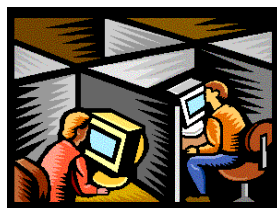
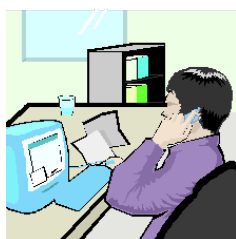


# テレワーク随想

過去のコラムより



2020年6月  
(株)A2A研究所 田代 務

---

## はじめに

2020年、東京五輪開催へのカウントダウン開始後まもなく、新型コロナウイルスの感染爆発で全世界の様相は一変しました。医療関係者や多数のエッセンシャルワーカーの献身で日本は小康状態を保っていますが、戦いは長期戦のようです。

その対策にはいわゆる3密状態の回避が一番なので、オフィスワーカーに推奨されたテレワーク(在宅勤務)は急速に普及し、一挙に市民権を得るようになりました。初めて余儀なくされたテレワークを結構使えると感じた方も多かったことでしょう。

筆者は、ひと昔前、様々な企業テレワーク普及啓発プロジェクトに係わっていましたが、正直申して当時は余り大きな成果が得られませんでした。ネット環境が整ってきたとはいえ、回線速度やビデオ会議アプリはまだまだでした。しかし、当時弊社WEBに連載した関連コラム記事を読み返したところ、時代遅れの内容に混じって幾つかは、現在なお通用する部分があるように思われました。

そこでこれらを抜き出し、テレワークの様々な側面から再構成したのが本書です。

筆者の勝手な見解を含んでおり、また、直近の情勢を反映していない箇所がある点をご容赦ください。

本書で割愛している情報セキュリティ対策を含め、より正しくテレワークの導入方法等について知りたい方は次のサイトをご覧ください。

- ・ 一般社団法人日本テレワーク協会 <https://japan-telework.or.jp>
- ・ 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(厚労省) [http://www.tw-sodan.jp/dl\\_pdf/14.pdf](http://www.tw-sodan.jp/dl_pdf/14.pdf)
- ・ テレワークセキュリティガイドライン第4版 (総務省) [https://www.soumu.go.jp/main\\_content/000545372.pdf](https://www.soumu.go.jp/main_content/000545372.pdf)

今回の新型コロナウイルス蔓延危機の中で、ハンコ文化に象徴される因習の弊害も露わになりました。ITを活用した柔軟な働き方の導入は急務です。現在の災難を乗り越え、時代に対応した働き方が広まっていくことを願っています。

筆者

# 目次

## (1) テレワークとは

- 1 テレワークは思想
- 2 情報いじり
- 3 堺屋太一さんのお話
- 4 マグレガーのX理論、Y理論
- 5 パーキンソンの法則
- 6 リナックス型社会
- 7 バーチャルカンパニー
- 8 テレワークとeラーニング
- 9 好きなだけ働ける自由
- 10 学生と成果主義

## (2) どこでもオフィス

- 1 アイデアを生む場所
- 2 学生時代のあなたは何型？
- 3 ダイニングテーブルも仕事場所
- 4 和室オフィス(1/2)
- 5 和室オフィス(2/2)
- 6 リビングルームワーカー
- 7 デスカット
- 8 サテライトオフィスはなぜ失敗
- 9 電話機のない電話ボックス
- 10 ほっとSPAっと
- 11 コールドスポット
- 12 京都のだらだら坂
- 13 ネットカフェもオフィス？
- 14 電車もオフィス
- 15 立ち会議

## (3) 社会への効果

- 1 新型インフルエンザ対策
- 2 危機管理とテレワーク
- 3 世界大都市の自然災害リスク
- 4 地球温暖化とテレワーク
- 5 テレワークと省エネ
- 6 猛暑とテレワーク
- 7 ガソリン価格高騰とテレワーク
- 8 人口表からの発見
- 9 少子化問題と沖縄
- 10 地方の活性化

## (4) テレワークのノウハウ

- 1 働きすぎに注意
- 2 朝の儀式
- 3 友は大敵
- 4 さらばネクタイ
- 5 上司はたまに留守がいい
- 6 朝10時までには仕事は片付ける
- 7 テレワークで生産性が上がるわけ
- 8 離れても近くなる
- 9 奥様は在宅オペレーター
- 10 親の背中を見せていますか
- 11 お母さんみたいになりたい
- 12 在宅勤務の先駆者たち

---

## 目次

### (5) 海外事情など

- 1 米国連邦政府機関での推進状況
- 2 特許審査官もテレワーク
- 3 軍関係者もテレワーク
- 4 窒息するオフィスは本当か
- 5 英国のFWOに関する取り組み
- 6 ベルギーの試み
- 7 主夫業も慣れたもの
- 8 日本人とテレワーク
- 9 首相が所信表明でテレワークに言及
- 10 イノベ家的一天



## 1. テレワークとは

### 1. テレワークは思想

「メタルカラーの時代」などの著者でノンフィクション作家の山根一真さんが、以前、日本テレワーク協会個人賞を受賞された際の記念スピーチで述べた言葉である。

氏は、世界を股にかけ活躍されている元祖モバイルワーカーである。小型の通信端末や事務機器を収容した鞆を持ち歩き、「どこでもオフィス」を実践してきた。

およそ通信と縁がないような離島、砂漠、熱帯雨林でも、書き上げた原稿をあらゆる手段を駆使して伝送することを習慣にしている。

例えば、20回ほど訪ねたことがあるアマゾン奥地では、日本とちょうど地球の裏側にあたるので、その通信には、主に船舶などとの通信に利用されるインマルサット衛星用の可搬型通信装置を利用したとのこと。私もインマルサット衛星通信に関わった経験があるので大変、興味を持ち、この言葉に共感したことを覚えている。

テレワークとは日本テレワーク協会によると、「情報通信技術を活用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方」であり、労働基準法などで厳密に定義されてはいないし、我々の働き方の一つに過ぎないかもしれない。しかし、より広義には氏の言葉どおり「思想」であり、我々が思い描く「理想の働き方」と思うのである。

同時に連想したのは、誰の言か忘れたが、「インターネットは思想」という言葉である。インターネットは自律分散型のコンピューターの間で情報を伝送していく通信方式であるが、インターネットの意義はそうした狭義の技術用語の域にとどまらない。

その根底にある「自律分散」という考え方は、インターネットに関する新技術の開発の進め方から組織の運営などのあらゆる面に浸透している。

今やネットを通じて何千、何万という人々やコンピューターが協同作業を行うことで、新世代OSのような極めて複雑で大規模な仕事を行うことも可能になっている。

その基盤にあるのがインターネットであり、底流にあるのは自律分散という思想である。テレワークも、個々人の能力を尊重して、分散環境の中で仕事をするということだから、「インターネット的な働き方」という思想といえるのではないだろうか。

(2006年7月18日)





## 1. テレワークとは

## 2. 情報いじり

毎朝定時に出勤し、どっぷり夜が更けてから帰宅するというサラリーマンの歴史が始まったのはいつのことだろう。

余りに慣れきっているのが有史以来のことのような気もするが、当然ながらそうではない。自宅から遠く離れたオフィスや工場に働きに出るという歴史は意外に浅く、産業革命以後のことである。それ以前は農業でも狩猟でも、自分の住まいの近くで一人あるいは少数の仲間と仕事をするのが普通だった。産業革命後になって初めて、工場での大量生産や大企業システムが広まり、人々の都市への集中が始まったのである。

それが加速したのは20世紀後半である。

ほんの半世紀前には、わが国の全労働者に占めるサラリーマンの比率は3割足らずだった。農業や商店などの自営業の方が多数だったのである。

今や、その比率は逆転し、サラリーマンの割合は7割から8割になっている。

20世紀後半は、まさに「サラリーマンの半世紀」だったといえるだろう。しかし、80年代後半から始まった情報通信革命により、雇用や就労の形態にも大きな変化が起こっている。

無形の情報や知識が価値をもつようになった今日では、どこで何時間働くよりも、どのような価値を生み出すかが決定的に重要になってきた。

テレワークコンサルタントであるギルゴードン氏は、産業革命によって、住まい近くでの「土いじり」は、遠く離れた工場やオフィスでの「機械いじり」や「紙いじり」にとってかわったが、現在は情報通信革命によって、多様な場所での「情報いじり」の時代になったと述べている。

インターネットやケータイの普及が始まって四半世紀に満たないが、その影響で世界経済から我々の生活まで大きく変わった。毎日通勤という習慣や雇用の形態も大きく変わりつつある。今後も、予想できないような大きな変化がもたらされるかもしれない。

(2003年7月30日)





## 1. テレワークとは

### 3. 堺屋太一さんのお話

元経済企画庁長官で作家の堺屋太一さん(故人)が以前、NHK教育テレビのある番組で、これからの日本と日本人について興味深い話をしていた。

これまでの工業中心の社会は工場やオフィスまで遠距離通勤があたりまえの職住分離型であったが、情報や知恵が重要になるこれからの社会では、遠距離通勤の必要がなくなり、「歩ける距離に何でもある」職住接近型の社会になる。すると日々の生活を便利で安全なものにしたいという欲求が高まるので、自分たちの町は現在より住みやすい形に変わっていくに違いないとのこと。

それから、レストランのメニューに限らず、現在、巷にある商品やサービスの殆どは若者向けにできており、老人が楽しめるものは少ないという。老人が生活を楽しめ、誇りをもてる社会にすることが今後の少子高齢化社会にむけて大事であり、世の中の景気を良くすることにもつながるといっているのである。

日本人は老後不安を抱く人々が多いが、欧米と比較しても貯蓄額は多いし、健康保険や年金などの制度は整備されている。それなのに不安を感じて貯蓄に励むのは、生活を楽しめるようなお金の使い途が少ないからなのだろう。また、高齢化だけでなく少子化により若者人口が減少することで国力が衰退してゆく未来を想像し心配する人も多い。

しかし、過去の歴史でこのような危機を乗り越えた例があるという。それは15-16世紀のイタリアであり、なんでも疫病などで百数十年間で人口が四割も減少したが、その間にルネッサンスが興った。人口減少時代には効率の悪い産業が衰えるから生産性が上がるという面や、人々に余裕ができるという良い面もあると言う。

シニア、特に「団塊の世代」は極めて大きな市場であることは間違いがない。シニアのための商品やサービスの開発は、シニア自身の方がうまくいくものが少ないのではないのか。若者にまかせておくのはもったいない話である。

(2003年11月7日)



米国の心理学者、経営学者であるダグラス・マグレガーが著書「企業的人間的側面」で述べた理論であり、人間に関する2つの対立的な考え方を示している。

人間は本来怠け者であり、仕事をしたくないというタイプの人間が一方であり、これをX理論型人間と呼んでいる。これに対してY理論型人間は自己実現のために自発的に行動し向上の努力をするというタイプである。

X理論はいわば人間を性悪説としてみる見方であり、Y理論は性善説の見方ともいえる。マグレガーは組織目標を達成するためには、X理論型人間に対しては強制や命令、あるいはアメとムチによる管理が必要と考えた。他方、Y理論型人間には目標管理制度や経営参加制度などが有効であると提唱した。

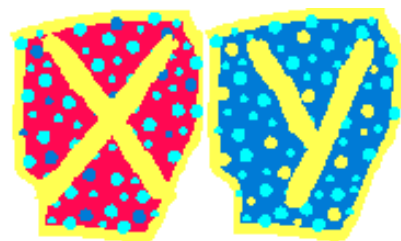
テレワーカーの管理は、この理論で考えてみるとわかりやすい。

テレワークは社員の自律性を重視するということから元来、Y理論にもとづく仕事の仕方といえる。そこで、Y理論型の部下に対して、上司がY理論型の管理を行う場合に最も大きな効果が得られると考えられる。

しかし、テレワーカーと上司の関係がいつもそうとは限らない。Y型の部下に対しても、こと細かに指示をし絶えず行動をチェックしないと気がすまないという上司もいる。一方、部下がX理論型人間である場合は、もともとテレワークには向いていないことになる。

そこでテレワークを成功させるには、申請の段階でテレワーカー自身の適性を評価し認定するとともに、部下の管理について上司が理解しておくことが不可欠である。

(2003年2月23日)





わが国では工場などの生産部門の生産性は極めて高い。万国共通語にもなったカイゼン努力を続けてきたことで、生産現場での品質向上とコスト削減は極限レベルにまで達している。広大な工場内ではロボットが24時間絶え間なく働き続ける。一方、ラインの面倒を見る人間はほんの一握りという工場は珍しくない。

これに比べて管理部門の業務効率化はまだまだである。多少の工夫をすれば一人でもできる仕事を何人もの人間がかかっている。人がいるためにかえって仕事が増えず、逆に増えることさえ多々ある。社内説明用に紙の山を作り、調整のための会議が延々と続く。人がいることが新たな仕事を生み、管理組織が限りなく肥大化する。いわゆる「パーキンソンの法則」(注)だ。

その典型が官庁の仕事だったかもしれない。今はそうでもなくなったようだが、かつての霞ヶ関では「つきあい残業」が横行していたようだ。急ぎの仕事がなくても上司を差し置いて早く帰るわけにはいかないし、お互い「あの課は暇だ」と見られたくないのである。

われわれ日本人が器用すぎるからという説もある。お客や取引先との対応でも、手順書がなくても割合器用にこなしてしまう。長い間、同じ会社にいるとお互いが「つーかー」の間柄になるので、細部まで文書で決めなくても仕事は進んできた。給与も各人の職務内容でなく、職能という曖昧概念に結び付けられており、自分たちの職務内容をことさら明確に記述する必要もなかった。

経済の鎖国時代はこれでもよかったが、国境が事実上消滅し、あらゆる面で競争が不可避になった今日、事態は一変している。製造部門での海外移転は金融、郵便、通信などサービス業でも当たり前である。中国山東省のコールセンターでは、日本語を話すオペレータが日本全国の顧客からの電話に対応している。最後の障壁であった日本語という壁も、器用な中国人によって崩されつつある。

人件費の高いわが国では、社員一人が最大限、持てる能力を発揮しなければならない。そのためには仕事にかかる人数を減らし、各人に思い切って仕事を任せざるしかない。それを管理するのは中間管理者であり、その役目は不要になるのではなく、益々重要になるのである。

(2003年4月4日)

(注) 第1法則: 仕事の量は、完成のために与えられた時間を全て満たすまで膨張する。  
第2法則: 支出の額は、収入の額に達するまで膨張する。



以前、軽井沢での日本テレワーク学会シンポジウムの基調講演で田中康夫長野県知事から聞いた話である。この基調講演の題名は、「軽井沢におけるSOHO・SOBOタウン構想について」(注)だったが、前段の話が面白かった。

一つは、ウィンドウズ型社会でなくリナックス型社会を目指すべきだとの主張だ。つまり、中央集権型でなく、自律分散型社会である。今の世の中、どこもかしこも現状追認の姿勢が目立つから、これを政官財学報の現状追従ペンタゴンと称していた。報は報道、学は学者である。政府の審議会などで現状容認の御用学者が多いと嘆く。作家だけあって言葉遊びやたとえが上手である。旧来の知事と違い、周囲のしがらみがなく何でも言えるからだ、結構当たっている。

地方と国の関係については中央ゼネコンと結びついた「はこもの」重視の補助金行政のあり方を鋭く批判していた。地方では補助金が減ることになるから、色々工夫して支出を減らすインセンティブが働かない。学校も道路も改修や補修によって節約するより、無駄であっても新築や新設によって規模を大きくする方が国の補助金が出るから、そちらを選んでしまうとのこと。ダムもしかりである。

それから、もう一つ、軽井沢の町の景観保護についてもとりあげた。

なんでも長野県と県境を接する群馬県側の傾斜地に、大手ゼネコンによる高層マンション建設計画があるとのこと。軽井沢の大切な資産である景観や自然環境保護の点から田中知事らは反対しているが、法律的に簡単でないから、住民からの声をあげてもらって圧力をかけていくとのこと。

確かに、我々日本人の景観保護についての意識は低い。どこの町も金太郎飴のように同じであり、美しくない。ど派手な色のビルや看板、それに電柱や電線。司馬遼太郎さんは「街道をゆく」の中で、歴史的建造物のすぐ隣に不細工な近代ビルが建つことに関して、日本人の美意識はどこへいったのかと嘆いていた。これでは海外からの旅行客が増えないのも当たり前である。

(注) SOBOはSmall Office Besso Office の略。年間を通じて軽井沢の別荘の利用率を高めるために、別荘向け各種出前サービスの提供を始めた星野リゾートの社長さんが造った言葉であるようだ。

(2003年7月16日)





## 1. テレワークとは

### 7. バーチャルカンパニー

ネットを最大限に活用した会社組織としてバーチャルカンパニーがある。バーチャルカンパニーでは社員が顔をそろえる物理的なオフィスは存在しない。社員は地理的に散在する各自の活動場所からネットを通じて作業を進めていく。本社は日本のどこでもいいし、社員は世界のどこにいてもいい。

夢のような話であるが、コンピュータプログラム、デザイン、編集などのクリエイティブ系の仕事ではすでに現実のものになっている。地理的な制約がないから、プロジェクトの遂行に必要な専門家を世界中に求めることができる。

すでにコンピュータやゲームソフトではネットを利用した世界分業が盛んである。ソフトは小さな部品に分割することで、多数の人間により同時並行的に生産できる。その部品を検査し、つなぎあわせ、そして最終試験する過程で、対象となるプログラムや作品は地球を何十回も往復する位、やりとりされる。一方、作業者はお互いに一度も会うことがなくても仕事を終わることができる。

これは情報通信機能、とりわけインターネットによって可能になった。文章、データ、画像は簡単にやりとりできるし、連絡はメールですますことができる。ビデオ会議も当たり前になり、会合だけのために出張する必要は少なくなった。むしろ、メールやTV会議の方が効率的な情報交換ができるようだ。特に常に時間と戦っているソフト開発では、通信によってグローバルな時差を巧みに利用できる。

例えば、日米間の共同作業の場合である。

夜、それまでの作業結果を相手側の担当者に送信して次の作業を引き継ぐ。すると自分たちが寝ている間に相手国の担当者が続きの作業を行い、結果を翌朝に返送してくれる。今度はこれをもとにその続きをやるという具合である。米国はインドやイスラエルなどとの間でも時差を上手に利用して開発している。

高度の技術やスタジオ設備を要するゲームソフトの開発拠点は米国西海岸に多いので、かつては、日米間の飛行機でディスクに蓄積したデータを手荷物で往復する開発者がいたが、今や隔世の感がある。通信ですますことができればテロに会う危険も回避できるのだ。

(2003年4月14日)



テレワークは労働、eラーニングは学習を対象としているが、このふたつは相性がとてもよい。というよりも、知識社会ではお互いの境界が曖昧になるとともに、一つのサイクルの中で結びついていくのではなかろうか。

変化が激しい今日では、学習によってインプットした知識を知的労働という形でアウトプットするというサイクルが短期間で絶えず求められる。近頃、ナレッジマネジメントという言葉がはやりである。暗黙知や個人知を形式知や組織知に変えるサイクルというように定義されるが、学習と労働のサイクルといえなくもない。

各個人はeラーニングにより個人知を高める。そして、これをテレワークによって、デジタル情報として蓄積し、組織知として共有するのである。つまり、eラーニングとテレワークを組み合わせると企業のナレッジマネジメントが促進されるわけだ。

各人が分散した環境で働くテレワーカーの研修には、eラーニングが適している。高速インターネットなどのブロードバンド環境が備わっていれば、学習効果が高いビデオやオーディオなどのマルチメディア教材が利用できる。

「いつでもどこでも」できるとの宣伝文句のeラーニングだが、オープンスペースの会社オフィスは、学習場所として必ずしも適していない。社内LANの帯域が充分でない場合は業務用通信を圧迫する恐れがあったり、外部からのビデオやオーディオのダウンロードを許可しない設定としている会社も多い。あるいは周囲の目が気になって、ひとり学習に没頭というわけにはいかない。

在宅あるいは、ホットスポットのような外出先での学習はその点、周囲の気兼ねなく学習に打ちこむことができる。今後、教材が進歩しeラーニングが普及するようになれば、相乗的にテレワークの関心も高まるのではないだろうか。

(2003年4月23日)



わが国の労基法は劣悪な環境下で長時間労働を強いられてきた工場労働者を保護する目的に端を発しているので、知的作業が増加し個人が多様な価値観を持つようになった今日ではしっくりしない部分が少なくない。

時間管理もその一つだろう。労基法の相次ぐ改正により、フレックスタイム、裁量労働制などのような弾力的な時間管理の方法が選択できるようにはなっている。しかし、これらの制度の導入率は企業全体の数%から10%程度と極めて低いレベルに留まっている。集団で仕事をするのを好む日本人には適さないとの見方もあるが、依然として時間管理の枠内にあり煩雑な手続きが難点となっている。

そこで、例えば特定の職務につく被雇用者については、本人が納得し企業が健康管理等について一定の配慮をする場合には、労基法の時間管理の対象から外す、いわゆるホワイトカラーエグゼンプション(適用除外)の拡大について雇用者側からの要望がある。一方、労働界はそもそもサービス残業の実態があるのに更なる労働強化につながると慎重意見が多いようだ。(注)

そうした慎重意見もわからなくはない。しかし、思う存分働きたいという人たちには足かせになるのではないか。人生のある時期に仕事に没頭できることは幸せなことであるのに、それをさせてくれないのは不合理ともいえる。

勿論、一般企業に勤めるのをやめて、個人事業主になるとか起業して請負契約のような形で仕事をするという手はある。しかし多くの若者にとっては、企業に勤めることで能力を高めるのが普通である。ソフト開発や研究開発などでは創造力や体力が勝負であり、20代から30代前半までがその後の仕事人生の基礎となる大切な時期である。この時期に思い切り働くことができる環境を整えることは人材こそが最大の資源であるわが国にとって極めて重要である。

米国在住時、韓国や中国の若者たちが目の色をかえて働く姿を見ることがあった。一方、日本の若者は「黄金の時期」を無駄にしている割合が多いのではないか。個人の意識や努力の問題もあるが、企業の雇用や法律面にも改善の余地がある。まとめて働きまとめて休暇をとるというライフスタイルは若者たちをひきつけるだけでなく、レジャー産業などにも好ましい効果を生むことだろう。

(2004年12月24日)

(注) 日本では、年収1075万円超の専門職対象に「高度プロフェッショナル制度」が成立したが、「残業代ゼロ法案」と揶揄される中で対象者が限定された。



対象期間中の業績評価にもとづいて賃金やボーナスをきめる成果主義を採り入れる企業が多くなってきた。

企業の若手社員もこの成果主義を肯定的にみているようである。年功型では相対的に若年層の賃金が抑制されてしまい割りに合わないと思うとともに、成果主義を学生時代からの延長で当然のことと考えているのではなかろうか。

というのは、学生時代の成績評価は成果主義そのものだからである。各科目の期末の評価は、概ね提出したレポートの出来不出来や試験での結果のみで行なわれる。そのために何時間勉強したかという時間の多寡や、真面目に取り組んだかどうかといった態度は評価の対象にならない。良いレポートを作ったり、試験で良い点をとるには、友人のノート借用も含め、目標達成のためにあらゆる策を弄することになる。授業の出席率を評価対象にする場合もあるかもしれないが、一部に限られると思われる。

こうした環境のなかで生活してきたから、学生は知らず知らずのうちに成果主義を当然のことと考えているのだろう。しかし、サラリーマンになった途端に、一律の賃金になり、深夜までの残業に明け暮れるようになる。仕事の出来の如何にかかわらず、時間でのみ残業手当が計算されることを不合理と感じる者は少なくないのではないか。それともスーツを着ると同時に、学生時代の思考回路が会社人間のそれに切り替わるのだろうか。

「就職が決まって 髪を切ってきた時 もう若くないさと 君に言い訳したね」という「いちご白書をもう一度」の歌詞ではないけれど。

(2003年7月9日)





## 2. どこでもオフィス

### 1. アイデアを生む場所

中国の故事に三上の思考というのがある。

鞍上、枕上、廁上がそれであり、良いアイデアが浮かぶ場所を言いあてたものである。鞍上とは馬上のこと。現代ではさしずめ車やバスなどの乗り物に乗っている時ということになる。枕上とはベッド、廁上はトイレである。

誰しも思い当たるふしがあるものと思う。いずれの場所も一人きりで自由に思いを巡らすことができるのが共通している。心身ともリラックスすることで新たな着想が浮かびやすい状態になる。人はこのような時に、眠っていた過去の記憶や潜在意識が突然呼び覚まされるのであろう。

かつて米国の調査機関が「どのような時にアイデアが生まれるか」と尋ねたことがある。その中で一番多かった答えは「車のなか」であったとのこと。米国は何をするにも車の社会で自家用車通勤が多い。1日のなかで車内で過ごす時間が多いから当然と思えるかもしれないが、やはりこれには中国の故事につながる真理がありそうだ。おそらく精神的にリラックスしている状態で車窓から飛び込んでくる様々な景色が脳の働きに新しい発想を促す効果があるのではなかろうか。

忙しい日本のサラリーマンにとって、「三上」にもう一つ加えたとしたら風呂になるに違いない。さしずめ、「桶上」あるいは「盤上」と言ったらいいのだろうか。バスルームは一人きりになれば心身とも最もリラックスできる至上の場所である。湯船にゆったりと体を浸していると心も体も軽くなる。湯船に浸っている時に「浮力の原理」を発見したといわれるアルキメデスでなくとも、楽しいことや前向きの思いがでてくる。

風呂やトイレという場所は、我々の心理と生理的機能との間で相乗効果があるのかもしれない。温水に浸ったり、シャワーで皮膚を刺激されると血液の循環が良くなり脳の働きが活発化されるのかもしれない。大脳生理学者にうかがってみたいところである。

(2003年2月17日)



米国の女性テレワークコンサルタントであるシンシアフロガートさんによると、テレワーカーには最適な仕事場所に関して3タイプあり、それは学生時代の経験と関係があるのだという。(注)

第1のタイプはいわば自宅型である。このタイプに属する人たちは、自宅、すなわちホームオフィスを最適な仕事場所と考えており、集中を要する大事な仕事を自宅でくつろいだスタイルで行っている。この人たちが学生の頃は、たいてい寮や下宿、あるいは自宅で勉強していたという。

第2はオフィス型。仕事場所として好きな場所を選べるのに、わざわざオフィスに出向いて行って仕事をするという人たちである。このような人の多くは、学生時代に図書館で勉強していたという。自宅ではなかなか仕事や勉強をする気になれないが、近所の図書館は静かだし、周りの人たちが真剣にやっているから、自分もその気になれる。

第3は喫茶店型。自宅や図書館のように静か過ぎる場所より、少しざわついていたり、好きな音楽が流れている場所を好みとするタイプである。このタイプに属する人たちは、学生時代には、学生会館、喫茶店、あるいは戸外で勉強していたらしい。学生時代には試験勉強でさえ、こうした場所でするのが好んだという人たちは結構多い。最近、町でみかけるホットスポットにて、ノートパソコンを使って仕事をしている人達は、学生時代にこうした習慣があったのではないかと思う。

学生時代の経験が関係している理由について、フロガートさんは、大半の頭脳労働者にとって初めて自らの意思で作業をする場所や時間を選んだのが学生時代だったからだと述べている。

さて、皆さんの学生時代はどのタイプだろうか。第1や第3のタイプであったなら、オフィスのデスクで仕事するより、テレワーカーになった方が、知的生産性があがるのではないだろうか。

(注) WORK NAKED「さよなら満員電車、さよなら社内の悪口」  
(シンシア・フロガート、岩田佳代子訳、花風社)より

(2003年4月2日)





## 2. どこでもオフィス

### 3. ダイニングテーブルも仕事場所

日本テレワーク協会が実施した最近のテレワーク実態調査において、ダイニングテーブルで仕事をするテレワーカーが少なくないとのこと。

狭隘なわが国の住宅事情もあるし、持ち運び自由になったノートパソコンのお陰で、「いつでも、どこでも」仕事ができるようになってしまったからである。会社で終わられない仕事を、泣く泣く自宅ダイニングテーブルにまで持ち帰る「ふろしき残業」の人々がかなり含まれているのではないかとも思う。一方で、より積極的にダイニングテーブルをテレワーク場所として好む人もいるに違いない。

その積極的理由について勝手な想像をしてみた。第1に、ダイニングテーブルは広いこと。ノートパソコンだけでなく、色々な書類も広げることができる。

第2に、くつろいだ姿勢で作業できるし、「ながら族」ができるという点。テレビや音楽をかけながらもいいし、家族とつながりを保てるかもしれない。静かで隔離された場所というのが大方のオフィスの条件ではあるが、仕事の中身も好みも人によって大きく異なる。周りに何があっても集中できる人はできる。子供の頃より、家族の集まるダイニングで勉強するのを好んだ人間は自分専用の机があってもこのような場所を好むような気がする。ノートパソコンさえあれば仕事に不自由がなくなったから、自分の机が飽きたら、次は場所をダイニングルームに移してという、宅内徘徊テレワーカーもいるだろう。

他方、物事には良い面があれば必ず悪い面がある。ダイニングテーブルワーカーの最大の問題は公私の境界が不明確になることだろう。一般的に在宅テレワーカーが抱く不満で最も多いのは、「仕事と家庭のけじめがつきにくくなる」ということであるが、まさにこの点が問題になるわけである。ワーカー本人はよいと思っても、同居人である家族にとっては不快となるケースは想像に難くない。テレワークというより「ふろしき残業」の場合には、えてしてそういうはめになる。

帰宅後には、家族の話をじっくり聞いてほしいのに、ダイニングテーブルにまで仕事を持ち込むのはやめてくれという家族の気持ちはよくわかる。頭脳労働が多くなり、「どこでもオフィス」になりえる今日、公私の調和がますます我々の重要課題になっている。

(2003年6月25日)



在宅テレワークでは、自宅での作業環境が仕事の効率に大きく影響する。

一人きりで仕事に集中でき、周囲からの邪魔がはいらないようにするため、できれば独立したスペースがあるといい。しかし、個室がなくても、間仕切りやカーテンなどを設置することで独立した仕事場を生み出すことは可能である。

日本家屋の場合、和室がどこの家にも一つ位はあり、住居のなかでの位置もよく、襖を閉めると他の部屋から独立する構造になっている場合が多いから、これを利用する手もある。

和室をホームオフィスとする場合には、場所をとる机や椅子を新たに購入しなくても畳の上に和式テーブルをおけばよい。テレワークのガイドブックなどでは、会社のオフィス同様、椅子に腰掛け机に向かうというスタイルが前提となっており、和室に座ってのテレワークは想定外になっているが、我々日本人には案外しっくりいく。

部屋の環境や個人の好みにもよるが、机と椅子の組み合わせよりも和式のほうが集中できる人が多いのではないだろうか。和室のテーブルは結構広いし、畳の上でひょいと手を伸ばせば届く範囲に資料を並べておくことができ便利である。作家の多くは今でも和室に座ってでないと書けないというのも納得できる。

テレワークは、それぞれの個人が最も能率が上がるスタイルで仕事をするというのが趣旨であるから、我々日本人としては必ずしも会社と同様の机や椅子にこだわる必要はないのである。

(2003年1月9日)



新築住宅でも和室がいまだに多く、住宅金融公庫の融資を利用した住宅についてのアンケート調査(平成8年度)によると、その9割に1部屋以上の和室がある。ただし、都道府県別にかかなりの差があるのはおもしろい。多いのは山形県(平均2.63室)、鹿児島県(2.34)が1、2位であり、少ない県は沖縄(0.81)、北海道(1.28)である。首都圏(1都3県)でも、平均1.55室の和室がある。

他の調査などによると、我々は和室を「くつろぎ」や「安らぎ」の空間と考えており、色々な用途に活用している。家族の皆が思い思いに集まる団欒の場が食卓の場になり、更には寝室にも早替わりする。また、晴れ間、つまり客間としても利用される。このように和室の最大の特長は多目的利用ができるということだろう。勿論、書物を読んだり作業をする場所としても使える。かつての文豪はもとより、今でも、多くの作家が和室空間を書斎として利用している。

一方、同じ住宅金融公庫で「書斎」の有無を調べているが、これを有していると回答している人は約2割に過ぎない。子供たちには高機能の勉強机を備えた子供部屋があっても、自分の書斎は多くのサラリーマンにとって未だ夢なのである。

テレワークをしたいのはやまやまだが、机や椅子、それにIT機器を置くスペースも必要だし、その場所がないと思っている人は多いのでなかろうか。中には、「オフィスイメージにはほど遠い和室ならあるが、」という人もいるだろう。

実はこの和室、IT機器が小型になった今日、週に1日か2日のテレワーク目的であれば使えるし、優れているのである。今や仕事の中心はノートPCで充分だし、プリンターや外部記憶装置も大変小型になり場所をとらなくなった。通信の面でも無線LANという武器がある。和室には、電話ジャックがない家庭が多いが、無線LANであれば、PCをインターネットにつなぐために不細工な配線をしなくてもすむ。電話は携帯はあるし、ポータブルな無線子機もある。勿論、セキュリティ対策は万全にしなければならないが、そのツールは出回っている。

和室オフィスの利点はいくつかある。ひとつは和室のテーブルは割合に広いし、部屋の真ん中におくと、壁からの圧迫感が少なく心地いい。それに静かである。障子や襖などの自然素材が吸音効果があるからだろう。かえって、オフィスと異なったスタイルで仕事をする方が創造性が触発され、生産性があがることはよくある話である。

(2003年8月22日)



「僕って何」で文壇デビューした小説家の三田誠広さんに「ぼくのリビングルーム」という著書がある。朝日新聞日曜版に連載されたエッセーを中心に、著者の家族や日常生活についてまとめたものである。

その中で、本の題名にもなっているリビングルームをお気に入りの仕事場所と書いている。例によってパソコンを商売道具にしているようだ。作家には書棚に囲まれた立派な書斎がお似合いのように思うが、三田さんの場合は、書斎よりもリビングルームの方が性にあっているらしい。というのは、著者は家族とのつながりをとても大事にしている人だからである。リビングルームは、家族が集まって思い思いの時間を過ごすという一種のパブリックスペースと言っている。

作家という仕事柄だから可能なのかもしれない。普通のサラリーマンの在宅テレワークでは、なかなかこういうわけにはいかない。紛失しては困る書類も多い。周囲で家族が近くでべちゃべちゃ話していたり、テレビが鳴っていたのでは、気が散ってとても仕事どころでないだろう。第一、リビングルームにまで仕事を持ち込んだら、奥様はじめ家族から「総すかん」を食うかもしれない。

しかし、それでもなお、試しにやってみる価値はあると思う。まず、職場での上司や同僚の監視の目、電話などの騒音に比べたら、環境はなんぼかましである。服装や姿勢も自由である。ソファーに座ってラップトップパソコンを、その名のとおり膝の上においてもいい。奥様や子供たちとの会話にも割りこみができる。

勿論、各人の好み次第である。

場所や姿勢を変えるだけで気分が変わり、発想が変わるというのはよくあることである。企画創造型業務の典型ともいえる小説家がそうなのだから、研究開発や企画業務での在宅テレワーカーにはいいかもしれない。ラップトップPCに加えて無線LAN機能があれば、リビングルームに限らず、家の中のちょっとした空間をみつけてどこでも作業ができる。宅内徘徊ワーカーである。その際にはセキュリティ、それに奥様との調整が肝心なのは言うまでもない。

(2003年7月8日)





## 2. どこでもオフィス

### 7. デスカット

机や一定のスペースを時間貸しするサービスもある。

たとえばコクヨは、都内3か所でデスカット(デスク@)という店舗にてこのようなサービスを行っている。30分あたり500円から1000円でだれでも利用できる。会員になると、30分で350円から650円とのこと。

各机には、高速インターネット回線がひかれており、持ち込んだパソコンを接続することによって利用できる。オフィス街の便利な場所にあるため、日中は、セールスパーソンらの利用が目立つ。最も繁盛するのは夕方以降であり、会社からの帰りに立ち寄って学習や残業をするサラリーマンでにぎわっている。

最近、eラーニング、つまり、インターネット経由での学習コースが豊富になっており、従来の通信教育に替えて採用する企業が増えていることも影響している。自宅の通信環境に比べて、ずっと快適にアクセスできる。家族に邪魔されずに集中して勉強できるという人もいる。それに帰宅してビールなどを飲んで一旦くつろいでしまうと、それから勉強というのも億劫になるのは人情であろう。

仕事の方は勿論、会社でやればいいのだが、ここでの利点は2つある。一つは、セールスパーソンのように、顧客訪問や会社との連絡が効率的にできること。訪問と訪問の間の空き時間を利用して報告書を作成したり、会社にメールで報告書を送ったりすることができる。

もう一つは、静かであるので集中して仕事ができること。電話や上司からの質問などによって中断されなくてもすむ。高速インターネットを利用して、業界情報などの情報検索を行うという使い道もある。

(2003年7月17日)



1980年代の後半、日本でも「サテライトオフィス」と呼ばれる職住接近型オフィスの実験が各地で行われた。

高度成長で給料はあがったが、物価もあがり、それ以上に地価が高騰したから、自宅はますますオフィスから遠くなってしまった。そんな時にあらわれたサテライトオフィスはまさに時代を先取りした先駆的試みであった。アルビントフラーの「第三の波」にも描かれているエレクトリックコテージが実現する日も近いようにも思われた。

しかし、バブル経済がはじけるのと時を同じくして、閉鎖するところが相次ぎ、サテライトオフィスが広く普及するには至らなかった。専門家によると、その失敗には次のような原因があったと考えられている。

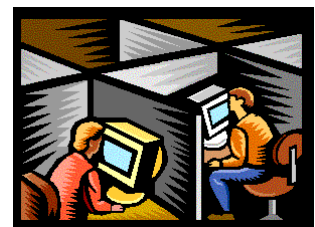
- 第一に、社員の福利厚生面の面が強調されすぎたこと
- 第二に、コストがかかったこと
- 第三に、規模が小さかったこと

バブルがはじけると、社員の福利政策を見直す空気におされて、「ゆとり」はどこかに吹っ飛んでしまった。情報通信インフラが不十分であり、ベースオフィスをそのままサテライトオフィスを設置するのは2重投資になりコストがかかった。加えて規模が小さいことは会社で本気にならないから、決定的であった。テレワーカーは社内で極めて少数派であるから、組織立った支援を受けるところか、孤立する結果となった。

つまるところ企業には導入の必然性が少なかったのである。あるいは時期が早すぎたともいえる。いかに優れたビジネスモデルであっても、それを受け入れる周りの環境が熟していなければ成功しない。

さて、その当時と比べると現在の環境は大きく変化している。生き残りのためには一人ひとりの労働生産性をあげ、マネジメントスタイルも変える企業革新が必要になった。そして、情報通信が飛躍的に進歩した。当時はインターネットもモバイルもなかったのである。

(2003年8月18日)



最近、電話機がない電話ボックスを目にした。

その場所は、先月、新宿西口にオープンしたデスクット新宿西口店である。JR新宿西口駅から徒歩1分の松岡セントラルビル(スバルビルの隣)の3階にある。最近、喫茶店やファーストフード店などを中心に、公衆無線LANのアクセスポイントが増加しており、コーヒーカップを片手にPCに向かうビジネスパーソンの姿を多く見かけるようになった。

しかし、場所によっては飲食店という雰囲気や情報セキュリティの心配から、仕事をするには気がひけるという人は少なくない。そのような人にはここはおすすめの場所である。個室タイプのスペースと簡易パーティションで区切られたスペースが合わせて25人分ほどある。それに会議室もある。

多くの鉄道が集中する新宿駅には、乗り換えの間の時間などに立ち寄って、顧客訪問のメモを作成し上司に報告したり、電車に乗っている間に思いついた文書をダウンロードするといったニーズがあるに違いない。持ち歩きのノートPCを使って仕事をするスタイルが主であるので、各席には備え付けのPCはなく、有線LANのジャックと電源があるだけである。電話機も置かれていない。電話をかけるためには専用の電話ボックスが2つ用意されている。これは、街角でよく見かける4面が透明の電話ボックス(最近はめっきり数が減ったが)なのだが、中に電話機は置かれていない。電話をしたい人は自分の携帯電話で話をするのである。

確かにPCでの作業が多い昨今では、隣の席での電話は気になるものである。会話する方も聞かれてはまずい話もあるだろう。それゆえ「電話機なし電話ボックス」なのである。3階という場所でわかりにくいとの声もあるが、地下道を歩けば雨の日でも濡れなくてすむ好立地である。窓際の席からは、新宿西口ロータリーが眼下に見える。このようなスポットが山手線の各駅前にはどこにもあるようになるとういのだが。

(2005年7月13日)



ホテルだけでなく、旅館でも無線LANが利用できるという。

いまやインターネットは、電話同様、我々の生活に不可欠になっているから、旅館においても同じことがいえるであろう。むしろ、無線LANがうまく利用できるようになると、新たな顧客を呼び込む武器にもなるかもしれない。

既に、旅館やペンションなどで無線LANを利用できるところが少なくない。旅館によってはWEBでその旨を紹介している。小規模な旅館では、設置が容易ということもある。有線のLANケーブルを引き回すよりずっと楽に設置できるし、使い勝手も悪くない。

山形県米沢市の小野川温泉にある「うめや旅館」では、無線LANによる無料ネット接続サービスを提供している。ロビーと玄関前のスペースで利用できるとのこと。そして、そのサービス名称がホットスポットならぬ“ホットSPAっと！”というのがかかっている。他の旅館や商店などにも広がっているようである。

旅館に逗留してゆっくりしたいが、やはりネット環境がないと心もとないというビジネスマンも多いのではないか。会社関係の会議や慰安旅行においても、高速インターネットが利用できればなにかと便利であろう。セキュリティを心配する向きもあるが、会社のLANにつないだり重要な情報をやりとりする時には、暗号化などの方法があるので大丈夫である。

勿論、個人客にとっても有難いサービスであると思う。つまらないテレビを見るよりインターネットの方がいいという人々は多いに違いない。

(2003年2月28日)





「ホットスポット」がはやりであるが、そのうちに「コールドスポット」も出てくるようになるとの半ば冗談を何人かの方から聞いたことがある。

ホットスポットは、無線を使ってパソコンやPDAをブロードバンドインターネットにつなげることができる場所である。まさに電波に乗って情報が盛んに飛び交う「熱い」場所である。一方で、どこでも通信できるということは仕事が空から降ってくるし、絶えず行動を監視されている場所でもある。四六時中このような状況にいと、たまには誰からも束縛されない無人島にでも逃避したいと思うのはやまやまである。

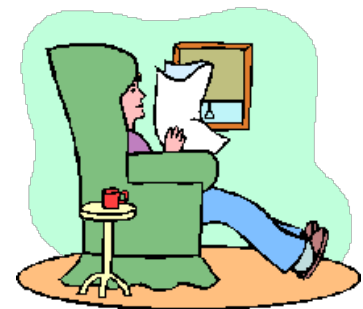
そんな貴方にお勧めなのがコールドスポット。

電波は受からない、電話もインターネットもつながらないという、前回の「ホットSPA」とはまさに対極の場所である。

通信をするもしないも「からすの勝手でしょ」と言われるかもしれないが、近くに電話機があつたりモバイラーを見ると、そこは人間弱い生き物、やっぱりつないでみないといけないかという気分になる。飲み屋で相棒がタバコをくゆらせるのを見ると思わず一本拝借してしまい、禁煙がオジャンというのと同じである。

コールドスポットでは、リクライニングシートに座って好きな音楽をきいたり居眠りをしたりして心身ともにリフレッシュ。その間、誰が携帯電話をかけても「只今、電波の受からないところか電源を切っています」である。上司の周りは逆にホットスポットになってしまうかもしれないが。

(2003年3月1日)



日本人のノーベル賞受賞者には京都大学や京都の出身者が多い。

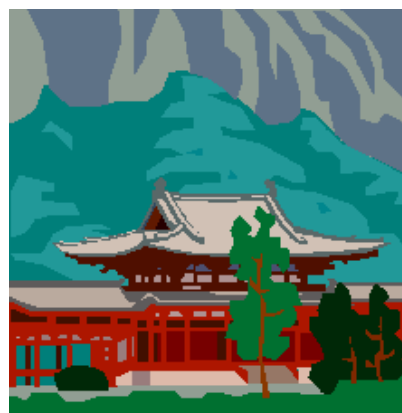
以前、とあるNHKのテレビ番組は、その理由について街の機能や研究者の日常生活との関係から分析していた。ことに若い研究者たちが指導教授の研究態度や生き方に日々接するうちに次第に感化され、いつのまにかその伝統を引き継いでいく風土があるという。これには、分野の異なった研究者が自然に集まり議論をかわすことのできる場所が随所にあるというのが強みのようである。

東京と違い、大学からそれほど遠くない場所に住居を構えられるのも研究には適している。

有機化学の実験などでは、結果が得られるまでに長時間がかかるから、実験が深夜に及ぶことは少なくない。そこで職住(学住?)接近というのはこうした研究者にとって非常に有利である。また、研究者同士が大学からの帰り道に近くの酒場で、終電を心配せずに飲んでいられる。酒場でのコミュニケーションも学者の知的好奇心を刺激して、新たな発見を生み出す源にもなるようだ。自然科学と人文・社会科学という専門分野の全く異なる人間同士がくつろいだ雰囲気ですべて自由に議論をかわすことのできる場所が京都には多い。

散策に適した小径も大学街にとって大きな財産である。京都には、こうした散歩路にも恵まれている。ことに坂道が多いのが思索によいという話もあった。だらだら坂を登っていく時に、新しいアイデアが生まれることが少なくないとのことである。多少のエネルギーを使って周囲の風景を楽しみながら、頬に少しばかりの風を受けながら、ゆっくりと歩を進めている時に、創知をつかさどる脳が大いに刺激を受けるのであろう。

(2003年7月11日)



ネットカフェをオフィスがわりに利用しているワーカーがいる。

例えば、企業に対して企画コンサルティングを行う個人事業者などにとって、街中のネットカフェは便利である。最近のネットカフェには最新のマシンが用意されているし、新聞雑誌はもとより休憩や喫煙コーナーがあるところも少なくない。それに料金も比較的安い。店によっては若者向き、あるいはエンターテインメント中心のデザインのため、ビジネスマンには入りづらいところもあるが、利用してみると結構、便利なようである。

しかし、重要な文書やデータを扱う作業にはお薦めできない。

情報セキュリティに一抹の不安があるからだ。以前、ネットカフェでネットバンキングのIDとパスワードが盗まれて、大金が知らないうちに引き落とされたという事件があった。この時には、キー入力した内容を盗み取る「キーロガー」というソフトが知らない間に仕掛けられていたが、コンピュータウイルスでないから、簡単には発見できない。

ネットカフェの方でも、セキュリティの確保には注意を払っているようではある。初歩的なことではあるが、人が入れ替わった時に前に使っていた人の情報をすべて消去するのもその一つである。再立ち上げを行って初期状態にすることで、個人情報や過去のアクセス履歴が残らないようにしている。しかし、全ての店でそのようにしている保証はない。ネットカフェをオフィスがわりに利用する場合には、このような危険があることを知ったうえで利用すべきである。

(2004年7月29日)



「どこでもオフィス」という言葉がはやりである。

確かに頭脳労働が多くなった今日では、オフィスの決まった机が最適な作業場所とは限らない。むしろ移動中あるいは街中のちょっとした空間の方が、良い考えが浮かんだり、仕事に集中できるようである。

読書でもそうである。人によって好き嫌いがあるが、好きな本を読むには、喫茶店や図書館の方がいいという人は多い。加えて電車もそれに適した場所の一つかもしれない。さすがに満員電車ではページをめくるに難儀であるからおすすめできないが、ラッシュアワーを避けることで混み具合は随分違っている。急行電車に比べてすいている各駅停車の鈍行電車を選ぶのもいい。運が良ければ座席に座ってゆっくり本を読むことができる。

筆者はオフィスから帰宅のおり、読みたい本がある時にはあえて各駅停車を選ぶようにしている。急行で30分強のところを1時間近くかかるが、かえて本を読むには具合がいいのである。携帯でのWEBやメールのチェックもすいた電車であればさして問題ない。

車窓の風景が絶えず変化するというのも心地よいものである。駅弁やビール販売こそないが、読書に疲れた目や頭をしばし休めてくれる。つまり、電車内も立派なオフィスなのである。それに、通勤電車の混雑緩和にもわずかであるが貢献しているとの理屈もたつ。

こんなことを書いていたら、東京駅でのボヤのため京葉線全線が長時間にわたりストップし、16万人もの人々に影響が出たとか。何時間かけてもオフィスや客先に辿り着かなければならない人々には、何を悠長なことをと言われそうで気がひける。

それにしても、たった1箇所の思いがけない事故が、幹線鉄道の全面運休に至ったケースが最近、相次いでいる。現在の大都市システムは複雑怪奇であり、想定外の事故には大変脆いようだ。こんな具合だから大規模な自然災害が起これば、桁違いの混乱が生じるのは間違いないのではなからうか。

(2006年9月29日)



立ち話というのは、要点のみ議論する場合には大変都合がいい。

立ったままの会議スペースを設けている会社もある。 コーヒーショップやパブにあるような背の高い丸テーブルやカウンターを使って会議をすると、通常の会議と違って思わぬアイデアがでることがある。壁にホワイトボードがあると、参加者が自由に書き込むことで親密で活発な議論を行うことができる。

とあるアメリカの研究によると、立った姿勢をとることによって心肺などの身体機能が活発になり、頭脳の働きが活性化され、考えが早くまとまるらしい。 更に、立ち話の場合、相手との距離が近いこともあって、自分の意見を相手に伝えたり、相手の話に反応する態度になりやすい。

何よりも、参加者が早めに切り上げようとする気持ちが働くことから、ポイントだけ議論して時間を節約するにはもってこいである。 勿論、色々な資料をもとに緻密な議論のような場合には向いていない。TPOにあわせて様々なタイプの会議スペースが選択できるようにすると、会議の能率が大きい向上する。

立ち会議スペースは設置の経費も軽微である。利用状況など利用者からのフィードバックを取り入れて改善するとよい。 チームワークとスピードが要求される今日、空き会議室の予約のために多くの労力を費やすのは大きな無駄である。

(2003年2月12日)





### 3. 社会への効果

#### 1. 新型インフルエンザ対策

去る3月末に、経産省から「新型インフルエンザ対策について」と題する文書が公表され、企業等の団体は、厚労省作成の対策ガイドラインを参考に必要な対策をとるよう求められることになった。

いわゆる鳥インフルエンザは深刻な状況にはなっていないものの、いったんヒトに感染すると免疫を有していないため世界的な大流行になることが心配されている。

1918年から19年にかけて大流行したスペイン風邪では全世界で4千万人が死亡し、日本でも2300万人が感染し、39万人が死亡している。つまり、世界大戦に匹敵する死者が出たのであるが大戦争の惨禍に比べ、それを知る人は少ない。リンドバーグが大西洋単独無着陸飛行に成功したのは1927年だから、それ以前の出来事である。

航空機などの交通機関が発達した今日では、感染のスピードは当時と比べ比較にならないほど急激であることが予想される。反対に衛生面や情報面も大きく進歩しているが、映像などで深刻な事態が繰り返し報道されるようになると不安や恐怖が増大してパニックになりかねない。

ことにわが国では、人口過密な大都市部では満員電車での通勤、対面での会議など、空気伝染する機会が多いから、一旦発生すると大流行する危険がある。そこで、多くの人が集まって活動する企業等の団体では、感染の程度(フェーズ)に対応して、予防などの適切な対策がとられるように準備しておくことが大切なわけである。

このガイドラインでは、その対策として、在宅勤務、電話会議やビデオ会議の利用、ラッシュ時の通勤回避などを検討することが勧奨されている。今後、各企業は、このガイドラインにもとづいて、手順書や従業員への啓蒙などの措置が必要となる。そして可能ならば、実際に訓練を行うことで万一、発生した場合に円滑に機能することが確かめられるだろう。更には、新型インフルエンザのみならず、突発的な重大事故などにも対応できるように日常業務の一部に組みこんでおくことが望まれる。

このような対策を準備することは近年、重要性が指摘されている事業継続性計画(BCP)においても重要な意義があるだろう。

(2007年4月25日)



テレワークの社会的なメリットとして危機管理の面も見逃せない。

最近の韓国地下鉄火災や米国クラブ火災もそうであるが、人が集中するところには大事故やテロなど人災リスクが潜んでいる。東京のような巨大都市がこれらに襲われた時、計り知れない人的損害と経済損失が生じることは、ニューヨーク貿易センタービルでのテロ事件でみたとおりである。

世界貿易センタービルには多数の金融機関が入居していた。まさに世界金融の中枢であり、何より米国の象徴ともいえるビルであったから、世界経済はテロの後遺症に未だに悩んでいる。あのような大規模高層ビルの一箇所に集中して働くようなことがなかったら悲劇は少なかったであろうにと悔やまれる。ただし、世界経済の生命線である銀行間決済停止という最悪の事態はすんでのところを避けられた。大手金融機関の多くは対岸のスタテン島などにバックアップ用のコンピュータ設備を運用していたためである。中枢機能ををつかさどる施設では、このように遠隔地でのバックアップや機能分散は必要不可欠である。

わが国で最も心配されるのは地震である。日本列島は地震の巣の上にあるから、一定期間をおいて巨大地震に襲われるのはわが国の宿命である。地震予知の技術は進んではいるが、発生場所や発生時刻の特定が極めて困難であることを関西淡路大地震で思い知らされた。

危機管理の観点からみると一極集中型は危うい。国家機能や大手企業の中枢は東京に一極集中しており、仮に東京に巨大地震が起こったと考えるとぞっとする。建物自体は関東大震災クラスの地震に耐えられるにしても、都市機能はあまりに複雑化しており、予期しない事態やパニックの可能性は否定できない。

大手企業は施設のバックアップなどの機能を備えているであろうが、社員の勤務場所を分散化、あるいはフレキシブル化しておくことは危機管理面でも強いといえる。大災害でなくても、いつでも連絡がとれる補助的な勤務場所があることは、臨機応変の対応がとれるから企業にとって大きなメリットになる。

(2003年3月7日)



以前、新型インフルエンザという危機への対策について触れたが、わが国で最も恐ろしいのは大地震である。最近も震度5強といった大きな地震が列島各地で起こっている。発生場所はこれまで余り地震とは縁がなかった地域である。阪神淡路大地震もそうであったが、長い間、地震に見舞われた記録がない、あるいは近くに活断層がない地域でも油断はできない。活断層は地表近くに見える部分でしか確認できないのかもしれない。

平成15年にミュンヘンの再保険会社が公表し、わが国の防災白書にも引用された「大都市の自然災害に関するリスク」(下図)によると、東京・横浜の危険度は世界主要50都市の中で突出して高い。ここでは、各都市の自然災害リスクを、次の3つの評価数値の積で算出しているという。(1)地震や台風等の自然災害の発生危険性 (2)住宅の構造や密度、都市の安全対策等の脆弱性 (3)危険にさらされる経済価値

東京圏は他の大都市に比較して大地震の発生リスクが高いだけでなく、木造住宅が密集する地域が多い。また、1箇所でも不通障害になると大きな影響を及ぼす電気や交通システムに大きく依存している。更に世界第2の経済大国の中核であるので、大地震発生時に世界経済に与える影響は格段に大きいのである。

これらを頭で理解することは容易だろう。しかし、大災害の恐怖や影響については実際に体験したものでなければなかなかわからない。平時には想像できないことが次々に起こるからである。阪神淡路大地震では、地震発生直後に起きた火災件数は決して多くはなかった。しかし、その後大惨事になったのは家屋が倒壊し道路が遮断されたため、消防車が火元近くに行けず人命救助や消火ができなかったからである。

余剰在庫をもたないカンバン方式から電車のダイヤに至るまで、平時に最も効率的なシステムは、大地震のような災害時には脆弱である。一箇所でも問題があると全てがストップしてしまう。普段、電車が長時間立ち往生してもじっと待てるが、自分や家族の生命にかかわる事態では群集がパニック状態に陥る。大地震への対策は、地面が動く経験がない西欧の人々からは決して教わることはできない。都心3区や臨海部への一極集中が一段と加速する昨今、我々の未来は果たして大丈夫なのだろうか？

(2007年5月2日)





テレワークが世の中の注目を集めるようになったきっかけは、1970年代前半、米国で始まった第1次オイルショックだった。

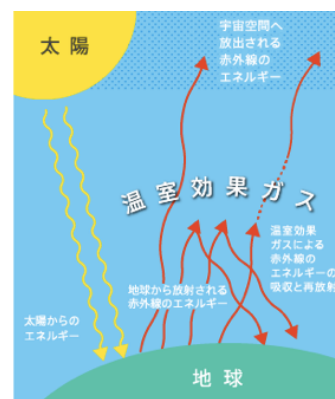
エネルギー危機が叫ばれガソリン価格が急騰するなかで、マイカー通勤自粛が呼びかけられた。ただし、オイルショックがなくても、大都市における交通渋滞と、それによる大気汚染は深刻な事態に陥っていた。「テレワーク」あるいは「テレコミュニティング」という言葉の生みの親といわれるジャック・ニルズさんは当時、南カルフォルニア大学で宇宙工学の先生をしていたが、ある時、「月に人類が行く時代となったのに、交通渋滞が解消しないのはどうしてか」という問いに窮して、テレワーク研究をはじめたという。

現在、米国でのテレワーク人口は、約2300万人に達しており、なお増加の一途にあるという。雇用や労働に対する考え方など、テレワーク推進の条件や背景がわが国とは相当異なるため単純比較はできないが、大きな人口であることは間違いない。新たなサービスやビジネスモデルを次々に生み出しているこの国の創造性とダイナミズムは、テレワークなどの柔軟で多様な勤務形態とも無縁でない。

しかし、この米国も今世紀最大の課題の一つである地球温暖化には今のところ極めて消極的である。発電所や工場では旧式な設備が大量の温暖化ガスを発生している。日本と比較して電車やバスなどの公共交通機関が劣るためマイカー通勤がまだまだ多い。都市部での交通渋滞緩和策として相乗り通勤(カープール)を勧めたり、ラッシュ時間帯には一人乗りを違反とするHOV(High Occupancy Vehicle)レーンが導入されているが、地球温暖化防止にはまだまだである。燃料やエンジンの改良などとともに、テレワークの更なる普及によってマイカー通勤の車両数を更に削減することが求められるであろう。

一国で地球全体の25%もの温暖化ガスを放出している状況は早晚許されない状況になると思うのである。

(2003年9月11日)



出典：環境省

首都圏では、原発のメンテナンスのため、この夏、電力供給がピンチになるという。そこで、電力の節約キャンペーンが開始されている。

電力節約は今世紀の最大課題の一つである地球温暖化防止に向けた挑戦でもある。石油などの化石燃料を燃やし、エネルギーを大量消費する生活をこのまま続けるととんでもないことになる。

テレワークはCO<sub>2</sub>などの温室ガスの削減に大きな効果をもつだろう。マイカー通勤の多い米国に比べて、公共交通機関の発達しているわが国は、通勤によって発生する温室ガスは米国ほどではないが、それでも、数十万、数百万人の人間の物理的移動が少なくなると、削減効果は非常に大きい。テレワークには通勤に要するエネルギーの削減だけでなく、家庭での省エネの促進効果もある。

家族と食事が一緒にできるから、何回も調理し直す必要がなくなる。風呂も家族が続けて入るようになれば、追い炊きの回数が減るわけだ。

一方でホームオフィス用のエアコンが要注意であるかもしれないが、これも温度設定と服装で相当の改善ができるだろう。更に、家族がそろう時間が増えることで、家族内の省エネ意識が高まるのではないだろうか。

ところで話はわき道にそれるが、省エネ意識を高めるには、電力メータが目に触れるところにあるのがいいのではないだろうか。CO<sub>2</sub>削減メータというような表示もあるといい。なにしろ、CO<sub>2</sub>は目に見えないし、何十年後に世界の温度がこれだけ上昇すると言ってもピンとこない。我々の努力でどれだけ、温室ガスが削減されたかというのが、グラフとかで示されると努力の甲斐がわかり、省エネ意識を高める効果があるものと思う。

(2003年5月26日)



今年の暑さは異常だったが、このところ世界的に見てもかんばつや山火事、集中豪雨の被害といった異常気象による被害が続いている。

その原因ははっきりしないが、地球全体の温暖化が引き金になっていることは間違いないようだ。 加えて問題は、温暖化の速度が今世紀にますます加速することである。 中国やインドなどの巨大な人口を抱える国々では、米国や日本が辿ってきた道をこれから歩み始めるからである。 そこで、先進国といわれる国は、積極的に地球温暖化防止の対策を講じて、それを今後成長する国々に技術移転する努力が必要だ。 それには資源を使いまわす循環型社会に向かうことである。 人やモノの動きでなく情報の移動ですむところは極力それに換えなければならない。 テレワークやeラーニングもその方向にあることは間違いはない。

ことにマイカー通勤が多い米国のような国での効果は大きい。

人が一箇所に集中することは、周辺からの物資の輸送も多くなる。 分散型になって必要なエネルギーや物資が近隣から調達できれば効率はいい。 一方、もともと公共交通機関が発達しているわが国ではテレワークによるエネルギー節約はそれほど見込めないかもしれない。 逆に、エアコン使用や冷蔵庫を開け閉めする回数が多くなるから、通勤減少分との収支全体ではどうかという気がしなくはない。しかし、次のような面では、確実にエネルギー節約になる。

第一に服装が薄着でいいこと。

第二に家族の行動パターンである。夕食を一緒に食べる機会が増えるので、食事の準備のエネルギーロスが減るし、風呂を沸かす回数も少なくなる。

それ以上に大きいのは環境に対する意識なのではないか。 分散型になり、職住接近型が進むということは自宅や地域の環境保全に関する意識が高まることになる。 緑化への取り組み、資源のリサイクルの関心も増加するだろう。テレワークによって直接的に減少するエネルギー消費はわずかなものかもしれないが、このような意識面での波及効果がずっと大きいに違いない。

(2004年8月28日)



以前、米国連邦政府機関でのテレワーク推進状況について書いたが、最近の別の調査レポートによると、在宅勤務等のテレワークを次のような切実な理由から希望あるいは関心を持つ職員が増加しているという。

その一つは、ガソリン価格の急騰である。米国ではマイカー通勤が多いのに、日本の通勤手当のような制度がないことから、ガソリン価格上昇はそのまま自分たちの懐を直撃する。過去、十年に満たない間にガソリン価格は倍以上になったから大変だ。このガソリン価格は州によって大きく異なるが、ニューヨークやワシントンなどの東海岸では現在、1ガロン(3.79リットル)あたり3ドル前後で推移しているようだ。リッター換算では、まだ日本よりずっと安いのだが、広大な国土で何でも車でないと生活できない国柄だから、その高騰の影響は極めて大きい。

十年近く前、米国在住のおり、円レートは現在とほぼ同じで、ガソリン価格は1ガロンが1ドル強だったから、米国の1ドル札は百円玉、1ガロンは日本の1リットルと考えると分かりやすかった。加えて、広い米国では1マイルは日本の1キロの感覚である。その割合で現在の水準を考えると、ガソリンスタンドでリッター300円を払うという勘定になるわけだ。そこで、ブロードバンドを活用して自宅で仕事ができればと考えるのももっともである。

もう一つ、テレワークに関心が高まっている理由に、大規模テロ等に対する危機管理の側面がある。例の911テロでは、ワシントンのペンタゴンも襲撃対象になったことは記憶に新しい。北朝鮮ミサイルが間違ってもワシントンまで飛んでくることはないであろうが、911のようなテロは大都市中心をターゲットに、いつ起こるかわからないから恐ろしい。そこで、自宅などで分散して働くテレワークが注目されるのである。加えてこの冬には、鳥インフルエンザの世界的な大流行が懸念されたことから、そうした流行病の大規模感染が発生する場合にも、国民生活に不可欠な業務を継続させることのできる手段として、テレワークの準備が考えられたのである。

(2006年7月4日)



社会保障・人口問題研究所というところが毎年出している「人口の動向 人口統計資料集」というデータブックがある。人口や出生率、死亡率、結婚率、離婚率などの都道府県別統計や、世界の国別の人口推移などの数表やグラフを集めたものである。

解説や分析があるわけではなく無味乾燥ではあるが、眺めていると色々おもしろい発見(?)がある。

例えば、日本の人口では、縄文時代からの人口統計が載っている。それによると今から千年前(平安時代)の人口は約6百万人である。そして、百年前の明治33年には、4385万人で2000年には1億2693万人だから、この百年間になんと3倍にもなった計算である。このように近世になって急激に増加してきたのだが、この増加もあと3年ほどでピークをうつ。2007年を境に、日本の歴史上はじめて減少に転ずる「人口減少時代」に突入するのである。

そして2006年には、わが国の65歳以上の人口は20%を超えるというのが「主要国の65歳以上人口割合別の到達年次とその倍化年数」という表をみるとわかる。この20%という数値は、世界中どこの国にもない。つまり人類史上初ということになる。10%、15%のラインはいずれも西欧の長寿先進国の後塵を排したのだが、20%ラインでついに世界のトップに踊りでる。

そして倍化年数という欄をみると、わが国の高齢化速度が他国と比較して際立って速いのがわかる。10%から20%になるのにフランスは76年、米国は58年かかるが、日本はわずか21年である。同表で第2位のフィンランドでも41年だから、わが国はこの倍のスピードということになる。高齢化の速度において、世界各国とわが国は鈍行と新幹線ほどの差があるのである。

(2003年10月2日)



少子化対策のための法律が先月、相次いで成立した。7月9日に成立したのは、次世代育成支援対策推進法というもの。ここでは、自治体と3百人を超える従業員をもつ企業は2005年度から10年間の行動計画作成が義務づけられた。

7月23日には少子化対策基本法が成立している。ここでは保育サービスの充実などの基本的な施策や、対策の策定と実施についての国と自治体の責務、企業に対する協力の責務、更には国民の責務(?)をも規定しているという。

しかし、法律の実効性について早速、疑問が投げかけられている。少子化は先進国共通の大問題であり、その解決は一筋縄でいかない。社会の仕組みから私たちの働き方にいたるまで根が深いのである。

心理学者の加藤諦三さんは、近著「日本型うつ病社会の構造」の中で、子供が可愛い、結婚して子供をもちたい育てたいと思うのは自然な感情だが、それが少なくなったのは、日本社会がうつ病的になっているのが原因と言っている。それを直すには、経済成長一本やりの発想を変えて、日本人の性格や特性にあった仕組みや考え方に改める必要があるとしている。

ところで、合計特殊出生率を都道府県単位で見ると興味深い。これが最も高いのは沖縄県である。それも図抜けて高く、全国平均を0.5ポイントも上回っている。沖縄出身者に言わせると、家族、兄弟が多く、子育てもお年寄り含め、相談や手助けする人が多いからだとのこと。

沖縄は長寿の県でもある。ことに、女性の平均寿命は20年以上にわたり全国一位を続けている。女性の社会進出も進んでいる。沖縄出身者には安室奈美恵さん、スピード、「ちゅらさん」の国中涼子さん、オバアこと平良とみさんなどなど、元気な女性が多い。一方、男の平均寿命の方は全国ランキングの中位に低迷しているが、その原因は喫煙率が高く、肺がんの死亡率が第一位など、中年までの死亡率が高いためとか。いづれにしても、日本の古き良き伝統を維持している住みやすい県なのだろう。

(2003年8月1日)



ネットで何でもできるようになると、辺鄙な片田舎でも仕事ができるのではないか。そこで前世紀後半に加速した東京への一極集中が是正されるという期待が生まれる。しかし、現実にはいくつかの障害があり、生易しいことではない。過去には新幹線や高速道路の例がある。大都市が近くになるので活性化につながると期待して地方は積極的な誘致に動いたが、反対に地元商業の空洞化と大都市への一極集中が加速されたという苦い経験があった。地方分権が叫ばれて久しいが、交付金や補助金に頼る地方行政のあり方は一向に改善されていない。

国家財政が危機に瀕している今日、地方の自立は少子高齢化と並ぶわが国最大の課題である。高度成長時代のハコモノ行政ではうまくいかないのは明白。車がたまにしか通らない高速道路を建設し続けることは次世代へのツケを増やすだけである。これから必要なのは、税制改革や特区政策などを通じて地方の権限を大幅に増やし、持続的発展が可能になる産業立地や雇用創出に違いない。

少子高齢化によって、家庭は長男か長女ばかりの世帯が多くなった。立身出世のためにこぞって都に目指すという時代でもなくなった。故郷に適当な働き口があれば、都会より豊かで充実した生活ができる世の中になったのである。その際、情報通信、特に、高速インターネットの普及が地方活性化に果たす役割は大きい。大都市の情報を受け取る一方だった放送と異なり、それこそ居ながらにして世界の片隅の情報までも入手し、自分の趣味嗜好にあったコミュニティに参加できるのである。

おっと、少々言い過ぎか。より正確には、情報ハイウェイともいえるブロードバンド通信インフラが全国どこでも利用できるようになってはじめて、こうした社会が実現されるというべきである。この情報ハイウェイは新幹線や高速道路と異なり、都市部から地方への分散という効果をもたらすであろう。

すでに商品の購入においては、書籍などの特定の物品はネット上の店舗にて全国どこからでも同じ条件で入手できるようになった。それには、宅配便という物流システムがあつての話であり、道路の必要性を否定するものではないが、道路を1車線減らしても情報ハイウェイを1車線増やす方が、圧倒的に大きな地方経済への波及効果をもたらすに違いない。

(2003年6月27日)



## 4. テレワークのノウハウ

### 1. 働き過ぎに注意のテレワーク

部下がテレワークをする場合、自分の目が届かなるから羽根をのばしてサボるのではないかと心配する上司もいるのではなかろうか。

しかし、このような上司は落第である。心配すべきはむしろ逆のケース、すなわち、つい無理をしてオーバーワークとなる危険の方である。一人で作業をしていると周囲に気をとられることがないからコンピュータにかじりついたまま時間がたつのを忘れ過労に陥りやすい。通常勤務より質の高い成果をあげようと思って、ついつい無理をする人もいる。

そこで、テレワーカーは働きすぎに陥らないように、適度な休息休憩をとり、始業終業の区切りが明確になるよう自らの時間管理に努める必要がある。リラクゼーションの方法も各人の好みによって自由にできるのがテレワークのメリットでもある。

テレワーカーの過労問題は、会社の管理責任の問題でもなる。雇用者である会社は、非雇用者である労働者を決められた場所で、安全に健康な状態で労働させる管理義務を負っている。テレワーカーが万一、自分自身の時間管理や健康管理がうまくできなかったために過労で倒れるという事故が発生した場合には、会社は管理責任を問われる。労働災害の認定の問題も微妙になってくる。

しかし、過度に心配しすぎるのも適当でない。テレワークは元来、労働時間の管理を大幅に個人の裁量に委ねるのが趣旨であるから、個人の労働スタイルを無視して、こと細かにテレワーカーの在宅での勤務時間を規定して報告させるというようなことは本末転倒である。健康管理を含むテレワーカー自身の自己管理能力の向上は勿論であるが、労働法規面においても柔軟な勤務形態の導入を促進する改善が必要となっている。

(2003年4月7日)







## 4. テレワークのノウハウ

### 2. 朝の儀式

オフィスに通勤するのと違って、在宅テレワーカーは通勤時間がゼロである。しかし、タイムカードや始業ベルもないから、慣れないうちは仕事を始めるきっかけ作りが難しい。そこで、ベテランテレワーカーは、このきっかけ作りに自分なりの始業開始の儀式を決めている。この儀式には色々あっておもしろい。

一つは服装を着替えること。勿論、スーツに着替えたり、ネクタイを締める必要はないが、パジャマから仕事しやすい服装に着替えることで気持ちの切り替えになる。洗顔に加えシャワーを浴びてから着替えると、心身とも気分爽快になる。

音楽好きの人にはバックグランドミュージックをかけるのもいい。朝は、静かな中にも軽やかな音楽を流すと「さあ、はじめるか」という気持ちの区切りになる。

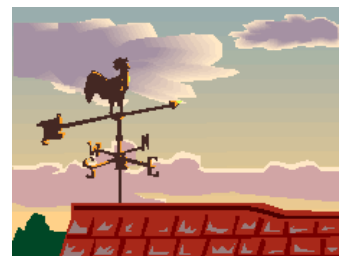
米国のテレワーカーには服装を着替え、玄関で奥様にキスをして、近所を一回りしてくるのを始業儀式としている人さえいる。まさにホームオフィスへの出勤だ。

そこまでなくても仕事前に戸外を散歩をする、あるいはジョギングなどの軽い運動をするのはとてもいい。大抵のサラリーマンが満員電車ですし詰めになっている時間に、朝の陽光を浴びて近所を散歩できるのはテレワーカーの特典である。ただし、なかには「あのご主人は最近、どうしたのかしら」という近所の奥様方の目を気にする人もいるだろう。「テレワークですよ」といちいち説明するのも面倒だ。それなら、人通りの少ない早朝を選ぶというのも一つである。

平均的テレワーカーは、定時に机に向かいPCの電源を入れ、メールチェックするのが始業儀式だろうか。毎日、メールや電話などで上司に始業の報告が義務付けられている人には、かえってこれがいよいよきっかけになる。

いづれにしろ、在宅テレワークでは外からの強制がない分、自分で律する必要がある。朝の仕事始めがとても大切なのである。満員電車での不快な時間と無駄なエネルギー浪費がなくなる分だけ、早いうちに爽快な気分で仕事にとりかかることができれば、生産性アップ疑いなしである。

(2003年4月8日)



NHKのTV番組で、「最も大事な生活必需品は何か」とのアンケート結果を紹介していた。

日本では、第1位はテレビとのこと。TV放送50年ということもあり、TVの存在感としてキャスターは多少誇らしげに話していた。欧米では冷蔵庫または車が第1位だった。車、冷蔵庫は日本でも銀、銅メダルであった。確かに納得する結果ではある。古くはTV、洗濯機、冷蔵庫が3種の神器と言われたが、TV、車、冷蔵庫は現代の三種の神器なのだろうか。

このうちTVと冷蔵庫は在宅テレワーカーにとって、頼もしい友であるが、なかなか厄介な存在である。昼飯を食べながら世間の情勢はどうなっているかとTVのスイッチを入れるのはいいが、間違っってリモコンのチャンネルをいじってしまうと、思わず見入ってしまうことになる。

また、ちょっと飲み物を一杯と冷蔵庫の扉を開けると、余計な食べ物に手が伸びてしまうことになりかねない。

というわけで、米国のとあるテレワークコンサルタントのガイドブックには、目に届くようなところにTVや冷蔵庫がないことというのがあった。食いしん坊の米国人にとって冷蔵庫はまさに大敵である。

会社のオフィスでも仕事をしながら、口を動かしているワーカーをよく目にする。子供たちが通っていた公立小学校では、授業でよくできたり、宿題を提出するとご褒美にキャンディーをくれるし、授業中に菓子などをつまみ食いする先生もいるというから恐れ入る。

在宅テレワーカーであるAT&Tの知人は、テレワークでの最大の悩みは食べ過ぎで太ることと言っていたが、彼らの生活を見ているとわかる気がする。しかし、別に悪いのはテレワークでないのだろう。オフィスに通っていても結果は同じではないかと、その太った知人を見て思わず言ってしまった。

(2003年3月27日)





## 4. テレワークのノウハウ

### 4. さらばネクタイ

仕事の能率、特に、自由な発想が必要な作業の場合、服装も影響する。

テレワークでは自分のスタイルに合った服装が選べるということが生産性向上の一つの原因であるに違いない。誰が見ているというわけでないから個人の好き好きで仕事がしやすい楽なものを着ることができる。

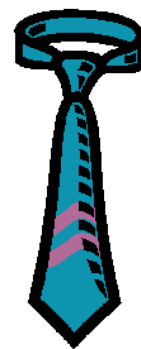
特に男性の場合はノーネクタイというのがいい。研究部門やソフトウェア開発部門などのオフィスでは、服装が割合に自由でノーネクタイは当たり前であるが、ホワイトカラーのオフィスでは背広にネクタイが制服である。

在宅テレワークでは、このネクタイ締めから逃れられるというのが服装における第一のメリットである。喉元が開放されているとそれだけで自由に柔軟な思考ができるような気がしてくる。

服装に関して次に有利な点は靴をはかなくていいことだろう。別に足の裏で思考するわけではないのであるが革靴から解放された感覚は悪くない。冬季はまだしも高温多湿の真夏においてもネクタイで首を締めつけ、水虫でお悩みの足を革靴で包むのは日本の気候にそぐわない悪しき習慣である。

労働形態から服装まで柔軟にすることで夏場の冷房設定温度を1度でもあげることによって地球温暖化の防止にも役立つのである。

(2003年6月9日)



会社には、自分がいなければ仕事は進まないし、部下は困って途方に暮れるだろうと思っている上司は少なくない。

しかし、このような上司をもつ部門に限って、その上司が出張などで留守をしても仕事は問題なく捗っているし、部下の面々はいつもより明るく生き生きとしていたりする。

別にこれは不思議なことではなく、上司自身の勝手な思い込みであったり、部下の能力の過小評価に過ぎない。上司がいなければいけないなりに部下は責任を持って対応し、必要になれば上司と連絡をとって臨機応変の処理ができるのである。

勿論、上司が出張していても仕事が滞りなく進むように不在時の対応方法が決められている必要はある。たまに上司がいない方が部下には有難いかもしれない。四六時中、監視された状態から逃れられるというだけではない。上司がいないことで、自分たちがやらねばという責任感が生まれたり、上司抜きでなければできない議論ができたたりする。

かつて、とある上司は今でいう在宅テレワークを時々行っていた。彼は電話により部下に指示を出していたが、部門の仕事はこれによってなんら支障なく進んだ。

上司はたまには留守をする方が部下は育つのである。そこで上司みずから、週に1日位の在宅テレワーク、つまり自宅への出張をすることをお勧めしたい。「亭主元気で留守がいい」もあるが、会社では「上司、たまには留守がいい」であり、自宅では「育児しない亭主はいくじなし」の時代なのかもしれない。

(2003年3月28日)



夜更かし朝寝坊の私どもにとっては、耳が痛い題名であるが、試しにやってみようかという気になる本である。(注)

朝食でのミーティング、朝の時間での新聞での情報収集や、メールチェック、部下への指示事項の録音などを薦めている。朝を2時間早めて行動するのがいいという。朝は10分でも長く寝ていたいのに、2時間も早く起きるなんてとんでもないように思うが、案外そうでないかもしれない。勿論、夜更かしはできないことになるが、2時間早く寝なければいけないときっちり考えることはない。睡眠時間を少なくできる可能性があるのである。にわかには信じられないが、なんでもアメリカの対癌協会の発表によると、「睡眠は7時間より8時間の人の方が早死にする」とのこと。

睡眠時間が3時間だったといわれるのはナポレオンだが、あなたの周囲にも、短い睡眠時間でも別に眠そうにするわけではなくピンピンしている人がいるだろう。逆に寝すぎると、一日中ボーっとして調子が悪いのはよく経験することである。要は、眠りの深さと寝起きのタイミング、それに習慣なのであろう。

夜型の筆者はこれを言う資格はないが、それでも海外とのTV会議とか出張などのおり、たまに早起きした時には「3文の得」を味わったことがある。明け方の景色はフレッシュだし、早朝電車はすいている。

そういえば米国のビジネスマンの朝は早い。ブレックファストミーティングも盛んである。ちょっとした会合はオフィスに顔を出す前にホテルで朝食をとりながらやろうという話になることが多い。日本では外部との会合や付き合いは決まって夜であるが、夜の会合はどうしても切り上げるタイミングが難しく長くなる。

日本から来る出張者が5時過ぎになると帰宅が始まる米国人社員を見て、米国人は仕事をしないのではと言われることがあるが、日本と違って朝が早いのである。今や東京都心でも早朝勉強会がビジネスマンの間で静かなブームとか。実行できるかは別として、その気にさせる一冊である。

(2003年12月13日)

(注)「朝10時までに仕事は片づける」  
高井伸夫著、かんき出版、2002年12月





## 4. テレワークのノウハウ

### 7. テレワークで生産性が上がるわけ

テレワークを推進する理由の一つに知的生産性の向上がいわれるが、実のところこれを証明するのはなかなか難しい。反復して行う定型作業と異なり、テレワークに向いている知的労働では仕事の量や質を定量的に測定するのははなはだ困難だからである。かといって効果がないわけではない、というよりおおありなのである。

先日、とある企業のテレワーク推進担当者から、テレワークによる業務能率改善について興味ある話を聞いた。この会社では数年前から特定部門内の希望する者に週に1-2日を在宅勤務できるようにする制度を始めている。

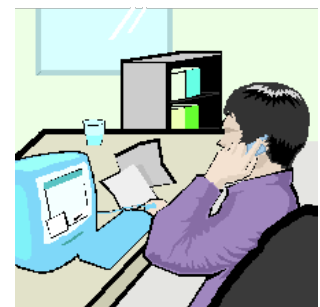
その効果を調べるため制度の利用者にきいたところ、多くの社員はテレワークを始めてから仕事の能率が上がったと感じているとのこと。それは次のようなテレワーク実施手順に関係しているようだ。

勤務者は前週末までに翌週のどの日に在宅勤務するかを上司に知らせるが、その際には何の仕事はどこまでやるかを簡単に記す欄があるとのこと。在宅勤務日には終了時に、この目標に対してどこまで行ったかをメールで報告する。

このような手順のためか自然に目標の達成責任の意識が高まるらしい。その効果は在宅勤務日のみに限らない。通常の出社日においても業務能率が向上する効果があるのだという。つまり、在宅勤務日の作業目標をたて、その結果を振り返る習慣を通じて、いわゆる自律性が高まるわけである。加えて常日頃いかに時間を無駄に費やしているかを自覚するという。長電話、だらだら会議、それに往復の長時間通勤がそれであり、大した仕事をしなくても通勤で疲れ果てて夜遅く帰宅すると、大仕事をしてきたかのように錯覚するのは常である。

また、在宅勤務日には家族と夕食をともにしたり、幼い子供を風呂に入れることで仕事と家庭の両立の大切さを実感する効果もあるようだ。そこで他の日にも仕事を手際よく片付けて退社するようになる。テレワークの生産性向上とはそういうことに違いない。

(2005年2月19日)



在宅勤務などのテレワークを推進している企業の方から聞いた言葉である。何やら謎めいているが、次のような意味である。

お互い離れていても電子メールなどをうまく使えば、適度な意思疎通がとれるから、同じオフィスにいる時よりかえって近くなったと感じるようになるとのこと。前回、通信は「2番目に良いこと」と書いたが、どっこい、それ以上なのである。電子メールに慣れた人はその感覚がわかるに違いない。オフィスでは、近くにいてもなかなか面と向かって話す時間がなかったり、中途半端な会話に終わったりする。自分では重要と思った指摘でも、相手には左の耳から右の耳に抜けてしまっていることもある。

ことに最近の若者はメールに慣れているから、メールの方が意志を伝えやすいかもしれない。会話と手紙の中間に位置する電子メールの威力である。しかし、これも互いの信頼関係があることが基本である。離れて仕事をするとさぼるのではないかと疑ってかかるようでは成り立たない。

最近、最も有名な日本人の一人になったライブドアの堀江社長もメールを多用している。著書によると、毎日、数千通のメールが届くが、多くは部下からの日報であり、その全てに目を通すという。前線の人間からの日々のメールを読むことで、プロジェクトがどのように動いているか、一人ひとりがどんなアイデアを持っているかがわかるという。

部下の方も毎日のことだから、だらだら書きでなく要点のみ簡潔に書くようになるらしい。それでいて、昼飯でどこのレストランが良かったとかの話題も入っているから役立つという。

部下の評価も変わってくる。おとなしそうで何をやっているかわからなかった者も、メールで報告をもらうことで見直すきっかけが生まれる。反対にオフィスで夜遅くまでがんばっていると見ていた者が、逆に見かけ倒しだったのがバレることもある。勿論、通信だけでは駄目であり、面と向かった機会を適度にもつことが必要である。両方をうまく組み合わせると、互いの想像力と信頼関係が増幅される。四六時中、一緒にいるのがいいわけがない。離れても近くなるのである。

(2005年4月8日)



NHKのニュース10でのレポートだから、ご覧になった方も多いただろう。先日、主婦の間に在宅テレワークが広がり始めたとの2例が紹介された。

このうち一つは、お客様のパソコン設定に関する電話でのサポートを在宅で行っているご家庭の主婦のケース。子供を学校に送り出し家事をすませてから、電話とパソコンに向かって、お客様側のソフトの設定の手助けをするのである。いわばコールセンターの在宅版である。

やっているのはインターネットサービスOCNのお客様側の設定のサポートをするNTTコムチュアという会社。これまでは、コールセンターにオペレータを集めてやっていたが、全国に分散するオペレータにコールを転送することで効率的に業務処理するシステムができたので、今では7百名もの在宅ワーカーがいるとのこと。

報酬は何件対応したかという歩合制で、レポートされた主婦では1日に6千円位の収入になるという。家事と仕事を両立させられるし、お客様から、「うまくいった。ありがとう」と言われるのが嬉しいと言っていたのが印象に残った。

もう一つは高知市役所の試験的な取り組みの例。高知市は、業務効率化や雇用促進の面から、行政サービスのアウトソーシングに積極的に取り組んでおり、市民からの各種問い合わせ業務を在宅オペレータが対応する試みを始めたとのこと。住民票交付やゴミ収集等の行政サービスに関する電話問い合わせに対して、在宅オペレータがパソコンの画面をめぐりながら答えていた。一方で課題も多い。特に、住民のプライバシー保護の問題がある。住民の個人情報や周辺の情報を扱うことになるので、その取り扱いについてセンシティブにならざるを得ない。市役所は、そのあたりを十分考慮したうえで検証実験を進めていくとのこと。

実は、コールセンターを中心に、ネットワーク利用による業務の分散化やオフショア化は世界的な傾向になっている。米国の有力企業の多くは、自社のコールセンターをインドやイスラエルに移している。米国連邦政府機関においては、電話による仕事が多いワーカーは在宅テレワークを積極的に行うようになっている。わが国でも、紹介された先進事例の経験を積み重ねていくことによって、近いうちに「テレワークは当たり前」の時代が来るに違いない。

(2004年1月25日)





今や、日本の労働者の7割がサラリーマンだそうである。50年前には、農業や漁業などに自営業として従事する者が多く、会社づとめのサラリーマンは3割ほどに過ぎなかったから、急激な変化である。

このようなサラリーマン化は、当然ながら子供にとっての父親像に大きな変化をもたらしている。農家や猟師の家では、子供は父親の仕事を身近で見ることができた。時には、仕事を見よう見真似で手伝うなかで、父親の優れた技を知り、労働とは何かを体験することができた。

しかし、父親が遠距離通勤のサラリーマンの場合、このようなことはできない。子は親の背中を見て育つというが、夜の明けきれぬうちに出勤し、深夜になって帰宅する毎日では、この大切な背中さえ子供に見せることができない。

以前、仕事熱心な同僚は次のようなことを漏らしたこともある。

小学校の息子さんが学校でお父さんの絵を描くことになったが、どうしても顔が思い出せなかったので、かわりに機関車の絵を描いたというのである。これには痛く反省し、それから暫くの間は、子供に顔を見せるために早く帰宅するようになった。

それでも給料日に、現金がはいった給料袋を母親に渡すのを見ると、毎日遅くまで働いて稼いでいるんだというのが子供の目にもわかった。でも、この重要な儀式も自動振込みであえなく消え去ってしまった。

米国でもサラリーマンが多い。そこで、こうしたことが心配になったからであろうか、自分の子供たちに父親のオフィスを見学させる日を決めている企業が割合多い。子供たちに、親の仕事ぶりを見せるということは、家族のつながりを増し、教育上の効果が大きい。仕事の内容そのものはわからなくても、仕事に取り組んでいる姿勢を見せることができる。

その点、テレワークは子供に親の仕事の一端を垣間見させるという効果もあるように思うが、どうであろうか。

(2003年3月26日)



2006年3月に、「在宅勤務の効果に関する検証調査」成果報告を中心とした厚生労働省主催のシンポジウムがあった。

その中で、委員長の法政大学大学院の諏訪康雄教授の基調講演はわかりやすく、300名近くに達したシンポジウム参加者の参考になったと思われる。加えて目新しかったのは、この検証調査に参加した企業ワーカー5名が登壇したパネルでの発言だった。

以下ではその発言の一部を日本テレワーク協会がまとめた報告書から引用する。

化粧品会社に勤めるAさんは、在宅勤務を始めた後のお子さんへの効果を次のように話した。

将来何になりたいのかと聞かれたお子さんは、先日、「お母さんみたいなサラリーマンになりたい」と答えたとのこと。今まではプロ野球選手と答えていたのに、スケールがぐ一つと小さくなって何か悲しいような気もしますが、働いているお母さんって格好いいなと思ってくれたら嬉しくてと語る。

情報機器メーカーに勤めるBさんのお宅では、朝、子供さんが「今日はお母さんは家なの、会社に行くの」と聞いて学校に出かけるとのこと。「今日は家にいるからまっすぐ家に帰ってきなさい」と言うと、とても嬉しそうに「行ってきます」と言って出かけると話す。

通信会社に勤めるCさんも在宅勤務を始めたきっかけは、小学校低学年のお子さんの夏休み中の心配から。学童クラブもあるが、毎日、お弁当を持たせて通わせるのはどうかと思い、在宅勤務ができる部署に異動希望を出し異動させてもらったとのこと。

核家族化が進む今日、都心に通うキャリアウーマンたちは仕事と育児の両立に悩みがつきない。子供たちの放課後の安全な遊び場は減り、子供たちへの凶悪犯罪のニュースも少なくない。週に一日の在宅勤務でも、母親が子供の近くにおいてあげられる効果は我々の想像以上に大きいようである。(次回に続く)

(2006年12月22日)



在宅勤務の効果を見出しているのは、女性のワーカーだけではない。このシンポジウムのパネルでは、お二人の男性ワーカーも色々なご自身の体験を述べてくれた。

ソフトウェアメーカーの情報システム部門に勤務するDさんは、通勤がないので身体的、精神的な疲労が少ないという在宅勤務の効用に関して次のように語る。

会社では裁量労働制を採用しているものの仕事開始時間の目安を9時半と決めているが、オフィス勤務ではなかなか守られない人がいるとのこと。そのようなメンバーも在宅勤務の場合、仕事に早くとりかかることができ9時には働いているのがわかるとのこと。

また、オフィスではしばしば割り込みが入るので集中が途切れるが、在宅勤務ではそれがなくて仕事が捗るという。しかし、Dさんは管理者でもあるので、部下とのコミュニケーションには特に腐心している。

別のソフトウェアメーカーに勤務するEさんは、在宅勤務によってお子さんたちとの距離が近くなったと話す。夕方、学校から帰った子供さんと二人で自転車で5-6キロほどサイクリングを楽しんで戻ると、子供さんが非常に嬉しい顔をするのだそうだ。

しかし、Eさんは思いがけない体験もしている。家にいることが多くなったのを近所の人気が気にして、仕事の調子が悪いのかなどと質問されたとか。在宅勤務と説明しても、周りは建築業の職人さんが多かったのでなかなか理解してもらえず、作家か芸術家にでもなったのか、あるいは失業したのかと訝しがられたと語る。

こうした在宅勤務のパイオニアの皆さんの苦労の積み重ねを通じて、新しいワークスタイルが徐々に世間に広まっていくに違いないと実感したシンポジウムだった。

(2006年12月28日)



以前、紹介したように米国連邦政府では、2000年に制定された法律にもとづき政府機関職員に対するテレワーク推進施策が展開されている。

人事管理局(OPM)は、2001年より毎年、合計80以上に及ぶ全省庁および独立機関からのテレワーク実施状況報告をとりまとめている。公開中の2004年度の統計によると、回答のあった82機関(合計職員数 約180万人)のうち、テレワーク実施者は約14万人であり、前年に比較し37%増加したという。

わが国でも近年、国家公務員へのテレワーク導入(注)にむけて、積極的な取り組みが行われている。

情報セキュリティ事故などでオフィス外での作業に懸念を示す向きもあるが、十分な対策を行うことで解決可能である。また、仕事の能率の面でも概ね良好な効果が得られているようだ。

テレワークには、人材活用や一極集中の緩和など大きな社会的効果があるが、我々の働き方の習慣や意識の転換が必要なだけに一筋縄でいかない。時間管理や人事評価面での規定の整備変更も必要である。また、わが国ではとりわけ横並び意識が強いから、率先してやろうとする企業は少ない。そこでクールビズのように、国の機関が率先して取り組む意義は大きい。

米国では、テレワーク推進の取り組みは1980年代はじめのオイルショックごろから始まっており、すでに四半世紀の歴史を有している。その米国においてさえ、健全な形で拡大を図っていくことは決して容易でない。それでもなお、種々の障害を乗り越えながら着実な進展をとげているのは、法律にもとづき推進をしていることに加え、推進部局と各機関のコーディネータの連携により、地道かつ長期的な視点で一貫した取り組みを行っているためと考えられる。日本の関係機関の今後の取り組みに大いに期待したい。

(2006年6月8日)

(注) 2018年度における我が国 国家公務員のテレワーク実績等は次に公表されている。

[https://cio.go.jp/telework\\_20190625](https://cio.go.jp/telework_20190625)



米国の連邦政府機関ではテレワーカーが多い。国防総省や財務省などの機密情報を扱うことの多い部局でさえ、数万人という数の職員がテレワークをしている。機密文書を扱うという意味では特許審査官も同じである。米国特許庁(USPTO)では商標部門の多くの審査官がTrademark Work@Homeという在宅勤務制度を使って、自宅で申請書類の審査をしている。

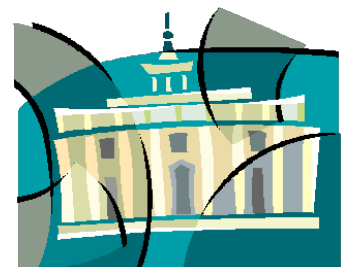
政府機関でのテレワークにはいくつかの目的や効果がある。特に連邦政府機関が集中している首都ワシントンでは朝晩の交通渋滞が劣悪であることから、その渋滞緩和や通勤時間削減が理由の一つである。加えて、優秀な職員のつなぎとめ(リテンション)も大きな理由になっている。

米国では政府機関職員といえども、好条件の転職先があれば、すぐにキャリアアップしてしまう。つい先日まで、政府機関に勤めていた人間から別の名刺、例えばロビイング活動を行う民間団体の名刺を頂くことは珍しくない。このような人材流失を避けるために民間企業では昇給や昇格の手を使うが、政府機関ではそうはいかない。民間企業にはテレワークなどの柔軟な勤務形態が選択できることもワーカーにとっては魅力である。そこで政府機関は、せめて勤務制度を工夫することで引き止めようとするわけである。

特許庁審査官のテレワーカーは、オフィスに出社するのは週に1日程度であるからオフィスコストも削減できる。平均で5人に1デスク分しかなく、出社前にオンラインでオフィススペースを予約する方式になっているという。

特許庁審査官の仕事は高度で専門的な知識を要するが、文書や情報システムへのアクセスが中心の典型的なエキスパート型職種である。集中力や思考力を要するが、作業進捗管理や成果の評価はやりやすい。つまり大変テレワークに向いている仕事なのだろう。

(2004年7月8日)



日本のとある研究機関が最近発表してシミュレーション結果によると、満員電車での通勤が流行病の感染を加速するので、その運行を停止するとその患者数を大幅に減らすことができるのか。日本では、仕事のでき不出来より、「休まず、遅れず」が何より大切であるので、少々の風邪なら無理を押し通して通勤してしまう御仁も多い。

一方、欧米では、そうした場合には迷わず欠勤するので、病気をうつされる危険は少ないが仕事は停滞してしまう。自分自身が患う場合だけでなく、大切な子供が病気になる場合でも同じである。そこで、仕事に支障が出ないようにする欠勤防止策としてもテレワークが有効なのである。少々の風邪であれば在宅勤務で仕事ができる。

このようにガソリン価格高騰、テロ攻撃に加え感染症のリスクも、近年、米国内でテレワークが推進される大きな要因である。ちなみに昨年、連邦政府機関職員に対するアンケートでは、これら3大リスクに「懸念がある」と答えた者の割合は次であった。

68% 冬季のガソリン価格の高騰 47% テロリストの攻撃 27% 世界的な鳥インフルエンザ流行

ガソリン価格高騰は続いており、誰にとっても切実な問題に違いない。それに続くテロリスト攻撃に関しても、半数近くの者が懸念を抱いているのが注目される。

ところで、米国連邦政府関係機関のうち、最大の職員を抱える大所帯は軍関係だ。国防総省(ペンタゴン)等の関係職員総数は約62万人にものぼり、その一部もテレワークをしている。最近の報道によると、軍関係者の間でもテレワークの推進が話題になっているとのこと。

それには大規模な基地再編計画が絡んでいるようだ。わが国でも在日米軍の再編問題が大きな話題になっているが、米国内でも昨年、発表された計画によると33の基地が閉鎖になり、他の29の基地が再編されるようである。これだけ大規模に基地が整理統合されると、通勤時間が大幅に増加する職員が多数生じることになる。そこで、その対策として、テレワーク、すなわち週の一部あるいは大半を自宅などでの勤務が可能とすることで長時間通勤の頻度を減らすことが考えられているのである。

近代戦争は情報戦争でもある。軍関係者は正確な情報が絶えず共有管理できれば、それぞれの職員がどこにいてもいいのだろう。



今、テレワーク関係者の中で「窒息するオフィス」という本が話題である。米国の女性ジャーナリストのフレーザーさんという方が書いたWhite-Collar Sweatshop（すなわちホワイトカラーの搾取工場、あるいはタコ部屋）の翻訳本である。

大幅に増加する仕事量に対応するため長時間労働になり、自宅に仕事を持ち帰り、移動中も顧客や上司との連絡に追われ、ストレスは増加し、家族と過ごす時間は減る一方。しかし、賃金はあがらず福祉厚生制度も悪くなるが、雇用状況が厳しいのでレイオフの恐怖に怯え、転職も困難という愁訴が延々と続く。わが国企業の多くが手本にしたい米国企業の実態がかくのごとき劣悪なのか、米国ホワイトカラーの真実の姿かという疑問がわく。

実は、世の中が第三次産業革命といえるほど革命的に変化する最中である。産業革命後に機械の打ち壊し運動（ラッドライト運動）が起こったように、IT機器を打ち壊してもことは解決しない。経済構造は次の2つで大変化している。

一つは、生産者と消費者の力関係の変化、もう一つはグローバル化である。労働条件の劣化は概して生産者側からの見方である。一方、消費者観点では昔より良い品を広い選択肢から安い価格で入手できるようになった。それが生産者側の競争を激しくし、労働者の地位を不安定にする。助長しているのは、第二の側面、即ち、冷戦構造の消滅で生まれた世界同時経済圏での国際競争が激化したからである。

米国経済は、現在、ジョブレス（あるいはジョブロス）リカバリーといわれるほど、高失業率下での経済活況を呈している。企業はごく一部の業務を除き、海外に外注や委託ができる。中国人やインド人も優秀ならば、米国人と対等に競いあえる時代になった。つまり、ホワイトカラー労働者が戦う相手は一挙に増加し、質の高い仕事をより多くしなければ生き残れない状況になっている。「昔は良かった」という郷愁はあるが、時計の針を戻して、生産側の都合で商品売るのは不可能なのである。

米国の良さは多様な可能性が開かれた機会の平等が保証されている点にある。本書が米国企業一般の状況であるならば、それをビジネスチャンスにする人や企業が必ず現れることを信じたい。

（2003年1月12日）

少子高齢化の状況や、社会の成り立ちのうえでは日本は米国より欧州に近い。そうしてみると、例えば英国政府は多様な働き方(Flexible Work Opportunity)による仕事と個人生活の両立が企業や個人の両者にメリットがあることを認識し、その普及推進に取り組んでいる。

2003年4月施行の法律では、6歳以下の子供、あるいは18歳以下の障害者を持つ従業員は、育児のために適した働き方を選択できるよう企業に要求する権利があると定め、監督省庁であるDTIは、その取得を推進するガイドラインを公表した。ここで注目すべきは、個人に対し一方的に権利を認めるのではなく、企業側に無理な負担が生じないように従業員と使用者が話し合い、両者にとっての最適な解決策を探るべきとの姿勢をとっている点である。

その際に従業員が要求できる働き方として、短時間勤務や在宅勤務、圧縮労働時間制(Compressed Hours)などが事例とともに示されている。短時間勤務や在宅勤務はよく知られているが、圧縮労働時間は馴染みが薄い。一日の労働時間を長くして、週の労働時間を変えずに週休3日のように休日を増やすのである。欧米企業ではかなり普及しているが、わが国では、労基法の制約などもあってか採用企業は極めて少ない。これについて次のような例が挙げられている。

「保険会社の請求処理係のロバートさんは、月一金の午前9時から午後5時の勤務だが、仕事は週の前半に集中するので、金曜日は仕事が少ない。そこで、金曜日の早朝に子供の面倒をみるために、勤務を月一木の午前8時から午後6時とするよう申請し、認められた。」

一方、次は在宅テレワークの例。

「とある会社の女性営業課長は、子供を早朝に面倒みるために週に1回の在宅テレワークを申請した。事前に同僚に意見を求めたが何ら反対がなかったこと、自宅ではインターネットがあるのでオフィスとの連絡を含む業務に支障がないことを確認した。使用者側は、個人の事情も勘案して認めることにしたが、在宅テレワーク開始にあたり、12週間の試行期間を設定して万全を期した。」

超少子化に揺れるわが国では、英国をはじめとする欧州での取り組みが大いに参考になりそうだ。

(2004年7月15日)





仕事と家庭、それに社会参加や再教育を含め、長くなった人生の各段階に応じて個人の時間配分が柔軟に選択できる社会が望まれる。

しかし、わが国では残念ながらこうした方向に進む気配は一向に見られない。それどころか最近では年間労働時間が長くなり、年休取得率も低下傾向にある。国際競争が激化し、商品サイクルが短くなるので企業は生き残りに必死である。景気回復の影響で人手が足りない面もある。年休取得さえままならないから、ボランティア休暇、教育訓練休暇、リフレッシュ休暇など一時期はやった目的別の休暇制度は話題にも登らなくなった。

そんなおり、JIL(日本労働政策研究・研修機構)の月刊誌を見ていたら、「ベルギーのタイムクレジット制度の試み」(立命館大学の前田信彦助教授)という記事が目にとまった。ベルギーには、仕事と生活の調和を図る制度として、以前よりあったキャリアブレイク(中断)制度を改訂し、2002年から民間企業に適用するようになったとのこと。

人生の各段階で、仕事を一休みし、長期休暇を取得したくなる理由は人によって様々だ。育児や介護はもとより、学校教育や職業訓練目的で取得したい人も多い。子供がいない人には後者の要望が強いようだ。そこでこの制度では、長期休暇の取得希望者が全従業員的一定割合(5%)以内までは、理由は問わずに取得でき、休業中の手当が支給される。5%を超える場合には、取得理由の優先順位順(概ね、介護、育児、高齢労働者、職業訓練の順)に決定される。別に育児・介護休業制度もある。随分進んでいるとの印象を持ったが、わが国ではまずは出産育児支援だから、同じような制度の早期実現はなかなか難しいと思われる。

そこで自腹を切っても勉強したいと思う人は、みすみす切り捨てている有給休暇を大きな顔をして取得するのが手っ取り早い。会社の通勤に明け暮れる日々では得がたい経験が得られるから、企業も大いに奨励できるだろう。教育訓練の補助制度が整っている会社もあるから、そうした制度を活用するのもいい。

(2004年9月8日)



日本企業では男性社員が育児休暇をとることは稀であり、まして、主婦ならぬ主夫になって子供の面倒をみている例は非常に少ない。一方、米国では、男女同権、夫婦での協力が当然というお国柄だから家事に精出す男性諸氏は珍しくない。

米国在住のおり、息子の近所の学校友達の父親がその例であった。母親は大手企業のエグゼクティブであるため超多忙で出張も多い。このため3人の小学生の面倒を含む日常の家事のほとんどは父親の役目になっている。この父親はれっきとしたエンジニアであり自宅をベースにソフトウェアを開発している。仕事は夜間にすることが多いことから昼間は子供たちの面倒をみることができる。

大変快活でまめな性格であり、子供たちの学校の送り迎え、買い物、食事の世話で毎日大忙しである。その子供がしばしば筆者の家まで遊びにきたが、その際の送り迎えは無論父親である。近所のスーパーでは大きなカートに食料品をのせ、近所の主婦に笑顔で挨拶する。小学校の父母参観日は平日のことが多いので決まってお父さんの出番である。

彼を見ていると家事を心底楽しんでいる様子で感心してしまう。小さな子供を多く抱える家庭には男性が家事をするのが良いのではないかとさえ思ってしまう。たとえばスーパーでのまとめ買い。米国では飲料水を大きなボトルで購入するので、女性の細腕には結構しんどい。腕力体力があるというのは子供と一緒に遊んでやる時にもいい。事実、息子の友達も父親と外で遊んだりゲームをしたりするのが大好きであった。偏見かもしれないが、忍耐力や安定した情緒という点でも男親の方が幼児の養育にはいいかもしれない。

学校や地域コミュニティーでの活動の面でも、男性が混じっている方が多面的な見方ができてよい。息子たちが通っていた小学校の参観日には必ず何人かの父親が出席し、教師との懇親会においても積極的な発言をするとのこと。食事の世話はどうかと思ったが、ここは米国、調理済み食品を電子レンジでチンとか宅配ピザとか、あまり手を掛けることはないらしい。それは主婦でも大差ないようではあるが。

(2003年3月10日)



日本人にテレワークは向かないのではという話を聞くことがある。

その理由の一つは、我々は集団で行動する習慣が染みついるからというものである。大部屋のオフィスで、万事、合議や稟議をむねとするから、何事もフェイスツフェイスでないとい具合が悪い。確かに、大部屋オフィスでのフェイスツフェイスコミュニケーションの利点は多い。ITがいくら進歩しても、電子メールやデスクトップ上での会議では複雑なニュアンスを伝えられない場面がある。

しかし、逆に何でも寄り合いで仕事をするときには弊害も多い。

第一に効率が悪く、無駄が多い。多人数で長時間にわたる会議の結論は中庸ならいいが、しばしば凡庸、時として何も決まらないという悲惨な結果となる。もっともそれは、何かを決める際に、「それではとりあえず、関係者を集めて」と言うリーダーやプロジェクトの進め方に原因があるわけであるが。加えて我々には謙譲の美德という聞こえがいいが、相手に合わせ行動するパターンに慣れきっているから、とかく周囲に流され無責任になりがち傾向がある。「横断歩道みんな渡れば怖くない」である。

むしろ、一人でもできそうなことは、各人にできるだけ多くを任せるのがいい。

それには、好きな場所で一人になって考え、じっくり仕事をさせる。すなわちテレワークを許すのである。場所を変えて一人にさせる自由を与えることは、それだけ責任感を持たせることになる。だから誰にでもできるというわけではない。連絡や報告の手順を予め決めておくのは言うまでもない。

日本人は個性がない、創造性に欠けるという人があるが、決してそうは思わない。

むしろ我々の個の能力は極めて高いのである。外界との交流を限った環境下で思う存分仕事をすると、創造的な仕事ができ、驚くほど仕事が捗る。

そうした現象は過去の史実にもあてはまるかもしれない。現在のわが国の優れた文化、豊かな個性の多くは、海外との交流が限定された鎖国時代に花が開いたものである。インターネットの登場によって、「フラット化する世界」の中で、中国やインドなどの発展途上国の一歩先を行くには、我々の優れた個の力を育て、生かすことが大事である。それには、四六時中、同じ環境で寄り添って仕事をするのではなく、環境もメリハリをつけるのである。それを許すも許さぬも上司にかかっている。

(2006年7月25日)



9月29日(金)の臨時国会の冒頭、安倍新首相の所信表明演説が注目された。劇場型といわれた小泉首相の後を継ぎ、初の戦後生まれの宰相の登場なのだから。その演説の中身はカタカナ言葉や形容詞が多く具体性に欠けるとの声もあったが、一方で、活力、自律、自立、規範といった言葉に力があつたように思う。

何しろ積みあがった借金は国と地方で1千兆円に届くかという借金大国である。その中で人口は戦争の一時期を除き、歴史上初めて自然減を記録したというから、日本国はまさに「峠」にさしかかっている。今後も成長を続けるには、ニートの若者は無論のこと、誰でも働ける仕組みを作ることが何より大事である。それには我々の考え方の転換が求められている。

かつて冷戦下の米国にて弱冠43歳で大統領に就任したケネディは、就任演説で次のように述べている。「国家があなたのために何をしてくれるかではなく、あなたが国家のために何ができるかを問おうではないか。」我々一人ひとりが次世代のために今、何ができるかが問われている。

その処方箋の一つは安倍首相が演説の始めの方で述べたテレワークかもしれない。テレワークが首相演説で言及されたのは初であり、所信表明だから画期的でもある。すでに米国ではパプブッシュの時代に議会でテレワークが時折とりあげられるようになったから、わが国では遅れること約15年になる。米国と労働慣行等が大きく異なるが、人口減少や首都圏への一極集中問題を抱えるわが国でより必要な働き方だろう。人材以外に目立った資源がない我々は知恵と時間を賢く使って働くことが重要だ。

最近、短期間に普及した言葉にクールビズがあるが、これを機にこのカタカナ言葉がはやってほしい。クールビズの合理的な服装に慣れると、もはや戻ることはないだろう。その普及には小泉首相が率先してノーネクタイを通した効果が大きい。

こうしたトップによる一貫した姿勢が大事である。かといって首相にテレワークをしてくれというのは酷であるが、国会で付き合い残業の多い議員さんに、町に出て意見を聞いたり、ネットで議論という働き方をお勧めしたい。

(2006年10月6日)



政府が目指すイノベーションが達成されると、我々の日々の暮らしはどのように豊かで便利になるのだろうか。今から約20年後の、とある家庭(イノベ家)の一日(注)が首相官邸ホームページのイノベーション25戦略会議中間とりまとめの中に記述されている。下のイラストはそこからの引用である。

イノベ家は祖父母と父母、それに2人の子供の3世代同居世帯である。加えてもう一人、というか一台、家事をこなすイノベという名のロボットも重要な家族の一員である。この「イノベ家の一日」では随所にテレワークについて言及されているのが興味深い。例えば、父親の会社の半分は在宅勤務をしているので通勤も楽になったとか、母親は出産・育児支援制度とテレワーク制度の活用により現在まで会社に勤続中とか。面倒な家事の一部はイノベ君がやってくれる効果も大きいようだ。

確かに急速な高齢化社会ではこのような家事ロボットに技術革新への期待が大きい。そのほか、技術革新ネタとしては、この時点で開発中というCO<sub>2</sub>をエネルギー源とするという自動車も夢がある。いずれにしろ20年後の世の中は大きく変わっているだろう。20年前を振り返ると、当時はインターネットもケータイもなかったのだから。

しかし、こうした技術革新によって我々が幸福になるかどうかは別問題だろう。その一つの問題は少子化である。子供の急激な減少は、社会が決して健全な状態ではないのである。イノベ家は果たして標準的な家庭なのか疑問がわく。イノベ家の年頃の二人の子供はこの2-3年の間に生まれていなければならないのである。

技術革新の成果を示した理想の生活を描くという意味では現実味が乏しくなるのは半ば当然ではある。しかし、現在、我々が直面している少子高齢化、環境問題、過疎過密、そして格差問題との落差は大きい。これらの問題は20年前と比較するとむしろ悪化している。その解決の鍵はIT活用にあることは確かではあるが、現在求められているイノベーションとは、人間重視の制度や社会を作ることや、我々の働き方や意識を変えるという意味での革新であるに違いない。

(2007年4月3日)



(注) 現在は内閣府の次のサイトに公開されている。

<https://www.cao.go.jp/innovation/action/conference/minutes/inobeke.html>

【著者略歴】

田代 務

KDDIにて衛星通信設備の設計や設備導入、研究開発計画の策定、人材育成、海外事業等に従事。ワシントン事務所長、KDDアメリカ副社長、IP事業企画部部長の後にKDDIを退職し、2003年に同僚と株式会社A2A研究所を設立。

2003年から2011年 社団法人日本テレワーク協会の客員研究員として主に以下の企業テレワーク普及啓発に従事。

- ・企業テレワーク推進ワークショップ
- ・在宅勤務の効果に関する実証実験
- ・企業テレワークガイドブックの作成
- ・企業のためのテレワーク導入・運用ガイドDVDの制作
- ・テレワークセンターの実証実験
- ・テレワーク地域セミナーの開催

現在は、主に衛星通信やモバイル通信関係の調査や技術支援を行なっている。  
東大工学部電子工学修士修了。静岡県出身。

主な著書 「どこでもワーク、いつでもラーニング」、「携帯電話の仕組み」、「衛星通信のしくみ」など。  
(以上、A2A研究所ウェブサイト [www.a2a.jp](http://www.a2a.jp) にて公開中)

