

「ポストコロナ」時代におけるデジタル活用に関する懇談会  
ワーキンググループ（第6回）  
議事録

1. 開催日時：令和3年3月15日（月）10：00～11：57

2. 場 所：WEB会議形式にて開催

3. 出席者：（敬称略）

（構成員）

森川 博之 東京大学大学院工学系研究科 教授（主査）

栗飯原 理咲 アイランド株式会社 代表取締役

大谷 和子 （株）日本総合研究所 執行役員

大橋 弘 東京大学公共政策大学院 院長 教授

熊谷 亮丸 （株）大和総研 専務取締役 調査本部長 チーフエコノミスト

宍戸 常寿 東京大学大学院法学政治学研究科 教授

田澤 由利 （株）テレワークマネジメント 代表取締役

長田 三紀 情報通信消費者ネットワーク

（総務省）

竹村 晃一 大臣官房総括審議官（情報通信担当）

辺見 聡 大臣官房審議官（情報流通行政担当）

豊嶋 基暢 情報流通行政局 情報通信政策課長

佐伯 宜昭 情報流通行政局 情報通信政策課 調査官

前田京太郎 情報流通行政局 情報通信政策課 統括補佐

岡本 健太 情報流通行政局 情報通信政策課 課長補佐

（オブザーバ）

一般社団法人日本経済団体連合会

一般社団法人電気通信事業者協会

一般社団法人日本IT団体連盟

内閣官房（IT総合戦略室）

#### 4. 議事

##### 4. 1 開会

○森川主査

それでは、皆様、本日もお忙しいところをお集まりいただきましてありがとうございます。これよりポストコロナ時代におけるデジタル活用に関する懇談会のワーキンググループの第6回会合を開催いたします。本日もオンラインで開催しております。

本日は、安念構成員と越塚構成員が御欠席、栗飯原構成員が11時頃御退席、あと熊谷構成員が10時40分頃、一時的に御退席されると伺っております。

それでは、まず事務局からウェブオンライン会議進行上の留意事項の御説明をお願いいたします。

○岡本課長補佐

事務局です。構成員の皆様、ウェブ会議の進行上の注意点を4点申し上げます。

1点目ですが、資料はウェブ会議の画面上に表示いたしますが、システム環境の問題等で資料共有ができない構成員の皆様には、PC等で別途開いていただいたファイルを御確認いただきますようお願いいたします。

2点目ですが、前回と同様に、議論の活性化のため、可能な限りカメラは常にオンにしてくださいようお願いいたします。なお、ハウリングの防止等のために、発言時以外はマイクをそれぞれOFFにさせていただきますようお願いいたします。

3点目ですが、意見交換等で構成員の皆様が発言を御希望される場合には、チャット欄にあらかじめその旨を書き込んでいただくようお願いいたします。

4点目ですが、発言希望者につきましては、森川主査から順次指名いただきますので、発言時にはマイクをONにし、最初にお名前をおっしゃっていただいてから御発言いただきますようお願いいたします。

注意事項は以上になります。

##### 4. 2 議事

###### (1) 関係事業者等よりヒアリング

・株式会社パーソル総合研究所

- ・東京商工会議所
- ・関西学院千里国際中・高等部 米田教諭
- ・富士通株式会社
- ・株式会社 WORK SMILE LABO
- ・田澤構成員

## (2) 意見交換

### ○森川主査

ありがとうございます。それでは、議事に入りたいと思います。

前回、2月26日に第5回のこのワーキンググループを開催いたしました。そのとき、野村総合研究所から「日常生活のデジタル活用に関するアンケート」調査の結果の速報について御報告いただきました。この調査につきまして、今現在、性別や年齢別の分析を深めているということでございますので、この場で、まず御報告させていただきます。

それでは、本日は、デジタル活用支援、リテラシー、そしてテレワークに関しまして、お手元の議事次第にございますとおり、6者の皆様方から、お話をお伺いすることにしております。本日は皆様、お忙しいところらしていただきまして本当にありがとうございます。

進め方でございますけれども、まず6者の皆様方より一括して御説明いただいた後、全体を通しての質疑応答といった形で進めさせていただければと思います。1者10分程度での御説明ということで進めさせていただければと思っておりますので、全体的に60分、1時間ぐらい御説明いただいて、その後50分程度、質疑応答をまとめて行うといった形で進めさせていただければと思いますので、よろしく願いいたします。

それでは、初めにパーソル総合研究所の上席主任研究員の小林さんから御説明をお願いできますか。

### ○株式会社パーソル総合研究所（小林様）

小林です。弊社は、パーソルグループの中のシンクタンク機能として、テレワークに関しても大規模な調査を4回ほど繰り返してまいりましたので、本日、その内容を中心に御発表させていただきます。

最新のもので去年の11月ですので、少し時間が経ってきてしまったのですが、正規雇用、不正規雇用含めて2万人規模の調査を行ってまいりました。従業員の調査ですね。

テレワークの実施状況というところから入りたいと思いますけれども、去年の3月、緊急事態宣言前の状況でテレワーク実施者13%程度だったものが、僅か1か月で2.1倍の2

7.9%と全国で実施者が急増した日本の姿でございました。そこから、やや微減傾向が続いていて、恐らく2回目の緊急事態宣言、来週明けそうですけれども、そのときに少しまた盛り返したかなと見ております。

テレワークに関しては幾つかの観点で、やはり格差が出てきております。こちら、まず正規雇用と非正規雇用の格差です。やはり職種なども異なりますし、ホワイトカラーが多い正規雇用のほうがテレワーク実施者は高い。

また企業規模別も、以前からですけれども、やはり規模間の格差は大きいまま維持されています。1万人以上の企業だと45%、逆に100人未満ですと13%の企業しかテレワークを実施していない。

一方で、テレワークの継続意向。今テレワークしている人が続けたい意向は非常に高くなってきております。去年と比べても20から25ポイント以上上がってまいりました。「続けたい」が現在ですと78%。従業員側の継続意向がかなり高いです。

企業側がどのように考えているかということも、経営や人事部の方々にアンケートを取っております。

こちら昨年の状況ですけれども、21年の上半期、ワクチンが普及する前、今現在かとも思いますけれども、一部ないし全ての従業員にテレワーク推進が34%程度。オレンジのところを合計すると、その程度です。

では、恐らくワクチンが普及した後、秋ぐらいになるのでしょうか。そのぐらいのときにはどうかというと、やはり分からないという回答も、「まだ決まっていない」が増えて、やや「原則、全員出社」、青のところが上がってきます。

一応、方針別の企業特徴も挙げておきます。ワクチンが普及してもテレワークを推進しますという企業の特徴は、やはり情報通信業、そして大手の企業、関東・近畿圏、組織風土として、そもそも柔軟な働き方志向の組織が挙がってまいります。逆に「原則出社」は、やはり医療・介護・福祉と、現場に出ないと仕事にならないような業種であったり、小さめの企業、あと組織風土としてはトップダウン型の企業であったりというのが「原則出社」に戻しがちです。

そして、もう一つのトピックとして我々、テレワークと労働生産性の観点で調査してまいりました。主観的な労働生産性にはなりますけれども、出社時と比べたときのテレワーク時の生産性いかがですかという聞き方で聴取しております。こちら、別の調査の方法に倣ったという形です。

出社時を100とすると、全体平均でいうと84%ぐらいになります。マイナス16%ぐらいの生産性のダウンを感じているというところです。やはり100%を超える、テレワークのほうが生産性高く働いていますという人は16%程度で、多くの方はテレワークで生産性下がると感じている方が多いということですね。

こちら、アメリカにおける同様の聞き方での調査結果となります。アメリカでは、出社時よりもテレワークのほうが効率性を感じていますという方が41.2%いる。全く同じに比べられるものでもないですけども、やはり日本に比べて非常に高いことが見てとれます。

このように様々に考えられますけれども、今後のテレワークの普及をめぐっても、生産性の観点はかなり企業からも出てくる観点ですので、幾つか考えております。

1つは、やはり先進各国と比べて、コロナ後にIT機器だったりツールへの投資がやや低調だというようなデータがございます。レノボさんが調査されていましたが、やはり自宅に関して、自宅で働くときのWi-Fiの環境だったり、その他ツールへの投資だったりというのが十分にされていない。

あともう一つ、初めてテレワークを行う就業者が多かった。かなり急増しましたので、やはりテレワークというものに慣れていない就業者が多い。初めてテレワークのときは、やはり生産性がより下がっておりましたので、この辺りも要因として挙げられる。

3つ目は少し組織論的な観点でございますけれども、やはり日本の企業の働き方の特徴として、現場・ライン、職場での職務をまたいだ水平的な協働、コーディネーションと言ったりしますが、誰がどの業務をやるのかという調整活動など、密なコミュニケーションを取りながら働くといったものが強いと通常から言われておりますけれども、そちらがやはりテレワーク時に機能しにくいということがあるのかなと思っております。

その他、組織風土や上司のマネジメントの在り方、個人の働き方についても分析しており、そちら細かくは本日御説明いたしません、抜粋として以下のような要素を挙げております。

やはりペーパーレス化が進んでいないみたいのところだと生産性は低いです。逆に言えば生産性の高い組織というのは、働き方自体がフレキシビリティを持っている、上司の方がその変化に対応できるようなマインドを持っているみたいところが挙がってまいります。

一応こちらで、簡単になりますけれども、私の発表、以上とさせていただきます。ありがとうございます。

○森川主査

小林さん、本当にありがとうございました。

それでは、続きまして東京商工会議所中小企業部課長（IT活用推進担当）の長濱さんから御説明のほうをお願いできればと思います。よろしくお願いたします。

○東京商工会議所（長濱様）

お願いします。東京商工会議所の長濱でございます。

私どもでは、テレワーク調査を実施いたしました。資料2ページ目、調査要領を御覧ください。

私どもの調査をご覧いただくにあたり皆様方に、まずもってお含みおきいただきたい観点がございまして、こちらの調査は東京23区を中心にした調査である点、また中小企業の皆様方、特に従業員300人以下の企業の皆様方をメインに調査をしている点、東京商工会議所の会員企業の調査である点でございます。当所では、ここ1年間、相当テレワークに関する啓発等もやってまいりましたので、そういった情報を受け取っていらっしゃる皆様方に対する調査である点。これらの点について、お含みおきいただきながら、こちらの調査結果を御覧いただければと思います。

3ページ目を御覧いただけますでしょうか。会社の中で、1人以上テレワークを実施している企業様は「実施している」、1人も実施していない企業は「実施していない」ということでお尋ねをしたテレワークの実施状況でございます。図の1の円グラフ、現在のテレワークの実施状況という表でございますが、こちらは二重の円グラフになっております。内側の円グラフが、昨年の4、5月、1回目の緊急事態宣言中のテレワークの実施率で、外側の円グラフが今回の緊急事態宣言中、今回のテレワークの実施率ということで、ほぼ同水準でございます。

ただ、この後御説明させていただきますが、前回の緊急事態宣言時のテレワークと中身の質は、相当異なってきております。

次のページ御覧いただけますでしょうか。4ページ目になります。こちらは従業員規模別のテレワークの実施率でございます。こちらについては、全体では横ばいだったのですが、前回の緊急事態宣言のときとの比較でいきますと、29名以下、小さな企業様におけるテレワークの実施率は6.2ポイント増となっております。一方、例えば300人以上の企業様においては、もともと、ほぼ9割に達していたというところもあり、3.2ポイントの減ということで、従業員規模が小さな企業ほど、前回の緊急事態宣言時よりもテレワークの実施

率が高まっているというところがございます。これは、まだまだ伸び代があるのではないかと  
いうところを我々としては見てございます。

5 ページ目を御覧いただけますでしょうか。続きまして、業種別のテレワークの実施状況  
でございます。こちらも相当、業種によって、実施状況はまだら模様になります。例えば建  
設業においては前回と比べて7.1ポイント減、一方で卸売業においては前回より4.7ポ  
イント増ということで、大分テレワークの実施率の増減に差が出てまいりました。

建設業においては、企業様の声として、現場を含む複数の部署、例えば見積りの積算、そ  
ういったものややっていくに際して、どうしても、いわゆる一般的な企業で言うところのバ  
ックオフィスに当たる経理の担当者も含めて、細かなすり合わせをしながら仕事を進めな  
ければいけないといったものがあります。したがって、前回の緊急事態宣言時には慌て  
てテレワークをやったものの、なかなか難しかったので、今回やめてしまった。そういった  
お声というのも複数頂いております。

一方で、卸売業に関しましては、前回緊急事態宣言常時より伸びておりますが。こちらも  
複数の企業様から上がった声としましては、物流、つまり発送業務あるいは仕入れたものの  
受取業務がボトルネックになっていたのですが、この業務を外注することによってテレワ  
ークが実現することが可能になったというお声を複数頂いております。

一方で、このことの裏返しなのですが、実はサービス業の中で、詳細な数字は、概算のも  
のになってしまうのですが、運輸業が非常にテレワークの実施率が低く、こちらは卸売業の  
外注の裏表ということで実施率が低いのかなというところを感じております。

また、小売業については、やはり規模の小さな企業を対象にした調査でございますので、  
非常にテレワーク実施率はもともと低くなっております。規模の小さい会社はバックオフ  
イスと対面営業を同じ方が行っている企業、事業所が多いということで、もともとテレワ  
ークの実施率は低くなっております。

サービス業においては、情報通信業は、サービス業の中でも9割以上の実施率を実現して  
おりますが、先ほど申しあげました運輸や飲食、あるいは宿泊業、こういった辺りの業態に  
ついては4割前後の非常に低い実施率ということで、これらの数値をならしてしまってい  
るので、この数字が出ておりますが、この中で非常に差が出ているという状況でござい  
ます。

続きまして、6 ページを御覧いただけますでしょうか。テレワークを実施している社員の  
割合についてでございます。先ほど申しあげましたとおり、我々の調査では、テレワークの  
実施率というところは、1人以上、企業の中でテレワークをしている人がいれば、テレワ

クを実施しているということでお答えをいただいておりますので、皆様方の企業の中で、社員のうち、どれぐらいの割合テレワークをやっておりますかというお尋ねも併せてしております。こちらは前回の緊急事態宣言時との調査結果との比較になるのですが、実は、こちら前回は大きく異なる結果が出ておりました、社員のうちの2割以下しかテレワークをやっていないという企業の割合が、前回は2割弱だったものが今回3割弱ということで、10ポイント程度上がっています。

一方で8割以上、ほとんどの社員がテレワークをやっていますというふうにお答えいただいた企業の割合が、前回は2割強おりましたけれども、今回は11%ということで、こちらも10ポイント程度下がっています。

街の人出が前回の緊急事態宣言時に比べて増えているなといった辺りの実感が、まさにここに出ているのではないかとこのところでございます。

続きまして、7ページ目御覧いただけますでしょうか。テレワーク実施の課題についてということで、こちらについては、先ほども御言及がありましたが、社内のコミュニケーションが最も課題であるというところで、次いで情報セキュリティ、あるいはPCや通信環境の整備状況が続きます。実は前回と少し異なっておりまして、皆様方、前回の緊急事態宣言時に1回は何らかの形でテレワーク、あるいはIT導入というのをやっている企業が多く、やってみて、なかなか運用のところ困っている。結果として社内のコミュニケーションに課題を感じているということで、企業の実施効果や課題といったところにも少し変化が見えているというところでございます。

次のページお願いできますでしょうか。8ページ目になります。こちら、今回実施しなかった企業様に対して、前回の緊急事態宣言時にはテレワーク実施しましたか、実施していませんかというふうにお尋ねしたのが図の12にございまして、「実施しなかった」とお答えいただいた企業は75.7%。つまり、前回も今回もテレワーク実施していないという企業様が4分の3いました。

その前回も今回も実施しなかった企業様において、今後どうしますかというお尋ねをしたところ、図の13で、85.4%は実施する予定はないと答えています。ここがテレワークを実施できない岩盤層になってくるのかなと思います。

この辺りのところについては、先ほどの小売業のお話を御紹介させていただきましたが、この資料左下の日本茶を販売している店舗さんのお声のように、店頭販売と事務を同一人物でやっていて、とてもできませんと言っており、俗にいうパパママストアみたいな企業さ

んは、やはりなかなか難しい。ただし、こういった社会情勢への要請も踏まえて、ECサイトの活用には乗り出しているといったことで、テレワークはできないのだけれども、IT活用でうまく非接触のビジネスには転換していこうというふうに考えている企業さんの動きというのはだんだん見られて、小さな企業でも見られてきているというところでは。

最後、9ページになります。こちら見ていただきたいのが、図の15です。下の緑色の棒グラフのところなのですが、テレワーク非実施企業の前回の緊急事態宣言時にテレワークをやった会社と、今回も前回もやっていない会社、すなわち、挫折した会社と、もともとやっていない会社、それぞれのテレワークを実施できない理由をお伺いしています。これも考えてみればそのとおりというところなのですが、1回テレワークを実施してみたけれども今回やっていない、懲り懲りだと言っている会社の理由というのは、やはり生産性の低下や取引先とのコミュニケーション、労務管理・マネジメントといった辺りのところがあって、そもそもやっていない企業との比較で大分差が出てきています。

一方で、全くやっていない企業については、先ほどの日本茶のお店の事例のとおりになるのですけれども、そもそもテレワーク可能な業務がない、テレワークができないといったお声を寄せていただいております。

生産性の低下や取引先とのコミュニケーション、労務管理・マネジメントの辺りに課題を感じているというふうにお答えいただいている企業さんに関しましては、先ほどパーソル様のお話の中でもありましたけれども、これは恐らく、企業風土やIT活用がまだ十分にできていないといった辺りのところが一つ課題になっているのかなと思います。一度挫折はしてしまっただけのもの、そもそも全くできない環境ではないというところもまた事実ではございますので、こういった点に関しましては、引き続き東京商工会議所としても、会員事業所をはじめ、広く中小・小規模事業者の皆様方にIT活用、テレワークの推進について啓発を進めていきたいと考えております。

長くなりましたが、以上でございます。

○森川主査

ありがとうございます。長濱さん、貴重な情報をお知らせいただきまして、ありがとうございました。

それでは米田先生お願いいたします。

○関西学院千里国際中・高等部（米田教諭）

関西学院千里国際中・高等部の米田と申します。よろしくお願いいたします。

本校は大阪の箕面市にあります私立の学校です。創立30年です。

ポイントとしまして、資料の中にあるように、考査の時間割がなかったり、学期完結制であったり、高校生になると1人ずつ違う時間割というようなことで取り組んでいる学校です。制服也没有ありません。

ネットワークが今日のポイントになると思うのですが、今3年以上たちますが、日本で初期の段階で高校生全員にBYODを取り入れております。現在もBring Your Own Deviceということで、全て高校生は自分のデバイスを1人1台活用しています。

中学生に関しては、クロームブックを貸出しはしているのですが、場合に応じて効果的に活用できるようにということで、iOS、Windows等、全てを用意していて、各教科、用途に合わせて自由にデバイスを使うという環境を作っています。

大阪インターナショナルスクールというインターナショナルスクールが併設しております。言語的にも英語と日本語と、それぞれを交じり合わせながら教育をしています。

実際にDistance Learningというのが、皆様ご存じ、3月の最初にありました。そのときに、もう3月の中旬の段階で、このようなStep1からStep6のところを教員間、それから次は生徒間、そして保護者間というところで共有をしまして、こういう形のStudent's Voice、3月の段階での反省点、それから4月最初、取り組み始めたところでの反省ということを踏まえながら進めていきました。

実際にこういう形で、特にウェブ等を活用しまして、1学期間、基本はほぼ全て時間割どおり、オンラインDistance Learningを取ったという形です。

プロジェクト型学習も実際にいくつか実践できました。

それから次の話題になりますが、これ皆さんもご存じの方多いかもしれませんが、e-ネットキャラバンというものでして、全国的にいろんな安心・安全にネットを使えるということに取り組むものです。

このe-ネットキャラバンはずっと行われているのですけれども、これが対象の層（学年）・講座時間・内容です。今年度は、やはりオンラインでの要望も増えてきましたので、こういった部分に関して私のほうから、実際どんなところがいいのか、実際ちょっと課題ということを少しまとめさせていただきました。

メリットとしては、やはり今どんどん、どんどん、このネットが来年度から、ご存じのように、小学校、中学校でもGIGAスクールということで、One to Oneの時代に入ろうとしています。そうなることによって、さらにネットに関わる問題や最新の情報を得ると

ということが必要になってきますし、それからデジタル教科書も含めたテキストとして、プレゼンテーション、ビデオも活用でき、その辺りをうまく使えば、このe-ネットキャラバンに関しては、さらに進めていける。多様性で、オンラインやビデオデマンドを活用すれば実施ができます。

それから、オンラインだからこそ、あるいはオンラインじゃなくても、いろんな、例えば著作権の話、それからモラルのこの特にこの部分というようなところに多様な講師がいらっしゃるので、その辺り含めてカスタマイズも可能です。

それから、もちろん実施体制が整っているのです、こちらでも安心して御依頼をすることができることがメリットです。

ただ、課題として幾つか挙げたのですけれども、これ私も後ほど紹介しますが、スパイラルは後で提示しますが、持続可能な組織とか体制づくりというのは結構やはり大変で、いろんな組織間の連携などをうまくつくっていくということがポイントになるのかなと思います。

それから、どうしても、やはりこの手の話は、私も先ほどちょっとお伝えしましたが、高校の指導要領、教科「情報」も担当させていただいたのですが、ちょっとどっちかというところと影的なことが多くなります。これは駄目、あれは駄目、こういうルールをつくりましょうという形になってしまうので、ちょっとその辺のところをうまく、いい面もアピールをさらにしていくという必要があるのではないかと思います。

また、先ほどあったようにGIGAスクールというのが入ってくることによって、大阪でもそうですが、もう小学校の低学年から、いよいよデバイスを持ち出すということが現実化してきて、それを家庭に持って帰るといって自治体も出てまいります。そういったことになってくると、まさに幼児、一方で、消費者庁等も一緒にやらせてもらっていますが、高齢者のところでの問題点、そういった部分をどういうふうに巻き込んでいくかということもあります。

それから、やはり参加者にどういうふうに周知を徹底するかということですね。

それから、これは授業でも何でもそうなのですが、やはり自分が今やっていることをいかに自分ごと化していくかということがキーになってくるというのが課題かなと思っております。

先ほどお伝えしました高校生ICT Conferenceというのを今、全国的に開催をさせていただいておまして、これが高校生ICT Conferenceが目指すものなので、この表が恐らく、ま

た参考になる部分かなと思います。当事者である高校生が気づくこと、年少の子供にうまく自分たちが伝えていくということ、それから、彼ら彼女らも次世代の保護者になるので、それを見据えた育成というところ。

一方で、ネットが分からずに対応できない保護者、それから高校生のほうが実際には操作能力も高いですし、小・中学生はどうしても知識、経験が不足しているので、この辺りの負のスパイラルを、先ほどあったe-ネットキャラバンやこの高校生ICT Conferenceなどをうまく連携をしていきながら、正のスパイラルに持っていくことができればいいのではないかと考えております。

この辺り、また、安心ネットワーク協会の高校生ICT Conferenceで調べていただきますと実際に出てきます。今年は実際に全国の十七か所で実施をしまして、最終的にオンラインでサミットを開催して、高校生の代表2名が12月に内閣府の部会で発表させていただきました。それから終わってからは総務省さん、文科省さんのほうに実際に行って提言もさせていただきました。

私からは最後に、行政へ期待することとしまして、3つ挙げさせていただきました。

1つ目です。これからやはり、さっきありましたように、どんどん、どんどん、このICTが教育の中にも一般化されつつあるということが明確になってまいりました。ということは、やはり若年層の段階から、さらに主体的に、いろいろと自分がこう取り組むということが大事なのですが、そこにいろんな経験、体験、授業といったことが必要になるのではないかと思います。そういった意味で、そういう行動するための主体的に参加したり、主体的にこういった効果的なICTを活用したりといった場面をうまく取り入れていくということを積極的にと思います。

そういった意味では、中・高生、特に今、高校生ICT Conferenceで言っているのですが、2つ目のところですが、特に中学生でも実際に、このICT Conferenceの中学生版を通じて一緒に取り組んでいたり、それから、特に本校では実は実施をしているのですが、近畿総通局さんに来ていただいて、4Gから5Gの話や、それから防災のときの通信の技術といったことを実際に直接お話いただいているのですが、そういった政策面の辺りも中・高生たちに伝えてもらったりすることによって、実際に国あるいは行政がどんなふうに動いているかが伝わっていくのではないかなと思っています。

最後に、先ほど紹介したe-ネットキャラバンに関しては、これから、やはり学校のもう一つのポイントは、様々なステークホルダーとのつながりが大事だと思っています。すなわ

ち学校を超えて、まさにこういうオンラインができるようになったということも含めて、いろんなステークホルダーとのつながりが必要になってくるときに、e-ネットキャラバンでは、先ほどあったように多様な講師陣、それから多様なニーズに応じてくれるので、特に教員の学びにもなりますし、先ほどあった、割と保護者的には、もうスマホ世代になっていますし、いろいろと使えることはできるのですが、ご存じのように、一方でソフト面、アプリ面はどんどん変化していくものですから、特に教員や保護者層は、やはりなかなかついていけない層もありますので、ぜひいい形で、こういう情報提供もしていただきながら、連携ということを進めていただけたらありがたいと思っております。

以上になります。よろしくお願いいたします。

○森川主査

米田先生ありがとうございました。

それでは、続きまして富士通株式会社総務・人事本部人事戦略室長の森川さんから御説明をお願いできればと思います。

○富士通株式会社（森川様）

森川でございます。資料を見ていただければと思います。

当社、テレワークに関しては、早い段階からスタートをしております、2017年から全社に展開をしております。コロナが起きまして、その率を上げるというような取組を、御覧のコンセプトでやっております。

Work Life Shiftという言い方をしまして、最近、社員の主観的なWell-beingを高めていくということが求められておりますので、こういったことを実現するためになります。

では、何が必要なのだろうということで、1つは、やはり固定的な場所や時間などにとらわれない働き方が必要だろうと思います。やはり日本の企業、どうしても労働基準法をベースにした就業規則や勤務ルール、あと手当と、割とがんじがらめに今まで管理するという方向でやってきたものを、もう少し柔軟にやっけていこうと。

そのためには社員の高い自律性と信頼が必要だろうということを中心に進めてまいりました。

やはり社員にとって腹落ちをしないと、なかなかテレワークは定着しないというのが2017年からの課題でありましたので、コンセプトを立てて、こういったものがなぜ必要なのかということを繰り返しストーリーテリングといいますか、伝えていくということが重要かなと考えています。

具体的な取組は、「3本柱」ということで、最適な働き方の実現、それから働き方が変わりますと、オフィスももちろん変えていかないと駄目なので、オフィスの在り方の見直し、それを定着させるための社内カルチャーの変革ということで、この3本柱で進めてまいりました。

まず1つ目の働き方です。ここが一番重要なところですが、先ほどの繰り返しになりますけれども、固定的なオフィス、決められたオフィスに全員出勤することを前提とした仕組みを全面的に今、見直しをスタートしております。

今御覧いただいているスライドは、具体的な取組ということで、テレワークだけをやって、なかなか定着しないので、やはり勤務制度であるなど、もろもろ変えていくという一部が御覧のものです。例えばフレックス勤務のコアタイムをなくしてみたり、あるいは通勤定期券も、もう当社、廃止をしております、出社したときに実費精算するという形に変えたりしております。日本の一番独特な働き方は、単身赴任だと思しますので、こういったものを解消していく。あるいは、先ほどちょっと御紹介出ていましたが、テレワークで、やはり自宅のランニングコストが上がってしまいますので、それに対する手当という環境整備のサポートといったものを昨年の7月から順次展開をしております。

これは今、富士通におけるサーベイ結果ということで見せておりますが、国内中心に実施をしまして、約3万5,000名が回答しておりますので、まあまあ正確性を持ったデータかなと思うのですが、これは勤務地で、コロナ終わった後、どこが働く場所として適切ですかということを聞いています。

一番右側の円グラフなのですが、今後最適と思う勤務場所ということで、自宅・サテライトが30%、今までのオフィスとミックスという方が55%ということで、働く人の意識をこういう形でサーベイできちっと取って施策を打っていくということを展開しております。

現時点の状況を、こちらのグラフで表しております。左上が出勤率、テレワーク実施率ということで、緊急事態宣言前は約半々でした。グレーのところが出勤率、赤いところがテレワーク実施率になっております。

緊急事態宣言中は、ほとんどの社員がテレワークを実施しております、現在は約80%の社員がテレワークを実施しております。

これは、先ほど御紹介があったとおり、当社の場合、もちろんメーカーで製造現場で働くオペレーターもおるのですけれども、多くがやはりホワイトカラーになっておりますので、こういった率で今現在も推移をしているということでございます。

そのほかのグラフは御参考に、また見ていただければと思います。

結局、今日はオフィスの話はちょっと割愛いたしますが、それを定着させるということが重要で、Culture Changeという取組、企業文化変化等ではあるのですが、セルフサービス化や1 o n 1 ミーティングのコミュニケーションをきちっとやっていく、あるいは社員の健康をきちっと会社が守っていくというようなことをやっていかねばならぬということで、この3つのピラーで取り組んでいます。

富士通らしいということでちょっと御紹介させていただきますと、こちらのManagement Supportと書いているのですが、当社A I も作っておりますので、就業の時間などパソコンを用いたデータがたくさんございますので、それをA I で分析をして、テレワーク上の課題を見つけています。

例えば長時間残業になっていないか、チームメンバーにおいて特定の人に業務負荷が偏っていないかなどというようなものを見える化して、ダッシュボード化して、マネジメントに提供をしていくというサービスを社内で今、展開しております。

マネジメントは、これを管理するのではなくて、先ほどの1 o n 1 ミーティングみたいな上司、部下とのコミュニケーションの中で、「こんな情報になっているけど大丈夫？」といった声かけをする、そんなツールに使っていただくということをやっております。これはマイクロソフトさんと今、協業でやっているということでございます。

こんなI Tツールを使って、働く人の見える化を進めていくということでございます。

こちらは、先ほど申し上げた健康面です。健康通信簿ということで、こんな言い回しにしているのですが、例えば先ほどの労働時間などの就業の情報や、あるいはストレスチェックみたいなものやっております、そういったもので、組織がいかにかヘルシーかということ进行分析しております。

そういったものを、これも組織長の方に提供をして、その組織がヘルシーかどうかを確認して、必要な施策を打っていくというような取組をやっております。

あと重要なのは、先ほど来出てきておりますが、やはりコミュニケーションです。社内のコミュニケーション、やはり雑談が減っておりますので、社員の声としても、もともとネットワーク環境といった環境整備サポートということで、W i - F i の費用といったものを求める声が強かったのですが、ここに来て、やはりコミュニケーションは非常に重要だということで、今、当社で打っているのは御覧の3点で、リモートワークで悩みや課題があったら、それを共有して、みんなで解決していきましょうということで、社内のイントラサイド

でリモートワーク、comというものをを用いて、作って、ここにいろんな情報提供や意見交換ができる場を提供しています。

あとは1on1ミーティングというものを昨年の7月から始めていまして、これはテレワークを全体に広めるためにやったというわけでもないのですけれども、やはり上司と部下がきちっと会話をしていくことが重要なので、これを今、一生懸命展開しているということです。

上司も部下と何をしゃべったらいいのか分からない方も結構いるので、ワン・オン・ワン！！劇場みたいな感じで、4コマ漫画で分かりやすく楽しく上司、部下とコミュニケーションするというような取組もやっております。

こちらテクニカルの話で、こういった顔出しのミーティングなどももちろんあるのですが、いろんなコミュニケーションのツールは、その場に応じて使い分けていったほうがよからうということで、今、社内では、これマイクロソフト様の資料から抜粋をさせていただいておりますけれども、4つを使っています。Share Point、メール、Yammer、Teamsで、フォーマルは通常のOutlookのメールであります。

Yammerはツイッターみたいなものです。社内のツイッターの投稿です。社内版ということです。

Teamsは組織です。そのチームの中でコミュニケーションをするときに、ここに書いていますが、文体を気にせずに「立ち話」感覚で、これをお願いします、そういえば何々さんから電話あったよみたいなことを気軽に、1on1でももちろんメッセージを送ればいいのですが、チーム全体で知らしめることで情報共有に遅れがなくなるということで、Teamsを今、対応しております。

Share Pointは情報共有です。こんな使い分けをきちっと定義をして、社員の皆さんに使ってもらう取組を今、進めております。

Communicationは社員の声を拾うプログラムで、今、展開をスタートをしています。

対外的な発信ということで、当社も2017年からテレワーク実施しておりまして、IT企業ということもありまして、割と社員の中にはスムーズに、こういったものは取り入れられたかなと考えております。

冒頭お見せしたコンセプトで、なぜこれをやるのか、どういった取組をこの中でやっていくのかを一つパッケージとして見せられたことで、こういった対外的な発信をしていったことで、割と社外の方からも認知度、上がったのかなということで、「総務大臣賞」を先般、

頂戴をしているということでございます。

いろいろなお客様、政府・自治体、団体様からヒアリングや外部講演、あとメディアにも取り上げられている状況でございます。

こういった活動を通じて、当社も持続可能性のある社会を実現することが当初のパーパスでございますので、このテレワークがダイレクトにサステナブルにつながるというわけではないのですが、テレワークをすることで社員のWell-beingが高まったり、あるいは社員の心理的安全性といったものが高まったりして、正のスパイラルを描くのではないかと考えております。それが御覧の表でございます。

やはりワークライフバランスです。育児・介護中の人の就業は非常に向上したという声は聞こえてきますし、通勤時間がなくなったことで、社員の心身に伴う苦痛みたいなものからもリリースしたとも聞きます。心理的安全性が上がれば、エンゲージメントもモチベーションも上がります。Well-beingも上がります。上がれば、やはり生産性も上がりますので、生産性が上がれば、もちろん利益率も上がっていく、組織のパフォーマンスも上がっていくということで、会社としては、やはり人への投資をどんどんしていこうとなります。

人への投資をしていくと、やはりあの会社は非常に人への投資をしてくれる、いい環境を提供してくれるということで、Reputationが上がって優秀な方が集まってくれるのではないかと思います。そこでイノベーションがまた生まれるのではないかといい正のスパイラルを描くことで、テレワークが一つのキーになっているのかなと感じております。

実際、Work Life Shiftというコンセプトで社員にアンケートを取ってみました。生産性の話、先ほど出ておりましたが、赤字で書いておりますけれども、生産性が維持された、または向上したと答えた社員が75%に上っております。前回は昨年7月ぐらいです。今回、11月から12月にかけて取ったのですが、75%で10%も上がっているということで、よくテレワークで生産性落ちたと聞かれるのですが、やり方によっては上がるのだろうと我々としては実感しているところでございます。

とはいえ、まだコミュニケーションのところは改善を望む社員が多いと分析をしております。先ほど御紹介したようなツールやビデオでは、こういった顔出しをするような、やはりFace to Faceで会って話をしたい、そんな場も欲しいというような声が聞こえてきておりますので、この辺はコロナ感染症の拡大の状況を見据えながら、100%テレワークではなくて、例えばテレワークを80%、出勤率20%など、どこの数字が適切か分かりませんが、状況を見ながら、社員の声もこういった形で聞きながら、実践を推進していきたい

など考えております。

走りになりましたが、私からは以上でございます。

○森川主査

森川さん、ありがとうございました。

それでは、WORK SMILE LABO代表取締役の石井さんからお願いできますか。

○株式会社WORK SMILE LABO（石井様）

よろしく申し上げます。資料を共有します。

私どもは岡山県岡山市の従業員30名弱の中小企業、もうちょっと言うと小規模事業者になります。そういった会社がテレワーク及びデジタル化を推進したことによって、どういった効果があったかを中心にお伝えさせていただきます。なるべく具体的にとのことだったので、どういうツールを、どのくらい費用をかけてやっているかも共有させていただきます。

私たちWORK SMILE LABOは、今年、創業110年目の会社でして、もともとは筆、墨を売る文具屋で創業して、事業変革を繰り返しながら、6年前に私が代表に替わったときには、地域の事務機屋としてコピー機などを売っていたのですが、非常に厳しい業界なので、そういったものを活用して自社で、いろんな働き方のモデルをつかって、それをお客様に御提供すると、そういう事業領域に変革しております。業種は、「笑顔溢れるワークスタイル創造提案業」というふうに言っております。

様々な働き方を自社でやっている中で、テレワークという働き方が、今から約5年前に、パートさんのお子さんの都合で非常に休むことがあったので、これを何とかしたいということで始めたのがきっかけなのですが、これをやったことによって会社が本当に大きく変わるきっかけになりました。

テレワークの環境推進をしていくということで、単純に会社にノートパソコン持って帰ってやっていいよということであれば、これはなかなか問題が起きるし、やる人もなかなかやりづらいということありましたので、我々テレワークするに当たっては、いかに職場と同じ環境を会社の外でつくるかというところに重点を置いて環境構築を推進してまいりました。

そうしたところ、4つの課題が出てまいりまして、労務管理、コミュニケーションどうやって取るか、あと紙文書だと仕事できないこと、それに伴ってセキュリティーをどうするか、こういった4つの課題が出てまいりました。

これをやっていくためにデジタル化、もっと言うとクラウド化の推進が必然的に必要と

なって、随時クラウド化を進めていっているということになります。

それによって、テレワークをするだけではなくて、会社全体の業務効率につながっていたということになります。

ここから具体的にどういうツールを入れていったかを時系列でお伝えしますが、まず最初、導入時は最低限のツールの導入にしました。中小企業ですから、しかも我々30名以下の規模となりますと、もう費用はそこまでかけられないことは大前提です。ましてや、そんな部署を立ち上げて、テレワークなどの新しい働き方を推進する人材もいませんので、なるべくコストをかけずに、なるべく誰でも使えるというツールを選定しております。

最初はクラウド型の勤怠管理を導入しました。会社に来ませんから、外でスマホで打刻できるようにするというので、具体的にはKing of Timeというツールで、これ1人当たり月額300円でスタートできます。

あとはオンラインミーティング。最近ではZoomなどといったものがありましたけれども、5年前のときは、あまりZoomというものもなかったもので、WEB-EXというツールで、一部屋2,000円ぐらいのツールでスタートしました。

あとはパソコンのログ管理です。何をやっているか、もしくはこういうことできる、できないという制御をすることは、セキュリティー上必要だったので、こういったものを導入しております。これも1台当たり月額1,100円というクラウドツールがございまして、非常に安くできるということで、この3つを、まず導入しました。

やってみると非常にテレワークはいいなということで、これをどんどんやりやすい環境をつくってこうということで、デジタル化もどんどん進めていきまして、その約1年ちょっと後に、最初は内勤メンバーでスタートしたのですが、外回りのメンバー、営業職といったメンバーも空いた時間にテレワークできるようにしようということで、見積りや申請作業、あとは日報といったものを会社に帰ってきて打っていたものを隙間時間にできるようにするために、クラウドツールを活用して、外でできるようにしました。

具体的にはKintoneというツールをカスタマイズしたり、またSFAというツールを活用したりするというので、Kintoneは本当、月額1人1,500円ぐらいでできますので、物すごく安くて、費用対効果は物すごく高かったなと思います。

続いて、2019年7月にはデータの管理。まだまだ中小企業、バックアップも取っていない会社も多いですから、その中でデータを全部クラウドに上げるということで、これは月額1テラまで9,800円というツールがございまして、それを活用して、データを全てク

クラウド上に上げたことで、インターネットができれば、どこでもこのアクセスができるという環境をつくって、インフラ周りも、誰でもすぐテレワークできるような環境をつくりました。

最近、昨年、コロナが始まって、今まではテレワークをしたい人、活用したい人がやっていたわけですが、強制的にお客様先行けない、会社に出社できないということで、岡山でも、そういう状況になりまして、より、これは誰も会社に来なくてもできるようにしようということで、上記3つになります。

まずは、毎朝ミーティングをしていたのですが、それはなくても日々の仕事の進捗管理ができるようにするというところでタスク管理。これはJootoというツールで月額1人5000円ぐらいのツールです。

あとは電子契約。お客様先に訪問して、契約書には印鑑をもらうというのをやっていたのですが、それもなかなか難しいということになりまして、電子上で契約するツールを入れて、こちらも月額7,800円で、全社員使えるツールを導入しています。

ただ最後、クラウドPBXは会社の電話のことなのですが、こちらのほうは会社に来ているメンバーが電話を取るというふうにやっていたのですが、会社に来るメンバーが非常に極端に少なくなりましたので、社外にいても、このスマホが会社の子機になるというツールを導入いたしまして、こちらも月額8,000円でやっておりますけれども、これによって電話番号のために会社に来ることが必要なくなったということで、非常に効率が上がっております。

現在は、コロナの緊急事態宣言の状況等は、そこまではテレワークを徹底しておりませんが、以前と比べては、こういう環境を整えたことによって、さらなるテレワークの活用というのは推進して、業務効率も上がっております。

テレワークをしたことによって、まず、もともとの目的の離職を防げたことはもちろん、時間当たりの生産性は、指標を取っているのですが、約1.4倍に上がっています。

あと、これ特に地方では大きく言えるのですが、このテレワーク及びデジタル化をして働き方を変えようということで、採用力がめっちゃくちゃ上がります。物すごく上がります。

これはもちろん、それだけというわけではないのですが、ここは働き方、IT化については、非常に共感をしてもらえます。特に地方の場合は女性の学生が多いのですが、やはり長く働きたいという子が非常に多いので、そういった中でテレワークを活用した、いろんな働き方、結婚、出産後、育児中も柔軟な働き方できますよというのはすごく共感を

してもらって、これは岡山県内の希望就職先ランキングというものが出ているのですけれども、ほとんど地元では有名な会社ばかりの中で我々が、30名以下の企業が4位に入るということは非常にいろいろインパクトございまして、これはまさに働き方、テレワークを推進していった結果、このような結果が得られていると思います。

あと、やはり地方で中小企業ということで、働き方のいろんな取組をしていると、いろんな賞やメディアの媒体に取り上げていただけるということもありまして、会社全体のブランディングにも非常につながったという結果を得ることができました。

すみません、駆け足でありましたけれども、私のWORK SMILE LABOのテレワーク及びデジタル化の事例発表は以上とさせていただきます。ありがとうございました。

○森川主査

石井さん、非常に具体的に御説明いただきまして、ありがとうございました。

それでは、最後に田澤さんからお願いできますでしょうか。

○田澤構成員

私、株式会社テレワークマネジメントの田澤と申します。今から10分ほどでお話をさせていただきます。

タイトルとしましては、「ポストコロナに向け目指すべき日本型テレワークとは」ということで。

弊社は、日本で最初のテレワークコンサルティング会社です。今から12年前に設立しました。そういう意味では、なかなかテレワークが広がらない中で、いろんな企業さんのお声を聞きながら、ここまで来たということでございます。

テレワークの定義については、あくまでも、もう皆さんご存じなのですが、離れた場所で働くという造語であるということ。そして、国がこのように定義しているということが非常に重要だと思っております。

最近、テレワークとリモートワーク一緒でしょうという話をよく聞きますが、これは私の思いなのですが、在宅勤務やリモートワークというのは言葉であって、テレワークというのは、国が日本の未来のために定義までして推し進めている働き方コンセプトであると。その中のポイントは、ICTを使ってDXの基礎になる。また、場所だけではなくて、これからは時間も柔軟でなくてはいけない。さらに、生産性を上げる。企業にとっては生産性を上げ、結果、働く人も自分の時間がつくられる働き方。しかも柔軟であるということ、自由ではないということです。どうしても自由、好き放題みたいなふうに取りられる方がいらっしやいま

すが、そこだけは違うのではないかと。

さらには、今回は新型コロナウイルスに注目されておりますけれども、様々なキーワード、課題、コンセプトに答えを出す、日本の未来を変えていくための働き方がテレワークであると信じて、私も何十年もやってきているという次第でございます。

テレワークのメディア露出状況ということで、この長い2000年からの日経テレコンへのワードの出方をグラフにしたものがありますが、いろんなことがあってもなかなか広がらなかったテレワークが、働き方改革、テレワーク・デイズで広がった。さらに、テレワークで2020、コロナの件では、先ほどのグラフが小さくなるぐらい、本当にすごい勢いでテレワークという認知度が高まったのが現状だと思っております。

先ほど来お話がありますように、昨年の緊急事態宣言ではたくさんの企業さんがテレワークをしましたが、正直、緊急過ぎて無理がございました。生産性が上がらない、あるいは全く仕事ができない企業は、解除されて元に戻っていきます。

ただ、その後の動きとしては、決してゼロにはならない、元には戻らない。少しずつ企業が、特に私のコンサルティングの印象では中小企業さん。東京商工会議所様もおっしゃっていたように、中小企業さんが前向きに何とかしようとして動いていたのが、昨年の緊急事態宣言から今までではないかと。

2回目はあまりやっていないという話がありますが、きちりやれているという感じがありますね。

あと、これは東京都と、それから地方の差があるという感じが、このグラフでとても分かると思います。これ1月の東京商工リサーチのデータなのですが、実施中が緑。東京がいかに多く、鳥取県がいかに少ないかというのが分かります。私、鳥取県に何のあれもないんですが、恨みも何もないのですが、今も実施中が一番少なかったのは5%の鳥取県でした。実際、もともとやっていないところも多いのですね。

その原因を調べたら、鳥取県は当時、調査前後に関しまして、新型コロナの、いわゆる感染率が日本一少なかった。だから、企業さんが危機感を感じなかったがゆえに、こういう結果が出ているだけであると感じております。

先ほどの生産性本部の働く人の意識調査で見ましても、東京商工リサーチさんは企業、これは働く人、両方側から見るのが正しいと思っております。やはり実施率に関しては同じような、一旦下がったけれどもキープするか、徐々に上がるかというデータが出ております。

何よりもちょっと注目したいのは、35枚中の15ページに書いてありますが、日本生産

性本部のデータで、効率が上がったかというのが確実に上がってきております。というのは、やはり緊急事態、昨年のおときには大変だったけど、だんだん機器も整備し、いろいろな前向きに動いている企業も確実にいるということであると思っています。

そんな中で、パソコンはそろった、それからインターネットも用意した、それからウェブ会議ツールもある、チャットもあるという企業さんから弊社、大体今年の夏ぐらいからもの凄く相談が来るのが、コミュニケーションとマネジメントの問題です。こちらのほうに、チーム業務が進まないとか、評価されているか不安とか、いろいろありますが、もう口をそろえたように、そういった企業さんが、この悩みをお話しされます。やはりそれも厚生労働省さんの調査の中でも、コミュニケーションの課題と、それからマネジメントの課題が大きいということが御覧いただけると思います。

緊急事態宣言の中で、昨年のおの緊急の中で、テレワークを本当に多くの企業がして、気づいたこと、それは、テレワークはいいなというのはもちろん感じているのですが、それ以上にオフィスって大事だったのだということを実感していらっしゃる方が多いです。報告、連絡、相談、社内会議、訪問、雑談、今後への会社の未来を語る、みんなとのコミュニケーション、それから、きっちりした時間の中で働く、生産性を高めて働く、また評価をするといったようなことは、同じ場所にいたからできたことだったのですね。今まで当たり前のように通っていたオフィスは、単に場所じゃなくて、こういうコミュニケーション、マネジメントをするところだったということになるのですが、今後はそういうふうにポストコロナに向けては、じゃあ、やっぱり会社に戻りましょう、みんなで集まりましょうという世界はございません。ポストコロナはクラウド上に、これだけデジタル化が進んでいく中で、DXが進む中で、クラウド上のオフィスという概念を持ち、そしてそのクラウド上のオフィスでコミュニケーションやマネジメントをしっかりとしていく。もちろん、その間には無駄だったものを省きます。無駄な通勤、無駄な出張、それから無駄なコミュニケーションとか、残業とか、省きつつ、これからは、どこからでも仕事ができる社会、これがポストコロナの社会だと思います。

ただオフィスがなくなるのではなく、オフィスも働く一つの場所になり、役割が変わります。毎日、朝行って帰る場所だったのが、これからは社員やお客様に会えるプレミアムな場所になっていく。そうなると思われ、オフィスの形も変わっていくと思っております。

こういったことを実現するには、単に仕事を切り分けるだけではなく、いつもの仕事をどう変えればテレワークでもできるかということに挑戦し続ける。もちろん今できない仕事

はいっぱいありますが、できないから諦めて、これだけではなくて、デジタル化の中で、また見直しの業務改革の中で、進めていくことが重要であると考えています。

前は切り分け型だった。そうすると課題がはいっぱい出てきた。でも、ポストコロナは、いつもの仕事が、どうやったら、どこからでも効率よくできるか、生産性を高めるか、またモチベーションを高められるかというようなことが、テレワークの目指すべき姿であると思います。

私自身が最近いろんな声を聞いていると、テレワークだと時間管理がしにくいという声があります。テレワークだと仕事のプロセスが見えにくいという声があります。これらは実は解決できるのですが、なぜか、その流れの中で、社員の自律を促し、成果を評価しようという声も多くあります。

これに関して私の、これは個人的な意見ですけれども、もちろん社員の方が自律を持って仕事をするのはいいのですが、大企業の良い、モチベーションの高い社員さんばかりではない。中小企業にとっては、いろんな人たちが働き、決まった時間に、監視じゃなくて、上司の下、一生懸命働いている人たちがいる中で、今後、少子高齢化、労働力不足が進む日本において、「成果のみ」を評価すると、例えばダブルケアの人なんか時間がないですよ。すごい能力はあって働きたいのだけど状況で許されないという中で、成果のみを評価すると、夜中まで働いて潰れてしまうということになりかねません。日本の「働き方改革」を壊すことになりかねないということもちゃんと念頭に置いて、今後のテレワーク推進を行うべきだと思っております。

時間管理やコミュニケーションというのはICTツールを使えばできます。我々もバーチャルなオフィスでずっと、みんな離れて、もう1年以上みんな離れていますが、雑談もしますし、いろんなコミュニケーションをします。バーチャルオフィスというのは今、特に、そういった悩みを持っていらっしゃる方にとって、企業さんにとって、大きな答えになっていくようになっております。

そんな中で、一番言われている評価方法ですね。テレワークだから評価できないのではなく、今までの評価方法、評価基準に問題があったのではないかと私は考えています。これまでは成果と働く時間、足し算で評価することが多かった。だから、長く働く人、労働基準法があるからということもあるのですが、余計にお金をもらえるようになってしまうわけですよ。

例えば女性で、いろいろな厳しい状況だけど、短い時間で効率よく仕事している。もう子

供のお迎えの直前のパフォーマンスってすごいと思います。そういった人たちが評価されないということに問題があるのではないかと。

つまり、成果不足時間ではなく、成果割る時間という働き方の評価ですね。社員の評価をすることによって、個人レベルで時間当たりの生産性を高めよう。そうすると、お給料がたくさん増えるというのが、これが企業の生産性を高め、ひいては日本の生産性を高めるのではないかなと思っております。

こちら参考ですが、つい先日、弊社社員が14時～14時半中抜けしますみたいなメッセージが来まして、保護者会のZoomがあるので30分だけ抜けますということだったのです。そうすると、社員や、あるいは私がそれを紹介したSNSで、いろんな声が出てきました。もう世の中変わっているのだな。保護者会がZoomである、しかも在宅勤務中に30分中抜けするだけで、ちゃんと両方、仕事もできるという、そういう社会が日本において今後は必要になっていくのではないかと考えております。

ちなみにその社員、うちの時間管理ツールではちゃんと30分ほど抜けておりました。

ということで、たとえ働く時間が短くても、細切れであっても、テレワークでも、自分の能力を発揮し、適切に評価され、企業も人も地域も幸せになる、それがポストコロナ社会の働き方になるべきであると考えております。

「日本型テレワーク」というのは私が勝手に言うておりますが、アメリカでの10年前にいろいろテレワークを調査させていただいた機会のときに思いました。アメリカと日本は、もともと歴史も働き方も法律も違う。日本型のテレワークが必要なのではないかと。

最後のページが、まとめたようなページですので、ぜひ御覧いただきたいと思っております。

この左側のオレンジの矢印は。ちなみに、この壁の図は、石田総務大臣の時代に、石田総務大臣から、テレワークを普及させる壁は何かというお題を頂きまして、そのとき作った資料でございます。

まだテレワークを知らない人がいるよというところから始まり、企業全体の働き方にする壁まで、本当に大変ではあるのですが、最初の部分、オレンジの矢印の部分は、何とこのコロナ禍において多くの方がテレワークを知り、そしてその必要性を感じているわけですね。緊急事態宣言で何とか実施した。でも課題がある。その課題を乗り越えていく企業が、これからの時代に行く。そして、戻ってしまう企業も当然ございます。でも、その戻ってしまう企業に対して、そうじゃなくて、こうしたらいいよという、いろいろな情報ですとか支援というのが、赤枠で書いておりますけれども、ぜひ、総務省さんもたくさん事業、支援事

業やっています、こういったものをしっかり進めて、単に表面的ではなくて、課題を解決していく、今の課題を解決して次の壁を乗り越えられる支援をやっていただければ、本当にポストコロナ時代は、テレワークは適切な働き方となり、多くの企業、多くの働く人に幸せをもたらすのだと思っております。

私からは以上でございます。ありがとうございました。

○森川主査

田澤さん、本当にありがとうございました。

今まで6名の方々から、本当にお忙しいところ、いろいろな話題を御提供いただきましてありがとうございます。デジタル活用支援から、リテラシー、テレワークまで、非常に幅広いスペクトラムの内容を、米田先生、小林さん、長濱さん、森川さん、石井さん、田澤さんから御紹介いただきました。本当にありがとうございました。非常に貴重なお話ありがとうございました。

それでは、これからの時間で皆様方と質疑応答、意見交換させていただければと思っております。

御意見おありの方はチャット等でお知らせいただければと思いますし、トップバッターは、そのまま声で御発声いただいても構いません。いかがでしょうか。

○宍戸構成員

それでは、宍戸ですが、よろしいでしょうか。

いろいろ、それぞれの御発表を伺って、現在のテレワークあるいはリモートワークの可能性と、それから課題ということについて勉強させていただきました。

私からは差し当たりパーソルさんと、それから富士通さんに、それぞれ御質問をさせていただきたいと思えます。

まずパーソルさんですが、他の御報告の中にもありましたが、資料14ページのところで、現場・ラインでの水平的コーディネーションがテレワーク時に機能しにくいという御指摘があり、これは行政学の分野で言うと、いわゆる大部屋主義という一つの日本人の働き方の、問題、あるいは良さ、特性に関わっているのだらうと思えます。それぞれ御発表がある中で、これをどうクリアしていくか、あるいは、どうオンラインで生かしていくかということについても幾つか御発表ありましたが、パーソルさんのほうで何かうまい方法として何かご存じのことがあれば、どういう取組が有用と思われるかなどについて、追加でお話いただければお伺いをしたいと思えます。これがパーソルさんへの御質問です。

もう一つは、富士通さんへの御質問でございます。これは、非常にテレワークに積極的に取り組まれているということで、大変参考になります。

その上で、私が気になりますのは、例えば社内の機密情報でありますとか、顧客情報などについて、在宅でのリモートワークをするときの情報管理の在り方ですね。富士通さんの場合には、そういった点について、かなり機微な情報を一方でお持ちであり、かつ同時に、そのセキュリティーについても、いろんな工夫があるのだらうと思います。もし可能であれば、その辺について何か教えていただけることがあれば幸いです。

私から、この2点お願いいたします。

○株式会社パーソル総合研究所（小林様）

パーソル総研、小林です。ご質問ありがとうございます。まさに水平的なコーディネーションと表現したというか、皆様の御発表にも出てきましたコミュニケーションの辺りは非常にポイントだと思います。

1点補足すると、何でこれほどコミュニケーションが日本の働き方にとって大事なのかというのを再度見詰める機会にもなったと。組織論的な答えを言うと、やはりジョブが明確ではないというのが、国際的に見たときの日本の特徴です。

なので、先ほど、まさに中小企業のほうが多能工的な働き方というお話もありましたが、個人個人の職務契約内容が非常に曖昧であるということで、相互依存性が非常に強くなっている。なので、逆に言えば、急な業務とか、緊急性の高い、誰が役割なのか分からない業務に対しても誰かがボールを拾うように手を差し伸べるというのが今までのオフィスの在り方だったのですが、やはりそういう日々の細々とした調整事であったりコミュニケーションができなくなったというのが、先ほどの主観的な生産性の低さにつながっているのだらうなと思っております。

これは解決の方向としては2つあるかなと思っています。

1つは、先ほど言ったような曖昧であった役割分担を明確にしていく方向です。MBOや目標管理制度をきちっと行う。役割が今まで曖昧過ぎたがゆえにコミュニケーションが必要だったものを、ある程度この期間までにこれをやる人はあなただよということを決めていく、今まで決めないまでもできたことを決めていくというのが1つですね。これは人材マネジメント上の施策かと思います。

もう一つは、コミュニケーションのところはITツールのところが、やっぱり今かなり出てきていますので、一つの答えになると思います。

SlackですとかTeamsみたいな文字のチャットツールはかなり広がったのですが、具体的には私、もうちょっと広がっていいなと思っているのに、バーチャルオフィスがあります。先ほど田澤構成員もバーチャルオフィス言及されておりましたが、あっ、ここにこの人がいるのだなというような感覚は、やはりチャットだとなかなか難しく、擬似的な空間において感じられるものだと思います。

先ほど言ったとおり、一人一人の働き方が相互依存性が強いので、今は関係ないコミュニケーション、一見、無駄だと思えるコミュニケーションや情報が後になって関係してくるといった働き方を我々ずっとしてきたわけですね。

なので、1対1で仕事に関係あるコミュニケーションだけの量を増やすという施策は結構、限界があるなと思っています。なので、本当に気軽な話しかけとか、この人たちがやり取りしている様子が見えることみたいなことが、次のネクストステップとしては、より必要だろうなと思っていますので、具体的なツールとしてはバーチャルオフィス。本当に疑似的なアバターみたいなことでもいいと思いますけれども、なかなか広がらないなと思っていますので、そこは推奨していますね。

私の回答は以上になります。

○富士通株式会社（森川様）

富士通でございます。御質問ありがとうございます。セキュリティーに関しては、幾つかテクノロジーを使っただけのセキュリティーはもちろん関与しておりますということです。今、全社員に配っているパソコンは、いわゆるシンクライアントパソコンになっておりますので、パソコンのハードディスクはないので、機密情報等々はハードには落とせないと。会社のイントラ、社内のイントラネットにアクセスをして取得するというのが原則になっていきますので、そこは図れますということです。

皆さんご存じのとおり、VPN接続で今使っているのですが、VPN接続って結構セキュリティーは強固なのですがスピードは遅いという話があり、今ゼロトラストと一般的に世間で言われておりますけれども、ゼロトラストネットワークというのを社内展開をスタートしております。

これスピードも速いし、イントラの中のホームページだとか、いろんな業務システム使うのですが、アクセスは速いんですね。多要素認証ということで、一旦セキュリティーは入れているのですが、もう一個、携帯電話に飛ばして、そこで4桁のパスワードがあつて、それを入れてアクセスできると。よく世間でもあるようなやつですね。あれを社内のシステムにも導

入をしております、そこでセキュリティーの強化は図っているということでございます。

自宅においてテレワークの環境を整備してくださいということで、基本的なガイドとしては、お勧めは、もちろんその個人の部屋でというようなことを一応ガイドブックには書いて出していますが、御家庭の環境だとか住む家によっても、その辺りは全然違いますので、そこまで強制的にはできないかなというふうには思っております。

すみません、簡単ですが、以上になります。

○宍戸構成員

ありがとうございました。

○森川主査

ありがとうございます。それでは、田澤構成員、お願いいたします。

○田澤構成員

いいですか。ありがとうございます。先ほどの御質問にあって、パーソル総研さんの小林様がお話しいただいたバーチャルオフィスですけど、まだあまり広がっていないというお話がありました。すごくそれに可能性もあるし、ネクストステップとしてもって、すごく私自身はうれしいのですね。

と申しますのは、私はバーチャルオフィスというのは8年前に見つけてからずっと、これが日本のテレワークに合っているって言い続けてきたのです。なぜならば、皆さんおっしゃるように、やっぱり大部屋主義とは言われても、日本の働き方って着々とあったわけですね。それをがらっと変えろと言われても、そんな簡単に変わるものではない中で、一つのコミュニケーション、みんなと一緒に仕事をしているという感覚が実は重要だったのだと。それを実現するためのツールとして、とても私は評価をしています。

まだ広がっていない理由は、注目されたのが、今年の夏辺りぐらいからなのです。雨後のタケノコのように、アメリカから入ってきて、今すごい大手企業も含めて、結構多くの企業さんが、あらゆるバーチャルオフィス、クラウドオフィスを試していらっしゃる段階であると。それはもう私知っているので分かります。

と考えると、まさにポストコロナに向けて、こういったことが広がるのではないかと。今は確かに、まだ正式導入、何千人しましたなんて話はほとんど聞かないのですが、でも大きな動きになるのではないかなと思っておるところでございます。

一瞬だけ、デモしませんから、うちのバーチャルオフィスのイメージ、もしご存じない方がいらっしゃったらと思って、ちょっと画面だけ、今一瞬、共有しますね。今の私の会社の

オフィスの様子が、もし映ったら、見てもらえるかなと思いました。

もう一つは、先ほどWORK SMILE LABOさんのほうで、時間当たりの生産性を指標を使って調査しているというお話があったので、私もいろんなところから、やはりその時間当たりの生産性をどうやって測るのかということに対して、私どももいろいろな案を出しながら御相談しているところなのですが、もし、今WORK SMILE LABOさんがされているところの生産性の考え方、指標というのを教えてもらえるようであればありがたいなと思いました。以上でございます。

○株式会社WORK SMILE LABO（石井様）

御質問ありがとうございます。もともと、田澤構成員に言われたように、やっぱり一時期テレワークを活用して、とにかく早く帰らそうと。残業減らそうみたいことで、社内で、退社時間設けて、この時間になったら電気切るので、みんな帰ってねみたいなことをやっていたのですが、確かに会社には人がいないのですが、隠れて仕事したりとか、本当にお客様からの問合せあるのに早く帰っちゃったりとかして、これは誰も得しないなというふうに思いまして、ちょっとテレワークの活用の方針といいますか、考え方を変える中で、やっぱり長く働く、残業するということは別に悪いことではなくて、生産性低く、だったら仕事するというのがやっぱりまずいなと。だから、テレワークも生産性を高める一つのツールとして活用していこうと。

それを促すために、成果割る時間ですね。成果割る時間の評価制度をやっていかないといけないということで、それをやるためには、いわゆる成果の見える化をしないとけないというのがすごく大事なポイントであると。

我々の場合は半数が営業職で、これは結構分かりやすいわけですよ。何時間でどれだけ売ったかという一番分かりやすい数値の指標があるわけなので、これは用いやすいです。けれども、内勤メンバーとか技術職、こういったメンバーというのは、いわゆる成果が見える化しにくい。逆を返せば、いわゆる成果が数値化されていないので、いわゆる指標化しにくいということを考えまして、何をやったかという、とにかくこの内勤メンバーも成果を数値化するような取組をしています。

例えば、どういった業務を覚えなきゃいけないかという業務の棚卸しをバーツとして、それがいわゆる、どのレベルなのか。例えばレベル1は一人でできない、レベル4だったら改善できるというような、このそれぞれの指標をつくりまして、例えば誰々が、レベル4が何個ある、レベル3が何個あるということを壁に貼って、スキル見える化ということを全部

しています。

目標を立てて、例えば半年以内にはレベル3を何個にしようとか、レベル4、何個にしようという目標の達成率。あとは昨年の自己成長率というのを、いわゆる数値化しまして、それを時間で割るようなことをしています。

なので、ポイントは成果が見える化、数値化して見える化するということと、あとは、こういった指標を用いると、他部署間で同じような、いわゆる相対評価をすると、いや、自分のほうが頑張っている、自分の部署のほうが成果出しているとかという話になりやすいので、絶対評価ですね。本人が目標を立ててどれだけやったか、本人がどれだけ成長したかというところを数値化して、時間で割るということで、現在はテレワークの活用の推進というのをやっています。以上です。

○田澤構成員

ありがとうございました。

○森川主査

ありがとうございます。それでは長田構成員、お願いいたします。

○長田構成員

長田です。ありがとうございます。全然別な話になって恐縮なのですが、ただ、今のお話の中にも出ていたコミュニケーションの問題というところで、学校教育の現場で、今日も米田先生からいろんなお話を伺ったところですが、例えば今、小学校を想定した場合ですね。教室で、例えば何か課題、先生がこれ解きなさいと言ったときに、お隣でやっている子の動き出しを見ながら、自分がそれをヒントにして何かできるとかと、そういう見たりする環境とかというのも児童にはあると思います。それが完全にオンラインになったときに失われて、全部自分で、ヒントがない状態みたいなのに、去年の春ですかね、みんな陥ったのではないかなと思ったりしていて、先ほどのお話の中に出てきたバーチャルオフィスのような、何かそういうものが教育の現場のところにもうまく提供されていくと、また、いざ本当に学校に行けないということになった場合にもいいのではないかなと思って伺っていました。以上です。

○森川主査

ありがとうございます。田澤構成員、どうぞ。

○田澤構成員

ありがとうございます。私も全く同じ思いをしております、教育の現場にも、みんなと

一緒に学んでいるという感覚がすごく大事であると。先生の授業を受けるだけではないという形で、先ほどの我々がクラウドオフィスと呼んでいるのですが、そのオフィスをクラウド教室としていて、実は先日、ある通信高校さんと実証実験やってみたら、子供たちが今までよりも、みんなと一緒に勉強している感覚が高まると言っていました。

ですから、恐らく、今このバーチャルオフィスがビジネスの世界で、もし広がっていったら、次は絶対に教育の世界でも、この必要性というのが出てきて、まさにポストコロナの時代は、クラウド上でのいろいろなコミュニケーションの大切さが、より一層、会うことの大切さと、それが強調されていくのではないかなと思いました。

すみません、途中で入りまして。ぜひ今度、長田構成員もクラウド教室見てください。

○長田構成員

ありがとうございます。ぜひよろしくお願いします。

○森川主査

ありがとうございます。今の点、米田先生とか何かございますか。

○関西学院千里国際中・高等部（米田教諭）

ありがとうございます。米田です。よろしく願いいたします。

今ありましたように、結構、学校現場というところでいろいろと、1学期オンラインで授業などを実施したときに、一番のポイントは、今さっき長田構成員がおっしゃったように、隣の子と、いわゆるおしゃべりとか、同じ空間にいるという安心感がなかったという課題があります。バーチャルとはいえ、休み時間に一緒に何かチャットができたり、おしゃべりができたりとか、御飯を一緒に同じ空間でということが、やっぱり体感するということが大事で、それ教育の中でもずっとお話させてもらっているのですが、今、個別最適化ということに結構ポイントが当てられていて、個別最適化というのは、まさに今、EdTechが発展してきて、いろんなドリルであるとか、ドリル型、ワーク型というので、もうできるようになっている。ところが、学校というところの中に、そこをさらに高めていくモチベーション的なところであるグループワーク、協働学習というところ、あるいは一斉型ということにもきちんと慣れていくということは、やっぱり学校の中で非常に大切だと思っていて、そういった意味で、私も今、このオンライン上での協働学習とかということも実は一緒にやったりとか、それから高校生ICT Conferenceもオンライン上での、例えば、さっきありましたクラウドベースを使ったボードであるとか、プレゼンテーションのソフトを使っての一緒にの発表会とかというようなことを、いろんなデバイスを使って、ICT Conferenceも今、実施しているというところ

ころが現状で、こういった部分が、やはりうまく一体感とか、協働の作業とか、海外との交流などでも本当に役立っておりますので、海外との交流や協働学習などは引き続き、うまくやっていきたい。

ただし、リアルはすごく大事なので、やっぱりリアルという環境は、絶対学校では必要な部分でもあると考えます。(全日制の普通科の学校において)。アートであるとか、それから音楽、体育、いろんな教育ということが学校では実施されています。行事もそうです、課外活動もそうです。やっぱり総合的に見ていく必要はあるのじゃないかなと思います。以上です。

○森川主査

ありがとうございます。

ほか、いかがでしょうか。

○田澤構成員

一言だけ。今、学校の話がありました。先ほどのバーチャルオフィスを私、2つの大学が来年度、契約しているのを知っています。ですから、まだまだ少ないかもしれませんが、やはりそういうニーズの中で、先ほどのバーチャルオフィスをバーチャル研究室にさせているとか、そういったことも、ぜひ今後の未来に向けて、まさにお二方がおっしゃってくださった形で広がるといいなと思いました。以上でございます。

○森川主査

ありがとうございます。

それでは大橋構成員、お願いできますか。

○大橋構成員

ありがとうございます。今日、御発表ありがとうございました。2点ございます。

1点目は、高校の御紹介をいただいて、大変意欲的な取組だなと思ったのですが、こうしたICTのカンファレンスの中で、高校のときに地域社会を学ぶというのはすごく重要だと思うのですが、そうしたことは取り入れられるのでしょうか、ちょっと教えていただきたい点であります。

2点目は、先ほど長田構成員の御質問を聞いていて、ちょっと私も大学について思うところがあります。将来、我々の学生は企業に就職するので、ちょっと1点企業さんへ、こういうことはどうしたらいいのかという御相談めいたことを申し上げますけれども。オンラインは比較的、教育はうまくいったと思っているものの、例えば学士論文とか、修士論文とか

という、自分たちでクリエイティブにやらなきゃいけないことに関して若干、難しかったなと思うことがあります。どういうことかということ、目的があるものを教えることというのは、それについて質疑のやり取りをするというのは非常に、いろんな意味でスムーズにいったと思うのですが、批判的な議論をするとか、厳しい議論のやり取りというのは、オンラインではすごくやりにくくなったとあっていて。それは何か厳しい議論の後に、後で肩をたたいて、ちょっとフォローを入れるとか、そういうことがかなり難しいのですね。

もしかして田澤構成員がおっしゃっているバーチャルな世界でできるのかどうか、分からないですけど、そのあたりが不安な、そういうふうな学生が今後どんどん出てくるのですが、そういうふうな感じの学生でいいのでしょうかということか、どうしたらいいのでしょうかということを、ちょっと皆さん、思われるところあったら教えていただければと思っています。

以上です。すみません、ありがとうございます。

○森川主査

ありがとうございます。じゃ、まず前半のほう、米田先生いかがですか。

○関西学院千里国際中・高等部（米田教諭）

よろしく申し上げます。ICT Conferenceの中で、取り上げきたテーマがスライド16項でして、2017年度では、「高校生が考える心豊かな生活～ICT×（学校・家族・地域）～」というところで、地域のことも取り上げたりしています。それからあとは、この高校生ICT Conferenceというのは、あくまでもイベント的なものであるので、これを踏まえて、各学校とか地域に戻って考えている事例もあります。

それから、最近、総合的な学習や探究の時間を使って自分たちの地域のことをしっかり、シンクローカリーということを考えようという動きもあります。今、先生がおっしゃっていただいたように、本当にこの地域のことを考えるということはずごく大事なキーワードだと思うので、まさにその辺のところは、今後も絶対に続けていかなければいけないというふうには思っております。以上です。

○森川主査

ありがとうございます。後半のほう、バーチャルで厳しい、肩をたたくことができるのかということに関して、どなたか、いかがでしょうか。

○田澤構成員

さすがにバーチャルだと肩がたたけないのですが、でも、いろんなことができるというの

は努力をすべきだと思っています。

今、クラウド教室を表示しようと思っています。無理ですか。例えば、いろいろな部屋が用意されていると思ってください。例えば相談室とか、雑談室とか、自習室とか、いっぱいあって、講義が終わった後に、誰か、ちょっと気になる生徒にチャットで「ちょっと雑談室来ない？」とかって声をかけてあげて、そこに呼んで、「どうだい、最近」みたいな話をするという。つまり、今までだったら、講義が終わったら、みんなばらばらだったのが、場があることによって、講義室を出ても、ちょっとした声をかけたりして、場でしゃべったり。それは恐らく上司と部下の関係も一緒だと思うのですが、そういうことができるのではないかなというふうには思っています。

なかなかできないこともあるけれども、どうやったらできるかというふうに考えるという意味では、オフィスも、そういった教室も、一緒なのではないかなと。

ただ、やはり見えていないと声をかけられないのですよ。当たり前の話ですけど。今みんながどうしているか。学生が、今日は僕の授業はなかったけど、ほかの授業で学校来ていて、この自習室にいるなって分かったら、声かけられるじゃないですか。そういう可視化ができることが、多分、今のコミュニケーション問題、オフィスにおいても、教室においても重要なんじゃないかなと思いました。以上でございます。

○森川主査

ありがとうございます。ほかで何か補足で御発言なされたい方おられますか。大谷さん、お願いします。

○大谷構成員

ありがとうございます。いろいろ課題を乗り越えてテレワークを浸透させてきた皆様の御努力、非常に感銘深く、お話を聞かせていただきました。

やはり富士通さんのお話にもありましたが、テレワーク先駆者百選というように、好事例を発信する取組というのは政府でも積極的に行われていまして、うちは大賞頂けなかったのですが、弊社も一応、賞は頂けたことは頂けて、同じようなことやっているなとも思ったりもしています。ただ、それだけIT投資などについて潤沢な資金と行動力を持って行えるところと、なかなかそれが難しいところと、きっと、いろんな差があると思いますので、小さいけれども課題を乗り越えてきたというような課題の乗り越え方みたいなものを情報発信する場というのがきっと必要だと思っていまして、この2時間だけでもテレワークのよさについて、非常にたくさんの示唆を頂きました。

パートの方の離職を防げたというのは、これは私も本当に実感していることで、短時間勤務だった職員がテレワークになった途端フルタイムに復帰してくれたりというような経験をしておりますし、そういう何か小さな、小さいというか、一人一人に生じた変化であったり、それから小さな課題でも乗り越えてきたということの好事例みたいなことを、もう少しきめ細かく発信する場を政府のほうに用意していただいて、皆がそれを参照できると、今日、私が受けた感銘というのを多くの方と共有できるのかなと思っております。

質問というよりは意見というか、コメントでございました。ありがとうございます。

○森川主査

大谷構成員、本当にありがとうございます。今のコメントを受けて、森川から商工会議所の長濱さんとWORK SMILE LABOの石井さんに、何かアイデアがあればということをお伺いさせていただきます。

小さな企業になればなるほど、こういったテレワークとかICTの利活用というのが厳しいというのは、データからも見て取れます。そこに向けて、じゃあ、こんなことあったらいいよねとか、こんなことを国にしてくれたらいいよねなんていうアイデアあれば、お知らせいただけますか。

○東京商工会議所（長濱様）

商工会議所、長濱です。今、大谷構成員の御発言にもありましたとおり、我々も、あまり派手ではないのですが、結局のところ、身の丈の好事例をどんどん広めていくということが重要なのかなと考えます。

我々の方でも現在、調査の中では生声拾っているレベルですが、ちょうどIT活用に関しては、好事例というのをこのコロナ禍において収集していきっており、これらを当所のサイトでご紹介を始めているのですが、テレワークについても同じことをやっていきたいと考えております。

これを国や、発信力の強いところからも、テレワーク関係の団体さんですとか、そういったところからもどんどんやっていただければなというのが1つ。

あともう一つとしては、経営者の皆様方シビアなので、テレワークというのも、経営をより強くしていくための一つ的手段としています。使えるのであれば使うし、使えないのであれば使わない。ただし、IT活用については、経営課題を解決する有力な手段なので、テレワークにこだわらず、非接触がIT活用に資するのであれば、どんどんやっていきたい。そういった声もどんどん聞いておりますので、テレワークという狭義のIT活用にこだわら

ずに、様々な形の、小さな企業さんでも役に立つような好事例というのをどんどん発信していききたいと考えております。これが、地道ですが、一番の近道かなと思います。

様々なところで発信することで、そのムーブメントというのは沸き起こっていくのかなと思いますので、こちら御参集の皆様方も含めて、我々自身もどんどんやっていききたいなと思っております。以上です。

○森川主査

長濱さん、ありがとうございました。

何か石井さんのほうから補足することとかありますか。石井さんのようなすばらしい事例を広めていくためにはどうすれば良いのでしょうか。

○株式会社WORK SMILE LABO（石井様）

やはり今、長濱さんもおっしゃられていましたけれども、中小企業の場合は、困っていないとやらないというのは前提です。大企業みたいに世の中のムーブメントがそうなのでやらなきゃいけない、ということはないので、困らなきゃやらないと。なので、コロナのときは困っているの、やらざるを得なくてやったわけなんですけど、環境もないし、ルールもままだってないので、当然、いい事例ができないわけですよ。そうすると、もう収まったのでやめたということで元へ戻っていくということなので、やっぱり本来のテレワークの活用の仕方ですね。きっかけは困ったでもいいのですが、そこからやっぱりいい事例つくって活用していただくと。

このやっぱりいい、そういう事例が必ずありますので、ここはどんどん発信していただきたいところと、あとは、その際の相談の窓口ですね。特に地方になると、ないんですよ。役所とかもないので、結局、じゃあ誰に何を相談したらいいか分からないということなので、かなり前向きな方はいろいろ情報取りに行かれますが、そうじゃない方はそこで止まっちゃうということになりますので、そういったところを地方のほうにも設けていただくと、ここはかなり変わってくるかなというのは、そう思っています。以上です。

○森川主査

ありがとうございました。貴重な御意見ありがとうございます。

田澤構成員からチャットのほうでも頂いておりますが、ぜひこういったのも、田澤構成員の事例とかも、ぜひまとめて、広く展開できるといいと思います。ありがとうございます。

それでは、よろしいですか。活発な御意見、皆様方から頂きました。本当にありがとうございます。よろしいでしょうか。

追加の御質問とか御意見等がございましたら、事務局のほうに御連絡いただければと思います。

その際、その質問とか依頼で、さらなる確認が必要となった事項につきましては、本日からしていただいた方々に、追って事務局のほうから御連絡させていただきたいと思いますので、その際はよろしく願いいたします。

それでは、最後に事務局から連絡事項をお願いいたします。

○岡本課長補佐

事務局でございます。先ほど森川主査からございました追加の御質問がある場合には、今週3月18日木曜日をめぐり事務局まで御連絡いただきますようお願いいたします。

次回会合の開催日時や方法などの御案内については別途御連絡差し上げます。

以上です。

#### 4. 3 閉会

○森川主査

ありがとうございます。よろしゅうございますか。

最後に全体を通して、皆様方から何かございますでしょうか。よろしいですか。ありがとうございました。

それでは、本日6名の皆様方に、本当にお忙しいところいらしていただきまして、また非常に貴重な事例等の情報、あと、あるいはデータ等、御紹介いただきまして、本当にありがとうございました。非常に私としても、ぐっと頭の視点が広がったかなと思っております。ありがとうございました。

それでは、以上をもちまして、ポストコロナ時代におけるデジタル活用に関する懇談会のワーキンググループの第6回の会合を閉会したいと思います。ありがとうございました。ごめんください。