

テレワークを通じた新たな働き方のヒント ~ テレワークは時空を超えるか ~

2022年5月26日 小林勝哉社会保険労務士事務所

自己紹介

小 林 勝 哉 社会保険労務士事務所

小林勝哉

小林勝哉社会保険労務士事務所 代表 特定社会保険労務士

E-mail:info@@sr-koba.com (送信の際は@を一つ削除してください。)







地方創生テレワーク推進運動Action宣言

当社は、地方創生テレワーク推進運動の趣旨に賛同し、以下のように取組むことを宣言します。

取組方針

内閣府 地方創生テレワークAction宣言企業

【経歴】

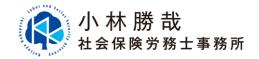
元NTTのIT専門家として、産官学の交流を推進してきました。 テレワーク専門社労士として、IT x法律で新たな事業価値の創造に取り組んでいます。 テレワーク専門コンサルタント/専門相談員。

【コアコンピタンス】

- (1) 社員の笑顔溢れる職場作りを、就業規則と多様な働き方で実現
- (2) 創造的な働き方を実現する最適なテレワーク制度の構築をご支援
- (3) 地方創生テレワークや遠隔地勤務制度の普及・導入をご支援

【プライベート】

趣味は、スイミング。尊敬する著名人は、MIT MediaLab 石井 裕教授。



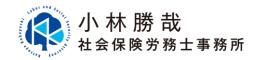
テーマ「テレワークを通じた新たな働き方のヒント」 ~テレワークは時空を超えるか~

- 1)テレワークを通じた新しい働き方への期待
- 2)テレワークの現状と課題
- 3)テレワーク導入を成功に導くコツ
- 4)テレワーク勤務規程のポイント
- 5)テレワークの成功事例



テレワークを通じた 新しい働き方への期待

テレワークは時空を超えるか



時間の自由度

フレックス タイム

時短時差

オフィスワーク

遠隔地 勤務

両立 支援

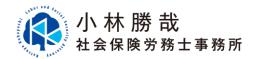
ワーケーション

兼業副業

副業拠点

距離の自由度

テレワークの活用に必要な取組み



テレワークの活用に向けて両面からの取組みが必要

1・「就労環境・支援制度の整備」

業務のデジタル化や経済的支援など

④として「働く場所を選択できる制度(遠隔地勤務制度等)」

2・「マネジメントの見直し・実現」

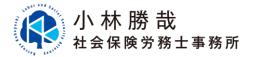
業務遂行や コミュニケーション、 健康管理など テレワーク(推進目的の浸透、規定・ルールの整備等)

就労環境・支援制度の整備 1 就労環境の整備(業務のデジタル化、オフィスの整備) 2 現場業務のリモート化の推進 3 経済的支援(手当・一時金等) 4 働く場所を選択できる制度(遠隔地勤務制度等) マネジメントの見直し・実現 1 自律的な業務遂行の推進 2 コミュニケーションの効率化・活性化による生産性向上 3 適切な健康管理・労働時間管理 4 人材育成施策の拡充

働き手のエンゲージメント向上()組織・チームの労働生産性向上

付加価値の創出と業務の効率化

5年後のテレワークの定着状況(予測)

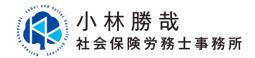


5年後のテレワークの定着状況(予測)

(日経BP総合研究所調べ)

- ①テレワークと職場勤務のハイブリット型ワークスタイルが広がり、5年後には定着すると考えている人が6割に達しました。
- ②ハイブリット型ワークスタイルのビジネスパーソンの<u>35%</u>が出社頻度は1週間に1回以下と回答しました。

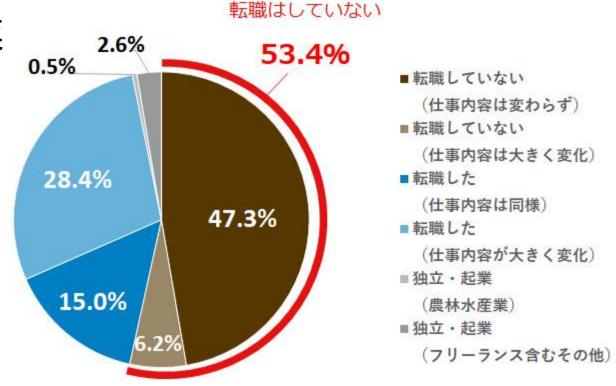
移住者の移住に伴う転職・職務変更



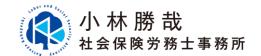
移住に伴う転職・職務の状況

- ① 5割は「転職はしていない」、ほぼ職務は同様
- ② 4 割は「転職した」、大半は職務が大きく変化

③1割が独立・起業

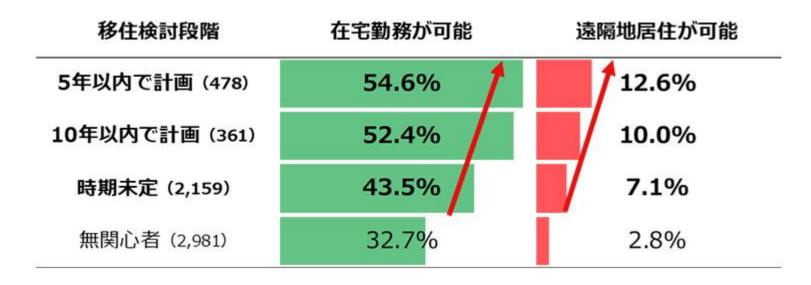




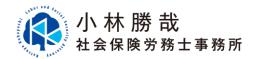


移住検討の条件

- ① 5割が「在宅勤務が可能」を条件に
- ②1割が「遠隔地居住が可能」を条件に



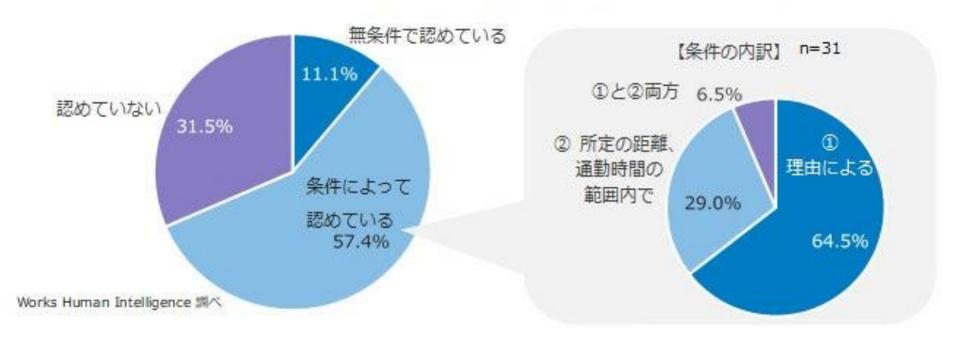
遠隔地勤務を認める企業割合



自己都合による遠隔地への居住を認めているか

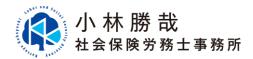
- 1割が「無条件で認めている」
- ② 6割が「条件により認めている」

職場まで新幹線や特急を利用して数時間以上かかる遠隔地への居住を認めるか n=54



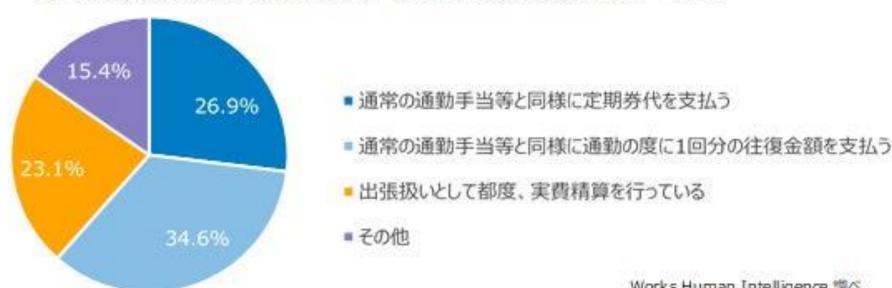
(出典)Works Human Intelligence調べ「自己都合で遠隔地に居住する従業員の通勤や転勤の扱い」に関する調査 64社 2022年2月21日 https://www.works-hi.co.jp/news/20220221

遠隔地勤務での出社時の通勤手当



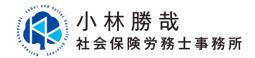
- 一時的に出社する時の移動費の扱い
- ①3割が「通勤手当と同様に定期券代」
- ②3割が「通勤の度に1回分の往復旅費 |
- ③2割が「出張扱いとして実費精算」

自己都合で遠隔地に居住する従業員が一時的に出社する際の移動費 n=26



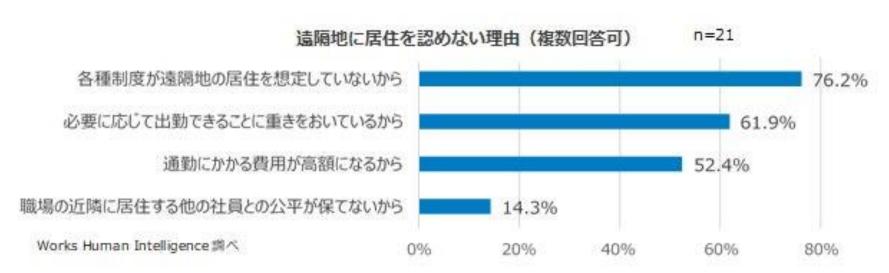
Works Human Intelligence 調べ

遠隔地勤務を認めない理由(複数回答)

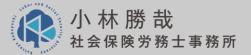


遠隔地勤務を認めていない3割の企業の理由

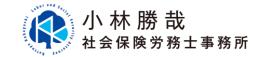
- ① 8 割が「各種制度が遠隔地居住を想定していない」
- ② 6 割が「出勤できることに重き」
- ③ 5割が「通勤費が高額」



(出典)Works Human Intelligence調べ「自己都合で遠隔地に居住する従業員の通勤や転勤の扱い」に関する調査 64社 2022年2月21日 https://www.works-hi.co.jp/news/20220221



テレワークの現状と課題



テレワークの導入目的(総務省調査、複数回答)

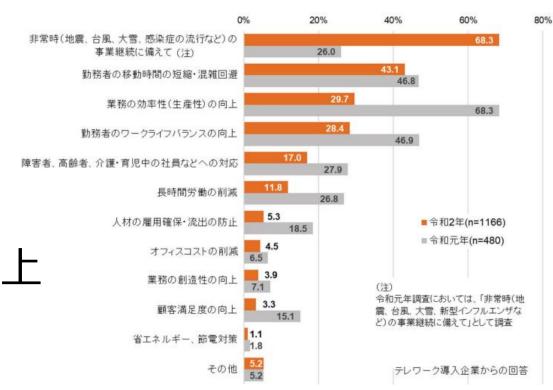
トップ4 (導入企業の回答から)

- ① B C P (非常時の事業継続に備えて)
- ②勤務者の移動時間の短縮・混雑回避
- ③業務の効率性

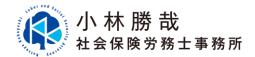
(生産性)の向上

④勤務者の

ワークライフバランスの向上

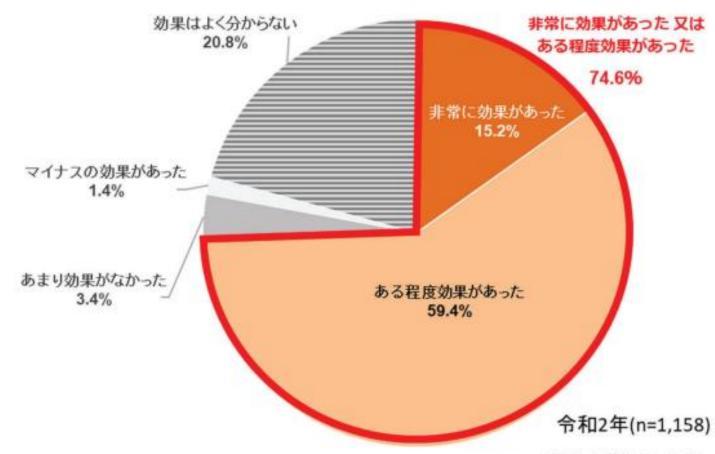






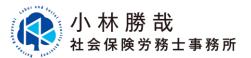
効果があった(導入企業の回答から)

74.6%



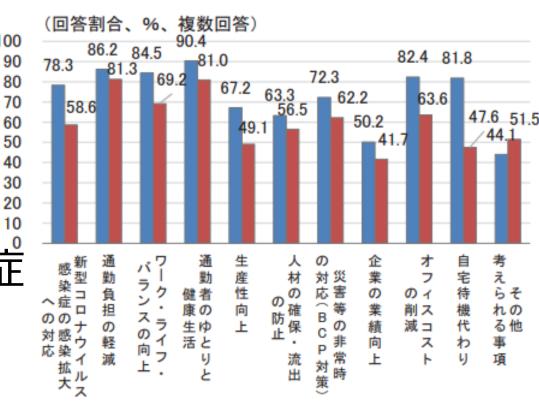
テレワーク導入企業からの回答

テレワークの企業における効果

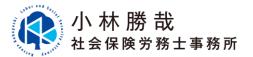


トップ 5

- ①通勤者のゆとりと健康生活
- ②通勤負担の軽減
- ③ワーク・ライフ・バランスの 向上
- ④オフィスコストの削減
- ⑤新型コロナウィルス感染症 感染拡大への対応

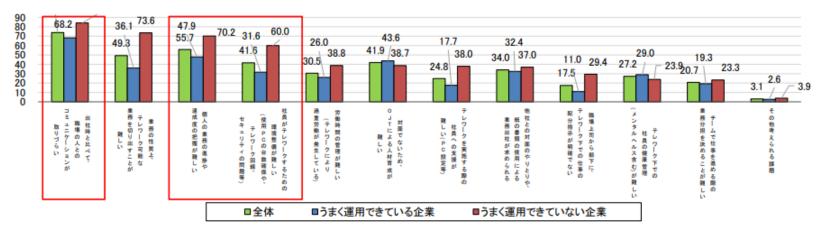


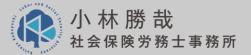
テレワークの定着に向けた企業の課題



トップ 5

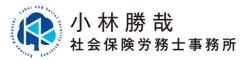
- ①出社時と比べて、職場の人とのコミュニケーションが取りづらい
- ②業務の性質上、テレワーク可能な業務を切り出すことが難しい
- ③個人の業務の進捗や達成度の把握が難しい
- ④社員がテレワークするための環境整備が難しい(PC,回線,セキュリティ)
- ⑤労働時間の管理が難しい(テレワークにより過重労働が発生している)





テレワーク導入を 成功に導くコツ

テレワークの実施形態



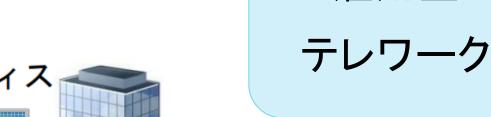
雇用型

ICTを利用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方

※テレワーク:「tele=離れたところで」と「work=働く」を合わせた言葉

自営型 テレワーク

所属オフィス



゙サテライト オフィス勤務 .



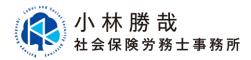
モバイル勤務



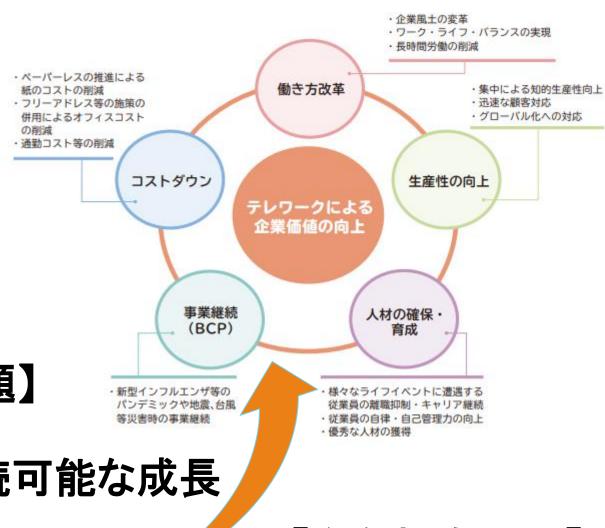
在宅勤務



テレワークの導入目的の明確化



テレワークそのものが 目的化しないように、 導入段階において 目的意識の共有を 行うことが重要です。



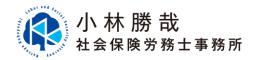
【企業の経営課題】

企業経営の 現状

持続可能な成長

【主な社会課題】

テレワークの対象業務の整理 (BPR)



☆テレワーク導入のまえに、まず対象業務を整理しましょう。 テレワークの導入を契機に、大胆に業務見直し(BPR)を。

①現状で実施できる業務 特定の曜日に集約が効果的です。

②いまは実施できない業務

DX推進計画を立案して BPRを進めましょう。

③実施できない業務 デジタル技術の適用を検討 しましょう。

現状で実施できる業務

- 入力作業
- データの修正・加工
- 資料の作成
- 企画など思考する業務



いまは実施できない業務

現在の業務

- 資料の電子化によって できるようになる業務 (例: 紙媒体の帳票を扱う業務)
- コミュニケーション環境の整備 によってできるようになる業務 (例:会議、打合せ、社外との 調整等)

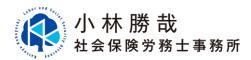
実施できない業務

物理的な操作を必要とする オペレーション業務



(出典)厚生労働省 テレワークの導入・運用ガイドブック https://telework.mhlw.go.jp/wp/wp-content/uploads/2019/12/H28hatarakikatakaikaku.pd

テレワークができるICT環境の整備



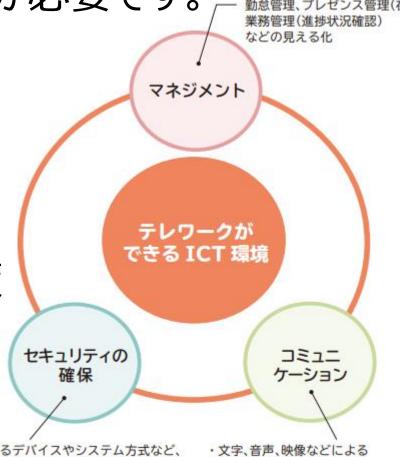
ICT環境は、安全なテレワークのための

セキュリティ対策と同時に検討が必要です。

テレワークの実施形態によってツールが異なりますので、

ツールに適したセキュリティ対策

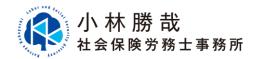
が必要です。



- 利用するデバイスやシステム方式など、 ICT環境におけるセキュリティの確保
- ・情報を社外に持ち出さずに 業務を遂行できる環境の構築

- 文字、音声、映像などによる コミュニケーション方法の確保
- 情報を共有するコミュニケーション 基盤の構築

PDCAによるテレワークの評価と改善



ステップ・バイ・ステップで成功体験を積み重ねていけるよう、

テレワークの目的・目標を踏まえて、テレワークの評価観点と

トライアル

結果の評価

評価方法を決めましょう。

(評価観点の例)

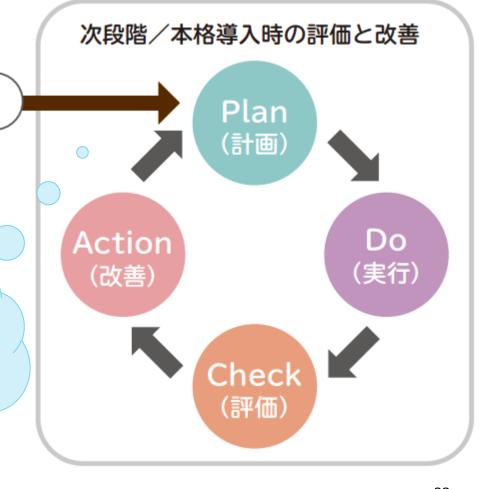
①コミュニケーションの壁

②セキュリティの壁

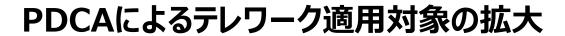
③ 労務管理の壁

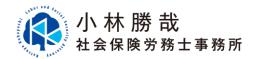
④生産性の壁

課題はあれども、 まずは やってみましょう!



など

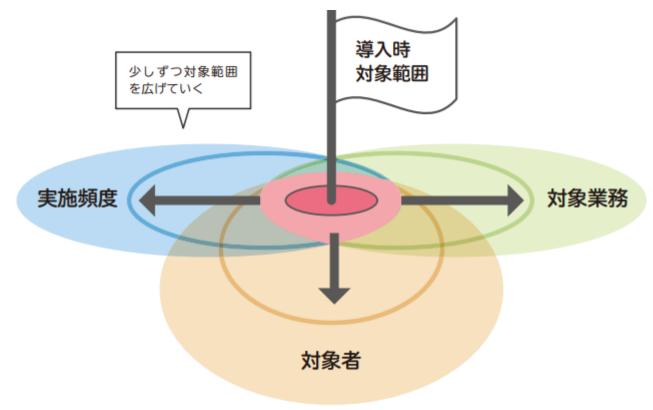


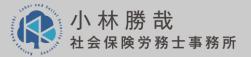


テレワークの評価結果を踏まえ、テレワーク適用対象の 拡大を検討しましょう。

(適用拡大の3つの軸)

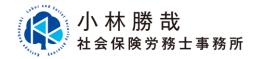
- ①実施頻度
- ②対象業務
- ③対象者





テレワーク勤務規程の ポイント

テレワーク勤務規程の必要性



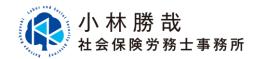
コロナ禍において、テレワークを始めた会社は多くあります。

改善が必要なことや問題点があれば、その点をカバーする規定が必要となりますので、洗い出しを行ってみてください。

テレワークは働いている姿が見えない分、会社も社員も様々な不安があります。特に労働時間や連絡体制、セキュリティ対策は、しっかり規定を作り周知しましょう。

また、テレワークを実施していない社員には、本来の業務以外の 負担が生じていることもありますので、お互いの理解と協力を得 ることが大切になります。

テレワーク勤務に関連する法令遵守のポイント



遵守すべき法令は、オフィスワークと同様です。

■自営型テレワーク

下請法

独占禁止法

フリーランス ガイドライン など

■ 雇用型テレワーク

労働基準法

労働安全衛生法

最低賃金法

労働施策総合推進法

男女雇用機会均等法

育児·介護休業法

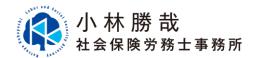
テレワークガイドライン、など

■共通

民法

憲法(特に、基本的人権)

テレワーク勤務に共通の留意点



改善が必要なことや問題点について、多くの会社で共通の悩みが あげられます。

それらについて、厚生労働省から、ガイドラインとQ&Aが出されていますので、まずは点検してみてください。

▶ テレワークの適切な導入及び実施の推進のためのガイドライン

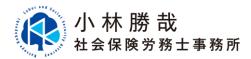
https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/shigoto/guideline.html

➤ テレワークに関するQ&A (テレワーク総合ポータルサイト)

https://telework.mhlw.go.jp/qa/



テレワーク勤務規程の位置づけ



就業規則とテレワーク勤務規程の関係

就業規則

〇〇株式会社

給与規程

退職金規程

旅費規程

その他の規程

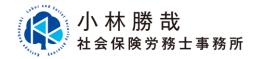
テレワーク 勤務規程 テレワーク勤務規程は 就業規則の一部とされる

在宅勤務規程

サテライトオフィス勤務規程

モバイル勤務規程

テレワーク勤務規程で規定する内容例

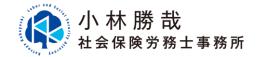


- ▶テレワーク勤務の定義
- 対象者 / 手続き等
 (就業環境の点検を含む)
- ➤ 勤怠管理について
- ▶テレワーク勤務時の服務規律
- ▶費用負担、情報通信機器等の貸与について
- ⇒労働時間や休憩等に関すること

(時間外労働等を含む)

などが考えられます。

テレワーク勤務規程のポイント



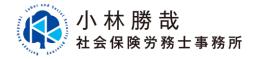
➤ テレワーク時の服務規律

- ・テレワーク特有のハラスメントもあります。 勤務時の見えない部分でハラスメントが起こらないように注意する必要があります。
- ・社外で仕事をするため、機密情報や個人情報の管理にも最大限の注意が必要です。

> 費用の負担

・社員に費用を負担させる場合は、就業規則に規定する必要があります(労働基準法第89条第1項第5号相対的必要記載事項)。会社が負担するもの、社員に負担してもらうものを、それぞれ記載しましょう。

テレワーク勤務規程のポイント

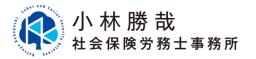


➤ テレワーク時の労働時間について

テレワークは働く場所が違うだけで、労働時間の管理 は基本的に変わりません。法定労働時間を超えた場合 や休日労働、深夜労働には割増賃金が必要となります。

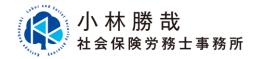
働いている姿が見えない分、始業・終業時刻の報告 や連絡体制を明確にし、具体的な勤怠管理の方法を 定めて、長時間労働にならないような規定も必要です。

将来、テレワークを活用して時間的自由度を高めたい場合は、フレックスタイム制の導入も視野に入れて検討してもよいかもしれません。

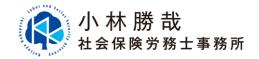


フレックスタイム制とは、社員が**日々の始業・終業時刻、 労働時間を自ら決める**ことにより、生活と業務との調和を 図って効率的に働くことができる制度です。

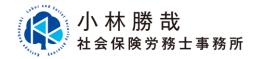
自己裁量で日々の勤務時間や1ヵ月の調整を行うため、 **高度に自律的な働き方**が求められます。



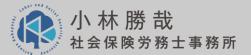
- 1・フレックスタイム制の利点
- ①早出/遅出を自由に選択できるため、多様なライフスタイルが共存可能に
- ②テレワーク実施時の勤務時間変更などの管理稼働 を削減
- ③繁忙期と閑散期で業務を分散することで、長時間 労働を是正可能



- 2・フレックスタイム制の留意点
- ①高度な自律は、他のチームメンバへの感謝の心から
- ②中途社員を除き、新入社員は自己管理は難しい
- ③コアタイム以外は一人業務も可能にし俗人化を排除
- ④労使協定で、社内行事などの適用除外日も明確に
- ⑤早出勤務や分単位延長の影響で、割増賃金総額は若干増加傾向に

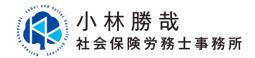


- 3・生産性向上・人材の定着の効果
- ①柔軟性の確保へBPRを行うことで、隠れた無駄を削減し俗人化を排除するきっかけに
- ②時間と場所にとらわれずテレワークや両立支援を可能とする働き方が可能に
- ③働きながら休み、休みながら時々働くといった、時間的自由度が向上し、継続して働き続けられる職場に



テレワークの 成功事例





あなたのライフワークバランスを実現。~テレワークで生き方改革~

コグニティ株式会社

(発表資料)

https://japan-telework.or.jp/wordpress/wp-content/uploads/2022/03/2022_suishin02.pdf

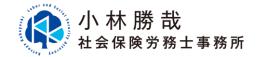
(特徴)

- ・導入ステップ 9年前から完全リモート勤務体制、5年前から地方採用の開始
- ・業務の見直し AIでトークを分析できるデータ分析ソリューションがビジネスの基本

未経験でもスタートできる、遠隔でできる作業を創出

10以上の工程をリレーする工場生産方式でデータ分類精度を担保

- ・現状 メンバー数:341名、女性社員比率:88%、育児/介護中:64% 21~67歳の300名超が遠隔で勤務、福岡から統括、徳島にサテライトオフィス
- ・工夫 2019年~ スーパーフレックス制度 (コアタイムなし、AM5~PM10時) 2020年~ 事実に基づいた公平な評価制度、バーチャルオフィスデー、など



輝くテレワーク賞2021優秀賞 富士通の取り組み

1·Work Life Shift (2020年7月発表)

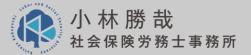
固定的なオフィスに出勤する従来の通勤の概念を変え、多様な人材が高い自律性と相互の信頼に基づき、場所や時間にとらわれず、お客様への提供価値の創造による社会の変革に継続的に取り組むことができる働き方を実現するため、人事制度とオフィス環境整備、組織カルチャー変革の面から、様々な施策を推進。

[Smart Working] [Borderless Office] [Culture Change] 最適な働き方の実現 オフィスのあり方の見直し 社内カルチャーの変革

2・Hybrid Workの実践とエクスペリエンス・プレイスへの進化

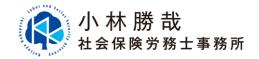
コラボレーションを生み出す新たなオフィス活用を通じリアルとヴァーチャルを組み合わせた真のHybrid Workの推進。

- ①オフィスの景色を変える取組み、サテライトオフィスの社外開放
- ②オフィスで最先端テクノロジーを体験



最後に

テレワークは時空を超えるか



時間の自由度

フレックス タイム

時短時差

オフィスワーク

遠隔地 勤務

両立 支援

ワーケーション

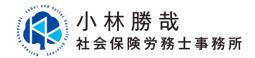
兼業副業

副業

拠点

距離の自由度

これからの時代の働き方 ABW

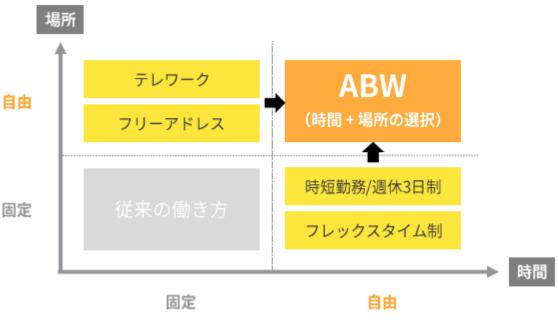


ABWとはActivity Based Working (アクティビティ・ベースド・ワーキング) の略、「時間」と「場所」を自由に

選択できる働き方のこと。

ABW(Activity Based Working)の定義

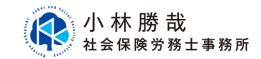
オランダから始まったワー クスタイルで、モバイルを 駆使し、働く人がいま やるべき仕事に対して、 いつ・どの場所でやるのが



出典: WORK TRANSFOMATION Vol.2

最も効率がいいかを、自分で決めることができます。

これからの時代の働くスキル 21世紀型スキル



21世紀型スキルとは、テレワーク等のIT化やグローバル化が進む時代の社会の変化に適応し、21世紀のグローバル社会を生き抜くために必要とされるスキルです。

ATC21Sでは、「KSAVEモデル」 (知識(Knowledge)、技能 (Skills)、態度(Attitude)、価値(Values)、倫理(Ethics))と呼ばれる4領域10スキルのこと。

P21では、付加価値が求められる 仕事には、ソフトスキルとして他者 と触れ合う際に影響を与える一連 の能力が重要だとしている。 <ATC21S>

> 思考の方法

- ▶1. 創造性とイノベーション
- ▶2. 批判的思考、問題解決、意思決定
- ▶3. 学び方の学習、メタ認知

> 働く方法

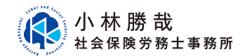
- ▶4. コミュニケーション
- ▶5. コラボレーション

> 働くためのツール

- ▶6. 情報リテラシー
- ▶7. ICTリテラシー

▶ 世界の中で生きる

- ▶8. 地域とグローバルのよい市民であること
- ▶9. 人生とキャリア発達
- ▶10. 個人の責任と社会的責任



私の考える 未来のテレワークの姿

~ ITx法律で新たな価値創造を ~

- ①新しい働き方とはアンビエントなチームワーク 遠隔地勤務で離れていてもすぐそばに感じる = ambientROOM
- ②どこまでいっても人と人が触れ合えるITS 遠く離れた大切な人の温もりが伝わる = In Touch
- ③B2B2x、DXからその先の価値へ オープンイノベーションの可能性 新しい企業価値の創造へ DX法務の必要性の高まり





(出典)MIT Media Lab Tangible Media Group https://tangible.media.mit.edu/projects/

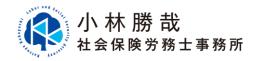
新しい在席管理ツール



- ➤ テレワークの課題
- ①チーム作業の業務効率が低下する場合がある
- ②コミュニケーションが取りづらい、心理的安全性
- ▶ テレワークの未来
- ①ABW:「時間」と「場所」を自由に選択できる働き方

そこで!

➤ テレワークを成功させる新しいツールの活用 新しい在席管理ツールとは?





アンケートでご希望の方に特典資料をお送りします。 「無料でここまでできる!

中小企業のテレワーク準備手帳」

全国各地域をオンラインで結んでご支援させていただいております。

テレワークのことなら何でもお気軽にお問合せ下さい。

お問い合わせ先

小林勝哉社会保険労務士事務所 〒162-0837 東京都新宿区納戸町33 東京左官会館3階 代表 特定社会保険労務士 小林 勝哉

> E-mail: info@@sr-koba.com (送信の際は@を一つ削除してください。) TEL.03-6228-1336