

令和2年度我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備
(テレワーク推進に資する先駆的な事例等調査研究)

報告書【公表用】

令和3年2月

株式会社日本能率協会総合研究所

《目次》

| | |
|--|----|
| 1. 事業概要 | 1 |
| 1-1 事業目的 | 1 |
| 1-2 事業内容 | 1 |
| 2. 事業実施結果 | 2 |
| 2-1 テレワーク国民運動に関する普及啓発ポスター等印刷・保管・発送 | 2 |
| (1) 事業内容 | 2 |
| (2) 実施方法 | 2 |
| 2-2 テレワーク導入の効果的な普及の検討に関する調査 | 4 |
| (1) テレワーク・デイズ2020及び過年度テレワーク・デイ（ズ）の取組整理 | 4 |
| (2) 特別協力団体事業者へのヒアリング | 14 |
| (3) 調査結果のまとめ | 26 |
| 2-3 テレワーク国民運動に関する普及啓発デザインの検討について | 38 |
| (1) 事業内容 | 38 |
| (2) 実施方法 | 38 |
| 3. 参考資料 | 42 |

1. 事業概要

1-1 事業目的

テレワークは、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として、働き方改革の重要な政策手段と期待され、政府等の強力な旗振りの下、総務・厚労・経産・国交の関係4省が中心に振興を行っている。

2017年からは、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会開会式に当たる7月24日をテレワーク・デイと位置づけ、首都圏の交通混雑緩和と働き方改革の振興を兼ねたテレワーク国民運動を総務省、経産省が主要幹事となり開始し、首都圏を中心に全国各地の自治体、企業等が約950団体、約6.3万人が参加した。テレワーク国民運動をより大きなものとしていくため、2018年は「テレワーク・デイズ」として期間を拡大し、2018年7月23日（月）から27日（金）で実施し、約1,700団体、約30万人が参加した。2019年は更に期間を拡大し、2019年7月22日（月）から9月6日（金）の約1か月半を「テレワーク・デイズ2019」として実施し、約2,900団体、約68万人が参加した。

本事業は、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会本番に合わせて行われるテレワーク・デイズ2020の結果を明確化し、さらに大阪市内企業の取り組み結果の分析を行うことで、2025年大阪万博を通じた更なるテレワークの普及、啓発を図ることを目的とする。

1-2 事業内容

本事業は、次の項目について実施した。

- (1) テレワーク国民運動に関する普及啓発ポスター等印刷・保管・発送
- (2) テレワーク導入の効果的な普及の検討に関する調査
- (3) テレワーク国民運動に関する普及啓発デザインの検討について

2. 事業実施結果

2-1 テレワーク国民運動に関する普及啓発ポスター等印刷・保管・発送

(1) 事業内容

今年度のテレワーク・デイズの周知や参加団体募集のため、掲示用ポスター、周知用リーフレットを印刷、保管し、参加企業・団体や関係府省などにポスター、リーフレットを発送した。

(2) 実施方法

発注者より支給されたポスター、リーフレットのデザインデータ（次頁参照）に基づき、次の仕様で印刷を行った。ポスターは、次の2種類の印刷を実施した。

図表 1-1 ポスター、リーフレットの印刷部数

| 印刷物 | 仕様 | 部数 |
|--------|--|----------|
| ポスター | ・ A1 サイズ（片面印刷） ・ マットコート紙<135> ・ グリーン購入法適合紙 | 19,000 部 |
| | ・ B1 サイズ（片面印刷） ・ マットコート紙<135> ・ グリーン購入法適合紙 | 960 部 |
| リーフレット | ・ A4 サイズ（両面印刷） ・ マットコート紙<90> ・ グリーン購入法適合紙 | 57,000 部 |

印刷後、ポスターを保管し、経済産業省が作成する送付先リストに基づき随時発送を行った。最終的に発送したポスター、リーフレットの枚数は次のとおりであった。

図表 1-2 ポスター、リーフレットの発送部数、発送箇所数

| 印刷物 | 発送部数 | 発送箇所 |
|--------|----------|----------|
| ポスター | 9,550 部 | 1,406 箇所 |
| リーフレット | 35,418 部 | |

なお、最終的な発送先リストはエクセルにて別途納品する。

図表 1-3 2020 年度のポスター・リーフレットのデザイン



在宅勤務、時差出勤、サテライトオフィスの利用など、テレワークは仕事や暮らしを、よりよくする手段です。テレワーク・デイズは、**国民一人ひとりのライフステージに応じた生活スタイルの実現**を目指しています。

働く環境
子育てと仕事の両立が出来ています
自分に最適なフレキシブルな働き方に満足！
家で集中して業務を進めることができました

就業形態
従業員の働き方を「テレワーク勤務を基本」としました
7割以上の従業員が在宅勤務を継続中
在宅勤務、オンライン会議でも業務に支障はないです

コミュニケーション
チャット等のツールが有益でした
距離が離れているから価値観の共有・振り返りが大切
毎朝のミーティングで自分の雑談時間を設けています

COVID19対策
感染リスクを低減できて安心して働けました
リモートワークを実施したことで
BCP対応力が強化されました
Afterコロナを見据えたタスクフォースを
立ち上げました

ウェルビーイング
家族との時間が増えた、趣味の時間が増えた
自身の時間を2倍程度確保でき、日常生活が充実！
ワークライフマネジメントに繋がりました

ビジネス
電子印化が進み、決裁等の申請が迅速になりました
間接費の削減(交通費、出張旅費、交際費等)
ノウハウのマニュアル化やナレッジ共有が進みました



テレワーク・デイズ 検索Q
テレワークの具体的な事例のほか、
各種お役立ち情報が掲載されていますので、
ぜひご覧ください。
teleworkdays.go.jp

テレワークの6つの効果は、テレワーク・デイズにご登録いただいた企業・団体様の実施報告書の結果から作成しています。

主催：総務省／厚生労働省／経済産業省／国土交通省／内閣官房／内閣府
共催：東京都／一般社団法人日本経済団体連合会／日本商工会議所／東京商工会議所／一般社団法人日本テレワーク協会

2-2 テレワーク導入の効果的な普及の検討に関する調査

(1) テレワーク・デイズ 2020 及び過年度テレワーク・デイ（ズ）の取組整理

テレワークの効果的な普及方法を検討するにあたり、ここでは、これまでのテレワーク・デイ（ズ）の結果や、テレワーク・デイズ2020参加団体の取組状況等を整理していく。

① テレワーク・デイ（ズ）の概要

総務省、厚生労働省、経済産業省、国土交通省、内閣官房、内閣府では、東京都および関係団体と連携し、柔軟な働き方を実現するテレワークの全国的な推進と、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会の交通混雑緩和にも寄与するよう「テレワーク・デイズ」を推進してきた。

2017年からは、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会開会式に当たる7月24日をテレワーク・デイと位置づけ、首都圏の交通混雑緩和と働き方改革の振興を兼ねたテレワーク国民運動を総務省、経産省が主要幹事となり開始し、首都圏を中心に全国各地の自治体、企業等が幅広く参加し、その数は年々増加している。

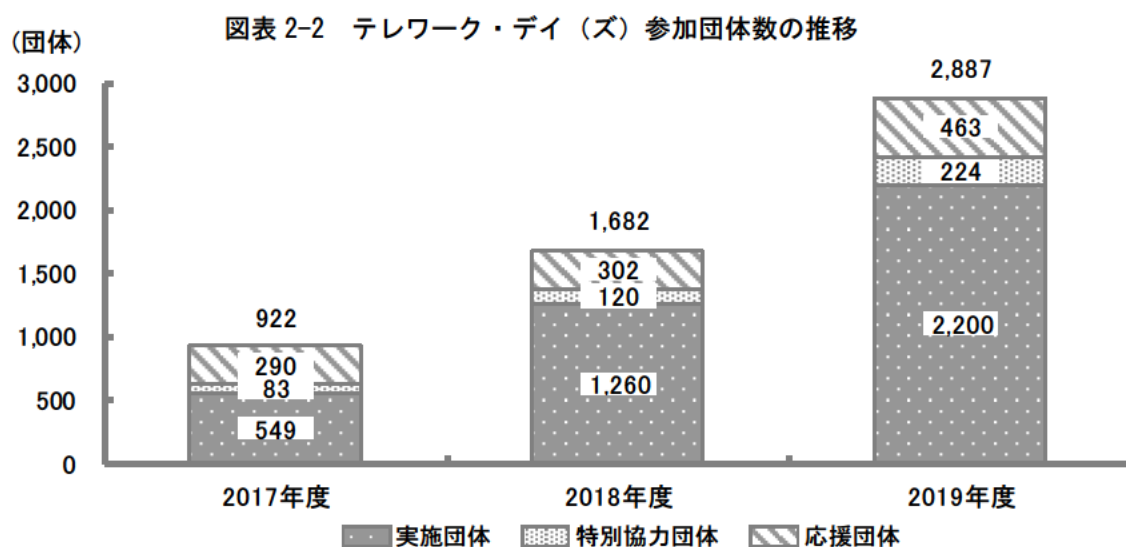
テレワーク・デイズ2020については、新型コロナウイルス感染症の拡大により、東京2020大会の延期が決定したが、新しい生活様式を定着させ、感染拡大の防止と社会経済活動の維持の両立を持続的に可能とすることが必要であることから、今年度開催の取組みについては、期間を限定せず、継続したテレワーク推進の呼びかけ、情報提供等の強化として行っている。

図表 2-1 <参考>これまでのテレワーク・デイ（ズ）の概要



② テレワーク・デイ（ズ）参加団体数の推移

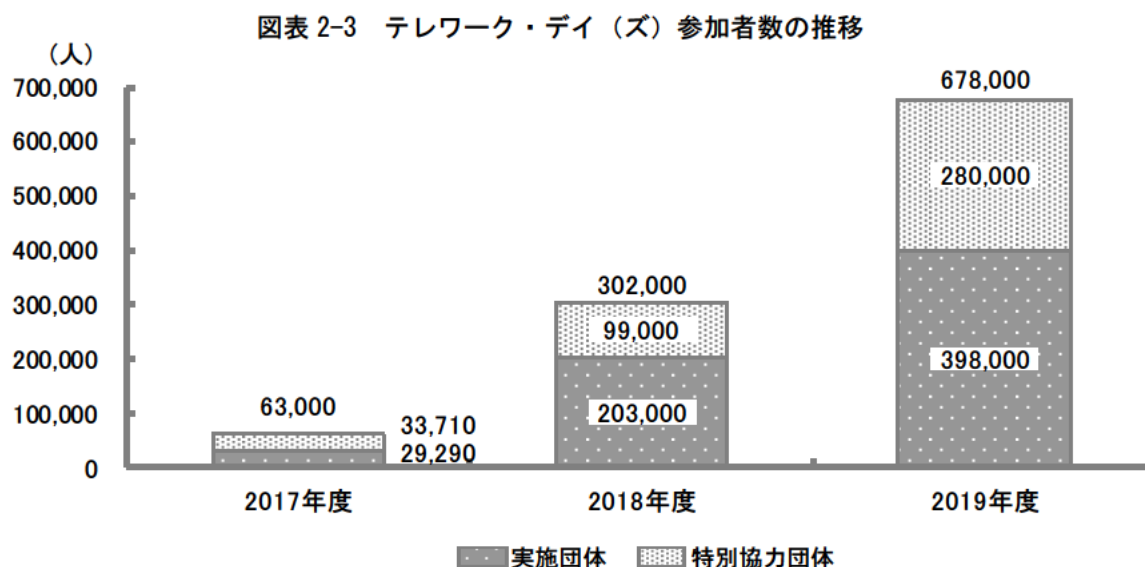
テレワーク・デイ（ズ）参加団体数の合計は、2017年度のテレワーク・デイ開始当初の922団体から2019年度には1,965団体増加し、合計で2,887団体となっており、約3.1倍の増加率である。特に、実施団体の参加数は2017年度から2019年度にかけて約4倍増加しており、テレワークに対する機運の高まりがみられる。



出典：「テレワーク・デイ 2017」「テレワーク・デイズ 2018」「テレワーク・デイズ 2019」公表資料

③ テレワーク・デイ（ズ）参加者数の推移

テレワーク・デイ（ズ）参加者数の合計は、2017年度のテレワーク・デイ開始当初の63,000人から615,000人増加し、2019年度には合計で678,000人が参加、約10.8倍の増加率となっている。



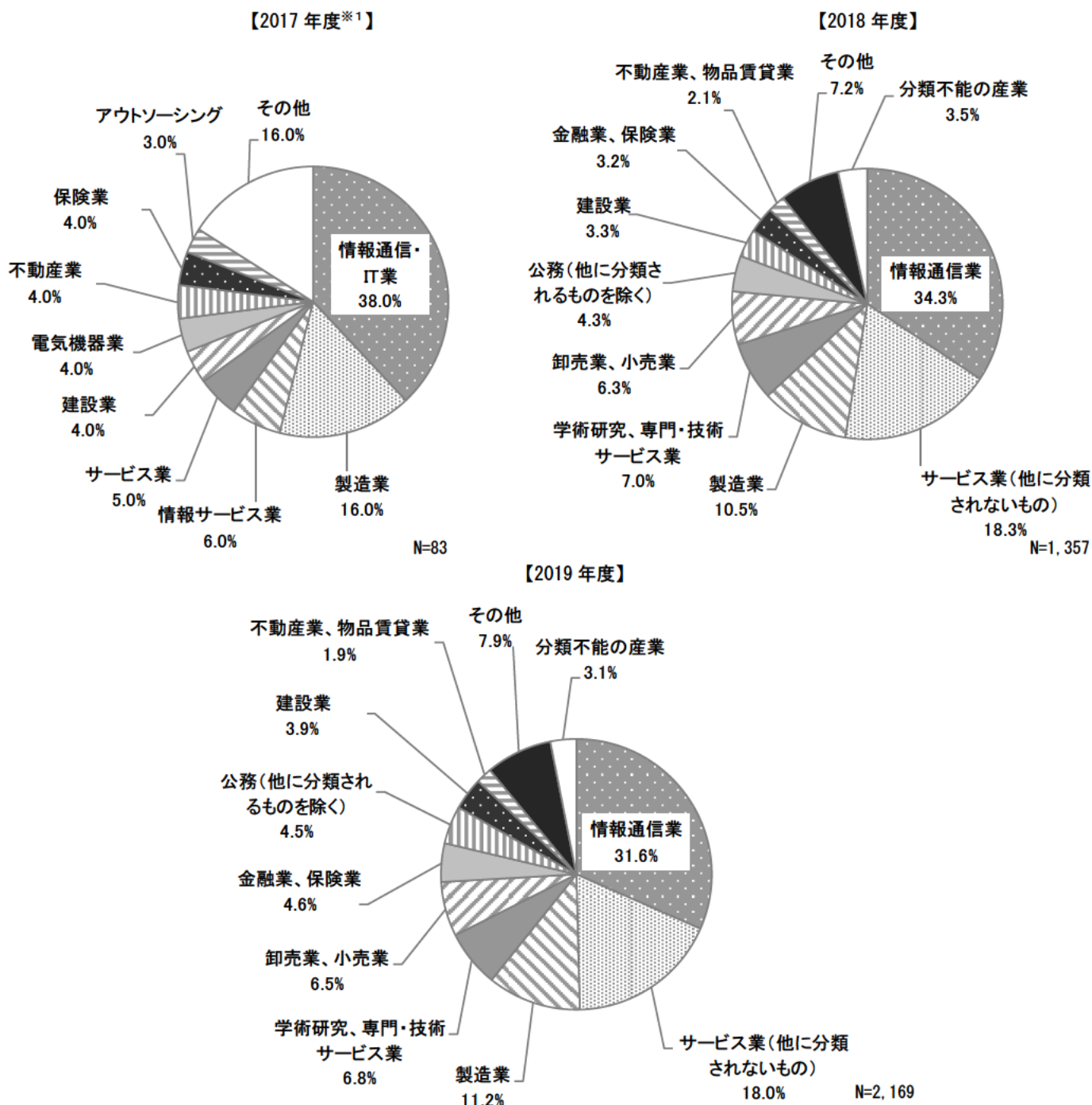
出典：「テレワーク・デイ 2017」「テレワーク・デイズ 2018」「テレワーク・デイズ 2019」公表資料

④ テレワーク・デイ（ズ）参加団体の業種別構成比

テレワーク・デイ（ズ）参加団体の2019年度の業種別構成比は、2169団体のうち、「情報通信業」が31.6%と最も多く、次いで「サービス業（他に分類されないもの）」が18.0%、「製造業」が11.2%と続いている。

また、2018年度のテレワーク・デイズ参加団体と比較すると、構成比に大きな変動はないものの、「金融業、保険業」において3.2%から1.4ポイント増加し、2019年度で4.6%となっている。

図表 2-4 テレワーク・デイ（ズ）参加団体の業種別構成比



※1…2017年度の業種別構成比は特別協力団体のみを集計結果となるため参考値とする。

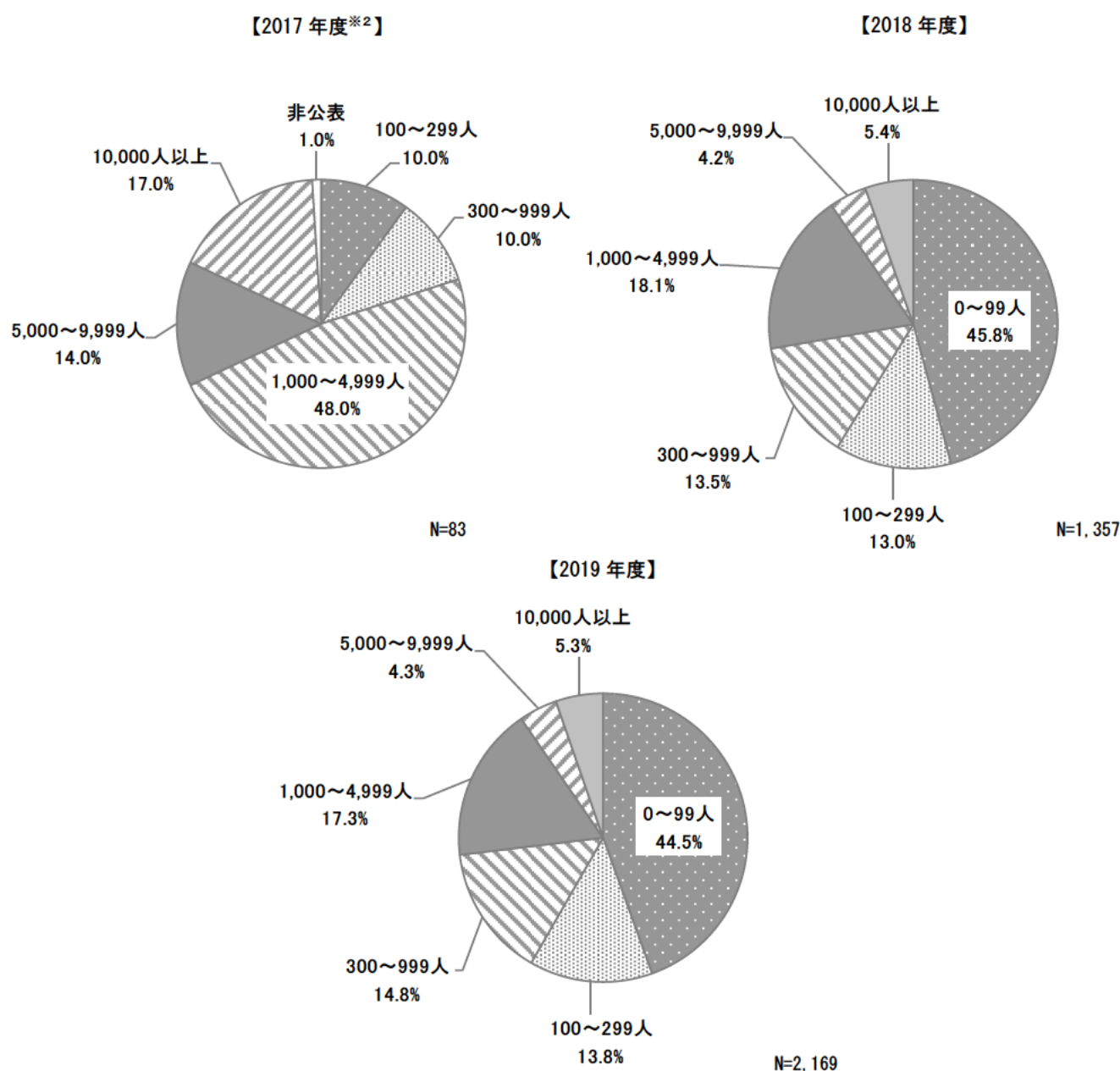
出典：「テレワーク・デイ 2017」「テレワーク・デイズ 2018」「テレワーク・デイズ 2019」公表資料

⑤ テレワーク・デイ（ズ）参加団体の企業規模別構成比

テレワーク・デイ（ズ）参加団体の2019年度の企業規模別構成比は、2,169団体のうち、「0～99人」が44.5%と最も多く、次いで「1,000～4,999人」が17.3%、「300～999人」が14.8%と続いている。

また、2018年度のテレワーク・デイズ参加団体と比較すると、構成比に大きな変動はないものの、「300～999人」において13.5%から1.3ポイント増加し、2019年度で14.8%となっている。

図表 2-5 テレワーク・デイ（ズ）参加団体の企業規模別構成比



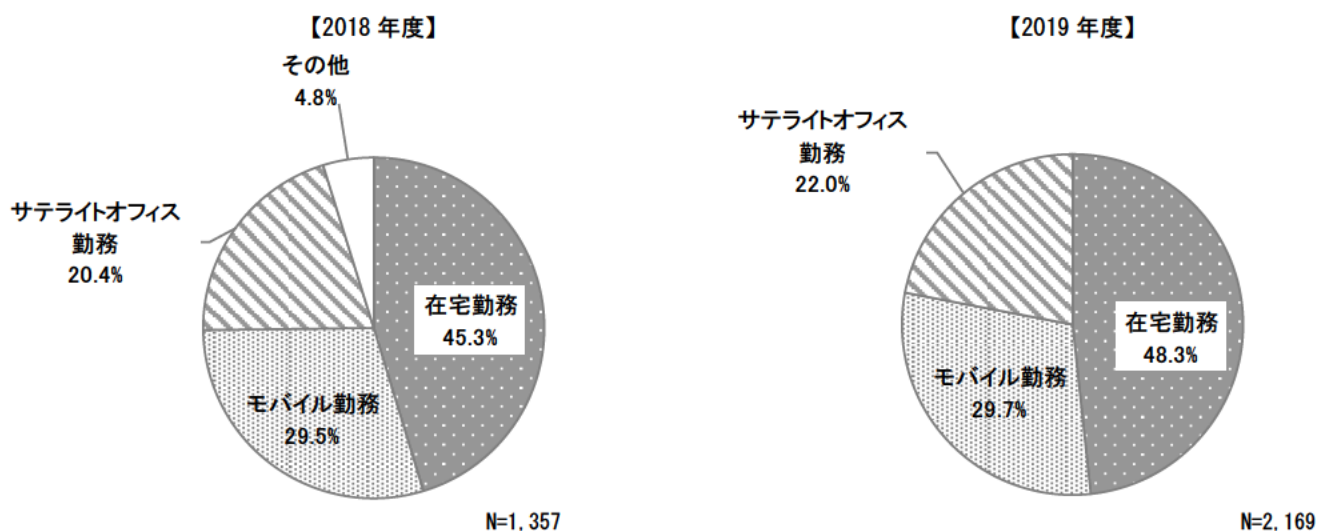
※2…2017年度の企業規模別構成比は特別協力団体のみの集計結果となるため参考値とする。
 出典：「テレワーク・デイ 2017」「テレワーク・デイズ 2018」「テレワーク・デイズ 2019」公表資料

⑥ テレワーク・デイズ参加団体のテレワーク実施予定形態分布

テレワーク・デイズ参加団体の勤務形態の構成比は、2019年度で「在宅勤務^{※3}」が48.3%と最も多く、次いで「モバイル勤務^{※4}」が29.7%、「サテライトオフィス勤務^{※5}」が22.0%となっている。

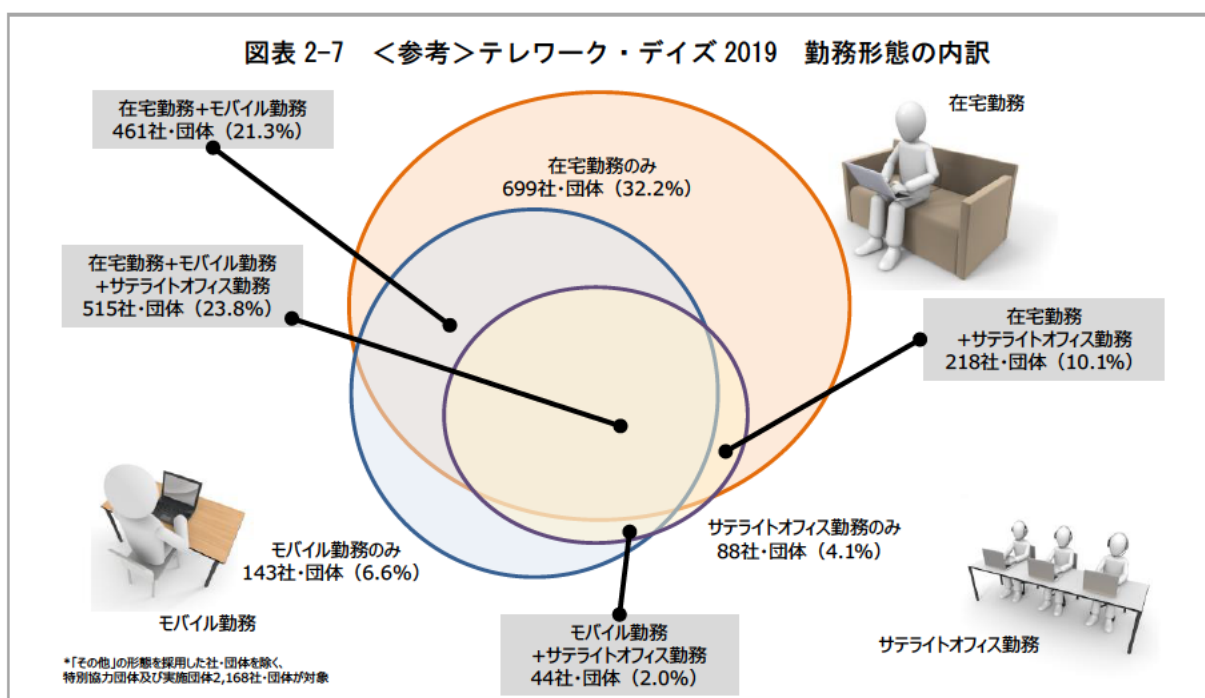
2018年度と比較すると「在宅勤務」が3ポイント上昇しているほか、テレワーク・デイズ2019におけるテレワークは「在宅勤務」を軸に設定しつつ、モバイル勤務、サテライトオフィス勤務と多様な勤務形態を導入した企業・団体が多くなっている。

図表 2-6 テレワーク・デイズ参加団体のテレワーク実施予定形態分布



出典：「テレワーク・デイズ2018」「テレワーク・デイズ2019」公表資料

図表 2-7 <参考>テレワーク・デイズ2019 勤務形態の内訳



- ※3…自宅でのテレワーク
- ※4…営業活動など、外出先で業務を行うテレワーク
- ※5…本来の勤務先以外のオフィスで行うテレワーク

出典：「テレワーク・デイズ2019」公表資料

⑦ テレワーク・デイズ期間の通勤への影響

テレワーク・デイズ期間における東京23区内の通勤者^{※6}の減少量は、2018年度で408,242人、2019年度で1,235,451人となっており、2018年に比べ2019年度では約83万人の通勤者の減少効果が出ている。

また、テレワーク・デイズ2019における東京23区内の通勤者の週間平均減少量の内訳をみると、「港区」「千代田区」「中央区」の都心部で減少量が多くなっている。

図表 2-8 テレワーク・デイズ期間における東京 23 区内の通勤者の減少量・率の比較

| 名称 | 期間外 ^{※7} | 期間中 ^{※8} | 減少量 ^{※9} | 減少率 |
|--------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------|
| 2018年度 (2018/7/23~27) | 13,890,637人 | 13,482,395人 | 408,242人 | -2.9% |
| 2019年度 (2019/7/22~26) | 14,610,566人 | 13,375,115人 | 1,235,451人 | -8.5% |
| | | | △827,209人 | |

出典：「テレワーク・デイズ 2019」公表資料

図表 2-9 テレワーク・デイズ 2019 (2019/7/22~26) における東京 23 区内の通勤者週間平均減少量 (抜粋)

| 勤務地 | 期間外 | 期間中 | 減少量 | 減少率 |
|-----------|-------------|-------------|-----------------|-------|
| 千代田区 | 1,817,024人 | 1,673,888人 | <u>143,136人</u> | 7.9% |
| 中央区 | 1,380,570人 | 1,264,646人 | <u>115,924人</u> | 8.4% |
| 港区 | 1,786,483人 | 1,637,813人 | <u>148,670人</u> | 8.3% |
| 新宿区 | 1,215,667人 | 1,113,864人 | 101,803人 | 8.4% |
| 文京区 | 398,190人 | 354,971人 | 43,219人 | 10.9% |
| 台東区 | 457,553人 | 428,430人 | 29,123人 | 6.4% |
| 墨田区 | 340,783人 | 306,005人 | 34,778人 | 10.2% |
| 江東区 | 914,165人 | 850,727人 | 63,438人 | 6.9% |
| 品川区 | 809,723人 | 717,680人 | 92,043人 | 11.4% |
| 目黒区 | 193,745人 | 176,518人 | 17,227人 | 8.9% |
| 大田区 | 733,192人 | 669,036人 | 64,156人 | 8.8% |
| 世田谷区 | 489,559人 | 439,015人 | 50,544人 | 10.3% |
| 渋谷区 | 773,214人 | 723,566人 | 49,648人 | 6.4% |
| 中野区 | 282,121人 | 261,559人 | 20,562人 | 7.3% |
| 杉並区 | 274,494人 | 244,461人 | 30,033人 | 10.9% |
| 豊島区 | 528,188人 | 489,125人 | 39,063人 | 7.4% |
| 北区 | 259,668人 | 229,383人 | 30,285人 | 11.7% |
| 荒川区 | 133,913人 | 119,697人 | 14,216人 | 10.6% |
| 板橋区 | 382,726人 | 353,207人 | 29,519人 | 7.7% |
| 練馬区 | 391,729人 | 354,437人 | 37,292人 | 9.5% |
| 足立区 | 421,777人 | 389,015人 | 32,762人 | 7.8% |
| 葛飾区 | 252,054人 | 230,962人 | 21,093人 | 8.4% |
| 江戸川区 | 374,026人 | 347,109人 | 26,918人 | 7.2% |
| 東京 23 区合計 | 14,610,566人 | 13,375,115人 | 1,235,451人 | 8.5% |

※6…通勤者：自宅から500m以上離れた勤務地(東京23区内)に訪れた20歳~64歳

※7…期間外：テレワーク・デイズ期間外(2019/7/1~7/5、7/8~7/12)の週間平均通勤者

※8…期間中：テレワーク・デイズ期間前半1週目(2019/7/22~26)の累計通勤者数

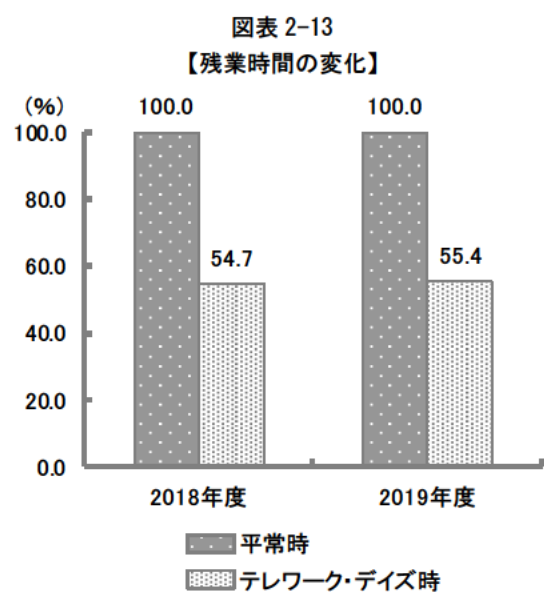
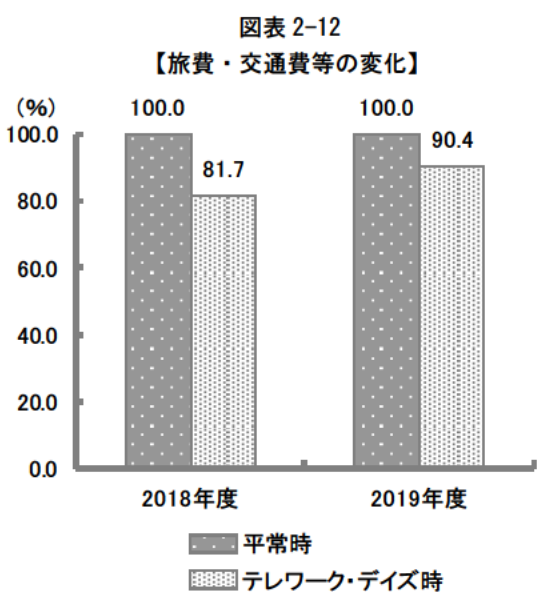
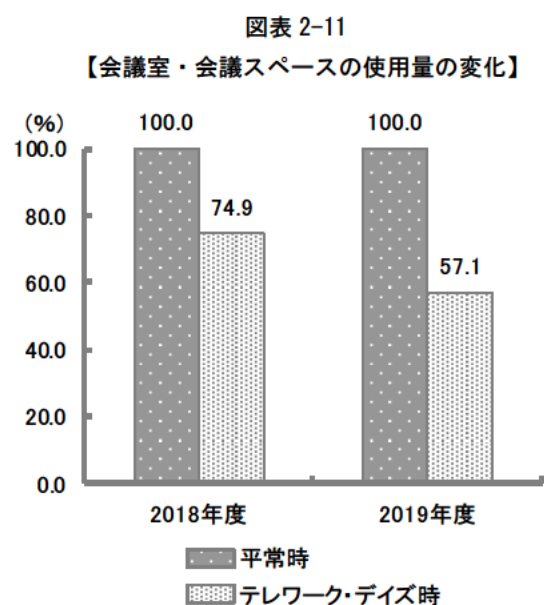
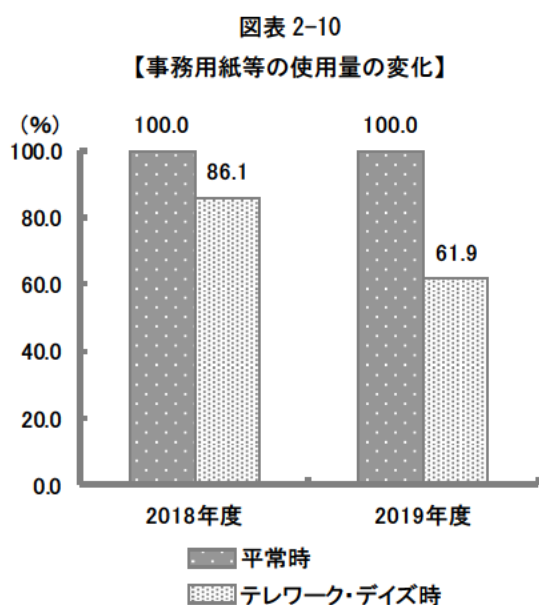
※9…減少量：期間外から期間内への通勤者減少量(期間外から期間内への通勤者減少率)

出典：「テレワーク・デイズ 2019」公表資料

⑧ テレワーク・デイズによるコスト削減等への影響

テレワーク・デイズ期間外の各項目の使用量等を100とした際、すべての項目（「事務用紙等の使用量」、「会議室・会議スペースの使用量」、「旅費・交通費等」、「残業時間」）でコスト削減の効果が継続的にみられている。

特に2018年度に比べ、2019年度では「事務用紙等の使用量」「会議室・会議スペースの使用量」の削減幅が多くなっている。



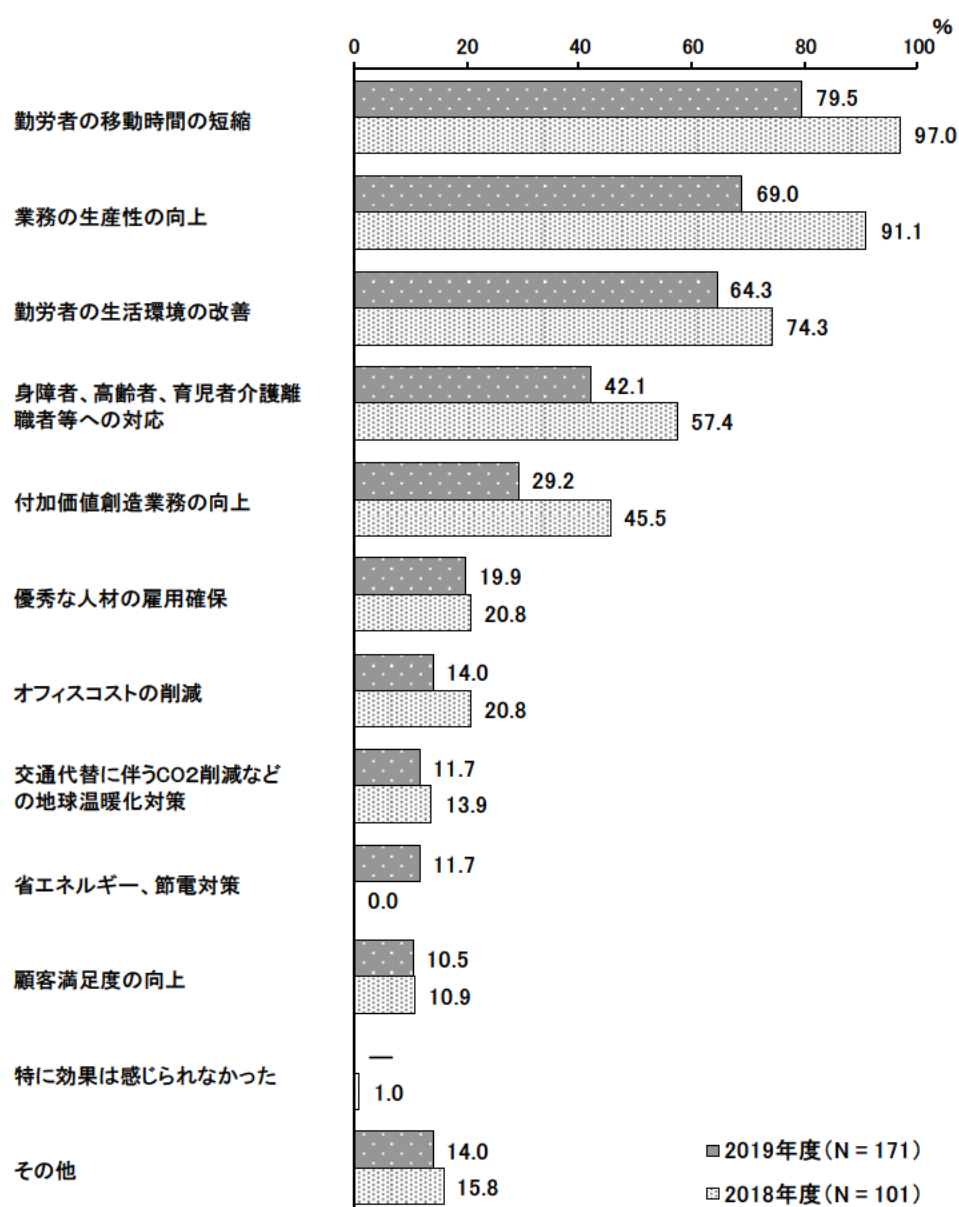
出典：「テレワーク・デイズ 2018」「テレワーク・デイズ 2019」公表資料

⑨ テレワークに対するメリットや感じた効果

テレワーク・デイズに参加した特別協力団体へのアンケート結果によると、2019年度では、「勤労者の移動時間の短縮」が79.5%と最も多く、次いで「業務の生産性の向上」が69.0%、「勤労者の生活環境の改善」が64.3%と続いている。

2018年度と比較すると、2019年度に比べ企業の回答数が少ないため、回答割合はそれぞれ高くなっているが、概ね同様のメリットや効果を楽しんでいることが分かる。

図表 2-14 テレワークに対するメリットや感じた効果（特別協力団体アンケート）



出典：「テレワーク・デイズ2018」「テレワーク・デイズ2019」公表資料

⑩ テレワーク・デイズ 2020 参加団体の取組み状況

テレワーク・デイズ2020に参加している実践団体の実施報告書より、テレワーク・デイズ2020に参加した企業の所感や気づき、取組の効果等の主な意見をまとめた。

概括すると、これまでテレワークは一部企業等で取り入れられていたが、コロナ禍において、一気に需要が高まったことから、環境整備が追い付かず、戸惑う企業や社員が散見された。

事務作業の効率化や、通勤、出張にかかる移動時間が削減できたことでワーク・ライフ・バランスが向上した一方、郵便物や契約書管理、押印処理等、在宅ではできない作業に加え、コミュニケーションが不足したことにより、一部作業に滞りが生じたとの意見も多かった。

また、在宅時間が増えたことで、社員の体調や精神的な異変に気づきづらく、過剰労働も懸念された。新型コロナウイルス感染症を契機に、リモートワーク等へニーズが高まる中、各社がテレワークのメリットを享受しつつも、事業継続のための課題を認識し、自社改善のための取組みを検討していることがうかがえる。

図表 2-15 テレワーク・デイズ 2020 実践団体の取組み報告（抜粋）

| 項目 | 主な意見 |
|---|---|
| 新型コロナウイルス感染症感染拡大防止に向けたテレワーク関連の取組みを通じて得られた効果、気づき | <ul style="list-style-type: none"> ○業務効率の向上 <ul style="list-style-type: none"> ・タスク・成果の意識向上が見込まれた。 ・自己完結可能な事務作業はできたが、協力が必要な業務は十分にできなかった。 ○通勤、打合せ場所への移動削減 <ul style="list-style-type: none"> ・家族と過ごす時間、自己研鑽等のプライベートな時間を増やすことができ、ワーク・ライフ・バランスが向上した。 ・コロナ感染症対策に貢献。 ・旅費、交通費等の間接費削減。 ・ストレス、身体への負担軽減。 ○オンライン会議、リモートワークに対する意識改革 <ul style="list-style-type: none"> ・顧客からオンライン要望あり。 ・社内から今後も継続してほしい要望あり。 ○ペーパーレス、押印の省略化に成功 <ul style="list-style-type: none"> ・業務精査の良い機会になった。 |
| 新型コロナウイルス感染症感染拡大防止に向けたテレワーク関連の取組みを通じて得られた課題・問題点 | <ul style="list-style-type: none"> ○体力、健康面での不安 <ul style="list-style-type: none"> ・座りっぱなし、通勤による運動の減少。 ・メンタルヘルス不調者へのケアの重要性を認識。 ○設備環境の不備から、仕事に支障 <ul style="list-style-type: none"> ・貸出PCの不足、Wi-Fi環境、プレゼン用機器の不備。 ・情報システムのセキュリティ不安。 ○コミュニケーションの減少 <ul style="list-style-type: none"> ・ちょっとしたことを頼みづらい、相手の仕事状況を把握しづらい。 ・仕事の評価をしづらい、新入社員への教育がしづらい。 ○事務処理の難しさ <ul style="list-style-type: none"> ・郵便物、契約書、押印物の処理。 ○来客対応の難しさ |

| 項目 | 主な意見 |
|-------------------------------|--|
| 社員等からのフィードバック、取組みの課題等を活かした改善点 | <ul style="list-style-type: none"> ○ネットワーク環境の整備 <ul style="list-style-type: none"> ・パソコンや周辺機器の拡充、VPNの整備 (勤務時間をずらすことで、ネットワーク集中回避) ○労働時間管理、成果管理、評価方法の見直し <ul style="list-style-type: none"> ・新勤怠管理システムの開発。過重労働防止の仕組みが必要。 ○ストレスケア <ul style="list-style-type: none"> ・定期的なセミナー実施。 ・休憩時間に適度なストレッチ実施。 ○社内外会議ツールの活用 <ul style="list-style-type: none"> ・オンライン通話が可能なアプリケーション、チャットツール等の活用 ・部署、チームごとに、チャット可能時間を設定し、気軽なコミュニケーション、情報共有を強化。 ○テレワークルールの作成、改善 <ul style="list-style-type: none"> ・テレワーク補助手当を新設。 ・通勤費の実費化。 |
| 社員等から寄せられた感想、所感等 | <ul style="list-style-type: none"> ・通勤時間の短縮により、ストレス減や家族と過ごす時間が増えた。 ・コロナ感染のリスク低減による安心感、交通機関やオフィスビル内の三密回避に貢献ができた。 ・業務の進め方を見直す良い機会になった。 ・フレックス制度と組み合わせることで、自由度の高い働き方が可能。 ・運動不足(仕事用のデスク&チェアでないため、体への負担増)。 ・話す相手が減少、限定。 ・押印、印刷、郵便処理等のためだけに会社に出社することがある。 ・雑談等のコミュニケーション不足から気づきやヒントが減少。 ・業務とプライベートの境界が曖昧(オンオフ切り替えできず)。 |
| 今後に向けた貴社・貴団体の新たな取組み(テレワーク関連) | <ul style="list-style-type: none"> ○ハード面の強化 <ul style="list-style-type: none"> ・ネットワーク環境、評価しやすい人事システム、出退勤の把握がしやすい勤労システム、社員貸出用PCやWi-Fi確保、価値創出をするために活用できるオフィスレイアウトへの変更等。 ○社内業務の電子化 <ul style="list-style-type: none"> ・決裁、押印等の作業見直し、ペーパーレス化。 ○在宅勤務ルールの整備と浸透 <ul style="list-style-type: none"> ・ガイドライン、Q&A、ITツール利用方法などの公開。 ○健康管理 <ul style="list-style-type: none"> ・相談窓口の設置、アンケートやオンライン勉強会、1on1ミーティングの実施。 ○フレックス制度の導入 <ul style="list-style-type: none"> ・コアタイムを廃止し、より自由な働き方へ。 ○働く場所の選択 <ul style="list-style-type: none"> ・サテライトオフィス、シェアオフィスの設置。 ○福利厚生の見直し <ul style="list-style-type: none"> ・テレワーク補助手当。 ・光熱費、通信費補助。 ・自宅での作業スペース確保(デスク等設備の社内販売、支給)。 ○コミュニケーション活性化 <ul style="list-style-type: none"> ・社員間の交流を活性化するオンラインイベントの実施。 ・働き方のコツや情報を交換できるバーチャルコミュニティ。 |

(2) 特別協力団体事業者へのヒアリング

① 対象企業・団体等の選定

テレワーク国民運動の参加企業等の取組状況を通じ、テレワークの効果的な普及方法のあり方について検討・分析を行うため、ヒアリング調査を実施した。

ヒアリング対象企業・団体等の選定にあたっては、発注者との協議の上、テレワーク・デイズ2020に参加している大阪市内の特別協力団体事業者のうち、社員数の上位5社の中から3社程度を選定対象の基本とした。

下記企業一覧は、テレワーク・デイズ2020参加の実践団体より、大阪市内に本社を有する企業の従業員数を降順にリストアップしたものである。

図表 2-16 ヒアリング調査対象リスト案 (抜粋)

| 企業名 | 企業属性 | 従業員数 | テレワーク・デイズ 2020 実施概要 (抜粋) |
|-----|-------|----------|---|
| A 社 | 情報通信業 | 17,000 人 | <ul style="list-style-type: none"> ◆テレワークの利用徹底 ・テレワークを基本とした業務を、実施可能な全組織に要請 ・在宅勤務実績の見える化による、全社統一的な意識の醸成 ◆時差出勤の積極的活用 ・やむを得ず出社する社員に対して、公共交通機関等が混雑する時間帯を避けるため、時差出勤の実施を要請 ◆各種会議のリモート化 ・社内及び社外における対面打ち合わせを避け、WEB 会議を活用した会議実施の徹底 |
| B 社 | 情報通信業 | 14,000 人 | <ul style="list-style-type: none"> ◆テレワークの利用徹底 ・テレワークを基本とした業務を、実施可能な全組織に要請 ・在宅勤務実績の見える化による、全社統一的な意識の醸成 ◆フレックスタイム制の積極的活用 ・やむを得ず出社する社員に対して、公共交通機関等が混雑する時間帯を避けるため、時差出勤の実施を要請 ◆各種会議のリモート化 ・社内及び社外における対面打ち合わせを避け、WEB 会議を活用した会議実施の徹底 |
| C 社 | 情報通信業 | 3,300 人 | <ul style="list-style-type: none"> ◆テレワークの利用徹底 ・テレワークを基本とした業務を、実施可能な全組織に要請 ・在宅勤務実績の見える化による、全社統一的な意識の醸成 ◆フレックスタイム制の積極的活用 ・やむを得ず出社する社員に対して、公共交通機関等が混雑する時間帯を避けるため、時差出勤の実施を要請 ◆各種会議のリモート化 ・社内及び社外における対面打ち合わせを避け、WEB 会議を活用した会議実施の徹底 |

| 企業名 | 企業属性 | 従業員数 | テレワーク・デイズ 2020 実施概要 (抜粋) |
|-----|---------------------------|---------|--|
| D 社 | 情報通信業 | 3,000 人 | <ul style="list-style-type: none"> ◆テレワークの利用徹底 <ul style="list-style-type: none"> ・テレワークを基本とした業務を、実施可能な全組織に要請 ・在宅勤務実績の見える化による、全社統一的な意識の醸成 ◆フレックスタイム制の積極的活用 <ul style="list-style-type: none"> ・やむを得ず出社する社員に対して、公共交通機関等が混雑する時間帯を避けるため、時差出勤の実施を要請 ◆各種会議のリモート化 <ul style="list-style-type: none"> ・社内及び社外における対面打ち合わせを避け、WEB 会議を活用した会議実施の徹底 |
| E 社 | 情報通信業 | 2,732 人 | <ul style="list-style-type: none"> ◆政府基本方針を受け、全国のグループ会社社員を対象に 2 月 28 日より宣言終了まで『原則、在宅勤務』の体制に移行 ◆『原則、在宅勤務』の遂行にあたり、①在宅勤務の利用上限の解除、②利用できる社員区分の変更、③業務棚卸により出社しなければ行えない業務の洗い出し ◆緊急事態宣言後 (5 月 26 日以降) は、新しい生活様式を実践した勤務にシフトすることとし、出社率 50%を超えない運用対処 |
| F 社 | 情報通信業 | 2,700 人 | <ul style="list-style-type: none"> ■テレワーク (在宅勤務) 環境整備 <ul style="list-style-type: none"> ①社内ビジネスフォン接続のスマホ内線電話導入による、オフィス同様の電話環境を整備 ②タブレット配布によるテレワークハード面を整備 ③社内チャット (エルガナ) の積極活用 ■社内外会議のリモート化 <ul style="list-style-type: none"> ①WEB 会議を活用した会議実施徹底②営業時に web 商談活用 ③社内表彰式典④社員研修のオンライン化 <p>※全社員常時マスク着用、空気清浄機追加導入、検温、アルコール消毒、パーテーション設置</p> |
| G 社 | 情報通信業 | 2,700 人 | <ul style="list-style-type: none"> ◆テレワークの利用徹底 <ul style="list-style-type: none"> ・テレワークを基本とした業務を、実施可能な全組織に要請 ・在宅勤務実績の見える化による、全社統一的な意識の醸成 ◆フレックスタイム制の積極的活用 <ul style="list-style-type: none"> ・やむを得ず出社する社員に対して、公共交通機関等が混雑する時間帯を避けるため、時差出勤の実施を要請 ◆各種会議のリモート化 <ul style="list-style-type: none"> ・社内及び社外における対面打ち合わせを避け、WEB 会議を活用した会議実施の徹底 |
| H 社 | サービス業 (他に分類 されないもの) | 1,500 人 | <ul style="list-style-type: none"> ◆テレワークの利用徹底 <ul style="list-style-type: none"> ・テレワークを基本とした業務を、実施可能な全組織に要請 ・在宅勤務実績の見える化による、全社統一的な意識の醸成 ◆フレックスタイム制の積極的活用 <ul style="list-style-type: none"> ・やむを得ず出社する社員に対して、公共交通機関等が混雑する時間帯を避けるため、時差出勤の実施を要請 ◆各種会議・研修等のリモート化 <ul style="list-style-type: none"> ・社内及び社外における対面打ち合わせを避け、WEB 会議を活用した会議実施の徹底・WEB 会議を活用した研修や各種社内イベントの実際の徹底 |
| I 社 | 不動産業・ 物品賃貸業 | 1,300 人 | <ul style="list-style-type: none"> ・テレワークの積極的活用/ローテーション勤務 ・時差出勤の実施 ・毎朝検温 ・手指消毒の徹底 ・Web 会議の利用部署拡大/三密を避ける/取引先との Web 会議 ・会話時のアクリル板の設置 ・採用面接/内定者教育の Web 会議利用 ・大規模朝礼/ミーティングを控える ・個人携帯を業務利用時の電話代を会社負担 ・新しい生活様式等、政府・府からの情報共有 ・取引先にもご利用いただけるクラウドサービス構築 |

| 企業名 | 企業属性 | 従業員数 | テレワーク・デイズ2020 実施概要（抜粋） |
|-----|----------|--------|---|
| J社 | 情報通信業 | 1,000人 | 多様な働き方の実現に向け、時間と場所に捉われない働き方の一つとして、役職や職種を問わず、全社員を対象にテレワークを推進してきました。コロナ禍においては、会社の指示により、在宅勤務率を50%超に引き上げるなど感染症対策に取り組みました。 （主な取り組み） ・在宅勤務の実施日数の上限を撤廃 ・フレックスタイム制の適用奨励（適用条件の緩和） ・スーパーフレックスタイム制の試行（コアタイム解除） |
| K社 | 教育・学習支援業 | 530人 | 当初は職員の柔軟な働き方の実現および生産性向上に繋がる働き方を模索するため、複数部署をトライアル実施部署として定め、テレワークで得られる効果や課題、その解決策などを検証することを目的としていた。しかしながら、新型コロナウイルスにおける感染症対策として実施対象を全事務系職員に拡大した。現在も継続実施中である。 緊急事態宣言下においても事業継続性が確保でき、会議のオンライン化（Web会議等）、チャット機能など、ITツールの活用により業務の在り方全般から見直す機会となった。また、職員の働き方改革にかかる意識改革にも寄与することができている。 その他、学園内にサテライトスペースを設置し、場所に捉われない柔軟な働き方の推進ならびにコロナ対策としての通勤時間、通勤手段の削減も講じている。このように、New Normal時代の新しい働き方改革に向けて取り組んでいる。 |
| L社 | 製造業 | 360人 | ・全社員を対象としたテレワークの推奨 ・マスク着用、こまめな消毒、検温の必須化 ・社外でのセミナーやイベント参加の自粛 ・不要不急の外出や出張の禁止 ・出社する場合は時差出勤の推奨 ・密を避けるため2交代制勤務の導入 ・新入社員研修の在宅受講を実施 ・対面での会議を原則禁止、ビデオ会議の活用 ・希望者にマスクやフェイスガードの配布 ・感染予防の啓蒙活動の実施 ・社内行事の延長、中止 |

出典：「テレワーク・デイズ2020」公表資料

上記の企業一覧を基に、ヒアリング調査の依頼を行い、最終的に次の3社に応諾を頂いた。

- ①I社（不動産業・物品賃貸業）
- ②K社（教育・学習支援業）
- ③M社（電子部品解析サービス等）

なお、M社については、テレワーク・デイズ2020に参加していないものの、大阪市内に本社を有しており、これまでテレワーク導入企業の事例として『テレワーク先駆者百選（総務省）』等に取り上げられている企業である。

② ヒアリングの実施方法

ヒアリングの実施に当たっては、事前にヒアリング調査項目（3. 参考資料参照）を送付し、オンライン通話アプリケーションを用いて実施した。（聞き取り形式、約1時間程度）

調査結果のまとめに当たっては、ヒアリング終了後、対象企業へ内容の確認を行い、記載内容については了承を得ている。

③ ヒアリング結果

3社の回答をヒアリング項目ごとに整理すると、結果は次のとおりである。

| 問1 テレワークを始めた時期と背景・目的をお教えてください。 |
|---|
| <p>【I社の回答】</p> <ul style="list-style-type: none">・テレワーク開始時期：2009年 ※新型インフルエンザ感染拡大時が契機・社員の家族が新型インフルエンザに罹患した場合、社員も出社不可となる為、仕事手の確保の点から、役員よりテレワーク導入についての提案があった。業務改善等も含め上層部に提案が行いやすいという社風と、上司だけでなく、担当役員・社長・会長ら全員に一斉に意見提出できるシステムにより、テレワークに関する提案も採択されるに至った。 |
| <p>【K社の回答】</p> <ul style="list-style-type: none">・テレワーク開始時期：2019年 ※テレワーク・デイズへの参加が契機・「対学生業務の多い大学では、テレワーク導入は難しい」という固定概念を打破する為、テレワーク・デイズへ参加。天災等BCP対策としてだけでなく、場所を選ばずに業務に従事できること、また、通勤時間やストレスを軽減することで、職員の柔軟な働き方を実現。新しい知見を獲得する時間を作り、アイデア創造につなげることで生産向上性を促進させることを目指した。 |
| <p>【M社の回答】</p> <ul style="list-style-type: none">・テレワーク開始時期：2005年 ※会社創設時より・会社設立時に、軸業務であるシミュレーションができる優秀な技術員を探していたが、なかなか良い人材が見つからなかった。子育てや家事の関係で会社を辞めざるを得なかった女性社員を、時間の融通が付きやすい完全在宅勤務を条件として採用することで、優秀な人材の確保に成功。 |

各社ともに新型コロナウイルス感染症拡大以前よりテレワークを導入しているが、導入に至った背景・目的はそれぞれ異なる。I社の場合はBCP（事業継続計画）対策として、K社は、多様な働き方の推進と生産性向上のため、M社は女性の活躍促進とワーク・ライフ・バランスの実現を図るための導入という見解であった。各社ともに課題解決型の視点に立ち、テレワーク導入に至っていることがうかがえる。

問2 テレワークを導入するにあたり、環境の整備や就業規則等、制度の見直しを行っていただければ、具体的な内容をお教えください。

【I社の回答】

(環境の整備)

- ・貸し出し用パソコン、通信用端末、VPNの提供
- ・2009年当時は15台程度のパソコンのみ。最低限のルールを定め実行、その後都度改善した。
- ・勤怠システムについては、長期間テレワークを想定していないシステムだった為、出社し事務処理してもらっていた。

(制度の見直し)

- ・2009年当時は制度の見直しを行っておらず、緊急対応として、所属長判断で実施していた。
- ・2018年(テレワーク・デイズへ参加した翌年頃)に見直しを入れたが、細かい規定は入れていない。

【K社の回答】

(環境の整備)

- ・2019年度にテレワークに関する意識調査を全職員対象に実施し、テレワークに適する業務の有無を確認
- ・意見交換の場の提供や、管理者層に対して、労務管理・マネジメント・部下への指導方法等の研修を実施
- ・学内ポータルサイトの設置し、各部署のテレワークへの取組み(参加人数)のみ見える化した。
- ・希望者へのパソコン貸し出し(2019年当時は私用パソコンを利用してもらっていたが、その後台数を確保、整備した。)
- ・2020年11月～勤怠システムのバージョンアップ
- ・2021年4月～時間単位有休制度を導入予定

(制度の見直し)

- ・2021年4月改定に向け、規則等の整備を進めている。

【M社の回答】

(環境の整備)

- ・セキュリティ対策をとった会社携帯(社員間通話無料)、パソコンの配布

(制度の見直し)

- ・会社設立時に、制度自体を一から作成

各社とも、パソコンや携帯端末等の環境の整備から着手しているが、共通する事項として、すべての環境整備や制度が整ってからテレワークを運用するのではなく、着手できる部分から環境を整え、テレワークを運用しながら随時見直しを行っている点である。また、K社では、環境整備だけでなく、テレワークに対する職員の意識調査や研修の実施等、職員への意識の働きかけも行っており、ハード面とソフト面での支援の両輪が効果的となっている。

問3 テレワーク導入前・導入後に、苦勞した点とその対応策をお教えてください。

【I社の回答】

(苦勞した点)

- ・ 社内の申請手続き、押印・紙ベースの事務手続きに出勤が必要だった。

(対応策)

- ・ 取引工事業者約 200 社に自社開発のシステムを使用してもらうことで、書類保管や請求処理の自動化が可能となった。契約書や請求書等の電子化（ペーパーレス化）が進んだ。

【K社の回答】

(苦勞した点)

- ・ 書類の関係や対面が必須となる「学生窓口業務（特に奨学金対応の部署）」での対応
- ・ テレワークに対する職員理解
- ・ コミュニケーションを円滑に図るための手段の模索

(対応策)

- ・ 部署の垣根を越えて、現場意見を取り入れるための「働き方改革推進室」の設置
- ・ ペーパーレス、リモートワークの導入が難しい部署や業務については、通期ではなく、時期を限定しての導入検討
- ・ 学園内ポータルサイトによる制度周知、及び、働き方についてレクチャーする職員研修を通して、テレワークへのハードルを下げた。
- ・ 導入に向けて動くことで、仕事がより楽しく、楽になることの意識付け

【M社の回答】

(苦勞した点)

- ・ 情報セキュリティ管理
- ・ 就労管理
- ・ 明確な業務分担
- ・ コミュニケーション
- ・ 社員教育

(対応策)

- ・ 支給するパソコン等のセキュリティ強化、また、社員の守秘義務の徹底
- ・ 社員を信用し、時間ではなく実績で管理する。
- ・ 仕事のワークフローを作成し、ウェブ会議等でもアウトプットを意識
- ・ 営業や解析経験者が単純化した作業を非経験者が受け持ち、出来上がったものを全員で精査して仕上げるといった、作業分担を明確化した。
- ・ 社内独自制度により、一人で抱え込まず、チームで悩みを解決する仕組みづくり
- ・ 社内独自制度により、経験者社員が1年間指導員となり業務をサポート

各社共通して「ペーパーレス化」を苦勞した点としている。従来、紙でやり取りしていた契約書や発注書、請求書等を、システム導入によりペーパーレス化するには、関係各社の協力も必要である。また、希薄する懸念があるコミュニケーションについて、M社では、1人で仕事や悩みを抱え込まないようにする独自の社内制度を設置して解決をしている。加えて、K社のように、テレワーク導入に理解を示さない社員への個別アプローチ（何が課題なのかを直接聞き取って、障壁を解決していく）も重要な取り組みである。

問4 新型コロナウイルス緊急事態宣言（2020年4月7日）後、新たに導入したテレワークに関する支援制度やインフラ整備等ありましたら教えてください。

【I社の回答】

- ・テレワーク利用者が増えたため、パソコンや通信端末を急遽手配した。
- ・テレワークでの打ち合わせ、会議に対応するため、オンライン通話ソフトを導入した。
- ・2020年4月～フレックスタイム制度を導入し、申請があれば残業代も支払っている。

【K社の回答】

- ・テレワークは16部署限定のトライアル導入だったが、全部署での取組みに変更
- ・正規雇用者だけでなく、嘱託職員にも適用対象範囲を広げた。
- ・今後は派遣社員にも適用することが必要だと感じている。

【M社の回答】

- ・会社設立時より完全在宅勤務の為、特になし

新型コロナウイルス緊急事態宣言のように、長期間のテレワークを想定していない企業では、パソコンや通信端末の手配やオンライン会議用のツールの導入に迫られた。また、緊急事態宣言をきっかけに、テレワーク利用対象者を広げ、より組織的に会社全体で取り組む必要性が生じている。

問5 緊急事態宣言以後、貴社の社員の働き方について変化はありましたか。

【I社の回答】

- ・オンライン会議が定例化した。
- ・所属部署によってテレワーク実施度合いに差ができた。
- ・相手方がある業務（工事業者、マンション居住者等とのやり取り）には、先方もオンライン対応できることが必要。

【K社の回答】

- ・テレワークへの理解が深まり、当たり前の業務形態となった。
- ・オンライン会議が定例化した。
- ・会議時間の短縮、資料の事前印刷省略等につながり、残業時間の軽減に成功
- ・コロナという外的要因も関係するが、学生の学校滞在時間が短くなったことで残業が減り、年次有給休暇利用者が増えた。
- ・職場への移動時間を家事、介護等にあてることができている。

【M社の回答】

- ・会社設立時より完全在宅勤務の為、特になし。
- ・コミュニケーションの一環でお願いしていた、2～3か月に1回程度の出社もなくなった。

以前から完全在宅勤務をしていたM社を除き、テレワークの浸透及び、オンライン会議の定例化が挙げられる。ただし、I社のように、自社の働き方が取引先のオンライン対応環境に左右されるといった意見があることから、当該企業に限らず、企業間テレワークを普及する上での課題とも言える。肯定的な意見としてK社からは、残業の削減、年次有給休暇の利用者増、通勤時間を家事や介護にあてることのできたとの意見もあり、時間の有効活用に結びついているとの意見がみられた。

問6 通常業務と比較した際のテレワークの生産性は向上していると感じますか。あるいは、生産性が低下していると感じますか。理由も教えてください。

【I社の回答】

(向上したと思う理由)

- ・ Web 会議やモバイルワークの活用により、移動時間、残業時間の削減に成功
- ・ 「経営理念感想文」を通し、社長をはじめとする上層部が、テレワークについての社員意見をピックアップすることで、浮き上がった問題点について改善ができています。

(低下したと思う理由)

- ・ コミュニケーション面、場の雰囲気や空気感の把握が難しい。
- ・ オンライン会議では声が聞き取りづらいこともあり、対面の方が良い場合もある。また、気軽な雑談ベースの打合せができなくなり、一日中相手の顔を見ずに終わることもある。

【K社の回答】

(向上したと思う理由)

- ・ 移動時間の削減、会議時間の短縮に成功
- ・ 会議をオンライン化することで、法人が運営しているキャンパス間の移動がなくなった。また、事前資料の配布の必要がなくなり、ペーパーレス化も実現している。
- ・ BCP 対策ができています。

(低下したと思う理由)

- ・ 特になし

【M社の回答】

(向上したと思う理由)

- ・ 自分でよく考える習慣が付き、その結果スキルが上がった人が多い。

(低下したと思う理由)

- ・ 特になし

生産性が向上したと思う理由について、移動時間（自宅から会社、会社から取引先等）の削減に伴い、業務効率が上がったという意見が見られた。また、オンライン会議では、資料の印刷・配付の必要が無く、対面の会議に比べ、会議時間が延長されることはないといった意見が挙がっており、会議に所要する総時間の短縮に結びついているとのことだった。また、M社では、人に聞きづらい環境下というデメリットなことが、逆に、自分で考える習慣になりスキル向上につながった、との意見も挙がった。

一方で、生産性が低下したと思う理由について、インフォーマルなコミュニケーション、気軽な雑談ベースの打合せができなくなったことにより、業務上の些細な事柄が相談できない、あるいは共有が遅くなるといった意見もあることから、コミュニケーションツールの上手な活用が課題となっている。

| |
|---|
| <p>問7 貴社では、テレワークの生産性を向上するために何か工夫していることや、支援策はありますか。</p> |
| <p>【I社の回答】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・デジタルトランスフォーメーションの推進によるシステム環境の整備 ・システムのクラウド移行にも今後力を入れていきたい。 ・2018年に就業規則を変更し、テレワーク活用についての規定を加えた。 ・部署ごとの取組み目標の設定 |
| <p>【K社の回答】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2020年6月～各キャンパスにサテライトスペースの設置 ・コロナ終息後のワーケーションについても検討中 |
| <p>【M社の回答】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・社内独自制度により、仕事を共有する仕組みの整備 ・定期的な参集日の設定（コロナにより2020年1月より休止中） ・サテライトオフィスの設置 ・ウェブシステムを使ったスケジュール共有の仕組み |

クラウド移行やウェブシステムの活用、より有効的な時間の活用をすすめるためのサテライトオフィス（またはスペース）といったハード面の整備のほか、テレワークを円滑に運用するための仕組みづくり（取組み目標の設定、教育・相談体制の構築）が挙げられており、ハード、ソフト面の両輪の支援が重要であることがうかがえる。

問8 貴社の業務の中で、テレワークに適している仕事と、テレワークでは実施が難しい仕事及びその対応策をお教えてください。

【I社の回答】

(適している仕事)

- ・事務作業全般（オフィスワーク）

(適していない仕事・対応策)

- ・現場業務…持ち出し用のタブレット、パソコンを用意し、資料を現場でも確認できるようにした。また、記録入力等も現場で行えるようにした。

【K社の回答】

(適している仕事)

- ・会議、委員会等 ・出張前後のリモートワーク ・電子決裁
- ・一部費目で実施済みであり、今後、全ての稟議決裁の電子化を検討中

(適していない仕事・対応策)

- ・紙の書類が必須の学生対面業務
- ・奨学金窓口等にパソコンを設置し、職員不在の際もスマートフォンのチャット等で繋がる環境整備も検討中。

【M社の回答】

(適している仕事)

- ・解析業務（解析業務中の計算時間に、家事等をする事が可能）

(適していない仕事・対応策)

- ・営業業務（実際に現物を見に行かなければならないこともあるが、相手企業からの要望もあり、ウェブ上で済むことも多くなっている。）
- ・経理業務（今後、電子決済システムの導入も視野に、PDF等のデータでのやり取りを進めている。）

テレワークに適している仕事として、各社ともに事務仕事（会議、一部決裁処理、パソコン作業）という意見が挙がっており、概ね同様の傾向となっている。

一方で、テレワークに適していない仕事として、営業活動や現場作業、学生窓口といった対面が必要となる業務については、テレワークに適さないという意見が挙げられた。しかし、各社ともにテレワークに適していない仕事を把握するだけに留まらず、顧客満足度を維持しつつ、テレワークを推進するためにはどうすれば良いかという視点に立ち、各社の実情に応じた取組みを進めている。

| |
|---|
| 問9 テレワーク中のコミュニケーション方法について教えてください。 |
| 【I社の回答】 ・電話、メールが中心であり、会議はウェブ会議を実施 |
| 【K社の回答】 ・始業と終業の実施報告、報告書類の提出 ・Teams、Outlook等のツール（一常時接続し、気軽な会話や即時対応が出来る様にしていく。） ・ウェブ会議時はできるだけビデオ通話にし、お互いの顔を見られるようにする。 |
| 【M社の回答】 ・メールが中心だが、必要に応じて電話をしながら作業を進めている |

各社ともに、テレワーク時のコミュニケーションについて課題としていることが散見された。メールやチャット、電話をうまく使い分けを行うことにより、コミュニケーションを図っているものの、より使い勝手が良く、レスポンスが早くなるようなツールを模索していた。また、成果物や目標管理のため、始業時および、終業時に業務報告を行うことを義務付けている企業も見られたことから、効果的な意思疎通方法の検討が必要である。

問10 今後のテレワーク運用方針について教えてください。

【I社の回答】

- ・モバイルワークは必要だと思う為、より使いやすい環境になるよう進めたい。
- ・人手不足な建設業界において、できるだけ人手がかからないように IT を駆使して生産性を上げることが課題である。
- ・テレワークというより、デジタルトランスフォーメーションに近い
- ・テレワークは働き方の手段のひとつである。今後も経営理念の一部である、「社員のため」「社員の家族のため」に経営を行い、幸せになることを目的とする。

【K社の回答】

- ・働き方改革の一環として、さらなる業務の効率化、人材の活用を進めたい。
- ・喫緊の課題として、システム化を進めたい。
- ・他産業に比べるとシステム化が遅れていると感じている。
- ・テレワーク運用により削減できた時間を、学外との交流、自己研鑽、地域活動に充て、職員一人ひとりのワークライフシナジーを実現させたい。

【M社の回答】

- ・在宅勤務を海外展開することで、時差を利用し、より早くより効率よく、24 時間 365 日対応ができる体制を整えたい。
- ・遠隔地勤務をより広げる。
- ・女性が一生自分の技術を活かした仕事を続けられる環境を提供し続ける。

各社とも、テレワークはあくまで業務効率化、多様な働き方を推進するためのひとつの手法であるという認識に立っていることがうかがえる。生産年齢人口が減少していく中で、如何に生産性を向上させるか、ワーク・ライフ・バランスを維持しつつ、社員に長く働いてもらうかという視点を重要視しながら、さらなる拡大を検討している結果となった。

(3) 調査結果のまとめ

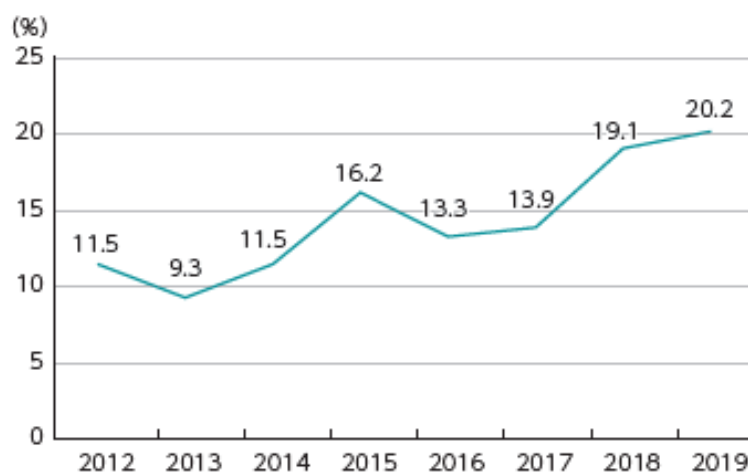
① テレワークを取り巻く動向

総務省をはじめ関係省庁では、東京都および関係団体と連携し、これまで時間や場所を有効に活用した働き方を実現するテレワークの導入を推進してきた。

テレワークは、企業の競争力強化のみならず、新しいビジネスの創出や労働形態の改革、事業継続性の向上をもたらすとともに、多様化する個々のライフスタイルに応じた柔軟かつバランスの取れた働き方の実現に寄与するものであるとして、テレワークの専門家であるテレワークマネージャーや補助金等によるテレワーク導入のサポートを行ってきた。

企業のテレワーク導入率の推移をみると、2019年9月末時点における企業のテレワーク導入率は20.2%となっており、2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会に向けてさらなる導入を進めてきたところである。

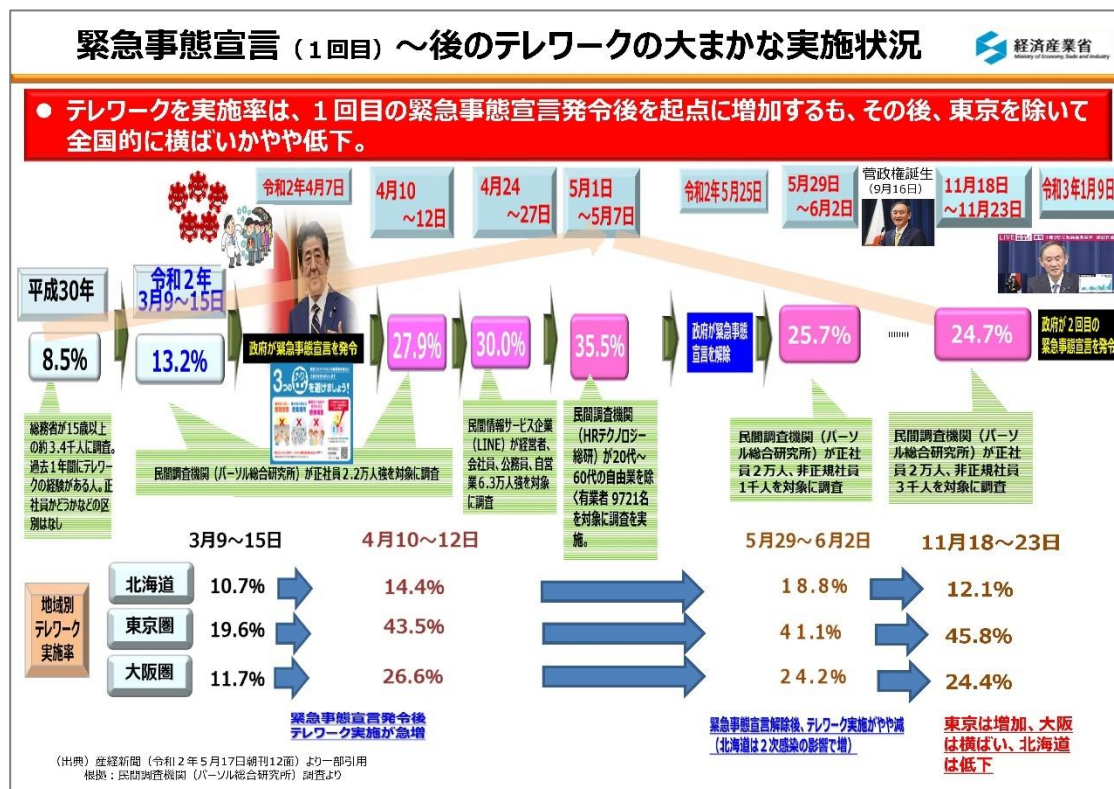
図表 2-17 企業のテレワーク導入率の推移



出典：「通信利用動向調査」各年版（総務省）

しかし、2019年12月、中華人民共和国湖北省武漢市において「原因不明のウイルス性肺炎」として確認された新型コロナウイルス感染症（COVID-19）は、2020年2月末の時点で全世界の患者数は85,000人を超え、世界保健機関（WHO）は、3月11日に「新型コロナウイルス感染症の拡大がパンデミックと形容される」と評価するなど、グローバル化が進む人流・物流とも相まって、3か月あまりで全世界へと感染が拡大していった。日本国内においても、感染者数が急増したことから2020年4月7日より、政府から緊急事態宣言が発出されるに至った。

図表 2-18 緊急事態宣言（1回目）～後のテレワークの大まかな実施状況



出典：経済産業省資料

国では、2020年2月25日に新型コロナウイルス感染症対策本部において決定された「新型コロナウイルス感染症対策の基本方針」に基づき、患者・感染者との接触機会を減らす観点から、可能な限り、テレワークを積極的に活用するよう呼び掛けている。

新型コロナウイルス感染症の拡大を防止するためには、多くの人が集まる場所での感染の危険性を減らすことが重要であり、通勤ラッシュや人混みを回避し、在宅での勤務も可能となるテレワークは、その有効な対策の一つである。

図表2-18は、2020年4月7日の緊急事態宣言発令以降のテレワークの実施状況を概観したものである。パーソル総合研究所の調査によると、テレワークの実施率は緊急事態宣言発令後、5月初旬に35.5%まで上昇するものの、同年11月中旬には24.7%まで低下している。また、地域別のテレワーク実施率をみると、東京圏は11月中旬まで増加傾向、大阪圏は横ばい、北海道は低下という値を示しており、東京圏を除き、テレワークの実施率は低下傾向にあることがうかがえる。

② テレワークに関する関連調査の整理

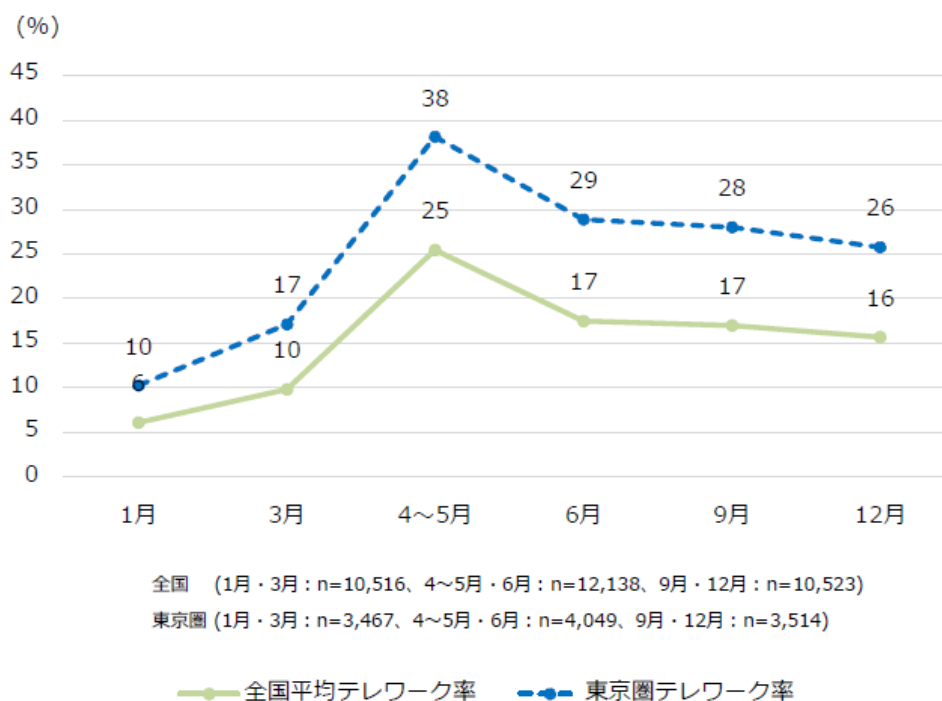
テレワークの導入・実施に関しては、様々な組織において実態調査が行われている。ここではそのいくつかを取り上げ、日本国内におけるテレワークの現状を考察していく。

大久保敏弘・NIRA総合研究開発機構（2021）によれば、2020年1月から12月の全国及び東京圏の平均テレワーク利用率は、12月時点で「全国平均テレワーク率」が26%、「東京圏テレワーク率」が16%となっている。

時系列でみると、2020年1月時点でわずか6%の利用率だったものの、3月時点では10%に上昇し、緊急事態宣言が発令された4～5月は25%まで大幅に上昇した。その後、9月で17%、12月で16%と、6月と同水準で推移しており、緊急事態宣言発令前の3月時点に比べ、6ポイント高くなっている。

この結果は、前述（図表2-18）とほぼ同様の傾向が見てとれることから、緊急事態宣言発令前に比べ、全国的にテレワークの普及及び定着が図られているものの、頭打ち状態となっていることがうかがえる。

図表 2-19 全国及び東京圏の平均テレワーク利用率の推移（2020年1月～12月）



出典：大久保敏弘・NIRA 総合研究開発機構（2021）
「第3回テレワークに関する就業者実態調査報告書」

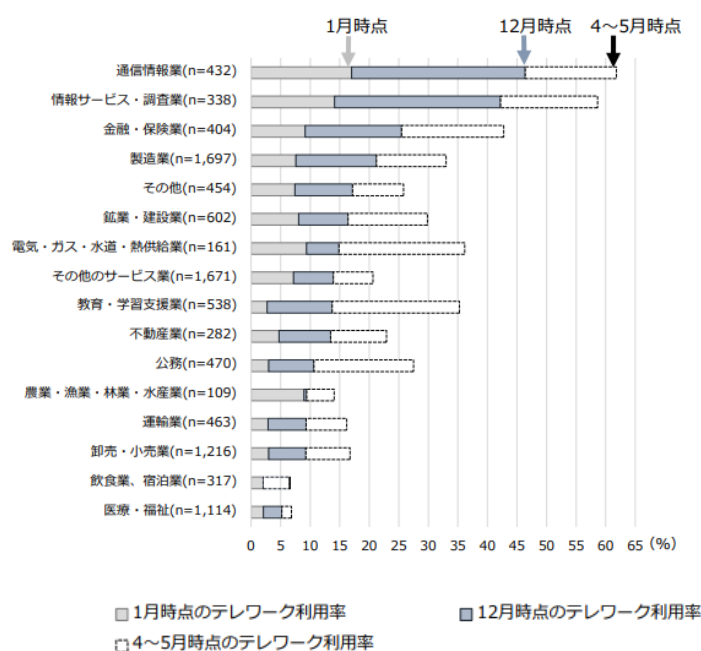
また、テレワークの利用率を産業別にみると（図表2-20）、2020年12月時点で「通信情報業」が最も高く、次いで「情報サービス・調査業」「金融・保険業」「製造業」と続いている。一方で、「運輸業」「卸売・小売業」「飲食業、宿泊業」「医療・福祉」といった産業ではテレワークの利用率は低い値で推移している。

時系列で見ると、新型コロナウイルス感染症拡大前の2020年1月からの増加幅が大きいのは、「通信情報業」「情報サービス・調査業」「金融・保険業」「製造業」など、12月時点のテレワーク利用率が高い産業であることから、これらの産業では、新型コロナウイルス感染拡大を機にテレワークの導入が一気に進み、その後も定着しているものとみられる。

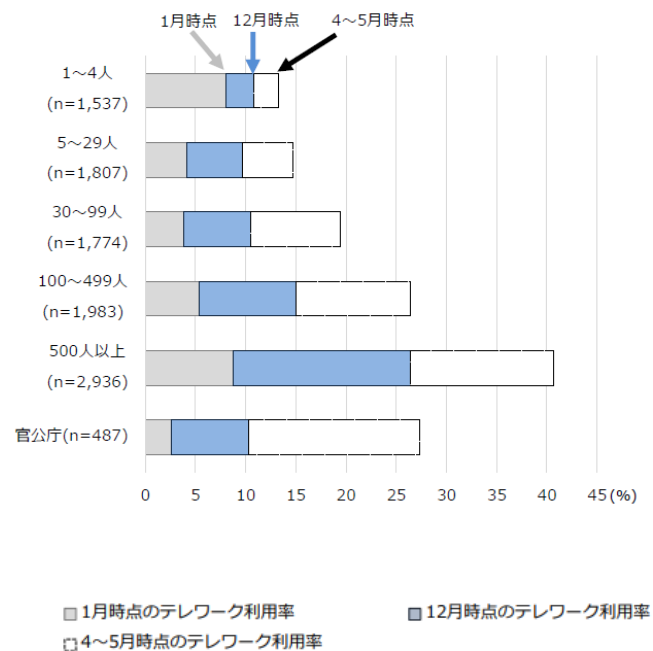
さらに、テレワークの利用率を企業規模別にみると（図表2-21）、2020年12月時点で従業員「500人以上」が最も高く、企業規模が大きくなるにつれ、テレワーク利用率は高くなる傾向がみられる。

時系列でみると、企業規模が大きくなるにつれ、テレワーク利用率の伸びも大きく、「500人以上」の企業規模が最も高い水準で、「5～29人」の企業規模が一番低い水準で推移しており、順位に大きな変化はみられない。このことから、企業規模によるテレワーク利用率の格差は依然として存在することが調査結果からうかがえる。

図表 2-20 産業別でみたテレワーク利用率
(2020年1月、4～5月、12月)



図表 2-21 企業規模別でみたテレワーク利用率
(2020年1月、4～5月、12月)

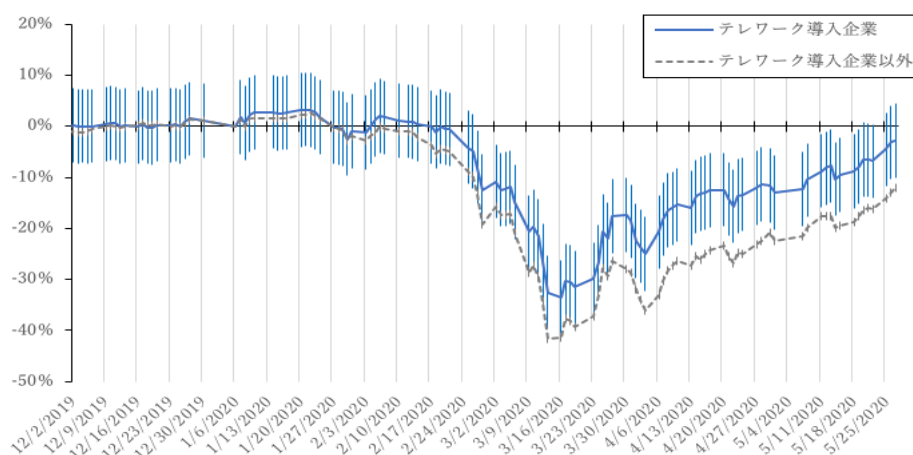


出典：大久保敏弘・NIRA 総合研究開発機構(2021)「第3回テレワークに関する就業者実態調査報告書」

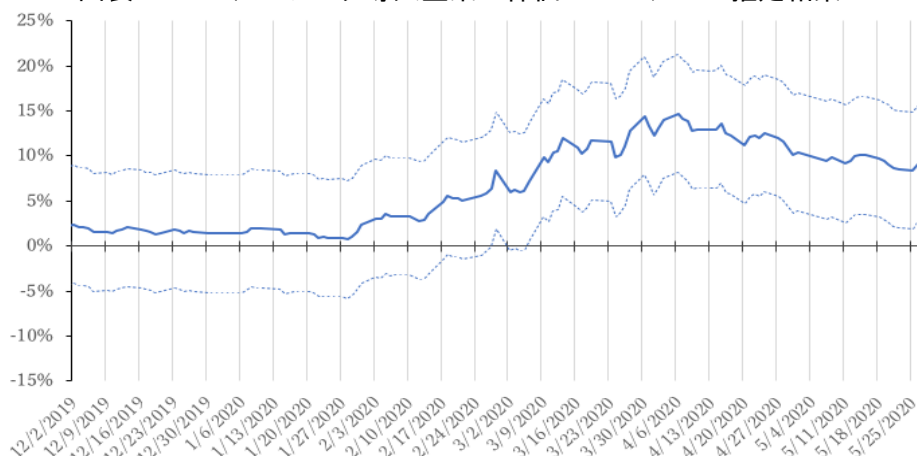
独立行政法人経済産業研究所池内氏によると、テレワーク導入企業とそれ以外の企業の株価指数（図表2-22）は、2020年2月以降、テレワーク導入企業はそれ以外の企業と比べて10%程度、コロナ禍での株価の下落幅が小さいことが分かる。例えば、5月下旬では、テレワーク導入企業の株価指数の平均はコロナ禍前と比べて約3%低い水準まで回復しているが、テレワーク導入企業以外の株価指数の平均はコロナ禍前と比べて10%以上低い水準となっている。このことから、テレワーク導入企業はコロナ禍において株式市場から高く評価を受けていた可能性が読み取れる。

また、図表2-23は、テレワーク導入企業の株価プレミアム^{※10}の推定結果を示している。2020年1月下旬までは変化はみられないものの、1月下旬以降にテレワーク導入企業の株価プレミアムが次第に大きくなり、3月以降には統計的に有意な差が認められ、5月下旬でも10%前後の差が依然として残っている。このことから、テレワーク導入企業は未導入企業よりも株価に有意であることがうかがえる。

図表 2-22 テレワーク導入の有無とコロナ禍の株価の推移^{※11}



図表 2-23 テレワーク導入企業の株価プレミアムの推定結果^{※12, 13}



※10…DID 分析（差の差の分析）と呼ばれる分析方法を用いて、業種と地域の効果をコントロールしてテレワーク導入企業とそれ以外の企業と比べた株価の差（株価プレミアム）を統計的に推定。

※11…テレワーク導入企業 2020/1/6 の終値を基準とする日次株価指数の標本平均と母平均の 95%信頼区間を示している。

※12…2019 年 6 月から 2020 年 5 月までの株価データが入手できる全 3,614 社の日次の株価データを用いて、従属変数を各企業の日次終値の自然対数とし、説明変数として日次ダミーとテレワーク導入企業ダミーの交差項、日次ダミーと業種ダミーの交差項、日次ダミーと都道府県ダミーの交差項、企業ダミー（固定効果）を用いた固定効果モデルを推定。

※13…太線が日次ベースのテレワーク導入企業の株価プレミアムの期待値、点線がその 95%信頼区間を示している。下側の点線が 0%を超えているもしくは、上側の点線が 0%を下回っていればテレワーク導入企業とそれ以外の企業の株価指数に 5%未満の水準で統計的に有意な差があることを示している。

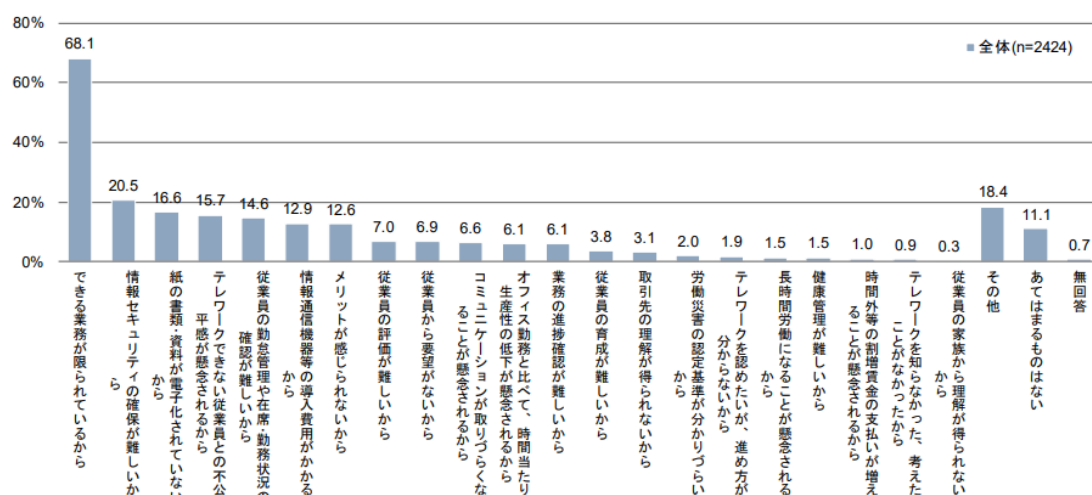
出典：「テレワーク導入とコロナ禍における企業価値」（経済産業研究所研究員（政策エコノミスト）池内健太氏）

三菱UFJリサーチ&コンサルティングの調査によると、テレワークを導入していない企業に、テレワークを導入・実施していない理由を聞いたところ、「できる業務が限られているから」が68.1%と最も高く、次いで「情報セキュリティの確保が難しいから」が20.5%、「紙の書類・資料が電子化されていないから」が16.6%と意見が続いている。

また、テレワークを導入した企業にテレワーク（在宅勤務）で感じた課題を聞いたところ「できる業務が限られている」が63.8%、次いで「コミュニケーションが取りづらい」が48.4%、「紙の書類・資料が電子化されていない」が38.5%と続いている。

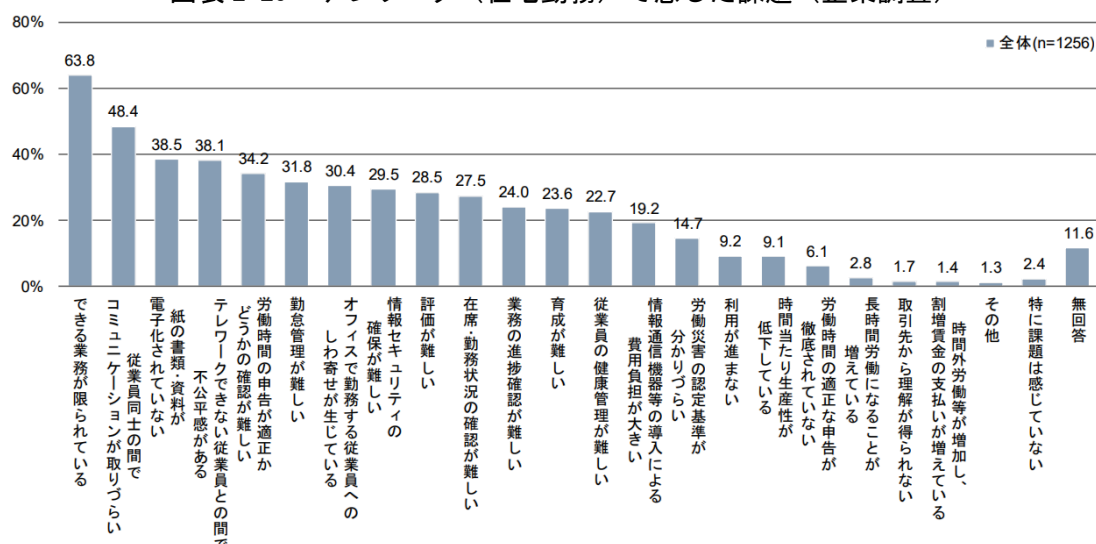
テレワークを導入していない企業、導入している企業ともに、「できる業務がかがざられているから」「紙の書類・資料が電子化されていない」といった意見が上位を占めている。

図表 2-24 テレワークを導入・実施していない理由（企業調査）



出典：「テレワークの労務管理等に関する実態調査（速報版）2020年11月」（三菱UFJリサーチ&コンサルティング）

図表 2-25 テレワーク（在宅勤務）で感じた課題（企業調査）



出典：「テレワークの労務管理等に関する実態調査（速報版）2020年11月」（三菱UFJリサーチ&コンサルティング）

以下は、テレワーク時における時間あたりの仕事のパフォーマンスの効率について、通常通り勤務していた場合の仕事の成果を100とした場合の2020年3月時、6月時、12月時の効率を比較した結果である。

大久保敏弘・NIRA総合研究開発機構(2021)によれば、2020年12月時点でテレワークを利用している人の仕事効率は、平均で88となっており、通常勤務と変わらない100と回答した人の割合は42%となっている。これを時系列で比較すると(図表2-26)、テレワークを利用している人の平均値は3月時点で78、6月時点で83、12月時点で88と徐々に高まっていることがうかがえる。

またテレワークによる仕事の効率について、回答分布をみると、3月よりも6月(図表2-27)、6月よりも12月(図表2-28)の方が、100未満であると回答した人の割合が減少していることがわかる。

加えて、いずれの月も100(変わらないと回答している人)が最も多いが、その割合は3月で25%、6月で29%、12月で42%と、6月から12月にかけて大幅に増加している。

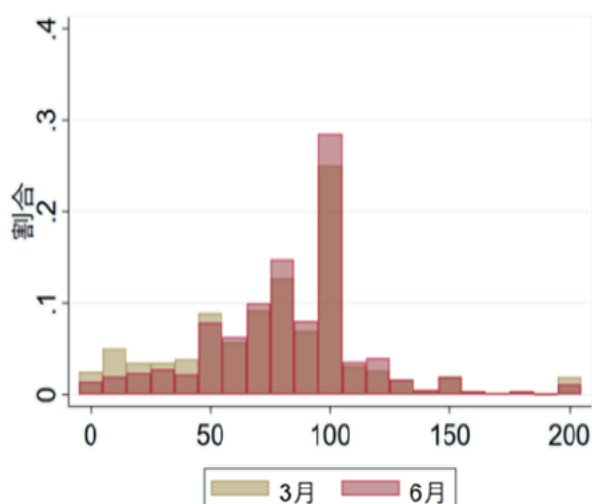
このことから、通常通り勤務していた場合と同様の成果がテレワーク勤務によりできているという認識を持つ人が増え、効率性が低下したという認識をもつ人が減ったことが読み取れる。

図表 2-26 テレワークによる仕事の効率の推移(回答者の平均値)
通常通り勤務していた場合の仕事の成果を100とした場合

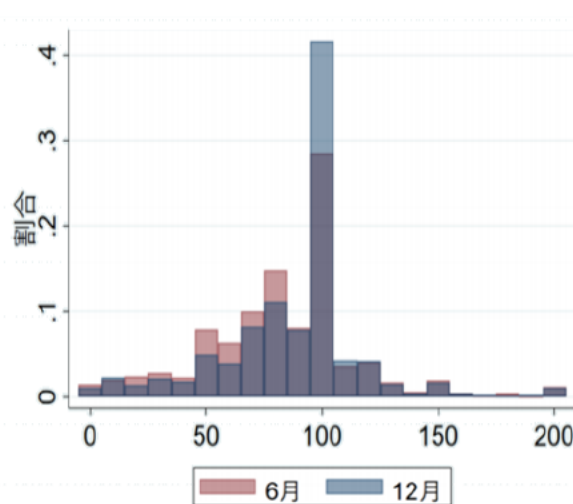
| 3月時点 (N=1,030) | 6月時点 (N=12,138) | 12月時点 (N=10,267) |
|-------------------|--------------------|---------------------|
| 78 | 83 | 88 |

出典：大久保敏弘・NIRA 総合研究開発機構(2021)「第3回テレワークに関する就業者実態調査報告書」

図表 2-27 テレワークによる仕事の効率
(2020年3月、6月)



図表 2-28 テレワークによる仕事の効率
(2020年6月、12月)

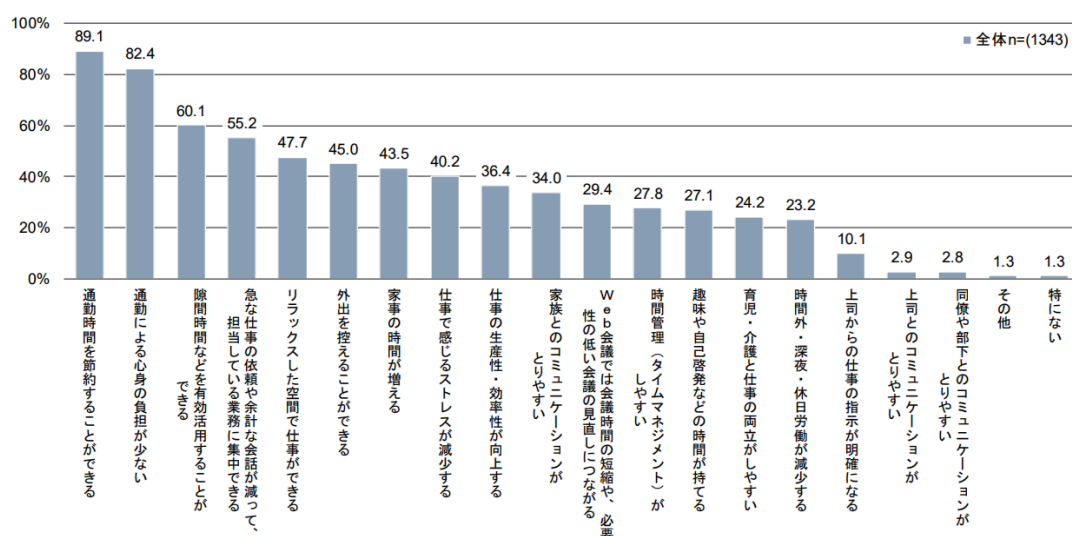


出典：大久保敏弘・NIRA 総合研究開発機構(2021)「第3回テレワークに関する就業者実態調査報告書」

三菱UFJリサーチ&コンサルティングの調査によると、テレワークを実施している企業の社員に、テレワーク（在宅勤務）のメリットとして感じることを聞いたところ（図表2-29）、「通勤時間を節約することができる」が89.1%と最も高く、次いで「通勤による心身の負担が少ない」が82.4%、「隙間時間などを有効活用することができる」が60.1%と続いている。

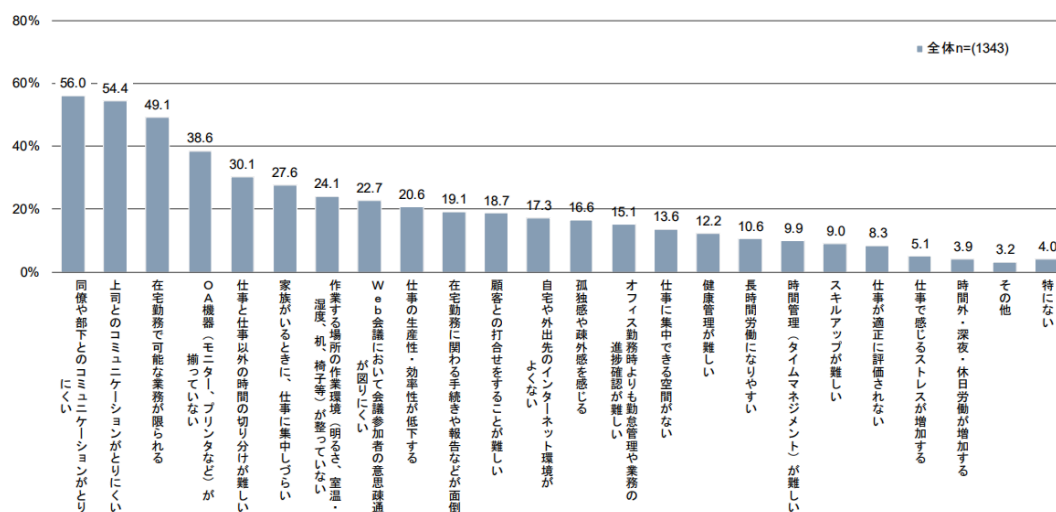
また、併せてテレワーク（在宅勤務）のデメリットとしては（図表2-30）、「同僚や部下とのコミュニケーションがとりにくい」が56.0%と最も高く、次いで「上司とのコミュニケーションがとりにくい」が54.4%、「在宅勤務で可能な業務が限られる」が49.1%と続いている。

図表 2-29 テレワーク（在宅勤務）のメリットとして感じること（従業員調査）



出典：「テレワークの労務管理等に関する実態調査（速報版）2020年11月」（三菱UFJリサーチ&コンサルティング）

図表 2-30 テレワーク（在宅勤務）のデメリットとして感じること（従業員調査）

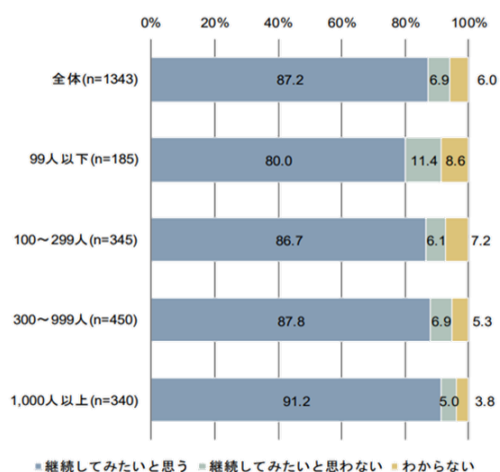


出典：「テレワークの労務管理等に関する実態調査（速報版）2020年11月」（三菱UFJリサーチ&コンサルティング）

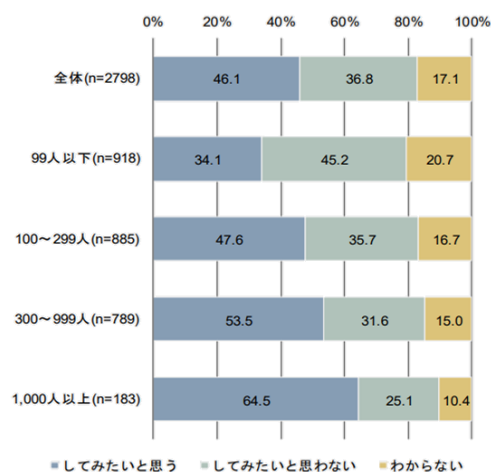
加えて、テレワークを実施している企業の社員、テレワークを実施していない企業の社員に今後のテレワークの継続意向・実施意向を聞いたところ（図表2-31、32）、テレワーク実施者では企業規模に関わらず、「継続してみたいと思う」という意見が約9割を占めている。一方で、テレワーク非実施者の層においても、全体の約半数が「してみたいと思う」という回答になった。

また、テレワークを活用するために必要なこととしては、「職場の方針としてテレワークを積極的に活用しようとする事」が53.8%と最も高く、次いで「ペーパーレス化の推進」が53.2%、「電子申請や電子決済の導入により紙書類への押印をなくすこと」が44.2%と続いている。

図表 2-31 テレワーク（在宅勤務）実施者の今後の継続意向（従業員調査）（規模別）

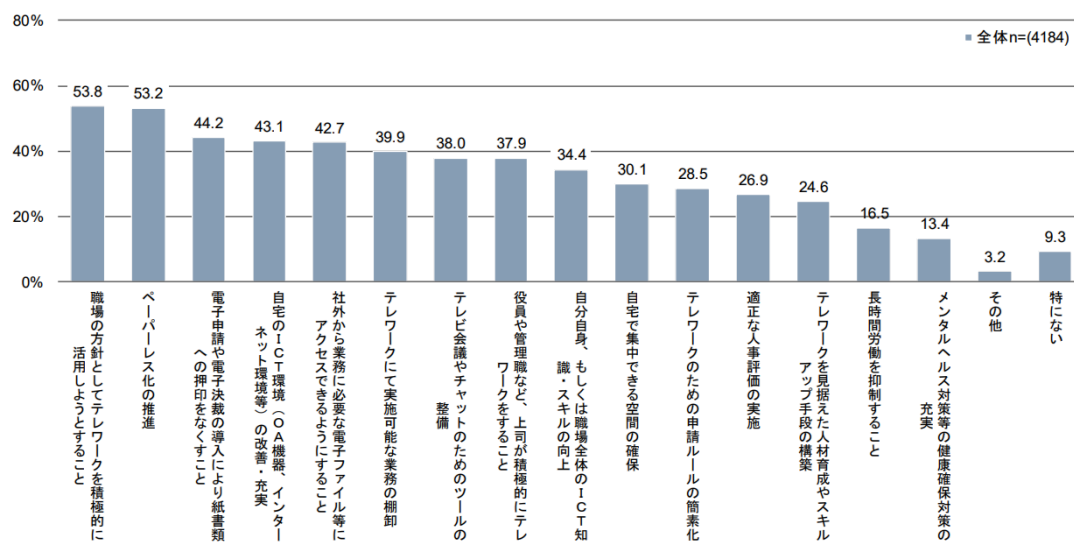


図表 2-32 テレワーク（在宅勤務）非実施者の今後の実施意向（従業員調査）（規模別）



出典：「テレワークの労務管理等に関する実態調査（速報版）2020年11月」（三菱UFJリサーチ&コンサルティング）

図表 2-33 テレワークを活用するために必要なこと（従業員調査）



出典：「テレワークの労務管理等に関する実態調査（速報版）2020年11月」（三菱UFJリサーチ&コンサルティング）

③ テレワークの効果的な普及・啓発の要点

新型コロナウイルス感染症の拡大による緊急事態宣言（2020年4月7日）を契機に、急速にテレワークの実施率は上昇したが、同年12月にかけてテレワーク実施率は減少傾向となっている。しかしながら、ウィズコロナ・ポストコロナの時代も見据えると、テレワークの役割は今後さらに重要性を増していくものといえる。

一方で、こうした急激な社会情勢の変化により、人々の意識変革の必要性とともに様々な課題も現れてきた。多くはテレワーク等に基づいた多様な働き方の実現に向けた阻害要因として、これまでも存在していた課題であるが、新型コロナウイルス感染症による社会情勢の変化により、さらに課題が浮き彫りになった。

企業の視点からみると、企業規模が大きくなるにつれ、テレワークの利用率が高くなる傾向がある。また、業種別にみると、情報通信業等が圧倒的に高く、医療・福祉等の現場業務は利用率が低い。加えて、テレワークを導入していない企業、導入している企業ともに抱える問題として「テレワークのできる業務が限られている」「書類の電子化ができていない」「従業員間のコミュニケーションがとりづらい」と声が多く上げられており、テレワーク導入・実施の障壁となっている。

一方、従業員の視点からは、テレワーク実施のメリットとして、「通勤時間の節約」や「通勤による心身の負担の減少」「時間の有効活用」が上げられているが、デメリットとして、「上司や同僚、部下とのコミュニケーションがとりづらい」「在宅でできることが限られる」といった声が多かった。また、テレワークを活用するために必要なこととしては、「職場の方針としてテレワークを積極的に活用しようとする事」「ペーパーレス化の推進」「電子申請や電子決裁の導入により紙書類への押印をなくすこと」等が求められている。

企業が抱える問題及び従業員が抱える問題を比較すると、両者に乖離はなく、同様の課題を抱えていることがわかる。テレワークの推進に当たっては、企業のトップや経営層の理解が不可欠であり、企業が方針を示すなど企業全体として取り組む必要がある。

今回、テレワークを推進している先進企業へのヒアリング調査を実施したが、各社ともに経営者や役員等が自社の課題を解決するための方策としてテレワークの導入に至っている。各社に共通している事項として、すべての環境整備や制度を整えてからテレワークを運用するのではなく、着手できる部分から環境を整え、テレワークを運用しながら随時見直しを行っていることである。企業によって、自社が抱える課題は異なることから、テレワーク推進のために取り組む歩幅も異なる。自社に適したテレワーク推進への取組みを試行的に行い、都度見直しをしていくことがテレワーク推進への近道かもしれない。また、各社とも現場業務や対面業務等、テレワークに適していない業務の存在も認識しており、例えば、現場業務の従業員にはタブレットPCの支給や図面の電子化等、顧客満足度を維持しつつ、テレワークを推進するためにはどうすれば良いかという視点に立ち、各社の実情に応じた取組みを進めていた。

加えて、テレワーク機器等の環境整備だけでなく、テレワークに対する職員の意識調査や研修の実施等、職員への意識の働きかけも重要であることが今回のヒアリング結果から示された。企業内部においても、所属部署により置かれた環境が異なること、さらにはテレワークへの抵抗感を持っている従業員もいることから、そのような部署や社員に対し、テレワーク推進部署から何が課題なのかを直接聞き取り、障壁を解決していく個別アプローチが有用である。

また、テレワーク運用時は、メールやチャット機能等コミュニケーションツールの使い分けを行うことや、ひとりで仕事や悩みを抱え込まないようにする教育・相談体制を設置している企業もみられ、ハード面とソフト面での支援の両輪が効果的であることがうかがえた。

こうしたテレワーク導入企業の先進的な事例を参考にすることはもちろんのこと、現在、国では、テレワーク導入のための知識の取得や、先進事例の参照等により各企業が課題を解決できるよう、企業等を対象としたセミナーの開催や先進事例の収集・紹介を行っている。

図表 2-34 テレワークに関する助成、補助一覧（抜粋）※14

| 項目 | 支援内容 |
|---|--|
| 令和2年度テレワークマネージャー相談事業（総務省） | ICT 専門家等のノウハウ等を有する専門家（テレワークマネージャー）が、ICT ツールやセキュリティ等のテレワーク導入に関するコンサルティングを無料で実施。 |
| 令和2年度働き方改革推進支援助成金（テレワークコース）（厚生労働省） | 時間外労働の制限その他の労働時間等の設定の改善及び仕事と生活の調和の推進のため、在宅又はサテライトオフィスにおいて就業するテレワークに取り組む中小企業事業主に対して、その実施に要した費用の一部を助成。 |
| 働き方改革推進支援助成金（新型コロナウイルス感染症対策のためのテレワークコース）（厚生労働省） | テレワークに関する助成金の交付申請。 |
| テレワーク定着促進助成金（東京都） | 「新しい日常」の働き方であるテレワークの定着・促進に向け、都内中堅・中小企業等のテレワーク機器・ソフト等のテレワーク環境整備に係る経費を助成。 |

※14…各種助成、補助項目については、現在、申込みが終了しているものもあるため、詳細は各機関のホームページ等を確認のこと。

| 項目 | 支援内容 |
|--|---|
| ワークスタイル変革 コンサルティング (東京都) | 東京都内の中堅・中小企業等を対象に、業務改善や ICT の専門家を最大 5 回まで無償で派遣し、テレワーク導入に向けた支援を実施。 |
| はじめてテレワーク (テレワーク導入促進整備 補助金) (東京都) | 東京都のワークスタイル変革コンサルティングを受けた企業等に、テレワークをトライアルするための職場構築経費及び制度整備費を補助。 |
| テレワーク活用・働く 女性応援助成金 (東京都) | 都内中堅・中小企業を対象に、テレワーク機器導入やサテライトオフィス利用を助成。 |

出典：一般社団法人 日本テレワーク協会ホームページ

以上のことから、まず、テレワークを導入していない企業、導入を検討している企業へは、テレワーク導入に係る個々の課題を解決するための糸口を提供することが重要である。例えば、テレワークを先進的に導入している企業の概況を課題別に編纂し、それぞれの課題に応じて、企業はこういった取組みを進めているといった情報発信を行うことが必要である。

そのうえで、テレワークへの導入を試みようとしている企業へは、上記(図表2-34)の各種助成制度等の紹介や各種団体が実施しているテレワークセミナーやイベント等への参加を促すことで、企業内の機運を高め、持続可能なテレワークの促進につながることを期待される。

また、前述の通り、テレワーク導入企業では、テレワーク未導入企業よりも株価の下落幅が低く、株式市場から高い評価を受ける可能性があること(図表2-22, 23)や、2020年3月時から12月時にかけて、テレワークの仕事の効率は通常通り勤務していた場合と同様の成果がテレワーク勤務によりできているという認識を持つ人が増加したこと(図表2-26)等からも、企業・従業員ともに継続してテレワークを推進することで、その効果は高まることが明らかとなった。

テレワークは、ウィズコロナ・ポストコロナの「新しい生活様式」に対応した働き方であると同時に、時間や場所を有効に活用できる働き方であり、今後とも良質なテレワークの導入、普及・啓発を図ることが重要である。

2-3 テレワーク国民運動に関する普及啓発デザインの検討について

(1) 事業内容

今年度のテレワーク・デイズの周知啓発媒体を参考に、令和3年度のテレワーク強化月間（仮称）のポスター、リーフレット、HPサイトのバナーのデザインをそれぞれ作成した。

(2) 実施方法

- ・ポスターは、A1サイズで作成した。
- ・リーフレットは、A4サイズ（両面一枚）で作成した。
- ・関連HPサイトバナーは、ポスターデザインを参考に作成した。

なお、発注者と協議の上、デザインはこれまでのテレワーク・デイ（ズ）の実績等を考慮し、過年度のデザインを作成した業者に再委託することとした。納品されたデザインは、次ページのとおりである。

なお、最終的なデザインは別途納品する。

図表 2-35 2021 年度のポスター・リーフレットのデザイン



テレワーク・デイズ
 主催：総務省／厚生労働省／経済産業省／国土交通省／内閣官房／内閣府
 共催：東京都／一般社団法人日本経済団体連合会／日本商工会議所／東京商工会議所／一般社団法人日本テレワーク協会

図表 2-36 2021 年度のバナーのデザイン

TELEWORKDAYS

テレワーク・デイズ





3. 参考資料

経済産業省委託調査

令和2年度

我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備事業 (テレワーク推進に資する先駆的な事例等調査研究) 事例ヒアリングシート

この度は、経済産業省委託事業『令和2年度我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備事業（テレワーク推進に資する先駆的な事例等調査研究）』に関するヒアリング調査にご協力いただき、誠にありがとうございます。

本調査は、貴社のテレワークの実施状況等をお伺いして、テレワークの普及・啓発の要点について把握することを目的としています。

ご回答頂きました情報は、本事業の中で事例調査として活用させていただきますが、個人の情報や固有名詞が分かる形で公表することはありません。ご協力の程よろしくお願い申し上げます。

(1) ご回答者様について

| | |
|---------|--|
| 企業名 | |
| 所属部署名 | |
| 回答者名 | |
| 電話番号 | |
| メールアドレス | |

(2) テレワークの導入概要について

| | |
|----|---|
| 問1 | テレワークを導入した時期と背景・目的をお教えてください。 (例：経営層のトップダウン形式により導入、社員からのニーズがあったため導入等) |
| | 【テレワークを導入した時期】 |
| | 【テレワークを導入した背景・目的】 |

| | |
|--|--|
| 問2 | テレワークを導入するにあたり、環境の整備や就業規則等、制度の見直しを行って れば、具体的な内容をお教えてください。 |
| 【環境の整備】（例：個人デバイスの準備、セキュリティ対策、勤怠システムの変更等） | |
| 【制度の見直し】（例：「事業場外みなし労働時間制」の導入、育児・介護などのやむを得ない事象にも対応 等） | |

| | |
|--------------------|--|
| 問3 | テレワーク導入前・導入後に、苦勞した点とその対応策をお教えてください。 （例：利用者の申請が煩雑、総務・人事の勤務管理が煩雑、生産性向上に寄与していない、利用者 の評価が難しい、利用者の満足度が把握できない 等） |
| 【導入前/導入後にあたり苦勞した点】 | |
| 【対応策】 | |

(3) テレワークの運用状況について

| | |
|----|--|
| 問4 | 新型コロナウイルス緊急事態宣言（2020年4月7日）後、新たに導入したテレワー クに関する支援制度やインフラ整備等ありましたら教えてください。 （例：正社員だけでなく、パートタイム労働者、契約社員等へも適用。すべての職種に適用 等） |
| | |

問5

緊急事態宣言以後、貴社の社員の働き方について変化はありましたか。

(例：会議時間の変化、業務量の変化、労働時間の変化、給与の変化 等)

問6

通常業務と比較した際のテレワークの生産性は向上していると感じますか。あるいは、生産性が低下していると感じますか。理由も教えてください。

【生産性が向上したと思う理由】

【生産性が低下したと思う理由】

問7

貴社では、テレワークの生産性を向上するために何か工夫していることや、支援策はありますか。

(例：サテライトオフィスの契約、テレワーク手当の導入、ワーケーションの活用等)

問8

貴社の業務の中で、テレワークに適している仕事と、テレワークでは実施が難しい仕事及びその対応策をお教えてください。

【テレワークに適している業務】

【テレワークでは難しい業務/左記業務に対する対応策】

問9

テレワーク中のコミュニケーション方法について教えてください。

(例：毎朝業務報告をオンラインで実施、常時チャットができる状態にする 等)

問10

今後のテレワーク運用方針について教えてください。

(例：さらにテレワークを拡大させてコスト削減に取り組む 等)

ヒアリング調査にご協力頂きありがとうございました。

