

## <参考資料> ヒアリング結果

### 1. 在宅ワーカーAさん(千葉県)

#### (1) 前回ヒアリング(1999年)以降の在宅ワークの状況

- ・在宅ワークは1996年から始めたが、98年までは入力業務中心の「助走期間」だった。
- ・前回ヒアリング時の99年は、Web作成業務を始めたり、情報処理試験の問題作成・解説やテキスト執筆を行うなど、「ステップアップ期」だった。
- ・翌2000年はインストラクター・ITサポート業務が増えたほか、FileMakerProによるデータベース構築の作業を開始するとともに、Excel VBAによるデータ変換プログラムを作成してVBAマクロに関する技術を習得するなど、アプリケーション開発に関する「スキルアップ期」だった。
- ・そして2001年以降は、書籍1冊まるごと入力&レイアウト作業を請け負うなど、グループワークによる「レベルアップ期」といえる。
- ・この1年はFileMakerProを利用したアプリケーション開発の仕事が増えている。やはり以前SEだったので、その技術は生かしたい気持ちが強いのと、データ入力だけでは「やっていけない」と感じる。

#### (2) 私のグループワークについて

- ・以前はメンバーの管理が面倒なため、グループワークはほとんど行っていなかった。
- ・最近では、子供の幼稚園や学校を通じて知り合った方や、在宅ワークの交流会で出会った方の中で能力・責任感等の信頼の置ける人をメンバーとしてグループワークを行うようになってきている(ただし、恒常的ではなく大きな仕事が入った際にだけ)。それは近年、特に入力系の仕事に関しては、発注企業側も在宅ワーカーを単なる仕事の「お手伝いさん」から「アウトソーシング」の一環として扱うようになったため、発注単位が数千件~数万件と増えているからである。
- ・例えば、以前、仲介会社経由で仕事をした会社の担当者がその際の仕事振りを評価してくれて、私個人に直接、次の仕事の依頼をしてきたことがある。大量の名刺情報入力の作業で、仲介経由など通常のケースに比べて単価は5倍から10倍、我々の作業ペースでみると時給1,500円~2,000円程度となった。担当者の発注の考えは「安く上げる」ではなく「確実に信頼の置ける仕事」をして貰いたいということにあると思う(発注価格は仲介会社へ出すより高いかもしれない)。
- ・在宅ワーカーの側から営業を行うと会社組織でないと相手にしてもらえないケースが多いが、上記のような指名形式では個人でも問題はない。
- ・発注会社との契約(守秘義務なども含む)はリーダーである私が個人として行う(メンバーが担当する仕事も含めトラブルが生じた場合などには、最終的に自分が責任をかぶる覚悟が必要である)。
- ・グループワークはリーダーとメンバー間の信頼関係が基本といえる。まずリーダーは、メンバーのスキルとスケジュールをきちんと把握し、メンバーに無理させないように作業を割り振ること、他方メンバーは、リーダーに頼りきらず、管理などリーダーの大変さを理解してあげること、が重要と思う。グループリーダーさんたちの会合に出たりすると、うまくいっていないケースも少なくないのかと感じることも多い。
- ・私の場合、リーダーとメンバーの間で報酬・納期などの相談はするが、正式な契約を交わすようなことはない。信頼関係があるし、契約書などというと腰が引ける人もいる。リーダーとメンバー間で基本的に単価に差はつけない。ただし、仕事の出来具合によ

てメンバー間に多少の差をつけることはある。なおグループワークを行うことにより、他のメンバーに報酬を回し、自分の収入調整（年130万円）に役立つ面がある。

### （3）Webサイト上の求人掲示板などにみるグループワーク等の実態について

- ・求人掲示板でみるグループメンバー募集に「単価で仕事を選ばない方」という文句がよく見られる。しかしこれが最近悪用されているようで、悲惨とも言える超低単価の名刺・名簿入力の仕事のケースがそんな中から出てきている。それでも「ただじゃないから」と受注される方がいるようである。メンバー登録の際、その文句を一応了承して入るものの、仕事が来てみたら安い、でも今さら単価が安いからと言って断れない、そのため泣く泣く仕事をする人が、最近増えつつあるような気がする。
- ・グループワークとは直接関係ないが、最近増えつつあるのは（私のところに限らず）Web から調査してデータを収集しまとめる仕事である。職種が指定されたり（例えば、求人募集をかけている企業で、印刷・出版関連のDTP、WEBデザイン、イラストレーターなどの特定職種）ある特定サイト（例えば、求人サイト）に掲載されている企業情報の収集などです。私は自分の見積どおりに、クライアントに一件X円でお仕事をいただいたことがあるが、SOHO系求人サイトで同様の仕事の依頼が掲載されているのを見ると、ほとんどがその4~5分の1以下である。たしかにネットで情報を探して“コピー”（コピー&ペースト（貼り付け）の略）するだけだが、これが以外と時間がかかる。いろいろ検索していても必要な項目がひとつ足りないだけで、データとして認められないことも多い。
- ・また、私が運営リーダーをしている主婦向け在宅ワーカーサイトでも今、話題の「週末起業」をテーマとしてとりあげつつあるが、本当に「子育て主婦 在宅ワーク」という図式が崩れつつある気がする。講師をしている在宅ワーカー向け基礎セミナーでも、最近では年配の男性が4名ほど参加したり、なにより託児がゼロという事実にびっくりした。（行政からの委託を受ける）実施機関が変更になり募集チャンネルが変わった影響もあるが、子育て主婦の中で「在宅ワークは危ない」、「だまされるのよ」という風聞が流れている事実もある。

### （4）在宅ワークと生活について

- ・2人目の子供が2歳になり幼稚園併設の託児室に通えるようになった時には、それまでは夜中心の仕事時間であったのが、託児室に行っている午前中にもかなり出来るようになった、またその時は部屋もかたづいており、落ち着いた気分で働けるようになった。もちろん、締め切りが迫ったりして忙しい時には、夜寝ないでも仕事をする。
- ・グループワークとの関連で言えば、私のグループではまだまだ子育て真っ最中の方が多いので、一人で出来る仕事を二人でシェアして負担を軽くする方法をとっている。確かに報酬面では少し低くなるが、余裕をもって仕事をし、正確に入力することでクライアントから信頼を得るようになり、仕事量の増加と単価の向上につながった。
- ・私自身も、忙しい時は子供の世話など実家の母に手伝ってもらうこともある。子供がもう少し大きくなったら働きに出たいというより、その頃は逆に両親の介護の問題が出てくるかもしれない。そのため、いつでも仕事がやめられる状態&仕事が引き継げる状態を維持している。起業を勧められることもあるが、先の理由によりまったく考えにない。

\* 前回のヒアリング結果（1999年）・・・JIL「SOHO・在宅ワーク2000」より

### （1）在宅ワーク開始までの経歴

- ・情報学部を卒業後、情報処理サービス（技術計算主体）の会社に就職し、6年間勤務した。人工衛星による画像解析や処理システム開発などの仕事を担当していた。
- ・夫とは職場結婚である。自分だけでなく夫も残業がほとんどの毎日で、一時体調を崩したこともあり生活を第一に考えて、一人目の子供の出産を機会に退社した（女性社員、また職場結婚が多い会社である。本人または夫が比較的忙しくない部門の人や、夫が公務員で定時勤務の人など、出産後も勤務を続けている人が多い）。
- ・一人目の出産後3年間は仕事をしていなかったが、3年前から在宅ワークを始めた。

## （２）ある会社の人材登録バンクとの関わり

- ・インターネットの在宅ワーク関連サイトを利用して1～2の仕事をしたところに、女性向け就職情報誌の特集をみて、編集プロダクション会社の人材登録バンクの存在を知った。
- ・登録後に最初に行ったのは大量データの入力の仕事だった。「マックのソフト」と「MO」の使用が条件であったことがラッキーだった（勤務の関係から夫婦ともパソコンは趣味のようなもので、家で現在稼働中のマシンだけでもマックが2台、ウィンドウズが1台ある。在宅ワークの目的はこうしたマシンの購入費用を回収するという意味合いも大きい）。
- ・上記の仕事は、リーダー役の在宅ワーカーのもとでメンバーの一人として行った。そのリーダー役の方から私のことを、会社の代表者に推薦してもらったからだろうと思うが、その後続けて仕事を回してもらえるようになった。
- ・データ入力やテープ起こしに続き、Webコンテンツの文章執筆の仕事が来た。その内容は「パソコン活用の裏ワザ」など、パソコン技術に関するものが中心である。

## （３）その他ルートの仕事確保や再発注

- ・仕事の確保は、その会社（仕事全体の5割から7割）だけでなく、複数の情報交流サイトを通じて単発でも行っている。クライアントは企業だけではなく、データベース入力などの大量の仕事を受注した個人を手伝うこともある。
- ・逆に自分が引き受けた仕事を他の人にも分担してもらうグループワーク的なことをしたこともあるが、他の人の管理や営業の仕事が中心となり、自分はあまり好きでない。（知り合いの在宅ワーカーから「情報交流サイトで募集かけたら400通メールがきて、使えた人材は二人だった」という話を聞いたことがある。）
- ・最近資格受験の専門学校からシステムアドミニストレータ（シスアド）試験用の模擬問題の作成を請け負っている（それに加えて、学校に出かけての講師の仕事も依頼されている）。
- ・本当にやりたい仕事はコンピュータのシステム関連の仕事であるが、生活を優先している現状では、入力の仕事でも割り切って行っている。
- ・二人目の子供（現在2歳）が小学校に行くようになるまでは、現状のような在宅ワークを続けると思うが、将来は出勤勤務で希望の仕事に復帰することも考えている。夫からの情報などが在宅ワークの知識能力の維持に役立っていると思うが、勤務復帰を考えるとかなりのブラッシュ・アップが必要と思う。

## （４）仕事と生活

\* 今回のヒアリングと重複するため<略>

## （５）収入、報酬単価、トラブル

- ・最初のうちは、せいぜい月5万円程度だったが、最近は月10万円近くになっている（在

宅ワーク開始の目的どおり、パソコンの買い替えに使おうと思っている。

- ・月10万円を超えて増やしていくことも可能であるが、夫への扶養手当や社会保険への自己加入を考えると、年300万円近くは稼がないと割に合わない。それは簡単ではなく、収入は現状程度を上限と考えている。
- ・報酬単価の低下が著しい。同窓会名簿（名前、住所、勤務先など）のデータベース入力が1件7円の例もある。1時間いくら頑張っても300円程度にしかない。それでも引き受ける人がいるから下がっているという側面があるのだろうが、“相場”のようなものが一般的に公開されると、それが歯止め効果を持つとも考えられる。
- ・仕事の確保にそんなに困っているわけではないので、怪しそうなクライアントからは仕事を受けないように気を付けている。したがって、あまりトラブルを経験することはない。以前一度、単発の仕事したとき、なかなか支払いが行われなかったことがある。担当者による支払い手続きが遅れていたことが原因で、とりあえず本人が立て替えて直接支払ってもらった。

## 2. 在宅ワーカーBさん（神奈川県）

### （1）職業キャリアの開始

- ・私は1982年大学卒業とともにシンクタンクに就職した。そこは、当時、「中途採用45歳定年（現在は50歳定年）」を基本としていたが、そんな制度は日本の組織では極めて例外的だったように記憶している。
- ・私が就職した直後、職場にワープロが導入された。まだ研究員見習いだった私は、研究業務の傍ら、ワープロの使い方を習得して先輩研究員たちの手書き原稿をワープロで清書したり、委員会の案内文をワープロで作ったりする仕事を分担した。
- ・1986年に、地域プランニングを得意とするシンクタンクに転職したが、観光振興に関する仕事が増える傾向を感じた。「環境や福祉をテーマとする地域計画の仕事がしたい」と話すと、「重要だと思うが、その分野はオカネがつかないからなあ」と先輩研究員に言われた時代だった。

### （2）自発的な退職と在宅ワークの開始

- ・私は、第一子を出産した1988年秋、企業の側との合意の上で雇用契約を解消し、プロジェクトごとに仕事を請け負う在宅ワーカーとなった。研究所概要には依然としてスタッフとして掲載されており、今にして思えば、規定はないが登録スタッフ的な位置づけだったと解釈できる。自宅にパソコンとFAXを導入するための支援を求めたが「前例がない」との理由で適わなかったため、自分で数十万円のワープロを購入し、事務用のFAXはリース契約で導入した。
- ・在職中から、正規職員にこだわってはいなかった。最初に就職したシンクタンクが、上記のように「中途採用45歳定年（現在は50歳定年）」という制度の組織だったこともあり、自分のテーマやライフステージに応じて働き方や所属を変えるのは当たり前という意識だった。私の場合、就職したその時からすでに、「仕事ができるようになったらフリーになろう」という気持ちがあったように記憶している。
- ・また「フリーになれるくらいの実力がついたら、結婚して子どもをもとう」とも決めていた。育児休業制度はまだなかったが、3年経ったら正規職員に戻る約束をしていたものの、結果的にはそのような形で復帰することはなかった。
- ・当時、育児や地域での生活が、自分の職業生活をどう変質させていくか、具体的にはまだ予想できなかったが、在職中から、職場で一人前以上の人が必ずしも地域の中では一

人前とはいえないということに気づいており、生活することから逃げないことが、新たなスタートになるという意識があったように記憶している。

- ・子どもと過ごす地域での日々は、予想以上に新たな発見があり、仕事だけでは培えなかった新たなアンテナをたてることにつながり、(現在進行形で)本当によかったと感じている。生活社会と仕事社会の両岸を自分の橋で自由に(場合によっては不自由に)行き来する今の働き方のすばらしさは、年をとるごとにますます強くなってきている。

### (3) 仕事と育児

- ・産後2か月頃には、勤めていた研究所からアイデア出しやアンケートの分析といった仕事が単発で舞い込んだ。常勤者と自分を比較して出張に出られないことを嘆くのではなく、地域密着の立場を活かし、常勤者にはできないインプットをしようと思いついた頃でもあった。
- ・1989年春、子どもを保育園に預けることができると、都内ぐらいなら出て歩けるようになった。オフィスでは、ワープロがパソコンに代わり、事務所がノートパソコンを貸し出してくれた。
- ・1990年第二子、1992年第三子が誕生。子どもたちは次々に水疱瘡などに罹り、機械は故障やアプリケーションエラーなどを頻発する。子どもと機械に振り回されたが、リスクを前提に、仕事を前倒して進めるなど、自然に対応力が鍛えられたようにも思う。
- ・保育園の申請に際しては、在宅は不利とのことで、事務所に常勤者としての勤務証明を出して貰う必要があった。口惜しいことだったが、このことは保育園とおつきあいさせていただいた十年間、最後まで変えることができなかった。保育園の先生からのアドバイスでもあったので、保育園の先生にはわかってもらえたが、お役所との関係では便宜的にでも偽りを貫いたことになる。
- ・仕事をこなしていくという面では、地方出張は8年間ぐらいは諦めていた。また都内での会議も、夜に及ぶものは随分減らしていた。しかし、仕事の量は減らしても、仕事を辞める必要がなかったのは、デスクワーク部分を在宅でできたからこそと考えている。私の場合、仕事のスタイルにはこだわりがなく(パジャマだって仕事の気分になれる)もともと「ながら族」なので、ある時は子どもを膝に乗せ、ある時は「今、頭使ってるから、静かにしろ」とどなりながら、子どもが居る時間だって“へっちゃら”で仕事をしてきた。
- ・末っ子は、保育園に通っている時、大きくなったら「おかあちゃんになりたい」と言った。「あれ? お仕事はしないの?」などと聞いた私がバカだった。末っ子にとって「おかあちゃん」とは、子どもを育てながら仕事をする人のことを指す言葉であった。中学三年生の長女も、受験に備えての自己紹介文で、将来の夢の欄に「母の仕事を継ぐこと」と書いたそうだが(「だけど、お母さんの仕事ってどんなの?」と聞かれたという落ちがあり、情けないが)、余程面白くみえるのだろう。子どもがそんな風に思うくらいだから、仕事と育児の両立に困難は伴ってはいなかったのではないかと。私自身、メリットこそ感じるが、デメリットは「儲からないこと」だけしか感じていない。
- ・以前は、立川市(最寄駅は国立)に住んでいた。その頃は、夫もまだ国の研究所ではなく、民間の研究所で多忙を極めていた。そんな中でも、我が家の場合、親たちの手を借りずに夫婦二人で新生児の頃から三人を育ててきたので、何かあると夫が育児でも家事でも担ってくれた。それでも、通勤時間が長いと、いざというときに力を発揮することが難しい。夫の転職が決まった時、私たちは迷わず彼の職場の近くに転居した。よく、仕事と育児の両立という点で「ご主人の協力は?」という質問を受けるが、この「協力」というのは全く以て違和感のある言葉遣いである。協力というと、主体は妻ということ

になるが、本来、子育ては夫婦のいずれもが主体だと考えている。二人で対応できた方が、家事も育児も、断然リスクマネジメントしやすいと感じる。

- ・1994年、夫の転職を機に、東京から横浜に転居した。幼児を抱えて共働きするには、職住接近がやりやすいと判断したからだった。“Home Office Workers”である私は、どこにいても生活と仕事を組み立てていける。

#### (4) 在宅ワーク研究会の立ち上げ

- ・横浜郊外の住宅地に転居して驚いたのは専業主婦の多さだった。男女役割分業は当たり前。高学歴な女性たちが仕事を離れ、ストレスを抱えて子育てをし、夫たちが生活音なのは社会的不利益とも感じられた。生活と仕事をバランスさせる働き方の一つとして、現在自分が就いている働き方の意義があらためて認識された。在宅ワークが社会の中でどんな位置づけにあるのか、その可能性と問題点から何かみえてくるのではないかと。
- ・私たちの働き方は、企業との関わり合いの中で成立する。私たちが働いた結果を、自分や社会の豊かさのために再分配する社会的な仕組みもほしい。この新しい働き方について、行政・企業・個人が共有していくべき情報を、市民の立場から主体的に整備していければと考えた。同業のオフィスワーカー、翻訳家などを巻き込んで研究プロジェクトを発足させ、横浜市女性協会の市民活動・研究助成に応募したところ、女性の多様な働き方研究の一環として助成対象の一つに選ばれた(「在宅ワークの現状と課題研究」)。このメンバーを母体に、在宅ワーク研究会の活動を始めた。

#### (5) フリー化

- ・在宅化してしばらくは、リゾート計画などに関わる仕事があったが、バブル経済崩壊の翌年ごろからその種の仕事が激減した。ヘッドオフィスは大打撃を受け、私に回ってくる仕事も途切れた。私は、名実ともにフリーとなり、他の組織からの仕事を請けるようになった。
- ・在宅後、福祉ボランティア活動を取り入れてきた経験が、福祉関係の調査に役立った。それまでオカネにならないと言われていた福祉や環境をテーマとする仕事が逆に仕事を生みはじめていた。「子どもを保育園に預けて、テレビゲーム(パソコンに向かっていたので誤解されたい)やボランティアをしている」と言われても、「これが私のインプットとアウトプットのやり方」と自分に言いきかせ、仕事の分野を広げてきたと自負している。誰も助言してくれるものでもない。プロとして生き延びるには、自ら強い意志を持ち続けるしかないと実感した頃だった。
- ・現在は、以前勤務していたか、かつての仕事仲間がいるという意味で、縁のあるシンクタンク系の3社から、毎年(1年あるいは2年単位)プロジェクトの依頼がある(平成14年度は計9本)。
- ・縁のあるシンクタンクから仕事を請けるのは、結局、その組織の仕事への姿勢や業務の流れをよく知っているからである。かつての仲間の間では、共有しているノウハウが多く、仕事のやり方を敢えて新しくインプットしなくても、様子がわかっているので、円滑に仕事を進めることができる。要は「話が早い」のである。例えば、情報通信の方法一つとっても、最近はパソコン・アプリケーションの使い方など、組織を変えても共通性が高い状況になってきたが、以前は委託元組織(多くの場合自治体)も元請けも、組織パソコンの機種、OS、情報通信システムなどがまちまちで、きめ細かく意思疎通できる関係でないと、もたつくことも多かった。また、チームメンバーと自分の分担業務が、あ・うんの呼吸で連結していないと、アウトプットの出来や委託元との関係にもひびく。場所が離れていればこそ、互いを理解し合った上で仕事を進めていくということ

が、相互にアウトプットの質を保証していくことにつながり、危機管理・トラブル回避の面からも極めて重要な要素となる。

- ・私たちの業界は、意外と狭く、不文律だが、組織が別になっても業界仲間というような暗黙の絆がある。社内規定のようなものもあまり重視せず（良いこととも思わないが、柔軟な振る舞いが可能なので私などは性に合う）登録制度なども明確にはない。しかし、お互いの仕事のやり方がわかっている同士、あるいは結構義理堅い人が多いのか、かつて勤務していた組織と組み続けるケースは山ほどある。私が現在つきあっている三社とも、私のような外部スタッフが複数ずついる。

#### （６）プロジェクト単位での調査の実施実態

- ・各社のカウンターパート（窓口）研究員は、三社中二社は一人が窓口だが、一社は複数である。後者はしかも、プロジェクトの中身のやりとりと、営業部門のやりとりで担当が分かれているという縦割りシステムである。他の二社は、事務的なことも含め、同じ人と一式やりとりさせてもらっている。
- ・プロジェクトごとに契約するということのよさは、テーマを「ある程度」選べるという点にある。組織の方からみても、食べさせてやるという意識はないわけだから、「相当程度」テーマを選んでこちらに振ってくる。私の場合、面白がりなので、どんな分野の仕事もするが、自らの信条と折り合いがつかない調査プロジェクト（テーマ・オリエンテドではない、アリバイ的に実施するような調査研究、市民を軽視したような計画調査など）は潔く断るようにしている。

#### プロジェクトの立ち上げまで

- ・調査プロジェクトのクライアント（自治体や外郭団体）との調整（アイデア出しや企画書書き）やプロジェクト・メンバーの人選などは無報酬部門である。こうした実態について、カウンターパート（窓口）研究員やシンクタンクに対して「不満はない」といえば嘘になる。
- ・いつも「成功すれば報酬につながる」という形で企画書書きをする。カウンターパート（窓口）研究員からは、よく「我々も“成功しての報酬”なのだから、企画書書きにお金がかからないことでは同じだ」と言われるが、思わず「でもあなたがたは、月給をもらってるでしょ？」と言いたくなる。そうすると「国も自治体も、企画書書きをする余力もないところに仕事は出さないものですよ」と言われる（同じ理由を私にも適用しているらしい）。このあたりは、「働いたからには（ましてやアイデア出しには）対価がついて当然」と思う私と、組織の側の言い分のどちらが正しいのか、実はきちんと考えたことはない（考えはじめるとやっつけられない）。
- ・ただし、他の人が考えた企画や、他のセンスであつらえたメンバーで仕事をするより、自分でアレンジした仕事の方がやりやすい、という側面があることも確かではある。しかし、この業界では個人の著作権が確立しておらず、アウトプット（調査研究報告書）は、私の側ではなく、全て組織の側に帰属する。いい仕事をすれば組織の実績になるが、私の側に確固たる実績が残るわけではない。組織と個人の曖昧な関係の中で、私たちは日々の仕事に追われている。
- ・仕事で組む人（プロジェクト・メンバー）の系列は、様々である。上記の在宅ワーク研究会のメンバーだったり、他方の組織の仕事で知り合った方だったり、ご近所に住む専門家だったりすることもある。私の場合、一貫して、「人となりがわかっている人＝顔の見える関係」の中でネットワークできるようにしている。ただし、私には「人事権」はないので、メンバー推薦までで、純然たるコラボレート仲間として迎え入れるような流

れをつくることはあまりない(たまにはあるが)。

### プロジェクト内での役割

- ・プロジェクトでの私の役割は、多くの場合、頭仕事はほとんどを担い、内容については全面的に主軸にならせてもらうが、事務的なこと(集計や印刷、調査票の発送、委員会の招集など)も含めた意味でのプロジェクト・リーダーにはならない(組織の側からすれば、そんなことをしている時間があれば、頭を使えという論理のようだ)。
- ・30歳代の前半ぐらいまでは、プロジェクトの一部分(例えば、アンケートの設計と分析、アイデア出しなど)を受注することも多かったが、実績を重ねるにつれて、プロジェクト全般の頭脳部分を引き受け、クライアントとのやりとりも含めて一式リードさせてもらうケースが多くなっている。
- ・対外的には、「×研究所主任研究員」の肩書きで動くことが増えている。私が常勤でないことはすぐバレるが、それで文句を言うクライアントは、今の時代、ほとんどいない。この業界、意外に「主任研究員」の名刺を外部者に乱発しているのかもしれない。
- ・多くの場合、企画～調査～分析～とりまとめ、とダルマの目入れに当たる部分まで担当が、報告書に形ができ、目次をつけたり、最終的に数字やなにかをチェックしたり、デザインや編集したりという段階になると、自動的に組織の方が賄ってくれる。私からみると、手間仕事に移ったら早々に手を離れるのは楽で助かるが、もしかすると組織の側は、報告書の体裁を整える作業を通じて「ダルマの目入れはこちら(元請け)の方でやっている」と思っているのかもしれない。

### 金夕・月朝の仕事

- ・プロジェクト期間は数ヶ月、あるいは年度をまたいても、担当者との打ち合わせ、委員会など、途中でも結構細かく成果を出していかなければならない。委託元の担当者(係長や課長補佐などのポストにある行政マン)との間で決まったことも、その担当者が部内・局内で決済をとろうとすると、上司からダメ出しがでることなど、しょっちゅうである。最近の「行政と市民のパートナーシップ」ブーム、「行政の横割り体制づくり」ブームはとて素晴らしいことだと思うが、一般市民も含む会議、庁内での会議等々、資料づくりや会議への参加機会は膨張する傾向がある(委託料は逡減傾向なので、労力への対価は縮小する傾向にある。行政の委託調査の仕組みに苦しめられている)。オフィスワーカーが休む土日に仕事を進め、月曜に提出という日々が続くのは、疲れを感じる。
- ・企画書書きなどでも、組織内部で検討して手に余るとき、そうでなくても、どのような体制でプロジェクトを編成するかを組織内で検討してから、私のところに話がかかることなど、少ない持ち時間の中で仕事することも少なくない。もっとも、行政の方に「土日や夜も働くのは、業者なら当然でしょ?」といわれた経験は、私だけでなく、常勤の方でも一度や二度あるのではないか。
- ・ちなみに、このところ、毎日のように何かしら提出物がある。メールで直接クライアントに送信できるので、楽なような、逃げられないような。ヘッドオフィスにも必ずカーボンコピーでお送りするようにしている。クライアントと電話で打ち合わせたことなどは、メールか電話で必ず連絡する。子育てを二人で担う方が楽なように、チームメンバー間での情報共有化は、お互いの安心と信頼を守っていく実利的手段となる。

### (7) 報酬について

- ・報酬に関しては、元請け組織内で総額の中から実費分、ヘッドオフィスの維持に関わる費用を引いた額が、概ねの作業分担に従ってプロジェクト内で配分される。

- ・私の場合、報酬については、ほとんど組織の側の言い値に、私の方がOKを出すかどうか、で決められてきている。「見積もりを出すように」と言われることもあったが、大体が山分け方式なのに、私だけが積み上げで請求するのもおかしい話なのか、そのような交渉で話が進んだ経験は希有である。入力のような仕事と異なり、相場もないので、同じ仕事量でも、頂く額は様々である。私の場合、夫が正規雇用者なので、あまり払わなくてもいいと思われているような傾向もなきにしもあらず、である。雇用契約がある場合、インカム＝生活保障であるが、受委託関係の場合、インカム＝対価なのが潔いが、休日もなく、睡眠時間も削って働かないと生活に足るインカムにつながらないのが、致命的に不利である。
- ・私の年商・年収は、「粗利400万、純利200万」程度である。必要経費で最も大きいのは「交通費」と「通信費」(月平均十万円程度)。電車代+バス代+車両関係費(調査や近場の仕事でよく使うので、自家用の3割計上)。たまに宿泊費、仕事専用電話にプロバイダ使用料、携帯電話、これはどうしても削れない。次いで「事務機器や消耗品の購入」、「会議費・取材費」、「資料代」。それから、光熱費の2割(私の場合、住居費は勘定していないが、これを1割負担と見なして経費に計上している仲間も少なくない)といったところがメインである。
- ・社会保障のための負担(国民年金・国民健康保険)も、会社員より割高である。会社員の場合、従業員一人ごとに年収の三倍は売上を確保しておかないと、スペースコスト、社会保障費、事務局職員の人件費、機器リース代などが賄えないと聞いている。サラリーマンも、年収に対して自分のコストがどのくらいなのか、年に一度は計算してみるといいと思う。

## (8) 今後の課題

- ・お互い同じような年齢なので、カウンターパートの研究員がシンクタンクの窓口担当で居る期間も残り少なくなって来ている。現在の私は「通用門出入り組」であるが、収支効率の面からは「そろそろ自分の玄関口を持った方がよいたろうか」という悩みは、毎日のように頭をよぎることである。
- ・「B地域計画研究室」のBでも、ただの「B」でも、仕事の出来が変わるとはどうしても思われない。むしろ、自分から給料をもらうとか、帳簿をつけなければならなくなるとか、そのようなことに時間と神経を使うことが楽しいこととは、私の場合、どうしても考えられない。一人の人間が、私人と法人という二つの人格を持つ必然性が感じられない。サラリーマンもパート労働者も含め、働く誰もが二つの人格を義務づけられているのなら仕方ないが、どうして私たちだけがそうしないと動きにくいのか、大きな疑問である。
- ・最近、経営のことまで考えながら仕事できるかどうか、具体的に自問自答してみるいい機会があった。「組織のためでなく、テーマのために働く」ことに慣れてしまった私には、無理だという結論に達した。フリーエージェントでも、経営感覚は大事ということはわかる。しかし、もし社会的分業というものが許されるのであれば、私はできる限り今のような立場で働いていきたいと考えている。

## (9) 訴えたいことなど

- ・たぶん、私が訴えたり、主張したりしなくても、間違いなく、従来の雇用労働は、私のような働き方へとシフトしていくのではないかと私は、少し早くそれを実践しているので、収まりが悪いだけなのだと思います。
- ・優秀な正規社員・公務員で(マスコミの方、場合によっては同業者も!)私のような働

き方を「かわいそうだ」と感じたり、変わった生態の珍しい動物でもみるように、妙な質問をされる方もいる。どう説明しても、次の質問がまた変だったりすると、働くことを規定するセオリーが根底から違うように感じて、おしゃべりな私が、途中で説明をあきらめてしまうこともある。

- ・まだ正面切って聞いたことはないが、逆に、その方々に質問したいと思うことがある。「では、あなたにとって、働くってどういうことですか？」と。私なら「生きていくことそのものであり、生活の一部です。社会からいただき、社会に還すという、代謝そのものであり、先祖から手渡され、子孫に手渡していく社会の再生産（あるいは維持）に能動的に関わることです。」としか答えられない（それ以下でも、それ以上でもない）。
- ・もしかしたら、高齢化が進んでいくと、知的労働にも増して肉体労働の方が価値あるものになっていくかもしれないとも思う。あらゆる仕事が、最終的には、人間の生活を豊かにすることに端を発し、そしてそこに吸収されていくという大きな循環の中の一コマに過ぎないと思う。血液がドロドロよりサラサラの方がいいように、私もその循環の中で、サラサラと流れて行ければとだけ思うこの頃である。
- ・生活と仕事は、私にとって特に別にする必要がないものである。時間や場所を限ってする仕事とそうでない仕事の仕訳も、将来的にどんどんついていくのではないか。多くの頭脳労働は、職場から外に飛び出していくのではないか。例えば、私の場合、アイデアがよく湧き出すのはお風呂場だ。頭を整理するによく使うのは、ウィング号（京浜急行のグリーン車のような差額車）。今日は、子どものアレルギー外来の日だったので、これから作成する資料のネタである統計書のインプットを病院の待合室でやっていた。そのような工夫は、オフィスワーカーでもやられているかと思うが、私たちは、自分や家族のコンディションを尊重しながら仕事に取り組めるので、裁量度の幅がグンと大きいことは確かである。生活社会と正面から向き合うことは、仕事にも格好のインプット機会となるのである。
- ・これでアウトプットにきちんと報酬がついてくれさえすれば。結局、問題はそこである。

<参考> JIL 調査研究報告書 No.159「在宅ワーカーの労働者性と事業者性」(2003) 第1章

### 3 在宅・SOHOワーカーCさん（元SOHOグループXの代表、富山県）

#### （1）SOHOワークのきっかけ

- ・勤務先の会社では、パソコン・オペレーターとして主に官公庁に提出する書類の作成をしていたが、1998年の12月出産で辞めた。Word、ExcelやWEB制作のスキルは勤務している間に身につけた。ただし、社内では皆自分のことで精一杯なので、誰も教えてはくれない。必要に迫られ、ひたすらマニュアルとにらめっこで覚えていった。
- ・出産して4ヶ月経った頃、会社から「そろそろ落ち着いた？家で仕事できる？」と訊かれた。ちょうど子供も夜に寝る習慣がついてきた頃だったので「1日4時間ぐらいなら」と返事したのが、在宅で仕事を始めたきっかけだった（当時30歳）。
- ・会社にそれ以前に、退職者対象の在宅ワーク制度があったわけではない。社長が在宅で働くスタイルに興味があったようで、私が第1号となった。報酬は時間給だったが、現実には4時間で仕事が収まらないときもあり、また仕事内容は勤務時と同じなのにその時と比べて時間給は下がり、この点は正直なところ不満だった。どちらかといえば、出来高制のほうが納得できた。依頼を受けていた仕事は、半年ほどで一段落したので終了となった。

## (2) 育児と SOHO ワーク

- ・仕事は夜に集中することが多く、睡眠不足で辛かった。家族からは特別苦情も出なかった。在宅ワークを理解してくれていたと思う。子供は2歳になってから保育園に入園したので、それまでの間は家で子供を見ていた。
- ・「自宅で仕事をしている」という理由から保育園に預けることができない人もいる。地域差があると思うが、私の住む町は、保育園の空きがあったのですぐ入園できたし、保育料も都会の方と比べれば安価らしい(以前雑誌の取材を受けたとき、羨ましがられた)。
- ・あの頃の自分は「身につけたスキルを生かしたい」、「世の中と繋がっていたい」という思いが強かったようだ。今振り返れば、出産後は少し休んでせめて子供が1歳になってから復帰してもよかったかな、と思う(現在が忙しいのでそう思うのかもしれないが...)。
- ・スキルのある方、向上心のある方は、1~2年くらい休んでも、すぐ元に戻れると思うので、お子さんが小さいうちは一緒に居て、自分ものんびりゆったり過ごしてから仕事復帰するのも、一つの方法だと思う(人生、仕事がすべてじゃないから)。

## (3) ワーカーとの交流拡大と SOHO グループ結成

- ・以前から個人でお料理のホームページを開設していたが、せっかく家で SOHO しているのだからと SOHO のページも作った。しかしページを立ち上げただけでは仕事は来ない。そこで「自分でできる範囲で何かないか？」と電話で仕事探しを始めたが、幸運なことに1社目で仕事を見つけることができた。
- ・仕事はクライアント会社の社長にインターネットの操作方法を教えることだった。まさに今からインターネットを始めるといった感じで、接続の方法からメールの送受信、ホームページの検索等いろいろなことを指導した。初めてのインストラクター業務で、週2回を4ヶ月ほど続けた。(依頼を受けた社長さんは女性の方で、働く女性に対して理解が深く、子供同伴での出社でも構わないと言って下さった。)
- ・SOHO のホームページが充実するにつれ、地元在住の人から「私も在宅ワークしてます」というメールを頂くようになった。そういう方と暫くの間メールで交流していたが、「プログラミングなら さんがいいよ」とか、「仕事を手伝ってくれる人を捜していたよ」など同じような返事を返すことが多くなったので、よくメール交換する方でメーリングリストを作った。そしてメールで交流した後、実際に会って話をして仕事を回し合う関係になり、1999年の8月末に女性5人で、皆さんに提案した私が代表となって SOHO グループ X を結成した。
- ・主な仕事内容は、ホームページ制作、プログラム開発(Access、VB、COBOL、C)、データ入力、パソコン指導だった。

## (4) SOHO グループ X での仕事の進め方

- ・仕事の依頼があると、私がクライアントの担当者に来て仕事内容などを伺い、見積もりを出す。文字入力、テープ起こし等はこちらの見積額で通ることが多かったが、プログラム開発は、クライアントが提示した金額で受けるパターンが多かった。
- ・クライアントとの契約は「グループ名+私の名前」で行っていた。メンバー間では契約書は交わしていなかった(契約書を交わすか交わさないかと初期の時点で話し合った結果、信頼感があるメンバー内ではあえて契約書を取り交わす必要はないだろう、と意見がでたので、書類は交わさないことにした)。
- ・受注した後は、仕事の内容に応じてリーダーを決めていた。例えばプログラム系の仕事だったら、メンバーの中でもプログラミングに精通している者がリーダーとなって仕事を振り分けた(もちろんリーダー報酬はあった)。ただしホームページ制作の場合は、ペ

ージの統一性をとるために1社につき1人で請け負っていた。

- ・報酬の分配については、私がクライアントに提示した見積額で正式に依頼がくれば一定の基準に沿った報酬を支払ったが、毎回そういうわけには行かない。例えば、クライアント提示額に従うケースが多いプログラム開発の場合、業務を開始する前にリーダーと私で話し合い、実際にプログラムを組む担当者に報酬金額を提示し了解を得てから仕事を始めていた。
- ・仕事はほとんど5人で作業していたが、その頃参加していたメーリングリストで知り合ったプログラマー数人が、私たちの活動に興味を示し、ボランティアで主に技術面でサポートして下さった。当時彼らは会社員だったが、数年後に独立することを考えていた関係で、私たちの働き方に興味を持っていたようだ（実際に、後に独立された）。

#### （５）グループ活動のメリット、デメリットと個人単位での活動への回帰

- ・メリットは（何だろう？） マスコミに注目され、新聞や雑誌等から取材を受けたことで、それほどの営業活動をしていないのに名前が広まったこと。 そうした記事を読んだ今までお付き合いの無かったクライアントから大量の仕事を受注できたこと。 子供が、本人が熱を出した、入院したなど、予想つかない事態が発生した時に、お互い助け合いながら仕事に穴を開けることなく納品できたこと、などだろうか。
- ・個人的には、地元市の高度情報推進懇話会の委員をさせていただき、これからの地元市はどのようにして情報化を進めていけばいいのかを考える機会に恵まれた。微力ながらも私の意見が市政に反映され、市内某所にS O H Oブースが設置された。
- ・デメリットは、私自身が『メンバーのために常に仕事を得るために動かなくてはならない』『しかし、いつも定期的に受注できるとは限らない』と悩んで、ストレスで精神的に参ってしまったことだろうか...（当時の私の仕事内容は、入力業務、営業、取りまとめが中心だった。他の方は受注した業務に集中し、営業はまったく行っていなかった）。
- ・加えて、グループ体制の問題や各メンバーの家庭の事情が発生してきた。具体的には、システム開発業務の責任の所在が不明になりがち（私なのか、リーダーなのか、開発者なのか） 収入にムラがあり、生活が安定しない（1ヶ月必ず約束された報酬がないので不安定） 家族の介護、など。Aさんは介護のため思うように仕事ができなくなったり、Bさんはシステム開発に力を注ぎたい、Cさんは安定した収入を求めている...など、お互い自分のやりたいことや目的がはっきりしてきた（当初、将来は社会保険完備の有限会社にまでできたら、と話し合っていた時期もあったが）。
- ・そこで2001年8月頃、メンバー全員で話し合った結果、今後はグループ単位での活動よりも、個人的に動くことにした。私はここ数年のうちに子供もある程度成長し、前々からやりたいと思っていたインストラクター業に重点をおくことにした。

#### （６）現在のワークスタイルと仕事の獲得、能力開発など

- ・現在の私の主な仕事は、パソコンインストラクター業務が中心である。主に求職者支援事業、県、市などが主催する講座の講師、中学校の非常勤講師などをしている。
- ・仕事の獲得はひたすら営業活動で、最初のきっかけは森前首相が掲げた「IT講習会」。全国の自治体で行われるなら我が市でもどこかの業者に発注するはず...。「ならば営業に行こう！」と思った。同時に、いきなり訪ねて挨拶しても話もロクに聞いてもらえないかもしれないと思ったので、市役所に勤めている知人にIT講習会の担当者を紹介してもらい、挨拶に行ってきた。数ヵ月後、業者説明会に出席し、その後見積を提出し、仕事を発注していただいた。
- ・県の外郭団体等には企画書を持って営業している（中学校の非常勤講師は知人からの依

- 頼である)。世の中にインストラクターは掃いて捨てるほどいるし、パソコン講座も沢山開催されている。この世界で生き残っていくためには「やはり企画力だなあ...」と思う。
- ・能力開発に関しては、「Access」も退職後の独学である。よほどのことがない限り他の人を頼ったことがなかったので、独学で勉強することはさほど苦にならない。ソフトのバージョンがアップすれば追加された機能をチェックしおぼえなくてはいけない。今のスキルで満足してはいけないなあ...と常に思っている。
  - ・インストラクターとしてのスキルは、技術面では雑誌等のビジネスアプリケーション特集に目を通すようにしている。今まで使ったことがないテクニックが紹介されていて、とても勉強になる。あとは資格取得を目指している。精神面では「初めてパソコンを触ったときの気持ちを忘れない」です。
  - ・当初の働き方は「在宅ワーク」スタイルで、「1ヶ月に数万円稼げればいいか～」と考えていた。数年経ち子供もある程度成長し、私の仕事に対する熱意も徐々に変化してきた。インストラクターとしての仕事は、たまに依頼があれば土日引き受けるが、基本的に平日の日中のみ。『在宅ワーカー』から『一事業者』になったと思っている。
  - ・今の仕事に対しての気持ちは、子供もある程度成長してきたことや、仕事への“欲”も出てきたせいか、現状では依頼のほとんどが平日の日中だが、土日や夜間でもお引き受けしたいと思っている。

<参考> (株) 富山県総合情報センター「Web Magazine Click」6号('00/01)“ 拝見 SOHO 術 ”

<http://www.toyama-tic.co.jp/click/back/click06/soho.html>

#### 4 在宅・SOHOワーカーグループDのE代表(宮城県)

##### (1) 会社勤務、夫の転勤と在宅勤務等

- ・新潟県出身で、地元の国立大学経済学部を卒業後、91～96年は大手情報処理会社の東京本社にて、データベースシステムの運用・開発に携わった。
- ・96年に、家の事情で一時退社して帰郷後、パート社員として復帰し、98年には夫の転勤で仙台へ転居後もパート社員として勤務を続けた。
- ・パート社員としての勤務は、在宅勤務の期間(新潟での約1年半)と、自宅と比べて本社とのネットワーク環境がよい営業所に席を作ってもらった期間(新潟+仙台で約2年半)がある。在宅でも、営業所でも、本社の各種開発業務をしていた。
- ・基本的には「雇用契約による在宅勤務」を許可されていた。ただし、当時はまだSOHOという勤務体系が整っていなかったため、この制度は(たぶん)会社側で事前に制度化されていたものではなく、私の上司が会社に掛け合って実現したものらしい。在宅の頃は1日7時間半勤務だった(ただ、実質はすこし少なかった)。
- ・なお、私がこのような働き方をした後、似たような形で、結婚のために大阪から東京に転居したため、東京本社に席を借りながら大阪支店の業務をしていた方がいたことを知っている。

##### (2) 個人事業者として独立

- ・2001年4月に、個人事業者として独立した。
- ・理由はあまり積極的な動機ではなくて、会社側の都合で仙台営業所に席をおけなくなった。在宅勤務に戻ってもよかったのだが、私としては「会社の業務だけでなく、別の仕事もやってみたかった」ということもあって、その旨を上司に話したところ、独立を勧められた。その会社の業務は「中間業者を通さず、直に発注するから」といわれた。

- ・悩んだが、独立を選んだ。どうしても会社にいたいわけではなかったので（今となっては不況だし、会社に残っていたほうが苦勞はしなかったとは思うが・・・でも後悔はしていない）。

### （３）以前の勤務先とのその後の関係

- ・以前の会社から請け負っていた業務は、あるクライアント向けの「開発の仕事」で、パート時代を含めかなり長期間（約６年）のものだった。
- ・その間ずっと開発を行っていたわけではなく、最初の１年で基幹のシステムを作り、その後はシステム追加開発、機能追加、バグ修正などを何回かに渡り続けていた。基本的な仕事は２００１年度で終了し、２００２年度は特に機能追加もなく、細かなバグ修正（メンテナンス）がほとんどだった。最終的に２００２年度いっぱい、このシステムは新しいシステムにリプレイスされたため、私の担当は終了した。
- ・ただ、それで以前の会社とのつきあいがなくなったわけではなく、その上司もまた機会があれば仕事をお願いしたい、と言っている。会社としては、他の下請けに出すよりも相当に安いし、SOHOに理解も示しているの、なんとかしたいようである。
- ・ただ、実際のところ、こちらに出せる業務で適当なものがなかなかないようだ。ネット環境の問題などがどうしてもネックになるようである。かといって、私の方でも開発なら何でも、というようには思っておらず、やはりやりたい方向性があるので、なかなか折り合わない（結構、わがままを言っているだけかもしれない）。
- ・もっとも、その上司もそれなりの年齢だし、異動の可能性もあるし、会社に頼るのではなく、やはり自分で道を開拓していかないといけないと思っている。
- ・後述のように、自分の営業が軌道に乗ったというほどではないが、どうしても会社に頼らなくとも（売り上げ的にはまだまだだが）、仕事量はそこそこ増えてきたということももちろんある。いろいろなお客様と仕事するのも楽しい。

### （４）SOHOグループの結成・解消と再出発

- ・２００２年６月に「O・M」に屋号変更し、SOHOグループを結成して代表となった。
- ・前述のように、１年目の２００１年は前の会社の開発業務を続けていたが、２００２年３月にはそれも基本的には終了し、このままではいけないと思っていたところだった。
- ・しかし１人では営業力もないし、もともと生まれ育った土地でもないの縁故もない。途方にくれていたところだったが、セミナーなどで数人の方と出会い、意見の一致を感じてグループを結成した。
- ・その時はコアメンバー３人＋在宅スタッフが１０数名程度。ほとんどが入力系の方で、システム系は私を含めて２人のみだった。私が代表になった理由は、周りから推薦されたからだが、多分、SEとしての経歴が長かったからだと思う。
- ・しかし、当初組んだ方とは、考え方の違いから３ヶ月で一旦グループを解消した。私がかつとシステム開発&WEB制作をやりたいわけだから、私が代表をつとめる限りは私の専門分野に特化したかった。また、採算がとれないのにもかかわらず、慣れない入力業務のグループリーダーを務めるのは、精神的に限界だった。
- ・再出発後は、実際に業務を発注していた人だけが残っている。現在のグループ構成は、システム系が私を含めて３名（ほぼ専任）、WEBデザイナーが６名ほど（すべてコラボレーション）、営業代行が１名（コラボレーション）である。非常にコンパクトな構成だが、このくらいが動きやすいと思う。

### （５）グループでの受注、契約、報酬分配

- ・システム開発&WEB制作への受注シフトにはクライアント様に恵まれた。私が個人的に「NPO 法人仙台インターネット推進研究会」に参加していたことで、そちらからの人脈で仕事を紹介してもらったり(これはかなり大きい)あとはWEBサイトを見て発注してきた方もいる。
- ・ほぼ定期的に業務を請けている会社が数社と、あとは個人のお客様である。実は最近はずっといいほど営業はしていない。だが幸いにして、仕事は途切れなくなってる(売り上げの面ではまだまだだが)。
- ・グループ「O・M」として請けたものはすべて私が窓口になっている。つまり、私が責任者&契約者である。ただ、コラボレートしている方が請けたものに関しては、下請けのような形で入ることもある(もちろん、マージンをとってもらおうようにしている)。我々の場合、グループといってるが、実際は在宅技術者集団の“提携”である。
- ・私が窓口になっているものは、作業員から私に見積もりをだしてもらい、話し合い、決める。私が下請けに入る場合は、こちらから見積もりを出す。そのうえで元の方に金額を決めてもらう。

#### (6) グループ活動のメリット、ポイントや苦労

- ・グループやコラボレーションによる受注活動の効果は大きい。東北地区において特に顕著なのは、デザイン系での値崩れである。WEBデザインだけではとてもやってゆけないと思う。そういった点でも、システム系と組むと大きな案件を提案でき、単価も上げられるので、WEBデザイナーさんからはよく声がかかる。できればシステム系のメンバーをもう少し強化したいが、なかなか難しい。
- ・SOHOグループの運営において重要と思われる点としては、メンバー間で「書類(特に契約書)をきちんと交わすこと」、「見積もりはきちんとしておくこと」、「リーダに従うこと」、「リーダはマージンをきちんと取ること(そうでないと破綻する)」、「なるべく特定の人に負荷がかからないようにする(バランスが大事)」などである。
- ・苦労する点は「スケジュール管理」である。やはり皆さん何かしらの事情があってSOHOをしている方が多いし、最小の人数で回しているものだから、「他業務の都合」だったり「家庭の事情」だったり、誰もスケジュールの都合がつかない!というときがある。そのような場合、どうしてもリーダが抱え込んでしまいがちだが、それでは体がもたないので気をつけること。無理を言えない関係は破綻する。
- ・お互いの負荷を軽くするためにグループで請けていると思われる方がいるが、そうではなく、個々の力を結集して大きな成果を出すために組んでいるのである。気軽な気持ちで在宅の仕事を始めた方には時々悩まされる。結局は、責任感の強い人が残る。

#### (7) グループの今後の方向、課題

- ・課題は、特に東北のSOHO業界全体にいえることだが、単価をあげていくことだと思う。うちだけではなく、私が参加している前述のNPOでも「東北の標準単価を決めよう」という課題を掲げている。現状は、本当に叩き合いの状態ですから。結果として、サービスのクオリティが落ちている。単独の業務だけでは食べていけないので、他の業務と掛け持ちをして、無理を重ねるのが原因である。それでは新しいことも習得できず、ますます「安かろう、悪かろう」になる。
- ・もっと身近な課題としては、やはりシステム系の人員を増やすことである。特に、昔SEをやっていた出産と同時に辞めていたけれど、子育てが一段落して仕事に復帰したいという方を集めたいと思っている。でもなかなか発掘できないし、発掘できても家庭の事情で結局断念せざるを得なかったりとか。少子化問題と根は一緒で、社会全体の支援

が必要だと痛感している。働きたいのに働けない、そんな女性（に限ったことではないとも思うが）に仕事をする機会を提供できれば、と思う。

- ・ちなみに法人化の予定は今のところはない。明らかに「法人化したほうが有利」という状況になったら考える。

#### （８）自分個人の技能、能力開発

- ・私の好きな OS は UNIX（最近 Linux）。言語は C 言語（C++ではない）。愛用エディタは今も Vi。対応可能な言語およびアプリケーション：C、Perl、Access、VB、VBA、Oracle、PL-SQL、Informix、E-sqlc、MapBasic、JavaScript 他。
- ・プログラミング言語に関しては、独立時にほぼ身につけていた。しかし、サーバー管理やネットワーク知識など、会社内で他の方をお願いしていたことも自分でやらなくてはならなくなったため、それらの知識は業務と平行して勉強している。ただ、やはり悩みとしては時間が足りないことである。
- ・資格としては、  
1993 年：情報処理技術者試験第 2 種合格、  
2002 年 3 月：MOUS Access2000 合格、  
2002 年 7 月：NTT コミュニケーションズ .com master 取得。
- ・趣味で各種サイトの管理、掲示板管理や、ML 管理を担当している。WEB に関しては、本業よりも個人的に勉強したことのほうが役に立っていると思う。

#### （９）感想、要望など

- ・“SOHO”という働き方は、家族を持つものにとっては、場合によっては非常にありがたい勤務体系だと思う。私もそうだが、仕事を続けていくにはこれしか選択の余地がないのである。特に私の仕事は専門職なので、スキルを落とさないためにはすこしずつでも仕事を続けていくことが肝心である。
- ・今のところ、小さな子供のいる女性、もしくは夫が転勤族の女性が SOHO ワーカーの多くを占めているが、私の周りでも独身女性、また、男性でもこのスタイルを選ぶ方が徐々に増えている。SOHO = 内職のイメージが払拭され、SOHO ワーカーの社会的地位が上がることを期待している。
- ・やはり少子化対策の一環だと思うが、在宅勤務者が保育園利用時に不利になることがあってはいけないと思う。役所の方は在宅勤務者がいかに大変かということを中心に理解しておられるのか？（私にはまだ子供がいないので、現状がどうなっているのかわからないが、もし今後子供ができれば、預けて働けるのかどうか、“非常に”心配である）。
- ・あと、前々から思っているが、在宅勤務者は仕事で無理をすることが多く、健康をいつの間にか害している場合も多い。会社の集団検診のような、SOHO 用健康診断制度があれば堂々と検診にいけるし、すこしは安心して働けるのではないかな？

< 参考 > <http://www.office-magenta.com/>

### 5 在宅・SOHOワーカー企業組合 F の代表 G さん（富山県）

#### （１）在宅・SOHOワークまでの経歴

- ・高校を卒業して大手コンピュータメーカーに入社後、OA 機器の販売会社に転職した。その会社でワープロの技能などを少し学んで、納品後のアフターフォローをするなどインストラクター的な仕事をした。3 年半ほど勤めた後、今度は化粧品販売会社で美容部

員として6年間働き、接客業のノウハウを学んだ。どの仕事もSOHOや組合運営などに役立っている。

- ・美容部員として働いている間に、結婚・出産（長男）したが、3歳までは勤め続けていた。しかし長男の健康上の理由で、1996年3月、やむなく退社した。
- ・住宅ローン（地元・富山県では若いうちからマイホームを持つ夫婦が多い）など収入を得る必要が高かったため、在宅SOHOワークを始める前も電子部品の組み立ての内職をするなど、家で働いていた。

## （2）在宅・SOHOワークとの出会い

- ・98年の春頃、次男も1歳になり手が離れるようになって（保育園入園は99年秋）自分のこれからの人生の事を考え始めた。「働きたい！でも今の私に出来る仕事は？」。スーパーのレジもいいが、それではあまりにも残りの人生が楽しくないと思っていた。
- ・そんな時、書店で一冊の「パソコン在宅ワーク」本を見つけた。それには自宅に居てパソコンで出来る仕事のことが、イチから全て書かれていた。もともとキーボードに触ることに興味があり「私にも出来たらなぁ」という気になって、その年の4月に思いきってローンでパソコンを購入してしまった。
- ・そして著者に本の感想をメールで送ったら、何とご本人から直接お返事を頂き、「入力のお仕事してみませんか？」と声をかけて頂いた。信じられないと舞い上がってしまった私は、自分のスキル・レベルのことも全く考えず、安易に引き受けてしまった。
- ・入力自体はできたものの、圧縮してバイナリーメールで送信することが出来ず、悔しかったけれど仕方がないので、仕事は結局お断りした。しかし著者さんからは優しく「再度挑戦して下さいね。」のお言葉を頂き、その時は本当に嬉しかった。

## （3）資格取得と営業活動

- ・それから私の日々は変わった。何の資格もない私は「とにかく資格を持とう」と決めた。目標は日商ワープロ検定3級、一太郎検定3級、そして出来たら2級も。毎日朝は5時から夜は12時までキーボードを打つ日が続いた。7月が全受験の月で、キーボードを打つ手が震えたがなんとか全て終わった。結果発表では、何と全て合格した。一太郎2級は、今後の更なる動機づけとして試しに受けてみたので、合格は信じられなかった。
- ・資格をとったら今度は仕事を見つけることだと思い、営業を始めた。どこから当たってよいのかよくわからず、とりあえず電話帳に掲載されている印刷会社・出版社・派遣会社などに500軒以上電話をかけまくり、また地元の会社に飛び込みで営業を行った。
- ・最初はどこも冷たい眼差しだったが、半年後辺りから徐々に問い合わせがくるようになった。企業へのパソコンの普及化と共に仕事も徐々に増えて来るようになった訳である。

## （4）在宅ワーカーグループの結成

- ・仕事が入ってくるようになると、今度は一人では対応出来なくなってきた。そこで同じ幼稚園に子供をあずけている母親友達に声をかけて手伝ってもらうようになり、最初にその人達と4人のグループを結成した。その後、仲間をもっと増やして情報交換やお互いに安定した仕事ができるようにと思い、99年の3月に在宅ワーカーグループFを結成した。
- ・なお、在宅ワーカーグループFを結成してから仕事は順調で、もっともっと大きなネットワークが県内にほしいと思い、行政の力を借りつつ県内の他のSOHOと共に2000年3月に「富山県SOHO協議会」を立ち上げた（最初は代表幹事、現在は事務局長兼会計を務めている）。

- ・在宅ワーカーグループFの時代は、仕事の依頼があると、コーディネート役の私が担当者のところへ伺って打ち合わせをする。その後メンバー用のメーリングリスト（ML）に仕事の情報を掲載し、誰がどの部分の仕事をするか等はML内で決める。実際に作業に取りかかった後も、質問や進捗状況を絶えずMLに載せることでミスを防ぐ。最後に仕上がりをチェックした後はメールで納品する、といった業務の流れであった。
- ・ホームページ（HP）を出しているの、県外の方から突然メールで見積もりを依頼されたりすることもあった。そういう時は、メールや電話を何度もして確認してから仕事を進めるようにしていた（代金を踏み倒された経験もあり、現在は県外からの仕事受注には積極的ではない）。
- ・ご近所などの見知ったメンバーとは改めて契約書など交わさなかったが、サイトなどで応募してきた県外の方などは名簿などの守秘義務、原稿紛失時の問題などに関する契約書を交わしていた。
- ・また、在宅ワーカーグループFのメンバーが増えて多い時は15名ほどになったが、県外の方など途中で仕事を投げ出すような人もいた。そんな時は徹夜してでも自分が仕事を完成させていた（もちろん忙しい時も、徹夜は多かった）。今でも県内外の方から「仕事ください」というメールが1日1通は来るが、やや閉口している。

#### （5）企業組合化

- ・2001年3月には在宅ワーカーグループFを「企業組合F」として法人化した。県内では初のSOHOによる分散型の企業組合で、私は初の女性の代表理事でもあった。メンバーは5名（内3名が理事）で、最初に仕事を手伝ってもらった幼稚園の母親仲間とほぼ同じで、信頼関係が強い最初からのメンバーに戻った形である。
- ・法人化したきっかけは、森前首相が掲げた全国の自治体での「IT講習会」の仕事（インストラクター業務）受注のためで、法人資格が必要だった。株式・有限会社ではなく企業組合を選択したのは、出資金が少額で済んだ（2万円×5名＝10万円）ためである。組合化で県の仕事にも入札出来るようになった。なお、組合化後も報酬は出来高制にしている。
- ・5名では対応できない仕事の場合は、以前の在宅ワーカーグループFの時のメンバーではなく、前記の協議会のHPの掲示板などネットワークを利用して要員を確保している。協議会メンバーは県内の人を対象とし、年会費（5千円）も必要であるなど、信頼性が高い。

#### （6）現状と今後の課題

- ・現在の受注業務は、おおよそ「入力・テープ起こし」6割、「HPメンテナンス」1割、「ITインストラクター」3割の比率である。
- ・入力業務はここ1年ぐら減って来ている。中心は年末年度末や、余程大量の仕事などのケースが多い。今受注している仕事の半分は、最初に営業した時のお客様が続けて仕事を依頼して頂くものである。
- ・私自身は家で仕事をする事はなくなった。ほとんどが営業活動、インストラクターなどの外回りの仕事である。他のメンバーも含めて、イントラネットなどの関係で会社に出向いて入力などの仕事を行うことも増えている。需要の変化や子どもの手離れなどで、実態として「在宅SOHO」ではなくなりつつある。
- ・振り返ると、こんな形にまで発展するとは思ってもいなかった。今後、5名の組合員の仕事をどう確保してゆくかが最大の課題である。パソコンは誰もが使えるように普及してしまった。新しい仕事の提案型の営業が必要かも、と考えている。

- <参考>・G代表の個人ホームページ <http://www.net3-tv.net/~chiyo>
- ・企業組合Fのホームページ <http://www.ann.co.jp/tulip>
  - ・(株)富山県総合情報センター「Web Magazine Click」9号('00/10)“拝見 SOHO 術”  
<http://www.toyama-tic.co.jp/click/back/click09/soho.html>
  - ・香川県中小企業団体中央会先進組合情報詳細一覧  
[http://www.chuokai-kagawa.or.jp/chuokai/sensin/sens\\_detail.php?ID=13A16](http://www.chuokai-kagawa.or.jp/chuokai/sensin/sens_detail.php?ID=13A16)

## 6 在宅・SOHOワーカー登録会社H社のI社長

### (1) 経営規模の拡大

- ・前回のヒアリング時(1999年)に比べ経営規模は大きく拡大し、登録メンバーは30人強から90人強、売上高は98年度半期の1,000万円から翌99年度は5,600万円に増加し、さらに2000年度からは1億円を超え、2003年度は1億2千万円を見込んでいる。
- ・主な業務としては「ホームページ制作・メンテ」、「メールマガジン編集」、「ネットリサーチ」、「ネットプロモーション(販促)」、「編集・執筆」、「システム開発」などである。
- ・「SOHOは成長する」という持論のもと、「SOHOマネジメント」の考え方を取り入れてきている。ただ、下記(4)のように、現状では社内のしくみを整えつつ、徐々に変化させている状況である。

### (2) 経営コンセプトの進化

- ・当社にはベースコンセプトとして「チームSOHO」の考え方があり、「会社で働きたかった人たち」を対象としている。従来のSOHOは「会社の組織にしがらみたくない」、「自分ひとりの力を試したい」ということから【管理されないのがSOHO】という発想だったが、これに対してチームSOHOでは「自分ひとりではできない」、「チームで力を出したい」ということから【管理されるSOHO】という発想の転換を図っている。
- ・こうした考えをもとに、「SOHOが協力をして責任ある仕事をこなす」、「会社員と同等の仕事ができる」、「実在の会社にはない新しいメリットを提案できる」ような新しい「働くしくみ」を模索する中で、「ネットオフィス」というコンセプトが生まれてきた。
- ・「ネットオフィス」は「ネットワーク上で運営される会社」を意味する造語であり、メインワーカーはSOHOであるが、上記の如く従来のSOHOビジネスとは異なる。
- ・「ネットオフィス」において、遠隔地にいる複数のワーカーをインターネット上で管理・コントロールし、業務を遂行するための経営手法が「SOHOマネジメント」であり、SOHOをマネジメント(管理)することで新しい働くしくみを実現している。
- ・「チームSOHO」から「ネットオフィス」へとメインコンセプトの言葉を変えたのは、私(I社長)の立場が、「SOHO」から「経営」に変わったため、「チームSOHO」は働くSOHOからみたコンセプト、「ネットオフィス」は会社を運営する側からみたコンセプト、である。

### (3) 従来のSOHOが抱えていた問題点、ネットオフィスのメリットと効果

- ・従来のSOHOが抱えていた問題点としては、「受注が不安定」、「個人の負担が大」、「斡旋会社を通した場合、単純な仕事を中心になり、単価が安くなる」、「地域SOHOグループの場合、報酬・人間関係のトラブルが起こりやすい」、「人材面での限界がある」ことなどが挙げられる。
- ・ネットオフィスのメリットとしては、「営業担当が受注する、適任者でプロジェクトチー

ムを作るなど、会社のように業務・人を管理し、協力しあって仕事をこなす」 「複雑な業務・大きなビジネスにも対応できる」 「人材を広く求めることができる」 ことなどが挙げられる。

- ・ ネットオフィスの効果としては、まず会社（管理者）にとっては、「社員を抱えないため安全な経営が可能」 「固定経費が少なくすむ」 「すべてのやりとりが記録され、複数の目が入り、質の高い仕事ができる」 「メンバー構成によって大きな仕事も受注できる」 「現実ではできない職種経験のメンバー構成による業務が可能」 「都会にオフィスを置く必要がない」 ことなどが挙げられる。
- ・ 次に SOHO にとっては、「コネが無くても仕事を得ることができる」 「孤独や不安を感じずに仕事ができる」 「個人の急なトラブルにもフォローしあえる」 「地方在住でも参加できる」 「経験・実力により報酬が変わるため、やりがいがある」 「個人の特殊能力を活かしやすい」 「ライフスタイルに合わせて仕事ができる」 ことなどが挙げられる。
- ・ 最後に発注企業にとっては、「効率良くアウトソーシングができる」 「費用を抑えつつ、質の高いアウトプットを得ることができる」 「ネットだけでやりとりができる」 「急な事態でも対応してもらえ」 「地域に縛られない発注が可能」 などことが挙げられる。

#### （４）社内体制の整備

- ・ 当社は大きく分けて、インターネット上の「ネットオフィス」と、北見市にある「ローカルオフィス」で構成されている。

##### < 専門分野別のチーム制度 >

- ・ ネットオフィスで働くスタッフを「ネットメンバー」と呼び、全国あるいは海外（現在 4 名）に在住のネットメンバーが常に待機している。
- ・ ネットメンバーはそれぞれのスキルに応じて、いずれかの専門分野別チーム（例えば執筆チーム、マーケティングチーム、開発チーム、Web チーム、営業チーム）に属している（複数所属も可）。業務プロジェクト毎に進行する縦割りの情報共有だけでなく、専門分野のチーム制度の導入によって、プロジェクトを越えて横にも情報交換が広がり、それぞれのネットメンバーがプロとしてのスキルを持ちつつ、常にスキルアップを図っている。

##### < 業務プロジェクト >

- ・ 受注業務ごとにプロジェクトを組んでチームで仕事を進める。プロジェクトを組む際に業務によってチーフが決められ、チーフを中心に業務進行を行い、チーフはクライアントやローカルオフィスとの窓口の役割も果たす（チーフは通常スタッフより多くの責任を持ち、かつ報酬も多くなる）。
- ・ ネットメンバーは、希望するプロジェクトに参加し、ネット上で複数のスタッフが、複数の業務を行うためのソフトウェア（当社が独自開発した専用メールシステム）を使って、業務を行う。同時にいくつものプロジェクトに参加することも可能である。現在、50 以上のプロジェクトが進行している。

##### < 人事部、教育システム部の設置と役割 >

- ・ ネットオフィスには人事部と教育システム部も設けた。メンバーが増えれば増えるほどメンバー管理のほか、マインドの統一や教育が必要となるからである。各部のスタッフは中堅以上のネットメンバーから選ばれ、業務プロジェクト同様、チーフを中心に仕事を行っている。
- ・ ネットメンバーになるためには、当社ホームページから参加申請をして、人事部の書類審査・トライアル（試験）・面接（社長のほか各地の人事部メンバーも担当）を経て採用となり、その後、教育システム部のトレーニング（無料）を受け、正式なネットメンバ

ーとなる。

- ・また人事部は、メンバー契約に関する相談や質問などのフォロー業務を行う。疑問などがあつた場合のために、ネットメンバー専用のFAQ (Frequently Asked Questions) が用意されており、解決しない場合は、内容によって人事部やローカルオフィスが対応する。
- ・教育システム部は、メンバーがスムーズに業務を推進できるようフォローする部署であり、【教育】をはじめ【社内広報】、【親睦活動実施】、【福利厚生】などを担当している。
- ・新メンバー対象には、1週間の導入トレーニングを実施している(ネットメンバーとして業務を行うにあつた専用メールシステムの基本操作、スケジュール管理やファイル管理を行うグループウェアの基本的機能、当社での仕事の流れなどを紹介)。
- ・既存メンバー対象には、フォローアップトレーニング、推薦図書配布・感想文提出や意見募集・検討などを実施している。
- ・また、ネットメンバーアンケートの実施や、北見オフィスと連携しながらガイドラインの作成(例えば「守秘義務とは」)も行っている。
- ・【社内広報】としては、メンバーの情報共有のため週刊のメールマガジンを配信している。チーフは中堅ネットメンバー、スタッフは比較的新しいネットメンバーで組織されたプロジェクトで作成している。執筆系のメンバーのみならず、プロジェクトの進め方などを、実際の業務を通してより確実に学ぶことができる。また当社全体の動向を共有する場として「スケジュール一覧」も設置している。
- ・【親睦活動】としては、コミュニケーションを目的とした社内行事の開催(WEB会議システムを使った忘年会・設立5周年 ANNIVERSARY イベント)などを行っている。
- ・【福利厚生】としては、北見市の施設提供(宿泊優待)を行うほか、カウンセリング(税務・メンタル)実施の検討も行っている。
- ・ネットメンバーが人事部や教育システム部などの仕事をした場合も、当然、報酬を支払うが、その原資は総売上の中から一定額をプールして充てている。

<ローカルオフィス>

- ・ローカルオフィスは北海道北見市にあり、電話・FAX・発送などの物理的業務、総務・経理などの管理的業務を行い、ネットオフィスをサポートしている(このため、2名の役員のほか、6名の社員・パートを雇用している)。

<営業活動>

- ・営業活動は、ネットオフィスの営業チームと北見オフィスの営業部が協力し合い、地域を越えて行っている。より仕事を増やすために、営業部隊も強化しなくてはならない。

## (5) SOHOワークと育児・生活

- ・当社では育児に関しては、子供がいようが、小さかろうが、「仕事ができるかどうか」で判断している。「子供が小さいので」ということを理由にして仕事が疎かになる人は、評価が下がる。
- ・またHP上に“メンバーからのメッセージ”として、「ベビーシッターを利用していたケース」や「保育園の入園申請に際し、社として就労(業務委託)証明書を発行したケース」を紹介するなど、育児期のメンバーに参考情報を提供している。
- ・私(I社長)は第一子の妊娠を契機に退職したが、それから3ヶ月後には、パソコンライターを始めた。三人の子どもを育てたが、生後、長女は1歳3ヶ月、次女は8ヶ月、三女は6ヶ月から、保育園に預けた。
- ・社内メールマガジンでのアンケート調査結果によると、ネットメンバー(回答38名)の睡眠時間は「5~6時間」(48%)が最も多く、次いで「7~8時間」(34%)、「3~

- 4時間」(13%)、「9時間以上」(5%)となっている。
- ・同じく、健康診断の受診状況に関しては(回答28名)「2～3年に1度」(32%)、「なぜか毎年チャンスが去る」(25%)、「すでに3年以上未受診」(25%)のほか、「受けない主義だ」(11%)、「年に1度すみずみまで」(7%)となっている。

#### (6) ネットオフィスの今後の方向

- ・これからのネットオフィスの経営として「安全な経営」、「少ない資本金」、「ゆるやかな拡大」が大切だと考える。
- ・「安全な経営」に関しては、受注があってから外注費が発生するというしくみにより、固定費を抑えれば赤字になりにくいいため、SOHOスタッフとは業務単位の契約を継続していく。ただし、状況に応じて遠隔雇用も検討していく考えである。
- ・「少ない資本金」に関しては、ネットオフィスはパソコンとネット環境があれば始められることから、人的ネットワークとアイデアが重要と考える。
- ・「ゆるやかな拡大」に関しては、利益に合わせて徐々に拡大していく考えで、人材の増強、独自事業の展開を図っていく。
- ・さらに、より安定したネットオフィスを目指すため、インターネット上に存在するというメリットと専門性を生かして、インターネット業務、コミュニケーション業務への展開をより一層図っていく考えである。
- ・また、現在、北海道北見市にある「ローカルオフィス」については、物理的な業務、地域的業務、メンバー拠点としての位置づけを強化するためにも、今後は、全国に拡げていくことを目指して、準備を進めている(4月には奈良オフィスを開設予定)。

<参考> H社ホームページ <http://www.ystaff.co.jp/>

#### \* 前回のヒアリング結果(1999年)・・・JIL「在宅・SOHOワーク2000」より

##### (1) 代表者が在宅ワークを始めたきっかけ

- ・文科系出身であるが、大手電器企業でパソコンの商品企画の仕事を行っていた。
- ・転勤族の夫と結婚することになったが、何らかの形で是非仕事を続けたかった。
- ・結婚当初いきなり夫は転勤し、半年間単身赴任となった。そのときは、勤務していた会社が夫の勤務地にある支店に転勤させてくれた。しかし、結局妊娠を契機に退職した。
- ・そこで勤務時の仕事経験を生かし、営業などで仕事をとってきてパソコン・ライターとして、7年前に在宅ワークを始めた。現在37歳、3人の子供の母親である。
- ・在宅ワークには、何度夫の転勤があっても同じ仕事を継続できるというメリットがある(事実その後全国を何度も転勤し、現在は北海道の道東に住んでいる。今後も転勤があると思う)。

##### (2) “チームSOHO”方式導入の具体的経緯

- ・多くの仕事が入り手伝ってもらう人が必要な際に、昔の職場仲間にメールでサポートをお願いするようになった。彼女たちは皆優秀で仕事もしっかりしており、また何より仕事をやりたがっていた。
- ・そのうち、3人ぐらいの人にサポートを頼んでメールのやりとりを行いながら仕事を進めることは、非常に手間がかかることに気がついた。そうした中、パティオ(後に(7)で説明)を使ってチーム単位での仕事にすれば、効率的であることがわかった。
- ・一方、在宅ワーカーとしてマスコミで紹介されたりすると、多くの在宅ワーク希望者が

ら問い合わせや連絡をもらうようになった。甘い考えの人も少なくないが、なかには在宅ワークをちゃんと行える能力を持ちながら、仕事が見つけれず能力を発揮できないでいる人も多いこともわかってきた。

- ・そうした状況にもどかしさを感じてきて、昨年の5月頃からは自分個人の仕事（ライター）を減らし、ホームページを立ち上げて登録者を募るとともに、なるべく大きな単位の付加価値の高い仕事をとってきてチームとして仕事を行うことを始めた。営業上の必要から10月には会社組織（有限会社、社員は代表一人、自宅がオフィス）とした。

### （3）チーム SOHO の理念

- ・技術を持ち単独で仕事をする起業家（スペシャリスト SOHO）、また一時的に臨時的の仕事をするアルバイト（アルバイト SOHO）とは異なり、チーム SOHO は会社員に相当し、チームの一員と仕事をする。
- ・チーム SOHO は、第一に能力はあるが仕事を見つけることが出来ない女性が、経験や能力を生かした仕事を見つけることができる。第二に発注企業にとっても、社会経験豊かな女性の能力を最大限に活用することができる。正社員として育てるよりも、即戦力になりコスト的にも助かる。第三に女性の能力を把握しきれていない仲介会社も、登録者の役割分担を明確にすることにより、発注企業へのアプローチにバリエーションを持たせることができる。
- ・チーム SOHO は、大きな仕事が取れる、個人の急なトラブルにも対応できるといったメリットも持っている。
- ・チーム SOHO の狙いはアルバイト SOHO の供給超過による SOHO 市場の混乱をおさめ、その信用、評価、価値を向上させること。このため、スペシャリスト SOHO にとっても間接的に意味がある。

### （4）チーム SOHO の体制

- ・現在メンバー数は34名。出産などで若干働いていない人もいるが、稼働率が高い。
- ・ほとんどが女性で、育児中の30歳前半の人が多い。海外も含め全国に散らばっている。
- ・一人の「マネージャー」（代表）がすべてのプロジェクトを把握し、総合的な運営を行う。あらゆる決定権を持つとともに、クライアントに対する責任も負う。
- ・プロジェクト進行の経験を積んだ、また専門分野に強いスタッフ（若干名）が、個々のプロジェクトの「チーフ」を担当する。チーフは固定的ではなく、あるプロジェクトではチーフの人が、他のプロジェクトではスタッフの一人というケースも多い。
- ・実際の仕事を行うメンバーは「ネットワークスタッフ」と呼ばれている。
- ・メンバーの選考はマネージャーの最も重要な仕事である。登録前には必ず1回、本人と会って面接する。登録の後はネットワーク上でのやりとりだけとなるので、一度会っておくことが重要となる。希望者のうち、結果的に登録者となる者はかなり少ない（応募者は月に約50名であるが、結果的な登録者は2～3人）。
- ・会社組織的な仕事形態をめざしており、メンバーの選考に当たっては会社員としてしっかり勤務経験を積んでいることを重視する。しっかりした勤務経験は能力とともに職業人としてのマナーに反映される。もちろん責任感や積極性といった側面も評価する。

< 参考図 >

マネージャー（代表者）...総合的運営、営業

チーフ .....個々のプロジェクトの管理

ネットワークスタッフ.....個々のプロジェクトの作業担当

#### （５）仕事の受注

- ・営業は都心在住や企業とのつながりが強い担当者も行うが、最終的にはマネージャーがクライアントと直接交渉し、金額、納期などを決定する。中心はマネージャーのこれまで築いてきたネットワークや仕事実績がもとになっている。
- ・仕事内容はホームページの企画やコンテンツの制作、メールアンケートの実施・集計・分析、メールマガジン等のライティング・編集などである。
- ・仕事単位の受注金額は、数百万円～数万円と幅広い。
- ・昨年度は半年（10～3月）の売上げが約1,000万円だった。今年度はかなり仕事が増えており、3,000万円程度になるのではないかと考えている。
- ・仕事金額の見積もりは、その仕事にかかる人数と期間を想定し「工数」から算出する。「1人月」の金額は一般的な下請け会社よりはかなり安い、個人で受ける場合に比べると高水準に設定している。会社ほど経費はかからないが、個人レベルの仕事に比べて「品質が高い」「信頼性が高い」「納期を厳守する」ことなどが売りである。

#### （６）プロジェクトチームの結成

- ・1つの仕事に対して1つのプロジェクトチームを設定する。マネージャーが仕事内容に応じてチーフを選定し、チーフと参加メンバーの相談を行う。
- ・特に指定がない場合は、スタッフメンバー用のメーリングリストで希望者を募集する。応募者のなかからマネージャーとチーフが相談しながら、人選を行う。チームの人数は、仕事の内容にもよるが、3～5名が理想である。
- ・報酬については、参加依頼の時点でマネージャーが直接メンバーと相談する（チーフの役割は進行管理で、金銭面にはタッチしない）。
- ・報酬は、当初は、仕事の内容によって「時間給」または「従量制（1仕事いくら）」で決めていた。しかし時間給はどうも実態にそぐわない面があるので、「基準賃金制」として統一し、「この仕事が終わったらいくら」、または「この仕事の継続中は月いくら」という額にしている。この額は希望者を募る際に明示している。
- ・チーフの報酬は、スタッフの水準のプラスである。

#### （７）プロジェクトの進行管理

- ・プロジェクトチームがスタートすると、連絡用にパソコン通信のパーティオを使って会議室をオープンする。セキュリティが高く管理機能（誰がいつ読んだかがわかる）がある。
- ・まずチーフから「仕事の内容」「担当」「報告方法」などが明示され、以降すべてのやりとりがパーティオ上で行われる。急を要し電話で処理したことも、必ずパーティオで報告しなければならない。
- ・プロジェクトの進行はチーフが管理するが、マネージャーもすべての内容に目を通す。新たな決定やクライアントへの問い合わせが必要になった場合は、基本的にマネージャーが連絡をとるなどして、その結果をパーティオで報告する。

#### （８）プロジェクトの終了と報酬の支払

- ・クライアントへの納品が終了し、すべての作業が完了した時点でチームは解散する。プロジェクトの経緯を記録したログはファイルとして保存し、パティオは閉鎖する。
- ・プロジェクト終了後、各メンバーに「調整額」を含む最終報酬を連絡する。「調整額」は、途中で作業量が増えたりしたときに、プラスされる。一方「想定していたほどは負担がなかった」場合でも、仕事を途中で放棄しない限り、当初の金額は保証される。
- ・月末、各メンバーは、その月の仕事明細を記入した請求書を提出し、翌月、個々の銀行口座に払い込む（税金として10%を差し引く）。

#### （9）各メンバーの仕事量と収入

- ・現状では登録メンバーに仕事量に関しての不满はない。むしろ受注が好調で、仕事の多さを感じているくらいではないかと思う。他のグループなどにも参加してそちらの仕事も行うことを禁じてはいない。ただ、そんな余裕はないと思う。
- ・育児中の典型的なメンバーを想定すると、1プロジェクトの月平均報酬が3万円程度、合わせて3～4のプロジェクトに参加し、月平均合計10万円程度の収入である。子供のいないメンバーのなかには20万円程度の人もいる。

#### （10）事業規模の現状

- ・現在30人強のメンバーで、約20本のプロジェクトが進行中である。単に仕事を増やすことは可能であるが、マネージャーとしてすべてのプロジェクトに責任を持って管理して行くことはそろそろ限界と感じている。
- ・しかし、責任を持ち信頼される仕事をしていくために、経営方針として今の事業スタイルを変える考えはない。

<参考> ・「チーム SOHO のすすめ」(H社ホームページ)

・“H社”メンバーはネット社員 『パソコン主婦の友』('99 夏号)

・「女性在宅ワーカーが連携 - 会社つくり、共同受注」日本経済新聞夕刊 (99.8.16)

### 7. H社メンバーの在宅・SOHOワーカーJさん(奈良県)

#### （1）在宅ワークの経緯

- ・H社のI社長とは、もともと関西で同じ会社(大手電機会社)に勤めていた。約11年前、数ヶ月程度しか離れていない時期にともに第1子を出産した。
- ・私は勤務を続けたかったが、妊娠中の体調がすぐれなかったことや、出産後に職場の上司や同僚などに陰口を言われないように完璧に仕事をやっていく自信がなかったこともあり、妊娠8ヶ月で結局、退社した。(I社長も、別の会社に勤務する転勤族の配偶者の転勤に合わせて仙台支店に配属になったりしたが、結局、妊娠を契機に退社された)。
- ・育児を始めてみると生後3ヶ月くらいまでは手が放せないが、その時期を過ぎると動き回り出すようになるまでの期間は案外と手が掛からず、母親は家の中で孤独な状態になって不安感や、会社を辞めなければよかったという気持ちが強くなってきた。
- ・ちょうどそんな時期の産後6ヶ月頃に、I社長(当時の立場は個人ワーカー)から「ライティングの仕事を手伝ってみませんか」と声を掛けてもらった。自分で営業して仕事を心得て働いておられることに驚いたが、上記のように「やはり仕事をしたい」と思っていた時期だったので、やってみることにした(職場結婚の夫も、私が働いた方がよいという考えであった)。
- ・会社員時代にソフトのマニュアル作成などを行っており、ある程度はそれを、I社長が

ご存知だったからこそ、声を掛けてもらえたと思う。ライティングの仕事はパソコン関連から始めて、徐々に分野を拡げ、現在はパソコンに限らず、幅広い分野の仕事をしている。

## (2) 在宅ワークのスタイル

- ・そもそも家にはパソコンもなかったもので、当時は高額だったが新規に購入し、また業務上必要なパソコン通信も始めた。夫はパソコンの知識を持っていた。
- ・仕事時間は主に早朝の時間帯であった。子どもと一緒に寝て、午前3時頃に起きて行っていた。当時、深夜はパソコン通信の混雑が激しく、早朝になると通じやすくなるというメリットもあった。なお早朝就業は、子どもが成長しても癖のようになって続いた。
- ・そうした生活スタイルに夫は理解を示してくれ、また子どもが病気の時には病院に連れていってくれるなどのサポートがあった。

## (3) 育児のアウトソーシング

- ・仕事は原稿のチェックなど見習い程度の段階から始まった。また、最初のうちは仕事の依頼は恒常的ではなく断続的だったので、基本的には早朝の時間帯で対応できたが、それでも、急で締め切りがタイトな仕事の場合には、育児の問題がネックとなってきた。
- ・「昼間は子どもに手が掛かって」などを仕事の遅れの理由にはできなかった。その言葉を出すと二度と仕事を貰えなくなる可能性があった。在宅・SOHOワークは、通勤時間が不要なのと勤務時間を自分の裁量で決められる点を除けば、有給休暇があり勤務時間が決まっている会社員時代よりも、ある意味、ハードな働き方を覚悟する必要があった。
- ・双方の両親とも遠方に住んでおり、フリーランスの身では認可保育園へ預けるのも優先度が低い。そこで、締め切りが迫りどうしても昼間に仕事に集中したい時には、ベビーシッターや無認可保育園の一時保育を利用した。当時、ベビーシッターは1時間1,500円、一時保育はその半分程度だった。しかし保育園に預けると、その後決まって子どもが体調を崩すので、ベビーシッターを利用することが多かった。
- ・シッターさんを利用する時には、事前に弁当やおやつ、飲み物などを準備しておく。家に来られたシッターさんには「お母さんの連絡先は？」と聞かれるが、仕事部屋を指差して「この部屋に閉じこもっていますが、いないものと思ってください」と願います。私は「お金をかけているんだから、その分頑張らなくては・・・」と、子供のことは忘れて仕事に集中し、仕事の効率も上がった。
- ・子どもの方は、意外とシッターさんが来るのを喜んでいて、仕事のことを考えてイライラしている母親ほど、子どもにとってストレスを感じる存在はないようだった。
- ・月によっては収入の半分以上が育児代に消えてゆく時もあり、収入面では確かに自分でも馬鹿馬鹿しいものがあった。また他人から見ても「そこまでして、どうして働くのか？」と思われていたかもしれない。しかし三歳違いの長女も生まれてその子が幼稚園(2年制)に上がる頃からは、ライターとしての自信もある程度付いてきて、仕事の量も増えてきた。そして働いた分だけ収入になる現在の自分がある。今考えると、育児のアウトソーシングはそのための「投資」だったと思う。

## (4) 育児と働き方の選択肢

- ・最近、H社でも東京在住のメンバーから1歳児保育の申し込みに際して、初めて就労(業務委託)証明書の発行依頼の申し出があったと聞く。社では検討の末、発行し、その効果もあって競争率が高い中で入園できたようである。
- ・在宅・SOHOワークも社会的にかなり認められて来たかと、自分の育児時代と比較して

隔世の感もあるが、しかし認識度が高まったにしろ、ワーカー本人が懸命にキチンとした仕事をするのが、保育園側にとっても、また会社（発注）側にとっても重要なことだと思う。なお東京に比べて、地方での在宅・SOHOワークへの理解度はまだまだなので、そうした面での公的な周知に力を入れてもらいたい。

- ・SOHO・在宅ワーカーとして、0歳児保育、あるいはベビーシッターなど利用してまで働くのか、それとも子どもの手が離れてから始めるかは個人の選択だと思う。
- ・しかし、問題はそんなに狭い範囲のものではないだろう。私はSOHO・在宅ワーカーとしてライター的能力を身に付けることができ、またチームのチーフをやったり、最近では新メンバーの採用や教育訓練にも関与するなど、会社員と同じような仕事を行っている。だがこれは、幸運なケースと思われる。
- ・私は「産後、完璧な仕事が出来ないのなら」という考えで、妊娠中に退職したが（もちろん後悔はしていないが、後輩の女性社員の方々のことを考えると、よくない前例の一つを残したという思いもある）育児期間中は職場の目や声はなるべく気にせず、育児休業などの支援制度も大いに活用しながら、とにかく会社員として働き続けることを含めて、働き方の選択の幅をより広く考えることが重要と考えている。

<参考> H社ホームページ <http://www.ysstaff.co.jp> 「メンバーからのメッセージ」より

- ・『今だから告白！～育児をアウトソーシングしました』
- ・『SOHOワーカーと保育園～預けるまでの葛藤、決断、そして作戦(?)』

## 8. 在宅・SOHOワーカー登録会社（株）K社のL代表

### （1）経営規模の拡大

- ・99年のヒアリング時と比較して、登録者数は3,500人から20,600人、年間売上高は5,000万円から1億円へと、各々約3倍、約2倍に増加している。
- ・登録者の男女比は6対4で男性の方が多い。
- ・「パソコンアウトソーシング」「ナレッジワーク」を看板としており、受注業務としてはおおよそWEB（デザイン＋システム）系が3割、ライティングが3割、調査が1割、入力が3割くらいである。WEB関連のすべての仕事は増加している。
- ・登録者のうち約30名が海外在住で、職種としては翻訳と調査が多い。

### （2）運営体制、実態の変化

- ・事務方（4年前は代表（主に営業担当）のほか、オフィスの電話受付1名、登録者への情報送信と返信への対応1名（バックアップ要員＋1名） 経理担当1名）は4～5名で特に変化はないが、営業代行の男性2名が増えた。
- ・社員は代表一人で、それ以外の方は「業務委託」という形式に変化はない。
- ・プロジェクト方式で仕事を行う際のリーダーは15名程度で、これも4年前の10～15名とあまり変化ないが、リーダーは同時に2つ以上のプロジェクトを兼任することが多くなった。
- ・またリーダーが独自で受注し登録者に割り振って、という形の私（代表）の知らない仕事も増加している。営業代行のメンバーが直接受注する仕事も、私はわからないものが多い。

### （3）今後の課題

- ・今は営業の育成に力をいれている。今後は「レップ」<sup>1</sup>という米国の組織を勉強してとりいれたいと考えている。すなわち、営業面で個人代理店的な要素の人を組織化して行きたいと思っている。
- ・売上の増加を登録者の増加が上回っているので、仕事の供給率は下がる傾向にある。4年前には月単位で約1割であったが、現状では大体2～3%程度である。これを上げるのも課題である。なお能力開発などのため、プロジェクトには未発注の登録者を一定割合組み入れる方針に変更はない。
- ・男性登録者の中に、最近では、いわゆる“週末起業”組のようなサラリーマン兼業者も増えて来ている。起業希望者も多いので、独立セミナーを開講していこうと思っている。
- ・全く新規の事業にも取り組みたいが、なかなか時間がとれない。

**\* 前回のヒアリング結果 (1999年)・・・JIL「SOHO・在宅ワーク 2000」より**

**(1) 事業開始の経緯**

- ・代表は、学校卒業後、会計事務所に2年間勤務。退職しフリーとなり、中小企業向けのパソコン会計システム導入などの仕事を行っていた。
- ・そうした中、各社で月末に伝票がたまり、偶々その入力処理の仕事を請け負った。一人では対応できない仕事量だったので、情報交流サイトKの掲示板に求人を出して手伝ってくれる人を集めた。こうした経験から事業化を思い付き、96年からホームページを開いて登録者の受付を始めた。

**(2) パーチャルな会社**

- ・会社のキャッチフレーズは「時間と場所に縛られない自由と責任を持つ企業」。オフィス(2つ)はあるが、基本的に全員が自宅などで仕事が行えるパーチャルな組織を目指している。
- ・会社のコアのメンバーは4～5名である。代表は営業担当で、出歩いていることが多い。電話受付が1名(2つのオフィス間で電話は転送される)。登録者への情報送信と返信への対応を担当する人が一人(この業務に関してはバックアップの要員を別にもう一人確保している。忙しいときは代表が業務を分担することもある)。また経理担当が一人である。会社の社員は代表一人で、他の人は「業務委託」としている。

**(3) 仕事の獲得**

- ・ホームページに仕事の依頼が入ってくるようになっているが、その割合は1割未満であり、ほとんどは営業で獲得している。昨年の売上げは約5,000万円(96年は1,800万円程度)。
- ・継続的な仕事はあまり多くない。受注実績があるところに顔を出したり、各種の交流会などに参加してきっかけをつかむなどの努力をしている。
- ・仕事の内容としては、ソフト開発、ライティング・編集などまとまった仕事が多く、以下で説明するように、個人ではなくプロジェクト単位(リーダー+メンバー)でこなすことが多い。金額的には大きくて1,000万円、小さければ数十万円単位の仕事でもプロ

---

<sup>1</sup>「レップ」は「セールスレップ(Sales Representativeの略)」とは、メーカーなどの販売代理人のことで、アメリカでは一般的な自営のワークスタイルといえる。

< 参照 > <http://www.bls.gov/oco/ocos119.htm>、<http://i16.jp/moromoro/salesrep.html>

プロジェクトを組む。最初からこのようなシステムで始めたわけではなく、受注量の増加に応じてこうした手法を作り上げてきた。

- ・売上総額からみると、プロジェクト形式が約 8 割、個人単位の仕事が約 2 割である。個人単位の仕事は採算的にはあまりうまみがない面がある。

#### (4) 登録者

- ・最近、登録者の増加が大きく、約 3,500 人となっている（96 年段階では 200 人弱）。
- ・登録は無料で、幅広く受け入れている。しかし受注量の関係から仕事が回るのは月ベースで約 1 割程度である。仕事が行かないことで不満のメールが来ることもあるが、登録料は取っていないので最終的に問題はない。
- ・オンラインスクール事業（例えばファイルの圧縮・解凍など 40 講座。講座毎に受講でき 1 単位 3,000 ~ 4,000 円程度。今後 100 講座に増やす予定）も行っている。ただし、その修了者でも登録しない人もいる。理由はよくわからない。
- ・登録者は、応募メールの書き方や自己PRの内容などによって 4 段階に評価される。実際に仕事を行うと、その成果により評価が変わる。一番低いランクはあまり多くはない（発注していて連絡もなく、途中で仕事を投げ出したりした場合など）。
- ・登録者が増加することは問題ではない。仮に受注量が増加してもプロジェクト方式で対応可能である。問題はどれだけ仕事が確保できるかである。代表以外に営業担当をおくことも可能であるが、それは固定的なコストを必要とするため考えていない。

#### (5) 仕事受注後の再委託手順（プロジェクト方式の場合）

- ・プロジェクト方式で行うべき仕事受注した場合、代表はまず担当リーダーを決め、同時に実際に作業に必要とされるメンバーの職種と人数を設定する。
- ・リーダーは個別の作業は行わない。作業メンバーの進捗管理と成果管理を行う。また、クライアントとの作業上の連絡調整役も果たす。リーダーにはその役割に対して会社から請負の報酬が支払われる。
- ・リーダーの仕事をしている人は 10 ~ 15 人いる。最初からリーダーだったわけではなく、個別の作業を行った経験の中から育ててきた。そのほかにも、現状でリーダーの役割を果たせる登録者はいると思うが、仕事の関係からその程度の人数となっている。
- ・リーダーは専門的に在宅ワークを行っている。アルバイトや副業的にはこなせない。
- ・必要とされる作業メンバーの職種と人数は、登録者全員にメールで通知される。それへの応募者の中から人選を行う。この仕事は主に、コアメンバーの情報送信担当者が行う（地方情報の取材など、地域が限定されるケースなどもある）。
- ・最近新規登録者が多いが、プロジェクトメンバーの半分はすでに仕事を発注したことがあり信頼が置ける人を当てるとともに、残りの半分は未発注の人の中から見込みが立つ人を加えるようにもしている。危険分散を図りつつ、未発注者の実際の能力の把握、オン・ザ・ジョブ・トレーニングの効果がある。

#### (6) 報酬の決定と支払い

- ・仕事情報をメールで流すとき、その時点ですでに報酬を示す場合と、示せない場合とがある（大枠の仕事依頼で見積もりも済んでいないケースなど）。しかし、メール情報に応募してきて割り振りを決める時までには確定する。以上のやりとりは、すべてメールで行う。
- ・報酬額は、受注金額と必要作業量、また会社の取り分などを勘案して決める。作業量の予想外の増加などの場合には結果的に調整することもある。

- ・作業が終わったら、エクセル様式で設定している請求書を出してもらおう。経理担当者がチェックし、最終的に代表が確認して、パスワードによる自動銀行振り込みを行う。
- ・報酬支払いに関するもめごとはほとんどない。