

さまざまな ライフスタイルを可能にする 「フレキシブルワーク」の推進

多様な人財と能力を活かした働き方を実現するために



IT Solution

No. 03

日立的「フレキシブルワーク」推進プロジェクト

さまざまなライフスタイルを可能にする「フレキシブルワーク」の推進

日立の「フレキシブルワーク」推進プロジェクト

2014年7月15日、日立製作所は、日立コンサルティングを中心とする日立グループ各社、そしてテレワークのコンサルティング事業の草分けであるテレワークマネジメント社との協業により、日立クライアント統合ソリューション「Hitachi unified client experience platform」を大幅に強化すると発表した。その目的は、在宅勤務など、時間や場所にとらわれない働き方により、個人やチーム、組織の生産性を向上させるとともに、さまざまなライフスタイルを持つ多様な人財の活用を可能にする「フレキシブルワーク」の実現にある。



左から
株式会社日立コンサルティング
山本純也、植原小百合、吉田章宏
株式会社テレワークマネジメント
田澤由利、鶴澤純子

フレキシブルワークが求められる理由

なぜ今、時間や場所にとらわれない柔軟な働き方、「フレキシブルワーク」が求められているのか。その背景にあるのが、「労働人口の減少」、「ダイバーシティ」、「長時間労働」、「ワークライフバランス」、「BCP（Business Continuity Planning: 事業継続計画）」、「グローバル化」といった、日本が直面するさまざまな社会課題である。

クライアント環境のコンサルティングを手掛け、日立コンサルティングにおいて当プロジェクトを牽引する吉田章宏氏は次のように語る。

「例えば、少子高齢化による労働人口の減少により、これからは従業員が辞めても新たに人を補充する、ということが難しくなります。しかし現実には育児や介護、病気を理由に離職する人が少なくありません。企業の持続的な成長のためには、フルタイム、オフィスで働く従来型の働き方とは違う、場所や時間に縛られない新たな働き方が求められているのです」

これまで在宅勤務というと、子育て中の女性従業員への福利厚生と捉えられてきた。しかし実際には、男女を問わず、いつ自身が病気や怪我をしたり、親の介護をしたりすることになるか分からない。実際、2022年には人口の多い団塊の世代が75歳を迎え、働く人のうち5人に1人が親の介護を抱えることになるという統計データもある（厚生労働省のデータを基にした、花王の予測分析結果による）。誰にでも、これまでのようにオフィスで働けなくなる、ということが起こり得るのだ。

「私自身、数年前に膝の手術をして2週間ほど入院した際、病院に居ながらシンククライアント[※]を活用していつもどおりの仕事ができ、大変助かった経験があります。フレキシブルワークの推進は、育児中の女性など一部の人のだけでなく、経営者にも、働く人にも、いい意味での変革となるはず」と吉田氏は続ける。

一方、当プロジェクトで協業するテレワークマネジメント社の代表取締役である田澤由利氏が取り組んでいるのが、政府の推進している「テレワーク」だ。テレワークとは、「テレ＝離れた」と「ワーク＝働く」による造語で、「ICT（Information and Communication Technology: 情報通信技術）を活用した場所や時間にとらわれない柔軟な働き方」のこと。そして、本来働く場所（オフィスや店舗など）から離れた場所で週8時間以上働く人を「テレワーカー」と定義する。その中で、テレワークマネジメント社が特に力を入れているのが、

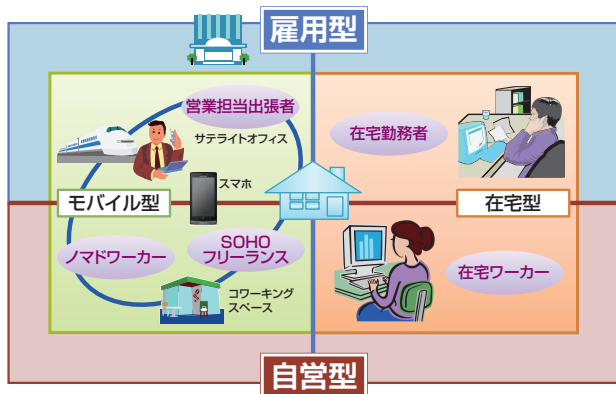


吉田章宏
株式会社日立コンサルティング マネージャー
Webビジネスの立ち上げから、イントラネットの情報共有、モバイル、セキュリティなどの幅広いIT基盤への知見と経験を活かし、本プロジェクトのリーダーを務める。

「雇用型の在宅勤務」である。つまり、フレキシブルワークの一端を担うのが、テレワークというわけだ。

「テレワークは、企業にとっても、働く人にとっても、社会にとっても、さまざまなメリットがあります。オフィスの賃料や通勤費といったコストの削減、通勤時間の削減、ワークライフバランスの確立、生産性の向上、子育てや介護と仕事の両立、離職率の低減、地域活性化など、利点を挙げればきりがありません。

例えば災害時。台風などで交通機関がまひしたときに、従業員が出勤できずに業務が止まってしまうより、家に居ながらにして、通常の6～7割でも仕事が進む方がはるかにいいでしょう。しかしながら東日本大震災では、せっかく在宅勤務のシステムを導入していたにもかかわらず、普段から使い慣れてないため機能しなかったという事例が多くありました。テレワークはBCPにおけるソリューションの一つでもあるのです」と田澤氏は言う。



テレワークの分類と関連するキーワード
(テレワークマネジメントによる分類)

政府は、こうしたテレワークのメリットに着目し、日本社会のさまざまな課題を解決すべく、テレワーク推進へ向けて本格的に動き出している。数値目標としては、2020年までにテレワーク導入企業を2012年度比で3倍、週1日以上終日在宅で就業する雇用型在宅型テレワーカー数を全労働者数の10%以上にするとしている（高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部「世界最先端IT国家創造宣言」）。さらに「日本再興戦略（改訂2014）」においても、女性のさらなる活用推進や柔軟で多様な働き方の実現を施策として掲げる。今まさに、企業における働き方の改革が迫られているのである。

※シンクライアント(Thin client)

ユーザが使うクライアント端末では必要最小限の処理だけをして、そのほかの大半の処理をサーバで行うシステムアーキテクチャのこと。



田澤由利

株式会社テレワークマネジメント 代表取締役

テレワーク推進の第一人者。企業へのテレワーク導入支援、国や自治体の事業を広く実施。著書『在宅勤務が会社を救う』。

VDIシステムを推進してきた日立と テレワークマネジメント社が手を結ぶ意義

そもそも日立グループでは、仕事と個人の生活を従業員が主体的にマネジメントできるよう、2004年よりモバイル型シンクライアントを活用した「VDI※1システム」を導入してきたという経緯がある。これにより、在宅勤務やオフィスのフリーアドレス※2化が可能になり、現在では、グループ全体で国内最大規模となる約9万人がVDIシステムを活用するまでに拡大。こうした実績を基に、2013年12月より、日立製作所および日立コンサルティング、日立システムズ、日立ソリューションズなど、日立グループが一体となり、クライアント環境の効率的な投資計画の策定から、構築、運用までトータルに支援し、社内外のデータや経験・知識の統合的な活用による新たなビジネス価値の創造を支援する「日立クライアント統合ソリューション」の提供をスタートさせた。

【ご参考】日立クライアント統合ソリューション » www.hitachi.co.jp/vdi/
その最中、日立グループ横断プロジェクト「クライアント統合

日立製作所 情報・通信システム社 ITプラットフォーム事業本部 クライアント統合ソリューションビジネス開発ラボ 板橋正文 室長

著書『在宅勤務が会社を救う』に記載されていたユースケースは、在宅勤務をしている有識者がビデオ会議をとって営業現場に参画し、「お客さまの意思決定を支援する」活動でした。ITを活用して在宅でも営業できるという発想は、企業にとっては有能な人財を活かすことができ、従業員にとっては自分の培ったスキルを活かしながら働き続けることができるというWin-Winの関係を生み出すことができます。

また、地方で生活しながらITを使ってリモートワークで進めていくような働き方は、都市部での一極集中による諸問題を緩和しつつ、地方も豊かにしていくことができるという新しい視点があります。

このようにITを活用した多様な働き方は、新しい発想と実践次第で大きな可能性を秘めていることがイメージされてきます。時間と場所によらず、働きたい人が働き続けることができる社会の実現にタッグを組んで貢献していきたいと思えます。

ソリューションビジネス開発ラボ」の室長を務める日立製作所 情報・通信システム社 ITプラットフォーム事業本部の板橋正文 主管技師が、田澤氏の著書『在宅勤務が会社を救う』（東洋経済新報社）に感銘を受け、テレワークマネジメント社へラブコールを送ったのが、今回の協業のきっかけになったという。

「日立コンサルティングとしても、働き方の改革を行うにあたり、IT 部門への提案だけでなく、社内制度や従業員の意識改革に向けた教育など、総合的に人事・総務系も含めたトータルな支援、提案が必要だと感じていたところでした。というのも、これまで、VDI システムを導入し、在宅勤務制度をつくったとしても、新しい働き方への理解が得られず、必ずしもうまく機能しない事例を多く見てきたためです」と、吉田は協業までの経緯を振り返る。

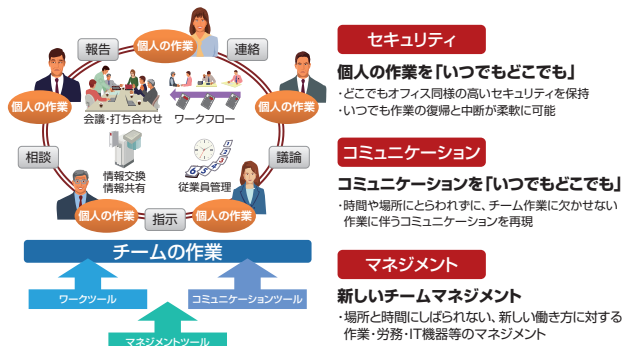
テレワークは福利厚生ではなく企業戦略であるという考えの下、在宅勤務の概念を根底から覆すアイデアと実践的取り組みを紹介した田澤氏の著書は、まさにそうした問題解決のヒントを示すものだったのである。

「働き方を変えるためには、IT システムや制度だけあってもなかなかうまくいかないんですね。もちろん日立さんには、柔軟な働き方を支援するさまざまな技術やツールがあり、エンタープライズを対象にした長年の実績があります。ただ、当社はニーズがないところからテレワークの市場を切り拓いてきたという点で一日の長があります。ただし、従来は中小企業への支援がほとんどで、自社でコンサルティングを賄える大企業にはリーチできていませんでした。今回、日立さんと協業することにより、双方の得意なフィールドを活かしつつ、互いのノウハウを共有できるという意味で、とてもいいタッグを組むことができたと思います」と田澤氏は言う。

実際、2014 年7月の協業の発表以来、クライアント環境構築に伴う案件だけでなく、経営層や人事や総務といった、従来顧客とは違う部署からの相談が急増している。当プロジェクトのコンサルティングのメニュー開発を担当するシニアコンサルタントの植原小百合は次のように語る。

「かつては、『シンクライアントがあれば在宅勤務ができますよ』というのが日立の売り文句でしたが、今やタブレット端末やスマートフォンなどの多種多様なデバイスが登場する中で、セキュリティを確保しながらそれらをどう使いこなしていくのが大きな課題となっています。実際、『タブレット端末を入れたけど、仕事が変わらないんだよ』といった愚痴はよく聞く話です。当然ですよ。働き方の何をどう変えたいのか明確なビジョンがなければ、IT システムの導入だけ

では変わりようがないですから。だからこそ、総合的なコンサルティングが必要なのです。しかも、田澤さんの取り組みは、IT の利活用を念頭にテレワークを推進されてきたという点で、まさに日立のめざす方向性と合致していました」



「いつでもどこでも」をめざした働き方のポイント

- ※1 VDI (Virtual Desktop Infrastructure)
デスクトップ仮想化技術を用いたクライアント環境（仮想デスクトップ環境）。
- ※2 フリーアドレス
従業員一人ひとりに固定した席を割り当てず、仕事の状況に応じて空いている席やオープンスペースを自由に使うオフィス形態。



植原小百合
株式会社日立コンサルティング シニアコンサルタント
企業のクライアント（パソコンなどのデバイス）環境の構想策定や導入支援を経験し、ITから変える働き方に取り組むITコンサルタント。



鵜澤純子
株式会社テレワークマネジメント マネージャー
テレワーク(在宅勤務)導入のシニアコンサルタント。自らも在宅勤務で仕事と育児の両立を実践。ITコーディネーター。

ITの活用でチームワークを可能にした テレワークマネジメント社の強み

ところで田澤氏がテレワークを始めたきっかけは、3人の子育てと5回にもおよぶご主人の転勤を経験する中で、会社を辞めざるを得なかったことにある。その経験の中で、在宅で働くことができる優秀な人たちが多くいることに気付き、1998年、夫の当時の転勤先だった北海道北見市でワイズスタッフを設立。「ネットオフィス」というコンセプトの下、IT関連業務委託を中心に、全国各地に点在する百数十名のスタッフとともにチームで仕事をしてきた。そこで得た経験とノウハウを基に、柔軟な働き方を社会に広めようと、2008年にテレワークマネジメント社を設立したのだという。そのテレワークマネジメント社で、コンサルティングを担当し、今回のプロジェクトを推進する鵜澤純子マネージャーもテレワーカーの1人だ。

「私自身は、中学校2年生と小学校6年生の子どもを持つ母親で、今はある程度子どもの手が離れたこともあり、在宅ではなく、モバイルワーカーとして全国各地を飛び回っています。ただし、在宅だからといって仕事に限られるのではなく、私のように外で働く人と在宅ワーカーが、ITツールを利用してチームで働けるというのが当社の強みです。実際、従業員の7割以上が在宅で働いているんですよ」と鵜澤氏は説明する。

かつて出産を機に仕事を辞め、ワイズスタッフと出会ったことで、在宅ワーカーとして復職した経験を持つ鵜澤氏。ライフステージの変化に合わせて働き方を変えてきた経験が、現在の仕事に活かされている。

「柔軟に働ける仕事と出会ったことで人生が変わったと言ってもいいでしょうね。現在、夫が単身赴任中なのですが、子育てと仕事のほかにPTAの活動などにも参加できるのは、まさにテレワークのおかげです。今回の日立さんとの協業により、私のような働き方が可能だということを、より多くの、特に仕事を続けることを諦めてしまっている女性たちに知ってもらえたらと思っています」(鵜澤氏)

日本型フレキシブルワークの姿を示したい

いいこと尽くめのように思えるフレキシブルワークだが、その実現には越えなければならないハードルがいくつもある。吉田が、「フレキシブルワークは、今後5~10年くらいかけて日立グループが取り組んでいくべき重要なテーマ」と位置付ける理由だ。

「先ほど、これまでVDIシステムを導入しても、うまくいかなかった例があると言いましたが、その多くは働き過ぎてしまうことにありました。24時間いつでも働けるようになって、真面目な日本人はつい頑張り過ぎてしまうんですね。そうすると、時間当たりの生産性が落ちてしまう。成果を出すために、しゃにむに頑張ればいいというのでは、それこそ働き方を変えることはできません。柔軟に働くというのは単なる手段であって、最終的には、『個人、チーム、会社全体としての時間当たりの生産性を上げる』ということに目標があると思っています」(吉田)

田澤氏も、国が進めるホワイトカラー・エグゼンプション※の行方を気にしつつ、次のように語る。

「柔軟に働くというのは、自由気ままに働くということではなく、生産性を高めて働けるようにすることだと考えます。

そのためには、マネジメントとともに、時間当たりの生産性を評価し、報酬に反映する仕組みづくりが重要です。そうすれば、現在問題となっている長時間残業も減るでしょう。大企業の中でそれらを変えていくのは相当に大変なことだと思いますが、IT で変革を加速することができると信じています」

チームワークを重視し、IT 先進国でもある日本がめざすべきフレキシブルワークの姿とはいかなるものなのか。日立グループの経験とテレワークマネジメント社で培われたノウハウをベースに、まさに今、両者共同でのメニュー開発や、さまざまな企業に向けた提案活動が始まったところである。

「これまで情報システム部門を対象にクライアント環境のコンサルティングをする中で、どうしても手が届かないのが働き方の改革の部分でした。もちろん、端末を持ち出せるか、無線かどうかなどのクライアント環境は働き方とセットとなるものであり、IT がベースであることには変わりはありません

せんが、そこにビジョンがなければ変革はできません。そこで、今なぜフレキシブルワークが必要なのか、導入すれば何がどう変わるのか、まずは皆さんの意識を変えていくことから始めているところです」(植原)

経営トップや問題に直面している従業員だけが共感し、意識を変えたとしても、なかなか働き方の変革にはつながらない。フレキシブルワークの実現には、クライアント環境の構築・運用などの IT 環境の見直し、社内制度や従業員の意識改革に向けた教育など、人事・勤労・総務部門も含めた総合的な取り組みが必須なのである。

「まずは、日立グループが身をもってフレキシブルワークの成果を示し、本質的な理解を広めていけたらと考えています」と語るのは、日立コンサルティングで、当プロジェクトに関わるコンサルタントの山本純也だ。「特に、大企業の場合は保守的な男性のミドルマネジメント層に、中小企業では経営トップに危機感を持ってもらわなければ進展しない」と、山本は指摘する。

「我が家では上の子は幼稚園、下の子は9か月なのですが、上の子が幼稚園へ行くバス停までの毎朝の送り迎えを私が担当しています。これができるのもフレキシブルワークで時間の使い方を選択できる働き方ができるおかげです。バス停まで、わずか数分の距離ですが、それでも1歳に満たない子を持つ母親が外に出て送り迎えをするのは大変なことなんです。誰もがこうした状況に思いをはせれば、フレキシブルワークの必要性が実感できるのではないのでしょうか。

働き方を変えるということは、国が直面している社会的課題でもあり、社会イノベーションを推進する日立グループにとっても非常に意義のある取り組みだと感じています。国の政策づくりなどにも関わっていらっしゃるテレワークマネジメント社と一緒に取り組む機会を得て、大変やりがいを感じているところです」(山本)

今後、日立コンサルティングでは、グループの豊富なソリューションの中から、フレキシブルワークの推進に活用できるものを選び、組み合わせる作業をしていくという。まさにそれこそが高い技術力を誇る日立グループの強みだろう。

※ホワイトカラー・エグゼンプション
ホワイトカラー労働者に対して、労働法上の規制を緩和・適用免除すること。



山本純也
株式会社日立コンサルティング コンサルタント
テレワークマネジメント社のノウハウを引き出し、中心となって共同
コンサルメニュー開発に取り組んでいるITコンサルタント。

(取材・文＝田井中麻都佳／写真＝佐藤祐介)
記載内容(所属部署・役職を含む)は取材当時のものです。



 株式会社 日立コンサルティング

〒102-0083 東京都千代田区麹町二丁目4番地1 麹町大通りビル 11階
TEL : 03-6779-5500 (代)
URL : <http://www.hitachiconsulting.co.jp/>
問い合わせ : info@hitachiconsulting.co.jp