

第24回

テレワーカーの働き方と
働く場所に関する一考察

～知的生産性向上に向けたワークプレイスの在り方とは～



中山 善夫

株式会社ザイマックス不動産総合研究所
代表取締役社長
(ARES マスター M0600051)

石崎 真弓

株式会社ザイマックス不動産総合研究所
主任研究員

山崎 千紗

株式会社ザイマックス不動産総合研究所

はじめに

働き方改革は重要な国家戦略として位置付けられ、企業も取り組みを加速しつつある。中でも注目されているのが、時間や場所に捉われない多様で柔軟な働き方だ。こうした新しい働き方は企業の経営戦略としてだけでなく、オフィスワーカーにとっても、生産性向上やワークライフバランスの点で重要なトピックとなっている。

ザイマックス不動産総合研究所（以下ザイマックス総研）では、企業とオフィスワーカー双方の視点から、働き方と働く場所の変化を捉えていくためのアンケート調査を継続的に行ってきた。企業については2016年秋より、オフィスワーカーについては同年末より実施し、今年2月に

第2回を行った。

本稿は第2回オフィスワーカー調査の結果を踏まえ、特にテレワークに焦点を当てて、ワーカーの働き方の実態や価値観について読み解くものである。調査対象は、事前調査において職業が「会社・団体の役員、会社員・団体職員、自営業主（飲食店・小売店・対人サービス業以外）」で、主たる仕事場が「首都圏（1都3県）のオフィス」と回答した20～69歳の男女であり、最終的に1,831人から有効回答を得た。

まず1章ではテレワーカーの実態や働き方とその変化を確認し、2章で働く環境に対する満足度と生産性の関係について言及する。3章では、テレワークに対する将来

的な意向や働く場所に対するニーズ、テレワーク推進の阻害要因を知ること、今後のテレワーク拡大の方向性を読み取っていきたい。

働き方改革を推進する上では、「経営層のコミットメント」「人事制度」「ICT投資・活用」「ワーカーの啓発・教育」「オフィス環境」という5つの要素が重要となる【図表1】。例えば制度だけ、ツールだけといっ

【図表1】働き方改革に必要な要素



た限定的な取り組みでは不十分であり、ワーカー側が改革の必要性や意義を理解していないと、形骸化したりすぐに廃止になってしまったりするケースは少なくない。企業が働き方改革を進めていくうえでも、ワーカーの意識やニーズを把握することは重要となるだろう。

1. テレワークの実態と変化

今回の調査および本稿において、テレワークとは「情報通信技術(ICT)を活用した、場所や時間にとられない柔軟な働き方のことで、働く場所によって『在宅勤務』『モバイル

ワーク』『サテライトオフィス勤務』の3つに分けられる」と定義した^(*)。

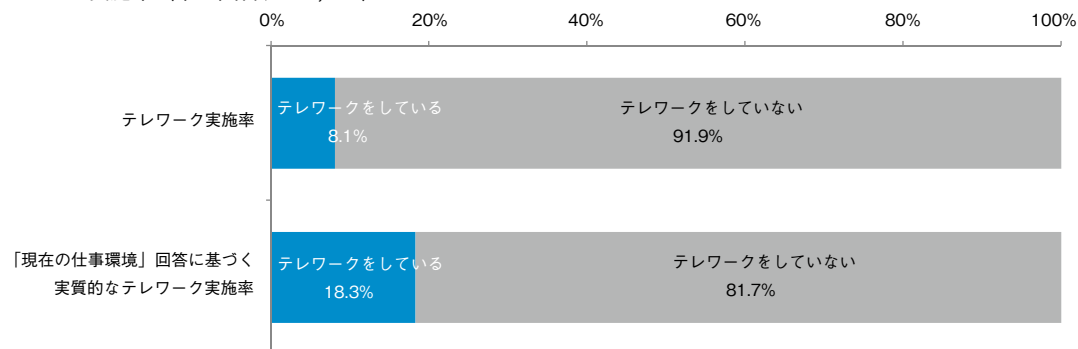
それでは、オフィスワーカーのうち、テレワークしている人(テレワーカー)の割合はどの程度なのだろうか。週の総労働時間のうち、テレワークで仕事をしている平均的な時間を聞いたところ、少しでも(1分以上)している人は全体の8.1%であった。

ただし、別途「現在の仕事環境」について聞いた設問の選択肢のうち、テレワークにあてはまる項目(「モバイルワークしている」「在宅勤務制度を利用している」等)を一つでも選択した人は全体の18.3%であり、8.1%を上回っている【図表2】。つまり、

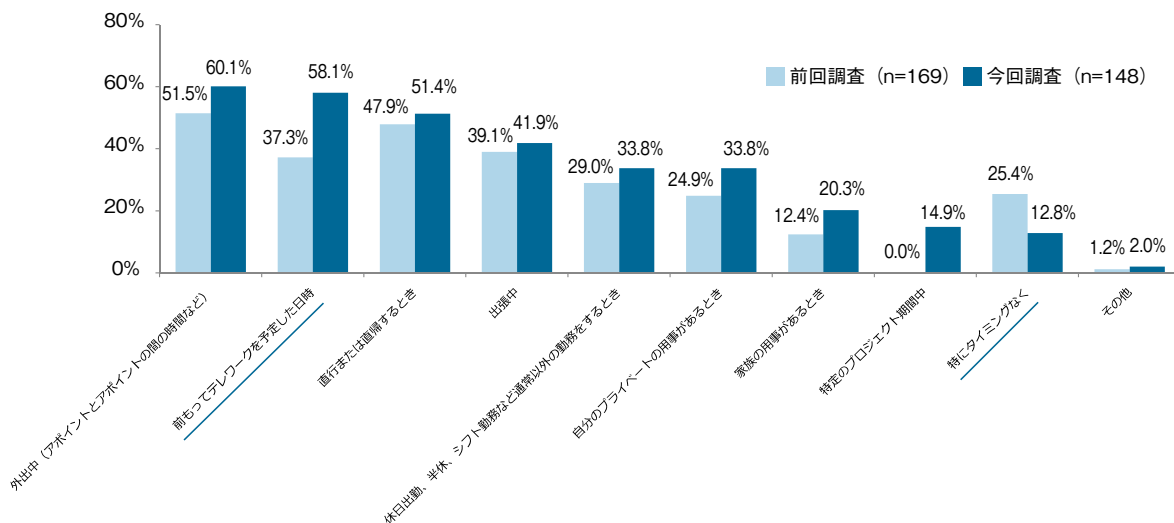
実質的にはテレワークをしているにも関わらず、その自覚がない人が少なくないという点に留意が必要だろう。なお、本稿では8.1%を「テレワーク実施率」として、分析を進めていく。

回答者属性ごとにテレワーク実施率をみていくと、性年代別では「男性20-24歳」(テレワーク実施率21.4%)と「同40-44歳」(13.6%)、「女性35-39歳」(13.3%)が比較的高い。業種別では「情報通信業」(13.6%)と「製造業」(12.5%)がリードしている。また、職種別は「研究開発・設計・SEなどの技術系専門職」(13.4%)と「営業・販売」(13.2%)がやや高いものの、全体的に幅広い職種でテ

【図表2】テレワーク実施率(単一回答、n=1,831)



【図表3】テレワークしたことのあるタイミング(複数回答)



*1
総務省および一般社団法人日本テレワーク協会による定義に準ずる。

テレワークが実施されていることがわかった。

雇用形態別では「自営業主」(17.0%)や「(会社員・団体職員)管理職」(13.4%)が高く、どちらも比較的裁量をもって働けることが関係していると考えられる。子どもの有無別では、一般的に育児の負荷が大きいとされる「小学校低学年以下の子どもあり」(13.0%)の層で最も実施率が高かった。このことは、テレワークが働く人の育児支援の一端を担っている証左と捉えることもできるかもしれない。

また、今回の調査では、テレワークの内容が変化しつつある状況がみてとれた。その一つが、テレワークをしたことのあるタイミングである【図表3】。「前もってテレワークを予定した日時」(58.1%)が前回調査(37.3%)と比べて大幅に増加した一方、「特にタイミングなく」(12.8%)は全選択肢の中で唯一減っており、計画的なテレワークが増えている様子が見えてきた。

二つ目が、普段テレワークしている場所の変化だ。前回同様「自宅」(81.8%)が最多だったものの、「会社専用施設^{(*)2}」(21.0%)などのサードプレイスオフィスを含むほぼ全ての項目で、前回調査よりもスコアが伸びており、テレワークする場所の選択肢が増えていると考えられる【図表4】。さらに、テレワークする場所として1か所しか選ばなかった人は全体の44.6%に留まり、55.4%は2か所以上の場所でテレワークを実施していることもわかった。

こうしたテレワーカーが感じているテレワークのメリット・デメリットと、テレワークをしていない人(非テレワーカー)が抱く期待や不安の間にはギャップがみられた。例えば、「集中して仕事ができる」「仕事の成果が向上する」「いいアイデアが出せる」といった生産性向上に関する項目について、テレワーカーは非テレワーカーが期待する以上にメリットを感じており、逆に「育児・介護などに充てる時間が増える」につい

ては、期待ほどにはメリットが感じられていない傾向にある。

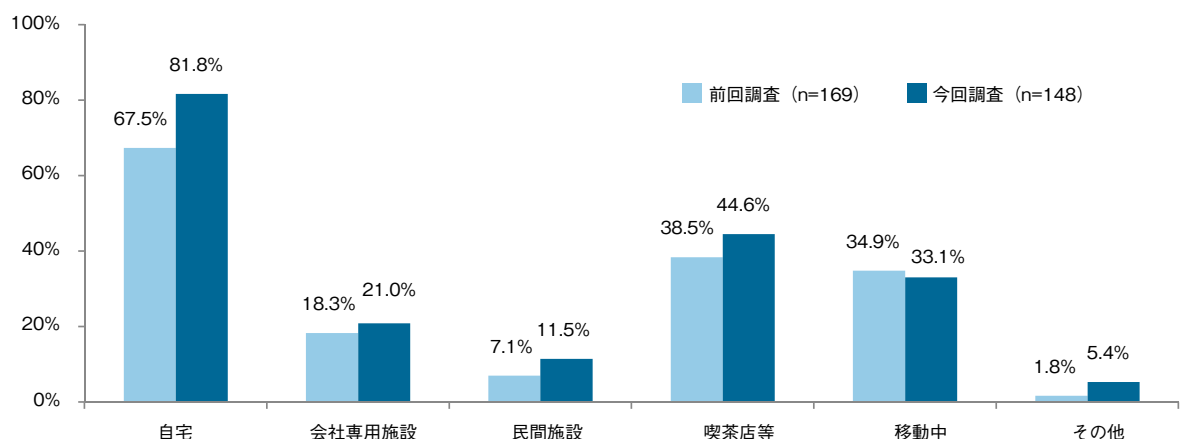
また、非テレワーカーから特に不安視されている「ホウレンソウがしづらい」「情報セキュリティに不安がある」などの項目について、どれも実際にデメリットを感じている人は多くない。それよりも、テレワーカーの多くが感じていたのは「仕事のON/OFFの切り替えがしづらい」というデメリットであった。この点は前回調査でも同様の傾向がみられたが、テレワークする場所の整備や運用方法の確立、ワーカーの意識改革などが進むことで、今後解消されていく可能性があるだろう。

2. 働く環境に対する満足度と生産性

次に、働く環境に対する満足度と、働き方や生産性との関係をみていきたい。

まず、現在のワークプレイス環境^{(*)3}

【図表4】 普段テレワークしている場所（複数回答）



^{*}2

本調査では、テレワークする場所の分類として「会社専用施設：通常勤務しているオフィス以外の自社オフィスや、会社が契約している民間施設等」、「民間施設：ワーカーが自費負担で利用するレンタルオフィス等」と定義した。

^{*}3

ここでは会社のオフィスや自宅、サードプレイスオフィス等、普段仕事をしている場所全体を指す。

に対する満足度を5段階評価で聞いたところ、「満足している」「やや満足している」と回答した割合は、テレワークをしていない人(31.2%)よりも、テレワークをしている人(59.4%)の方が2倍近く高かった【図表5】。テレワークによって、働く場所を自身の裁量でコントロールできることが、満足度の高さにつながっているのかもしれない。

それでは、具体的にどのような条件を満たしたワークプレイス環境で、ワーカーの満足度が高まるのだ

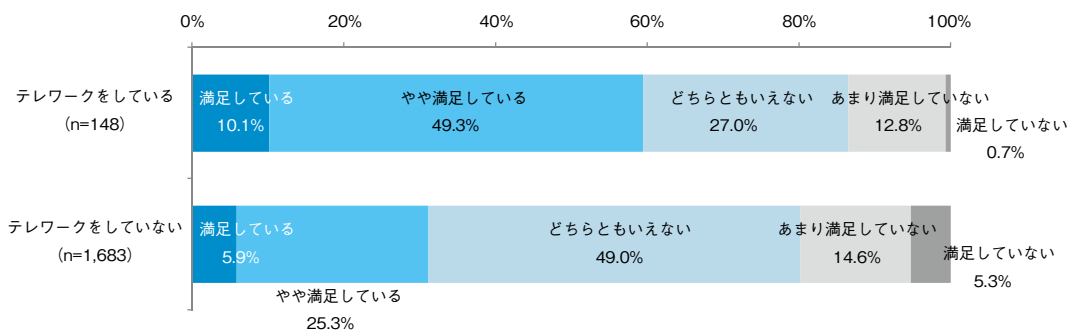
ろうか。現在利用しているワークプレイス環境について、ハード面とソフト面に関する複数の条件を提示し、それぞれどの程度あてはまるかを回答してもらった。

【図表6】はその結果について、現在のワークプレイス環境に対して「満足している」「やや満足している」と回答した人(満足者)と「満足していない」「あまり満足していない」と回答した人(非満足者)それぞれの「あてはまる」「ややあてはまる」の回答割合を比較した表であり、非満

足者に対する満足者の倍率によって両者のかい離を表している。

満足者と非満足者の回答割合を比較した結果、全ての条件において、満足者は非満足者よりも「あてはまる」「ややあてはまる」と回答した割合が高く、中でも「快適に働ける」「生産性の向上につながる」「モチベーション向上につながる」「組織へのエンゲージメントが高まる」といったソフト面の条件においてかい離が大きいことがわかった。つまり、ここで提示した各条件が、ワークプレイス

【図表5】 <テレワーク実施有無別>ワークプレイス環境に対する満足度(単一回答)



【図表6】 <満足度別>現在利用しているワークプレイス環境の評価(複数回答)

現在利用しているワークプレイス環境の評価 (■:ハード面の条件 ◎:ソフト面の条件)			「あてはまる」または「ややあてはまる」を選択した回答者の割合		倍率 (満足者÷非満足者)
順位 (倍率)			満足者 (n=612)	非満足者 (n=354)	
1	◎	快適に働ける	60.5%	14.7%	4.1
2	◎	生産性の向上につながる	37.1%	9.9%	3.8
3	◎	モチベーション向上につながる	37.9%	10.2%	3.7
4	◎	組織へのエンゲージメントが高まる	28.9%	7.9%	3.7
5	◎	ワークライフバランス向上につながる	38.1%	11.3%	3.4
6	◎	業務・作業を効率化できる	42.5%	12.7%	3.3
7	◎	イノベーションの促進・新規事業の創出につながる	20.4%	6.2%	3.3
8	◎	リフレッシュできる	40.2%	12.7%	3.2
9	◎	コラボレーションを誘発する	20.1%	6.5%	3.1
10	◎	労働時間を削減・効率化できる	34.3%	11.9%	2.9
11	◎	仕事と育児・介護などが両立しやすい	28.4%	10.7%	2.7
12	◎	社内のコミュニケーションを活性化する	41.3%	16.1%	2.6
13	■	ビルの外観や共用部のグレード感が高い	30.6%	12.4%	2.5
14	◎	健康促進につながる	29.1%	12.4%	2.3
15	■	ビルが築浅である	30.1%	14.1%	2.1
16	■	利便性の高い立地にある	70.6%	39.5%	1.8
17	■	ビルの清掃衛生・維持管理状態が良い	51.8%	29.1%	1.8
18	■	耐震性能が高い(新耐震、免震・制振等)	42.3%	24.3%	1.7
19	■	ビルが大規模である	39.1%	22.9%	1.7
20	■	セキュリティ性能が高い	50.0%	31.6%	1.6

環境に対するワーカーの満足度に影響を与えており、ソフト面の条件はハード面の条件以上に影響度が高い可能性があるといえるだろう。

さらに言えばこの結果は、働く環境に対する満足度が高い人は低い人に比べ、実際にモチベーションが高く、組織へのエンゲージメントを感じながら働いている可能性をも示唆している。そうだとすると、ここで提示したような条件を満たす、つまり働く人の精神面に影響を与えるようなワークプレイス環境を設計・用意することが、組織の生産性向上、ひいては業績向上につながるといえるかもしれない。

次に、テレワークの活用度の差による影響を探るため、テレワーカーの中から週のテレワーク時間6時間以上、利用しているワークプレイス数3か所以上の人を「上級テレワーカー」(34人)と定義し、その他の「一般テレワーカー」(114人)と比較して

みた【図表7】。

今回の調査では、年齢は20～30歳代、雇用形態別では会社・団体の役員層で、上級テレワーカーが比較的多い傾向がみられた。ただし、テレワークの取り組みはまだ始まったばかりであり、テレワーカーの属性や働き方は今後変わっていくと考えられる点に留意が必要である。

現在のワークプレイス環境について、前述した複数の条件に関してどの程度あてはまるかを聞いた設問の結果によると、上級テレワーカーは「モチベーション向上につながる」「組織へのエンゲージメントが高まる」といったいくつかの条件において、一般テレワーカーよりも「あてはまる」「ややあてはまる」と回答した割合が高かった。

この結果は、働く場所の選択肢を複数持ち、自律的に場所を選びながら働くタイプのワーカーが、実際にモチベーション高く、組織へのエ

ンゲージメントを感じながら働いている可能性を示唆しているといえるかもしれない。テレワーク導入にあたっては、例えば在宅勤務を許可するだけではなく、働く場所の選択肢を複数用意することが効果的な活用につながる可能性があるだろう。

3. テレワークに対するニーズ

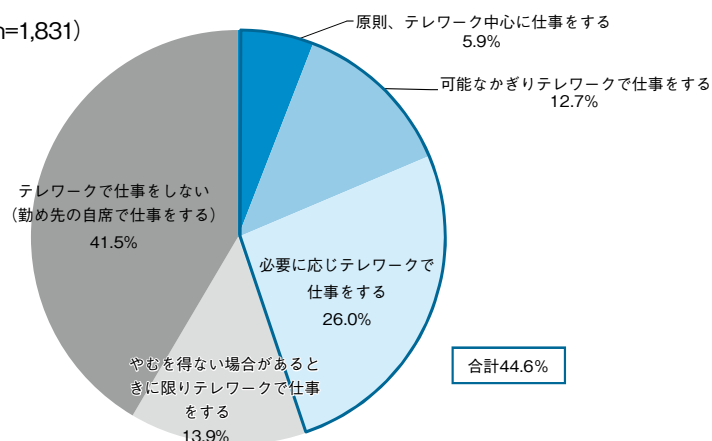
最後に、ワーカーのテレワークに対するニーズについて探っていきたい。

非テレワーカーを含む回答者全員に対し、今の仕事に縛られずにテレワークに対する意向を選んでもらったところ、「原則、テレワーク中心に仕事をする」「可能な限りテレワークで仕事をする」「必要に応じテレワークで仕事をする」と前向きな意向を持っている人は合計で44.6%に上った【図表8】。現状の実施率(8.1%)と比べて、潜在的なニーズを持つ人は決して少なくないといえるだろう。

【図表7】 本調査におけるテレワーカー148人について、週のテレワーク時間と利用しているワークプレイス数の中央値がそれぞれ6時間／3か所であったことから「上級テレワーカー」の基準とした。

統計値	N数	平均値	標準偏差	最小値	第一四分位	中央値	第三四分位	最大値
平均的な週の総労働時間	148	42.486	11.991	7	40	45	50	80
平均的な週のテレワーク時間	148	9.741	9.333	0.2	4	6	14.25	40
利用しているワークプレイス数	148	2.919	1.091	1	2	3	4	6

【図表8】 テレワークに対する意向（単一回答、n=1,831）



前向きな意向を持つ人の割合を属性ごとにみると、「男性20-24歳」(57.1%)と「同40-44歳」(53.8%)、「女性25-29歳」(56.1%)と「同30-34歳」(53.3%)で特に高い。業種別では、現状の実施率も高い「情報通信業」(55.5%)と「製造業」(53.2%)、職種別でも同じく実施率の高い「研究開発・設計・SEなどの技術系専門職」(56.8%)や「営業・販売」(49.2%)、子どもの有無別でも「小学校低学年以下の子どもあり」

(54.1%)が最も高く、現状のテレワーク実施率の高い層が、意向についても高い傾向がみられた。

また、テレワークに前向きな意向を持つ44.6%([図表8])に対し、今後テレワークしたい場所を聞いたところ、前回調査と比べて「その他」以外の全項目でスコアが微増していた【図表9】。「会社専用施設⁽²⁾」(16.9%)や「民間施設⁽²⁾」(9.6%)といったサードプレイスオフィスも微増傾向にあり、今後も働く場所を多

様化させる動きが加速していくとみられるかもしれない。

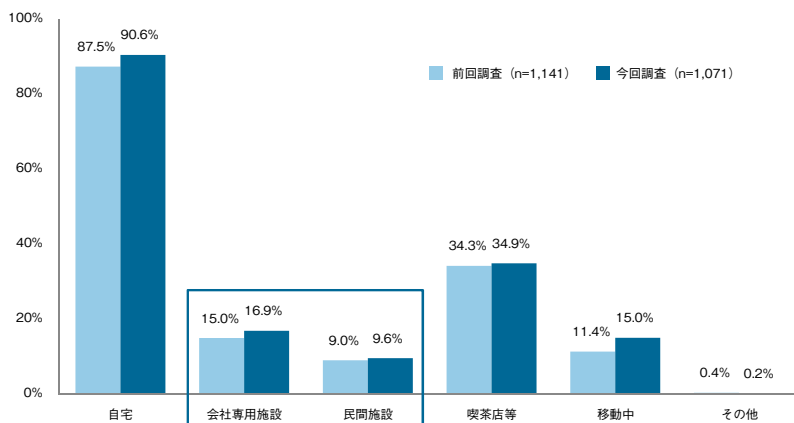
それでは、ワーカーは具体的に、どのような場所でテレワークしたいと考えているのだろうか。サードプレイスオフィスを利用する際に重視する項目を聞いたところ、「自宅から近い」が1位(「重視する」「やや重視する」の合計)となった【図表10】。2位以降には「静かさ」「セキュリティ」「無料Wi-Fi」など、働く環境としての快適性に関わる項目が並んだ。

次に、サードプレイスオフィスの代表的な5つのタイプ別【図表11】に利用関心度を聞いたところ、全てのタイプについて、比較的若年層ほど利用関心度が高い傾向がみられた。特に、全体的にスコアの高い「1.タッチダウン型」に対する男性20-24歳の利用関心度は60.7%(「利用してみたい」「やや利用してみたい」の合計)と非常に高い。

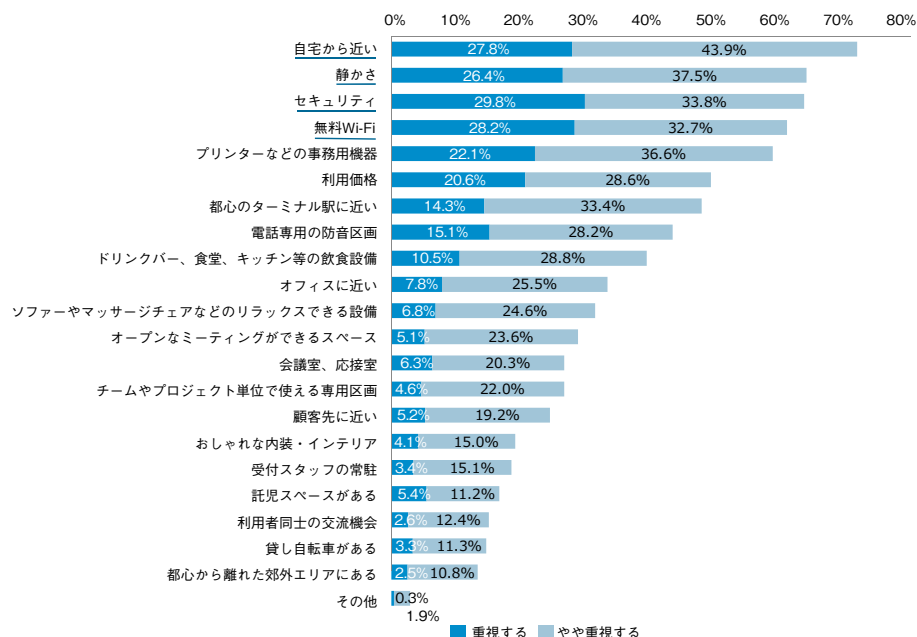
また、「4.『子育て支援機能付き』オフィス」については、男女ともに25-29歳と30-34歳の層が高くなっており、子育て世代およびその予備軍世代のニーズが反映された結果とみられる。なお、別途行った企業向けのアンケート調査結果では、企業も上記1~5のサードプレイスオフィスに関心を示しており、特に「4.『子育て支援機能付き』オフィス」に対する利用関心度が高かった。

今後テレワークを推進していく上での阻害要因としては、

【図表9】テレワークを実施したい場所（前回比較、複数回答）



【図表10】サードプレイスオフィスを利用するときに重視すること（複数回答、n=1,831）



【図表 11】 サードプレイスオフィスの代表的な 5 つのタイプ

1. タッチダウン型（主に個人単位で利用）
2. プロジェクトルーム型（チーム単位で利用）
3. 「シェア型サテライト」オフィス（企業単位で利用）
4. 「子育て支援機能付き」オフィス
5. 「コワーキング型」オフィス



そもそも「テレワークを認める制度がない」「在宅勤務制度がない」といった制度上の課題のほか、「自宅以外にテレワークできる場所の整備がない・少ない」「民間施設サービス利用時の費用の自己負担」といった、働く場所に関する課題があることもわかった。こうした状況が解消されれば、テレワーク活用はさらに広がっていく余地があるといえるだろう。

おわりに

現在の日本経済にとって、最も重要な課題の一つが生産性の向上である。

機械化や海外への生産拠点移転などによって飛躍的に生産性を高めた製造業とは異なり、サービス業では付加価値の創出がポイントであり、ワーカー一人ひとりの知的生産性の向上が不可欠となる。ICTなどの技術革新もサポートしてはくれる

ものの、企業にとっては優秀な人材確保と、その能力を最大限に引き出せる環境整備の重要性が今まで以上に高まっている。

今回の調査では、テレワーカーは自身の働く環境全体に対する満足度が高い傾向がみられた。さらに、働く環境に対する満足度が高いワーカーは低いワーカーに比べ、モチベーションが高く、組織へのエンゲージメントを感じながら働いている可能性が示唆された。テレワークによっ

て働く場所を多様化・柔軟化することが、ワーカーのモチベーションやエンゲージメントといった心理面に影響を与え、生産性向上につながることもできるかもしれない。

同時に、「テレワークしない」という意向を持つ人も 41.5%存在した点には留意が必要だ。テレワークへの注目が高まる中、働く場所の分散に焦点が当たりがちだが、従来通り集まって働く場所としてのオフィスは求められ続ける可能性がある。本社オフィスのような集約型のワークプレイスの整備・充実も、テレワーク推進と並行して行っていく必要があるだろう。集約と分散は二項対立

ではなく、企業ごとに適切な配分で組み合わせることで、より効果的な活用が期待できると考えられる。

また、働く人の多様化も進んでいる。若者、女性、シニア、外国人、障害者、性的少数者など、多様なワーカーそれぞれが快適で、生産性やモチベーション高く働ける場所の条件もまた、必然的に多様になっていくだろう。今までは一定数の従業員が、育児や介護で退職を余儀なくされてきたという事実もある。企業は、こうした課題に対しての向き合い方を考えていく必要もあるであろう。

こうした状況に対応するため、今

後は働く場所や働き方について、分散と集約の両面から、多様な選択肢を用意する必要性が高まるはずだ。大切なのは、ワーカーがそれらの選択肢を柔軟かつ自律的に選択できる環境を用意することである。そのためには場所の整備だけでなく、制度や風土づくりも必要となるだろう。

こうした取り組みは、生産性向上や人材確保の観点から、組織にとって重要な経営戦略となっていくのではないだろうか。今後も働く場所の変化を捉えるため、ザイマックス総研では企業調査とともに、オフィスワーカー調査を継続的に行っていく。

関連レポート

2018年6月6日ザイマックス総研発表「首都圏オフィスワーカー調査2018」https://soken.xymax.co.jp/2018/06/06/1806-worker_survey_2018/

なかやま よしお

1985年一般財団法人日本不動産研究所に入所、数多くの不動産鑑定・コンサルティングに従事。2001年より11年間、ドイツ証券にてドイツ銀行グループの日本における不動産審査の責任者を務める。12年より現職。不動産全般に係る調査・研究およびザイマックスグループのPR等を担当。不動産鑑定士、CRE、FRICS、MAI、CCIM。不動産証券化マスター養成講座「102不動産投資の実務」及び「201不動産投資分析」の科目責任者。ニューヨーク大学大学院不動産修士課程修了。からくさ不動産塾塾頭。

いしざき まゆみ

1990年リクルート入社、リクルートビルマネジメント(RBM) 出向。オフィスビルの運営管理や海外投資家物件のPMなどに従事。2000年RBMがMBOにてザイマックスとして独立後、マーケティング部にて数多くの投資家向けのマーケットレポートやデューデリジェンスなどを担当。その後も、ザイマックス不動産マーケティング研究所(ザイマックス総研の前身)及び現ザイマックス総研で一貫して不動産マーケットの調査分析、研究に従事。さらに最近では、働き方とオフィスについてのメイン担当。ザイマックスの不動産データベースの管理担当者。上智大学外国語学部卒業。

やまざき ちさ

2009年マーケティングの専門出版社に入社し、ビジネス書籍や専門誌の企画・編集を担当。2015年ザイマックスグループ入社。ザイマックス総研にて企業の働き方やオフィス需要に関する調査分析、研究、執筆に従事。働き方と働く場所を考えるWEBメディア「働き方×オフィス」(<https://soken.xymax.co.jp/hatarakikataoffice/>)の編集・運用担当者。早稲田大学第一文学部卒業。