

## 【労働政策フォーラム・報告】

# テレワークは定着するのか？

## 「働く人の意識調査」結果から

2021年3月8日

公益財団法人 日本生産性本部  
生産性総合研究センター  
柿岡 明

# 当財団のご紹介

## 創立

1955年3月 → 昨年が創立65周年



- 「生産性向上対策について」の閣議決定に基づき、政府と連携する民間団体として設立。
- 経済界・労働界・学識者の三者から構成されるユニークな組織。

## 会長

茂木 友三郎

キッコーマン 取締役名誉会長  
取締役会議長



## 副会長

- 佐々木 毅・明るい選挙推進協会 会長
- 大田 弘子・政策研究大学院大学 特別教授
- 神津 里季生・連合 会長
- 有富 慶二・ヤマトホールディングス元社長
- 遠山 敦子・トヨタ財団 顧問
- 増田 寛也・東京大学大学院 客員教授
- 松浦 昭彦・UAゼンセン 会長

## 活動

- 生産性経営者会議

日米独のトップ経営者による対話をはじめとする国際連携活動。



- 日本サービス大賞

革新的な優れたサービスを表彰し、内閣総理大臣賞、地方創生大臣賞などを授与。



- 日本アカデメイア

日本の将来を担う公共人材を各界が支え、リーダーシップを涵養。



- 経営品質協議会

「日本経営品質賞」を中核として、経営品質向上活動を普及・推進。



## 本日本お伝えしたいこと

### 1. 「テレワーカー」は、**限られた幸運**な人たち

大企業、管理・専門・事務系の職種・業務、首都圏、正規雇用。

### 2. 一層の普及には**サテライトオフィス**の活用を

解決が進むシステム等の課題。自宅の環境改善は進まない。

### 3. コロナ時代のテレワーク率は、**約2割で定着**か

首都圏大企業で定着、中小企業では停滞するなど二極化？

## 調査目的

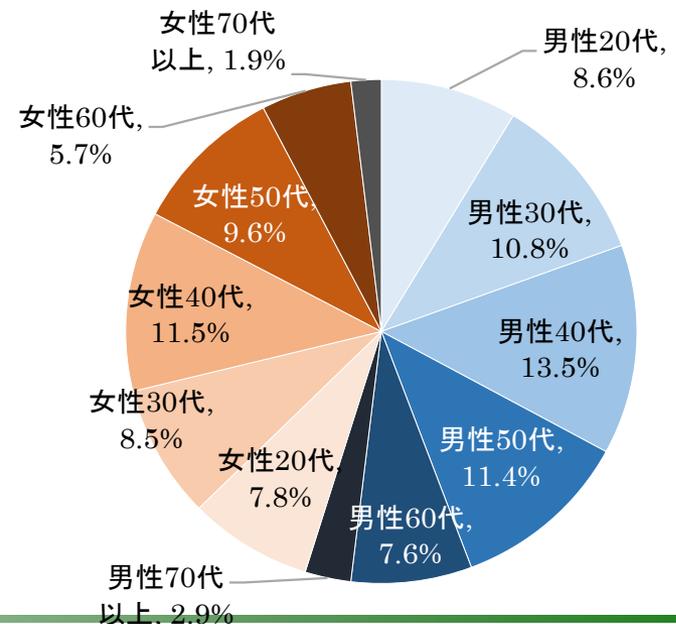
- 新型コロナウイルスの感染拡大をきっかけに、働く人の意識の現状と変化を捉える。
- 働く人の意識の変化を定点観測する。

## 調査時期

- 第1回：5月11日～13日 → 「宣言」発出から1か月後
- 第2回：7月6日～7日 → 「宣言」解除から1か月半後
- 第3回：10月5日～7日 → 菅内閣発足から約半月後
- 第4回：1月12日～13日 → 2回目の「宣言」発出直後

## 調査対象

- 20歳以上で会社・団体に勤めている人、1,100名（自営業者除く）。
- 総務省「労働力調査」に基づき、性別・年代別にサンプルを割り付け。



※クロス・マーケティング社のネットモニターを利用。

## 設計上の重点

- 社会へのメッセージの伝わりやすさを重視。
- 単純集計・クロス集計だけで、理解できる簡潔な設問と選択肢（一部の設問は公的統計に準拠し、比較可能）。
- 選択肢「どちらともいえない」は、できるだけ使わず、どちらかの判断を求めている。

## 利点

- マスコミには「記事にしやすい」と好評。
- 特に第1回調査（5月）は、テレワークを中心に、ほぼ全てのTV局・一般紙で取り上げられた。

## 欠点

- コロナ前との比較はできない。
- 多変量解析など、数量的な処理に適さない（選択肢間の「心理的距離」の均一性が保証されていない）。

- このため、検定は独立性の検定（カイ2条検定、母比率の差の検定が中心）。

信頼している	まずまず信頼している	あまり信頼していない	信頼していない
--------	------------	------------	---------

選択肢間の距離が等しい

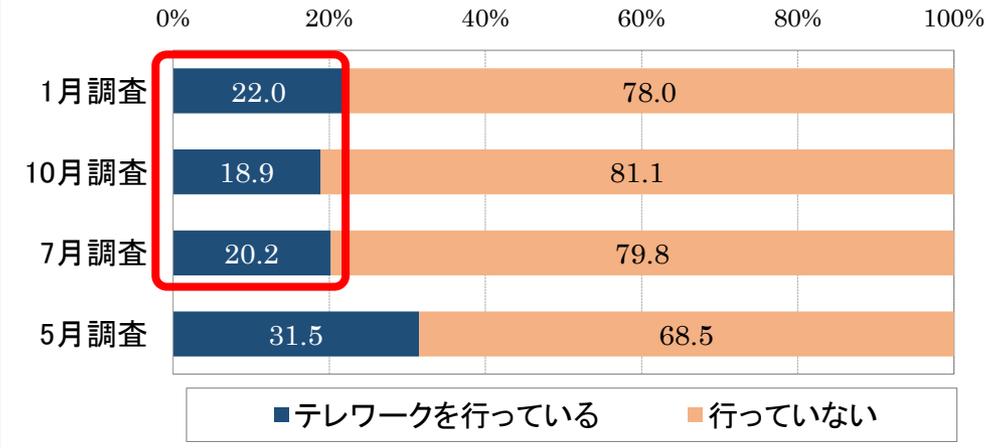
信頼している	まずまず信頼している	あまり信頼していない	信頼していない
--------	------------	------------	---------

選択肢間の心理的距離がバラバラ

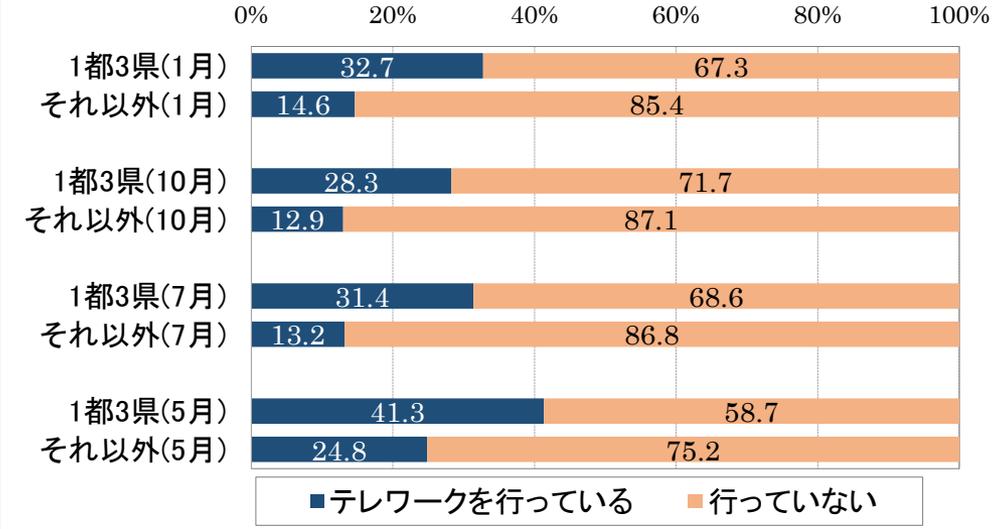
# テレワークの実施状況

※「現在行っている働き方」(MA)の質問に対して、(1)在宅勤務、(2)サテライトオフィス勤務、(3)モバイルワークより、1つ以上を選んだ回答者から重複を除いている。

## テレワークの実施率



## 勤務地 1都3県とそれ以外の地域のテレワーク実施率

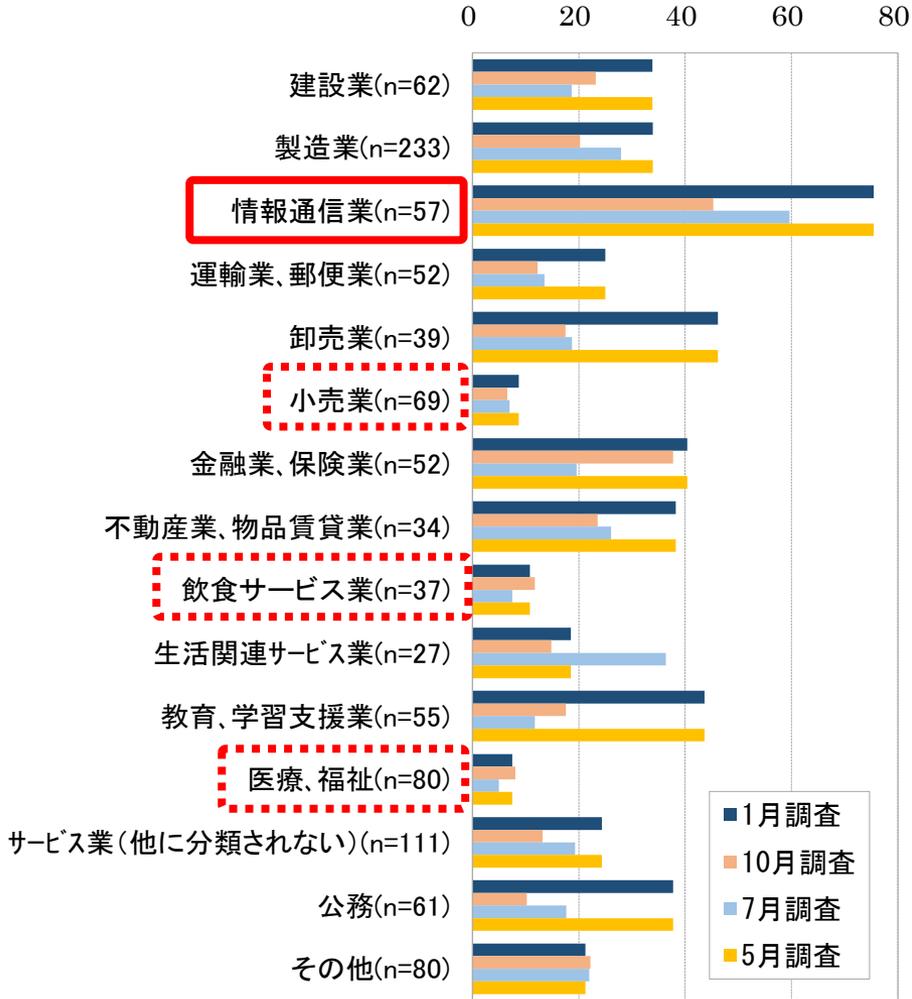


- 7月以降、テレワーカーの選別が進み、適合した職種・業務担当者のみが残っていると推測。
- 2回目の「宣言」が出ても、テレワーク実施率は2割にとどまる。
- テレワークを実施しているのは、全体から見ると一部の雇用者。とはいえ、テレワーク人口は推計1,200万人。

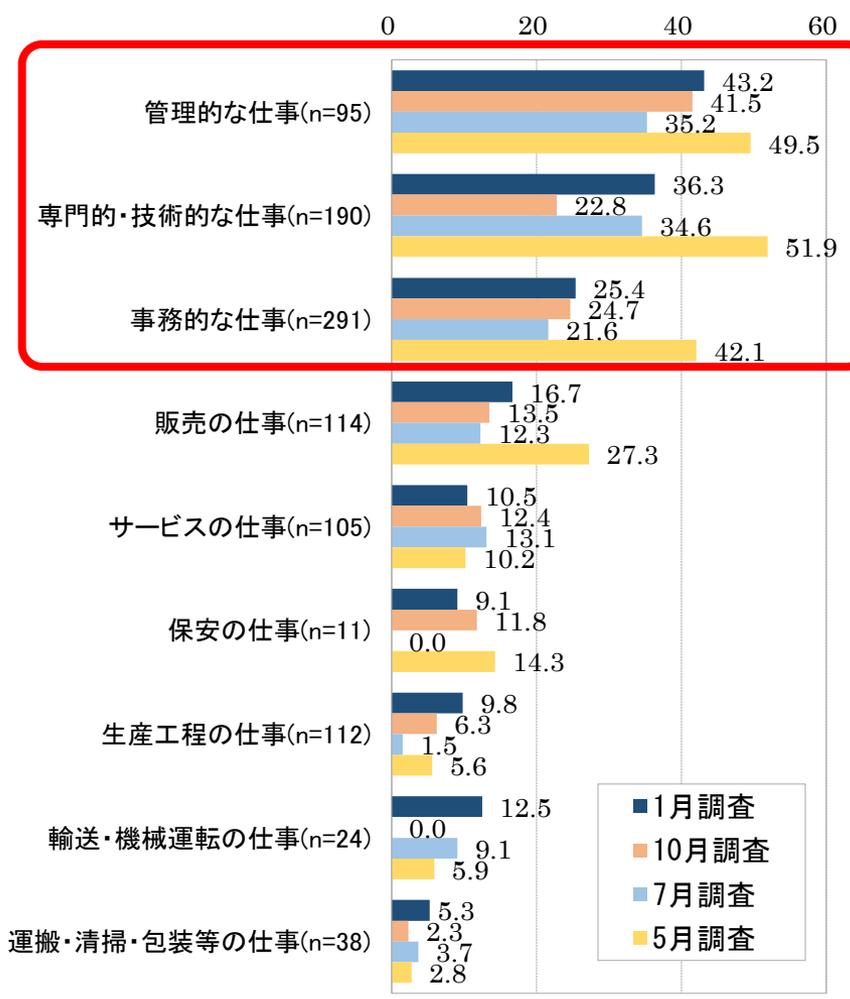
- 2回目の「宣言」が先行して発出された1都3県のテレワーク実施率は他の地域より高い。
- ただし、1都3県の実施率は「宣言」前から高く、「宣言」発出が影響したとは考えにくい（大企業の本社が多数立地していることが原因か）。

# テレワーカーとは誰のことが(1)

業種別・テレワーク実施率 ※nは1月調査 (%)

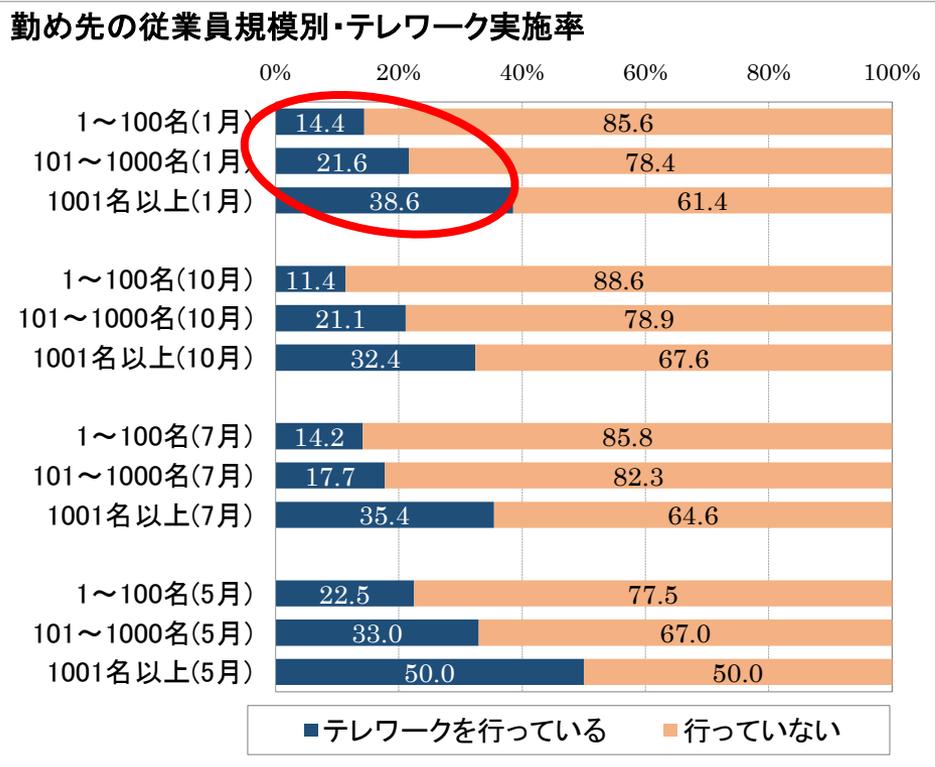


職種別・テレワーク実施率 ※nは1月調査 (%)

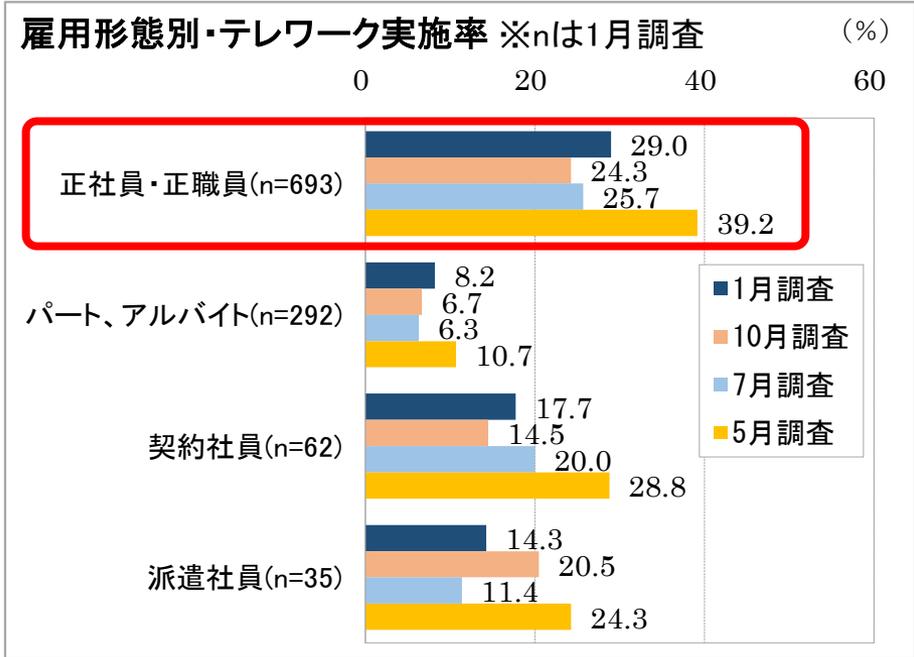


● テレワーク実施率は、業種・職種による格差が大きい。

# テレワーカーとは誰のことか(2)



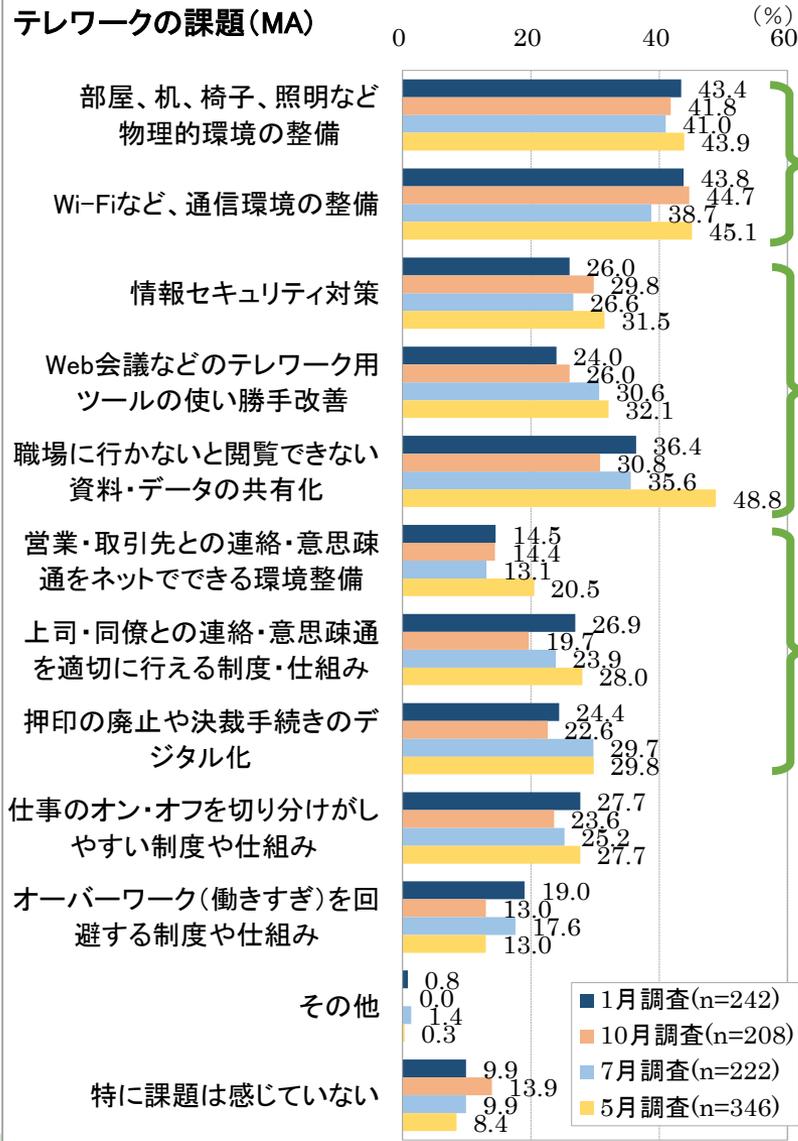
- 100名以下と、1001名以上では、毎回20ポイント前後の差が。



- 正規雇用のテレワーク実施率は高いが、非正規の実施率は低い。

**テレワーカーは、特定の業種・職種、大企業、首都圏、正規雇用が中心。**

# テレワークの課題(1)



自宅の課題

職場の課題

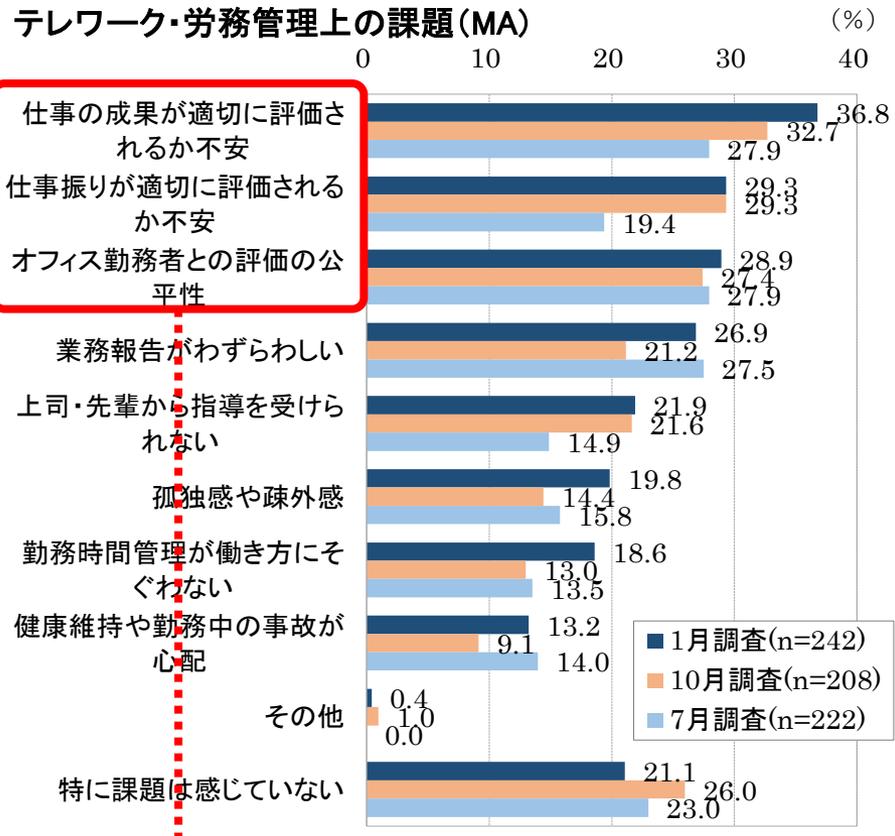
仕組の課題

は職場と仕組の課題は解決しつつある

- 自宅の課題が解決しないと、これ以上のテレワーク普及は難しい。
- しかし、短期的に解決できる課題ではない。

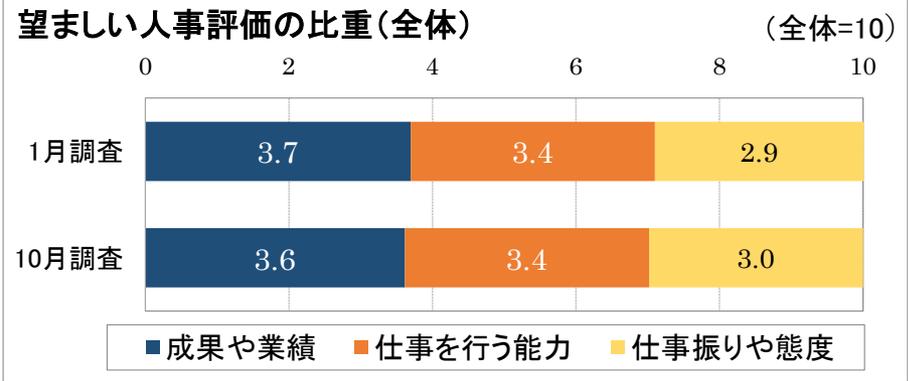
今後は、サテライトオフィスの普及に期待。

# テレワークの課題(2)

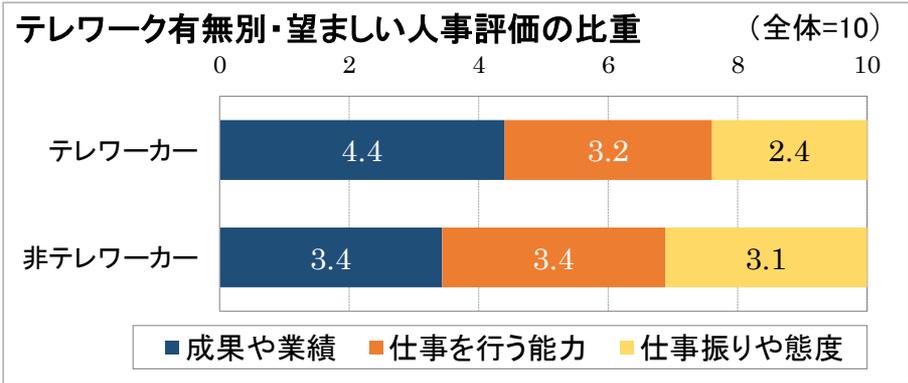


● テレワーカーの中でくすぶる、評価への不安。

※人事評価の主要3要素について、望ましい比重を質問した(全体で10になるように、各要素を整数で回答)。

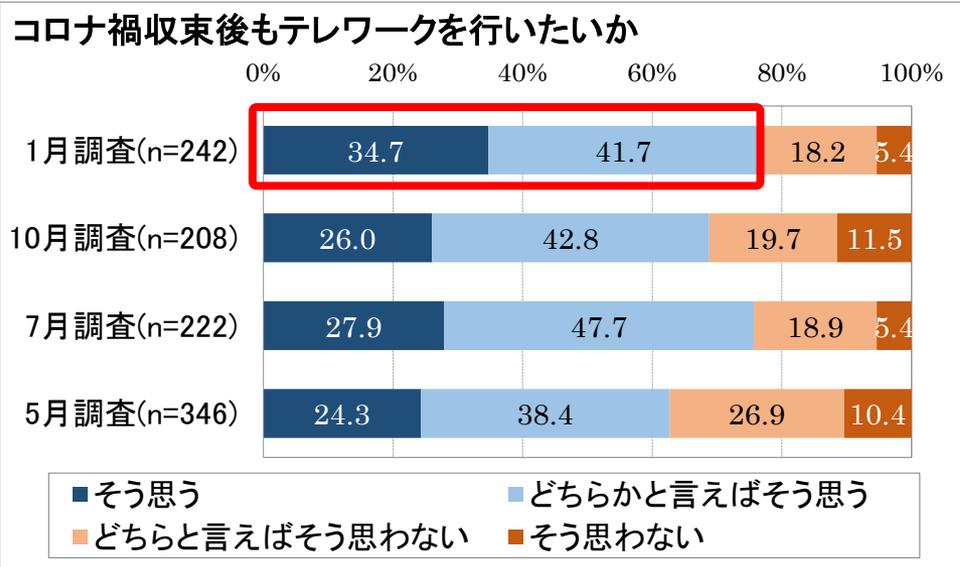


● 雇用者全体では、3要素のバランスの取れた人事評価を望んでいる。



● テレワーカーは「成果」の比重が高いが、「能力」「仕事振り」も見て欲しいと望んでいる。

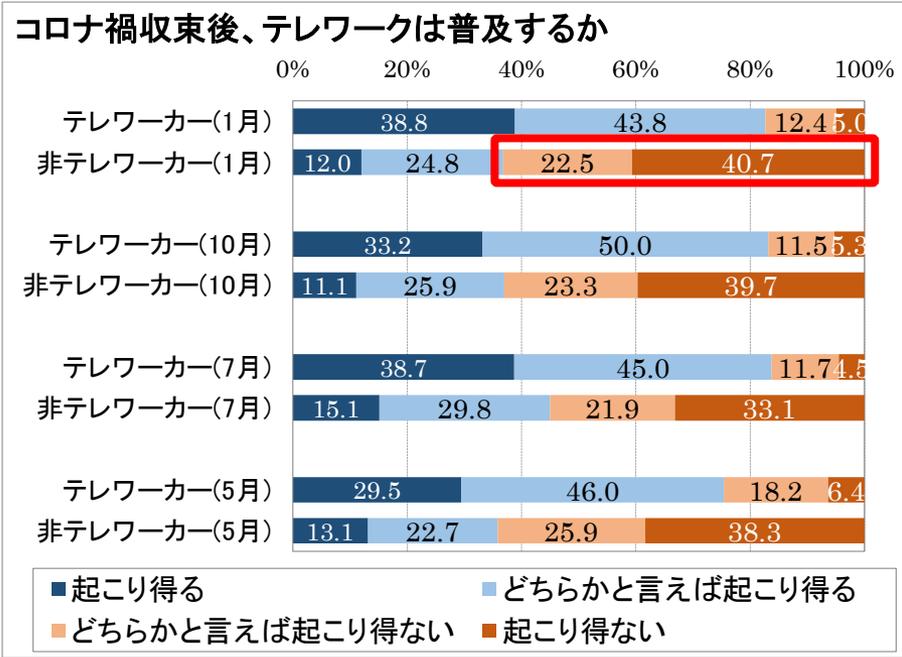
# テレワークは定着するのか



- テレワーカーは、7割以上がテレワークの継続を望んでいる（1月調査では過去最多）。



**テレワーカーが相対的に多い首都圏大企業を中心に定着、一方、中小企業への普及は停滞すると推測。**



- 非テレワーカーでは、コロナ後のテレワーク普及に懐疑的な意見が多数を占める。
- 非テレワーカーは雇用者の8割と、圧倒的多数派であり、テレワークを後退させる圧力になる。



## 改めて、お伝えしたいこと

### 1. 「テレワーカー」は、**限られた幸運**な人たち

コロナ禍の下では、テレワークは健康・命を守る大切な取組。  
テレワークができる「幸せ」を噛みしめて欲しい。

### 2. 一層の普及には、**サテライトオフィス**の活用を

首都圏の住宅事情を考えると、在宅勤務の長期化は厳しい。

### 3. コロナ時代のテレワーク率は、**約2割で定着**か

本格的に定着させるには、働き方の再設計が必要。