

働き方改革に向けた IT 活用事例

2019 年 2 月

一般社団法人 日本コンピュータシステム販売店協会
サポートサービス委員会

本書に記載されている商品やサービス名は、各社の商標または登録商標です。

- CoCobox は、株式会社システナの登録商標です。
- Excel、Office は、Microsoft Corporation の登録商標です。
- Google は、Google Inc.の登録商標です。
- KPMG は、KPMG International Cooperative の登録商標です。
- LINE、LINE WORKS は、LINE 株式会社の商標または登録商標です。
- NTT は、日本電信電話株式会社の登録商標です。
- V-CUBE は、株式会社ブイキューブの登録商標です。

本書で使用しているイラストは、特にことわらない限り、「いらすとや」^{*1}が作成し、「かわいいフリー素材集」として Web で公開しているイラストをそのまま、もしくは部品として使っています。

テレワーク事例の選択や執筆にあたり、一般社団法人 日本テレワーク協会^{*2}のご協力をいただきました。

^{*1} いらすとや：<http://www.irasutoya.com/>

^{*2} 一般社団法人 日本テレワーク協会：<http://japan-telework.or.jp/>

はじめに

近年、労働力の主力となる生産年齢人口が総人口を上回るペースで減少しています。ニュースでも多く取り上げられている長時間労働による過労死なども問題となっています。

50年後も職場、家庭、地域で誰もが活躍できる「一億総活躍社会」の実現に向け、政府、労働界と産業界のトップと有識者が集まった「働き方改革実現会議」において、「働き方改革実行計画」が2017年3月にまとめられ、さらに、2018年6月29日「働き方改革関連法案」が可決、成立しました。

今年度の解説書では「働き方改革に向けたIT活用事例」と題して、働き方改革を推進する11項目、および実施のポイントと、ITに関連する活用事例3項目をまとめました。

活用事例の1つ目は、「労働生産性向上」を実現する、コミュニケーションツール、RPAやAIチャットボットを例に挙げています。

2つ目は、「長時間労働の是正」による、過重労働の未然防止、さらに業務効率を上げワークライフバランスを実現することについて、ITと制度面からどのように対応をすればいいのかを考えてみました。

3つ目は、高齢者や外国人、育児や介護など、企業は様々な働き方環境を提供する必要性が出てきています。この「柔軟な働き方」についてテレワーク、フリーアドレスなどを例に挙げています。

本書が皆様の働き方改革実現に少しでもお役に立てば幸いです。

一般社団法人 日本コンピュータシステム販売店協会

サポートサービス委員会

委員長 岩崎 一喜

目次

はじめに	3
1. 働き方改革とは	6
1.1 概要と目的.....	6
1.2 法制度の整備.....	7
2. 推進する項目	8
2.1 同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善.....	8
2.2 賃金引き上げと労働生産性向上	10
2.3 罰則付き時間外労働の上限規制の導入など長時間労働の是正	10
2.4 柔軟な働き方がしやすい環境整備	12
2.5 女性、若者の人材育成など活躍しやすい環境整備	14
2.6 病気の治療と仕事の両立	16
2.7 子育て、介護などの仕事の両立、障害者の就労.....	18
2.8 雇用吸収力、付加価値の高い産業への転職、再就職支援	21
2.9 誰にでもチャンスのある教育環境の整備	23
2.10 高齢者の就業促進	24
2.11 外国人材の受け入れ	26
3. 実施のポイント	27
3.1 働き方改革を推進する上での対応策	27
3.2 働き方改革を推進する上での 3 つの観点	29
4. 労働生産性向上に役立つ IT ツールと適用事例	30
4.1 コミュニケーションツールとは.....	30
4.1.1 Web 会議.....	32
4.1.2 ビジネスチャット	33
4.2 RPA とは.....	35

4.2.1	RPA の市場規模.....	36
4.2.2	RPA のクラス.....	37
4.2.3	RPA 活用事例.....	38
4.3	AI チャットボット.....	39
4.3.1	チャットボットの仕組み.....	40
4.3.2	チャットボットのメリット.....	41
4.3.3	チャットボットの種類.....	41
4.3.4	チャットボットの紹介.....	42
5.	長時間労働の是正に役立つ IT ツールと適用事例	44
5.1	勤怠管理とは.....	44
5.1.1	法定労働時間.....	44
5.1.2	36（サブロク）協定について.....	45
5.2	働き方改革における勤怠管理システムの位置づけ	45
5.2.1	勤怠管理の IT 化	46
5.2.2	勤怠管理の IT 化事例	48
6.	柔軟な働き方に役立つ IT ツールと適用事例	51
6.1	テレワークとは.....	51
6.1.1	実現技術.....	52
6.1.2	事例でみるテレワーク.....	54
6.1.3	テレワーク導入の成功要因.....	57
6.2	フリーアドレス.....	58
6.2.1	フリーアドレスを実現する技術	59
6.2.2	フリーアドレスの導入事例.....	60
	あとながき	61

1. 働き方改革とは

わが国では、「少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少」や「育児や介護との両立、働く人のニーズの多様化」などの状況に直面し、生産性向上や、就業機会の拡大、働く人が意欲を持ち、能力を発揮できる環境が望まれています。

本章では、これらを実現させるために、政府主導で進められている「働き方改革」と、その実現に向け整備された法制度の概要を解説します。

1.1 概要と目的

働き方改革とは、50 年後も人口 1 億人を維持し職場、家庭、地域で誰しものが活躍できる社会、つまり「一億総活躍社会」を実現するために、多様な働き方を可能とし労働制度の抜本的な改革を目指す取り組みの名称になります。

この取り組みの背景として、労働力の主力となる生産年齢人口（15～64 歳）が総人口を上回るペースで減少していることが挙げられます。また、近年ニュースでも多く取り上げられているように過剰な長時間労働による過労死なども問題となっているため、それを改善するという意味でも推進されている取り組みになります。



1.2 法制度の整備

働き方改革について、総理大臣が議長となり、労働界と産業界の有識者が集まった「働き方改革実現会議」において分野別に具体的な方向性を示すための議論が行われました。その成果として「働き方改革実行計画^{*3}」が2017年3月28日にまとめられました。

2018年6月29日、参院本会議で「働き方改革関連法案」（正式名称：働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律案）が可決、成立しました。

同法案は日本法における雇用対策法、労働基準法、労働時間等設定改善法、労働安全衛生法、じん肺法、パートタイム労働法、労働契約法、労働者派遣法の8本の労働法を改正する法律の通称になり、下記の3つを柱としています。

- 働き方改革の総合的かつ継続的な推進（雇用対策法改正）
- 長時間労働の是正と多様で柔軟な働き方の実現など（労働基準法など改正）
- 雇用形態に関わらない公正な待遇の確保



^{*3} 首相官邸 HP「働き方改革実行計画」
<http://www.kantei.go.jp/jp/headline/ichiokusoukatsuyaku/hatarakikata.html>

2. 推進する項目

本章では、「働き方改革実行計画」でまとめられた 11 項目の要点の解説と、各項目における法的制度との関連性の概要を示します。

- 同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善
- 賃金引き上げと労働生産性向上
- 罰則付き時間外労働の上限規制の導入など長時間労働の是正
- 柔軟な働き方がしやすい環境整備
- 女性、若者の人材育成など活躍しやすい環境整備
- 病気の治療と仕事の両立
- 子育て、介護などの仕事の両立、障害者の就労
- 雇用吸収力、付加価値の高い産業への転職、再就職支援
- 誰にでもチャンスのある教育環境の整備
- 高齢者の就業促進
- 外国人材の受け入れ

2.1 同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善

同一労働同一賃金の導入は、同一企業、団体における正規雇用労働者と非正規雇用労働者の間の不合理な待遇差の解消を目的としています。

政府は原則となる考え方や具体例を示した「同一労働同一賃金ガイドライン案^{*4}」を策定し、それに基づき関連する法律を改正しました。



【対応策】

- 規定の整備の概要^{*5}
 - － 不合理な待遇差をなくすための規定の整備
 - － 労働者に対する待遇に関する説明義務の強化
 - － 行政による事業主への助言、指導などや裁判外紛争解決手続（行政 ADR^{*6}）の規定の整備
- 関連する法律
 - － 短時間労働者の雇用管理の改善等に関する法律（パートタイム労働法）
 - － 労働契約法
 - － 労働者の職務に応じた待遇の確保等のための施策の推進に関する法律（労働者派遣法）

^{*4} 厚生労働省 HP 同一労働同一賃金ガイドライン案

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000190591.html>

^{*5} 厚生労働省 リーフレット 働き方改革 ～ 一億総活躍社会の実現に向けて ～

<https://www.mhlw.go.jp/content/000335765.pdf>

^{*6} ADR：Alternative Dispute Resolution（裁判外紛争解決手続）

2.2 賃金引き上げと労働生産性向上

アベノミクスの三本の矢の政策によって、デフレではないという状況を作り出す中で、企業収益は過去最高となっています。

過去最高の企業収益を継続的に賃上げに確実につなげ、近年低下傾向にある労働分配率を上昇させ、経済の好循環をさらに確実にすることにより総雇用者所得の増加を目指します。



【対応策】

取り組みとして以下の4つがあり、中小企業、小規模事業者における支援策が含まれます。

- 最低賃金の引き上げ
- 賃上げに積極的な企業などの後押し
- 中小企業、小規模事業者の取引条件の改善
- 生産性向上に取り組む企業への支援

2.3 罰則付き時間外労働の上限規制の導入など長時間労働の是正

仕事と子育てや介護などを無理なく両立させるためには、長時間労働の是正が必要です。働く方の健康の確保を図ることを大前提と

し、1人当たりの生産性を上げながら、ワークライフバランスを改善する必要があります。そのため長時間労働の是正については、いわゆる36協定^{*7}でも超えることができない、罰則付きの時間外労働の限度を具体的に定める法改正が不可欠です。また企業による働き方の根本にある長時間労働の文化を変えることが強く期待されます。

【対応策】

現行の限度基準告示を法律に格上げし、罰則による強制力を持たせるとともに、従来、上限なく時間外労働が可能となっていた臨時的な特別の事情がある場合として労使が合意した場合であっても、上回ることのできない上限を設定します。



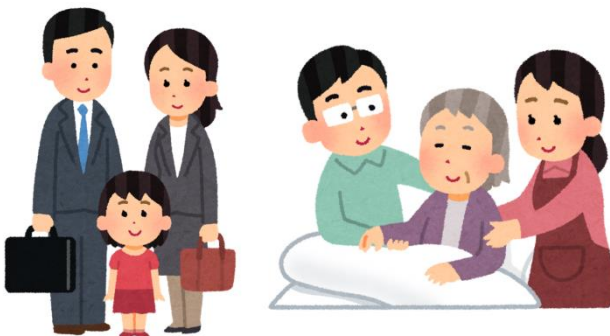
- 時間外労働の上限規制
- パワーハラスメント対策、メンタルヘルス対策
- 勤務間インターバル制度
- 法施行までの準備期間の確保
- 法律施行後の見直し

^{*7} 労働基準法第36条に定める時間外労働または休日労働に関する労使間の協定

- 現行の適用除外などの取り扱い
- 事前に予測できない災害その他事項の取り扱い
- 取引条件改善など業種ごとの取組の推進
- 企業本社への監督指導の強化
- 意欲と能力ある労働者の自己実現の支援
- 関連する法律
 - － 労働基準法
 - － 労働安全衛生法
 - － 労働時間等設定改善法

2.4 柔軟な働き方がしやすい環境整備

これからの企業は子育てや介護の両立や、時間や場所にとらわれずに柔軟で多様な働き方ができる労働環境の整備が必要です。在宅勤務やサテライトオフィス^{*8}勤務など働きやすい環境を提供することにより働く意欲が増加し、従業員一人一人のワークライフバランスが満たされていきます。



^{*8} 本社、支社や営業所といった通常のオフィスとは別に、仕事に必要な最低限の設備を用意したオフィスのこと

また、現在多くの企業では認められていない副業兼業について、厚生労働省が「副業・兼業の促進に関するガイドライン」*⁹を作成し普及促進を図っています。副業や兼業を促進していくことで、新たな知識や情報、人脈を入手し、事業機会の拡大につなげることが可能になります。優秀な人材の獲得や離職を防ぐことも可能となります。

【対応策】

従業員に対して在宅勤務やサテライトオフィス勤務を行わせるには、業務内容や勤務管理方法の決定、セキュリティリスクやパソコン、ソフトウェア負担経費の対策、対象従業員に対する教育や自己管理を徹底する必要があります。テレワーク相談センター*¹⁰を積極的に活用すれば、安全で労働者が働きやすい環境作りが可能になります。



副業、兼業については実施により自社の業務に影響をもたらすかどうかを精査し、原則として規定（労働契約や就業規則など）に副業、兼業を認める改定を行います。労働者は、勤めている企業の副業、兼業の規定を確認し、業務内容や就業時間などに問題がないか

*⁹ 厚生労働省「副業・兼業の促進に関するガイドライン」

<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000192188.html>

*¹⁰ 厚生労働省 テレワーク相談センター

<https://www.tw-sodan.jp/>

を確認します。企業と労働者が副業、兼業について双方の合意を持つために、十分なコミュニケーションを取った後に実施することが必要です。

2.5 女性、若者の人材育成など活躍しやすい環境整備

就業機会を増やすために出産育児などで離職後の復職で就業意欲を持つ女性や、就職氷河期世代や離転職を繰り返して正社員にならない若者に対し、個性や能力を十分に発揮させ正社員として雇用し活躍しやすい環境を整備する必要があります。



教育制度の充実や税制を改正するとともに、女性の活躍推進に関する責務などを定めた「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（女性活躍推進法^{*11}）が施行されており、女性労働者に対する活躍の推進を図っています。

【対応策】

- 女性の学び直し支援の充実を図るため、専門教育講座の受講費用に対する教育訓練給付の拡充が以下のように行われます。
 - － 給付率は最大で6割だったものが7割に増加されました。

^{*11} 2015 年公布、施行。同法により 2016 年 4 月 1 日から、従業員 301 人以上の企業と、雇用主としての国や自治体は、女性の活躍推進に向けた「行動計画」の策定と公表が義務づけられる。

- 上限額は年間48万円だったものが56万円に増額されました。
- 給付を受けられる期間は、子育てによる離職後4年までだったものが20年まで延長が可能になります。
- これまで離職後1か月以内に必要とされていた受給期間の延長手続きをしなければならない制度が廃止されました。
- 土日、夜間、eラーニング、短時間でも受講できる大学などの女性リカレント教育^{*12}講座が開拓され、全国に展開されます。



- 家庭との両立を図るため就業調整を意識しないで働ける環境が作られます。
 - 配偶者控除などについては、配偶者の収入制限を103万円から150万円に引き上げられました。
 - 復職制度を持つ企業の情報公開^{*13}が推進されます。
 - 復職に積極的な企業を支援する助成金が創設されました。

^{*12} 基礎教育の修了後、生涯にわたって諸活動（労働、余暇など）と交互に行う教育

^{*13} 厚生労働省 職場情報総合サイト <https://shokuba.mhlw.go.jp/>

- 就職氷河期世代や若者の活躍に向けた支援、環境整備が行われます。



- － 35 歳を超えて離転職を繰り返すフリーターなどを正社員にするため、同一労働同一賃金制度を施行するとともに、職務経歴、職業能力などに応じた集中的な支援が行われます。
- － 高校中退者などの高卒資格取得に向けた学習相談、支援が行われます。
- － 希望する地域などで働ける勤務制度の導入など多様な選考、採用機会を促進するとともに、一定の労働関係法令違反を繰り返す企業の求人票をハローワークや職業紹介事業者が受理しないことが可能となります。

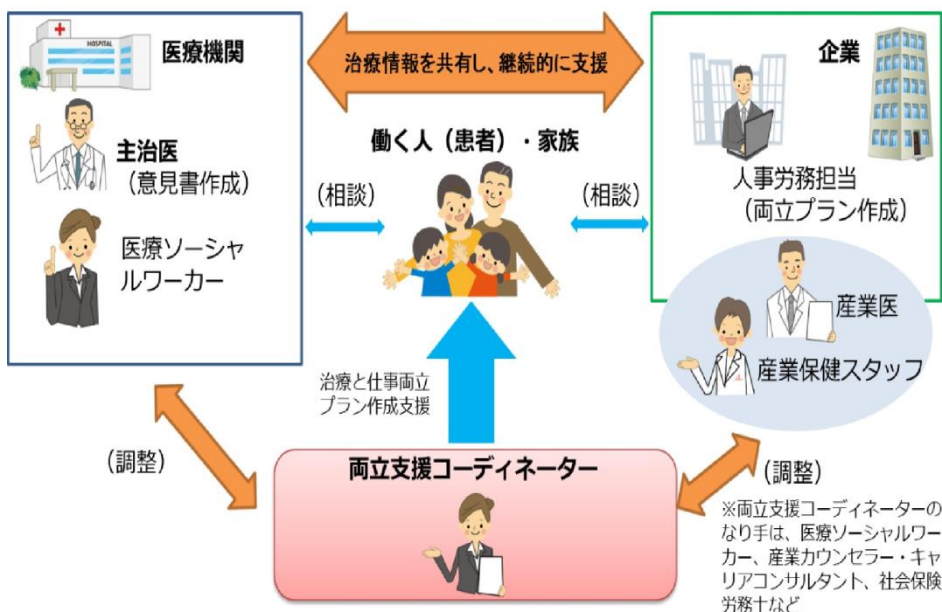
2.6 病気の治療と仕事の両立

病気を治療しながら仕事をしている方は、労働人口の 3 人に 1 人と多数を占めます。自分の仕事に期待してくれる人々がいることは、職場に自分の存在意義を確認できる、いわば居場所があると感じさせ、病と闘う励みにもなります。病気を患った方々が、生きがいを感じながら働ける社会を目指します。

図表 2.6.1 に示すように、治療と仕事の両立に向けて、会社の意識改革と受け入れ体制の整備を図るとともに、主治医、会社（産業医）と、患者に寄り添う両立支援コーディネーターのトライアングル型サポート体制を構築します。

労働者の健康確保のための産業医、産業保健機能の強化を図ります。

図表 2.6.1 トライアングル型サポート体制
病気の治療との両立に向けたトライアングル型支援のイメージ



出典：首相官邸 HP「働き方改革実行計画」より抜粋

<http://www.kantei.go.jp/jp/headline/ichiokusoukatsuyaku/hatarakikata.html>

【対応策】

- がん、難病、脳血管疾患、肝炎などの疾患別に、治療方法や倦怠感、慢性の痛み、しびれといった症状の特徴など、

両立支援にあたっての留意事項などを示した、会社向けの疾患別サポートマニュアルを新たに作成します。

- 両立支援コーディネーターは、主治医と会社の連携の中核です。
 - － 患者に寄り添いながら継続的に相談支援を行いつつ、個々の患者ごとの治療、仕事の両立に向けたプランの作成支援などを担います。
 - － 医療や心理学、労働関係法令や労務管理に関する知識を身に付け、患者、主治医、会社などのコミュニケーションのハブとして機能します。

2.7 子育て、介護などの仕事の両立、障害者の就労

自らのライフステージに合わせ、男女共に仕事と育児、介護などの両立ができるよう、保育の受け皿、介護サービスなどの整備や保育、介護人材の処遇改善を進めつつ、両立支援策を強化していきます。



障害者などが希望や能力、適性を十分に活かし、障害の特性などに応じて最大限活躍できることが普通になる社会を目指します。



【対応策】

- 保育、介護の受け皿整備
 - － 「待機児童解消加速化プラン」に基づく取り組みを進めるとともに、各自治体における今後の改善状況なども踏まえ、新たなプランを策定します。



- 保育、介護人材の処遇改善
 - － 保育士の処遇改善については、技術、経験に応じたキャリアアップの仕組みを構築し、処遇改善に取り組めます。

- 介護人材を確保するため、介護職員について、経験などに応じて昇給する仕組みを作り、処遇を改善します。



- 育児、介護休業法などの改正
 - 子育てを理由に仕事を辞めずに済むよう、保育園が見つからない場合などは、育休給付支給期間を最大 2 歳まで延長します。
 - 育児休業の対象者に対して事業主が個別に取得を推奨する仕組みや、育児目的休暇の仕組みを育児、介護休業法に導入します。
- 男性の育児、介護などへの参加促進
 - 次世代育成支援対策推進法に基づく子育てしやすい企業の認定制度（くるみん）について、男性育児休業取得に関する認定基準を直ちに引き上げます。
 - 2017 年度に同法により男性の育休取得状況の見える化することを検討し、2020 年度までにさらなる男性育休取得促進方策を検討します。
- 障害者への長期的寄り添い型支援の重点化
 - 2018 年 4 月より障害者の法定雇用率を 2%から 2.2%に引き上げました。

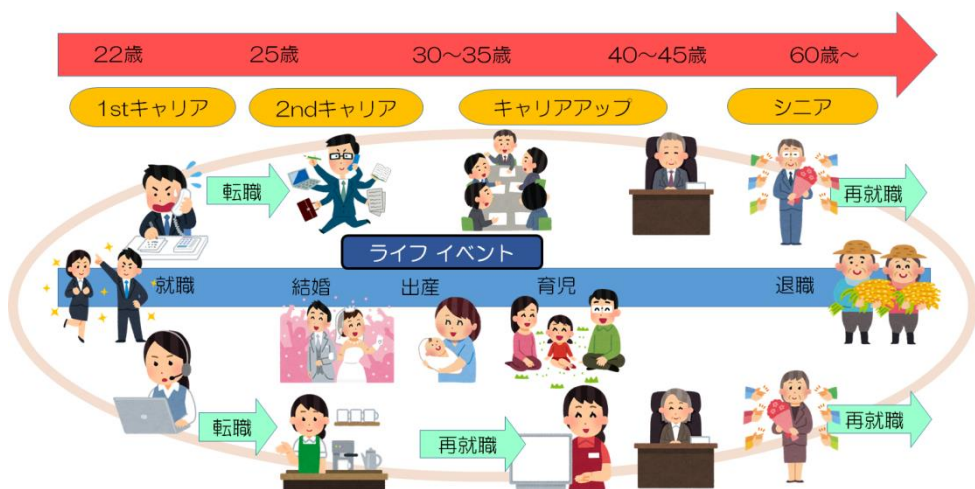
- － 障害者の実習での受け入れ支援、障害者雇用のノウハウを付与する研修の受講、知見ある企業 OB などの派遣を進めます。



- 障害者の一般就労に向けた在学中からの一貫した支援
 - － 発達障害やその可能性のある方も含め、障害の特性に応じて一貫した修学、就労を支援できるよう、教育期間、関係行政機関と企業が連携する体制を構築します。
- 在宅就業支援制度の活用促進
 - － 障害者の在宅就業などを促進。仲介事業のモデル、優良な仲介事業の見える化を支援します。
 - － 障害者の職業生活の改善を図るための最新技術を活用した補装具を普及させます。

2.8 雇用吸収力、付加価値の高い産業への転職、再就職支援

ライフスタイルやライフステージの変化に合わせて多様な仕事を選択し、終身雇用に捉われず転職を通してキャリアを形成する働き方を推進します。また、少子高齢化に伴う労働力低下の問題に対し、付加価値の高い産業への転職や再就職により、国全体の生産性の向上を図ります。



産業構造の変化や技術革新により、雇用を受け入れる側の吸収力も変動します。また、労働者がライフスタイルやライフステージの変化に合わせて多様な仕事を選択するためにも、転職しやすい環境を作ることが重要です。転職、再就職者の採用機会を広げる方策に、官民一体となって取り組む必要があります。

【対応策】

- 成長企業が転職者を受け入れて行う能力開発や賃金アップへの助成を拡大します。年功ではなく、能力で評価する人事システムの導入企業への助成を創設します。
- 産業雇用センターについて、中小企業団体などと連携しマッチング機能を強化します。
- 転職者の受け入れ促進のための指針を策定し、経済界に要請します。
- 転職、再就職向けのインターンシップのガイドブックを作成し、企業と大学の実践的な連携プログラムを支援します。
- AIなどの成長分野も含めたさまざまな仕事の内容、求められる知識、能力、技術、平均年収といった職業情報のあり

方について、官民連携で調査、検討し、資格情報なども含めて総合的に提供するサイト（日本版 O*NET^{*14}）を創設しました。

- これまでそれぞれ縦割りとなっていた女性が働きやすい企業の職場情報と若者が働きやすい企業の職場情報を、ワンストップで閲覧できるサイトを創設します。
- 技能検定を雇用吸収力の高い職種に拡大、若者の受験料を減免します。

2.9 誰にでもチャンスのある教育環境の整備

子供たちの誰もが、未来に希望を持ち、それぞれの夢に向かって頑張ることができる社会を創るために、世帯所得に関係なく、希望する教育を受けることができる環境を整備します。



^{*14} 厚生労働省 職場情報総合サイト <https://shokuba.mhlw.go.jp/>

公教育の質の向上とともに、誰もが希望すれば、高校にも、専修学校、大学にも進学できる環境を整えることが目標です。

【対応策】

- 給付型の奨学金制度を創設。2017 年から児童養護施設や里親の下で育った子供など経済的に特に厳しい学生を対象に先行的にスタートします。
- 無利子の奨学金については、2017 年春から低所得世帯の子供に係る成績基準を実質的に撤廃するとともに残存適格者を解消します。
- 貸与型の奨学金についても、所得連動返還制度を導入し、大幅に負担を軽減。既に返還開始中の方についても減額返還制度を拡充します。
- 幼児教育について、2017 年度予算において、所得の低い世帯では、第 3 子以降に加え、第 2 子も無償にするなど、無償化範囲を拡大します。引き続き財源を確保しながら幼児教育の無償化を段階的に推進します。
- 国公立を通じた義務教育段階の就学支援、高校生などへの奨学給付金、大学などの授業料減免の充実など教育費負担を軽減します。

2.10 高齢者の就業促進

多様な技術、経験を有するシニア層が、幅広く社会に貢献できる環境を整備します。年齢に関わりなく働きたい人が自由に働けるよう、希望者のキャリアチェンジを促進します。



【対応策】

- 2020 年度まで集中取り組み期間と位置づけ、65 歳以降の継続雇用延長や 65 歳までの定年を延長する企業への助成措置を強化します。
- 高齢者雇用のマニュアルや事例を通じて、企業に働きかけます。
- ハローワークにおいて高齢者が就業可能な短時間勤務などの求人を開拓、高齢者でも公平に評価される企業を求人票で見える化します。
- 健康づくりやフレイル^{*15}対策を進めつつ、シルバー人材センターやボランティアなど、高齢者のニーズに応じた多様な就労機会を提供します。



^{*15} 加齢とともに筋力や認知機能などが低下し、生活機能障害、要介護などの危険性が高くなった状態のことで、適切な介入、支援により、生活機能の維持、向上が可能

2.11 外国人材の受け入れ

高等な技術や知識などを持った外国人材の積極的な受け入れを図り、国内経済の生産性を向上させます。

外国人材を受け入れるべき必要分野への分析が必要になるとともに、専門的、技術的分野で評価されない分野の外国人材の受け入れは、ニーズの把握や経済的な効果の検証のみならず、日本国内の産業、社会に対する影響を考慮した上で検討する必要があります。

【対応策】

- 移民政策と誤解されないような仕組みや国民的なコンセンサス形式のあり方などを含めた、必要な事項の調査、検討を政府横断的に推進します。
- 企業における職務の明確化と公平な評価、処遇の推進を通じて職労環境を整備します。
- 外国人の生活面での環境整備を推進します。
- 高等外国人材の永住許可申請に要する在留期間を 1 年とする、日本版高等外国人材グリーンカード^{*16}を新設します。



^{*16} Green card 米国政府が外国人に発行する労働・永住許可証の通称

3. 実施のポイント

この章では、働き方改革を推進する上で企業側にとって対応が必要となる具体的な施策例を、2 章で解説した 11 項目に沿って抽出し実施のポイントを解説します。

3.1 働き方改革を推進する上での対応策

2 章では、政府が発行している働き方改革実行計画の 11 項目について、詳細を確認してきました。

それを基に企業側の視点で具体的施策の例を図表 3.1.1 に挙げます。

図表 3.1.1 働き方改革実行計画と企業の施策例

実行計画書項目	企業側の具体的な施策例
1.同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善	・待遇差改善制度の導入 ・福利厚生制度の導入
2.賃金引き上げと労働生産性向上	・コミュニケーションツールの利用 - 社給パソコン - 携帯端末 - TV / Web 会議 - ビジネスチャット ・RPA の利用 ・AI チャットボットの利用
3.罰則付き時間外労働の上限規制の導入など長時間労働の是正	・勤怠管理ツールの導入 ・表彰制度の導入 ・フレックスタイム制度の導入

実行計画書項目	企業側の具体的な施策例
4.柔軟な働き方がしやすい環境整備	・フレックスタイム制度の導入 ・フリーアドレスの導入 ・テレワーク制度の導入 - 在宅勤務 - サテライトオフィスでの勤務 - モバイルワーク ・RPA の利用 ・AI チャットボットの利用
5.女性・若者の人材育成など活躍しやすい環境整備	・フレックスタイム制度の導入 ・テレワーク制度の導入 - 在宅勤務 - サテライトオフィスでの勤務 - モバイルワーク
6.病気の治療と仕事の両立	・フレックスタイム制度の導入 ・フリーアドレスの導入 ・テレワークの導入 - 在宅勤務 - サテライトオフィスでの勤務 - モバイルワーク
7.子育て・介護などと仕事の両立、障害者の就労	・フレックスタイム制度の導入 ・フリーアドレスの導入 ・テレワークの導入 - 在宅勤務 - サテライトオフィスでの勤務 - モバイルワーク
8.雇用吸収力、付加価値の高い産業への転職・再就職支援	・インターンシップ制度の導入
9.誰にでもチャンスのある教育環境の整備	・e ラーニングの導入 ・奨学金制度の導入
10.高齢者の就業促進	・マニュアル整備 ・IoT の利用 ・ヘルスケア
11.外国人材の受け入れ	・多言語対応 ・奨学金制度の導入

3.2 働き方改革を推進する上での 3 つの観点

3.1 節で記載した働き方改革実行計画の 11 項目および企業側の具体的な施策例から、IT に関連性のある 3 つの観点に着目します。

(1) 労働生産性向上

働き方改革とは、「労働生産性を改善するための最良の手段である」と政府は定義しています。

つまり、労働生産性を向上させることが働き方改革の成否を握っているといっても過言ではありません。

4 章では、この労働生産性向上に役立つ IT ツールについて解説します。

(2) 長時間労働の是正

今回働き方改革関連法案では、時間外労働の上限規制について明記されています。政府としては、時間外労働を規制することにより、昨今問題となっている過労死などの過重労働を未然に防止し、さらに業務の効率性を上げ、ワークライフバランスを実現していきたいという意図があります。

5 章では、この長時間労働の是正に役立つ IT ツールについて解説します。

(3) 柔軟な働き方

働き方改革の実施におけるもう 1 つの背景は労働人口不足も関係しています。女性や高齢者、外国人など人材のダイバーシティが広がる中で企業としてはその人たちに合った働き方環境を提供する必要がありますが出てきています。

6 章では、この柔軟な働き方の推進に役立つ IT ツールについて解説します。

4. 労働生産性向上に役立つ IT ツールと適用事例

この章では労働生産性に役立つ以下のIT ツールとその適用事例を紹介します。

4.1 コミュニケーションツールとは

生産性向上やワークライフバランスへの対応を推進する「働き方改革」に、業務の効率化やワークスタイルの多様化に役立つコミュニケーションツールは欠かせません。

コミュニケーションをする上で情報共有や情報伝達などは「デジタルツール」が得意とするところです。しかし、お客様との交渉や社内での高度な調整は、対面で意思疎通を図っていくことが適しています。それぞれ一長一短があり、うまく使い分けることが重要になります。



デジタルツールが業務の効率化や生産性の向上に効果的なことは容易に想像ができます。そこから、どれだけ付加価値を見いだし、生産性向上やワークスタイルの多様化につなげていけるかが成功の鍵となります。



また、社外でコミュニケーションツールを使用する場合、企業は機密情報や個人情報の取り扱いについてのルールを定めなければなりません。会社になくとも仕事ができる在宅勤務やサテライトオフィスなど、従業員が業務をテレワークで行う場合、機密情報や個人情報の漏えいについて普段社内で使用しているパソコンや携帯端末以上の対策が必要となります。個人所有パソコンや共有パソコンを社外で使用することは、安全とされる基準を明確に満たすことが難しいため、会社が安全基準を満たす機器を支給することで、セキュリティの向上を図ることが望ましいとされています。



コミュニケーションツールは、働き方改革を進める上で課題や解決策などによって変わり、企業にとって大きな成果を生むツールとなります。



4.1.1 Web 会議

Web 会議はインターネット回線を利用し、パソコン、スマートフォン、タブレットなどの端末から、テレワークやサテライトオフィスで働く人などが、いつでも、どこでも会議を開催したり、参加したりできるシステムです。

電話やメールだけでは、相手の微妙な表情や感情まで読み取ることとは困難ですが、Web 会議ならカメラを使用することで、お互いの表情や反応を見ながらリアルタイムに会話をすることができ、よりスムーズな意思疎通が可能です。

決まった時間に必ず会社にいなければ会議に参加できないという制約がなくなるため、現場での働き方、個人のワークスタイルに、多様な選択肢を提供します。

【事例】*17

あすか創建 は地震、事故などの緊急時において、本社と拠点間における被害情報の収集や指示命令などの情報共有を図るため Web 会議システムを導入しました。現場からパソコンやスマートフォンを使っていつでも接続することが可能となっているため、組織全体

*17 出典：フイキューブ 導入事例 あすか創建株式会社 様
<https://jp.vcube.com/case/13901.html>

での迅速な判断が必要になる場合、映像や資料も含めてさまざまな情報を共有できるツールになると考えています。



出典：ブイキューブ 導入事例 あすか創建株式会社 様
<https://jp.vcube.com/case/13901.html>

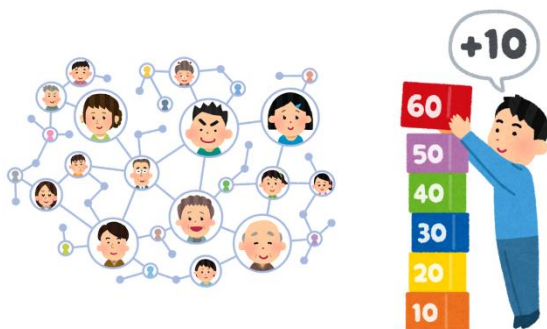
4.1.2 ビジネスチャット

チャットツールは個人同士でのコミュニケーションに用いられるものが有名ですが、近年ではビジネス用途にチャットツールを導入する企業が増えています。チャットツールを導入することで、すばやい情報の共有が図れ、業務効率の改善が期待されます。



従来より使用されている電子メールは、相手が時間を選ばず、日時や名前から検索することで、後からでも情報を確認できるという点が長所でした。しかし、伝えたい情報をまとめて文章に起こすまで時間がかかることや、情報が増えるにつれ、目当てのメールが見つからず、情報のやり取りを追いづらいついた限界も見えはじめていました。

チャットツールは、いつでも、どこでも、スピーディーにコミュニケーションをすることができ、複数人での情報共有が容易になるため、他部門とのコミュニケーション活性化や、その場で物事が決定、解決しやすいといったスピード性によって、時間短縮による生産性向上といったメリットが期待できるツールです。



【事例】*18

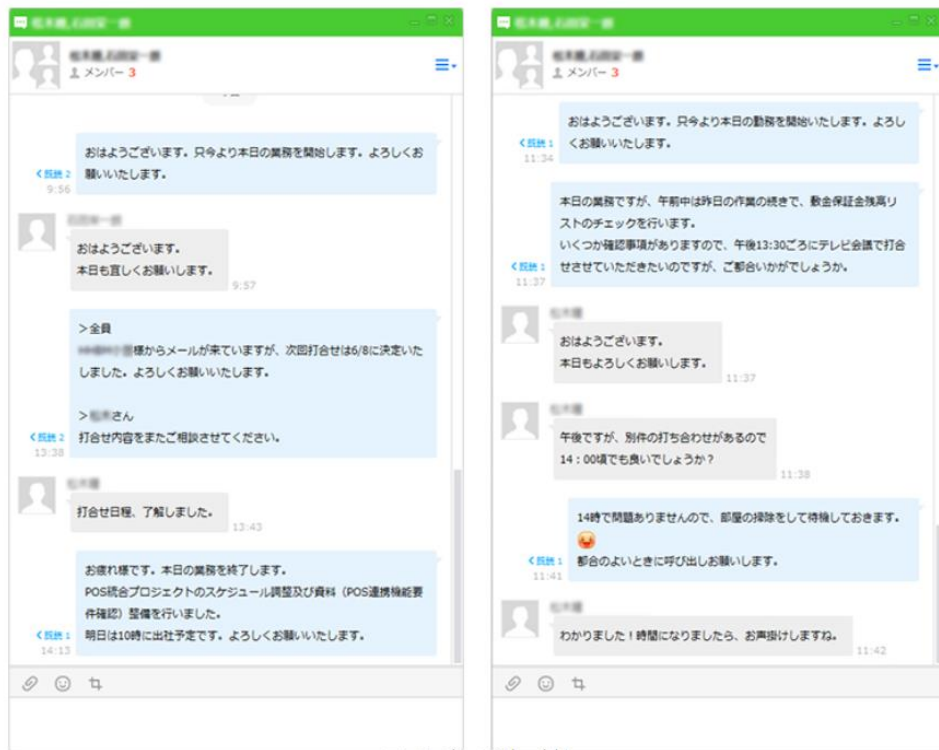
アイテック阪急阪神 では自宅や外出先などの遠隔地で働くテレワーカーと円滑に業務を行うためには、コミュニケーションツールが不可欠でした。そこで、どこにいても円滑でリアルタイムなコミュニケーションが実現できるチャットツールを導入しました。

図表 4.1.1 に示すように、チャットツールは電話と違い、いったん席を離れても戻れば会話を続けることができます。また、トーク機能では 1 対 1 やグループでチャットができ、時系列順にメッセー

*18 出典：ワークスモバイルジャパン LINEWORKS 導入事例 アイテック阪急阪神株式会社 <https://line.worksmobile.com/jp/home/cases/case31>

ジが表示され確認できるため、オフィスにいなくても情報の共有が可能となります。

図表 4.1.1 テレワーカーとのトーク例

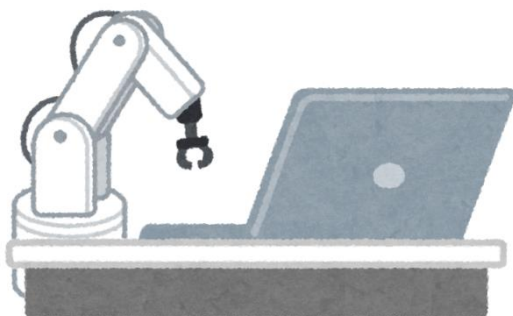


テレワーカーとのトーク例

4.2 RPA とは

RPA（Robotic Process Automation）とは、物事を認識する技術（人工知能など）や、ソフトウェアの組み合わせで構成されるソフトウェアロボットのことで、主に「人間の代行」や「人間の

業務の補完」を行い、仮想的労働者（Digital Labor）とも呼ばれています。



RPA が得意とする業務は、主に次の 3 つが挙げられます。

- 繰り返し行う業務
- 大量のデータを処理する業務
- 手順が決まっている業務

4.2.1 RPA の市場規模

RPA 市場は 2010 年ごろから急成長していて、国内および世界の市場規模は、以下のように拡大する見通しです。

(1) 国内市場^{*19}

調査会社 ITR が 2017 年に実施した調査では、RPA 国内市場は 2016 年 8 億円が、2021 年にかけて、年間平均 59.3% で成長し、2021 年には規模が 10 倍の 82 億円に達すると予測しています。

^{*19} 出典：アイ・ティ・アール プレスリリース ITR が RPA 市場規模推移および予測を発表 2017 年 10 月 5 日
<https://www.itr.co.jp/company/press/1710050102PR.html>

(2) 世界市場

市場調査会社 TMR（Transparency Market Research）によれば、2020 年世界の RPA 市場は 50 億ドルに達する^{*20}と予測されています。

4.2.2 RPA のクラス

広義的に RPA は 3 つの段階があるとされていて、それぞれの違いは、「判断力」や「自己学習機能」にあります。その違いによってクラス 1～3 に分類され、2018 年現在はほとんどが「クラス 1」に該当します。各クラスは以下のように定義されます。^{*21}

(1) クラス 1：定型作業の自動化

ルール処理エンジン、画面認識技術、ワークフローの機能を搭載し、データ入力や複数アプリケーションの連携が必要な定型業務をこなすことができます。例えば、人事、経理、総務などの間接部門の事務、管理業務、販売管理や経費処理などがあります。ただし、例外対応等は人間による補助が必要です。

(2) クラス 2：一部非定型作業の自動化

データ分析に基づく学習機能（ディープラーニング）を搭載し、非構造化データの収集や分析などの非定型業務をこなすことができます。例えばログの分析、さまざまな要因を加味した売上予測、Web のレコメンド広告の分析処理などがあります。

^{*20} 出典：Transparency Market Research Press Release Attractive Benefits of Robotic Automation to Propel Global IT Robotic Automation Market to US\$5 bn by 2020 Published: Dec, 2015

<https://www.transparencymarketresearch.com/pressrelease/global-it-robotic-automation-market.htm>

^{*21} 出典：KPMG - Robotic Process Automation (RPA) AI やロボティクスの発達によるホワイトカラー業務自動化の時代へ

<https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/jp/pdf/jp-sharedservice-outsourcing-01.pdf>

(3) クラス 3：高度な自動化

自然言語処理やビッグデータ分析、機械学習などを駆使し、プロセスの分析および改善、意思決定までを自動化します。例えばヘルプデスクや、天候に左右される仕入れ管理、経済情勢を加味した経営判断などがあります。



4.2.3 RPA 活用事例

RPA の活用事例を 3 つ紹介します。

(1) A 社 商品購入サイトの情報を収集して自社サイトに表示

A 社は、大手 EC サイトの情報を集め、自社のサイトに表示させるという業務を自動化しました。毎朝決まった時間に膨大なデータを収集できるため、人員配置の効率化につながりました。また、そもそも人力では不可能な作業を短時間で実施することができるようになりました。

(2) B 社経理部 取引先指定請求書への対応に適用

B 社経理担当者は、毎月末に取引先 40 社に対して取引先指定の請求書を発行していました。基幹システムから請求データを抽出し、それを取引先ごとの請求書レイアウトが用意された Excel に貼り付けて、請求書を印刷していました。この作業に、1 か月当たり 7 時間を要していました。

RPA の導入により、これらの作業を全て自動化することができました。経理担当者は最終確認の 30 分だけ業務に携わればよく、1 か月当たり 6 時間 30 分の短縮に成功しました。



(3) C 金融機関 口座開設業務に適用

C 金融機関の口座開設を担当する部門では、審査済の手書き申込書をデータ化して、住所チェック、顧客管理システムや口座管理システムなどの 4 種類のシステムに登録していました。この作業に、1 日当たり 5 人で 8 時間の計 40 時間を費やしていました。

RPA の導入により、手書き申込書を読み込みデータ化し、郵便番号と住所データと比較して、エラーがある場合はエラーデータを出し、エラーがない場合は 4 種類のシステムに自動登録できるようになりました。これにより、担当者は、エラーデータの確認と修正に 1 日当たり、1 人が 2.5 時間だけ業務に携わればよくなり、1 か月当たり、37 時間 30 分の短縮に成功しました。

4.3 AI チャットボット

チャットボットは「Chat (チャット)」+「Robot (ロボット)」からできた造語で、「自動会話応答プログラム」です。これにより、利用者は人間と会話している感覚でロボットと自動会話によるチャットを行うことができます。

最近ではAIが組み合わされた「AI チャットボット」がはやってきていて、代表的な例としてはLINEの提供するメッセージングアプリ“LINE”がチャットボットを活用し、人の発する言葉やニュアンスを読み取って応答するものも登場しています。



4.3.1 チャットボットの仕組み

チャットボットは基本的にはアプリケーションとBot（ボット）といわれるシステムをAPIで連携させ、Bot内で言葉の解釈と返答生成を行い、API経由でアプリケーションに戻される、という仕組みになっています。

Bot内での言葉を解釈する上で、「音声解析」や「ロジック」のエンジンにAIが活用され、データベースに蓄積された情報から、ロジックに従って回答を探して解析するというのが基本となります。



4.3.2 チャットボットのメリット

チャットボットを活用することでの最大のメリットとなるのが、社内外の問い合わせ業務です。問い合わせ業務の課題として、「コスト」、「ナレッジの共有」、「サービス時間」が挙げられます。問い合わせ業務にチャットボットを導入することで、マニュアルを読めば分かるような問い合わせにはチャットボットが回答することで、担当者が対応する時間を減らし、本来行うべき業務へ時間を使うことができるようになります。問い合わせをする側にとっても、社内のポータルサイトやFAQを探すより、会話形式で回答を導いてくれるため、本来の業務を中断する時間を短くすることができます。



チャットボットはそれ自体がナレッジを蓄積したツールなので、対応する人によるナレッジ、ノウハウの差が起こりません。また時間外や休日でも、人を介在せずに問い合わせに対応できるため、利用者の満足度を下げずに休日や時間外の勤務を減らすことができます。

4.3.3 チャットボットの種類

チャットボットには問い合わせに対する応答の方法に大きく「ルールベース型」と「機械学習（AI）型」の2種類があり、使用する目的によって使い分けが必要になります。その特徴を説明します。

(1) ルールベース型

人が作成したルールやシナリオ通りに回答します。それ以外の回答はしません。問いと答えを人間がひも付けるため、ルールさえあればすぐに実行できますが、ルール外の問いには答えることができません。機械の故障診断や、社内手続きのルールの確認など、「どのような条件が成り立つときに何をすべきか」が明確にできる定型的内容に向いています。

(2) 機械学習 (AI) 型

表現のゆらぎや言い換えなどを学習することで「何と言ったか」の問いを理解します。また「何と返すのか」の答えも対話のログから学習します。ただし、精度を上げるためには大量の学習データが必要になります。

4.3.4 チャットボットの紹介

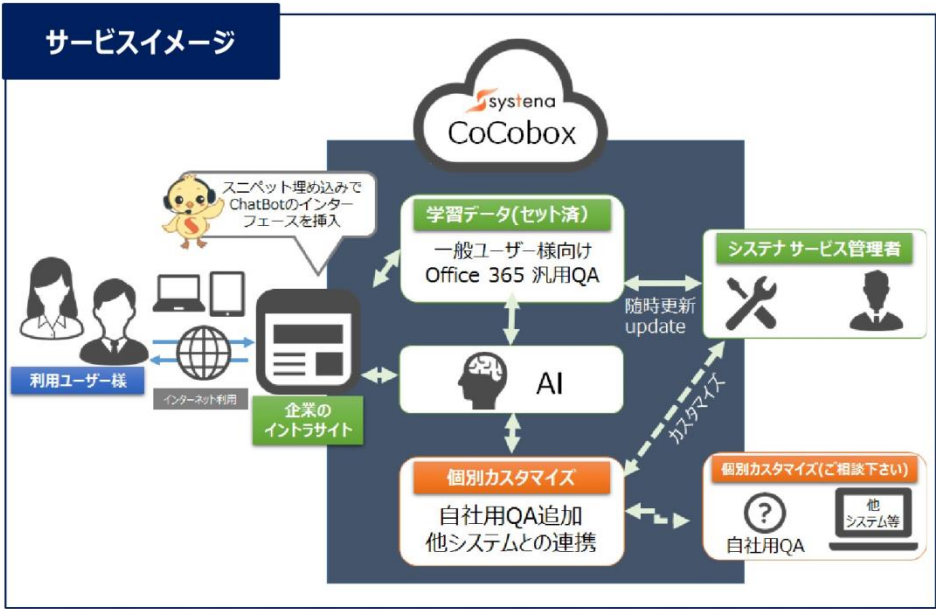
ルールベース型のチャットボットの事例として、IT サービスプロバイダーの システナ では、Office 365 の使い方に特化した AI チャットボット「CoCobox (for Office 365 タイプ)」を提供しています。^{*22}同社では 30 年以上のユーザーサポート業務の実績があり、独自のノウハウで利用する人が分かりやすい FAQ を作成、パッケージングしたサービスとして提供しています。

図表 4.3.1 に示すように、既存の Web サイトなど容易に埋め込むことができるスニペット式^{*23}を採用していて、マルチデバイスで利用することができるのが特徴です。

^{*22} 出典：システナ IR レポート AI を活用した ChatBot『CoCobox』第二弾 Office 365 版サービスを開始 <https://www.systema.co.jp/pdf/irnews/20181015.pdf>

^{*23} 既存のホームページを記述する HTML の一部に埋め込むだけで機能が利用可能になる方式。

図表 4.3.1 スニペット型の AI チャットボット **CoCobox**



5. 長時間労働の是正に役立つ IT ツールと適用事例

この章では適正な労働時間に関する規制や、長時間労働の是正に役立つ IT ツール、そして IT ツールの適用事例を紹介します。

5.1 勤怠管理とは

会社には出勤時間、退社時間、休憩時間、休暇、休日の日数など、働く時間に関する決まりごとがあります。従業員がこれらの時間を適切に守っているかどうかを管理するのが、いわゆる「勤怠管理」です。

5.1.1 法定労働時間

労働基準法にて以下の決まり事があります。

- 労働時間は 1 週間 40 時間、1 日 8 時間以下（超える場合は、「36（サブロク）協定」の締結が必要）
- 休憩は、労働時間が 6 時間を超え、8 時間以内の場合は 45 分以上、8 時間を超える場合は 1 時間以上必要
- 休日は、毎週少なくとも 1 回、あるいは 4 週間を通じて 4 日以上必要



5.1.2 36（サブロク）協定について

現状の 36 協定のルールは、以下となっています。

- 時間外労働の上限は、原則「月 45 時間、年 360 時間」
- 特別の事情が予想される場合に限り、1 年で 6 か月を超えない期間内で、原則を超える時間外労働時間を設定可

「時間外労働時間」に具体的な時間が入っておらず、上限なしで残業時間数を設定することが可能となっています。これが、長時間労働の要因の 1 つとなっていました。

働き方改革に伴い、36 協定も見直しがあり、「時間外労働時間」の時間が具体的に設定されます。

- 1 年で 6 か月を超えない期間内で、1 か月に 100 時間以内
- 1 年に 720 時間以内

この上限規制は、大企業で 2019 年 4 月 1 日から、中小企業で 2020 年 4 月 1 日から施行されることになります。

5.2 働き方改革における勤怠管理システムの位置づけ

働き方改革で掲げられている「長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現など」に対応するための第一歩が勤怠管理ではないでしょうか。

国内における勤怠管理システムの導入率は 43.8%と旅費 / 経費精算システムの 47.5%に次いで 2 番目に高い結果が報告^{*24}されて

^{*24} 出典：IDC ジャパン プレスリリース～従業員から見た評価と課題～ 国内働き方改革動向分析結果を発表 2018 年 7 月 25 日
<https://www.idcjapan.co.jp/Press/Current/20180725Apr.html>

います。働き方改革に取り組むために、現在の状況を客観的に把握して対策を実施するのに必要な項目と言えるのではないのでしょうか。

5.2.1 勤怠管理のIT化

今後の法改正への対応、多種多様な働き方、柔軟な働き方、勤務状況の客観的な把握を進めていくに当たり、紙管理、Excel 管理では限界を感じてはいないのでしょうか。またシステム化にあたって具体的にどのように実施したら良いか、費用対効果が見えないなど、不安要素を持っていないのでしょうか。



昨今では先に記載したアンケート結果にあるように「働き方改革関連 IT ツール」としての導入実績でも約半数の企業が取り入れている結果となっています。

勤怠管理のIT ツールについてはクラウド提供を代表としてさまざまなツールが発売されています。導入にかかる負担、導入コスト、操作難易度などについても工夫が見受けられ導入障壁は低くなってきています。

【勤怠管理システムの機能】

- パソコン、スマートフォン、タブレットなど多様なデバイスでの打刻
- 給与管理システムとの連携

- LINE などチャットツールとの連携
- シフト表作成
- リアルタイムの勤務集計、残業状況の把握
- 残業時間などのアラート機能
- 経費精算、工数管理、電子稟議、SNS、カレンダー機能
- 過去データを基にした人材コストシミュレーション
- 生体認証による打刻機能
- 位置情報の取得
- Google カレンダーや Excel 共有

【勤怠管理システムが実現できる内容】*25

- 勤務状況に合わせて最適な打刻方法を選択でき、また打刻漏れや不正打刻の防止にもつながる。
- 勤怠データの集計作業が大幅に削減できる。
- 人件費がリアルタイムで把握でき、残業時間や休日出勤の割増手当などの給与計算も効率化できる。
- 労働法制改正への対応が容易にできる。
- アラート機能により、勤務超過を未然に防ぐことができる。
- 業務効率化、ペーパーレス化などによりコストが削減できる。

*25 出典：ネオキャリアグループ HR NOTE プレスリリース勤怠管理システムの価格・特徴・トレンドを徹底比較 | 2018 年最新版 2018.09.18
<https://hcm-jinjer.com/media/contents/contents-558/>

5.2.2 勤怠管理のIT 化事例

勤怠管理をIT 化し、成功した事例を紹介します。

(1) 建築現場のクラウド勤怠管理システムの成功事例^{*26}

A 建築会社はマンションやビルの建築に携わっています。建築ラッシュの現在、同時に 3～4 か所の工事が進行しています。

これまでは各建築現場にてタイムカードで勤怠管理し、本社での入力、集計作業にも時間が掛かっていました。

そこで、タイムカードをやめ、タブレット端末に表示される名前をタッチするだけで勤怠管理システムに出退勤データが入力され、勤怠状況が把握できるように変更しました。

また、勤怠管理システムを給与管理システムと連動させ、勤怠データの入力集計作業を自動化することで、締日直前の作業時間を約 15 時間（3 時間×5 日）短縮することができました。



^{*26} 出典：スマイルヴィジョン HP PR 働き方改革 建築現場のクラウド勤怠管理システムの成功事例 <https://www.smilevision.co.jp/pr/case05/>

(2) 勤怠管理導入システム事例*27

店舗を構えている業態においては、パート、アルバイトのシフト勤務の勤怠管理、集計作業に時間が掛かり、また、勤務時間中に誰が何の業務をしているのか把握しづらい状況になっていないでしょうか。

鶏肉の専門会社である さんわグループ は、養鶏から精肉加工、卸売販売、店舗運営まで行っています。本社、工場や 50 を超える店舗では、タイムレコーダーから USB メモリーを使って出退勤データを抜き取り、メールで管理本部に送っていました。

勤怠管理システムを導入した後は、本社や工場、店舗ではタブレット端末を使って、出社、退社、休憩時間などを入力し、管理本部に送っています。従来、管理本部で 6～7 名が丸 3 日をかけて、ほぼ手作業で集計していましたが、自動化により 2 人で 2 日あれば終了するようになりました。



勤怠管理システムを導入することによって、タブレット端末で勤務時間と業務内容を表示し、パート、アルバイトの方も内容を見て率先的に業務に取り組む、という仕事に対する意識にも大きな変化がみられました。

*27 出典：セイコーソリューションズ HP 導入事例 》 その他 》 さんわグループ様
<https://www.seiko-sol.co.jp/case/sanwa/>

また、売上や人件費比率といった経営データも同じ端末から参照できるようにするなど、他システムとの連携活用も行っています。

勤務状況を客観的に正確に把握することは、長時間労働の抑制のみならず、業務プロセスの改善、従業員の採用や配置の適正化、従業員の健康維持モチベーションの保持につながるでしょう。

6. 柔軟な働き方に役立つ IT ツールと適用事例

この章では柔軟な働き方としてテレワークとフリーアドレスを取り上げ、その定義や、実現に必要な IT ツール、導入事例について紹介します。

6.1 テレワークとは

テレワークとは「場所や時間にとらわれない、IT を使った柔軟な働き方」のことです。Tele（離れて）と Work（仕事）を組み合わせた造語です。

テレワークには働く場所で分けると、自宅で働く在宅勤務、移動中や出先で働くモバイルワーク、本拠地以外の施設で働くサテライトオフィスでの勤務があります。



テレワークの効果として、企業側は、人材の確保（採用、離職防止）や通勤費やオフィス賃借料などの経費削減、業務改善などが挙げられます。

一方で、従業員側としては育児、介護などと仕事の両立や趣味に充てる時間の増加などワークライフバランスの充実、業務効率の向上などが挙げられます。



6.1.1 実現技術

テレワークを実現するためには、メールの送受信、資料作成、会議などオフィスで実現していることをオフィス以外の場所で安全に実現させる必要があります。実現のためには、ノートパソコン、クラウドサービス、ウイルス対策ソフトなど、IT の利用が不可欠になります。テレワークの実現に必要な IT をソフトウェア、クラウドサービス、セキュリティの 3 つの観点から見てみます。

(1) ソフトウェア

テレワークで業務をする上で必要不可欠なメールの送受信、資料作成、閲覧、会議などを実施、実現するためにソフトウェア（アプリケーション）の利用は必須となります。また、危険のないセキュアな環境で仕事をするためにもウイルス対策ソフト、VPN^{*28}ソフトなどの利用が不可欠となります。

^{*28} Virtual Private Network（仮想閉域網）



(2) クラウドサービス

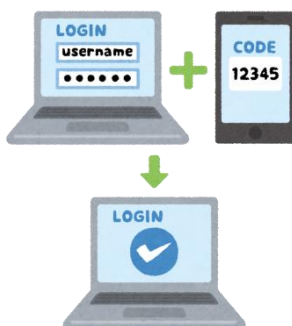
クラウドサービスは、インターネットが利用できる環境であればいつでも、どこからでも利用ができます。インターネットを利用できる環境であれば、パソコンやタブレット、スマートフォンなど各種端末から同様の操作ができるサービスです。

例えば、社内で利用するファイルや文書も、このクラウドサービスを利用して保管しておけば、どこにいても仕事が再開できます。また、メールなども社内専用メールツールでやり取りをするのではなく、Web メールを利用すれば、スマートフォンからでもメールチェックができます。クラウドサービスは、時間や場所を選ばない利用ができます。



(3) セキュリティー

テレワークは社外での仕事を基本としているため、テレワークの利用で情報漏えいなどのセキュリティについて不安を感じる人もいるでしょう。テレワークでは情報管理が個人の自己責任に委ねられる部分が増えるため、一人一人がセキュリティ意識を高く持つ必要がありますが、セキュリティを向上させるためのさまざまなITが存在します。代表的な技術として、他人にデータを見られないようにする「暗号化」、会社と社外のテレワーカーの間に専用線を設けてセキュリティを向上させる「VPN」、ID / パスワード入力に加え、スマートフォンを利用した「2段階認証」が挙げられます。



6.1.2 事例でみるテレワーク

テレワークを導入、実施をして効果を上げている企業の事例を、人材の確保、生産性向上、BCP（事業継続計画）対策、障害者対応についてご紹介します。

(1) 優秀な人材の確保^{*29}

現在、大都市圏では人手不足の影響でシステムエンジニアの新規採用は非常に困難です。システム開発をしている ダンクソフト はテレワーク制度を採用することで地方の優秀な人材を採用することに成功しています。システムエンジニアのような知識集約型の業務

^{*29} 出典：日本テレワーク協会「第15回テレワーク推進賞事例集」2015年

であればどこでも仕事ができます。通勤時間を減らしたり、自然豊かな場所で仕事をしたり、長期休暇を取ったりすることも可能になり、結果として優秀な地方の人材確保ができています。



(2) 生産性の向上^{*30}

コンサルティング企業の 日建設計総合研究所 では、ワークスタイルの多様化の対応やモバイル機器の利用などインフラ整備により知的生産性の向上を実現しています。知的生産性の業務量と時間外勤務時間で評価したところ、制度導入後は業務量が 19%増加しているにもかかわらず、時間外勤務時間は 23%減少しているといった効果が出ています。



^{*30} 出典：日本テレワーク協会「第 13 回テレワーク推進賞事例集」2013 年

(3) BCP（事業継続計画）対策^{*31}

ソリューションプロバイダーの 日本事務器 はシンクライアントやスマートデバイスを組み合わせることにより、自宅やサテライトオフィスでも社内と全く変わらない環境で業務ができます。大規模な災害が発生した場合はもちろんですが、大型台風の発生や交通障害などで出社が困難な場合は、在宅勤務を積極的に活用することでBCP（事業継続計画）に備えています。



(4) 障害者対応^{*32}

2018 年 4 月から障害者の法定雇用率が 2%から 2.2%に引き上げられ、多くの企業で障害者の雇用ニーズが高まっています。しかし、大都市圏では障害者を新たに雇用しようと思っても、働ける障害者は既に働いていて、なかなか雇うことができませんが、地方にはまだ働いていない障害者は数多くいます。また大都市圏でも通勤は困難だが、在宅勤務なら働けると言う人もいます。

NTT データ の子会社である NTT データだいち ではテレワークを活用して、Web サイト作成など障害者が携われる業務を選択し、雇用を継続しています。

^{*31} 出典：日本事務器 HP 事例紹介 SaaS・クラウド 日本事務器株式会社（自社事例）
～「Amazon WorkSpaces+Chromebook」によるワークスタイル改革～
<https://www.njc.co.jp/case/njc-ezdaas.html#chap5>

^{*32} 出典：日本テレワーク協会「第 14 回テレワーク推進賞事例集」2014 年



6.1.3 テレワーク導入の成功要因

テレワーク導入にあたっての成功要因についてご紹介します。これから述べる点に留意してテレワークを導入すれば、経営的成果が上がり、企業の規模に関係なくテレワークで大きな効果が得られることになるでしょう。



(1) 経営トップの強力な支援を得る

トップの指示に基づくチームによるサポート体制の構築が必要であり、トップの支援がなければ制度の継続は難しくなります。

(2) 対象者を拡大する

育児、介護が必要な社員から導入することが多いですが、限定すると対象者が実施しづらくなるので、社員の不公平感をなくすためにも一般の社員に拡大することが望まれます。

(3) 中間管理職にも体験してもらう

部下が社内からいなくなることに對して中間管理職の抵抗はあると思われますが、自ら実践することにより理解を得ることができるはずです。

(4) 仕事のやり方を変える

紙や決済の電子化など IT ツールの利活用により、どこにいてもオフィスと同様に働けるような仕事のやり方に変え、また、誰でもテレワークができるような仕事の仕組みに変えることが必要となります。

6.2 フリーアドレス

フリーアドレスとは、社員が「自席(個人席)」を持たず、オフィス内の空いているスペースで自由に働くことができるオフィススタイルのことです。自席がなくなることによって個人の袖机がなくなり、不要な紙文書の保管が抑制され、ペーパーレス化への効果が期待されます。

営業職など外回りの多い社員が中心の企業は、社員分の自席を用意してもオフィス内に全員が揃うことがほぼなく、無駄なスペースが生まれます。そのためフリーアドレスを導入することでオフィススペースを縮小し、賃借料削減を図ることも可能です。



また、全国に複数の事業所がある企業の場合、フリーアドレス化が各拠点で進むことでサテライトオフィスとして活用しやすくなるなどの利点があります。

フリーアドレス化の採用には向き、不向きがあります。前述のような営業職が中心の企業はフリーアドレス化が向いています。例えば電話対応が多く、セキュリティレベルの高いデータを扱っている総合職や、大容量のデータを扱いデスクトップパソコンの処理能力が必要になるような業務をしている社員が中心の場合は、フリーアドレス化には向きません。

6.2.1 フリーアドレスを実現する技術

ノートパソコンやタブレット端末でオフィス内のどこからでも社内ネットワークに接続する必要があるため、「無線 LAN」環境の構築がポイントとなります。

フリーアドレスを導入することでコミュニケーションの活性化も見込まれますが、企業風土によっては逆に、管理職と部下のコミュニケーションが取りにくくなるなどの状況も発生する場合もあるため「ビジネスチャット」などを導入することでコミュニケーションの活性化を図ることも重要です。



6.2.2 フリーアドレスの導入事例

総務省行政管理局では 2015 年 1 月にオフィス改革の 1 つとして図表 6.2.1 に示すようにフリーアドレス制度を導入しました。^{*33}これにより「情報の電子的共有によるペーパーレス化（80%減）、職員 1 人当たりの床面積を縮減（17%減）したことで生まれたスペースの有効活用によるコミュニケーション活性化、意思決定の迅速化など」を実現しました。

図表 6.2.1 総務省行政管理局でのフリーアドレス導入例

オフィス改革のB/A①
～シームレスな働き方の促進～



出典：総務省 HP 政策 国の行政制度・運営 オフィス改革 概要資料(PDF)

http://www.soumu.go.jp/main_content/000545471.pdf

^{*33} 出典：総務省 HP 政策 国の行政制度・運営 オフィス改革 事例

http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/gyoukan/kanri/office_kaikaku/jirei.html

あとがき

「働き方改革」は2017年の流行語大賞候補にノミネートされて、「インスタ映え」や「忖度」には及びませんでした。多くの人々の生活に関わる言葉として、その後さらに重要度を増していると思われる。

サポートサービス委員会では、昨年度より、調査研究の大きなテーマの1つとして、「働き方改革への取り組み状況」を取り入れ、本年度はさらにその深掘りを進めてきました。

委員会のメンバーは、さまざまな立場でITの推進に関わっていますが、それぞれの経験や知識を最大限に生かして、協同で本解説書をまとめました。それぞれ多忙な毎日を送る中、ワークライフバランスに気を配りながら、本執筆にも携わってきたつもりです。

皆様が「働き方改革」を進めていく上で、本解説書が何らかのお役にたつようであれば、関係者一同にとって望外の喜びです。

一般社団法人 日本コンピュータシステム販売店協会

サポートサービス委員会 事務局

本書は下記の方々のご協力により作成しました。(50 音順)

	氏 名	所属
リーダー	前 川 益 雄	NECフィールディング株式会社
サブリーダー	安 部 修 一	株式会社クリエイトラボ
サブリーダー	佐々木 浩輝	NECフィールディング株式会社
サブリーダー	星 野 貴 章	トレンドマイクロ株式会社
	池 谷 明 久	日興通信株式会社
	伊 藤 和 彦	株式会社大塚商会
	伊 藤 博 了	株式会社システナ
	岩 瀬 由 季	トレンドマイクロ株式会社
	岡 崎 哲 史	日興通信株式会社
	岡 田 功 太 郎	リコージャパン株式会社
	岡 村 紀 道	株式会社シー・シー・ダブル
	小 野 嵩 晃	NECフィールディング株式会社
	上 條 秀 雄	Dynabook株式会社
	菊 地 健 太 郎	株式会社システナ
	菊 池 透	日本事務器株式会社
	木 村 秋 岸 代	株式会社クリエイトラボ
	木 室 友 裕	株式会社大塚商会
	小 峰 智 泰	株式会社システナ
	鈴 木 真 史	トレンドマイクロ株式会社
	武 英 明	都築電気株式会社
	太 刀 川 浩	株式会社富士通エフサス
	徳 永 将	日本事務器株式会社
	土 佐 賢 弘	リコージャパン株式会社
	根 津 史 明	株式会社システナ
	朴 智 媛	株式会社富士通エフサス
	廣 瀬 梓	株式会社富士通エフサス
	廣 瀬 勝 雄	日本事務器株式会社
	三 上 悟	日興通信株式会社
	村 橋 大 蔵	株式会社シー・シー・ダブル
	山 内 宏 太	都築電気株式会社
	分 目 康 一	株式会社大塚商会
	渡 邊 勲	株式会社大塚商会
執筆支援	岩 崎 透	
	佐 藤 昭 博	
事務局	加 藤 誠	一般社団法人日本コンピュータシステム販売店協会
	小 山 敏 之	一般社団法人日本コンピュータシステム販売店協会
	三ヶ野原 敏郎	一般社団法人日本コンピュータシステム販売店協会

— 禁無断転載 —

働き方改革に向けた IT活用事例

(非売品)

発行 一般社団法人 日本コンピュータシステム販売店協会
〒113-0034 東京都文京区湯島1-9-4 鴨原ビル2階
TEL:03-5802-3198 FAX:03-5802-0743
<http://www.icssa.or.jp>
発行日 2019年2月（初版）

一般社団法人日本コンピュータシステム販売店協会

JCSSA
Japan Computer System Seller Association