

研究報告：テレワーク

～JILPT調査から・在宅勤務を中心に～

平成30年度 労働政策フォーラム

9月26日(水) 13:30～16:30

JILPT 主任研究員 池添弘邦

1.調査概要

1. 調査期間 2014年10月中旬から11月中旬

2. 調査方法 質問紙調査。郵送による配布、回収。

(1) 企業調査では、テレワークを「電子メールや携帯電話などの情報通信手段が利用できる環境で仕事をすることを条件」とし、「情報通信技術を活用した、場所と時間にとらわれない柔軟な働き方」と定義。その上で3つのタイプに分けて質問

A. 終日在宅勤務：週に1日以上終日在宅で作業をする働き方

B. 1日の一部在宅勤務：1日の勤務時間のうちの一部を在宅で作業をする働き方

C. モバイルワーク：電話連絡だけではなく、会社のサーバーにアクセスできる環境で、施設に依存せずどこでも仕事が可能な働き方（営業職など）

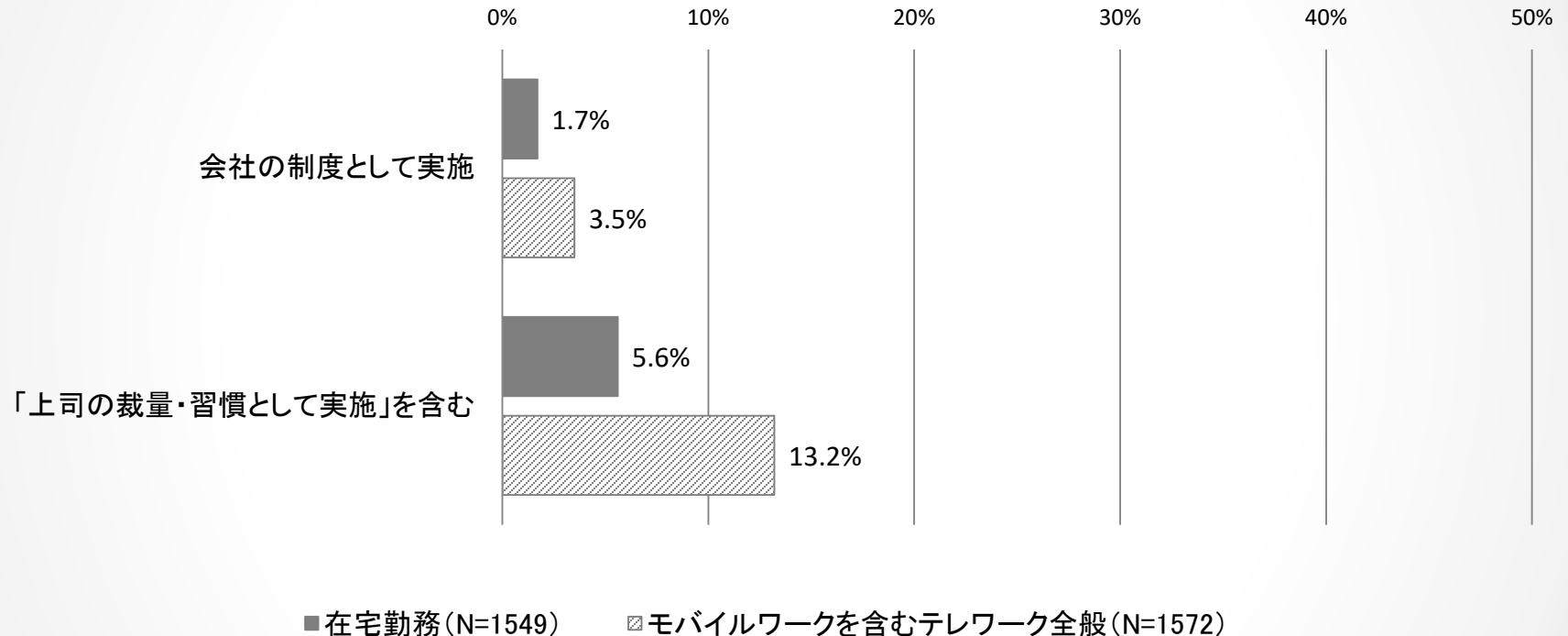
(2) 従業員調査では、テレワークを「所属している勤務先の通常の勤務場所以外で仕事（Eメールなど情報通信機器を使ったテレワーク）」をすることと定義づけて質問

3. 調査対象 企業データベースから無作為抽出した1万企業およびその企業で働いているテレワーカーを含む従業員6万人

4. 回収率、回収数 企業調査：16.6%・1,661票、従業員調査：9.1%・5,451票

2.調査結果① 実施割合

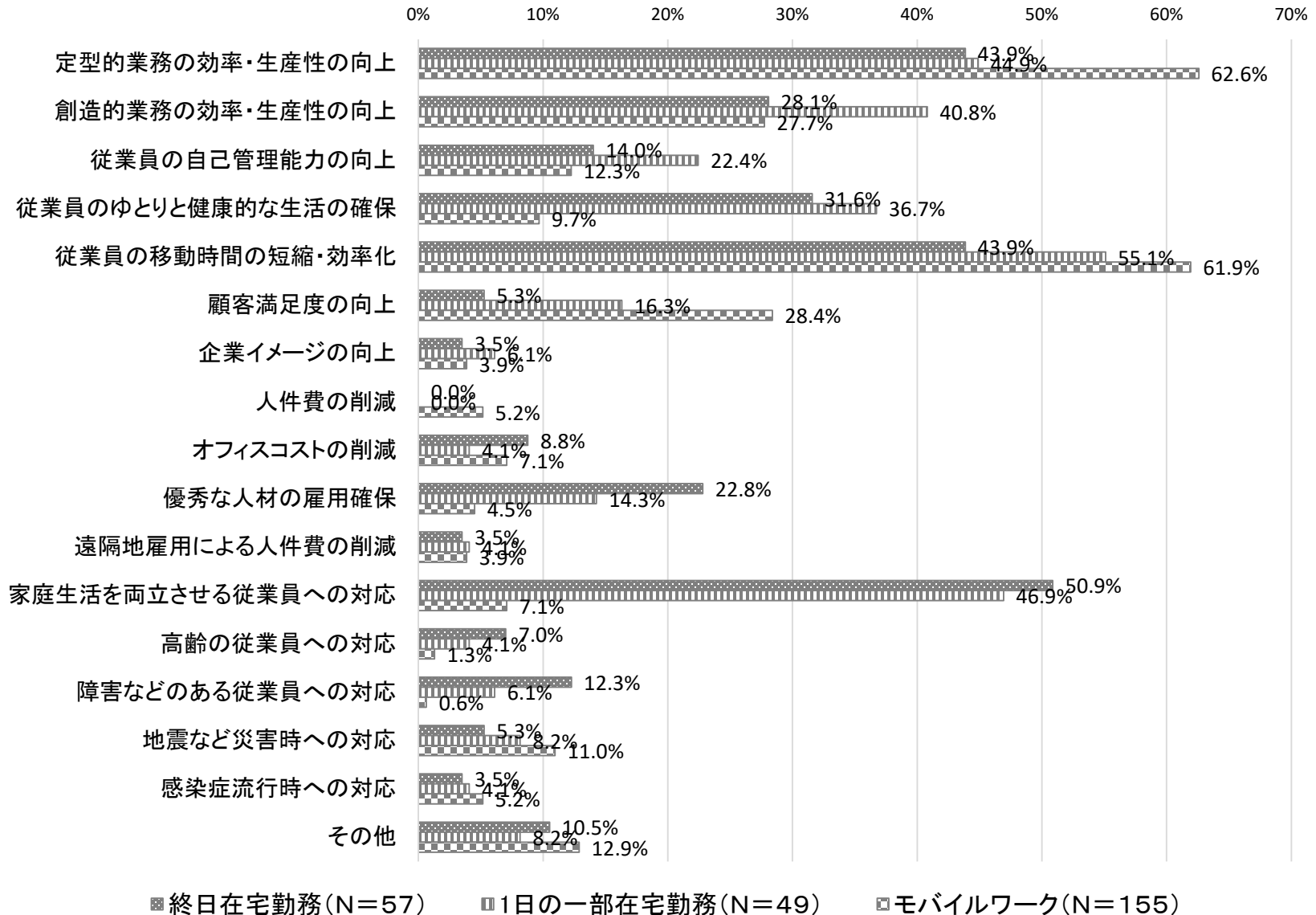
図1 テレワークの実施割合



在宅勤務の実施割合は【低】 / 制度実施は【低】
・テレワーク全般でも実施割合は【高くない】
・裁量・慣習実施が相対的に【高】

2.調査結果② 実施目的

図2 テレワーク実施の目的(複数回答)



◆終日在宅勤務

「家庭生活を両立させる従業員への対応(50.9%)」 「定型的業務の効率・生産性の向上(43.9%)」 「従業員の移動時間の短縮・効率化(43.9%)」 「従業員のゆとりと健康的な生活の確保(31.6%)」

◆1日の一部在宅勤務

「従業員の移動時間の短縮・効率化(55.1%)」 「家庭生活を両立させる従業員への対応(46.9%)」 「定型的業務の効率・生産性の向上(44.9%)」 「創造的業務の効率・生産性の向上(40.8%)」

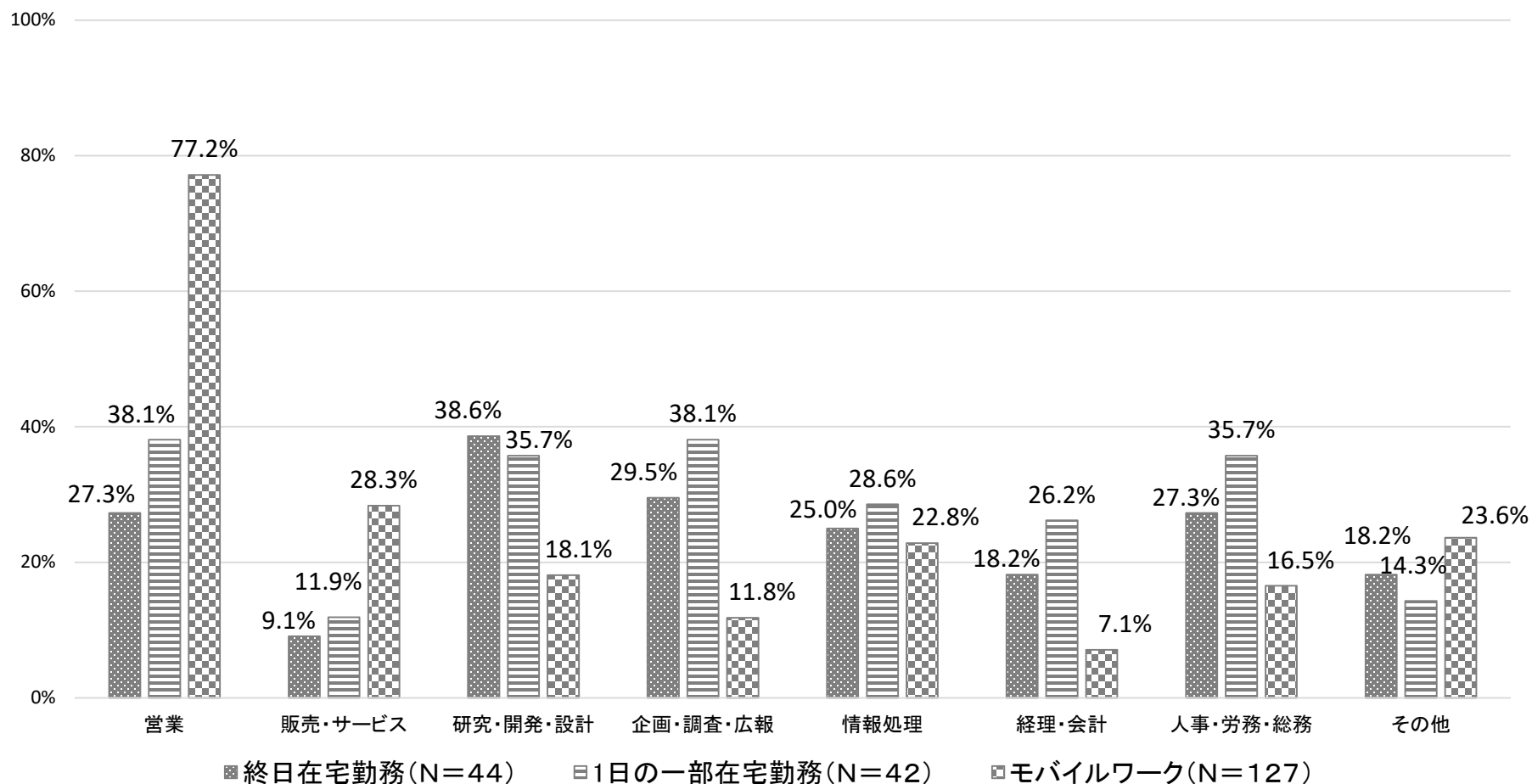
◆モバイルワーク

「定型的業務の効率・生産性の向上(62.6%)」 「従業員の移動時間の短縮・効率化(61.9%)」 「顧客満足度の向上(28.4%)」 「創造的業務の効率・生産性の向上(27.7%)」

従業員の家Ⓕ庭生活・健康／効率・生産性／移動時間

2.調査結果③ 実施部門

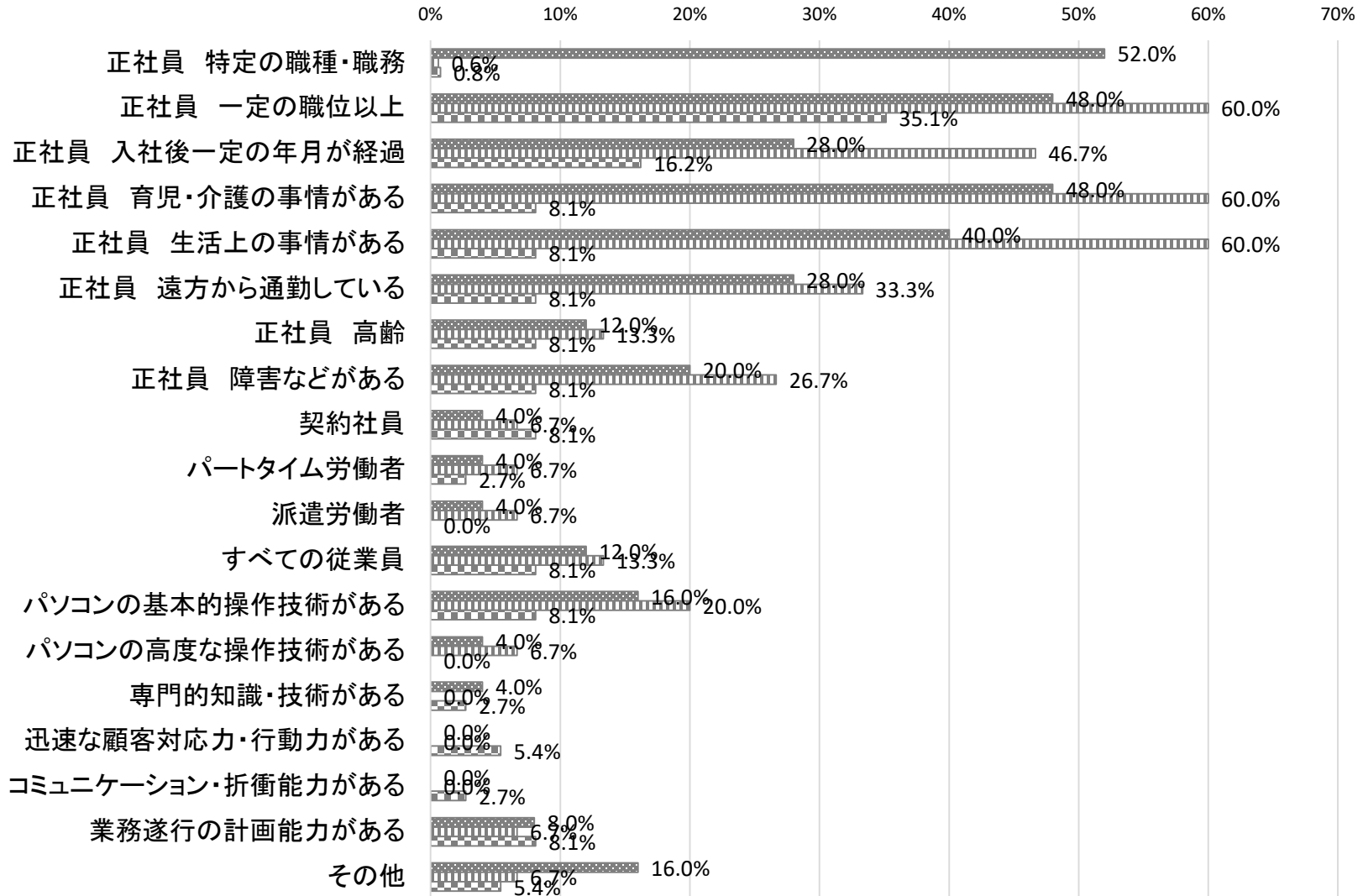
図3 テレワーク実施該当部門(複数回答)



在宅勤務やテレワークは様々な部門に広がっている

2.調査結果④ 対象者

図4 テレワーク対象者の範囲(複数回答)



■ 終日在宅勤務(N=25)

▨ 1日の一部在宅勤務(N=15)

□ モバイルワーク(N=37)

【正社員であることを前提に・・・】

◆終日在宅勤務

「特定の職種・職務(52.0%)」 「一定の職位以上(48.0%)」
「育児・介護の事情がある(48.0%)」 「生活上の事情がある(40.0%)」

◆1日の一部在宅勤務

「一定の職位以上(60.0%)」 「育児・介護の事情がある(60.0%)」 「生活上の事情がある(60.0%)」 「入社後一定の年月が経過(46.7%)」

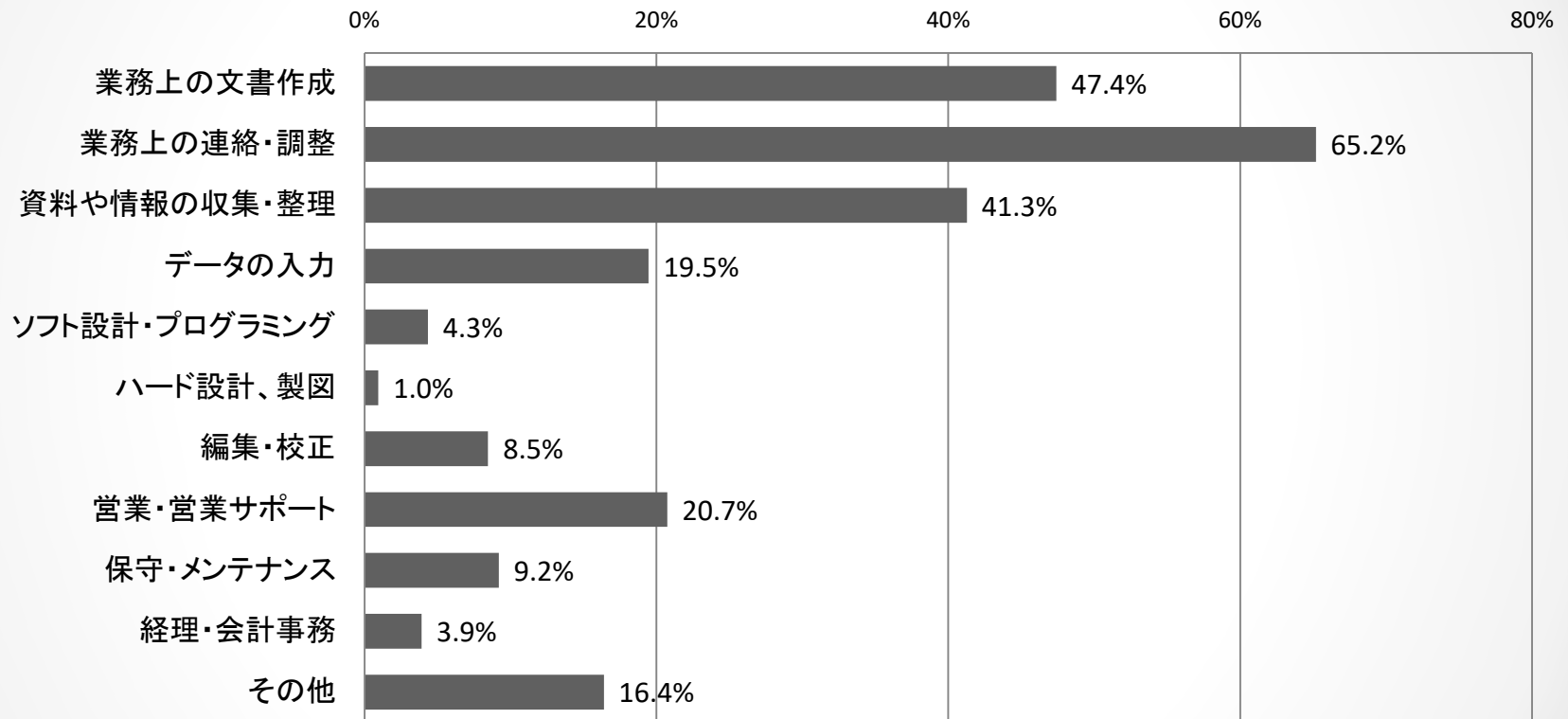
◆モバイルワーク

「一定の職位以上(35.1%)」 「入社後一定の年月が経過(16.2%)」

モバイルは職務的条件の充足、在宅勤務では、加えて、
職種・職務や私生活上の事情

2.調査結果⑤ 業務内容・従業員調査

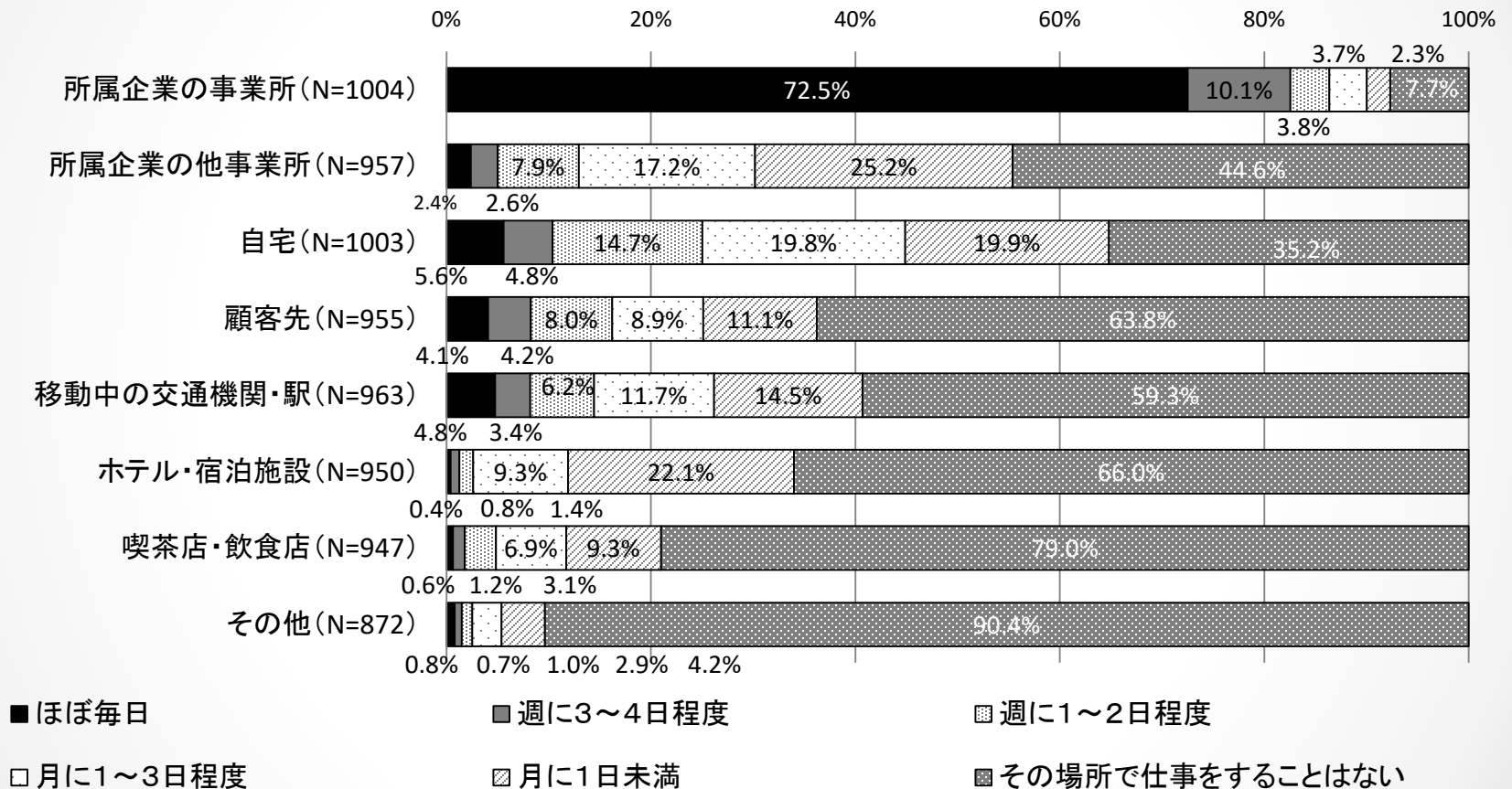
図5 テレワークの業務内容(複数回答) N=945



定型的デスクワークで高い割合

2.調査結果⑥ 仕事場所の頻度・従業員調査

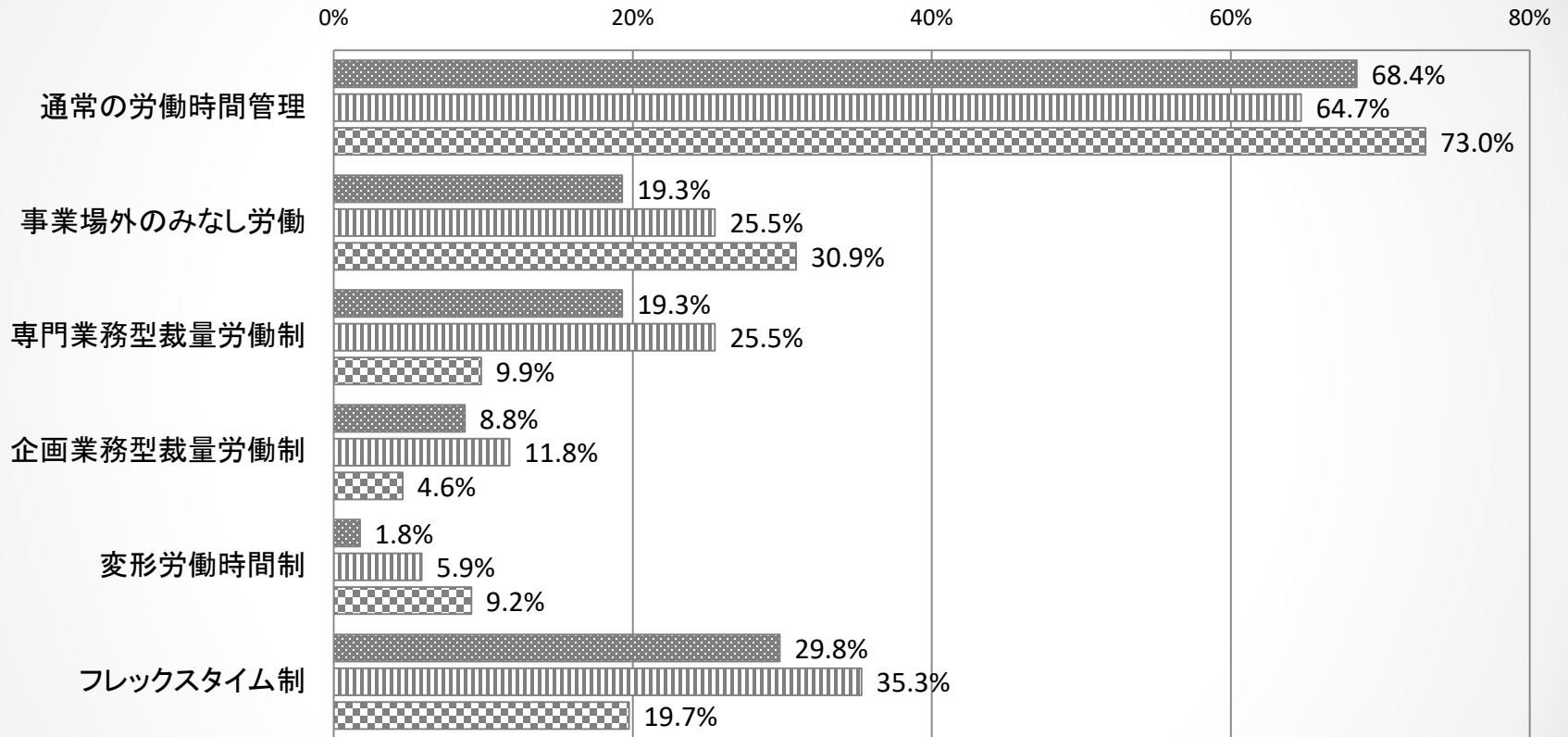
図6 その場所で仕事をする頻度
—就業場所別—



テレワークをする人の25%が週1日以上在宅勤務

2.調査結果⑦ 適用労働時間制度

図7 適用されている労働時間制度(複数回答)
—テレワークの種類別—



■ 終日在宅勤務(N=57)

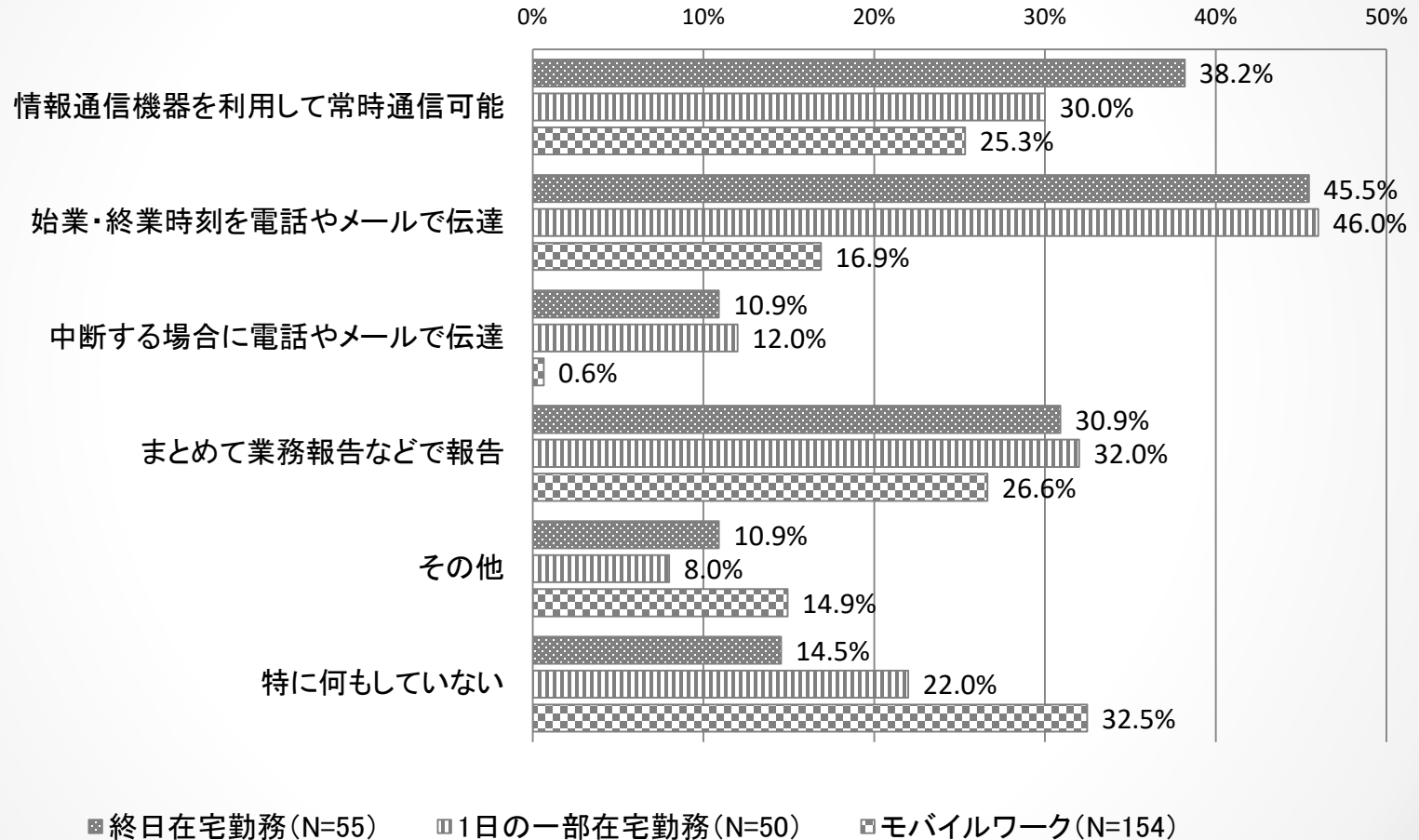
■ 1日の一部在宅勤務(N=51)

■ モバイルワーク(N=152)

テレワークをする人の多くは通常の労働時間管理

2.調査結果⑧ 勤務時間管理

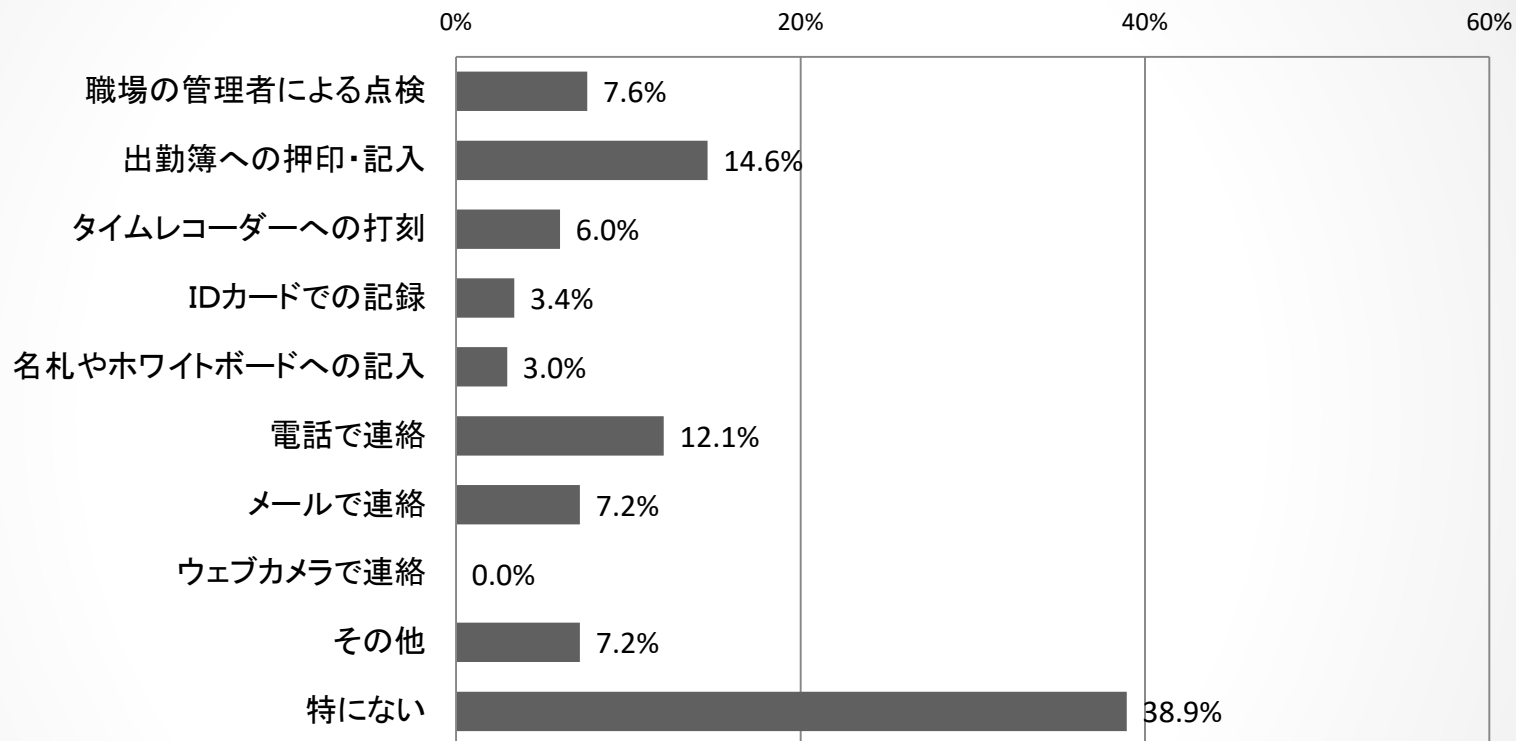
図8 勤務時間の管理(複数回答)
—テレワークの種類別—



在宅勤務はモバイルワークよりもまめに時間を管理

2.調査結果⑨ 勤務時間管理・従業員調査

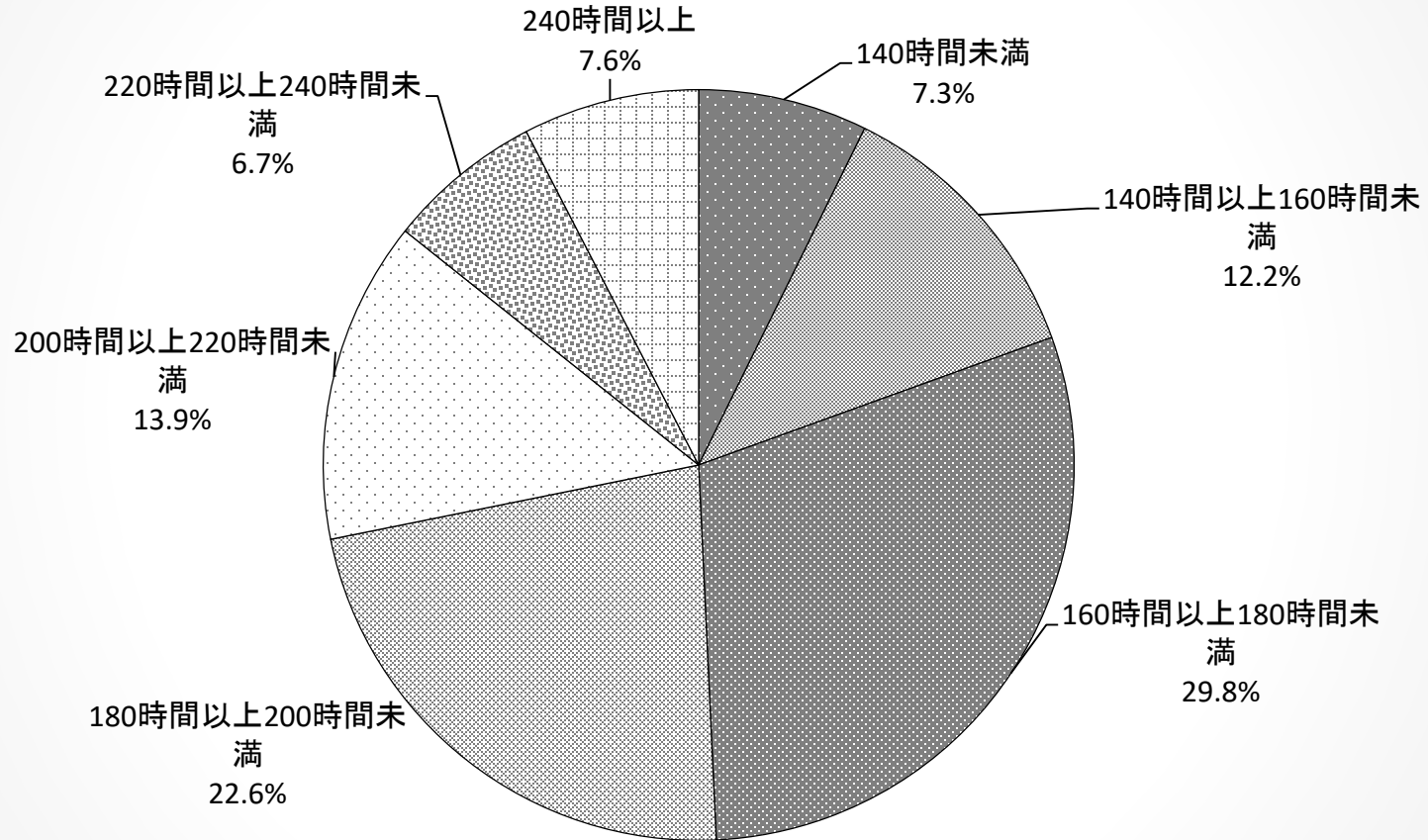
図9 テレワーク中の勤務時間の管理(複数回答) N=945



従業員側の認識として「特にない」が割合が高いが、
何らかの記録や連絡が様々に用いられている

2.調査結果⑩ 実労働時間・従業員調査

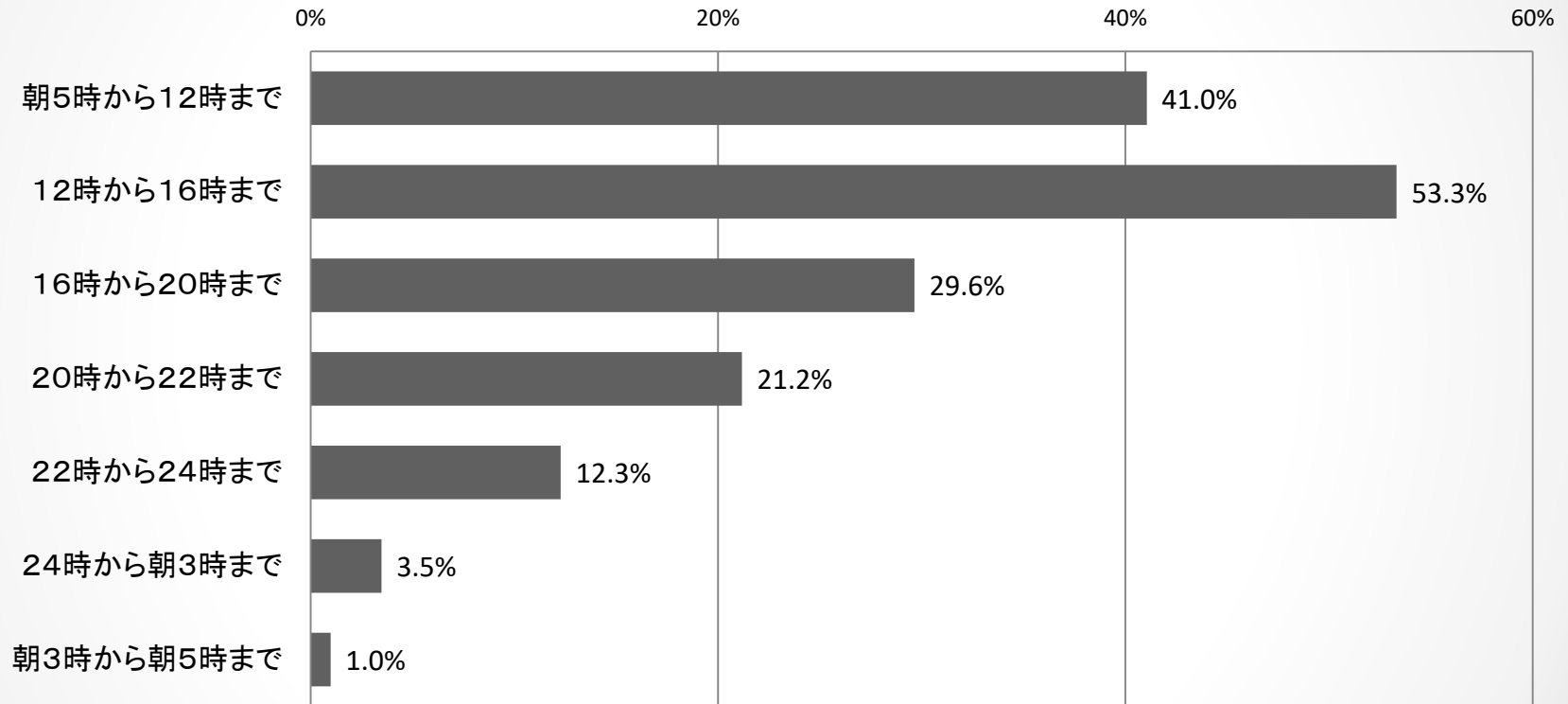
図10 1ヶ月の実労働時間
(テレワーク実施者)N=1006



テレワークをする人の実労働時間は長くはない

2.調査結果⑪ テレワーク時間帯・従業員調査

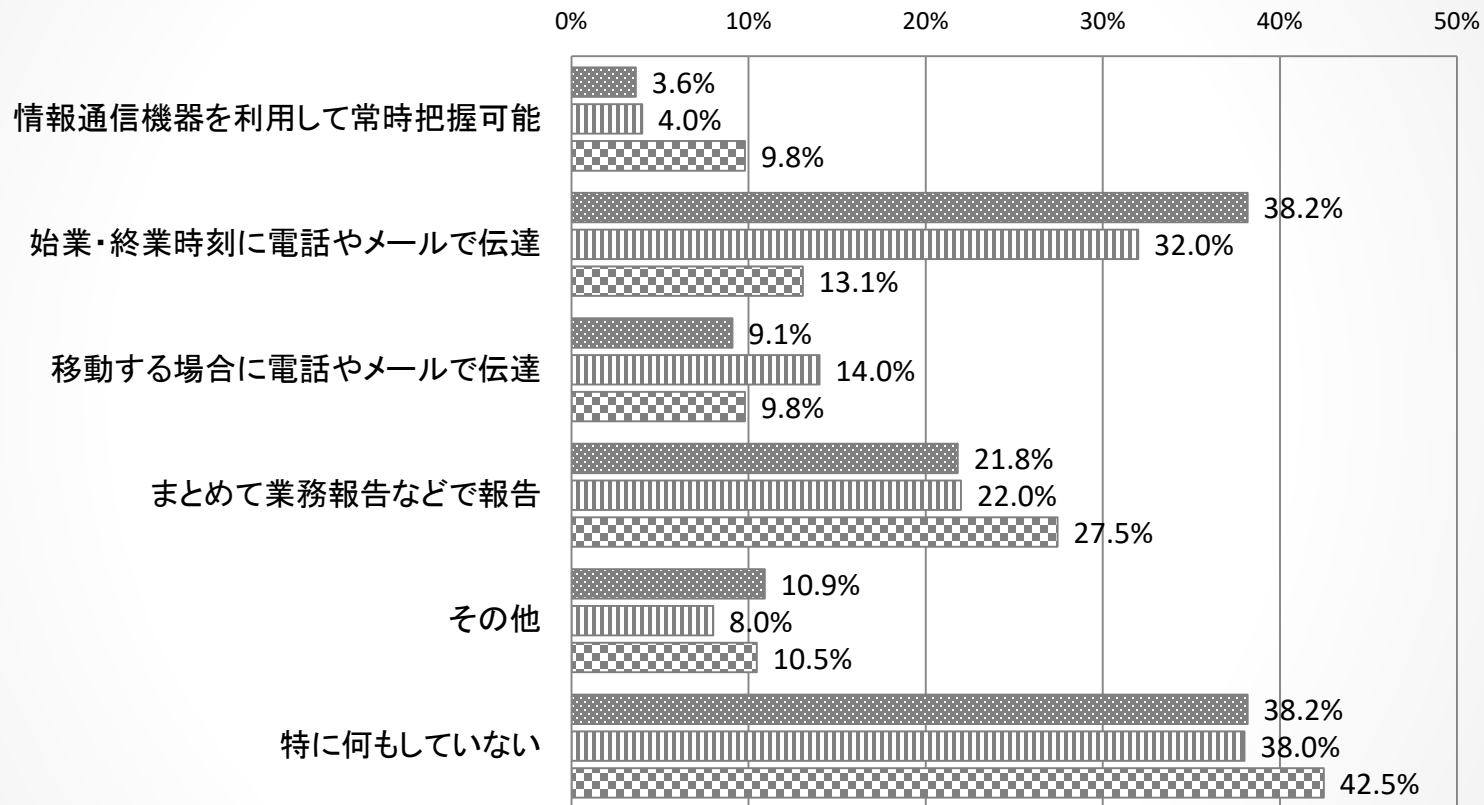
図11 テレワークを行っている時間帯(複数回答) N=921



テレワークタイムは主に朝から夜早めの時間帯

2.調査結果⑫ 就業場所の管理

図12 就業場所の管理(複数回答)
ーテレワークの種類別ー

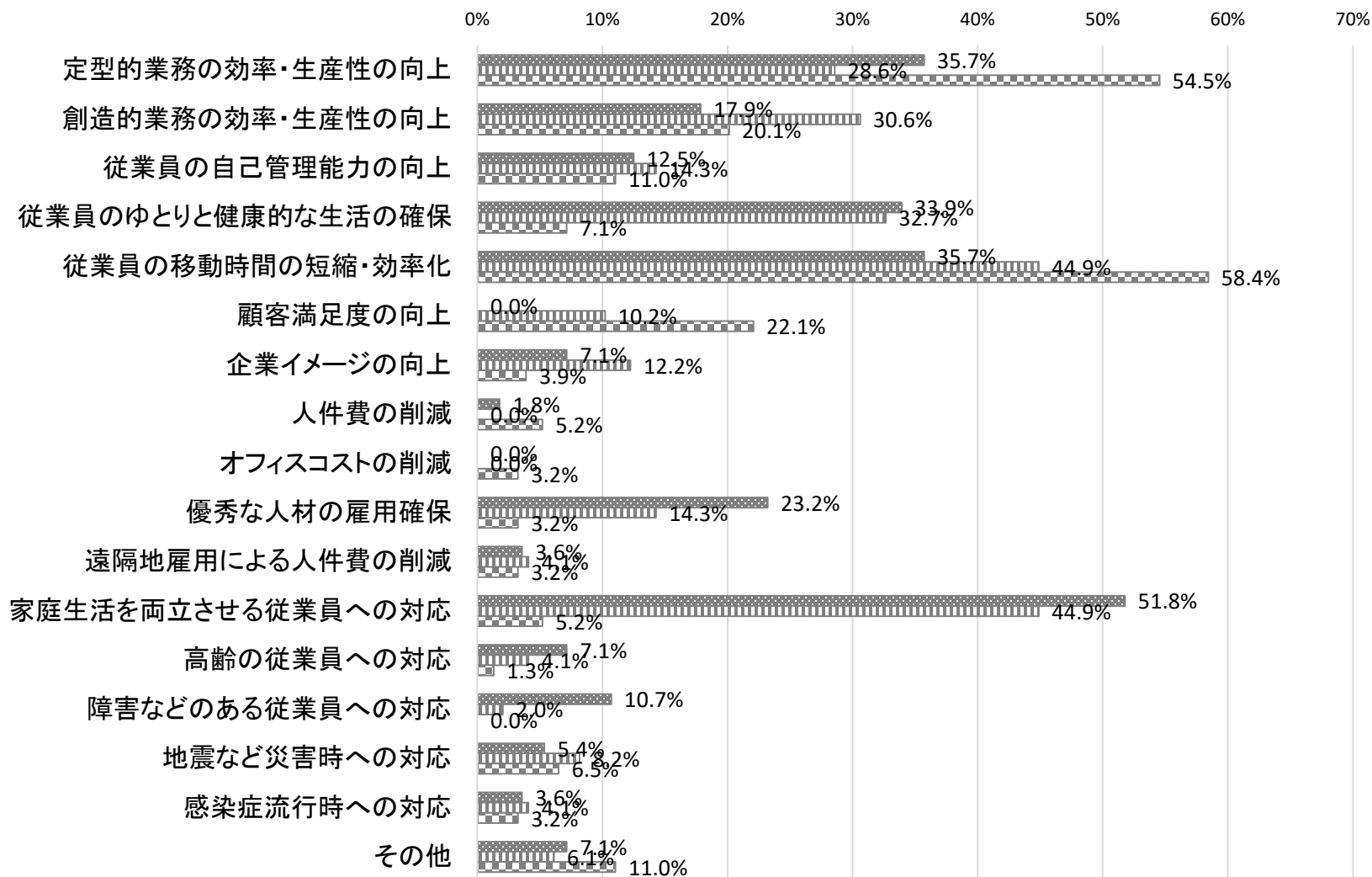


■ 終日在宅勤務 (N=55) □ 1日の一部在宅勤務 (N=50) ▣ モバイルワーク (N=153)

場所の管理は時間管理よりも緩やか

2.調査結果⑬ 実施の効果

図13 テレワーク実施の効果(複数回答)



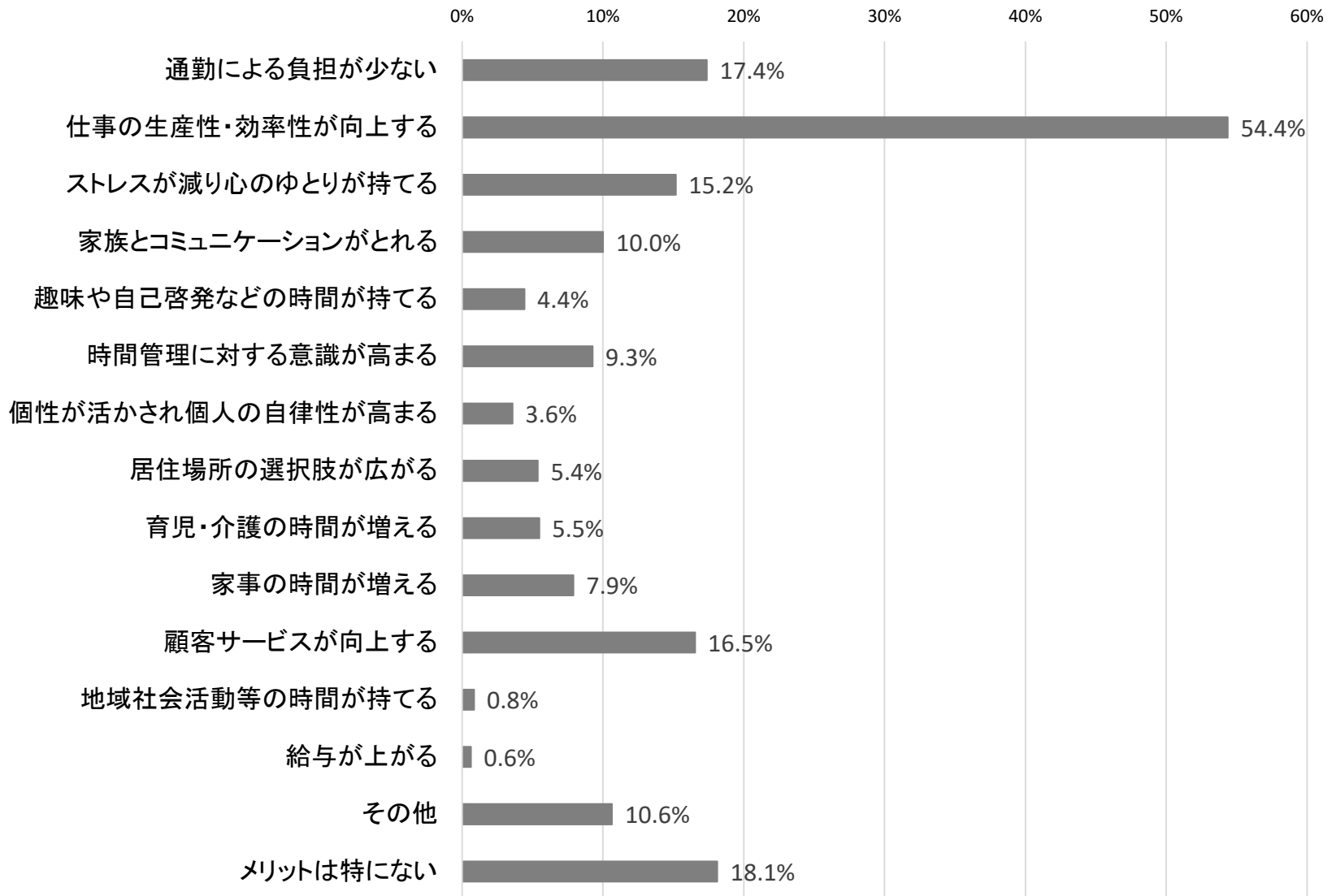
■ 終日在宅勤務(N=56)

▨ 1日の一部在宅勤務(N=49)

□ モバイルワーク(N=154)

2.調査結果⑭ メリット・従業員調査

図14 テレワークのメリット(複数回答) N=949



<企業側の効果>

◆終日在宅勤務「家庭生活を両立させる従業員への対応(51.8%)」「定型的業務の効率・生産性の向上(35.7%)」「従業員の移動時間の短縮・効率化(35.7%)」「従業員のゆとりと健康的な生活の確保(33.9%)」

◆1日の一部在宅勤務「従業員の移動時間の短縮・効率化(44.9%)」「家庭生活を両立させる従業員への対応(44.9%)」「従業員のゆとりと健康的な生活の確保(32.7%)」「創造的業務の効率・生産性の向上(30.6%)」

◆モバイルワーク「従業員の移動時間の短縮・効率化(58.4%)」「定型的業務の効率・生産性の向上(54.5%)」「顧客満足度の向上(22.1%)」

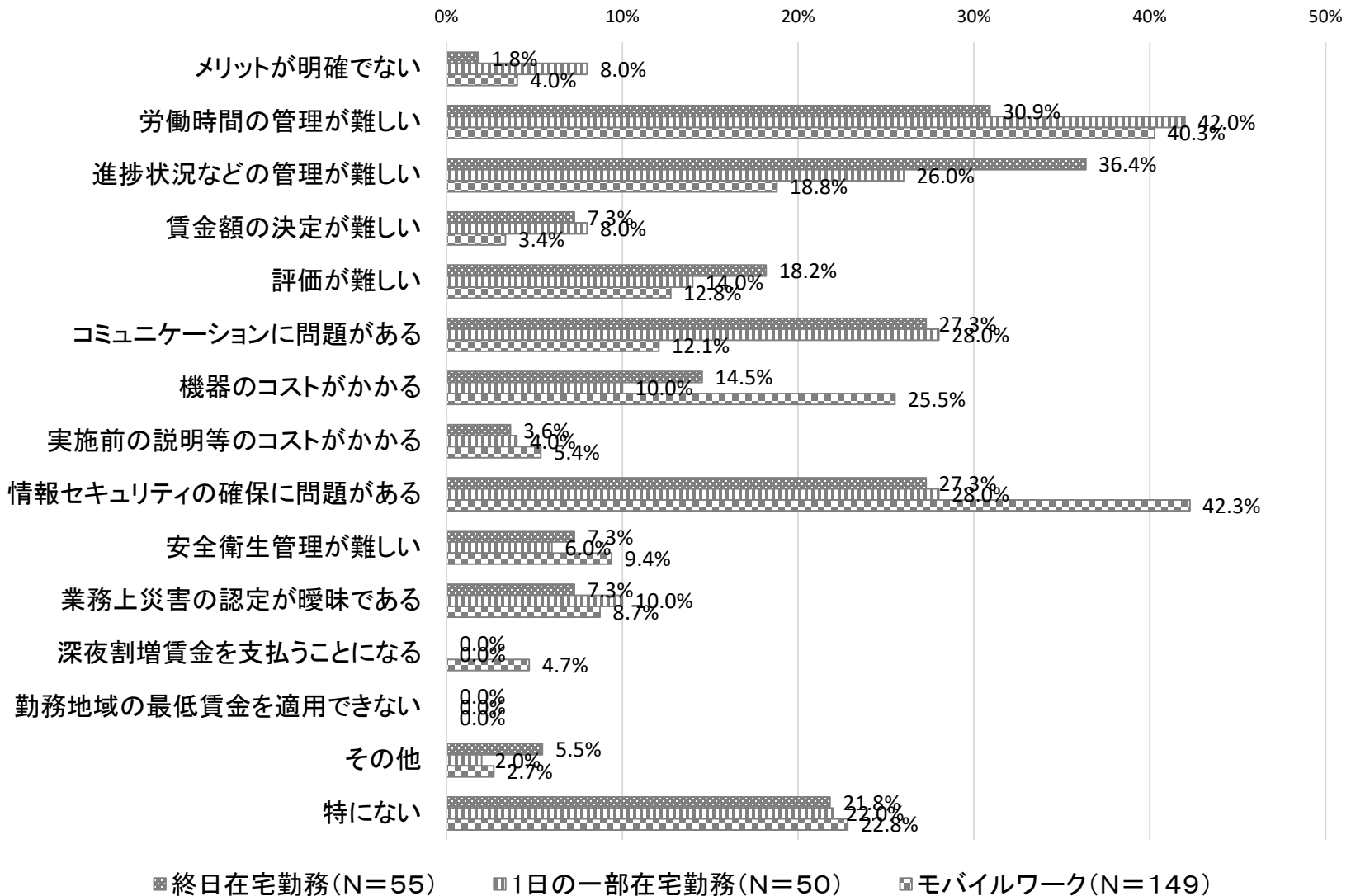
<従業員側のメリット>

「仕事の生産性・効率性が向上する(54.4%)」「通勤による負担が少ない(17.4%)」「顧客サービスが向上する(16.5%)」「ストレスが減り心のゆとりが持てる(15.2%)」「家族とコミュニケーションが取れる(10.0%)」「時間管理に対する意識が高まる(9.3%)」「家事の時間が増える(7.9%)」

テレワークは業務面と従業員福祉面で効果あり

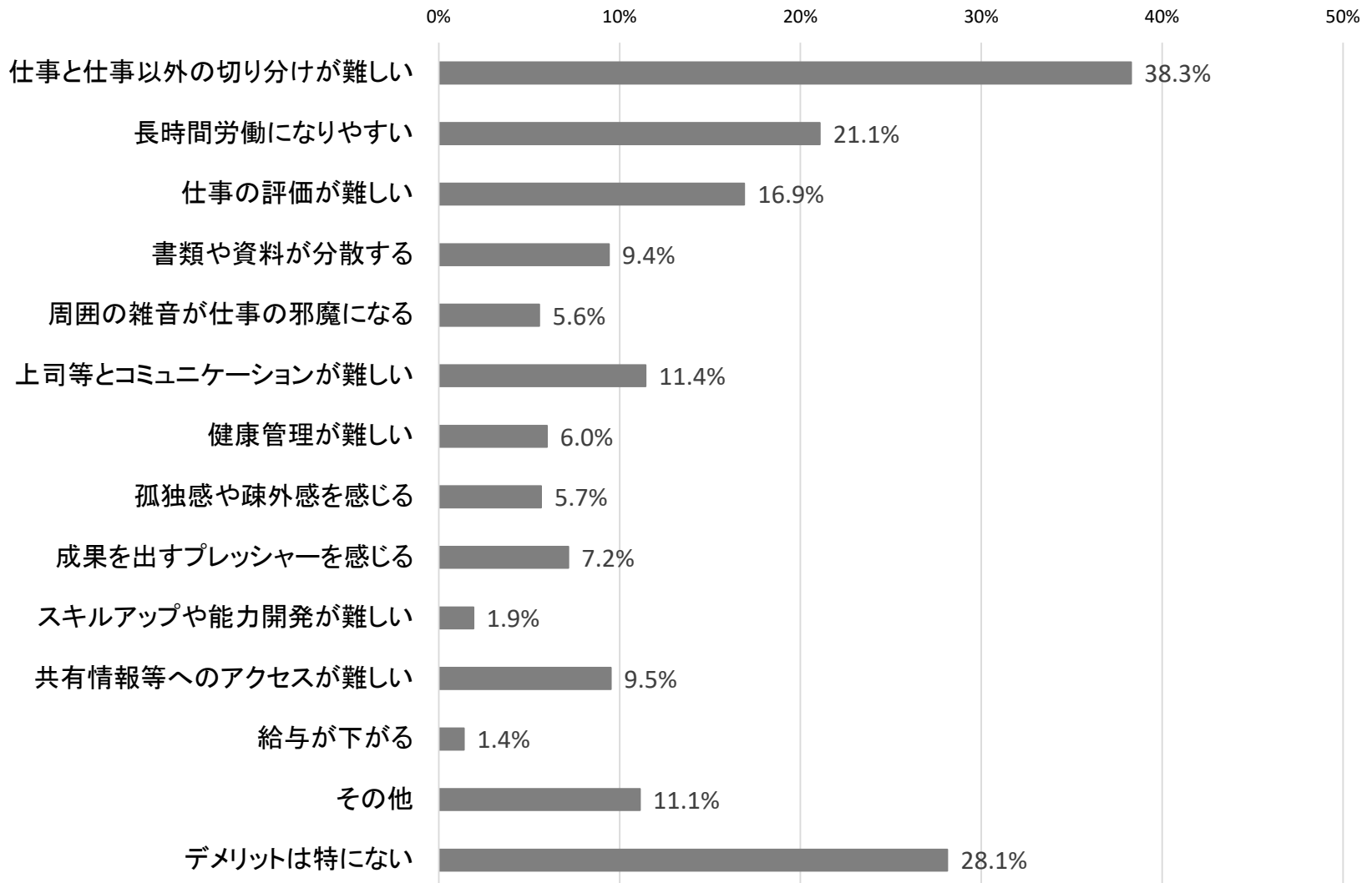
2.調査結果⑮ 問題・課題

図15 テレワーク実施の問題・課題(複数回答)



2.調査結果①⑥ デメリット・従業員調査

図16 テレワークのデメリット(複数回答) N=935



＜企業側の問題・課題＞

◆終日在宅勤務 「進捗状況などの管理が難しい(36.4%)」 「労働時間の管理が難しい(30.9%)」 「コミュニケーションに問題がある(27.3%)」 「情報セキュリティ確保に問題がある(27.3%)」

◆1日の一部在宅勤務 「労働時間の管理が難しい(42.0%)」 「コミュニケーションに問題がある(28.0%)」 「情報セキュリティ確保に問題がある(28.0%)」 「進捗状況などの管理が難しい(26.0%)」

◆モバイルワーク 「情報セキュリティ確保に問題がある(42.3%)」 「労働時間の管理が難しい(40.3%)」 「機器のコストがかかる(25.5%)」 「進捗状況などの管理が難しい(18.8%)」

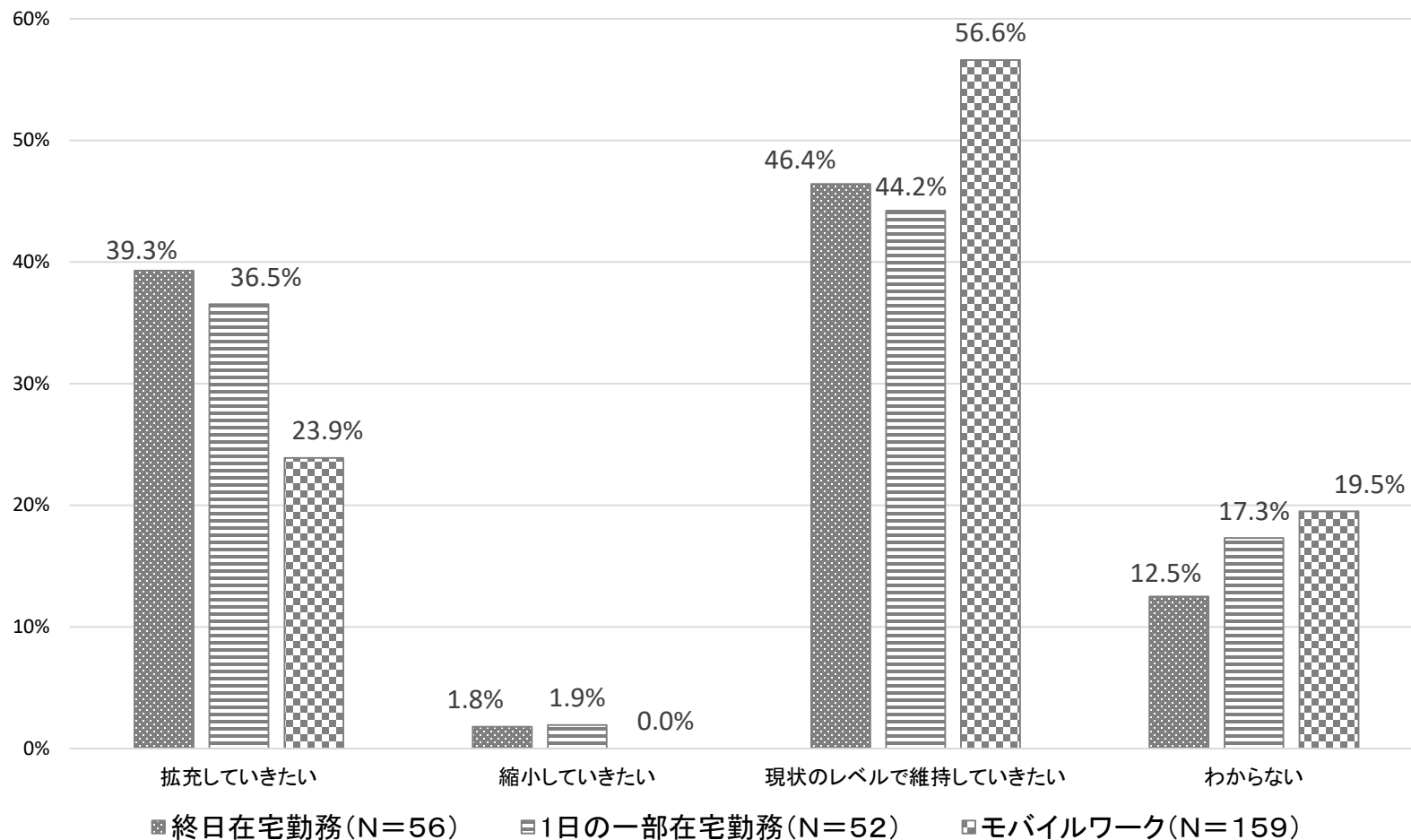
＜従業員側のデメリット＞

「仕事と仕事以外の切り分けが難しい(38.3%)」 「長時間労働になりやすい(21.1%)」 「仕事の評価が難しい(16.9%)」 「上司等とコミュニケーションが難しい(11.4%)」

進捗管理、労働時間管理、コミュニケーション、情報セキュリティ、機器コスト、公私分離、仕事の評価、に課題

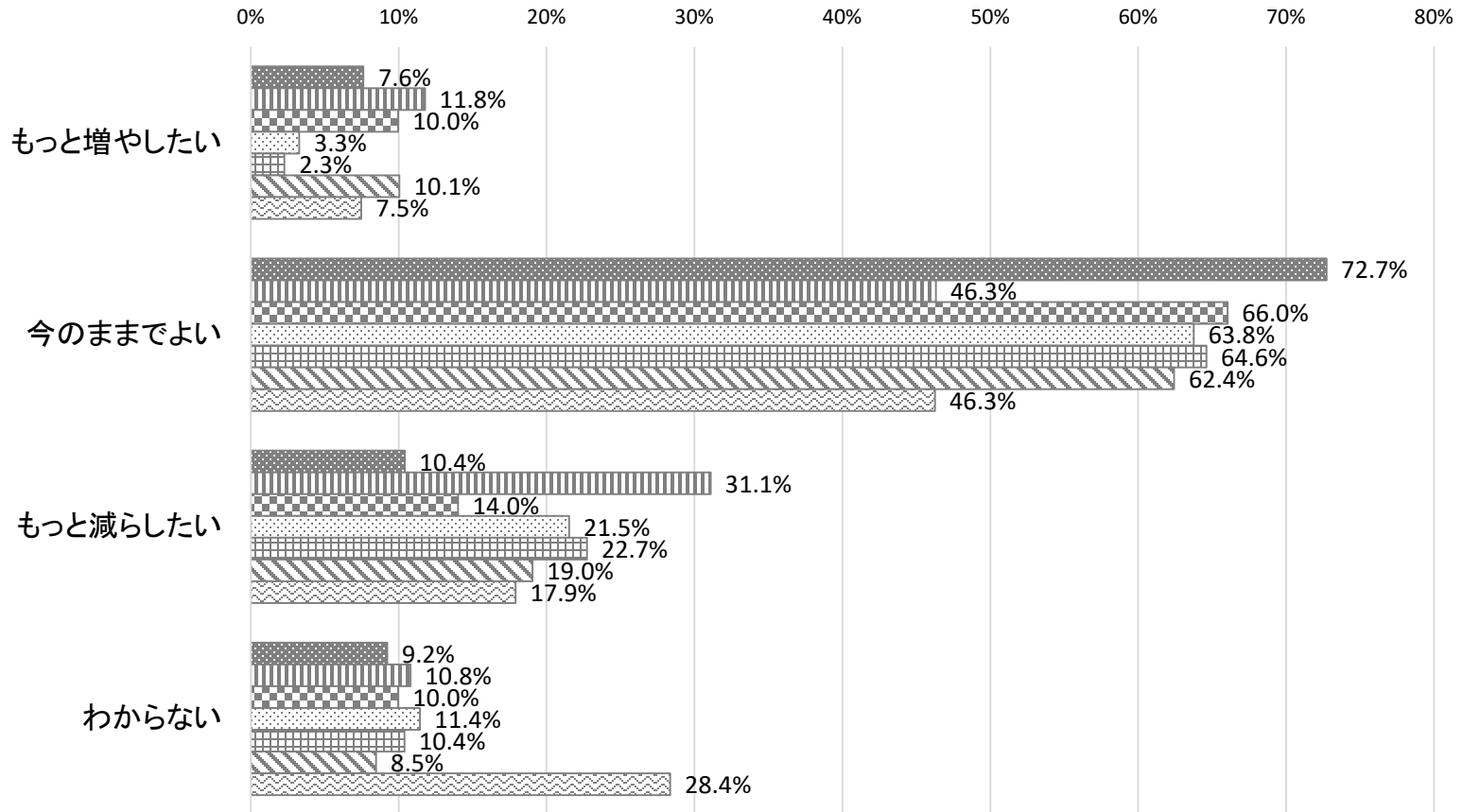
2.調査結果⑰ 方向性

図17 テレワークの方向性



2.調査結果⑱ 今後の意向・従業員調査

図18 テレワークの今後の意向



- 所属企業の他事業所 (N=499)
- 自宅 (N=611)
- 顧客先 (N=321)
- 移動中の交通機関・駅 (N=367)
- ホテル・宿泊施設 (N=308)
- 喫茶店・飲食店 (N=189)
- その他 (N=67)

<企業の方角性>

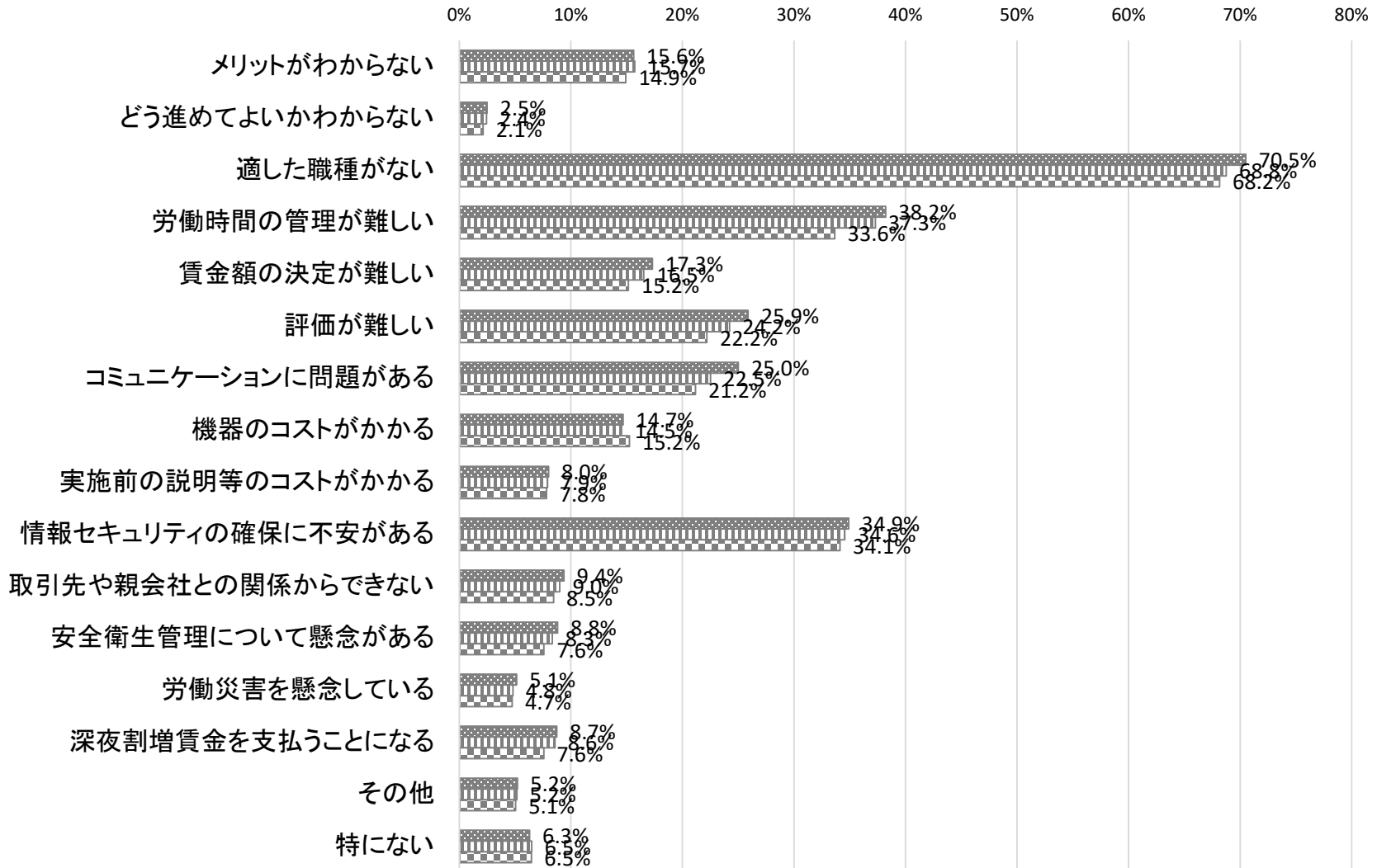
3つのテレワーク類型すべてで「現状維持」の割合が高い。在宅勤務はモバイルワークよりも拡充の方角。

<従業員の方角性>

テレワークをする場所のすべてについて「今のままでよい」の割合が高い。だが「自宅」の割合が比較的低い。一方「自宅」について「もっと減らしたい」割合が他の場所よりも高い。ただ「もっと増やしたい」場所のうち「自宅」が高い割合 ⇒ **持ち帰り残業は嫌だが普段から日中に在宅勤務が良い?!**

2.調査結果⑱ 不実施理由

図19 テレワークを実施していない理由(複数回答)



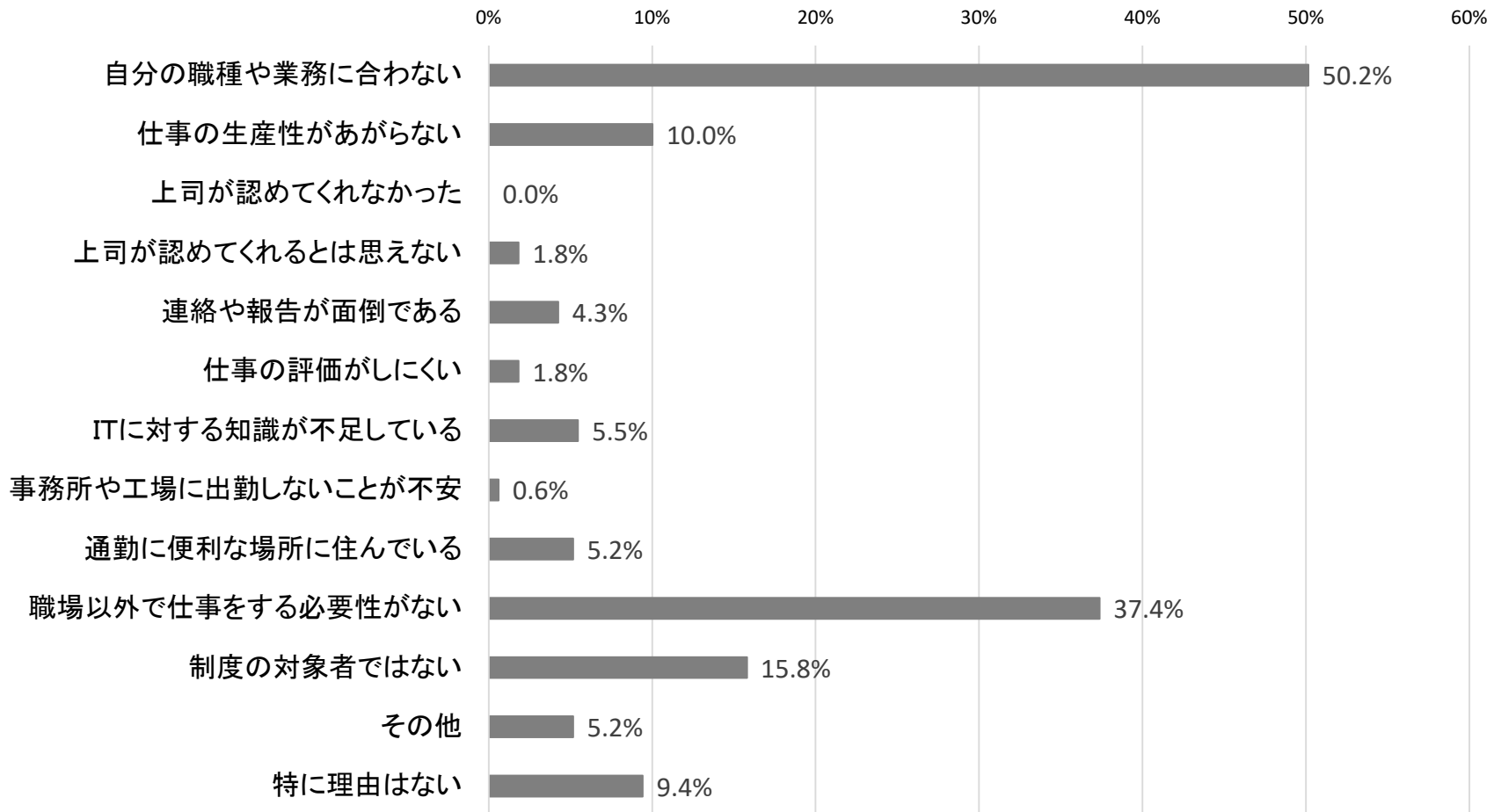
■ 終日在宅勤務(N=1363)

▣ 1日の一部在宅勤務(N=1354)

□ モバイルワーク(N=1266)

2.調査結果⑳ 不従事理由・従業員調査

図20 会社の制度として認められているのにテレワークをしていない理由
(複数回答) N=329



<企業側の理由>

「適した職種がない(70%前後)」 「労働時間の管理が難しい(35%前後)」 「情報セキュリティの確保に不安がある(35%弱)」 「評価が難しい(25%ほど)」 「コミュニケーションに問題がある(25%ほど)」

<従業員側の理由>

「自分の職種や業務に合わない(50.2%)」 「職場以外で仕事をする必要性がない(37.4%)」 「制度の対象者ではない(15.8%)」 「仕事の生産性が上がらない(10.0%)」

実施企業・従事者で類似の課題。特徴的なのは、「テレワーク向きの仕事がない・仕事ではない」という回答割合が高いこと ⇒ 実施企業と不実施企業の差は何か？

3.調査結果まとめ

(1) 実施割合－該当部門－業務内容

低調 広がり 定型的デスクワーク

(2) 適用労働時間制度－勤務時間管理－実労働時間

通常の制度 まめ 長くはない

(3) 就業場所－頻度－勤務場所管理

主に自宅 週に1日以上 緩め

(4) 目的－対象範囲－効果・メリット／課題・デメリット

業務・福利面UP 正社員 概ね目的どおり／多岐*

* 時間、進捗・評価、コミュニケーション、
情報セキュリティ、機器コスト、公私分離

(5) 今後の方向性・意向

現状維持多数も在宅勤務増やしたい意向相対的に多い

4.個別企業ヒアリング調査概要①

1. ヒアリング概要

- ・民間企業10社（製造、情報通信、サービス業）
- ・いずれも先進事例として取り上げられていた企業
- ・質問概要
 - ①テレワーク導入の目的・経緯
 - ②テレワークの内容・利用要件・手続及び利用の実情
 - ③テレワーク導入の効果と今後の課題
- ・2007年12月から2008年8月にかけて実施

2. ヒアリング結果・分析

①良好な運用の背景事実・要素

- a.社員の就業満足度（就業継続・勤務意欲の増進）が第一
- b.トップダウンにより制度やポリシーを運用
- c.利用のハードルを下げた仕組み（利用要件や手続が緩やか等）
- d.実際の運用は各部門に委ねる
- e.利用者は普段から職場でのコミュニケーションが良好
- f.利用者は人が見ていないところでもきちんと仕事をする人である
- g.職場での信頼関係が構築されている

4.個別企業ヒアリング調査概要②

2. ヒアリング結果・分析

②導入・実施時の対処事項

＜企業の懸念＞a.労働時間管理、b.長時間労働・働き過ぎ、c.労災、d.人事評価、e.セキュリティ対策、f.職場コミュニケーション、g.従業員間の公平な取扱いの確保（費用負担、非対象者との均衡処遇）

＜管理者(上司)の懸念＞a.労働時間管理、d.人事評価、

f.職場コミュニケーション、h.仕事の切り分け

＜在宅勤務(希望)者の懸念＞d.人事評価、h.仕事の切り分け、i.職場勤務者に対する気兼ね（不公平感）

4.個別企業ヒアリング調査概要③

2. ヒアリング結果・分析

③導入・実施時の対処方法

a.労働時間管理：フレックスやみなし制による事例もあるが、通常勤務の所定でも自己申告で問題ない。

b.長時間労働・働き過ぎ：育児介護等WLB目的なら働き過ぎは考えにくい。問題はむしろ制度なしの持ち帰り残業としての在宅勤務。

c.労災：心配しても事例がないから仕方ない。具体的想定例を示すのが有用。

d.人事評価：目標管理、成果主義なら在宅勤務を導入し易い。通常の人事考課の場合でも、部分在宅、信頼関係、周知・啓発・研修で問題解消可能。

e.セキュリティ対策：既存ポリシーを準用。信頼関係。

f.職場コミュニケーション：部分在宅なら何も問題ない。普段からのコミュニケーション、信頼関係。

g.従業員間の公平な取扱いの確保：趣旨・目的が同じ他の制度を入れるか、在勤者を厚遇しないことで対応可能。

h.仕事の切り分け：職場で信頼関係が形成されているホワイトカラーが部分在宅勤務をしているのだから程度の差はあれ可能。

i.職場勤務者（上司・同僚）に対する気兼ね：信頼関係。むしろ制度がある方がよい。

5.おわりに

<ヒアリング調査からの含意>

- ◆週1~2日の在宅勤務では問題は生じない
- ◆事前の説明・周知・啓発で実施可能
- ◆在宅勤務はWLB等の必要から本人ニーズによるものゆえ性善説に基づく対応が必要

<在宅勤務が普及しないのは...>

- ◆企業が法令遵守やリスクを気にし過ぎるから？
- ◆それを払拭する有益なガイダンスが存在しないから？

<実務的結論> 会社が普段から労務管理を適切に行い、上長の下で職場のコミュニケーションが円滑で、従業員間の信頼関係が形成されていれば、在宅勤務は実施可能

ご静聴、誠にありがとうございました。
ございました。

...

参照資料：

- ◆JILPT調査シリーズNo.140 (2014) 『情報通信機器を利用した多様な働き方の実態に関する調査結果（企業調査結果・従業員調査結果）』
- ◆JILPT労働政策研究報告書No.106 (2009) 『働く場所と時間の多様性に関する調査研究』