

# 新しい生活様式として在宅勤務が定着するために

— 企業規模別にみた在宅勤務をしている正社員の意識 —

主席研究員 的場 康子

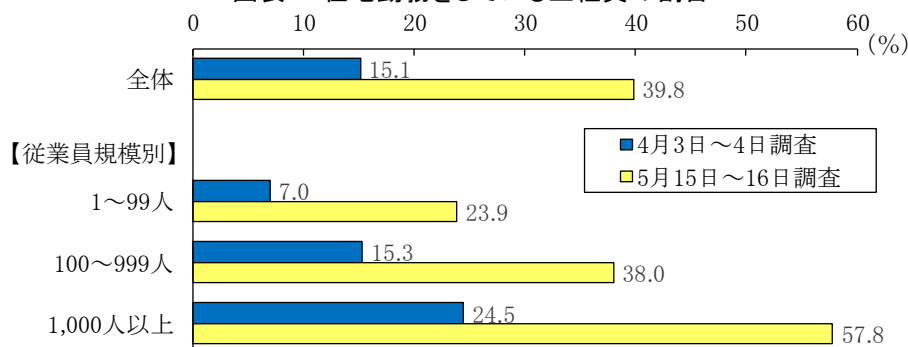
## <小規模企業でも広がった在宅勤務>

新型コロナウイルス感染拡大により、在宅勤務や週休3日制、ローテーション勤務（就労日や時間帯を複数に分けた勤務）、時差出勤、オンライン会議など、仕事の新しいスタイルが広がり、人々の働き方や意識に大きな影響を与えた。

特に在宅勤務については、緊急事態宣言下での外出自粛要請により、多くの人が経験することとなった。当研究所が実施した「新型コロナウイルスによる生活と意識の変化に関する調査」\*<sup>1</sup>によると、在宅勤務をしている正社員は、緊急事態宣言発令前で15.1%であったが、発令後は39.8%にのぼっている（図表1）。緊急事態宣言発令中の1か月間で、在宅勤務を取り入れて働いていた人は2倍以上に増えた。特に増加率が高いのが、小規模企業で働く人である。従業員規模別にみると、1,000人以上の企業で在宅勤務をした人は、4月調査24.5%から5月調査57.8%で2倍程度の伸びであるが、99人以下の企業で在宅勤務をした人は7.0%から23.9%と3倍以上に増えている。緊急事態宣言下で、小規模企業でも在宅勤務が広まったことがうかがえる。

国の要請により半ば強制的に在宅勤務をするようになった企業が多い中で、人々はどうのような意識で在宅勤務をしていたのだろうか。これからも感染拡大防止のために、働き方の新しいスタイルとして在宅勤務が求められている。在宅勤務を経験した人々の意識から在宅勤務の意義を探り、新しい働き方として定着するために必要なことは何かを考える。

図表1 在宅勤務をしている正社員の割合



注1：民間企業で働く正社員対象（4月調査332人、5月調査339人）

注2：在宅勤務をしている人には「ほぼ毎日」の他、「週に何日か」在宅勤務をしている人を含む。

注3：本調査は首都圏などに緊急事態宣言が発令される直前の2020年4月3日～4日と、5月14日に特定警戒を継続する北海道、千葉、埼玉、東京、神奈川、京都、大阪、兵庫の8都道府県を除き緊急事態宣言が解除された直後の5月15日～16日に、全国の20～69歳男女1,000人を対象にインターネットにより実施された。

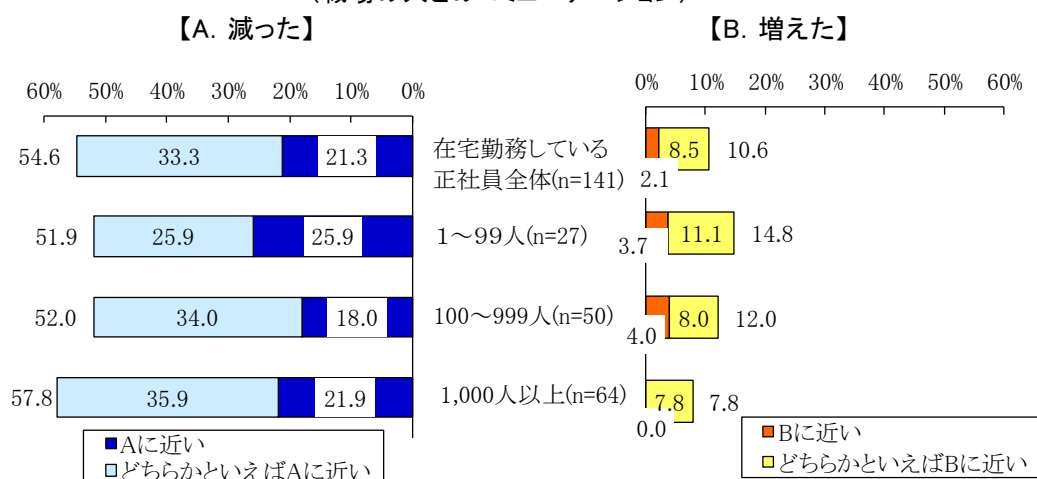
資料：第一生命経済研究所「新型コロナウイルスによる生活と意識の変化に関する調査」2020年4月及び5月実施

### <企業規模を問わず職場の人とのコミュニケーションが減った人が半数以上>

図表1の通り、在宅勤務は緊急事態宣言下で急速に広まったが、企業規模による差も大きく、特に小規模企業で急に実施した人が多い。以下では企業規模による違いにも注目し、在宅勤務をしている人の意識をみる。

在宅勤務とオフィス勤務との最も大きな違いは、コミュニケーションの取り方である。オフィス勤務では、ちょっとした雑談の中で進捗報告や相談をしたり、感謝の気持ちやねぎらいの言葉を伝えあったりすることができるが、在宅勤務では相手の状況が見えない中で通信機器を介してテキストベースで連絡を取り合うことが多く、意思疎通の難しさもある。こうした状況から言葉を掛け合うことが少なくなり、企業規模を問わず在宅勤務を経験した人の半数以上の人が「職場の人とのコミュニケーションが減った」と回答している（図表2）。

図表2 在宅勤務をしている人の意識  
(職場の人とのコミュニケーション)



注：「ほぼ毎日」と「週に何回か」在宅勤務をしている正社員対象（自宅以外でのテレワーク6名を含む）。

なお、選択肢には、この他「どちらともいえない」がある。

資料：第一生命経済研究所「新型コロナウイルスによる生活と意識の変化に関する調査」2020年5月実施

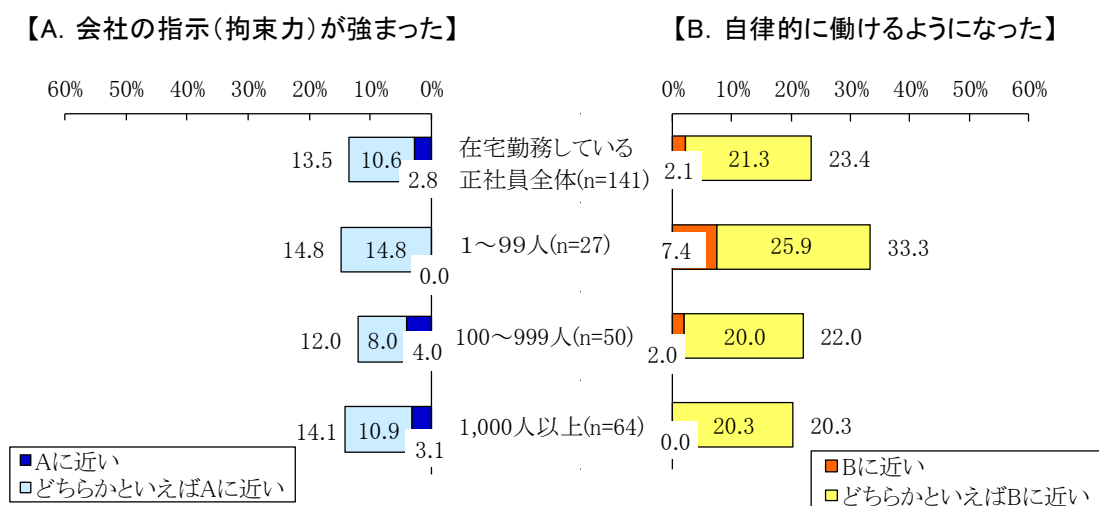
企業規模別にみると、若干ではあるが、大企業の人の方がコミュニケーションの減少を意識している人が多い。どちらかという大企業の方がリモートで仕事をするための通信機器やシステムが整っているところが多いと思われるが、コミュニケーションに必要なものは物理的な設備だけではないようだ。職場の人とつながっている感覚は、設備面の充実のみでは得られないものなのかもしれない。通信機器が整っていたとしても、職場の人との信頼関係を構築し、つながっている感覚を持てるように活用できなければコミュニケーションツールとして意味がない。在宅勤務においては、いかに「つながり」感を保てるようにコミュニケーションを図るかが課題である。

### <在宅勤務をして自律的な働き方を実感>

他方、在宅勤務では自分で仕事の計画を立て、時間や進捗を管理し、上司や関係者に適切に報告をおこないながら業務を遂行する、いわゆる「自律的な働き方」が求められる。こうした認識をもち「自律的に働けるようになった」と答えた人は約2割であり、「会社の指示（拘束力）が強まった」と答えた人を上回っている（図表3）。会社から信頼されて自己裁量で働けるようになったことを実感している人の方が多い。

企業規模別にみると、「会社の指示（拘束力）が強まった」の割合は大差がないが、「自律的に働けるようになった」の割合は小規模企業の方が高い。小規模企業で働く人の中に、普段から自分の業務内容や役割が明確になっており、在宅勤務になってもスムーズに業務をこなすことができた人が多くいるのかもしれない。

図表3 在宅勤務をしている人の意識（自律的な働き方）

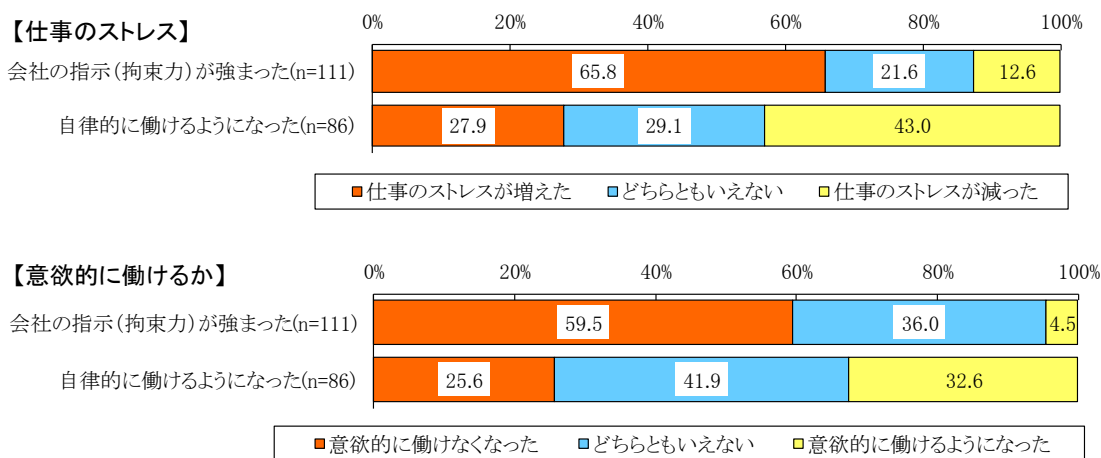


注・資料：図表2と同じ

ちなみに、働いている人を対象に、「会社の指示（拘束力）が強まった」と「自律的に働けるようになった」の回答者別に、仕事のストレスの増加や意欲的に働けるようになったかどうかをたずねた結果をみると、「自律的に働けるようになった」人のほうが「会社の指示（拘束力）が強まった」人よりも、「仕事のストレスが減った」、「意欲的に働けるようになった」ともに回答割合が高い（図表4）。サンプル数の都合上、在宅勤務実施者のみを対象にした図表は省略するが、分析結果は同じような傾向を示している。

この結果から、自律的な働き方がストレス軽減や働く意欲に良い影響をもたらすことがうかがえる。在宅勤務は3密（密集、密接、密閉）を避ける働き方として広まったが、自律的な働き方を体験することで、ストレス軽減による「働きやすさ」と意欲をもって働ける「働きがい」を実感した人も少なくないと思われる。

図表4 自律的な働き方の可否別にみたストレスや働く意欲についての意識



注：働いている人対象

資料：図表2と同じ

### ＜今後のテレワークの意向＞

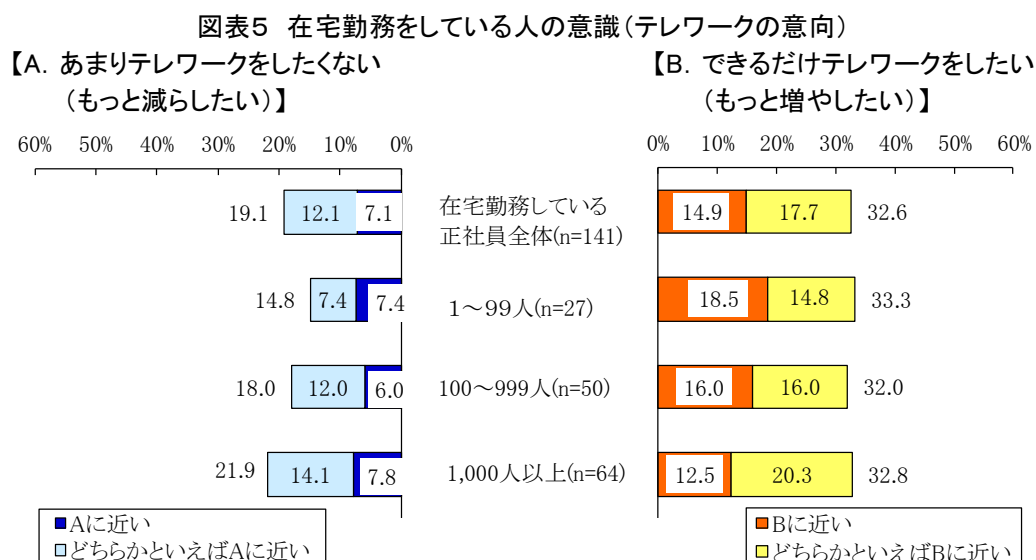
在宅勤務は、職場以外の場所（自宅、サテライトオフィス、シェアオフィスなど）でのリモート勤務を示すテレワークの一形態である。実際、テレワークの中でも自宅で働く在宅勤務が多くを占めているため、本稿では実態を反映させて「在宅勤務」と表記している。ただ、職場以外の場所でのリモート勤務という働き方に対する意向については、自宅に限らず「テレワーク」と表記してたずねた。

今回、多くの人が在宅勤務を経験したが、こうした職場以外でのリモート勤務（テレワーク）を続けたいと思った人はどのくらいいるであろうか。今後も「できるだけテレワークをしたい（もっと増やしたい）」と回答した人は32.6%であり、「あまりテレワークをしたくない（もっと減らしたい）」と回答した人（19.1%）を上回った（図表5）。

国の要請により、業務体制や通信機器の整備が中途半端な状態のまま、急に在宅勤務を始めた企業も多く、コミュニケーションや仕事の進め方がオフィス勤務とは異なり、なかなか思うように働けないと感じた人も多い。しかしながら他方、在宅勤務を経験した人の中には、自律的な働き方を実現し、働く意欲を引き出す可能性があることを認識した人も少なくない。また、在宅勤務によって通勤時間がなくなり、自分の自由時間が増えたばかりでなく、体力的にも通勤ストレスから解放されて、生活にゆとりが生まれたことを実感している人も多い。このようなことをメリットと感じて、テレワークをしたいと答えた人も多いと思われる。

企業規模別にみると、「できるだけテレワークをしたい（もっと増やしたい）」の回答割合は大差がないが、「あまりテレワークをしたくない（もっと減らしたい）」の回答割合は企業規模が小さいほど低くなる。実際、これまで見てきたように、企業規模

が小さい企業で在宅勤務をしている人のほうが、コミュニケーションが減ったという人が少ないし、自律的な働き方ができるようになったと答えた人も多い。こうしたテレワークに対する認識の差が、テレワークの今後の意向に反映されていると思われる。



注1:「ほぼ毎日」と「週に何回か」在宅勤務をしている正社員対象(自宅以外でのテレワーク6名を含む)。

なお、選択肢には、この他「どちらともいえない」がある。

注2:テレワークとは情報通信技術を用いて、自宅やサテライトオフィス、シェアオフィスなど、職場以外の場所で働くことである。

資料:図表2と同じ

### ＜小規模企業における在宅勤務の定着を＞

しかし、問題は小規模企業における在宅勤務の実施率の低さである。国はテレワーク導入を希望する中小企業などに対し助成制度や相談事業を実施している。こうした支援制度について、情報提供の徹底が必要である。

また、「在宅勤務は無理」という経営層の固定観念や先入観、無理解も在宅勤務を阻む壁となっている場合がある。成功事例などを広くアピールすることなどにより、経営層の意識を変える必要もある。

今回、緊急事態宣言により強制的に在宅勤務をするようになった人が多いが、この経験から、コミュニケーションの面で改善が必要であるものの、特に小規模企業で働く人の中で、自律的な働き方を可能にし、働きやすさと働きがいの両方を追求できる働き方であることを実感した人も少なくないことがわかった。

今後も新型コロナウイルスの第2波、第3波に備えた感染拡大防止のためだけでなく、働き方の新しいスタイルとして、企業規模を問わず広く在宅勤務を定着させていく必要がある。

(ライフデザイン研究部 まとば やすこ)

### 【注釈】

\*1 調査の方法や結果の概要は、当研究所発行の以下のニュースリリースを参照されたい。

「第2回 新型コロナウイルスによる生活と意識の変化に関する調査（働き方編）」

[http://group.dai-ichi-life.co.jp/dlri/pdf/ldi/2020/news2005\\_02.pdf](http://group.dai-ichi-life.co.jp/dlri/pdf/ldi/2020/news2005_02.pdf)

第1回調査は「新型コロナウイルスによる生活と意識の変化に関する調査（前編）」

[http://group.dai-ichi-life.co.jp/dlri/pdf/ldi/2020/news2004\\_01.pdf](http://group.dai-ichi-life.co.jp/dlri/pdf/ldi/2020/news2004_01.pdf)

\*弊社ホームページの「新型コロナウイルス意識調査特集ページ」にて、  
これまでに実施した調査のリリースやレポートを公開しています。

[http://group.dai-ichi-life.co.jp/cgi-bin/dlri/ldi/total.cgi?key1=v\\_year](http://group.dai-ichi-life.co.jp/cgi-bin/dlri/ldi/total.cgi?key1=v_year)