

O-014

## テレワーク導入のインセンティブに関する一提案 A proposal of new incentive that accelerates telework

豊川 正人<sup>†</sup> 筈島 専<sup>†</sup> 浦野 義頼<sup>†</sup>  
Masato Toyokawa Makoto Osajima Yoshiyori Urano

### 1. はじめに

政府のIT戦略本部は、2007年5月「テレワーク人口倍増アクションプラン」を発表し、2010年までに就業人口の2割をテレワーカーとするための具体的な行動計画を提示した[1]。テレワークは、企業の業務効率化による競争力の強化、少子高齢化対策、地域の雇用機会の創出効果、地域の女性、高齢者、障害者等の就業機会の拡大、通勤負担の軽減、環境負荷軽減効果等にも貢献するものとして期待され、普及促進が求められている。日本の場合、テレワーク人口を増やすためには、企業の導入を誘引するもの、つまりインセンティブの存在が大前提となる。

本稿では、テレワーク導入を進めていくにあたって不可欠となるインセンティブのあり方について提案する。

### 2. テレワーク導入インセンティブ

ここでは、テレワークを普及させる際、今後迎えるものと予想される問題点について述べ、現状の各種インセンティブを整理する。

#### 2.1 テレワークキャズム

Rogers は、イノベーション（まだ普及していない新しいモノやコト）の普及プロセスを5つのカテゴリに分類した[2]。過去20年のテレワーク普及率をグラフ化すると、その推移がRogersの提唱する普及モデルと近似していることがわかった（図1）。2005年度の国土交通省の調査[3]によると、テレワーカー比率は全就業人口の10.5%である。Rogersの理論での100%を日本の全就業人口とした場合、テレワーカー比率はRogersのイノベーター理論における、イノベーター(I)+アーリー・アダプター(EA)の約半分にあたる。テレワーク人口倍増アクションプラン[1]で掲げている全就業人口の20%という数字は、イノベーター(I)+アーリー・アダプター(EA)+アーリー・マジョリティ(EM)の一部である（図1）。

Moore は、イノベーター(I)とアーリー・アダプター(EA)で構成される初期のフェーズと、アーリー・マジョリティ(EM)以降に構成されるメインストリームのフェーズの間には、容易には超えがたい「キャズム（深い溝）」が存在すると提唱した[4]。テレワークも将来的にこのキャズムを越えうる可能性があり、キャズムを超えないことは人口倍増アクションプランの目標値を達成できないどころか、小規模のまま消えていく可能性がある。そのため、アーリー・アダプター(EA)を捉える施策だけでなく、アーリー・マジョリティ(EM)に対する施策も必要である。

以下にこのテレワークキャズムを超えるための施策として各種インセンティブについて検討していく。

<sup>†</sup> 早稲田大学大学院国際情報通信研究科, Graduate School of Global Information and Telecommunication Studies, Waseda University

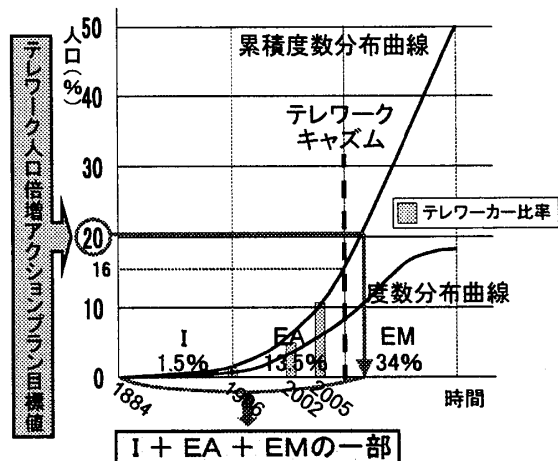


図1 テレワークキャズム

### 2.2 経済的インセンティブ

郵政省や総務省といったテレワーク推進関連省庁は、かつてテレワーク導入を促進するための施策を行ってきた。これはテレワークを導入する企業に対し減税でバックアップを行うという経済的メリットを感じさせるための施策であった。

しかし、こうした施策の利用者は少しずつ増えているが、そのきっかけとして減税というインセンティブが働いているとは言い難い。企業に対して経済的インセンティブを付与することは、テレワークの普及促進に効果的ではないことが窺える。

### 2.3 人事的インセンティブ

2008年6月、内閣府は仕事と生活の調和(ワークライフバランス)推進のための国民運動「カエル! ジャパン」を開始した。今回展開されるキャンペーンは、「ひとつ「働き方」を変えてみよう!」をスローガンに、ワークライフバランスの推進を、企業、労働者、国・地方公共団体の各主体だけでなく、国民の間にも広く気運を高め、取り組みを加速させることを目標としている。

#### 2.3.1 ワークライフバランスの実現

ワークライフバランス実現に向けて国全体として動き出そうとしている今日、企業も取り組みに早期着手することが求められている。こうした流れからワークライフバランスを実現するためのツールとして、テレワークが期待されている。テレワーク導入によって社員の時間のフレキシビリティが向上すれば、ワークライフバランスの実現に大きく近づくことが出来る。

#### 2.3.2 人材確保

また、このような働き方を見直す運動の背景には、少子高齢化時代において労働力の確保・維持が求められている

ことがある。企業も優秀な社員が退社することは損失であると認識するようになり、育児等の理由での退社を防ぎ、リテンション(雇用継続)を可能にするテレワークが注目を集め始めた。

以上のようにワークライフバランスの実現と人材確保は、企業の人事政策の重要な課題となっている。本稿では、理想の人事政策実現に向けた誘引を人事的インセンティブと呼ぶ。

### 3. アンケート

ワークライフバランスに対する評価と人材確保の意義を明確にし、人事的インセンティブの必要性を確認するためにアンケート調査を行った。

#### 3.1 アンケート内容と結果

アンケートは、早稲田大学政治経済学部の授業内にて、学部生70名を対象に以下の内容で実施した。

【ワークライフバランスとテレワークに関するアンケート】  
 調査日：2008年7月2日  
 対象：学部生70名(うち男性59名、女性11名)

アンケート集計結果(図2)から、企業の新しい人材となっていく学生が、ワークライフバランスとテレワークをどう捉えているかが窺える。以下に考察を示す。

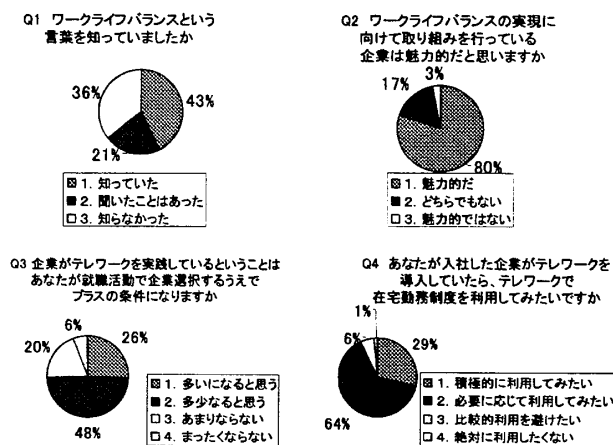


図2 アンケート集計結果

#### 3.2 アンケート結果に対する考察

考察①：Q1 からワークライフバランスの認知度は4割で、Q2 から実現に取り組んでいる企業は「1. 魅力的だ」という回答が8割だった。また、Q1 で「知っていた」と回答した学生の97%が、Q2 で実現に取り組んでいる企業は「1. 魅力的だ」と回答していた。これらの結果から、ワークライフバランスを実践している企業の評価は高く、少なくとも学生からの印象は良いといえる。

考察②：Q3 でテレワークを実施していることが就職活動の企業選択においてプラスの評価になるか、という問いに対しては、全体の約3/4の学生が1か2の肯定的な回答を示した。この結果からテレワークを実施していることが、新卒採用において有効に働くことがわかり、新しい人材獲得にも繋がるのが期待できる。

考察③：Q4 でテレワークによる在宅勤務制度を利用してみたいか、という問いに対しては、6割以上の学生が「2. 必要に応じて」と回答し、肯定的な回答が多数を占めた。中でも「1. 積極的に」と回答した学生が約3割もいた。これは文科系で回答者に男性が多かった今回の調査では意外な結果であった。在宅勤務のニーズも増えてきていることが認識できる。

#### 3.3 まとめ

以上の集計結果と考察から、ワークライフバランスの実現や人材確保といった人事的インセンティブが有効に働くことが窺える。テレワーク未導入企業に対しては、経済的インセンティブを付与するよりも、人事的インセンティブを認知させていく方が、テレワークの普及促進に効果的だと考えられる。

### 4. 提案

テレワーク既導入企業であるイノベーター(I)やアーリー・アダプター(EA)が仲介し、テレワーク未導入企業(EM)へと拡大していくというモデルが図3である。このように未導入企業に対しては、国が経済的インセンティブを付与するのではなく、既導入企業が中に入って人事的インセンティブの認知促進とテレワーク導入支援を併せて行っていく。そして未導入企業の働きかけを促進するために、既導入企業へ経済的インセンティブの付与を行っていくのが望ましいと考える。

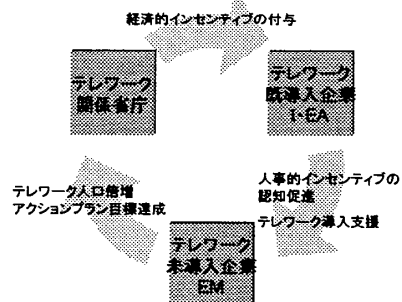


図3 テレワーク導入の理想的サイクル

### 5. 結びと今後の課題

本稿では、テレワーク普及促進の今後の見通しにおいて障壁(キャズム)を予想し、それを越えるための新しいインセンティブのあり方を提案した。今後は、理系の女子大でも同様のアンケートを実施し、今回の集計結果と比較して考察する予定である。また、大手企業で人事的インセンティブが本当に有効であるか、ヒアリングを通して検証していく予定である。

#### 参考文献

- [1] 日本政府 IT 戦略本部, “テレワーク人口倍増アクションプラン”, pp.1 (2007).
- [2] E.M.Rogers, “Diffusion of Innovations”, pp.161 (2003).
- [3] 社団法人日本テレワーク協会, “テレワーク白書 2007”, pp.100-101 (2007).
- [4] G.A. Moore, “Crossing the Chasm” (1999).