

コロナ禍においてテレワークはどれだけ浸透したのか？

How Much Has Teleworking Penetrated During the COVID-19 Pandemic?

後藤 学 (Manabu Goto)*¹

濱野 和佳 (Waka Hamano)*¹

要約 コロナ禍においてテレワークがどれだけ浸透したのかを明らかにするため、テレワークの実施状況等を調べた継続調査を収集し、13の調査結果を整理した。(1)テレワークの実施率は、1回目の緊急事態宣言時に最も高く、その後はそこまで高まらなかった。(2)労働者の主観的な報告によると、テレワークの生産性は、入社時と比べるとやや下回る傾向にあった。ただし、コロナ禍の長期化に伴って生産性に対する評価は回復しつつあった。(3)テレワーク経験者のテレワーク継続意向は当初から強く、その傾向は継続している。以上の結果をふまえ、日本でのアフターコロナにおけるテレワークの発展可能性と課題について考察した。

キーワード コロナ禍、テレワーク（在宅勤務）、継続調査、仕事の生産性

Abstract In order to clarify how much teleworking has penetrated into the workplace, we collected the continuous surveys that investigated the implementation status of teleworking during the COVID-19 pandemic and organized about the results of 13 surveys. (1)Teleworking implementation rates were highest during the first state of emergency declared in Japan and not so high thereafter. (2)Teleworkers' subjective reports showed that teleworking productivity tended to be slightly lower than when they came to office. However, with the prolongation of the COVID-19 pandemic, the evaluation of productivity was recovering. (3)Those who have experienced teleworking wanted to continue teleworking from the beginning, and that tendency was continuing. Based on the above results, we considered the development potential and issues of teleworking in Japan for the post-corona workplace.

Keywords COVID-19 pandemic, teleworking(home teleworking), continuation survey, work productivity

1. 問題

日本に新型コロナウイルス感染症の影響が出始めて1年半が経過した。2020年1月～2021年7月までの間に、新型コロナウイルス感染者は、第1波から第5波と呼ばれる増加と減少を繰り返し、それに伴い4回の緊急事態宣言が発出された。政府は、緊急事態宣言期間中、出勤率7割削減を掲げ、職場への出勤にかかる人流の抑制を図るため、テレワークを推奨した。

テレワークとは、在宅勤務、サテライトオフィス勤務、モバイル勤務の総称（総務省、2018）であるが、コロナ禍においては、在宅勤務とほぼ同義で用いられていることから、本稿でも同様に用いる。コロナ禍において、テレワークが企業に導入され、実際に従業員に利用されるかは、緊急事態宣言下にあるか、

宣言下でどのような政府方針が出されたか、また社会がどれだけの危機感を持って事態を受け止めたか等により影響される。したがって、ある一時点でのテレワークの浸透状況を把握するのでは十分とはいえず、継続的に把握することが重要である。

後藤・濱野（2020）は、2020年7月までのコロナ禍でのテレワークの実施状況、仕事の生産性、メリット・デメリット、継続意向について調査動向を整理した。そこでは、テレワークの実施率が、第1回目の緊急事態宣言（以下、1回目宣言）の発出時には3割程度であったが、宣言が全国拡大すると実施率が60%にのぼると言及した。ただ、その後もコロナ禍が長期化し、複数回の緊急事態宣言が発出されていることや、調査によって導入率・実施率に相当のばらつきが見られたこと、などを考慮し、テレワークの導入率・実施率がその後どのように変

*1 (株)原子力安全システム研究所 社会システム研究所

化したのかを再度整理することを試みたい。

また、後藤・濱野（2020）は、1回目宣言下では、各企業の体制が整っていないこと、個人でも在宅勤務の準備が整っていないことなどを理由に、テレワークの生産性が十分に高まっていないことを報告した。これについてもコロナ禍が長期化する中で、企業・個人の人々のテレワーク環境が整備され、働き方に慣れてきたことなど、生産性を高めるような要素が充実してきていると思われる。加えて、強制的なテレワークから選択的なテレワークへと、勤務形態を個人の意思で決められるようになっていく職場が増えてきたと推測され、その点でもテレワークの生産性は高まってきている可能性がある。そこで、導入率・実施率と同様に、テレワークの生産性についても継続的なデータが得られている調査を整理したい。

最後に、テレワーク勤務に対する満足度と、テレワーク継続意向についても継続的な調査結果を整理する。テレワークは、日本の会社組織の一体感やチーム単位での成果を重視する組織では馴染みにくいという指摘がある（池田，2020）。テレワークが浸透したことにより、対面や電話でのコミュニケーション量が減り、オンラインでのコミュニケーション量が増えた。そのため、テレワークでも、入社時と同様に仕事相手とコミュニケーションがとれ、意思疎通ができないと満足度は高まりにくいものと予想さ

れる。満足度と継続意向の二点の変化を確認することで、テレワークがどれだけ本当の意味で浸透し、アフターコロナの時代にも受け入れられるのか見通したい。

2. 目的

- (1) コロナ禍を通じて、テレワークの実施率・導入率がどのように推移しているのかを明らかにする。
- (2) テレワーク実施者は、コロナ禍を通じて、テレワークにおける仕事の生産性をどのように感じているのかを明らかにする。
- (3) テレワーク実施者は、コロナ禍を通じて、テレワークに対する満足度や今後の継続意向についてどのように感じているのかを明らかにする。

3. 方法

テレワークの実施状況に関する継続調査として、本稿では13の調査を取り上げた。これらの調査概要を表1に示す。うち2つの調査では企業調査と個人調査の両方を実施していた。また、1つの調査では個人調査により、企業のテレワーク導入率と個人の実施率を両方問うていた（表1）。

表1 本稿で取り上げた13の調査

調査主体	調査名	企業／個人	導入率／実施率
1 東京商工リサーチ	新型コロナウイルスに関するアンケート	企業	実施率
2 東京商工会議所	テレワークの実施状況に関する緊急アンケート	企業	実施率
3 東京都	テレワーク実施率調査	企業	導入率
4 東京都	多様な働き方に関する実態調査	企業／個人	導入率／実施率
5 総務省	通信利用動向調査	企業／個人	導入率／実施率
6 日本生産性本部	働く人の意識に関する調査	個人	実施率
7 パーソル総合研究所	新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査	個人	実施率
8 内閣府	新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査	個人	実施率
9 リクルートワークス研究所	全国就業実態パネル調査（JPSED）	個人	実施率
10 国土交通省	テレワーク人口実態調査	個人	導入率／実施率
11 LINEリサーチ	新型コロナウイルスに関する調査	個人	導入率
12 LINE・厚生労働省	新型コロナ対策のための全国調査	個人	実施率
13 大久保・NIRA	テレワークに関する就業者実態調査	個人	実施率

4. 結果

4.1 テレワーク導入率・実施率の推移

各種調査におけるテレワーク導入率・実施率を図1に示した。導入率と実施率は厳密には問うていることが異なるが、テレワークの浸透状況を把握する類似した指標であるため、両方をまとめて図示した。

4.1.1 テレワーク導入率の推移

テレワーク導入率を問うた調査を整理した。取り上げた調査には、企業調査と個人調査が含まれる。企業調査では、各社においてテレワーク制度が整備されているかどうか、個人調査では、あなたの勤務先ではテレワーク制度が導入されているかどうか、を問うものであった。

(1) 企業調査

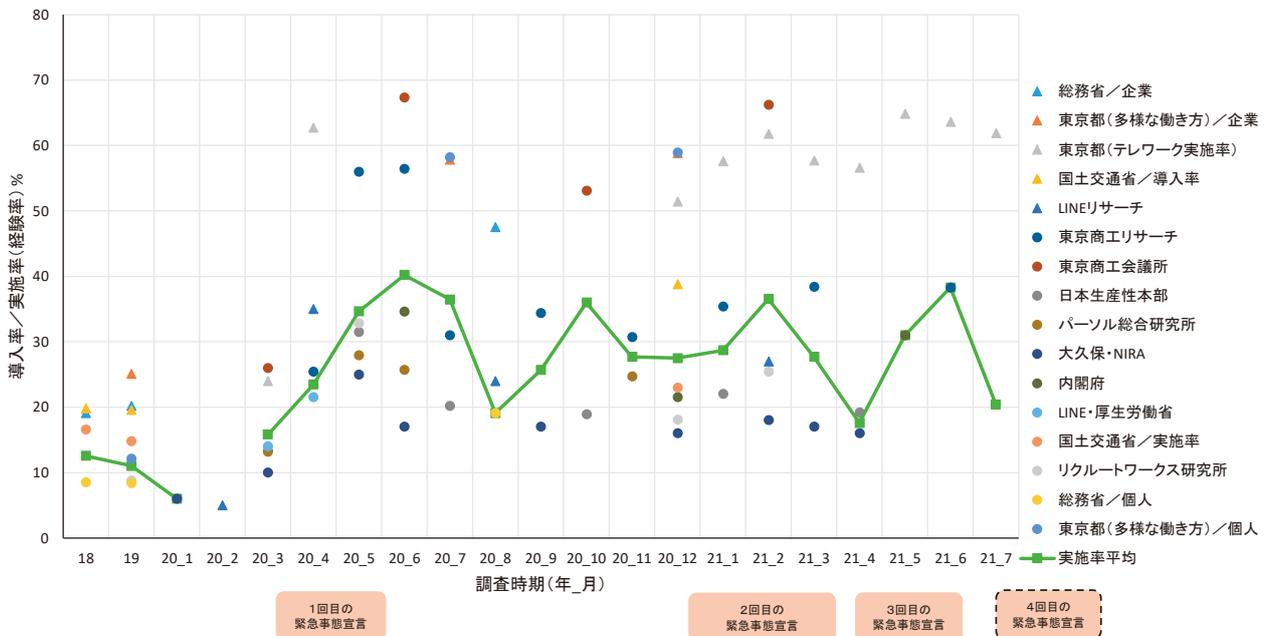
総務省(2019, 2020, 2021)の「通信利用動向調査」では、常用雇用者規模100人以上の企業、約2千社において、2018年9月の導入率は19.1%、2019年9月は20.2%であったが、2020年8月には47.5%に増加した。

東京都(2020, 2021k)の「多様な働き方に関する実態調査」では、都内の従業員30人以上の企業、約2千社において、コロナ前(2019年7月)には導入率が25.1%であったが、2020年7月は57.8%、12月は58.8%に増加した。

また、東京都(2021a, 2021b, 2021c, 2021d, 2021e, 2021f, 2021g, 2021h, 2021i, 2021j)の「テレワーク実施率調査」でも、都内の従業員30人以上の企業、約400社において、2020年3月(1回目宣言前)は導入率24.0%であったが、2020年4月に62.7%、12月51.4%に増加した。さらに2回目の緊急事態宣言下では、2021年1月前半57.1%、1月後半63.5%、2月前半64.8%、2月後半58.7%、3月前半59.0%と高く推移した。2回目宣言が明けると、3月後半56.4%、4月56.6%と若干の低下が認められたものの、3回目宣言以降は5月64.8%、6月63.6%、7月61.9%と再び上昇した。

(2) 個人調査

国土交通省(2019, 2020, 2021)の「テレワーク人口実態調査」では、就業者4万サンプルを回収し、勤務先にテレワーク制度が導入されている割合を調べた。H30年度(2018)19.8%、R1年度(2019)19.6%、R2年度(2020年12月)38.8%であった。



注 プロットについては、▲で導入率、●で実施率を示した。
 同じ月に2回調査が行われている場合は、2回の導入率・実施率の平均をプロットした。
 調査期間が2か月にまたがる場合は、調査期間最終日の月にプロットした。

図1 テレワーク導入率・実施率の変化

LINEリサーチ(2020a, 2020b, 2020c, 2021)の「新型コロナウイルスに関する調査」では、LINEユーザー約5千人の回答を収集し、職場における「テレワークの許可/推奨」の有無を尋ねた。2020年2月にテレワークの許可/推奨があったと回答した人は5%、3月14%、4月35%、8月24%、2021年2月27%であった。

全国を対象とした総務省、国土交通省、LINEリサーチでのテレワーク導入率は、コロナ前と比べると倍増した。ただし、いずれの調査でも導入率は5割に満たなかった。その一方で、東京都内の企業を対象とした調査(東京都, 2021a~2021j)では導入率が50%を超えている。また、緊急事態宣言時には(1回目, 2回目, 3回目とも)導入率が60%を超えて一時的により高まる傾向にあった。

4.1.2 テレワーク実施率の推移

続いて、テレワーク実施率を問うた調査を整理した。導入率と同様に、企業調査と個人調査が含まれた。企業調査では、各企業でその時点においてテレワークを実施している社員がいるかどうか、個人調査では、個々の従業員がテレワークを実施しているかどうか、を問うものであった。

各調査では、テレワークの実施率(その時点で実施しているか)、利用率(テレワーク制度を利用しているか)、経験率(これまでに経験したことがあるか)などと、異なる語が用いられ、問うている意味合いも多少異なるものが含まれる。本稿では、各調査で用いられている表記を尊重しつつ、テレワークを行っている割合として、ここにまとめた。

(1) 企業調査

東京商工リサーチ(2020a, 2020b, 2020c, 2020d, 2021a, 2021b, 2021c)の「新型コロナウイルスに関するアンケート調査」では、全国の企業約1~2万社において、1回目宣言発出直前(2020年3~4月)のテレワーク実施率は25.4%であったが、宣言中(4~5月)56.0%、解除直後(5~6月)56.4%と大きく増加した。その後は実施率30%台で推移し、2回目宣言中でも実施率は40%に届かなかった。1回目宣言解除後の調査では「実施している」「実施していない」の選択肢に加え、「新型コロナ以降にテレワーク(在宅勤務・リモートワーク)を実施したが、現在は取りやめた」という選択肢を追加

したが、そういった回答が企業全体の18~27%にのぼった。したがって、1回目宣言中にテレワークを実施した企業の1/3程度は、2回目以降の宣言中にテレワークを実施しなかったと思われる。

東京商工会議所(2020a, 2020b, 2020c, 2021)の「テレワークの実施状況に関する緊急アンケート」によれば、会員企業約1千社についての実施率は、2020年3月26.0%であったが、解除直後5~6月67.3%、下半期9~10月53.1%、2回目宣言中2021年1~2月66.2%と推移している。

(2) 個人調査

日本生産性本部(2020a, 2020b, 2020c, 2021a, 2021b, 2021c)の「働く人の意識に関する調査」では、20歳以上の雇用者1,100名を対象に、テレワーク(在宅勤務, サテライトオフィス, モバイルワークの複数回答)を「現在行っている」人の割合を調べた。2020年5月31.5%、7月20.2%、10月18.9%、2021年1月22.0%、4月19.2%、7月20.4%であった。

パーソル総合研究所(2020a, 2020b, 2020c, 2021)の「新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査」では、全国の就業者約2万人を対象にテレワーク実施率を調べ、2020年3月13.2%、5月27.9%、6月25.7%、11月24.7%であった。

大久保・NIRA(2020a, 2020b, 2020c, 2021)の「テレワークに関する就業者実態調査」では、約1万人を対象に通常業務でのテレワーク利用を問う、2020年1月6%、3月10%、4~5月25%、6月以降(6月, 9月, 12月, 2021年1~2月, 3月, 4月)は16~18%と安定して推移していることを示した。

内閣府(2020a, 2020b, 2021)の「新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」では、全国約1万人を対象に、2020年6月時点でのテレワーク経験率が34.6%、12月21.5%、2021年5月31.0%であることを報告した。

LINE・厚生労働省(2020a, 2020b, 2020c)がLINEユーザーを対象に行った「新型コロナ対策のための全国調査」では、そのうちの約600万人のオフィスワーク中心(事務・企画・開発など)の人のテレワーク実施率が2020年3月14.0%、4月上旬16.2%、4月中旬26.8%であることを示した。

国土交通省(2019, 2020, 2021)の「テレワーク人口実態調査」では、就業者4万サンプルを回収し、平成30年度(2018年)、令和元年度(2019年10月)は、

雇用型テレワーカーは全就業者の16.6%, 14.8%に過ぎなかったが、令和2年12月には23.0%に上昇した。

リクルートワークス研究所(2020a, 2020b, 2021a, 2021b)は「全国就業実態パネル調査2020, 同臨時追跡調査」「同2021, 同臨時追跡調査」の4回の調査を通じ、8,587名に1週間のテレワーク時間を聴取した。テレワーク時間が0時間の場合をテレワーク未実施とみなし、1時間以上の回答を実施とみなすと、実施率は2019年12月8.8%, 1回目宣言中32.8%, 2020年12月18.1%, 2回目宣言中25.4%であった。

総務省(2019, 2020, 2021)の「通信利用動向調査」では、約4万人の回答から、過去1年間のテレワーク経験率を調査した。2018年9月末時点、2019年9月末時点では、テレワーク経験率は8.5%, 8.4%であったが、2020年8月時点では19.1%に上昇した。

東京都(2020, 2021k)の「多様な働き方に関する実態調査」では、約3,800名の回答を回収し、「在宅でテレワークをしたことがある」の経験率を問うたところ、2019年7月12.1%, 2020年7月58.2%, 12月58.9%と急増した。

各調査を通じて、1回目宣言中～解除後をピークにしていること、実施率のピークは20%～40%の間にあることが多く、全体の1/3程度であったものと推測される。また、いくつかの調査で確認されるように(東京商工リサーチ, 東京商工会議所, 日本生産性本部, パーソル総合研究所)宣言解除後、夏にはテレワーク実施率がいったん低下したが、2回目宣言中の実施率は再度上がっている。ただし、1回目宣言中の実施率を2回目宣言中以降に上回ることはなかった。

4.2 テレワーク時の仕事の生産性の推移

日本生産性本部(2020a, 2020b, 2020c, 2021a, 2021b, 2021c)の「働く人の意識に関する調査」では、自宅での勤務で効率が上がったかを全6回を通じて調査した。1回目宣言中の2020年5月時点では「効率が上がった」(効率が上がった, やや効率が上がった)の合計33.8%であったが、7月50.0%, 10月50.5%, 2021年1月54.5%, 4月59.1%, 7月50.2%と、テレワークを始めた当初と比較して「効率が上がった」との回答が増加した。

大久保・NIRA(2020a, 2020b, 2020c, 2021)の「テレワークに関する就業者実態調査」では、通常

通り勤務していた場合の仕事の成果を100とした場合、テレワークでの時間あたりの仕事のパフォーマンス(仕事の効率)がどのように変化したか回答を求めた。2020年3月時点で78, 6月時点83, 12月時点88, 2021年4月時点88(100と回答した人の割合40%)であった。至近の変化は小さいが、2020年の間は生産性の評価が徐々に回復傾向にあった。

内閣府(2020a, 2020b, 2021)の「新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」では、感染症拡大前(2019年12月)からの生産性の変化を問うている。2020年5月時点では「減少」(やや減少, 減少, 大幅に減少)が40.2%であったが、12月には34.1%, 2021年4～5月には33.4%とやや低下し、「増加」が、4.4%, 10.5%, 11.5%とやや上昇した。

パーソル総合研究所(2021)では「第四回 新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査」において、入社時の生産性を100(%)とすると、テレワーク時の生産性はいくつになるかについて回答を求めた結果を分析している。2020年11月の時点では、100未満の回答が正社員のテレワーカーの64.7%, 100以上の回答が35.2%(うち100%の回答が18.6%)を占め、全体平均84.1で、生産性は入社時より低いとする回答が多いことを明らかにした。

リクルートワークス研究所(2020b)の「全国就業実態パネル調査2020 臨時追跡調査」では、2019年12月と比較した緊急事態宣言下での仕事の生産性について、終日テレワーク勤務の頻度との関連性を検討している。週1日以上テレワーク実施者では、仕事の生産性が上昇した人の割合は2割に届かないが、低下した人の割合は32.0%～42.5%であった。また、テレワークをまったくしなかった人と比べると、テレワーク経験者は仕事の生産性が上昇した割合、低下した割合とも高くなっていった。

東京商工会議所(2020b, 2021)では、テレワークの実施効果として「定型的業務の生産性向上」が2020年5～6月調査で17.0%, 2021年1～2月調査で12.0%と一部で確認できることを報告した。

以上の結果を総合すると、テレワークが多くの職場で導入・実施されるようになったばかりの時点では、テレワーク時の仕事の生産性は、平常時(入社時)と比較して低かったことがわかる。ただ、その後は、テレワーク時の仕事の生産性がやや高まる傾向にある。

4.3 満足度と継続意向の推移

日本生産性本部（2020a, 2020b, 2020c, 2021a, 2021b, 2021c）の「働く人の意識に関する調査」では、「自宅で勤務に満足しているか」を継続的に問うている。2020年5月では「満足」（「満足している」「どちらかと言えば満足している」の合計）の割合は57.0%で、7月70.3%、10月68.9%、2021年1月69.8%、4月75.7%、7月70.2%と満足している人の割合が高く、増加傾向にあることを報告した。また、同調査では「コロナ禍収束後もテレワークを行いたいかな」についてもあわせて問うており、2020年5月では「そう思う」（「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の合計）の割合は62.7%、7月75.6%、10月68.8%、2021年1月76.4%、4月76.8%、7月74.1%と継続意向も上昇傾向にあることを示した。

東京都（2020, 2021k）の「多様な働き方に関する実態調査」では、企業調査において「テレワークの継続・拡大意向」を調査している。2020年7月時点での継続意向（「継続したい」「継続したいが拡大は考えていない」）は80.4%、12月時点で92.7%であった。また、同調査の従業員調査でもテレワークの継続意向について問うており、2020年7月時点で「継続したい」（「ぜひ継続したい」「まあ継続したい」）の割合が75.8%で、12月時点でも75.8%であった。

国土交通省（2021）の「テレワーク人口実態調査」では、雇用型テレワーカー（雇用型就業者の23.0%）のテレワークに対する総合的な満足度について「大変満足、やや満足」が64.3%を占めることを示した。また今後のテレワーク実施意向についても「実施したい」が81.5%にのぼり、テレワーカーのテレワークについての受け止めが肯定的であることを示した。

リクルートワークス研究所（2020b）の「全国就業実態パネル調査2020 臨時追跡調査」では、「仕事そのものに満足していたか」を問うた。質問に「あてはまる」「どちらかというにあてはまる」を合算した仕事満足度について、2019年12月時点では38.6%であったが、1回目宣言下では30.9%と低下した。この調査では、テレワーク勤務（在宅勤務）に関する満足度を問うているのではないため、解釈には慎重を期す必要があるが、宣言下では仕事満足度は低下傾向にあった。

以上の結果を総合すると、テレワーク経験者のテ

レワークに対する満足度や継続意向は高く、テレワーク経験者の6～8割は、肯定的な受け止めをしていると考えられる。

5. 考察

5.1 テレワークはどれだけ浸透したのか

本稿は、後藤・濱野（2020）で十分に解明できなかった、コロナ禍におけるテレワークの浸透状況について検討するため、多くのテレワークに関する調査のうち、継続調査のみを取り上げたものである。テレワークの浸透状況を整理する上では、導入率と実施率（経験率）という二種類の指標をどのように処理するかが難しいが、筆者は両者の違いを以下のように考える。

導入率とは、総じてどのくらいの「職場」にテレワークが普及しているのかを示す指標だと言い換えることができる。したがって、この指標については、主に企業調査の結果を参考にすべきである。4.1.1で示したように、導入率は30～50%程度であり、最も導入率の高い東京都であれば50%超になっている調査も含まれる。ただし、テレワークは、すべての業種・業態に適用できる働き方ではなく、テレワーク導入に向けたそれ相応の準備・整備も必要となるため、残りの半数以上の企業（職場）は、テレワークが適用しにくい仕事・環境にあると位置づけることができるであろう。加えて、多くの調査では、一定の従業員数以上の企業を対象に調査を行っており、調査結果には中小企業におけるテレワークの浸透状況はそれほど反映されていない。後藤・濱野（2020）で指摘したように、テレワーク導入率・実施率は、会社の所在地（首都圏・大都市圏ほど高くなる）、企業規模（従業員数の大きい企業ほど高くなる）、業種や地域性（例：関東よりは関西のほうが製造業などの中小企業の割合が多いため、低くなる）、勤務形態（例：正規社員では非正規社員よりも高い）などの影響を受けることも十分考慮する必要がある。

その一方で、実施率（経験率）とは、総じてどのくらいの「個人」がテレワークを行っている（行った）のかを示す指標だと言い換えることができる。したがって、この指標については、主に個人調査の結果を参考にすべきである。4.1.2で示したように、実施率（経験率）は、最もテレワーク人口が多くなった

1回目の緊急事態宣言下（特に、宣言が全国拡大した時期）であっても30%台の数字が並んでいる。働き手の3人に1人程度がテレワークを実施していたといえるであろう。後藤・濱野（2020）では、実施率が緊急事態宣言の全国拡大下で60%程度まで高まることを指摘したが、継続調査に限ればそこまで高い実施率を示す調査結果は認められなかった。

ところで、テレワークの導入・実施状況は、緊急事態宣言の発出と大きな関連性を持っていた。特に2020年4月から5月にかけての1回目の緊急事態宣言下では、最初の宣言であるというインパクトの強烈さとともに、一斉休業や休校措置が出されるなど、最も生活への制限が強く、それに伴って事態の深刻さや不安感・危機感が国民の中で共有されていた時期であったと推測される。そのため、この時点でのテレワーク導入率・実施率はそれ以前から急激に高まったと思われる。その後も、3回の緊急事態宣言が出されているが、全国拡大には至っていないこと、コロナ禍での生活への慣れ、事態が長期化したことによる間延びした感覚なども影響して、テレワーク導入率・実施率は、それ以上には高まらなかった。ただし、4回の緊急事態宣言がすべて適用されている東京都では、テレワークの導入率・実施率はあまり落ち込むことなく、高い状態が維持されているといえそうである。

緊急事態宣言期間中であるかによって、テレワークの導入率・実施率が変動するというアンケート調査の結果は、人流に関する客観データからも裏付けられている。個々のスマートフォンから取得できるデータを利用して、コロナ禍での人出状況を可視化したAgoop（2021）の解析によれば、2020年1月1日～現在（2021年7月25日）までの主要エリアの人出状況を見ると、この約1年半の間に、2020年5月1日（その前後1週間程度）と2021年1月1日に人出が普段より極端に少なくなっている。それだけ最初の緊急事態宣言時の人出は抑制されていたと考えられる。この傾向は、4回の緊急事態宣言が適用されている東京の主要駅周辺でも、その他の大都市駅、地方駅などでも同様であった。テレワークの導入率・実施率は、人出状況同様、社会の受け止めが反映されたものともいえる。

その一方で、1回目宣言中にテレワークを実施した企業の1/3程度は、2回目以降の宣言中はテレワークを実施しなかったことを示唆する知見も得られている。東京商工リサーチ（2020c, 2020d）では、

2回目以降の宣言時にテレワークを実施しなかった理由を企業に問い（複数回答）、85%以上の企業が「業務がリモートワークに適さない」を選び、その他の理由は20%程度の選択率に留まったことを報告した。業務内容とテレワークの相性は根深い問題であるが、1回目宣言中はたとえ相性が悪くともテレワークを実施せざるを得ない状況にあったが、それが解除されて以降は、テレワークを実施するか否かの自由度が高まり、相当数の企業がテレワークを実施しない選択をしたと考えられる。

5.2 テレワークでは 生産性は高まらないのか

日本全体でテレワークが導入・実施されるようになってから1年半ほどになるが、主観的な報告によるテレワークの生産性は十分に高まっているとはいえない。コロナ禍の当初は、テレワーク時の生産性が、コロナ前（もしくは入社時）と比べると低いとする回答者が多かった。コロナ禍が長引いてからは、テレワーク時の生産性についての回答は上がる傾向にあった。これについては、企業側・従業員側がそれぞれにテレワークのための制度や準備を整え、快適で働きやすい環境が出来上がってきたことがあるのであろう。また、テレワーク経験が蓄積されていったことによって、自宅やリモートでの勤務の仕方に慣れ、それぞれがテレワークを快適に行うための工夫をしてきたことも考えられる。

その一方で、リクルートワークス研究所（2021）の調査結果によれば、テレワークの頻度が多くなるにつれ、効率が上がる人と、下がる人がともに増える、すなわち二極化する傾向を指摘している。この傾向は、テレワークで行いやすい業務内容とそうでない業務内容があるという相性の問題や、テレワークを自分の生活の中に馴染ませることができたのかといった問題に関わるものと思われる。また、業務が単純で少量の場合にはテレワークで問題なく対応できていたが、業務が複雑もしくは多量になることによってテレワークでは対応しにくくなるといったことも考えられる。いずれの問題も働き手本人だけでは解消できないことであると予想され、職場やチーム、家族等と最適解を探していく必要があるであろう。そのためには、テレワークでは対応しにくい部分を組織の経営層が積極的に把握し、解決策を探ったり、テレワークに伴う課題を職場内や家庭内

で確認・共有し、対応策を話し合っていくことが必要と思われる。

テレワークの生産性について報告した調査のほとんどは、現状、主観的な報告による測定だけに留まっている。今後は、客観的な指標をあわせて測定し、主観的な指標（生産性や満足度）との関連性を検討することが求められる。

5.3 今後もテレワークは続くのか

各種調査において、テレワーク経験者のテレワークに対する満足度は概して高く、テレワーク継続意向も強い点は一貫している。テレワークの持つメリットは、時間（勤務時間帯、通勤時間）と空間（会社で働かなければならない）の制約から解放され、働きやすい時間や働きやすい空間を自分で選べるようになったことにある。それは、テレワークという新たな働き方の登場によって、自分の働きやすい・快適な環境を選択・創造することができるようになったことを意味する。テレワークに対する満足度の高さや継続意向の強さは、それに起因するものと推測される。

コロナ禍という特殊な状況のもとでテレワークが導入されたためか、緊急事態宣言やコロナ禍が終わったら、出社することを前提とした「本来」の働き方に戻そうという考え方がちである。ただ、それこそがコロナ禍の終焉であるように錯覚してはいないだろうか。これまでの働き方（毎朝会社に通勤する、会議室に集まる、出張に出かける、・・・など）、1年半前では当然のこととして信じて疑わなかったことが、コロナ禍で急速に変わりつつある。アフターコロナの働き方改革では、出社をデフォルトと考えるのではなく、テレワークをデフォルトと考えるべきという声もある。テレワークを行うことを大前提にというのは言い過ぎなのかもしれないが、元の働き方に戻すのではなく、まずはテレワークを行いやすい環境づくり、という観点に立った経営層の決断と働き手の意識改革が重要となるであろう。

引用文献

- Agoop (2021). 新型コロナウイルス特設サイト「新型コロナウイルス拡散における人流変化の解析」レポート Agoop 2021年7月25日. <<https://www.agoop.co.jp/coronavirus/>> (2021年7月25日).
- 後藤学・濱野和佳 (2020) 新型コロナウイルス感染症流行下でのテレワークの実態に関する調査動向 INSS JOURNAL, 27, 252-274.
- 池田朋弘 (2020) テレワーク導入の4つの抵抗 チームコミュニケーションの教科書 マイナビ出版, p.16.
- 国土交通省 (2019). 平成30年度テレワーク人口実態調査 - 調査結果の概要 - 国土交通省 2019年3月28日. <<https://www.mlit.go.jp/common/001282117.pdf>> (2021年7月24日).
- 国土交通省 (2020). 平成31年度（令和元年度）テレワーク人口実態調査 - 調査結果の概要 - 国土交通省 2020年3月31日. <<https://www.mlit.go.jp/report/press/content/001338554.pdf>> (2021年7月24日).
- 国土交通省 (2021). 令和2年度テレワーク人口実態調査 - 調査結果の抜粋 - 国土交通省 2021年3月19日. <<https://www.mlit.go.jp/report/press/content/001391381.pdf>> (2021年7月24日).
- LINE・厚生労働省 (2020a). 第1回「新型コロナ対策のための全国調査」厚生労働省 2020年4月30日. <https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_11109.html> (2021年7月24日).
- LINE・厚生労働省 (2020b). 第2回「新型コロナ対策のための全国調査」厚生労働省 2020年4月30日. <https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_11109.html> (2021年7月24日).
- LINE・厚生労働省 (2020c). 第3回「新型コロナ対策のための全国調査」厚生労働省 2020年4月30日. <https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_11109.html> (2021年7月24日).
- LINEリサーチ (2020a). 新型コロナウイルスに関する調査結果 (2020年2月19日実施) LINEリサーチ 2020年2月25日. <<https://research-platform.line.me/archives/34813234.html>> (2021年7月24日).
- LINEリサーチ (2020b). 新型コロナウイルス

- に関する調査結果 (2020年3月2日実施) LINEリサーチ 2020年3月5日. <<https://research-platform.line.me/archives/34862186.html>> (2021年7月24日).
- LINEリサーチ (2020c). 【速報詳細】第5回新型コロナウイルス対策のための全国調査 LINEリサーチ 2020年8月17日. <<https://research-platform.line.me/archives/35785304.html>> (2021年7月24日).
- LINEリサーチ (2021). 【最新】新型コロナウイルス感染症拡大に伴う職場・テレワークの現状について (2021年2月実施) LINEリサーチ 2021年3月2日. <<https://research-platform.line.me/archives/37296541.html>> (2021年7月24日).
- 内閣府 (2020a). 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査 内閣府 2020年6月21日. <<https://www5.cao.go.jp/keizai2/manzoku/pdf/shiryo2.pdf>> (2021年7月24日).
- 内閣府 (2020b). 第2回 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査 内閣府 2020年12月24日. <https://www5.cao.go.jp/keizai2/manzoku/pdf/result2_covid.pdf> (2021年7月24日).
- 内閣府 (2021). 第3回 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査 内閣府 2021年6月4日. <https://www5.cao.go.jp/keizai2/manzoku/pdf/result3_covid.pdf> (2021年7月24日).
- 日本経済団体連合会 (2021). 緊急事態宣言下におけるテレワーク等の実施状況調査 日本経済団体連合会 2021年1月29日. <<https://www.keidanren.or.jp/policy/2021/011.pdf>> (2021年7月24日).
- 日本生産性本部 (2020a). 新型コロナウイルスの感染拡大が働く人の意識に及ぼす調査 日本生産性本部 2020年5月22日. <<https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/5f4748ac202c5f1d5086b0a8c85dec2b.pdf>> (2021年7月24日).
- 日本生産性本部 (2020b). 第2回働く人の意識に関する調査 日本生産性本部 2020年7月21日. <https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/attachment1_20200721.pdf> (2021年7月24日).
- 日本生産性本部 (2020c). 第3回働く人の意識に関する調査 日本生産性本部 2020年10月16日. <https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/3rd_workers_report.pdf> (2021年7月24日).
- 日本生産性本部 (2021a). 第4回働く人の意識に関する調査 日本生産性本部 2021年1月22日. <https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/4th_workers_report.pdf> (2021年7月24日).
- 日本生産性本部 (2021b). 第5回働く人の意識に関する調査 日本生産性本部 2021年4月22日. <https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/5th_workers_report_0617.pdf> (2021年7月24日).
- 日本生産性本部 (2021c). 第6回働く人の意識に関する調査 日本生産性本部 2021年4月16日. <https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/6th_workers_report.pdf> (2021年8月16日).
- 大久保敏弘・NIRA総合研究開発機構 (2020a). 新型コロナウイルスの感染拡大がテレワークを活用した働き方、生活・意識などに及ぼす影響に関するアンケート調査 大久保敏弘・NIRA総合研究開発機構 2020年4月30日. <<https://www.nira.or.jp/pdf/NIRA20200430-telemigration1.pdf>> (2021年7月24日).
- 大久保敏弘・NIRA総合研究開発機構 (2020b). 第2回テレワークに関する就業者実態調査報告書 大久保敏弘・NIRA総合研究開発機構 2020年8月5日. <https://www.nira.or.jp/pdf/report202008_1.pdf> (2021年7月24日).
- 大久保敏弘・NIRA総合研究開発機構 (2020c). 第3回テレワークに関する就業者実態調査 (速報) 大久保敏弘・NIRA総合研究開発機構 2020年12月29日. <https://www.nira.or.jp/pdf/report202012_2.pdf> (2021年7月24日).
- 大久保敏弘・NIRA総合研究開発機構 (2021). 第4回テレワークに関する就業者実態調査 (速報) 大久保敏弘・NIRA総合研究開発機構 2021年5月6日. <https://www.nira.or.jp/pdf/report202105_1.pdf> (2021年7月24日).
- パーソル総合研究所 (2020a). 新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調

- 査 パーソル総合研究所 2020年4月24日.
<<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/research/assets/telework.pdf>> (2021年7月24日).
- パーソル総合研究所 (2020b). 第三回・新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査 パーソル総合研究所 2020年6月19日. <<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/research/assets/telework-survey3.pdf>> (2021年7月24日).
- パーソル総合研究所 (2020c). 第四回・新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査 (速報版) パーソル総合研究所 2020年12月16日. <<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/research/assets/telework-survey4.pdf>> (2021年7月24日).
- パーソル総合研究所 (2021). 第四回・新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査 (総合分析編) パーソル総合研究所 2021年1月21日. <<https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/research/activity/data/telework-survey4.html>> (2021年7月24日).
- リクルートワークス研究所 (2019). 全国就業実態パネル調査 (JPSED) 2019 データ集 リクルートワークス研究所 2019年6月5日. <https://www.works-i.com/research/works-report/item/190605_jpsed2019data.pdf> (2021年7月24日).
- リクルートワークス研究所 (2020a). 緊急事態宣言下で人々の働き方はどう変化していたのか 全国就業実態パネル調査 (JPSED) 2020 データ集 リクルートワークス研究所 2020年6月11日. <https://www.works-i.com/research/works-report/item/200611_jpsed2020data.pdf> (2021年7月24日).
- リクルートワークス研究所 (2020b). 緊急事態宣言下で人々の働き方はどう変化していたのか 全国就業実態パネル調査2020 臨時追跡調査 リクルートワークス研究所 2020年8月27日. <https://www.works-i.com/research/works-report/item/jpsed2020_rinji.pdf> (2021年7月24日).
- リクルートワークス研究所 (2021a). 全国就業実態パネル調査 (JPSED) 2021 データ集 リクルートワークス研究所 2021年6月15日. <<https://www.works-i.com/research/works-report/item/jpsed2021data.pdf>> (2021年7月24日).
- リクルートワークス研究所 (2021b). コロナショックは日本の働き方を変えるのか 全国就業実態パネル調査2021 臨時追跡調査 リクルートワークス研究所 2021年5月12日. <<https://www.works-i.com/research/works-report/item/jpsed2021rinji.pdf>> (2021年7月24日).
- 総務省 (2018). テレワークの最新動向と今後の政策展開 総務省 2018年4月17日. <https://teleworkdays.go.jp/2018/topics/pdf/topics_180417_01_01.pdf> (2021年7月24日).
- 総務省 (2019). 平成30年通信利用動向調査の結果 総務省 2019年5月31日. <https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/statistics/data/190531_1.pdf> (2021年7月24日).
- 総務省 (2020). 令和元年通信利用動向調査の結果 総務省 2020年5月29日. <https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/statistics/data/200529_1.pdf> (2021年7月24日).
- 総務省 (2021). 令和二年通信利用動向調査の結果 総務省 2021年6月18日. <https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/statistics/data/210618_1.pdf> (2021年7月24日).
- 東京商工会議所 (2020a). 新型コロナウイルス感染症への対応について 東京商工会議所 2020年4月8日. <<http://www.tokyo-cci.or.jp/file.jsp?id=1021763>> (2021年7月24日).
- 東京商工会議所 (2020b). テレワークの実施状況に関する緊急アンケート 東京商工会議所 2020年7月17日. <<https://www.tokyo-cci.or.jp/file.jsp?id=1022367>> (2021年7月24日).
- 東京商工会議所 (2020c). テレワークの実施状況に関するアンケート 東京商工会議所 2020年11月4日. <<https://www.tokyo-cci.or.jp/file.jsp?id=1023299>> (2021年7月24日).
- 東京商工会議所 (2021). 緊急事態宣言下における中小企業のテレワーク実施状況に関する緊急調査 東京商工会議所 2021年2月25日. <<http://www.tokyo-cci.or.jp/file.jsp?id=1023987>> (2021年7月24日).
- 東京商工リサーチ (2020a). 第5回「新型コロナウイルスに関するアンケート」調査 東京

- 商工リサーチ 2020年6月16日. <https://img03.en25.com/Web/TSR/%7B42379c82-bb66-466f-bbda-81aaa3487062%7D_20200616_TSRsurvey_CoronaVirus.pdf> (2021年6月24日).
- 東京商工リサーチ (2020b). 第6回「新型コロナウイルスに関するアンケート」調査 東京商工リサーチ 2020年7月14日. <https://img03.en25.com/Web/TSR/%7B87991d73-6466-4cbd-8071-07b5a5428ce4%7D_20200714_TSRsurvey_CoronaVirus.pdf> (2021年7月24日).
- 東京商工リサーチ (2020c). 第8回「新型コロナウイルスに関するアンケート」調査 東京商工リサーチ 2020年9月15日. <https://img03.en25.com/Web/TSR/%7Bd07e9c91-6739-49c7-95df-6ffe7bb82fef%7D_20200915_TSRsurvey_CoronaVirus.pdf> (2021年7月24日).
- 東京商工リサーチ (2020d). 第10回「新型コロナウイルスに関するアンケート」調査 東京商工リサーチ 2020年11月25日. <https://img03.en25.com/Web/TSR/%7Bb43f62cf-72d5-456e-ade3-923ad4125ead%7D_20201125_TSRsurvey_CoronaVirus.pdf> (2021年7月24日).
- 東京商工リサーチ (2021a). 第12回「新型コロナウイルスに関するアンケート」調査 東京商工リサーチ 2021年1月22日. <https://img03.en25.com/Web/TSR/%7B911f6754-1b35-4fee-9b17-8c062843a06b%7D_20210122_TSRsurvey_CoronaVirus.pdf> (2021年7月24日).
- 東京商工リサーチ (2021b). 第14回「新型コロナウイルスに関するアンケート」調査 東京商工リサーチ 2021年3月18日. <https://img03.en25.com/Web/TSR/%7B39ca8863-bf33-44ce-8ec6-1c4817983b53%7D_20210318_TSRsurvey_CoronaVirus.pdf> (2021年7月24日).
- 東京商工リサーチ (2021c). 第16回「新型コロナウイルスに関するアンケート」調査 東京商工リサーチ 2021年6月21日 <https://img03.en25.com/Web/TSR/%7B0cb79cdc-1c68-462b-a7f4-3ac2980c756e%7D_20210621_TSRsurvey_CoronaVirus.pdf> (2021年8月16日).
- 東京都 (2020). 多様な働き方に関する実態調査 (テレワーク). <https://www.hataraku.metro.tokyo.lg.jp/hatarakikata/telework/01_telework_tyousa.pdf> (2021年7月24日).
- 東京都 (2021a). テレワーク実施率調査結果 (1501報) 東京都 2021年1月22日. <<https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2021/01/22/17.html>> (2021年7月24日).
- 東京都 (2021b). テレワーク実施率調査結果 (1594報) 東京都 2021年2月5日. <<https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2021/02/05/27.html>> (2021年7月24日).
- 東京都 (2021c). テレワーク実施率調査結果 (1665報) 東京都 2021年2月19日. <<https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2021/02/19/29.html>> (2021年7月24日).
- 東京都 (2021d). テレワーク実施率調査結果 (1737報) 東京都 2021年3月5日. <<https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2021/03/06/14.html>> (2021年7月24日).
- 東京都 (2021e). テレワーク実施率調査結果 (1801報) 東京都 2021年3月19日. <<https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2021/03/19/29.html>> (2021年7月24日).
- 東京都 (2021f). テレワーク実施率調査結果 (3月後半) 東京都 2021年3月2日. <<https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2021/04/02/11.html>> (2021年7月24日).
- 東京都 (2021g). テレワーク実施率調査結果 東京都 2021年5月7日. <<https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2021/05/07/10.html>> (2021年7月24日).
- 東京都 (2021h). テレワーク実施率調査結果 東京都 2021年6月2日. <<https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2021/06/03/03.html>> (2021年8月16日).
- 東京都 (2021i). テレワーク実施率調査結果 東京

都 2021年7月2日. <<https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2021/07/02/09.html>> (2021年8月16日).

東京都 (2021j). テレワーク実施率調査結果 東京都 2021年8月6日. <<https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2021/08/06/08.html>> (2021年7月24日).

東京都 (2021k). 多様な働き方に関する実態調査 (テレワーク). <<https://www.hataraku.metro.tokyo.lg.jp/hatarakikata/telework/02report.pdf>> (2021年7月24日).