

# Global Urban Business Society

## 調査研究報告書

2021年 第3号 (通巻第3号)

一般社団法人グローバル都市経営学会

<http://ai-colab.com/>

**グローバル都市経営学会 調査研究報告書 2021年 第3号 (通巻第3号)**

**目次**

<b>発刊によせて</b> 近 勝彦	・・・ 1
<b>研究調査報告</b> 鈴木 康宏 「リモートワークに関する調査報告書」	・・・ 3

## 発刊に寄せて

本号のテーマは、今、流行りともいえるテレワークについての調査研究です。

テレワークは、かなり前から徐々に利用されていましたが、本格的に、日本企業に導入されたのは、まさに今般の疫病がきっかけといえます。しかし、テレワーク導入企業の割合が上昇することもさることながら、それが業務の何割かを占めているのかや、業務の質の向上も重要なファクターといえます。

しかも、テレワークはデジタル化という手段であって、目的は、やはり、企業業績の向上、もっといえば、売り上げが伸びて、利益が最大化されることです。このように考えると、テレワークは長期的な企業の取り組みであり、企業の最重要課題のひとつといえます。

この度、本書を執筆された鈴木康宏氏は、大学院でICTおよびデジタル経営に関する研究をされながら、大手教育情報企業の実務家でもあり、このテーマに関しては適任といえます。

本調査研究報告が、日本企業のテレワークに関する知見の深化・拡大に大いに貢献できると考えます。

2021年3月吉日

グローバル都市経営学会・調査研究部会  
近 勝彦 (CHIKA, Katsuhiko)



# リモートワークに関する調査報告書

鈴木 康宏\*

## 1. はじめに

昨年2020年は、新型コロナの影響で仕事のあり方が極端に変わった1年であった。筆者自身も職場が東京にありながら、4月以降はほとんど大阪の自宅からのリモートワーク（テレワーク）で過ごした。そんな状態でもシステム開発のプロジェクトは劇的に進み、従来よりも効率的に開発が進んだ。その結果、予定よりも前倒しでシステムリリースが完了したのである。このように、コロナ禍のような異常事態下で各社のリモートワークが進んだように、従来では達成が難しいとあきらめていたようなことも劇的に進むということがわかったのではないだろうか。

リモートワークを実際にやってみて感じるのは、早めに仕事が終われば切り上げてリフレッシュできるし、集中したい場合は夜間でも時間を決めて没頭することができる。WEBミーティングの場合は会議室の移動も必要なく効率的に会議ができる。音声も相手がマイクに向かってしゃべるのであれば、非常に聞き取りやすい。（ただ、従来よりも会議が増えてしまうという難点はあるが…）など、多くの利点を感じ、従来の通勤による仕事のやり方が何だったのだろうかと考えさせられることが多い。

この状況下で他社はどうなっているのだろうかという疑問もあり、また、今後コロナが収束したとしても、もう元の状態には戻らないのではないだろうかという仮説も考えられるため、昨年8月から10月にかけて、筆者が所属するNPO法人ビジネスシステムイニシアティブ協会（略称：BSIA）<sup>1)</sup>でアンケートを行った<sup>2)</sup>

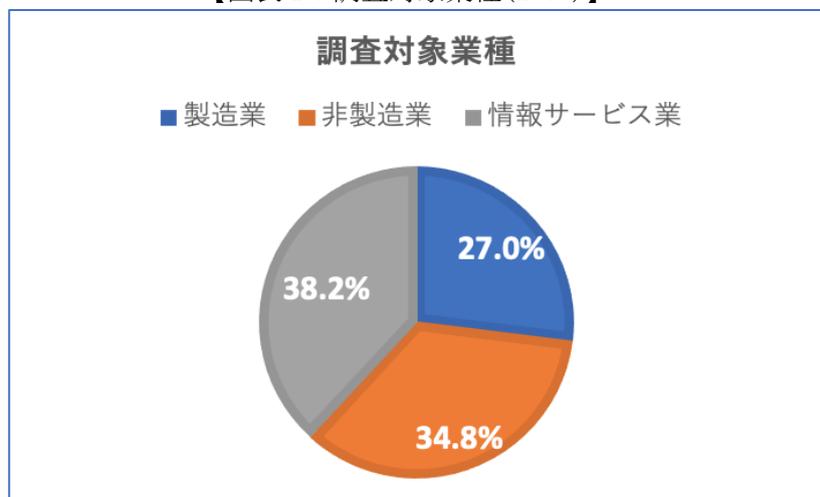
---

\*グローバル都市経営学会主任研究員 大阪市立大学大学院都市経営研究科博士後期課程。

## 2. 調査概要

本調査は、WEB アンケート形式をとり、BSIA 加盟企業から 89 社の有効回答を得た。なお、BSIA は企業における IT 戦略の推進を行っている団体であり、加盟企業には大企業が多い。そのため、デジタル化の進んでいる企業群が一般よりも多い。しかしながら、「図表 1」で示すように調査対象業種は製造業、非製造業、情報サービス業がほぼ同じくらいの割合になっており、また「図表 2」で示すように企業規模も中小企業から大企業までのバリエーションがあるため、有効回答数は少ないものの調査資料としては、データから一定の示唆を得られるものがあるものと考えている。

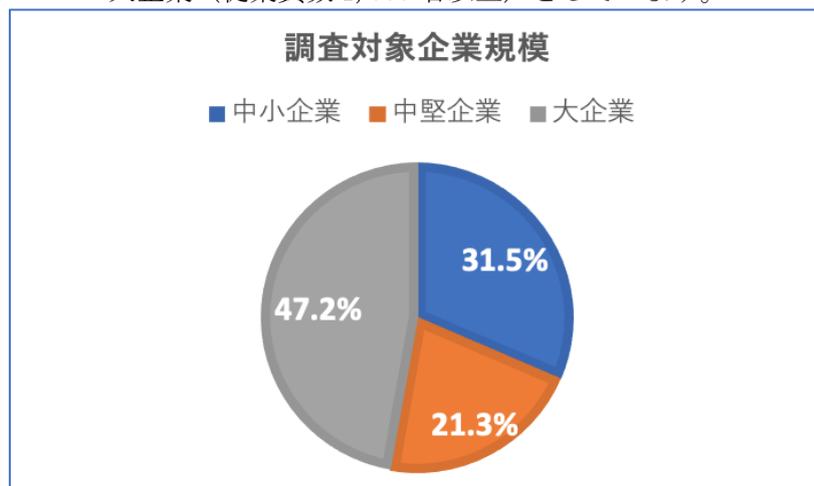
【図表 1：調査対象業種(n=89)】



(出所：筆者作成)

【図表 2：調査対象企業規模(n=89)】

中小企業（従業員 100 名以下） 中堅企業（従業員数 100～1,000 名）  
大企業（従業員数 1,000 名以上）としています。



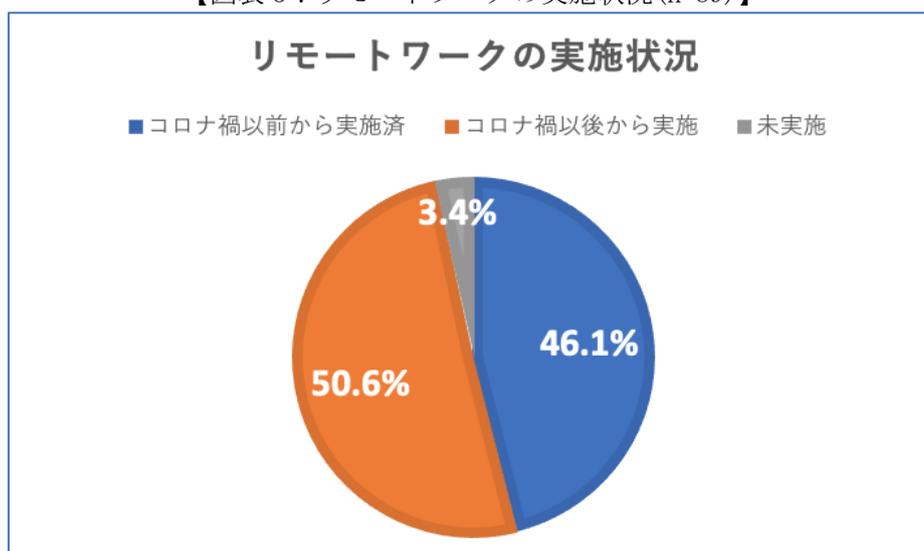
(出所：筆者作成)

### 3. アンケートの単純集計およびクロス集計

#### 3-1 リモートワークの実施状況

リモートワークの実施状況について「テレワークを経験されましたか?」という質問で確認したところ、図表3のような結果となった。

【図表3：リモートワークの実施状況(n=89)】



(出所：筆者作成)

全体として、約半数の企業がコロナ禍以前からすでにリモートワークを実施しており、それ以外のほとんどの企業もコロナ禍以降にはリモートワークを実施しており、未実施企業は3%だけだった。これらを企業規模、および業種でクロス集計したところ下記の結果となった。

【図表4：企業規模とリモートワークの実施状況(n=89)】

度数		リモートワークの実施状況			合計
		コロナ禍以前から実施済	コロナ禍以降に実施	未実施	
企業規模	大企業	19	23	0	42
	中堅企業	10	7	2	19
	中小企業	12	15	1	28
合計		41	45	3	89

(出所：筆者作成)

結果として、企業規模には大きな差はなく、どの企業規模でも、コロナ禍以前からリモートワークを実施していた企業と、コロナ禍以降に実施した企業は約半数という結果となった。

【図表 5：業種とリモートワークの実施状況(n=89)】

業種	リモートワーク実施状況	リモートワーク実施状況			合計
		コロナ禍以前から実施済	コロナ禍以降に実施	未実施	
製造業	9	13	2	24	
非製造業	12	18	1	31	
情報サービス業	20	14	0	34	
合計	41	45	3	89	

(出所：筆者作成)

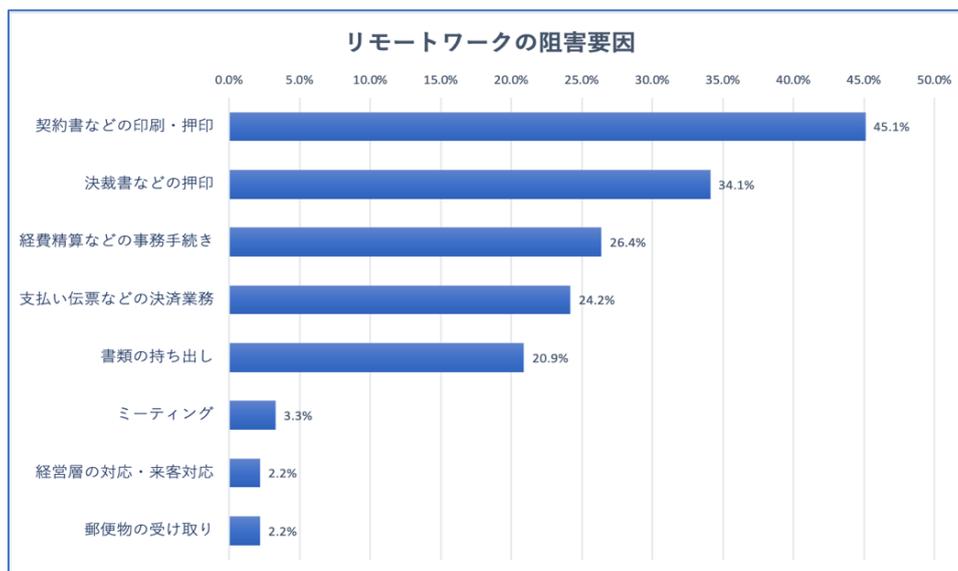
また、業種を製造業、非製造業、情報サービス業と3つにわけて比較すると、情報サービス業はコロナ禍以前からリモートワークを実施していた企業の割合が約60%と高く、製造業および非製造業がどちらもコロナ禍以前は約40%程度だったのに比べて高い。情報サービス業のほうが一般企業よりもリモートワークが早く始まっていたことがわかる。ただ、コロナ禍以降は一般企業もほとんどが導入したので、差異がなくなってきている。

### 3-2 リモートワークの阻害要因（出社の必要な業務）

「出社しなければ出来なかった業務、不都合な業務がありましたか？」という質問に対しては、最も多かったのが「契約書などの印刷・押印」(45.1%)で、次に「決裁書などの押印」(34.1%)と「はんこ」の押印が原因のものが1位、2位となっており、続いて「経費精算などの事務手続き」(26.4%)、「支払伝票の決済業務」(24.2%)と経理業務に関わるものが3位、4位となっていた。5番目に多かったのが「書類の持ち出し」(20.9%)となった。その他の意見としては、「郵便物の受け取り」や「来客対応」、「役員対応」、「現場対応」

」などがあった。現在、政府としても「脱ハンコ」を目指しており、民間企業側でも、ここ最近急速に電子承認や電子契約書、経費精算の電子化、書類の電子化などが進展してきており、ここで述べたリモートワークの阻害要因は解決される可能性が高い。

【図表 6：リモートワークの阻害要因(n=89)】

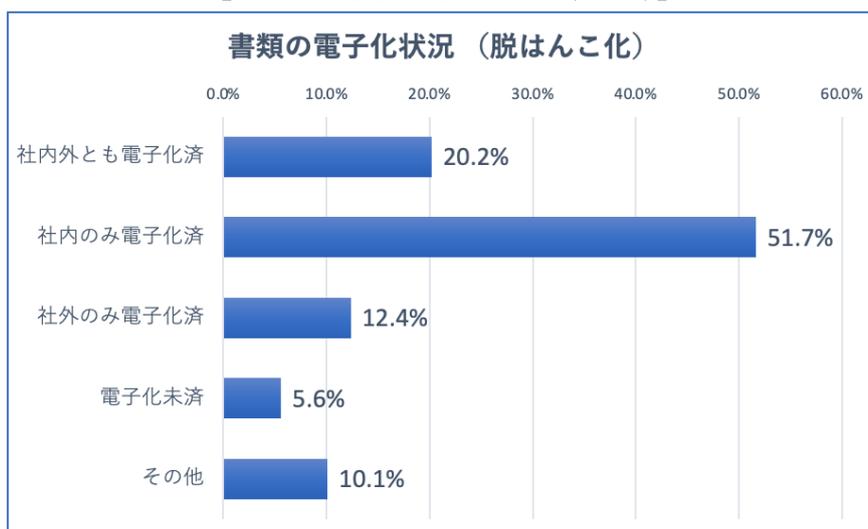


(出所：筆者作成)

### 3-3 書類の電子化状況(脱はんこ化)

書類の電子化などが進展してきている状況を確認するために「リモートワークの拡大によって「はんこ文化」が議論となっています。どう対応していますか？」という質問に対する回答は下記の状況だった。既に約2割の企業が「脱はんこ化」を達成しており、5割の企業では社内は電子化していることがわかった。このまま今後も順調に進み完全電子化が進めば、リモートワークの環境が整備されていくと思われる。

【図表 7：書類の電子化状況(n=89)】

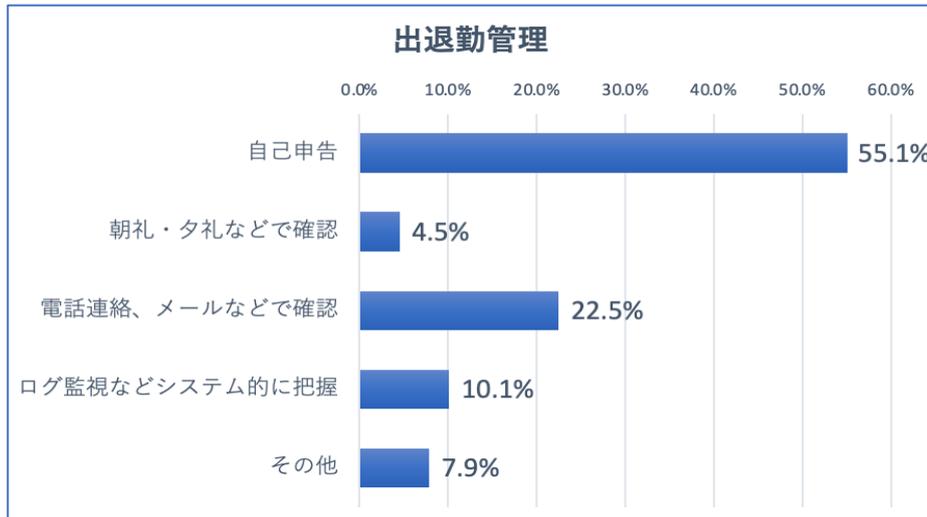


(出所：筆者作成)

### 3-4 出退勤管理方法

リモートワークで問題になるのが、出勤状況の管理である。会社に通勤するわけではないので、自己申告に任せている企業が多いが、約10%の企業ではPCのログイン状況を自動監視し、出退勤状況を系統的に把握している。

【図表8：出退勤管理方法(n=89)】



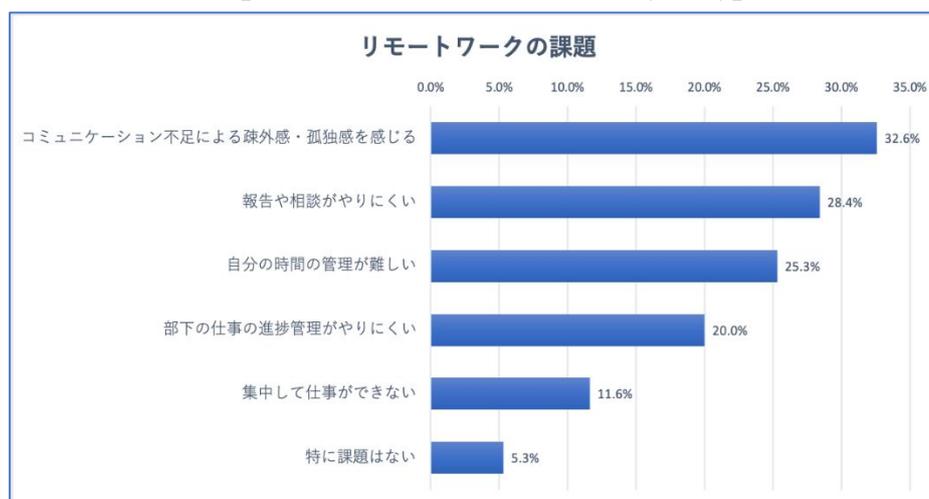
(出所：筆者作成)

### 3-5 リモートワークの課題

また「リモートワークを経験して、課題として感じたことはどのようなことでしょうか？」という質問に対して、一番多かったのが、「コミュニケーション不足による疎外感・孤独感を感じる」(32.6%)であった。一人暮らしや単身赴任者などの場合は孤独感が増す可能性もあり、この面は特に今後検討が必要だと思われる。

2位以降は「報告や相談がやりにくい」(28.4%)、「自分の時間の管理が難しい」(25.3%)、部下の仕事の進捗管理がやりにくい」(20.0%)、「集中して仕事ができない」(11.6%)という課題が続くが、これらの課題は工夫次第で対応が可能なようでもある。

【図表 9：リモートワークの課題(n=89)】

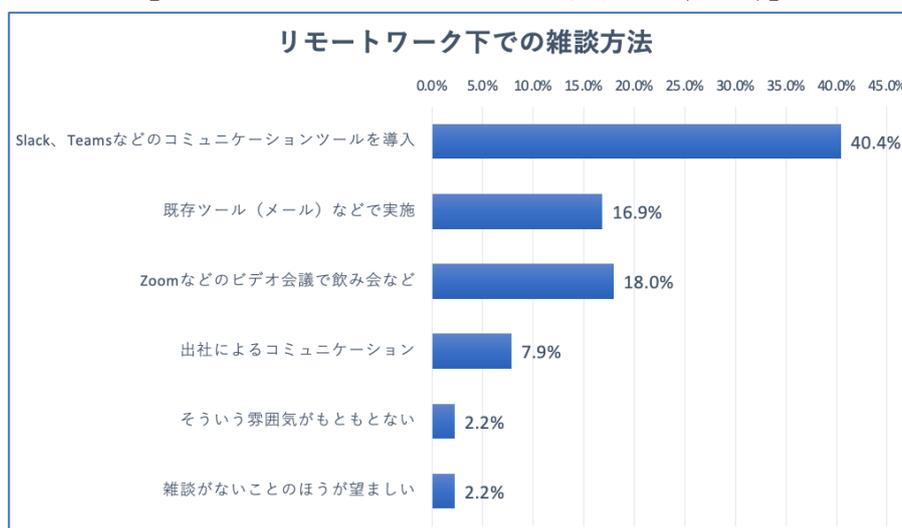


(出所：筆者作成)

### 3-6 「立ち話」、「雑談」の必要性

リモートワークの場合、会社にいるときと大きく違うのは、「立ち話」や「雑談」をしったりする機会が減ってしまうということである。暗黙知の多くは、昔は「タバコ部屋」で発生していたことが多く、何気ない会話の中での発見を行う機会をリモートワークの中でどのように得ているのかを確認してみた。

【図表 10：リモートワーク下での雑談方法(n=89)】



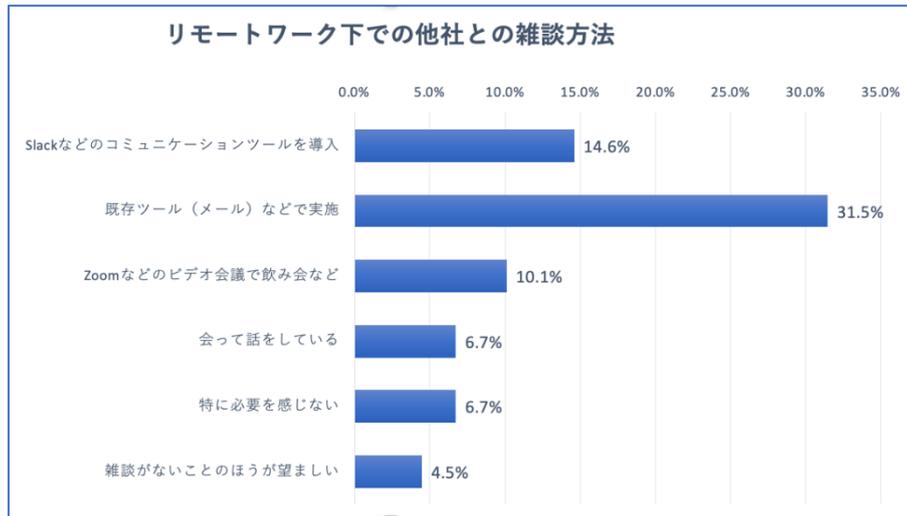
(出所：筆者作成)

Slack や Teams などのチャットツールを使った雑談を行っている企業が 40% もあり、これら新しいコミュニケーションツールがかなりの頻度で使われている状態である。メールなどの既存ツールや Zoom などの WEB 会議も含めると、75% もの割合でリモートワーク化でも積極的に雑談を伴う社内コミュニケーションをおこなっていることがわかる。

社内だけでなく、他社とのコミュニケーションにおいても、打ち合わせ時の雑談などは重要

であったが、リモートワーク下でどのようなになっているのかを確認すると、下記の通りとなった。社内と異なり、従来のメールなどでのやり取りの割合が多く、「必要性を感じていない」、あるいは「雑談が不要」とする割合が社内に比べればやや高くなっている。

【図表 11. リモートワーク下での他社との雑談方法(n=89)】



(出所：筆者作成)

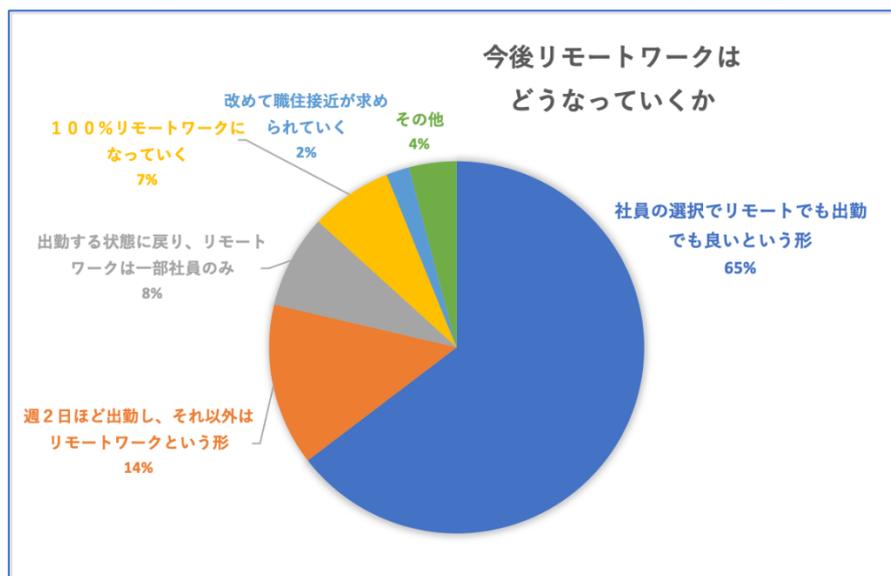
### 3-7 今後のテレワーク

アフターコロナにはリモートワークが主流になるのではないかという仮説のもと、「今後リモートワークはどうなっていくと思いますか?」という質問を行った。

最も多かった回答が「社員の選択でもリモートでも出勤でも良いという形」(64.6%)で社員の自由意志に任せる形のものが圧倒的に多かった。次に「週2日ほど出勤し、それ以外はリモートワークという形」(14.1%)が続き、「100%リモートワークになっていく」(7.1%)と想定した人はやや少なかったものの、これらリモートワークを主体とした勤務形態に変化していくと考えている人は実に全体の85.8%という結果であった。

この結果から見ると、今後の日本企業は働き方を根本的に変革し、出社することを基準にするのではなく、リモートワークをベースにした働き方に方向転換する必要があるのではないだろうか。物理的なオフィス環境をどうするのか、リモートワークをベースとした人事制度をどのように構築するのか、書類の電子化、電子決裁などをどのようにしていくのかなど課題は多い。

【図表 12. 今後のリモートワークのあり方(n=89)】



(出所：筆者作成)



は変更していく必要」、「テレワーク対応に規定を変更」、「社内規定が従来どおり」など。

「評価・成果」… 「ジョブ型評価に切り替えざるを得ない」、「裁量労働制の導入、多様な評価制度の導入が必要」、「評価者が評価しづらい」、「人事評価は従来どおり」、「完全成果主義、お客様からの評価が自身の評価に」、「時間労働制からジョブ型評価への転換」、「成果の妥当な評価が課題」など。

「業務・管理」… 「業務目標と成果を明確に」、「時間管理による労務管理から抜け出せない」、「労務管理について今後も性悪説が前提であれば問題が生じるおそれ」、「人事評価・管理について管理職に十分なトレーニングが必要」、「従来の管理職はポイントをどれだけ稼ぐかという点で評価されて」など。

「通勤・時間」… 「通勤前提の仕組みからの改善」、「通勤費の扱いをどうするか」、「勤務日、勤務時間の柔軟な運用」、「休憩時間の考え方」など。

「テレワーク・出社」… 「テレワークが主体」、「テレワークのみだとモチベーションが下がる」、「テレワークに必要な機器など、社員への援助をどうするか」、「テレワークができない社員との待遇格差をどうするか」、「午後から出社など臨機応変な対応」、「週に1回以上は出社とすべき」など。

以上のことから、リモートワーク推進のための制度変更として人事評価制度の見直し、リモートワーク前提の社内規定の見直しや、時間労働からジョブ型労働への転換、裁量労働制の導入、リモートワーク時のモチベーション維持の対策などがあげられる。

#### 4-2 リモートワークでの社外とのコミュニケーション

リモートワークにおける社外とのコミュニケーションでどのような問題があり、どのような対応をおこなったのかについて、前節と同様に共起ネットワークを作成すると図表 14 のようになり「コミュニケーション」、「WEB 会議」、「相手・人」、「顧客・新規」という4つのクラスターに分類された。

分類されたそれぞれの言葉に関連する文を「KWIC コンコーダンス」からピックアップすると次のようになった。

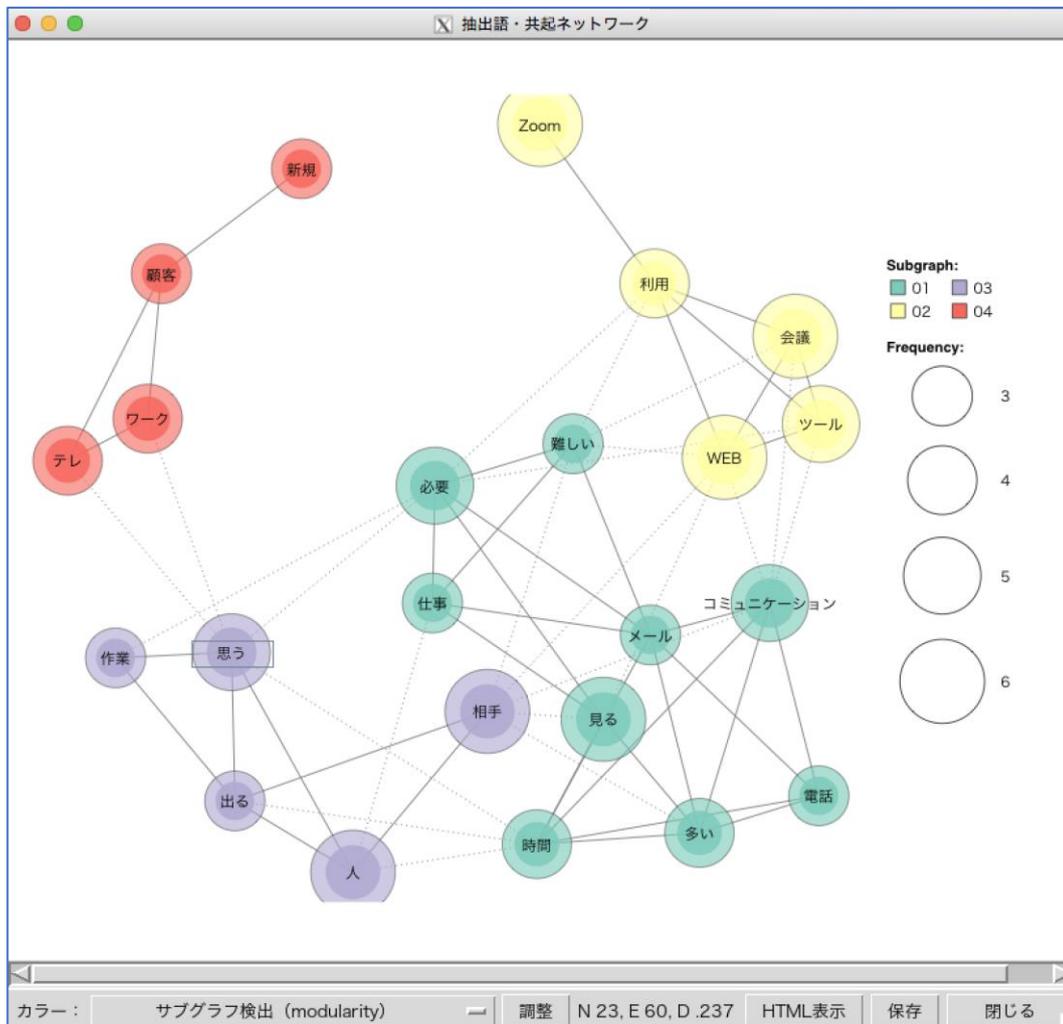
「コミュニケーション」… 「コミュニケーションが非常に取りづらい」、「通信状態が悪くなると印象が悪くなり、スムーズなコミュニケーションを阻害した」、「ZOOM 飲み会をやってみたが、結局長続きせずコミュニケーションも深まらなかった」など。

「WEB 会議」… 「WEB 会議のルールとしてビデオをオンにする」、「n回以上のチャットはWEB 会議にする」、「WEB のプレゼンでは聴衆の反応や雰囲気がかめれない」、「会議前後の雑談がWEB 会議になって少なくなった」など。

「相手・人」… 「視線や態度など相手の反応が見れない」、「相手の表情が読み取れない」、「相手の回線状態が悪いことが多く、コミュニケーションが取りづらい」、など。

「顧客・新規」… 「新規の営業案件対応は理解が浅くなる」、「新規先の訪問ができなくなった」、「顧客のIT基盤の弱さ」、「顧客のテレワークスタイルがつかめていない」など。

【図表 14. リモートワーク時の社外コミュニケーション（共起ネットワーク図）】



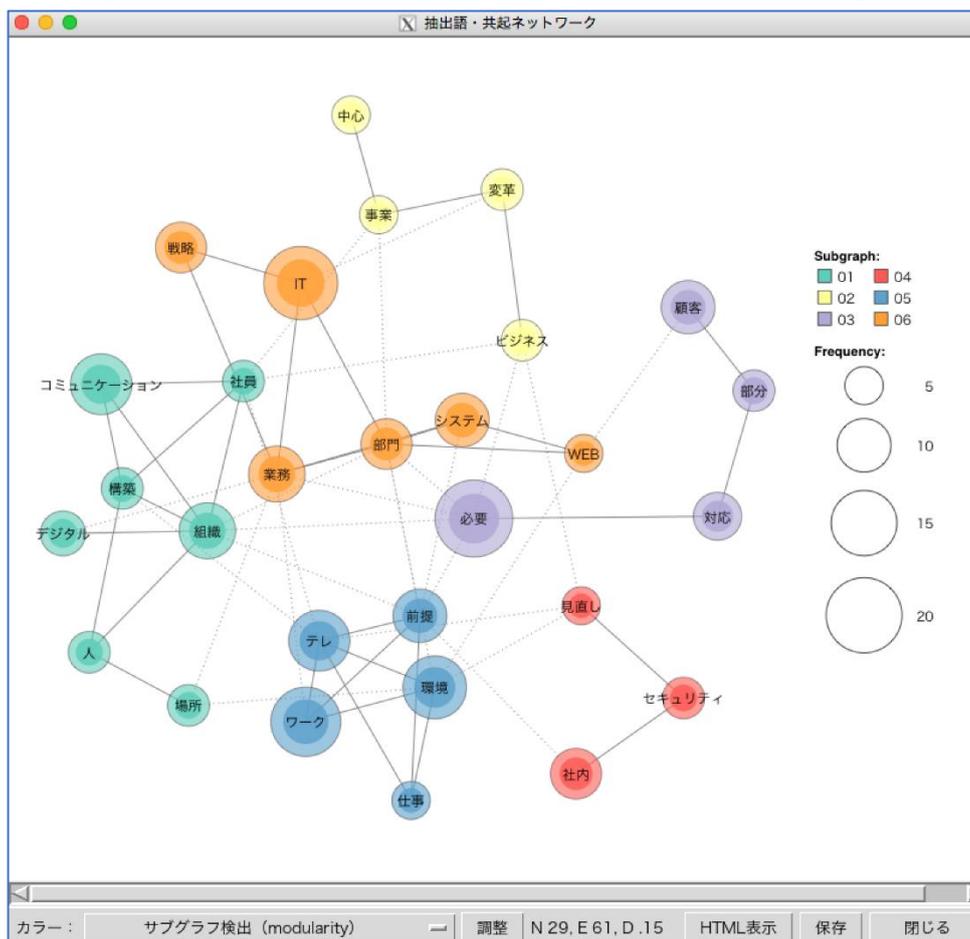
(出所：筆者作成)

リモートワークでの社外とのコミュニケーションで問題になるのは、WEB会議での通信状態があげられることが多い。特に音声品質が悪いと、せっかくのプレゼンテーションが台無しになるケースがある。また、相手の表情が読み取れないとか、反応・雰囲気がわからないという問題がある。特に新規先など実際にリアルに対面したことがない相手の場合の対応が難しく、このあたりが、社内と異なり改善の余地のある部分であることがわかる。

### 4-3 アフターコロナのIT戦略

リモートワークから発展して、そもそもアフターコロナのIT戦略はどのようなものかについてのアンケート結果から共起ネットワーク図を作成した。(回答数が多いため、語の最小出現数を5にして作成。)

【図表 15. アフターコロナのIT戦略 (共起ネットワーク図)】



(出所：筆者作成)

クラスターは6つに分類され、「コミュニケーション・組織」、「ビジネス・変革」、「顧客・対応」、「セキュリティ」、「テレワーク・環境」、「IT・業務」となった。

分類されたそれぞれの言葉に関連した文を「KWIC コンコーダンス」からピックアップすると次のようになった。

「コミュニケーション・組織」… 「地域の壁がなくなり、必要なときにコミュニケーションが可能」、「新たなコミュニケーションツールの充実」、「社員が遠隔でもコミュニケーションが取りやすい仕組みが必要」、「コミュニケーションの活性化、連帯感の醸成、個人のリカレント」、「社内コミュニケーションの質と密度」、「外部コミュニケーションを図るには引き続き対面も必要」、「一人ひと

りの自律によるプロフェッショナル化]、「IT よりも人や組織のあり方が重要]、「デジタルを前提にプロセスや組織を考える必要性]、「組織の定義を場所ではなく、人で行う]、「組織や部門の境界を前提にしない発想が必要」など。

「ビジネス・変革」… 「思い切った変革]、「接触ビジネス（顧客訪問やカンファレンス）の分野は変革が必要]、「IT を駆使した新しいビジネスモデルの構築が必要]、「既存ビジネスモデルの見直し、社員のスキルチェンジが必要]、「変革に柔軟に対応できるシステム]、「業務プロセスの変革]、「コロナ禍でも変革の手を緩めないことが必要」など。

「顧客・対応」… 「顧客接点のあり方の変革が必要]、「顧客サービスに関する ICT 投資]、「WEB でいかに顧客へ満足な説明ができるか]、「顧客のロックダウン対応]、「マルチチャネル対応が進んでいる]、「変革に柔軟に対応できる形でシステムを構成する」など。

「セキュリティ」… 「セキュリティ対応の強化が必要]、「テレワークに関するセキュリティ対策の実現]、「社員を疑いセキュリティを厳しくするのはナンセンス]、「セキュリティ対応が多くなり、通信インフラの拡充が必要になった」など。

「テレワーク・環境」… 「仕事の中にテレワークが組み込まれることが前提となった]、「テレワーク中心の DX 化]、「テレワーク環境の充実、それに伴う評価制度の見直し]、「全社員テレワークで事業継続ができる環境の実現]、「場所を選ばず働けるよりよい環境]、「個人の IT 環境を充実させる費用と技術支援]、「どこでも仕事ができるとすれば、それを専門とする職場の環境とはどうあるべきかを再考する機会]、「どこでも誰でも仕事ができる環境」など

「IT・業務」… 「セールス・マーケティング業務に関わる IT 戦略に変化が生まれた]、「今まで以上に積極的な IT 活用が社内で議論されるようになった]、「IT は手段であり、根本は人と人との信頼やコミュニケーションのほうが大切]、「事業部門からの依頼による IT 開発から、IT 部門が事業戦略の要になる組織と人員に変えてゆかねばならない]、「会社としてのビジョンを共有し、それに向けた IT 戦略を策定していく]、「全業務のデジタル化]、「業務を抜本的に変革する必要性」など。

アフターコロナの IT 戦略という問いであったが、回答内容を見るとテクニカルなことはほとんどなく、コミュニケーションのあり方、人と組織のあり方、顧客を意識した戦略への転換、リモートワーク前提の働き方、事業戦略のあるべき姿、業務の抜本的見直しなど、経営的な視点の回答が主であった。

コロナ禍以降、IT の必要性が全社員に認識されたこともあり、どの企業もデジタルを使った次の戦略を立てている。従来は縁の下の力持ち的な仕事しかしてこなかった IT 部門であるが、今後は企業の存亡を賭けたデジタル戦略を推進する立場として、業務を抜本的に変革するため

に、働き方を含め、仕事のやり方を一から見直す必要があるようだ。

## 5. おわりに

本稿は筆者が所属するNPO法人で実施したアンケートを元にデータを整理したものである。データをまとめながら、筆者が想定していたよりもリモートワークの実施率が高いことが判明。多くの企業がコロナ禍という緊急事態の中でスピーディーに対応してきたことがわかった。

特に「今後のリモートワークのあり方」に対する回答では、実に85%以上の企業でリモートワークを中心とした働き方に変わることを予想しており、今後の働き方が大きく変化することは間違いなさそうである。東京一極集中が是正され、地方都市でのリモートワークが一般化していけば、地方での住生活環境なども大きく変化していくことが予想される。都市開発の方向性も大きく変化していこう。実際、筆者の友人でも地方に移住し、起業する人が増えてきている。働くことが時間の切り売りから、能力の提供に変われば就職という概念も変化していく。

長期低迷時代を抜けて日本の再生につながる一步の一つの資料として、この資料を提供したいと思います。

## 註

- 1) NPO法人ビジネスシステムイニシアティブ協会(略称:BSIA):筆者が理事で参画している法人。ユーザ主体のシステム開発を推進する目的で設立され、毎月定例研究会を実施。<https://bsia.or.jp/corporate/>
- 2) BSIA アンケート:BSIAで2020年8月12日~10月末にかけてデジタルトランスフォーメーションとリモートワークに関してアンケートを実施した。有効回答数89社
- 3) アンケート調査内容は下記の通りです。(なおQ3.からQ29まではDX関連の設問のため割愛しています。)

Q1. 貴社の業種を教えてください。

<製造業>

- 1 食料品、飲料・たばこ・飼料製造業
- 2 繊維工業
- 3 パルプ・紙・紙加工品製造業
- 4 化学工業
- 5 石油・石炭・プラスチック製品製造業
- 6 窯業・土石製品製造業
- 7 鉄鋼業
- 8 非鉄金属・金属製品製造業
- 9 電気機械器具製造業
- 10 情報通信機械器具製造業
- 11 輸送用機械器具製造業

- 12 その他機械器具製造業
- 13 その他の製造業
- <非製造業>
- 14 農林漁業、同協同組合、鉱業
- 15 建設業
- 16 電気・ガス・熱供給・水道業
- 17 映像・音声情報制作・放送・通信業
- 18 新聞・出版業
- 19 情報サービス業
- 20 宿泊、飲食、旅行サービス業
- 21 運輸業・郵便業
- 22 卸売業
- 23 小売業
- 24 金融業・保険業
- 25 医療業
- 26 教育、学校支援
- 27 官公庁・自治体・大学など教育機関
- 28 その他の非製造業

Q 2. 貴社の従業員数を教えてください

- 1. 100 人未満            2. 100 人～300 人            3. 300 人～1,000 人
- 4. 1,000 人～3,000 人    5. 3,000 人以上

Q 3 0. テレワークを経験されましたか？

- 1. コロナ禍以前からテレワークを経験している。
- 2. コロナ禍からテレワークを経験している。
- 3. テレワークの経験はない。

Q 3 1. テレワークを経験して、出社しなければできなかった業務、不都合だった業務がありましたか。

- 1. 決裁書などの押印
- 2. 契約書などの印刷・押印
- 3. 経費精算などの事務手続き
- 4. 支払伝票などの決済業務
- 5. 書類の持ち出し

Q 3 2. テレワークの拡大によって「はんこ文化」が議論となっています。どう対応していますか。

- 1. 社内外ともに「はんこ」を廃止し、電子認証、電子印鑑もしくはメール認証などで済ませている。
- 2. 社外との「はんこ」は廃止できない。社内限定で電子認証、電子印鑑やメール認証で済ませている。
- 3. 社外との「はんこ」は電子認証などの技術でカバーしているが、社内は既存ワークフ

ローを変更するのに骨が折れるため、継続やむなしである。

4. 「はんこ」文化は継続させたほうがよいと考えている。

Q33. テレワークによって出退勤管理の見直しが発生しますが、どのように対応していますか。

1. 自己申告に任せている。

2. 朝会や夕方の会議を行い、そこに参加することで出勤を判断している。

3. 電話連絡やPC、スマホによる自己申告で行うようにしている。

4. PC操作のログ監視や映像確認などシステム利用による厳格な記録・管理を徹底している。

Q34. テレワークを実践してこられたなかで、自組織の現行の社内規程、人事制度、人事考課、成果の評価などについて制約を感じたこと、改善すべきと考えたことはありますか。それは具体的には、どんなことですか。

(自由回答)

Q35. テレワーク期間中の仕事で感じた課題はどのようなことでしょうか。

1. 自分の時間の管理が難しい。

2. 報告や相談がやりにくい。

3. 部下の仕事の進捗管理がやりにくい。

4. コミュニケーション不足による疎外感、孤独感を感じる。

5. 集中して仕事ができない。

Q36. テレワークへのシフトに伴い、スタッフ同士の「雑談」の重要性がクローズアップされているが、どのように対応していますか。

1. Slackなどのコミュニケーションツールを導入し、雑談を許容あるいは推奨している。

2. 新しいツールではないが、従来通りメールなどで雑談している。

3. Zoomなどのビデオ会議で飲み会を行うようにしている。

4. 雑談がないことは生産性向上につながると考えており、むしろ「ない」方が好ましいと考えている。

Q37. 社外(取引先、お客様)との「雑談」については、どのように対応していますか。

1. Slackなどのコミュニケーションツールで、あえて社外とのグループを用意し、雑談を許容あるいは推奨している。

2. 新しいツールではないが、従来通りメールなどで雑談している。

3. Zoomなどのビデオ会議で飲み会を行うようにしている。

4. 社外との雑談はセキュリティの観点から、むしろ「ない」方が好ましいと考えている。

Q38. テレワークを実践してこられたなかで、社外の方とのコミュニケーションで大きな制約を感じた、対応が難しかった、あるいは障害のあった相手はいらっしゃいましたか。それは具体的には、どんなことですか。

(自由回答)

Q39. テレワークを実践してこられたなかで、社外の方とのコミュニケーションで参考になった、真似したいと感じたワークスタイルの方はいらっしゃいましたか。それは具体的には、どんなことですか。

(自由回答)

Q40. テレワークは今後どうなっていくと思いますか。

1. 100%テレワークになっていく。
2. 週2日ほど出勤し、それ以外はテレワークになっていく。
3. 社員の選択でリモートでも出勤でも良いという形。
4. 出勤する状態に戻し、テレワークは一部の社員のみ。
5. コロナ禍の前の状態に戻る。

Q41. コロナ禍により IT 戦略に変更が生じたでしょうか。

1. 生じた
2. 一部生じた
3. 変更なし
4. わからない

Q42. 上記の設問で 1. 変更が生じた、または、2.一部変更が生じた、と答えられた方にお聞きします。具体的にどのような点の変更が必要になったでしょうか。

(自由回答)

Q43. アフターコロナの IT 戦略で必要なことはどのようなことだと思われますか。組織の在り方を含めお考えをお聞かせください。

(自由回答)

## 参考文献

- 樋口耕一 (2014) 『社会調査のための計量テキスト分析 - 内容分析の継承と発展を目指して -』ナカニシヤ出版
- 畠慎一郎、田中多恵子 (2019) 『SPSS 超入門 - 第2版 -』東京図書