレワークお役立ちリンク集

### ▶テレワーク相談センター

テレワークの導入や利用時における労務管理上の課題等について、個別企業からの相談に対応する「テレワーク相談センター」を設置しています。また、情報通信技術面に関する専門家派遣等と連携して、労務管理等に関する訪問コンサルタントを全国に派遣する事業を総務省が実施しています。いずれも無料でご利用できます。

[ TEL：0120-91-6479 / <http://www.tw-sodan.jp/> ]

※「テレワーク相談センター」で検索

## ▶情報通信機器を活用した在宅勤務の適切な導入及び実施のためのガイドライン

### (在宅勤務ガイドライン)

在宅勤務に関する労働基準関係法令の適用及びその注意点等について解説しています。

[ 厚生労働省ホームページ <http://www.mhlw.go.jp/> ]

ホーム > 政策について > 分野別の政策一覧 > 雇用・労働 > 労働基準 >  
仕事と生活の調和 > 在宅勤務ガイドライン

[ [http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/roudoukijun/shigoto/guideline.html](http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/shigoto/guideline.html) ]

※「在宅勤務ガイドライン」で検索

### ▶テレワークセキュリティガイドライン（第3版）

テレワークにおける情報セキュリティ対策について解説しています。

[ [http://www.soumu.go.jp/main\\_content/000238665.pdf](http://www.soumu.go.jp/main_content/000238665.pdf) ]

※「テレワークセキュリティガイドライン」で検索

### ▶職場意識改善助成金（テレワークコース）／厚生労働省（平成28年度）

労働時間等の設定の改善及び仕事と生活の調和の推進のため、終日、在宅又はサテライトオフィスにおいて就業するテレワークに取り組む中小企業事業主に対して、その実施に要した費用の一部を助成するものです。導入経費の1/2～3/4（上限額150万円）を助成しています。

[ [http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou\\_roudou/roudoukijun/jikan/syokubaisikitelework.html](http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/jikan/syokubaisikitelework.html) ]

### ▶労働基準法等の法令についてのお問合せ

都道府県労働局労働基準部監督課又は労働時間課 労働基準監督署のご案内

[ 所在地一覧：<http://www.mhlw.go.jp/kouseiroudoushou/shozaiannai/roudoukyoku/> ]

### ▶テレワーク推進企業等厚生労働大臣表彰（輝くテレワーク賞）

厚生労働省が主催している表彰制度です。テレワークの活用によって労働者のワーク・ライフ・バランスの実現に顕著な成果をあげた企業や団体、個人を表彰します。

[ <http://kagayakutelework.jp/> ]

### ▶テレワーク月間

テレワーク推進フォーラム（総務省、厚生労働省、経済産業省、国土交通省、学識者、民間事業者等による構成）では、11月を「テレワーク月間」に設定し、テレワーク普及に向けた活動への参加を、広く呼びかけています。

[ <http://teleworkgekkan.org/> ]





厚生労働省 雇用均等・児童家庭局 職業家庭両立課

テレワーク月間ロゴマーク

