

**テレワーク
— 地方公共団体導入ガイド —**

平成21年12月

総務省

目次

第1章 テレワークとは.....	1
1-1 テレワークとは.....	1
1-2 テレワークの主な形態.....	1
1-3 テレワークの導入により期待できる効果.....	2
第2章 自治体のテレワーク導入のプロセス.....	4
2-1 テレワーク導入までのプロセス.....	4
2-2 各プロセスの概要.....	4
第3章 自治体においてテレワーク導入を成功させるポイント.....	8
～ 青森県・実証実験の事例をふまえて ～	
3-1 青森県・先進的テレワークモデルシステム実証実験の概要.....	8
3-2 実証実験の実施プロセス.....	11
3-3 テレワーク導入を成功させるポイント.....	11
参考資料 青森県・先進的テレワークモデルシステム実証実験結果.....	18

第1章 テレワークとは

1-1 テレワークとは

テレワークとは、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す。従来の職場中心の働き方を否定するものではなく、選択肢として加えることで、業務の効率化を図り、非常時の課題を解決したり、職員の働き方の質を高めたりすることが可能となる新しいワークスタイルです。



1-2 テレワークの主な形態

テレワークには、「在宅勤務」「サテライト・オフィス」「モバイル勤務」の主に3つの実施形態があります。いずれも、パソコン等を活用して、職場との連絡や情報のやりとりをしつつ、離れた場所で業務を遂行するものです。

◆ 在宅勤務

仕事の内容に合わせ、職場のデスクに限らず、自宅においてパソコンや携帯電話、FAX等を活用して業務を遂行する形態です。

自宅で行うことが可能な業務であれば、電話などで集中を中断されることが少ないので、業務の効率化が図れ、また通勤がないため、通勤時間の短縮や通勤疲労の軽減につながります。育児や介護を抱える職員のワーク・ライフ・バランスの充実にも効果的です。



◆ サテライト・オフィス

勤務地以外の出先機関など、他の施設でパソコン等を活用して業務を遂行する形態です。

例えば、外出の際に、職場に戻らず最寄りの出先機関で業務を行うことも可能となり、移動時間の短縮や移動コストの低減につながります。



◆ モバイル勤務

外出先や移動中に、ノート型パソコンや携帯電話などを活用して、書類作成やメールの受発信等の業務を遂行する形態です。

外出を伴う業務が多い職員などが、時間の効率化を図り、業務に専念できる環境づくりに役立ちます。



1-3 テレワークの導入により期待できる効果

テレワークを導入することにより、以下のような効果が期待できます。

◆ 仕事の能率や業務の効率性の向上

自宅や外出先でも業務ができるようになるため、職場へ移動する時間を削減したり、移動中の時間を有効活用したりすることが可能です。それにより、通勤や移動による疲労が解消されるなど、心身への負荷軽減も期待できます。

◆ コスト削減

移動による交通費等の削減や、紙資料経費、備品、光熱費などの削減が期待できます。

◆ 非常時の業務継続

震災や新型インフルエンザ流行時などの緊急時・非常時に、在宅勤務や職場分散化などによる業務継続が可能になります。また、外出先での対応が可能になることにより、非常時の際の迅速な情報伝達や情報の共有化が可能になります。



◆ 環境の負荷を軽減

テレワークは、在宅勤務により通勤のための移動に伴うCO₂排出を削減することができるほか、ペーパーレス化、職場のフリーアドレス化によるエネルギー使用削減など環境負荷の低減が見込まれ、地球温暖化対策としても効果が期待されています。

◆ 育児・介護に伴う職員の雇用継続

在宅勤務の実現により、育児や介護など、さまざまな個人の状況に対応した働き方の選択肢が広がり、キャリアアップや雇用継続などへの対応も容易になります。少子高齢化が進む中で、育児の重要性、介護の必要性はますます高まっています。高齢化社会や少子化問題への対応に積極的に取り組む自治体としてのイメージアップにもつながります。



◆ 多様な人材の活用

働き方の選択肢が生まれることで、多様な人材の就業機会が増加し、有能な人材の活用の推進につながります。

◆ **ワーク・ライフ・バランスの充実**

職員は、計画的かつ自立的に仕事に取り組むことができることで、家族とのふれあいも多くなり、地域活動の機会が増えるなど、ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）の充実が期待できます。

◆ **地域住民への効果**

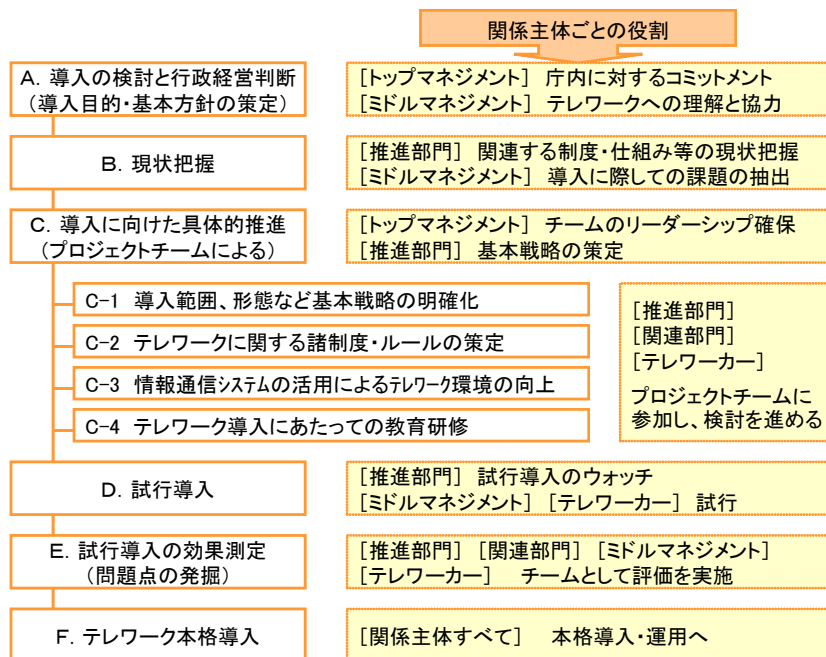
テレワークの活用により、業務の効率化や非常時の対応など、行政サービスの安定的な提供やサービスの向上にもつながります。また、自治体での先駆的取り組みは、地域におけるワーク・ライフ・バランス向上への取り組みや地域情報化の促進への効果が期待できます。

第2章 自治体のテレワーク導入のプロセス

2-1 テレワーク導入までのプロセス

はじめてテレワークの導入を検討する際の、おおまかなプロセスの例を示します。（「THE Telework GUIDEBOOK 企業のためのテレワーク導入・運用ガイドブック（改訂版）」第4章「テレワーク導入プロセス」を引用しています。）

テレワーク導入のプロセス



「THE Telework GUIDEBOOK 企業のためのテレワーク導入・運用ガイドブック（2009年2月発行）」
（編集発行 国土交通省 総務省 厚生労働省 経済産業省）を参考に作成

2-2 各プロセスの概要

A. 導入の検討と行政経営判断

はじめにテレワークの導入目的・ねらいを明確にすることが重用です。目的・ねらいに基づいて、テレワークの対象とする業務やそれに適したテレワークの形態など、導入の基本方針を決めていきます。

テレワークは、働き方や業務プロセスなどを見直すことにもつながります。そのため、導入の検討の段階から、トップマネジメントの理解を得ることが重要であり、そのコミットメントとリーダーシップが必要になります。同時に、テレワークが導入された場合に、様々な場面でテレワーカーの管理を担当していくミドルマネジメント（部長、課長クラスの方々）の理解と支持を得ておくことも非常に重要です。

また、テレワーク導入の検討を開始するにあたり、テレワーク導入の推進部門や関連部門の関係者でテレワークに関する勉強会や検討会などを立ち上げ、成功事例を調査したり、職員のワークス

タイトルに対する意識等をあらかじめ確認したりしておくことも大変有効です。

B. 現状把握

現行の規則や評価制度など、テレワークに関連して仕組みや制度の改正が必要な問題点・課題を把握の他、ICTシステムの利用環境についても確認しましょう。

(現状把握すべき事項例)

- ✓ 勤務規程や関連する諸制度
- ✓ 人事評価制度
- ✓ ICT環境
- ✓ 日常的な業務の進め方
- ✓ 職員の考え方、職員団体の考え方 など

C. 導入に向けた具体的推進(プロジェクトチームによる)

はじめに、関係部門の参加によるプロジェクトチームを設置し、自治体庁内の推進体制を確立します。今後、このプロジェクトチームが、トップの権限委譲を受けて、導入範囲、形態などの基本戦略や導入計画を策定し、自治体内での共通理解が得られるような方策を立て、計画の実行を管理していきます。また、テレワークに合った諸制度・ルール作成、ICTシステムの環境整備、教育・研修の実施など、テレワーク導入に必要な具体的な準備を進めていきます。

(プロジェクトチーム参加部門例)

- ✓ 人事部門
- ✓ 総務・管財部門
- ✓ 情報システム部門、情報セキュリティ部門
- ✓ 導入対象となる部門(管理者、テレワーカー) など

C-1 基本戦略の策定

テレワークの導入目的を明確化し、導入範囲、形態などの基本戦略を策定します。

(検討、策定すべき事項例)

- ✓ 導入目的の明確化
- ✓ 導入範囲、実施頻度、業務計画と管理方法の設定
- ✓ ワークフロー、業務プロセスの見直し
- ✓ テレワークポリシーの策定 など

C-2 テレワークに合った諸制度・ルールの策定

テレワークは新しいワークスタイルであるため、導入前に、現行の勤務規定や服務規程等との整合性を検討する必要があります。その上で、制度の変更や新たな制度・ルールの策定が必要になる場合があります。

(検討すべき項目例)

- ✓ 勤務時間
- ✓ 人事評価
- ✓ 給与・手当
- ✓ 安全衛生(作業環境、健康診断、作業管理)
- ✓ 服務規程
- ✓ 情報セキュリティ
- ✓ 費用負担(テレワークで利用する機器費、通信費など)
- ✓ 教育訓練・研修
- ✓ 福利厚生 など

C-3 情報通信システムの活用によるテレワーク環境の向上

テレワークの実現およびその効果を最大限発揮させるためには、ICTシステムを有効に活用する方法を検討することが必要です。

特に、テレワーカーが自分の職場以外で仕事をする際にも、職場の自席にいる場合と同じ業務環境を整備し、提供することが求められます。それを実現するために、テレワーカーが外部から安全に自治体庁内のネットワークにアクセスできる環境を整備することは最も重要です。

(検討すべき項目例)

- ✓ セキュリティの確保
 - ・ネットワークへの不正アクセス対策
 - ・サーバやパソコン端末からの情報漏洩対策
 - ・コンピューターウイルスへの対応など
- ✓ テレワーカーとの円滑なコミュニケーションを確保・充実させる仕組み
 - ・電話／電子メール／チャット／テレビ会議／Web会議 など
- ✓ テレワーカー環境の構築
 - ・ワークスペース
 - ・ICT環境設定 など

(参照)

- ✓ 「テレワークセキュリティガイドライン」(総務省)

C-4 教育・研修の実施

テレワークという新しい働き方を導入する前に、テレワーカーと管理者の双方が適切な教育研修を受けることは、導入を成功させる上で重要です。集合研修とeラーニングをうまく組み合わせて実施すれば、効率的かつ効果的です。

(研修項目例)

- ✓ テレワークの概要
- ✓ 自治体としてのテレワークの位置づけ、導入目的、導入計画
- ✓ テレワーク関連規程、手続き
 - ・実施申請手続きや勤務規程 など
- ✓ テレワーク導入による働き方の変化
 - ・勤務時間管理、業務の計画・報告・連絡、業務プロセスの変更 など
- ✓ テレワーク支援システム
 - ・ICTシステムの活用方法
 - ・健康安全支援
- ✓ 情報セキュリティ
- ✓ テレワーク環境でのチームワーク
- ✓ テレワーク環境での部下の業務管理
- ✓ 指導育成、評価

D. 試行導入

テレワークの本格的な導入の前に、期間を限定して試行導入を行うことは、解決すべき問題点を明らかにし、本格導入に向けた道筋をつける上で重要です。試行は、テレワーク導入の準備状況に応じて、「実証実験」、「本格導入を前提とした試行導入」など複数回に分け段階的に実施することも有効です。

E. 試行導入の効果測定

アンケートやインタビューにより、テレワーク導入の目的に対する効果について、試行導入の結果を評価するとともに、制度上の課題や運用上の問題点を把握して解決策を検討します。

F. テレワークの本格導入

試行導入の結果をふまえ、必要な見直しを行い、制度を本格導入します。本格導入後も、随時、実態や問題点を把握し、その解決を図っていくことが重要です。

第3章 自治体においてテレワーク導入を成功させるポイント ～ 青森県・実証実験の事例をふまえて ～

本章では、自治体においてテレワークの導入を成功させるためのポイントを、青森県で行われた先進的テレワークモデルシステム実証実験の事例をふまえてご紹介します。

3-1 青森県・先進的テレワークモデルシステム実証実験の概要

● 実証実験概要

実証フィールド：青森県（協力：青森県 民間企業2社）
実験期間：平成21年10月～11月
参加者：青森県職員(87名)、民間企業従業員(10名)
内容：地方公共団体や地域の民間企業が使用できるテレワークモデルシステムを構築し、テレワークによる災害等の非常時における住民サービスの安定的な提供や業務の継続を実現するとともに、職員のワークライフバランスの向上に資するテレワークモデルの検証

青森県は、「人財育成」、「環境」といった青森らしさを創る資産を戦略分野と位置づけて政策を進めています。それらを推進する上で、特に男女共同参画に視点を置いた調査・研究を行い、女性職員の活用はもとより、男性職員の家事・育児への積極的な参画ができる環境作りを推進しています。また、強毒性の新型インフルエンザの大流行時には、青森県職員の4割程度の欠勤が見込まれることを想定され、現在、「青森県新型インフルエンザ対策業務継続計画」の策定に取り組んでいます。

更に青森県は国内有数の豪雪地帯であり、大雪等の影響により青森市内の職場への通勤が困難な状態に陥ってしまい、業務に支障をきたす状況が発生しています。

そのような環境を踏まえ、青森県職員や民間企業従業員を対象とするテレワークモデルシステム実証実験を青森県をフィールドとして実施し、自宅やサテライトオフィスでの業務を可能とするテレワークの導入により、災害等の非常時への対応、住民サービスの安定的な提供といったBCP（業務継続計画）等への効果、職員や従業員のワーク・ライフ・バランス向上への効果等について検証するとともに、地域におけるテレワークの普及展開や地域活性化などに資するテレワークの可能性について検証しました。

本実験では以下の3つのケースを想定したモデル実験を行いました。

● ケース1 BCP対応（実験対象：青森県職員）

「青森県新型インフルエンザ対策業務継続計画」において、非常時優先業務として定められる予定の業務を所管する部署の職員を中心に実験参加者が集中実施実験を実施することにより、テレワークの効果検証を行いました。

● ケース2 ワーク・ライフ・バランスの向上（実験対象：青森県職員）

育児や介護を行っている職員を中心に半日又は終日の在宅ワークを実施することによりワーク・ライフ・バランスの向上に関する効果検証及び自治体組織としての持続可能な運営手法を検討しました。

● ケース3 サテライトオフィス（実験対象：青森県職員、民間企業従業員）

豪雪や災害による通勤困難な状況を想定し、青森県内3箇所の地域県民局にサテライトオフィスを構築し、テレワーク拠点とすることで、青森市外から通勤する職員や民間企業従業員がサテライトオフィスより業務に従事可能な運営手法を検討しました。

本実験環境としては、2つの環境を準備しました。

(1) 青森県職員向けテレワークシステム

自宅又はサテライトオフィスから青森県内の庁内ネットワークに中継管理サーバを経由して県職員が日常業務で使用しているパソコンへセキュアに接続する事で業務を遂行する環境
一部の県職員には情報伝達手段として、Web会議サービスを利用する事が可能

(2) 民間企業従業員向けテレワークシステム

自宅又はサテライトオフィス等からテレワークサービスを経由して、民間企業従業員が日常業務で使用しているパソコンへセキュアに接続する事で業務を遂行する環境

【実証のポイント】

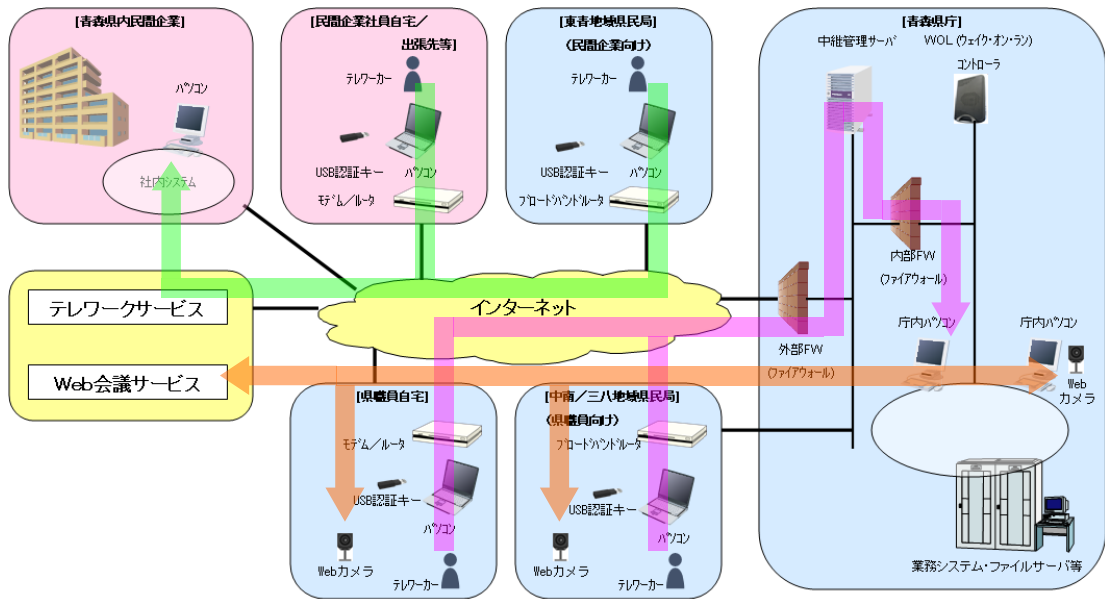
(1) 青森県職員向けテレワークシステム

- ◆ 「青森県新型インフルエンザ対策業務継続計画」におけるテレワークシステムの効果検証
- ◆ テレワークシステムの利用による青森県職員のワーク・ライフ・バランスの向上に関する効果検証
- ◆ 本システムに係わる参加者の各視点でのテレワークによる効果検証及び課題の整理

(2) 民間従業員向けテレワークシステム

- ◆ 地域経済活性化についてテレワークシステムの可能性の検証
- ◆ 共同利用型のテレワーク拠点の効果検証及び課題の整理

【実証システム】



【実施フロー】

(青森県の事例)
ワーク・ライフ・バランスを目的としたテレワーク実証実験フロー

時間	テレワーカー	管理者
～前日	前週 テレワーク実施予定申請 (実施日、勤務場所、業務予定内容)	→
	～前日 ← 実施手続(※) →	
当日	8:30～ 業務開始連絡	→
	12:00 テレワーク実施	← 遂行状況 適宜確認
	12:00 ～13:00 昼休み	
	13:00～ 業務開始連絡	→
	17:30 業務完了連絡	→
翌日～	← 業務実施内容報告 →	
	← 実施完了手続(※) →	

※ テレワークの実施手続は、実証実験期間中は、現行制度・ルールの範囲内で実施しました。本格導入の際には、現行制度やルールの見直しの検討が必要です。

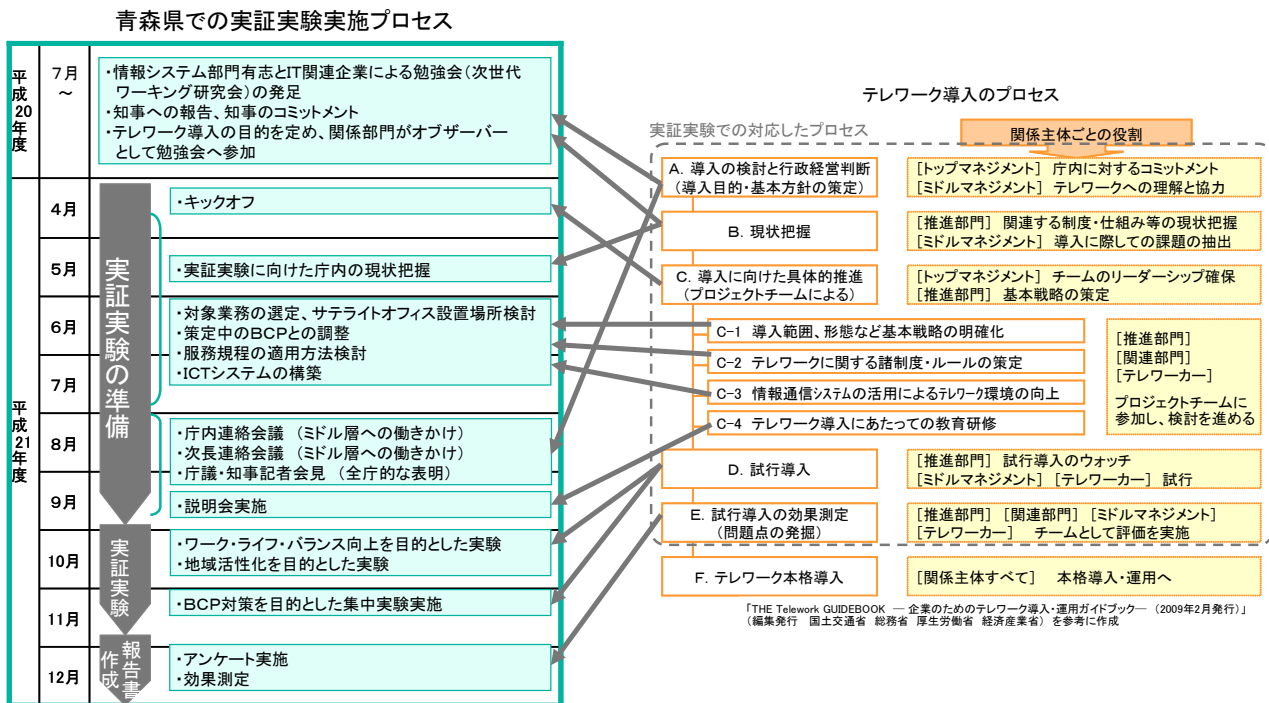
新型インフルエンザ流行時の業務継続対策としての
テレワーク実証実験フロー(訓練時)

時間	テレワーカー	管理者	安否確認システム(※)
8:30～	新型インフルエンザ大流行発生 (訓練開始)		
	← 安否回答 (メール) →		安否確認 (メール)
		← 安否転送 (メール) →	
非常時に優先する業務に対し、就業可能要員を再配置(※)			
	← テレワーク業務開始依頼 →		テレワーク業務開始依頼
	業務開始連絡	→	
	← テレワーク業務変更依頼(※) →		テレワーク業務変更依頼(※)
	← 遂行状況適宜確認 →		遂行状況適宜確認
	テレワーク実施		
	← 業務終了連絡 →		業務終了連絡
12:00	(訓練終了)		

※ 安否確認システムは、既存の別システムです。
※ 非常時優先業務に対する要員の再配置や、それに伴う就業可能要員への業務変更依頼は、実証実験では省略しました。

3-2 実証実験の実施プロセス

本実証実験は、「テレワーク導入のプロセス」に基づいて企画・検討し、実施しました。



今後、テレワークの本格導入にむけて検討していくためには、今回の実証実験で試行を完了するのではなく、実証成果や課題に基づき、さらに試行導入を繰り返して課題をクリアしていく必要があります。

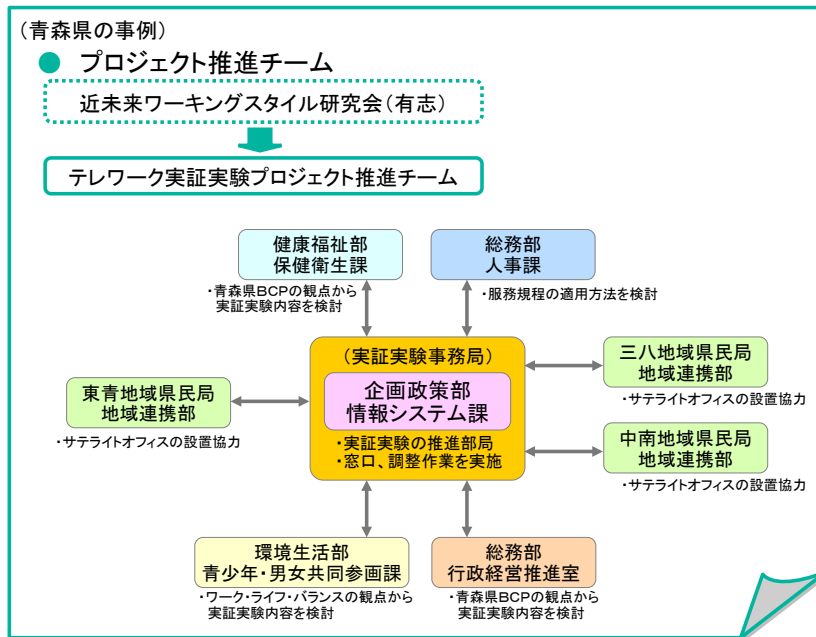
3-3 テレワーク導入を成功させるポイント

◆ ポイント1 「プロジェクトチームを結成する」

はじめに、テレワーク導入の検討を開始する時点で、テレワーク導入の推進部門や関連部門の関係者による勉強会などを立ち上げ、職場のワークスタイルのあり方や、その中でテレワークの可能性などを研究したり、テレワークの成功事例を調査したり、職員のワークスタイルに対する意識等をあらかじめ確認したりしておくことは、その後の検討を具体化する際に有効です。

また、具体的推進に入る際のプロジェクトチームには、テレワーク導入の目的に合わせて、関係部門から広くメンバーを得ることが重要です。

青森県でも、平成19年度より県庁内若手の有志職員が「近未来ワーキングスタイル研究会」を立ち上げ、ワーク・ライフ・バランスやテレワーク等もふまえた新しいワークスタイルの検討を行ってきました。今回の実証実験も、県知事のコミットメントのもと、この「近未来ワーキングスタイル研究会」のメンバーがテレワーク実証実験プロジェクト推進チームの中心メンバーとなり、実験の企画から、実施、評価まですべてを実施しました。



◆ ポイント2 「トップのコミットメントと関係者の理解を得る」

テレワークは働き方を大きく変革するものであり、ときには業務の見直しや関係部門間の調整も必要になります。これら乗り越えてテレワーク導入を実現させるためには、トップのコミットメントとリーダーシップは大変重要になります。

また、導入に向けた具体的推進の過程では、テレワーカーだけでなく管理者や周囲の職員などの関係する各部門とその職員全員が、テレワーク導入の目的を理解し共有するとともに、テレワークがみなにとってメリットのあるものであることを理解する必要があります。

青森県では、県知事の強いリーダーシップのもとで、テレワーク導入の検討がスタートし、関係部門の協力のもと、今回の実証実験が行われました。

◆ ポイント3 「全庁的な施策と併せて取り組む」

テレワーク導入の検討を進めるにあたり、テレワークを導入することだけをゴールとせず、全庁的な施策への対応の一環として、テレワークを行う目的を明確化して取り組むことで、テレワークに対する関係者の理解と導入に向けた検討が促進されます。

青森県では、全庁的な課題である、県職員等の「ワーク・ライフ・バランス向上」とインフルエンザパンデミックに備えた「県庁業務の継続（BCP）対策」を目的として実証実験に取り組みました。

◆ ポイント4 「テレワーク導入の目的に合った業務を選定する」

自治体の業務は幅広く、すべての業務においてテレワークが有効とは限りません。また、テレワークを行うには、その業務にあった環境を準備する必要があります。まず、テレワーク導入の目的やねらいを定め、その上で最適な対象業務を選定し、最適な環境を整備することが重要です。

(青森県の事例)

● ワーク・ライフ・バランスを目的としたテレワーク業務例

比較的、テレワークに向いている業務

- ✓ 会議資料作成、報告書作成
- ✓ ホームページ作成
- ✓ 事業計画書作成、パンフレット等の企画・作成

テレワークを行うには、業務環境の整備が必要な業務

- ✓ 稟議・決裁をともなう業務 → 電子決裁の仕組み
- ✓ 紙資料を扱う業務 → ペーパーレス化

◆ ポイント5 「制度・勤務ルールを整備する」

現行の行政機関のサービス規程等は、テレワークでの在宅勤務等を想定したものになっていません。従い、テレワークの導入において、現行のサービス規定等との整合性の検討やその見直しは、もっとも重要なポイントのひとつであり、本格導入の前に実施しなくてはなりません。整備にあたっては、人事部門とともに、テレワーカーの視点と管理者の視点双方からの検討が必要ですが、併せて職員団体との調整を図ることも重要です。

(留意すべきポイント)

- ✓ 勤務時間
裁量労働制など、適用される制度や勤務形態とそれに伴う勤務管理、業務管理方法 など
- ✓ 給与・手当
「自宅待機」と「在宅勤務」の扱い方法 など
- ✓ 安全衛生(作業環境、健康診断、作業管理)
在宅ワークスペースの基準や、公務災害の適用規定や認定要件の見直し など
- ✓ サービス規程
地方公務員法との整合性、職務専念義務の徹底 など
庁内セキュリティポリシーや個人情報保護規定との整合性、それに伴う紙資料の扱い など
- ✓ 費用負担
テレワーク環境整備(機器費、通信費)の費用負担、設定サポート など

青森県での実証実験においては、「青森県庁 先進的テレワークシステムモデル実験 実施要領」を策定し、その中でこれらについて、実験期間中のルールを定めて実施しました。今後、本格導入の検討を進めるには、今回の実証実験の結果をふまえた制度の見直しや新たなルール作りが必要と考えられます。

◆ ポイント6 「コミュニケーション強化の工夫を図る」

テレワーク実施中は、上司や部下、関係者とのコミュニケーション方法が通常とは異なってきます。電話・メール等での報告を徹底するなど、工作上必要となるコミュニケーション方法について、事前に決めておく必要があります。また、テレワークでの業務環境は、職場の自席で仕事をするとときと違

い、周囲に誰もおらず疎外感や孤独感を感じたり、仕事をしているという臨場感や緊張感が低減したりすることもあり、これらを改善する工夫も必要です。

コミュニケーションツールをうまく活用することで、テレワークでの業務を充実させることが可能になります。

● コミュニケーションツール

- ✓ 電話・IP電話
- ✓ 電子メール
- ✓ インスタントメッセージ・チャット
- ✓ テレビ会議
- ✓ Web会議 など

(青森県の事例)
青森県でも、電話、電子メールの他に、インスタントメッセージやWeb会議のツールを利用しました。
特に、「電子メール」や「インスタントメッセージ」は、業務開始・終了の連絡や職場への問い合わせなどに、有効に活用されました。

テレワーク中の情報伝達手段は主に何を使いましたか？

□ (固定/携帯) 電話による音声通話	30.6%	□ その他	0.0%
■ 電子メール	49.1%	□ 電子メール	49.1%
■ メッセンジャーソフト	20.4%	□ (固定/携帯) 電話による音声通話	30.6%
□ その他	0.0%	□ その他	0.0%

IP電話 :
電話機をネットワークに、パソコンなどの端末と同様に接続して利用するため、同じネットワーク内であればどこにつないでも、同じ電話番号で通話できるメリットがあります。

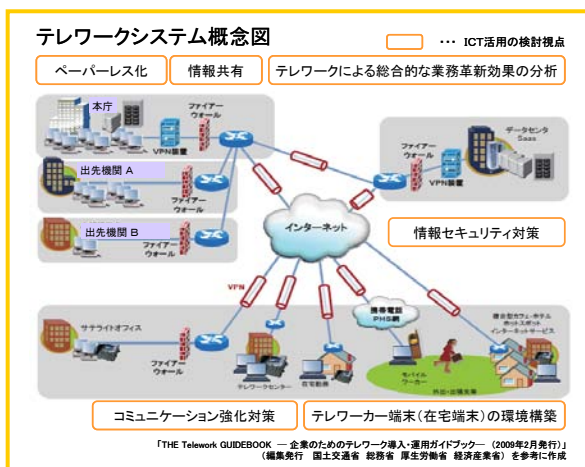
インスタントメッセージ・チャット :
メールよりもリアルタイム性が高く、かつ文章を送れるため、電話よりも正確性が得られるツールです。離席等の状態を確認すること(プレゼンス機能)も可能です。

Web会議 :
離れた場所にいる者同士が、ネットワークを通じてパソコン画面やファイルを共有しながら電話することで、実際にあって打ち合わせするのと同様の業務ができるようになります。また、遠隔地間でもファイルを共有して作業することが可能なので、テレワークに有効なツールです。

◆ポイント7「ICTシステムを活用する」

テレワークを実現するために、『どこにいても職場の自席にいる場合と同様の業務環境を得られる』という状況をつくり出すには、ICTシステムの活用は不可欠です。

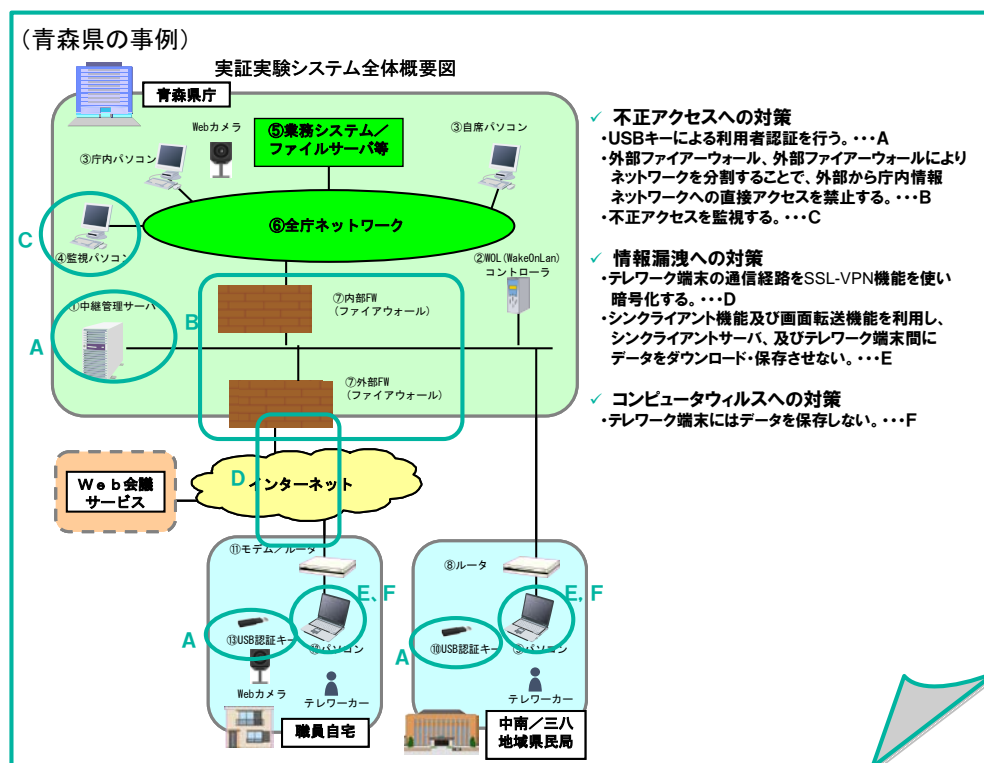
テレワークにおけるICTシステムの活用を考える際には、情報セキュリティ対策、コミュニケーション強化対策、ペーパーレス化、チーム内での情報共有、在宅端末側の環境構築対策、テレワークによる総合的な業務革新効果等、多様な視点から検討する必要があります。



●情報セキュリティ対策

情報セキュリティ対策には、不正アクセスへの対策、情報漏洩への対策、コンピュータウィルスへの対応の3つの視点が必要です。

青森県の実証実験では、以下の通り対応しました。



なお、情報セキュリティ対策は、ICTによる対策だけではありません。自治体毎に定めたセキュリティポリシーやそれに基づいて作られたルールとの整合性を図り、必要によりセキュリティポリシーを見直し、新たな運用ルールを策定することが求められます。

また、テレワーカー本人だけでなく管理者をはじめとする関係者全員が、定められたセキュリティルールに高い意識で対応することが必要です。

さらに、セキュリティ問題が発生した際の連絡体制を整備しておくことも重要です。

参照：「テレワークセキュリティガイドライン」（総務省）

●コミュニケーション対策強化

電話・IP電話、電子メール、インスタントメッセージ・チャット、テレビ会議、Web会議などのコミュニケーションツールをうまく活用しましょう。（詳細は、P.14 参照）

●ペーパーレス化

テレワークを行う際でも、情報セキュリティ対策上、書類の持ち出しは制約されます。日常から書類の電子化を進めることで、テレワークが可能とな業務範囲が広がります。

●チーム内での情報共有

テレワーカーと職場の職員がチームとして成果を上げるためには、ICT環境を活用してチームメンバーがもつ情報を共有・管理し、有効活用することが重要です。

●在宅端末側の環境構築対策

テレワークに必要なICTを整備するには、庁内システムだけでなくテレワーカー個人の在宅端末環境の整備が必要になりますが、個人の在宅端末環境は、庁内システムと違いインターネット接続や回線の環境が利用者毎に違うことを前提とした準備が必要になります。

●テレワークによる総合的な業務革新効果の分析

テレワークの導入を検討する際、テレワークによって得られる業務革新効果を含めた総合的な投資対効果を考慮することが重要です。

ICTシステムの導入についても、既存の庁内システムとの連携の親和性やユーザビリティ、導入コスト等を総合的に検討することが必要です。ASPやSaaSなどの外部サービスを柔軟に活用することで、業務軽減、コスト軽減を図る方法もあります。

◆ ポイント8 「各立場に応じて留意すべきポイントを理解して対応する」

テレワーカーの管理者

●テレワーク導入目的・制度内容の理解促進

テレワークの導入目的や制度内容を理解し、関係者で共有しましょう。

また、テレワークという働き方が、職員だけでなく広く住民からの支持を得られるよう、テレワーカーが職務専念義務を履行し、仕事とプライベートの区別をつけて業務を遂行するよう指導・監督することも管理者としての重要な役割です。

●コミュニケーション方法や手段の確認

報告・連絡・相談の内容・手段をあらかじめ決めておくとともに、最適なコミュニケーションツールを柔軟に活用していくことが大切です。また、緊急対応時などをマニュアル化し予め周知しておきましょう。

●勤務時間の管理

職場で適用される勤務時間制度について事前によく把握し、テレワーク時の業務内容やテレワーカーの勤務形態に応じたテレワーク時の勤務時間管理について検討することが必要です。

●人事評価

今回の実証実験では検討の対象外でしたが、管理者は人事評価をするにあたり、テレワークで行う業務内容とその成果について、テレワークを始める際に、また始めて一定期間ごとに話し合い、お互いの共通理解を持つことが重要です。また、管理者は目の前にいない部下がいなくても、適正な評価ができるよう評価スキルを高めることも必要です。

- 安全衛生・健康管理・公務災害

使用者は、労働者の安全と健康を維持しなければならない義務があります。テレワーカーの作業環境については十分話し合いの上ルール化し、テレワーカーに公務災害の認定要件について十分理解させる必要があります。

- セキュリティの確保

想定されるリスクを検証し、テレワーカーに確認・理解させましょう。万一、トラブルが発生した際の対応も予め徹底しておくことが必要です。

- 職場全体のマネジメント

部署内の連帯感向上や問題点の解決のため、フェイス・ツー・フェイスの定例会議を開くなど、コミュニケーションを図る機会を持つようにします。また、日頃からスケジュールの共有や、ナレッジマネジメントの推進を図ることも、チームとしてテレワークを成功させるポイントです。

テレワーカー

- 仕事とプライベートの区別

テレワーク実施中においても、職場で業務を遂行する際と同様の職務専念義務を負っています。勤務時間中に職務以外の行為があった場合は、職務専念義務違反となり、懲戒処分の対象となることがあります。

- 管理者との事前の合意形成

テレワーク実施中のコミュニケーションの方法や、業務の成果、評価方法、成果目標などについては、管理者と事前に話し合い決めておくことが重要です。

- 計画的な業務遂行とわかりやすい業務報告

業務の成果が締切日までに得られるような業務計画を設定し、定期的にまた重要なイベント毎に進捗報告を行いましょう。また、テレワークを行っているために不利な評価になることがないように、作業日報の提出や分かりやすい報告を心がけるとともに、連絡体制を密にしましょう。

テレワーク推進担当者

- 技術的なサポート

テレワークでは、職場以外の場所でパソコン等のICTツールを利用して業務を行います。職場以外の場所で、テレワーカーがネットワークへの接続や機器の操作などで不明点が発生したときでも迅速に対応できるよう、ヘルプデスクなどの技術サポート体制をあらかじめ構築しておく必要があります。

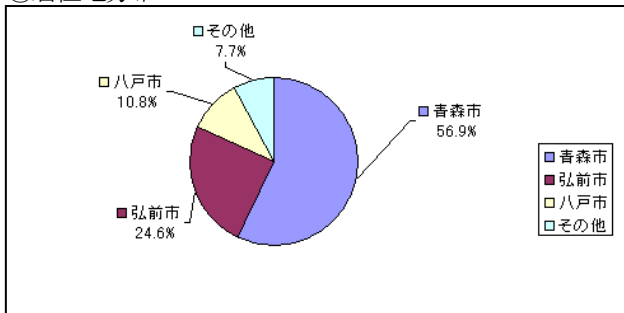
- 理解促進の取組

テレワークの円滑な導入のためには、庁内関係部局との調整、他部局からの情報収集などが重要です。また、テレワークの導入が開始されてからも、テレワークの導入効果や活用事例などを情報発信し、庁内および住民への理解が促進されるよう、普及啓発をおこなうことも重要です。

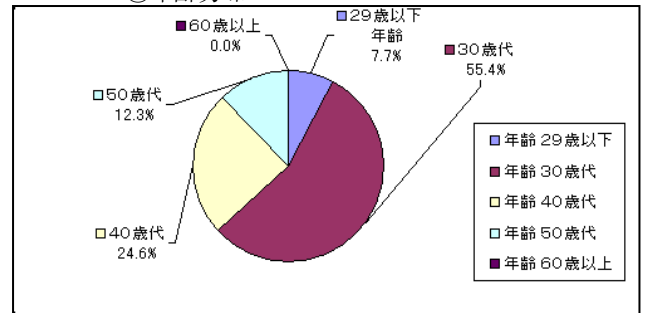
参考資料 青森県・先進的テレワークモデルシステム実証実験結果

◆ 実験参加者属性(青森県職員)

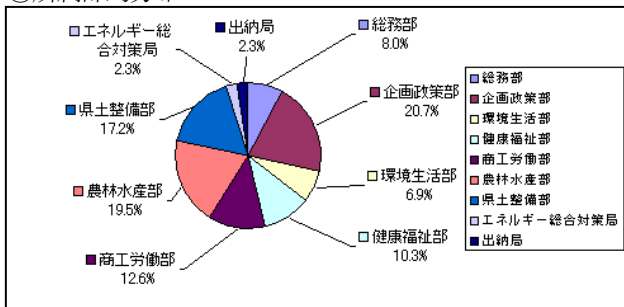
①居住地分布



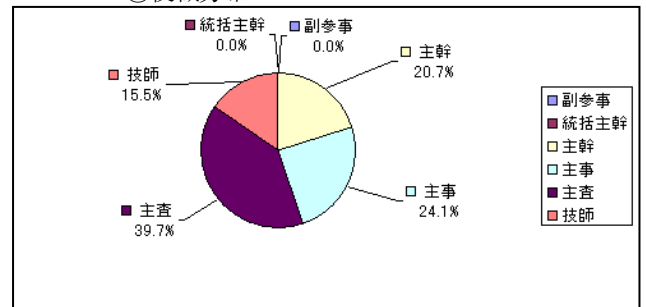
②年齢分布



③所属部局分布



④役職分布

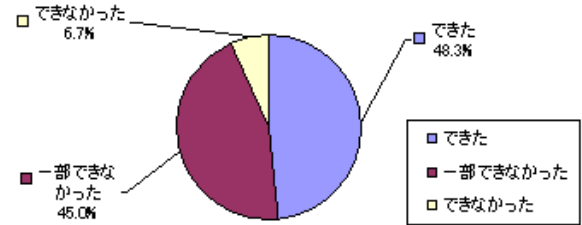


◆ テレワークの効果検証結果(アンケート結果)

①テレワークによって、業務を継続する事ができましたか？

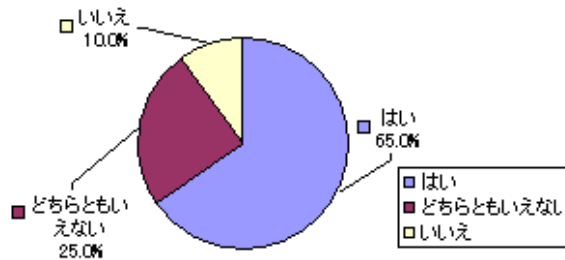


②職場にいる時と同じようにテレワークでも業務を遂行することができましたか？



テレワークで実施した業務 … 報告書作成、会議資料作成、ホームページ作成、事業企画書作成、イベントパンフレット作成など
 実施できなかった業務 … 稟議や紙資料の参照、対人業務(会議、打ち合わせなど)

③テレワークの実施により業務負荷の軽減効果はありましたか？



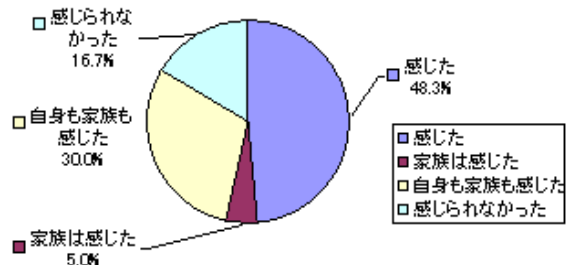
具体的な負荷軽減効果

… 通勤時間の軽減、疲労の軽減

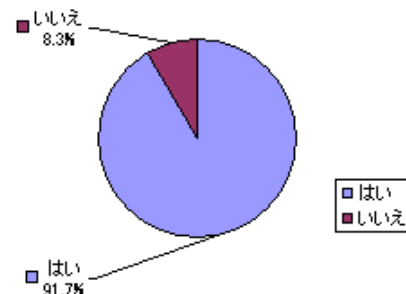
負荷軽減分の活用先

… 家事、家族・子どもとのふれあい、
 自宅での休息、自己の健康管理、など

④テレワークによって、本人、または、家族は生活の満足度の向上を感じられましたか？



⑤テレワークを継続して利用したいと思いますか？



⑥その他、テレワークに対するご意見・ご要望は？

- ・ 個人情報を扱うのでセキュリティへの細心の配慮が必要
- ・ 青森県民の理解を得ることが必要 など

◆ **実証実験結果 まとめ**

自治体におけるテレワークの本格的導入に向けた今回の実証実験の結果等は以下のとおりです。

- インフルエンザ発生時を想定した「BCP対策」として、自治体においてもテレワークシステムを使って業務遂行する事が可能であることが確認できました。青森県では、今後、BCP対策の手段の一つとしてテレワークを組み込む方向で、引き続き具体的な利用方法を検討していく予定です。
- 「ワーク・ライフ・バランス向上」の目的においても、テレワークによる通勤時間の削減による負荷軽減効果を実感した職員が多く、削減時間を家族との時間に充てることでワーク・ライフ・バランスの向上が図れることを確認できました。
- 地域経済活性化の面では、地元民間企業にテレワークを試す機会を与えるという点で効果があったと考えられます。本実証実験への参加を機に民間企業でもテレワークの導入が進み、より業務の効率化や遠地とのコラボレーション作業を推進する事が予測されます。
- 青森県で本格導入する上での今後の主な検討課題
 - ・ 実証実験で実施したセキュリティ対策は基本対策として効果がある事が確認できました。しかし、本格導入時には、青森県職員に対して、セキュリティリスクの啓発及びテレワークで実施できる業務を制限する等の詳細な技術的対策が必要です。
 - ・ 現状の県庁業務には、稟議手続きや紙資料が多い為、テレワークで業務を遂行する際の制約となる事が分かりました。テレワークでの業務遂行範囲を拡大する場合は、県庁内の電子化について検討する必要があります。
 - ・ 実証実験では、服務規程や情報セキュリティポリシーの適用を関係部門と調整し、実施要領を作成して対応しました。本格導入時には、それらの改正も含めた検討が必要です。
 - ・ BCPにおけるテレワークの適用範囲を明確に定義し、本格導入時にはそれに適したシステム構成を検討する必要があります。
 - ・ テレワークという働き方について、青森県庁内だけでなく県民に対してもその意義を説明し職場や県民の理解を得る事が必要です。

総務省

情報流通行政局情報流通振興課情報流通高度化推進室