



| 調査名称  | パーソル総合研究所「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」   |
|-------|--|
| 調査内容  | 新型コロナウイルス対策によるテレワークの実態・課題について、 新型コロナ「第3波」の<br>感染拡大がみられる時点での状況を定量的に把握する。  |
| 調査手法  | 調査会社モニターを用いたインターネット定量調査  |
| 調査時期  | 2020年 11月18日 - 11月23日  |
| 調査対象者 | [テレワーク実態について] 全国の就業者 20~59歳男女、勤務先従業員人数10人以上 正規雇用 n=19,946 非正規雇用 n=2,973  ※第一回、第二回、第三回と比較するため、主に正規雇用の従業員の数値を用いて分析。 ※調査結果の数値は平成27年国勢調査のデータより正規の職員・従業員 性年代 (5歳刻み) の構成比に合わせてウェイトバック処理。 ※グラフ中のサンプル数はウェイトバック処理後のサンプル数。四捨五入処理の関係で、合計が上記の数値と異なる場合がある。  [企業動向について] 自社の人事戦略・人事企画全体を把握している人事・総務・経営層 n=865 |
| 実施主体  | 株式会社 パーソル総合研究所   |

#### 引用について

本調査を引用いただく際は出所を明示してください。出所の記載例:パーソル総合研究所「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」

# 従業員のテレワーク実施状況



テレワーク実施状況

正社員ベース

4月10日 - 4月12日 5月29日 - 6月2日 3月9日 - 3月15日 11月18日 - 11月23日 テレワーク実施者 13.2% テレワーク実施者 テレワーク実施者 テレワーク実施者 27.9% 25.7% 24.7% 実施率 実施率 実施率 2.1倍 -2.2pt -1.0pt テレワーク非実施者 テレワーク非実施者 テレワーク非実施者 テレワーク非実施者 74.7% 86.0% 70.3% 72.3% 業務自体なし 業務自体なし 業務自体なし 業務自体なし 0.8% 2.0% 1.7% 0.6%

従業員のテレワーク実施率 4ヶ月推移

正社員 n=21,448

正社員 n= 22,477

正社員 n= 20,000

正社員 n= 19,946

#### 従業員のテレワーク実施率

#### 11月18日 - 11月23日

(非正規:パート・アルバイト、契約社員、嘱託社員、派遣社員)

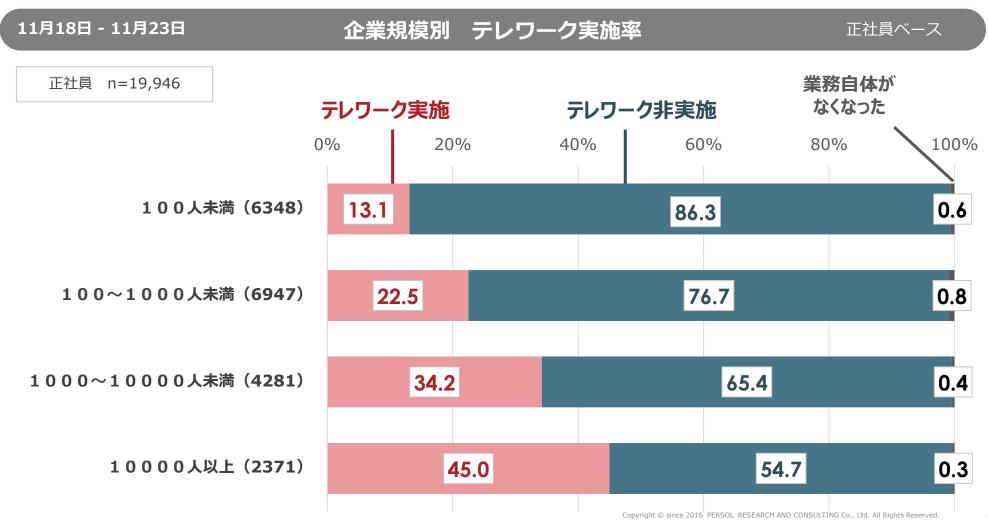
# 非正規雇用 正規雇用 テレワーク実施者 テレワーク実施者 15.8% 24.7% テレワーク非実施者 テレワーク非実施者 83.1% 74.7% 業務自体なし 業務自体なし 1.1% 0.6%

正社員 n= 19,946

非正規雇用 n= 2,973

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

企業規模が大きいほどテレワーク実施率は上昇。10人-100人規模と1万人以上規模では、3.4倍以上の差がある。 2020年5月時点の2.7倍差(10人-100人規模15.5%、1万人以上規模42.5%)からさらに格差が広がっている。



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

#### テレワーク実施者のテレワーク継続意向は78.6%。4月の53.2%、5月の69.4%から上昇が続いている。

#### 収束後のテレワーク希望率

正社員ベース

77.3

81.1

77.5

74.2

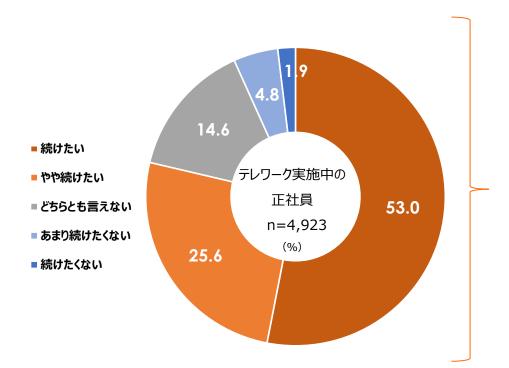
77.9

86.0

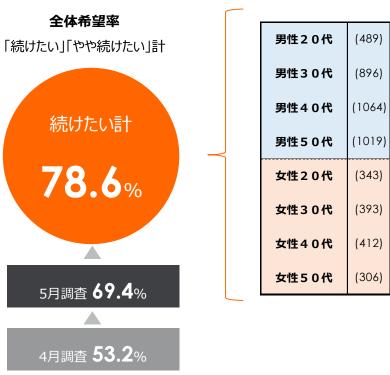
82.1

79.0

コロナウイルスが収束した後も、テレワークを続けたいですか。続けたくないですか。(単一回答)



# 性年代別(希望率・%)



# 今後の企業のテレワーク方針

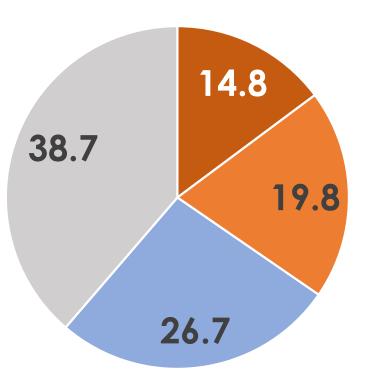


自社の人事戦略・人事企画全体を把握している人事・総務・経営層に、2021年以降のテレワーク推進方針を聴取した。ワクチン普及前は、34.6%がすべてないし一部の従業員にテレワーク推進予定。38.7%は未定。 ワクチン普及後は、4割以上が未定だが、「原則、全員出社」が3割を超えてテレワーク方針を上回っている。

#### 2021年上半期(ワクチンが普及する前)



#### ワクチンが普及した後



■ すべての従業員向けにテレワークを 推進する予定だ

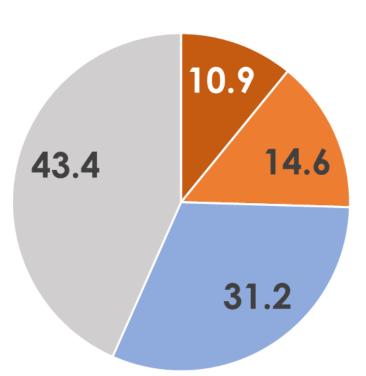
人事·総務·経営層 n=865

(%)

■ 一部従業員向けにテレワークを推進 する予定だ

■ 原則、全員出社にする予定だ

■ まだ決まっていない



2021年(ワクチン普及前)のテレワーク/出社方針別の企業の特徴は、以下。 また、「まだ決まっていない」が有意に高かったのは、組織風土として「長期的・大局的視点」の無い企業(作図省略)。

人事·総務·経営層 n=865 (%)

#### 「テレワーク推進」企業の特徴

5%水準で有意な属性を抜粋

#### 「原則出社」志向企業の特徴

5%水準で有意な属性を抜粋

[業界]

情報通信業

医療·介護·福祉

[企業規模]

1000-10000人未満



100人未満

※10000人以上は 「原則出社」方針には負の方 向に有意

[地域]

関東·近畿



一 有意な地域無し

[組織風土]

柔軟な働き方志向の組織



トップダウン・風通しの悪い

組織

朝の出社時間が厳格に決められていない 働く場所が自由に決められる 髪型や服装は自由に決められる

テレワーク推進(一部orすべて)を独立変数とした二項ロジスティック回帰分析 Cox-Snell R2 乗 0.141 Nagelkerke R2 乗 0.195 原則出社を独立変数とした二項ロジスティック回帰分析 Cox-Snell R2 乗0.121 Nagelkerke R2 乗0.177 上司と部下の仲が良くない 上の者に対して言いたいことが言えない 職場では、意見交換が非活発

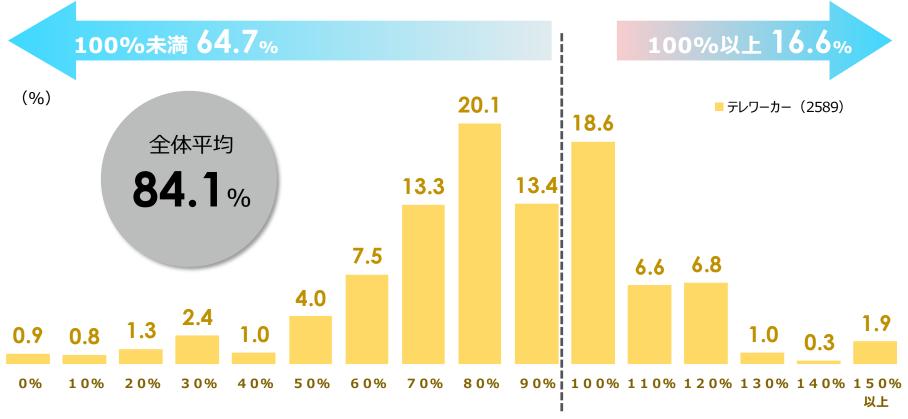
# テレワークと労働生産性



出社時と比較した時のテレワーク時の生産性の主観的評価を尋ねると、出社時と同等以上(100%以上)の回答割合は35.2%に留まった。

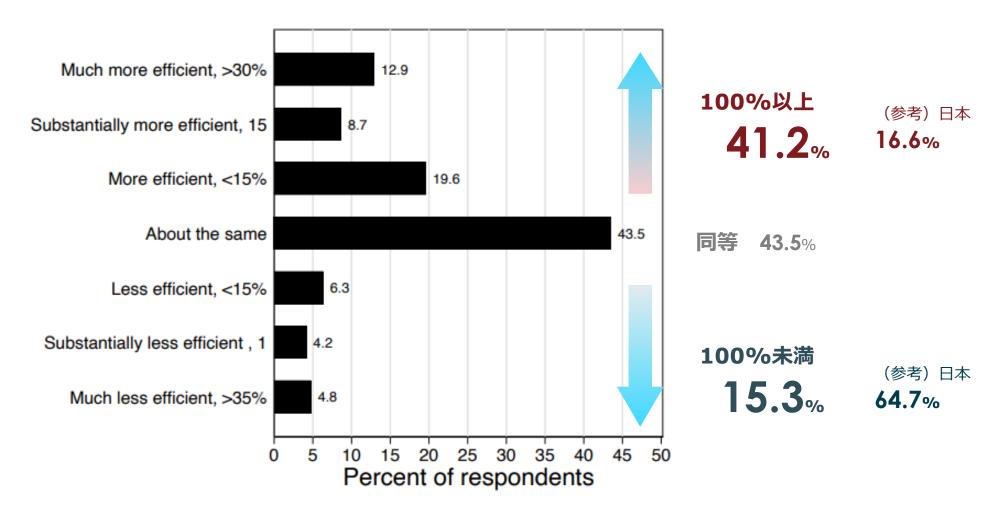
### テレワーク時の生産性(出社時=100)

Q.仕事の生産性について、職場に出勤して仕事をするときの生産性を「100%」とすると、テレワーク時の生産性はいくつになりますか。(回答者:正社員)



# テレワークにおける生産性\_\_アメリカにおける調査事例

#### アメリカでは、出社時「以上」の回答割合は41.2%。



Barrero, Jose Maria, Nicholas Bloom, and Steven J. Davis. "Why Working From Home Will Stick." University of Chicago, Becker Friedman Institute for Economics Working Paper 2020-174 (2020). (感染拡大前の職場での勤務を「100」とした場合の比較)

### 低生産性について考えられる要因

- ①. 先進各国と比べたコロナ後のIT機器・ツールへの投資の低調
- ②. 初めてテレワークを行う就業者の多さ(初めてのテレワーク時は生産性はより下がる)
- ③. **多くの日本企業の強みであった<mark>現場・ラインでの水平的コーディネーション</mark>** (調整・協働活動) がテレワーク時に機能しにくいこと。

#### テレワーク時の生産性を高める要因(調査結果より抜粋)

|          | 生産性を高める要素                                     | 生産性を低める要素                    |
|----------|---|------------------------------|
| 組織風土     | 結果重視の風土<br>働き方のフレキシビリティ                       | 権威主義的な風土                     |
| 上司マネジメント | 動さろのフレキシこりティ<br>遠隔会議のファシリテーションスキル<br>変化受容マインド | 育成重視マインド                     |
| 個人の働き方   | スケジュール管理スキル<br>問題対処スキル                        | 集団主義マインド<br>遠隔コミュニケーションの苦手意識 |

# 補足資料



#### 業種別テレワーク実施率 正社員ベース

| 調査実施期間<br>11月18日 - 11月23日<br>正社員のみ | 調査 サンプル数 | 従業員の<br>テレワーク<br>実施率 (%) |
|------------------------------------|----------|--------------------------|
| 建設業                                | (1173)   | 15.7                     |
| 製造業                                | (5612)   | 27.2                     |
| 電気・ガス・熱供給・水道業                      | (329)    | 28.4                     |
| 情報通信業                              | (1703)   | 55.7                     |
| 運輸業,郵便業                            | (1255)   | 11.3                     |
| 卸売業, 小売業                           | (1829)   | 20.5                     |
| 金融業,保険業                            | (1129)   | 30.2                     |
| 不動産業,物品賃貸業                         | (403)    | 27.9                     |
| 学術研究, 専門・技術サービス業                   | (204)    | 43.2                     |
| 宿泊業,飲食サービス業                        | (315)    | 11.1                     |
| 生活関連サービス業,娯楽業                      | (342)    | 18.0                     |
| 教育,学習支援業                           | (601)    | 19.6                     |
| 医療, 介護, 福祉                         | (2146)   | 4.3                      |
| その他のサービス業                          | (1867)   | 27.2                     |
| 上記以外の業種                            | (1036)   | 28.5                     |

<sup>・</sup>サンプル数は性別・年代の補正のためのウェイトバック後の数値

### 地域別テレワーク実施率 正社員ベース

| 調査実施期間<br>11月18日 - 11月23日<br>正社員のみ | 調査サンプル<br>数<br>(11月) | 従業員のテレ<br>ワーク<br>実施率(%) |
|------------------------------------|----------------------|-------------------------|
| 北海道·東北                             | (1761)               | 12.4                    |
| 関東                                 | (8667)               | 36.3                    |
| 東海·北陸·甲信越                          | (3363)               | 15.9                    |
| 近畿                                 | (3461)               | 20.8                    |
| 中国·四国·九州                           | (2695)               | 11.2                    |
|                                    |                      |                         |
| 東京圏(東京、神奈川、埼玉、千葉)                  | (7883)               | 38.5                    |
| <b>名古屋圏</b> (愛知、岐阜、三重)             | (1858)               | 18.7                    |
| <b>大阪圏</b> (大阪・兵庫、京都・奈良)           | (3207)               | 21.7                    |

<sup>・</sup>サンプル数は性別・年代の補正のためのウェイトバック後の数値

### 職種別テレワーク実施率|実施率順

正社員ベース

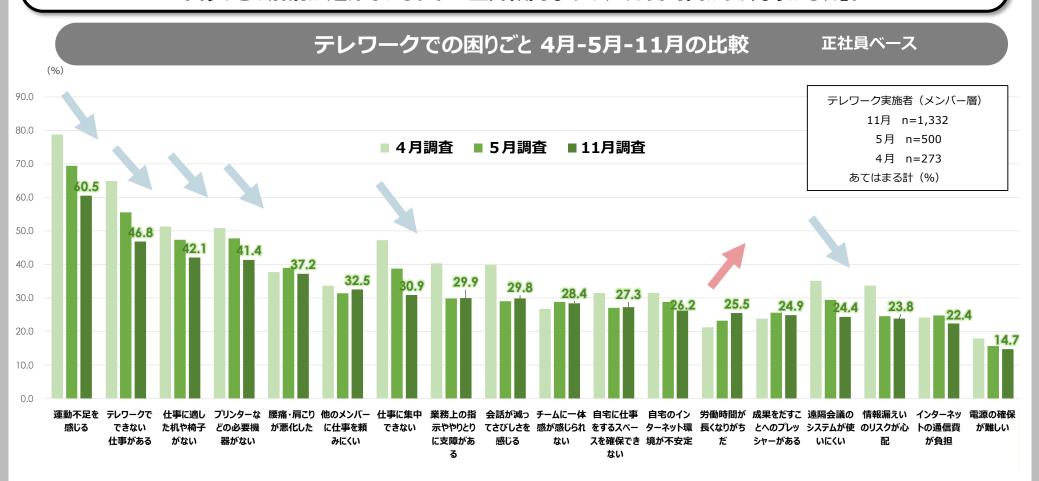
| 調査実施期間<br>11月18日 - 11月23日<br>正社員のみ    | 調査<br>サンプル数 | 従業員の<br>テレワーク<br>実施率(%) |
|---------------------------------------|-------------|-------------------------|
| 企画・マーケティング                            | (341)       | 64.6                    |
| コンサルタント                               | (35)        | 64.6                    |
| <b>WEBクリエイティブ</b> 職(WEBデザイナー、プランナーなど) | (50)        | 61.4                    |
| IT系技術職                                | (1473)      | 55.6                    |
| 広報·宣伝·編集                              | (87)        | 55.5                    |
| 経営企画                                  | (359)       | 50.6                    |
| 商品開発・研究                               | (913)       | 45.6                    |
| 営業推進・営業企画                             | (480)       | 43.5                    |
| 資材·購買                                 | (250)       | 40.5                    |
| 営業職(法人向け営業)                           | (1420)      | 35.1                    |
| クリエイティブ職(デザイン・ディレクターなど)               | (165)       | 31.5                    |
| 総務·人事                                 | (1428)      | 31.2                    |
| 財務・会計・経理・法務                           | (1184)      | 28.8                    |
| 営業事務・営業アシスタント                         | (676)       | 25.1                    |
| 顧客サービス・サポート                           | (384)       | 23.8                    |
| 受付·秘書                                 | (79)        | 22.7                    |
| その他専門職                                | (234)       | 22.4                    |
| 事務・アシスタント                             | (2000)      | 21.2                    |
| その他                                   | (932)       | 19.0                    |
| 生産技術・生産管理・品質管理                        | (1233)      | 17.3                    |

| 教育関連                                    | (280)  | 17.1 |
|---|--------|------|
| <b>建築·土木系技術職</b> (施工管理·設計系)             | (353)  | 15.5 |
| 営業職(個人向け営業)                             | (534)  | 14.7 |
| 【飲食以外】 接客・サービス系職種                       | (291)  | 7.7  |
| 幼稚園教諭・保育士                               | (132)  | 7.7  |
| 警備・清掃・ビル管理                              | (261)  | 7.0  |
| 配送·倉庫管理·物流                              | (342)  | 6.7  |
| 軽作業 (梱包・検品・仕分/搬出・搬入など)                  | (51)   | 6.4  |
| 建築·土木系技術職(職人·現場作業員)                     | (120)  | 6.2  |
| <b>販売職</b> (販売店員、レジなど)                  | (437)  | 5.5  |
| 製造(組立・加工)                               | (1301) | 3.6  |
| 医療系専門職                                  | (921)  | 2.9  |
| 福祉系専門職(介護士・ヘルパーなど)                      | (584)  | 2.6  |
| ドライバー                                   | (441)  | 2.5  |
| 【飲食】 接客・サービス系職種                         | (146)  | 1.4  |
| <b>理美容師</b> (スタイリスト・ネイリスト・エステティシャンなど含む) | (27)   | 0.0  |

【注】サンプル数は性別・年代の補正のためのウェイトバック後の数値。

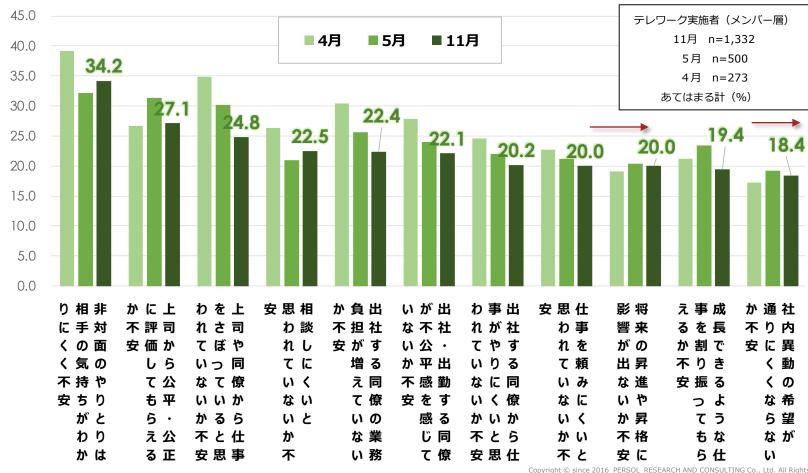
# テレワークにおける課題

テレワーク業務時の困りごとは、「運動不足を感じる」が60.5%で4月、5月に引き続き最上位だが、割合としては減少傾向。「テレワークでできない仕事がある」「仕事に集中できない」「遠隔会議のシステムが使いにくい」などの困りごとは解消が進んでいる。唯一上昇傾向なのは、「労働時間が長くなりがちだ」。

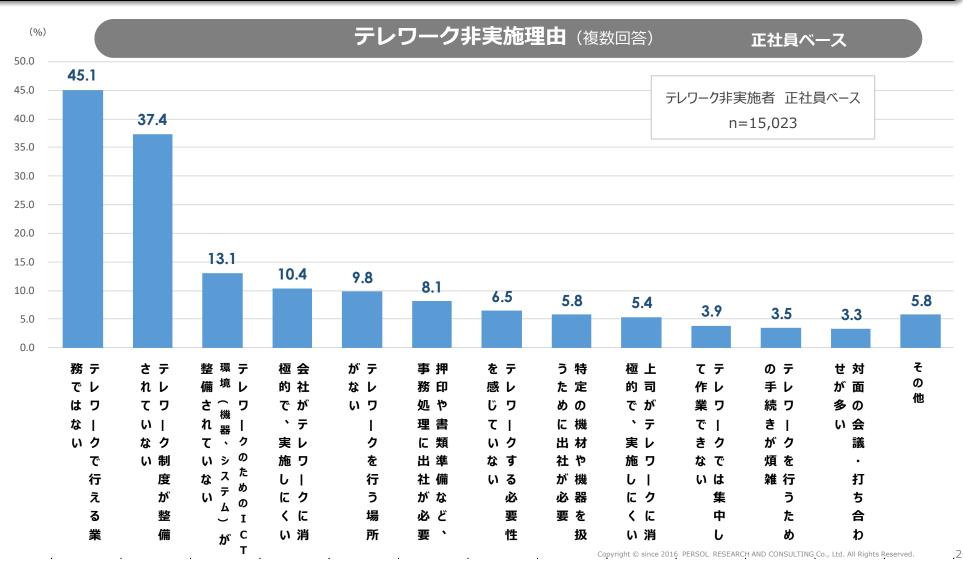


テレワーク時の不安に関して4月、5月、11月を比較すると、不安は全体的には減少傾向。 横ばい傾向なのは「昇進・昇格への影響懸念」「社内異動希望への影響懸念」などのキャリア関連の不安。

#### テレワーク業務時の不安 4月-5月-11月の比較 正社員ベース



#### テレワークが実施できていない理由は、最上位が「テレワークで行える業務ではない」で45.1%。



#### 業種別 テレワーク非実施理由(複数回答)

正社員ベース

| テレワーク非実施者<br>正社員ベース<br>単位(%)<br>全体±5ptをハッチング<br>調査実施期間<br>11月18日 - 11月23日<br>正社員のみ | 調査<br>サンブル数 | テレワークで行える業務ではな | テレワ ―ク制度が整備されてい | (機器、システム)が整備されテレワークのためのICT環境 | 実施しにくい会社がテレワークに消極的で、 | テレワークを行う場所がない | 旧出社が必要押印や書類準備など、事務処理 | いない ークする必要性を 感じて | 出社が必要 出社が必要 おこの機材や機器を扱うために | 実施しにくい上司がテレワークに消極的で、 | きない ークでは集中して作業で | が煩雑 が煩雑 がりゅう かりゅう かりゅう かり かんしょう かいりょう かいりょう かいりょう かいり | 対面の会議・打ち合わせが多い | で、出社し始めた会社から出社の方針が出たの | その他  |
|--|-------------|----------------|-----------------|------------------------------|----------------------|---------------|----------------------|------------------|----------------------------|----------------------|-----------------|---|----------------|-----------------------|------|
| 全体   | (15023)     | 45.1           | 37.4            | 13.1                         | 10.4                 | 9.8           | 8.1                  | 6.5              | 5.8                        | 5.4                  | 3.9             | 3.5   | 3.3            | 2.8                   | 5.8  |
| 建設業  | (989)       | 37.0           | 42.7            | 18.2                         | 13.4                 | 9.6           | 14.1                 | 8.9              | 7.5                        | 8.3                  | 5.1             | 4.2   | 3.5            | 4.4                   | 4.9  |
| 製造業  | (4083)      | 44.0           | 35.4            | 12.3                         | 11.2                 | 10.2          | 6.7                  | 6.9              | 7.6                        | 5.6                  | 4.1             | 2.7   | 2.8            | 2.8                   | 5.8  |
| 電気・ガス・熱供給・水道業  | (236)       | 42.1           | 30.5            | 18.3                         | 8.5                  | 10.7          | 14.2                 | 8.2              | 8.3                        | 7.4                  | 5.7             | 4.7   | 6.3            | 1.6                   | 5.0  |
| 情報通信業  | (755)       | 32.4           | 23.0            | 12.9                         | 15.2                 | 8.6           | 7.3                  | 8.8              | 10.8                       | 7.7                  | 8.6             | 4.3   | 5.2            | 7.1                   | 7.3  |
| 運輸業, 郵便業   | (1114)      | 54.2           | 35.7            | 10.4                         | 7.7                  | 9.8           | 6.7                  | 6.7              | 3.1                        | 3.7                  | 2.3             | 2.5   | 2.7            | 2.3                   | 4.9  |
| 卸売業, 小売業   | (1454)      | 46.8           | 43.4            | 14.4                         | 10.4                 | 8.7           | 9.1                  | 5.9              | 5.5                        | 6.1                  | 4.5             | 4.3   | 3.4            | 3.3                   | 5.5  |
| 金融業, 保険業   | (788)       | 47.1           | 38.0            | 17.4                         | 9.7                  | 7.4           | 16.6                 | 3.7              | 7.0                        | 4.3                  | 4.6             | 5.9   | 4.0            | 4.0                   | 4.5  |
| 不動産業,物品賃貸業   | (291)       | 47.8           | 38.9            | 20.5                         | 15.9                 | 5.8           | 20.0                 | 5.8              | 6.1                        | 10.2                 | 3.5             | 6.5   | 5.5            | 4.3                   | 2.4  |
| 学術研究,専門・技術サービス業(法律,税理士,測量など)   | (116)       | 32.8           | 29.9            | 14.9                         | 14.4                 | 6.6           | 13.1                 | 13.4             | 17.6                       | 10.4                 | 9.0             | 6.6   | 8.4            | 5.8                   | 5.3  |
| 宿泊業,飲食サービス業  | (280)       | 51.5           | 33.5            | 9.8                          | 5.5                  | 9.7           | 2.4                  | 5.8              | 1.9                        | 4.3                  | 0.8             | 1.3   | 1.5            | 1.0                   | 8.6  |
| 生活関連サービス業,娯楽業  | (281)       | 50.5           | 42.3            | 15.9                         | 11.0                 | 9.3           | 7.3                  | 6.8              | 5.9                        | 5.9                  | 2.5             | 3.1   | 2.6            | 3.1                   | 2.7  |
| 教育,学習支援業   | (483)       | 38.7           | 38.2            | 14.0                         | 15.4                 | 10.0          | 7.4                  | 6.8              | 4.1                        | 7.2                  | 4.9             | 5.3   | 5.0            | 3.5                   | 6.0  |
| 医療, 介護, 福祉   | (2054)      | 56.7           | 39.1            | 7.8                          | 5.2                  | 10.9          | 2.8                  | 5.6              | 2.3                        | 1.8                  | 1.6             | 1.7   | 2.2            | 0.3                   | 4.8  |
| その他のサービス業  | (1360)      | 42.0           | 41.4            | 15.7                         | 9.4                  | 10.1          | 8.9                  | 6.3              | 4.0                        | 5.5                  | 3.8             | 3.4   | 3.6            | 2.3                   | 5.9  |
| 上記以外の業種  | (741)       | 30.4           | 36.5            | 12.6                         | 14.3                 | 11.5          | 9.3                  | 3.4              | 5.4                        | 6.3                  | 3.2             | 5.7   | 3.2            | 3.1                   | 13.5 |

# 企業規模別 テレワーク非実施理由 (複数回答) 正社員ベース

テレワーク非実施者 正社員ベース 単位(%) 全体±5ptをハッチング

| 調査実施期間<br>11月18日 - 11月23日<br>正社員のみ | 調査<br>サンプル数 | ない アレワークで行える業務では | いないアレワーク制度が整備されて | されていない<br>境 (機器、システム) が整備<br>テレワークのためのICT環 | で、実施しにくい会社がテレワークに消極的 | テレワークを行う場所がない | 理に出社が必要押印や書類準備など、事務処 | ていないテレワークする必要性を感じ | に出社が必要特定の機材や機器を扱うため | で、実施しにくい上司がテレワークに消極的 | できないできないークでは集中して作業 | きが煩雑 きが煩雑 | 対面の会議・打ち合わせが多 | で、出社し始めた会社から出社の方針が出たの | そ<br>の<br>他 |
|------------------------------------|-------------|------------------|------------------|--|----------------------|---------------|----------------------|-------------------|---------------------|----------------------|--------------------|-----------|---------------|-----------------------|-------------|
| 全体                                 | (15023)     | 45.1             | 37.4             | 13.1                                       | 10.4                 | 9.8           | 8.1                  | 6.5               | 5.8                 | 5.4                  | 3.9                | 3.5       | 3.3           | 2.8                   | 5.8         |
| 100人未満                             | (5518)      | 42.4             | 43.7             | 13.0                                       | 10.5                 | 11.2          | 7.0                  | 7.3               | 5.3                 | 5.1                  | 2.9                | 2.8       | 2.2           | 2.2                   | 5.1         |
| 100~1000人未満                        | (5384)      | 45.4             | 38.8             | 13.1                                       | 10.7                 | 9.5           | 8.8                  | 6.2               | 5.7                 | 5.1                  | 3.6                | 3.7       | 3.5           | 3.4                   | 5.6         |
| 1000~10000人未添                      | (2816)      | 48.2             | 28.8             | 13.7                                       | 10.7                 | 8.6           | 8.8                  | 5.7               | 6.8                 | 6.2                  | 5.5                | 4.3       | 4.2           | 3.0                   | 6.0         |
| 1000人以上                            | (1305)      | 48.4             | 23.8             | 12.6                                       | 8.1                  | 7.2           | 8.8                  | 5.4               | 6.4                 | 6.0                  | 5.9                | 3.6       | 4.8           | 3.2                   | 9.1         |

#### 現業系、接客系サービス業で、テレワーク時の生産性は低いとの認識を持っている傾向。

#### テレワーク時の生産性(出社時=100)[業種・職種別] 単一回答

Q.仕事の生産性について、職場に出勤して仕事をするときの生産性を「100%」とすると、テレワーク時の生産性はいくつになりますか。(回答者:正社員)

※「生産性平均値」は加重値に置き換えて算出。

| [業種別]          | n数     | 生産性<br>平均値         | 100%以上<br>(%) |     |
|----------------|--------|--------------------|---------------|-----|
| 全体             | (2589) | 84.11              | 35.3          |     |
| 情報通信業          | (520)  | <mark>8</mark> 7.1 | 38.8          |     |
| 学術研究,専門・技術サービス | (45)   | <mark>8</mark> 5.1 | 33.3          |     |
| 電気・ガス・熱供給・水道業  | (42)   | <mark>8</mark> 5.0 | 45.2          |     |
| 製造業            | (897)  | <mark>8</mark> 4.9 | 35.8          |     |
| 建設業            | (88)   | 84.4               | 36.4          |     |
| 卸売業, 小売業       | (207)  | 84.3               | 34.8          |     |
| 教育,学習支援業       | (59)   | 84.2               | 37.3          |     |
| その他のサービス業      | (244)  | 84.0               | 35.2          |     |
| 金融業, 保険業       | (175)  | 77.9               | 27.4          | **  |
| 不動産業,物品賃貸業     | (51)   | 77.3               | 29.4          |     |
| 運輸業, 郵便業       | (61)   | 74.6               | 23.0          | **  |
| 医療, 介護, 福祉     | (38)   | 68.7               | 18.4          | *** |

| [職種別]      | n数     | 生産性<br>平均値           | 100%以上 |
|------------|--------|----------------------|--------|
| 全体         | (2589) | 84.1                 | 35.3   |
| 情報処理·通信技術職 | (476)  | 8 <mark>8</mark> 8.6 | 40.8   |
| 商品開発       | (256)  | <mark>8</mark> 5.7   | 36.3   |
| 間接部門       | (779)  | <mark>8</mark> 5.6   | 37.5   |
| その他        | (88)   | <mark>8</mark> 5.1   | 46.6   |
| 専門·技術職     | (156)  | 81.7                 | 28.8   |
| 生産管理·製造    | (146)  | 81.2                 | 35.6   |
| 営業         | (310)  | 81.1                 | 30.3   |
| 事務•受付      | (281)  | 81.1                 | 28.8   |
| 販売・サービス・接客 | (73)   | 76.4                 | 21.9   |

※n数30以上のみ掲載

【表中の記号の意味】 重回帰分析によって

\*\*\*: 1%水準、\*\* : 5%水準で有意な負の影響が確認できた項目

\*\*