

## 第3節 コロナ禍における企業活動の変化

コロナ禍における消費者のデジタル活用、公的分野におけるデジタル活用が続いて、本節では、企業活動における変化についてみる。新型コロナウイルス感染症はグローバル経済を直撃し、企業活動にも大きな影響を及ぼした。各種経済指標からその影響度合いについてみるとともに、コロナ禍によって世界規模でのサプライチェーンの分断がさらに進行し、我が国の企業活動にも大きな影響を及ぼしていることについて概観する。

他方、コロナ禍によって低迷が続く業種がある一方、業績を回復させている業種も存在する。オンライン消費の拡大等により、日米ともにICT関連企業の業績が好調で、業績回復を牽引している実情について紹介する。

最後に、コロナ禍における企業活動の変化の典型例であるテレワークについて、我が国における実態をアンケート調査の結果から明らかにするとともに、米国や欧州における遠隔勤務の実態について紹介する。

### 1 経済指標で見るコロナ禍での企業活動

我が国における企業活動は、全体としては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を受けて、2020年第2四半期（4-6月期）には、生産、サービス、輸出ともに大きく落ち込みを見せた。その後、緊急事態宣言（1回目）の解除とともに、企業活動は回復傾向を示し、特に輸出は、中国や米国向けを中心に増加した結果、2020年第4四半期（10-12月期）には、前年同期の水準を上回る結果となっている（図表2-3-1-1）。外需の回復に支えられる形で企業業績の回復につながっている。

しかし、企業の業績を業種別にみると、その回復状況にはばらつきがみられる。第2章第1節でも触れたように、感染症対策として外出行動の抑制等が行われ、消費者行動がコロナ以前に比べて大きく変化したことが、経済動向の変化を通じて、企業の業績にも大きな影響を及ぼしている。

コロナ禍において、非接触・非対面を原則とする「新しい生活様式」の定着が進み、オンラインサービスの利用が進んだことや、コロナ禍から回復した海外への輸出増などの追い風を受けた業種と、緊急事態宣言の再発令などにより、移動の制限や時短営業などの影響により低迷する業種への二極化が進む状況となっている。

日本銀行の短観調査によると、民間企業の活動状況は、2021年3月調査の業況判断（全規模・全産業）では-8%ポイントと低水準ではあるが、6月調査（-31%ポイント）時点からは持ち直している。ただし、業種別ではコロナの影響や回復の度合いにばらつきが生じている（図表2-3-1-2）。

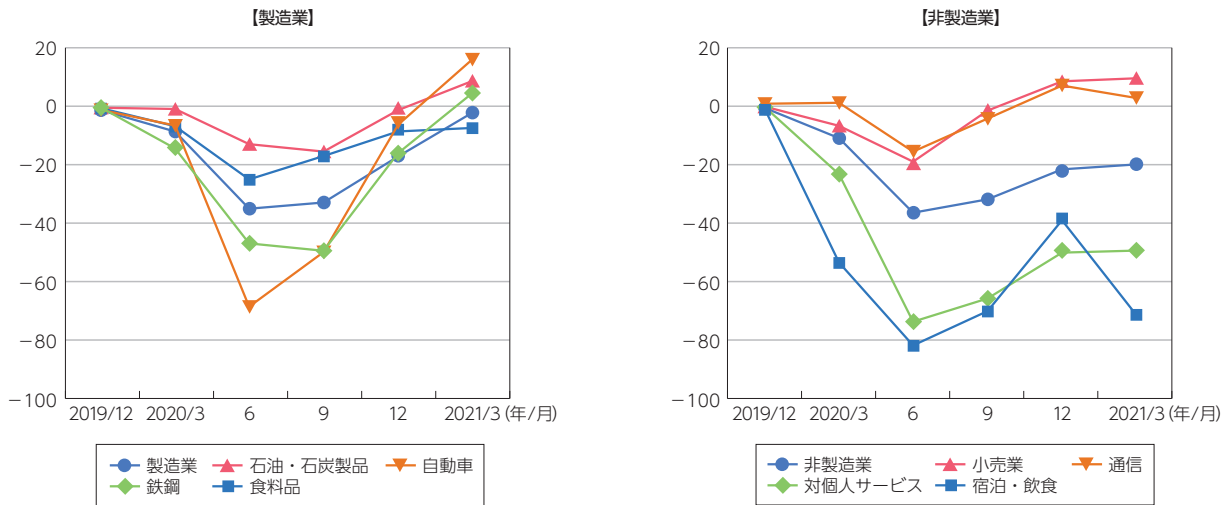
図表2-3-1-1 輸出・生産・サービス活動



(出典) 三菱総合研究所\*1

\*1 [https://www.mri.co.jp/knowledge/insight/eccoutlook/2021/dia6ou0000039gw7-att/nr20210519pec\\_all.pdf](https://www.mri.co.jp/knowledge/insight/eccoutlook/2021/dia6ou0000039gw7-att/nr20210519pec_all.pdf)

図表 2-3-1-2 企業種別業況判断DI



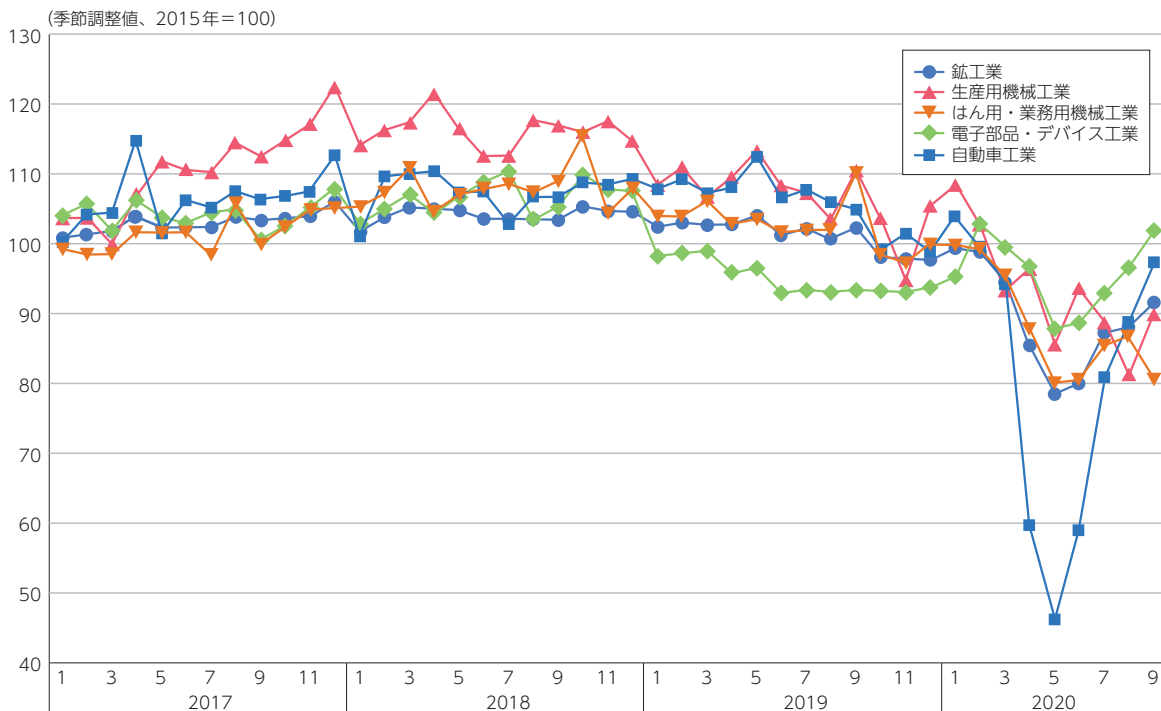
※ 2019年12月調査からの変化幅、%ポイント

(出典) 日銀短観（企業種別業況判断DI）を基に総務省作成

具体的には、製造業では、緊急事態宣言当初は、移動の制限や企業活動の制約等に伴い、自動車の需要が大きく落ち込んだが、その後、緊急事態宣言の解除や、米国や中国への輸出が回復したことにより、いずれの業種も回復基調にある。

製造業に関しては、例えば、2020年7～9月期の鉱工業生産は、生産活動の再開や内外需の回復を背景に、季節調整済前期比+8.8%と、コロナ危機前（2019年10～12月期）の水準の約9割まで回復している（図表2-3-1-3）。

図表 2-3-1-3 業種別の鉱工業生産指数

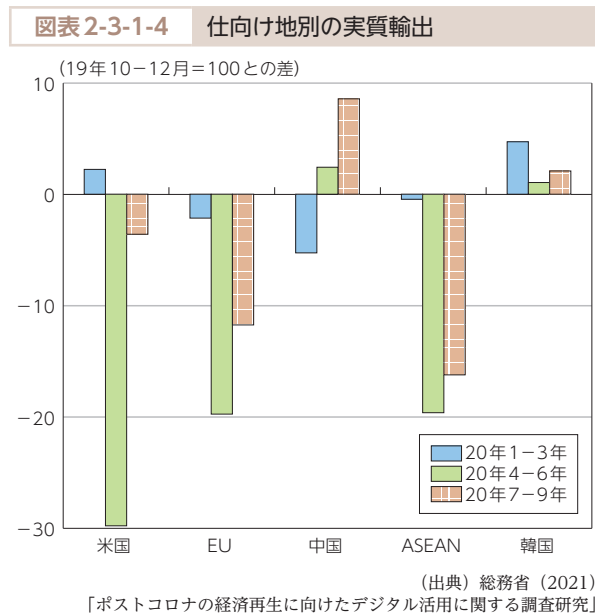


(出典) 総務省（2021）「ポストコロナの経済再生に向けたデジタル活用に関する調査研究」

輸出に関しても、2020年7～9月期の輸出は、各国の経済活動の再開等の要因を受け、季節調整前期比+9.0%と4～6月期の大幅減から持ち直し、コロナ危機前（2019年10～12月期）水準の約8割まで回復している。仕向け地別の実質輸出によると、米国やEU向けの輸出の減少幅も低下しており、また、中国向けは2019年10月～12月よりも輸出が増えている（図表2-3-1-4）。

非製造業では、小売や通信での影響は小さいが、これは在宅消費やリモートワーク、企業のデジタル化対応が業績にプラスの影響を与えたと考えられる。他方、宿泊・飲食や対個人サービスといった対面型業種は、外出行動の抑制や時短営業の実施などによる業績の落ち込みは大きく、回復の見通しは立っていない状況にある。

東京商工リサーチが実施したアンケート調査によると、2021年3月の売上高が、コロナ以前の2019年3月に比べて半減以下と回答した業種の多くは非製造業であり、中でも「宿泊業」は6割以上が半減以下と回答している（図表2-3-1-5）。



**図表 2-3-1-5 2021年3月の売上高が2019年比「半減」以下の業種**

順位	名称	構成比	回答	母数
1	宿泊業	64.10%	25	39
2	生活関連サービス業、娯楽業	34.21%	39	114
3	飲食業	29.63%	16	54
4	各種商品卸売業	20.45%	9	44
5	学術研究、専門・技術サービス業	18.68%	48	257
6	不動産業	16.82%	18	107
7	飲食料品小売業	13.89%	5	36
8	建設業	13.86%	69	498
9	汎・生産・業務用機械器具製造業	13.39%	49	366
10	家具・装備品製造業	12.50%	5	40

(出典) 東京商工リサーチ (2021.4.22) 第15回「新型コロナウイルスに関するアンケート」調査

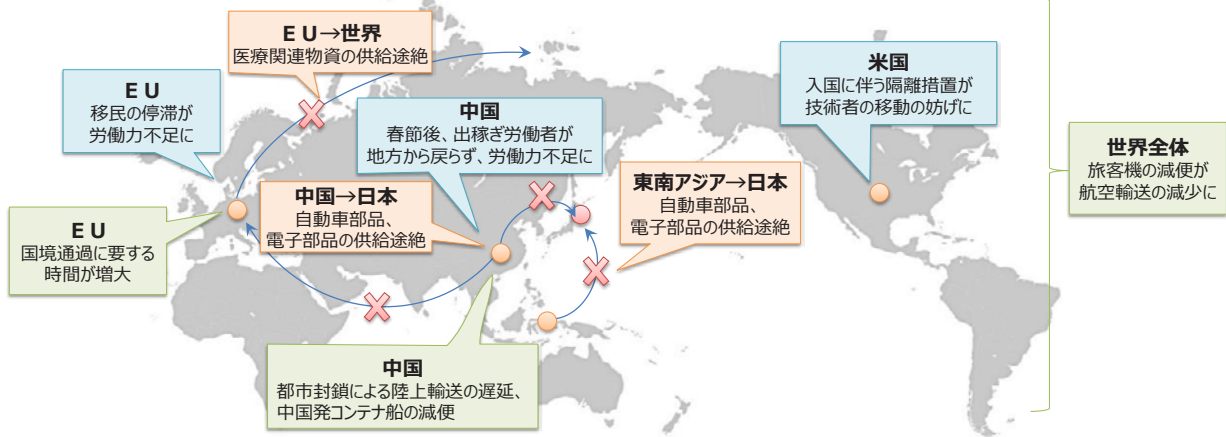
## 2 サプライチェーンの分断に伴う生産拠点の移転等

コロナ以前の世界では、世界規模での分業体制（グローバル・バリューチェーン）が形成され、我が国企業の活動も、国境を越えて構築されたサプライチェーンを前提に行われてきたが、この間、グローバル市場において中国の台頭が急速に進み、米国との間で通商、技術、経済安全保障、人的交流など多岐にわたる対立（デカップリング）を引き起こした結果、世界規模でのサプライチェーンの分断を招くこととなり、我が国企業の活動にも大きな影響を及ぼすこととなった。

その後、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行に伴い、各国において出入国の制限が講じられた結果、人流・物流の不活発化がもたらされることとなり、世界規模でのサプライチェーンの分断が拡大している（図表2-3-2-1）。

図表 2-3-2-1 新型コロナウイルスを受けたサプライチェーンの寸断

新型コロナウイルスを受けたサプライチェーンの寸断の一例



(出典) 経済産業省 (2020.5.26) 「第7回 産業構造審議会 通商・貿易分科会」

このような事態を受け、欧州や日本など米中以外を最終需要地とする財の生産にもサプライチェーンの見直しの影響が及ぶ可能性があるほか、コロナ禍における経済活動の停滞が雇用などにも影響し、所得格差や貧困の拡大による社会の分断も懸念されている。

我が国企業においても、このようなサプライチェーンの分断を受けて、これまで中国に設けていた生産拠点を第三国に移転させたり、国内に回帰させるといった動きが、コロナ禍前後から見られるようになった (図表 2-3-2-2)。

図表 2-3-2-2 日本企業の生産拠点の移転事例

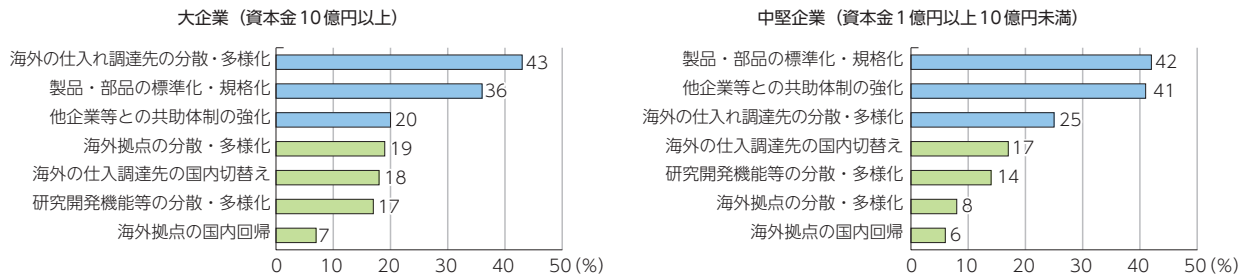
会社名	製品	移管元	移管先	備考
東芝機械	射出成型機	中国	日本、タイ	米国の中国製品に対する追加関税の適用対象となったため、2018年10月に移管。
三菱電機	工作機械	中国	日本	制裁対象となった米国向け工作機械の生産を中国から日本へ移管。逆に米国向け以外の製品を日本から中国へ振り替えた。
リコー	複合機	中国	タイ	米国が中国への制裁関税第4弾として関税引き上げ対象をほぼ全ての中国輸入製品に広げると発表したことを受け、19年5月、米国向け主要複合機の生産を中国からタイへ移管することを決定。
アイリスオーヤマ	サーキュレーター (送風機) の一部	中国	韓国	中国から米国への輸出が一段と難しくなる事態に備え、中国国内2工場で生産する送風機について2020年にも一部を韓国生産に変えてリスク分散を図る。
京セラ	複合機	中国	ベトナム	トランプ大統領は対中制裁関税第4弾の発動方針を表明したことにに対し、同社幹部は米国向け複合機の生産を中国からベトナムへ移管する考えを示した。
シャープ	車載用液晶ディスプレイ	(中国)	ベトナム	中国で生産予定であった米国向け車載用液晶ディスプレイにつき、ベトナムで生産するよう計画変更。

※赤字はICT産業に該当する企業

(出典) 総務省 (2021) 「ポストコロナの経済再生に向けたデジタル活用に関する調査研究」(ジェトロ『地域・分析レポート』(2020年1月10日) [特集: 米中摩擦でグローバルサプライチェーンはどうなる? 米中貿易摩擦の日本企業への影響 (その1) 対中制裁関税などへの対応に苦慮] に着色加工)

また、日本政策投資銀行の調査によると、企業が実際に取り組んでいるサプライチェーン見直しの取組としては、調達先の分散・多様化、製品・部品の標準化・規格化、他企業との共助体制の強化などを実施している (図表 2-3-2-3)。

図表 2-3-2-3 サプライチェーンの見直しの内容



※対象企業は製造業に限る。また、見直しには検討段階のものを含む。

(出典) 成長戦略会議 (2020.11.13) 資料\*2

今後、我が国の経済社会システムをレジリエントなものへと進化させていくには、米中対立などの国際情勢の変化や新たな感染症の流行などの緊急事態が生じた場合でも、経済活動を維持できるような強靱なサプライチェーンの構築が一つの課題となっている。

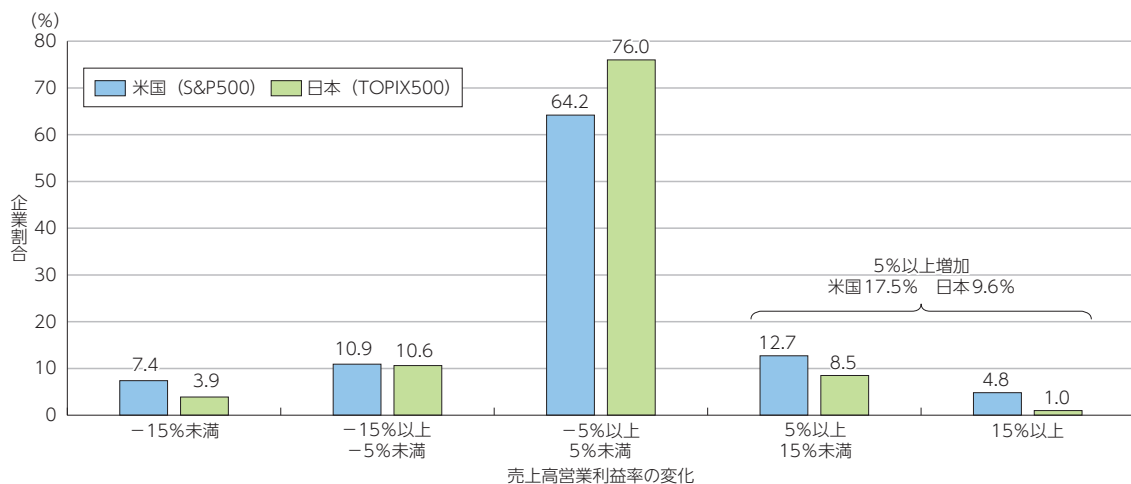
### 3 日米上場企業の動向～業績回復を牽引するICT関連企業

ここまでコロナ禍が企業活動に及ぼした影響についてマクロレベルで見てきたが、第1項で述べたように、企業業績の回復は、業種によってばらつきが生じており、我が国では製造業や、小売・通信といった業種が回復基調にあることを示した。

ここでは、具体的にどのような企業が業績回復を牽引しているか、我が国及び我が国よりさらに回復が進んでいるとされる米国を比較する形でみていくこととしたい。

まず、日米の上場企業の利益率の変化をみる。直近四半期の前年からの変化を見ると、売上高営業利益率が5%以上増加した企業の割合は、日本企業は9.6%であるのに対し、米国企業は17.5%となっている。なお、変化の分布は日米ともに左右対称に近い(図表 2-3-3-1)。

図表 2-3-3-1 日米の上場企業の売上高営業利益率の変化の分布 (2020年度の直近四半期の前年同期からの変化)



※ TOPIX500: 東証1部上場企業のうち、株式売買量や時価総額が大きい上位500社で構成する区分

※ S&P500: 米国証券取引所(ニューヨーク証券取引所、NASDAQ等)上場企業のうち、株式売買量や時価総額が大きい上位500社で構成する区分

※ 2020年1月末時点の構成銘柄のうちデータ取得可能なサンプルを集計(日本: 492社、米国: 497社)

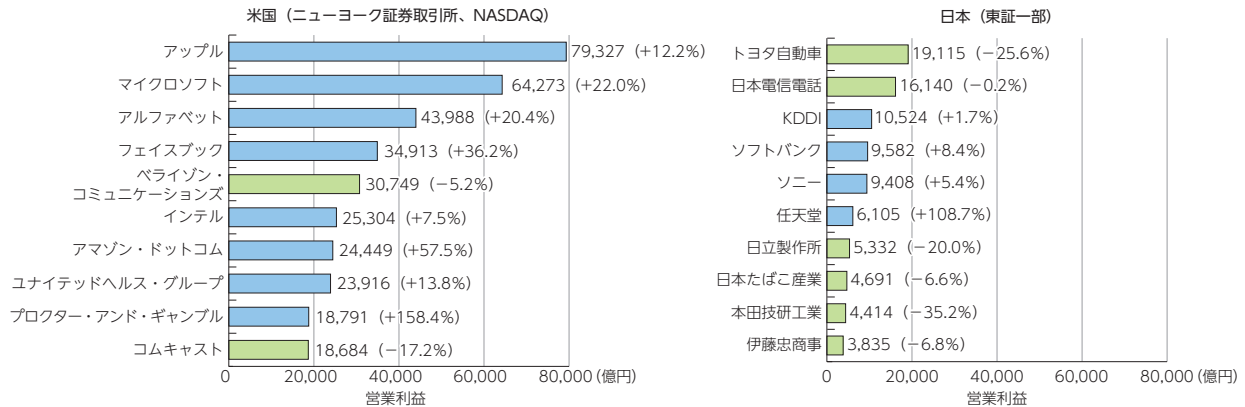
※ 直近四半期: 2021年1月末時点ですべて入手可能な売上高営業利益率(うち、2020年7-9月期は日本309社、米国271社、2020年10-12月期は日本150社、米国は167社)

(出典) 成長戦略会議 (2021.2.17) 資料

\*2 日本政策投資銀行「企業行動に関する意識調査(大企業)」、「企業行動に関する意識調査(中堅企業)」(2020年8月5日公表)を基に作成されている。2020年6月22日を回答期限として、企業を対象に実施したアンケート調査。回答数は、大企業212社、中堅企業499社。

続いて、コロナ禍においてどのような企業が業績を伸ばしているかについて、2020年の日米上場企業の営業利益をみると、米国では、GAF Aやマイクロソフトなどデジタル化の追い風を受けた「TECH企業」が軒並み業績を伸ばしている。日本では、トヨタ自動車や本田技研といった自動車産業が減益となる一方、KDDI、ソフトバンク、ソニー、任天堂といったICT産業やゲーム業界は、オンライン消費の拡大を背景に増益となっている（図表2-3-3-2）。

図表2-3-3-2 2020年の日米上場企業の営業利益（上位10社）

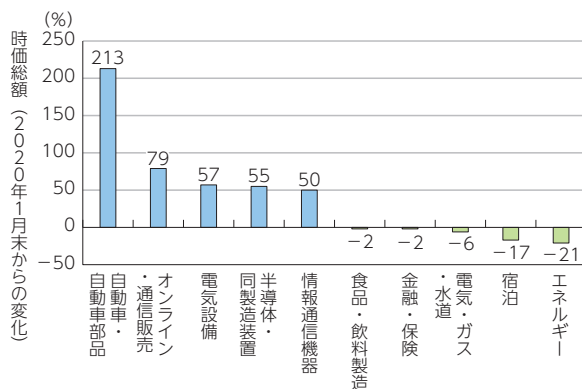


※2021年2月10日時点で取得可能なデータ（連結ベース）に基づき作成。営業利益が決算書上公表されていない企業（金融・保険、持株会社等）を除く。米国の営業利益の円換算額は、2020年平均レート（1ドル=106.8円）で換算。前年比はドルベースの前年比。

（出典）成長戦略会議（2021.2.17）資料

さらに、2020年1月末から2021年1月末にかけての日米上場企業の時価総額の変化をみると、日米ともにICT関連業種の時価総額が大きく伸びており、これらの業種が業績回復を牽引している様子がみてとれる（図表2-3-3-3、図表2-3-3-4）。

図表2-3-3-3 米国の上場企業の時価総額の変化（2020年1月末—2021年1月末）

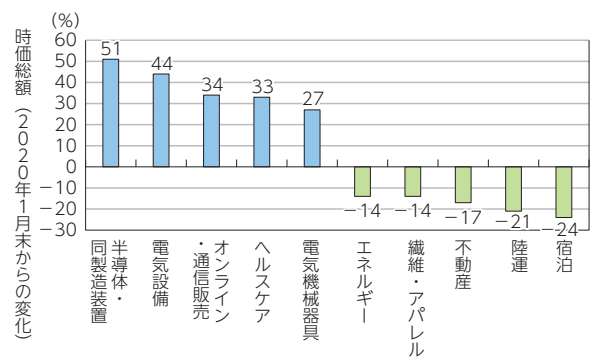


※時価総額の伸び率上位5業種と下位5業種による変化率。

※アルファベット（グーグルの持ち株会社）、フェイスブック、マイクロソフトは「情報通信」、アップルは「情報通信機器」、アマゾン「オンライン・通信販売」、テスラは「自動車・自動車部品」に属している。

（出典）成長戦略会議（2021.2.17）資料

図表2-3-3-4 東証一部上場企業の時価総額の変化（2020年1月末—2021年1月末）



※時価総額の伸び率上位5業種と下位5業種による変化率。

（出典）成長戦略会議（2021.2.17）資料

## 4 働き方（テレワーク）

コロナ禍における企業活動において、大きなトピックの一つが、職場等への出勤抑制に伴う企業

等でのテレワークの導入・普及であろう。感染症対策の一環として、多くの人が集まる場所での感染のリスクを減らすため、通勤ラッシュや人混みを回避することが求められる中、職場等への移動をしなくても働くことができるテレワークは、新型コロナ感染症が流行する時代において業務継続等に有効なことから、積極的に活用されるようになってきている。

令和2年版情報通信白書で述べたように、ICTを活用することで、時間や場所を有効に活用した柔軟な働き方を実現することができるテレワークの推進に向け、総務省をはじめとする関係省庁では、従来から様々な取組を行っている。テレワークを導入することで、企業にとっての競争力強化のみならず、新しいビジネスの創出、労働形態の改革、事業継続性の向上をもたらすとともに、多様な働き方の実現に寄与することが期待される。

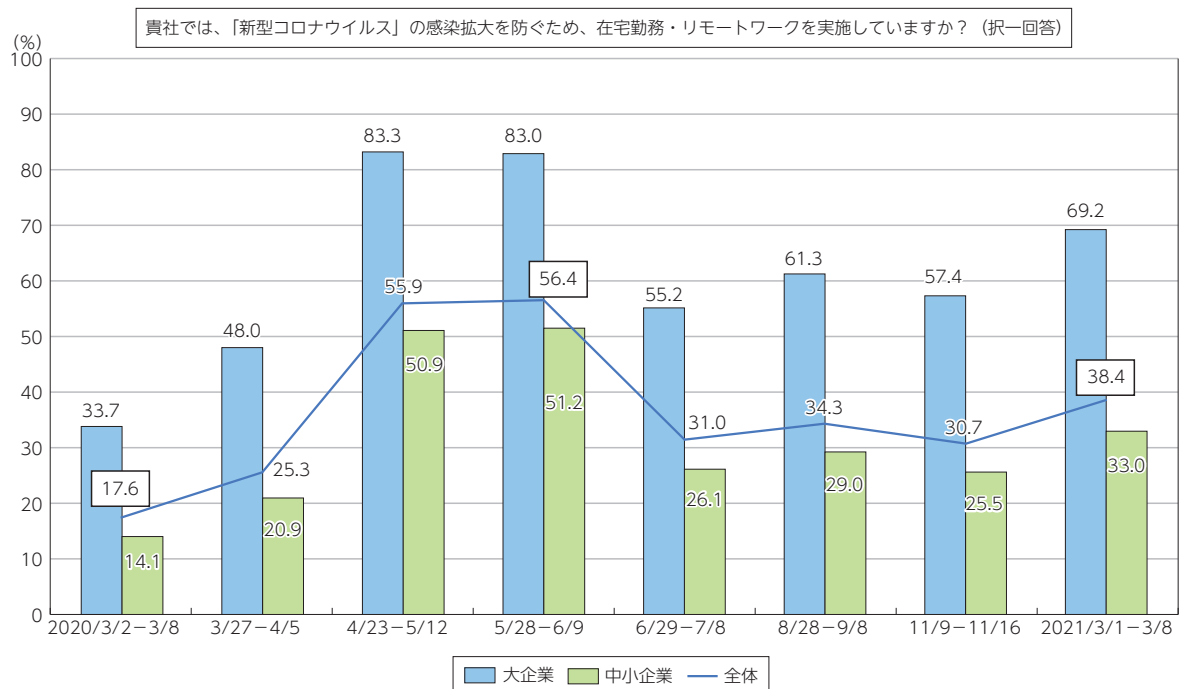
このようにテレワークの導入により、様々な効果が期待でき、また、2020年夏に開催予定であった東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会に向けて、大会開催時の混雑緩和等のため、多くの取組が行われており、更なる導入率の上昇が見込まれていた。ただ、それでも、2019年9月時点での企業のテレワーク導入率は20.2%<sup>\*3</sup>に留まっていた。

## 1 テレワークの実施状況

### ア 民間企業におけるテレワークの実施状況

民間企業におけるテレワークは、新型コロナ感染症の拡大に伴い、急速に導入が進んでいる。東京商工リサーチが企業を対象に実施した調査では、1回目の緊急事態宣言時には17.6%から56.4%へと上昇し、その後、緊急事態宣言解除後には低下するものの、2回目の緊急事態宣言時には38.4%に再上昇している（図表2-3-4-1）。

図表2-3-4-1 企業のテレワーク実施率

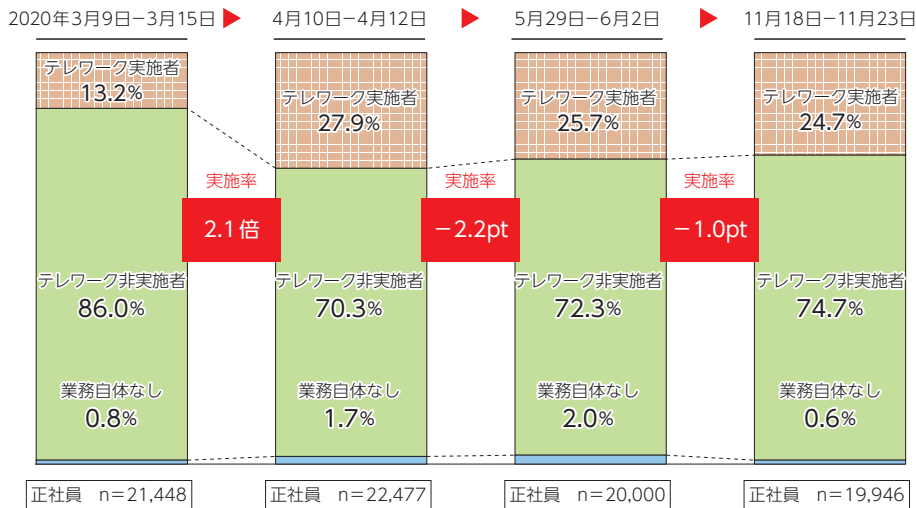


（出典）東京商工リサーチ「新型コロナウイルスに関するアンケート」調査（第2～6、8、10、14回）を基に総務省作成

\*3 総務省（2020）「令和元年通信利用動向調査」

また、パーソル総合研究所が正社員約2万人を対象に実施した調査では、2020年3月のテレワーク実施率は13.2%であったが、緊急事態宣言発令後の2020年4月には27.9%まで上昇した。その後、2020年5月調査では25.7%、2020年11月調査では24.7%と、多少実施率は低下しているものの、2020年3月よりも大幅に増加しており、テレワークは一定程度定着傾向にあることが伺える（図表2-3-4-2）。

図表 2-3-4-2 従業員のテレワーク実施率（4か月推移、正社員ベース）



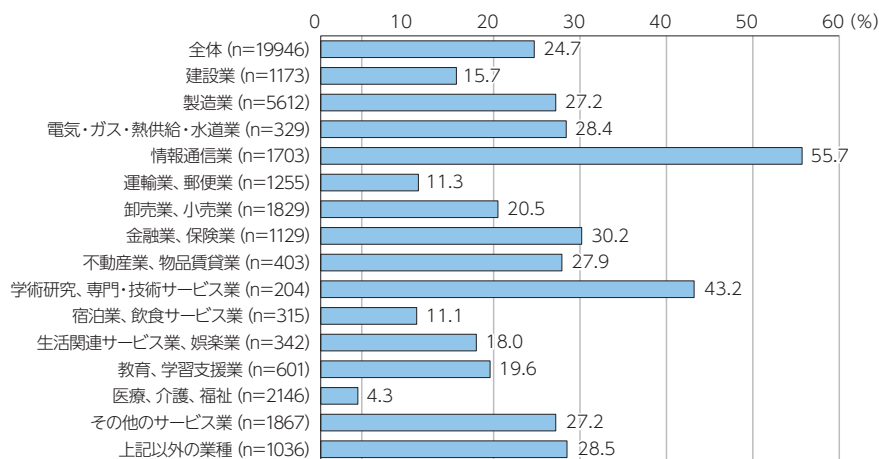
(出典) パーソル総合研究所 (2020) 「第四回・新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査」

また、業種別のテレワーク実施率（2020年11月）を見てみると、実施率が高いのは、情報通信業（55.7%）、学術研究、専門・技術サービス業（43.2%）及び金融業、保険業（30.2%）である。

一方、医療、介護、福祉（4.3%）、宿泊業、飲食サービス業（11.1%）及び運輸業、郵便業（11.3%）の実施率は低い。

このようにテレワークの実施率は、業種ごとにばらつきが生じている（図表2-3-4-3）。

図表 2-3-4-3 業種別・テレワーク実施率\*4



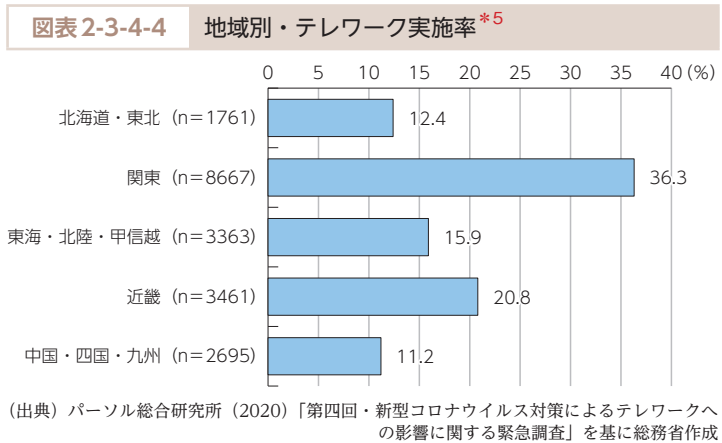
(出典) パーソル総合研究所 (2020) 「第四回・新型コロナウイルス対策によるテレワークへの影響に関する緊急調査」を基に総務省作成

\*4 正社員のみを対象とした調査（調査期間：2020年11月18日～23日）。サンプル数（n）は、性別・年代の補正のためのウェイトバック後の数値。



続いて、地域別のテレワーク実施率（2020年11月）を見てみると、関東が高く（36.3%）、次いで近畿（20.8%）、東海・北陸・甲信越（15.9%）が高い。

東京圏、名古屋圏、大阪圏という三大都市圏が含まれる地域が高くなっており、テレワークの実施率は、地域ごとに差が生じている（**図表2-3-4-4**）。



## 2 個人向けアンケートで見るテレワークの実情

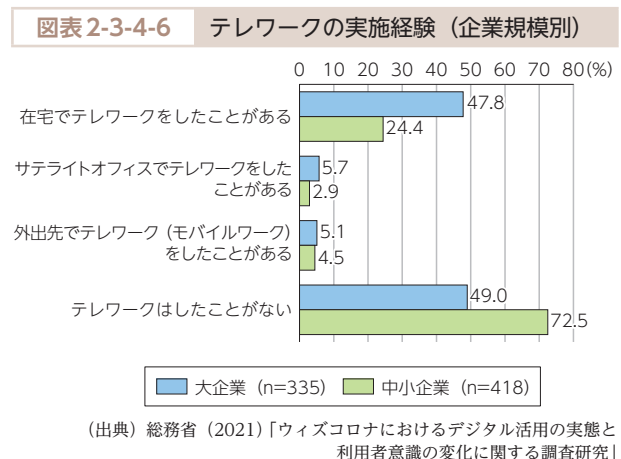
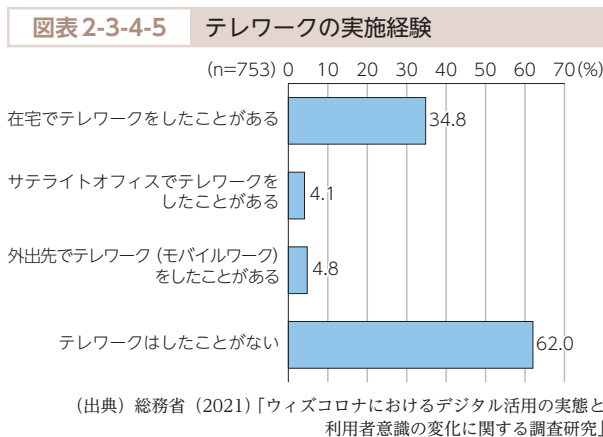
緊急事態宣言下におけるテレワークの実施状況について述べたが、テレワークを実際に行った人は、どのように取り組み、何を感じたのか、本白書のために行った独自アンケートの結果を基に述べていくこととしたい<sup>\*6</sup>。

### ア テレワーク実施経験の有無

まず、過去一年間においてインターネットを使用したテレワークを実施した経験があるかについて尋ねた（**図表2-3-4-5**）。

テレワークをしたことがある回答者は38%<sup>\*7</sup>であるが、その実施形態について、在宅は34.8%、サテライトオフィスは4.1%、外出先（モバイルワーク）は4.8%となっており、在宅でテレワークをしている人がほとんどとなっている。

続いて、テレワークの実施経験について、企業規模別に見る（**図表2-3-4-6**）。



<sup>\*5</sup> 正社員のみを対象とした調査（調査期間：2020年11月18日～23日）。サンプル数（n）は、性別・年代の補正のためのウェイトバック後の数値。  
<sup>\*6</sup> パーソル総合研究所が実施した調査は正社員に関して特定の時点を対象としており、総務省が実施した本調査は対象を限定しておらず、また、過去1年間の実施経験を聞いており、対象が異なる。そのため、比較する際は注意が必要である。  
<sup>\*7</sup> テレワークをしたことがないという回答が62.0%であり、その結果から逆算すると、テレワークをしたことがあるのは38%となる。

テレワークをしたことがあるのは、大企業は51.0%<sup>\*8</sup>、中小企業は27.5%<sup>\*9</sup>であり、大企業の方がテレワークを実施した経験のあるという人が多い。

実施形態に関しては、大企業及び中小企業のいずれについても在宅が多い。

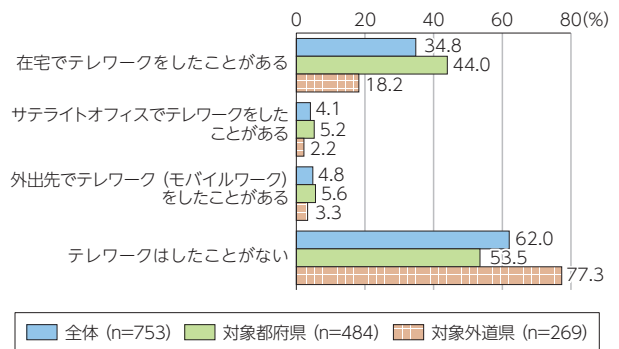
また、外出先でテレワークをしたことがある人は、大企業で5.1%、中小企業で4.5%と、全体のテレワーク実施率からすると、差が小さい。

また、2回目の緊急事態宣言の対象となった都府県（東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県、大阪府、兵庫県、京都府、愛知県、岐阜県、福岡県、栃木県。以下「対象都府県」という。）と対象外であった道県（以下「対象外道県」という。）でテレワークをしたことがある回答者を比較した（図表2-3-4-7）。

対象都府県は46.5%、対象外道県は22.7%となり、緊急事態宣言の対象となった都府県の方が23.8ポイントも高くなっている<sup>\*10</sup>。このように複数回緊急事態宣言の対象となることでテレワークの実施経験が増えている。

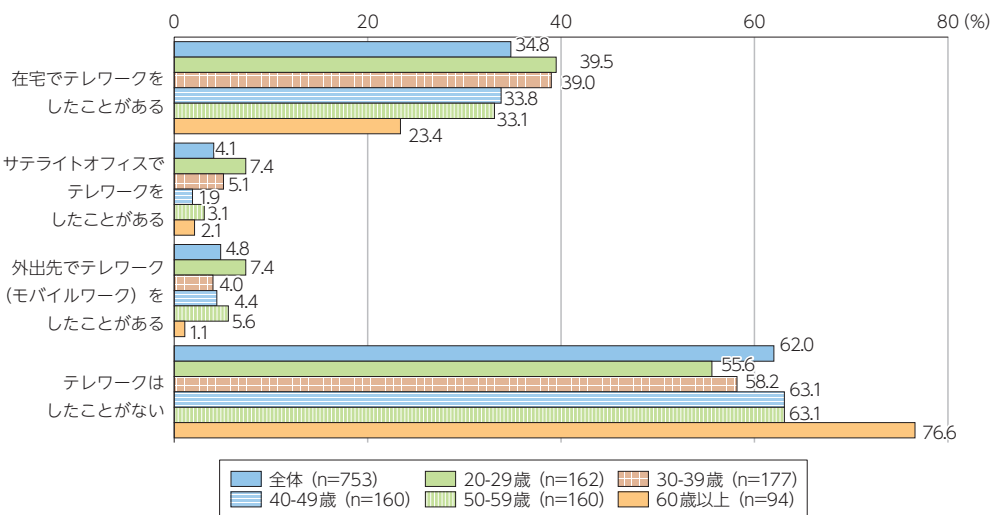
さらに、年代別で回答を比較した（図表2-3-4-8）ところ、テレワークをしたことがある回答者が全体よりも5ポイント以上高くなったのは、「20-29歳」（44.4%）であった。逆に全体よりも5ポイント以上低くなったのは、「60歳以上」（23.4%）であった<sup>\*11</sup>。このように年代が低い方がテレワークの実施経験率が高い傾向にある。

図表 2-3-4-7 テレワークの実施経験（2回目の緊急事態宣言の対象都府県及び対象外道県）



（出典）総務省（2021）「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」

図表 2-3-4-8 テレワークの実施経験（年代別）



（出典）総務省（2021）「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」

\*8 テレワークをしたことがないという回答が49.0%であり、その結果から逆算すると、テレワークをしたことがあるのは51.0%となる。  
 \*9 テレワークをしたことがないという回答が72.5%であり、その結果から逆算すると、テレワークをしたことがあるのは27.5%となる。  
 \*10 テレワークをしたことがないという回答が対象都府県では53.5%、対象外道県では77.3%であり、その結果から逆算すると、テレワークをしたことがあるのはそれぞれ46.5%、22.7%となる。  
 \*11 テレワークをしたことがないという回答が20～29歳では55.6%、30～39歳では58.2%、40～49歳では63.1%、50～59歳では63.1%、60歳以上では76.6%であり、その結果から逆算すると、テレワークをしたことがあるのはそれぞれ44.4%、41.8%、36.9%、36.9%、23.4%となる。

イ テレワークの実施頻度

テレワーク実施者に対して、緊急事態宣言中のテレワーク実施頻度を尋ねた（図表2-3-4-9）。

1回目の緊急事態宣言では、週5～6日が32.9%、週3～4日が21.3%、週2日程度が17.1%で、一週間のほとんどでテレワークを実施する人が多かった。

2回目の緊急事態宣言では、週3～4日が24.5%と最も多く、続いて週5～6日が21.0%、週2日程度が17.1%の順であった。

1日目から2回目の緊急事態宣言で、テレワークの実施日数が短くなっている。

続いて、テレワークの実施頻度について、企業規模別に見る（図表2-3-4-10）。

1回目の緊急事態宣言では、大企業・中小企業ともに週5～6日が多かった。2回目の緊急事態宣言では、週3～4日が多くなるという傾向は変わらなかった。

大企業・中小企業の違いとしては、週5～6日程度テレワークを実施している割合は、大企業（1回目：31.6%、2回目：19.9%）よりも中小企業（1回目：34.8%、2回目：22.6%）の方が多い点がある。

また、大企業は、1回目から2回目にかけて、週2日程度（5.9%ポイント増）と週3～4日程度（1.1%ポイント増）が増えたが、中小企業は月に数回程度（7.8%ポイント増）、週3～4日程度（6.1%ポイント増）となった。

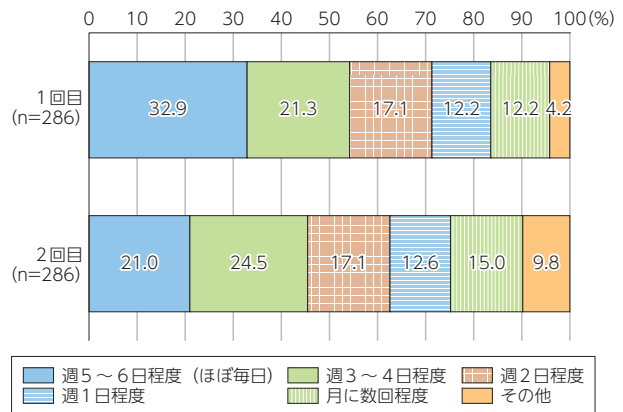
また、テレワーク実施者に対して、緊急事態宣言中に勤務先でどの程度の割合でテレワークが実施されていたか、勤務先のテレワークの実施率を尋ねた（図表2-3-4-11）。

1回目、2回目ともに7～10割未満が最も多いが、1回目（24.5%）よりも2回目（21.3%）の方が若干減少している。

2番目に多いのは、1回目は10割（20.3%）であったが、2回目は5～7割（19.2%）であった。

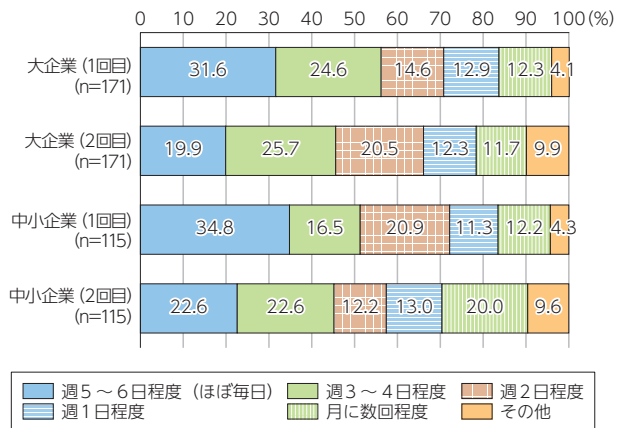
このように、2回目の緊急事態宣言では、実施率が減少している。

図表2-3-4-9 テレワークの実施頻度



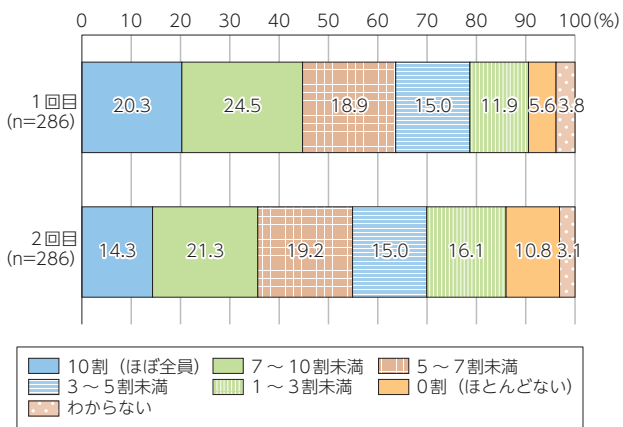
(出典) 総務省 (2021)「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」

図表2-3-4-10 テレワークの実施頻度 (企業規模別)



(出典) 総務省 (2021)「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」

図表2-3-4-11 勤務先のテレワーク実施率



(出典) 総務省 (2021)「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」

続いて、勤務先のテレワークの実施率について、企業規模別に見る（図表2-3-4-12）。

大企業については、1回目は7～10割が最も多く（27.5%）、2回目は5～7割が最も多かった（24.0%）。

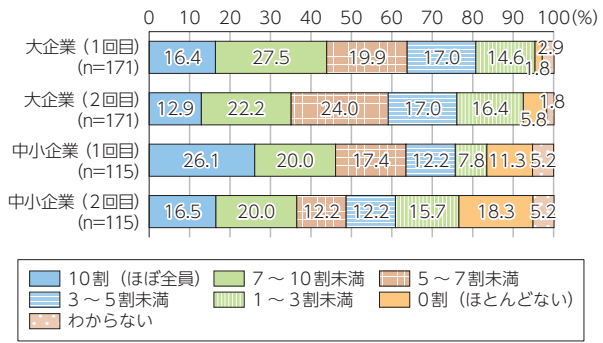
中小企業については、1回目は10割が最も多く（26.1%）、2回目は7～10割が最も多かった（20.0%）。

このように、2回目の実施率が減少しているという点は、全体の傾向と同じであるが、10割（ほぼ全員）が実施している割合は中小企業の方が高い。

一方で、テレワーク実施率が0割（ほとんどない）については、大企業は少ないが（1回目：1.8%、2回目：5.8%）、中小企業は一定数存在する（1回目：11.3%、2回目：18.3%）。

このように、中小企業の中では、テレワークを全面的に実施している企業とほとんど実施していない企業の二極化が生じていると考えられる。

図表2-3-4-12 勤務先のテレワーク実施率（企業規模別）



（出典）総務省（2021）「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」

### ウ テレワークの継続意向

テレワーク実施者に対して、今後もテレワークを継続したいか、尋ねた（図表2-3-4-13）。

今後もテレワークを継続したい（「継続したい」及び「どちらかといえば継続したい」）については、全体（66.4%）、企業別（大企業：68.4%、中小企業：63.5%）でも、いずれも過半数を占める結果となっている。

大企業・中小企業の違いとしては、継続したいについては、大企業（42.7%）よりも中小企業（45.2%）が多く、継続したくないについては、大企業（4.1%）よりも中小企業（9.6%）の方が高い点がある。

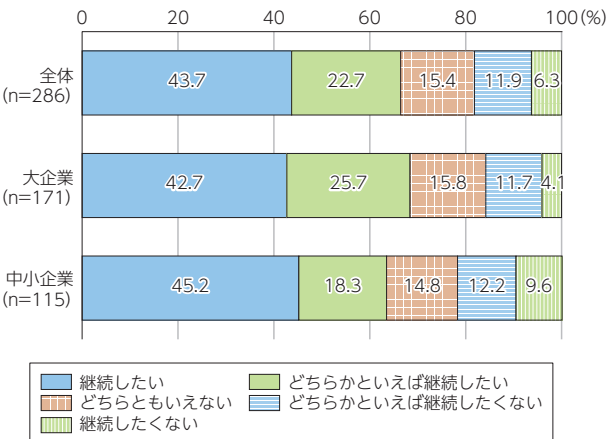
また、対象都府県と対象外道県で回答を比較した（図表2-3-4-14）。

対象都府県では、継続したい（「継続したい」又は「どちらかといえば継続したい」）が69.3%となっているが、対象外府県では55.7%にとどまり、対象都府県が13.6ポイント高い。

このように、複数回緊急事態宣言の対象となると、継続意向が高まっている。

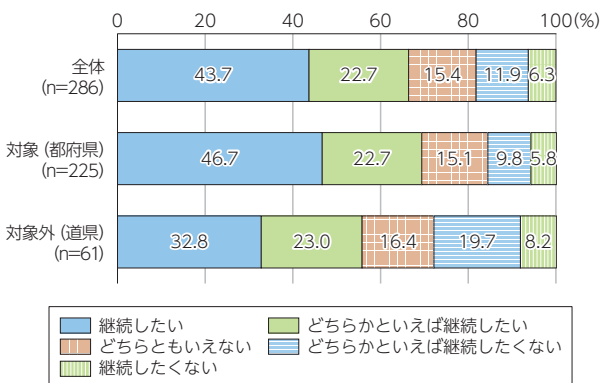
さらに、年代別で回答を比較した（図表2-3-4-15）。

図表2-3-4-13 テレワークの継続意向



（出典）総務省（2021）「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」

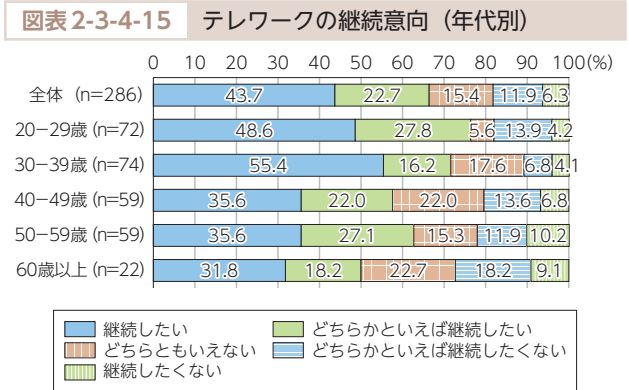
図表2-3-4-14 テレワークの継続意向（2回目の緊急事態宣言の対象都府県及び対象外道県）



（出典）総務省（2021）「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」

継続したい（「継続したい」又は「どちらかといえば継続したい」）について、全体よりも5ポイント以上高くなったのは、「20-29歳」（76.4%）、「30-39歳」（71.6%）であった。逆に全体よりも5ポイント以上低くなったのは、「40-49歳」（57.6%）、「60歳以上」（50.0%）であった。

このように比較的若い年代の方がテレワークの継続意向が高いことが特徴である。

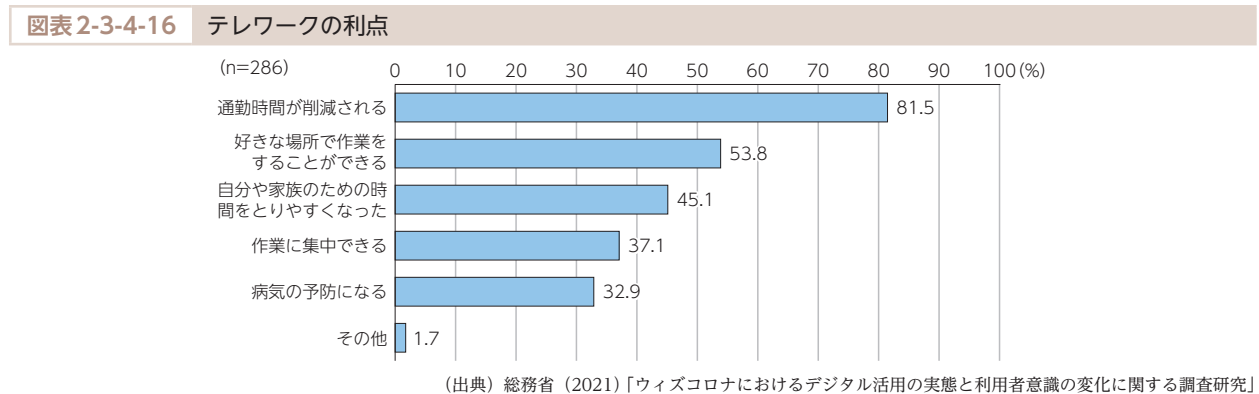


（出典）総務省（2021）「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」

### エ テレワークの利点

テレワーク実施者に対して、テレワークの利点について、尋ねた（図表 2-3-4-16）。

利点として挙げられたのは、通勤時間が削減される（81.5%）、好きな場所で作業をすることができる（53.8%）自分や家族のための時間をとりやすくなった（45.1%）の順に多い。効率性（作業に集中できる）よりも、時間に余裕ができる点を利点として感じている割合が多い。



（出典）総務省（2021）「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」

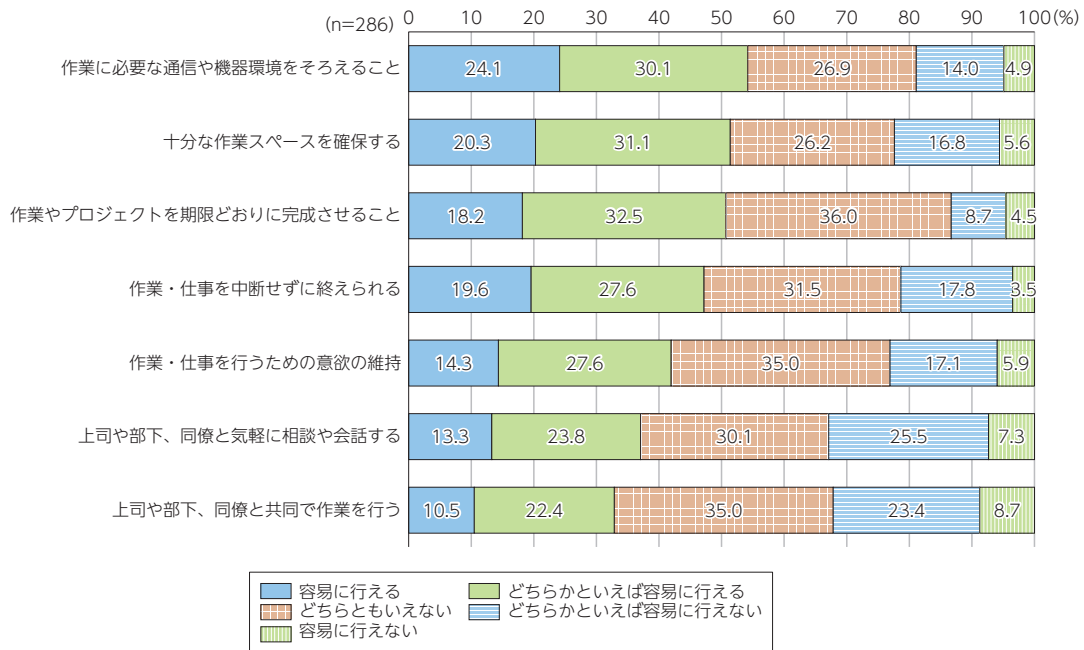
### オ テレワークで容易に実施可能なこと

テレワーク実施者に対して、テレワーク時に容易に実施可能なことについて、尋ねた（図表 2-3-4-17）。

容易に行える（「容易に行える」及び「どちらかといえば容易に行える」）として挙げられたものとしては、作業に必要な通信や機器環境をそろえること（54.2%）、十分な作業スペースを確保すること（51.4%）、作業やプロジェクトを期限どおりに完成させること（50.7%）の順に多く、テレワークを実施する環境や作業効率の確保については容易に実施できていることが多い。

一方で、容易に行えない（「容易に行えない」及び「どちらかといえば容易に行えない」）として挙げられたものとしては、上司や部下、同僚と気軽に相談や会話する（32.9%）、上司や部下、同僚と共同で作業を行う（32.2%）、作業・仕事を行うための意欲の維持（23.1%）の順に多く、コミュニケーションやモチベーションの維持について困難を抱えていることが多い。

図表 2-3-4-17 テレワークで容易に実施可能なこと



(出典) 総務省 (2021) 「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」

### カ テレワーク実施にあたっての課題・障壁

テレワーク実施者及びテレワークを実施していない人に対して、テレワーク実施にあたっての課題や障壁について、尋ねた (図表 2-3-4-18) \*12。

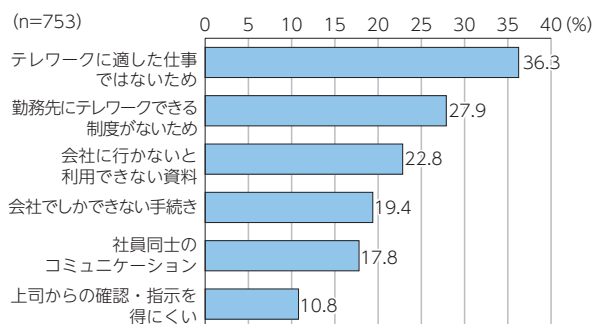
課題・障壁として挙げられたのは、テレワークに適した仕事ではないため (36.3%)、勤務先にテレワークできる制度がないため (27.9%)、会社に行かないと利用できない資料 (22.8%)、会社でしかできない手続き (19.4%)、社員同士のコミュニケーション (17.8%)、上司からの確認・指示を得にくい (10.8%) の順に多かった。

最も多く挙げられているのは、テレワーク実施に当たっての個別具体的な課題・障壁ではなく、そもそも仕事の内容・会社の制度によりテレワークが実施できないという点である。この課題を解決するには、そもそもの仕事のやり方を変える、会社がテレワークの意義を認め、積極的に制度作りを行うなどの抜本的な対応が必要と考えられる。

その次に多く挙げられているのは、会社でしか利用できない資料や手続きがある点であるが、会社のデジタル・トランスフォーメーションが進むことで解決できる可能性がある。

また、同僚や上司とのコミュニケーションも課題として挙げられているが、様々なコミュニケーションツールを積極的に活用する、全てテレワークとするのではなく、一定の出社日を設けるなどの工夫により、解決できる可能性がある。

図表 2-3-4-18 テレワーク実施の課題・障壁 (上位)



(出典) 総務省 (2021) 「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」

\*12 調査における回答の選択肢は、他にも多くあるが、ここでは課題・障壁として挙げられた割合が10%以上のもののみグラフにしている。

### 3 テレワークに関する先進事例

テレワークの導入は、勤務場所がオフィス以外の場所に変わるということだけではなく、仕事のやり方、働き方や雇用形態など様々な方面へ変化が生じる場合がある。

米国では、新型コロナウイルス感染症の拡大を契機とし、永久在宅勤務制度の導入や全社員の在宅勤務実施など、社員がオフィスに出勤しないことを前提とした働き方が実現できる企業が出てきている。

また、国内においても、明確なビジョンに基づき、様々な働き方改革を進め、その一環として、テレワークを推進し、不要なオフィスの削減、フリーアドレスオフィスの新設や本社機能の地方移転といったオフィスの在り方の見直しを実施している企業が出てきている（図表2-3-4-19）。

このようにテレワークを導入すること自体を目的とするのではなく、まず何を実施したいかというビジョンを明確にした上で、それを実現する手段としてテレワークを実施することが重要である。

図表 2-3-4-19 テレワークに関する先進事例

取組（企業名）	内容
永久在宅勤務制度の導入（ツイッター）	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年3月からCOVID-19対策としてオフィスを閉鎖し、在宅勤務（working from home；WFH）を実施した。同年5月には順調に機能していることを理由に、本制度を永久に認めることとした。</li> <li>対象となるのは全世界の同社の従業員（約4,000名）。</li> </ul>
永久在宅勤務制度の導入（マイクロソフト）	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員に対し「仕事の柔軟性に関するガイダンス」を2020年10月9日に公式ブログで公表した。一部の職種を除き、マネージャーとチームの連携を前提とし、在宅勤務の実施割合が50%未満であれば、自由に在宅勤務をできることとした。</li> </ul>
社員の半数を在宅勤務（フェイスブック）	<ul style="list-style-type: none"> <li>2020年末までは全社員の在宅勤務を原則とした。</li> <li>以降は、社員の半数程度が在宅勤務を行う計画を発表している。</li> </ul>
オフィス面積削減（富士通）	<ul style="list-style-type: none"> <li>「Work Life Shift」を2020年7月6日に公表。同社によると、「Work Life Shift」とは、「働く」ということだけでなく、「仕事」と「生活」をトータルにシフトしてWell-beingを実現するコンセプトである。</li> <li>グループ会社を含めた国内のオフィス面積（約120万平方メートル）を半減させることを予定。</li> <li>新たにサテライトオフィスの整備を行う。</li> </ul>
フリーアドレスオフィスの新設（PayPay）	<ul style="list-style-type: none"> <li>「Work From Anywhere at Anytime（WFA）」と称して、好きな場所で、好きな時間に、自由に働きパフォーマンスを発揮する新しい働き方を提唱。フリーアドレス型の新オフィスへ移転した（2020年9月）。</li> <li>社員は在宅での勤務を原則とする。</li> </ul>
本社機能の地方移転（パナソニック）	<ul style="list-style-type: none"> <li>本社機能を淡路島へ移転することを発表。2020年9月から移転を開始した。</li> <li>2023年度末までに、グループ全体の本社機能社員の約1,800名のうち、約1,200名が淡路島で働く計画である。</li> </ul>

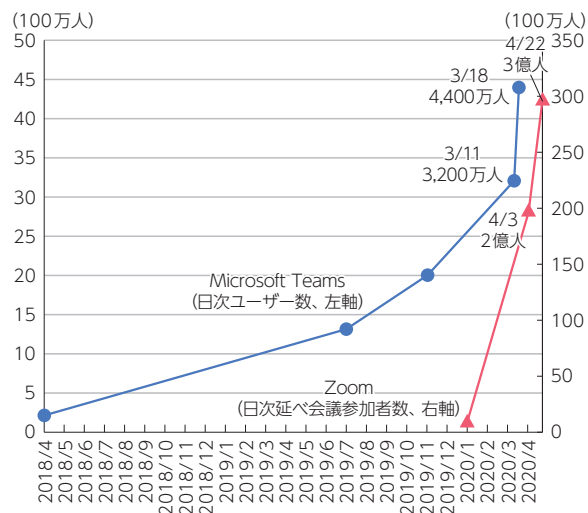
（出典）総務省（2021）「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」（各種報道資料より作成）

### 4 仕事の進め方の変化（コミュニケーションツールの利用拡大）

テレワークの増加に伴い、従来のような対面で打合せ等を行うという仕事の進め方が困難になったことから、テレビ会議などが実施できるコミュニケーションツールの利用が拡大している（図表2-3-4-20）。

例えば、米マイクロソフトが提供するチームコラボレーションサービスであるMicrosoft Teamsの日次ユーザ数は、2020年の3月11日からの1週間で1,200万人増加している。また、マイクロソフト社によると、2020年10月時点の日次ユーザ数は1.15億人

図表 2-3-4-20 オンラインコミュニケーションツール（Microsoft Teams及びZoom）の利用状況



（出典）経済産業省（2020）「通商白書」

を記録したと発表している\*13。

米Zoomビデオコミュニケーションズが提供するWeb会議サービスであるZoomについても、2020年4月3日からの19日間で1億人のアクティブユーザの増加が見られている。

## 5 海外におけるテレワークの動向

我が国では、コロナ禍を契機として、急速にテレワークの導入が進められている状況ではあるが、海外ではどのような状況にあるのだろうか。ここでは、米国及びEUにおけるテレワークの実施状況や動向を整理する。

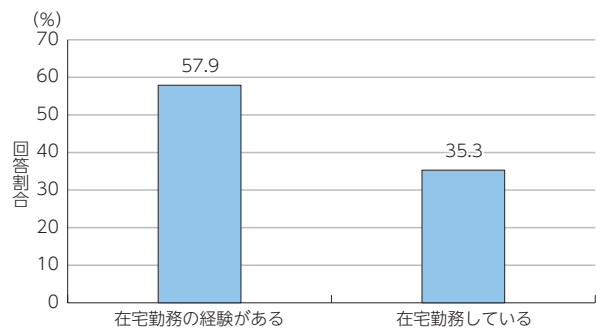
### ア 米国におけるテレワークの動向

#### (ア) テレワークの実施状況

米国の労働者を対象とした調査によると、新型コロナウイルス感染症の感染拡大後に、一度でも在宅勤務をした経験がある者は57.9%、調査実施の時点で在宅勤務をしている者は35.3%という結果であった(図表2-3-4-21)。

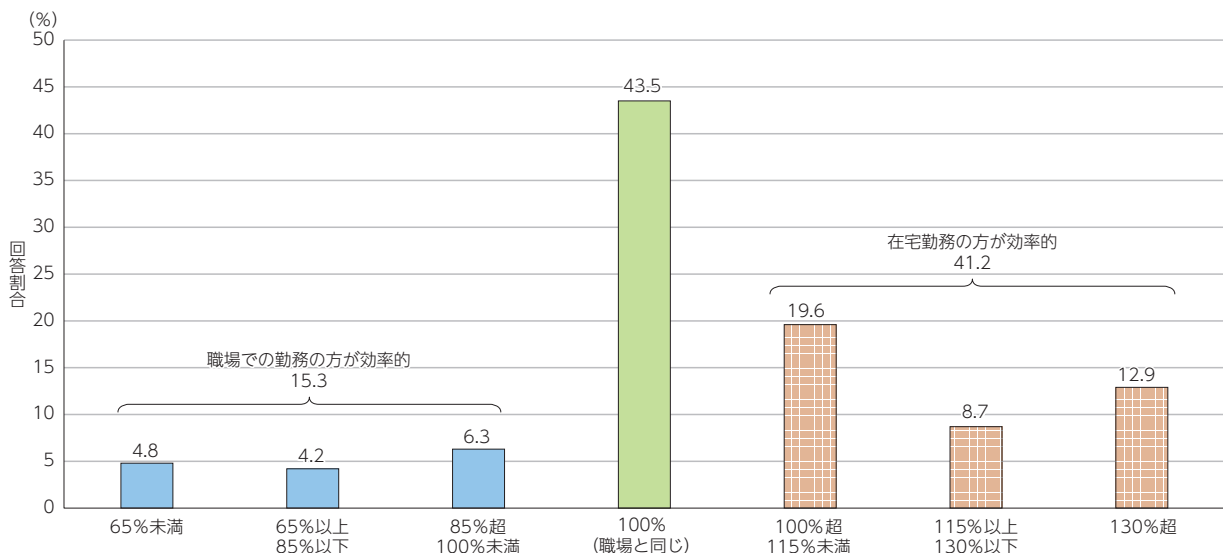
続いて、在宅勤務の実施者に対して、職場勤務と比較した場合の在宅勤務の効率性について尋ねたところ、「職場勤務と同じ」との回答が43.5%、「在宅勤務の方が効率的」との回答が41.2%となり、在宅勤務に対する評価が肯定的であることがわかる(図表2-3-4-22)。

図表 2-3-4-21 米国における在宅勤務の実施割合



(出典) 成長戦略会議 (2021.2.17) 資料

図表 2-3-4-22 米国の在宅勤務の生産性 (感染拡大前の職場での勤務を100とした場合の比較)



\*米国の20-64歳の男女に対して、2020年8月21-28日、9月29日-10月2日、10月28日-11月3日、11月17-20日にそれぞれ実施したアンケート調査の結果。8月以外の回答数は2,500人、8月の回答数は5,000人の計1万人の回答を集計したもの。

\* "How does your efficiency working from home during the COVID-19 pandemic compare to your efficiency working on business premises before the pandemic?" との問いに対する回答結果。

(出典) 成長戦略会議 (2021.2.17) 資料

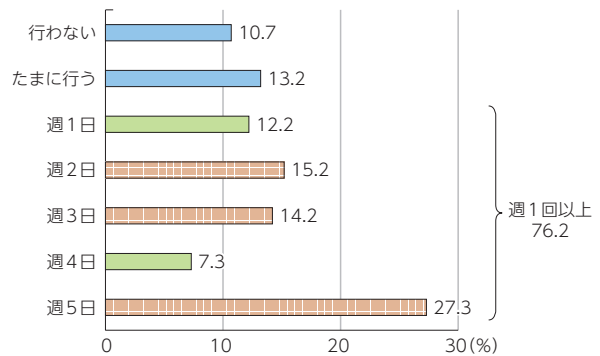
\*13 <https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-365/blog/2020/10/28/microsoft-teams-reaches-115-million-dau-plus-a-new-daily-collaboration-minutes-metric-for-microsoft-365/>



(イ) コロナ収束後における在宅勤務の実施意向

在宅勤務の実施者に対して、コロナ収束後における在宅勤務の実施意向を尋ねたところ、在宅勤務の日数は「週5日」→「週2日」→「週3日」の順に高く、在宅勤務の実施意向の高さが見て取れる(図表2-3-4-23)。

図表 2-3-4-23 コロナ後における在宅勤務の実施意向



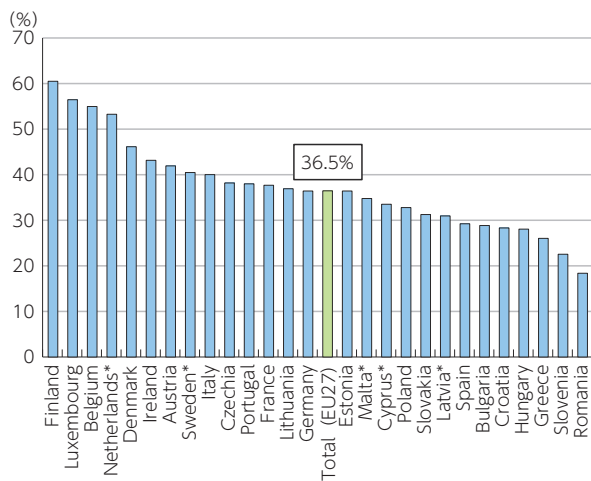
(出典) 成長戦略会議 (2021.2.17) 資料

イ EUにおけるテレワークの動向

(ア) テレワークの実施状況と課題

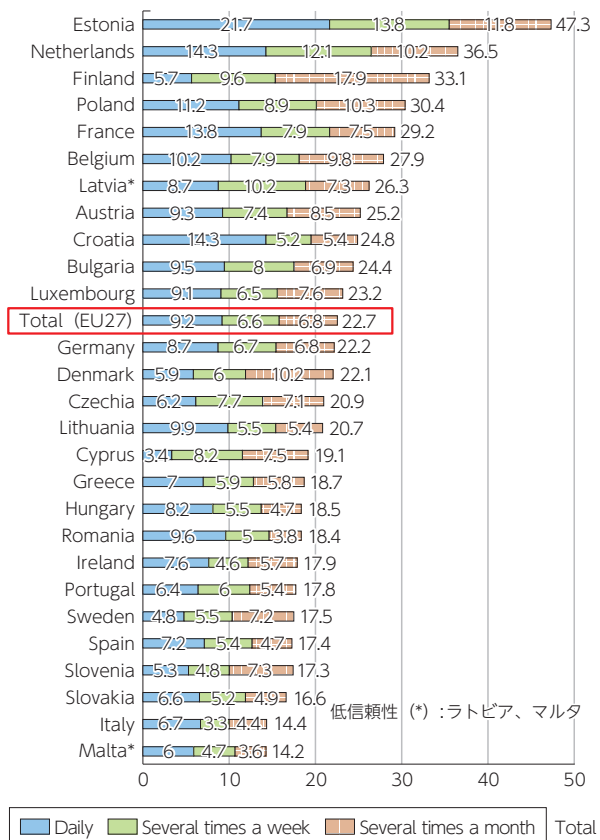
Euro found<sup>\*14</sup>が2020年2月に公表した調査によると、新型コロナウイルス感染症の流行後に、EU域内の労働者の36.5%が在宅勤務を始めている(図表2-3-4-24)。新型コロナウイルス感染症流行以前は、在宅勤務を月1回以上実施していた労働者は22.7%にとどまっておりました(図表2-3-4-25)、EUでは新型コロナウイルス感染症の流行を契機として、在宅勤務が拡大している。

図表 2-3-4-24 新型コロナウイルス感染症流行後に在宅勤務を実施した割合 (EU)



低信頼性 (\*) : キプロス、ラトビア、マルタ、オランダ、スウェーデン。  
(出典) Eurofound 「Living, working and COVID-19 data」

図表 2-3-4-25 新型コロナウイルス感染症流行前の在宅勤務の実施頻度 (EU)

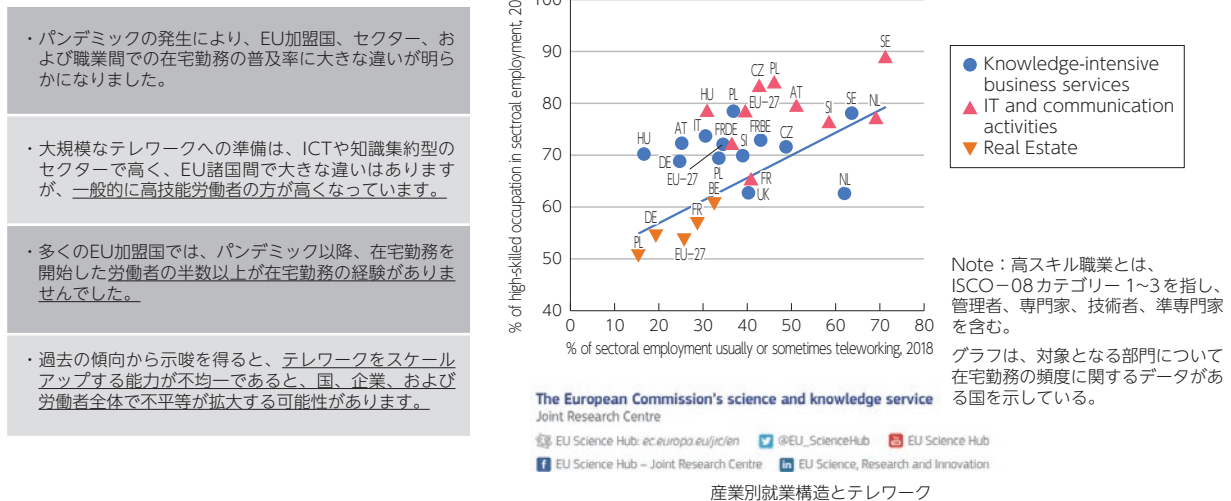


(出典) Eurofound 「Living, working and COVID-19 data」

\* 14 European Foundation for the Improvement of Living and Working Condition

ただし、EU Joint Research Centerが2020年5月に公表した新型コロナウイルス感染症前後のテレワークに関する調査<sup>\*15</sup>によると、在宅勤務は急速に拡大しつつも、全員が実施したのではなく、特定の加盟国、特定のセクターや職業に偏っているとあり、現状を放置すると、格差が拡大する可能性を示唆している<sup>\*16</sup> (図表2-3-4-26)。

図表2-3-4-26 新型コロナウイルス感染症流行前後のテレワーク実施調査結果 (EU Joint Research Centre)



(出典) 総務省 (2021) 「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」

また、テレワークには多くのメリットがある一方で、家庭でも仕事ができる環境となることで、「ワークライフバランスを崩す」、「仕事と家庭生活の両立が困難」、「休息が不十分になる」、「仕事関連のストレスが生じる」、「睡眠障害などの健康上の問題が生じる」といった様々な課題が生じる可能性が指摘されている<sup>\*17</sup>。

### (イ) EUにおけるテレワークに関する法制度

このように、EUでは、テレワークに関して、格差の拡大等が生じる可能性があるなどの課題があると認識されており、そのような課題解決に向けて、在宅勤務に関する様々な議論や法整備が進められている。

例えば、オランダは、「柔軟な働き方を保証する法律 (フレキシブルワーク法)」が制定されている。また、フランス、イタリア等では「つながらない権利 (勤務時間外に電子メール等を送らなくてもよい権利等)」が確立されている。他にも、在宅勤務を実施すること自体を権利として認めようとする議論もある (図表2-3-4-27)。

\*15 Joint Research Center (2020.5) "Teleworkability and the COVID-19 crisis: a new digital divide?"

\*16 EUにおける新型コロナウイルス感染症拡大前の在宅勤務の実施状況は、2008年は8%未満で、2019年となっても11%にとどまっていた。また、在宅勤務の実施割合は、国や職業によって差があった。

\*17 The European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (Eurofound) "Does the new telework generation need a right to disconnect?"

<https://www.eurofound.europa.eu/publications/blog/does-the-new-telework-generation-need-a-right-to-disconnect>

図表 2-3-4-27 EU加盟国等におけるテレワーク関連の法制度

国	キーワード	内容
オランダ	柔軟な働き方を保証する権利	「フレキシブルワーク法 (Wet op flexibel werken)」。2016年1月に法施行。従業員は雇用主に対して労働時間の増減を要求したり、自宅を含む勤務地の変更ができる権利がある。対象となるのは、従業員が10名以上の企業。
フィンランド	柔軟な働き方を保証する権利	従来からある「労働時間法 (Työaikalaki ; Working Hours Act)」（1996年に制定）を、勤務時間と場所の柔軟性を高めるために変更が加えられた。2020年1月に法施行。 新法によって、労働時間の半分以上を自宅を含む好きな場所で働くことができる。在宅勤務も対象となる。その他、「労働時間バンクシステム」が導入され、従業員は休暇日と引き換えに追加で労働ができる。
ドイツ	在宅勤務権	2020年10月にハイル労働・社会相が、労働者に最低年24日の在宅勤務権を認めることを提案した。 産業団体からは、反対意見が出され、議論となっている。
英国	柔軟な働き方を保証する権利	「The Flexible Working Regulations 2014」。2003年に施行。「柔軟な働き方を雇用主に申請できる権利」を保証した。同法は、当初障がいを持つ子どもの親が対象であったが、徐々に対象者が拡大され、2014年には26週以上、雇用されている労働者が対象となった。また、在宅勤務 (Tele/home-working) も同法の対象となっている。
スペイン	柔軟な働き方を保証する権利 つながらない権利	同国において初めてとなる在宅勤務に関する法令であるテレワーク法 (Royal Decree-Law28 / 2020) が2020年9月22日に可決された。従業員の週勤務時間の30%を超える場合に適用される。雇用者と従業員は労働条件を示した契約書面を取り交わす必要がある。例えば、設備、経費、労働時間、リモートワークとそれ以外の時間配分や場所等。雇用主は、従業員の作業環境を整備する必要がある。在宅勤務者に勤務時間外にデジタル接続を切断する権利がある (デジタル切断権)。
フランス	つながらない権利	労働法 (Code du travail) 第L2242-17条。従業員が勤務時間外に電子メール等に返信しなくてよい権利 (right to disconnect) が保証されている。2016年8月に法制度化された。従業員が50名以上の企業が対象。
イタリア	つながらない権利	法律第81/2017号の第19条。「自営業者を保護し、ICTベースのモバイル作業を規制するための新しい規則 (2017年8月2日)。 自営業者が会社のデバイスから切断する権利を保証した。対象となるのは、専門家 (弁護士等) やクライアントと雇用契約を結ぶ自営業者。 同法律には、「スマートワーキング」 (lavoro agile) には事前設定された労働時間とスペースがないと定義している。
スペイン、ベルギー	つながらない権利	法制度化済み。

(出典) 総務省 (2021) 「ウィズコロナにおけるデジタル活用の実態と利用者意識の変化に関する調査研究」