

新型コロナウイルス感染症拡大と ホワイトカラーの仕事・働き方の変化

西岡由美¹

西村孝史²

1. 問題意識

新型コロナウイルス感染症（以下、「新型コロナ」）は、2019年12月に中国湖北省武漢市で確認されて以降、世界各国で急速に感染が拡大しており、社会経済活動に様々な影響を及ぼしている。日本においても感染症拡大の防止策と並行し、経済活動へのマイナス影響を緩和すべく政府が様々な補償や支援策を打ち出し、取り組みが進んでいるが、新型コロナ拡大の影響は企業に大きな打撃を与え、雇用の面でも解雇、雇止めが深刻化しつつある³。さらに、解雇、雇止め、採用抑制といった直接的な雇用不安のみならず、今回の未曾有の事態は雇用者の働き方や仕事の進め方に様々な変化をもたらしており、我々の今後の生活や働き方に及ぼす影響は計り知れない。

本稿は、新型コロナ拡大がホワイトカラーの仕事や働き方に対する意識・態度に及ぼす影響を検討することを目的としている。日本では新型コロナ拡大を防止すべく、2020年4月7日に東京、神奈川、埼玉、千葉、大阪、兵庫、福岡の7都府県に緊急事態宣言が発令され、4月16日には実施区域が全都道府県に拡大された。その後、5月14日以降、緊急事態宣言は徐々に解除され、5月25日には約1か月半ぶりに全国で解除されたものの、同期間中、外出自粛

¹ 立正大学経営学部

² 東京都立大学大学院経営学研究科

³ 厚生労働省によると、2020年8月28日時点で雇用調整の可能性がある事業所数は84,220事業所、新型コロナに起因する解雇等見込み労働者数は49,467人である。

が求められ、企業は臨時休業、在宅勤務、時差出勤等、従業員に対する様々な対応を講じた（労働政策研究・研修機構，2020a）。特に、外出自粛の要請を受け、大企業を中心にホワイトカラーを対象に在宅勤務を中心としたテレワークの適用が急速に拡大しており⁴、ホワイトカラーの働き方や仕事の進め方は劇的に変化していることが想定される。

そこで本研究では、コロナ禍「with コロナ」（2020年5月時点）とコロナ収束後「after コロナ」の2時点⁵での比較を念頭に、その第一弾である本稿では2020年5月に実施した第1回調査を用いて、コロナ禍におけるホワイトカラーの平日の時間の使い方、仕事・働き方の変化の実態を把握し、その特徴を明らかにすることを目的とする。具体的には、第1に、2020年1月時点と比較した場合の2020年5月時点のホワイトカラーの時間の使い方、仕事・働き方の変化を捉え、そのうえで第2に、時間の使い方、仕事・働き方の変化は個人属性や家族の状況、さらに勤務先の企業属性や勤務先での雇用の状況等により異なるのか、第3に、ホワイトカラーの時間の使い方、仕事・働き方の変化は、企業の取り組みや支援（人事施策・制度）によって緩和されるのか、第4に、時間の使い方、仕事・働き方の変化が、仕事に対する満足度や雇用に対する不安とどのような関係にあるのかについて検証する。

2. 調査枠組みと調査方法

2.1 先行調査

新型コロナ拡大の影響は社会経済活動に多様な影響を及ぼしていることか

⁴ 東京都「テレワーク導入率緊急調査結果」によると、都内の企業（従業員30人以上）のテレワーク導入率は2020年3月時点の24.0%から4月時点の62.7%と2.6倍に増加している。

⁵ コロナ禍とコロナ収束後をどの時点と想定するかは非常に難しい。本調査は新型コロナ拡大の影響を把握することを前提としている。そのため、人々が影響を認知・認識するまでの期間を考慮し、2020年5月時点が最も影響を受けている期間であると想定し、2020年6月初旬に2020年5月時点のことを尋ねる形式で調査を実施した。ただし、2020年7月以降、収束の兆しをみせていた新型コロナが再び広がっており、仕事や働き方への感染症の影響は今後さらに拡大する可能性が高い。そのため、2時点目の調査時期等については慎重に検討する必要がある。

ら、2020年4月以降、既に複数のシンクタンクや研究チームが企業や個人を対象とした調査を実施しており、いくつかの注目すべき傾向が指摘されている。

緊急事態宣言下や解除後の雇用への影響（失業、解雇、新卒採用等）、企業の感染予防対策、テレワーク等の取り組み、個人の生活リズム・からだの変化、生活への不安、消費生活者の意識や行動の変化、生活・暮らしへの影響、健康状態、さらには旅行再開や外食に対する意識調査など様々な調査が実施されているが、本研究では、2020年4月から5月に実施された雇用や働き方に関する5つの先行調査を参考に調査内容を検討した（図表1参照）⁶。なお、いずれの先行調査も緊急的に実施され、調査結果も速報値の掲載が主であり、詳細な分析結果は今後の研究に委ねられている。

2.2 理論枠組みおよび調査枠組み

本研究では、戦略的人的資源管理論（Strategic Human Resource Management、以下、「SHRM」）の中でもAMO理論に基づいた分析を試みる。AMO理論は、人事管理によって個人の能力（Ability）および意欲（Motivation）の向上、さらに機会（Opportunity）を提供することを通じて個人成果に影響を与えるという考え方であり（Boxall and Purcell, 2011; Jiang, Lepak, Hu and Bear, 2012; 竹内, 2017）、SHRM研究の主要理論の1つである。Jiang, et al. (2012)のメタ分析では、AMOの3つを高める人事施策によって構成されるHPWS（High Performance Work Systems）が、財務成果に直接的な影響を与えるだけでなく、人的資本および意欲を高めることで、離職意思を低下させ、業務効率を向上させることが明らかになっている。また、AMOによって構成されるHPWSは、人的資本を向上させることで企業業績に影響を与えることを前提としていることから、AMOとRBT（Resource Based Theory）を結びつける見方もあり、よ

⁶ 各調査結果の内容は、参考文献に示した調査結果の報告書・ワーキングペーパーおよび西岡・西村（2020）を参照してほしい。

図表 1 雇用や働き方に関する先行調査

調査名	新型コロナウイルスの感染拡大がテレワークを活用した働き方、生活・意識などに及ぼす影響に関するアンケート調査	新型コロナウイルス感染症の流行への対応が、就労者の心理・行動に与える影響	新型コロナウイルス感染症への組織対応に関する緊急調査	新型コロナウイルス感染症が組織で働く人の意識に及ぼす影響に関するアンケート調査(第1回「働く人の意識調査」)	新型コロナウイルス感染拡大の仕事や生活への影響に関する調査
実施者	慶應義塾大学経済学部大久保敏弘研究室と公益財団法人 NIRA 総合研究開発機構	リクルートワークス研究所と国内大学所属の研究者 6 名	組織学会に所属する経済・経営学者 18 名と HR 総研	公益財団法人日本生産性本部	独立行政法人労働政策研究・研究機構と公益財団法人連合総合生活開発研究所
調査日時	2020年4月1日～7日(13時)	2020年4月14日～16日	2020年4月17日～24日	2020年5月11日～13日	2020年5月18日～27日、6月2日～3日
調査対象	全国の満 15 歳以上の就業者を母集団としスクリーニング調査を実施し、就業者に該当する者のみが本調査に回答。配布および回収に際しては、2019 年度『労働力調査』の結果に基づき、性別、年齢(6 区分)、地域(5 区分)に応じて割付。	就業状態にあり、かつ勤務する組織に直接雇用されている就労者。年齢階層(10 歳刻み)と性別(男女)ごとにみた回答者の分布が日本の労働市場の分布実態と近似するように割付。	「HR プロ」「人事 PRO-Q」(ProFuture 株式会社)登録企業の人事担当者	20 歳以上の日本の雇用者(就業者から自営業者、家族従業者等を除く)。総務省「労働力調査」の結果に基づいて、性・年齢別にサンプルを割付。	2020 年 4 月 1 日時点で国内に居住する 20 歳以上 64 歳以下の「民間企業で働く雇用者」と「フリーランスで働く者」。民間企業の雇用者は「就業構造基本調査」を基に設計された「第 39 回労働者短観調査」に合わせた性別×年齢×居住地域ブロック×正・非正社員別に割付。
有効回答数	N=10,516 名	N=4,363 名	N=314 社	N=1,100 名	「民間企業の雇用者」N=4,307 名、「フリーランスで働く者」N=580 名
調査方法	インターネット調査会社の登録モニターを対象としたアンケート調査	インターネット調査会社の登録モニターを対象としたアンケート調査	質問票によるアンケート調査(web による回答)	インターネット調査会社の登録モニターを対象としたアンケート調査	インターネット調査会社の登録モニターを対象としたアンケート調査
データ特性	クロスセクショナル	クロスセクショナル	クロスセクショナル	今後パネルデータ化予定	一部パネルデータ
調査の目的	新型コロナウイルスの感染拡大による、全国の就業者の働き方、生活、意識の変化や、業務への影響等の実態を捉えること。	新型コロナウイルス感染症の流行に対して組織や個人がどのような対応をしており、そのことが個人の仕事上の心理・行動にどのような影響を及ぼしているかを明らかにすること。	新型コロナウイルス感染症が日本企業にどのような影響を与えているか、その概要を掴むために緊急的な調査を行うこと。	緊急事態宣言発出から 1 か月余りが経過した時点で、働く人の意識の現状と変化を捉え、今後に活かすこと。	新型コロナウイルスの感染拡大やその予防措置が、就労者の仕事や生活に及ぼしている影響等を把握すること。
調査の特徴	①新型コロナウイルス感染症拡大前 2020 年 1 月時点と、感染症拡大後(緊急事態宣言による在宅勤務要請前)の 3 月時点での就業者の変化を捉える形で調査設計がなされている。②特に、テレワークによる働き方の実態(全国の就業者のテレワークを活用した働き方、生活・意識の変化、業務への影響等)を捉えることを重視している。	理論的な分析枠組みを設定し、その枠組みに即したデータを収集している(回答者や回答者が所属する組織のプロフィール、新型コロナウイルス感染症の流行が生じる前の生活活動状況、コロナ流行に伴う生活活動状況の変化、感染(する、させる)リスクへの対処行動、職務に関係する個人特性、職務環境特性、一連の状況下での回答者の心理や行動の実態といった調査項目が体系的に設定されている)。	国内で活動する法人を取り巻く状況(労働環境および業務プロセスの変化、テレワーク/在宅勤務の導入など)を概観している。調査結果の速報は第一報から第三報と 3 つに分けて発表されている。第一報は、調査の趣旨説明と記述統計により日本企業の全体的な傾向、第二報は、企業横断的な比較分析(組織規模、立地、産業、組織年齢別)、第三報は、企業が置かれている状況の背景にある原因や因果関係を探ることを目的としている。	今後、継続的に定点観測を行う予定であり、第 1 回の本調査では所属組織に対する信頼度や雇用・収入等への不安感、働き方の変化などについて調査している。	連合総研は 2020 年 4 月 1 日～3 日に実施した「第 39 回労働者短観調査」において「新型コロナウイルス感染症による仕事や生活への影響」に関する項目を追加調査している。本調査では、その調査の回答者に回答を求めることにより 2 つの調査データをパネル化し、両調査の共通回答者ベースでも比較できるように設計されている。

り大きな理論枠組みの中で SHRM 研究が進められている (Delery and Roumpi, 2017; Wright, Nyberg and Ployhart, 2018)。

本研究が AMO に依拠する第 1 の理由は、今回の新型コロナの拡大がこれまでのジョブローテーションや内部昇進などの「日本型 HPWS」(Takeuchi, et al, 2007) を大きく変える可能性があるからである。テレワークや時差出勤は物理的に働く環境を変え、職場としての一体感を弱める方向に作用する一方で、有給休暇の適用や休業中の給与補償などは従業員を大切にすこれまでの日本的な人事管理でもある。まずはそれぞれの制度・施策がホワイトカラーの態度に与える影響を検討する。

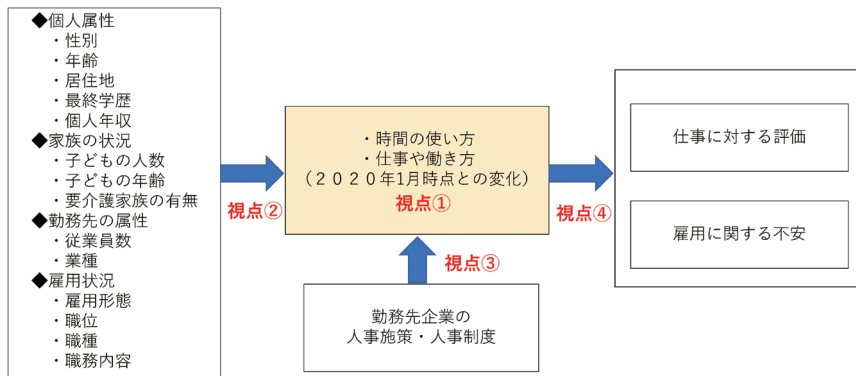
AMO 理論に依拠する第 2 の理由が、AMO の過度な単純化に対する批判であり、本研究ではブラックボックス (Becker and Huselid, 2006; Kaufman, 2010; Messersmith, 2011) の 1 つとして時間の使い方の変化と働き方の変化を提示する。つまり、既存研究が指摘しているように AMO を高める人事施策・制度 (もしくは HPWS) がすぐさま能力や意欲を高め、業務効率を高めるのではなく、人事施策・制度がホワイトカラーの時間の使い方や働き方の変化といった職務デザインの変更を促し、従業員態度に影響を与えることを想定する。SHRM と職務設計については Becker and Huselid (2010) が両者の溝を指摘し、両者の接続を主張しているが、その後の研究は Messersmith (2011) のようにブラックボックスに職務満足・コミットメント・権限移譲といった態度変数を置いている研究が多く、時間の使い方の変化と働き方の変化を取り込んだ研究は相対的に少ない。

以上のことから、AMO 理論をベースに本研究ではコロナ禍におけるホワイトカラーの時間の使い方・仕事や働き方の変化に人事施策・人事制度が影響を与えるモデルを想定する。そのうえで、時間の使い方・仕事や働き方の変化が仕事に対する評価や雇用に関する不安といった態度に影響を与える経路を検討する⁷。

⁷ Jiang, et al. (2012) の研究では、最終成果変数に財務的指標や業務効率など、個人のアウトカムを設定しているが、本研究の目的はコロナ禍におけるホワイトカラーの時間の使い方および仕事や働き方の変化の実態的な把握を主目的としているため、アウトカム変数までは想定していない。

本研究では、2020年6月初旬に全国の民間企業で直接雇用されるホワイトカラー職種を対象に実施された「新型コロナウイルス感染症拡大が雇用に及ぼす影響」第1回調査データを用いる。第1回調査データでは、大きく4つの視点から新型コロナ拡大の影響について検討が可能である。第1に、日本国内において感染症拡大が深刻化する前の2020年1月と比較した場合のホワイトカラーの時間の使い方や仕事・働き方の変化の実態、第2に、個人属性（年齢、性別等）、家族の状況（子ども人数、要介護家族の有無等）、勤務先企業の属性（業種、規模）、勤務先企業での雇用状況別（雇用形態、職種、職位等）にみたホワイトカラーの時間の使い方や仕事・働き方の変化の違い、第3に、新型コロナ拡大に対応した勤務先企業の人事施策・人事制度⁸とホワイトカラーの時間の使い方や仕事・働き方との関係、第4に、時間の使い方や仕事・働き方の変化と仕事に対するホワイトカラーの自己評価、さらに雇用に関する不安との関係である。以上を図示したのが図表2である。

図表2 調査の枠組み



⁸ 本稿では、安全衛生を含めた労務管理上の取組みを人事施策と定義し、就業規則で規定されていたり、制度として従業員に周知されている人事上の制度を人事制度としている。

2.3 調査方法

インターネット調査会社の登録モニターに質問票の配布・回収を行った。調査対象は、第1次産業、自治体、宗教団体を除く産業における18～69歳の直接雇用の雇用者（経営者・役員、派遣・請負・フリーランス・個人事業主、無職、学生アルバイトは除く）であり、かつ事務職、営業職等のいわゆるホワイトカラー職種を対象とした。なぜなら現業職に比べ、ホワイトカラーの方がテレワークの適用可能性が高く、新型コロナの影響を受けやすいからである。なお、2020年1月時点との比較を行うことから、勤務先の企業（雇用主）、職種、部署、勤務地、担当業務、雇用形態のいずれかが同時点から変更となった者を対象から除外した。

調査は2020年6月5日～8日に実施され、1,500名から回答を得た⁹。回答状況を確認し、信頼性の低いデータを分析から除外した結果、有効回答者は1,497名（有効回答率99.8%）となった。有効回答者の性別は男性が53.7%、平均年齢は48.5歳（標準偏差10.2）である。最終学歴は、大学が53.4%と半数を占め、これに専修各種学校・短期大学・工業高等専門学校が21.1%、高等学校が18.6%で続いている。勤務先の企業属性をみると、従業員数1,000人以上の大規模企業（27.3%）と30人未満の小規模企業（26.3%）が多く含まれている。業種は、サービス業が27.0%と最も多く、次いで製造業が21.4%である。

3. 時間の使い方と仕事・働き方の変化

3.1 時間の使い方の変化

新型コロナ拡大によって、ホワイトカラーの時間の使い方にはどのような変化が生じているのだろうか。2020年1月時点と比較した場合の2020年5月時点の平日の時間の使い方についてみる。図表3に示すように、「育児・介護」「自

⁹ 本稿では、第2回調査終了後に雇用形態に着目した分析研究を想定しており、非正規雇用者の回答が一定数必要であることから、第1回調査の回答者は「労働力調査（2019年平均）」に基づき非正規比率38.3%となるように割付している。

己啓発・学習」に費やす時間は8割以上が「変わらない」と回答しているものの、「就労」「余暇」は6割前後にとどまる。また平均値をみると、他の項目と異なり「就労」は2.57と「変わらない」の3点を下回っており、逆に「家事」「睡眠」「余暇」は3点を上回っている。新型コロナの拡大に伴い、ホワイトカラーの就労時間は減少し、時間の使い方に変化が生じている。

図表3 平日の時間の使い方（2020年1月時点と2020年5月時点の比較）

（上段：％，下段：件数）

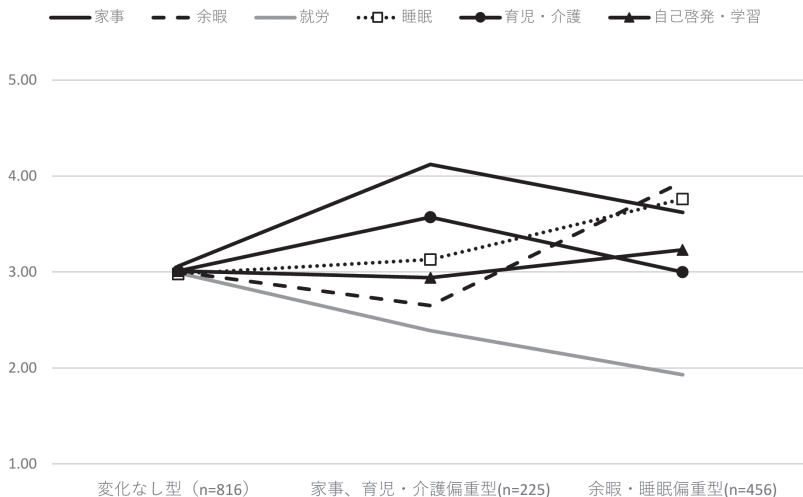
	減った	やや減った	変わらない	やや増えた	増えた	合計	平均値	標準偏差
就労	14.8 221	19.1 286	61.5 920	3.4 51	1.3 19	100.0 1,497	2.57	0.83
家事	0.4 6	1.1 16	65.1 975	26.1 390	7.3 110	100.0 1,497	3.39	0.66
育児・介護	1.2 18	0.7 10	89.0 1,333	6.1 92	2.9 44	100.0 1,497	3.09	0.48
自己啓発・ 学習	1.7 25	2.9 43	84.9 1,271	8.3 124	2.3 34	100.0 1,497	3.07	0.51
余暇	3.9 59	6.2 93	59.5 890	23.3 349	7.1 106	100.0 1,497	3.23	0.83
睡眠	0.9 14	5.1 77	68.9 1,032	18.9 283	6.1 91	100.0 1,497	3.24	0.68

注：平均値、標準偏差は「減った」を1点、「やや減った」を2点、「変わらない」を3点、「やや増えた」を4点、「増えた」を5点として算出。

さらに、これら時間の使い方の6項目を用い、回答者をクラスター分析によって類型化した結果が図表4である。分析結果によると、ホワイトカラーは新型コロナ拡大の影響による時間の使い方の変化によって3つに類型される。

第1の類型は、すべての項目において平均値が2.98から3.06と時間の使い方に変わらない類型であることから、「変化なし型」と名付ける。「変化なし型」は回答者が最も多く含まれ、全体の54.5%を占める。つまり、時間の使い方の面において新型コロナ拡大による影響を受けていないホワイトカラーが回答者の約半数を占めており、同類型のホワイトカラーは新型コロナ拡大前とほぼ同

図表4 平日の時間の使い方の変化（クラスター分析）



様の時間の使い方が維持できている。

第2類型と第3類型は、新型コロナの拡大により就労時間が減少し、時間の使い方に何らかの変化が生じている類型である。このうち第2の類型は、就労がやや低く（平均 2.39）、家事（平均 4.12）と育児・介護（平均 3.57）が高いグループであり、「家事・育児・介護偏重型」と名付ける。同類型が最も少なく、全体の 1.5 割である。

第3の類型は、就労（平均 1.93）が低く、余暇（平均 3.94）と睡眠（平均 3.76）が他の類型と比べて高いことから、「余暇・睡眠偏重型」と名付ける。同類型に属する回答者は全体の約 3 割を占めている。

3.2 仕事・働き方の変化

新型コロナ拡大は、ホワイトカラーの仕事や働き方に様々な変化を及ぼすことが想定される。本調査では、「業務量」「業務のスピード」「業務や作業の能率・効率」「同僚とのコミュニケーション」「上司とのコミュニケーション」「仕事

に集中できる時間」「仕事における裁量」「身体的な疲れ」「精神的な疲れ」「仕事に関連するストレス」といった業務遂行や働く環境に関わる10項目についてどのように変化したのかを、2020年1月時点と比較した2020年5月時点の状況について回答を求めた。

図表5をみると、「変わらない」が8割を超えるのは「仕事における裁量」(82.6%)のみであり、新型コロナウイルスの拡大はホワイトカラーの業務や働く環境に何らかの影響を与えている。特に平均値をみると、同僚や上司とのコミュニケーションの低下や精神的な疲れの増大といった変化が窺える。

時間の使い方と同様に、仕事・働き方の変化についても回答者を類型化する。類型化のための変数を算出するために、業務や働く環境の10項目について探

図表5 仕事・働き方の変化（2020年1月時点と2020年5月時点の比較）

（上段：％，下段：件数）

	低下した (減った)	やや低下した (やや減った)	変わらない	やや高まった (やや増えた)	高まった (増えた)	合計	平均値	標準偏差
業務量	8.1 122	18.2 272	61.4 919	9.8 147	2.5 37	100.0 1,497	2.80	0.82
業務のスピード	4.3 64	11.5 172	74.6 1,117	8.8 131	0.9 13	100.0 1,497	2.90	0.63
業務や作業の 能率・効率	5.2 78	13.0 195	71.5 1071	9.4 140	0.9 13	100.0 1,497	2.88	0.67
同僚とのコミュニ ケーション	12.5 187	22.2 333	59.3 887	5.7 85	0.3 5	100.0 1,497	2.59	0.79
上司とのコミュニ ケーション	11.0 165	21.3 319	61.9 927	5.1 77	0.6 9	100.0 1,497	2.63	0.77
仕事に集中できる 時間	5.1 77	12.0 180	70.7 1,058	10.8 161	1.4 21	100.0 1,497	2.91	0.69
仕事における裁量	3.5 52	5.4 81	82.6 1,237	7.4 111	1.1 16	100.0 1,497	2.97	0.56
身体的な疲れ	3.8 57	13.1 196	61.7 924	16.2 242	5.2 78	100.0 1,497	3.06	0.81
精神的な疲れ	3.3 50	9.0 134	57.3 858	23.1 346	7.3 109	100.0 1,497	3.22	0.84
仕事に関連する ストレス	3.5 53	8.0 120	65.1 975	17.9 268	5.4 81	100.0 1,497	3.14	0.77

注：平均値、標準偏差は「低下した（減った）」を1点、「やや低下した（やや減った）」を2点、「変わらない」を3点、「やや高まった（やや増えた）」を4点、「高まった（増えた）」を5点として算出。

新型コロナウイルス感染症拡大とホワイトカラーの仕事・働き方の変化

索的因子分析を行った（最尤法、プロマックス回転、固有値1以上を採用）。因子分析の結果、3つの因子が抽出された（図表6）。

因子1は、「業務のスピード」「業務や作業の能率・効率」で因子負荷量が大
きいことから、「業務」因子と名付け、5項目の総和の平均を算出した（クロ
ンバックの $\alpha = 0.83$ 、平均値 = 2.89、標準偏差 = 0.52）。因子2は、「精神的な
疲れ」「仕事に関連するストレス」「身体的な疲れ」の3項目で構成されること
から「ストレス」因子と名付け、3項目の総和の平均を算出した（クロンバッ
クの $\alpha = 0.87$ 、平均値 = 3.14、標準偏差 = 0.72）。因子3は、「同僚とのコミュ
ニケーション」「上司とのコミュニケーション」といったコミュニケーション
の2項目で構成されることから、「コミュニケーション」因子とし、2項目の
総和の平均を算出した（クロンバックの $\alpha = 0.91$ 、平均値 = 2.61、標準偏差
= 0.75）。

図表6 仕事・働き方に関する項目の因子分析結果

	業務	ストレス	コミュニケーション
業務のスピード	0.863	0.217	0.418
業務や作業の能率・効率	0.815	0.132	0.471
仕事に集中できる時間	0.644	0.138	0.350
業務量	0.612	0.396	0.398
仕事における裁量	0.587	0.238	0.327
精神的な疲れ	0.177	0.913	0.095
仕事に関連するストレス	0.250	0.835	0.161
身体的な疲れ	0.267	0.765	0.194
同僚とのコミュニケーション	0.500	0.142	0.970
上司とのコミュニケーション	0.508	0.191	0.857
固有値	4.090	2.112	1.121
分散 (%)	30.298	20.911	13.132
累積 (%)	30.298	51.208	64.341
クロンバックの α	0.825	0.872	0.906
平均値	2.894	3.138	2.611
標準偏差	0.521	0.719	0.746

注：最尤法、プロマックス回転

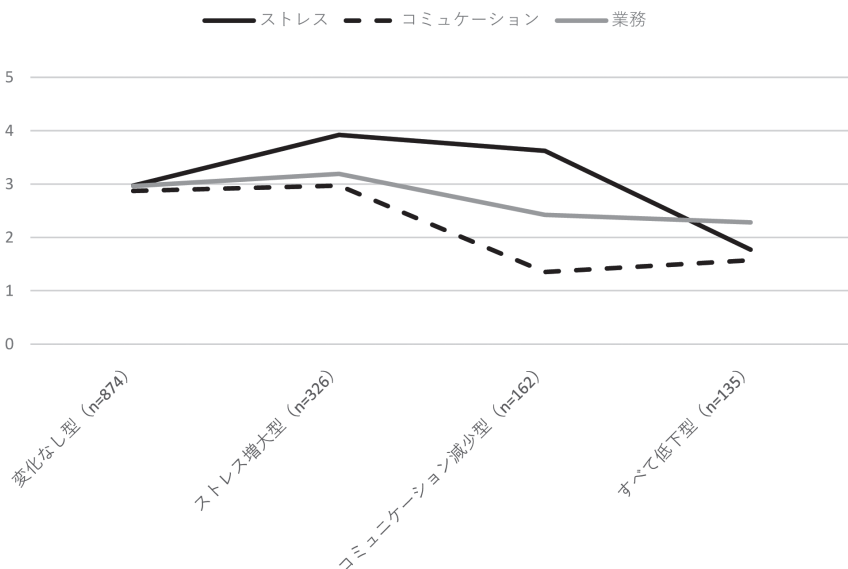
次に、因子分析で得られた3つの因子「業務」「ストレス」「コミュニケーション」の変数を用いてクラスター分析を行い、仕事・働き方の変化について類型化を行った。分析の結果、図表7に示すように4つに類型された。

第1の類型は、業務、ストレス、コミュニケーションがいずれも平均値がほぼ3.0であり、新型コロナ拡大前と仕事・働き方がほぼ変わらないグループである（以下、「変化なし型」）。同類型が最も多く、全体の58.4%を占めている。

第2の類型は、ストレスが高く、業務とコミュニケーションはそれぞれ平均値が3.19、2.97とほぼ変わらないグループである。このタイプの回答者は新型コロナの拡大に伴い心身の疲れやストレスが増大していることから「ストレス増大型」と名付ける。「ストレス増大型」は全体の21.8%である。

第3の類型は、新型コロナ拡大前に比べて、業務がやや低下（減少）、ストレスがやや増大、コミュニケーションが大幅な減少傾向にある。特にコミュニケー

図表7 仕事・働き方の変化（クラスター分析）



新型コロナウイルス感染症拡大とホワイトカラーの仕事・働き方の変化

ションの変化が平均 1.35 と著しく低いことから、同類型を「コミュニケーション減少型」と名付ける。「コミュニケーション減少型」は全体の 10.8%である。

第 4 の類型は、業務、ストレス、コミュニケーションのいずれも平均値が他のグループに比べて低い（以下、「すべて低下型」）。同類型では、業務が低下（減少）し、コミュニケーションが減少するといった変化がみられる一方、心身の疲れやストレスも低下傾向にある。「すべて低下型」は全体の 9.0%で最も少ない類型である。

4. デモグラフィック特性・勤務先企業の属性等との関係（図表 8）

個人属性、家族の状況等のデモグラフィック特性、ならびに勤務先企業の属性、勤務先企業での雇用状況について、前述の新型コロナの拡大によるホワイトカラーの①時間の使い方の変化に関する 3 類型、②仕事・働き方の変化に関する 4 類型との関係性を確認する。

4.1 個人属性

まず時間の使い方の変化についてみると、差はそれほど大きくないものの、男性（57.8%）は女性（50.6%）に比べて時間の使い方の変化のうち「変化なし型」が多く、新型コロナの拡大によって時間の使い方に変化が生じたホワイトカラーの割合は男性に比べて女性の方が多い。年齢別では他の年齢層に比べて 30 歳代と 40 歳代のホワイトカラーの時間の使い方が変化しており、これらの年齢層は子育て世代であることから「家事、育児・介護偏重型」が多い。一方、20 歳代は、「変化なし型」が約 6 割と時間の使い方があまり変化していないホワイトカラーが多く、とくに「家事、育児・介護偏重型」は 5.0%と非常に少ない。居住地別では、新型コロナ拡大の影響が大きかった都道府県ほど「変化なし型」の割合が低い。これらの地域では、新型コロナの深刻化がホワイトカラーの就労時間に影響を及ぼし、その結果、平日の時間の使い方に大きな変

図表 8 個人属性・家族の状況・勤務先企業の属性・勤務先での雇用状況別にみた変化の違い

(単位：%)

		時間の使い方の変化 (類型)			仕事・働き方の変化 (類型)				合計	件数	
		変化なし型	睡眠・ 余暇偏重型	家事・育児・ 介護偏重型	変化なし型	ストレス 増大型	コミュニ ケーション 減少型	すべて 低下型			
全 体		54.5	30.5	15.0	58.4	21.8	10.8	9.0	100.0	1,497	
個人属性	性別	男性	57.8	29.2	12.9	60.2	20.3	12.2	7.3	100.0	804
		女性	50.6	31.9	17.5	56.3	23.5	9.2	11.0	100.0	693
	年齢	20歳代	60.0	35.0	5.0	56.7	23.3	11.7	8.3	100.0	60
		30歳代	48.0	33.2	18.9	54.9	19.7	11.5	13.9	100.0	244
		40歳代	52.2	26.7	21.1	62.1	21.7	8.2	8.0	100.0	475
		50歳代	57.8	32.2	10.0	54.8	23.6	13.2	8.4	100.0	491
		60歳代以上	57.7	30.4	11.9	62.6	19.8	10.1	7.5	100.0	227
	居住地	東京都	47.2	39.2	13.6	54.3	19.3	13.6	12.8	100.0	337
		6府県	50.5	31.3	18.2	56.2	22.5	12.0	9.3	100.0	658
		その他	68.8	20.4	10.8	66.9	22.3	7.0	3.8	100.0	157
	最終学歴	中学校・高等学校	59.6	27.7	12.6	59.6	23.2	10.2	7.0	100.0	285
		専修学校・短大・高専	54.4	30.4	15.2	57.9	25.6	6.6	9.8	100.0	316
		大学	52.6	32.0	15.4	58.9	20.1	11.9	9.1	100.0	800
		大学院(修士・博士)	55.2	26.0	18.8	52.1	18.8	17.7	11.5	100.0	96
	個人年収	200万円未満	50.3	28.0	21.7	55.7	27.1	7.6	9.6	100.0	314
200～400万円未満		57.8	28.6	13.6	59.7	22.7	8.4	9.1	100.0	308	
400～600万円未満		51.9	36.3	11.8	59.2	17.5	13.1	10.2	100.0	314	
600万円以上		52.8	31.6	15.5	54.9	22.3	15.3	7.5	100.0	386	
家族状況	同居している 子どもの人数	0人	57.3	35.6	7.1	58.1	21.4	10.3	10.3	100.0	818
		1人	54.5	24.3	21.2	60.4	22.1	10.9	6.5	100.0	321
		2人	48.9	24.6	26.4	57.4	23.2	12.0	7.4	100.0	284
		3人以上	44.6	23.0	32.4	56.8	18.9	12.2	12.2	100.0	74
	同居している 末子の年齢	～6歳	46.3	4.2	49.5	49.5	26.3	18.9	5.3	100.0	95
		7～12歳	45.3	16.1	38.7	59.1	25.5	8.0	7.3	100.0	137
		13～20歳	52.5	28.3	19.2	59.1	20.2	11.1	9.6	100.0	198
	21歳～	55.0	33.3	11.6	61.8	20.5	10.8	6.8	100.0	249	
		要介護家族 の有無	いる	43.2	23.9	33.0	56.8	26.1	15.9	1.1	100.0
		いない	55.2	30.9	13.9	58.5	21.5	10.5	9.5	100.0	1,409
勤務先企業	従業員数	30人未満	55.0	30.8	14.2	60.6	25.2	6.6	7.6	100.0	393
		30～100人未満	56.1	28.7	15.2	59.1	22.6	10.0	8.3	100.0	230
		100～300人未満	58.8	31.9	9.3	57.1	22.0	12.1	8.8	100.0	182
		300～1,000人未満	52.3	28.2	19.5	55.4	19.0	16.4	9.2	100.0	195
	1,000人以上	50.5	33.3	16.2	56.9	19.4	12.7	11.0	100.0	408	
	業種	建設業	56.8	29.7	13.5	64.9	19.8	9.0	6.3	100.0	111
		製造業	53.1	30.9	15.9	56.3	20.3	14.4	9.1	100.0	320
		情報通信業	68.9	19.8	11.3	60.4	20.8	9.4	9.4	100.0	106
		卸・小売業	55.1	34.0	10.9	63.3	22.4	11.6	2.7	100.0	147
		金融業、保険業、 不動産業	46.3	36.8	16.8	56.8	23.7	10.5	8.9	100.0	190
サービス業 その他		51.0	30.9	18.1	56.4	22.0	11.1	10.4	100.0	404	
	61.6	26.5	11.9	58.9	22.8	6.4	11.9	100.0	219		
雇用状況	雇用形態	無限定正社員	56.9	29.8	13.3	58.4	21.1	12.3	8.2	100.0	781
		限定正社員	53.8	34.3	11.9	61.5	18.2	11.9	8.4	100.0	143
		パート・アルバイト	48.2	29.7	22.1	54.2	26.6	8.9	10.3	100.0	380
		契約社員	59.1	30.7	10.2	64.8	18.2	7.4	9.7	100.0	176
		嘱託社員	47.1	41.2	11.8	58.8	11.8	11.8	17.6	100.0	17
	職位	部長・部長相当職以上	60.5	24.0	15.5	59.7	18.6	13.2	8.5	100.0	129
		課長・課長相当職	55.6	32.4	12.1	54.6	22.7	14.0	8.7	100.0	207
		係長・主任	54.0	26.2	19.8	55.6	23.5	12.3	8.6	100.0	187
		役職はない	53.6	31.7	14.7	59.5	21.7	9.5	9.2	100.0	974
	職種	事務職	56.2	28.9	14.9	59.9	23.8	8.5	7.9	100.0	917
		技術系専門職	61.6	28.2	10.2	62.0	17.3	12.2	8.6	100.0	255
		教育関係専門職	40.5	31.0	28.6	48.8	20.2	15.5	15.5	100.0	84
		営業・ マーケティング職	45.6	38.6	15.8	52.3	19.5	16.6	11.6	100.0	241
	業務内容	定型業務	52.5	30.7	16.7	61.5	21.6	8.2	8.7	100.0	550
		定型と非定型業務が同 程度	56.1	28.9	14.9	57.1	21.6	11.7	9.6	100.0	529
非定型業務		55.0	32.1	12.9	56.0	22.2	13.2	8.6	100.0	418	

化をもたらした可能性がある。最終学歴別では、時間の使い方の変化は最終学歴が高いほど「家事、育児・介護偏重型」がやや多いが、その差はわずかであり、個人年収とはとくに傾向がみられないことから、他の個人属性に比べて最終学歴や個人年収が及ぼす影響はそれほど大きくない。

次に仕事・働き方の変化についてみる。時間の使い方の変化に比べて、個人属性と仕事・働き方の変化との間には顕著な傾向はほとんど確認できず、居住地、最終学歴、個人年収で緩やかな傾向が確認されるにとどまった。居住地別には、感染症拡大の影響が大きかった都道府県ほど、「変化なし型」の割合が低く、東京都は54.3%であるのに対して、その他の地域は66.9%であることから、時間の使い方と同様に、感染症拡大の深刻化と仕事・働き方の変化が密接に関係している可能性が窺える。最終学歴別をみると、時間の使い方と同様に大学院で「変化なし型」(52.1%)が低い傾向にあり、逆に「コミュニケーション減少型」(17.7%)、「すべて低下型」(11.5%)が多い傾向にある。個人年収別には、時間の使い方では特に傾向がみられなかったが、仕事・働き方の変化では個人年収が高いほど「コミュニケーション減少型」が多い。

4.2 家族状況

回答者を取り巻く育児や介護といった家族の状況と時間の使い方との関係を見る。同居している子どもの人数別には、子どもの人数が多いほど時間の使い方に変化が生じており、同居している子どもがいない回答者は「変化なし型」が57.3%であるのに対して、同居している子どもが3人以上の回答者は44.6%と少ない。一方、「家事、育児・介護偏重型」は子どもがいない回答者が7.1%であるのに対して、子どもが3人以上いる回答者は32.4%となっている。さらに、子どもがいる回答者について末子の年齢別にみると、「家事、育児・介護偏重型」は子ども年齢層が低いほど多く、6歳以下の子どもと同居している回答者の約半数(49.5%)、7～12歳の子どもと同居している回答者の4割弱

(38.7%)が「家事、育児・介護偏重型」である。これらのことから、同居している子どもがいる回答者は、新型コロナ拡大により緊急対策的に従来仕事に充てていた時間を家事や子育てに費やす必要性が生じている。さらに同傾向は子どもの人数および子どもの年齢層と比例しており、12歳以下の子どもと同居しているホワイトカラーは、コロナ禍で仕事と子育ての両立に苦慮していた実態が顕著である。育児と同様に、介護についてもコロナ禍での両立の厳しさが窺える。具体的には、要介護家族のいる回答者はいない回答者に比べて、時間の使い方の変化で「変化なし型」が43.2%と少なく、「家事、育児・介護偏重型」が33.0%と多い。

さらに、仕事・働き方の変化との関係を見る。同居している子どもの人数別には、とくに有意な傾向はみられないが、同居している末子の年齢との関係を見ると、「変化なし型」は6歳以下が49.5%であるのに対して、21歳以上は61.8%と多い。逆に「ストレス増大型」はその差はそれほど大きくないものの6歳以下が26.3%であるのに対して、13歳～20歳は20.2%、21歳以上は20.5%と末子の年齢が大きいかほど減少傾向にある。また、末子が6歳以下の回答者は「コミュニケーション減少型」が18.9%と他よりも多いことから、年少の子どもと同居しているホワイトカラーは、時間の使い方と同様に仕事や働き方の面でも新型コロナ拡大の影響を受けていたことがわかる。介護については、要介護家族がいる回答者では「すべて低下型」が1.1%と、同類型がほとんどおらず、要介護家族がいない回答者に比べて「ストレス増大型」(26.1%)、「コミュニケーション減少型」(15.9%)がやや多い。

4.3 勤務先企業の属性

回答者が勤務している企業の属性と時間の使い方の変化との関係についてみる。従業員規模別には、新型コロナの拡大に伴う時間の使い方の変化との間に有意な傾向はみられない。業種別には、情報通信業で「変化なし型」が68.9%

と多く、「睡眠・余暇偏重型」が19.8%と少ない。対して「金融、保険業、不動産業」は「変化なし型」が46.3%と少なく、「睡眠・余暇偏重型」が36.8%と多い傾向がみられ、同じホワイトカラーであっても勤務先の業種によって時間の使い方に違いが生じている。

次に、勤務先企業の属性と仕事・働き方の変化との関係を見ると、規模別には従業員数が多い企業ほど「ストレス増大型」が少なく、「すべて低下型」が多いといった傾向が確認できる。一方、業種別にはとくに顕著な傾向はみられない。

4.4 勤務先企業での雇用状況

勤務先企業での雇用の状況と時間の使い方の変化との関係を見る。雇用形態別には、嘱託社員は「睡眠・余暇偏重型」(41.2%)、パートタイマー・アルバイトは「家事、育児・介護偏重型」(22.1%)が他のタイプに比べて多く、これらの雇用形態で時間の使い方に変化がみられる。ただし、パートタイマー・アルバイトは、元々、家事、育児・介護を重視しているために当該雇用形態を選択している可能性があり、保育施設や介護施設の閉鎖に伴い、そのしわ寄せが顕著にあらわれた可能性がある。職位別には、役職が高いほど「変化なし型」が多い傾向にあり、部長・部長相当職以上では約6割が「変化なし型」である。職種別には、技術専門職で「変化なし型」(61.6%)、教育関係専門職で「家事、育児・介護偏重型」(28.6%)、営業・マーケティング職で「睡眠・余暇偏重型」(38.6%)が多く、職種によって新型コロナ拡大による時間の使い方の変化に違いがみられる。業務内容別には、定型業務の割合が多いほど「家事、育児・介護偏重型」が多い傾向にあるものの、その差はそれほど大きくない。

次に勤務先での雇用状況と仕事・働き方の変化との関係を見ると、顕著な傾向はほとんど確認できないが、雇用形態別には、契約社員で「変化なし型」が64.8%とやや多い。嘱託社員では「ストレス増大型」が11.8%と少なく、逆に

「すべて低下型」が17.6%と他の雇用形態に比べて多い。職種別には、教育関係専門職で「変化なし型」が48.8%と少なく、逆にすべて低下型が15.5%と多い。教育現場では、一時休校、オンライン授業等により、仕事の進め方が新型コロナ拡大前と大幅に変わっており、その結果、他のホワイトカラーよりも仕事や働き方の面で変化せざるを得ない状況にあったのかもしれない。業務内容別には、定型的業務の割合が多いほど「変化なし型」は増加傾向にあり、逆に「コミュニケーション低下型」が減少傾向にある。

5. 人事施策・人事制度および仕事に対する評価・雇用に関する不安

5.1 勤務先企業の人事施策（図表9）

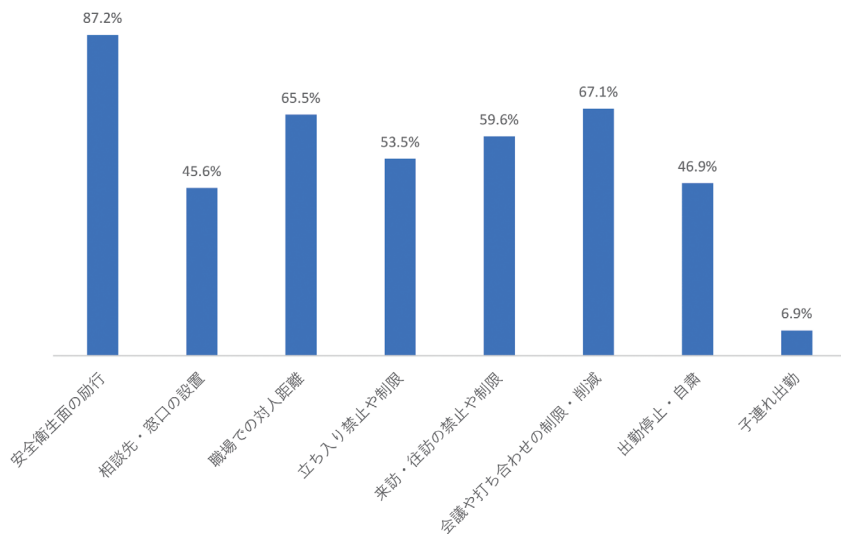
図表2に示したAMOの視点に立脚した人事施策・人事制度（視点③）およびブラックボックス変数の1つとして取り上げた時間の使い方と仕事・働き方の変化が仕事に対する評価・雇用に関する不安に与える影響（視点④）を検討する前に、①新型コロナウイルス感染症拡大の影響によりホワイトカラーが勤務する企業が実施する人事施策・人事制度、②同環境下におけるホワイトカラーの仕事に対する自己評価と雇用に関する不安の実態を、今回の調査結果をもとに確認する。

新型コロナの拡大に伴い、企業は感染予防や拡大防止に向け様々な取り組みを行ってきた。さらに完全な感染症の終息までの期間が長期にわたることを踏まえ、2020年5月14日には一般財団法人経済団体連合会により「オフィスにおける新型コロナウイルス感染予防対策ガイドライン」が作成・公表されるなど、コロナ禍の就労において企業の取り組みは重要な役割を担っている。

勤務先企業が実施している人事施策の割合を示したものが、図表9である。新型コロナ拡大に伴い実施されている人事施策のうちで最も多いのは安全衛生

¹⁰ 一般財団法人経済団体連合会は、オフィス向けのほかに製造事業場向けのガイドラインも作成・公表している。

図表 9 勤務先企業の人事施策



面の励行（87.2%）であり、次いで会議や打ち合わせの制限・削減（67.1%）、職場での対人距離（65.5%）と続く。

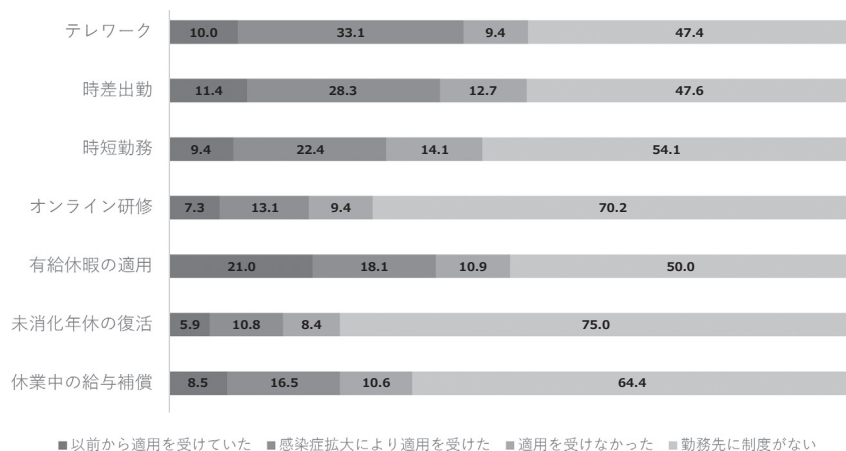
5.2 人事制度の適用状況（図表 10）

新型コロナの拡大に伴い、「テレワーク」「時差出勤」「時短勤務」「オンライン研修」「有給休暇の適用¹¹」「未消化年休の復活」「休業中の給与補償」といった人事制度について、回答者が勤務先企業からどの程度適用されているか2020年5月時点の状況を確認する。

調査を実施した人事制度のうち、最も適用されているのは（「以前から適用を受けていた」と「感染症拡大に伴い適用を受けた」の合計）テレワークの43.1%であり、次いで時差出勤が39.7%、有給休暇の適用が39.1%と続く。テ

¹¹ 新型コロナの感染防止策として、従業員が自宅待機をした場合に有給の休暇を取得させること。

図表 10 人事制度の適用状況



テレワークの利用率については、新型コロナが急拡大する3月（緊急事態宣言による在宅勤務要請前）までを調査範囲とした大久保敏弘・NIRA 総合研究開発機構（2020）では全国平均で約10%、感染症拡大期の5月から6月にかけて実施した労働政策研究・研修機構（2020a）では約3割の結果であった。本調査結果でも、感染拡大以前からテレワークの適用を受けていたのが10.0%、感染拡大により適用を受けたのが33.1%であることから、新型コロナの深刻化によりテレワークの適用が急激に進んでいることが想定される。また時差出勤（「感染症拡大により適用を受けた」28.3%）、時短勤務（同22.4%）についても、感染症拡大前の適用率は10%前後であるが、新型コロナの拡大に伴って適用が拡大している。

5.3 仕事に対する評価（図表 11）

新型コロナ拡大がホワイトカラーの仕事に対する評価に及ぼす影響について確認する。「仕事に対する意欲」、「仕事から得られる達成感」、「仕事に対する満足度」について、2020年1月時点と比べた2020年5月の状況を5段階評価

(高まった(増えた)～低下した(減った))で尋ねたところ、回答者全体では、いずれの項目も平均2.87～2.89点とほぼ3点(変わらない)であり、感染症拡大による影響はとくにみられない。

5.4 雇用に関する不安(図表11)

新型コロナ拡大に伴い、ホワイトカラーは自身の雇用状況に関してどのように感じているのかを確認した。具体的には、「雇用の安定性(解雇・雇止め等)」「収入・給料の減少」「福利厚生への削減・打ち切り」「育児・介護との両立」「勤務先の会社の経営状態」「職場メンバーとの関係性」の6項目を5段階評価(不安である～不安でない)で尋ねた。回答者全体では「収入・給料の減少」は平均3.23点と「どちらともいえない」の3点を上回っているが、他の項目はほぼ3点もしくは3点を下回っている。つまり、年収や給料の減少についてやや不安を抱いているホワイトカラーはいるものの、雇用そのものや勤務先の経営状態などの雇用状況や育児・介護との両立にはそれほど不安を感じていないようである。働く人の不安に関する結果は、江夏ら(2020a)、労働政策研究・研修機構(2020a)とは異なる。

6. 人事施策・制度、変化、態度の三者の関係性(図表11～13)

仕事に対する評価や雇用に対する不安といった従属変数に対して、人事施策・人事制度および時間の使い方のクラスター、仕事・働き方の変化のクラスターがどのような影響を与えるのかを相関分析によりみる。人事施策は、各取り組みを勤務先が「行っている」場合を「1」とするダミー変数、人事制度は、本人に適用されている制度の有無について「感染拡大以前から適用を受けている」および「感染拡大に伴い適用を受けた」を「1」とするダミー変数である。また、各クラスターは該当を「1」とし、それ以外を「0」とするダミー変数である。

相関分析をみると、時間の使い方および仕事・働き方の変化に関する2つの

図表 11 相関分析

No	変数	N	Mean	S.D.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	仕事に対する意欲	1,497	2.89	0.56	1											
2	仕事から得られる達成感	1,497	2.87	0.57	.806**	1										
3	仕事に対する満足度	1,497	2.88	0.60	.608**	.620**	1									
4	雇用の安定性	1,497	3.00	1.10	-.120**	-.143**	-.110**	1								
5	収入・給料の減少	1,497	3.23	1.10	-.187**	-.198**	-.171**	.798**	1							
6	福利厚生への削減・打ち切り	1,497	2.91	1.03	-.122**	-.144**	-.105**	.702**	.712**	1						
7	育児・介護との両立	1,497	2.66	0.94	-.011	-.006	-.046	.425**	.424**	.534**	1					
8	勤務先の会社の経営状態	1,497	3.05	1.04	-.135**	-.146**	-.128**	.664**	.681**	.613**	.450**	1				
9	職場メンバーの関係性	1,497	2.81	0.92	-.088**	-.087**	-.078**	.574**	.567**	.627**	.558**	.625**	1			
10	時間クラスト_1_変化なし	1,497	0.55	0.50	.155**	.208**	.166**	-.072**	-.166**	-.065**	.022	-.082**	-.009	1		
11	時間クラスト_2_睡眠・余暇	1,497	0.30	0.46	-.133**	-.165**	-.136**	.045	.115**	.018	-.127**	.089**	-.026	-.724**	1	
12	時間クラスト_3_家事・育児・介護	1,497	0.15	0.36	-.044	-.078**	-.056*	.043	.083**	.068**	.132**	.000	.045	-.460**	-.278**	1
13	働き方クラスト_1_変化なし	1,497	0.58	0.49	.213**	.226**	.233**	-.098**	-.152**	-.116**	.011	-.091**	-.094**	.301**	-.204**	-.157**
14	働き方クラスト_2_ストレス増大	1,497	0.22	0.41	.104**	.143**	.057*	.053*	.072**	.074**	.034	.032	.070**	-.019	-.040	.077**
15	働き方クラスト_3_コミュ減少	1,497	0.11	0.31	-.223**	-.237**	-.196**	.091**	.116**	.098**	.026	.102**	.107**	-.204**	.129**	.118**
16	働き方クラスト_4_すべて低下	1,497	0.09	0.29	-.275**	-.337**	-.272**	-.007	.032	-.014	-.097**	.000	-.056*	-.270**	.268**	.031
17	安全衛生面の励行	1,497	0.87	0.33	-.003	.015	.010	-.048	-.032	-.052*	-.096**	-.051*	-.104**	-.094**	.098**	.005
18	相談先・窓口の設置	1,497	0.46	0.50	.024	.026	.049	-.067**	-.081**	-.041	-.039	-.102**	-.052*	-.048	.004	.062*
19	職場での対人距離	1,497	0.66	0.48	.010	.017	.028	-.046	-.064*	-.046	-.072**	-.061*	-.055*	-.129**	.114**	.034
20	立ち入りや禁止や制限	1,497	0.54	0.50	-.025	-.049	-.015	-.027	-.010	.011	-.034	-.041	-.026	-.152**	.108**	.073**
21	来訪・往訪の禁止や制限	1,497	0.60	0.49	-.020	-.026	-.004	-.051*	-.029	-.013	-.037	-.028	-.045	-.148**	.131**	.038
22	会議や打ち合わせの制限・削減	1,497	0.67	0.47	-.018	-.004	.035	-.061*	-.039	-.040	-.088**	-.023	-.058*	-.145**	.136**	.028
23	出勤停止・自粛	1,497	0.47	0.50	-.083**	-.098**	-.084**	-.034	.008	-.027	-.095**	.003	-.023	-.257**	.233**	.058*
24	子連れ出勤	1,497	0.07	0.25	.036	.022	.050	-.001	-.037	.038	.054*	.004	.054*	.015	-.059*	.056*
25	テレワーク	1,497	0.43	0.50	.004	-.009	.049	-.043	-.033	-.020	-.087**	-.038	.022	-.187**	.159**	.056*
26	時差出勤	1,497	0.40	0.49	.012	.001	.022	.007	.017	.006	-.063*	.006	.044+	-.196**	.201**	.014
27	時短勤務	1,497	0.32	0.47	-.004	-.016	.015	.014	.038	.017	-.011	.028	.057*	-.220**	.203**	.046
28	オンライン研修	1,497	0.20	0.40	.026	.014	.058*	-.001	.011	.030	-.009	-.013	.080**	-.116**	.064*	.079**
29	有給休暇の適用	1,497	0.39	0.49	-.008	-.007	.003	-.049	-.023	-.032	-.046	-.019	-.002	-.159**	.145**	.035
30	未消化年休の復活	1,497	0.17	0.37	.059*	.041	.087**	.014	-.016	.029	.037	-.035	.048	-.021	-.003	.033
31	休業中の給与補償	1,497	0.25	0.43	.013	-.011	.026	.008	.028	.014	.015	-.024	.012	-.155**	.077**	.116**

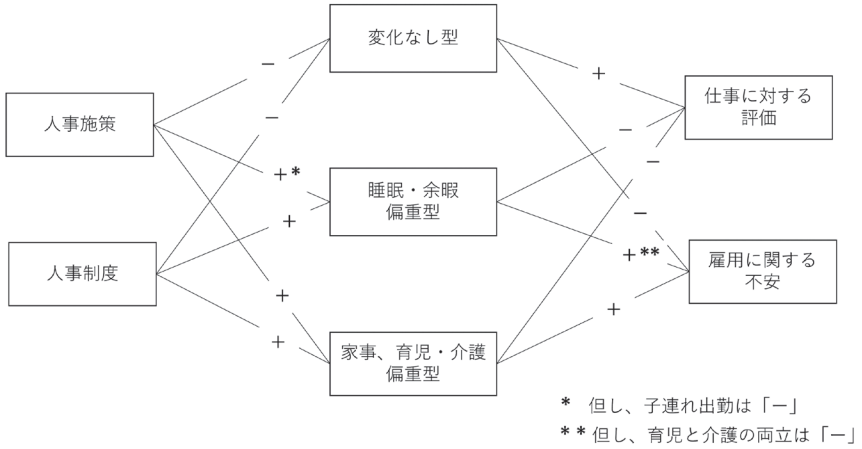
** p < .01, * p < .05

新型コロナウイルス感染症拡大とホワイトカラーの仕事・働き方の変化

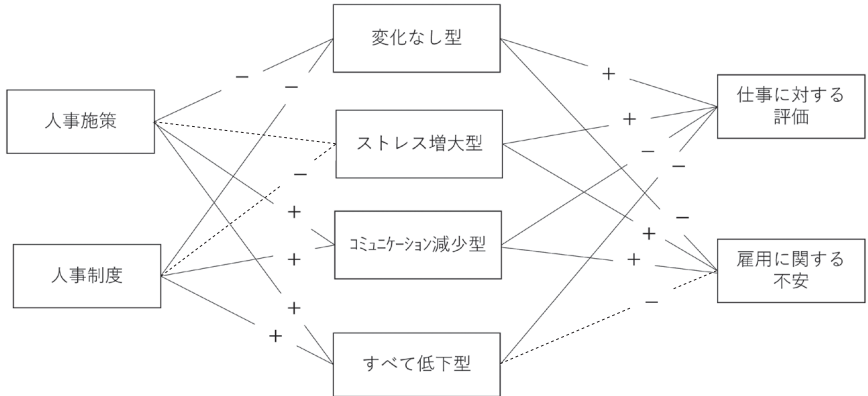
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	No
																				1
																				2
																				3
																				4
																				5
																				6
																				7
																				8
																				9
																				10
																				11
																				12
1																				13
-.625**	1																			14
-.413**	-.184**	1																		15
-.373**	-.166**	-.110**	1																	16
-.085**	.052*	.063*	.002	1																17
-.055*	.021	.066*	-.007	.315**	1															18
-.102**	.046	.063*	.042	.474**	.435**	1														19
-.105**	-.008	.070**	.116**	.319**	.436**	.513**	1													20
-.088**	-.027	.103**	.079**	.360**	.428**	.462**	.668**	1												21
-.080**	-.051*	.125**	.076**	.416**	.426**	.483**	.545**	.650**	1											22
-.157**	-.035	.147**	.162**	.228**	.280**	.301**	.385**	.384**	.392**	1										23
.037	-.016	-.001	-.040	.049	.212**	.103**	.163**	.127**	.123**	.215**	1									24
-.107**	-.058*	.139**	.117**	.096**	.254**	.195**	.279**	.283**	.297**	.306**	.083**	1								25
-.098**	-.048	.130**	.097**	.152**	.230**	.216**	.254**	.291**	.301**	.298**	.087**	.612**	1							26
-.093**	-.016	.081**	.096**	.095**	.176**	.181**	.222**	.232**	.206**	.287**	.120**	.465**	.650**	1						27
-.026	-.015	.053*	.008	.041	.251**	.145**	.240**	.239**	.199**	.198**	.170**	.518**	.485**	.493**	1					28
-.121**	.012	.065*	.121**	.131**	.219**	.157**	.228**	.266**	.234**	.243**	.091**	.430**	.491**	.462**	.487**	1				29
.006	-.005	-.034	.035	.026	.161**	.086**	.154**	.156**	.114**	.130**	.205**	.346**	.389**	.454**	.543**	.506**	1			30
-.051*	-.009	.027	.071**	.046	.160**	.120**	.167**	.173**	.164**	.302**	.160**	.335**	.383**	.448**	.461**	.433**	.550**	1		31

** p < .01, * p < .05

図表 12 「人事施策・制度」と「時間の使い方の変化」と「態度」の関係性



図表 13 「人事施策・制度」と「仕事・働き方の変化」と「態度」の関係性



注：点線は緩やかな関係性もしくは関係性が確認できなかったことを示す

「変化なし型」は、3つの仕事に対する評価変数（意欲、達成感、満足度）にいずれも1%水準で正の相関、雇用に関する不安の多くの項目で負の相関がみられる。また2つの「変化なし型」は、人事施策および人事制度の多くで有意な負の相関がみられることから、回答者は人事施策や人事制度が導入されていないために、他のタイプと比べて感染拡大前と仕事に大きな変化がなく、他のタイプと比べた場合に評価変数は相対的に正の相関がみられたのだろう。

時間の使い方のうち「睡眠・余暇偏重型」ならびに「家事、育児・介護偏重型」、仕事・働き方の変化のうち「すべて低下型」ならびに「コミュニケーション減少型」は3つの仕事の評価変数と負の相関がみられる。この4つのタイプに所属するホワイトカラーは、人事制度・人事施策が適用される（正の相関¹²）ことで睡眠・余暇、家事、育児・介護など仕事以外の時間に費やすことができるようになった反面、それらが仕事の意欲や達成感、満足度の本質的な解決になっていない可能性がある。育児や介護といった施設の利用が制約されたことで、彼ら・彼女らはこれまで以上に育児や介護に時間を振り分けざるを得ず、業務遂行に支障が生じたのかもしれない。さらにこうした状況が雇用の不安と相関している可能性がある¹³。但し、「すべて低下型」は、業務やコミュニケーションだけでなく、ストレスも低下していることから、日常的にストレスを感じている状況が今回の新型コロナ拡大の影響により低減している。

仕事・働き方の変化のうち、「ストレス増大型」は、3つの仕事の評価変数に正の相関がみられる。個別の人事施策については、安全衛生面の励行が正の相関、会議や打ち合わせの制限・削減が負の相関、人事制度についてはテレワークに負の相関がみられる。新型コロナ拡大の状況下でもテレワークおよび時差出勤が適用されていないことから出勤せざるを得ず、それがストレスとなり不安と正の相関をもたらしている一方で、業務の制約がかえって適度なストレス

¹² 睡眠・余暇偏重型と子連れ出勤は5%で負の相関である。

¹³ 睡眠・余暇偏重型は、育児・介護との両立への不安が負の相関（不安が減少する）である。

となり、仕事の評価につながっているのかもしれない。

7. まとめ

本稿では、新型コロナ拡大がホワイトカラーの働き方や雇用に対する意識・態度に及ぼす影響を確認すべく、時間の使い方の変化や仕事・働き方の変化についてそれぞれクラスター分析を実施した。本稿の分析の結果は、以下3点にまとめることができる。

第1に、時間の使い方は、「変化なし型」、「睡眠・余暇偏重型」、「家事、育児・介護偏重型」の3つに分けられ、仕事・働き方の変化は、「変化なし型」、「ストレス増大型」、「コミュニケーション減少型」、「すべて低下型」の4つに類型化された。このうち、ホワイトカラーを対象とした今回の調査結果で最も回答者数が多い類型は、時間の使い方、仕事・働き方の変化ともに「変化なし型」であった。

第2に、各類型においてデモグラフィック特性に違いがみられるものの、時間の使い方も仕事・働き方の変化も、職場メンバーの関係性を除いて「変化なし型」が最も不安が少ない。仕事・働き方の変化については、4割以上が労働時間・業務量・余暇時間とも「特に増減はない」と報告している日本生産性本部（2020a）、および40.7%で「特に変化はない」とした労働政策研究・研修機構（2020a）とも整合的である。

第3に、「変化なし型」は、人事施策・人事制度の導入割合が低く、若年層が多く、子供がいない回答者が多いことから新型コロナ拡大前と時間の使い方に関する変動が少なく、結果として仕事の評価変数も変化しづらい。2つの「変化なし型」は、人事施策・制度の適用割合が低いことから、一見すると新型コロナに企業が「無策（何もしない）であること」が最良であると誤読する可能性がある。本稿の結果は、コロナ禍であっても身近な生活が大きく変わらない知覚を抱くことが、雇用の危機感を薄めていることを示唆する。確かにこれ

は、働く人の心理状態から考えると望ましいことかもしれないが、他方で公衆衛生という観点から考えた場合、かえって感染症拡大のリスクを軽視する流れを作ってしまう点で注意が必要である。

最後に本稿に関する限界を述べておきたい。第1に、本研究は、インターネット調査による一時点のデータのためクロスセクショナルデータであり、因果の特定にはコモンメソッドバイアスが含まれている可能性がある。そのため今後の研究として経時的な調査を実施し、因果を推計する必要がある。今回の新型コロナの拡大は長期化の様相を呈しており、第一弾の研究をコロナ拡大期の調査と捉え、蔓延期、終息期と3時点の調査を実施することでより詳細な概要を知ることができるであろう。

第2に、因子分析での因子負荷量を見る限り明確に弁別できない変数もあり、因子得点を用いた場合に異なる結果が得られる可能性がある。また、仕事・働き方の変化に用いた10項目には、コミュニケーションが減少したことでストレスが増加する（減少する）といった因果が内包している可能性も否定できない。同様にクラスター分析も類型がサンプルに依存しており、パネルデータを構築した際に同様のクラスターが発現するのか否かを確認する必要があるだろう。

*本論文は、西岡由美・西村孝史（2020）「新型コロナウイルス感染症拡大とホワイトカラーの仕事・働き方の変化」東京都立大学経済経営学部・経営学研究科 Research Paper Series No. 24 を大幅に加筆修正したものです。また JSPS 科学研究費補助金（基盤研究 C（研究課題番号：18K01814））から研究助成を受け、調査を実施しています。この場を借りて御礼申し上げます。

参考文献

- Becker, B. E., and Huselid, M. A. (2006) Strategic human resources management: where do we go from here?. *Journal of management*, 32(6), 898-925.
- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (2010). SHRM and job design: Narrowing the divide. *Journal of organizational Behavior*, 31(2/3), 379-388.
- Boxall, P., and Purcell, J. (2011) *Strategy and human resource management* Macmillan International Higher Education.
- Delery, J. E., and Roumpi, D. (2017). Strategic human resource management, human capital and competitive advantage: is the field going in circles?. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 1-21.
- 江夏幾多郎・神吉直人・高尾義明・服部泰宏・麓仁美・矢寺顕行 (2020a) 「新型コロナウイルス感染症の流行への対応が、就労者の心理・行動に与える影響」『Works Discussion Paper Series』No. 31, リクルートワークス研究所, https://www.works-i.com/research/paper/discussionpaper/item/DP_0031.pdf (最終アクセス日 2020年7月24日)。
- 江夏幾多郎・神吉直人・高尾義明・服部泰宏・麓仁美・矢寺顕行 (2020b) 「新型コロナウイルス流行下で就労者や企業が経験する変化—デモグラフィック要因の影響—」『RIEB Discussion Paper Series』DP2020-J08, 神戸大学経済経営研究所, <https://www.rieb.kobe-u.ac.jp/academic/ra/dp/Japanese/dp2020-J08.html> (最終アクセス日 2020年7月28日)。
- 原泰史・今川智美・大塚英美・岡嶋裕子・神吉直人・工藤秀雄・高永才・佐々木将人・塩谷剛・武部理花・寺畑正英・中園宏幸・服部泰宏・藤本昌代・三崎秀央・宮尾学・谷田貝孝・中川功一・HR総研 (2020) 「新型コロナウイルス感染症への組織対応に関する緊急調査：第一報」『IIR ワーキングペーパー』WP#20-10, 一橋大学イノベーション研究センター, <http://pubs.iir.hit-u.ac.jp/admin/ja/pdfs/show/2390> (最終アクセス日 2020年7月20日)。
- 服部泰宏・岡嶋裕子・神吉直人・藤本昌代・今川智美・大塚英美・工藤秀雄・高永才・佐々木将人・塩谷剛・武部理花・寺畑正英・中川功一・中園宏幸・宮尾学・三崎秀央・谷田貝孝・原泰史・HR総研 (2020) 「新型コロナウイルス感染症への組織対応に関する緊急調査：第二報」『IIR ワーキングペーパー』WP#20-11, 一橋イノベーション研究センター, <http://pubs.iir.hit-u.ac.jp/admin/ja/pdfs/show/2391> (最終アクセス日 2020年7月20日)。
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J. and Bear, J. C. (2012) How Dose Human Resource Management Influence Organizational Outcomes? A Meta-analytic Investigation of

新型コロナウイルス感染症拡大とホワイトカラーの仕事・働き方の変化

- Mediating Mechanisms, *Academy of Management Journal*, 55(6) pp.1264-1294.
- Kaufman, B. E. (2010) SHRM theory in the post - Huselid era: why it is fundamentally misspecified. *Industrial Relations*, 49(2), 286-313.
- 厚生労働省 (2020) 「新型コロナウイルス感染症に起因する雇用への影響に関する情報について (8月28日現在集計分)」
<https://www.mhlw.go.jp/content/11600000/000665094.pdf> (最終アクセス日 2020年9月5日).
- Messersmith, J. G., Patel, P. C., Lepak, D. P., and Gould-Williams, J. S. (2011). Unlocking the black box: Exploring the link between high-performance work systems and performance. *Journal of applied psychology*, 96(6), 1105-1118.
- 日本経済団体連合会 (2020) 『オフィスにおける新型コロナウイルス感染予防対策ガイドライン』
https://www.keidanren.or.jp/policy/2020/040_guideline1.pdf (最終アクセス日 2020年7月29日).
- 日本生産性本部 (2020a) 『新型コロナウイルスの感染拡大が働く人の意識に及ぼす調査 調査結果レポート』,
<https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/5f4748ac202c5f1d5086b0a8c85dec2b.pdf> (最終アクセス日 2020年7月24日).
- 日本生産性本部 (2020b) 『第2回働く人の意識に関する調査 調査結果レポート』,
https://www.jpc-net.jp/research/assets/pdf/attachment1_20200721.pdf (最終アクセス日 2020年8月8日).
- 西岡由美・西村孝史 (2020) 「新型コロナウイルス感染症拡大とホワイトカラーの仕事・働き方の変化」 東京都立大学経済経営学部・経営学研究科 Research Paper Series No. 24,
https://www.biz.tmu.ac.jp/wp-content/uploads/sites/9/2020/08/RP-24_Nishioka_Nishimura.pdf (最終アクセス日 2020年8月31日).
- 大久保敏弘・NIRA 総合研究開発機構 (2020) 『新型コロナウイルスの感染拡大がテレワークを活用した働き方、生活・意識などに及ぼす影響に関するアンケート調査結果に関する報告書』,
https://www.nira.or.jp/outgoing/report/entry/n200430_965.html (最終アクセス日 2020年7月18日).
- 佐々木将人・今川智美・塩谷剛・原泰史・岡嶋裕子・大塚英美・神吉直人・工藤秀雄・高永才・武部理花・寺畑正英・中園宏幸・中川功一・服部泰宏・藤本昌代・宮尾学・三崎秀央・谷田貝孝・HR 総研 (2020) 「新型コロナウイルス感染症への組織対応に関する緊急調査：第三報」「新型コロナウイルス感染症への組織対応に関する緊急調査：第三報」『IIR ワーキングペーパー』 WP#20-12, 一橋イノベーション研究センター,

- <http://pubs.iir.hit-u.ac.jp/admin/ja/pdfs/show/2393>, (最終アクセス日 2020年7月28日).
周燕飛 (2020) 「コロナショックの被害は女性に集中—働き方改革でピンチをチャンスに—」 JILPT リサーチアイ第 38 回,
https://www.jil.go.jp/researcheye/bn/038_200626.html (最終アクセス日 2020年7月28日).
- 高橋康二 (2020) 「労働時間の減少と賃金への影響—新型コロナ「第一波」を振り返って」 JILPT リサーチアイ第 37 回,
https://www.jil.go.jp/researcheye/bn/037_200618.html (最終アクセス日 2020年7月28日).
- 高見具広 (2020) 「フルタイム労働を襲ったコロナショック—時短、在宅勤務と格差」 JILPT リサーチアイ第 39 回,
https://www.jil.go.jp/researcheye/bn/039_200701.html (最終アクセス日 2020年7月28日).
- 竹内 規彦 (2017) 「戦略的人的資源管理研究における従業員持つバージョン—文献レビューと将来展望」 『日本労働研究雑誌』 No.684, 4-15.
- Takeuchi, R., Lepak, D. P., Wang, H., and Takeuchi, K. (2007) An empirical examination of the mechanisms mediating between high-performance work systems and the performance of Japanese organizations. *Journal of Applied psychology*, 92(4), 1069-1083.
- 東京都産業労働局 (2020) 「テレワーク「導入率」緊急調査結果」
<https://www.bousai.metro.tokyo.lg.jp/taisaku/saigai/1007261/1007864.html> (最終アクセス日 2020年8月31日)
- 労働政策研究・研修機構 (2020a) 「新型コロナウイルス感染拡大の仕事や生活への影響に関する調査」 (一次集計) 結果 (5月調査・連続パネル個人調査)
<https://www.jil.go.jp/press/documents/20200610.pdf> (最終アクセス日 2020年7月24日).
- 労働政策研究・研修機構 (2020b) 「新型コロナウイルスの働く人への影響」 『ビジネス・レーバー・トレンド』 2020年8・9月号, 2-11.
- Wright, P. M., Nyberg, A. J., and Ployhart, R. E. (2018) A research revolution in SHRM: New challenges and new research directions. *Research in personnel and human resources management*, 36, 141-161.