

## 8 / 4 未来投資会議第1回ヒアリング 議事要旨

---

### (開催要領)

1. 開催日時：2020年8月4日(火) 14:00～15:00
2. 場所：官邸2階大ホール
3. 出席者：

安倍	晋三	内閣総理大臣
麻生	太郎	副総理 兼 財務大臣
西村	康稔	経済再生担当 兼 内閣府特命担当大臣(経済財政政策)
菅	義偉	内閣官房長官
加藤	勝信	厚生労働大臣
梶山	弘志	経済産業大臣
大木	隆生	東京慈恵会医科大学教授
翁	百合	株式会社日本総合研究所理事長
尾身	茂	独立行政法人地域医療機能推進機構理事長
三浦	瑠麗	株式会社山猫総合研究所代表
米良	はるか	READYFOR 株式会社代表取締役CEO
阿部	友暁	システム開発ベンチャー企業
岡田	信一郎	和歌山県白浜町・空港関係企業
隅田	徹	徳島県神山町・放送関係企業
角谷	真一郎	新潟県湯沢町・IT企業
武田	雅子	食品製造業
角田	研一	長野県佐久市・戦略デザイン企業
真壁	愛	栃木県小山市・金融機関
増田	茂樹	愛媛県今治市大三島・IT企業

### (議事次第)

1. 開会
2. 議事  
意見交換：テレワークの定着と一極集中の是正(分散型移住、テレワーク)
3. 閉会

#### ○西村経済再生担当大臣

今日のヒアリングにおいては、1番目にリモートワークを行いつつ、実際に地方に移住された個人の皆様、そして、2番目に仕事のやり方を見直し、テレワークを拡大された企業の担当者の皆様に御参加をいただいている。

#### ○安倍内閣総理大臣

新型コロナウイルス感染症によって、日本だけではなく、世界が大きく変わっているわけである。その中において、いかに成長していくか、言わばコロナ感染症の時代、あるいはその後の未来像を見据えながら、いかに生活を豊かにしていくか、人生を豊かにしていくか。その中において、成長戦略を検討していく必要がある。つまりコロナ後の社会像を見据えながら、しっかりと成長戦略を検討していきたい。

そのため、この未来投資会議においても、当分の間、拡大した形で会議を実施させていただくことにしたわけだが、今日は、プロフィール等を拝見させていただいたが、既にリモートワーク等々の新たな試み、言わば自分の人生をさらに豊かにしようということで、既にそういう取組を行っている皆さんにお越しをいただいたわけで、その中でどういう変化があったか、あるいはまだどういう課題があるのか。社内においても、あるいはビジネスにおいても、また、政府との関係においても、役所との関係においても、どういう課題があるかということについても、今日は率直に御意見をいただきたいという中において、そういう試みを既に取り組んでおられる一般の皆様にも御参加をいただいたところである。

まさに働き方を変えていく、あるいは新しい働き方を定着させていく。今、ビジネスモデルの変革の必要性が迫られているのだろうと思う。今日は、その意味において、皆様と有意義な意見交換をさせていただきたいと思うので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

#### ○西村経済再生担当大臣

まず最初に、リモートワークを行いつつ、実際に地方に移住された3名の方からお話をいただく。

#### ○真壁氏

私がまず地方へ移住したきっかけは、現在の住まいが両親の持家で、かつ当時、母が独り暮らしだったこと、また、以前、父が東京へ新幹線で通勤していたために、金額や所要時間の具体的なイメージを既に持っていたことである。

以上を踏まえると、現在、キャリアアップのために学校へ通っている自分にとって、可処分時間とコストを考えたときに、これが最良の選択だと思い、移住を決めた。

私が地方に移住してよかった点としては、まず満員電車に乗らずに済むようになったこと、それから、仕事のためだけに生きていると思わなくなったことである。

新幹線は、東京の満員電車のような状況ではないため、新幹線の中で仕事や読書などで有意義な時間を過ごすことが可能である。また、自然が多く、喧騒が少ないことで、オン、オフの切替えがはっきりできているということは、自分にとってはメリットだと感じている。ただ、もし毎日の通勤には遠過ぎる地方への移住となると、テレワークが最低でも組み込まれていることが前提条件となると思う。

テレワークを推進する上で必要条件となるのが、様々な手続の電子化だと断言する。私自身、たまにオフィスへ行かなければならないことがあるが、その理由は、捺印つきの契約書類等の提出や保管作業のためとなっている。海外先進国の多くで取り入れられている電子署名等を推進していかない限り、我々のような金融機関等は、完全に在宅勤務にすることはできない。

ただ、こういった伝統的な商慣習の変更は、中央から始めていかない限り、簡単に社会に浸透し

ていくようなものではない。ぜひともこの辺りは、行政手続のほうから電子化を進めていただければと思っている。

また、幾らテレワークが浸透したからといって、完全に出社しなくてもいいという人はごく一部となると思う。そうすると、地方移住を検討する上で、割高な通勤交通費は重要な考慮事項となるが、通勤交通費の支給規程は、大企業と中小企業で対応に差があるようである。

しかし、地方は生活コストが安く、また、新幹線定期券のうち、特急料金の割引率は通常の電車の部分の割引率に比べて高いため、自身で特急券部分を支払ったとしても、本人に地方移住の意思がある場合に関しては、コストメリットは十分にあると考えている。最初は私自身も特急料金部分の安さに驚いたので、そういった内容の広報活動は、地方移住を後押しするのに、有効な方法となり得るのではないかと考えている。

## ○隅田氏

私どもの会社では、テレビ局や動画配信会社における番組編成業務とか、または動画配信業務のアウトソースを受けている仕事をしている。

2001年に創業した100名ほどのベンチャー企業なのだが、それまでは派遣会社が顧客企業に赴いてやっていた業務を完全リモートで、自社のセンターで行っている。

サテライトオフィス開設のきっかけは、BCP対策である。キーポイントは、本社機能の分散である。司令塔であり、また、推進役である本社機能が分散しないことには、実際の事業計画ができないと考えたからである。

ベンチャー企業の誘致をしていた十数か所の候補地の中から、2012年に徳島県神山町にオフィスの用地と家屋を購入し、翌年、サテライトオフィスを開設した。

神山町に決めた大きな要因は、町のルールや雰囲気あまり保守的でないことと、オフィス用の物件が購入、または賃借できそうだったからである。

勤務地は、会社が辞令で出すのではなく、社員が自ら決めるという制度にした。当初は、誰も徳島に行かないのではないかと心配したのだが、現在では、東京が90名、徳島が13名になり、ほっとしている。

想定外だったことは、多くのメディアで取り上げられ、それに若い人が反応したことである。そこで、会社としては、リクルート対策として、働き方改革ということを前面に出すようになってきた。

在宅勤務は、生産性という観点から見ると、どうしても通常勤務に及ばないというデータが、私どもの中では、過去10年間出ていた。それに対して、サテライトオフィスは、通常勤務と同レベルの生産性が維持できている。

開設後、早くも7年がたったが、予想よりスムーズであったのは、ユーザーとか、協業者など、社外の人たちの理解があったということである。簡単に言うと、相手がどこで仕事をしているかということは、あまり気にしていないということなのである。

逆に大変だったのは、業務管理や社内、社外手続のオンライン化である。社員の理解を深めながら、少しずつ進めていこうとしたのだが、うまくいかずに、結果的にはトップダウンで進めた。難産だったが、ドキュメント業務の効率化や業務進行管理の共有化は、飛躍的に改善して、今では全社

員にとって、なくてはならない仕組みになっている。

コロナ感染拡大後は、テレワークの比重が増え、多くの顧客の基幹系システムの業務は、専用端末などがあり、在宅化ができないため、徳島のサテライトオフィスが、開設後、初めてバックアップセンターとしても機能した。

行政にぜひ御検討を賜りたいことは、これまでのような工場ではなく、本社機能分散に対する税制などの優遇、または本社スタッフの分散移住に関する何らかの優遇策を御考慮いただければと思う。

## ○岡田氏

現在、私は、和歌山県の白浜町という人口2万人の町に住んでいる。

もともと東京の経営コンサルティングの会社に勤務していたが、ちょうど2年前に現在の企業に社長として赴任した。

東京の港区から住民票を移し、私のほかにも2名が現地に赴任しているが、合計3人とも現地に住民票を移し、移住という形で経営に当たっている。

東京のど真ん中と比べると、全くの田舎の環境だが、住めば都、仕事においては圧倒的な生産性の向上、衣食住においても豊かさに気づいた。東京よりも職住近接で、通勤は車で10分、しかも、車はプライベート空間のため、通勤ストレスも全くない。おかげで朝一から集中して働くことができ、朝の生産性が全く違う。衣食住も文句なし、地域の旬の野菜、魚は非常にフレッシュで安い、そんな暮らしのおかげか、移住組の一人、40前半の男性だが、コレステロール値が10年前に戻った。

他社の女性の移住者は、白浜温泉に入ること、冷え性が治ったと言う。

私自身も怒らなくなった。しかも、生活費が安い。週末は、和歌山の海、山、川で釣りやカヌー、サイクリングといった、東京ではできなかった暮らしを満喫している。そのせいか、クリエイティブティや発想力が上がり、それが仕事においても生かされていると感じている。人間も動物である。動物園の檻の中よりも、野生でいるほうが生き生きとして元気であるということと同じではないかと、そういうことさえ感じる。

地方にいるデメリットは特に感じない。東京の親会社の経営会議にも毎週出ているが、コロナの前の2年前から全てウェブ会議、どうしても必要なときだけは、東京に行くが、白浜から東京まで1時間であり、東京にいる必要性は全く感じなくなった。コロナによって、今後、特にそれが顕著になってくるのではないかと。

昨今、課題となっている企業の生産性向上には、環境の良い地方での業務が効果的ではないかと自ら実感しているところである。しかし、課題はジョブ型業務への移行であったり、社内手続の電子化、細かいところで申し上げると、通勤手当や住居手当など、各種制度の見直しではないか。パソコン一つ、スマホ一つで、どこでもいつでも仕事ができるという環境を企業側が整備する必要があると思う。

また、行政側も移住を促進するためには、医療や教育環境の充実、通信環境の整備や交通の整備などが必要になってくると思う。具体的に申し上げると、実際に移住を考えた場合、働き盛りの人にとっての一番の障壁は子供の教育である。都会と同じ水準の教育を受けさせたい。ただ、今はICTの時代である。例えばAI、ICTを極めた学校、あるいはオンラインで海外のトップスクールの授業

が受けられる学校といった、特色あるとがった教育をすれば、地方の豊かな自然環境と相まって、都会ではなく、むしろ地方で受けさせたい教育が実現できるのではないかと。そういった教育プログラムの構築、オンライン授業を支える IT 環境の整備が望まれる。

最後になるが、そういった課題の解決は必要だが、分散型移住は、日本企業の生産性向上や皆様の暮らしの豊かさの向上に寄与するのではないかと、コロナを受けて、一層強く思った次第である。

#### ○翁会長

テレワーク、地方移住、サテライトオフィス、それぞれの定着に向けた課題がクリアに分かってきたように思う。

真壁さんにお伺いしたいのは、電子化で特に電子署名などが鍵になるとお話しされていたが、今これが広がっていない理由はどんなところにあるとお考えなのかということをお話していただければと思う。

隅田さんには、ペーパーレス化をかなり進めようと言われていたけれども、トップダウンで進められたということで、なかなか定着しなかったというお話があったのだが、なぜボトムアップでそういったオンライン化が進みやすかったのか、その辺りを教えていただければと思う。

岡田さんは、最後に教育について、随分述べておられた。地方において、オンライン教育をしっかりとやっていくために、どんな順番でインフラや環境整備をしていけばいいとお考えか。

#### ○真壁氏

我々は外資系の金融機関であるので、基本的には日本の金融機関様の方針に倣う形で、いろんな手続を御準備している。そうでないと、お客様が混乱され、やり方が統一されていないということになる。メガバンクさん等で印鑑の手続が廃止されていない以上、それに倣うしかないという形で、そういうふうになっているので、今後、大きな企業とか、中央からしていただかないと、恐らくその理由で広がっていないのではないかと考えている。

#### ○隅田氏

根本的に日々の細かい業務というのは、どんなに効率的になっても、なかなか変えようという人は少ないと思う。こんなところで言うのも何だが、業務の IT 化というのは、民主的にやることには向かないと思う。当社はさんざん失敗したので、一気に決める方が、うまくいくと思う。

#### ○岡田氏

オンライン教育だが、生徒を集める、先生を集めるという意味においては、とがったコンセプトをまず打ち出す、それで人を引きつけて、教育プログラムを充実させる、生徒を充実させる、それが一番だと思う。インフラ部分は後でついてくると思うのだが、まずはこういうとがった学校をつくるという打ち出しが効くと思う。

#### ○安倍内閣総理大臣

3人の方からお話をいただいて、今、我々が目指している方向性に進んでいくことについて、勇

気づけられた思いである。

まだまだ課題がある。真壁さんからは判子の問題があった。押印、捺印の問題であるが、まず行政として、隗より始めよであるので、脱判子をしっかりと進めていきたいと思う。

あと、金融機関において、リモートワークが進んでいないという指摘もあるのだが、その辺はどうか。

○真壁氏

メガバンクなど、窓口の業務、窓口での御対応をメインとされているようなところでは、それをなかなか廃止できないという背景はあるかと思う。

○安倍内閣総理大臣

隅田さんは、今、話題にもなっている神山町に、大変早い段階でサテライトオフィスをつくられて、生産性がしっかりと上がっているというお話いただいた。町の雰囲気はあまり保守的でないというお話があったが、町は昔からそういう雰囲気だったのか。

○隅田氏

そうではないと聞いている。私は移住して7年なので、それ以前のことは存じ上げないが、もともと保守的で、行くところまで行って、過疎が50%になり、こういうことでもしていけないと立ち行かないだろうという、断崖絶壁のような決意が今の自由な雰囲気にしていると、よく町民は言っている。

○安倍内閣総理大臣

本社機能の移転についても、例えば一人の従業員に対して90万円の税額控除等、今、我々も支援をしているが、そういうメニューについても、もっとアピールをしていきたいと思う。

定期券について、特急料金の割引率が結構高いということも含めて、しっかりとアピールをしていく必要があると思う。

岡田さんは、分散型移住をしようという企業を支援しておられるが、一番効果的な支援策はどういうものなのか。

○岡田氏

企業が移住するに当たって、通信インフラは非常に堅固なものが必要であるというのと、白浜町などは一定の制度で優遇措置を設けているのだが、飛行機運賃を3年間半額補助とか、少し企業の背中を押ししたり、負担を減らしてあげることで、大きく動くのではないかと感じている。

○西村経済再生担当大臣

それでは引き続き3名の方から御発言いただく。

○角田氏

私は、現在、長野県佐久市に住んでおり、仕事は外資系のデザインコンサルティングファーム、東京に勤務をしている。

私が長野県佐久市に移住したのは、3年前の2017年になる。それ以前は、就職のため、12年ほど、東京に住んでいた。

私はもともと群馬県の出身で、妻は長野県出身で、いつかは自然豊かな地方へ移住したいと考えていた。

これからの世の中を考慮した結果、住む環境、子供を育てる環境、働く環境を踏まえ、地方のほうが自分たちにはよいと判断して、2016年、現職の会社で新幹線通勤の許可が下りたので、それを機に長野県佐久市に移住した。

佐久市に決めた理由は、新幹線でおおよそ90分で会社まで行けることである。これは私が以前住んでいた東京都福生市から都心の会社へ通勤する時間とさほど変わらないこと、むしろ常時座席を確保できる新幹線のほうがより時間を有効に使えること、また、佐久市から新幹線の補助金があったことが非常に大きな理由となっている。

実際に働くという点については、在宅での仕事も許可されており、もともと海外のメンバーとやり取りをする業務経験が多いので、ビデオ会議には非常に慣れていたので、在宅になっても、やることはそれほど変わらない状況である。

以前は、契約書類、印鑑、直筆の署名が必要だったが、現在は電子化されているので、このためだけに会社に行く必要もなくなり、快適に仕事をしている。

また、コロナの影響もあり、お客様との商談もオンラインでやらせていただいている。

オンラインの会議では、各種バーチャルホワイトボードやポストイットを使って、ブレインストーミング等、従来、対面でないとやりづらかったことも、現在、実施している。当然当初は、皆さん、戸惑いや使い勝手も悪いようだったが、慣れたと思っている。

そのほか、自宅ですと、小さなお子さんがいると、ビデオ会合に参加しづらいとか、Wi-Fiが繋がりにくい等の問題があると聞かすが、そういった点は、今後、ワーキングスペースなど、会議等も周りのほかの方々に聞かれるようなことがないような環境が増えてくると、さらに移住しやすくなってくると考えている。

また、私自身も、今後、全く都心に出ないわけにはいかないし、分散型移住については、特に公共交通機関に係る費用が抑えられると、移住される人数が加速すると考えている。このため、新幹線の補助金等、何かしらあれば、大変助かると考えている。

## ○角谷氏

私は、新潟県の越後湯沢という町で、代々続く旅館の跡継ぎとして生まれた。

進学を機に上京し、卒業後はインターネットの会社で仕事をしている。人事部で採用などを経験し、現在の仕事は障害者の職域改革やメンバーのサポート、障害者アスリートの支援を業務として行っている。

2013年からは、先ほどの角田さんと同じく、会社が新幹線通勤を認めてくれたので、越後湯沢にUターンして、そこから毎日東京の赤坂へ新幹線で通うという生活をしてきた。

私は雪国で高齢の母を支えたいという思い、生まれたふるさとの活性化に貢献したいという思い

があり、会社は住む場所の選択肢を増やして、従業員それぞれの幸せを実現したいというコンセプトで、新制度をつくった。これはよくマッチングした、とても幸せな事例だと思っている。こうした事例が日本中に増えるといいと考えている。

そして、この4月からは、私の勤めていた会社でも全て在宅勤務になって、越後湯沢から一歩も出ずに仕事をしている。良い点は、自然環境が豊かなところである。日々移り変わる景色を見るだけで、気持ちがりフレッシュされ、ソーシャルディスタンスを気にせず、好きに生活ができる。このため、心身ともに健康になって、この3カ月で3キロ痩せることができた。

企業への要望としては、常に備えるということが肝要だと思う。この先、自然災害がいつ起こるか分かりませんので、常に分散できないかということを考えて、こつこつ準備を重ねることからだと考えている。

政府への要望をお伝えさせていただくと、本社機能や生産拠点の移転は、簡単にはできないと思っている。いろんなコストもかかるが、人から先に分散させるのはいかがかということをお願いしたいと思う。私のようにオフィスワーカーであれば、今、パソコン1台で、少しの工夫で、どこでも働くことができる。このため、従業員をまずはいろんな地方に移住させる、そこを後押しするような施策があると、地方移住が様々な方にとって身近になるのではないかなと思う。

また、その際に、移住での心理的なハードルを下げるために、1泊2日からのお試し移住などの施策も絡めると、さらにアプローチができると考えている。

#### ○増田氏

2016年に関西から夫婦で大三島という瀬戸内の島に移住して、5年目となる。私も妻ももともと田舎暮らし志向があった。結婚を機に2人の今後の暮らしを話し合った結果、田舎への移住を決心した。

田舎への定住には、大きな二つの障壁がある。一つが人間関係、もう一つが仕事である。

我々の場合は、祖父母が暮らす大三島を選び、私たちのスキルを生かすため、当時所属していた会社を辞めずに、1年間の準備期間を経て移住をした。

コロナの影響でテレワークを経験した方の中には、場所にとらわれずに働けることを実感し、首都圏一極集中で働くことに疑問を持った方もおられると思う。今後、企業の働き方の多様性に対する理解や制度があれば、分散型の移住は増えると考えている。

地方に移住して働くことの良い点は、暮らしの質が上がり、生活コストが大幅に下がった。私の場合、家賃は6分の1となり、お店は少ないが、釣った魚やもらった野菜が食卓に並び、平日から満足度の高い暮らしができている。

個人的なデメリットではないが、移住後、朽ちていく空き家や減りゆく人口、移住希望者の仕事がない現実を目の当たりにした。

そこで、私と同じように、企業に属したまま移住可能なリモートワーカーが、来島及び滞在するきっかけになればと、2017年に開発合宿ができるワーキングスペースつきの宿を開業し、現在も副業として運営している。

企業への要望、意見について。企業で従業員の分散型移住を実現するためには、ツールや手続のクラウド化は大前提である。その上で、アウトプットの質・量が評価の軸となる。そのアウトプット



が適切か判断するためには、各従業員の目標設定も重要になる。

私が所属している会社では、これらが全てできており、かつ環境の変化に柔軟に対応できる体質があるため、コロナ禍で全員リモートワークとなったが、成果を落とさず、生き生きと働いている。

政府への要望は三つ。

多拠点生活や移住体験の際、子供の学校が課題となる。小中高での交換留学や一時受入れが可能な仕組みの整備をお願いしたい。

次に移住する際の物件問題である。空き家はたくさんあるが、持ち主と連絡が取れない、使われないが手放さない、農地が含まれていて購入が難しいといった問題があり、移住者が物件を取得するのは困難な状況である。農地法の改善や使用していない空き家に対する増税や販売時の補助など、空き家が市場に出回る仕組みづくりを希望する。

最後に、各地方には廃校をはじめ、使用されなくなった公共施設がたくさんあり、老朽化が進んでいる。今後、企業のサテライトオフィスの活用などに使えるような制度づくりも期待している。

### ○三浦議員

角田さんに質問をさせていただきたい。私も週末、お隣の軽井沢で生活をしているので、とてもいいところだし、7歳と4歳のお子さんを、今、自然に触れ合わせるには非常に最適な環境だと思う。

ただ一方で、コロナ前のように新幹線通勤を前提とすると、小さい子供を育てながら、夫婦が両方とも働いているような状況では、それなりに困難があると思う。御自身のことだけでなく結構だが、地方で生活をして子育てをする場合において、共働きの方、とりわけ女性の方の就業について、例えばこれから解決すべき課題があれば、教えていただきたいと思う。

### ○角田氏

実は同じ思いがあり、やはり子供の時間をどうするかというところが正直一番大変だと思っている。今も私が発言する前に娘が入ってきていたのだが、そういうことでやはり集中できないし、そういった意味では、こういった在宅ワーク、共稼ぎで在宅をすとか、東京に出ていくような家庭向けに、例えば子供のコミュニティーというか、児童預り所みたいなのが充実してくると、すごく助かるというのが正直なところである。

### ○安倍内閣総理大臣

まず最初に、増田さんにお話を伺いたいと思う。思い切って大三島に移住をされたということだが、ご自身の移住において何か支障はあったのか。

### ○増田氏

私もは、仕事を辞めずに移住をしたパターンなのだが、もし仕事を辞めてこの地に来てしまった場合には、移住した先で仕事を探すのは難しかったので、やはり企業に所属したまま移住するのがよかったと考えている。

○安倍内閣総理大臣

あと、増田さんが勤めておられる企業は、言わば移住して、リモートに変わるわけであるが、それに対する理解は高かったのか。

○増田氏

移住に関する理解はあった。移住は前職の時点で実現したのだが、週に一度在宅ワークをして、徐々に日数を増やして行って、信頼関係を築きながら移住が実現した。

○安倍内閣総理大臣

続いて、角田さんにお伺いしたい。増田さんの場合は、言わばエンジニアであったので、リモート化も可能だったのだろうと思うが、営業は比較的にリモートワークが難しいと言われているが、今、角田さんがやっておられる営業においては、そういう課題はあるのか。

○角田氏

正直に申し上げますと、今、この状況下では全く障害がない。むしろ効率が上がっている。私どもの営業先のお客様は、やはりこういう状況なので、極力外出は避ける。そういった上では、こういったビデオ会議で話を進めましょうということで、ほぼ100%の商談は、ここ2～3カ月、ずっとオンライン上でさせていただいている。

○安倍内閣総理大臣

角谷さんに伺いたい。角谷様は生まれ故郷である湯沢に帰られたということなのだが、そのときに、湯沢以外の場所でも、東京から離れようという選択肢はあったのかということと、また、その場合は、やはりお試し移住的なことが可能であれば、そういう選択肢もあったのかということ。

○角谷氏

私は越後湯沢以外の選択肢はなかった。地域に根差してワーク・ライフ・バランスを充実させたい、休日は母親を助けたいという思いがあったので、湯沢以外の場所は考慮しなかった。

しかしながら、そういった縛りがなければ、那須塩原や軽井沢など、いろんなところが候補地に挙がったかと思う。そういったときに、1泊2日、3泊4日からお試し移住できる制度がいろんなところにあると、選択肢は非常に増えたと思っている。

○西村経済再生担当大臣

続いて、仕事のやり方を見直し、テレワークを拡大された企業の担当者の方から御発言をいただく。

○武田氏

弊社は社員の働き方改革を90年代より推進しており、フレックスの導入や、オフィスのフリーアドレス制、またはペーパーレスの推進、2017年からテレワーク・デイにも毎年参画をしていた。実

際、こういったものが功を奏して、コロナを受けての弊社における在宅ワークへの移行というのは、思いのほかスムーズであった。

実際の制度背景としては、在宅をベースにした働き方、通勤手当の廃止、単身赴任の廃止、フルフレックス制度の導入、こういったものが挙げられる。

社員からは、通勤時間の有効活用ができるとか、ワーク・ライフ・バランスの充実、あとは、男性社員で育児へ参加をする者が非常に増えたり、そういった生の声がたくさん届いている。

また、これは想定外だったのだが、短時間勤務で働いている女性の方たちが、自らフルタイムの勤務に復帰をしてくれた、こんなこともあった。

弊社がこの移行にスムーズだった理由というのは、大きく三つあると考えている。

一つは、以前より働き方改革を推進しており、もともとメンバーが同じところにはいないという働き方、誰かが在宅であったりとか、フリーアドレスで一つの島に集まって働いていないことに慣れていて、また、ペーパーレスが徹底をされていたことがあると思う。

二つ目に、社員の皆さんが在宅期間中にオンラインの勉強会等に参加をして、すごく頑張っていて、ITスキルのレベルアップをしてくれたということ。

三つ目は、本当に欠かせなくて、トップの理解というものが挙げられると思う。トップは、変化するのであれば、今がチャンスということで、率先してメッセージを発信してくれたし、つまづきながら前に進もうということを書いてくれて、人事の背中を押してくれた。

5月の半ば、ゴールデンウィーク明けのアンケートで、コロナ以前の働き方に戻りたいという社員は5分の1しかおらず、戻りたくない、変化をしたいと回答してくれた社員が全体の6割を超えていた。

また、その段階で、働く環境が自宅に整っていると答えた社員は全体の75%である。全くないという回答をした社員は、その段階で2%しかいなかった。

現在、社員の出勤管理システムを新しく作り、オフィスはマックス3割の出勤率というルールを決めて、オフィスワークと在宅をうまくミックスしながら働くスタイルを確立させている最中である。

人事としては、生産性とか、社員同士のコミュニケーションの質、こういったところに着眼をしながら、情報発信とか、マネジメントのサポート、管理を行っていく予定でいる。

今後の推進において、今、ネックになっていることを挙げるとすれば、時間管理をベースとした労務管理の不自由さ、これに尽きると思う。社員は仕事の合間に家事や私用を済ますことも多々あるし、マネジメント側も時間ではなくて、何がアウトプットだったらいいいのか。タスク管理が仕事のメインになる中で、時間をベースにした労務管理というのは、今、双方にとって意味をなさなくなっている。業務委託という他社さんの例などもあるのだが、弊社は製造現場でのローテーションがあるので、それを考えると、そういった点は御考慮いただけると、今後、非常にありがたいと考えている。

## ○阿部氏

我々は、北海道が本社で、営業を開始してから6年目のシステム開発会社である。現在は従業員約30名で、創業した当初から全員フルリモート、そして、フルフレックスで、時間と場所にとらわ

れずに働いている。営業やバックオフィス、開発、全メンバーがそのように働いている。従業員は、日本全国と海外を自由に移動しながら働いている。

我々はこのようなスタイルを取っているのですが、何度か他社からも相談を受けることがあるが、リモートワークを既存の会社に導入すると、最初はどうしてもリモートとそうでないスタッフが混在している。その両者に生まれるギャップがリモートワークの壁となってしまう。

これを乗り越えるためには、社内のコミュニケーションを円滑に行うことが必要である。成功のためには、リモートとそれ以外のスタッフに優劣をつけないことが大事である。許可された一部の社員だけがリモートワークの権利を得るという、リモートフレンドリーの考えではなく、最初から前提として全員にリモートの権利がある、リモートファーストの考えで推進することが大事だと考えている。リモートワークが後ろめたくないという空気をつくり、入社すること自体が仕事ではなく、アウトプットを出すことが仕事であるという文化をトップダウンでつくるのが大事だと考えている。

また、我々は、IT企業ということもありますので、最初からペーパーレス環境で業務を行っている。会社にはコピー機もファックスもない。紙が必要なほとんどの業務は、メールやPDF、そして、クラウドサービスなどを使って完結している。どうしても紙が必要な場合は、仕方なくコンビニに行って対応している。これはとても非効率に感じている。多くの場合は、行政等の手続でこれらの業務が発生している。この経験を踏まえて、最新のITツールをフル活用することで、社内のバックオフィス業務の大半はペーパーレス化できると確信している。

我々のようなリモートファーストの取組は、すぐにどの組織でも行うことは、恐らく難しいと感じている。我々のような小さな組織が声を上げるボトムアップの施策では限界があるので、行政や大企業中心の事例を増やしていくことが大切だと感じている。また、リモートワークと遠い距離にいる、地方の企業や老舗の企業にも意識を高めてもらうために、勉強会の開催やロールプレー、そして、実際のリモートワークの体験などを行ってもらうことが大事だと考えている。

#### ○米良議員

私の会社もリモートワークを2月から実践していて、生産性がすごく上がっているのですが、私もポジティブな面が多いと思っている。

私からの質問は、武田さんにさせていただきたいのだが、大企業さんの事例がたくさん出てくるということは、日本の生産性を上げる上ではとても大事な部分だと思うのだが、課題として、労務管理も時間管理みたいなどころがあるというお話しだったのだが、その点について、制度改革はどのようなことが必要だと考えられているかを教えてほしい。

もう一つ、御質問。御社はトップの理解があって、トップが推進してきたというお話しだったのだが、スタートアップの企業、100人ぐらいの企業だと、トップががっつりやって進むことはあると思うのだが、今、意外と課題になっているのは、クライアントさんが大企業さんで、大企業さんがリモートは嫌だと言ってくるので、リモートがしにくくなるということが起こっているということを知っている。そういう意味でも、大企業さん側から変わっていくことはとても大事だと思うので、大企業さんに御社のような事例を増やしていくために、どのように促進をしていくべきかについて、お考えがあれば、教えてほしい。

○武田氏

一つ目の時間管理の問題なのだが、今、割と近い制度に裁量労働制というものがあると思うのだが、裁量労働は現行すごく制約が多くて、一般の社員に当てはめるには、なかなか運用がしづらいという問題がある。ここのルールをもう少し撤廃していただいて、個人事業主ではないが、できるだけそれに近い形で社員として働ける、そういった制度を考えていただけるといいと思っている。

二つ目は、確かに弊社はトップの理解が非常にあって、そこはラッキーだったと思っているが、この問題は実は女性活躍の問題ともすごく似ているのではないかと思っている。例えば同業他社のトップが何をしているかということは、トップ同士はすごく気にしているわけで、そういったところでも横に伝わっていくような声の上げ方、団体でいえば、経団連さんであるとか、経済同友会さんであるとか、そういったところでもこういったことを話題にさせていただいて、横につなげていくというのが一つ影響力があると感じている。

また、企業としては、増田さんがいらっしゃる企業も、コア企業として参画をしていらっしゃるが、今「#取引先にもリモートワークを」という活動がある。私もメールのアドレスの最後の署名の欄に入れたりとか、いろんなコミュニケーションの機会に、できるだけそういったことを他社さんにもお伝えできるような、そういったチャンスも逃さないようにしながら、活動している。

○安倍内閣総理大臣

武田さんにお伺いしたいのだが、労働時間の管理について、今の労働法制の中では、なかなか新しい働き方を進めにくいものがあるというお話をいただいたのだが、他方で、御社ではどのように健康管理に取り組んでおられるのか、あるいは労働時間の管理と健康の管理との関係において、どのように考えておられるのか。

○武田氏

大きなテーマである。弊社はもともとワーク・ライフ・バランスが充実していないと、いい仕事はできませんという考え方の下に皆さん仕事をしているので、ハードワークをする方はいらっしゃらない。なので、時間管理という点では、多分他社様と同じように、ウイークリー、マンスリーで労働時間の実績を皆さんにお知らせして、基本的には御自身でセルフマネジメントをかけていただくというのが、一番大きな対策になるかと思う。

私自身は、人事のトップとして、こういったものを決めるときに、きちんとできている方たちに合わせてルールをつくる。できない人たちがいるからといって、そこに合わせてルールをつくっていくと、どんどんルールが厳しくなっていく。そうすると、例えば個人であればセルフマネジメントであるとか、チームであれば健全な競争、こういったものがどんどんなくなっていってしまうので、もちろん凸凹の凹の方たちを引き上げる施策を考えながら、どこにスタンダードを持ってくるか、高い妥協点を持ってくるかということを考えながらマネジメントをしている。

○安倍内閣総理大臣

御社はいろんな新しいことに挑戦し、成果を出してきた企業だということを改めて認識させてい

ただいた。

次に阿部さんにお伺いをしたい。リモートが基本だ、リモートファーストというお話を伺って、大変刺激を受けたのですが、よく日本の企業では、チームワークあるいは一体感が大切だということと言う場合があるが、阿部さんはリモートにおいても、チームワークについては、全く支障がないという考え方なのか。

○阿部氏

全く支障がないと考えている。私自身、仕事と生活の両方で、オンラインでコミュニケーションを取ったり、チームワークを発揮することは多々あるが、これにおいても全く支障なく、これができていると感じている。仮にできないとしたら、それは心理的な壁だったり、単純に慣れていないという問題だと思っているので、これらの経験をより積んでいって、リモートでもそういったことが実現できる、オフラインでできる価値はそういったところ以外の部分にあると、認識を変えていくことが大事だと考えている。

○尾身議員

簡単に御質問だが、角田さんと岡田さんが教育の問題の重要性、増田さんからは、高校生などが地方に行ってボランティアみたいなものを行ったらどうかという話があったと思うのだが、地方での活性化を進める上でのお子さんの教育というものがこれからどのぐらい重要になっていくのか、角田さん、岡田さん、増田さん、とりわけ3人にお聞かせ願えれば、ありがたいと思う。

○岡田氏

極めて大事だと思う。教育さえしっかりすれば、家族で移住をすることが出来る人も増えるのではないかと思う。

○菅官房長官

本日は、社会全体のデジタル化や地方分散などを進めていく中で、既に仕事のやり方の見直しを進めて、新たな日常に向けて、現実に地方で生活されている皆さんからの御意見、また、リモートワークでの企業の立場からいろんなお話を伺った。

政府として、皆さんの御意見を聞き放しではなくて、具体的な制度に結びつくように取り組んでいくので、今後ともよろしくお願ひしたい。

○加藤厚生労働大臣

今日は、実際にリモートワーク、テレワークをされている方々からお話を聞いた。生活コスト、中には体重も下がるということがあった。また、家族と時間を過ごせる、もともとの自分の出身地にある意味では恩返しもできるとか、様々なメリットがあると感じた。

特に働き方改革等々についてお話を聞く中で、先ほど総理からもお話があったが、労務管理をどうしていくのか、あるいはジョブ型へどう移行していくのか。また、通勤手当、住居手当という既存の手当制度をどうするのか。さらには子供の関係ですが、教育だけではなくて、子供を預かるよう

なサービスを、特に地方においてどう提供していくのか等々、様々な課題について御示唆をいただいたと思う。

こうしたテレワーク等、新しい働き方をしっかりとさらに広げ、コロナが終息した後においても定着させていく必要があると思っているので、今日いただいた御意見も踏まえながら、様々な課題等について、各府省とも連携しながら、検討を深めたいと思う。

#### ○梶山経済産業大臣

リモートワークは、多様で柔軟な働き方を可能にすることで、社会全体の生産性の向上に資するものであって、感染症や災害時の事業継続の観点からも、一層推進をしていくことが必要であると考えている。

経済産業省としても、その導入促進に取り組んでまいりたいと考えている。中小企業が今般のコロナウイルス感染症の影響を乗り越えられるように、現在、IT 導入補助金において、ウェブ会議システムなどのソフトウェアの導入費、PC やタブレット端末などのハードウェアのレンタル費用の最大4分の3を支援しているところである。

今日、いろいろと御意見をいただいたので、今後、予算、税制を含めた政策で、しっかりと支援をしてまいりたいと考えている。

#### ○西村経済再生担当大臣

先ほど問題提起されました子供の教育の問題は、萩生田大臣も交えながら、さらに議論を深めていきたいと思う。

#### ○安倍内閣総理大臣

子供の教育ということは、地方への移住において、大変大きなポイントだと思う。もちろん医療の提供体制もそうなのだが、子供の教育という大きな課題において、先ほど遠隔教育、リモート教育というツールをもっと積極的に使えば、そこにブレークスルーがあるのではないかというお話もいただいたところでございまして、我々は、現在、こういう状況の中で、既にリモート教育を行っているわけだが、その可能性も含めて、しっかりと検討していきたいと思う。

#### ○安倍内閣総理大臣

新型コロナウイルスの時代、さらにその先の時代の社会像を見据えて、しっかりと新たな日常に向けた成長戦略を議論していく必要がある。そのため、当分の間、未来投資会議は、会議を拡大して実施することとする。

仕事のやり方のさらなる見直しを進め、新しい働き方を定着させるとともに、新たな日常に向けたビジネスモデルの変革をお願いする必要がある。感染の拡大防止と経済社会活動との両立をしっかりと図っていく。こうした議論を進めるに当たり、一般の皆様の率直な御意見をお伺いするため、今日は皆様から御意見をいただいたり、そして、意見交換をさせていただいたところである。

初回の本日は、既にリモートワークを行いつつ、実際に地方に移住された個人の方や、仕事のやり方を見直し、テレワークを拡大された企業の担当者の方にお集まりいただいた。

参加者の皆様からは、クラウド化や電子化の必要性、そして、テレワークの場合の時間管理の簡素化、また、短期のお試し移住の支援、そして、学校の廃校による公共施設のサテライトオフィスへの転用、経営トップの理解と後押しの必要性など、具体的で有益な提案があった。

今後、このような論点を未来投資会議の場で一つ一つ解決していきたいと考えている。

今日は、既にコロナ禍の前から地方への移住、あるいはリモート等々、様々な新しい働き方、新しい生活にチャレンジしていただいている皆様から、本当に貴重な御意見を伺うことができた。