

**Works  
Report**

**2022**

# 英国のリモートワーク



**Remote work  
in the UK**



# contents

## 英国のリモートワーク

### 04 Chapter 1

#### 英国におけるリモートワーク調査・データ

- 04 パンデミック以前のリモートワークの実施・導入率、リモートワークの経験(雇用形態別、企業規模別、産業別、職種別)
- 07 パンデミック後のリモートワークの実施・導入率など
- 10 リモートワークが可能・不可能な職種
- 12 リモートワークを利用・活用できない理由
- 14 リモートワーク促進の要因
- 14 リモートワークを行う従業員が直面する課題

### 15 Chapter 2

#### 個人(企業内個人)を対象とした調査・研究

- 15 リモートワークに対する不満
- 16 リモートワークのメリット、デメリット、正当性
- 19 リモートワークをする場所(リビング、書斎、寝室、コワーキングスペースなど)
- 19 生活空間でのリモートワークの課題
- 20 パンデミックの収束後もリモートワークの継続を希望する人の割合
- 21 リモートワークの頻度(週当たりのフルリモートの日数)
- 22 希望するリモートワークの日数
- 22 リモートワークの生産性
- 23 リモートワークによる業務(事例)
- 24 リモートワーク時のコミュニケーション(事例)
- 25 リモートワーク時の人材マネジメントに関する課題
- 27 リモートワークにおける孤独とメンタルヘルス
- 28 リモートワーク実施のための設備
- 30 つながらない権利の利用

## 31 Chapter 3

### 企業の導入事例(制度・規則、特徴など)

- 31 リモートワークの対象
- 31 リモートワークの導入・利用が成功している企業
- 33 フルリモートワーク、週 1 日、週 3 日オフィス勤務の企業
- 37 リモートワークに関する規則・規制
- 39 リモートワークに起因する労働時間の変更
- 40 リモートワークの管理、マネジメントの課題
- 40 企業がリモートワークを導入できない理由
- 40 リモートワークで利用されるオンラインツール
- 43 バーチャルオフィスの利用
- 43 リモートワークの手当、支援
- 44 リモートワークでの人材教育・研修
- 45 ビデオ会議の利用
- 45 オンライン採用、面接、インターンシップ
- 47 「ニューノーマル」とは何か？

## 48 Chapter 4

### その他研究、協会、学会、イベント

- 48 リモートワークに関する主な研究
- 50 リモートワークに関連する協会、学会、イベント

## 52 Chapter 5

### 業務関連のウェブサイト、ツールの利用

- 52 ワークサイト(Microsoft Teams など)、ソーシャルメディア
- 53 共同作業を可能にするクラウドサービス
- 54 プロジェクト管理プラットフォーム
- 54 コワーキングスペースの利用状況
- 55 パンデミック後のオフィスの変化



# 英国におけるリモートワーク 調査・データ

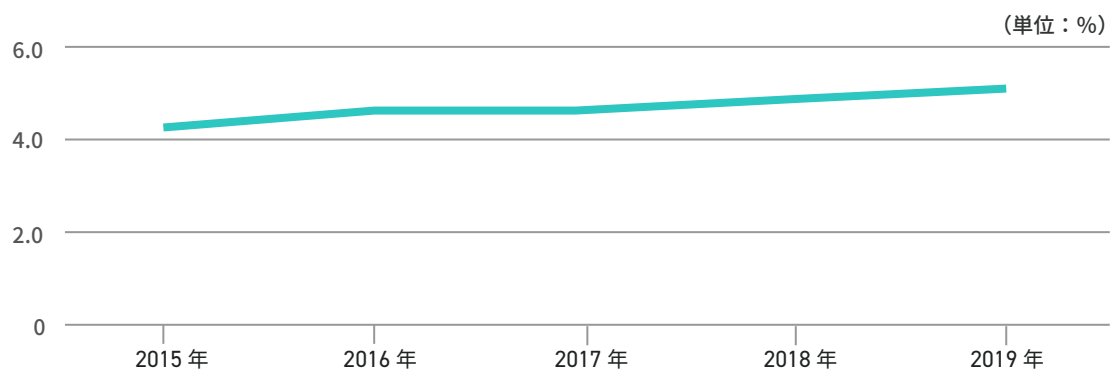


## パンデミック以前のリモートワークの実施・導入率、リモートワークの経験 (雇用形態別、企業規模別、産業別、職種別)

英国のリモートワーカーは年々増加しているが、増加率は緩やかであった<sup>1</sup>。状況が変わったのは2020年である。新型コロナウイルスの感染拡大により2020年から2021年にかけて3度のロックダウンが実施され、リモートワーカーは劇的に増加した。経済活動が大幅に抑制され、政府によりソーシャルディスタンスに関する規制が導入されたことから、企業は働き方を変えなければならなかった。

1981年の時点で、英国の在宅勤務率はわずか1.7%だったが<sup>2</sup>、2015年には在宅勤務率は4.3%に上昇した。2019年の在宅勤務率は5.1%で、英国の労働人口3,260万人のうち170万人が在宅勤務を主とした。同年には、およそ870万人(26.6%)が「在宅勤務の経験がある」と回答した<sup>3</sup>。

【図表1】労働力人口のうち在宅勤務を主とする割合（2015～2019年）



出所：Coronavirus and homeworking in the UK labour market: 2019, Office for National Statistics

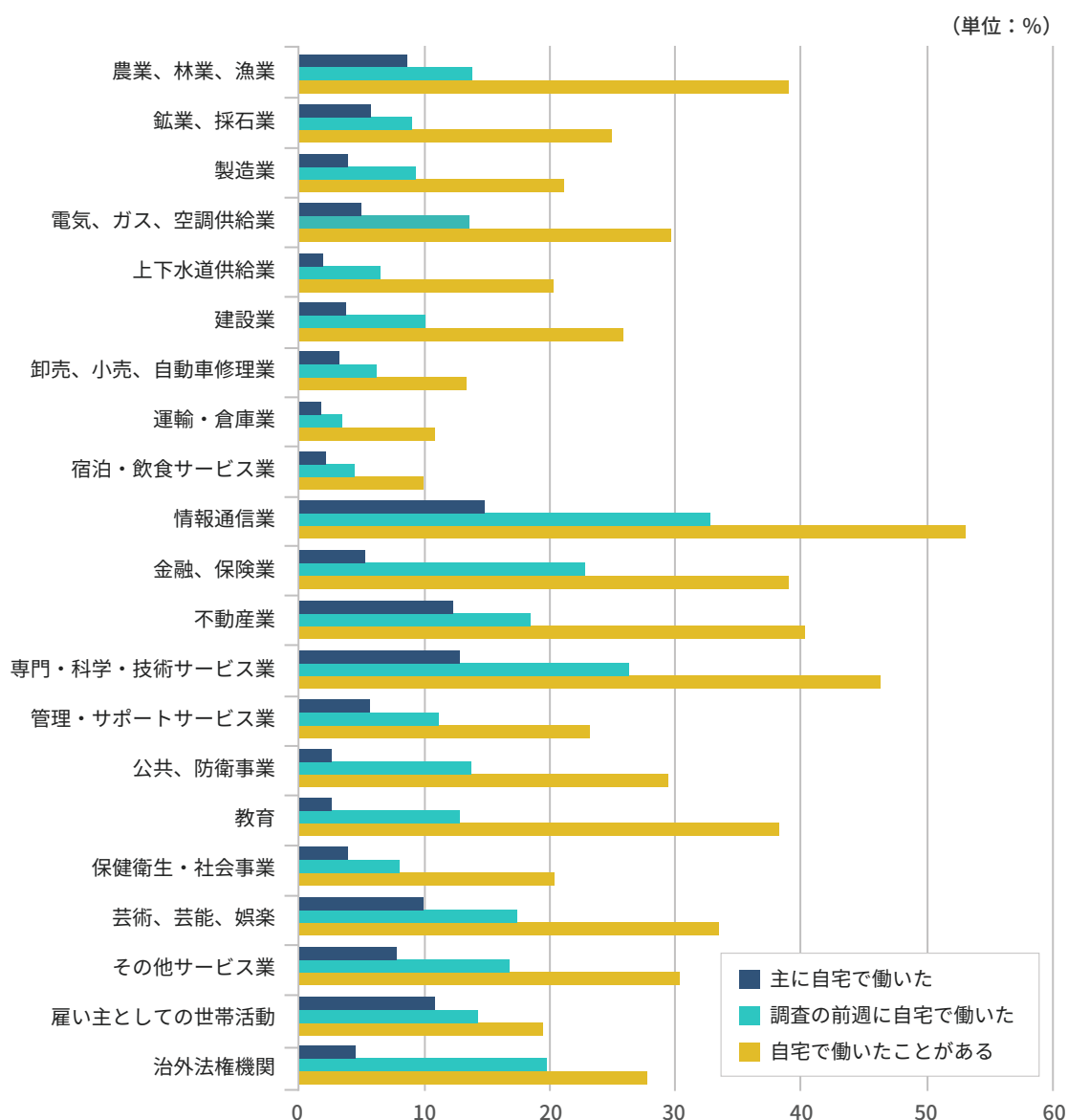
<https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/articles/coronavirusandhomeworkingintheuklabourmarket/2019#methodology>

- 1 この傾向に併せて、英国を含む欧州において2005年以降、自営業者が大幅に増加している。その最大の理由の一つは柔軟性である。
- 2 Felstead, A and Reuschke, D (2020) 'Homeworking in the UK: before and during the 2020 lockdown', WISERD Report, Cardiff: Wales Institute of Social and Economic Research.  
[https://wiserd.ac.uk/sites/default/files/documents/Homeworking%20in%20the%20UK\\_Report\\_Final\\_3.pdf](https://wiserd.ac.uk/sites/default/files/documents/Homeworking%20in%20the%20UK_Report_Final_3.pdf)
- 3 Coronavirus and homeworking in the UK labour market: 2019, Office for National Statistics  
<https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/articles/coronavirusandhomeworkingintheuklabourmarket/2019#methodology>

在宅勤務率は産業や職種により大幅に異なる。運輸・倉庫業、宿泊・飲食サービス業、卸売業、小売業、修理業で働く労働者は特定の環境（接客のために店舗またはホテル、車両や機械の操作する場所など）にいる必要があることから、リモートワークの機会が比較的少ない。たとえば、運輸・倉庫業や宿泊・飲食サービス業（電車・道路・航空輸送、配送、倉庫、郵便、ホテル、バー、レストランを含む）では、リモートワークの経験者の割合が約 10% だった（2019 年時点）。

情報通信業、専門・科学・技術サービス業、金融・保険サービス業、不動産業の在宅勤務率は上述の産業に比べて高い。情報通信業では、在宅勤務の経験者は 50% 以上だった。

【図表 2】在宅勤務率・産業別（2019 年）

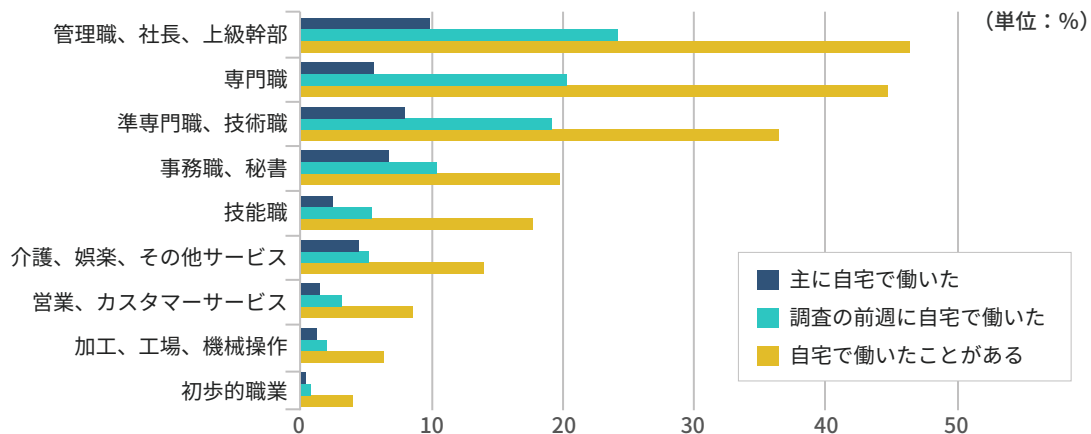


出所：Coronavirus and homeworking in the UK labour market: 2019, Office for National Statistics

<https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/articles/coronavirusand-homeworkingintheuklabourmarket/2019#methodology>

高度な資格や経験を要する職業では、エントリーレベルやブルーカラー職と比べて、在宅勤務をすることができる割合が高かった。

【図表 3】在宅勤務率・職種別（2019年）



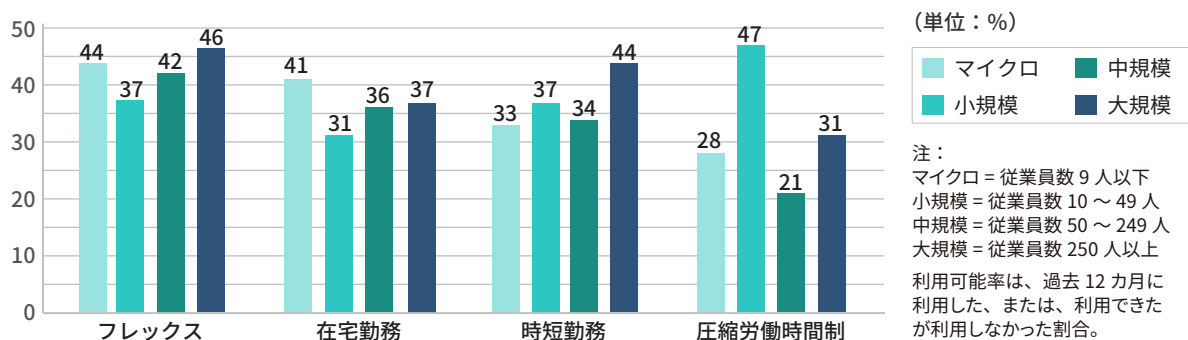
出所：Coronavirus and homeworking in the UK labour market: 2019, Office for National Statistics

<https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/articles/coronavirusand-homeworkingintheuklabourmarket/2019#methodology>

雇用形態別の在宅勤務に関する情報は非常に限定的である。ロックダウン以前では、契約労働者や自営業者は、正規労働者に比べて、在宅勤務が普及していた。「常に」自宅で働いている自営業者は4人に1人（23.9%）だったが、企業の従業員は3%のみだった。自営業者は、「たびたび」「時々」自宅で働く割合も高かった<sup>4</sup>。

コロナ禍以前の研究でも、在宅勤務や柔軟な働き方について、企業規模による違いはわずかであることが示されている。従業員数9人以下のマイクロ企業の従業員は、フレックスタイム制や在宅勤務を利用する割合が若干高かった<sup>5</sup>。

【図表 4】「柔軟な働き方」の利用可能率・企業規模別（2019年）



出所：CIPD UK Working Lives survey (2019) / Flexible Working in the UK, Chartered Institute of Personnel and Development, June 2019

[https://www.cipd.co.uk/Images/flexible-working\\_tcm18-58746.pdf](https://www.cipd.co.uk/Images/flexible-working_tcm18-58746.pdf)

4 Felstead, A and Reuschke, D (2020) 'Homeworking in the UK: before and during the 2020 lockdown', WISERD Report, Cardiff: Wales Institute of Social and Economic Research. [https://wiserd.ac.uk/sites/default/files/documents/Homeworking%20in%20the%20UK\\_Report\\_Final\\_3.pdf](https://wiserd.ac.uk/sites/default/files/documents/Homeworking%20in%20the%20UK_Report_Final_3.pdf)

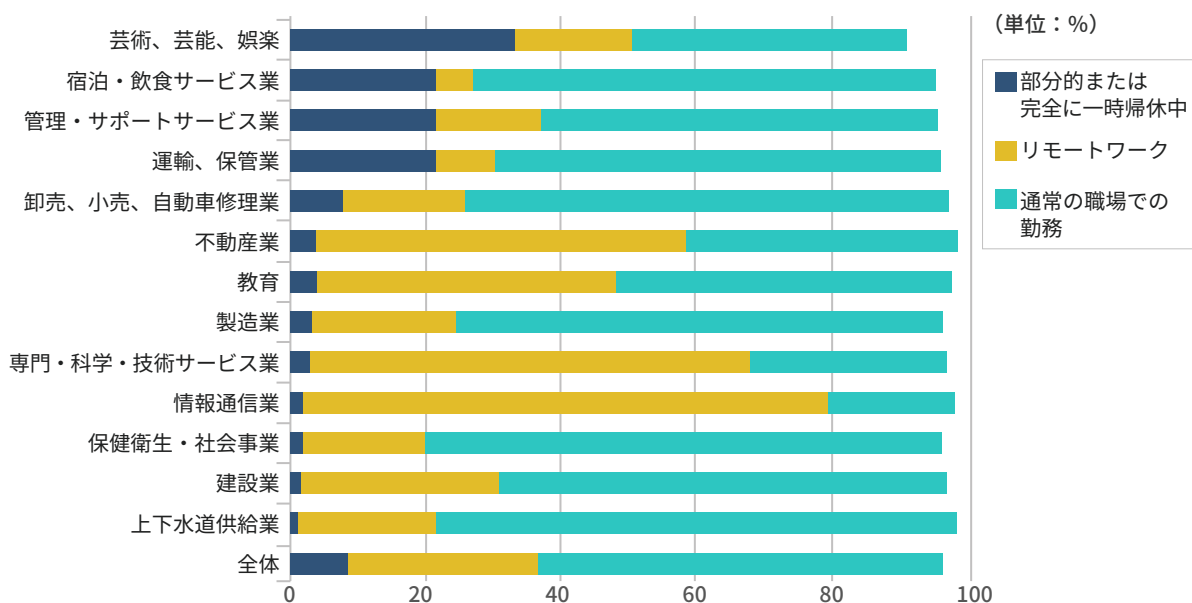
5 Flexible Working in the UK, Chartered Institute of Personnel and Development, June 2019 [https://www.cipd.co.uk/Images/flexible-working\\_tcm18-58746.pdf](https://www.cipd.co.uk/Images/flexible-working_tcm18-58746.pdf)

## パンデミック後のリモートワークの実施・導入率など

新型コロナウイルスの感染拡大により、英国ではリモートワークの傾向が加速した。英国統計局のデータによると、新型コロナウイルスの影響で、2020年10月19日～11月1日には、英国企業の従業員の27.7%が在宅勤務をしていた（パンデミック初期の2020年4月中または一部の期間に在宅勤務をした割合は44.6%<sup>6</sup>、2020年5～6月に在宅勤務をした割合は86%とさらに高かった）<sup>7</sup>。2020年を通して、企業による推定では、労働人口の平均54%が継続的に在宅勤務をしていた<sup>8</sup>。

パンデミック以前からリモートワーク率の高い業界の上昇率が最も高かった。不動産業の「主に自宅で働く」割合は、コロナ禍以前は12%だったが、54%に上昇した。専門・科学・技術サービス業（13%から64%に上昇）、情報通信業（15%から77%に上昇）でも同様の傾向が見られた。2020年に労働力人口のおよそ9%が部分的または完全な一時帰休の状態にあったため（一時帰休中は政府から上限8割の賃金補償あり）、統計には全体像が表れていない可能性があることに留意されたい。

【図表 5】 恒久的に営業を停止しなかった企業の働き方・産業別（2020年10月19日～11月1日）



出所：Office for National Statistics, Business insights and impacts on the UK: 19 November 2020

<https://www.ons.gov.uk/businessindustryandtrade/business/businessservices/bulletins/coronavirusandtheeconomicimpactsontheuk/latest>

<sup>6</sup> Office for National Statistics, Coronavirus and the social impacts on Great Britain: 30 April 2020

<https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/healthandsocialcare/healthandwellbeing/bulletins/coronavirusandthesocialimpactsongreatbritain/30april2020>

<sup>7</sup> Working From Home During The COVID-19 Lockdown: : Changing preferences and the future of work, University of Kent, University of Birmingham <https://www.birmingham.ac.uk/Documents/college-social-sciences/business/research/wirc/epp-working-from-home-COVID-19-lockdown.pdf>

<sup>8</sup> CIPD. (2020) Embedding new ways of working: implications for the post-pandemic workplace London: Chartered Institute of Personnel and Development [https://www.cipd.co.uk/Images/embedding-new-ways-working-post-pandemic\\_tcm18-83907.pdf](https://www.cipd.co.uk/Images/embedding-new-ways-working-post-pandemic_tcm18-83907.pdf)

パンデミック以前と同様に、パンデミック中、高資格で経験豊富な労働者（管理職、専門職、事務職・秘書）は「在宅勤務をした」、または、「在宅勤務をする機会がある」割合が高かった<sup>9</sup>。

【図表 6】在宅勤務実施率・職種別および在宅勤務の主な理由が新型コロナウイルスである人の比率（2020年4月）

(単位：%)

|               | 2020年4月に在宅勤務をした人の割合 | 2020年4月に在宅勤務をした人のうち、在宅勤務の主な理由が「新型コロナウイルス関連」である人の割合 |
|---------------|---------------------|--|
| 全体            | 46.6                | 86.0   |
| 〈職種別〉         |                     |  |
| 管理職、社長、上級幹部   | 67.3                | 83.7   |
| 専門職           | 69.6                | 88.7   |
| 準専門職、技術職      | 63.7                | 91.1   |
| 事務職、秘書        | 57.2                | 86.1   |
| 技能職           | 18.9                | 65.0   |
| 介護、娯楽、その他サービス | 14.9                | 67.5   |
| 営業、カスタマーサービス  | 15.9                | 82.6   |
| 加工、工場、機械操作    | 5.4                 | *  |
| 初歩的職業         | *                   | *  |

出所：Office for National Statistics

<https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/datasets/homeworking>

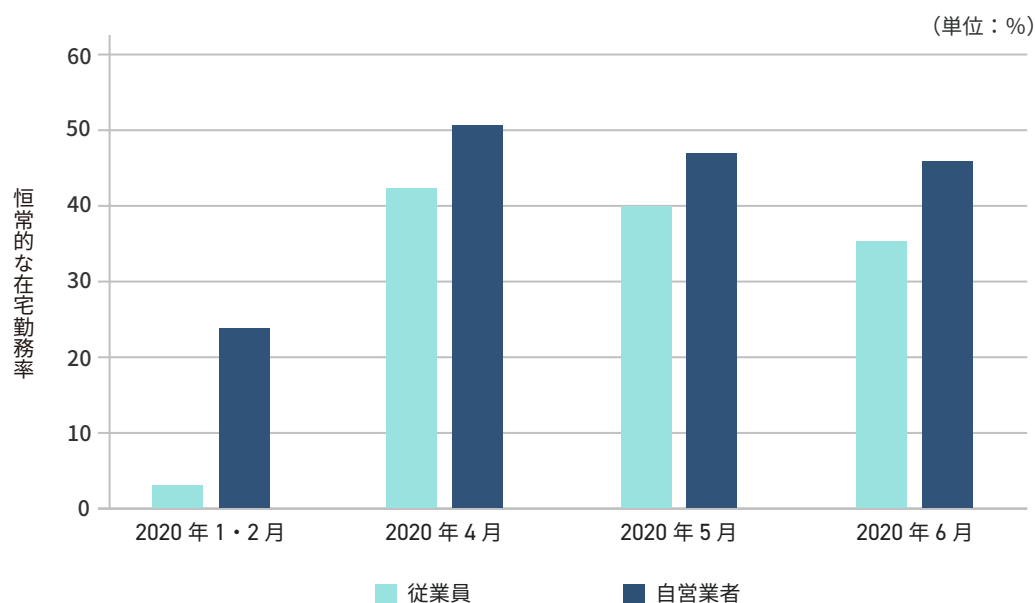
<sup>9</sup> Office for National Statistics, Coronavirus and homeworking in the UK: April 2020

<https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/bulletins/coronavirusandhomeworkingintheuk/april2020>



ロックダウン以前は、正規労働者に比べて、契約労働者・自営業者に在宅勤務は普及していた。ただし、ロックダウンの導入により、双方の差は大幅に狭まった。

【図表 7】 パンデミック前後の在宅勤務率・就業形態別



出所：Felstead, A and Reuschke, D (2020) 'Homeworking in the UK: before and during the 2020 lockdown', WISERD Report, Cardiff: Wales Institute of Social and Economic Research  
[https://wiserd.ac.uk/sites/default/files/documents/Homeworking%20in%20the%20UK\\_Report\\_Final\\_3.pdf](https://wiserd.ac.uk/sites/default/files/documents/Homeworking%20in%20the%20UK_Report_Final_3.pdf)

## リモートワークが可能・不可能な職種

リモートワークの機会は産業や職種によって大幅に異なる。宿泊・飲食サービス業では「在宅勤務をしたことがある」従業員は10%（2019年）と少ないが、情報通信業では53%と半数以上いる。従業員がどの程度リモートワークを行えるかは、その仕事に求められる物理的な環境やツールなどに応じて異なる。また、従業員がテクノロジーを利用できるかどうか、働く場所に影響がある。コンサルティングやR&D、翻訳サービスといった仕事はテクノロジーへの依存度が比較的高く、働く人が特定の場所にいる必要はない。獣医師や介護士、医師は通常、対面接触が求められることから、特定の場所にいる必要がある<sup>10</sup>。

2019年末にThe Royal Society for Arts, Manufactures and Commerce（RSA）が実施した調査によると、在宅勤務が最も困難なのはエッセンシャルワーカー（ドライバー、看護師、介護士）で、賃金も低いという結果であった。

【図表 8】 平均賃金と在宅勤務の経験・職種別

| 職種               | 平均賃金（ポンド） | 在宅勤務をしたことがある割合（%） |
|------------------|-----------|-------------------|
| 管理職・社長           | 29.8      | 56                |
| 情報通信専門職          | 24.7      | 55                |
| 介護サービス           | 9.4       | 10                |
| ビジネス、研究、経営専門職    | 23.6      | 55                |
| 技術、教育専門職         | 19.3      | 58                |
| ビジネス、金融準専門職      | 21.5      | 40                |
| 製造管理職・社長         | 23.5      | 46                |
| エンジニアリング専門職      | 21.5      | 30                |
| 医療専門職            | 25.6      | 29                |
| 営業・マーケティング準専門職   | 19.4      | 46                |
| 芸術・文学・メディア       | 14.9      | 58                |
| 看護師、助産師          | 17.2      | 11                |
| その他経営            | 11.5      | 18                |
| 道路輸送ドライバー        | 11.0      | 7                 |
| 福祉・住宅準専門職        | 13.3      | 28                |
| セラピー専門職          | 16.7      | 31                |
| 公共サービス、その他準専門職   | 16.7      | 40                |
| カスタマーサービス管理職、監督者 | 13.7      | 36                |
| その他初歩的サービス職      | 7.7       | 2                 |
| 動物ケア・管理サービス職     | 9.1       | 25                |

出所：Low pay, lack of homeworking: why workers are suffering during lockdown, RSA, 19 April 2020  
<https://www.thersa.org/blog/2020/04/low-pay-lack-homeworking>

10 Office for National Statistics, Technology intensity and homeworking in the UK  
<https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/articles/technologyintensityandhomeworkingintheuk/2020-05-01>

【図表 9】 平均賃金と在宅勤務の経験（エッセンシャルワーカー）

| 職種              | 平均賃金（ポンド） | 在宅勤務をしたことがある割合（%） |
|-----------------|-----------|-------------------|
| その他初歩的サービス職     | 7.7       | 2                 |
| 金属加工、溶接、関連職     | 12.7      | 2                 |
| 初歩的加工プラント職      | 8.4       | 3                 |
| 可動機械運転手・操作職     | 11.3      | 3                 |
| 営業アシスタント、小売レジ係  | 8.4       | 3                 |
| 初歩的倉庫職          | 10.3      | 3                 |
| プラント・機械操作職      | 11.0      | 4                 |
| 初歩的清掃職          | 8.5       | 5                 |
| 初歩的事務職          | 11.1      | 5                 |
| 加工作業員           | 10.3      | 5                 |
| 初歩的営業職          | 9.1       | 5                 |
| 初歩的秘書職          | 9.6       | 5                 |
| 道路輸送ドライバー       | 11.0      | 7                 |
| 建設作業員           | 12.5      | 7                 |
| その他ドライバー、輸送機操作員 | 19.9      | 8                 |
| 車両関連職           | 11.3      | 8                 |
| 初歩的建設作業員        | 10.8      | 8                 |
| 営業監督者           | 10.8      | 9                 |
| 家事、関連サービス       | 10.1      | 9                 |
| カスタマーサービス職      | 11.1      | 9                 |
| ケア、パーソナルサービス    | 9.4       | 10                |

出所：Low pay, lack of homeworking: why workers are suffering during lockdown, RSA, 19 April 2020  
<https://www.thersa.org/blog/2020/04/low-pay-lack-homeworking>

## リモートワークを利用・活用できない理由

労働組合会議（TUC）の2019年5月の調査によると、従業員にリモートワークの機会を提供している企業は多くない。英国人材開発協会（CIPD）の2019年の調査も、課題の1つは供給側にあると指摘し、同様の結論を示している<sup>11</sup>。TUCの推定では、英国の労働者400万人以上が「リモートワークを利用したい」と思っているが、その機会がないという<sup>12</sup>。

企業が従業員にリモートワークを実施しない理由を明確に説明している調査は見つからなかった。リモートでは遂行できない業務（ドライバー、店員、外科医など）という明らかなケースを除き、企業が懸念するのは生産性の低下であろう。2020年6月に実施された調査によると、「リモートワークにより生産性が低下した」と回答した企業は28%、「生産性が向上した」と回答した企業は28%、「変わらない」と回答した企業は37%であった。他にも企業の懸念は、「従業員のメンタルヘルスへの悪影響（47%）」「従業員間の交流・協力の問題（36%）」「リモートワーカーの管理が困難（33%）」「従業員の勤務評価が困難（28%）」などがあった<sup>13</sup>。また、企業は自社の「ジョブ・アーキテクチャー（職種の分類）（45%）」や「ジョブ・レベリング（階層の分類）（43%）」のプロセスは、柔軟で臨機応変な労働力の開発を支えていないと考えており、企業の28%が柔軟な働き方を管理するために必要な施策を持っていない<sup>14</sup>。

雇用・年金省は英国の政府機関の中でもリモートワークの利用が少ない機関である。同省の職員の5人に4人がパンデミック中に職場で働いていた。その理由は、在宅勤務では不可能な電話・処理業務を行うために、設備やプログラム、サポートを利用する必要があったからである<sup>15</sup>。

2021年初頭に、バークレイズ銀行のステアリー CEO は、「大手金融機関にあるべき文化や協力を維持するのが困難になるため、行員が早期に職場に戻ることを希望する」と語った。銀行業界で、企業文化について懸念を示したのは同氏だけではなく、米国のゴールドマン・サックスやJPモルガン・チェースも自社の結束を表明した<sup>16</sup>。

11 Flexible Working in the UK, Chartered Institute of Personnel and Development, June 2019  
[https://www.cipd.co.uk/Images/flexible-working\\_tcm18-58746.pdf](https://www.cipd.co.uk/Images/flexible-working_tcm18-58746.pdf)

12 Homeworking up more than a quarter in last decade, TUC analysis shows, TUC, 17 May 2019  
<https://www.tuc.org.uk/news/homeworking-more-quarter-last-decade-tuc-analysis-shows>

13 Two thirds of employers report home workers more or as productive as when in the workplace, but cite need to support their mental health, CIPD, 17 September 2020  
<https://www.cipd.co.uk/about/media/home-workers-more-productive#gref>

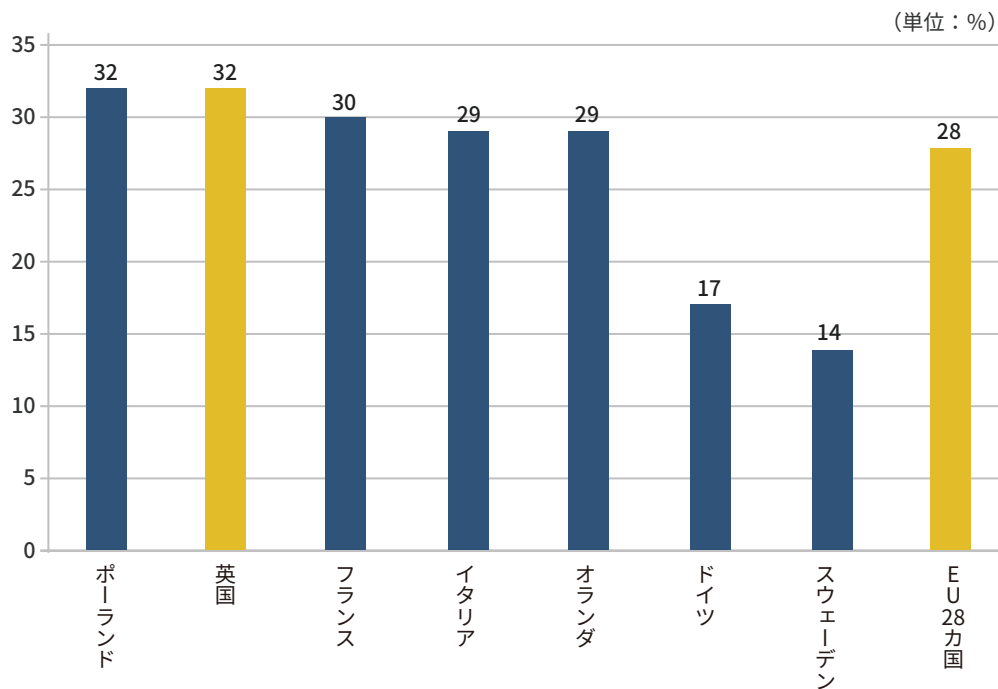
14 UK Companies say remote working is here to stay, but that doesn't mean a move to off-shoring and location based pay, Willis Towers Watson, 19 November, 2020  
<https://www.willistowerswatson.com/en-GB/News/2020/11/uk-companies-say-remote-working-is-here-to-stay-but-that-doesnt-mean-a-move-to-off-shoring>

15 Which departments have the most staff working from home during coronavirus? Civil Service World, 22 May 2020  
<https://www.civilserviceworld.com/professions/article/which-departments-have-the-most-staff-working-from-home-during-coronavirus>

16 The bosses who want us back in the office, BBC, 26 March 2021  
<https://www.bbc.com/worklife/article/20210323-the-bosses-who-want-us-back-in-the-office>

ユーロバロメーター（Eurobarometer）の2018年の調査によると、柔軟な働き方（フレックス、パートタイム、在宅勤務）に関連する社会的スティグマは依然として存在する。労働者は、「マネジャーや監督者から柔軟な働き方を積極的に阻止された（32%）」「キャリアにマイナスの影響が生じると感じた（30%）」「同僚から非難された（30%）」と回答した。このような傾向はEU、あるいは、ドイツやスウェーデンといった国に比べて英国では顕著である。ただし、パンデミック後は、このような傾向は減少している。

【図表 10】 欧州主要国で柔軟な働き方をマネジャーに阻止されていると感じる労働者の割合



出所：Eurobarometer 2018 as cited in Flexible Working in the UK 2019 report by CIPD  
[https://www.cipd.co.uk/Images/flexible-working\\_tcm18-58746.pdf](https://www.cipd.co.uk/Images/flexible-working_tcm18-58746.pdf)

## リモートワーク促進の要因

リモートワークを促進する要因については、パンデミック後の研究しか見つからなかった。雇用主が従業員にリモートワークを推奨する主な要因は、「従業員の安全（86%）」であるが、経費削減など挙げられる。雇用主は「柔軟な働き方は従業員エンゲージメントを維持または向上させる（55%）」「従業員のリテンションを維持または向上させる（50%）」といった可能性があると感じている<sup>17</sup>。

## リモートワークを行う従業員が直面する課題

リモートワークには、通勤時間の削減、私事都合に応じた業務の調整、ストレス軽減など、労働者にとってはメリットがある。一方、リモートワークには課題もあった。特にパンデミック中は、子どものいる人は、仕事と育児の両立で、感情の対立やストレスに悩む人もいた。リモートワークは他者との直接の交流が少なく、ワーク・ライフ・バランスと良好なメンタルヘルスを維持するための努力も必要である<sup>18</sup>。

パンデミック以前は、柔軟な働き方や在宅勤務はある種の特権であり、自動的に与えられる権利ではなかったとみなされていた。また、そのような働き方をすることで、昇進が遅れたり、給料や地位が下がったりすることがあったかもしれない<sup>19</sup>。

ほかの課題については、後述の「リモートワークのメリット、デメリット、正当性」(P.16)を参照。

17 UK Companies say remote working is here to stay, but that doesn't mean a move to off-shoring and location based pay, Willis Towers Watson, 19 November, 2020  
<https://www.willistowerswatson.com/en-GB/News/2020/11/uk-companies-say-remote-working-is-here-to-stay-but-that-doesnt-mean-a-move-to-off-shoring>

18 Home sweet home: Almost three quarters of workers in financial services rate their working from home experience as positive, Deloitte, 26 May 2020  
<https://www2.deloitte.com/uk/en/pages/press-releases/articles/home-sweet-home-almost-three-quarters-of-workers-in-financial-services-rate-their-working-from-home-experience-as-positive.html>

19 Working From Home During The COVID-19 Lockdown: : Changing preferences and the future of work, University of Kent, University of Birmingham  
<https://www.birmingham.ac.uk/Documents/college-social-sciences/business/research/wirc/epp-working-from-home-COVID-19-lockdown.pdf>



## 個人(企業内個人)を対象 とした調査・研究



### リモートワークに対する不満

オフィス以外の場所で働くリモートワークは魅力がある反面、すべての人が満足しているわけではない。Institute for Employment Studies (IES) が 500 人の労働者を対象に全国的なロックダウンを実施した 2020 年 3 月時の調査では、在宅勤務の従業員の半数がワーク・ライフ・バランスに不満を感じていた。「通常よりも労働時間が長く、通常の労働時間ではない時間に働かなければならなかった」と回答した人は 48% いた。33% が「孤独を感じる」、34% が「意思決定に関与していない」と回答した。また、雇用保障や家族の健康といった事柄が気にかかり、不眠を訴える回答者は 64% に上った。これは不規則な労働時間に関連していると IES は結論づけている<sup>20</sup>。

同調査は、雇用主に対して、リモートワークで働く労働者のサポートの仕方について下記の点を推奨している。

- 安全なホームオフィス設備と適度な運動の奨励
- 非公式な情報交換グループ、バーチャルでの飲食、上司や同僚との定期的なコンタクトを通じたメンタルサポートアドバイス
- 高リスクの者(金銭上の問題を抱える人、適応困難の状態にある人、孤独を感じやすい人、DV リスクのある人)に対する付加的サポート
- 業績目標・モニタリングの調整
- 仕事の評価や業務・優先事項の再配分などの決定に従業員を関与させる<sup>21</sup>

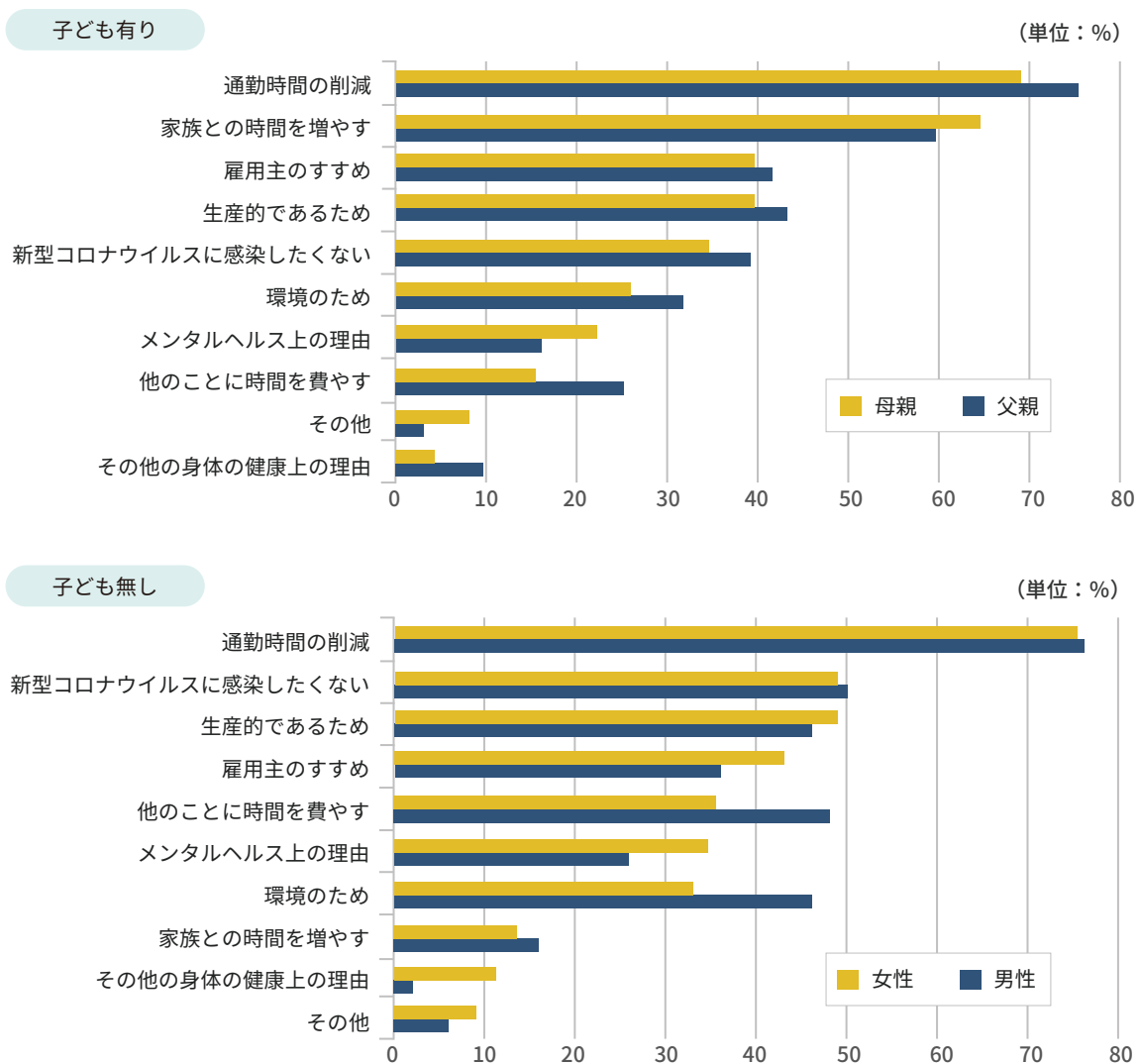
20 Half working from home during lockdown are unhappy with work-life balance, survey finds, People Management, 7 April 2020  
<https://www.peoplemanagement.co.uk/news/articles/half-working-from-home-during-lockdown-unhappy-with-work-life-balance#gref>

21 Homeworker Wellbeing Survey, Interim results – 7 April 2020, Institute of Employment Studies, UK  
<https://www.employment-studies.co.uk/sites/default/files/resources/summarypdfs/IES%20Homeworker%20Wellbeing%20Survey%20-%20Interim%20Findings.pdf>

## リモートワークのメリット、デメリット、正当性

パンデミック後、在宅勤務を希望する理由として、最も多かったのは、「通勤時間の削減（約70%）」だった。ロンドン近郊に住む労働者の1日の通勤時間は平均84分である。通勤時間分は、業務や家庭生活など仕事以外の活動に充てられている。

【図表 11】在宅勤務を希望する理由〈子供の有無別（男女別）〉

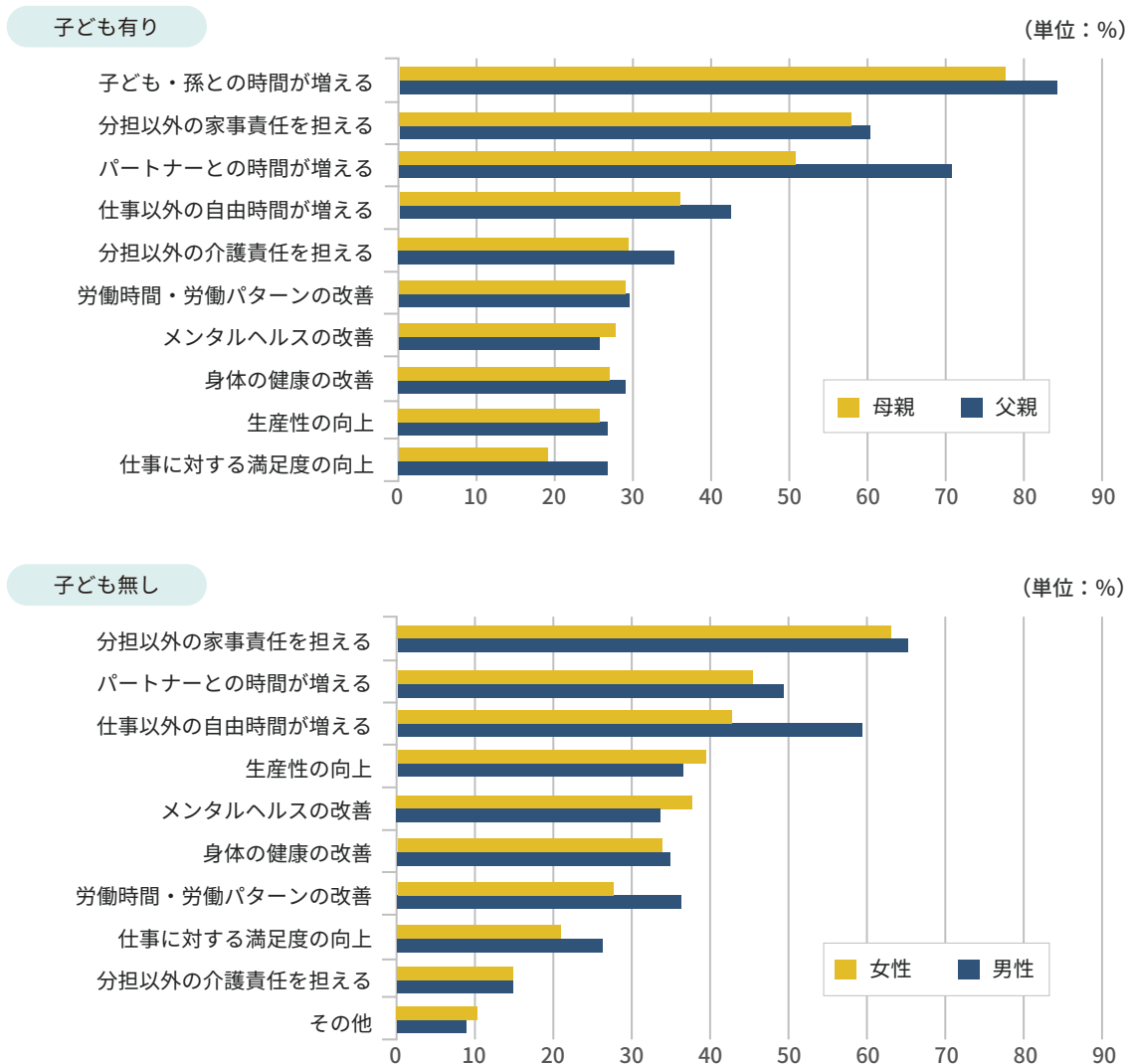


出所：Working From Home During The Covid-19 Lockdown: Changing preferences and the future of work, University of Kent, University of Birmingham

<https://www.birmingham.ac.uk/Documents/college-social-sciences/business/research/wirc/epp-working-from-home-COVID-19-lockdown.pdf>



【図表 12】在宅勤務のメリット〈子供の有無別（男女別）〉



出所：Working From Home During The Covid-19 Lockdown: Changing preferences and the future of work, University of Kent, University of Birmingham

<https://www.birmingham.ac.uk/Documents/college-social-sciences/business/research/wirc/epp-working-from-home-COVID-19-lockdown.pdf>

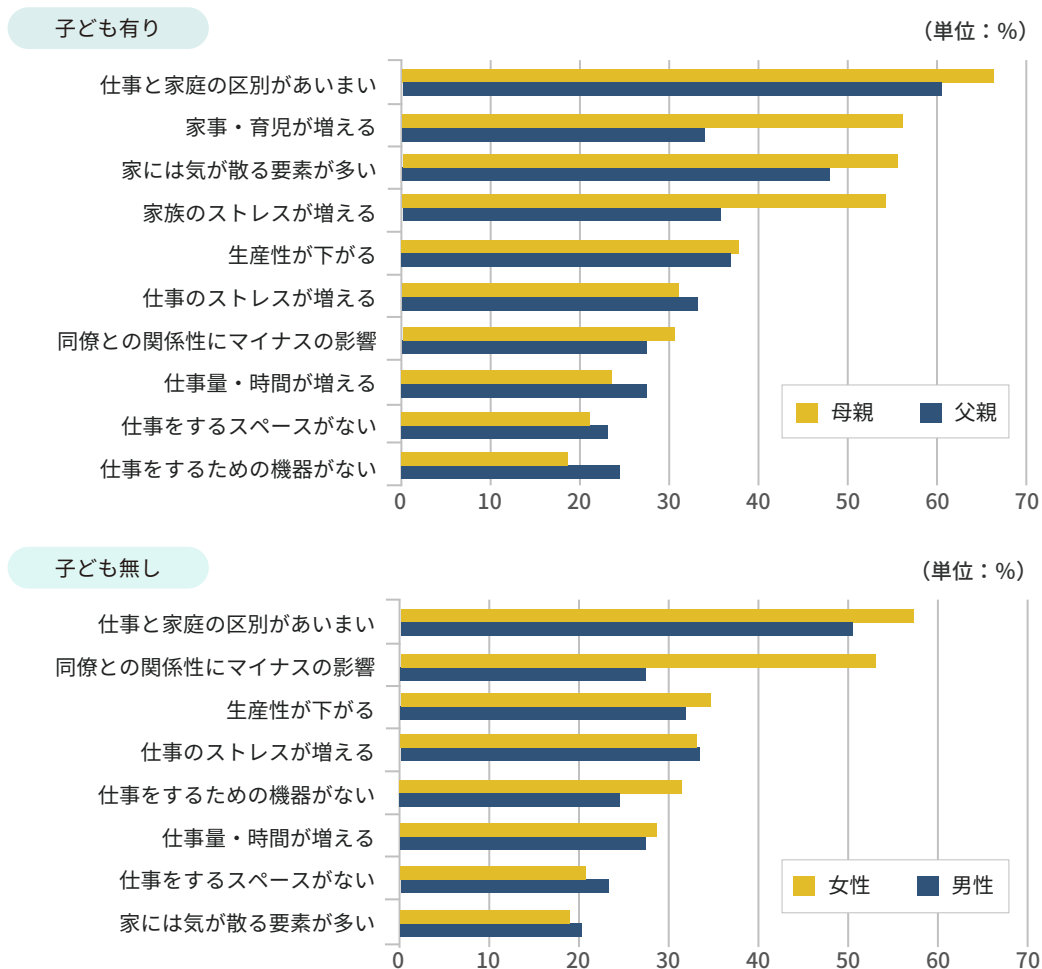
従業員は新型コロナウイルスによるロックダウン中の在宅勤務について、子どもの世話や家事ができる、パートナーとの時間が増えるといった肯定的な要素を挙げた。回答者の36%が「ロックダウン中、より短時間で仕事をこなすことができた」と答え、43%が「在宅勤務では重要な仕事により専念できた」と答えた<sup>22</sup>。

22 Working From Home During The Covid-19 Lockdown: Changing preferences and the future of work, University of Kent, University of Birmingham <https://www.birmingham.ac.uk/Documents/college-social-sciences/business/research/wirc/epp-working-from-home-COVID-19-lockdown.pdf>

ロックダウン以前の2018年に、英国の公益事業会社 EDF エナジーの従業員741名に実施した調査によれば、多くの回答者がリモートワークは時間を有効に使えると、そのメリットを評価していた。回答者は〈仕事関連のメリット〉として、「仕事により多くの時間を使える(51%)」「通勤時間が減る(33%)」「生産性が向上する(32%)」「仕事の妨げになる要素が少ない(26%)」と答えた。また、〈家庭生活のメリット〉も同様に、ワーク・ライフ・バランスが向上することで、「仕事により多くの時間を使える(44%)」「家族との時間が増える(37%)」「通勤時間が減る(26%)」「柔軟性が増す(23%)」「個人的な責務を果たせるようになる(20%)」と答えた<sup>23</sup>。

リモートワークのデメリットとして多く挙げられるのは、「ワーク・ライフ・バランスの欠如」や「仕事と家庭生活との区別がはっきりしない」ことである。仕事と家庭生活の区別が不明瞭であることやマルチタスキングは、新型コロナウイルスの感染拡大によるロックダウン以前の研究でも広く指摘されている。

【図表 13】在宅勤務のデメリット〈子供の有無別（男女別）〉



出所：Working From Home During The Covid-19 Lockdown: Changing preferences and the future of work, University of Kent, University of Birmingham

<https://www.birmingham.ac.uk/Documents/college-social-sciences/business/research/wirc/epp-working-from-home-COVID-19-lockdown.pdf>

23 What does the future hold? Investigating the benefits and challenges of agile and remote working, CIPD, 2018  
[https://www.cipd.co.uk/Images/investigating-the-benefits-and-challenges-of-agile-and-remote-working\\_tcm18-57296.pdf](https://www.cipd.co.uk/Images/investigating-the-benefits-and-challenges-of-agile-and-remote-working_tcm18-57296.pdf)

## リモートワークをする場所（リビング、書斎、寝室、コワーキングスペースなど）

2020年に在宅勤務した人の4割が「オフィスまたは自宅の代わりに、友人、家族、同僚の家で仕事をした」と回答した。23%が「カフェまたはコーヒーショップ」で、7%が「パブ」、6%が「レストラン」、1%が「バー」で仕事をしていた<sup>24</sup>。

ファウウェイが2020年に実施した調査によると、屋外スペースの需要が非常に高く、従業員の86%が自身の「ワークスペース」を屋外に設置していた。37%が「庭」で、16%が「地元の公園」で、12%が「バルコニー」で仕事をしていた<sup>25</sup>。

住居内では、44%が「リビング」で仕事をしていた。20%が「寝室または空き部屋」、17%が「キッチン」、17%が「ホームオフィス」、17%が「廊下」だった<sup>26</sup>。

## 生活空間でのリモートワークの課題

在宅勤務者は良好なワーク・ライフ・バランスを保つことに悩み、プライベートと職務上の責任との間で葛藤している。家族のスケジュールに沿って、働く時間帯を選択できるのが理想である。住居の狭い都市部に住んでいる人の場合、ほかの家族や同居する人に気が散って、仕事に集中できない人もいた（ロンドン在住者1人当たりの居住スペースは平均33.1平方メートルと狭い<sup>27</sup>）。

上述の生活空間で働く人が直面する課題については、「リモートワークのメリット、デメリット、正当性」（P.16）を参照。

24 Pushing pens and pulling pints: would remote workers be comfortable working from a pub?, 8 September 2020, Morning Advertiser  
<https://www.morningadvertiser.co.uk/Article/2020/09/08/Can-remote-workers-work-from-a-pub>

25 75% of employees are happier working from home, 19 August 2020, Employee benefits  
<https://employeebenefits.co.uk/employees-happy-working-home/>

26 The Best UK Towns and Cities for Working From Home, 3 September 2020  
<https://www.instantprint.co.uk/printsipiration/be-inspired/best-uk-towns-and-cities-for-working-from-home>

27 The flexible future of work, Employee connectivity research report, Telefonica / O2 Business  
<https://static-www.o2.co.uk/sites/default/files/2020-09/The%20flexible%20future%20of%20work%20report.pdf>

## パンデミックの収束後もリモートワークの継続を希望する人の割合

英国の労働力人口の 66～91% がロックダウン解除後もリモートワークを希望している。ロックダウンの影響により、働く人たちはリモートワークを特典とみなしている。リモートワークの機会が提供されるのであれば、転職にも前向きである。地域によっては、働く人の多くがこのような選択をする意思を示している（ロンドンで 73%、北東部で 74%）<sup>28</sup>。

英国の労働者の 75% が「恒久的な在宅勤務の機会が与えられるのであれば、賃下げを受け入れるだろう」と回答している。在宅勤務により、特定の場所にいる必要がなくなるため、労働者は交通費の節約や、郊外または地方への引越しが可能になる<sup>29</sup>。

リシ・スナク英財務相は、英国の企業はオフィススペースの削減を模索し、柔軟な働き方の導入をさらに進めているため、パンデミック後に働く人たちが 100% オフィスに戻る可能性は低いとみている<sup>30</sup>。

28 New YouGov report shows that two-thirds of Brits want remote working to continue post-lockdown, Bdaily, 15 February 2021  
<https://bdaily.co.uk/articles/2021/02/15/new-yougov-report-shows-that-two-thirds-of-brits-want-remote-working-to-continue-post-lockdown>  
91% of UK workforce willing to work from home after pandemic ends, Teiss, 12 May 2020  
<https://www.teiss.co.uk/uk-workforce-work-from-home/>

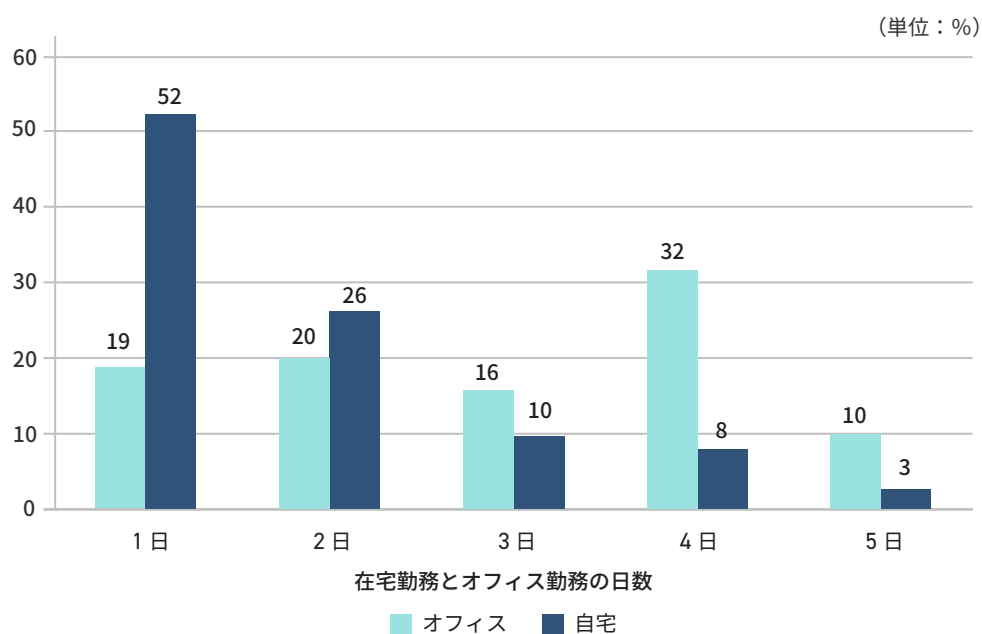
29 75% of UK workers will take pay cut to work at home, 7 January 2021  
<https://www.enterprisetimes.co.uk/2021/01/07/75-of-uk-workers-will-take-pay-cut-to-work-at-home/>

30 Rishi Sunak says return to normal office working after pandemic will ‘probably not’ happen, Yahoo! News repost from The Telegraph, 12 March 2021  
<https://uk.news.yahoo.com/rishi-sunak-says-return-normal-183759217.html>

## リモートワークの頻度（週当たりのフルリモートの日数）

O2 Business の調査によると、英国ではリモートワークの頻度は週当たり 1、2 日が最も多く、残りの日がオフィス勤務になっている。

【図表 14】在宅勤務とオフィス勤務の頻度



注：ICM Unlimited が 2019 年に英国全域の成人と 16 歳以上の人を対象とした調査（2020 年 3 月）

出所：The flexible future of work, Employee connectivity research report, Telefonica / O2 Business

<https://static-www.o2.co.uk/sites/default/files/2020-09/The%20flexible%20future%20of%20work%20report.pdf>

## 希望するリモートワークの日数

英国の労働者の31%が「毎日、または週当たり4日のリモートワーク」を希望している。25%が「週当たり1日未満のリモートワーク」を希望している。35%が「在宅勤務とオフィス勤務の比率を50対50にしたい」と希望している<sup>31</sup>。

## リモートワークの生産性

リモートワーカーの生産性については、さまざまな調査があるが、2020年6月に実施された前述の調査によると、「生産性が下がった」「生産性が上がった」と回答した雇用主は同数（28%）で、「変わらない」と回答したのは37%だった<sup>32</sup>。同月に実施された別の調査も同様の傾向で、従業員の29%が在宅勤務の方が「生産性上がる」と回答し、30%が「生産性が下がる」と回答していた<sup>33</sup>。

【図表 15】リモートワークで生産性が上がる理由

(単位：%)

| 生産性が上がる要素        | 割合 |
|------------------|----|
| 通勤時間が少ない         | 81 |
| 労働時間の融通がきく       | 57 |
| 集中できる・気が散るものが少ない | 51 |
| 心地よい・リラックスした環境   | 49 |
| ミーティングが少ない       | 26 |
| 自律性が高い           | 26 |

出所：What we have learned from the biggest remote working experiment, Engage Employee, 19 June 2020  
<https://engageemployee.com/what-we-have-learned-from-the-biggest-remote-working-experiment/>

31 91% of UK workforce willing to work from home after pandemic ends, Teiss, 12 May 2020  
<https://www.teiss.co.uk/uk-workforce-work-from-home/>

32 Two thirds of employers report home workers more or as productive as when in the workplace, but cite need to support their mental health, CIPD, 17 September 2020  
<https://www.cipd.co.uk/about/media/home-workers-more-productive#gref>

33 UK productivity could be improved by a permanent shift towards remote working, research shows, Cardiff University, 28 August 2020  
<https://www.cardiff.ac.uk/news/view/2432442-uk-productivity-could-be-improved-by-a-permanent-shift-towards-remote-working-research-shows>

【図表 16】 リモートワークで生産性が下がる理由

(単位：%)

| 在宅勤務における生産性の低下                    | 男性    | 女性    | 総計    |
|-----------------------------------|-------|-------|-------|
| 仕事が少ない                            | 30.98 | 28.99 | 29.79 |
| 育児、ホームスクーリング、および、または、介護をしなければならない | 22.59 | 33.37 | 29.03 |
| 機器、ソフトウェア、および、または、インターネット接続の制約がある | 11.56 | 12.30 | 12.00 |
| モチベーション、集中力の欠如                    | 6.85  | 6.88  | 6.92  |
| 他の人の騒音に妨げられる                      | 8.51  | 5.23  | 6.55  |
| 同僚との接点、やり取りの欠如                    | 5.58  | 1.38  | 2.99  |
| スペースや機器を共有しなければならない               | 2.92  | 2.37  | 2.59  |
| 家の中に気が散る要素がある                     | 3.76  | 1.47  | 2.35  |
| 職場にいる必要がある                        | 0.58  | 3.05  | 2.13  |
| 新型コロナウイルス感染症による制限下での働き方の変化        | 3.91  | 1.00  | 2.11  |
| 疲労、病気、その他の健康上の問題                  | 0.85  | 1.53  | 1.28  |
| 業務量、労働時間の増加                       | 0.89  | 0.56  | 0.69  |
| 一時帰休                              | 0.76  | 0.52  | 0.61  |
| 別の／新たな仕事                          | 0.27  | 0.60  | 0.48  |
| 出産・育児休暇                           | 0.00  | 0.76  | 0.48  |
| サンプル数                             | 390   | 686   | 1,076 |

出所：Worker Productivity during Lockdown and Working from Home: Evidence from Self- Reports, Institute for Social and Economic Research

<https://www.iser.essex.ac.uk/research/publications/working-papers/iser/2020-12.pdf>

## リモートワークによる業務（事例）

### XPO Transport and Logistics

小売の **Asda** や DIY チェーンの **B&Q** などさまざまな企業にデリバリーやその他の契約サービスを提供する運送会社の **XPO Transport and Logistics** は、英国の 140 の拠点で働く従業員に対して、顧客の生産性向上とコスト削減を支援するためのアイデアを募集した。**Talkfreely** とのコラボレーションで **XPO Transport and Logistics** は独自の「Ideas Matter App」を開発し、従業員が私物の電話にダウンロードできるようにした。このアプリはリモートで働くスタッフを含むすべての従業員をつなぐ、社内のコミュニケーションプラットフォームになった。募集は成功し、寄せられたすべてのアイデアの 4 分の 1 が実施された。また、投資利益率は 6.5 : 1 と非常に高く、初年度のみで 15 万 6,000 ポンドの節約になった<sup>34</sup>。

34 Internal Communication Case Studies: The Terrible & The Terrific, Talk freely, 7 July 2020  
<https://www.talkfreely.com/blog/internal-communication-case-studies>

## リモートワーク時のコミュニケーション（事例）

リモートワーク時のコミュニケーションはやや困難である。若年（および経験の少ない）労働者の60%が「同僚」と、53%が「マネジャー」と新たな関係を築くのに苦労していた。その結果、新たな友情や関係の構築を逃してしまい、仕事の楽しさが減る一方で、マネジメント層とも接点がなくなることでキャリア形成にマイナスの影響を与える恐れがある<sup>35</sup>。

ロックダウン中は対面での会話や交流ができず、働く人たちはビデオ通話やメール、ファイルシェアリングアプリなどのデジタルコミュニケーションを利用するようになった。ネットワーク障害は在宅勤務をする多くの人たちにとってフラストレーションとなるため、インターネットプロバイダーは需要に対応すべく尽力した。

在宅勤務では直接の対面のコミュニケーションができないため、マネジャーがオンラインでチームをマネジメントしたり、スタッフの業績を管理したりすることが難しく、従業員が疎外感を覚えたり、テクノロジーで困ることがないとは言い切れない。ロックダウン中、マネジャーの30%が「スタッフとの確認業務が増えた」、20%が「1日に複数回電話をする」、37%が「1日に1回以上スタッフに電話した」と回答した。従業員の30%が「ミーティングの増加やマネジャーによる頻繁な在席確認によって生産性が下がった」と回答した。また、リモートワーカーの21%が「マネジメント層との連絡が頻繁になることで、成果を上げなければならないというプレッシャーが増し、メンタルヘルスに悪影響を及ぼす」と回答した<sup>36</sup>。

従業員とのつながりを保つための好事例を紹介する<sup>37</sup>。

- ソフトウェア会社の **Breathe** は、優先事項や業務内容の確認、課題検討のために週の初めに行っていたテキストや音声によるコミュニケーションをやめて、ビデオ通話に変更した。同社によれば、ビデオ通話は相手のボディランゲージや表情が分かるため、音声のみに依存するコミュニケーションよりもよいという。
- オンライン人材プラットフォームの **The Hoxby Collective** は、700人がリモートワークをしているが、すべての従業員が同じテクノロジーチャネルを利用するという明確なルールを設けており、これが効果的なコミュニケーションに役立っているという。同社では社員同士がメールでのやり取りをせずに、ビデオ通話は **Google Meet** を利用し、**Slack** でコミュニケーションを取り、**Google Suite** のみでプロジェクトを運用している。
- 法律サービスのスタートアップ **Farillio** は、どのように仕事を進めたらよいかという企画や構成、意思決定にリモートで働く人を参加させるべきと考えている。
- プリンターメーカーの **Brother UK** は、リモートで働く従業員が疎外感を抱かないようにサポートするツールとして、自社の SNS を積極的に利用している。同社は成果に関する記事を投稿し、SNS で従業員を称賛している。

35 Lockdown loneliness & the collapse of social life at work, Totaljobs, 17 August 2020  
<https://www.Totaljobs.com/advice/lockdown-loneliness-the-collapse-of-social-life-at-work>

36 What we have learned from the biggest remote working experiment, Engage Employee, 19 June 2020  
<https://engageemployee.com/what-we-have-learned-from-the-biggest-remote-working-experiment/>

37 How to build a strong company culture with a remote team, The Telegraph, 17 June 2020  
<https://www.telegraph.co.uk/business/ready-and-enabled/productivity/building-company-culture-with-remote-team/>



- 顧客満足度評価サービスの **Customer Thermometer** は毎月、従業員向けの非公式なソーシャルミーティングを開催している。ミーティングの半分程度の時間はアジェンダを、残りの時間でプロジェクトの進捗状況や、意見交換など、非公式なディスカッションの場を設けている。同社はまた、**Yammer** を利用して新規事業活動やアワード受賞、方針のアップデート、スタッフの旅行や体験などのニュースをシェアしている。**Yammer** を通して、リモートワーカーはディスカッションに参加したり、メンタルヘルスやウェルビーイングに関するアドバイスやリソースを利用したりすることができる。

## リモートワーク時の人材マネジメントに関する課題

課題の1つは、新型コロナウイルスが感染拡大する前から、ときどきリモートワークをしていた従業員が「フルタイム」のリモートワーカーになったために、適切なワークスペースを設けることだった。また、従業員はモニター、キーボード、マウス、プリンターなどの機器を必要に応じて調達しなければならなかった。

ソフトウェア会社の **CIPHR** は、従業員が一部のオフィス什器を自宅で使用することを許可している<sup>38</sup>。大手エネルギー会社のある従業員は、パンデミックの初期に会社が大型モニターを購入して、非常にタイミング良く自宅に配送し、無償で提供してくれたとマネジメント層を称賛している<sup>39</sup>。

成功事例によれば、企業は従業員の状況（子どものいる人や介護責任のある人など）に対して「実用的で柔軟、かつ慎重に」すべきで、双方が合意した勤務形態を书面化するのが理想であるという。また、マネジャーはどの業務が在宅で行えるか、行えないかについて検討すべきである。タイムマネジメントやITスキル、報告書の作成など、在宅勤務に役立つスキルに特化したトレーニングは有効かもしれない<sup>40</sup>。

在宅勤務では直接の対面のコミュニケーションが取れないことから、部下との話し合いや勤務評価が困難と感じるマネジャーもいるかもしれない。意思決定はより難しい。ビデオ通話やメールなどを多くのツールを介した過度なコミュニケーションで不安になったり、部下をうんざりさせたりすることもあるだろう。専門家は、マネジャーはいくつか選択肢を提示し、部下に選ばせることを推奨している。また、解釈が異なることもあるため、メールのみのコミュニケーションは十分ではないと知っておくべきである。従業員は、自身の仕事の都合に合わせて、メールやチャットなどのステータスを「応答可能」「応答不可」「不在」などと周知しておくことよい。従業員が行動しやすい環境を整え、士気を高めるために、立ちミーティングなどを日課とし、チームの方向性を把握することが推奨されている<sup>41</sup>。

38 Working from home: How HR can deal with the daily dilemmas, Personnel Today, 24 March 2020  
<https://www.personneltoday.com/hr/remote-working-how-hr-can-deal-with-the-daily-dilemmas/>

39 Interview with an energy company employee

40 Employees working from home: Managing employees working from home: seven top tips, NI Business Info  
<https://www.nibusinessinfo.co.uk/content/managing-employees-working-home-seven-top-tips>  
Employees working from home, NI Business Info  
<https://www.nibusinessinfo.co.uk/content/effectively-manage-employees-who-work-home>

41 Working from home: How HR can deal with the daily dilemmas, Personnel Today, 24 March 2020  
<https://www.personneltoday.com/hr/remote-working-how-hr-can-deal-with-the-daily-dilemmas/>

最も重要なマネジメントの課題は、在宅勤務者の勤務評価だろう。企業の3社に1社が「バーチャルチームや業務を監督するマネジャーの能力がリモートワークの最大の課題」と考えている。マネジャーには目標や締め切りの設定と、迅速なフィードバックも推奨している<sup>42</sup>。

興味深いことに、英国企業の78%が「自社のリーダー層はリモートでチームを管理する準備が整っていない」と認めている。リモートマネジメントの講習会を実施している企業はわずか4社に1社で、半数は単に「ベストプラクティスの共有」に依存していた。

【図表 17】 マネジャーがリモートで従業員に対応するためのサポート

| (単位：%)                               |    |
|--------------------------------------|----|
| 英国企業はどのようにしてリモートでチームに対応するマネジャーを支援するか | 割合 |
| 1 ベストプラクティスの共有                       | 54 |
| 2 明確なリモートワーク施策（労働時間、対応可能な時間など）       | 28 |
| 3 リモートマネジメントに関する講習会                  | 26 |
| 4 マンツーマンのコーチング                       | 10 |
| 5 従業員の業績評価指標の改訂                      | 4  |

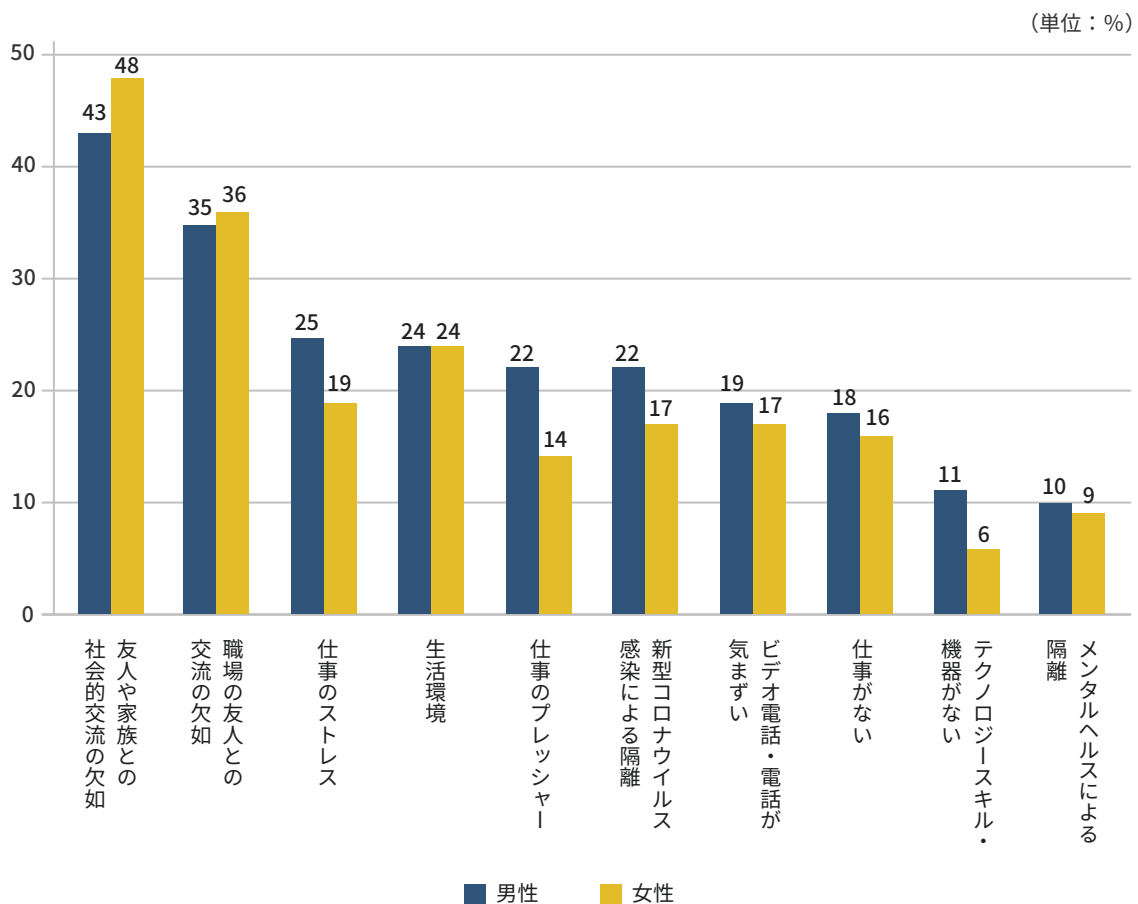
出所：What we have learned from the biggest remote working experiment, Engage Employee, 19 June 2020  
<https://engageemployee.com/what-we-have-learned-from-the-biggest-remote-working-experiment/>

42 Employees working from home: Managing employees working from home: seven top tips, NI Business Info  
<https://www.nibusinessinfo.co.uk/content/managing-employees-working-home-seven-top-tips>  
 Employees working from home, NI Business Info  
<https://www.nibusinessinfo.co.uk/content/effectively-manage-employees-who-work-home>

## リモートワークにおける孤独とメンタルヘルス

英国の労働者の52%が社会的交流の大半を職場に依存している。複数の調査によると、リモートワークの結果、人々は社会的交流の欠落に悩んでいた。2020年に英国の労働者の20～49%が在宅勤務時に孤独を経験し、疎外感を覚えていた。この割合は女性（50%）の方が男性（43%）よりも高く、若年者（74%）も高かった。特に大手企業で働くオープンプラン式のオフィスの労働者は、そうではないオフィスの労働者よりも影響を強く感じていた。孤独は人々の健康やウェルビーイングにマイナスの影響を与え、「睡眠習慣（41%）」や「ストレスレベル（37%）」、「自尊心（33%）」、「食習慣（30%）」、「仕事の楽しさ（21%）」に影響を及ぼしている<sup>43</sup>。

【図表 18】 孤独を感じる理由（2020年）



出所：Lockdown loneliness & the collapse of social life at work, TotalJobs, 17 August 2020  
<https://www.totaljobs.com/advice/lockdown-loneliness-the-collapse-of-social-life-at-work>

43 Homeworker Wellbeing Survey, Interim results – 7 April 2020, Institute of Employment Studies, UK  
<https://www.employment-studies.co.uk/sites/default/files/resources/summarypdfs/IES%20Homeworker%20Wellbeing%20Survey%20-%20Interim%20Findings.pdf>  
 Lockdown loneliness & the collapse of social life at work, TotalJobs, 17 August 2020  
<https://www.Totaljobs.com/advice/lockdown-loneliness-the-collapse-of-social-life-at-work>

在宅勤務をする英国の労働者の80%が「在宅勤務はメンタルヘルスにマイナスの影響を与えた」と回答した。孤独や疎外感を覚えることに加えて、「落ち着かず、リラックスできなかった（40%）」「活動的にならなかった（60%）」「家族の健康が心配だった（41%）」「家族の経済面が心配だった（23%）」「雇用保障が心配だった（21%）」という回答であった<sup>44</sup>。

## リモートワーク実施のための設備

労働者がリモートで働くことができるか、テクノロジーが利用できるかは、それを利用するスキルの有無によって異なる。

英国はブロードバンドの設備が整っており、情報通信庁（Office of Communications：Ofcom）によれば、英国の住宅の超高速ブロードバンド普及率は2019年9月が95%、2020年12月が96%だった。2020年末時点で、英国には3,000の5Gステーションがある（イングランドが87%、スコットランドが7%、ウェールズと北アイルランドが3%）。英国には携帯電話事業者が4社あり（EE、O2、Three、Vodafone）、携帯電話の受信エリアは安定している。各社の受信可能範囲は建物の屋外で推定98～99%、英国本土で推定79～85%である<sup>45</sup>。

2020年3月、英国で初回のロックダウンが実施され、多くの労働者が在宅勤務に移行し、インターネットのトラフィックの需要が拡大した。夕方のピークに加えて、日中のトラフィックが増加した。仕事目的のビデオ通話の利用が増加し、アップロードトラフィックも増加した。インターネットサービスプロバイダーは潜在的な需要の増加に適切に備えていたとしているが、さまざまな問題が生じた。2020年6月には、一般家庭の顧客の33%（英国の850万世帯に相当）がインターネットの接続不良を経験した<sup>46</sup>。ワークサイトのMicrosoft Teamsも、ログインする人が多すぎたため、クラッシュした<sup>47</sup>。

英国統計局が発表した「The E-commerce Survey」によると、情報通信産業を除き、2018年に仕事用のモバイルデバイスを提供された従業員は全体の半数以下だった。情報通信産業では、従業員のおよそ60%がモバイルデバイスを提供されていた。テクノロジー専門職ではない従業員にテクノロジーのトレーニングを実施した企業は15%未満だった<sup>48</sup>。

44 Working from home taking its toll on the mental health & relationships of the nation, Nuffield Health, 19 June 2020  
<https://www.nuffieldhealth.com/article/working-from-home-taking-its-toll-on-the-mental-health-relationships-of-the-nation>

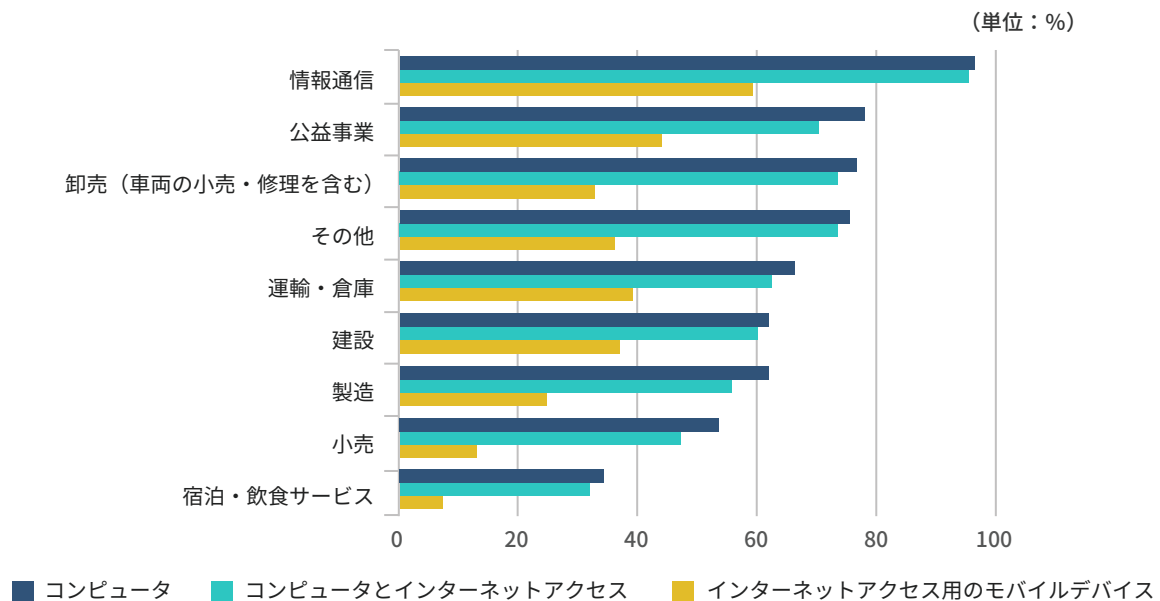
45 Connected Nations 2020 UK report, Ofcom, 17 December 2020  
[https://www.ofcom.org.uk/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0024/209373/connected-nations-2020.pdf](https://www.ofcom.org.uk/__data/assets/pdf_file/0024/209373/connected-nations-2020.pdf)

46 Is Telecoms Customer Experience Fit for Purpose in the Time of Covid-19?, Quadient, June 2020

47 Coronavirus: Home workers could face major internet problems, experts warn, The Herald, 17 March 2020  
<https://www.heraldscotland.com/news/18309568.coronavirus-home-workers-face-major-internet-problems-experts-warn/>

48 Office for National Statistics, Technology intensity and homeworking in the UK  
<https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/articles/technologyintensityandhomeworkingintheuk/2020-05-01>

【図表 19】 コンピューターやインターネットにアクセスできる従業員の割合・産業別（2018年、英国）



出所：Office for National Statistics, Technology intensity and homeworking in the UK

<https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/articles/technologyintensityandhomeworkingintheuk/2020-05-01>

2020年3月の時点で、英国企業の3社に1社が「長期的なリモートワークに対応するテクノロジーインフラがない」と認めている。大・中規模企業の41%が、新たなリモートワーク体制に対応するために数週間のうちにITやテクノロジーへの投資の増額を計画していた<sup>49</sup>。リモートワークに移行する企業に最も必要とされたのは、ノートパソコン（59%）といったハードウェア、ITインフラ・セキュリティ（28%）や、Zoom（15%）などのソフトやツールでそれらを手に入れることだった<sup>50</sup>。翌年3月には、英国企業の74%が従業員からのフィードバックに直接対応する形で、自社のITインフラの転換を進めていた<sup>51</sup>。

49 33% of UK Orgs Lack Tech Infrastructure for Long-Term Remote Working, 24 March 2020, Infosecurity Magazine  
<https://www.infosecurity-magazine.com/news/orgs-tech-remote-working/>

50 What we have learned from the biggest remote working experiment, Engage Employee, 19 June 2020  
<https://engageemployee.com/what-we-have-learned-from-the-biggest-remote-working-experiment/>

51 Most firms believe remote working is here to stay, 2 March 2021, IT ProPortal  
<https://www.itproportal.com/news/most-firms-believe-remote-working-is-here-to-stay/>

## つながらない権利の利用

休日などの労働時間外に労働者につながらない権利を与える法律は英国にはないが、現野党の労働党の議員が初回の全国的なロックダウン直前の2020年2月に「つながらない権利」について提案した。専門家は、リモートワークが急増したので、このような法律の制定が現実的になる可能性がある<sup>52</sup>と指摘している。

---

52 Employment: concept of 'right to disconnect' given new relevance by Covid-19, International Bar Association, 27 March 2020  
<https://www.ibanet.org/Article/NewDetail.aspx?ArticleUid=7bba6da1-a70a-440c-8506-9c27134683bf>



## 企業の導入事例 (制度・規則、特徴など)



### リモートワークの対象

英国の廃棄物発電分野のエネルギー会社 **LondonEnergy** では、オフィス勤務の従業員は全体の 20% のみである。同社によれば、リモートワークはこれまで、シニアマネジャーやリーダー層のみに付与される「特権」とみなされていたが、新型コロナウイルスの感染拡大により、全体の在宅勤務率が上昇し、リモートワークは仕事の効率を上げるためのツールとなった<sup>53</sup>。

### リモートワークの導入・利用が成功している企業

- ソーシャルメディア管理のスタートアップ **Buffer** では、英国を含む世界 15 カ国の従業員がリモートで働いている。好きな場所で働く柔軟性に加えて、**Buffer** は従業員に無料の MacBook、同社のエクイティ、有給の家族休暇、教育目的の毎月の手当、医療保険、無制限の休暇などを提供している<sup>54</sup>。
- デジタル専用の銀行アプリを運営する **Revolut** の在宅勤務は、従業員が時期や頻度を選択できる。同社のチームリーダーの 90% が、「在宅勤務は成果に影響していない」と述べている。
- 再生可能エネルギー会社の **Bulb** は在宅勤務に成功しているが、若手社員は「仕事の社会的側面や経験豊富な社員から学ぶ機会がないことを残念に感じている」と述べている<sup>55</sup>。

53 Remote work case study: LondonEnergy, HR Magazine, 1 December 2020  
<https://www.hrmagazine.co.uk/content/features/remote-work-case-study-londonenergy>

54 The Remote Working Revolution: Why More Businesses Are Going Fully Remote, Accounts and Legal, 12 March 2020  
<https://www.accountsandlegal.co.uk/small-business-advice/the-remote-working-revolution-why-more-businesses-are-going-fully-remote>

55 Working from home: Hybrid remote working may be the future, i News, 4 March 2021  
<https://inews.co.uk/inews-lifestyle/work/working-from-home-hybrid-remote-working-may-be-the-future-899118>

- 銀行業界に進む新卒者向けのトレーニング会社 **Vantage Point Global** は、リモートワークは「かつてないほど完全に上手くいっている。従業員は通勤時間がなくなり満足している」と述べている。同社は「workplace club」を利用しており、従業員は月に何度かミーティングルームやラウンジを利用できる。これにより大幅な経費削減につながった<sup>56</sup>。
- **Metro Bank** は「ハイブリッド型」の計画を進めている。同社の従業員は将来的なリモートワークを強く支持している<sup>57</sup>。
- ドイツに本社があり英国にも複数のオフィスを構える世界的なアフィリエイト・マーケティング会社の **Awin** は、100% リモートワークに移行したが、上層部はさらに柔軟な週4日勤務制の導入を計画している（減給なし）。同社は自動化を検討しており、今後は共同作業用のスペースを少し残してオフィスを縮小し、デスクは少数またはゼロにする意向である<sup>58</sup>。
- フリート管理サービスプロバイダーの **Activate Group** は、クラウドコミュニケーションテクノロジーの導入により、コンタクトセンターのスタッフ全員をリモートワークに移行することに成功した<sup>59</sup>。

---

56 Blow to Boris Johnson's 'back to normal' drive as RBS tells more than 50,000 staff to work from home until next year, 21 July 2020, this is Money

57 COVID-19: Is work from home here to stay? What UK businesses are planning post-lockdown, Sky News, 23 February 2021  
<https://news.sky.com/story/covid-19-is-work-from-home-here-to-stay-what-uk-businesses-are-planning-post-lockdown-12226622>

58 'My company has gone fully remote and I'm despairing': who wins in the new world of working from home?, The Guardian, 12 September 2020  
<https://www.theguardian.com/business/2020/sep/12/my-company-has-gone-fully-remote-and-im-despairing-who-wins-in-the-new-world-of-working-from-home>

59 Case Study: AGL Moves All of Its Agents to Remote Working, Call Centre Helper, 26 May 2020  
<https://www.callcentrehelper.com/case-study-agl-moves-all-of-its-agents-to-remote-working-157649.htm>



## フルリモートワーク、週1日、週3日オフィス勤務の企業

下記はいくつかの例であり、完全なリストではない。英国にオフィスのある国際的な企業と英国に本社がある企業を含む。

|                          |             |                            |
|--------------------------|-------------|----------------------------|
| <b>Meta (旧 Facebook)</b> | 分野          | 勤務形態 (週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数) |
|                          | テクノロジー・デジタル | フルリモート                     |

英国だけでなく世界中の従業員が2021年7月までフルリモートを選択できる。Metaはホームオフィスの設置費用として750ポンド(1,000ドル)を支給する<sup>60</sup>

|               |             |                            |
|---------------|-------------|----------------------------|
| <b>Google</b> | 分野          | 勤務形態 (週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数) |
|               | テクノロジー・デジタル | フルリモート/週3日オフィス勤務           |

Metaと同様、Googleは世界の従業員20万人のうちほぼすべてを対象に少なくとも2021年7月までのフルリモートを認めている<sup>61</sup>。2020年後半にGoogleは週3日以上、いわゆる「コラボレーション・デイ」のためのオフィス勤務と残りの日の在宅勤務を発表した<sup>62</sup>

|                |             |                            |
|----------------|-------------|----------------------------|
| <b>Twitter</b> | 分野          | 勤務形態 (週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数) |
|                | テクノロジー・デジタル | フルリモート                     |

Twitterは2020年5月に永久的なフルリモートへの移行を発表した。ホームオフィスを設置する従業員には1,000ドルの手当が支給された<sup>63</sup>

|                   |          |                            |
|-------------------|----------|----------------------------|
| <b>Amazon.com</b> | 分野       | 勤務形態 (週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数) |
|                   | 小売・eコマース | フルリモート (倉庫・物流の従業員を除く)      |

在宅勤務が可能な従業員のフルリモート (例：倉庫や物流業務以外の従業員)<sup>64</sup>

60 Facebook Employees To Be Given £750 For Home Offices As Remote Working Continues Till July 2021, Independent, 7 August 2020  
<https://www.independent.co.uk/life-style/facebook-work-home-office-remote-2021-coronavirus-a9659286.html>

61 Google Staff Will Work From Home Until At Least July 2021, Independent, 27 July 2020  
<https://www.independent.co.uk/life-style/gadgets-and-tech/news/google-work-home-coronavirus-july-2021-facebook-twitter-a9640206.html>

62 Google will let all its staff work 2 days from home as part of a 'flexible work week' starting September 2021, Sundar Pichai said in an email to employees, Business Insider, 14 December 2020  
<https://www.businessinsider.com/sundar-pichai-google-office-work-from-home-flexible-work-week-2020-12?r=US&IR=T>

63 Coronavirus: Twitter employees can now work-from-home forever, CEO says, Independent, 12 May 2020  
<https://www.independent.co.uk/news/world/americas/coronavirus-twitter-jack-dorsey-work-home-forever-remote-business-reopen-a9511086.html>

64 Amazon employees can work remotely through June 2021, CNBC, 20 October 2020  
<https://www.cnbc.com/2020/10/21/amazon-coronavirus-work-from-home-policy-extended-through-june-2021.html>

|                          |          |   |
|--------------------------|----------|---|
| <b>Slater and Gordon</b> | 分野<br>法律 | 勤務形態（週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数）<br>（主に）フルリモート |
|--------------------------|----------|---|

2020年5月にSlater and Gordonは、パンデミック収束後も約2,000人のスタッフは例外的にではなく日常的にリモートをすると発表した。同社は、2年間の賃貸契約が終了する2020年9月にロンドンオフィスの閉鎖を見込み、同月に英国内のすべてのオフィスを見直した。ロンドンの従業員200人については、小規模なオフィスの賃貸を計画していた（ミーティング用としての利用で、そのほかの業務は自宅またはそれ以外場所で行う）<sup>65</sup>

|  |          |   |
|--|----------|---|
| <b>NatWest Group<br/>（旧 RBS group）</b> | 分野<br>金融 | 勤務形態（週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数）<br>リモートワーク（支店勤務者以外） |
|--|----------|---|

支店またはコールセンター勤務（規制・営業上の理由で自宅では遂行できない業務）ではないNatWest Groupの従業員は在宅勤務をしている<sup>66</sup>

|                         |          |   |
|-------------------------|----------|---|
| <b>Societe Generale</b> | 分野<br>金融 | 勤務形態（週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数）<br>週の90%が在宅勤務 |
|-------------------------|----------|---|

英国の従業員は月に数回出勤すればよい<sup>67</sup>

|           |             |  |
|-----------|-------------|--|
| <b>BP</b> | 分野<br>石油・ガス | 勤務形態（週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数）<br>週3日オフィス勤務 |
|-----------|-------------|--|

BPはパンデミック中、従業員を在宅勤務にしていたが、ロックダウンの制限が緩和した後、オフィス勤務の従業員の在宅勤務を週2日とすると発表した。新たな「ハイブリッド型」の就業モデルは同社の2万5,000人の従業員（英国内6,000人）に適用され、経費削減施策の一環である<sup>68</sup>

|                |            |  |
|----------------|------------|--|
| <b>英国歳入関税局</b> | 分野<br>政府機関 | 勤務形態（週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数）<br>週3日オフィス勤務 |
|----------------|------------|--|

英国歳入関税局は6万4,000人のすべての職員に週2日の在宅勤務の権利を与えた。リモートワークの実施は規格化した契約の一部ある<sup>69</sup>

65 Slater and Gordon to close London office as remote working becomes norm, The Law Society Gazette, 27 May 2020  
<https://www.lawgazette.co.uk/practice/slater-and-gordon-to-close-london-office-as-remote-working-becomes-norm/5104404.article>

66 RBS Group staff to work from home until 2021, Personnel Today, 21 July 2020  
<https://www.personneltoday.com/hr/rbs-group-staff-to-work-from-home-until-2021/>

67 Societe Generale offers UK staff up to 90% of work week at home, FN London, 18 February 2021  
<https://www.fnlonon.com/articles/societe-generale-offers-uk-staff-up-to-90-of-work-week-at-home-20210218>

68 BP staff set to work from home two days a week, BBC, 8 March 2021  
<https://www.bbc.co.uk/news/business-56319623>

69 HMRC offers two days of homeworking each week in standard contract, Public Technology, 4 February 2021  
<https://www.publictechnology.net/articles/news/hmrc-offers-two-days-homeworking-each-week-standard-contract>

|                      |    |                           |
|----------------------|----|---------------------------|
| <b>Deutsche Bank</b> | 分野 | 勤務形態（週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数） |
|                      | 金融 | 最多で週3日オフィス勤務              |

Deutsche Bank の少なくとも 6,500 人の従業員（英国の従業員の 80%）は週 2 日まで在宅勤務が認められている<sup>70</sup>

|                                   |    |                           |
|-----------------------------------|----|---------------------------|
| <b>University of West England</b> | 分野 | 勤務形態（週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数） |
|                                   | 教育 | 週 3 日オフィス勤務               |

一部の教員や教授は週 2～3 日のオフィス勤務と残りの日の在宅勤務が認められている。これはパンデミック以前の事例である<sup>71</sup>

|            |          |                                  |
|------------|----------|----------------------------------|
| <b>PwC</b> | 分野       | 勤務形態（週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数）        |
|            | コンサルティング | 「より均等な在宅勤務」。おそらく、50% 在宅、50% オフィス |

「より均等な在宅勤務」とオフィス勤務を英国の 2 万 2,000 人の従業員の大半に実施<sup>72</sup>

|                   |    |                           |
|-------------------|----|---------------------------|
| <b>Linklaters</b> | 分野 | 勤務形態（週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数） |
|                   | 法律 | 在宅勤務 50%                  |

この施策は 2020 年 9 月頃発表された<sup>73</sup>

|                   |    |                           |
|-------------------|----|---------------------------|
| <b>John Lewis</b> | 分野 | 勤務形態（週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数） |
|                   | 小売 | 週 2 日オフィス勤務               |

2021 年 5 月からハイブリッド型の新たな施策が導入された。詳細は不明だが、「一部のパートナーは週 2 日のオフィス勤務と 3 日の在宅勤務を選択することになるかもしれない」という意味かもしれない<sup>74</sup>

70 Deutsche Bank says 80% of UK staff could work from home for up to two days a week, FN London, 16 December 2020  
<https://www.fnlonon.com/articles/deutsche-bank-says-80-of-staff-could-work-from-home-for-up-to-two-days-a-week-20201216>

71 From four-day weeks to doing the job from home – is flexible working the way forward?, i News, 23 August 2019  
<https://inews.co.uk/news/uk/flexible-working-four-day-week-home-remote-career-employment-news-329912>

72 PwC and Schrodgers will allow staff to work from home after Covid crisis, The Guardian, 17 August 2020  
<https://www.theguardian.com/business/2020/aug/17/pwc-and-schrodgers-staff-can-still-work-from-home-after-covid-crisis>

73 Linklaters tells staff they can work remotely 50% of the time, setting City bar, Roll on Friday, 4 September 2020  
<https://www.rollonfriday.com/news-content/linklaters-tells-staff-they-can-work-remotely-50-time-setting-city-bar>

74 COVID-19: Is work from home here to stay? What UK businesses are planning post-lockdown, Sky News, 23 February 2021  
<https://news.sky.com/story/covid-19-is-work-from-home-here-to-stay-what-uk-businesses-are-planning-post-lockdown-12226622>

|              |    |                           |
|--------------|----|---------------------------|
| <b>Aviva</b> | 分野 | 勤務形態（週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数） |
|              | 保険 | 週1日オフィス勤務                 |

Aviva は全英のオフィスの一部の閉鎖と新型コロナウイルスによる制限解除後も従業員に在宅勤務を認める計画を発表した<sup>75</sup>

|                  |    |                           |
|------------------|----|---------------------------|
| <b>JP Morgan</b> | 分野 | 勤務形態（週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数） |
|                  | 金融 | 職種により異なる                  |

事業の種類に応じて、従業員は月に1週、または、週2日、または月に2週、在宅勤務が認められている<sup>76</sup>

|                  |    |                           |
|------------------|----|---------------------------|
| <b>Schroders</b> | 分野 | 勤務形態（週当たりの在宅勤務・オフィス勤務の日数） |
|                  | 金融 | 個別対応                      |

パンデミック以前、従業員は週1日の在宅勤務が認められていた。新たな計画では、オフィス勤務日数の制約なしに、従業員は自由に働き方をマネジャーと協議できる<sup>77</sup>

|                 |     |   |
|-----------------|-----|---|
| <b>Unilever</b> | 分野  | — |
|                 | 消費財 |   |

Unilever は「週5日勤務には戻らない」というある種のハイブリッド型の就業施策の導入を発表した<sup>78</sup>

75 Aviva to close offices in hybrid working plan, Personnel Today, 21 January 2021  
<https://www.personneltoday.com/hr/aviva-to-close-offices-in-flexible-working-hybrid-work-from-home-plan/>

76 Global bank to make working from home permanent, Personnel Today, 25 August 2020  
<https://www.personneltoday.com/hr/global-bank-to-make-working-from-home-permanent/>

77 PwC and Schroders will allow staff to work from home after Covid crisis, The Guardian, 17 August 2020  
<https://www.theguardian.com/business/2020/aug/17/pwc-and-schroders-staff-can-still-work-from-home-after-covid-crisis>

78 Unilever boss signals flexible work here to stay, Personnel Today, 14 January 2021  
<https://www.personneltoday.com/hr/262875/>

## リモートワークに関する規則・規制

リモートワークや在宅勤務に特化して規制する法律は英国には存在しないが、リモートワークを含むあらゆる柔軟な働き方を対象とする規則がある。「The Flexible Working Regulations 2014」<sup>79</sup>のもと、英国の労働者<sup>80</sup>は以下の要件を満たす場合、雇用主に柔軟な働き方を要請する権利を持つ。

- 柔軟な働き方を要請する者が当該雇用主のもとで 26 週以上就業している
- 法律上、従業員（employee）に分類される
- 過去 12 カ月に他の柔軟な働き方を要請していない

「The Flexible Working Regulations 2014（2014 年フレキシブルワーク規則）」は、17 歳（子どもに障害がある場合は 18 歳）未満の子どもを持つ、または、介護責任のある従業員にのみ柔軟な働き方を要請する権利を与えた「The Flexible Working Regulations 2002」を改めたものである。以前の規則は要請手続きが複雑で、期間が厳格であることで多くの非難を受けた。

2014 年の規則のもと、雇用主は独立公的機関である助言斡旋仲裁局（Advisory, Conciliation and Arbitration Service : Acas）の「the Acas Code of Practice on flexible working requests（柔軟な働き方の要請に関する実施規則）」に従い、公正かつ適切に要請を検討しなければならない。これはたとえば、複数の従業員からの要請を先着制で処理することなどを意味する。

雇用主は要請を受けてから 3 カ月以内に決定しなければならない。雇用主が適切な方法で要請を処理しない場合、当該従業員は雇用裁判所に訴えることができる。規則は柔軟な働き方を自動的に付与していないため、雇用主は業務上の正当な理由がある場合、要請を拒否することができる<sup>81</sup>。業務上の正当な理由とは、追加費用、品質、および、または、業績への影響、顧客の需要に対応できない、当該従業員の希望に沿うような業務の再編成・人員の採用ができない、適切な仕事がない、組織改編の予定などである<sup>82</sup>。

雇用主の中には、就業開始から 26 週の期間に先立ち、柔軟な働き方の申請を認める施策を取り入れているところもある<sup>83</sup>。

79 The Flexible Working Regulations <https://www.legislation.gov.uk/ukxi/2014/1398/made>

80 同規則は、地域の規則のある北アイルランドを除く英国全土に適用される。

81 Flexible Working, HM Government <https://www.gov.uk/flexible-working>

82 What will the Flexible Working Regulations 2014 mean for employers and employees?, Oxford Human Rights Hub, 29 June 2014 <https://ohrh.law.ox.ac.uk/what-will-the-flexible-working-regulations-2014-mean-for-employers-and-employees/>

83 Making a flexible working request, Acas <https://www.acas.org.uk/making-a-flexible-working-request>

リモートワークは既存の法律または判例法で一部規制されている。

- 「The Employment Rights Act 1996（1996年雇用権法）」は、雇用主に対して、「就業場所、あるいは、労働者がさまざまな場所で就業することを要求されている、または、許可されている場合、その場所、雇用主の所在地」について言明するよう求めている。部分的または完全な在宅勤務を含む変更についても、1カ月以内に告知しなければならない。雇用主が違反した場合、状況に応じて、当該従業員に最高3週分の賃金を支払わなければならない。
- いつでも仕事ができる状態であることを要求される場合、「National Minimum Wage Regulations 2015（2015年全国最低賃金規制）」の下で労働時間とみなされる。近年の判例法（Royal Mencap Society v Tomlinson-Blake [2018] IRLR 932）では、「労働者が仕事に対応できる状態にあることを求められているが、自宅にいる場合、問題になっている時間（起床中または就寝中にかかわらず）は全国最低賃金規制の対象とならない」と規定された。しかしながら、自宅にいる労働者が自由時間であるはずの時間に対応できる状態であることを求められる場合、待機時間は労働時間とみなされる（ゆえに、全国最低賃金規制の対象となる）と判例法は規定する<sup>84</sup>。

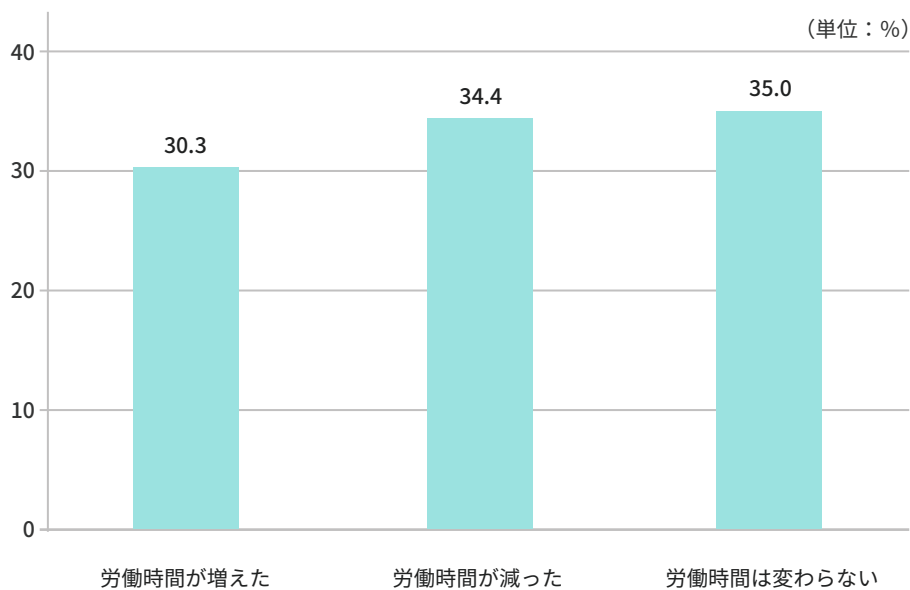
---

84 Remote working and employment rights, Law Society of Scotland, 19 October 2020  
<https://www.lawscot.org.uk/members/journal/issues/vol-65-issue-10/remote-working-and-employment-rights/>

## リモートワークに起因する労働時間の変更

国立統計局による初回の全国的なロックダウン初期の1カ月のデータによれば、労働時間の変化は顕著ではなかった。在宅勤務者の35%が「労働時間は変わらない」、34.4%が「労働時間が減った」、30.3%が「労働時間が増えた」と回答した。

【図表 20】英国の在宅勤務者の労働時間〈16歳以上〉（2020年4月）



出所：Coronavirus and homeworking in the UK: April 2020, Office for National Statistics

<https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/bulletins/coronavirusandhomeworkingintheuk/april2020>

たとえば、Furniture at Work が 2,000 人のオフィス勤務者を対象に実施した調査では、回答者の 52% が在宅勤務時に通常よりも長時間働いていた。回答者は週当たり平均で 5 時間 54 分、通常よりも長く働いていた。年換算では、40.9 日分に相当する<sup>85</sup>。

<sup>85</sup> UK homeworkers are putting in an extra 5 hours per week - according to new research, Yorkshire Evening Post, 7 January 2021  
<https://www.yorkshireeveningpost.co.uk/read-this/uk-homeworkers-are-putting-extra-5-hours-week-according-new-research-3088754>

## リモートワークの管理、マネジメントの課題

前述の「リモートワーク時の人材マネジメントに関する課題」（P.25）参照。

## 企業がリモートワークを導入できない理由

前述の「リモートワークを利用・活用できない理由」（P.12）参照。

## リモートワークで利用されるオンラインツール

| 名称   | 内容   | 価格   | 利用率  |
|--|--|--|--|
| Microsoft 365 <sup>86</sup>                | Office 365 はユーザーがメールや Word、Excel、PowerPoint、Skype、One Drive、Microsoft Teams などマイクロソフトのその他の製品を利用できるクラウドサービスである。ミーティングや共同作業、ファイルの共有、ビデオ会議などができる。ビジネス用のメールアドレスを付与している | ユーザー 1 名につき年間 60～120 ポンド。機能やスペースにより異なる                               | 非常に人気が高い。Statista によれば、2020 年 11 月時点の、英国のユーザー数は 13 万 9,977 人 <sup>87</sup> |
| Google Workspace (旧 G Suite) <sup>88</sup> | ビジネス用のメールを提供し、Gmail、Calendar、Google Meet、Chat、Drive、Docs、Sheets、Slides などの共同作業ツールが含まれる   | ユーザー 1 名につき年間 49～165 ポンドだが、ミーティングの記録や背景・雑音の消去などのカスタムプランは料金が高くなる場合がある | ユーザー数は世界で 20 億人だが英国の利用率や利用者数に関する情報はない <sup>89</sup>                        |

<sup>86</sup> Microsoft <https://www.microsoft.com/en-gb/microsoft-365/buy/compare-all-microsoft-365-products>

<sup>87</sup> Number of Office 365 company users worldwide as of November 2020, by country, Statista <https://www.statista.com/statistics/983321/worldwide-office-365-user-numbers-by-country/>

<sup>88</sup> Google Workspace [https://workspace.google.com/intl/en\\_uk/](https://workspace.google.com/intl/en_uk/)

<sup>89</sup> Google quietly reached a major milestone in its battle with Microsoft to rule the workplace, Business Insider, 13 March 2020 <https://www.businessinsider.com/google-g-suite-gmail-2-billion-vs-microsoft-office-2020-3?r=US&IR=T>



| 名称   | 内容   | 価格                                       | 利用率   |
|--|--|--|---|
| Slack                                      | チャットルーム形式の共同作業ツールで、その他の機能（社内プロジェクトの管理、他社とのプロジェクトの管理、データ保護など）を備える | 無料版と年間最高 117 ポンドの有料版がある。カスタムプランも提供する     | 英国では Slack の利用率、収益において世界 3 位、EMEA で 1 位の市場。英国で Slack の利用者が最も多い都市はロンドン<br>2020年2～3月にかけて、ロンドンでは Slack のダウンロード数が 203% 増加した。ユーザー 1 名当たりのメッセージ送信数の平均は 197 通から 252 通に増加し、接続時間は 16.1% 増加した <sup>90</sup> |
| Microsoft Teams                            | 情報共有やビデオ会議用の共同作業ツール。Microsoft 365 の一部                            | 上述の Microsoft 365 参照。無料版もある              | 非常に人気がある。公共セクターでの利用率は 77% <sup>91</sup><br>2020年4月時点の英国のユーザー数は 650 万人 <sup>92</sup>   |
| WhatsApp Business / WhatsApp <sup>93</sup> | メッセージ交換、ビデオ電話アプリ   | 無料                                       | 2019年9月時点の英国のユーザー数は 2,760 万人 <sup>94</sup>  |
| Zoom <sup>95</sup>                         | ビデオ会議ツールで、レクチャーやセミナー、トレーニングなどにも利用される                             | 1 ライセンス当たり年間 117 ポンド以上。無料版もある            | 2020年11月時点のユーザー数は 170 万人 <sup>96</sup>  |
| Cisco Webex <sup>97</sup>                  | ビデオ会議プラットフォーム。Zoom の競合   | 無料版と有料版がある。有料版はユーザー 1 名につき月額 11.25 ポンド以上 | —   |

90 How London has been Slacking in the lockdown, Evening Standard, 26 June 2020  
<https://www.standard.co.uk/tech/slack-london-data-lockdown-connect-a4479976.html>

91 Gareth Johns Interview: How UK Local Authorities Get More Out of Microsoft Teams, 15 October 2020, Ring Central  
<https://www.ringcentral.co.uk/gb/en/blog/gareth-johns-interview-local-authorities-microsoft-teams/>

92 Lockdown Drives UK internet and videoconferencing surge, Digital Club, 2 October 2020  
<https://digitalclub.com/2020/06/24/lockdown-drives-uk-internet-and-videoconferencing-surge/>

93 WhatsApp <https://www.whatsapp.com/business/?lang=en>

94 WhatsApp Revenue and Usage Statistics (2020), Business of Apps, 9 March 2021  
<https://www.businessofapps.com/data/whatsapp-statistics/>

95 Zoom <https://zoom.us>

96 Daily active users (DAU) of the Zoom app on android and iOS devices in the United Kingdom (UK) from January to November 2020, Statista  
<https://www.statista.com/statistics/1118860/zoom-daily-active-users-uk/>

97 Webex <https://www.webex.com/pricing/index.html>

| 名称                     | 内容  | 価格   | 利用率 |
|------------------------|---|--|-----|
| Asana <sup>98</sup>    | チーム管理、プロジェクト管理ツール。目標設定や進捗管理などできる。Zoom、Gmail、Google Calendar、Salesforce、Dropbox など、他のツールと連携できる | 無料からユーザー 1 名につき月額 308 ポンドまで。おそらく、カスタムプランはより高額になる                                     | —   |
| Trello <sup>99</sup>   | チームやプロジェクトでのメンバーの業務内容などが把握できる管理ツール  | 無料版と月額 12.50 ドルの有料版、カスタムプランがある   | —   |
| Dropbox <sup>100</sup> | ファイル共有システム  | 無料版とユーザー 1 名につき月額 198 ポンドの有料版  | —   |
| Salesforce             | 顧客管理ソリューション   | ユーザーが購入するソリューションにより価格は異なる。さまざまなオプションがある。10 人までのスモールビジネス向けの CRM はユーザー 1 名につき月額 20 ポンド | —   |

98 Asana <https://asana.com/?noredirect>

99 Trello <https://trello.com/en-GB>

100 Dropbox [https://www.dropbox.com/en\\_GB/?landing=dbv2](https://www.dropbox.com/en_GB/?landing=dbv2)

## バーチャルオフィスの利用

新型コロナウイルスの感染拡大はオフィススペースにも影響を及ぼした。米国や英国でバーチャルオフィスソリューションを提供する **Your City Office** によると、2020 年第 1 四半期のオフィススペースの売上高は 50% 減少し、バーチャルオフィスの売上高は 50% 増加した<sup>101</sup>。バーチャルオフィスは基本の郵便物を受け取れるパッケージが月額 10～50 ポンドで、コワーキングスペースや従来のオフィスと比べて安価である。ミーティングルームの利用や専用受付サービスなどのオプションは月額 100～300 ポンド程度で、コワーキングスペースよりも依然、安価である。このため、バーチャルオフィスはオフィススペースを削減している雇用主にとってよい選択肢である。保険サービス会社の **Lloyd's of London** は世界中からアクセスできるバーチャルのアンダーライティング・ルーム〔訳注：アンダーライターが保険会社の担当者と打ち合わせをするホールのような空間〕を設立すると報じられている。最近バーチャルの賃貸オフィスを開設した不動産会社の **LRG** もその一例である<sup>102</sup>。

## リモートワークの手当、支援

英国歳入関税局は、恒常的に、または、週何日かの在宅勤務を要請された職員が税控除の形式で「在宅勤務手当」を請求することを認めている。コロナ禍後だけでなく、それ以前の業務も対象となる。手当には暖房やメーター制の水道水、家財保険、業務の電話、新設のブロードバンド接続などの費用が含まれる。住宅ローンの利子、家賃、地方税は含まれない。また、ノートパソコンや椅子、携帯電話などを購入した場合、税控除を申請できる場合がある。2020 年 4 月 6 日以降、費用の証明がなくても週 6 ポンド（前税年度は週 4 ポンド）、または、レシートや請求書、契約書などの証明がある場合は追加の実費分を請求できる。控除額は従業員が納める税率に基づき算出される。たとえば、従業員の税率が基本税率の 20% で、週 6 ポンドの税控除を申請する場合<sup>103</sup>、週当たり 1.20 ポンド（6 ポンドの 20%）受け取ることができる<sup>104</sup>。

税控除の代替として、雇用主は従業員に週当たり非課税で 6 ポンドを追加で支給することができる。増額も可能だが、特別な取り決めが必要となる<sup>105</sup>。

101 Virtual Office Validation: Why It's Time For Some Office Space Providers To Finally Catch Up, All Work, 30 April 2020  
<https://allwork.space/2020/04/virtual-office-validation-why-its-time-for-some-office-space-providers-to-finally-catch-up/>

102 Lloyd's of London considers part-virtual underwriting room, Reuters, 29 May 2020  
<https://www.reuters.com/article/us-lloyd-s-of-london-trading-idUSKBN2352P4>  
LRG Launches It's First 'Virtual Office' In Lincoln, LRG, 3 August 2020  
<https://www.lrg.co.uk/media-centre/lrgs-first-virtual-office/>

103 In the UK taxpayers pay tax at 20%, 40% and 45%, depending on the amount of earnings.

104 Claim tax relief for your job expenses, HM Government  
<https://www.gov.uk/tax-relief-for-employees/working-at-home>

105 Martin Lewis: Working from home due to coronavirus, even for a day? Claim Two years worth of tax relief, 28 January 2022  
<https://blog.moneysavingexpert.com/2020/04/martin-lewis--working-from-home-due-to-coronavirus--claim-p6-wk-/#microservice>

企業は在宅勤務をする従業員にホームオフィス用の設備やコンピューター、プリンター、電話などの費用を負担したり、その他のベネフィットを提供したりしている。Google は英国で ホームオフィスの設置に 750 ポンド支給している。同様の制度を持つ企業は、デジタルコンサルタントの Red Badger が 2,000 ポンドを支給、Meta が英国の全従業員にホームオフィス費用として 750 ポンドを支給、車両会社の Carwow が 500 ポンドの手当を支給している。下記の事例のように、従業員のウェルビーイングやメンタルヘルス、趣味などの金銭面以外のサポートを提供する企業もある。

- Google はバーチャルのジムのクラス、料理のデモンストレーション、メディテーション、マインドフルネスプログラムを提供している
- ロンドンの e コマース企業の Novos は毎週、全チームが参加できる有資格のパーソナルトレーナーが指導するバーチャルのワークアウトセッションを提供している
- オンラインフロリストの Bloom & Wild はバーチャルのヨガクラスを実施、ほかにも、ロックダウン中に誕生日を迎えた従業員にケーキを贈っている。
- ファッション販売プラットフォームの Depop は補助金付きでカウンセリングやメディテーションのセッションを実施している
- オンライン家具小売の Sofology は子犬や猫を迎えるための休暇「pawternity」を付与している
- American Express は英国の従業員に 育児・介護支援を提供している
- 旅行会社の Tui and Flight Centre は従業員に無料の語学レッスンを提供している<sup>106</sup>

## リモートワークでの人材教育・研修

リモートワークには多くの困難がある。従業員は組織や企業文化からの疎外感を抱く人、キャリアアップの機会や昇進の遅れ、モチベーションの低下を感じる人、特定のプロジェクトや社会活動に従事し多忙な人もいる。チームメンバーがさまざまな場所で働いている場合、メンバー間でプロジェクトを調整するのも困難である。トレーニングや他の人材開発プロセスでは、このような新たな課題を考慮し、対処する必要がある。

リモートワーカー向けのトレーニングでは、何が必要とされているのかを把握し、「適時に」提供しなければならない。トレーニングは「多様かつ包括的で、すべての人が利用できるもの」でなければならない。人々の学習方法はさまざまであるため、多彩な方法を検討すべきである<sup>107</sup>。

106 10 companies with great work from home staff perks, Cosmopolitan, 7 September 2020  
<https://www.cosmopolitan.com/uk/worklife/careers/a36585/companies-with-amazing-perks/>  
Top 'work perks' for 2021 include work from home allowances and free fitness classes, Metro, 22 February 2021  
<https://metro.co.uk/2021/02/22/top-work-perks-for-2021-include-wfh-allowances-and-fitness-classes-14122435/?ito=cbshare>

107 How to provide personalised training and support for remote workforces, HR News, 19 October 2020  
<http://hrnews.co.uk/how-to-provide-personalised-training-and-support-for-remote-workforces/>  
Remote Working Training Courses across the UK, iManage Performance  
<https://imanageperformance.com/courses/remote/>  
How can HR remotely manage... learning and development?, People Management, 9 April 2020  
<https://www.peoplemanagement.co.uk/experts/advice/how-can-remotely-manage-learning-and-development#gref>

## ビデオ会議の利用

複数の研究によれば、新型コロナウイルスの感染拡大とロックダウンの影響で、ビデオ会議の需要は拡大しているという。英国の成人の推定 62% がロックダウン中に同僚と仕事でビデオ電話を利用した。「Zoom 疲れ」という新たな現象が発生し、定期的にメディアで取り上げられている。Zoom 疲れは、バーチャルでコミュニケーションツールを過度な利用した際の疲労、不安、燃え尽き症候群を指す。

英国人の 54% がこの先、「出張は、場合によっては、ビデオ会議に差し替えられるだろう」と予測している<sup>108</sup>。

## オンライン採用、面接、インターンシップ

オンライン採用や面接は新しいものではない。求人候補者が遠隔地にいる場合、より詳細な対面の面接を行い、場合によっては交通費やその他の関連経費が発生する前に、企業は候補者との最初の面接をオンラインで行うことがあった。オンライン面接は安全かつ効率的であり、在宅を求める政府の要請に伴いフルリモートをしている雇用主にとって非常に都合がよいことから、ますます利用されるようになった。

人材サービス会社の Hays の調査によると、67% が「対面の面接をせずにスタッフを採用した」と回答した。このうち、65% が「オンライン面接は対面の採用プロセスと同様に効果的だった」、4% が「より効果的だった」、31% が「より効果的ではなかった」と回答した。3人に2人が面接はオンライン、対面でも遜色ないと感じているようである。

同調査では、回答者の 65% がリモートでのオンボーディングの経験があることがわかった。48% がリモートでのオンボーディングは「通常の対面のオンボーディングよりも効果的ではなかった」、46% が「差はなかった」、6% が「より効果的だった」と回答、意見が分かれた。

また、満足度については、23% が「今後、リモートでの人材採用に満足するだろう」、13% が「今後、新たなスタッフのリモートでのオンボーディングに満足するだろう」という回答であった<sup>109</sup>。

108 The Rise And Rise Of Video Calls, BE Offices, 18 August 2020 <https://www.beoffices.com/the-rise-and-rise-of-video-calls>

109 Half of firms would consider hiring someone who worked fully remotely, poll finds, People Management, 7 October 2020 <https://www.peoplemanagement.co.uk/news/articles/half-of-firms-would-consider-hiring-someone-who-worked-fully-remotely#graf>

英国政府は企業の採用を支援するためのポータルサイトを公開している<sup>110</sup>。このポータルサイトには、バーチャル採用・オンボーディング専門会社 **Gradconsult** 創設者兼社長のレベッカ・フィールディング氏によるオンライン採用・面接のヒントやアドバイスが掲載されている。同氏によると、円滑な採用プロセスにするには下記のような事柄が重要になるという。

- 面接の計画・準備が不可欠：候補者側も雇用主側も、相手から期待されることや面接で起こり得ることを事前に把握するべきである
- 適切な環境が必須である（明るい照明、見やすい背景、静かな部屋など）
- テクノロジーを採用や面接に利用すると、少し距離を感じ、人間味がないように思えることもあるため、雇用主はフレンドリーかつ個人レベルで接するべきである
- 利用するテクノロジーは、シンプルなものが多い
- 候補者をオンライン面接の成り行きのみで判断するのは難しい。他の候補者と一緒に **Zoom** や **Microsoft Teams** でのグループエクササイズを行うことで、候補者をより適切に評価できる

パンデミック中の業務はリモートへと移行したが、企業は若者の貴重な就業体験の機会を奪いたくないという意向から、インターンシップも下記のようにオンラインで実施した。

- スーパーバイザーやメンターとの定期的なオンラインミーティング
- プロジェクトワーク（オフィス環境でのインターンシップで時折見られるような小さな仕事ではなく、大きめのプロジェクトに専念する）
- ビデオによる個別指導、バーチャルツアー
- 組織のさまざまなメンバーとのバーチャルでのネットワーキング、オンラインチャット
- 通常、eラーニングプラットフォームを介して提供されるトレーニング（ソフトスキル、Microsoft Excel などのハードスキルなど）
- チームの飲み会、コーヒースタンド、クイズなど、オンラインのソーシャルイベント<sup>111</sup>

オンラインでインターンシップを実施している代表的な企業は下記のとおりである。

- |                                |                                    |
|--------------------------------|------------------------------------|
| • <b>Accenture</b> （コンサルティング）  | • <b>Latham &amp; Watkins</b> （法律） |
| • <b>Baker McKenzie</b> （法律）   | • <b>Pinsent Masons</b> （法律）       |
| • <b>Citi</b> （金融）             | • <b>White &amp; Case</b> （法律）     |
| • <b>ClickDo</b> （デジタルマーケティング） | • <b>Bloomberg</b> （メディア・データ）      |
| • <b>Deloitte</b> （コンサルティング）   | • <b>Google</b> （デジタルテクノロジー）       |
| • <b>EY</b> （コンサルティング）         | • <b>Goldman Sachs</b> （金融）        |
| • <b>JP Morgan</b> （金融）        | • <b>Vodafone</b> （通信）             |
| • <b>KPMG</b> （コンサルティング）       |                                    |

110 Recruitment support and information for employers, HM Government  
<https://www.gov.uk/guidance/recruitment-support-and-information-for-employers>

111 Virtual work experience, August 2021  
<https://www.prospects.ac.uk/jobs-and-work-experience/work-experience-and-internships/virtual-work-experience>

## 「ニューノーマル」とは何か？

英国企業と労働者の将来を予測することは困難である。しかし、最近の出版物や記事の中には、従来の9時から5時までの勤務は過去のものとなり、今後は、従業員が週何日かを在宅勤務、週何日かをオフィス勤務とするハイブリッド型の働き方になる可能性を示唆するものもある。これを裏付ける結果がいくつかある。

- 企業はオフィススペースを削減している（例：Lloyds Banking Group はオフィススペースの20%削減を計画していた。HSBC はオフィススペースを40%削減した。British Airways はこのほど、本社の売却計画を発表した<sup>112</sup>）
- 未来のオフィスはより快適な共同作業用のスペースを設けるべく再設計される（小売のVery Group は、いくつかある自社オフィスをホットデスクや特注のブレイクアウトスペースやコラボスペースのあるオープンプランに変更している。ほかにも、コラボスペースやホットデスク、静かな個別ブース、トレーニングルーム、ブレイクアウトスペースを備えたフレキシブルなコンタクトセンターに改修したオフィスもある）
- オフィスはミーティングや共同作業が必要なときに利用され、実際の業務は家で行われるだろう（例：Slater and Gordon）
- サービスオフィスのホットデスクの人気はさらに高まるだろう

フルリモートに移行し、生産性が下がらなかった企業の中には、在宅勤務を継続するところがある（例：保険会社のPhoenix Group は、在宅勤務での業務が非常に上手く行ってきたことから、当面の間、リモートワークを継続する予定）。

Goldman Sachs や Barclay's などは、リモートワークは「持続可能ではない」<sup>113</sup>と認識しており、将来的には部分的にオフィスワークに戻る可能性が高い企業もある。

112 British Airways considers selling its headquarters after homeworking switch, Reuters, 19 March 2021  
<https://www.reuters.com/article/us-britain-airlines-idUSKBN2BB0RT>

113 BP staff set to work from home two days a week, BBC, 8 March 2021

<https://www.bbc.co.uk/news/business-56319623>

Rishi Sunak says return to normal office working after pandemic will 'probably not' happen, The Telegraph, 12 March 2021  
<https://uk.news.yahoo.com/rishi-sunak-says-return-normal-183759217.html>

COVID-19: Is work from home here to stay? What UK businesses are planning post-lockdown, Sky News, 23 February 2021

<https://news.sky.com/story/covid-19-is-work-from-home-here-to-stay-what-uk-businesses-are-planning-post-lockdown-12226622>

The Very Group reveals hybrid working model as it revamps headquarters, Retail Gazette, 11 March 2021

<https://www.retailgazette.co.uk/blog/2021/03/the-very-group-reveals-hybrid-working-model-as-it-revamps-headquarters/>





# その他研究、協会、学会、イベント



## リモートワークに関する主な研究

リモートワークに関する主な研究について紹介する。



「Flexible working qualitative analysis, Organisations' experiences of flexible working arrangements (フレキシブルワーク定性分析、フレキシブルワークの取り決めに関する組織の経験)」、政府平等局 (Government Equalities Office)。フレキシブルワークと在宅勤務に関する組織の経験について調査

[https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/790354/Flexible-working-qualitative-analysis2.pdf](https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/790354/Flexible-working-qualitative-analysis2.pdf)



「Homeworking in the UK: before and during the 2020 lockdown (英国における在宅勤務：2020年のロックダウン以前とその最中)」、Wales Institute of Social and Economic Research。パンデミック前後の在宅勤務に関する文書と分析

[https://wiserd.ac.uk/sites/default/files/documents/Homeworking%20in%20the%20UK\\_Report\\_Final\\_3.pdf](https://wiserd.ac.uk/sites/default/files/documents/Homeworking%20in%20the%20UK_Report_Final_3.pdf)



「Embedding new ways of working (新しい働き方の導入)」、CIPD。新型コロナウイルスによる働き方の変化を調査し、在宅勤務のトレンドも扱っている

[https://www.cipd.co.uk/Images/embedding-new-ways-working-post-pandemic\\_tcm18-83907.pdf](https://www.cipd.co.uk/Images/embedding-new-ways-working-post-pandemic_tcm18-83907.pdf)



「Working From Home During The COVID-19 Lockdown: Changing preferences and the future of work (新型コロナウイルスによるロックダウン中の在宅勤務：嗜好の変化と仕事の未来)」、ケント大学、バーミンガム大学。リモートワークが従業員に与える影響、リモートワークに対する姿勢、リモートワークのメリットやデメリットなどに関する非常に包括的な調査

<https://www.birmingham.ac.uk/Documents/college-social-sciences/business/research/wirc/epp-working-from-home-COVID-19-lockdown.pdf>





デジタルコンサルティング会社の Publicis Sapiient の調査では、英国を含む 10 カ国の 7,000 人を対象に、仕事に関する姿勢の変化を明らかにした

<https://www.consultancy.uk/news/26153/six-charts-on-attitudes-towards-remote-working-and-back-to-office>



「Mega Trends (メガトレンド)」、CIPD。リモートワークを促進する要素を調査

[https://www.cipd.co.uk/Images/working-from-home-1\\_tcm18-74230.pdf](https://www.cipd.co.uk/Images/working-from-home-1_tcm18-74230.pdf)



「Working from home (在宅勤務)」、CIPD、September 2020、リモートワークを行う雇用主のためのアドバイスを提供

[https://www.cipd.co.uk/Images/8051-working-from-home-report\\_tcm18-84208.pdf](https://www.cipd.co.uk/Images/8051-working-from-home-report_tcm18-84208.pdf)



「Homeworker Wellbeing Survey, Interim results – 7 April 2020 (在宅勤務者のウェルビーイング調査、2020 年 4 月中間結果)」、Institute of Employment Studies, UK。従業員の身体的・精神的健康の側面を調査

<https://www.employment-studies.co.uk/sites/default/files/resources/summarypdfs/IES%20Homeworker%20Well-being%20Survey%20-%20Interim%20Findings.pdf>

## リモートワークに関連する協会、学会、イベント

リモートワークに関連する協会、学会、イベントなどを紹介する。

英国ではフレキシブルワーク、在宅勤務、スマートワークに関連するイベントやコンファレンスが数多く開催されている。例：Future of Work in the Covid-19 Era Conference<sup>114</sup> は、公共セクターにおける仕事の未来に特化したコンファレンスである。Flexpo Business Digital Summit 2021<sup>115</sup> と Remote Working Live は対面式およびオンラインの体験型のイベントで、英国のリモートワークコミュニティをつなぐことを目的とする<sup>116</sup>。



**Work Wise UK**<sup>117</sup> は非営利組織で、フレキシブルワーク、リモートワーク、在宅勤務を含む、よりスマートな働き方の奨励を目的に設立された。「全英在宅勤務デー（National Work from Home Day。通常、毎年5月14～18日頃）」を支援し、フレキシブルワークの概念を促進するために「Work Wise Week」を企画する。



**ACAS**<sup>118</sup> は企業団体ではないが、職場における懲戒や苦情の処理、差別防止、効果的なコミュニケーションなどのさまざまな仕事に関する問題について、従業員や雇用主をサポートする。在宅勤務に関するガイドラインを発行している。

<https://archive.acas.org.uk/media/3905/Homeworking---a-guide-for-employers-and-employees/pdf/Homeworking-a-guide-for-employers-and-employees.pdf>



**Bright Network**<sup>119</sup> は英国の大学生や新卒者でキャリア志向の人たちのネットワーク。オンラインでインターンシップを開催している。2020年のインターンシップには10万人が応募した。



英国政府下の組織 National Cyber Security Centre は英国企業向けのサイバーセキュリティに関するガイドランスを発表した。

<https://www.ncsc.gov.uk/guidance/home-working>



**HomeWorkers Worldwide**<sup>120</sup> は英国を基盤とする組織で、世界の在宅勤務者のムーブメントを支援する。

114 コンファレンスの URL <https://insidegovernment.co.uk/event/future-of-work/>

115 イベントの URL <https://flexpo.co.uk/#>

116 イベントの URL <https://remoters.net/remote-working-live/>

117 Work Wise <https://www.workwiseuk.org>

118 ACAS <https://www.acas.org.uk>

119 Bright Network <https://www.brightnetwork.co.uk>

120 HomeWorkers Worldwide <http://www.homeworkersww.org.uk>



**労働組合会議 (TUC)**<sup>121</sup> は労働組合が加盟する全国組織。フレキシブルワークに関する調査も行っている。



**Flexibility.co.uk**<sup>122</sup> はフレキシブルワークやスマートワークに関するテーマに特化した出版物を発行している。



**Working Families**<sup>123</sup> は英国のワーク・ライフ・バランスに関する慈善組織で、介護責任のある人が職場で直面する障害を取り除くことをミッションとしている。



**Smart Work Network**<sup>124</sup> は、産業を問わず組織におけるスマートワーク、フレキシブルワーク、アジャイルワークの発展に積極的に関与する人たちのネットワーク。これらをテーマとしたミーティングやコンファレンスを開催する。

---

121 TUC <https://www.tuc.org.uk>

122 Flexibility.co.uk <https://flexibility.co.uk/about-us/>

123 Working Families <https://workingfamilies.org.uk>

124 The Smart Work Network <https://smart-work.net>



## 業務関連のウェブサイト、 ツールの利用



### ワークサイト（Microsoft Teams など）、ソーシャルメディア

新型コロナウイルスのパンデミック中、同僚やサプライヤー、顧客と対面でのコミュニケーションを取ることができない人たちはオンラインのミーティングプラットフォームを利用するようになった。パンデミック初期にビデオ会議のプラットフォームの人気は大幅に上昇した。**Zoom** は 2020 年 2、3 月時点で世界のダウンロードチャートで首位を占めた。**Zoom** は英国で、2019 年第 4 四半期の週平均の 20 倍以上ダウンロードされた。2020 年 11 月のユーザー数は 170 万人だった<sup>125</sup>。ただし、このアプリは、承認されていない人の会議参加や、ユーザーから会議の招集ができないと苦情があり、プライバシーや技術的な問題を多く抱えていた。

英国ではビデオ会議のプラットフォームでは、**Google Meet** は人気が高く多く、毎週のダウンロード数は 2019 年第 4 四半期の週平均ダウンロード数の 24 倍に達した。最多で 250 人のユーザーをつなぐことが可能で、容易に参加、退出できる。**Google Calendar** などの同社のサービスとの互換性がよく、スケジュールリングが容易になる。

Microsoft 365 の一部の **Microsoft Teams** のダウンロード数は 2020 年に 13 倍に増加した<sup>126</sup>。**Microsoft Teams** は **Microsoft Calendar** と直接リンクしているので、**Microsoft 365** のサービス利用者には使い勝手が良い。**Slack** は 2019 年初頭に世界的に評判となった。2019 年 2 月時点のユーザー企業は 50 万社、プレミアムビジネス契約企業は 8 万 5,000 社で、Fortune 100 社のうち 65 社が加入していた。2019 年のユーザー基盤は前年比で 50% 成長した<sup>127</sup>。

**Microsoft Teams** は教育分野（学校、カレッジ、大学）においてコミュニケーションソフトウェアとして人気が高い。英国のある金融機関は 2020 年 6 月に、自社の従業員による約 250 万回のビデオ電話を記録した（同年 2 月から約 3,000% 増加）<sup>128</sup>。

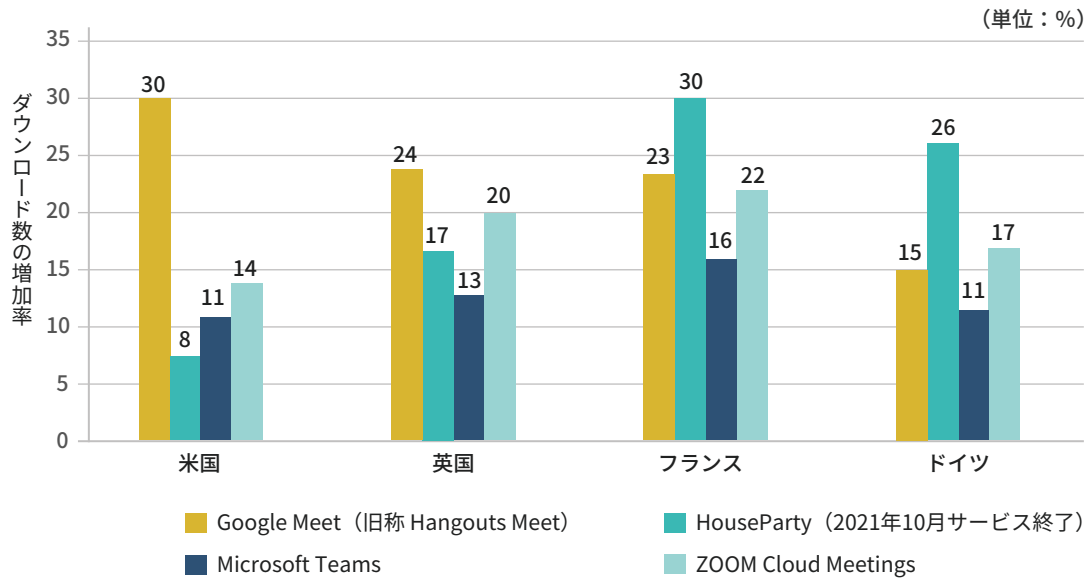
125 Daily active users (DAU) of the Zoom app on android and iOS devices in the United Kingdom (UK) from January to November 2020, Statista <https://www.statista.com/statistics/1118860/zoom-daily-active-users-uk/>

126 Videoconferencing apps saw a record 62M downloads during one week in March, TechCrunch, 31 March 2020 <https://techcrunch.com/2020/03/30/video-conferencing-apps-saw-a-record-62m-downloads-during-one-week-in-march/>

127 UK boss says success depends on the platform becoming a viral sensation among business users, Cloud Pro, 19 February 2019 <https://www.cloudpro.co.uk/collaboration/7947/slacks-five-year-long-fight-against-email-is-about-to-get-more-complicated>

128 For remote working to be a success, the first thing we need to change is how we think about it, Microsoft News centre UK, 8 September 2020 <https://news.microsoft.com/en-gb/2020/09/08/for-remote-working-to-be-a-success-the-first-thing-we-need-to-change-is-how-we-think-about-it/>

【図表 21】 欧米主要国のビデオ会議プラットフォームの成長率  
 (パンデミック中：2020年3月15～21日の週対2019年第4四半期の週平均)



**Cisco Webex** も質の高いビデオ会議アプリで、無料のサービスを提供し、100人までのHDビデオ会議が可能である。

**WhatsApp** は世界中で最もダウンロード数の多い無料のコミュニケーションアプリの一つである。ほかにも、Signal and Telegram がダウンロード数を伸ばしている<sup>129</sup>。

## 共同作業を可能にするクラウドサービス

リモートワークはメールや書類の共有、スケジューリング、**Google Workspace** (旧 G Suite)、**Microsoft 365**、**Hosted Microsoft Exchange**、**Samepage** などの機能を利用するためにはクラウドサービスが不可欠である<sup>130</sup>。

### スケジューリングツール

**Microsoft Outlook** のようなカレンダーアプリやツールはリモートで働く際に不可欠で、この機能はさまざまなツールに含まれている。ビデオ会議ツールも **Microsoft Outlook** や **Google Calendar** などのスケジューリングツールと互換性を持たせている。他にも、**Any.do** など、多くのカレンダーアプリやプランナーがある。

さまざまなスケジューリングツールの概要は Best calendar apps of 2021<sup>131</sup> で閲覧できる。

129 Microsoft Teams update: The best alternatives to Zoom for video calling, Independent, 21 January 2021  
<https://www.independent.co.uk/extras/indybest/gadgets-tech/best-zoom-alternative-video-host-microsoft-teams-b1789919.html>

130 Startup guide, IONOS <https://www.ionos.co.uk/startupguide/productivity/g-suite-alternatives/>

131 Best calendar apps of 2021, Techradar <https://www.techradar.com/uk/best/best-calendar-apps>

## プロジェクト管理プラットフォーム

プロジェクト管理ツールは、クラウドベースのテクノロジーを用いて進行中のプロジェクトの管理をリアルタイムでサポートする。これらのツールを利用することで、チームでは新たな進展を即時に確認、編集やしたり、業務やチームメンバーの責任を可視化したりできる。また、共同作業や報告義務をサポートし、リモートワークのチームの効率を向上する。英国でにおけるこのようなツールの利用に関するデータは見つからなかったが、現在利用できる最も人気の高いプロジェクト管理アプリは **Monday.com**、**Asana**、**Basecamp**、**Jira**、**Trello**、**Teamwork** などがある確認されている判明した (Monday.com、Asana、Basecamp、Jira、Trello、Teamwork)。企業は複数のツールを利用 して いる<sup>132</sup>。

## コワーキングスペースの利用状況

英国ではコワーキングスペースは 2005 年頃には利用されており、柔軟な働き方に対する需要を受けて人気が高まっている。2018 年に英国にフレキシブルオフィスは少なくとも 5,320 カ所あった<sup>133</sup>。2019 年のフレキシブルオフィスの面積は 1,510 万平方フィート (ロンドンのオフィスの 5.5% 相当) だった。短期リースの個人向けのコワーキングまたは小グループ向けのホットデスクはフレキシブルオフィスの 7% を占め、残りは企業向けの独立型またはハイブリッド型オフィスである<sup>134</sup>。

ロックダウンやステイホームの要請により、コワーキングスペースは大きな影響を受けた。2020 年の英国のフレキシブルなワークスペースの需要は新型コロナウイルス感染拡大以前のわずか 20% ほどだった。この分野に将来何が起こるのかを予測するのは難しいが、パンデミック後の企業は長期リースで柔軟性のないオフィスを廃止し、オフィススペースに関する俊敏なソリューションに移行する可能性が高い。コワーキングスペースはそのような選択肢の一つである<sup>135</sup>。サービスオフィスやバーチャルオフィスサービス、会議室などのフレキシブルワークへの対応をサポートするその他の分野に対する需要の増加もすでに見られる<sup>136</sup>。

132 Elite Dynamics <https://www.elitedynamics.co.uk/tips-for-working-from-home-productively/Tech-to-Support-Remote-Teams-in-2020>, HR news, 3 July 2020 <http://hrnews.co.uk/tech-to-support-remote-teams-in-2020/>

133 The Rise Of UK Coworking Spaces, ICS Accounting, 29 May 2019 <https://www.icsuk.com/the-rise-of-uk-coworking-spaces/>

134 As WeWorks lie empty, coworking spaces face their day of reckoning, Wired, 28 May 2020 <https://www.wired.co.uk/article/coronavirus-coworking-real-estate>

135 Demand for UK flexible workspace dropped 20% of Pre-COVID-19 Levels, 20 May 2020 <https://bmmagazine.co.uk/in-business/demand-for-uk-flexible-workspace-dropped-20-of-pre-covid-19-levels/>

136 COVID-19 drives demand for serviced offices and virtual offices, Serviced Office Company, 31 December 2020 <https://www.servicedofficecompany.co.uk/2020/12/31/covid-19-drives-demand-for-serviced-offices-and-virtual-offices/>

## パンデミック後のオフィスの変化

パンデミック後のオフィスには2つの主要な動きがある。より柔軟的かつ「協力的な」スペースへの移行 (Office set-up) と、テクノロジーの利用の増加である。

企業は快適なオフィスづくりをしている。リモートワークやしやすい個室ブースなどのワークスペース、従業員がオフィスにいるときには、同僚との雑談、交流を深められるようにしている。働く人はハイブリッド型になる可能性があることから、企業はホットデスクを導入すると見られる。昨今の健康的なライフスタイルやインクルージョンの傾向を踏まえると、トレーニングルームやブレイクアウトスペース、キッチンスペース、ジェンダーニュートラルな設備なども含まれる。このような形でオフィスを改築した企業もある<sup>137</sup>。

オフィスでは、自動化、非接触テクノロジー、ビデオ会議、音声起動型のドア、窓、ブラインド、アプリ制御の自動販売機、病気の兆候を検知する、あるいは、誰かがパーソナルスペースに入り込んだときにユーザーに警告するスマートウェアラブルといったデジタルテクノロジーがこれからもますます利用されるだろう。未来の職場はデジタルと融合した職場となる<sup>138</sup>。

---

137 The Very Group reveals hybrid working model as it revamps headquarters, Retail Gazette, 11 March 2021  
<https://www.retailgazette.co.uk/blog/2021/03/the-very-group-reveals-hybrid-working-model-as-it-revamps-headquarters/>  
Working from home: Hybrid remote working may be the future, i News, 4 March 2021  
<https://inews.co.uk/inews-lifestyle/work/working-from-home-hybrid-remote-working-may-be-the-future-899118>

138 'My company has gone fully remote and I'm despairing': who wins in the new world of working from home?, The Guardian, 12 September 2020  
<https://www.theguardian.com/business/2020/sep/12/my-company-has-gone-fully-remote-and-im-despairing-who-wins-in-the-new-world-of-working-from-home>





# Works Report 2022

## 英国のリモートワーク

調査協力

Japan Research Network

翻訳

長岡 久美子(リクルートワークス研究所)

監修

村田 弘美(リクルートワークス研究所 グローバルセンター長)

制作

寺嶋 恵美子(リクルートワークス研究所)

星野 万喜子(リクルートワークス研究所)

2022年9月7日発行

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。

©Recruit Co.,Ltd. All rights reserved.

参考資料等に掲載しているURLは各ホームページにリンクしております。

ただし、ページの移動もしくは閉鎖している場合がございます。

(最終リンク確認：2022年8月)

# Works Report 2022

## 英国のリモートワーク

リクルートワークス研究所

〒104-8001

東京都中央区銀座 8-4-17

リクルート銀座 8 丁目ビル

株式会社リクルート

<https://www.works-i.com/>