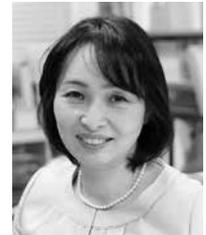


デジタル社会の強みを生かすテレワークの意義： コロナ禍で変化した移動に対する価値観



富山大学経済学部教授 柳原 佐智子

～要旨～

本稿では、1980年代からのテレワークの歴史的背景をひもときながら、AIとの共生が必要な今後のデジタル社会における業務遂行とテレワークの関係性がいかにあるべきか、その意義と課題を主に危機管理の視点で明らかにした。その上で、今後ますます加速するデジタル社会への移行とそれに伴うDX対応の側面から、コロナ禍のテレワーク経験を通して変革していく業務やその背景にある価値観の変化について考察した。テレワークの普及に対して最も困難であった意識変革をコロナ禍が果たした役割は大きく、社会全体の意識に影響を与えた。職場や家庭の環境によって感じるメリットやデメリットの違いはあるが、働く時間と私的な時間がシームレスにつながることで、組織も人も、移動という行為そのものに対する価値を見極めるようになったことを指摘し、価値ある移動を求めるためにテレワークを利用することが今後のデジタル社会の姿となる可能性を示唆した。

1 はじめに

テレワークがICTを用いた「新しい」働き方であると言われて久しい。2020年4月の緊急事態宣言対応を大きな契機として、テレワークは、主に在宅勤務をイメージさせる誰もが知る働き方となった。新入社員研修すら完全なオンラインにせざるを得なかったことに象徴される業務の徹底したテレワーク化は、オフィスに対する価値観に変化をもたらした。

その後、いくつかの企業ではテレワークを制度化して継続したが、従来のオフィス勤務に戻った企業が圧倒的多数である。テレワークを行わなかった企業もある。それでも、多くの人々がテレワークを見聞きして経験したことで、働き方

に対する新たな価値観が形成されつつある。

しかし、その価値観の変化が社会変革にどのような影響を与えるかについては、テレワークの定義に見られる「場所にこだわらない」を「決められたオフィスという場所にこだわらない」と読み替える文脈以外では、まだ十分に語られていない。

そこで本稿では、コロナ禍で在宅勤務に偏ったテレワークのイメージを再検討しながら、AIとの共生が必要な今後の社会において、DX（デジタル・トランスフォーメーション）に寄与する業務遂行とテレワークの関係性がいかにあるべきか、その意義と課題を明らかにする。まず、テレワークのこれまでの歩みを概観する。次に

テレワークの定義を確認した上で、メリットとデメリットを整理する。最後に、テレワークによって人々の価値観がどのように変化して、デジタル社会の社会変革や業務変革、すなわちDXにつながるかを検討する。

2 テレワークの歴史と現在の認識

業務遂行の場としてのオフィス（職場）に行くという考え方は、古くからある自然なものである。近代的な工業社会の工場労働のようなオフィスへの通勤に限らず、農耕社会でも、人は働く場所を自ら決めて（あるいは、決定される環境におかれて）、そこへ通勤する形がとられてきた。自宅で営む自営業であれば自宅がオフィスであり、農業であれば農地がオフィスであると考えることが出来る。職住近接あるいは職住一体化であっても、多くの人々は、仕事のある場所または仕事の出来る場所に移動するという行為を行った上で働き、オフィスとプライベートの場は切り離されていた。

ところが、1970年代の米国のエネルギー危機への懸念によって、通勤の見直しが検討された。1980年代にはコンピュータとネットワークの技術の発達が進み始めたことで、情報技術（IT：Information Technology）が注目されて、企業社会に広く普及し始めた。ITでデータを遠隔地に送ることが出来るようになり、IT先進国であった米国は「遠く」で「働く」意味である「テレワーク」を試行し始めたのである。当初は通勤を減らす仕組みとして検討され、「勤労者を職場に通わせる代わりに仕事を勤労者のもとに送り込む仕組み」、すなわちオフィスという場所に縛られない新しい働き方として定義付けられた（スピンクス、1998,pp.2-5）。

日本でも、コンピュータがオフィスに入り始めた1980年代末から、主に都市部の通勤対

策として実験が行われてきた（下崎・小島、2007,pp.12-13）。現在のように各家庭にIT環境がないため、通勤が全くない自宅での勤務ではなく、都心への長時間通勤を減らすために郊外や通勤途上の地域に複数の企業が共同で利用できる小規模のオフィス（サテライトオフィス）を設置した。埼玉県志木市の志木サテライトオフィスや軽井沢のリゾートオフィスが代表的なものとして挙げられる（古賀・柳原他、2018；松岡・宮崎・佐藤、2018）。

1990年代にITは飛躍的に発達した。特に1998年にMS-Windows98がインターネット接続を簡単にしたことは大きな契機となった。90年代当初は電話回線を利用した通信方法が用いられていたが、後半にはハードウェア・ソフトウェア双方の発達によって、パソコンの小型化と高性能・高機能化が進み、回線速度の速いインターネット接続が可能になった。ITの発達によって、テレワークはサテライトオフィスのような固定された施設を前提とした働き方から、移動中や移動先で行うモバイルワークや自宅で行う在宅勤務も視野に入るようになった。

2000年代には政府が次々とe-Japan戦略やu-Japan政策などのIT政策を掲げ、多くの事業が推進された。テレワークもそのうちの1つで、総務省・厚生労働省・国土交通省・経済産業省の4省を中心に推進し、中でも旧郵政省時代から推進していた総務省がその中心となった。ITがコミュニケーションにも利用されることから、それを明確にするためにITからICT（Information & Communication Technology）と行政文書での表記にICTが登場するようになったのもこの頃である。しかし、政府が推進したからといってすぐにテレワークが拡大したわけではない。企業社会ではICTが普及しても、家庭生活での浸透には時間がかかった。ど

この家庭にでもある機材とは言えないPCを必要とするテレワークは、育児や介護などの事情を抱える人のための特別な働き方として位置づけられて、誰もが出来る働き方として認識されていたわけではなかった。その後、2009年の新型インフルエンザ(H1N1)対策や2011年の東日本大震災の際の事業継続に利用した企業の存在から、事業継続計画(BCP: Business Continuity Plan)を策定する際にテレワークを組み入れることが注目された。一部企業ではその効果を認めてテレワークを制度化した(柳原・吉澤、2013)が、それも継続した取り組みとして多くの企業に普及するには至らなかった。

テレワークに対する社会の意識変革は、2018年の働き方改革関連法案に端を発している。2010年代に急激に浸透したスマートフォンは、オンラインでコミュニケーションが成り立つ社会基盤を作り上げた。ICTを利用した行動が一般的になりつつあるという認識と、誰もが自分の生活を豊かにするために行うという位置付けを背景に、政府は従前よりも強力にテレワークを推進した。しかし社会基盤とそれを支える技術は揃っていても、この頃のテレワークの認識は、特別な企業や特別な人が行うものという意識からまだ脱却できていなかった。

ところが、新型コロナウイルス(COVID-19)のパンデミックにより、テレワークを取り巻く状況は一変した。2020年4月の緊急事態宣言にともなって経済産業省(2020)が出社率最低7割削減の要請を正式に行い、多くの企業が強制的にテレワークを導入せざるを得ない状況となった。それまでの「パイロット調査を行ってから検討」「部分的に限られた対象者だけが出来る働き方として導入を施行」といった段階的方法はとれず、通勤が強く抑制された形で事業を継続するためにはテレワークしかないという状況に

追い込まれた。つまり、通勤を伴う働き方をしていた人達が国家規模で強制的に在宅勤務を命ぜられたのがコロナ禍のテレワークであり、ここで、在宅勤務がテレワークの代名詞となったのである。

このコロナ禍でのテレワークでは、ICT環境が十分に整備されていた大企業とそれほどではなかった中小企業とでは実施率に大きな差が出た。2020年4月後半では大企業で8割、中小企業では5割の実施率であった。その後、緊急事態宣言解除後に全体的に実施率は下がったが、テレワークという選択肢があることについてはある程度定着したと認識されている(総務省、2021)¹⁾。最初の緊急事態宣言時に多くの人がテレワークの可能性を認識しただけでなく、その後も感染者が増加するたびに政府はテレワークの実施率7割を要請した。その後に制度化して今もテレワークを働き方の中心としている企業もある。

3 テレワークの分類とメリットおよびデメリット

3.1 テレワークの定義と分類

コロナ禍でのテレワーク経験は、多くの人達にとってテレワークが在宅勤務と同義であるという認識をもたらした。しかし、在宅勤務はあくまでもテレワークという概念の一部にすぎない。広い概念としてのテレワークは総務省(2009)の定義である「ICT(情報通信技術)を利用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方」がよく知られている。この範疇となる働き方には様々な実施形態があり、一般的には「働く場所(労働空間)」「雇用契約の有無(雇用形態)」「頻度」の3つの軸を用いた分類がよく使われる。そのうち、場所と雇用形態を用いたものが、比較的理解しやすい(図1)。在宅勤務は雇用契約

図1 テレワークの二軸による類型

		労働空間（場所）		
		自宅	近距離オフィス	移動
雇用形態	雇用型	在宅勤務	サテライトオフィス勤務	モバイル勤務
	自営型	在宅ワーク	シェアオフィス勤務	自営モバイル勤務

（出所）柳原(2019a);佐藤(2012)に加筆修正

を結んで自宅で働くものであり、最近よく目にする「シェアオフィス」を利用した勤務は雇用形態によっては「サテライトオフィス」と名を変える。さらにどれくらいの頻度で行うかによって、「完全テレワーク」「部分テレワーク」に分類される。また、実際の運用面では、労働時間管理がどのように行われるかということも重要になる。労働時間管理の対象外である高度プロフェッショナル制度適用者と、就業時間が決められている従業員では運用に大きな違いがある。たとえ自分で働く時間を決められる裁量労働制適用者であっても、休日出勤や時間外労働を管理して労働時間を経営者が把握する必要性があり、自由度は異なる。そのため、運用面を考慮すると、雇用型テレワークはさらに複雑に分類する必要がある（図2）。しかし一般的には場所の分類のみが知られており、実際、働く場所の

柔軟性、すなわち働く場所の自由がテレワーク最大の意義であることは間違いない²⁾。

緊急事態宣言時に求められたテレワークは、雇用契約を結んだ従業員に対して普段通勤しているオフィスに行かずに自宅でICT機器を用いて通常の就業時間通りに働くというものである。もちろん、従業員でない役員や自営業従事者に対しても在宅を求めたという意味では同様だが、実施対象のほとんどは「雇用型の在宅勤務」である。社会全体の認識として、「自宅から可能な限り出ない形で働く」ことが求められて在宅勤務を行ったのがコロナ禍の危機管理対策として行われた事業継続のためのテレワークである。

図2 雇用形態・時間・場所・管理の軸で分類したテレワーク

企業との雇用契約の有無による分類	
雇用型テレワーク	自営型テレワーク
以下の組合せによる18通り	
テレワークを行う時間による分類	
完全テレワーク	
部分テレワーク	
働く場所による分類	
在宅勤務	
モバイルワーク	
サテライトオフィス勤務	
労働時間管理による分類	
就業規則で時間数が決められて管理されている勤務	
みなし時間で管理されている勤務	
労働時間規制がなく時間管理されない勤務	

（出所）柳原(2019a)

3.2 テレワークのメリット

テレワークは利用形態や利用者の立場によってメリットが変化する。総務省(2018)は、主に企業を念頭においたメリットを、企業側と従業員側の双方から示している(図3参照)。企業にとっては、ヒト・モノ・カネ・情報といった経営資源を確保して有効活用することが主眼となり、テレワークを適切に利用することで限られた経営資源の維持と活用を狙うことが出来る。テレワークは働き方の一形態であるため、人的資源に関わるメリットが大きい。働く側である従業員自身も、メリットを実感することが出来る。特に在宅勤務では通勤時間が実質0になるため、通勤時間の削減とそれにとまなう疲労の軽減が真っ先に挙げられる。通勤時間だけではなく、身支度の時間や隙間時間さえも有効に活

図3 テレワークのメリット

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

(出所)総務省(2018)

用できるため、地域社会との関係性や私生活の充実につながる。さらに、これらのメリットによって心身の余裕が生まれ、従業員を大切にす組織風土を通して組織と従業員の関係性がよくなることで、組織への帰属意識の向上や組織のために有効な行動（組織市民行動）の増加につながる可能性がある。組織に大切にされている意識を持つだけでなく、従業員が自律的に組織内での役割を意識して、職場との連携を考えるようになるのである（柳原、2017; 2019b）。

テレワークの導入は働くことへの影響だけではない。従来の業務をオンライン空間に載せる際に業務の内容やオペレーションを見直すことになるため、業務プロセスの再検討を行う機会となる。その過程でDX時代に必要な従業員のスキル向上や組織全体のデジタル化による競争力の向上も期待できる。通常のオフィス以外で執務出来る環境を整えることは、非常時の従業員の安全確保につながり、オフィスが利用できない場合や通勤が困難になった場合にも操業を維持しながら事業を無理なく継続する体制を整えることが出来る（柳原・吉澤、2013）。また、テレワーク導入実績自体が、人的資源を大切にしている印象と危機管理に対応できる印象を与え、企業全体のブランドイメージ向上にも寄与する。

以上は、企業組織やそこで働く人にとってのメリットだが、その他にも、地域や行政に対す

るメリットも挙げられる。都市部の仕事を地方で行う環境が整うことで、政府の「ふるさとテレワーク」に見るような地方への移住を促進するきっかけになる（古賀・柳原他、2018）。ただし、これが地域活性化の切り札になるわけではなく、限定的な効果であることは理解する必要がある。それでも、テレワークで地方に拠点を置くことが出来るとすれば、企業の販路拡大や地域の関係人口の増加にもつながる契機ともなる。危機管理対策として移動困難な状況では、単身赴任者や介護者の頻繁な移動が出来ない。特に介護では施設の閉鎖や家族の移動歴による制限で介護サービスを受けられない状況に陥る可能性がある。さらに、少子高齢化社会で住宅地の日中に壮年期の人がいることで見守りの役割も果たす。テレワークを行うことで、自らの生活だけではなく地域社会の維持と安定にも貢献できるのである（柳原、2019b）。

3.3 危機管理対策としてのテレワークの特徴と露見したデメリット

ここまで、主にメリットに言及してきたが、デメリットも多く指摘されている。例えば、完全テレワークの在宅勤務と通勤や顧客先への外出と組み合わせる部分テレワークの在宅勤務では、利用者が感じるメリットやデメリットは大きな違いがある。テレワークのデメリットは、以前からコミュニケーションの問題（古賀・柳原、

2019) や、特に在宅勤務では女性への負担が強くかかるといった問題（浅井・柳原、2021）など、様々なものが挙げられてきたが、本稿では、主にコロナ禍で顕在化した感染症対策としてのテレワークを行う場合の問題点、すなわち、災害型ではなく感染症型の事業継続を行う場合のテレワークでのデメリットを中心にみたい³⁾。

コロナ禍における感染症対策としてのテレワークは、オフィスでの感染拡大を防ぐだけではなく、通勤も含めた外出先での人との接触を極力避けるという意味で推奨された。そのため、外出して自宅以外の場所で行うサテライトオフィス勤務やモバイルワークはあまり想定されず、在宅が大前提であった。言い換えれば、場所の選択の自由がない状態である。つまり、危機管理の観点でのコロナ禍のテレワークは、本来のテレワークの定義にある「場所にとらわれない」というメリットを働く人が享受できないのである。むしろ、自宅という場所を指定されており、指定のオフィスが一定期間変更されるという意味で、転勤や長期出張に近いものである。政府による在宅勤務の強い推奨とそれに伴う所属組織からの在宅勤務指示は、働く場所の指定、すなわちオフィスの指定であって、ワークライフバランス向上のためのテレワークとは大きく一線を画するもので、在宅での執務環境を整えにくい人の場合はデメリットを強く感じているのである。

これは感染症対策に限ったことではない。危機管理対策として行う場合は、組織としての判断として強制的なテレワークとして実施される（柳原・吉澤、2013）。組織的に大規模なテレワークとして実施する場合は常にトップダウンでの指示となり、「働く場所の自由を得た」とは言えない状況に陥る。今回のCOVID-19対応のような場合は在宅勤務指示になるであろうし、感

染症ではなくオフィスがなんらかの災害にあった場合やオフィスの地域は問題なくてもその通勤路に問題が発生した場合は、事業継続のために在宅勤務やサテライトオフィス勤務が指示される可能性がある。台風や降雪などの悪天候で通勤困難になる場合のテレワークが最近は見られるようになってきたが、このような危機管理対策として事業継続のために行うテレワークでは、従業員にとってのメリットよりも企業組織としてのメリットとして検討される。テレワークが出来なければ事実上の特別休暇となることが多かった企業では、従業員にとってはメリットどころか「オフィスに行けないのに働かされる」という大きなデメリットと感じられるかもしれない。しかしそのような考えは、非常に短絡的かつ平和的な状況を表している。危機的な状況でテレワークを指示された場合、従業員にとっての最大のメリットは、本来のテレワークの定義にある時間や場所の自由ではなく自身の安全である。その安全を確保するという「人的資源の確保と保全」を含めた経営資源の維持といったことが、企業全体に対するメリットであり、従業員の立場では安心・安全な状況で働けるというメリットの裏返しでしかない。

しかし、一見、安心・安全な環境に見える自宅がそうではない場合もある。危機的な状況は急にやってくるものであり、普段のオペレーションと違うことを行わなければならない場合は、非常にストレスがかかる。コロナ禍での突然のテレワーク指示での混乱は、急な業務環境の変更に対応できなかったことで起こったものも多い。そして、テレワークを予め導入・検討していた企業が必ずしも対応できたわけでもない。育児や介護に対応したテレワークとして運用していた場合、業務そのものは問題なくても、前提となる環境が違うのである。通常、手のかか

る子供や高齢者は学校や施設に行っていることを前提としていたが、コロナ禍のテレワークではこれらの施設を利用することが困難であっただけでなく、家族全員が一斉にテレワークを行う可能性があったことで、従来想定されていた在宅勤務環境とは異なるものとなった。地域の通信環境の逼迫や家族各々がテレワークやオンライン学習を家庭内の同じ空間で行わざるを得なくなったことによる、家庭内でのプライバシー空間の侵害によるストレスを感じることも多くなったのである（浅井・柳原、2021）。

このことはこれまでデメリットとして挙げられてきた、組織内のコミュニケーション不全や業務のオンライン化による機器と保守のコスト増加といった組織側のデメリットと違うものである。在宅勤務で仕事と家庭との線引きが困難になる可能性は以前から言及されていたが、子供も含めた全員が在宅で活動することはあまり想定されていなかった。各々の家庭環境は必ずしもテレワークのメリットがデメリットを上回るとは言えない状況もあり、家庭環境によっては、本来メリットであるはずの職住近接がデメリットとして理解された場合もある。これが今回の COVID-19 によるテレワークの最大の問題だが、家庭環境は経年変化するものである。手のかかっていた子供も大きくなれば、見守りや通勤疲労削減のメリットを強く感じる環境に変わる。逆に、独身から家庭を持つことによって在宅勤務をしにくくなる場合や、家庭生活を重視出来るというメリットを強く感じることもある。そのデメリットに気づくことがテレワークのメリットである。デメリットは多くあるものの、表裏一体で環境に依存するものであるとも言える。

4 テレワークが変えた業務と価値観

現代社会は IT なしでは日常生活を送ることすらできない。その中で、働くという行為だけは、その業務遂行が IT に依存しているにもかかわらず、従来の働く場への通勤を伴ったままで、これまで人々の意識もなかなか変化することがなかった。人間の歴史の中で、対面で会話をすることが最も簡単かつ確実なコミュニケーション方法として存在してきた事実があり、集団でコミュニケーションや業務遂行を行うことで人間は知識を継承して叡智を高めてきたのである。この経験を踏襲しようとするのは自然なことであろう。しかし IT は人間が長い歴史の中で維持してきた価値観を大きく転換したのである。

今世紀に入って業務の IT 活用は飛躍的に進み、人々の行動は自らの意思ではなく IT に決定されているといっても過言ではない。通勤電車の中で読む物は、本や新聞ではなくスマートフォンを通して利用出来る「おすすめ」のコンテンツとなった。スケジュールはスマートフォンに入力することで時間が来れば通知が届き、それをもとに行動を起こす。つまり、現代社会は IT が人間の行動のトリガーとなっているのである。オフィスでは人が行動を起こさなくても、予定されたタイミングで自動的に情報システムが業務をこなし、人はその結果を確認して次の業務に利用する。IoT (Internet of Things) のように、コンピュータ同士が人を介さずにデータをやりとりして行動を起こすシステムも社会全体に大きく整備されつつある。しかし、IT の活用を進めればそれが業務の変革にそのままつながるわけではなく、人の仕事を IT に移すだけに過ぎない場合も多い。社会のデジタル化によって今後の企業社会に求められる DX では、業務に対する意識そのものを変革する必要がある。コロナ禍でのテレワークによって従来の環境から IT

環境での業務遂行に強制的に変更させられた経験は、業務そのものに対する価値観を変え、業務を大きく見直すために役立っている。

コロナ禍によるテレワークの実施は、2年を経て、落ち着いてきたと言えよう。テレワークに対応した業務、あえて対応しない業務など、切り分けがされてきた。そのような業務の変化と並行して、テレワークを行う側の価値観の変化が日常生活にもたらした変化は見逃せない。諸外国に比べてなかなか進まなかったキャッシュレス決済の普及はその一つである。消費者の視点ではキャッシュレス決済は消費活動の一部だが、受け取る側の業務では、キャッシュレス決済はテレワークを促進する要素である。決済はオンラインで情報の移動が行われるだけであり、働く場所を問わずに遂行出来る業務で、人間が関わることすら少ない。しかしこのことは、振り返ってみれば、最近始まったことではなく、インターネット以前から専用回線を利用して行われていたことである。もちろん、スマートフォン決済や、クレジットカード決済の簡略化は、インターネットの普及に伴うものであり、社会のIT化によって変化してきた部分である。それでも、専用線の時代から、決済業務を行う金融機関は、装置を整備してその中の情報に価値を見いだす情報産業・装置産業であった（安川・柳原、2021a;2021b,2022）。このことは、キャッシュレス決済普及前から変わらない。それにもかかわらずキャッシュレス決済の背景となるeコマース（電子商取引）が急激に進んでテレワーク環境での業務遂行と消費活動が増加している状況に鑑みると、コロナ禍でのテレワークには人々の価値観を大きく変える力があつたと言えるだろう。対面で金銭や物を受け渡すことは出来なくても、キャッシュレス決済による金品の支援を行う動きもある。目に見えないもの、そ

の場で実体が動くわけではないものに対する価値観の変化は、業務遂行以外でも人々の行動変化として表れているのである。

一方で、バーチャルな世界で生きているわけではない私達人間は、対面コミュニケーションを伴いながら業務を遂行することに慣れていて、それが自然なものとして理解する。そのため、押印廃止のようにIT空間での業務遂行がシームレスに行われるための改革がいくつか進んだものの、対面が可能な状態になると、「大切なことは対面で」ということになる。その「大切な業務」の線引きには個人差があり、様々な業務をオンラインで行うかどうか、すなわちテレワークで可能かどうかを判断することが、上司の裁量となってしまう場合もある。対面で得られる情報量は非常に多く、オンラインでは不十分だと感じることは誰もが経験していることであろう。複数回のオンラインの打ち合わせよりも一度の対面コミュニケーションで済むこともある。逆に、「この程度であればメールで十分だった」というものが、それでは礼を失するというような理由から、対面に拘っていたものもある。異動の挨拶周りなどはその一例といえるだろう。

しかし、長く続くコロナ禍で大切な面談すらもオンラインになった。移動のコストがほぼ0になるメリットを感じ、オンラインで受け取る情報量の少なさというデメリットを理解しながらも、価値観が変化しつつある。メールやビデオ通話を利用することは、移動の手間を省いているのではなく、むしろ、時空を越えた移動を可能にしていると考えることが出来る。この価値観の変化こそが、コロナ禍のテレワークによる今後のデジタル社会への最も大きな貢献である。昭和の時代から長く続くビジネスにおける慣習や価値観を打ち破ったという意味で、コロナ禍のテレワークは、単なる危機管理対策や事

業継続の手段というだけでなく、組織文化や組織風土を変革するきっかけとして大きな意義があったのである。

繰り返しになるが、テレワークの最大の利点は働く場所の自由である。これまでは組織の視点で行われていた意思決定が、労働者が自らの視点で行われるように意識改革されていくことで、各々がどこで働きたいか、どこで働くべきかを決定できるようになっていくのである。人間がどこでどのような生活をしたと望むかは、各自の自由である。これまでは、その生活を維持するための経済的な問題を解決するために、指定された場所に通勤して働く必要があった。同時に、様々なサービスを享受するためには、サービスが提供される場所にいかなければならなかった。しかし、金銭の移動はキャッシュレス化が進み、様々な契約や文書交換もオンラインで行うことが可能になっているため、人々は自分の欲しいモノやコトのある場所に行って、働き、お金を使い、生活することが可能になった。それは、通勤削減という移動しないで自宅で働く自由でだけでなく、オフィスを自分の生活にあわせて移動できる自由を手に入れたとも言える。

最後に、今後のデジタル社会でのテレワークを用いた IT との共生についても述べたい。テレワークが一般的に認知された今、働く場所を考える時には、場所を移せば働けるという大きな移動だけではなく、日々のいくつもある移動を、意味ある移動と意味ない移動に区別する感覚が醸成された。意味ある移動をすることで、人々は、有意義かつ濃密なコミュニケーションを行い、より意義深い生活を送ることが出来るようになったのである。IT 化が進むことで業務の現場のロボット化は進み、AI を利用した RPA (Robotics Process Automation) も導入が進んで

いる。特に知識労働の現場における RPA 導入は急速に進む兆しを見せており、働く場所を自ら選びたいなどと言わずに黙々と働く IT は、人間とは違って便利な存在のように見える。一方で、AI やロボットは、自らの意思で移動することも、移動することの価値も見いだすことも出来ない。対して人間は、自らの意思で自律的に移動することが可能であり、移動に意義を見出す。在宅勤務がテレワークの代名詞になった現代社会では、テレワークに対して働く場所が住居と共に固定されてしまうようなイメージを持ちかねない。しかし、自分の意思で移動可能な人間は、人間同士のコミュニケーションにおいても意味ある移動を自らの意思で取捨選択して行っていく。意味のある移動であればどんなに時間がかかっても、どんなにコストがかかっても移動してコミュニケーションを行い、その現場へ行って業務を遂行するであろう。コロナ禍での業務空間のバーチャル化によって移動の価値が計られてコストとベネフィットのバランスを見ながら行動するようになった。DX が叫ばれる時代においては、まずはこれまでの業務のあり方や業務そのものの価値を見直す必要があり、そこでは、「移動する」「移動できる」ことに対する価値も含まれる。デジタル社会の入り口に立ったばかりの現代社会は、人が移動することの価値をテレワークによって再認識させられた。今後、デジタル社会の移動の価値を認識した新たな価値観を持つ世代が組織の業務変革に携わることによって、DX と社会変革は本番を迎えることになるのである。

5 おわりに

20 世紀後半から試行錯誤されてきたテレワークという働き方は、21 世紀の幕開けと共に進んだ IT による社会環境の変革を基盤として、コロ

ナ禍によって大きく認知度が上がり導入が進んだ。技術的にはテレワーク実施に問題はなく、コロナ禍の強制的な行動変容が後押ししたことにより、主に在宅勤務におけるメリットを実感した人たちが多い。しかしながら、様々な環境の違いによって、デメリットを強く感じる人たちがいたことも確かである。

本稿では、テレワークの歴史的背景を繙きながら、コロナ禍のテレワークでの目的である危機管理の視点でメリットとデメリットを検討した。その上で、今後ますます加速するデジタル社会への移行とそれに伴う DX 対応の側面から、コロナ禍のテレワーク経験を通して変革していく業務やその背景にある価値観の変化について考察した。あわせて、働く時間と私的な時間がシームレスにつながることで、デジタル社会で働く人々、すなわち ICT を利用する人達が、自身のもつ時間や金銭といったリソース、あるいは業務を進める上で必要な能力やノウハウをどのように活用して充実した生活を送ることが出来るかについて、移動の価値の側面から、今後のさらなる価値観の変容の可能性についても検討した。

【謝辞】

本研究の遂行にあたり、日本学術振興会科学研究費補助金 JP 21K01650 の助成を受けました。また、富山短期大学田中夕香子先生および富山大学山崎竜弥先生には示唆に富むご意見を頂きました。ここに記して感謝します。

【注】

- 1) 雇用型テレワークの分類方法とその詳細については、柳原 (2019a) を参照されたい。
- 2) コロナ禍におけるテレワーク率の詳細なデータについては、総務省 (2021) で詳しく記載されて

いる。

- 3) 本稿では割愛したが、ふるさとテレワークのような地方でテレワークを行う仕組みでは、地域のアイデンティティの面で複雑な問題を抱えている。これについては、加納・柳原・古賀 (2017) を参照されたい。

【参考文献】

- 浅井亮子・柳原佐智子 (2021) 「在宅勤務と遠隔学習が家族の関係性に与える影響」『情報経営』82 巻、pp.57-60.
- 経済産業省 (2020) 「新型コロナウイルス感染症緊急事態宣言を受けて在宅勤務等の推進について関係団体に要請しました」
<https://www.meti.go.jp/press/2020/04/20200413004/20200413004.html>
- 加納郁也・柳原佐智子・古賀広志 (2017) 「テレワーク時代の地域のアイデンティティ：もう一つの組織の境界を考える」『日本テレワーク学会研究発表大会論文集』No.19、pp.53-58.
- 古賀広志・柳原佐智子 (2019) 「テレワークの7つの神話：地方の生活に根ざすオフィスの在り方についての一考察」『日本テレワーク学会誌』17 (1)、pp.19-27.
- 古賀広志・柳原佐智子・加納郁也・下崎千代子編著 (2018) 『地域とヒトを活かすテレワーク』同友館
- 佐藤彰男 (2012) 「テレワークと「職場」の変容」『日本労働研究雑誌』No.627/October 2012、pp.58-66.
- 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. (1998) 『テレワーク世紀』日本労働研究機構
- 総務省 (2009) 「テレワークの意義・効果」
https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/joho_

- tsusin/telework/18028_01.html
- 総務省 (2018) 『ICT によるインクルージョンの実現に関する調査研究報告書』
http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/linkdata/h30_03_houkoku.pdf
- 総務省 (2021) 『令和 3 年版情報通信白書』
<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/r03/pdf/index.html>
- 松岡温彦・佐藤道彦・宮崎泰夫 (2016) 「リゾートオフィスの研究」『日本テレワーク学会誌』14 巻, 1 号, pp.5-8.
- 安川幸治・柳原佐智子 (2021a) 「社会科学系学生の金融と情報への関心から見る FinTech 教育の課題：予備的考察」『情報経営』81 巻, pp. 121-124.
- 安川幸治・柳原佐智子 (2021b) 「社会科学系学生の FinTech 教育：キャッシュレス決済の視点から」『情報経営』82 巻, pp.105-108.
- 安川幸治・柳原佐智子 (2022) 「社会科学系学部学生に対する FinTech 教育の課題：金融と情報の交差点に対する理解と関心の観点から」『日本情報経営学会誌』42 巻 2 号 (印刷中)
- 柳原佐智子 (2017) 「在宅勤務者の自律性にシステム管理が与える影響」『日本テレワーク学会誌』Vol.15, No.1, pp.13-20.
- 柳原佐智子 (2019a) 「日本におけるテレワークの現状と今後：人間と ICT との共存はどうあるべきか」『日本労働研究雑誌』,61(8), pp.16-27.
- 柳原佐智子 (2019b) 「労働時間を厳格に管理された在宅勤務者の組織市民行動」『日本情報経営学会誌』, 39(1), pp.57-67.
- 柳原佐智子・吉澤康代 (2013) 「BCP 型テレワーク導入方策とその意義：節電を目的とするテレワークの事例分析」『日本テレワーク学会誌』11 巻, 1 号, pp.80-91.

やなぎはら さちこ

広島市立大学大学院情報科学研究科博士後期課程修了。博士 (情報科学)。

IT 企業勤務を経て、2017 年より現職。明治大学ビジネス情報倫理研究所客員研究員。日本情報経営学会理事。日本テレワーク学会顧問。

【主要業績】

『地域と人を活かすテレワーク』(共編著)、2018 年
『共感が未来をつくる：ソーシャルイノベーションの実践知』(野中郁次郎著、分担執筆)、2021 年

「労働時間を厳格に管理された在宅勤務者の組織市民行動」『日本情報経営学会誌』,39-1, pp.57-67, 2019 年

「在宅勤務と遠隔学習が家族の関係性に与える影響：情報共有とプライバシーの観点から」(共著)『情報経営』2021 (October) pp.57-60, 2021 年

「日本におけるテレワークの現状と今後—人間と ICT との共存はどうあるべきか」『日本労働研究雑誌』(709) pp.16-27, 2019 年

「BYOD 環境の構築が働き方の意識に与える影響：テレワークのための情報システムと人間の関係」『日本情報経営学会誌』39(3) pp.28-39.
