

「テレワーク時代における地域情報化戦略の設計」

A Design of local revitalization strategy in the telework age

豊川 正人 (とよかわ まさと・Masato Toyokawa)¹

篠島 専 (おさじま まこと・Makoto Osajima)² 浦野 義頼 (うらの よしより・Yoshiyori Urano)³

¹早稲田大学 大学院国際情報通信研究科 修士課程 ²同研究科 客員准教授 ³同研究科 教授

[Abstract] As the shortage of workforce has recently become a major worldwide issue, Telework is considered a key component to solving this problem. However, the penetration rate of Telework remains low. Therefore, in order to promote Telework in communities, it is essential to provide precedent examples to familiarize them with this new working format. This paper has two purposes: 1) investigate the Model Case Agent and analyze the necessary pieces to formulate Telework in a community, and 2) analyze the collaboration mechanism based on Telework with the data collected from the community. This study discovered that the following are the three essentials in introducing and implementing Telework into communities: 1) the functions of agent, 2) the aptitude of the community for Telework, and 3) research and education. With these three essentials, this study firstly utilized Telework as a “device,” and secondly added “incentives” that include the sense of satisfaction for Teleworkers. Then “trust” is built among the Teleworkers through community meetings and networking. Finally, the “connector” brings the three functions into all the communities. The connector as the representative of agent improves the collaboration. As a result, this study proposes a strategy for implementing Telework in and revitalizing communities.

[キーワード]

テレワーク、地域活性化、プラットフォーム、「イ・ト・コ」と「仕掛け」

1章 研究の概要

1.1. 研究背景

テレワークとは「情報通信技術（IT）を活用した場所や時間にとらわれない柔軟な働き方」のことである。近年、このテレワークという言葉を耳にする機会が増えたが、実はテレワークの概念は以前より存在し、歴史が長い。1980年代初頭、アルビン・トフラーは自身の著書『第三の波』の中でエレクトロニック・コテージという新概念を提示した。エレクトロニック・コテージは、コンピュータや情報ネットワークでエレクトロニック・オフィスと結ばれた住宅のことである。テレワークの原型はここで提案され、世間にも広く知られるようになった。それ以降、日本でもSOHOやサテライトオフィス等の形態でテレワークが実践されたケースがあったが、現在と比べ情報通信環境が現在ほど整っていなかったため、大々的な普及には至らず、テレワークは下火になっていた。

しかし現在、少子高齢化の影響により日本の労働力人口は、急速に不足してきている。労働政策研究・研修機構（2007）の調査によれば、労働市場への参加が進まず、性、年齢別の労働力率が2006年と同じ水準で推移すると仮定した場合、日本の労働力人口は2006年の6,657万人から、2030年には5,584万人まで減少することが推計されている。こうした背景から、労働力不足の解決に向けて働き方の見直しが急務となっている。

また、國領（2004）は、分断されてしまっているゆえに能力が発揮しきれていない人々（高齢であったり、障がいを持っていたり、子育て中であるなどの理由で生活の場面から離れられずにいる人）に対し、ネットワークでよりよい空間を提供すれば、経済活動に参加してもらうことができると提起している。このように近年、働き方の見直しと社会に眠っている人材の活用が求められる中で、その解決策として、テレワークが再度注目を集め始めた。かつてと比べ、情報通信環境の整った現代においてなら、テレワークの進展も現実味を帯びてくる。今こそテレワークである。ゆえに本稿タイトルには「テレワーク時代」という言葉を用いた。

一方で、多くの地域では、労働力不足の問題がより一層深刻となる。若い世代を中心とした労働力人口の、都

市への流出を抑えられず、地域経済の支えていくための労働力の不足が悩まれている。しかし、インターネットの普及した現代において、テレワークを活用して業務を行えば、もはや場所を選ぶ必要もない。テレワーク時代は、都市部に移らずとも、地域で仕事ができるのだ。

しかし、国土交通省（2008）の全国自治体（市町村および東京特別区）対象テレワーク施策等に関する調査によれば、地域におけるテレワークに対する関心の高さと、その実施率との間には乖離があることが判明した。このギャップを埋めるためにも、地域でテレワーク導入を検討する主体に対し先行事例の情報を与えていく必要がある。つまり、先行事例におけるテレワークの成立要素や、テレワークを基軸とした協働のメカニズムについて、研究される必要があるだろう。

1.2. 研究目的

本研究では、地域での実情に焦点を絞って、地域へテレワーク推進をすることを大目標とする。現状としては、テレワークへの期待は募るもの、地域への普及は遅れている。しかし、近年、地域でのテレワーク導入に成功し、モデルケースとして取り上げられる地域のエージェントが現れ、注目を集めている。

そこで本研究では、以下の2つを研究目的とする。①モデルケースとされるエージェントの事例を調査し、地域におけるテレワークの成立要素を分析する。②調査で取り上げた地域における、テレワークを基軸とした協働のメカニズムを解析する。

1.3. 研究手法

研究目的①について、モデルケースとされる地域のテレワークエージェント5件に対してインタビュー調査を行い、5つのケースを整理した上で、地域でのテレワークの成立要素の分析を行う。

研究目的②について、國領ら（2006）が提唱する、活性化している地域に共通して存在する「イ・ト・コ」と「仕掛け」というフレームワークを用いて、ケースとして取り上げた地域におけるテレワークを基軸とした協働のメカニズムを解析する。

1.4. 本稿の構成

2つの研究目的にインタビュー調査の結果と総括を含め本稿を順序立てると、本稿の構成は以下のようになる。まず、本章で研究の概要を紹介した。第2章では、インタビュー調査で訪れた地域の各モデルエージェントについて、以降の章で色々登場する事例を説明する。第3章では、地域におけるテレワークの成立要素を分析する。第4章では、テレワークを基軸とした協働のメカニズムを解析する。最後に、第5章では、総括として、本研究の成果・限界および今後の展望について述べる。

2章 インタビュー調査

1.2. で前述のように、地域へのテレワーク普及が遅れる中、近年、テレワークの地域への導入が先行的に実践され、その成功事例として取り上げられているモデルケースがある。本章では、筆者らがインタビューに訪れた5つのエージェントにおける、以降の章での分析に必要な事例を紹介していく。

2.1. ケース#1 高知県黒潮町：雇用促進協議会

2004年、高知県黒潮町（旧・大方町）は政府の地域再生本部に、「『知』のネットワークが生む地域の活力—テレワークを用いた地域再生プラン—」を申請し認定を受けた。この雇用機会拡大事業の母体となったのが、河上修土氏をはじめとする黒潮町雇用促進協議会だ。

インタビュー候補として、黒潮町雇用促進協議会を選んだ理由は、全国の中でもブロードバンド普及の遅れている高知県内の小さな町において、テレワークでの雇用創出に取り組み、成功事例として取り上げられた背景に、どんな工夫や創意があったのか確かめるためである。

以下の項では、黒潮町雇用促進協議会が中心となった、地域雇用の創出のための施策について説明する。

2.1.1. 地域版アウトソーシング

黒潮町は、テレワークを使った雇用促進という新たな取組みが評価され、高知県より「テレワーク推進モデル地域」に選定され、高知県庁から行政業務のアウトソーシングを受けている。川村（2007）は、高知県庁が主体となって進めている、県庁業務のアウトソーシングを利用した活動を「地域版アウトソーシング」と呼んだ。高

知県庁では、地域版アウトソーシングの目標として、①県民サービスの質の向上、②民間との協働による人材育成、雇用創出、③県民の参画、地域の活性化、④県庁の自発的なスリム化、の4つを目指している。

現在もテレワークでの発注によって調査・集計、データ入力、テープ起こし、ホームページ作成などの業務がアウトソーシングされている。高知県庁（2009）の報告によれば、過去1年間の取り組みで、54業務（1千万円）を地域のテレワーカー事業者へ発注し71名が参加した。

2.1.2. Kochi くろしお学校

黒潮町では、Kochi くろしお学校（旧・おおがた学校）という e-learning を活用した地域の人材育成事業が行われている（図2-1）。Kochi くろしお学校は、高知市のNPO法人とさはちきんねっと副理事長である川村晶子氏の働きかけをきっかけに、地域再生事業の資金援助を得た黒潮町（当時は大方町）雇用促進協議会と連携して、2004年に設立された。テレワーカー向けに、テープ起こしや、統計データ入力、手書き書類のデータ化、チラシ・ポスターなどの印刷物作成の講座が用意されている。

2.1.3. テレキューブ

Kochi くろしお学校は、インターネット上の学習に留まらず、スクーリングによる対面式教育も並行して行っている（図2-2）。その際、スクーリングの場となっているのがテレキューブと呼ばれるテレワーカーの訓練施設である。テレキューブは県立大方高等学校の空き教室を利用し、テレワーカーの教育と、SOHO インキュベーション用に6部屋を提供している。



図 2-1 Kochi くろしお学校の Web サイト

出典：「Kochi くろしお学校」
(<http://www.kochi-kuroshio-gakko.com/>) より



図 2-2 テレキューブでの「テープ起こし講座」の模様
(写真提供：河上修士氏)

2.2. ケース#2 福島県いわき市：いわきテレワークセンター

1994年5月、福島県いわき市に日本のテレワーカーエージェントの草分け的存在である、株式会社いわきテレワークセンター（以下、いわきTWC）が設立した。代表取締役は会田和子氏である。

いわきTWCの取り組みは、地域の雇用創出に大きく貢献していると評価され、2005年、第6回テレワーク推進賞（社団法人日本テレワーク協会）を受賞している。

インタビュー候補として、いわきTWCを選んだ理由は、民間の情報サービス会社が地域の活性化のためにエージェント機能を担っている点と、全国的に模倣されるテレワークプラザを日本で初めて設置した点に注目したからである。

以下の項では、いわきTWCの事例における、代表的なトピックについて説明を加える。

2.2.1. テレワークプラザ

いわきTWCは1998年、在宅テレワーカーが共同で利用できる情報交流・活動拠点としてのテレワークプラザを全国で始めて設置した（図2-3）。設置当初より、テレワークプラザは地域のテレワーカーや SOHO 事業者のた

めの教育施設としても重要な機能を果たす。また、テレワークプラザは受注した業務を在宅で勤務するテレワーカーに振り分ける中核的な機能も担っている。

2.2.2. コールセンター

いわきTWCは、2000年に福島県で初となるISPコールセンターを、続いで2005年に、福島市に福島CRMコールセンターを開設した(図2-4)。CRMセンターでは、顧客企業に替わってカスタマーサポート業務を行っている。大手企業や地域企業からのアウトソーシング需要へ対応し、現在の同社のメイン事業へと成長した。

情報サービス業において、常に課題となるのが、セキュリティ対策であるが、いわきTWCは2006年にプライバシーマーク付認定を取得、2008年に更新している。当事業でも情報セキュリティに関して徹底した運用が行われている。

2.2.3. ふるさとマルシェ

いわきTWCは、福島県独自の豊かなライフスタイルの観点から、テレワーカーへの情報提供、商品提供を支援するためのポータルサイト「ふるさとマルシェ」を自主運営している(図2-5)。現在、ふるさとマルシェはシニアを中心に好評を博し、地元の特産物を幅広く紹介、販売し、地域活性化に大きく貢献している。



図 2-3 テレワークプラザ
(写真提供：会田和子氏)



図 2-4 福島CRMコールセンター
(写真提供：会田和子氏)



図 2-5 ふるさとマルシェ Web サイト
出典：「ふるさとマルシェ」
[\(http://furusatomarche.com/\)](http://furusatomarche.com/) より

2.3. ケース#3 埼玉県志木市：志木サテライトオフィス

志木サテライトオフィスは1988年、株式会社PIサポート研究所として創業した。1991年に現名称に変更し、日本初のサテライトオフィス実運用会社として、大手企業数社によるサテライトオフィス実験が行われた。実験終了後は、地元の自営型テレワーカー(SOHO)にとってのスタートアップオフィスとして利用されている。

現在、志木サテライトオフィスは、地域の企業家向けレンタルスペースの提供や、まちづくりNPOの拠点として、地域に根差した活動を行っている。代表の柴田郁夫氏は、テレワークエージェントとしてのキャリアを有しながら、青森大学の客員教授も務める、実践者と研究者の2つの顔を持つ人物である。

インタビュー候補として志木サテライトオフィスを選んだ理由は、埼玉県志木市という都市圏の郊外に所在するサテライトオフィスという特徴と、その長い歴史に注目したからである。

以下の項では、志木サテライトオフィスにおける代表的なトピックをあげ、説明を加える。

2.3.1. 志木サテライトオフィス・ビジネスセンター

株式会社志木サテライトオフィス・ビジネスセンターは、志木サテライトオフィスの運営会社である。主な業務は、テレワーク・コンサルテーション、シンクタンク業務、ビジネスサポート業務、マーケティングリサーチ業務、セールスレップ業務などである。

2.3.2. 志木SOHO/T

地域のSOHO、個人事業者のスタートアップオフィスとして利用されるのが、志木サテライトオフィス内にある、レンタルスペースの志木SOHO/Tである(図2-6)。駅から徒歩1分というレンタルオフィスとしての立地もよく、現在も地元の自営型テレワーカー(SOHO)にスペースを提供している。10数年にわたり地域内外から利用され続け、

今までに約20社がここから巣立っていった。

コピー・FAX機をはじめ、各種ステーショナリーが揃い、サテライトオフィス勤務者はこれらを利用できる。また、志木サテライトオフィスの同階にあるCATV会社から線を引き込み、CATV経由でインターネット常時接続が可能（月額2,000円）となっている。敷金・礼金・保証金はなく、審査に通過すれば即入居できる。入居者には、ブースのレンタルに付随して、秘書代行サービスも行っている。



図2-6 志木SOHO/T
(撮影:筆者、2008)

2.3.3. 東上まちづくりフォーラム

東上まちづくりフォーラムは2001年12月、志木サテライトオフィス・ビジネスセンターがインキュベーションをする形で発足したNPO法人である。同NPO理事長は柴田氏が務めている。2006年度には柴田氏の呼びかけで、東武東上線沿線のNPO法人6団体が連合して「東上線NPOネット」が発起した。

近年は埼玉県の団塊世代活動支援センターと協働で、現在は東上まちづくりフォーラム内に「ビジネス助っ人隊」プロジェクトが展開されている。「ビジネス助っ人隊」では、中高年層と地元中小企業やNPO法人を業務面でマッチングさせる事業を行っている。同プロジェクトを通して、自らのスキルと経験を活かして地域で働きたいシニアたちによるビジネスチームが結成されている。現在は、「営業助っ人隊」、「映像助っ人隊」、「ホームページ制作助っ人隊」、「労務・教育助っ人隊」などができる、志木サテライトオフィスを拠点に活動している。

2.4. ケース#4 大阪府大阪市：キャリアデザイン・インターナショナル

キャリアデザイン・インターナショナル株式会社（以下、CDI）は、インターネットギフトショップ「ハートギフト」の運営を行う民間企業である。本社を大阪府大阪市に構え、エージェントとして機能し、全国の様々な地域の女性、障がい者等の能力をテレワークにより活用している。

1998年に代表の中西（旧姓・池田）氏が自身の結婚と出産を機に自宅でネットショップ「ハートギフト」を開業した。以降、口コミとリピーターによって売り上げは年々上昇した。2005年に株式会社ハートギフトから現在の社名に変更した。日本の女性のキャリアデザインを支援したいという中西氏の想いが社名に込められている。

インタビュー候補として、CDIを選んだ理由は、都市圏の中心地域に所在するエージェントだからである。また、常連による受賞が多い、テレワーク推進賞（社団法人日本テレワーク協会）において、新しく選出された注目の企業だからである。

以下の項では、CDIにおける代表的なトピックについて、説明する。

2.4.1. ハートギフト

ハートギフトは、CDIのメイン事業となっているインターネットによるギフト商品販売事業である（図2-7）。誕生日・結婚記念日などのアニバーサリーギフト、心に残るオーダーメイドのギフト商品の企画、制作、販売を行っている。顧客層は20、30代がメインで、男女比は約6:4、男性から女性に贈られるケースが多くなっている。

ハートギフトの業務は、時間に縛られることなく細切れの時間でも作業ができるため、育児や家事との両立が可能であるため、女性の就労者にとってメリットがあり、評価されている。「人と人をつなぐ」サービスであり、女性が楽しみながらできる分野の仕事となっている。



図 2-7 ハートギフトの Web サイト

出典：「ハートギフト」(<http://www.heartgift.net/>) より

2.4.2. キャリアネットワーク

ハートギフトは開業当初、中西氏がネットでの注文を受け、ギフトを送っていた。しかし、受注が多くなると、一人での運営が困難となり、友人や近所の主婦に手伝ってもらしながら事業を拡大していった。すると、今度はショップを利用した主婦が、スタッフとして働き始めるなどして、全国にネットワークが出来た。仕事と家庭を両立するために、テレワークで在宅勤務する全国の主婦たちで形成されたネットワークは、キャリアネットワークと呼ばれている。キャリアネットワークでは、個人的な事情も含めてスタッフ同士がお互い助け合い、教えあうことができるようになっている。

2.4.3. 日本CHRコンサルティング株式会社

現在、中西氏は日本CHRコンサルティング株式会社の代表取締役も務めている。同社は、専門の精神科医と協働してメンタルヘルスをサポートする事業を行っている。CHRとは、企業の健康責任のことで、安全配慮義務上、マネージャーには従業員のメンタルケアを行う必要がある。一般に主婦の在宅ワーカーは外に出る機会が少ないため、業務上で孤独感等の精神的な課題があると言われる。しかし、ハートギフトの業務を通して、社会的接点を持ち、対人恐怖症を解消したスタッフもいた。そういう経験を踏まえ、企業の中で従業員のメンタル面を支援できる仕組みをつくりたいという意図で同社は設立された。

CDIのギフトの仕事も、CHRコンサルティングも、人と人を繋ぐことをサポートするという点で共通であり、CHRコンサルティングでの事業が、CDIでの事業との間でシナジーを生み出すことが目指されている。

2.5. ケース#5 北海道北見市：ワイズスタッフ

ワイズスタッフは、田澤由利氏が、自身が夫の転勤や育児で会社に勤め続けることができず、地方にいても仕事ができるように、インターネット上に会社を作れたらと考えていたことを経緯に、1998年、夫の勤務先であった北海道北見市で設立された。2004年に奈良オフィスを開設、翌年に株式会社へ組織変更した。メールマガジン制作、ネットリサーチ、ネットプロモーション、編集・執筆、ソフトウェア開発などを事業のコアとして活動している。2008年、ワイズスタッフは日経地域情報化大賞を受賞した。

インタビュー候補として、ワイズスタッフを選んだ理由は、北海道に拠点を構えながら、全国各地の埋もれた人材の掘り起こしに努めているからである。また、「田澤由利のテレワークブログ」(<http://telework.blog123.jp/>)でのテレワーク最新情報が、筆者らが研究を行う上で、重要な情報源となっていたため、田澤氏の活動に興味があったからである。

以下の項では、ワイズスタッフの代表的なトピックについて説明を加える。

2.5.1. ネットオフィス

田澤氏はバーチャルな「オフィス」(仕事場)をネットワーク上に作る「ネットオフィス」を提唱する。「ネットオフィス」は広域なネットワークでのテレワークを実現する。ワイズスタッフでは、限りなく実現する会社に近いネット上の会社「ネットオフィス」を運用し、大きな業績を上げている。地域活性化のために、働く地域を

限定しないテレワークを目指し、全国各地に約133名ものスタッフ（うち5名は海外に居住）が遍在する。

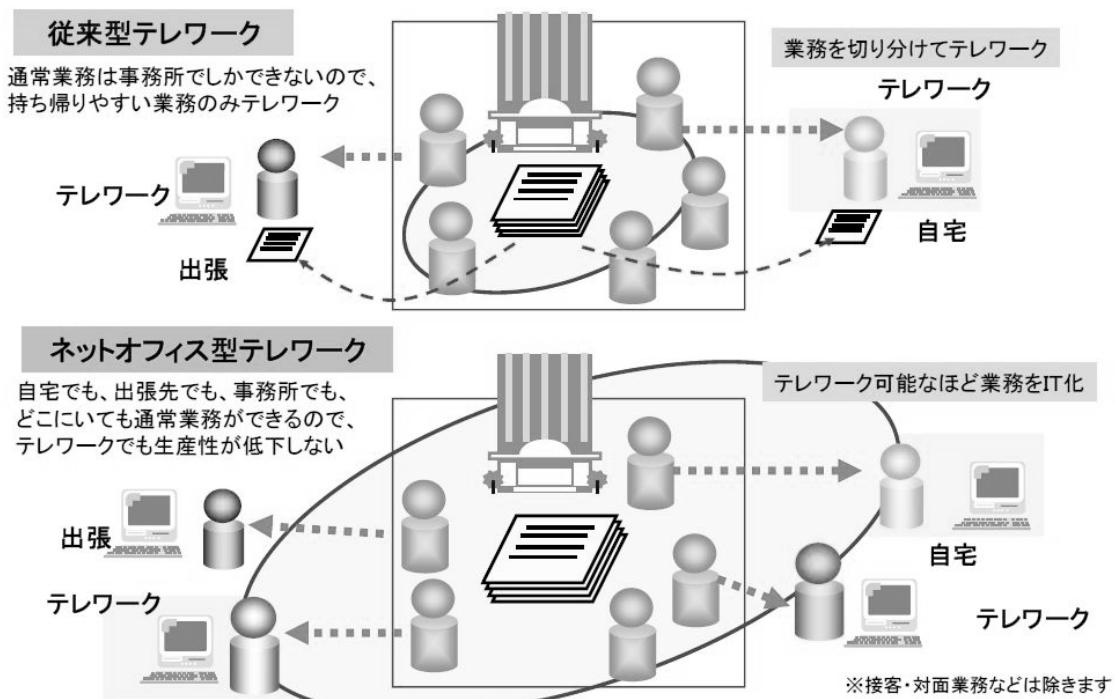


図2-8 従来型とネットオフィス型テレワークの比較(雇用型テレワーク)

(資料提供：田澤由利氏)

2.5.2. Pro.メール2.0

従来テレワークは、データの入力作業といった単純業務や、ウェブデザインなど一人でできる仕事が中心だった。しかしワイススタッフは、テレワークでもチームで業務ができるコミュニケーションシステムを開発した。それが「Pro.メール2.0」である(図2-9)。業務のコミュニケーション「ほうれんそう」を円滑化し、業務効率を向上させる業務ツールとして、ワイススタッフ内で利用されるほか、販売も行っている。

Pro.メール2.0は複数のスタッフ、複数のプロジェクトの同時進行にも対応し、密度の高いコミュニケーションを実現する仕様となった、まさにネットオフィス実現のためのITツールである。

2.5.3. ワイズスタッフブログ

テレワーカーたちは住む地域もバラバラに仕事をしているため、孤立して責任感やモラルが失われやすい。そこで会社側としてスタッフの仲間意識をどう保つかという課題には、かなりの手間や資金がかけられている。

社員ブログ「ネットオフィスで働くテレワーカーたちのブログ」がある(図2-10)。テレワーカーたちはこのブログを毎日更新し、情報を外に発信することで、自分はワイススタッフに所属しているという意識を維持できる。ワイススタッフのブログは、社内の情報共有だけを目的としたインターネット上の社内ブログとは異なる性質を有する。内部発信のみだと、やがて更新されなくなり、逆にモチベーションの低下に繋がりかねない。しかし、外部発信することで社会に対する責任感が生じる。また、ワイススタッフという会社に所属する仲間とともに、作ったものを外部に発信するという情報発信共有行為が、実は内部の結束を強めている。

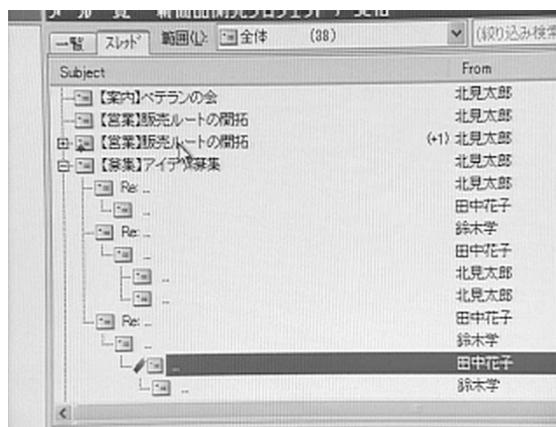


図 2-9 Pro. メール 2.0 のデモ画面

出典：「Pro. メール 2.0」Web サイト
(<http://www.promail.jp/>) より

図 2-10 ワイズスタッフのブログ

出典：「ワイズスタッフのテレワーカーたちのブログ」
(<http://ysstaff.blog123.jp/>) より

3章 地域におけるテレワークの成立要素

本章では、2章で紹介したモデル地域でのインタビュー調査を通して見えた、地域におけるテレワークの導入に必要な3つの要素を紹介する。3つの成立要素とは、「エージェント機能」、「地域のテレワーク適性」、「研究・教育体制」である。次節以降で、3つの成立要素それぞれについて、各エージェントでの事例の説明を与えていく。なお各エージェントにおける事例の詳細な説明は2章で行っているため割愛する。

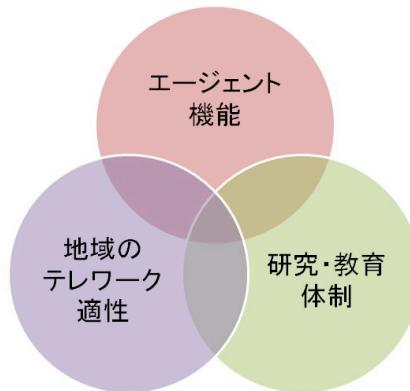


図 3-1 地域におけるテレワークの成立要素
(筆者作成)

3.1. エージェント機能

地域での就業実現を目指し、テレワークを推進していく上で、運営主体となるエージェントが重要な役割を果たしていた。そこで、地域におけるテレワークの成立要素として第一にあげるのが、「エージェント機能」である。

田澤（2008）は、「組織に属しつつ、自分の得意な業務を担当できることで能力を発揮できる」タイプの人がテレワークに向いていると述べている（図3-2）。企業に属しているが、なんらかの理由で在宅勤務を志望する社員、あるいは、出産・介護などで中途退職した人、（育児休暇などで）現在休職中の、さらに定年退職した人などが、地域には多く存在する。逆にいえば、地域のこのような人たち（潜在的テレワーカー）は、組織に属さなければその能力を発揮できないため、エージェントからのマネジメントを受けることが重要である。

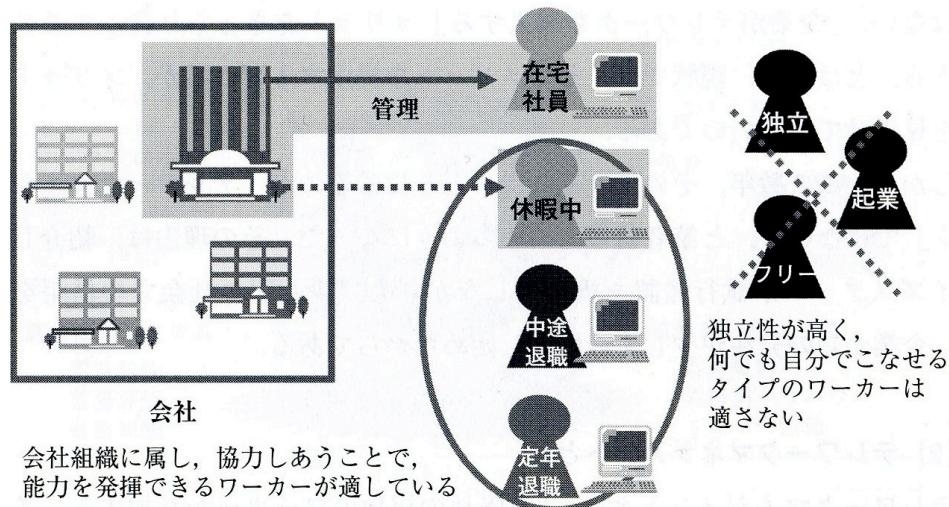


図 3-2 テレワークマネジメントに適したワーカー

出典：『少子化時代の多様で柔軟な働き方の創出』（下崎千代子、小島敏宏ほか、2008）より

エージェントのタイプとしては、大きく2つの傾向が見られた。本稿では、黒潮町雇用促進協議会、いわきTWC、志木サテライトオフィスのように、エージェントの拠点のある地域や近隣地域において主に活動を行っているエージェントを「コミュニティ型エージェント」と呼ぶ。それに対して、CDI、ワイズスタッフのようにネットワーク上にバーチャルな仕事場を構築し、スタッフが全国の地域に偏在しているエージェントを「ネットオフィス型エージェント」と呼ぶ。

モデルエージェントの詳しい説明については前章で述べているので、次項以降では、モデルエージェントにおけるテレワークの形態、勤務場所、スタッフのカテゴリー、スタッフの居住地について比較し分類する。次に共通項について述べ、最後にまとめをあたえる。

3.1.1. テレワークの形態

テレワークの形態は、表1-1で示したが、モデルエージェントそれぞれの主なテレワークの形態¹を分類すると表3-1のようになる。

表 3-1 モデルエージェント別の主なテレワークの形態

エージェント		テレワークの形態		
		雇用型		
		在宅型	モバイル型	施設利用型
黒潮町雇用促進協議会		○		○
いわきテレワークセンター		○		○
志木サテライトオフィス				○
キャリアデザイン・インターナショナル		○		
ワイズスタッフ		○		

(筆者作成)

多くの事例では、雇用型にあたるが、志木サテライトオフィスの事例では、個人事業者であるSOHOに対して仕事を割り振っているので、自営型となる。「コミュニティ型エージェント」は、施設利用型にも該当し、「ネットオフィス型エージェント」は、在宅型のみとなっている。

3.1.2. 勤務場所

¹ テレワークの形態については、参考文献[28]の分類を用いる。

テレワークでの勤務場所は、表 1-2 で示したが、モデルエージェントでのそれぞれの勤務場所²を分類すると、表 3-2 のようになる。

表 3-2 モデルエージェント別のスタッフの主な勤務場所

エージェント		勤務場所				
		ホームオフィス	モバイルオフィス	サテライトオフィス	テンポラリーオフィス	地域型リゾートオフィス
	黒潮町雇用促進協議会	○		○		
	いわきテレワークセンター	○		○		
	志木サテライトオフィス	○		○		
	キャリアデザイン・インターナショナル	○				
	ワイズスタッフ	○				

(筆者作成)

「コミュニティ型エージェント」は、ホームオフィスとサテライトオフィスを主な勤務場所し、「ネットオフィス型エージェント」は、ホームオフィスのみを勤務場所としている。

3.1.3. スタッフのカテゴリー

國領（2004）も述べるように、テレワークが労働力不足に対するソリューションになるには、育児中などの女性、高齢者、障がい者のような人たちが働く環境を構築することが重要である。それぞれのモデルエージェントの下で働く主たるスタッフが上記のどのカテゴリーに該当するかを分類すると、表 3-3 のようになる。

表 3-3 モデルエージェント別の主たるスタッフのカテゴリー

エージェント		主たるスタッフのカテゴリー		
		女性	高齢者	障がい者
	黒潮町雇用促進協議会	○		○
	いわきテレワークセンター	○		○
	志木サテライトオフィス		○	
	キャリアデザイン・インターナショナル	○		○
	ワイズスタッフ	○		

(筆者作成)

現在のところ、多くのエージェントで主たるスタッフとなっているのは、女性というカテゴリーが多い。これに対して、志木サテライトオフィスは高齢者のスタッフが多くいるという特徴を持つ。

障がい者のカテゴリーは、身体的障害を抱えるスタッフは、「コミュニティ型エージェント」の黒潮町雇用促進協議会といわき TWC の事例で見られ、精神的障害を抱えるスタッフは、「ネットオフィス型エージェント」の C D I の事例で見られた。「コミュニティ型エージェント」の 2 件では、身体的障害を抱えるスタッフに対して、就業環境の支援や手配がされている。「ネットオフィス型エージェント」の C D I では、日本CHRコンサルティング株式会社と連携して、精神的障害を抱えるスタッフに対するケアが充実している。

3.1.4. スタッフの居住地

各モデルエージェントに所属するスタッフがどの地域に居住するかを分類すると、表 3-4 のようになる。

² 勤務場所について、三友（1997）の分類を用いる。詳しい説明については、参考文献[29]を参照されたい。

表 3-4 モデルエージェント別のスタッフの居住地

エージェント		スタッフのカテゴリー		
		地域内	近辺地域	遠隔地域
	黒潮町雇用促進協議会	○		
	いわきテレワークセンター	○	○	
	志木サテライトオフィス	○	○	
	キャリアデザイン・インターナショナル	○	○	○
	ワイススタッフ	○	○	○

(筆者作成)

ワイススタッフにいたっては、海外にもスタッフがいる。以上のように、ネットオフィス性の強いエージェントほど、スタッフの居住地は広がっていると言える。

3.1.5. 共通項

5つのモデルエージェント全ては、受注してきた業務をスタッフに割り振り、地域の内外でコネクト機能を果たしていた。テレワーク運営にあたってそれぞれのエージェントでは、業務に携わるスタッフ間のマインドの共有がされていた。

また、それぞれの運営主体の中心となる人物がバイタリティに溢れ、好奇心、行動力、実践力に富んでいた。彼らの原動力となるものは、仕事に対するやりがいであると、共通して意見を得た。

3.1.6. まとめ（エージェント機能）

5つのエージェントは、テレワークの形態も勤務場所もスタッフのカテゴリー、居住地もバラバラであった。ただし、おおまかには、地域に密着した「コミュニティ型エージェント」と、バーチャルな仕事場で勤務する「ネットオフィス型エージェント」とに、分類できることがわかった。これからテレワーク導入を検討する地域は、地域の実情にあった近い事例を参考にすることが望ましい。

3.2. 地域のテレワーク適性

筆者らは、インタビューを通して、いくつかの地域を訪れる中で、現状としてテレワークに向いている地域とそうでない地域があることに気づいた。そこで、地域におけるテレワークの成立要素の2つめとしてあげるのが、地域におけるテレワークへの向き・不向き、つまり「地域のテレワーク適性」である。

大西（2004）は、テレワークの時代において、地域のもつ種々の資質が総合的に問われると述べ、地域に求められる資質として以下の4つを挙げている（表3-5）。

表 3-5 地域に問われる資質

問われる資質	概要
① 居住環境の良さ	利便性とともに、自然環境に恵まれるなど、職住近接型の就労にふさわしい居住環境
② 地域の開放性	地域の新しい産業に従事する人々を受け入れる寛容さ
③ 情報基盤の充実	大容量の高速回線を安く利用できるインターネット環境が整っていること
④ 関係形成機能の充実	オフラインでも様々な人間関係が形成される環境

出典：「逆都市化時代」（大西隆、2004）より

言い換えれば、表3-6で示した資質が揃っている地域は、テレワークに対する適性が高いと言える。以下の節では、それぞれの資質について各モデルエージェントの所在する地域での事例を取り上げて、考察する。

3.2.1. 居住環境の良さ

テレワーカーは仕事環境だけでなく、生活環境全般を重視する傾向が強い。よって地域への導入の上で、居住環境の良さが地域に問わてくる。本項では、居住環境の良さという素質について、5つの地域での実情を説明し、考察する。

<#1 高知県黒潮町：黒潮町雇用促進協議会>

高知県黒潮町は、海が近く自然に囲まれた豊かな生活をおくることができる。農業も盛んで、施設園芸や花卉、葉たばこ、水稻を中心に栽培が行われる。また、土佐カツオ一本釣り漁業が有名で、当地の代表的な特産物となっている。しかし、交通の便は悪く、鉄道で大阪まで約3時間30分を要し、高知市街へのアクセスも鉄道やバスの本数が少なく、時間を要する。

<#2 福島県いわき市：いわきテレワークセンター>

福島県いわき市は、1年を通じて寒暖の差が少なく温暖で暮らしやすい。また温泉業も盛んで、海も近く、暮らしやすい環境となっている。また、南東北の交通インフラ拠点になっていて、JRいわき駅から、新幹線での都心へのアクセスも約2時間と、地方都市として比較的交通の便のよい環境と言える。

<#3 埼玉県志木市：志木サテライトオフィス>

埼玉県志木市は、いわゆる郊外に所在し、都心へのアクセスも約30分、都市の利便性を享受しやすい。ニュータウンであることから、近隣に学校や託児所なども多く、育児面でも安心な環境である。大自然とまでは言わないが、さくら祭りやコスモス祭りといった自然を活かしたイベントも盛んである。

<#4 大阪府大阪市：キャリアデザイン・インターナショナル>

大阪府大阪市は、言わずと知れた日本の大都市圏に属する中心都市で、自然環境には恵まれないが、商業が盛んで、食の文化も実に豊富である。交通の便ももちろん良い。ただし、CDIの場合は神戸や九州、関東などの遠隔地域にもスタッフの半数を抱えているため、スタッフ全員の地域における居住環境に対する言及はできないが、就業環境の選択における自由度が高いため、各々スタッフは自分にあった地域に住むことが出来る。

<#5 北海道北見市：ワイズスタッフ>

北海道北見市は、北見市は北海道の東部に位置しており、人口13万人のオホーツク圏最大の都市である。カヌーやラフト、さくらんぼ狩り、スキーをはじめとするウィンタースポーツも盛んで大自然を活かしたアウトドアの魅力が溢れる地域である。女満別空港からバスで約50分、しかし大雪の影響で交通がストップしてしまうことも少なくない。ワイズスタッフの場合も、全国各地に（海外にも）スタッフがいて、勤務場所を選ばないことから、スタッフは自分にあった地域に居住できる。

以上を総括すると、居住環境の良さについて様々な要素があるが、すべての要素においてパーソナルな地域は全国をもっても少ないだろう。よって、個人がワークライフバランスにおいてどの要素を優先するかを検討した上で、望んだ地域で住めるよう就業環境が提供されていることが重要である。

3.2.2 地域の開放性

地域において開放性が高く、新しい産業に従事する人々を迎える寛容性がなければ、テレワークによる産業は地域において成長できない。本項では、地域の開放性という素質について、5つの地域がテレワーク導入時にどんなエピソードがあったか説明し、その上で考察を与える。

<#1 高知県黒潮町：黒潮町雇用促進協議会>

高知県黒潮町（旧・大方町）ではもともと町民では、パソコンの利用率が低く、テレワークで雇用創出をしようにもまずITへの理解を得ることが先決だった。河上氏をはじめとする雇用促進協議会では、根気強く町民にITの有効性をゼロから説いていくことで、理解を得た。

<#2 福島県いわき市：いわきテレワークセンター>

いわき市のニュータウンは、バブル終焉で日本経済に翳りが見えていた頃でも、活気が残っていて、これから成長する地域として期待されていた。当時のいわき市に情報系企業は少なく、地元企業の出資もあって、期待のベンチャー企業としていわきTWCは誕生している。

<#3 埼玉県志木市：志木サテライトオフィス>

1988年、埼玉県志木市という郊外地で、日本で初めて職住近接の実現を目指した新しいワークスタイルの実験が行われることで地域内外から注目を集め、志木サテライトオフィスは設立された。

<#4 大阪府大阪市：キャリアデザイン・インターナショナル>

大阪市は従来から国際的で人情の溢れる活気ある地域である。産業も盛んな地域であったことから、CDIは、地域の影響を比較的受けずに設立された。また、在宅での小さなWebショップから始まったことも、地域の影響を受けなかった要因であると考えられる。

<#5 北海道北見市：ワイズスタッフ>

SOHOなどのインターネットを使った働き方がマスコミに取り上げられた頃、田澤氏は3人の子供を育てながら北の大地でインターネットを使って自宅で仕事をする主婦として、様々なメディアに取り上げられる。「在宅ワー

クの母」の北見市での起業は全国からの注目を集めてのものだった。

以上を総括すると、①開放性を高めるのに苦労があった地域（黒潮町）、②時代の風潮で開放性が高まった地域（いわき市、志木市、北見市）、③従来から開放性が高かった地域（大阪市）の3つのケースに分かれた。経緯において、導入当初は地域からの風当たりが強かったケースもあるが、結論から言えば、5つのモデルエージェントは地域に受け入れられて現在に至る。今後は、新産業に対して閉鎖的な地域に対して、本稿で取り上げた5つの地域のようなテレワーク先進地域から情報を発信し、啓発を行っていく必要がある。

3.2.3. 情報基盤の充実

多くの地域は、都市と比べてテレワーク導入の上で前提となる情報インフラの整備が遅れている。テレワークの運営上、大容量の高速回線を安く利用できるブロードバンド環境は最低限の条件である。本項では、情報基盤の充実という資質について、5つの地域がどういった状況であったか整理した上で、考察を加える。

<#1 高知県黒潮町：黒潮町雇用促進協議会>

高知県のブロードバンド・ゼロ世帯比率は19.5%（全国第45位）と全国平均を大幅に下回っている。黒潮町はブロードバンド・ゼロ市町村から脱しているものの、未だインフラは十分ではない。

<#2 福島県いわき市：いわきテレワークセンター>

福島県ではブロードバンド・ゼロ地域は解消されたが、まだ12.3%の世帯ではブロードバンドが利用できない状況である。市の面積は福島県で最も広い、いわき市であるが、いわきTWC本社の所在するいわき市中心部においては問題なくブロードバンドが利用できる。

<#3 埼玉県志木市：志木サテライトオフィス>

埼玉県はブロードバンド・ゼロ世帯比率も2.5%で、81%以上の世帯でFTTHサービスが利用可能となっている。志木市はニュータウンであるから、そこに居住する人が多く、ブロードバンド整備は早くから進んだ。

<#4 大阪府大阪市：キャリアデザイン・インターナショナル>

大阪府はブロードバンド・ゼロ世帯が0.1%（全国第2位）で、FTTHサービスは99.9%（全国1位）の世帯で利用可能となっている。CDIの場合は、大阪市以外の地域にもスタッフがいるが、現状としてブロードバンド過疎地に居住するスタッフはない³。

<#5 北海道北見市：ワイズスタッフ>

北海道はブロードバンド・ゼロ地域の世帯比率は12.4%で、6つのブロードバンド・ゼロ市町村を有するが、北見市はこれに該当しない。ワイズスタッフには、ISDN世帯のスタッフもいるが、ADSL以上の高速回線を必要としない範疇で業務にあたるなどのマネジメント側の工夫がみられる。

黒潮町といわき市の事例では、地域において限られたアクセスポイントを有効に使い、テレワークを推進してきた点が評価され、他のブロードバンド過疎地にあたる地域は参考にすべきである。アクセスポイントの限られる地域において全てのテレワーカーが在宅勤務することは難しい。しかし、いわきTWCのようなサテライトオフィスがあれば、自宅でインターネットが使えなくても近隣のテレワークセンターで働くことが可能になる。

また資金が少なくサテライトオフィスを作ることすら難しい地域は、黒潮町のテレキューブのように学校の空き教室をコンバージョンし、テレワーカーに提供すればよい。少子化の進行に従って、全国的に地域の学校の統廃合が行われる中、地域にとって廃校そのものが大きな負担となっているが、テレワーク用の施設としてコンバージョンすることで、地域活性化に向けて有効に再利用できる。

最後にネットオフィス型テレワークを運営する上で、情報基盤の課題をクリアするノウハウは、ワイズスタッフから学べる。場所を選ばず全国各地のスタッフを有するネットオフィスでは、スタッフが局所的に集中しないために、ブロードバンドの整備された地域からはぐれてしまうスタッフがでてくる。こうしたスタッフに対しては、高速回線を要求しない範疇での業務にあたらせるというマネジメント側の工夫や配慮が、有効である。

3.2.4. 関係形成機能の充実

テレワークは基本、個人をベースとした就業形態であるが、ネットワークを重視しているから、オフラインでも様々な人間関係が形成される環境が求められる。本項では、地域に求められる資質の最後として、関係形成機

³ これは、CDIの存在をハートギフトのWebサイトで知って、スタッフに加わることを志願する者が増えているという経緯上の帰結であり、CDIがブロードバンド環境の整った地域のスタッフを選んでいるわけではない。

能の充実について、5つの地域のケースにあてはめて考察する。

<#1 高知県黒潮町：黒潮町雇用促進協議会>

黒潮町では、毎年ゴールデンウィークになると、「Tシャツアート展」が開かれる（図3-3）。美しい砂浜を美術館に見立て、全国から集まる作品を展示している。この「砂浜美術館活動」を行っている地域の人々が、テレワークを用いた地域再生プランを構想した。つまり地域でのイベントが関係形成に役立っている。



図3-3 黒潮町砂浜美術館 Tシャツアート展
(撮影：西田みづ恵、2006)

<#2 福島県いわき市：いわきテレワークセンター>

いわきTWCの事例では、テレワークセンター自体が、地域での関係形成の機能を果たしている。また、日本で初めて設置されたテレワークプラザは、地域のテレワーカーたちの交流の場である。

<#3 埼玉県志木市：志木サテライトオフィス>

志木サテライトオフィスは、東上まちづくりフォーラムの事業で、イベントの企画を行い、地域交流の活性化を図っている。また、毎月第3火曜日の夜に、「三火会」という会員相互の情報交換の場を設けて、オフィス内で軽食を取りながらの座談会を実施している。

<#4 大阪府大阪市：キャリアデザイン・インターナショナル>

CDIは、ネットオフィス型で各地にスタッフがいるため、本社拠点の大坂における関係形成は行われていないが、近隣エリアのスタッフ間で交流し、無理がないかなど様子がわかるよう出来るだけ家族ぐるみのつきあいをしている。助け合いのネットワークがリアルでの関係形成を充実させていている。

<#5 北海道北見市：ワイズスタッフ>

ワイズスタッフもネットオフィス型であるからこそ、会うことを大切にしている。毎年、北海道・東京・大阪・九州でエリアミーティングを実施している。また、節目には全国のスタッフを募ってのパーティーなども催されている。

3.2.5. まとめ（地域のテレワーク適性）

本節では、エージェントが所在する5つの地域について、4つの資質の妥当性を考察した。4つの資質が完全な形で揃った地域はなかったが、地域なりの工夫や解釈を変えることで、障壁を超えて、テレワークへの適性を高めることに成功していると言える。先行事例からノウハウを学び、地域のテレワーク適性を上げることが、導入を成功に導き、地域活性化への可能性を拓くだろう。

3.3. 研究・教育体制

地域におけるテレワークの成立要素として、最後にあげるのが、「研究・教育体制」である。テレワークは、日進月歩で進化する情報通信技術を活用した働き方であるが故に、その進展を目指す上で、常に研究が続けられ、新しい知見を検証していく必要がある。また、研究と並行して、現場で働くテレワーカーたちへの教育についても、常に議論される必要がある。

本節では、以下の2項で研究体制・教育体制にそれぞれについて、5つのケースでどのような取り組みがあった

か説明した上で、最後の項にてまとめをあたえる。

3.3.1. 研究体制

地域でテレワークのマネジメントを行うエージェントは、その試み自体が先駆的であるゆえに、日々実践の繰り返しとなっている。実践から学んだことを外に発信し、フィードバックを受ける姿勢が重要である。また、新しい施策の立案に向けて、研究に取り組む体制も重要である。本項では、5つのエージェントにおいて、どのような研究活動がなされているかを説明する。

<#1 高知県黒潮町：黒潮町雇用促進協議会>

黒潮町雇用促進協議会は、Kochi くろしお学校（旧・おおがた学校）で、インターネット市民塾（事務局長・柵富雄氏）のサミットへ参加し、発表を行っている。市民塾関連で慶應義塾大学と、地域アウトソーシング関連で東京工業大学と連携して、特別講座やフィールドワークの実施等、研究活動を行っている。また、河上氏は日本テレワーク学会での研究発表を行っている。

<#2 福島県いわき市：いわきテレワークセンター>

代表の会田氏は、社団法人日本テレワーク協会の理事・副会長を務め、協会活動を通してテレワークの普及に向けて様々な実践を行っている。また、国、地方自治体、大学・専門学校等主催の講演会・研究会、パネラーなどでの実績が多数ある。会田氏は実践者としてとても評価が高く、多くの学識者からも意見を求められ、総務省の地域情報化アドバイザーも務めている。主な著作物に「実践コミュニティビジネス」（細野助博監修・中央大学出版部、2003年）がある。

<#3 埼玉県志木市：志木サテライトオフィス>

代表の柴田氏は、日本テレワーク学会第5代会長（2007年4月～2008年3月）を務め、現在も学会での研究活動に携わっている。また、日本テレワーク協会の客員研究員も務め、部会活動等に参画し、テレワークの普及・促進に貢献している。柴田氏自身が志木サテライトオフィスの運営に携わり、培われた知恵は、講演やセミナーを通して広く伝えられている。著書に「SOHO でまちを元気にする方法—自治体との協働ガイド」（ぎょうせい、2005年）がある。

<#4 大阪府大阪市：キャリアデザイン・インターナショナル>

中西氏は、ハートギフトでの事業と学業を両立し、経営学修士（MBA）を取得している。自身の開業から8年間に渡る、育児と仕事の両立を題材に、女性の社会進出とネットワーク経営に関する研究を行い、これを修士論文にまとめている。現在のCDIにおけるビジネスモデルは当論文で実証を経たものを活用している。近年は、社団法人日本テレワーク協会の「調査研究部会」に参加し、テレワークの普及・発展活動にも取り組んでいる。

<#5 北海道北見市：ワイススタッフ>

代表の田澤氏は日本テレワーク学会での学会活動に参加し、毎年、研究発表大会における発表を行っている。様々なフォーラム、シンポジウムでの講演やテレワーク推進地域セミナーでも講師を務めている。また、総務省の地域情報化アドバイザーも務めている。このほか、NIKKEI NET「ネット時評」コラムと「田澤由利のテレワークブログ」(<http://telework.blog123.jp/>)での執筆活動は有名で、読者も非常に多い。主な著作物に「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」（下崎、小島編著・学文社、2007年）がある。

3.3.2. 教育体制

Selwyn(2003)は、インターネットを例にICTを利用していない人々の多数は、そもそもそれへのニーズがないという研究結果をまとめ、情報インフラを用意する前に、ニーズの掘り起こしに力を注ぐべきだと説いた。地域においてICTに対する需要を持った人たち、つまり潜在的テレワーカーに対して、教育を行っていく必要がある。本項では、5つのエージェントがどのような教育を行っているかを説明していく。

<#1 高知県黒潮町：黒潮町雇用促進協議会>

黒潮町では、もともと町民のパソコン利用率が低かった。そこでまずパソコン講座から初めて根気強くITの利便性を町民に広めていった結果、テレワークに挑戦する人が増えたと言われている。現在は、Kochi くろしお学校でのテレワーカー向けのスキルアップ講座の提供、テレキューブでのテレワーカー訓練等、テレワークへのニーズを高める様々な施策が行われている。

<#2 福島県いわき市：いわきテレワークセンター>

いわき市においては、市と連携し新産業を担うICT人材の育成事業を展開し、1999年より5年間で延べ3000人以上の人材育成を実施した実績がある。現在も様々な機関と連携し人材育成の支援を行っている。代表の会田

氏は、人材育成は永遠のテーマであると語る。いわきTWCの教育は、すでに能力のある人のスキルアップではなく、能力を眠らせている人たちを押し上げていくようなトレーニングを常に意識している。

<#3 埼玉県志木市：志木サテライトオフィス>

志木サテライトオフィスは、中小企業総合事業団の助成金を得て SOHO/マイクロビジネス創業支援連続セミナーなど、様々なセミナーを開催し、地域人材の能力開発に努めている。また SAS 東京事務局で社外勉強会にも参加している。

<#4 大阪府大阪市：キャリアデザイン・インターナショナル>

CDIでは、代表の中西氏が在宅で起業して以来培ってきたノウハウを、教育担当者がスタッフに対して基本的にマンツーマンで伝授している。また、キャリアネットワークによる、スタッフ間での教えあい・助け合いからの学びも多い。

<#5 北海道北見市：ワイズスタッフ>

ワイズスタッフでは、自社で開発されたPro.メール2.0の中で、勉強室が設置され、スタッフ間で学習が行われている。また、Pro.メール2.0では、先輩スタッフらが行っている業務のログが共有されているので、プロジェクトに参加しないスタッフ（Read Only Member）も、それを見ているだけでOJTを受けているのと同様な学びを得ることが出来る。

3.3.3. まとめ（研究・教育体制）

研究体制については、5つのケースとともに、日本テレワーク学会や社団法人日本テレワーク協会等の活動に参加しているという共通点があった。また、各エージェントの代表においては、講演なども頻繁に行っている点が共通する。これらの活動を通して、発信する情報へのフィードバックを募るとともに、自ら情報収集に努める上で、研究のブラッシュアップが期待される。

教育体制については、大きく2つの傾向が見られた。コミュニティ型エージェントでは、地域内外に教育の場が用意されている。対して、ネットオフィス型エージェントでは、拠点地域外のスタッフへの教育を行うために、ネットワーク上で学ぶ機会を演出していた。例外として黒潮町のケースでは、ネットを活かした教育も併せて実践されていた。

3.4. 分析結果（地域におけるテレワークの成立要素）

本章では、「エージェント機能」、「地域のテレワーク適性」、「研究・教育体制」の3つの要素に5つのケースそれぞれをあてはめて分析を行った。3つの要素は、それぞれ地域の実状等に応じて、異なる性質を有していた。しかし、いずれかの要素に欠如がある場合には工夫などを施すことで補填され、最終的に3つの要素は揃えられていたと言える。

よって、本章の分析結果として、地域におけるテレワーク成立のためには「エージェント機能」、「地域のテレワーク適性」、「研究・教育体制」の要素が必要になる。

4章 テレワークを基軸とした協働のメカニズム

前章まで紹介した5つの地域が以上の3つの成立要素を揃え、テレワーク導入に成功していることは筆者自身も確認してきた事実である。しかし、3つの要素を揃えたところで、どうやってテレワークでの協働を図り、戦略を設計していくかという課題が残る。

そこで國領ら（2006）が、提唱する協働のモデルに5つの地域のケースをあてはめ、成功事例とされるエージェントが図った協働のメカニズムを解析する。國領らは、周囲が沈滞する中で突出して活性化している地域には、「イ・ト・コ」と「仕掛け」という共通した成功要因があると述べる。これは、「インセンティブ=協働参加への誘因」と「トラスト=信頼関係」を「コネクタ=関係性をつなぐ人」が構築して、ネットワークによって可能となる情報共有の「仕掛け」に命を吹き込んでいるというものである。

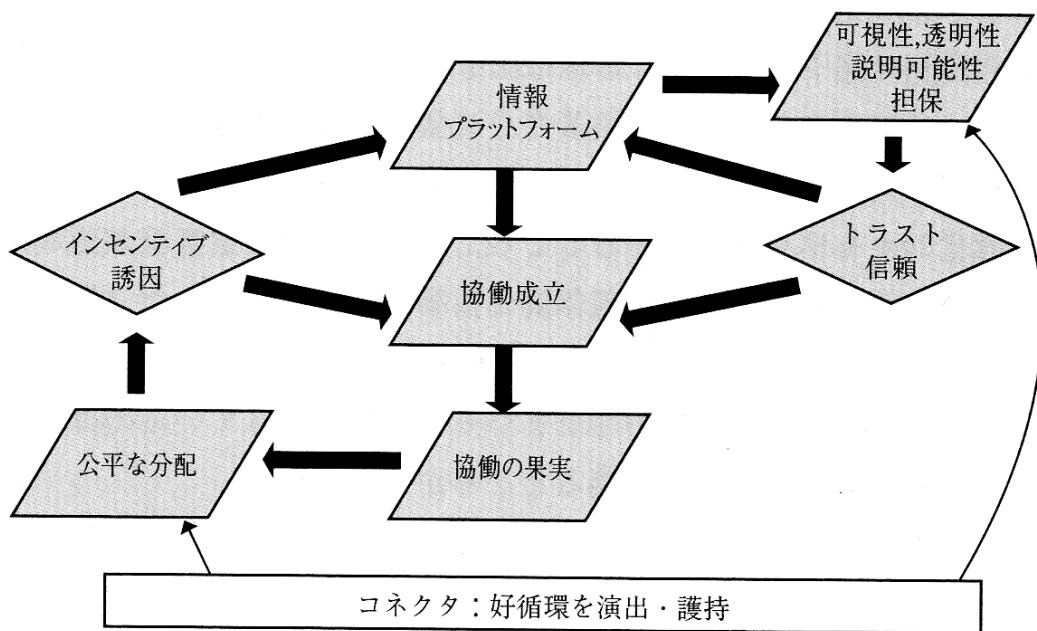


図 4-1 プラットフォーム上の協働のモデル
出典：『地域情報化 認識と設計』（國領ほか、2006）より

モデルエージェントが所属するプラットフォームにおいて、テレワークという協働が実現した背景で作用をもたらしていた「イ・ト・コ」と「仕掛け」の存在について、次節以降で解明していく。

4.1. インセンティブ

「インセンティブ」とは、協働参加への誘因である。本節では、5つのケースにおける「インセンティブ」がどんなものであったか、解明していく。

<#1 高知県黒潮町：黒潮町雇用促進協議会>

黒潮町雇用促進協議会の河上氏は、テレワーク推進にかかる事業へ携わるきっかけとして、前人未到の分野に対するモチベーションを感じたことを挙げていた。そして、同氏が黒潮町の発展を心から望んでいることが伺えた。また、同氏の地域に対する愛情がとても深いことがわかった。以上から黒潮町の事例におけるインセンティブは「やりがい」や「郷土愛」によるものが大きいと分析した。

<#2 福島県いわき市：いわきテレワークセンター>

いわきTWC代表取締役の会田氏が事業を始めたきっかけは、友人に「いわきは何もない」と言われた時の悔しい思いによるものだという。これは「郷土愛」によるものだと推測したが、意外にも同氏はあっさりこれを否定した。東京ではなく地域でやることに意義を見つけたいという、同氏の語る「やりがい」が活動のインセンティブとして大きいと分析した。また黒潮町が県や町の仕事に限られているのに対し、いわきTWCは東京から積極的に仕事を獲得している。また、株式会社という事業形態からも、「経済的利益」がインセンティブになっていると分析できる。

<#3 埼玉県志木市：志木サテライトオフィス>

東上まちづくりフォーラム・ビジネス助っ人隊では、「思いを形に、スキルを収入に」というスローガンが掲げられている。このスローガンの思いを形にすることは「やりがい」に、スキルを収入にすることは「経済的利益」に該当すると考えられる。また、代表の柴田氏は機会の提供に「やりがい」を感じていると意見を得た。他に、東上まちづくりフォーラムでの活動を通して、地域に根ざした交流の促進を行っているが、地域を良くしたいという思いがあり、「郷土愛」もインセンティブとなっている。よって、志木サテライトオフィスのプラットフォームでは、「やりがい」、「経済的利益」、「郷土愛」が「インセンティブ」となっている。

<#4 大阪府大阪市：キャリアデザイン・インターナショナル>

CDIでのインセンティブは、「やりがい」、「経済的利益」、「社会的接点」である。これらは、中西氏が執筆し

た事業モデルとなる論文にも明記されている。「社会的接点」とは、女性スタッフらが、家事や育児など家から離れられないため、一般の人々より社会との接点を大切にしているということである。

<#5 北海道北見市：ワイズスタッフ>

ワイズスタッフにおけるインセンティブは、「やりがい」、「経済的利益」である。ネットオフィスを実現し、どこでも仕事ができる社会を作りたいという「やりがい」と、しっかりプロとして働くスタッフに対する適正な報酬という意味での「経済的利益」が、インセンティブと分析できた。

以上を総括し、各モデルエージェントのプラットフォームにおける「インセンティブ」を整理すると表4-1のようになる。

表 4-1 5つのプラットフォームにおける「インセンティブ」

プラットフォーム		インセンティブ			
		やりがい	経済的利益	郷土愛	社会的接点
	黒潮町雇用促進協議会	○		○	
	いわきテレワークセンター	○	○		
	志木サテライトオフィス	○	○	○	
	キャリアデザイン・インターナショナル	○	○		○
	ワイズスタッフ	○	○		

(筆者作成)

5つのエージェントのプラットフォームにおいて「やりがい」という項目が「インセンティブ」に該当すると共通して意見を得た。ただ、プラットフォームごとに「やりがい」は多様である。

また、黒潮町雇用促進協議会を除くプラットフォームからは、「経済的利益」が「インセンティブ」になるとされ、これは運営主体が株式会社という事業形態であることにも起因すると考えられる。

黒潮町雇用促進協議会、志木サテライトオフィスでは、「郷土愛」が「インセンティブ」として挙がった。「郷土愛」が高いほど、活動における地域コミュニティ内へのこだわる傾向もあると考えられる。

CDIでは、「社会的接点」という「インセンティブ」があがった。これは、現在のスタッフの中心が家事や育児など家から離れない理由のある女性が中心で、普段は社会と分断されてしまっていることに起因すると考えられる。

4.2. トラスト

「トラスト」とは、信頼関係のことである。本節では、5つのケースにおける「トラスト」がどんなものであったか、解説していく。

<#1 高知県黒潮町：黒潮町雇用促進協議会>

黒潮町でテレワーク推進事業に携わる人々が共有しているのが「砂浜美術館の哲学」⁴である。哲学に共感した人々が、テレワークを用いた地域再生プランを構想し、それが内閣府の地域再生認定を受けている。人々はこの哲学によって結ばれて信頼を形成している。

<#2 福島県いわき市：いわきテレワークセンター>

いわきTWCは、1997年に設立当初からの出資者を含め、出資の継続を断り、投資マインドのある出資者だけに絞ったという経緯がある。信頼のある出資者のみと協力して会社を運営していく体制を築いた。経営側ではこの経緯が信頼を形成した。また、地域のテレワーカーに対して、テレワークプラザという交流の場を用意したことでスタッフとの間でも信頼を形成している。

<#3 埼玉県志木市：志木サテライトオフィス>

志木サテライトオフィスでは、毎月第3火曜日の夜に、「三火会」という会員との交流の場を設けている。また、地域コミュニティに根ざしたイベントやセミナーも催されており、こうした地域での活動を通して、地域の人々との信頼が形成されている。

<#4 大阪府大阪市：キャリアデザイン・インターナショナル>

⁴ 黒潮町の「砂浜美術館の哲学」に関して詳しい説明は参考文献[9]を参照されたい。

CD I のスタッフに共有されている理念として、代表の中西氏が謳っている「人と人をつなぐ」というキーワードがある。理念に共感したスタッフらがキャリアネットワークを構成し、スタッフ間での助け合いを促進している。スタッフは離れ離れに仕事しているが、「人と人をつなぐ」を理念としたキャリアネットワークが信頼を形成している。

<#5 北海道北見市：ワイズスタッフ>

ワイズスタッフでは、スタッフによるブログが信頼を形成している。また、Pro. メール 2.0 によって演出される臨場感や協働感が信頼形成に役立っている。

以上のように、5つのプラットフォームでは、協働に携わる人々の信頼が形成されていた。

4.3. コネクタ

「コネクタ」とは、プラットフォームを活用しながら、多様な主体間をつなぎ、協働を成立させる媒介役を果たす『ヒト』のことである。

高橋（2006）は、地域における「コネクタ」の機能は、「地域間コネクト機能」（地域間をつなぐ機能）、「プラットフォーム間コネクト機能」（プラットフォーム間をつなぐ機能）、「プラットフォーム内コネクト機能」（プラットフォーム内つなぐ機能）の3つに集約できると述べた。本節では、5つのケースにおいて「コネクタ」が誰であったか、そしてどのようなコネクト機能を果たしたかを解明し、最後に高橋の用いたコネクト機能によるタイプの分類を行う。

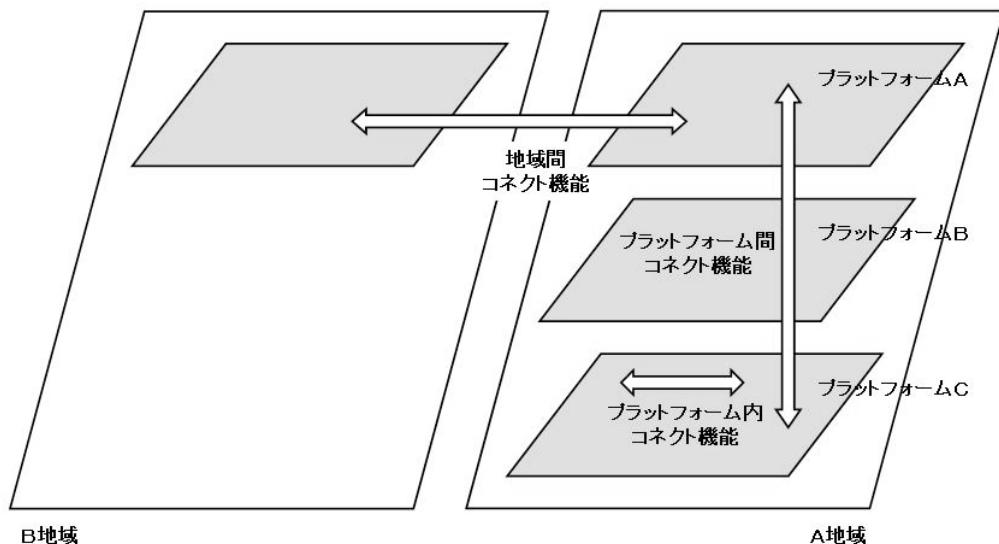


図 4-2 プラットフォームとコネクト機能

出典：『地域情報化 認識と設計』（國領ほか、2006）より

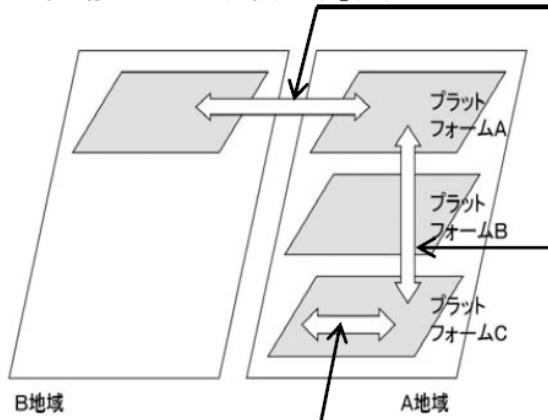
<#1 高知県黒潮町：黒潮町雇用促進協議会>

黒潮町雇用促進協議会のプラットフォームにおける、「コネクタ」は河上修士氏である。高知県庁から業務を受注していくという「地域間コネクト機能」とともに受注した業務を黒潮町内のテレワーカーに振り分けるという

「プラットフォーム内コネクト機能」も担っている。また県立大方高校と連携し、テレワーカー訓練施設であるテレキューブを整備した点から「プラットフォーム間コネクト機能」も果たしている。

コネクタ

河上修士：「コーディネータ」タイプ



地域間コネクト機能

- ・県庁からの受注(地域版アウトソーシング)
- ・大学との共同研究や市民塾サミットで連携

プラットフォーム間コネクト機能

- ・NPOとさはちきんねっととの連携(Kochiくろしお学校)
- ・県立大方高等学校との連携(テレキューブ)

プラットフォーム内コネクト機能

- ・町内テレワーカーのマネジメント、業務の発注

図 4-3 黒潮町雇用促進協議会のプラットフォームにおけるコネクタ

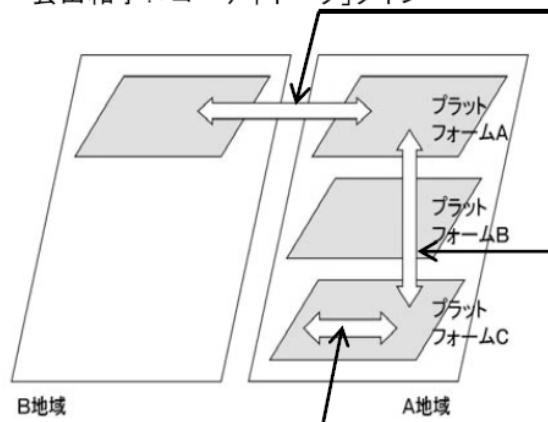
出典：『地域情報化 認識と設計』(國領ほか、2006) を参考に筆者作成

<#2 福島県いわき市：いわきテレワークセンター>

いわきTWCのプラットフォームでは、会田和子氏が「コネクタ」にあたる。東京からの仕事を受注する「地域間コネクト機能」とそれを同社のスタッフに振り分ける「プラットフォーム内コネクト機能」を担っている。またいわき地域内での他機関と協働して人材育成に取り組んでいる点から、「プラットフォーム間コネクト機能」も果たしている。

コネクタ

会田和子：「コーディネータ」タイプ



地域間コネクト機能

- ・市外からの業務の受注、福島 CRM センターとの連携
- ・日本テレワーク協会での活動

プラットフォーム間コネクト機能

- ・いわき市内の他機関との教育連携
- ・地元特産物の販売促進(ふるさとマルシェ)

プラットフォーム内コネクト機能

- ・市内のテレワーカーのマネジメント、業務の発注

図 4-4 いわきテレワークセンターのプラットフォームにおけるコネクタ

出典：『地域情報化 認識と設計』(國領ほか、2006) を参考に筆者作成

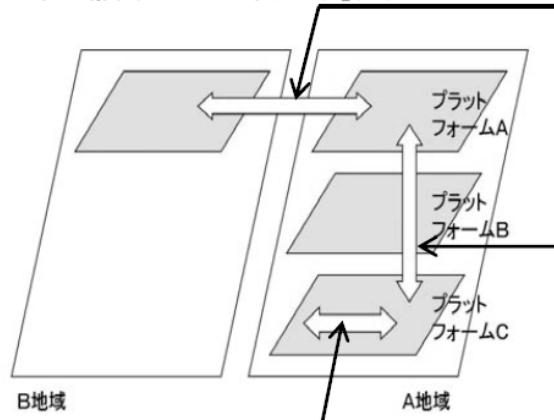
<#3 埼玉県志木市：志木サテライトオフィス>

志木サテライトオフィスのプラットフォームにおける、「コネクタ」は柴田郁夫氏である。他地域や、地域内の他のプラットフォームから業務を受注していく（「地域間コネクト機能」、「プラットフォーム間コネクト機能」）とともに、受注した業務を志木サテライトオフィスに入居するSOHOに振り分けるという「プラットフォーム内コ

「ネクト機能」も担っている。

コネクタ

柴田郁夫:「コーディネータ」タイプ



地域間コネクト機能

- ・日本テレワーク学会、日本テレワーク協会の活動
- ・東京 SAS での勉強会
- ・東上線 NPO ネット

プラットフォーム間コネクト機能

- ・東上まちづくりフォーラム・ビジネス助っ人隊との連携
- ・地域での交流イベント企画

プラットフォーム内コネクト機能

- ・入居 SOHO への発注、人材手配
- ・「三火会」の実施

図 4-5 志木サテライトオフィスのプラットフォームにおけるコネクタ

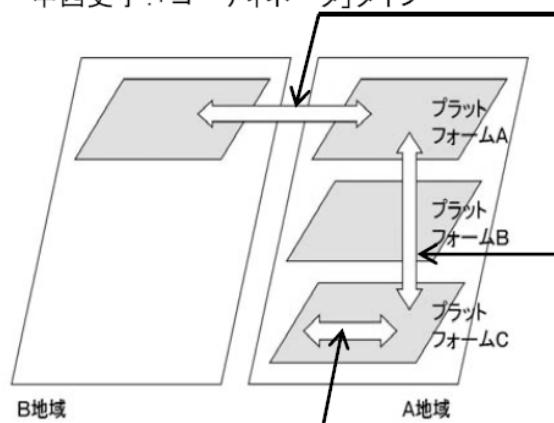
出典:『地域情報化 認識と設計』(國領ほか、2006) を参考に筆者作成

<#4 大阪府大阪市:キャリアデザイン・インターナショナル>

CD I のプラットフォームにおける、「コネクタ」は中西史子氏である。大阪市外からギフト用の商品を買い付けてくるという「地域間コネクト機能」、地域の内外に居住する CD I のスタッフをマネジメントする「プラットフォーム内コネクト機能」、日本CHRコンサルティングとの連携で「プラットフォーム間コネクト機能」を果たしている。

コネクタ

中西史子:「コーディネータ」タイプ



地域間コネクト機能

- ・大阪市外のキャリアネットワークのマネジメント
- ・ギフト商品の販売、買付
- ・日本テレワーク協会の活動

プラットフォーム間コネクト機能

- ・日本CHRコンサルティングとの連携

プラットフォーム内コネクト機能

- ・大阪市内のキャリアネットワークのマネジメント

図 4-6 キャリアデザイン・インターナショナルのプラットフォームにおけるコネクタ

出典:『地域情報化 認識と設計』(國領ほか、2006) を参考に筆者作成

<#5 北海道北見市:ワイズスタッフ>

ワイズスタッフのプラットフォームにおける、「コネクタ」は田澤由利氏である。北見市の内外から業務を受注

してくるという「地域間コネクト機能」と「プラットフォーム間コネクト機能」、そして全国各地に居住するスタッフのマネジメントを行い「プラットフォーム内コネクト機能」も担っている。

コネクタ

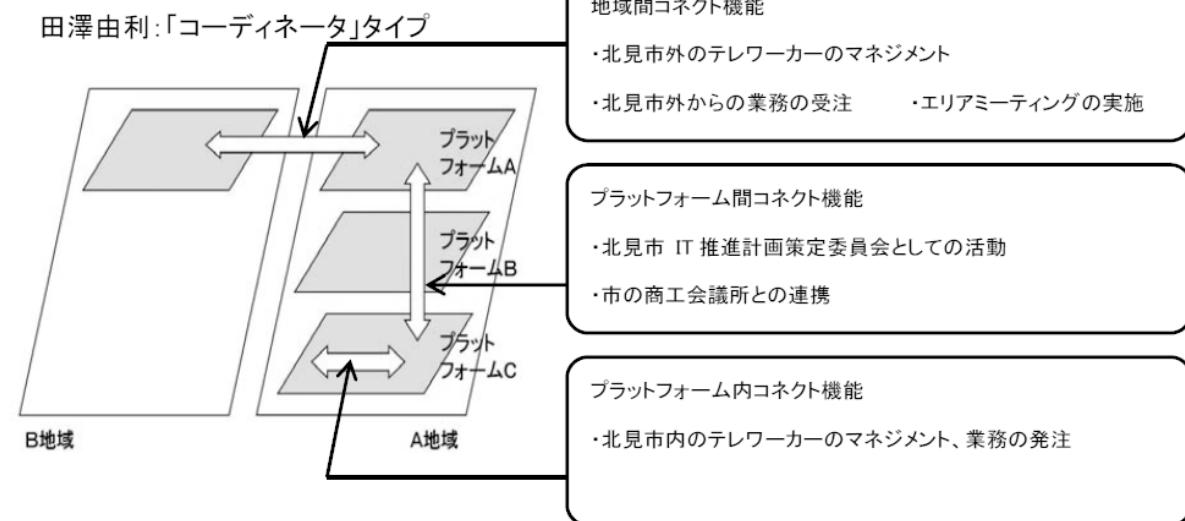


図 4-7 ワイズスタッフのプラットフォームにおけるコネクタ

出典:『地域情報化 認識と設計』(國領ほか、2006) を参考に筆者作成

高橋（2006）のコネクト機能によるタイプの分類を用いれば、5つの地域ともに3つのコネクト機能を果たす「コーディネータ」タイプのコネクタと分類できる⁵。

4.4. 仕掛け

「仕掛け」とは、情報技術を活用した独自の課題解決システムである。本研究においては、テレワークがこれに該当する。テレワークが協働であり、「仕掛け」でもあるという位置づけになる。

総務省(2005)による仕掛けのタイプの分類によれば、5つの事例とともにテレワークリエージェントを中心に様々な主体が集まり、新しいワークスタイルの「気づき」を与え、参加者の活発な活動を促している点から、グループウォーミング・タイプと分類できる⁶。

4.5. 解析結果（テレワークを基軸とした協働のメカニズム）

本章では、5つの地域の事例に國領ら（2006）の提唱する「イ・ト・コ」と「仕掛け」のフレームワークを用いて、テレワークを基軸とした協働のメカニズムを解析した。その結果、5つの地域ともに、協働のメカニズムの中に「イ・ト・コ」と「仕掛け」の存在が確認された。

3章で分析した地域におけるテレワークの成立要素を揃えた上で、協働を図るために、このメカニズムを理解することが、地域活性化戦略を設計する上で役立つと考えられる。

5章 総括

本章では、本稿の総括として、序章で掲げた研究目的に対する3章および4章の研究結果を基に、地域活性化戦略の設計手法を提示する。そして、本研究の限界および今後の課題と展望を述べる。

⁵ コネクタのタイプ分類において、「コーディネータ」以外のタイプとその説明に関しては参考文献[27]を参照されたい。

⁶ 仕掛けのタイプ分類において、「グループウォーミング・タイプ」以外のタイプとその説明に関しては参考文献[38]を参照されたい。

5.1. 本研究の成果

本研究を持って、地域におけるテレワークの成立要素の分析（研究目的①）と、テレワークを基軸とした協働のメカニズムの解析（研究目的②）が成された。以上の研究成果を基に、本研究の最終的な成果物として、テレワークを活用した地域活性化戦略の設計手法を提示する。

5.1.1. テレワークを活用した地域活性化戦略の設計手法

地域へのテレワーク導入へ向けてまず、エージェント機能、地域のテレワーク適性、研究・教育体制の3つの要素を揃える。各要素において欠如があれば、工夫をもって補填していく。

その上で、テレワークを「仕掛け」とした、プラットフォーム上で、エージェントの「コネクタ」が協働を促していく。やりがい等の「インセンティブ」を与え、関係形成機能を充実させて「トラスト」を形成する。

以上が、本研究をもって提示できる、テレワークを活用した地域活性化戦略の設計手法である。

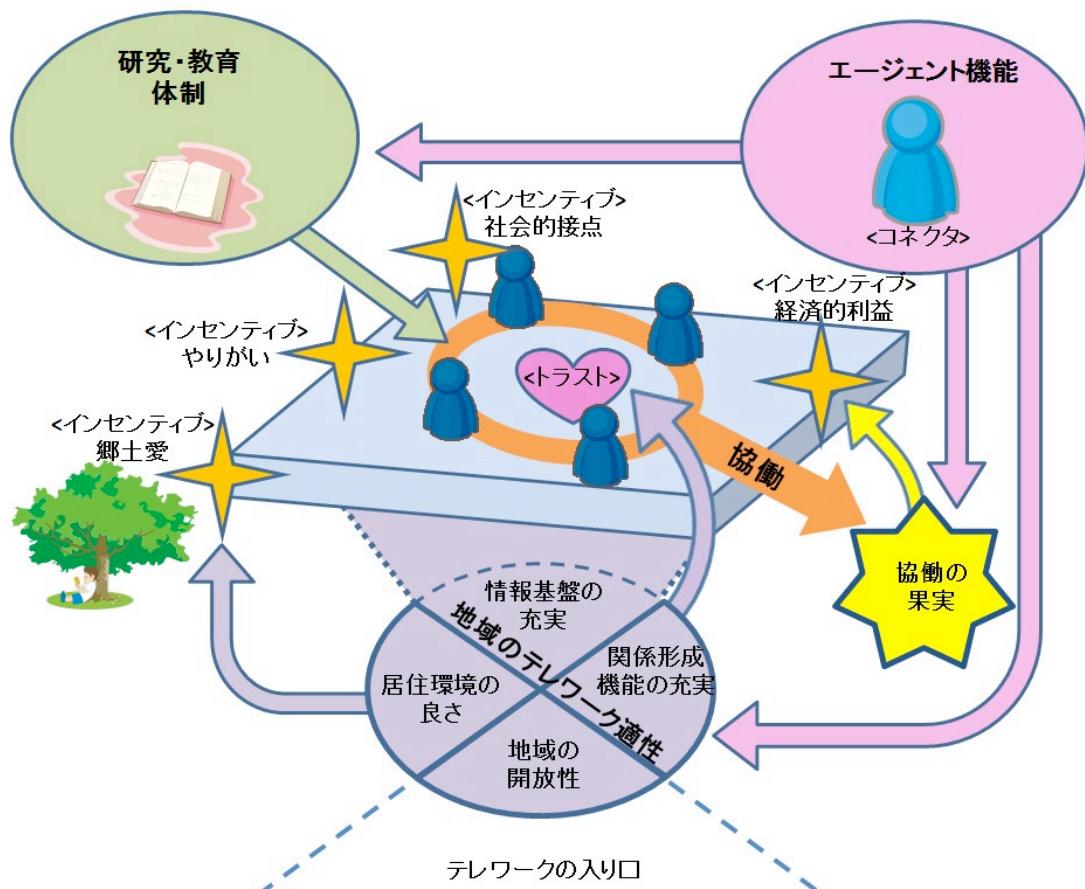


図 5-1 テレワークを活用した地域活性化戦略の設計図
(筆者作成)

5.2. 本研究の限界

本研究を通して、研究手法上のいくつかの限界が見られた。以下の項では、改善点として本研究の限界を述べ、次節での今後の課題へつなげる。

5.2.1. インタビュー調査の限界

本研究では、インタビュー調査による事例分析という研究手法を用いたが、インタビューという手法は、エージェントかグレーな部分を引き出しづらく、今回の調査では地域におけるテレワークの影を解明しきれなかったことが予想される。例えば、地域のテレワーカーに対して、アンケートを行うなどして、視点を変えた調査を交える必要があった。

5.2.2. 地域活性化を測る指標の欠如

本調査では、日本テレワーク協会などで表彰されたモデルエージェントを対象にインタビューを行ったが、果たしてそのエージェントがどれだけ地域の活性化に貢献しているかを測る指標がなく、定性的な評価が高いという理由だけで、成功事例として扱うのには、若干の無理を感じた。

5.3. 今後の課題とインプリケーション

前節で挙げた反省点を踏まえ、研究における今後の課題と、地域へのテレワーク普及の可能性に関して言及して、本稿を締めくくる。

5.3.1. 今後の課題

本研究で欠けていた、客観性を伴う定量的な分析を行う必要がある。その方法については検討中である。また、今回の研究で解明された地域におけるテレワークの成立要素が他の地域においても妥当性が高いか検証する必要がある。併せて、テレワークを基軸とした協働のメカニズムについても、テレワーク未導入の地域に移植されて機能するかを、検証する必要がある。

5.3.2. 地域へのテレワーク普及の可能性に関する考察

これからも種々の調査や実証実験により、地域におけるテレワークの光と影が明らかになっていくだろう。本研究での成果を議論し、検証していくことを望んでやまない。その上で、新たな課題に対して前向きに検討していくことで、地域へのテレワーク普及の道は拓けると考える。

5.4. 結語

テレワークの研究は、長い歴史があるが、本研究では、新たな地域におけるテレワーク成立要素の提案、および従来のテレワーク研究においてはなかった、國領（2006）のプラットフォーム論に基づいた協働モデルの分析を行ったことに意義があったと考える。本研究によって、新しい知見が生まれ、先行研究との間で議論が生まれることに期待したい。

潜在的な可能性は大きいが、地域においてテレワークは発展途上である。地域活性化に向けて前向きに、テレワークの課題に対応していくことを望んでやまない。テレワークを活用し、新たな価値を創造していく魅力的な地域が登場することを期待している。

謝辞

本稿は、研究を目的としたインタビュー調査に快く応じてくださり、ご多用の中で時間を割いてくださった、黒潮町雇用促進協議会の河上修士様および、株式会社いわきテレワークセンター代表取締役の会田和子様、株式会社志木サテライトオフィスビジネス・ビジネスセンター取締役社長の柴田郁夫様、キャリアデザイン・インターナショナル株式会社代表取締役の中西史子様、株式会社ワイススタッフ代表取締役の田澤由利様ら5名のおかげで執筆できた。ここに深く御礼を申し上げたい。

また、研究のいろはから教えてくださった金光永煥先輩、本稿執筆にあたり貴重な参考文献を譲ってくださった三友仁志先生、国際会議での発表を応援してくださった竹村敏彦先生、テレワーク研究で懲りずに相棒を務めてくれた吉見憲二君、外部生である私にプラットフォーム論を教えてくださった國領二郎先生、地域研究でのご相談にのっていただいた株式会社テレコンサービス代表取締役の松澤佳郎様、高知県との懸け橋になってくださった西田みづ恵さんにもこの場を借りてお礼したい。

そして、学部時代にゼミでお世話になりGITSへ私を送り出してくださった肥田日出生先生、進学指導でお世話になった倉持倫之様、日頃から私を支えてくれた両親と妹、友人らのお陰で、2年間大学院での充実した研究生生活がおくれた。深く御礼申し上げたい。

最後に、平素よりゼミでご指導いただいている浦野義頼先生をはじめとする浦野研究室の皆様、篠島専先生をはじめとするテレワーク研究プロジェクトの皆様には、格別の感謝の意を表したい。

[参考文献]

- [1] 豊川正人、笈島専『テレワーク社会構築と地域活性化戦略に関する一考察』、情報社会学会誌 Vol.3. No. 2、2009年
- [2] 豊川正人『テレワークによる活力ある地域づくりの構想』三菱UFJ リサーチ&コンサルティング、「季刊 政策・経営研究」2009. Vol. 1、2009年
- [3] 豊川正人、吉見憲二、竹村敏彦、笈島専『テレワークを活用した地域活性化に関する一考察』第 57 回日本情報経営学会 講演論文集、2008 年
- [4] 社団法人日本テレワーク協会『テレワーク白書 2008』社団法人日本テレワーク協会、p. 2、2008 年
- [5] アルビン・トフラー『第三の波』中央公論新社、1982 年
- [6] 労働政策研究・研修機構『労働力需給の推計』2007 年
<http://www.jil.go.jp/institute/chosa/2008/documents/034.pdf>
- [7] 國領二郎『オープン・ソリューション社会の構想』日本経済新聞社、pp. 103–117、2004 年
- [8] 国土交通省『全国自治体（市町村および東京特別区）対象テレワーク施策等に関する調査』テレワーク協会 私家版資料、2008 年
- [9] 下崎千代子、小島敏宏『少子化時代の多様で柔軟な働き方の創出』学文社、pp. 158–160、pp. 202–203、2008 年
- [10] 「高知県のアウトソーシング情報」
<http://www.pref.kochi.jp/~gyoukai>
- [11] 「高知県版アウトソーシングの総括～3年間の取り組みの検証～」
<http://www.pref.kochi.jp/~gyoukai/syousaibann.pdf>
- [12] 國領二郎、飯盛義徳『「元気村」はこう創る—実践・地域情報化戦略』日本経済新聞出版社、pp. 165–170、2007 年
- [13] TWC-いわきテレワークセンター ホームページ
<http://www.iwaki-twc.co.jp/>
- [14] 「ふるさとマルシェ」ホームページ
<http://furusatomarche.com/>
- [15] 志木サテライトオフィス ホームサイト
<http://www.telework.to/>
- [16] 柴田郁夫、『SOHO でまちを元気にする方法—自治体との協働ガイド』ぎょうせい、2005 年
- [17] 社団法人日本テレワーク協会『第 8 回テレワーク推進賞』社団法人日本テレワーク協会、2007 年
- [18] NPO 東上まちづくりフォーラム ホームページ
<http://www.tojocity.org/>
- [19] 「ビジネス助っ人隊」ホームページ
<http://www.tojocity.org/dan/>
- [20] キャリアデザイン・インターナショナル株式会社 ホームページ
<http://www.e-cdi.co.jp/>
- [21] 社団法人日本テレワーク協会『第 9 回テレワーク推進賞』社団法人日本テレワーク協会、2008 年
- [22] 「ハートギフト」ホームページ
<http://www.heartgift.net/>
- [23] 日本CHRコンサルティング株式会社 ホームページ
<http://www.chr.co.jp/>
- [24] ワイズスタッフ ホームページ
<http://www.ysstaff.co.jp/>
- [25] 業務コミュニケーションツール Pro. メール 2.0 ホームページ
<http://www.promail.jp/>
- [26] 「ワイズスタッフのテレワーカーたちのブログ」
<http://ysstaff.blog123.jp/>
- [27] 丸田一、國領二郎他『地域情報化 認識と設計』NTT 出版、pp. 21–22 & 210–231、2006 年
- [28] IT 戦略本部『テレワーク人口倍増アクションプラン』、2007 年
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/it2/others/telework.html>

- [29] 三友仁志『テレワーク社会』NTT出版、p. 5、1997年
- [30] 大西隆『逆都市化時代—人口減少期のまちづくり』学芸出版社、pp. 166–168、2004年
- [31] 高知県黒潮町：小さな町でのテレワークによる雇用創出の取り組み
http://www.ttb.go.jp/joho/2007_03chiiki/bb_parts/bb_01_18.pdf
- [32] 会田和子「地域社会とテレワークネットワーク」『地域開発』、2000年
- [33] 田澤由利「企業が生き残るための「テレワーク」」『無限大』No. 124、日本アイ・ビー・エム株式会社コミュニケーションズ
<http://www-06.ibm.com/jp/ibm/mugendai/no124/pdf/124k.pdf>
- [34] 総務省『次世代ブロードバンド戦略2010』 2006年
- [35] http://www.hokuriku-bt.go.jp/img/research/non_bb/secondmeeting/nnbb2-6.pdf
- [36] 池田史子（中西史子）「女性の社会進出とネットワーク経営をめぐる「ハートギフト」が形成するバーチャル企業社会」2007年
http://www.e-cdi.co.jp/wales_mba/mba_ronbun.pdf
- [37] N. Selwyn, “ICT FOR ALL? Access and use of public ICT sites in the UK”, Information, Communication & Society, No. 3, Vol. 6, pp. 350–376, 2003.
- [38] 総務省『地域における情報化の推進に関する検討会・住民サービスワーキンググループ報告書』2005年

※上記URLは、2009年1月30日現在、存続を確認。