

新型コロナウイルス感染拡大とテレワーク

2020年8月17日（月）

小豆川 裕子



1

はじめに

2

日本におけるテレワークのトレンド

3

コロナ禍前のテレワーク

4

コロナ禍後のテレワーク

5

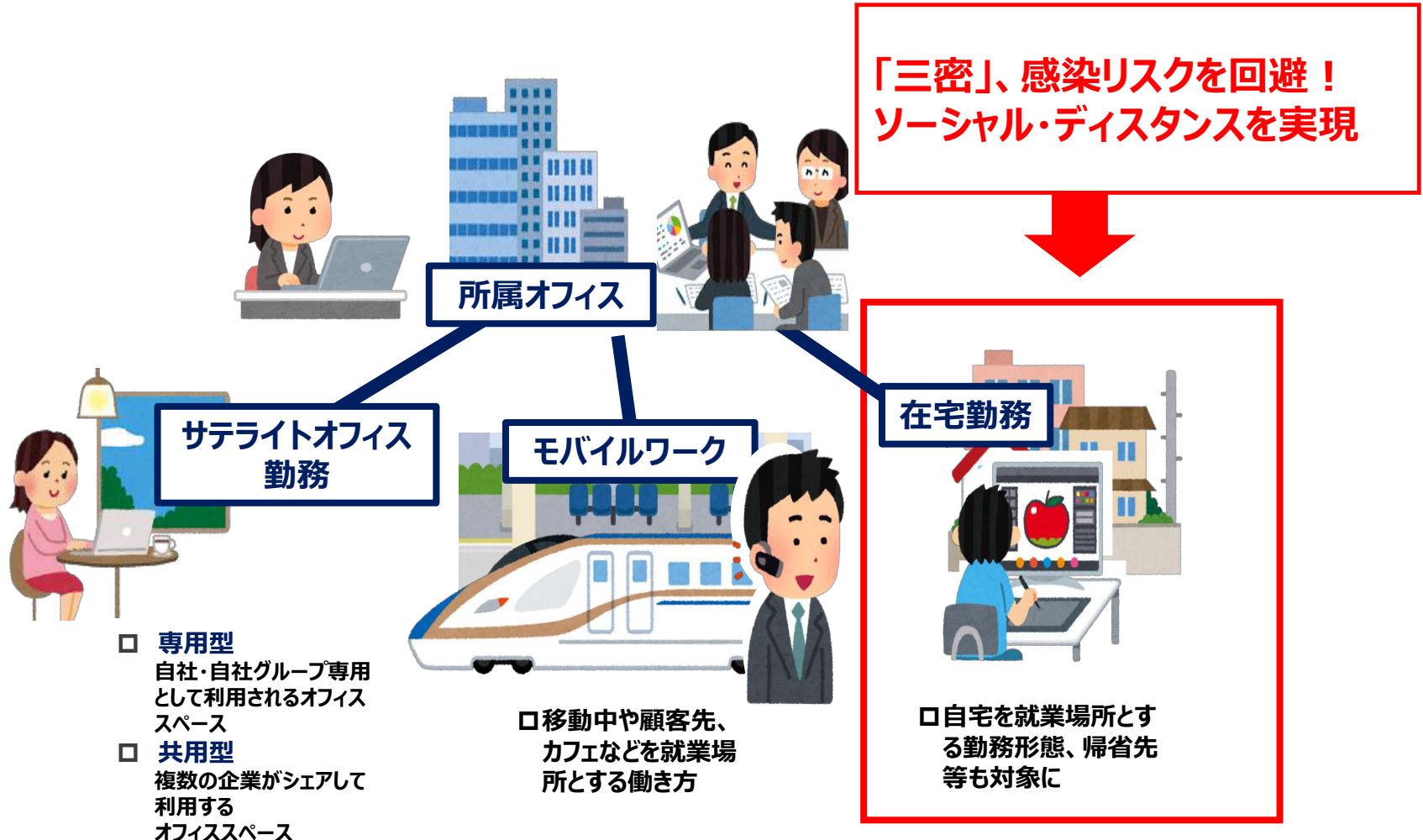
これからのテレワークでの働き方を考える視点



はじめに

テレワークの定義と新型コロナウイルス感染症（コロナ禍）への対応

- テレワークは「ICTを活用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方」。コロナ禍対応で、在宅勤務の要請高まる。
- 実施頻度の高まりとともに、地方移住などの兆しも。



テレワークの効果への期待（コロナ禍前・後）

- コロナ禍前は、「働き方改革」「地方創生」の実現手段として、普及推進。
- コロナ禍後は、感染リスクの回避、BCPの確保が重点的に。





日本におけるテレワークのトレンド

日本におけるテレワークのトレンド（1/4）

黎明期

- 1973年頃 アメリカ・カリフォルニア州・ロスアンゼルス近郊でテレワークがはじめられた（エネルギー危機、マイカー通勤による大気汚染緩和）
- 1980年代初頭 アルビン・トフラー「第三の波」 “エレクトロニック・コテージ”で働くことになる
- 1980年代中頃 アメリカにおいて、IT分野の起業家達を「マイクロビジネス・SOHO」等と呼称

第1期ブーム

- 1984年 サテライトオフィス勤務実験 吉祥寺（NEC、NTT）
- 1988年 志木サテライトオフィス（鹿島建設、内田洋行、富士ゼロックス）、大宮サテライトオフィス（三菱マテリアル）
- 1989年～ コミュニティオフィス武蔵野（富士ゼロックス）
リゾートオフィス（熊本、安曇野、ニセコ、八ヶ岳、千曲川）
- 1991年 上尾・鎌倉・船橋に本格的なサテライトオフィス（NTT）
日本サテライトオフィス協会（現 日本テレワーク協会）が任意団体として設立
創造型サテライトオフィス開設 KSP（神奈川サイエンスパーク）内、NTT（3箇所）

第2期ブーム

- 1992年 浦和、大阪フレオ（NEC）、住友生命浦和ホロゴン
- 1993年 新百合ヶ丘サテライトオフィス（富士ゼロックス）
- 1995年 フレオ町田（NEC）
- 1996年 郵政省・労働省合同の「テレワーク推進会議」設置、白鷹テレワークセンター
- 1997年 郵政省が、はじめて国家公務員のテレワーク勤務実験を実験
- 1999年 日本テレワーク学会が発足、企業のモバイルワークが普及

日本におけるテレワークのトレンド（2 / 4）

第3期 ブーム

- 2000年 日本サテライトオフィス協会が、日本テレワーク協会に改称
- 2002年 国土交通省「テレワーク人口調査等実態調査」
- 2003年 e-Japan戦略Ⅱ（2010年までに、就業人口の2割をめざす）
次世代育成支援対策推進法施行
- 2005年 「テレワーク推進フォーラム」(産官学共同)発足

第4期 ブーム

- 2005年 国土交通省「テレワーク人口実態調査」、以降毎年実施
I T 新改革戦略
- 2007年 I T 新改革戦略政策パッケージ、テレワーク人口倍増アクションプラン
テレワーク税制優遇新設
- 2009年 i-Japan戦略2015（2015年までに在宅型テレワーカーを700万人に）
- 2010年 新たな情報通信技術戦略

第5期 ブーム

- 2011年 東日本大震災（夏場の電力削減等のため、企業の導入が拡大）

日本におけるテレワークのトレンド（3/4）

第6期 ブーム 国民運動 に

2013年	世界最先端IT国家創造宣言 （2020年に企業導入率を2012年度比3倍、週1日以上終日在宅ワーカー数を全労働者数の10%以上にする） 11月をテレワーク月間と制定。
2015年～	テレワーク普及推進、イベント集中月間。厚生労働大臣表彰「輝くテレワーク賞」表彰、2016年より総務省「テレワーク先駆者百選総務大臣賞」表彰を実施。
2017年	世界最先端IT国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画 KPI（進捗）：平成32年には、テレワーク導入企業を平成24年度（11.5%）比で3倍、テレワーク制度等に基づく雇用型テレワーカーの割合を平成28年度（7.7%）比で倍増 KPI（効果）：働く者にとって効果的なテレワークを推進 国家公務員については、平成32年度までに、 ①必要な者が必要な時にテレワーク勤務を本格的に活用できるようにするための計画的な環境整備を行い ②リモートアクセス機能の全省での導入を行う。 2020年東京五輪に向けて、テレワーク・ディの実施、サテライトオフィス（再ブーム）、どこでも働ける環境が拡大
2018年 2019年	世界最先端デジタル国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画 テレワーク・デイズの実施：7/22（月）から1カ月に

日本におけるテレワークのトレンド（４／４）

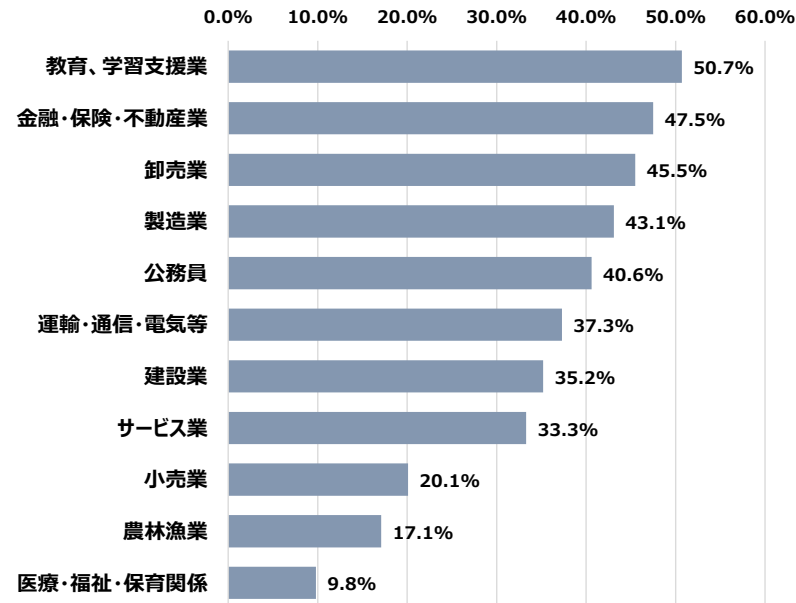
第7期

試行・実践から定着か？

BCP（パンデミック）対応

2020年 3月11日、WHO（世界保健機関）は新型コロナ感染拡大をパンデミック（世界的大流行）と宣言。4月7日に7都府県「緊急事態宣言」が発出。続いて都市部からの人の移動による感染拡大傾向が見られることから、4月16日には全都道府県に拡大。不要不急の外出の抑制、「三密」の回避とあわせて、政府、自治体は、テレワークの推進を強く要請し、急速に普及が進む。

	テレワーク (ほぼ100%)	テレワーク中心 (50%以上)	定期的にテレワーク (出勤中心： 50%以上)	基本的に出勤 (不定期に テレワーク)	計
全体	10.5%	11.0%	6.9%	6.1%	34.5%



東京23区
55.5%



コロナ禍前のテレワーク

テレワークは、コロナ禍前から府省連携で推進

目標設定 現状把握

- テレワーク推進に関する政府目標（KPI：2020年）を設定「世界最先端デジタル国家創造宣言・官民データ活用推進基本計画」（内閣官房IT室）
- テレワークの普及状況やテレワークの意識・実態調査を実施（総務省・国土交通省）

環境整備

- インフラ整備や、適正な労働条件（勤怠管理・人事評価等労務管理等の課題）の検証、ICT環境の技術的課題（セキュリティ、マネジメント、コミュニケーション等）の検証を踏まえた、テレワーク関係のガイドラインの改定・周知等（総務省・厚生労働省）

普及展開

意識改革

- 女性活躍、ワークライフバランスを推進（厚生労働省・内閣府）
- 国家公務員のテレワーク導入を推進（内閣官房・内閣府）

ノウハウ支援

- テレワーク普及拡大の担い手の育成（総務省）
- テレワーク導入の専門家を企業へ派遣（総務省・厚生労働省）
- 相談センターによる助言等を実施（厚生労働省）
- テレワーク推進に向けた相談拠点整備（国家戦略特区事業）（厚生労働省・東京都）

導入補助

- 民間企業等に対して導入機器等の費用を助成（厚生労働省）
- ふるさとテレワークのICT環境整備、建物改修等の補助（総務省・国土交通省）

周知・啓発

- 表彰事業、セミナー、事例周知の開催（総務省、厚生労働省、経済産業省）
- 好事例集の作成・周知（総務省、厚生労働省）
- テレワーク推進フォーラム（産官学連携）、テレワーク月間（11月）活動（産官学連携）、**東京五輪に向けた、テレワーク・ディ、テレワーク・デイズの実施（関係府省）**

テレワーク・デイズ2019の成果

<背景>

2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会では、国内外から観光客等が集まり、交通混雑が予想される。テレワークは混雑回避にも寄与。

※ ロンドン大会では、企業の約8割がテレワークや休暇取得などの対応を行い、市内の混雑を解消

<テレワーク・デイ>

2017年、東京オリンピック・パラリンピック競技大会開会式が行われる7月24日を「**テレワーク・デイ**」と設定。2020年までの毎年、企業等による全国一斉のテレワークを実施。

<期待効果>

① 大会期間中のテレワーク活用により、**交通混雑を緩和**

【2020年大会時見通し】 鉄道：観客利用と道路からの転換により、利用者が約1割増加

【TDMの目標】 鉄道：現在と同程度のサービスレベルを目指す

TDM・・・Transportation Demand Management

② 企業等がテレワークに取り組む機会を創出

→ **全国的に「テレワーク」という働き方が定着**

<Legacy>

東京オリンピック・パラリンピック競技大会をきっかけに、日本社会に働き方改革の定着を！

第2回 7/24+1日以上
(23日～27日の間)

第1回 7/24



テレワーク・デイズ2019

- 7/22～9/6の間で5日以上実施を呼びかけ
- **2887団体、約68万人**が参加

2020

2019

2018

テレワーク・デイズ

2017

テレワーク・デイ

[主 催] 総務省、厚生労働省、経済産業省、国土交通省、内閣官房、内閣府

[共 催] 東京都、一般社団法人日本経済団体連合会、日本商工会議所、東京商工会議所、一般社団法人日本テレワーク協会

【参加数】 **約950団体、6.3万人 1682団体、30.2万人**

＜参考＞コロナ禍前の企業等の動き（1／2）

□ 業種の拡大、全社員対象への導入拡大

住友商事、テレワーク導入、国内の全社員対象（2018/10/30, 日経産業新聞）

デンソー、テレワーク拡大（中部フラッシュ）
（2018/10/13, 日本経済新聞 地方経済面, 中部）

全社員が対象 テレワーク導入 堀場製作所
（2019/1/30, 日経新聞）

川崎設備工業、タブレットで「カイゼン」、現場で事務作業、残業時間を削減
（2018/08/01, 日経産業新聞）

日立、社外勤務10万人、国内の過半、多様な人材確保
（2018/08/02, 日本経済新聞 朝刊）

五輪見据えテレワークー政府職員交通量抑制へ施行 2万人規模、7月から
（2019/04/17, 日本経済新聞朝刊）

神鋼、国内5000人テレワーク
（2019/04/22, 日本経済新聞）

＜参考＞コロナ禍前の企業等の動き（２／２）

□ サテライトオフィスの多様化,ワーケーションの取組みも拡大

サテライトオフィス、広さ１６倍、社員交流促す、明電舎、沼津事業所で
(2018/10/02, 日本経済新聞 地方経済面)

「駅ナカオフィス」実験延長、富士ゼロックス、年内まで(2018/09/26, 日経産業新聞)

リゾート地で仕事しませんか、三菱地所がオフィス
(2018/08/08, 日本経済新聞, 電子版)

京王プラザホテル多摩、テレワーク拠点開設
(2018/10/12, 日本経済新聞 地方経済面, 東京)

シェアオフィス、広がる市場、米大手が日本全国で、国内勢対抗、日立・味の素…大手も活用
(2018/10/26, 日本経済新聞 朝刊)

白浜リゾート、ＩＴの街に、仕事×休暇「ワーケーション」誘致、ビジネス向けホテル、遠隔オフィス拡充へ。(2018/12/07, 日本経済新聞 地方経済面)

リゾート地で仕事と休暇 ワーケーション受け入れやすく 9自治体が連携 情報を一元化
(2019/06/01, 日本経済新聞)



コロナ禍後のテレワーク

コロナ禍への対応：テレワーク（在宅勤務）へシフト

□ 緊急事態宣言前から、多くの企業が速やかにテレワーク（在宅勤務）へシフト。

コロナ禍への対応例：テレワーク（在宅勤務）へシフト

企業・グループ	対応
NTTグループ	2020年2月17日より、テレワークなど推奨、最大20万人
ドワンゴ	2020年2月17日より約1000人の全従業員対象に在宅勤務を実施する方針
GMOインターネット	2020年1月から実施の約4,000人（国内の全従業員の9割）対象とした在宅勤務を延長
武田薬品工業	2020年2月17日、国内製薬会社大手ではじめて、国内の全拠点の5,200人超の従業員を対象に在宅勤務などを進める通知
NEC	2020年2月17日、国内で勤務する従業員に対し、在宅勤務などを進める通知。人数など具体的な運用は職場の判断に任せる
KDDI	2020年2月18日から国内の派遣を含む全社員16,000人に対し、テレワークや時差出勤を推奨
NTTコミュニケーションズ	2020年2月17日、月8回までとしていた在宅勤務の上限を当分の間、撤廃することを決定
三菱ケミカル	2020年2月20日、国内1万人の従業員を対象に在宅勤務を推奨。企業活動の継続のため感染防止に向けた対策に本腰
損害保険ジャパン日本興亜	2020年2月18日、国内社員約26,000人にテレワークや時差出勤を活用するよう通達
日清食品	2020年2月27日から工場勤務を除く国内の約3,000人を在宅勤務に切り替え
大和証券グループ	2020年3月2日、全社員1万人対象のテレワーク制度の導入、株式売買注文にも対応できる端末を9,600人に配布し、必要に応じて自宅などで業務可能に
三井住友DSアセットマネジメント	運用部門で1つのチームを2つに分けて、半分は在宅勤務にするなどの対策。

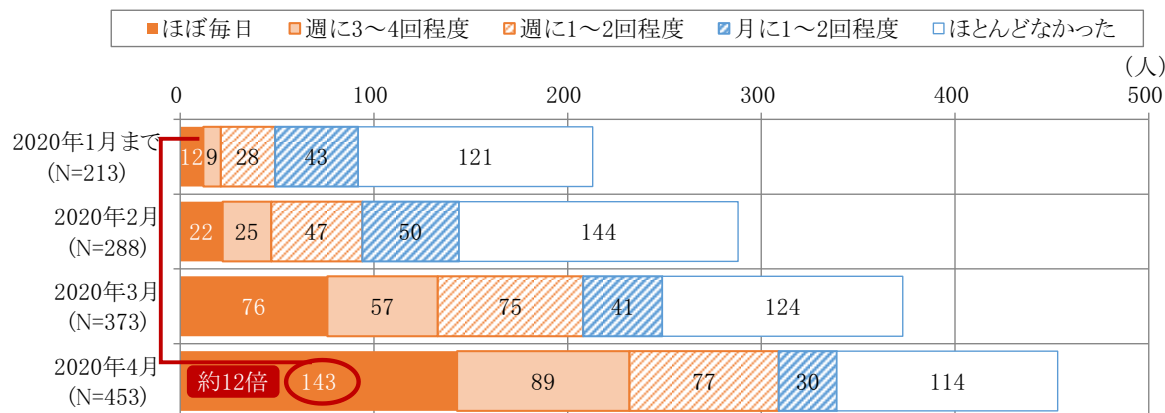
地域・中小・中堅企業の事例（静岡県）

パルステック工業（株）	本社：浜松市北区 従業員：159名 事業：電子応用機器・装置の製造・販売	□ 以前から残業時間の削減、有給休暇の取得推進など働き方改革に取り組む。2019年3月にはフリーアドレスを導入。比較的スムーズに在宅勤務にシフト。 □ 「持ち出せない資料がある」「自宅の通信環境に課題」の声も。さらなる環境整備の充実を検討。
(株)木村鑄造所	本社：駿東郡清水町 従業員：923名 事業：プレス金型用鑄物、工作機械用鑄物等の製造・販売他	□ 近年、ITを活用した効率的な生産技術の開発に注力。 □ 以前よりノートPCに切替え、テレワーク制度の試験導入の検討中に新型コロナウイルス感染が拡大。 □ 大阪営業所の従業員を全員在宅勤務。県内は営業職と開発職を中心に出勤率5割を目標に在宅勤務を開始。 □ オンライン会議の活用が社内で拡大、移動時間・費用削減につながる。 □ 今後制度として定着させるためには、情報セキュリティの強化を進めつつ、ペーパーレス化など通常業務の改善や業務効率化などの社内改革が重要と認識。
中村建設（株）	本社：浜松市中区 従業員：195名 事業：総合建設業	□ 2019年より働き方改革の検討に着手。就業規則を見直し、全従業員に社用スマホを配布。 □ 緊急事態宣言を受け、社長指示で本社の出勤人数を削減。 □ 現場との書類のやりとりを簡素化し、会議開催数・参加者数を削減。自宅および社員寮の空き部屋でテレワークを実施。 □ 業務の棚卸しにより、在宅勤務が可能な業務・難しい業務、課題が明確化。オンライン会議の定着化、事務作業の電子化など、社員の業務改善意識が高まる。今後は業務改革とモバイル環境の整備を進める方針。

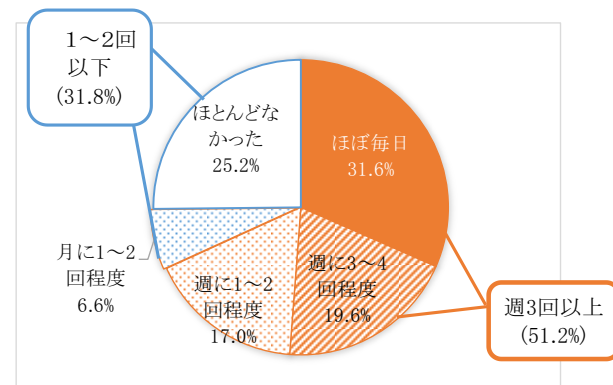
コロナ禍とテレワークの実施頻度

- 2020年4月時点は1月時点と比べて「ほぼ毎日」の利用頻度の人が約12倍。
- 実施者のうち、2020年4月時点では「週3回以上」が半数以上。

テレワーク／リモートワークの利用頻度の推移
(n=453)



2020年4月時点の利用頻度の割合
(n=453)

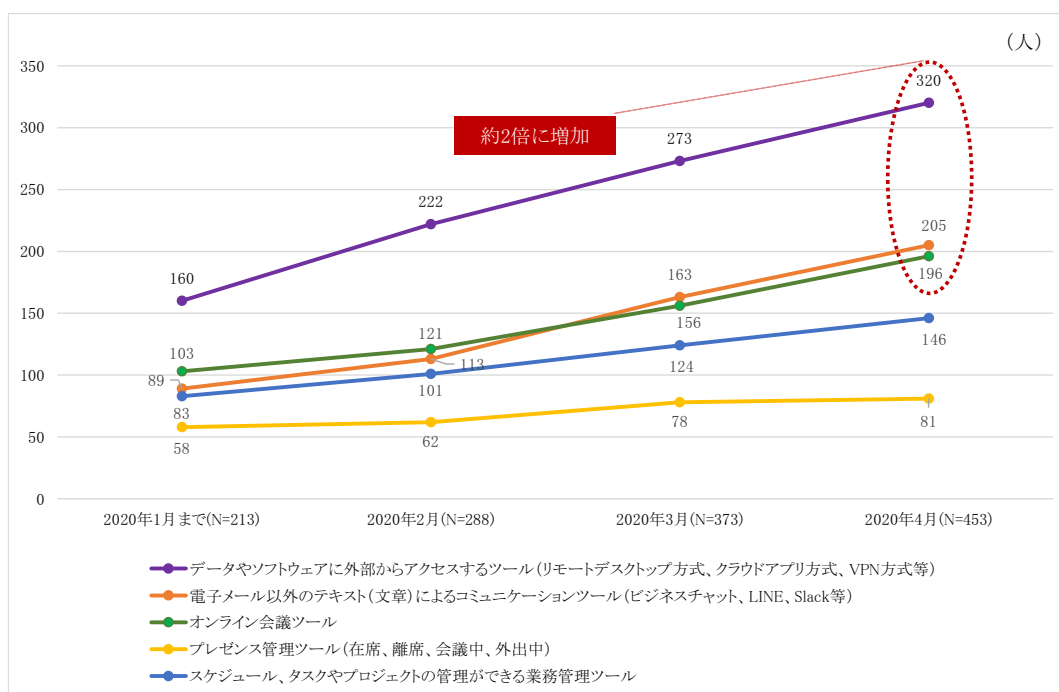


資料:「緊急調査：パンデミック（新型コロナウイルス感染対策）と働き方」（N T Tデータ経営研究所／N T Tコムリサーチ共同調査）＜2020年4月＞

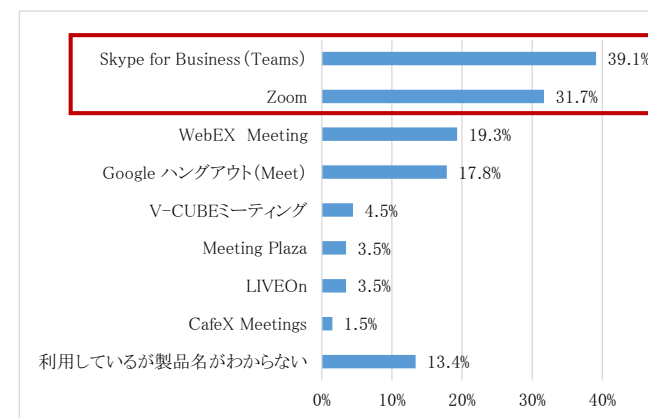
テレワークツールの急速な普及

- アクセスツール、チャット・SNS,オンライン会議ツールの利用が急速に拡大。
- 利用度が高いオンライン会議ツールの上位2位は、Teams、ZOOM。

テレワーク／リモートワークで活用しているツール



利用しているオンライン会議ツール (n=202) (複数回答)

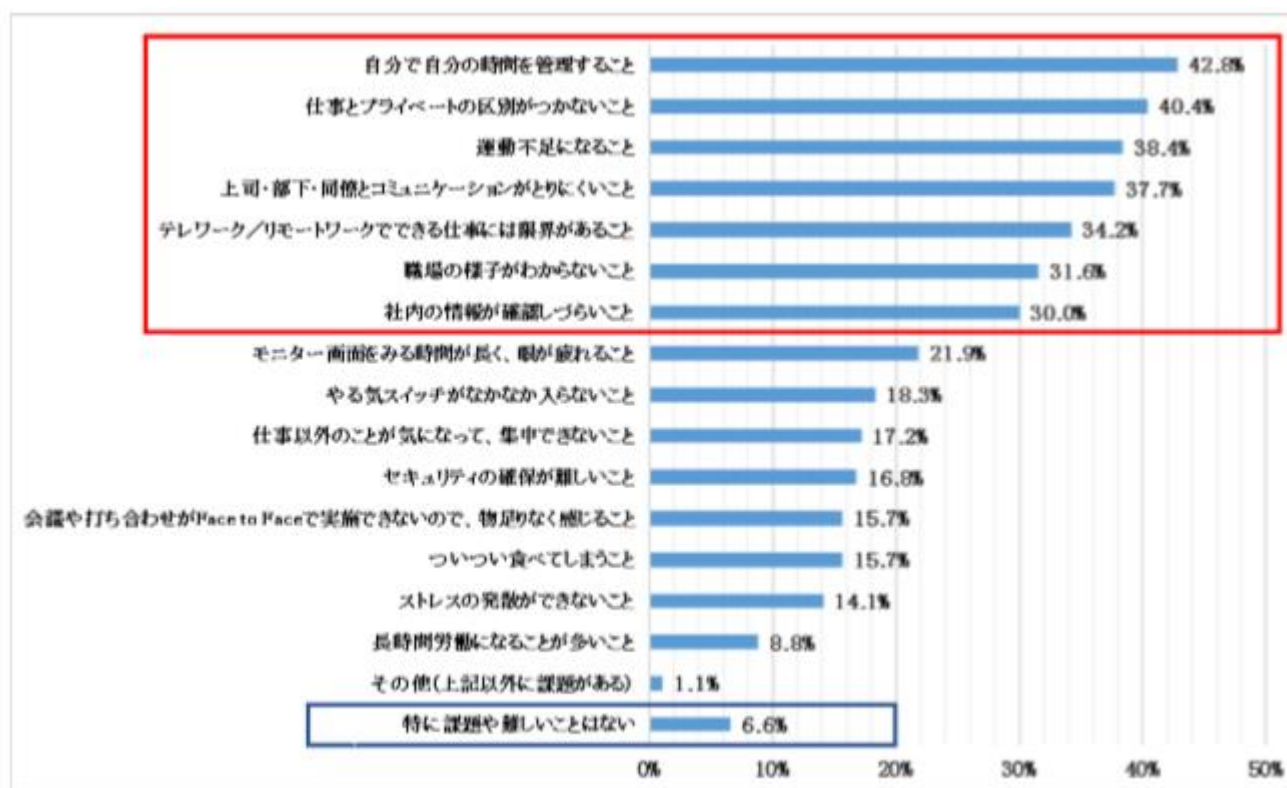


資料:「緊急調査：パンデミック（新型コロナ感染対策）と働き方」（N T Tデータ経営研究所／N T Tコムリサーチ共同調査）＜2020年4月＞

テレワーク/リモートワークの課題

- 課題の上位は、「自分の時間管理」「公私の区別がつかない」「運動不足」「上司・部下・同僚とのコミュニケーション」「できる仕事に限界」、「職場の様子がわかりにくい」「社内情報が確認しづらい」等。

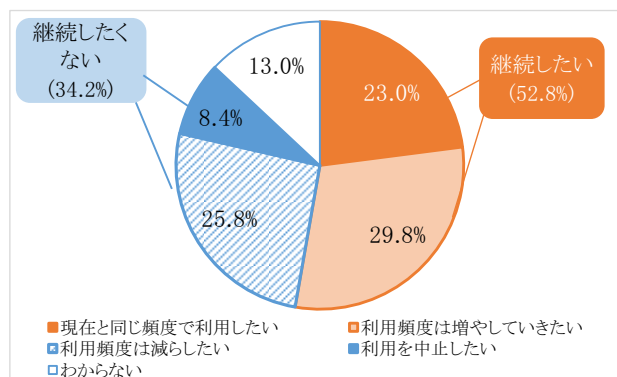
テレワーク/リモートワークの課題 (N=453) (複数回答)



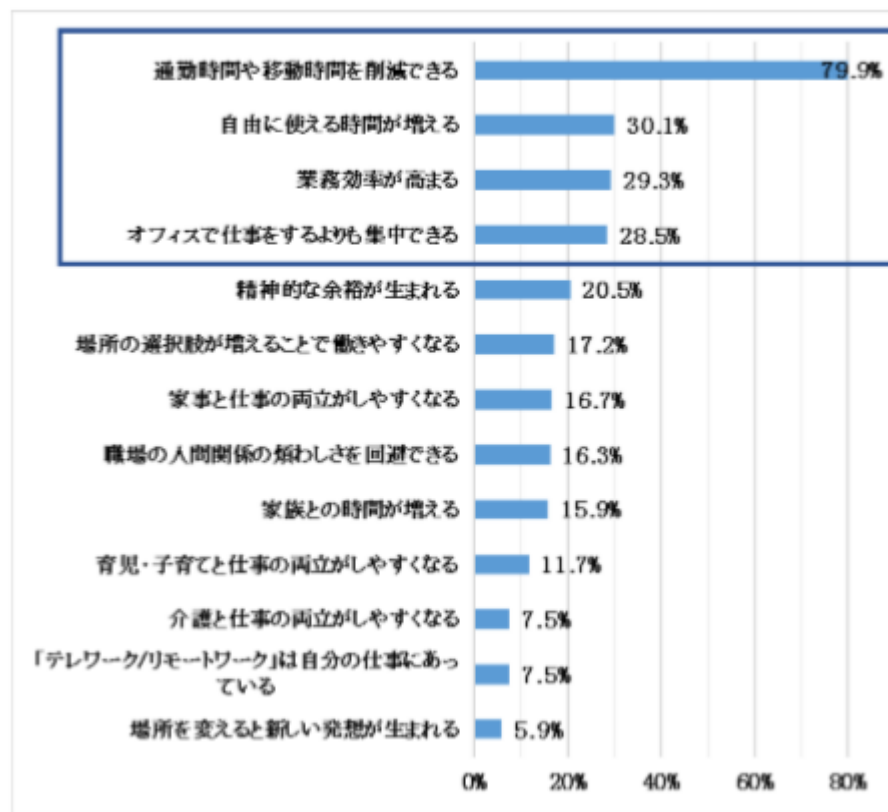
テレワーク／リモートワークの継続意向と継続理由

- 継続意向を持つ層は半数以上。継続したくない層も3割強。
- 継続したい理由は「通勤時間の削減」「自由に使える時間の増加」「業務効率の向上」「集中力の向上」

テレワーク／リモートワークの継続意向 (N=453)



継続したい理由 (N=239)



コロナ禍後、最近の企業の動き

富士通、8万人テレワーク 通勤定期廃止、単身赴任削減

富士通がテレワークを「常態」に、オフィス面積を半減し、在宅勤務補助月額 5000円
(2020/7/06 時事ドットコムニュース／ 日経クロステック)

トヨタ、在宅勤務制度を拡充へ 9月から制度化、工場従業員も検討

(2020/7/2 朝日新聞Digital／テレ朝ニュース)

部屋無くても車で仕事、浜松の企業連携しオフィスカー制作

(2020/8/06 静岡新聞)

日立「もう元には戻さない」、在宅定着へジョブ型雇用

(2020/7/14日本経済新聞 電子版)

カルビー、原則テレワークに 支障なければ単身赴任解除

(2020/7/03 朝日新聞デジタル)

中堅・中小企業のテレワーク、社員のITリテラシー格差が課題に、「Web会議が円滑に進まない」などの声
(2020/8/5 Itmedia ニュース)

大和ハウス、テレワーク型住宅のプラン提案

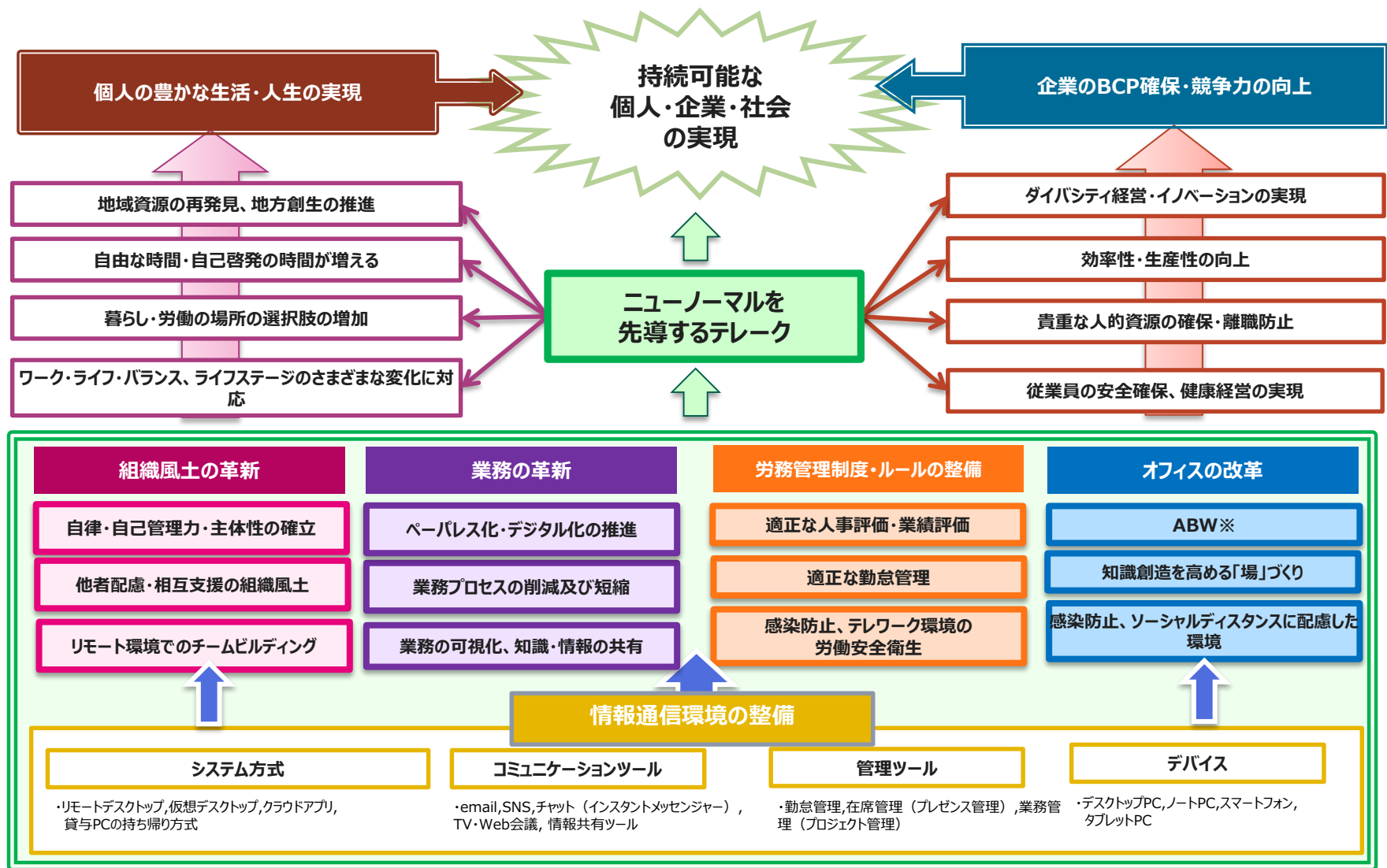
(2020/6/01 日本経済新聞デジタル)



これからのテレワークでの働き方を考える視点



持続可能な個人・企業・社会を実現するシステム



注：※ABW：Activity Based Working 自由に場所を選択し働くことによってより成果を出すしくみ

資料：各種資料をもとに小豆川が作成

これからのテレワークでの働き方を考える視点

- テレワーク普及が急拡大しているように見えるが、「定着・改善型」と自宅待機に近い「環境未整備型」に2分されているのではないかと。コロナ禍の経験を積極的に活かす必要あり。
- あらためてDX化への転換が問われる。デジタル化、企業・個人のITリテラシー格差が競争格差に。あわせて企業の持続的な成長・発展のためには、企業理念・価値観共有、組織文化の再設計が求められる。
- 在宅勤務の場合、「プライベート」と「仕事」の境界がなくなることによるさまざまな弊害が出始めている。
 - － 労働安全衛生上の執務環境、同居家族との心理的葛藤、プライバシー問題、個人・チームの生産性の低下など。
- 出勤組とテレワーク組が混在する状況下では、勤怠管理、情報共有・コミュニケーションのルール化、プレゼンス管理を行ったとしても、成果をベースとしたマネジメント、「ジョブ型」へのシフトが望ましいのではないかと。
- テレワークの定常化によって、OJTの機会が減少する。能力開発、教育訓練制度の見直しも求められる。個人の意識の変化によりI・J・Uターンによる移住の可能性、副業・兼業の増加も考えられ、組織・人材戦略・制度の再設計も課題に。



ご静聴ありがとうございました！