



THE ADECCO GROUP

## テレワーク経験有無による、管理職のテレワーク意識比較調査

### 緊急事態宣言下、「テレワーク経験のある管理職」は積極的にマネジメント

部下とのコミュニケーションが取れたのは「テレワーク経験のある管理職」約 7 割、「テレワーク未経験の管理職」約 5 割  
「テレワーク経験のある管理職」の約 9 割が、最適なテレワーク頻度は「週 4 日以上」が「週 2～3 日」

【2020 年 8 月 17 日 東京】

人財サービスのグローバルリーダーであるアデコグループの日本法人で、総合人事・人財サービスを展開するアデコ株式会社（本社：東京都千代田区、代表取締役社長：川崎 健一郎、以下「アデコ」）は、部下を持つ管理職を対象に、2020 年 4 月発出の緊急事態宣言に伴うテレワークの実態について調査を行いました。本調査では、テレワーク経験の有無による意識の差を明らかにするため、「2019 年末までにテレワーク経験がある管理職（以下、テレワーク経験のある管理職）」300 人と、「緊急事態宣言後に初めてテレワークを経験した管理職（以下、テレワーク未経験の管理職）」300 人の計 600 人を対象に実施しています。

#### 【調査結果のポイント】

- 緊急事態宣言下のテレワークで、**「テレワーク経験のある管理職」の約 7 割が、部下とのコミュニケーションが取れたと回答。**「テレワーク未経験の管理職」（52.7%）より 15 ポイント高い結果に
- 緊急事態宣言下のテレワークで、**「テレワーク未経験の管理職」の約 4 割が、部下とのコミュニケーションの「時間」と「頻度」ともに減ったと回答。**いずれも「テレワーク経験のある管理職」よりも 13 ポイント高い傾向
- 一方、部下との**コミュニケーション頻度が増えたのは、「テレワーク経験のある管理職」（37.0%）**で、「テレワーク未経験の管理職」（24.3%）より 12.7 ポイント高い
- 「緊急事態宣言下」でのテレワークで、「テレワーク経験のある管理職」が部下とコミュニケーションをとるために行った工夫は、「部会・課会（オンライン）」（62.3%）、次いで「個別面談」（54.7%）。いずれの項目も「テレワーク経験のある管理職」のほうが「テレワーク未経験の管理職」より 15 ポイント以上高かった。
- **テレワークのメリットとして、「テレワーク経験のある管理職」の 50.0%が「業務効率の向上」をあげたが、「テレワーク未経験の管理職」では 30.0%にとどまり、20 ポイントの差が出た**
- 今後のテレワークについて、「テレワーク経験のある管理職」の 9 割以上が自身・部下ともに継続意向を示す一方で、「テレワーク未経験の管理職」のテレワーク継続意向は約 7 割にとどまり、約 15 ポイントの差が出た
- 最適なテレワーク頻度について、「テレワーク経験のある管理職」においては、「週 4 日以上」・「週 2～3 日」が最多（ともに 44.7%）。「テレワーク未経験の管理職」は、「週 2～3 日ほど」（43.7%）が最も多かった

#### <調査結果についての見解>

調査結果について、アデコ株式会社取締役の土屋恵子は、次のようにコメントしています。

「今回の調査では、緊急事態宣言によって急遽テレワークを導入した管理職と、それ以前からテレワークを実践し運用に慣れてきた管理職のあいだではテレワークでのマネジメント意識に大きな違いが生じていることがわかりました。テレワークを経験していた管理職は、遠隔であっても部下へのコミュニケーション方法や頻度について工夫を加えることで、マネジメントを実践できている



と自負している方が多かったことに反し、テレワーク未経験の管理職はコミュニケーションを「メール」で行う割合が高く、限定的な手段にとどまっている等、マネジメントに戸惑いテレワークの効果を実感するまでに至っていないことがわかりました。

弊社では、2017 年からテレワークの推進を全社プロジェクトとして取り組み、同時に社員への意識改革を推進してきました。今回の緊急事態宣言下でも、これまでの経験を生かしてテレワークへの切り替えを円滑に行い、業務上でも大きな支障なくビジネスを継続することができました。制度の導入にあたり、モバイル機器や社内規程の整備等のハード面を設計することはもちろん重要ですが、何よりもその仕組みを使う「人財」が仕組みに慣れ親しみ、トライ・アンド・エラーを繰り返しながら使いこなせるようになること、社員やチームが主体的な働き方を通じて成果を生み出すことを支援するカルチャーがあることが重要であると改めて感じています。

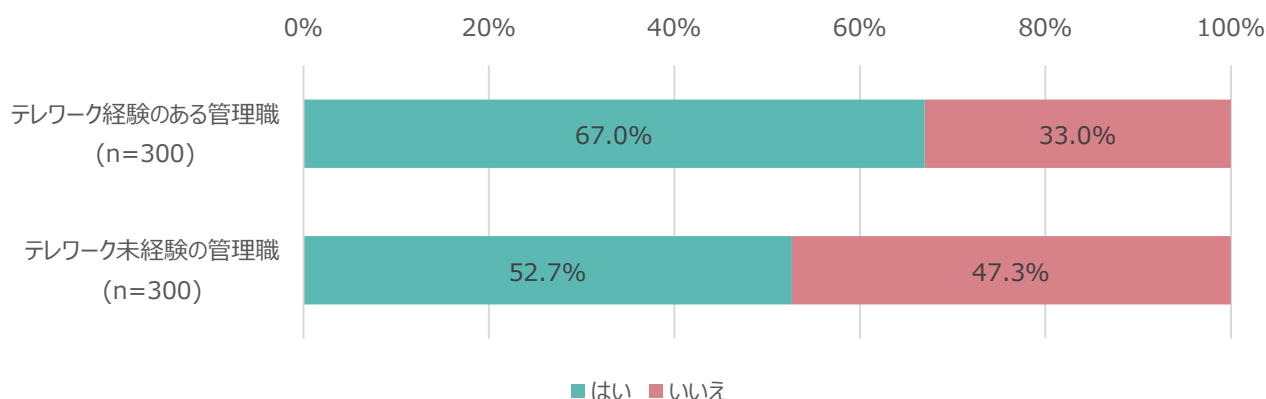
現在、再び全国で感染拡大が広がっており、テレワークの重要性がますます高まっています。この取り組みを一過性のものにならず、企業と働く人々の双方が柔軟な働き方を実践し、継続推進することが重要だと考えています。」

### <調査結果詳細>

#### (1) 「テレワーク経験のある管理職」のほうが、緊急事態宣言下のテレワークで部下とコミュニケーションが取れたと回答

緊急事態宣言下でのテレワークについて、「テレワーク経験のある管理職」の 67.0%が、部下と十分にコミュニケーションを取れたと回答しました。これは「テレワーク未経験の管理職」(52.7%) よりも約 15 ポイント高く、緊急事態宣言前のテレワークの経験の有無が部下とのコミュニケーションに影響していることが伺える結果となりました。

#### 【緊急事態宣言下でのテレワーク中、あなたは部下と十分にコミュニケーションを取れたと思いますか】(単一回答)

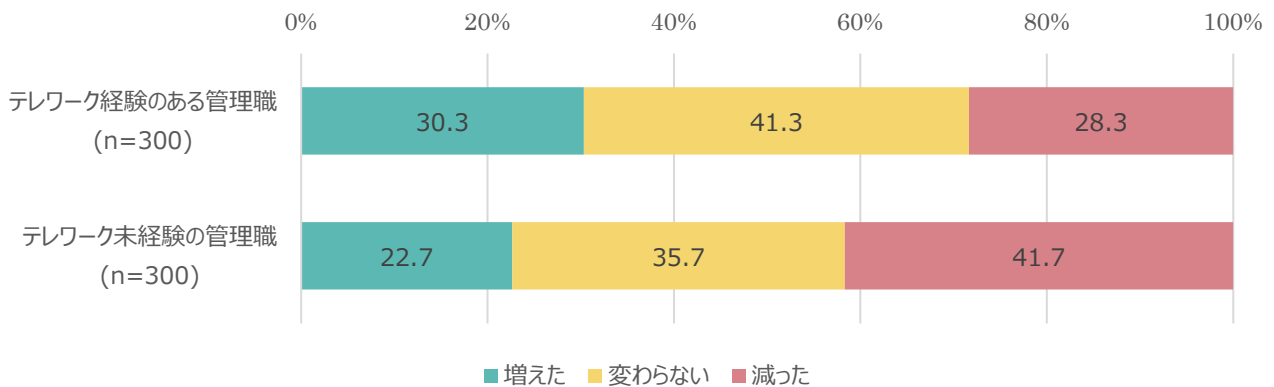
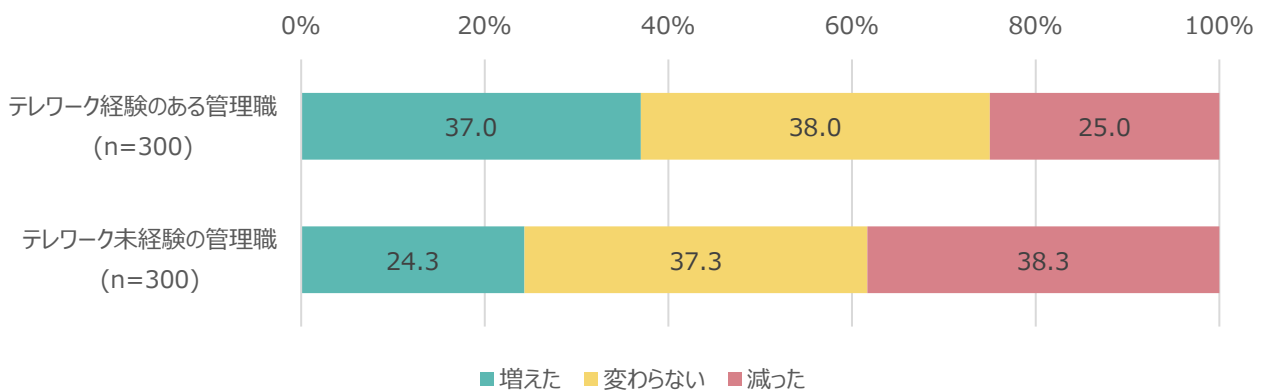


#### (2) 緊急事態宣言下のテレワークで、「テレワーク未経験の管理職」は部下とのコミュニケーションをとる「時間」が減少し、「テレワーク経験のある管理職」は部下とのコミュニケーションの「頻度」を高めた傾向

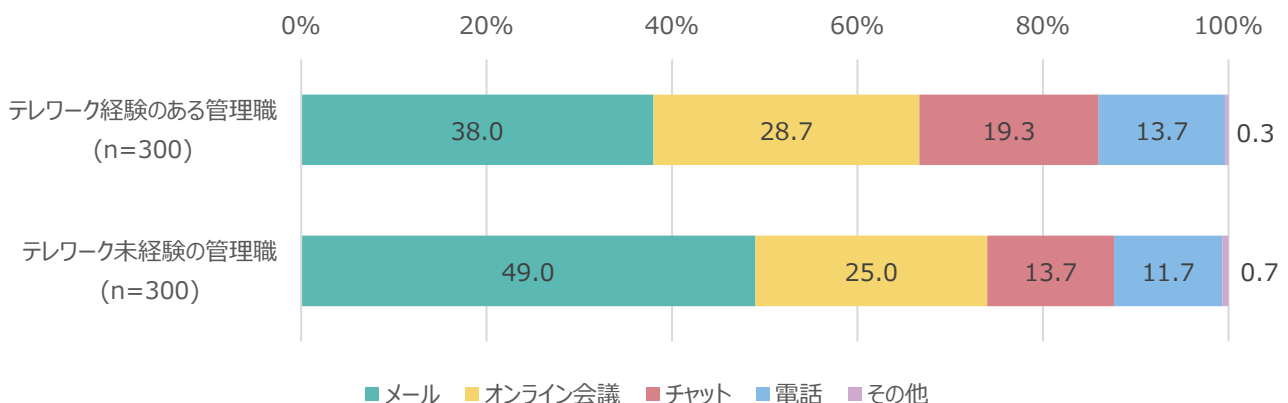
緊急事態宣言下でのテレワークについて、部下とのコミュニケーションが増えているか、「時間」と「頻度」についてそれぞれ聞きました。「時間」について、「テレワーク未経験の管理職」の 41.7%が「減った」と回答し、「増えた」(22.7%) よりも 19.0 ポイント高くなりましたが、「テレワーク経験のある管理職」では、「増えた」(30.3%) と「減った」(28.3%) はほぼ同じくらいにとどまりました。

「頻度」について、「増えた」と回答したのは「テレワーク経験のある管理職」(37.0%) の方が、「テレワーク未経験の管理職」(24.3%) より 12.7 ポイント高い結果となりました。

以上のことから、緊急事態宣言下で、「テレワーク未経験の管理職」では部下とのコミュニケーションの「時間」が減った一方で、「テレワーク経験のある管理職」は部下とのコミュニケーションの「頻度」を高めていた傾向が伺えます。

**【緊急事態宣言下でのテレワーク中、あなたは部下とのコミュニケーションは増えましたか：時間】**（単一回答）**【緊急事態宣言下でのテレワーク中、あなたは部下とのコミュニケーションは増えましたか：頻度】**（単一回答）**(3) 緊急事態宣言下でのテレワーク中、半数の「テレワーク未経験の管理職」は部下とのコミュニケーションはメールが中心。一方で、「テレワーク経験のある管理職」のコミュニケーション手段は多様性があった**

緊急事態宣言下でのテレワークについて、部下とのコミュニケーション手段について、最も頻度高く利用したものは「メール」で、「テレワーク未経験の管理職」では約半数の 49.0%となり、「テレワーク経験のある管理職」（38.0%）よりも 10 ポイント以上高い結果となりました。一方で、「テレワーク経験のある管理職」は、「オンライン会議」や「チャット」、「電話」の回答率は、「テレワーク未経験の管理職」よりもいずれも高く、「テレワーク未経験の管理職」と違って、さまざまな手段を選択していることが伺えます。

**【緊急事態宣言下でのテレワーク中、あなたは部下とどのような手段でコミュニケーションを取りましたか】****最も頻度高く利用した手段**（単一回答）

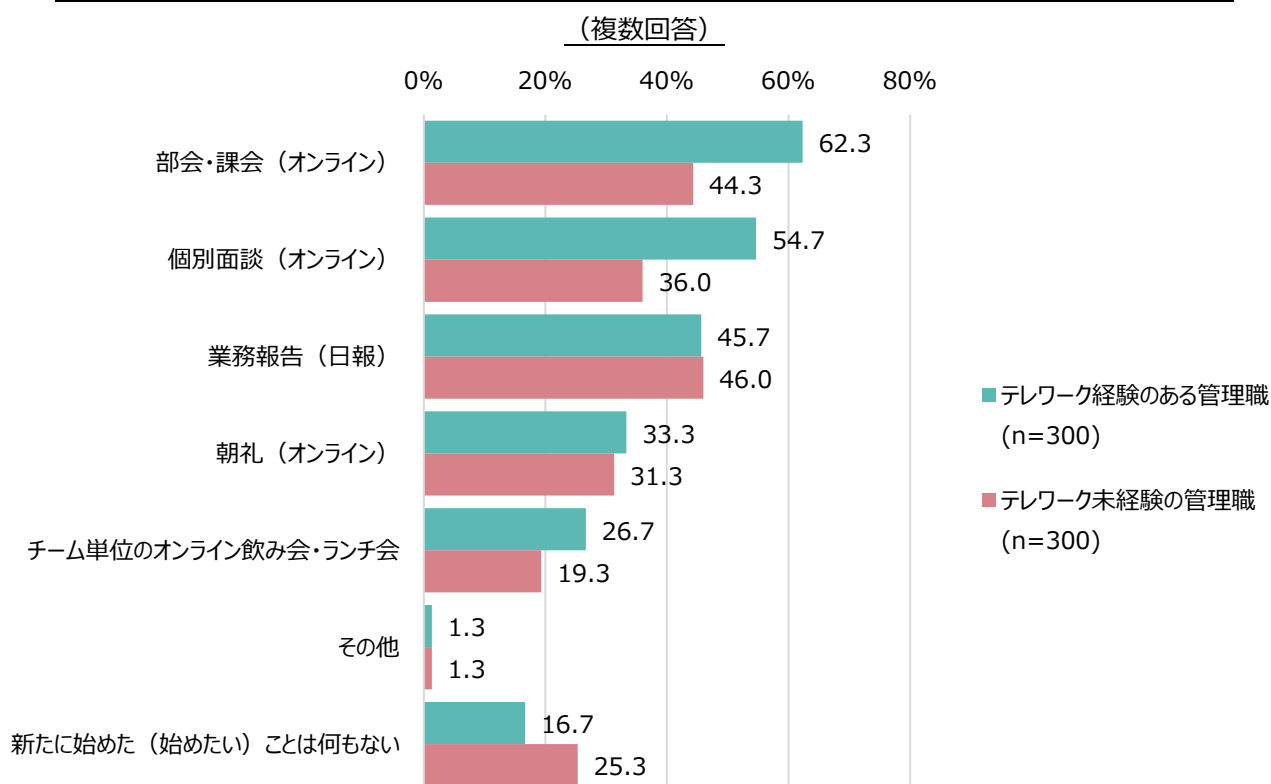


#### (4) 緊急事態宣言下でのテレワーク中、「テレワーク経験のある管理職」の半数以上が、オンラインの部会・課会や、個別面談を実施。「テレワーク未経験の管理職」はいずれも 15 ポイント以上低い状況

「緊急事態宣言下」でのテレワークについて、部下とコミュニケーションをとるための工夫を聞いたところ、「テレワーク経験のある管理職」で最も高かったのは「部会・課会（オンライン）」（62.3%）で、次いで「個別面談」（54.7%）でいずれも半数以上が活用していました。「テレワーク未経験の管理職」の回答と比較すると、ともに 15 ポイント以上の差がありました。

また、「テレワーク未経験の管理職」で最も回答が高かったのは「業務報告」（46.0%）で、それ以外の工夫については、「テレワーク経験のある管理職」よりも低い回答率となりました。

#### 【緊急事態宣言下でのテレワーク中、部下とコミュニケーションをとるために、あなたが工夫したことはありますか】



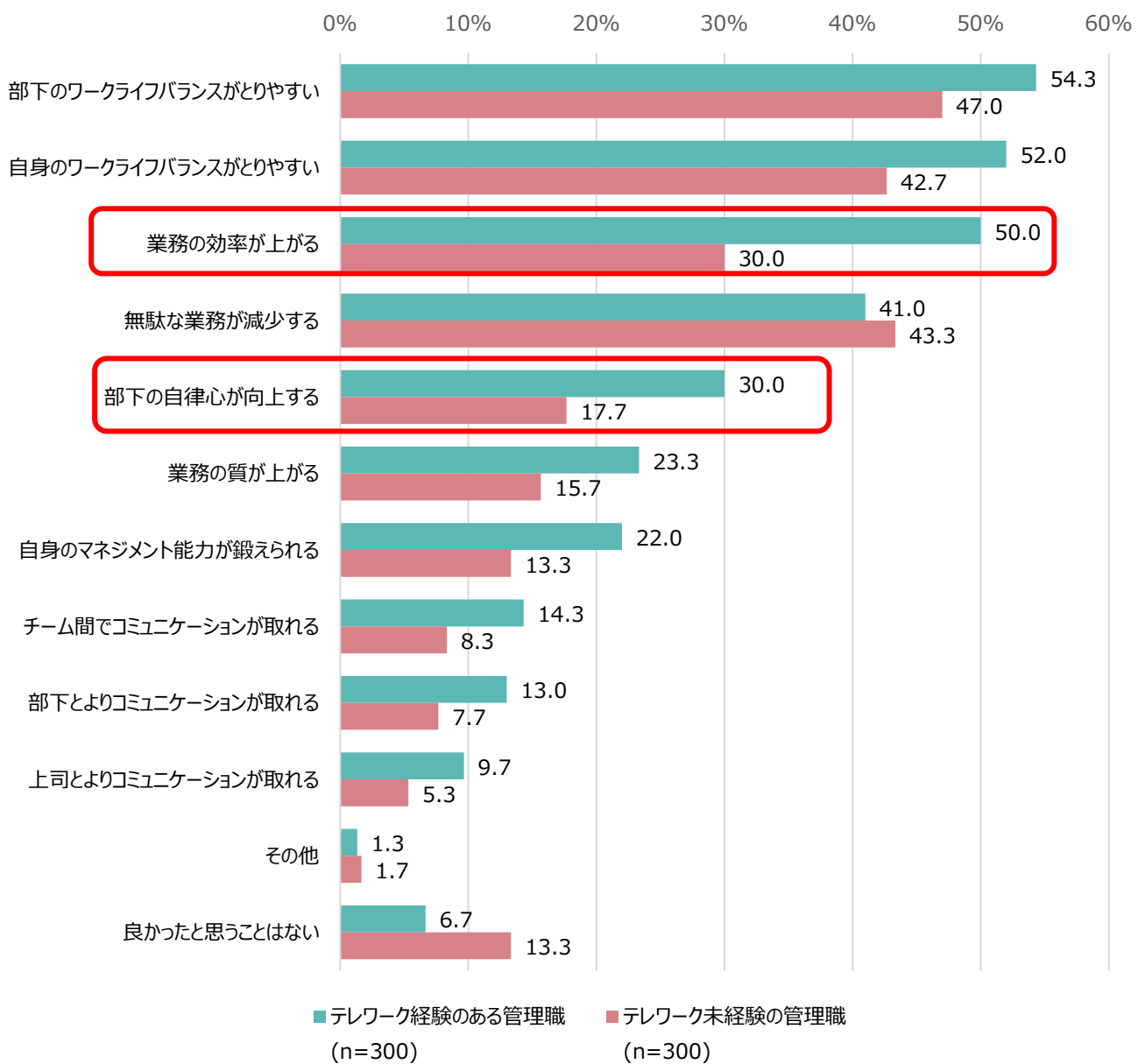


**(5) テレワークの良かったところは部下と自身の「ワークライフバランスがとりやすい」。また、「テレワーク経験のある管理職」の半数は、「業務効率向上」をあげており、「テレワーク未経験の管理職」とは 20 ポイントの開き**

マネジメントする立場でのテレワークを実施して良かったところを聞くと、ともに最も高かったのは、「部下のワークライフバランスがとりやすい」で、「自身のワークライフバランスがとりやすい」が「テレワーク経験のある管理職」の 2 位、「テレワーク未経験の管理職」の 3 位にあがり、ワークライフバランスに関する項目が上位にあがりました。

一方、「テレワーク経験のある管理職」の 50.0%が回答した「業務の効率が上がる」は、「テレワーク未経験の管理職」では、30.0%となり、20 ポイントもの差が出ました。また、「テレワーク経験のある管理職」の 3 割近くが「部下の自立心が向上する」をあげたが、「テレワーク未経験の管理職」では 17.7%にとどまり、12.3.ポイント差が出る結果となりました。

**【マネジメントする立場として、テレワークを実施して良かったと思うことはどのようなことですか】（複数回答）**

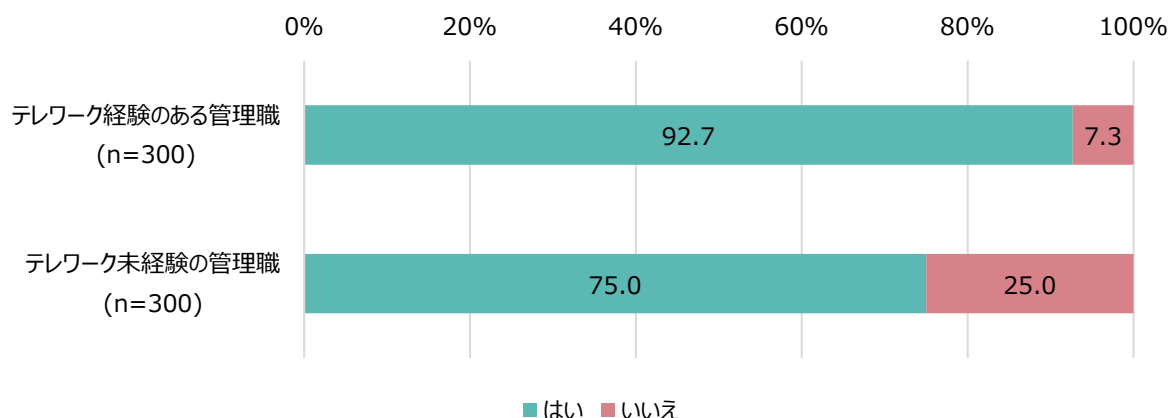




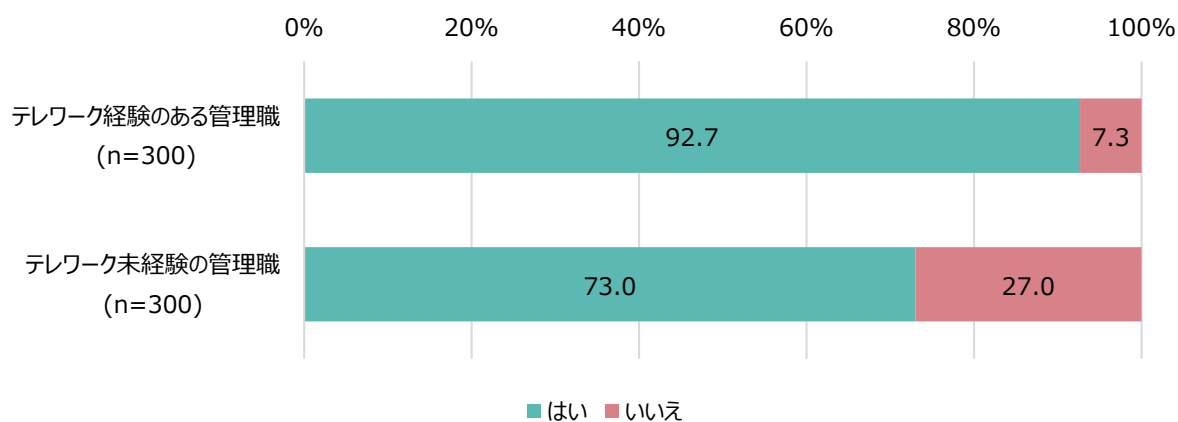
**(6) 「テレワーク経験のある管理職」は今後の自身と部下のテレワークについて9割以上が続けたい、一方で「テレワーク未経験の管理職」は約7割にとどまり、20ポイント近い差**

自身と部下について、今後もテレワークを続けたいか質問したところ、「テレワーク経験のある管理職」は「自身」「部下」がともに9割を越えた（ともに92.7%）一方で、「テレワーク未経験の管理職」は「自身」（75.0%）、「部下」（73.0%）ともに7割にとどまりました。いずれもテレワーク意向が高いものの、「テレワーク経験」の有無で20ポイント近い差がつかまりました。

**【ご自身について：今後もテレワークを続けたいと思いますか】（単一回答）**



**【部下について：今後もテレワークを続けたいと思いますか】（単一回答）**



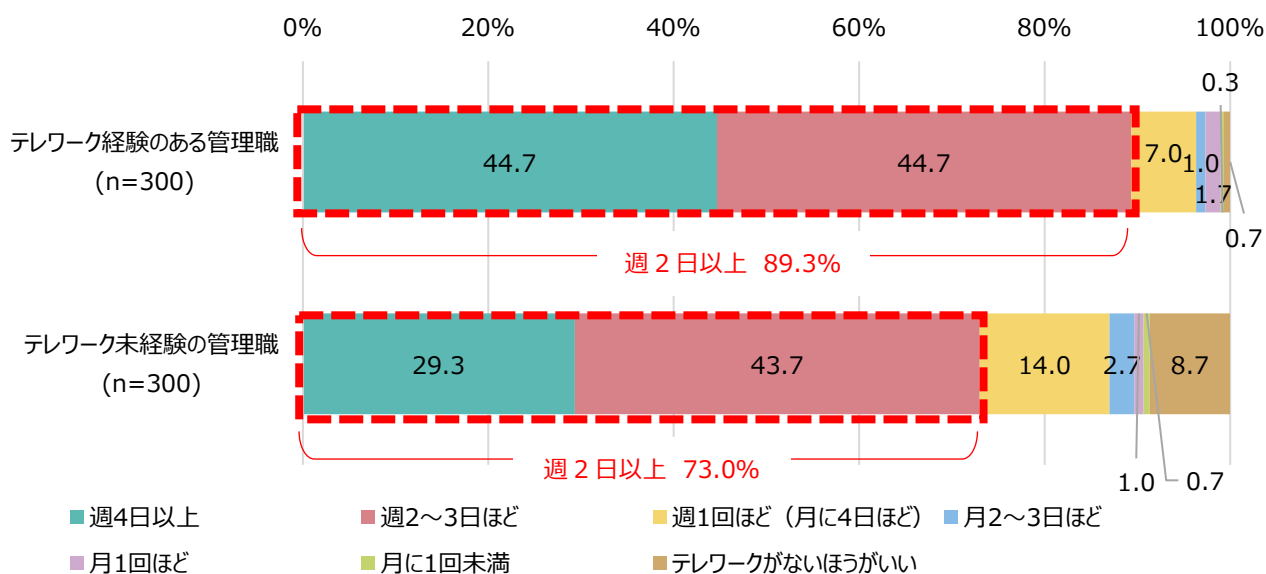


**(7) 最適なテレワーク頻度について「テレワーク経験のある管理職」は「週 4 日以上」・「週 2～3 日ほど」（ともに 44.7%）、「テレワーク未経験の管理職」は「週 2～3 日ほど」（43.7%）**

テレワークの最適な頻度について質問したところ、「テレワーク経験のある管理職」は「週 4 日以上」と「週 2～3 日ほど」が最多（ともに 44.7%）となった一方、「テレワーク未経験の管理職」は「週 2～3 日ほど」（43.7%）が最も多く、「週 4 日以上」は 29.3% と「テレワーク経験のある管理職」より約 15 ポイント低い結果となりました。

また、「週 4 日以上」と「週 2～3 日ほど」の回答率を合計すると、「テレワーク経験のある管理職」では 89.3%、「テレワーク未経験の管理職」では 73.0%となり、全体では、緊急事態宣言下にテレワークを経験した管理職は、週 2 日以上のテレワークが最適と考えているようです。

**【テレワークの最適な頻度はどれくらいだと思いますか】（単一回答）**



※回答結果はパーセント表示を行っており、小数点以下第 2 位を四捨五入して算出しているため、各回答の合計が 100%にならない場合があります。

※本調査では、「管理職」を 3 人以上の部下がいる人と定義しております。

※2019 年までに 1 ヶ月あたり 2～3 日以上のテレワークをしており、2020 年 4 月の緊急事態宣言後に週 4 日以上テレワークをした人を「テレワーク経験のある管理職」、これまでテレワーク未経験で 2020 年 4 月の緊急事態宣言後に週 4 日以上テレワークをした人を「テレワーク未経験の管理職」としております。



THE ADECCO GROUP

#### 【調査概要】

調査対象：50人以上の従業員がいる会社に勤めている正社員で、3人以上の部下がおり、以下の①・②いずれかの条件に当てはまる日本全国の20歳～59歳の男女

- ①2019年までに1ヶ月あたり2～3日以上テレワークをしており、2020年4月の緊急事態宣言後に週4日以上テレワークをした人（テレワーク経験のある管理職）
- ②これまでテレワーク未経験で2020年4月の緊急事態宣言後に週4日以上テレワークをした人（テレワーク未経験の管理職）

サンプル数：600人

（テレワーク経験のある管理職：300人、テレワーク未経験の管理職：300人）

調査方法：インターネット調査

実施時期：2020年7月25日～27日

#### アデコ株式会社について

アデコ株式会社は、世界60の国と地域で事業を展開する世界最大の人財サービス企業、The Adecco Groupの日本法人です。コンサルティングを通じ、働くすべての人々のキャリア形成を支援すると同時に、人財派遣、人財紹介、アウトソーシングをはじめ、企業の多岐にわたる業務を最適化するソリューションを提供します。アデコはより働きがいを感じられる社会の実現を目指し、さらなるサービスの強化に取り組んでいます。当社に関するより詳しい情報は、[www.adecgroup.com](http://www.adecgroup.com)をご覧ください。

#### 【本件に関するお問い合わせ先】

アデコ株式会社 広報部

Tel. 050-2000-7024