

第4節 ICTによる多様な人材の労働参加促進

この節では、主にICTによる労働参加促進について述べる。人口減少時代においては、これまで労働市場に参加していなかった女性や高齢者などが就業できるような環境整備が求められている。そのためには、制約要件を取り除く必要があるが、ICTを活用することにより、時間と距離の制約を超えることが可能となる。

多様な人々が働きやすい環境を整備することは、個人の生産性をより高め、一人あたりの所得を増加させることにもつながるため、人口減少社会における持続的な成長にも貢献する可能性がある。

1 多様な労働参加を支えるICT

1 ICTによる環境整備

4章1節で述べたとおり、我が国において女性、高齢者、障害者の労働参加率は上昇傾向にあるものの、さらに多くの人が活躍する余地はあり得ると考えられる。

それでは、女性、高齢者、障害者などの多様な人材が活躍するための環境整備に、ICTはどのように貢献できるのだろうか。企業において多様な人材が活躍できる職場を作るためには、まず、職場の制度や文化が多様な人材を受け入れられるものであることは言うまでもない。

ICTは、その制度や文化のもとで働く人々をつなぎ、コミュニケーションを積極的に促進するものである。

女性、高齢者、障害者の労働参加を制限する要因として、長時間通勤が困難であることや定時勤務が困難であることなどが挙げられる。これらの制約は、ICTを活用して柔軟な働き方を実現するテレワークの導入により、負担軽減を図れる可能性がある。

ICTにより仕事を発注したい企業と仕事を探している個人を直接つなぎ、業務やプロジェクトなどの個別事業単位での仕事の受発注を可能とするクラウドソーシングは、個人事業主（フリーランサー）が仕事を受注する手段として認識されている。クラウドソーシングを利用して自分の都合の良い場所や時間で働く働き方も広がっている。

以上を踏まえ、ICTを利用した環境整備として、①ビジネスICTツール、②テレワーク、③クラウドソーシングを以下に述べていくこととする（図表4-4-1-1）。

図表4-4-1-1 多様な労働参加を支えるICT

	職場	企業への所属
①ビジネスICTツール	内	雇用関係あり
②テレワーク (雇用型テレワーク)	外	雇用関係あり
③クラウドソーシング (自営型テレワーク)	外	雇用関係なし

2 職場でのコミュニケーションとICT

1 職場で利用されるビジネスICTツール

ここでは、企業などのオフィスで導入されているビジネスICTツールについて、その利用状況や効果などについて述べる。働き方改革への関心の高まりなどを背景に、職場における業務を円滑に行えるようになるためのビジネスICTツールの利用にも関心が集まっている。職場でのコミュニケーションの円滑化や労務管理などのために、様々な機能を持ったビジネスICTツールが開発、利用されている（図表4-4-2-1）。

図表4-4-2-1 職場で利用されるビジネスICTツールとその機能

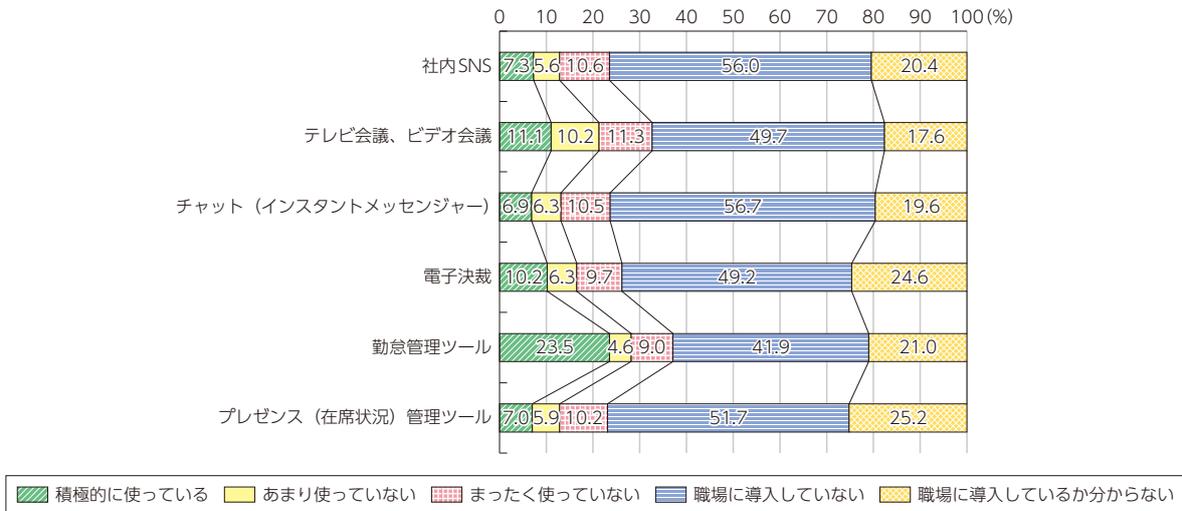
分類	機能	説明
コミュニケーション円滑化	社内SNS	ビジネス版のSNS。組織内のコミュニケーション活発化に活用
	テレビ会議、ビデオ会議	複数の遠隔地を結んで双方向の画像及び音声による会議を行うシステム。
	チャット（インスタントメッセージ）	ネットワークでつながれたメンバーとリアルタイムで文字による会話をを行うツール。
業務管理	電子決裁	書類や回議書や帳票などの決裁のプロセスを電子化し、パソコン上で事務処理を行えるようにしたもの。
	勤怠管理ツール	勤怠の記録・管理ツール。最近では、出勤時間等の就業状況を一元的に管理するシステムが活用されるようになってきている。
	プレゼンス管理ツール	在席状況や応対可否などの情報を表示するツール。
ペーパーレス化、オフィスコスト削減	ファイル共有	企業・グループ内で電子ファイルを共有するためのサーバーやシステムなどを指す。ファイルの保存先（ストレージ）としての機能以外に、版管理やアクセス権限の設定機能など付加価値を持つものもある。
	バーチャルオフィス	メンバーとリアルタイムで互いの状況を確認できるようにすることで、仮想のオフィスにたかもメンバーが集まっているかのような状況を実現するシステム。機能としてはプレゼンス管理ツールやチャット、ビデオ会議等と同じ機能を持ち、テレワークの支援ツールとして利用される場合が多い。

（出典）総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」（2018）

2 ビジネスICTツールの利用状況

職場においてビジネスICTツールはどの程度使われているのだろうか。就労者向けに自分の所属する職場におけるビジネスICTツールについて調査したところ、調査した全てのツールにおいて「導入していない」との回答が最も多くなった（図表4-4-2-2）。また、職場に導入されているものの、「あまり使っていない」「まったく使っていない」と回答した人の割合も、勤怠管理ツールを除いて「積極的に使っている」人より多く、積極的な利用が進んでいない状況が伺える。

図表4-4-2-2 ビジネスICTツールの利用状況（日本）



（出典）総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」（2018）

ビジネスICTツールの導入状況と利用状況をアメリカ、イギリス、ドイツと比較すると、日本はビジネスICTツールの導入状況、利用状況ともに海外よりも低いことが分かる（図表4-4-2-3）。

図表4-4-2-3 ビジネスICTツールの導入状況（国際比較）

	社内SNS	テレビ会議、ビデオ会議	チャット（インスタントメッセージ）	電子決裁	勤怠管理ツール	プレゼンス（在席状況）管理ツール
日本 (n=714)	23.5	32.6	23.7	26.2	37.1	23.1
アメリカ (n=565)	64.1	65.1	67.4	66.4	66.2	59.3
イギリス (n=651)	53.6	58.8	55.9	51.5	52.7	49.8
ドイツ (n=678)	45.7	46.0	50.6	45.7	57.4	55.6

※他国の回答と合わせるため、日本の回答は70代の回答を除いた。
アンケートで、「積極的に使っている」、「あまり使っていない」、「まったく使っていない」を回答した比率

（出典）総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」（2018）

ただし、ビジネスICTツールの導入率と積極的に利用すると回答した人の割合を比較すると、欧米も日本と同

様に積極的に利用する人の割合は導入済とする回答者の半分程度であり、導入されているものの積極的な利用が必ずしも進んでいない状況にある（図表4-4-2-4）。

図表4-4-2-4 ビジネスICTツールの利用状況（積極的に使っている人の割合、国際比較）

	社内SNS	テレビ会議、ビデオ会議	チャット（インスタントメッセージ）	電子決裁	勤怠管理ツール	プレゼンス（在席状況）管理ツール
日本（n=714）	7.3	11.1	6.9	10.2	23.5	7.0
アメリカ（n=565）	35.2	27.4	34.7	30.4	33.3	24.8
イギリス（n=651）	25.7	21.2	24.9	18.7	20.6	16.3
ドイツ（n=678）	18.0	12.1	18.3	12.5	27.1	24.9

※他国の回答と合わせるため、日本の回答は70代の回答を除いた。
アンケートで、「積極的に使っている」を回答した比率

（出典）総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」（2018）

ビジネスICTツールの導入及び活用状況と職場の働きやすさ及び社内コミュニケーションとの関係をそれぞれ分析した。

職場での働きやすさについては、ビジネスICTツールの職場への導入の有無と、働きやすさとの関係は統計的に有意差が認められなかったことから、導入だけでは働きやすさとの関係は窺えなかった（図表4-4-2-5）。

図表4-4-2-5 ビジネスICTツールの導入状況と職場の働きやすさとの関係（日本）

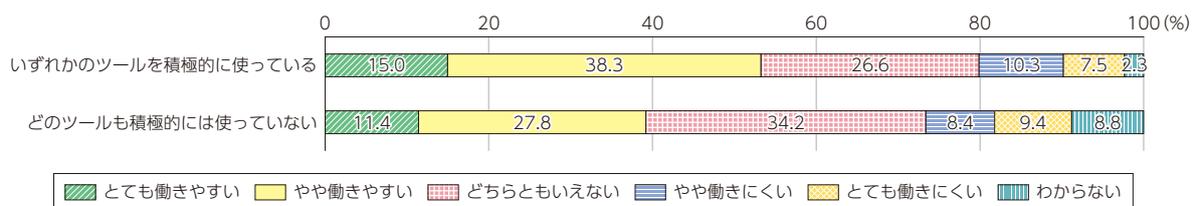


※「とても働きやすい：1」～「とても働きにくい：5」として、ウィルコクソンの順位検定を行った結果、 $p = 0.993$ であり、有意な差は見つからなかった。

（出典）総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」（2018）

他方、ビジネスICTツールを職場で積極的に利用している回答者の働きやすさへの評価は、使っていない回答者の評価よりもより高くなった（図表4-4-2-6）。

図表4-4-2-6 ビジネスICTツールの利用状況と職場の働きやすさとの関係（日本）



※「とても働きやすい：1」～「とても働きにくい：5」として、ウィルコクソンの順位検定を行った結果、 $p = 0.027$ であり、差は5%有意

（出典）総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」（2018）

以上から、ビジネスICTツールが導入されているだけでなく、それが利用されていることが、より職場の働きやすさとの関係がある可能性が示唆される。

続いて、社内コミュニケーションとの関係については、ビジネスICTツールを職場で導入している回答者の評価が、導入していない回答者の評価よりもより高くなった（図表4-4-2-7）。

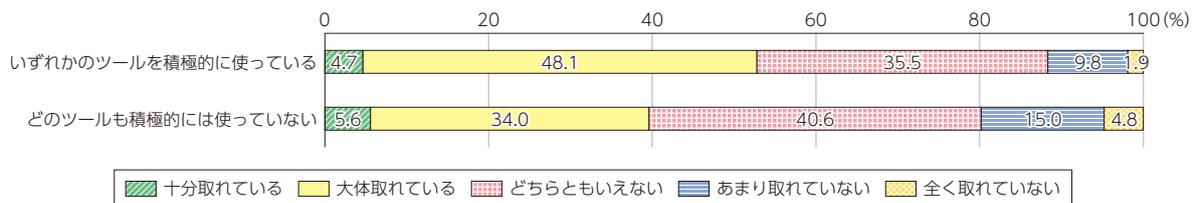
図表4-4-2-7 ビジネスICTツールの導入状況と社内コミュニケーションとの関係（日本）



※「十分に取れている：1」～「全く取れていない：5」として、ウィルコクソンの順位検定を行った結果、 $p = 0.0367$ であり、差は5%有意。
 (出典) 総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」(2018)

同様に、ビジネスICTツールを職場で積極的に利用している回答者の評価も、使っていない回答者の評価より、より高くなった(図表4-4-2-8)。

図表4-4-2-8 ビジネスICTツールの利用状況と社内コミュニケーションとの関係（日本）



※「十分に取れている：1」～「全く取れていない：5」として、ウィルコクソンの順位検定を行った結果、 $p = 0.001$ であり、差は1%有意。
 (出典) 総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」(2018)

以上から、ビジネスICTツールが導入され、利用されていることが、社内コミュニケーション活性化との関係がある可能性が示唆される。

3 ビジネスコミュニケーションツールの活用事例

職場でのコミュニケーション活性化として、特にコミュニケーションの円滑化に役立つビジネスICTツール(ビジネスコミュニケーションツール)を利用することは、コミュニケーションを容易とすること以上の意味がある。例えば、文字、あるいは音声以外の付加的な情報を送付できるチャットツールについては、機能向上により資料の参照が簡単になる、受け手の誤解が生じにくくなるなどの利点がある。あるいは情報の可視化、共有化が進み、パソコンの操作ログなどの情報を集計し、業務の改善につながる情報を得られるようにすることも期待できる。

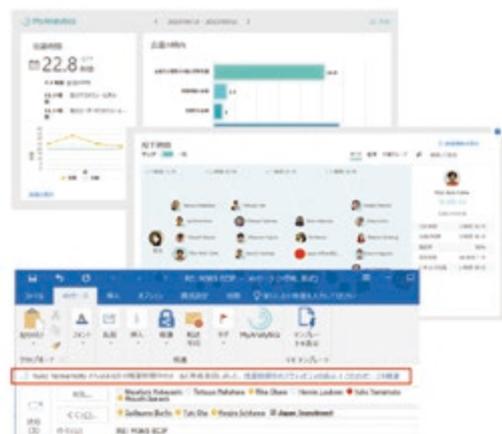
ここでは、ビジネスコミュニケーションツールの利用が進んでいる企業を2事例取り上げる。日本マイクロソフトは、ビジネスICTツールを活用し、従業員の働きやすい職場を実現した例である。次のイー Jeffrey は、様々なビジネスICTツールや、テレワーク等の制度を柔軟に導入しながら、従業員の働きやすい職場を実現した例である。

ア 日本マイクロソフト

日本マイクロソフトでは、過去の失敗を踏まえて働き方改革を行って、大きな成果を上げている。例えば、2007年に在宅勤務制度を導入したが、主に育児や介護といった事由がある社員のみが活用するという限定的な傾向になっていた。

過去の経験を踏まえ、2011年2月の東京都内のオフィス統合・本社移転のタイミングで、全社規模での働き方改革の取組を開始した。フリーアドレスを導入し、紙の書類を置く場所を物理的になくして書類をすべてデジタル化し、仕事環境をすべてクラウド化することで社外からファイルにアクセスすることを可能にした。また、固定電話をなくし、メール、通話はもちろんオンライン会議などを“Skype for Business”という自社製品のツールで行うように促進し、社内と社外を分け隔てなく同じ

図表4-4-2-9 MyAnalyticsによる働き方の見える化



(出典) 日本マイクロソフト

ように仕事ができるようにした。この結果、取組開始前の2010年と2015年の比較で、ワーク・ライフ・バランスに対する従業員の満足度が40%改善、一人あたりの売上げが26%増加、従業員意識調査のGreat Place to Workの働き甲斐に関する設問の回答が7%改善、残業時間が5%減少、交通費が20%削減、女性の離職率が40%削減、紙の使用量を50%削減することができた。

さらに、Office365上で蓄積されたビッグデータから、ユーザー個人の働き方を可視化し、AIがアドバイスとしての気付きを与えるツールであるMyAnalyticsを活用して、働き方の質の改善を進めている。MyAnalyticsには、ダッシュボードを用いて、1週間の業務の作業時間の配分結果を可視化したり、メンバーとのコラボレーション状況を分析して、チーム全体に関する働き方の質向上についてのアドバイスを提供したり、会議時間の増減や会議の質（傾向）を可視化したり、日々のメンバーとのコラボレーション状況を可視化したり、メール作業を可視化したりする機能がある。その結果、無駄な会議時間を27%削減し、4部門合計で3,579時間の削減に成功した。日本マイクロソフトは、個人と組織のポテンシャルを最大限発揮できる環境作りを目指している。

図表 4-4-2-10 MyAnalyticsの効果（2016年12月～2017年4月に実施した効果）



(出典) 日本マイクロソフト

イ イージフ

株式会社イージフ (aegif) は、2006年に設立され、コンテンツ管理システム (ECM)^{*1}の導入コンサルティングとして、ECMの導入支援やカスタマイズ、保守サービスを提供したり、Liferayというポータル製品の導入や、その他ビジネスコンサルティングを行っている。

イージフでは、働く環境の整備に力を入れており、設立当初からテレワーク、BYOD^{*2}を採用している。元々、外資系コンサルティング会社の出身者が立ち上げた会社であり、外資系のカルチャーを引き継いでいたため、自由な働き方やペーパーレスを前提としていた。社内では、新しいツールやサービスの情報交換を活発に行い、様々なビジネスICTツールを導入してきた。

コミュニケーションツールは全社で導入し、タスク管理ツールは4~5名のチームやプロジェクト単位で活用している。また、バーチャルオフィスについては、事務系の職員向けに導入した。しかし、他のツールとの連携に課題があり、利用者が限られていて導入効果が低いので現在では使わなくなった。

これらの理由としては、コミュニケーションツールは全社共通であれば、全社員がコミュニケーションを取りやすくなり円滑に運用できるが、タスク管理は業務の内容によって管理すべき項目も変わるため最適なツールも変わるので、業務単位ごとの方が使い勝手がより良いことや、バーチャルオフィスのような仕組みは一定数の利用者が確保されていないと費用対効果が低くなることが挙げられる。

図表 4-4-2-11 イージフのオフィスの様子



(出典) イージフウェブサイト

*1 イージフが扱うのは、Alfrescoという英Alfresco Software, Inc. (以下Alfresco社) により開発されたオープンソースによる企業向けコンテンツ管理システム (ECM)。イージフは、Alfrescoの初期リリース時から2012年までAlfrescoの日本で初めてのパートナーとしてAlfrescoの導入支援やカスタマイズ、保守サービスを提供してきた。顧客の業種は金融や製造、通信等様々であり、企業規模は大手企業ないしは上場している中堅企業である。

*2 BYOD (Bring Your Own Device) とは、従業員の個人所有の携帯用機器を企業内に持ち込んで業務に使用することであり、個人所有の携帯用機器から会社のシステムにアクセスすることが可能になる。

コミュニケーションツールとしては、チャットとWeb会議システムを導入している。導入中のチャットシステムではプロジェクトやチーム、趣味ごとに多数のチャンネルがあって、チャット上で仕事の指示をする人もいる。現在は、よりコストが安く、無料で多機能が利用できる別のオープンソースソフトウェアのチャットシステムへの移行を進めている。Web会議システムも料金が安く多機能な他のWeb会議システムに移行しようとしている。

会社が成長すると、テレワークで働く人も増えてきたが、社員間のコミュニケーションが希薄になってしまうおそれがある。そこで、週に1回は出社することとして、さらに、月に1回はオフラインの社員交流イベントを開催している。また、孤立感を抱くのを回避するため、オープン型のコワーキングスペースの利用に補助金を出している。コワーキングスペースは、子供がいて自宅では仕事ができにくい人などにとっても非常に有効である。

会社として、子育て中の女性を積極的に採用しようとしており、どのようなツールがあるとより働きやすいのか、試行中である。

3 企業におけるテレワーク利用

1 広がるテレワーク利用

ア テレワークの分類

テレワークとは、ICTを利用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方のことである。また、テレワークを行う者はテレワーカーと呼ばれる。

テレワークには様々な形態がある。まず、テレワーカーの雇用形態からは、企業に雇用されている労働者による「雇用型テレワーク」と個人事業主による「自営型テレワーク^{*3}」に大別される。また、雇用型テレワークは勤務を行う場所により、「在宅勤務」、「モバイルワーク」、「サテライトオフィス勤務」の3種類に分けられる（図表4-4-3-1）。

総務省の平成29年通信利用動向調査によると、我が国の企業におけるテレワークの導入率は13.9%である^{*4}。また、テレワーク導入企業のうち在宅勤務の導入率は29.9%、モバイルワークの導入率は56.4%、サテライトオフィスの導入率は12.1%である。

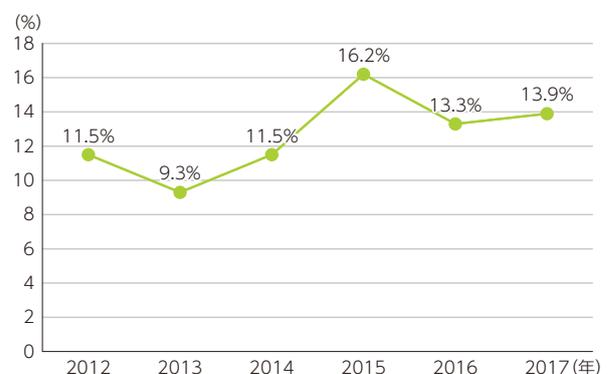
図表4-4-3-1 雇用型テレワークの分類（働く場所による分類）

分類	内容	企業での導入率(%)
在宅勤務	自宅でのテレワーク	29.9%
モバイルワーク	営業活動など、外出先で業務を行うテレワーク	56.4%
サテライトオフィス勤務	本来の勤務先以外のオフィスで行うテレワーク 企業が整備した専用の拠点や支店を利用する「専用型」と、共用のサテライトオフィスを利用する「共用型」の2つに細分される。	12.1%

（出典）総務省「平成29年通信利用動向調査」（2018）より作成

通信利用動向調査によると、テレワーク導入企業はゆるやかな増加傾向にある（図表4-4-3-2）。

図表4-4-3-2 企業のテレワーク導入率



※無回答を除いた集計

（出典）総務省「通信利用動向調査」（各年）より作成

*3 自営型テレワークについては、仕事の受注手段の1つでもあるクラウドソーシングに関する4項にて詳述する。

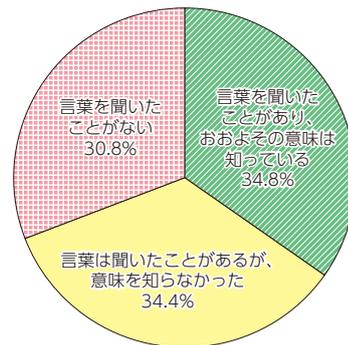
*4 国土交通省「平成29年度テレワーク人口実態調査」（2018）によると、テレワーク制度等に基づく雇用型テレワーカーの割合は9.0%となっている。

イ テレワークの認知・利用状況

このようなテレワークについて、その認知状況を調査したところ、回答者の69.2%から、テレワークという言葉を知ったことがあるという結果が得られた（図表4-4-3-3）。

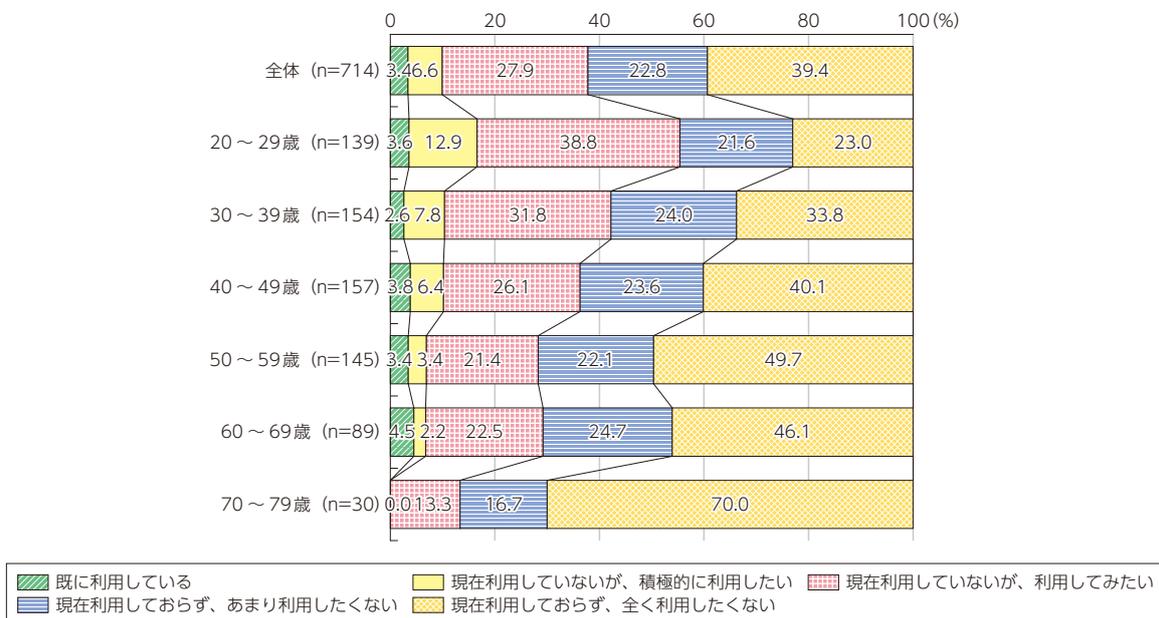
さらに、テレワークの利用意向に関しては、「現在利用していないが、積極的に利用したい」と「現在利用していないが利用してみたい」を合わせた利用に前向きな回答は、20代の51.8%が最も高く、年齢が若くなるほど高くなることが明らかになった（図表4-4-3-4）。

図表4-4-3-3 テレワークの認知状況（日本）



（出典）総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」（2018）

図表4-4-3-4 テレワークの利用意向（日本、年代別）



※テレワークという言葉を知ったことがある人を対象に利用意向を尋ねた。

（出典）総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」（2018）

2 テレワークによる働きやすい職場の実現

ア テレワークの導入と働きやすい環境の実現

時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方であるテレワークは、企業にとっても従業員にとっても様々なメリットがある（図表4-4-3-5）。企業側には、産業競争力の維持・向上や人材の離職抑制・就労継続支援の創出などの効果が期待でき、従業員側にはワーク・ライフ・バランスの向上や仕事全体の満足度向上と労働意欲の向上などの効果が期待できる。

図表4-4-3-5 テレワークのメリット

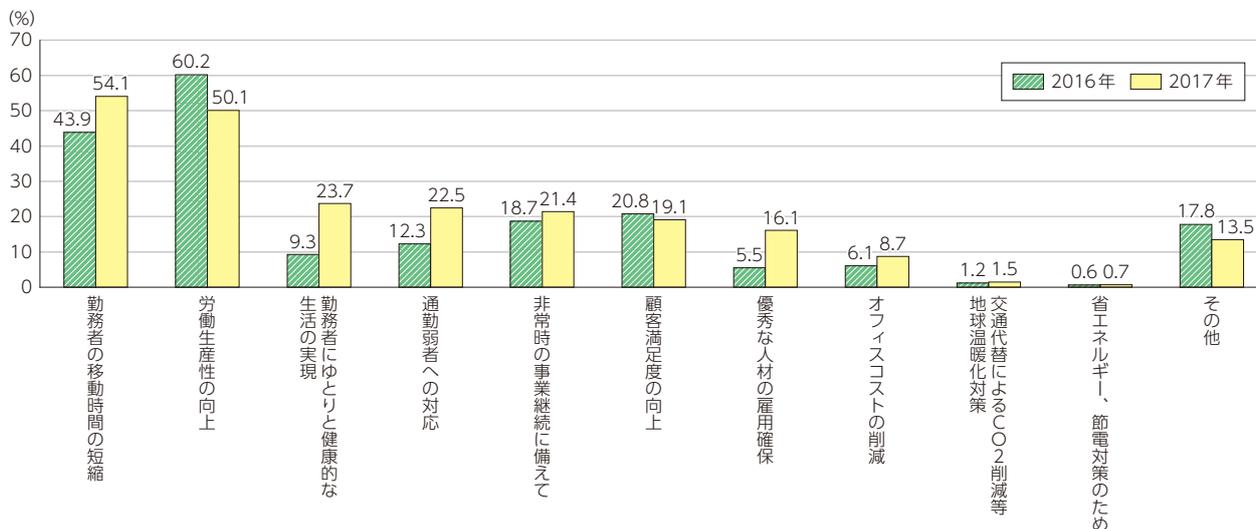
企業にとってのメリット	従業員にとってのメリット
<ul style="list-style-type: none"> 人材の確保・育成 業務プロセスの革新 事業運営コストの削減 非常時の事業継続性（BCP）の確保 企業内外の連携強化による事業競争力の向上 人材の離職抑制・就労継続支援 企業ブランド・企業イメージの向上 	<ul style="list-style-type: none"> ワーク・ライフ・バランスの向上 生産性の向上 自律・自己管理的な働き方 職場との連携強化 仕事全体の満足度向上と労働意欲の向上

（出典）厚生労働省「テレワークではじめる働き方改革 テレワークの導入・運用ガイドブック」（2016）

通信利用動向調査によると、企業によるテレワーク導入目的として最も割合が高かったのは「勤務者の移動時間

の短縮」(54.1%)であった(図表4-4-3-6)。これは2016年の結果と比較すると、10%高い数値である。そのほかにも、2016年の結果と比較して2017年の回答率が高かった項目は「勤務者にゆとりと健康的な生活の実現」、「通勤弱者への対応」、「優秀な人材の雇用確保」と、いずれも従業員の働きやすい職場の実現に関する項目である。これは企業が働き方改革に取り組む中でより従業員の働きやすさと、人手不足が見込まれる中での従業員の雇用継続のために、テレワークを導入する企業が増えつつあるためと考えられる。

図表4-4-3-6 テレワークの導入目的(企業)

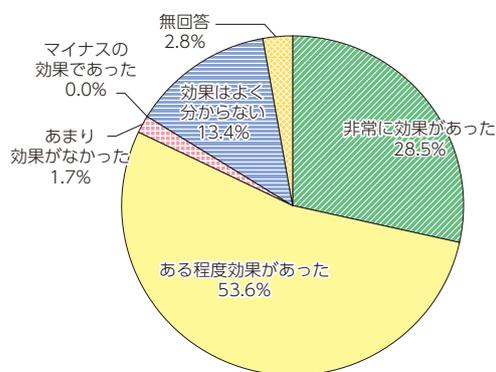


(出典) 総務省「通信利用動向調査」(各年)より作成

2017年の調査では、50.1%の企業が「労働生産性の向上」をテレワークの導入目的として挙げている。労働生産性向上を目的としてテレワークを導入した企業のうち、82.1%の企業がテレワーク導入により目的とする効果を得たと回答したことから、テレワーク導入は労働生産性向上に効果があると考えられる(図表4-4-3-7)。

続いて、就労者が感じているテレワークのメリットについて、調査結果を踏まえて考察する。テレワークの利用理由として、利用者が挙げるのは、通勤時間・移動の削減が71.5%、自由に使える時間の増加が68.1%と多かった。性別年代別に見た場合、20代の女性で、52.5%が育児・子育てと仕事の両立と回答しており、子育て世代の女性の社会的な活躍の促進のためにも、テレワークの導入が求められることが明らかになった(図表4-4-3-8)。

図表4-4-3-7 労働生産性向上目的でテレワークを導入した企業による効果の認識



(出典) 総務省「平成29年通信利用動向調査」(2018)より作成

図表4-4-3-8 テレワークを利用する／したいと考える理由（複数回答）

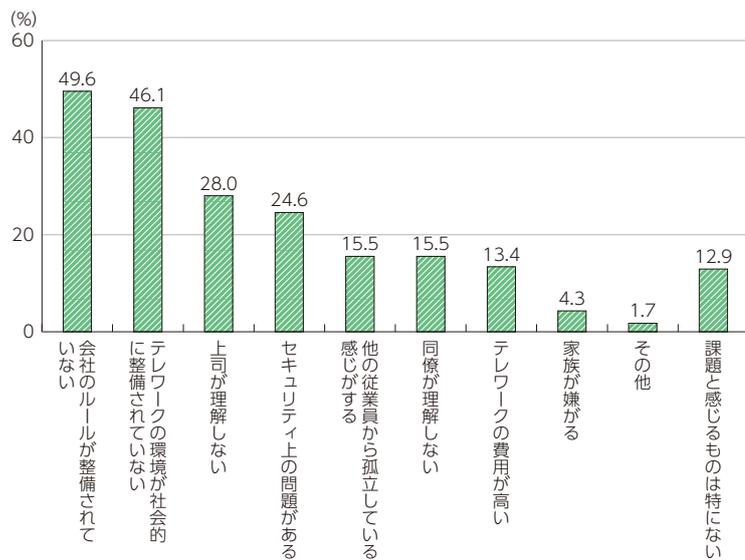
		通勤時間・移動時間の削減	自由に使える時間の増加	業務の効率（生産性）の上	家族との時間の増加	育児・子育てと仕事の両立	介護と仕事の両立	自身の病気や怪我により通勤が困難	会社が推奨しているから	仕事環境を変えてみたいから	その他
全体 (n=270)		71.5	68.1	39.6	33.7	27.0	10.7	15.9	2.6	14.1	0.0
男性	20～29歳 (n=37)	67.6	70.3	37.8	32.4	18.9	5.4	16.2	5.4	8.1	0.0
	30～39歳 (n=34)	64.7	61.8	38.2	32.4	23.5	14.7	17.6	0.0	11.8	0.0
	40～49歳 (n=33)	81.8	60.6	60.6	36.4	36.4	9.1	18.2	3.0	15.2	0.0
	50～59歳 (n=27)	77.8	59.3	40.7	25.9	18.5	14.8	14.8	3.7	7.4	0.0
	60～69歳 (n=17)	58.8	76.5	52.9	29.4	5.9	5.9	17.6	0.0	17.6	0.0
70～79歳 (n=2)	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	
女性	20～29歳 (n=40)	77.5	80.0	35.0	55.0	52.5	12.5	17.5	0.0	22.5	0.0
	30～39歳 (n=31)	80.6	67.7	29.0	38.7	38.7	6.5	16.1	0.0	12.9	0.0
	40～49歳 (n=24)	75.0	79.2	33.3	20.8	20.8	12.5	12.5	0.0	16.7	0.0
	50～59歳 (n=14)	42.9	64.3	28.6	21.4	0.0	14.3	7.1	0.0	14.3	0.0
	60～69歳 (n=9)	55.6	55.6	44.4	22.2	22.2	11.1	11.1	33.3	11.1	0.0
70～79歳 (n=2)	100.0	50.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	

(出典) 総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」(2018)

イ テレワーク利用の課題

テレワークは、労働者の働きやすさや生産性を向上させるとされるものの、まだ実施には課題もある。テレワークを利用していないが、利用したいという希望を持つ雇用者を対象にテレワークを利用する上での課題について尋ねたところ、「会社のルールが整備されていない」(49.6%)、「テレワークの環境が社会的に整備されていない」(46.1%)という環境整備に関する回答が最も多かった(図表4-4-3-9)。我が国においては、テレワークの実施に際してサテライトオフィスのような社会的な環境整備や、企業においてテレワークを認めていないこと、あるいは企業が定めるテレワークの実施ルールが利用者のニーズに合わず使いにくいものになっていることなどが、テレワークを利用したいと希望する人がテレワークをしない理由になると考えられる。

図表4-4-3-9 テレワーク実施の課題（複数回答、テレワーク実施希望者）



※自営業を除いた回答

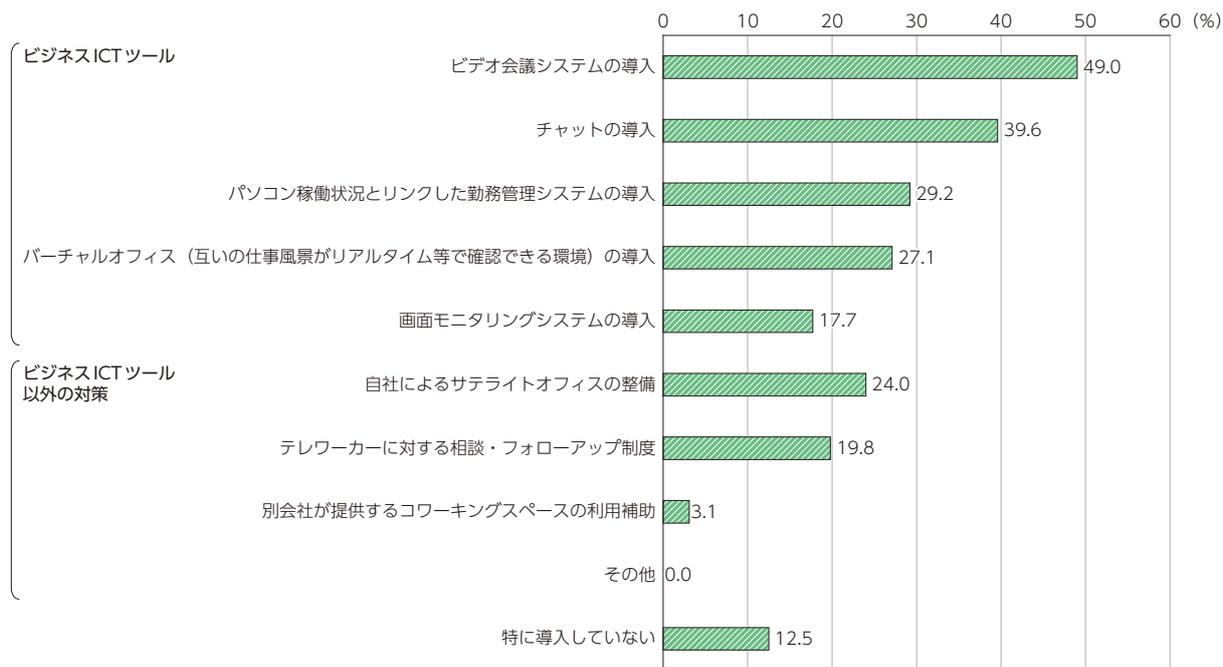
(出典) 総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」(2018)

テレワークは職場の同僚や上司と離れた場所で仕事をするため、オフィスで働く場合に比べて、何気ない雑談などの対面コミュニケーションの機会がないことにより孤立感を感じる可能性が考えられるが、調査結果では孤立感を感じる従業員の割合は15.5%であった。

テレワーカーの職場とのコミュニケーションについては、テレワーカーのコミュニケーション不足を防ぐために、テレワークと併せてビジネスICTツールや制度の導入を行っている企業が87.5%ある(図表4-4-3-10)。導入しているという回答の割合が最も高かったのは「ビデオ会議システムの導入」(49.0%)で、その後に「チャットの導入」(39.6%)が続いた。企業側として、まずは、音声や顔の見えるコミュニケーションツールを導入していることがわかる。ビジネスICTツール以外の対応としては、「自社によるサテライトオフィスの整備」が24.0%あり、テレワークと組み合わせることでの効果を期待していることが分かる。

テレワークの際の社内コミュニケーションについては、現実の職場でも重要となる同僚や上司との情報共有をできる限り同程度に行えるような環境整備が重要である。

図表 4-4-3-10 テレワーカーのコミュニケーション確保のための対策（複数回答、企業）



（出典）総務省「ICTによるイノベーションと新たなエコノミー形成に関する調査研究」（2018）

ウ サテライトオフィス

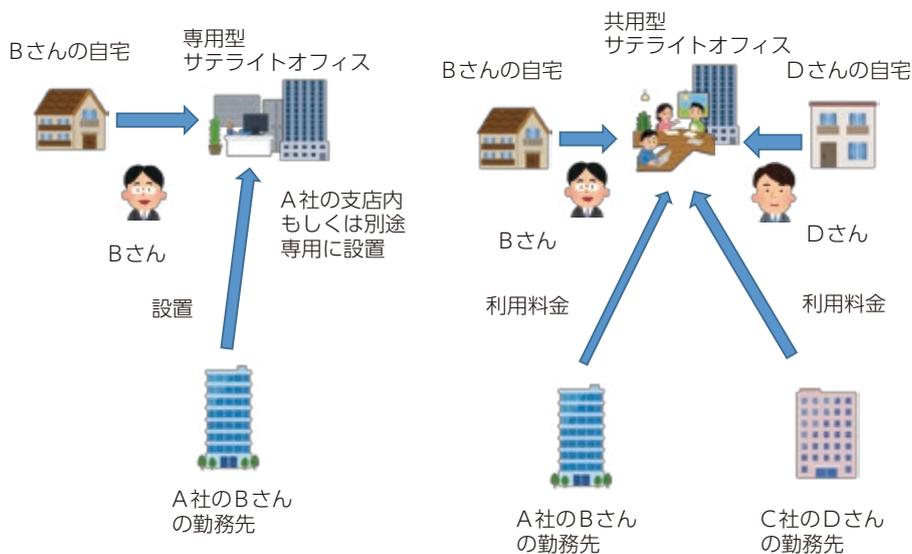
自宅以外でテレワークを行える場所としてのサテライトオフィスに着目する。サテライトオフィスには、契約形態によって専用型と共用型に分かれる*5(図表4-4-3-11)。

専用型は、自社・自社グループ専用として利用され、従業員が営業活動で移動中、あるいは出張中である場合などに立ち寄って就業できるオフィススペースである。事業所とは別にスペースを設置する方法と、各地の事業所内にテレワーク専用のスペースを設ける方法がある。

共用型は、複数の企業がシェアして利用するオフィススペースである。自社以外を含めて利用者がフリーアドレス形式で使用するものや、作業場所が壁などで仕切られていないオープンスペース型のものがある。

サテライトオフィスは、周囲に同じ企業の社員がいることによるコミュニケーション不足の解消や、専用の場所で仕事をすることで集中力をより高めることができるなど、在宅勤務とは異なる特徴がある。

図表 4-4-3-11 サテライトオフィスの形態

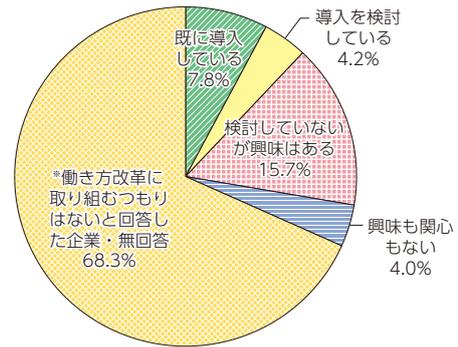


（出典）総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」（2018）

*5 厚生労働省「テレワークではじめる働き方改革 テレワークの導入・運用ガイドブック」（2016）

図表4-4-3-1のとおり、企業のサテライトオフィス導入率は、在宅勤務やモバイルワークと比較すると低い。しかし、総務省の『「サテライトオフィス」設置に係る民間企業等のニーズ調査』*6によると、サテライトオフィスを既に導入している企業は850社（回答企業（10,955社）の7.8%）、導入検討中が459社（4.2%）、検討していないが興味はある企業が1,721社（15.7%）であった（図表4-4-3-12）。サテライトオフィスの導入はまだ7.8%に過ぎないが、検討中または興味はあるという導入に前向きな企業が19.9%あることから、今後導入が急速に進む可能性がある。

図表4-4-3-12 サテライトオフィスの導入状況



※働き方改革に関する設問で、「①既に取り組んでいる」「②今後取り組む予定である（がある）」「③ 検討中である」「④その他」と回答された人の中にサテライトオフィスの導入状況を尋ねたが、上図では、働き方改革に取り組むつもりはないと回答した企業や無回答の企業も含めて集計した結果を示した。

（出典）総務省「サテライトオフィス」設置に係る民間企業等のニーズ調査（2017）より作成

4 クラウドソーシングによる働き方

1 自営型テレワークの働き方

自営型テレワーカーの働く場所や労働時間は、契約の範囲内で働き手自身が自由に選択可能である。インターネット経由で仕事を請け負うテレワーカーの場合は、ICT環境が確保されていればどこでも働けるが、自宅、もしくはコワーキングスペース等を利用することが多いと考えられる。このように働く場所や時間の制約がなくなることから、ライフスタイルに合わせた働き方を実践しやすくなる。

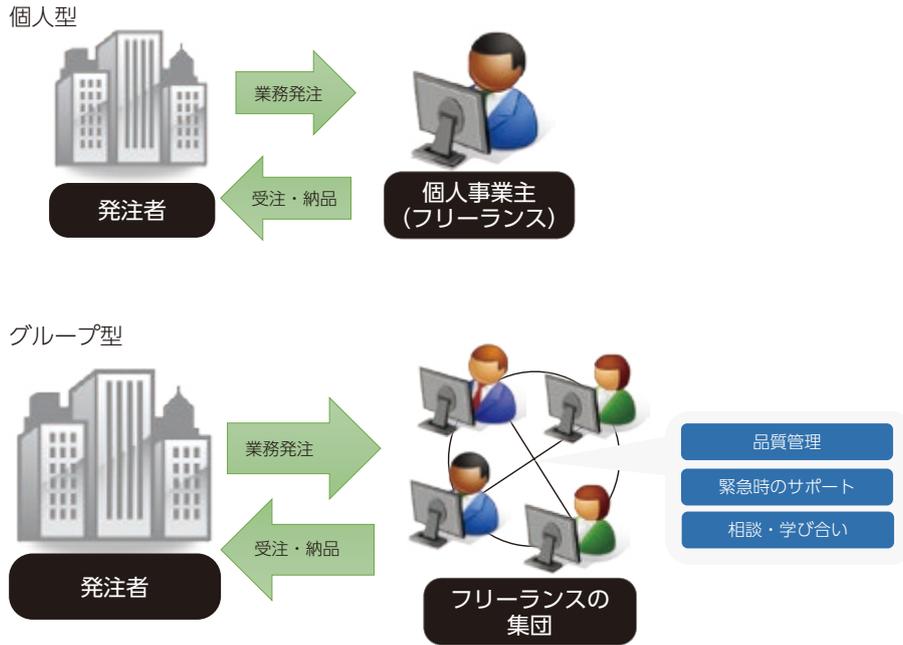
自営型テレワークは、個人事業主が単独で業務を請け負う個人型と、複数の個人事業主から成るグループで業務を請け負うグループ型とがある（図表4-4-4-1）。

グループ型の自営型テレワーク*7は、個人のテレワークとは異なり、リーダー的立場の人によるマネジメントにより、規模の大きなプロジェクトを役割分担して受注することが可能となり、成果物の品質管理や急に仕事が出来なくなった場合お互いにフォローし合う体制が構築できるなどの強みがある。また、個人事業主どうしのつながりが形成されることにより、相談し合える関係が作れる点でもメリットがある。このようなグループ型の自営型テレワークは、妊娠・出産に伴って仕事を退職したスキルのある女性や、地方のふるさとテレワークの拠点で働く個人事業主の養成拠点などで行われているものもあり、女性の社会進出や地方での仕事創出などの解決策としても期待されている。

*6 総務省『「サテライトオフィス」設置に係る民間企業等のニーズ調査』（2017）。同調査では、2017年1月～2月にかけて、三大都市圏に所在する企業60,000社を対象に郵送等により調査し、10,955社から有効回答を得た。

*7 グループ型の自営型テレワークの事例は、4章末のコラム「多様な働き方を支えるテレワーク」におけるチルドリン徳島の事例を参照

図表4-4-4-1 自営型テレワーカーの働き方（働き手の所属の違いによる分類）



（出典）総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」（2018）

2 クラウドソーシングの広がり

自営型のテレワーカーが業務を受託する手段の1つとして、クラウドソーシングへの注目も集まっている。クラウドソーシングとは、不特定の人（crowd=群衆）に業務委託（sourcing）するという意味の造語で、ICTを活用して必要な時に必要な人材を調達する仕組みのことである（図表4-4-4-2）。発注者は主に一般企業であり、プラットフォームとなるマッチングサイトにアウトソーシングしたい業務を公募する。

図表4-4-4-2 クラウドソーシングのイメージ

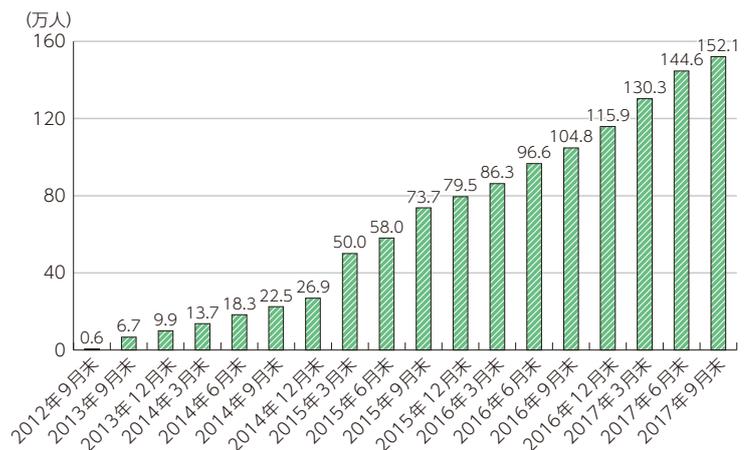


（出典）総務省「ICTの進化がもたらす社会へのインパクトに関する調査研究」（2014）より作成

ア クラウドソーシングの実施動向

クラウドソーシングのマッチングサイトを運営するランサーズ株式会社がWebアンケート調査で実施した「フリーランス実態調査^{*8}」では、2018年2月時点における副業・兼業を含む業務委託で仕事をするフリーランス数を全国で1,119万人と推計^{*9}しており、その12%がクラウドソーシングを行っていることから、クラウドソーシング実施者は約134万人と推計される。同じくクラウドソーシングのマッチングサイトを運営する株式会社クラウドワークスの会員登録数は、2017年9月末に152万人となっていることから、我が国においてクラウドソーシングで仕事を受注する人は、150万人程度であると推計される。

図表 4-4-4-3 クラウドワークスの会員数推移



(出典) クラウドワークス「2017年9月期 通期決算説明資料」(2017)
(https://crowdworks.co.jp/ir/settlement_data)

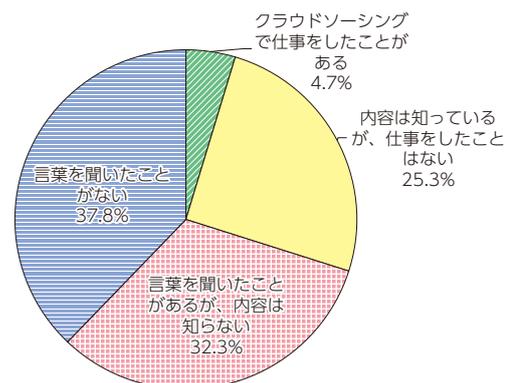
イ クラウドソーシングの認知度、利用意向

クラウドソーシングの認知度、利用意向について調査を行った。クラウドソーシングという言葉を知っているのは62.2%^{*10}であり、さらに、内容を知っているのは回答者の30.0%、実際にクラウドソーシングで仕事をしたことがあるのは、回答者の4.7%であった(図表4-4-4-4)。

これまでクラウドソーシングで仕事をした経験はないが、クラウドソーシングのおおよその内容を知っている人に、クラウドソーシングによって業務を受けてみたいか意向を尋ねた^{*11}ところ、32.7%がクラウドソーシングで仕事を受けてみたいと回答した。現在の就業状況別では、パート・アルバイトの51.5%、専業主婦の19.6%、学生の60.0%、無職の27.9%がクラウドソーシングで仕事を受けてみたいと回答している(図表4-4-4-5)。現在短期雇用で働いているパート・アルバイトや学生などの、クラウドソーシング実施意向が高い結果となった。専業主婦は意向が低いようであるが、子育て世代の20代~40代に限って集計すると、クラウドソーシングで業務を受けてみたいという割合は50.0%と高いことから、子育て世代の主婦がクラウドソーシングで働ける環境を作ることも重要である。

会社員や経営者・役員、自営業などすでに本業がある就業者に、クラウドソーシングの実施意向を尋ねたところ、会社員では37.0%の人がクラウドソーシングを利用したいと回答した。「働き方改革実行計画」^{*12}にも盛り込まれているように、働き方改革の一環として副業・兼業の推進が図られているが、クラウドソーシングはこれを実現するために有効な手法でもある。

図表 4-4-4-4 クラウドソーシングの認知度・実施状況



(出典) 総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」(2018)

*8 ランサーズ「フリーランス実態調査2018年版」(2018)
(<https://www.lancers.co.jp/news/pr/14679/>)

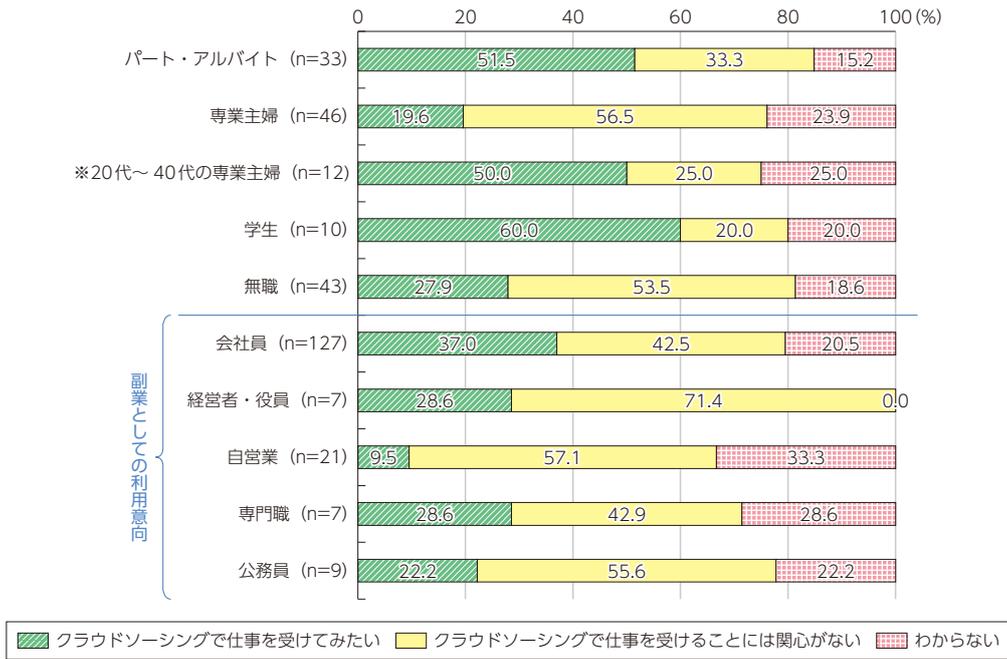
*9 過去12ヶ月に仕事の対価として報酬を得た全国の20-69歳男女(3,096人)の調査結果から推計。

*10 四捨五入の都合上、図表4-4-4-4の図中の数値の合計値と小数点第1位が合致していない。

*11 回答者が企業に勤務しているか否かに関わらず、クラウドソーシングの利用意向を質問した結果。

*12 働き方改革実行計画(平成29年3月28日 働き方改革実現会議決定)
https://www.kantei.go.jp/jp/singi/hatarakikata/pdf/honbun_h290328.pdf

図表4-4-4-5 クラウドソーシング実施意向



(出典) 総務省「ICTによるインクルージョンの実現に関する調査研究」(2018)

3 クラウドソーシングによる地方での働く機会創出

地方における人口流出の要因のひとつとして、地域の雇用環境に多様性がないことから、自分が望む仕事に就けないために都市へ移動せざるを得ないことがある。このような流れを変えるために、地域で仕事の機会を創出する手段として、クラウドソーシングを活用することが考えられる。

総務省が推進する「ふるさとテレワーク」は、地方でも都会と同じように働ける環境を実現し、人や仕事の地方への流れを促進することを目的としている。同事業は、企業が地方に拠点を整備することによる雇用型テレワーカーの移動と同時に、クラウドソーシングを活用して地方での働く機会の創出を目指すものもある。

クラウドソーシングを活用した、地方における働く機会の創出には2つの方向性がある(図表4-4-4-6)。

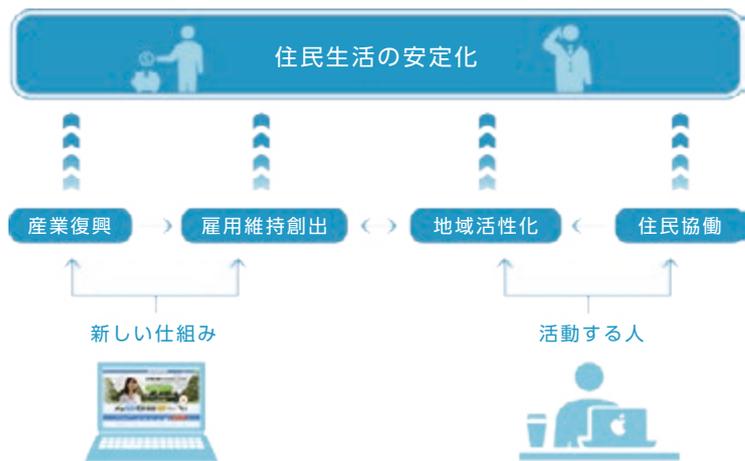
まず、東京など他地域の企業などが発注した業務を、地方在住の自営型テレワーカーが受注する形態がある。クラウドソーシングのマッチングサイト事業者は、地方における雇用創出のため、地方自治体や企業・NPOとの連携を進めている。例えば、ランサーズ株式会社は、エリアパートナープログラムを通じて、地方自治体や地方の団体を支援している。ランサーズからの講師が地域の企業にクラウドソーシングの活用方法を伝えたり、地域の主婦や若者を対象にクラウドソーシングの活用方法を教育したり、育成プログラムを通じて、地域の情報サイトを制作するなどの活動を行っている(図表4-4-4-7)。

株式会社クラウドワークスでは、2016年4月には、クラウドソーシングで受注する仕事の品質管理とクラウドワーカー育成を担う「クラウドディレクター」を核とした、地域ワーキングチーム体制の構築を開始した。地域

図表4-4-4-6 クラウドソーシングによる地域での働く機会創出

	発注者	取組事例
①	東京など、他地域の企業	・ランサーズ(エリアパートナープログラム) ・クラウドワークス(地域ワーキングチーム)など
②	地元の自治体(地域の仕事を地域のワーカーに発注)	・福岡県糸島市

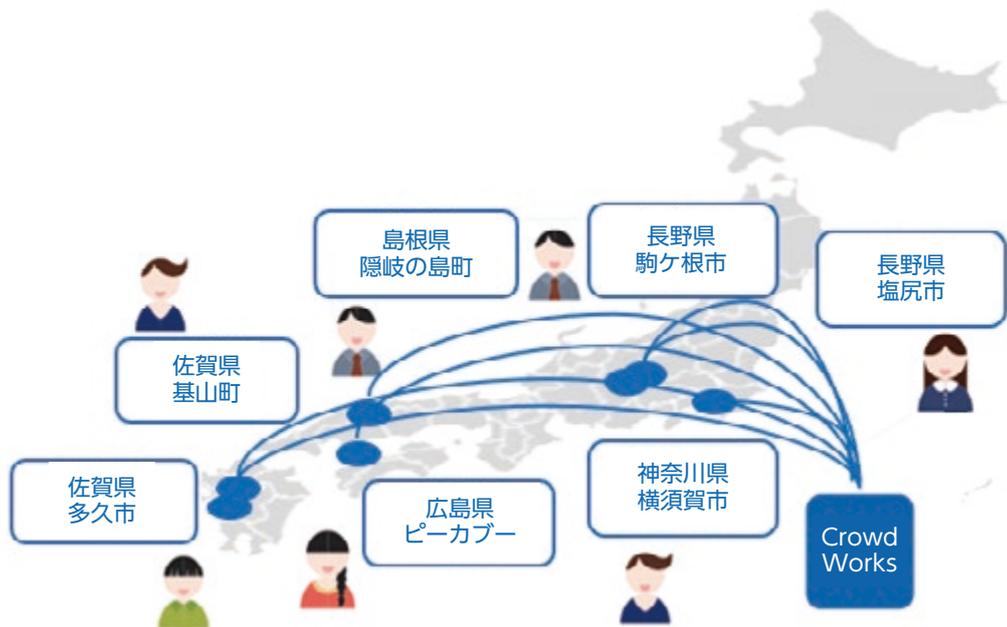
図表4-4-4-7 エリアパートナープログラム



(出典) ランサーズウェブサイト (<https://l-ap.jp/about/>)

ワーキングチームは、2017年12月現在、長野県塩尻市、広島市、佐賀県多久市など全国7拠点で活動を展開している（図表4-4-4-8）。2017年4月、長野県駒ヶ根市にクラウドワークスのサテライト拠点を開設し、クラウドワークスのスタッフが自らクラウドディレクターを務め、地域クラウドワーカーを育成している。その結果、地域ワーキングチームが獲得した累計報酬額が、2017年12月までに1億円を突破した。

図表4-4-4-8 全国7拠点の「クラウドディレクター」を核とした地域ワーキングチーム



(出典) クラウドワークス「プレスリリース：全国7地域との連携で住民へ届けた報酬額が1億円を突破」(2017)
(<https://crowdworks.jp/press/?p=7438>)

また、徳島県ではNPO法人「チルドリン徳島」に事業を委託し、地域の女性たちを自営型のテレワーカーとして育成する「ICTママ」の養成講座を行っており、ホームページの移行や書類の電子化などの業務を他地域の自治体や企業から請け負っている（チルドリン徳島の事例については、4章末のコラムで詳述）。

次に、地方の自治体や企業が業務を地元の個人事業主に発注するという「地産地消」型の機会創出がある。

地産地消型の機会創出の例として、福岡県糸島市では、子育て世代家族の移住を念頭に置き、就業希望を持つ子育て世代の母親がクラウドソーシングの拠点として利用可能なテレワークセンターを開設し、クラウドソーシングで働く人材の育成事業を行う一方で、糸島市内の在宅ワーカーに市の業務である会議録の文字起こしなどを委託したり、将来的に糸島市の情報を発信する市民ライターとして自立することを目指したママライターの養成事業を行っている。

クラウドソーシングを地域での雇用創出に役立てる場合、東京など他地域の仕事を受注する視点と同時に、糸島市の事例のように、地域内での仕事を積極的に地域の自営型テレワーカーに発注する視点も重要であるといえる。