
新型コロナウイルス禍におけるリモート活用 ～テレワークによる実践～

2020年12月18日

一般社団法人電子情報技術産業協会
技術戦略部会

< I > : テレワーク調査概要

1. 調査趣旨/目的

◆情報公開・情報発信によるDX推進の一助

Society 5.0（超スマート社会）、デジタルトランスフォーメーション(DX)の推進をリードする業界団体として、当部会加盟会社がコロナ禍において、危機対応としての事業継続、新常態への変革に、どのように取り組んできたか／取り組んでいるかの実態（エビデンス）を具体的に情報公開・発信することにより日本のDX推進の一助とする。

◆オープンデータ化促進

現在はデータ化社会への過渡期であり、Society5.0実現には、データ流通・連携が必須と考える。当部会加盟会社のコロナ禍でに対応状況につき、自らの情報公開により、社会貢献を示すことに加え、ひいてはデータを公開する文化を先導するという意図も念頭におき、本調査を当部会にて実施。リモート活用の一例として、テレワーク勤務（在宅、サテライトオフィス、モバイルワークを含む非出勤形態での勤務）実施状況について調査。

2. 調査内容

新型コロナウイルス感染症拡大に伴うテレワーク実施状況(環境整備等施策も含)

3. 調査期間

緊急事態宣言発令期間及びその前後：2020年2月～2020年7月

4. 調査方法

技術戦略部会加盟会社*へアンケートを実施、任意回答を集約。

* 沖電気工業、シャープ、ソニー、TDK、デンソー、東芝、日本電気、日立製作所、パナソニック
富士ゼロックス、富士通、三菱電機、村田製作所

< II > 調査結果① テレワーク実施率の推移

	緊急事態宣言前 (2-3月)	緊急事態宣言中 (4月-5月)	緊急事態宣言後 (6月-7月)
スタッフ職	5～9～57%	50～77～95%	25～50～80%
全社員(全職種)	—	21～67～90%	8～53～80%

最小値～中央値～最大値

(備考)

※調査方法：

各社の既存調査結果から、スタッフ職、全社員、それぞれを対象とした会社単位での実施率を抽出。回答会社により、調査対象職種や対象調査期間内での実施期日、等が異なるため、各実施率については、13社中回答のあった10社のデータに基づき、最小値～中央値～最大値のレンジで示す。中央値は平均値ではなく、回答における真ん中の値。

※調査対象地域：企業により事業所所在地が異なるため、緊急事態宣言対象地域に限定せず、全国とした。

※調査対象人数：スタッフ職での実施率に関しては、回答会社全体の合計は、約8万人。
全社員での実施率に関しては、回答会社全体の合計は、約12.5万人。

< II > 調査結果① テレワーク実施率の推移の読み解き

- 緊急事態宣言前（平常時）
 - ✓ スタッフ職でも、テレワーク実施率は概ね10%以下（注：調査実施時期が宣言発出直前の会社の回答では、実施率が高めに出ている）。
子育てや介護中の社員等がワークライフバランスの改善でテレワーク勤務を行うケースが主と推察される。
- 緊急事態宣言中
 - ✓ 回答会社の多くでテレワーク勤務を優先。一部の会社では、止むを得ない事情がない限り、原則、全員が在宅勤務を実施。そのため、テレワーク実施率の中央値は67~77%と高い。日本の在宅勤務可能な就業者率30%(*)と比べても高い。
*) 小寺信也「在宅勤務はどこまで進むか～在宅勤務可能な労働者は3割程度～」みずほインサイト、2020年5月22日
<https://www.mizuho-ri.co.jp/publication/research/pdf/insight/jp200522.pdf>
 - ✓ スタッフ職は、全社員の中でもテレワーク実施率が高く、テレワーク勤務との親和性が高いことがデータからも裏付けられる。
- 緊急事態宣言後
 - ✓ テレワーク実施率の値の範囲は、緊急事態宣言中よりも広がりが見られる。業態や事業所所在地の違いから、会社により勤務形態への対応方針（テレワークの継続、入社への切り替え）の差が表れたものと推察される。

<Ⅱ> 調査結果 ②:テレワーク推進の取組み施策/ツール

■ 制度/ルールの見直し

<ワーク・ライフ・バランス：在宅勤務制度・サテライトオフィス勤務制度等導入済み>

- ・ロケーションフリーワークの導入（管理職）
- ・自宅に加え、育児、介護、看護等のために必要な場所や単身赴任者の実家での勤務可
- ・押印レス・ペーパーレス業務プロセスの改訂
- ・ジョブ型人財マネジメントへの転換
- ・電子処理の推進
- ・フレックスのコアタイムの撤廃
- ・通勤圏外への異動による転勤・単身赴任の抑制、兼業・副業見直し、
- ・働き方ガイドライン提供によるリモート/非対面勤務での働き方デザイン、ワークライフバランス支援
- ・Smart Workに関する社内Webサイトの開設、各職場でのベストプラクティスなどの定期情報発信
- ・カフェテリアプラン制度における在宅勤務のための備品購入費用の補助、など

<新型コロナウイルス禍による勤務制度整備>

- ・在宅勤務手当の支給、通勤定期の一時解約
- ・既存の在宅勤務制度の適用拡大
 - 例)・特例措置実施（子の休校時の利用上限回数の緩和、緊急事態宣言下の全従業員へのリモートワーク推奨、出勤前後のリモートワークや自宅からのオンライン商談を可能とする等）
 - ・緊急事態宣言期間中の特例在宅勤務制(自宅のみ)及び本社社員に対して自主的に原則全員在宅勤務を実施
- ・電子押印/承認の適用範囲拡大、など

ワーク・ライフ・バランス改善、東京オリパラ準備(テレワークディズ実施)を契機に、コロナ禍前から、在宅勤務やサテライトオフィス制度を導入。コロナ禍により、ニューノーマルな働き方を推進すべく、勤務制度や人事制度等を改訂、柔軟に運用、テレワークを推進。

<Ⅱ> 調査結果 ②:テレワーク推進の取組み施策/ツール

■ ツール：生産性向上のためのICTを活用

<ツール>

- ・Teams,Zoom等のリモートコミュニケーションツールの導入
- ・リモートアクセス用NW回線容量の増強(3.5倍)
⇒会議のオンライン化（オンライン会議数、2.4倍)いずれも3月時点と10月末時点との比較
- ・会議のペーパーレス化/オンライン化対応:ヘッドセット、マイクスピーカー、液晶ディスプレイ等のITツールを約3万台配布
- ・全社員にノートPC配布
- ・東京拠点は、東京オリパラの準備に伴い、モバイル端末とリモート設定の準備を進めていたため、スムーズに移行したが、トラフィック急増の影響対応は随時実施。他の事業所は、随時必要機材を購入し対応

<リモートアクセス>

- ・いつでもどこでも安全に社内ネットワークにアクセス可能な環境整備(シンクライアント、VPN接続等)
- ・内線スマホ（各社員に内線アプリ入りスマホを持たせ、社内用固定電話を廃止）の増強
- ・スマホ/タブレット上での、社内メール同期および社内サービスサーバアクセスサービスの活用
- ・社内コミュニケーションツール（チャット、ビデオ会話、ファイル共有）およびクラウド型テレカンファレンスアプリ導入
- ・ファイル/画面共有型ビデオ会議等の活用と、テレワーク環境からの直接接続提供

**コロナにより、ニューノーマルな働き方を推進すべく
ツール及びネットワーク環境整備実施し、テレワークによる勤務の充実化**

<Ⅱ> 調査結果 ②:テレワーク推進の取組み施策/ツール

■ ファシリティ等の環境整備

<リモート勤務環境整備>

- ・社内外サテライトオフィスの整備/拡充、外部のレンタルオフィスの契約・ネットワーク環境の改善
- ・VPN接続キャパシティの増大
- ・職種に応じたオフィスフロアの見直し(フリーアドレスの導入検討、共有/共創スペースの拡大)
- ・フリーアドレスは、トレーサビリティの観点から現時点少数。但し、オフィスの有効活用の観点で現在検討中
- ・ペーパーレス・ワークフロー化の徹底推進
- ・全社員スマホ支給orBYODを選択：スマートフォンの徹底活用、など

<新型コロナウイルス感染防止>

- ・机を仕切るパーテーションを導入と換気頻度を増すことなど飛沫感染などの抑制策を実施
- ・マスク不足時に、東京拠点社員にマスク配布
- ・出入口で体温測定、会議室の人数制限、社員食堂の人数制限、等

**社内外のサテライトオフィス拠点拡充やフリーアドレス導入等とともに
コロナ禍における感染防止策を取りつつオフィス勤務実施**

<Ⅱ> 調査結果 ③:テレワーク以外の勤務形態の工夫

◆コロナ禍での事業継続：テレワーク以外での勤務形態の工夫

<通勤時の混雑回避>

- ・時差勤務・フレックスタイム制・営業の直行直帰の拡大、通勤手段の柔軟化
- ・入社/退社時間の工夫
- ・通常は、育児/介護/妊娠/繁閑調整の事由がある場合のみ通常9時の出社を10時半まで遅らせることを認めているが、コロナ禍では感染防止目的で最大で11時半まで出勤時間を遅らせることが可能な特例措置を実施。
- ・休日の変更などにより密になることを回避

<オフィス等における工夫>

- ・業務内容などを考慮し、在宅勤務、出社勤務を求める社員を選別し、在宅勤務を再スタート。オフィス活用の3密回避の指示徹底、社外来訪者の制限と入室手順の指示、出張の制限、2週間の行動記録管理、社内での濃厚接触者の把握など、出来得る施策を実施しつつ感染予防推進
- ・休憩時間の分散による食堂利用人口密度の削減
- ・社外のコワーキングスペース/シェアオフィスの利用促進
- ・自宅以外での作業(カフェやパブリックシェアオフィス)も運用で容認、
- ・工場内リモート対応・見える化対応のため、無線NWへ転換、高速化実施、お客様にリモート見学のしくみ提供、など

<Ⅲ> 考察①：今後の「働き方改革、Smart Work」に向けての考察

●テレワークの経験を踏まえ、その評価、今後の「働き方改革、Smart Work」に向けて

<事前準備の重要性>

- ・オリパラ対応の予行演習としてテレワークデイズの実践を実施により、所要NW容量、サーバー能力の急増では当初問題があったものの、比較的スムーズにテレワーク対応が可能となった。備えあれば憂いなしであり、今後のSmart Workへの移行も実践的、計画的に進める必要がある。

<オフィスのデザイン>

- ・オフィスの役割は、より対面コミュニケーションの場、共創のための場へと変化。職種、働き方に応じたフロアデザインが必要
- ・勤務する場所に縛られない働き方とそれを支えるオフィスへ

<コミュニケーションの在り方(含む教育)>

- ・テレワーク時のメンバー間でのコミュニケーションについては、更なる工夫や取り組みが必要（特に関係者と連携し急ぎの対応や判断が求められる場合）
- ・新しい働き方、環境においてのチームとしての仕事の進め方、役割分担などの方法論、ノウハウ確立が必要。特に、新入社員、異動者など、信頼関係構築、メンバーシップ育成が必要な対象者への教育、コミュニケーションに対して。
- ・グループ内コミュニケーション不足によるメンタル疾病への懸念増。⇒オンラインと対面のコミュニケーションの組合せによるケア方法の確立が必要。

<人事評価の在り方>

- ・テレワーク、リモート勤務状態下での人事評価、成果評価の仕組みの確立が必要。Job型雇用への転換が必須
- ・職種や職場に応じて、テレワークと出社のバランスは異なるため、各職場で効率の良い働き方の検討が必要

<Ⅲ> 考察②：今後の「働き方改革、Smart Work」に向けての考察

●テレワークの経験を踏まえ、その評価、今後の「働き方改革、Smart Work」に向けて

<生産向上に向けての働き方>

- ・テレワークの常態化による柔軟な働き方、個人の生産性・成果向上のため、データやエビデンスに基づく働き方デザインが必要
- ・生産性向上に結びつけるべく、効率よく仕事を行うための因子を特定し、改善していく
- ・テレワークと出社、双方のメリットを組み合わせ、業務の質・量を落とさない働き方を追求することが今後の課題と考える。

<社員の自覚>

- ・社員一人ひとりが自身で考えて、自身で裁量をもって仕事をできるようなマネジメントを促していくことが必要
- ・仕事内容 / 目的 / ライフスタイルに応じた「最適な働き方」を自律的に使い分け

<発見と価値の再認識>

- ・「通勤時間がなくなったことにより時間が効率的に使える」、「仕事に集中できる」、「自分の裁量で時間管理ができる」 ⇒ **発見**
- ・一方、「インフラ環境の悪化」や、「コミュニケーションの量・質の低下」、「公私のメリハリがつきにくい」等で、業務効率低下という意見もあり。⇒**対面の価値再認識**

<Ⅲ> 考察の纏め 施策について

ニューノーマルでのテレワーク推進施策及び勤務の工夫

- ▶ 緊急事態宣言を踏まえ、接触回避しつつ、社内外でのコミュニケーション保持、事業継続すべくモバイル機器やコミュニケーションツール、在宅勤務支援費用補助等テレワーク環境整備、並びに人事評価など社内制度整備を図り、テレワークを推進
- ▶ コロナ禍における**ニューノーマルな“非接触式ワークスタイル”**としてテレワークを実施、通勤等接触を抑制、新型コロナウイルス感染防止に貢献、Smart Workに向けて、取組み進化、拡大中
- ▶ 一方、生産・製造、開発（SW／HW）等現場での勤務が必要となる部門も含め、テレワーク以外に、3密を回避、出入口で体温測定、会議室/社員食堂の人数制限、社外来訪者の制限と入室手順の指示、出張の制限、2週間の行動記録管理、社内での濃厚接触者の把握など対応を実施。
ニューノーマルでの製造現場を実現し、生産性向上を図る。



主な施策

- ◆ **テレワーク環境整備**
- ◆ **社内制度整備**
- ◆ **コミュニケーションの在り方**

<IV> リモート活用の促進と今後の取り組み

1. リモート活用の促進に向けて

ニューノーマルの進展とともに、社会のデジタル化が一層加速する中、デジタルにより具現化する各種リモート技術は、Smart Work等新しい生活様式を導くのみならず、移動やオフィスでのエネルギー使用削減にも寄与するポテンシャルを有し、社会及びあらゆる産業に新たな価値をもたらす得る。JEITAは、リモート活用による価値創出を先導していきたい。

一方、リモート活用の普及とともに、それを狙ったサイバー攻撃も増加し、2020年9月、個人情報保護委員会が個人情報漏洩事案に対する注意事項を公表している。不正アクセス防止等セキュリティ対策の見直し、強化もリモート活用促進に必須である。

2. JEITA自らのEBPM*実践に基づく課題提起、政策提言へ

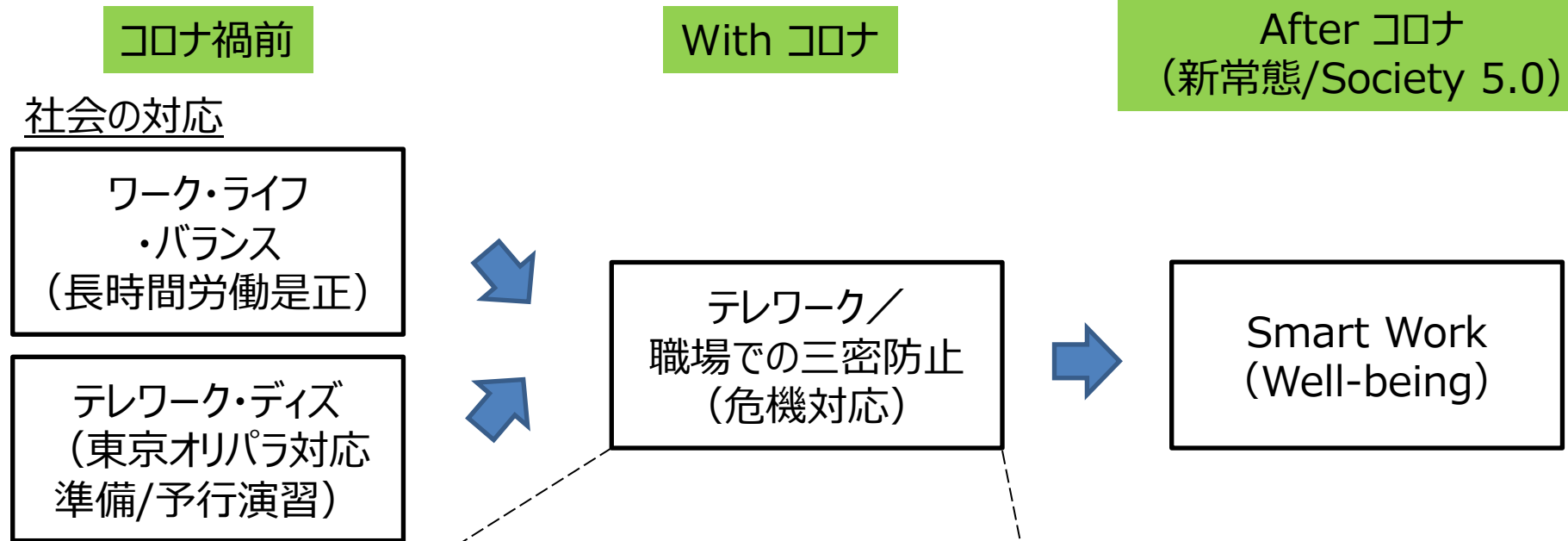
当部会は2020年3月に「ゲームチェンジ」と「ギアチェンジ」でSociety5.0実現の加速、第6期(2021年度～2025年度)科学技術・イノベーション基本計画において産学官民で取り組むべき施策を政府へ提言している。

今後のニューノーマル時代を見据え、Society5.0実現に向けたイノベーション創出の具現化について、政府の統合イノベーション戦略への反映を目指し二次提言を予定。

今回の当部会自らのリモート活用/テレワークによるEBPM実践をベースに同提言への反映等、当部会の活動に活かしていきたい。

*Evidence Based Policy Making

参考) JEITA技術戦略部会・テレワーク調査の目的と位置づけ



参考) JEITA全体のコロナ対応

新型コロナウイルス感染症に対するJEITA会員企業の取組み
<https://www.jeita.or.jp/japanese/pickup/category/covid-19/>

医療/ICT等における支援ソリューション事例の紹介

技術戦略部会
 コロナ禍におけるリモート活用

テレワーク調査 (今回)
 JEITA企業は、コロナ禍にどう対応したか、しているか

情報公開による社会貢献 (データ公開文化の先導)

JEITA自らのEBPM 実践に基づく 課題提起、政策提言

新たな生活様式、社会、産業でのリモートの活用