

有限会社フジカワ 御中

国土交通省「テレワーク出前セミナー」

# テレワークの現状と今後

～新しい働き方をめざして～

平成23年12月22日

《講師》柴田郁夫(日本テレワーク学会 顧問)  
(株)志木サテライトオフィス・ビジネスセンター 代表  
NPO法人東上まちづくりフォーラム 理事長

## 本日の話の流れ

- テレワークが進む背景
- テレワークとは・・・
- テレワークの種類
- テレワークの効果・効用
- 導入に向けての手順等



- ▼
- テレワークの現状  
(最新のテレワーク人口調査から)
  - テレワークの今後  
(雇用型／自営型テレワーク  
とくに自営型の将来像について・・・  
“SOHOエージェント”、“テレワークセンター”他)

## テレワークの普及が進む背景

ICTの進展と組織/ワーカーニーズからテレワークが普及

ICT (Information and Communication Technology)

<情報機器>ダウンサイジングと高性能化

<通信>ブロードバンド環境の一般化

テレワークの普及

【組織側のニーズ】業務革新、生産性向上

【ワーカー側のニーズ】働き方の選択肢の増加  
ワーク・ライフ・バランス(仕事と生活の調和)の実現

テレワーク「出前」セミナー2011

2

## テレワークとは・・・

ICTを活用した、場所・時間にとらわれない柔軟な働き方

本社ビル・庁舎など決まった「勤務場所」

9～17時など決まった「勤務時間」

ICTの活用



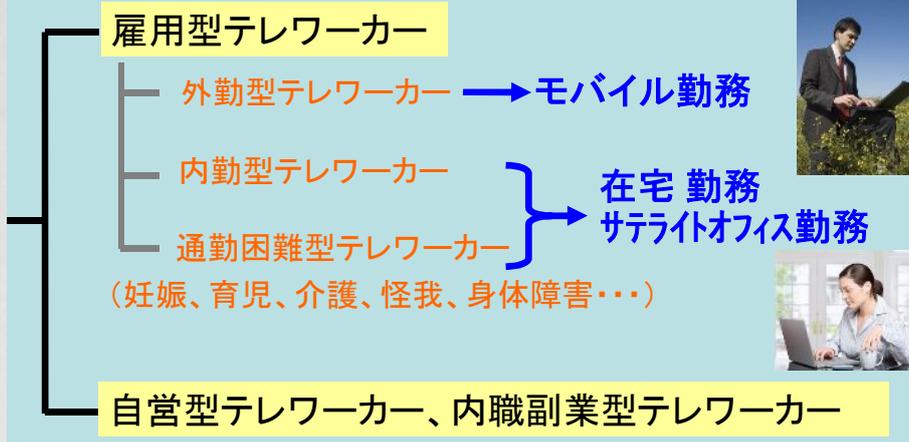
場所と時間を、働く人が柔軟に選べる

テレワーク「出前」セミナー2011

3

# テレワークの種類

モバイル勤務(外勤型) と 在宅勤務(内勤型)



# テレワークの効果・効用

とくに在宅勤務による効果

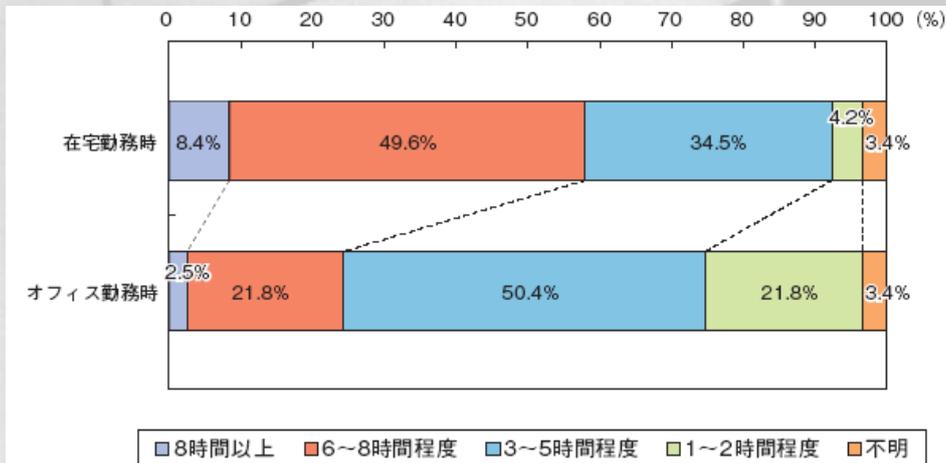
## 経営マネージ面

- **業務の生産性・効率性の向上** (例えば集中力のアップ)  
→次ページ参照
- (フリーアドレス制導入や営業拠点見直しなどによる)  
**オフィスコストの削減**
- (柔軟な働き方の採用、企業イメージの向上による)  
**地域を越えた優秀な人材の確保**

[その他] **組織のプロ集団化、ペーパーレス化の推進、災害時の事業継続性(BC)の確保、企業の構造改革推進...**

## テレワークの効果・効用

### 集中可能な時間数の比較(在宅勤務時とオフィス勤務時)



「THE Telework GUIDEBOOK」 p16より抜粋

テレワーク「出前」セミナー2011

6

## テレワークの効果・効用

### とくに在宅勤務による効果

#### ワーカー側の仕事と生活面



- (個人のワークスタイルに合わせた働き方の実現による)  
**ワーク・ライフ・バランスの実現**
- **育児、介護との両立による就労の確保**
- **地域コミュニティへの参加、子供の地域での安全確保**
- **仕事の生産性・効率性の向上、通勤疲労の軽減**
- **住む場所についての選択肢の拡大**



テレワーク「出前」セミナー2011

7

## テレワークの効果・効用

### 在宅勤務による効果

#### 社会にとっての効果・効用

- 交通量の削減と混雑緩和
- 地球環境負荷の軽減(CO<sub>2</sub>の削減効果)
- 女性・高齢者・障害者などの就業促進
- 大都市の防災機能の向上

→社会としての事業継続性(Business Continuity)の確保



## 民間テレワーク導入は、WLB+業務効率化へ

### ●(株)ベネッセコーポレーションの事例

#### □目的:在宅勤務制度導入

⇒①社員が生産性や成果意識にシフトチェンジ

②社員のワークライフマネジメントサポート

③業務プロセスや情報共有方法の変革

=社員がメリハリをきかせて生産性の高い仕事ができる

⇒(組織としての最終目的)

・組織全体の業務の効率化・生産性の向上

・生活の充実による、仕事の中での価値創造力アップ

・優秀な人材の確保・リテンション

+リスクマネジメント(災害・感染流行時の危機回避手段)

~「会社を元気にするテレワークセミナーin東京」より

□概要:在宅勤務日は月4日までで終日在宅勤務(部分時間在宅は不可)。出社時と同様の時間管理。事前申請。

□対象:作業効率や生産性向上が見込める適正のある正社員。自律してする個人情報を扱わない仕事がある事前研修に参加した者。

□結果:意識が変わり生産性アップに。WLB面でも成果。

○在宅勤務日の時間の使い方を考える上で、成果やアウトプットを意識するようになった。

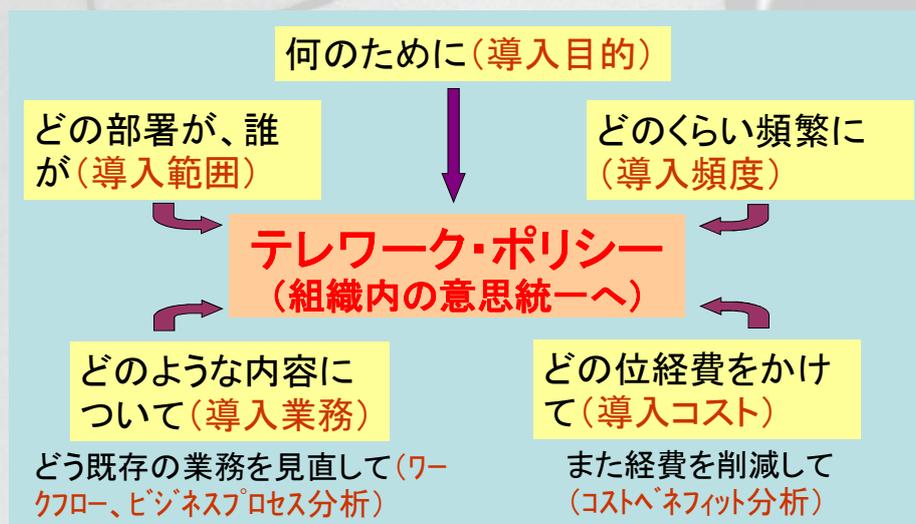
○在宅日にやったほうが効率的な業務を整理するようになり、業務のメリハリがつけれるようになった。

○思考の流れを妨げることなく、企画を組み立てていけるので、集中できる。

○家事(夕食・子供の迎え)を分担できた。(奥様が)子供と一緒に過ごす時間が増えたことを喜んでいた。 ~「会社を元気にするテレワークセミナーin東京」より

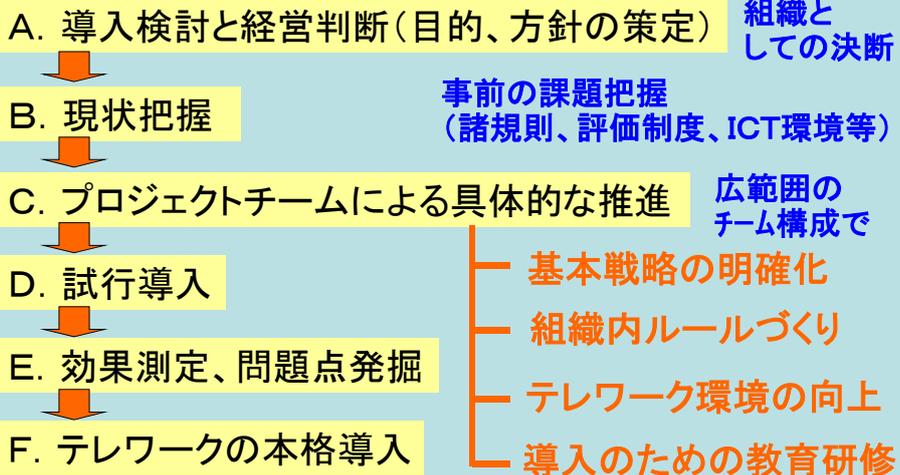
## ～導入に向けての手順等～基本戦略の明確化

目的／範囲・頻度・業務計画／コスト →ポリシー策定



# テレワーク導入のプロセス

新たにテレワークを導入する組織のために



# テレワークセキュリティの考え方

テレワーカーにオフィスにいる場合と同様の環境を作る



## テレワーク導入とセキュリティ対策

テレワーク導入は「情報セキュリティ対策」整備のチャンス



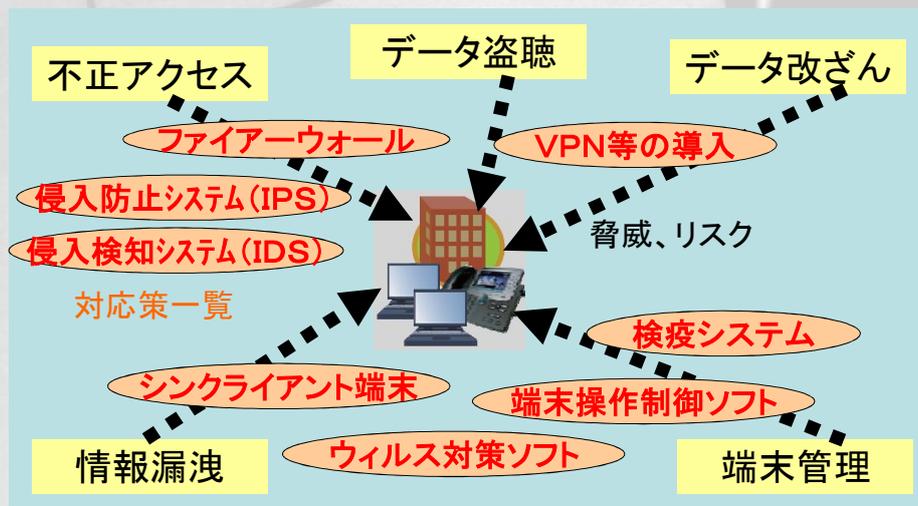
もしも既存の「情報セキュリティ対策」が不備ならば...

➡ **テレワーク導入を機に、整備！**

「セキュリティポリシー」の策定：  
情報資産と脅威を洗い出し、体系的な対策を実施

## セキュリティ面のリスクと対策

テレワーク環境における様々な脅威に対する対応策



## ■テレワークの現状

(国土交通省・平成22年度テレワーク人口実態調査から)

### 「狭義のテレワーカー率」の推移

	2002年	2005年	2008年	2009年	2010年
雇用	5.7%	9.2%	14.3%	14.5%	15.9%
自営	8.2%	16.5%	21.0%	20.8%	20.2%
全体	6.1%	10.4%	15.2%	15.3%	16.5%

(注)テレワーカー率は、15歳以上の就業者に占めるテレワーカーの割合である。  
 テレワーカー率は、実態調査に基づくサンプルベースのテレワーカー比率を、通信利用動向調査によるインターネット利用率や就業構造基本調査による雇用者と自営業者の比率で補正して算出している。  
 在宅型テレワーカー率は、平成21年度テレワーク人口実態調査結果による就業者に占める自宅(自宅兼事務所を除く)でテレワークを少しでも行っている(週1分以上)狭義テレワーカーの割合。

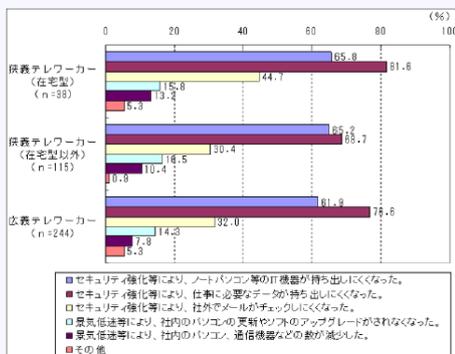
### ●「狭義」とは、週8時間以上テレワークを行っているワーカー。「広義」(週8時間未満)の数字は→

	2002年	2005年	2008年	2009年	2010年
雇用	13.7%	36.0%	43.0%	42.3%	42.2%
自営	24.2%	54.0%	66.4%	64.6%	67.1%
全体	15.6%	38.9%	46.0%	45.2%	45.5%

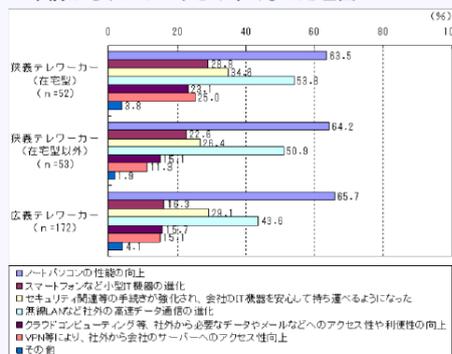
## テレワークのしやすさの変化

- ・ テレワークしにくくなった理由としては、セキュリティ強化等により、パソコンやデータが持ち出しにくくなったと回答した人が圧倒的に多い。
- ・ テレワークしやすくなった理由としては、ノートパソコンの性能の向上や無線LANなど社外の高速データ通信の進化と回答した人が多い。

2年前からテレワークしにくくなった理由



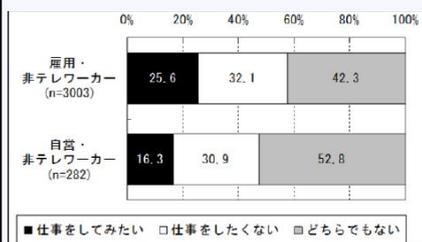
2年前からテレワークしやすくなった理由



## 非テレワーカーのテレワーク意向

- 雇用の非テレワーカーの約1/4が、テレワークを実施したいと考えている。
- また、非テレワーカーの中でテレワークしたくない人は、仕事内容や社内制度などがネックになっていると考えられ、これらを解決することでテレワーク希望者の増加が期待される。

非テレワーカーのテレワークによる仕事の実施意向

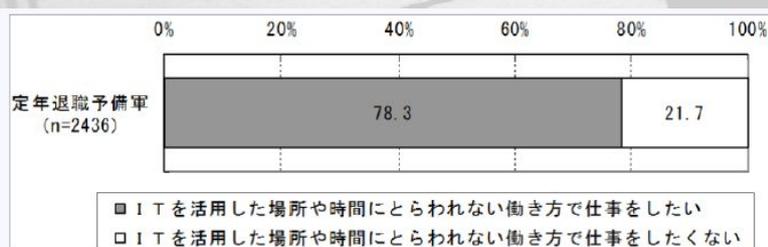


(注)非テレワーカーを集計対象としている。

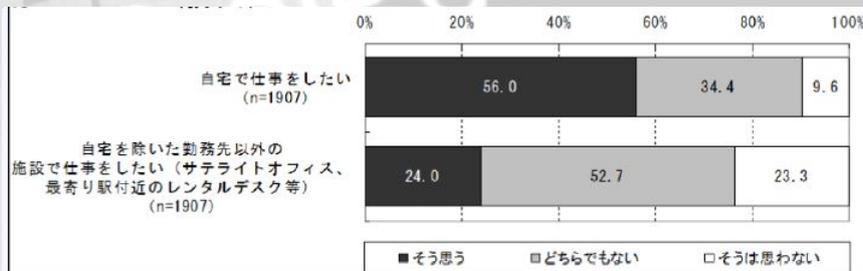
非テレワーカーのテレワークしたくない理由(複数回答)



## 定年退職予備軍のテレワーク意向

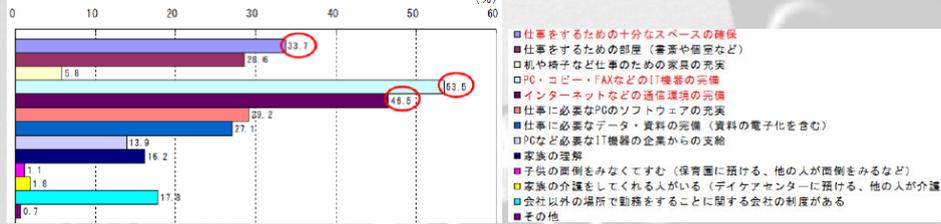


(注)雇用の40~50歳代を集計対象としている。



定年退職予備軍(40~50歳代の雇用者)で「ITを利用した場所や時間にとらわれない働き方をしたい」との回答者(n=1907)

### 自宅です仕事をするための条件



### テレワークセンターなどで仕事をするための条件

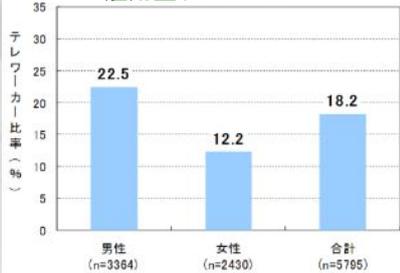


テレワーク「出前」セミナー2011

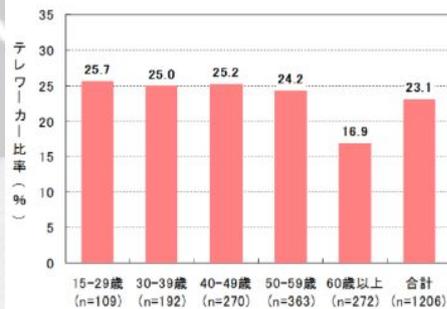
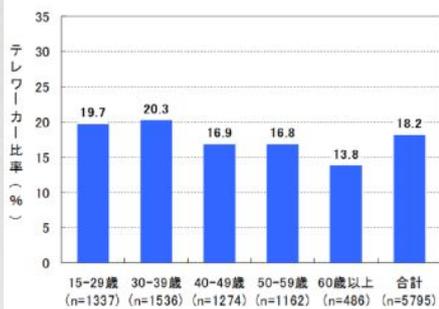
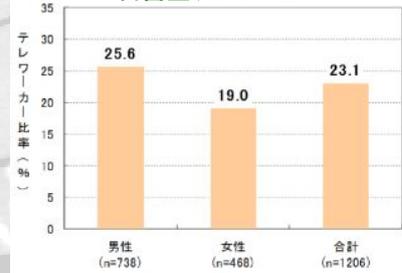
20

### テレワーカーの性別と年齢構成(狭義のテレワーカー)

#### 雇用型テレワーカー



#### 自営型テレワーカー



テレワーク「出前」セミナー2011

21

## ■テレワークの今後 ～雇用型テレワーク～

導入メリットの再確認と課題解決に向けて

テレワークによる  
組織と個の向上

導入メリット

組織の価値向上 (短期的視点)

ワーカー満足度向上

(長期的視点)

CO<sub>2</sub>削減

地震災害、パンデミック(感染爆発)対策

課題、懸念

セキュリティ

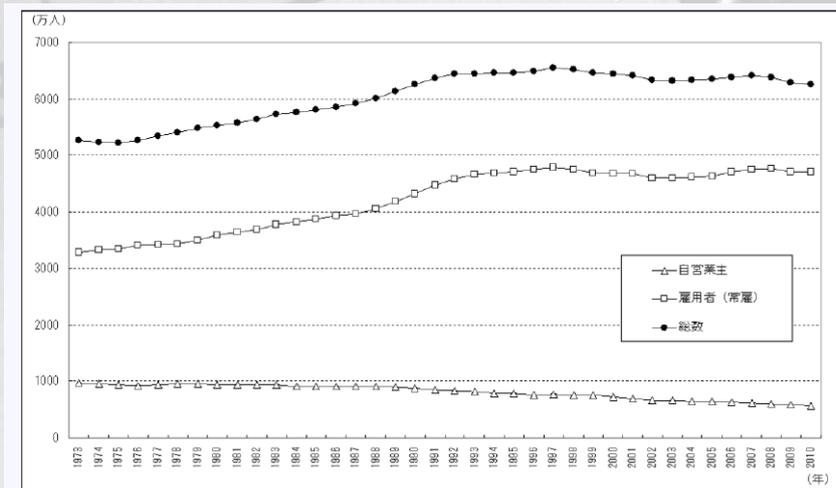
テレワーク導入とは関係なしに重要。テレワーク導入を機に、より磐石に。

働き方、意識

「在籍＝仕事」から「いかに生産性、創造性を高めるか」に意識をシフト。

## ■テレワークの今後 ～自営型テレワーク～

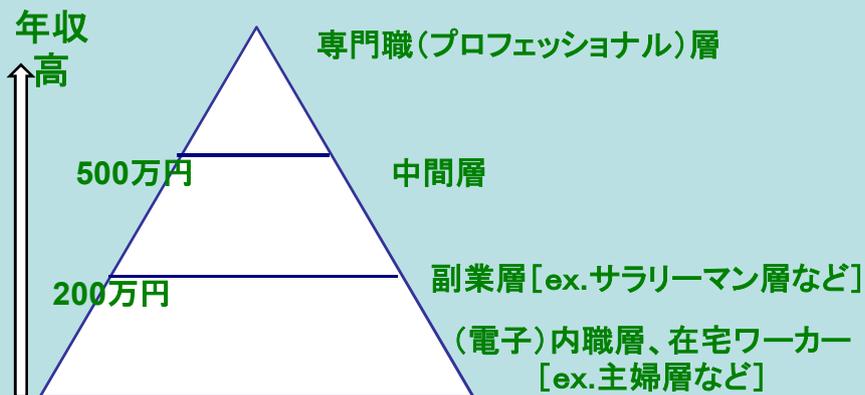
自営業者全体としては減る中でテレワーカーは増加←IT必須



資料:総務省・統計局「労働力調査(長期時系列データ:従業上の地位別就業者数)」より作成

## 自営型テレワークの現状

### 階層化する自営型テレワーカー



テレワーク「出前」セミナー2011

24

## 自営型テレワーカー(SOHO)エージェントの概念

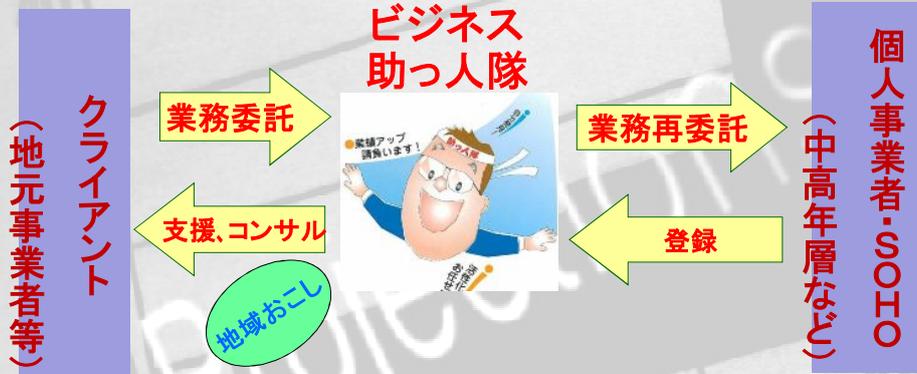
- ・自営型テレワーカー(SOHO)の代理・代行機能を有した事業体
- ・特に、自営型テレワーカー(SOHO)の営業機能の代行を行うことが必須

「マイクロビジネスの健全なる発展に向けたプラットフォームと取引慣行に関する調査報告書」(通商産業省,平成12年3月) p13

テレワーク「出前」セミナー2011

25

## エージェントとは・・・(ex.中高年SOHOエージェント)



個人事業者(雇われない働き方)・SOHO(ITを活用した個人事業者)の代理として、営業活動を行う組織体。クライアント側ではなく、個人事業者の側に立って、代理業務を行い、人材育成を行う場合も多い。

## エージェント業と人材派遣業(1) ワーカー(SOHO)側からみた違い

	SOHO / MB エージェント	ワーカー 人材派遣企業
	エージェント業	人材派遣業
契約形態	雇われない (請負契約や業務委託契約)	派遣元企業に雇われる (雇用契約=労働契約)
作業場	原則自由 (但し、発注元企業内で作業する場合もある)	派遣先企業
命令・指示	原則なし (エージェントの指示を受ける場合もある)	派遣先企業の監督を受ける

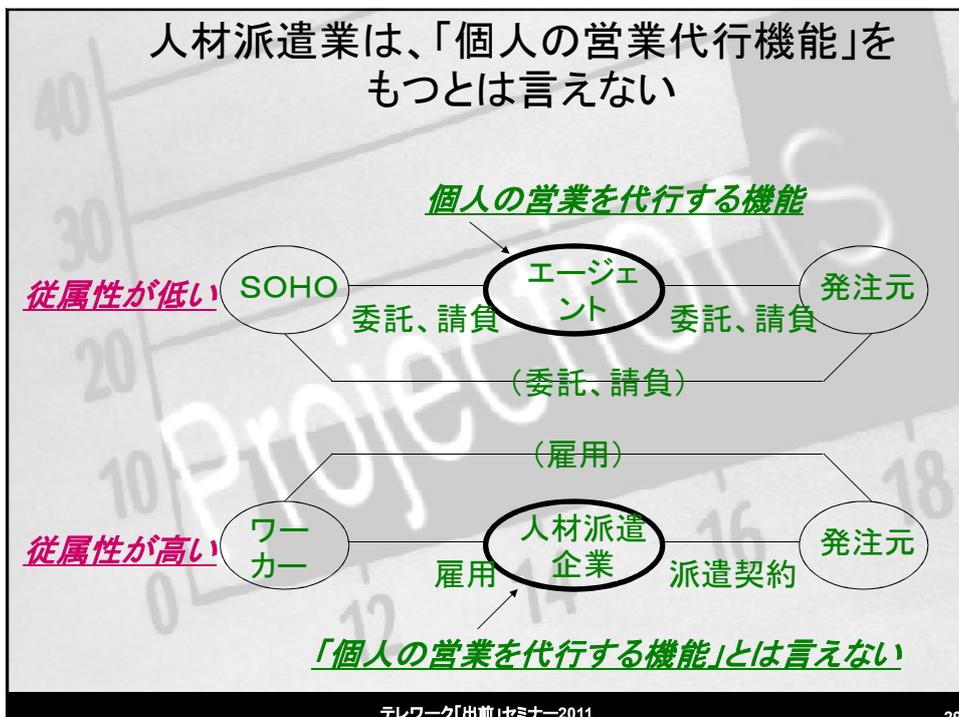
## エージェント業と人材派遣業(2) 発注側(発注元)からみた違い

	エージェント業	人材派遣業
契約形態	請負契約や委託契約 (請負:仕事の完成 委託:特定業務の処理)	人材派遣契約
発注元の契約先	エージェントあるいは個人と契約	人材派遣企業と契約
命令・指示	まとまった仕事を発注して、効率的に成果を獲得可能	小回りがきく形で、近くにいる派遣スタッフに指示できるが無駄もある

テレワーク「出前」セミナー2011

28

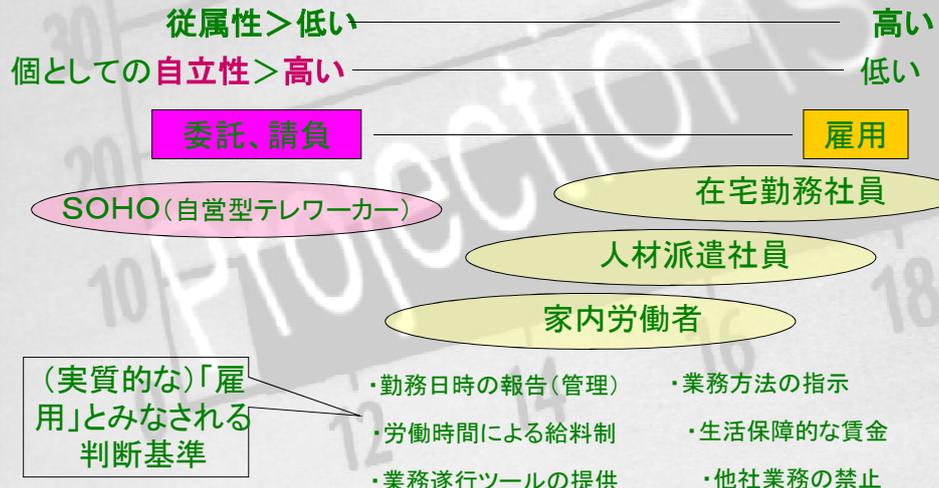
## 人材派遣業は、「個人の営業代行機能」をもつとは言えない



テレワーク「出前」セミナー2011

29

## 「雇用」か「委託、請負」か…… 従属性の度合い



テレワーク「出前」セミナー2011

30

## 人材派遣業とエージェント業は 異なった発想のもの

### 人材派遣業：

あくまでも企業と個人の関係は「雇用」関係である  
ことを前提とした上での、その補完システム

### SOHOエージェント業：

「委託や請負」関係をベースに、個人の自立をサポートする、人材派遣とは異なる発想の業態。

テレワーク「出前」セミナー2011

31

## 「雇用」ではなく「委託、請負」形態をとること の企業(発注元)にとってのメリット

メリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 社会保険料の負担軽減</li> <li>② 雇用関係によるトラブル等の回避</li> <li>③ 報酬支払いであるため長期決済も可能</li> <li>④ 切り分けたまとまった業務を発注するので効率的に成果を得られる</li> </ul>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">SOHO側における不安 定要因</div> <div style="text-align: center;">↓</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 正当報酬</li> <li>・ 望む仕事</li> <li>・ 自律的な ビジネスの 組み立て</li> </ul> </div>
デメリット (リスク)	<ul style="list-style-type: none"> <li>① SOHOが専任で業務を行わない</li> <li>② 品質管理等のマネージができない可能性</li> <li>③ 自社内で行わない事による情報漏洩などのリスク</li> </ul>	

テレワーク「出前」セミナー2011

32

## SOHO/MBへの直接アウトソーシング とエージェントが間に入る事の意義

- ① 発注元が一人一人のSOHOを管理することは難しいが、間にエージェントが入ることで、マネージ機能を担い業務遂行に関するリスク(目標期日までに業務がしっかりと遂行されるかに関するリスク)や業務の質に関するリスクを回避することが可能となる。
- ② エージェントは法人格を有していることが多いので、法人対法人の関係で業務をアウトソーシングできる。  
→ 情報漏洩に対するリスク回避が、エージェントが組織として対応することで可能になる。

テレワーク「出前」セミナー2011

33

## SOHO／MBにとってのエージェントの 存在意義

- ①SOHO個人では受託できないような業務が、エージェントを通じて受託できるようになる。(←大手企業や自治体の発注基準ではSOHOに発注できない事が多い)
- ②SOHOの資金繰り(運転資金等)面でのサポートを受けられる。
- ③エージェントは、研修機会を作り出す。
- ④福利厚生面のサポート(一人では受けられないサービス)。

## エージェントからの発注の留意点

### 不安定な業務遂行者である事を前提とした管理運営を

#### ●デットラインギリギリの納期設定は危険。中間チェックは必須

◇業務内容にもよるが、SOHOへの発注にあたっては、真のデットラインを納期設定にせず、余裕をもって設定。中間での進捗確認も怠らず、もし不都合があれば、他のSOHOに発注するなどのバックアップ体制を稼働させる。その体制は当初から設定しておく。

#### ●チーム制でまわす、テレワーク活用の「eマネージ」

◇SOHO層の中に、中間マネージャーを作り、チームで仕事ができるような体制が一つの理想。各々遠隔地にいるメンバーがチームを組める体制を、テレワークによって生み出せるようにすることが、「eマネージ」。

## 自営型テレワーカーを支援するテレワークセンター

### 「コミュニティ型テレワークセンター」としての機能

#### ①地域の産業興し機能

##### ・地元起業家の育成機能

- －スペース提供機能(オフィスレンタル、会議スペース等)
- －インキュベーション機能(個別支援、マッチングの場作り)
- －研修機能(起業予備軍、求職者や障害者への起業支援研修)  
コミュニティビジネス、ソーシャルビジネスの起業支援も…

##### ・中小企業等に対するビジネスサポート機能

- －販路開拓、新商品開発、社員育成、工場経営、継承支援など  
(企業OB層とのマッチングを行うSOHOエージェント機能)

##### ・産業面での地域力向上機能(地域ブランド、観光…)

- －自治体や商工会と協働した地域資源発掘→ex.地域ブランド作り  
→ex.観光による町興し などのプロジェクト立ち上げ

### 「コミュニティ型テレワークセンター」としての機能(続き)

#### ②地域人材の交流促進、サロン機能

##### ・サテライトオフィス(スポットオフィス)機能

- －サラリーマン&ウーマン(企業テレワーカー向けのオフィス提供)

##### ・学び場(市民大学等) & サロン機能

- －受講生としての市民層(退職者、若者、主婦、自営業者…、  
高齢者、障がい者、ひとり親家庭、フリーター…)
- －多様な人材が集い、交流できる場(サロン、懇親会等)の創出

##### ・組織や団体を横につなぎ地域力を高める機能

- －地域のマルチステークホルダーをつなげていく機能  
(NPOや中間支援団体が行う、そうした団体を積極的に入居)

## 「コミュニティ型テレワークセンター」としての機能(続き)

### ③「新しい公共」を促進させる機能

#### ・行政との「協働」を促進させる機能

- －NPOの入居等を進め、行政との橋渡しを行う。
- －「協働」事業として地域力向上につながる事業をプロデュース。

#### ・行政業務等を入居主体が受託できるようにする機能

- －ex.「提案型公共サービス民営化」事業(我孫子市)
  - ex.「行政パートナー制度」(志木市)による広報紙編集業務などにみられるような行政業務を民間主体が担う動きに着目。
- －テレワークセンターとして、行政との接点を深め、入居企業・団体が、「新しい公共」事業を仕事にできるようにコーディネート。