

JILPT 資料シリーズ

No. 242 2021年10月

ウィズコロナ・ポストコロナの働き方 —テレワークを中心としたヒアリング調査—

ウィズコロナ・ポストコロナの働き方

—テレワークを中心としたヒアリング調査—

ま え が き

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、2020年4月には全国に緊急事態宣言が発令されるなど、企業を取り巻く環境が大きく変化している。感染拡大防止を図りながら企業活動を進める中で、上記緊急事態宣言期間中にはテレワークが急速に広がった。

労働政策研究・研修機構では2020年3月、新型コロナウイルス感染症拡大が雇用・労働面に及ぼす影響に関する実態把握をし、「ウィズコロナ・ポストコロナの働き方」について検討するため、組織横断的なプロジェクトチームを緊急に立ち上げ、調査研究、情報収集等を行っているが、本ヒアリング調査もその一環として実施したものである。

2020年4月の緊急事態宣言により急速に拡大したテレワークは、実際に企業ではどのように実施されていたのか、緊急事態宣言解除後はどうなっているのか、またそうした一連の取組・経験を通じて企業はテレワークの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のか、さらにテレワークに限らず、今後の働き方についてどのように展望しているのか、大手企業・労働組合に協力を依頼し、協力を承諾いただいた14の企業・労働組合に、ヒアリング調査を行った。

大変お忙しい中ご協力いただいた14企業・労働組合の皆様方には、この場を借りてお礼申し上げます。

このコロナ禍において、本資料シリーズが、テレワークをはじめ今後のウィズコロナ・ポストコロナの働き方を考える際の参考になれば幸いである。

2021年10月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構
理事長 樋口 美 雄

執筆担当者

氏名	所属	執筆部分
藤澤 美穂	労働政策研究・研修機構 統括研究員	第1章、第2章
渡邊 木綿子	労働政策研究・研修機構 調査部（政策課題担当）主任調査員	参考資料

なお本ヒアリング調査は、上記2名のほか労働政策研究・研修機構リサーチフェローの荻野登も含めた計3名で実施した。

目 次

第1章 調査の目的と概要	1
第1節 調査の背景、目的	1
第2節 調査対象	1
第3節 調査項目	2
第4節 調査により把握できたこと（要約）	3
第2章 調査結果の概要	4
第1節 テレワーク導入の経過	4
1 在宅勤務	4
2 サテライトオフィス勤務、モバイル勤務	10
第2節 テレワークの対象（ヒアリング時点）	12
1 対象者	12
2 テレワークの対象とすることやテレワークを実施することが困難な職種・ 部門等	14
3 労働時間制度	16
第3節 テレワークの利用単位や利用回数などに関する利用条件	18
1 個々の社員についての利用条件	18
2 会社全体あるいは職場単位での出社率	20
第4節 テレワークの利用手続	20
1 事前申請	20
2 勤怠管理	21
3 通信状態	21
第5節 テレワーク勤務のための環境整備	21
第6節 テレワーク勤務者に対する費用負担や貸与状況	23
1 費用負担	23
2 機器の貸与	24
3 事務用品、家具	24
第7節 テレワークの直近の実施状況	24
1 直近の実施状況と、緊急事態宣言下や宣言解除後の状況の概要	24
2 各企業の状況	26
3 直近の実施状況と、テレワークの対象者、テレワークの利用条件との関係	31
第8節 テレワークの労務面における当初の目的と実際の効果	31

1	各企業の状況	31
2	小括	34
第9節	テレワーク勤務を進める中で、労務面で直面している課題	35
1	概要	35
2	課題ごとの状況	35
第10節	テレワークにおける主な課題と取組	37
1	生産性	37
2	コミュニケーション	42
3	メンタルヘルス	44
4	オフィスのあり方	45
第11節	テレワークに関連した人事・賃金制度、評価制度	46
1	人事・賃金制度、評価制度の現状	46
2	通勤手当	47
3	テレワーク勤務に対応した人事・賃金制度に向けた総合的な取組方針	48
4	テレワーク勤務に対応した人事評価に向けた取組	48
5	転勤・単身赴任、通勤	49
6	労働時間・休暇	50
7	人材育成	53
8	テレワーク勤務に対する総合的な手当	54
第12節	コロナ問題発生以前からの取組による効果	55
第13節	テレワークは「ニューノーマル」になるか	55
1	今後もテレワークは着実に定着していくと考えている企業	55
2	テレワークはニューノーマルにはならないとしている、あるいはテレワークの推進のデメリットにも着目している企業	57
3	テレワークの位置づけについて考え方の整理が必要としている企業	58
第14節	今後の働き方の展望、日本的雇用慣行の今後	59
第15節	テレワーク勤務のほかに「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、関心のあること	61
第16節	新たな働き方を巡る政策要望（必要な支援等）	62
第17節	まとめ	64
参考資料（14社各社のヒアリング内容）		69