

# 「企業のテレワーク導入実態と中途採用に関する調査」

## 結果報告書

2021年1月25日

# 背景・明らかにしたい課題

## ①背景と目的

JHRでは、多様な働き方の潮流が昨今普及しつつあるテレワークによりさらに促進されていると考えている。

そのような中で、テレワークが個人の転職意識や、企業の採用力にどう影響するのかを把握したい。

企業調査では以下2点を調査目的とする

- 1) 人材の採用（活用・リテンション）という切り口から  
企業のテレワークの導入に関する実態や中長期的な方針を明らかにする。
- 2) 個人調査の結果と合わせ、今後の人材の採用（活用・リテンション）力強化に向けた  
企業の課題やニーズを抽出し、業界全体で対応すべき施策の検討につなげる。

## ②明らかにしたい課題

「企業（人事制度責任者）」に対するアンケートにより、以下要素を把握する

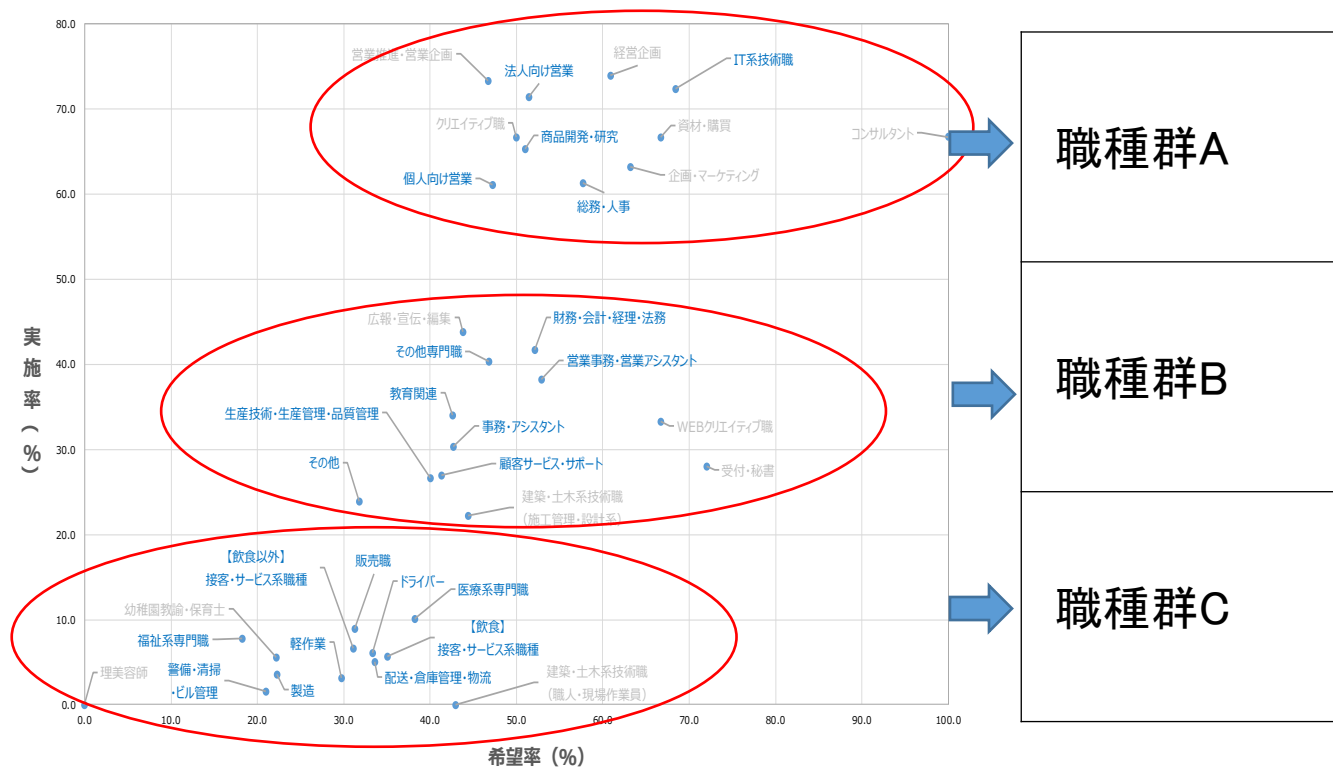
- ①テレワークの実施/非実施とその理由
- ②テレワーク推進に伴う改革・検討状況
- ③人材採用・活用に関する課題と今後の見立て

# 調査設計

|         |                                                                                                                                                       |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 調査方法    | インターネット調査（本調査を2020年11月13日～16日で実施）                                                                                                                     |
| 調査地域    | 全国                                                                                                                                                    |
| 対象者条件   | 以下条件全てに該当する方<br>・18-69歳男女<br>・勤務地：日本国内<br>・従業員数：10名以上<br>・職業：会社員（部長クラス   役員   経営者）<br>・職種：経営・経営企画、総務、人事・教育のいずれか（※経営者は職種不問）<br>・担当業務：人事制度の企画・立案（決裁権あり） |
| 除外条件    | ・本人および同居家族が次の職業に従事している場合は除外<br>マスコミ・広告／市場調査                                                                                                           |
| 抽出方法    | インテージ社・ネットモニターより適格者を抽出（登録属性から条件適格者をサンプリング）                                                                                                            |
| サンプルサイズ | 本調査：1,027ss                                                                                                                                           |
| 調査ボリューム | スクリーニング：4問<br>本調査：21問 ※インテージ社のカウント方法による（マトリクス5問1カウントなど）                                                                                               |
| 提示物     | 無し                                                                                                                                                    |

# 「職種群ABC」 区分について

2020年8月に実施した「テレワークの可否が個人の転職意向に与える影響調査」の結果より  
個人のテレワーク実施率から3区分に分け、それぞれ職種群A、B、Cとして分析



# 「職種回答レコードベース」について

レコード  
ベース

今回調査では1人の対象者が最大5つの「採用の優先順位が高い職種」について回答している  
「職種回答レコードベース」では、回答者単位ではなく、  
回答があった職種数を積み上げる形で集計を行っている

もし、1対象者が職種群Aにあたる職種を5つ回答した場合、  
職種群Aに同一対象者の回答が5票分として集計がなされる（例1）

また、1対象者が職種ABCすべての職種で回答をした場合は、  
同一対象者のデータが職種群ABCの軸全てに計上する形で集計される（例2）

| 対象者 例1       |  |  |  |  |  |  |  |
|--------------|--|--|--|--|--|--|--|
| 採用の優先順位が高い職種 |  |  |  |  |  |  |  |
| 1位：職種群A      |  |  |  |  |  |  |  |
| 2位：職種群A      |  |  |  |  |  |  |  |
| 3位：職種群A      |  |  |  |  |  |  |  |
| 4位：職種群A      |  |  |  |  |  |  |  |
| 5位：職種群A      |  |  |  |  |  |  |  |

|                   |     | n=   | 全社で基本的にテレワーク実施 | 職種ごとに実施 | その他（職種以外）の条件に応じて実施 | 基本的に実施せず |
|-------------------|-----|------|----------------|---------|--------------------|----------|
| TOTAL             |     | 3890 | 15.0           | 21.8    | 18.7               | 47.6     |
| 採用の優先順位が高い職種（3区分） | 職種A | 1939 | 19.5           | 25.6    | 21.3               | 37.3     |
|                   | 職種B | 1220 | 14.0           | 20.8    | 17.2               | 51.4     |
|                   | 職種C | 710  | 4.8            | 13.4    |                    |          |
|                   | その他 | 21   | 9.5            | 9.5     |                    |          |

| 対象者 例2       |  |  |  |  |  |  |  |
|--------------|--|--|--|--|--|--|--|
| 採用の優先順位が高い職種 |  |  |  |  |  |  |  |
| 1位：職種群A      |  |  |  |  |  |  |  |
| 2位：職種群B      |  |  |  |  |  |  |  |
| 3位：職種群C      |  |  |  |  |  |  |  |
| 4位：無し        |  |  |  |  |  |  |  |
| 5位：無し        |  |  |  |  |  |  |  |

職種群Aに  
5票分として集計

職種群A、B、Cに  
それぞれ1票分として集計

## 調査結果

# 企業調査結果 サマリー 1/2

## 【テレワーク導入状況】

- 企業ベースの現在テレワーク実施率は49%
- コロナ収束後の実施見込みは41%、未定または検討中が11%となっている

## 【テレワーク導入/非導入理由】

- 導入理由は「感染症の拡大リスクを低減するため」が突出して高く、次いで「従業員のワークライフバランス向上のため」「多様な働き方の実現を通じた人材活用力向上のため」
- 非導入理由は「現場での作業や対応が必要な仕事であるため」が突出して高い

## 【テレワークに伴う改革状況】

- テレワーク方針を「既に策定し、社内に周知している」割合は73%
- テレワーク導入の課題として挙げられているものが多いのは「業務のデジタル化」「会社のテレワーク環境」「社員のテレワーク環境」
- 今後テレワークで成果を上げていくために重要なことは「業務のデジタル化を進めること」が最も高く、次いで、「テレワークに対する会社の方針が明確になっていること」、「業務の管理（計画・進捗など）がしっかりしていること」

# 企業調査結果 サマリー 2/2

## 【テレワークと採用】

- 職種群Aでは「無期-無限定」の採用見込み割合が高い。  
対して、職種群Cは「有期雇用社員」の採用見込み割合が高い
- テレワークを導入している企業の現在の職種別導入状況について、職種群ABでは「基本的にテレワーク可」「条件に応じて可と不可を設定」で8～9割を占める。対して職種群Cでは「基本的に不可」が7割強
- 職種別のテレワークの非導入理由も「現場での作業や応対が必要な仕事であるため」が突出。  
特に職種群Cで高い
- 採用時に「テレワーク可能であること」を労働条件として明示する割合は約5割

## 【人材活用手段検討状況】

- 「人事・評価制度の改定」「従業員のキャリア自立やスキルアップ支援」の導入率が高い

## 【社員への要求】

- 「日々の業務を着実に推進できること」が最も高く、次いで「目標や課題を自ら設定できること」「業務やタスクを整理し、効率的なスケジュールを立てられること」が多く挙げられている
- テレワークを実施している企業ほど社員に求める割合が高く、特に「将来のキャリアイメージを描くこと」を社員に求める割合は、テレワークの実施状況によって大きな差がみられる

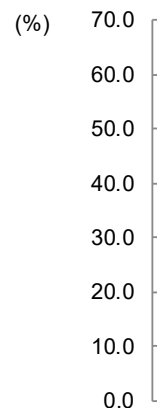


# 1) テレワーク導入状況

- 企業ベースの現在テレワーク実施率は49%
- コロナ収束後の実施見込みは41%、未定または検討中が11%となっている

## テレワーク導入有無

- ◆ 新型コロナウイルスによる緊急事態宣言発令以前（2020年4月15日以前）（n=1027）
- 現在（n=1027）
- ▲ 新型コロナウイルスの感染が収束した後の見込み（n=1027）

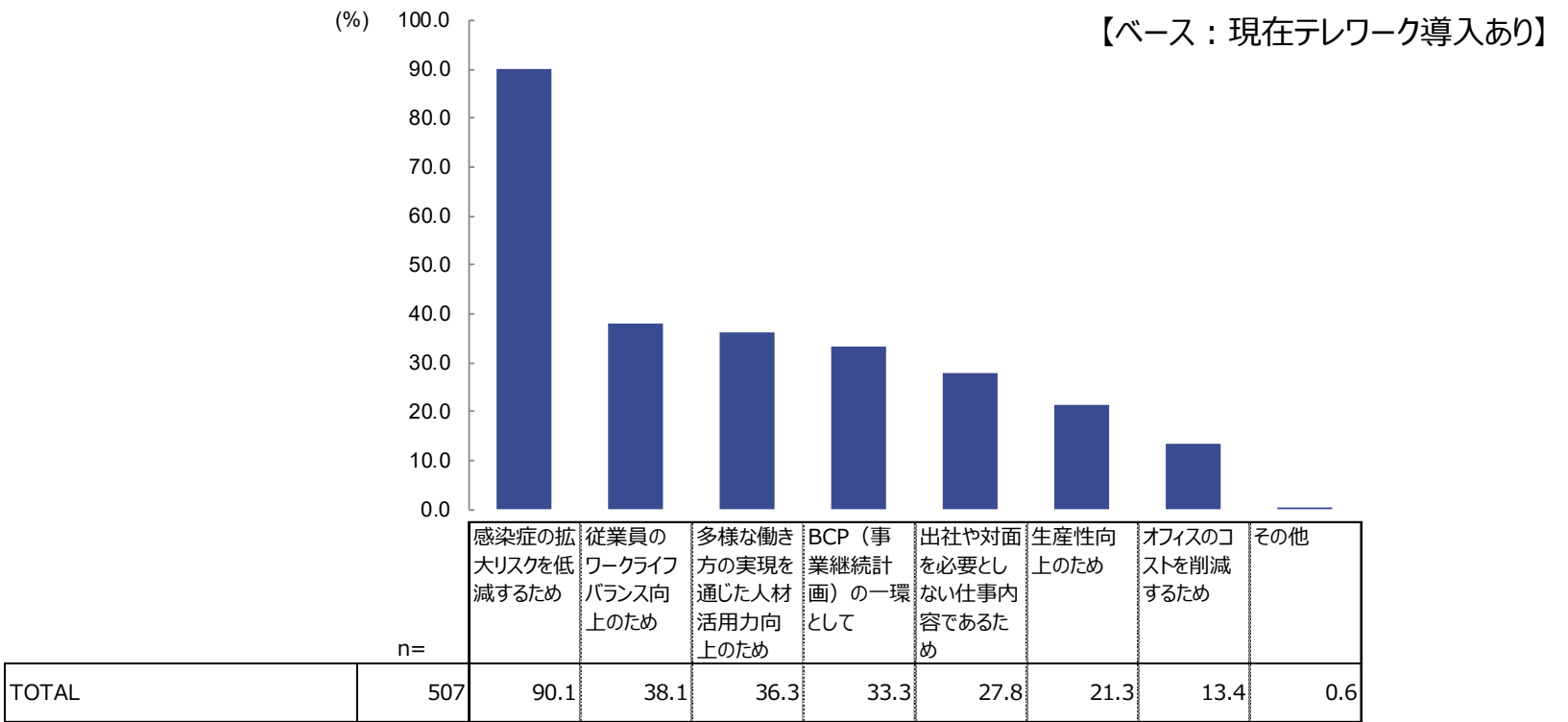


|                                      | n=   | 全社で基本的にテレワーク実施 | 職種ごとに実施 | その他（職種以外）の条件に応じて実施 | 基本的に実施せず | 未定、または検討中 | 実施率  |
|--------------------------------------|------|----------------|---------|--------------------|----------|-----------|------|
| 新型コロナウイルスによる緊急事態宣言発令以前（2020年4月15日以前） | 1027 | 10.7           | 17.8    | 15.9               | 58.4     |           | 41.6 |
| 現在                                   | 1027 | 14.2           | 19.8    | 18.4               | 50.6     |           | 49.4 |
| 新型コロナウイルスの感染が収束した後の見込み               | 1027 | 9.9            | 18.5    | 16.3               | 47.4     | 11.4      | 41.2 |

## 2-1) テレワーク導入理由

- 「感染症の拡大リスクを低減するため」が突出して高く、次いで「従業員のワークライフバランス向上のため」「多様な働き方の実現を通じた人材活用力向上のため」となっている

テレワーク導入理由

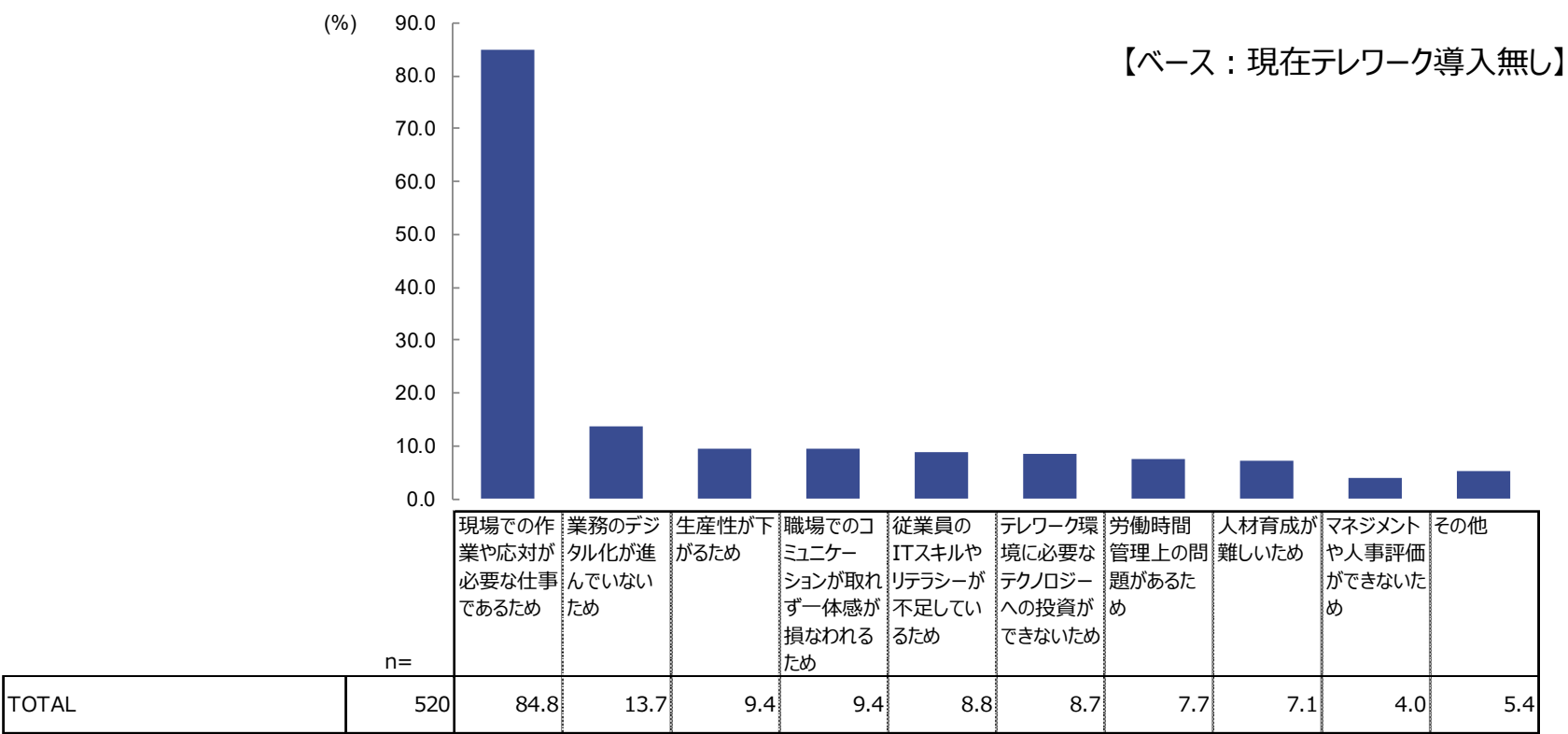


※TOTAL降順でソート

## 2-2) テレワーク非導入理由

- ・「現場での作業や応対が必要な仕事であるため」が突出して高い
- ・大きく差がついて、2番目の理由は「業務のデジタル化が進んでいないため」

テレワーク非導入理由



※TOTAL降順でソート

### 3-1) テレワークに伴う改革状況 ：テレワーク方針の策定状況

- 「既に策定し、社内に周知している」割合は73%

テレワーク方針の策定状況

【ベース：現在テレワーク導入あり】

- 既に策定し、社内に周知している
- 現在策定中、もしくは今後策定を予定している
- 策定しておらず、今後も策定する予定はない

|       | n=  | (%)  |      |     |
|-------|-----|------|------|-----|
| TOTAL | 507 | 72.8 | 21.5 | 5.7 |

## 3-2) テレワークに伴う改革状況 ：テレワーク導入における課題と対応状況

- 「業務のデジタル化」「会社のテレワーク環境」「社員のテレワーク環境」は課題になっていると回答された割合が8割を超えている

### テレワーク導入における課題と対応状況

【ベース：現在テレワーク導入あり】

- 課題になり、見直しや対応を既に行った
- 課題になっており、見直しや対応を検討中である
- 課題になっているが、見直しや対応をする予定はない
- 課題になっていない

|                                    | n=  | (%)  |      |     |      | 課題になっ<br>ている計 |
|------------------------------------|-----|------|------|-----|------|---------------|
| 人事・評価制度                            | 507 | 26.8 | 39.6 | 7.1 | 26.4 | 73.6          |
| 労働時間の管理                            | 507 | 33.7 | 35.3 | 5.3 | 25.6 | 74.4          |
| 新入社員・中途社員の早期戦力化                    | 507 | 24.5 | 38.7 | 5.7 | 31.2 | 68.8          |
| 既存社員の人材育成                          | 507 | 25.2 | 46.5 | 4.3 | 23.9 | 76.1          |
| マネジメント（コミュニケーション、行動・進捗管理、目標設定等）    | 507 | 30.2 | 42.4 | 6.5 | 20.9 | 79.1          |
| 従業員の業務やミッションの明確化、業務手順や役割分担         | 507 | 31.0 | 39.4 | 6.1 | 23.5 | 76.5          |
| 業務のデジタル化                           | 507 | 25.2 | 51.9 | 3.2 | 19.7 | 80.3          |
| 会社のテレワーク環境（ネットワーク環境の構築やセキュリティ対策など） | 507 | 38.1 | 39.4 | 3.9 | 18.5 | 81.5          |
| 社員のテレワーク環境（PC、通信環境、机椅子など）          | 507 | 37.9 | 36.1 | 6.5 | 19.5 | 80.5          |
| 社員のITスキル（在宅勤務に必要なツールの活用スキル等）       | 507 | 23.7 | 43.0 | 6.3 | 27.0 | 73.0          |

### 3-3) テレワークに伴う改革状況

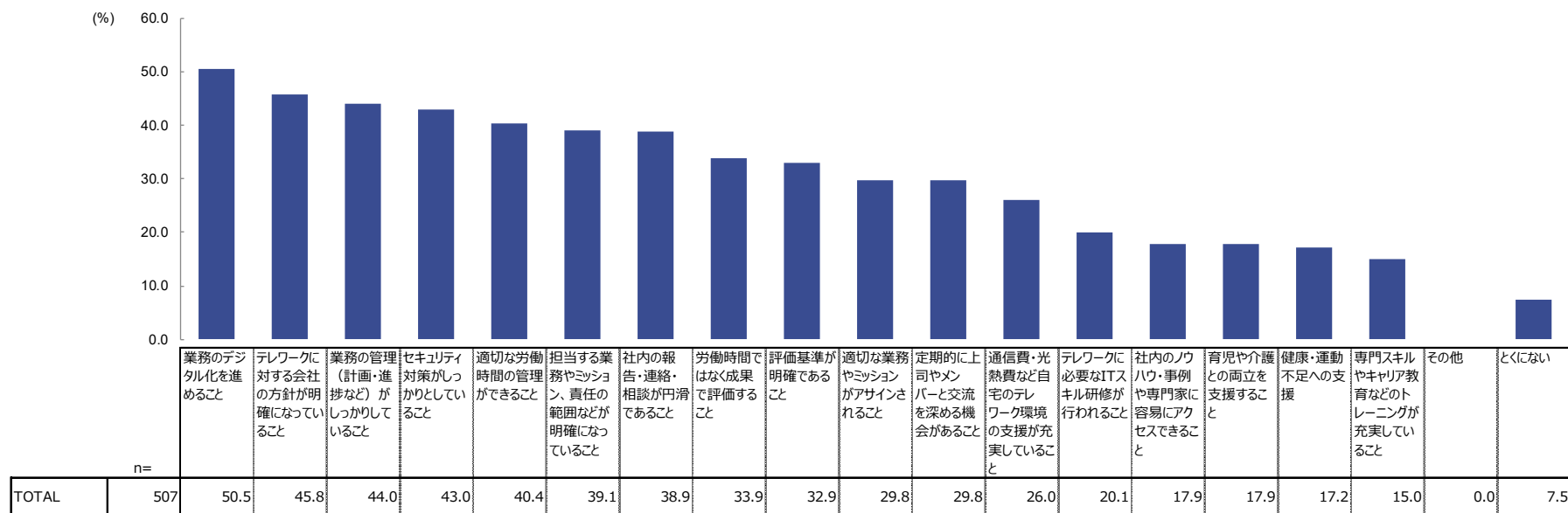
：今後テレワークで成果を上げていくために重要なこと

企業  
ベース

- 「業務のデジタル化を進めること」が最も高く、次いで、「テレワークに対する会社の方針が明確になっていること」、「業務の管理（計画・進捗など）がしっかりしていること」となっている

#### 今後テレワークで成果を上げていくために重要なこと

【ベース：現在テレワーク導入あり】

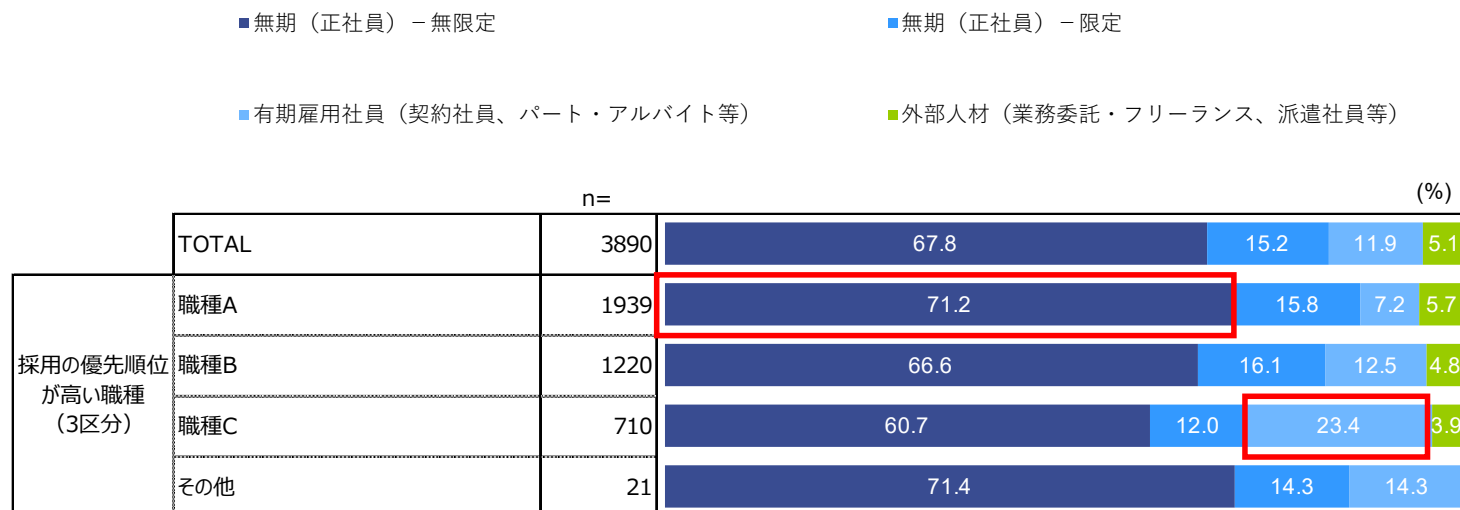


※TOTAL降順でソート

# 4-1) テレワークと採用 ： 採用が最も多い見込みの雇用形態

- 職種群Aでは「無期-無限定」の採用見込み割合が高い。  
対して、職種群Cは「有期雇用社員」の採用見込み割合が高い
- 外部人材の割合は、職種群ABCで大きな差は見られない

## 採用が最も多い見込みの雇用形態



※横帯グラフは3%未満のスコアを非表示としている

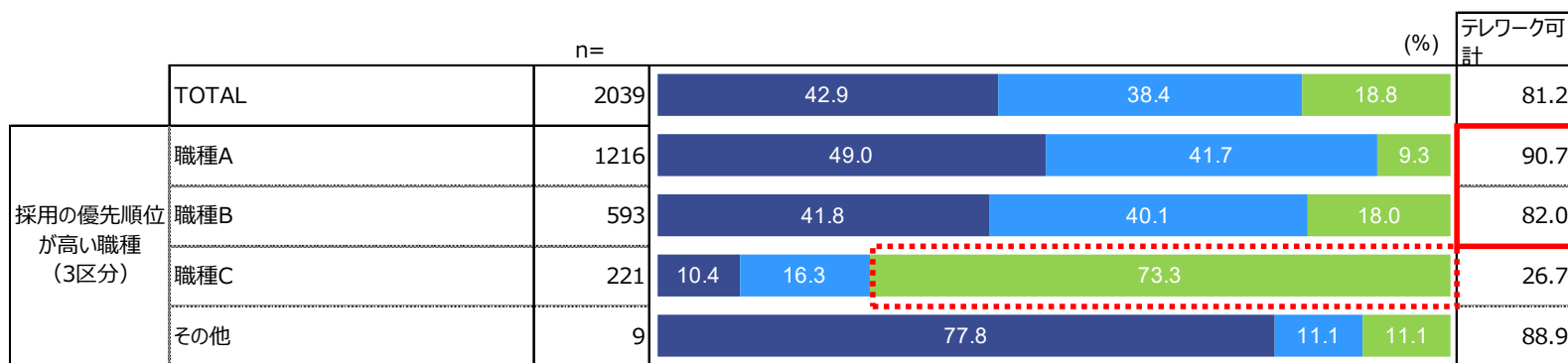
## 4-2) テレワークと採用 ：「現在」 テレワーク導入有無

- テレワークを導入している企業の現在の職種別導入状況について  
職種群ABでは「基本的にテレワーク可」「条件に応じて可と不可を設定」で8～9割を占める
- 対して職種群Cでは「基本的に不可」が7割強

### 「現在」職種別 テレワーク導入有無

【ベース：現在テレワーク導入あり&採用の優先順位が高い職種あり】

■基本的にテレワーク可 ■条件に応じて可と不可を設定 ■基本的に不可





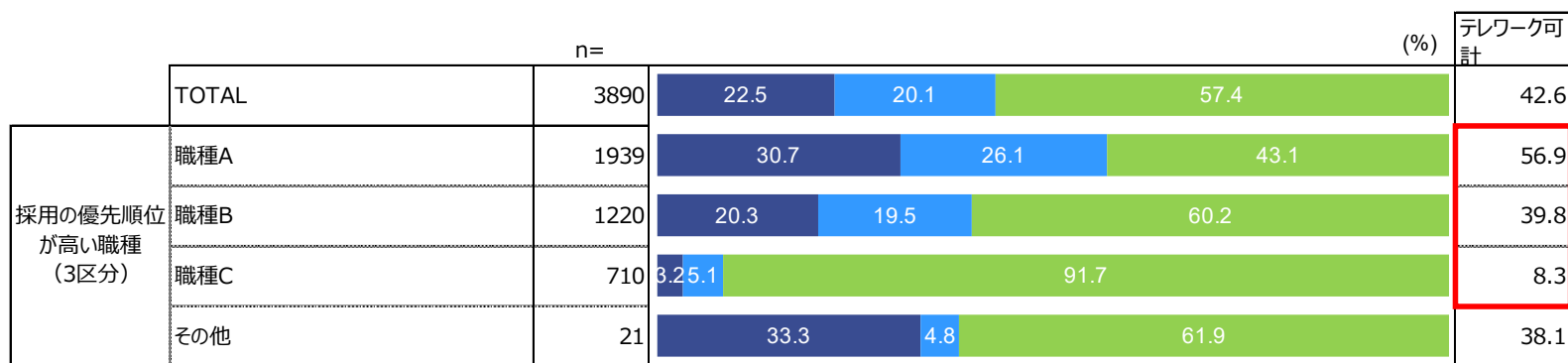
## 4-2別表) テレワークと採用 : 「現在」 テレワーク導入有無

- ・「基本的にテレワーク可」「条件に応じて可と不可を設定」の合計割合は  
職種群Aで約5割強、職種群Bで4割弱、職種群Cで1割未満となっている

### 「現在」職種別 テレワーク導入有無

【ベース：全体】

■ 基本的にテレワーク可 ■ 条件に応じて可と不可を設定 ■ 基本的に不可 (or 全社で非導入)



## 4-3) テレワークと採用

### : 「コロナ収束後」 テレワーク導入見込み有無

職種  
レコード  
ベース

- ・ 職種群ABでは「基本的にテレワーク可」「条件に応じて可と不可を設定」で8割前後を占める
- ・ 現在との比較では、職種群ABの「基本的にテレワーク可」見込み割合は6～7ポイント低下
- ・ 「未定、または検討中」が5%と、コロナが収束した段階で再検討をしたいという意向が一定数見られる

#### 「新型コロナウイルスの感染が収束した後の見込み」職種別 テレワーク導入有無

【ベース：現在テレワーク導入あり&採用の優先順位が高い職種あり】

■基本的にテレワーク可 ■条件に応じて可と不可を設定 ■基本的に不可 ■未定、または検討中

|                           |     | n=   | n=   |      |      |     | (%) | テレワーク可<br>計 | 「現在」<br>との差分 |
|---------------------------|-----|------|------|------|------|-----|-----|-------------|--------------|
| TOTAL                     |     | 2039 | 35.9 | 39.3 | 20.0 | 4.8 |     | 75.2        | -6.0         |
| 採用の優先順位<br>が高い職種<br>(3区分) | 職種A | 1216 | 41.3 | 42.6 | 11.1 | 5.0 |     | 83.9        | -6.8         |
|                           | 職種B | 593  | 34.6 | 41.5 | 19.4 | 4.6 |     | 76.0        | -6.0         |
|                           | 職種C | 221  | 9.0  | 16.7 | 70.1 | 4.1 |     | 25.8        | -0.9         |
|                           | その他 | 9    | 55.6 | 11.1 | 33.3 |     |     | 66.7        | -22.2        |

※横帯グラフは3%未満のスコアを非表示としている

# 4-3別表) テレワークと採用

## : 「コロナ収束後」 テレワーク導入見込み有無

職種  
レコード  
ベース

- ・「基本的にテレワーク可」「条件に応じて可と不可を設定」の合計割合は職種群Aで約5割強、職種群Bで4割弱、職種群Cで1割未満となっている

### 「新型コロナウイルスの感染が収束した後の見込み」職種別 テレワーク導入有無

【ベース：全体】

■基本的にテレワーク可 ■条件に応じて可と不可を設定 ■基本的に不可（or 全社で非導入） ■未定、または検討中

|                           |       | n=   |      |      |      |     | (%) | テレワーク可<br>計 | 「現在」<br>との差分 |
|---------------------------|-------|------|------|------|------|-----|-----|-------------|--------------|
| 採用の優先順位<br>が高い職種<br>(3区分) | TOTAL | 3890 | 18.8 | 20.6 | 58.1 |     |     | 39.4        | -3.2         |
|                           | 職種A   | 1939 | 25.9 | 26.7 | 44.2 | 3.1 |     | 52.7        | -4.2         |
|                           | 職種B   | 1220 | 16.8 | 20.2 | 60.8 |     |     | 37.0        | -2.8         |
|                           | 職種C   | 710  | 5.2  |      | 90.7 |     |     | 8.0         | -0.3         |
|                           | その他   | 21   | 23.8 | 4.8  | 71.4 |     |     | 28.6        | -9.5         |

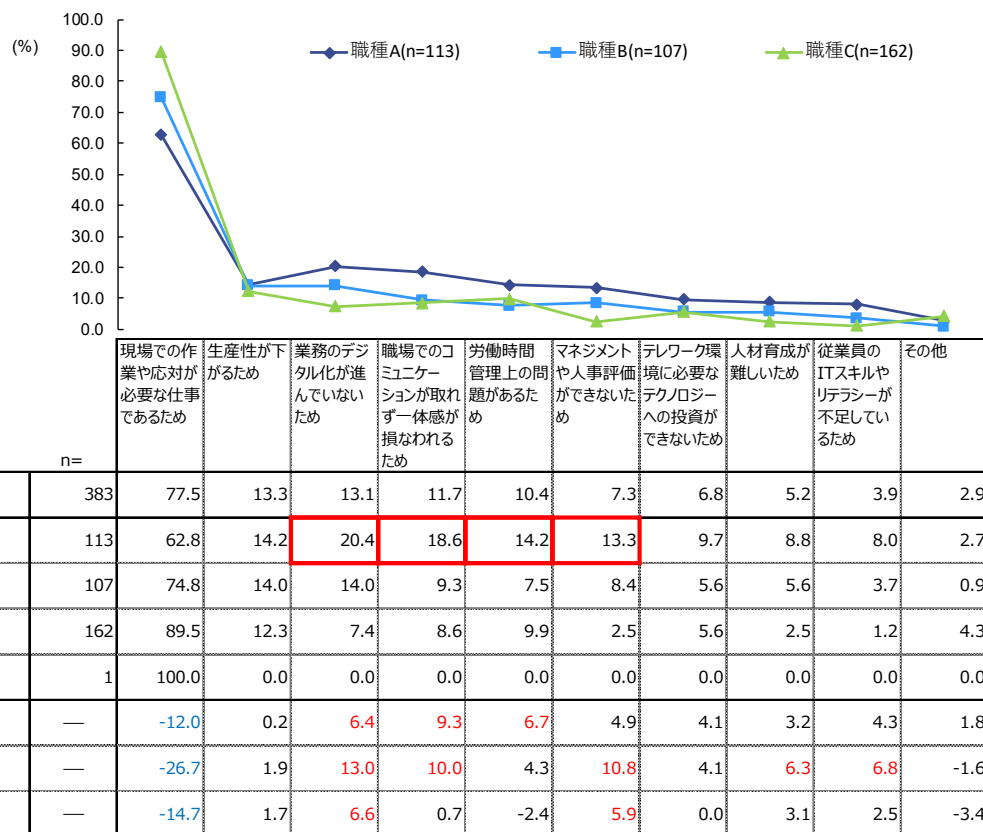
※横帯グラフは3%未満のスコアを非表示としている

# 4-4) テレワークと採用 ：職種別 テレワークの非導入理由

- すべての群において、「現場での作業や応対が必要な仕事であるため」が突出。特に職種群Cが高い
- 職種群Aでは「業務のデジタル化が進んでいないため」  
「職場でのコミュニケーションが取れず一体感が損なわれるため」「労働時間管理上の問題があるため」  
「マネジメントや人事評価ができないため」が他の群よりも高い

職種別 テレワークの非導入理由

【ベース：採用の優先順位が  
高い職種にテレワーク許可無し】



※TOTAL降順でソート

## 4-5) テレワークと採用

: 採用時に「テレワーク可能であること」を労働条件として明示するか

- およそ半分の「条件として明示する」と回答

採用時に「テレワーク可能であること」を労働条件として明示するか

【ベース：現在または今後テレワーク導入ありもしくは検討中】

■ 条件として明示する

■ 条件として明示しない



## 4-5別表) テレワークと採用

: 採用時に「テレワーク可能であること」を労働条件として明示するか

- ・ テレワーク非導入企業も含めた全体では、「条件として明示する」は約3割

### 採用時に「テレワーク可能であること」を労働条件として明示するか

【ベース : 全体】

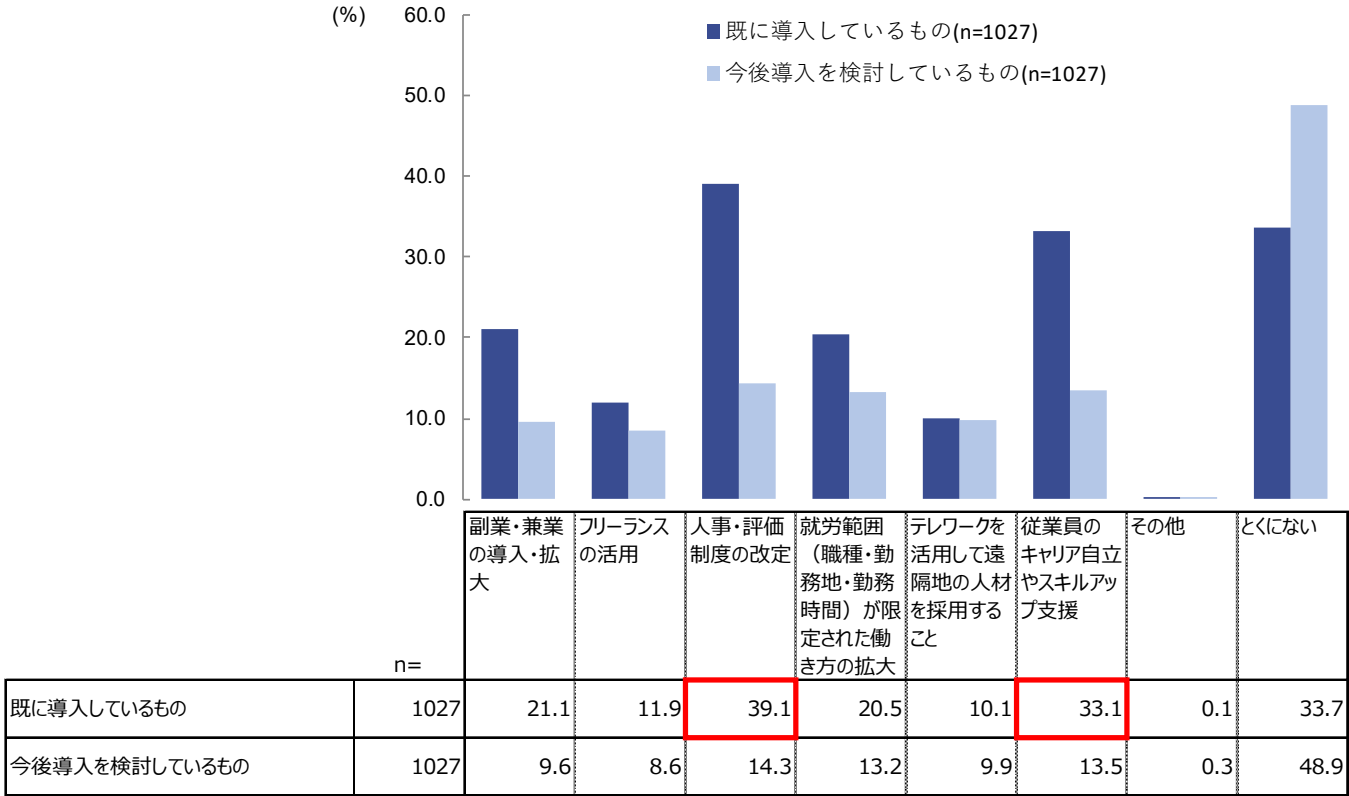
■ 条件として明示する      ■ 条件として明示しない      ■ 現在または今後いずれもテレワーク導入・検討なし

|       | n=   | (%)  |      |      |
|-------|------|------|------|------|
| TOTAL | 1027 | 29.0 | 28.4 | 42.6 |

# 5-1) 人材活用手段検討状況

- 「人事・評価制度の改定」「従業員のキャリア自立やスキルアップ支援」の導入率が高い

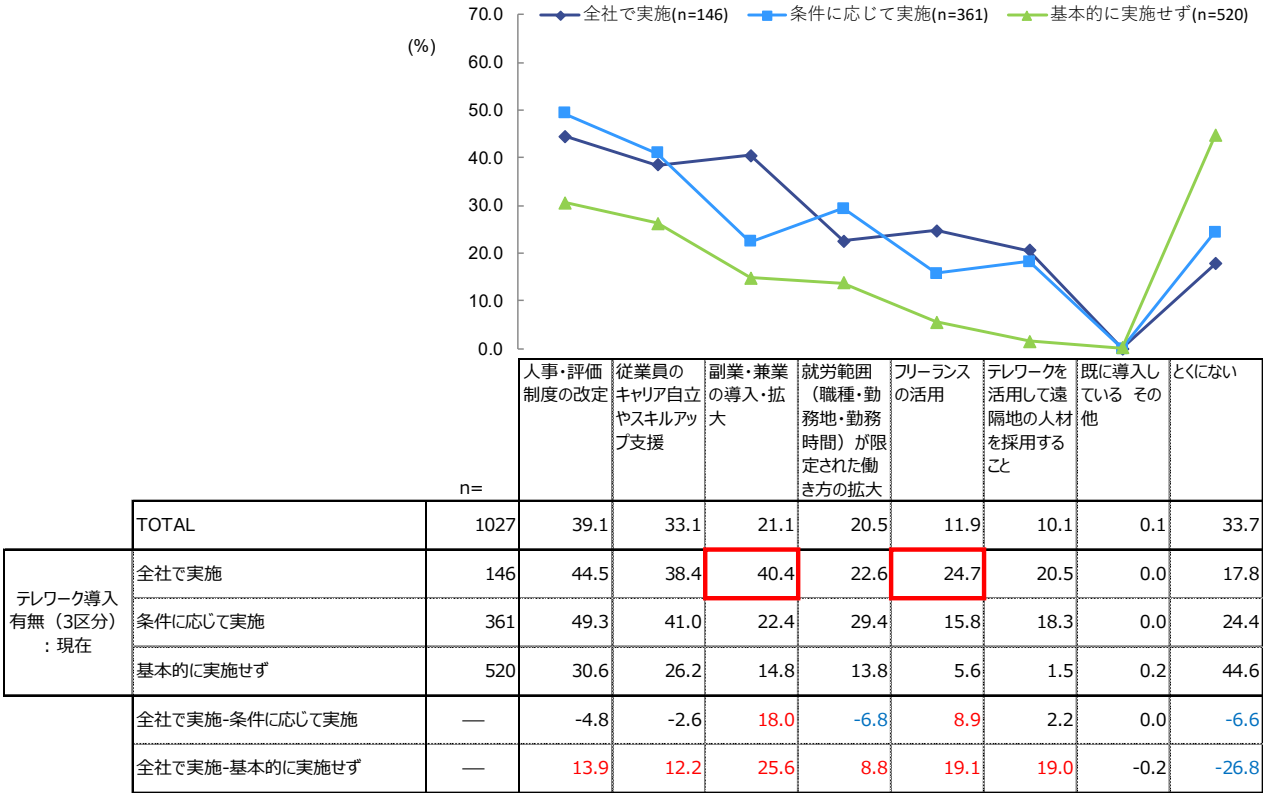
人材活用力向上のために既に導入しているもの/今後導入を検討しているもの



# 5-2) 人材活用手段検討状況（テレワーク導入有無別） ：既に導入しているもの

- 全社でテレワークを実施している企業では、「副業・兼業の導入・拡大」「フリーランスの活用」を既に導入している割合が他の層に比べて高い

人材活用力向上のために既に導入しているもの



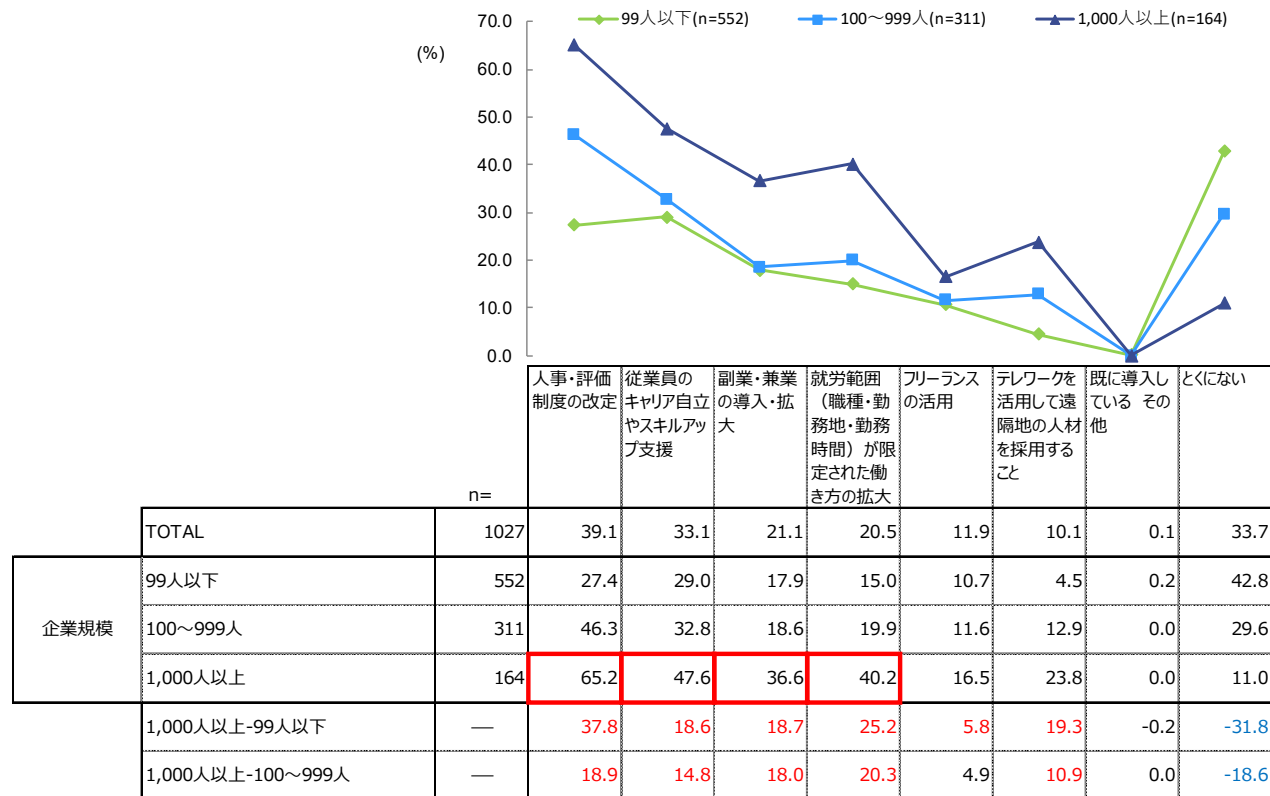
※TOTAL降順でソート



# 5-3) 人材活用手段検討状況（企業規模別） ：既に導入しているもの

- 総じて規模の大きい企業で、多くの人材活用手段が導入されている割合が高い
- 特に「人事・評価制度の改定」「従業員のキャリア自立やスキルアップ支援」「副業・兼業の導入・拡大」「就労範囲が限定された働き方の拡大」は他の層に比べて導入割合が高い

## 人材活用力向上のために既に導入しているもの

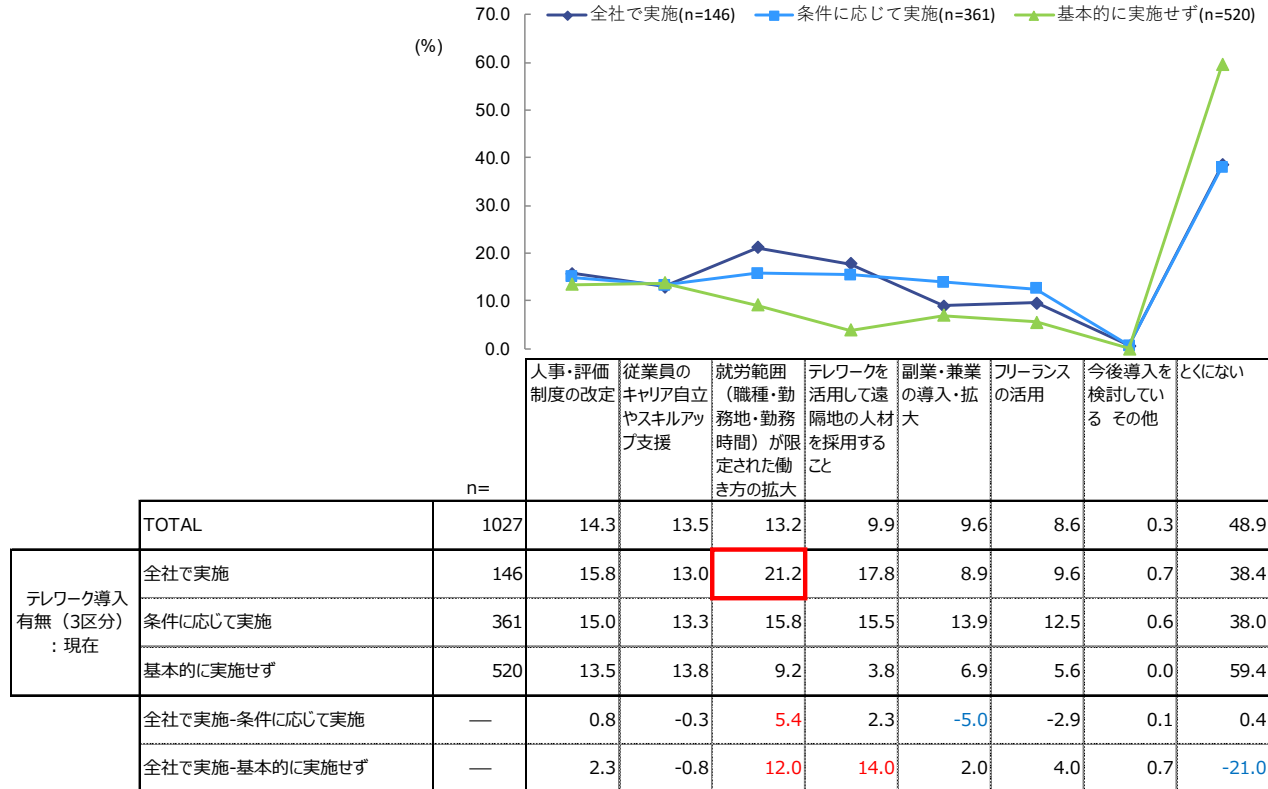


※TOTAL降順でソート

## 5-4) 人材活用手段検討状況（テレワーク導入有無別） ：今後導入を検討しているもの

- 全社でテレワークを実施している企業では、「就労範囲が限定された働き方の拡大」の今後導入割合が高い

人材活用力向上のために今後導入を検討しているもの

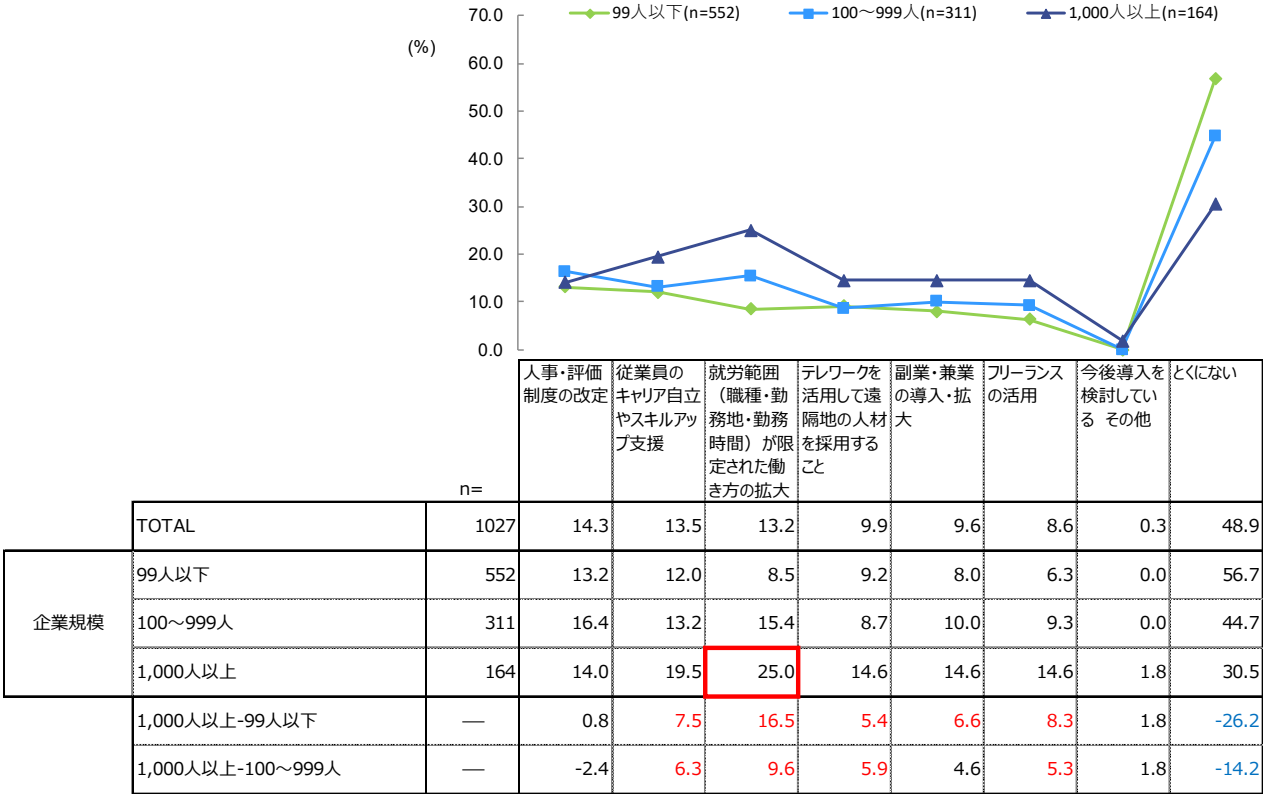


※TOTAL降順でソート

# 5-5) 人材活用手段検討状況（企業規模別） ： 今後導入を検討しているもの

- ・ 今後導入を検討している割合も、総じて規模の大きい企業で回答割合が高い
- ・ 特に「就労範囲が限定された働き方の拡大」の今後導入割合は、他の層に比べて差が大きい

人材活用力向上のために今後導入を検討しているもの

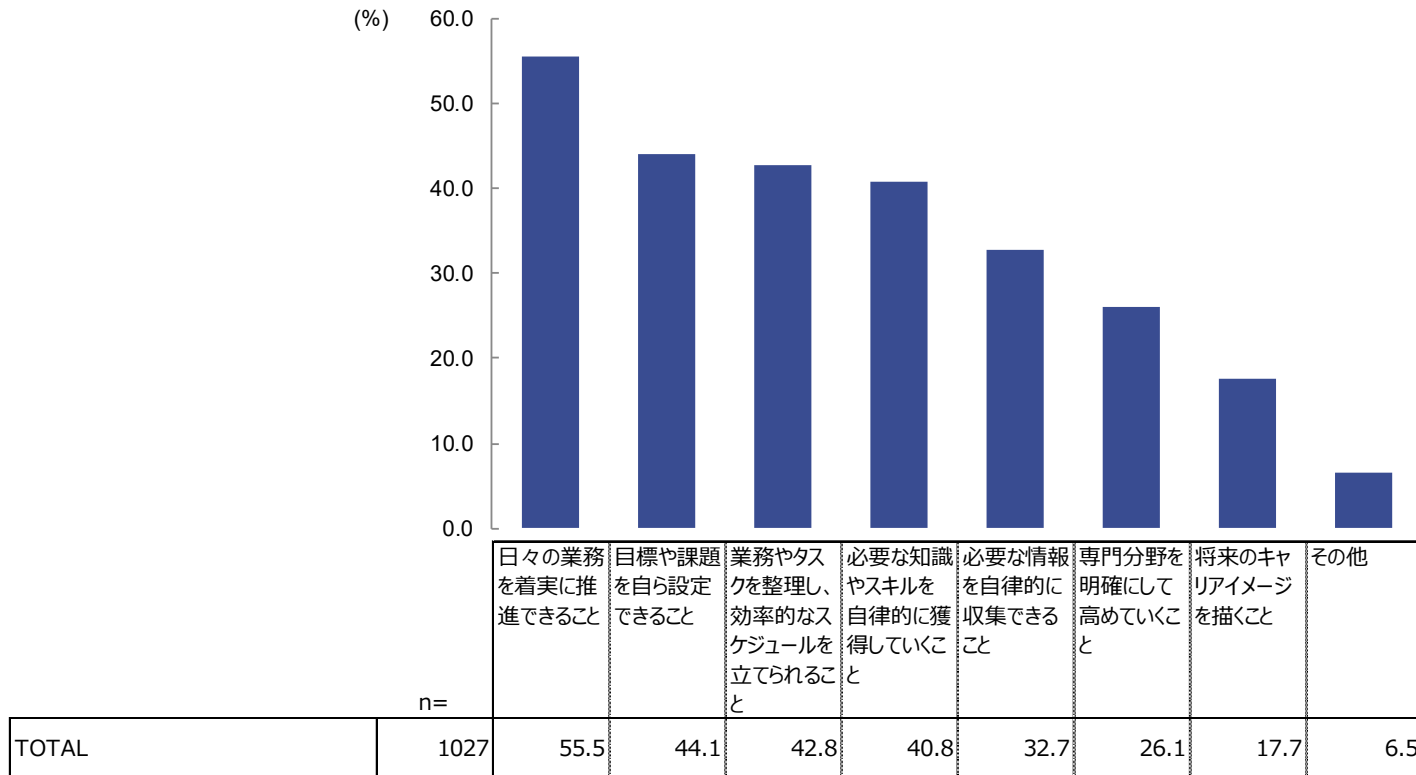


※TOTAL降順でソート

## 6-1) 社員への要求

- 「日々の業務を着実に推進できること」が最も高く、次いで「目標や課題を自ら設定できること」「業務やタスクを整理し、効率的なスケジュールを立てられること」となっている

### テレワークを実施するにあたって、社員に求めること

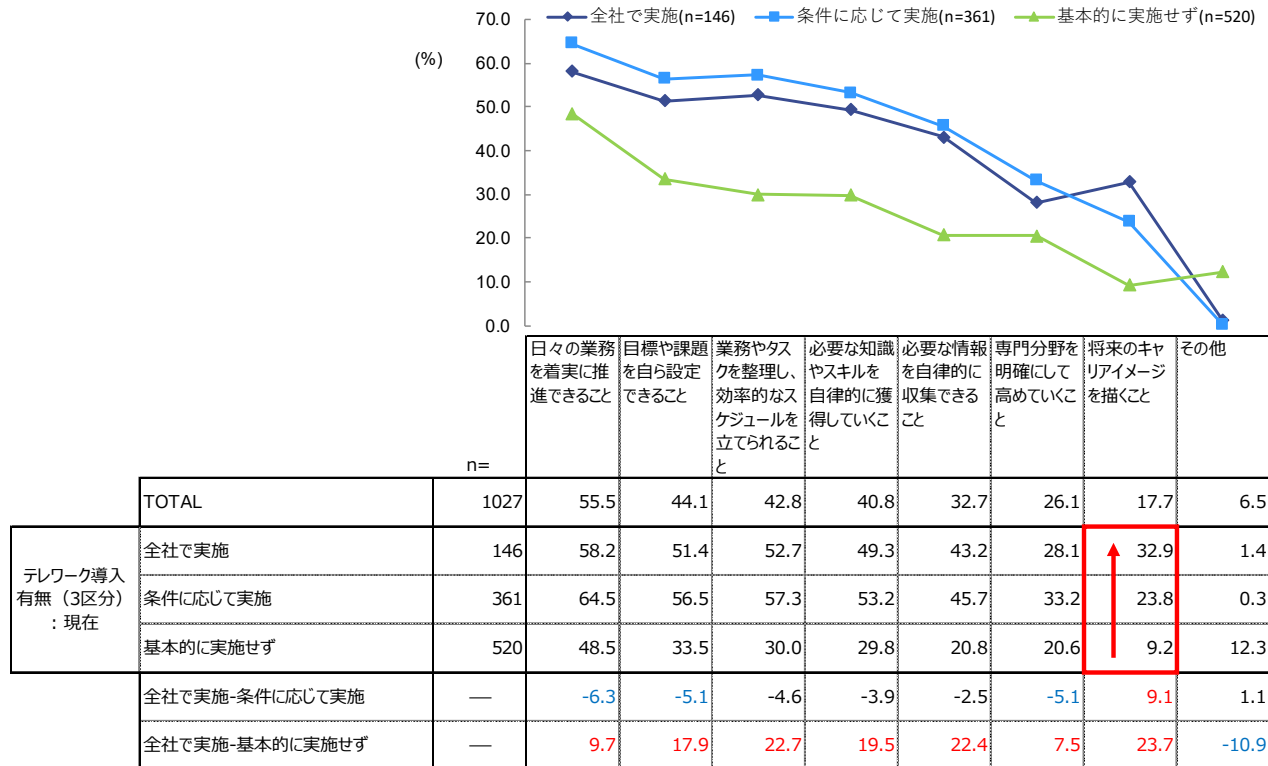


※TOTAL降順でソート

## 6-2) 社員への要求（テレワーク導入有無別）

- テレワークを実施している企業ほど社員に求める割合が高く、特に「将来のキャリアイメージを描くこと」を社員に求める割合は、テレワークの実施状況によって大きな差がみられる

### テレワークを実施するにあたって、社員に求めること

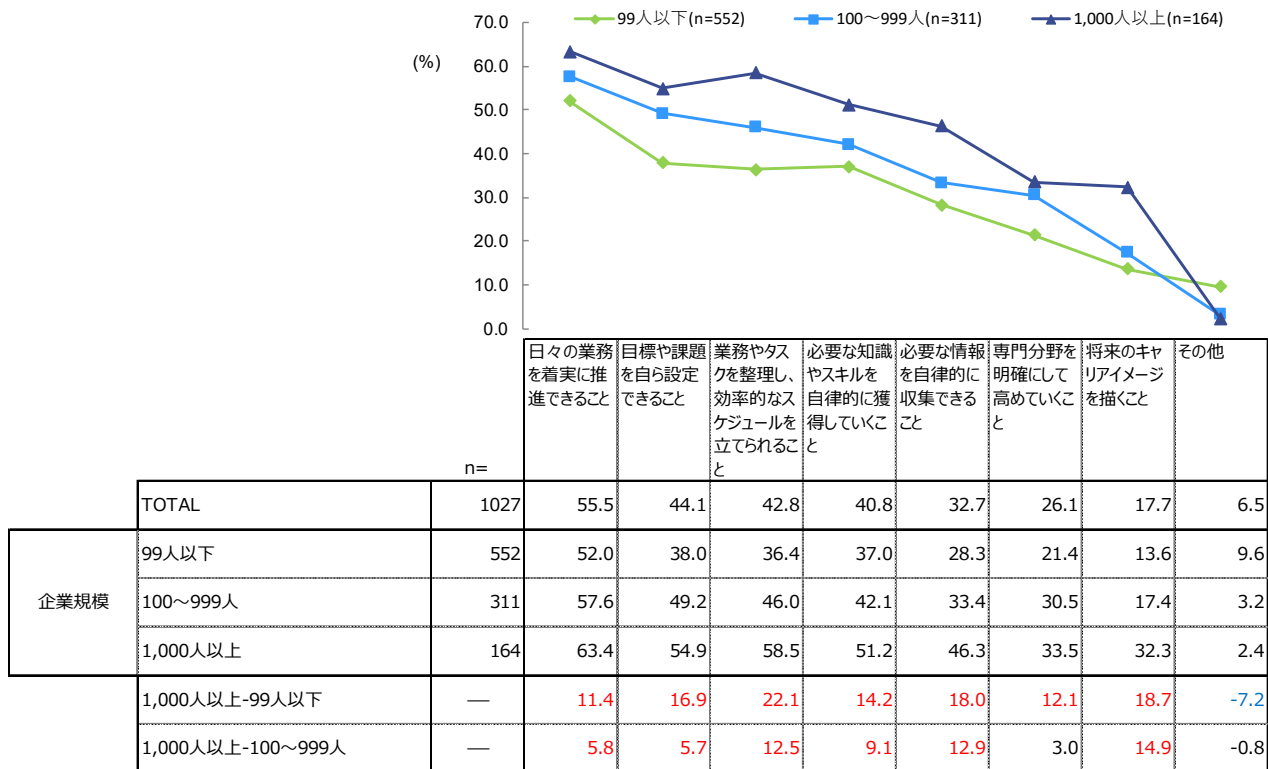


※TOTAL降順でソート

## 6-3) 社員への要求（企業規模別）

- 総じて規模の大きい企業で、社員への要求としてあげられている割合が高い

### テレワークを実施するにあたって、社員に求めること



※TOTAL降順でソート

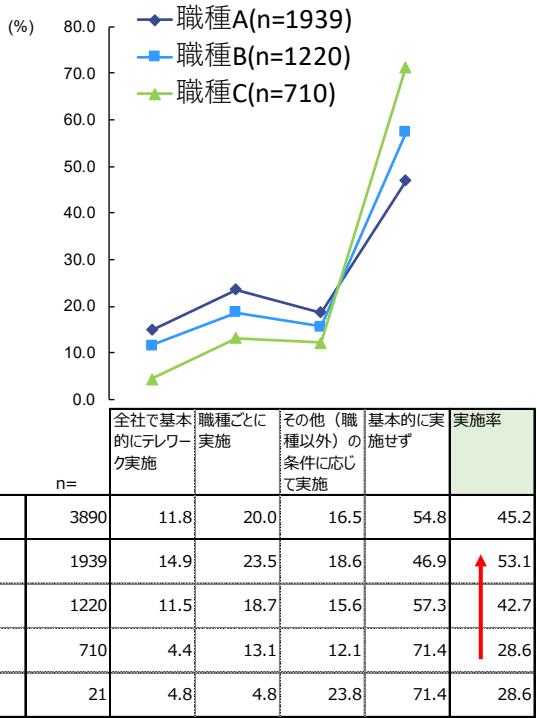
# Appendix

# appx1) 全社テレワーク導入状況

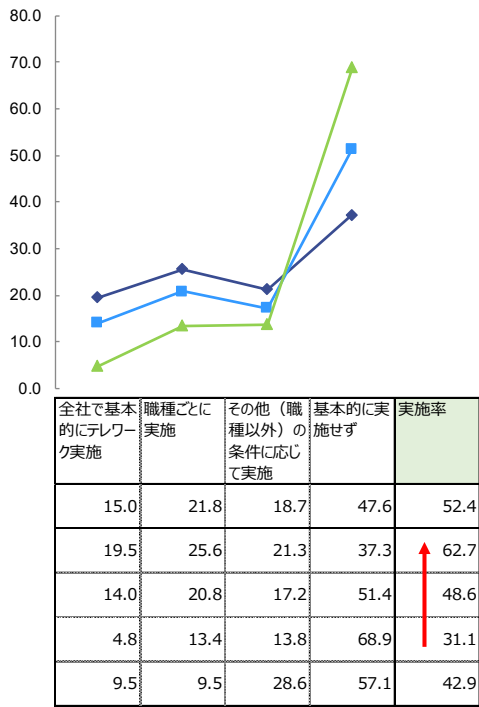
- 「コロナ前」「現在」「コロナ後見込み」のいずれも、職種群A→Cの順で実施率が高い
- 「現在」「コロナ後見込み」を比較すると、コロナ後の実施見込み率は現在実施率よりも低くなっている

## テレワーク導入有無

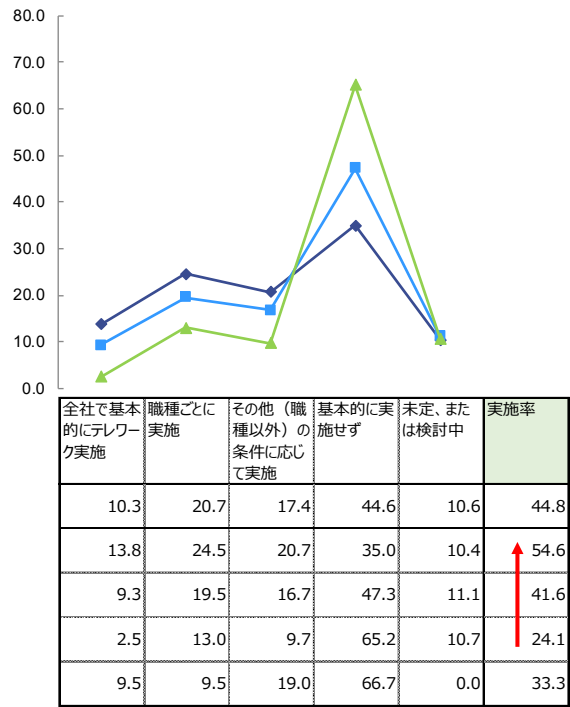
### コロナ前



### 現在



### コロナ後見込み



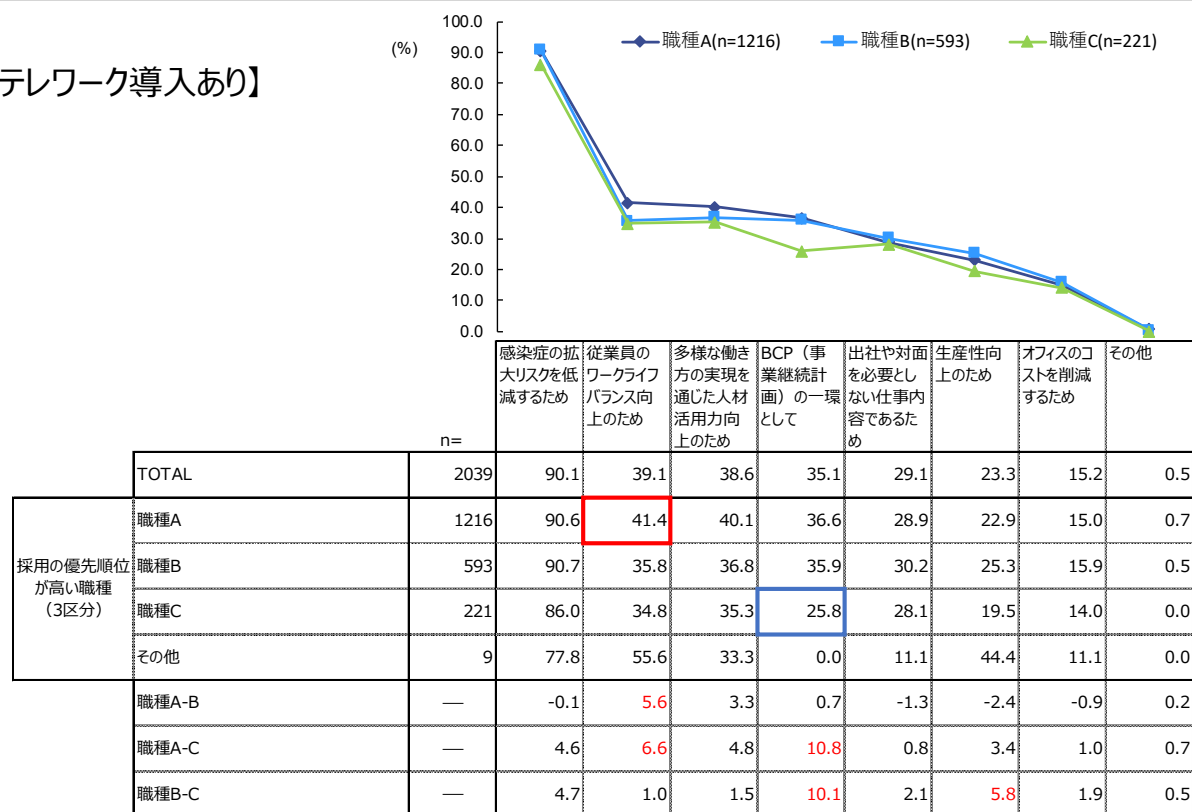


# appx2-1) テレワーク導入理由

- いずれの層においても「感染症の拡大リスクを低減するため」が大半を占める
- 職種群Aでは「従業員のワークライフバランス向上のため」が職種群BCよりも高い
- 職種群Cでは「BCP（事業継続計画）の一環として」の割合が低い

## テレワーク導入理由

【ベース：現在テレワーク導入あり】

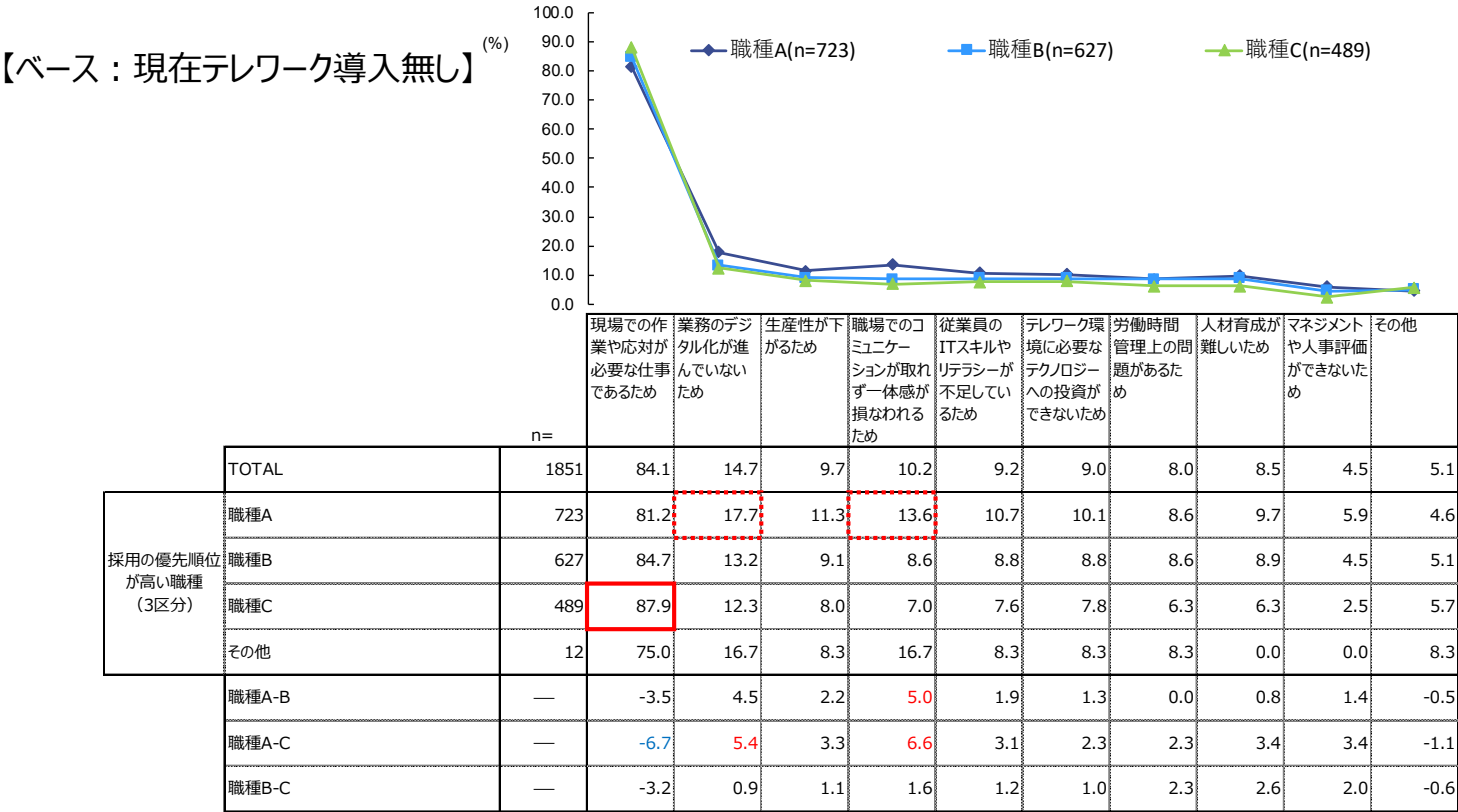


※TOTAL降順でソート

# appx2-2) テレワーク非導入理由

- すべての群において、「現場での作業や応対が必要な仕事であるため」が突出。特に職種群Cが高い
- 職種群Aでは「業務のデジタル化が進んでいないため」、「職場でのコミュニケーションが取れず一体感が損なわれるため」が他の群よりも高い

テレワーク非導入理由

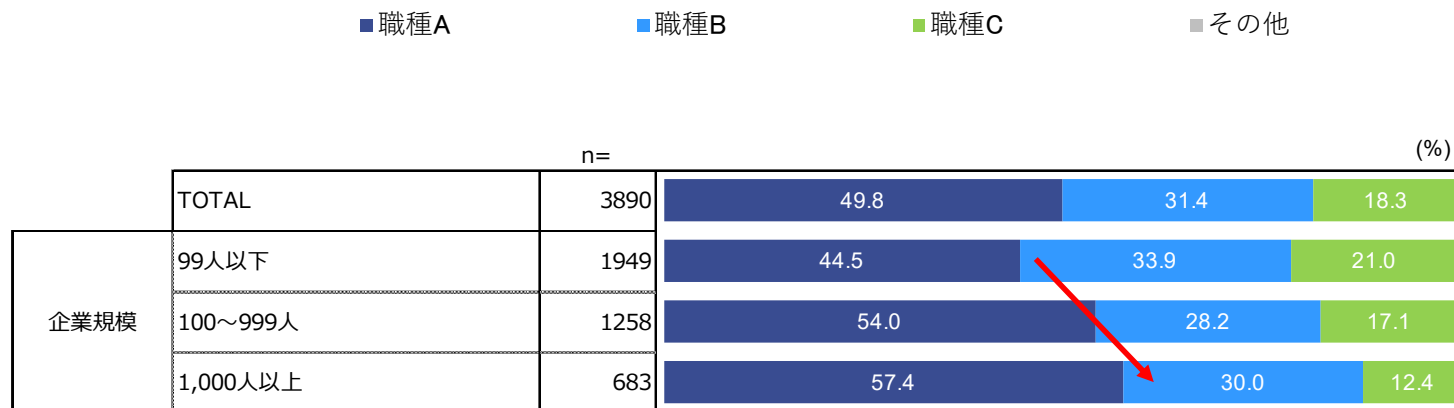


※企業ベースのTOTAL降順でソート

# appx2-3) 採用したい職種群×企業規模

- 規模の大きい企業になるほど、職種群Aの採用意向割合が高くなっている

## 採用の優先順位が高い職種（3区分）



※横帯グラフは3%未満のスコアを非表示としている

# appx3-1) テレワークと採用

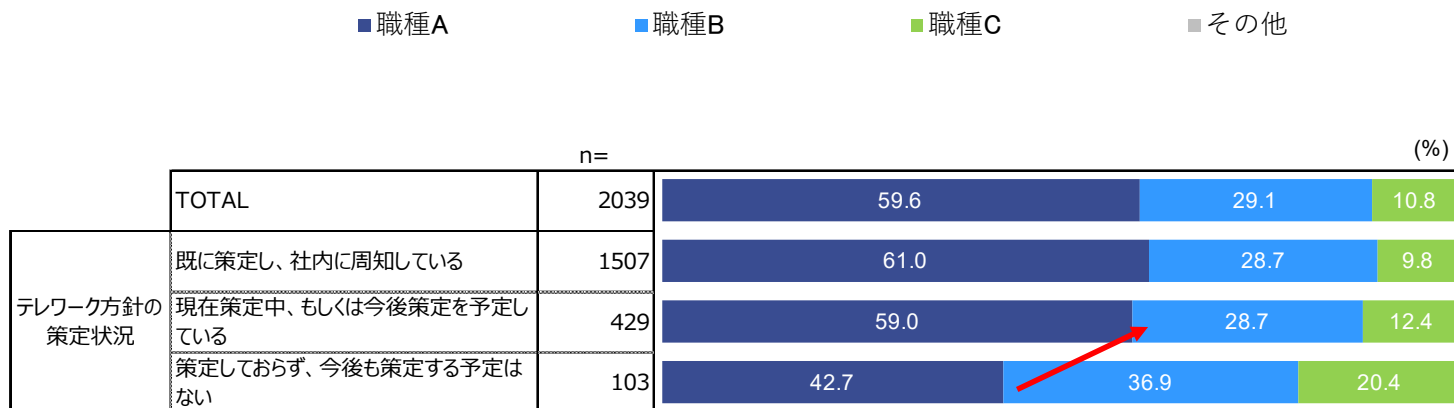
## : 採用したい職種群×テレワーク方針の策定状況

職種  
レコード  
ベース

- ・ テレワーク方針を「既に策定し、社内に周知」「策定中もしくは今後予定」とした群では「策定しておらず、今後も策定する予定はない」にくらべて職種群Aを採用職種に選ぶ割合が高い

### 採用の優先順位が高い職種（3区分）

【ベース：現在テレワーク導入あり】



※横帯グラフは3%未満のスコアを非表示としている

# appx3-2) テレワークに伴う改革状況 ： テレワーク導入における課題と対応状況

職種  
レコード  
ベース

- 「見直しや対応を既に行った」割合において職種群ABでは「人事・評価制度」「労働時間の管理」「業務のデジタル化」「テレワーク環境」といった要素が職種群Cに比べて高い
- 「課題になっており、見直しや対応を検討中である」割合において、職種群AB採用では「新入社員・中途社員の早期戦力化」「既存社員の人材育成」「マネジメント」といった要素が職種群Cに比べて高い
- 職種群ABでは社内制度やデジタル設備について一定対応が進み、次の段階として、社員の働き方や業務スタイルの見直しといった対応が進められていると推察される
- 職種群Cでは「課題になっていない」の回答割合が職種群ABに比べて高い

【ベース：現在テレワーク導入あり】

|                                    | 職種A (n=1216)       |                        |                           |           |
|------------------------------------|--------------------|------------------------|---------------------------|-----------|
|                                    | 課題になり、見直しや対応を既に行った | 課題になっており、見直しや対応を検討中である | 課題になっていないが、見直しや対応をする予定はない | 課題になっていない |
| 人事・評価制度                            | 31.1               | 41.9                   | 6.3                       | 20.8      |
| 労働時間の管理                            | 37.7               | 37.5                   | 4.3                       | 20.5      |
| 新入社員・中途社員の早期戦力化                    | 28.0               | 41.3                   | 5.5                       | 25.2      |
| 既存社員の人材育成                          | 29.0               | 48.5                   | 4.1                       | 18.3      |
| マネジメント（コミュニケーション、行動・進捗管理、目標設定等）    | 33.5               | 45.0                   | 6.3                       | 15.3      |
| 従業員の業務やミッションの明確化、業務手順や役割分担         | 34.9               | 40.7                   | 5.5                       | 18.9      |
| 業務のデジタル化                           | 28.0               | 52.4                   | 3.4                       | 16.3      |
| 会社のテレワーク環境（ネットワーク環境の構築やセキュリティ対策など） | 42.1               | 39.8                   | 3.0                       | 15.1      |
| 社員のテレワーク環境（PC、通信環境、机椅子など）          | 43.0               | 35.1                   | 6.2                       | 15.7      |
| 社員のITスキル（在宅勤務に必要なツールの活用スキル等）       | 25.7               | 46.8                   | 5.4                       | 22.1      |

|                                    | 職種B (n=593)        |                        |                           |           |
|------------------------------------|--------------------|------------------------|---------------------------|-----------|
|                                    | 課題になり、見直しや対応を既に行った | 課題になっており、見直しや対応を検討中である | 課題になっていないが、見直しや対応をする予定はない | 課題になっていない |
| 人事・評価制度                            | 30.0               | 40.5                   | 7.3                       | 22.3      |
| 労働時間の管理                            | 35.4               | 37.4                   | 6.1                       | 21.1      |
| 新入社員・中途社員の早期戦力化                    | 27.8               | 41.0                   | 5.7                       | 25.5      |
| 既存社員の人材育成                          | 28.7               | 49.2                   | 3.2                       | 18.9      |
| マネジメント（コミュニケーション、行動・進捗管理、目標設定等）    | 32.7               | 42.5                   | 7.8                       | 17.0      |
| 従業員の業務やミッションの明確化、業務手順や役割分担         | 34.6               | 38.1                   | 6.2                       | 21.1      |
| 業務のデジタル化                           | 27.8               | 53.3                   | 2.9                       | 16.0      |
| 会社のテレワーク環境（ネットワーク環境の構築やセキュリティ対策など） | 41.1               | 39.8                   | 4.7                       | 14.3      |
| 社員のテレワーク環境（PC、通信環境、机椅子など）          | 40.5               | 35.6                   | 6.1                       | 17.9      |
| 社員のITスキル（在宅勤務に必要なツールの活用スキル等）       | 24.3               | 45.4                   | 7.8                       | 22.6      |

|                                    | 職種C (n=221)        |                        |                           |           |
|------------------------------------|--------------------|------------------------|---------------------------|-----------|
|                                    | 課題になり、見直しや対応を既に行った | 課題になっており、見直しや対応を検討中である | 課題になっていないが、見直しや対応をする予定はない | 課題になっていない |
| 人事・評価制度                            | 21.7               | 38.9                   | 7.2                       | 32.1      |
| 労働時間の管理                            | 26.7               | 37.1                   | 7.7                       | 28.5      |
| 新入社員・中途社員の早期戦力化                    | 22.6               | 34.8                   | 5.9                       | 36.7      |
| 既存社員の人材育成                          | 24.9               | 43.0                   | 3.6                       | 28.5      |
| マネジメント（コミュニケーション、行動・進捗管理、目標設定等）    | 33.5               | 36.7                   | 6.3                       | 23.5      |
| 従業員の業務やミッションの明確化、業務手順や役割分担         | 30.3               | 37.6                   | 7.7                       | 24.4      |
| 業務のデジタル化                           | 19.9               | 51.1                   | 3.2                       | 25.8      |
| 会社のテレワーク環境（ネットワーク環境の構築やセキュリティ対策など） | 34.8               | 41.2                   | 3.6                       | 20.4      |
| 社員のテレワーク環境（PC、通信環境、机椅子など）          | 35.3               | 38.5                   | 5.4                       | 20.8      |
| 社員のITスキル（在宅勤務に必要なツールの活用スキル等）       | 24.0               | 41.6                   | 5.0                       | 29.4      |

|                                    | 職種A-B              |                        |                           |           |
|------------------------------------|--------------------|------------------------|---------------------------|-----------|
|                                    | 課題になり、見直しや対応を既に行った | 課題になっており、見直しや対応を検討中である | 課題になっていないが、見直しや対応をする予定はない | 課題になっていない |
| 人事・評価制度                            | 1.1                | 1.4                    | -1.0                      | -1.5      |
| 労働時間の管理                            | 2.3                | 0.1                    | -1.8                      | -0.6      |
| 新入社員・中途社員の早期戦力化                    | 0.2                | 0.3                    | -0.2                      | -0.3      |
| 既存社員の人材育成                          | 0.3                | -0.7                   | 0.9                       | -0.6      |
| マネジメント（コミュニケーション、行動・進捗管理、目標設定等）    | 0.8                | 2.5                    | -1.5                      | -1.7      |
| 従業員の業務やミッションの明確化、業務手順や役割分担         | 0.3                | 2.6                    | -0.7                      | -2.2      |
| 業務のデジタル化                           | 0.2                | -0.9                   | 0.5                       | 0.3       |
| 会社のテレワーク環境（ネットワーク環境の構築やセキュリティ対策など） | 1.0                | 0.0                    | -1.7                      | 0.8       |
| 社員のテレワーク環境（PC、通信環境、机椅子など）          | 2.5                | -0.5                   | 0.1                       | -2.2      |
| 社員のITスキル（在宅勤務に必要なツールの活用スキル等）       | 1.4                | 1.4                    | -2.4                      | -0.5      |

|                                    | 職種A-C              |                        |                           |           |
|------------------------------------|--------------------|------------------------|---------------------------|-----------|
|                                    | 課題になり、見直しや対応を既に行った | 課題になっており、見直しや対応を検討中である | 課題になっていないが、見直しや対応をする予定はない | 課題になっていない |
| 人事・評価制度                            | 9.4                | 3.0                    | -0.9                      | -11.3     |
| 労働時間の管理                            | 11.0               | 0.4                    | -3.4                      | -8.0      |
| 新入社員・中途社員の早期戦力化                    | 5.4                | 6.5                    | -0.4                      | -11.5     |
| 既存社員の人材育成                          | 4.1                | 5.5                    | 0.5                       | -10.2     |
| マネジメント（コミュニケーション、行動・進捗管理、目標設定等）    | 0.0                | 8.3                    | 0.0                       | -8.2      |
| 従業員の業務やミッションの明確化、業務手順や役割分担         | 4.6                | 3.1                    | -2.2                      | -5.5      |
| 業務のデジタル化                           | 8.1                | 1.3                    | 0.2                       | -9.5      |
| 会社のテレワーク環境（ネットワーク環境の構築やセキュリティ対策など） | 7.3                | -1.4                   | -0.6                      | -5.3      |
| 社員のテレワーク環境（PC、通信環境、机椅子など）          | 7.7                | -3.4                   | 0.8                       | -5.1      |
| 社員のITスキル（在宅勤務に必要なツールの活用スキル等）       | 1.7                | 5.2                    | 0.4                       | -7.3      |

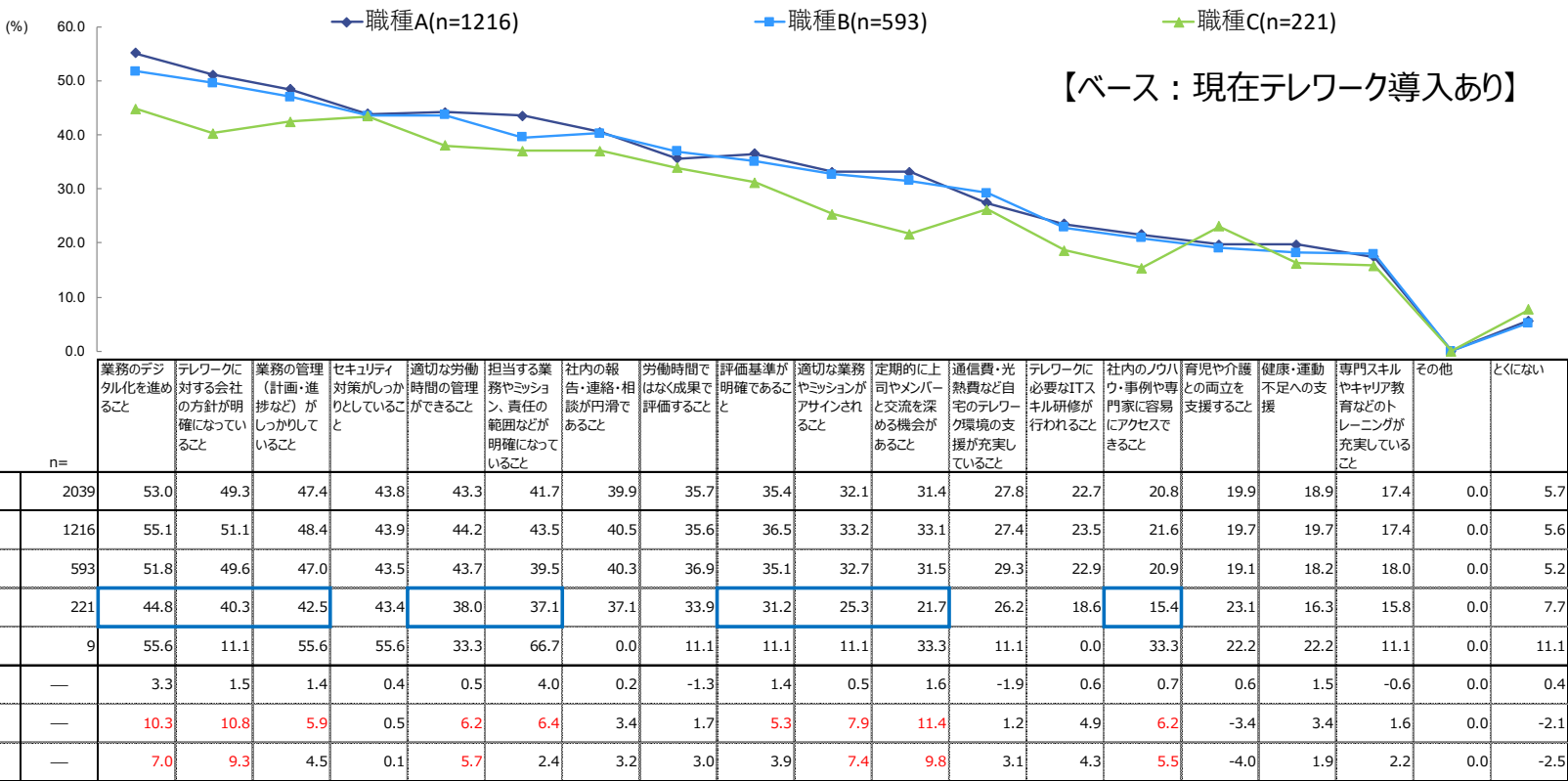
appx3-3) テレワークに伴う改革状況

: 今後テレワークで成果を上げていくために重要なこと

職種  
レコード  
ベース

・ 職種群Cでは、全体的に重要であると回答した割合が職種群ABに比べて低い

今後テレワークで成果を上げていくために重要なこと



※TOTAL降順でソート

# appx4) テレワークと採用

：採用時に「テレワーク可能であること」を労働条件として明示するか

職種  
レコード  
ベース

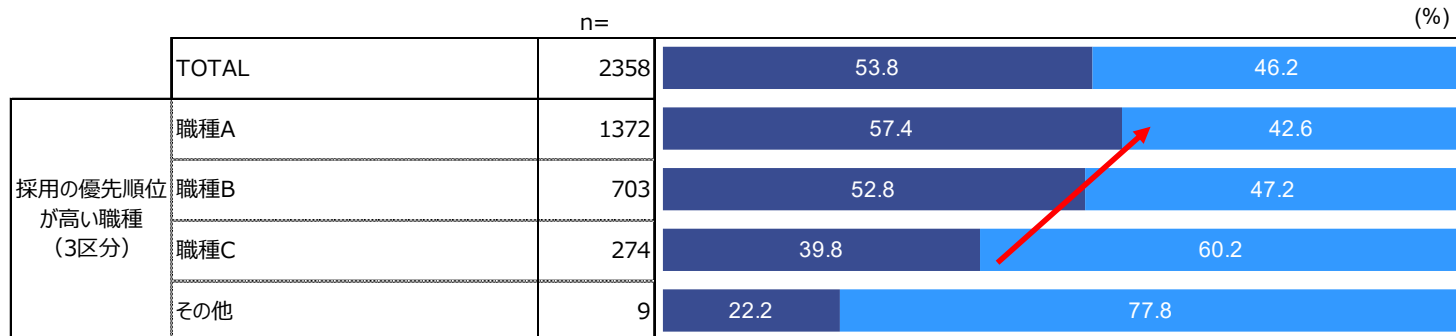
- 職種群A→Cの順で「条件として明示する」割合が多い

## 採用時に「テレワーク可能であること」を労働条件として明示するか

【ベース：現在または今後テレワーク導入ありもしくは検討中】

■ 条件として明示する

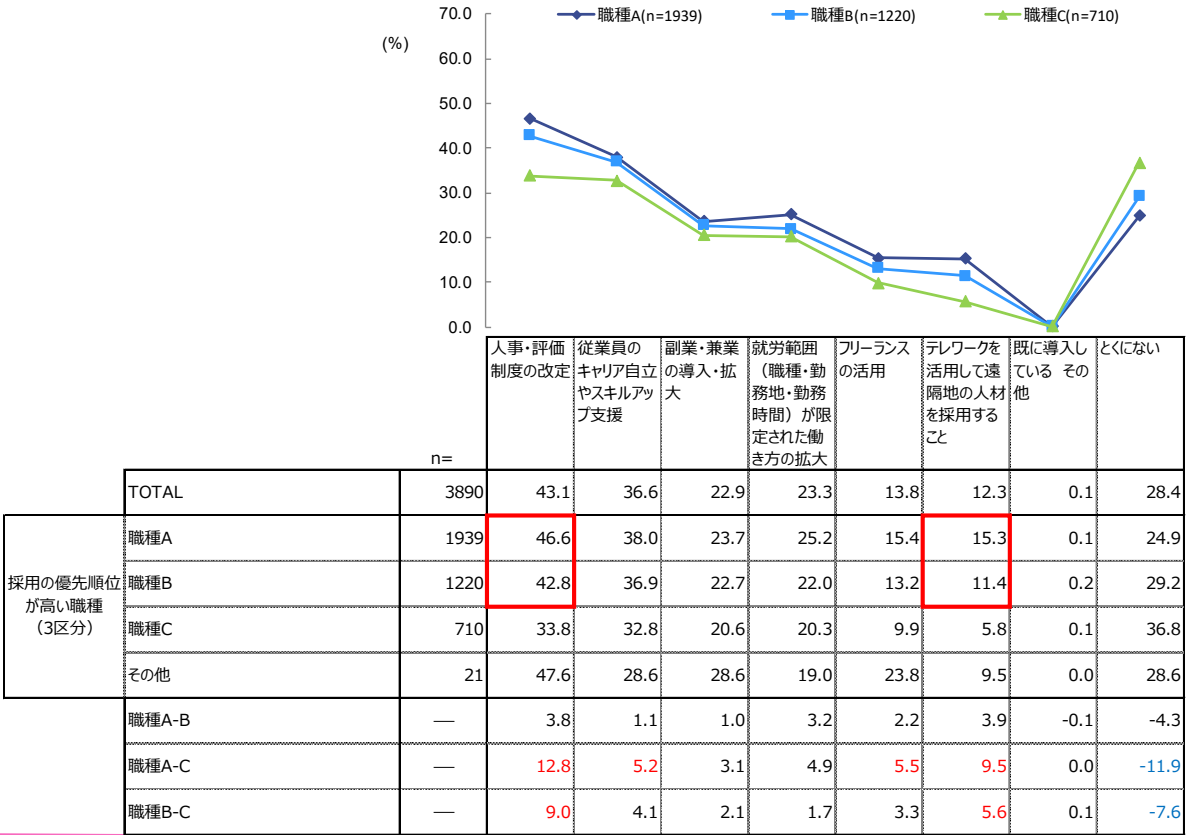
■ 条件として明示しない



# appx5-1) 人材活用手段検討状況 ：既に導入しているもの

- いずれの施策も職種群A→B→Cの順で導入割合が高い
- 職種群ABでは職種群Cに比べて「人事・評価制度の改定」「テレワークを活用して遠隔地の人材を採用すること」の割合が高い

人材活用力向上のために既に導入しているもの



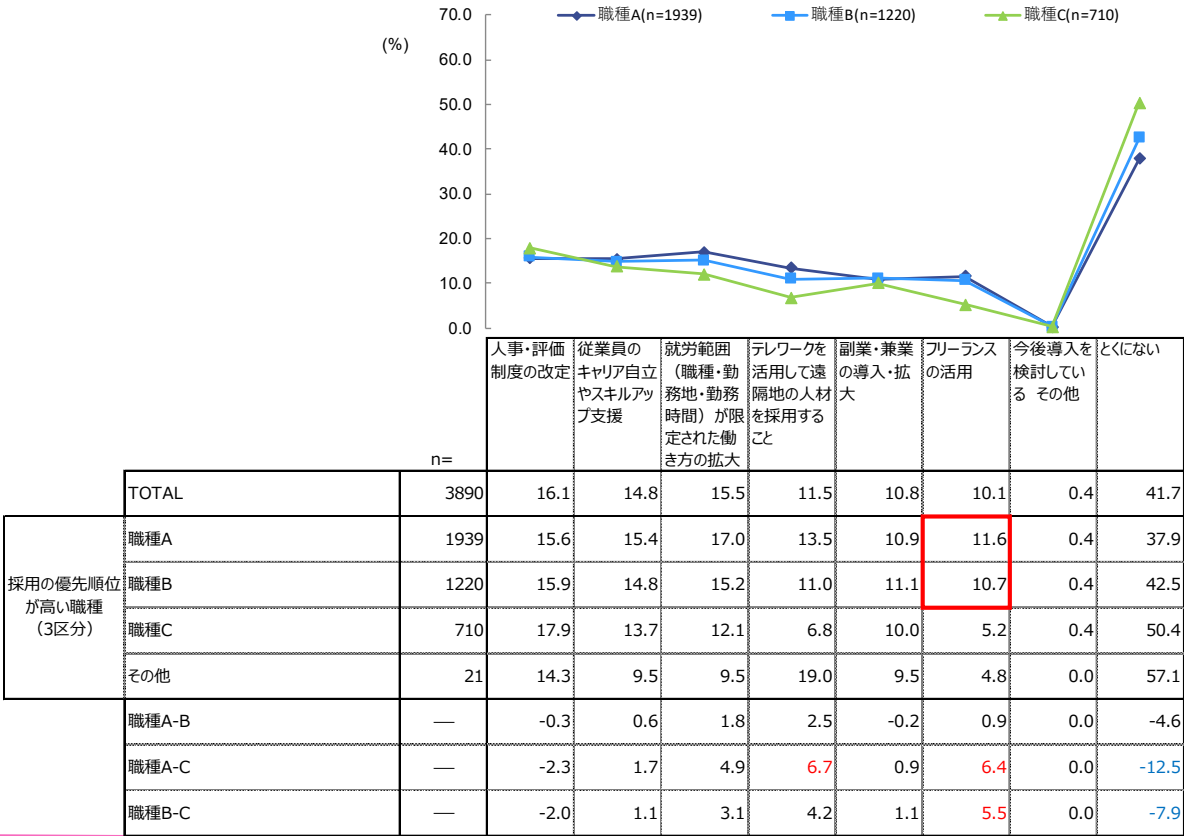
※企業ベースのTOTAL降順でソート



# appx5-2) 人材活用手段検討状況 ： 今後導入を検討しているもの

- 職種群ABでは職種群Cに比べて「フリーランスの活用」の導入検討が高い

人材活用力向上のために今後導入を検討しているもの

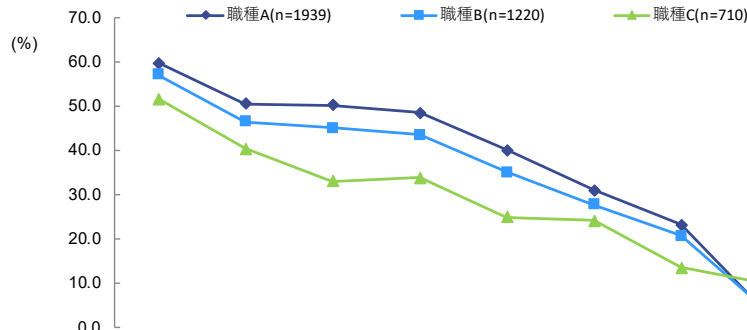


※企業ベースのTOTAL降順でソート

# appx6) 社員への要求

- 職種群ABと職種群Cで差が大きいものは「業務やタスクを整理し、効率的なスケジュールを立てられること」「必要な知識やスキルを自律的に獲得していくこと」「必要な情報を自律的に収集できること」

## テレワークを実施するにあたって、社員に求めること



| n=                        |       |      | 日々の業務<br>を着実に推<br>進できること | 目標や課題<br>を自ら設定<br>できること | 業務やタス<br>クを整理し、<br>効率的なス<br>ケジュールを<br>立てられるこ<br>と | 必要な知識<br>やスキルを<br>自律的に獲<br>得していくこ<br>と | 必要な情報<br>を自律的に<br>収集できる<br>こと | 専門分野を<br>明確にして<br>高めていくこ<br>と | 将来のキャ<br>リアイメージ<br>を描くこと | その他  |
|---------------------------|-------|------|--------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|--------------------------|------|
|                           | TOTAL | 3890 | 57.2                     | 47.3                    | 45.3                                              | 44.1                                   | 35.7                          | 28.8                          | 20.6                     | 4.4  |
| 採用の優先順位<br>が高い職種<br>(3区分) | 職種A   | 1939 | 59.6                     | 50.5                    | 50.2                                              | 48.4                                   | 40.0                          | 31.0                          | 23.1                     | 2.9  |
|                           | 職種B   | 1220 | 57.0                     | 46.4                    | 44.9                                              | 43.4                                   | 35.0                          | 27.6                          | 20.7                     | 3.6  |
|                           | 職種C   | 710  | 51.5                     | 40.3                    | 33.0                                              | 33.7                                   | 24.8                          | 24.1                          | 13.4                     | 9.7  |
|                           | その他   | 21   | 38.1                     | 33.3                    | 42.9                                              | 33.3                                   | 42.9                          | 42.9                          | 23.8                     | 19.0 |
|                           | 職種A-B | —    | 2.6                      | 4.1                     | 5.3                                               | 5.0                                    | 5.0                           | 3.4                           | 2.4                      | -0.7 |
|                           | 職種A-C | —    | 8.1                      | 10.2                    | 17.2                                              | 14.7                                   | 15.2                          | 6.9                           | 9.7                      | -6.8 |
|                           | 職種B-C | —    | 5.5                      | 6.1                     | 11.9                                              | 9.7                                    | 10.2                          | 3.5                           | 7.3                      | -6.1 |

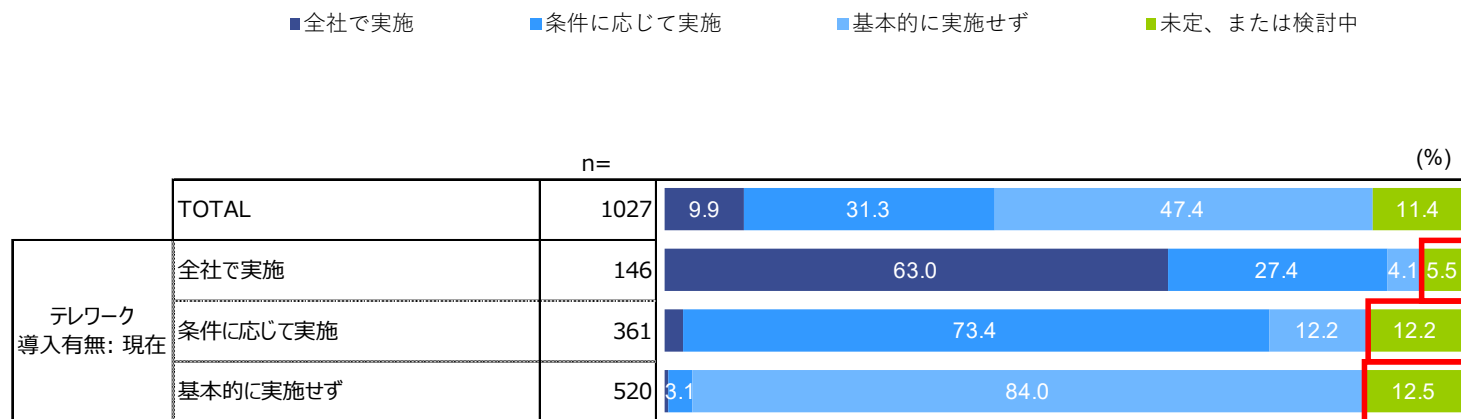
※企業ベースのTOTAL降順でソート

# 追加分析1 アフターコロナのテレワーク方針別分析

# 1) 現在テレワーク導入状況別 コロナ収束後テレワーク実施見込み

- コロナ収束後、テレワーク実施を「未定、または検討中」とする割合は現在テレワークを全社で実施している企業で6%。  
対して、現在条件に応じて実施している企業で12%、基本的に実施せずで13%と高くなっている

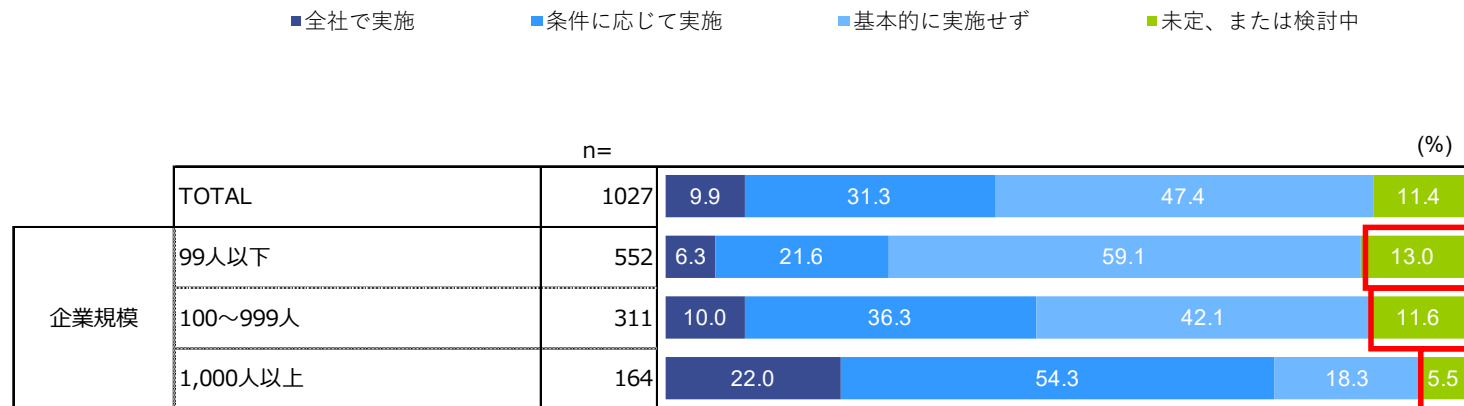
## 「新型コロナウイルスの感染が収束した後の見込み」テレワーク導入有無



## 2) 企業規模別 コロナ収束後テレワーク実施見込み

- コロナ収束後、テレワーク実施を「未定、または検討中」とする割合は99人以下の企業で13%、100人～999人で12%、1000人以上で6%と、規模が小さい企業ほど割合が高くなる傾向を示している

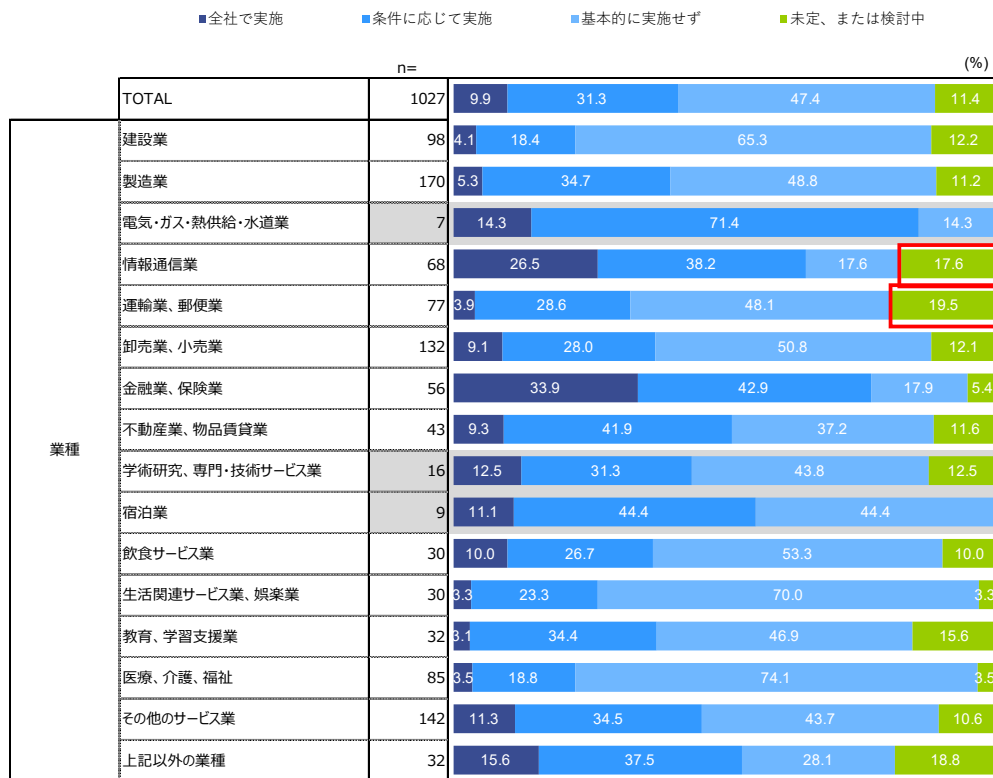
### 「新型コロナウイルスの感染が収束した後の見込み」テレワーク導入有無



### 3) 業種別 コロナ収束後テレワーク実施見込み

- コロナ収束後、テレワーク実施を「未定、または検討中」とする割合は業種別では「情報通信業」「運輸業、郵便業」で高い

#### 「新型コロナウイルスの感染が収束した後の見込み」テレワーク導入有無

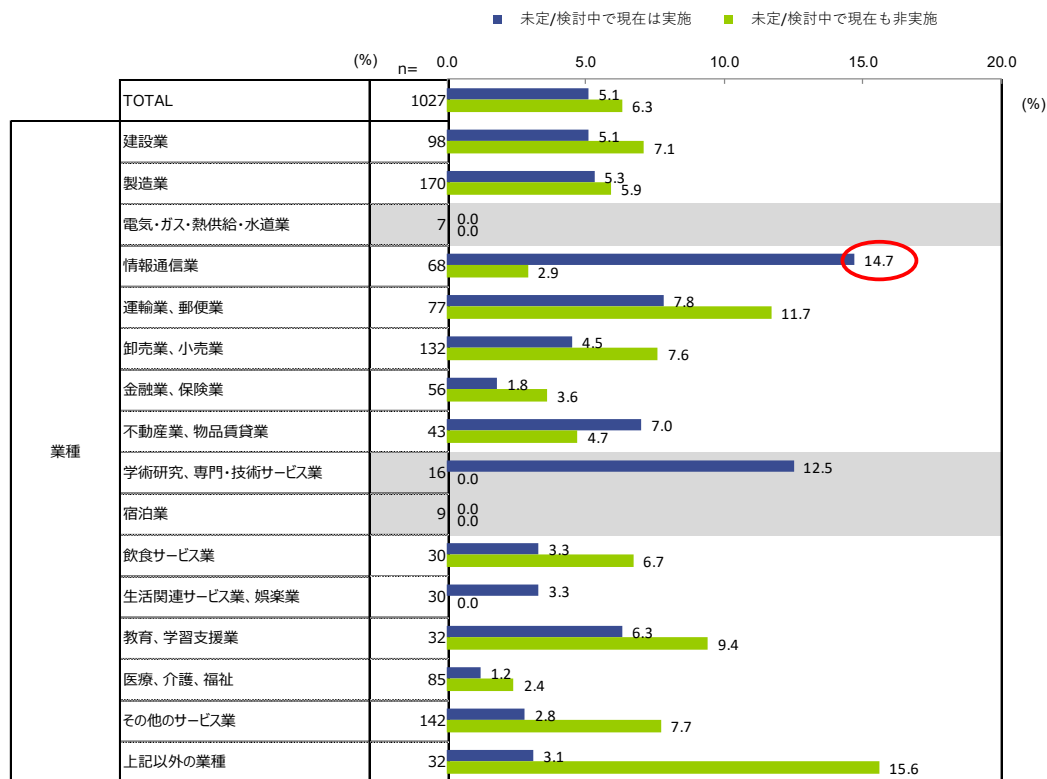


※灰色セルは30サンプル未満により参考値

# 3別表) 業種別 コロナ収束後テレワーク実施見込み

- 「未定、または検討中」で現在テレワークを実施している割合が高いのは「情報通信業」

## 「新型コロナウイルスの感染が収束した後の見込み」テレワーク導入有無



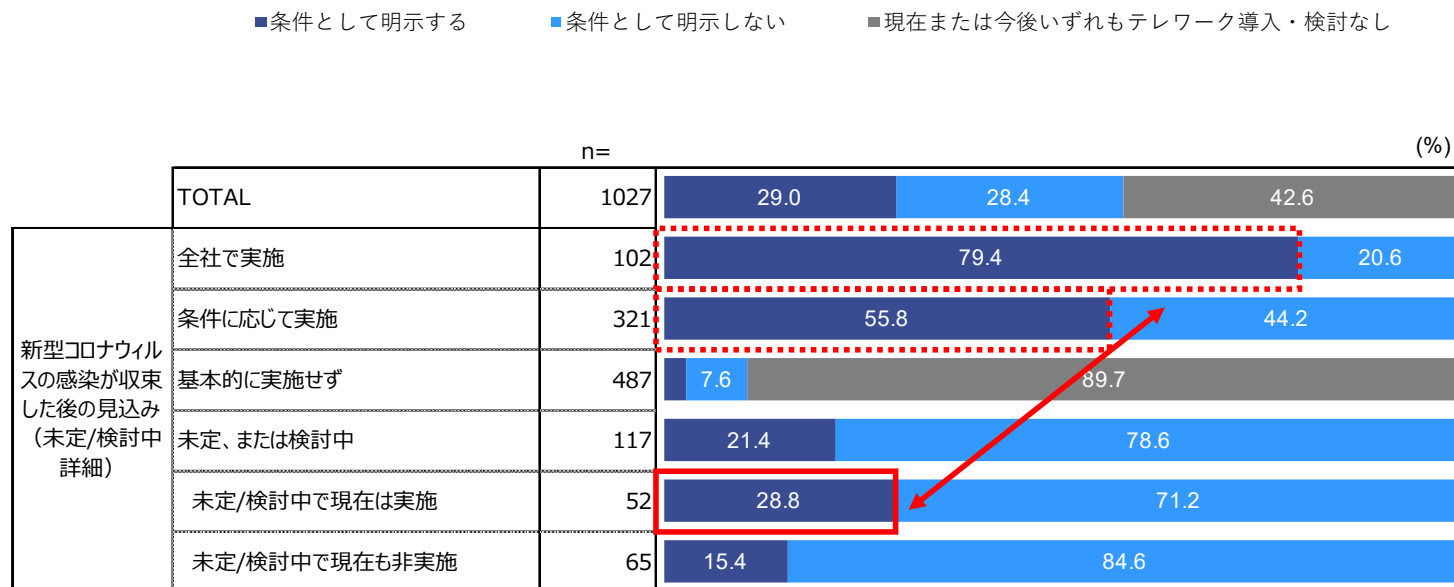
※灰色セルは30サンプル未満により参考値

## 4) コロナ収束後テレワーク実施見込み別

採用時に「テレワーク可能であること」を労働条件として明示するか

- コロナ収束後「未定、または検討中」としている現在テレワーク実施企業は、採用時に「テレワーク可能であること」を労働条件として明示する割合は3割弱。コロナ収束後「全社で実施」「条件に応じて実施」の層と比べて低い

### 採用時に「テレワーク可能であること」を労働条件として明示するか



※横帯グラフは3%未満のスコアを非表示としている

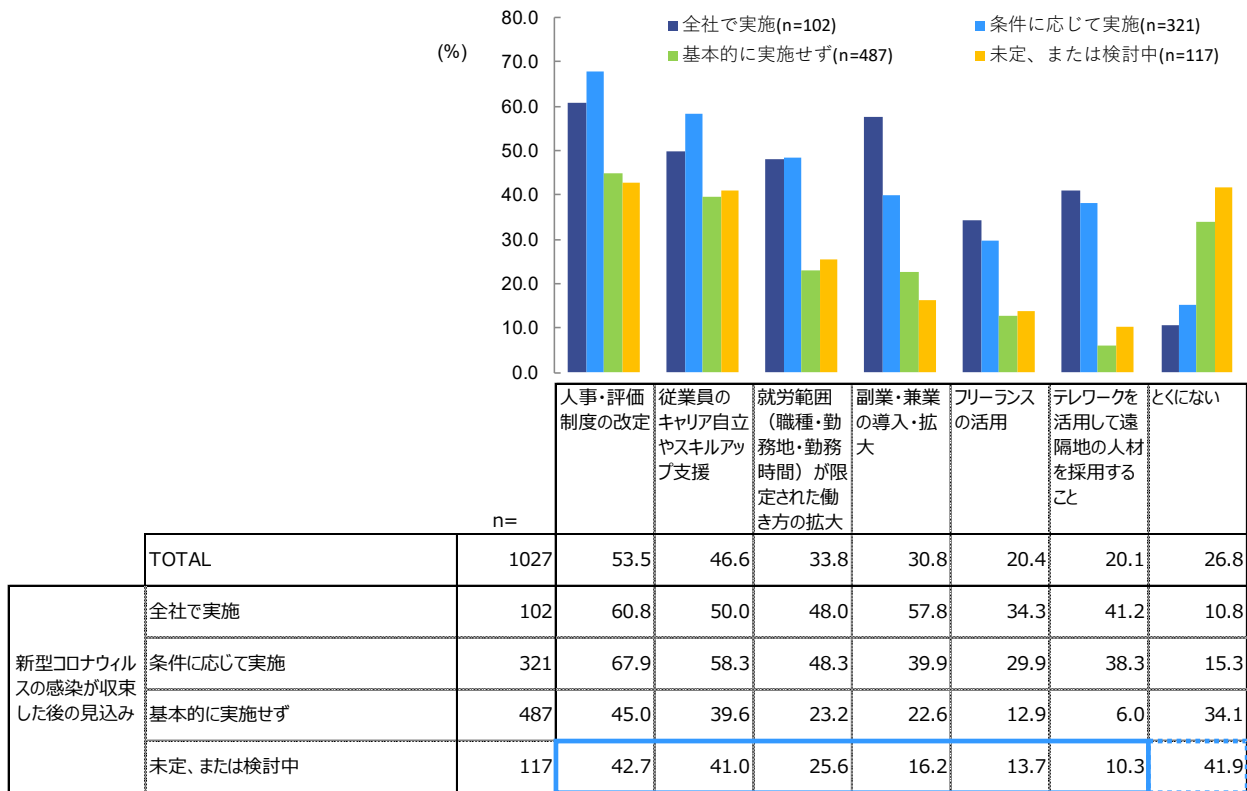


# 5) コロナ収束後テレワーク実施見込み別

人材活用力向上のために「既に導入している」+「今後導入を検討している」もの

- コロナ収束後のテレワーク実施を「未定、または検討中」としている企業は多様な働き方についての導入・今後導入検討率も低く、コロナ収束後のテレワークを「基本的に実施せず」としている層と似た傾向を示している

人材活用力向上のために「既に導入している」+「今後導入を検討している」もの



※TOTAL降順でソート

## アフターコロナのテレワーク方針別分析

- コロナ収束後、テレワーク実施を「未定、または検討中」とする割合は現在テレワークを全社で実施している企業で6%。  
対して、現在条件に応じて実施している企業で12%、  
基本的に実施せずで13%と高くなっている
- 企業別では99人以下の企業で13%、100人～999人で12%、1000人以上で6%と、  
規模が小さい企業ほど割合が高くなる傾向を示している。  
業種別では「情報通信業」「運輸業、郵便業」で高い
- コロナ収束後「未定、または検討中」で  
現在テレワークを実施している割合が高いのは「情報通信業」。  
採用時に「テレワーク可能であること」を労働条件として明示する割合は3割弱。  
コロナ収束後「全社で実施」「条件に応じて実施」の層と比べて低い
- 多様な働き方についての導入・今後導入検討率も低く、  
コロナ収束後のテレワークを「基本的に実施せず」としている層と似た傾向を示している

## 追加分析2 個人調査-企業調査 統合分析

# 1) 「企業テレワーク実施/意向」－「個人テレワーク希望」ギャップ

職種  
レコード  
ベース

- 個人（就業者）のテレワークを転職希望条件とする割合と、企業の現在/今後テレワーク実施意向率を比較すると、職種群Cでギャップが大きい（＝個人のテレワーク転職希望率に対し、企業の実施率・実施意向率が低い）傾向が見られた
- 個別の職種別では「飲食」「ドライバー」「医療系専門職」のギャップが特に大きい

|                  | 個人（サンプルベース） |             |              | 企業（職種回答レコードベース） |                           |                                |                                              | 企業－個人GAP                             |                                        | 職種群分類 |
|------------------|-------------|-------------|--------------|-----------------|---------------------------|--------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------|-------|
|                  | TOTAL       | A<br>TW実施状況 | B<br>転職時TW希望 | TOTAL           | C<br>現在<br>対象職種<br>TW実施状況 | D<br>コロナ収束後<br>対象職種<br>TW実施見込み | E<br>コロナ収束後<br>対象職種<br>TW実施<br>未定、または<br>検討中 | C－B<br>現在企業TW実施<br>－個人転職時TW希望<br>GAP | D－B<br>今後企業TW実施意向<br>－個人転職時TW希望<br>GAP |       |
| TOTAL            | 2500        | 25.4        | 39.5         | —               | —                         | —                              | —                                            | —                                    | —                                      | —     |
| 総務・人事            | 111         | 61.3        | 57.7         | 255             | 46.7                      | 43.9                           | 2.4                                          | 11.0                                 | 13.8                                   | A     |
| 財務・会計・経理・法務      | 96          | 41.7        | 52.1         | 310             | 43.2                      | 41.3                           | 2.3                                          | -8.9                                 | -10.8                                  | B     |
| IT系技術職           | 76          | 72.4        | 68.4         | 227             | 74.4                      | 69.6                           | 3.1                                          | 6.0                                  | 1.2                                    | A     |
| 事務・アシスタント        | 307         | 30.3        | 42.7         | 135             | 19.3                      | 20.0                           | 0.7                                          | -23.4                                | -22.7                                  | B     |
| 営業職（個人向け営業）      | 36          | 61.1        | 47.2         | 110             | 41.8                      | 37.3                           | 6.4                                          | -5.4                                 | -9.9                                   | A     |
| 営業職（法人向け営業）      | 70          | 71.4        | 51.4         | 363             | 48.8                      | 42.7                           | 4.4                                          | -2.6                                 | -8.7                                   | A     |
| 営業事務・営業アシスタント    | 34          | 38.2        | 52.9         | 94              | 39.4                      | 36.2                           | 1.1                                          | -13.5                                | -16.7                                  | B     |
| 販売職（販売店員、レジなど）   | 214         | 8.9         | 31.3         | 43              | 7.0                       | 7.0                            | 2.3                                          | -24.3                                | -24.3                                  | C     |
| 【飲食】接客・サービス系職種   | 140         | 5.7         | 35.0         | 39              | 5.1                       | 5.1                            | 2.6                                          | -29.9                                | -29.9                                  | C     |
| 【飲食以外】接客・サービス系職種 | 106         | 6.6         | 31.1         | 43              | 11.6                      | 14.0                           | 2.3                                          | -19.5                                | -17.1                                  | C     |
| 顧客サービス・サポート      | 126         | 27.0        | 41.3         | 105             | 45.7                      | 38.1                           | 4.8                                          | 4.4                                  | -3.2                                   | B     |
| 商品開発・研究          | 49          | 65.3        | 51.0         | 134             | 63.4                      | 57.5                           | 3.7                                          | 12.4                                 | 6.5                                    | A     |
| 生産技術・生産管理・品質管理   | 60          | 26.7        | 40.0         | 145             | 36.6                      | 32.4                           | 2.1                                          | -3.4                                 | -7.6                                   | B     |
| 製造（組立・加工）        | 139         | 3.6         | 22.3         | 112             | 14.3                      | 11.6                           | 1.8                                          | -8.0                                 | -10.7                                  | C     |
| 軽作業              | 155         | 3.2         | 29.7         | 69              | 8.7                       | 10.1                           | 0.0                                          | -21.0                                | -19.6                                  | C     |
| 配送・倉庫管理・物流       | 137         | 5.1         | 33.6         | 79              | 12.7                      | 12.7                           | 1.3                                          | -20.9                                | -20.9                                  | C     |
| 警備・清掃・ビル管理       | 62          | 1.6         | 21.0         | 40              | 10.0                      | 5.0                            | 2.5                                          | -11.0                                | -16.0                                  | C     |
| ドライバー            | 33          | 6.1         | 33.3         | 84              | 3.6                       | 3.6                            | 1.2                                          | -29.7                                | -29.7                                  | C     |
| 福祉系専門職           | 77          | 7.8         | 18.2         | 51              | 2.0                       | 3.9                            | 0.0                                          | -16.2                                | -14.3                                  | C     |
| 医療系専門職           | 89          | 10.1        | 38.2         | 48              | 6.3                       | 4.2                            | 0.0                                          | -31.9                                | -34.0                                  | C     |
| 教育関連             | 47          | 34.0        | 42.6         | 37              | 32.4                      | 29.7                           | 0.0                                          | -10.2                                | -12.9                                  | B     |
| その他専門職           | 77          | 40.3        | 46.8         | 98              | 31.6                      | 31.6                           | 1.0                                          | -15.2                                | -15.2                                  | B     |
| その他              | 88          | 23.9        | 31.8         | 21              | 38.1                      | 28.6                           | 0.0                                          | 6.3                                  | -3.2                                   | その他   |
| 職種A              | 423         | 66.9        | 57.4         | 1939            | 56.9                      | 52.6                           | 3.1                                          | -0.5                                 | -4.8                                   | —     |
| 職種B              | 809         | 32.4        | 45.2         | 1220            | 39.8                      | 37.0                           | 2.2                                          | -5.4                                 | -8.2                                   | —     |
| 職種C              | 1180        | 5.9         | 29.7         | 710             | 8.3                       | 8.0                            | 1.3                                          | -21.4                                | -21.7                                  | —     |
| その他              | 88          | 23.9        | 31.8         | 21              | 38.1                      | 28.6                           | 0.0                                          | 6.3                                  | -3.2                                   | —     |

※職種は個人調査で30サンプル以上の回答があったもののみ掲載

# 2) 多様な働き方 「企業導入＋意向」－「個人実施＋意向」 ギャップ

職種  
レコード  
ベース

- 「副業・兼業」については職種群による差は見られない。  
他方、「遠隔地の仕事」は職種群A、「フリーランス」は職種群Cで企業-個人間のギャップが大きい
- 個別の職種別で見ると、営業事務・営業アシスタントで「副業・兼業」、  
総務・人事で「遠隔地の仕事」、飲食以外の接客・サービスで「フリーランス」のギャップが大きい

|                  | 個人（サンプルベース） |            |                   |             | 企業（職種回答レコードベース） |             |                         |           | 企業－個人GAP |        |        | 職種群分類 |
|------------------|-------------|------------|-------------------|-------------|-----------------|-------------|-------------------------|-----------|----------|--------|--------|-------|
|                  | —           | A          | B                 | C           | —               | a           | b                       | c         | a-A      | b-B    | c-C    |       |
|                  | TOTAL       | 副業・兼業を行うこと | 遠隔地の仕事をテレワークで行うこと | フリーランスで働くこと | TOTAL           | 副業・兼業の導入・拡大 | テレワークを活用して遠隔地の人材を採用すること | フリーランスの活用 | 副業・兼業    | 遠隔地の仕事 | フリーランス |       |
| TOTAL            | 2500        | 69.4       | 45.6              | 39.3        | —               | —           | —                       | —         | —        | —      | —      | —     |
| 総務・人事            | 111         | 70.3       | 69.4              | 46.8        | 255             | 36.5        | 23.5                    | 27.5      | -33.8    | -45.9  | -19.3  | A     |
| 財務・会計・経理・法務      | 96          | 75.0       | 63.5              | 42.7        | 310             | 32.9        | 21.9                    | 21.9      | -42.1    | -41.6  | -20.8  | B     |
| IT系技術職           | 76          | 71.1       | 73.7              | 44.7        | 227             | 36.6        | 37.4                    | 33.0      | -34.5    | -36.3  | -11.7  | A     |
| 事務・アシスタント        | 307         | 70.0       | 46.6              | 34.5        | 135             | 33.3        | 11.9                    | 17.8      | -36.7    | -34.7  | -16.7  | B     |
| 営業職（個人向け営業）      | 36          | 72.2       | 55.6              | 38.9        | 110             | 28.2        | 22.7                    | 15.5      | -44.0    | -32.9  | -23.4  | A     |
| 営業職（法人向け営業）      | 70          | 71.4       | 61.4              | 40.0        | 363             | 28.4        | 23.1                    | 20.9      | -43.0    | -38.3  | -19.1  | A     |
| 営業事務・営業アシスタント    | 34          | 82.4       | 50.0              | 29.4        | 94              | 26.6        | 20.2                    | 21.3      | -55.8    | -29.8  | -8.1   | B     |
| 販売職（販売店員、レジなど）   | 214         | 65.9       | 28.5              | 34.6        | 43              | 30.2        | 7.0                     | 7.0       | -35.7    | -21.5  | -27.6  | C     |
| 【飲食】接客・サービス系職種   | 140         | 67.1       | 32.9              | 37.9        | 39              | 46.2        | 20.5                    | 23.1      | -20.9    | -12.4  | -14.8  | C     |
| 【飲食以外】接客・サービス系職種 | 106         | 70.8       | 33.0              | 49.1        | 43              | 39.5        | 16.3                    | 14.0      | -31.3    | -16.7  | -35.1  | C     |
| 顧客サービス・サポート      | 126         | 70.6       | 47.6              | 44.4        | 105             | 37.1        | 26.7                    | 26.7      | -33.5    | -20.9  | -17.7  | B     |
| 商品開発・研究          | 49          | 73.5       | 59.2              | 30.6        | 134             | 26.9        | 35.8                    | 26.9      | -46.6    | -23.4  | -3.7   | A     |
| 生産技術・生産管理・品質管理   | 60          | 68.3       | 60.0              | 43.3        | 145             | 28.3        | 25.5                    | 15.2      | -40.0    | -34.5  | -28.1  | B     |
| 製造（組立・加工）        | 139         | 67.6       | 36.0              | 37.4        | 112             | 22.3        | 14.3                    | 11.6      | -45.3    | -21.7  | -25.8  | C     |
| 軽作業              | 155         | 67.1       | 33.5              | 38.7        | 69              | 36.2        | 18.8                    | 14.5      | -30.9    | -14.7  | -24.2  | C     |
| 配送・倉庫管理・物流       | 137         | 66.4       | 40.9              | 42.3        | 79              | 27.8        | 19.0                    | 17.7      | -38.6    | -21.9  | -24.6  | C     |
| 警備・清掃・ビル管理       | 62          | 64.5       | 35.5              | 48.4        | 40              | 32.5        | 10.0                    | 22.5      | -32.0    | -25.5  | -25.9  | C     |
| ドライバー            | 33          | 63.6       | 33.3              | 33.3        | 84              | 32.1        | 13.1                    | 15.5      | -31.5    | -20.2  | -17.8  | C     |
| 福祉系専門職           | 77          | 64.9       | 24.7              | 27.3        | 51              | 39.2        | 5.9                     | 9.8       | -25.7    | -18.8  | -17.5  | C     |
| 医療系専門職           | 89          | 64.0       | 42.7              | 39.3        | 48              | 29.2        | 4.2                     | 18.8      | -34.8    | -38.5  | -20.5  | C     |
| 教育関連             | 47          | 72.3       | 51.1              | 46.8        | 37              | 45.9        | 27.0                    | 24.3      | -26.4    | -24.1  | -22.5  | B     |
| その他専門職           | 77          | 74.0       | 51.9              | 40.3        | 98              | 35.7        | 20.4                    | 22.4      | -38.3    | -31.5  | -17.9  | B     |
| その他              | 88          | 69.3       | 47.7              | 37.5        | 21              | 38.1        | 28.6                    | 28.6      | -31.2    | -19.1  | -8.9   | その他   |
| 職種A              | 423         | 71.2       | 66.0              | 40.7        | 1939            | 34.7        | 28.8                    | 27.0      | -36.5    | -37.2  | -13.7  |       |
| 職種B              | 809         | 72.4       | 51.5              | 39.6        | 1220            | 33.8        | 22.4                    | 23.9      | -38.6    | -29.1  | -15.7  |       |
| 職種C              | 1180        | 66.7       | 34.0              | 38.7        | 710             | 30.6        | 12.5                    | 15.1      | -36.1    | -21.5  | -23.6  |       |
| その他              | 88          | 69.3       | 47.7              | 37.5        | 21              | 38.1        | 28.6                    | 28.6      | -31.2    | -19.1  | -8.9   |       |

※注：個人調査は各項目をスケールSAで聴取、企業調査はMA形式で聴取しているため、個人調査の方が回答率が高く出やすい傾向にあることを留意  
 ※職種は個人調査で30サンプル以上の回答があったもののみ掲載

# 3) 「企業が重要と考える取り組み」－「個人が企業に求めるもの」ギャップ

- 「テレワークに対する会社の方針が明確になっていること」  
「通信費・光熱費など自宅のテレワーク環境の支援が充実していること」は企業－個人のギャップが大きく個人の求める要望に企業が追いついていないことが推察される
- 「労働時間ではなく成果で評価すること」は、  
「接客・サービス系職種」「顧客サービス・サポート」「医療系専門職」では企業－個人のギャップがプラス方向で差が大きい。  
これは、企業側は成果評価を進めようとしていることに対し、個人側はそのような施策を求めている結果と考えられる

【個人調査ベース：テレワーク勤務が転職の絶対条件／希望条件の一つである】

【企業調査ベース：現在テレワーク導入あり】

|                  | テレワークに対する会社の方針が明確になっていること | 業務のデジタル化を進めること | 労働時間の管理/適切な労働時間の管理ができること | 適切な業務やミッションがアサインされること | 担当する業務やミッション、責任の範囲などが明確になっていること | 業務の管理（計画・進捗など）がしっかりしていること | 労働時間ではなく成果で評価すること | 評価基準が明確であること | 社内の報告・連絡・相談が円滑であること | 定期的な上司やメンバーと交流を深める機会があること | 社内のノウハウ・事例や専門家に容易にアクセスできること | 通信費・光熱費など自宅のテレワーク環境の支援が充実していること | 育児や介護との両立を支援 | テレワークに必要なITスキル研修 | 専門スキルやキャリア教育などのトレーニングが充実していること | 健康・運動不足への支援 | セキュリティ対策 | 職種群分類 |
|------------------|---------------------------|----------------|--------------------------|-----------------------|---------------------------------|---------------------------|-------------------|--------------|---------------------|---------------------------|-----------------------------|---------------------------------|--------------|------------------|--------------------------------|-------------|----------|-------|
| 総務・人事            | -15.2                     | 7.3            | 8.5                      | 5.0                   | 2.4                             | 23.1                      | 5.9               | -5.1         | 10.9                | 12.1                      | 1.5                         | -18.3                           | -2.4         | 6.9              | 3.2                            | 0.7         | 7.1      | A     |
| 財務・会計・経理・法務      | -16.5                     | 12.4           | -10.3                    | -2.1                  | -0.6                            | 9.6                       | -8.3              | 4.5          | 10.1                | 19.8                      | -2.2                        | -21.4                           | 4.5          | 4.9              | 4.5                            | 2.1         | 20.4     | B     |
| IT系技術職           | -16.1                     | 7.7            | 2.1                      | -2.8                  | 13.2                            | 14.6                      | 14.5              | 2.5          | 12.8                | 17.9                      | -14.9                       | -23.2                           | 15.7         | 10.6             | 1.2                            | -0.4        | 18.8     | A     |
| 事務・アシスタント        | -27.0                     | 7.8            | -19.9                    | 4.2                   | -3.9                            | 6.4                       | 6.5               | 7.2          | -2.0                | 23.4                      | -6.9                        | -15.7                           | 0.9          | -4.1             | 3.8                            | 19.0        | 12.4     | B     |
| 営業職（法人向け営業）      | -15.2                     | 5.7            | -9.3                     | 2.1                   | -7.9                            | 15.6                      | 6.0               | 2.8          | -2.0                | 8.7                       | -13.8                       | -35.6                           | -2.6         | -1.1             | -0.1                           | -6.1        | 11.7     | A     |
| 販売職（販売店員、レジなど）   | -23.4                     | 6.4            | -27.2                    | 0.3                   | -17.6                           | -12.3                     | 4.1               | 2.0          | -4.0                | 4.8                       | -17.6                       | -14.5                           | -14.1        | -7.8             | -17.9                          | -2.1        | 0.5      | C     |
| 【飲食】接客・サービス系職種   | 8.1                       | 36.7           | 23.5                     | 25.5                  | 19.4                            | 31.6                      | 54.1              | 17.3         | 22.5                | 25.5                      | 17.3                        | -9.2                            | 6.2          | -11.3            | 11.2                           | 21.4        | 31.6     | C     |
| 【飲食以外】接客・サービス系職種 | -23.8                     | 29.2           | -20.8                    | 5.1                   | 10.4                            | 11.8                      | 24.6              | 8.1          | 8.8                 | 17.2                      | -1.6                        | -19.9                           | -2.4         | -14.5            | 9.7                            | 14.2        | 3.5      | C     |
| 顧客サービス・サポート      | -5.4                      | 12.1           | 8.0                      | 11.9                  | 16.5                            | 14.3                      | 27.5              | 19.1         | 7.3                 | 30.4                      | -4.1                        | -26.2                           | 5.1          | -4.6             | 2.1                            | 9.3         | 5.6      | B     |
| 製造（組立・加工）        | -3.0                      | 26.3           | -8.6                     | -1.6                  | 14.2                            | 19.6                      | -13.3             | 5.3          | 13.2                | 3.9                       | -15.7                       | -18.7                           | -3.8         | -19.0            | 5.9                            | 8.1         | 2.3      | C     |
| 軽作業              | -30.4                     | 14.7           | -24.9                    | 12.2                  | 14.7                            | 12.5                      | -8.1              | -9.9         | 5.7                 | 7.3                       | -1.4                        | -5.3                            | 16.6         | -9.9             | 0.8                            | 5.3         | 17.0     | C     |
| 配送・倉庫管理・物流       | -28.9                     | 6.6            | -19.5                    | 3.1                   | 5.7                             | -3.4                      | -6.0              | -3.8         | -0.3                | 6.7                       | -13.2                       | -22.4                           | -2.0         | -15.0            | 0.2                            | -25.3       | -6.8     | C     |
| 医療系専門職           | -21.4                     | 7.6            | -27.3                    | -12.2                 | -18.1                           | 19.4                      | 50.8              | 13.5         | -18.1               | -14.7                     | -35.3                       | -26.9                           | -21.0        | -15.1            | -20.6                          | -20.6       | 21.8     | C     |
| その他専門職           | 6.1                       | 30.6           | 8.3                      | 30.5                  | 19.4                            | 38.4                      | 32.2              | 22.8         | 21.1                | 19.4                      | -19.5                       | -15.5                           | 3.9          | 6.7              | -6.1                           | 2.2         | 31.1     | B     |
| 職種A              | -16.0                     | 9.0            | -3.1                     | -0.1                  | 7.3                             | 15.5                      | 8.4               | -0.5         | 4.3                 | 14.2                      | -8.0                        | -23.2                           | 1.2          | 5.0              | -0.7                           | 1.6         | 12.6     |       |
| 職種B              | -11.3                     | 13.8           | -6.6                     | 7.3                   | 5.9                             | 13.4                      | 11.5              | 6.1          | 2.9                 | 17.3                      | -7.8                        | -23.2                           | 1.3          | -2.5             | -0.9                           | 3.4         | 13.4     |       |
| 職種C              | -15.3                     | 18.9           | -12.7                    | 4.8                   | 10.0                            | 14.0                      | 9.7               | 3.0          | 7.2                 | 9.7                       | -10.8                       | -16.5                           | 1.2          | -13.3            | 0.4                            | -2.8        | 11.8     |       |
| その他              | -71.0                     | 9.2            | -20.3                    | -10.3                 | 34.6                            | 27.0                      | -6.8              | -13.9        | -35.7               | 19.0                      | -13.1                       | -63.9                           | 4.3          | -25.0            | -10.3                          | 7.9         | 12.7     |       |

※職種は個人調査で30サンプル以上の回答があったもののみ掲載

## 個人調査-企業調査 統合分析

- 個人（就業者）のテレワークを転職希望条件とする割合と、企業の現在/今後テレワーク実施意向率を比較すると、職種群Cでギャップが大きい（＝個人のテレワーク転職希望率に対し、企業の実施率・実施意向率が低い）傾向が見られた
  - 職種別では「飲食」「ドライバー」「医療系専門職」で特にギャップが大きい
- 多様な働き方については、「副業・兼業」の職種群によるギャップ（「企業の導入＋今後意向率」－「個人の実施＋今後意向率」）に差は見られない。「遠隔地の仕事」は職種群A、「フリーランス」は職種群Cで企業-個人間のギャップが大きい
  - 個別の職種別で見ると、営業事務・営業アシスタントで「副業・兼業」、総務・人事で「遠隔地の仕事」、飲食以外の接客・サービスで「フリーランス」のギャップが大きい
- 企業の取り組みについては「テレワークに対する会社の方針が明確になっていること」「通信費・光熱費など自宅のテレワーク環境の支援が充実していること」において個人の求める要望に企業が追いついていないことが推察される
  - 企業側が「労働時間ではなく成果で評価すること」を推進していることに対し、個人側の一部職種では求められていないというギャップも見られる



一般社団法人 人材サービス産業協議会  
Japan Association of Human Resource Services Industry