

情報技術と人事労務管理

—— 2000年代以降を中心に

小川 慎一

(横浜国立大学教授)

2000年代以降、情報技術をなんらかのかたちで利用する企業は一般的になった。また、個人が業務で情報技術を利用する機会も一般化している。本論文では人事労務管理で用いられている情報技術が、働きかたにどのような影響を与えているのか、また、労働者による情報技術の取り扱いに対して、人事労務管理がどのような方針を採っているのかについて概観する。本論文ではまず、情報技術をメディアとして捉えて、その特徴を整理する。つぎに、企業による情報技術の利用の動向について、2000年代以降を中心に概観する。続いて、人事労務管理と情報技術との相互関係とその動向について、採用管理、能力開発、テレワークを対象に見ていく。これらの領域について見ると、人事労務管理における情報技術の利用が、一様に進んでいるわけではないことがわかる。企業規模や産業、個人の性別や年齢、職業など、社会的・経済的な諸属性によって、企業や個人の利用状況に差が見られる。また、情報技術の展開によって、情報セキュリティ対策の必要性も高まっている。情報セキュリティ対策として、技術的なアプローチだけでなく、従業員教育や指針・規則の策定などの組織的な取り組みが実施されているものの、なんらかの困難を感じている企業も少なくない。人事労務管理の側面に限らず、メディアとしての情報技術が職場や働きかたにどう影響するのか、技術決定論に陥らずに研究を進めることが重要な課題である。

目次

- I はじめに
- II メディアとしての情報技術
- III 企業による情報技術の利用
- IV 人事労務管理における情報技術の利用
- V 情報セキュリティ対策と従業員教育
- VI まとめ

I はじめに

情報技術は1990年代前半までのように、限られた人々によって、限られた用途で用いられる対象ではなく、いまや業務のさまざまな場面で、幅広い人々によって利用されている。人事労務管理においても同様に情報技術の利用の範囲が広がっており、労働者がそれに関わる機会も多くなって

いる。また、情報漏洩など情報セキュリティに関わるリスクも高まりつつある。

本論文の目的は、人事労務管理で用いられている情報技術が、働きかたにどのような影響を与えているのか、また、労働者による情報技術の取り扱いに対して、人事労務管理がどのような方針を採っているのかについて概観することである。したがって、本論文では情報技術と労働の関係について包括的に論じるのではなく、人事労務管理に関わる側面に焦点を絞って情報技術との関係を見ることになる¹⁾。

本論文の構成はつぎのとおりである。まず、情報技術がもつメディアとしての特徴を整理する。つぎに、企業による情報技術の利用の動向について、2000年代以降を中心に概観する。続いて、人事労務管理と情報技術との相互関係とその動向

について、採用管理、能力開発、テレワークを対象に見ていく²⁾。そのうえで、人事労務管理と関わりのある領域を中心に、企業による情報セキュリティの取り組み状況を概観する。

II メディアとしての情報技術

1 情報「技術革新と労働」とコミュニケーション

情報技術をここでは、コンピュータを利用して情報を送受信し、処理する技術として定義する。したがって、コンピュータと融合する前のメディア技術を用いた人事労務管理³⁾は、本論文での対象外である。こういった旧来型のものを含め、メディア技術を社会科学的に考察する際に重要な論点は、それがどのように人々のコミュニケーションの可能性を変えたのか、という点にある⁴⁾。情報技術により広がったコミュニケーションの可能性は、つぎの4つの側面にそって要約される。それぞれ、①送受信媒体の選択可能性、②送受信対象の選択可能性、③時間的柔軟性、④空間的柔軟性、である。

情報技術と労働との相互関係についての研究は、いうまでもなく「技術革新と労働」研究の系譜に位置づけられる（八幡1999；小川2012；山下2015）。情報技術がそれ以前の技術革新と異なる点は、これらの4つの側面において、働く場におけるコミュニケーションの可能性を変えたことにある⁵⁾。情報「技術革新と労働」研究は、コミュニケーションと労働の相互関係についての研究であるといえる⁶⁾。

2 送受信媒体の選択可能性

送受信媒体の選択可能性とは、目的に応じて音声や文字、画像、動画など、送受信する媒体の使い分けが可能になる状況を指す。異なる媒体をそれぞれに対応する専用端末ではなく、単一の端末によって送受信が可能になることや、通信可能な情報容量の増大も、この選択可能性に含まれる。かつての固定電話やファクシミリでは、音声通話や小容量の文字・画像情報の送受信に、コミュニケーション手段が限られていた。

1990年代半ば以降にパソコンや携帯電話の高性能化やアプリケーションの多様化が進むと、単一の端末によって、ウェブサイトや共有ファイルの閲覧、電子メールの送受信、音声通話、ソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）の利用など、さまざまな送受信媒体を選択できるようになった。

3 送受信対象の選択可能性

送受信対象の選択可能性とは、送信対象や受信対象の選択の範囲や数が広がる状況を指す。対象を特定してメッセージを送信することも可能であれば（電子メールなど）、不特定多数にメッセージを発信することも（ウェブサイトなど）、この可能性に含まれる。また、さまざまな発信源の情報を幅広く選択的に受信することも、これに含まれる。特定の発信源からの情報を受信しないよう、端末の設定を変更することや（迷惑メールのフィルター機能など）、不特定多数に向けて発信された情報に対して、返信を受け取ることも可能である（ブログのコメント欄など）。

4 時間的柔軟性

時間的柔軟性とは、送信と受信の時点を互いに同期にするか非同期にするかについて、選択肢が広がる状況を指す。通話であれば、送信者と受信者が同時に対応しないと、コミュニケーションが成立しない。電子メールであれば、送信者と受信者が互いに異なる任意の時刻にメールソフトを使うとしても、コミュニケーションは成立する。

即時性を重視するのであれば通話機能、それを重視しないのであれば電子メール、というように通信手段を選ぶことが可能である。送信者と受信者が逐次的にコミュニケーションするのであれば、チャット機能を使用することもできる。テレビ・ラジオ放送は基本的に、送信者が定めた時刻でないと特定のコンテンツを受信できない。ウェブサイトを活用したコンテンツであれば、受信者が任意の時刻に視聴が可能である。

5 空間的柔軟性

空間的柔軟性とは、場所に制約されずに送受信

が可能な状況を指す。これには端末の持ち運びやすさも含まれる。旧来型の固定電話では、端末の置かれた場所でしか送受信ができず、子機を使っても親機からの電波の届く限られた範囲でしか、通話ができなかった。携帯電話はサービス提供エリア内であれば、異なる場所で同一の端末を用いて通話が可能である。パソコンであってもデスクトップ型では持ち運びが困難であるが、ノート型やタブレット型であれば持ち運びが容易である。異なるパソコン端末であっても、インターネットを介したクラウド・コンピューティングによって、各自の使用するアプリケーションへのアクセスが可能である。

Ⅲ 企業による情報技術の利用

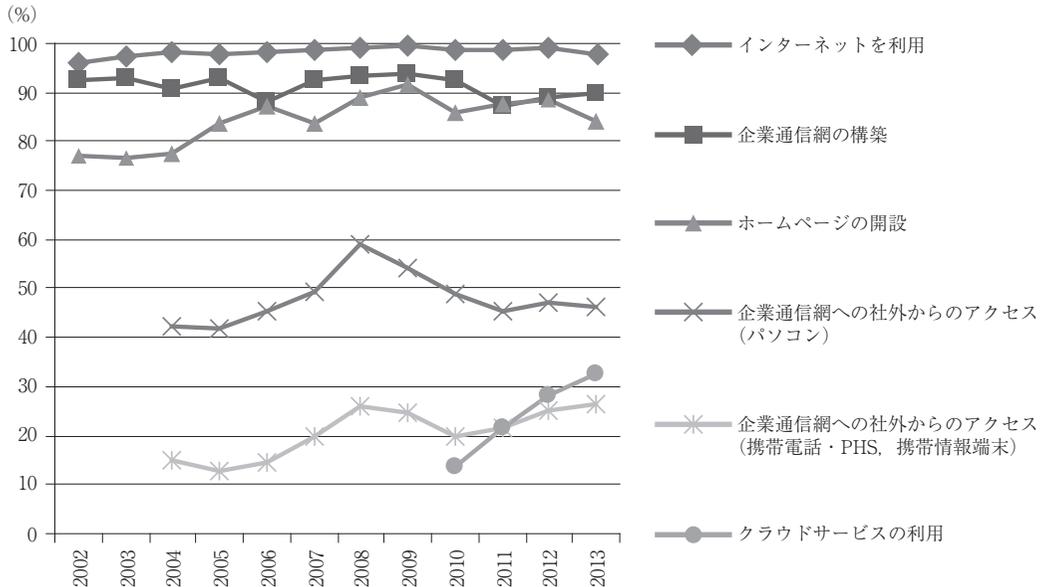
図1は2002～13年における、日本の企業による情報技術の導入状況を示したグラフである。常用雇用者数100人以上の企業に限れば、ほぼすべてがインターネット⁷⁾を利用し、9割前後が企業通信網を構築し⁸⁾、00年代後半以降では8～9割がホームページを開設している。企業がなんらかのかたちで情報技術を利用することは、ごく当

たり前になっている。

そのいっぽうで、企業通信網への社外からのアクセスを可能にしている企業は少ない。パソコンからは46.2%、携帯電話・PHS、情報携帯端末からは26.5%の企業がアクセスを可能にしているに留まっている。10年代に入って普及が著しい情報技術は、クラウドサービスである。10年には13.7%の利用率だったが、その3年後の13年には32.5%にまで利用率が上昇している。

従業員規模別（2013年）で見た企業による情報技術の導入状況は、図2のとおりである。インターネットの利用や企業通信網の構築、ホームページの開設では、従業員規模による差は小さい。企業通信網への社外からのアクセスやクラウドサービスは、従業員規模が大きい企業ほどおおむね導入率が高い傾向にある。一般的に規模の大きい企業ほど、新たな技術の採用が早いとされるが（Rogers 2003=2007: 394-396）、情報技術についてもそれを反映していると考えられる⁹⁾。企業通信網の社外からのアクセス可能性を考慮すると、規模の大きい企業ほど、送受信媒体の選択可能性や時間的柔軟性、空間的柔軟性が大きいといえる。

図1 企業による情報技術の導入状況（2002～13年）

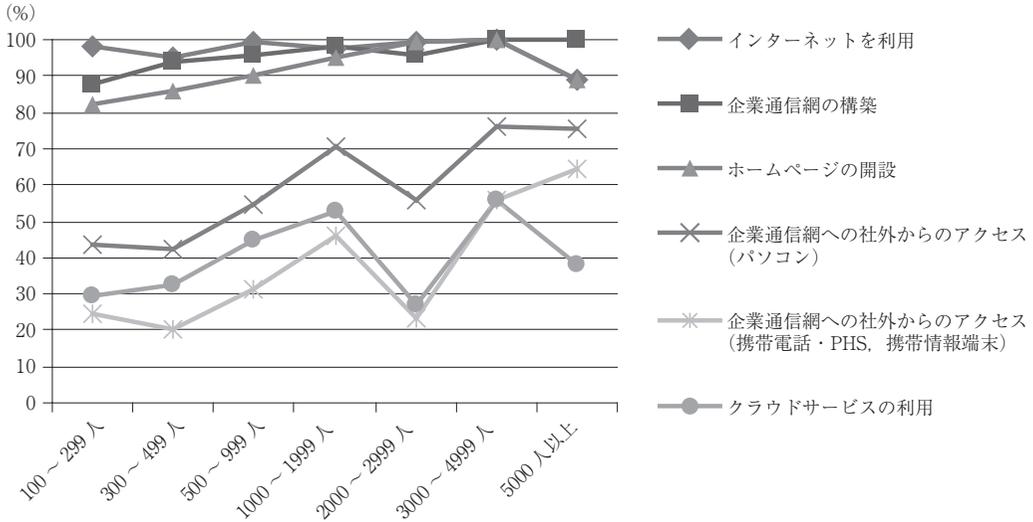


注：1) 常用雇用者数100人以上の企業が対象。

2) 「携帯電話・PHS、携帯情報端末」の項目は、2004年は「携帯電話」、2005～07年は「携帯電話、携帯情報端末」。

出所：総務省『通信利用動向調査（企業編）』各年版より作成。

図2 企業による情報技術の導入状況（従業員規模別，2013年）



注：図1に同じ。
出所：総務省『通信利用動向調査（企業編）』各年版より作成。

IV 人事労務管理における情報技術の利用

1 採用におけるインターネットの利用

1990年代後半以降に、民間企業や官公庁により求人情報サイトが開設されている。学生向け就職情報や転職支援といった正規雇用を前提としたサイトだけでなく、パートやアルバイト、契約社員、派遣労働者など非正規雇用を対象とした求人情報サイトも存在している。

官公庁の事業を例に挙げると、厚生労働省職業安定局は、2001年に求人情報の横断検索サイト「しごと情報ネット」を開設し¹⁰⁾、2002年に「ハローワークインターネットサービス」の対象地域を日本全国に拡大している¹¹⁾。個々の企業も採用情報を自社のサイトで提供している。総務省『通信利用動向調査（企業編）』によれば、ホームページを開設している常用雇用者100人以上の企業（2013年）のうち、もっとも多いその目的は「会社案内，人材募集」（89.3%）である（総務省2014a）。

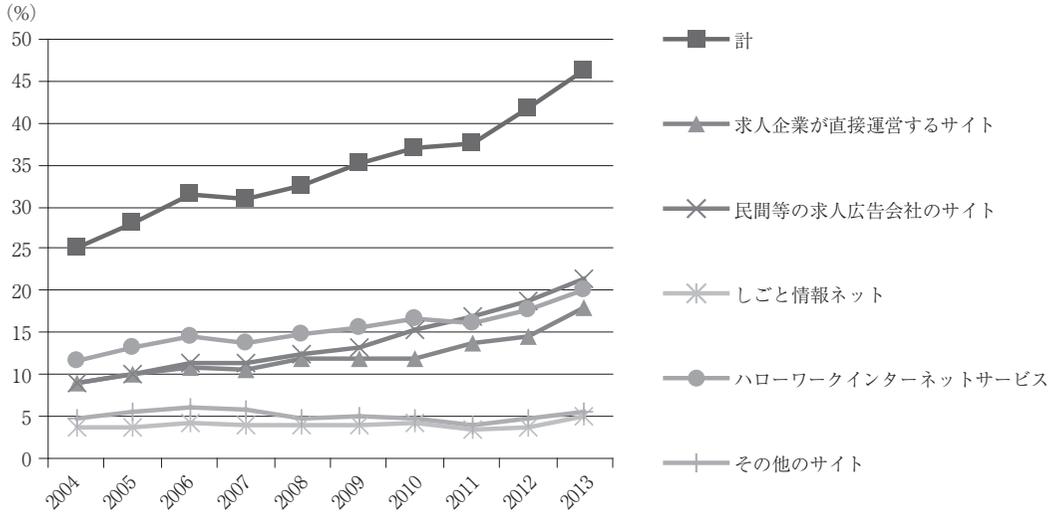
企業など求人側からではなく求職側から見ても、インターネットを利用する機会は増えている。厚生労働省『雇用動向調査』に基づき、求人情報

の収集で入職前にインターネットを利用した者の割合の推移（2004～13年）を示したグラフが、図3である。この図のデータでは常用労働者が対象であるため、正規雇用だけでなく非正規雇用としての入職者も含まれている。求人情報の収集でインターネットを利用する者は増加傾向にあり、求人広告会社のサイトやハローワークインターネットサービス、求人企業が直接運営するサイトの利用が中心である。

また2013年について見ると企業規模が大きいほど、求人情報の収集で入職前にインターネットを利用した者の割合が高い（図4）。求人企業が直接運営するサイトや民間等の求人広告会社のサイトについても、企業規模が大きいほど利用者の割合が高い。規模の大きい企業への入職者にインターネット利用者が多いことだけでなく、規模の大きい企業ほど自社のサイトで採用情報を掲載している傾向にあること、規模の大きい企業ほど求人広告会社のサイトへ広告を掲載する財政的余裕があることが、この結果に反映されていると解釈される。

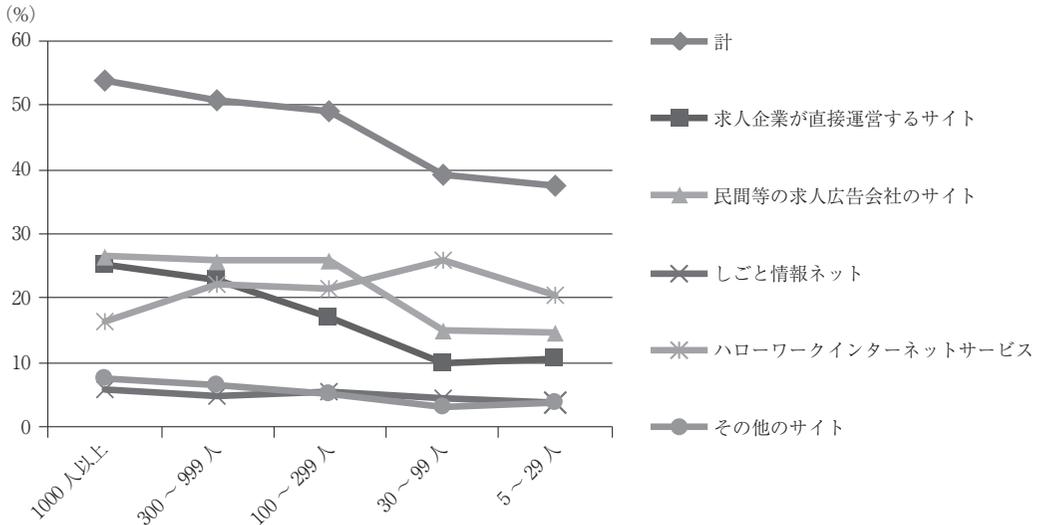
ただし、ハローワークインターネットサービスについては、1000人以上の企業への入職者で割合がもっとも低く、より小規模の企業への入職者のほうが高くなっている。とくに30～99人の企

図3 求人情報の収集で入職前にインターネットを利用した者(2004～13年)



注：5人以上の常用労働者を雇用する事業所へ入職した、常用労働者に占める割合。
出所：厚生労働省『雇用動向調査』各年版より作成。

図4 求人情報の収集で入職前にインターネットを利用した者(企業規模別, 2013年)



注：図3に同じ。
出所：厚生労働省『雇用動向調査』2013年より作成。

業でもっとも割合が高い。企業規模が小さいほどハローワーク（公共職業安定所）経由の入職者割合が高いことが知られている（小川 2015；労働政策研究・研修機構 2015b）。ハローワークインターネットサービスも、小規模企業の求人とインターネットを利用する求職者とのジョブマッチングに、貢献していることが示唆される。

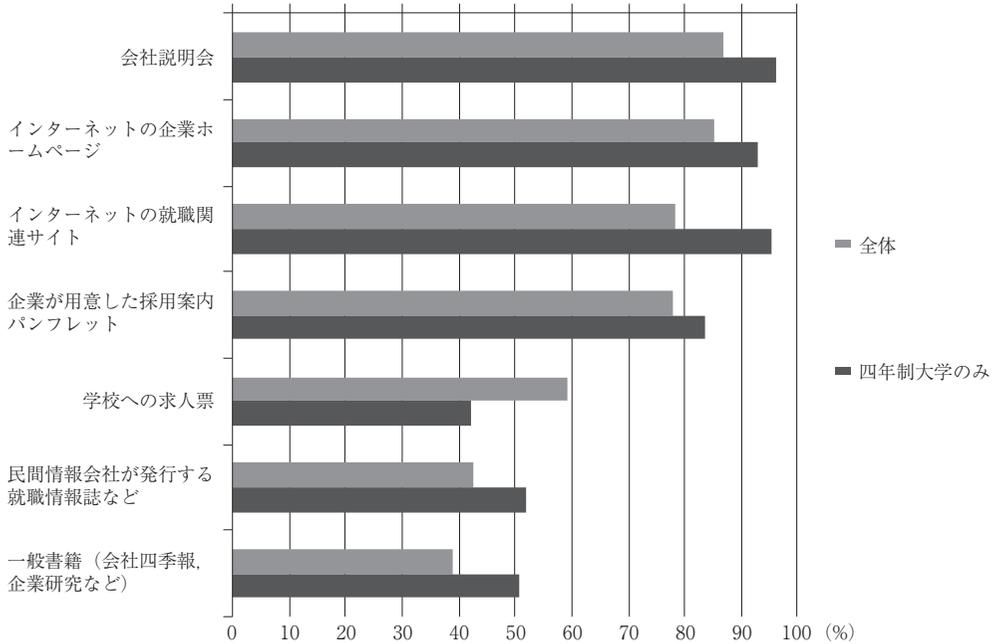
日本生産性本部『平成26年度新入社員「働くことの意識」調査報告書』によれば、2014年度

新規採用者に限ると、四年制大学卒業者の9割以上、全体でも8割前後がインターネットを就職活動の情報源として利用している（図5）。四年制大学卒業者は新規学卒者全体に比べて、インターネットに限らずより多様な機会やメディアを通じて、情報収集している傾向にある¹²⁾。

2 e-ラーニングとICT教育

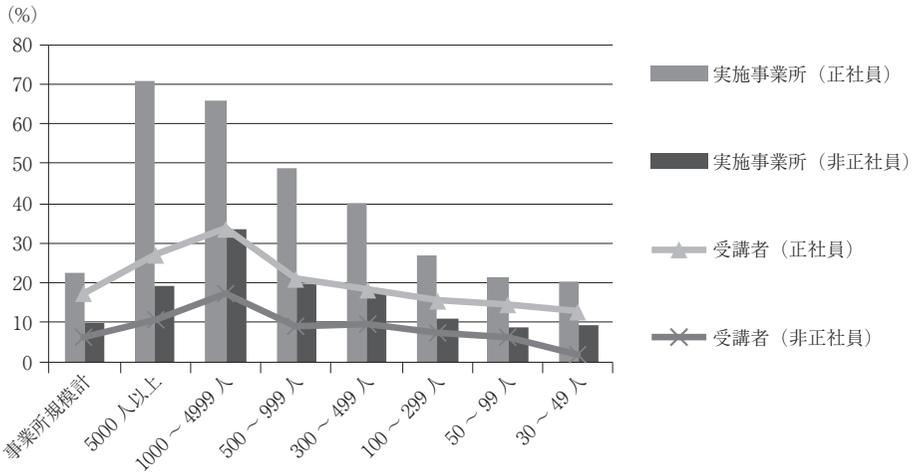
情報技術を適用した能力開発は、一般にe-ラー

図5 就職活動の情報源（2014年度新入社員）



出所：日本生産性本部（2014年）より作成。

図6 e-ラーニングの実施事業所・受講者割合（事業所規模別、2007年）



出所：厚生労働省『平成19年度能力開発基本調査』より作成。

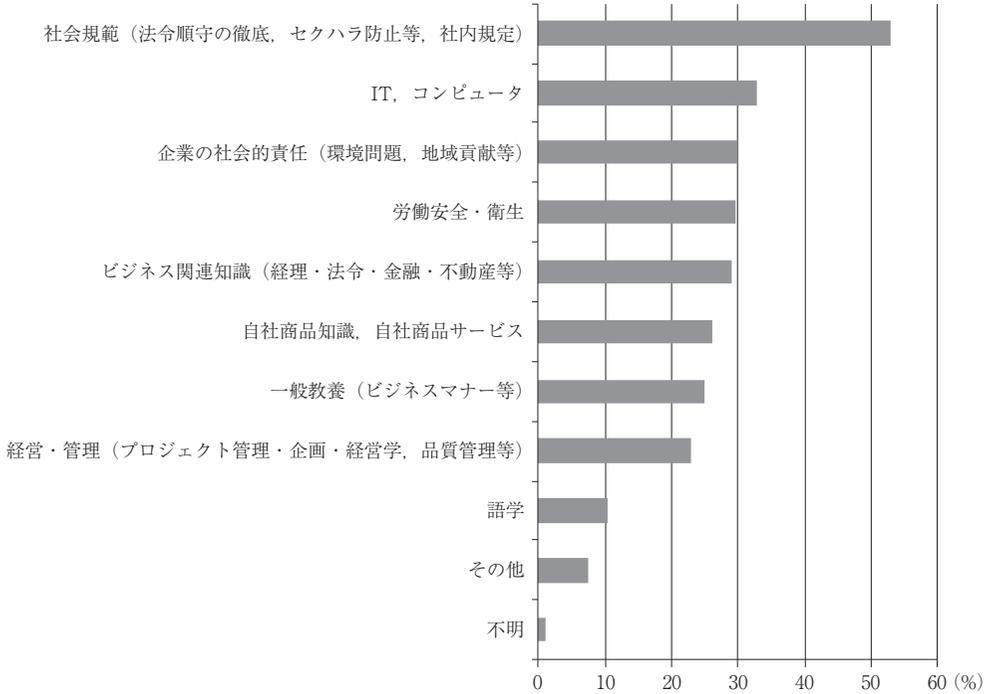
ニングと呼ばれている。やや古いデータになるが、厚生労働省『平成19年度能力開発基本調査』に基づき計算すると、2007年にe-ラーニングを正社員対象に実施している事業所は22.5%、非正社員対象は9.6%である。正社員を対象に実施している事業所は、規模5000人以上に限れば71.1%と高くなっている。おおむね事業所規模が大きいほど実施率が高い傾向にある。またいずれの事業所規模においても、事業所そのものの実施率より

受講者割合が低くなっている（図6）¹³⁾。

一般的に、非正社員は正社員に比較して能力開発の機会に乏しいことが指摘されている（原・黒澤2008;原2011）。e-ラーニングについても同様に、非正社員は正社員より実施率が低くなっている。

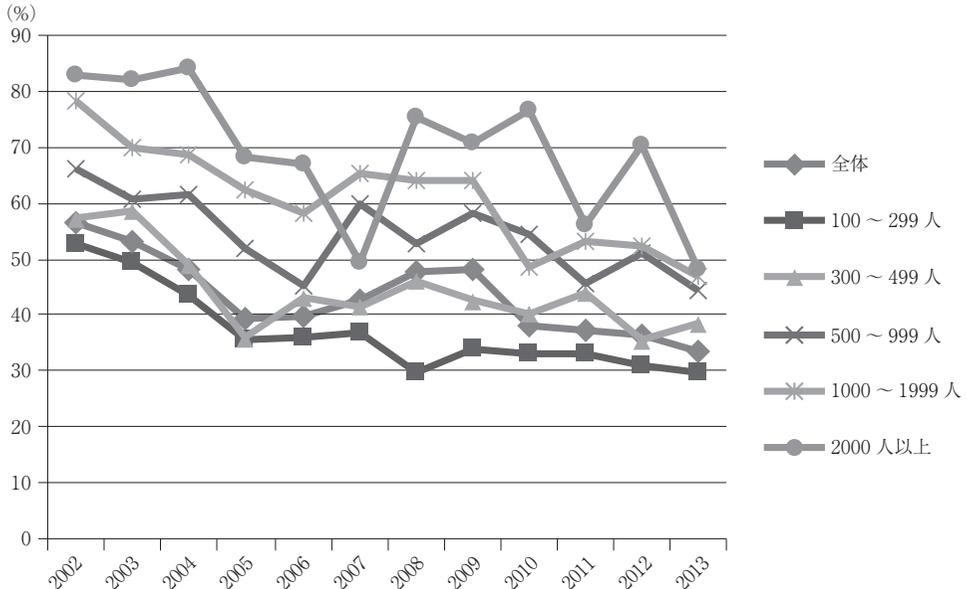
e-ラーニングを活用している事業所について、その内訳を活用分野別に見ると、「IT、コンピュータ」（32.9%）はもちろん相対的に多いものの、「社会規範」（53.1%）や「企業の社会的責任」

図7 e-ラーニングを活用している分野別事業所割合 (2007年)



注: 30人以上事業所のうち, OffJTとしてe-ラーニングを導入している事業所に占める割合。
出所: 厚生労働省「平成19年度能力開発基本調査」より作成。

図8 従業員へのICT教育訓練や支援の実施率 (2002~13年)

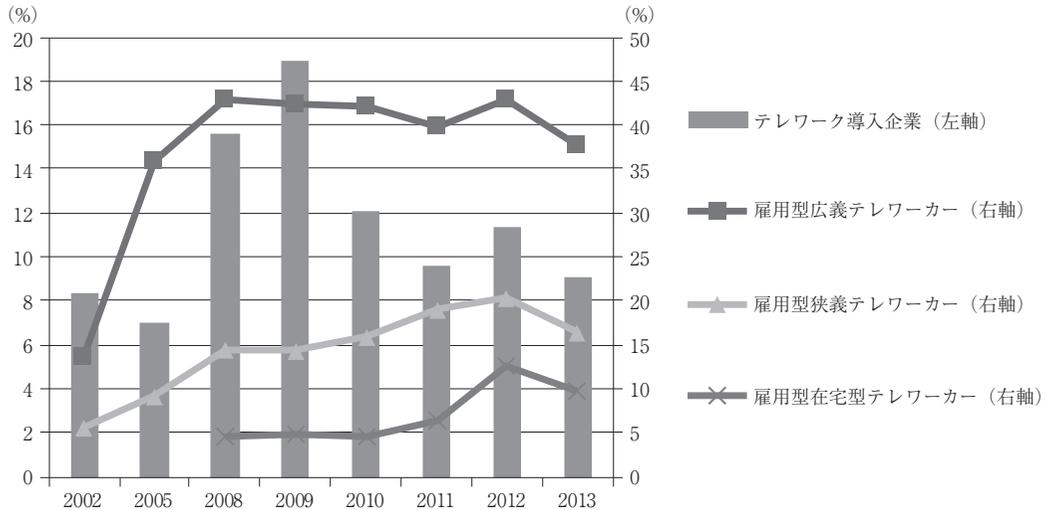


注: 1) 常用雇用者数100人以上の企業が対象。
2) 「企業計」から「行っていない」と「無回答」(「不明」)を減じた割合。
出所: 総務省「通信利用動向調査(企業編)」, 各年版より作成。

(30.1%), 「労働安全・衛生」(29.9%)といった, コンプライアンスに関連した分野での活用が多くなっている(図7)。

従業員へのICT教育訓練やその支援の実施率は, 2000年代初頭以降, 減少傾向にあるように見受けられる(図8)。業務に必要な情報技術につ

図9 テレワーク導入企業と雇用型テレワーカーの割合（2002～13年）



注：1) テレワーク導入企業は従業員数100人以上企業に占める割合。テレワークには在宅勤務、モバイルワーク、サテライトオフィス勤務を含む。
 2) 広義テレワーカーは、ふだん収入を伴う仕事を行っている人の中で、仕事でICTを利用している人かつ、自分の所属する部署のある場所以外で、ICTを利用できる環境において仕事を行っている人。
 3) 狭義テレワーカーは、ふだん収入を伴う仕事を行っている人の中で、仕事でICTを利用している人かつ、自分の所属する部署のある場所以外で、ICTを利用できる環境において仕事を行う時間が1週間あたり8時間以上である人。
 4) 在宅型テレワーカーは、狭義テレワーカーのうち、自宅（自宅兼事務所を除く）でICTを利用できる環境において仕事を少しでも行っている（週1分以上）人。
 出所：テレワーク導入企業は、総務省『通信利用動向調査』、各年版、より作成。テレワーカーは、国土交通省「テレワーク人口実態調査—調査結果の概要」、各年版、より作成。

いて知識のある従業員が増えた結果として、情報技術に関する教育訓練やその支援へのニーズが、企業と従業員の双方から低下しているのかもしれない。

3 テレワーク

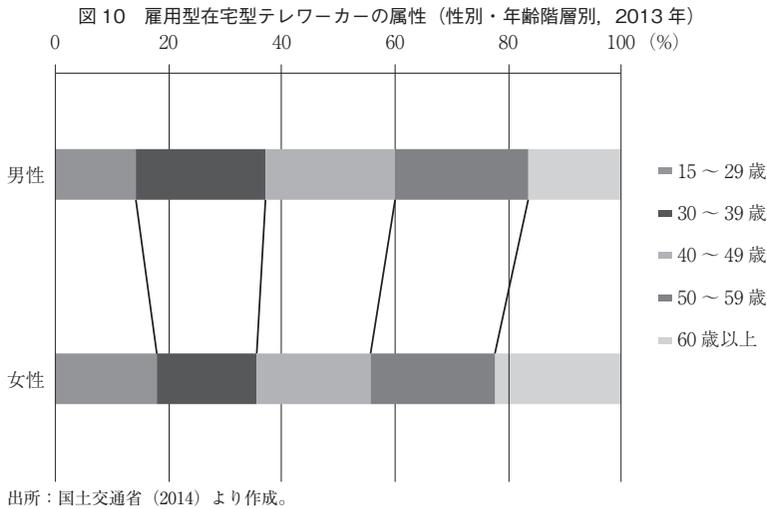
情報技術によって広がった働きかたの可能性をもっとも象徴しているのが、テレワークである。テレワークは、情報技術を使って職場から離れた場所で働く勤務形態である¹⁴⁾。情報技術によるコミュニケーションの特徴である、空間的柔軟性を活かした働きかたであるといえる。テレワークには在宅勤務のほか、外出中に作業をおこなうモバイルワーク、本来のオフィス以外の施設内で作業をおこなうサテライトオフィス勤務が含まれる。本論文は情報技術と人事労務管理との関係が主題であるため、テレワーク全般を対象とするのではなく、雇用型テレワーカーに焦点を当てる¹⁵⁾。

2000年代以降における企業のテレワーク導入や、雇用型テレワーカーの割合を見たグラフが、図9である。従業員数100人以上企業に占めるテ

レワーク導入企業割合は、2009年の19.0%をピークにその後は減少している¹⁶⁾。総務省『通信利用動向調査（企業編）』によれば、2013年の従業員数別の企業導入状況は、100～299人6.6%、300～499人8.4%、500～999人13.9%、1000～1999人27.2%、2000人以上28.8%であり（総務省2014a）、企業規模が大きいほど導入率が高い。

国土交通省『テレワーク人口実態調査』によれば、「雇用型広義テレワーカー」は2000年代前半に急速に増加し、08年以降は4割前後の雇用者が、職場外で情報技術を使って仕事をしている。1週間あたり8時間以上、職場外で情報技術を使って仕事をする「雇用型狭義テレワーカー」は、10年以降15～20%で推移している。自宅で週1分以上、情報技術を使って仕事をする「雇用型在宅型テレワーカー」は、2013年で9.8%に留まっている。

この定義に従えば「雇用型在宅型テレワーカー」が、かつて未来学者のトフラーが「エレクトロニック・コテージ」（Toffler 1980=1980: 280-298）という造語で描いたような、労働時間の多



くを在宅勤務に充てている人々であるとは限らない。「雇用型在宅型テレワーカー」（2013年）の週平均テレワーク時間は24.8時間であるのに対して、自宅での週平均テレワーク時間は13.9時間に留まっている（国土交通省 2014: 19-20）。「雇用型在宅型テレワーカー」とはいても、モバイルワークなどと併用して仕事をしていることがうかがえる。

「雇用型在宅型テレワーカー」（2013年）の合計（推計）569万人のうち、男性と女性はそれぞれ383万人（67.3%）と186万人（32.7%）であり（国土交通省 2014: 18）、男性が全体の3分の2以上を占めている（図10）。性別・年齢別の「雇用型在宅型テレワーカー」の割合を見ると、男性の40.0%、女性の44.2%が50歳以上で占められている。ワークライフバランスの観点から在宅勤務の意義が説かれることを考慮すると（堀 2003; 下崎・小島 2007: 59-118; 日本テレワーク協会 2013: 181-192）、育児世代に該当する女性の「雇用型在宅型テレワーカー」が少ないことは、意外に思われる。

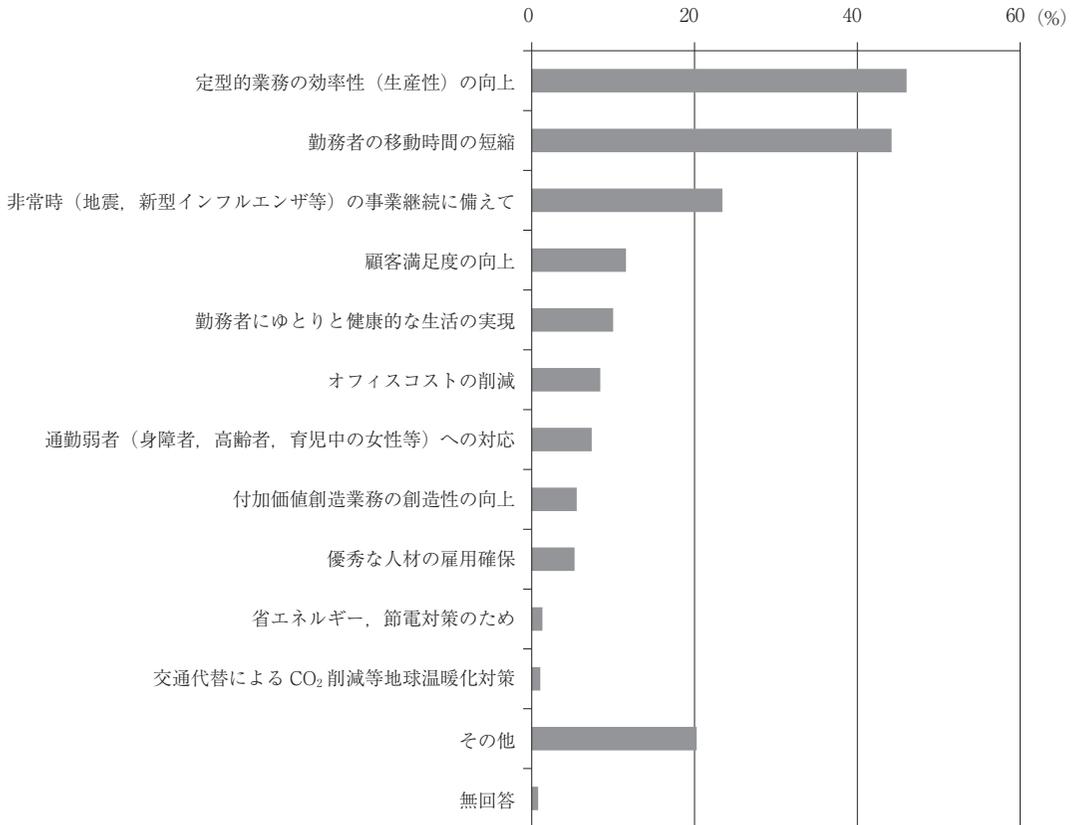
「雇用型在宅型テレワーカー」に占める割合の高い職種（2013年）は順に、「事務職」（27.6%）、「管理職」（17.0%）、「専門・技術職（技術者）」（15.6%）、「販売・営業」（6.4%）、「専門・技術職（教員）」（6.4%）となっている（国土交通省 2014: 14）。「管理職」や「専門・技術職（技術者）」は男性比率が高く、ともに柔軟に出退勤時間を選択できることが多い¹⁷⁾。また「管理職」は一般に平均年

齢が高い。こうした職業構成が「雇用型在宅型テレワーカー」の性別・年齢構成に影響していると推測される。

企業のテレワークの導入目的（2013年）でとくに割合の高い項目は、「定型的業務の効率性（生産性）の向上」（45.9%）や「勤務者の移動時間の短縮」（44.0%）であり、「通勤弱者（身障者、高齢者、育児中の女性等）への対応」（7.2%）を導入目的としている企業は少ない（図11）。ただし、テレワークの導入目的を在宅型やモバイル型のように分類して、調査票の質問が設定されていないことに留意する必要がある。労働政策研究・研修機構の調査によれば、在宅型テレワークに限れば、家庭生活を両立させる従業員への対応を目的として、それを導入している企業は少なくなかった（労働政策研究・研修機構 2015a: 22-23）。

テレワーカーから見たテレワークのメリット（2013年）を、ワークライフバランスの実現の有無別に見たグラフが、図12である。メリットとして多く挙げられている項目は（括弧内の%は順に、ワークライフバランスを「実現している」と「実現していない」）、「どこでも仕事ができ、業務効率向上が期待」（42.3%と35.8%）、「ヘッドオフィス内での電話や話声等に邪魔されず集中できる」（37.1%と31.6%）、「移動中でも仕事可能になり、業務効率向上が期待」（24.5%と20.3%）、となっている。情報技術の特性である空間的柔軟性が、メリットとして発揮されている。

図 11 テレワークの導入目的 (2013 年)



注：図9の注1)と同じ。
出所：総務省 (2014) より作成。

ただし、「特にメリットなし」と回答しているテレワーカーが、かなりの割合で見られる (19.6%と29.8%)。また、ワークライフバランスを実現しているテレワーカーのほうが全般的に、実現していないテレワーカーに比べてメリットを感じている。

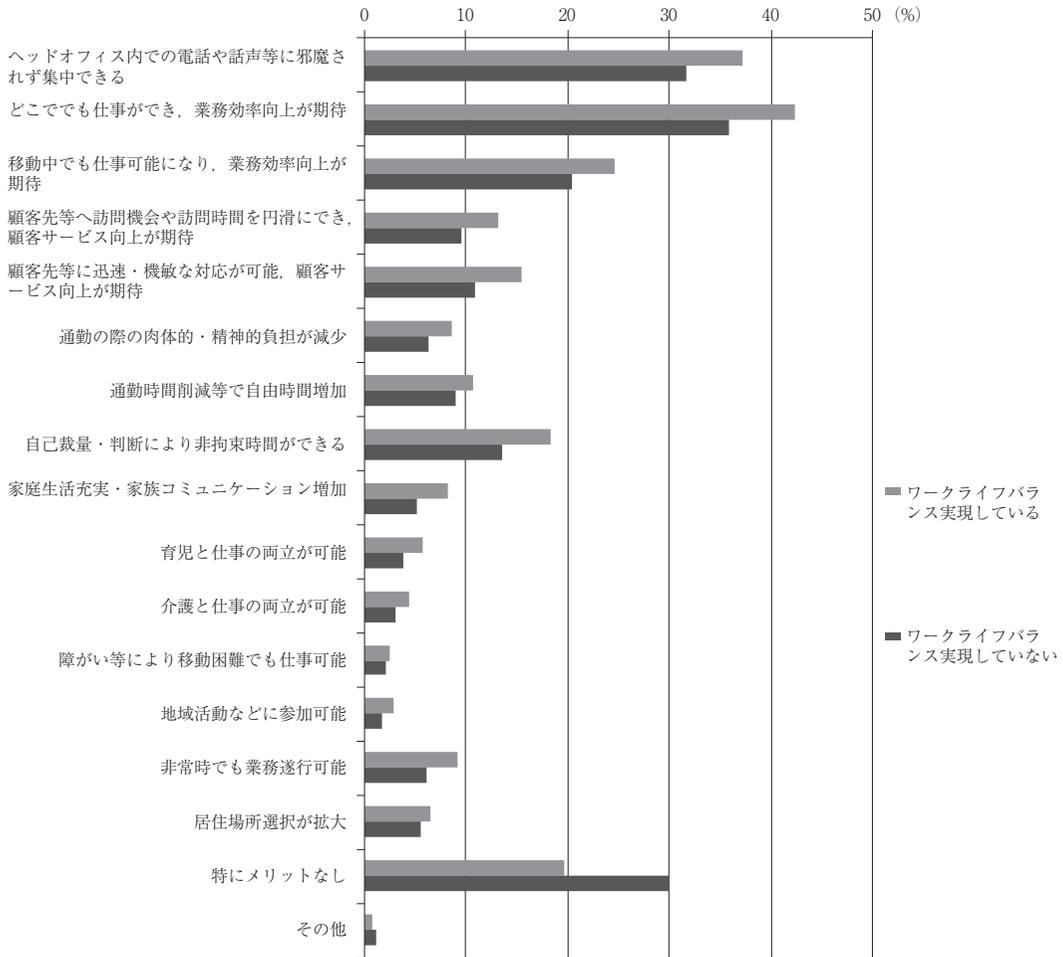
テレワークが長時間労働を誘発することや、業務メールへの対応や持ち帰り残業などにより、仕事とプライベートの境界が曖昧になる (佐藤 2008: 97-117; スピックス 2009; Perlow 2012) ことは、従来から指摘されてきた¹⁸⁾。テレワークのデメリットとして多く挙げられている項目 (2013年) も、そういった懸念を裏づけている (図 13)。

ワークライフバランスが実現しているテレワーカーでは、「過剰労働・長時間勤務化」(17.6%), 「生活雑音, 外部環境音等が邪魔」(16.9%), 「公私時間の切分けが困難」(14.5%) が上位である。

ワークライフバランスが実現していないテレワーカーでは、「過剰労働・長時間勤務化」(27.1%), 「過剰労働・長時間勤務しても認められない」(19.9%), 「公私時間の切分けが困難」(18.0%) が上位である。

労働政策研究・研修機構による企業調査でも、テレワーク実施上の問題点や課題として、情報セキュリティの確保とともに、労働時間の管理の難しさを挙げる企業が多かった。また、仕事の進捗管理や評価の難しさを挙げる企業も多く、モバイルワークを除いて、コミュニケーション上の問題を指摘する企業も少なくなかった (労働政策研究・研修機構 2008: 19, 2015: 23-24)。企業も従業員もともに、テレワークの労働時間管理や業務管理に問題を感じている場合が少なくないといえる¹⁹⁾。

図 12 テレワークのメリット（雇用型テレワーカー、2013年）



出所：国土交通省（2014）より作成。

V 情報セキュリティ対策と従業員教育

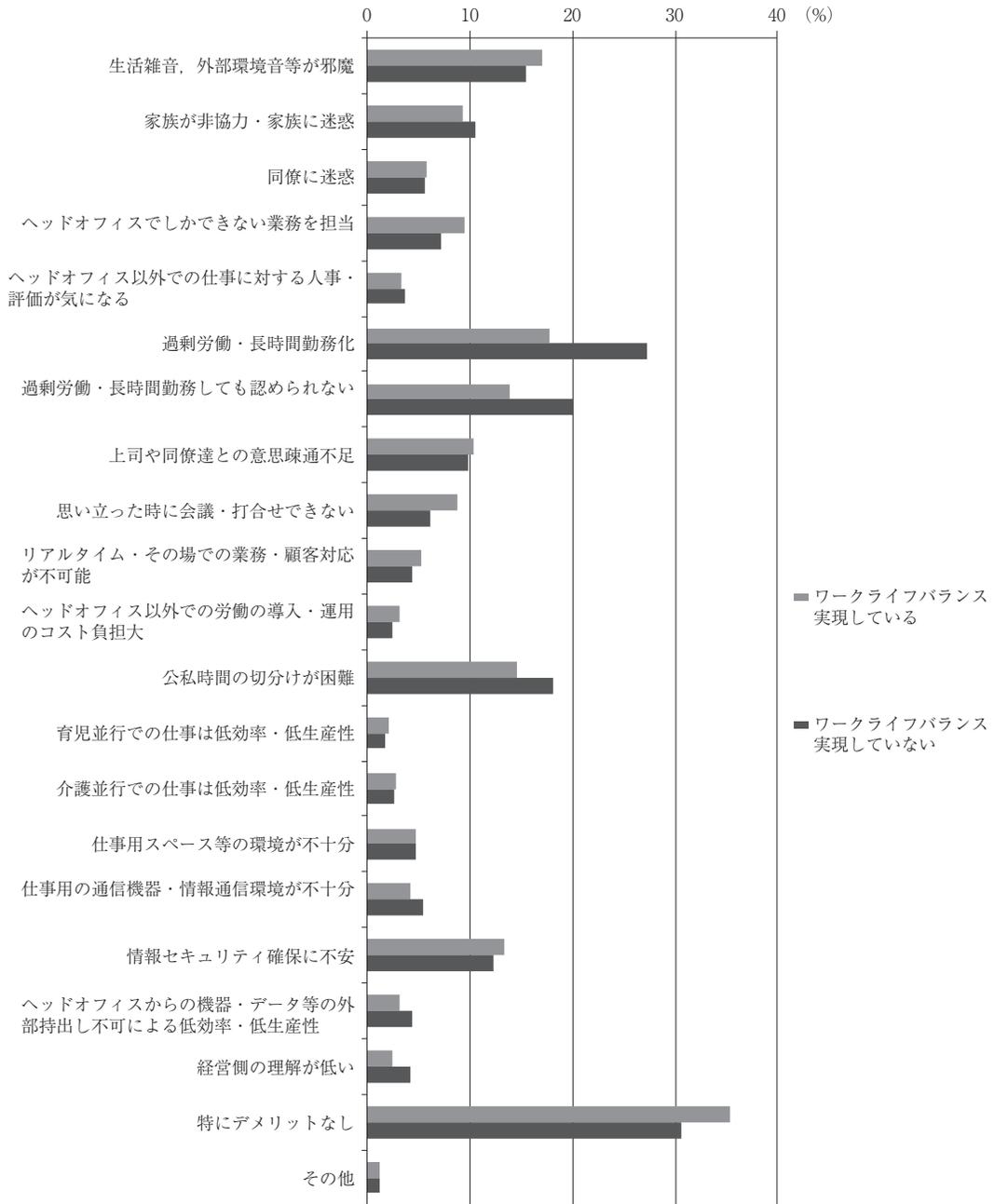
情報技術の発展は、大容量の情報保存と高速情報処理を可能にするとともに、コミュニケーションの可能性も広げた。さらには、スマートフォンに代表される高性能な情報通信端末の小型化や、USBメモリなど大容量の情報記録媒体の小型化により、大量の情報の持ち運びが容易となっている。これは裏を返せば、過誤や悪意によって大量の情報が流出・拡散する契機をつねに抱えることも意味する。社外秘の業務情報や、顧客や従業員に関する情報が、情報技術によって管理、処理、送受信されることも多くなっている。こういった情報は1回漏洩するだけで、顧客や従業員だけで

なく、企業経営全体に多大な損害を与えることになる。

また、外部からのネットワークへの侵入やコンピュータ・ウイルスの感染により、データが書き換えられたり破壊されたりするリスクもある。企業や官公庁等の情報漏洩やウイルス感染、不正アクセスに関するニュースは、珍しいことではなくなっている。

情報セキュリティ対策として、ウイルス対策ソフトなどソフトウェアの導入や、IDとパスワードによるアクセス制御、回線の監視などが代表的な方法として挙げられる。情報技術を利用しているのは結局のところ人間であるため、技術的なセキュリティ対策だけでなく、従業員への教育など組織的な取り組みも望まれる。

図 13 テレワークのデメリット（雇用型テレワーカー、2013年）



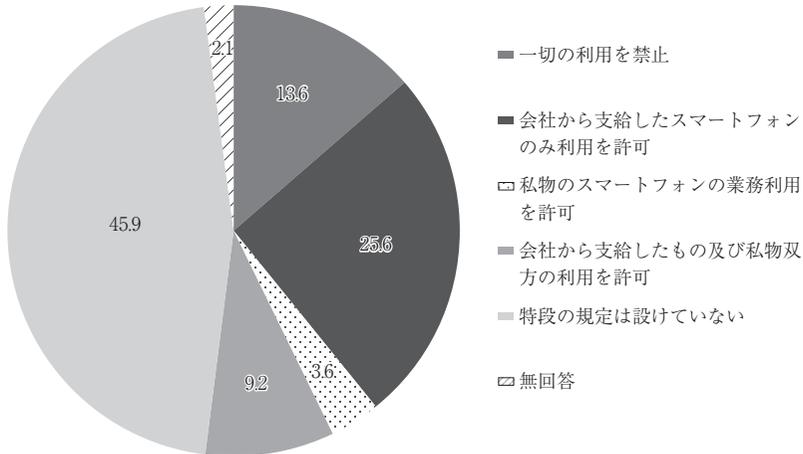
出所：国土交通省（2014）より作成。

総務省『平成 25 年度通信利用動向調査（企業編）』によれば、企業通信網を構築しているインターネットを利用している企業（2013 年）のうち、情報セキュリティ対策として「社員教育」や「セキュリティポリシーの策定」、標的型メール対策として「社員教育」を実施している企業は順

に、37.1%、34.5%、28.0% だった。個人情報保護対策として多い取り組み（全企業、2013 年）は、「社内教育の充実」（46.5%）「個人情報保護管理責任者の設置」（30.2%）「プライバシーポリシーの策定」（22.3%）の順だった（総務省 2014a）。

2010 年以降は従来の携帯電話に代わって、パ

図 14 セキュリティポリシーにおけるスマートフォンの利用規定 (2013年)



注：対象はセキュリティポリシーの策定企業。
出所：総務省（2014a）より作成。

ソコンと同等の性能をもつスマートフォンが普及しつつある。総務省『平成 25 年度通信利用動向調査（世帯編）』によれば、2013 年における 6 歳以上の個人（世帯構成員）の携帯電話普及率（PHS を含む、スマートフォンを除く）が 38.9% なのに対して、スマートフォンは 39.1% だった（総務省 2014b）。すでにスマートフォンが従来型の携帯電話の普及率を抜いている。

こうしたなか、スマートフォンは私的に利用されるだけでなく、業務でも利用されつつある。さきの「セキュリティポリシーの策定」企業について、スマートフォンの利用規定の状況を見たグラフが、図 14 である。「特段の規定は設けていない」(45.9%) が半数近くを占めているものの、「一切の利用を禁止」(13.6%) と「会社から支給したスマートフォンのみ利用を許可」(25.6%) を合わせると、セキュリティポリシーの策定されている企業の 4 割近くが、従業員による業務でのスマートフォンの利用を規制していることになる。

個人による情報発信の垣根が情報技術の発展で低くなったことにより、企業には新たな対策が求められている。スマートフォンの普及と相まって、勤務中の不適切な行為や顧客として訪れた有名人の情報を、ソーシャルメディアサービスで不特定多数の第三者に公開した結果、トラブルとなるケースも発生している。同じくさきの「セキュリティポリシーの策定」企業について、ソーシャル

メディアサービスの利用規定の状況を見たグラフが、図 15 である。「企業名の公開を禁止」(6.9%)、「業務に関する書き込みを禁止」(27.7%)、「業務中の利用を禁止」(28.7%)、「その他の規定を設けている」(15.0%) などを合計すると、8 割近くがなんらかの規定を設けている。

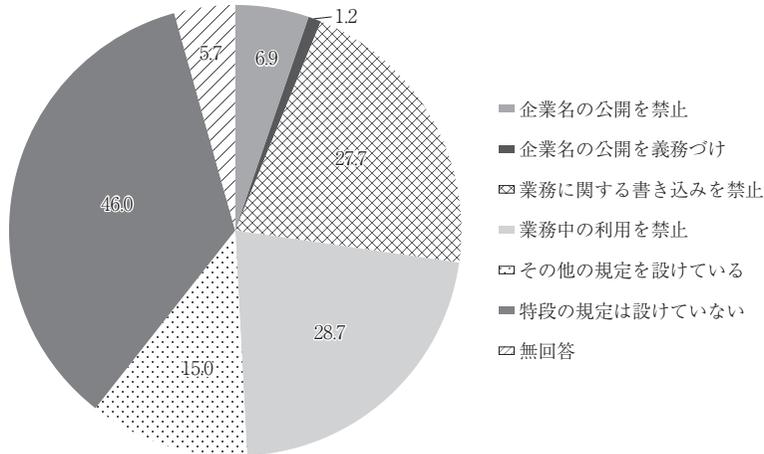
情報通信ネットワーク利用上の問題点等（2013 年）で挙げられている項目は、広い意味でセキュリティに関係するものが多い（図 16）。また、「運用・管理の人材が不足」(41.8%)、「セキュリティ対策の確立が困難」(34.6%)、「従業員のセキュリティ意識が低い」(30.7%) など、セキュリティ向上に対する組織としての取り組みや、従業員教育のいっそうの充実が求められる現状がうかがえる。

VI まとめ

2000 年代以降、情報技術をなんらかのかたちで利用する企業は一般的になった。また、個人が業務で情報技術を利用する機会も一般化している。人事労務管理に関わる情報技術に接する機会も、しだいに多くなっている。技術的な大容量化や小型化と相まって、メディアとしての情報技術がコミュニケーションの可能性を拡げたことにより、こういった現象がもたらされたといえる。

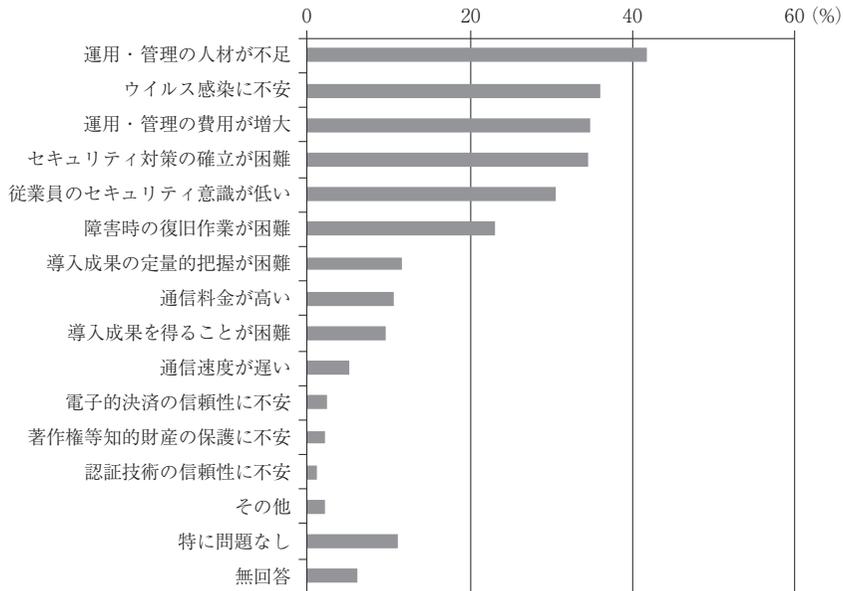
しかし本論文で見たように、人事労務管理にお

図 15 セキュリティポリシーにおけるソーシャルメディアサービスの利用規定 (2013年)



注：図 14 に同じ。
出所：総務省 (2014a) より作成。

図 16 情報通信ネットワーク利用上の問題点等 (2013年)



出所：総務省 (2014a) より作成。

ける情報技術の利用は、一様に進んでいるわけではない。用途もさることながら、企業規模や産業、個人の性別や年齢、職業など、社会的・経済的な諸属性によって、企業や個人の利用状況に差が見られる。また、情報漏洩などのリスクに対して、セキュリティを強化する必要性も高くなっている。技術的なアプローチだけでなく、従業員教育や指針・規則の策定などの組織的な取り組みが、情報セキュリティ対策として実施されているもの

の、なんらかの困難を感じている企業も少なくない。

人事労務管理の側面に限らず、メディアとしての情報技術が職場や働きかたにどう影響するのか、技術決定論に陥らずに研究を進めることが、引き続き重要な課題となつてこよう。

*本論文の執筆に当たり、青木洋横浜国立大学教授より、コンピュータ技術史の観点から文献をご教示いただいたことに、

謝意を表します。

- 1) 英語では情報技術を用いた人事労務管理を、e-HRM (electronic human resource management) と呼称することがある (Strohmeier 2007; Marler and Fisher 2013)。
- 2) 情報技術と人事労務管理との関係を扱う本論文の目的に従えば、1960年代から実用化され、70年代後半以降にオンライン化が進んだ人事情報システムも、そのテーマに含まれるもの、本論文では概観できなかつた。人事情報システムを利用した配置管理について、たとえば柴田 (2001) の研究が挙げられる。
- 3) 固定電話やファクシミリを使用した出勤管理や、テレビやラジオによる通信講座の受講が例として考えられる。
- 4) 固定電話の普及を例に挙げると、Fisher (1992=2000)、吉見・若林・水越 (1992) といった研究が相当する。
- 5) 中村 (2001: 9-10) は情報技術が労働に及ぼす影響を研究するに当たって、「技術革新と労働」研究の系譜を踏まえ、①産業・職業構造、②労働供給、③能力開発、④職務内容、⑤人事管理への影響、の5つの変化について考慮するよう、論点を提起している。情報「技術革新と労働」研究においては、これらの論点に加えて、労働におけるコミュニケーションの変化への考慮が欠かせない。
- 6) 1990年代に話題となった、情報技術が組織のフラット化をもたらすか否か、という論点 (三和総合研究所 2001; 阿部 2005: 171-191) も、この問題関心の系譜に位置づけられよう。
- 7) 複数のデータに分割 (パケット化) された情報を、分散型ネットワーク経由で通信することを特徴とするインターネットは、1969年のアメリカで ARPANET (Advanced Research Projects Agency Network) として、軍事的・学術的な目的で実用化され、80年代末以降に一般的な利用が広がった (Abbate 1999)。日本では1974年にパケット通信網の運用が開始され、80年代を通じて学術機関を中心にネットワークが拡大し、93年に郵政省 (当時) によりインターネットの商用利用が許可された (一般社団法人日本ネットワークインフォメーションセンター「インターネット歴史年表」, <https://www.nic.ad.jp/timeline/>, 2015年7月24日アクセス)。
- 8) 日本におけるコンピュータの事務的利用は、1959年に小野田セメント (現: 太平洋セメント) で開始されたが、当時はオンライン処理ではなかつた。64年の日本国有鉄道 (当時) によるオンライン・リアルタイム座席予約システムの設置以降、日本で事務用のオンライン・リアルタイム・システムが普及していく (南澤 1978: 105-136)。
- 9) 総務省『通信利用動向調査 (企業編)』(平成8年度) によれば、1996年における企業によるインターネットの従業員規模別利用状況は、300~499人 39.3%、500~999人 51.0%、1000~1999人 61.8%、2000人以上 74.8%、であった。当時の普及率は300人以上企業計で50.4%だった (総務庁 1997)。インターネットも普及拡大の段階では、企業規模が大きいほど普及率が高い傾向が明瞭であった。
- 10) 厚生労働省職業安定局「しごと情報ネットについて」<http://www.job-net.jp/setsumei.html> (2015年6月30日アクセス)。
- 11) 厚生労働省「日本全国のハローワークの求人情報を一発検索!! ——『ハローワークインターネットサービス』全国版スタート」(2002年1月29日) <http://www.mhlw.go.jp/houdou/2002/01/h0129-1.html> (2015年6月30日アクセス)。
- 12) 同調査によれば学校への求人票の利用割合は、四年制大学が全体より低くなっている。詳細に見ると、四年制大学 (41.9%) や大学院 (54.7%) に比べて、職業専門学校 (100.0%) や普通高等学校 (89.3%)、専修学校・専門学校 (86.6%) の利用率の高さが際立っている (日本生産性本部 2014: 30)。新規学卒採用における学校と企業との長期的実績関係 (荻谷 1991) のある学校では、求人票の利用率が高いため、結果として就職活動においてインターネットの利用率が低くなっている可能性はあろう。
- 13) 伊藤 (2009) は同調査のe-ラーニング実施事業所について、業種間格差に注目している。Off-JTを実施している事業所のうち、「電気・ガス・熱供給・水道業」「金融・保険業」「情報通信業」ではe-ラーニングに積極的で、「医療・福祉」「運輸業」「製造業」「建設業」ではそれほど熱心ではないと指摘している。
- 14) テレワークは1970年代のアメリカで、エネルギー危機や大気汚染への対応として、自家用車通勤の緩和策として開始され、80年代以降はパソコンの普及や女性労働力率の高まりとともに、注目されるようになった。日本では84年の東京都における「吉祥寺サテライトオフィス勤務実験」や、88年の埼玉県における「志木サテライトオフィス実験」が、雇用型テレワークの取り組みの始まりとされる (日本テレワーク協会 2013: 31)。
- 15) 雇用型・自営型を問わず、労働実態の観点からテレワークを扱った包括的な既存研究として、佐藤 (2006, 2008)、下崎・小島 (2007) が挙げられる。自営型を中心とする在宅勤務の先駆的研究として平田・仁田 (1985) が、自営型の在宅勤務を労働の側面だけでなくビジネスモデルとして包括的に扱った文献として、神谷 (1999) が挙げられる。
- 16) 総務省『通信利用動向調査 (企業編)』の調査票の質問が、「貴社ではテレワークを導入していますか」という文言になっている。人事制度としてテレワークを導入しているのか、実態として従業員がテレワークの定義に含まれる働きかたをしているのか、回答者によって質問の解釈が異なる可能性がある。
- 17) 専門業務型裁量労働制が適用されている「専門・技術職 (技術者)」であれば、制度上は自由に出退勤時刻を決めることができる。「管理監督者」は法令上、自由に出退勤時刻を自由に決めることができる。しかし実態や本人の認識として、自由に出退勤時刻を決められないと考えている「管理監督者」が多い (小倉 2009)。
- 18) 雇用型テレワークに係る労働法上の大きな論点のひとつも、労働時間管理にある (諏訪 1997; 森戸 1999; 竹内 2009; 池添 2012)。
- 19) 日本ではまだ明示的な論点とはなっていないが、同一職場におけるテレワーカーと非テレワーカーとの関係 (Golden 2007; Lautsch, Kossek and Eaton 2009) や、上司がテレワーカーであることによる部下への影響 (Golden and Fromen 2011) についても、今後は検討される必要があろう。

参考文献

- 阿部正浩 (2005) 『日本経済の環境変化と労働市場』東洋経済新報社。
- 池添弘邦 (2012) 『「職場」の広がり』と労働法の課題』『日本労働研究雑誌』627, 67-79頁。
- 伊藤実 (2009) 「厚生労働省『平成19年度能力開発基本調査』より——不況期における人材育成・能力開発のあり方」『人材教育』21 (7), 104-107頁。

- 小川慎一 (2012) 「技術革新と仕事・職場の変化——テイラリズムからテレワークまで」佐藤博樹・佐藤厚 (編) 『仕事の社会学——変貌する働き方』(改訂版) 有斐閣, 37-53 頁。
- (2015) 「入職経路についての考察——厚生労働省『雇用動向調査』(2012年) 集計表に基づいて」『横浜経営研究』35 (4), 65-94 頁。
- 小倉一哉 (2009) 「管理職の労働時間と業務量の多さ」『日本労働研究雑誌』592, 73-87 頁。
- 荻谷剛彦 (1991) 『学校・職業・選抜の社会学——高卒就職の日本のメカニズム』東京大学出版会。
- 神谷隆之 (1999) 『在宅ワーク解体新書』日本労働研究機構。
- 国土交通省 (2014) 「平成 25 年度テレワーク人口実態調査——調査結果の概要」国土交通省都市局都市政策課。
- 佐藤彰男 (2006) 『テレワークの社会学的研究』御茶の水書房。
- (2008) 『テレワーク——「未来型労働」の現実』岩波書店。
- 三和総合研究所 (2001) 『「IT 革命」が我が国の労働に与える影響についての調査研究報告書』三和総合研究所。
- 柴田裕通 (2001) 「人事情報システムと人事異動システム」尾高煌之助・都留康 (編) 『デジタル化時代の組織革新——企業・職場の変容を検証する』有斐閣, 205-220 頁。
- 下崎千代子・小島敏宏 (編著) (2007) 『少子化時代の多様で柔軟な働き方の創出——ワークライフバランス実現のテレワーク』学文社。
- スピックス, W. A. (2009) 「ワークファミリー・ボーダー理論から考える在宅勤務」『女性労働研究』53, 75-84 頁。
- 諏訪康雄 (1997) 「テレワークの実現と労働法の課題」『ジュリスト』1117, 81-85 頁。
- 総務庁 (1997) 『通信利用動向調査 (企業編)』(平成 8 年度) 総務省。
- 総務省 (2014a) 『通信利用動向調査 (企業編)』(平成 25 年度) 総務省。
- (2014b) 『通信利用動向調査 (世帯編)』(平成 25 年度) 総務省。
- 竹内 (奥野) 寿 (2009) 「在宅勤務とワーク・ライフ・バランス」『ジュリスト』1383, 83-89 頁。
- 中村圭介 (2001) 「IT 化が労働に及ぼす影響」『日本労働研究雑誌』498, 4-12 頁。
- 日本生産性本部 (2014) 『平成 26 年度新入社員「働くこと」の意識調査報告書』日本生産性本部。
- 日本テレワーク協会 (2013) 『テレワーク白書 2013』一般社団法人日本テレワーク協会。
- 原ひろみ (2011) 「非正社員の企業内訓練の受講とその効果」小杉礼子・原ひろみ (編著) 『非正規雇用のキャリア形成——職業能力評価社会をめざして』勁草書房, 148-189 頁。
- ・黒澤昌子 (2008) 「能力開発基本調査の再分析——非正社員の能力開発」佐藤博樹・原ひろみ・黒澤昌子・佐野嘉秀・山本雄三 『非正社員の雇用管理と人材育成に関する予備的研究』(資料シリーズ No.36) 労働政策研究・研修機構, 11-63 頁。
- 平田周一・仁田道夫 (1985) 「在宅勤務——萌芽期における実態」『日本労働協会雑誌』318, 26-33 頁。
- 堀真由美 (2003) 『テレワーク社会と女性の就業』中央大学出版部。
- 南澤宣郎 (1978) 『日本コンピュータ発達史』日本経済新聞社。
- 森戸英幸 (1999) 「わが家が一番? ——情報化に伴うテレワーク・在宅勤務の法的諸問題」『日本労働研究雑誌』467, 46-55 頁。
- 八幡成美 (1999) 「『技術革新と労働』に関する実証研究のレビュー」『日本労働研究雑誌』467, 2-16 頁。
- 山下充 (2015) 「働き方はどう変わってきたのか——技術革新と職場の変化」小川慎一・山田信行・金野美奈子・山下充 『働くこと』を社会学する——産業・労働社会学』有斐閣, 123-149 頁。
- 吉見俊哉・若林幹夫・水越伸 (1992) 『メディアとしての電話』弘文堂。
- 労働政策研究・研修機構 (2008) 『企業のテレワークの実態に関する調査結果』(調査シリーズ No.50) 労働政策研究・研修機構。
- (2015a) 『情報通信機器を利用した多様な働き方の実態に関する調査結果 (企業調査結果・従業員調査結果)』(調査シリーズ No.140) 労働政策研究・研修機構。
- (2015b) 『転職市場における人材ビジネスの展開』(労働政策研究報告書 No.175) 労働政策研究・研修機構。
- Abbate, Janet (1999) *Inventing the Internet*, Cambridge, MA: MIT Press.
- Fisher, Claude S. (1992) *America Calling: A Social History of the Telephone to 1940*, Berkeley, CA: University of California Press (= 2000, 吉見俊哉・松田美佐・片岡みい子訳『電話するアメリカ——テレフォンネットワークの社会史』NTT 出版)。
- Golden, Timothy (2007) “Co-workers Who Telework and the Impact on Those in the Office: Understanding the Implications of Virtual Work for Co-worker Satisfaction and Turn-over Intentions,” *Human Relations*, 60 (11), pp.1641-1667.
- and Allan Fromen (2011) “Does It Matter Where Your Manager Works? Comparing Managerial Work Mode (Traditional, Telework, Virtual) across Subordinates Work Experiences and Outcomes,” *Human Relations*, 64 (11), pp.1451-1475.
- Lautsch, Brenda A., Ellen Ernst Kossek and Susan C. Eaton (2009) “Supervisory Approaches and Paradoxes in Managing Telecommuting Implementation,” *Human Relations*, 62 (6), pp.795-827.
- Marler, Janet H. and Sandra L. Fisher (2013) “An Evidence-Based Review of e-HRM and Strategic Human Resource Management,” *Human Resource Management Review*, 23, pp.18-36.
- Perlow, Leslie A. (2012) *Sleeping with Your Smartphone: How to Break the 24/7 Habit and Change the Way You Work*, Boston: Harvard Business School Press.
- Rogers, Everett M. (2003) *Diffusion of Innovations* (5th ed.), New York: Free Press (= 2007, 三藤利雄訳『イノベーションの普及』翔泳社)。
- Strohmeier, Stefan (2007) “Research in e-HRM: Review and Implications,” *Human Resource Management Review*, 17, pp.19-37.
- Toffler, Alvin (1980) *The Third Wave*, New York: William Morrow (= 1980, 徳山二郎監修, 鈴木健次・桜井元雄ほか訳『第三の波』日本放送出版協会)。

おがわ・しんいち 横浜国立大学大学院国際社会科学研究院教授。最近の著作に『働くこと』を社会学する——産業・労働社会学』(共著, 有斐閣, 2015年)。産業・労働社会学専攻。