

ポストコロナに向け 目指すべき 日本型テレワークとは

株式会社 テレワークマネジメント
代表取締役社長 田澤由利

株式会社 テレワークマネジメント

日本で最初のテレワーク専門コンサルティング会社として、2008年に設立

普及啓発



- テレワークに関する講演・研修
- テレワークセミナー定期実施
- メールマガジン定期配信
- 自治体テレワーク普及・推進事業

導入支援

380社以上

- テレワーク導入コンサルティング
テレワークに関する調査/分析
テレワークツールの開発/販売
テレワーク勤務規則/制度策定サポート
- テレワーク研修・講演

ビジネス提案



- テレワークを活用した新しいビジネスの提案

政策提言

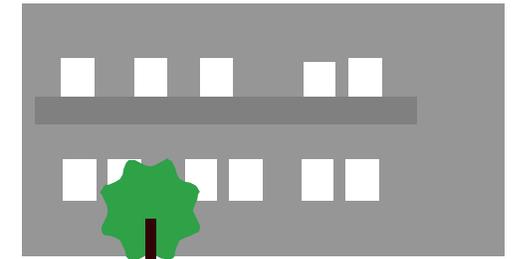
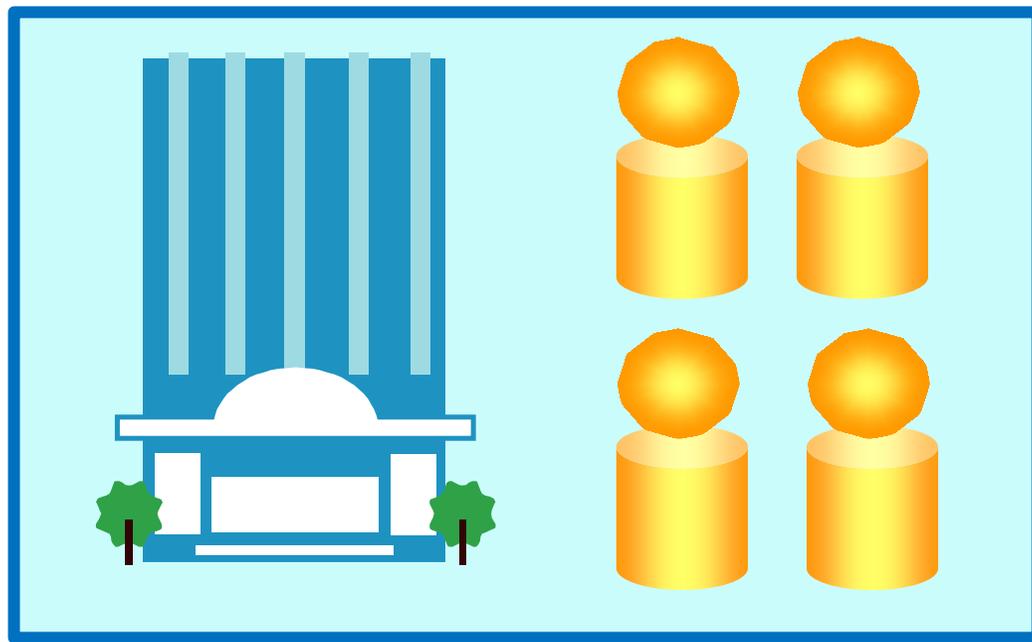
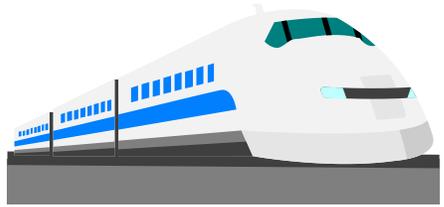


- 国の政策提言
- 自治体の施策提言

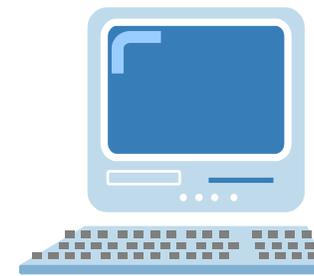
テレワーク

離れた 働く

造語



ICTを活用し、時間や場所を
有効に活用できる柔軟な働き方



テレワークと
リモートワークは
同じ？

在宅勤務

自宅で 勤務する

会社などに
勤めている人が
仕事をする事

リモートワーク

離れて 仕事をする

距離のみ
時間の
概念はない

テレワーク

DXへ

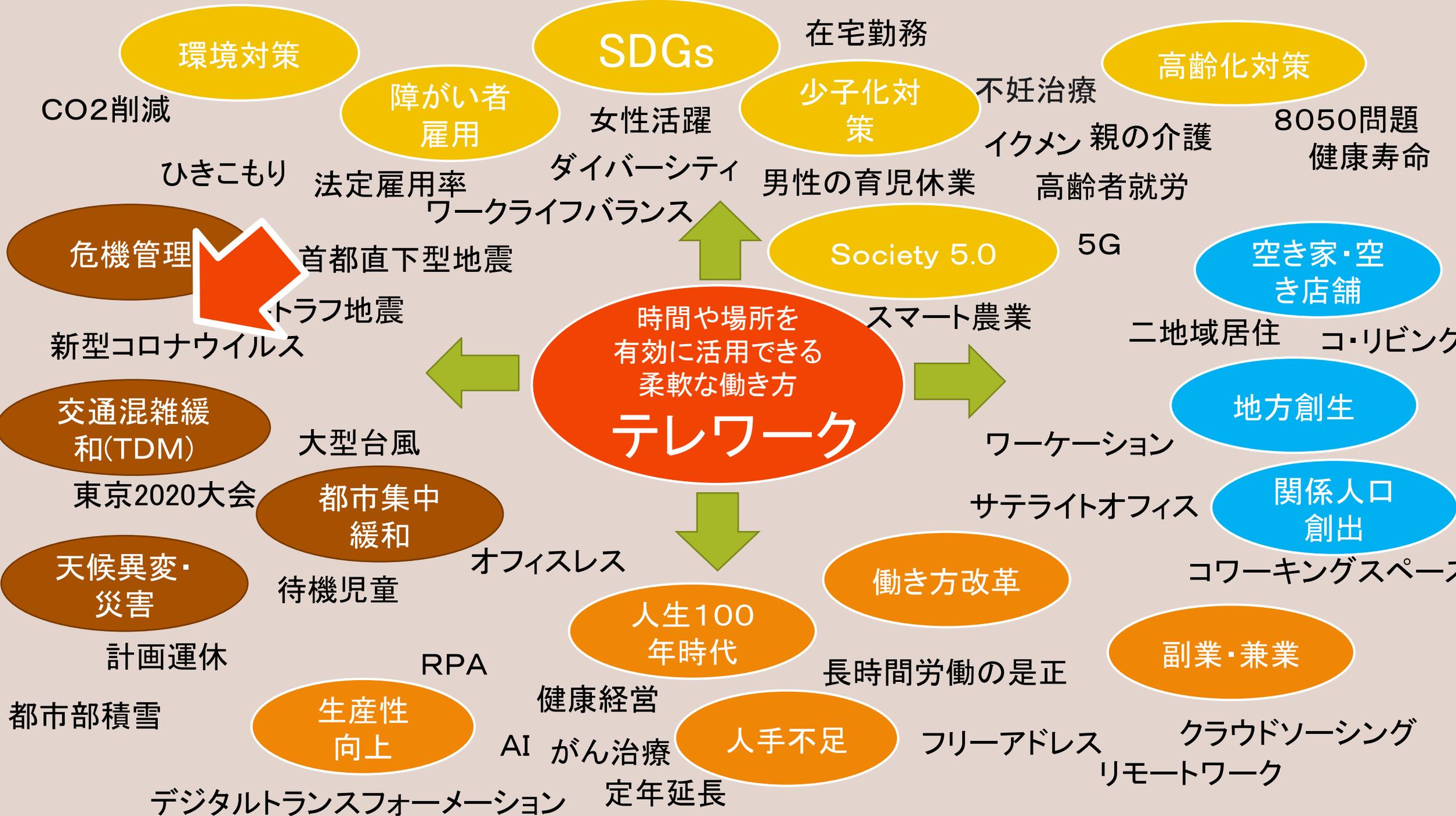
時間も

ICTを活用し、時間や場所を
有効に活用できる柔軟な働き方

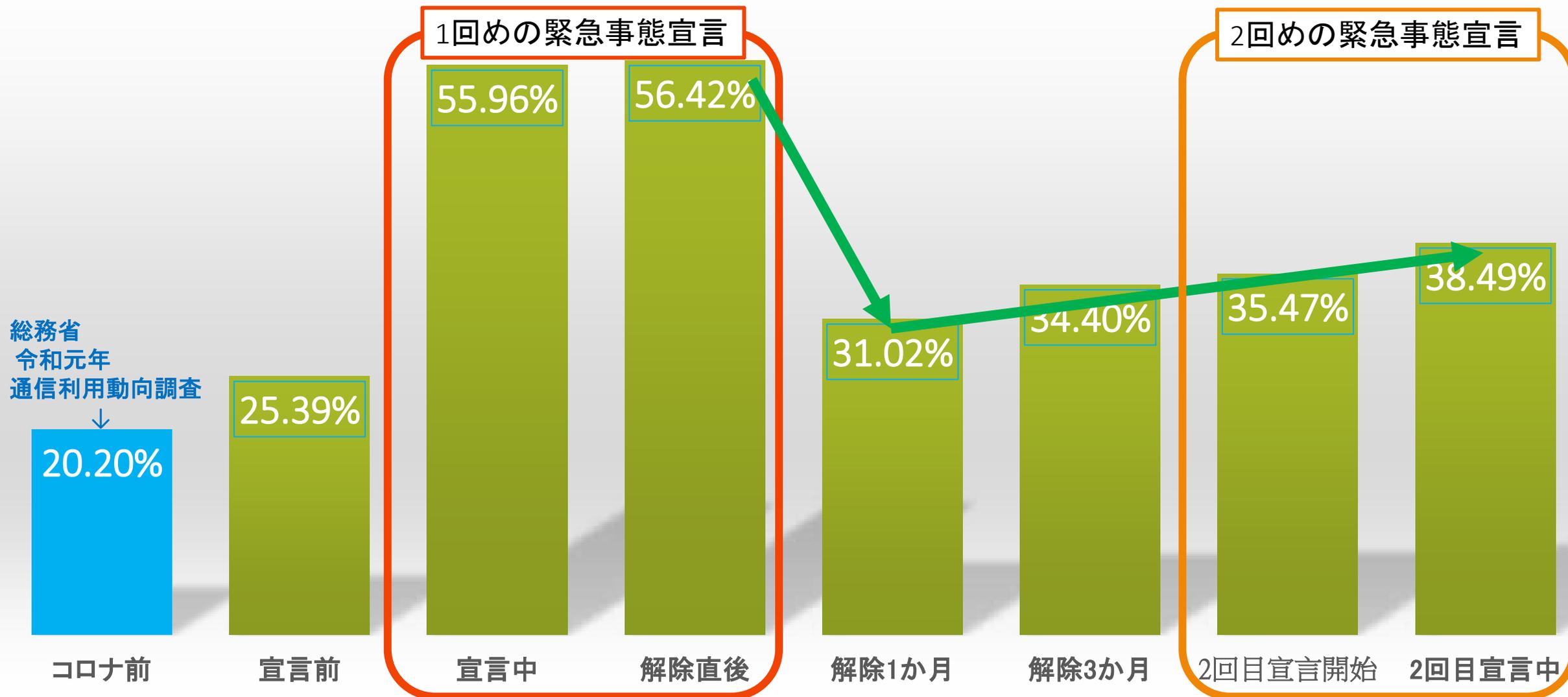
生産性

WLB

自由で
はない



テレワーク実施企業



Q13. Q12で「現在、実施している」とご回答いただいた方にお伺いします。従業員の何割が実施していますか？（1～10の整数でご回答ください。）

（ ）内は構成比

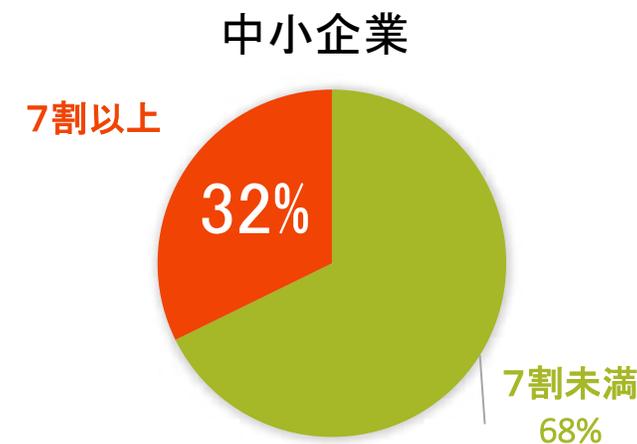
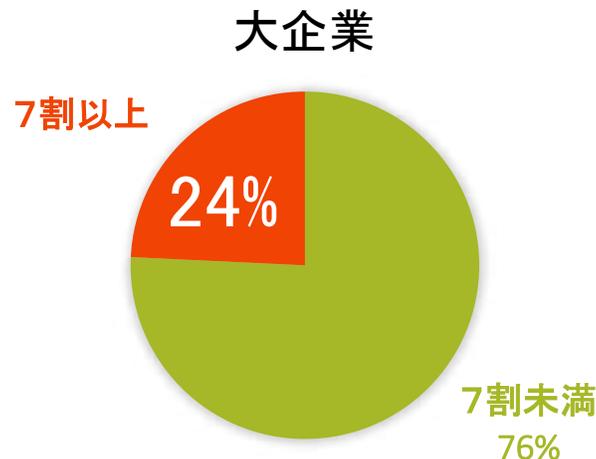
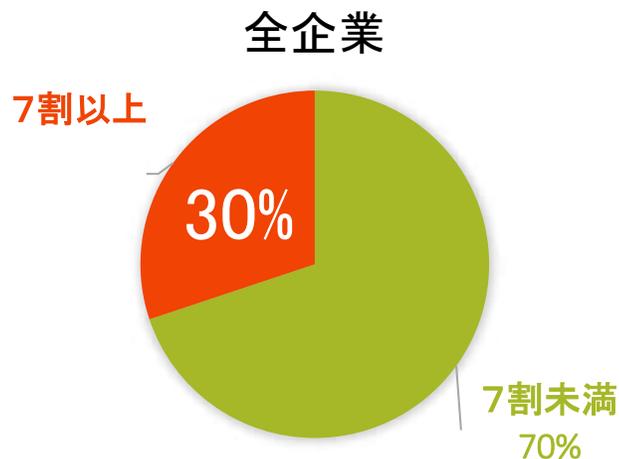
「在宅率」7割以上、26.8%

在宅勤務を「現在、実施している」企業のうち、3,611社から回答を得た。最多は「1割」の27.2%（985社）だった。第12回調査では26.3%だった。

規模別でみると、政府は「出勤者数7割削減」を呼びかけているが、大企業で「7割以上」と回答したのは24.2%（961社中、233社）、中小企業では32.2%（2,650社中、855社）だった。

第12回調査の「7割以上」は、大企業が22.1%、中小企業が28.7%だった。

	中小企業	大企業	全企業
1割	748社 (28.23%)	237社 (24.66%)	985社 (27.28%)
2割	331社 (12.49%)	124社 (12.90%)	455社 (12.60%)
3割	293社 (11.06%)	141社 (14.67%)	434社 (12.02%)
4割	94社 (3.55%)	60社 (6.24%)	154社 (4.26%)
5割	219社 (8.26%)	91社 (9.47%)	310社 (8.58%)
6割	110社 (4.15%)	75社 (7.80%)	185社 (5.12%)
7割	176社 (6.64%)	96社 (9.99%)	272社 (7.53%)
8割	135社 (5.09%)	37社 (3.85%)	172社 (4.76%)
9割	117社 (4.42%)	31社 (3.23%)	148社 (4.10%)
10割	427社 (16.11%)	69社 (7.18%)	496社 (13.74%)
合計	2,650社 (100%)	961社 (100%)	3,611社 (100%)

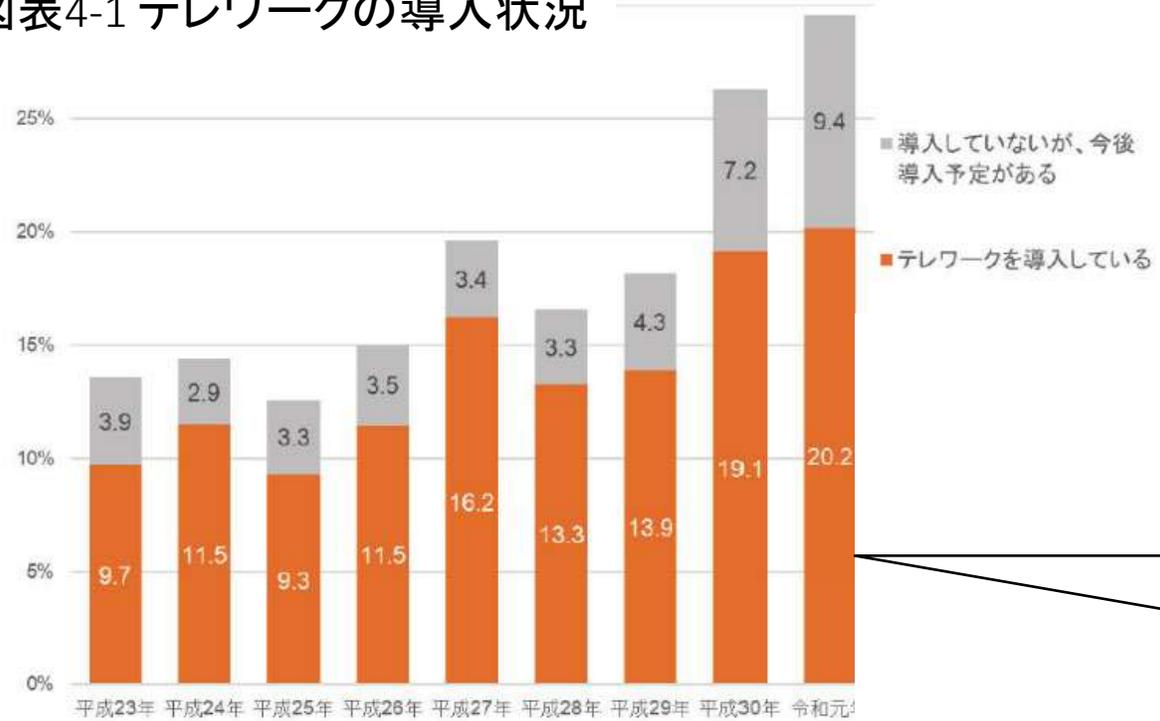


Before
コロナ

総務省 令和元年 通信利用動向調査【企業】

調査時点は、新型コロナウイルス感染拡大前の令和元年9月末

図表4-1 テレワークの導入状況

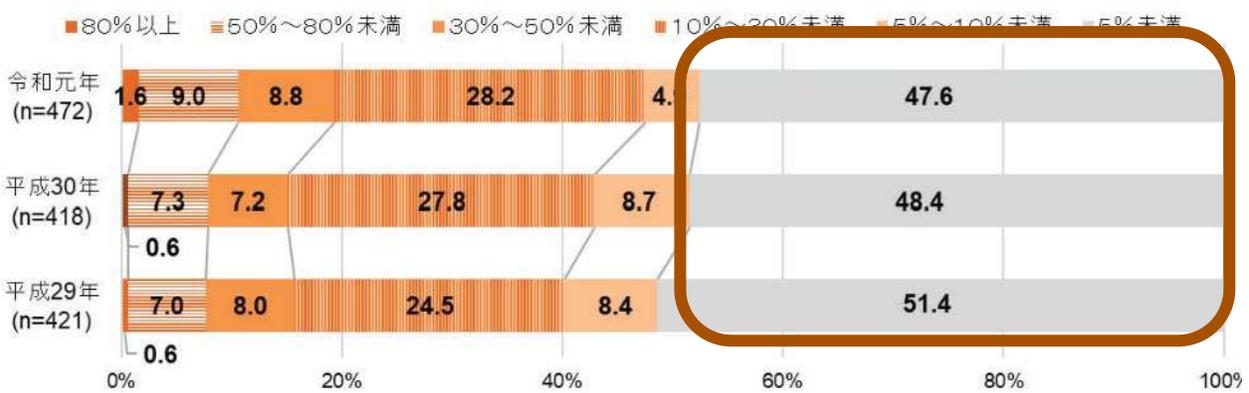


テレワークを導入している
企業は約2割



在宅勤務制度
は約1割

図表4-3 テレワークを利用する従業員の割合



半分近くの企業において
利用者は5%未満

図45 テレワークの実施率

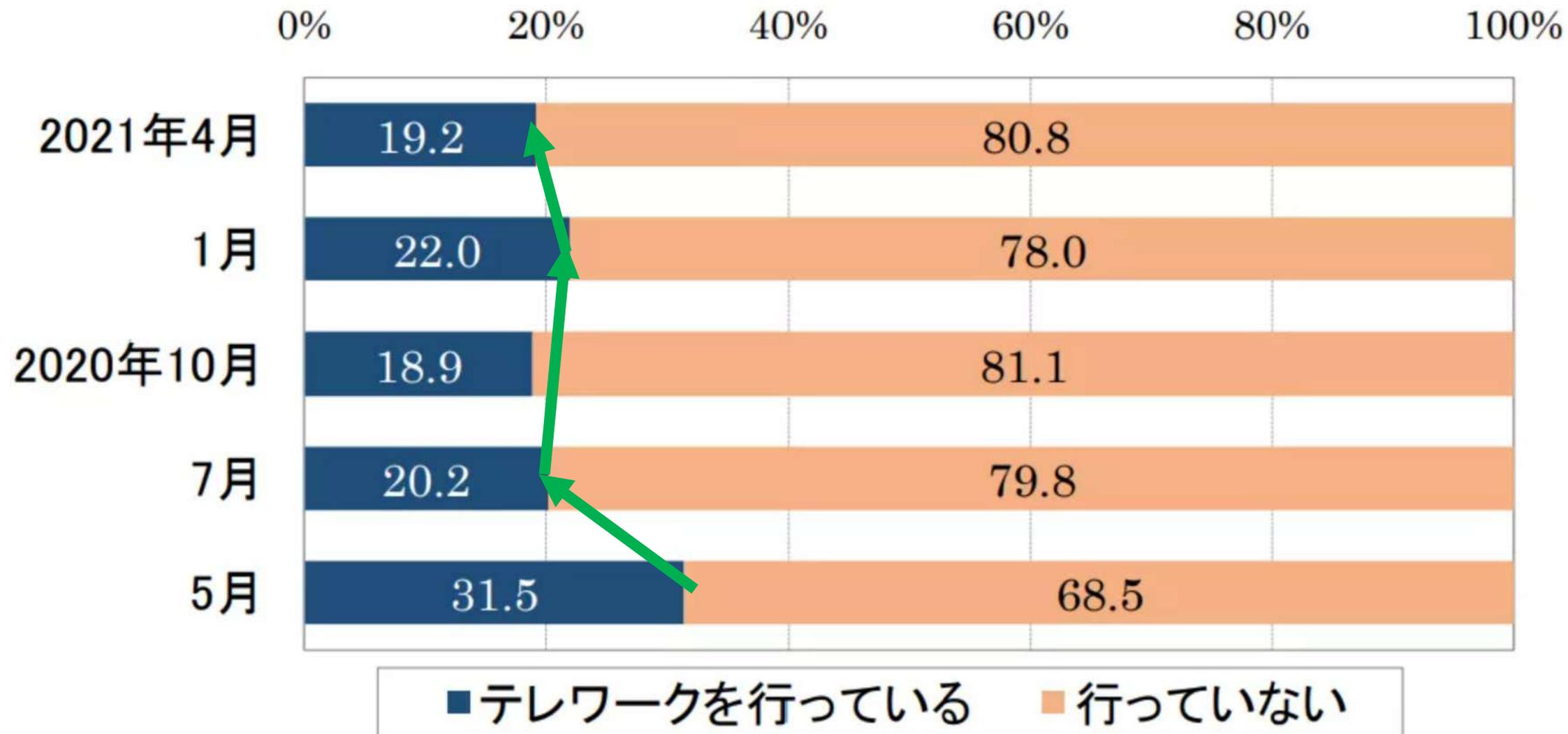
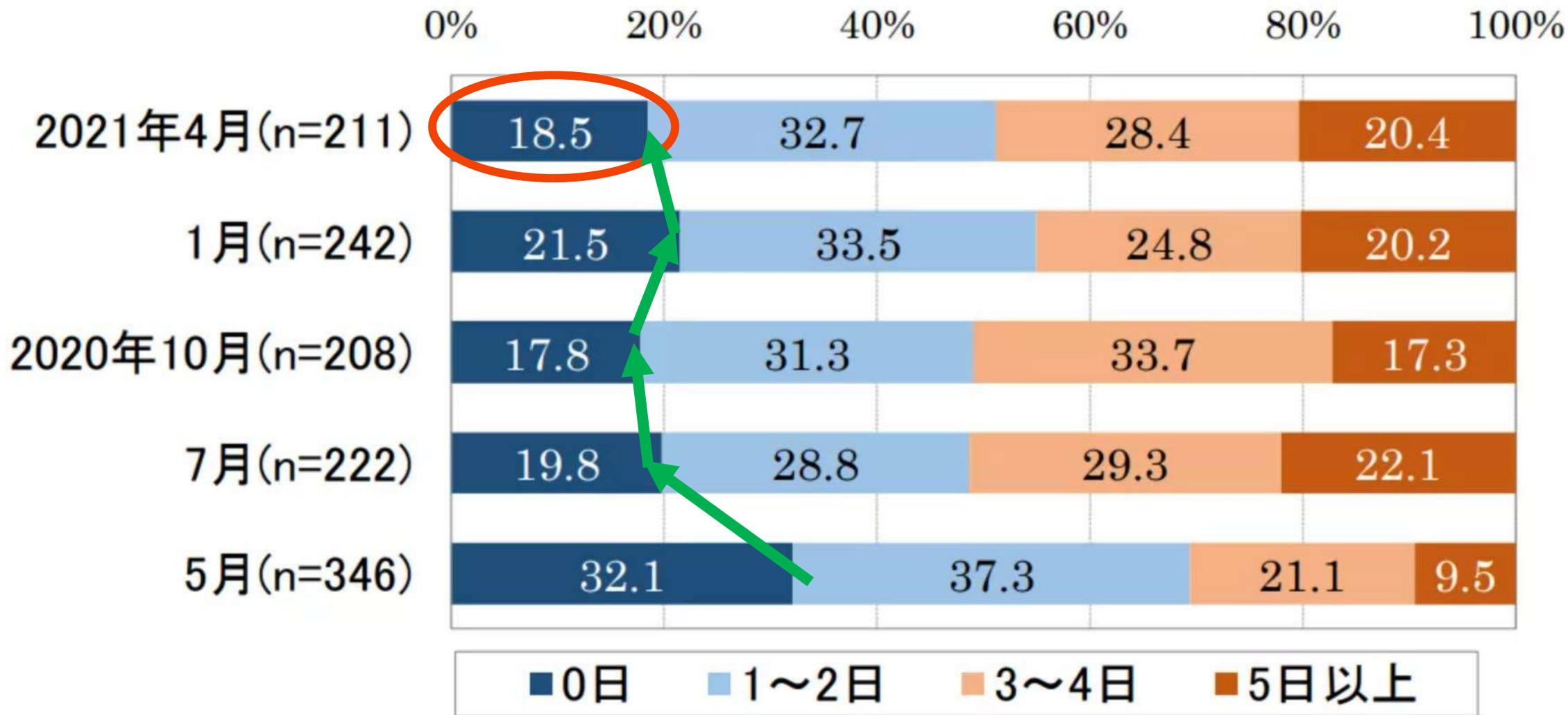


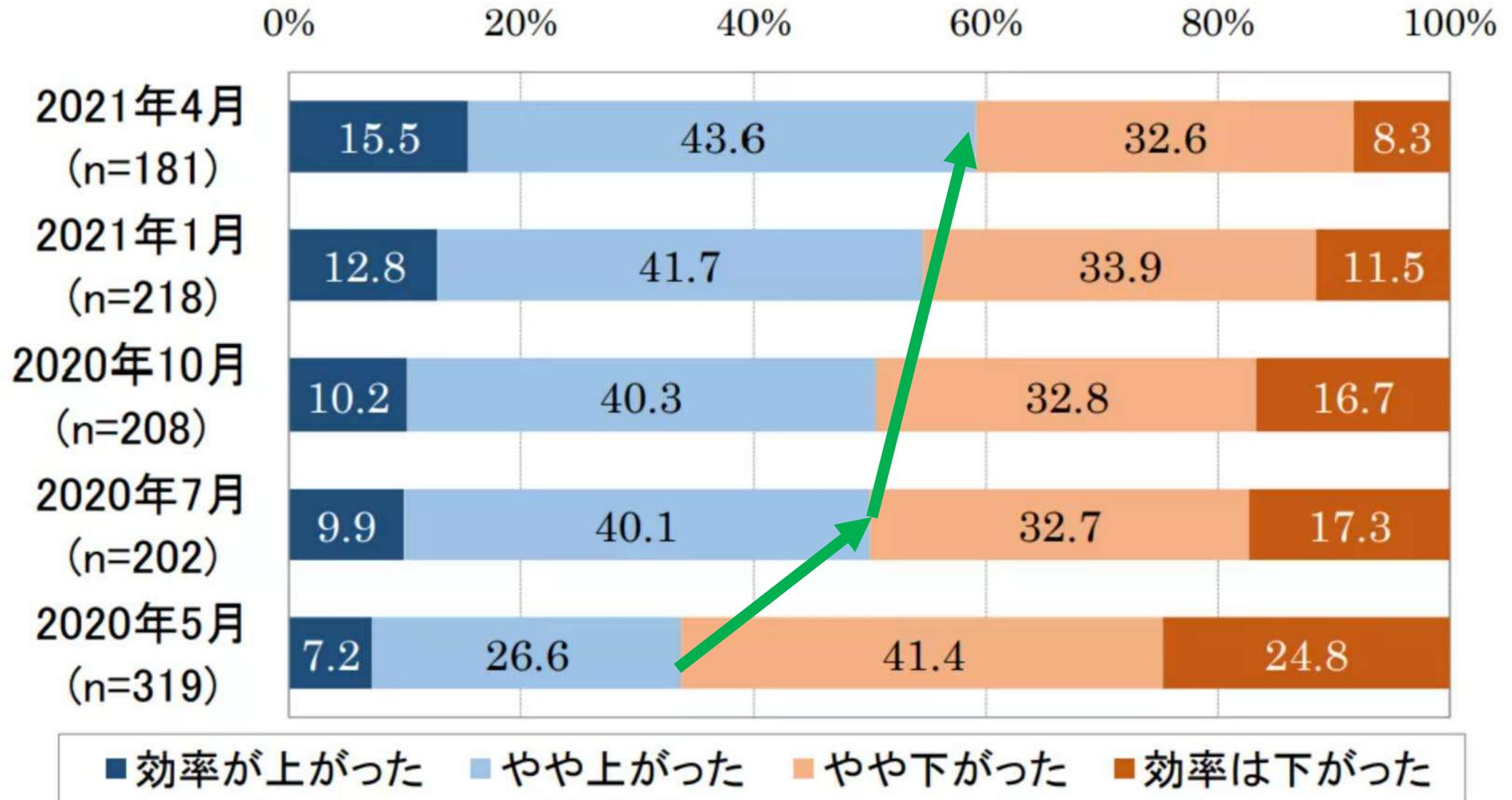
図47 直近1週間(営業日ベース)の週当たり出勤日数



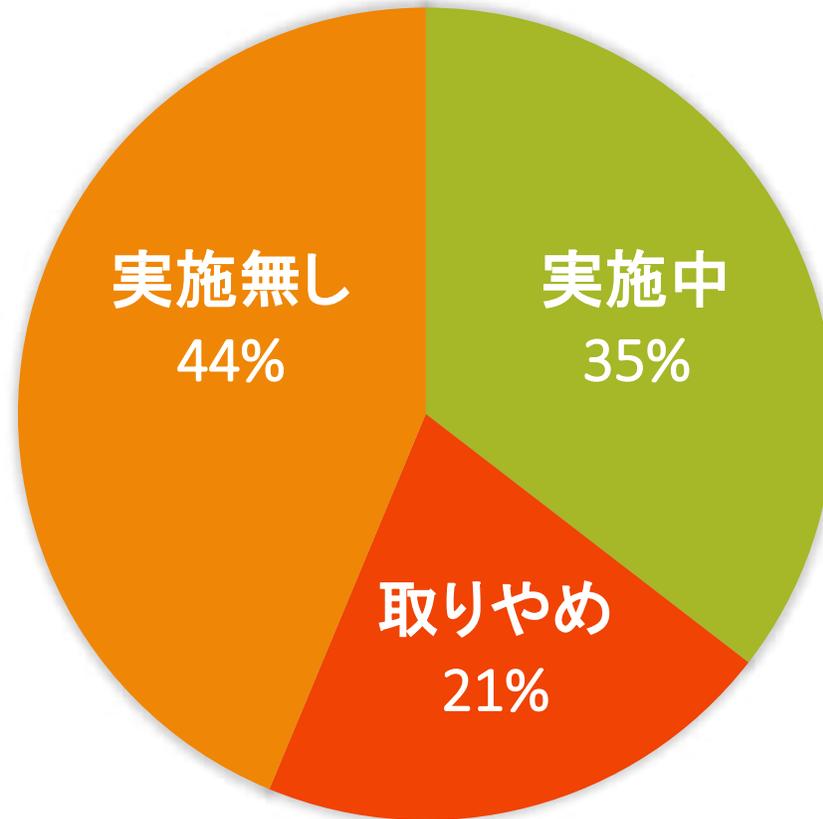
※「完全テレワーカー」は、実施率(19.2%)×週当たり出勤日数0日の率(18.5%)で、全雇用者の3.6%になる。

→雇用者 約6000万×3.6%=約216万人

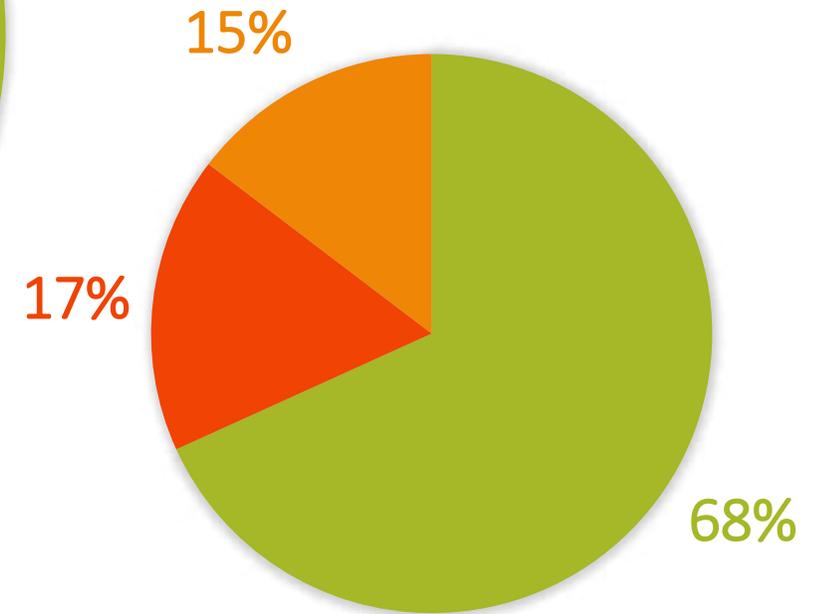
図48 自宅での勤務で効率が上がったか



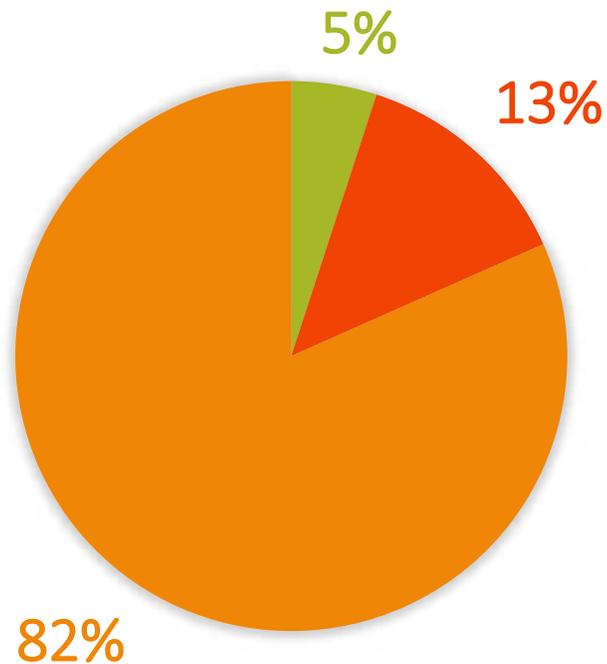
全国



東京都



鳥取県



調査時期において
コロナ感染率が全
国1少ない

日本のテレワークは
大きく確実に変化している。
しかし、課題もある。今こそ、
日本がめざすべきテレワークを
国が示し推進する必要がある

コミュニケーション

チーム業務
が進まない

評価されて
いるか不安

声をかけ
にくい

オン・オフの
区別が
しにくい

遅くまで
仕事をして
しまう

ひとり仕事
が辛い

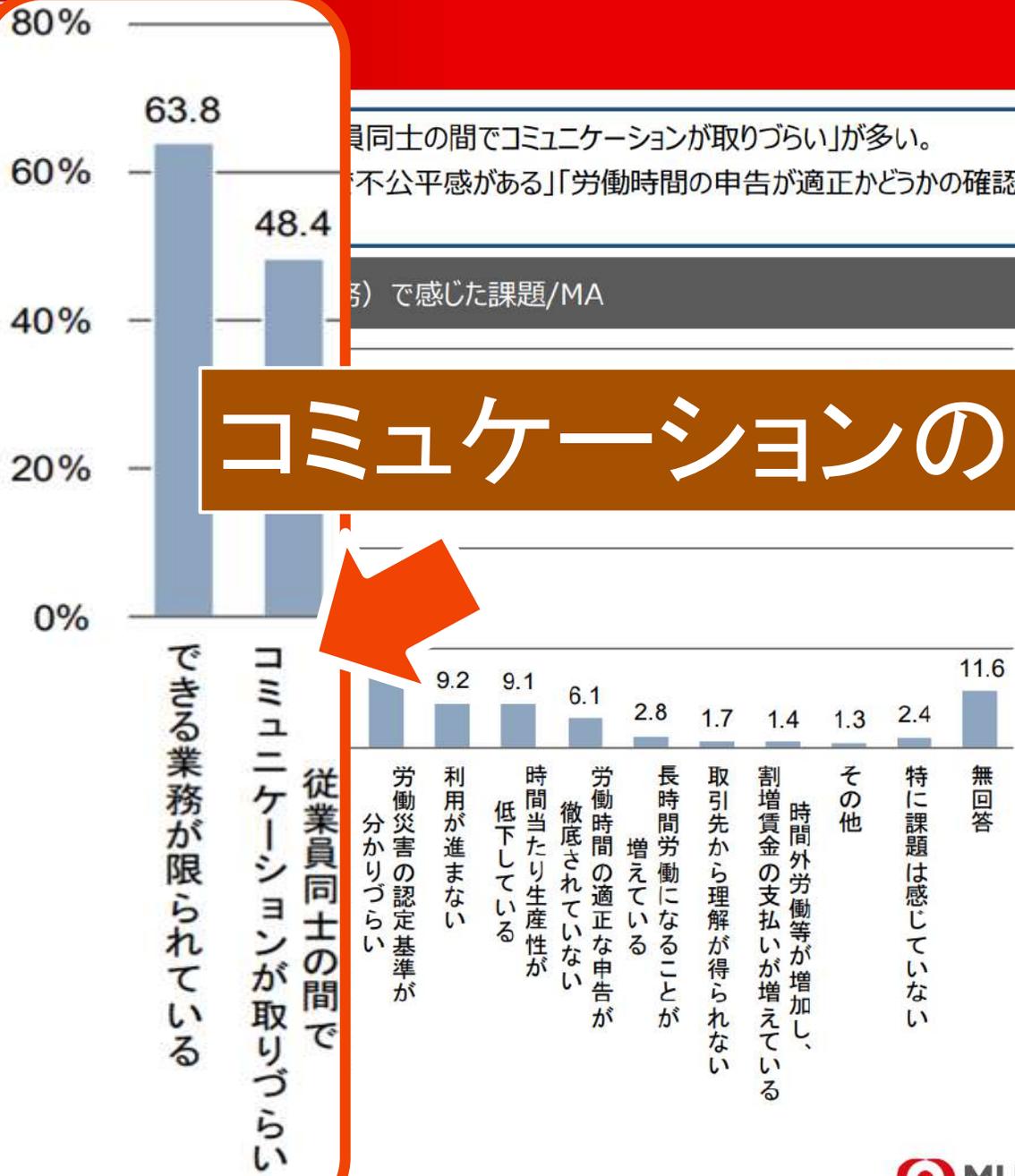
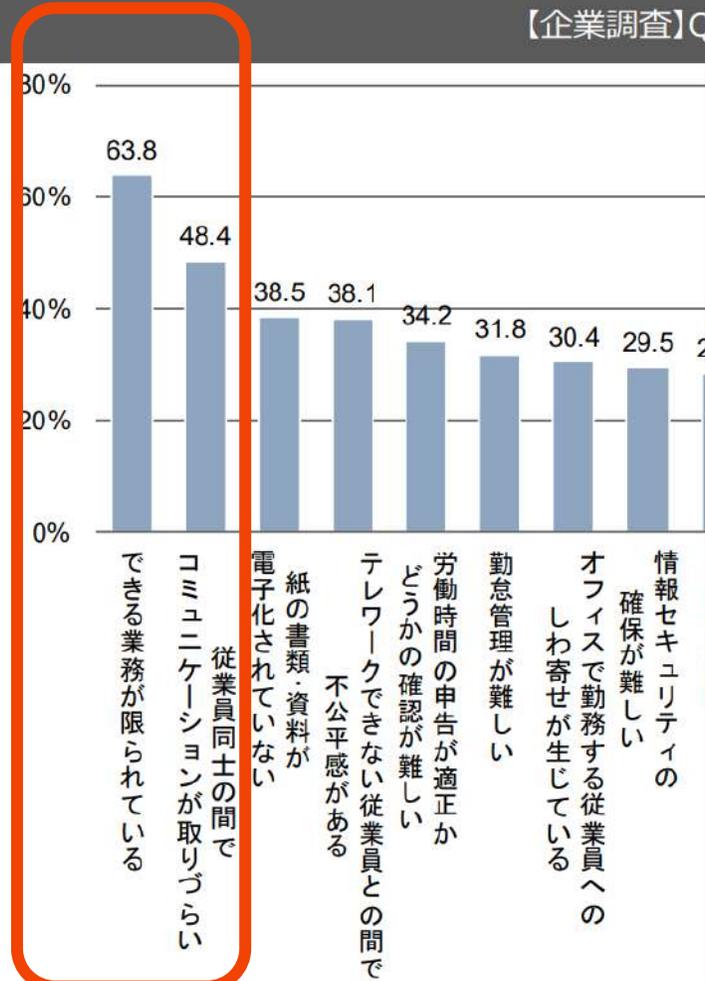
評価が
できない

仕事が
覚えられない

マネジメント

14. テレワーク（在宅勤務）で感

- テレワーク（在宅勤務）で感じた課題としては、「で
- その他、「紙の書類・資料が電子化されていない」「
- しい」「勤怠管理が難しい」などの回答も一定存在。



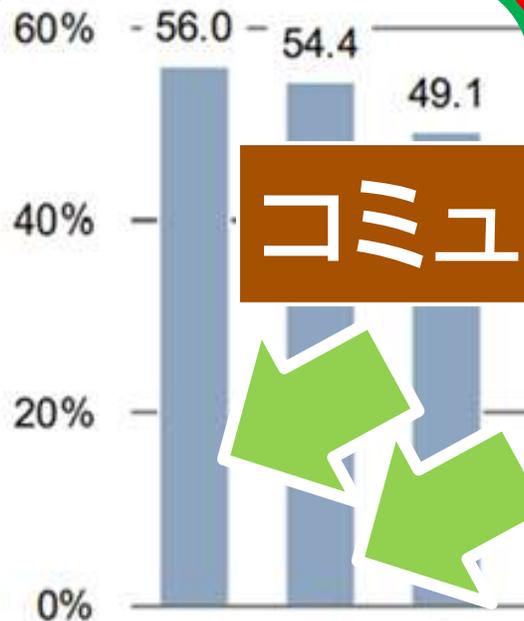
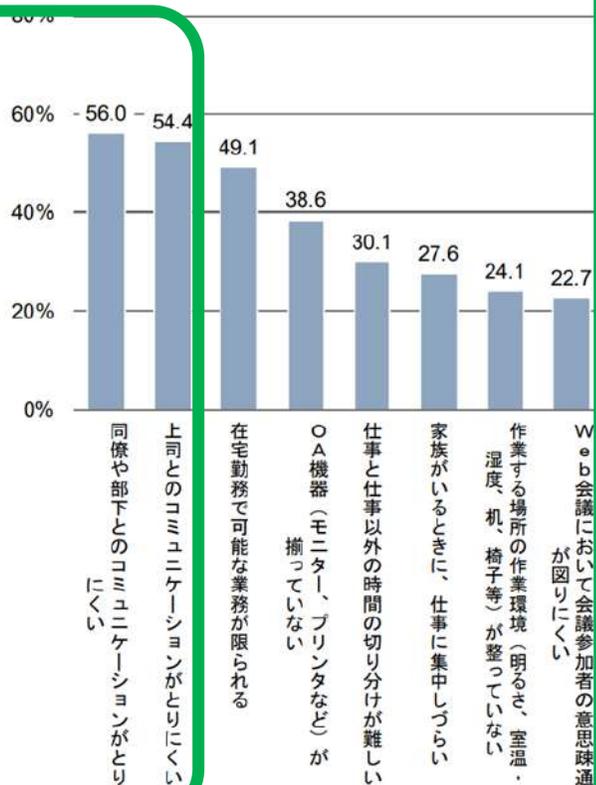
コミュニケーションの課題



4. テレワーク（在宅勤務）の

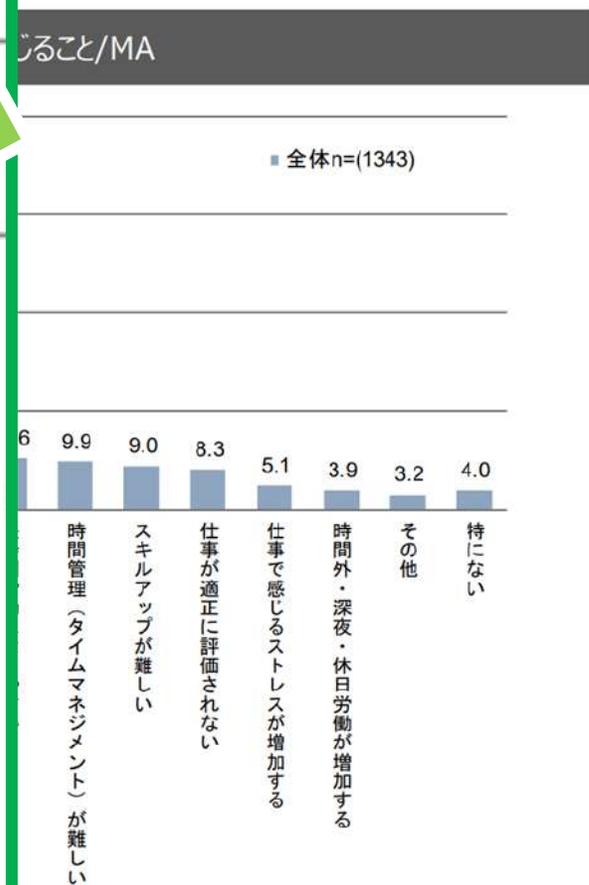
- テレワークを実施する際のデメリットとしては、「同僚に関する事項が多い」。
- その他、「テレワーク（在宅勤務）で可能な業務が事以外の時間の切り分けが難しい」「家族がいると

【従業員調査】



コミュニケーションの課題

同僚や部下とのコミュニケーションがとりにくい
 上司とのコミュニケーションがとりにくい
 在宅勤務で可能な業務が限られる



2. テレワーク（在宅勤務）時の状況

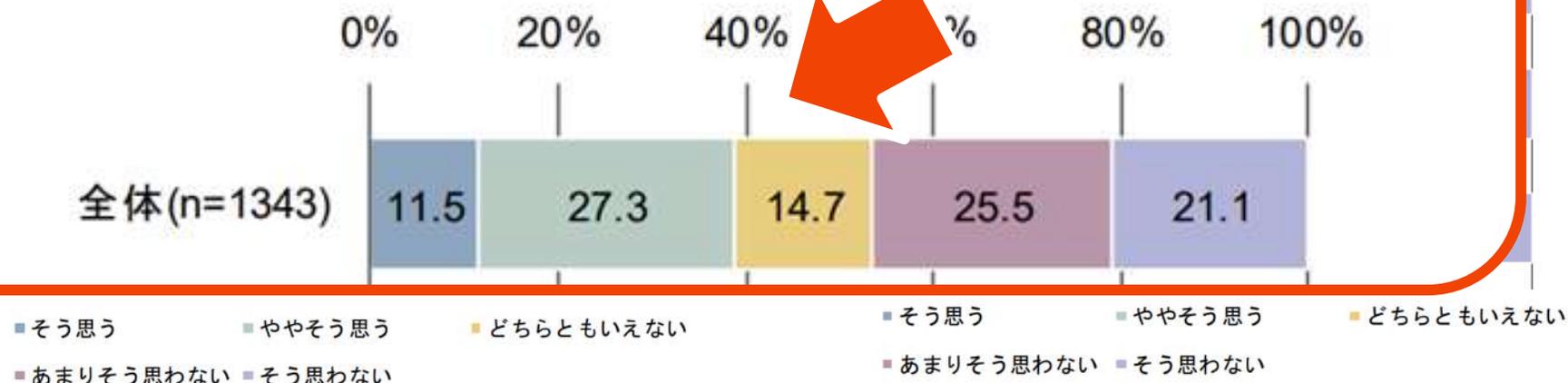
- テレワーク実施者について、勤務時間を自分で自己管理できていると思う者が多い一方で、一部できていないと思う者も存在。
- テレワーク実施者について、上司にさぼっていると思われないか不安に思う者も一定程度存在。

【従業員調査（従業員規模別）】Q44-1
勤務時間を自分で自己管理できている/SA

【従業員調査（従業員規模別）】Q44-3
上司にさぼっていると思われないか不安に思う
(部下がさぼっているのではないかと不安に思う)/SA

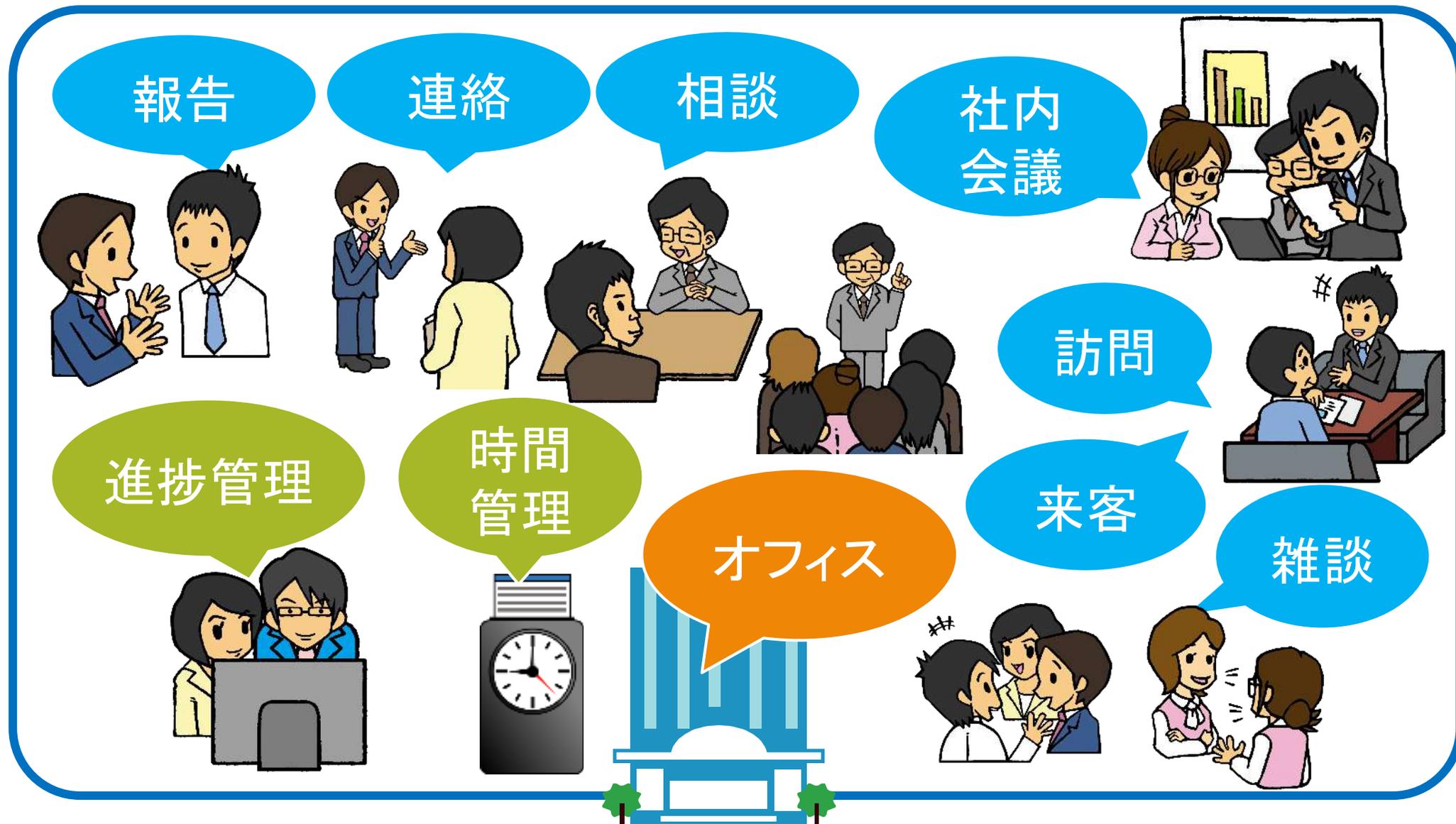
マネジメントの課題

【従業員調査（従業員規模別）】Q44-3
上司にさぼっていると思われないか不安に思う
(部下がさぼっているのではないかと不安に思う) /SA



緊急事態宣言下
のテレワーク経験で
多くの方が気づきました

オフィスって、大事だったんだ！！





オフィスも
働く場所の
ひとつ

オフィスの
役割が
変わる



テレワークでは
仕事に限られる

DX

いつもの仕事を

ルール

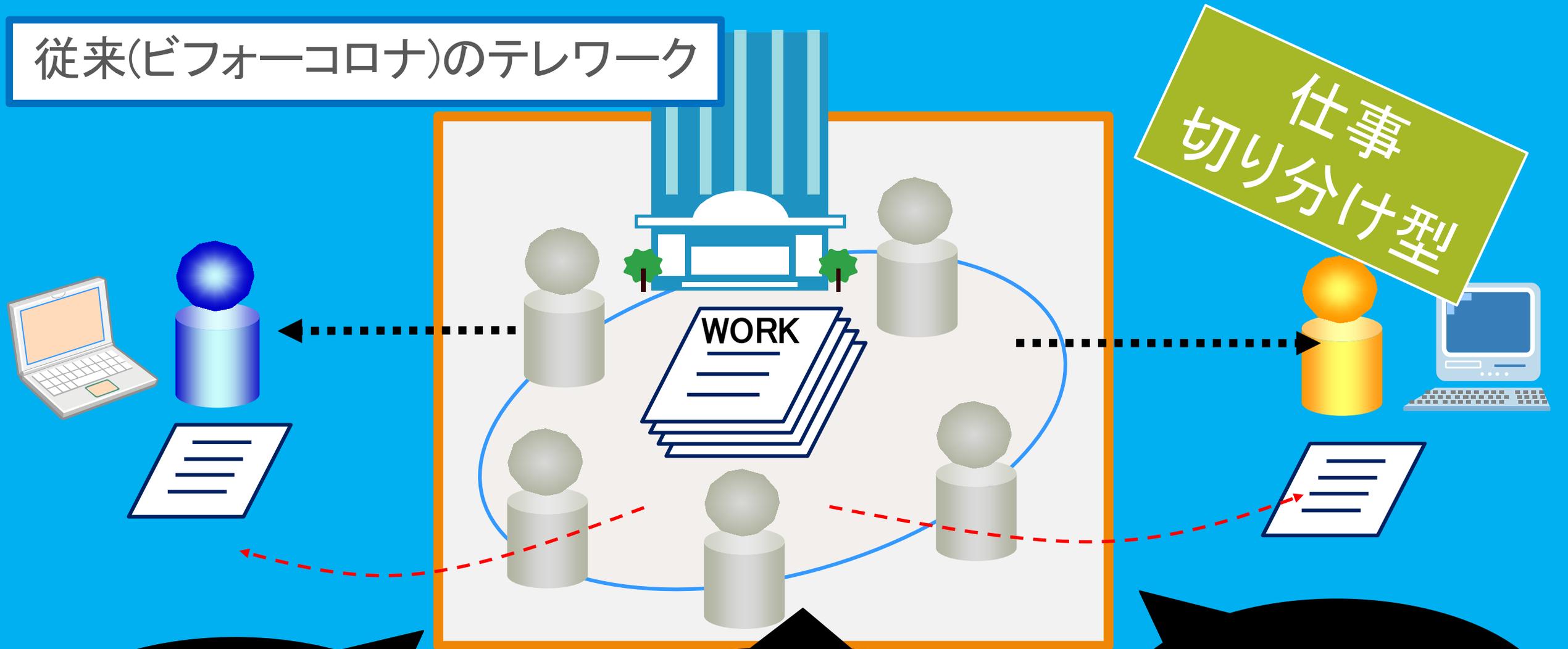
道具

どう変えれば

その作業
必要?

テレワークでもできるか？

従来(ビフォーコロナ)のテレワーク



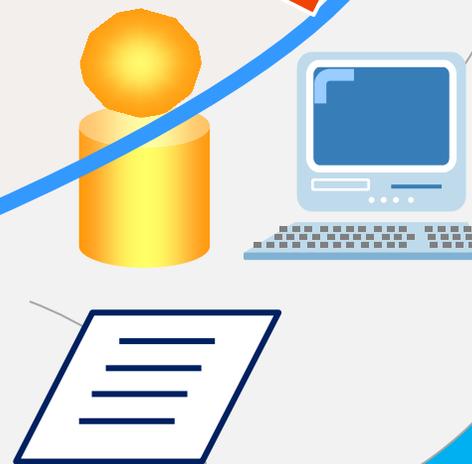
週何回かは
出社が必要

突然の天災では
テレワークが
できない

生産性が
向上しにくい

(ポストコロナに)目指すべきテレワーク

いつもの
仕事型



オフィスや
通勤コストを
削減

突然でも
テレワークが
可能

企業全体の
生産性向上

新しいICTツールが登場しています



テレワークだと、
時間が管理
しにくい

テレワークだと、
仕事のプロセス
が見えにくい

だから、ポストコロナは、
社員の自律を促し、
仕事を明確にし、
成果を評価しよう！

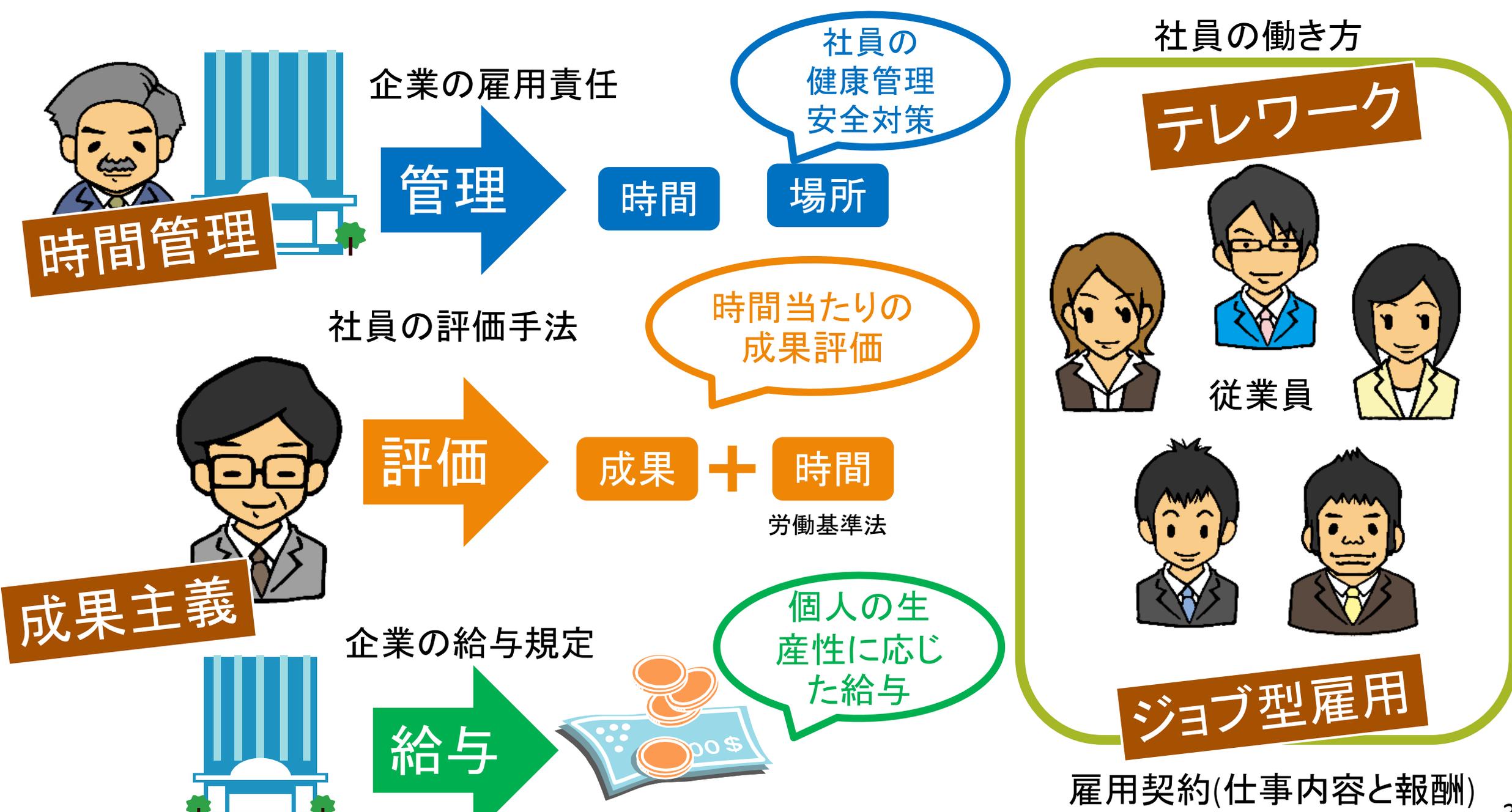


少子高齢化で労働力不足が進む日本
において、「成果のみ」を評価するよう
になると、どうなるでしょうか



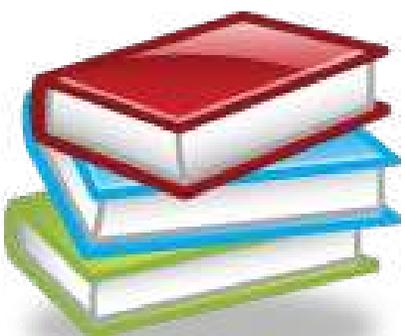
テレワークが日本の「働き方改革」を壊すことになりかねません

「時間管理」「成果主義」「ジョブ型雇用」「テレワーク」は、別軸で考えるものではないか



問題はテレワークではなく、
長く働く人が評価され、
報酬が高くなる
という評価と報酬制度では
ないでしょうか

どのように評価されていますか？ と質問すると・・・



成果

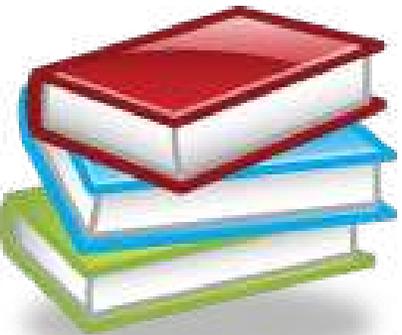


時間



過程・行動

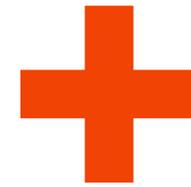
短い時間で同じ成果を出しても...



成果



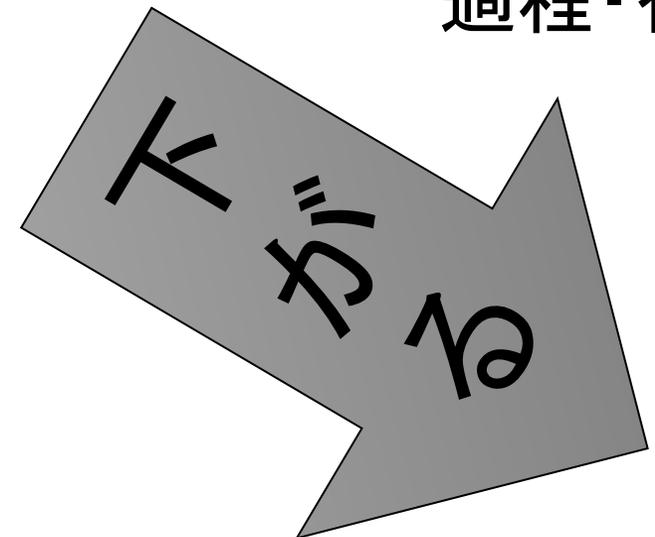
時間



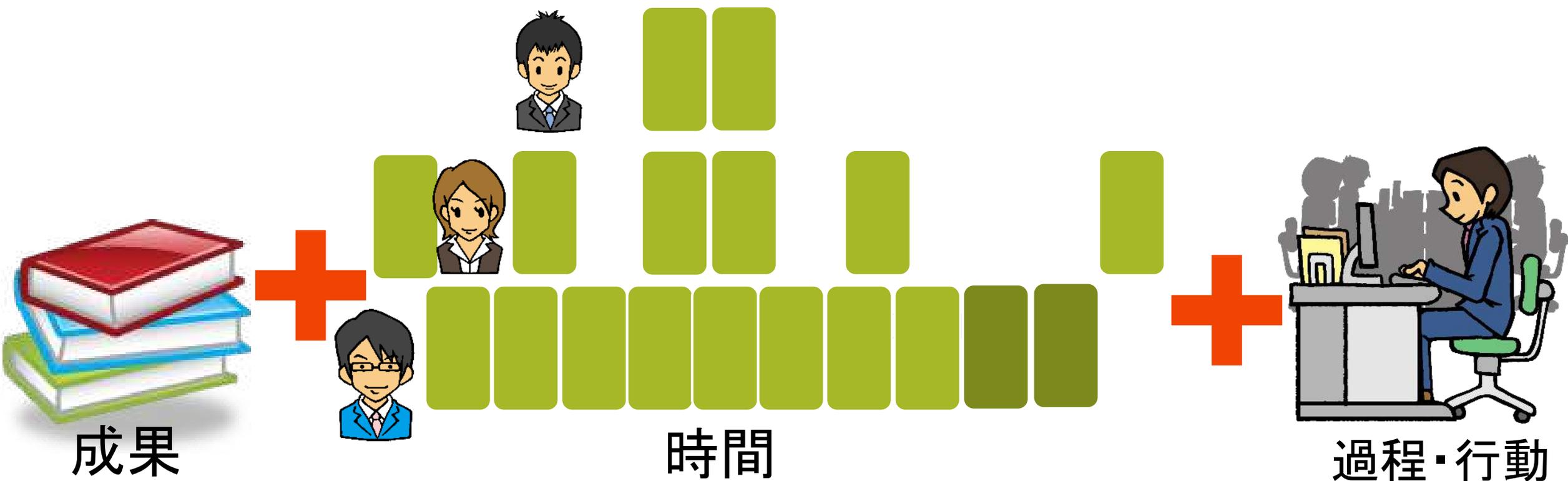
過程・行動

時間が短いと報酬が下がる

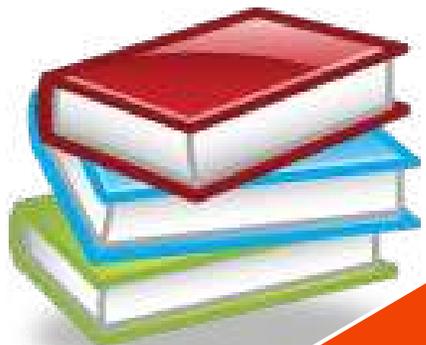
働くモチベーションも下がる



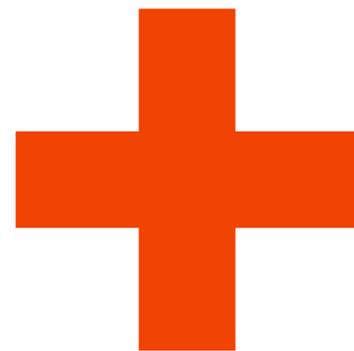
これからは、働く時間が限られる 人が増えていきます



成果 ÷ 時間を評価軸に・・・



時間 時間 時間 時間 時間

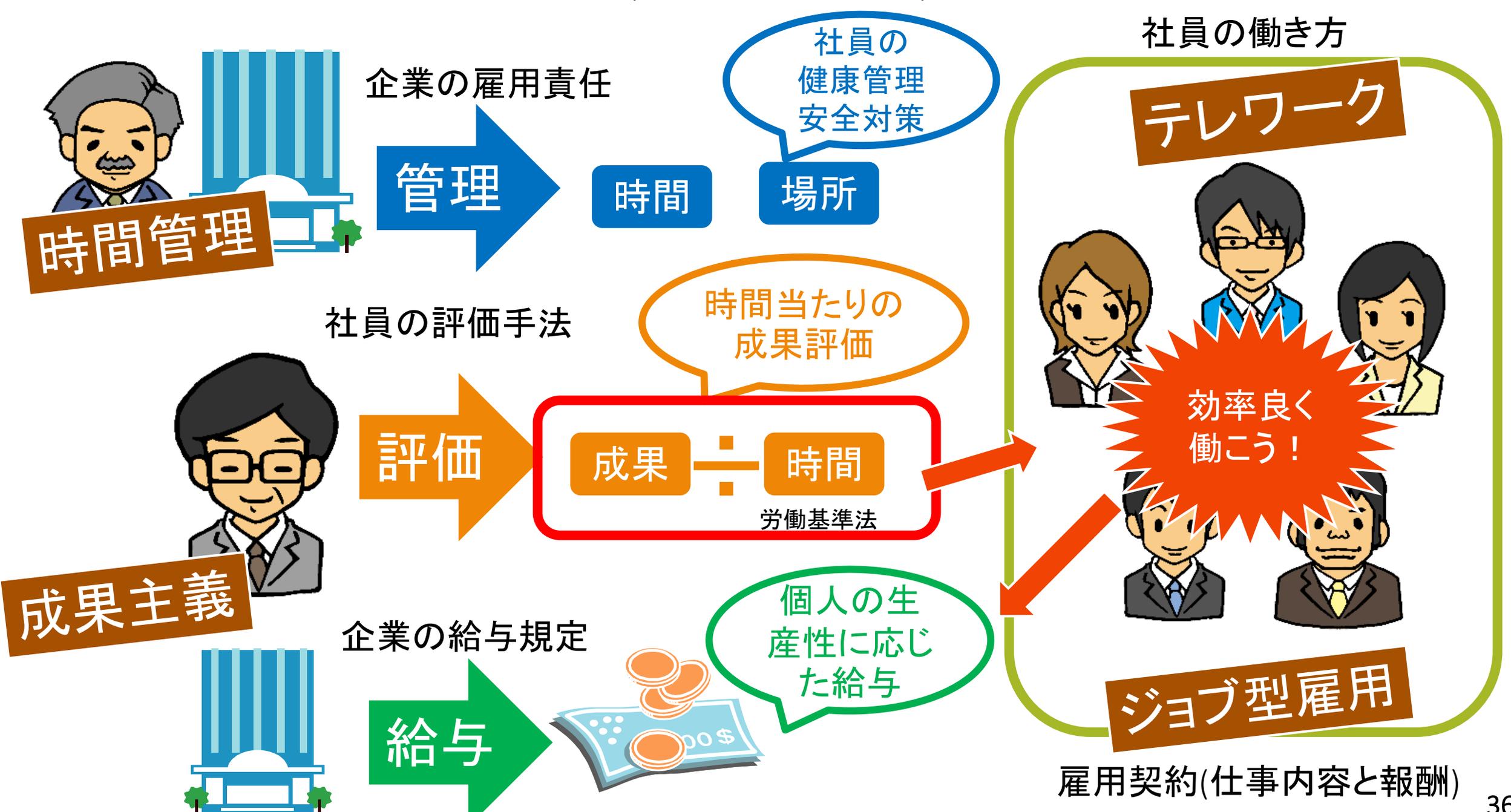


過程・行動

時間あたりの生産性

テレワーク
でも

ポストコロナ時代の働き方においては、(テレワークを含め)企業の「評価方法」が重要



【参考】子育て中のT社員の、ある日の勤怠連絡 (Workplace より)

ZOOM(定点カメラから)で学校公開20分見ることができました～！

コロナを理由に保護者会を中止するより、断然いいですね。

これができると、父親も子どもや学校への関与が増えると思います。

これは良いですね！
眼から鱗

【3/8】 14時～14時30分中抜けします。

本日保護者会 (ZOOM) があるため、30分中抜けいたします。
申し訳ありませんが、〇〇 定例、遅れて参加となります。
よろしくお願いいたします。

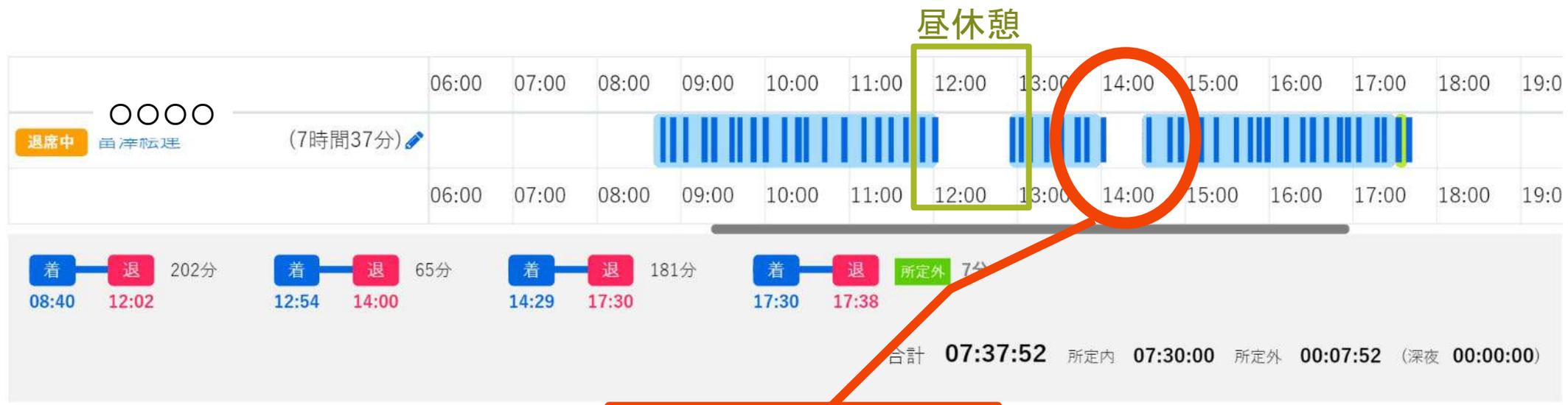
まさに柔軟な働き方ですね。

柔軟な働き方の風が吹いてますね！

緊急事態宣言中は自治会(町内会)の会議もZOOMでやったよ

保護者会のために半休取っていた頃から比べると、楽になりました！

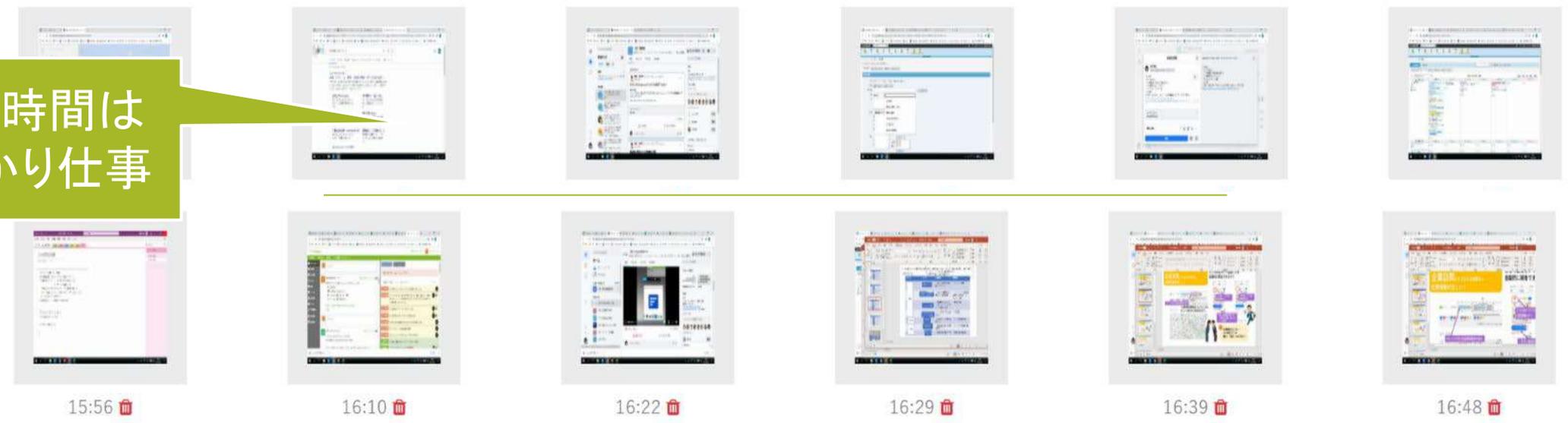
【参考】T社員のその日の勤務状況(F-Chair+ のデジタル記録より)



中抜け時間

ZOOMで保護者会に参加

勤務時間は
しっかり仕事



たとえ働く時間が短くても、
細切れでも、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
ポストコロナ社会へ……



「日本型テレワーク」の定着を目指して…

時間や場所が同じでなくても、
チームのコミュニケーションがとれる働き方

企業が従業員の働く場所や時間を把握し、
時間あたり生産性を高める働き方

時間は短くても適切な評価と報酬が
受けられる働き方



ツールによる
解決策

めざすべき
モデルの提示

法律やガイド
ラインの整備

ポストコロナ時代に向けた テレワーク推進ポイント

めざすべき企業モデルの提示

ポストコロナ
時代を生き抜く
企業に!

DX

課題を解決するための支援

企業全体の働き方
改革を推し進める

Withコロナ期間に
課題を解決しつつ
テレワークを継続

昨年の緊急事態宣言で
半数以上の企業が
テレワークを実施

実施しなかった企業への啓発

コロナ禍により、認知
が高まり、多くの企業
が必要性を認識・・・

テレワークが当たり前の社会へ

- 生産性向上
 - DX推進
 - 業務効率の向上
- コスト削減
 - オフィス経費縮小
 - 通勤費削減
- 危機管理
 - 拠点の分散
 - 災害時の事業継続
- 人材確保
 - 離職防止
 - 地方採用
- 健康経営
 - 社員のWLB向上
 - 労働時間削減
- ダイバーシティ経営
 - イノベーション創出
 - 障がい者雇用

企業全体の働き方にする壁

テレワークの課題を解決する出す壁

テレワークを実施する壁

必要性を認識する壁

テレワークを知る壁

電話の仕事?

メリットがわからない

中小には必要ない

PCやネット環境が足りない

デジタル化されていない

生産性が低下する

管理ができない

コミュニケーションがとりにくい

課題にぶつかり
戻る企業もある

できない職種がある

イノベーションが起こらない

社員の評価がしにくい