

労働政策フォーラム2021

新型コロナと働き方の変化

就業意識の変化と在宅勤務の動向に注目して

研究報告

在宅勤務をめぐる動向 —現状と課題—



独立行政法人 労働政策研究・研修機構
The Japan Institute for Labour Policy and Training

リサーチフェロー 荻野 登

本日の報告内容

- 1 新型コロナ関連のJILPTの取組の紹介
- 2 在宅勤務に関する政労使の対応状況
- 3 企業における在宅勤務の現状と課題

1 新型コロナ関連のJILPTの取組の紹介

新型コロナウイルス感染症の雇用・労働面への実態把握を行うため、令和2年3月にプロジェクトチームを立ち上げ、多面的な調査・情報収集を実施。

<主な取組>

- 連続パネル調査（個人） 4回：5月、8月、12月、3月
（企業） 3回：6月、10月、2月
- 内外の研究者による二次分析 → DP、リサーチアイ
- テレワークに関する企業ヒアリング調査 ← **本日はこの調査結果を中心に説明**
- 諸外国の雇用型テレワークに関する法制度の調査研究
- 諸外国の雇用対策
- 新型コロナが雇用・就業・失業に与える国内統計・国際比較統計
- 国内労働情報（コロナ禍の労組・団体等の対応）

成果はホームページに掲載するとともに、月刊誌・書籍、特別講座、労働政策フォーラム等を通じて積極的に発信・情報提供

参考： 新型コロナウイルス関連情報 特設サイト

労働に関する総合的な調査研究を実施し、その成果を広く提供しています。

 独立行政法人 労働政策研究・研修機構
The Japan Institute for Labour Policy and Training

文字サイズ 小 中 大 特大 ENHANCED BY Google 検索 

機構について 研究体系 調査研究成果 統計情報 データベース 労働図書館 刊行物 イベント・講座

現在位置: ホーム > 機構について > 当サイトについて > 注目テーマ > 新型コロナウイルス感染症関連情報

新型コロナウイルス感染症関連情報

■ 新着情報 What's New

2021年3月1日 統計情報 [新型コロナが雇用・就業・失業に与える影響](#) UPDATED


2021年2月24日 リサーチアイ [コロナ禍における離職と再就職](#)

JILPTの関連成果・情報

Columns and Reports on [Novel Coronavirus \(COVID-19\)](#) in English

Ⅰ 記者発表

[一覧を表示](#)

2021年1月18日  [新型コロナウイルス感染拡大の仕事や生活への影響に関する調査（JILPT第3回）【12月調査】（一次集計）結果（PDF：1.7MB）](#)

2020年12月16日  [第2回 新型コロナウイルス感染症が企業経営に及ぼす影響に関する調査【10月調査】（一次集計）結果（PDF:1.2MB）](#)

新型コロナウイルス感染症関連情報

Ⅰ JILPTの関連成果・情報

> 記者発表

> アンケート調査

> 共同企画調査

各種レポート等

> リサーチアイ

> ディスカッションペーパー

> レポート

> 緊急コラム

> 統計情報

> 国内統計

> 国際比較統計

> 国内労働事情

> 海外労働情報

調査結果の分析レポート “リサーチアイ”

新型コロナウイルス感染症関連情報 リサーチアイ

JILPTリサーチアイは政策の形成に資する労働をめぐる情報（エビデンス）を提示しています。ここでは新型コロナウイルス感染症関連のものをまとめました。

2021年

Ⅰ 2021年2月24日（水曜） NEW

第56回



[コロナ禍における離職と再就職](#)

[高橋 康二](#) 雇用構造と政策部門 副主任研究員

Ⅰ 2021年2月19日（金曜）

第55回



[コロナショックの被害は女性に集中（続編Ⅱ）—雇用持ち直しをめぐる新たな動き—](#)

[周 燕飛](#) 働き方と雇用環境部門 主任研究員

Ⅰ 2021年2月10日（水曜）

第54回



[「テレワークの権利」？—ドイツにおけるコロナ禍での立法動向](#)

[山本 陽太](#) 労使関係部門 副主任研究員（労働法専攻）

Ⅰ 2021年2月3日（水曜）

第53回



[新型コロナウイルス流行下（2020年2～9月）の企業業績と雇用—「第2回 新型コロナウイルス感染症が企業経営に及ぼす影響に関する調査」二次分析—](#)

[小林 徹](#) 高崎経済大学経済学部准教授
新型コロナウイルスによる雇用・就業への影響等に関する調査、分析PT委員

2 在宅勤務に関する政労使の対応状況

(1) 厚生労働省「これからのテレワークでの働き方に関する検討会 報告書」

2020年12月25日

<総論>

- テレワークはウィズコロナ・ポストコロナの「新しい生活様式」に対応した働き方であると同時に、時間や場所を有効に活用できる働き方であり、今後とも良質なテレワークの導入・定着を図ることが重要である。
- テレワークの推進には企業のトップや経営層の理解が不可欠であり、企業が方針を示すなど企業全体として取り組む必要がある。さらに、取引先との関係等にも左右されることから、グループ企業などの垂直関係、業界単位などの水平関係も含めたテレワークの実施の呼びかけ等を進めていくことが重要である。また、テレワークの導入に当たっては労使でよく話し合いを行うことが重要である。
- テレワークの推進のためには、わかりやすいマニュアルが必要であり、テレワークガイドラインを見直すべきである。その改定に当たっては、テレワークのメリットが十分に伝わるようにしつつ、使用者が適切な労務管理を行うとともに、労働者が安心して働くことができるよう、労務管理全般の記載を追加する等、企業が良質なテレワークを積極的に導入できるようなものにするべきである。
- 加えてテレワークを初めて導入する企業、中小企業等がどのようにテレワークを導入・実施しているのかという事例を展開していくことが必要である。特に、人事評価や人材育成といった側面については、好事例を周知すべきである。

(2) 経団連「2021年版経営労働政策特別委員会報告」 (2021年1月19日)

テレワークはウィズコロナ・ポストコロナ時代の新しい働き方の重要な選択肢の一つではあるが、推進自体が目的化してはならない。

○テレワーク推進の目的 (例)

- 労働生産性の向上 (デジタル化の推進含む)
- ワーク・ライフ・バランスの向上 (育児・介護・治療と仕事の両立)
- 多様な人材の活躍 (遠方に居住する社員や障害者等の雇用の維持・創出)
- 組織文化の変革
- 社会課題の解決に向けた貢献 (交通機関の混雑緩和、地域活性化等)
- パンデミック対策や自然災害対策等のBCP対応

○出社とテレワークのベストミックスの検討

<テレワークが効率的なケース>

データ等の調査・分析、資料作成など、一人で集中して取り組むことが必要な業務、定例的な報告等のルーティン業務 等

<対面によるコミュニケーションが効率的なケース>

新規案件についてアイデアを持ち寄るミーティング、顧客トラブル対応、新人研修 等

<社員への配慮が必要なケース>

育児や介護、病気治療を抱える社員、セルフマネジメントが困難な社員 等

(3) 連合「テレワーク導入に向けた労働組合の取り組み方針」 (2020年9月)

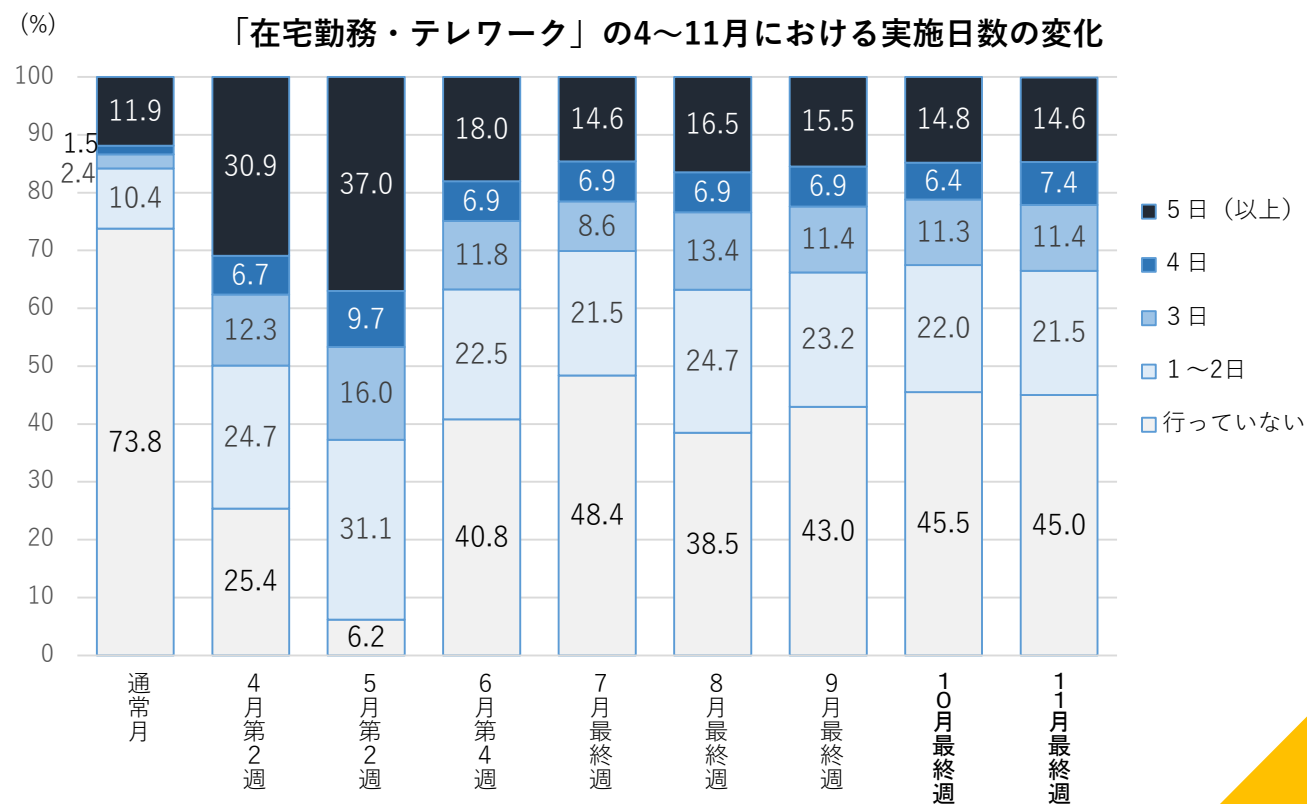
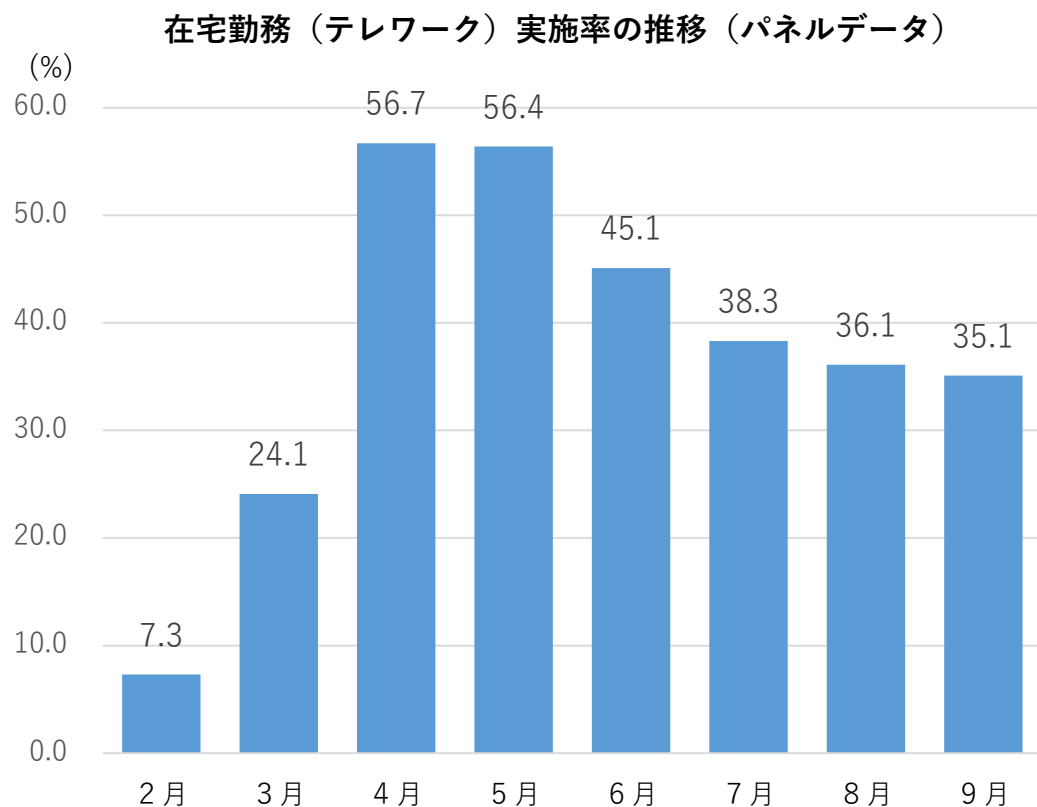
with/afterコロナを展望し、ニューノーマル（新しい生活様式）を実践していく中では、テレワークを新たな働き方として常態化する企業は増えていくものと考えられる。テレワークを導入する際には、本方針を参考に指導・取り組みを行う。

<基本的な考え方>

1. テレワークは、重要な労働条件である「勤務場所の変更」にあたるため、実施の目的、対象者、実施の手続き、労働諸条件の変更事項などについて労使協議を行い、労使協定を締結した上で就業規則に規定する。その際、情報セキュリティ対策や費用負担のルールなどについても規定する。なお、テレワークの導入・実施にあたっては、法律上禁止された差別等に当たる取り扱いをしてはならないことにも留意する。
2. テレワークの実施にあたっては、労働基準関係法令が適用されるため、長時間労働の未然防止策と作業環境管理や健康管理を適切に行うための方策をあらかじめ労使で検討する。
3. テレワークを推進し、通勤時の公共交通機関の混雑等を緩和することは、テレワークが難しい業種・業態で働く方々の感染リスク低減につながることも留意する。
4. テレワークの運用にあたっては、定期的な社内モニタリング調査や国のガイドラインの見直しなども踏まえ、適宜・適切に労使協議で必要な改善を行う。

3 企業における在宅勤務の現状と課題

○在宅勤務・テレワークは急速に拡大したものの、1回目の「緊急事態宣言」の解除後に揺り戻しがあり、7月頃から実施率・日数とも減少後に横ばい。



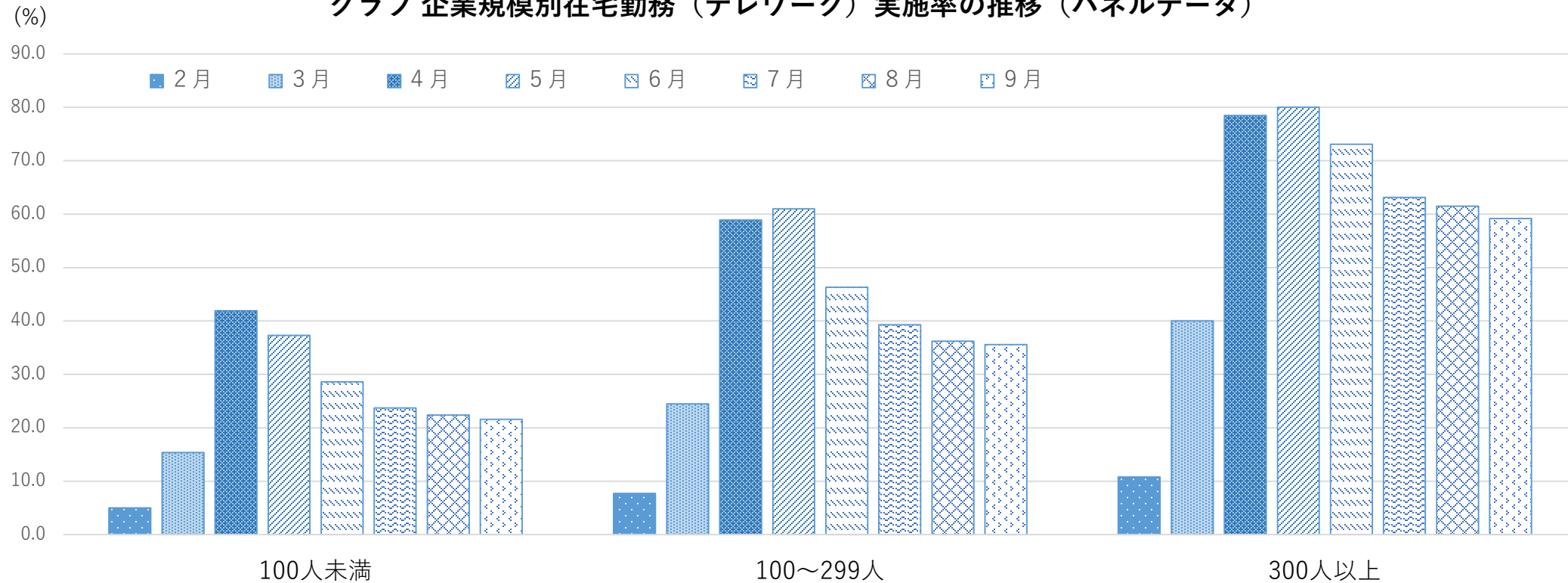
出所：第2回 新型コロナウイルス感染症が企業経営に及ぼす影響に関する調査（一次集計）結果（令和2年12月16日）

出所：第3回新型コロナウイルス感染拡大の仕事や生活への影響に関する調査（一次集計）結果（令和3年1月18日）

規模間でテレワークの実施割合に顕著な差が

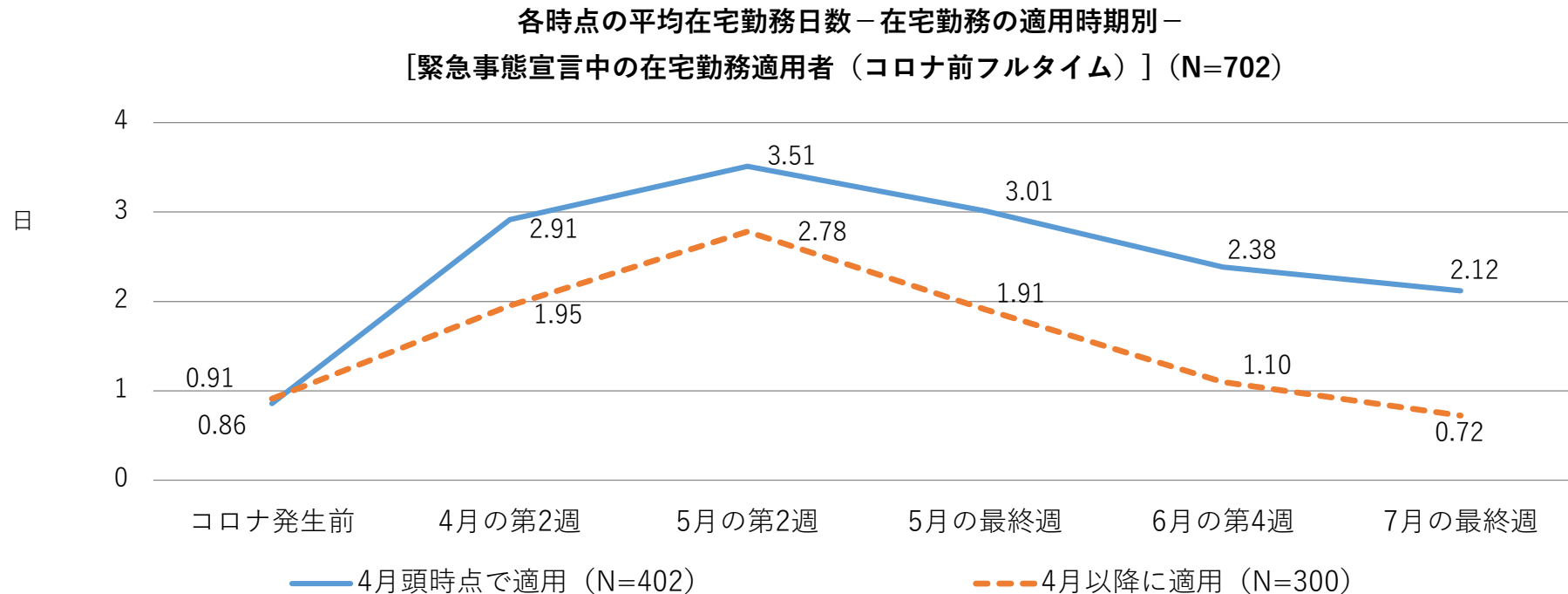
- 企業規模別で見ると300人以上の企業では揺り戻しが少なく、9月でも6割近い企業が在宅勤務・テレワークを実施している。

グラフ 企業規模別在宅勤務（テレワーク）実施率の推移（パネルデータ）



テレワークの体制整備が早かった企業は働き方のニューノーマルになる割合が高い

- 早期に体制整備（適用）があった場合や、仕事内容・進め方が在宅勤務に適合的であった場合は、緊急事態宣言期間を経て在宅勤務が働き方の「ニューノーマル」となった一方、そうでない場合、宣言解除以降に在宅勤務の働き方が定着していない。



JILPT「テレワークに関する大手14社へのヒアリング調査」

——ウィズコロナ・ポストコロナの働き方——

○問題意識

- ・ 緊急事態宣言により急速に拡大したテレワークの状況 その後どうなっているか
- ・ メリットや課題をどうとらえ、今後どうしようと考えているか
- ・ テレワークに限らず、今後の働き方についての展望

○調査対象：14社（2労組合む）の人事・労務担当の部課長、労組の書記長等

（いずれも1,000人以上規模の企業）

A社 建設、B社 製造（医薬品）、C社 金融・保険、D社 飲食サービス、E社 小売、F社 その他製造、G社 公共交通、不動産等、H労組 製造（自動車関連）、I労組 製造（電機関連）、J社 建設関連（住宅設備機器・建材）、K社 製造（ソリューション等）、L社 製造（食品）、M社 製造（食品）、N社 製造（電気・電子機器、ソリューション等）

○実施時期：10～11月

○ヒアリング事項：

テレワークの導入状況、利用条件、人事・賃金制度の概要（オフィス勤務者とテレワーク勤務者の比較）、会社が費用負担・貸与しているもの、テレワーク環境の整備状況、導入当初の目的と実際の効果、直面している課題、「ウィズコロナ・ポストコロナの働き方」として、検討していることや関心を持っていること。

「在宅勤務」のほか、「サテライトオフィス勤務」、「モバイルワーク(勤務)」をテレワークと定義

緊急事態宣言前・期間中・後における実施状況

<ビフォー・コロナ>

- 大半の企業ですでに主に育児・介護事情のある社員を対象とした制度として導入
- 東日本大震災から導入が進んだ自然災害への備えとしての事業継続計画（BCP）の一環としての位置づけ
- 実際の利用割合は従業員の数パーセントにとどまる

<緊急事態宣言>

- 緊急事態宣言を受けて、緊急対応措置、暫定措置としてテレワーク困難な一部の職場・職種・社員を除き「原則在宅勤務」などを指示（政府の「出社率7割減」がある程度目安）
- 多くが月・週の利用回数の上限やフレックスタイムのコアタイムを設けていたが、制度対象の拡大を機に、回数制限やコアタイムの廃止に踏み切るケースが目立つ
- 一方、「原則テレワーク」とし、出社を申告制とするなど位置づけを逆転させ、テレワークをワークスタイルの主軸に転換する企業も

宣言解除後、暫定措置を見直して新たに制度化する企業が多い

- A 社**：広く一般社員を対象とする制度改定を予定（月 8 日、週 3 日までに制限予定）
- D 社**：本部正社員に限定した働き方として、生産性向上や短期的なライフイベントへの対応を目的に制度化
- E 社**：コミュニケーション不足を課題認識し、在宅勤務の利用を週 2 日までに制限
- G 社**：10 月～本社勤務者全員を対象に在宅勤務を含めたサテライトオフィス、シェアオフィスでの勤務を規程化（時間・場所を自律的に選択）
- L 社**：7 月～出社率は 30% 前後を目安
- M 社**：出社は週 2 日を目安（最低でも週 1 日は在宅勤務、週 1 日は出社）

課題は不公平感、コミュニケーション不足、評価制度

<テレワークの拡大で直面する課題>

- 製造・販売などの現場を有しているなどテレワークに向かない職種との間の不公平感
- 組織内のコミュニケーション不足
- テレワーク勤務者の評価制度

<阻害要因>

- ペーパーワークや押印文化の残存（自社及び取引先のデジタル化の遅れ）
- 幹部・管理職が出社するので部下も出社せざるを得なくなる（デジタル・スキル、意識改革の遅れ）

<副産物としてのweb会議導入の加速>

- 導入が進んだウェブ会議システム（部内会議のほか、朝礼、部門間や支店・営業所との打ち合わせ、新入社員、パート・契約社員に対するweb研修など）
- 製造・販売・建設などの現場では、非対面・非接触のためのリモート操作などデジタル技術を活用した取り組みも

テレワークの労務面における当初の目的と実際の効果

<当初の目的>

「生産性向上」、「社員の自己管理能力の向上」、「仕事と育児、介護等も含めた生活との両立」、「通勤負担の軽減」、「感染症流行時等の事業継続性や社員の安全確保」をあげる企業が多い。

<効果あり>

「仕事と育児、介護等も含めた生活との両立」、「通勤負担の軽減」、「感染症流行時等の事業継続性や社員の安全確保」については、効果があったとする企業が多い。

<評価は半々>

「生産性向上」については、「創造的な仕事」および「定常的な仕事」、また「社員の自己管理能力の向上」については、実際に効果があったとする企業と実際の効果はまだ見られないとする企業が概ね半々。

ニューノーマルに踏み出す

——通勤手当、転勤・単身赴任、オフィスのあり方の見直し

- 通勤手当**：複数が定期代支給を廃止し、実費精算
- テレワーク勤務に対する総合的な手当への見直し**：リモートワーク手当、環境整備補助費用の補助等
- 転勤・単身赴任**：テレワークを基本に所属部門が認めれば、単身赴任を解除、テレワークと出張で対応可能な単身赴任者については順次、在宅勤務に切り換える
- オフィスのあり方**：都内の拠点を本社に段階的に集約、営業拠点をサテライトオフィスとして開放、今後3年で既存オフィスの床面積を半減、オフィススペース、ペーパーレス化促進によるコスト削減等

今後の働き方、日本的雇用慣行の展望

CEOが「コロナ前の働き方には戻らない」ことを明言、新型コロナウイルスを契機に働き方を全面的に見直すと言

- ・メンバーシップ型から成果に対して報酬を支払うジョブ型へと着実に移行、仕事内容を明確に定めたジョブ型人事制度へ移行させる方向
- ・DX化・テレワーク推進とチームによる達成力の最適解を探る
- ・兼業・副業の許可及び拡大（キャリアの一部との位置づけ）

全体的動向：出勤とテレワークを組み合わせたハイブリッド型の働き方を展望

政策要望：労働時間については柔軟化、自己裁量を高める方向にあるため、新たな働き方に対応した労働時間法制の見直し（裁量労働制、高度プロフェッショナル制度等）を求める意見が多い