

「ポストコロナ」時代におけるテレワークの在り方検討タスクフォース（第3回）

議事録

1. 開催日時：令和3年6月11日（金）16：00～18：00

2. 場所：WEB会議形式にて開催

3. 出席者：（敬称略）

（構成員）

島田 由香 ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス(株) 取締役人事総務本部長（主査）

上田 彰子 ゴールドマン・サックス証券(株) 取締役社長室長兼人事部長

小林 祐児 (株)パーソル総合研究所 上席主任研究員

田澤 由利 (株)テレワークマネジメント 代表取締役

田宮 一夫 (一社)日本テレワーク協会 専務理事

鶴 光太郎 慶應義塾大学大学院商学研究科 教授

長嶋 収一 東京商工会議所中小企業部 副部長・IT 活用推進担当課長

中島 康之 社会保険労務士法人 NSR 代表

（発表者）

鶴澤 純子 (株)テレワークマネジメント マネージャー、シニア・テレワークコンサルタント

（総務省）

竹村 晃一 大臣官房総括審議官（情報通信担当）

辺見 聡 官房審議官（情報流通行政担当）

飯倉 主税 情報通信振興課長

隅田 昂平 情報通信振興課 情報流通高度化推進室 課長補佐

（オブザーバ）

内閣官房（IT総合戦略室、まち・ひと・しごと創生本部事務局）

厚生労働省

経済産業省

国土交通省

観光庁

## 4. 議事

### 4. 1 開会

#### ○島田主査

皆様、本日もよろしくお願ひします。今日は金曜日です。ユニリーバでは金曜日の午後は会議を入れないというルールがあります。

金曜日の午後は、自分のキャリア、自己啓発という時間に使用し、Google 等で 20%ルールみたいなものもありますけれども、そういったことをしております。

ではなぜ私はここにいるのか、それはこの会議のためです。この会議は本当に、この日本をさらに発展させる非常に大事な会議だと、毎回思ってここにおりますので、本日も金曜日ではありますけれども、私たちにとっては花金な会議にできればと思っておりますので、本日もお忙しいところお集まりいただいて、ありがとうございます。

早速ではございますが、これより、「「ポストコロナ」時代におけるテレワークの在り方検討タスクフォース」第 3 回を開催いたしたいと思ひます。本日も対面ではないですが、いつか会えるといいですね。これが終わる間にコロナが終わってくればいいなと心から望んでおります。

ウェブ会議にて開催をしております。

簡単に進行上の留意点ということで、重ねてではあります、構成員の皆様については、第 2 回までと同様、私のほうから僭越ながらお名前をご指名させていただくので、その上でのご発言いただければと思ひます。傍聴の皆様は、本会議におけます録音、録画は禁止ということになっております。議事録はこれまで同様、後日、総務省のホームページで掲載します。

前回の簡単な振り返りになります。少し前回の会議に思ひを馳せていただきますと、上田構成員、小林構成員、鶴構成員の 3 名の皆様からご発表いただいたと思ひます。大変勉強になりました。

上田構成員からは、企業等での内発的取り組みを促す仕組み、例えば SDGs の概念に基づきながら、企業価値というのはどんなふうに向うしていくのか、テレワークということだけでは企業価値というのは上がるものなのではなく、そのテレワークによって、例えば生産性なのか、D&I なのか、幸福度なのか、こういったものが上がるということによって企業価値が高まっていくと。テレワークのメリットみたいなものはやっぱりどんどんと伝えていく、こんなお話をいただいたと思ひます。

小林構成員からは、まだらテレワークというキーワードをいただきました。それから私もすごく覚えているのが、相対剥奪という言葉をご説明いただきました。まだらテレワークということにおいては、もしかするとまだ現在の状況からは、出社が増えてしまう可能性もまだあると。テレワークを希望している人、8 割いながら、現状、完全出社にする会社は 35% あったりだとか、まだ方針を決めてない企業というのが 40% いたりだとか、こういうところを見ていくと、このあとだんだんとなし崩し的に出社が増えてしまう可能性があるなんてことを伺ったというふうと思ひます。また、テレワークを行う際、コミュニケーションといった点ではメタ認知というスキルの重要性ということもご指摘いただいたと思ひます。

そして、鶴先生からは、テレワークへの先入観ってというものがあるのではないかなと。どちらかというと、その阻害要因ってというものに何となく意識がいて、いろいろ指摘できるけれども、実は生産性ってものは慣れで克服できる場所もありますし、したがって短期的になにかの理由で結論つけて断念してしまう、あきらめてしまうのではなくて、テクノロジーをやっぴり徹底的に活用しながら、粘り強く長期的に取り組んでいくと。

このようなことの重要性をお話しいただいたと思います。私はやはり、生産性じゃない視点でのテレワークのメリット、どの企業にとってもテレワークはメリットがあるというようなことを伝えていくという使命がこの場にはあるのではないかなと感じております。

本日は田宮構成員から、各省庁のテレワーク施策についてご発表をいただいたあと、株式会社テレワークマネジメントの鶴澤様より、総務省施策の課題点、各種 ICT ツールについて発表をいただきます。前回もありました、バーチャルオフィスの活性というのも、日本においては今後非常に重要になってくるのではないかとということもありましたので、改めて楽しみにしております。

そして最後に私からも一つ、社員のウェルビーイングの向上とテレワークということについてお話をさせていただきたいと思っております。

## 4. 2 議事

### (1) 田宮構成員発表

#### ○島田主査

田宮構成員より、このあと 20 分程度、資料 1 を見ていただいて、テレワーク普及における課題提議ということに基づいてお話をいただこうと思います。田宮構成員、よろしくお願ひいたします。

#### ○田宮構成員

テレワーク普及における課題ということで、課題認識をさせていただきます。

弊協会のご紹介から始めたいと思います。

日本テレワーク協会は、1991 年日本サテライトオフィス協会から始まり、今年で 31 年目になります。弊協会の、主な活動はテレワークの普及活動と、研究部会活動です。

主に総務省、厚生労働省、経済産業省、国土交通省を中心に政府事業の受託と普及推進、また協会独自の活動として、テレワーク先進取り組み企業・団体を表彰する表彰制度、産官学連携でのイベント開催等を推進していること協会です。

研究部会活動では、本日までご参加の皆さんともジョイントすることが多いのですが 6 つの研究部会活動じっししております。

「働き方未来研究プロジェクト」は、大手企業の働き方改革推進部門や人事部門の管掌役員、担当部門長等の方にご参加いただき、本日冒頭で島田主査からもお話ありましたが、「生産性」だけに捉われずに、企業の中で様々なテレワーク普及、定着に向けた取り組みや課題、改善事例をご発表いただき、参加企業での課題共有や意見交換等を通じて「研究成果レポート」を発表します。

「中小企業部会」では、東京商工会議所様の中小企業デジタル推進委員会とも活動のテーマが

似ているところがあるかもしれませんが、まさしく中小企業でのテレワーク普及、導入に向けた、経営者や社員の生の声、何が困っているかというようなものを洗い出して、参加メンバーの皆さんで回答をしていく、あるいはご参加企業を中心にソリューションやサービスの提供でご支援いただける等の、ご紹介やQ&Aのデータベース構築等の活動をしています。

「サードワークプレイス」研究部会は、オフィス、自宅に次ぐ働く場所ということで、個人の生産性向上を含めて、働く場所の定義であるとか、あるいは自立型で働いていくための能力啓発等、どういったことにチャレンジをしていかなければならないか等の活動をしています。

皆さんへの情報共有ということでは、冒頭の「働き方改革特別プロジェクト」は、昨年7月1日に「経営人事戦略視点から考えるテレワーク時代のマネジメント」といった内容を、プレス発表を致しました。

これは、19年度の活動を中心発表したのですが、今年度の活動にかんしては、6月24日、25日頃の予定で、プレス発表の準備をしている所でございます。是非ほお一むページもご覧いただければ有難いと思います。

同様に中小企業部会では、中小企業でのテレワーク導入に対して、参加の皆様からいろいろ課題を出していただき今ご覧いただいているホームページのQ&A形式で、6月後半にリリースを予定しています。皆様には少し先づけでご紹介をさせていただいております。

サードワークプレイスではABW、アクティブ・ベースド・ワーキングの研究をしながら、どうやって生産性、所謂自律的に生産性を落とさずに働いていけるだろうかということを中心に、活動をしている部会です。

最新技術動向に関しましては、つい先月後半に、テレワークに関わるツール一覧をリリースさせていただきました。併せて、中小企業の方により活用いただけるであろう箇所を抜粋したものを、先週追加リリースいたしました。両方とも無料でダウンロードできます。「ライフコース多様化とテレワーク」部会はテレワークのワークスタイル、働き方、労務管理についての検討をしており、アウトプットは「テレワーク川柳」といった形で、毎年発表しております。皆様より好評をいただいております。

我々テレワーク協会は、政府あるいは東京都等に、機会あるごとに政策提言という形の場を設けさせていただいております。自民党に関しましては昨年11月に、令和3年度予算を制定するに当たって、テレワーク普及に向けた要望事項を自民党にご提言をさせていただいております。

また、2021年2月に自民党ワーケーション推進議員連盟の総会にて、「日本型のワーケーション」の在り方、単なるバケーションとしてではなく、どのようにワーケーションを取り扱っていったら良いのだろうかといった所を、現場の活動状況を踏まえて、自民党で意見提言しております。

この会議には、ワーケーション自治体連合会（ワーケーション・アライアンス・ジャパン）を代表して、和歌山県の桐明課長にもご同席いただきワーケーション・アライアンス・ジャパンの活動状況や推進における課題等のご報告をいただいております。

今、弊協会が関わっている各省庁のいろいろな事業や施策を挙げてみましたが、ご覧のページです。赤字は何らかの形で弊協会がご支援している事業です。

テレワークマネージャーに関しましては、本日、ご参加の鶴澤様の方から後程ご紹介があるかと思えますけれど、この1年間で、テレワーク普及に向けた施策や活動が盛りだくさんになってきているといったところです。

こちらのページは全国のテレワーク導入率です。2019年度までは総務省で毎年発表されている全国と東京のテレワーク導入率。2020年度は、緊急事態宣言前後でのパーソル総合研究所データを使わせていただいております。

ここのメッセージは、中小企業でのテレワークの導入率が大手企業に比べると低い事、東京、神奈川などの首都圏に比べて、地方での導入率が低いというのが傾向的に挙がってきてございます。

緊急事態宣言が継続する今、「テレワーク7割」に向けて受け入れる自治体では、準備は整っておりますが、実践する企業側としてはどのように推進していくのかを経団連、日本商工会議所とご同席させていただきいろいろ取り組みを聴講させていただきました。

経団連は、緊急事態宣言下での会員企業への積極的な呼びかけを強化、従来の働き方には多分戻らないであろう事から、テレワークでの多様な働き方として、各社の状況を総合的に捉えたベストミックスを検討して下さいと。

自社におけるテレワーク導入の目的を明確にし、労働生産性の観点も見据えながら、業務に応じた働き方をしっかり検討して欲しいと。

一方、日本商工会議所は、中小企業を含めて、経営が厳しい状況や人手不足の中で、働き方改革の推進や、多様な人材活用、生産性向上等に向けて「テレワークの更なる活用」を進めていかなければいけない。その中で、労務管理と社内コミュニケーション等をテーマに、先行の事例を参考にしながら進めていくといったようなメッセージが発信されております。

テレワークにおける課題として、社内コミュニケーション、社員の労務管理、ITインフラの整備、テレワークの対応が出来る業務の少なさといったものがテレワークにおける課題であるとのことをご発表をいただいております。

このような点を踏まえて、弊協会より情報発信をしているのは3月26日に厚生労働省より発表された「テレワークガイド(改定版)」という新しいガイドラインです。内容の一つ一つの詳細は割愛させていただきますけれども、「テレワークガイドライン」が2年ぶりに改定されて、現在のテレワークに即した考え方に変わって来ているといったものです。また同様に、5月25日に総務省より発表されました「セキュリティガイドライン第5版」。実はこのセキュリティガイドライン改定の検討メンバーには、本日ご発表いただく鶴澤様と私も参加させていただいております。中小企業の方々にもよりわかりやすくご説明をするといった形式での手引きとチェックリストの2本立てで発表されてございます。

第4版からの変更点についても、細かく説明されています。テレワーク方式、テレワークを進めるにあたって皆様の環境において、どのようなテレワーク方式を選択いただくのが最良なのか。「オフィス業務の再現性」であったり、「システム導入のコスト」などの切り口から評価をして、どのようなテレワークシステムで導入をしていったら良いか、セキュリティに対する、「経営者の立場」、「情報システム管理者の立場」等で何をチェックしなければいけないのか等が整理

されています。

特に中小企業様に向けましては、わかりやすく図解で説明されています。

一方で、弊協会へのんなお問い合わせ内容やHPのアクセスログを分析しますと、この1年間の中でいくつかの傾向や内容の推移がわかります。

昨年の緊急事態宣言のときには、どちらかという「テレワーク全般」に関する問い合わせや「助成金に関する問い合わせ」。第1次緊急事態宣言が解除されました頃には、「就業規則の見直し」、やこれまでの「テレワークガイドライン」、「テレワークでの費用負担」。そして、11月、12月頃には、1度テレワーク導入の後戻りをしたことが想定されまして、「人事制度」や「テレワークでのコミュニケーション」、また官房長官時代に菅総理は「Go To トラベル、ワーケーション」といった発信がありました関係か「ワーケーション」に関するお問い合わせがたくさん来ております。

直近で言いますと、先ほどご紹介したガイドラインが改定されたということもあって、そのガイドラインに関するお問い合わせ、あるいは最近特に多いのは「導入事例」です。同じような業態や規模において、どんな導入事例がありますか、どこを見ればわかりますか、等のお問い合わせが増えてきています。

反面、実はいろんな問い合わせをいただきながら、総務省、厚労省様とも色々ご相談をしている最中ではございますが、「ポータルサイトの棚卸し」をしていると、実はたくさんサイトのございまして、このサイトの中に似たような内容がたくさん混在をして配信をされているということが、わかりました。

課題の整理としては、いろいろな形式の情報が発信はされているのは確かですが、受け手側から見て、「情報の量が多い」という事での「わかりにくさ」も指摘されるようになってきております。「コンテンツの重複」や「PVの分散」、「セキュリティポリシー」、「見やすさ、見にくさ」があるとは思いますが、「テレワークに関する統合的なポータルサイト」の必要性を感じております。各自治体それぞれの地域での様々な施策が出てきておりますので、こういった地域の施策と全国統一の象徴サイド施策等を、どう連携させていくかを含めて、わかりやすく整理・統合をしていく事が今後の直近の課題かなと思っております。

東京都との連携が多いのですが、実はこの5月連休を前に、東京都はテレワーク・ワンストップ窓口という形で、ポータルサイトをよりわかりやすく、ここにアクセスしてもらえると大体わかるというような取りまとめをされておりますので、このような形式のテレワークの総合窓口的な考え方の情報整理が近々の課題ではないのかなというふうに思っております。どうもありがとうございました。

#### ○島田主査

田宮構成員ありがとうございました。こうやって整理をしていただけると、どれほどテレワーク協会さんが色々やってらっしゃるのかとともに、本当に省庁それぞれも色んなことをやってきて下さっているのだなというのがよくわかりました。ありがとうございます。

## 4. 2 議事

### (2) 鶴澤発表者発表

#### ○島田主査

続きまして、株式会社テレワークマネジメントの鶴澤様より、資料 2 をご覧いただきながら、テレワークマネージャー制度、及び、テレワークツールについて、20 分程度お話しいただきたいと思っております。よろしくお願いたします。

#### ○鶴澤発表者

皆様こんにちは。ご紹介いただきました、テレワークマネジメントの鶴澤と申します。今日はこのような機会をいただきまして誠にありがとうございます。最初に私の自己紹介を少しだけさせていただきますと、普段、テレワークマネジメントに勤務しております、法人企業様向けに、テレワークの導入、活用のご支援を、コンサルティングというかたちでさせていただいております。

そのほかには、各種のセミナーに登壇させていただきまして、テレワークの普及啓発の活動もさせていただいております。また、総務省の地域情報化アドバイザー、テレワークマネージャーを拝命しております。

特にテレワークマネージャーに関しては、2016 年の旗揚げ、創設のときから関わらせていただいております。また、多くのテレワークマネージャーの方が受講されました、総務省のテレワークエキスパート講習会の講師もさせていただきました。本タスクフォースの中島先生もこちらの講師としてご登壇いただいたのですが、そのような形で、テレワークマネージャー制度に浅からぬご縁を頂戴していると考えております。

そんな私ですので、今日はテレワークマネージャー事業について、少し意見を述べさせていただくのと併せまして、テレワークツールに関しても、少し皆様に情報提供をさせていただきたいと考えております。

最初に、テレワークマネージャー事業についてお話をさせていただきます。こちらに書きましたのが、私が考えます、従来の課題と現状でございます。

令和 2 年度に、大きくシステムや運用が変わりましたので、従来の課題は随分改善されたとは考えております。利用者側、支援者側と大まかにまとめて主な課題を挙げました。ただ残念ながら、まだ一部△で残っているものもあるかと思っておりますので、△のところだけご説明したいと思っております。

まず利用者側の、気軽に聞きたいというニーズに対してですけれど、現在、メールでのご相談とか、対面でも 30 分以内のご相談は、このサポートの対象外ということになっております。実際に私がご支援したお客様でも、「1 時間も対面要らないけど」というお客様、結構いらっしゃったりしましたので、このあたりはまだまだ利用者ニーズを完全にすくえていないのではないかと考えるところがあります。また、支援者側に目を移しますと、たくさんの方のマネージャーの方がいらっしゃるのですが、ノウハウのばらつきというのが否めないと思っております。これは一つには、事務局から一斉共有いただく情報が少ない、マネージャー同士が横につながる機会がないといったことも理由ではないかと考えております。

それから一番下、謝金の話ですが、こちらに関しては国の規定により、やむないところもあると理解しているのですが、移動の部分の時間が支援とみなしていただけません。片道4時間、往復8時間、1日かけてお客様のところにご訪問させていただいて、1時間半お打ち合わせをして終わりとなりますと、謝金は1時間半分ということで、結構、残念な感じにはなります。ただ、オンラインをしっかりと今後も認めつつ、訪問は本当に必要かというのを吟味させていただいて、本当に必要な訪問であると判断された場合には、移動の部分を何らかカバーしていただくようなご検討があると良いのではないのかなと考えております。このほかにも総務省様からご協力いただきまして、事務局には実際に他のマネージャー様からも色々なご意見が寄せられていると伺いましたので、こちらを掲載させていただきました。正直、私と同じ意見もあれば、ちょっと異なる意見もありますが、これらを踏まえまして、私からテレワークマネージャー制度に対して提言をこちらの六つにまとめましたので、ご説明をさせていただきます。

まず一つ目、テレワークマネージャーとは何かの定義が必要であると考えております。冒頭に少しご紹介しましたように、2016年に立ち上げた当時は、「テレワークのシステムやIT、セキュリティに詳しい人、誰かいない？」みたいな形で、現場にいる人に声をかけてスタートしたというところがありました。

そしてその後、需要の拡大に伴って、多くの方がテレワークマネージャーとして参加して下さったのですが、今だからこそ、色んな方がいらっしゃるからこそ、テレワークマネージャーって何なのだろう。どういう人材を求めている、どういうサービスを提供するべきなのか。それが定まらないうと、どういう方を今後、テレワークマネージャーと認定していくのか、あるいは育成していく必要があるのかみたいなものが定まらないと思っています。

主な課題が解決されて、非常に組織とか運用が大きくなった今こそ、テレワークマネージャーとは何かをしっかりと定義をする必要があると考えています。

二つ目は、テレワークマネージャーごとのスキルや評価の見える化が必要だと思っています。現在でもテレワークマネージャーがやったアドバイスといったものの報告は、報告書という形でサイト上に公開されております。しかし、テレワークマネージャー個人の名前と成果とを紐づけた形にはなっておりません。ご利用者からしますと、この制度を利用して、あるいはテレワークマネージャー、どなたに相談をしたらどんな回答が得られるのか、あるいはどんな知識を誰がお持ちなのかというのは、テレワークマネージャーの自己紹介のページでしかわからないということになっております。ですので、よりご利用者の方が適切なアドバイスにたどり着いていただくためには、各テレワークマネージャーが過去にどんな相談を受けて、どんなアドバイスをしてきたのか。あるいは、それに対してご利用様がどんな評価を下されたのか、星と書きましたけども、満足度がどうだったのかみたいなものをしっかりと見える化することで、より利用者に沿ったサービスになると考えています。

三つ目が、各種、いわゆるテレワークの相談窓口施策の整理、連携です。先ほど田宮構成員から、いろいろなポータルが乱立しているとお話もありましたけれども、こういった相談窓口の施策も様々あります。ここに書きましたように、厚生労働省、総務省、それぞれ複数持っています。例



えば厚生労働省のオンラインコンサルティングで社労士さんが訪問して下さる。テレワークサポートネットワークでも社労士さんが対応して下さる。この二つのサービス、何がどう違って、どう棲み分けているのですかという質問をいただいても、私は答えるすべを持っていません。そして、これらがばらばらに存在していることも問題であると考えています。例えば今後、こういったものの連携が図れば、私がテレワークマネージャーとして相談を受けた後、「あ、なるほど、制度に関することは、厚労省のオンラインコンサルティングのほうに次は進んでください。今日ご相談いただいた内容は、次の方に引き継いでおきます。」、IT 周りでお客様の実際のオフィスに行って、ちょっと設定見ていただきたいみたいなことでしたら、「お客様のお近くの商工会議所、こちらにテレワークサポートネットワークの担当者いますから、その方に今日の話引き継いでおきますので、実際に事業所に訪問していただいて、いろいろ設定等見ていただいでください」のような連携ができれば、また、この逆の連携もありだと思っっているのですけども、お客様にとって、継続的に適切なサービスを提供できると思っています。このあたりをぜひ進めていただきたいと思っています。

それから四つ目は、オンラインの継続的な活用です。正直このテレワークマネージャー、オンライン中心になっているのですが、どちらかといいますと、コロナ禍で仕方なくオンラインになったということが背景ではないかなと考えています。対面ありきと考えている方もいらっしゃるというふうには拝見しておりますが、その価値観を変えるべきだと思っています。テレワークマネージャーこそがオンラインを最も活用できる人であってほしいと私は考えております。

そして、オンラインのツールもさまざまあります。パソコンを持ってない方でしたらスマートフォン、スマートフォンを持ってない方でしたら普通の電話を使ったサービスなども、今たくさん出ていますので、様々な選択肢を用意しておくことで、オンラインでも必ずきめ細やかにご支援ができると思っています。

そして、訪問が必要なところは、しっかり吟味をして、この前の項で申し上げたように、地元を引き継いでいただく。こういったものと組み合わせれば、オンラインを継続的に活用していくメリットはとても大きいと考えております。

そして、五つ目、六つ目は、今のサイトに関するところのご提案でございます。現状では、利用者登録をしないとマネージャーの検索等ができません。もっともっとオープンにこのコンテンツを見られるようにしたほうが良いのではないかなと考えています。また、実際の相談事例が、スクロールした一番下のほうに隠れていたり、あるいはトップページに戻るボタンがなかったりですか、使いづらいところがまだ少し残っていますので、このあたりも是非ご検討いただければと考えております。ここまでが一つ目、テレワークマネージャーに関するお話でございます。

後半、二つ目は、テレワークツールに関する情報提供を少しさせていただきたいと思います。多くの皆さん、もうご理解されているのではないかなと思いますが、このコロナ禍で大きく利用を伸ばしたサービスが二つあります。一つはビジネスチャット、もう一つはウェブ会議ツールです。ビジネスチャットで申し上げますと、もはや、Teams の一人勝ちに近い状態が続いておりまして、

こちらに転載しました新聞記事、去年の10月の話ですが、この時点で、既に世界のデイリーアクティブユーザーが1億1500万人を超したという報道がありましたので、今はもっと利用者が増えていると思います。そして、その伸びが非常に、このコロナの拡大とともに急激だったことは、左側のグラフを見ればお分かりいただけると思います。

急激に伸びたツールのもうひとつ、ウェブ会議。これもZoomの例、こちらに持ってまいりましたけれども、右側の2020年1月と4月を比べたデータを見ていただいても、無料のユーザー、あるいは有償のユーザー、どちらも大幅に利用が伸びております。このように、コロナ禍において、ビジネスチャット、ウェブ会議といったコミュニケーションに関わる場所は、非常に利用が進みました。今回のタスクフォースは、これからのテレワークを考えるとということですから、このようなコミュニケーションツール、ベーシックなコミュニケーションツールの次に何がくるのかということ、いくつかの調査から占ってみたいと思います。

こちらにお示ししましたのは、日本情報システム・ユーザー協会さんが会員様向けにやりました企業IT動向調査というものになります。所謂クラウドサービスで提供されているソフト類を九つのジャンルに分けて、その利用度を聞いたものです。赤く塗ってある棒グラフのところが全社で利用中というサービスになりまして、ジャンルで見ますと、グループウェアとか、さっき申し上げたウェブ会議・ビジネスチャット、このあたりが全社で利用中という企業さんが7割を超えています。そして、帯グラフで緑色のところ。これが今後利用予定というサービスになるのですが、一番多いのが一番下。電子決済、押印システム、電子契約システム。その次に多いのが、上から二つ目の経費精算、その下の人事管理というふうが続いてまいります。これを見ますと、まずはコミュニケーションツールが整ったあとにどんなツールに、皆様、関心を持っているかというのが、ちょっと見えてくるのではないかなというふうに思います。

ただ、この調査をご覧いただくときに、どんな属性の方が答えているかというのを、少し頭に入れておいていただきたいと思います。回答企業の3分の1近くが情報会社の子会社です。あるいは売上高1000億円以上の大企業が半分以上を占めています。つまり、この回答をくださった企業様たちは、IT化に関しては、やや先進的な企業群であると捉えていいと思っています。そうしますと、やや先進的な企業群の皆様は、先ほど申し上げたように、グループウェアやコミュニケーションツール、そういったものが全社で活用できている企業さんがほぼ7割に達している。その次に、電子印章、決済、契約、それから経費精算や人事管理をIT化しようと思っているという傾向にある、ということになります。これらのアーリーアダプターの次には、今後、多くの中小企業さんたちも、同じような傾向に向かっていくと考えられます。同じような傾向が、別の調査でも見て取ることができます。

こちらはデロイトトーマツミック経済研究所の調査でございます。ERPアプリを、この五つのジャンルに分けて、その市場規模と成長率を調査したものでございます。市場規模が大きいのは上の二つ。経費精算と勤怠・就業のところになります。一方、伸び率でいいますと、一番大きいのが一番下のプロジェクト・工数管理。次いで、一番上の経費精算ということで、こういったERPアプリの市場がどんどん増えているということがわかってまいります。そして、この傾向は、単に2020

年、単年度の話ではなく、中期予想でも同じように右肩上がりになることが予想されています。マーケットの大きい二つが、赤と青のグラフ、右上に大きく伸びておりますが、そのほかのツールに関して右肩上がりを示すことが予想されています。

これら二つの調査から見えて参りますのは、今後、これからのテレワークの中で必要とされるツールというのは、こういったものを解決する、デジタル化するツールではないかということで、今日は取り上げませんでしたけれど、前回までのこの検討会の中では、バーチャルオフィスのご検討も進められたと伺っておりますので、それもここに加えていいのではないかなと考えています。

では、こういったサービス、市場にどのくらい受け皿があるのかということをご説明しようと思ひまして、このようなものを持ってきました。細かくて大変恐縮なのですが、テレワークにかかわるサービスを17のジャンルに整理をしまして、その製品をピックアップしたカオスマップというものになります。様々な企業はこのようなマップを作っておりますので、それによって多少ピックアップされるツールは違うのですが、ご覧いただきますとどんなソリューションがあるかというのを一目瞭然でご覧いただけると思ひます。ワークフローですとかHR系のサービス、それから、先程出ましたプロジェクト管理、勤怠管理、会計とか経理、それから契約書作成、バーチャルオフィス、こういったもの、さまざまな受け皿、サービスは、既に世の中に出ています。

あとは、これの必要性をしっかりと周知をして、そして、利用が後押しできるような施策が求められていると考えています。こういった業務、プロセスのデジタル化は、単にテレワークのためだけではありません。出社を普通にしているときでも、こういったものがデジタル化することで、企業の生産性は間違いなく上がっていき、働く人も働きやすくなるわけですから、その意味からも、ぜひこういったものの利用の促進を周知していく必要があるというふうに訴えたいと思ひます。

さて、もう少し時間がありますので、少しだけおまけを紹介させていただきます。まず一つ目は、私どもの会社の事例を少しご紹介させていただきます。弊社では社内 SNS を報・連・相のプラットフォームとして使っております。Facebook が出している workplace というのを使っております。マイクロソフトの Teams をお使いになったことのある方は、チャットとチームと2種類区別してお使いになったご経験があると思ひますが、その Teams でいうチームに近い使い方がこちらになります。業務ごと、あるいはタスクごとにグループを作って、そこで関係者がやり取りをするような、そういった使い方なのですが、Teams にはない機能もいくつかあります。

例えばニュースフィードという欄には、自分にとって重要な情報が優先的に表示されます。また、社員の多くがコメントをしていたりスタンプを押したりといった、いわゆる旬の話題が一目でわかるようなコーナーもあります。あとは、未読、既読がかなり詳細にわかるといったところも使いやすいく所でございます。我々は、この SNS を使って普通の報・連・相に見える化し、共有しています。

もう一つおまけという所で、先ほどのカオスマップの17ジャンルには入ってなかったのですが、私、個人的に、今後はこの手のサービスに注目が集まると思ひています。といいますのは、ウェアラブルツールを使ったヘルスケアとかメンタルケアのサービスになります。在宅勤務が続いて運動不足になった。そこからヘルスケアに関心が高まる。また、テレワークで孤独になる方が増え

て、メンタルケアに関心が高まる。また、各企業さんが健康経営に注目してきているという背景もあると思います。今後はヘルスケア、メンタルケア、こういったものをIT化で見える化するようなサービスにも注目が集まっていくと考えています。

そしてもう一つだけ、次のトレンド予測ということで勝手に予測しておりますのがこちらです。これは、社員の幸福度、ハピネス度というのを測るツールになります。スマートフォンやウェアラブル端末を身につけてお仕事をやる。そうすると、その社員さんの幸せ度みたいなものを計測する、また、幸せ度を増やしていくような促しをしてくれるようなアプリになります。社員さんが幸せだと生産性が上がるというところ、このハピネスに関するところは、このあと、島田主査からお話がたっぷりあると思いますので、私のほうではこのぐらいにさせていただきたいと思います。島田様と何の下打ち合わせも付度もないのですが、なぜかこのようなすばらしい流れになっております。おあとがよろしいようですので、私の説明は以上とさせていただきます。ご清聴いただきまして、ありがとうございました。

#### ○島田主査

鶴澤さん、ありがとうございました。面白い、たくさん勉強にももちろんなりましたが、私も、いや何かこのまま私の流れにくるのではないかというふうに思いまして。

テレワークマネージャーの方の役割ということ、恥ずかしながらそこまで注目して考えたことがなかったので、その重要性を改めて感じましたし、これからも単にテレワークという状態だけではなくて、それをより効果的にやっていくために、私たち自体がデジタルライズされていかないと、世の中に起きている変化というものを活用できないのだなというふうに感じました。ありがとうございます。

## 4. 2 議事

### (3) 島田主査発表

#### ○島田主査

最後になりますけれども、私のほうからも簡単にお話をさせていただこうと思います。

まさに、鶴澤さんが良い繋ぎで私に振っていただきましたので、ウェルビーイングという切り口にはなりますけれども、今考えていることですか、ユニリーバでやっていることのみならず、様々なところでこのウェルビーイングという観点でいくつか行っていることもありますので、そこからの集合知という形でこれからの働き方の鍵というところをお話しさせていただこうというふうに思います。

幸せという言い方をしたときに、三つの英語の表現があるということを知っておいていただくといいと思います。一つがHappy、一つがこのWellbeing、そしてもう一つがHappinessという言い方があります。これがどう関係しているのかということも含めてお話をしていきます。

まず皆さんに、この時間に少し自分を振り返って考えていただけたらと思います。コロナ。この1年半、全世界の全人類が同じ体験をしています。ここにいる私たちも同じ体験をしている中で、皆さんはこの1年半をどんなふうに過ごしてきたでしょうか。簡単に、三つ問いかけますので、

ご自身のことを少し考えてみてください。

一つ目は、この1年半、予期せぬこの新型コロナウイルスということがあったことによって、「あなたが持っていた当たり前が変わりましたか」、という質問です。

私はとても大きく変わりました。もし、それが変わったのであれば、その当たり前はどんなふうになりましたか。私は何個も当たり前が変わってしまったのですが、一つは、やはり家族とより過ごすようになったと。過ごさなかったという当たり前があったわけではなく、夜は例えばセッションでいないとか、週末はゆっくりできるけれども、平日はいいことが当たり前の生活になっていたのが、今は、今もこうしている間に息子が帰ってきまして、「お帰り」って会議に参加しながらだけでも挨拶ができる、このようなことって今まではなかったわけです。皆様も多少なりとも何か変わったと思います。

それからもう一つは、もし変わったのであれば、どう変わったのか。その変化、シフトから皆さんは何を得たのでしょうか。どうしてこういう問いかけをしているかという、私たちの意識についても外側に向きがちなですね。世の中で起きていることだとか自分の上司、家族、チームメンバー、色んなことを気にしないとならないですし、皆様、お仕事ではたくさん色んな責任があられたり、関わる方が多かたりすると思うので、より自分のことよりもやはり周りのことに気が行っています。でもそれって、やっぱり意識が外に向いているということは、そこに自分のエネルギーを使うということになりますので、いま一度、こういう問いかけがあるとちょっと自分の中を見ますよね。

こうやって自分に意識を向けるということが、実は非常に大切だということをお伝えしておきたいと思います。何かしらシフトがあったと思うのです。ポイントとしては、そのシフトをどう活かしていきますか？このシフトの1個がテレワークということではないのか？とも思うのです。

オールドが悪くてニューが良いと言いたいのではなく、オールドだったものもニュー、もうこれからニューは始まっていますのでニューノーマルなんて言います。オールドのよかったところ、オールドから大事にしていることは引き継ぎつつも、やっぱり先ほどの鵜澤発表者からのお話でも非常にわかりましたし、環境が変わっている私たち自身も変わっていかなければならない。私たちがこの1年半、ご自分の経験から感じたシフト、これを自分のツールというか、武器というか、魔法というか、引き出しというか、増えたという形でどう使っていけるのか。そのうちの1個に必ずこのテレワークというものがあるというふうに思っています。

ですので、ありがたくも、うれしくもコロナが落ち着いたから、さあ、また5日間、普通に出勤です、というようなことというのは、私は断じて違うと思っていますし、自ら選び、その選択肢の中に、やはりすべての人がテレワークというのを選ぶというような、そういう体制、そういうマインドセットを作っていく必要があると思うのです。

コロナで何が変わったかという、実は不確実性が増したということだと思います。コロナの前からも働き方は変わりつつありました。先程、アーリーアダプターという言い方もありましたけれども、もうそれこそ田澤構成員もそうですし、田宮構成員もそうですし、皆様、結構以前からテレワークやられていたと思います。やっていた方はいらっしゃるし、テクノロジーの進化とともに変

わってきていました。

でもそれが、この VUCA ワールド、凄く変化が激しくて不確実性が高まったこの 1 年半で、価値観ががらりと変わって加速をした。ということは、私たちは意識を変えていかなければいけないということが起きています。意識を変えないとならないにもかかわらず、オールドな価値観、オールドな意識のままでいることを選ぶ人もいるかもしれない。この委員会では、そこにおいて、特に働き方というところで、少し違う価値観、少し違う意識というものをもたらしていけるような、そんなアウトプットができればいいのかなと思っています。

ですが、変えられないっていう人はいっぱいいます。「無理だよ、変えられない。できない」って。こんな声を聞いたら、今後はこう言ってあげてください。「変えられないのではないでしょ。変えないでしょ」って。ここが私は意識だと思っておりまして、変えない理由の大きな要素は三つの「お」と私が呼んでいるものがあります。

それは、恐れ、おごり、思い込みです。このことは、今日は詳しくはお話しませんが、もしかしたら、皆さんにも少し思い当たる場所があるかもしれません。こういったものを、この委員会での話のうえで、何か読んでくれたり、何かふれてくれたりしたときに、「あ、変えてみよう」というふうに思っただけのような、そんな提案、提言ができればいいかなと思っています。確実にこれからの働き方、変わっています。これからの組織も変わります。

基本的には、コロナがあろうがなかろうが、ワークフロムホーム、在宅勤務を中心とする、つまりリモートですね。WAA、ワークフロムエニウェア、エニタイム、どこでもいつでも。こういう働き方がやっぱり当たり前になっていきます。そしてワーケーション、副業。もう変化は起きつつある。したがって、組織も価値観、大きく変わります。個人の在り方次第でその会社は大きく変わります。なぜなら、組織は人の集まりだから。そのときに大切なのが、一人ひとりの社員の方が、どんなウェルビーイングでいるのか。これが企業の業績に、とっても大きな結果をもたらします。したがって、個というものがより重要になるし、その活性、個性の発揮、これをリーダーとして、マネージャーとしてできるのかどうか、ここに尽きるなど。

ちなみに、最近ある方と話していて、本当にそうだなと思った言葉があります。それは、「雇用は変わる」、という表現です。私もこの言葉、ずっとある考えがあって、本当そうだよねって話しているときに、「雇用はね、コヨウなんだよ」って言われて、「え、どういうこと?」「今、普通にコヨウって聞いたときに浮かぶ、雇われて用いられるというその漢字ではなく、個人の個、必要とされる要です。個要。個人が必要とされるという、そういうコヨウになるんだよ」、という、ディスカッションをしたことがあります。本当にそうだなと思いました。

今までのオールドのときは、人生というものが青丸で表せるとすると、多分、こんな価値観だったのではないかと思います。それがワークアンドライフバランスみたいに言われるようになって、そして今は、ワークというのよりももっと大きくライフというものを捉えていくと。したがって、ワークはアウトオブライフでした。人生の外側にあるもので、どちらかという仕事中心で自分の人生を考えるみたいな。

最近言われてきていたワークライフバランス、両方ともバランス取りましょうと。私は実は個人

的にはこの言葉はあまり好まず、なぜなら、バランスって両方足して1みたいな、100みたいな感覚があるから。そうではなくて、ずっと伝えているのが、ワークインライフという言い方です。この表現、人生というものの中に仕事がある。フォーカスする先は人生になるし、一人ひとりがどう生きるか、どんな人生を送りたいのか、ここにおいて仕事はどんな意味を持ち、だからこの会社で働く、だからこのプロジェクト、この人と働くっていうふうに、個が選んでいく、そんなふうになっていきます。

私のずっと思っているフォーカスは、幸せに働くという、こういう切り口です。なぜならすべての人が幸せになりたい、幸せな人生を送りたいと言うのです。であれば幸せに働くという切り口があってもいいのに、この働くという価値観の中では、幸せというものは何だか女々しくって、何だか子どもっぽくって、そんなのおかしいよねって何回言われたことかわかりません。

ですが私は学生時代から、このモチベーション、人の強み、それからリーダーシップ、組織論、こんな観点にずっと触れてきていて25年以上たちますけれども、この中でやっぱり大切なのは幸せに働くってことなのじゃないかと思っています。その切り口で、今、伝えているのはこの三つ。これらを会社として提供できるかどうか。これらを実現できる場を会社として提供出来ているかどうかがすごい切り口になると思います。

柔軟な働き方、ここにはもちろんテレワークが含まれます。それからD&I、そして心理的安全性というものを、テレワークしていようがしていまいが、その環境を作れるかどうか。したがって、コミュニケーション、それからマネージャーの役割というのは大変大きなものになってくると思います。

私がずっと考えていることは、ご覧のような満員電車で端を発しています。実は高校受験のときにちょっと電車に乗って行く試験会場があって、朝の電車でびっくりしたことを覚えています。中学生で朝の電車に乗って、もみくちゃになって、試験場に着いたときにはもう疲れている。これを基本的には都会の皆さん、毎朝毎晩続けていて、ここで言っているいい言葉かわかりませんが、はっきり言います。アホかというふうにはずっと思っていました。自分は1回これを体験したからやっぱりやりたくないなと思ったので、大変ありがたいことに新人のときの上司に伝えて、彼女はいいよって言ってくれたことというのは、すごく自分の今につながっていると思っています。

こんな体験をしながら、9時にオフィスに行き、じゃあ生産性を上げてくださってと言われるような毎日。どうでしょうか。

一方、私が最近やっているのは、これ、サワー（沢）ケーションとか、カワー（川）ケーションとか、イワー（岩）ケーションとか、わざとちょっと笑いを取りながらなんですけども、こんなところでだってやろうと思えばできる。完全にリモートワーク、Wi-Fi、それからパソコン、ありさえすれば、どこでだって仕事というのはできますし、こういった環境でやっているほうが脳の活性化は進むということも、もうデータ上わかっていると。

一方、通常の日々というのは、まるでハートが氷に包まれているようです。仕事しているときに別の人格になるとか、感情を抑えているとか、こういうような働き方をしている人たちがものすごく多いということにも気がついて、これって人間じゃないじゃないかというようなことを思っ

ました。今回、テレワークというツールは、この凍りついちゃったハートっていうのか、そういう環境から私たちを手放してくれる、解放してくれる、そういう役割もあるのではないかと思います。

例えば地域でワーケーションしていくと、これは私の勝手な写真ですけど、こうやって色々な地域の人とふれ合ったりしながら、やっぱり自分の価値を改めて感じたり、新たな繋がりを持つことができたり。東京生まれ東京育ちの私には、田舎というものがありません。でも今、たくさんの田舎を持っています。そこから時々送ってくださるタマネギだったり、お花だったり、こういった繋がりのおかげを本当に感じたりしています。

これができるのはテレワークできるからです。パソコン、Wi-Fi を使って、テレワークできる仕事をさせて貰っていることを、すごくありがたいと思っています。

これは実は防災にも影響するなと思っていて、知っている地域が増えると、何かそこであったときにやっぱり意識が向きます。地元がわかっていたり、地の利がわかっていたりすると、何かあったときのサポートというのを東京からしやすくなるなっていうことにも気づきました。そういった点では、このリモートワークによってワーケーションというのが進んでいくということには、私はすごく賛成です。

いくつかデータもお見せしたいと思います。仕事における幸せ、こういう効果があるってことがわかっています。例えば変化への適応度、幸せな人は45%も高い。まさにこのコロナの時代に大変重要なことだと思います。イノベーション、何と3倍。そして営業成績は37%高いと。こういったアウトプットの上昇というのにもつながっています。生産性はここでは21%と書いていますが、ほかのデータでは30%、こんなこともわかっています。いいこともほかにいっぱいあります。例えば退職は60%低くなるとか、欠勤が少なくなるとか、不安全による事故が減るとか、うつ、バーンアウト、こういったものは何と4倍少なくなる。

これらを聞いて、やっぱり経営者、リーダーの皆さんは、良いなと感じると思うんです。この原点に何があるのか。幸せだという観点ですね。

最後になりますけれども、このハピネス、それからハッピー、ウェルビーイング、幸せには三つの表現があると申し上げました。この違いをお話して終わりにしようと思います。

まずハッピーというのは感情ですので、上がったたり下がったり、ちょっと短期的な私たちの気持ちですね。ウェルビーイングというのは状態です。ウェルビーイングでよい状態であるということなので、ちょっと中長期的になります。これ両方がすごく大切です。実はポジティブな感情を感じやすくなるほどウェルビーイングが高くなるってことがわかっています。

実は私が気づいていることのひとつ、それからリサーチでもわかっていますけれども、感情を殺すということをやっていると、感情を感じなくなるということがわかっています。さっきお見せしたような満員電車で毎朝毎晩揺られる。オフィスという所でコミュニケーションがうまく取れず、もしくは自己開示をしたり、自分の意見を言ったりしたら、何だか違うふうに捉えられてうまくいかなくなる。だから何も言わなくなる。感情を殺していく。こんなものがあっていくと、やっぱりハッピーではなくなるし、ひいてはウェルビーイングを感じていけなくなると思うので



す。

この二つを合わせてハピネスという言い方をします。実はこのハッピーな人とそうじゃない人というのを比較したデータ、大変有名なデータですけれども、カリフォルニア大学のソニア・リュボミアスキー教授。この教授の研究の結果、こんなこともわかっています。

生産性 30% 高くて、営業成績、さっき出ましたね、37%。創造性 300% と。なので、こういった状況を作っていけるかどうか、このことがこれからの働き方、これからの組織には大変重要になっていきます。私は、ちょっと問題提議の一つなのですが、テレワークという一つの手段、これがある程度徹底されることによって、コロナのあとも、このウェルビーイングの状態というのを広げていくことができると考えていますので、その観点、幸せの重要性ということ、今日は僭越ながらお話しをさせていただきました。

以上で私の発表を終わります。ご清聴いただきましてありがとうございます。

## 4. 2 議事

### (4) 意見交換

#### ○島田主査

では、意見交換に移っていきたいと思います。今日、ご発表いただきました資料の 1 から 3、田宮構成員、そして鶴澤さん、私も意見させていただきましたけれども、どんなご意見持ったか、ぜひお聞かせいただきたいと思います。

今日発表した人は、後で話すということで、そうではなかった構成員の皆さんからご指名させていただきますので、宜しくお願いいたします。まず、上田構成員からお願いできますでしょうか。

#### ○上田構成員

皆さん本当に貴重なプレゼンありがとうございます。それぞれ本当に示唆に富むもので、そこからということ言うと、まず島田さんがおっしゃった、当たり前が何だったのだろうかという所から言うと、まさに毎日会社に行っているのが当たり前だったのが、まさにこのテレワークをすることが当たり前になり替わって行っているというところがすごく大きなトレンドなんじゃないかなというふうに思います。

今日のプレゼンの、それぞれ皆さんの中にあつた流れや、どういうことをしていくことによってという、本当に示唆に富む色々なご提案、状況の説明っていうのがあつたかと思うのですが、非常にやっぱり印象に残つたのが、今、日本におけるデジタルトランスフォーメーションというところの一つ足がかりになっていて、テレワークを足がかりに、色々なツールが発展して行って、それが結果的に、まさに今、いろんな話が出ている押印の不採用ですとか、デジタル認証っていう話が進んで行っているっていうのが、やっぱりこのコロナの中で一番加速度的にいろんなことが動いた年だったのだなということを改めて皆さんのお話伺いながら、さらに 2021 年以降の展望っていうところで大きなポイントだなというふうに思っております。

もう一つ、鶴澤さんも島田さんもそれぞれ、今日、お話しいただいたところの中で、まさに個人のウェルビーイングというところですね。ウェアラブルを使うのかどうかという所はあると思いま

すが、フォーカスということ言うと、生産性の中に、個人の状態というのが広い意味での健康状態ですね。心身ともにどういうふうに健康な状態にあるのかというところ。それが今後、どういうふうに管理をしていくのか、企業としてモニタリングをしていくのかというところが、大きな意味での生産性向上、まさにテレワークの課題の一つにも繋がっておりますので、そういった所が非常に大きなポイントになってくるのかなと思いました。皆さんありがとうございました。

○島田主査

ありがとうございました。続いて田澤さん、お願いいたします。

○田澤構成員

テレワークマネジメントの田澤です。皆さんいつもありがとうございます。今日はとても貴重な話を聞きまして、鶴澤さんは、うちの会社の社員ですけれども、素晴らしいなと私を感じてしまったぐらいで、本当に誇らしい限りでございます。

個々の質問というわけではないのですが、今の皆さんの話の中で出てきた共通項としては、やはりこれからのテレワークって、戻るのではなくて、ベストミックスとか、まだらテレワークというのは前回キーワードとして出てきましたけれども、私の考えとして思うのは、出社かテレワークか、だからベストミックスみたいな話になりがちですけれども、例えば島田さんがおっしゃっているような、いつでもどこでもとなったら、出社かテレワークではなくて、そういういつでもどこでもの世界があって、そこを目指した中で、職種によっては工場とか、場所は決まっているよね。この時期だと、ちょっと出社しなければいけないよね。こういう状況の社員だと出社しなきゃいけないよねとか、この社会状況、災害も含めて、こうだよねというふうに、目指す方向っていうのは、どこでも出来るもので、その中でいろんな状況に応じて、当然いろんなミックスとかまだらが起こっていくっていうふうな考え方をしたいなと思っているので、そのあたりを皆さんにも可能であればご意見をいただきたいことが一つです。

今回はポストコロナの話をしているので、例えば就業規則だったら、中島先生もそうですけれども、就業規則も、出社とテレワークっていう就業規則じゃなくて、もしかしたらこれからは、どこにでもちゃんと働ける就業規則があって、その上で、色々こういう状況においてはこうであるというような、サテライトオフィスだったらこうとか、いろいろなものが後についてくるみたいな感じになるといいなと、お三方の話を聞きながら思ったことがございます。

あと、もう一つ私の中で思っているのは、今回ツールの話が出たのでお話ししておきますと、ちょうど、鶴澤が紹介してくれた Workplace ですね。あまり日本では利用者が少ないので、日本って結構、Teams さんを使ってらっしゃるところが多いですが、私はいろんなものを比べた結果、Workplace にしました。

その理由というのが、先ほどの説明にあったように、いろいろ聞こえてくるわけです。Facebook と一緒ですけど。自分が中心のプロジェクトじゃないけど、みんながコメントして、みんなが何か騒いでいることが、トレンドだったり、メインのフィードに出てくるので、そこにいなくても騒がしいものが聞こえてきたりするというのがすごく良いなと思っています。

そういったものが今回話に出てきているコミュニケーション課題に影響していくのではないか

など。チャットっていうと、そのグループ内でみたいなふうになってしまいがちですよ、というふうにも感じております。

あともう一つ、ツールとして気になっているのが、やはり労務管理のほうのツールですね。私、この間取材を受けまして、うちの推奨しているツールの中に、画面をキャプチャーするというツールがあります。それに対して、NHKさんで紹介されたら炎上しました。SNSで。「何だこんなツールは」って言って。「社員を信じてないのか、ひどい会社だ」みたいな。それに対して取材があって、若い人たちが画面をキャプチャーするっていうだけでものすごい先入観で動いてしまうのだからっていうことを実感しました。多くの人が、テレワークだから自由でいいだろうとか、あるいは、そんな監視をするとか、成果で評価しろみたいなことばかり、若い人たちというか、ネットで騒ぐ人たちが言っているのですけども、果たしてそうなのだろうかなんて、悩みながら私が考えていることをまとめているところですけども、例えば島田さんがおっしゃった心理的安全性っていうのは、果たして自由だったらそういうものが得られるのかっていうと、そうじゃないと思います。会社に守られている。過剰労働しないとか、そういったことも含めて、守られている中で仲間がいる。または上司に適切に評価されるという中で、働く中での心理的安全性ができるのではないかと、なんて思って、ツールの在り方っていうのを考えたときに、何か違うものが前に出て、大事なことが後ろに下がってしまうのはちょっともったいないかと、最近考えていた所です。

是非皆さんもし、何か少し引かかる話があったら、コメント、あるいはお答え、意見などいただけると嬉しいです。ありがとうございました。

○島田主査

田澤さん、ありがとうございました。お考えからの、どうなんでしょう皆さんっていうこともお聞かせいただけだったので、ぜひこの部分も取っていきたくと思いますし、ご自身の体験の話もシェアいただいてありがとうございます。

小林さんお願いできますか。

○小林構成員

皆様、ご発表ありがとうございます。大変勉強になりました。テレワーク協会はもちろん、ホームページなどもぞかせていただいたのですけれども、まさに田宮構成員がおっしゃっていただいた通りで、各省庁の情報発信が非常にばらついているという印象は、私のような一介の研究者からもすごく感じます。

まさに中小企業向けの関連ツールの一覧とか、非常に有用なツールやマニュアル揃えていらっしゃるのに、目に触れないということは非常にもったいないですし、ポータルサイトみたいな所は本当に、行政の壁みたいなものがあるのかもしれないのですけれども、すぐにでも手をつけたほうが良いのではないかなと思いました。

まさに鶴澤様にご発表させていただいたテレワークマネージャーの機能というのも、そのあたりに絡んでくると思っておりまして、我々も人材サービス業の一端ですけども、やっぱりERP含めて、ツールが今もう本当に出すぎているぐらい出ています。これ中小企業の忙しい経営者から

すると、比較検討すらコストになるわけです。なので、ツールに詳しく、「御社だったらこれのツールが安いし、合っていますよ」というような人を介したサポートは機能として強化する必要があるのだろうと、ますます思っております。

島田様は、ウェルビーイング、まさに前回私も生産性っていうワードでテレワークを語るのはあんまりよろしくないですよっていう話をさせていただいたのと、響き合うようなお話だったと思います。

「生産性はやはり経営側の言葉であって従業員には響かないですよ。なので、啓発活動にもあんまり使わないほうがいいですよ」ということを言ったんですけども、実はここでちょっとシェアしたい調査を、つい先日我々が発表致しました。

慶應義塾大学の前野教授とパーソル総研で、働く幸せ、まさにウェルビーイングの研究をさせていただいております。その第2回調査の結果をつい先週、発表させていただいたのですが、テーマは、テレワークというものがウェルビーイングに寄与するのかどうかということです。

全体的には、パス図で赤く引いたのがプラスのところ。決定係数はさほど高くないので、これだけで大きなことが言えるわけではありませんが、全体的には在宅モバイルワーク、あとワーケーションですね。さまざまなものを統制しても、このあたりの働き方が働く幸せ実感、主観的な幸福感を高める効果が出てきたということです。このあたりはテレワークの可能性を感じさせるデータが出せたなと思っております。

ただ一方で、こちら島田様にもお伺いしたいのは、詳細な幸せの因子レベルで見ても上がっている因子が多いのですが、一つ気になったのが20代、若手の従業員ですね。若手の従業員においては、単純に主観的な幸せを上げているとはいえないなっていうような結果が出てまいりました。これもすごく議論したい所ですけども、簡単に言うと、自己抑圧的な因子、つまり自分の力が発揮出来ていないみたいな感覚が、若手の方がテレワークをしてしまうと結構高かったりする。あとはオーバーワークですね。テレワークにおいて働きすぎてしまうみたいな因子も特に20代でかなり高かった。あとは協同不全ですね。職場がばらばらな感覚があるみたいなところ、不幸の因子の一つですが、そのあたりが20代で高くて、こちらウェルビーイングとの関係性を語るうえでも、すごく重要だと思っております。まさに、ユニリーバ様のほうでテレワークないし全社的に進めていく中で、かつ、ウェルビーイングとかけ算していく中で、若手の方々の声とか課題感はどうなのだろうっていうのは、これを機に伺ってみたいと思っております。以上です。

○島田主査

ありがとうございます。ものすごい参考になるデータです。

この調査がスタートしたときもそうですし、多くの働く方がこれを参考にしているので大変有意義なデータだと思っております。今、小林さんからいただいたご質問に関して感じていることを言うと、このデータは全くもって、その通りだというふうに感じています。

というのは、社員のヒアリングや声を聞いていると、軒並みやっぱり20代の社員、つまり若手社員は、私たち、実は工場のオペレーター以外は去年の3月18日からずっと在宅勤務ですけど

も、一番疲弊しているように感じます。

疲弊っていうのは、もうだめですという疲弊というよりは、やはりさみしいとか、それからつながっている感じがなくとか。あとはやっぱり推し量る力とかっていうのが企業の中においての、それがやっぱり多くの方が自分より役職的に上の方が多くるので、例えばこういった会議でも、自分の発表したことにうなずいてくれる人が少なかったりとかすると、それだけで自分は無価値だ、とか、やはり評価されていない、と感じやすい。

ある程度の経験や、ある程度の役職ですと、そこは気にならないわけです。もう自分にとっての業務における自信もあるので。ということで、同様のことに気がついていまして、特に新人、それから3年目、20代っていう、こういった人たちに関しては、もっともっとケアをする。もしくは上司のOKとともに、時々今、オフィスでチームビルディングするということを逆にすすめたりしていますので、このデータは大変相関性があるというか、とても響きました。同じ状況になっていると思います。

#### ○小林構成員

ありがとうございます。ワクチンが普及していくと、まさにベストミックスっていう、今だとやはり基本的には在宅、ないしはテレワークをしなければいけないっていう企業さん多いと思うので、たまにオフィスでチームビルディングみたいなことも今、しづらいと思うんです、居酒屋、ランチも含めて。

そういったところをまさに若手には積極的にやっていかないと恐らくこのあたりは補填できないだろうなっていうことが何か今のお話聞いて感じた次第です。ありがとうございます。

#### ○島田主査

はい。ありがとうございます。次、鶴構成員、よろしく願いいたします。

#### ○鶴構成員

鶴でございます。お三方、大変参考になりました。それぞれ非常に深い話があったので、いろいろ感想を述べていくと時間がかかるので、簡潔にお話ししたいと思います。

まず田宮さんと鶴澤さんからのお話は、結構関連するところが多かったなと思っています。

これまで皆様からのお話にもあったように、中小企業の方がテレワーク導入したい場合、どういう問題点、どういう課題があるのか、こういうふうによればできるのではないかとか、これまで議論が出ていますよね。そういうものはいろいろな所が、色んな情報提供しているけれども、そもそもITになかなか通じていないとか、自分はよくわからないという方は、何を見たらいいのか、自分はどういうことを解決するためには答えがそこにあるのにも関わらず、そこへどうやって行ったらいいかわからない。

役所がホームページでいろいろ情報を出しているのですが、基本的にこの課題について、問題について知りたいときに、素人の人が、それを適切に理解できるという形になってないなと感じることが多いです。そうすると先ほど田澤さんがおっしゃったように、「あ、これはここに聞いたらいいよとか、これはこれ見たらいいよ」とか、何か入り口、ワンストップという話もありましたけれども、そういうところで非常に適切に何か道案内をしてくれる人が最初にいたら、中小企業の

方でも、導入するときに、いろいろ心強く、最初のステップを乗り越えていけるのではないのかな  
ということはお二人のお話を聞きながら感じた次第です。

鶴澤さんのお話で、やっぱり今、オンラインのこの Zoom なんかのツールっていうのが、テレワークにおいて、かなり革新的な部分だったと思うのですけれども、一方でチャットっていうお話もされましたよね。やっぱりメールよりも対面に近いような同時性とか即効性というところが非常にポイントになっていると思います。一方で、ビデオ会議の場合、やはり、顔が見えて、皆さんの表情が見て、なおかつ、そこに参加している方の全員の様子がちゃんとわかるという、この状況が私はものすごく大事と思っています。だから、よく会議中でも、参加していても、顔を隠しちゃうような人っているんだけど、それはもうやっぱりだめだよ。と、みんなが同時にみんなの顔を見て、見えているということが非常に私は大事だと思っています。なぜそういうお話をしたかというと、セキュリティ上、なかなかビデオ会議が難しいから、電話で講演してくれと頼まれたことがあって、非常にやりにくかった。そういうテクノロジー、今使えるテクノロジーをあえて使わないというのは、僕はだめだと思います。

だからチャット、ビデオ会議、それからバーチャルオフィスというものを、きちっと使いこなしていくっていうことは非常に大事だと思いました。

それで島田さんのお話は、もう人生とは何かっていうところでご講義をいただいたような感じで、そこも非常に僕は感銘しました。先ほど、小林さんもお指摘になっていると島田さんもおっしゃった、その生産性とウェルビーイングって話、これ前回は私、申し上げました。最初、働き方改革と生産性と両立が重要であったのですが、それをもっと突き詰めていくと、やはり従業員のウェルビーイングが大切という話になります。それはウェルビーイングっていうのは、これかなり広い、精神的にも肉体的にも社会的にも良好というように、今日のもちろんハピネスとかハッピーな状態や、エンゲージメントの話も入ってくるし、やりがいとなって全部入ってきます。そこをしっかりとやってやれば、ゆくゆくは生産性にも当然反映してくれるし、企業も従業員にとっても双方ハッピーになる。

その大きな流れの中で、コロナがあって、テレワークっていうのは、ウェルビーイングを非常に向上させる。これは僕も前回はメンタルヘルスを向上させる非常に効果ある研究もご紹介しましたが、ここはぜひ、この会でも強調していただきたいポイントだと思います。生産性もインフラを整備すれば上がっていくし、私は創造性とか、そういうとこに非常にいい効果があると思っているのですが、一方で落ちているじゃないかっていう人たちはいるわけです。だから何かこう神学論争になりますよね。この辺が僕は結構、ポイントだと思います。

もう一件、個要ってすごくいい言葉でね、僕も自ら立つとか、自ら律す、二つの自立なんていう言葉を使っていますが、もう「個」っていうところをどこまで見つめ、重視するのかっていうことで、結局イノベーションとか、そういうとこで全部僕は決まってくる感じがしています。やっぱりそこに時代の流れが来ているということと、テレワークをしっかりつなげていただけたらと思います。、島田さんのお話を聞いていて、仰っていることみんな同感でしたので、しっかりそこを盛り込んでいただけたら、ありがたいなっていうふうに思いました。以上です。

## ○島田主査

鶴先生、ありがとうございました。

ちょっと余談になりますが、今日は時間の関係で私、シェアさせていただいているチャート全部はご説明しなかったですけど、その中にそのウェルビーイングってどういう要素があるのか、PERMAって切り口がありまして、その切り口一個一個に関して、こんな具体的な行動を取ると良いとか、マネージャーの方はこんなことに気をつけるといいとか、そういうようなことっていくつも言えます。

そのようなことも、テレワークを語る際に、働き方ってということにかけて伝えていけるといいのかなというふうに改めて思いましたので、先生方、皆さんのコメントで私もまたインサイトいただいたので、本当にありがとうございます。

次に、長嶋さん、よろしく願いいたします。

## ○長嶋構成員

ありがとうございます。お三方の方、発表ありがとうございます。先ほどもお話ありましたけど、やっぱりいろんなところで、テレワークの色々な省庁で取り組みされているということで、統合サイトとかポータルサイトの必要性というのが、今、お話があったかなと思ってまして、私も同感かなと思っています。

総務省さんの会議でこういうことを言うのも恐縮ですが、テレワークに限らず、いろんな事項について、いろんな省庁でいろんなことをやり始めているっていうのはよくある話で、それに横串を刺すことは必要だっていうのは、昔から言われていることだと思っています。

要するにこのテレワークに関しては、先ほどもご意見ありましたけれども、そういうのを率先してやっていくというようなことで、何かしら統合サイトのようなものを作って行っているものかなと思っていますし、これも先ほどお話ありましたが、田澤さんのお話の中にあつたテレワークマネージャーのようないわゆる専門家の方が、この情報を一番よく知っている方だなというふうに思いますので、そういう方に聞けばトータルでわかるというような仕組み作りとかというのは必要かなと思っています。

そういう意味では、我々商工会議所も企業の経営者の方の相談を日頃から受けており、我々中の経営指導員という者がいますが、そういう者もこのテレワークの政策とかっていうのは横串を刺して、そういう知識を持つようにというのは、必要かなと思いました。

あとは先ほどからお話が挙がっている従業員の方、あとは経営者の方っていうことで、このテレワークの浸透のためには、従業員の方へのいわゆる周知というか、良いことあるというのが必要なのですが、私も第1回目から言っていますけども、経営者の方にもある程度、響く効果がないと、やっぱり普及はしないだろうなというふうには思っています。

先ほど小林さんのほうから生産性向上っていうのは、ちょっとっていう話もありましたけど、直結はしないかもしれませんが、経営者の方にとってはそっちのメリットもある程度ないと、決めるのは経営者の方ですので、従業員の方がやりたいと言っても、やはり決断しないと制度として導入してされないかなと思いますので、経営者の方にとってもメリットがある、従業員の方の働き方

にとってもメリットがあるっていうものを、何かしら打ち出していくのはいいのかなと思っていますし、そのために一番いいのは、こちらも田宮さんからお話ありましたが、やはり事例の紹介っていうのが一番リアルな情報でいいのかなっていうふうに思っています。

いくら双方のアンケート結果がこうだっけ出しても、実際会社でどうなっているのっていうのがないと、なかなかイメージが付きづらいので、そういう経営者の方も、従業員の方も、ハッピーになっているよという事例を数多く集めるのがいいのかなというふうには思います。私からは以上です。

○島田主査

長嶋さん、ありがとうございます。みんなハッピーっていうのが本当、良いですね。テレワークでこういったことが実現できると思っております。

では、中島構成員お願いできますでしょうか。

○中島構成員

田宮さん、鶴澤さん、島田さん、お話ありがとうございます。非常に参考になりました。テレワーク協会さんとは長いお付き合いですけど、僕は小林構成員がおっしゃったことについて全くそう思っております。各省庁の情報発信、省庁の壁があるのでしょうか、やはりちょっとまとめたいただけたらと思います。情報を取る側からすると小林構成員の感じるのと全く同じです。

それと非常に有用なツールがあるんですけど、やっぱり普及というか、それを活用されていないような感じがしています。テレワーク協会さんの非常にいいツールがあるのに。もっと活用できるようなサイトに載ればいいなと感じている所です。

それとテレワーク協会さんの提言です。結構インパクトがあるなと思っておりますので、どんどんとそういうふうな提言をしていただければなというふうには思います。

鶴澤さんとは、長いお付き合いで、いろんなセミナーでお会いもしていますが、そのお話の中でもものすごく感じる場所があって、これだけは言いたいと思ったのが報酬の話です。

報酬の話をされましたが、やはり移動時間とか、それに費やす準備の時間とかがかなりあるんですけど、結局かかった時間だけになってしまっています。我々社会保険労務士は厚生労働省の所管で、労働分野の専門家だと思うのですが、結局その報酬があまり高くなければ、その分野に入ってきたとしても、やっぱり離れていく、優秀な人がと留まらないっていうところに繋がっていきます。

田村厚生労働大臣が良質なテレワークという言葉を使ってらっしゃるのですが、その良質なテレワークを提供するサポートをするテレワークマネージャー、ITの専門家、社会保険労務士等の優秀な方が留まるような仕組みを、ぜひとも作っていただけたらと思います。

そこが一つと、それと島田主査のお話の「コロナの前と後の変わったことがあるのですか？」を考えていて経営者の立場で申し上げますと1回目の緊急事態宣言のときは、従業員の出社を禁止しました。今、3回目も禁止をしてさすがにちょっと延長、延長になっているので、今は週1だけ出勤、許可しています。私はずっと出勤です。幸いに自転車で通える20分ぐらいのところ自宅があるので、去年の3月から多分僕は100%に近いぐらい出勤して、テレワークで出来ない事務作



業をしています。

経営と従業員のテレワークのバランスの中で、必ず出勤しないとできない仕事があり、人の手を介する仕事ってだんだん減っていますけれど、ゼロではないですね。そこは経営側がどういう形で従業員の手を省かせるかとか、テレワークをしやすい環境を作るところではないかなとは思っています。経営者にも、やはりそういう環境作りの意識を持ってもらわないと、実現が難しいのかなと思います。私個人的には、私の事務所はコロナが収束しても半分テレワーク、半分出勤でいいなと思っています。これが当たり前の出勤のかたちにしたいなっていうのは、私の思いです。

あとそれともう一つ、鶴先生の仰ったことに関連して、一つお見せしたいものがあります。画面共有しても構わないですか。

○島田主査

はい、大丈夫です。お願いします。

○中島構成員

コロナになってから特にですが、毎朝のミーティングを続けるようになっていきます。健康状態も含め、情報共有も含め Zoom でやっています。極端に言うと生きているか死んでいるかの確認もありますし、夜昼逆転する者が若干出ています。毎朝 9 時って決めると、必ずそれに参加するようになり、夜昼逆転するのを防止することもできるので毎朝ミーティングやっています。鶴先生が仰ったようにカメラに顔出ししません。出たとしてもカメラをずらして、顔を映しません。時々、『顔を出したら？』と言いながらやっているのですが、なかなか顔出ししてくれませんでした。ところがずっとやっていたら、これまたま講演で私がミーティングしているのをセミナーで紹介するために撮ったのですが、1 年半たったらこんな風に平気で顔出しするようになりました。これやっぱり慣れですね。本当にずっとやっていると、もうあれだけ嫌がっていたのに普通になりました。やっぱり繰り返しやっていくと、こうやって顔出ししてもらえますし、本当に私が思っている健康状態も見えるようになっていくので、これをずっと続けていきたいというふうに思っています。こういうウェブのミーティング会議を活用しながら、ずっと継続的なテレワークが可能じゃないかなって思っているところです。以上です。ありがとうございます。

○島田主査

ありがとうございます。ご自分の事例とともに 1 年半かかったけれども。

○中島構成員

1 年半かかりました。

○島田主査

笑顔でいっぱい画面で、何かすごいすきなチームだなと思って拝見していました。ありがとうございます。

今日、発表いただきました田宮構成員からもお話、伺いたいと思います。いかがでしょうか。

○田宮構成員

いろいろコメントありがとうございました。今、この会議とは別に、厚労省、総務省と一緒にテレワーク窓口のワンフリーズ化について意見交換をしております。

特に、本日の鶴澤さんのお話をお聞きして、テレワークマネージャー約120名体制の規模感や、約20名の方は社労士の方とのことですが、厚労省コンサル事業も社労士の方、中小企業診断士の方あわせて22名で、且つ重複登録もあり幅広くサポートしていくためには都道府県別にテレワークマネージャーの役割を担っていただけるような方々を拡大する必要があると思います。テレワーク協会の情報を一緒に共有して伝えていただけるような方々を増やしていくことも、一方では重要ではあると再認識しております。

改めて今日、鶴澤さんから課題提議いただいたテレワークマネージャーそのものの役割をもう一度見直し、テレワーク協会として総務省や厚労省にご提案させていただきたいと思っております。

小林さんから発表がありましたパーソルの最新情報も昨日、拝見させていただいて、まさしく島田さんがおっしゃっているウェルビーイングに向けて、新しい視点で分析をいただいておりますので、さらに読み込みながらいろいろご教示いただきたいと思いますので、今後ともよろしくお願ひします。どうもありがとうございました。

○島田主査

田宮さん、ありがとうございました。ぜひ鶴澤さんもお願ひいたします。

○鶴澤発表者

はい。ありがとうございます。今日はこんな機会をいただきまして、ありがとうございました。期せずして田宮さんと島田さんの話と、何かリンクした話になったのは、やはり共通の課題というのをこの場の皆さんと同じことを感じているところがあるのだなと感じました。

あと、小林さんが講評くださった件ですね、やはり実際に企業さんに接していても、若手の人ほどやはり出社したがるっていうのは皆さん、仰ってらっしゃいます。それはどうしてかというところやっぱり不安だから、自分が会社の中で本当にいる存在価値そのものにやっぱり不安を持っていて、とにかく出社をして誰かとつながりたいとか、認めてもらいたいみたいなものがあって、若手の人の不安感というのは本当に日々接している企業さんからも何うところなので、まさにこのデータと一緒にだというふうに感じさせていただきました。今日は私自身もたくさん勉強させていただきました。どうもありがとうございました。

○島田主査

ありがとうございました。一通りご意見をいただきましたけれども、先程田澤さんからも、ちょっと皆さんのご意見を聞きたいですというようなポイントもございましたし、もし、さらにご質問だとかご意見などございましたら、ぜひお願ひしたいと思ひます。

田澤さんからは出社かテレワークかって選択肢とかするだけをミックスにするのみならず、どこでも、いつでもとか、そういう価値観の中において自分にとってベストなものを選んでいく、そういう場を企業は組織が提供していく、そんなふうになっていったらいいのではないかっていうふうにご考えられているというふうには、私は理解したのですが、皆さん何かこの点に関してそうですとか、こんなふうには思ひますとか、何かもしご意見あれば。それでは、鶴先生願ひします。

○鶴構成員

まだちょっと時間があるようなので一言。私もコロナ前からテレワークの役割って、それぞれの人が一番自分のベストパフォーマンスを発揮できる場所で、まさにそれを選べるということが大事だよねということを随分申し上げたので、そこは全く同じ意見です。

先ほど小林さんのほうから労働時間の話があったので、これは結構、政策的にも重要で、やはり労働側なんかテレワークで過重労働になって労働時間が増えるということ、結構、強調したりされる方いらっしゃいます。

それで、私のグループが日経のスマートワーク調査で、上場企業対象ですけども、当時、コロナ前にテレワークをやるってということで、いろんな要因をコントロールしても労働時間増えるかということを見てみたら、テレワークやったからといって増えていません。

ただ海外の研究とかをみると、集中しすぎちゃって何か我を忘れてやってちょっと労働時間を増えてパフォーマンスがかさ上げされていたというような事例が、厳密な分析でもありました。

可能性は全くゼロってということじゃないのだけれども、何かテレワークになると、奴隷のように長時間労働になるとか、そういうことは出てないです。私のやった分析で唯一出たのは、ちょっと先ほどの小林さんの話とは逆で、管理職です。

管理職って、それ以外の人たちよりも労働時間はもともと長いだけけれども、管理職でテレワークをやっている人ってさらに、コロナ前ですけどね、長くなっているという結果が出て、それは少し気になります。なんで、若者なのか、それとも、もう少し上の人たちなのかってところは、どういうふうに判断するのが難しいかなというのはあります。

ただ若者に対するということ、年代別にどうなのかというのは、きちんと議論が必要で、私も前回、ソーシャライゼーションっていう話を申し上げました。やはり、自分と組織がなじんでいく過程とか、そこの人々となじんでいく過程って、やっぱりそれなりに時間かかります。

それが、やっぱり対面じゃないとか、その場所を共有しないと、ちょっとやっぱり難しいとなって、20代で色々問題が起きているのはまさにそこだと思います。それが克服できないっていうふうには私は思っていないのですが、そこはテレワーク、リモートの一番難しい部分です。

、

一方、若者、おうち時間すごく楽しんでいる人いっぱいいます。だから、みんな若者疲弊しているというだけじゃなくて、すごく充実しているという話なんかももちろん聞くことも多いし、年代別だったら、先ほど島田さんがおっしゃったような、これを機会に積極的に自分を変えていこうという意識っていうのも、結構強いのではないかなというのは、僕は間近で感じています。だからこの辺、どこに議論っていうか、整理するのかというのは、いろんなエビデンスが、いろんな統一的な分析がされているわけではないのですが、すごく大事なところなのかなっていうふうに思っています。以上です。

○島田主査

鶴先生、ありがとうございます。今のお話伺っていて本当にそうだなと。やっぱりどんなことにも、ある意味、あえて言うなら、二極あるのかもしれないし、いいところもあればそうじゃないところもあったり、そうじゃないところもあればいいところもあったり。でも、どんな人ももの見

方というか捉え方というか、この COVID も大変で、「もう残念な状況だ」と思うのか、「いや、そうだけど、でもチャンスだぞ」と捉えるかによって行動も変わってきますし、行動が変わればアウトプットが変わって周りや世界は確実に変わっていきますので、そんなふうにものが見られるような人材を育てていくことに、何かこの場が繋がればいいかなというふうに改めて感じました。ありがとうございます。

事務局の皆様の方は、何か、今日のご意見だとか議論のほうで、意味を確かめたいご発言だとか、何かございますか。もしないようでしたら、終わりにしていこうと思いますけども、飯倉さんいかがでしょうか。

○飯倉情報流通振興課長

おつかれさまです。今日もありがとうございました。

田宮さん、鶴澤さん、今日は、率直に本当に言いたいことを言ってくださいというふうをお願いしていたのですが、本当にいろいろ言っていただきまして、どうもありがとうございます。

やはり、こういったことをきっかけに、我々変えていけないといけないこと多いので、今、まさにこういうふうなことを言っていただけるのではないかなと、実は思っていました。

厚労省さんと一緒に、毎週金曜日、午前に厚労省さんと、今、綿密に打ち合わせしています。この中でポータルサイトの機能ですとか、相談事業ですとか、そういったことをなるべく一本化しまして、で、周知もしやすく、サポートも限られたリソースで、効果的にこのプロジェクトリソースが最大化するような、そんなサポートができないかと思っております。その結果を、次回かその次かわからないですけど、しっかりと厚労省の宮下課長をリーダーとしまして、議論している結果を、アウトプット、公表していきたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。

最後の島田さんのお話、僕はお金払っても聞きたいような話かなと思いましたが、これを、役所の紙にまとめていくと、なかなか何か無機質なものになってしまうのではないかなと非常に心配で、次回以降取りまとめをしていくわけですけども、ご期待になるべく添えるように頑張っていきたいと思っております。以上でございます。

○島田主査

飯倉さん、ありがとうございます。

○田澤構成員

少しだけ。今の、厚労省さん等含めて、いろいろ窓口も統一というようなことを検討いただいている中で、私がもう一つ心配しているのは、これまで 4 省さんがいろいろやってくさっている中で、最近、ワーケーションという言葉が入ってきたことによって、環境省さんだとか、地方創生本部さんだとかでも、テレワークっていうのを取り組んでいただいている中で、どんどん広がって行って、もしかして、今の 4 省で一本あってまた別になってしまうと、この際、ちゃんと国で一つでというような、何か最初の入口だけでいいと思うのですが、あると良いなと思いました。以上でございます。ありがとうございました。

○島田主査

貴重なご意見ありがとうございます。ということで、あっという間に、この 2 時間が過ぎてし

まいりました。

今日も楽しいお時間をありがとうございました。本日いただきましたご意見踏まえまして、テレワークのさらなる普及・定着、質の向上、総務省の皆さん、一緒に政府として取り組んでいくべき施策など、また、このタスクフォース、この委員会において打ち出していくべきアウトプット、これについても、徐々に形作っていくっていうこと、既に動いてくださっておりますので、改めまして、事務局の皆さんとともに、論点整理、作成のほうを私もかかわらせていただきながらやっていきたいというふうに思います。最後に、事務局の皆さんのほうから参考資料、今日あるかと思えます。及び、次回のスケジュールにつきまして、アナウンスございます。あと、5分ほどおつき合いいただければと思います。では、隅田さん、お願いできますでしょうか。

○隅田補佐

島田主査、大変ありがとうございました。

総務省の隅田です。本日も皆さん、活発なご議論をいただきまして大変ありがとうございます。最後少しお時間をいただきまして、本日、総務省から提出させていただいた参考資料について情報共有をさせていただければと思います、お時間を頂戴いたしました。

まず、この資料、表紙含めて4ページございますけれども、6月9日（水）に、テレワーク関係府省連絡会議、その第11回が開催されましたので、そちらで提示してご了承いただいた資料になります。この会議は、関係府省の副大臣以下、それに今年は新型コロナウイルス対策との連携という観点から、内閣官房の新型コロナウイルス対策推進室、東京都、日本テレワーク協会などにもご参画をいただいて開催させていただきました。

まず、1ページ目、テレワーク・デイズ2021実施方針とございます。そもそもテレワーク・デイズとは何かという点ですけれども、2017年から総務省と厚労省、経産省、国交省など、いろいろな省庁の主催で、夏場にテレワークを集中的に実施しようと呼びかけるキャンペーンを行ってきたところですので。そして、今年度の実実施方針について、決定させていただいたというものでございます。

簡単にご説明させていただきますと、昨年来、テレワークは出勤抑制の方策として実施が推奨されてきたところ、東京大会の開催期間中は、選手、関係者などが海外からもいらっしゃいますし、そういった方々の移動も発生するということから、引き続き接触機会の抑制や交通混雑緩和を通じて、安全・安心な大会を実現していくことを目指して、大会の開催に合わせてテレワークを引き続き取り組んでいきたい、ということ趣旨としております。実施期間につきましては、2番になりますが、オリンピック・パラリンピック期間を含む、7月19日から9月5日までを設定させていただいております。3番の実施内容ですけれども、民間の企業や団体をお願いして、新型コロナウイルス対応においてもテレワークをやってきていただいたところ、これらも踏まえて、各社に積極的な目標を設定していただいて、実行することをお願いする、というものになります。本日、ホームページがばらばらだという点をご指摘いただいたところ、大変恐縮ではございますけれども、毎年、テレワーク・デイズのホームページの中で、参加団体の皆様に登録いただいているので、もしよろしければ、構成員の皆様にもご参画、ご協力いただければなと思っております。

す。

2 ページ目は実施期間をビジュアル化したものなので、省略させていただきまして、最後 3 ページ目、こちらもご了承いただいた資料になりますが、説明させていただきます。先ほどいろいろご議論いただいた内容にも関連しますが、一つ目はテレワークのさらなる推進体制の構築ということでございまして、これまではテレワークについては、我々総務省のほか、厚生労働省、経済産業省、国土交通省などを中心として、テレワーク関係府省連絡会議という会議において連携を図ってきたところですが、近年は、まさに田澤構成員からもお話あったとおり、地方創生テレワークやワーケーションといった観点から、内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局や環境省、観光庁など、さらに多くの省庁において施策が展開されており、それらとも十分な連携を図っていくことが必要なので、実務者級の会合を設置の上、より綿密な連携を図っていきたくと考えているところでございます。二つ目、先ほどのテレワーク・デイズの話の関連ですけれども、こちら、オリンピックを一つのメルクマールとして過去これまで実施してきたところでございますので、今後につきましては、最後の三つ目の「・」にありますとおり、日本テレワーク協会が中心となって実施しているテレワーク月間と来年度以降は統合の上、引き続き周知広報などに努めてまいります。その中で、来年度になってしまう部分あるかと思いますが、Web サイトなどの統合に向けても取り組んでいきたいと思っております。少し長くなってしまいましたが、資料の説明は以上です。

続いて、事務的な説明に入らせていただきます。今回は、第 4 回として 7 月 2 日（金）の 13 時半から 15 時半の 2 時間を予定させていただいております。今回は、これまでの議論を踏まえて、今後の取りまとめの方針、論点整理の方向性についてご議論いただければと思っておりますので、また個別に調整させていただくこともあるかと思いますが、引き続きよろしく願いいたします。

○島田主査

隅田さん、ありがとうございました。

私は、今日も本当にいい時間を過ごさせていただけたと思って、大変感謝しております、よい金曜日になりました。ありがとうございます。それでは、以上をもちまして、「「ポストコロナ」時代におけるテレワークの在り方検討タスクフォース」第 3 回を閉会とさせていただきます。本日も長い間、ありがとうございました。またお会い出来るのを楽しみにしています。

—————了—————