

働き方の効率化とテレワーク

- 労働時間の短縮とワークライフバランスの充実に向けて -

株式会社日本総合研究所
リサーチ・コンサルティング部門

目次

1. 労働時間問題への対応	2
1-1. 時間外労働発生の原因	2
1-2. 時間外労働の増加要因	3
1-3. 業務の区分と対策	4
2. テレワーク	5
2-1. テレワークの目的	5
2-2. テレワークのメリット	5
2-3. テレワークの課題	6
2-4. テレワーク導入のための整備事項	7

1.労働時間問題への対応

働き方の効率化を考えると、時間外労働の状況が一つの目安になります。時間外労働は、いくつかの「理由」が複合的に絡んで恒常的な増加が発生します。この見極めを間違えると誤った打ち手を選択することになり、結果として混乱を生むだけになることもあります。

時間外労働発生の原因

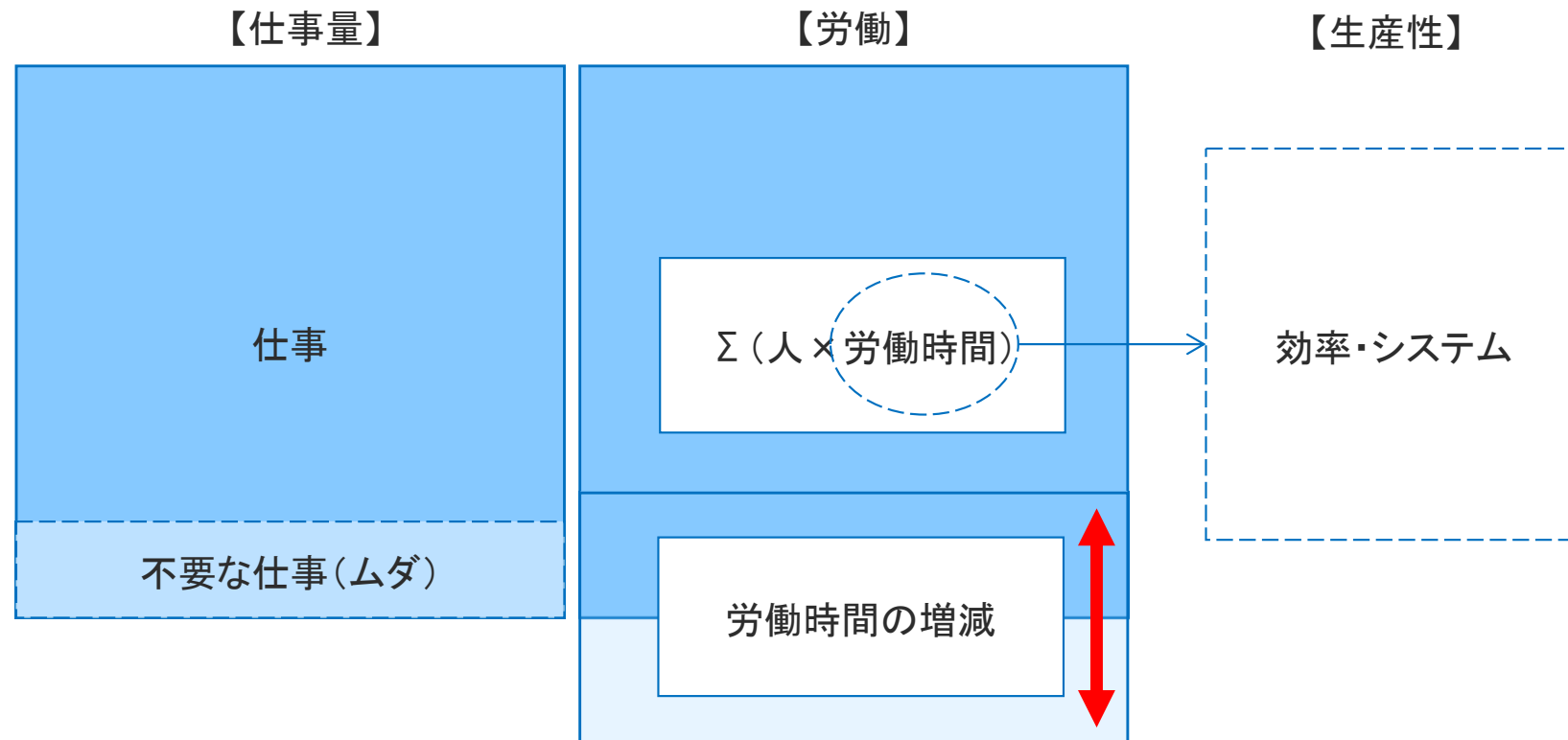
- 仕事の量に起因するもの
 - ✓ 各業務をこなすのに必要な人員（能力等の質的な面も含めて）が不足。
 - ✓ 業容が拡大しても人員がほとんど変わらない。
- 仕事の手法に起因するもの
 - ✓ システムが古い。
 - ✓ 本来もっと簡単な手法があるのに、あえて時間を要する手法で取り組んでいる。
- 仕事の範囲に起因するもの
 - ✓ 精査するとやらなくても良い仕事をしている（余裕があればやれば良いという程度）。
 - ✓ 時流によって、かつては必要なかったのにやらざるを得なくなったもの。
- 社員の意識に起因するもの
 - ✓ 残業手当が減ると困る。
 - ✓ 上司・先輩が残っていると帰りにくい。
- 社員の能力に起因するもの
 - ✓ 必要な能力が不足している。

1.労働時間問題への対応

BS（貸借対照表）的思考で時間外発生メカニズムの内訳を構造化します。

時間外労働の増加要因

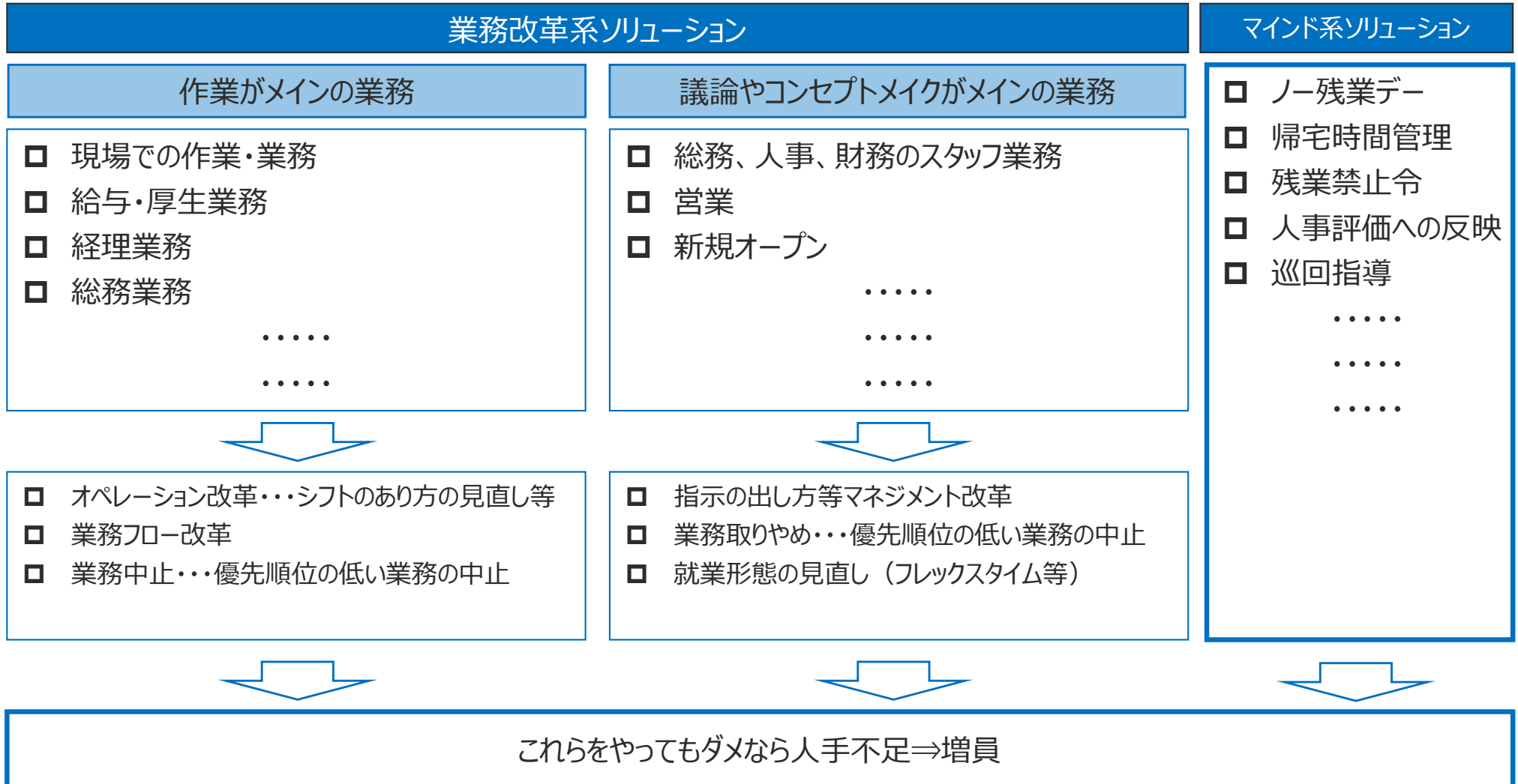
- 仕事にはそもそも不要な仕事が混ざっているケースがあります。これを止めます。
- 労働生産性はいくつかの要因で異なってきます。
⇒ 人員の過不足、効率の良し悪し、システムへの置き換え 等
- これらの複合によって労働時間、残業時間が増減します。



1.労働時間問題への対応

業務の特性に応じて大きく区分して2～3種類に区分して考えます。作業系の業務とそれ以外の業務ではアプローチや力の入れどころが異なります。

業務の区分と対策



2. テレワーク

「全国テレワーク・デイズ」の設定で徐々に機運が高まりつつも今一つ定着が進んでいなかったテレワーク。コロナ禍によって、企業のルールが整っているか否かを問わず一気に導入が進み、後追いでルール整備が進み始めました。同時にテレワークのメリット、課題が明確になりつつあります。

テレワークの目的

- 時間やコストの無駄を省き、仕事の効率化、生産性の向上を実現する。
- 社員のワークライフバランスの充実を実現する。
- 浮いた時間を社員のリフレッシュなどに充て、浮いたコストをさらに社員の仕事の支援に充てる。

テレワークのメリット

	メリット
業務面	<ul style="list-style-type: none">□ 移動時間がなくなり、業務に費やす時間が増える□ 具体的な説明をしなければ伝わらないことから上司の指示が具体的になる□ 付き合い残業がなくなる
環境面	<ul style="list-style-type: none">□ 通勤や移動、不動産コストが削減できる□ 通勤時間がなくなり、身体的負担が軽減できる□ 集中しやすい場所、好きな場所で仕事ができる□ 介護、育児を並行して行いやすい

2. テレワーク

コロナ禍によって応急処置としてテレワークを実施する企業が数多く出現したことで、課題が明らかになるとともに、その対策も徐々に明確になってきました。テレワークを活用することで、働き方の効率化が劇的に進化する可能性を秘めていると考えられます。

テレワークの課題

	問題・リスク	解決のための取り組み課題
セキュリティ	<ul style="list-style-type: none">書類・PC等の紛失会話・通話の盗み聞き、メールの盗み見	<ul style="list-style-type: none">セキュリティの高いO A環境の整備社員の意識改革・コンプライアンス意識の醸成
マネジメント	<ul style="list-style-type: none">労務管理、人事評価、業務の割り振りが難しくなる歯止めがなく時間外が増えてしまう	<ul style="list-style-type: none">プロジェクトやタスクの進捗管理の仕組みづくり評価の仕組み（業績重視・面談の頻度アップ）コミュニケーションの頻度アップ
コミュニケーション (情報共有)	<ul style="list-style-type: none">コミュニケーションの減少・希薄化周囲の状況が見えなくなる、孤立感の増幅	<ul style="list-style-type: none">業務管理の仕組化コミュニケーションツールの充実定期的な出社の設定（コミュニケーションの場の設置）
就業環境	<ul style="list-style-type: none">自宅の環境によっては仕事がしにくい（家族、業務スペースの確保）	<ul style="list-style-type: none">サテライトオフィスの活用

2. テレワーク

テレワークの導入・環境整備に向けて、留意・整備すべき事項は数多くありますが、例えば以下のような点を整理・ルール化する必要があります。

テレワーク導入のための整備事項

	内容
出社義務日数の設定	<ul style="list-style-type: none">出社義務日数を定めるか、完全にテレワークを実施するか
ワークフロー	<ul style="list-style-type: none">ワークフローのシステム化と捺印ルールなどの整備
フリーアドレス導入のための環境整備（勤務の過半をテレワークにする場合）	<ul style="list-style-type: none">フリーアドレスのためのオフィス整備・ルール作り
通勤手当の廃止・処理（勤務の過半をテレワークにする場合）	<ul style="list-style-type: none">通勤手当を廃止する場合、出勤にかかる交通費を精算する必要があるが、通常の移動と異なり給与に計上する必要がある。このためのシステム化を行う必要がある

•
•
•
•

株式会社日本総合研究所 リサーチ・コンサルティング部門

E-mail: rcdweb@ml.jri.co.jp

【東京】

〒141-0022

東京都品川区東五反田2丁目18番1号 大崎フォレストビルディング

Tel: 03-6833-9077 Fax: 03-6833-9480

【大阪】

〒550-0001

大阪市西区土佐堀2丁目2番4号 土佐堀ダイビル

Tel: 06-6479-5504 Fax: 06-6479-5531