

[緊急調査]
緊急事態宣言再発令に対する企業対応アンケート

(集計結果)

『労政時報』編集部

2021年1月20日

労務行政研究所



調査要領

調査名：[緊急調査] 緊急事態宣言再発令に対する企業対応アンケート

調査対象：1月15日時点で緊急事態宣言が発令された1都2府8県のうち『労政時報』を購読している企業でWEB労政時報に登録している人事担当者1万2262人

調査時期：2021年1月14～15日

調査方法：WEBによるアンケート

集計対象：前記調査対象のうち、回答のあった234社（1社1人）。

集計対象会社の業種別・規模別の内訳は下記 [参考表] のとおり。

参考表 業種別・規模別集計対象会社の内訳

－社－

	規模計	1000人以上	300～999人	300人未満		規模計	1000人以上	300～999人	300人未満
全産業	234	65	86	83	精密機器	4	0	2	2
製造業	97	32	37	28	その他製造	18	2	9	7
水産・食品	14	6	3	5	非製造業	137	33	49	55
繊維	1	1			建設	14	4	8	2
紙・パルプ	2	1		1	商業	25	5	10	10
化学	13	5	6	2	金融・保険	10	2	4	4
石油	2	1		1	不動産	10	1	3	6
ガラス・土石	2	1		1	陸運	2	1	1	0
鉄鋼	1		1		海・空運	1	0	0	1
非鉄・金属	6	3	2	1	倉庫・運輸関連	8	3	2	3
機械	11	5	3	3	情報・通信	21	4	8	9
電気機器	15	4	8	3	電力・ガス	1	0	0	1
輸送用機器	8	3	3	2	サービス	45	13	13	19

[注] 「商業」は卸売業、小売業。「情報・通信」には、IT関係のほか新聞、出版、放送を含む。なお、上記の業種分類は東洋経済新報社『会社四季報』をベースとしている。

① 回答企業の事業所所在地 [図表1-1、1-2]

緊急事態宣言の対象区域の中では「東京都」が56.4%と最も多く、次いで「大阪府」17.5%、「神奈川県」9.0%、「愛知県」6.0%となっている

② 2020年12月末時点での感染防止対策 [図表2-1、2-2]

「手洗い、アルコールによる手指消毒の励行」が99.1%と最も高く、以下「事業所内でのマスク着用の義務づけ」93.2%、「咳エチケットの励行」91.5%、「在宅勤務」89.7%、「時差出勤」85.9%と続く。1000人以上では在宅勤務の割合が90%を超える

③ 緊急事態宣言を受けて、これまでの取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む） [図表3-1、3-2、事例1]

「在宅勤務」が44.0%と最も高く、次いで「あてはまるものはない」31.6%、「国内出張の制限」29.1%、「私的なイベント、飲み会等への参加自粛要請」26.9%の順となっている

④ 在宅勤務を変更／拡充した（予定を含む）場合の変更点 [図表4-1、図表4-2、事例2]

在宅勤務の見直した内容は「実施頻度（回数・日数）」が85.4%と最も高く、以下「適用対象者」25.2%、「機器の貸与」20.4%と続く

⑤ 緊急事態宣言を受けて、新たに取り組んだもの（予定を含む） [図表5-1、5-2、事例3]

「あてはまるものはない」が64.5%と、新たに取り組んだ施策がない企業は約3社に2社に当たる。新たに取り組んだ施策を多い順に見ると「終業時刻以降の勤務抑制（事業継続に必要な場合を除く）」7.7%、「私的なイベント、飲み会等への参加自粛要請」4.3%、「国内出張の制限」3.8%となっている

⑥ これまでの取り組みを変更／拡充しない(予定がない)、新たに取り組まない(予定がない)理由 [図表6]

「すでにこれまでの取り組みで十分と考えているため」が80.7%と8割を占める

⑦ 緊急事態宣言を受けて、勤務体制を変更／拡充した、新たに取り組んだ場合の適用日 [図表7]

いずれの対象区域も緊急事態宣言の実施期間の開始日に約半数が集中。東京、神奈川、埼玉、千葉は1月8日が44.6%、大阪、京都、兵庫、愛知、岐阜、栃木、福岡は1月14日が50.0%

⑧ 緊急事態宣言を受けた出勤者数の削減目標の設定状況 [図表8-1～8-3]

出勤者数の削減目標を「定めている」のは49.6%と回答企業の約半数。目標値を定めている企業の平均は59.7%。政府が掲げる「出勤者数の7割削減」をクリアしているのは、目標値を定めている企業の約6割（56.9%）

⑨ 2020年12月以前における業務運営に関する対応 [図表9-1～9-3、事例4]

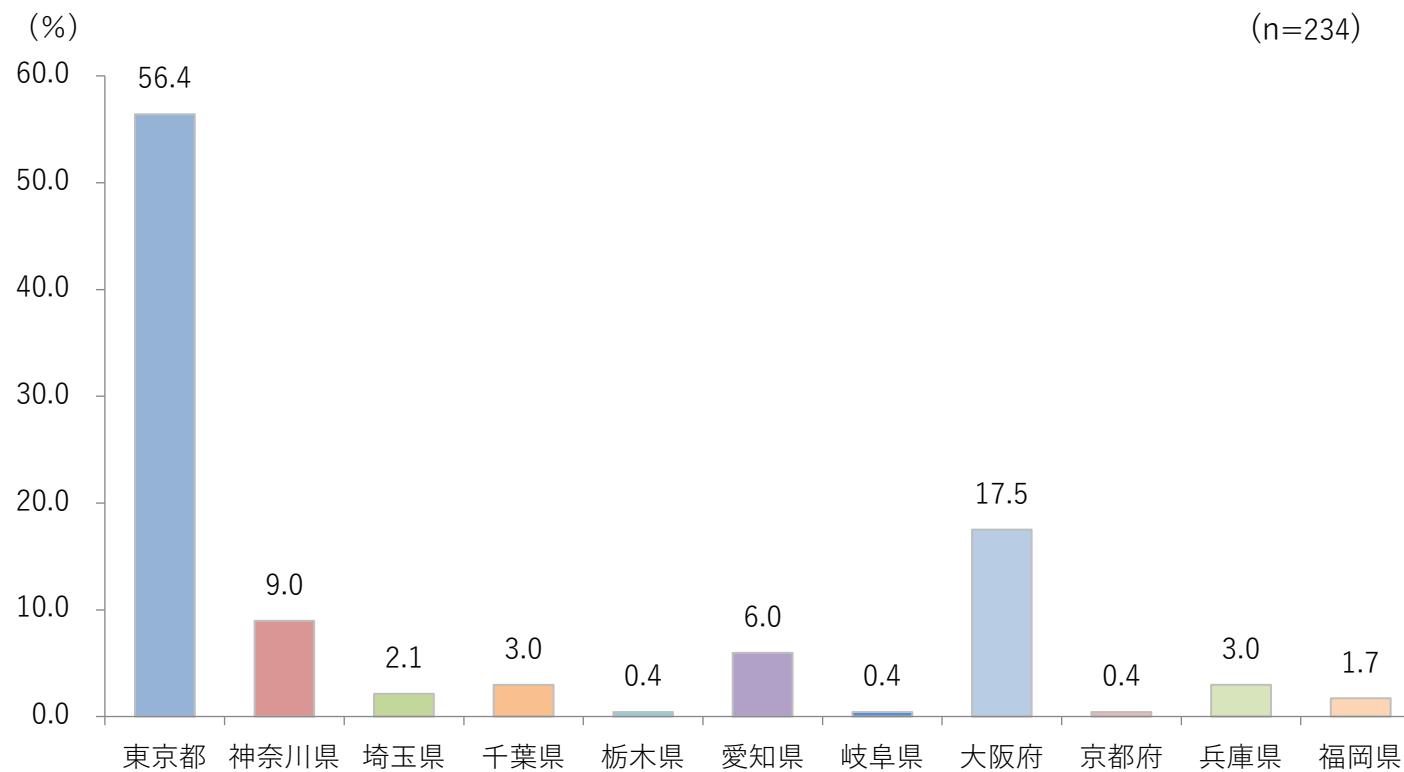
「全面禁止」と「原則禁止」の合計が50%を超えているのは「社内における会食や懇親会」「参加者多数の集合研修」「取引先や社外関係者との会食」の3項目。「人数や条件によって制限」の割合が高いは「参加者多数の社内での会議や打ち合わせ」（44.4%）で、人数や条件では「会議室の定員の50%以下、1時間以内」という内容が挙げられる

⑩ 緊急事態宣言を受けて、業務運営のこれまでの取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む） [図表10-1、10-2、事例5]

「あてはまるものはない」が47.9%と約半数に達する。これまでの取り組みを変更／拡充したものとしては「社内における会食や懇親会」26.9%、「国内出張」24.4%、「取引先や社外関係者との会食」21.4%の順。内容は「自粛から禁止」へと条件を厳しくしたケースが目立つ

図表1-1 勤務している事業所の所在地（規模計）

「東京都」が56.4%と最も高く、次いで「大阪府」17.5%、「神奈川県」9.0%、「愛知県」6.0%の順である



図表1-2 勤務している事業所の所在地（規模別・産業別）

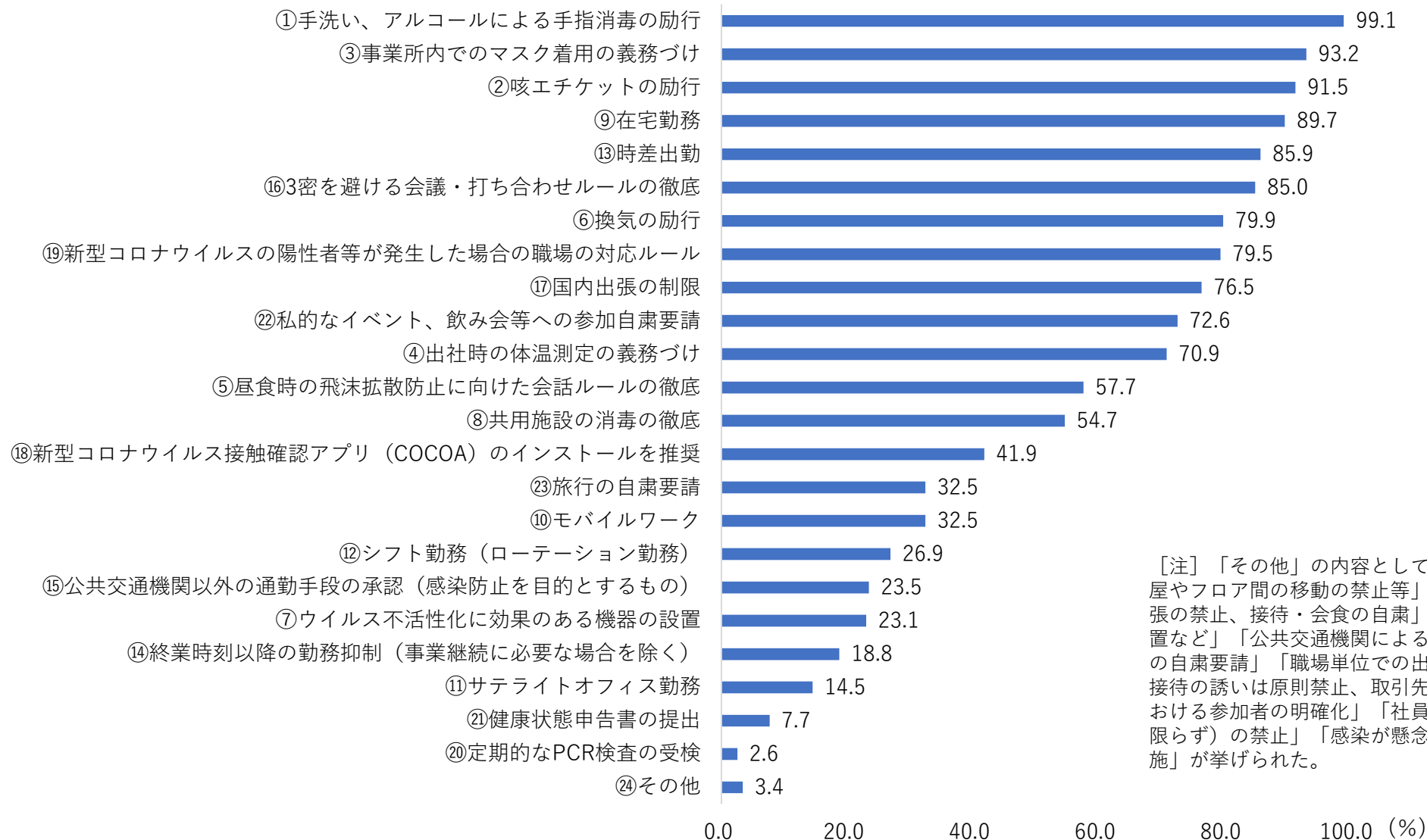
- (社)、% -

区 分	全産業				製造業	非製造業
	規模計	1000人 以上	300～ 999人	300人 未満		
合 計	(234) 100.0	(65) 100.0	(86) 100.0	(83) 100.0	(97) 100.0	(137) 100.0
東京都	56.4	58.5	55.8	55.4	48.5	62.0
神奈川県	9.0	10.8	5.8	10.8	11.3	7.3
埼玉県	2.1	1.5	1.2	3.6	2.1	2.2
千葉県	3.0	3.1	2.3	3.6	4.1	2.2
栃木県	0.4			1.2	1.0	
愛知県	6.0	4.6	8.1	4.8	7.2	5.1
岐阜県	0.4	1.5			1.0	
大阪府	17.5	15.4	22.1	14.5	18.6	16.8
京都府	0.4		1.2		1.0	
兵庫県	3.0	3.1	1.2	4.8	5.2	1.5
福岡県	1.7	1.5	2.3	1.2		2.9

図表2-1 2020年12月末時点で新型コロナウイルス感染防止に向けて継続的に実施している取り組み [複数回答] (規模計)

「手洗い、アルコールによる手指消毒の励行」が99.1%と最も高く、以下「事業所内でのマスク着用の義務づけ」93.2%、「咳エチケットの励行」91.5%、「在宅勤務」89.7%、「時差出勤」85.9%と続く

(n=234)



[注] 「その他」の内容としては、「自部門以外の部屋やフロア間の移動の禁止等」「都道府県を越える出張の禁止、接待・会食の自粛」「飛沫防止パネルの設置など」「公共交通機関による通勤禁止」「海外渡航の自粛要請」「職場単位での出社率抑制、自社からの接待の誘いは原則禁止、取引先への同行・対面会議における参加者の明確化」「社員同士のランチ (外食に限らず) の禁止」「感染が懸念される者のPCR検査実施」が挙げられた。

図表2-2 2020年12月末時点で新型コロナウイルス感染防止に向けて継続的に実施している取り組み [複数回答] (規模別・産業別)

- (社)、%-

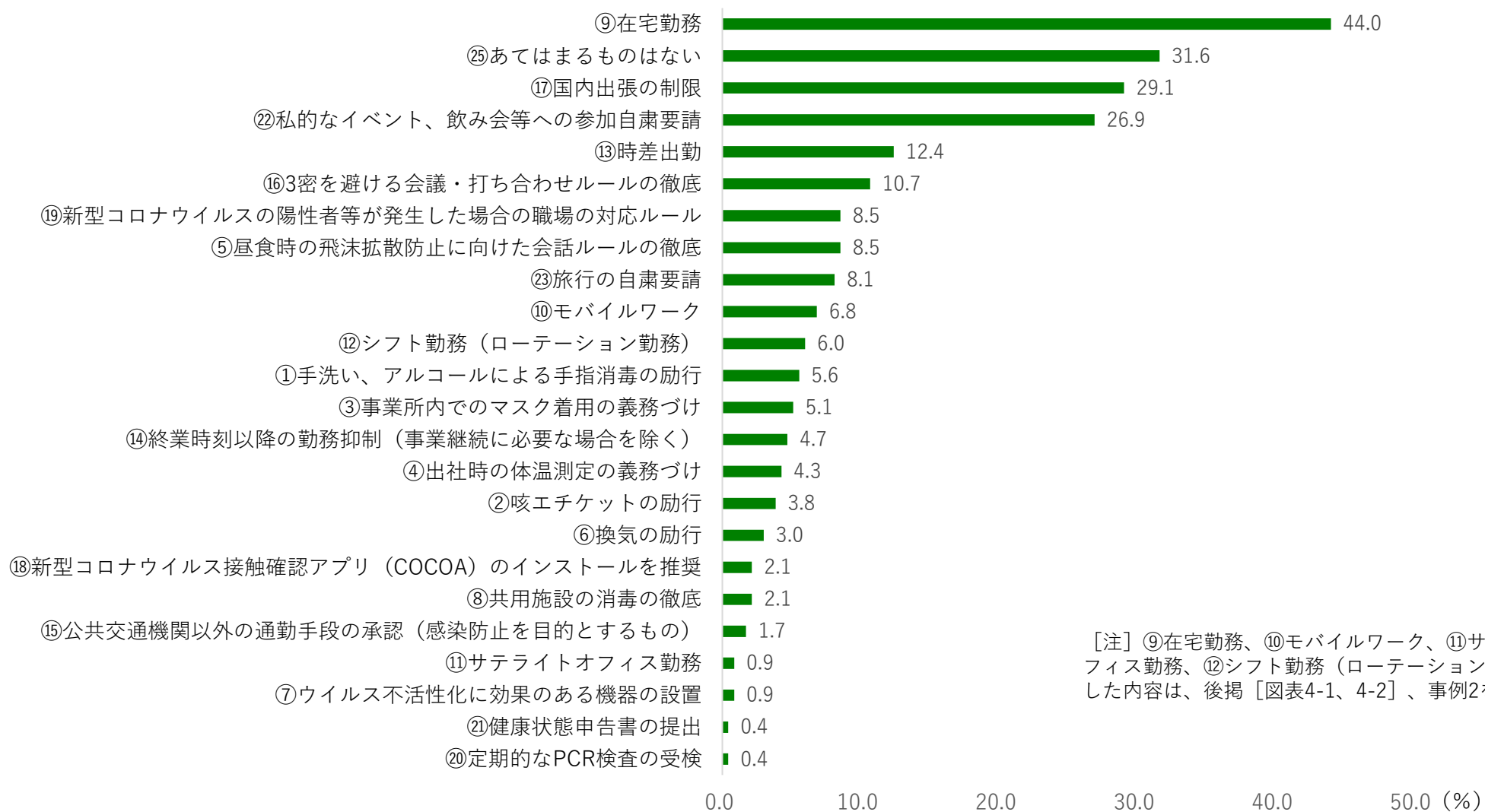
区 分	全産業				製造業	非製造業
	規模計	1000人 以上	300～ 999人	300人 未満		
合 計	(234) 100.0	(65) 100.0	(86) 100.0	(83) 100.0	(97) 100.0	(137) 100.0
①手洗い、アルコールによる手指消毒の励行	① 99.1	① 100.0	① 98.8	① 98.8	① 100.0	① 98.5
②咳エチケットの励行	③ 91.5	89.2	② 95.3	③ 89.2	② 93.8	89.8
③事業所内でのマスク着用の義務づけ	② 93.2	89.2	② 95.3	② 94.0	③ 91.8	② 94.2
④出社時の体温測定の義務づけ	70.9	67.7	75.6	68.7	76.3	67.2
⑤昼食時の飛沫拡散防止に向けた会話ルールの徹底	57.7	76.9	53.5	47.0	67.0	51.1
⑥換気の励行	79.9	80.0	83.7	75.9	83.5	77.4
⑦ウイルス不活性化に効果のある機器の設置	23.1	20.0	22.1	26.5	19.6	25.5
⑧共用施設の消毒の徹底	54.7	66.2	51.2	49.4	60.8	50.4
⑨在宅勤務	89.7	② 93.8	88.4	88.0	88.7	③ 90.5
⑩モバイルワーク	32.5	38.5	31.4	28.9	29.9	34.3
⑪サテライトオフィス勤務	14.5	27.7	12.8	6.0	13.4	15.3
⑫シフト勤務 (ローテーション勤務)	26.9	29.2	32.6	19.3	26.8	27.0
⑬時差出勤	85.9	③ 90.8	89.5	78.3	80.4	89.8
⑭終業時刻以降の勤務抑制 (事業継続に必要な場合を除く)	18.8	26.2	18.6	13.3	21.6	16.8
⑮公共交通機関以外の通勤手段の承認 (感染防止を目的とするもの)	23.5	24.6	23.3	22.9	30.9	18.2
⑯3密を避ける会議・打ち合わせルールの徹底	85.0	89.2	89.5	77.1	86.6	83.9
⑰国内出張の制限	76.5	83.1	75.6	72.3	85.6	70.1
⑱新型コロナウイルス接触確認アプリ (COCOA) のインストールを推奨	41.9	44.6	39.5	42.2	40.2	43.1
⑲新型コロナウイルスの陽性者等が発生した場合の職場の対応ルール	79.5	81.5	79.1	78.3	81.4	78.1
⑳定期的なPCR検査の受検	2.6	6.2	1.2	1.2	2.1	2.9
㉑健康状態申告書の提出	7.7	6.2	4.7	12.0	10.3	5.8
㉒私的なイベント、飲み会等への参加自粛要請	72.6	72.3	76.7	68.7	81.4	66.4
㉓旅行の自粛要請	32.5	35.4	27.9	34.9	35.1	30.7
㉔その他	3.4	1.5	2.3	6.0	3.1	3.6

[注] 白抜き丸数字は上位3項目を表す。

図表3-1 今回の緊急事態宣言を受けて、これまでの取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）〔複数回答〕（規模計）

「在宅勤務」が44.0%と最も高く、次いで「あてはまるものはない」31.6%、「国内出張の制限」29.1%、「私的なイベント、飲み会等への参加自粛要請」26.9%の順である

(n=234)



[注] ⑨在宅勤務、⑩モバイルワーク、⑪サテライトオフィス勤務、⑫シフト勤務（ローテーション勤務）の見直した内容は、後掲〔図表4-1、4-2〕、事例2を参照。

図表3-2 今回の緊急事態宣言を受けて、これまでの取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）〔複数回答〕（規模別・産業別）

- (社)、%-

区 分	全産業				製造業	非製造業
	規模計	1000人 以上	300～ 999人	300人 未満		
合 計	(234) 100.0	(65) 100.0	(86) 100.0	(83) 100.0	(97) 100.0	(137) 100.0
①手洗い、アルコールによる手指消毒の励行	5.6	9.2	4.7	3.6	5.2	5.8
②咳エチケットの励行	3.8	4.6	4.7	2.4	4.1	3.6
③事業所内でのマスク着用の義務づけ	5.1	7.7	4.7	3.6	5.2	5.1
④出社時の体温測定の義務づけ	4.3	4.6	4.7	3.6	4.1	4.4
⑤昼食時の飛沫拡散防止に向けた会話ルールの徹底	8.5	9.2	8.1	8.4	11.3	6.6
⑥換気の励行	3.0	4.6	3.5	1.2	5.2	1.5
⑦ウイルス不活性化に効果のある機器の設置	0.9		1.2	1.2	1.0	0.7
⑧共用施設の消毒の徹底	2.1	3.1	3.5		3.1	1.5
⑨在宅勤務	① 44.0	① 50.8	① 44.2	① 38.6	① 48.5	① 40.9
⑩モバイルワーク	6.8	7.7	3.5	9.6	5.2	8.0
⑪サテライトオフィス勤務	0.9	3.1			1.0	0.7
⑫シフト勤務（ローテーション勤務）	6.0	6.2	7.0	4.8	7.2	5.1
⑬時差出勤	12.4	15.4	14.0	8.4	12.4	12.4
⑭終業時刻以降の勤務抑制（事業継続に必要な場合を除く）	4.7	4.6	5.8	3.6	8.2	2.2
⑮公共交通機関以外の通勤手段の承認（感染防止を目的とするもの）	1.7	0.0	2.3	2.4	2.1	1.5
⑯3密を避ける会議・打ち合わせルールの徹底	10.7	16.9	10.5	6.0	11.3	10.2
⑰国内出張の制限	③ 29.1	② 38.5	③ 27.9	22.9	② 35.1	24.8
⑱新型コロナウイルス接触確認アプリ（COCOA）のインストールを推奨	2.1	1.5	4.7		2.1	2.2
⑲新型コロナウイルスの陽性者等が発生した場合の職場の対応ルール	8.5	4.6	12.8	7.2	10.3	7.3
⑳定期的なPCR検査の受検	0.4		1.2		1.0	
㉑健康状態申告書の提出	0.4			1.2	1.0	
㉒私的なイベント、飲み会等への参加自粛要請	26.9	③ 32.3	24.4	③ 25.3	③ 27.8	③ 26.3
㉓旅行の自粛要請	8.1	12.3	4.7	8.4	9.3	7.3
㉔その他						
㉕あてはまるものはない	② 31.6	26.2	② 32.6	② 34.9	26.8	② 35.0

[注] 1. 白抜き丸数字は上位3項目を表す。
2. 今回の緊急事態宣言の再発令を受けた一時的・例外的な措置を含む。

事例1 取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）の内容（その1）

規模	業種	内容
手洗い、アルコールによる手指消毒の励行		
1000人以上	情報・通信	社内一斉メールなどを使い、あらためて手洗い、マスク着用、3密回避の徹底を呼び掛けた
	サービス	オフィス入室前の手洗い・消毒の徹底、励行ポスターの掲示・通知 各人に消毒液を配布し、消毒の徹底
300～999人	商業	スプレーボトルを配布した
300人未満	その他製造	事務所に入室時にはアルコールの除菌剤での手の消毒、オフィスには消毒薬を各所に置き、スタッフへの消毒の励行を呼び掛ける。共用トイレは専用石鹸、消毒剤、アルコール除菌剤を使用し、スタッフの消毒の励行をしている
咳エチケットの励行		
1000人以上	サービス	マスク着用、注意喚起ポスターの掲示・通知
事業所内でのマスク着用の義務づけ		
1000人以上	サービス	就業時間内にマスクを外していた者がいるが、着用を再徹底した
入社時の体温測定義務づけ		
1000人以上	サービス	自宅での体温測定およびオフィス入室時の体温測定徹底と記録
300人未満	その他製造	各種風邪の症状、37度以上の熱のある者の出社は認めない
	倉庫・運輸関連	入社時の体温測定義務づけ
	情報・通信	勤務開始時の検温結果、体調報告の義務化
昼食時の飛沫拡散防止に向けた会話ルールの徹底		
1000人以上	水産・食品	昼食は連れ立って行かない。会話もしない。喫食終了後、速やかに退出する
	化学	マスクを外した状態での会話を避ける
300～999人	機械	人となるべく向かい合わせにならないように座り、食事会の会話は控える。会話は食後マスクを着用してからとする
	商業	アクリル板を設置し、飛沫を防止。昼食時にあまり会話をしないこと、会話をする際には小さな声で話すことを周知
	情報・通信	複数名で昼食することは原則禁止
300人未満	サービス	座席の間隔を1.5m以上空けた 会話禁止ルールはもともとあったが、徹底されていなかったため、徹底するよう注意喚起を行った
	機械	休み時間の変更（一斉から交代制）により食堂での密を避ける
	精密機器	食堂座席数を減らし、間隔を空けるようにした
	その他製造	昼間も複数人数が適切な距離を取れない状況での飲食を禁止
	その他製造	外出しての昼食は認めていない。基本は在宅での仕事なので、承認を取って入社した場合には、午前だけの出社、または午後だけの出社として、出勤中、前後の夕食での昼食は禁止している
	不動産	昼食時の飛沫拡散防止に向けた会話ルールの徹底 昼食時、会議室等の分散使用、会話の禁止
	情報・通信	自席での個食を推奨。4人以下で食事する場合は、多目的ルームのアクリル板を設置している場所のみで認める。5人以上はNG

事例1 取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）の内容（その2）

規模	業種	内容
換気の励行		
300人未満	機械	朝から窓を開けておく
ウイルス不活性化に効果のある機器の設置		
300～999人	機械	光触媒機器の導入。加湿器の増設
300人未満	情報・通信	接触部分（ドアノブ等）への抗菌シート貼り付け
時差出勤		
1000人以上	水産・食品	以前から実施しているが、再度の奨励
	ガラス・土石	時差出勤の徹底
	非鉄・金属	フレックスの積極奨励
	輸送用機器	対象職場を拡大した
	情報・通信	緊急事態宣言が発令されたので、テレワーク、時差出勤を積極的に取り入れるよう、あらためて周知徹底した
	サービス	フレックスタイムを最大限活用した時差出勤の活用、事前出勤計画の作成
300～999人	機械	さらなる時間差、出勤時間の拡大
	輸送用機器	対象範囲（職場）を拡大した
	その他製造	対象者を拡大した
	商業	個人の判断により始業時間を前後1時間に変更 フレックスタイム制度のさらなる活用を推奨
	不動産	短時間勤務でも遅刻早退としない取り扱いにした
300人未満	機械	会社から時差出勤の指示
	倉庫・運輸関連	前回よりも多くの社員を対象とする適用拡大
	情報・通信	時差出勤時間の枠を広げた フレックスタイム制度を活用した時差出勤の頻度拡大
終業時刻以降の勤務抑制（事業継続に必要な場合を除く）		
1000人以上	非鉄・金属	20時以降の外出自粛要請
300～999人	電気機器	18時30分で閉門 19時以降の社内業務禁止
	輸送用機器	20時を意識して残業を制限した
	その他製造	20時以降の残業を厳禁とした
	サービス	ロックアウト時間を早めた
300人未満	その他製造	19時以降の残業を禁止 20時までに帰宅できるよう勤務調整の指示
	サービス	残業の禁止、20時前帰宅を徹底

事例1 取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）の内容（その3）

規模	業種	内容
公共交通機関以外の通勤手段の承認（感染防止を目的とするもの）		
300人未満	機械	希望者にマイカー通勤の承認
	倉庫・運輸関連	緊急事態宣言の再発出に伴う自動車通勤承認の再確認
3密を避ける会議・打ち合わせルールの徹底		
1000人以上	水産・食品	会議は、感染対策（入室時の消毒、会議中途での換気）を行った上で、人数の抑制、時間の短縮を行う
	化学	原則リモートでの会議とした
	電気機器	人数制限を追加
	建設	原則禁止。Webでの開催または延期
		人数制限を厳格化 飛沫感染を防止する設備等がない場所での3密が伴う打ち合わせや休憩は禁止
	情報・通信	会議・打ち合わせはなるべくリモートを活用し、会議室に集まるときは密を避けるなど、これまで以上に注意するよう促した
サービス	Web会議の活用、会議室分散、会議室定員ルールの設定	
300～999人	機械	大人数での社内会議自粛。会議を行う際は、必ず対面と横の席は空けて座り、密にならないよう規模縮小（目安として7人以下）での対応。会議終了後は、「ドアを開けて換気」をし、机やドアノブのふき取り作業を励行
	商業	書面開催に変更したり、Teams・Zoomなどを用いたオンライン会議に切り替えた
	サービス	必要最低限の参加人数で行うことを明記した
300人未満	機械	会議室の人数制限
	精密機器	人数に応じて広い会議室を利用し、換気を行うことを徹底 リモート会議、会食原則禁止
	サービス	社外の方との対面による面談等を原則禁止 会議室の定員の削減
国内出張の制限		
1000人以上	水産・食品	不要不急の出張の抑制、やむを得ず出張する場合は、担当役員の承認を得た上で実施 緊急事態宣言の対象区域への移動は自粛。やむを得ず移動する場合は移動先の規制を遵守するとともに3密を避け、感染防止に努める
	化学	国内出張の原則禁止という、厳しい措置とした
	ガラス・土石	部門長の上乗を得ることとした
	非鉄・金属	国内出張原則禁止
	機械	公共交通機関を利用した出張の原則禁止
		首都圏をまたぐ国内出張については原則禁止へ改定
	輸送用機器	制限範囲の強化（不要不急の出張はしない⇒原則Web会議）
その他製造	緊急事態宣言対象地域から、もしくは緊急事態宣言対象地域への出張は役員承認とする	

事例1 取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）の内容（その4）

規模	業種	内容
国内出張の制限（続き）		
1000人以上	建設	管轄以外の地域へ出張は原則禁止（従来は自粛）
	商業	原則禁止（以前は本部長承認）
	情報・通信	不要不急の国内出張は検討するよう、より強く注意喚起した 客先からの強い要請があるものに限定し、部長承認から本部長承認へとハードルを上げた
	サービス	国内出張の原則禁止、やむを得ない場合は、最少人数での実施 前回の宣言解除以降には、いったんは上司が必要性を判断の上、可能としていたが、あらためて原則不可とした 不急不要の出張は禁止としていたが、原則全出張を禁止
300～999人	水産・食品	事業所間を含めて基本的に禁止
	化学	「必要性の検討」から「厳選して実施」および「極力回避」とした 緊急事態宣言が出た地域への行き来を制限した 原則オンライン対応、その上でやむを得ず移動する際にも緊急事態宣言該当エリアをまたぐ移動の禁止
	機械	テレビ会議・Web会議等の推奨
	電気機器	緊急事態宣言対象地域からの出張、同地域へ出張を原則禁止
	輸送用機器	自粛を強化し、原則禁止に近いルールとした
	その他製造	客先要望による客先訪問以外は原則Web対応
	建設	宣言対象地域と非対象地域の往来を伴う出張の原則禁止。関西圏⇄関東圏など遠隔の他地域へ出張の原則禁止
	商業	「自粛」に制限レベルを引き上げるとともに、やむを得ず実施する場合の承認者を上位役職者に引き上げた 原則禁止にした
	倉庫・運輸関連	可能な限り出張を控える
	情報・通信	緩和傾向にあった国内出張を、不要不急の場合を除き中止とした 原則禁止。必要な場合は社長決裁
	サービス	地方をまたぐ出張は禁止とした 不要不急の出張は禁止とした。Zoomは、顧客も含め、原則実施とすることを明記した 対象地域へ出張は原則禁止 原則禁止、必要性の再検討、実施時は、最少人数での出張、先方のルールや意向の確認
	300人未満	水産・食品
化学		社長承認を必要とした
非鉄・金属		関東地方へ出張の制限から原則禁止へ変更した
機械		不要不急の出張禁止。移動時に極力自動車での移動の指示
電気機器		対象地域からの出張、対象地域外から対象地域へ出張を原則禁止
精密機器		長距離出張は禁止 出張の原則禁止

事例1 取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）の内容（その5）

規模	業種	内容
国内出張の制限（続き）		
300人未満	その他製造	緊急事態宣言中は全面禁止。不可欠な出張については、社員複数人での出張は認めず、顧客との外食は禁止、また食事はルームサービスのみ可としている
	商業	緊急事態宣言が発令された都道府県への出張禁止 特に指定地域への出張については以前までは緩和傾向にあったが、基本的に禁止としている
	情報・通信	国内出張の原則禁止 事業所間の出張も原則自粛
	サービス	県外出張の禁止 原則禁止とした
新型コロナウイルス接触確認アプリ（COCOA）のインストールを推奨		
300～999人	不動産	従来の「推奨」から「強い推奨」とした
新型コロナウイルスの陽性者等が発生した場合における職場の対応ルール		
1000人以上	サービス	報告ルール、消毒ルールの徹底
300～999人	水産・食品	PCR受診時における報告義務化
	輸送用機器	1人陽性者が出たため、今まで見えなかった細部ルールをあらためて確認した
	その他製造	自宅待機および自宅待機解除基準を明確化した 2日間事務所を閉鎖し、消毒と濃厚接触者調査と自宅待機を指示
	商業	対応ルールの場合分けを細分化
300人未満	サービス	フローチャートを作成し、全社員に展開した 症状別（風邪、インフルエンザ、新型コロナウイルス）で職場の対応フローを明確に周知した
	化学	ガイドライン配信、各市区町村の連絡先、フローの確認（即日実施）
	倉庫・運輸関連	PCR検査の受検要件、費用負担等のルールづくり
	サービス	現在のルールを点検したところ、不十分な可能性があるため、最新の情報を参考に見直すこととした
健康状態申告書の提出		
300人未満	機械	毎日体温および味覚、嗅覚異常がないか申告することとした
私的なイベント、飲み会等への参加自粛要請		
1000人以上	水産・食品	3密になる場所、飲み会の自粛、私的な食事については、5人未満であること 社内および社外における会食は原則禁止。やむを得ず会食を行う場合は、4人以下とし感染防止対策を施した施設（ステッカー掲示等）を利用
	化学	プライベートでも飲食を含む場・機会は極力回避する 夜の懇親だけでなく昼食も含めて自粛を要請。また社内だけではなく家族との外食も自粛を要請
	非鉄・金属	会食原則禁止
	電気機器	自粛対象を、5人以上から人数不問に変更

事例1 取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）の内容（その6）

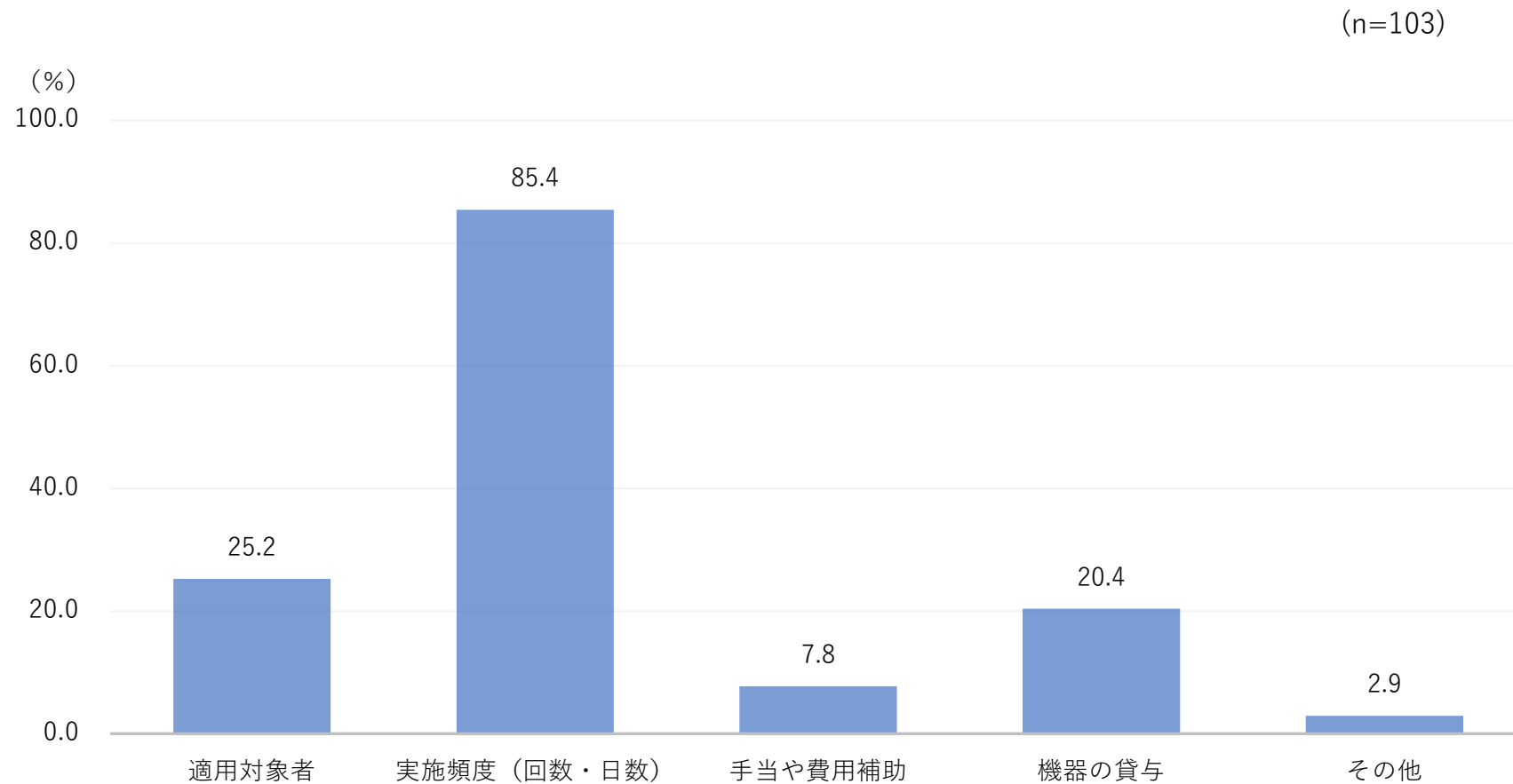
規模	業種	内容	
私的なイベント、飲み会等への参加自粛要請（続き）			
1000人以上	建設	『会社は、皆様の就労時間と通勤時間以外の、私的行動を制限することはできません。しかし、敢えて、緊急事態宣言が発出された地域ではプライベートにおける不要不急の外出の自粛をお願いします。』というメッセージを社内に発出	
	倉庫・運輸関連	不要不急の会食、飲酒会合の禁止	
	情報・通信	自粛のトーンが一段強まり、強い要請となった 昼食時も含む複数人による飲食の自粛	
	サービス	2人以上での会食禁止	
300～999人	水産・食品	家族以外の飲食の自粛要請	
	化学	社員同士の会食につき少人数でも禁止とした。家族同士での会食につき追記（五つの小を提唱：①会食は「小人数」で、②できれば「小一時間」程とし、③会話は「小声」で楽しみ、④料理は「小皿」に分け、⑤「小まめ」に換気や消毒をする）。 従業員間の会食の自粛を禁止へと変更した	
	商業	法的には会社がプライベートを規制できないが、自粛をお願いしますとの文面で社員に周知した 原則禁止にした	
	不動産	自粛から禁止へと規制レベルを上げた 4人以上での会食を自粛していたが、会食そのものを自粛した	
	倉庫・運輸関連	社内メンバーでの新年会・会食の禁止。プライベートでの会食も自粛要請	
	サービス	全社員に控えるよう周知した これまでは各自のモラルの中で自粛を促していたが、社内の従業員同士での昼食・飲み会を控えるよう通達（強制はしていない） 4人以下かつ感染対策実施している店の利用を許容していたが、原則禁止とした	
300人未満	化学	同居家族以外との会食自粛	
	精密機器	通達で自粛要請	
	その他製造	同居家族以外との会食を自粛要請 やむを得ない客先会食について、従来は2次会を断るように通達しているものを午後8時以降は遠慮（退席）するよう指示 社員間、取引先との対面での飲み会の禁止、対面での来客対応の禁止	
	建設	参加自粛から禁止に拡大した	
	不動産	私的なイベント、飲み会等への参加自粛要請	
	情報・通信		プライベートでの行動については触れていなかったが、今回5人以上での外食の自粛を要請した 全面禁止とした 必要であれば少人数短時間で認めていたが、それも自粛するよう要請 人数にかかわらず自粛を要請
		サービス	人数を問わず禁止とした

事例1 取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）の内容（その7）

規模	業種	内容
旅行の自粛要請		
1000人以上	水産・食品	自粛を再度要請
	非鉄・金属	県外移動の自粛要請、不要不急の外出自粛要請
	機械	これまで「極力控えるように」や「感染対策を踏まえ個人で判断」としていたが、明確に自粛とした
	情報・通信	自粛のトーンが一段強まり、強い要請とした
300～999人	商業	法的には会社がプライベートを規制できないが、自粛をお願いしますとの文面で社員に周知
300人未満	機械	地域をまたぐ移動の制限
	情報・通信	自粛を要請
	サービス	社員旅行の休止

図表4-1 在宅勤務を変更／拡充した（予定を含む）場合の変更点〔複数回答〕（規模計）

在宅勤務の見直した内容は「実施頻度（回数・日数）」が85.4%と最も高く、以下「適用対象者」25.2%、「機器の貸与」20.4%と続く



図表4-2 在宅勤務をはじめとする勤務体制を変更／拡充した（予定を含む）場合の変更点〔複数回答〕（規模別・産業別）

－（社）、％－

区 分		全産業				製造業	非製造業	
		規模計	1000人 以上	300～ 999人	300人 未満			
在宅勤務	合 計	(103) 100.0	(33) 100.0	(38) 100.0	(32) 100.0	(47) 100.0	(56) 100.0	
	労働時間の全部または一部について、 従業員の自宅または会社が「自宅に 準ずる」と認めた場所において、会 社が認めた情報通信機器を用いて勤 務すること	適用対象者	25.2	21.2	26.3	28.1	23.4	26.8
	実施頻度（回数・日数）	85.4	84.8	86.8	84.4	89.4	82.1	
	手当や費用補助	7.8	12.1	7.9	3.1	10.6	5.4	
	機器の貸与	20.4	18.2	15.8	28.1	10.6	28.6	
	その他	2.9	3.0	2.6	3.1	2.1	3.6	
モバイルワーク	合 計	(16) 100.0	(5) 100.0	(3) 100.0	(8) 100.0	(5) 100.0	(11) 100.0	
	労働時間の全部または一部について、 移動先・移動中などの事業場外にお いて、会社が認めた情報通信機器を 用いて勤務すること	適用対象者	37.5	40.0		50.0	60.0	27.3
	実施頻度（回数・日数）	75.0	60.0	66.7	87.5	60.0	81.8	
	手当や費用補助	12.5	20.0		12.5	40.0		
	機器の貸与	31.3	40.0	33.3	25.0	20.0	36.4	
	その他	6.3	20.0			20.0		
サテライトオフィス勤務	合 計	(2) 100.0	(2) 100.0			(1) 100.0	(1) 100.0	
	労働時間の全部または一部について、 会社が提供する小規模なオフィスで、 会社が認めた情報通信機器を用いて 勤務すること	適用対象者	100.0	100.0		100.0	100.0	
	実施頻度（回数・日数）	100.0	100.0			100.0	100.0	
	手当や費用補助							
	機器の貸与							
	その他							
シフト勤務（ローテーション勤務）	合 計	(14) 100.0	(4) 100.0	(6) 100.0	(4) 100.0	(7) 100.0	(7) 100.0	
	就労日や時間帯を複数に分けて交代 で勤務すること	適用対象者	57.1	50.0	50.0	75.0	42.9	71.4
	実施頻度（回数・日数）	85.7	75.0	83.3	100.0	85.7	85.7	
	手当や費用補助							
	機器の貸与	14.3	25.0		25.0	14.3	14.3	
	その他	7.1	25.0			14.3		

事例2 勤務体制に対して制度を変更／拡充した（予定を含む）、新たに取り組んだ（予定を含む）の内容（その1）

規模	業種	内容
在宅勤務		
1000人以上	水産・食品	実施日数の増加
	紙・パルプ	出勤率の削減目標（70%）
	化学	原則出社を禁止とした
	非鉄・金属	回数制限を解除 確実に50%の出勤率とし、さらに30%を目指す
	機械	在宅勤務率の70%目標 週2回（月10回まで）を週3回（月15回）へ変更
	電気機器	在宅率目標の設定、手当の支給
	輸送用機器	製造業なので行政の求める出勤率70%削減は不可能だが、少しでも近づけるよう管理部門を中心に実施率を上げるよう呼び掛けた 緊急事態宣言前は出勤率の目標を50%としていたが、70%とした
	建設	在宅勤務の利用制限2回を撤廃した 在宅勤務中の心身の健康維持のため1日30分程度、散歩やストレッチなどリフレッシュ時間を取ることを推奨し、その時間は就労時間とみなすこととした
	倉庫・運輸関連	宣言前は在宅勤務を抑制していたが、宣言後は推進に切り替えた 本社勤務者の出社率を30%以下にする
	情報・通信	これまで在宅勤務は、原則週3回しか認めていなかったが、緊急事態宣言発令期間は、職場で話し合った上で週3回を超えても構わないこととした 週1日は出社するというルールが棚上げされ、原則出社しないこととなった 出社率20%以下を目標とした在宅勤務の要請（強化前は50%目標）
サービス	出勤率50%をガイドラインとして設定し、部門ごとに在宅勤務日を設定 在宅勤務の推進を図った（ただし、業務優先） 適用対象者の拡大と回数制限の撤廃 在宅勤務率を1/2から2/3に拡大	
300～999人	化学	在宅勤務の利用可能回数を3日から4日に増やした 緊急事態宣言の対象地域の事業所勤務社員につき、可能な範囲で在宅勤務とした 出社率を50%目安から25%目標へと変更
	電気機器	在宅勤務率を50%から70%に引き上げ 在宅勤務実施率を50%から70%にした
	輸送用機器	対象者を拡大した 昨年4月の時は準備が整わなかった部分もあり、ごく一部の実施にとどまったが、今回は営業部門全体で取り組んでいる
	その他製造	フルタイム在宅（3日以上/週）とパートタイム在宅（2日以下/週）を設定予定。フルタイム在宅は通勤手当不支給の実費精算と在宅補助（3000円/月）を支給

事例2 勤務体制に対して制度を変更／拡充した（予定を含む）、新たに取り組んだ（予定を含む）の内容（その2）

規模	業種	内容
在宅勤務（続き）		
300～999人	その他製造	対象者の拡大、利用回数の増加 2割出社の徹底
	建設	オフィス出勤者を通常の7割⇒3割に（目標）…実態は5割程度 週3回の在宅勤務を義務づけ 在宅勤務率7割を目指す 在宅割合の目安を50%から70%に拡大する
	商業	在宅勤務率をこれまでの50%から70%に拡大した 週2日以上から週3日以上在宅勤務実施に頻度を変更するとともに、組織単位で出社率を30%以下に抑制 対象者を拡充。在宅勤務の上限を70%に引き上げ
	不動産	出社率40%以下を目標とする これまで在宅勤務は基礎疾患のある者、妊娠中の者など対象者を限定していたが、全社員に拡充した。ただし、実施頻度は週に1～2日に限定
	倉庫・運輸関連	業務を止めない前提でテレワークにより本社社員の出勤率50%を目標と設定
	情報・通信	対象の拡充（事務職も対象とした）
	サービス	出勤率を30%以下に抑える 首都圏のみ公共交通機関での出勤者を在宅勤務可とした コロナ感染防止対策が必要な期間は、在宅勤務の頻度、勤続年数の制限を撤廃
300人未満	水産・食品	在宅率を70%と定めた 在宅勤務推奨から、原則在宅勤務へ変更
	石油	原則として在宅勤務、新たに出社時に上司の承認が必要とした
	機械	ノートパソコン、スマートフォンの貸与
	電気機器	各部署で70%目標で在宅勤務を実施することとした 在宅勤務率20%から40%へ引き上げ
	その他製造	在宅勤務の利用回数を増やした モバイル機器の貸し出し数の増加
	建設	出社率は30～40%だったが、さらに在宅勤務を推進して限りなく0%になるようにしている
	商業	週2日程度の在宅勤務に切り替えた 在宅勤務の割合を4～5割から6割目標へ変更 出社率50%目安から30%目安へ変更
	金融・保険	出社を週1回に制限（それまでは2回）し、それ以外は在宅勤務とした
	不動産	在宅勤務対応が可能な社員の対象者拡充 週2日程度の在宅勤務を交代で実施

事例2 勤務体制に対して制度を変更／拡充した（予定を含む）、新たに取り組んだ（予定を含む）の内容（その3）

規模	業種	内容
在宅勤務（続き）		
300人未満	倉庫・運輸関連 情報・通信	対象者、日数を増やした これまでは週2回の回数目安を設けていたが、今回はそれを撤廃して、できる限り在宅勤務とするよう周知した 在宅勤務取得上限日数を3日/週から全日/週へ変更 オフィス閉鎖とし、全員を在宅勤務とした（必要な場合には時差出勤で、短時間での出勤は可とする） 従来、出社と在宅を半々程度となるよう職場単位で調整していたが、今回は原則在宅勤務とし、必要があると管理職が判断した場合に限り出社を認める形とした（実態として15～20%程度の出社状況）
	サービス	出社率50%未満から原則100%在宅勤務（総務の管理職が交代で10～15時で出社） 日数制限の緩和、出社制限（目標等）を設定 在宅率の目標を30%から50%へ引き上げ 出勤と在宅勤務を一定期間交代で行うスプリット勤務
モバイルワーク		
1000人以上	水産・食品	テレワークに関する規定を作成。勤怠や業務報告等の統一様式を作成
	電気機器	在宅率目標の設定、手当の支給
	サービス	直行直帰を前提した勤務に変更
300～999人	商業	モバイル機器の拡充
		テレワーク拡充のため新システムを導入
300人未満	化学	業務も含めて対象者自体を見直した
	その他製造	自宅での就労が難しい時のみ、会社、事務所外での就労を認める
	建設	在宅勤務同様にモバイル端末を貸与して在宅勤務を推進している
	商業	社員貸与用のスマートフォンおよびノートパソコンを購入
	不動産	在宅勤務を行うに当たり接続環境を整えた（ファイアウォール・ウイルスバスター）
	倉庫・運輸関連 サービス	対象者、日数を増やした 在宅勤務推奨から原則、在宅勤務に変更（可能な者に限る）
サテライトオフィス勤務		
1000人以上	紙・パルプ	新幹線通勤者は原則利用できるようにした
	サービス	適用対象者の拡大と日数制限の撤廃
300人未満	金融・保険	1人用個室が時間単位で使えるサテライトオフィスを検討中
	不動産	サテライトオフィス勤務体制を検討中

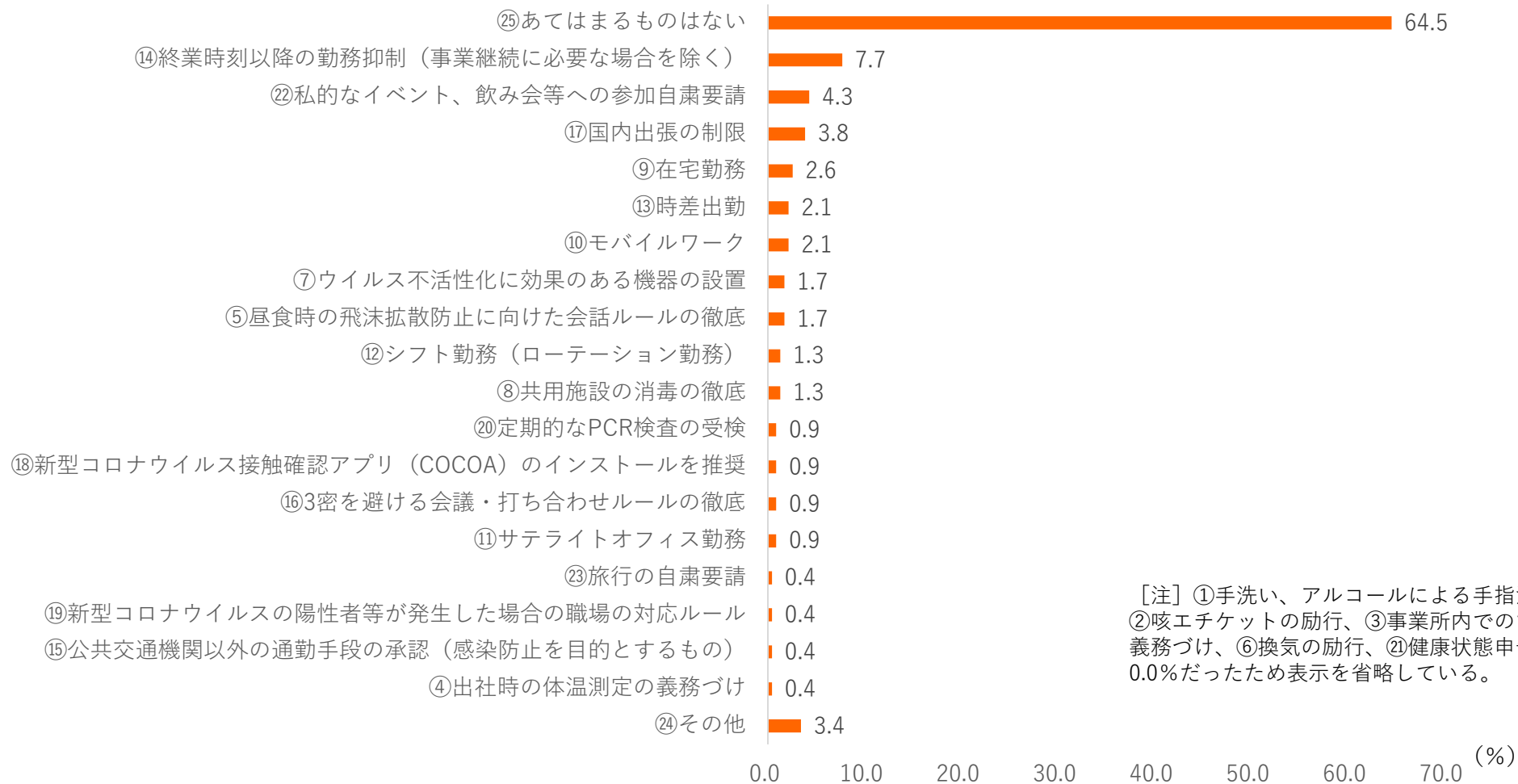
事例2 勤務体制に対して制度を変更／拡充した（予定を含む）、新たに取り組んだ（予定を含む）の内容（その4）

規模	業種	内容
シフト勤務（ローテーション勤務）		
1000人以上	非鉄・金属	フレックスの奨励、時差出勤の奨励
	その他製造	出社率制限（50%⇒20%）
	情報・通信	スタッフを2～3班に分けて作業を行うようにシフト繰りを工夫している
300～999人	建設	管理者の出勤を当番制とする
	サービス	分散のため土日出勤シフトを導入
300人未満	不動産	在宅勤務に適さない業務を担当する社員に対してローテーション勤務を拡充
	倉庫・運輸関連	対象者、日数を増やした
	情報・通信	週2回までの出社を従来まで認めていたが、今般より週1回出社の徹底させることを厳格化した点

図表5-1 今回の緊急事態宣言を受けて、新たに取り組んだもの（予定を含む） [複数回答]（規模計）

「あてはまるものはない」が64.5%と、新たに取り組んだ施策がない企業は約3社に2社に当たる。新たに取り組んだ施策を多い順に見ると「終業時刻以降の勤務抑制（事業継続に必要な場合を除く）」7.7%、「私的なイベント、飲み会等への参加自粛要請」4.3%、「国内出張の制限」3.8%となっている

(n=234)



[注] ①手洗い、アルコールによる手指消毒の励行、②咳エチケットの励行、③事業所内でのマスク着用の義務づけ、⑥換気の励行、②健康状態申告書の提出は0.0%だったため表示を省略している。

図表5-2 今回の緊急事態宣言を受けて、新たに取り組んだもの（予定を含む） [複数回答]（規模別・産業別）

－（社）、％－

区 分	全産業				製造業	非製造業
	規模計	1000人 以上	300～ 999人	300人 未満		
合 計	(234) 100.0	(65) 100.0	(86) 100.0	(83) 100.0	(97) 100.0	(137) 100.0
①手洗い、アルコールによる手指消毒の励行						
②咳エチケットの励行						
③事業所内でのマスク着用の義務づけ						
④出社時の体温測定の義務づけ	0.4	1.5			1.0	
⑤昼食時の飛沫拡散防止に向けた会話ルールの徹底	1.7	3.1	1.2	1.2	1.0	2.2
⑥換気の励行						
⑦ウイルス不活性化に効果のある機器の設置	1.7	1.5	2.3	1.2		2.9
⑧共用施設の消毒の徹底	1.3	1.5		2.4	1.0	1.5
⑨在宅勤務	2.6	1.5	③ 4.7	1.2	1.0	3.6
⑩モバイルワーク	2.1		2.3	3.6	1.0	2.9
⑪サテライトオフィス勤務	0.9			2.4		1.5
⑫シフト勤務（ローテーション勤務）	1.3	1.5	2.3		1.0	1.5
⑬時差出勤	2.1	1.5	2.3	2.4		3.6
⑭終業時刻以降の勤務抑制（事業継続に必要な場合を除く）	② 7.7	③ 4.6	② 10.5	② 7.2	② 9.3	② 6.6
⑮公共交通機関以外の通勤手段の承認（感染防止を目的とするもの）	0.4	1.5				0.7
⑯3密を避ける会議・打ち合わせルールの徹底	0.9	1.5	1.2			1.5
⑰国内出張の制限	3.8	③ 4.6	3.5	3.6	③ 4.1	3.6
⑱新型コロナウイルス接触確認アプリ（COCOA）のインストールを推奨	0.9	1.5	1.2			1.5
⑲新型コロナウイルスの陽性者等が発生した場合の職場の対応ルール	0.4		1.2		1.0	
⑳定期的なPCR検査の受検	0.9	1.5	1.2			1.5
㉑健康状態申告書の提出						
㉒私的なイベント、飲み会等への参加自粛要請	③ 4.3	② 6.2	3.5	3.6	③ 4.1	③ 4.4
㉓旅行の自粛要請	0.4			1.2		0.7
㉔その他	3.4	③ 4.6	1.2	③ 4.8	③ 4.1	2.9
㉕あてはまるものはない	① 64.5	① 64.6	① 61.6	① 67.5	① 71.1	① 59.9

[注] 1. 白抜き丸数字は上位3項目を表す。
2. 今回の緊急事態宣言の再発令を受けた一時的・例外的な措置を含む。

事例3 新たに取り組んだもの（予定を含む）の内容（その1）

規模	業種	内容
出社時の体温測定義務づけ		
1000人以上	非鉄・金属	これまで明確には打ち出していなかったが、明確に義務づけて毎朝の体温の記録簿をつけてもらうこととした
昼食時の飛沫拡散防止に向けた会話ルールの徹底		
1000人以上	繊維	出社勤務時の外食（ランチなど）は複数人で行かないこととした
300～999人	建設	昼食時等は、会話を控える
300人未満	商業	昼食は1人単独で行うこと。社内（自席）で昼食をとる際は、周囲に食事の人がいないことを確認するのを条件に許可
ウイルス不活性化に効果のある機器の設置		
1000人以上	情報・通信	何か所かに「空気循環式紫外線清浄機」を設置した
300～999人	商業	自動消毒液噴霧器、非接触型体温計を入り口に設置
	サービス	空気除菌清浄機を各事業所で設置
300人未満	サービス	次亜塩素酸水を霧状に噴霧する機器を使用
共用施設の消毒の徹底		
1000人以上	情報・通信	感染疑いが出た場合や濃厚接触者とされた場合に消毒を実施
300人未満	機械	会議室、社有車について使用後の消毒を徹底
時差出勤		
300人未満	商業	退勤時刻を1時間早めて、通勤混雑を避ける
	不動産	始業時間の1時間繰り下げ。退勤時間の1時間繰り下げ
終業時刻以降の勤務抑制（事業継続に必要な場合を除く）		
1000人以上	繊維	出社勤務の場合の退勤時刻は原則20時までとする
	機械	必要な場合を除き20時以降の残業を抑制
	その他製造	20時までに帰宅できる時間の退社
300～999人	非鉄・金属	20時以降の勤務抑制および外出自粛の要請
	機械	公共交通機関利用者は19時、自動車通勤は20時以降の残業禁止
	電気機器	事業の継続に必要な場合を除き20時以降の勤務を抑制
	建設	時間外勤務は原則20時まで 20時以降の勤務を禁止とした
	商業	出社時は20時までに帰宅が完了することとした
300人未満	電気機器	時間外勤務の原則禁止（「最小限」から「原則禁止」）
	商業	「18時30分オフィス退社、20時までに帰宅」を原則ルールとした 政府の要請と同様に20時までに業務を終了させることを社内に案内した
	不動産	終業時間の1時間繰り上げ。原則17時退社、残業禁止
	倉庫・運輸関連	事業の継続が必要な場合を除き、20時以降の勤務を行わないこととした

事例3 新たに取り組んだもの（予定を含む）の内容（その2）

規模	業種	内容
公共交通機関以外の通勤手段の承認（感染防止を目的とするもの）		
1000人以上	サービス	マイカーでの通勤を認める（駐車場代の会社負担）
3密を避ける会議・打ち合わせルールの徹底		
1000人以上	サービス	スーパーフレックスの検討、メンタルヘルス対策の拡充
300～999人	不動産	Web会議の推奨
国内出張の制限		
1000人以上	電気機器	原則禁止とした
	その他製造	対象地域への上出張は理由のいかんを問わず禁止
	建設	『普通出張は、特段の事情がない限り禁止します。特に、緊急事態宣言が発出された地域との往来は、厳に慎んでください』とのメッセージを社内に出した
300～999人	化学	出張の重要性を勘案し、緊急性の高いもの以外を取りやめる。PCR検査費用の会社負担額の設定（出張の際に限る）
	不動産	原則禁止とした
300人未満	情報・通信	緊急事態宣言対象区地発着の出張の原則禁止
	サービス	出張の禁止
新型コロナウイルス接触確認アプリ（COCOA）のインストールを推奨		
1000人以上	商業	COCOAのインストールを会社支給のスマホ使用者は強制。個人のスマホは推奨とした
新型コロナウイルスの陽性者等が発生した場合における職場の対応ルール		
300～999人	機械	もともと「感染時」「濃厚接触者と認定された場合」「体調不良の場合」のフローを策定済みだったが、新たに「感染者が職場復帰した際の配慮（コロナハラスメント防止のため）」の文書を作成し、管理職向けに発信した
定期的なPCR検査の受検		
1000人以上	情報・通信	グループ会社の執行役員以上を対象に実施
300～999人	電気機器	会社契約検査機関を利用した自社PCR検査を導入。自社・家庭・家族の通う学校や職場・外出先で濃厚接触に不安のある社員と家族は自社PCR検査サービスを利用できるようにした
私的なイベント、飲み会等への参加自粛要請		
1000人以上	繊維	昼夜を問わず、公私を問わず、不要不急（生活必需的行動と業務上やむを得ない場合を除く）の外出（外食を含む）を自粛する
	電気機器	県をまたがる移動の自粛、顧客受け入れの自粛、宴席・会食のすべての自粛 市中感染が広がっているため、私的な場面でのお願いとして、食事の際の注意や私的な飲み会等の自粛をお願いした
	陸運	公私問わず4人以上の会食禁止
300～999人	商業	同居家族以外との飲食は強く自粛を要請。また、社員同士の食事は昼食を含めて禁止
	情報・通信	私的な飲み会等の参加自粛要請
300人未満	その他製造	飲み会NGの通知
	倉庫・運輸関連	5人以上の会食禁止

事例3 新たに取り組んだもの（予定を含む）の内容（その3）

規模	業種	内容
旅行の自粛要請		
300人未満	不動産	県外への移動自粛。業務における出張は全面禁止
その他		
1000人以上	水産・食品	不要不急の外出を、昼夜を問わず自粛すること
	輸送用機器	業務外のレクリエーションやクラブ活動の制限
	商業	顧客訪問の自粛、来社のお断り
300人未満	機械	部署内の出勤率の制限
	不動産	社内外問わず会食の原則禁止。出社7割抑制 営業時間の短縮。来店のお客様は原則事前予約制とした
	情報・通信	業務委託契約でかつ当社オフィスにて勤務をしている外部社員についても、在宅勤務・必要な場合は時差出勤とした（前回の緊急事態宣言時にも在宅勤務としていたが、解除後は原則オフィス勤務としていた）

図表6 これまでの取り組みを変更／拡充しない(予定がない)、新たに取り組まない(取り組む予定がない)理由 [複数回答] (規模別・産業別)

「すでにこれまでの取り組みで十分と考えているため」が80.7%と8割を占める

- (社)、% -

区 分	全産業				製造業	非製造業
	規模計	1000人 以上	300～ 999人	300人 未満		
合 計	(171) 100.0	(48) 100.0	(61) 100.0	(62) 100.0	(76) 100.0	(95) 100.0
すでにこれまでの取り組みで十分と考えているため	80.7	89.6	70.5	83.9	84.2	77.9
これ以上の取り組みは手間・コスト的に難しいため	19.9	18.8	23.0	17.7	18.4	21.1
労働組合からの要求、従業員からの要望がないため	1.2	0.0	3.3	0.0	1.3	1.1
その他	4.7	0.0	6.6	6.5	3.9	5.3

[注] 「その他」の内容としては、「パソコンのみで遂行できる職務が少ないため、在宅勤務は現状では難しい」「新たな取り組みはせず、これまでの取り組みの強化に徹する」「経営層に、これ以上の取り組み意向がない」などが挙げられた。

図表7 今回の緊急事態宣言を受けて、勤務体制を変更／拡充した、新たに取り組んだ場合の適用日（規模別・産業別）

いずれの対象区域も緊急事態宣言の実施期間の開始日に約半数が集中している

－（社）、％－

区 分		全産業				製造業	非製造業
		規模計	1000人 以上	300～ 999人	300人 未満		
東京都、神奈川県、 埼玉県、千葉県 (1月7日発令)	合 計	(83) 100.0	(28) 100.0	(26) 100.0	(29) 100.0	(37) 100.0	(46) 100.0
	1月7日（木）	34.9	50.0	26.9	27.6	35.1	34.8
	1月8日（金）	44.6	39.3	53.8	41.4	45.9	43.5
	1月9日（土）	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	1月10日（日）	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	1月11日（月）	3.6	0.0	7.7	3.4	2.7	4.3
	1月12日（火）	15.7	10.7	7.7	27.6	13.5	17.4
	1月13日（水）	1.2	0.0	3.8	0.0	2.7	0.0

[注] 緊急事態措置の実施期間 令和3年1月8日～2月7日

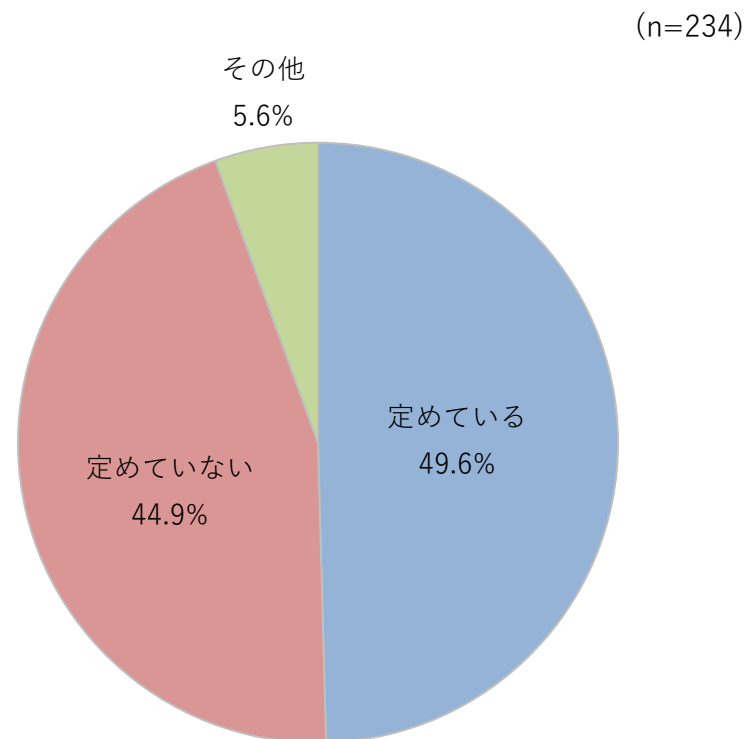
－（社）、％－

区 分		全産業				製造業	非製造業
		規模計	1000人 以上	300～ 999人	300人 未満		
大阪府、京都府、 兵庫県、愛知県、 岐阜県、栃木県、 福岡県 (1月13日発令)	合 計	(18) 100.0	(4) 100.0	(10) 100.0	(4) 100.0	(7) 100.0	(11) 100.0
	1月12日（火）	22.2	50.0	20.0	0.0	28.6	18.2
	1月13日（水）	5.6	0.0	10.0	0.0	14.3	0.0
	1月14日（木）	50.0	25.0	50.0	75.0	42.9	54.5
	1月15日（金）	11.1	25.0	10.0	0.0	14.3	9.1
	1月16日（土）	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	1月17日（日）	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	1月18日（月）	11.1	0.0	10.0	25.0	0.0	18.2

[注] 緊急事態措置の実施期間 令和3年1月14日～2月7日

図表8-1 今回の緊急事態宣言を受けた出勤者数の削減目標の設定状況（規模計）

出勤者数の削減目標を「定めている」のは49.6%と約半数



[注] 「その他」の内容としては、「本社勤務者については原則在宅勤務となっている」「サービス業のため数値目標を立てるのは難しい。7割削減という国の方針は伝えた上で部署対応としている」「3割以下になるように出社調整（各部署1人）している」「ほとんど在宅勤務しているため、敢えて数値は定めていないが、出勤者の一覧表を作成し、出社する場合は事前に確認するよう社員に伝えている」「実現できない部署を除いて原則、完全テレワークとしている」「すでに本年度25%以下の出社率で推移している」「9割以上が在宅勤務を実施しているため削減目標は定めていない」などが挙げられた。

図表8-2 今回の緊急事態宣言を受けた出勤者数の削減目標の設定状況（規模別・産業別）

－（社）、％－

区分	全産業				製造業	非製造業
	規模計	1000人以上	300～999人	300人未満		
合計	(234) 100.0	(65) 100.0	(86) 100.0	(83) 100.0	(97) 100.0	(137) 100.0
定めている	49.6	67.7	43.0	42.2	45.4	52.6
定めていない	44.9	29.2	53.5	48.2	50.5	40.9
その他	5.6	3.1	3.5	9.6	4.1	6.6

図表8-3 出勤者数の削減目標（通常出勤者数を100とした場合の削減割合）を設定している企業における目標値の分布（規模別・産業別）

政府が掲げる「出勤者数の7割削減」をクリアしているのは、目標値を定めている企業の56.9%（70%以上の合計）。目標値の平均は59.7%

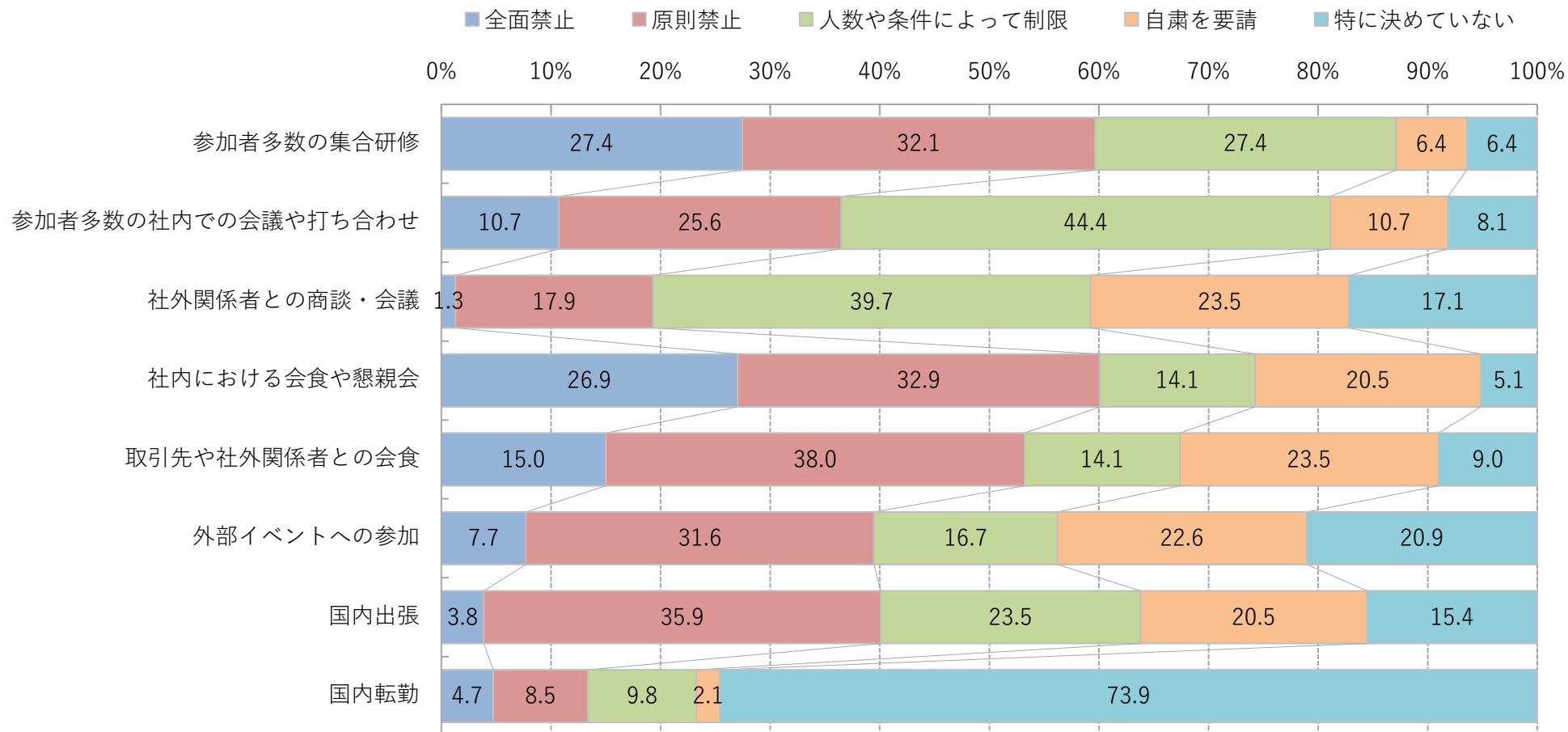
－（社）、％－

区分	全産業				製造業	非製造業
	規模計	1000人以上	300～999人	300人未満		
合計	(116) 100.0	(44) 100.0	(37) 100.0	(35) 100.0	(44) 100.0	(72) 100.0
10%台	1.7	0.0	5.4	0.0	4.5	0.0
20〃	2.6	2.3	2.7	2.9	2.3	2.8
30〃	9.5	11.4	8.1	8.6	9.1	9.7
40〃	3.4	0.0	8.1	2.9	4.5	2.8
50〃	21.6	18.2	18.9	28.6	15.9	25.0
60〃	4.3	2.3	2.7	8.6	0.0	6.9
70〃	46.6	59.1	43.2	34.3	56.8	40.3
80〃	8.6	6.8	10.8	8.6	6.8	9.7
90〃	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
100%	1.7	0.0	0.0	5.7	0.0	2.8
平均	59.7	61.1	57.2	60.4	59.0	60.1
最高	100.0	80.0	80.0	100.0	80.0	100.0
最低	15.0	20.0	15.0	25.0	15.0	20.0

図表9-1 2020年12月以前における業務運営に関する対応（規模計）

「全面禁止」と「原則禁止」の合計が50%を超えているのは「社内における会食や懇親会」「参加者多数の集合研修」「取引先や社外関係者との会食」の3項目

(n=234)



[注] 無回答を省略しているため、足し上げても100.0にならない場合がある

図表9-2 2020年12月以前における業務運営に関する対応（規模別・産業別）

－（社）、％－

区 分		全産業				製造業	非製造業
		規模計	1000人 以上	300～ 999人	300人 未満		
合 計		(234) 100.0	(65) 100.0	(86) 100.0	(83) 100.0	(97) 100.0	(137) 100.0
参加者多数の集合研修	全面禁止	27.4	27.7	29.1	25.3	34.0	22.6
	原則禁止	32.1	32.3	29.1	34.9	33.0	31.4
	人数や条件によって制限	27.4	30.8	26.7	25.3	19.6	32.8
	自粛を要請	6.4	6.2	5.8	7.2	6.2	6.6
	特に決めていない	6.4	3.1	9.3	6.0	7.2	5.8
参加者多数の社内での会議や 打ち合わせ	全面禁止	10.7	6.2	10.5	14.5	12.4	9.5
	原則禁止	25.6	29.2	30.2	18.1	32.0	21.2
	人数や条件によって制限	44.4	52.3	40.7	42.2	37.1	49.6
	自粛を要請	10.7	9.2	10.5	12.0	9.3	11.7
	特に決めていない	8.1	3.1	8.1	12.0	9.3	7.3
社外関係者との商談・会議	全面禁止	1.3	3.1	1.2		1.0	1.5
	原則禁止	17.9	18.5	18.6	16.9	26.8	11.7
	人数や条件によって制限	39.7	35.4	38.4	44.6	36.1	42.3
	自粛を要請	23.5	32.3	25.6	14.5	20.6	25.5
	特に決めていない	17.1	10.8	16.3	22.9	15.5	18.2
社内における会食や懇親会	全面禁止	26.9	27.7	27.9	25.3	32.0	23.4
	原則禁止	32.9	36.9	31.4	31.3	35.1	31.4
	人数や条件によって制限	14.1	16.9	12.8	13.3	11.3	16.1
	自粛を要請	20.5	13.8	24.4	21.7	18.6	21.9
	特に決めていない	5.1	3.1	3.5	8.4	2.1	7.3

(次ページに続く)

図表9-3 2020年12月以前における業務運営に関する対応（規模別・産業別）

－（社）、％－

区 分		全産業				製造業	非製造業
		規模計	1000人 以上	300～ 999人	300人 未満		
合 計		(234) 100.0	(65) 100.0	(86) 100.0	(83) 100.0	(97) 100.0	(137) 100.0
取引先や社外関係者との会食	全面禁止	15.0	16.9	15.1	13.3	19.6	11.7
	原則禁止	38.0	41.5	37.2	36.1	37.1	38.7
	人数や条件によって制限	14.1	15.4	12.8	14.5	15.5	13.1
	自粛を要請	23.5	20.0	25.6	24.1	20.6	25.5
	特に決めていない	9.0	6.2	9.3	10.8	7.2	10.2
外部イベントへの参加	全面禁止	7.7	3.1	8.1	10.8	8.2	7.3
	原則禁止	31.6	33.8	34.9	26.5	36.1	28.5
	人数や条件によって制限	16.7	23.1	14.0	14.5	16.5	16.8
	自粛を要請	22.6	23.1	23.3	21.7	26.8	19.7
	特に決めていない	20.9	16.9	19.8	25.3	12.4	27.0
国内出張	全面禁止	3.8	1.5	1.2	8.4	2.1	5.1
	原則禁止	35.9	38.5	32.6	37.3	38.1	34.3
	人数や条件によって制限	23.5	23.1	27.9	19.3	27.8	20.4
	自粛を要請	20.5	20.0	23.3	18.1	20.6	20.4
	特に決めていない	15.4	15.4	14.0	16.9	10.3	19.0
国内転勤	全面禁止	4.7	4.6	1.2	8.4	3.1	5.8
	原則禁止	8.5	6.2	7.0	12.0	10.3	7.3
	人数や条件によって制限	9.8	9.2	14.0	6.0	12.4	8.0
	自粛を要請	2.1	0.0	3.5	2.4	1.0	2.9
	特に決めていない	73.9	78.5	74.4	69.9	73.2	74.5

事例4 「人数や条件によって制限」する場合、想定する人数や内容の基準（その1）

規模	業種	内容
参加者多数の集合研修		
1000人以上	水産・食品	部屋にもよるが、保つべき距離（2m）が確保できる人数
	機械	会場の広さとの兼ね合いにより異なるが、おおむね10人以下
	電気機器	基本、拠点間のTV会議システムを利用し拠点をまたぐ研修は行わない。講師はオンライン。会議室の広さ、換気に応じた部屋ごとに人数上限を決めてある。研修は長時間に及ぶのでさらに人数上限を増やす。換気に注意し、適時休憩する
	その他製造	1カ所10人以上は禁止
	商業	ソーシャルディスタンスが確保できて、1時間に1回は換気をする
	情報・通信	原則Webでの開催とする。やむを得ない集合研修は20人以下での実施に制限
	サービス	研修の目的や会場のキャパシティー以内であること
300～999人	水産・食品	収容人数の半分以下
	輸送用機器	上限50人
	商業	30人（広い会議室の場合）
	金融・保険	1回10人程度
	情報・通信	スペースに対し、ソーシャルディスタンスが可能な人数を上限とする
300人未満	サービス	会議室定員の半数
	ガラス・土石	講義型の研修のみ実施（パソコンでも受講できるもの）。会議室のサイズにより密にならない程度で人数基準を設定
	非鉄・金属	社内での実施は可、ただし、人との距離を確保することと換気を定期的に行うことを厳守する。社外研修は原則禁止
	電気機器	定員の半数以下（室内換気等、他の対策も十分に取られている前提）
	その他製造	12人を超える場合は禁止
	不動産	厳密に定めていないが、20～30人以内。主催者の感染防止対策を確認。会場等
	情報・通信	万が一陽性の方が参加していたとしても周りの人たちが濃厚接触者にならない程度の距離間と密度。マスク着用義務と手の消毒
サービス	感染防止対策が採られている会場であれば可 十分な距離、換気がされており、感染予防をされているかを検討要請している 感染対策がきちんと採られているかどうか考慮の上参加を検討 人数が多くても会場が広く感染拡大防止対策が採られていれば問題ない 密状態の回避のための対策（フィジカルディスタンス、必要に応じて加湿器やCO2濃度センサー等を活用した効果的な換気、アクリル版の設置等）を行うとともに、出席者は外部関係者を含め全員マスクを着用する	
参加者多数の社内での会議や打ち合わせ		
1000人以上	機械	会議室の広さに応じて人数を制限
	電気機器	会議室の定員の50%および1mの間隔の確保
	建設	5人程度 10人未満 参加するために、他の事業所から公共交通機関を使っでの移動が必要な会議は、リモートで行い、移動はさせない

事例4 「人数や条件によって制限」する場合、想定する人数や内容の基準（その2）

規模	業種	内容
参加者多数の社内での会議や打ち合わせ（続き）		
1000人以上	商業	会議室の広さに応じた収容人数を決めて、1時間に1回換気をする
	陸運	人数の明確な基準は使用設備により異なるので、複数掛け机には1人しか着席しないといったルールで対応している
	倉庫・運輸関連	8人まで、なるべく短時間で
	情報・通信	部屋の正規収容人数の1/3までに限定 原則Webでの開催とする。やむを得ない会議は20人以下の実施に制限。密にならないよう会議室の分散等も実施
	サービス	会議室の定員の50% 会議室定員の50%を上限とする 1時間以内で会議室のキャパシティー以内であること
300～999人	水産・食品	収容人数の半分以下
	化学	会議室収容人数の50%以下の徹底
	電気機器	20人以上の会議は禁止。実施するならWeb会議を利用すること 可能な限りWebにて実施。参加人数の厳選、座席は一つおき、マスク着用必須、手指消毒の徹底
	商業	会議室定員の半分以上は不可 30人（広い会議室の場合）
	金融・保険	最大15人程度
	陸運	会議室の扉を開扉し常に換気を行うこと。一席を空けて互い違いに着座すること。それができない場合は開催不可とする
	情報・通信	定員の2分の1以下
300人未満	サービス	4人まで距離を取って短時間で実施。他事業所とはTV会議システムを利用 同一事業所内であれば、会議室の使用ルール徹底。入室時の手指消毒、1デスク1人着席、マスク着用、使用後のアルコール消毒。同一事業所外であれば、原則オンライン会議 会議室定員の半数、会議室以外（在宅勤務を含む）からのリモート参加
	水産・食品	小規模であれば5人
	非鉄・金属	社内での実施は可、ただし人との距離を確保することと換気を定期的に行うことを厳守する
	機械	会議室の広さにより人数を決めている
	電気機器	室内では、扉開放の上、定員の半数以下で実施
	その他製造	会議室定員（椅子数）の半分以下および分散しての実施（IT機器によるリモート開催）
	商業	4人程度を上限とする 会議は、会議室の（通常時の）定員の半分以下で
	金融・保険	10人
	不動産	30分以内 厚生労働省の考え方（1メートル離れる）に沿った入室可能な人数を上限設定
	情報・通信	開催場所がいわゆる「密」にならない程度

事例4 「人数や条件によって制限」する場合、想定する人数や内容の基準（その3）

規模	業種	内容
参加者多数の社内での会議や打ち合わせ（続き）		
300人未満	情報・通信	5人以内 会議室の規模によるが、最大会議室でも9人以下 万が一陽性の方が参加していたとしても周りの人たちが濃厚接触者にならない程度の距離間と密度。マスク着用義務と手の消毒 会議室の定員の半分を目安、それ以上はWeb会議で参加
	サービス	感染防止対策が採られている場合は可 十分な距離、換気がされており、感染予防をされているかを検討要請している。可能な限りオンラインでの実施を要請している 10人未満 会議室席数の50% 会議室の密度により、個別に判断する TV会議を原則とし、集合する場合は、4人以内か大会議室で実施
社外関係者との商談・会議		
1000人以上	水産・食品	4人程度
	機械	おおむね4人以下
	電気機器	会議室の定員の50%および1mの間隔の確保および顧客必要性
	サービス	相手先の要望で判断 原則リモートで実施
300～999人	水産・食品	最小限の人数
	化学	オンラインを優先
	機械	5人目安だが、必要最低限の人数かつ会場の広さ等で判断。原則はオンライン会議を推奨
	電気機器	担当役員の承認 公共交通機関によるアクセス禁止 基本禁止、相手の要望によっては取締役承認により許可
	輸送用機器	先方の許可の上で4人以内、1時間以内 5人以下、ソーシャルディスタンスの遵守
	その他製造	5人を上限
	商業	先方の了解を得ていること 不要不急なものを避け、所定の役職者の承認と社外関係者の了解を条件
	情報・通信	5人未満
300人未満	サービス	ソーシャルディスタンスの取れる場所で実施するか、リモートでの商談、会議を推奨
	化学	4～5人
	石油	会場によって決定する
	電気機器	5人

事例4 「人数や条件によって制限」する場合、想定する人数や内容の基準（その4）

規模	業種	内容
社外関係者との商談・会議（続き）		
300人未満	輸送用機器	席数の半分以下
	建設	4～5人、換気の状態
	商業	責任者の承認が必要 ビジネス上重要性が高いものは実施 先方の要請に応じて柔軟に対応するが、密にならないような工夫とオンライン実施の推奨
	金融・保険	4人
	不動産	原則はWeb会議。先方2人以内、総勢4人以内 先方の意向を確認 厚労省の考え方（1メートル離れる）に沿った入室可能な人数を上限設定
	倉庫・運輸関連	3密回避、Web利用推進
	情報・通信	先方の意向に沿い、決定する 原則オンラインで。どうしても対面が必要な場合のみ 顧客の意向を踏まえ、可能な範囲でWeb面談推奨
	サービス	会議室利用の人数を決め密にならないような体制で会議を行う。Teamsを利用できる場合はWeb会議とする 会議室席数の50% 4人以内
社内における会食や懇親会		
1000人以上	水産・食品	4人
	非鉄・金属	4人まで 5人以上は禁止
	電気機器	距離（1m）確保、音量注意、個別配膳、お酌禁止、5人未満、長時間（特に2次会）は避ける
	輸送用機器	人数は明確にしていなくても2時間以内としている。2次会の参加も禁止
	商業	5人以下。感染対策が適切な店を選ぶ
	倉庫・運輸関連	換気がされている会場で、なるべく短時間で
	サービス	原則、禁止
300～999人	化学	4人以下
	情報・通信	社員同士の会食は3人まで
	サービス	4人以内
300人未満	建設	昼食中は会話をしない、距離をとる。社内の会食や懇親会は全面禁止
	不動産	5人以内
	情報・通信	緊急事態宣言下では禁止。Web懇親会を推奨 原則禁止（昨年までは4人以下は可としていた）

事例4 「人数や条件によって制限」する場合、想定する人数や内容の基準（その5）

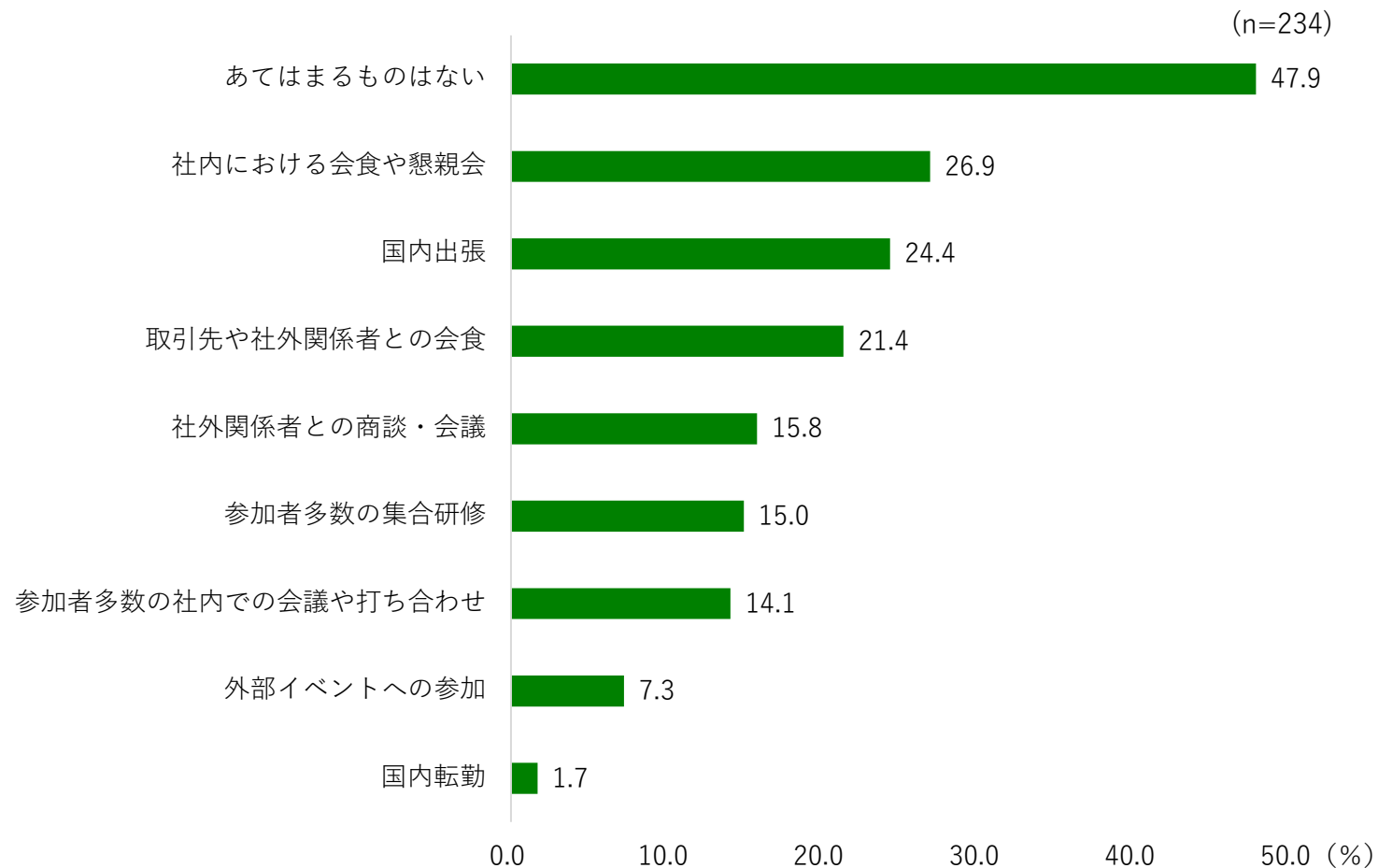
規模	業種	内容
社内における会食や懇親会（続き）		
300人未満	サービス	4人、1時間以内 少人数、1時間程度
取引先や社外関係者との会食		
1000人以上	非鉄・金属	8人まで
	機械	原則自粛 5人以上
	電気機器	距離（1m）確保、声量注意、個別配膳、お酌禁止、10人未満、長時間（特に2次会）は避ける
	商業	社外関係者からの求めに応じる
300～999人	化学	4人以下
	輸送用機器	先方の許可の上で4人以内、1時間以内
	情報・通信	5人未満
	サービス	4人まで
300人未満	化学	取引先からの強い要請の場合のみ、社長承認
	機械	4人以内、感染予防対策がなされた飲食店を利用すること
	商業	原則として当社側からは誘わない。実施する場合は総勢5人以下
	不動産	6人以内
	情報・通信	原則禁止（昨年までは4人以下は可としていた）
	サービス	4人、1時間以内
外部イベントへの参加		
1000人以上	水産・食品	緊急事態宣言が発出している都道府県は原則禁止 イベント内容により個別判断
	商業	不要不急なもの以外で、感染対策ができていないイベント
300～999人	化学	当面見合わせ
	商業	飲食機会がないこと、マスクを外さないことが可能であることなどを条件 感染防止対策を鑑みて判断
	サービス	5000人以下または収容率50%以下
300人未満	非鉄・金属	実施場所が遠方でないこと（かつ自動車での移動が望ましい）、大勢の不特定多数を接触する場でないこと
	その他製造	イベントが真に必要であって参加をする以外の代替手段がない場合
	商業	責任者の承認が必要
	不動産	主催規模で判断する

事例4 「人数や条件によって制限」する場合、想定する人数や内容の基準（その6）

規模	業種	内容
国内出張		
1000人以上	化学	緊急事態宣言発令地域およびそれ以外の地域相互間の往來の原則禁止 ケースバイケース、重要性や緊急度も踏まえての判断
	電気機器	原則自粛。部門長決裁から本部長決裁と決裁基準を上げた
	輸送用機器	不要不急かを所属長の判断により制限をしている
	商業	出張先が了解していること
	サービス	必要性・緊急性の高いものに限る 業務の必要性および役員の承認で認める
300～999人	化学	先方が受け入れ可能である 顧客ニーズや緊急性を勘案して厳選する
	電気機器	原則都道府県を越える移動は禁止。やむを得ない場合は取締役へ報告、承認を得る
	その他製造	3人以下で感染予防対策実施が条件 感染者が増えている都道府県への出張の回避 原則禁止だが、緊急の場合は許可
	商業	複数人での同行自粛を要請 本部長の承認と先方の了解を得ていること
	不動産	不要不急は延期
	サービス	不要不急は避け、地方はまたがない 必要性を十分検討、リモート会議への変更、最少人数での出張
300人未満	化学	内容によって、社長承認
	その他製造	出張が真に必要なであって参加をする以外の代替手段がない場合
	商業	責任者の承認が必要 ビジネス上重要性が高いものは実施
	情報・通信	極力Web使用。実際の往訪は管理職にて緊急度・重要度を判断 できる限りオンラインで。どうしても対面が必要な場合のみ 可能な限りWeb会議を推奨
	サービス	不要不急の出張は不可
国内転勤		
300～999人	水産・食品	明確な人数等は定めていないが、緊急事態宣言下においては転勤は極力なくし、事業継続上の必要性を勘案して転勤を検討する
	商業	必要な転勤か、その時期が適切かを判断
	サービス	時期を分散し、距離のある異動は先送りした

図表10-1 今回の緊急事態宣言を受けて業務運営のこれまでの取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む） [複数回答]（規模計）

「あてはまるものはない」が47.9%と約半数に達する。これまでの取り組みを変更／拡充したものとしては「社内における会食や懇親会」26.9%、「国内出張」24.4%、「取引先や社外関係者との会食」21.4%の順である。



図表10-2 今回の緊急事態宣言を受けて業務運営のこれまでの取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む） [複数回答]（規模別・産業別）

－（社）、％－

区分	全産業				製造業	非製造業
	規模計	1000人以上	300～999人	300人未満		
合計	(234) 100.0	(65) 100.0	(86) 100.0	(83) 100.0	(97) 100.0	(137) 100.0
参加者多数の集合研修	15.0	18.5	17.4	9.6	14.4	15.3
参加者多数の社内での会議や打ち合わせ	14.1	24.6	10.5	9.6	16.5	12.4
社外関係者との商談・会議	15.8	21.5	11.6	15.7	19.6	13.1
社内における会食や懇親会	② 26.9	② 30.8	② 24.4	③ 26.5	② 22.7	② 29.9
取引先や社外関係者との会食	21.4	21.5	14.0	② 28.9	19.6	22.6
外部イベントへの参加	7.3	10.8	7.0	4.8	10.3	5.1
国内出張	③ 24.4	③ 27.7	③ 22.1	24.1	② 22.7	③ 25.5
国内転勤	1.7	1.5	1.2	2.4	3.1	0.7
あてはまるものはない	① 47.9	① 38.5	① 52.3	① 50.6	① 50.5	① 46.0

[注] 1. 白抜き丸数字は上位3項目を表す。
2. 今回の緊急事態宣言の再発令を受けた一時的・例外的な措置を含む。

事例5 業務運営に関して、これまでの取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）の内容（その1）

規模	業種	内容
参加者多数の集合研修		
1000人以上	化学	原則禁止
	電気機器	オンライン研修への変更ができないものは延期
	輸送用機器	オンラインでの実施を主体に運用する
	建設	延期かWebにて検討
	陸運	原則禁止
	情報・通信	集合研修は基本的には行わない。すべてリモート研修
	サービス	リモート研修に切り替えeラーニングを推進
300～999人	非鉄・金属	全面中止
	電気機器	Web研修に限定 原則禁止
	その他製造	原則禁止
	建設	原則オンライン
	商業	原則禁止に変更
	金融・保険	集合研修の延期
	不動産	中止、延期
	サービス	原則中止 リモート開催を行っていたが、原則禁止した 延期もしくはWeb開催
300人未満	機械	原則延期
	電気機器	密を防止して実施→原則禁止
	その他製造	禁止
	不動産	禁止
	倉庫・運輸関連	原則禁止
	情報・通信	原則Webに変更。不可能な場合は中止もしくは日程延長
	サービス	全員オンラインで実施
参加者多数の社内での会議や打ち合わせ		
1000人以上	水産・食品	人数や回数、実施時間を減らす
	非鉄・金属	Web会議を基本とする
	電気機器	対策継続し、人数制限を強化
	輸送用機器	原則Web会議で実施
	建設	Webの利用を促す

事例5 業務運営に関して、これまでの取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）の内容（その2）

規模	業種	内容
参加者多数の社内での会議や打ち合わせ（続き）		
1000人以上	陸運	人数調整を実施する
	情報・通信	可能な限りリモート会議
300～999人	電気機器	Web会議に限定
	輸送用機器	利用会議室等の制限人数をさらに絞った
	その他製造	時間短縮 会議室にアクリル板の設置
	建設	オンラインを原則
	商業	Web会議のみ。集合する場合は本部長承認が必要 原則禁止に変更
300人未満	水産・食品	5人以下に制限
	機械	人数制限を決めた
	電気機器	密を防止して実施→原則禁止
	精密機器	リモート会議
	金融・保険	極力小規模かWebで実施
	情報・通信	オフィス閉鎖したため、オンライン会議のみ
社外関係者との商談・会議		
1000人以上	水産・食品	極力自粛を要請
		対面は原則禁止。リモートを原則とする
		来社は原則中止
		対面の商談は禁止（Zoomなどで対応）
	紙・パルプ	対面は原則禁止、リモート会議の活用
	化学	原則禁止
	電気機器	オンライン推奨し、決裁権限を上位に変更
	輸送用機器	原則Web会議で実施
300～999人	陸運	可能な限りWeb（Zoom、Teamsなど）
	情報・通信	相手方の意向にもよるが、できる限り控え、延期も検討するよう呼び掛け。開催する場合であっても5人以上にならないようにする
300～999人	その他製造	相手先に確認の上訪問
	建設	年始の挨拶の自粛
	商業	不要不急のものは避けるに変更
		原則禁止
	情報・通信	改めて禁止することをアナウンスする
サービス	抑制から原則禁止に	

事例5 業務運営に関して、これまでの取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）の内容（その3）

規模	業種	内容
社外関係者との商談・会議（続き）		
300～999人	サービス	対面かオンラインかは各自に委ねていたが、原則オンラインに限定
300人未満	機械	禁止
	電気機器	密を防止して実施→人数を限って実施 新規来訪者は原則としてお断り。継続的訪問者は極力オンラインで対応。館内入館時は検温と消毒を徹底
	精密機器	リモート会議、リモート面談
	その他製造	全面禁止
	商業	原則禁止（やむを得ない事情がある場合は個別判断）
	不動産	原則禁止または制限
	情報・通信	全面禁止 オフィス閉鎖したため、オンライン会議のみ
	サービス	原則禁止
社内における会食や懇親会		
1000人以上	水産・食品	5人以上の会食や懇親会は禁止
	紙・パルプ	禁止
	化学	禁止
	ガラス・土石	原則禁止
	非鉄・金属	原則自粛
	電気機器	全面自粛
	輸送用機器	原則禁止
	その他製造	社員同士の会食禁止
	建設	原則禁止
	商業	禁止
	陸運	4人以上の会食は禁止
	情報・通信	20時以降の会食は原則禁止。20時前であっても極力自粛 原則禁止とした 仕事終わりの飲食が禁止に 原則禁止。複数人での昼食も自粛要請
300～999人	化学	社員同士の会食は少人数でも禁止とする
	機械	当面の間禁止
	電気機器	禁止

事例5 業務運営に関して、これまでの取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）の内容（その4）

規模	業種	内容
社内における会食や懇親会（続き）		
300～999人	電気機器	緊急事態宣言対象地域内はすべて禁止
	その他製造	原則禁止
	商業	禁止に変更
	不動産	自粛→禁止
	陸運	自粛から原則禁止に変更
	倉庫・運輸関連	原則禁止
	情報・通信	改めて禁止することをアナウンスする
300人未満	サービス	自粛から原則禁止 これまでは4人以下なら許容していたが、ランチ以外は原則禁止にした 原則禁止 各自のモラルに任せていたが、自粛を強く要請
	電気機器	人数を限って実施→自粛要請
	精密機器	原則禁止
	その他製造	自粛から全面禁止に変更 全面禁止
	建設	自粛から禁止へ
	商業	従前は条件付きだったが全面禁止とした 自粛期間の延長および徹底強化
	不動産	昼食を含め禁止 隠れ実施もNGとする 飲食で会話を伴うものを禁止
	倉庫・運輸関連	原則禁止
	情報・通信	全面禁止 原則自粛 原則禁止 原則禁止を全面禁止へハードルを上げた
サービス	人数にかかわらず原則として自粛する	
取引先や社外関係者との会食		
1000人以上	紙・パルプ	原則禁止
	化学	極力自粛から原則禁止へ 原則禁止

事例5 業務運営に関して、これまでの取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）の内容（その5）

規模	業種	内容
取引先や社外関係者との会食（続き）		
1000人以上	非鉄・金属	原則自粛
	電気機器	全面自粛
	輸送用機器	原則禁止
	建設	原則禁止
	倉庫・運輸関連	原則禁止
	情報・通信	原則禁止とした
300～999人	機械	当面の間禁止
	電気機器	緊急事態宣言対象地域内はすべて禁止
	商業	原則禁止に変更
	不動産	原則禁止
	サービス	自粛から原則禁止 抑制から原則禁止に 原則禁止
300人未満	機械	原則禁止
	電気機器	人数を限って実施→自粛要請
	精密機器	原則禁止
	その他製造	条件によって許可から自粛に変更 やむを得ない客先会食について、従来は2次会を断るように通達しているものを午後8時以降は遠慮（退席）するよう指示 全面禁止
	建設	自粛から禁止へ
	商業	原則禁止 自粛期間の延長および徹底強化
	金融・保険	自粛 全面禁止
	不動産	原則禁止
	倉庫・運輸関連	原則禁止
	情報・通信	全面禁止 原則自粛
	電力・ガス	予定されていたものを含め、取りやめている
	サービス	原則禁止 原則として自粛する

事例5 業務運営に関して、これまでの取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）の内容（その6）

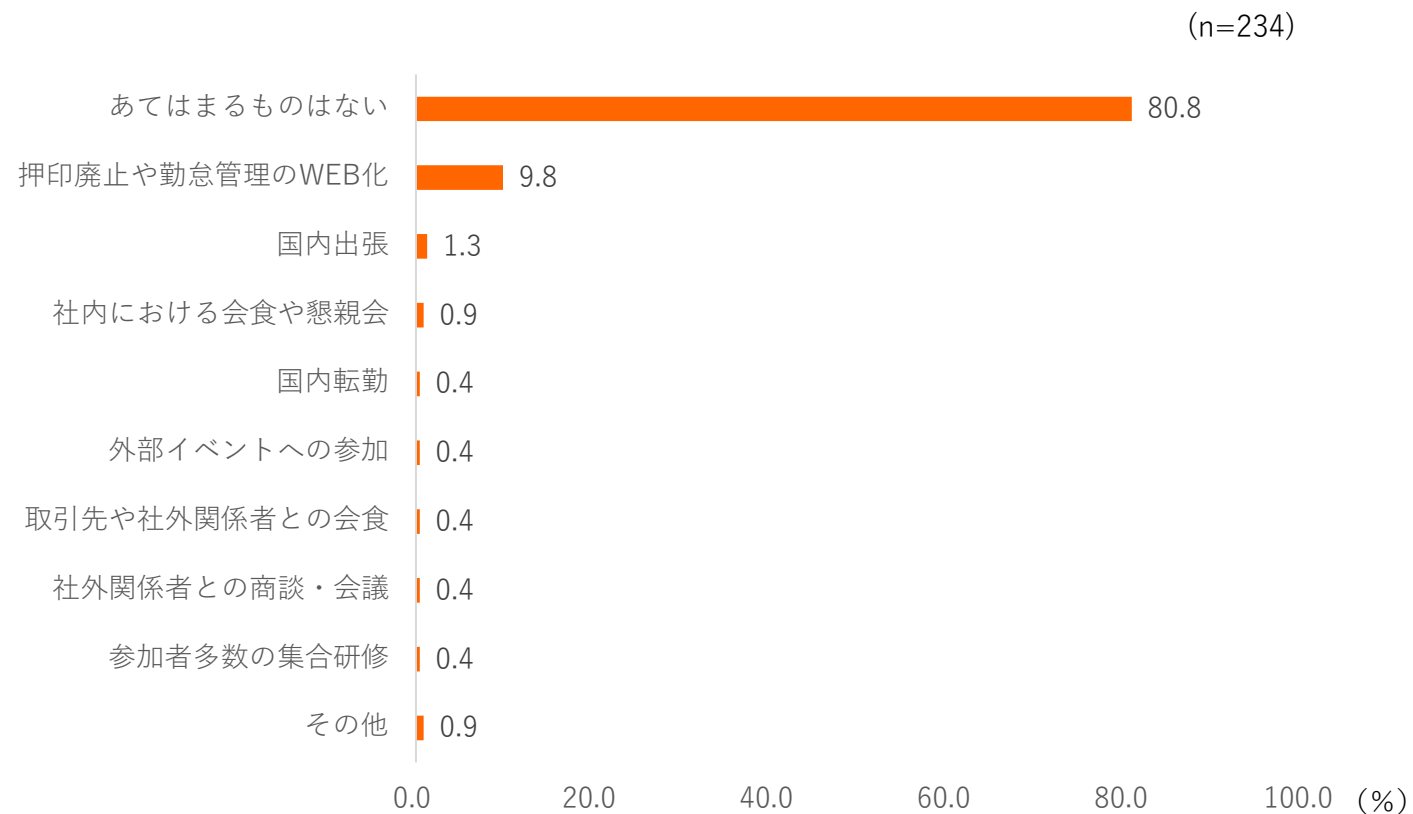
規模	業種	内容
外部イベントへの参加		
1000人以上	水産・食品	原則禁止だが、内容により個別判断
	紙・パルプ	実技講習等、集合が必要なものを除き原則禁止、リモート参加を推奨
	電気機器	原則禁止
	輸送用機器	原則禁止（どうしても必要な場合のみ判断）
300～999人	電気機器	Web参加限定 ----- 原則禁止
	情報・通信	原則禁止
300人未満	電気機器	必要性を限定して参加→自粛
	建設	自粛から禁止へ
	不動産	原則禁止
国内出張		
1000人以上	水産・食品	不要不急のものは中止
	化学	自粛という表現から原則禁止に厳格化
	ガラス・土石	部門長の承認を必要とする
	非鉄・金属	原則禁止
	機械	首都圏をまたぐ移動を禁止
	電気機器	原則禁止 ----- 期間中自粛
	輸送用機器	自粛（必要な出張は承認）
	その他製造	対象地域への出張と対象地域からの出張は理由のいかんにかかわらず全面的に禁止
	陸運	公共交通機関を利用した出張は原則禁止
	倉庫・運輸関連	原則禁止
	情報・通信	不要不急の国内出張は自粛
	サービス	原則禁止 ----- 不急不要の出張のみ禁止としていたが、全面禁止とした ----- 自粛を要請
300～999人	水産・食品	事業所間も原則禁止
	化学	顧客等の要請や緊急性を勘案する オンライン優先→原則禁止とする
	電気機器	公共交通機関禁止 ----- 緊急事態宣言対象地域からの出張、同地域への出張を原則自粛

事例5 業務運営に関して、これまでの取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）の内容（その7）

規模	業種	内容
国内出張（続き）		
300～999人	電気機器	原則禁止
	その他製造	すべて役員の事前承認制の導入
	建設	対象地域と非対象地域間の往来を制限 緊急性のあるもの以外は禁止
	商業	自粛に変更
		原則禁止
	不動産	原則禁止
	倉庫・運輸関連	原則禁止
	情報・通信	原則禁止
サービス	原則禁止	
300人未満	水産・食品	従来は、東海3県以外は原則禁止だったが、今回東海3県も含めて原則禁止とした。どうしても出張が必要な場合は、担当役員承認とした
	化学	担当役員の承認
	機械	原則禁止
	電気機器	制限なし→原則禁止
	商業	従前は条件付きだったが全面禁止とした
		緊急事態宣言が出ている地域が関係する移動は原則禁止 原則禁止
	不動産	原則禁止で事業責任者判断による
	倉庫・運輸関連	事業所間・県外移動、出張の原則禁止
	情報・通信	原則禁止
可能な限りWeb会議を原則 自粛から原則禁止へハードルを上げた		
サービス	原則禁止 緊急事態宣言が発出されている地域を発着地とする往来は原則として自粛する	
国内転勤		
1000人以上	商業	現時点で停止
300～999人	電気機器	公共交通機関の使用を禁止
300人未満	電気機器	制限なし→原則禁止
	その他製造	禁止

図表11-1 今回の緊急事態宣言を受けて業務運営に関して新たに取り組んだもの（予定を含む） [複数回答]（規模計）

「あてはまるものはない」が80.8%で、これまでの取り組みを継続する企業が多い。新たに取り組んだもの（予定を含む）では「押印廃止や勤怠管理のWEB化」が9.8%となっている



[注] 「参加者多数の社内での会議や打ち合わせ」は0.0%だったため表示を省略している

図表11-2 今回の緊急事態宣言を受けて業務運営に関して新たに取り組んだもの（予定を含む） [複数回答]（規模別・産業別）

－（社）、％－

区分	全産業				製造業	非製造業
	規模計	1000人以上	300～999人	300人未満		
合計	(234) 100.0	(65) 100.0	(86) 100.0	(83) 100.0	(97) 100.0	(137) 100.0
参加者多数の集合研修	0.4			1.2		0.7
参加者多数の社内での会議や打ち合わせ						
社外関係者との商談・会議	0.4	1.5				0.7
社内における会食や懇親会	0.9	1.5		1.2		1.5
取引先や社外関係者との会食	0.4			1.2		0.7
外部イベントへの参加	0.4		1.2			0.7
国内出張	1.3		2.3	1.2		2.2
国内転勤	0.4			1.2		0.7
押印廃止や勤怠管理のWEB化	9.8	10.8	10.5	8.4	10.3	9.5
その他	0.9			2.4	1.0	0.7
あてはまるものはない	80.8	80.0	80.2	81.9	83.5	78.8

[注] 今回の緊急事態宣言の再発令を受けた一時的・例外的な措置を含む。

事例6 業務運営に関して、これまでの取り組みを変更／拡充したもの（予定を含む）の内容

規模	業種	内容
参加者多数の集合研修		
300人未満	情報・通信	原則延期もしくは中止
社外関係者との商談・会議		
1000人以上	商業	原則としてオンライン
社内における会食や懇親会		
300人未満	情報・通信	原則禁止
取引先や社外関係者との会食		
300人未満	情報・通信	5人以上となる場合はなるべく実施しない
外部イベントへの参加		
300～999人	不動産	原則禁止
国内出張		
300～999人	商業	原則禁止
国内転勤		
300人未満	サービス	転居を伴う異動は休止
押印廃止や勤怠管理のWEB化		
1000人以上	水産・食品	電子印鑑の導入と電子承認の促進 申請書類関係のデータ化、ワークフロー化
	建設	電子押印の導入
300～999人	機械	押印廃止（IT部門と各部門で協議中）
	電気機器	電子印鑑システム導入準備中。本社部門の勤怠管理はWeb化対応済み。生産ライン従事者のWeb化準備中
	その他製造	稟議書回覧のWeb化、勤怠管理システムの導入
	金融・保険	押印が不要なものについては、廃止やWeb申請に変更することを検討中
	情報・通信	社内申請書類の押印廃止予定
300人未満	サービス	社内申請（稟議等）のWeb化による押印廃止 電子決済システムの導入
	電気機器	電子契約の導入検討
	商業	紙での承認をWEBでの承認システムに変更
	金融・保険	押印廃止の検討
	倉庫・運輸関連	稟議書のWeb承認
	サービス	社内申請のWEB化。官公庁向け提出書類の電子申請化
その他		
300人未満	情報・通信	オフィス閉鎖。全員テレワーク。どうしても出社が必要な場合は時差出勤で、オフィス滞在は最短時間とする（オフィス滞在前後はテレワーク）

事例7 今回の緊急事態宣言に際して課題となった点（その1）

規模	業種	内容
1000人以上	水産・食品	通勤手当を定期代に基づいて支給しているの見直しを迫られている マネジメントを含めたコミュニケーションの悪化。いかにしてリモートでのコミュニケーションを促進するか 製造業なので工場などのエッセンシャルワーカーとスタッフとの格差が生じている
	紙・パルプ	押印等アナログな業務プロセスが多く、在宅勤務推進の障害になっている
	化学	感染防止と生産継続 出社抑制の難しさ
	非鉄・金属	会社の機能を達成した上での出勤率目標クリア
	機械	紙書類・押印書類が相手先都合で減らない部門の在宅勤務（通関業務等）。自宅に通信環境が整わない社員／業務に集中しづらい環境（子育て世代等）の在宅勤務の在り方
	電気機器	出社率を目標まで下げることは困難 従業員による意識（危機感）の差が大きい 在宅勤務、時差勤務を実施しているが、公共交通機関の混雑にあまり変化がない。感染拡大を懸念している
	輸送用機器	業態上出勤率を下げることには限界がある（ものづくりの会社はほとんどがそうではないか） 在宅率は70%と定めたが、現状は間接部門（工場を除く）で30%程度であり、向上に向けた取り組みを加速する必要がある
	建設	テレワークが可能な業務に従事している社員と、困難な業務に従事している社員の不公平感を、どのように埋めるか
	商業	当社社員の家族が濃厚接触者に認定される時間が長くなり、その間の対応について苦慮している 在宅勤務者が増えることにより、労務管理の負担が増加する 原則在宅勤務の中での部門内外のコミュニケーション。Eメールを使用していない公的機関、地方自治体対応
	陸運	在宅勤務者よりも現場業務従事者が過半数を占めるため、現業部門での交代勤務、テレワークが実施できず、従業員間での不満となり得る
	倉庫・運輸関連	出勤率70%削減を目標にしているものの、実務上テレワークが不可能な業務も多いため、実際は20~30%削減にとどまりそうである 帰省をどこまで制限するか
	情報・通信	テレワークできる業務の人とできない業務の人の格差が出てきている。また、テレワークできない人に仕事が集中することがあり、業務バランスが取りづらくなっている メンタルヘルス面でのストレス 出社せざるを得ない業務範囲の縮小。在宅勤務環境の整備
	サービス	インフラの強化、ペーパーレス化 リモートワークによる適正評価、メンタルヘルス対策 ビジネスや業務特性上、出勤せざるを得ない人をいかに減らしてリモート化するか 外食産業として店舗での感染防止対策は第1次緊急事態宣言時に既に対応済みであり、今回これを徹底している。これ以上の対応策には限界がある。 本社のリモートワーク、時差出勤等については環境整備の状況によって、拡大していく 新規採用者の教育訓練

事例7 今回の緊急事態宣言に際して課題となった点（その2）

規模	業種	内容
300～999人	水産・食品	出勤人数抑制のため引き続き在宅勤務、時差出勤、時短勤務を推奨し、出勤率50%を目標に設定しているが、目標を達成できる部署とできない部署が、業務の性質上発生してしまう リモート環境の拡充。ペーパーレス化の推進
	化学	在宅勤務時の生産性低下に課題感あり 出社する従業員の感染リスク低減 在宅勤務可能な業務の選定とインフラの整備。社内でのコロナ感染者が発生した場合の対応 在宅勤務を奨励する中で業務によっては対応が難しい（営業等） 出社制限による業務の停滞が懸念される（一部の者への業務負担増加）
	機械	残業時間を制限したため業務が期日までに完了できるか不安
	電気機器	紙の電子化、承認ルールのIT化 感染者が増加する中、同居家族に感染者や濃厚接触者が出た場合の対応策が複雑になり混乱が生じている 開発、サービス部門では出社7割削減は、事業継続が困難になり不可能
	輸送用機器	業務効率の低下 メーカーとしてどこまで、リモートが可能なのかを探る エッセンシャルワーカーへの対応
	その他製造	在宅勤務者と出社者の平等性。在宅勤務者が出社者へ自動化できていない社内業務を依頼。出社者は感染予防のためできるだけ出社をしたくないが、出社必要業務がある（紙ベース資料・システム、来客、郵便宅配受け取り発送など） 在宅勤務の回数増に向け仕事のやり方の見直し 2020年4月の緊急事態宣言を経験したことである程度不都合なく運用できている。押印が必要な書類の対応について不便さを感じており、改善できる部分は今後対応していく
	建設	建設業は現場が稼働している限り、勤務時間は変わらない。内勤の従業員に対しては在宅勤務等の対応はできるが、現場社員やその家族からの不満・不安の声は人事部門へ入ってくるが、元請け・下請けという形態の中では打つ手が見つからない状況である 繁忙により在宅勤務が前回の宣言よりもできない人が多い 社員の勤務管理やコミュニケーションの取り方
	商業	取引先とのコミュニケーション 決算業務と今後の業績に対する影響への対応 大手のように人数が多くないため、どうしても出社しないといけない社員がおり、出社削減率がそこまで高くできない 感染者を出さないようにする 出勤者の削減とデジタル化
	金融・保険	主力業務であるセンターが外部要因により在宅勤務を行うことができない 在宅勤務時に使用するパソコン不足 在宅勤務が難しい業務は出勤せざるを得ない。感染者が発生した際の出勤停止の範囲（保健所より濃厚接触者とならなかった従業員の対応）

事例7 今回の緊急事態宣言に際して課題となった点（その3）

規模	業種	内容
300～999人	不動産	社外との電話連絡手段がない（会社支給電話は一部のみ）。在宅勤務を行おうとしない営業部門の体質
	陸運	在宅勤務に向けたオンライン就労環境の整備
	倉庫・運輸関連	現場は在宅勤務ができないため、本社限定での取り組みとなっている
	情報・通信	書類の電子化 テレワークを行うためのルール、設備が整わない。また、個人情報、重要な情報を扱うためテレワークでできる仕事に限られている
	サービス	ペーパーレス化の遅れ。定期代支給有無の検討 テレワークができる部署とできない部署における社員間の感情のギャップ（「なんであそこだけ」となりがち） 前回の緊急事態宣言の際に対策を講じて継続しているため再発令に関し特段の措置はとっていないが、規程の整備が必要と感じている オフィス拠点でのテレワーク実施率の伸び悩み（50%） 感染者や濃厚接触者となり欠勤した者への補償範囲 在宅勤務を推奨する上での機器（ノートパソコン、通信機器）の不足。コロナ対策における個々人の温度差
300人未満	水産・食品	紙の資料や押印が必要な場面が多い部署はなかなか在宅へのシフトが進まない 解除までの期間が不明確 製造業なので事務職も含めて在宅勤務は難しい。幸い、ほとんどの社員が、マイカーまたは自転車通勤のため、通勤上の感染リスクは低いと考えている。製造職で感染者が出た場合、食品会社なので設備や製品の殺菌をどこまで実施するかが不安材料である 工場は通常勤務にならざるを得ない
	紙・パルプ	10～11月で在宅勤務トライアルを実施(対象者限定)したものの現状では即座に在宅勤務へ移行することが難しいと判断されたが、その後、どのようにしたら出勤時と同様（または同等レベル）で在宅勤務が可能になるかの施策（ハード面の対応を含む）が進んでいない
	化学	テレワークにできない業務が多い。従業員に不公平感がある 在宅勤務が長引くことに伴い、ファシリティの費用負担がかさむ
	ガラス・土石	押印や郵便物の対応
	機械	テレワークに対応するシステム化の遅れ
	電気機器	非接触型体温計から自動検温システム（タブレット）等の導入を検討中
	輸送用機器	顧客から要望があった場合の出張への対応。特に緊急事態宣言が出されている地域へのお出張要請があった場合、当社のみ断ることが難しく、しかし社員の安全も確保するため判断に苦慮している
	精密機器	テレワーク導入の設備環境整備や、制度設計（費用的なものも含む） 在宅勤務の拡充
	その他製造	感染者や濃厚接触者発生時の対応 繁忙期に当たり、出社制限は難しい。中小製造業にとって7割削減は現実的ではない 売上げの低下
	建設	工事会社のため事業内容的に在宅勤務に適さないため、事業場外での感染リスクと感染防止対策に不安がある 在宅勤務ができない部署には、時差通勤や勤務時間の融通などで対応しているが、早期にDXなどにより解決を図りたい

事例7 今回の緊急事態宣言に際して課題となった点（その4）

規模	業種	内容	
300人未満	商業	商品配送業務は継続せざるを得ない 小売店のため店舗の出勤抑制や時差出勤が思うようにできず、どうしたらよいか課題になっている すでに可能な限りの対策を行っており、これ以上は企業・事業所レベルでは取り組みようがない 政府のいう出社率7割削減は数カ月の準備期間では無理。業務フローを変えるには社内規則（親会社からのガバナンスルールも含む）の縛りもあり、かなり難しい。また、そういう業務見直しを主導すべき管理部門が、政府からの、または会社トップからのコロナ対応要請に振り回され、業務フロー見直しに着手する余裕が全くない（最低限の在宅勤務の環境整備で精いっぱい） 目標のテレワーク率40%に届かない部門がある。（業務特性が違うため一律の目標を遵守できない） 人事評価制度の検討／社員のモチベーションの維持など	
	金融・保険	ワークフロー化の遅れ 対面の場合とオンラインの場合とで、やはりコミュニケーションの質や量・頻度を同じにはできない	
	不動産	押印書類、法的に対面での契約説明が必須。経理業務の電子化等。モバイルワークができるよう整備。コミュニケーション不足 在宅勤務を導入しづらい 在宅勤務に伴うリモート接続がサーバー容量の範囲内で行う必要があり、できても半数程度にとどまる。在宅でも紙ベースの業務も多く、生産性が下がる	
	倉庫・運輸関連	在宅勤務日数の増加 職場勤務者と在宅勤務者の不公平感。サテライトオフィスの実現。在宅勤務時の業務遂行管理と評価	
	情報・通信	昇格試験の延期（集合研修） 書類の電子化や在宅によるマネジメント手法の確立 リモートワークにおける生産性低下 郵便物や宅配便の受け取りや送付、公印の押印等で出社せざるを得ない面がある。Web会議ツールやメール、チャット等だけでは機微なコミュニケーションが難しい。微妙なニュアンスが伝わりづらく誤解を招くケースがある	
	サービス		販売、飲食が主体の企業のため、テレワークなどが難しい業態であること。また、店舗が入居している建物の方針に合わせないといけないため、会社独自の指針を統一することが難しいこと すべての役員・従業員が在宅勤務ができているが、日々のコミュニケーションが希薄にならないようにする点ではもっと工夫が必要かと思われる 繁忙期（業種の性格、株主総会が近い等）であり、在宅勤務対応について不安定な部分がある リモートワークを推進しており、部署によっては徹底できている部署もあるが、部署長判断に委ねられるため、温度感、指示の強度の差が大きい。また、残業削減（遅くまで社内に滞在）に関しても、もともと部署長が遅くまでいる部署は定時退社、早期退社等がしにくい雰囲気がある
			アナログな業務のオンライン化 現業部門（清掃・食堂運営）を抱えているため、間接部門のさらなる在宅勤務が必要 出勤人数の抑制が課題 在宅勤務下のコミュニケーションが不足することによるエンゲージメントの低下を懸念している

事例8 今回の緊急事態宣言が延長となった場合の2~4月の会社行事への影響と現時点で検討している対策（その1）

規模	業種	内容
労使交渉		
1000人以上	紙・パルプ	春季交渉は極力リモート会議で実施（昨年度と同様）
	化学	労働組合との交渉はすべてリモートで実施する
	機械	社内のTVシステムを利用した労使協議、交渉の検討
	情報・通信	労使交渉は、通常どおり対面形式を考えている
人事異動		
1000人以上	水産・食品	転居を伴う人事異動の抑制
	輸送用機器	4月の組織・人事異動では、転勤者を極力少なくするように検討中
	情報・通信	転勤の人数はあっても数人なので、通常どおり実施。海外赴任は延期の方向で検討せざるを得ない
300~999人	化学	異動は最小限にする 転居を伴う異動を少なくする
	機械	転勤時期の延期
	電気機器	転居を伴う人事異動は見送る
	金融・保険	転勤を伴う異動を極力避ける
300人未満	水産・食品	人事異動については、事業所が3カ所で隣接している地域なので最小限で実施する予定
	機械	転居を伴う転勤は原則として行わない
	商業	東京への転勤は後ろ倒し
新卒採用		
1000人以上	化学	採用活動はすべてリモートで実施する
	機械	新卒採用のオンライン化（昨年は完全オンライン化で対応した） 新卒採用のさらなるWeb化推奨（オンライン インターン／説明会、Web面接）
	輸送用機器	既に、社内はWeb会議が主流となっており、集合での会議は極力避けている。採用もWeb会議で実施。
	情報・通信	採用選考は極力リモート面接とし、最終面接などは、面接官との距離を空けたり、透明パーティションなどを設置するなどを検討 新卒採用については、対面で実施していた最終面接もWebでの実施に切り替え
	サービス	原則、面接、採用はすべてWebにて実施する方針とした
300~999人	水産・食品	昨年同様、採用等のオンライン化
	化学	新卒採用は原則オンライン化で対応予定 採用などはオンラインで実施
	機械	採用選考や労使交渉のオンライン化（2020年と同様）
	電気機器	新卒採用活動において、昨年は対面による活動を原則としてきたが、今年はすべてWeb利用を前提に進めている

事例8 今回の緊急事態宣言が延長となった場合の2～4月の会社行事への影響と現時点で検討している対策（その2）

規模	業種	内容
新卒採用（続き）		
300～999人	建設	新卒採用は地域や応募者の状況に応じてWebまたは対面に対応。新入社員研修は内容を見直し。入社時に必要な講座と、半年目研修に先送りできる講座に分け、4月の新入社員研修は極力科目を減らし、できる限りWeb開催 新卒採用は最終面接までオンラインでの実施に変更（前年は最終面接は対面）
	商業	新卒採用会社説明会や面接はオンラインにて実施。採用人数は例年よりはダウン 採用のオンライン化
	不動産	新卒採用はすべてオンラインの予定 新卒採用の1次面接をオンライン面接とする。最終面接は直接会うため、延期になる可能性が大きい
	情報・通信	採用選考はオンラインで実施 内定者の入社説明会をWebへ変更検討
	サービス	採用選考のWeb開催 採用については昨年同様にオンライン中心で実施 採用は、これまでどおりリモートでの説明会、面接を継続
300人未満	水産・食品	新卒採用は、基本はWebで行い、面接はホテルで行う予定
	機械	採用のWeb化 採用面接におけるWeb方式の実施
	電気機器	新卒採用を根本から再検討し、Webシステム（ナビ）による母集団形成を中止
	建設	新卒採用については、2021年採用でもすべてZoom面接やWeb会社説明会で行ったため大きな影響は出てこないが、対面を望む学生が多いため苦慮している。再発令により大学や学生の動向を早期に把握したい
	商業	新卒採用（インターンシップを含む）のオンライン化
	倉庫・運輸関連	オンラインによる実施（採用面接、各種会合等）。対面で実施する場合の簡素化
入社式		
1000人以上	水産・食品	前年と同様にWebでの入社式
	非鉄・金属	4月の新入社員受け入れは「オンライン中心」「オフライン中心」の両面で検討している
300～999人	建設	入社式が集合形式でできない場合への準備
	不動産	入社式は中止となる可能性が大きい
	倉庫・運輸関連	新卒の入社式のWeb化
	情報・通信	入社式をオンラインで行うか検討中
	サービス	入社式のWeb開催
300人未満	水産・食品	入社式・新入社員研修のオンライン実施を並行して検討

事例8 今回の緊急事態宣言が延長となった場合の2~4月の会社行事への影響と現時点で検討している対策（その3）

規模	業種	内容
新入社員研修		
1000人以上	電気機器	研修のオンライン化検討
	陸運	新入社員研修対応に課題がある。大規模集合研修ではなく、1開催15人程度にして複数回実施する予定（2020年度も同様な対応）
	倉庫・運輸関連	階層別教育はオンラインをできるだけ活用している。4月入社の新入社員の研修スケジュールを検討中だが、感染予防のため短縮やOJTの廃止など今までどおりとは行かず、苦慮している 新人研修は分散開催を検討
	サービス	入社研修のオンライン対応
300~999人	建設	入社後半年は配属先での研修で対応できるようにテキストを見直し、半年目の集合研修の内容を充実させる 新入社員研修等のオンライン化
	商業	新卒の研修オンライン化（入社待機）
	不動産	合宿形式の集合研修の延期
	倉庫・運輸関連	入社後の研修のWeb対応
	情報・通信	新入社員研修をオンラインで行うか検討中
	サービス	新入社員研修のオンライン化 新入社員研修を昨年と同様、リモートで実施。会社の公式行事としての新入社員との懇親会、階層別研修の後の懇親会が開催できなくなる
300人未満	その他製造	会議や研修の中止措置が延長になることを想定して準備
	倉庫・運輸関連	研修のWeb化 新入社員研修のWeb対応
	情報・通信	研修を中止し、動画配信に切り替える
その他		
300~999人	水産・食品	対外的な商談などは、さらなるリモートでの推奨を行い、接触を減らす
	化学	すべてオンラインへの切り替えを前提に計画する Webで対応可能な業務についてはWebを推奨する
	商業	Web会議システムの利用
300人未満	水産・食品	毎年2月に実施している社員旅行は中止
	商業	会社行事の全面禁止
	情報・通信	昇格試験の次年度への見送り
	サービス	会社行事、社内会議の原則オンライン化もしくは実施見送り Web会議システムで代替可能なものは、すべて代替する 受験を控えた子女等への感染リスクを懸念し、幹部合宿を中止した