



部下のテレワークに対する上司の本音調査

まとめ

2020年2月 Wrike Japan



調査条件

目的 : 政府が日本の企業にテレワークの導入を勧めているが、依然として導入企業は少ない。これからテレワークを導入するとなると、上司は今までとは違う形で部下を管理しなければならず、また部下も「今までと働き方が変わると上司から公平に人事評価をされないのではないか」「目に見えないため自分の業務負荷をわかってもらえないのではないか」「業務過程が見えないのでサボってると思われるのではないか」といった不安をかかえることになる。

そこで、「テレワークでも対応可能な業務がある部下を持つ”上司”」を対象に、

Aグループ — テレワークを利用している部下を持っている

Bグループ — テレワークを利用している部下を持っていない

に同じアンケートに答えてもらい、テレワークの許容実態を調査とともに、回答から上司の「部下のテレワークに対する本音」を調査した。これにより、部下のテレワークに慣れている人とそうでない人のギャップを洗い出し、今後のテレワークのより広い普及のために何が必要なのかを探る。

調査対象 : 「テレワーク（完全在宅ワーク・自由業を除く）を利用できる業務のある部下」を人事評価している上司（会社員・経営者）

調査地域 : 全国

調査方法 : インターネットリサーチ

調査時期 : 【事前調査】2019年10月25日（金）～10月28日（月）、【本調査】2019年10月25日（金）～10月28日（月）

有効回答数 : 計1,030サンプル 実際にテレワークを利用している部下「有」 515、「無」515

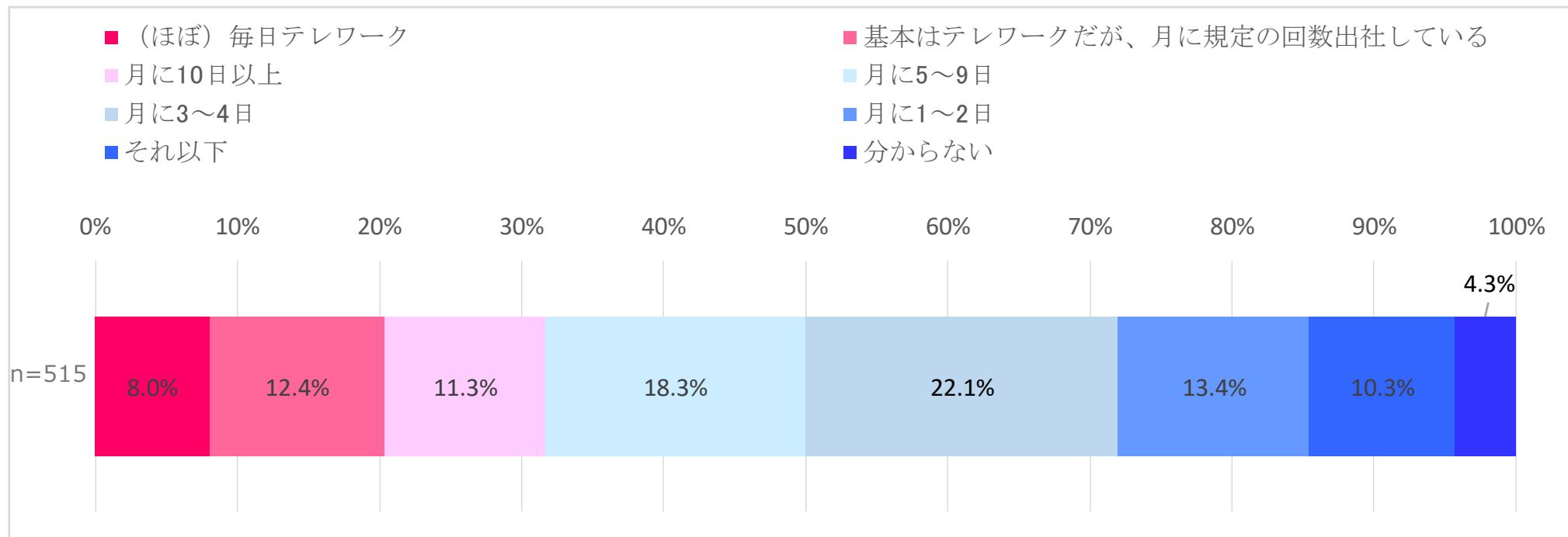
調査実施機関 : 株式会社マクロミル



部下のテレワーク利用頻度

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q. (Aグループのみに質問) テレワークを利用している部下の中で、どのくらいの頻度で利用している人が最も多いですか。



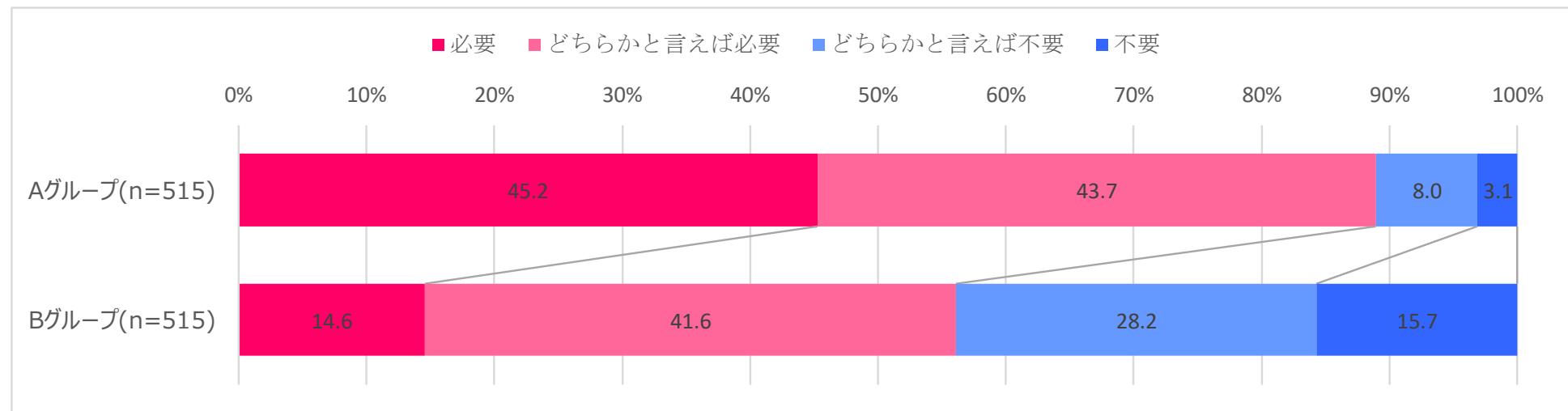
Aグループに、部下のテレワーク利用頻度を聞いた実態把握のグラフ。8割以上が月に1日以上のテレワークを行っており、ほぼ半数の回答者の部下が週に1日以上テレワークを利用している。



テレワークの必要性

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q. あなたの会社が成長していく上で、テレワーク制度（またはテレワーク制度の導入）は必要だとお考えですか。あなたご自身のお考えに最も近いものをお答えください。



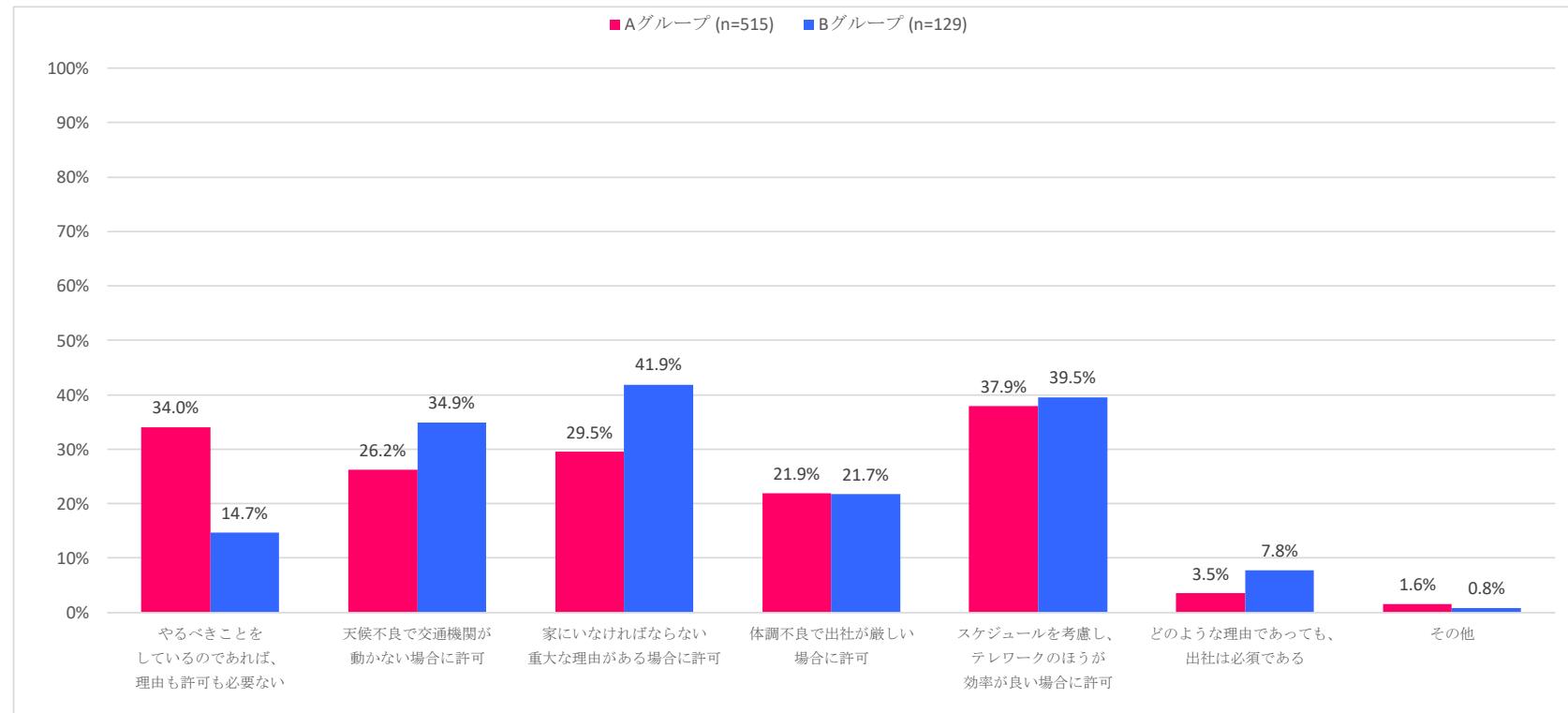
Aグループの88.9%がテレワークが必要だと答えたのに対し、Bグループは56.2%。Bグループのおよそ半数がテレワークを不要だと考えている。



テレワーク許可状況

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q. あなたの人事評価する部下がテレワークを行う場合、どのような状況であれば許可できますか。あてはまるものを全てお選びください。**お勤め先の会社の方針**



テレワークを許可する状況を「会社の方針」と「自身の考え方」両方で聞いた場合の回答比較。（「自身の考え方」の回答は次スライド）
成果主義であることがわかる「やるべきことをやっていればいい」という方針をもつ会社が、Bグループと比較してAグループの方が多い。また、Bグループはやむを得ない事情がないかぎり出社は必須の会社が多い。

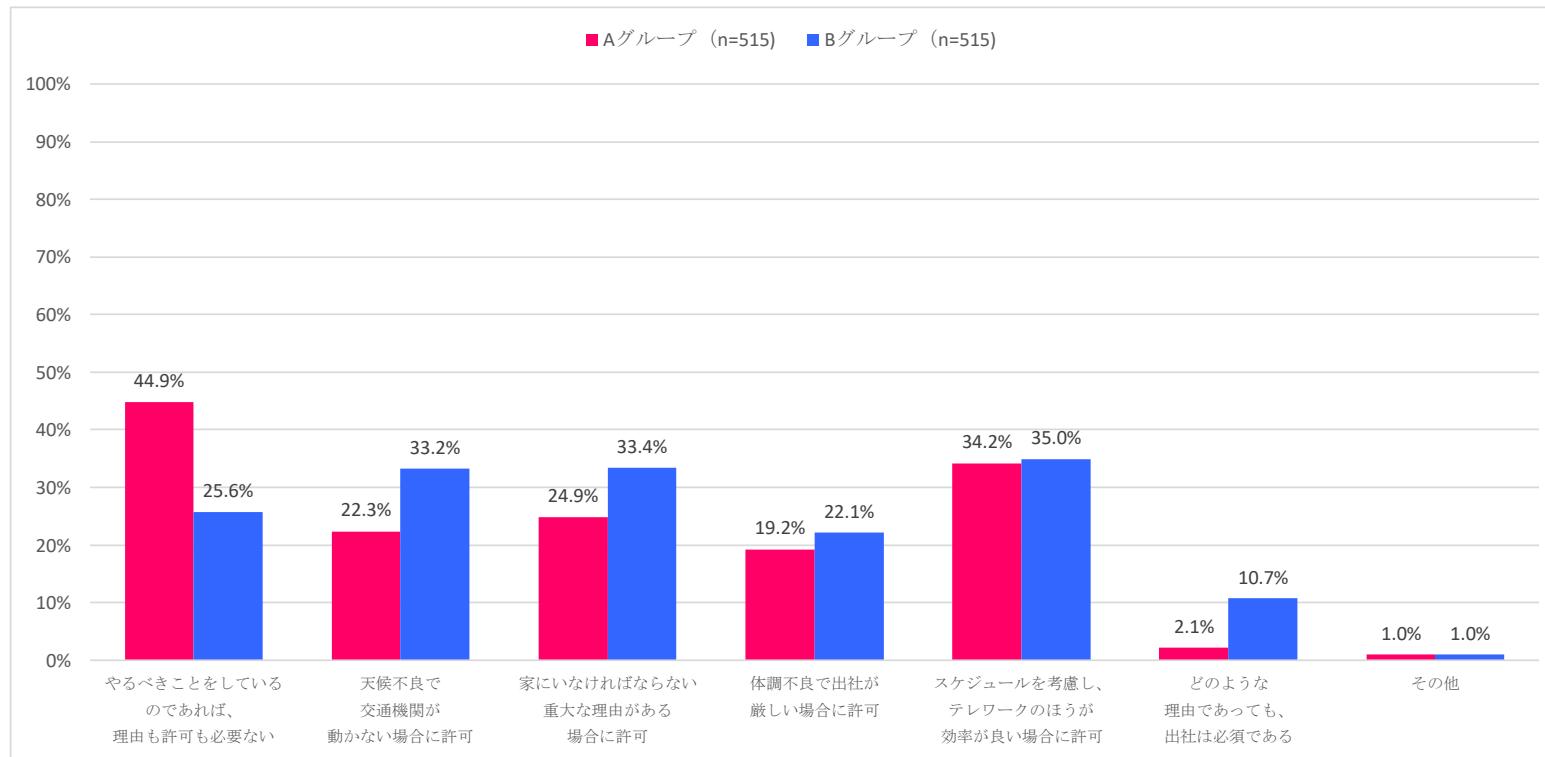
（※本設問はテレワーク制度のある会社に勤める人のみが対象となったため、Bグループの回答数が少ない）



テレワーク許可状況

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q. あなたの人事評価する部下がテレワークを行う場合、どのような状況であれば許可できますか。あてはまるものを全てお選びください。あなた自身の考え方



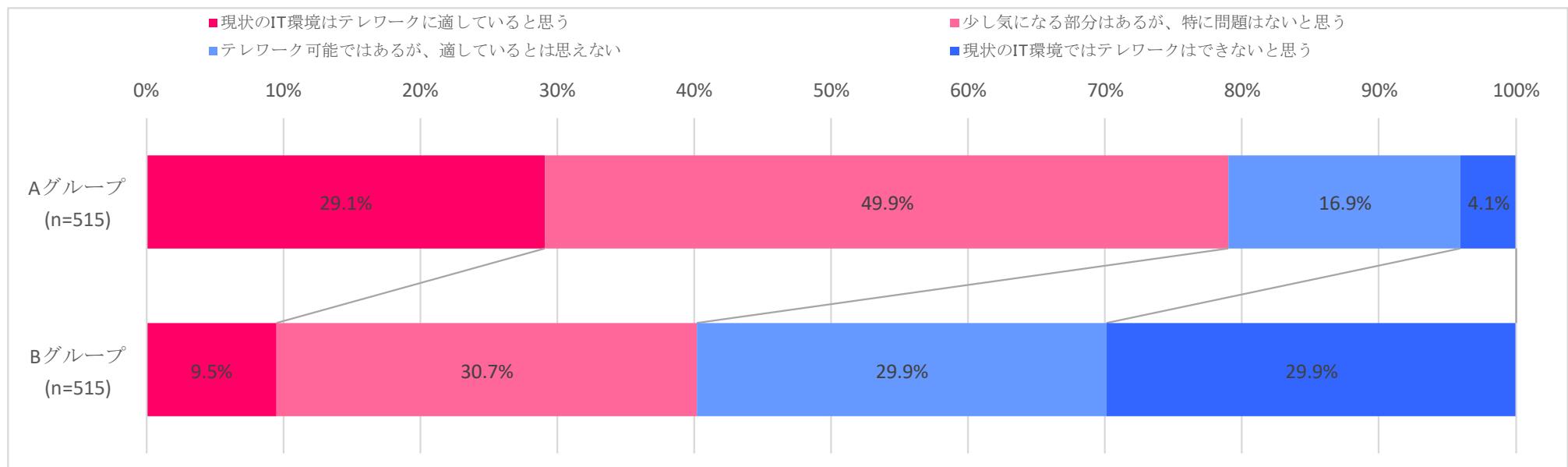
前スライド「会社の方針」と比較し、A・Bグループの回答者自身の考えでは「成果主義」でもいいと考える人が多い。



会社のIT環境

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q. あなたの会社のIT環境は、テレワークに適した環境に整備されていると思いますか。あなたご自身のお考えとして、最も近いものを一つだけお選びください。



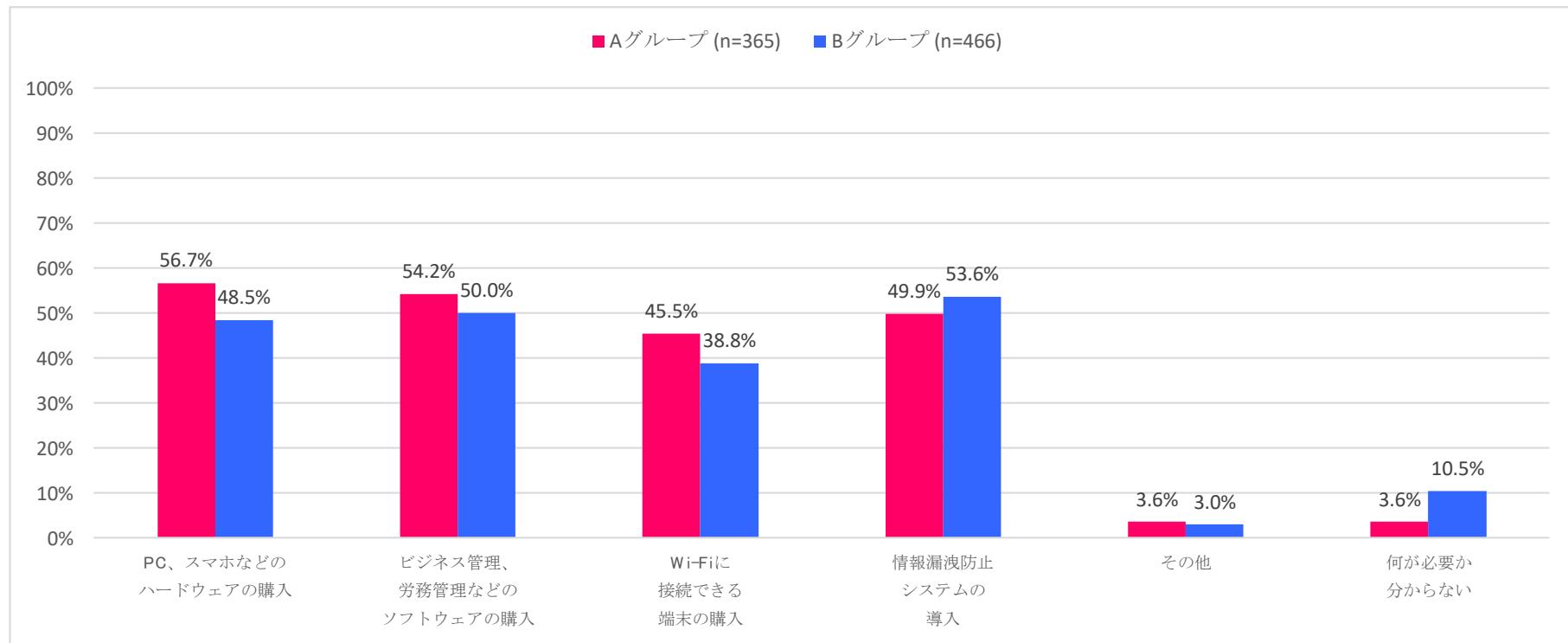
あきらかに、Bグループの方が、現在のIT環境はテレワークに適していないと考えている人が多いが、Bグループでも約半数がテレワークが可能であると判断している。



会社のIT環境

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q. あなたの会社のIT環境をテレワークに適した環境に整備するためには、どのようなことが必要だとお考えですか。あなたご自身のお考えとして、あてはまるものを全てお選びください。



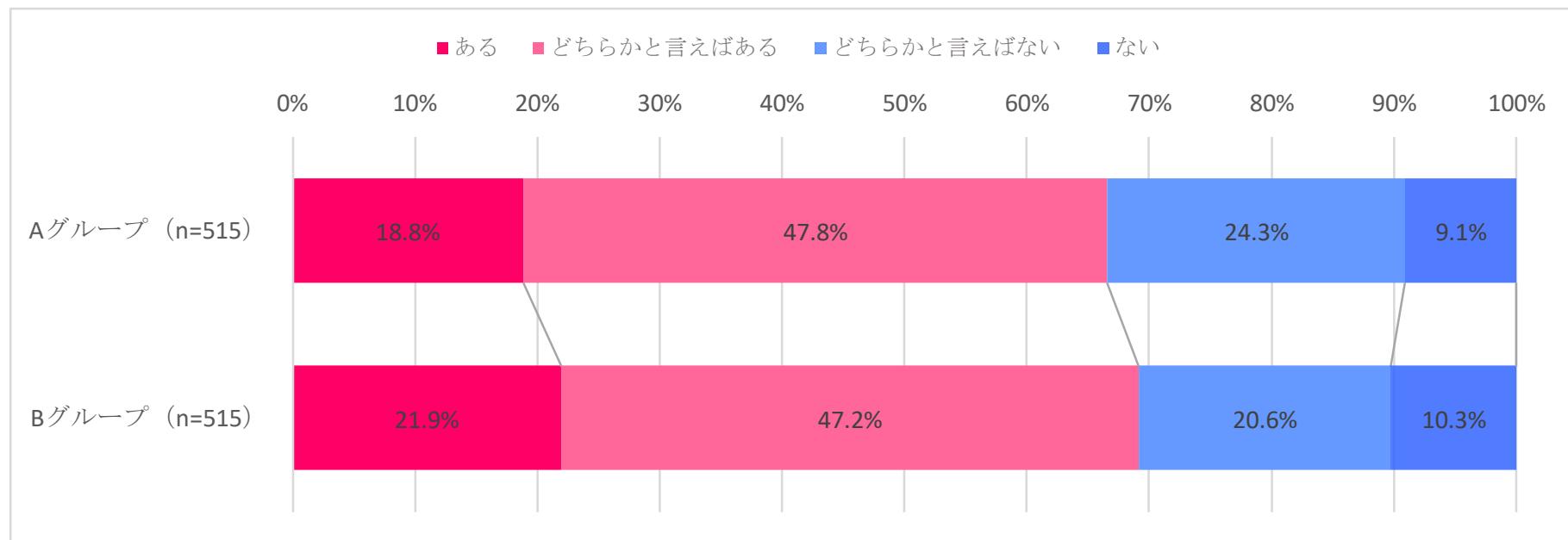
前スライド「気になる部分はある」「適してるとは思えない」「テレワークはできない」と回答した人に、どのようなIT環境整備が必要かを聞いたところ、A・B両グループともに導入が必要なものはそれほどかわらない。



部下のテレワークに対する不安

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q. 人事評価する部下のテレワークについて、不安に思うことはありますか。あなたご自身のお気持ちに最も近いものを一つだけお選びください。



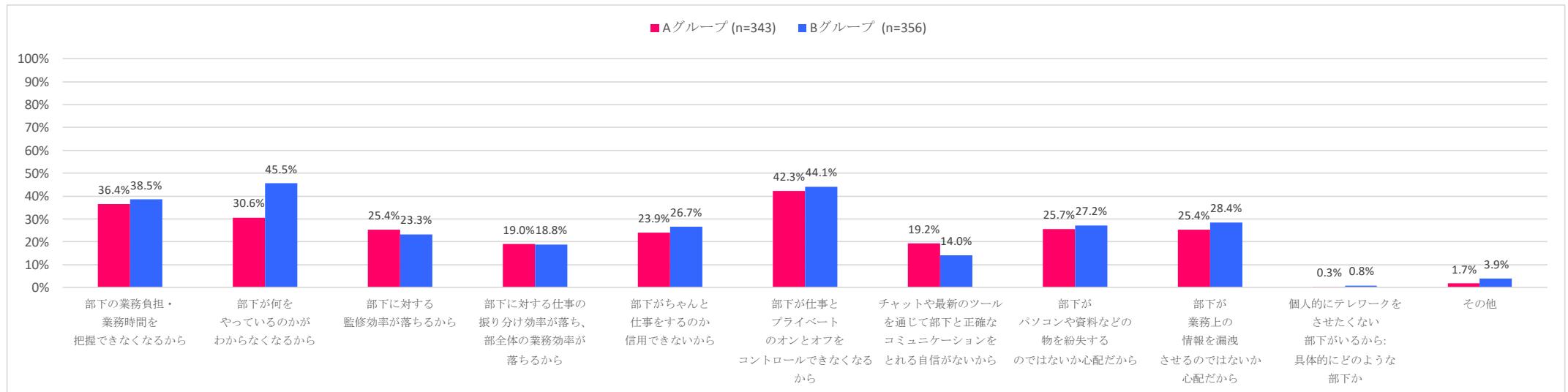
部下のテレワークに対して不安を持っている人の数はA・Bグループどちらも大きな差はない。（Aグループ66.6%、Bグループ69.1%）



部下のテレワークの不安

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q. あなたが前問で「どちらかといえばある」「ある」とお答えになった理由は何ですか。あてはまるものを全てお選びください。



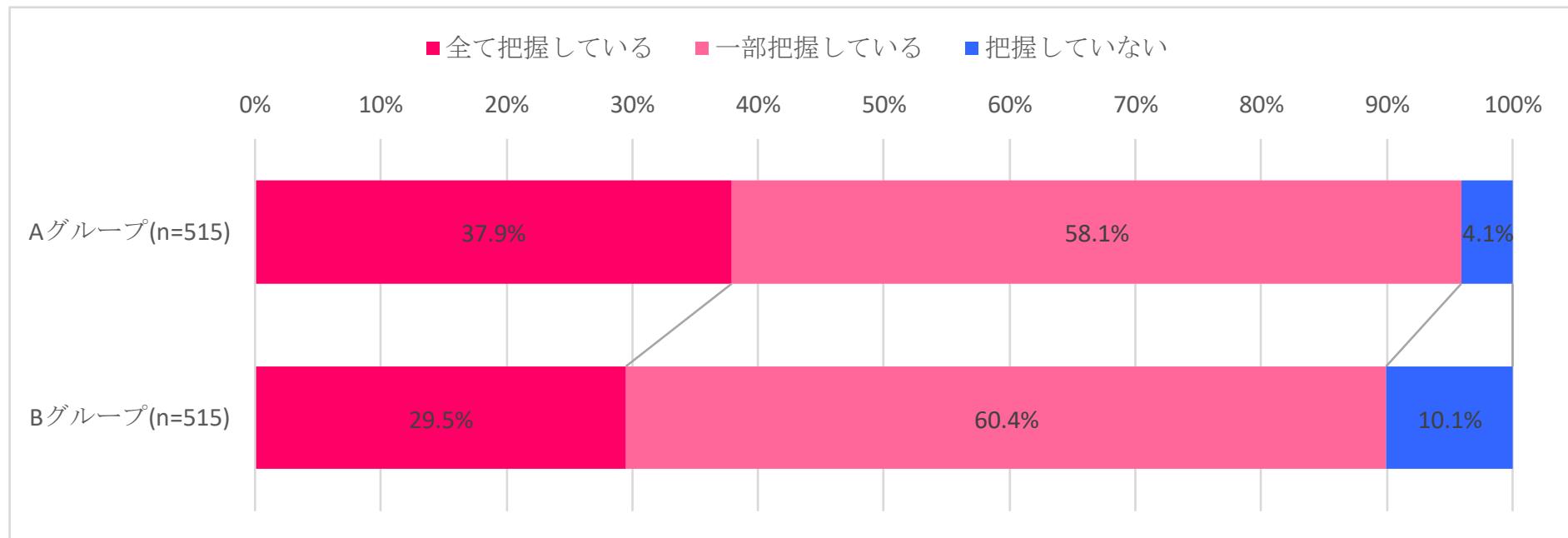
前スライド「どちらかといえばある」「ある」と回答した人に理由を聞いたところ、Aグループでは「部下がプライベートのオンとオフのコントロールができない」「部下の業務負担の把握ができなくなる」という、業務の「時間」や「量」の把握に不安を持っている人が多いことがわかった。対するBグループは「部下が何をやっているのかわからない」と、「業務そのもの」の把握ができなくなるという不安を持っている人が多かった。



タスクの把握状況

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q. あなたは、人事評価する部下のタスクをどのくらい把握していますか。最も近いものを一つだけお選びください。



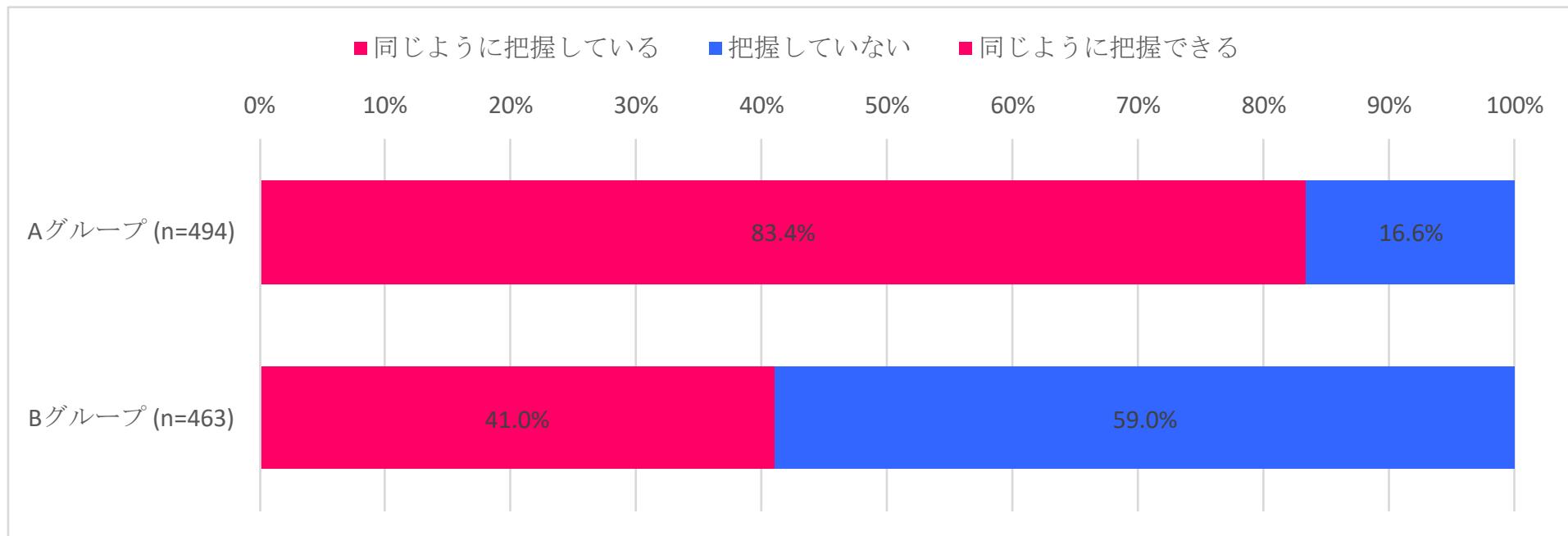
部下のタスクを普段どの程度把握しているかの割合は、Bグループが多少把握割合が少なかったものの、A・Bグループどちらも大きな差はない。



タスクの把握状況

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q. 人事評価する部下の出社時と比べ、テレワーク中でもタスクを把握できる（または把握している）と思いますか。あなたご自身のお考えとして最も近いものを一つだけお選びください。



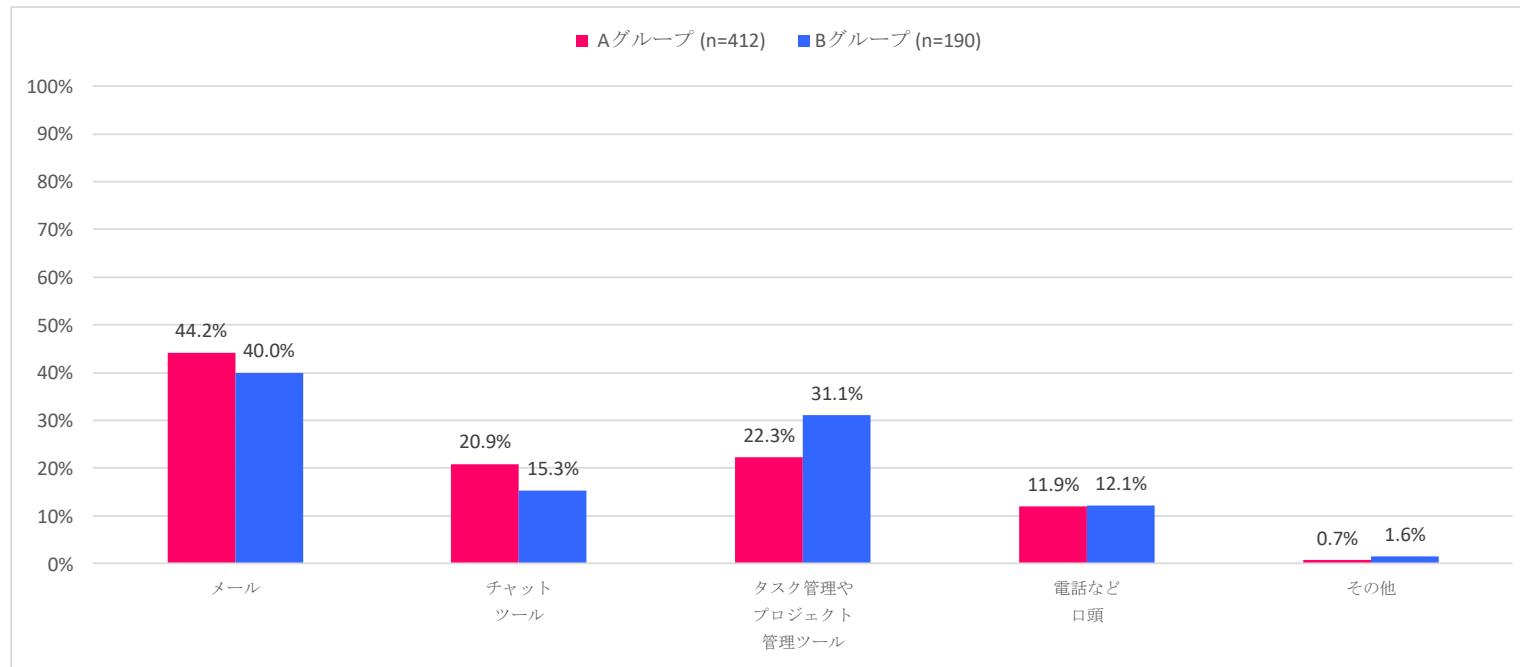
前スライドで「一部把握している」「把握している」と回答した人に、「テレワーク中でもタスクを把握できるか／把握しているか」を聞いたところ、Bグループの人の60%近くが「把握できなくなる」と回答。つまり、Bグループの多数が、目視や対面でのコミュニケーションで部下の業務と業務過程を都度確認していると考えられる。



テレワーク時のタスク把握手法

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q.テレワーク中の人事評価する部下のタスクを把握する手段は何ですか。最も使用する手法を一つ教えてください。



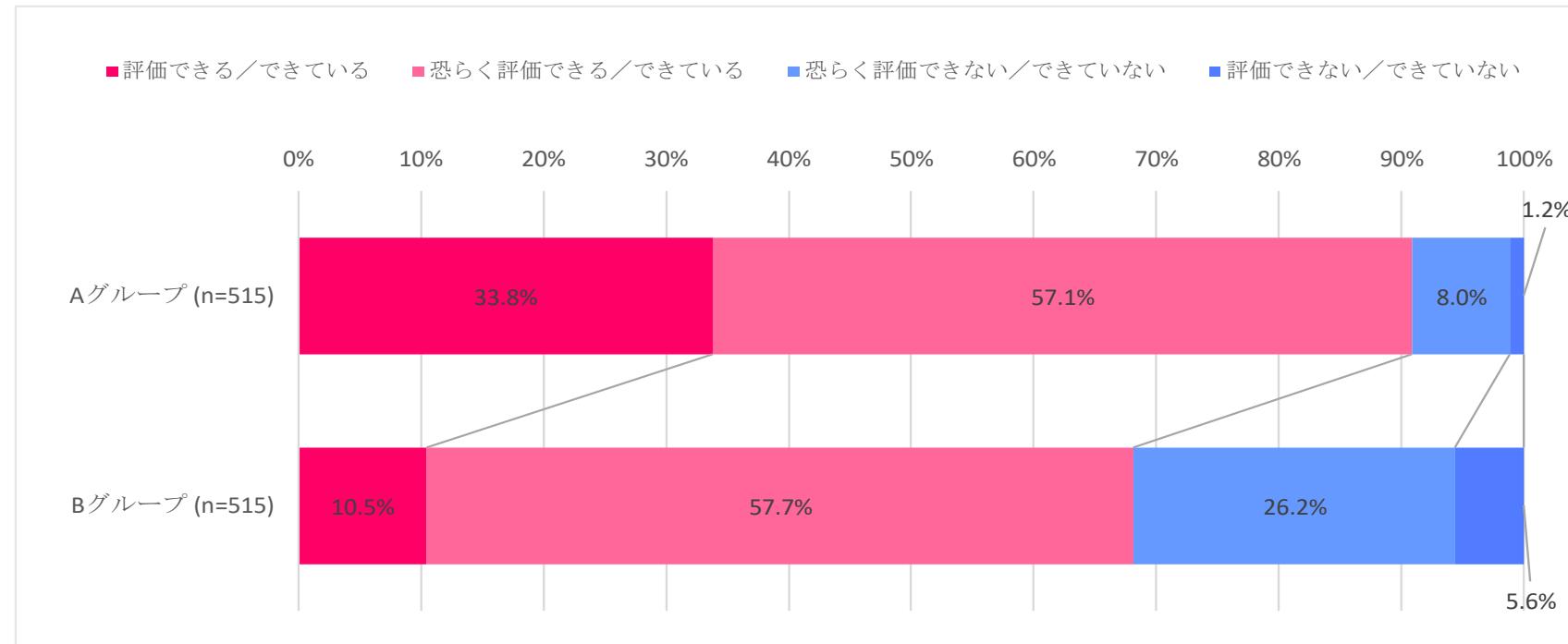
前々スライドで、「テレワーク時でもタスクを把握できる」と回答した人に、どうやってタスクを把握するのかの手段と聞いたところ、A・Bグループいずれも「メール」が大きな割合を占めた。それに続いて「タスク管理・プロジェクト管理」を利用している人が多い。



評価の公平性

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q. あなたがテレワーク制度を利用する人事評価する部下と、利用しない人事評価する部下を同時に管理するとした場合、人事評価を公平に行えますか。



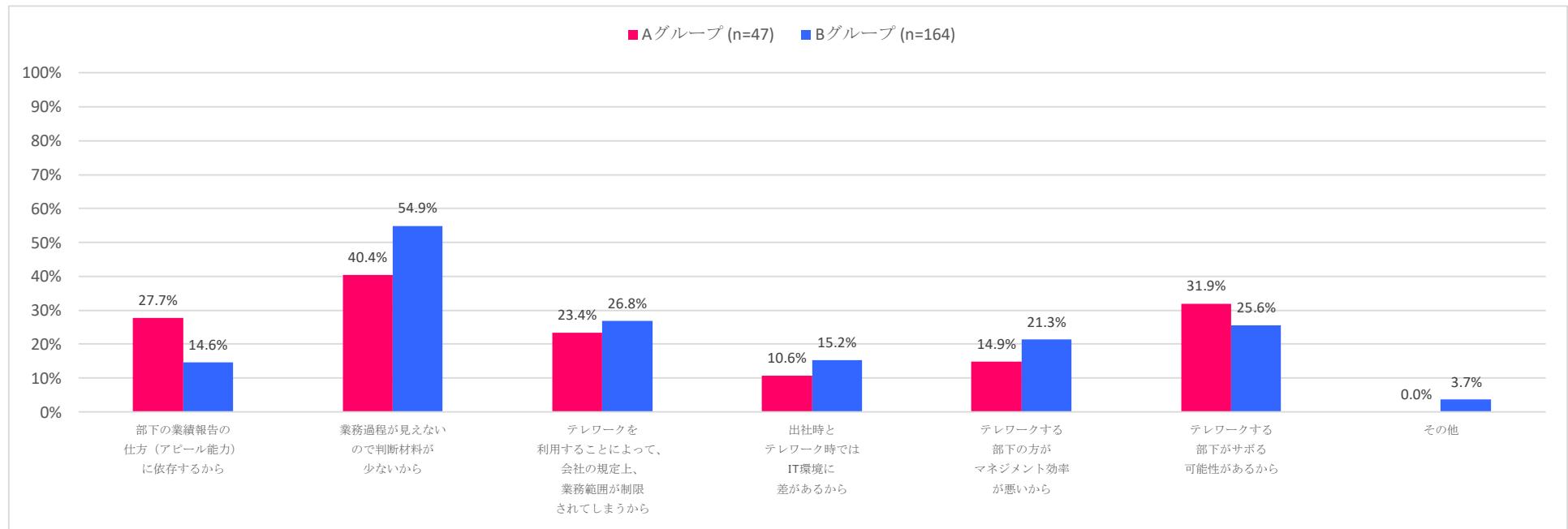
テレワークを利用する部下と利用しない部下を公平に人事評価できるか否かの設問では、90.9%が「できる」と答えたAグループに対し、Bグループは68.2%と少ない。



評価の公平性

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q. あなたが前問で「恐らく評価できない／できなくなる」「評価できない／できなくなる」とお答えになった理由は何ですか。あてはまるものを全てお選びください。



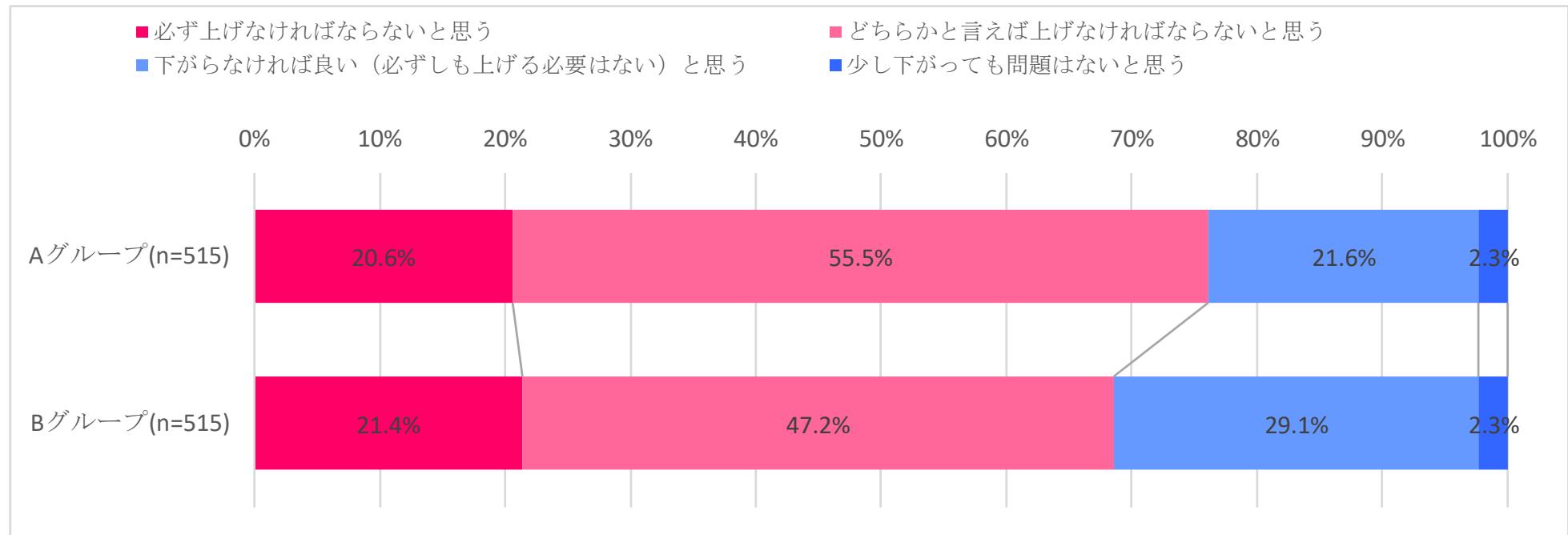
前スライドで「公平に評価できない」と回答した人は、成果ではなく業務の「過程」を重視する傾向にある。



生産性への期待

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q. 人事評価する部下がテレワークを行う場合の生産性について、あなたご自身のお考えに最も近いものを一つだけお選びください。



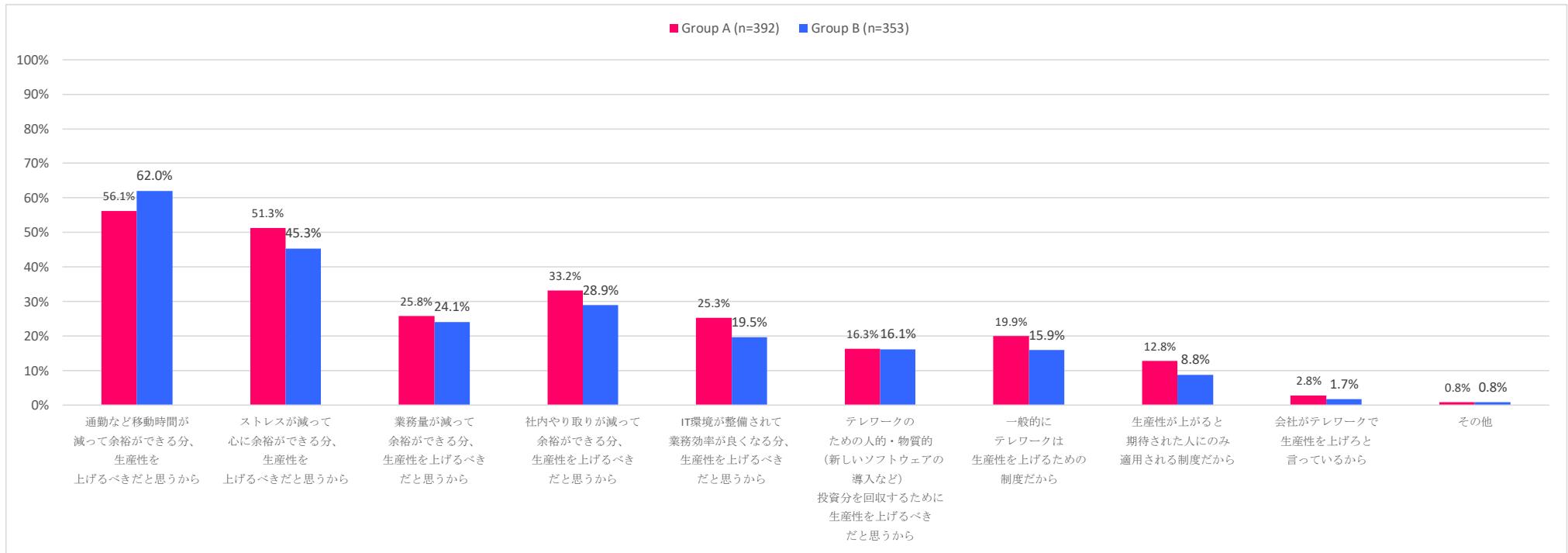
テレワークによる生産性向上への期待はどちらも高い。



生産性への期待

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q. あなたが前問で「どちらかといえば上げなければならないと思う」「必ず上げなければならないと思う」とお答えになった理由は何ですか。あてはまるものを全てお選びください。



前スライドで「どちらかといえば上げなければならないと思う」「必ず上げなければならないと思う」と回答した人に理由を聞いたところ、いずれも通勤などの移動時間が減ること、ストレスが軽減されることを理由に生産性を上げるべきだと考えている人が大半を占める。



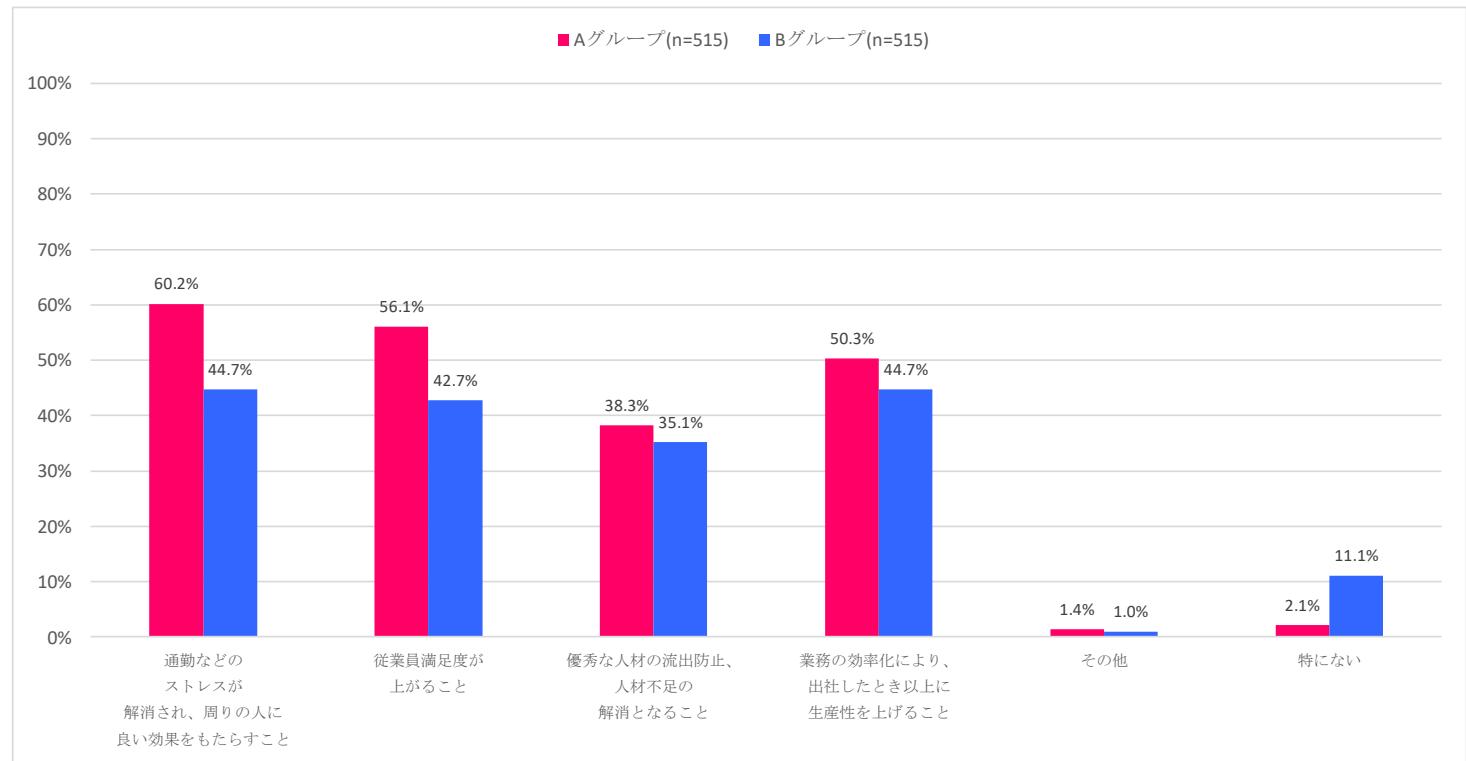
生産性への期待

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q. あなたの人事評価する部下がテレワークを利用する場合、オフィスで仕事をする場合と比べ、どのようなことを期待をしますか。あなたご自身のお考えとして、あてはまるものを全てお選びください。

前スライドに関連して、テレワークに対する期待として「通勤などのストレスが軽減されて、周りの人々にいい影響をもたらすこと」を期待している人がA・Bグループともに高い。ここから、「出勤すること=ストレス」と感じている人が多いということが推察できる。

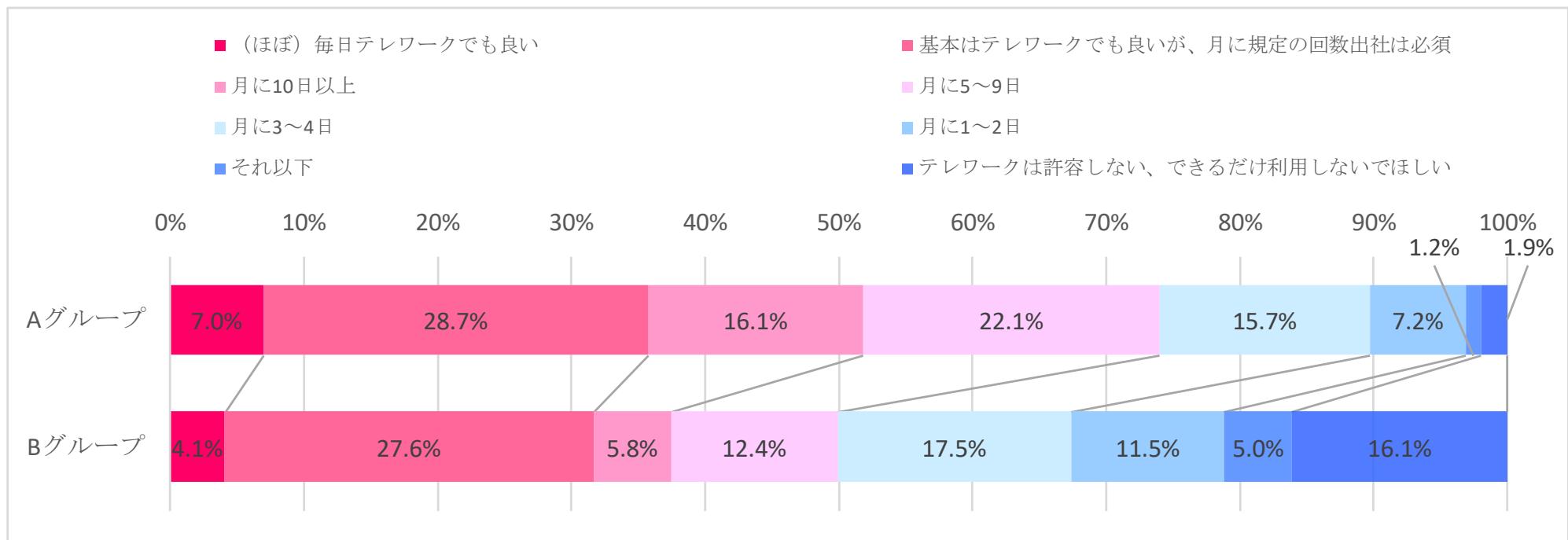
Wrikeが2019年2月に行った「[会社員の働き方とストレス・生産性の関係調査](#)」によると、「ストレスが原因で生産性が上がらない・仕事のクオリティが落ちる」と答えた日本人が45.2%を占めており、出勤するストレスが軽減されることによって生産性が上がる・仕事のクオリティが担保できると言える。生産性に対するプレッシャーは高いが、出勤・通勤のストレスが軽減されることで得られるメリットは大きい。



テレワーク許容日数

Aグループ=テレワークを利用している部下を持っている
Bグループ=テレワークを利用している部下を持っていない

Q. あなたが人事評価する部下がテレワーク制度を利用する場合、月に何日が許容範囲ですか。あなたご自身のお考えとしてあてはまるものを一つだけお答えください。



Aグループは約97%、Bグループは約79%の人が月に1日以上のテレワークを許容している。Bグループでは「テレワークは許容しない」と回答した人が約16%いるが、それをはるかに上回る人がテレワークを許容できると回答している。



総括

- テレワークを必要だと考え、許容できる人の方が多数を占める。
- 上司は部下のテレワークに対し、**A・Bどちらのグループも同数程度不安を抱えている。**
- **不安の原因は主に「現状のIT環境」と、「業務（タスクそのもの・タスクの量・タスクの過程）」であることがわかった。**
- 適切な業務管理は公平な人事評価にもつながるため、**適切なIT環境の整備はもちろん、適切な業務管理がテレワーク普及の鍵であると言える。**



「上司の本音」

- ・ 普段からテレワークを利用する部下を持つ上司は、部下の業務負荷（量・時間）を気にしながらも、部下がテレワークすることで生産性が向上することに期待を寄せている。
- ・ 現在テレワークを利用する部下がいない上司は、半数以上がテレワークを必要と思っているが、IT環境の整備という物理的な課題があることと、部下の抱える業務を把握できなくなり、評価に公平性を保てなくなることを不安に思っている。
- ・ いずれも、ある程度の不安を抱えつつもテレワークの許容にポジティブである。

