

コロナ下で日本の働き方は いかに変わったか： その評価と展望

2024年2月29日(木)

RIETI政策シンポジウム

「コロナ危機後の日本経済と政策課題」

慶應義塾大学大学院商学研究科/RIETI

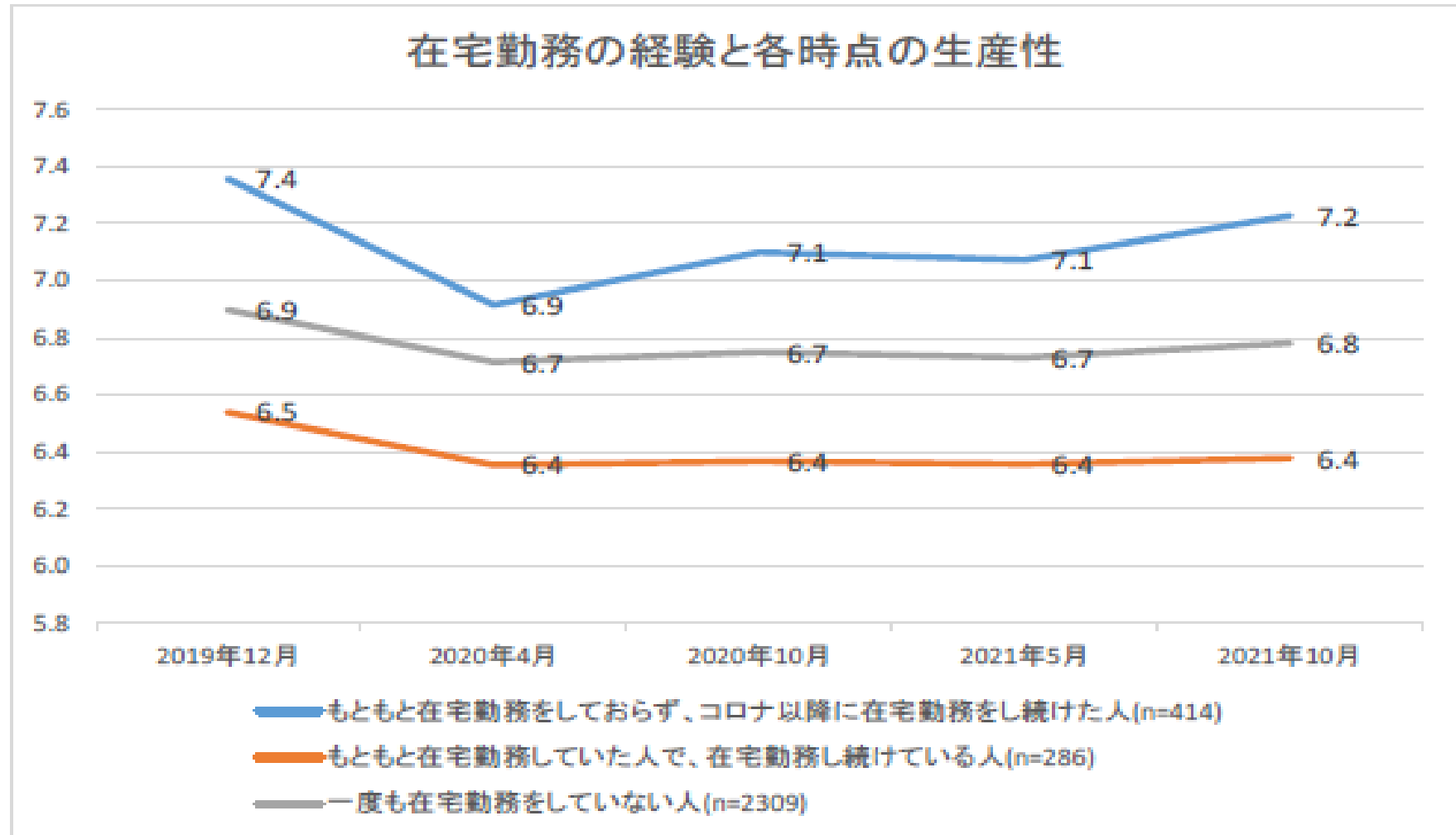
鶴 光太郎

本日のお話の流れ

- 鶴光太郎(2023)「コロナ下で日本の働き方はいかに変わったか:その評価と展望」RIETI PDP 23-P-029 のポイント紹介
- 第一の視点:多様で柔軟な働き方
 - コロナ下で急速に普及した在宅勤務—個人の生産性への影響
 - コロナ下で新たな展開をみせた副業・独立自営業
 - 久米 功一・鶴 光太郎・川上 淳之「在宅勤務で個人の生産性はどう変わるか」RIETI DP 23-J-045
 - 川上 淳之・鶴 光太郎・久米 功一「コロナをきっかけにした副業の特徴とウェルビーイングに与える影響」RIETI DP 23-J-045
 - 川上 淳之・久米 功一「新型コロナウイルス感染拡大下での在宅勤務、独立自営、副業、失業の実態について:RIETI「Withコロナ・AI時代における新たな働き方に関するインターネット調査」から」RIETI PDP 22-P-014
- 第二の視点:テクノロジー
 - コロナ下で進んだICT,ロボット,AIなどの新たなテクノロジー—活用と働き方への影響
 - 鶴光太郎(2021)『AIの経済学:「予測機能」をどう使いこなすか』日本評論社
 - 鶴光太郎(2023)「生成AI、未熟練者に福音」エコノミクストレンド日本経済新聞朝刊(2023/09/12)
- 第三の視点:従業員のウェルビーイング
 - コロナ下で高まった企業のウェルビーイング経営への取り組み
 - 鶴光太郎(2023)『日本の会社のための人事の経済学』、日本経済新聞出版

コロナ下で急速に普及した在宅勤務 —個人の生産性への影響1

図表 18. 在宅勤務の経験と各時点の主観的生産性



出所:久米 功一・鶴 光太郎・川上 淳之「在宅勤務で個人の生産性はどう変わるか」RIETI DP 23-J-045

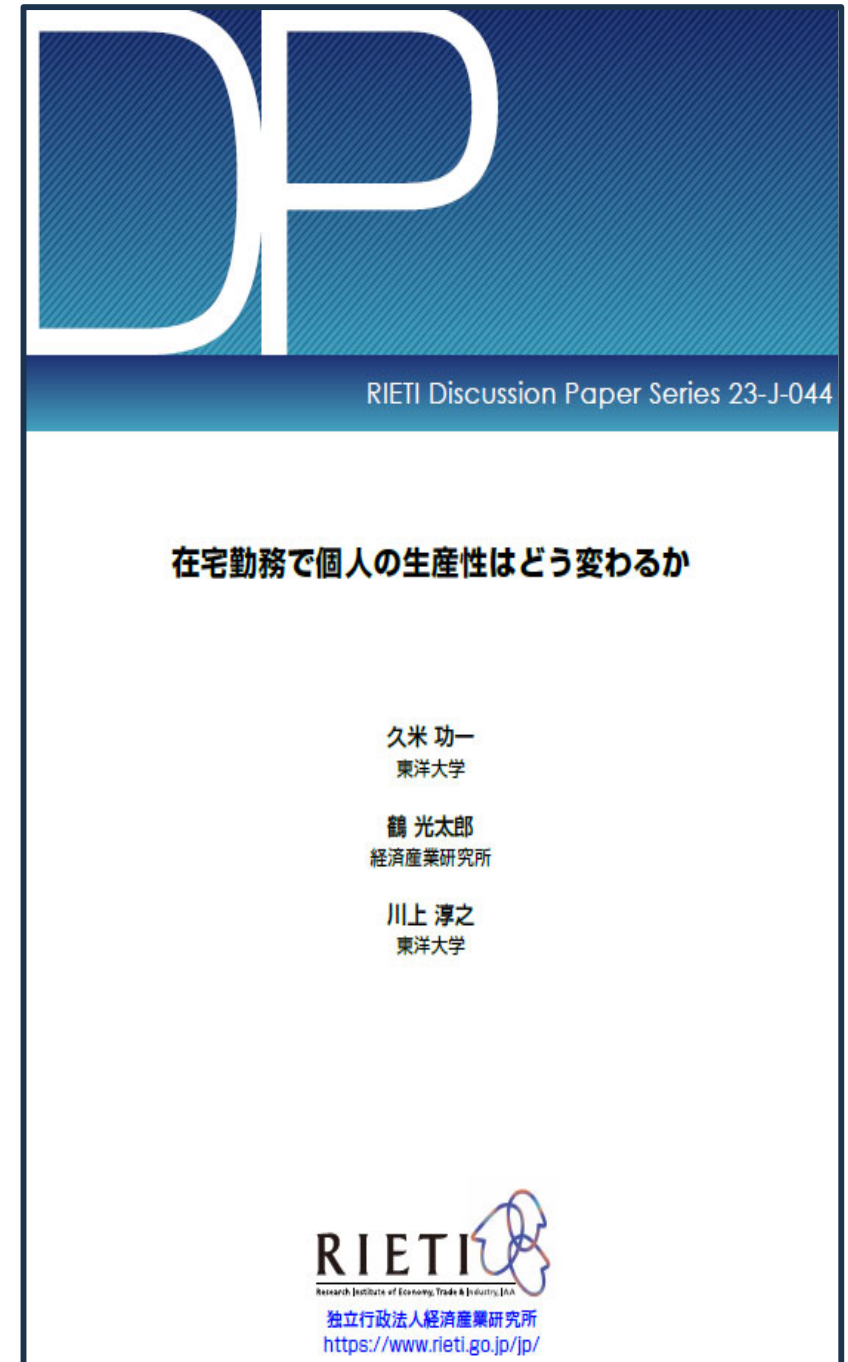
コロナ下で急速に普及した在宅勤務—個人の生産性への影響2

ポイントと政策的インプリケーション

- コロナ直後やその後、在宅勤務の頻度を高めていく過程は、多分に強制的に在宅勤務を行わなければならない状況に追い込まれ、生産性が低下した可能性
- 一方、在宅勤務への慣れやインフラが整ってくることを背景に、時期が経つにつれて生産性は高まる動き⇒全体として在宅勤務の生産性への効果にはばらつきがみられる要因⇒「在宅勤務、即、生産性低下」との認識は誤り
- 在宅勤務と生産性を両立させるために必要なもの(生産性変化(コロナ前対比、予想対比)を高める可能性があるもの(有意な相関))
 - 在宅勤務のインフラ環境の整備(職場と同じように資料・情報がアクセスできる、自宅に在宅勤務のための机・椅子のスペースがある、企業から様々な在宅勤務のサポートを受けているなど)
 - 在宅勤務のメリットを享受しながらも、コミュニケーションの課題は克服可能であり、企業内外の人的関係の構築も可能であると考えている人
- 在宅勤務と生産性の両立を実現するためには、在宅勤務のインフラ整備とともに、在宅勤務に対する固定観念を捨て、人間関係やコミュニケーションの課題も乗り越えていくことは可能と考える意識の変革がカギ
- 生産性を上げるためには、インフラ整備だけでなく在宅勤務への考え方が変わる必要あり
- 強制的な取り組みは生産性を下げる可能性があるので、準備と共に従業員が選択できる仕組みが必要

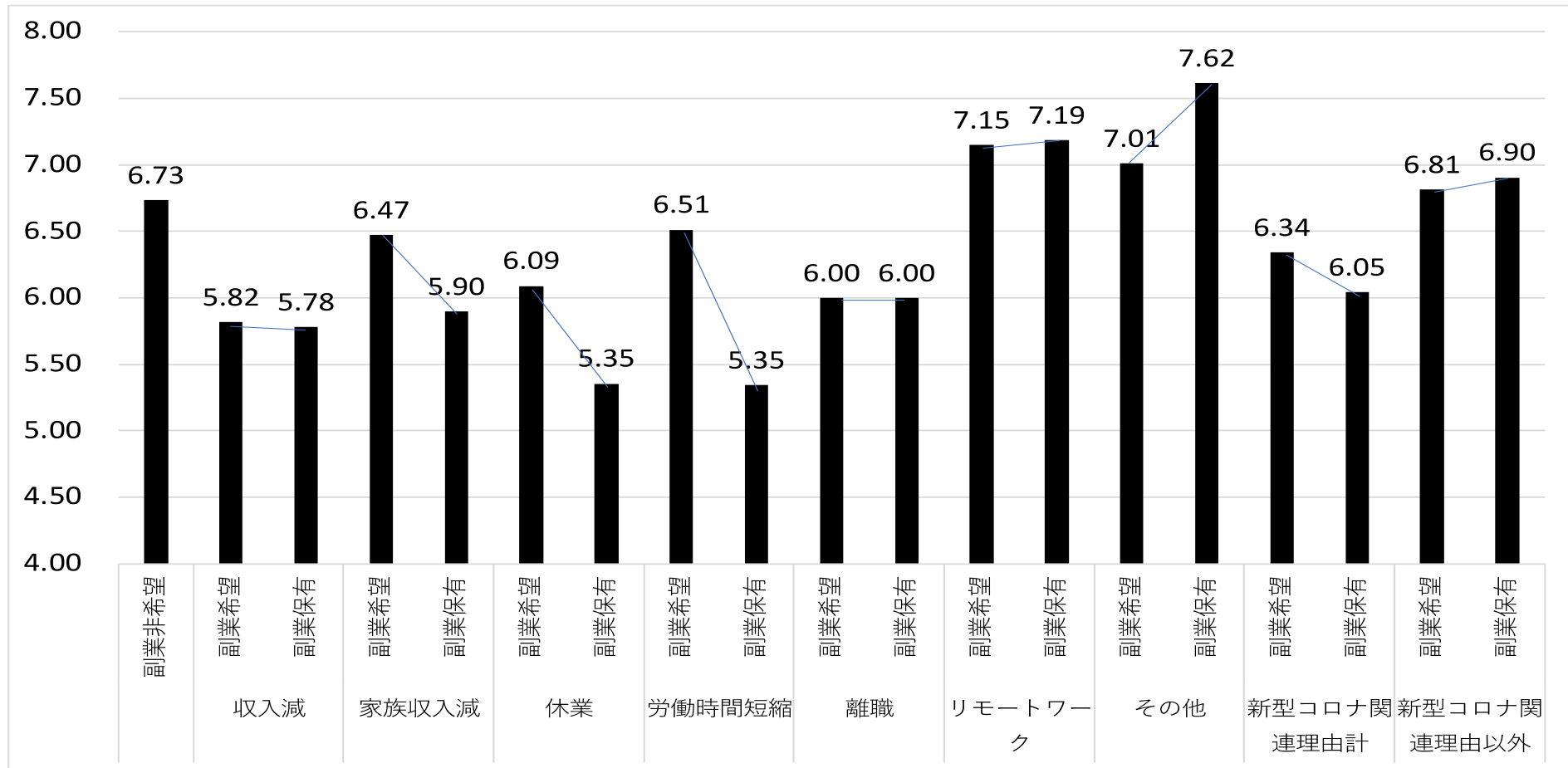
参考：在宅勤務で個人の生産性はどう変わるか

- 2021年10月時点のデータを使ったOLSの分析によれば、その時点の在宅勤務の頻度と主観的な生産性は正の相関
 - コロナの時期を通して変化をみた生産性変化（コロナ前対比）、生産性変化（予想対比）といった異なる生産性指標でも同様の結果
 - 逆の因果関係が存在するかを確認するために、在宅勤務の頻度に関して操作変数法を適用してみると、両者の関係に有意性なし
 - むしろ、生産性の高い人が在宅勤務を増やしている可能性
 - 差分を用いた分析では、コロナの時期を通じて在宅勤務の頻度を増やした人の主観的な生産性が低下
- ↓
- 在宅勤務の頻度を上げると生産性は明確に上がることも下がることも言えない、もしくは、低下する可能性
 - コロナの時期の時点を分けたOLSによる在宅勤務と主観的な生産性の相関関係は、時期が新しくなるほど正で有意になるがコロナ前やコロナ直後は有意ではない⇒有意な正の相関もある程度時期が経って生じていることが確認



コロナ下で新たな展開をみせた副業1

- コロナきっかけによる副業希望・保有別にみた幸福度(11段階)
 - コロナきっかけ理由による副業希望・保有者のウェルビーイングは副業非希望者やコロナきっかけ以外の理由の副業希望・保有者よりもリモートワーク、その他を除き低い。
 - コロナきっかけ以外の理由では、副業保有者の方が副業希望者よりもウェルビーイングが高いが、コロナきっかけ理由では、リモートワーク、その他を除き副業保有者の方が低い。

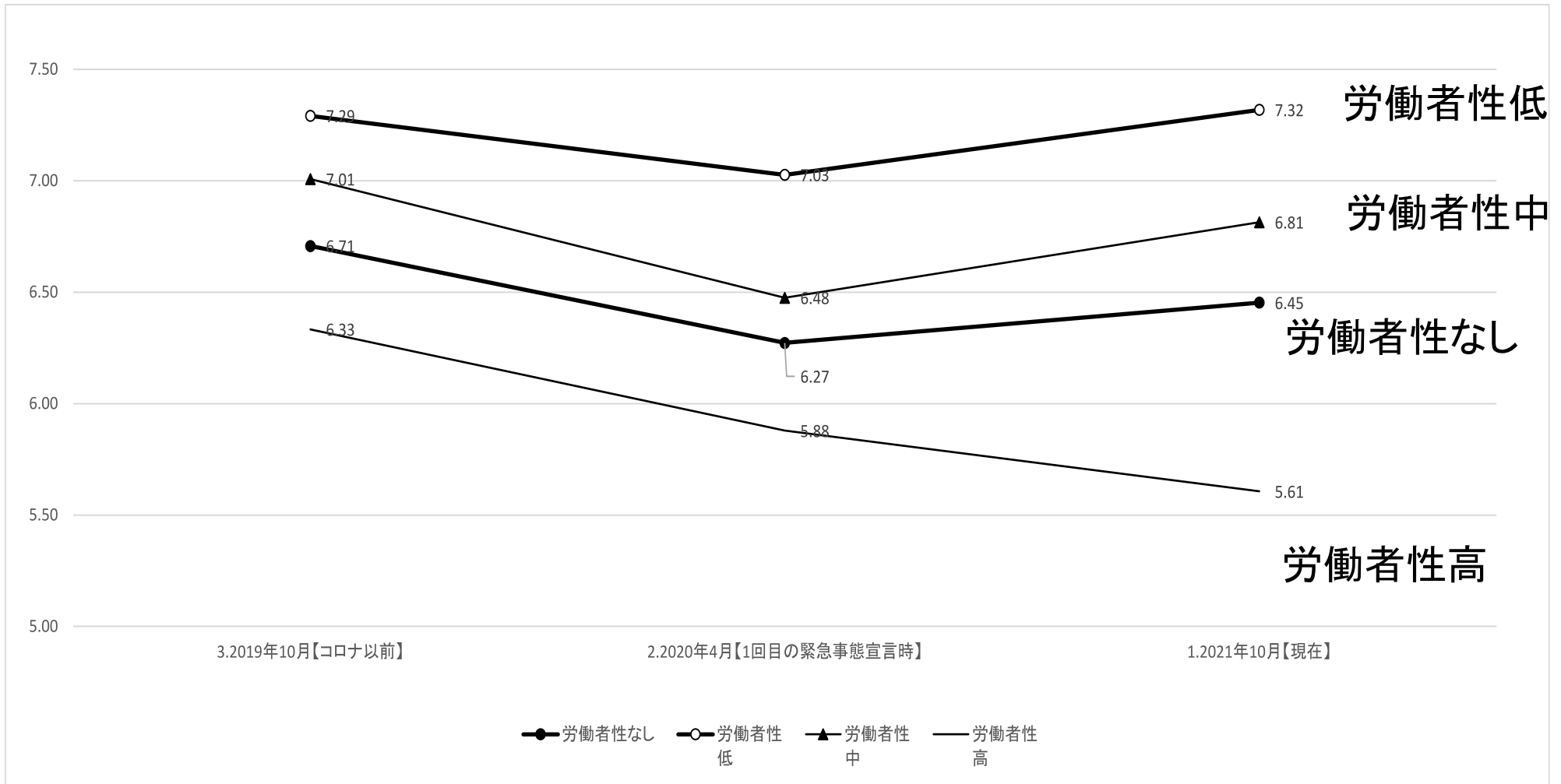


コロナ下で新たな展開をみせた副業2 ポイントと政策的インプリケーション

- コロナ下の副業保有の4割はコロナきっかけによる理由、その中で7割ほどは所得減を理由
- リモートワーク以外のコロナきっかけ理由の副業希望・理由は自らの自発的な意思ではなく、厳しい経済状況の中、追い込まれての副業希望・保有
- こうした「追い込まれ型副業」⇒ニーズの存在、本意でない副業による様々な負担⇒ウェルビーイング低
- 「追い込まれ型副業」は、セーフティネットの役割を果たしていることは評価しながらも、政策的にはスキルやウェルビーイングを高める「自発的本意型副業」の促進を重視すべき

コロナ下で新たな展開をみせた独立自営業1

- 労働者性（雇用者に近い働き方の程度）別にみた独立自営業者の仕事満足度（11段階）
 - 労働者性が高くなるほど、仕事満足度が低くなる



コロナ下で新たな展開をみせた独立自営業2 ポイントと政策的インプリケーション

- 独立自営業者は非常に多様
- 独立自営業者の多くの問題は、雇われていないのに労働者性が高い人に集中
- 今回の調査の独立自営業者のサンプルでも労働者性がない者が約6割を占め、政策対応は労働者性の有無・程度で分けて考えるべき
- 労働者性の高い独立自営業者に対しては、公正な商取引の推進や労働者としての保護必要
- ギグワークは、失業などからの困窮状況から抜け出すためのセイフティネットとして機能する一方、労働者性の高い独立自営業者と同様、収入の不安定・低さの問題はより深刻
- 引き続き政策対応が必要

コロナ下で進んだICT,ロボット,AIなどの新たなテクノロジー活用と働き方への影響:ポイントと政策インプリケーション

- ICT、デジタル化の徹底活用でもできることはかなりある。
 - オフィスワーカーの仕事の内容・プロセス・成果の見える化,共有化による生産性向上効果
- AI=予測、ロボット(RPA含む)=自動化は分けて考えるべき
- ロボットよりも人間との補完性が期待できるAIに特化した分析は,現時点でみる限り、雇用や賃金への明確な悪影響はみられない。
- 従来型AIはカスタマイズ型、画像認識・解析(暗黙知の領域)で大きな成果
- 生成AI(自然言語などのテキストによる指示からテキスト、画像、音声、動画などを新たに生成するAI)は汎用型、創造性の領域まで浸食⇒新たな不安の要因
- 生成AIはこれまでの実証分析を見る限り、低スキル労働者ほど恩恵大
- 人間の常識では考えられないような間違いを犯してしまう可能性に留意しつつ活用できれば、大きな手助け⇒様々な課題に十分配慮しながらも、「使い倒す」という姿勢が重要
- 悲観論が先行しすぎる状況を政策的にも変える必要

コロナ下で高まった企業のウェルビーイング経営への 取り組み：ポイントと政策インプリケーション

- ゼロサム関係：「従業員にとって良いことは企業にとってコスト」⇒ウィンウィン関係：「従業員にとって良いことは企業にとってメリット」への発想の転換
- 働き方改革の進化としてのコロナ以前からの先進企業のウェルビーイング重視の取り組み
- コロナ期の在宅勤務普及によるウェルビーイング経営の裾野の広がり
- ウェルビーイング向上と企業業績の関係の研究蓄積
- 人的資本経営の中の人的資本の稼働率向上という視点から政府は強調すべき
- ウェルビーイング経営の本丸ともいえる健康経営については、企業業績の向上効果も確認⇒その推進は政策的な観点からも引き続き重要

ご清聴ありがとうございました。