

AOTS 労働事情シンポジウム

日本の労働事情と
アフターコロナの人材戦略

2022年11月22日(火)

早稲田大学 名誉教授
Professor Emeritus

白木 三秀
Shiraki Mitsuhide, Ph.D.

本日のテーマ

- 日本の現在の労働市場の状況と労働政策を概観する
- 日本における新型コロナウイルス禍でのテレワークの導入の状況を概括する
- テレワークの進展が、従業員の働き方にどのような影響を持つかを検討する

日本の労働経済状況の特徴と課題

人口の少子高齢化と人口の自然減の進展

(国立社会保障・人口問題研究所推計)

	2015年	2065年
人口 (万人)	1億2709万人	8808万人
65歳以上比率 (%)	26.6	38.4

(注) 本推計によると日本の人口は毎年79万人ずつ減少する

新型コロナウイルスと労働市場・労働政策

失業率の推移と特徴

2.2%(2019年12月)

3.1%(2020年10月) 14.7%(USA)

2.7%(2021年12月)

2.6%(2022年 6月) 3.6%(USA)

cf. アメリカの変動に比べると低位安定的

新型コロナウイルスと労働市場・労働政策

- 日本の失業率が低位安定的であった理由：企業の雇用維持努力と労働政策（特に**雇用調整助成金**）によるところが大きい
- 雇用調整助成金制度は、休業を実施した場合の企業に対し、休業手当を補填する制度
- コロナ時の特例措置で、中小企業は10分の9（特別な場合10分の10）、大企業は4分の3（特別な場合10分の10）を支給
- 新型コロナウイルスの影響で雇用調整助成金の支給決定額が4兆円を超えた（2021年7月段階の政府統計）

テレワーク実施状況

(大企業N=335人、中小企業N=418人、この1年間の状況)

- **在宅**でテレワークを行った38.0% (大企業47.8%、中小企業22.4%)
- **サテライトオフィス**でテレワークを行った(大企業5.7%、中小企業2.9%)
- テレワークを行ったことがない(大企業49.0%、中小企業72.5%)
- テレワークを行った(38.0%)のうち、**継続希望者**(全体66.4%、大企業68.4%、中小企業63.5%)

(出所)総務省(2021)「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」

テレワーク実施率の推移

別のデータによる観察(全国平均、対象は正社員)

- 2020年3月 13.2%
- 2020年4月 27.9%
- 2021年7・8月 27.5%
- 2022年2月 28.5%

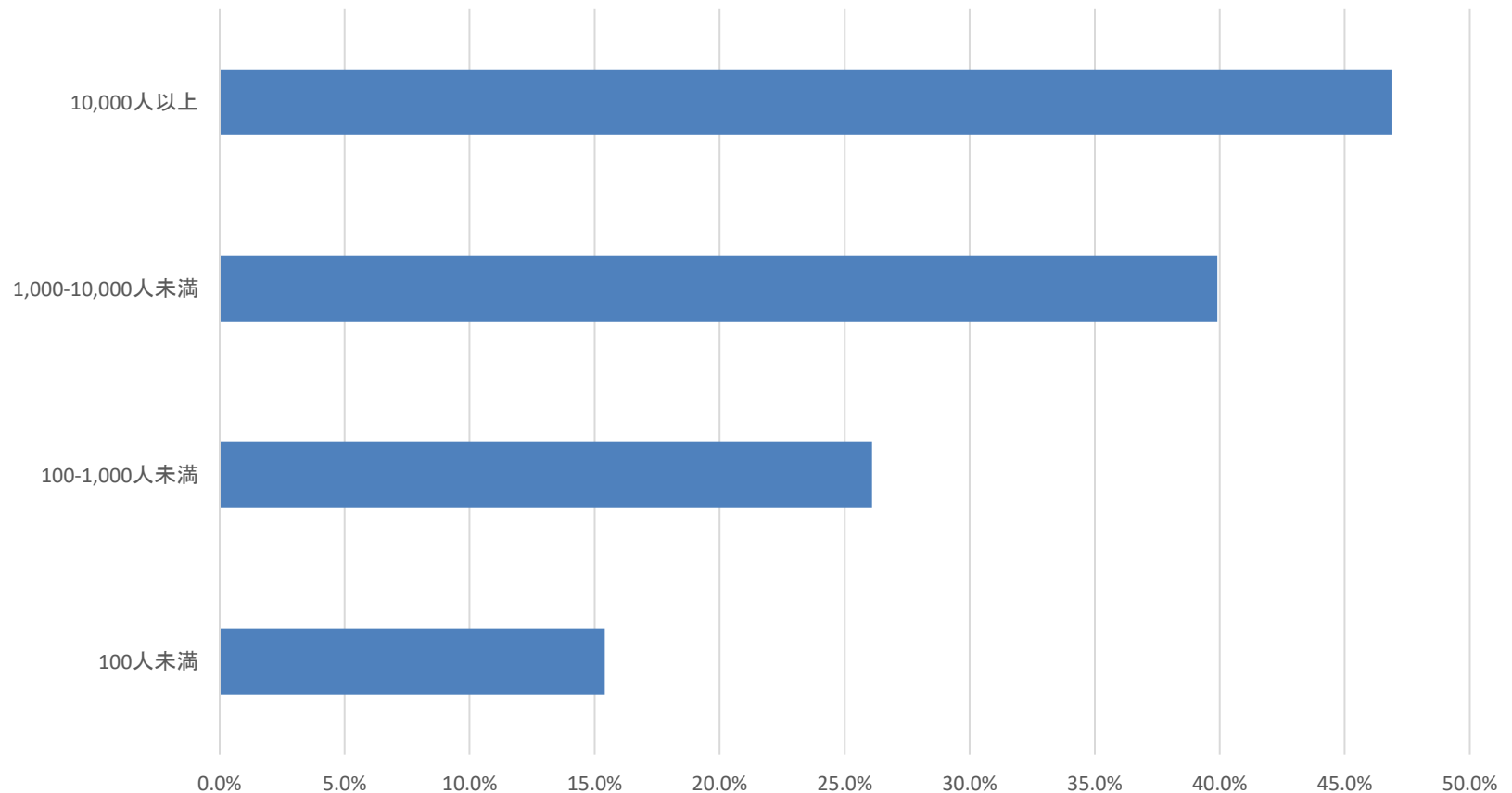
(出所)パーソル総合研究所(2022年3月1日)

テレワーク実施率(2022年2月現在)

(企業規模別、正社員N=20,490人)

(出所)パーソル総合研究所(2022年3月1日)

テレワーク実施



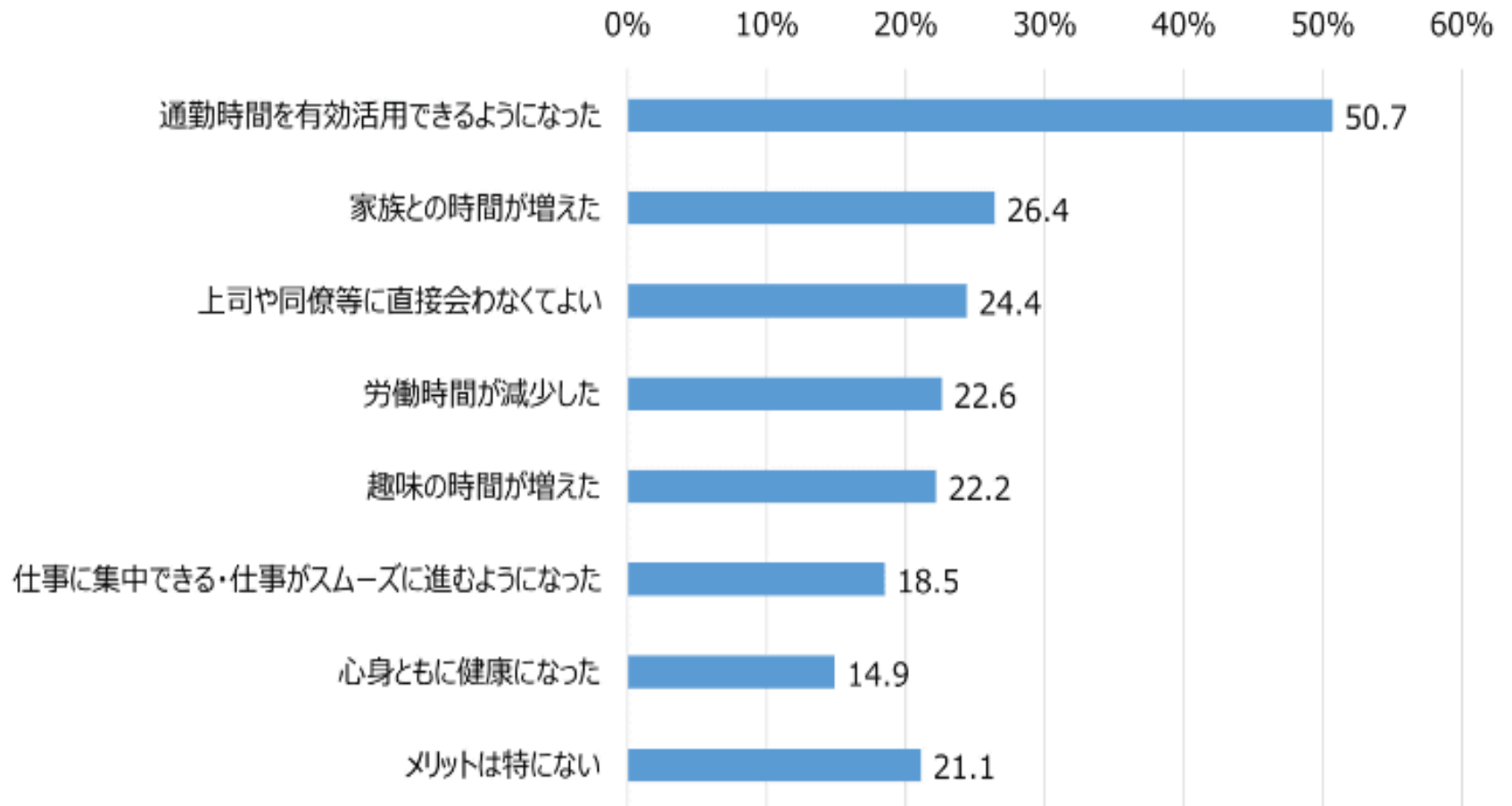
テレワーク実施率の業種・職種間格差 (2022年2月現在)

(企業規模別、正社員N=20,490人)
(出所)パーソル総合研究所(2022年3月1日)

- **業種別**: 情報通信業63.0%、専門サービス業43.8%、金融保険業36.0%、… 宿泊・飲食サービス業10.2%、医療・介護・福祉業7.0%
- **職種別**: ウェブ・クリエイティブ職76.9%、IT技術職65.5%、企画・マーケティング職61.4%、… 製造(組み立て・加工)4.5%、福祉系専門職4.3%、理美容師3.5%、ドライバー2.7%、幼稚園教諭・保育士1.1%

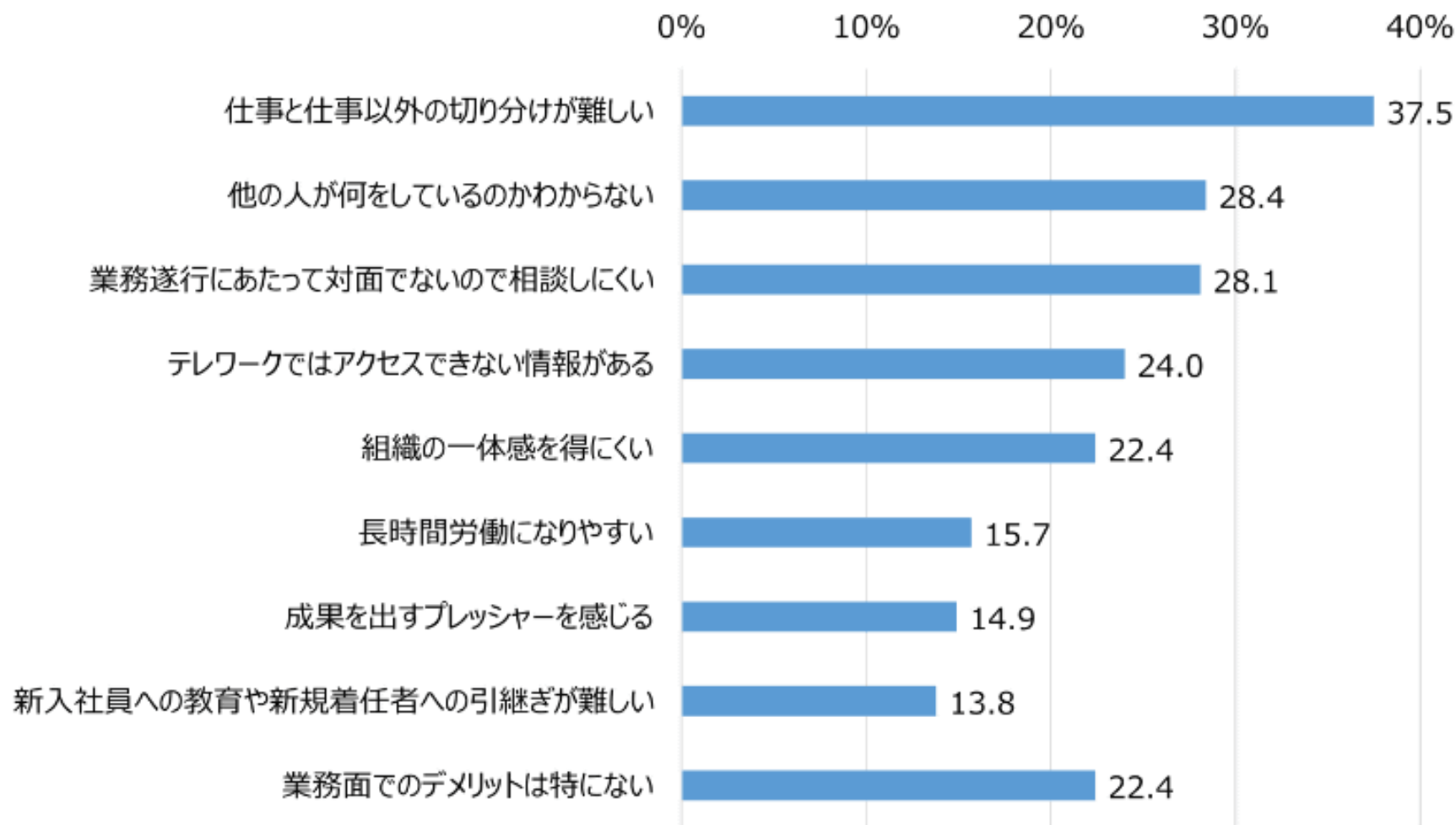
テレワークの業務面でのメリット

NTTドコモ「モバイル社会研究所調査」(2022年)
調査対象は15~79歳の男女、サンプル数は6,240人



テレワークの業務面でのデメリット

NTTドコモ「モバイル社会研究所調査」(2022年)



オフィスで捗る仕事とリモートワークで捗る仕事

(N=3,000人)

(%)

	リモートワークの方が捗る	差がない	オフィスワークの方が捗る	非該当
個人作業	41.1	32.5	23.3	3.2
社内会議	22.6	40.0	33.5	3.9
社外も交えた会議	20.2	41.1	28.9	9.7
上司・部下への報告作業	18.6	43.8	35.4	2.3
意思決定	17.5	49.1	30.7	2.6
ちょっとした相談	15.4	35.7	46.9	2.1

(出所) 株式会社オカムラ『働き方・働く場の変化に関する調査』(2021年)

テレワークによる生産性の変化

オフィスワークと比較して

- 多くの調査結果によると、テレワークの方が仕事の生産性が上がると下がる(オフィスワークの方が仕事が捗る)が半々くらいとなっている
- ただし、これらの結果は、これまでのテレワーク経験の長さや現在のテレワークの頻度と関連する
- コロナ前からテレワークをしていた人は、それ以降にテレワークをはじめた人よりも、テレワークのパフォーマンスを肯定的に評価
- また、テレワークを継続し、テレワークに慣れることによって生産性が上昇した(「仕事の効率が上がった」という人の比率が向上(日本生産性本部調査))

仕事の生産性が上がる要因

- 「仕事場としての自宅」(労働環境としての自宅)をどのようにとらえているかの認識による差が大きい
- 生産性を上げる要因:
 - ⇒「自宅のほうが周囲から話しかけられることがなく集中できる」
 - ⇒「自宅は居心地が良く集中できる」

仕事の生産性が下がる要因

- 「仕事場としての自宅」(労働環境としての自宅)をどのようにとらえているかの認識による差が大きい
- 生産性を下げる要因:
 - ⇒「家族が家にいるので集中できない」
 - ⇒「誘惑が多くて仕事をさぼってしまう」

最後に

- 現在、リモートワークの導入率が下がってきている
- しかし、リモートワークの選択肢がない企業には人材が集まらない傾向がある
- 参加各国ではどのような状況があるのか、各国の基調講演を踏まえて理解していきたい