

## 第 8 回 働く人の意識に関する調査

# 調査結果レポート

2022 年 1 月 27 日

公益財団法人 日本生産性本部

### 【実施概要】

調査対象：20 歳以上のわが国の企業・団体に雇用されている者（雇用者=就業者から自営業者、家族従業者等を除いたもの）1,100 名。

※株式会社クロス・マーケティングのモニターを利用。総務省「労働力調査」の最新の結果に基づいて、性・年代別にサンプルを割り当てて回収（端数はサンプル数最多のセルで調整）。

調査期間：2022 年 1 月 17 日（月）～18 日（火）

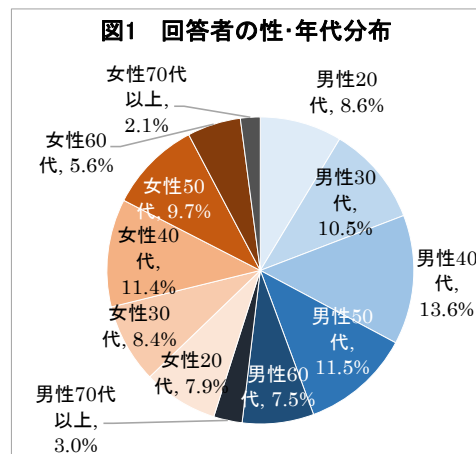
※本調査は 2020 年度からの継続調査であり、主要な設問は各回調査を踏襲する一方、一部の設問を新設・削除している。

## 1. 調査の目的

2021年10月31日の衆議院議員選挙で、与党・自由民主党は議席数を減らしたものの、単独過半数を確保、これを受けて、第二次岸田文雄内閣が発足した。この間、新型コロナウイルスの感染は沈静化し、9月30日に全ての緊急事態宣言・まん延防止等重点措置が解除されて以降、経済活動は久しぶりに活況を呈し、繁華街にも多くの人が戻ってきた。

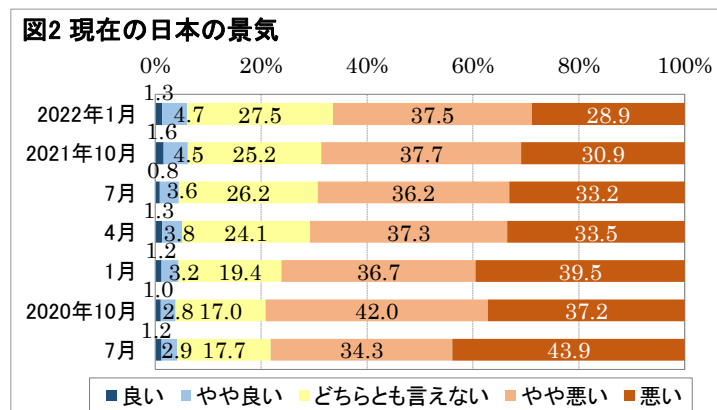
一方、南アフリカで初めて確認された新しい変異株「オミクロン」は強力な感染力を有し、短期間のうちに、欧州・米国等にも急速に感染が広まり、経済の正常化に舵を切っていた各国の社会経済活動にブレーキをかけることとなった。わが国でも、12月下旬から驚異的な速度でオミクロン株の感染者が増加し、東京五輪前後の第5波を上回る新規感染者数が報告されている。

当財団は働く人の意識の現状と変化を調べるため、定期的に調査を実施してきた。今回の調査は、新型コロナウイルス感染第6波の渦中である2022年1月17～18日に行った。働く人の意識の諸相を知る情報としてご活用いただければ幸いである。なお、第8回調査における回答者の性・年代分布は、前回同様、図1の通りである。

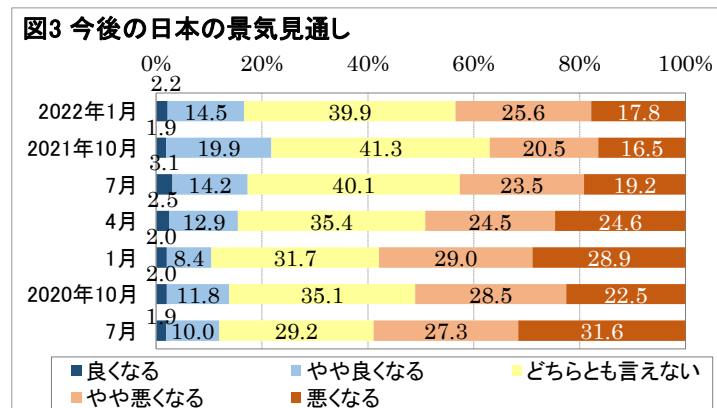


## 2. 2022年1月現在の状況

### (1) わが国の景況感



現在の日本の景気をどのように感じているか、働く人の景況感を2020年7月の第2回調査から継続して質問している。毎回、景気が「良い」「やや良い」の割合はごく僅かで、「やや悪い」「悪い」の合計が多数を占めているが、今回、「やや悪い」「悪い」の合計は66.4%<sup>1</sup>と、過去最少となっている(図2)。



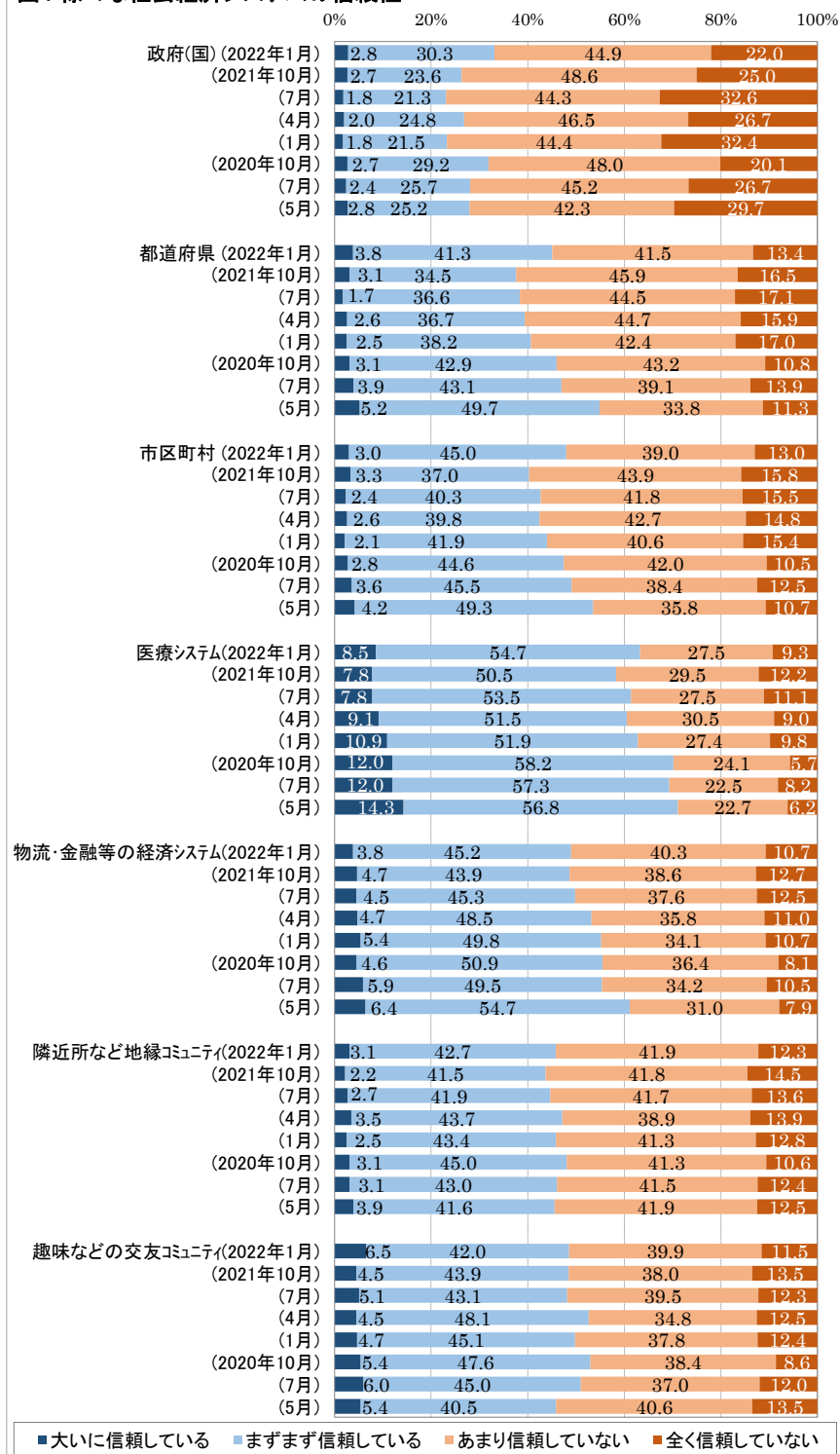
一方、今後の景気見通しについて、「良くなる」「やや良くなる」という楽観的な見通しの合計は2021年1月以降、連続して微増を続けてきたが、今回、両者の合計は16.7%と、前回の21.8%から統計的に有意に減少した。同様に「悪くなる」「やや悪くなる」という悲観的な見通しも43.4%と、前回の

<sup>1</sup> 四捨五入のため、各選択肢のパーセンテージの合計が100にならない場合がある。

37.0%から同じく統計的有意に増加<sup>2</sup>、オミクロン株の感染拡大が影を落としている（図 3）。

## (2) 社会経済システムの信頼性

図4 様々な社会経済システムの信頼性



本調査では、様々な社会的制度・システムに対する信頼性を継続して質問している。わが国では、公共に対する信頼性が低いという特徴がある。特に、政府（国）に対する信頼性は、初回調査から高くはなかった。しかし、今回「大いに信頼している」「まずまず信頼している」の合計が 33.1%と、前回から統計的有意に増加、過去最多を記録した。この割合は、2020 年 10 月の菅義偉政権発足後の水準に匹敵する。なお、都道府県と市区町村についても、2020 年 5 月の第 1 回調査以来続いた信頼性低下傾向に初めて歯止めがかかり、「大いに信頼している」「まずまず信頼している」の合計は、前回から統計的有意に増加している。

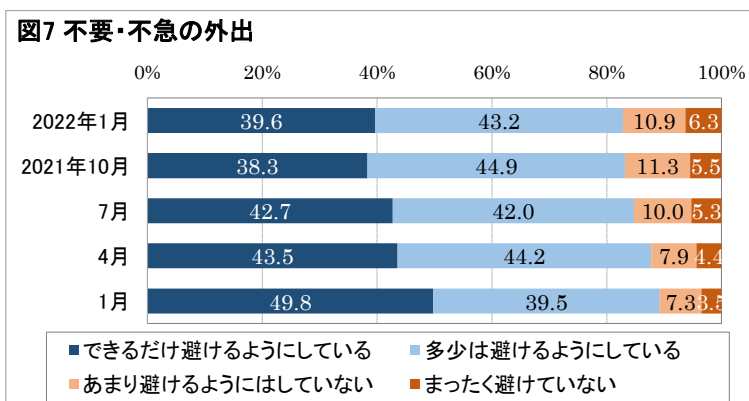
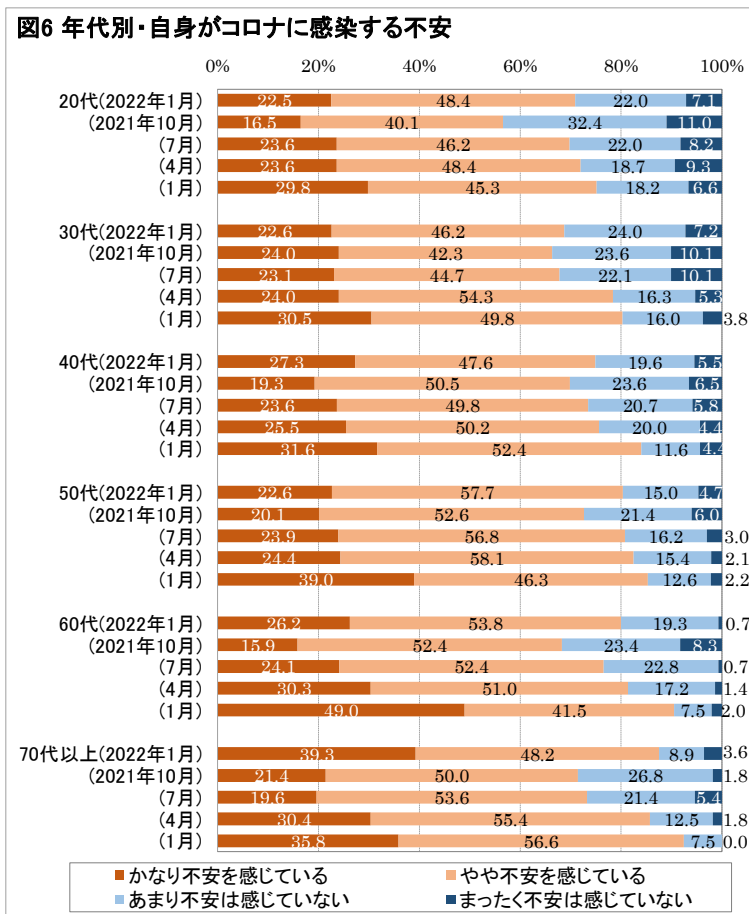
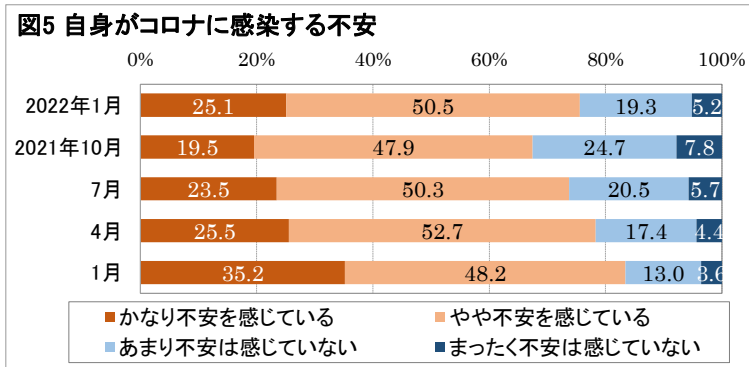
医療システムについては、「大いに信頼している」「まずまず信頼している」の合計は 63.2%と、このところ続いた低下傾向から回復している（5%水準では統計的有意に増加）。

物流・金融等の経済システム、隣近所などの近隣コミュニティ、趣味などの交友コミュニティについては、前回からほとんど変化はなかった（図 4）。

<sup>2</sup> 「統計的有意差がある」とは、偶然ではない明瞭な差があることを示す。本調査は定点観測であることに鑑み、有意水準は特記が無い限り 1%を採用し、厳しい基準としている。

### (3) 感染不安と外出自粛

わが国はワクチン接種で出遅れたが、その後、急速に接種が進み、2022年1月20日現在、全人口に占める2回接種完了者の割合は78.6%<sup>3</sup>となっている。ただし、接種率はこのところ頭打ち



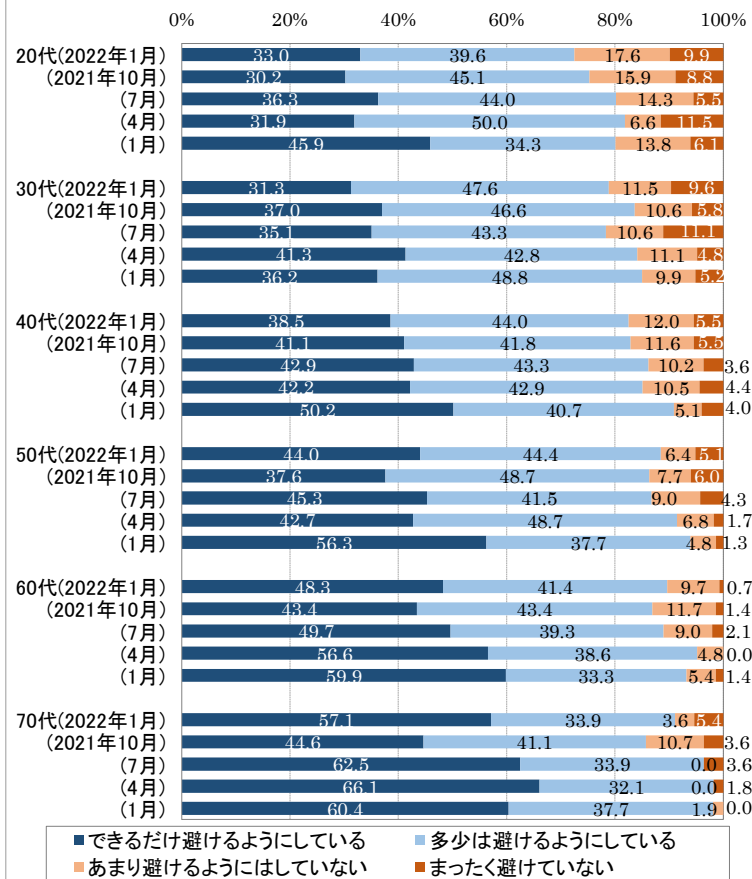
となっており、接種の意思がある国民には行き渡った一方、接種の意思が無い国民も一定程度存在すると考えられる。自分自身が新型コロナウイルスに感染する不安の程度を質問したところ、前回10月調査まで毎回、感染不安を感じる者の割合は減少してきたが、今回の調査では、何らかの不安を感じる者の割合が75.6%と、前回10月調査の67.4%から統計的に有意に増加した(図5)。

年代別に見ても、全ての年代で「かなり不安を感じている」「やや不安を感じている」の合計が、前回より増加した。特に、高齢層ほど不安を感じる割合が多く、50代以上では8割を超えている。また、60代・70代以上で「かなり不安を感じている」と強い不安感の割合が前回より増えていることが目立つ(図6)。感染力の強いオミクロン株への警戒感が全年代で広がっていることが分かる。

それでは、感染を避けるために、不要・不急の外出自粛を行っているのだろうか。本調査では「できるだけ避けるようにしている」の割合に注目して、外出自粛の状況を定点観測しているが、今回の調査結果を見ると、上記の行動を取っている割合は39.6%と、前回調査の38.3%からほとんど変わっていない(図7)。オミクロン株の実態はまだ十分に解明されていないが、感染力が強い一方、重症化率が低いと言われている。この情報が

<sup>3</sup> 首相官邸ホームページ「新型コロナワクチンについて」による。

図8 年代別・不要不急の外出



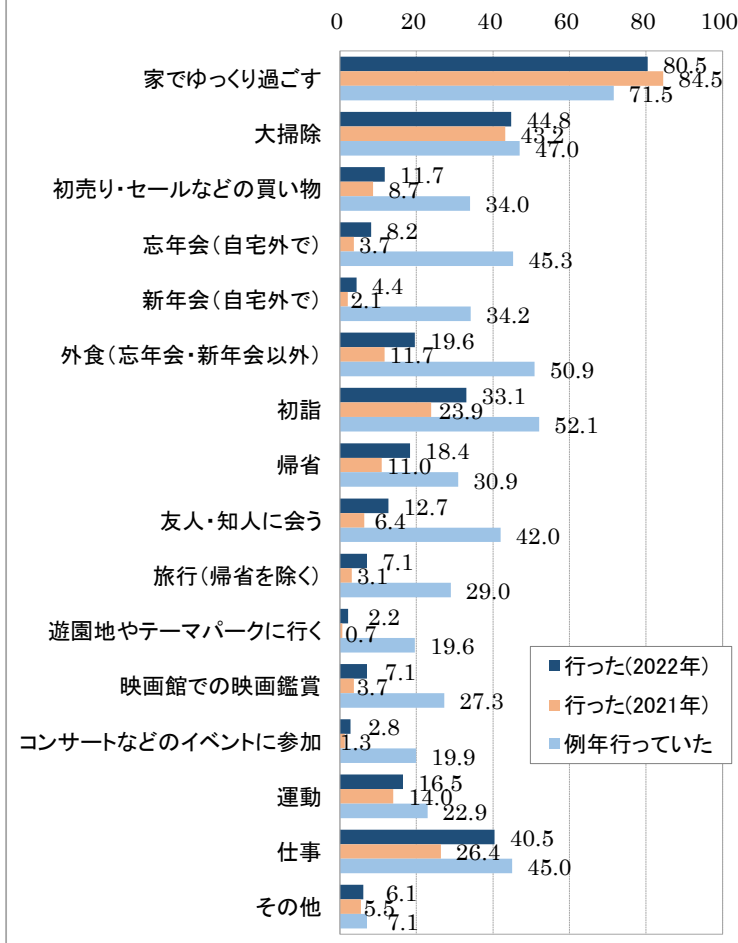
普及しているためか、感染不安を感じながらも、不要・不急の外出自粛という行動にはつながっていないと思われる。

年代別で見ると、高年齢層ほど、不要・不急の外出を「できるだけ避けるようにしている」の割合が多い傾向は変わらず、30代・40代で僅かに減少したが、他の年代では前回10月調査より、外出自粛の割合は若干増えている(図8)。ただ、70代以上を除くと、外出自粛を特に強化した年代は見当たらない。

新型コロナウイルスとの闘いは長期化し、既に2年あまりが経過している。人々の行動制限によって経済活動が停滞することに対する批判も強い。また、人流の制限よりも「密」状態の回避に力を入れるべきとの意見もあり、外出自粛の効果に疑問を呈する声も聞かれる。図7・8は、そのような人々の認識の結果と思われる。

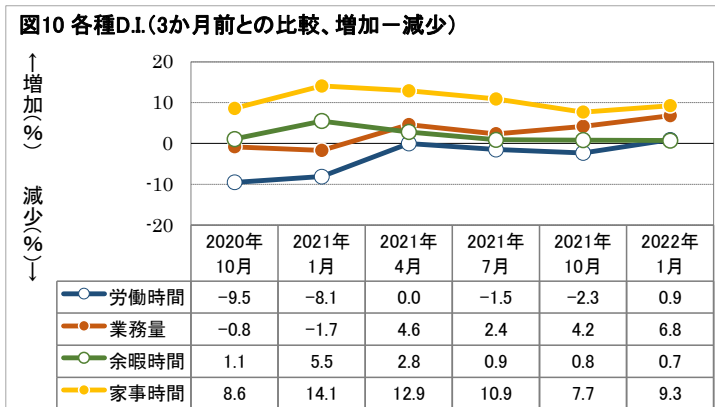
年末年始の恒例行事を行ったかどうかを、2021年1月の調査と同様の選択肢で質問した。その結果、「家でゆっくり過ごす」が僅かに減少し、それ以外の全ての行事・行動について、「行った」割合は昨年より増加した(16項目中の10項目で1%水準での統計的有意差あり)。それでも「コロナ禍前には行っていた」割合より、大幅に少ないものが多く、外出自粛は、ほとんど強化されなかったものの、この年末年始も人々は一定の警戒感を持って行動したことが分かる(図9)。

図9 年末年始の過ごし方(MA) (例年・この年末年始) (%)

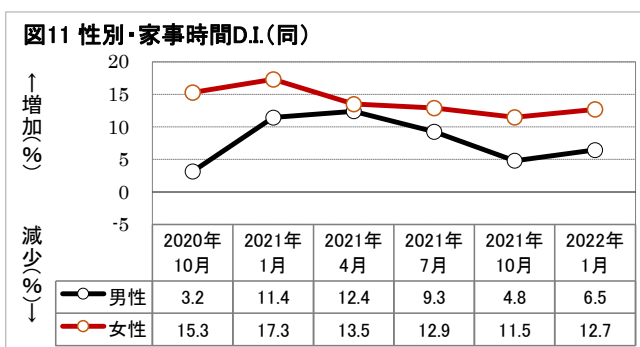




#### (4) 労働時間等の変化



3か月前(10月頃)と比べて、労働時間、業務量、余暇時間、家事時間の増減があったかどうかを質問した。これまでの調査と同様、いずれも7割前後が「特に増減は無い」と回答している。各項目について「増加した」「どちらかと言えば増加した」と「増加した」の合計)から、「減少した」「どちらかと言えば減少した」と「減少した」



の合計)を引いた割合(D.I.: Diffusion Index)をみると、全てのD.I.がプラス、すなわち、「増加」の割合が「減少」の割合を上回った。特に、業務量D.I.は昨年10月の+4.2から+6.8に増加し、経済活動が力強さを増していることが分かる(図10)。

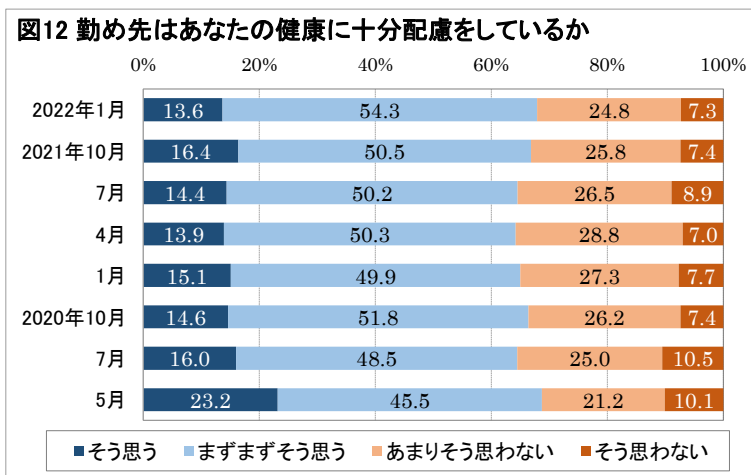
家事時間を性別に見ると、男性は+6.5、女性は+12.7と、いずれの3か月前より増加している。

ただ、全ての調査回で女性の家事時間増加が男性を上回っており、働く女性の家事負担は、男性と公平ではない状態が続いている(図11)。

### 3. 働く人の意識の変化

#### (1) 勤め先への信頼感

本調査では、初回の2020年5月調査から業績・雇用・収入への不安感、勤め先への信頼の程度等を質問している。当財団が「生産性運動に関する三原則」(1955年5月)で謳っているように、労使の信頼関係こそが生産性向上、持続的な経済成長の基礎に他ならないからである。

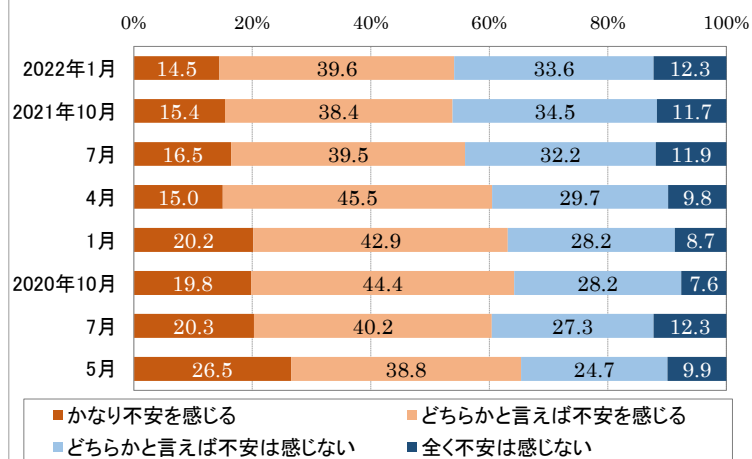


勤め先は健康に十分な配慮をしてくれているかを質問したところ、「そう思う」13.6%、「まあまあそう思う」54.3%と、合わせて67.9%が肯定的な評価をしており、前回10月調査の66.9%から微増し(ただし統計的有意差は無い)、最多の2020年5月に次ぐ高い割合になった(図12)。

新型コロナウイルスの影響で、勤め先の業績(売上高や利益等)に

不安を感じているかどうかを質問したところ、「全く不安は感じない」12.3%、「どちらかと言えば不安は感じない」33.6%の合計は45.9%と、前回10月調査の46.2%から微減したが、1年前

図13 勤め先の業績(売上高や利益)に不安を感じるか



(2021年1月調査)の36.9%と比較すると10ポイント改善しており、業績への不安は軽減の方向にある(図13)。

今後の自身の雇用については、「全く不安を感じない」14.0%、「どちらかと言えば不安を感じない」37.4%、合わせて51.4%が「不安を感じない」と回答しており、前回10月調査の51.1%から微増し、本調査で5回連続して好転している(図14)。

今後の自身の収入については、「全く不安は感じない」9.1%、「どちらかと言えば不安は感じない」29.2%、合わせて38.3%と、前回10月調査の38.4%より微減した(図15)。業績への不安感、自身の雇用への不安感、この1年間で好転しているが、収入への不安感

はなかなか好転の兆しが見えない。現政権は、「成長と分配の好循環」を旗印に、企業に賃上げを求めているが、収入不安解消のため、企業規模の大小を問わず、分配の果実があまねく行き渡ることを期待したい。

勤め先への信頼の程度は、「信頼している」9.6%、「まずまず信頼している」50.6%、合わせて60.2%と、前回10月調査の60.8%から微減したものの、6割以上が肯定的に回答している(図16)。

健康への配慮、業績への不安感、雇用への不安感、収入への不安感、勤め先への信頼の程度、いずれについても、全ての選択肢について前回との統計的有意な変化はなかった。

なお、健康への配慮と3つの不安感、勤め先への信頼の程度と

図14 今後の自身の雇用に不安を感じるか

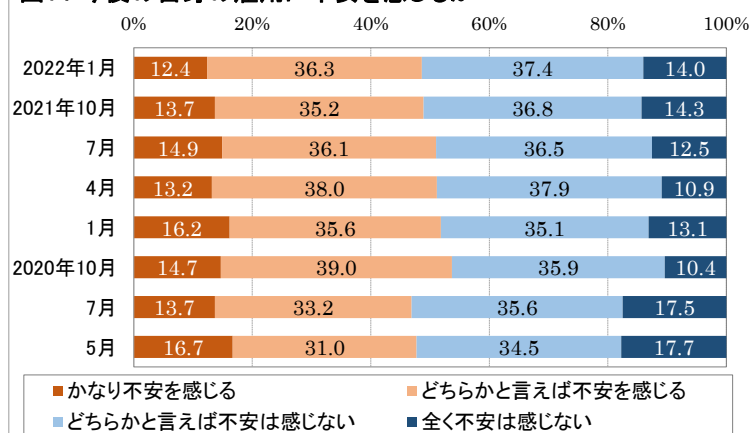


図15 今後の自身の収入に不安を感じるか

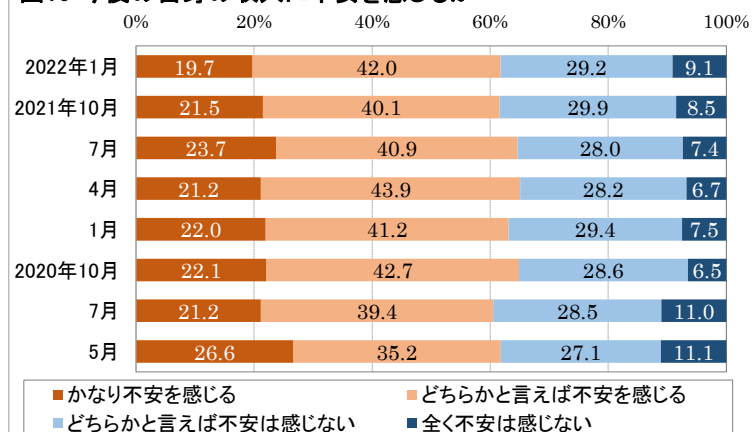


図16 勤め先への現在の信頼の程度

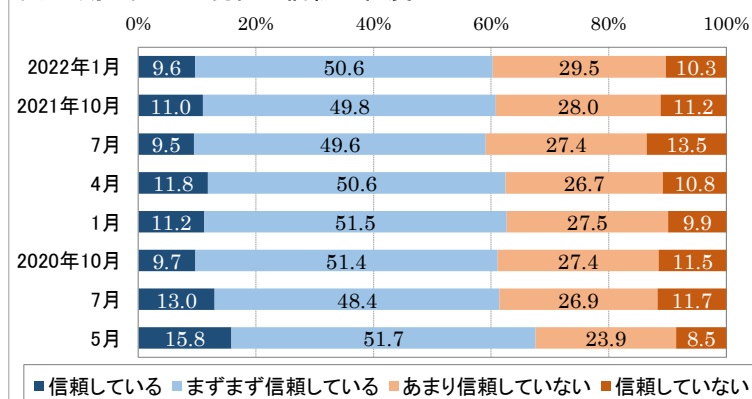
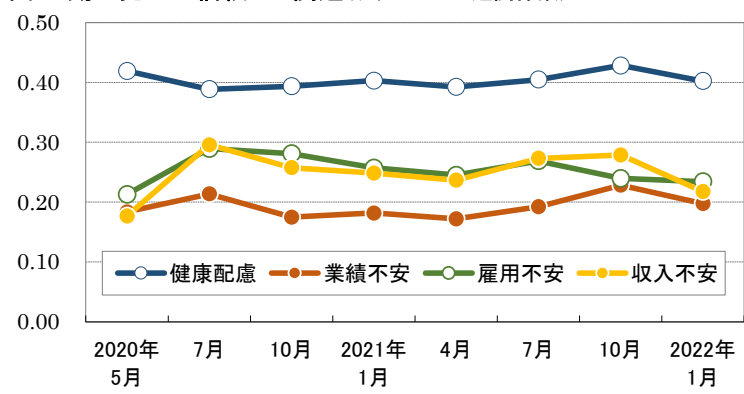


図17 勤め先への信頼との関連(クラメールの連関係数)

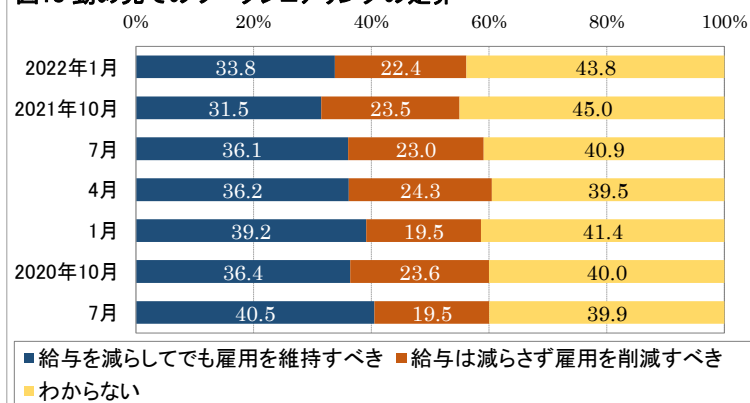


関連性を持っている。関連性の強さは「クラメールの連関係数」によって数値化できる。連関係数は、0から1の間の値を取り、1に近いほど、関連性が強いことを示す。分析の結果、勤め先への信頼と最も関連性が強いのは健康配慮であり、0.4前後と、この係数としては高い値となっている。次いで、雇用不安と収入不安が0.3～0.2で続いている。

る。最も関連性が弱いのは業績不安である(図17)。雇用者から、勤め先への信頼を得るためには、健康に対して十分な配慮をすることが重要であることが分かる。ただし、勤め先への信頼に関する上記の心理構造は、あくまでコロナ禍の下でのものであって、今後、コロナが収束し、経済成長や産業構造の転換等の問題が前面に出てくると、心理構造が変化する可能性があることに留意すべきである。

## (2) ワークシェアリングと兼業・副業

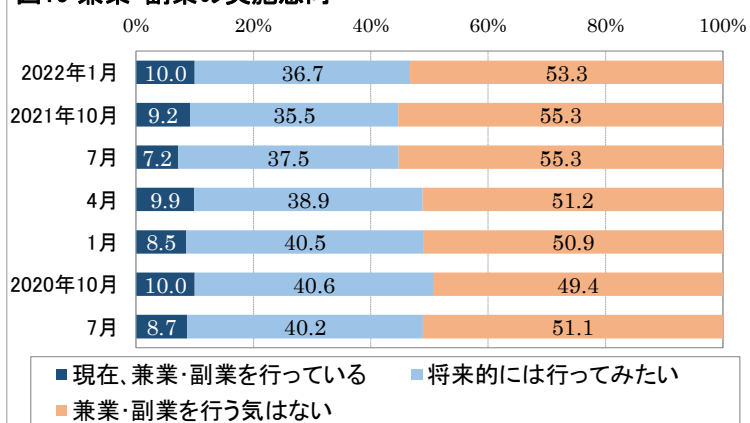
図18 勤め先でのワークシェアリングの是非



景気後退期において、企業が雇用を維持するためには、最終的には社員の給与等の処遇を切り下げることにも考慮しなければならない。雇用機会、労働時間、賃金といった要素の組み合わせを変化させることを通じて、雇用量をより多くの労働者の間で分かち合う「ワークシェアリング」という考え方があり、オランダなどでは古くから用

いられている。本調査では、一時的な景況の悪化を乗り越えるため、緊急避難措置として行う「雇用維持型(緊急避難型)」を念頭に、勤め先でのワークシェアリング実施の是非を2020年7月の第2回調査から継続して質問している。今回の調査結果でも、「わからない」が43.8%と、判断を保留する意見が多いが、「給与を減らしてでも、雇用を維持するべきだ」と、ワークシェアリング

図19 兼業・副業の実施意向



を是認する意見が33.8%と、前回10月調査の31.5%から微増、否定する意見は22.4%と、同10月調査の23.5%から微減した。いずれも統計的有意差は無い(図18)。

昨今、社員の兼業・副業を容認あるいは積極的に推進する企業が増えており、話題になっている。本調査でも2020年7月以降、兼業・副業の実施意向を継続的に質問して



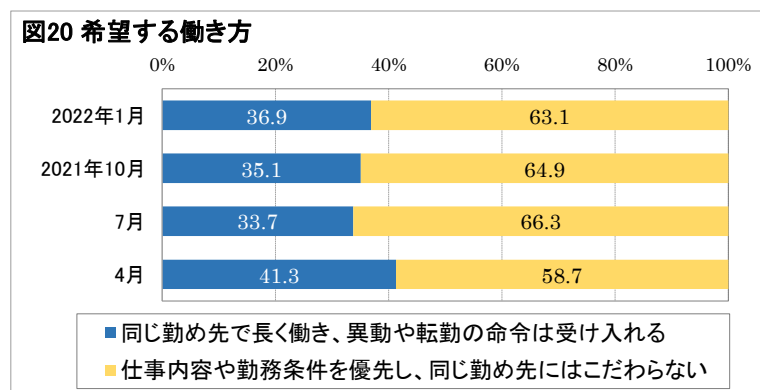
いる。調査結果から、「現在、兼業・副業を行っている」は、前回10月調査の9.2%から10.0%に微増し、2020年10月調査と並ぶ最多の割合となった。「現在は行っていないが、将来的には兼業・副業を行ってみたい」は35.5%から36.7%に微増した（図19）。

### (3) メンバーシップ型・ジョブ型とキャリアプラン

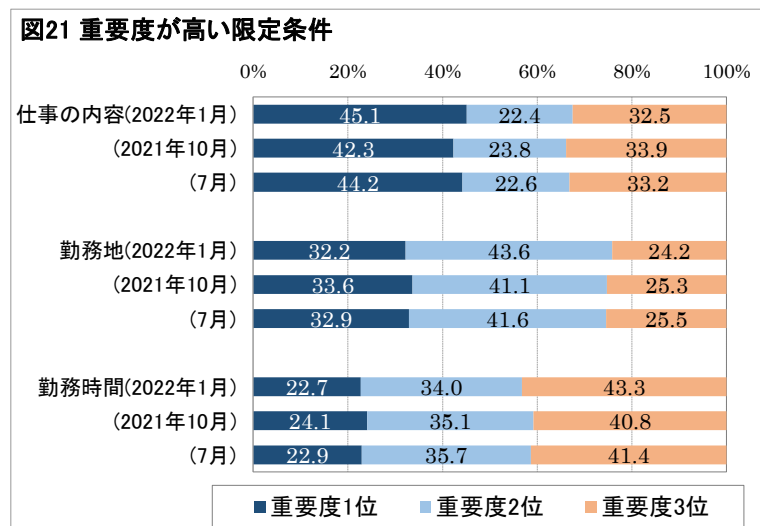
近年、わが国の雇用システムに関して、「メンバーシップ型」「ジョブ型」の議論が盛んに行われている。メンバーシップ型は「人に仕事を付ける」仕組みで、会社のメンバーとなり、長期雇用という安定性と引き換えに、仕事内容、勤務地、勤務時間の変更を受け入れることが求められる。これに対し、ジョブ型は「仕事に人を付ける」仕組みであり、職務記述書に定められたポストが空けば、社内外から募集して適当な人材を充てる。仕事内容だけでなく、勤務地、勤務時間も事前に決められている。欧米企業では、一般的に見られる雇用形態であり、事業の改編等で当該職務が不要になれば、失職するリスクもある。

どちらの型にもメリットとデメリットがあるが、経団連によるジョブ型雇用拡大の呼びかけ、コロナ禍に伴うテレワークの拡大等が契機となり、著名企業がジョブ型雇用の拡大を表明するなど、ジョブ型雇用は時代のキーワードとなっている。このため、雇用者は自分の仕事のキャリアをつくっていく上で、どちらの働き方を希望しているかを、2021年4月以降、継続して調査している。なお、メンバーシップ型、ジョブ型については、様々な側面があり、アンケート調査向け

に一言で表すことは難しい。本調査の選択肢では、メンバーシップ型を「同じ勤め先で長く働き、異動や転勤の命令があった場合は受け入れる」、ジョブ型を「仕事内容や勤務条件を優先し、同じ勤め先にはこだわらない」働き方とした。調査結果から、希望する働き方は、ジョブ型が10月調査の64.9%から



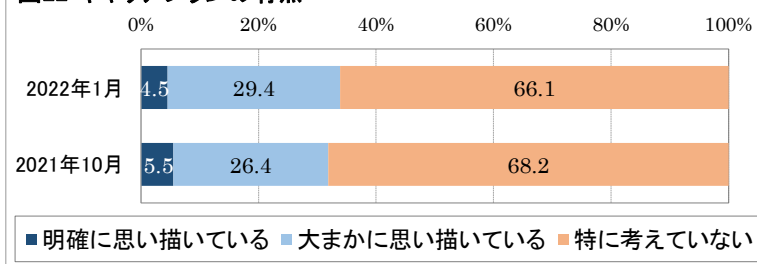
63.1%に、メンバーシップ型が同35.1%から36.9%へと、増減しているが、いずれも統計的有意差は無い（図20）。ジョブ型を希望する割合が多いことは、過去4回の調査と変わりが無い。



また、2021年7月・10月調査に引き続いて、仕事の内容、勤務地、勤務時間といった条件が限定できる働き方が可能な場合、どの条件の重要度が高いか、各条件の優先順位を質問した。調査結果から、今回の調査でも、重要度1位に挙げた条件は、仕事の内容が最も多く、次いで、勤務地、勤務時間の順となっている（図21）。

10月調査に引き続いて、自分自身のキャリアプラン（私生活を含めた職業人生のプラン）を持っているかどうかを質問した。調査結果から、「明確なキャリアプラ

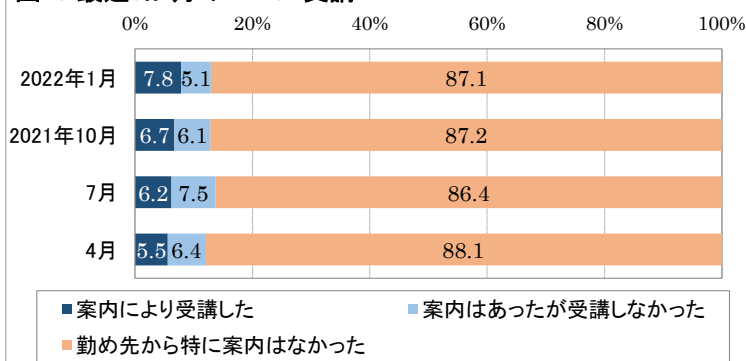
図22 キャリアプランの有無



前回同様、3割程度であり、必ずしも多くはない（図22）。

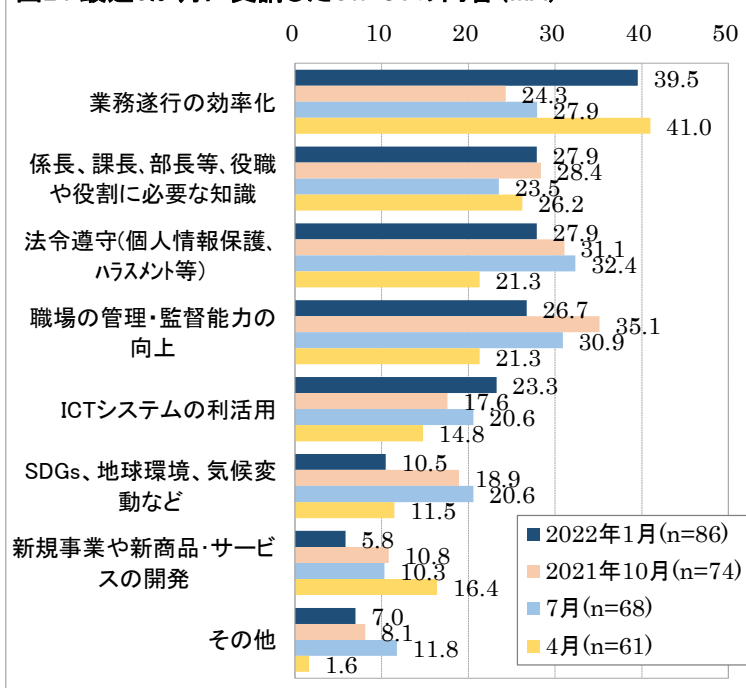
#### (4) Off-JT、OJTの実施状況

図23 最近3か月のOff-JT受講



かった」は87.1%である（図23）。受講率は過去4回の調査で最多となったが、10%にも届かずOff-JT不振の状況には変わらない。

図24 最近3か月に受講したOff-JTの内容(MA)



ンを思い描いている」は5.5%から4.5%に微減、「大まかなキャリアプランを思い描いている」は26.4%から29.4%に微増、「特に考えていない」は68.2%から66.1%に微減している。何らかのキャリアプランを思い描いている者は、

本調査では2021年4月調査から、最近3か月のOff-JT<sup>4</sup>、OJT<sup>5</sup>の実施状況を質問している。調査結果から、最近3か月(10月以降)のOff-JTの実施状況を見ると、勤め先からの「案内により受講した」は6.7%から7.8%に微増した。「案内はあったが受講しなかった」は5.1%、「勤め先から特に案内が無

Off-JTの受講内容を見ると、「業務遂行の効率化」が39.5%と大きく伸び、10ポイント程離れて「係長、課長、部長など、役職や役割に必要な知識」「法令遵守(個人情報保護、ハラスメント等)」「職場の管理・監督能力の向上」が続いている。DXの推進で期待されている「ICTシステムの利活用」は23.3%、「新規事業や新商品・サービスの開発」は5.8%にとどまった(図24)。なお、「その他」は7.0%であるが、内容は「キャリアプラン」「衛生管理」「防災」といったものが挙がっている。

わが国の企業内教育は、伝統的に欧米企業に比べてOff-JTよりOJTの占める割合が大きいと言われている。このため、最近3か月(10月以降)の間に、OJTを行った機会の有無、受けた機会の有無をそれぞれ継続的に質問

<sup>4</sup> 設問では「勤め先からの案内で、仕事を一時的に離れて行う教育・研修」としている。

<sup>5</sup> 設問では「仕事を通じて、あなたが職場の人たちに指導、アドバイス、説明を行う／受ける」としている。

図25 最近3か月でOJTを行う機会の有無

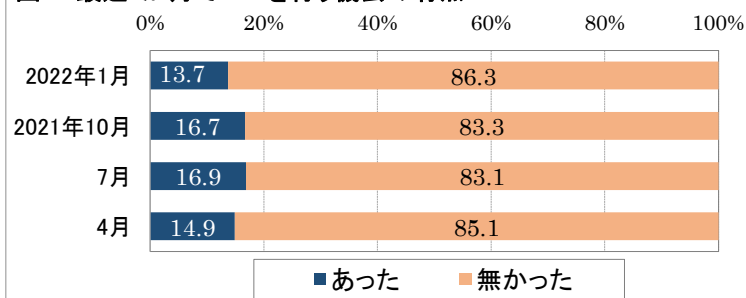


図26 最近3か月でOJTを受ける機会の有無

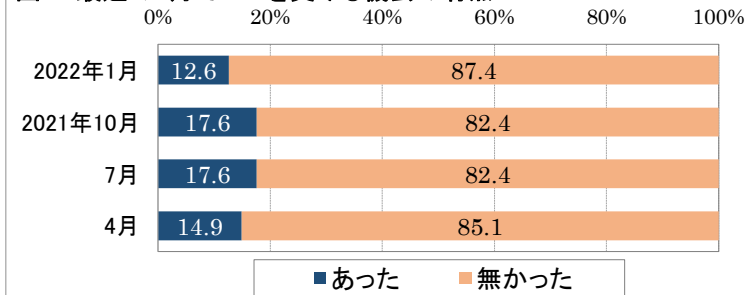


図27 勤め先の教育の機会に満足か

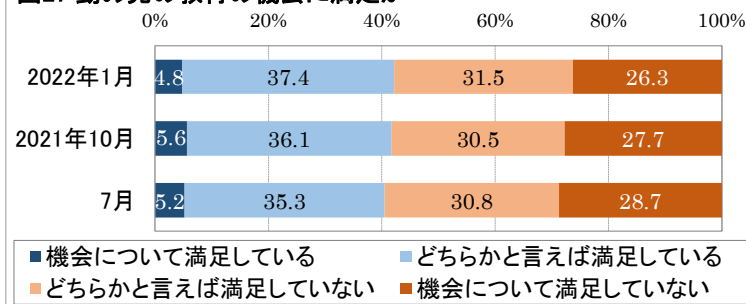


図28 勤め先の教育の内容に満足か

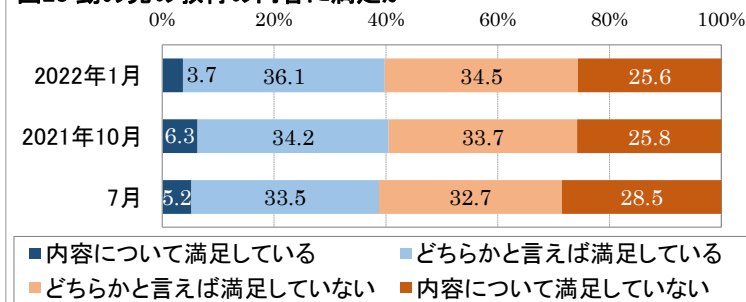
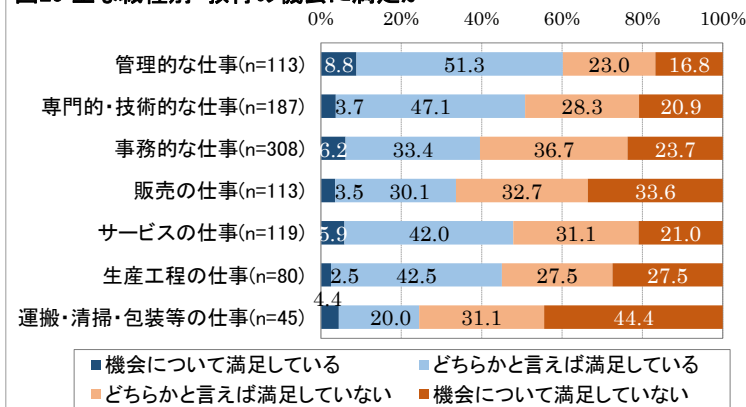


図29 主な職種別・教育の機会に満足か



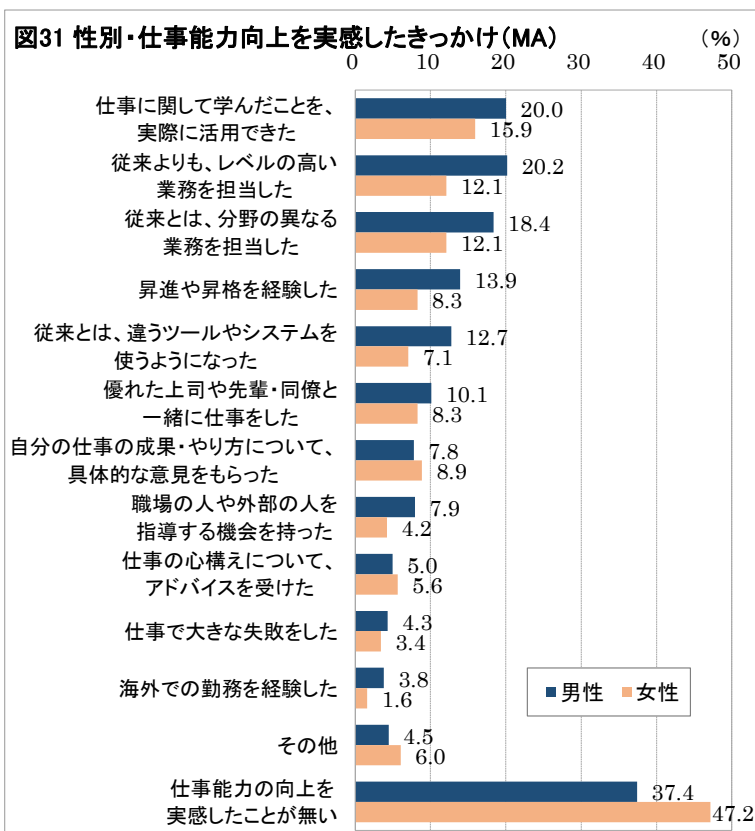
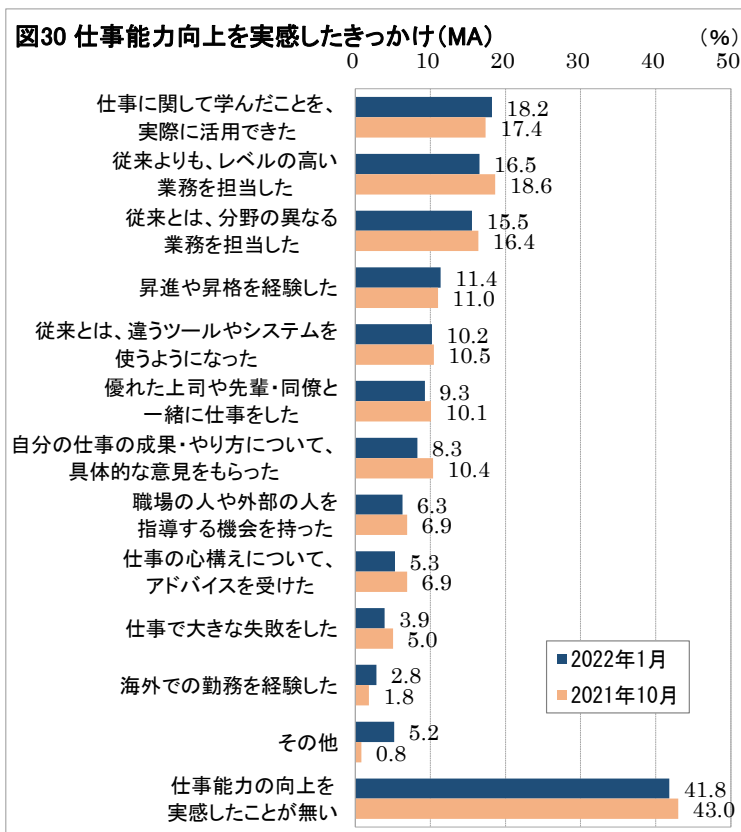
している。調査結果から、OJTを「行う」機会が「あった」は10月調査の16.7%から13.7%に減少した。OJTを「受ける」機会が「あった」は17.6%から12.6%へと統計的に有意に減少した(図25・26)。Off-JT同様、勤め先・職場での人材育成能力が弱体化していることをうかがわせる。

勤め先の教育の現状に、雇用者は満足しているかどうかを調べるため、2021年7月調査から、自分が勤め先から受けている教育機会／教育内容の満足度に関する設問を設けている。今回の結果から、教育の「機会」について「満足している」は5.6%から4.8%に微減、「どちらかと言えば満足している」36.1%から37.4%に微増、合わせて42.2%が「満足」と考えている。「満足していない」は合わせて57.8%である(図27)。

教育の「内容」についても同様で、「満足している」は合わせて39.8%、「満足していない」は合わせて60.1%という結果である(図28)。雇用者の多くは、勤め先の教育の現状に満足していない。

なお、勤め先から受けている教育の「機会」の満足度は、職種によって大きな差がある。「管理的な仕事」では60.1%、「専門的・技術的な仕事」では50.8%が「満足」(「機会について満足している」と「どちらかと言えば満足している」の合計。以下同様)であるが、「運搬・清掃・包装等の仕事」は24.4%、「販売の仕事」は33.6%にとどまっている(図29)。いわゆる「エッセンシャルワーカー」の一部で、教

育の必要性が見過ごされていることが懸念される。

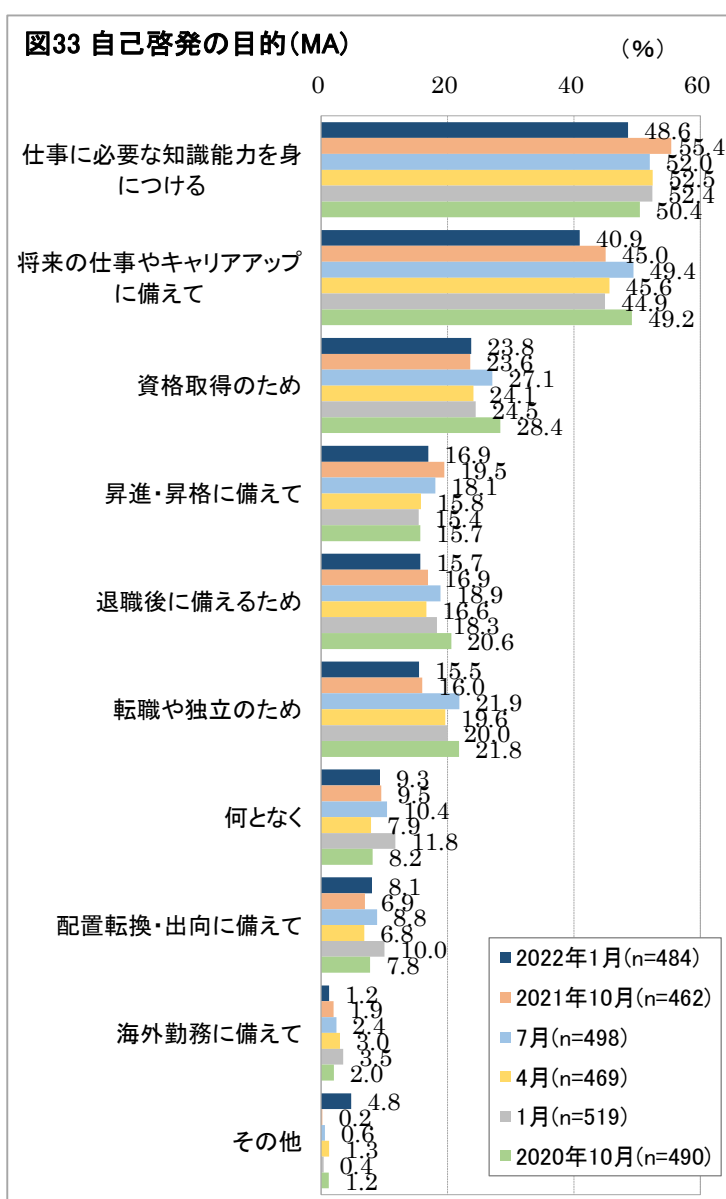
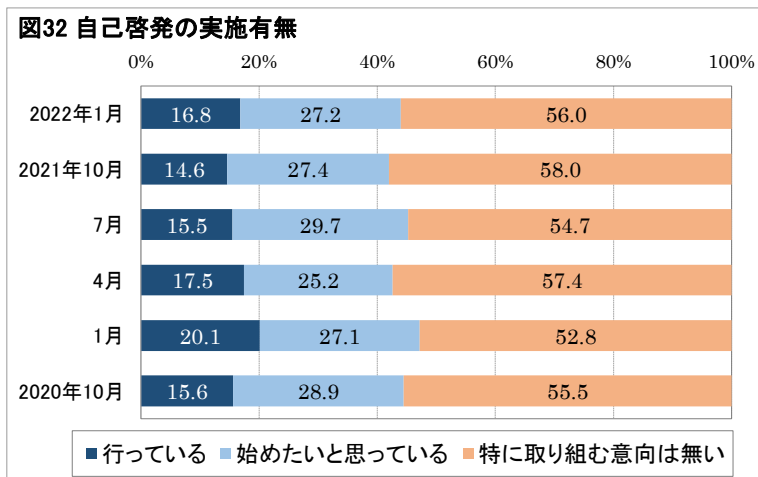


自分自身の仕事能力の向上を実感した「きっかけ」を複数回答で質問したところ、10月調査同様「仕事に関して学んだことを実際に活用できた」「従来よりも、レベルの高い業務を担当した」「従来とは、分野の異なる業務を担当した」といった、業務体験が仕事能力向上のきっかけとして多く挙がっている。反面、意見をもらったり、アドバイスを受けたといった情報提供による支援は仕事能力向上にあまり役立っていない。しかし、留意すべきは「仕事能力の向上を実感したことがない」が41.8%にのぼることである(図30)。業務体験を通じた教育の機会・内容の不足が、仕事能力向上を妨げていることを示唆している。

また、性別に仕事能力向上のきっかけを調べると、仕事能力の向上を実感したことが「無い」は男性37.4%、女性47.2%と、統計的に有意な差がある(図31)。前述のように、仕事能力向上に資するのは業務体験であると思われるが、「仕事に関して学んだことを実際に活用できた」「従来よりも、レベルの高い業務を担当した」「従来とは、分野の異なる業務を担当した」等の項目で、女性は男性より統計的に有意に割合が少ない。一方で、具体的な意見やアドバイスを受けるといった情動的支援については性別による差が無いが、これらの項目は、仕事能力向上にはあまり役立って

いない。女性活躍推進の掛け声とは裏腹に、女性には能力向上につながるような業務体験の機会が十分に与えられていないことが推測される。

## (5) 自己啓発の実施状況



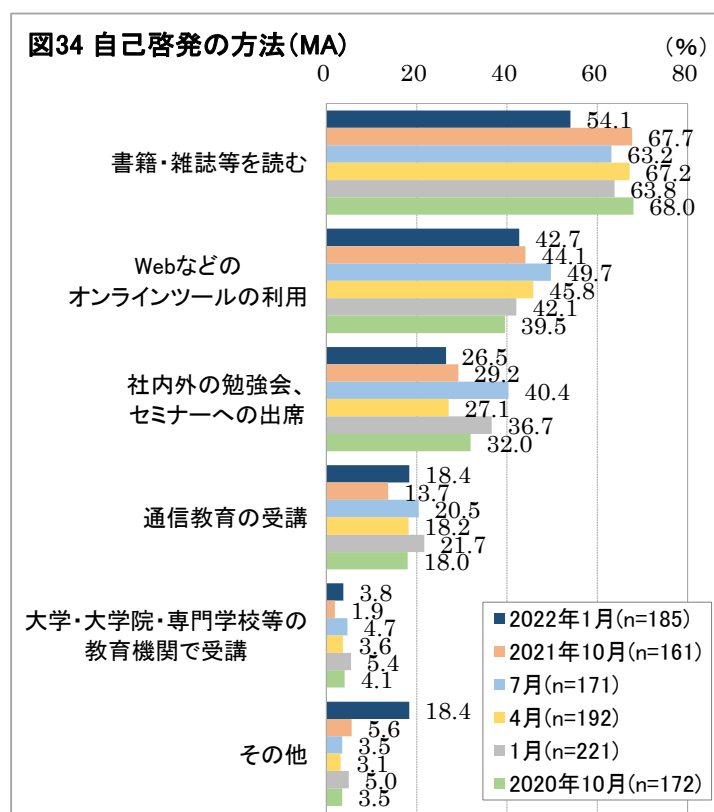
能力開発の方法には、勤め先が提供する Off-JT、OJT の他に、働く者が自らの意思で行う自己啓発がある。このため、自己啓発の実施状況を継続的に質問している。今回の調査では、自己啓発を「行っている」は 16.8% であり、前回の 14.6% からやや増加したが、雇用者の学習意欲が低調であることは変わらない (図 32)。なお、2021 年 1 月調査では過去最多の 20.1%

を記録し、その後、年末に向けて微減を繰り返したことから、今回調査で自己啓発の実施率が盛り返した理由が「1 年の計は元旦にあり」にあるのかどうか、更に調査を重ねて検証していきたい。

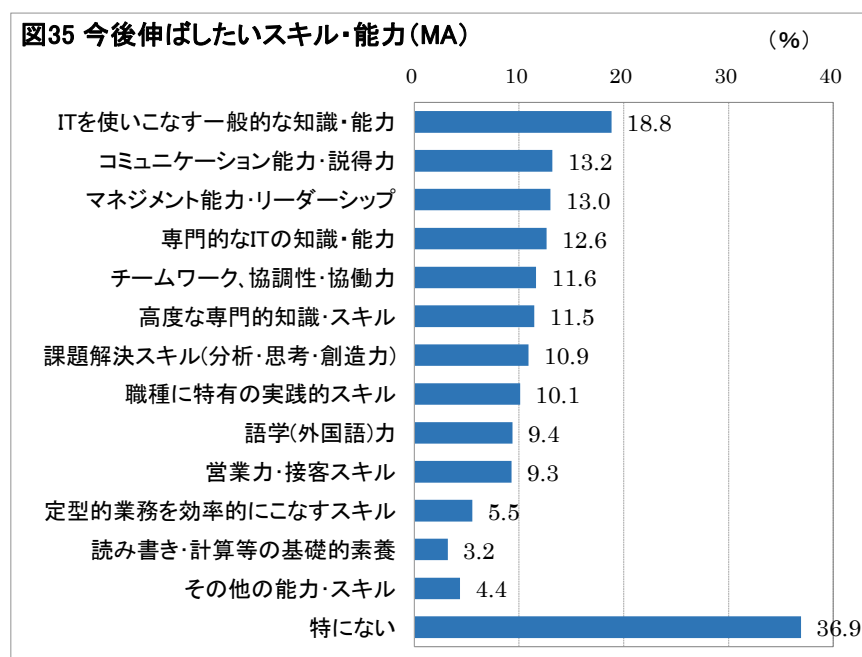
自己啓発を「行っている」「行っていないが、始めたいと思っている」者を対象に、目的を複数回答で聞いた (いくつでも選択可)<sup>6</sup>。調査結果から、これまでの調査と同様に、「現在の仕事に必要な知識・能力を身につけるため」が 48.6% で最も多く、次いで「将来の仕事やキャリアアップのため」が 40.9% で続いている。3 位以下の「資格取得のため」「昇進・昇格に備えて」「退職後に備えるため」「転職や独立のため」といった目的は、10～20% 台である (図 33)。

<sup>6</sup> 選択肢は厚生労働省『能力開発基本調査』を参考にしている。





オンラインへの移行が進むのかどうか、注視が必要である。「大学・大学院・専門学校等の教育機関で受講」は3.8%にとどまり、昨今話題となっている「リスキリング」の受け皿としては、あまり大きな期待はできないのが現状である。



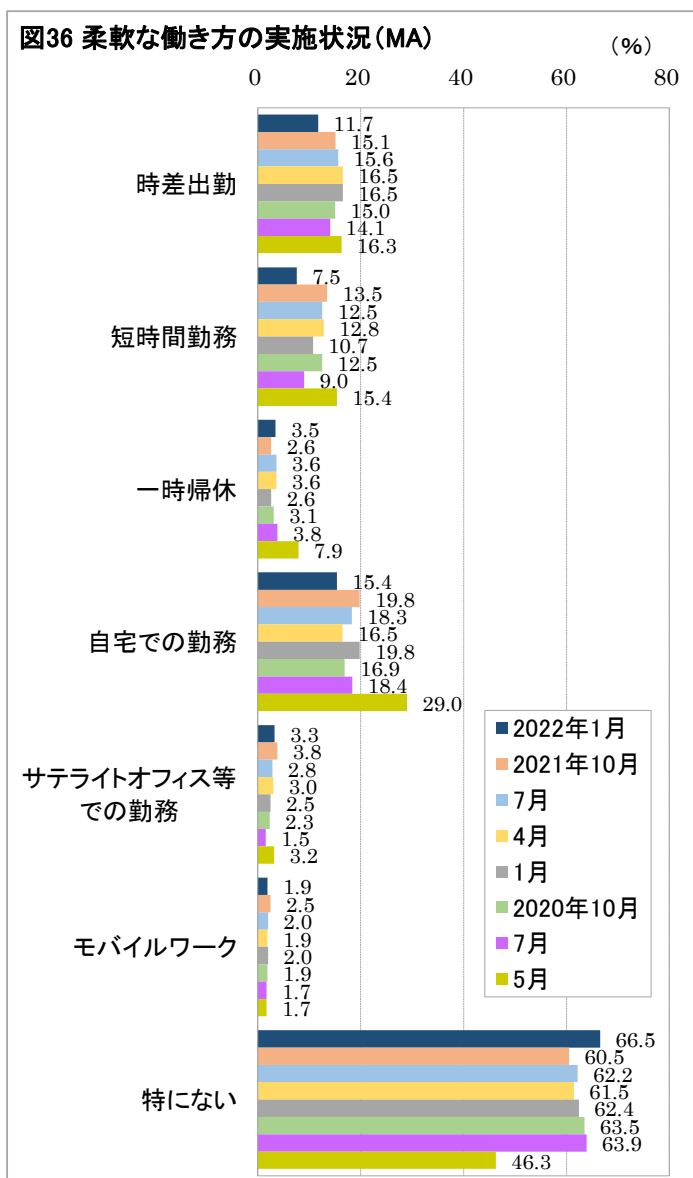
いスキルや能力が「特になし」が36.9%で最も多いことに留意が必要である。雇用者の能力向上意欲の低さを裏付ける残念な数字である。

次に、自己啓発を「行っている」回答者を対象に、自己啓発の方法について複数回答で質問したところ、「書籍・雑誌等を読む」が過去の調査と同様、54.1%で最も多かったが、前回10月調査の67.7%から大きく割合を減らしている。次いで、「Webなどのオンラインツールの利用」が42.7%となり、書籍・雑誌との差が小さくなってきた。「社内外の勉強会、セミナーへの出席」は、一時は4割を超えたが、その後は2回連続して2割台にとどまった(図34)。前回10月調査以降、今回の調査実施直前までは新型コロナウイルスの感染は沈静化していたが、勉強会・セミナーのような「リアル」方式の利用は持ち直しておらず、今後、一層オ

なお、今後働く中で、具体的に伸ばしていきたい特定のスキルや能力があるかどうかを質問したところ、最も多いのは「ITを使いこなす一般的な知識・能力」の18.8%であり、以下、「コミュニケーション能力・説得力」13.2%、「マネジメント能力・リーダーシップ」13.0%、「専門的なITの知識・能力」12.6%等が続いている(図35)。本調査結果でも、伸ばした

## 4. 働き方の変化

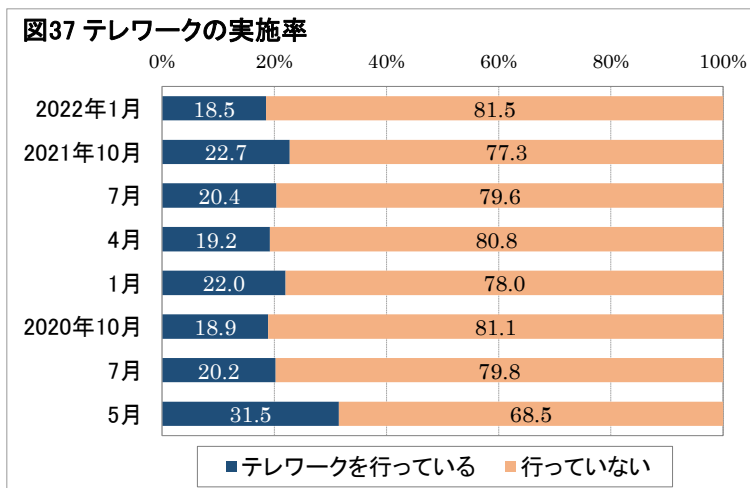
### (1) 柔軟な働き方



新型コロナウイルス感染防止対策として、「3密」（密集、密閉、密接）を避けるため、時差出勤やテレワークの積極的な活用が推奨されている。2020年5月の初回調査からの継続で、これら「柔軟な働き方」の実施状況を質問した。設問は「現在、あなた自身が行っている働き方をいくつでも選んで下さい」（複数回答）としている。調査結果から、「一時帰休」「その他」以外の全ての項目で、前回調査より実施率が低下している。特に「短時間勤務」は前回10月調査の13.5%から7.5%に、「自宅での勤務」（在宅勤務）は同19.8%から15.4%に、いずれも統計的に有意に減少した。一方「特になし」は同60.5%から66.5%に統計的に有意に増加している（図36。「その他」は僅少のため省略）。

東京五輪前後に過去最大の新規感染者を出した第5波が襲来したが、10月初旬には概ね沈静化し、その状態が約2か月間続いた。ワクチン接種が普及したこともあり、企業は新型コロナウイルス感染対策としての柔軟な働き方を改め、従来の働き方に戻しつつある。今

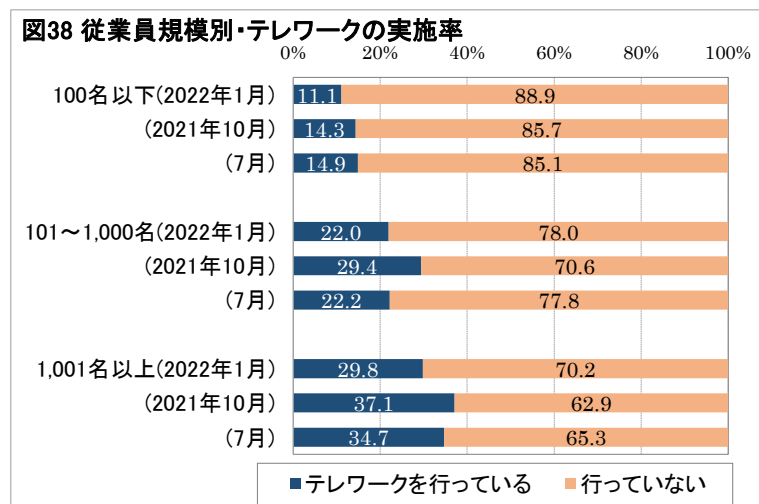
回の調査期間は2022年1月17～18日であり、年末からオミクロン株の感染者が急増した時期であるが、オミクロン株は感染力が強いものの、重症化リスクは低いと言われており、前述した外出自粛の状況を見ても、一般の人の危機感はやや薄いと思われる。このような状況も考慮して、



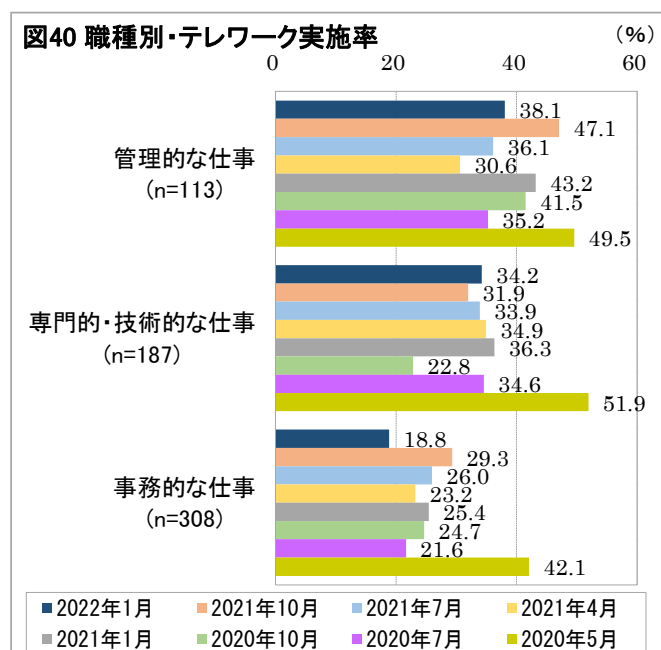
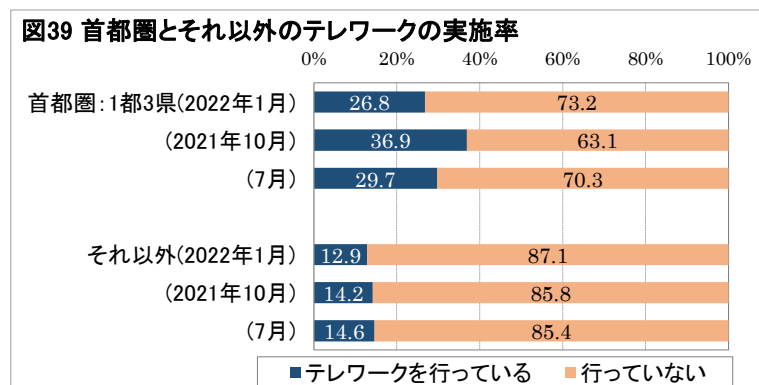
企業は柔軟な働き方の縮小を選択した模様である。

この中で、注目されるのはテレワークの実施率の推移である。上述の柔軟な働き方のうち、一般に「自宅での勤務」「サテライトオフィス、テレワークセンター等の特定の施設での勤務」「モバイルワーク（特定の施設ではなく、カフェ、公園など、一般的な場所を利用し

た勤務)」を総称して「テレワーク」と言う。テレワークの実施率は前回 10 月調査の 22.7%から今回 18.5%へと減少し、過去最低を記録した。なお、この変化は、1%水準では統計的有意差は無いが、5%水準では有意差がある減少幅である（図 37）。



規模による格差が大きく、固定していることが強く作用してきた。わが国の働く人に占める中小企業の割合は 6～7 割と多数を占めるため、中小企業のテレワークが拡大しないと全体のテレワーク実施率も上昇しない。ところが、今回の調査で、100 名以下のテレワーク実施率は前回 10 月調査の 14.3%から 11.1%へと 3.2 ポイントの低下、101～1,000 名は同 29.4%から 22.0%へと 7.4 ポイントの低下、1,001 名以上では同 37.1%から 29.8%へと 7.3 ポイントの低下と、中堅・大企業



テレワーク実施率は2020年5月に 31.5%で最多となったものの、同年 7 月以降は、幾度かの新型コロナウイルス感染拡大や緊急事態宣言やまん延防止等重点措置を経験したにも関わらず、概ね 20%前後で推移してきた。テレワーク実施率が高まらない理由は明らかで、従業員規模 100 名以下の勤め先で 10%台、101～1,000 名で 20%台、1,001 名以上で 30%台と、従業員

業のテレワーク実施率の低下が大きく、全体のテレワーク実施率低下に寄与したことが分かる（図 38）。ただし、現在も中小企業のテレワーク実施率が低いことには変わりはなく、もう一段の工夫が必要である。

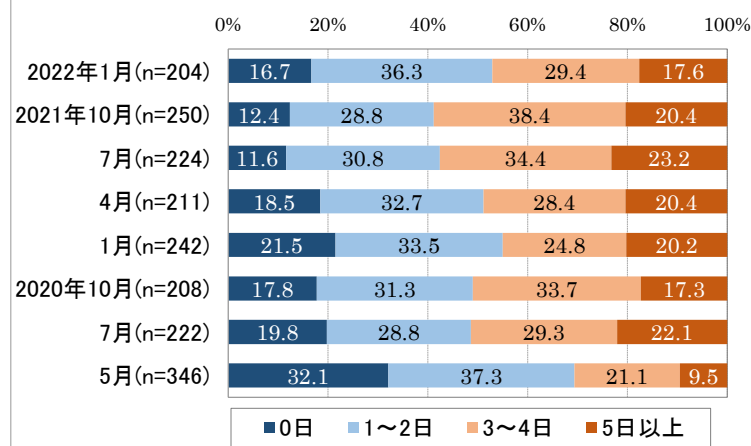
これを反映して、大企業の本社機能が集中する首都圏(1 都 3 県)

のテレワーク実施率は前回 10 月調査の 36.9%から 26.8%に 10.1 ポイント低下したのに対し、それ以外の地域では同 14.2%から 12.9%へと 1.3 ポイントの低下と、ほとんど変わっていない（図 39）。首都圏では通勤客の増加からテレワークの後退を体感している人が多いと思われるが、首都圏以外の地域で働く人は、異なる印象を感じていると思われる。

なお、テレワーク実施率は、職種によって大きな差があることが分かっており、「管理的な仕事」「専門的・技術的な仕事」「事務的な仕事」で高い一方で、「生産工程

の仕事」「運搬・清掃・包装等の仕事」で低い。今回の調査から「専門的・技術的な仕事」は前回から微増したのに対し、「管理的な仕事」は10ポイント弱減少、「事務的な仕事」は10ポイント以上の減少（1%水準で統計的有意差がある）と、テレワークを行いやすい職種でも増減状況に差が生じた（図40）。

図41 直近1週間（営業日ベース）の週当たり出勤日数



2021年1月調査以降、増加を続けてきたテレワーカーの週当たり出勤日数は今回調査で減少に転じ、一方、週のうち3日以上テレワークを行う者は41.2%から53.0%に増加した。なお、この増加幅は1%水準では統計的有意ではないが、5%水準では有意差がある（図41）。

テレワークの大多数を占める自宅での勤務について、効率の向上を質問したところ、「効率が上がった」「やや上がった」の合計は、統計的有意差は無いが、前回10月調査の53.7%から63.3%に増加し、過去最多を記録した（図42）。

また、自宅での勤務の満足度は「満足している」「どちらかと言えば満足している」の合計は、2021年4月調査以降、微減が続いていたが、今回調査では66.1%から77.5%に増加し、これも過去最多となった。なお、この増加幅は5%水準ながら統計的有意差がある（図43）。

図42 自宅での勤務で効率が上がったか

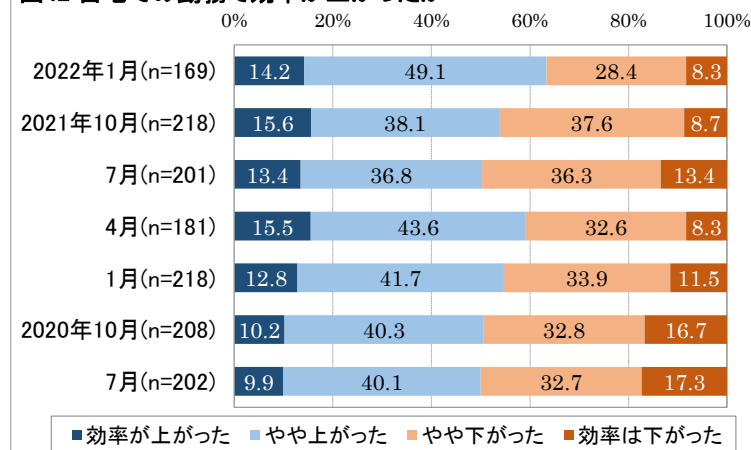
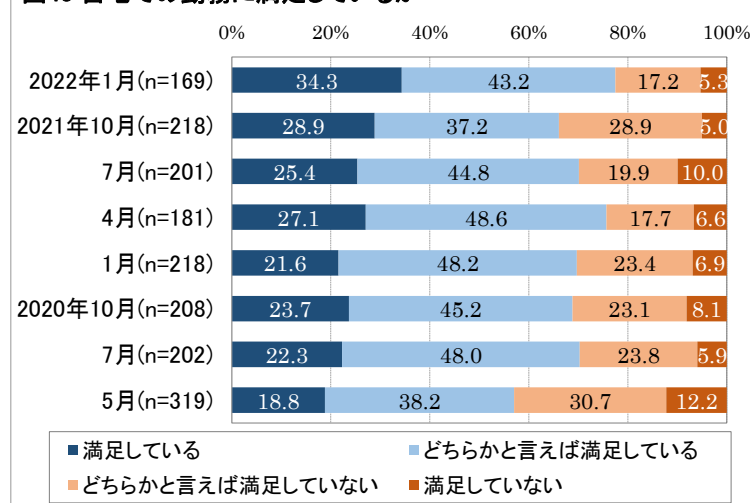
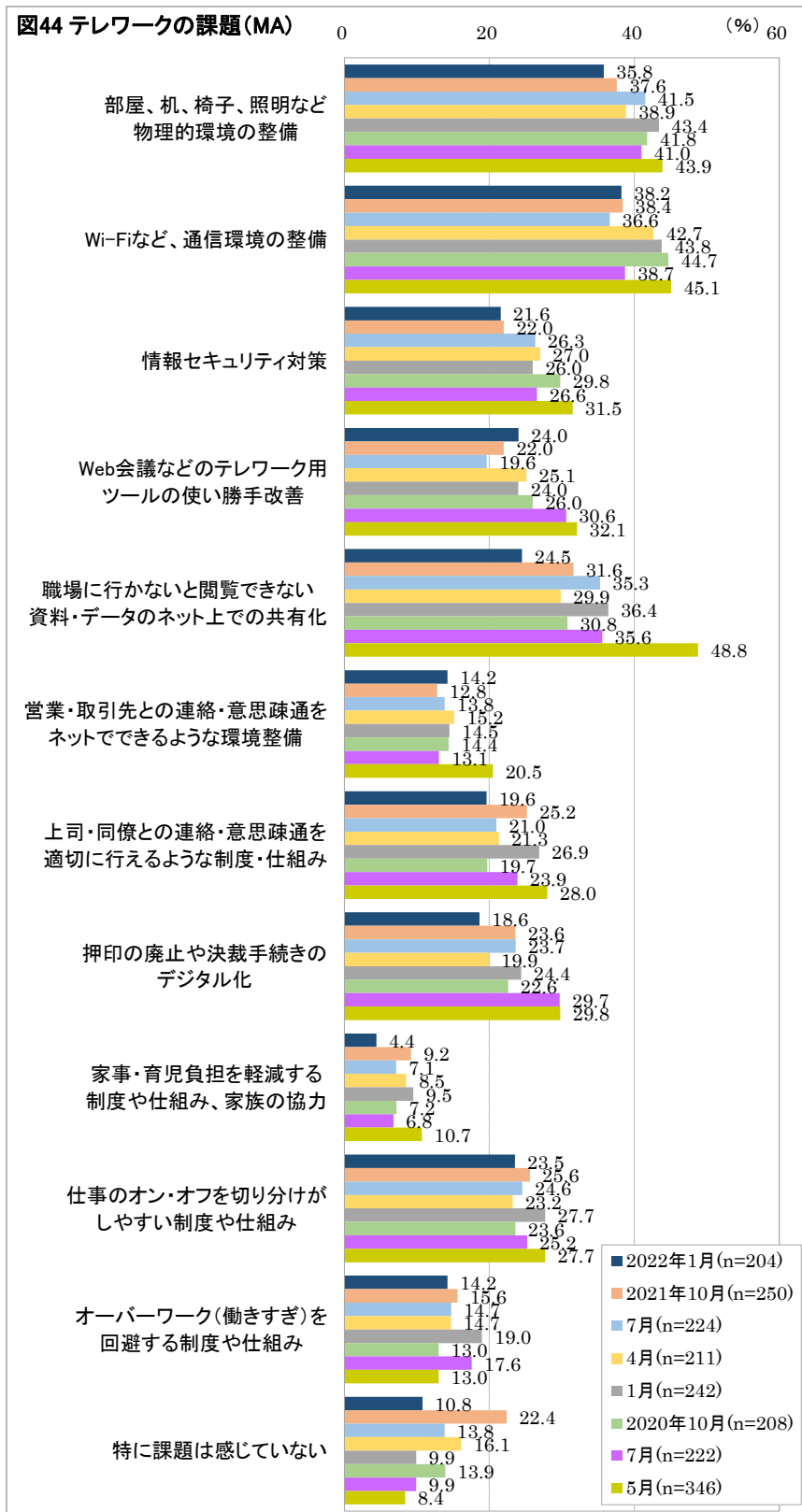


図43 自宅での勤務に満足しているか

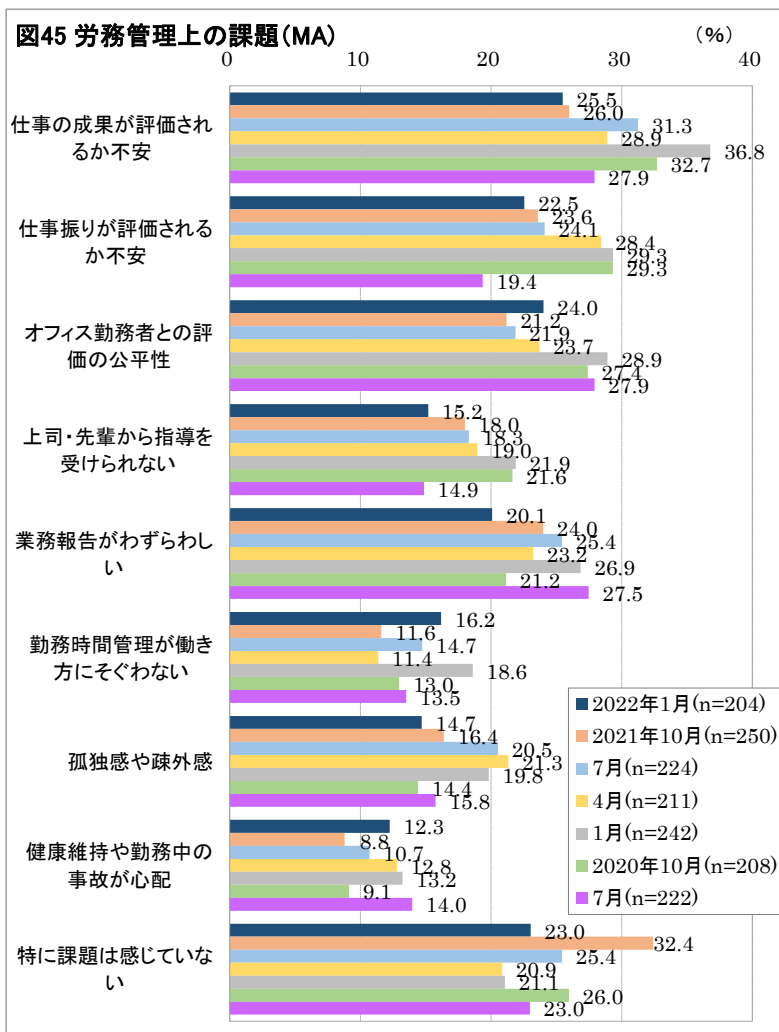


## (2) テレワークの課題



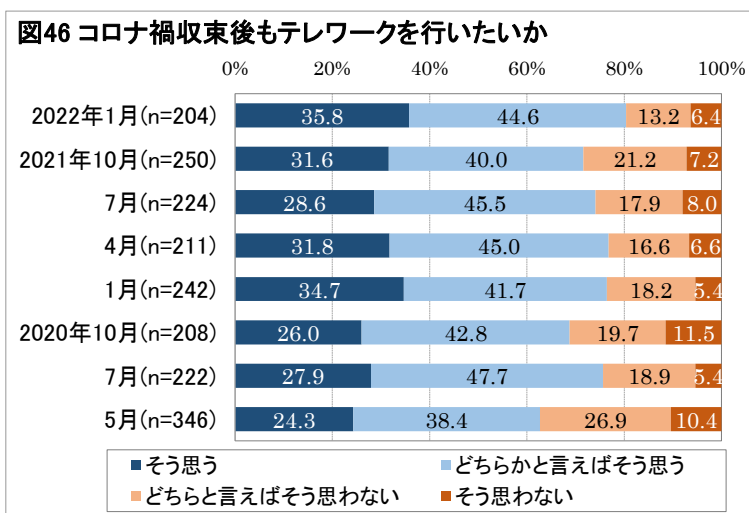
テレワークをスムーズに行うためには、どのような課題があると感じているか、複数回答で質問した(いくつでも選択可)。第1回調査から一貫して「部屋、机、椅子、照明など物理的環境の整備」「Wi-Fiなど、通信環境の整備」といった、自宅の環境整備に係る項目を3~4割前後のテレワーカーが課題として挙げており、今回の調査においてもこの傾向に変化は無い。ただ、11項目中、9項目で、課題とする割合は前回から微減しており、特に「家事・育児負担を軽減する制度や仕組み、家族の協力」は5%水準ながら統計的有意に減少して4.4%になった(図44)。全体に、テレワークの課題は解消の方向にあることを示唆している。





本調査では、2020年7月調査以降、労務管理の課題を複数回答で質問している（いくつでも選択可）。従来通り、「仕事の成果が評価されるか不安」「仕事振りが評価されるか不安」「オフィス勤務者との評価の公平性」といった、人事評価に関する課題が20%を超えて上位に挙がっている。なお、今回の調査では、統計的有意差は無いものの、8項目中5項目で10月調査より課題とする割合が低下している（図45）。

テレワーク関連の最後に、コロナ禍収束後もテレワークを行いたいのか、毎回意向を質問している。今回調査では「そう思う」と、「どちらかと言えばそう思う」の合計は前回10月調査の71.6%から80.4%に5%水準ながら増加し、初めて8割を超え過去最多となった（図46）。



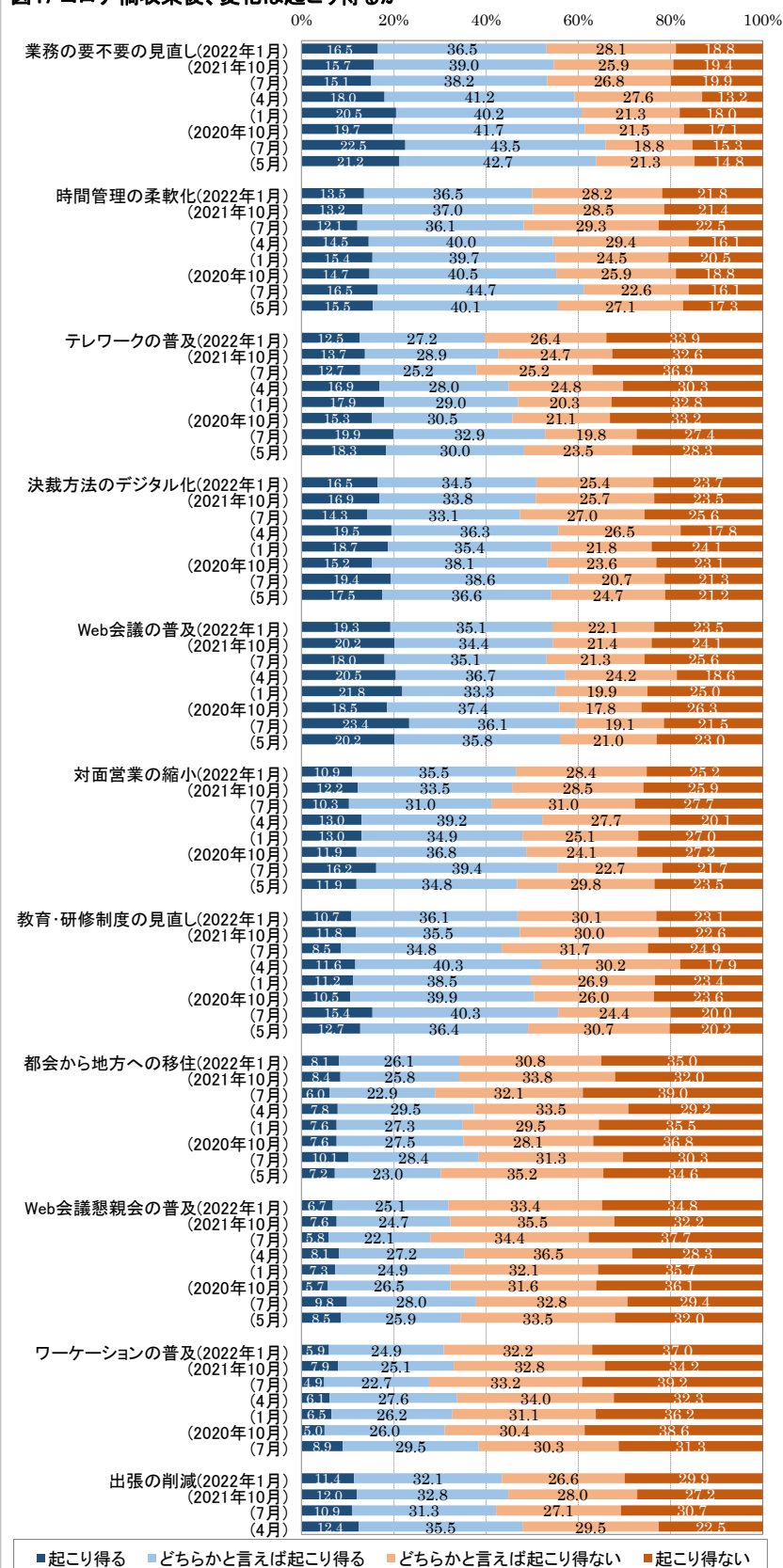
このように、テレワークの実施率が低下する一方で、テレワーカーが感じる効率性、満足度、課題、継続意向が好転しているのは、何を表しているのであろうか。2020年5月の第1回調査で、テレワーク実施率は3割を超えたが、2か月後の同年7月調査では2割台に低下した。これは、当初、新型コロナウイルスの性質に関する情報が不足していたため、各社がリスク

を高く見積り、やや無理をしてテレワークを行ったが、感染拡大が落ち着くにつれて、テレワークは、それに適した職種・業務従事者に絞り、それ以外の者はオフィスに回帰したことが原因と思われる。その後、何度かの感染拡大の波があり、また政府・自治体の緊急事態宣言や、まん延防止等重点措置が繰り返し発出されたことを受けて、各社は緊急避難的なテレワーク体制を長期にわたって続けてきた。しかし、2021年10月初旬から2か月程度続いた感染の沈静期に、緊急避難的なテレワーク体制を敷いてきた企業はテレワークを縮小する一方、中長期的な視点でテレワーク体制をつくってきた企業は、2022年1月以降も継続しているのが現状ではないだろうか。つまり、現在テレワークを行っているのは、よりテレワークに適した環境・仕組みを構築してい

る企業に属し、その中でも、テレワーク向きの業務を担当している雇用者が中心になっていると考えられる。2020年7月、第1回のテレワーカーの選別が行われ、今回、2回目のテレワーカーの選別、換言すれば経営姿勢による企業とテレワーカーの選別が行われたとみられる。

### (3) 収束後の未来像

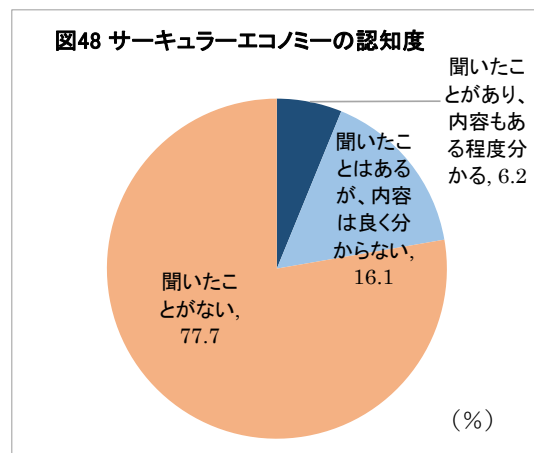
図47 コロナ禍収束後、変化は起こり得るか



新型コロナウイルス問題が収束した後の働き方や生活様式について、変化は起こり得るか、毎回、可能性を質問している。今回の調査で大きな変化が生じた項目は無いが、11項目中の8項目は「起こり得る」「どちらかと言えば起こり得る」の合計が前回10月調査より減少した。また、各項目で、上記の合計は2020年7月調査で最多となり、その後、微増・微減を繰り返しながらも、最近の調査では減少する傾向が見られる（図47）。コロナ禍収束後の社会・経済・生活様式の変化について、趨勢としては「起こり得ない」と予想する見方が増えてきている。

## 5. トピックス：サーキュラーエコノミー（CE）

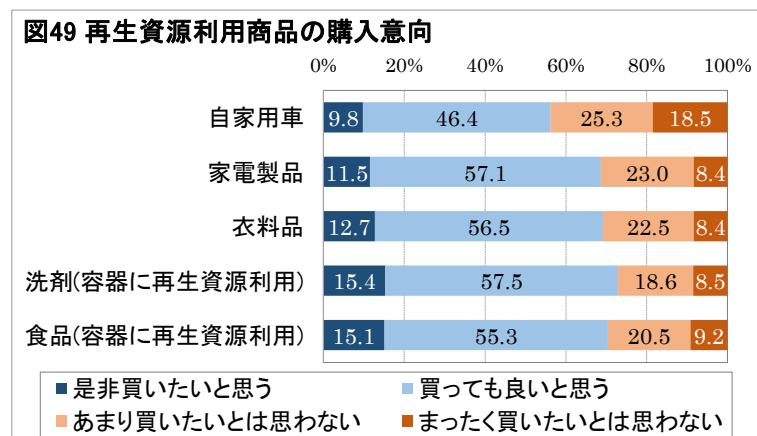
最近のトピックスとして、「サーキュラーエコノミー」の認知度等を質問した。サーキュラーエコノミー（CE）とは、従来の「大量生産・大量消費が一方向の（Linear）経済であるのに対し、製品や部品をメンテナンスや洗浄をして再利用したり、廃棄された素材をリサイクルしてまた素材として有効利用することや、製品の利用形態を所有からシェア型へと転換させ、資源を極力循環（Circular）させていこうというもの<sup>7)</sup>である。CE



の概念は主として欧州で提唱され、ISO で標準化の動きが進んでいる。CE に未対応の製品は市場から締め出される可能性があり、日本企業としても安閑とはしてられない。

雇用者の CE の認知度は、「聞いたことがあり、内容もある程度分かる」6.2%、「聞いたことはあるが、内容は良く分からない」16.1%、「聞いたことがない」77.7%と、4 分の 3 は、CE を認知していない状態である（図 48）。

CE を社会に実装する際に重要なことは、再生資源利用商品を、消費者がどのように感じるかという問題である。消費者に購入意思が無ければ、生産者が技術開発を行って再生資源の利用に成功しても、市場で受け入れられないことになってしまう。このため、



同じ値段で、一部に再生資源を利用している商品を、どのように感じるか、典型的な 5 種類の商品例を挙げて質問した。調査結果から、いずれの商品についても「是非買いたいと思う」「買っても良いと思う」が 5 割を超え、家電製品、衣料品、洗剤（容器に再生資源を利用）、食品（同）については約 7 割が購入意向を持っている（図 49）。自家用車で購入意向がやや低下しているのは、安全確保への懸念からであろうか。いずれにせよ、再生資源活用商品が消費者に受け入れられることは明らかなので、後は、同商品の製造コストをいかに下げて、新品の材料を利用した商品と同等の価格にできるか、企業努力にかかっていると言えよう。

<sup>7)</sup> 梅田靖・21 世紀政策研究所『サーキュラーエコノミー：循環経済がビジネスを変える』（勁草書房、2021 年 1 月、p18）

## 6. まとめ

雇用者に占めるテレワーク実施率が 18.5%と、過去最低を記録した。昨年 10 月調査の 22.7% から僅か 4.2%の低下であるが（5%水準では統計的有意差がある）、テレワーカー自身が感じる効率性、満足度、課題、今後の継続意向等の結果を総合して考えると、2020 年 7 月頃に続いて、2 回目のテレワーカーの選別、正確に言えば経営姿勢による企業とテレワーカーの選別が行われたと考えるのが妥当である。

本文中に述べたように、勤め先が雇用者の健康に十分な配慮をすることは、勤め先への信頼性と強い関連性がある。コロナ禍の下では、雇用者の命と健康を守ることが何より重要であり、テレワークの実施目的は、第一にそこにある。しかし、2021 年 10 月初旬からの新型コロナウイルス感染拡大の沈静化にともなって、健康配慮のためのテレワークは実施の意義が薄れ、日数の制限、制度自体の取り止めと言った形で、テレワークの後退をもたらしたと思われる。テレワークによって、オフィスが有効活用できないことも、経営者としては頭の痛い問題であろう。

一方で、テレワークに新しい可能性を見出した企業もある。テレワークの実施体験を通じて、従来の仕事の進め方の無駄や不合理に気づいて改革を行い、コロナ禍の収束如何に関わらず、テレワークを継続すると決意した企業である。テレワークの実施率には業種や従業員規模による差があり、情報通信業や大企業は実施率が高い。逆に、これら以外の企業は、「自分たちには難しい」と、テレワークの導入を躊躇する企業も多いであろう。もちろん、生産工程の仕事や、医療・福祉の仕事等、テレワークが難しい仕事もある。しかし、情報通信業の業務と、その他の産業のデスクワーク業務の進め方には本質的な差は無い。対面営業を重視していた企業でも、テレワークを試み、支障が無いことを確認して、恒久的な働き方として位置付けた企業もある。テレワーク実施率は低下したが、現在、テレワークを行っているのは、業種に関わらず、働き方・業務の進め方を革新しようという確固たる経営姿勢を保っている企業ではないか。

また、中小企業でも、工夫次第でテレワークは可能である。テレワークによって、顧客層の拡大、求人上のメリットの獲得、業績向上を果たした中小企業もある。本レポートでは末尾に参考資料としてヒアリングに基づき中小企業（情報通信業、社内報企画制作業）のテレワーク導入事例を掲載した。いずれの事例も、社員の健康への配慮を重視するだけでなく、一人ひとりが生き生きと働き、どのような場所・時間で働こうと、社員が自己実現できることを目指している。

本レポートを作成している 2022 年 1 月下旬は、オミクロン株の感染が全国で急拡大している渦中である。今こそ、業種・企業規模の大小を問わず、一時的ではない、恒久的な働き方のオプションとしてテレワークを位置付けるべきであろう。また、可能な限りテレワークを実施することが、感染拡大の防止につながり、社会的・経済的にも有益であることを理解していただきたい。

以 上

本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず「出所：（公財）日本生産性本部」と明記してください。また、本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当財団までご連絡ください。





## 中小企業でのテレワーク導入事例(1)

### アクロクエストテクノロジー株式会社

横浜市／システム開発／従業員数 70 名

- 1991 年、技術者が気持ち良く、生き生き働ける会社を目指して創業。以来、インフラシステムを中心に高度なシステム開発で業績を上げてきた。
- 全社員が参加し、一人ひとりの給与を話し合いで決める全体査定会議を開くなど、情報公開で納得性を高めるユニークな取り組みを行っている。
- コロナ禍に対応して 2020 年 4 月から基本的に全社員・全日のリモートワークを継続。コミュニケーションの劣化を防ぐため、部署を越えた少人数・短時間の Web ミーティングの開催や、時間を決めて、全員で体操タイムやコーヒープレークを楽しむなど、孤立感の解消に努めている。また、正月には会社から全社員宅に懷石料理の弁当を届けて新年会を開催するなど、社員の一体感を維持している。
- リモートによって、顧客との打ち合わせ・コンサルティングの件数を増やすことができたため、2021 年度は過去最高の売上を達成した。
- 同社によれば、テレワークの導入には、経営者が社員を信頼すること、生き生き働ける場を提供することが重要。このためのノウハウを「組織いきいき実践勉強会」や書籍刊行を通じて一般に公開し、中小企業を元気にする取り組みを行っている。「働きがいのある会社」ランキング 1 位、「日本でいちばん大切にしたい会社大賞」審査委員会特別賞受賞など、企業表彰多数。



体操タイムの様子（同社 HP より）

## 中小企業でのテレワーク導入事例(2)

### ウィズワークス株式会社

新宿区／社内報企画制作／従業員数 28 名

- 1997 年創業。社内報の企画・制作の他、2002 年より「社内報アワード」を運営、また、社内報の診断・分析・効果測定といったコンサルティングの他、隔年で『社内報白書』も刊行している。
- 2014 年には、シンククライアントサーバー（データは端末に保存されず全てサーバーが管理）を導入。また、オフィスもフリーアドレス制に変更、ペーパーレス化を推進してきた。2020 年 3 月からは原則在宅勤務による体制に移行。当初、社内には抵抗感があったが、一部の社員が理解を示し、次第に全社員が新しい働き方に順応していった。
- 自宅の執務環境整備のため、テレワーク手当一時金を支給。全業務を複数名で担当することとし、感染リスクに備えると共に、コミュニケーションの活発化、知識・ノウハウ共有を推進している。経営トップと社員の 1 対 1 の週次 Web ミーティングを導入したところ、人事評価がテレワーク前よりやり易くなった。また、社員の提案により、社内 SNS 上では毎日、Zoom では週 1 回程度、互いに教え学び合う勉強会「Wis 勉」が定着している。
- 同社によれば、中小企業でテレワークを推進するには、経営者がテレワーク導入目的を深く理解し、ブレない姿勢を保つ事が重要という。オンライン商談の普及で地方にも客層が広がった他、テレワーク実施が好感され、応募者数が増加するなど、人材獲得面でもメリットがある。



「社内報アワード」の様子（同社 HP より）



【参考：「働く人の意識調査」一覧】

調査回	調査期間	調査期間の特徴	調査結果公表日
第8回	2022年1月17～18日	感染力の強いオミクロン株による新規感染者が急増、まん延防止等重点措置、3県適用中、13都県適用直前	2022年1月27日
第7回	2021年10月11～12日	国による緊急事態宣言・まん延防止等重点措置の全面解除から約10日	2021年10月21日
第6回	2021年7月5～7日	東京オリンピック・パラリンピック開催を目前に、一都三県などで新型コロナ新規感染者数が増加傾向	2021年7月16日
第5回	2021年4月12～13日	一部地域に「まん延防止等重点」措置適用（4月5日）直後	2021年4月22日
第4回	2021年1月12～13日	二度目の緊急事態宣言発出（1月7日）直後	2021年1月22日
第3回	2020年10月5～7日	菅義偉政権発足から約3週後。「GoTo トラベル」等、積極的経済活動再開から3か月	2020年10月16日
第2回	2020年7月6～7日	緊急事態宣言解除（5月25日）から1か月半	2020年7月21日
第1回	2020年5月11～13日	初の緊急事態宣言発出（4月7日）から1か月半	2020年5月22日