

研究会からの提案

「テレワークの段階的な導入で、女性の活用を！」

2014年8月

ICT（情報通信技術）活用による女性の働き方研究会

提案の要旨

経済政策「アベノミクス」を掲げる安倍政権は、「日本で最も活かしきれていない人材は女性」だとし、成長戦略の中核的な施策として「待機児童ゼロ」等の子育てと仕事の両立を可能にする女性の活躍推進施策を積極的に打ち出している。ところが、「一年の育児休業を三年に延長」という施策案については、企業からも女性からも現実のニーズに即していないとして賛否両論が巻き起こった。

では、子育て中の女性社員と企業が Win-Win の関係になるために、雇用主である企業はどのようなことに取り組みばよいのだろうか？

本稿では、企業の経営者・マネージャー向けに、女性社員が子育て期間中も仕事を継続し、成果を出し続けられるようになる施策として、「情報システムを活用したテレワークの段階的な導入」を提案する。日本では出産を機に仕事から離れてしまう女性が多いが、テレワークを導入することにより、企業にとっては優秀な女性社員の確保となるばかりか、将来的には男女関係なく優秀な人材を引き止め、柔軟で事業持続性の高い組織に生まれ変わるチャンスとなるだろう。

1. ガラパゴス化する日本の女性活用

世界経済フォーラムが2013年10月に発表した男女平等指数ランキング[1]では、日本は調査対象の136カ国中105位と、前年の101位、前々年の98位に続いて3年連続でランクダウンした。本指数は、①経済活動の参加と機会、②教育、③健康と生存、④政治への関与、の4分野での男女格差をもとに作成されており、日本は「女性の社会進出の目安」となる、①経済参加と機会、④政治への関与の指数が著しく低い。生活水準が高く経済的にも発展している日本ではあるが、男女平等という観点では世界の中で大きく後れをとっている。

日本では女性の高学歴化が進み、女性が働くことが珍しいことではなくなったが、民間企業における部長相当職に占める女性の割合は4.9%止まりだ[2]。女性の労働力が出産、育児のために20代後半から30代にかけて低迷するM字型就業カーブは日本に顕著に見られるもので、スウェーデン、アメリカ、フランス、イギリス、ドイツなどの先進国はすでにこのカーブから脱却している[3]。

（0 が完全不平等、1 が完全平等を意味する）

順位	国名	総合指数	経済活動の参加と機会	教育	健康と生存	政治への関与
1	アイスランド	0.8731	0.7684	1	0.9696	0.7544
5	フィリピン	0.7832	0.7773	1	0.9796	0.376
14	ドイツ	0.7583	0.712	0.9818	0.978	0.3611
23	アメリカ	0.7392	0.8185	1	0.9792	0.1593
45	フランス	0.7089	0.669	1	0.9796	0.187
58	シンガポール	0.7	0.7883	0.9409	0.9719	0.0989
62	ブラジル	0.6949	0.6561	1	0.9796	0.144
69	中国	0.6908	0.6752	0.988	0.9398	0.1604
105	日本	0.6498	0.5841	0.9757	0.9791	0.0603
136	イエメン	0.5128	0.3577	0.698	0.9727	0.0227

図表 1. 2013 年 男女平等指数ランキング

(World Economic Forum, The Global Gender Gap Report 2013 より作成)

列国議会同盟 (Inter-Parliamentary Union) が世界の女性の国会議員の割合を調べたところ、日本は国会議員 (衆議院) に占める女性の割合が 8.1% と世界平均を大幅に下回り、189 カ国中 132 位と先進国の中で最下位になった [4]。

以上の通り、世界の中での日本が「女性活用後進国」であることは間違いない。しかし、前向きに捉えれば、今以上に女性の力を活かせる可能性を秘めているとも言える。

次の章からは、出産、子育てのタイミングでの女性の離職理由を探り、企業が優秀な女性を継続的に活用するための提案としたい。

2. なぜ出産・子育てを機に会社を辞めるのか？

日本では 1986 年に男女雇用機会均等法が施行されて以来、女性が働きやすい環境が整備されてきた。それにも関わらず、過去 20 年間、第一子を出産を機に 6 割もの女性が離職する状況が続いている [5]。

離職理由は、大きく分けて①「会社勤めと子育てとの両立が難しいという制度面」での理由と、②「子育てに集中したいという自主的な意志」によるものとの 2 つに分類できる [6]。

まず、女性が会社勤めと子育ての両立が難しいと考える背景として、「過労死」という言葉が英語の辞書に掲載されるほど悪名高い、日本独特の「長時間労働」の風習が挙げられる。仕事の成果はともかく、「会社に長時間いること（その場にいること）」自体が評価される日本の企業文化においては、保育園のお迎えや子どもの世話のために、会社に長時間いられない女性社員はお荷物として見なされ、いくら頑張っても昇進の評価対象外にされてしまう。

さらに、「長時間労働」により夫の帰宅時間が遅くなると、子育てや家事の負担の大半が自らも働いている女性の肩にのしかかるため、仕事との両立がますます困難になるのだ。

今でこそ、大企業を中心に小学3年生ごろまで利用可能な短時間勤務制度や3年間の育児休業制度など法律を大幅に上回る手厚い両立支援策が打ち出されているが、従業員が100名以下の企業で、三歳未満の子どもを養育する従業員が希望すれば短時間勤務制度（6時間）を設けることが義務づけられたのは、平成24年の7月になってからだ。

これまで短時間勤務制度のない会社で働いていた女性は、フルタイムで働いては保育園へのお迎えが間に合わないため、近所に住む両親などにお迎えを依頼して、なんとかキャリアを継続させてきた。しかし、実家が遠方にあるなどしてお迎えや病気になった子どもの世話を頼めない女性は離職を余儀なくされていた。

ここまで企業側の問題について触れてきたが、出産・子育てを機に女性が仕事を辞めるのは、企業側の問題だけではない。子育てに集中したいという前向きな理由で専業主婦を選択する女性もいるが、「三歳児神話」という女性を家にしぼりつける文化的な刷り込みから仕事を辞める女性も少なくない。

「三歳児神話」とは、子どもが三歳になるまでは母親が子どもの養育に専念しないと子どもに悪影響がある、という説で、専業主婦が圧倒的多数を占める現在中高年の女性の間では特に信じられてきた。平成10年度の厚生白書[7]では合理的根拠がないと記されているが、「母親が子どもを保育園に預けて働くのは良くないことである（かわいそうである）」という親世代の考えが子ども世代にも引き継がれており、これが女性の仕事継続や再就職の意志や可能性を狭めていることは否めない。

このように、「その場にいること」が重視される長時間労働文化や母親だけに育児を押し付けかねない「三歳児神話」の刷り込みにより、母親が「家のなか」にいることが良しとされ、出産・育児と共に労働市場から離れてしまう流れが確立されたといえる。

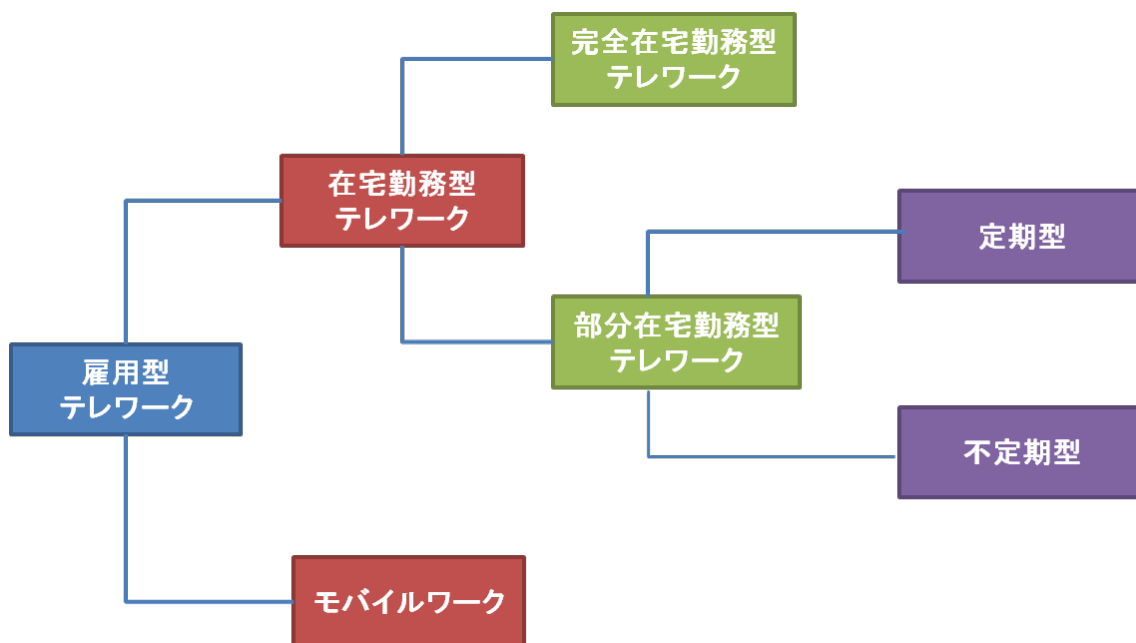
企業にとっては、お金をかけて採用し、長時間をかけて教育した優秀な女性が退職してしまうのは大損失だ。その損失を避けるため、あらかじめ女性の新卒採用数を減らしたり、昇進ルートから外すなどの消極的な対応をとってきたため、女性の活躍がなかなか推進されないという負のスパイラルが続いている。

次の章からは、子育て中の優秀な女性が、仕事を辞めずに企業で成果を出して働けるようになるための働き方として働く場所を会社に限定しない「テレワーク」について言及する。

3. 日本における「テレワーク」の現状

「テレワーク」とはどのような働き方であろうか？日本では「テレワーク＝在宅勤務」と認識される傾向にあるが、一般社団法人日本テレワーク協会は、「テレワークとは、情報通信技術（ICT = Information and Communication Technology）を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方」と広義の定義をしている[8]。

より詳しく見てみると、企業に雇用されて働く場合のテレワーク（以下、雇用型テレワーク）は、図表2のように分類できる[9]。



図表2. 雇用型テレワークの分類

まず、雇用型テレワークは、「在宅勤務型テレワーク」と「モバイルワーク」に大別できる。「在宅勤務型テレワーク」は、会社に出社せず100%自宅で勤務する「完全在宅勤務型テレワーク」と日によって自宅で勤務する「部分在宅勤務型テレワーク」に分けられる。「部分在宅勤務型テレワーク」は、さらに、決められた日や曜日にのみテレワークを利用する「定期型」と必要に応じてテレワークを利用する「不定期型」に分類できる。もう一方の「モバイルワーク」は、働く場所を会社や自宅に限定せず、ノートPCや携帯電話などの情報通信端末があれば、客先やカフェ、移動中の電車やタクシーの中でも仕事ができる「どこでもオフィス型」の働き方で、「在宅勤務型テレワーク」よりも働き方の柔軟性が高い。

安倍政権は2013年6月に「世界最先端IT国家創造宣言」を閣議決定し、雇用形態の多様化とワークライフバランスの実現のために、テレワークの導入企業数を2020年までに12年度の3倍に増やす目標を設定したが、政府が推進するテレワークは「モバイルワーク」ではなく「在宅勤務」が前提となっている（「完全在宅勤務」、「部分在宅勤務」といった分

類については触れられていない）。

テレワークが「普通の働き方」として浸透しているアメリカでは、「テレワーク＝在宅勤務」ではない。アメリカ連邦政府主体でどこでも働ける「モバイルワーク型」の働き方が推進されるほど、働く場所の柔軟性が重視され、尊重されている。従業員の報酬や福利厚生についての調査や情報提供を行うアメリカの非営利組織 WorldatWork の調査[10]では、定期的に利用できるテレワーク制度のある企業は50%を超えており、特別な用事の際に利用できる不定期型のテレワーク制度を利用できる企業は80%を超える結果が出ている。

総務省「平成24年通信利用動向調査（企業編）」[11]では、平成24年の日本企業におけるテレワーク導入率（常用雇用者100人以上の企業）は、11.5%にとどまった。ここでのテレワークがどのような形態の在宅勤務なのかは不明だが、普及率が8割のアメリカに比べると1割という結果は、かなり低いと考えてよいだろう。

同調査によるテレワーク導入企業の「テレワークの主な導入目的」では、「定型的業務の効率性（生産性）の向上」が45.9%と最も多く、次いで「勤務者の移動時間の短縮」（37.4%）、「非常時（地震、新型インフルエンザ等）の事業継続に備えて」（26.5%）と続く。通勤弱者（身障者、高齢者、育児中の女性等）への対応は12.4%で、子育て中の女性社員を対象としたテレワークを導入済みの企業はまだ少数だ。

テレワーク研究者の佐藤彰男教授は、日本で在宅勤務が広がらない要因として「職務範囲の不明瞭さ」と「情意考課による人材評価」の2点を挙げている[12]。アメリカでテレワークが浸透する背景には「職務範囲（Job Description）の明確さ」と長時間会社にいることではなく、「業績（アウトプット）による評価」が推進要因となっていることは間違いない。

日本の企業文化として「職務範囲の不明瞭さ」と「情意考課による人材評価」は今後も残るだろうが、昨今のクラウドサービスの進化、政府の後押し、災害時の事業継続、ワークライフバランス等の観点から、時代の自然な流れとして部分在宅勤務を中心とするテレワークが普及する可能性は高いだろう。

4. 女性が活かされるテレワーク事例

この章では、企業で働く子育て中の女性がテレワークを活用する事例を2つ取り上げる。まず、「テレワークの段階的な導入による女性活用」の参考事例として、ドイツに本社を置くボッシュ株式会社の在宅勤務制度を紹介する。

同社は、2009年9月から在宅勤務制度を試験的に導入し、一年半の試行期間を経て2011年2月に本格導入した。同社のテレワークは、あらかじめ在宅勤務の曜日を基本設定して実施する「部分在宅勤務型（定期型）」だ。利用対象者は、育児（子どもが小学校卒業まで）・介護中の社員および傷病者に限定される。制度利用希望者が申請を行い、業務内容やスキルが在宅勤務に適したものであるという上司の承認および人事の承認が必要となる。

育児・介護中の社員を対象にした同制度では、週の就業時間の50%まで在宅勤務可とし、

朝5時から22時までを在宅勤務時間として実勤務時間をカウントでき（みなし労働ではない）、22時から翌5時までの深夜残業時間帯の在宅勤務を原則禁止としている。在宅勤務の業務内容は各職場で判断とし、会社からはノートPCと携帯電話を貸与している。

在宅勤務が可能になったことで、子育て中の社員は細切れ時間（子供達が起きる前の朝時間や学校行事日など）の有効活用、通勤時間の削減（終日在宅の場合）、子供が病気の時も柔軟に対応できるなど子育てとキャリアを両立しやすくなったという。さらに、在宅勤務によりひとりで集中できる時間を持てるため、効率アップにもつながっているようだ。

ただし、部下が「目の前にいない」ことに不安感をもつ上司もいるため、社内で在宅勤務が浸透するにはもう少し時間がかかるようだ。同社では、在宅勤務のさらなる活用の可能性について社内検討を進めている。

ボッシュ株式会社の在宅勤務制度には、テレワーク導入に向けて参考になるポイントが幾つかある。まず、在宅勤務制度をいきなり本格導入するのではなく、一年半の試行期間を設けたこと。試験的な導入としたことで、部下や同僚が「その場にはいないこと」への不安や反発を軽減させ、さらに企業や社員のニーズに合った在宅勤務制度の形を模索することもでき一石二鳥だ。また、対象者を子育て中の女性社員に限定するのではなく、「育児・介護中の社員」とした点も見逃せない。男性社員も「自分もいつか対象者として利用できるかもしれない」と捉えられることになり、また、実際に男性の制度利用者もいるようで、“みんなのための制度”として受け入れられるようになっている。ボッシュ株式会社の在宅勤務制度の事例は、これから「部分在宅勤務型」のテレワークの導入を検討しようとする企業にとって、好参考例となるだろう。

次に、テレワークの利用による女性社員の活躍が日本で最も進んでいる例として、日本アイ・ビー・エム株式会社（以下、日本IBM）の事例を取り上げる。日本IBMは日経BP社の月刊誌「日経WOMAN」が実施した「企業の女性活用度調査」で、2011年～2013年にわたり3年連続トップにランクインした女性が活躍する企業として有名な会社だ。

同社では、営業職やコンサルタント職を中心に、性別や育児・介護中に関わらず、お客様先やサテライトオフィス、出張先のホテルや自宅など、どこでも働ける「モバイルワーク型」のテレワークが企業文化として浸透している。会社からは携帯とPCが支給され、働く時間帯も自由だ。1999年に女性社員の声から始まった自宅での業務を前提とした在宅勤務制度（eワーク制度）が開始しているが、モバイルワークはそれより1年前に先行して営業職の働き方を改革するために導入されている（「完全在宅勤務」も特定の条件を満たせば認められている）。

同社のワークライフ関連の人事制度は基本的に男女関係なく利用可能であり、男性の利用実績も多くある。その背景には、女性に限定すると女性が負い目を感じて利用しづらいという配慮がある。子育て中の女性社員は在宅勤務制度やモバイルワークを活用することによって、子どもの就寝後や移動時間を効率良く活用し、必ずしも会社にいなくても業務を行うことができる。同社で管理職として働く子育て中の女性社員は、在宅勤務やモバイ

ルワークを活用することによって、特別視されることなく、仕事と子育てを両立できていると語っている。

同社の在宅勤務やモバイルワークは社員のワークライフバランスの向上に役立っているが、企業側にもメリットがある。優秀な社員が育児や介護を理由に離職するリスクを減らせるばかりか、ネットワークを活用した仕事のやり方を徹底することによってペーパーレスを推進し、オフィス管理コストを削減でき、営業上の無駄な移動時間を減らすことで顧客訪問頻度を上げられる（＝顧客満足度を上げる）のだ。

業務効率のアップに貢献する同社の在宅勤務やモバイルワークは、「明確な職務範囲（Job Description）」と「業績（アウトプット）評価」の上に成り立っており、新人社員や業績の悪い社員、時間管理やコミュニケーションが苦手な社員は在宅勤務の利用対象外となる。

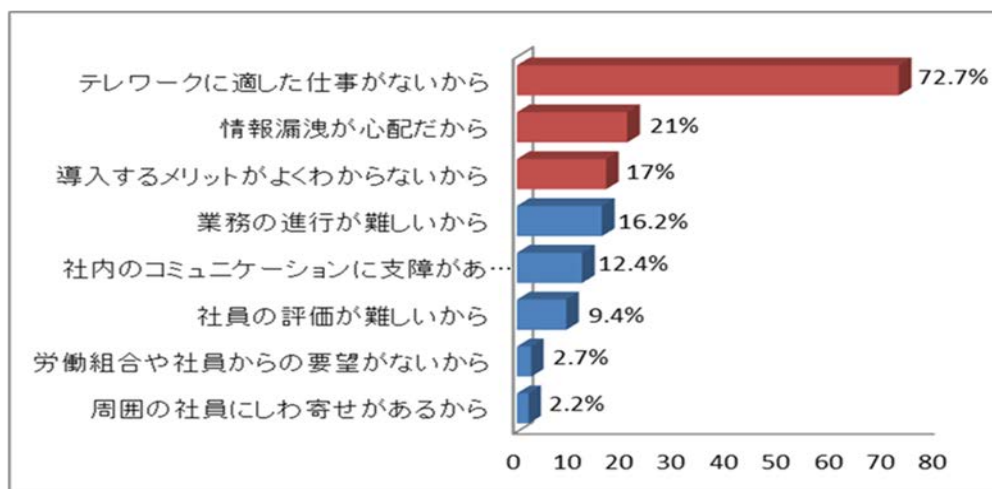
在宅勤務やモバイルワークは、働き方の自由度が高い反面、自己管理ができ、会社の外にいても上司やクライアントと適切なコミュニケーションを取れる能力が必要だ。女性社員は男性社員と平等に評価され、活躍する場も与えられるが、その分、子育て中でも成果を出し続けることが期待される職場環境であることも覚えておきたい。

以上、試験期間を経て「部分在宅勤務型（定期型）テレワーク」を導入したボッシュ株式会社と「在宅勤務型テレワーク」と「モバイルワーク」の両方を導入中の日本 IBM の事例を取り上げた。両社におけるテレワークの形態には大きな違いがあるものの、テレワークが子育て中の女性の離職を防ぎ、仕事と子育ての両立の上で欠かせない働き方になっていることは共通している。また、もう一つの共通点として、両社とも対象者を子育て中の女性に限定していない点にも注目したい。共働き世帯が専業主婦世帯を上回り、高齢化が急速に進む日本においては、育児も介護も女性だけの問題ではない。利用者を子育て中の女性に限定することで、社内の反発を生み、形だけの制度になってしまう危険性すらある。導入にあたっては、利用者に条件を付けるとしても、子育て中の女性社員に限定した制度にしないことが女性を活用するテレワーク導入の成功要因のひとつとなるだろう。

5. 思考停止状態の「テレワーク」議論

前章では、テレワークを利用することにより女性が子育てと仕事との両立をしやすくなる例を述べたが、メリットを感じているのは子育て中の女性社員だけではない。

テレワーク導入企業のうち 8 割以上（81.0%）が、「非常に効果があった」、「ある程度効果があった」とその効果を認めている。それなのになぜ、テレワークの導入がなかなか進まないのだろうか？「企業がテレワークを導入しない理由」に関する調査では、「テレワークに適した仕事がないから」（72.7%）という回答が飛びぬけて多く、「情報漏洩が心配だから」（21.0%）、「導入するメリットがよく分からないから」（17.0%）と続く（図表 3）。



図表 3. 導入の課題（企業がテレワークを導入しない理由）
（総務省、通信利用動向調査（企業編）2012 より）

この調査からは、「テレワーク」という言葉だけが一人歩きし、企業がテレワークという働き方や導入方法について具体的なイメージを描けていないまま拒否反応を起こしてしまっている様子が見えてくる。

第三章で日本企業の特徴として、「職務範囲が不明瞭」であることに触れたが、業務内容を一つ一つ洗い出していくと、「その場にいることが」大前提の接客業や機密情報を扱うような仕事を除き、多くの場合で自宅でも作業可能な業務項目を見つけることができるはずだ。

情報漏洩や情報管理についても、個人情報や顧客情報を扱う業務は社外では禁止にするなどのルールを設けるほか、手軽に利用できるようになったセキュリティソフトやグループウェア、クラウドサービスを活用することによって、初期投資を抑えた形でセキュリティ対策を実行できる。

新しいことを始める前に、社内でのコミュニケーションや業績評価が難しくなるのではないかという不安や、テレワークの制度設計や就業規則の見直しに伴う負担感など、デメリットが目向きがちになるかもしれないが、企業がテレワークのメリットを享受するには、実際に試してみないことには始まらない。まずは、自社で導入する場合は、どのような形態のテレワーク（「部分在宅勤務型」、「モバイルワーク」等）が適しているのか、どういう社員向けなら出来そうか等、具体的にイメージしてみてもいいだろう。

6. テレワークの受益者は誰か

社員が「長時間会社で働くこと」を評価する経営者にとっては、柔軟な働き方を可能にする「テレワーク」のメリットは見えにくいかもしれない。実際のところ、テレワークの導入にあたっては短期的に企業に負担がかかり、利用者だけがメリットを享受しているよ

うに感じられることもあるだろう。しかし、長期的に見ると最大の受益者は経営者なのだ。

2025年の働き方の未来像を予測し、世界中でベストセラーとなった『ワーク・シフト』著者のリンダ・グラットン教授が世界中の若者について調べたところ、「日本に住む若者が最も仕事と生活のバランスが取れていない」ことが分かったという。グラットン教授は、会社が社員を長時間会社に縛り付けていることが原因だとし、硬直的な働かせ方は企業にとってもマイナスだと指摘している[13]。

戦後の高度経済成長期以降、日本人男性は育児を妻に任せ、企業戦士として会社の発展に尽くしてきた。だが、若い男性の価値観には変化が見られる。2010年には育児を積極的に楽しみ、時には自分が育児休業さえ取得する男性を意味する「イクメン」が流行語大賞にランクイン。2011年に新入社員向けに実施した調査[14]では、7割以上の男性が「子どもが生まれたら育児休業を取得したい」と回答した。

現実の育児休業取得率は2.63%[15]と極めて低いが、これから父親になる20代から30代前半の若い男性は、会社に隷属するのではなく、家族や友人などとのプライベートな時間も大切にしたいという願望を持つ。

ある情報システム系の東証一部上場企業では、テレワークをはじめとする多様な働き方を可能にする制度を導入したところ、離職率が28%から4%に下がり、新卒採用では一流大学の学生からの応募が急増したという。雰囲気が悪かった職場に活気があふれ出したことは言うまでもない。

会社での長時間労働が常態化し、若手社員や出産した女性社員の離職率が高く、平均年齢の高い男性社員が幅を利かせている企業。このような会社に明るい未来はない。テレワーク導入による最大の受益者は、会社の存続と発展を一番に願う経営者なのだ。

7. トライアル的にはじめてみよう

テレワークを導入するといっても、全社員を対象とすると様々な障壁が想定され、導入に躊躇してしまう企業が少なくないと思われる。障壁が想定されるので実施しないというのではなく、子育て中の社員、介護が必要な社員、特定の職種の社員、特定条件の場合に限定など企業の環境により不安要素が少ないと思われる範囲に限定してトライアル的に開始し、効果や注意点を確認しながら段階的に範囲を拡大して行くことが実現への近道だ。

トライアル初期段階の形態としては、週に1日程度、あらかじめ決められた曜日に自宅勤務を可能とする「部分在宅勤務型テレワーク（定期型）」から始めるのが最も負担が少なく、スムーズだろう。この形態でのテレワークの実効性が確認できれば、利用者と企業のニーズに応じて「部分在宅勤務型テレワーク（不定期型）」、「モバイルワーク」へとテレワークの形態を変えていけばよい。

「完全在宅勤務型テレワーク」は、依頼できる業務が自宅勤務で完結できるものに限定され、さらに直接顔を合わすことなく仕事をするという点で、初めて導入するテレワークとしては難易度が高い。しかし、法的な側面の整備も重要である。「障害者の雇用の促進等

に関する法律」では、従業員 50 人以上の事業主に対して、雇用する労働者に占める身体障害者・知的障害者の割合が 2%以上になるよう義務付け、この割合を下回る一定の要件に該当する企業から納付金を徴収している。テレワークの経験値を積んでいけば、通勤は困難だが専門性の高い優秀な人材を「完全在宅勤務型テレワーク」で活かしていく道も拓けるだろう。

テレワークの導入にあたって活用したいのが厚生労働省の助成制度だ。政府は国家レベルでテレワークを推進しており、テレワークを新規導入、または試行的に導入している中小企業に助成金を支給している（「在宅勤務型のテレワーク」が前提）。支給対象は、テレワークに必要な機器購入費や通信料、クラウドサービス使用料、就業規則の作成・変更費用等で、一企業あたり最大 150 万円が支給される。詳細は厚生労働省ウェブサイトより確認されたい[16]。

本稿のまとめとして、テレワークの受益者は適用を受ける社員であることは勿論であるが、最大の受益者は企業の経営者であることを強調しておきたい。離職率の低下（採用や教育費用の削減）、優秀な社員の確保、社員のモチベーション向上、身障者の働きやすさ確保など経営にとって大きなメリットが期待できるからである。社会の変化に対応した柔軟な働き方への取り組みは、企業の規模を問わず全ての企業に求められるものであり、最大の経営課題であることを忘れてはならない。

参考文献と引用サイト

- [1]World Economic Forum, The Global Gender Gap Report, 2013
http://www3.weforum.org/docs/WEF_GenderGap_Report_2013.pdf (2014/7/1)
- [2]厚生労働省, 賃金構造基本統計調査, 2012
http://www.gender.go.jp/about_danjo/whitepaper/h25/zentai/html/zuhyo/zuhyo01-02-14.html (2014/7/1)
- [3]石田 好江, 女性のM字型就業脱却までもう一息、鍵を握るサービス業の質的向上, クォーターリー生活福祉研究, 通巻 76 号 Vol. 19 No. 4, 2011
http://www.myilw.co.jp/life/publication/quartly/pdf/76_02.pdf (2014/7/1)
- [4]Inter-Parliamentary Union, Women in national parliaments, Situation as of 1st May 2014
<http://www.ipu.org/wmn-e/classif.htm> (2014/7/1)
- [5]国立社会保障・人口問題研究所, 「第 14 回出生動向基本調査」, 2010
<http://www.mhlw.go.jp/stf/shingi/2r9852000001thzi-att/2r9852000001ti0z.pdf>
(2014/7/1)
- [6]三菱 UFJ&リサーチコンサルティング, 両立支援に係る諸問題に関する総合的調査研究, 2008
<http://www.mhlw.go.jp/houdou/2009/09/dl/h0929-1b.pdf> (2014/7/1)

- [7]厚生白書, 1998
<http://www1.mhlw.go.jp/wp/wp98/wp98p1c2.html> (2014/7/1)
- [8]一般社団法人 日本テレワーク協会
http://www.japan-telework.or.jp/intro/tw_about.html (2014/7/1)
- [9][12]佐藤彰男, テレワーク「未来型労働」の現実, 岩波書店, 2008 より作成
- [10]WorldatWork, Survey on Workplace Flexibility 2011
<http://www.worldatwork.org/waw/adimLink?id=48160> (2014/7/1)
- [11]総務省, 通信利用動向調査（企業編）, 2012
http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/statistics/data/130614_1.pdf (2014/7/1)
- [13]『ワーク・シフト』著者、リンダ・グラットン教授に聞く「なぜ私たちは漠然と未来を迎えるべきではないのか」（下）, PRESIDENT Online, 2012-9-21
<http://president.jp/articles/-/7242> (2014/7/1)
- [14]公益社団法人日本生産性本部, 2011年新入社員秋の意識調査, 2011
<http://activity.jpc-net.jp/detail/mdd/activity001324/attached.pdf> (2014/7/1)
- [15]厚生労働省, 平成23年度雇用均等基本調査, 2011
<http://www.mhlw.go.jp/toukei/list/dl/71-23e.pdf> (2014/7/1)
- [16]厚生労働省, 職場意識改善助成金（テレワークコース）
http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/jikan/syokubaisikitelework.html (2014/7/1)

【ICT（情報通信技術）活用による女性の働き方研究会について】

一般社団法人情報システム学会の分科会として2012年に発足。大手・中堅・ベンチャー企業の経営者をはじめ、大学教授、社会保険労務士、子育て中の女性社員で構成され、ICTの活用により働く女性が妊娠や子育て期間中も安心してキャリアを継続でき、企業の競争力も同時に高めていけるような働き方について研究している。

http://www.issj.net/kenkyuu/2012_josei/2012_josei.html

【研究会メンバー】

- 椎葉怜子（株式会社ルシーダ 代表取締役社長）
柿澤晋一郎（三和コムテック株式会社 代表取締役社長）
伊藤重光（BRIGHTWORKS 代表）
荒川達雄（日本アイ・ビー・エム・サービス株式会社 執行役員）
岡田章子（AZX Professionals Group 社会保険労務士）
魚田勝臣（専修大学名誉教授）

【研究会主査 椎葉怜子 略歴】

2000年慶応義塾大学総合政策学部卒業。在学中よりネットベンチャーの支援を行うNPOの専属スタッフとして活躍。その後、米国ウェブデザイン会社の日本支社立ち上げに携わり、2004年に女性向けウェブサイト制作を手掛けるベンチャー企業の社長に就任。2007年には株式会社ルシーダを起業し「女性の“働く”を応援する」をミッションに、大学生には就職活動対策講座を、男性マネージャーには女性の活用セミナーを、女性社員にはキャリアデザイン研修を行っている。一般社団法人情報システム学会では理事を、同分科会の「ICT（情報通信技術）活用による女性の働き方研究会」では主査を務める。

【お問い合わせ】

中間報告書及びICT活用による女性の働き方研究会についての問い合わせについては、研究会主査 椎葉怜子（株式会社ルシーダ）までご連絡ください。 info@lucida.jp