

第1章 研究の趣旨と結果の概要

1. 研究の趣旨・目的

働く人々にとって、「多様性」が選択肢の多さを意味し、仕事や生活に関する様々なニーズへのより適切な対応を可能とするのであれば、その場合の「多様性」は彼らにメリットもたらすであろう。そして「多様性」が取り上げられる時、そのような“光の部分”が強調されることが多いのではないだろうか。しかし、「雇用形態の多様性」の大きな課題は、いうまでもなく正社員といわゆる非正社員との均等処遇の問題であり、同一労働同一賃金にはほど遠い状況である。

1987年に改正された労働基準法に盛り込まれた「みなし労働時間」は、仕事の成果を労働時間で測定することがそぐわないと想定される一定の職種を対象に、通常の勤務時間について時間管理を緩やかにすることを意図したものである¹。厚生労働省「就労条件総合調査」によれば、従業員規模30人以上の企業の「みなし労働時間制度²」の採用率は、2003年に8.1%であったが、2008年には10.5%と、増加傾向にある。また、情報通信機器が普及し、通信インフラが整備されることによって、必ずしも出社せず仕事をこなすことができるようになり、在宅勤務などの「テレワーク」も注目されてきた。伝統的にも、外回りの営業職を想定すれば、働く場所は複数ある。つまり近年においては、雇用形態だけでなく「働く場所」や「働く時間」についても「多様性」が生じてきているということになる。

ところが、働く場所と時間の「多様性」に関して、その実態や課題を明確に捉えた調査研究は少ない。「働く場所の多様性」については、いわゆる「テレワーク（情報通信機器を活用して、働く者が時間と場所を自由に選択して働くことができる働き方）」が注目されているが、これまでの調査研究は、個人請負やSOHOに典型的な「在宅ワーク」に関するものが中心であった³。つまり、企業や組織に雇われて働く雇用労働者の「働く場所の多様性」については、ほとんど調査研究されてこなかったといえる。もちろん、過去の調査研究でも特定の企業における在宅勤務制度の紹介などはある。しかし、外回りの営業職のように、一定の場所に限定しない働き方や、管理職や専門職などに多く見られるように、仕事を家に持ち帰り、夜間や休日などに作業をする場合も、「働く場所の多様性」の問題として捉える必要がある。また、「働く時間の多様性」という場合も、「みなし労働時間」が適用される営業職や裁量労働だけでなく、管理職などのように、通常残業手当が支給されないことが多い労働者層の実態については、さほど明らかにはなっていない。

果たして、働く場所と時間の「多様性」は、問題がないのだろうか。数は少ないが、働く時間の「多様性」に関する研究からは、表面的な「多様性」が、かえって長時間労働につな

¹ ただし深夜業、法定休日については時間外割増手当を支給する必要がある。

² 「事業場外のみなし労働時間」「専門業務型裁量労働制」「企画業務型裁量労働制」の合計。

³ 小倉・藤本（2008）は、「テレワーク」に関するこれまでの調査研究をレビューしたものであり、ここでの記述はその成果を反映している。

がっているということがわかっている⁴。では「働く場所の多様性」はどのようなか。週に何日かまったく出社せず、自宅で作業することが可能になれば、労働者の仕事と生活のニーズを満たすことが可能になるかもしれない。しかし、会社でも普通に働きながら、仕事を家に持ち帰っていけば、その場合の自宅での作業は、結局、労働時間を長くしているということになるのではないだろうか。

上記のような問題意識から、本研究は、企業や組織に雇われて働く雇用労働者に限定し、彼らの働く場所と時間の「多様性」の実態を調べ、その課題を検出することを主目的とした。その主目的を果たすために、正社員を対象としたアンケート調査を実施した。また、正社員に対して在宅勤務制度を適用している企業を対象にヒアリング調査を実施し、アンケート調査では扱えない、在宅勤務等の制度の内容や運用状況等を把握した。ヒアリング調査の対象企業は、在宅勤務等の導入についてはいわば“先進的”な企業であるが、その現状を詳細に検討することで、どのような制度・運用が、労働者及び企業にとってメリットをもたらすのか、同時に課題になるのはどのようなことなのかを、検討することを目的とした。

2. 研究結果の概要

(1) 労働者アンケート調査の概要

目的: 雇用労働者（正社員）の働く場所と時間の多様性の現状を把握し、問題点を析出する。

巻末に調査票を添付した⁵。

方法: 過去の調査研究⁶からも明らかのように、「在宅勤務制度」を導入している企業は少なく、したがって「在宅勤務」が認められている労働者も少ないと思われる。したがって、ある程度、大規模な調査を実施する必要がある。その他、予算等の制約も考慮し、調査協力モニターに対する郵送調査を行った。

対象者の選定方法: 正社員を対象とするため、「国勢調査」平成 17 年調査結果のうち、「雇用者」で「主に仕事」に該当する、20 歳以上 59 歳以下の性別・年齢階層別分布に準じ抽出率を決定し、調査協力モニター全体（郵送調査モニターのみ、インターネット調査モニターを除く）の中から、あらかじめ「正規雇用労働者」に該当すると思われる者⁷、8,000 人を選定した（第 1-2-1 表参照）。脚注 7 に記したように、調査会社の個人属性は「正社員」

⁴ この点については、小倉・藤本（2007）で「時間管理が緩やかな労働者」ほど労働時間が長いという結論を示している。

⁵ 調査対象は正社員に限定した。もちろん非正社員でも働く場所と時間の多様性はあるが、同種の（雇用労働者に対する）調査がなかったこと、及び調査の効率性を考え、多数派である正社員に限定することとした。そのことによって、労働時間や収入等、回答数値における異常値をある程度除去することができ、調査結果の信頼性を高めることができると考えた。

⁶ 小倉・藤本（2008）を参照。

⁷ 調査会社の郵送モニターの属性は「正社員」となっていないので、調査会社による属性から、「会社員（一般）」「会社員（管理職）」「公務員」のみを対象とし、それぞれに対する配布割合を 8:1:1 とした。また、調査時点で正社員ではない可能性もあるため、調査票に調査時点での就業・雇用形態に関する設問を用意し、それによって正社員のみを集計・分析対象とした。なお調査会社の郵送モニターは、全体で 30 万人を超えている。

となっていないので、可能な限り属性を絞ったが、国勢調査のような悉皆調査に比べると、標本の代表性に問題がないとはいえない。しかしながら、調査実施における様々な制約を考慮の上、また郵送調査モニターを使用した調査結果の妥当性に関する研究⁸からも、一定の制約を考慮すれば、意義のあるものとする。

第 1-2-1 表 国勢調査の年齢階層別・性別構成割合及び配布数

国勢調査による分布及び抽出率				
年齢階層(歳)	男女計抽出率(%)	男女比内訳(%)		合計(%)
		男性	女性	
20～24	9.3	50.1	49.9	100.0
25～29	14.0	58.2	41.8	100.0
30～34	15.0	66.2	33.8	100.0
35～39	12.8	69.2	30.8	100.0
40～44	12.0	68.6	31.4	100.0
45～49	11.5	66.9	33.1	100.0
50～54	12.4	66.8	33.2	100.0
55～59	13.0	69.0	31.0	100.0
合計	100.0	—	—	—
郵送モニター8,000人の配布数				
年齢階層(歳)	男女計配布数	男女別内訳		—
		男性	女性	
20～24	744	373	372	—
25～29	1,116	650	467	—
30～34	1,201	795	406	—
35～39	1,026	710	316	—
40～44	959	657	301	—
45～49	919	615	305	—
50～54	990	662	329	—
55～59	1,043	720	323	—
合計	8,000	5,181	2,819	—

調査時期・回収数：2008年9月に郵送し、同月回収。総配布数8,000に対し、単純回収数は7,057(回収率88.2%)、うち有効回答数(正社員と判断できるもの)は6,430であった。本報告書における調査結果はこの6,430人の正社員に関するものである。

調査の主な項目：個人及び所属企業に関する基本属性、労働時間に関する項目(適用されている勤務時間制度、出退勤管理方法、労働時間の長さ等)、働く場所に関する項目(通常の勤務先以外の勤務場所での仕事の有無、通常の勤務先以外の勤務場所の種類・頻度・労働時間等)、仕事や生活に関する意識や希望(詳しくは巻末の調査票を参照)。

回答者の分布状況：今回の調査における回答者の分布状況を、第1-2-2表及び第1-2-3表に示した。第1-2-2表からは、今回の調査において若干、年齢構成が高いが、あまり大きな相違ではないことがわかる。また第1-2-3表からは、「製造業」「卸・小売業」「金融・保険業」で若干の相違があるが、大きな相違はない。

⁸ この点については、労働政策研究・研修機構(2005)を参照。

第 1-2-2 表 今回の調査における回収状況と「就業構造基本調査（正社員）」との比較
（性別・年齢階層別）

	今回の調査			就業構造基本調査(2007)		
	合計	男性	女性	合計	男性	女性
20～29歳	18.3	14.4	27.8	22.0	18.5	30.1
30～39歳	25.7	26.1	24.9	30.4	31.6	27.7
40～49歳	28.7	30.6	23.9	24.2	25.5	21.3
50～59歳	27.3	28.9	23.4	23.3	24.3	21.0
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
(N)	(6430)	(4562)	(1868)	(32122)	(22410)	(9713)

*就業構造基本調査の()内の実数の単位は千人

第 1-2-3 表 今回の調査における回収状況と「就業構造基本調査（正社員）」との比較
（性別・業種別）

	今回の調査			就業構造基本調査(2007)		
	合計	男性	女性	合計	男性	女性
農林漁業・鉱業	0.3	0.3	0.3	1.0	0.9	1.4
建設業	6.4	7.0	5.0	8.7	10.9	3.7
製造業	24.1	27.9	15.0	21.7	24.9	14.3
電気・ガス・水道・熱供給業	2.1	2.6	0.9	1.0	1.3	0.2
情報通信業	5.6	6.5	3.5	4.5	5.2	2.9
運輸業、郵便業	5.9	7.4	2.2	6.2	8.1	1.9
卸・小売業	10.1	9.6	11.1	14.3	13.7	15.4
金融・保険業	6.3	4.7	10.4	3.5	2.7	5.2
不動産業、物品賃貸業	1.3	1.3	1.2	1.1	1.0	1.2
宿泊業、飲食サービス業	1.5	1.5	1.6	2.4	2.2	2.8
教育、学習支援業	4.5	3.5	7.0	5.2	4.0	7.7
医療、福祉	8.5	3.8	20.0	10.3	3.7	25.4
複合サービス業(郵便局、協同組合)	0.6	0.6	0.5	1.1	1.2	1.0
サービス業(他に分類されないもの)	13.3	13.5	12.7	11.0	10.8	11.4
公務	6.6	7.2	5.1	5.6	6.7	3.1
その他	2.9	2.6	3.6	2.5	2.6	2.5
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
(N)	(6394)	(4541)	(1853)	(34324)	(23799)	(10526)

*就業構造基本調査の()内の実数の単位は千人。なお業種分類は、2007年就業構造基本調査の分類に合わせた。

(2) 労働者アンケート調査の主な結果

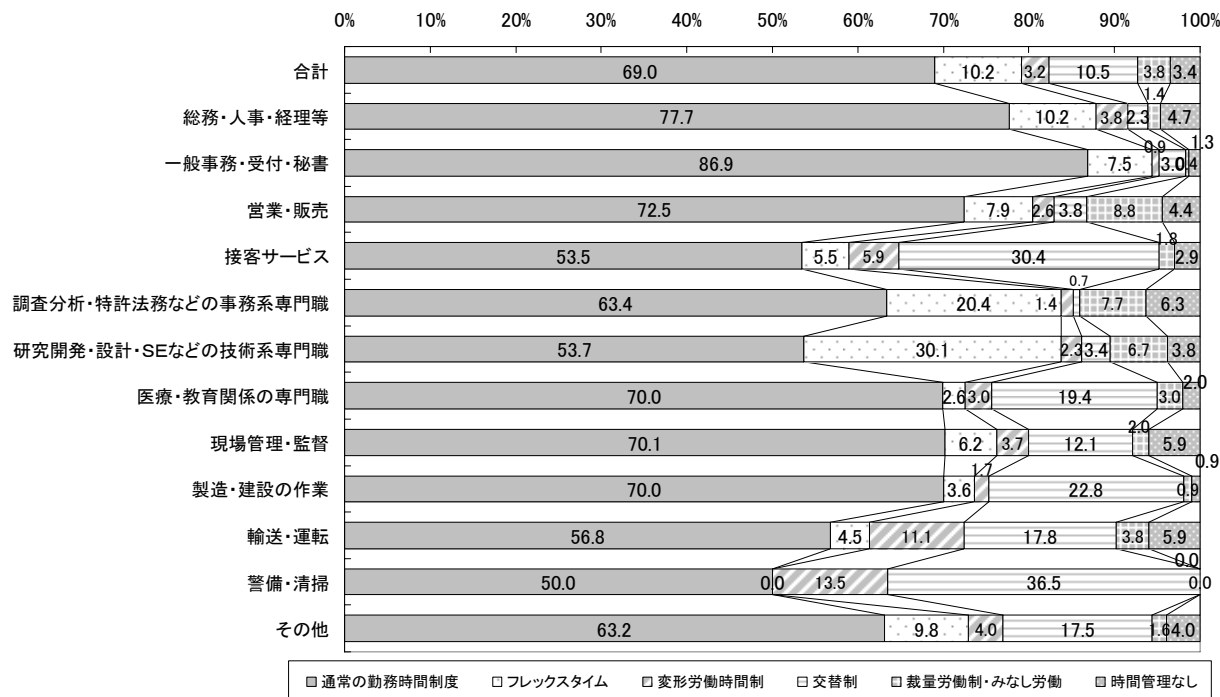
A 働く時間の多様性

働く時間の多様性とは、始業・終業時刻が常に一定の勤務時間ではなく、ある程度「いつでも働くことができる」ということを念頭に置いた。したがってまず、勤務時間制度が目される。いくつかの勤務時間制度があるが、調査では「裁量労働制・みなし労働」や「時間管理なし」を特に「柔軟な」勤務時間制度として想定している⁹。第 1-2-4 図によれば、「裁

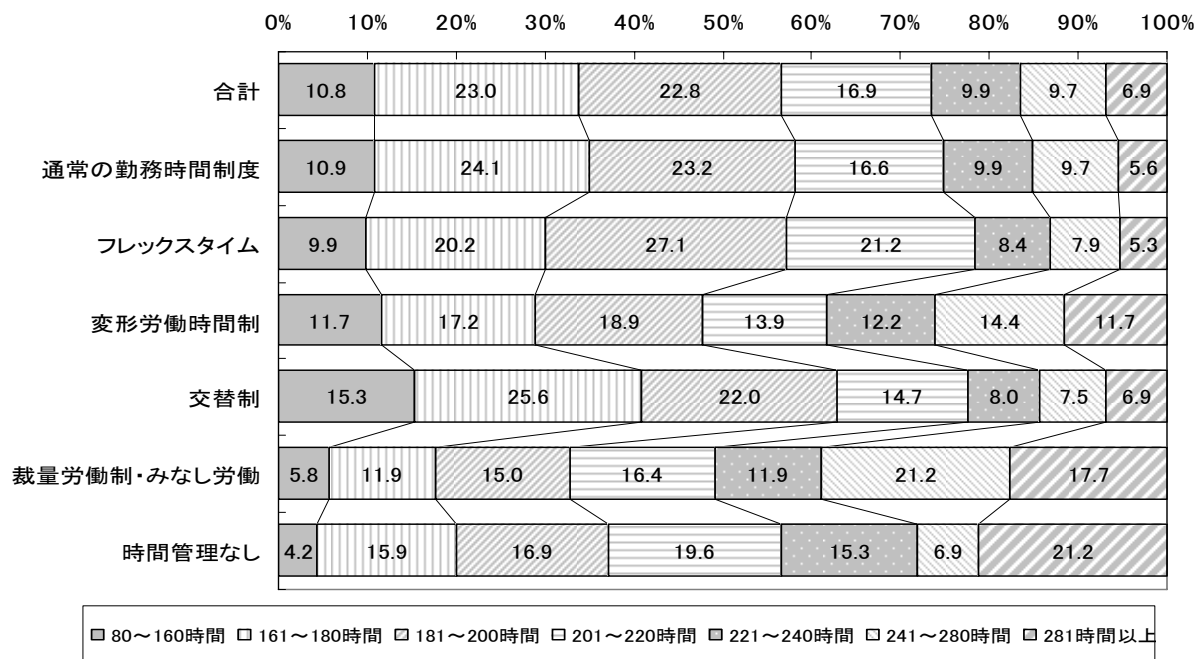
⁹ 調査票では「裁量労働制・みなし労働」は「法律上の適用を受ける専門職、営業職、企画職等をいいます」、「時間管理なし」は「裁量労働制・みなし労働以外で、管理職などの場合」と定義した。なお、「時間管理なし」には自己申告制なども含まれると思われる。

量労働制・みなし労働」の比率が最も高いのは「営業・販売」（8.8%）で、次いで「事務系専門職」（7.7%）、「技術系専門職」（6.7%）となっている。また「時間管理なし」では、「事務系専門職」（6.3%）、「現場管理・監督」（5.9%）、「輸送・運転」（5.9%）などが高い。

第 1-2-4 図 職種別に見た勤務時間制度



第 1-2-5 図 勤務時間制度別に見た総実労働時間



勤務時間制度と「総実労働時間¹⁰」の関係を見たものが第 1-2-5 図である。「柔軟な」勤務時間制度であると思われる「裁量労働制・みなし労働」では「241～280 時間」「281 時間以上」の、「時間管理なし」では「281 時間以上」といった長いカテゴリーの比率が高い。またその分、この 2 つは短いカテゴリーの比率が低い。勤務時間制度の「柔軟性」が、長時間労働につながっている可能性を示唆している。

さらに結果の詳細は第 2 章で述べるが、勤務先や個人の様々な属性を一定とした上で、働く時間の多様性と総実労働時間の因果関係を分析した結果からも、表面的に「柔軟な」勤務時間制度や、働く場所の数が多い人が長時間労働であることが明らかになった。

「いつでも働けるような働き方」は、現状では長時間労働につながっていることが多い。またいつでも働けるという働く時間の多様性だけでなく、働く場所の数が多いことや、自宅で作業をする場合においても、長時間労働となっている可能性が高い。

働く時間の多様性とは、本来、業務の繁閑や労働者個人の生活ニーズ等に合わせることに資するためのものであろう。その実態が、全体としては労働時間を長くする影響を与えていることは大きな問題であり、そのためには長時間労働の解消が先決事項であると考えられる。

柔軟な勤務時間制度の意味するところは、本来、状況に応じて長くも短くもできるということであろう。現状は、長くする方向に強く向いている。それを、“短くできる時には短くする”という方向に向ける必要がある。

B 働く場所の多様性

働く場所の多様性とは、「所属している勤務先の通常の勤務先以外で仕事をするところがあるか」という幅広い観点から、「ある」と回答した人に対して、それらの場所の種類や頻度などを質問している¹¹。

働く場所に関する既存の調査研究は主にテレワークに関するものであり、在宅勤務を念頭に置いたものが多い。テレワークの種類としては、就業場所（自宅、施設利用、モバイル）や実施頻度などによって分類できる¹²が、多くの調査ではすべての場合をひとくくりに“テレワーク”としている。JILPT が 2008 年に実施した企業調査では、「完全在宅勤務」「部分在宅勤務」「モバイルワーク」「セカンドオフィス」の 4 種類の場所に分けて¹³、テレワークの実施状況を尋ねている。その結果、会社として制度があるだけでなく、運用上実施してい

¹⁰ 「総実労働時間」は 1 ヶ月間のサービス残業を含んだ労働時間である。詳しくは第 2 章を参照。

¹¹ したがって「所属している勤務先の通常の勤務場所」が「自宅」などで、かつそれが 1 種類しかない場合、所属している勤務先にまったく顔を出さないということも論理的には可能である。つまり、そのような人の正確な情報を入手できない（例えば完全在宅で自宅以外で働くことが一切ない人の「自宅」での情報が得られない）ということになる。しかしながら、過去の調査を見ても、雇用労働者である正社員で、このような例は皆無に近い。そもそもそのような例は、雇用ではなく個人請負や自営業の「在宅ワーク」として成立することが大半である。ちなみに、「通常の勤務先以外で仕事をしない」と回答した人に対する、その理由に関する別の質問を照合してみたが、「完全在宅勤務だから」というような回答は一切なかったことを付記する。

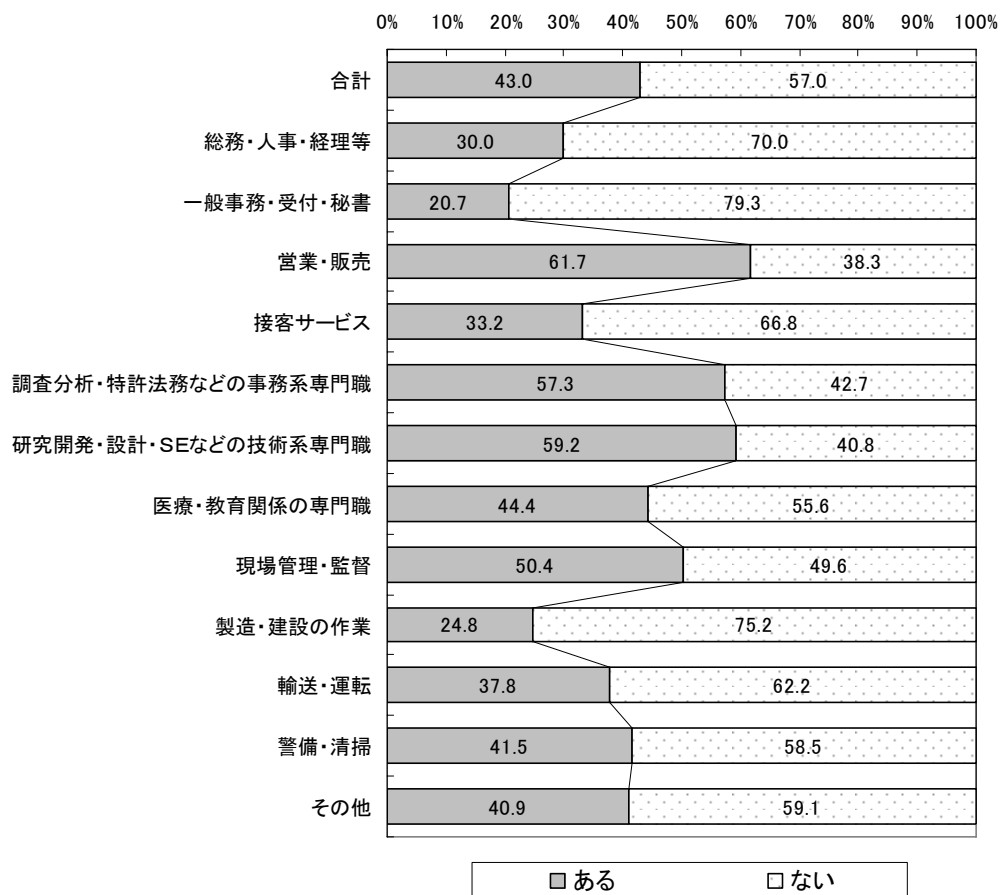
¹² 小倉・藤本（2008）6 頁を参照。

¹³ それぞれの場所の定義については、JILPT（2008）1 頁を参照。

る場合も含め、テレワークを実施している企業はそれぞれの場所の種類で1割に満たなかった¹⁴。また、個人を対象とした別の調査からは、制度としての在宅勤務を利用している人は少ないという知見が得られている¹⁵。

しかし、前述したように、外回りの営業職、管理職や専門職などは、在宅勤務制度などとは関係なく、所属している勤務先の通常の勤務場所以外で働くことも多いだろう。したがって、今回の調査ではあえて“テレワーク”という言葉は使用せず、通常の勤務先から“離れて”働くことがあるすべての場合の実態を調べることにした。具体的な場所としては、企業調査の分類や企業での実施事例などを参考に、自宅、所属先企業と顧客先の事業所や工場、移動中の交通機関や宿泊施設など、「その他」を含めて7項目を設定した。

第 1-2-6 図 職種別に見た通常の勤務先以外の勤務場所の有無



第 1-2-6 図は、「通常の勤務先以外の勤務場所¹⁶」の有無について職種別に見たものである。「営業・販売」(61.7%)、「調査分析・特許法務などの事務系専門職」(57.3%)、「研究開発・

¹⁴ 結果の詳細については、JILPT (2008) 4 頁を参照。

¹⁵ 佐藤 (2008) を参照。

¹⁶ 正確には「所属している勤務先の通常の勤務場所以外」のことであるが、以降、このように略記する。

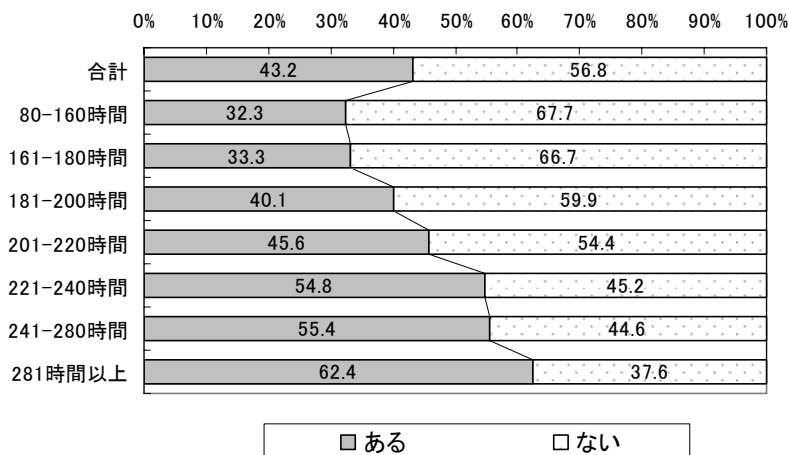
設計・SEなどの技術系専門職」(59.2%)、「現場管理・監督」(50.0%)などで、「ある」の比率が高い。

第 1-2-7 表 勤務時間制度別 通常の勤務先以外の勤務場所の有無 (%)

	ある	ない	合計 (N)
通常の勤務時間制度	41.1	58.9	100.0 (4406)
フレックスタイム	54.2	45.8	100.0 (650)
変形労働時間制	50.5	49.5	100.0 (202)
交替制	23.8	76.2	100.0 (669)
裁量労働制・みなし労働	73.7	26.3	100.0 (243)
時間管理なし	67.7	32.3	100.0 (220)

第 1-2-7 表は、勤務時間制度別に通常の勤務先以外の勤務場所の有無について見たものである。「ある」と回答した比率は「裁量労働制・みなし労働」(73.7%)や「時間管理なし」(67.7%)で高く、「交替制」(23.8%)で低い。勤務時間制度の「柔軟性」と勤務場所とは相関しているということを示している。

第 1-2-8 図 総実労働時間別に見た通常の勤務先以外の勤務場所の有無



第 1-2-8 図は、総実労働時間別に通常の勤務先以外の勤務場所の有無について見たものである。総実労働時間が長いほど「ある」の比率が高い。このことは、勤務場所の「多様性」が長時間労働につながる可能性を示している。なお、第 2 章に詳細な結果を示したが、通常の勤務先以外の勤務場所の数が多いほど、総実労働時間が長いという結果が得られている。

第 1-2-9 表は、通常の勤務先以外の勤務場所の種類とそこでの頻度を見たものである。まず、「その場所で仕事をすることはない」の比率に注目すると、最も値が低いのは「所属先企業の他事業所」の 35.6%で、「顧客先の事務所や工場」が 49.5%、「自宅」が 63.2%であり、その他の場所は 8 割を超えている。つまり、表の上から 3 種類の場所では比較的仕事をする

ことが多いということになる。「顧客先の事務所や工場」で「ほぼ毎日」が 12.0%となっており、比較的比率が高いのは、営業などで顧客先を訪問する人たちの状況を反映していると思われる。

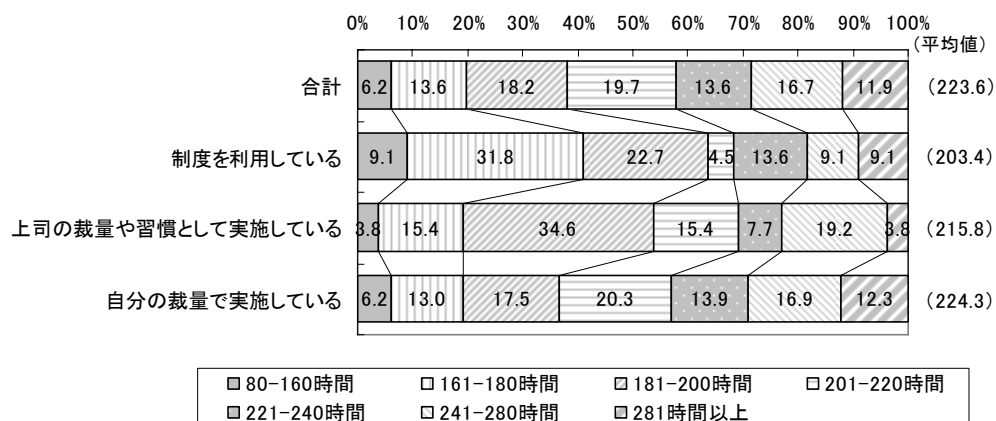
第 1-2-9 表 通常の勤務先以外の勤務場所と使用頻度 (%)

	ほぼ毎日	週に3~4日程度	週に1~2日程度	月に1~3日程度	月に1日未満	その場所で仕事することはない	合計 (N)
所属先企業の他事業所	4.7	3.6	9.6	19.9	26.5	35.6	100.0 (2449)
自宅	4.7	3.4	8.0	12.3	8.3	63.2	100.0 (2324)
顧客先の事務所や工場	12.0	6.5	8.3	11.8	12.0	49.5	100.0 (2368)
移動中の交通機関	3.3	1.8	3.0	5.0	4.7	82.3	100.0 (2267)
ホテル・宿泊施設	0.4	0.2	1.3	5.2	8.1	84.7	100.0 (2259)
喫茶店	0.2	0.4	1.6	2.8	3.5	91.5	100.0 (2247)
その他	4.9	1.7	1.4	3.9	5.4	82.6	100.0 (1981)

詳しくは第 3 章で紹介するが、通常の勤務先以外で仕事をするメリットは、「所属先企業の他事業所」では「仕事の生産性・効率性が向上する」(46.0%)、「自宅」では「仕事の生産性・効率性が向上する」(48.1%)、「顧客先の事務所や工場」では「顧客サービスが向上する」(39.6%) がそれぞれ第 1 位の理由になっている。しかし、同時に「メリットは特にない」とする回答も、「所属先企業の他事業所」で 34.8%、「自宅」で 27.0%、「顧客先の事務所や工場」で 30.1%となっている。

また通常の勤務先以外で仕事をするデメリットについては、「所属先企業の他事業所」では「長時間労働になりやすい」(43.2%)、「自宅」では「仕事と仕事以外の時間の切り分けが難しい」(59.1%)、「長時間労働になりやすい」(55.9%)、「顧客先の事務所や工場」では「長時間労働になりやすい」(32.6%) などが挙げられている。

第 1-2-10 図 自宅での仕事に関する制度別に見た総実労働時間



しかしながら、在宅勤務のニーズはそれなりにある。現在、通常の勤務先以外で仕事をし

ている人で、「自宅」がその場所に入らない人のうち、「自宅」を希望する人は 24.2%存在する。これは他の場所について同様の希望を見てもほとんどない（すべて 10%未満）ののだが、「自宅」で働いていない人は、それなりに「自宅」でも働きたいということを示している。同様のことは、今現在、通常の勤務先以外で仕事をしていない人にも見られる傾向であり、全体の 36.0%は、「自宅」で仕事をする希望を示している。

さらに、「自宅」で仕事をしている人たちの在宅勤務制度の内容について見ると、「制度を利用して」人の総実労働時間は、「上司の裁量や習慣として実施している」や「自分の裁量で実施している」よりも短い傾向にある（第 1-2-10 図）。

以上、働く場所が多様である人は、働き方もある程度柔軟な人であった。ただ、自宅で仕事をする場合は、多くの人が自分の裁量で実施している“持ち帰り”であり、長時間労働に結びついている傾向が見られた。これを低減するには、自宅で仕事をするを制度として活用することが考えられる。そのほうが働き方にいろいろな意味で区切りが付けやすいと思われる。今回の調査では、実際に制度を利用して人が少なかったため、その部分の結果から断定的なことは言えないので参考程度にとどめる。しかし、通常の勤務先以外の勤務場所が無い人で、会社で認められた場合に仕事をしたい場所として自宅を上げる人が多かったことから、在宅勤務についてはある程度のニーズがあると考えられるので、単なる“持ち帰り”で長時間労働にならないように、そのあり方を検討する必要があるだろう。

（3）企業ヒアリングの結果

在宅勤務を中心としたテレワークに関するヒアリング調査を、民間企業計 10 社（製造、情報通信、サービス業）に対し 2007 年から 2008 年にかけて実施した。10 社はいずれも、先行研究や調査において先進的事例として取り上げられている企業である。

ヒアリングを行った 10 社いずれも、比較的良好にテレワークを、また、在宅勤務を運用できていると考えられる。この場合、特に在宅勤務について注目すべきは、いずれの企業も、既存内規の活用も含め制度として週 1, 2 回の部分在宅を認め行っているという点である。また、部分在宅は、ワークスタイルの変革や多様な働き方、従業員ニーズといった各企業における様々な価値を包み込みながら、特に、育児・介護責任ある従業員が仕事上の責務を果たしながら、同時に育児・介護責任も果たすことを可能とするものとして導入・運用されている点も注目に値する。つまり、ヒアリング事例から窺い知れる部分在宅勤務とは、情報通信機器を活用したテレワークという働き方、その中での在宅勤務、そしてそのうちの、従業員のワーク・ライフ・バランス¹⁷（以下、“WLB”という。）に寄与することが企図され制度

¹⁷ 公的かつ明確な定義はない。広く「仕事と家庭の両立」と訳出され、それが可能な状況、その状況を支える制度や施策を指して用いられている。本章では、特に、労働者が仕事上の責任を果たしながら、育児・介護責任も同時に果たすことができる状況を指すものとして用いる。

化された就労形態の一つなのである。

以上を前提に、在宅勤務の効果、支えとなる事実、課題への対処、今後の課題などについて、ヒアリング事例を総括すると以下ようになる。

A 在宅勤務の効果

在宅勤務導入の効果として、企業としては、WLB という従業員のニーズに応えることができた、同時に従業員側としては、通勤時間が削減された分の時間を家族とのだんらんの間を含め育児・介護など WLB 事由に充てることができたといった効果が認められている。また、企業側としては、育児・介護事由による従業員、特に女性従業員の退職を防止することができた、従業員側も、在宅勤務導入のおかげで退職せずに済んだという効果も見られる。さらに、在宅勤務者本人としては、個人単位での仕事を計画的・効率的に行うことができたとか、在宅勤務だと集中して仕事ができ（生産性の向上）という効果が認められる。

これら効果は、すでに幾つもの先行研究・調査¹⁸において明らかにされていたことであるが、今回のヒアリング調査でも改めて確認できた。では、このような在宅勤務による良好な効果は、どのような事実的要素によって支えられているのだろうか。

B 在宅勤務の実施・運用を支えている事実・要素

各社でのヒアリング全体から受けた印象も含めて考えると、在宅勤務が相対的に良好に導入・運用されていると思われる今回調査対象の企業では、

- ①社員の就業満足度（就業継続・退職防止・勤務意欲の増進）を第一に考えていること、
- ②（在宅勤務導入の直接の契機であるかはともかく、）トップダウンによって制度とその背景にあるポリシーを運用し、かつ、従業員側からの強いニーズに突き動かされて検討・導入していること、
- ③（利用要件や手続きが緩やかであるなど）利用する際のハードルをできるだけ下げた仕組みを作っていること、
- ④実際の運用は利用者がいる現場各部門（上司）に委ねていること、

が伺える¹⁹。なお、上記良好な諸要因にすべて当てはまらなくとも良好な運用がなされている場合もあるので、上記諸要因は相互に補完的な関係にあると考えられる。

以上の諸要因はいずれも、会社側（総務人事等在宅勤務制度を所管する部門を含む。）が在宅勤務制度の検討・導入・運用の際に関係する事柄である。では、現場での運用を任されて

¹⁸ ごく最近では、小倉・藤本（2008）、労働政策研究・研修機構（2008）がある。後掲【参考文献】参照。

¹⁹ すると反対に、推測の域を出ないものの、経済的利益やビジネスモデル（在宅勤務という働き方の商品化）を短期的に具体的に想定している場合、トップダウンによらない場合、利用のハードルが高い場合（トラブル回避の意味があるにせよ、制度設計が綿密すぎて各部門が使いにくいなど）、実際の運用を在宅勤務希望者がいる現場各部門に委ねていない場合には、あくまで相対的にみて良好な運用がなされていないと一応考えることができるのではないか。これらも、WLBを意図した在宅勤務を導入する際に留意すべき重要な点であろう。

いる上司と利用者本人において重要な事柄は何か。この点、上司と利用者に対してヒアリングを行ったわけではないが（対応者がまさに上司と利用者であったヒアリング先はある。）、ヒアリング内容あるいは在宅勤務制度の利用要件に見られるように、

- ①在宅勤務申請者・利用者は普段から職場でのコミュニケーションが良好な人物であること、
- ②在宅勤務申請者・利用者は人が見ていないところでもきちんと仕事をする人であると上司や同僚から認識されていること、したがって、
- ③在宅勤務申請者・利用者は上司と同僚から信頼され、職場での信頼関係が形成されている人物であること²⁰、

である。上司は在宅勤務利用の申請先あるいは承認者であるから、対上司との関係で信頼を得ている必要は当然ある。加えて、在宅勤務利用者本人からすれば、在宅で仕事をするについて職場ないし同僚への気兼ねがあることは制度利用への障害になると考えられることから、事実上、同僚らとの信頼関係の形成も非常に重要な要素であると考えられることができる。

C ヒアリング対象企業の今後の課題

現在のところ在宅勤務を良好に運用しているが、各社とも依然として課題があると考えている。先の良好な運用が光の部分であるとすれば、未だ顕在化していないにせよ、影の部分は依然として根強く残されているのである。列挙すると次のようになる。

労働時間管理、働き過ぎ・メンタルヘルス、労災、人事評価制度、風土作りや改革、セキュリティの安全確保、従業員間の公平性の確保、親会社の理解、雇用形態が異なる従業員への説明、在宅勤務は企業全体の効率性を阻害するのではないかとの根強い懸念の払拭、対象職種の拡大・全社員への適用の検討、利用を促進するための周知、コミュニケーションツールの活用促進、アンケートの実施による効果の測定、在宅勤務が可能な職種や一定部署内での可能な人数の検討。

このように依然として問題や課題が残されているということは、良好な運用を行っている企業においてさえも在宅勤務は未だ発展途上の制度であるということが言える。したがって、継続的に調査・検討することや、先進的事例など情報の積極的な収集・提供などが、在宅勤務制度の普及・促進において重要な役割を果たしていくことになるだろう。

3. まとめと政策的課題

働く場所と時間の多様性は、「持ち帰り残業」に典型的に見られるように、現状では多くの人に対して、結果的に長時間労働につながっている。これらの人々は、働く時間の多様性にもかかわらず、通常の勤務時間で勤務しながら、かつ夜間、休日などにも自宅などで仕事を

²⁰ この点、柳原（2007）101頁以下による個別企業調査からの示唆と親和的である。

していることが多いのである。

本来、働く時間の多様性とは、業務の繁閑や労働者の生活ニーズに応じて、「いつ働くか」をある程度自由に決定できるという意味であろう。換言すれば、「必要に応じて長くすることもできれば、反対に短くすることもできる」という趣旨であろう。現状では、ほとんどの労働者にとって「短くする」という選択肢がない。

働く場所を多様化することも、単純に「持ち帰り残業」を増やすのなら、むしろ長時間労働につながる可能性が大きいといえる。

しかしながら、今回の調査研究から見えてきたように、週に1～2日程度の部分在宅勤務を導入することは、一定のメリットがあると考えられる。まったく出社しない「完全在宅勤務」が持つコミュニケーション不足などのデメリットを回避でき、業務効率の向上、退職防止、通勤問題の部分的解消、家事・育児負担の軽減など、労使双方にとって一定のメリットがあることが指摘できる。

本調査研究の政策的含意は、働く場所や時間について無制限に多様化するのではなく、長時間労働とならないよう注意しながら、部分在宅勤務など、柔軟な仕組みを導入・運用することが求められるということである。行政的には、どのような導入が望ましいか、その際の注意点は何かというような具体的な問題について、情報提供することが重要であろう。