

「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1回）

議事録

1. 開催日時：令和3年4月30日（金）16：00～18：00

2. 場所：WEB会議形式にて開催

3. 出席者：（敬称略）

（構成員）

島田 由香 ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス(株) 取締役人事総務本部長（主査）

上田 彰子 ゴールドマン・サックス証券(株) 取締役社長室長兼人事部長

田澤 由利 (株)テレワークマネジメント 代表取締役

田宮 一夫 (一社)日本テレワーク協会 専務理事

鶴 光太郎 慶應義塾大学大学院商学研究科 教授

長嶋 収一 東京商工会議所中小企業部 副部長・IT活用推進担当課長

中島 康之 社会保険労務士法人 NSR 代表

（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（情報流通行政局担当）

飯倉 主税 情報流通行政局 情報通信振興課長

庄司 周平 情報流通行政局 情報通信振興課 情報流通高度化推進室長

隅田 昂平 情報流通行政局 情報通信振興課 情報流通高度化推進室 課長補佐

（オブザーバ）

内閣官房（IT総合戦略室、まち・ひと・しごと創生本部事務局）

厚生労働省

経済産業省

国土交通省

観光庁

#### 4. 議事

##### 4. 1 開会

○島田主査

皆様、こんにちは。

このたび『ポストコロナ』時代におけるテレワークの在り方検討タスクフォース」主査を務めさせていただくことになりました。大変光栄に思っております。拙い主査だと思いますが、5回お付き合いいただきましたら大変うれしく思います。私はユニリーバ・ジャパン・ホールディングスの島田と申します。どうぞよろしくお願ひいたします。

改めまして、本日皆様お忙しいところ集まっておきましてありがとうございます。今後も、スケジュールは今3回まで決まっていたのでしょうか。お忙しい皆さんのスケジュールを組んでくださる総務省の皆さんが本当に素晴らしいと思っ、多分大変だと思っ、私もこちらはすごく大事なテーマだと思っ、5回、ぜひ皆さんと和気あいあいやらせていただければと思っ、

本タスクフォースは、今月21日に開催されました『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9回)」がございまして、そちらにおいて、テレワークについては新型コロナウイルス感染症による出勤抑制の方策として急速に広まった結果、今後より良質なテレワークの導入・定着に向けて取り組んでいく必要が生じたということからスタートしました。つまりテレワークは、これで終わりではないということです。

せっかくのこの機会だからこの後も、コロナがあろうがなかろうが、そして「ポストコロナ」となっていますので、そういった日が早く来ることを願ひ、そのときにはより良質なテレワークの導入や定着に向けて取り組んでいく必要があるということで、日本が目指すべきテレワークの在り方、国や企業が取り組むべき事項について、早急に検討する必要があるといった判断から、別途集中的に議論する場として設置された背景がござい、私もそうですが、このメンバーの皆さんとご一緒に議論できますことを大変幸せに思っ、

今後も多分そうなると思っ、新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、オンラインでやらせていただい、いつの日か、リアルでお会いできたらうれしと思っ、しばらくオンラインになるかと思っ、よろしくお願ひいたします。

では、初めに事務局の皆さんより、このウェブ会議における進行上の留意点、注意事項に

ついてご説明いただこうと思います。

隅田補佐、よろしくお願いいたします。

○隅田補佐

島田主査、ありがとうございました。

総務省の隅田と申します。ウェブ会議ということで、進行上の注意点を申し上げたいと思います。

1点目ですが、資料はウェブ会議の、このZoomの画面上に表示させていただきますが、システム環境の問題などにより表示されない場合には、別のパソコンなどにてご参照いただければと思いますので、よろしくお願いいたします。

2点目ですが、議論の活性化のため、基本的には構成員の皆様におかれましてはカメラを常時オンにさせていただければと思います。個別の事情がございます場合にはオフで構いませんので、適宜よろしくお願いいたします。

マイクにつきましてはハウリングやノイズ防止の観点から、発言時以外は基本的にミュートに設定させていただければと思いますので、よろしくお願いいたします。

今回傍聴の方も入っていただいておりますが、傍聴される皆様においては、カメラ・マイクともに基本的にオフとさせていただきますので、よろしくお願いいたします。

3点目ですが、構成員の皆様が意見交換などにより発言を希望される場合、島田主査から順次指名させていただこうと思っておりますが、なかなか反応できない場合などございますので、その場合にはチャットなどを適宜ご活用いただければと思います。島田主査と我々総務省事務局で確認させていただきます。

4点目ですが、今回ウェブ会議ということでございますので、ご発言時にはお手数ですが、最初にお名前を言っていただいた上でご発言いただければと思います。

最後に5点目ですが、本会議は基本的に録画・録音を禁止とさせていただきます。議事録については、後日開催案内などを掲載している総務省のホームページに掲載させていただきますので、よろしくお願いいたします。

以上でございます。

○島田主査

どうもありがとうございます。

ではここで、スタートの前に総務省様から一言ご挨拶をいただければと思っています。

竹村様、いかがですか。

○竹村総括審議官

総務省の総括審議官をしております竹村と申します。今日はどうぞよろしくお願いたします。

今日はゴールデンウィークの谷間ということでございますけれども、皆様お忙しい中、このタスクフォースに参加いただいて本当にありがとうございます。

このタスクフォースはテレワークの導入とか定着についてご議論いただくものですが、実は総務省が郵政省の時代、30年近く前からテレワークの促進について我々は旗を振ってまいりましたが、なかなか定着してこなかったという印象がございます。それが、昨年来の新型コロナウイルスの拡大に伴いまして、出勤抑制の方策としてテレワークが一気に広がったということでございます。

その一方で、コミュニケーションやマネジメントなど様々な課題も指摘されておりました、継続的に取り組むことの難しさも明らかになっています。

テレワークのメリットとしては、感染症拡大や災害発生時の業務継続性の確保、子育てや介護と両立し得る柔軟な働き方の実現、さらに主要先進国の中で最低の水準にあると言われていた労働生産性の向上など、新しいビジネスモデル、ビジネスチャンスの創出も期待されます。社会・企業・個人それぞれにメリットをもたらす働き方、それがテレワークだと考えています。

テレワークについては各省庁、厚生労働省や経済産業省などもそれぞれの立場から取り組まれておりますけれども、総務省としてはテレワークの導入を検討する企業や団体向けに専門家による個別無料相談の実施や、全国各地でのセミナー・相談会の開催など様々な普及促進策に取り組んできたところでございます。

新型コロナウイルスとの戦いは残念ながらまだ継続中ですが、本タスクフォースではニューノーマル時代を見据えて、目指すべきテレワークの在り方や、国として取り組むべき支援策などについて6月の取りまとめを目指して、皆様の専門的・実地的な立場からご議論をいただければと考えております。

本日は何とぞ、どうぞよろしくお願いたします。

○島田主査

ありがとうございます。

## 4. 2 議事

### (1) 開催要項について

○島田主査

それでは、議題に入らせていただこうと思います。私は、竹村様からの話で、何と30年も前からこのテレワークに旗を振ってこられたというのを知りまして、すごいと思いました。でも結局、コロナというのが一番の加速の要因になったということは否めない部分もありますが、私もどちらかと言うとこれをネガティブに捉えるよりはチャンスだと捉えて、この後どんなふうによりよい形で定着させていくのかということ、この専門家の皆さんと、ここで話したことが日本全国に広がっていくことを夢見てやりますので、ぜひいろいろなご意見を伺えればと思っております。ということで、議事に入らせていただきます。

お手元に、総務省の皆さんから届いております資料を御覧いただきながらですが、資料1の開催要綱は皆様ご確認いただいていると思いますので、全てを読み上げることは省略させていただきますが、一応目を通していただいた折に、5つのポイントがあります。3番目の「検討事項」です。

5つのテーマがこの5回で、順を追うわけではないのですが、この辺りを頭に置きながらよい議論ができて、それが何か形になればいいなと思っておりますので、その点を皆様も心に留めておいていただけるとうれしく思います。

この開催要綱に基づいて、このタスクフォースを運営してまいりたいと思っております。

まず、最初になるのですが、本タスクフォースの主査代理、私に何かがあったときのために、田澤構成員を主査代理に指名させていただきたいと思っておりますが、よろしいですか。

(「異議なし」の声あり)

○島田主査

ありがとうございます。よろしく願いいたします。

○田澤構成員

よろしく願いいたします。

○島田主査

では、本タスクフォースの主査代理につきましては、田澤構成員に務めていただければと思います。どうもありがとうございます。

今日は第1回目でもございますので、本来であれば最初は自己紹介からと思いましたが、限られた時間の中でということと、それから資料1には皆様のご所属とお名前等を記載さ

せていただいております。そちらを見ていただきながら、皆様にプレゼンテーションをいただいたりご意見をいただいたりする折に、意見交換の際には一言ずつご挨拶を添えていただければと思っています。

なお、本会場には構成員の皆様のほか、内閣官房IT室、まち・ひと・しごと創生本部事務局、それから厚生労働省様、経済産業省様、国土交通省様、観光庁様にオブザーバとして参加いただいておりますので、毎回変わるかもしれませんが、そういった皆様も入っていらっしゃいます。どうぞよろしくお願いいたします。

では、どんどん進んでいきます。ちなみに、皆さんもぜひチャットも使ってください、私はこういった主査とか、司会をするのは政府系のタスクフォース等では初めてなので、ともに、真面目にできないタイプです。自分のスタイルでどんどん進めていきます。せっかくであれば楽しくやっていきたいですし、いつもお願いしていますが反応してください。

特に、このオンラインでは反応が大事なので、いいと思ったら首を縦に振るとか、マルとか、違うときにはバツでもいいので、「ちょっと待って」とか、「いいこと言っているこの人」と思ったらチャットに書くとか。

私はAIをすごく大事にしています。Appreciative Inquiryと言います。よかったらどんどん「それいいね」と褒め合っていく。こういうオンラインツールでのコミュニケーションというのは、実はテレワークを進めていくときにすごく大事だと思っているので、それをここから体現できればいいなと思っています。

#### 4. 2 議事

##### (2) 事務局説明

###### ○島田主査

それでは、まず事務局であります総務省さんより資料2-1と資料2-2に基づいて、15分程度でご説明いただければと思います。

飯倉課長お願いできますか。よろしくお願いいたします。

###### ○飯倉課長

総務省の飯倉です。今日はどうもよろしくお願いいたします。

島田様のすばらしい進行、どうもありがとうございました。まだ終わっていませんが、ありがとうございます。楽しくやりましょう。ぜひ、お付き合いよろしくお願いいたします。

僕から資料2-1と2-2ということで、事務局の説明資料を説明したいと思います。

僕からはこのタスクフォースの概要と、現在のテレワークの概況、そして総務省のテレワークの施策、さまざまな評価制度を最初に説明したいと思っています。

初めにタスクフォースの概要です。こちらにも、いろいろな方々からお話がありましたが、テレワークはコロナの感染対策として急速に普及しています。特別なものから当たり前の働き方へと変化しています。他方、短期間で導入されたことで、いろいろな課題も表面化している。

こういった歴史的な位置づけを、変化を踏まえて、日本が目指すべきテレワークの在り方を再整理して、国や企業が取り組むべき事項について、幅広く検討できたらと思っています。

検討事項も既にご紹介がありましたが、5つ考えています。目指すべき日本型テレワークの在り方を改めて整理したいということ。そして、ICTを使ってどこまで課題を解決できるのかを議論していただきたいと思っています。

3つ目として、企業がコロナの後もテレワークを定着して、やっていただくための仕掛けを何かできないかということもご議論いただきたい。

そして4つ目として、総務省をはじめいろいろな省庁、テレワークに向けた取組をしていますが、こういったものもテレワークの位置づけの変化を踏まえて、改善が必要ではないかと思っています。

そして5つ目として、その他。総務省もやはり職場ですので、我々の取組も紹介させていただいて、その改善に向けたアドバイスもいただきたいと思っています。

次のページはスケジュールです。本日は4月30日です。今日は田澤さん、長嶋さん、中島さんからプレゼンをいただいて、次回5月18日、上田さん、小林さん、鶴さんからプレゼンをいただいて、その後の2回でなるべく議論の取りまとめをしていきたい。6月には、一旦取りまとめができればと思っています。

テレワークの現状認識ですが、こちらのほかの構成員からしっかり、ちゃんとしたお話を後ほどお聞きすると思いますので、非常にざっくりとご説明したいと思います。

テレワーカー、テレワークをしている人ということですが、R2年度は非常に増えまして、過去5年間で最高値を記録しています。ただ、居住別地域によると首都圏と地方ではかなり格差がある状況です。

次の7ページですが、テレワークの実施率です。こちらは東京商工リサーチさんのアンケート調査で、左下の表の赤いところが全企業の推移になりますが、コロナの前で言いますと、17.6%がコロナを踏まえて56.4%に上がって、そしてまた下がって、最近また上が

っているという、コロナの感染拡大の変化とともに推移する状況であります。

次のページ、テレワークの普及状況ということで、個人で見たときの普及状況です。こちらは内閣府の主張ですけれども、就職者の34.6%はテレワークを経験している。ただ、地域や業種による格差が大きいといった結果になっております。

次のページも内閣府ですが、労働時間と生産性がどう変化したか。労働時間につきましては、多くの方が減ったと回答しています。業種によっては休業要請などを踏まえた回答なので、必ずしも単に生産性がよくなったから労働時間が減ったというわけではないと思います。

仕事の生産性については9.7%の方が増加したと回答しているものの、上には書いていませんが、表をちゃんと見ると右の一番下ですけれども、赤いところが「大幅に減少」「減少」「やや減少」ということで、実は生産性が増加したという回答の人よりも数倍の方が、生産性が下がったと回答しているのが現実だと思っています。

次ページ、課題。就業者側はコミュニケーションやマネジメント、ICTツール、こういったものに対する課題意識が強い。企業側からすると、業務がテレワークに適していないとか、セキュリティや労務管理を課題として挙げる企業が多い結果になっています。

次に、総務省のテレワークの施策についてご説明します。これは、最近のテレワークの施策を少しまとめてみたものです。

左側が総務省のところで、例えば平成16年度からテレワークのセキュリティのガイドラインを作ったり、平成12年から通信利用動向調査でテレワーク導入企業の割合を調査したり、こういう伝統行事的にやっているものもあるのですが、平成27年(2015年)辺りから働き方改革ということで新しい取組、初めのテレワークブームと言いますか、そういったところでテレワーク先駆者百選、テレワークマネージャー事業、そしてサテライトオフィスの整備事業、これは平成27年からふるさとテレワークという施策があったものですから、2015年、16年ぐらいからいろいろな施策がスタートしている現状です。

加えて、マネージャー相談事業に連携する形でテレワーク・サポートネットワークという事業がスタートするなど、新しい取組がコロナを経て生まれている状況。加えて右が他府省の取組で、特に厚労省がいろいろな取組、我々との連携も含めてされていますし、経産省では中小企業のIT導入補助金も担当されていて、最近では特に内閣府が、地方創生テレワーク交付金でサテライトオフィス整備の支援をしている。

加えて下のほうですが、テレワークのK P Iとしては、テレワーク導入企業の割合と、テレワーカーの割合の2つが指標として挙げられているわけですが、それぞれ指標があったのですけれども、2020年の割合というのがこれまであって、それがほぼ達成されつつあって、現在IT室でそれぞれの、次の指標について検討中という状況です。

それぞれの施策について簡単に紹介いたしますと、テレワーク・サポートネットワークということで、もともとある既存の中小企業支援の担い手、例えば商工会議所や社労士会とかそういったところに、テレワーク・サポートネットワークとして地域のテレワーク支援の窓口になっていただいて、そこでチラシ・ポスターの配布やセミナーの開催、もしくはテレワークマネージャー相談事業の窓口をお願いしています。

その結果、現在258団体に登録いただいております、R2年度で言いますと、セミナー・相談会合わせて434回、延べ4,000人以上が参加していただいている状況。

次のページは詳しい実績なので飛ばしますが、その次の事業はテレワークマネージャーで、そういったサポートネットワークのイントロもあって、テレワークをしたいという企業がいらっしゃいますと、テレワークマネージャーという、相談に応じていただける方を紹介しますという事業を5年ほどやっております、特にコロナを踏まえて昨年度の当初にマネージャーを21名から109名に増員しております。加えて、申請する方とマネージャーのマッチングの迅速化のためのシステム構築もしております。

次のページ、この実績が、年度別で言いますと、これまで件数は100件超でありましたが、支援先数で言いますと昨年度は非常に増えており、前の年の3倍以上、372件となっています。支援内容も、バラエティー豊かな支援内容となっています。

次のページ、支援先企業の属性ですが、やはり中小企業が多い。業種に関しては幅が広い。申請の後テレワークを新たに導入した、既存の取組を拡大したという企業は多いです。

ただ、こういった取組につきまして、サポートネットワークとマネージャー事業の連携、もしくは厚労省のような他の主体の相談事業との連携や、地方も含めてちゃんと周知が行き渡っているのかという課題について、本日もそうですが皆さんからご意見をいただきたいというところであります。

続きまして、テレワーク先駆者百選ということで、これもテレワーク月間に合わせて賞を出したりしている取組です。「テレワーク先駆者百選」と真ん中に書いていますけれども、対象は従業員の数の割合や、実施者全体の平均実施日数が月平均4日以上とか、一定の定義において先駆者百選を選ばせていただいておりますけれども、こういった取組につい

でテレワークのステージが変わってきつつある中で、どうしていくべきかということも議論の1つかなと思っています。

次のページは受賞企業の紹介ですけれども、いろいろな企業に、これまで特に優れたものについては総務大臣賞を付与しているという状況です。

次はサテライトオフィス整備推進事業で、これまで前身の取組も含めて5年以上、サテライトオフィスの整備に関して総務省で2分の1補助、補助額2,000万円程度ということをしております。

次のページが前身のふるさとテレワークを含めた設置、整備をしたところですが、全国の60か所ぐらいを整備しておりまして、和歌山県の白浜や長野県のいろいろなところ、いわゆるワーケーション活動のベースになっている取組もあって、5年、6年前の取組としては非常に先見性があったのではないかと思います。

他方で、先ほど紹介しました内閣官房の地方創生テレワークの取組もスタートしている中で、サテライトオフィス整備支援は総務省としてどれだけ優先順位が高いのかも、皆様のご意見が聞きたいところです。

次のページがテレワーク・トライアルということで、昨年11月にテレワーク月間の周知広報の一環として総務省で日本テレワーク協会と連携して、和歌山の白浜、そして長野県軽井沢のサテライトオフィスを1か月間借りまして、そこに総務省ほか役所の方々と、テレワーク協会会員企業の方々に声をかけて、皆でワーケーションぽいものを体験しようではないかということでやったものでして、合計111人に参加いただきました。

課題もあることがよく分かったのですけれども、一番大きな成果は、ここで主査と知り合ったということだったのではないかと思います。

次のページ、最後の項目ですが、様々な評価制度ということで検討項目の3つ目、こちらは何を考えているかと言いますと、企業はいろいろなステークホルダーに囲まれていると思っています。例えば取引先や投資家、利用者、同業他社、就職希望者、こういった方々に囲まれながら、企業の開示書類や評価の仕組み、格付けの仕組み、こういったものを通じて、ステークホルダーが有形無形の影響力を行使していると思っています。

そういったことを通じて、経営層が企業として自助努力を促す。この中で、財務諸表だけではなく、最近で言いますとESGへの取組も重視される傾向にあって、こういった取組を参考しながら、テレワークについても企業のインセンティブを高めていく仕組みができないかというのが、今回のご提案で議論していただきたいことです。

具体的に政府もいろいろな取組をしまして、幾つか紹介させていただくと、労働分野ですけれども、次世代育成支援対策推進法というのは、育児をしている労働者を対象とする取組を行動計画として策定して、それを「くるみん認定」のような形で認定して、取組を促していく制度。

同じものが女性活躍や若者雇用の分野であって、そのようなものを政府の公共調達において加点するような、そんな仕組みで全体として促す仕組みが作られています。

次のページはサイバーセキュリティー分野です。セキュリティーの分野は幾つか取組があるのですが、1つ目が総務省と日本IT団体連盟と連携した取組でして、昨年11月に公表されたもので、日経225を対象にした会社に対して、非開示情報や公開された第三者評価情報、公開された自己評価情報ですとか、そういったものを踏まえて各社のサイバーセキュリティーの取組を調査して、結果を公表している。右下のほうですけれども、それを業界別に公表しているもの、そして企業別。これは順位を公表せずに、評価の高い企業の名前だけを出すやり方ですが、そういう公表の仕方をされています。

そういったことを通じて、企業のインセンティブを高め、IT連としては、このような取組をいろいろな表彰制度と今後絡めて、拡大していきたいと考えておられるそうです。

次とその次が経産省とIPAの取組で、説明の詳細は省きますが、こちらはIPAでやっている取組で、お助け隊サービス審査機関が認定して、取引先の企業に対して中小企業をアピールできる認定の仕組みを作られている。第三者認定のマークを付与する取組をされている。

次もIPAで、こちらは自己宣言タイプでして、SECURITY ACTIONという自己宣言をすると、IT導入補助金の申請要件に合致して、補助金が受けやすいという仕組みをつくられています。

最後はデジタル分野ですが、こちらも経産省の取組ですが、東証と共同で、昨年からDXに取り組む企業をDX銘柄として選定して、DXの促進を促す取組をスタートされています。

こういった制度も参考にしながら何かできないかということですが、論点も議論していただきたいところですが、論点の案を書かせていただくと、まずどういった企業を今後議論する取組の対象としていくのか。大きな企業なのか、中小企業なのか。もしくは、論点②として自己宣言型なのか第三者認証なのか、表彰なのか、そういったものの基準はどうしていくのか。

あとは、認知の経路として、メディアやイベントみたいなものを契機として、広く普及させていくのかどうか。

最後は、ステークホルダーをどう考えるのか。テレワークの文脈で、意識すべきステークホルダーは誰なのか、もしくはステークホルダーから企業に求める要素とはどのようなものなのか、そういったものが論点になっていくのかなと思っています。

ここで資料2-1の説明を終わらしまして、次の資料に参りたいと思います。こちらは総務省、うちの課のテレワークの状況をご報告させていただいております。

まずは事前準備として、コロナが始まってテレワークをやることになったわけですが、まずは部局の対応方針を定めています。省全体ではないです。

その中では、例えば上司へのレクはオンラインを原則にするとか、打合せはオンラインを原則とする。こういったことが定められて、その下で課内のコンセンサスとして赤色のところを決めています。例えば、予定は全部スケジューラーに入れましょうとか、会議はスカイプでやり取りしましょうとか、そういったことを決めた上でテレワークに取り組んでいます。

その結果、一応目標がありますが、うちの課全体としては44名のうち大体30人前後が終日テレワークをしております、テレワークが7割とぼちぼち達成できている状況。ただ、4月に入ってからは、異動されてきた方が多いので、テレワークされている方の数が少し減っている状況です。

アンケートをしてみると、コロナ終息後も個々の職員で見ると継続してテレワークをしたいという方が全員、その中でテレワークのよい点というアンケートを取ると、通勤時間の削減、ワークライフバランスの確保などを挙げています。

その他の意見のところでもありますけれども、ウェブ会議ですとか電話、こういったものはテレワークだと非常に効率が上がるという意見も出ております。

次のページは、逆に課題を挙げてくれというアンケートを取ると、コミュニケーションが取りにくいという、コミュニケーションに関する課題を挙げる人が多かったです。

あと若い人には、通信費・光熱費の負担が多少出てきました。あとは押印ということで、契約書類の押印について。会計書類は、もともと判子をつけて紙で出すということがあったのですが、昨年からは紙の提出の義務は、うちの課の手続としてはなくなっているのですが、念のためこの年度末に関しては紙を併用して出す方が多かったと思います。

その他の意見で書いていますが、上から5つ目ぐらいに、若い人の中ではテレワークを支

えるICT環境や制度が不足しているという意見や、週に1～2回の出勤だと効率が悪くなるといった意見もあるので、こういった意見を踏まえて、我々もやり方を変えていかなければいけないと思っています。

次のページは最後、個人的感想としてやればできるということと、特定の人だけがやるのはよくない。みんながやるべきだということ。

柔軟な働き方を実現するための手段なので、今の7割削減が前提の取組は皆さんに多少の負担を強いているので、長続きはしないということ。

そして、計画的にできる業務にはテレワークは非常に向いている。会議とかには非常に向いている。ただ、課題もある。

チームの間で言いますと、ミッションの共有ができていて、それぞれの能力・役割を含めて計算できると、テレワークは何の問題もない。

ICTとの距離感で世代間にギャップがある。こういったことを総論として挙げています。

個別の課題としては、外部とのやり取りということで電話、オンライン会議ツールの辺りで個人の負担が多少増えているのが気になるところであります。

あとはコミュニケーション、気を遣わない相手というのは正直オンラインになっても全然気を遣わないのですけれども、気を遣う相手は輪をかけてやりにくいと思うので、僕のスタンスとしては、誰からも気を遣われないようにしていかなければいけないかなと考えています。

長くなりましたが、以上です。

○島田主査

ありがとうございました。

いろいろなことをやって来られたのが改めて分かって非常に勉強になったのと同時に、いろいろなことがあり過ぎてよく分からないというのもありました。そういう点も、せっかくやってきていることが一般市民の私たちに、これからテレワーク推進となったときに、分かりやすさというのも大事なかなと思って、せっかくやっているいいことがもっと伝わるとか、もっと分かりやすくみたいなのところも、この5回でいろいろな意見を寄せたらと思いました。いろいろなことをしてくださって、本当にありがとうございますというのが今の私の感想になります。

きっと皆様もいろいろ思っていたいたと思うので、この後3名の構成員の皆様それぞれ

それぞれのご知見やご経験からのプレゼンテーションをいただきますので、その折々にご感想を伺いながら進めていこうと思います。

#### 4. 2 議事

##### (3) 田澤構成員発表

###### ○島田主査

まず田澤構成員より、資料3「ポストコロナに向け目指すべき日本型テレワークとは」。これは私たちの5つの課題の1つ目でもあります。20分程度と伺っていますが、巻けるようでしたら巻きながら、でもご無理をなさらず、発表いただければと思います。お願いします。

###### ○田澤構成員

テレワークマネジメントの代表をしております田澤由利です。皆様、どうぞよろしく願いいたします。

このタスクフォースがスタートすることを、すごくうれしく思っております。まず、島田主査のすばらしい進行、今までと違った期待が、とてもわくわくする感じがいたします。

それともう一つ、今回の会議でうれしいことは、総務省のこのような会議で、皆さんの顔を見ながら話せるのは初めてです。理由をお分かりの方がいらっしゃるかもしれませんが、Skype for Businessという、4人ぐらい並ぶものがほとんど主流だったので、カメラをつけるルールにしていたとしても、皆さん全員を拝見できなかったりしたのです。こうやってお顔を見ながらお話ができることも、とてもうれしいことだなと思っております。

私からは、先ほどいただいたタイトルでお話をさせていただきます。画面を共有させていただきます。5つの1つ目に合わせたタイトルですが、実はこれは私が10年前から言っていることです。「ポストコロナに向け」というのだけを取らなければいけませんけれども、その前から、日本型テレワークを目指さなければいけないということをずっと、いろいろな場面で話しておりました。検索したら、結構古いのが出てくるのではないかと。

自分の資料の中では、ちょうど十数年前にアメリカのテレワークを勉強したときに、この言葉を使いました。アメリカではない。まねしてはいけません。日本のものを作るべきだというものでございました。

弊社の紹介を簡単に。テレワークのコンサルティング会社として、2008年に設立いた

しました。ちょうどこの年が、先ほど申し上げましたアメリカにテレワークを勉強しに行った年だったと思っています。

テレワークは皆さんがご存じのように離れた場所で働くという造語ですが、本来働くべき場所、会社、店、現場、工場から離れて仕事をすること。離れる先はどこでもいい。地方でも、カフェでも、実家でもいい。

ちなみに、私は今、ふだんは北海道に住んでいますが、今日は親のワクチン接種の手伝いとかがありまして、奈良にいます。ですから奈良のバーチャル背景にしていますが、次回はもしかしたら北海道の背景で出るかもしれません。

そんな中で定義いただいている言葉がこちらです。「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」。ご存じの方がいらっしゃるかもしれませんが、昔はICTを活用するのは一緒だったのですが、場所や時間に捉われない柔軟な働き方という定義でございました。それが多分4、5年前だったと思いますが、変えられたという認識しております。

そこにはいろいろな意味があるだろうということで、よく私が聞かれるリモートワークとテレワークは一緒だよ、リモートワークのほうが格好いい、テレなんて電話みたいと言われることがあるので、いつもそういうものに対して、在宅勤務とかあるいはリモートワークというのはただの言葉の組み合わせでしかない。それが悪いわけでは全然ありませんが、テレワークという言葉は国が定義していることに大きな意味がある。

そこにはDXでつながるICT活用、また場所ではなく時間という、これからの日本においては時間がなくなる、子育てや親の介護、病気とか災害とかいろいろな中で制限がある場合がある。それを意識し、有効活用とは企業にとって生産性、働く人が効率よく働くことによってワークライフバランスが高まる柔軟な働き方である。自由ではないということが非常に重要ではないかと、私は考えております。

これはテレワークでいつもよく出す図ですが、いろいろなキーワード、いろいろな社会的な課題を解決する働き方です。ところが、今はたまたま新型コロナウイルスが目の前にあるために、そこだけに注目していますが、これが終わったら元に戻ろうとしたら、こんなにたくさんさんのメリットを失うことになるのですよという話をいつもしています。

先ほど総務省からもあった図なのでさっさと行きますが、新型コロナウイルスの中で、昨年4～5月の第1回目の緊急事態宣言から下がりました。でも、そこからちゃんと上がっているのです。これはどういうことを示すかということ、緊急にやった、大変だった、だから生産性は上がらなかった、終わったら戻ろうというのがこの部分です。これは当たり前だと思

ます。急にやったから無理だった。

ただ、やってみたらできたし、課題はあるけれども、これは今後のことも考えてやるべきだと思ったところが増えていると考えていいのではないかと。

この問題点は、二極化しているという点です。戻ったところと、先へ進むところ。これから働き方の格差、テレワークを受ける格差が広がってしまうのではないかと不安も、この中から見て取れます。

もう一つ、この東京商工リサーチの最新調査でおもしろいデータがありました。現在実施しているところに、従業員の何割が実施していますかというものに対して、政府は7割以上という話がありましたけれども、何と7割以上やっているというのは、大企業より中小企業のほうが多いのです。これはすごいことです。

もちろん、大企業は人数が多いのでなかなか難しいということだと思いますが、逆に言えば中小企業は人数が少ない分、やるとなったら結構やれるという一つの現れではないかと思っています。

そして、これはビフォーコロナの話を振り返っておこうということで、去年の総務省のデータ、ビフォーコロナのデータです。そこから見ると、テレワークを導入している企業は2割。中でも在宅勤務制度は約1割ぐらいであろうと。その中でも半分近くの企業は利用者が5%未満。つまり、制度はあるけれどもちょっとしかやっていないというところが多かった。それが今回のコロナで変わっているのも、この2割よりも何よりも、質が変わってきているということが重要なのではないかと思います。

こちらは、働く人に聞いた日本生産性本部のデータです。ここも、同じような感じのラインを描いています、昨年5月。縦横が逆なので分かりにくいですが。その中で質に関するところと言うと、実際に週当たりの出勤日数を見てみると、4月時点のデータですと、18.5%です。18.5%はどういうことかと言うと、この調査にも書いていますが、完全テレワーカー、つまりほとんど家にいるテレワーカーは、数字から推測すると何と216万人いることとなります。これは世の中が変わってきている。生活様式、いろいろなものが変わってきているという根拠になり得る数字ではないかと思っています。

そして一番びっくりするのが、自宅での勤務の効率。これはもちろん感覚値なので一概には言えませんが、ここは去年よりも確実に上がっております。つまり、やる企業はちゃんとハードも整備し、何とかして前に進もうという工夫をされてきていることがここから分かるとかと思っています。

東京商工リサーチが都道府県別でやったものがある、全国平均が見えやすいところですが、東京都と、実施率が一番少ない、当時コロナ感染が一番少なかった鳥取県はえらい違いです。これは本当に先ほど働き方、特にテレワークの格差が広がるのではないかとというのは、こういうところからも伺えるのではないかと考えています。今回コロナの危機感から動き始めた企業が多い。そんな中で地方においても、東京と地方の企業の格差、働き方格差が広がっていく危険性があると考えています。

課題がたくさんある中で、今目指すべきテレワークを国に示していただきたいというのが、今回の会議でもあると思います。ばらばらになってしまった人たちの声を聞くと、もちろんパソコンがないとか、ペーパーレスが進まないとか、ツールのお金がないということを除いたとして、ウェブ会議もある、チャットツールもある、制度も入れたという企業でも、こういったコミュニケーションやマネジメントの課題が多く出てきています。

この1年間、私はいろいろな企業の話聞くたびに同じ、また同じ、これ以外ないというぐらい、いろいろできたらここにたどり着くということです。だから、まだパソコンがないとか、セキュリティーがどうのと言っているうちではない、その先にある大きな課題があると認識しております。

実際、厚生労働省で調べたデータでもコミュニケーションの課題は企業においても、働く人においても非常に高いものになっておりますし、マネジメントの課題に関しても、いわゆるサボっていると思われるのではないかと半分ぐらいの人たちが不安に思っている。

この不安が増大していくことによって元に戻ったり、在宅勤務は制度があってもやりにくいというところに行ったりしてしまうわけです。それを何とか違う方向に持っていくことができるのがICTのツールではないかと考えています。

昨年の緊急事態宣言でオフィスは大事だったと気がついた方が多くて、オフィスに集まることによってできていたコミュニケーション、あるいはマネジメントが当たり前だっただけに気がつかなかったのが、離れてしまったので何となく分からなくなった、できなくなったという中で、私どもがテレワークのコンサルティング会社としてずっと推奨しているのが、ネット上に会社があると思おうと。そうしないと在宅勤務は家で仕事をして、時々会議をするのではなく、ネット上に会社があるから、みんな毎日そこへ通おうという考え方に切り替えないといけない。

もちろん、物理的に会社にいなければいけない人もいます。でも、その人たちも会社からクラウドなオフィス、バーチャルなオフィスに通うという意識を持つことで、みんなのコミ

コミュニケーションが今まで通り保てることになります。

ですから、今後はそういった意識を持って、オフィスも働く場所の一つである。そうなると、オフィスの役割も毎日通うところではなく、仲間に会える、お客様にちゃんと話ができるプレミアムな場所となっていくのではないかと考えています。ポストコロナはそういう方向に行っていきたいという思いでございます。

この中で一番我々が言ってきたことは、テレワークでは仕事が限られると多くの方が思いがちで、仕事を切り分けようと思いますがそうではない。仕事を切り分けると、切り分ける手間と集める手間がかかって、生産性はなかなか上がりません。今の仕事をどう変えればいいのか。ルールを変える、道具を変える、本当にこれは必要なと言って断捨離をする。まさにDXの世界と重なるところがありますが、そういうことをしていくことが、本当の意味でテレワークをちゃんと進める方向性であるということです。

ビフォーコロナは仕事を切り分ける形でやっていて、それだといろいろ停滞してしまっていたというのが現実です。それに対して、ポストコロナの目指すべきテレワークは、クラウド上でできる限りやるにはどうしたらいいかを、今できないものも、将来やるのだというつもりで、技術が発達していけばやるつもりで、考え方をこちらに持っていく必要があるのではないかと考えております。

そんな中で、クラウド上にオフィスがあるイメージはなかなかしにくいと思いますが、最近バーチャルオフィス、仮想オフィス、あるいはクラウドオフィスというツールが出てきております。我々も7、8年前からそれをずっと推奨してきたのですが、最近いっぱい出てきて、うれしいやら困ったやらいろいろな思いはあるのですけれども、そういうものを世の中が求めていることだと思います。

ここで私の会社を見ていただけたらと思います。私の会社を見るというか、訪問していただくという感じですが、画面を切り替えさせていただきます。また後で戻ります。

これがうちのオフィスでございます。弊社は大体ここに全員で二十数名ぐらいいますが、今見て何かというと、私は左下の社長室におります。これが私でございます。こういう講演をするときは、一応応接室に入らなければいけないのです。わざわざ入ります。入ると私が皆様と話をしているのがみんなに分かるので、声をかけられません。例えば会議室を見ると、トキマツとワタナベとモリヤがZoomを使って話しています。これが一目で分かるので、ここも邪魔しません。

あと、集中作業室にシセキという者がおります。これは何かというと、私は焦っています

から声をかけないでくださいというということを主張しているわけです。あと、電話エリアもあって、電話がかかってきたらみんなこの電話エリアに行きますという感じで、何が大事かという、テレワークをしていると何でコミュニケーションが駄目かと言われる理由は、みんなの様子が分からないからです。分からないので、声をかけにくいのです。会議している人や講演している人にチャットで出したって返事は帰ってこないですよ。そうするとスルーされたとか、いろいろとかけ違いが起こりがちなのです。だから、声をかけにくくなってしまふ。

ところが、こうやってオフィスにいるときと同じようにみんなの様子が分かれば、私が誰に声をかけられるか分かりますよね。皆さんも分かりますよね。シセキに声をかけてはいけないとか、会議中の者には声をかけてはいけない。では、誰にかけていいかという、実はこの白い机のスペースは、いわゆるワーキングスペースです。皆さんのオフィスで言う、最近で言うとフリーアドレスの部屋がありますけれども、そこにいる者は普通に仕事をしているので、社長が行って「仕事どうだい？」と言っても怒られないのです。

ということで、今からそれをやりたいと思います。怒られないはずですよ。私がここにクリックして入って行きます。

今入りました。マイクをつけて話しかけてみます。みんなが仕事をしているところに今来たので。

皆さん、お疲れさまです。田澤です。連休中の合間の1日、お疲れのところすみませんが、今私はお客様を連れてきたのですが、可能な方、仕事の手を止めてカメラをつけていただけますか。ありがとうございます。ナガサワさん、お疲れさまです。声は聞こえにくいかな。みんなカメラをつけてくれているのですけれども、今はZoomから呼んでいるので、ネットワークが結構つらいのではないかと思います。でも、ここですぐに声をかけられます。Zoomを経由していなければ、普通にこんな感じで声を。ありがとうございます。

見ていただくと、緑がついている人がいます。これは、みんなカメラをつけてくれているのです。ありがとうございます。みんな言ってくれていますが、回線の遅延が。ここはご理解ください。

という感じなのですけれども、ふだんはこんな感じで話しかける、あるいはこの件を相談したいのだけれども、となっていく。「どうもありがとうございます。お疲れさまです。」多分みんな、私の声がちゃんと聞こえていないかもしれませんが、戻ります。先ほどの応接室に戻りましたということになります。

ということで、長くなってしまいましたが、こんな感じのイメージをみんなが持つ。このツールを使う必要はないですし、ほかのツールを使っただけでも全く問題ないのですけれども、ネット上でみんなと一緒に仕事をするをを目指す。はっきり言って、Zoomで今のようなことをやろうと思えばできるのです。中小の方はよく「ツールを買うお金がないから」という方には、ZoomとかMeetとか、それからTeamsとかを入れているのであればそれを使って、こういう感じのことをやってくださいとお願いしています。

もう一つ私が懸念しているのは、テレワークだと時間管理がしにくい、仕事のプロセスが見えないことによって、社員の自立性を促す目的で成果主義に走りかけていることを心配しています。成果主義で時間を無視してしまうとこれから日本において、日本は世界で一番少子高齢化が進んでいますので、労働力不足が進む中で、いろいろな人が働かなければいけないわけです。子育て、親の介護、けがをしている人、がん治療中の人。いろいろな人が働く中で、成果のみを見ると、時間がない人がとても不利になってしまうことがあって、そういう意味では「時間管理」とか「成果主義」とか「ジョブ型雇用」「テレワーク」、いろいろなキーワードがありますけれども、こういったものは別軸で考えていく。

「時間管理」は雇用者の責任であり、「成果主義」は会社の評価手法である。「テレワーク」は働き方であり、「ジョブ型雇用」は雇用の方法である。全部をちゃんとそれぞれ別々に考えて、この乗りの中で進んでしまうのは厳しいかなと思っています。

重要なのは、労働基準法で時間というものが決められています。その時間と成果、特に割り算で見るべきではないか。つまり時間当たりの生産性、個人を評価すれば、個人も効率よく働くことに前向きになったら、それが日本の生産性を高めるものであり、テレワークであってもそうあるべきではないかと考えています。省略しましたが、資料にも書いています。

これは、うちのある子育て中の社員からの、ある日の勤怠連絡です。面白かったので最後に紹介させていただきます。

「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、定例、遅れて参加になります」。これは、そのままの文章です。これを見たほかの社員が、「Zoomすごい」「こんなことができるようになっていいよね」「目からうろこだよね」とか、いろいろなメッセージがきました。

彼女のその日の就業記録をうちの勤怠管理システムで見ると、昼休憩を取っていますが、ここは30分本当に抜けています。中抜けしていますが、その分余分に仕事をしている。その間の仕事はしっかりやっていることが見えて、そういう状況の人にとってはきっちり

抜けられるということが、逆に安心して抜けて、戻ってしっかり仕事ができるということではないかと思っています。

例え働く時間が短くても、こま切れでも、あるいはテレワークでも、自分の能力を發揮し、適切に評価される社会になってほしいですし、そこでテレワークが生きてほしいと思っております。

私が考えている日本型テレワークの特徴、そして目指すべきテレワークというのは、こういうものだちゃんと知らせていくことが重要なのではないかと考えています。

最後のページは「ポストコロナ時代に向けたテレワーク推進ポイント」ということで、今までいろいろなテレワークの壁があったのですが、コロナのおかげで結構進んだ。進んだのですが、今は結構やったものの、次の課題が解決できない企業が多くて、戻るところが今後増えてくるでしょう。戻らせないための施策をしっかりやる必要があるのかなと考えております。

私からの発表は以上でございます。どうもありがとうございました。

○島田主査

田澤構成員、ありがとうございます。ものすごく勉強になりました。

実際、目に見える形でクラウドオフィスがあることの効果を体験させてもらった気がします。ありがとうございます。

○田澤構成員

通信がよくなくてすみませんでした。

○島田主査

ああやって声をかけて反応してくれる社員がいるのも、通常のコミュニケーションがよく取れているからだろうなと思いました。ありがとうございます。

皆様の感想と一言は、あと2名のプレゼンテーションが終わってからさせていただきますので、ぜひ田澤さんへのご感想などをホールドしておいていただければと思います。

#### 4. 2 議事

##### (4) 長嶋構成員発表

○島田主査

続きまして、長嶋構成員より資料4-1『IT活用実態調査』報告書、4-2「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」に基づきまして、10分程度のご発表と伺っております。どうぞよろしくお願い申し上げます。

## ○長嶋構成員

ご紹介いただきました長嶋でございます。よろしくお願いいたします。

私のほうは、今ご紹介いただいた資料2点をつけさせていただいております。IT活用実態調査と、テレワーク実施状況の調査でございます。

私はこの4月から今の担当に赴任しました。中小企業部という東京商工会議所の事務局の中の部署で、IT活用の推進担当をしております。その名前のおりですけれども、中小企業のIT活用推進でございまして、そもそもこのIT活用推進となったのは、先ほどからもお話にありましたが、中小企業の生産性向上を目的にしております。

生産性向上ということで何年か取り組んできたのですが、テーマが大き過ぎることもありまして、生産性向上のための一丁目一番地は何かということで、IT活用をやっていたらいけないということで、改めてIT活用推進担当というのを作って、今進めているところでございます。

まず、今資料共有をさせていただいておりますけれども、そのような中で昨年、中小企業のIT活用の実態調査をさせていただきました。こちらについてご説明させていただいた後に、テレワークの実態調査についても説明したいと考えています。

こちらの資料ですが、次のページに行くと調査概要です。調査の概要はここに書いておりでございます。昨年10月半ばから下旬にかけてこの調査をさせていただきました。

調査対象は、我々東京商工会議所の担当エリアが23区ということですので、23区内事業者約1万社にお願いして、1,259件から回答を頂きました。

続いてのページからは属性になっていきますのでこちらは飛ばしまして、結果のほうで、7ページを御覧いただきますと、「IT活用について」と出ております。こちらなのですが、今回の調査に当たってレベル分けをさせていただきました。下の四角に書いてございますレベル1～4で、経産省が策定している「攻めのIT活用指針」というのがありますが、それを参考にしまして、4つのレベルに分け、これに基づいてご回答を頂いております。

レベル1がITを活用していないということで、口頭連絡、電話、帳簿での業務をやっている。レベル2が、紙や口頭でのやり取りをITに置き換えている初歩的な方々。レベル3と4が進んでいるところ。レベル3は社内業務の効率化。レベル4は差別化や競争力強化に積極的に活用しているという分けでさせていただいているということでございます。

これを前提に見ていただきますと、次の8ページから結果を出してございます。

まず、IT活用状況ということで、左にグラフがございます。

まず従業員規模別に見ました。こちらを見ていただくと、左に各企業の従業員の人数が書かれています。下に行くほど従業員の数が増えていますが、レベル1とレベル2があまり進んでいない企業で、ここで言うと青とオレンジ色です。

見ていただくと分かるのですけれども、実は従業員規模でそんなに大きな差はつかなかったという結果です。前提としてこの調査をやる前、何年か前に調査をやったときは、規模が小さいと進んでいないという状況だったのですけれども、今回こういう形で、規模別ではあまり差が出なかったということでございます。

右に事例を載せていますけれども、小さな企業でもIT活用をやって売上が向上した事例も出てきていますので、規模別ではないというのがここでは分かりました。

続いてのページ、経営者の年齢です。なぜこれを聞いたかと言うと、我々は経営者が高齢だとIT活用は進んでいないのではないかという仮説を立てていましたが、ここも実際は大きな差がありませんでした。グラフは、下に行くほど経営者の年齢は高いのですが、若干差はありますが大きな差は見られませんでした。

続いて10ページ。この調査で分かったことは、ここに書いている従業員の方々の年齢によって差がついているということです。グラフを見ていただくと、下に行くほど従業員の平均年齢が高い企業ですが、これは御覧いただいたとおりです。レベル3と4の合計が、若い年齢層の企業に行くほど上がっています。経営者も大事ですが、実際に活用される方々の年齢が重要だというのが今回の調査で分かりました。

それ以降、いろいろつけています。これは後ほど見ていただければと思いますが、ITを活用している企業ほど利益を上げているというところもございました。

14ページまで飛んでいただきますと、「IT導入の目的・きっかけ」ですが、このグラフの見方が、それぞれの回答項目をレベル1から4に分けていまして、一番左にある「業務効率化」を目的に導入したというのは、どのレベルも総じてこれを目的にしていますが、中ほどに赤で囲んでいる「顧客満足度向上」や、もっと右に行くと「新商品・新サービス開発」という、いわゆる外向けの、攻めのIT活用をしているところはレベル4、レベルが高い企業、IT活用を積極的にやっているところが、これを目的にして導入しているということです。

内向けのところはまだ初歩的なところが多いということですので、もっと進めていくた

めには、売上の向上などにつながることを効果として出していくことが必要なのかなと考えています。

こちらについては以上になります。

続いて、今度はもう1つの資料、テレワークの調査のほうを見ていただきたいと思います。

調査概要が次の2ページ目にございます。こちらについては、今年の1月末から2月上旬にかけて調査を実施しました。前回の緊急事態宣言のときの状況です。こちらも23区の中企業、1,440社にご回答を頂きました。

次のページからが結果になっています。今日も総務省や東京商工リサーチの結果が出ていましたが、これは我々の調査の結果です。

右上の図1を見ていただきますとテレワークの実施状況、実施しているところが66.1%いらっしゃいました。その下の図2が、これまで4回テレワークの実施調査をやっているのですけれども、この推移を示しています。

最初にやったのが、一番左にある2020年3月ですけれども、このときはまだコロナの影響はほとんどなかったときで26%。

その次は、緊急事態宣言の5月と6月。このときは67.3%。先ほど皆様からあったとおり、コロナの影響で、宣言が出たらポンと上がった。

その次は、2020年9月から10月で、ここは53.1%。こちらは、先ほど田澤さんからもありましたけれども、宣言が解除されて、ある程度企業活動ができるようになったときにはちょっと下がった。

「今回調査」と書いてありますが、今年の1月～2月、また宣言が出たときには、やはり上がりました。ですので、2020年5月の宣言のときとほぼ同じぐらいの割合になっています。

続いてのページを見ていただきますと、今度は従業員規模別で見えております。右上が規模別の実施率です。これは、下に行くほど従業員が多い企業ですが、従業員規模が大きければ大きいほど実施率は高い傾向にございます。

これはこれまでと変わらないのですけれども、下のほうの図4のグラフを見ていただくと、小規模な企業ほど実施率が若干上昇しています。赤字で書いたのが上昇率になります。一番大きいところでは若干下がっていますが、逆に規模が小さいところの実施率が上がっていて、この辺は恐らくコロナの影響が長引いているというところで、テレワークに対する意識もそうですが、これは最初にテレワークの調査をして、何でできないのかを聞いたとき、

ハード面の整備がなかなかできないということで、実際にパソコンやその辺の機器が逼迫している状況がありましたので、準備ができていなかったというのはありますが、今回その辺も確保できるようになったということもあるのかなと考えています。

次のページは業種別になっています。これも業種によって若干差は出ていますが、ここは割愛させていただいて、次の6ページも飛ばさせていただいて、7ページを御覧ください。

ここには実施効果と課題を記載しています。特に右下の「実施の課題」は、今まで皆さんからもございましたとおり、テレワーク実施の課題は「社内コミュニケーション」を挙げる企業が一番多かったということです。

実は私は、ここに書いていない企業の声を持ってまして、社内コミュニケーションもそうですが、取引先とのコミュニケーションも円滑にいかないということで、今までであればリアルに会っていろいろなご説明ができたのですが、オンライン上のやり取りになってしまうので、逆にスピード感がなくなってしまい効率が悪いとの声が多かったということがございます。この辺りは課題、改善点なのかなと考えています。

続いて9ページ、これも今まで皆さんからございましたが、テレワークを実施できない理由です。右上の図14、一番多いのがテレワーク可能な業務がないことです。これについてはずっと一番の課題となっております。ここも改善というか、課題と考えております。

以上が、2つの調査結果のご報告です。

資料の説明は以上ですが、中小企業のテレワーク推進に当たってのデメリットは、今ご説明したとおり社内コミュニケーションがうまく取れないというところ。あとは取引先との連携も効率が下がるという認識を、中小企業経営者の皆さんはまだ持っていらっしゃるということがございます。

なので、私が冒頭ご説明したとおり、いわゆるIT導入の目的である生産性向上が、テレワークについては経営者にはあまりそう捉えられていないと考えています。

この調査は、5月半ばにもう一回させていただく予定になっています。そのときは、今回の緊急事態宣言の状況も出てくると思っておりますし、しばらくは四半期ごとぐらいに、我々としてもこれをウオッチしていきたいと思っておりますので、平時のテレワーク実施状況も見取れると思っております。これも改めてご報告していきたいと思っております。

以上の状況を踏まえて、今まで皆さんからいろいろご意見がございましたけれども、多くの中小企業は、今のコロナ禍の状況でのテレワークは、本当のコロナ等の緊急時の対策と捉えている経営者が多いのではないかと考えています。

極端に言うと、コロナだからずっとマスクを着けていなければいけない、アクリル板を置かなければいけないというのと同じ形で、コロナだから、テレワークをやらなければいけないと思っている方が多いのではないかと考えております。

コロナ前よりは、テレワークに対する意識は当然上がっていると思いますけれども、緊急事態宣言が明けたとき実施率が下がる状況であったり、課題として社内コミュニケーションや取引先との連携が薄くなる場所もあつたりということをつまみと、これは緊急事態宣言が明けて、アフターコロナになったときにどう動くのかは重要なことと考えています。

中小企業の経営者は当然のことながら経営のプロなので、新しいことに取り組まれる方々です。あまり言うにあれですが、大企業の経営者よりスピード感もありますし、臨機応変に自分のためになる、自分の会社のためになると思ったことはどんどん取り入れる。逆に、駄目だったらすぐにやめられるというのも中小企業のメリットなので、そうやって今まで事業を続けて来られたのですけれども、そういう方々がテレワークを取り入れないと判断するということは、恐らく自社のためにならないと判断されているのではないかと。

自社のためになるとは何かというと、自分の企業の業績につながることを認識されれば導入すると思うのですけれども、これが認識されていないとなると、テレワークの導入は半分進まないと思います。

先ほどからお話のあつたとおり、従業員の働きやすさとか、働き方改革につながるというところももしかしたらあるかもしれませんが、中小企業は従業員も少ないというところや、あとはコロナ前からずっと言われていた人手不足の状況もあります。

そのような中で、ご自宅で仕事をする方々を増やしていく選択を中小企業の経営者にしていただくことが今は難しいかなと考えておりますので、平時でもリアルにお会いしてリアルに働くよりも有効だと示さない限りは、定着はなかなか難しいと考えています。

一番効果的なのは、平時でもテレワークをやっていて成功しているモデルケースを早く提示して、中小企業経営者に見ていただいて自分のところでもできる、逆に自分のところでもやったほうがいいと判断してもらうのが一番いいと考えています。

あとは冒頭でご説明したとおり、そもそも中小企業のIT活用が進まない限りはテレワークも進まないと考えています。ITとテレワークが経営に直結して、業績向上につながる、いかに意識してもらうかというのが、テレワーク普及には一番いいと考えております。

私からは以上でございます。

○島田主査

ありがとうございました。詳細なデータとともに、結構私も気づきがいっぱいありました。

今回取っていただいているデータは基本的には首都圏の中小企業の皆様の声だということとは、これまで出てきている現状の中で、地方におけるテレワーク率はまだ低くて、地方には中小企業のほうが多いとなると、今回のこの結果で何か見つけられたものがあればそれを使って、地域や地方の中小企業の皆さんにアドバイスできるということですよ。

○長嶋構成員

そうですね。

○島田主査

だから、すごく大事なデータだと思って聞いていました。

社長の年齢よりも、従業員の平均年齢の方が correlation が高いとか、すごくおもしろいと思いましたので、ぜひまた伺えればと思います。ありがとうございます。

#### 4. 2 議事

##### (5) 中島構成員発表

○島田主査

では、続きまして中島構成員より、資料5「いまさら聞けないテレワークの常識」に基づきまして20分程度ご発表いただきます。よろしくお願いいたします。

○中島構成員

社会保険労務士をしています中島でございます。このタスクフォースに参加させていただいて、非常に喜んでおります。

社会保険労務士という立場ですので、労働基準法という法律に基づいた範囲の中のテレワークということで、場合によっては否定的ではないのですが、気持ちは皆さんと同じで、コロナはないほうがいいですし、早く収束したほうがいいに決まっていますが、テレワークをこぞってやっているタイミングで、継続して企業がずっとテレワークを続ける仕組みづくりに大いに力になりたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

田澤さんの話に聞き入ってしまいましたが、日本型というのが最近壁になっているところもありまして、どうにかして日本型が壁を切り崩さなければいけないということ、委員会の中でやっていきたいと感じました。日本の文化というものがありますので、そこを大切に、経営者の考え方を尊重しながらということ、田澤さんの話を聞いて思いました。

それでは、画面共有をさせていただきます。「いまさら聞けないテレワークの常識」という、日経文庫から本を出していまして、その本のタイトルです。

簡単に私の事務所の案内ですが、ここにいろいろな本が出ています。一番下に、2000年に「一般社団法人日本テレワーク協会へ賛助会員として入会」となっていて、20年ぐらい長くテレワークに関与している事務所です。

当時は、入会申込みをすると「できない」と言われまして、なぜできないかと言うと、当時は個人の事務所で、法人会員しか例がないので、個人での会員の入会例がないから考えさせてくださいと言われて、1週間ぐらいしてからどうぞ入会してくださいとのお許しをいただき、私が個人会員の第1号だと思いますが、そういう中で、長らくテレワークに関わってきております。

ここはお話することもなく、視点としてはICTという視点と、労務という視点の2つがあって、私の分野は労務が専門です。

労務の分野には、3つに分けるのがいいかどうか分かりませんが、規則・規定の部分と、環境も含め費用負担とか働く環境の部分と、今日メインでお話しさせていただく環境管理の3つに分かれると考えています。

「いまさら聞けないテレワークの常識」の本の中にQ&A方式で書いていますが、その中でよくある質問は10個絞るとこのぐらいです。今日はお時間がありませんので、⑤⑥⑦⑧を時間の中でお話しさせていただこうと思います。

まず人事評価の話も質問の中ではすごく多くて、ただ、私どもは人事評価制度を見直す必要がないと考えています。なぜなら、週2日の直行直帰、出張、終日会議で、上司と部下が会わない日は日常的にあります。その中で評価できているので、テレワークを週2日にしても何ら変わらないという考え方です。

それと、テレワークを導入するに当たって今の評価制度が機能しているかどうか検証を進めています。大体が、評価制度に問題があるのは考課表に問題があるか、考課者に問題があるかの2つですが、そこをきちんと整理していただかないと、テレワークを導入したから評価が下がったと言われると本意なので、しっかりと今の評価制度が機能しているかどうかを検証してくださいと勧めています。

これは先般厚生労働省の検討委員会が出た資料だと思いますが、「テレワークの評価制度を重視しているか」という調査結果の中で、違いは設けていない。テレワークも、テレワーカーと日常勤務で差がないという企業が圧倒的に多いのが、この結果から読み取れるのか

など。成果を重視する仕組みがないというのも、この中では非常にウエイトが高い結果になっています。

検証するには、このように現状の評価制度の良い、悪いを見ていただいて、そこを直していただきたいと説明しています。

これは、厚生労働省のアンケート調査です。週に1、2回の利用頻度なら現在の評価制度で対応している企業が多いという結果になっています。加えてアドバイスしているのは、管理職の意識啓発、これは非常に重要だと考えています。

それと、テレワークを導入するに当たってコミュニケーションをしっかりとやっていただくという工夫も勧めています。そして、何をにおいても業務の見える化もしないといけない。これは職務分析や評価制度にもつながると勧めています。

次に、課業管理です。先ほどの長嶋さんからの話のデータにもあったように、中小企業でテレワークが進まないのは、経営者の意識が非常に重要と感じております。この先でも非常に感じております。

目の前から部下がいなくなるとサボるのではないかというのが拭い去れないので、その辺をいかに理解していただくかのアドバイスとして、最近テレワークと言うと経営者が構えるので、テレワークと言わずにリモート会議を社内でもしましょう、自席で会議できるようにすると時間効率も上がりますと勧めています。

テレワークが進まないところは、拠点間の通信環境はありますが、会議システムです。自席であるようなものではない。経営者はちゃんとできていると誤解しているので、自席でできるように、テレワークではなく業務効率、経費節減なのでファクスをデジタル化にしましょうと、テレワークと言わずに外堀を埋めるようなアドバイスをしています。

これも、厚生労働省の資料の中で業務報告のアンケートですが、上位3つが挙げられているように、今されているような業務報告と何ら変わらないと感ずますし、特にシンプルな業務報告でテレワークもできると、このアンケート結果でもあるのかなと考えています。

これはリアルな業務を可視化して、デジタル化するという話の中で使っている資料ですが、まだ初歩でしている例を出すと非常に参考になるとおっしゃっていただいています。Slackというものでチャットの声かけをしています。非常に使いやすいと考えています。

それと、Zoomを1本社内が見えるように、情報セキュリティ的には問題ないように遠くをぼんやりと映していますが、どういうことをしているかという、在宅勤務をしてい

る職員が、誰々が出勤している。その仕事ぶりが見える。自宅にいても職場にいながら仕事をしている雰囲気や、忙しそうな、声をかけにくいなど。さっきの田澤さんのシステムは非常にすばらしく、拠点が多いとああいうシステムは有効だと思います。私のところは拠点が1つなので、Zoom1本を常時接続で流していると雰囲気が伝わって、声をかけるとZoomに入ってこられます。

あとはGoogleカレンダーを、こういう使い方をするものではないのですが、全員が同じアカウントに書き込んで、一目で見られる使い方をしていました。

自宅にいる在宅職員は、マイクとカメラをオフにして、声をかけたときだけ、先ほどの田澤さんの社員のように顔を出していただいて会話しています。

次は労働時間管理。これも非常に質問が多いですが、田澤さんの話の中にもありましたように、日本の法律は時間を管理することが大前提になっていまして、「労働基準法」が時間管理となります。

2019年4月に「労働安全衛生法」が改正され、加えて「労働安全衛生法」が求める時間管理をしっかり、この違いを理解していただかないといけないわけなのです。この後にスライドが出てきます。

あと、時間管理の中には「中抜け」や「終業時刻の繰り下げ」、ガイドラインが改正になりましたけれども、前のものは「繰り上げ」「繰り下げ」と表現していたものが、「繰り上げ」の表現がなくなって、「繰り下げ」となりました。

時間単位の有給休暇で対応するとか「メール」「電話・チャット」「勤怠管理ツール」「勤怠管理システム」を使って、時間の管理をするのが日本の法律に対応するやり方だと思っています。

今申し上げました労働基準法を基にする平成29年1月20日に発せられた通達なので、対象者を見ますと「全労働者」となっていますが、「②と③を除く」と。この②と③というのは誰かというと、「労働基準法第41条に定める者」というのは、代表的なものは管理・監督者です。それと「みなし労働時間制が適用される労働者を除く」となっています。

労働基準法の対象者は、管理・監督者とみなし労働時間制の方は除かれますが、労働安全衛生法を見ると「全労働者」。除かれるのは、高度プロフェッショナル制度の人だけです。管理・監督者も含まれますし、みなし労働時間制適用者も含まれます。目的が違います。目的は、労働基準法を基にする通達のほうは時間が絡んでいます。労働時間、休日、深夜に適

正な時間把握をするという目的があります。

一方、労働安全衛生法は管理・監督者、みなし労働時間制適用者においても、長時間労働が引き起こすメンタル不調や、健康障害が目的なので、1か月の時間外労働が80時間を超えて労働者から申出があると、医師に面接指導をさせないといけない。100時間は強制的にさせないといけない。

管理・監督者だからと言って、時間管理をせずにいると80時間を超えたか超えなかったが分かりません。ここが、労働安全衛生法が求めている管理・監督者、みなし労働時間制適用者であっても、80時間を超えているか、超えていないかの把握をなささいというのが大きな目的です。ここに大きな違いがあります。時間管理の仕方についてはほぼ同じ内容です。

中抜けの扱いはガイドラインにも出ていますが、始業時刻を繰り下げたり、時間単位有休にしたりする。それと、今回のガイドラインでは、中抜け時間を把握しなかったら労働時間として扱いなさいという扱いがあるのです。

先ほどの田澤さんの話にもあったように、みなし労働時間制度を否定するわけではなく、適用される場所は適用したらいいわけなのですけれども、結局はサボっているというか、ほかの人からしっかり仕事をしているかどうか疑心暗鬼になるので、先ほど中抜けしたら、中抜けした時間をしっかり働いているというのをほかの人に見せるようにした方が公平でいいわけです。疑心暗鬼にならない。あの人は中抜けして、労働時間として扱って、すごく得しているみたいなことが起こってしまうと、不公平感が出てしまう。そこをしっかりと理解しながら労働時間として扱わないと、ガイドラインが言っているから労働時間でいいという、そんな安易なものではないと僕は思っています。その辺の理解をしっかりと、やっていただくことが非常に大事だと思っています。

それと、テレワークの労働時間管理は「Eメール」「電話・チャット」「勤怠管理ツール」「勤怠管理システム」といろいろなものがありますし、費用対効果を含めて便利なもの、使いやすいものを使っていたらいいのかなと思います。

在席中を管理するツールなどもできていますし、経営者がサボっているのではないかというものを排除するような、PC画面をキャプチャで記録をランダムで撮って、その画面をセキュリティー上の問題がないようにぼんやりと撮って、どんな画面を見ているのか大体分かるので、それでちゃんと仕事をしているか、そういうツールもありますし、心配だったらそういうツールを導入していただいて、従業員がしっかり仕事をしていることを、僕は事業主との信頼関係ツールと呼んでいます。こういうものを利用していただくのがいいと

思います。

あと、ガイドラインでも長時間労働対策ということで、いろいろな制限・抑制をしています。今回のガイドラインでは③時間外・休日労働は否定するのではなく、しっかり手続きしてくださいというガイドラインの内容に変わったと考えています。

最後は長嶋さんの発表にもあってよく言われる「テレワークしがたい業種や業務はどうしたらいいのか」というご相談がありますが、オーソドックスな回答は仕事の洗い出しです。田澤さんのクラウドの仕組みなどを使うと将来的に、今はできないと思っていたところもできるようになると考えています。

もう一つとっておきの話があって、「半休+半テレ」をずっと勧めているのですけれども、これが仕事の洗い出しです。すぐにできる業務を洗い出して、それを切り分けてテレワークの仕事にするとか、今は実施できないけれども、いろいろなツール、業務の整理をすることでできる。当面できないけれども、将来AI、IoTの発達でできるようという切り分けをしながら、できるところからやっていったらどうですかというアドバイスをしています。

ここから「半休+半テレ」ですが、東京都の小池知事が「テレハーフ」という言い方をされています。全く同じ発想というか、仕組みです。半日で終わる仕事を、1か月に1日だけでもいいので探していただく。その仕事はテレワークとは言わないと思います。ICTを使わないとテレワークとは言わないのですけれども、マニュアルを読むとか、出張報告書を整理するとかを自宅でやっていただきます。

業務の企画を考える時間を、1か月の中で半日だけその時間があれば、あとは半日休暇とセットにさせていただく。そうすると通勤がない分、自分の自由時間ができるという発想です。小池知事の「テレハーフ」もこの発想、通勤しないでくださいという発想だと思うのです。

いろいろなメリットが付随してくるのですが、月に1回「半休+半テレ」をすると半日休暇、今は年次有給休暇を5日取得しなければいけない労働基準法上の義務があります。これは全ての中小企業を含めて、いかなる企業においても年休5日取得達成、これは管理・監督者もそうです。これをしていただかなければいけません、が、「半休+半テレ」を毎月1回やると、1年たつと6日になります。これで、労働基準法が求めている年5日の年次有給休暇の取得が達成できる。

この真ん中に、厚生労働省のリーフレットから半日休暇の単位の取得については、労使合意があれば労使協定書が締結されていない場合でも取ることができる。そうすると、取るたびに労使合意を取らないといけないので、下にあるように制度化、就業規則に半日単位で取

れる仕組みを入れたほうが便利ですよというアドバイスをさせていただいています。

半日テレワークができると、インターネットやICT環境が整っている場合、半日ができるなら当然1日ができますし、1日ができると連続でできるはずということで、BCP対策になるとお勧めしています。

最後に、「半休+半テレ」の3つのメリットということで、導入しがたい部門、もしくは導入しがたい企業。従業員全員ができるという売りをすると、現場部門と管理部門の不公平感が解消されますし、業種でできないなら他業種との優位性につながると思います。人材戦略、テレワークができる企業は、若い方の注目を浴びますし、テレワークが少ない回数だったとしても、この「半休+半テレ」の仕組みを取り入れると全員ができますので、そういう企業戦略に使っていただいてはどうですかと言うことで、この話をすると大体、手軽にICT環境がなくてもできるので、取りあえずやってみますというお答えをよくいただきます。

あとはワークライフバランス、これは総務省のテレワークのセミナーで富山に行ったとき、地元企業の総務部長が来ていて、私のところはそんなにテレワークをしっかりやっているわけではないのですが、地元企業だということと呼ばれたのだと思いますということで、控室で話していたのですけれども、その総務部長は1か月に1回在宅勤務をする。その間の往復の車通勤、地方は通勤ラッシュがあまりないのでほとんど車通勤ですから、この車通勤にかかる時間がなくなる2時間を読書、読書が大好きで月に1回の在宅勤務の日が非常に楽しみですという話をしていました。時間の関係であとは割愛します。

私の話は以上になります。ご清聴ありがとうございました。

○島田主査

ありがとうございました。「半休+半テレ」はハードルが低く感じるから。

○中島構成員

広げたいです。

○島田主査

そうですね。まずやるというのが、とてもいいなと思いました。ありがとうございます。

○中島構成員

ありがとうございます。

#### 4. 2 議事

## (6) 意見交換

### ○島田主査

今回皆様がそれぞれ大変ご知見・ご経験がございますので、プレゼンに時間がかかったとおっしゃいますが、それでいいのではないかと考えております。同時に、18時にはしっかり終えますので、残りの15分弱で皆さんからの一言、自己紹介までは行かないにしても、一人ずつ今回のお三方のプレゼンテーションに対して、ご自分のご意見、意見交換をさせていただきながら終えていきたいと思っておりますので、大変短い時間ではありますが、1分から2分というのを意識していただきながら、勝手に名前を、こちらから順を追って、今日は50音順で指名させていただこうと思っております。よろしくお願いいたします。

まずは、上田構成員からよろしくお願いいたします。

### ○上田構成員

ゴールドマン・サックス証券の上田と申します。皆さん、よろしくお願いいたします。

コメントということで、本当に皆さん、すばらしいプレゼンをご準備いただきまして、またデータドリブンでいろいろなデータを拝見して、個人的に面白かったところを何点か挙げさせていただければと思います。

田澤様からご提示いただきましたお部屋はまさにバーチャルな事業所で、大変興味深く拝見しました。皆さんのプレゼンの中にもありましたけれども、弊社の課題でもあるのはやはりコミュニケーションですが、今日皆さんのプレゼンを拝見していて、ご参考までにお伝えさせていただきたいと思ったのは、私ども金融業界は、特に日銀につないだりとか、どうしても事業所内でやらなければいけない仕事がございますので、今日私は見てのとおり会社におりますけれども、緊急事態宣言中、実際の出社率は15%程度ということで、7割を超えた85%減で実施しております。

その中でトレーディング業務というところで、コロナの前から香港と東京は大きなテレビスクリーンで常時、両方が双方向で見えるようになっていました。これは、コミュニケーションを円滑にするために、フロアでの活気がどんな感じになっているかというのを見える化、コロナの前からやっていたのですが、田澤様からもありましたし、皆さんそれぞれおっしゃっていただいたのと同じで、田澤様のようなおしゃれなツールではないのですが、まさにZoomの開けっ放しをトレーダーはやっています。

金融庁から承認を取ったうえで、在宅でトレーディングをしている者も何名かいるのですけれども、いわゆるトレーディングフロアと同じ職場環境にするために、Zoomが開け

っ放しになっていて、通常の金融機関の、トレーディングフロアのがやがやとした感じを再構築しています。

もう一つ拝見していて大変面白かったのは、中小企業の実施率が思ったより高いというのが正直な感想で、日経新聞等で見ているだけでも大企業の進捗状況は我々でも何となく理解している部分はあったのですが、できることをされているのが非常に興味深かったです。

まさにお話があった、できることからということでの「半休+半テレ」もそうですし、確かに業務の中に必ずしもICT環境がなくてもできることはたくさんあるかと思いたいで、そういったところが大変興味深かったです。

今回よろしく願いいたします。

○島田主査

上田構成員、ありがとうございます。

次は田澤さんですが、プレゼンした方を後にさせていただく形で、田宮構成員、お願いできますか。

○田宮構成員

皆さん、こんにちは。日本テレワーク協会の田宮です。

皆さんのすばらしいプレゼンを聞きながら改めて最新データを確認しながら、思うところはたくさんあるのですけれども、大きいところで言いますと地方、中小企業を中心に、これからここをどう推進・定着させていくかが一つ。

もう一つは、在宅勤務を中心にテレワーク率が上がりましたが、それに合わせて、大変僭越な言い方なのですが、本日は総務省さんの飯倉課長にリーディングをさせていただいておりますが、国交省さん、経産省さん、それ以外にもいろいろなところがテレワークに向けて、我々テレワーク協会でも整理するのが追いつかないくらい、いろいろなものがたくさん出てきているのです。

例えば事例を発表しましょうと言いましても、いろいろなところで事例の取扱いや、いろいろな省が出てきたり、東京都も力を入れてやり始めますし、いろいろなサポートをしましょうと言いましたときにも、総務省さんの場合テレワークマネージャーという位置づけがありますが、厚労省さんのコンサル事業であったりとか、先ほど島田さんからありましたけれども、こんなにたくさんあるのですけれども、こんなにたくさんのもので、果たして今テレワークの導入を検討される、困っている現場の皆さんに、正しく分かりやすく伝わっているのかということが、我々協会の中でもそこが一番の重点かなと思っております、そ

ういうものをどう整理しながら、いろいろな問合せに対して分かりやすく伝えていったらいいのか、今回、5回皆さんとこういう形で会合を持たせていただきますけれども、そういった中で少しでもいろいろな情報を仕入れながら、情報の発信というのが我々テレワーク協会の中でも一つの役割を持っていますので、皆さんのアドバイスを頂きながらそういったものを進めていきたいと思っております。どうぞよろしくお願いいたします。

○島田主査

田宮さん、ありがとうございます。

では、鶴構成員、よろしくお願いいたします。

○鶴構成員

慶應の鶴でございます。どうも皆さんこんにちは。この場でいろいろ議論させていただくことを本当に楽しみにしていました。

まず島田さん、私はもともと霞が関におりまして、これまで霞が関のいろいろな会議に関わってきたのですが、島田さんの主査ぶりは大変素晴らしいです。島田MCと呼ばせていただきたいと思います。

話をすると長くなるので、次回プレゼンテーションをさせていただけるので、そのときに話します。

1点だけ。テレワークは企業にとってコストという考え方で、本当はしたくない。でも、介護とか子育てとか、そういう人がいるから、それはそれで考えなければいけないということが基本的にありました。

私はコロナ前に日経のプロジェクトで、いろいろな上場企業を調べたことがあったのですが、対象者を制限せずにテレワークをやっている企業、これは相当テレワーク、このコロナは全く問題ありません。ほかのダイバーシティとか、そういうのもみんなそうなのです。コストだと思うところは当然できない。

今日の皆さんの話に共通していたのは、企業がパフォーマンスを上げるとか生産性が上がるということにつながらないと、幾ら表彰システムとかそんなのを使ってもやりません。でも私は、従業員が、もちろん集中力を高めるとか、次回お話ししますが、パフォーマンスが上がる、それからウェルビーイングが上がる。それがまた企業にも跳ね返ってくる。そのメカニズムというのが物すごく大事だと思っています。

企業が企業価値とか利潤最大化からそれでは駄目です。ただ、今はSDGsとかCSRというものはむしろ需要側の人たちもそういう取組をしていけば評価する。それから投資家

も評価する。ちゃんと利潤最大化とか企業価値最大化に結びついているのです。矛盾しないのです。

そこをきちんと見ないと、ステークホルダー全部を見なければいけないというのはコーポレートガバナンスの話と全く同じで、議論が拡散してしまうのです。企業はそういうことをやりながら、従業員のウェルビーイングが高まれば企業にも返ってくる。それを見れば投資家も評価する。全部つながっていくのだと考えないと、ここを僕は最初に申し上げたほうが良いと思いました。

今日の話聞いて、皆さん違う分野、私もそうですが、違う分野でこの問題を考えてきても、違うルートで山を登っている感じなのだけれども、お互い出会うところは同じなのかなという感じがしました。そういう意味では、今日皆さんの話を聞いて、大変心強く思いました。

ありがとうございます。

○島田主査

先生、ありがとうございます。私もウェルビーイングとか、一人一人がよくなれば絶対会社はよくなると信じてやってきているので、その辺りをぜひ、次回お話を伺いたいと思います。

では、田澤構成員、長嶋構成員、中島構成員の順でお願いできますか。

○田澤構成員

私もよくしゃべってしまうので一言だけ。

今回頂いた資料がたくさんある中で、25ページで評価制度・開示制度を活用した取組推進の例というのがございました。その中で、私はここに出てくる次世代育成支援対策推進法みたいに、テレワーク実施推進法みたいなものがいずれできてほしいと本当に思っておりますので、そこに急に行けないと思いますが、それぐらい力を入れていかなければいけない分野であり、間違った方向に行ってはいけない分野であると思っておりますので、ぜひこちらで引き続きよろしく願いいたします。ありがとうございました。

○島田主査

ありがとうございます。

長嶋さん、お願いします。

○長嶋構成員

本日はプレゼンをさせていただき、ありがとうございました。

私も先ほどお伝えしたとおりで、テレワーク推進のためには企業の立場からすると、企業の業績につながるという認識を持ってもらうことが重要かなと思っています。

鶴先生からあったとおりですけれども、企業がコストだと思うと多分できない、おっしゃるとおりでございます。ある程度のお金がかかると思いますが、コストという守りではなく、どちらかという投資という、攻めのイメージを持ってもらうことが重要と思っています。同じお金をかけるのでも投資だと、将来に向けて自分の会社が伸びるためのお金を使うのだという意識を持ってもらうことが重要かなと思っています。

あとは先ほどテレワーク協会の田宮さんからあったとおりですが、いろいろな機関がテレワークについて検討しています。支援策も練っています。おっしゃるとおりいろいろやっているけれども、企業まで届いていないということはあると思います。これは、今回のタスクフォースの役割かもしれませんが、これに横串を刺して、いかに企業の方に周知していく、知ってもらうかが重要なかなと思っています。

また、新たな施策をやるというよりは、今あることをいかに知ってもらうかということに力を入れたほうが良いと私は思っています。

以上でございます。

○島田主査

ありがとうございます。

では最後に中島構成員、お願いします。

○中島構成員

今日は楽しく参加させていただきました。島田主査が楽しくというので、非常に安心して参加させていただきました。

私の立場で皆さんのお役に立てることを、現場の中小企業の社長の顔が浮かんでくるものをこの場で発表させていただいて、一社でもテレワークが普及できるようにやっていきたいと思っています。今後ともどうぞよろしくお願いします。

○島田主査

ありがとうございます。

私の裁きが悪く、時間がぎりぎりになってしまいましたすみません。次回はもっと早口で行ければいいかなと思っています。

本日いただいたご意見、インプットを踏まえまして、今後の検討課題と進め方、私と事務局、総務省の皆様で改めて整理したいと思っています。

#### 4. 3 閉会

○島田主査

最後に、今後のスケジュールに関しまして、総務省事務局からご説明をお願いしたいと思います。飯倉さん、お願いします。

○飯倉課長

皆様のご指摘を踏まえて、これからしっかりやっていきたいと思っております。よろしくお願ひいたします。

次回の会合は、5月18日14時からを予定しています。次回も構成員の方に発表をお願いしたいと考えていますが、詳細は別途調整させていただきますので、よろしくお願ひいたします。

○島田主査

ありがとうございます。5月18日2時に、またお会いできればと思います。

それでは、以上をもちまして『ポストコロナ』時代におけるテレワークの在り方検討タスクフォース（第1回）」を閉会いたします。本日は長い時間ありがとうございました。また次回、楽しみにしております。

——了——