

政策研究レポート

在宅勤務者の仕事のモチベーション・効率性に影響を及ぼす要因の検討

在宅勤務は何をもたらすか⑤

政策研究事業本部 経済社会ユニット 上席主任研究員 横山 重宏

政策研究事業本部 共生・社会政策部 研究員 野田 鈴子

- 本稿では、2020年10月時点で在宅勤務を行っている者を対象に実施したアンケート結果をもとに、在宅勤務を行う労働者のモチベーションに対して影響を及ぼす要因についての検討を行った。
- 在宅勤務を効率的・効果的に進める上で重要な会社の取組としては、「在宅勤務のPCスペック増強、通信環境増強、セキュリティ確保への会社の整備」が40.9%と最も高かった。これに次いで「在宅勤務でのPC作業やWEB会議などに関するICTスキル獲得のための研修や、問い合わせ対応の整備」(21.7%)となっており、上位2項目からは、在宅勤務でのPCスペック増強等、ICTスキル獲得等といったハード面の整備と、その環境を生かせるソフト面の支援が在宅勤務を効率的・効果的に進める上で重要度が高いことが確認できた。
- 子どもがいる場合、仕事と家事・子育ての両立において、在宅勤務を効率的・効果的に進める観点からは、勤め先での推進・支援が重層的に行われることが必要と考えられる。
- 部下・メンバーからみて、仕事のモチベーション・効率性において重要な上司・リーダーの取組としては、「上司からの業務指示が明確である」が29.8%で最も高い割合となっている。これに次いで「上司はあなたの仕事ぶりをよく見ている・把握している」(25.7%)、「同僚との仕事上の相談機会は十分にある」(20.9%)で重要とする割合が高くなっている。在宅勤務においては、他者の仕事ぶりが見えづらくなる可能性があり、そうした中でも部下・メンバーがモチベーションを高く持って効率的に仕事を進めるためには、上司・リーダーが業務指示を明確にするとともに、仕事の成果につながる仕事ぶりを積極的に把握する行動・取組が非常に重要であると言える。
- 一方で、こうした重要と思う取組について、実際に自分の上司・リーダーが「取り組んでいる」割合は、「上司からの業務指示が明確である」については、29.8%のうち16.8%、「上司はあなたの仕事ぶりをよく見ている・把握している」については25.7%のうち12.1%であり、上司・リーダーの取組が十分とは言えない認識が示されている。特に、上司・リーダーが在宅勤務中心の場合、部下・メンバーへの業務指示・期待役割の明確化から業務の状況把握、コミュニケーションなど、マネジメント全体のあり方に課題が生じやすいことがうかがわれた。課題解決に向けて上司・リーダー本人に加えて、勤め先の企業等が一体となって取り組む必要があると考えられる。
- 次に、在宅勤務を行う部下・メンバーは、現在の仕事への意欲や効率性について、高い・低いなど自分の状況を明確に認識している人では、高低にかかわらず、仕事のモチベーションや効率性にかかる上司・リーダーの取組への関心と関連していることがうかがわれる。在宅勤務者がいる勤め先企業等では、こうした仕事への関心が高い人材に対して、上司やマネジメントの関わり方をしっかりと検討する必要があると考えられる。

1. はじめに

2020年2月以降、新型コロナウイルス感染症の拡大防止を目的として、多くの企業で在宅勤務が急速に拡大した。1年以上が経過した2021年6月現在においても、在宅勤務の推進が求められている状況が継続している。

在宅勤務は、労働者にとって通勤時間の負担を軽減し、仕事と生活のバランスをとりやすくするメリットがある一方で、上司や同僚とのコミュニケーションが減少することにより孤独感が高まる、あるいは仕事のモチベーションや効率が低下するなどのデメリットもあることが指摘されている。

特に、仕事に対するモチベーションや効率性は、労働者個人の生産性だけでなく、企業の業績にも大きく関わる要因であり、多くの企業にとっては、在宅勤務下にあっても労働者のモチベーション・効率性を維持・向上する施策を実行することは喫緊の課題になっていると考えられる。

そこで、本稿では、三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株)が、2020年10月時点で在宅勤務を行う労働者約2,000人を対象として実施したアンケート調査(アンケートの概要はP.15に掲載)の結果をもとに、在宅勤務を行う労働者のモチベーション・効率性に対して影響を及ぼす要因についての検討を行う。

なお、本稿では、分析対象を「2020年2月以降に初めて在宅勤務(2020年1月は在宅勤務=0日)」を行う、「管理職」、「専門・技術職」、「事務職」の「正社員・正規職員」に限定した(953人¹⁾)。本稿で用いるモチベーションや効率性などは、回答者の意識に基づくものであり、結果の検討については留意が必要である。

2. 在宅勤務を効率的・効果的に進める上で重要な会社の取組

■PCスペック増強等、ICTスキル獲得等といったハード面の整備とその環境を生かすソフト面の支援が重要

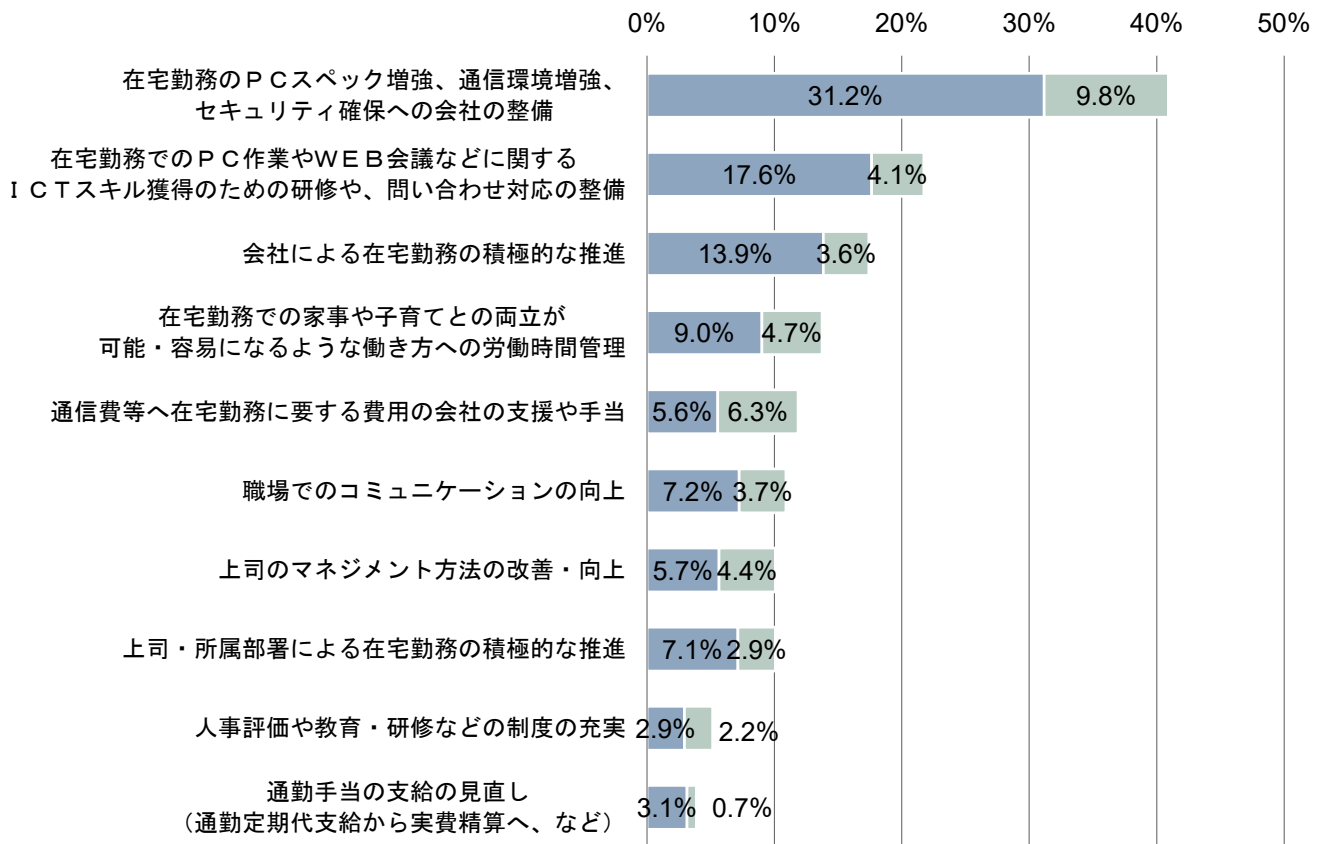
在宅勤務を効率的・効果的に進める上で重要な会社の取組を尋ねたところ、「在宅勤務のPCスペック増強、通信環境増強、セキュリティ確保への会社の整備」(以下、「PCスペック増強等」という)を挙げる割合が40.9%と最も高かった(図表1の青色+緑色の合計)。

これに次いで重要と考える割合が高いのは、「在宅勤務でのPC作業やWEB会議などに関するICTスキル獲得のための研修や、問い合わせ対応の整備」(以下、「ICTスキル獲得等」という)(21.7%)となっており、上位2項目からは、在宅勤務でのPCスペック増強等、ICTスキル獲得等といったハード面の整備とその環境を生かせるソフト的な支援が在宅勤務を効率的・効果的に進める上で重要度が高いことが確認できた。

■環境整備等に取り組む企業は相応に多い

これらのPCスペック増強等、ICTスキル獲得等が勤め先の取組として重要と考える人の中で、実際に勤め先が「取り組んでいる」のはどの程度あるだろうか。「PCスペック増強等」については40.9%の内の31.2%分(「取り組んでいる」に対する割合は約75%)が、「ICTスキル獲得等」については21.7%の内の17.6%分(同約81%)が、それぞれ実際に勤め先が「取り組んでいる」としており、労働者の重要性と勤め先の取組状況はおおむね一致していると言える。

¹ このうち、『上司・リーダー』(「(管理監督者)課長、部長以上」、「(非管理監督者)係長、チーム・グループのリーダー」)が424人、『部下・メンバー』(「リーダー以外」)が529人。

図表 1 在宅勤務での仕事を効率的・効果的に進める上で重要なもの(実際の取組有無構成)(複数回答)


- 仕事を効率的・効果的に進める上で「重要」：勤め先が「取り組んでいる」
- 仕事を効率的・効果的に進める上で「重要」：勤め先が「取り組んでいない」

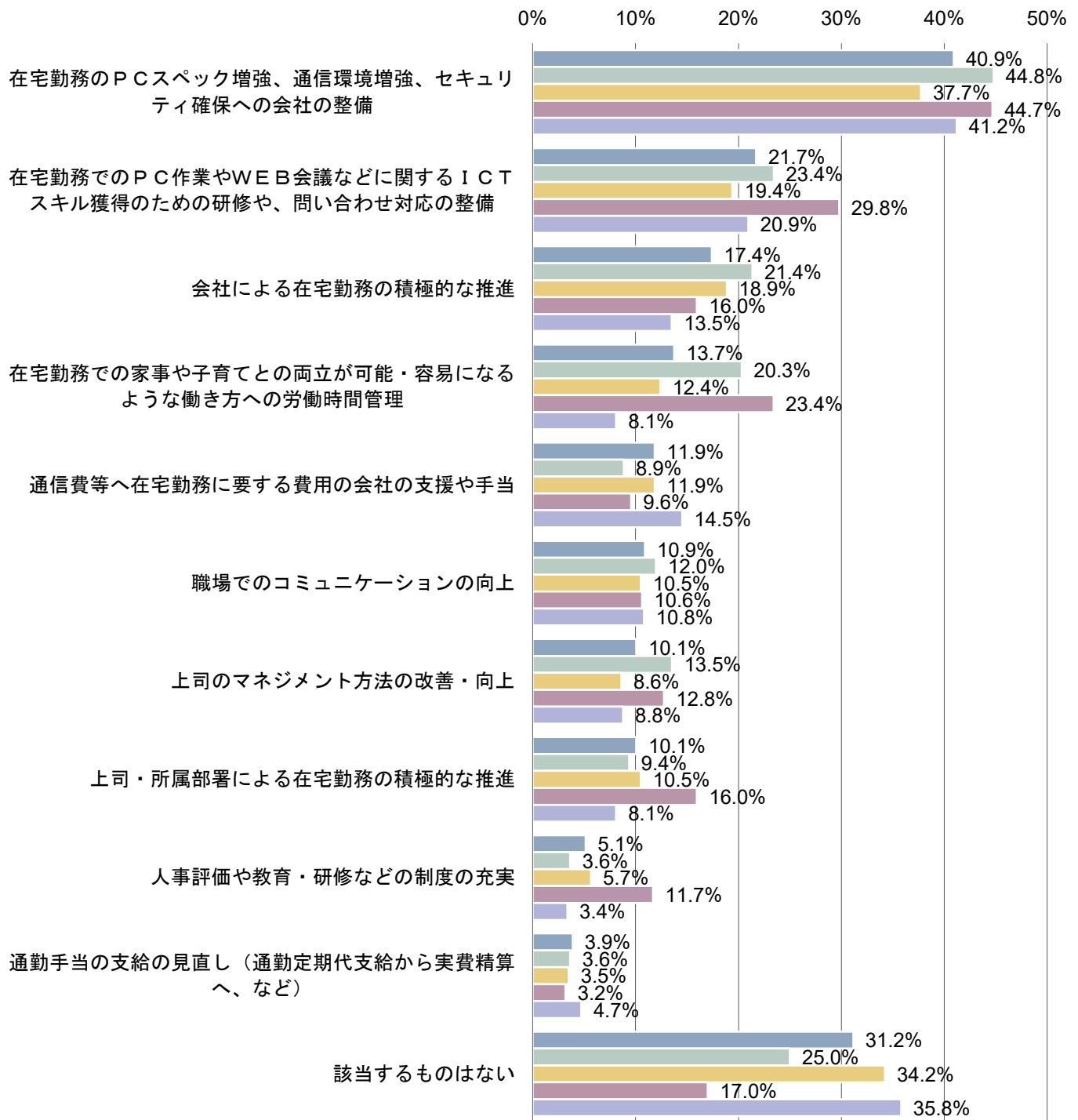
(注) サンプル数(n数)は 953

■同居する高校までの子どもがいる場合、在宅勤務と家事・子育ての両立推進がより重要

在宅勤務を効率的・効果的に進める上での重要な会社の取組を、同居する高校までの子どもの有無別(以下、「子どもの有無別」という)にみると、子どもがいる場合には、「在宅勤務での家事や子育てとの両立が可能・容易になるような働き方への労働時間管理」が男性:20.3%、女性:23.4%となっており、子どもがいない場合よりもかなり高くなっている(図表2)。

また、子どもがいる場合には、「PC スペック増強等」、「ICT スキル獲得等」、「上司のマネジメント方法の改善・向上」では男性・女性ともに、重要視する割合が高い。仕事と家事・子育ての両立において、特に、在宅勤務を効率的・効果的に進める観点からは、勤め先での推進・支援が重層的に行われることが必要と考えられる。また、子どもがいる女性の場合には、「上司・所属部署による在宅勤務の積極的な推進」を重要視する割合が高い。子育て中の女性は在宅勤務のニーズが高い中で、直属の上司や部署での推進する雰囲気両立促進につながる事がうかがわれる。

図表 2 在宅勤務での仕事を効率的・効果的に進める上で重要なもの
(性別・同居する高校までの子どもの有無別)(複数回答)



- (n=953) 全体
- (n=192) 男性：同居している高校までの子どもが「いる」
- (n=371) 男性：同居している高校までの子どもが「いない」
- (n=94) 女性：同居している高校までの子どもが「いる」
- (n=296) 女性：同居している高校までの子どもが「いない」

3. 部下・メンバーから見た仕事のモチベーション・効率性にとって重要な上司・リーダーの取組

(1) 部下・メンバーが考える上司・リーダーの重要な取組とその実施状況

■ 上司・リーダーからの業務指示が明確であることが最も重要

職位が「(管理監督者)課長、部長以上」、「(非管理監督者)係長、チーム・グループリーダー」(以下では「上司・リーダー」という)ではない「リーダー以外」の回答者(以下では「部下・メンバー」という)を対象に、部下・メンバーから見た、在宅勤務による仕事を進める上で、モチベーション(やる気、成長感)、効率性(以下、「モチベーション・効率性」という)において重要な上司やリーダーの取組を整理する。

結果をみると、仕事のモチベーション・効率性において重要な上司・リーダーの取組としては、「上司からの業務指示が明確である」が29.8%で最も高い割合となっている。これに次いで「上司はあなたの仕事ぶりをよく見ている・把握している」(25.7%)、「同僚との仕事上の相談機会は十分にある」(20.9%)で重要とする割合が高くなっている。

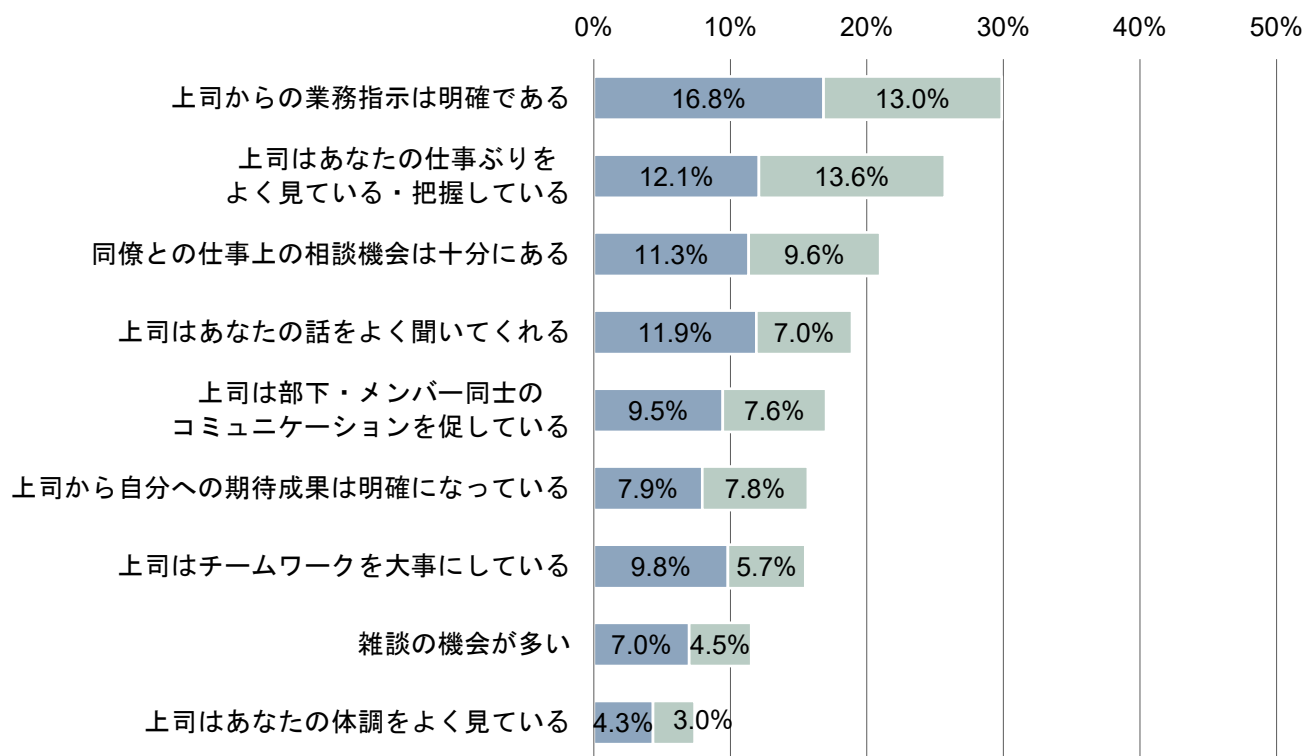
在宅勤務においては、他者の仕事ぶりが見えづらくなる可能性があり、そうした中でも部下・メンバーがモチベーションを高く持って効率的に仕事を進めるためには、上司・リーダーが業務指示を明確にするとともに、仕事の成果につながる仕事ぶりを積極的に把握する行動・取組が非常に重要であると言える。

■ 部下・リーダーは上司・リーダーの取組は不十分と考えている

これらの部下・メンバーが重視と考える上司・リーダーの取組に対して、実際に自分の上司・リーダーが「取り組んでいる」、「取り組んでいない」を分けてみる。「上司からの業務指示が明確である」を重要と考えている29.8%のうち、上司・リーダーが「取り組んでいる」割合は16.8%であり、「取り組んでいない」の13.0%を若干上回る状況である。また、「上司はあなたの仕事ぶりをよく見ている・把握している」を重要と考えている25.7%のうち、「取り組んでいる」(12.1%)よりも、「取り組んでいない」(13.6%)の方がやや高い割合を占めている。

このように、仕事のモチベーションや効率性にとって重要と考える項目において、上司・リーダーが実際に取り組んでいると部下・メンバーが考えている割合は半数程度にとどまっている。

図表 3 部下・メンバーから見た仕事のモチベーション・効率性にとって重要な上司・リーダーの取組(複数回答)



- 仕事のモチベーション・効率性にとって「重要」：上司・リーダーが「取り組んでいる」
- 仕事のモチベーション・効率性にとって「重要」：上司・リーダーが「取り組んでいない」

(注) サンプル数(部下・メンバーの n 数)は 529

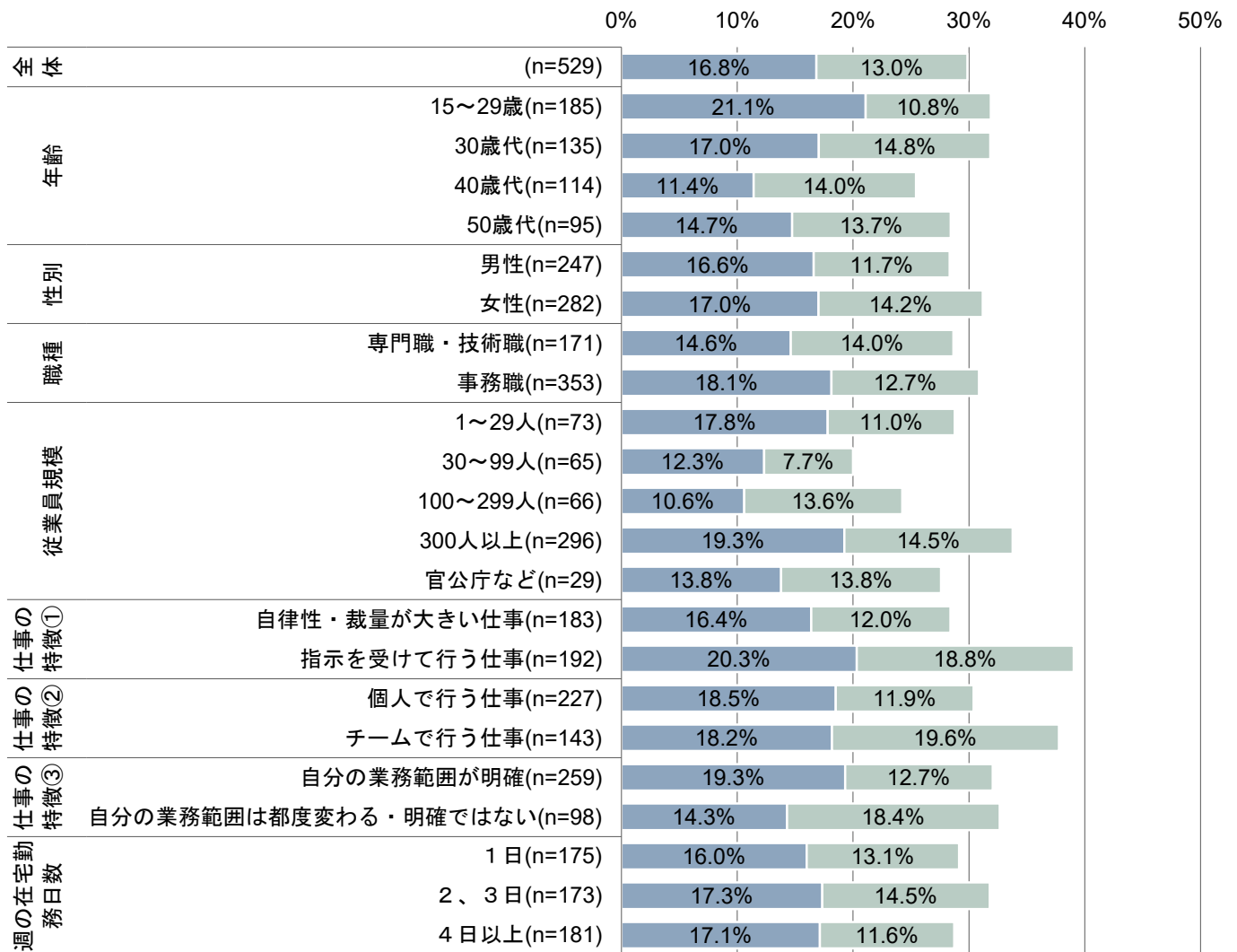
■「指示を受けて行う仕事」、「チームで行う仕事」の場合、業務指示の明確化が特に重要

部下・メンバーから見た、仕事のモチベーション・効率性にとって重要な上司・リーダーの取組である「業務指示の明確化」に着目し、重要と考える割合を回答者属性ごとにみた。

全体としては、属性による違いは大きくはないが、仕事の特徴として、「指示を受けて行う仕事」、「チームで行う仕事」の場合、業務指示が明確であることが重要と考える割合が高くなっている。さらに、その中で、業務指示を明確にすることに對して、上司・リーダーが「取り組んでいない」と、部下・メンバーが考えている割合が高い。

■年齢が若い部下・メンバーでは、上司・リーダーは「業務指示の明確化」に取り組んでいると考える割合が高い

「業務指示の明確化」が重要だと考える中で、実際に、上司・リーダーが取り組んでいると考えている割合をみると、「15～29歳」で 21.1%、「30歳代」で 17.0%となるなど、若年層で高くなっている。

図表 4 仕事のモチベーション・効率性にとって上司・リーダーの「業務指示の明確化」の重要度合い(属性別)


- 仕事のモチベーション・効率性にとって「重要」：上司・リーダーが「取り組んでいる」
- 仕事のモチベーション・効率性にとって「重要」：上司・リーダーが「取り組んでいない」

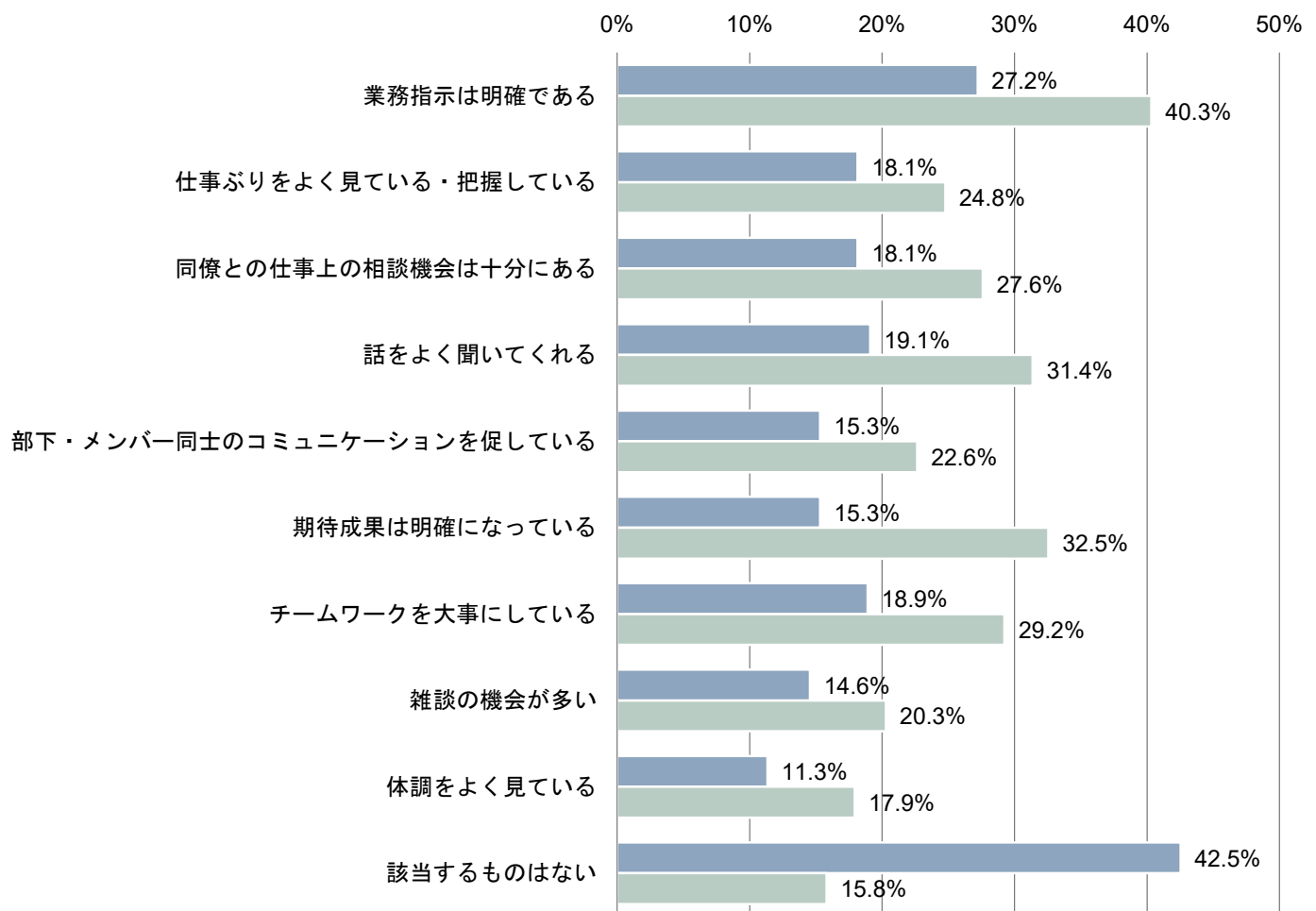
(2)部下・メンバーと上司・リーダーの認識のギャップ

在宅勤務による仕事を進める上での上司・リーダーの意識的な取組について、『部下・メンバー』に対しては、上司・リーダーが実際に取り組んでいるかどうかを、『上司・リーダー』に対しては自分で取り組んでいるかどうかを、それぞれ尋ねた。

結果をみると、すべての項目で、上司・リーダー自身が取り組んでいると考える割合は、部下・メンバーがそう考える割合を上回っており、両者にギャップが見られる。特に、「業務指示は明確である」、「話をよく聞いてくれる」、「期待成果は明確になっている」については、10ポイント以上とギャップの度合いが大きい。

図表 3 は部下・メンバーから見て上司・リーダーの取組として重要とする割合と、その中での実際の取組有無を整理したものである。図表 5 は重要かどうかとは別に取組の実施有無をみたものである。ここで、本稿の基となるアンケート調査では上司・リーダーと部下・メンバーをペアで尋ねたものではないことに留意が必要である。

図表 5 仕事のモチベーション・効率性にとって重要な上司・リーダーの取組
(部下・メンバーの認識と上司・リーダーの認識別)



- (n=529) 【部下・メンバー】在宅勤務による仕事を進める上で、あなたの上司やリーダーが意識的に取り組んでいるもの
- (n=424) 【上司・リーダー】部下・メンバーの在宅勤務を効率的・効果的に進めるために、意識的・積極的に取り組んでいるもの

■在宅勤務日数が多い上司・リーダーのマネジメントの工夫・支援が必要

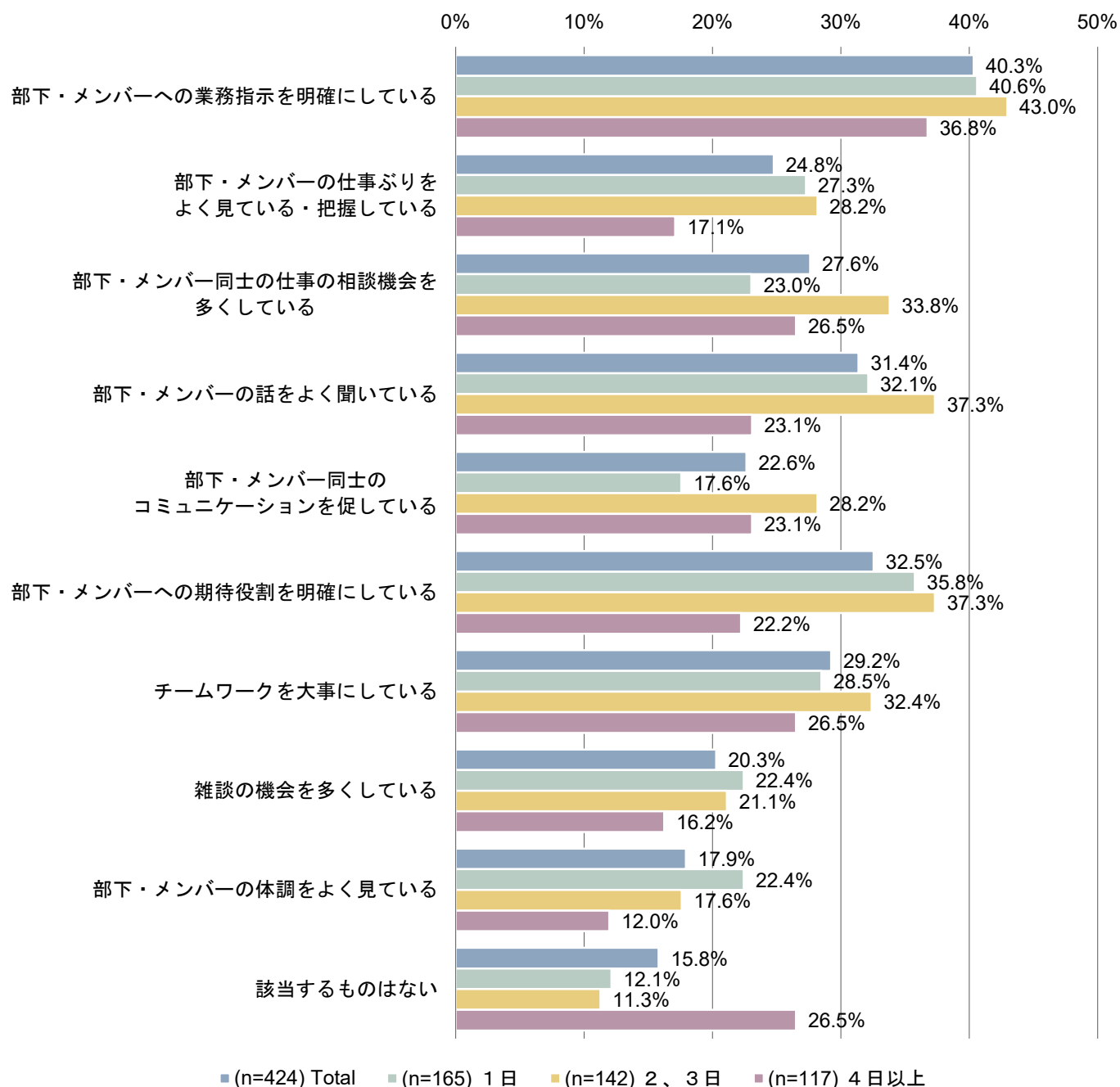
上司・リーダーが実際に意識的な取組を『上司・リーダー』の週の在宅勤務日数別にみると、「1日」、「2、2日」に比べて、「4日以上」の場合、ほぼすべての項目で、取り組んでいる割合が低くなっている(図表6)。

その中で、「部下・メンバーの仕事ぶりをよく見ている・把握している」、「部下・メンバーの話をよく聞いている」については、「1日」、「2、3日」に比べて、「4日以上」の場合の取組割合は、10%ポイント程度低い。上司・リーダー自身が在宅勤務中心の中で、部下・メンバーの状況把握が十分でないケースが多いことがうかがわれる。また、「部下・メンバーの期待役割を明確にしている」についても10%以上の差が生じている。当該項目と在宅勤務日数との理論的な関係は明確でないが、上司・リーダーがオフィス内等の空間的に近い環境の中で、部下・メンバーに対して期待役割を伝えていることが多いためかもしれない。

これらの結果からは、上司・リーダーが在宅勤務中心の場合、部下・メンバーへの業務指示・期待役割の明確化から業務の状況把握、コミュニケーションなど、マネジメント全体のあり方に課題が生じやすいことがうかがわれる。課題解決に向

けて上司・リーダー本人に加えて、勤め先の企業等が一体となって取り組む必要があると考えられる。

図表 6 在宅勤務による仕事を進める上での上司・リーダーの意識的な取組
(上司・リーダーの週在宅勤務日数別)(複数回答)



4. 在宅勤務者の現在の仕事についての「意欲」や「効率性」の高低と上司・リーダーの取組の関係

今回実施した在宅勤務者へのアンケートでは、現在の仕事であなたが「強く(高いと)感じているもの」(以下、「高い」という)、「課題に(低いと)感じているもの」(以下、「低い」という)を挙げてもらった。

◆選択肢:「現在の業務への関心・積極性」、「成果・完遂への意欲」、「新しいことへの取組意欲」、「成長実感」、「仕事の効率性」、「職場でのチームワーク・一体感」、「仕事上の意思疎通・コミュニケーションの度合い」、「職場や会社への愛着」、「新しい発想・アイデアの創出」、「勤務全般についての満足度」、について3つまで選択している。

これらの選択肢の中で、「現在の業務への関心・積極性」、「成果・完遂への意欲」、「新しいことへの取組意欲」の少なくとも1つに「高い」/「低い」として選択した場合、『意欲』が「高い」/「低い」とし、「高い」と「低い」のいずれも選択しない場合を「どちらでもない」とした。

また、選択肢の中で「仕事の効率性」について「高い」/「低い」として選択した場合、『効率性』が「高い」/「低い」とし、「高い」と「低い」のいずれも選択しない場合を「どちらもない」とした。

なお、意欲、効率性のいずれにおいても、「高い」、「低い」のいずれにも該当するサンプルは、それぞれ集計から除いた。

(1)在宅勤務者の現在の仕事の「意欲」、「効率性」の高さ

■意欲が高いのは31.7%で、年齢が若い人、自律・裁量が大きい仕事につく人ではより高い

在宅勤務者の意欲の高低をみたものが図表7である。全体では、「高い」が31.7%、「低い」が14.5%、「どちらもない」が53.7%となっている。属性別には一部を除いて大きな違いはみられない。

その中で特徴があるものとしては、年齢が若いほど意欲が高い割合が高くなっている。そのほか、仕事の特徴として「自律・裁量が大きい仕事」の方が、「指示を受けて行う仕事」に比べて、意欲が高い割合が高い。一方で、こうした属性の違いにおいて意欲が「低い」割合には一貫した傾向はみられない。

また、仕事の特徴として「自分の業務範囲は都度変わる・明確ではない」場合には、意欲が「低い」と考えている割合が高い。

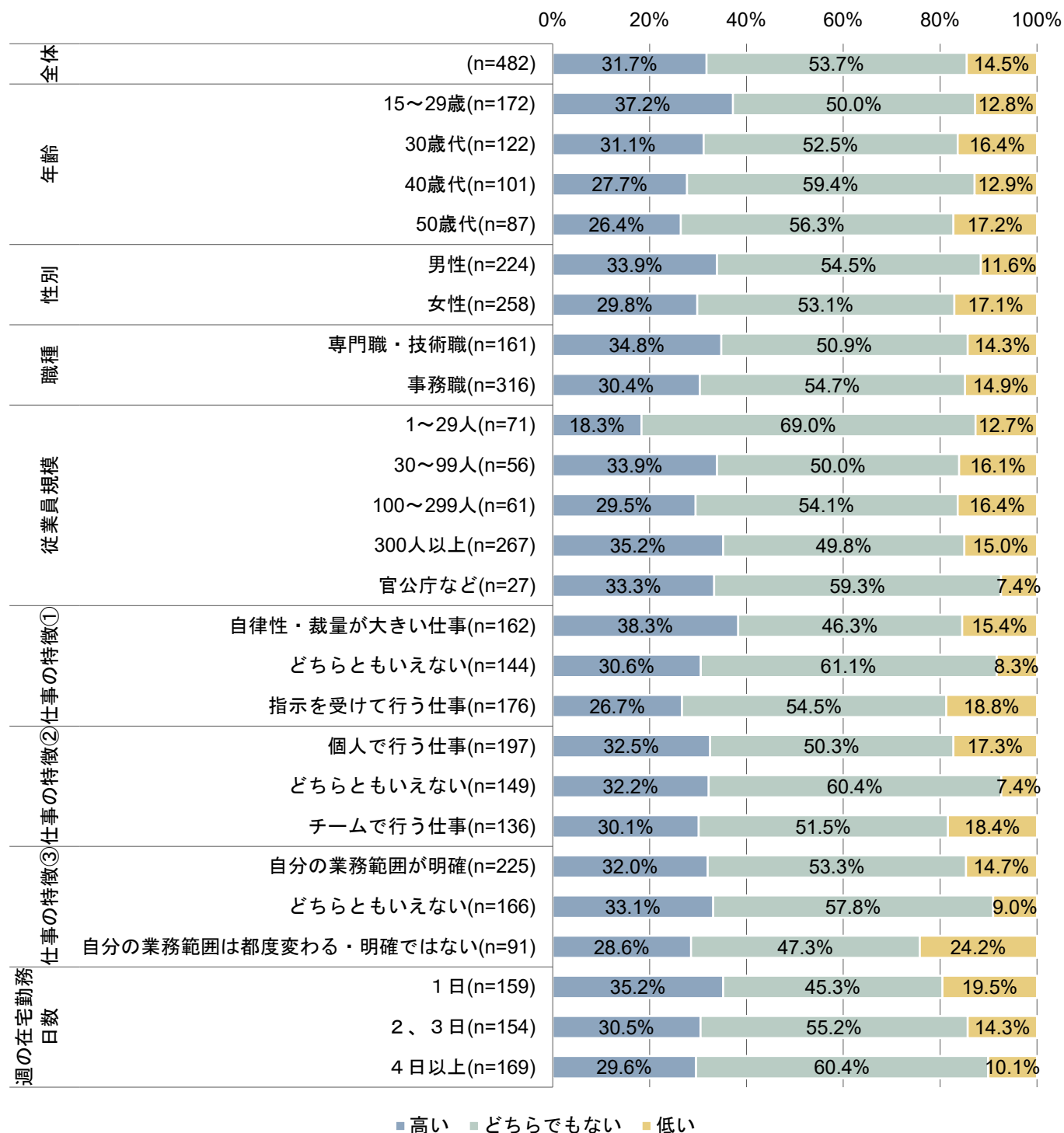
そのほか、週の在宅勤務日数別には、「4日以上」など長いほど、「どちらでもない」の割合が高く、逆に「高い」、「低い」はいずれも割合が低くなっている。週の在宅勤務日数が長いほど在宅勤務者の意欲が高いという状況にはなく、また、週の在宅勤務日数が1日など短いと、在宅勤務者の意欲のばらつきが大きいことがうかがわれる。

■効率性を強みと考えるのは21.7%

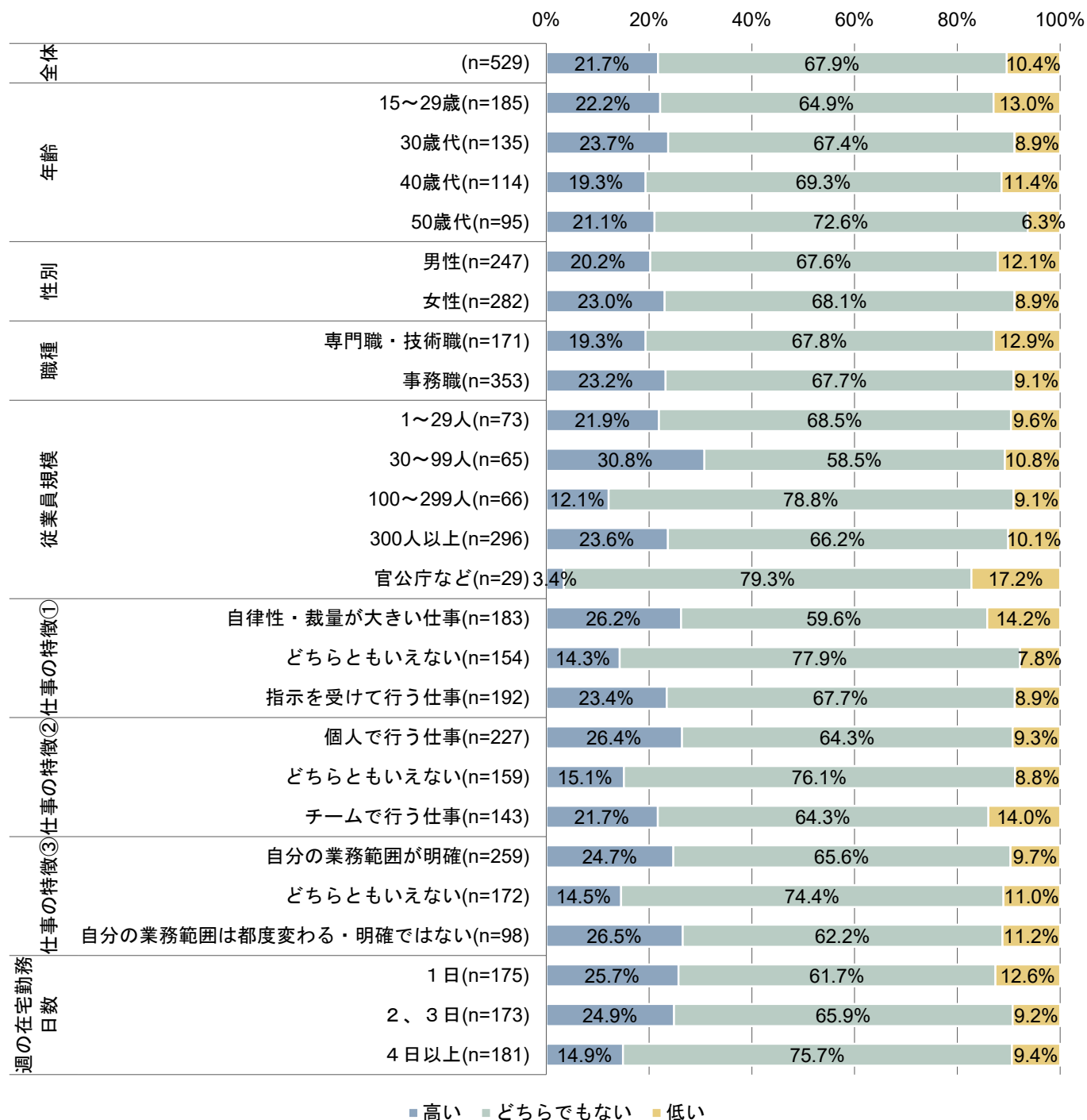
在宅勤務者の効率性の高低をみたものが図表8である。全体では、「高い」が21.7%、「低い」が10.4%、「どちらもない」が67.9%となっており、「どちらでもない」の割合がかなり高いことが分かる。属性別にも、一部を除いて違いはわずかである。効率性の高さ/低さは、こうした属性では単純に決まりにくいことがうかがわれる。その中で、サンプル数が少なく結果には留意が必要だが、「官公庁」において、効率性が「高い」が3.4%と非常に低く、「低い」が17.2%と高いことが特徴として挙げられる。

そのほか、週の在宅勤務日数別には、「4日以上」など長いほど、「どちらでもない」の割合が高く、逆に「高い」、「低い」はいずれも割合が低くなっている。特に、週の在宅勤務日数が「4日以上」の場合、他と比べて「高い」の割合は約10%低く、週の大半が在宅勤務の場合、効率性に課題が生じる様子もうかがえる。

図表 7 在宅勤務者の現在の仕事についての「意欲」の高さ(属性別)



図表 8 在宅勤務者の現在の仕事についての「効率性」の高さ(属性別)



(2)自分の「意欲」の高低と、仕事のモチベーション・効率性にとって重要な上司・リーダーの取組の関係

■意欲の高低を含めて仕事への関心が高い人材は、上司・リーダーのマネジメントへの関心も高い

先にみた、現在の仕事の意欲の高低と、在宅勤務を進める上で、自分の仕事のモチベーション・効率性にとって重要な上司やリーダーの取組の関係をみたものが**図表 9**である。

全体として、意欲が「高い」、あるいは「低い」のいずれかの認識を持っている人では、こうした認識を持っていない人に比べて、自分の仕事のモチベーション・効率性にとって重要な上司やリーダーの取組として多くの選択肢を挙げる傾向がみられる。

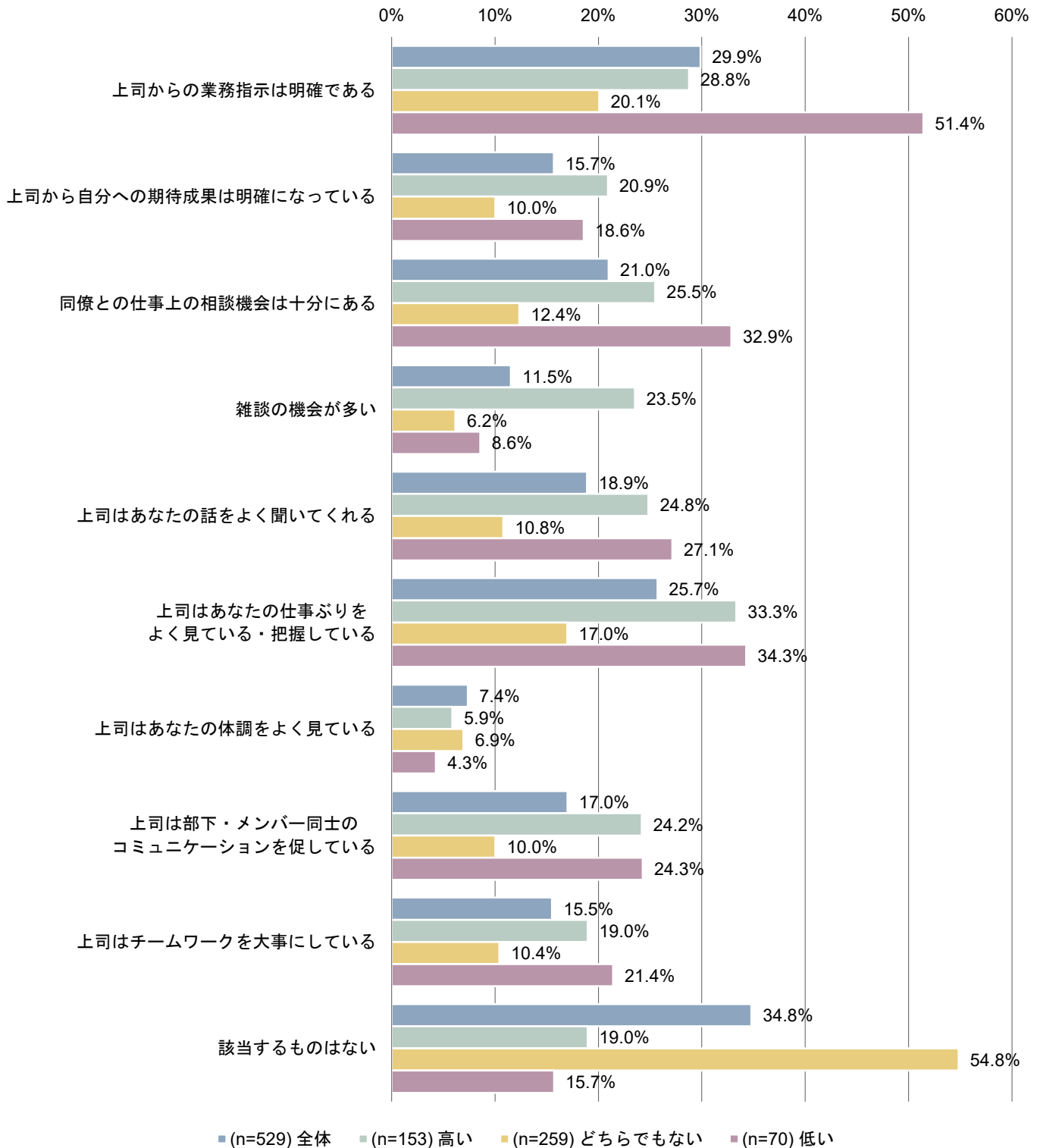
自分の仕事への意欲に関して明確な認識を持っている場合、意欲の高低によらず、仕事のモチベーションや効率性にかかる上司・リーダーの取組に関心を持っている様子が見られる。勤め先企業等では、仕事への関心が高い人材に対して、上司やマネジメントの関わり方をしっかりと検討する必要があると考えられる。

■仕事への意欲が低いと感じている人は、上司・リーダーからの業務指示が明確でないと感じている

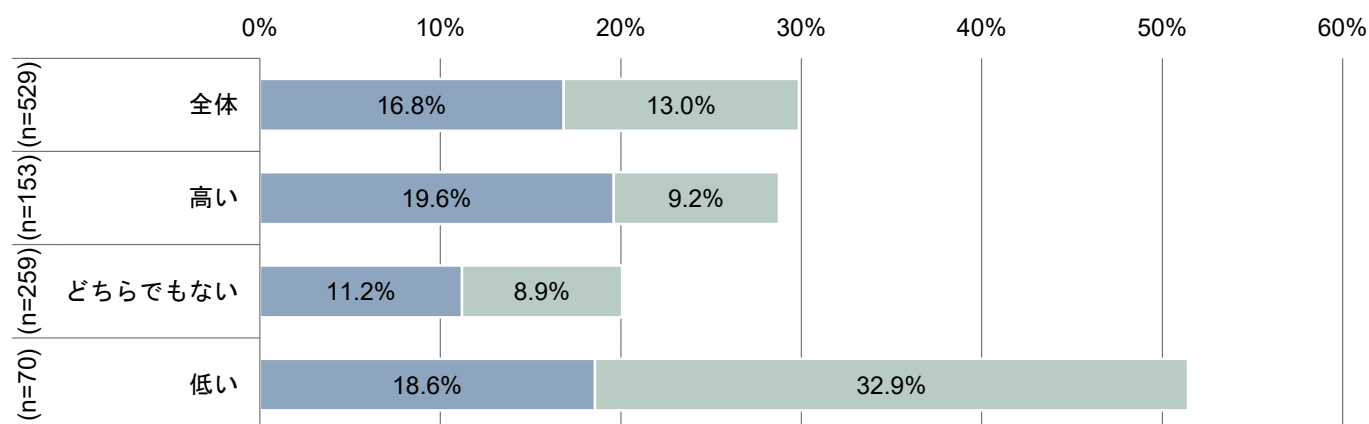
その中で、特に自分の仕事の意欲が「低い」と考えている人は、「上司からの業務指示が明確である」ことを重要と考える割合が**51.4%**と非常に高い。また、**図表 9**の「上司からの業務指示は明確である」に関して、部下・メンバーが重要と考えている割合のうち、実際に勤め先の上司・リーダーの取組の有無の構成をみたものが**図表 10**である。意欲が「高い」と「低い」人のいずれにおいても、上司・リーダーが「取り組んでいる」割合は**20%**程度とほぼ同じ割合である。一方で、「取り組んでいない」割合、意欲が「低い」人で**32.9%**と、「高い」人の**9.2%**よりもかなり高い割合になっている。自分の意欲の低さの原因として、上司・リーダーの業務指示が明確でないことに起因していると考えている可能性がある。

一方で、意欲が「高い」と考えている人は、「雑談の機会が多い」を重要と考える割合が**23.5%**と高くなっている。周囲との気軽な雑談が仕事での情報交換に結びつく、あるいは、ちょっとした気分転換となり、それが意欲の高さにつながっている可能性がある。

図表 9 自分の「意欲」の高低と、仕事のモチベーション・効率性にとって重要な上司・リーダーの取組の関係



図表 10 自分の「意欲」の高低と、仕事のモチベーション・効率性にとって重要な上司・リーダーの取組の関係：
「上司からの業務指示は明確である」の取組有無



- 仕事のモチベーション・効率性にとって「重要」：上司・リーダーが「取り組んでいる」
- 仕事のモチベーション・効率性にとって「重要」：上司・リーダーが「取り組んでいない」

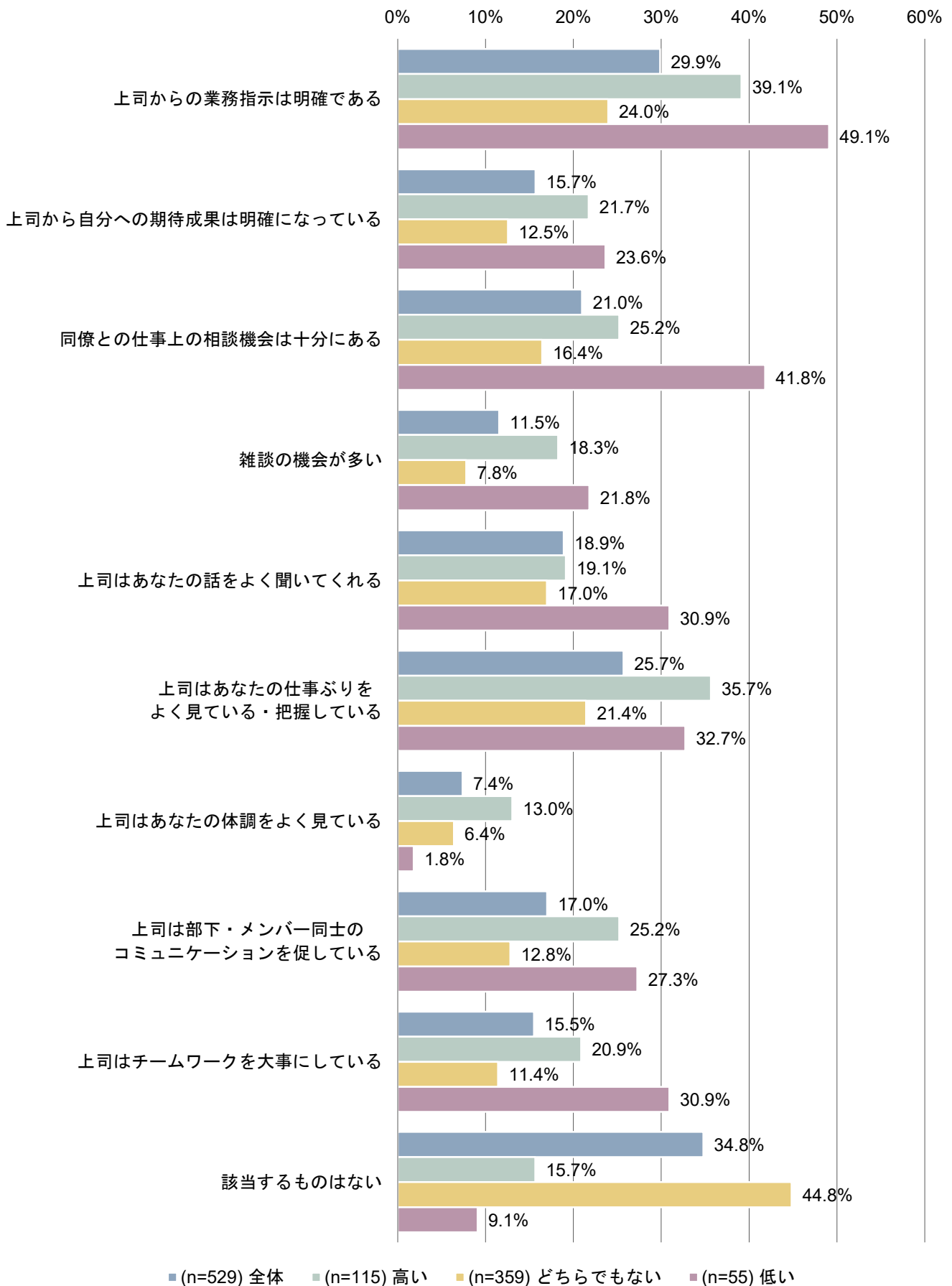
(3)自分の「効率性」の高低と、仕事のモチベーション・効率性にとって重要な上司・リーダーの取組の関係

■ 効率性の高低を含めて仕事への関心が高い人材は、上司・リーダーのマネジメントへの関心も高い

次に、現在の仕事の効率性の高低と、在宅勤務を進める上で、自分の仕事のモチベーション・効率性にとって重要な上司やリーダーの取組の関係をみたものが図表 11 である。

意欲と同様に、効率性が「高い」あるいは「低い」と考える人が、こうした考えを持っていない人に比べて、上司やリーダーの取組を重視する傾向が強く、特に、「低い」と考える人では顕著である。具体的には、効率性が「低い」と考える人では、「上司からの業務指示が明確である」、「同僚と仕事上の相談機会は十分にある」、「上司はあなたの話をよく聞いてくれる」、「上司はチームワークを大事にしている」を重要と考える傾向が強い。

図表 11 自分の「効率性」の高低と、仕事のモチベーション・効率性にとって重要な上司・リーダーの取組の関係



5. まとめ

- 本稿では、在宅勤務を行う労働者のモチベーション・効率性に対して影響を及ぼす要因についての検討を行った。
- 在宅勤務を効率的・効果的に進める上での重要な会社の取組を尋ねたところ、「在宅勤務の PC スペック増強、通信環境増強、セキュリティ確保への会社の整備」を挙げる割合が 40.9%と最も高かった。これに次いで重要と考える割合が高いのは、「在宅勤務での PC 作業や WEB 会議などに関する ICT スキル獲得のための研修や、問い合わせ対応の整備」(以下、「ICT スキル獲得等」という) (21.7%)となっており、上位 2 項目からは、在宅勤務での PC スペック増強等、ICT スキル獲得等といったハード面の整備とその環境を生かせるソフト面の支援が在宅勤務を効率的・効果的に進める上で重要度が高いことが確認できた。
- 部下・メンバーからみて、仕事のモチベーション・効率性において重要な上司・リーダーの取組としては、「上司からの業務指示が明確である」が 29.8%で最も高い割合となっている。これに次いで「上司はあなたの仕事をよく見ている・把握している」(25.7%)、「同僚との仕事上の相談機会は十分にある」(20.9%)で重要とする割合が高くなっている。在宅勤務においては、他者の仕事ぶりが見えづらくなる可能性があり、そうした中でも部下・メンバーがモチベーションを高く持って効率的に仕事を進めるためには、上司・リーダーが業務指示を明確にするとともに、仕事の成果につながる仕事を把握する行動・取組が非常に重要であると言える。
- 一方で、こうした重要と思う取組について、実際に自分の上司・リーダーが「取り組んでいる」割合は、「上司からの業務指示が明確である」については、29.8%のうち 16.8%であり、「上司はあなたの仕事をよく見ている・把握している」については 25.7%のうち 12.1%であり、上司・リーダーの取組が十分とは言えない認識が示されている。特に、上司・リーダーが在宅勤務中心の場合、部下・メンバーへの業務指示・期待役割の明確化から業務の状況把握、コミュニケーションなど、マネジメント全体のあり方に課題が生じやすいことがうかがわれた。課題解決に向けて上司・リーダー本人に加えて、勤め先の企業等が一体となって取り組む必要があると考えられる。
- 次に、在宅勤務を行う部下・メンバーについて、現在の仕事の『意欲』や『効率性』の高低と、自分の仕事のモチベーション・効率性にとって重要な上司やリーダーの取組の関係をみたところ、意欲や効率性が「高い」、あるいは「低い」のいずれかの認識を持っている人では、こうした認識を持っていない人に比べて、自分の仕事のモチベーション・効率性にとって重要な上司やリーダーの取組として多くの選択肢を挙げる傾向がみられる。
- その中で、自分の仕事の意欲が「低い」と考えている人は、「上司からの業務指示が明確である」ことを重要と考える割合が 51.4%と非常に高い。また、効率性が「低い」と考える人では、「上司からの業務指示が明確である」、「同僚と仕事上の相談機会は十分にある」、「上司はあなたの話をよく聞いてくれる」、「上司はチームワークを大事にしている」を重要と考える傾向が強い。
- 仕事への意欲や効率性について、(高い・低いなどの)自分の状況を明確に認識することは、それが、高い場合も低い場合も、仕事のモチベーションや効率性にかかる上司・リーダーの取組への関心と関連していることがうかがわれる。在宅勤務者がいる勤め先企業等では、こうした仕事への関心が高い人材に対して、上司やマネジメントの関わり方をしっかりと検討する必要があると考えられる。

アンケート調査の実施概要

インターネットモニターを対象としたアンケート調査実施を委託。調査はスクリーニング調査と本調査の2段階。スクリーニング調査で以下の条件に合致する回答者を本調査対象とした。

<スクリーニング条件>

- ・ 15～59歳
- ・ (自営業主、経営者ではなく)企業・役所・団体に雇われており、主にオフィスでの仕事(デスクワーク)をしている
- ・ 2020年10月の1週間当たりの在宅勤務の日数が1日以上(在宅勤務:ここでは、自宅等での勤務の他、サテライトオフィスでの勤務を含む)
- ・ 回収数:27,952 サンプル

<本調査対象数>

- ・ 男女別(2区分)、年齢階層別(15～29歳、30歳代、40歳代、50歳代)(4区分)、在宅勤務日数別(1日、2・3日、4日以上)(3区分)の全24区分(=2×4×3)それぞれについて、83サンプル(一部84サンプル)、合計2,000サンプルとした。

<実施時期>

2020年11月12日(木)～15日(日)

－ ご利用に際して －

- 本資料は、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。
- また、本資料は、執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一した見解を示すものではありません。
- 本資料に基づくお客様の決定、行為、及びその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客様ご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます。
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず出所:三菱UFJリサーチ&コンサルティングと明記してください。
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当社までご連絡ください。