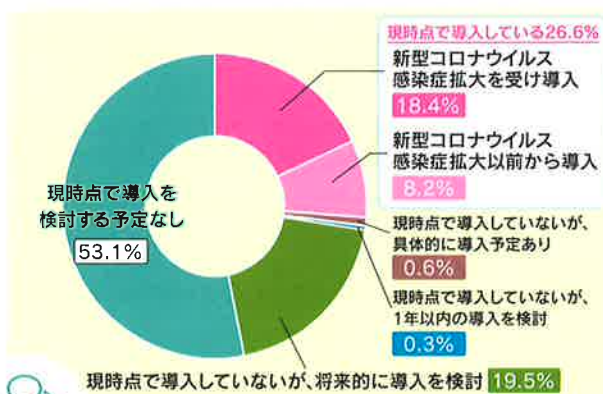


テレワークに取り組む 愛媛県内企業の 事例紹介



愛媛県法人会連合会では、ウイズ・アフターコロナを見据えた多様な働き方のモデルを創出するため、有識者等で構成される「新たなワークスタイル推進プロジェクト」を設置しました。
県内の事業所等を対象にアンケート調査や個別ヒアリングを行い、働き方改革においてテレワークの導入を中心に現状と課題を把握するとともに、先進的な取組を行う企業の事例を収集し、今後「新たなワークスタイル」を推進していくための方策を検討しました。

テレワーク導入済み企業は**26.6%**、勤務管理やコミュニケーションが大きな課題となっています。



導入で明らかになった課題

- 勤務時間とそれ以外の時間の管理が難しい (48.9%)
- 社内のコミュニケーションに支障がある (42.0%)
- 情報漏洩が懸念される (36.4%)
- 顧客等外部対応に支障がある (23.9%)
- 執務環境が整わない (19.3%)
- 業務効率が低下する (18.2%) など



現時点で導入していないが、将来的に導入を検討 **19.5%**

テレワーク導入企業へのヒアリング等を通じて、テレワークに先進的に取り組む企業の特徴が見えてきました!

先進的に取り組む企業の特徴

～テレワークをポジティブに捉える視点～

信頼づくり・人づくり

- 経営者と従業員、従業員同士がしっかりと信頼し合っている
- 子育て、介護、傷病などの課題を抱える従業員も含め、働きやすい環境をつくっている
- テレワークできる社員とできない社員の不公平感の払拭に努めている
- 物理的距離にしばられない人材の採用、業務の拡大につなげている

環境づくり

- ICTを積極的に導入し、効率化を進めている
- 運用ルールや規程を作る過程で、勤務条件、管理体制等を十分に協議を重ねている

運用の効果

- 時間の有効活用や経費削減等、生産性向上につながっている

導入を成功に導くために

～解消したいネガティブポイント～

従業員側

- ◆ 自分の仕事はテレワークには向いていない…
- ◆ 対面でない、細かいニュアンスや気持ちが伝わらない…
- ◆ 雑談の場が減ってしまい、コミュニケーション不足に陥る…
- ◆ 在宅勤務をすると、子どもを保育所に預けられない…
- ◆ 成果が正しく評価されるか不安がある…
- ◆ 勤務時間が長くなりがちだが、残業の申請をしにくい…

経営側

- ◆ 効果があるのかわからない中で、ICTの整備などの投資がしづらい…
- ◆ 情報漏洩等の事故が起きないか不安…
- ◆ 従業員はまじめに働いているのか?勤務態度や業務効率が見えないと評価しにくい…



テレワーク導入に積極的な愛媛県内企業の事例を紹介します

多様な働き方とテレワークに関連する事例の紹介

1. 新型コロナウイルス感染症の対応

E社(今治市) 建設業	官庁関係に暫時対応できるように、社内を2班に分けた体制で運営し(現場、営業、事務)、有給休暇を各々均等に最大限取得させた。
M社(松山市) 建設業	コロナ対策で事務所の分散化を図る為、設計部門の女性を中心にテレワークを実施した。
P社(松山市) 卸売・小売業	2年前から全社員にサーフェスを支給しテレワークが可能な体制にしていたので、コロナの影響で働き方に大きな影響はなかった。
S社(今治市) 卸売・小売業	コロナ対策により在宅テレワークを本格導入し、通常勤務はローテーション対応で極力減らした。2018年3月にスケジュール管理システムを導入し、クラウドで情報共有ができていたので混乱はなかった。
T社(今治市) 製造業	営業職および設計職で東京などの非常事態宣言地域に出張や外出した場合、帰還後に2週間の在宅勤務を義務付けている。

2. 人材確保と生産性向上の効果

A社(四国中央市) 建設業	子育て支援を優先し、短時間勤務や在宅勤務を併用している。簡易託児スペースを設け、社員と顧客の兼用で利用できる。顧客へタブレット端末を貸出し、注文建築の計画内容や工事状況を、PC画面上で図面や現場を確認することで、遠隔での打合せが可能となった。
D社(四国中央市) 製造業	業務内容に応じて時差出勤を適用し長時間勤務を抑制している。製造現場にWi-Fiネットワークを張り巡らせることにより、事務所側との情報の共有化と電子掲示化が実現できた。社内会議をオンライン化することにより、遠隔地の工場からの社員の移動時間を削減できた。
H社(今治市) 建設業	3年ほど前から介護等で離職し都会から地元に戻ってくる人材を在宅勤務(積算業務職)で採用しようと試みていた。介護者には勤務時間に幅を持たせるなどワークライフバランスに配慮している。データシステムやラインを活用して、各現場への指示に多用している。
I社(松山市) 情報通信業	子育て応援企業、女性活躍、働き方改革、ひめボス等の取り組みを通じて人材を大切に扱ってきた。テレワークは出産、育児、介護に関わる従業員に必要であり、遠隔地に在住していても従事できる。以前からリモート対応やテレワークを導入していたが、コロナ以降は、それ以前は不可だった顧客や取引先でもWEBでの打合せや遠隔保守の提案が通るようになり、営業機会を維持できている。
J社(松山市) 情報通信業	テレワークと通常出勤の希望は従業員側での選択制としている。育児・介護や遠距離通勤者(新居浜市在住)の離職回避に効果があった。WEB会議により遠方の顧客への移動時間が削減されたことにより、他に時間を有効活用できるので仕事の効率が上がった。
K社(松山市) サービス業	個人請負契約の出来高査定に始まり、時給制へ移行し、最終的に正社員としてステップアップして採用するので、スキルに格差がなく信頼関係も構築されている。テレワーク業務は事前段取りが重要であり、自然と身に付き仕事の効率が上がっていく。露が関係の入札においてオンラインが利用できるようになり、交通費の大幅な削減と時間のロスがなくなった。遠隔地在住(愛知県)や出産予定の有能な人材を確保することができた。テレワークにより短時間勤務正社員や期限付き請負など様々な条件での働き方を取り込むことができる。
M社(松山市) 建設業	女性を積極的に採用し、設計・品質管理部門25名のうち約半数が女性で占める。産休後はほとんどの社員が勤務復帰しており、子育て支援も充実させている。コロナによりテレワークを実施してみたが特に問題は見当たらず、今後も女性の育児と将来的には介護も見据えて継続していく。一部の遠距離通勤者にも適用させたい。
N社(松山市) 情報通信業	優秀な技術者を採用する為に、採用される側の家庭の事情を考慮し遠隔地業務の希望を実現させる必要があった。長野県、千葉県、東京都、高知県等に人員が分散した体制で運営しているのでテレワークが絶対必要。松山に本拠地を置きながら、首都圏の顧客から高単価の仕事の受注を主軸とし生産性を上げている。コロナでテレワークが浸透し遠距離移動が減ったことで、時間とコストも削減され収益が上がった。
P社(松山市) 卸売・小売業	時間的ロスをなくし生産性の向上を図る為、事務所に縛られないよう直行直帰を推奨している。必要な情報は支給したサーフェスで共用しているので顧客との対応もタイムリーに処理ができる。
S社(今治市) 卸売・小売業	社員のライフスタイルに合わせて在宅、通常勤務の選択ができる(当日申請でも可)。コロナ以前から遠隔勤務者(松山市在住)の育児の対応により在宅テレワークの実績があった。社員全員に会社からノートPCを支給し、自宅、出張先問わず業務を可能としているので時間効率が良い。電気代や備品購入費の削減にも効果がみられる。
W社(四国中央市) 情報通信業	育児、介護者は基本的に時短勤務を適用しているが、職種によっては在宅勤務を導入している。女性従業員の比率が高いので、人材確保を目的にテレワークが可能な職種の導入拡大を検討し継続していきたい。勤怠管理ツール、給与計算システムにより省力化が実現できたので、今後経理システムの導入も計画中。また、契約書を電子化しオンライン契約に変更していく方向で検討中。

3. 勤務時間とそれ以外の管理

I社(松山市) 情報通信業	グループウェア上で出勤の打刻をしている。在宅勤務も出張規定と同じく事業場以外のみなし時間制(8時間)を適用している。仕事の成果は対顧客への納期を重要視しているため、日々の勤務内容の濃淡については厳格に捉える必要はない。
K社(松山市) サービス業	メール、スカイプによる始業終業(途中退席)の連絡と日報の併用で管理している。評価の指標は成果物の内容と処理量×所要時間(業務効率)としている。
L社(松山市) サービス業	フレキシブルタイム制で勤務している。始業時に体温測定を報告する義務があり、そのタイミング当日の行動予定を連絡する。勤務評価は成果内容による。
M社(松山市) 建設業	マイクロソフトのTeamsを使い、勤怠、業務指示、日報などの管理を行っている。業務中の状況までは分からないが、そこは信頼関係で成り立っている。
P社(松山市) 卸売・小売業	勤怠管理はWEBベースで実施している。モラルについては信頼関係を重視し個々に委ねている。実際に運用はしていないが端末に監視ツールを導入している。
S社(今治市) 卸売・小売業	全員参加のオンライン朝礼により始業し、終業時は部門単位で業務報告を行う。在席管理ツールで就業状況は確認できる。
W社(四国中央市) 情報通信業	以前は紙ベースで1ヶ月分の勤務を自主申告で記帳し提出させていたが、1月よりWEBによる勤怠管理ツールへ変更した。営業や放送スタッフが直行直帰の場合にGPSによる監視機能もあるが使用していない。
Y社(四国中央市) 卸売・小売業	WEBによる勤怠管理を導入しているが、営業職は直行直帰が基本で、1週間に1度の出社による週報会議で業務管理を行う。モラルに問題があれば、業績や顧客との関係性に変化が現れ把握できるので、日々の厳密な管理までは行わない。

4. 社内コミュニケーションの促進策

I社(松山市) 情報通信業	困っている者の声を聴く機会が減っているため、人事的な立場の者から積極的に声をかけようとしている。日常の業務連絡の中で会話を増やすように意識しているが、従業員数が少なく入社歴の浅い者もいないので今は心配していない。
J社(松山市) 情報通信業	週1回(月曜)の出社ルールと2か月に1度(土曜)の全体ミーティング(スカイプ使用)を実施し、雑談を中心とした内容でメンタルケアを試みている。日報の内容にも注意を配り、気になる点があればメールや会話を試みる。
K社(松山市) サービス業	毎週1回、月1回のミーティングとスケジュール管理アプリで情報を共有している。意識して雑談の機会を増やすように声をかける。将来はRPAを活用しコミュニケーションの最適化を考えたい。
N社(松山市) 情報通信業	日頃より部下に対してお節介を焼くらしいの覚悟で接しメンタルケアを進めている。社内の雑談を奨励している。

5. 情報漏洩の対策

I社(松山市) 情報通信業	一般的なVTNを導入し、社内規範による運用と合わせて漏洩防止に努めている。官庁関係のプロジェクト情報に関しては特に厳重に管理している。
L社(松山市) サービス業	PCの管理に関して、社外持ち出しの際の事前申請、施錠付きの収納ケースの保管が必要。私物のPC使用は禁止。
M社(松山市) 建設業	VPN接続を導入し、不許可のPC接続に対して自動検知遮断する監視ツールを追加している。その他漏洩防止の規定もある。不許可PCの接続監視ソフトの導入は助成金を活用した。
P社(松山市) 卸売・小売業	端末からの閲覧において、基幹情報(個人情報、販売実績等)については一部の権限者に限定している。ネットワーク対策にはUTMやVPNを導入している。

6. 長時間労働の抑止

I社(松山市) 情報通信業	事前にテレワークの仕事の効率を体験する目的で、お試し期間を設けている。テレワークに適した環境条件であるか、事前調査し必要に応じて機器を支給する。プロジェクト対応の場合は、力量に応じて仕事配分を行う。
J社(松山市) 情報通信業	ベテラン社員のスキル格差は無いが、新入社員に対して1年間はテレワーク対象外としており、以降4年間は習得状況に応じて判断する。事前に執務環境の状況を把握し、不足している機器等があれば企業側で補填する。
K社(松山市) サービス業	力量を見極め社員として採用しており、その後も半年から1年の経験を経てテレワークに従事するのでスキル差はない。基本的には各々のスケジュール調整や有給取得など自己管理に委ねている。PCの環境設定等は事前に調整してから支給する。
M社(松山市) 建設業	テレワークを本格導入する前に、一度全社員で体験してみて意見集約し対策を打っている。技能選抜制度があり試験合格者のみテレワークに従事できる資格を持つ。社員は試験合格を目指し技能向上に励むようになる。

7. 顧客等外部対応の工夫

- K社(松山市) サービス業 | 協業などの事案に素早く対応できる。従来からマッチングサイトからスポット業務の請負募集を行っている。今後、定型業務について全国の遠隔地の優秀な人材を取り込むことも可能になっていくと考えている。
- P社(松山市) 卸売・小売業 | コロナで接触を嫌う顧客対策としてWEB会議システムを追加導入した。新規開拓についてはお手上げ状態で、今は電話による対面アポイントすら難しい。
- S社(今治市) 卸売・小売業 | 顧客との対面打合せは減少したが特に問題はない。情報を共有していることで、担当者不在でも他社員で代行できる。現在、海外調達業務において、現地で開発打合せや製造立会いが実施できないことが最大のネックとなっている。

8. 規程と費用負担

- I社(松山市) 情報通信業 | 2016年頃から在宅勤務の検討を開始する中でプレ運用の規定を設け、2017/7/1からプレ運用を開始し、2019/5/1から運用開始した。
- J社(松山市) 情報通信業 | 厚労省(日本テレワーク協会)資料をベースに、事前に従業員と摺り合わせ協議し規程を作成した。テレワーク従事者は選択制のうえ、光熱費、通信費等の自己負担を前提としている。
- K社(松山市) サービス業 | 通信費という名目で月2,000円の在宅手当と正社員にはPCを支給している。時間有給を積極的に活用し中抜けに適用している。トラブル回避の為に正式な規定をなるべく早く作成しておきたい。
- N社(松山市) 情報通信業 | テレワーク手当として1日1,000円、メンタル対策としてコーヒー手当1日500円を支給している。

参考資料/テレワーク規程の作成と労務管理に関して以下の資料をお役立て下さい。

厚生労働省

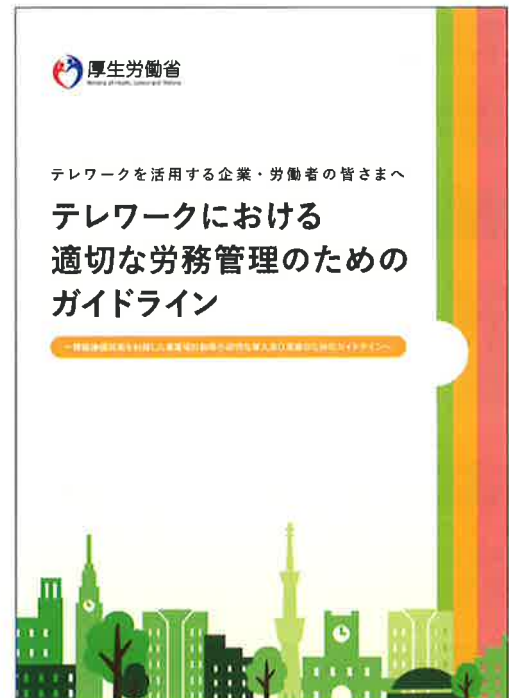
『テレワークモデル就業規則～作成の手引き～』



<https://telework.mhlw.go.jp/wp/wp-content/uploads/2019/12/TWmodel.pdf>

厚生労働省

『テレワークにおける適切な労務管理のためのガイドライン』



<https://www.mhlw.go.jp/content/000553510.pdf>