

## 第5回 働く人の意識に関する調査

# 調査結果レポート

2021年4月22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：2021年4月12日（月）～13日（火）

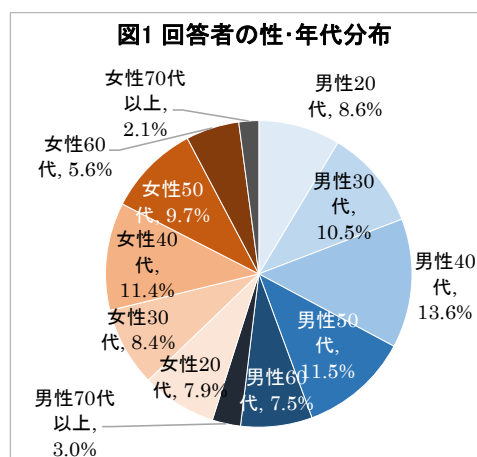
※本調査は2020年度からの継続調査であり、主要な設問は各回調査を踏襲する一方、一部の設問を新設・削除している。

## 1. 調査の目的

2020年1月頃から、わが国にも広まった新型コロナウイルス感染症（COVID-19）は、社会・経済・生活に極めて大きな影響を及ぼし、2020年4月、政府は全都道府県を対象に史上初の新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づく「緊急事態宣言」を発出することとなった。その後も、コロナ禍は収束することなく、感染第3波を2021年1月の二度目の緊急事態宣言によって凌いだのも束の間、春の訪れとともに、局所的に感染者数増加が見られた。このため、4月5日から、順次、一部地域に緊急事態宣言に準じる「まん延防止等重点措置」が適用され、今後の推移が懸念されている。

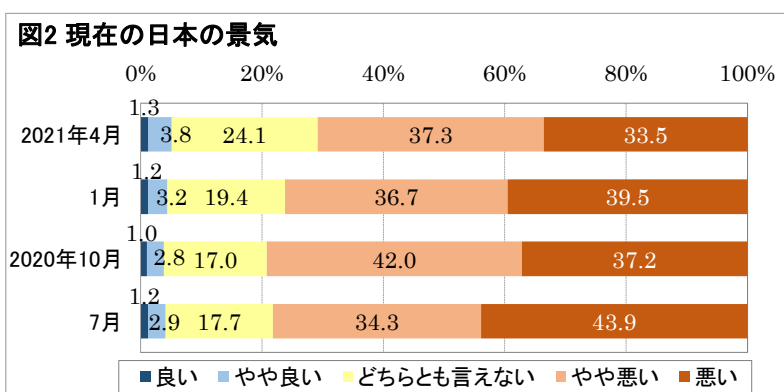
当財団は、2020年5月、初の緊急事態宣言発出から一か月後の時期に第1回調査を実施し、その後も、働く人の意識の現状と変化を調べるため、定期的に調査を実施してきた。5回目となる今回の調査は、図らずも、まん延防止等重点措置適用という重大なエポック直後の時期（2021年4月12日～13日）に実施することとなった。コロナ禍の下で働く人の意識の諸相を知る情報としてご活用いただければ幸いである。

なお、第5回調査における回答者の性・年代分布は図1の通りである。



## 2. 2021年4月現在の状況

### (1) わが国の景況感



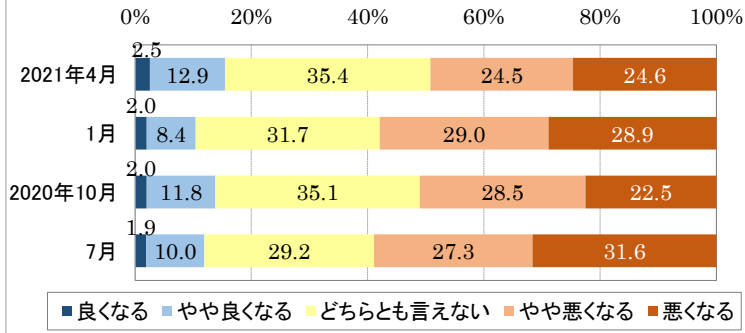
内閣府によれば、わが国の実質経済成長率は2020年10～12月期に前期比2.8%（季節調整済、年率換算で11.7%）と、2期連続でプラス成長を記録したものの、4～6月期における同-8.3%（同-29.3%）という落ち込みをカバーすることはできず、2020年暦年では-4.8%という結果となった

（2019年暦年は0.3%のプラス成長）<sup>1</sup>。年末年始にまたがる感染・第3波が収束し、経済は一息つくものと思われたが、その後、近畿地方等で局所的に感染者数が急速に増加、まん延防止等重点措置によって、経済活動は再び足枷をはめられる形になった。このような4月中旬現在の景況を、質問したところ、「悪い」は1月調査の39.5%から4月調査では33.5%へと減少、「どちらとも言えない」は同19.4%から24.1%へと増加するなど<sup>2</sup>、いずれも統計

<sup>1</sup> 2021年3月9日内閣府発表、2020年10-12月期・2次速報。

<sup>2</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。

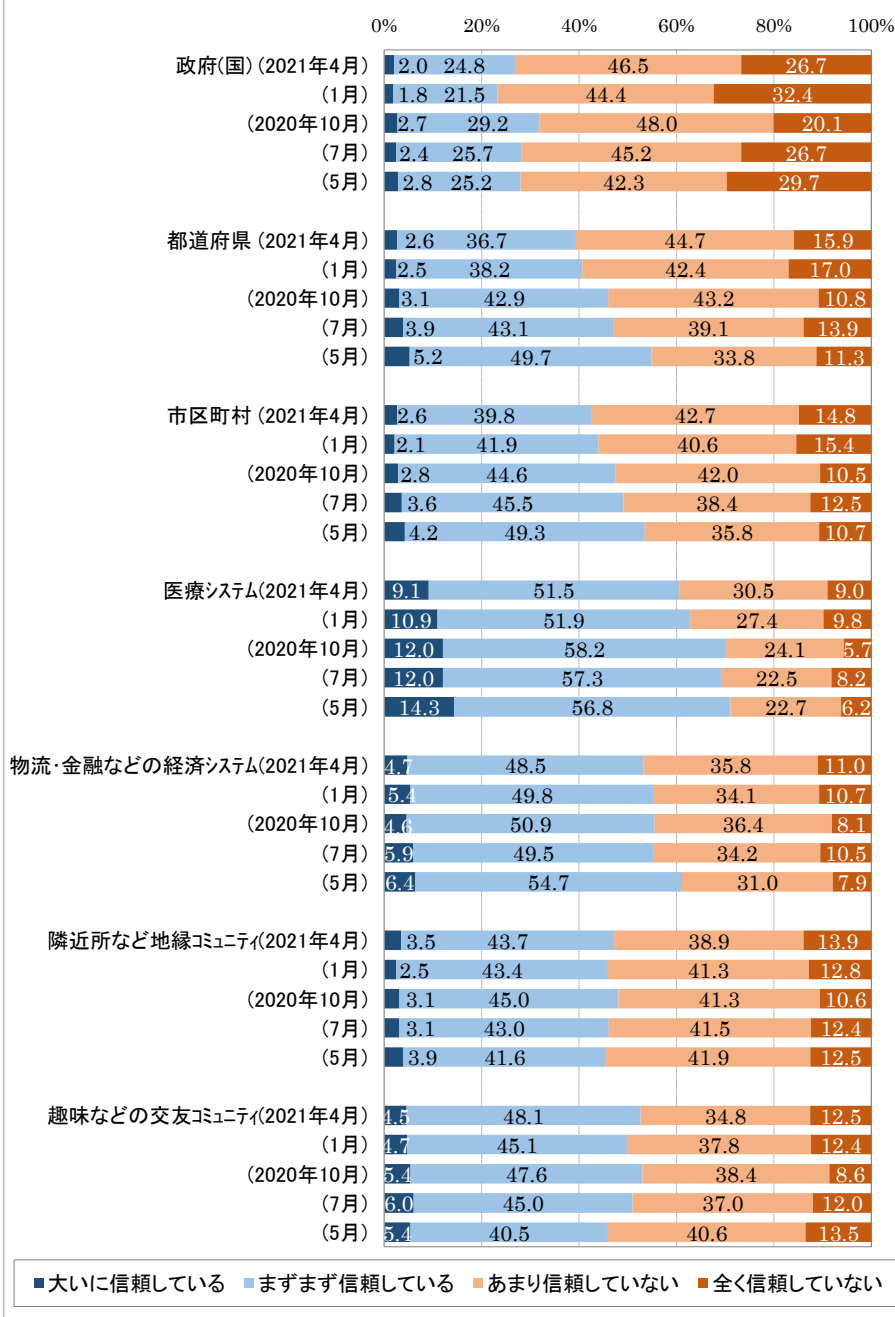
図3 今後の日本の景気見通し



的有意に変化している<sup>3</sup>(図2)。今後の見通しについても、「良くなる」が8.4%から12.9%に増加、「やや悪くなる」「悪くなる」は5%水準ながら統計的有意に減少するなど、雇用者が感じる景況感は、やや好転する兆しを見せている(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

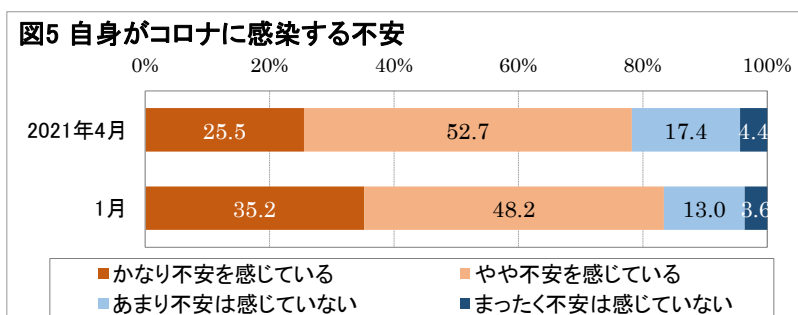


本調査では、様々な社会的制度・システムに対する信頼性を継続して質問している。1月調査では、政府(国)に対して「全く信頼していない」が32.4%と過去最多を記録したが、4月調査では26.7%と前回から統計的有意に減少した。ただし、「あまり信頼していない」の46.5%と合わせると73.2%が「信頼していない」と考えており、政府(国)に対する不信感は相変わらず高い水準にある。都道府県、市区町村については統計的有意な変化は無かったが、「信頼していない」(「全く信頼していない」と「あまり信頼していない」の合計)が、調査を重ねるたびに微増していることが懸念される。また、医療システムに

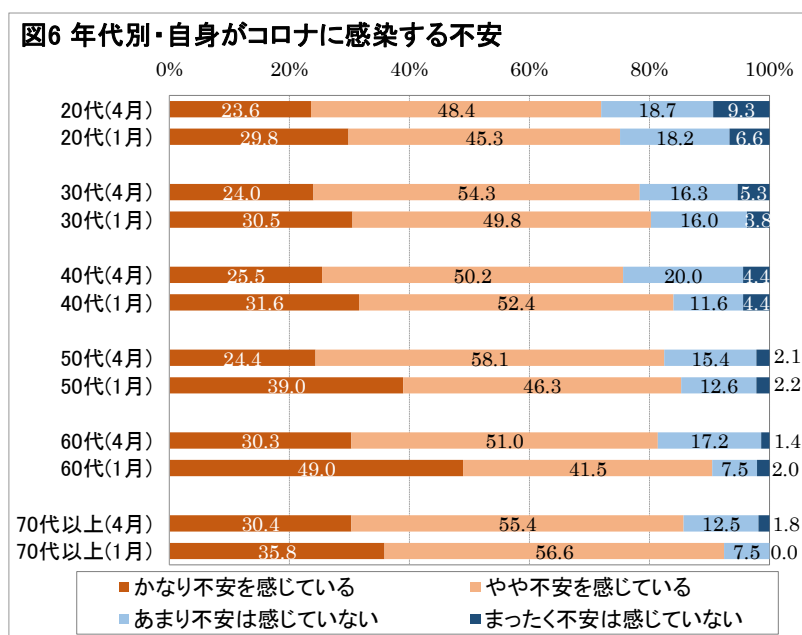
<sup>3</sup> 「統計的有意差がある」とは、偶然ではない明瞭な差があることを示す。本調査は定点観測であることに鑑み、有意水準は特記が無い限り1%を採用し、厳しい基準としている。

についても、1月調査以降は「信頼していない」(同)が増加傾向にある。一方で、経済システム、コミュニティへの信頼性には大きな変化は見られない(図4)。

### (3) 感染不安と不要不急の外出自粛



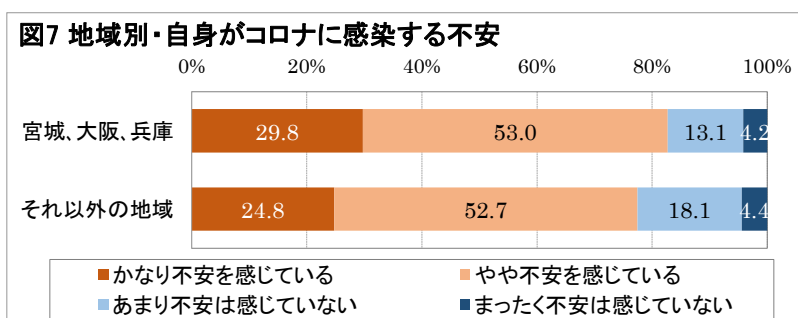
新型コロナウィルスへの感染が、わが国で初めて確認されたのは2020年1月である。今回、第5回調査を行った2021年4月は、その時から既に1年3か月以上の時間が経過しているため、人々の「コロナ慣れ」が進み、感染への不安感が希薄化していることが予想された。このため、「あなた自身が新型コロナウィルスに感染する不安を、どの程度感じているか」を前回に続いて4段階で質問し、推移を比較した。その結果、「かなり不安を感じている」が25.5%と、1月調査の35.2%から10ポイント程度、統計的に有意に減少していることが分かった。一方で「やや不安を感じている」は52.7%と、1月調査の48.2%からやや増加している。両者を合わせた「不安を感じている」は78.2%と、8割近くが不安を感じているが、「あまり不安を感じていない」が13.0%から17.4%へと統計的に有意に増加していることも併せて考えると、全体として不安の程度はやや薄らいでいることが分かる(図5)。



新型コロナウィルスへの感染が、わが国で初めて確認されたのは2020年1月である。今回、第5回調査を行った2021年4月は、その時から既に1年3か月以上の時間が経過しているため、人々の「コ

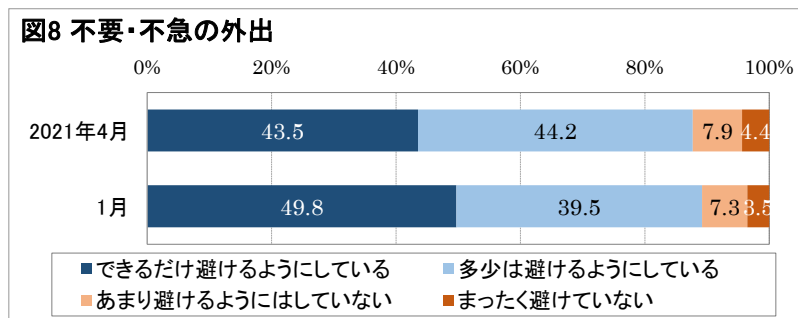
ロナ慣れ」が進み、感染への不安感が希薄化していることが予想された。このため、「あなた自身が新型コロナウィルスに感染する不安を、どの程度感じているか」を前回に続いて4段階で質問し、推移を比較した。その結果、「かなり不安を感じている」が25.5%と、1月調査の35.2%から10ポイント程度、統計的に有意に減少していることが分かった。一方で「やや不安を感じている」は52.7%と、1月調査の48.2%からやや増加している。両者を合わせた「不安を感じている」は78.2%と、8割近くが不安を感じているが、「あまり不安を感じていない」が13.0%から17.4%へと統計的に有意に増加していることも併せて考えると、全体として不安の程度はやや薄らいでいることが分かる(図5)。

年代別に見ると、全ての年代で、1月調査より「かなり不安を感じている」が減少している。特に、50代・60代の大幅な減少が目立ち(統計的に有意差あり)、20~40代との差が小さくなっている。何らかの不安を感じている者は、1月調査同様、多数を占めているものの、全ての年代で感染への不安が希薄化していることが分かる(図6)。

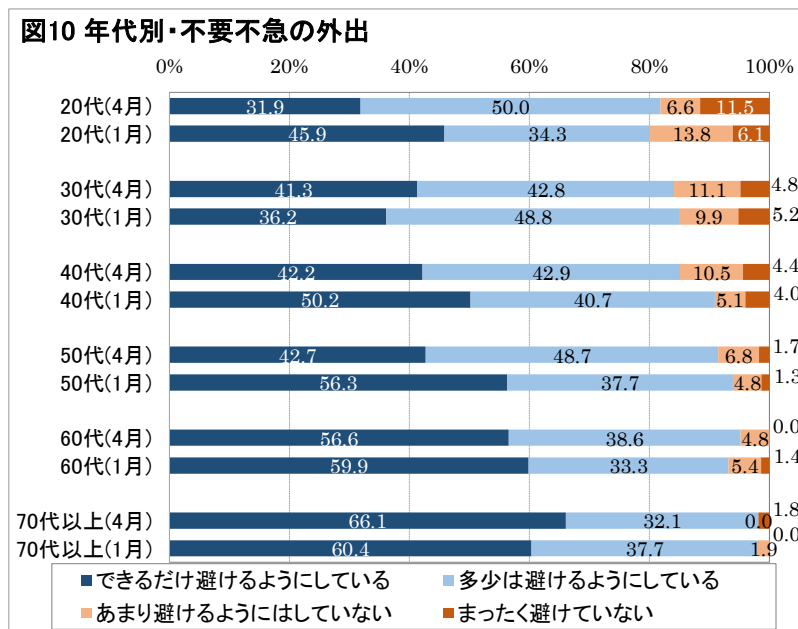
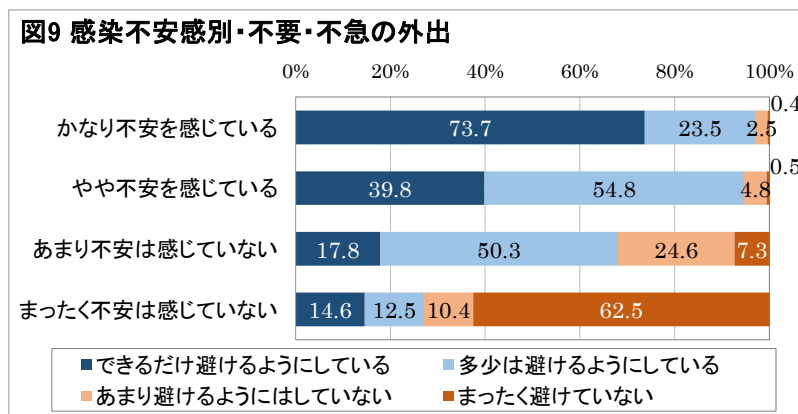


1月調査では、二度目の緊急事態宣言が発出された東京都、埼玉県、千葉県、神奈川県(以下、1都3県)に居住あるいは勤務する者と、それ以外の地域に居住あるいは勤務する者の間で、不安の程度に有意差は確認できなかった。4月調査でも、4月5日に、

まん延防止等重点措置が適用された宮城県・大阪府・兵庫県と、それ以外の地域について、不安の程度に有意差は無かった（図7）。



「できるだけ避けるようにしている」は43.5%と、1月調査の49.8%から統計的有意に減少している。「多少は避けるようにしている」44.2%と合わせると87.7%が不要・不急の外出を避けるよう心掛けていることが分かるが、今、求められている行動「不要・不急の外出をできるだけ避ける」の割合が減少していることは、感染防止に向けての懸念材料である（図8）。自身がコロナウイルスに感染することへの不安感と、外出自粛行動は強く関連している（図9）ので、前述のように、全体に感染不安が希薄化していることが、外出自粛行動にも影響を与えていると考えられる。



統計的に有意な変化ではない。「できるだけ避けるようにしている」の割合は、若年層ほど少なく、高年層ほど多い傾向が表れている。

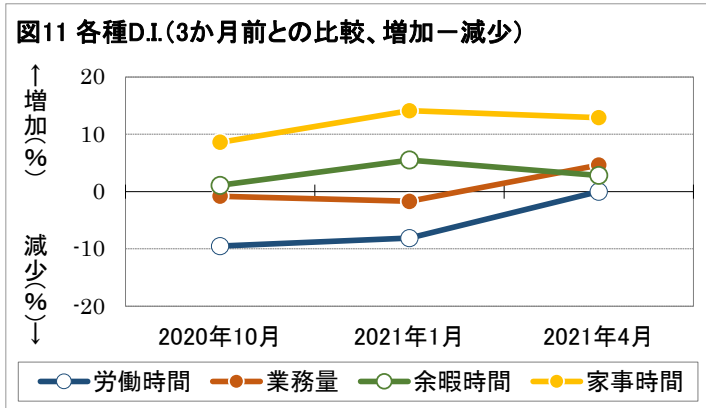
なお、感染不安と同じく、宮城県・大阪府・兵庫県とそれ以外の地域で、外出自粛の傾向に有意差は無かった（居住地・勤務地とも同様）。

4月調査の結果から、新型コロナウイルスへの感染不安が希薄化し、外出自粛行動が低調

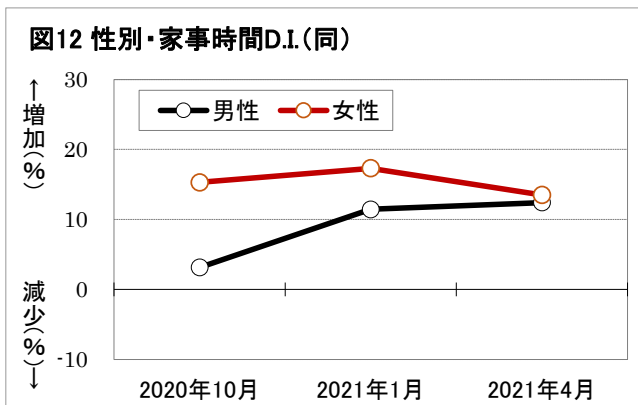
になる傾向が見えている。人々の自覚に訴えて行動変容を求めることは、従来以上に難しくなっていると思われる。

#### (4) 労働時間等の変化

3か月前（1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。2020年10月・2021年1月調査と同様、いずれも7割前後が「特に増減は



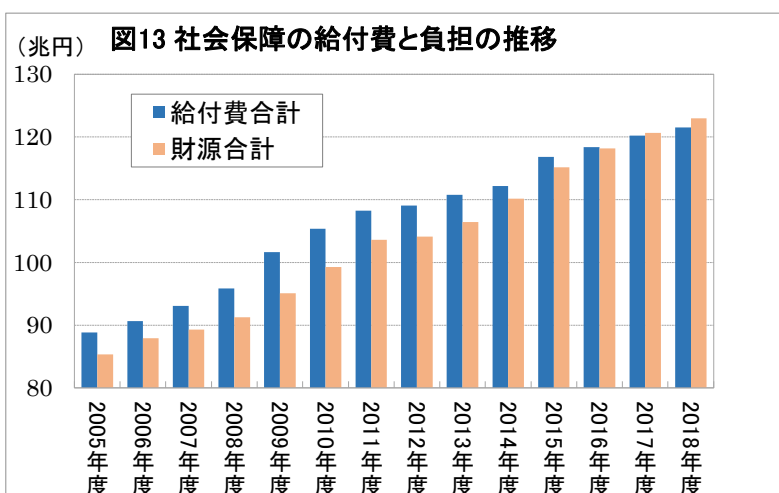
無い」と回答している。各項目について「増加した」（「どちらかと言えば増加した」と「増加した」の合計）から、「減少した」（「どちらかと言えば減少した」と「減少した」の合計）を引いた割合（D.I.: Diffusion Index）をみると、1月調査から4月調査にかけて、労働時間は減少からプラスマイナス・ゼロに、業務量は減少から増加に変化した（ただし年度末に



よる季節要因の可能性もある）。余暇時間と家事時間は増加基調であるが、増加の割合は1月調査より減少している（図11）。いわゆる「ワーク」の時間が増加し、「ライフ」の時間も増加しているがその増加傾向にはブレーキがかかっている。企業等の事業活動が、次第に旧に復しつつあることをうかがわせる。なお、家事時間について、10月調査・1月調査では、増加

の割合に男女差があったが、1月調査の結果を見ると、男女の差はほぼ消失している（図12）。

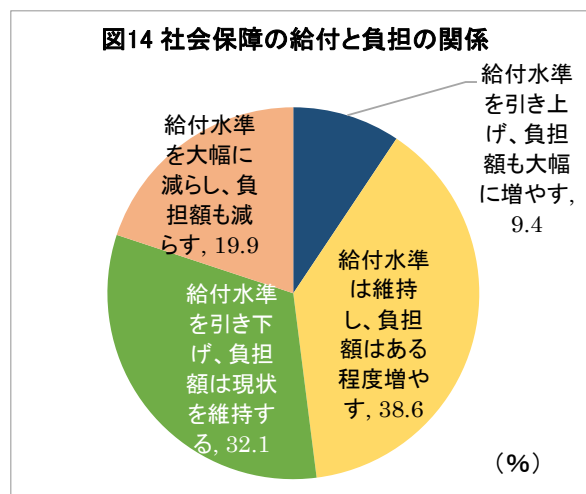
#### (5) 社会保障の給付と負担の関係



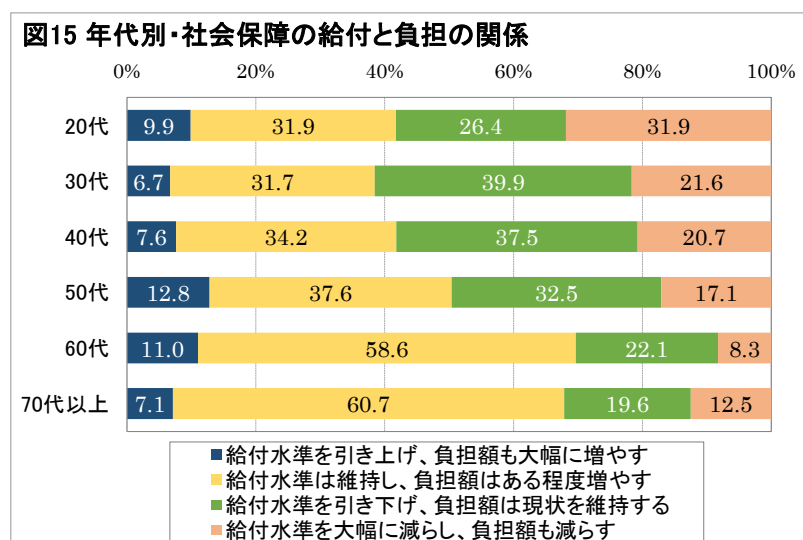
少子高齢化に伴い、わが国の社会保障関係費は増加の一途をたどっている。国立社会保障・人口問題研究所によれば、2018年度の社会保障給付の総額は約121兆円と、過去最高を記録した（図13）。同年の給付費の内訳は、年金が約55兆円、医療が約40兆円、福祉その他が約27兆円等となっている。一方、給付費を賄う財源は、社会保険料が約73兆円、税金等

（出所）国立社会保障・人口問題研究所「社会保障費用統計」を基に加工

の公費負担が約 50 兆円である（財源には他に年金運用による資産収入他があるが、ここでは含めていない）。総人口に占める生産年齢人口（15 歳以上、65 歳未満人口）の割合が今後急速に減少していくことは確実であるため、給付額を維持しようとする、社会保険料の負担額が増加することは避けられない。



このため、4 月調査では、社会保障の給付水準と負担額のバランスについて、どのように考えているかを質問した。なお、給付水準を引き上げる一方、負担額を減らすことは、現実的な政策ではないので、選択肢から外している。調査結果から「給付水準は維持し、負担額はある程度増やす」が 38.6%で最も多く、次いで「給付水準を引き下げ、負担額は現状を維持する」が 32.1%となっている。「給付水準を大幅に減らし、負担額も減らす」は 19.9%、「給付水準を引き上げ、負担額も大幅に増やす」は 9.4%である（図 14）。



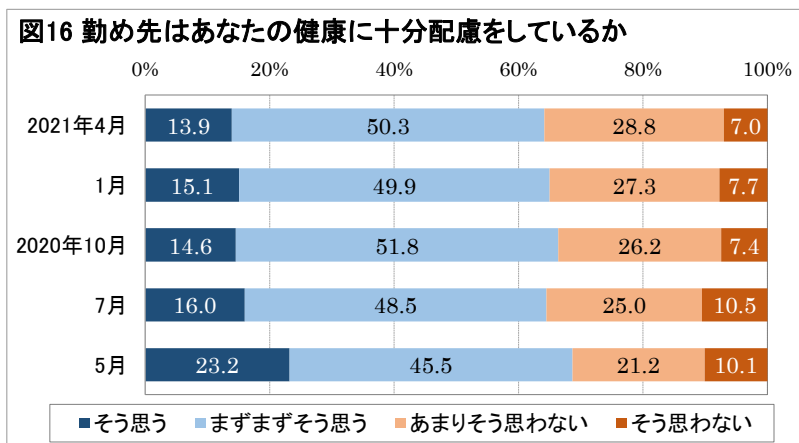
はある程度増やす」が、他の年代より大幅に増え、過半数を占めている。「給付水準を大幅に減らし、負担額も減らす」は 20 代が 31.9%で最も多く、60 代まで、高年層になるに従って減少していく（図 15）。これらの結果から、相対的に収入が少ない若年層や、教育費・住宅費などの支出が多い中年層では負担を維持ないし減らすことを支持し、主として給付を受ける側になる 60 代以上では、給付水準の維持・負担増を支持するという結果になっている。60 代を境に態度が大きく変わる背景には、わが国の社会保障の仕組みが高齢者対策を中心に構築され、少子化対策・育児支援など、若年者向けの対策が後回しになってきた現実があると考えられる。最近、政府は「こども庁」創設の検討を開始したが、これらの動きが契機となって、世代間バランスの取れた社会保障システムに移行していくことが望まれる。

### 3. 働く人の意識の変化

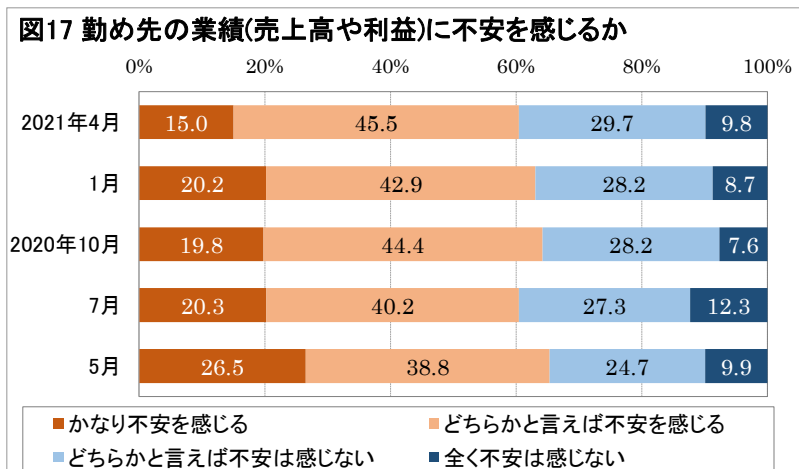
#### (1) 勤め先への信頼感

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。

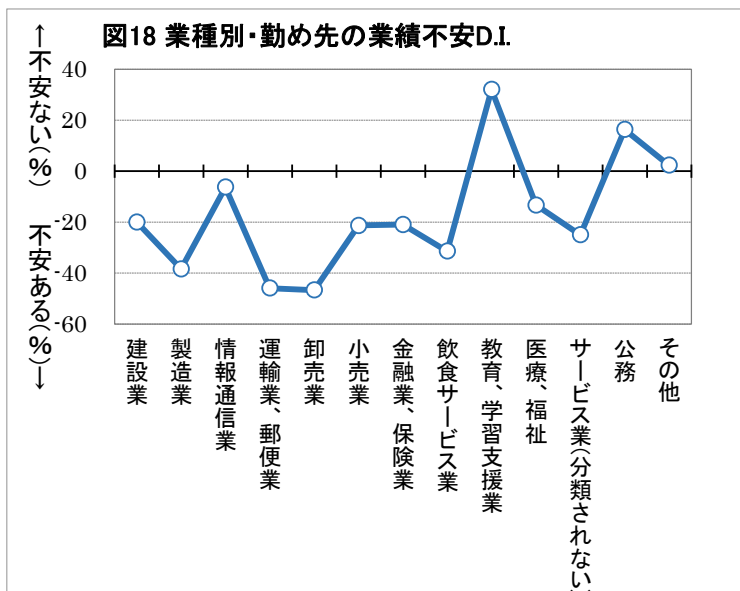
勤め先は健康に十分な配慮をしてくれているかを質問したところ、4つの選択肢とも、1月調査と比べて僅かな変化にとどまり、統計的有意差は見られなかった。



調査と比べて僅かな変化にとどまり、統計的有意差は見られなかった。勤め先の健康配慮については、「そう思う」13.9%、「まずまずそう思う」50.3%と、合わせて64.2%が肯定的な評価をしており(1月調査では65.0%)、今回も勤め先の健康配慮を実感している雇用者が多いことを示唆している(図16)。



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、「かなり不安を感じる」は15.0%と、1月調査の20.2%から統計的有意に減少している。それ以外の選択肢については、1月調査との間に統計的有意差は見られない(図17)。

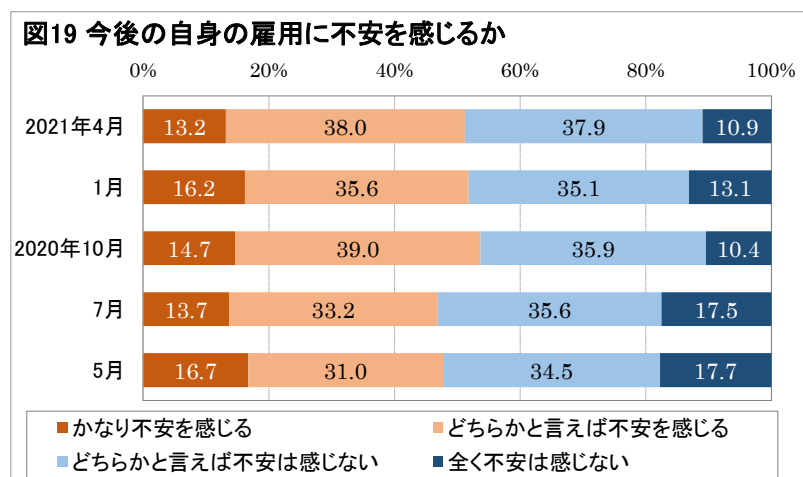


それは、業績への不安は、業種全体で軽減しているのだろうか。

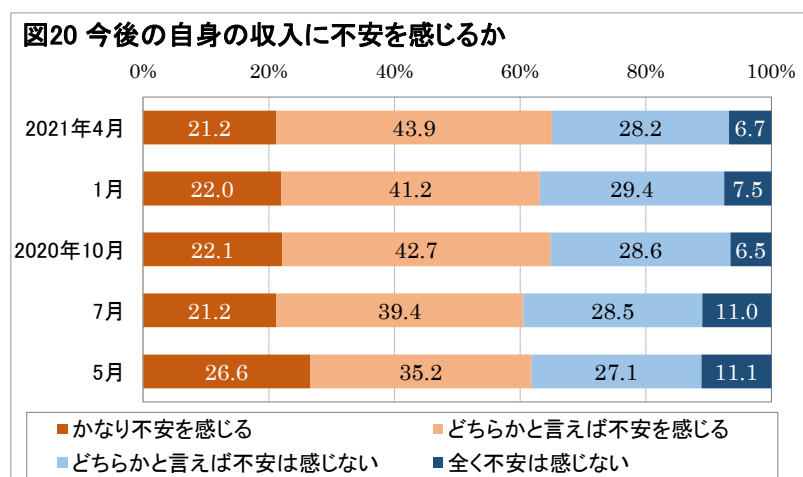
この点を確認するため、回答者数20名以上の業種について、業種別に「不安は感じない」(「全く不安は感じない」と「どちらかと言えば不安は感じない」の合計)から「不安を感じる」(「かなり不安を感じる」と「どちらかと言えば不安を感じる」の合計)を引いた割合(前出のD.I.)をみると、「教育、



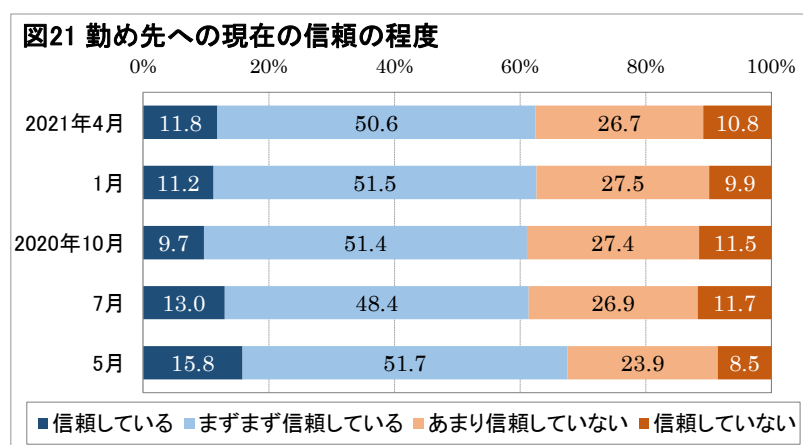
学習支援業」「公務」「その他」のように、D.I.がプラスの値を示す（「不安は感じない」の割合が「不安を感じる」を上回る）業種や、「情報通信業」といったD.I.が僅かなマイナスにとどまる業種がある一方で、「卸売業」「運輸業、郵便業」のように40ポイント以上のマイナスを示す業種があり、業種によって業績不安の様相は大きく異なっていることが分かる（図18）。



今後の自分自身の雇用については「かなり不安を感じる」が1月調査の16.2%から13.2%に減少した（5%水準では有意差がある）が、他の選択肢については、1月調査との間に統計的有意差は無く、雇用不安の様相は1月時点と比べて大きな変化は無いと言える。（図19）。



今後の収入については、いずれの選択肢も1月調査との間に統計的有意差は無く、特に変化は無かった。なお、「不安を感じる」の合計は、65.1%と、業績不安同様、調査開始以来5回連続で6割を超えている（図20）。



勤め先への信頼の程度は、いずれの選択肢も10月調査と比べて統計的有意差は無く、「信頼している」（「信頼している」「まずまず信頼している」の合計）は62.4%（1月調査では62.7%）となった（図21）。

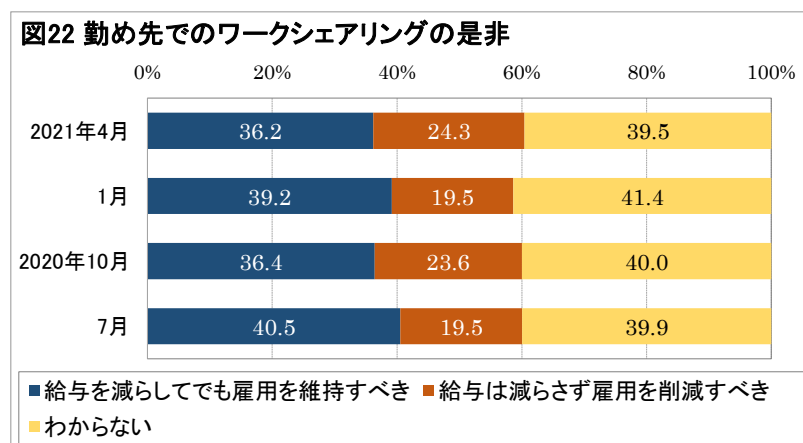
このように、雇用者が感じている各種の不安感は、1月調査と比較して大きな変化はなかったが、勤め先の業績について「かなり不安を感じる」がやや減少したこと、また、

図11のように、3か月前と比較した業務量の増減がマイナスからプラスに転じたことから、企業の事業活動が一部で回復しつつあることを示していると考えられる。

## (2) ワークシェアリングと兼業・副業

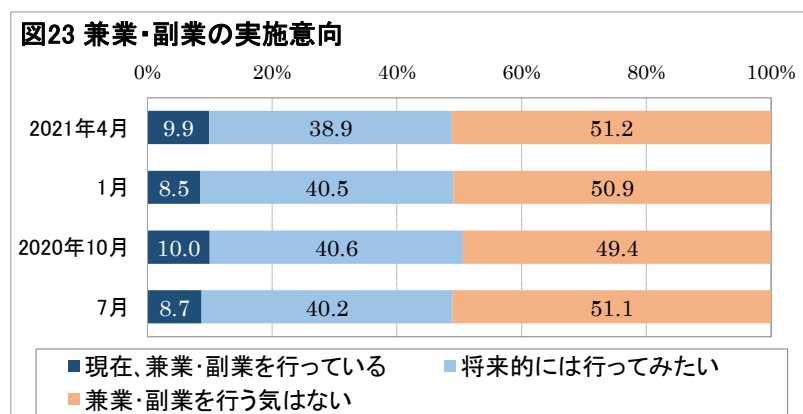
景気後退期において、企業が雇用を維持するためには、最終的には社員の給与等の処遇を

切り下げることと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。

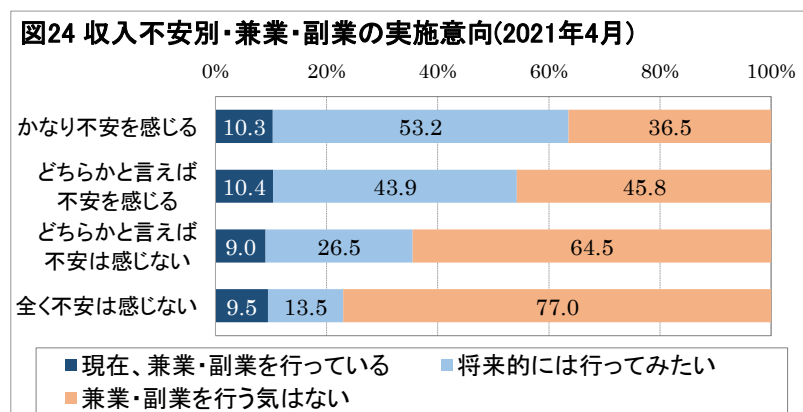


調査結果から、「給与を減らしてでも雇用を維持すべきだ」と、ワークシェアリングを是認する意見が36.2%となった。一方で「給与は減らさず、雇用を削減すべきだ」は24.3%で、1月調査の19.5%から統計的有意に増加し、過去4回の調査で最多となった(図22)。なお、従来の

調査と同様、「わからない」が4割前後を占め、雇用者の多くはワークシェアリングの是非を判断しかねているのが現状である。



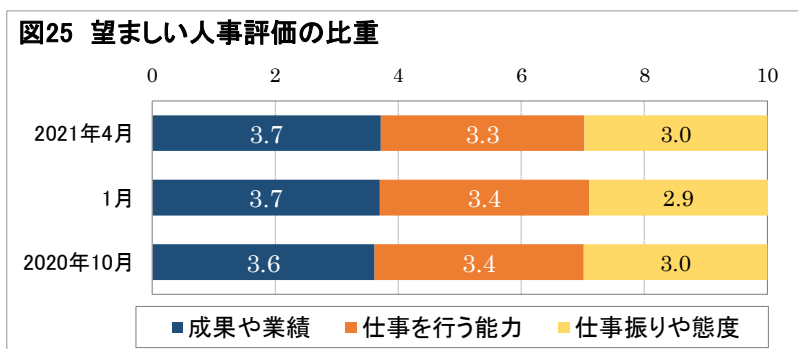
昨今、社員の兼業・副業を容認あるいは積極的に推進する企業が増えており、話題になっている。本調査でも2020年7月以降、兼業・副業の実施意向を継続的に質問している。4月調査では、「現在、兼業・副業を行っている」は、1月調査の8.5%から9.9%に微増、「現在は行っていないが、将来的には兼業・副業を行ってみたい」は同40.5%から38.9%に微減したが、いずれも統計的な有意差は無い(図23)。なお、今後の自身の収入の不安度別に実施意向をみると、実際に兼業・副業を行っている割合には差が無いが、将来的に行ってみたいと考えて



ている割合は、収入不安が強いほど多くなっている。雇用者が、兼業・副業に惹かれる理由は、一部の企業が期待する他社での経験、ノウハウ吸収を本業に生かすことではなく、収入の補填にあることが分かる(図24)。

### (3) 望ましい人事評価とキャリア形成

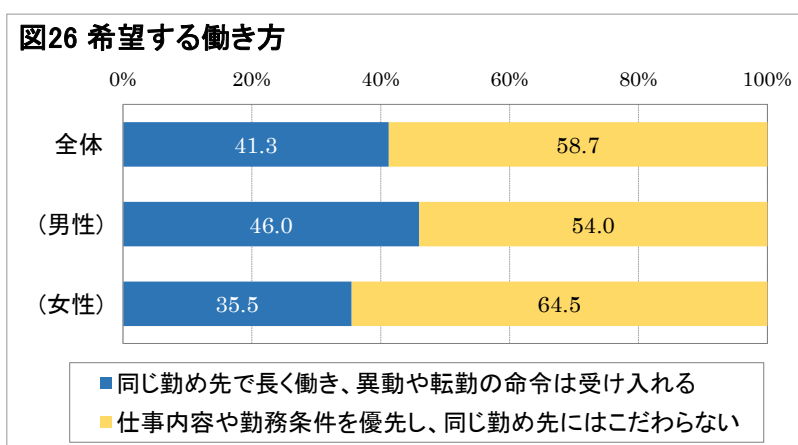
兼業・副業への積極的な意識や、後述のようにテレワークを多くの人が経験することによって、雇用者の人事評価に対する受け止め方も変化していくと考えられる。このため、2020年10月調査より、勤め先から人事評価を受ける際、どのような点に比重を置いて評価されることが望ましいか、継続して質問している。本設問では人事評価の要素を、(1)成果や業績、(2)仕事を行う能力、(3)仕事振りや態度、の3つに集約し、これら3つの要素の望ましい比重を回答するよう求めた（3つの要素の比重を合計して10になるように整数で回答）。



4月調査では、各要素の比重の平均は「成果や業績」が3.7で最も高く、次いで「仕事を行う能力」3.3、「仕事振りや態度」3.0であり、1月調査とほとんど変化はなかった。全体としては、いずれかの要素が突出することなく、バラ

ンスの取れた評価を望んでいることが分かる（図25）。

近年、わが国の雇用システムの硬直性が生産性の低下を招いているのではないかとの議論が多い。この中で、話題となっているのは「メンバーシップ型」から「ジョブ型」への転換である。メンバーシップ型は、長期雇用が前提となる一方で、「勤務地、職務、労働時間が事前に限定されていないという無限定性」に特徴がある。その結果、雇用の安定と引き換えに、「将来の勤務地や職務の変更、残業を受け入れる義務があり、労働者側からは将来の転勤や職務の変更、さらに残業命令は断れない」<sup>4</sup>ことになる。これに対して、ジョブ型は、欧米企業で一般的に見られる雇用形態であり、職務記述書が事前に作成されており、職務に人を付けるという考え方を取る。職務に加えて、勤務地や労働時間も限定的である。特定の職務に集中できるため、専門性が高まるメリットがある反面、企業の業務変更によって当該職務が不要になった場合、職を失うこともある。



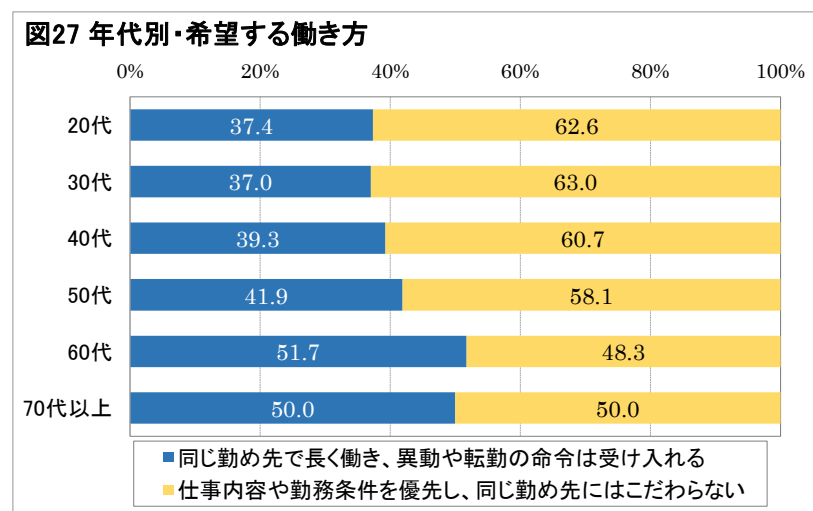
どちらの型にもメリットとデメリットがあるが、経団連によるジョブ型雇用拡大の呼びかけ、コロナ禍に伴うテレワークの拡大等が契機となり、日立製作所、富士通、KDDIといった著名企業がジョブ型雇用の拡大を表明するなど、ジョブ型雇用は時代のキーワードとなっている。それでは、

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ので

<sup>4</sup> 鶴光太郎「日本の雇用システムの再構築：総論」P11（RIETI Policy Discussion Paper Series 19-P-008,2019年5月）

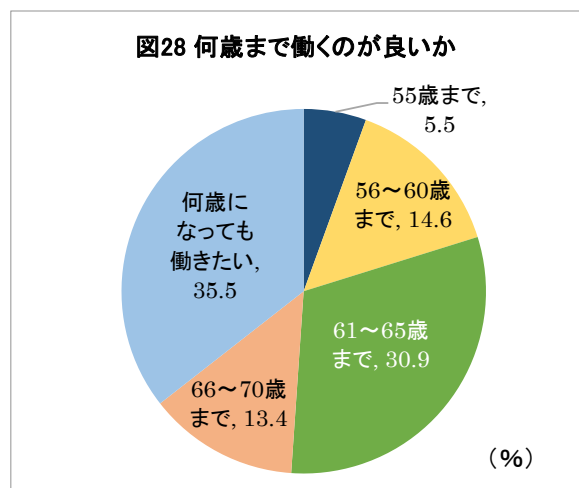
あろうか。メンバーシップ型、ジョブ型については、様々な側面があり、アンケート調査向けに一言で表すことは難しい。本調査では、メンバーシップ型を「同じ勤め先で長く働き、異動や転勤の命令があった場合は受け入れる」、ジョブ型を「仕事内容や勤務条件を優先し、同じ勤め先にはこだわらない」働き方とした。調査結果から、希望する働き方は、ジョブ型が58.7%、メンバーシップ型が41.3%となった（図26）。

性別で見ると、男性はジョブ型が54.0%、メンバーシップ型が46.0%であるが、女性はジョブ型64.5%、メンバーシップ型35.5%と、性別によって10ポイントの統計的有意差がある（図26）。



年代別に見ると、50代まではジョブ型を希望する割合が多く、30代で63.0%と最多になっている。60代以降はメンバーシップ型を希望する割合が増え、60代では51.7%となっている。なお、20代・30代と60代の間には統計的有意差がある（図27）。わが国の転職市場は、高齢者には厳しく、一度退職

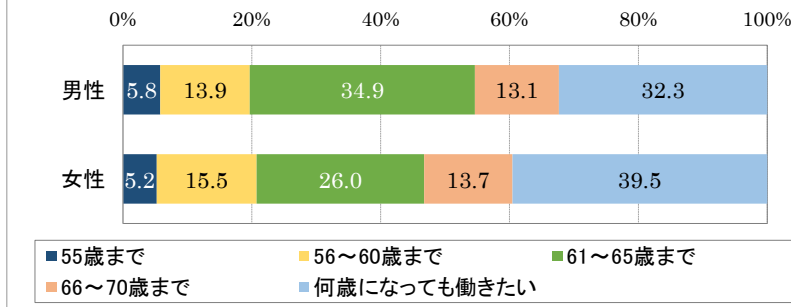
した高齢者は満足できる就業機会を得にくいと言われている。それにも関わらず、60代・70代の約半数がジョブ型を希望しているのは、やや意外である。なお、図表は割愛するが、職種別では、管理的な仕事でメンバーシップ型を希望する割合が61.3%となり、他の職種と有意な差を示している。メンバーシップ型の希望が過半数を超えた職種は管理的な仕事のみである。



2021年4月1日から「高年齢者雇用安定法」が施行され、企業等は70歳までの就業機会を確保する努力義務が課されることになった。このため、4月調査では、雇用者は「何歳まで働くのが良い」と思っているかを質問した。なお、設問では、実年齢に関係なく回答することを求め、例えば70歳で働いていても、本人の希望としては65歳までで引退したかった場合に「61~65歳まで」を選択することを容認している。調査結果から、「働ける限り、何歳になっても働きたい」が35.5%で最も多く、次いで「61~65歳まで」30.9%、「56~60歳まで」14.6%、「66~70歳まで」13.4%、「55歳まで」5.5%が続いている（図28）。65歳を超えても働きたい意思を持つ者が半数弱と、雇用者の就業意欲の高さを示している。なお、就業希望年齢は性別によって違いがあり、男性は「61~65歳まで」が34.9%でもっと多く、「何歳になっても働きたい」は32.3%である。女性は「何歳になっても働きたい」が39.5%で最も多く、「61~65歳まで」は26.0%である。この2つの選

好する働き方は、ジョブ型が58.7%、メンバーシップ型が41.3%となった（図26）。

図29 性別・何歳まで働くのが良いか

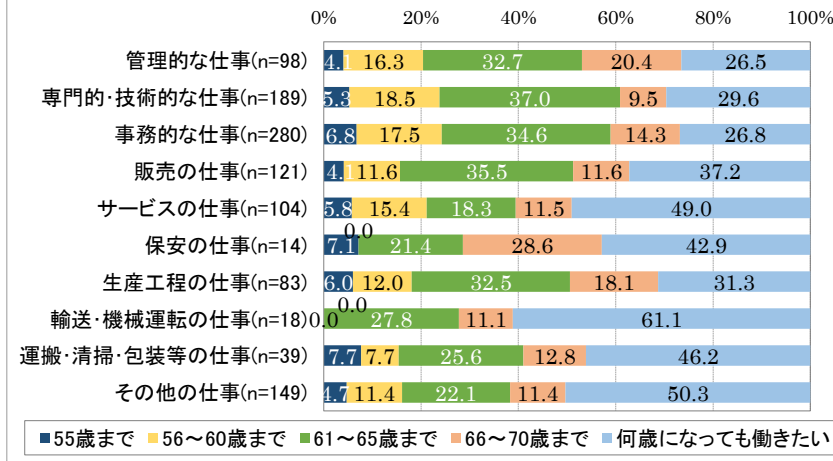


択肢については性別により統計的有意差があり、その他の選択肢について有意差は無かった (図 29)。

就業希望年齢は、職種別でも差が見られる。特に「何歳になっても働きたい」に着目

すると、管理的な仕事、専門的・技術的な仕事、事務的な仕事といった、ホワイトカラー系の職種では希望する割合が少なく、輸送・機械運転の仕事、運搬・清掃・包装等の仕事といった生産工程以外のブルーカラー系の仕事で、希望する割合が多い。サービスの仕事、販売の仕事といった対人系の職種でも、希望する割合はホワイトカラー系を上回っている (図 30)。

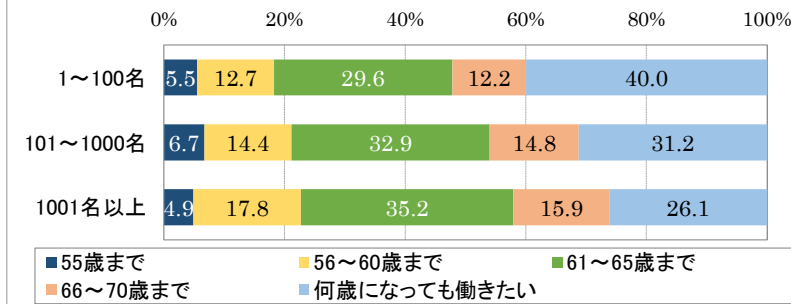
図30 職種別・何歳まで働くのが良いか



する割合はホワイトカラー系を上回っている (図 30)。

ただし、就業希望年齢は本人の就業意欲だけで決まるわけではなく、老後の生活資金確保等、収入の多寡によって左右される面があることは否めない。本調査では、年収に

図31 従業員規模別・何歳まで働くのが良いか

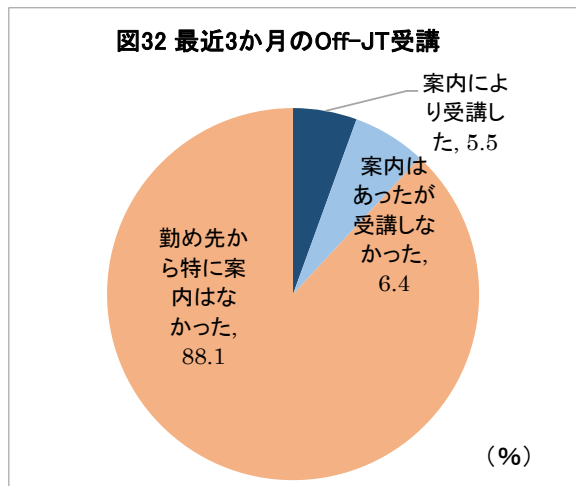


関する設問を用いていないが、一般に企業規模が大きいほど給与水準は高いため、代理変数として従業員規模別の就業希望年齢を調べた。その結果、「何歳になっても働きたい」の割合は、100名以下の勤め先で最も多く、1,001名以上で最も少ないことが分かった (統計的有意差あり) (図 31)。

このように、就業希望年齢は、性・職種・従業員規模 (年収) 等、様々な要因によって左右される。また、本調査では質問していないが、健康状態も重要な要因になると考えられる。労働力人口の不足が懸念される中、高齢者の就業機会確保は重要な施策であるものの、就業希望年齢は雇用者の属性によって一様ではないことに留意するべきであろう。

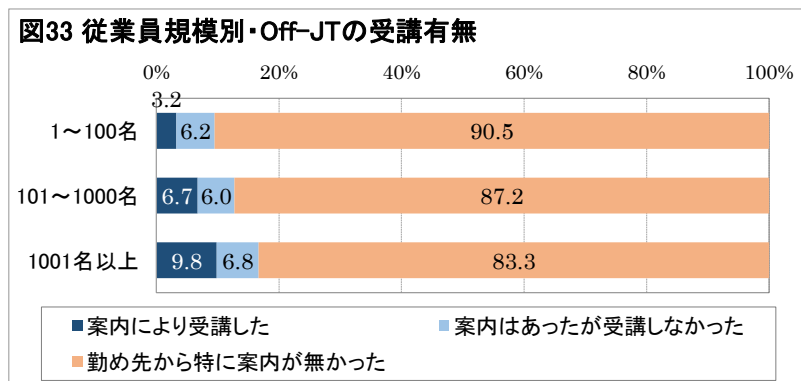
#### (4) Off-JT、OJTの実施状況

2020年度は、コロナ禍により、密集を避けるため、集合型研修が行えなくなり、新入社員研修さえ見送られる例が増えた。本調査では、昨年度、新型コロナウイルス流行以降の勤め先でのOff-JT<sup>5</sup>、OJT<sup>6</sup>実施状況や機会の増減を質問したが、4月調査では、最近3か月のOff-JT、OJTの実施状況を質問することにした。

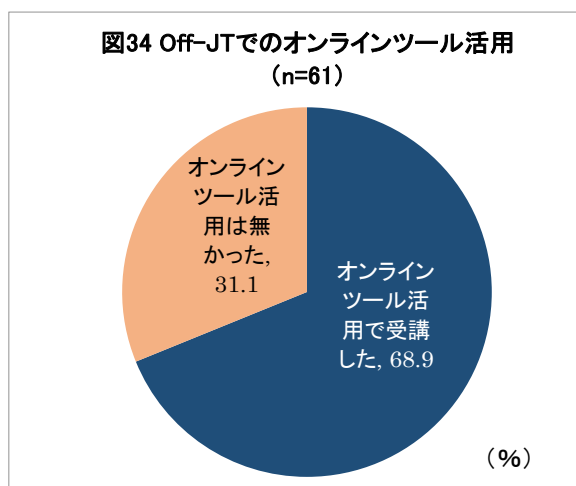


最近3か月（1月以降）のOff-JTの実施状況を見ると、勤め先からの「案内により受講した」は5.5%、「案内はあったが受講しなかった」は6.4%、「勤め先から特に案内が無かった」は88.1%となっている。対象となった期間は1月から3月と、年度末の多忙な時期である。しかし、この点を勘案してもOff-JTの受講率は必ずしも高くない（図32）。

なお、Off-JTの受講状況は、従業員規模によって違いがある。100名以下の勤め先では「受講した」は3.2%であるのに対し、101～1,000



名では6.7%、1,001名以上では9.8%となっており、100名以下と1,001名以上の間では1%水準で、100名以下と101～1,000名の間では5%水準で統計的有意差があった（図33）。規模が小さい勤め先の雇用者ほど、Off-JTの機会に恵まれていないことが分かる。



コロナ禍により、集合研修を行いにくなくなったため、オンラインツールを利用した研修が普及していることが予想される。Off-JTを受講した61名の回答者に、オンラインツールの活用があったかどうかを質問したところ、68.9%が「オンラインツールを活用したものを受講した」と回答した（図34）。オンラインツールを使いこなせないと、Off-JTで人材育成を行うことは難しくなっていることを示している。

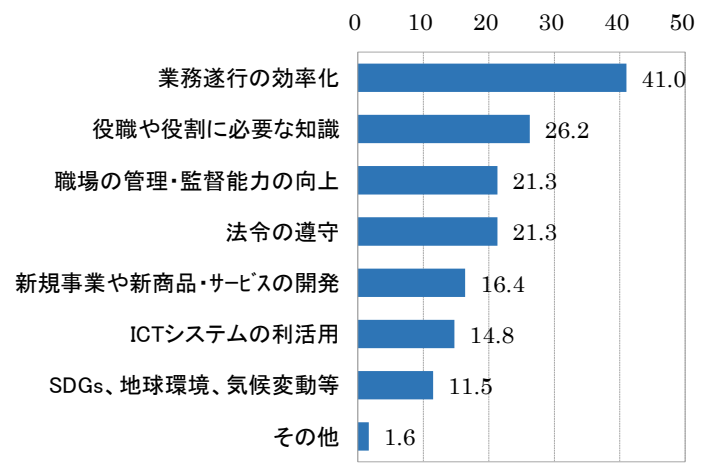
また、Off-JT受講者に、受講した内容を複数回答で質問した。その結果、「業務遂行の効率化」

が41.0%で最も多く、次いで「係長、課長、部長など、役職や役割に必要な知識」26.2%、「職場の管理・監督能力の向上」と「法令の遵守（個人情報保護、ハラスメントなど）」が同

<sup>5</sup> 調査票では「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」とした。

<sup>6</sup> 調査票では「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」とした。

図35 最近3か月に受講したOff-JTの内容(MA) (%)



じく 21.3%で続いている。わが国は、官民ともにデジタルトランスフォーメーション(DX)などのICT利用で欧米の後塵を拝していると言われているが、「ICT(コンピュータやネットワーク)システムの利活用」を受講した割合は14.8%となっている(図35)。「ICTシステムの利活用」の受講割合は、生産性向上との関係で今後の推移を注視していきたい。

図36 最近3か月にOJTを行う機会

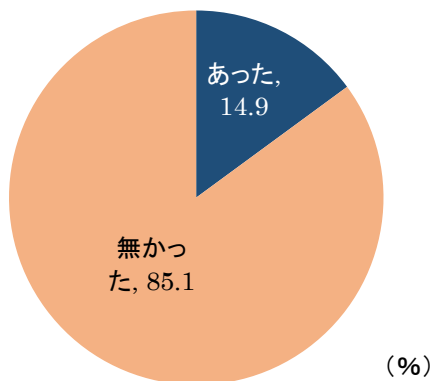
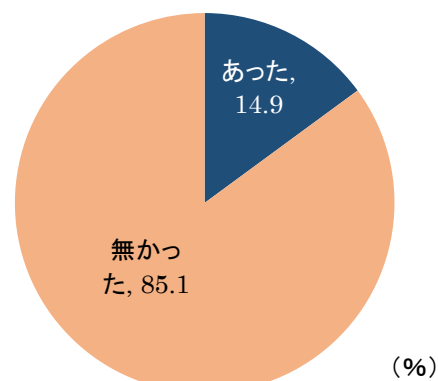


図37 最近3か月にOJTを受ける機会



わが国の企業内教育は、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が、実態はどうであろうか。最近3か月(1月以降)の間に、OJTを行った機会の

図38 従業員規模別・OJTを行う機会

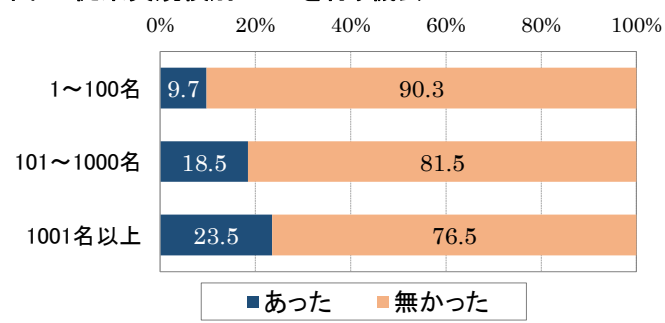
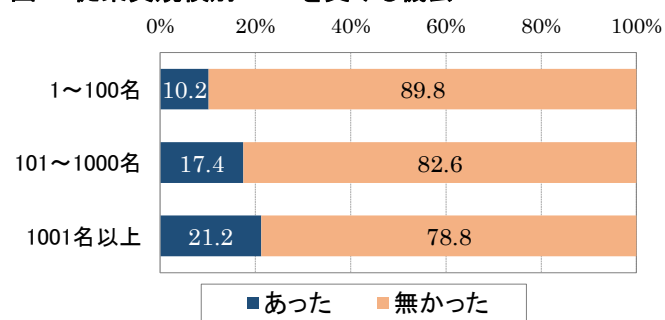


図39 従業員規模別・OJTを受ける機会

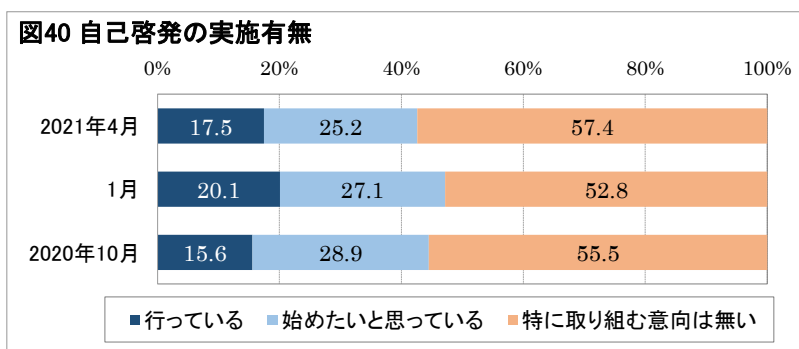


の有無、受けた機会の有無をそれぞれ質問した。調査結果から、OJTを行う機会が「あった」、OJTを受ける機会が「あった」は、いずれも同数の14.9%となり、Off-JTの受講率を上回っている(図36・37)。

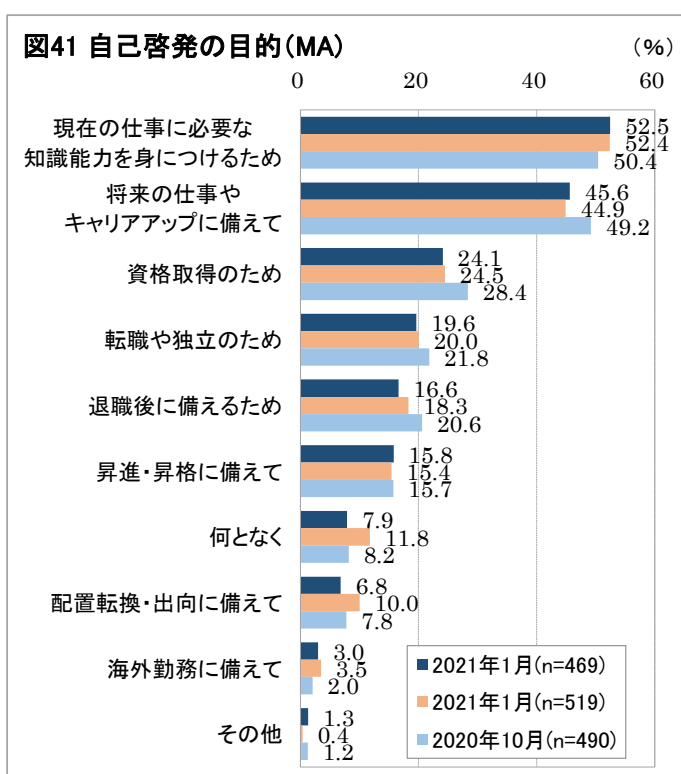
Off-JTと同様、OJTの実施状況を従業員規模別に見ると、行う機会/受ける機会ともに、100名以下の勤め先の雇用者は101~1,000名、1,001名以上より統計的に有意に実施率が低い(図38・39)。Off-JTではオンラインツールの導入など一定のコストを要するため、規模別格差が生じることは致し方ないが、特段のコストを必要としないOJTについても規模による差があるこ

とは、小規模な勤め先は、職場運営に課題がある場合が多いことを示唆している。

## (5) 自己啓発の実施状況

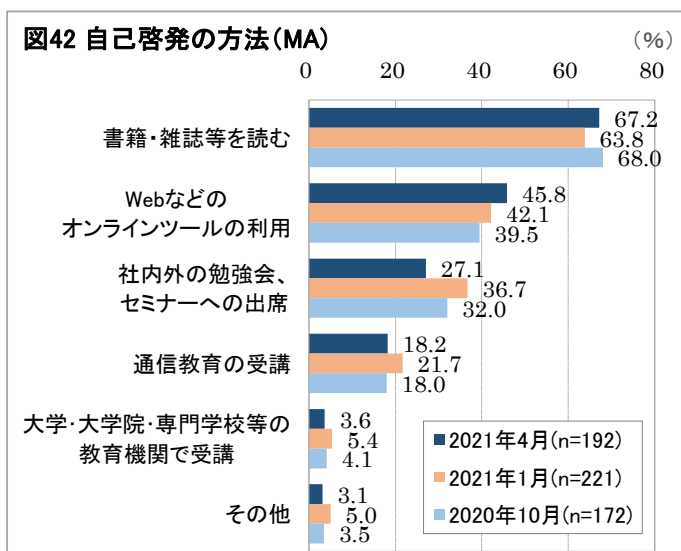


能力開発の方法には、勤め先が提供する Off-JT、OJT の他に、働く者が自らの意思で行う自己啓発がある。自己啓発の実施状況を質問したところ、自己啓発を「行っている」は 1 月調査の 20.1% から 17.5% へと減少したが、この



変化は「行っていないが、始めたいと思っている」の微減と同様、統計的に有意ではない。また、「特に取り組む意向は無い」は同 52.8% から 57.4% へと増加した (5%水準で統計的有意差あり) (図 40)。

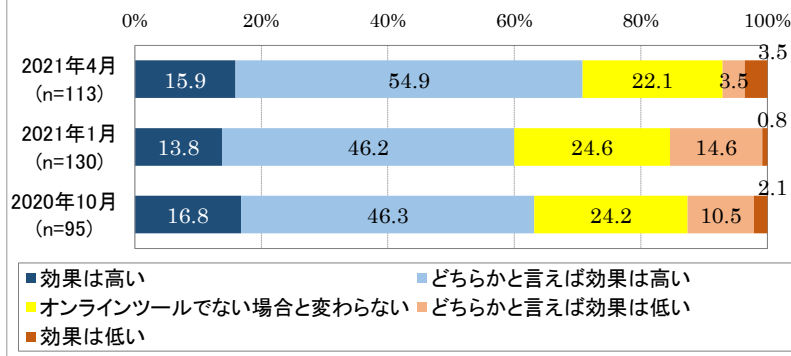
自己啓発を「行っている」「始めたいと思っている」と回答した者を対象に、自己啓発の目的を複数回答で質問した。1 月調査と同様、最も多いのは「現在の仕事に必要な知識・能力を身につけるため」52.5%、次いで「将来の仕事やキャリアアップに備えて」45.6%、「資格取得のため」24.1%、「転職や独立のため」19.6%が続いている。目的の順位は 1 月調査と同様であり、また各項目の割合も大きな変化は無い (図 41)。



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 1 月調査と同様、67.2% で最も多く、次いで、「Web などのオンラインツールの利用」45.8%、「社内外の勉強会、セミナーへの出席」27.1%、「通信教育の受講」18.2%等となっている。自己啓発の目的同様、方法の順位は 1 月調査と同じであるが、「社内外の勉強会、セミナーへの出席」は (5%水準であるが) 統計的有意に減少した (図 42)。



図43 オンラインツールの効果



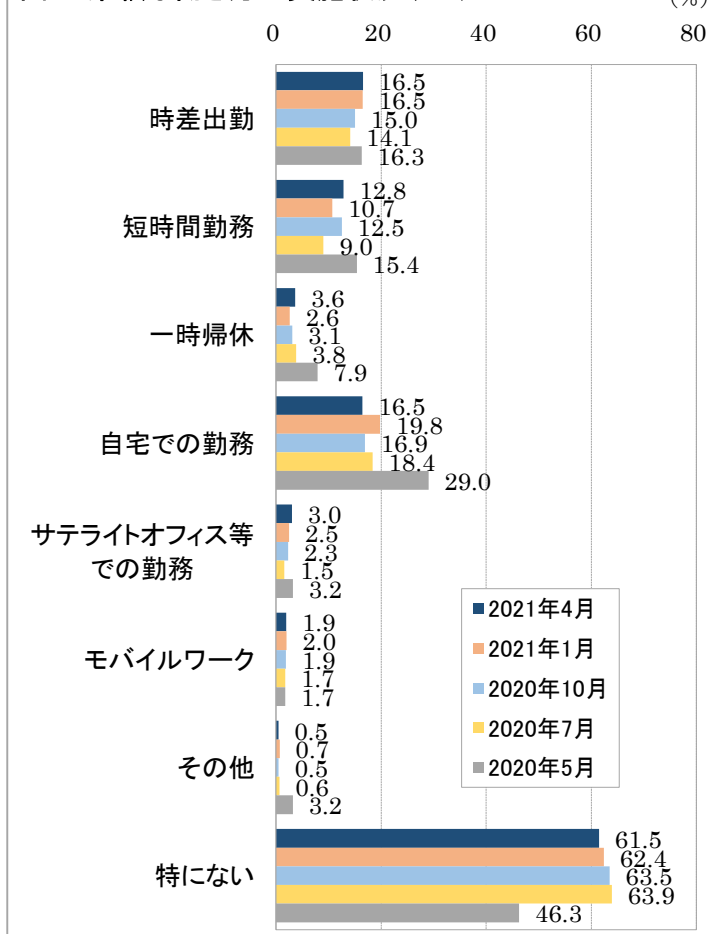
Off-JT あるいは自己啓発でオンラインツールを利用した回答者に、評価を求めたところ、「効果は高い」は10月調査の13.8%から15.9%に微増、「どちらかと言えば効果は高い」は同46.2%から54.9%に増加したが、いずれも統計的有意差は無い。ただし

「どちらかと言えば効果は低い」は同14.6%から3.5%へと統計的有意に減少している(図43)。オンラインツールの使い勝手向上あるいは使い方への習熟が進んでいることをうかがわせる結果である。

## 4. 働き方の変化

### (1) 柔軟な働き方

図44 柔軟な働き方の実施状況(MA)



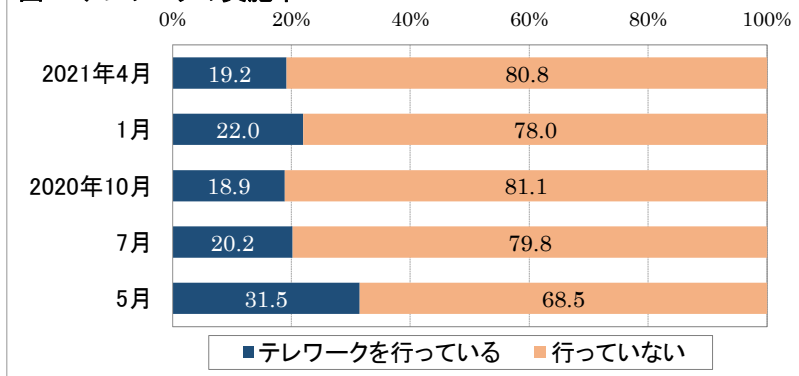
新型コロナウイルス感染防止対策として、「3密」(密集、密閉、密接)を避けるため、時差出勤やテレワークの積極的な活用が推奨されている。2020年5月の初回調査からの継続で、これら「柔軟な働き方」の実施状況を質問した。設問は「現在、あなた自身が行っている働き方をいくつか選んで下さい」(複数回答)としている。

4月調査の結果を見ると、1月調査より実施率が上がった施策も下がった施策もあるが、「自宅での勤務」(在宅勤務)は1月調査の19.8%から16.5%に3.3ポイント減少した(5%水準では統計的有意差あり)。それ以外の施策の実施率の変動は誤差の範囲内であり、統計的有意差は無い(図44)。

これら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1月調査の22.0%から19.2%へと2.8ポイント減少しているが、1%

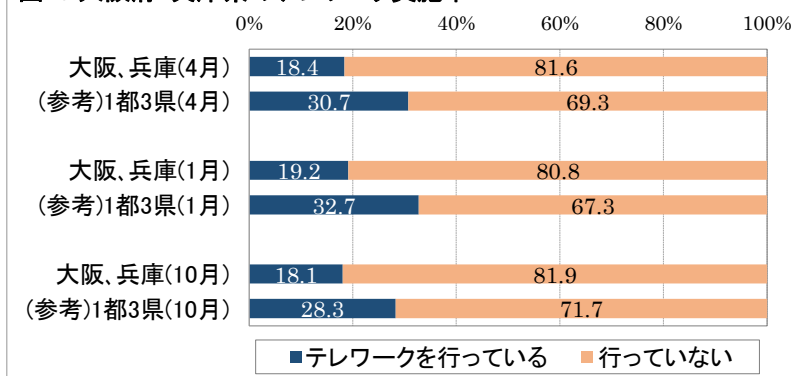
図45 テレワークの実施率



水準・5%水準いずれで見ても統計的有意差は確認できず、2020年7月調査以降、雇用者に占めるテレワーカーの割合は約2割という状況が続いている(図45)。

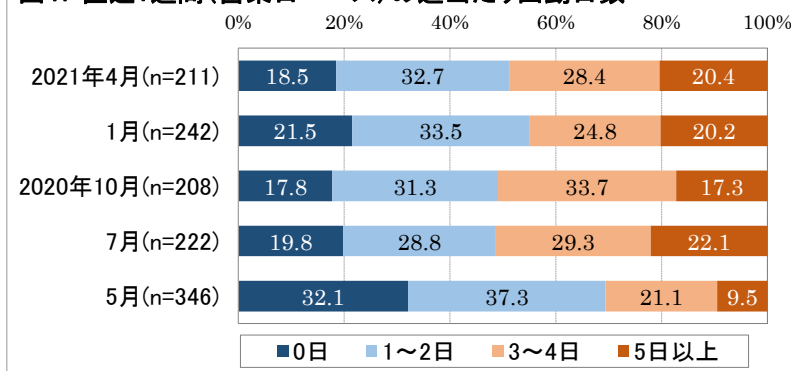
4月調査は4月12日から13日にかけて実施した。この時点では、宮城県・大阪府・兵庫県の3府県を対象に、まん延防止等重点措置が適用(4月5日付け)されていた。大阪府・兵庫県を勤務地とする雇用者のテレワーク実施率を見ると<sup>7</sup>、4月調査で18.4%となっている。両府県の1月調査・2020年10月調査でのテレワーク実施率は、それぞれ

図46 大阪府・兵庫県のテレワーク実施率



19.2%、18.1%であり、4月調査との間には統計的有意差は無い。この結果を見る限り、まん延防止等重点措置の適用が、テレワーク実施率に影響した様子はない(図46)。これは、1月調査のレポートで指摘したように、二度目の緊急事態宣言が先行して発出された首都圏の1都3県のテレワーク実施率が、宣言発出前と差が無かったことと同様で、宣言・措置の企業への影響力が2020年4~5月頃と比較して低下していることを示唆していると思われる。

図47 直近1週間(営業日ベース)の週当たり出勤日数



テレワーカーについて、直近1週間(営業日ベース)の週当たり出勤日数を質問した。4月調査において「直近1週間」は4月5~9日の場合が多いと考えられる。調査結果から、1月調査同様「週当たり1~2日」が32.7%で最も多く、次いで「3~4日」28.4%とな

っている。週のうち半分以上テレワークを行っている者の割合は51.2%と1月調査の55.0%より減少しているが、統計的に有意な差ではない(図47)。なお、週の全ての日数についてテレワークを行っている「完全テレワーカー」は、実施率(19.2%)×週当たり出勤日数0日の率(18.5%)で、全雇用者の3.6%になる。

図表は割愛するが、テレワークがホワイトカラー系の職種を中心に実施されている状況に変わりはなく、職種別の実施率についても1月調査と比べて統計的有意差は無かった。

<sup>7</sup> 宮城県は回答者数が16名と少なく、また地理的に大阪府・兵庫県と離れており、1つの「地域」とする意義が乏しいため、本分析では除外している。なお、大阪府の回答者数は102名、兵庫県は50名である。

図48 自宅での勤務で効率が上がったか

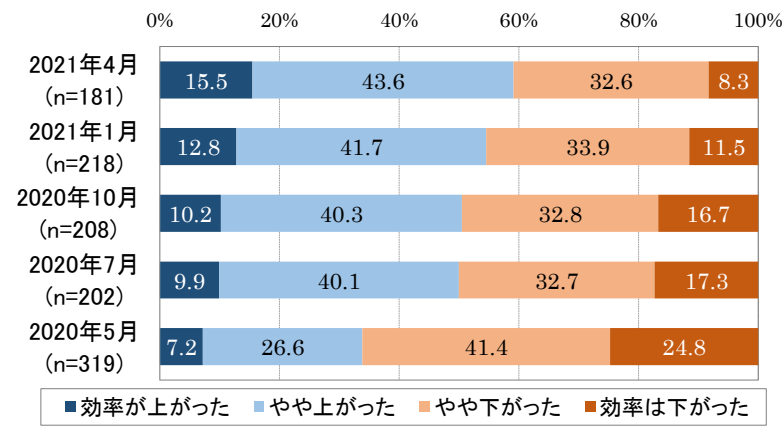
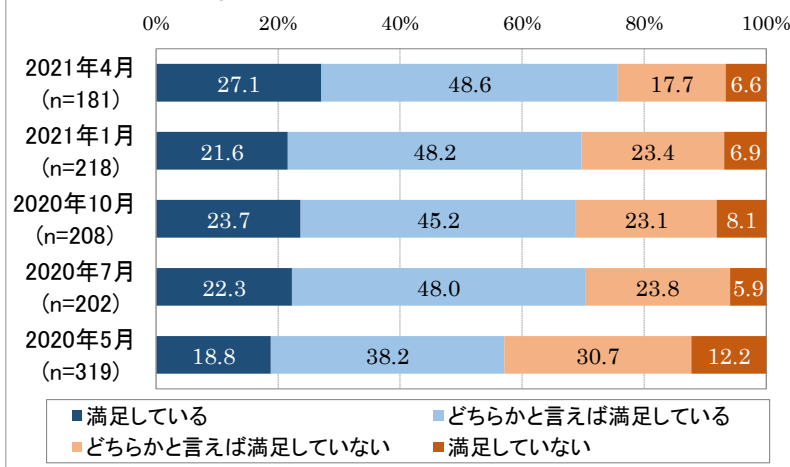


図49 自宅での勤務に満足しているか

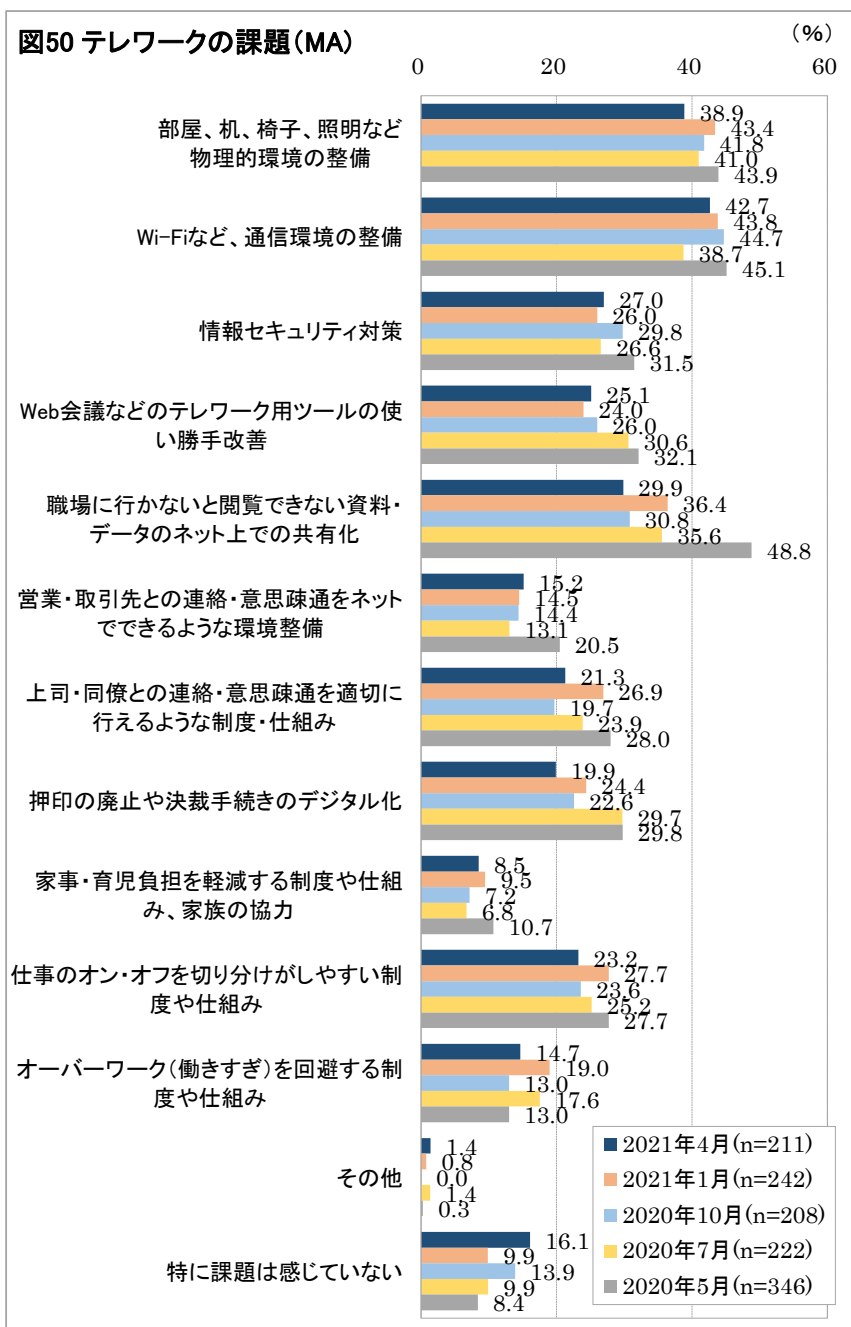


また、テレワークの大多数を占める在宅勤務について、効率の向上を質問したところ、59.1%が「効率が上がった」（「効率が上がった」15.5%と「やや上がった」43.6%の合計）と回答しており、1月調査の54.5%から4.6ポイント増加している。在宅勤務で「効率が上がった」とする割合は調査を重ねるごとに増加しているが、2020年5月調査とそれ以降の調査の間には統計的有意差があるものの、2020年7月以降4回の調査の間には有意差は無い（図48）。

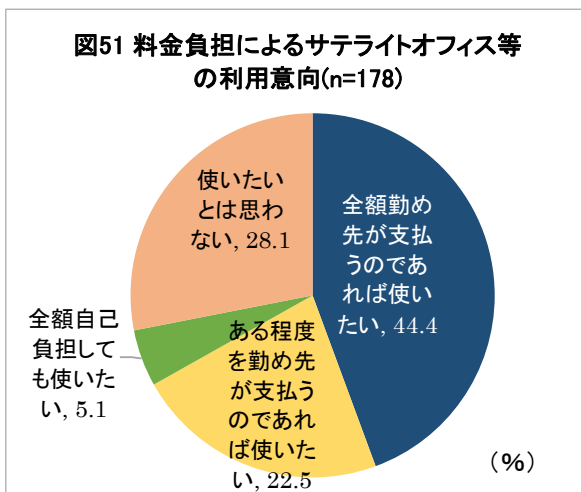
自宅での勤務の満足度を質問したところ、75.7%が「満足」（「満足している」27.1%と「どちらかと言えば満足している」48.6%の合計）と回答しており、1月調査の69.8%

から5.9ポイント増加しているが、効率性と同様、7月調査以降の変化には統計的有意差は無い（図49）。過去の調査結果でも触れているが、2020年7月以降、テレワークに適した職種・業務従事者の選別は完了しており、現在は、テレワークを行いやすい雇用者が、在宅と出勤のバランスを取りながら、安定した勤務を続けていると推測される。

## (2) テレワークの課題



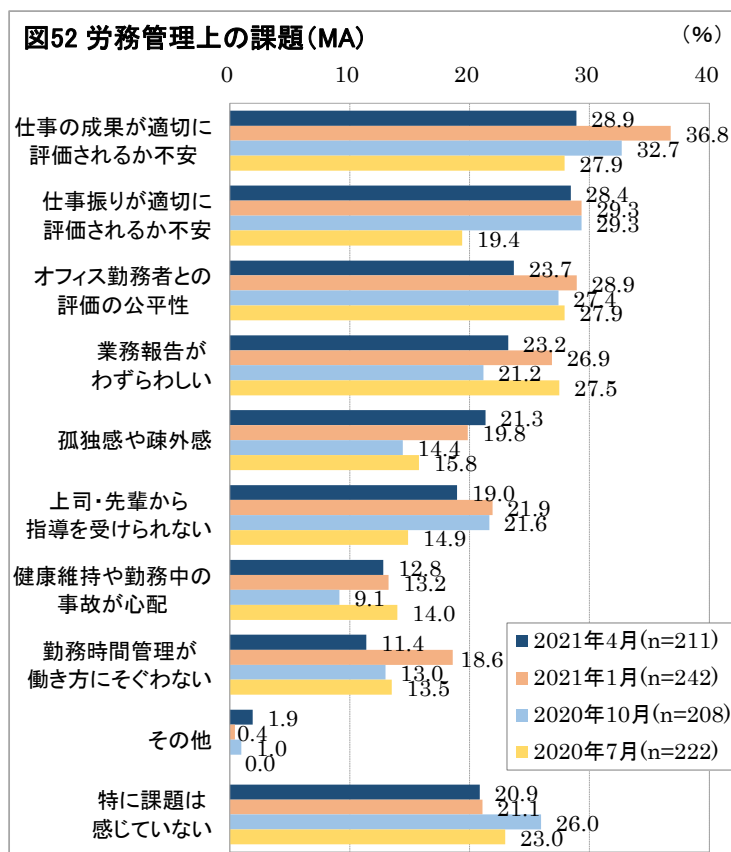
テレワークは実施率 2 割前後で定着する様相を示しているが、現在、どのような点が課題と認識されているか、複数回答で質問した。第 1 回調査から一貫して「Wi-Fi など、通信環境の整備」「部屋、机、椅子、照明など物理的環境の整備」といった、自宅の環境整備に係る項目を 4 割前後のテレワーカーが課題として挙げており、4 月調査においてもこの傾向に変化は無い。一方、企業側によるネットワークや仕組みの改善が必要な課題は 4 月調査では 10~20% 台で、解決の方向にある。「特に課題は感じていない」が 16.1% で過去最多となった(1 月調査との比較では 5% 水準で有意差あり) ところからも、テレワークが定着してきた様相が見える。ただし、これまでの調査レポートでも指摘したよ



うに、家庭の物理的環境の改善には時間がかかり、また限界もあるので、郊外に共用のサテライトオフィスやコワーキングスペースが普及することが、今後のテレワーク拡大のカギである (図 50)。

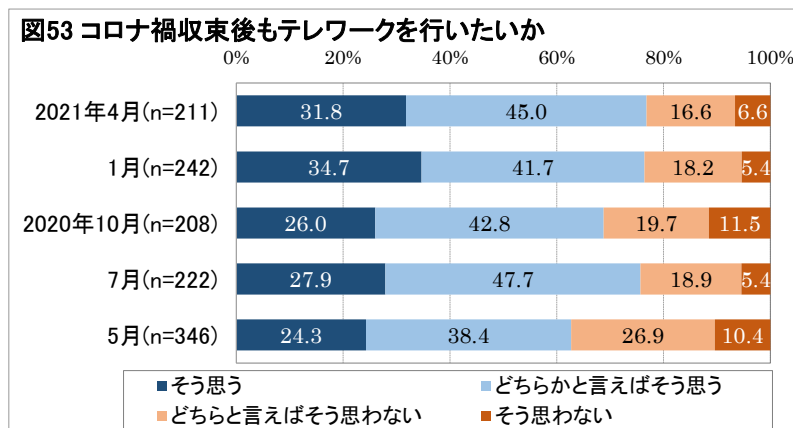
それでは、テレワーカーはサテライトオフィス、コワーキングスペースの活用を希望しているのであろうか。これらの施設を利用するには、自宅の近傍にあることと並んで、利用料金負担の問題がある。在宅勤務・モバイルワークを行っている回答者(サテライトオフィス等は利用

していない)を対象に、料金負担によるサテライトオフィス等の利用意向を質問したところ、「料金全額を勤め先が支払うのであれば使いたい」が44.4%で最も多く、次いで「料金のうち、ある程度を勤め先が支払うのであれば使いたい」22.5%となった。「料金を全額自己負担しても使いたい」は5.1%、「料金負担に関わらず使いたいとは思わない」は28.1%である(図51)。料金負担の問題が解決できれば、サテライトオフィス等を利用したいテレワーカーが72.0%存在することになる。サテライトオフィス等の利用料金が、より安価になるか、行政等による補助が支給されれば、少なくともテレワークの日数は今以上に増え、オフィスへの出勤率を下げる効果が期待できると考えられる。また、執務に適した環境を利用することで、テレワークの効率性が上がる可能性もある。



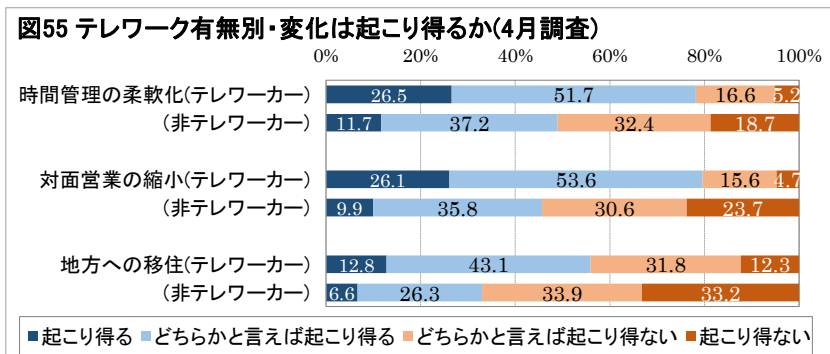
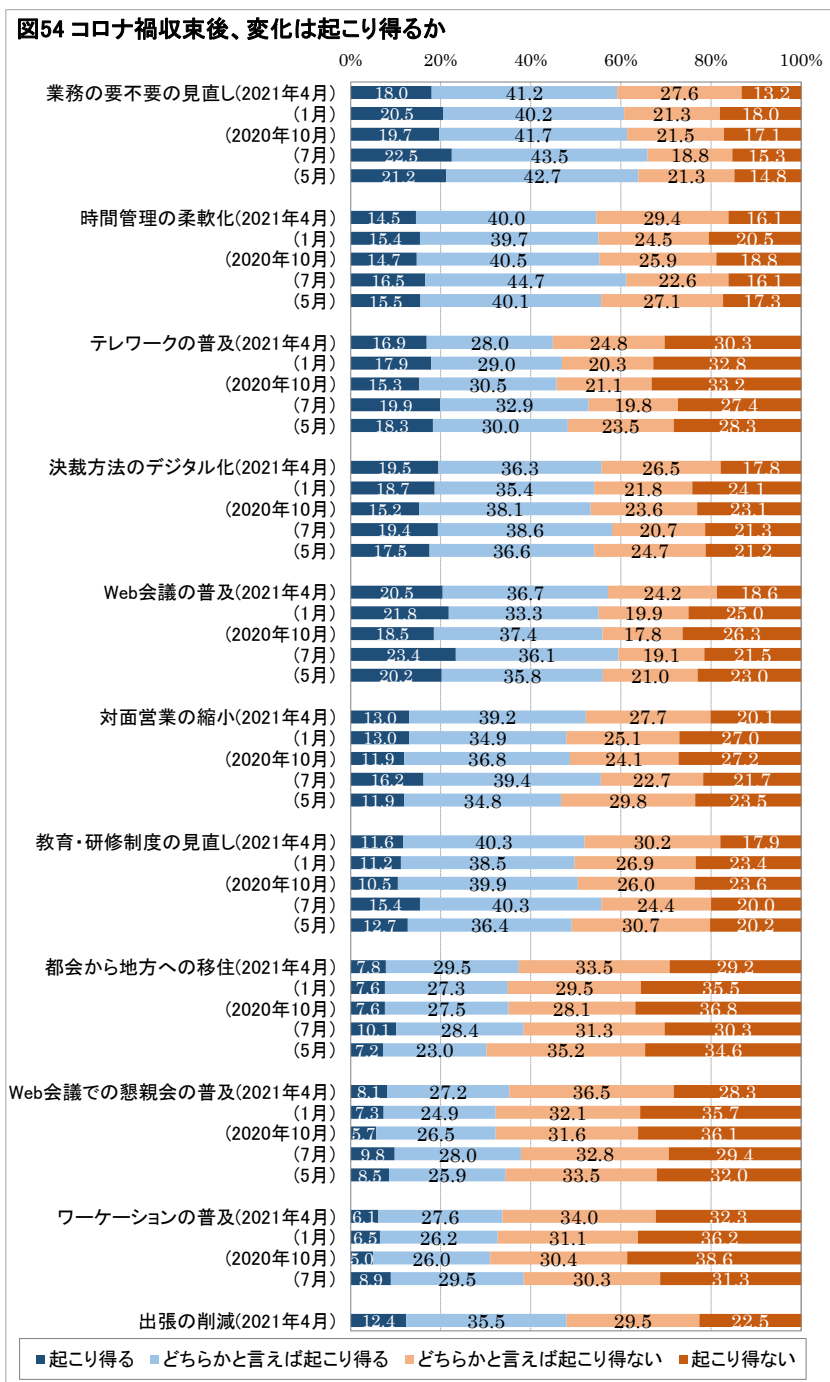
テレワークの長期化に伴い、労務管理上の課題がクローズアップされてきた。この問題は、2020年7月調査以降、継続調査を行ってきたが、4月調査でも「仕事の成果が適切に評価されるか不安」28.9%、「仕事振り(プロセス)が適切に評価されるか不安」28.4%、「オフィスで勤務する者との評価の公平性」23.7%と、人事評価関連の項目が上位に挙がっている。なお、ほとんどの項目で1月調査より割合が減少しているが、統計的な有意差は無い(図52)。

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、意向を質問した。「そう思う」は31.8%で、1月調査の34.7%から微減したが、「どちらかと言えば



そう思う」45.0%と合わせると、テレワークを望む割合は76.8%となり、1月調査の76.4%とほとんど変わりが無かった(図53)。

### (3) 収束後の未来像



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、可能性を質問した。4月調査の結果を見ると、「起こり得ない」と、変化の可能性を否定する割合が、1月調査と比較して統計的有意に減少した項目が多い。具体的には「業務の要不要の見直し」「時間管理の柔軟化」「決裁方法のデジタル化」「Web会議の普及」「対面営業の縮小」「教育研修制度の見直し」「都会から地方への移住」「Web会議を利用した懇親会・飲み会の普及」の8項目にのぼる。一方で、「起こり得る」「どちらかと言えば起こり得る」について統計的有意(1%水準)に割合が増加した項目は無いので、いわゆる「ニューノーマル」到来の可能性を肯定する意見が多くなったわけではないが、強く否定する意見は、明らかに減少している(図54)。過去5回の調査結果を見ると、変化の可能性を肯定・否定する意見の割合は、微妙に揺れ動いている。雇用者が思い描く未来像が定まるまでには、もう少し時間が必要であろう。

なお、テレワーカーは、非テレワーカーより変化の

可能性を肯定する傾向が強い。図表は一部にとどめるが、ほぼ全ての項目で統計的有意差があった。やはり体験こそが「ニューノーマル」を現実化する力になると思われる(図55)。

## 5. まとめ

5回目となる2021年4月調査は、緊急事態宣言に準ずるまん延防止等重点措置が一部の地域に適用されるなど、新型コロナウイルス感染拡大の脅威が懸念される中で実施することとなった。1年前の4月は、史上初の緊急事態宣言発出に伴って、経済・生活の諸側面に様々な制約がかかり、人々はコロナ禍の恐ろしさを痛感したと思われる。しかし、新型コロナウイルスの本当の脅威は、その後に訪れ、特に年末年始にかけての感染第3波では、1日の新規感染者数が8,000名に迫るなど、深刻な危機を味わった。今また、感染第4波の到来が取り沙汰され、地域によっては病床数のひっ迫、医療従事者の疲弊など、医療体制崩壊の危機が懸念されている。

しかし、今回の調査結果を見ると、自身がコロナウイルスに感染する不安感はやや希薄化しており、それに伴って、政府・自治体が繰り返し呼びかけている不要・不急の外出自粛も多くの年代で後退している。自身がコロナウイルスに感染することは、家族だけでなく、職場にも大きな影響を与えることになる。1年以上に及ぶコロナ禍で、人々が自粛疲れを感じていることは理解できるが、新型コロナウイルスの感染拡大を封じ込めるため、今一度、自制を求めたい。

また、わが国は、人口当たりのワクチン接種率が全ての国の中で下位に甘んじており、国民への接種スケジュールも見通せない状況にある。国と自治体はDX等のシステム構築も含めて、ワクチン接種体制を早急に整備するべきである。

企業にできる感染防止策は、人の移動・接触をできるだけ少なくすることであり、そのためには、やはりテレワークの推進が必要であろう。しかし、7月調査以降、テレワーク実施率は2割の壁を越えられない状態にある。ソニーは、テレワークに向かないと思われていた業務従事者についても、「出社しなければならない業務」「自宅でも可能な業務」を徹底的に洗い出して、テレワークの拡大を行ったという。今行っている仕事の進め方を、そのままテレワークに落とし込もうとすると、「やはりテレワークはできない」という結論になってしまう。この壁を打破するためには、テレワークを前提とした業務遂行プロセスの再設計に取り組むべきである。

最後の分析で触れたが、テレワークを実践した雇用者は、新しい働き方や生活様式への変化の可能性を肯定する傾向が強い。信じることはできない未来は、実現できない。働き方を、現状の延長線上で考えるのではなく、たとえ部分的でも新たな働き方を試みることで、未来への扉を開くことができるのではないかと。

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。

