

電機産業のコロナ禍に おける働き方の変容

前原 太一

柴田 敦生

西尾 隆希

目次

1.働き方改革について

2.コロナウイルスについて

3.働き方の課題比較

4.研究背景

5.電機産業について

6.研究目的

7.研究方法

8.単語頻度分析

9.属性分析

10.特徴語分析

11.まとめ

1.働き方改革とは

- いま日本は

「少子高齢化に伴う生産年齢人口の減少」

「育児や介護との両立など、働く方のニーズの多様化」

などの状況に直面している。



こうした問題を解決するために

①投資やイノベーションによる生産性向上

②就業機会の拡大や意欲・能力を存分に発揮できる環境作り

を行い働く方の置かれた個々の事情に応じ、多様な働き方を選択できる社会を実現し、働く方一人ひとりがより良い将来の展望を持てるようにすることを目指している。

「働き方改革」の実現に向けて 厚生労働省
<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322.html>

働き方改革 推移



2016年 働き方改革実現会議 設置

2017年 働き方改革実行計画

2018年 働き方改革関連法案 設立

2019年4月 働き方改革関連法 施行

働き方改革の目的・取り組み

政府は働き方改革の取り組みとして7つの項目を掲げている

1. 非正規雇用の待遇差改善
2. 長時間労働の是正
3. 柔軟な働き方ができる環境づくり
4. ダイバーシティの推進
5. 賃金引き上げと労働生産性向上
6. 再就職支援と人材育成
7. ハラスメント防止対策

働き方改革関連法案（一部） 2019年4月施行

年次有給休暇の義務化

企業は年10日以上の有給休暇が付与される従業員に対して、付与日から1年以内を取得時季を指定し、年5日の有休を取得させなければなりません。

時間外労働の上限規制

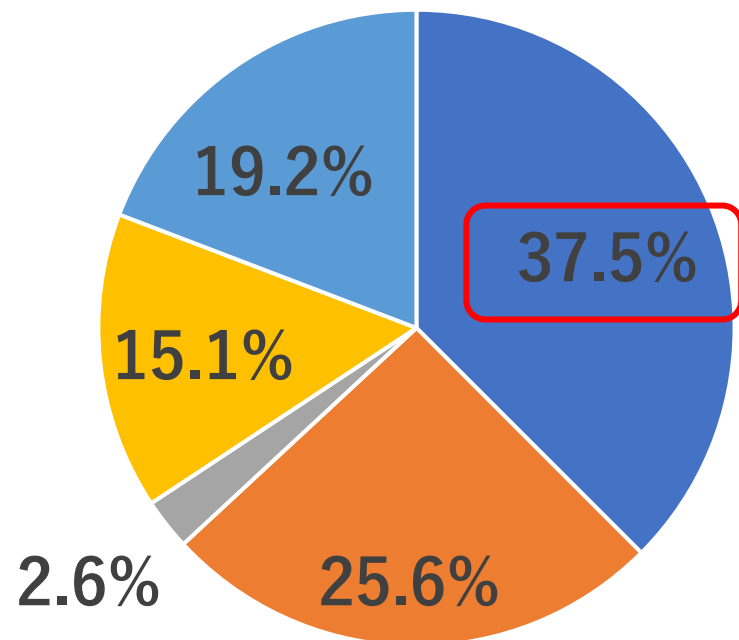
残業時間の上限は、原則として月45時間・年360時間。
臨時的な特別の事情がなければこれを超えることはできない。

中小企業は2020年4月施行

政府が規制として行っているのは、
労働時間の規制と、有給取得の義務化のみ

働き方改革の取り組み状況

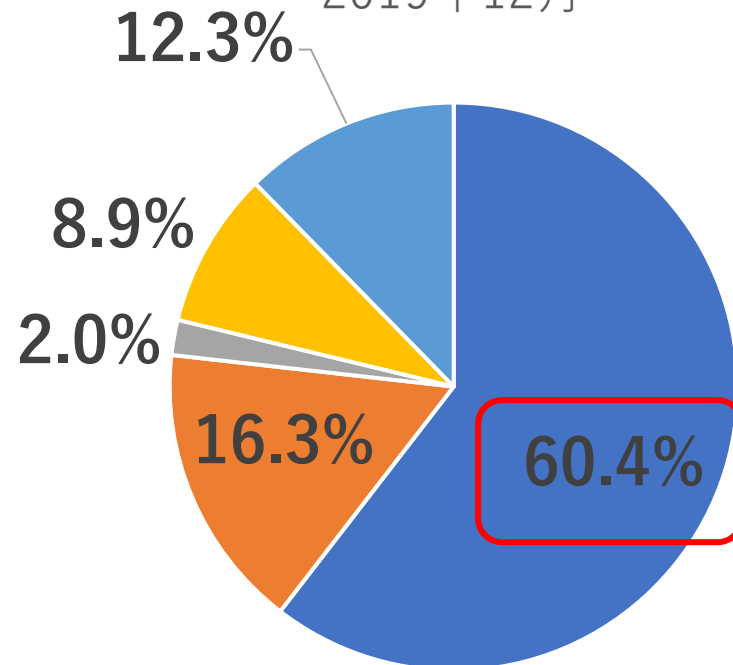
2018年8月



- 取り組んでいる
- 今後取り組む予定
- 現在は取り組んでいない
- 取り組む予定はない

9918社
帝国データバンク

2019年12月



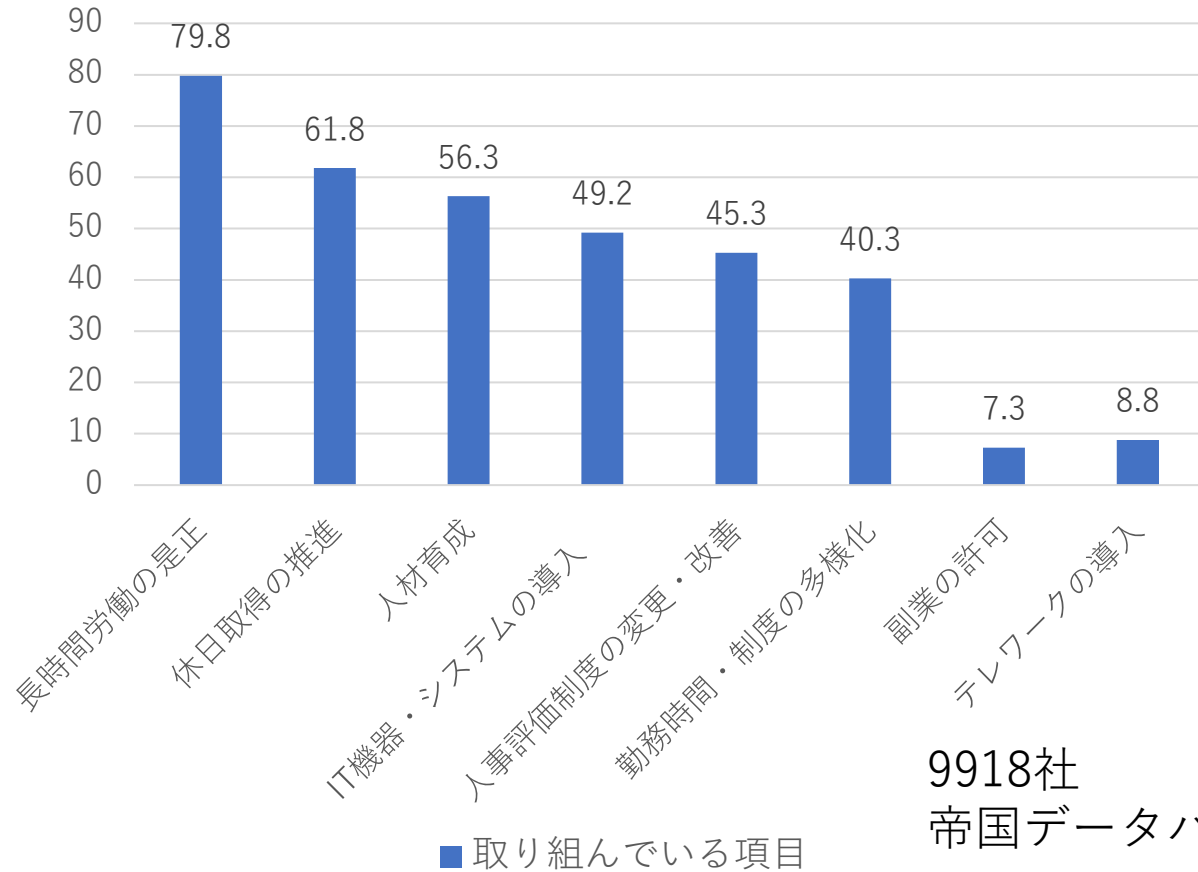
- 取り組んでいる
- 今後取り組む予定
- 現在は取り組んでいない
- 取り組む予定はない
- 分からない

10292社
帝国データバンク

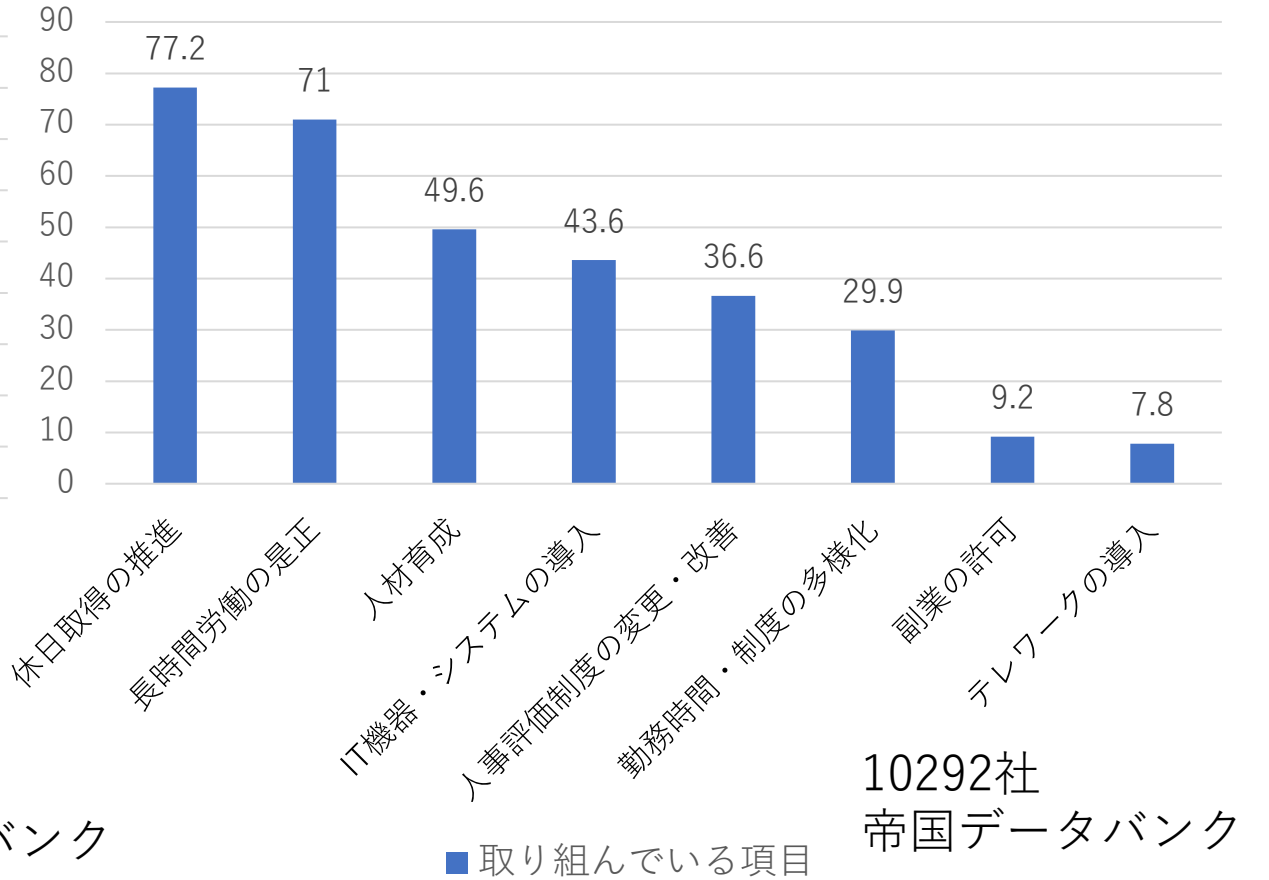
約1年間で3割の企業が取り組んだものの、
2019年末で6割の企業しか、働き方改革に取り組んでいない。

働き方改革で取り組んでいる内容

2018年

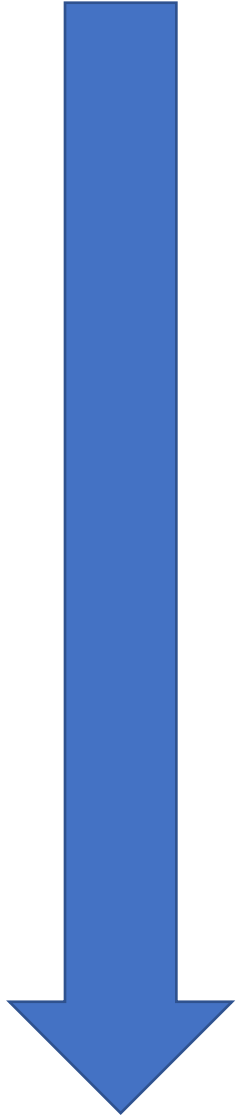


2019年



2018年、2019年ともに長時間労働の是正や、休日取得に取り組んでいる
副業やテレワークの取り組みは進んでいない

2.新型コロナウイルスの推移



1月14日 新型コロナウイルス確認

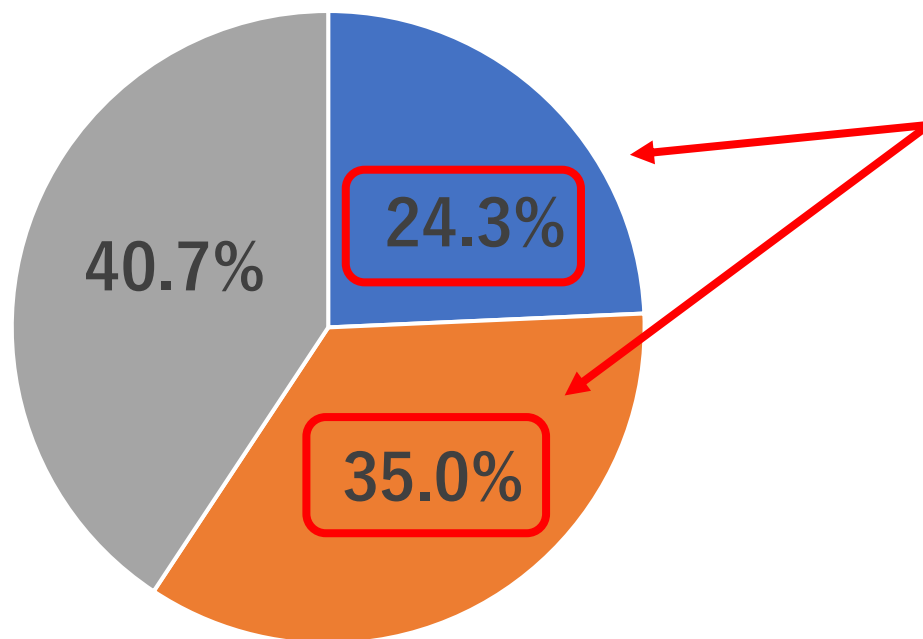
4月7日 7都府県に緊急事態宣言

4月16日 全国に緊急事態宣言

5月25日 全国で緊急事態宣言解除

7月22日 G O T O トラベルスタート

緊急事態宣言発出後の働き方



緊急事態宣言によって約6割の人が働き方に変化があったと回答した

コロナにより短期間で働き方が大きく変わったことがわかる

■ 大きく変わった ■ 多少変わった ■ 特に変化はない

1100名
日本生産性本部

3.働き方の課題比較

これまでの働き方の課題

時間規制により減少した時間の埋め合わせは企業にまかせきりになっている

関連法案により義務化されたものに対する取り組みがほとんどでそれ以外はあまり進んでいない

副業やテレワークなどの柔軟な働き方はほとんど取り組まれていない

コロナ禍での働き方の課題

緊急事態宣言により、通勤して仕事を行うことが困難になり、これまでの働き方が難しくなった

テレワークやオンラインでの仕事が余儀なくされ、対応におわれた

4.研究背景

働き方改革が施行され約1年半が経過したが、大きな変化がなかったように思われる。

しかし、新型コロナウイルスによりこれまでの働き方から大きく変化した。

その中で、電機産業の企業はコロナ収束後、在宅勤務などの働き方を継続していく企業と以前の働き方に戻す企業に分かれた。二極化した企業を分析、比較することによりどのような違いがあるかを見つけ出したい。

また、働き方の変化についても分析を行う。

5.電機産業の緊急事態宣言時の対応

日立製作所

オフィス勤務者の約7割の社員が在宅勤務に移行

東芝

工場を含む国内の全拠点を臨時休業
国内外の出張の原則禁止

富士通

全社員を対象に在宅勤務を推奨
オフィスでは、出勤者を通常の25%までにおさえる

パナソニック

経理と通信インフラ担当者を除く従業員を在宅勤務
に工場は縮小、停止

シャープ

在宅勤務を推奨
政府の要請を受けマスク生産を開始

三菱電機

工場は、ソーシャルディスタンスを保った上で出勤
在宅勤務とフレックスタイム制を推奨

宣言解除後の各企業の今後の対応

変化した働き方に対応

日立製作所

7月末まで週2～3日出勤を原則
収束後もこの形態を続けジョブ型雇用の導入を目指す

東芝

今後も在宅勤務を活用予定。恒常的な仕組みにする考え
成果の評価、人事の制度設計が必要

富士通

オフィススペースを今後3年メドに半減させる
「ジョブ型雇用」を課長職以上を対象に20年度中に導入

パナソニック

在宅勤務を活用しつつ通常業務再開

シャープ

オンラインを活用しつつ在宅勤務を段階的に解除

三菱電機

在宅勤務を推奨するも勤務率を上げての通常業務再開

これまでに戻す

6.研究目的

「働き方」のデータを分析により
年ごとでどのような働き方の変化がおこったか探る

緊急事態宣言解除後、テレワーク等の働き方を継続する企業と
以前の働き方に戻す企業とで
二極化した電機産業を比較し、違いを探る

7.研究方法

- ・使用データ

日経テレコンに掲載されている2020年の各企業の新聞記事

日経テレコンに掲載されている2018～2020年の「働き方」で検索した新聞記事

- ・調査対象

電機産業（東芝 パナソニック シャープ 富士通 三菱電機 日立製作所）

- ・時期分類方法

①2018年1月～2019年3月 働き方改革関連法案 設立～

②2019年4月～2019年12月 働き方改革関連法 施行～

③2020年1月～2020年8月 新型コロナウイルス拡大～

の3つに分け分析を行う

以下、①を施行前 ②を施行後 ③コロナ禍とする

研究方法

- ・分析手順

まず、各社の-2019年の日経新聞の全記事を抽出してデータ化する
次に、データをText Mining Studioで分析する

- ・分析方法

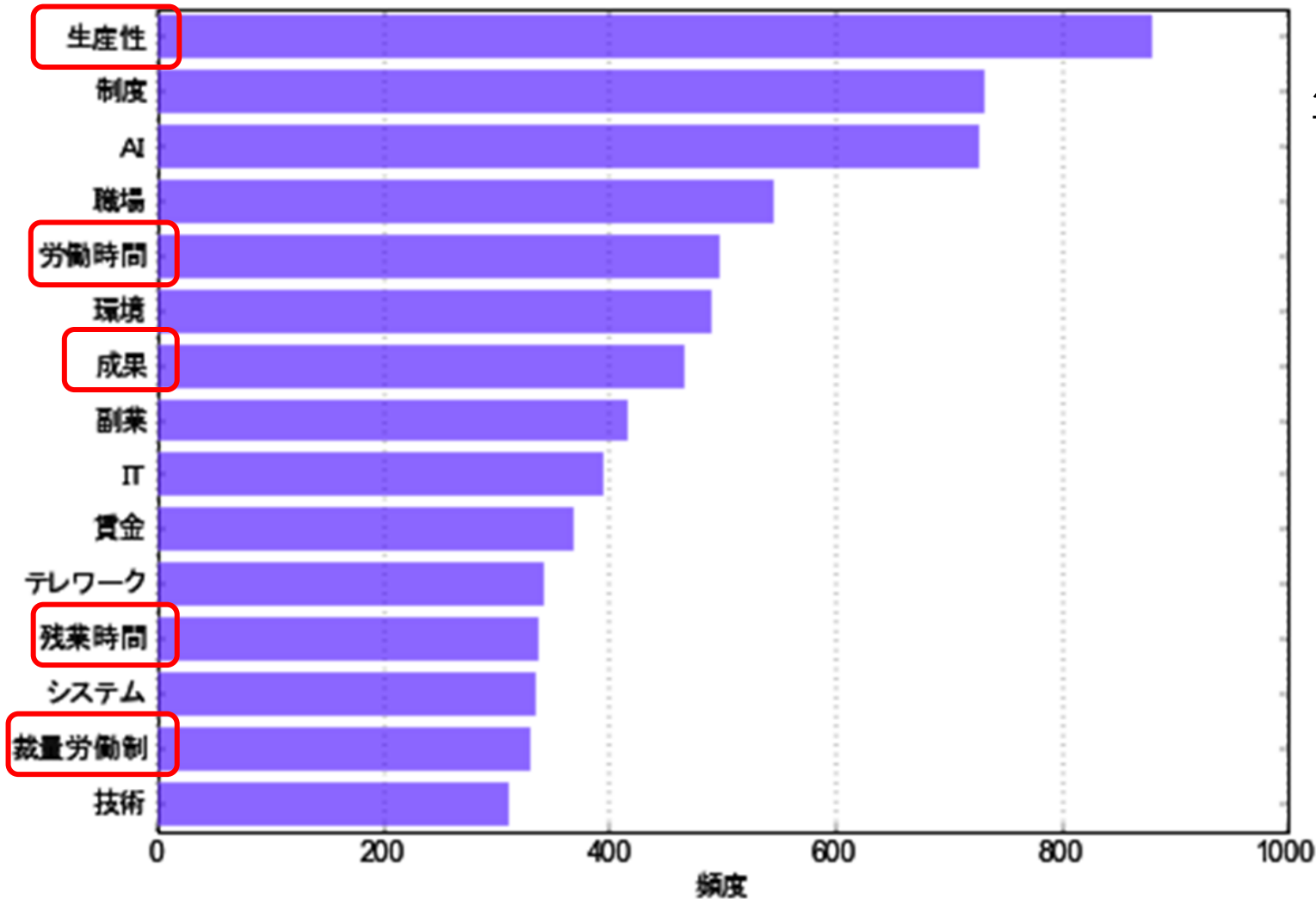
単語頻度分析により、各年の働き方をそれぞれ分析する

属性分析により、日立・東芝・富士通とシャープ・東芝・パナソニックを分析する

特徴語分析により、電機産業を分析する

8. 単語頻度分析

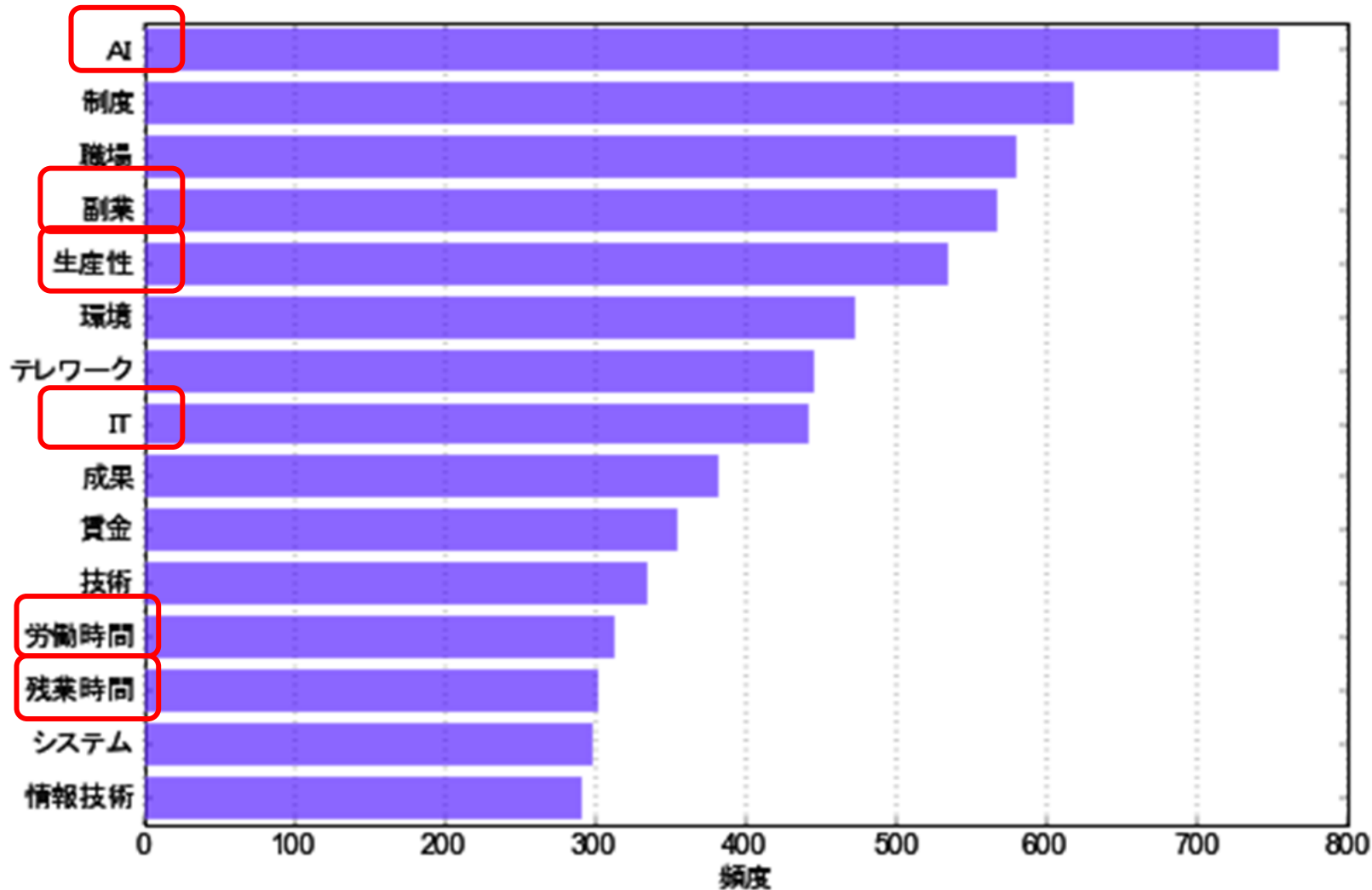
施行前期（働き方）



生産性の向上・労働時間・評価
について注目されている

時間ではなく仕事量で評価する
裁量労働制が意識されている

施行後（働き方）

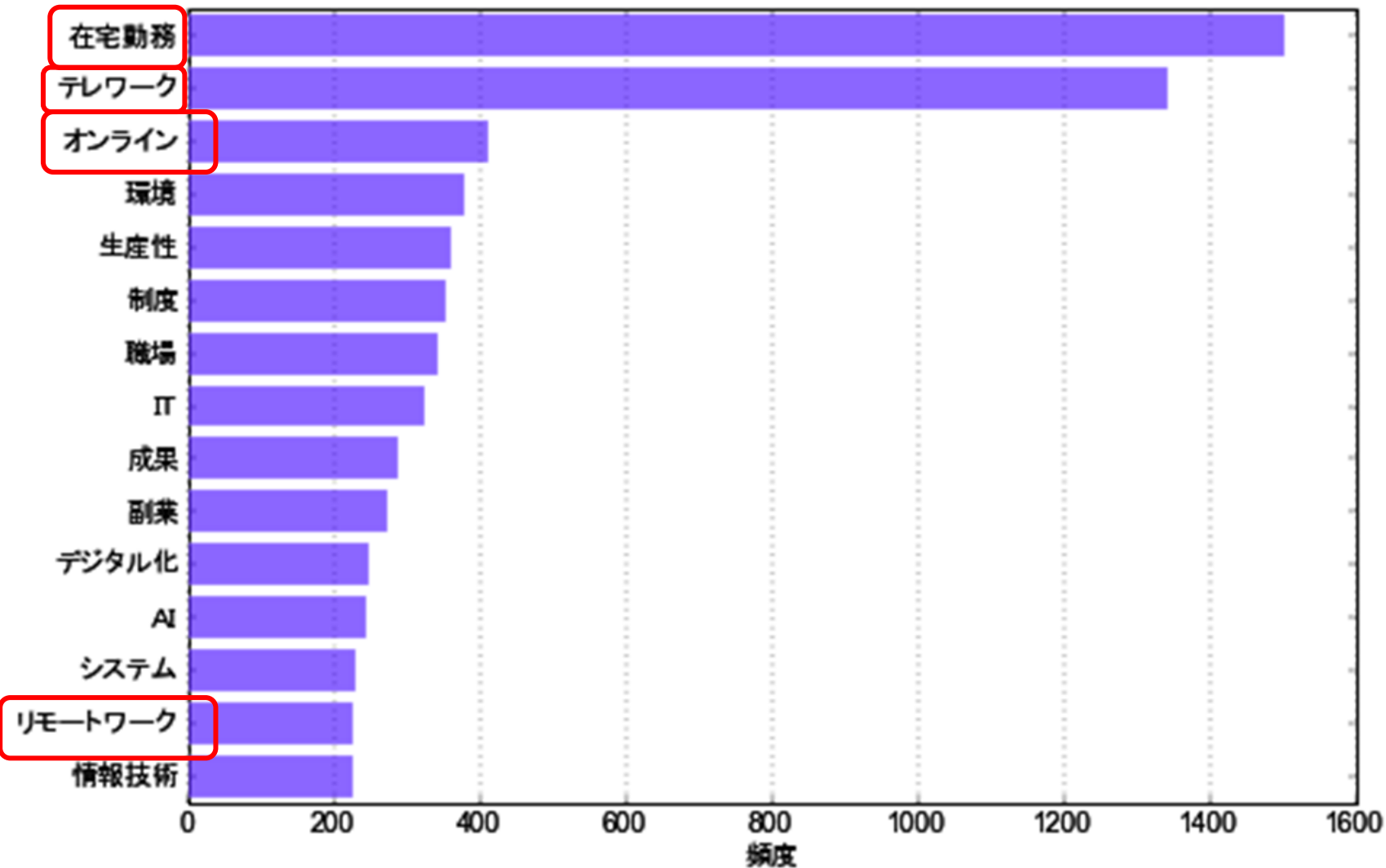


AIやITなどRPAによる
効率化が注目されている

副業への意識が高くなっている

2018年に比べ生産性の向上や
労働時間についての
注目度は下がっている

コロナ禍（働き方）



在宅勤務やテレワークが
かなり注目されている

オンラインで行う仕事への
意識が高くなっている

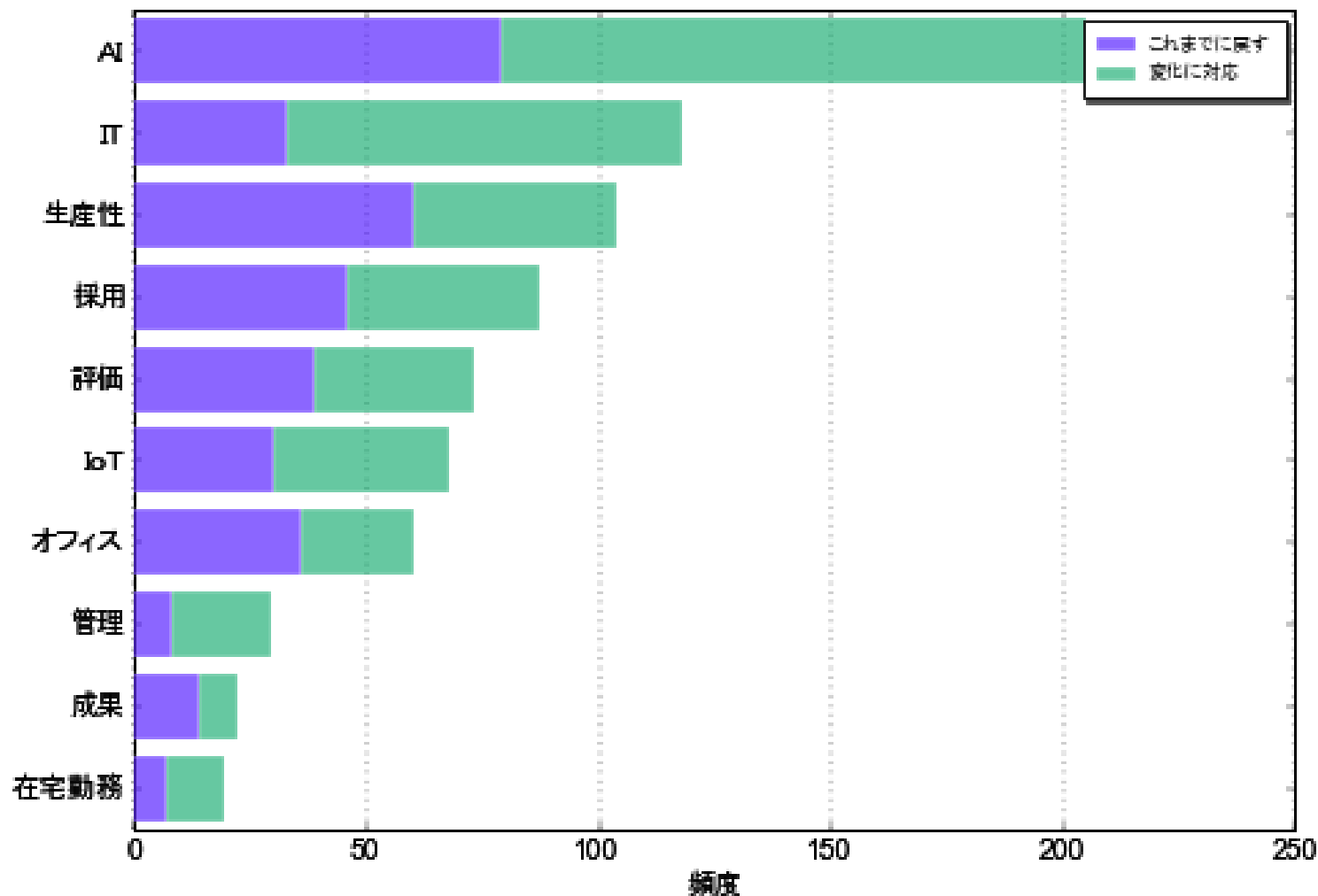
働き方の分析結果

施行前	労働時間や生産性のワードから働き方改革が話し合われるようになり注目されていることがわかる
施行後	AIやITなどのワードからRPA（業務の自動化）が取り入れられ始めたことがわかり、業務改善が進んだことがわかる
コロナ禍	在宅勤務やテレワークなど非接触の働き方を余儀なくされ取り組みが大きく進んだことがわかる

働き方の変容として、労働時間の取り組み→業務改善→在宅勤務と新しい働き方へ移行していることが読み取れる

9.属性分析

施行前（電機産業）



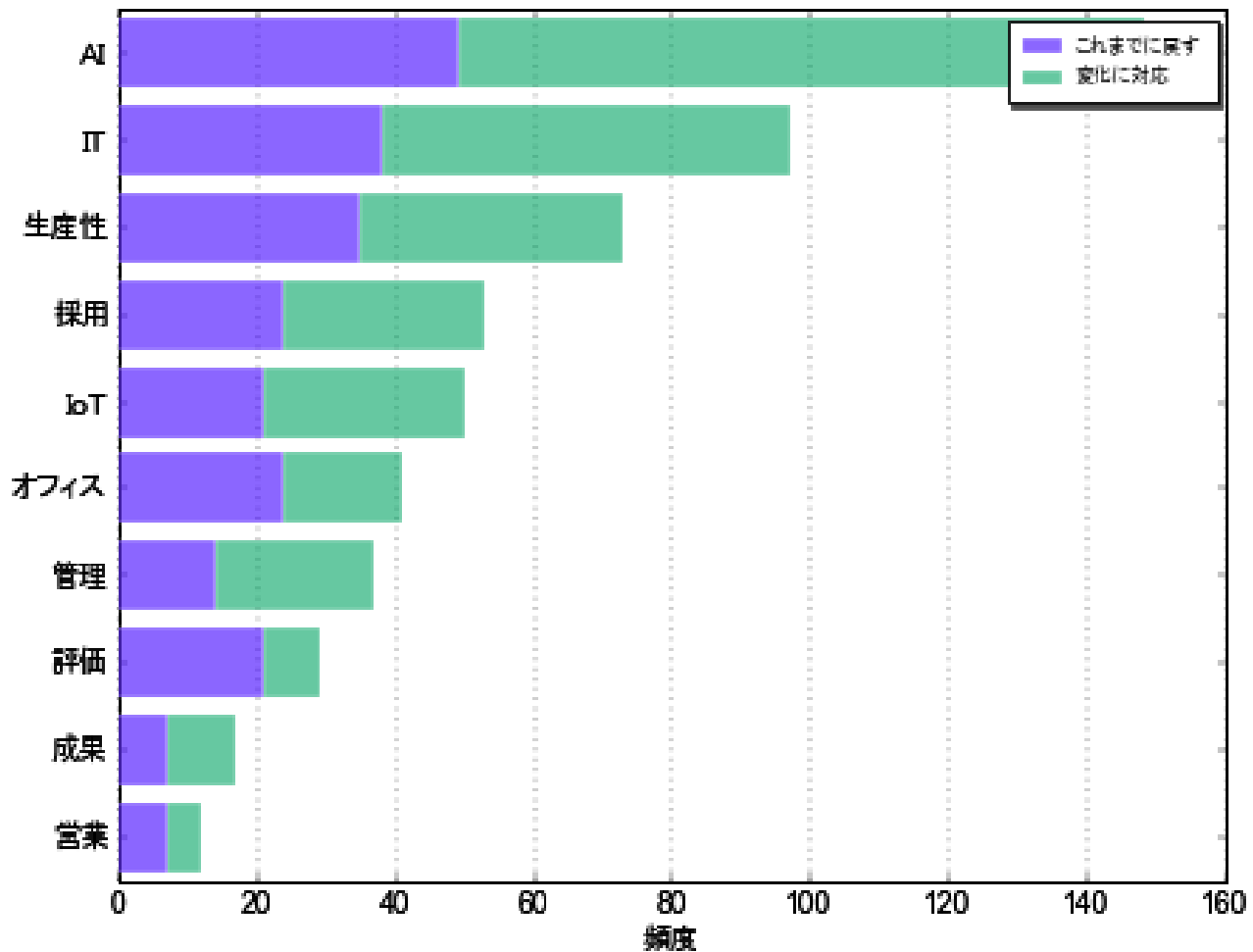
変化に対応していく企業の割合が大きい

AI
IT
IoT
管理
在宅勤務

これまでの働き方に戻す企業の割合が大きい

生産性
採用
評価
オフィス
成果

施行後（電機産業）



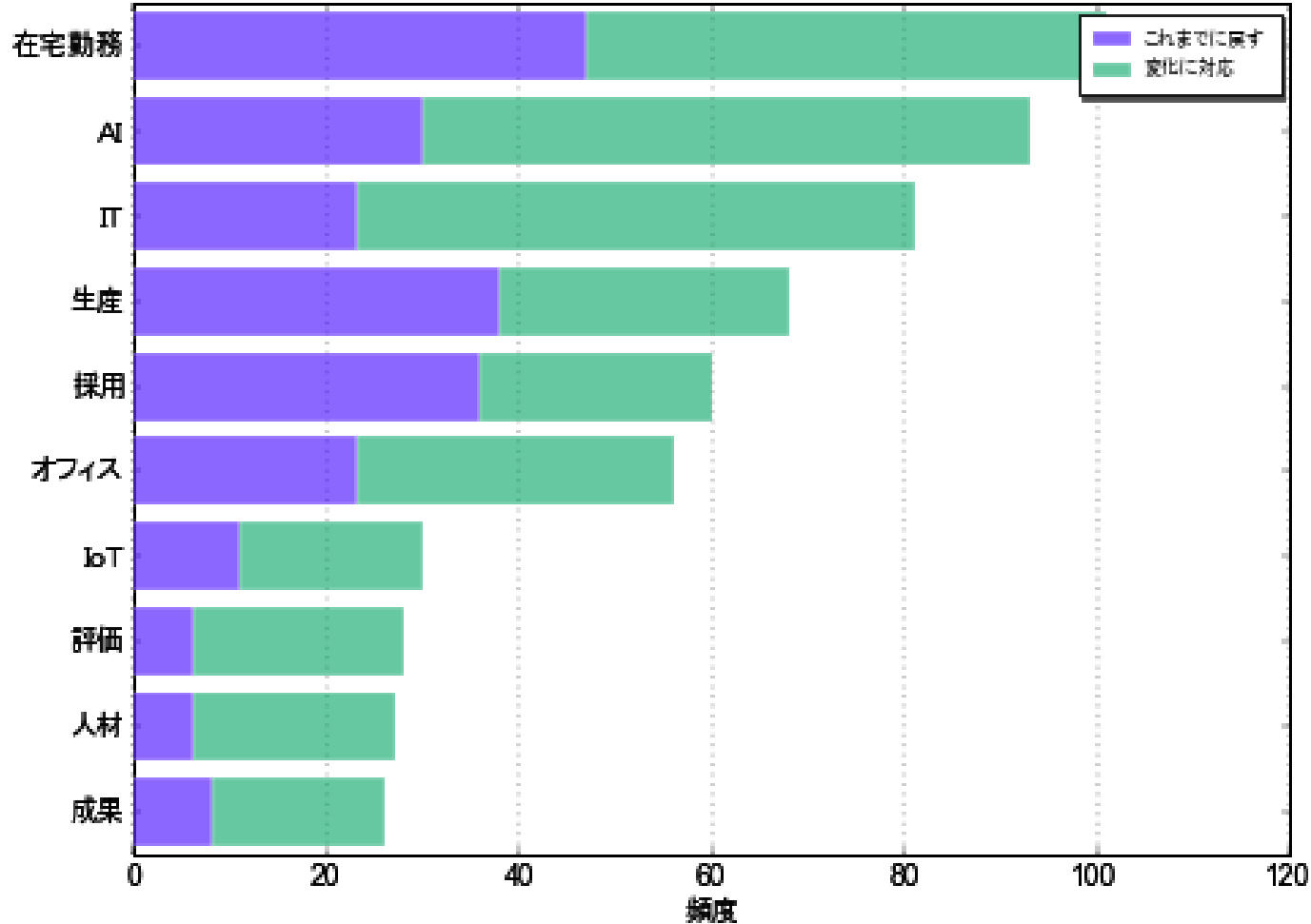
変化に対応していく企業の割合が大きい

AI
IT
生産性
採用
IoT
管理
成果

これまでの働き方に戻す企業の割合が大きい

オフィス
評価
営業

コロナ禍（電機産業）



変化に対応していく企業の割合が大きい

在宅勤務
AI
IT
オフィス
IoT
評価
人材
成果

これまでの働き方に戻す企業の割合が大きい

生産性
採用

10.特徴語分析（電機産業）

3期別TOP3

施行前	施行後	コロナ禍
AI	構造改革	在宅勤務
IT		効率
補助金		オフィス

施行前

改革に向けたワードが特徴語として挙げられる。

施行後

各企業が改革を行ったため構造改革というワードがでたが、他の特徴語はみられなかった

コロナ禍

出社制限などがあったため在宅勤務やオフィスというワードがでてきた。

特徴語分析（電機産業）

特徴語が見られなかった施行後について変化に対応する企業とこれまでに戻す企業とに分類しそれぞれ特徴語分析を行う

施行後TOP3

変化に対応	これまでに戻す
IoT テレワーク	採用 研修
改革	インターネット

変化に対応する企業では改革に取り組むワードがあるが、これまでに戻す企業では見られない

電機産業の分析結果

変化に対応していく企業

- ・ 通年を通し割合が高いワードが多い
- ・ AIやITのワードの割合が他に比べてかなり高くシステムの業務改善に力を入れていると考えられる

これまでに戻す企業

- ・ 生産性というワードの割合が常に高く、自社の生産性向上のための取り組みに力を入れていると考えられる

まとめ

- 働き方の変容

施行後以前は仕事をより効率的に行う働き方の改革が行われてきたが
コロナ禍ではテレワークなどこれまでとは違う働き方の改革となった

働きやすい環境作り



働き方自体の変化

へ変化した

- 二極化した電機産業

ワードの割合で見ると変化に対応していく企業のほうが通年、働き方に関するワードの割合が高く、働き方改革に対して積極的に取り組んでいることがわかった

変化に対応していく企業はシステムの取り組みに、これまでもどす企業は生産性の向上のための取り組みに力を入れていると推測できた

参考文献

日立 2020/05/27 日本経済新聞朝刊13ページ
2020/07/14 日本経済新聞朝刊2ページ
2020/07/28 日本経済新聞朝刊3ページ

富士通 2020/07/04 日本経済新聞朝刊1ページ
2020/06/18 日本経済新聞朝刊1ページ

東芝 2020/05/12 日本経済新聞朝刊33ページ

パナソニック 2020/05/16 日本経済新聞朝刊4ページ

シャープ HPより 8月閲覧<https://corporate.jp.sharp/eco/covid-19/>

三菱電機 HPより 8月閲覧<https://www.mitsubishielectric.co.jp/notice/2020/prd/>

中原淳、パーソナル研究所（2018） 『残業学』 光文社

小室淑恵（2018） 『労働時間革命』 毎日新聞出版

小室淑恵（2019） 『働き方改革』 毎日新聞出版