

## 多様な働き方の手段としてのテレワーク

向洋電機土木株式会社 広報部長

横澤 昌典

### ワーク・ライフ・バランスは「多様な働き方」なのか

私は、ワーク・ライフ・バランスというのは社員全員がそれぞれのライフステージにおいて享受するもので、そうでないワーク・ライフ・バランスはおかしいと思っています。しかし、全ての会社や社員、そしてその家族の構成から状況、それぞれの歴史や背景、そして金銭的な状況から将来性まで、全く同じ会社や家族そして個人というのはいりませんので、全ての社員が満足するという魔法の施策などというものはありえません。現在のワーク・ライフ・バランスというのは、本来の多様な働き方という部分が非常に閉ざされた形になってしまっています。

多くの人は、ワーク・ライフ・バランスは育児世代以外には「関係の無い施策」と認識しています。現経営者層や幹部の方々は育児が終わっている人が多いと思われるので、当事者ではないから「必要性を感じられない」となってしまうのです。また、若い世代であっても、結婚していない人や子供がいない夫婦には「自分達には関係ない」ものとなっています。そのため、子供がいる夫婦が、ある期間限定で参加する子育てイベントというイメージでの施策が多くなっていると感じています。そのような一部の人が利用できる現在のワーク・ライフ・バランスというのは、本当に多様な働き方と言えるのか、と非常に疑問を感じています。

それは、私自身6歳の娘の育児をして、父親の介護もしており、ダブルケアの状態です。育児と介護の狭間に揺れているからなのです。

### 多様な働き方の一つ的手段～テレワーク

テレワークというのは、クラウドを活用してのデータ共有や保存をしたり、ビデオチャットなど、ICTを使って会社以外の場所で業務を行う、ということです。

例えば、シングルのお母さんが、子供が熱を出したときに他に診てくれる人がいない場合、休みを取らなければなりません。それでも、今日どうしてもやらなければならない仕事などがある場合もある。そのようなときに、

テレワークの環境が整っていれば、「自宅で仕事をする」という選択肢が増えるのです。自宅にしながら会社のシステムに接続でき、会社にいるのと同じように仕事ができるので、お母さんは子供が落ち着いた時点で仕事ができるようになります。

また、仕事をしていくうえでは、時間的な制約があると思いますが、会社以外の場所で、会社にいるのと同じように仕事ができるなら、外出先から会社に帰って資料を作ったりする必要がなくなり、移動時間が節約できる分作業することができるわけです。このような場面で選択肢を増やすためにテレワークがあるのです。

一方で、セキュリティの問題や様々な準備が必要ですし、思いつきですぐに出来るものではありませんが、パンデミックや自然災害、交通断絶時など出社できない時への二次的効果への期待という面もあります。一番の利点としては社員全員が必要な時に必要な形で平等に使えるということです。自分の調子が悪いときに、子供の調子が悪いときに、親の調子が悪いときに、台風が来て出社が出来ないときになど、様々な場面で使用する選択肢があるということは、プラスになればこそマイナスにはなりません。

是非皆さんの職場でも、誰が何に困っているのか、話し合っただけでサイレントニーズを掘り起こしてみてください。いろいろな選択肢を作っていくことで、多様な働き方改革が進んでいくと思います。

## 社会や組織の未来を創る、新しい時代の働き方

日本マイクロソフト株式会社 官公庁事業本部 本部長代理

田島 定尚

### 日本の企業に求められる働き方の近代化

市場や環境の変化によって、働き方にもその変化に合わせた対応を求められています。少子高齢化が進み、子育てがしづらい環境や高齢者の介護など家族の負担も大きく、仕事の継続についての決断を迫られるケースも多々あり、それが労働力減少の一因とも取れるかもしれません。

技術の革新、サービスの多様性が進む中、「生産性の向上」が求められる日本において、「働き方の近代化」が必要不可欠であり、マイクロソフトはICTを活用した「テレワーク」をその答えの一つとして見出しています。

テレワークとは、ICT（Information and Communication Technology）を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方のこと。テレワークというと「在宅勤務」を連想される方が多いと思いますが、実際には、企業で働く人すべてに有用な働き方と言えます。お客様先においても、自宅においても、オフィスにいるのと同じように作業やコミュニケーションができる環境が整っていること。限られた時間の中で、工夫して業務にあたることによって、より効率的に、高い生産性につなげていくこと。それがテレワークなのです。

### なぜ今、テレワークが求められるのか

人口構造の変化に伴う労働力人口の減少や、日本全体の低い労働生産性の課題、また市場全体の価値観の変化など、今後の競争力を維持・向上するために、働き方そのものの変革・近代化が求められています。

「テレワーク」といえば、育児や介護、女性の活躍をサポートする在宅勤務と言ったキーワードが多く使われていますが、本来「テレワーク」は、一部の方や特定のシーンをサポートするだけの仕組みではなく、こうしたワークスタイル変革のためのキーとなる取り組みとマイクロソフトは考えています。

### テレワークの企業・経営へのメリット

場面に応じた働き方の選択で業務効率の向上が期待できるテレワーク。その他にも、“テレワークの制度が存在する”ことでの優秀な人材の確保（新規雇用）や離職防止の効果（継続雇用効果）、オフィスのコスト、出張費、交通費その他総合的な削減にもつながります。また自然災害、パンデミック発生時のBCP（事業継続計画）対

策においても効果を発揮します。

社団法人日本テレワーク協会の「テレワーク白書 2008」によると、テレワークの試行・体験により「仕事の生産性や効率等が向上した」と回答した割合は57%に達しています。研究・開発職、スタッフ職、営業職などでは計画的、集中的な作業実施における業務効率の向上が期待できます。弊社では、2010年から2015年の5年間で社員一人当たりの売上を26%向上させることに貢献しました。

育児期・介護期等の社員への働きやすい環境の実現による離職の防止、退職した高齢者、通勤が困難な障害者、遠方居住者などの新規雇用の創出も期待できます。弊社の社員意識調査では、ワークライフバランス満足度が5年間で40%向上しており、女性の離職率は40%低下するという結果が出ています。

総務省の「テレワーク（在宅勤務）による電力消費量・コスト削減効果の試算について」（平成23年5月）によれば、テレワークの導入によってオフィスの電力消費量を40%以上削減することが可能としています。弊社では5年前に比べて旅費・交通費を20%、紙を49%削減することに成功しています。

地震や新型インフルエンザなどの予期せぬ災害が発生した時に、企業として事業を継続していくことが求められます。在宅勤務のようなオフィス以外の場所で仕事することに慣れておくことが、大規模地震のような災害発生時に素早く事業を再開あるいは継続することに役立ちます。2011年の東日本大震災の発生時には、東京でも交通機関や電話網が利用できない状態になりましたが、弊社ではいつでもどこでも仕事ができるICT環境が整っていたため、社員の安否確認をすばやく行うことができ、自宅待機ではなく、自宅で業務を継続することができました。

### 最後に

従業員だけでなく、企業・経営にとっても多くのメリットを秘めているテレワークを多くの企業が体験し、ノウハウを共有していただくために、日本マイクロソフトでは2014年から「テレワーク週間」を実施しており、2015年には651の法人にご賛同をいただきました。次回もさらに多くの企業にご参加いただき、テレワークに取り組んでいただけることを期待しております。

# ダブルケアに対応しうる働き方変革 ～テレワーク活用推進に向けたパソナの取組～

株式会社パソナ 営業総本部、リンクワークスタイル推進統括

湯田 健一郎

株式会社パソナ パブリックドゥータンク事業部 ソーシャルイノベーションチーム

林 真依

人口減少による国内マーケットの縮小、世界経済の変化等々に伴う日本のビジネスシーンの急速な変化の中で、企業はかつてなく明確に「優秀な人材の獲得と定着」を至上命題に挙げている。一方、労働力人口の減少等人材マーケットの変化が着実に起こりつつある中、企業には育児や介護等ライフイベントに向き合う人材や経験豊富なシニア、優秀な外国人材等、より多様なバックグラウンドを持つ人材の能力活用が求められており、さらに今回のテーマである「ダブルケア」と仕事の両立においては、これまで以上に働き方の変革を必要とする。

そこで、いま改めて注目されているのが、時間と場所を選ばない柔軟な働き方、「テレワーク」だ。

効率の向上、事業継続性の向上（BCP対策）、雇用リスクの低減など多くのメリットが挙げられる。一方で、適切な勤怠管理、成果・評価が難しい、生産性・効率の低下、セキュリティリスクなど多くの課題や懸念点も挙げられ、なかなか進まない状況が多く見受けられる。

そこで、コンサルティングにより、優先する目的を設定し、社内フィジビリティとその効果分析用のフレームを提供するなど、企業のスムーズなテレワーク導入を支援している。

テレワークにおける5つの重要項目を設計・導入し、利用状況を調査・分析・改善を支援し、効果的な就業スタイルを実現します。

## パソナにおけるテレワーク推進活動

私たちパソナグループは「年齢・性別を問わず、誰もが自由に好きな仕事を選択し人生設計にあわせた働き方ができる社会を構築すること」をミッションに、社会変化の波をしなやかに乗り越えることのできる企業組織創り、そして個人の能力開発に様々な角度から取り組んできた。育児等ライフイベントと仕事の両立を実現できる組織創り（図1）もその一つである。

●パソナグループの女性活躍状況

女性社員の割合	57%
役員に占める女性の割合	22%
管理職に占める女性の割合	48%
女性社員のうち未就学児がいる割合	31%
女性社員の出産後の復職率	100%
1年間の育児休業取得者	100名以上
パソナファミリー保育園の利用数	月平均18名
男性育児休業 利用率	57%

※パソナグループとパソナの合併  
2015年5月末時点

●パソナグループ 女性活用に関するデータ推移

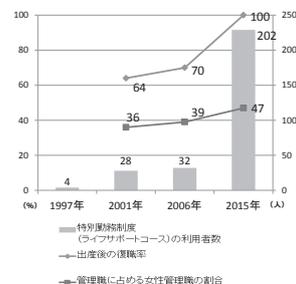


図1 パソナグループの女性活用の取組

しかし一方で、テレワークの導入については、最適な環境選定をはじめ、情報管理や勤怠管理、就業規則の変更、遠隔環境におけるコミュニケーション等、各種課題を懸念する声も少なくない。そこで、自社における取組や総務省、厚生労働省等官公庁等のテレワーク推進事業にて得た知見・ネットワークを活かしながら、企業の中で個々の能力を活かして多様な場所で働く社員を繋ぐという、「Link Work Style」を提唱し、企業における多様な働き方への変革と労働生産性向上への支援とともに、テレワーク推進サービスを構築・提供している。

## テレワーク推進サービスの内容

### ①テレワーク導入コンサルティング

企業がテレワーク勤務の導入を検討する際に期待する効果として、ワークライフバランスの実現、業務の生産性・

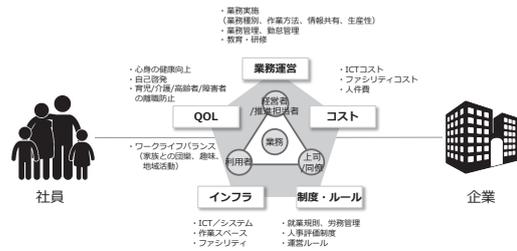


図2 テレワーク導入支援のアプローチ

### ②テレワーク労務管理ツールの提供

実際にテレワーク勤務を始めた企業より多く寄せられる課題である適切な労務管理のため、業務内容を自動的にレポート化、報告できる労務管理ツールを提供している。稼働状況の共有や業務時間のリアルタイム報告などにより日々/週次での業務状況を可視化することで、業務の改善も可能としている。

### ③派遣スタッフのテレワーク勤務対応

コンサルティング、労務管理ツールの提供を交えて、就業中の派遣スタッフの在宅勤務化やテレワーク勤務体系での派遣スタッフ紹介を行っている。中小企業においても、週3日の部分在宅を併用しスキルの高い派遣スタッフを募集したり、産休前の秘書スタッフの通勤を配慮し在宅勤務就業とする等、利用が広がっている。

### ④個人事業主等の活用プラットフォーム提供

クラウドソーシング「Job-Hub」の機能を応用し、個人事業主の外注業務の募集、契約から支払処理までWeb上で行うことができるプラットフォームを提供している。自社のリソースでは対応が難しかった業務や、社員のコア業務への集中の一助となり、OB社員への業務委託にも利用されている。

今後は、正社員、派遣社員等の雇用形態やダブルケア等のライフイベントに制限されることなく、企業内外で働く人の能力を上手に活かすためのしくみとして、この「テレワーク」活用をさらに推し進めていきたい。

# iction! で創る多様な働き方とテレワーク

株式会社リクルートホールディングス 事業本部 iction!推進事務局 事務局長

小安 美和

## 「iction!」が創る多様な働き方～まずは「はたらく育児」から

リクルートホールディングスとリクルートグループにおいて人材サービスを提供する事業会社4社(注1)は2015年7月、「子育てしながら働きやすい世の中を、共に創る。」というゴールをめざし、「iction! (イクション) プロジェクト」を開始しました。「iction! (イクション)」とは「育児」と「アクション」を組み合わせた言葉。子育てしやすい世の中にする、働き方にアクションを起こす、社会みんなでアクションをしていく、などの意味を込めています。

育児離職、介護離職など、日本において働き手を取り巻く問題は数多くありますが、私たちはまずは、働きたいけれど働けない育児中の女性が日本に170万人いると推定し、育児をしながら働く＝「はたらく育児」の課題解決に取り組んでいます。

## 「はたらく育児」を解決するキーワードは、「時間と場所」

「iction! プロジェクト」では、調査(注2)より、以下の3つの課題を抽出し、解決に取り組んでいます。

### (1) 第一子出産後に仕事を辞めた女性の約4割が辞めたことを後悔している

#### 1. 第一子出産後に仕事を辞めた女性の約4割が辞めたことを後悔している①

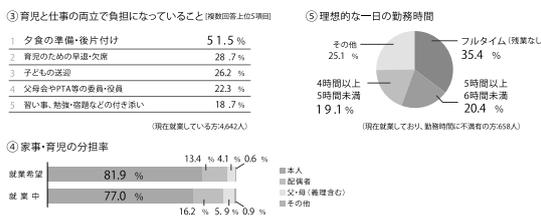
後悔している人の退職理由をみると、後悔していない人と比べて、「出産を機に辞めるのが、職場で一般的だった」、「出産前と同じ勤務時間だと育児との両立が難しかった」といった、職場環境による理由の選択率が高い。②



### (2) 子育てをしながら働いている女性で、両立を負担に感じている人は8割にも上る

#### 2. 子育てをしながら働いている女性で、両立を負担に感じている人は8割にも上る

負担について最も選択率が高かったのが「夕食の準備・後片付け」(51.5%)である。③  
家事・育児の分担率は、就業中でも未就業(就業希望)でも、子育て中の女性の分担率が高いことは変わらない。④  
勤務時間に不満がある女性たちが理想とする就業時間は、「フルタイム(残業なし)」の割合が高く(35.4%)、残業さえなければ、フルタイムで満足して働ける女性たちが増えることが示唆できる。⑤



### (3) 働きたいのに働けない子育て中の女性が約170万人いる

#### 3. 働きたいのに働けない、子育て中の女性は約170万人いる(平成24年就業構造基本調査)

仕事と育児に関する実態調査によると、希望しながら現在働いていない理由として、「希望する条件に合う求人情報が少ない(29.2%)」の選択率が、「子育てに専念したい(46.3%)」に続いて高かった。⑥  
希望する条件として、勤務地と勤務時間を見ると「自宅から徒歩・自転車圏内」で「3～5時間」という割合が高い。⑦



育児中の女性の再就労を阻む要因は様々ありますが、(3)にあるように、「時間制約」「場所制約」が最も大きな阻害要因となっています。これは介護しながら働く方々の課題にも共通しますので、ここから得られた知見をもとに、介護をしながら働く「はたらく介護」、さらには「はたらくダブルケア」にも応用できると考えています。

## 「時間」の制約を超える、短時間ジョブの創出

iction! プロジェクトでは、まずは「時間制約」の問題の解決に取り組んでいます。企業に働きかけ、育児中の女性が働きやすい、「地元で働ける短時間ジョブ」を多く創出することで、自宅のそばで短い勤務時間で働きたいというニーズにこたえていく取り組みを求人メディア「タウンワーク」などで全国展開しています。この短時間の仕事を多く生み出すことで、育児だけでなく、介護、そしてダブルケア中でも、自宅近くで短時間で働きたいというニーズにこたえることができると確信しています。

## 「場所制約」を超える、リモートワークの可能性

育児・介護しながら働きやすい世の中を創るためのもう一つのキーワードが「場所の制約」。

リクルートグループでも、場所にとらわれない働き方への挑戦など働き方変革に積極的に取り組み始めました。リクルートホールディングスにおいて2016年1月より本格導入したリモートワークは、育児や介護など特別な事情を持つ社員に限ったものではなく、雇用形態にかかわらず、当社で働く全ての従業員が選択できる働き方として位置づけています。また、直接雇用の人に限らず誰もが柔軟な働き方を自由に選択できる環境を広げたいとの考えの下、当社で働く派遣社員においても、会社間の同意および本人の希望があった場合にリモートワークを選択可能としています。

場所の制約を超えて仕事ができることで、育児、介護をしている従業員だけでなく、たとえば、不妊治療などで頻度高く通院しなければならない従業員にとっても、柔軟に働ける選択肢が増え、多様な従業員にとって安心して継続就業できる仕組みといえます。

「iction! プロジェクト」で企業様とともに短時間の仕事を多く生み出し、多様な働き方の選択肢をご提供していくことに加え、

自社の「働き方変革プロジェクト」における取り組みを世の中に広く発信しナレッジをシェアすることで、育児、介護、そして、ダブルケアをしながらも、より働きやすい世の中を創ることに貢献できたらと考えています。今後、オープンイノベーションで柔軟な働き方の実践や、サービスの開発を加速していきたいと考えています。

特設サイト「働き方改革プロジェクト」

<http://re-recruit.jp/>

注1 リクルートキャリア、リクルートジョブズ、リクルートスタッフィング、スタッフサービス・ホールディングス

注2 『仕事と育児の両立に関する就業者および就業希望者調査』調査対象：子ども(末子が18歳未満)を持つ18～69歳の女性で、就業者、または、就業希望の非就業者(首都圏)、有効回答数6,533(就業経験者に対する)追加調査回答者5,922