

新型コロナウイルス感染対策緩和段階における テレワークの状況

Status of Telework During the Mitigation Phase of COVID-19 Pandemic Infection Control

濱野 和佳 (Waka Hamano) *1 後藤 学 (Manabu Goto) *1

要約 新型コロナウイルス感染症対策に伴う行動制限が緩和されるにつれて、テレワークの定着状況がどのように推移しているか、各種継続調査の結果をもとに検討した。全国のテレワークの実施率は、第1回緊急事態宣言時に大きく高まったものの、解除後に低下し、それ以降は低下傾向が続いている。加えて、従業員のテレワーク継続意向と企業のテレワーク制度、ルールの変化を整理した。テレワークの継続を今後も希望しているテレワーカーは増えており、潜在的なテレワーク希望者も多くいることが推測されるが、テレワークを積極的に推進する企業は減ってきている。今後もテレワークを継続していく企業は、従業員がテレワークを気兼ねなく利用できるよう、望ましい働き方について話し合い調整することや、新しい働き方の方針を明確に意思表示し、従業員に繰り返し伝えることが必要であると考えられる。

キーワード テレワーク (在宅勤務), 制限緩和, 新型コロナウイルス

Abstract As behavioral restrictions associated with COVID-19 pandemic infection control are being eased, we examined changes in the penetration of teleworking using the results of various continuous surveys. The rate of telework implementation in Japan, increased significantly when the state of emergency was first declared, declined after the emergency was lifted, and has been in a continuous downward trend since then. In addition, we collected information on workers' intentions to continue teleworking and on changes in corporate teleworking systems and rules. Although we estimated that more teleworkers want to continue teleworking in the future and there are many potential new teleworkers, fewer and fewer companies are actively promoting telework. We considered that it will be necessary for companies that will continue teleworking in the future, discuss and coordinate preferred ways of working, and to clearly express their intentions regarding the new work policies and repeatedly communicate them to employees so that they can use the telework option without hesitation.

Keywords teleworking from home, relaxation of restrictions, COVID-19 pandemic

1. 問題・目的

2019 年末から世界中で猛威を振るった新型コロナウイルスの感染拡大を防止するため、各国で感染対策やワクチン接種などの対応が強化されてきた。イギリスでは2022年2月、アメリカでは2022年8月に新型コロナウイルス感染対策に伴う規制が撤廃され(東京新聞 Tokyo Web, 2023)、生活や経済活動はほぼコロナ禍前に戻った。日本においては、2021年11月に行動制限が一定程度緩和され(内閣官房, 2021)、2023年5月8日に新型コロナウイルスの感染症法上の位置付けが、季節性インフルエンザと同じ5類感染症に移行された。それに伴い、感染拡大防止策の指針とされた「新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針」が廃止され(首相官邸, 2023a)、感染対策は個人・事業者の判断に任せられた。

後藤・濱野(2022)は2021年10月~2022年7月の間に実施された各種調査のテレワーク実施率とその推移を整理したが、それ以降も感染者数のピークは数回あり(厚生労働省, 2023)、その間に行動制限やその他感染対策が緩和されたことから、コロナ禍の間におけるテレワーク実施率の全容を把握できているとはいえない。そこで、本稿では、行動制限やその他感染対策の緩和が、テレワーク実施率の推移にどのように影響しているかを明らかにすることを第一の目的とする。

これまでの調査により、日本全体(全国平均)のテレワーク実施率と比較して、東京都のテレワーク実施率は相当に高いことがわかっている(パーソル総合研究所, 2020a; 大久保・NIRA, 2020)。東京都では、新型コロナウイルスの感染者数が多かったことや、大企業の本社が都内に集中し、テレワークを取り入れやす

*1 (株)原子力安全システム研究所 社会システム研究所

い管理部門で働く人が多いこと、通勤時の混雑が激しく、通勤時間が長いことなどが影響していると考えられる。同様に、企業の業種や従業員規模という切り口で見ると、テレワーク実施率の高さと関連があることがわかっている（後藤・濱野, 2020）。行動制限やその他感染対策の緩和が、テレワーク実施率にどのように影響しているか、東京都、業種別ならびに従業員規模別で整理して、確認することを第二の目的とする。

テレワークの実施状況は、テレワーク実施率（ある時点でテレワークを実施しているかどうかの回答割合）という見方のほかに、テレワーク頻度（週単位でテレワークを何回しているか）で把握されている。テレワークが盛んに行われるということは、テレワーク利用者の割合が増えることと、個々のテレワーク機会が増えることの両方の意味を含む。コロナウイルス感染対策緩和段階において、テレワーク実施率だけでなく、テレワーク頻度がどのように変化するか確認することを第三の目的とする。

本田技研工業や楽天グループ、GMO インターネットグループなどは、2022年7月～本稿執筆時（2023年5月）の間に、在宅勤務中心から原則出社へと方針を切り替えた（TeleWorker, 2023）。ニュースイッチ（2023）の記事では、日本の大規模企業の「職場での感染対策やテレワーク制度の運用方針」がまとめられている。これによると、テレワーク制度そのものを廃止した企業はごく一部であり、ほとんどの企業ではテレワーク制度が完全になくなってはいない。しかしながら、回数制限を設けることや出社を原則とするなど、コロナ流行時と比べ積極的にテレワークを推進する企業は少なくなったと考えられる。

これまでのテレワークの状況、そして今後のテレワークの状況を推察するうえでは、企業が従業員のテレワークの活用を今後も歓迎するのか、企業が歓迎したくても歓迎できないとすればそれはなぜか、また個々の従業員がテレワークの活用を今後も望むのか、従業員が望むにしてもなぜ望み通りできないのか、などの構造的な問題や、組織・目的・規制などの問題に注目する必要がある。

後藤・濱野（2020）は、2020年3月から2020年4月の間に、テレワーク経験者を対象とした各種調査のテレワーク継続意向の割合は、約6割であることを示した。コロナ禍が3年あまり続く中でテレワークに慣れ、テレワークでもできることを多くの人々が体得できたと考えられる。企業が出社回帰の方針に変更し、テレワークを長く経験した人たちにも、出社回帰傾向が

見られるとすれば、テレワーク継続意向はどのように変化しているだろうか。そこで、本稿の第四の目的は2020年4月以降のテレワーク継続意向の状況を確認することである。

本稿では、「在宅勤務、モバイル勤務、サテライトオフィス勤務、リモートワーク」など、会社（職場）に出勤せずに勤務することをすべて含んで「テレワーク」と表記している。

2. 方法

目的として挙げた4点を検討するため、日本で新型コロナウイルスの流行が始まった2020年1月以降で、テレワークに関する調査を継続的に行っている各種調査結果を収集した。

後藤・濱野（2022）によると、第1回目の緊急事態宣言発出中にテレワーク実施率（調査時点において、全回答者のうち「テレワークを実施している」と回答した人の割合）がもっとも高まり、同宣言が解除された直後に急激に実施率が低下し、それ以降2022年7月までの実施率には大きな変化が見られていない。しかしながら、表1に示したように、政府は第4回目の緊急事態宣言の解除以降、2021年11月に基本的対処方針を緩和（出勤者数7割削減の解除）し、2023年5月に基本的対処方針が廃止されている。企業におけるテレワークの方針は「新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針」や「緊急事態宣言」等に大きく影響されたと考えられるため、基本的対処方針の緩和や廃止される直近で実施率がどのように変化しているかをおさえる必要がある。そういった観点に立って、本稿では以下4時点の直近の調査における状況を整理した。

表1 新型コロナウイルス感染症対策の基本方針・緊急事態宣言等

年月日	基本的対処方針	緊急事態宣言他
2020. 2. 25	基本的対処方針制定	
① 2020. 4. 7		第1回緊急事態宣言（～2020. 5. 24）
2020. 4. 11		安倍首相、7都道府県の企業に「出勤者7割削減」を要請するよう関係省庁に指示
2020. 5. 4	「出勤者数の7割削減」制定	
② 2020. 5. 25		緊急事態宣言解除
2021. 1. 8		第2回緊急事態宣言（～2021. 3. 21）
2021. 4. 25		第3回緊急事態宣言（～2021. 6. 20）
2021. 7. 12		第4回緊急事態宣言（～2021. 9. 30）
③ 2021. 11. 19	「出勤者数の7割削減」「20時以降の不要不急の外出自粛」削除	
④ 2023. 5. 8	基本的対処方針廃止	

基本的対処方針については、首相官邸（2023b）
緊急事態宣言については、内閣官房（2023）を参照した。

① 企業に「出勤者数の7割削減」（内閣府, 2020）

の要請が発出され、多くの人がテレワークをすることとなった、第1回緊急事態宣言発出中の2020年4月7日～5月24日の間に調査されたもの。

- ② 第1回緊急事態宣言が解除された2020年5月25日以降の直近に調査されたもの。
- ③ 「出勤者数7割削減」の目標が解除された2021年11月19日以降の直近に調査されたもの。
- ④ 本稿執筆時の2023年5月直近に調査されたもの。

そして①～④の4時点のうち、3時点以上のデータが取得されている、以下の4つの調査を取り上げた。表2に調査の概要を示す。

表2 調査概要

調査主体	調査対象	調査対象者数	調査方法	調査期間
日本生産性本部	20歳以上の日本の企業・団体に雇用されている者	各回1,100名	株式会社マーケティングのモニター	2020年5月11日～2023年1月11日
パーソル総合研究所	全国の正規雇用就業者 20～59歳男女、勤務先従業員人数10人以上	各回平均21,173名	調査会社モニターを用いたインターネット定量調査	2020年3月9日～2022年7月18日
大久保敏弘・NIRA総合研究開発機構	全国の満15歳以上の就業者	各回平均10,400名	インターネット調査	2020年4月1日～2023年3月20日
東京都	都内企業（従業員30人以上）	—	—	2020年4月～2023年4月

3. テレワークをとりまく状況

3.1 テレワークの実施状況

テレワークの実施状況について、全国、東京都、業種別、従業員規模別で順に整理した。

3.1.1 全国の実施状況

2019年～2023年4月までの従業員のテレワーク実施率について、継続調査結果から推移状況を図示した（図1）。

日本生産性本部（2020a, 2020b, 2022, 2023）の「働く人の意識に関する調査」では、テレワークを行っていると回答した人の割合は、①31.5%、②20.2%、③18.5%、④16.8%であった。パーソル総合研究所（2020a, 2020b, 2022a, 2022b）の「新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する調査」では、①27.9%、②25.7%、③28.5%、④25.6%であった。同調査は、2022年7月以降の調査結果がないため、④の本稿執筆時直近の値は2022年7月に調査された値である。大久保敏弘・NIRA総合研究開発機構（2020, 2021, 2023）の「テレワークに関する就業者実態調査」では、①25%、②17%、③16%、④13%であった。

日本生産性本部と大久保・NIRAの調査では、第1回緊急事態宣言発出中のテレワーク実施率がもっと

も高く、同宣言の解除後からそれぞれ最後の調査まで、徐々に実施率が下がっている。これは、のちに緊急事態宣言やまん延防止等重点措置が発出されても、第1回緊急事態宣言発出中の実施率ほどに高まることはなかったことを示すものである。

一方で、パーソル総合研究所では、第1回緊急事態宣言発出中に実施率が一気に高くなり、解除後はわずかな低下しか認められず、テレワーク実施率は他調査よりもやや高かった。パーソル総合研究所と他の調査との間で実施率とその推移に違いがある理由として第一に考えられることは、全体集計の値に非正規雇用社員のデータが含まれているか否かという点である。パーソル総合研究所の調査結果は、調査したサンプルのうち、正規雇用社員による回答のみを集計した値が公表されているのに対し、日本生産性本部ならびに大久保・NIRAの結果は、非正規雇用社員による回答（全体の3～4割ほど）を含めた値となっている。パーソル総合研究所（2022b）が2022年7月13日～7月18日の間に行った、雇用形態別のテレワーク実施率の比較によると、正規雇用社員のテレワーク実施率が25.6%であったのに対し、非正規雇用社員は15.6%であり、両者には10%もの差があった。このことは正規雇用社員では、非正規雇用社員と比べてコロナ感染対策緩和段階中もテレワークを取得しやすい環境が維持されていたことなどが原因と推測される。

また、日本生産性本部と大久保・NIRAの間でも、全国の実施率について値に開きがみられる。その理由として考えられることは、日本生産性本部の調査対象者は、マーケティング会社のモニターから各回その都度選定されている（動向調査である）のに対し、大久保・NIRAは2020年1～3月に行われた、第1回の調査から毎回同じ人に回答してもらうパネル調査である点が大きく異なっている。

もちろん、各種調査による実施率の違いが上記で挙げた点だけで説明できるとは断言できない。その他に考えられることとしては、調査対象者を選定する際に回答者が勤めている企業の最低従業員数の条件を設けているか否かなどの要因も影響している可能性があり、いずれにしても慎重な解釈が必要と思われる。

3.1.2 東京都の実施状況

東京都のテレワーク実施率の変化について継続調査を行っている2つの調査の結果を図1に示した。

パーソル総合研究所の調査で、テレワークを実施している社員の割合は、①49.1%、②48.1%、③47.3%、

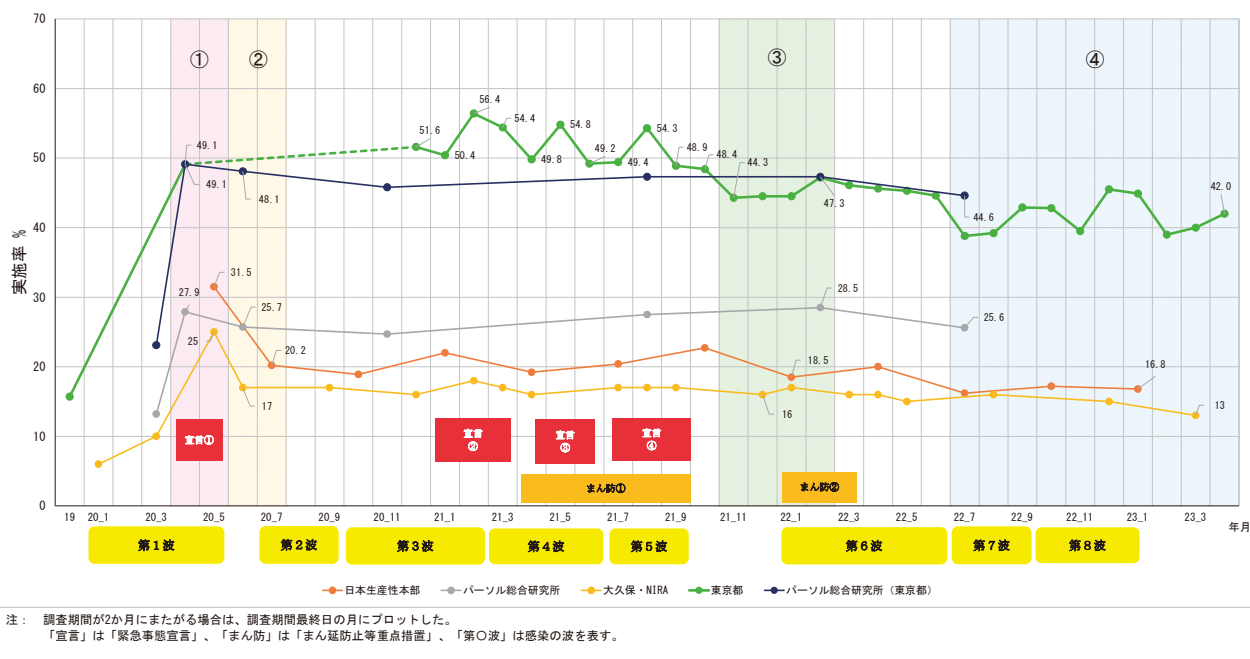


図1 コロナ禍の期間におけるテレワークの実施状況

④44.6%であった。いずれの時点でも40%台をキープしていた。東京都内ではコロナ感染対策緩和段階でも、テレワークが定着しているといえる。

東京都（2020, 2022, 2023）の調査では、テレワークを実施している社員の割合は、①49.1%、③44.3%、④42.0%であった。②の2020年5月～11月の間は調査を行っていないため実施率は不明であるが、2020年12月～2021年10月の間は、5割前後の社員がテレワークを行っていた。③の時期に実施率は44.3%まで低下したものの、その後も4割強の実施率を維持している。

東京都のテレワーク実施率は、全国の実施率とは異なり、第1回緊急事態宣言が解除されても急激に下がることはなく、本稿執筆時直近まで、40%台で推移していることがわかる。

3.1.3 業種別の実施状況

業種別にテレワーク実施率の継続調査を行っている2つの調査のうち、それぞれ実施率の高い上位3つの業種について図2、図3に示した。

パーソル総合研究所（2020a）の調査では、テレワーク実施率の高い業種は「情報通信業」「学術研究、専門・技術サービス業」「金融業、保険業」の順であり、どの業種も第1回緊急事態宣言が解除された②の

時期に実施率ももっとも高かった（図2）。3つの業種の中で実施率ももっとも低下した業種は「学術研究、専門・技術サービス業」で、②52.0%から④36.9%と、15.1%低下した。「情報通信業」「金融業、保険業」も④の時点では少し低下した。

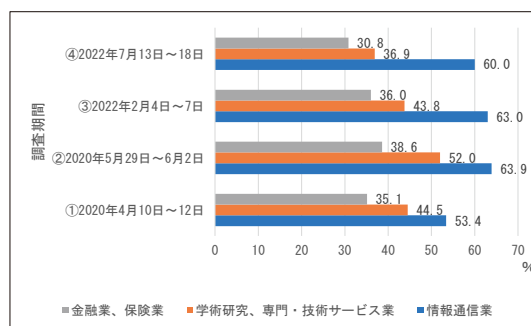


図2 業種別実施率（パーソル総合研究所）

大久保・NIRA（2020）の調査では、テレワーク実施率の高い業種は「情報通信業」「情報サービス・調査業」「金融・保険業」の順であり、どの業種も、①の時期に実施率ももっとも高く、④では約20ポイント前後低下した（図3）。

2つの調査の結果から、業種別ではもっとも実施率が高く、テレワークを行いやすい3業種であっても、時期を追うごとに実施率は低下してきていた。したが

って、出社復帰の傾向はどの業種においても認められるのではないかと推測される。

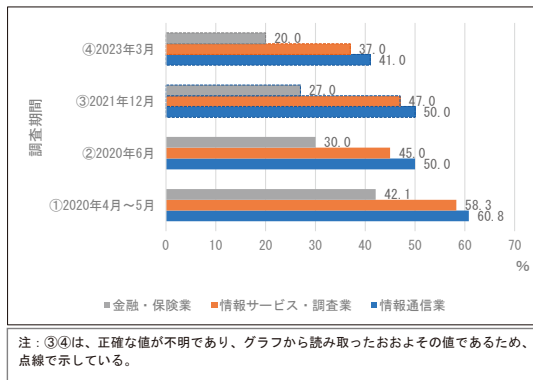


図3 業種別実施率（大久保・NIRA）

ただ、2つの調査では、同業種間であっても実施率とその推移に違いが見られるが、その理由として考えられることは、調査時期の違いである。①、②、④の時点の調査時期はパーソル総合研究所の方が早く、①ではパーソル総合研究所は第1回緊急事態宣言発出直後の調査であり、テレワークができる体制がまだ整っていなかった企業が多かったことが推測される。一方で大久保・NIRAは同宣言が発出されてしばらく経過したのちに調査したものであり、企業はテレワークの体制を整えることができたため、実施率が高かった可能性がある。②では、パーソル総合研究所は第1回緊急事態宣言解除直後に調査されたものであり、大久保・NIRAは宣言が解除されてしばらく経過したのちの調査である。③では大久保・NIRAのほうが調査時期が早いですが、パーソル総合研究所では、コロナ感染者数の第6波の時期であったことや、まん延防止等重点措置が発出されていたことも影響を与えた可能性がある。

3.1.4 従業員規模別の実施状況

従業員規模別のテレワーク実施率の継続調査を行っている2つの調査の変化を図4、図5に示した。2つの調査ともに、従業員数の多い企業ほど実施率が高い傾向があり、1000人以上の企業と100人以下の企業では、実施率に2倍以上の差がある。

日本生産性本部の調査では、①と④を比較すると、従業員数1001名以上の企業の実施率は16.0ポイント、101～1000名の企業では19.8ポイント減少した(図4)。

①～③では、100名以下の企業と101～1000名の企業の間で実施率に差があったが、④の調査結果では実施率がほぼ同程度となった。中・小規模の企業では多くが出社に復帰し、大規模の企業との実施率の差が大きくなっていることがわかる。

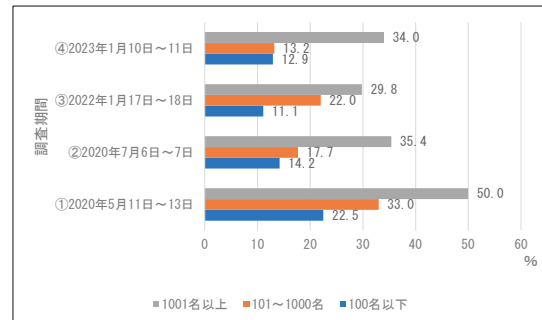


図4 従業員規模別実施率（日本生産性本部）

パーソル総合研究所の調査では、①～④を通じて、10000人以上の企業と100人未満の企業を比べると、2.5～3倍近くの差がある(図5)。実施率は①～④を通じて、大きな変化は認められなかった。

以上のことから、従業員規模別の実施率の変化は調査によって結果が異なっていた。パーソル総合研究所の調査で実施率が大きく低下していない点については、最新の調査データが2022年7月時点であるため、実施率の低下がまだ小さい段階である可能性がある。また、前述したように、集計結果が正規雇用社員のみであるため、実施率の変化が小さいことも考えられる。

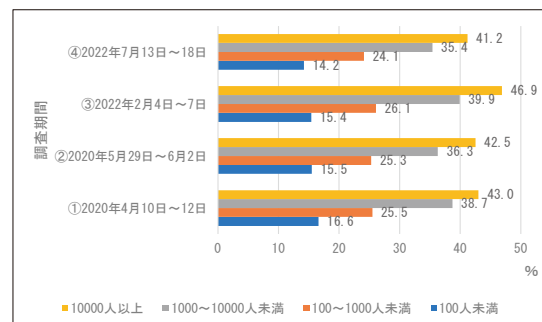


図5 従業員規模別実施率（パーソル総合研究所）

3.2 テレワーク利用頻度の状況

テレワークを行っている人のテレワーク利用頻度について継続調査を行っている2つの調査の変化を図6、図7に示した。

日本生産性本部の調査では、週当たりの出勤日数を質問しており、①の期間で「0～2日」と回答した人の割合は、69.4%、「3日以上」と回答した人は30.6%であった(図6)。第1回目の緊急事態宣言解除後は、「0～2日」と「3日以上」出勤する人の割合は、ほぼ半々であった。

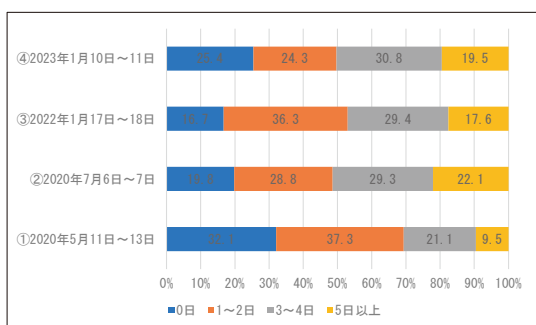


図6 週当たりの出勤日数 (日本生産性本部)

大久保・NIRAの調査では、週当たりのテレワーク利用頻度を質問しており、②の期間で「週に3日以上」テレワークを行った人の割合は62%、「0～2日」は38%であった(図7)。同調査は①の第1回緊急事態宣言中の調査結果はないため、②第1回緊急事態宣言解除後の2020年6月5日～18日に調査した値から示している。こちらの調査も、それ以降のテレワーク利用頻度の割合は、ほぼ半々であった。

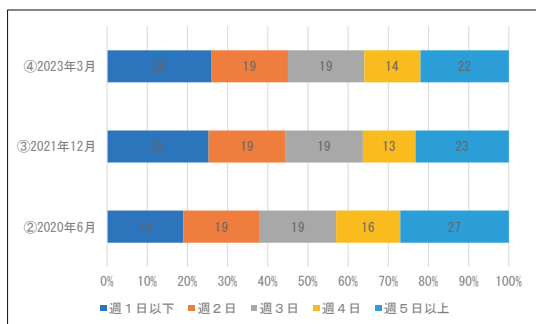


図7 週当たりの利用頻度 (大久保・NIRA)

テレワーク実施率に加えて、テレワーク利用頻度の変化について検討した。コロナウイルス感染対策の緩和が進むにつれて、テレワーク実施率はわずかながら減少する傾向が認められたが、週当たりの利用頻度/出勤日数については、この一年半ほどは大きな変化がないように見える。このことは、コロナ流行時と比べると、テレワークを活用する人は少なくなっているも

の、テレワークを活用している人だけに限れば、テレワーク頻度はそれほど減っているわけではないことを示していると思われる。

3.3 企業のテレワーク継続意向

次に、コロナ禍の間に企業と従業員のテレワーク継続意向はどのように変化していったのかを検討した。

パーソル総合研究所の調査では、従業員個人のテレワーク実施状況だけでなく、会社のテレワーク方針を継続的に聴取している(図8)。「テレワークが推奨されている、テレワークが命じられている」と回答した従業員の割合は、第1回緊急事態宣言発出中の40.7%をピークに、2022年7月の調査では33.3%に減少している。

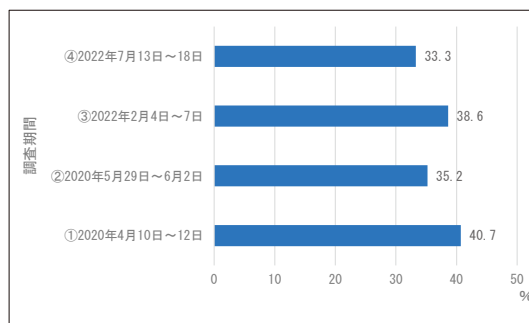


図8 企業の方針の変化 (パーソル総合研究所)

また、継続調査ではないが、帝国データバンク(2023)が2023年3月に全国の企業に行った調査では、新型コロナウイルスの感染症法上の分類が「2類」から「5類」へ移行が実施された場合、自社の働き方が新型コロナ前と比較してどの程度変化するか質問したところ、「半分以上異なる」と回答した企業の割合は15.5%、「2割程度異なる」と回答した企業は22.5%、「新型コロナ前と同じ状態(0%)」と回答した企業は39.1%であった。「2割程度異なる」と「新型コロナ前と同じ状態(0%)」を合わせると、6割以上の企業がコロナ禍前に近い働き方に戻ることがうかがえる。

このように、コロナ禍が収束するとともに、テレワークを実施していた企業であっても、出社する状態に戻っていき、テレワークが積極的に推奨される傾向ではなくなっている。

3.4 従業員のテレワーク継続意向

これに対し、従業員個々のテレワーク継続意向について継続調査を行っている2つの調査の結果を図9、図10に示した。

日本生産性本部の調査によると、テレワークを実施している人に「コロナ禍収束後もテレワークを行いたい」と質問したところ、「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」と回答した人の割合は①62.7%、②75.6%、③80.4%、④84.9%であった(図9)。

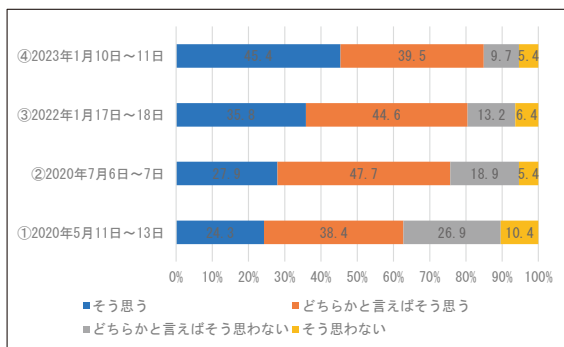


図9 継続意向 (日本生産性本部)

同じく、テレワークを実施している人に質問したパーソル総合研究所の調査によると、「今後もテレワークを続けたいですか。続けたくないですか」と質問したところ、「続けたい」「やや続けたい」と回答した人の割合は①53.2%、②69.3%、③80.2%、④80.9%であった(図10)。

どちらの調査も、回を重ねるたびに継続意向割合が高くなっており、直近では8割超の人が今後もテレワークの実施を希望していることがわかる。

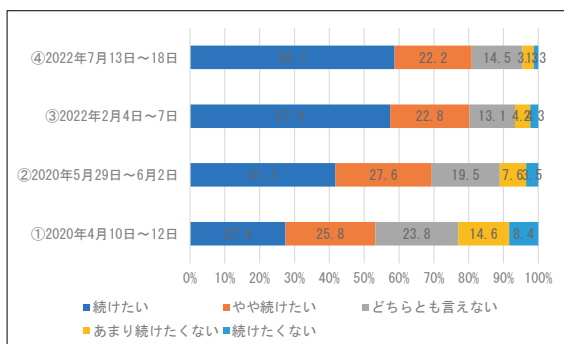


図10 継続意向 (パーソル総合研究所)

4. 考察

本稿では、新型コロナウイルス感染対策としての行動制限やその他感染対策の緩和に伴い、企業や従業員のテレワークの定着状況がどのように推移しているか、各種継続調査の結果から概観した。

4.1 各種テレワーク実施状況

全国の従業員のテレワーク実施率は、コロナ禍をきっかけに一気に高まり、第1回緊急事態宣言解除後には大きく低下し(大久保・NIRAと日本生産性本部)、その後も徐々に実施率が低下していた。緊急事態宣言は2021年9月30日までの間に4回発出され、まん延防止等重点措置は2022年3月21日まで、感染者数の波は2023年1月16日の第8波までであったが、テレワークの実施率は第1回緊急事態宣言発出中ほどには高まらなかった。

東京都の実施状況を調査した2つの調査の結果は、全国の実施状況と比べると、第1回緊急事態宣言が解除されても実施率が急激に低下せず、ほぼ横ばいが続いていた。①と④の下がり幅を比較すると、全国より小さいことから、東京都ではテレワークがある程度定着していることが推測される。

東京都が行った月1回の定例調査では、①の後に発出された緊急事態宣言やまん延防止等重点措置、そして感染者数の波に合わせて実施率が高くなっていった。特に第2回～第4回の緊急事態宣言発出中の実施率が高い。このことから、第1回の宣言時にはテレワークをする準備が間に合わなかった企業が、第2回目の宣言以降、準備が整ったことにより、実施率が高くなった可能性が考えられる。

業種別の実施状況は、どちらの調査でも情報通信業の実施率をもっとも高かった。リモート環境との親和性が高いことから、テレワークに適した業種だと思われる。しかし、その情報通信業でも実施率が低下していた。

従業員規模別の実施状況は、従業員の人数が多い企業ほど実施率が高く、人数が少ない企業との実施率の差が大きい。そして、日本生産性本部では、中規模企業の実施率の低下が大きく、直近の調査では

小規模企業の実施率と同程度となっていることから、中・小規模の企業では多くが出社に回帰していることが示唆された。

これらの結果を総合すると、テレワーク実施率は全般的に低下してきている。東京都と正規雇用社員の調査については低下傾向がやや小さいものの、その他ではその傾向は変わらず、出社に回帰する方向であることが認められる。

テレワーク利用頻度の状況は、全国の実施率と同様に、第1回緊急事態宣言発出中、宣言解除直後に利用頻度が多くなった。その後は出社中心の人、テレワーク中心の人の割合は半々となっている。テレワーク実施率と比較すると、利用頻度の低下傾向は小さい。ただし、大久保・NIRAの2021年12月の調査以降では、「週に1回以下」と回答した人の割合は「週に2日」と回答した人より多かった。コロナウイルス感染対策緩和段階におけるテレワーク利用頻度は、週に1回もしくはそれを下回る程度で利用している人が多いことを示すデータといえる。

4.2 企業の意向と従業員の意向

4.1から明らかのように、コロナ流行時の初頭には、多くの従業員がテレワークを中心とした勤務を行っていたが、コロナ流行時の後半は徐々に出社に回帰していった。この従業員の働き方の変化には、図8で認められるような企業の意向も影響していると思われる。テレワーク制度そのものは維持されたが、企業としてはテレワーク推奨に力を入れなくなっており（パーソル総合研究所，2022b）、コロナ禍前の働き方に近い状態まで戻そうとする企業が6割程度にのぼっていた（帝国データバンク，2023）。

IT企業大手のGMOが「原則出社」の方針に変更した理由は、「社員間のコミュニケーションが不足することで業務のスピード感が下がる、新入社員の教育が円滑に進まないから（NHK 首都圏ナビ，2023）」であった。また、楽天グループでは、「社内の意思疎通促進のため（日本経済新聞，2021）」であり、ホンダでは「対面のコミュニケーションを活性化するとともに、イノベーションの創出を促すことが狙い（東洋経済 ONLINE，2022）」であった。

これに対して、NTTは新型コロナウイルス収束後もテレワーク勤務を拡大すると発表している（日本

経済新聞，2023）。同社でテレワークをする社員の3割超で生産性が向上したことや、社員の生活の質が高まったこと、社員の士気が高まり、優秀な人材の獲得につながったことなどの理由による。しかしNTTでも同様に、テレワーク拡大に伴い、チーム構築や社員教育などでコミュニケーションが不足しがちになる課題も出てきたことから、出社する日をチームで統一するといった対策を講じるとしている。

前述のように、多くの企業は、実際にテレワークを行ってみると、コミュニケーションが取りにくく、イノベーションが生まれにくいといった課題に直面した。Amazonのアンディ・ジャシーCEOは、「出社して顔を合わせて働いた方がコラボレーション、イノベーション、会社のカルチャー的に良い」という理由を述べ（Amazon，2023）、2023年5月1日より、最低週3日出社するように通達した。Amazonの例から推測されるように、テレワークをはじめたきっかけであるコロナ禍が落ち着くと、コミュニケーションやイノベーションに課題を感じた企業は、原則出社方針に戻したのであろうと思われる。

その一方で、テレワーカーに質問した、テレワークの継続意向割合は、回を重ねるたびに高まり、直近の調査では8割超の人がテレワークを継続することに肯定的であった。テレワーク経験を通じて、通勤・移動時間の削減、自由時間の増加など、テレワークのメリット（後藤・濱野，2020）を多くの人が享受したことが一つの要因として考えられる。反対に、残りの約2割の人はテレワークができる環境にあっても、テレワークを特に希望しない、もしくは出社を希望していた。

また「テレワークを認められていない」「会社からの出勤指示等」を理由に、テレワークをこれまでに一度も行っていない人に対して「テレワークを認められれば実施したいか」を質問した調査（国土交通省，2023）では、その割合は66.5%であった。会社からテレワークを認められておらず、現状テレワークができていない人も一定数いることをふまえると、潜在的なテレワーク希望者の存在が示唆される。その一方で、会社の意向とは関係なく、個人の意向としてテレワークを必要としないと考える人や、出社を志向する人もおり、企業の意向と従業員個人の意向の組合せで考える必要がある。なお、各種調査におけるテレワーク継続意向に関する質問は、実際に「継続するか否か」を

問われたわけではなく、「継続したいか」を問われたものに過ぎない。実際には、継続を望んでいても、様々な事情で継続できないことがあるため、実施率とは切り離して考えるべきであろう。

このように、新型コロナウイルス感染対策緩和段階においては、企業のテレワーク継続意向は弱まっていたものの、従業員のテレワーク継続意向は横ばいか、むしろ強まっていることが調査結果からは確認できる。しかし、テレワークに関する企業の意向と従業員の意向が必ずしも一致していないことや、テレワークをする人が、出社している人に対して迷惑がかかるのではないかと危惧すること、出社している人と同じように上司から評価してもらえるかどうか不安に感じること、社内コミュニケーションに支障があることなど、理由は多岐にわたるが、コロナ禍収束後においては、テレワークを希望しているも、取得しにくくなっている従業員がいることが懸念される。

パーソル総合研究所(2022b)の調査によると、従業員がテレワークを実施していない理由として、「会社がテレワークに消極的で、実施しにくい」と回答した人の割合が10.6%であった。これは、「テレワークで行える業務ではない」44.3%、「テレワーク制度が整備されていない」30.8%という、そもそもテレワークを実施することが出来ない人の理由を除くと、「テレワークを行う場所がない」10.9%に続き2番目に多い理由であった。またそれに関連して、「上司がテレワークに消極的で、実施しにくい」5.2%、「会社から出社の方針が出たので、出社し始めた」3.0%、「同僚が出社し始めたので自分も出社し始めた」0.5%、という意見が少数ながらあった。このように、本当はテレワークをしたいけれども、会社や職場の上司が出社の方針を出している、周りを気にしてテレワークの実施を我慢する、周りの雰囲気流されて出社するといった同調圧力が働いている可能性がある。企業が「今後もテレワークを推進して行きたい」と考えているのであれば、従業員が「テレワークを実施しにくい」と感じることはないよう、企業や上司の方針をただ押し付けるのではなく、従業員のテレワークに対する考えや要望を把握し、企業と従業員が望ましい働き方を話し合い調整することが求められる。また、企業がテレワークの方針について明確に意思表示し、従業員に繰り返し伝えることも求められる。

5. 今後の課題

テレワークの実施状況に関する各種調査の課題を以下に示す。

新型コロナウイルスの感染対策が個人・事業者の判断に任せられ、基本的対処方針が緩和されたことで、テレワークの活用は減り、出社回帰の傾向が認められる。そのような中で新しい働き方としてのテレワークが、どの程度維持されるのか、今後も調査を継続する必要がある。

加えて、テレワークの導入に向けた政府や企業の力の入れ具合は、日本と欧米とで異なっているとの指摘もある(野村総合研究所, 2023)。また、テレワークの導入が企業・従業員に与えた影響、受け止めは、日本と欧米とで意味合いが異なるであろうと推測される(アドビ, 2021; アトランシアン, 2020)。今後は、日本とその他の国・地域とを比較することで、日本社会に特有の影響について明らかにすることが必要と思われる。

コロナ禍の収束に伴って、テレワークは必要な人が必要なときに取得するものとなった。ただ、従業員が取得したいときに自由に取得できるかは、職場の上司の態度・考え方や職場の雰囲気等に左右される。個人の希望が通りにくい職場、個人の意見を言い出しにくい職場(心理的安全性の低い職場)では、テレワークを自由に取得できないことが、本人の仕事へのモチベーションや職務満足、ひいては精神的健康にも影響しうる。今後は各従業員が自分の望むようにテレワークを活用できているのか、テレワークが活用できない職場にはどういった共通の問題や背景要因があるのかを明らかにしていく必要がある。

最後になるが、テレワークの実施により、仕事へのモチベーションや職務満足、精神的健康にどのような影響を与えるかを捉えるには、テレワークしている人としていない人を比較する視点(テレワークの個人間効果)だけでなく、ハイブリッドワーカーが、テレワークする日と出社する日にどのように過ごしているのかを比較する視点(テレワークの個人内効果)も必要と思われる(たとえば, Delanoëje & Verbruggen, 2020)。テレワークの日とそうでない日で働き方や生活パターンがどのように異なり、それぞれが日々の仕事のパフォーマンスやモチベーション、生活や人生の満足度にどのような影響を与えているのかを調査する必要があるであろう。

引用文献

※本文での言及がなく、図1の実施率のプロットのためだけに引用した調査については、紙幅の都合により引用文献に含めていない。図1には調査主体と調査時期を明示してある。

アドビ (2021) . 未来の働き方に関する調査を7カ国で実施. アドビ. Retrieved (2023年8月17日) from https://www.adobe.com/jp/news-room/news/202109/20210916_survey-on-the-future-of-work.html

Amazon (2023) . Andy Jassyからのオフィス復帰計画に関する最新情報. Amazon. Retrieved (2023年8月4日) from <https://www.aboutamazon.com/news/company-news/andy-jassy-update-on-amazon-return-to-office>

アトランシアン (2020) . 世界のリモートワーク事情と日本にとっての最適解とは?. アトランシアン. Retrieved (2023年8月17日) from <https://www.atlassian.com/ja/blog/new-research-covid-19-remote-work-impact>

Delanoeije, J. & Verbruggen, M. (2020) . Between-person and within-person effects of telework: a quasi-field experiment *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29, 795-808.

後藤学・濱野和佳 (2020) . 新型コロナウイルス感染症流行下でのテレワークの実態に関する調査動向 *INSS JOURNAL*, 27, 252-274.

後藤学・濱野和佳 (2022) . 新型コロナ感染症流行下でのテレワークの実態に関する調査動向 (2) - テレワークからハイブリッドワークへ *INSS JOURNAL*, 29, 236-246.

国土交通省 (2023) . 令和4年度テレワーク人口実態調査. 国土交通省. Retrieved (2023年6月12日) from <https://www.mlit.go.jp/toshi/daisei/content/001598926.pdf>

厚生労働省 (2023) . 「新型コロナウイルス感染症のこれまでの疫学と今後想定される伝播動態」に関連する図. 厚生労働省. Retrieved (2023年6月12日) from <https://www.mhlw.go.jp/content/10900000/001088930.pdf>

内閣府 (2020) . 出勤者7割削減を実現するための要請について (協力依頼) . 内閣府NPOホームページ. Retrieved (2023年6月12日) from <https://www.npo-homepage.go.jp/uploads/syukkinnasakugenn.pdf>

pdf

内閣官房 (2021) . 国民の仕事や生活の安定・安心を支える日常生活の回復. 内閣官房. Retrieved (2023年6月12日) from <https://corona.go.jp/package/>

内閣官房 (2023) . 緊急事態宣言. 内閣官房. Retrieved (2023年6月13日) from <https://corona.go.jp/emergency/>

NHK首都圏ナビ (2023) . コロナ5類 リモートワーク・在宅勤務から出社に回帰の動きも. NHK. Retrieved (2023年6月12日) from <https://www.nhk.or.jp/shutoken/newsup/20230515c.html>

日本経済新聞 (2021) . 楽天, 原則週4日出社 今月から1日増. 日本経済新聞. Retrieved (2023年6月12日) from <https://www.nikkei.com/article/DGKKZO77185950R01C21A1TEB000/>

日本経済新聞 (2023) . NTT, テレワーク拡大. 日本経済新聞, 2023年6月20日 (日刊), p.2

日本生産性本部 (2020a) . 新型コロナウイルスの感染拡大が働く人の意識に及ぼす調査. 日本生産性本部. Retrieved (2023年6月13日) from <https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/5f4748ac202c5f1d5086b0a8c85dec2b.pdf>

日本生産性本部 (2020b) . 第2回働く人の意識に関する調査. 日本生産性本部. Retrieved (2023年6月13日) from https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/attachment1_20200721.pdf

日本生産性本部 (2022) . 第8回働く人の意識に関する調査. 日本生産性本部. Retrieved (2023年6月13日) from https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/8th_workers_report.pdf

日本生産性本部 (2023) . 第12回働く人の意識に関する調査. 日本生産性本部. Retrieved (2023年6月12日) from https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/12th_workers_report.pdf

野村総合研究所 (2023) . 2022年の日米欧のテレワーク状況と将来展望. 野村総合研究所. Retrieved (2023年8月16日) from https://www.nri.com/jp/knowledge/report/lst/2023/cc/0228_1

ニュースイッチ (2023) . 【一覧表】「マスク」「テレワーク」どうする?…コロナ「5類」移行, 企業それぞれの選択. ニュースイッチ. Retrieved (2023年6月12日) from <https://newsitch.jp/p/36911>

- 大久保敏弘・NIRA総合研究開発機構（2020）．第2回テレワークに関する就業者実態調査報告書．NIRA総合研究開発機構．Retrieved（2023年6月13日） from https://www.nira.or.jp/paper/NIRA_Report_20200805.pdf
- 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．NIRA総合研究開発機構．Retrieved（2023年6月13日） from https://www.nira.or.jp/paper/NIRA_Report_20210208.pdf
- 大久保敏弘・NIRA総合研究開発機構（2023）．第9回テレワークに関する就業者実態調査（速報）．NIRA総合研究開発機構．Retrieved（2023年6月12日） from <https://www.nira.or.jp/paper/report032304.pdf>
- パーソル総合研究所（2020a）．新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査．パーソル総合研究所．Retrieved（2023年6月13日） from <https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/assets/telework.pdf>
- パーソル総合研究所（2020b）．第三回新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査．パーソル総合研究所．Retrieved（2023年6月13日） from <https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/assets/telework-survey3.pdf>
- パーソル総合研究所（2022a）．第六回・新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する調査．パーソル総合研究所．Retrieved（2023年6月13日） from <https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/assets/telework-survey6.pdf>
- パーソル総合研究所（2022b）．第七回・新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する調査．パーソル総合研究所．Retrieved（2023年6月12日） from <https://rc.persol-group.co.jp/thinktank/assets/telework-survey7.pdf>
- 首相官邸（2023a）．新型コロナウイルス感染症対策の基本的対処方針の撤廃について．首相官邸．Retrieved（2023年6月13日） from https://www.kantei.go.jp/jp/singi/novel_coronavirus/th_siryou/kihon_r_050427.pdf
- 首相官邸（2023b）．新型コロナウイルス感染症対策本部．首相官邸．Retrieved（2023年6月13日） from https://www.kantei.go.jp/jp/singi/novel_coronavirus/taisaku_honbu.html
- 帝国データバンク（2023）．新型コロナ「5類」移行時の働き方の変化に関する実態調査．帝国データバンク．Retrieved（2023年6月12日） from <https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p230408.pdf>
- Teleworker（2023）．テレワークの縮小・廃止が進む！国内外の企業の動きとオフィス回帰の要因とは．Teleworker．Retrieved（2023年6月13日） from <https://teleworker.site/articles/9826>
- 東京新聞 TOKYO Web（2023）．「ウィズコロナ」へ…規制撤廃をどう進めている？アメリカ、イギリス、韓国では．東京新聞 TOKYO Web．Retrieved（2023年6月12日） from <https://www.tokyo-np.co.jp/article/228745>
- 東京都（2020）．テレワーク「導入率」緊急調査結果調査結果．東京都．Retrieved（2023年6月15日） from <https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2020/05/12/documents/10.pdf>
- 東京都（2022）．テレワーク実施率調査結果．東京都．Retrieved（2023年6月14日） from <https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2022/01/07/06.html>
- 東京都（2023）．テレワーク実施率調査結果．東京都．Retrieved（2023年6月12日） from <https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2023/05/15/10.html>
- 東洋経済ONLINE（2022）．ホンダがテレワークやめ原則出社に踏み切る真意．東洋経済ONLINE．Retrieved（2023年6月30日） from <https://toyokeizai.net/articles/-/589390?display=b>