

テレワークに関する意識調査 結果概要

テレワーカー対象の調査・管理職対象の調査

2023年8月7日

公益財団法人 日本生産性本部
生産性総合研究センター

調査実施概要①

- 調査目的 :
 1. 新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置づけが「5類」に移行してから1か月程度が経過した時点において、これまで継続してきたテレワークに対して、働く人がどのような意識や考えを持っているかを改めて確認すること。
 2. テレワークを行う働く人（テレワーカー）を対象とした意識調査と同時に、テレワーカーを部下に持つ管理職を対象とした調査を実施し、両調査の結果を比較分析することで、テレワーカーと管理職の間にあるテレワークに対する意識や考えの相違点を確認すること。
- 調査方法 : インターネット調査
- 調査実施時期 : 2023年5月29日～6月6日

調査実施概要②

- 調査内容 : 「テレワーカー対象の調査」、「管理職対象の調査」の2種類の調査を並行して実施した。

1. テレワーカー対象の調査 (以降、本調査の回答者を「テレワーカー」とする)

回答対象者 : テレワーク (自宅勤務・サテライトオフィス等の特定の施設での勤務・一般的な場所を利用したモバイルワーク) 制度を有するわが国の企業・団体に雇用されている者 (雇用者 = 就業者から自営業者、家族従業者等を除く) のうち、「20歳以上」「**自身が管理職ではない**」「**自身が直近3か月にテレワークを実施している**」の条件をすべて満たす者1,000名※。

調査項目 : i) 自身のテレワークに関する意識や考えについて

2. 管理職対象の調査 (以降、本調査の回答者を「管理職」とする)

回答対象者 : テレワーク (自宅勤務・サテライトオフィス等の特定の施設での勤務・一般的な場所を利用したモバイルワーク) 制度を有するわが国の企業・団体に雇用されている者 (雇用者 = 就業者から自営業者、家族従業者等を除く) のうち、「20歳以上」「**自身が管理職(課長相当職)である**」「**部下が直近3か月にテレワークを実施している**」の条件をすべて満たす者1,000名※。

調査項目 : i) 管理職としての、部下や勤め先のテレワークに対する意識や考えについて
ii) 自身のテレワークに関する意識や考えについて

※株式会社クロス・マーケティングのモニターを利用。第10回～第12回の「働く人の意識調査」の回答者からそれぞれの条件に当てはまる回答者の分布を算出し、性・年代別にサンプルを割り当てて回収 (端数はサンプル数最多のセルで調整)。

本調査結果 主なポイント① (p.9~14)

管理職から見た部下のテレワークの現状や職場の状況についての評価（管理職対象の調査）

- テレワークの開始にあたって新たに導入もしくは変更された制度や取り組みについて、35%以上の管理職が「テレワークの進捗状況や成果を管理、評価するための制度の導入」（36.2%）、「テレワークに必要なスキルや知識取得のためのトレーニング、研修の提供」（35.7%）について、「導入・変更されていないが必要だと思う」と回答し、課題視している（図6）。
- 管理職の76.1%が、部下のテレワークでの仕事ぶりに満足（「満足している」「どちらかと言えば満足している」の合計）している（図7）。また、管理職の75.6%が、勤め先全体が行っている「テレワークという働き方」がもたらす効果に満足している（図8）。
- 部下に対する労務管理における留意点（複数回答）の上位3つは、「仕事の成果を適切に評価できているか」（77.5%）、「指導やサポートが適切に行えているか」（74.0%）、「勤務時間が規定に沿っているか」（72.8%）（図9）。
- 今後も部下に対してテレワークを「継続してほしいと思う」（「継続してほしいと思う」「どちらかと言えば継続してほしいと思う」の合計）管理職は83.0%となり（図10）、勤め先に対して「継続してほしいと思う」（「継続してほしいと思う」「どちらかと言えば継続してほしいと思う」の合計）管理職は84.8%となった（図11）。

本調査結果 主なポイント② (p.15~32)

自身のテレワークについて1 (テレワーカー対象の調査・管理職対象の調査)

- 直近1週間の勤め先への出勤日数が「0日」と回答したテレワーカーの割合は21.2%であったのに対し、管理職は9.8%と少ない(図13)。管理職の46.4%がテレワーク開始直後よりも出勤日数が増えた(「増加した」と「どちらかと言えば増加した」の合計)と回答(図14)。
- テレワーカー、管理職ともに40%弱がテレワーク開始前と比べ、余暇時間(テレワーカー36.5%、管理職39.1%)、家事時間(テレワーカー35.7%、管理職38.5%)が「増えた」(「増加した」「どちらかと言えば増加した」の合計)と回答。労働時間、業務量、自己啓発時間が「増えた」割合は管理職の方がテレワーカーよりも6~8%ポイント程度大きい(図15)。
- 管理職の28.1%がテレワークの実施有無によって、勤め先からの人事評価に差があると感じている。その比率はテレワーカーよりも7%ポイント程度多い(図21)。
- 勤め先から人事評価を受ける際に「成果や業績」「仕事を行う能力」「仕事ぶりや態度」の3つをどのような比重で評価されたいか尋ねたところ、テレワーカー、管理職ともにテレワークを実施している雇用者は、「成果や業績」を重視するのが最も望ましいと考えている(図22)。
- テレワーカー、管理職ともに、約40%がテレワーク実施により「生活」および「身体面での健康」「精神面での健康」に「良い変化」があった(「良くなった」と「やや良くなった」の合計)と回答。一方で、10%程度の回答者は「健康(精神面・身体面)」において「悪い変化」(「やや悪くなった」と「悪くなった」の合計)があったと回答(図23)。
- テレワーカー、管理職ともに、約37%がテレワークにより自身の仕事効率が「上がった」(「効率が上がった」「やや上がった」の合計)と回答(テレワーカー36.6%、管理職37.9%)(図24)。職場の仕事効率については、「上がった」(「効率が上がった」と「やや上がった」の合計)、「下がった」(「やや下がった」と「効率は下がった」の合計)ともに管理職がテレワーカーより多くなった。管理職のほうがテレワークによる職場の仕事効率に対する評価が分かれた(図25)。

本調査結果 主なポイント③ (p.15~32)

自身のテレワークについて2 (テレワーカー対象の調査・管理職対象の調査)

- 自身のテレワークでの働き方に満足しているかについて、テレワーカーの82.6%、管理職の78.1%と約8割が「満足」（「満足している」「どちらかと言えば満足している」の合計）と回答（図26）。
- テレワークで働くときの課題として、テレワーカーは仕事ぶり（プロセス）や仕事の成果についての評価の適切さ、管理職は「孤独感や疎外感の解消策」「上司・先輩からの十分な指導やアドバイス」「オーバーワーク回避の仕組み」などを重視している。また、テレワーカーは管理職と比べてそれぞれを「課題だと思わない」声が多かった（図27~30）。テレワーカー、管理職ともに85~90%がテレワークの継続を希望（「そう思う」「どちらかと言えばそう思う」の合計）した（図31）。
- 社会における今後のテレワークの広がりについて、テレワーカー、管理職ともに約50%が「広がっていく」（「広がっていくと思う」「やや広がっていくと思う」の合計）と回答した。一方で、「狭まっていく」（「狭まっていくと思う」「やや狭まっていくと思う」の合計）という声もテレワーカー、管理職ともに16.7%存在した（図32）。
- 勤め先のテレワークが廃止・制限されたとき、テレワーカーの58.7%、管理職の64.1%が「今の勤め先で継続して働く」と回答。一方で、テレワーカーの24.9%、管理職の26.3%が「今の勤め先で継続して働くが、時短勤務など働き方の変更を検討する（検討した）」と回答、テレワーカーの16.4%、管理職の9.6%が「退職・転職を検討する（退職・転職した）」と回答した（図33）。

各調査の回答者性・年代別分布

図1 テレワーカー対象の調査
回答者の性・年代分布

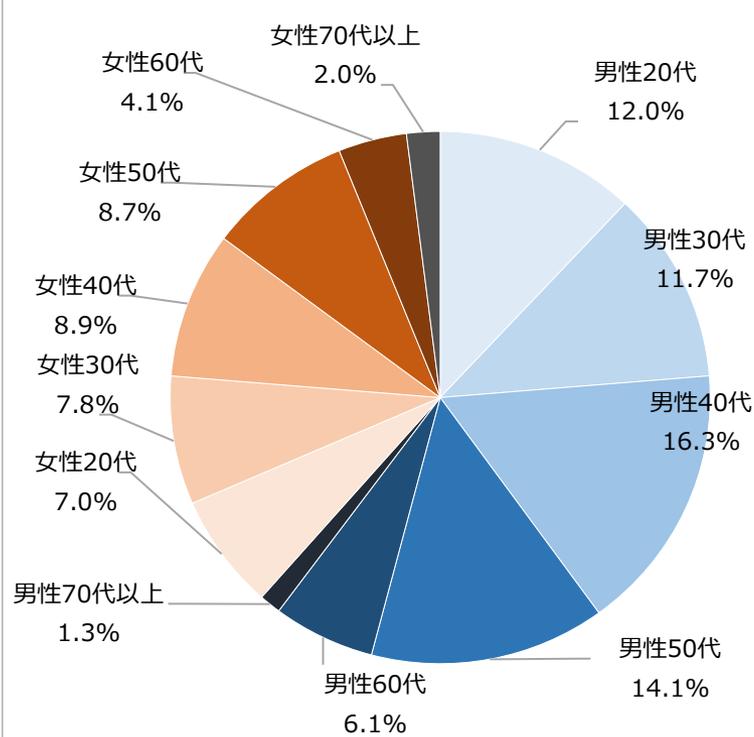
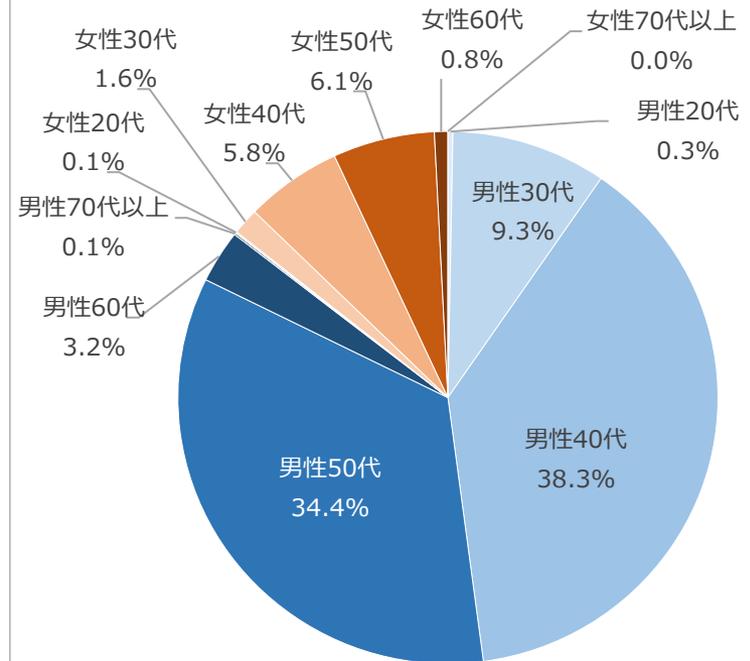
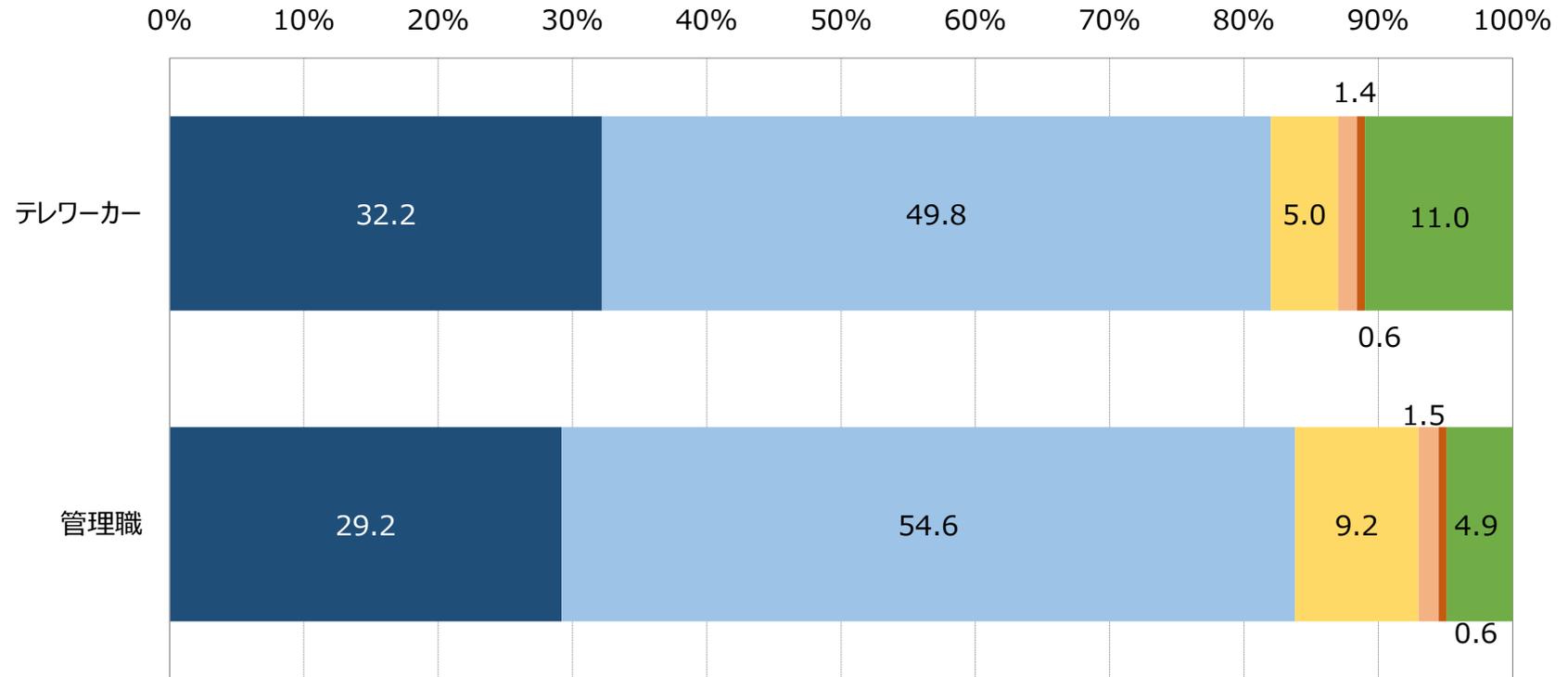


図2 管理職対象の調査
回答者の性・年代分布



テレワーク制度導入時期

図3 勤め先のテレワーク制度導入時期



■ コロナ禍(2020年3月)以前から

■ 2020年4月～2021年3月

■ 2021年4月～2022年3月

■ 2022年4月～2023年3月

■ 2023年4月以降

■ わからない・覚えていない

管理職から見たテレワークに対する現状と評価 (管理職対象の調査回答結果より)

直近3か月のテレワーク実施者の割合（管理職対象の調査）

図4 直近3か月のテレワーク実施者の割合

（回答者：管理職）

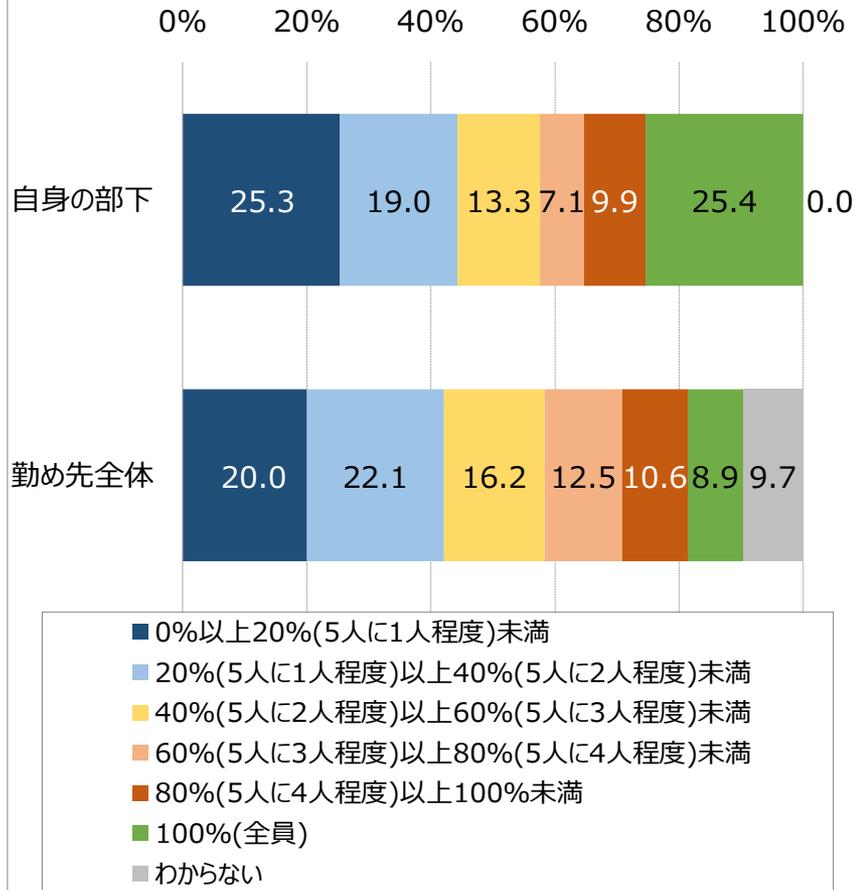
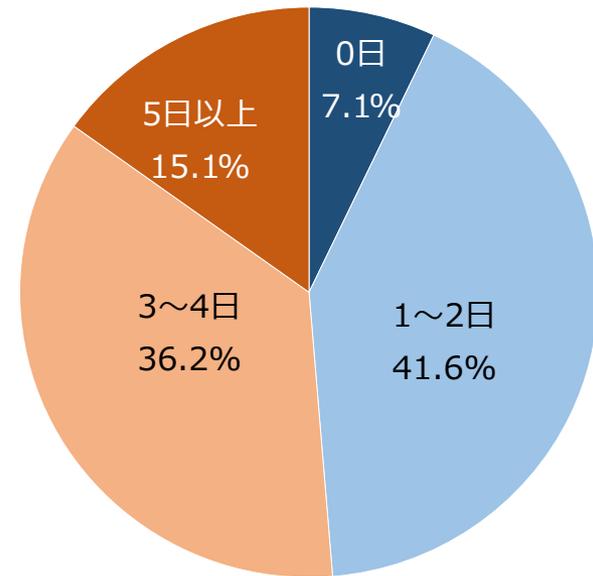
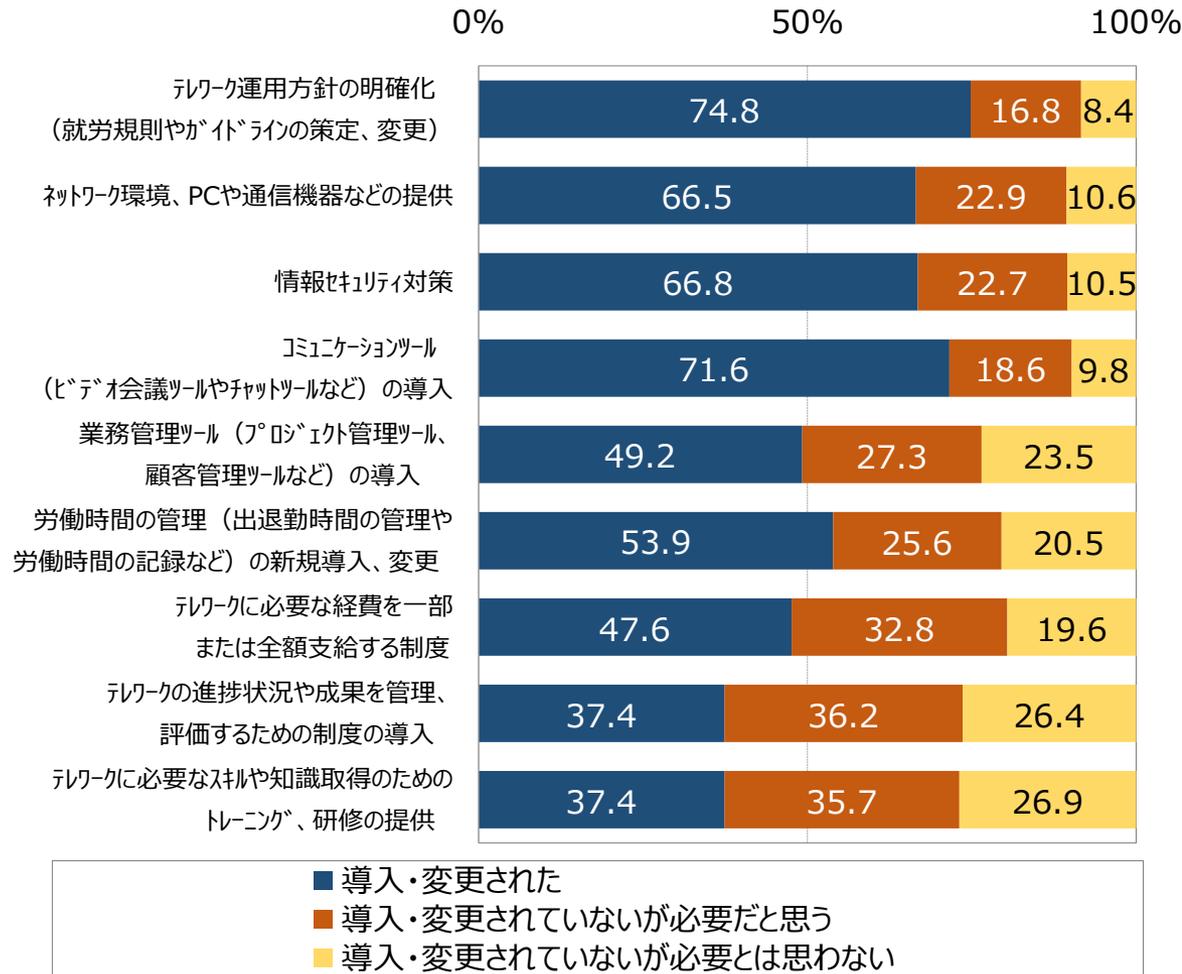


図5 部下の平均出勤日数（回答者：管理職）



テレワーク制度に合わせて導入・変更された制度（管理職対象の調査）

図6 新たに導入、変更された制度や取り組み（回答者：管理職）



- 導入・変更された項目を見ると「テレワーク運用方針の明確化（就労規則やガイドラインの策定、変更）」が最も多く、「コミュニケーションツール（ビデオ会議ツールやチャットツールなど）の導入」「情報セキュリティ対策」「ネットワーク環境、PCや通信機器などの提供」が続いた。これら4項目は約2/3の回答者の組織で導入・変更されたことがわかる。
- 「テレワークの進捗状況や成果を管理、評価するための制度の導入」「テレワークに必要なスキルや知識習得のためのトレーニング、研修の提供」はどちらも「導入・変更された」と「導入・変更されていないが必要だと思う」が4割弱と同程度になっている。一方で回答者の約1/4は導入・変更の必要性を感じていない。

部下のテレワークに対する満足度・ 組織のテレワークという働き方の効果への満足度（管理職対象の調査）

図7 部下のテレワークでの仕事ぶりに対する満足

（回答者：管理職）

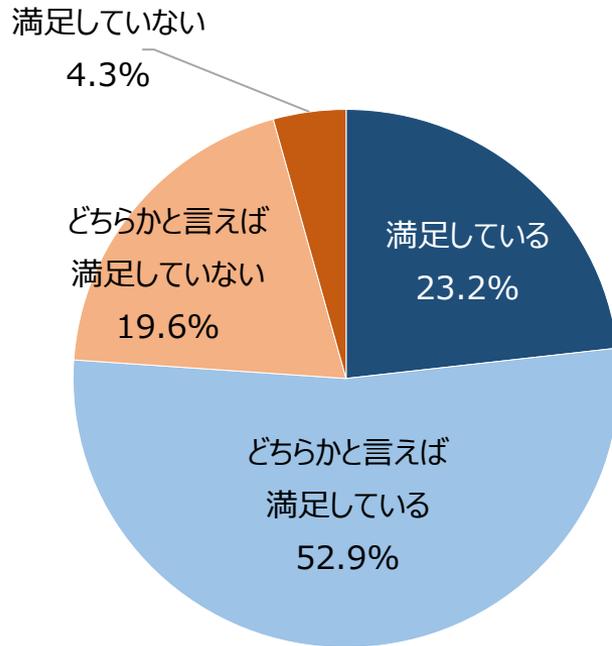
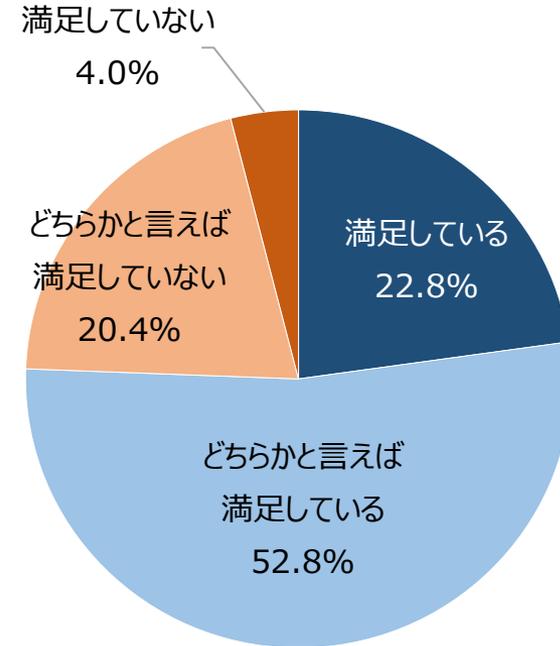


図8 組織のテレワークという働き方の効果への満足

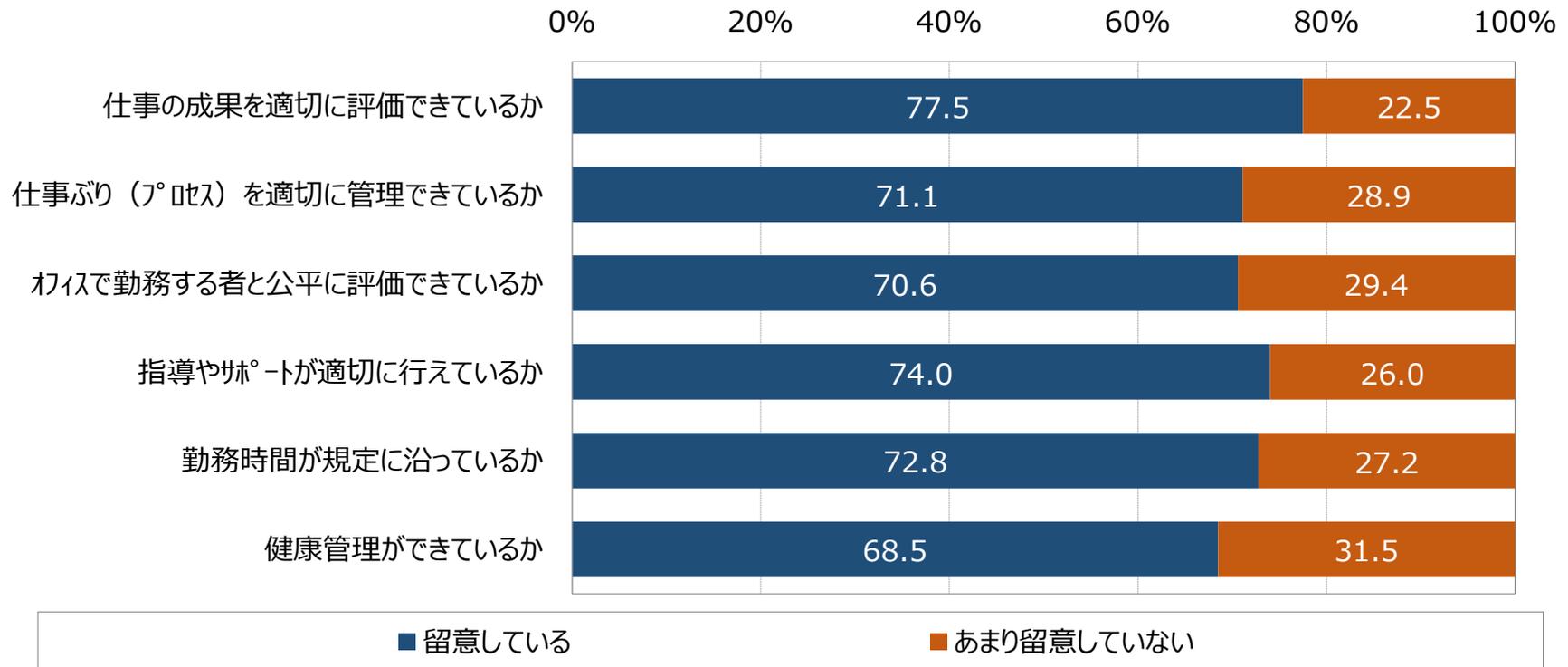
（回答者：管理職）



- 部下のテレワークに対する満足は、76.1%が「満足」（「満足している」と「どちらかと言えば満足している」の合計）と回答した。一方で「不満足」（「満足していない」と「どちらかと言えば満足していない」の合計）は23.9%となった。
- 組織のテレワークという働き方の効果への満足は、75.6%が「満足」（「満足している」と「どちらかといえば満足している」の合計）と回答した。一方で「不満足」（「満足していない」と「どちらかといえば満足していない」の合計）は24.4%となった。およそ1/4がテレワークの効果に対して何らかの不満を持っていることがわかる。

部下への労務管理上の留意点（管理職対象の調査）

図9 テレワークを行っている部下に対する労務管理上の留意点（回答者：管理職）



- テレワークを行っている部下に対する労務管理上の視点から、管理職が留意している点を聞いたところ、「仕事の成果を適切に評価できているか」が77.5%と最も多くなった。続いて「指導やサポートが適切に行えているか」「勤務時間が規定に沿っているか」となっている。
- いずれの項目も2/3以上の回答者が「留意している」と回答しているが、その中で「健康管理ができているか」が68.5%と、他の項目に比べてやや少ない結果となった。

管理職としてのテレワーク継続意向（管理職対象の調査）

図10 部下に対するテレワーク継続意向

（回答者：管理職）

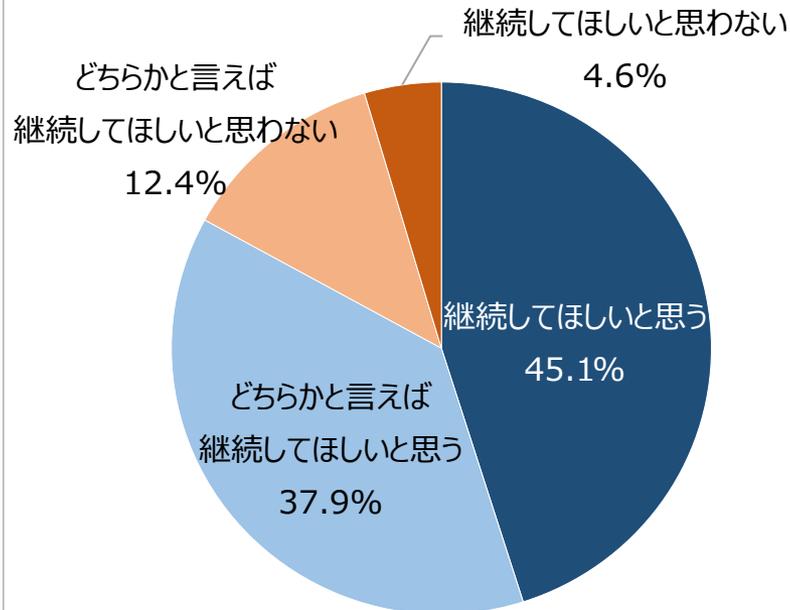
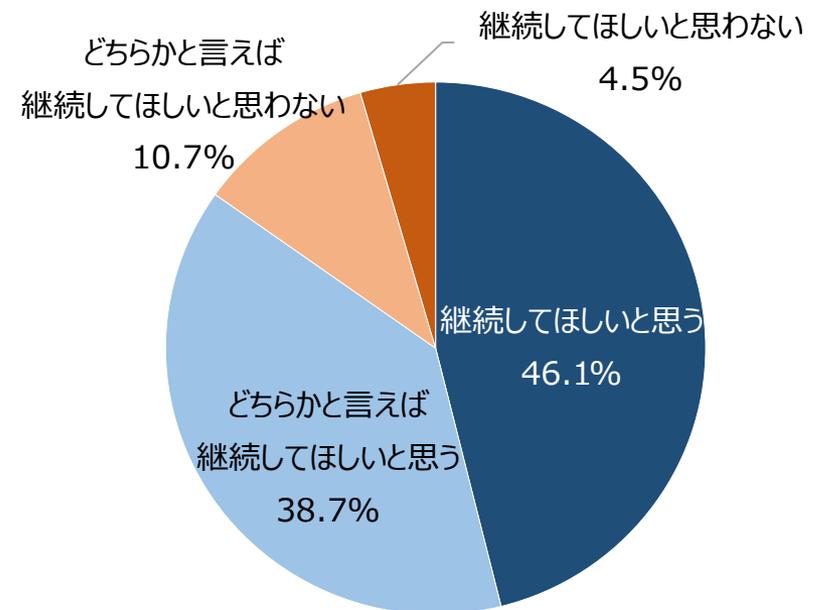


図11 勤め先全体に対するテレワーク継続意向

（回答者：管理職）



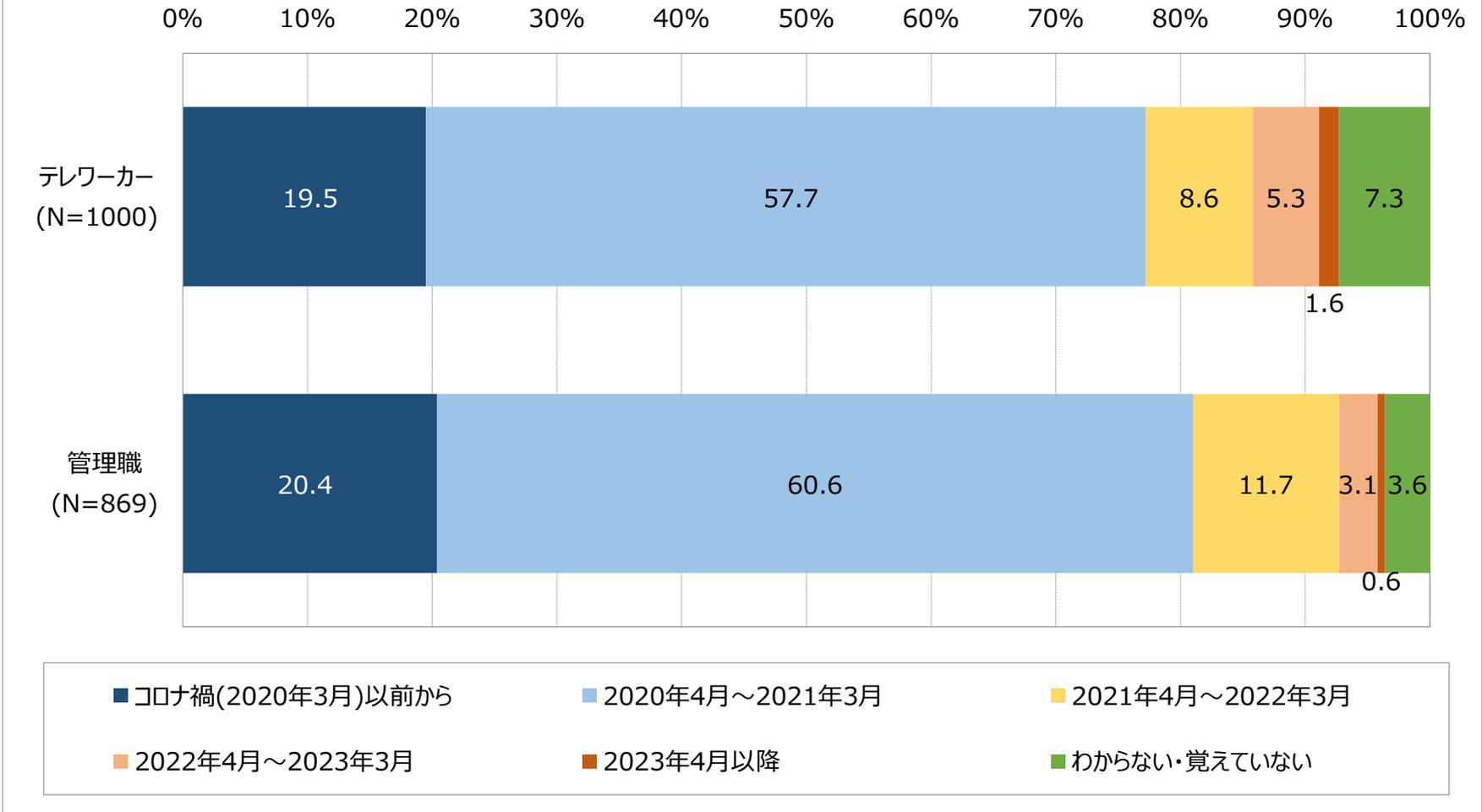
- 管理職として部下にテレワークを継続してほしいかを聞いたところ、83.0%が「継続」（「継続してほしいと思う」と「どちらかと言えば継続してほしいと思う」の合計）と回答した。特に「継続してほしいと思う」が最多の45.1%となった。一方で「継続を望まない」（「継続してほしいと思わない」と「どちらかと言えば継続してほしいと思わない」の合計）は管理職全体の17.0%であった。
- 管理職として勤め先全体のテレワーク制度を継続してほしいかを聞いたところ、84.8%が「継続」（「継続してほしいと思う」と「どちらかと言えば継続してほしいと思う」の合計）と回答した。「継続してほしいと思う」が46.1%となっている。

自身のテレワークについての意識調査 (テレワーカー対象の調査・管理職対象の調査※回答結果より)

※ 以降P16～30の「管理職」は管理職対象の調査回答者1,000名のうち「自身も直近3か月にテレワークを実施した」と回答した869名を母数としている。

自身のテレワーク開始時期

図12 自身のテレワーク開始時期



直近1週間の勤め先への出勤日数とその変化

図13 直近1週間の自身の勤め先への出勤日数

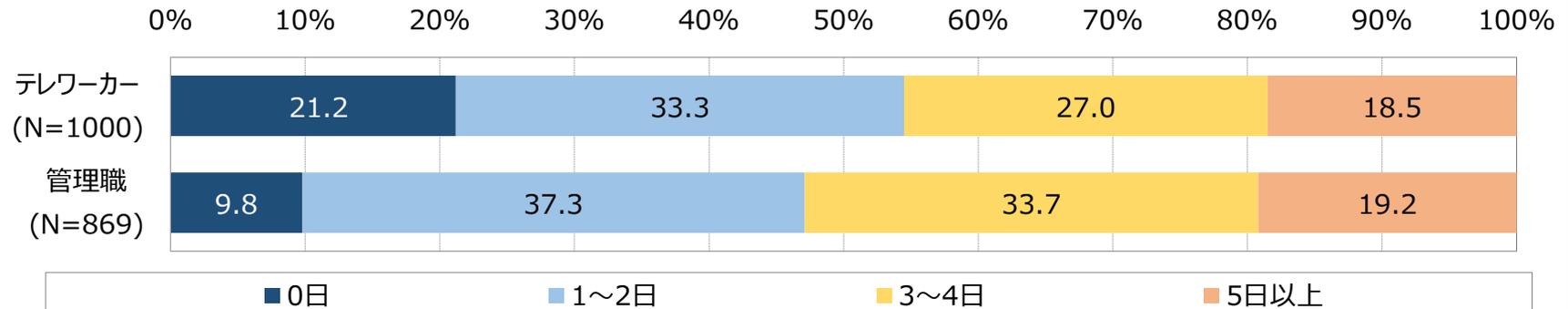
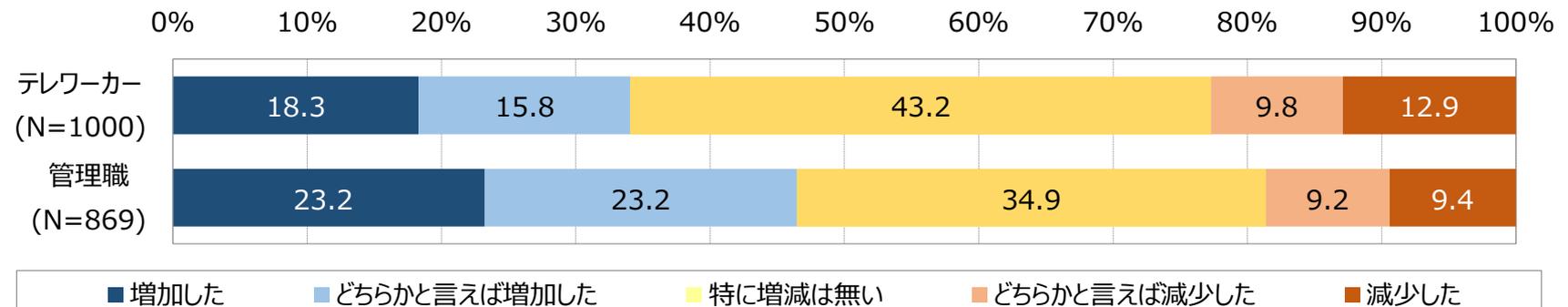


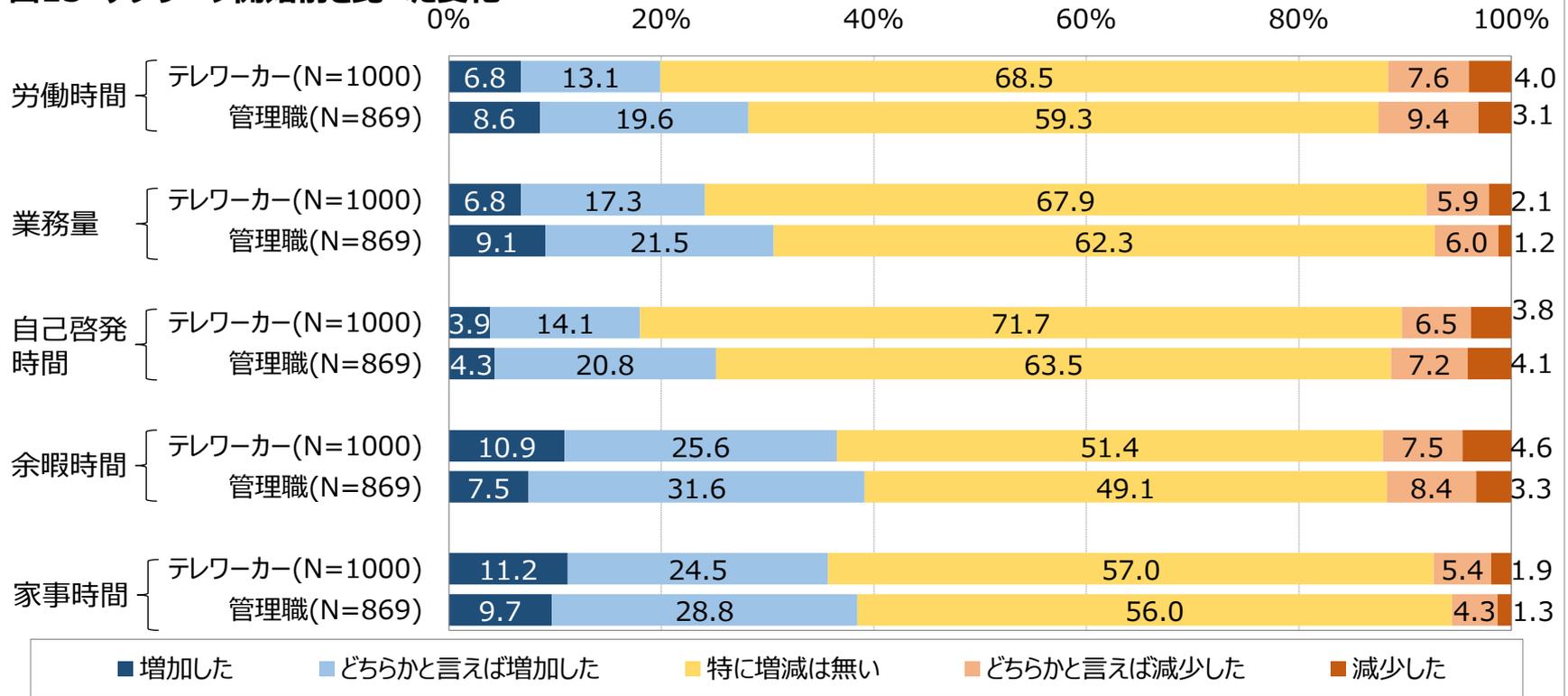
図14 出勤日数の増減（テレワーク開始直後との比較）



- 直近1週間の勤め先への出勤日数が「2日以内」である回答者は、テレワーカーは54.5%と半数を超えた一方、管理職は47.1%と半数を下回った。どちらも「5日以上」とする回答者は2割弱となっている。
- テレワーク開始直後と比べた出勤日数の増減をみると、「増加」（「増加した」と「どちらかと言えば増加した」の合計）を感じているテレワーカーが34.1%とおよそ1/3であるのに対し、管理職は半数近い46.4%が「増加」を感じていることがわかる。

テレワーク開始前と比べた各時間・業務量の変化

図15 テレワーク開始前と比べた変化



- 労働時間、業務量、自己啓発時間について、テレワーカーの7割前後が「特に増減は無い」と回答したのに対して、管理職は6割前後となった。「増えた」（「増加した」と「どちらかと言えば増加した」の合計）の割合を見ると、管理職はテレワーカーより6～8%ポイント程度多いことがわかる。一方で、「減った」（「どちらかと言えば減少した」と「減少した」の合計）には両者に差はあまり見られない。
- 余暇時間、家事時間は、テレワーカー、管理職ともに4割弱が「増えた」（「増加した」と「どちらかと言えば増加した」の合計）と回答。

兼業・副業の状況

図16 兼業・副業の状況

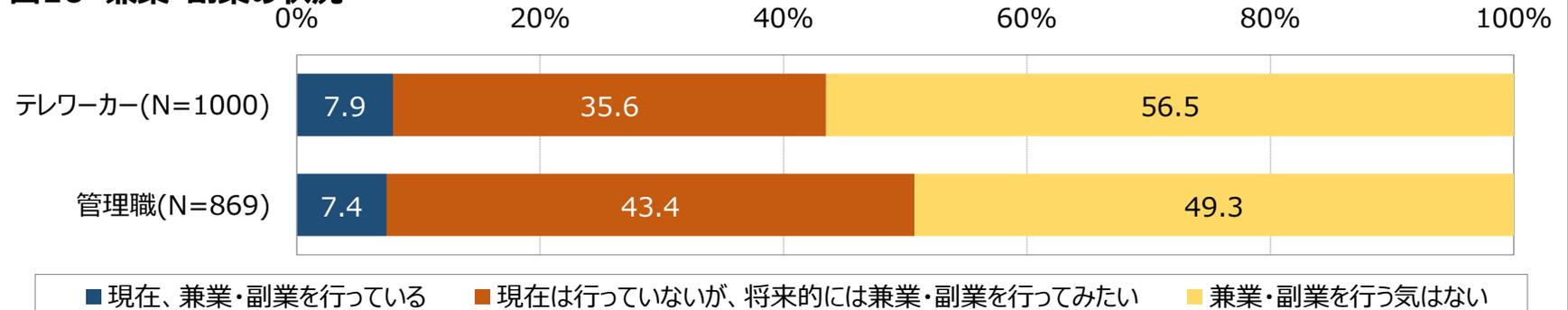


図17 兼業・副業を行う時間の変化

(対象: 「現在、兼業・副業を行っている」)

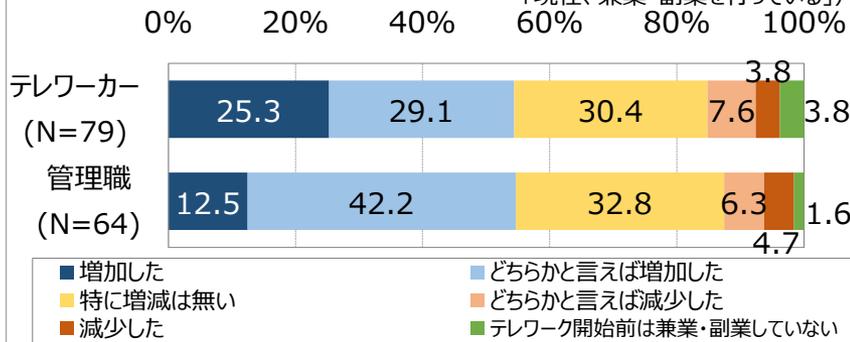
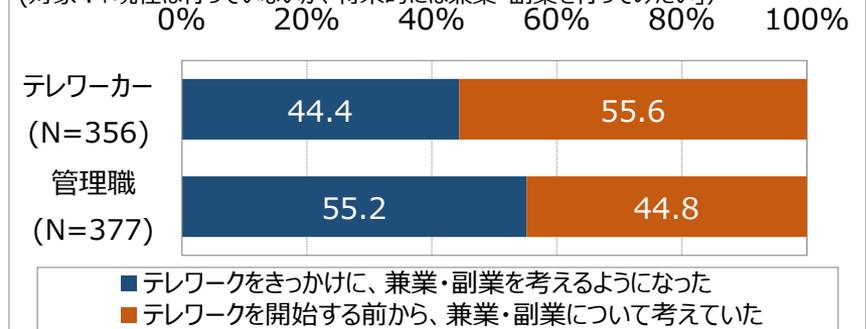


図18 将来的に兼業・副業をしてみたいと思った時期

(対象: 「現在は行っていないが、将来的には兼業・副業を行ってみたい」)



- 回答者の兼業・副業の状況を聞いたところ、テレワーカー、管理職ともに「現在、兼業・副業を行っている」は7～8%程度であった。「現在は行っていないが、将来的には兼業・副業を行ってみたい」と感じているテレワーカーは35.6%、管理職は43.4%となっている。テレワーカーの56.5%、管理職の49.3%は「兼業・副業を行う気はない」と回答した。
- 「現在は行っていないが、将来的には兼業・副業を行ってみたい」と感じている回答者に対し、将来的に兼業・副業をしてみたいと思った時期を聞いたところ、管理職は「テレワークをきっかけに、兼業・副業を考えるようになった」が55.2%と、テレワーカーより多くなった。

勤め先への信頼度とその変化

図19 勤め先への現在の信頼度

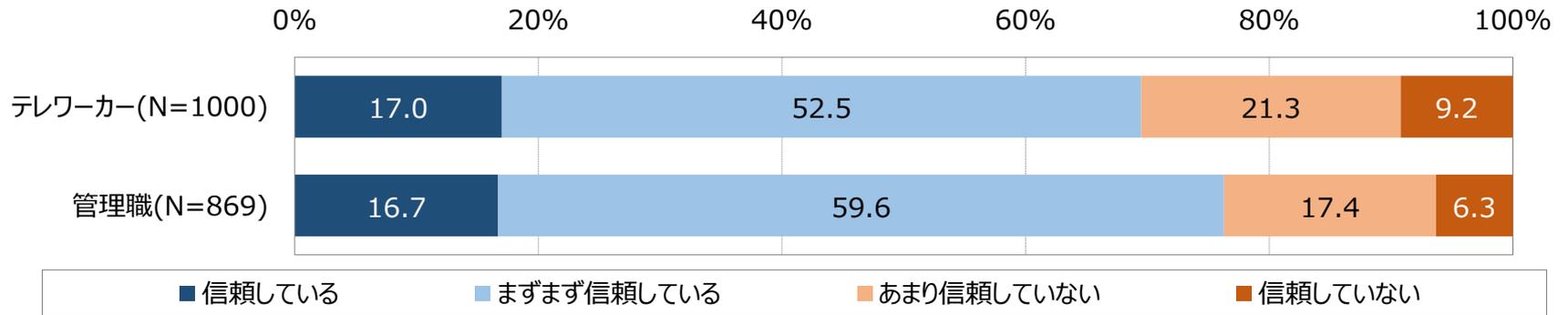
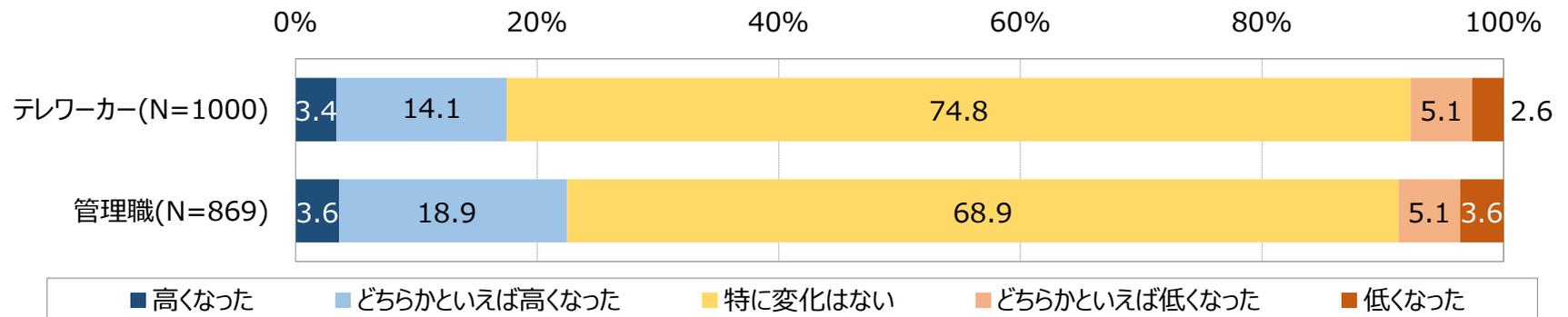


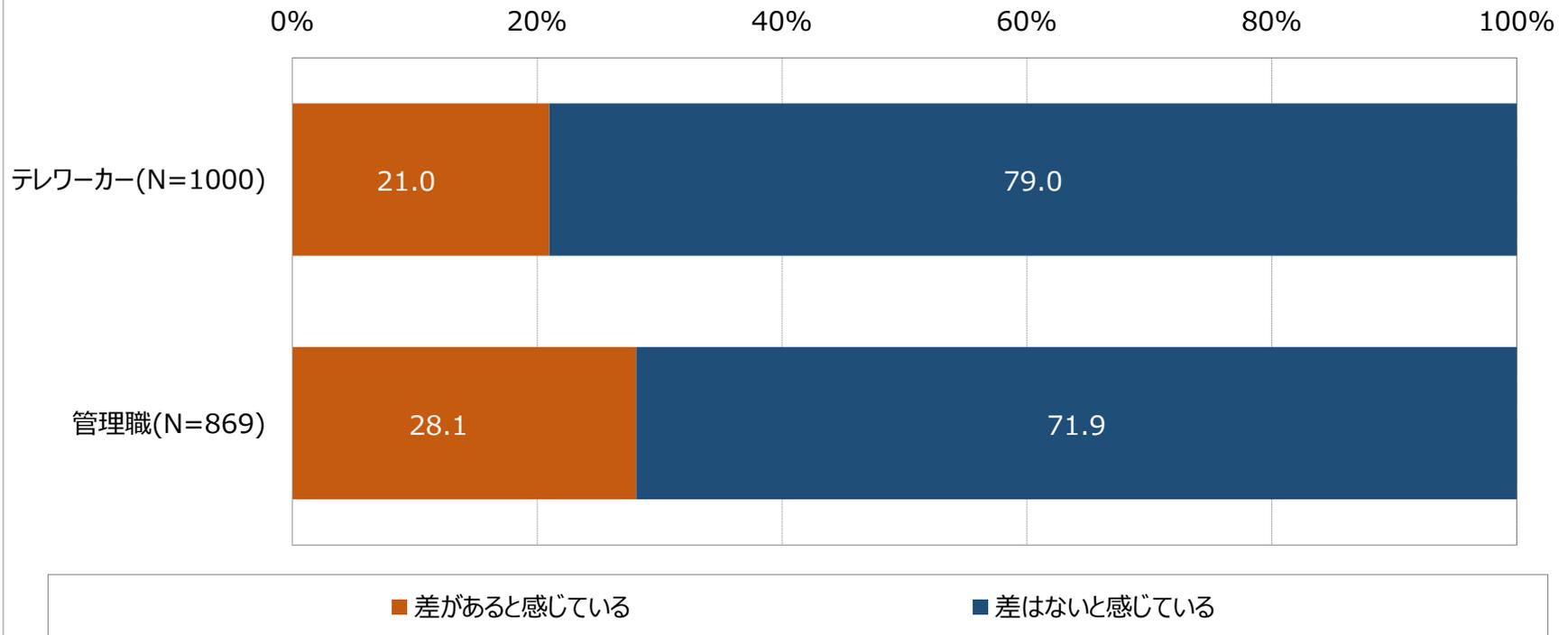
図20 勤め先への信頼の変化（テレワークを開始する前との比較）



- 勤め先への現在の信頼度について、「信頼している」はテレワーカー、管理職ともに17%程度だが、「まずまず信頼している」と合計すると、テレワーカーが69.5%であるのに対し、管理職は76.3%であり、テレワーカーのほうが6.8%ポイント少ない。
- テレワークを開始する前と比べて、勤め先への信頼がどのように変化したかを聞いたところ、「特に変化はない」がテレワーカーは74.8%、管理職は68.9%と、ともに2/3以上を占めた。「高くなった」と「どちらかといえば高くなった」の合計は、テレワーカーが17.5%、管理職が22.5%と管理職のほうが多いが、「高くなった」はほぼ同程度となっている。

テレワークによる人事評価の差の有無

図21 テレワークによる人事評価の差の有無

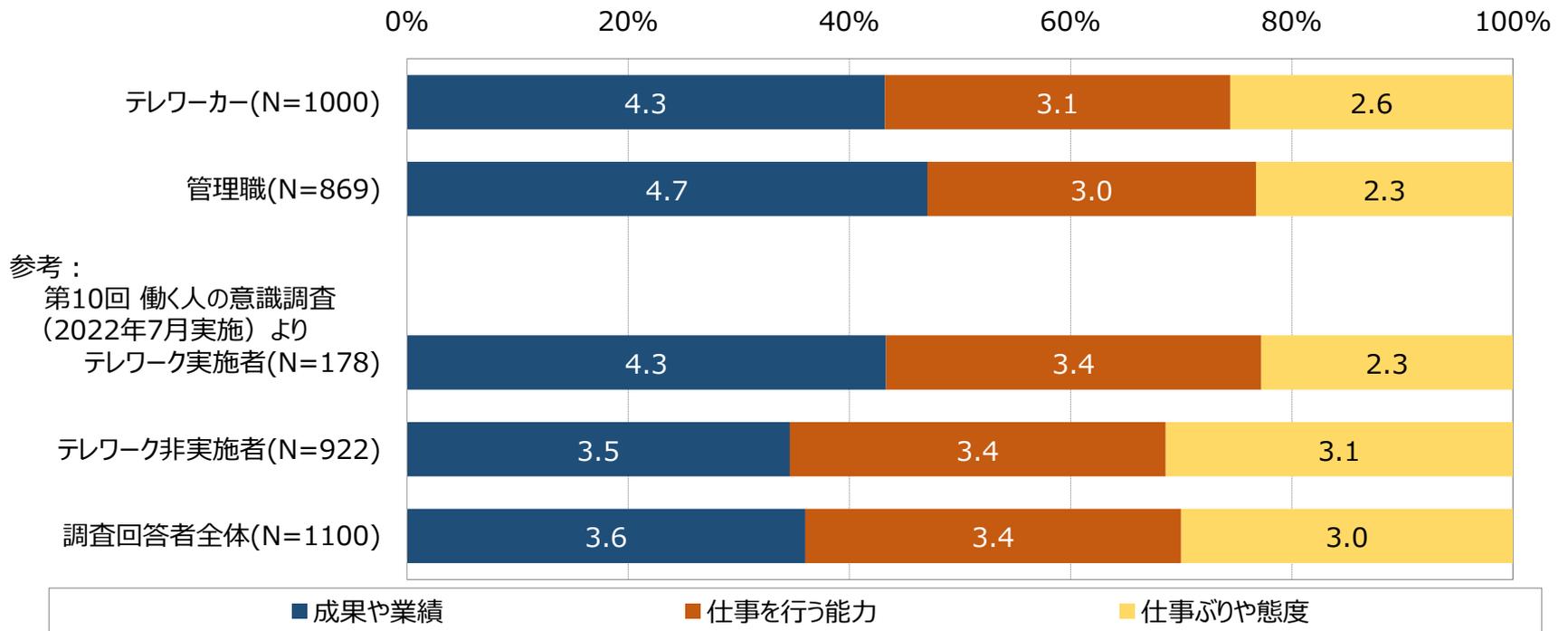


- テレワークの実施有無によって、勤め先からの人事評価に差があると感じているかという質問に対して、テレワーカーは21.0%が、管理職は28.1%が「差があると感じている」と回答した。テレワークの実施によって評価が上がっているか下がっているかは本調査では分析できないが、テレワーカーの約1/5、管理職の約1/4がテレワークの有無によって何らかの違いがあると感じており、その傾向は管理職のほうが大きいことがわかる。

人事評価要素の比重

図22 勤め先から人事評価を受ける際、3要素をどのような比重で評価するのが望ましいか

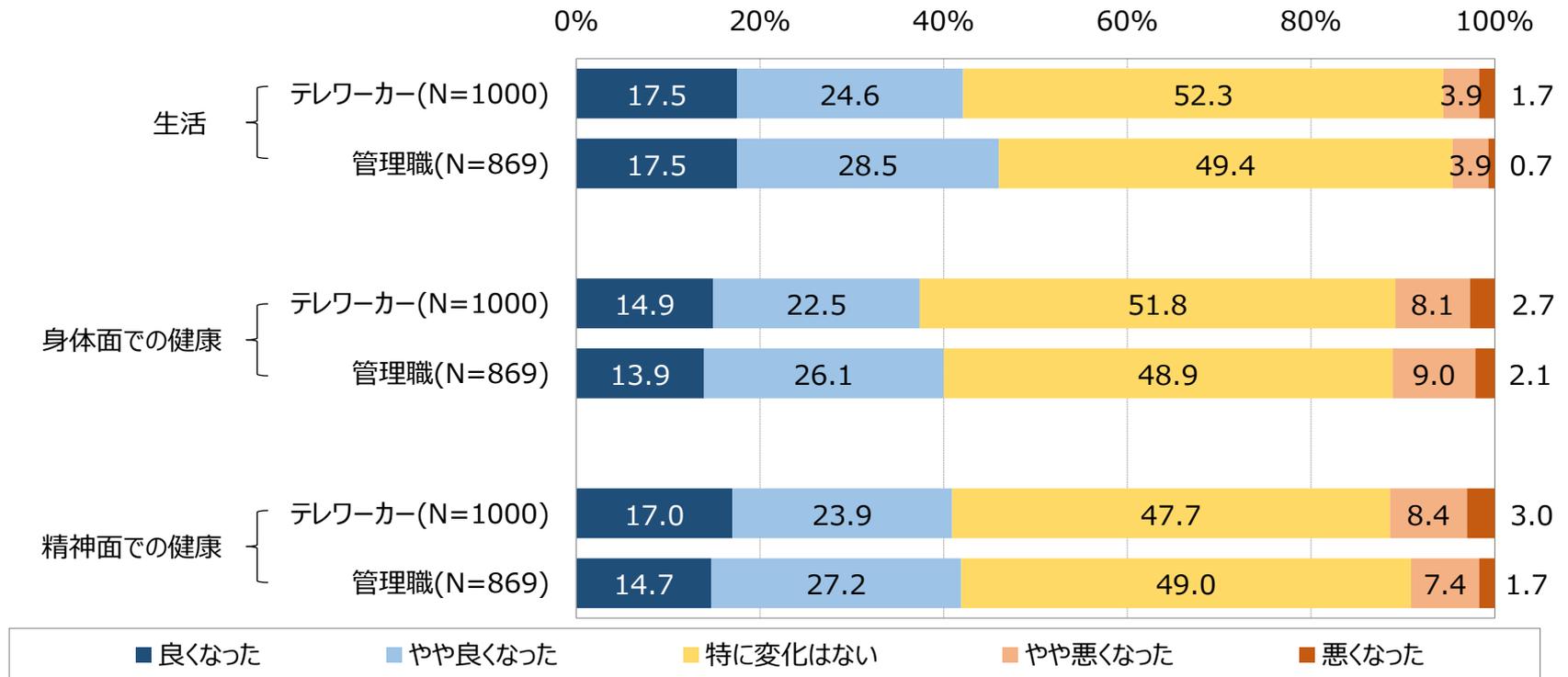
※3要素を合計して10となるように回答



- 人事評価に関する3要素の望ましい比重を聞いたところ、テレワーカー、管理職とも「成果や業績」の比重が4割以上となった。対して「仕事ぶりや態度」は3割未満となった。
- 2022年7月に行った「第10回 働く人の意識調査」においても、テレワーク実施者には同様の傾向がみられる。テレワークを行っている雇用者は、テレワークを行っていない雇用者と比べ、「成果や業績」による評価を望んでいると考えられる。

テレワークによる生活や健康の変化

図23 テレワークによる変化



- テレワーク実施前と比べた生活や健康（身体面、精神面）の変化を聞いたところ、テレワーカー、管理職とも、5割程度の回答者が「特に変化はない」であった。
- 「良い変化」（「良くなった」と「やや良くなった」の合計）はいずれの項目でも4割前後となっており、特に管理職の生活に関しては、46.0%が「良い変化」と回答している。一方で、健康（身体面、精神面とも）については、テレワーカー、管理職とも1割程度が「悪い変化」（「やや悪くなった」と「悪くなった」の合計）と回答した。

テレワークによる仕事効率の変化

図24 テレワークによる自身の仕事の効率の変化

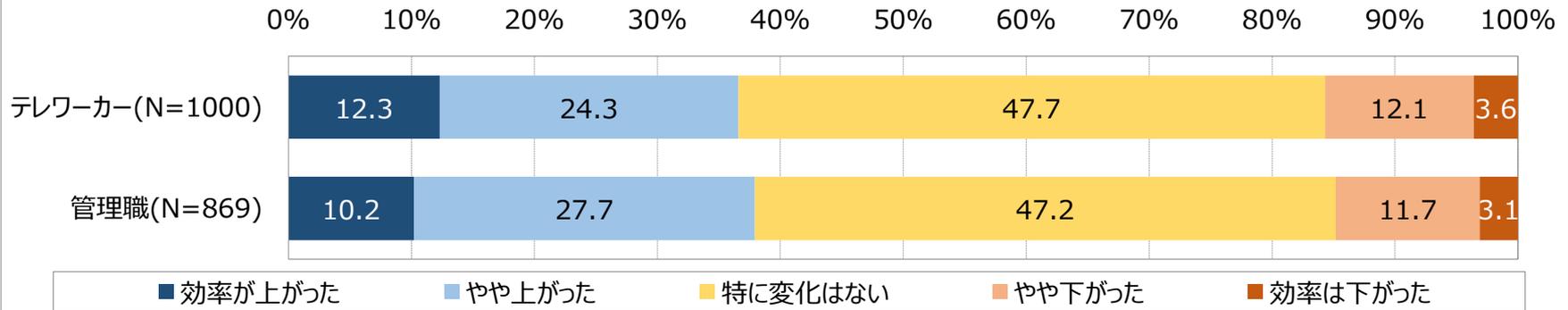
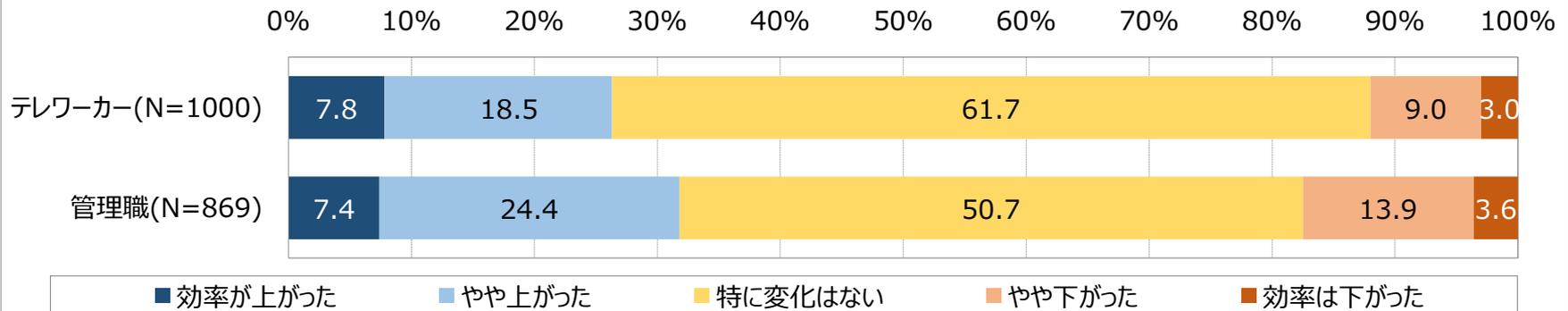


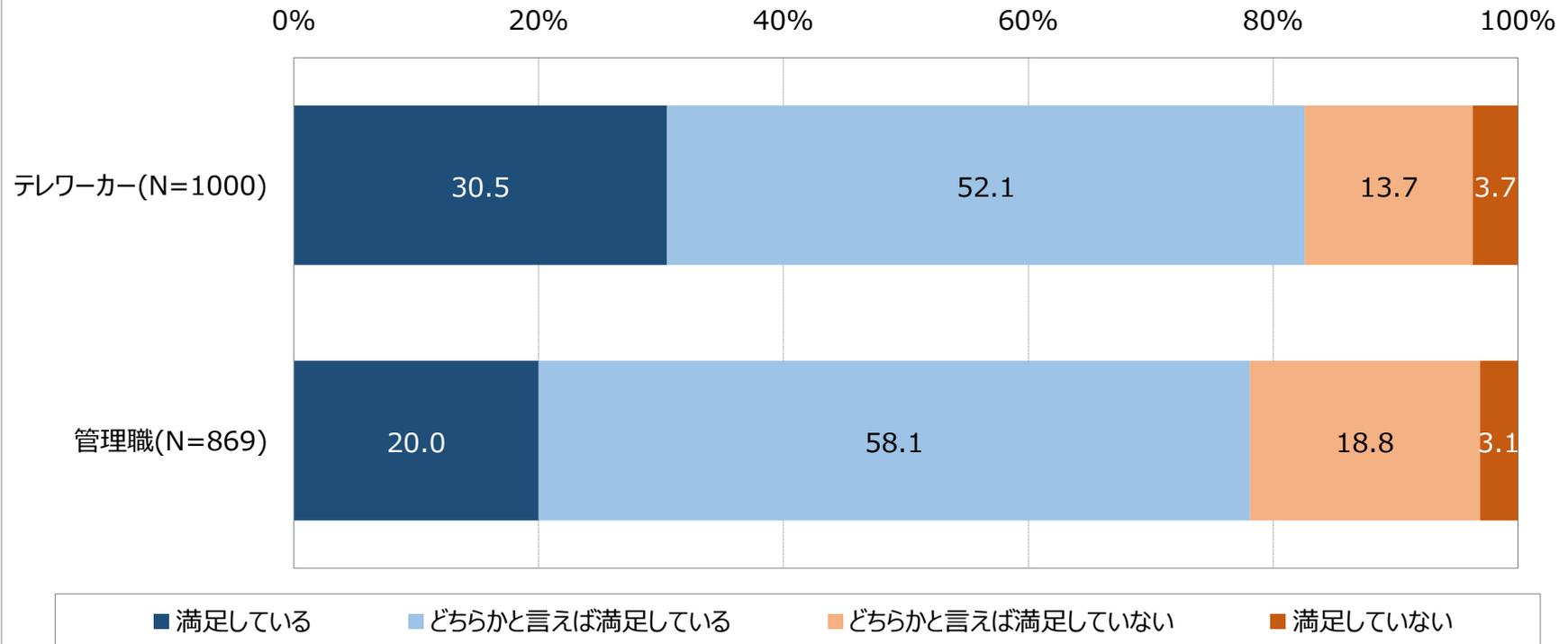
図25 テレワーク導入による職場の仕事効率の変化



- テレワークによる自身の仕事効率の変化を聞いたところ、テレワーカー、管理職ともに37%前後の回答者が「上がった」（「効率が上がった」と「やや上がった」の合計）と回答した。反対に「下がった」（「やや下がった」と「効率は下がった」の合計）は15%前後となった。
- テレワーク導入による職場の仕事効率の変化を聞いたところ、「上がった」（「効率が上がった」と「やや上がった」の合計）、「下がった」（「やや下がった」と「効率は下がった」の合計）ともに管理職がテレワーカーより多くなった。管理職のほうがテレワークによる職場の仕事効率に対する評価が分離していることがわかる。なお、テレワーカーの回答も、自身の仕事効率と比べると「上がった」の割合が小さい。

自身のテレワークでの働き方に対する満足

図26 自身のテレワークでの働き方に対する満足

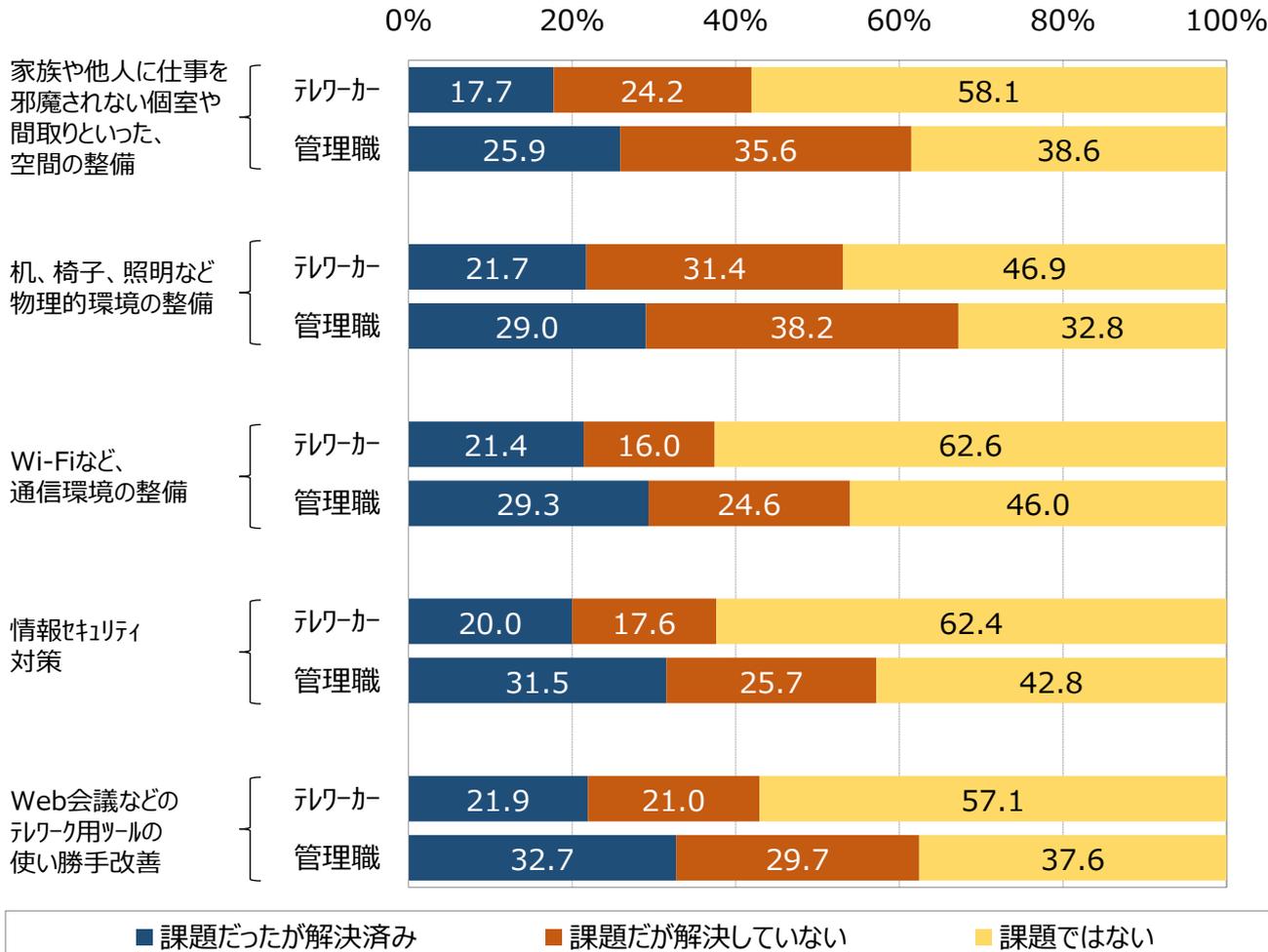


- 自身のテレワークでの働き方に対する満足を聞くと、テレワーカーは82.6%が、管理職は78.1%が「満足」（「満足している」「どちらかと言えば満足している」の合計）と回答した。テレワーカーのほうが満足している回答者の割合が大きいことになる。一方で、「満足していない」をみると、テレワーカーが3.7%、管理職が3.1%とほぼ同程度になっている。

テレワークで働くときの課題①

※ テレワーカー : N=1,000
管理職 : N=869

図27 テレワークで働くときの課題① 環境やツールなどの物理的な要素

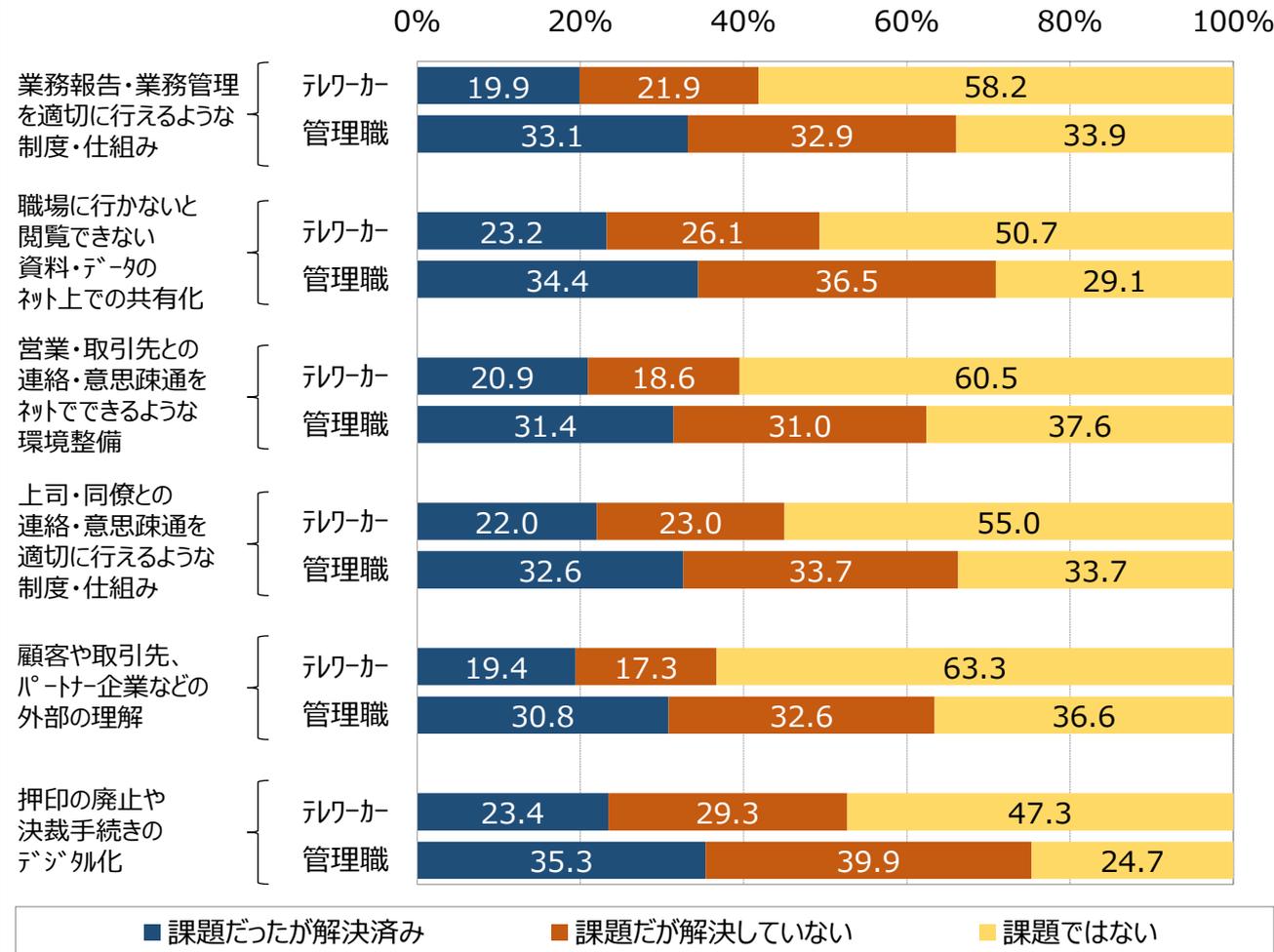


• 環境やツールなどの物理的な要素では、テレワーカー、管理職ともに「課題だが解決していない」要素は「机、椅子、照明などの物理的環境の整備」が最多、次いで「家族や他人に仕事を邪魔されない個室や間取りといった、空間の整備」となった。テレワーカーは物理的な要素のうち、「机、椅子、照明などの物理的環境の整備」を除く4項目で、6割前後の回答者が「課題ではない」としている。

テレワークで働くときの課題②

※ テレワーカー : N=1,000
管理職 : N=869

図28 テレワークで働くときの課題② 業務遂行にかかわる仕組み

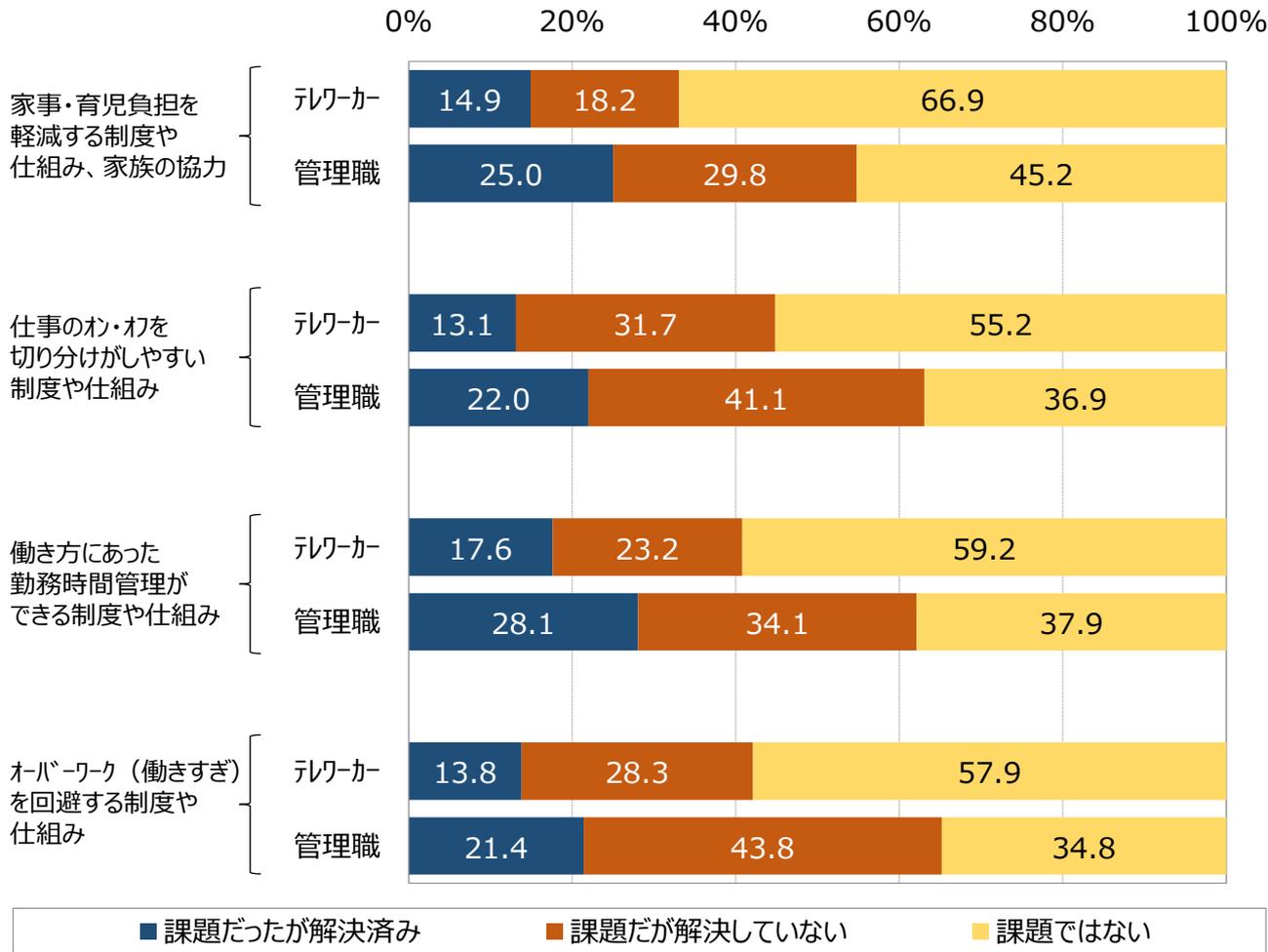


- 業務遂行にかかわる仕組みでは、テレワーカー、管理職ともに「押印の廃止や決裁手続きのデジタル化」が「課題だが解決していない」で最多となった。最も少ないのはテレワーカーの「顧客や取引先、パートナー企業などの外部の理解」(17.3%)となった。

テレワークで働くときの課題③

※ テレワーカー : N=1,000
管理職 : N=869

図29 テレワークで働くときの課題③ 働き方にかかわる仕組み

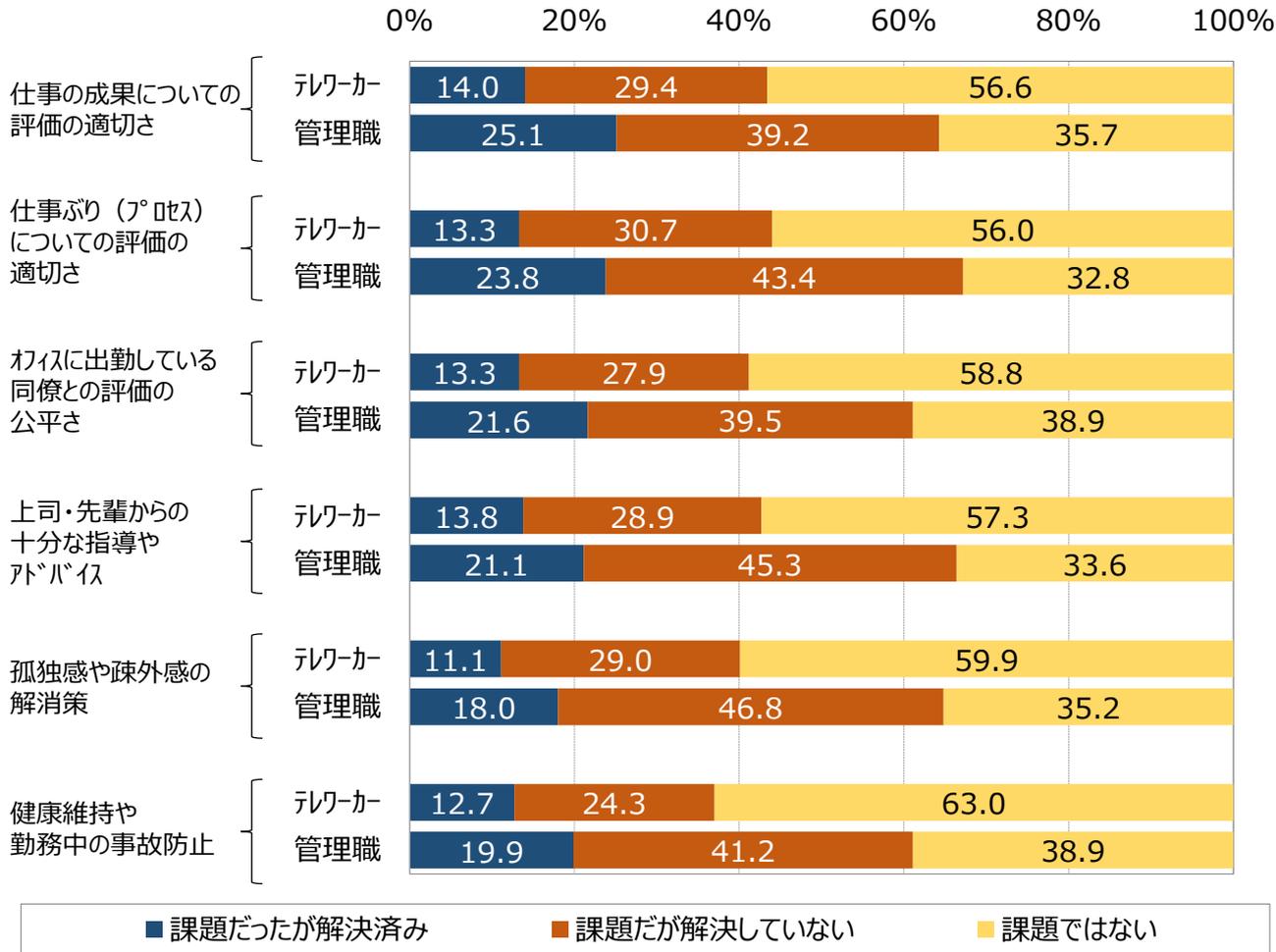


- 働き方にかかわる仕組みでは、テレワーカーは「仕事のオン・オフを切り分けがしやすい制度や仕組み」(31.7%)、管理職は「オーバーワーク（働きすぎ）を回避する制度や仕組み」(43.8%)が「課題だが解決していない」要素の最多となった。

テレワークで働くときの課題④

※ テレワーカー : N=1,000
管理職 : N=869

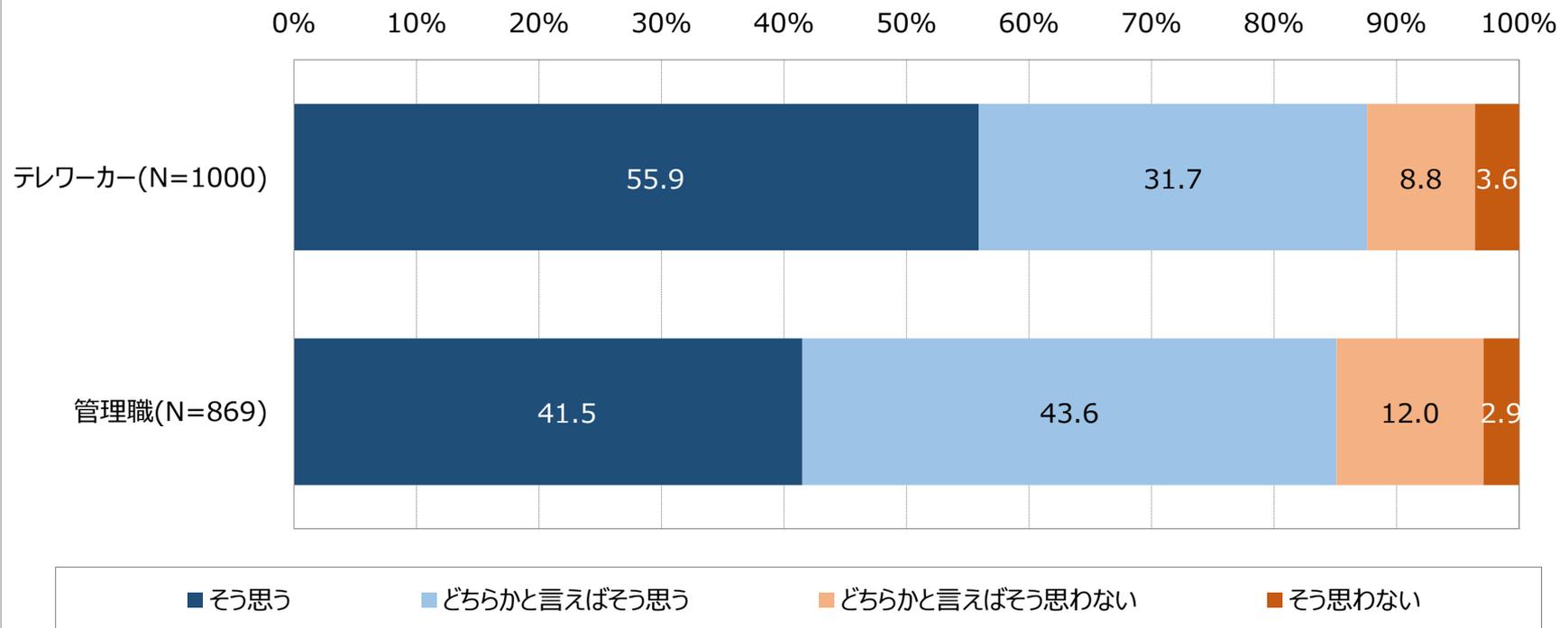
図30 テレワークで働くときの課題④ その他の課題



• その他の課題では、テレワーカーは「仕事ぶり（プロセス）についての評価の適切さ」「仕事の成果についての評価の適切さ」といった評価の適切さが、管理職は「孤独感や疎外感の解消策」や「上司・先輩からの十分な指導やアドバイス」といったコミュニケーションに関する項目が「課題だが解決していない」要素として多くあげられた。

自身の今後のテレワーク継続意向

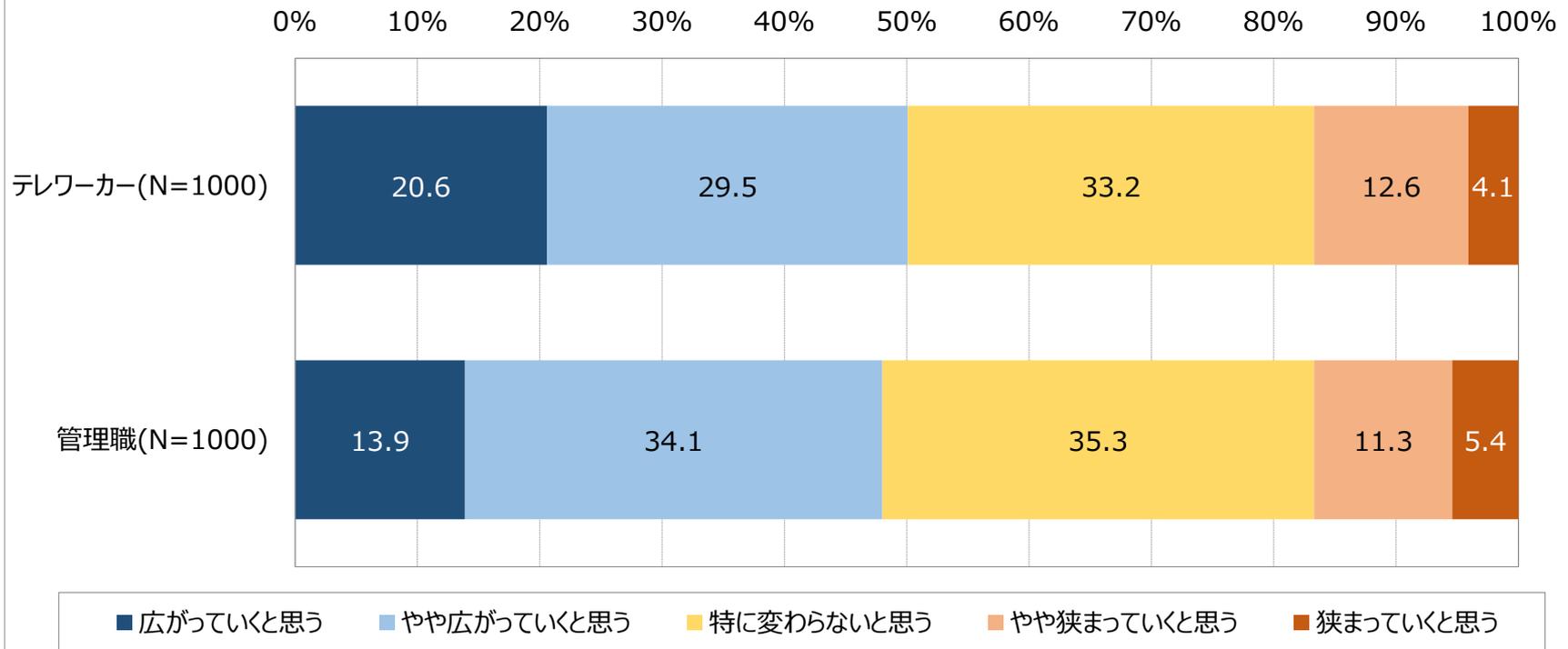
図31 自身は今後もテレワークを行いたいと思うか



- 自身の今後のテレワーク継続意向について聞くと、テレワーカー、管理職ともに「今後も行いたいと思う」（「そう思う」と「どちらかと言えばそう思う」の合計）が85%以上となった。しかしながらその内訳をみるとテレワーカーは「そう思う」が55.9%であるのに対し、管理職は41.5%となっており、テレワーカーはより積極的に継続を希望していることがわかる。

今後の社会におけるテレワークの広がり

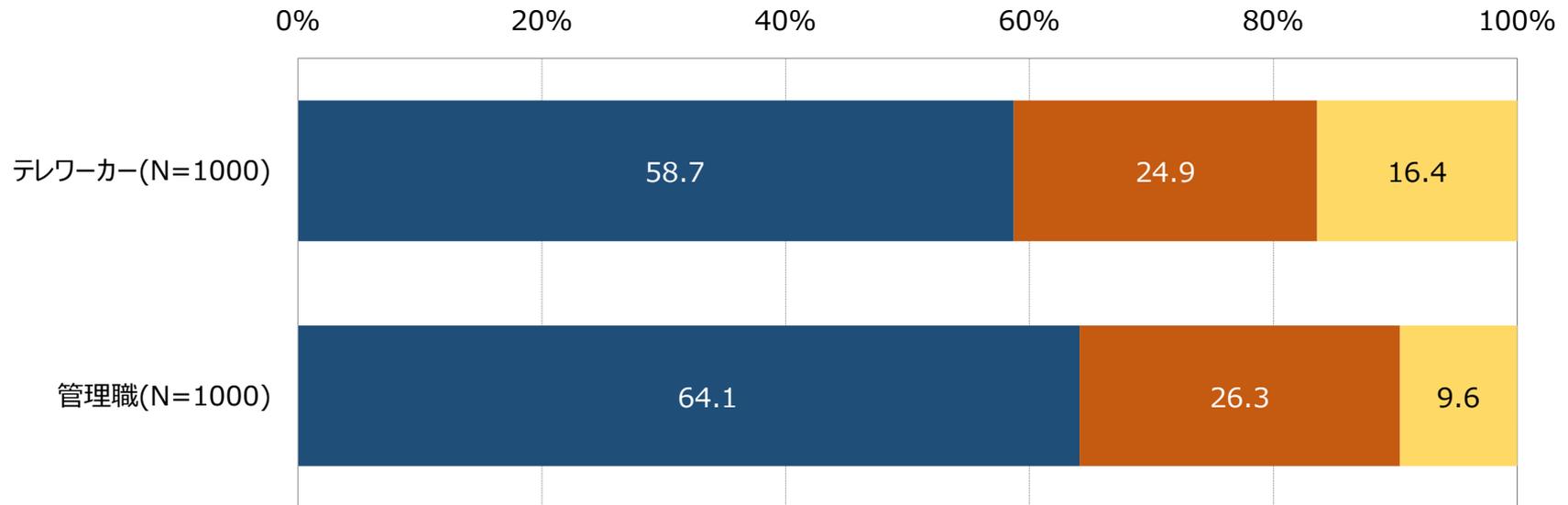
図32 今後、日本でテレワークは今よりも広がっていくと思うか



- 今後の日本におけるテレワークの広がりを聞いたところ、テレワーカーの50.1%、管理職の48.0%とともにおよそ半数が「拡大」（「広がっていくと思う」と「やや広がっていくと思う」の合計）と回答した。ただし「やや広がっていくと思う」のほうが多いことから、緩やかな拡大を予測していると考えられる。一方で「縮小」（「やや狭まっていくと思う」と「狭まっていくと思う」の合計）はテレワーカー、管理職とも16.7%となった。

勤め先でテレワークが廃止・制限された時の考え

図33 自身の勤め先でテレワーク制度が制限もしくは廃止となった場合の考え



- 今の勤め先で継続して働く
- 今の勤め先で継続して働くが、時短勤務など働き方の変更を検討する（検討した）
- 退職、転職を検討する（退職、転職した）

- 勤め先でテレワークが廃止・制限された時どのように行動すると思うか、もしくは既に廃止・制限された場合どのような行動を行ったかを聞いたところ、テレワーカーの58.7%、管理職の64.1%が「今の勤め先で継続して働く」と回答した。一方で、テレワーカーの16.4%、管理職の9.6%が「退職、転職を検討する（もしくは既に退職、転職した）」と回答した。また、テレワーカーの24.9%、管理職の26.3%と、ともに25%前後が「今の勤め先で継続して働くが、時短勤務など働き方の変更を検討する（もしくは検討した）」と回答している。勤め先のテレワーク制度の廃止や制限が、4割前後の回答者の働き方に影響を及ぼす可能性が示唆された。