

「ポストコロナ」時代におけるテレワーク定着アドバイザーボード

(第1回)

議事録

1. 開催日時：令和3年11月24(水) 17:00～19:00

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(同) 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

小林 祐児 (株)パーソル総合研究所 上席主任研究員

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

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(情報流通行政担当)

松井 正幸 情報流通振興課長

安藤 満佐子 情報流通振興課 課長補佐

(オブザーバー)

内閣官房(まち・ひと・しごと創生本部事務局)

デジタル庁

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、ご無沙汰しております。またよろしく申し上げます。今日、また皆さんといろいろ議論、それからいろんなシェアさせていただけるのを、楽しみにしております。

このたび、「ポストコロナ」時代におけるテレワーク定着アドバイザーボードと名前が変わりまして、引き続き主査を勤めさせていただくことになりましたユニリーバの島田でございます。どうぞよろしくお願い申し上げます。お忙しいところ集まっていたいただいてありがとうございます。

さっそくではございますが、これより「ポストコロナ」時代におけるテレワーク定着アドバイザーボード第1回を開催させていただこうと思います。本アドバイザーボードは、今年8月に皆さんとともに行ったディスカッションがきちんとした提言になりまして、公表されました「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の提言を踏まえて、今後のテレワークの一層の定着と、私たちの国、わが国が目指すべき日本型の働き方、その強みを生かすテレワークとしての日本型テレワークの実現に向けて、今後の具体的な取り組み等を継続的に検討する場として設置された、そんな素敵な場所です。

提言を受けまして次のステップに移行することなどから、このアドバイザーボードとして継続することになりましたので、どうぞ皆様、引き続きよろしくお願い申し上げます。本日もコロナ感染拡大防止の観点から対面ではなく、ウェブにて開催しております。恐らく今後、お目にかかれるときもあるのではないかなと楽しみにしております。

はじめに、事務局からウェブ会議における進行上の留意点等々、ご説明いただければと思います。よろしく願いいたします。

○事務局

総務省事務局です。ウェブ会議の進行上の注意点を申し上げます。まず構成員の方々ですが、タスクフォースのとき同様、島田主査からの指名の後、ご発言ください。また議事録作成のため事務局におきまして録音をしております。そして一般傍聴の皆様ですが、録音は申し訳ないのですが、禁止しております。ただし議事録は、これまで同様、私ども総務省のホームページに掲載する予定です。以上です。

○島田主査

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。資料1の開催要綱というのは、事前に皆様にご確認頂いていると思いますので、この場での説明は省略申し上げます。この開催要綱に基づきまして、このアドバイザーボードを運営してまいりたいと思います。まず、本アドバイザーボードの主査代理ですね、私が都合つかないときなどありました場合、タスクフォースに引き続きまして田澤構成員を主査代理としてご指名させていただきたいと思っておりますが、田澤構成員、よろしいでしょうか。

○田澤構成員

ありがとうございます。光栄でございます。ぜひ頑張ります。

○島田主査

はい。ありがとうございます。では、本アドバイザー主査代理につきましては、田澤構成員にお願いしたいと思っております。よろしくお願ひいたします。それでは事務局の総務省より、資料2に基づきまして20分程度でご説明いただけると伺っております。松井課長、どうぞよろしくお願ひ申し上げます。

4. 2 議事

(1) 総務省事務局発表

○松井情報流通振興課長

島田主査ありがとうございます。7月下旬に飯倉の後任で情報流通振興課長となりました松井と申します。今後ともどうぞよろしくお願ひいたします。夏にいただいた提言を踏まえて、今後どうやったら、よりポジティブに進めていけるかということチームで考えてきているところがございますけれども、この定着のアドバイザーボードの構成員の先生方に、また引き続きご指導いただきながら、テレワーク推進をしっかりと進めてまいりたいというふうにご覧でございます。今日は、その後の我々の検討状況も踏まえて、事務局として現在の状況を整理させていただいた資料ということで、資料2を用意しております。本日の議論のベースにさせていただければと思っております。

まず、本アドバイザーボードの概要につきまして、頂いた提言を実際にどう実現していくのかという検討を引き続き先生方にお願ひしたく、今回のアドバイザーボードを設置させていただきました。開催の方針として四半期に1回程度を目途、その中で、テレワークに関する最新の動向、調査結果等の共有、テレワークの活用、より企業価値向上につながるような具体的な評価の仕組みの検討、それから日本型テレワークの実現に向けた具体的な取り組み、新たなテレワークの活用形態の推進等に関する事項、その他テレワーク推進に関する事項について、幅広く皆様からアドバイスをいただきたいということでございます。

その他記載をさせていただいておりますとおり、田澤様には主査代理ということでお願ひさせていただければと思っております。またオブザーバーとして、テレワーク関係府省に本日の開催についてご案内をさせていただいております。

提言については、ICTツールのコミュニケーションにおける活用、テレワークを通じた生産性向上やダイバーシティの推進といった企業価値向上に対しての株主を巻き込みながら企業構造を変容させるような仕組み、総務省・厚生労働省のテレワーク相談事業のワンストップ化、テレワーク関連施策のウェブサイトの統合、総務省が自らテレワークを実践していくこと、在宅勤務手当の実態調査、これらを提言としていただいておりますので、こちらのアップデートもさせていただければと思っております。

また、「日本型テレワーク」について、日本の諸課題、雇用慣行を踏まえた「日本型テレワーク」の方法、効果、そしてキーポイント、この整理をいただいたところを踏まえて、いろんな場で発信を今もさせて頂いておりますし、今後も続けていきたいと考えております。「日本型テレ

ワーク」については多方面からご関心をいただいております、8月11日の提言書の公表以降、いろんな方々からの問い合わせ、講演希望といった話もいただき、雑誌記事や意見交換の場もいただいております。実際にこの提言を見て、あるいは実際に話した内容を見て、また詳しく教えて欲しいというような話もいただいております。今後も積極的に発信を行っていきたくと思っております。

ここで、「日本型テレワーク」を紹介する動画を作成いたしました。実際には、26日のテレワーク・デイズのイベントで、公開をしたいと思っておりますが、今日、この場で先生方にもご覧いただければと思っておりますので、ご覧いただければと思います。

(動画)

ありがとうございました。こちらの動画を通じて「日本型テレワーク」を幅広く周知をしていきたいと思っております。また、皆様にもこの動画をお使いいただけるように、ご用意させていただきたいと思っております。後ほど、動画についてもコメントいただけたらと思っております。

次に、総務省としての今後の取り組み、また今検討しているところについてご紹介させていただきます。。まずは、26日、島田主査にもご参加いただきますが、テレワーク・デイズイベントを開催いたします。テレワーク・デイズは5年間実施し、今年で終了ということもありますので、テレワーク・デイズの実施報告会と、さらに今後の展開を考えるイベントとして実施する予定です総務省からは、中西副大臣にもご挨拶をいただく予定でございます。また、テレワーク・デイズに参加いただいた企業の皆様、それから、関係省庁、厚生労働省、それから、観光庁にもご参加いただいて、取り組みについてもご説明をいただく予定です。また、私から、テレワークタスクフォースの提言書を説明し、島田様から日本型テレワークについてもお話しいただきまた、トークセッションにもご参加いただいて、新しい発信につながればというふうに考えております。

テレワーク・デイズの結果でございますけれども、2021年は92.2万人の方に参加いただきました。情報通信業が28.5万人、製造業22万人、金融保険業9万人ということで、多くの方にご参加いただいております。実際に実施された人数としては、2019年からは1.4倍に増えているという状況でございます。また、参加団体ですけれども、1531団体でございます。情報通信業と、サービス業が大体半数ということでございます。製造業は113社でございますけれども、実際やはり規模が大きいということなのか、実際の参加者数としては、製造業は非常に多かったところではございます。また、都道府県で見ますと、東京都がやはり多く990社ということでございますけれども、全都道府県からご参加いただき、全国的な取り組みとしても実施できたのかなと考えております。

それから2点目、テレワークの通信費に係る調査も進めております調査においては、企業と労働者、両方の視点ということで、企業に対しては、労働者に対するテレワークを行う際の通信環境、それから、通信費の負担の実態、それから、労働者に対しては、テレワークによって増加した通信費の実態、実際、どのくらい負担がしているのかという実態も、どれだけ企業側から支払っているか、あるいは、労働者として、実際にどれだけ負担が増えているか、そういったこと

も踏まえて、望ましい費用負担の方法について検討を行っていきたいと考えております。具体的な調査内容としましては、企業団体におけるテレワーク手当の実態調査、これは、アンケート調査、200 サンプル程度、行います。10 件程度、インタビューを行いたいと考えております。併せまして、労働者に対しても、アンケートを 500 サンプル程度で、実態についてアンケート調査を行いたいと思っております。また、海外の事例なども収集して、この結果を年度内に取りまとめまして、ご報告させていただければと考えております。

令和 4 年度の取り組みです。現在予算要求中ですので、実際、進めるのは予算が固まってからということになります。具体的には、令和 3 年度施策でありました、テレワークサポートネットワーク事業と、テレワークマネジャー相談事業、こちらについては、厚生労働省のテレワーク相談事業と一体的に運用し、テレワークのワンストップ相談窓口を作ること、それ中で、地域でのテレワークも積極的に推進していくということで、地域センターを設置して、地域における相談窓口を作りたいと思っております。その際に、自治体、都道府県労働局、各自治体が持っているテレワーク推進センターもごございますので、そういったところとの連携を図っていきたいと考えております。それから、テレワークに関する施策をまとめた、総合的なポータルサイトも作りまして、一覧性がある、また、使っていただけるような事例も掲載していきたいというふうに考えております。

次に、テレワーク月間でございますけど、今月（11月）はテレワーク月間ということで取り組んでおります。今年でテレワーク・デイズが終了するというので、テレワーク・デイズで取り組んできたような取組、例えば、各企業にもテレワーク実施について自ら宣言いただくような部分、こういったこともテレワーク月間の中でやっていけないかなということを考えていきたいと思っております。

それから、テレワークの先進事例の表彰でございます。これも毎年実施でやっておりますけれども、その中でも特に、地域、業種、規模別の先進事例、発掘目標ということで、幅広く、テレワークの取り組みをアピールできるような表彰を、そしてまた、経営者の方にも訴えられるようなテレワークのメリットという観点からも表彰の項目として、しっかり考えていきたくと考えております。

それから、良質なテレワークに係る評価制度ということで、企業、団体におけるテレワークへの取り組み方針を評価する制度、こちらについても、来年度予算の中で、さらに検討を進めていきたいと考えております。

以上を踏まえて現在 3 億円の予算を要求しているところでございます。タスクフォースでのご指摘を踏まえて、その令和 4 年度の施策、今申し上げましたが、今まで総務省がやってきましたテレワークマネジャー、それからテレワークサポートネットワーク、実際、現在約 100 名のテレワークマネジャーと、全国 250 拠点のテレワークサポートネットワークをやっておりますけれども、厚生労働省の事業と良い形で連携し統合していければと考えております。

実際の厚生統合のイメージでございますけれども、両省がやっている取り組みを有機的にうまく組み合わせることで一体としてやっていけるように、厚生労働省と調整をさせていただいている状況

でございます。実際には、厚生労働省が持っていたノウハウ、総務省のノウハウをしっかりと生かしながら、両省がしっかり連携しながら、一体として事業を運営していくということで、役割分担と連携、コミュニケーションが重要になると思いますので、厚生労働省と総務省のテレワーク実践と言いますか、実際には同じオフィスではありませんので、実態として運用していくということで、先進的な霞が関の中のテレワーク事例にするという意識でやっていきたいと考えています。詳細はまたご報告できればと思いますけれども、テレワークワンストップサポート事業については、厚生労働省は全国のセンターの運営、総務省は各地域のセンターの運営、という形で役割分担をしつつ一体として事業を見ていく考えておりますが、さらに検討を進めて参ります。事務局からは以上でございます。ありがとうございました。

○島田主査

ありがとうございました。動画もすごく素晴らしいですし、あとから、ぜひ、皆さんにもコメント、いただきたいと思います。着実にこの期間、いろんなことを進めて頂いているということを感じました。厚労省と総務省がインテグレートする形で、テレワークというところを進めていくってというのはものすごく価値あることかなと思いますので、ぜひ、構成員の皆さんとも、あとでディスカッションさせていただきたいと思います。ありがとうございます。

では、続きまして、小林構成員より資料3、テレワーク調査結果、並びに今後の見通しと課題に基づきまして、30分程度、ご発表いただけると伺っています。小林さん、よろしく願います。

4. 2 議事

(2) 小林構成員発表

○小林構成員

パーソル総合研究所で調査研究等をさせていただいて、タスクフォースから引き続き、このアドバイザーボードに名前が変わったということで、宜しく願い致します。我々継続的にテレワークの調査しているのですが、最新の調査が夏に行ったものがありまして、少し時間経ったなと思いますので、最新の別のデータ、Googleのデータ等持ってきて、現状どうといった話を含めてしたいと思っております。

テレワークの現状とこれからの課題ということです。ここまで述べてきたことの振り返りを1ページつけております。昨年から、ワクチン普及後全体としてなし崩しに出社が増えるでしょうといったことは、言わせていただいております。出社増の背景としましては、やはり、横のつながりを重視するような働き方を変えないままにテレワークが始まった。コロナという自然現象において、必然的にそうなってしまったが故に、効率性の低下みたいなことを感じる人が、欧米と比べてもやや多そうだと。一方で、コロナということと、テレワークの必要性が強く紐づきすぎているが故に、コロナ感染者数が下がれば、出社が野放図的に始まると。ある種、先ほどのウェルビーイングの話だとか、中期的な人手不足の話というよりも、短期的な目の前の作業効率性みたいなものが重視されて出社を選んでいくと。もうその姿が非常に見えてきたなと思っております。なかなかマネジメントに適した中期的な意思決定ができていないため、結局、個人個人

の判断によって、出社が感染者数の増減に合わせて増えていくみたいなきょうが起こるでしょうといふことを述べさせていたゞいておりました。

その中で、出社者が増えていくといふことは、多くの企業でテレワークと出社者が入り混じる、これを、まだらテレワークと言つていたゞいて、採用もして頂いてありがとうございます。まだらな組織状態になりますよ。このときに、一斉在宅期とは違つたテレワーカーへの不安、孤独感だつたり、改めて、コミュニケーションのしにくさだつたりが出てくるでしょうといふことを言わせていたゞいておりました。だからこそ、コミュニケーションは、増やすだけではなくて、見せるつて方向を意識しないとなかなかこの問題解決しないといふような話もさせていたゞいておりました。これは復習ですね。

本日の話は、このなし崩しの出社が、実際に起きているかどうか、実態を確認したいと思ひます。2021年の夏から11月現在までについて、テレワーク・デイズのご報告いただきましたけれども、ちょうど明後日にイベントもされるといふことで、われわれも、夏の調査のときに、テレワーク・デイズについて少し聞いておひまして、多面的な評価といふ意味で、効果はどうだつたのかといふことを客観的に分析してみました。そしてもう一つ、企業のテレワーク推進、定着するうえでの今後の課題は何かといふ3点でございます。2021年夏、東京五輪前後のテレワークの実体を少し振り返るといふところで、われわれの調査結果、一番右が夏、五輪中のテレワークの実施率、横ばいだつたといふようなところが全体としては見てとれます。

こちら東京です。やはり東京五輪、東京がメイン会場でしたので、東京に絞つて推移を見ていつても大体横ばいだつたかなといふようなところですよ。やはり昨年の3月から4月のものすごいジャンプアップ、それに比べると、動きは非常になだらかですよ。で、以前からずつといつているとおり、テレワークの格差といふのがずつと保持されているといふような状況ですよ。こちら、企業規模間格差ですよ。100人未満から1万人以上まで、3倍近くの格差がある。地域の格差も続いており、東京、神奈川は40%を超えておりますがそれ以外、逆に言えば、都市部以外かなりテレワークは、コロナにおいても広がらなかつたといふのが実態かなと思ひます。

職種別の格差も既に何回も見ておりますけれども、やはりホワイトカラー、もしくはIT系技術職、このあたりは非常にテレワーク実施率が高いまま推移しております。感覚的にもこのあたりの職種はかなり定着するのではないかなと思ひております。逆に言えば二極化が進むのではないかなといふ感覚も非常に強く持つております。テレワーク希望率もずつと取り続けておりますけれども、こちらほとんど天井にひつuitなといふような状況ですよ。就業者自体、かつテレワークをしている人、継続希望といふことなので、8割に近い数字で、しかもこれ、続けたいのトップワンが57%、非常に高い数字ですよ。就業者の気持ちとしては、テレワークが完全になくなるのは嫌だといふような感覚は根づいたなと思ひます。それが夏の状況ですよ。

同時に、各省庁、東京都を中心にテレワーク・デイズの啓蒙活動をされていたと思ひますので、そちらの効果といふのを労働者側から見てみたものがこちらですよ。今回、単発の確認ですよ。で、昨年、前回からどうだつたかみたいなきょうはできないですよけれども、認知状況はご覧の通りですよ。東京都がやはり少し高く、聞いたことあるを含めて3割ぐらいですね。私も電車の広告など

で見ましたけれども、聞いたことがある、内容は知っている、もしくは内容を知っているし、その期間会社からテレワークが推奨されていますよっていうのを3段階、出ているのですけれども、内容まで知っているを含めると、12%ぐらいです。そして、東京都とそれ以外でだいぶ差はありそうだと、先ほどのご報告どおり、やはり東京にはかなり力点が置かれている施策かなと思います。そして企業規模ですね、やはりここも大企業に偏っている。先ほどのテレワーク実施率と全く同じような状況ですね。従業員規模が大きいほど認知率が高いし、会社からの推奨っていう程度も高いとなっております。この認知の状況を経年変化で取っておりませんが、それほど広く知られている施策というには少し物足りない数字かなという感想でございます。

こちらは全国の業種別を見たものです。先ほど情報通信多めということでしたが、認知率も情報通信高めになっておりました。あとは不動産でやや高いような状況です。こちらはのちほど資料を見ていただければと思います。

こちらが東京のその認知の状況別にテレワークを実施したかどうかを見ているというようなものです。先ほどとはグラフの見方が変わります。知らないと答えている人がどのぐらいテレワークしているか、逆に言えば、知っていると言っている人が、どのぐらいテレワークしているか。知っているし、推奨もされているという人がどのぐらいいるか。これを見ると、やはり認知の度合いが高いほど、テレワークをしているというような傾向もみられはしました。こちら、企業規模とか業種、職種を統制して、少し多変量解析もしましたけれども、それでもテレワーク・デイズを認知しているほうがテレワーク実施しているという傾向は、統計的には有意になりました。ある程度、施策の強度というはあるのかなというところです。推奨されていれば、テレワークをよりプラスに実施する推進量はありそうだと。こちら、従業員規模別に見たものですね。

こちらは実際にもう少しマクロ統計でどうだったのかっていうものです。Googleが公開しているコミュニティ モビリティ レポートを少しいじりまして、土日祝のデータを除きました。平日ということに限定し、平日を除いたときの1週間の平均の推移を取っております。かなりがたがたしたグラフになるので、そう加工すると、やや推移が見えやすくなります。緊急事態宣言を赤くしましたけれども、オレンジが職場ですね。青が乗換駅、グレーが住宅。コロナ前の数字と比べてどのぐらい減ったか増えたかっていうものを公表していただいているデータになります。職場とかは全体的に下ですね。全体が減っているのです。その分、住宅は上になっている。

テレワーク・デイズは、今回はこのあたりの期間でしたけれども、やはり夏季休暇、そして五輪が重なっているということで、平日だけのデータでも非常に下がっている。プラス、ちょうど感染者数のピークが8月19日前後、数千人出ていた頃、そこも非常に重なって、ここがぐんと下がったのが8月の中旬から下旬にかけてですね。そのあとずっと上っている状況も見取れます。そのあとの状況はまたのちほど見ますけれども、上がっていきそうですね。テレワーク・デイズの施策について、簡単にしか聴取してないので、外観の確認ですけれども。

今回の実施期間、かなり特殊な期間に当たったなと思っております。お盆、五輪、そしてコロナの感染の急拡大ですね。非常に大きな社会的なイベントと重複しているので、施策としてどうだったかの総合的な効果は結構判別しにくいとは思っております。一方でデータを分析すると、

テレワークを推進するための強度、知っている、もしくは推奨をされていれば後押しする効果はありそうだ。一方で広さ、認知の広さで言うと、やや物足りないという気もしております。とりわけ中小企業、既に格差非常に大きいテレワークの中で、中小企業はここに届いていない。既にテレワーク実施に積極的な大企業に認知が偏っているという点は今後の課題。先ほど今後どうしていくかという方向性もご報告いただきましたけれども、名前を変える、統合する、いろいろ普及活動はあると思いますけれども、やはり企業規模間の格差をなくすような方向で聞いていったほうがいいのではないかなとも思っております。それがテレワーク・デイズについての施策について。

続いて緊急事態宣言解除後の動き。こちら確認してみたいと思います。生産性本部さんがずっとやられていた。10月の11、12日ですね。このあたりはほぼ横ばいだったかなというぐらいの数字が出ております。こちらはテレワークの頻度ですね。生産性本部さんの調査、それほどn数がないので、数字のでこぼこはそれほど見る必要はないかなと思いますが、10月の最初の時点では、ほぼほぼ夏と変わらないぐらいだったかなという感じです。一方で、最新の11月中旬ぐらいまでのデータが先ほど見た、やはり10月に入ってから徐々に上がってきている、駅も職場も人の移動多くなってきていることが見て取れるかと思えます。6月に一旦感染者数が落ち着いた頃と同等ぐらいまでは戻ってきたというような状況ですね。逆に言えば、それ以上に戻っているということはまだ確認はされてはおりません。そして、こちらは先ほどの職場の人口の減少幅と平日のものです。平日の新規の感染者数、こちらを週平均で取ったそれぞれをグラフで重ね合わせてみました。こちらを見ると、やはり新規感染者数と職場の移動人口はかなりひもづいているなというような傾向も見られます。こちらは東京だけのグラフですけれども、かなりきれいに山は重なっていきそうだなということも見て取れます。観光で大阪もどうかと。なかなか現地に行けないので、大阪も同じような状況ですね。7月ぐらいまでと、もしくは超えるぐらいまで職場に人が戻っているような状況です。ちなみに愛知県ですね。愛知県はもともと減少幅が少ないのですが、夏に比べてもやや戻ってきているという感じで、既に11月動いてきていると。これは今後感染者数の波に合わせるだろうなというような動きも予想できるわけですが、このまま感染者数が下がり続ける、もしくは今ぐらいの低水準で維持されていけば、恐らくこの数字はもう少し右上に届くのではないかなという感じはしております。生産性とか効率性の話も、生産性本部さんのほうで調査しております。徐々に効率性上がったって人が増えてきたかなというような感じですね。あまりにも効率性が悪い人はテレワークをやめていくっていうセレクションバイアスも聞きますので、それはあるとは思いますが。やはりこれだけ長く続くと慣れたという感覚もあるのかなと。一方で、育成の課題はずっと今でも現場からは聞こえてきます。

こちらが8月の時点でわれわれの調査で、今後ワクチン普及したあとに今の会社でテレワーク続けるのか続けないのか、説明されているのかどうかですね。これが問題だなとは思いますが。6割ぐらいが説明されていません。しかもこれ、テレワーカーに聞いているので、今、既にテレワークしている人すらも、今後どうなるかちょっとわからないというのが6割ぐらいいる。一方で、もちろん、4分の1ぐらいはテレワーク推進予定、もしくは一部推進予定みたいな方々もい

らっしゃるので全部ではないですけども、なかなか企業側の方針っていうのは決めかねたままだなど。これはもう大企業だろうが中小企業だろうが、比較的6割前後で安定して、説明されていないということです。

私の発表のまとめとしては、10月以降、入社増加は既に観察され始めている、かつ、感染者数が抑えられ続ければそれは非常に社会としてはいいことですけども、今後も増えていくだろうなと思っております。今後、経口薬、飲み薬のほうの供給もスタートするというので、このあたりも安心感という意味で、それを後押しするのではないかなと思います。ただ、先ほどのような入社への方針のなさというものが、その内実が経営戦略的な意図的なものというよりも、属人的、非戦略的、まあ、何なら近視眼的な判断によるものが主だと思います。うちはもっと増やしていくよっていう号令がかかって増えているというよりも、各社、従業員が自己判断で増やしている、もしくは同調圧力に負けて増やしているみたいなことはすべてではないですが、かなり多いのではないかなと。そして先ほど、最初に述べたようなまだらの状況っていうところのコミュニケーションの工夫、まさに入社が増えると重要になってきますけれども、やはりここも未整備のまま入社だけが増えるリスクがあるなと思っております。企業はやはり戦略的な意思決定ですね、先ほど動画にもありましたとおり、全部フルリモートが適している企業ってそう多くはないなと思います。一方で、非戦略的に入社だけがやたら増えていくっていうことも戦略的ではないと。じゃあ、自社にとってのベストな働き方っていうのはどういったものなのかということインナーコミュニケーション、企業内部でしていくことはまず必要かなと思います。あとはもう一つ、巷では昨年からハイブリッドワークというカッコいい言葉が使われますけれども、ハイブリッドワークと聞くときに問題だと思うのは、個人個人がやるタスクに合わせて好きな場所選びましょうという話でしかないってことですね。各人がハイブリッドになっていくからこそ、組織全体としてはまだらになると。で、組織としては、まだらになるときに一番コミュニケーションコストは高いですよというのが前回からのお話だったので、やはり個別的なハイブリッドワークを組織的にどうハイブリッドにしていくか、コントロールしていくかというのがやはり集合的なハイブリッドワークと書きましたけれども、工夫がなかなかできていないということですね。例えば、ハイブリッドで各人入社もテレワークも選べるときに、部署ごとに入社するのであれば大体水曜と木曜にしようとか言っておくだけでも、その日に集まれば、入社すれば、チームの人間と会う可能性が高くなるわけですね。曜日指定の出勤を例えば今月は水木にしよう、来月は月金にしようみたいなかたちで回していくだけでも、入社したときの偶然の出会い、相談のしやすさは緩和されるのではないかとか、対面の会議のうまい設定の仕方みたいなこともまだまだ工夫の余地があるのになかなかできていないというのが企業ですね。あとは入社格差の問題です。やはり女性のほうが育児、家事にコミットし続ける、つまり、テレワークし続けるっていう状況がみられるので、あとは介護者ですね、そうした人たちが放置状態みたいなことにならないような配慮は必要かなと思っております。なかなか出社の格差、出勤記録もここまで分析できている会社さんが少ないなというような感じです。

本当にいろんな会社さんからテレワークどうしていったらいいとか、今後の働き方について

相談を受けますが、その中で見えてきたのはこういう構図です。企業内でしばしばみられる課題として、単純に言えば、プレイヤーが多すぎるってということかなと思います。テレワークは、もちろん現場、現場の中でも管理職、各部署、そして経営、人事総務、そしてIT部門ですね、それぞれがそれぞれの異なる目線で見ているものだというようなところが見えてきました。現場は通勤時間がなくなってウェルビーイングが上がって、その一方で、コミュニケーションの課題、育成課題。経営は大体生産性と言いだします。営業利益、既存顧客へのアプローチ、売上げの維持というところがやはり重要だと。人事総務のほうは長時間労働とか労務管理とかオフィスの管理とか、従業員調査をやったりしますけれども、そういった視線で見ている、IT部門は勤怠、ICTツール、そしてVPNの設定とか環境整備に追われると。自社内で、じゃあ、自社の働き方のベストは何だ？というときのかじ取り役がない企業がすごく多いということはいろんな企業を見ていて思います。ボトムアップでもトップダウンでもいいですが、どこか、誰かが始めるってということがない限り、なかなかリーダーシップが発揮できていない。経営でも人事でも現場でもいいとは思いますが、それぞれがそれぞれ決めてくれるのを待っているみたいな状況が結構みられます。ちなみに、外資系企業だと、やっぱりトップが落とす企業さんが何か目につきますね。トップからこういうふうに落ちてきたので、下が慌てるみたいな構図ってよくありがちですけども、ある意味、それは経営トップがリーダーシップを発揮している状況です。日本企業の多くは、部署間の平等意識も強いがゆえに、全体方針を示さないなど、結果的にオーナーシップ不在のオールドノーマル回帰みたいなことが起こっている企業が多数見受けられます。なので、定着をどうしていくかというときに、こういった企業内の状況を見て、企業内の社内の議論のオーナーシップをどこの誰が持つのか、どこのスイッチをてこにして推進していくのか、働き方のリーダーシップを誰が持つのか、ここら辺が結構リアルな課題かとも思っておりますので、皆様のご意見も聞いてみたいと思っております。例えば、働き方改革とか女性活躍推進とかって、まだ構図がわかりやすかったですよね。大体、人事か経営が旗を振っていましたし、ある種、人事がやるものとか、ダイバーシティ推進チームがやるものみたいなふうにわかりやすかったですけど、テクノロジーが絡んでくるし、各現場が全く別の状況になってくるということで、この状況が起こりやすくなっているなとも思っております。私もここをどうしていくかということで、企業さんから駆り出されたりするわけですけども、企業内のリアルな課題としては、私が見えている風景はこんな感じですよ。ということで、長くなりましたけれども、私の発表は一旦終わります。ありがとうございました。

○島田主査

小林構成員、ありがとうございました。やはりデータを見ていろいろと知ることができるというパワーを改めて感じております。多面的な視点で現状をお伝えいただいて、本当にありがたいなというふうに思います。いくつかのポイント、ぜひとも後ほどディスカッションをさせていただきたいと思いますが、終わりの方に言うてくださった、戦略的に取られた何かの行動の結果、起きている状況ではないということ。つまり、何となくだらだらと人がオフィスに戻っていつてしまっているということや、それは特に、もしかすると、日系企業の中で誰がテレワーク推進っ

ということにオーナーシップを持つのかと、このあたりのことが話されていない可能性があるというところでは非常に興味深いというふうに感じました。どうもありがとうございます。

続きまして、田澤構成員より、資料4になります。最新動向から見えるポストコロナのテレワークの目指す姿に基づきまして、お話をいただきたいなと思います。30分程度と伺っておりますけれども、ぜひよろしくお願ひ申し上げます。

4. 2 議事

(3) 田澤構成員発表

○田澤構成員

ありがとうございます。私からも少しお話をさせていただきたいと思います。最近、何で田澤は北海道の小さな中小企業の社長でしかないのにそんな偉そうにテレワークのことを語るのか、理由を聞きたいというご意見があったので整理してみたら、すごいグラフが出来ました。これは『日経 WOMAN』がウーマン・オブ・ザ・イヤーのときに働きがいグラフみたいなものを作られるときの物ですが、青い線が男性の一般的なちよとずつ働きがいが上がっていくもの。ところが私は地方に住んだり、夫が転勤族だったり、子ども3人いたりとか、何かややこしいこといっぱいあって、結局ぎざぎざしてしまった。起業してからは自分のやりたい仕事、テレワークの推進ができたのでそのストレスはなかったけれど、いろいろな世の中で借金抱えたり、リストラだったりとか経営者のなつらさはよく味わってきたというようなグラフでございます。何が言いたいかというと、小さな会社の社長でしかないのですが、経験値だけは非常にいろんな面、立場、会社員、個人事業主、経営者、そして経営者から見た社員のいろいろなワークライフバランス、ウェルビーイングといったようなことの視点だけは多分持っているかなと。

もう一つは住んだ地域ですね。5、6カ所住んでおまして、東京は大学4年間しか住んでいない。やはり今、地域のよさがテレワークで見直される中、そこは語られるところかなと思っております。最近、どうしても会社をやっておりますと、ビジネス的な動きばかりを見られるので、個人のホームページ作ろうかって思って、タザワユリ.com というのを作ってみました。

そこで情報発信として最近ではnoteを書いておまして。そのnoteでいろんなことを書いていて、70個ぐらい記事があるのですが、テレワークについていろいろなことを書いてきたりしていますけれども、実は総裁選のときも書いたりとか、衆議院議員の選挙のときも書いたりしました。公約とかこれからの政策にテレワークが入ってないです。選挙のときに。ということは、もしかしたらコロナって、テレワークってもう普及したと、皆さん、安心しきっているのではないかという、そんな感覚さえ覚えまして。で、それを魅力として政治家の方が発信しないっていうことは、これはやばいなというふうに思いまして。やはりテレワークができないと日本の課題は解決できないよということを言いに行こうという決意をして、実は今日、本当は北海道から参加する予定だったのが、東京におります。急遽お二方の衆議院議員さんを訪問しまして、テレワークが当たり前の日本へというところを語らせていただきました。個人的にでしかまだ動けてないですけれども、やはり、テレワークがちゃんと進まない、ここで後退しちゃだめですと。ここで後退したらほかの色々なことに影響しますよと。どんな色々なことかという、テレワークが

当たり前の日本になれば、今のキーワードとか課題とか、解決できる道筋が広がってくるので、適切なテレワークができれば。まさに日本型テレワークができれば。ところが、先ほどのお話にあったように、新型コロナウイルスがあんまりにもここにありすぎて、みんなそれでやっちゃったというあたりが、逆に悪い方向に行ってしまうかということです。つまり、われわれコンサルを長い間やってきていると、当然準備してトライアルをするわけですよね。いろいろなこと、困ったことの想定とか、そういうことも全部やってからトライアルをするのに、今回昨年の4、5、6月あたりに何の準備もないトライアルというか、1億総実験みたいな感じでみんなやってしまった。そうすると、当然悪いところも見えるわけですね。で、その悪いところが見えると、今度は戻るところが出てくる。その戻るタイミングが、まさに先ほどの小林構成員の話にあったように、コロナウイルスの収束が見えてきた、ワクチンもできてきた、安心になったということで戻っていくことがまさに起こっている。本来、良いところはもちろんみんなわかったのですが、本来だったらもう少し緩和できたことが結構戻っているということが怖いと思っております。データのところは小林さんにお任せしまして、一つ追加するとすれば、アドビさんが出されたデータですけども、ワールドワイドに見ても、日本ってオフィス勤務よりテレワークのほうがはかどるって人たちが少ないです。70%の人たちがテレワークのほうが効率がいいと言っているのに、日本だけは半分以下であるというあたりは、もともとの日本の働き方がみんな一緒にチームで働くということをベースにしてきたので、ときには大部屋主義とも揶揄されますけども、ここでじゃあどうしようと、戻ろうかっていうわけにはいかないし、かといって欧米のような働き方に今からがらりと変えるか。最近よく言われているジョブ型とか成果主義とかありますけれども、そんな変えられているものであるのならもうとっくに変えられています。だってジョブ型も成果主義もずっと言ってきたわけですからね。たまたまテレワークを今回やり始めたので、ぶり返しているっていうのが現状で、ジョブ型とかそういった専門家の方は、これは浅はかな動きだとかって非難されていると思うのですけれども、日本の今までの歴史ある働き方の悪い部分はここで省いてしまう。つき合い残業とか。でも、日本が力を出してきたチーム型を私はテレワークでも実現していくことが、本当に日本型のテレワークになるのではないかというふうに考えております。一方、アメリカのほうはほとんどマネジメントしてなかったと、私は言いたいのですけれども、アメリカのテレワークでよくいわれている Yahoo とか IBM が在宅勤務やめたというのはマネジメントしていなかったもので、結果としてみんなサボってしまったんですよね。サボったりとか、あやふやになったりしたので、業績下がると首を切るというパターンだったのです。それに対して日本はそういうことを法的にもできないので、そうじゃないものやっついていかないといけない。アメリカではオフィスを今度は違う、今までとは違うかたちの魅力のあるものを作って行く傾向がある。あと、日本で言えば楽天さんですね。楽天さんなんかは絶対できるのですよ、みんなテレワーク。実際やっていました、この間、私も拝見しました。できるのだけど、実はできるがゆえに見えた課題があったのです、楽天さんには。何かというと、やはりインフォーマルなコミュニケーションだとか、イノベーションを起こすようなアイデアが出てくるとか、ここにも書いていますが、対面のコミュニケーションのよさが、仕事はできるけど

できなかったから、今回、もちろん社長の意図もあると思うのですが、週4日に拡大というか、今まで3日とか2日だったものを、今度逆に出社を増やしていく。これは企業の方針ですからわれわれが何か言う必要は全くないですけれども、ここまでできる企業でもぶつかる壁があるという事実が、一つここでわかると思います。

現時点における企業のテレワーク状況ということで、説明します。テレワークの壁ってどんなものがありますかと聞かれたのが確か、石田総務大臣のときだったと思います。そのとき壁の絵を描きました。それがこの資料なのですが、その頃、いまだテレワークを知る壁というのがあって、電話の仕事ですかって言われた。それを乗り越えて、でもうちには関係ないというのがあって、そして今度は必要性を認識する壁も出てきて、でもわかった、必要性はわかったけど、でもうちにはできる仕事ないしパソコンもないし、紙ははんこが多いから無理という、そして何とか次それを乗り越えたら、今度はテレワークを実施する壁があって、それを何とか乗り越えたら今度、どんどんいくわけですね。何て遠いのだろう、理想のテレワークはみたいな。そんなのをちょっとコロナ前にお話ししてみました。

でもここにいかないと、これからはテレワークが当たり前の新しい企業が出てきます。例えばメルカリさんとかですね。ああいう大きい企業が、日本の古来の企業さんがのそのそ、この壁を乗り越えようとしては戻りしている間にどんどんいってしまいますよっていうのが、コロナ前のわれわれの、経営者への脅しだったわけです。危機感を感じてもらうための。それが、やはりうちには関係ないというところが多かったのが事実ですが、コロナ禍で一変しまして、最初の二つの壁は皆乗り越えたわけです。必要なのはわかったと。で、やってみたということで。けどうちには無理、難しいという所も当然あり、必要ない、あるいはしたいけどできないからやらないと初めから思っているところですね。そういうところもあるし、それを乗り越えてやった。でも実は、実施したけどやめた所というのは、このコロナ禍においても非常に多い。昨年がくっと下がったあたりですよ。ここで、こんな大変なもの無理だというふうになったわけですよ。ここもすごく重要です。継続している所も、先ほどの小林様のグラフでもありましたように、継続している企業も大体35~37%ぐらいで、つながってはいるものの、働く人で言うと20%前後できているものの、やっぱりどうしようか悩んでいるとか、今ここがとても多いと思っています。それを乗り越えて推進してきた企業さん、例えば楽天さんなんか今言ったように仕事はできるわけですよ。課題解決できて。ところが人材育成とかチームのつながりとかイノベーションとか成長スピードといった、さらなるもので悩みながらも次のところにいこうとしている。要はここまでいく必要があるかどうかは、もちろん企業が判断すればいいのですけれども、全員やるとかやらないとかではなくて、企業の体制をテレワークでもできるものにしていくかどうか、この段階があるのだなと思っております。我々コンサルティング会社ですけど、コロナ前の企業さんからの相談は、どうやったらテレワーク導入できますかだったわけです。でももうコロナでやったので、色々な課題が見えました。ここにあるような課題が。そうなってくると、相談は全部それぞれ全然違う。できる業務がないというところから、イノベーションが起こらないというところまで、この悩みが並んでいるわけです。

でもそれは解決策があります。ICTのツール、運用方法だとか、あるいは新しい試みとかで、それは当然もうやり始めてやるぞっていうところは、これからいろんなツールやICTのものがでてきて、その運用ノウハウも蓄えられて進んでいくと思われませんが、やっぱり私が一番懸念するのは戻ったところ。こちらのほうはまだ必要性も感じていないし、もうやめた、もう絶対無理だと思っているというような、見向きもしない企業さんがこれから出てくる。この結果起こることは二極化です。つまり、企業や地域において働き方格差ってものが広がっていきます。これが一番怖いこと、懸念されることではないかと思っております。ですからこの下のほうを押し上げるには、テレワークの法整備がいよいよ必要ではないかと思っております。テレワークガイドラインを整備したところで動きが止まっていると私は思っております。つまり、世界の各国、このコロナ禍においてテレワークに関連するような法律や制度を真剣に考え、今検討に入っているところがたくさんあります。もう入れているところもあります。そういう状況の中で、本当に日本は今そこで止まっていっているのでしょうか。そうではなくてまさに日本型のテレワーク、欧米のまねではない、日本の課題を解決する、日本のこれまでの働き方を生かしていく日本型テレワークっていうのに、真剣に取り組んでいかないと多分だめだよっていうふうに、長年やってきた田澤は熱く吠えてしまうというような感じでございます。じゃあポストコロナのテレワークどうなるかというので、講演で使っている資料ですが、入社するのが当たり前だったけどとにかく感染防止をしましたよね。でもやっぱり気の緩みやワクチン接種があるのですが、生産性低下は企業にとって一番の肝ですから、入社しないと仕事が進まない状況の会社さんは戻っていくわけです。では、感染リスクがなくなればみんな戻るかというところではなくて、働く人はそれなりのメリットを受けていますので、当然やっぱり働きたいという中から、今、先ほどもあったハイブリッド型が言われているけれども、ただ、私はちょっとハイブリッド型という言葉に少し抵抗を感じているのは、私もそうだったのですが、ガソリン車と電気自動車、二つあるのがハイブリッドだと思っておりました。オフィス出勤と在宅勤務、先程の動画でもオフィスワークとテレワークってありましたけれども、でもそうではないのだと私は思っています。もともとハイブリッドは複数という意味ですので、やはり目指すべきはどこでも仕事がきっちりできる。その一つの働く場所が自宅であったりサテライトオフィスであったり会社であったり、あるいはリゾート地であったりすると。ただ、会社というものはスペシャルなものですから、今までのように、社員分の机を並べる会社ではなくて、今後はそういったハイブリッド、どこでも働けるけど会社に行ったらあの人たちに会える、お客様にちゃんと説明ができる、こういうことができる、あの業務はここでしかできないみたいなスペシャルな場になっていくだろう。それがハイブリッド型テレワークの理想ではないかな、と私自身は考えております。

ただ現実には、ご指摘のあったように会社に戻ったら今まで無理したので、やっぱりこっちのほうがいいよねってことがいろいろ出てくるわけです。安心だよ、会社で働いていると。重要な仕事も担当できるよね。チームでみんながいると仕事しやすいよね、何となく出社が評価されるよねっていうふうになってくると、当然せっかくテレワークできるのに、やっぱりメインの仕事できないとやばいよとか、何だか自律自己管理を在宅でいると求められて嫌だな。テレワー

くだと出世できないと言われたとか、自分だけが孤独になっていくと不安定になるみたいな、そういう中でここはこうなっていけないということで、やはり入社しようになっても困りますし、もう働くのを諦めようとか転職しよう。転職したらテレワークできる企業が魅力的になっていくと思いますけれども、目指すべき日本型テレワークっていうのはやはりフェアであることという、このキーワードを私は置きたいなと思っています。じゃあ何をフェアにするのかっていうと、生産性もマネジメントもコミュニケーションも評価も、どこで働いていてもフェアにする。比率はいいです。会社が8でテレワークが2だったとしても構わないし、サテライトオフィスが8で会社が1で在宅が1でも何でも構いません。でもそれは、その人がそのとき一番高パフォーマンスで働ける場所で働き、そしてそれがちゃんとフェアに評価され、フェアに働くことができるのが理想なのではないかなというふうに思っている次第です。ここで一番重要なのは生産性でございまして、企業にとってのウェルビーイングは生産性なのです。企業さんの生産性が低下する理由は、いろいろ考えた結果というか、実はわかってはいたのですけれどもあまり答えを出しきれなかったのが、これまではどちらかというとコミュニケーションとマネジメントの話ばかりしたのですが、一番はやっぱり業務のコミュニケーションだと思っています。楽天さんとか、あるいはバーチャルオフィスもそうですけれども、インフォーマルなコミュニケーションにすごい今注目が集まっているけれども、もっと大事なのは仕事のコミュニケーション。報・連・相です。私が昔 SHARP に入った頃から報・連・相が大事って言われていました。それは日本型の、チームみんなと一緒に頑張って仕事をするという中の、一つの重要な要素だったと思います。ただ、それを継続することが美德ではなくて、それを効率化して ICT 化してどこにいてもできるようにすれば、池井戸潤さんの『下町ロケット』じゃないですけど、「1+1=3」みたいなものができるような日本の働き方ができるとしたら、これからの肝は業務のコミュニケーションではないかと思っています。

コミュニケーションって皆さんアンケートとか見ても、コミュニケーションが問題だ、課題だって書いていますよね。でもどんなコミュニケーションが、課題なのかを突き詰めてないじゃないかと。オフィスのコミュニケーションは会議だけですかって聞きたいです。結構ウェブ会議をやっていますから、うちはテレワークやっていますという会社さんもいらっしゃいます。オフィスのコミュニケーションは声かけです。うちチャット入れましたとか、そういったことでお返事される方も多いです。今度は雑談できないからアイデアできないかって話をするのですが、オフィスでのコミュニケーションって雑談がメインですかって言いたいですね。私は一番重要なのは業務の報・連・相であり、そこを IT 化しない、共有できないからそういう結果になっている、だから戻っているのではないかと思っています。

オフィスのコミュニケーションにはいろんなものがあります。報・連・相だけではなくて、もう一ついろんな声が開こえてきて、雑談などインフォーマルなものがごちゃ混ぜであって、今まで成り立っていた。入社することでできあがっていたコミュニケーションがありました。ですから、私は報告、連絡、相談プラス雑談というふうに思っています。

雑相（雑談・相談）が大事とソニックガーデンの倉貫社長が本で書かれて、色々な所で言われ

ていますが、雑相が大事なのは報・連・相がちゃんと出来ていることが前提で雑相が大事なのです。でも、それが出来ていない所がいっぱいあるのですよねと。やはり報告、連絡、相談がITで出来ていないことに問題があるのではないかと感じております。ということで私はチーム型報・連・相、しかも部下と上司だけの報・連・相ではなく、チームで、ICTを使えば共有するのは簡単ですから、これまでみたいに会社で口頭となったら、休んでいる人から出張している人、営業出ている人、全然共有できなかったものができるようになるわけですから、報・連・相プラス雑談ですね。これをチームでやっていくっていうのが、日本の今までのよさを生かして、ほかの国に勝てるポイントではないかなというふうに感じております。そのためにも当然雑談をすることによって自然発生する会話、インフォーマルな交流で人間ができる中で、しっかり情報共有して仕事を進めていくというのが理想的ではないかなと考えています。これはご存じかと思いますが、「事件は会議室で起きてるんじゃない、現場で起きてるんだ」という映画かドラマがありましたけれども、まさに一つここで言いたいことは、「雑談は会議室で起きてるんじゃない、現場で起きてるんだ」ということです。何かというと、雑談ができてないと相談がある企業さん結構多かったのですね、ここの半年ぐらいですね。ある企業さんはチャットに雑談グループを作ったと、雑談グループを作ってもそこで雑談するわけがないじゃないですか。オフィス内で雑談がどこで起こっているかという、皆が仕事をしていて集まっている居室とかテーブルといったところでたまたま今日暑いよねとか、そんな会話から始まっていくことを考えると、雑談をどうやって起こすではなくてやっぱり場が大事。そこはバーチャルオフィス論に入っていくわけですが、場があり、そこでできるような環境、雑談がしやすい場所、みんなが見えて、そしてみんなの状況が見えてそれができる場所が必要なんじゃないかなということで、業務のコミュニケーション、報・連・相に関してこういったかたちで、私も五つほどピックアップしてみたのですが、いろんな人に聞いてみました。いくつかの会社、同じ所じゃないですけど、何社かに聞いてみました。確実な業務の進行、伝達がなければいけない、これ一番大事なことです。報・連・相をメールやチャットでできていますか。次につながる情報共有、インフォーマルな雑談も詰めて、アイデアにつながる雑談できていますか。仕事仲間との関係構築、声がかかりやすい、そういう状況作れていますか。チーム一体感の醸成。一緒に仕事をできる感覚、どこにいても一緒だっという感覚を作れていますか、孤立している人いませんか、最近メンタルでねという方も多いと思いますけれども、というようなことを今一度考えてもらわないと、結局、もう一つ、フェイストゥフェイスもいまだウェブ会議でテレワークやっていますっていうところが、いや、カメラ付けていないです、そんなことが起こっていて果たして本当にコミュニケーションできていますかっていうことをやはり今やって、真ん中で困って戻るかどうしようか困っている所にきちんと問いかけていく必要があるのではないかなということで。実はその業務のコミュニケーション、弊社の場合フェイストゥフェイスはZoomを使っております。でも皆と一緒に仕事を一緒にしている感覚とか声をかける環境はバーチャルオフィス Sococo を使っています。上の確実な業務の進行と次につながる情報共有の重要性は十数年前からわかっていまして、それで自分達で制作したツールをずっと使ってきました。これが使いやすく、今のクラウドの時代にローカルに

データを残すということが続けてまいりました。やっと見つけたのが4年前、FacebookのWorkplaceというものです。日本ではほとんど売れていません。なぜこれがいいかっていうと、報・連・相と、それからいわゆる本当の雑談とかの場が結構一緒というのは一つ重要ななと思っています。あと1ユーザーあたり4ドルっていうのもなかなか魅力的なものかなと。簡単に紹介しておく、なぜ私がこれを気に入ったかという、プロジェクトの進行ができる。あとFacebookなので自分宛てでない投稿も、面白い投稿とか人気の投稿が見えてきます。だから1人じゃない感が非常に強くなるし、耳に届くものが出てくるっていうような感じでございます。あと、結構ビジュアルがしっかりしていますので、チャットだとURLがあつたらクリックしないと資料見えないじゃないですか。いろいろと連携しているので、ファイルも画像も動画もアンケートもそこだけで一応プレビューできちゃう。だからすごく伝達力があります。表現力があるっていうことですね。クラウドストレージの資料もプレビュー出来る。こういう物は効率につながって私は好きです。

先ほどの効率の話で、最近、つながらない権利ですね。ポルトガルは法律化しまして罰金が即出るそうです。土日とかにメールをしたら罰金取られるそうです。というようなこともあるので、高度プロフェッショナルとか、私どもみたいにそういったものに守られない経営者とかは土日いっぱい仕事するのですが、そのときにメールしたら怒られる。罰金取られたら困る、ポルトガルじゃないからいいですけど、こういう予約投稿がとても簡単にできる。あるいは働く人は、土日の間はお知らせこないようにブロックもできるような機能があつて、これは結構日本的でいいなと。

もう一つ日本的でいいのは既読ですね。誰が既読したかというのも全部きちんとわかるので、これは大きいです。チェックするわけじゃないですけど、既読見られると困ると思ってみなきちんとスルーしないです。既読スルーしにくい環境が出来てしまっているかなと。そういう点で、弊社はこういうのをやっていますという話です。

もう一つ、最近少し思っていることも今日はまとめて言わせてください。テレワークが拡大するから色々なことが注目されています。業務改革、タレントマネジメントとか評価手法など。でも、私的に言うと、何か少し違う方向に行っているのではないかな、少子高齢化が世界一進む日本において、本当にそっちに行つて良いですかというふうに思うのです。そっちというのは例えば時間よりも成果、あなたはこの仕事だけやるために雇いますというのが、果たして今やるべきことなのかどうかは、それ自体がいけないことではないのですが、何か勢いよくそこにこうしている動きがあるというのを懸念しています。

これまで特に評価のところ聞かれますけど、テレワーク特有の評価というものはありません。テレワークをしていると見えなくなるから不安になつてこういう話になりますけど、本来オフィス出社できちんと評価していたはずですよ。じゃあ、どういう評価をしていたかという、「成果」＋「時間」＋「過程」みたいな所謂たし算をしていませんでしたか。たし算をしていると、短い時間の人は当然短い時間ですから給料も下がるし、あとモチベーションも下がるし評価も下がるという、悪循環を生み出しやすいです。しかし、これからは働く時間が限られる人がた

くさんいますので、そうなると思切りの人は評価が低くなるということではなく、成果主義ではなく「成果」÷「時間」主義というのをやって欲しいというふうに思っております。つまり、短い時間できちんと成果出した人にお金をちゃんと払いたい。長い時間かけて同じ成果出していたら、その人の評価が下がって、変な言い方ですけど時給が下がれば減っちゃうわけですね。そうすると今までだったら仕事をしてきた人は、お給料は増えないけど、自分の時間は取られてしまうわけですね。それはウェルビーイングじゃない。ということで、短い時間で仕上げてお給料もちゃんともらえて自分の時間を作れたり、副業兼業ができたり家のことができたりするのが、私はこれから非常に重要じゃないかというふうに思っています。色々なキーワードが一緒に話られますけども、時間管理とか働く場所の管理は、企業が雇用する場合に必要な健康管理であり安全対策である。日本においてはそれをしなくていいというものじゃないはず。成果主義とかそういう評価、給与は企業が決めることです。この評価は企業がやるとテレワークガイドラインにも書いてあります。時間管理のルールはあそこにしっかり書いてあるという風に分けて考えないといけない。テレワークは働き方です。但ししたし算をここでやっていると、長く働くほど給料が増える状態は、今回改善できればと。つまりわり算の評価によって、短い時間で効率よく働くことができるようにしていくのは、テレワークに限らず日本の生産性を高めるためには必要なんじゃないかと思っております。そうすると、マネジメントの話もよく言われていて、監視ツールが出てきて、それでは心が病んでしまうとか色々なことを言われていますけれども、今まではオフィスにいると働く場所も時間も進捗も見えていた。それが見えなくなったが故に、もう何もやらないでおこうということになりがちです。

この絵は最近使っている絵ですが、つながれてここだけで飼われているヒツジさんと、柵があってその中にいるヒツジさんと原野に放たれたヒツジさん、どれが一番幸せでしょうか。今までここで大事に大事に集めてやってきたヒツジさんを突然原野に放つと危険がいっぱいになりますよね。危険がいっぱいになると不安定になったりとか、できるヒツジさんは頑張っけて逃げたりとかあるかもしれないけど、普通にぼっとしていると大変なことになるみたい。そういう中で、私はこの柵に囲まれた環境っていうのが実は大事なんじゃないかなと思っております。でもこの柵はここから出たらだめだよというのではなく、柵があるので出ないようにしようとヒツジさんたちが思うこと、これが大事ではないかと。つまり、これは監視的な働き方であった。こちらは放任主義、成果主義に近いかもしれない。でも、本人の自律を促進するような緩やかな柵、そこにいれば自分の思うとおりに柔軟に働けるけど逸脱はしない。企業が守ってくれる。こういう環境が日本にあれば、私は日本型テレワークの魅力になっていくのではないかと思っております。柵の中では自分の判断ができ、見守ってくれる人がいて、フェアなツールということで、タイマーでも着席、退席、これまでは入社退社だったのを柔軟に働くために朝9時着席、タイマースタート。昼、退席、そして午後仕事、また着席。子どものお迎え退席、仕事タイマー停止します。5時戻ってきて6時退社。では1時間足りないぶんどどうするか。子どもが寝てから家で仕事しますと言って最後のメールチェックをするとか。そういうことで、会社にいるときと同じ働き方がテレワークでも、どこにいてもできるようにすることが大事です。会社にいるとき、

高度プロフェッショナルな人に突然時間管理しなさいとは言わない。でも今まで、会社で、時間で働いていたのにテレワークする日だけ野放しになるのが、今起こっている色々な問題の原因になっているということです。柔軟だけどきちんと働くというのが重要なと思います。ただこのように自己申告だという話が出てきます。これがセルフマネジメントの一つの重要な点だと思っています。自己申告といってログイン時間とログアウト時間と比べるというものもあるのですが、それだけではなくて、きちんと自己申告できる環境を作っていく。このツールの場合には本人が着席中としているとき、仕事していると言っているときのみ、パソコンの画面をランダムに保存しさと確認することができる。これは何かというと、エレベーターの監視カメラです。ずっと見ている人はいないけれど、何かあったら見られるから抑制をするということと、全て監視というよりは自律を促していく。時間を意識させる。きちんと申告できる環境を作っていくというものです。

最後、ある日の私の働き方ですけども、このように私も部下に見られるようにしているので、そうすると私あまりサボれないです。ただよく働いている日のモノを出してみました。見て頂けるとわかるように朝からずっと仕事をしていて、朝の9時ぐらいになったら、社員と一緒にラジオ体操をしている。その次に講演のライブ配信をしていて、講演中の画面とか全て残っていて、そのあと東京から大阪まで移動した記録も残っていて、これは働いている以外何にもないというのが自分で言えることは実は安心なのかなと思っています。

子育て中の社員が、ある日こんなメッセージを Workplace で出してきました。10時から10時半中抜けしますって。30分だけです。何で30分だけって聞いたら、保護者会があるのでと言われました。そうしたらほかの社員が凄く反応して、保護者会が Zoom で、今まで半休取っていたのにすごいよねみたいな、そんな話がありまして、この社員のその日の行動を見たら、見事なぐらい30分本当に中抜けしていました。左側の緑はお昼ご飯ですが、中抜けしていました。その分、5時半以降にカバーしていつも通りしっかり仕事をしていたということです。これは非労働力人口ですけども、日本型テレワーク、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あっても、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れる、そんなポストコロナ社会での日本型テレワークであってほしいなと考えております。以上でございます。

○島田主査

ありがとうございました。何かさらにアップグレードした田澤さんのご説明だったと思います。具体例とともにご説明いただいてありがとうございました。今日もまた盛りだくさんの素晴らしいインプットを頂きました。

4. 2 議事

(4) 意見交換

○島田主査

意見交換に移りたいと思います。ご説明いただいた資料2から4を元に、各自意見の交換いただければと思っております。

上田さん、お願いできますでしょうか。

○上田構成員

皆さんのプレゼンテーションを拝聴しながら、非常に印象的だったのが、やはり働き方改革の中でテレワークをするときのメリットが、引き続き日本の企業側からみたときにメリットが少ないという声が上がっている点。その実態としても中々進んでいかないというところをどう変えていくのかということで、皆さんから非常に示唆に富むご提言があったかと思うのですが、やはり引き続きこれをどうやって定着させていくのか、そしてどうやってその企業にとってのメリットを見せていくのか、従業員にとってのメリットは当然あると思いますので、そこがやはり大きな課題に引き続きなるのかなという印象を受けました。以上です。

○島田主査

ありがとうございます。では田宮構成員お願いいたします。

○田宮構成員

小林さん、田澤さん、本当に参考になるご発表ありがとうございました。まず小林さんのお話では、経営や人事、情報システムやIT関連、そして現場それぞれの課題。実はこのような各部門、役割別の質問が弊協会にも今も結構多くあります。特に中小企業はテレワークマネジメントさんやWORK SMILE LABOさんのように経営者が強い意志やリーダーシップを持って推進されているところは上手くいっている。しかし経営者側からどうやったら上手く行くのか、人事面やIT面の課題に終始したお問い合わせには、改めて経営、人事、情報システムなど三者の役割を明確にして推進していただく事が重要です。大企業ではダイバーシティ推進部門等を始めいろいろな推進役、旗振り役があるのでしょうかけれども、中小企業ではなかなか統括的な役割の人材配置、適任者を充てられない等のお声が最近増えているというところですね。小林さんの発表は、改めて私なりにヒントが多かったです。本当にありがとうございます。

また田澤さんのご発表でもたくさんのヒントを頂きました。特にテレワークになってコミュニケーションの問題が取り上げられていますけれども、大事なのは何のコミュニケーションか、といった点です。まさしくその通りでございまして、業務全体のコミュニケーションをしっかりと見ていかないと、在宅勤務やテレワークの良いところは、それなりの良さはあるけれど、長期化すると全体が見えなくなるとか、自分の仕事の進捗やチームの進捗は少し共有ができていますが、部門の進捗、あるいは全体・全社の中での進捗や課題がわからなくなってしまうといったお声も最近は多く散見されます。今日のご発表の中の「Workplace」はすごくいいなと思います。本当に参考になりました。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。では、長嶋構成員、お願いいたします。ご無沙汰しております。

○長嶋構成員

今、小林さんと田澤さんから発表いただいて、いろんなデータとか状況を知ることができて、

大変参考になりました。上田さん田宮さんからお話があったのと被りますけど、テレワークのメリットって、改めて今お二人の発表をお聞きすると、働く人のメリットは数多く出てくるかなというふうには考えておまして、やはり、テレワーク、各企業さんで導入する判断をするのは経営者の方なので、経営者目線のメリットをもうちょっと打ち出していくといいのかなと思いました。どうしても、出勤してできることをテレワークでもできるよというのが多いですけど、そうではなくて、理想として、テレワークじゃなきゃ出来ないことという物がないと、経営者の方はじゃあやろうと中々ならないかなと思います。経営者の方は自社の経営課題が何かというのを当然一番わかっていらっしゃるし、その経営課題の解決のために役立つことであれば、色々なことを率先して取り組む方々です。逆に言うと、その経営課題の解決につながらないと感じると、なかなか取り入れてくれないというがあるので、そういう視点で、もう少し検討を進めると、普及が進んでいくかなと思います。従業員目線のメリットは、色々なところでも言われていますし、働き方改革の中でも言われているけど、いわゆる企業経営の中でも、テレワークは非常にプラスになるというのを、我々としても考えて打ち出していないと、なかなか普及は進まないと思いますし、先程田澤さんのお話の中でもテレワークの法制化みたいな話もありましたが、日本もやっと有給休暇5日間義務が入ったぐらいで、それをテレワークにとなると、かなりハードルは高いのかなと私は思っていました。休むことでさえ、やっと法律で義務にして、日本人は取るようになったのに、テレワークをやれということはなかなか難しいかなと思うと、今申し上げたように、経営者の目線でメリットがあるというのを、何かできればこのチームからもっと出していけるといいかなと思っておりますし、今言われているメリットだけではなく、改めて、このコロナ禍でテレワークが少なくとも前よりは進んだので、その中から出てきた企業さんの声を拾って、こういうメリットもあるというのをこのチームから打ち出していけると、すごくいいのかなと思っております。

○島田主査

ありがとうございます。私たちからさらに、世の中に伝えていけることってあるのではないかなと私も改めて思いました。ありがとうございます。では次に、中島構成員、お願いいたします。

○中島構成員

ご無沙汰しています。小林さん、田澤さん、良い話をありがとうございました。いい刺激になりました。

月曜日に東京に行く用事があって、テレワーク協会さんにも寄らせていただきました。実は、社会保険労務士連合会のデジタル化推進委員会の委員になっておまして、その日は委員会のメンバーと会って、総務省の提言書があるという話をしたら、早速その提言書はその委員が見て、最後のまとめのところに、知恵と『パッション』という言葉が出ていたと思うのですが、総務省の提言書に『パッション』という言葉が、出ていることに驚いていました。その方は個人情報保護法等色々な公務をされているので、総務省の資料にこんな言葉を見たのは初めてだと仰っていました。まさに今回作成された動画がそういう感じがしました。良い動画を作っていただいたか

など思っています。小林さんの資料の中で、ワクチン服用後のテレワークについてということで、58.8%が説明されていないという資料があったと思いますが、その裏返しで、原則、出社する予定という説明されているほうが3%。それと一部テレワークするのが12.4%。すべてテレワーク推進予定が25.8%と。こちらの数字に目がいきまして、これを二つ合わせると37~38%ぐらいはテレワークをするということになると。この説明されていない58.8%がテレワーク推進するようにすると定着が進むなど逆に思いました。3%ぐらいが原則出社に戻るのには仕方ないのかなど。ただ、残りをいかに一部でもテレワークをしてもらう方に向けるかを、我々の会の方から何か発信をして、定着化に向けたらいいなどこの資料を見て思いました。

田澤さんのバージョンアップした資料を見させて頂いた中で、上田さんも既にお話しされましたが、アメリカからドイツ、イギリス、ポルトガルに法律があるというのを知って、非常に勉強になりました。ああいうものがあるというのが、勉強不足だったのと、同時に、そういうものが作れたらいいのになあとも思いましたので、取り組みを徐々にガイドラインではなく、法制化するようなものも必要なだろうと、改めて感じた次第でございます。

それと、Workplaceが4ドルというのもしらなかつたので、勉強になりました。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。では、小林構成員、お願いできますでしょうか。

○小林構成員

皆様、ありがとうございました。私が発表させていただいたところで言うと、ふわふわしている会社さんがまだたくさんいるということで、ふわふわし続けているのは、コロナ感染者数に、ずっと、ある種、後手後手の対応を続けているからこそ、こうやっていくと言い切れないというところがあって、そこで、先ほど長嶋さんが言っていたように、メリットや、動かす何かが必要になってくるのだらうと思います。

一方で、ある種社会実験的に、一気に広がったテレワークをやってみてどうだったかという声を拾うのは今がチャンスかなとも思っているもので、やってみてのメリットを訴求していくというのは一つ、経営者への説得材料としては良いのかなと思いました。

あとは田澤さんの資料、素晴らしいと思ったのですが、各省庁、自治体含めて、今、テレワーク事例集をたくさん出されています。私、入れるための、入れるときの事例集、導入事例集だなんていつも思っています。実際に現場で困ることは、田澤さんが仰って頂いたようなレベルの、報・連・相どうやっているのというコミュニケーションの工夫ですね。そういったものが、各社全然共有されていなくて、本当に属人的に優秀なマネージャーだけがやっているという状況になっているので、私はテレワーク事例集というよりも、テレコミュニケーションアイデア集みたいな、本当に具体的な、微細な、ミクロなアイデアみたいなのが、今、すごく求められているのではないかなと思っております。なので、そういった発信も、実際既にいろんな工夫されているので、やると良いのかなというのが二つ目です。

三つ目は繋がらない権利の話、これもすごく重要だと思っております。テレワークはコロナと

ともに広がったので、リセッション、不況だったわけですね。経済不況として昨年1年間過ぎて、だんだん経済的に回復してきた。それと同時に、やっぱり長時間労働の話はすごく出てきました。オンオフの区別がつかないからずっとやってしまう。そして管理もしにくいというところで、いつでもメールチェックできる、Teamsの通知は鳴りっ放しみたいなことがすごく起こってくる中で、改めて、つながらない権利は、もう少し日本で盛り上がっても良いのではないかなと。まずは実態把握みたいなどころから、つながらない権利、遠隔勤務のときの労務管理の在り方は、今こそ一段進めてもいいのかなと思っております。

○島田主査

田宮さんどうぞ。

○田宮構成員

今の小林さんのお話の中で、少し補足するところがあります。

事例集はおっしゃる通り、総務大臣賞や厚生労働大臣賞、総務省テレワーク百選等のいろんな賞を受賞した企業さんの特集した形での事例発表になっているというのがほとんどです。上手くないといった事例はありません。

昨年度から中小企業からのお問い合わせをQ&A形式で、こういうご質問があつて、こういう回答をしましたというものをテレワーク協会のホームページにまとめて情報発信は始めております。まだ全体のn数が500前後ですが、失敗からの学びなどご指摘のところは今後広げる必要があるかと思えます。

○島田主査

では、田澤構成員いかがでしょうか。お願いいたします。

○田澤構成員

ありがとうございます。法律、法制化の話は、何をどうすれば良いかという具体的なことまではお話ししているわけではないですけれども、やはりコロナ禍において各国動いているわけです。その中で今、止まってしまっていることは何とか動かしたい。でも、これを動かすには非常に大変だということは十分承知しているのですが、先ほど、今企業のレベル、位置づけがばらばらで、課題もばらばらで、それぞれ違うというお話をしましたが、それを、例えば自動運転のようなレベル1、2、3というようなわかりやすい規定に近いような、評価制度というよりは、テレワークレベル度みたいなものの審査基準のようなものをここで作ることができたら、もしかしたら将来の法制化のときの一つのラインを作ることができたり、あるいは税制優遇という多分企業にとって一番うれしいメリットの基準になっていったりするもの。その基準がないと税制も優遇できないし、支援も、していいのかどうかよくわからないということになるといけないし、今度は法律で何か縛ったとしても、支援とセットでやることができれば、中小さんとか地方で今までできなかったところには手厚いかたちでできるとか、いろんなことが。あるいは、さっきのつながらない権利にもつながっていくのではないかと。何かそういうことで、今回、このチームというか、我々の中で検討の余地があると良いなというふうに考えた次第です。

○島田主査

ありがとうございました。私も少し意見を言わせて頂ければと思ったのですが、まず総務省さんからのご説明の中でのあの動画は、本当に私たちの前回のディスカッションを踏襲してまとめていただいて、とても見やすいですし、親しみやすいですし、本当に多くの人に見てもらいたいなと思いました。細かな点ですが、あとで松井さんに教えていただければ嬉しいなと思ったのは、ナレーションの中で、人生の中の働くという日本語の表現であって、ワークインライフという表現を使わなかった何か理由がもしあるのであれば、そこをお聞かせいただきたいなと思います。ワークインライフという言葉、日経も結構フォーカスしてくれたりしていたので、ある意味、何かキャンペーン的に使っていったら良いのではないのかなという風に感じましたので、このあたり、もし何か理由があるのであれば伺いたいなと思いました。で、厚労省さんと総務省さんのほうで、インテグレート、統合しながらやっていくのはすごく良いなと思って、その中で、せっかくであれば、ここのチームから、職員の方から、働き方とか労務の点だとか、職員の方の、いわゆる働く法律であるとか、こういったこともテレワークとともに活性化、改善できていくような動きになっていったとしたら霞が関が変わるのではないかなと思ったので、ここもぜひやっていただけたらうれしいなと感じました。

小林さんからのご説明は、先ほども申し上げましたけども、本当にデータとともに、なるほどとすごく思いました。誰が会社の中でテレワーク推進のオーナーシップを持つのかといった点に関して、皆さんがどう思うかもぜひ聞きたいのですが、どの部署じゃなきゃだめ、どんな部署がやるべきとかという議論をしていたら、多分ずっと何も始まらなくて、シンプルに思うのは、このテレワークや、こういったこれからの働き方をやりたいというふうに、パッションを持っている人がいるのかいないのか、それがもしかしたらないのかなと思っています。で、あっても、今の組織の中で潰されていってしまうとか、あるべき姿から声を出せないというのがあるのだとしたら、そこも何かしらのきっかけでサポートできるようになったらいいなと感じましたので、このポイントというのは、ぜひディスカッションしていけたらうれしいなと思います。

田澤さんがご説明して下さった、本当にバージョンアップしたプレゼンテーションの中で、いくつも、ああと思ったのは、やはり日本型の働き方の良かった点を是非テレワークで実施していくというようなことは非常にアピーリングだと思うので、それぞれ今回の先生方皆様も、実際の体験もたくさんございますので、先ほどあった事例集にも、導入のあとのオペレーション、現場の運営で実際にしている配慮だったり工夫だったりというところが入っているとすごく違うのかなと。それはもしかすると、仕事でのコミュニケーションがオンラインでちゃんとできることが前提だよなと。雑談うんぬんの話じゃなく、それも大事だけど、そもそもオンラインでちゃんと仕事、ちゃんとコミュニケーションできているの？というところ。この間違って、すごくはつとさせられると思います。声のかけやすさを始め、いくつかポイントがありましたけれども、私がすごく感じているのは、オンラインだとコミュニケーションが取れないのだという変な思い込みがやっぱりすごくある。そうじゃなくて、例えば Chatwork っていうところが出しているリサーチでもありましたけれども、チームリーダーがオンラインコミュニケーションは効果的だと、オンラインでも十分にコミュニケーションが取れると信じている場合、そのチームはオンラ

インコミュニケーションできちんと結果が出せているというようなリサーチがあったように記憶をしています。こういったところのトレーニングを、テレワークマネージャーとともに伝えていくというようなところも大切なのかなと思いました。会社側のメリットを明確にしていくといったところにも繋がると思っていて、やっぱりテレワークして良い、テレワークも働き方の一つという自由度があるだけで社員のエンゲージメントは上がりますので、そこから得られるメリットみたいなのもフォーカスできたら良いのかなと感じておりました。ありがとうございます。何か今の点につきまして、ご意見が追加である方ですとか、コメントある方いらっしゃいますか。

○小林構成員

まさにパッションの話ですけれども、オーナーシップをどこが持っても良いにもかかわらず、結局それが、やる気のある人任せになっているというのがすごく色々な企業で起こっていると。一方で、パッションの話で言うと、自律的な働き方、つまり、今日は出社するのかもしれないのかを判断して、毎日自分でやっていくことの煩わしさみたいなものも感じている人がパッションのない人には結構いて、結局決めてもらいたいのですよね。『自由からの逃走』という本がありましたけれども、結構自律からの逃走みたいな感じで、ある種、誰かが決めてくれと思っている人もいて、そのときに、言ったら、現場の中にもそういう層もいるし、部署ごとにも全然違う。IT部門はITのことしか見ないみたいなことで、結構ふわふわしているなどは思っております。そのパッションを上げるのに、メリットという、合理的な判断で人のパッションって上がるのかなというの私は昔から難しいとは思っているのですが、この一つのを、どこの人主体でやっていけばいいのかというのは、本当、話しながらもずっと考えていたので、そこら辺、深められると良いかなと思います。

○島田主査

ありがとうございます。個人的にも大変その部分共感しますので、この場でも、これ以降の会でも、ぜひ扱えれば良いかなと思います。ありがとうございます。一通り皆様からはご意見いただきましたけれども、さらにあるようでしたらいつでもお知らせください。同時に、せっかくの機会ですので、今日来ていただいている皆さん、テレワークに関する施策を担当されていらっしゃるオブザーバーの皆さんですので、もし何かご意見ですとかご質問ございましたらいただければと思いますが、どうでしょうか。ある場合、カメラオンで教えていただければうれしいです。

○松井情報流通振興課長

多くの貴重なお話をいただきましてありがとうございました。私自身非常に勉強になり、刺激を受けることがいっぱいあり、また、自分自身の働き方を考えるきっかけになる、本当にすばらしいお話をいただいたと思っております。最初に島田主査からいただきました「ワークインライフ」については、これは特に何か理由があるというわけではなくて、漏れてしまっていたといえればそういうことになるのかもしれないのですけれども、特に理由がなく入っておらず、申し訳ありませんでした。何かしら、そのところも文字で入れられないか等考えさせて頂ければと思

います。

恐らく、映像自体は変えられないと思うのですが、文字の部分といったところも、もしご意見ありましたら、ブラッシュアップすることも考えさせていただければと思いますので、またご意見いただければと思っております。総務省としても、この動画を通じて皆様と一緒に発信できるような形をよく考えていきたいと思っております。また、総務省の職員のほうも、田澤さんにもいろいろアドバイスをいただいております、若手職員も含めて、テレワークツールの使い方や総務省自身のテレワークシステムの在り方、テレワークの取り組み方について意見交換をさせて頂いております。この前、田澤様にアドバイスをいただいたところですが、少し試行的にやっているのですが、我々も今システム担当の部署とも話をさせて頂いております、我々のチームからも省内でいろいろ発信できるように、さらに取り組んでいきたいと思っておりますし、若手職員の中にも非常に関心高いメンバーがいるので、一緒に、また総務省内でもさらに、この今日の議論の発信と、また若手職員も含めた職員との意見交換や一緒に取り組んでいくというようなところもやっていきたいと思っておりますので、このアドバイザリーボードの中で、アップデートさせて頂いていただければというふうに思っております。

私自身も着任してまだ日が浅いですが、やはりテレワーク担当できるというのは、自分自身にとっても非常に意義が大きい機会だと思っております、このメンバーの皆さんと一緒に、自分自身もどう働き方を見せていけるのか、また、われわれのチームの働き方も変えていながら、総務省としての働き方改革、我々自身がしっかり変わっていかないとよい発信もできませんので、しっかりと自信持って発信できるような取り組みを続けていきたいと思っております。ぜひその点でも引き続きアドバイスいただければと思っておりますし、関係省庁とも連携しながら、発信の仕方というところもご相談させていただけたらと思っております。また、そういう意味では26日のイベントも、その一つの取り掛かりになればと思っております、今、準備を進めさせて頂いておりますので、またその点も次回の中でもいろいろご意見いただけたらと思っております。どうも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。本当に皆さん、今日は闊達な意見交換ありがとうございました。1日の終わりにこの会議というのは、私は何かすごい元気をもらって、これからまた頑張ろうって気になったので、皆さんには本当に、私はこの場がとっても大好きです。では、最後に事務局から、今後のスケジュールに関しまして簡単にご説明をお願いできればと思います。よろしく願いいたします。

○総務省事務局

事務局です。スケジュールに関して一点ございます。次回、年明けを予定しておりますのでメールさせていただきます。内容ですけれども、皆様からご発表もいただきたいのですが、テレワーク先駆者百選の表彰が11月30日にあるのですけれども、評価等について、ちょっとご議論をいただければと思っておりますので、議論のための参考資料等も併せてお送りしたいと思っておりますので、メールをお待ちいただければと思います。あと、構成員の皆様と傍聴して下

さっている皆様に、ご連絡事項が2点ございます。11月の26日にテレワーク・デイズの特別イベントがございます。11月の10日に報道発表したのですが、構成員の方々にはのちほどメールでご案内をさせていただきます。一般傍聴の方、お手数ですがけれども、11月10日の報道発表をご覧ください。また、11月30日に表彰がございます。総務省ホームページに詳細を掲載しておりますので、ご確認いただければと思います。事務局からは以上です。

○島田主査

どうもありがとうございました。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定着アドバイザーリーボード、第1回を閉会とさせていただきます。

—————以上—————