

テレワークを活用した

人材確保

人材育成

人材戦略ブック

ウェルビーイング

多様な人材活用

telework

人材戦略としての
テレワークの
必要性・有効性の解説や
具体的な企業の取組事例を
豊富に掲載！

「子育てや介護で退職する必要がなくなった」
「仕事の見える化で、属人化が解消できた」などの成果を達成！



創業5年間で
退職者はゼロ！
(※メイン職種)



辞める選択の前にはできることをやろう！

取り組み①

出社不要な業務の
洗い出し

取り組み②

業務の切り分け、
柔軟な担当替え

取り組み③

デジタル化
の推進



女性の社員数は1.4倍、女性管理職も登用！
コロナ禍でも好業績を残せました。



様々な取組を
ご紹介します



はじめに

東京都では、新たな時代に即した多様な働き方の実現に向け、テレワークの推進に取り組んでいます。

「ICT（情報通信技術）を活用した時間や場所にとらわれない柔軟な働き方」であるテレワーク（在宅勤務、モバイル勤務、サテライトオフィス勤務）は、コロナ禍を機に急速に普及・拡大し、多くの企業がテレワークという働き方を経験するに至りました。

しかし、コロナ禍の収束を機に、一部の企業では入社回帰の動きも見られるようになりました。一方、特に若年層においてはテレワーク制度の有無は企業を志望する際の大きな選択肢の一つとなっています。今後ミスマッチが拡大するおそれもあり、人材戦略としてのテレワークの重要性はますます高まっています。

本冊子では、「人材確保」、「人材育成」、「ウェルビーイング」、「多様な人材活用」という4つの切り口から、人材戦略としてテレワークを活用し、効果を上げた企業の取組を紹介しています。

また、テレワークを導入、運用するに当たっての課題やその解決方法についても併せて紹介しています。

本冊子が、テレワークを導入しようとする企業の経営者や人事担当者の方の一助となれば幸いです。

令和7年3月



CONTENTS

03 テーマ別企業事例INDEX



05-06 株式会社キャリア・ママ

子育て中の女性でも在宅で就労できる環境づくりからスタート
チームで支え合いながら働く仕組みを構築、会員数11万人に

07-08 第一合成株式会社

「全員参加のテレワーク環境」の実現が人材確保に繋がった

09-10 株式会社HQ

意欲も能力も高い育児中の女性を全国から採用 「テレワークができる」の先にある、気持ちよく働ける環境

11-12 株式会社フロンティアコンサルティング

働く場所・時間を選べる「ハイブリッドワーク」を導入 自律的に働ける環境を実現し、優秀な人材確保につなげる

13 人材確保コラム



人材育成

15-16 ネクスキャット株式会社

コミュニケーション量を確保し、互いに助け合い、成長し合える環境を構築
手厚いフィードバックやオープンな評価制度でも社員の成長を促す

17-18 株式会社白山

経営状況改善の活路をコミュニケーションに見出し、テレワーク環境を構築
後に人事制度改革や研修の充実により、社員の自立意識を醸成

19-20 LAPRAS株式会社

自由度の高いフルリモート下で成果を出す 手厚いオンボーディングと「全員で育成する」体制

21-22 株式会社メディアファースト

「やりたいこと」を尊重しながらトレーニングを重ねる 一人ひとりの「Will・Can・Must」を軸にした育成

23 人材育成コラム



ウェルビーイング

25-26 株式会社ティア

ライフステージが変わっても前向きにステップアップしてほしい
女性の多い職場で実現した、テレワークと現場双方の働きやすさ

27-28 株式会社ロータス

業界ならではの事情による時間外労働を削減 育児との両立や障害者就労もテレワークが後押し

29-30 株式会社サーバーワークス

時間・場所・道具を選択し、「生産性」と「顧客価値の提供」を高めるためのハイブリッドワーク環境を構築

31 ウェルビーイングコラム



多様な人材活用

33-34 東洋通信工業株式会社

ペーパーレス&フリーアドレスと併行し改革を包括的に推進 働き方の自由度を高め、多様な人材の活躍を後押し

35-36 株式会社イマクリエ

全国・世界のテレワーカー5万人のネットワークを活用し 地域と企業、世界をつなぐ「地方創生」支援事業を展開

37-38 株式会社キャスター

デジタルを活用すれば、フルリモートでも十分マネジメントできる 地方在住者や精神障害者にも活躍のステージを提供

39 多様な人材活用コラム

40 あとがき

テーマ別企業事例

テレワークはコロナ禍を契機に急速に拡大、定着しましたが、
テレワークは感染症対策のみならず、人材戦略としても有用です。

是非、各社の取組を参考にいただき、
柔軟な働き方の実現を目指していただければと思います。

Case Study

1 人材確保

P.04-13

新たな人材の採用や、既存従業員の離職防止など、
テレワークの活用により、
人材確保に成功した企業の事例をご紹介します。



Case Study

2 人材育成

P.14-23

若手人材の指導やマネジメント、人事評価など、
テレワークならではの強みを活かし、
人材育成に取り組んでいる企業の事例をご紹介します。



Case Study

3 ウェルビーイング

P.24-31

テレワークの導入により、従業員のライフスタイルを尊重した
ウェルビーイングな働き方を
実践している企業の事例をご紹介します。



Case Study

4 多様な人材活用

P.32-39

テレワークの導入により、女性や高齢者、障害者を含む
多様な人材が活躍できる働き方に
取り組んでいる企業の事例をご紹介します。



Case Study

1

テーマ別企業事例

人材確保

新たな人材の採用や、既存従業員の離職防止など、テレワークの活用により、
人材確保に成功した企業の事例をご紹介します。

人材確保事例

①

株式会社キャリア・맘

人材確保事例

②

第一合成株式会社

人材確保事例

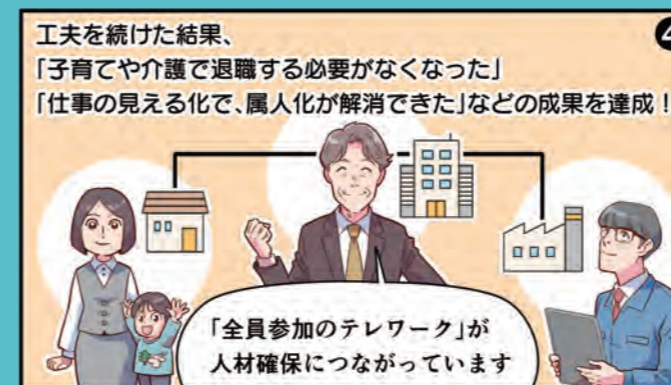
③

株式会社HQ

人材確保事例

④

株式会社フロンティアコンサルティング



株式会社キャリア・맘

本社所在地 / 東京都多摩市落合1-46-1 ココリア多摩センター5階

- 代表取締役 堤 香苗
- 従業員数 40名(令和6年4月現在)



<https://corp.c-mam.co.jp>



子育て中の女性でも在宅で就労できる環境づくりからスタート チームで支え合いながら働く仕組みを構築、会員数11万人に

1/ 家事や育児に従事する女性が働くための選択肢の一つがテレワーク

当社は、「女性のキャリアと社会をつなぐ～自分らしく生きる楽しさを多様な働き方でかなえる～」を企業理念に掲げ、子育てや介護などで出勤やフルタイム勤務が難しい女性を中心に、全国で約11万人の会員を組織し、アウトソーシング、キャリア・就労支援、マーケティング、プロモーションなど幅広く事業を展開しています。

1995年に前身の育児サークルを立ち上げた当初からテレワークを活用し、2000年には「第1回テレワーク推進賞(日本テレワーク協会主催)」を受賞することができました。結婚したら「寿退社」が当たり前だった時代、お母さんたちが働くことの喜びを取り戻せる唯一の選択肢がテレワークでした。



当時普及し始めたパソコンというツールを有効活用することで、一人ひとりができる領域は狭くても、在宅で仕事ができるのではないかと考えました。

2/ チームで請け負うことにより、1人にトラブルが発生してもカバーできる体制に

在宅ワークを実現させるため、当社は創業当初から、遠隔でも仕事を分担して請け負える環境を整備してきました。現在普及しているクラウドソーシングでは、仕事は発注先から個人単位で請け負うケースが一般的です。それに対して当社では、企業から業務を一括して受託し、複数の在宅ワーカーがチームを組んで請け負います。

会員の在宅ワーカーの中には、作業を直接担う人だけでなく、マネジメントや進捗管理を担うマネジャーやリーダーもいます。当社では約500名のワーカーで対応するような大きな案件もありますが、そうしたケースでは、50名は品質のチェックを、別の50名は人的マネジメントを担うような仕組みになっています。このような体制を構築することにより、ワーカーの1人に何かトラブルがあっても、チームで対応することが可能になり、テレワーク環境でも仕事を組織的に進められます。育児中は、子供が急に発熱することも珍しくありません。そんな時でも他のメンバーがカバーでき、作業を遅滞なく進めることができます。その他、家庭の事情で仕事が急にできなくなった場合でも、一人で不安を抱え込まずに気兼ねなく助けを求めることができます。



3/ 離れた場所で働いていてもコミュニケーションを取り合える環境を重視

テレワークで課題となるのがコミュニケーションです。在宅ワーカーは一人で働くことが多いため、孤立しがちです。そこで、まだチャットツールのなかった時代に、同じチームのワーカー同士で雑談ができる「お茶飲みスレド(茶スレ)」という電子掲示板を開設しました。仕事の合間に進捗を伝えて励まし合ったり、悩みや疑問を相談したり、仕事を通じて得た情報を共有したりすることで、チームの仲間と一緒に仕事をしているムードが醸成されます。現在は、同様のコミュニケーションをビジネスチャットアプリのSlackを利用して行っています。テレワークをするのは人ですから、

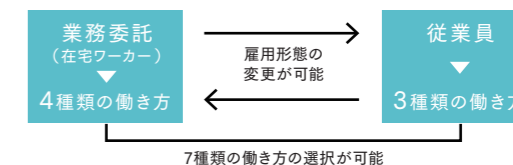
デジタルツールを使った働き方とアナログ的なサポートのバランスが大切だと考えています。

なお、当社の従業員も、「最も効率上がる場所で仕事してほしい」という思いから、パートスタッフを含めて全員がテレワーク可としています。そのため、グループウェアを活用し、どこで仕事をしていても全員のスケジュールを共有できるようにしています。また、日報の提出も義務づけており、日報に対しては常にコメントを返すようにしています。自由な働き方を認めている分、評価ではプロセスだけでなく数字に出る成果をより重視しています。

4/ 柔軟な働き方を整備することが、新卒をはじめ多様な人材の確保につながる

チーム型の請負による在宅ワークが評価され、一度会員に登録すると退会する人は少なく、会員数はここ数年、前年比5~10%の割合で伸びており、現在11万人となりました。また、当社では業務委託(在宅ワーカー)で4種類、従業員で3種類、計7種類の働き方を用意しており、業務委託から従業員への登用の機会を設けたり、従業員から業務委託への変更にも柔軟に対応したりしています。そのため、個人的な事情があっても業務委託と従業員の間を行き来することで、会社を離れずに済むのです。テレワークを始めとした柔軟な働き方を通じて、「自分らしく生きる」ことを大切にする会社だというメッセージが伝わり、コロナ後の新卒採用では3年連続で優秀な学生を採用することができ、テレワークの効果を実感しています。

今後について、「キャリア・맘の地域版」を応援したいと考えています。そのために目指しているのは、テレワークの仕組みの提供だけでなく、働く人と一緒に伴走して支援できるようなマネジャーを各地で養成することです。シニア層に向けてもデジタルのコミュニケーションスキルやプロジェクト推進スキルなどを学べるプログラムなどを提供し、マネジメントができる人をさらに増やし、テレワークの裾野を広げていきたいと考えています。



PROJECT leader

代表取締役
堤 香苗 様



人材不足の昨今、中小企業でもテレワークを可能にすれば、優秀な人材を獲得したり、既存社員が退職せずに働き続けられる可能性が高まります。テレワーク環境を整備することは、「あなたのことを大切に思っていますよ」という従業員へのメッセージであり、中小企業にとってこそ、人材確保のための強力なツールになります。

TELEWORK 実施者の声

法人事業部
三宅 真緒 様



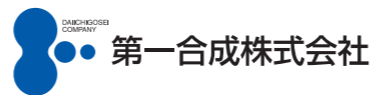
「女性のキャリアと社会をつなぐ」という理念に共感し、2024年度新卒で入社しました。テレワークなど柔軟な働き方ができる点にも魅力を感じました。将来、家族を持ったり、介護が必要になった場合でも、自分のキャリアや収入を諦めずに済み、変わらずに社会と関わり続けることができそうです。



第一合成株式会社

本社所在地 / 東京都八王子市元本郷町1-25-5

- 代表取締役 河野 良子
- 従業員数 18名(令和6年5月現在)



<https://www.daiichigosei.co.jp>

「全員参加のテレワーク環境」の実現が人材確保に繋がった

1/ 新型コロナウイルスに対する危機感のもと、経営幹部を中心にBCP対策を開始



当社は、物流機器や静電気対策製品などの設計と製造、販売を中心に、文化財保存や森林保全関連事業にも取り組んでいます。東京本社のほか、京都営業所、滋賀工場と3つの拠点があり、海外を含めた出張も多く、遠隔でのやり取りは以前から日常的に行われていました。

本格的なテレワーク環境へと舵を切ったきっかけは、新型コロナウイルス感染症の感染拡大でした。当社は中小企業なので、人数がそれほど多くなく、一人ひとりが担う役割が非常に大きいことに加え、業務の属人化も課題となっていました。社員に感染者が出てしまった場合に、果たして会社が機能するのだろうかという危機感がありました。

人との接触時間をいかに減らすかという観点から対策を始め、公共交通機関を使うと感染リスクが高まるとの判断から、社用車で社員を送迎するなど、さまざまな感染拡大の防止策を講じると同時にテレワーク環境の整備も進めました。

2/ トライアンドエラーを繰り返し、「全員参加」のテレワーク環境を目指す

テレワーク環境を構築するにあたっては、「全員参加のテレワーク」をテーマに掲げ、テレワークに必要なノートパソコンを配布しました。次に業務アプリ構築クラウドサービスを導入し、出退勤や生産管理スケジュールなど、これまで紙やホワイトボードで管理されていたあらゆる情報を電子化しました。加えてコミュニケーション不足にならないようビジネスチャットツールも導入し、意見を出しやすい環境を整えました。ビジネスチャットツールは全社員が参加しているため、他の部署の会話のやり取りを見ることができ、たとえば「仕事が決まりました」と一言に対して、所属部署以外の人からもお祝いの拍手がスタンプで送られるなど、部署を超えた社内コミュニケーションが明らかに活性化しています。なお、これら機器やサービスを導入するにあたっては、東京都のテレワーク促進助成金を活用しました。

最初の会議から2か月後には社員の半分が在宅勤務でも業務が回るようになっていました。最初から上手くいくと考えず、試験的に始めて問題点を抽出しながら、徐々に環境を整えていったことが功を奏したのだと思います。

また、現場の意見を制度改善に繋げるために、テレワークの推進者と現場の管理者による意見交換の場として清流化会議を設置しました。テレワークを実施する上で「ここがやりにくい」といった現場の意見を収集し、その都度対策を重ねていきました。この繰り返しによって、最初は電子化での業務に抵抗があった社員も少しずつテレワークへとシフトしていき、結果的に短期間で全員参加のテレワーク環境を実現することができました。

■「全員参加」のテレワークを実現させた主な取組

- ノートパソコンの配布
- クラウドサービスで情報を電子化
- チャットツールでコミュニケーションの活性化
- テレワーク推進者と現場管理者の意見交換会議の実施

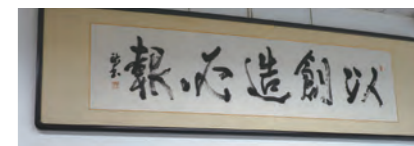
トライアンドエラーを繰り返し

より良い **テレワーク環境を構築**

3/ 一人ひとりの仕事の状況を可視化し、不満が起きにくい環境を整備

テレワークを推進する上では、業務の性質上テレワークができない製造部への配慮を意識しました。「不満が生まれるとすると、テレワーク組が何をしているのか分からないということがきっかけになるだろう」と予測し、先回りして手を打ちました。まず社内のすべての業務を棚卸し、状況の洗い出しと、再設計を行いました。その際、テレワーク組には自宅でする仕事を新たに割り振ることで、製造部の負担を減らすよう意識しました。また、同時にテレワーク中の社員の稼働状況やスケジュールをアプリで可視化するなど、ツールを徹底活用して不公平感が生まれにくい環境を整えました。

一方で、テレワークを当たり前のこととして浸透させるには、製造部にもテレワークを自分事化して捉えてもらう必要がありました。そこで製造部長が自ら率先してテレワークを実践し、「もし自分が感染してしまったとしても対処できるよう、今から準備しておこう」と、チャットや電話を使って遠隔から現場に対する指示出し等を行いました。製造部門のトップがテレワーク導入に賛成していることが社員にも伝わり、製造部でのテレワークへの理解が進んだのは、部長の働きかけがあったからこそだと考えています。



4/ テレワークが一人ひとりの意識を変え、人手不足の解消につながった

新型コロナウイルス感染症の感染状況が収束した後も、テレワーク以前に戻すことは全く考えていません。以前は「人手が足りない」という声がよく聞かれましたが、今はほとんど聞かれません。テレワークの導入に伴い業務内容を精査した結果、業務の一部をアウトソーシングできるようになり、限られた人手を効率的に遂行できるようになったことも一因かと思えます。

また、テレワークは、出産、育児、介護といった理由による離職・退職を減らし、人材流出を防ぐ効果もありました。実際、育児休業中の社員からは「仕事が続けやすくなった」という声が聞かれています。さらに採用担当からは、「テレワークの導入は採用市場において大きなプラス要素のようで、当社に関心を持つ求職者が増え始めている」と聞いています。テレワークは人材確保の面でさまざまなメリットをもたらしてくれています。

今後はテレワークで行う業務範囲を拡大することによって、業務の属人化を解消するというビジョンもあります。「この仕事はこの人しかできない」という属人化をいかに解消していくかが次のステップです。いろいろな人が取って代わって業務を回せる状況を作ることで、人材確保のほか、社内で知見を蓄積できるよう

になったり、新たなコミュニケーション機会を創出したりと、会社の可能性を広げることを目指しています。そのためにも業務の見直しは今後も定期的に行い、できる部分はどんどんテレワークを進めていきます。



PROJECT leader

代表取締役

河野 良子 様

テレワークの導入や電子化推進によって業務改革が実現し、それまで20人に対応していた業務を13人で可能とするなどの成果が生まれました。人材が確保できたことに加え、テレワークをきっかけにワークエンゲージメントが向上したこともあり、現在は社員のエネルギーを新たな価値の創出に向けていくことができています。



TELEWORK 実施者の声

営業部 部長 兼 技術部 部長代理

生部 裕介 様

テレワークの運用をきっかけに、すべての仕事をいろいろな角度から見るできるようになりました。その結果、「これは外部に任せてもいいのでは」「ここはシステムに置き換えられるのでは」とこれまでにない発想で物事を考えられるようになりました。この固定観念の打破こそ、テレワークのもっとも大きなメリットだと感じています。



株式会社HQ

本社所在地 / 〒108-0075 東京都港区港南1-9-36
エリア品川 13階 エキスパートオフィス品川

- 代表取締役 坂本 祥二
- 従業員数 55名(令和6年12月現在)



<https://corp.hq-hq.co.jp/>

意欲も能力も高い育児中の女性を全国から採用 「テレワークができる」の先にある、気持ちよく働ける環境

1/ 創業前の経験を活かし、フルリモート体制で会社をスタート



当社は「福利厚生をコストから投資へ」をビジョンに掲げ、テレワーク環境の整備に特化した新しい福利厚生サービスを提供しています。令和3年の創業当時から、全社員がフルリモート勤務可能な体制を整えていますが、これは「テレワーク環境の整備に特化したサービスを提供する会社だから」ではなく、創業前に私がCFOを務めていた会社での経験によるものです。当時、テレワーク導入後に会社の業績も社員のエンゲージメントスコアも格段に向上したため、当社でも迷わず導入しました。

フルリモート体制の構築にあたり、最も注力したのは「言語化」です。当時は創業期ですので、阿吽の呼吸でどうにかなる状態ではありませんでした。様々なルールを明確にし、業務の目的や期待される成果なども細かくドキュメント化して、問題が発生したときは改めて読み返してもらいました。

テレワークで課題となりやすい、社員の健康管理にも積極的に取り組んでいます。日報には健康を維持するためのルーティンを書く欄が設けてあり、「トレーニングする」、「散歩する」、「日光を浴びる」など、自身で決めた内容を実行できたらチェックを入れる。社員一人ひとりに健康について意識してもらうための小さな工夫です。

2/ 予想を超えて採用応募者が急増、次なる課題はキャリアアップの道筋

人材確保という点で、フルリモート制度は当初の想定以上に大きな効果をもたらしてくれました。採用募集をかければ、あっという間に全国からの応募で埋まるような状況です。以前の会社で、出社勤務を前提としていた頃に比べれば、何十倍という応募数になりました。

特に、非常勤社員の募集をかけると、地方在住で育児中の女性からよく応募があります。優秀で働く意欲も高いのに、出産によってキャリアが中断されたり、働ける時間に制約があったりする方々です。そういった人材が、当社で高い能力を発揮し、大活躍してくれていることを大変嬉しく思っています。働き方に柔軟性があると、これほどまでに採用競争力が上がるのかと、非常に驚いているところです。

ただ、せっかく確保できた優秀な人材が、より高度な専門性を身につけたり、責任ある役割についたりしやすいかという、

残念ながらまだ十分ではない状況です。テレワークで活躍している人材が順当にキャリアアップしていけるよう、人事制度を改めて整備し、業務以外のコミュニケーションを増やすなどの対策を講じたいと考えています。



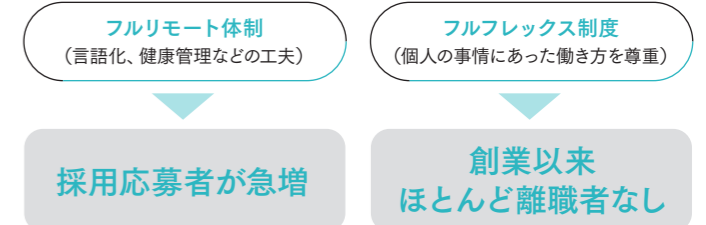
3/ 個人の働きたい時間を尊重し、理解し合える職場風土に

社員から、「テレワークができる会社は他にもあるけれど、これほど真剣にテレワークに取り組み、気持ちよく働ける会社はないと思う。入社してよかった」と言ってもらえることがあります。この「気持ちよく働ける」という点には、会社としても特に気を配っています。

当社はコアタイムのないフルフレックスで、夜間や週末に仕事をしていても良い制度になっています。子どもが寝たあとに働きたい人などには好評なのですが、一般的に働くことが推奨される時間ではありませんし、他のメンバーにとっては勤務時間外ですので、業務連絡の通知が来たりする点も問題視されたことがありました。ですが、柔軟な働き方を否定する雰囲気が出てしまえば、誰もが気持ちよく働くことはできません。勤務時間外は通知が来ない設定しておくなどの対応を呼びかけつつ、個人の事情に合った働き方を尊重し理解し合うことの大切さを伝え続けました。創業以来ほとんど離職者が出ていないのは、単にテレワークを採用しただけでなく、気持ちよく働ける環境づくりを突き詰めてきた成果かもしれません。



■主な取組と成果



4/ 大きな目的を達成するための手段として、テレワークを活用

今後数年の内に、再度テレワークブームが来ると予想しています。まず、仕事と育児の両立を支える観点で言えば、令和7年に施行される改正育児介護休業法が契機になると考えています。施行後は、3歳以上～小学校就学前の子を持つ労働者に対して、時短勤務やテレワークなど、「柔軟な働き方を実現するための措置」を2つ以上講じることが企業に義務づけられます。当社が実施したアンケートでも、テレワークは間違いなくダイバーシティ促進に寄与するという結果が出ています。

また、当社の事業の関係上、テレワークを活用し始めた企業が

大きく採用競争力を伸ばした事例を何度も目の当たりにしてきました。労働力不足が進行し、人材の流動性もますます高まるのが予想されるなか、テレワークは大きな武器になると考えられます。

テレワーク導入をゴールとするのではなく、ダイバーシティ促進や人材確保といった別の目的を達成するための合理的な手段としてテレワークを活用する。このような考え方が今後さらに広がっていけば、より自然な形でテレワークが普及していくのではないかと考えています。

PROJECT leader


代表取締役
坂本 祥二 様



以前は採用に困っていた高度なレベルの仕事も、フルリモート体制であることをアピールするようになってからはすぐに応募者が集まるようになりました。テレワーク希望者の採用は都心では増えていますが、地方ではまだ少なく、需要と供給の不均衡があるようです。全国の優秀な人材の発掘には、テレワークの活用が欠かせないと考えます。

TELEWORK 実施者の声

マーケティング部
赤司 陽子 様



テクノロジーの力で、自分らしい生き方を支える社会インフラをつくる」というミッションと、DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)に本気で取り組む姿勢に共感し入社しました。

以前は通勤に片道1.5時間かけていたこともあり、子育てとの両立に四苦八苦し、疲れ果てていました。テレワークにより柔軟な時間の使い方ができるようになった今は、仕事へのコミットも上がり、ダイナミックな挑戦ができています。



株式会社フロンティアコンサルティング

本社所在地 / 〒100-0004 東京都千代田区大手町1-6-1 大手町ビル1F

- 代表取締役 川原 邦章
- 従業員数 405名(令和7年1月現在)

FRONTIER CONSULTING

<https://www.frontierconsul.net>

働く場所・時間を選べる「ハイブリッドワーク」を導入 自律的に働ける環境を実現し、優秀な人材確保につなげる

1/ コロナ禍による働き方の変化を見据え、フル入社からテレワーク可能な制度に

平成19年に設立した当社は、ワークプレイス構築やビルリニューアルなどのコンサルティングから設計、施工管理までを一貫して手掛けています。以前は9時～18時の勤務時間でフル出社の働き方でしたが、新型コロナウイルス感染症の拡大を機に、オフィスワークとテレワークとを組み合わせる「ハイブリッドワーク」を導入しました。ハイブリッドワークを導入した理由は、大きく2つあります。1つ目は、オフィス作りを生業としている企業としてコロナ禍以降の働き方に対する顧客企業の課題に対応する必要があったためです。2つ目は、働き方に関する意識の変化を踏まえ、人材確保の観点から自社の働き方を見直す必要があると考えたためです。

当社のハイブリッドワークは、社員がそれぞれの生活スタイルに合わせたワークスタイルを構築するとともに、仕事のパフォーマンスを最大化できるよう、働き方を自律的にデザインするというコンセプトに基づいて制度設計されています。社員は、働く場所と勤務時間を自ら選択することができます。働く場所はオフィスのほか、自宅やサテライトオフィスなどのサードプレイスでのテレワークが可能です。勤務時間は6時～20時の間で繰り上げ/繰り下げ勤務ができるようになっています。事前に申請することで、

勤務時間を変更したり、休憩時間を長めに取ったりすることも可能です。テレワークのみならず、出社することによるメリットも重視し、会社が推奨する出社比率は約6割に設定しています。



2/ ルールよりもマインドを重視し、全社員を対象にワークショップを実施

ハイブリッドワークの導入は、デザイン部を中心に10人程度のプロジェクトチームを立ち上げて進めました。本格的な運用を開始するに先立ち、令和2年7月からの半年間を導入期と位置づけ、



その間にテストを重ねて試行錯誤を行いました。制度設計については、人事部やファシリティ関係を担当するチームと打ち合わせをしながら、経営層の承認を得る形で進めました。

テレワークを導入するに当たっては、厳格にルールを定めることよりも、社員の働き方のマインドセットをしていくことの方が大事だと考え、全社員を対象としたワークショップに時間と労力をかけました。ワークショップでは、オフィスワークとテレワークそれぞれのポジティブ要素とネガティブ要素とを洗い出し、全社で共有しました。テレワークのポジティブな側面とネガティブな側面とを客観的に把握することで、各自がバランスの取れた働き方を自律的に選択できる土壌ができたと思います。また、洗い出したそれぞれの要素をビジュアル化した「ハタラクカルテ」というカードを作成し、新入社員のマインドセットに役立てているほか、テレワーク導入を検討する顧客向けのワークショップにも活用しています。

3/ 効率よく働けるようになり、優秀な人材を獲得でき、育児との両立も容易に

ハイブリッドワークを導入したことのメリットとして、まず、時間を効率的に活用できるようになったということが挙げられます。以前は出社が基本でしたので、一度出社してから外出したり、外出先から一度オフィスに戻ってから退社したりしていましたが、その必要なくなりました。その結果、残業時間の縮減、生産性の向上にも繋がっています。

もう1つは人材確保です。この制度を導入してから、「柔軟な働き方ができる会社に入りたい」と希望する優秀な人材を確保できるようになりました。テレワークなどの柔軟な働き方ができることが、企業選びの際の大きな判断要素になっていることを改めて実感しました。

既存社員の間でも「働きやすくなった」という声が多く上って

います。当社は20代や30代の社員が多いのですが、働く場所や時間を工夫できるため、出産や育児などを理由に退職することがなくなりました。また、ハイブリッドワーク導入後、育児休暇を取得する男性社員も増え、組織全体で多様な働き方を許容し実践する風土が培われたことが採用面の成果にもつながっていると感じます。

■ハイブリッドワーク導入のメリット

残業時間の縮減

生産性の向上

人材の確保

4/ 伊豆大島にサテライトオフィスを開設するなど、新たな取り組みを推進

当社は、「働く人と働く場所の未来をつくる」という企業理念の実現のため、テレワークを制度として利用だけでなく、テレワークを活かした新たな働き方を社会に提案し、事業の発展に繋げる取組にも力を入れています。

その試みの1つが、「Izu-Oshima Co-Working Lab WELAGO」です。伊豆大島の行政施設を改修し、令和5年5月から運用を開始しました。この施設は、当社のサテライトオフィスであると同時に、地域に開放されたコワーキングスペースとして利用できるようになっています。当社が手掛けるのは都市部のオフィスが多い

ですが、地方のワークプレイスも開拓していくことが、地域の活性化と事業の更なる発展に繋がると考え、そのモデルケースとしてリサーチを重ねています。この取組は、内閣府の「2024年度地方創生テレワークアワード」を受賞し、人材獲得にも寄与しています。今後も、テレワークの可能性を更に広げる取組を展開していきたいと考えています。



PROJECT leader

執行役員 デザイン部 部長

稲田 晋司 様



当社が実施した働き方に関する調査では、多くの人が「働き方の自由度を更に高めたい」と考えていることが明らかになっています。それだけに、テレワークの導入は企業にとって避けて通れないものといえます。一方で、オフィスは「出社したい」と思ってもらえるような価値を提供できる空間にすることが求められます。テレワークとオフィス環境を関連づけてデザインすることが大切です。

TELEWORK 実施者の声

WPS事業部
首都圏第1ユニット 第2チーム長

小崎 直人 様



当社では、それぞれの仕事やプライベートの都合に合わせてテレワークが利用できます。実際、子育て世代が多いこともあり、社員から経営者まで幅広く活用しています。さらに、顧客企業に対する働き方やオフィスの提案に自分たちが普段実践している働き方を活かしています。テレワークの活用は、ライフ・ワーク・バランスの実現はもちろん、スキルアップや業績向上にも繋がっています。

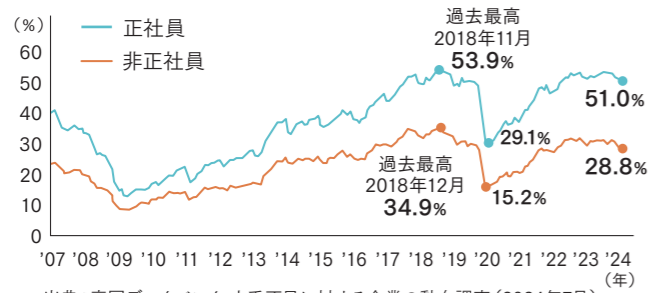
テレワークコラム 人材確保



テレワークによる人材確保の重要性

多くの企業にとって、人手不足は深刻な課題です。帝国データバンクの2024年度業績見通し調査によると、「人手不足の深刻化」が業績悪化の主要な要因となっており、2023年度には人手不足による倒産件数が過去最多の313件に達しました。さらに、企業の51.0%が正社員の人手不足を訴えています。このような状況下で、優秀な人材を確保するためには、企業は求職者にとって魅力的な働き方を提案することが不可欠です。その中で、「テレワーク」は重要なキーワードになり、テレワークの働き方は、企業が人材を確保するための効果的な手段にもなっています。

■ 正社員・非正社員の人手不足割合 月次推移



テレワーク希望者の増加

中途採用市場では、求職者がテレワークでの働き方を希望していることが顕著に表れています。転職サイトの求人検索キーワードの人気ランキングでは、「在宅勤務」「フルリモート」「リモート」「在宅」といったテレワーク関連のワードが入っていることから、求職者がテレワークでの働き方を重要視していることが分かります。求人媒体にテレワークが可能であることを明記することで、より多くの求職者に就職先として関心を持ってもらえる可能性が高くなります。

■ 人気の検索キーワードランキング（2024年08月更新）

1位 在宅勤務	6位 在宅
2位 フルリモート	7位 中国語
3位 未経験	8位 50代
4位 リモート	9位 リモートワーク
5位 英語	10位 学校法人

出典：転職サイトdoda 人気検索キーワード（2024年7月）

テレワーク導入のメリット

人材確保におけるテレワークのメリットは他にもあります。まず、子育てや介護など、在宅での働き方が必要な人々のニーズに応えることができます。これにより、これまで労働市場から離れていた優れた人材を取り込むことが可能になります。

さらに、テレワークは場所を選ばないため、地方への移住も容易になり、地方在住者の採用も可能になります。企業は、テレワークを活用しながら子育てや介護と両立している従業員の事例や地方在住しながら都内勤務の事例を紹介することで、求職者は自分の生活スタイルに合った働き方ができることをイメージでき、応募意欲が高まるでしょう。

具体的なテレワークでの働き方を伝える

テレワークといってもその運用方法は企業ごとに様々です。例えば、テレワークが可能な従業員の範囲や、フルリモートなのか、または週に何日までテレワークが可能なのかなど、具体的な運用方法を伝えることで、求職者との認識齟齬を防ぐことができます。

また、テレワークではコミュニケーションが取りづらいといった課題が指摘されています。そのため、コミュニケーションに関する取り組みや工夫を具体的に伝えるとよいでしょう。例えば、定期的なオンラインミーティングやチャットツールの活用、リモートチームビルディングの取組などを紹介することで、テレワーク環境でも円滑なコミュニケーションが可能であることを伝えることができます。

これらにより、求職者の不安を払拭し、応募が増え、企業は人材を確保することにつながります。テレワークは、企業の採用戦略においても重要な手段となっています。



■ 筆者紹介

一般社団法人日本テレワーク協会
客員研究員

米澤 裕美 よねざわ ひろみ

米澤社労士事務所 代表 / 特定社会保険
労務士 / ISO 30414リードコンサルタント

企業のブランディングや人的資本経営に関心を持ち、積極的に学んでいる。社員が幸せに働く環境づくりについても研究中。



2

テーマ別企業事例

人材育成

若手人材の指導やマネジメント、人事評価など、テレワークならではの強みを活かし、人材育成に取り組んでいる企業の事例をご紹介します。

人材育成事例

1

ネクスカット株式会社

人材育成事例

2

株式会社白山

人材育成事例

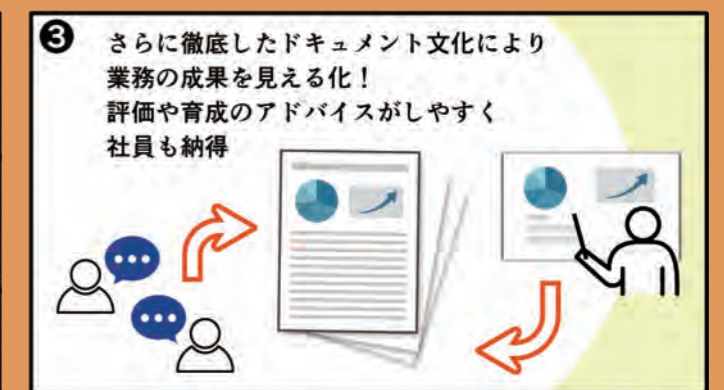
3

LAPRAS株式会社

人材育成事例

4

株式会社メディアファースト



ネクスカット株式会社

本社所在地 / 東京都豊島区池袋2-36-1
INFINITY IKEBUKURO 8F-46号室

- 代表取締役 千歳 紘史
- 従業員数 46名(令和5年12月現在)



<https://necscat.com>

コミュニケーション量を確保し、互いに助け合い、成長し合える環境を構築 手厚いフィードバックやオープンな評価制度でも社員の成長を促す

1/ 「みんなバラバラ」でも働ける会社をめざし、創業時からフルリモート制度を導入



当社は、令和2年2月に創業し、ウェブサイトなどのデザインやシステム開発を手がけるデザインエージェンシーです。「NecScat」という社名の由来は、Connect(つながる)とScatter(散らばる)の組み合わせであり、「つながっているがバラバラ」という意味が込められています。

バラバラであっても信頼関係でつながっていれば、良い組織ができるかと信じて付けた社名です。みんなが同じ価値観をもち、同じ熱量で一致団結して頑張る必要はなく、一人ひとり違っていていいし、頑張れない時期があってもいいと考えています。このような信念のもとに立ち上げた会社なので、創業当時からフルリモート体制にすると決めていました。実際、ほぼ全社員がフルリモート勤務をしています。居住地もバラバラであり、国内では北海道から鹿児島まで、国外ではカナダ、ベトナム、タイ、イタリア、スペインで働く社員がいます。全社員が同じ場所に集まるのは、年に一度開催する納会のみです。そのほかには、自由参加の社員旅行で顔を合わせる程度です。

2/ ドキュメント化を推進することで場所も時間も自由度の高い勤務体制を実現

自由なのは働く場所だけではなく、時間も同様です。当社ではフレックス制度を最大限に活用しており、定時の概念も共通の休日ありません。一定期間内に決められた時間分を稼働すれば、勤務日も勤務時間も自分の裁量で決められます。例えば、旅行で1週間の休暇を取り、翌月は多めに働いてその分をカバーするといったことも可能です。もちろん、海外在住社員も日本時間に合わせることなく自由に勤務できます。

育児や介護などライフステージの変化にも対応しやすく、現在、未就学の子をもつ社員はパパ・ママ合わせて12名います。保育園への送り迎えのために仕事を中断したり、早朝に始業して夕方早めに終業したりと、各自の都合にあった柔軟なスタイルで働いています。



みんなが同じ時間帯に働いているわけではないため、当社には徹底した「ドキュメント文化」があります。ささいなこともドキュメントに残し、ウェブ会議などに参加できなかったとしても後から読んで理解できるよう配慮されています。

3/ テレワークにおける人材育成の第一歩は、助け合いやすい環境づくり

組織運営にあたり、当社ではコミュニケーション量の確保を最も大切にし、創業以来、社員同士が気軽に話せる環境を意識的に作りあげてきました。全社員がメンバーになっているチャットルームでは、業務に関することもそうでないことも含め、日々膨大な量の会話が流れ続けています。オフィスで一緒に働いているのと同じように、あるいはそれ以上に雑談がしやすい環境です。業務についても、メンバーが取り組んでいる業務やその状況が常にオープンにされているため、何かあればすぐに社員同士でサポートし合っています。経験の浅いメンバーが仕事を進めるうえで見落とし



ている問題があっても、他の誰かが気付いて手を差し伸べることがあり、トラブルを未然に防ぐとともにメンバーの育成にもつながっています。コミュニケーション量さえ確保されていれば、テレワークのほうがリアルなオフィスよりも成長の機会が多いのではないかと思います。

また、コミュニケーションをより活性化させるため、社員には日頃から積極的に自己開示をするよう呼びかけ、隔週で1人15分間、自分のことを話す会を設けています。

4/ 手厚いフィードバックとオープンな評価制度で個人の成長を促す

当社では、人材育成の一環として、日々のアウトプットに対するレビューに力を入れています。成果物のアウトプットはすべて品質向上の担当者がチェックし、フィードバックを行っています。特に、経験の浅いメンバーに対しては個別指導を行っています。

また、人事評価の項目を整備し、社員に求めることを明確にしています。当社の報酬体系は13段階のランクに分かれており、半期に一度の評価によって各社員のランクを決定します。ランクごとに求められる能力もドキュメント化され、公開されているので、各社員が自分の現状を把握し、次のランクに向けて目標を立て、ステップアップを図ることが可能です。

一般的に、テレワークでは人事評価が難しいと言われることがあります。しかし、当社では、ドキュメントの推進によりすべてが見える化されているため、むしろ評価しやすいと考えています。やり方次第ですべてを見やすくできるのがテレワークです。

何より、社員が幸せそうに働いているのを見ると、全社員フルリモートの今の体制にしてよかったと感じます。創業5年目ですが、メイン

職種であるデザイナーやエンジニアでは、退職者は一人もいません。社員数は現在グループ会社を含めて100人ほどですが、令和12年までに1,000人をめざしています。テレワーク時代だからこそそのグローバルな展望として、世界中のさまざまな地域から社員を採用して、いずれは24時間対応ができる会社になりたいと考えています。

■ 主な取組

フレックス制度を最大限活用

web会議をドキュメントに保存

コミュニケーションの活性化

報酬体系は13段階、半期に一度ランクの決定

現在 **100名**程 (グループ会社含む) > 令和12年までに **1,000名**を目指す

PROJECT leader

代表取締役

千歳 紘史 様

私が以前経営していた会社はオフィスに集まって働く従来のスタイルでしたが、当時よりも現在のほうが圧倒的にコミュニケーション量が増え、人材育成もしやすくなりました。メンバー同士で助け合い、お互いに成長できる環境は工夫次第でつくれるものであり、物理的な距離は関係ないのだと実感しています。



TELEWORK 実施者の声

経営企画室

岩館 由香 様

「幸せに働く。そしてみんなをずっと幸せにする。」が弊社の理念。幸せな働き方を追求した結果のひとつがテレワークという形です。私は縁あって入社前に経営会議に参加させてもらい、社員の幸せについてこれほど真剣に考えている会社があったのかと感動し、未経験の業界でしたが入社を決めました。



株式会社白山

本社所在地 / 石川県金沢市鞍月2-2 石川県繊維会館 1F
東京本社 / 東京都豊島区南池袋2-16-4 SKビル 5F

- 代表取締役 米川 達也
- 従業員数 129名(令和6年11月現在)



<https://hakusan-mfg.co.jp>

経営状況改善の活路をコミュニケーションに見出し、 テレワーク環境を構築 後に人事制度改革や研修の充実により、社員の自立意識を醸成

1/ 経営状況の悪化に端を発した「必死のコミュニケーション」がテレワークの原点

当社は、光通信などで用いられるMTフェルールなどの光コネクタ部品を研究・開発・製造・販売しています。当社が、テレワークを導入したきっかけは平成26年まで遡ります。

当時、当社は経営が芳しくなく、業績を回復させるべく、痛みを伴う大規模な改革を行いました。痛みを最も被るのは社員です。社員の皆さんに理解し、共に動いてもらうために、「必死のコミュニケーション」を目標に掲げて取り組みました。社員の「不安の裏返し」である様々な不満に対し、経営陣がひたすら傾聴し、受け止めるため、コミュニケーション機会・頻度を増やす必要に迫られた時期でした。

そこで、リアルタイムでの一斉情報発信を目的として、本社のある石川県や関東圏に点在する全拠点に対し、ビデオ通話ツール「V-CUBE」を導入しました。さらに、令和元年には社内アプリケーションを Microsoft 365 に統一しました。



図らずも、この先行投資が令和2年2月からの緊急事態宣言発令に伴うコロナ対策にもつながるとともに、コミュニケーションにおける社員の心理的安全性の醸成にも大きく貢献することとなりました。

その後、新型コロナウイルス感染症の5類引き下げに伴い、テレワークから出社へ回帰する企業が増える中、当社では令和6年現在においても、働き方改革、人材確保、生産性向上の観点から、テレワークを継続しています。

2/ テレワークが実現した密度の濃いコミュニケーション

テレワークのメリットとして、離れた拠点や、顧客先への移動時間が節約できることが挙げられます。これにより、1on1面談やミーティング機会を設定しやすくなり、社員との接触頻度が増加しました。

一方、業務の性質上、テレワークへの移行ができない製造現場の方々に対しては、内部コミュニケーションの一環として、「感謝」と「リスペクト」をする文化を社員間で醸成しています。また、周りに人がいるリアルな現場では、1on1のためにわざわざ働く社員を1人だけ呼び出すことがはばかれる状況もありますが、オンラインでの実施であれば、業務に負担をかけることなく、じっくりと向き合う時間を確保することができます。これもテレワークの大きな利点です。現在、全社の約4割の社員がテレワークを活用して働いています。

このほか、当社では稟議決裁のプロセスにTeamsの機能を利用しています。起案者が稟議を起案した時点から、経営層が全てをモニタリングすることができ、間違いがあればつづさに指摘するなど、プロセスの全貌把握を容易にするための仕組みを試験的に導入しました。

一連の施策が評価された結果、令和4年には経済産業省「グローバルニッチトップ企業100選」に選出されました。



3/ 「役割等級制度の導入」により、年功的な人事制度から脱却

テレワークに続き、平成30年には人事制度にもメスを入れました。当時、「高い語学力」や「高度なビジネススキル」を持つ人材を新たに採用しました。その方々が能力を発揮し、会社の発展を導いていける環境にするために、旧来の年功序列的な制度を改めました。そこから、各等級に求められる役割を細かく再定義し、社員の納得性がベースにある「役割等級制度」(図)を導入しました。

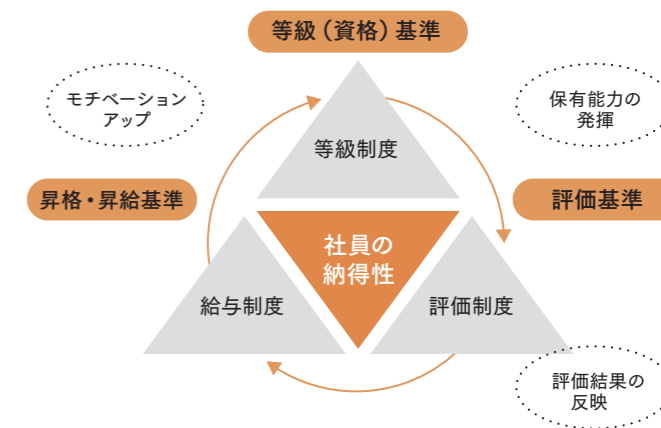
当社の役割等級制度は、経営計画達成に必要な人財要件を示し、公平かつ公正な運用を追求しています。具体的には、育成観点を踏まえた人材要件として「業務遂行能力」「対人関係能力」「概念化能力」から成る要件ごとに、等級に応じた役割を定義しています。全社員にマニュアルを配布し、社員からの意見をもとに改善していくことで、最適な運用を目指しています。

その結果、評価の「透明性」が担保され、かつての「気まずい評価面談」が「育成の場」へ変化する好影響も生じました。

また、非言語コミュニケーションや情思考課を汲み取ることが難しいテレワークによる働き方と親和性の高い評価制度としても、有効に機能しています。

■ 株式会社白山の役割等級制度

各等級に求められる役割を細かく規定し、給与も含め全社員に公開



4/ 過去を反省し、自立的に考える人材を育むための施策を実施

創業から約80年経ちましたが、加入者保安器などのデバイス製造が中心だった30年前頃までは、「自分で疑問を呈して考える」よりも、「顧客の要求に忠実であること」が良しとされてきました。

しかし、技術や製品のライフサイクルが早い昨今では、品質の高い製品の製造と同時に、新製品開発から販売までスピーディに取り組める、能動的な体制が不可欠です。

一方、テレワーク環境では、「直接対面できないこと」や「非言語コミュニケーションの不足」などにより、一人ひとりの働き方に対する管理や状況把握が難しく、マネージャーの負荷が増大しがちです。そのため、生産性の観点からも、従業員自身が働き方に対して自立的であり、自ら考え、行動する要素が不可欠となっています。

一連の反省を踏まえ、当社ではレジリエンスやサステナビリティの観点から、新卒社員を対象に「自身で考えること」の定着と習慣化に主眼を置いた研修や、全社員を対象に、テレワーク環境による会社への帰属意識低下を予防するためのコミュニケーション促進機会を企画。会社の利益構造を理解し、自ら判断・行動できる人材育成を目的とした管理会計(MQ会計※)の研修などを実施しています。

研修内容に応じてオンタイム配信や、オンデマンド視聴、e-learning受講など、柔軟に実施することで、テレワーク環境下で実施できる利点があります。今後は階層別教育やヒューマンスキル研修など、さらに内容を充実させていく予定です。

※MQ会計:「将来利益を生むための戦略会計」のこと。

一般的な会計の主な役割は、過去の結果に基づいて会社の状況を把握することだが、MQ会計は将来とすべき行動に重点をおいた会計であるところに特徴がある。MQ会計をビジネスの現場で活用することにより、売上至上主義から脱して、付加価値重視の経営に舵を切ることが可能になる。

PROJECT leader

代表取締役

米川 達也 様

変化の激しい時代を乗り越えるためには、環境が変化しても、自らが内包する「強固な個の力」によって浮き上がることで、「絶対浮力」が必要となります。当社が目指す「真のグローバルニッチトップ企業」になるためにも、社員一人ひとりの「絶対浮力」を育てていけるように、その大切さを伝え続けています。



TELEWORK 実施者の声

経営管理本部 総務人事部

宇於崎 由梨 様

テレワークにより、仕事に集中する時間を確保しやすくなり、通勤の負担も軽減されることで、質の高い仕事に専念できるようになりました。また、昨年導入したフレックス制度も相まって、仕事と生活のバランスを保ちながら柔軟に働ける環境が整い、社員一人ひとりの働き甲斐の向上にもつながっています。



LAPRAS株式会社

本社所在地 / 東京都渋谷区千駄ヶ谷5-27-5 リンクススクエア新宿 16F

- 代表取締役 染谷 健太郎
- 従業員数 35名(令和6年12月現在)



<https://corp.lapras.com/>

自由度の高いフルリモート下で成果を出す 手厚いオンボーディングと「全員で育成する」体制

1/ テレワークと共に自由な働き方を実現する独自の制度を構築



当社はITエンジニアと企業の人材マッチングプラットフォームを運営する企業です。もともと希望者のみ週1回程度のテレワークを実施しており、コロナ禍の令和2年にフルリモートへ移行しました。のちにオフィスも縮小移転し、現在はチームごとに任意で集まることはあっても、全社的な出社日などはありません。

以前からコアタイムなしのフレックス制を導入していましたが、令和3年には1日の最低労働時間を撤廃しました。成果目標を満たしていれば、勤務した時間が1か月の所定労働時間に足りなくても給与の減額はしないということです。当社ではこの制度をLSW(LAPRAS Sustainable Working Style)と呼んでいます。テレワークとLSWによって、働く時間も場所も一人ひとりが自由に選択できるようになりました。

もうひとつ特徴的な制度としてRAW(Rest as a Work)があります。通常の休憩時間とは別に1時間、体を動かしたり、家事や子どもの送り迎えなどに充てることができる制度です。テレワークに伴う運動不足や、家庭の事情による離席を勤怠管理上どう扱うかといった問題への対策として導入しました。

2/ フルリモート体制でも高パフォーマンスを発揮 男性の育児休業取得率も向上

LSWとRAWは、フルリモート体制下でのパフォーマンス向上を目的として作られた制度です。集中力が途切れてもRAWでリフレッシュでき、LSWを活用して短時間で集中して働くことで、空いた時間を休息や自己啓発、家族とのコミュニケーションなどに利用できます。

午前中が一番集中できる人もいれば、夜に子どもが寝た後の方が働きやすい人もおり、それぞれが最もパフォーマンスを発揮しやすい時間帯に働くことが可能です。また、自宅であれば自分にとって最も快適で効率のよい作業環境を整えることができます。これらはフルリモート・フルフレックスだからこそ得られる大きなメリットです。さらに、通勤による疲労感がないこともパフォーマンス向上に寄与していると感じます。

また、フルリモート導入の効果として、男性社員の育児休業取

得率が上がりました。現在の取得率はほぼ100%、それも1週間などの短期ではなく、数か月から1年取得する人が多くいます。テレワークだと「家庭の用事で1時間ほど仕事を抜ける」といったことが日常的に行われているので、男女問わず家族や生活を大切にす文化が自然と醸成されたのではないかと思います。

■ 男性社員の育児休業取得

フルリモート導入の効果で

取得率が **100%**



3/ 3か月のオンボーディングとメンバー全員の支援で新入社員を育成

新入社員の育成もリモートで行うため、オンボーディングには特に力を入れています。まず、事業内容や就業規則、会社の歴史、経理・労務関連の手続きなどを2週間かけて説明します。その後、自社の製品を実際に利用してもらい、職種ごとに具体的な業務を説明するなど、1か月ほどのカリキュラムを1on1のオンライン形式で実施します。その後配属先で2か月間業務をキャッチアップして遂行するオンボーディングを実施します。また、カリキュラム途中で自分の向き・不向きに気付いた場合、本人の希望で別の職種のオンボーディングを再度受けることも可能です。

オンボーディング中はトレーナーが業務指導、メンターが相談役としてサポートに付きます。聞きたいことや困ったことがあればまずトレーナーへ、トレーナーに言いづらい内容ならメンターへ、それも難しければオンボーディング責任者へ相談できるという、3つの受け皿でサポート体制を整えています。

4/ コミュニケーションやメンタルヘルスの課題と改善への取り組み

現在はフルリモート体制で高い生産性を実現できていますが、導入当初はいくつか課題がありました。まず、オフィスで一緒に働いていた頃と比べると、事業を進めるスピードが遅くなったことです。対策として、チームごとに必要だと判断した場合には、メンバーが集まって仕事をするようにしています。また、雑談が減ったという声もあがったので、バーチャルオフィスを活用して雑談の時間を設けました。今はその取組が定着し、特に時間を決めなくても、話したい人が自然とバーチャルオフィスに集まって会話しています。居住地の近い社員が集まってワーケーションを行い、親睦を深める機会も多々あります。

メンタルヘルスの管理も重要な課題です。近くにいれば表情、身なり、言動などから疲労やストレスの蓄積に気づけますが、リモートではそれが難しいため、月に1度メンタルチェックを実施しています。また、普段からチャットの文面や書き込む頻度、業務

オンボーディングを終えてサークル(チーム)に入ってきた人に対しては、特定の教育担当者が付くのではなく、メンバー全員による育成を基本としています。採用過程で1度メンバー全員とリモートで話す機会を設けており、「この人と一緒に働きたい」、「この人が困っていたらサポートしたい」と全員が感じた人を採用しているため、メンバー全員が責任をもって育成に取り組んでいます。

フルリモートでの育成という観点で言えば、ドキュメント化も重要です。もともと弊社ではドキュメント化が習慣として根付いており、新メンバーもドキュメントを見て学習したり疑問点を解決したりしやすい環境が整っていましたが、フルリモート体制下ではより一層徹底しています。一方で、情報量が多すぎることや、古い情報が残っていることにより混乱を招くこともあるため、ドキュメントの整理・分類や定期的な見直しを行っています。



時間などの変化が表れていないか、注意して見るようにもしています。気になることがあれば「衛生の守り手」という役割のメンバーが個別に面談を実施し、必要に応じて外部の専門相談サービスの利用を促しています。

今後は地方在住のメンバーをさらに増やしたいと考えていますが、現在問題なく運用できているフルリモートやLSWといった制度も、社員数が増えることでどこかにひずみができるかもしれません。会社の規模にかかわらず社員が働きやすい環境を継続できるように、できるだけ先を見越して行動していきたいと考えています。

PROJECT leader

人事労務責任者

竹内 巖 様

全国各地の優秀な人材と共に仕事ができ、そしてそれぞれが自分に合った働き方でパフォーマンスを発揮できることは、テレワークの最大のメリットだと思います。私自身も以前は東京で働いていましたが、コロナ禍をきっかけに富山県の実家に戻りました。高齢の両親のそばにいられる安心感もテレワークの恩恵です。



TELEWORK 実施者の声

広報・PR責任者 大西 栄樹 様



広報・PR業務の都合上、多いときで月2回ほど東京へ出張していますが、居住地は兵庫県です。昨年子どもが産まれた際、1か月の育児休業を取得しました。育児休業からの復帰後も、業務時間を調整しながら妻と協力して育児をしています。

当社の特徴であるLSWは、働く時間と場所を選択できる制度です。この制度の利点のひとつが、工夫次第で自分の時間を捻出しやすいことだと思います。家族と過ごす時間を増やすこともできますし、空いた時間を自己啓発にあてている人も少なくありません。私も現在、MBAの取得を目指して勉強に励んでいます。

株式会社メディアファースト

本社所在地 / 東京都中央区日本橋兜町17-2 兜町第6葉山ビル4階

- 代表取締役 山田 友彦
- 従業員数 16名(令和6年12月現在)



<https://media1st.net/>

「やりたいこと」を尊重しながらトレーニングを重ねる 一人ひとりの「Will・Can・Must」を軸にした育成

1/ 厳しい採用競争を勝ち抜くためにテレワーク導入を決断

ウェブマーケティング支援を行う当社は、平成26年に創業し、平成30年からテレワークをスタートしました。コロナ禍を経て本格的にフルリモート体制へ移行し、オフィスが不要となったため、のちに解約しました。現在契約しているのはバーチャルオフィスのみです。

テレワークを導入した背景には、採用競争力を高めたいという思いがありました。当時は求める人材からの応募が少ないうえに、内定辞退も続いている状況でした。ウェブマーケティング業界は非常に勢いがあり、各社が優秀な人材を求めています。都内のオフィスに出勤できることを条件にしていると応募者の母集団が限られてしまうので、当社のような新興企業は苦戦を強いられます。そこで、居住地を問わず就業できる環境を整えれば人材が集まりやすくなるのではないかと考え、テレワーク導入を決断しました。その後、応募者は徐々に増え、現在は全国で16名のスタッフが活躍しています。一時期は海外で働いているスタッフもいました。



2/ フルリモートで効率アップの一方、コミュニケーションの取り方が課題に

当社の業務はクラウド上で行うことが多く、そもそも社員数が少なかったこともあって、テレワークの導入は比較的スムーズでした。フルリモート体制になってからは、全体の業務効率が上がったと感じています。全スタッフが出勤時刻だけでなく、どの業務を何時から何時まで行ったかすべて記録しているので、無駄な時間を削減し、効率的な働き方ができているのだと思



ます。時間が長くなりすぎているときは、効率の良い方法を知らずに本人が損をしている場合があるので、業務の進め方についてヒアリングを行い、改善を図っています。ミーティングもすべてオンラインなので録画データを保存しています。このような細かい記録を残しやすいのもテレワークの利点だと思いますし、従業員の育成にも役立っているように感じます。

一方で、課題となったのがコミュニケーションでした。ビジネスチャット上では、コミュニケーションが用件のみの端的なものになりがちです。何気なく送ったメッセージが、受け手側の誤解を招き、関係がギクシャクすることがありました。これはテレワークならではの注意点だと思います。現在はねざらいの言葉や相手を承認するコメントを意識的に加えるようにしており、コミュニケーションに対する不満の声は少なくなりました。私自身今でもスタッフから何か指摘を受ければ、録画したミーティングを見直して自分の発言を振り返るなど、改善に努めています。

3/ スタッフ自身の目標を尊重する 「WCM」フレームワーク

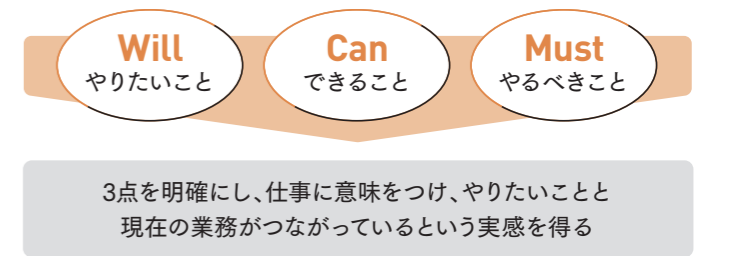
当社ではテレワークの開始当初からWCM(Will・Can・Must)というフレームワークを活用しています。Willは自分の人生の目標ややりたいこと、Canはその目標を実現するために伸ばしたいスキルや克服したい課題のこと、そしてMustは、伸ばしたいこと・克服したいことに向けてトレーニングをしながら顧客の問題を解決すること、つまり仕事そのものを指します。この3点を明確にすることで、自分の仕事に意味づけができ、やりたいことと現在の業務がつながっているという実感が得られます。フルリモート環境では一人ひとりの主体性がより強く求められるため、この実感を持っているかどうかは大事なポイントです。WCMは入社時の研修や面談を通じて設定し、その後も「なりたい自分」や「やりたいこと」に変更・追加があれば、都度更新していきます。

仕事の引き継ぎは後輩主導で行うことを推奨しています。自身のWCMに基づいて、後輩が「この仕事をやりたい」と積極的に申し出ることで、後輩に仕事を渡す先輩は自分の手が空くため、さらに高度な業務に挑戦できるという好循環が生まれるためです。また、メンバーのWCMはすべて公開されており、誰かに仕事を依頼したいときには相手のWCMを見ることを勧めています。

その仕事が相手の身につけたいスキルのトレーニングになることを確認し、相手にもそれを伝えることで、人材育成の効果が高まると考えています。

また、評価基準として233段階の項目を設定しています。項目を細分化することで、次に何を目指すべきかがわかりやすくなり、小さな成長でも評価が上がるためモチベーションアップにつながります。初期段階では「先輩に質問してみる」など容易にクリアできる項目を設け、達成感を得やすいようにしています。

■ テレワーク開始当初からのフレームワーク



4/ 子育て中の女性のキャリア選択肢を広げたテレワーク

数十年前まで、就労環境が現在とは大きく異なり、一度家庭に入った女性が社会復帰する道は非常に限られていました。しかし現在ではインターネット環境が整い、テレワークも普及したため、働き方の選択肢が大幅に広がっています。当社には女性スタッフが多く、子育て中でもキャリアを途絶えさせることなく、やりがいをもって働いているメンバーがたくさんいます。

あるプロジェクトで、当社よりも規模が大きく経験値も高いであ

ろう複数の同業社と競合したことがあります。フルリモートの会社はおそらく当社のみだったと思いますが、結果的に他社を大きく引き離し、当社が最も高い成果を上げました。その仕事を担当したのは、未経験で入社して1年ほどの子育て中のスタッフです。テレワークは決して仕事のマイナスにはならない、むしろテレワーク環境だからこそ成し遂げられることがあると確信した出来事でした。今後もこのような成功体験を積み重ねていきたいと思っています。

PROJECT leader

代表取締役

山田 友彦 様



私は弱小チームが強豪チームに勝つストーリーが大好きなのですが、当社でそれと同じ経験ができています。一般的に、未経験者や子育て中の女性、特にテレワークで働く人は、成果を上げづらいと思われがちですが、それは間違いだとわかりました。今後も女性がキャリアを諦めず活躍できる会社であり続けたいと考えています。

TELEWORK 実施者の声

子育てでも仕事も大切にしたいという思いから自分のペースで働けるテレワークに挑戦しました。稼働時間を自分でコントロールできるので、子供の急な体調不良の際の対応や学校行事への参加も気兼ねなくでき、充実した日々を過ごせています。(栗原様)

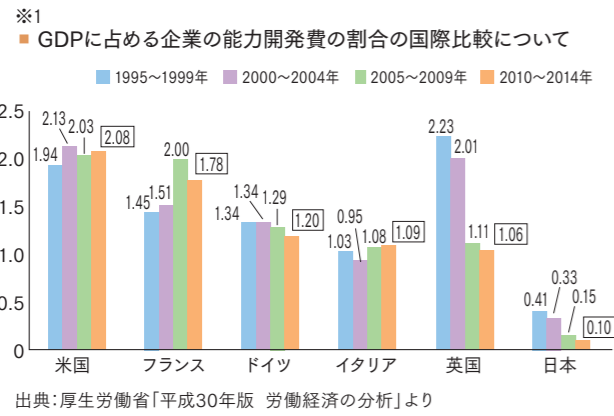
プライベート優先で働けるので自分のライフステージが変わっても安心できます。テレワークですがフォロー体制が充実しており、どんどんスキルアップできる点も魅力的です。満足度の高い働き方ができています。(東郷様)

ライフスタイルに合わせて働けるのが魅力です。集中したいときは静かな環境を作り、リフレッシュも意識。オンラインでのやり取りを工夫しながら、効率よく働くことを心がけています。(佐藤様)

テレワークコラム 人材育成

人材育成の重要性

日本の労働力人口減少は明らかに進行しており、人材不足は中小企業のみでなく大企業でも悩みどころとなっています。限られた人員で効率的に業務を進めるには、一人一人の成長が欠かせません。また、育成の充実には優秀な人材の確保にも役立ちます。GDPに占める企業の能力開発費の割合^{※1}をみると、日本は米国の20分の1、ドイツの10分の1しか人材育成に投資していないことがわかります。一方、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を機にテレワークが急速に広がり、多くの従業員がテレワークをするようになってきました。そのような状況の下では、単に人材育成への投資額を増やすだけではなく、リアル勤務とテレワークの違いを踏まえ、人材育成の手法を工夫することが求められます。



テレワークとリアルでの人材育成の違い

テレワークとリアルな環境での人材育成には、どのような違いがあるのでしょうか。図^{※2}に示されているように、テレワークでは従来の働き方に比べて「見えにくい」、「感じにくい」、「声掛けがしづらい」、「雑談が聞こえない」といった点でさまざまな違いがあります。そのため、育成の場面でも、後輩が先輩の働き方を見て学ぶことが難しくなり、また、わからないことがあっても、誰に聞けばよいか分からないという声が上がることがあります。一方で、テレワークならではの利点を活かし、人材を効果的に育て、企業が成長を遂げている例も存在します。

※2
■ [図] 従来の働き方との違い(例)

	今まで	テレワークだと
就業場所	職場に集合	どこでも可
コミュニケーション	対面	メール、チャット、電話、WEB会議
就業時間・休憩時間	ほぼ同時(コアタイムあり)	同時でないケースが多い
通勤	あり	なし
職場の雰囲気、各自の顔色	五感で感じられる	見えない、聞こえない、感じられない
従属感	あり	感じにくい
会話の内容	ランチや喫煙タイムなど時には雑談もあり	用事が無いと話しかけにくい
声掛け	様子を見て話しかけられる	躊躇、勇気がいる
業務進捗管理	自然とされる	自律が必要

これらに加え... コロナ禍による懇親会や会食の自粛や小規模化、社会風潮による業務外活動の位置づけの変化、人間関係が希薄に

テレワークならではの人材育成の実例

ネクスカット社の事例では、あらゆる業務をドキュメント化することを推進しています。社員の成果を見える化し評価がしやすいことはもちろん、部門や拠点の垣根を越えてフィードバックがしやすいメリットもあります。また、人事評価や報酬体系もドキュメント化し公開することで、社員にとっても成長の度合いや目標設定を客観的に行うことが可能になっています。

テレワークでの人材育成のメリット

テレワークによる人材育成のメリットとして「再現性」、「多接点化」、「検索性」の3つが挙げられます。

① 再現性

社員教育では動画を活用したオンデマンド学習が主流となり、何度も再生して学べる=再現性の高い学習環境を用意することで自律的な学習を促す効果が期待できます。営業活動においても、オンライン面談が中心のため同行(同席)が増えることによる成長機会の増加も大きな利点です。

② 多接点化

チャットを通じて全社に情報を共有し、全員がその情報にアクセスしてレスポンスを行うことは、リアルな環境では難しいことです。チャットの特性により、必要な情報が適切に整理され、直属の上司や先輩以外からも、時間や距離の制約を受けない迅速なメンタリングが可能となります。

③ 検索性

チャットの履歴等から過去のやり取りを簡単に検索できるほか、その問題に詳しい人や同じ経験を持つ人を見つけやすくなり迅速な問題解決に繋がります。テレワークを活用した人材育成は、デジタル技術の利点を最大限に引き出すことで、従来の育成手法を超える可能性を秘めています。これからの時代において、企業が成長を続けるためには、こうした新しい育成手法を積極的に取り入れることが重要です。

■ 筆者紹介

一般社団法人日本テレワーク協会 客員研究員

川田 理華子 かわだりかこ

かわだ社会保険労務士事務所 代表 / 社会保険労務士 / ソフトウェア開発技術者(現 応用情報処理)取得

新卒より金融機関システム部門にてシステム開発に従事。労務だけでなくネットワークやセキュリティ等ICT系知識も踏まえ、テレワークのコンサルタントとしてして活動。また、学校向け労務相談等にも従事。

[著書] 日本法令「すぐにできる テレワーク導入時の規程・ルールの整備の仕方と実務対応」/「今からすぐに始められる 緊急時のテレワーク導入手法と労務管理」



3

テーマ別企業事例

ウェルビーイング

テレワークの導入により、従業員のライフスタイルを尊重したウェルビーイングな働き方を実践している企業の事例をご紹介します。

ウェルビーイング事例

①

株式会社ティア

ウェルビーイング事例

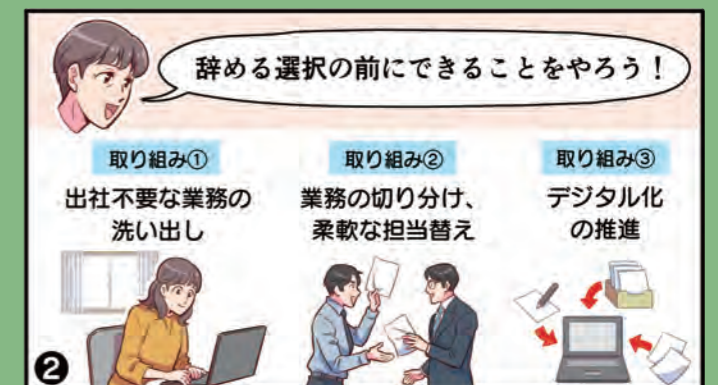
②

株式会社ロータス

ウェルビーイング事例

③

株式会社サーバーワークス



株式会社ティア

本社所在地 / 東京都港区南青山2-4-15 天翔オフィス南青山405

- 代表取締役 阿部 友子
- 従業員数 60名(令和6年7月現在)



ライフステージが変わっても前向きにステップアップしてほしい 女性の多い職場で実現した、テレワークと現場双方の働きやすさ

1/ 社員の離職防止のため、リスクリングを実施しテレワークに挑戦

ブライダル美容や婚礼プロデュースなどの事業を手がける当社では、令和4年にテレワークを導入しました。きっかけは、2人の社員から相次いで働き方の相談と退職の相談を受けたことでした。2人はそれぞれヘアメイクとウェディングプランナーとして働いていましたが、体調を崩してしまい、現場の仕事を続けるのが難しくなったからです。しかし、2人とも勤続10年以上で、働きぶりも仕事への向き合い方も信頼していた人材だったので、なんとか離職を防ぎたいと思いました。コロナ禍で既にテレワークが世の中に浸透していたこともあり、「在宅でできる仕事に挑戦してみませんか」と私から提案させていただきました。

職業柄、社員のほとんどがパソコンを使い慣れていないのですが、テレワークにはパソコンスキルが不可欠です。ちょうど同時期に東京都の「DX人材リスクリング支援事業」がスタートしたので、2人にはこのプログラムを受講し、スキルを習得してもらいました。



2/ テレワーク社員と現場スタッフのどちらも働きやすい環境に



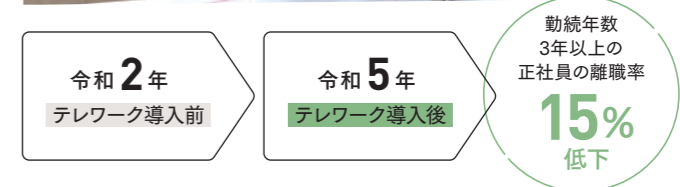
その後、育児中の社員や配偶者の転勤で東京を離れた社員など、少しずつテレワーク希望者が増え、現在は5人が主に在宅で働いています。仕事内容は総務、採用、スタッフ教育、商品管理、販売促進、SNS運用などです。以前はこれらの仕事をすべて各店舗の店長などが行っていたのですが、テレワークで専門的に担当してくれる部署ができたため、店長をはじめ現場スタッフは接客業務に集中することができるようになりました。テレワークに切り替えた社員だけでなく、会社全体の働きやすさが向上したと思います。普段は現場でヘアメイクの仕事をして、子どもの体調不良で急に出社できなくなった日はテレワークでSNS用の動画作成などを手伝う、といった働き方をしている社員もいます。

テレワーク導入当初は、現場スタッフから「この業界で、家でできる仕事なんてあるんですか？」という疑問の声が挙がったことがあります。それでも、皆さんがテレワークでしっかりと仕事をして現場の負担を軽くしてくれたおかげで、ほどなく納得してもらうことができました。

3/ ライフスタイルが変わっても働き続け、ステップアップできる会社をめざして

テレワーク導入前の令和2年と導入後の令和5年を比較すると、勤続年数3年以上の正社員の離職率が15%低下しました。当社は取締役1人を除く全社員が女性であり、年齢を重ねるとともにライフスタイルが変化し、現場での仕事が難しくなるケースが多く見られます。それでも離職せずに働き続けられることは、社員にとっても会社にとってもプラスになるはず。テレワークを導入したことにより、新しく入社してくれた人にも、ある日突然、自身が病気になったり、家族の介護の必要になってしまったときにも、「仕事を続ける」という選択肢を提示できるようになったので、私自身も安心してます。

また、当社が掲げるビジョンのひとつに「社員の自己の成長、結婚、出産、介護、いつでも前向きにライフスタイルに合わせて、ステップアップできる会社」という項目があります。単に「辞めない」だけではなく、どのような働き方をしても積極的にステップアップ



できる会社でありたいということです。現場仕事からテレワークへと働き方の転換にチャレンジしてくれた社員たちは、着実にステップアップを続けており、まさにこのビジョンを体現してくれていると感じます。

4/ テレワーク社員が築いた土台を生かして新たな道を拓きたい

現在、ブライダル業界は目まぐるしく変化しています。当社は社員の頑張りのおかげで、取引先とは大変良好な関係を築けていますが、これまでに残念ながら廃業された会社も数多く見てきました。もはや取引先を頼っているばかりでは生き残れない時代だと考えています。今の事業を守り続けながら、一方で次の展開を見据えて動かなければならない時期でもあります。

例えば、個人の顧客を対象としたB to Cビジネスに新たに挑戦したいと思っています。そのためには、これまで以上にDX推進やSNS戦略に力を入れる必要があります。幸いなことに、これらの業務を専門とするテレワーク社員が増えたことで、その土台はできつつありますので、社員とともに会社もステップアップしていきたいと思っています。



PROJECT leader

代表取締役
阿部 友子 様

ウェルビーイングという言葉に意識してきたわけではありませんが、創業時から「長く勤めてくれる社員は財産」という思いは強くもっていました。どうすれば長く働ける会社になるだろうかと問い続けたことが、結果的に社員のウェルビーイングにつながったかもしれません。その問いの答えのひとつが、テレワークという勤務形態でした。



TELEWORK 実施者の声

体調を崩してテレワークに転向し、総務の仕事をしています。通院しながら自分のペースで仕事を進められるのでとても働きやすく、安心感があります。(中島様)

店長時代の経験を活かし、採用の仕事に専門にしています。パソコンをほぼ触ったことがなく最初は不安でしたが、チャレンジしてよかったと思っています。(植松様)

以前はエステティシャンでしたが、2人目の育児休業明けから自宅で商品管理や研修、SNS運用などを担当しています。通勤の時間がなくなり、心の余裕をもって育児ができるようになりました。(齋藤様)

株式会社ロータス

本社所在地 / 東京都中野区新井1-11-2 ONEST中野ビル 6F

- 代表取締役 大町 雄一
- 従業員数 385名(令和6年11月現在)



<https://www.lotus-net.com/>

業界ならではの事情による時間外労働を削減 育児との両立や障害者就労もテレワークが後押し

1/ 派遣社員との面談や採用面接のための 時間外労働が課題に

当社は大手通信会社グループを主な派遣先とする人材派遣会社です。事業の特性上、派遣社員と営業担当との定期的な面談や、派遣先から人材募集があったときの採用面接などを頻繁に行う必要がありますが、就業先の仕事に支障が出ないよう、面談は基本的に業務終了後に行っています。どうしても夕方から夜の時間帯になるため、営業担当や採用担当の時間外労働が多くなりやすいことが課題でした。また、女性社員が多いことから、育児と仕事の両立もめざす必要があると考え、令和元年にテレワークの導入準備を開始しました。社員にノートPCやスマートフォンを支給し、本社のPBX(※)もクラウド化して、オフィス宛での電話を在宅でも受けられるようにするなど、システム面の整備を行いました。ひと通りの準備が完了し、テレワークを開始できたのは令和2年4月です。偶然にも、コロナ禍での最初の緊急事態宣言に間一髪で間に合う形となりました。

※PBX：複数の外線電話や内線同士の接続を制御する電話交換機

2/ 時間外労働削減のほか、子育て中の社員や障害者の就労にも寄与

テレワークの導入以降、派遣社員との面談や採用面接は可能な限りオンラインで行っています。夕方以降の時間に実施するのは変わりませんが、移動時間がなくなったことにより、大幅に時間外労働を削減できています。また、採用面接をオンラインにしたことで気軽に応募いただけるようになり、派遣登録者の数も上昇しました。一方で、外回りが中心の営業担当からの要望を受け、



テレワーク回数に制限はありませんが、本社では平均すると週2〜3回出社する人が多いようです。誰がいつ出社するかわかるよう、Teams上にある出社表に各自で予定を記入しています。郵便物の受け取りや来客対応の必要性和防犯上の観点から、オフィスに誰もいない、または一人しかいない状態は避けたいので、総務担当が出社表を確認のうえ、必要に応じて出社人数を調整しています。

駅構内などにあるサテライトブースの利用も可能にして、移動中の時間を活用できるようになったのも効果的でした。

子どもを持つ社員にとっても大きなメリットがありました。通勤がない分時間のゆとりができた、保育園からの急な呼び出しにもすぐ対応できる安心感がある、といった声があがっています。小学校の夏休み中、一人暮らしの母親の元へ帰省して1か月間テレワークを実施した社員もいます。

また、当社では障害者雇用も積極的に行っていますが、精神障害や知的障害のある方は、通勤が苦手だったり、居室環境に敏感だったりする場合があります。その場合は基本的にテレワークを推奨しています。担当マネージャーが毎朝オンラインミーティングを行い、健康状態などを確認したうえでその日の業務内容を相談しながら調整しています。

3/ 生き生きと働ける環境のために最も重視するのは「社員を育てること」

当社が社員のウェルビーイング実現のためにできることは、「生き生きと働ける環境づくり」だと考えています。当社では、社員が生き生きと働くために必要な条件を洗い出し、「一定の待遇と成長機会」、「家族を含めた健康維持と管理」、「心理的安全性と承認」などの目標を立て、実現に向けてさまざまな取組を進めています。

なかでも重要視しているのは、社員が成長できる学習機会があること、つまり「社員を育てること」です。派遣社員の方々がさまざまな業務スキルを身につければ、派遣先企業に貢献できるだけでなく、給与に反映されたり新たな仕事にチャレンジできたりと、社員自身にとってもプラスになり、生き生きと働くことにつながります。キャリアに迷いや悩みを持つ社員がいれば、個別に面談しその人の経験や希望を考慮して、どのようなスキルを身につければよいかのアドバイスを行っています。社員の成長を支援するため、在宅で受講可能なeラーニング研修を実施したり、外部スクール

の受講費用を補助しています。また、当社代表の大町自身も学習コンサルタントや研修講師を務めています。

■社員が生き生きと働くために必要な条件

- 一定の待遇と成長機会
- 家族を含めた健康維持と管理
- 心理的安全性と承認
- 労働の安全性と継続性
- ロールモデルを志向
- 情報を楽にタイムリーに効率よく入手

なかでも重要視している条件は、

成長のための学習機会

- 支援内容
- ・在宅で受講可能なeラーニング研修
 - ・外部スクールの受講費用を補助 など

4/ さらにシステム化と派遣先での テレワーク推進をめざす

社員を育てることや、生き生きと働ける環境をつくることは、当社の目標「ロータス・ミッション」にも掲げている内容であり、今後も実現に向けた取組を継続していきたいと思っています。現在は、社員がより高度なスキルを身につけるためのサポート体制や、さらなるシステム化によって社員が必要な情報に効率よくタイムリーにアクセスできる環境の整備を目指しています。オンラインツールを活用し、さまざまなスキルを持った社員同士が円滑にコミュニケーションをとることによって、テレワーク体制であっても効率的で密度の高い仕事ができると考えているためです。

コロナ禍以降、派遣就業希望の方から「テレワークはできますか」と質問を受けることが増えています。当社では、本社が



テレワーク体制になってから、派遣社員も差し支えない範囲でテレワークができるよう派遣先企業へお願いしています。業種によってはどうしても不可能な場合もありますが、働き方の多様化が進むなか、少しでも多くの派遣社員がテレワークで自分らしく働けるように、引き続き尽力したいと思っています。

PROJECT leader

代表取締役

大町 雄一 様



テレワーク導入の際は、コミュニケーションが減ってチームワークが低下しないか、社員が孤独を感じないかと不安に思うこともありましたが、心配には及びませんでした。チャットが常時飛び交い、必要に応じてオンラインミーティングも行うのでコミュニケーションは問題なくとれています。定時退社の割合も高い水準で推移し、業務効率も向上しました。

TELEWORK 実施者の声

執行役員 経営企画本部長
総務経理部長

大竹 千佳子 様



テレワーク導入当初は慣れないオンラインミーティングやテキストのやり取りで苦勞した時期もありましたが、慣れれば非常に便利で、今ではテレワークがなかった頃には戻れないと思います。社員アンケートでも満足度が高く、ライフ・ワーク・バランスが改善した、集中して仕事ができるようになったという意見が多くありました。

株式会社サーバーワークス

本社所在地 / 東京都新宿区揚場町1番21号 飯田橋升本ビル2階

- 代表取締役 大石 良
- 従業員数 403名



時間・場所・道具を選択し、「生産性」と「顧客価値の提供」を高めるためのハイブリッドワーク環境を構築

1/ 地方人材採用がきっかけとなって新設されたテレワーク

当社は、2009年からAWS(Amazon Web Services)に特化したインテグレーション事業とサービスの提供を行っています。現在は、生産性の高い就業環境に主眼を置いたテレワーク制度である「クラウドワークスタイル」を実践しています。「クラウドワークスタイル」の実現までには、大きく3つの段階を経てきました。まず、テレワークの導入自体は2011年にまで遡ります。そのきっかけは地方での人材採用でした。当時、福岡県在住の優秀な中途採用候補者の方がいたのですが、現地を離れて上京できない事情があったため、当社代表の判断によりテレワーク制度が新設され、採用に至りました。

その後、制度導入後の数年間の利用率は10%程度と横ばいの状況が続いていましたが、2018年から、都・国の主導による「テレワーク・デイズ」に当社が参加したことが契機となり、社員のほぼ全員(一部の総務・管理部門を除く)が一斉にテレワークを経験することとなりました。この時の経験のおかげで、2020年の新型コロナウイルスによる



緊急事態宣言発令時においても、スムーズにテレワークでの業務移行が可能となりました。

これらの段階を経て、テレワークの内容と質を更に推し進めた結果、働くための場所・道具・環境整備において、最も生産性の高い就業環境を社員が自ら選択できる制度である「クラウドワークスタイル」を確立することになりました。

2/ テレワーク上の課題を「やりながら改善」で解決

現在、当社では全社員がハイブリッドワークとなっており、働きやすさと生産性の向上の観点から、テレワークによる在宅勤務やオフィスへの出勤、ワーケーションなど、社員の生活や働き方に合わせて、「働く場所」を選択することができます。

また、「働く時間」についても、フレックスタイム制や裁量労働制を導入しており、どの時間帯で働くのかを社員が選択可能な幅をできるだけオープンにしています。

ちなみに、「テレワークは『自分の家を職場にする』ことと同義である」との考えに基づき、オンラインミーティングで必要な照明や指向性の高いマイク、長時間座っていても疲れない椅子などが購入できるよう、社員全員に毎月一律2万円の「ワークスタイル手当」を支給しており、生産性を上げてもらうための様々な用途で有効に活用してもらっています。

リアルなオフィスについても、他の社員と直接と話をするために出勤することもあるので、ABW(アクティビティ・ベースド・ワーキング)の概念も取り入れた“来たくなるようなオフィス”を目指し、環境を整えている最中です。

2011年のテレワーク導入こそトップダウンによる決定でしたが、その後は、社員全員が「やりながら改善」を重ねることで、働く時間・場所・道具に関する課題を解決し、現在の環境に至っています。



3/ “コミュニケーションの質と量”こそ、ハイブリッドワークの要

テレワークを中心に据えたハイブリッドワークという当社の働き方が周知・評価された結果、新卒者・中途採用のいずれにおいても、地域を問わず多くの方が選考に応募していただける状況となっています。選考活動を行う当社にとっても、時間や場所、人数の制約を受けないリモート採用により、多大な恩恵を受けています。

また、先述の「時間・場所・道具」以上に、当社では、“コミュニケーションの質と量”を重視しています。たとえば、新卒社員に対しては研修期間を1年とし、その間は「オーガナイザー」と呼ばれる若手社員を中心に、新人のフォローはもちろんのこと、研修プログラムの企画・運営、社内の協力要請や橋渡しとして機能してもらっています。

加えて、オンライン上での社員の交流の場として、「バーチャルオフィス」や「社内オンラインイベント」などの施策を実施しており、対面の飲み会や食事に発展する導線となっています。

4/ 組織拡大にはテレワークに精通したマネージャー育成が急務

今後について課題を挙げるとするならば、それは、「いかにメンバーを見る目や意識を養っていくか」という部分に尽きるでしょう。

現在、当社は毎年100名規模で社員数が増えておりますので、将来的にはマネージャーの数も増やしていく必要があります。その際、メンバーが間違っていれば正しく叱り、正しい方向へ導ける優れたマネージャーの育成が急務となります。そのためにも、必要な教育を実施し、傾聴能力などのスキルを高めることで、適切な1on1の実施などを通じた「マネージャーとメンバー間での信頼関係」の構築が求められます。顔が見えないテレワーク環境だからこそ、そのような能力はマネージャーに一層求められていくように思います。



さらにインベーシブの観点から、オフィスに出勤することによって得られる対面での会話の重要性も認識しています。なぜなら、テレワークでは“偶然のコミュニケーション”が生じにくいからです。コロナ禍以降、オフィスに誰が出社しているのかはオープンに分かるようになってきているので、「あの人が出社しているなら話に行こうかな?」といった行動にも繋がっています。

また、当社は「成長のサイクル」という戦略に基づいて、生産性の向上のために現在のテレワーク環境とウェルビーイングを構築してきました。テレワークを始めとする働きやすい環境作りの目的を社員自身が内省し、その意味を改めて考えてみることも時には必要となってきます。

そこから、「チャレンジを奨励する風土」や「更なる生産性の向上」へと結びつけることができはじめて会社の成長は促進されていきます。たしかに、時には失敗することはあるかもしれませんが、しかし、何もやってみないことには先に進まないの、そこは当社としても、最初にテレワークを導入した時と同様に、恐れずに奨励していきたいと考えています。

PROJECT leader

人事部 部長

石原 学 様

「働きやすさ」と「働きがい」の両輪がウェルビーイングに繋がっています。当社のビジョンと4つの行動指針の下、社員一人ひとりが、「成長」、「仕事の面白さ」、「自分がやっている貢献感」を日々の仕事の中で実感することによって、働きがいを感じ、大きく成長していくことができるでしょう。

TELEWORK 実施者の声

出社もテレワークも回数に制限はなく、集中できる場所を自ら選んで働くことができるのはうれしいです。お客様への提供価値を最大化するという目的があるため、仕事のモチベーションにも繋がっているように感じます。(セールス・Tさん)

オフィスのない地方から勤務しています。現居住地では携わることが難しい規模感の仕事しながら、地方での活動にも濃くコミットでき、有意義な働き方と生活を両立できています。(エンジニア・Kさん)

テレワークを始めとした柔軟な勤務形態のおかげで、家族と過ごす時間をより確保できています。ただ制度があるだけでなく、様々な環境で働いている人への理解があり、フォローし合う文化が根付いていると感じています。(バックオフィス・Mさん)

テレワークコラム ウェルビーイング

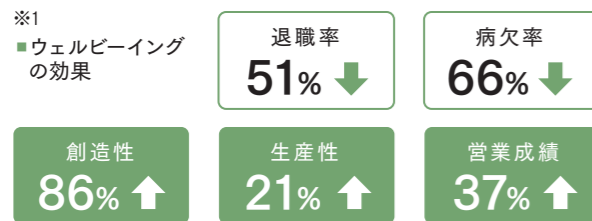
ウェルビーイングとは

世界保健機関(WHO)憲章の前文では、「健康とは、病気ではないとか、弱っていないということではなく、肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態(well-being)にある」と定義されています。読んで字のごとく、「良い状態にあること」であり、個人的にも社会的にもポジティブであることです。

例えば、時間や場所にとらわれず、働きやすい働き方、人それぞれの多様な働き方を選択できることは、生活が充実したり、仕事以外の何か別のことに取り組むことにつながります。職場や自宅等で働きやすい環境を整えることで、より快適に気持ちよく仕事ができるようになることも、ウェルビーイングの一つといえます。

なぜ企業がウェルビーイングに取り組むのか

従業員一人ひとりが働きやすい働き方ができること、副業・兼業でやってみたかったことに取り組んだり、性別に関わらず育児休業が取得できることも、ウェルビーイングにつながります。なぜ経営者はウェルビーイングを促進するのかインタビューをしてみました。「就業者が良い状態にある方が経営にも良い影響を及ぼすから」という回答が大勢を占めています。例えば、「副業・兼業は必ず本業に生きるから」、「減私奉公ではよい仕事はできないから」、「場所にとらわれず、優秀な人材が確保できるから」と、よりよい経営につながるからこそ、従業員のウェルビーイングを促進しようとしていることが分かります。実際に退職率や病欠率が下がり、創造性や生産性、営業成績が上がったというデータもあります。※1



出典：https://japan-telework.or.jp/jta_annual_conference_2024/

■ 筆者紹介

一般社団法人日本テレワーク協会 事務局長

村田 瑞枝 むらた みずえ

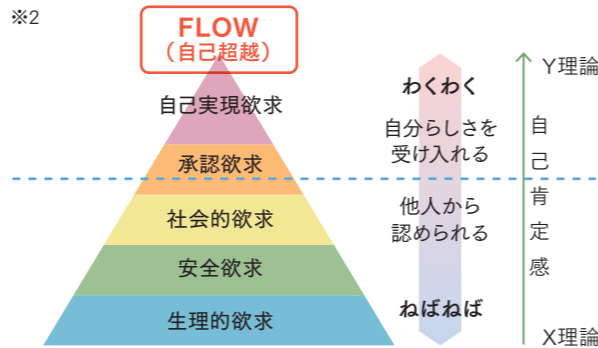
中小企業診断士 / 1級ファイナンシャルプランニング技能士 / WEB解析士 / ロングステイアドバイザー取得 / 2020年4月から一般社団法人日本テレワーク協会 事務局長

1991年日本電信電話株式会社入社。人事部人材開発室を経て、マルチメディアビジネス開発部に所属。以降、現在に至るまで23年間、WEB戦略策定及び実施サポート、デジタルマーケティングなどインターネット業務に携わる。



ウェルビーイングを実践している企業の事例

株式会社北陸人材ネットの山本社長は、「ねばねばではなくわくわく」をモットーに掲げています。こうあるべき、ではなく、わくわくしながら仕事をする方が良い仕事ができます。そのためには良い状態(well-being)を作り出すことが不可欠です。マズローの欲求五段階説にあてはめると高次の欲求を満たす仕事※2であり、マクレガーのX理論Y理論においてはY理論である性善説が前提になります。仕事をしているか、さぼっていないかを心配して管理しすぎるより、働く一人ひとりが自由に自律的にわくわく仕事をしてもらえれば、おのずと良い結果につながります。



「マクレガーのX理論Y理論」について / 心理学者であり経営学者であるダグラス・マクレガーが1960年に提唱した「人間は本来怠け者であり、強制されなければ仕事をしない」とするX理論と、「人間は生まれつき仕事が嫌いという訳では無く、条件次第では自ら進んで働く」とするY理論の二つの行動モデル

その時々で幸せな働き方は変わる

テレワークとリアルを組み合わせるハイブリッドワークという働き方が広がっています。ハイブリッドワークをハイブリッドカーに例えると※3、得意なところを分担したり、片方のエネルギーが無くなってしまったらもう片方が頑張ってくれます。ハイブリッドワークも同じで、人によっても、同じ人でも置かれている状況によって、テレワークがよい時もあれば、出勤の方が都合がよいこともあります。状況に応じて、柔軟に働き方を選択できることが本来のハイブリッドワークであり、ウェルビーイングの一助ともなります。ウェルビーイングをうまく活用して経営をステップアップしてみましょう。

※3
■例えば、ハイブリッドワークをハイブリッドカーに例えると…



4

テーマ別企業事例

多様な人材活用

テレワークの導入により、女性や高齢者、障害者を含む多様な人材が活躍できる働き方に取り組んでいる企業の事例をご紹介します。

人材活用事例

①

東洋通信工業株式会社

人材活用事例

②

株式会社イマクリエ

人材活用事例

③

株式会社キャスター





東洋通信工業株式会社

本社所在地 / 東京都新宿区新宿6-25-7

- 代表取締役社長 六車 徹
- 従業員数 150名(令和5年4月時点)

TTK 東洋通信工業株式会社

<https://www.totuko.co.jp/>

ペーパーレス&フリーアドレスと併行し改革を包括的に推進 働き方の自由度を高め、多様な人材の活躍を後押し

1/ 始まりは美化運動から。 テレワークを見据えたオフィス改革

当社は、昭和35年3月創業(64周年)以来、ネットワークとITシステムの設計構築から工事、保守などを中心に事業を手掛けてまいりました。近年は、新たな事業の柱としてオフィスリニューアルへ向けたコンサルから設計構築、更にはICTを活用した働き方改革そのものを包括的に支援する「L&C Office」事業に力を入れています。L&Cとは Liberty とCreationの頭文字で、「自由と未来を創造するオフィス」として自社実践の中から得た経験や実績にもとづく提案は、業界や企業規模を問わず高い評判を頂いています。

発端は今から12年前の平成24年に開始した美化運動でした。キャビネットが窓の光を遮り、書類の山で満足に打ち合わせもできない手狭で暗いオフィスからの脱却を図るため、平成26年11月にはフリーアドレスとペーパーレス化を可能にした「L&C Office」をオープンすることができました。当時からペーパーレス化をはじめテレワークによる働き方を視野に入れ、ABW(※)の実践に取り組んできました。L&C Officeは社員の誰もが場所を問わず情報にアクセスできるようになりました。また、フリーアドレスの導入でチームコミュニケーションが活性化されたことで迅速な経営判断も可能



となり、企業価値の創造にも繋がっている事を実感しています。

L&C事業が成長した結果、その後起きるコロナ禍による企業ダメージを十分補うことができました。加えて令和5年度の業績は設立から2番目の好業績を残すことができ、たとえ中小企業であっても、やり方次第で確実に生産性を高められることを証明できました。そんな取り組みにご興味をいただくお客様の当社オフィス見学は現在3,200社、5,300名を超え、多くのお客様の課題解決に向けてご支援させていただいています。

※Activity Based Working 業務内容に合わせて執務場所を自分で選択する働き方のこと。

2/ 社員一人ひとりの暮らしの充実が、働きがいと会社の自力を高める

当社がテレワークを導入したのは、令和2年2月と、新型コロナウイルスによる緊急事態宣言が発令された2か月前でしたが、以前より生産性向上の観点で実証実験を重ねていたこともあり、同年の本格導入に踏み切ることができました。当時は従業員やその



家族の命と健康を守りつつ、事業を継続するBCPの観点に重きを置いていましたが、令和5年度からはワーク・ライフ・バランスの充実も狙いの1つとしました。

背景には、組織の多様性推進があります。L&C Officeが企業のさまざまなニーズに応えるには、一人ひとりが自身のワークスタイルを確立することが求められ、高い幸福度をもって働けることはお客様への提案力の向上にも繋がるからです。特に近年は、女性の採用に力を入れています。

女性が活躍できる環境を整えることは、ひいては高齢者や障害者、外国人などの働きやすさの向上にも繋がります。労働人口の減少で優秀な人材の獲得競争が激化する中、働き方の自由度を高めることが採用力に直結すると当社では考えています。

3/ 外にいてもオフィスと変わらない 環境を整備、オリジナルツールの 開発も

現在は営業やバックオフィスなどの業務に従事している社員を対象に、事前申請の上でテレワークを認めています。生産性を担保できる仕組みの検証を、今も継続して行っているためです。

自宅やカフェでも滞りなく仕事を進められるように、ペーパーレスなどのオフィス環境面はもちろんのこと、ハード面でもVPNなど社外からのアクセスに耐えうるだけのネットワーク基盤を整えました。Zoomやビジネスチャットなどのデジタルツールも、できるだけ制限を設けず柔軟に取り入れるようにしています。社内外を問わず、勤務場所の裁量を高めたことから、行先や在席場所を共有するアプリケーションを独自に開発し、連絡を取りたい相手の状況をいつでもどこでもスマートフォンから確認でき、簡単な伝言も残せるようにしました。

4/ 女性社員数が3.4倍に、子どもの夏休み中の利用も迅速に対応

導入から4年が経過し、テレワークの可能性に手ごたえを感じているところです。令和6年の女性社員数は平成26年のオフィス改革前と比べて3.4倍になり、新たな女性管理職の登用にも成功しました。

子育て真っ最中の社員や、介護との選択を迫られた社員も、テレワークの併用により離職を回避することができました。子どもの夏休み中の利用も、社員が希望した翌日には適用可能としました。何より、テレワークを始めてからも売上が落ち込むことなく、業績を伸ばせていることが自信に繋がっています。

当社のテレワークを始めとする働き方改革はまだまだ道半ばであると考えています。今後を見据え、更なるオフィスの進化、デジタルトランスフォーメーションの推進ならびに社内制度の充実を通して、社員の創造性を解放し、共創を促すワークスタイルの実現を目指し、一步一步進めていきたいと考えています。



また、円滑なテレワークの実施には、日ごろからの上下左右のコミュニケーションが必要不可欠です。フリーアドレスでは、役員と新入社員、60歳を超えた社員が同じテーブルで仕事することも日常的にあります。オンライン越しでも始業時は顔を合わせて挨拶し、仕事を切り上げる時は一声かける。そうした何気ない会話ややり取りを自然と行える関係を築く事で役員も含めた社員相互の何でも言える心理的安心感が醸成されます。その上で、自律可能な人材を育成し続ける事こそテレワークの実施に必要な不可欠だと考えています。



PROJECT leader

代表取締役社長

六車 徹 様

当社の経営理念には、「社員と社員の家族の幸福の追求」を掲げています。社員一人ひとりが幸せに暮らせるように、会社は環境を整え支援する。働き手に寄り添い、社員がエンゲージメント高く働くことでお客様ニーズを踏まえた価値創造に繋がります。ひいては人々に愛される持続可能性の高い企業となると考えています。



TELEWORK 実施者の声

総務部
竹村 知奈美 様

企画部
船山 貴子 様



左/船山さん、右/竹村さん

子どもの急な体調不良や行事に参加するとき、以前は有休を使うしかありませんでした。テレワークは通勤時間がないので、フルタイムで働いた後、通院の付き添いもできるので、重宝しています。テレワークができるのはペーパーレス化に加え、社員同士がお互いに仕事や人となりをわかり合っているからだと思います。リモートとリアルのバランスが大事なのだと思います。

株式会社イマクリエ

本社所在地 / 東京都港区東麻布2-3-5 第一ビル 2F

- 代表取締役社長 鈴木 信吾
- 従業員数 25名(令和6年6月末時点)

IMACREA

<https://www.imacrea.co.jp/>

全国・世界のテレワーカー5万人のネットワークを活用し 地域と企業、世界をつなぐ「地方創生」支援事業を展開

1/ BCP対策や人員不足の解決策として導入したテレワークに活路を見出す

当社は平成19年に創業し、アウトソーシング(BPO)、テレワーク導入支援、地方創生支援などの事業をフルリモートの勤務体制で行っています。テレワーク導入のきっかけは、平成23年の東日本大震災でした。当時はコールセンター事業をメインに行っていましたが、地震でスタッフが帰宅や出社が困難な状況に見舞われました。そこで、事業継続の観点から在宅勤務を一部可能にしました。その後もしばらくは出社メインの勤務体制を続けましたが、今度はコールセンターの人員不足に直面し、フルリモートのオペレーター採用に踏み切りました。その結果、出勤が難しい子育て中の女性をはじめ、全国の優秀な人材を採用できるようになりました。平成26年には総務省の「テレワークモデル実証プロジェクト」に参加し、セキュリティや労務面などの課題をクリアできたことで、テレワークの有効性を確信し、テレワークが可能な範囲を徐々に拡大していきました。

テレワーク化を進めたのは、「会社をつくったからには、世の中に新しい価値を提供しなければ意味がない」という起業時からの思いがあったためです。平成28年には「テレワークで社会にイノベーションを起こす!」というミッションを定め、そのタイミングでフルリモート体制に移行しました。



2/ テレワークでもパフォーマンスを発揮しやすい環境を整備

フルリモートの勤務体制を実現する上で大きなポイントとなったのが、コアタイムのないフルフレックス制の導入です。テレワークをしていると、子どもの送り迎えなど、中抜けの時間が出てきます。そのたびにいちいち「中抜けします」と報告するのは無駄だと考えました。その人のライフスタイルと仕事を両立させる上で、中抜けは決して悪いことではありません。

フルリモートでフルフレックスになると、働き方は個人の裁量に委ねられます。そのため、仕事のプロセスだけでなく成果に対する評価の重みも増します。ただ、会社としては単に「頑張った結果を出してください」ではなく、結果を出すためにどのようなサポートができるかを常に考えています。

例えば、生成AIツールを自由に使えるようにしたり、業務に必要な資格の取得費用を全額負担するなど、必要な支援を行っています。また、オンラインで医師の診察が受けられたり、ベビーシッターを利用できるサービスなども導入しました。パフォーマンスを出しやすい環境づくりのため、絶えずアンケートを取るなどしてメンバーの要望を把握するようにしています。

■パフォーマンスを発揮しやすい環境づくりの主な取組

生成AIツールを自由に使用可能

業務に必要な資格の取得費用を全額負担

オンラインで医師の診察が受診可能

ベビーシッターを利用できるサービス

3/ 世界40か国のテレワーカーのネットワークで 24時間・多言語対応を実現

「働き方改革」が叫ばれるなか、企業のアウトソーシングニーズの高まりを受け、当社のBPO事業もマーケティング、営業、人事、総務、経理など多岐にわたるようになりました。それらの事業を支えるのが、約5万人が登録している業務委託型のテレワーカーです。全国各地はもちろんのこと、世界の40か国以上に在住しており、24時間対応や多言語対応を実現しています。

また、コロナ禍でテレワークが当たり前になって以降は、正社員の採用にも力を入れています。理由は、正社員でも幅広い職種でテレワークで働けることを示したかったこと。そして、当社の事業が成長する過程で、各地域で正社員として、マネジメントや顧客対応まで担うニーズが増えたためです。



「テレワークにすると働いているかいないか分からない」という声をよく聞きますが、当社のテレワーカーは前向きに仕事に取り組んでいます。その理由の一つは、関係性を大事にしていることです。上下関係ではなくパートナーとして接していますし、チャットの活用やリアルに集まる機会、社員なら上司との1on1など、コミュニケーションできる場をしっかりと確保するようにしています。

多様な人材活用事例

4/ 多様な働き方を可能にすることで、結果として人材の多様性が生まれた

業務委託パートナーや正社員が全国各地に居住していることで、新たな事業が育ちました。それが地方創生支援事業です。地方在住のテレワーカーの中には、「地元貢献したい」という思いを持っている人が少なくありません。そこで、各地の自治体と連携し、地域の在宅ワーカー育成や企業誘致、自治体の働き方改革などを行っています。実際にその地域で生活するメンバーが存在することで、地元の課題を敏感につかめることは、事業を進める上で大きなメリットになっています。

これまでを振り返ると、テレワークを導入して多様な働き方を可能にすることで、結果として人材の多様性が生まれました。多様性のメリットは、世の中の多様なニーズをキャッチして事業に活かせる点です。地方創生事業もその一つといえます。さらに現在は、海外在住のテレワーカーを軸に海外での事業展開も進めています。

例えば、パリの大学とオンラインでのインターンシップ協定を結んだり、現地の商工会議所のテレワーク導入支援や、日本企業が進出する際の市場調査なども行っています。テレワーカーを活かして地方と企業と海外の三点をつなげることで、人も企業もさらに活躍・発展できると考えています。



PROJECT leader


代表取締役社長
鈴木 信吾 様



テレワークは人によって向き不向きがあります。向いているのは、状況をポジティブに捉え、適切なコミュニケーションを取って自ら物事を進めていける人です。また、事業や組織によっても向き不向きはあります。それぞれの適性を見極めて、その人や組織に合ったテレワークを導入することが、企業のさらなる成長につながると思います。

TELEWORK 実施者の声

人財開発グループ
野原 綾 様



テレワークで働けることで、自身の可能性が広がることを実感しています。時間や場所にとらわれず仕事ができるのは、私にとって大きなメリットです。自らの経験を踏まえて、より多くの人の未来が切り開けるよう、自治体と連携し、テレワークを活用したリスキリング事業のお手伝いをしています。これにより、多様な人々が新たな技能を学び、自分のキャリアを築く手助けができることを嬉しく思っています。

株式会社キャスト

本社所在地 / 〒100-0004 東京都千代田区大手町1-5-1
大手町ファーストスクエア ウェストタワー1・2階 LIFORK大手町 R06

■代表取締役 中川 祥太
■従業員数 840名(令和6年11月末時点)

Caster

<https://caster.co.jp/>

デジタルを活用すれば、フルリモートでも十分マネジメントできる 地方在住者や精神障害者にも活躍のステージを提供

1/ 業務委託の不当性解消と将来的な労働力不足を見据えて創業

当社は「リモートワークを当たり前にする」というミッションのもと、BPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）事業をフルリモートで展開している企業です。2014年の設立当時、「テレワークではマネジメントはできない」というのが、BPO業界に限らず多くの企業の社会通念でした。そのため通勤がネックとなる働き手は、活躍の場が非常に限られていました。

その制約で不利益を被ったのは、主に女性です。出産や育児、パートナーの転勤などで会社を辞めた後にテレワークで働くとなると、ほとんどは業務委託で働くしかありませんでした。今でこそ、フリーランスの理解も深まり法整備も行われつつありますが、当時は不当な扱いを受けることも少なくありませんでした。中には時給換算で10円程度になってしまう状況も見受けられました。けれども、将来的な労働力不足は当時から指摘されていたことです。デジタル技術を活用すればテレワークと雇用は両立できると確信していたこともあり、創業に至りました。



2/ 取締役会もオンラインで開催 テレワークでも一部が不利益を被らない配慮は必須

キャビンアテンダントや介護職のような対面で成り立つ接客業や、工場などの生産ラインは例外として、いわゆるホワイトカラーが担う業務は、もはやデジタルで完結できるだけのインフラもプラットフォームも整っていると考えています。

私たちの組織は一般的な企業とほぼ同じ体制で、テレワークを前提にデジタルを活かした業務設計を行っています。そして大事なものは、上から下までテレワークを徹底することです。取締役会議もオンラインで行っています。

また、人事制度や企業風土づくりについても、テレワークに沿ったものにしていきます。たとえば「テレワークだと意思疎通がうまく図れない」とよく言われますが、そんなことはありません。ビジネスチャットでも、短文でラリーを繋げる、リアクションマークで意思表示する、テキストでの対話が難しければビデオ会議をするなど、

土壌に応じたやり方があるはずですが、社内アンケートでも、77.3%が十分にコミュニケーションできていると答え、そのうち68.4%は孤独を感じていないと回答しています。

デジタルでは、誰がいつどのデータにアクセスし、どのような操作をしたのかを秒単位でトラッキングすることができます。“今、何をしているか”はオフィスにいるとき以上にわかりやすく、特にBPOの業務は時間生産性を明らかにしやすいところがあります。だからといって逐一監視はしていませんが、勤怠管理については、ログイン・ログアウトの記録やパソコンの起動時間から、サービス残業や過度な時間外労働が発生していないか注意して見えています。一部の社員が不利益を被るようなことがないように配慮するのは、テレワークでもオフィスワークでも同じです。

3/ 地方在住ハイスキル人材の獲得 1か月で6名の障害者採用に成功

働く場所の制約から解放されたことで、今では800名以上の従業員が各地に在籍しています。地方では事務職を希望しても、求人自体が非常に限られており、仕方なく別の仕事に就くという人も少なくありません。そのような人達の活躍機会を提供できることに加え、報酬も東京と同水準で支払えることから、社会的インパクトの観点でも貢献できていると考えています。

また、当社は正社員雇用と合わせて業務委託契約の選択肢も用意しているため、ライフステージに応じて、しばらく業務委託で続けてタイミングを見て正社員にチャレンジする人もいます。

現在に至るまでに税理士や社労士の有資格者、監査法人出身者などもおり、非常に能力の高い地方在住者がスキルを発揮しています。

障害者の登用も、近年力を入れているテーマです。特に、精神的な障害・特性等によりオフィスで働くハードルが高い人の場合、テレワークは親和性が高いと考えています。例えば、上手く感情を制御することが難しい人でも、テレワークなら、ミーティングの時間さえ乗り切れば、他の時間は周りの目を気にせず、



自分に合う形で仕事に集中することができます。実際にニーズは高く、令和5年度に障害者採用の募集を行った際は、応募数は求人数の5倍にのぼり、1か月で6名の採用に成功しました。

■令和5年度の障害者採用

応募数 求人の5倍

1か月で
6名の採用に成功

4/ テレワークの場を広げ、働き手と 会社との最適な関係性を実現したい

コロナ禍を経てテレワークが広く知られた一方で、一部の企業で在宅勤務を廃止するなどオフィスへの出勤を促す動きが見られ、揺り戻しも生じています。けれども、連日満員電車で揺られながら、道路の渋滞に耐えながらの出勤が、本当に望ましい働き方でしょうか。

多くの働き手がテレワークを望んでいることは、紛れもない事実です。より多くの人にテレワークの機会と場を提供することで、働き手と会社との最適な関係性を実現したいと考えています。

PROJECT leader

代表取締役
中川 祥太 様



全員が同じ場所で、一斉に働く勤務形態は工場に由来します。生産性の観点から、集合労働が最も効率的だったからです。片や、インターネットが重要な社会インフラとなり、AIやロボット技術も発達した現代は、分散労働が十分行える環境にあります。今を生きる私たちには、働き方も含めたデジタルシフトが問われているのだと思います。

TELEWORK 実施者の声

PR/IR部 PRチーム
サブマネージャー
須田 綾乃 様



入社後、カスタマーサクセス、マーケティング、PRとさまざまな業務にチャレンジできているのは、育児中でもフルタイムで働けて、キャリアの制約を受けずにいられるからだと思います。また、今の環境に移って、電話の音や周りの話し声、急な呼びかけなどに気を取られることなく、業務に集中できています。

テレワークコラム 多様な人材活用

多様な人材の活用が生み出す 新たな価値

現代社会において、多様な人材の活用は企業や組織の成長に欠かせない要素となっています。異なる背景やスキル、経験を持つ人材が集まることで、創造性と革新が促進され、さまざまな視点からの問題解決が可能になります。

特にテレワークの普及により、地理的な制約を超えて優れた人材を活用できる環境が整いました。これにより、従来の働き方で得られなかった新たな視点やアプローチが取り入れられるようになっていきます。



社員の創造性を高め、 多様な人材との共創を促す ワークスタイルの実現

東洋通信工業では、自社の美化運動をきっかけとしたペーパーレス化やフリーアドレス化に取り組み、その経験や実績に基づく「L&C Office」事業を立ち上げるまでに至りました。企業の多様化推進を背景に、「自由と未来を創造するオフィス」と銘打たれたこの取組は、社員の創造性を高め、共創を促すワークスタイルを実現します。これにより社員同士の信頼関係が強化され、組織全体の連帯感が深まります。

東洋通信工業のこれらの改革の成果は目覚ましく、社員の満足度や生産性が向上しました。自社での経験や実績に基づく言動は、クライアントをはじめとするステイクホルダーからの信頼性を高めることにつながり、より深い共感と納得を得ることができたのです。

中小企業における女性活用の重要性

厚生労働省の調査では、離職した30歳から34歳の女性のうち、結婚・出産・育児など、個人的理由で離職した人の割合は令和4年で約8割となっています。入社後仕事に慣れてきたこの年齢層の女性職員が離職するのは、会社にとって大きなマイナスです。就業者本人にとってもキャリアを積み、これから活躍の場が広がる時期に離職するのは非常にもったいないことです。テレワーク制度があれば、妊娠中や育児のタイミングでテレワークを有効活用することで、就業を継続しやすくなります。中小企業こそ、柔軟かつ迅速に対応できる強みを活かし、女性活用を積極的に進めるべきです。女性が活躍する環境は、企業の魅力を高め、優秀な人材の確保にもつながります。

■ 女性職員の離職理由別離職者の割合(令和4年) 単位:%

区分	個人的理由	結婚	出産・育児	介護・看護	その他の個人的理由	死亡・傷病
30～34歳	84.0	2.5	6.8	1.3	73.4	1.7

出典:厚生労働省 令和4年雇用動向調査結果の概況

働き方改革の推進が、多様な人材の 新たなコミュニケーションの形を生み出す

日頃からコミュニケーションがしっかり取れているチームは、テレワーク時にもスムーズに業務を進めることができます。普段から顔を合わせて情報共有や意見交換を行い、信頼関係を築いていることが、その基盤となります。東洋通信工業ではフリーアドレスを採用し、役員と新入社員、60歳を超えた社員が同じテーブルで働くことが日常的にあります。オンライン越しでも始業時の挨拶や何気ない声がけを自然と行える関係を築くことが、社員同士に心理的安全性を生み出します。特にテレワーク環境では、日頃のコミュニケーションで培った自主性と協力意識こそが重要であり、日常のコミュニケーションがあつてこそ、テレワークでも信頼関係を維持したコミュニケーションが行えるといえます。

■ 筆者紹介

一般社団法人日本テレワーク協会 専務理事

奥 敬祐 おく けいすけ

文書情報マネジメント、情報処理2種 / ITエキスパート / ITコーディネーター取得 / 2023年6月から一般社団法人日本テレワーク協会 専務理事

1992年 富士ゼロックス(株)入社。富士ゼロックスでは15年間超大手市場の営業・営業マネジャー、営業部門長を経験、また営業力強化推進部に11年間所属し国内営業人材の強化育成、マネジメント教育、基幹人材育成や営業生産性向上を目的とした国内営業プロセス革新に携わる。



あ と が き

本冊子『テレワークを活用した人材戦略ブック』をご覧いただき、誠にありがとうございました。本書では、企業の具体的な取組や事例を通じて、人材戦略としてテレワークを導入・活用する際の有益な情報を提供することを目的としています。

テレワークの導入は、単なる業務効率化にとどまらず、企業の人材戦略においても大きな変革をもたらします。本書で取り上げた「人材確保」、「人材育成」、「ウェルビーイング」、「多様な人材活用」の4つのテーマの企業事例を通じて、人材戦略としてのテレワークの重要性について考える契機となれば幸いです。

多様な人材を活用することで企業の競争力を高め、従業員一人ひとりのウェルビーイングを向上させることは、これからの企業経営において極めて重要です。本書で紹介した事例が、多くの企業にとって有益な示唆を与え、さらなるテレワークの普及と定着に寄与することを期待します。

東京都は今後も、テレワークの普及促進に向けた取組を積極的に推進してまいります。本書が皆様のご参考となり、実際の業務において役立つことを心より願っております。





令和7年3月発行
編集・発行／東京都 産業労働局 雇用就業部 労働環境課

東京都新宿区西新宿2-8-1 都庁第一本庁舎21階北側
TEL: 03-5320-4657

©東京都 2025
本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

登録番号 (5) 259

リサイクル適性 (A)
この印刷物は、印刷用の紙へ
リサイクルできます。