

運輸総合研究所研究報告会2021年春(第49回)

# 新型コロナウイルス感染症が 出張需要に及ぼす影響と 出張の価値に関する研究

2021年6月2日  
一般財団法人運輸総合研究所  
安達弘展

# 1. 研究の背景

- 新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、企業への移動自粛の要請、TV会議などの新しい働き方が浸透。
- 感染拡大防止・従業員の安全確保の観点から、出張を「禁止・抑制」をする企業がある一方、出張を「継続」する企業もある。

## ■ 新しい生活様式（抜粋）

### 【移動に関する感染対策】

- ・ 幹線が流行している地域からの移動、感染が流行している地域への移動は控える。

### 【新しい働き方のスタイル】

- ・ テレワークやローテーション勤務
- ・ 会議はオンライン

（出典）厚生労働省「新しい生活様式の実践例」（令和2年6月19日）より作成

## ■ 出張に関する企業の動向（新聞抜粋）

### 感染拡大、企業自衛に走る再び出社・出張抑制へ

東京都で16日、新型コロナウイルスの新規幹線が286人かくにんされ過去最多を更新した。幹線拡大は地方にも及び始め、企業は警戒感を強めている。国や都は経済活動の抑制につながりかねない施策には及び腰だ。経済活動再開と感染防止の両立を迫られる企業は「自衛策」に動き始めた。

（出典）日本経済新聞電子版 2020/7/16

### 中部企業、出張に募る不安 東京感染急増

### 「商談顔見せない」と

東京都など首都圏で新型コロナウイルスの感染者が急増する中、中部地方の企業は県外への出張は極力避けているものの、ビジネス上必要な企業からは感染への不安も聞かれた。

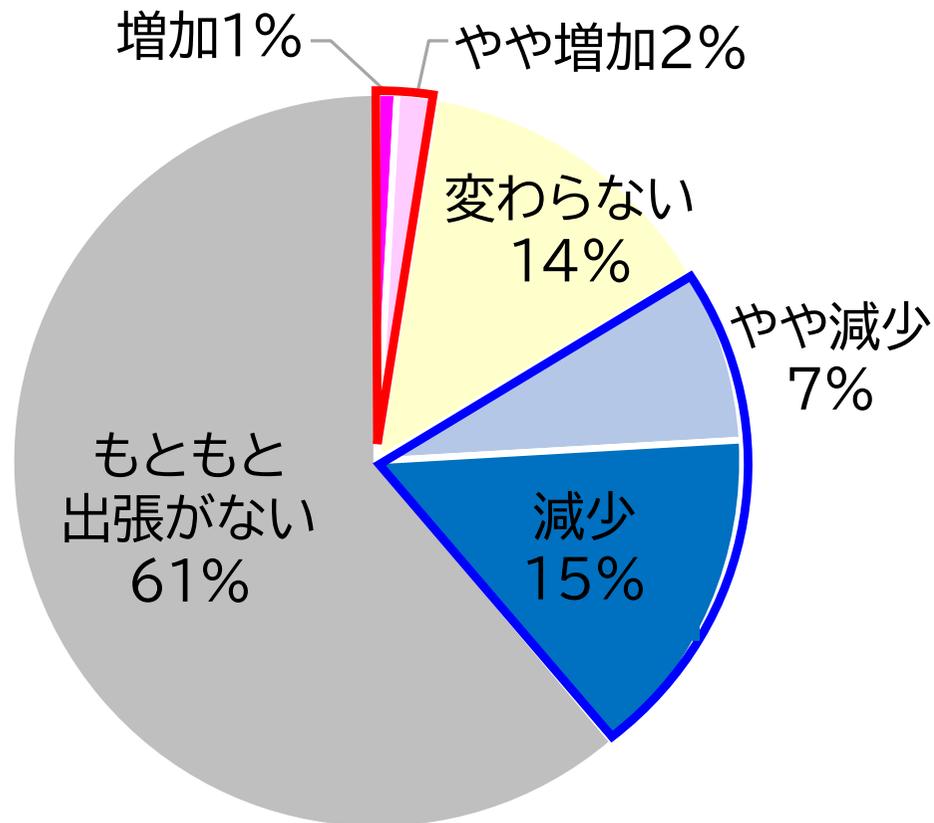
日本ガイシ（名古屋市）や大同特殊鋼（同）は東京への出張についても他県と同様に所属長ら上司が必要と判断したものに限り認めている。

（出典）中日新聞電子版 2020/7/11

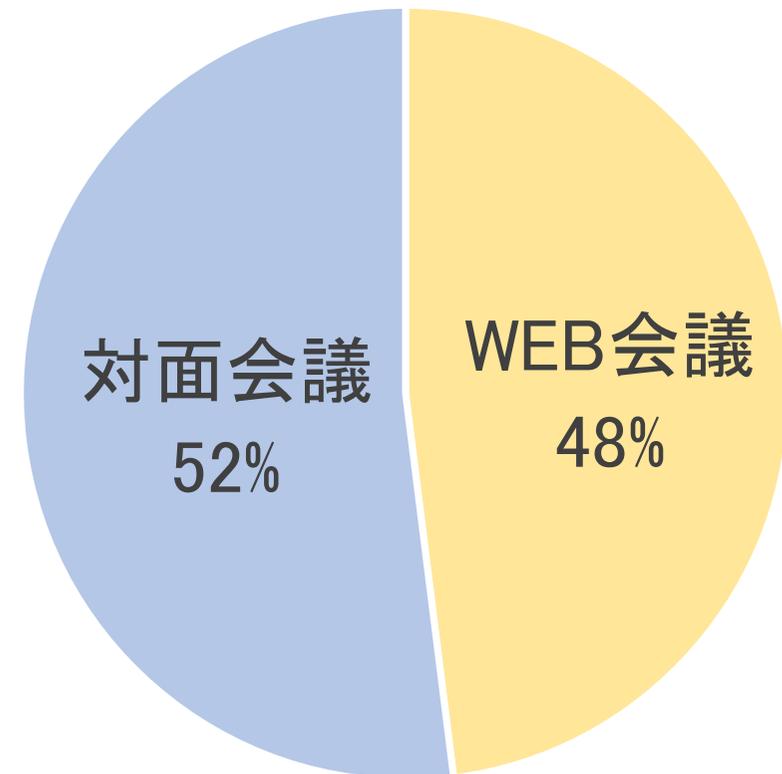
# 1. 研究の背景

- 従業員の出張自粛、WEB会議利用などの新しい働き方の定着は、未だ不透明。
- 新型コロナウイルス感染拡大が、コロナ禍およびコロナ終息後における従業員の出張行動に与える影響はわかっていない。

■ コロナ拡大前と比べた出張頻度の変化



■ WEB会議と対面会議の選択



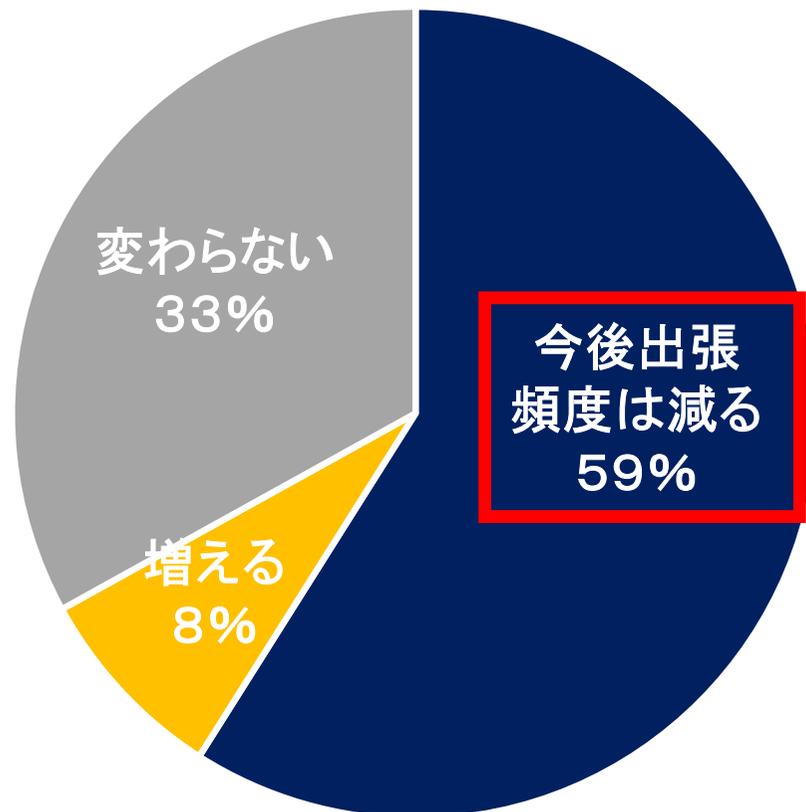
(出典) ニッセイ基礎研究所 「第2回新型コロナウイルスによる暮らしの変化に関する調査」を基に作成

(出典) 株式会社ビズビッツ 「WEB会議の悩みに関する意識調査」を基に作成

# 1. 研究の背景

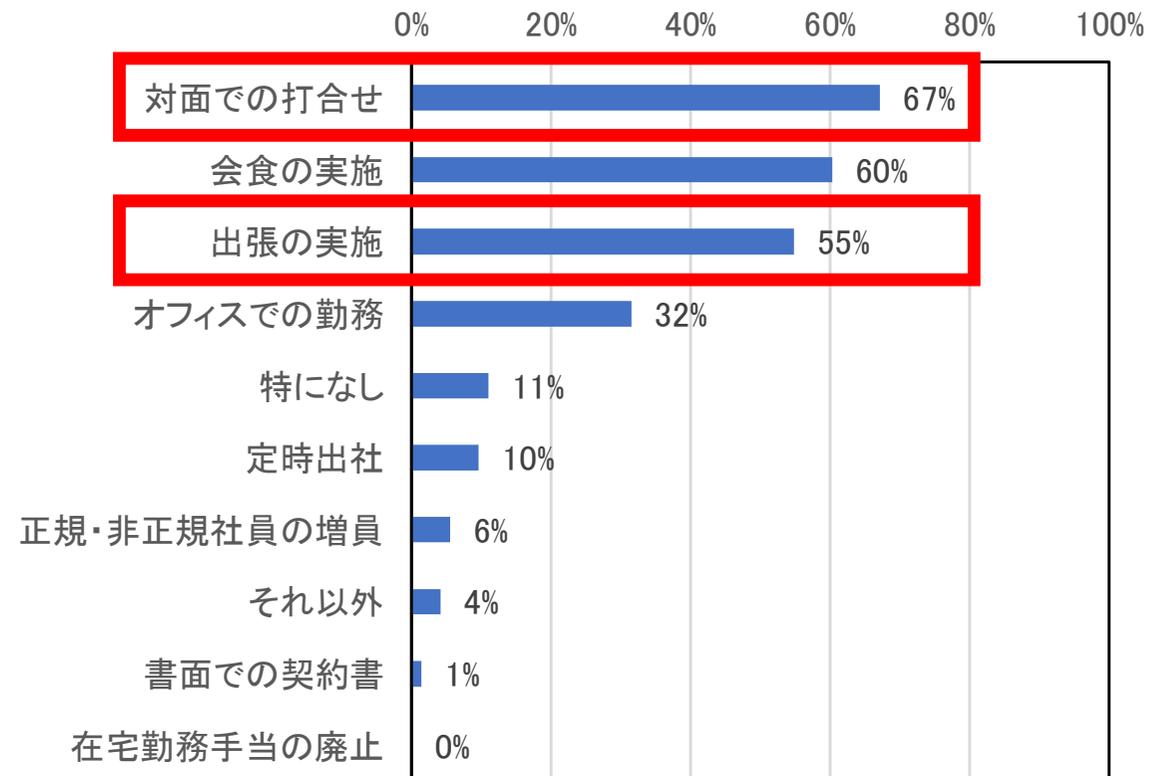
- WEB会議の台頭により、出張頻度が減少するとみる傾向あり。
- 一方、コロナ後には、出張を戻したいという従業員も一定数いる。

■オンライン会議の活用による今後の出張頻度について



(出典) HIS法人営業本部調べ「新型コロナウイルスによる勤務状況への影響」アンケートの結果」を基に作成

■アフターコロナで元に戻したいこと



(出典)株式会社 経営者JP『新型コロナウイルスの影響による「働き方」や「マネジメント」の変化に関する意識調査』を基に作成

# 1. 研究の背景【まとめ】

## ① 感染拡大・新たな働き方進展により、出張を「抑制」・「継続」する企業あり

- ・ コロナ感染症拡大に伴い、感染対策として企業への移動自粛、TV会議が浸透。
- ・ 感染拡大防止・従業員の安全確保の観点から、出張を「抑制・禁止」をする企業がある一方、出張を「継続」する企業もある。

## ② WEB会議定着は不透明、感染拡大が出張行動に与える影響は不明

- ・ 出張の自粛、WEB会議利用などの新しい働き方の定着は、未だ不透明。
- ・ 新型コロナ感染拡大が、コロナ禍およびコロナ終息後における従業員の出張行動に与える影響はわかっていない。

## ③ 出張需要は、今後どうなるのか。どんな出張が残るのか。

- ・ WEB会議の台頭により、出張頻度が減少するとみる傾向あり。
- ・ 一方、コロナ後には、出張を戻したいという労働者も一定数いる。



## 【リサーチクエスチョン】

- ① 新型コロナ感染拡大により、企業は出張に対する戦略を変えたか？
- ② 出張戦略変更は、どのように従業員の出張行動に影響を与えたか？
- ③ コロナの影響を受けた社会において、企業活動に必要な出張は何か？

## 2. 研究目的

### 【研究目的】

- ① 新型コロナウイルス感染拡大が企業の出張戦略に与える影響の分析。
- ② 企業の出張戦略変更が従業員の出張行動に与えた影響の分析。
- ③ 上記を踏まえ、企業活動に必要な出張の検討。

### 【研究対象】

移動目的：業務での移動

移動範囲：① 国内の移動

② 都道府県を跨ぐ移動

③ 移動範囲は全国

移動手段：航空機、鉄道、バス、フェリー、自動車

（鉄道は幹線鉄道、バスは高速バスを対象）

コロナ禍の時期：緊急事態宣言が出ていない時期を想定

（事象としては、宣言時も把握予定）

# 3. 既存研究 (1)出張行動に関する既存研究

## ①田北俊昭（1993）：出張の手段選択に関する研究

- ・手段選択に影響を与える要素として、**業務内容、情報の種類、情報伝達手段毎の特性、個人特性、情報伝達の必要性**がある。

## ②Arnfolk（2003）：TV会議と出張の選択に関する研究

- ・手段選択、出張形態選択に影響を与える要素として、**個人特性、組織の規定**がある。
- ・TV会議を快適に利用するために**TV会議ツールのスキル**が必要。
- ・時間、場所、**参加者の関係性、会議目的、情報の性格、情報メディア保有の有無**が重要。

## ③Gustafson（2012）：出張管理の研究

- ・大企業の出張を管理する理由は、**①経費の管理、②旅行者の快適性・安全性の確保**
- ・管理者は**出張規定の遵守**を優先するが、**出張者は移動時間、快適性、利便性を優先**する。



出張の意思決定(手段選択)に関係する要因は以下がある。

- ①業務内容、②伝える情報の種類、③利用できる情報伝達手段、④情報伝達手段毎の特性、⑤個人特性・関係性、⑥組織の規定・管理

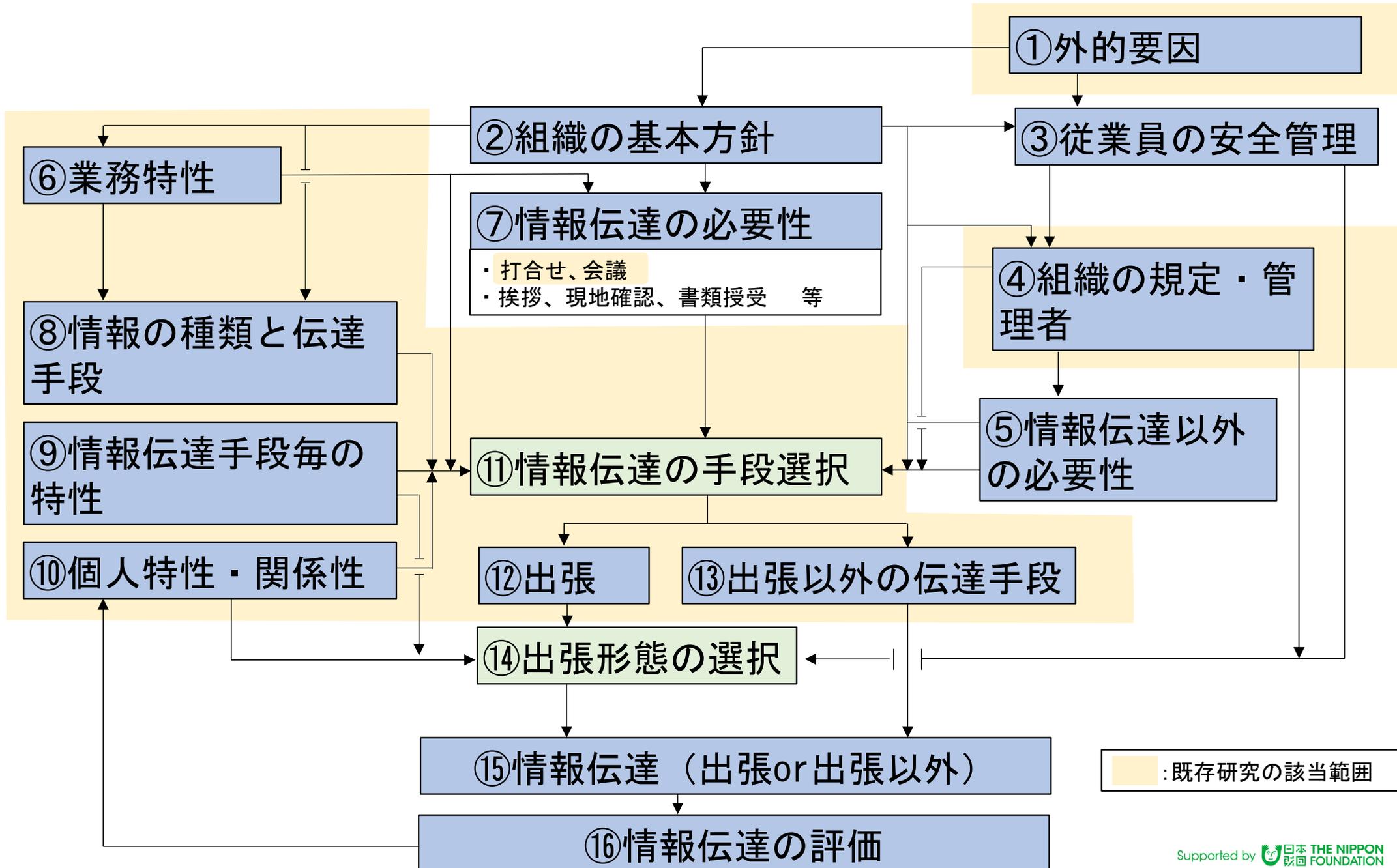
## ④Denstadli（2004）：

- ・9.11のテロにより、出張行動抑制・TV会議利用が促進。  
⇒**テロの発生（外部要因）**が出張行動に影響を与えている（減少傾向）。



外的要因は出張需要、メディア選択に影響を与える。

# 3. 既存研究 (2)レビューを踏まえた出張の構造



### 3. 既存研究 (3) 本研究の貢献(新規性)

#### 【外的要因が出張行動に与える影響】

- ・ 既往研究の多くは、個人の出張行動選択に主眼を置いている。
- ・ 本研究では、コロナ前・コロナ禍の状況を把握することで、**外的要因が企業の出張戦略、それを受けた従業員の出張行動に与える影響**を把握。

#### 【新型コロナウイルス感染拡大後の出張動向】

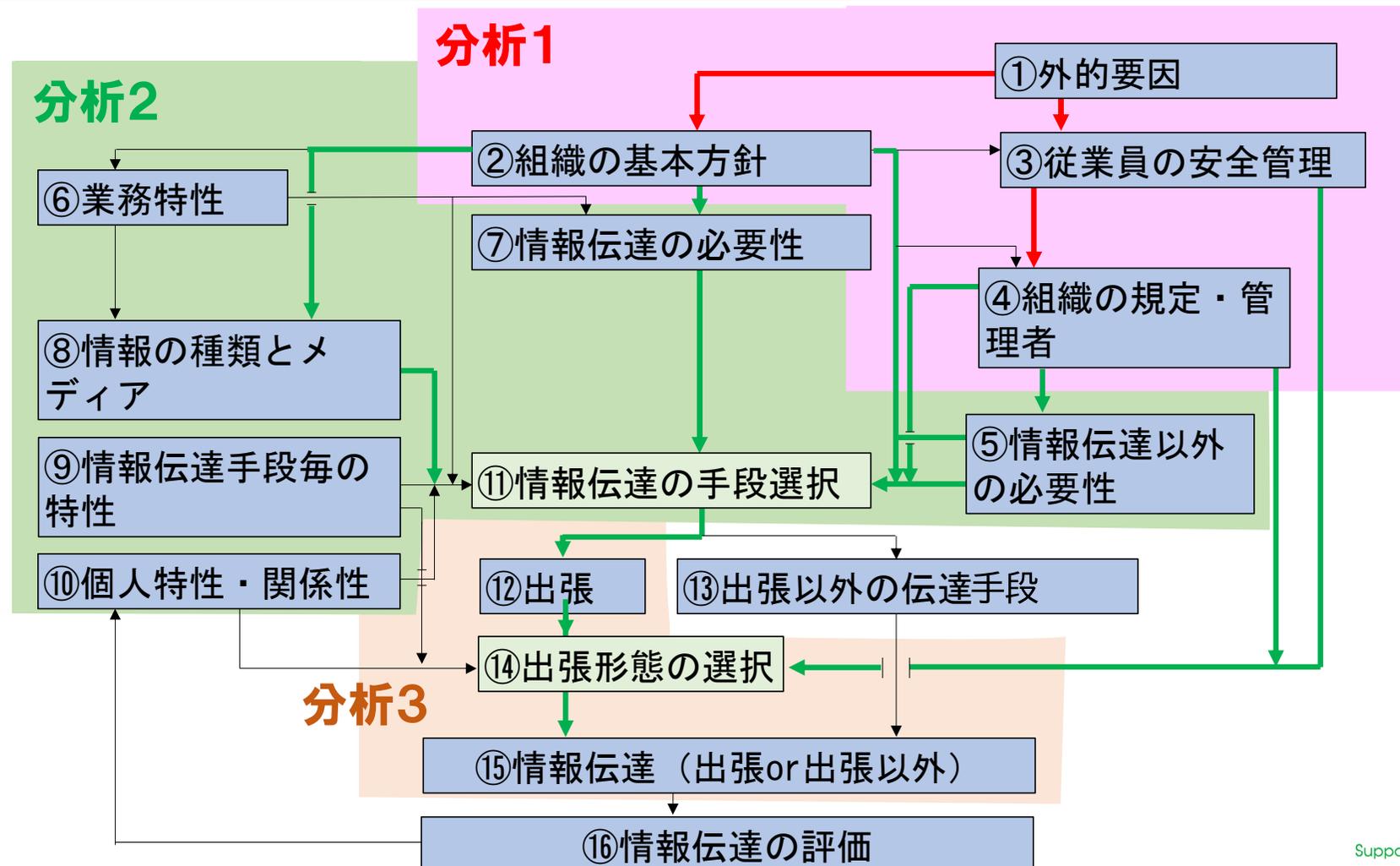
- ・ 出張行動の選択についての研究は、新型コロナウイルス感染拡大前に行われている。
- ・ 本研究では、**コロナ感染拡大後の状況を踏まえた出張行動**を把握。

# 4. 分析内容とその位置づけ

分析 1 : コロナ感染拡大が企業の出張戦略に与えた影響

分析 2 : 企業の出張戦略変更が労働者の出張行動に与えた影響

分析 3 : 企業活動に必要な出張の検討



## 今回報告内容

### 1. 企業へのヒアリング

- ①対象の抽出、ヒアリング方法・質問項目検討
- ②ヒアリング実施
- ③出張状況の把握

### 2. WEBアンケート調査

- ①ヒアリング結果を基にアンケート作成
- ②WEBアンケート実施
- ③アンケート結果の分析

### 3. モデル構築による影響分析

- ①アンケート結果を用いてモデル構築
- ②コロナが出張戦略・出張行動に与えた影響を分析

## 6. 仮定 (1)ヒアリング調査を行う視点

### 【ヒアリング調査の視点（仮定）】

- ・ 企業は出張で、顧客の信頼や情報を入手しているのではないか。
- ・ 出張には、出張の目的と出張費用が関係しているのではないか。
- ・ コロナ禍では、感染リスクが大きく影響しているのではないか。

ヒアリング調査結果から



企業活動に必要な出張（出張頻度）について、

- ① コロナ前における出張の決まり方
- ② コロナの影響によりどのように変化したかの2つを概念的に説明できないか。

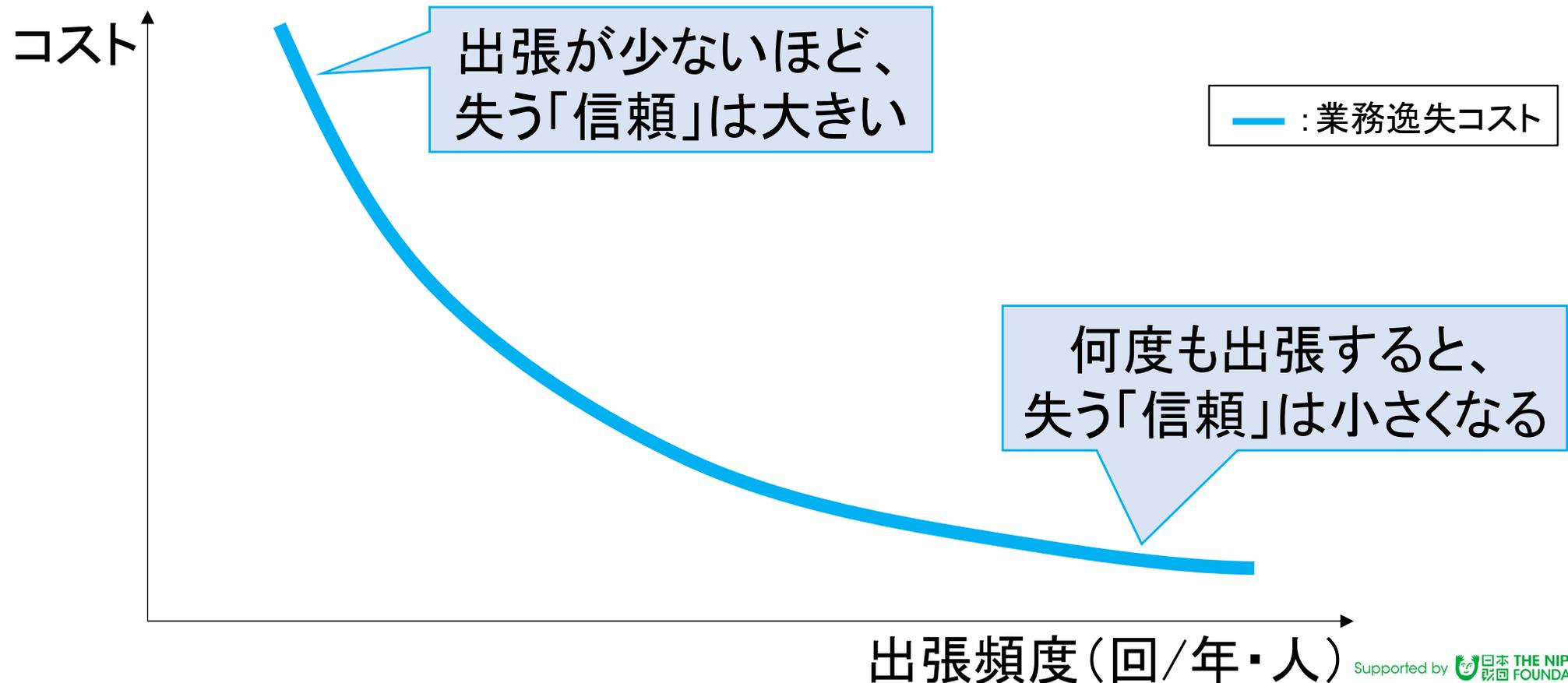
※②は、コロナの影響で業績が大きく変化していない企業を対象

## 6. 仮定 (2)業務逸失コスト

【業務逸失コスト】：出張を止めたことで失う「顧客の信頼」や「営業情報」

- 出張が少ない場合：出張しないことで失う信頼が大きい（コスト大）
- 出張が多い場合：出張しないことで失う信頼が小さい（コスト小）

【業務逸失コストのイメージ】

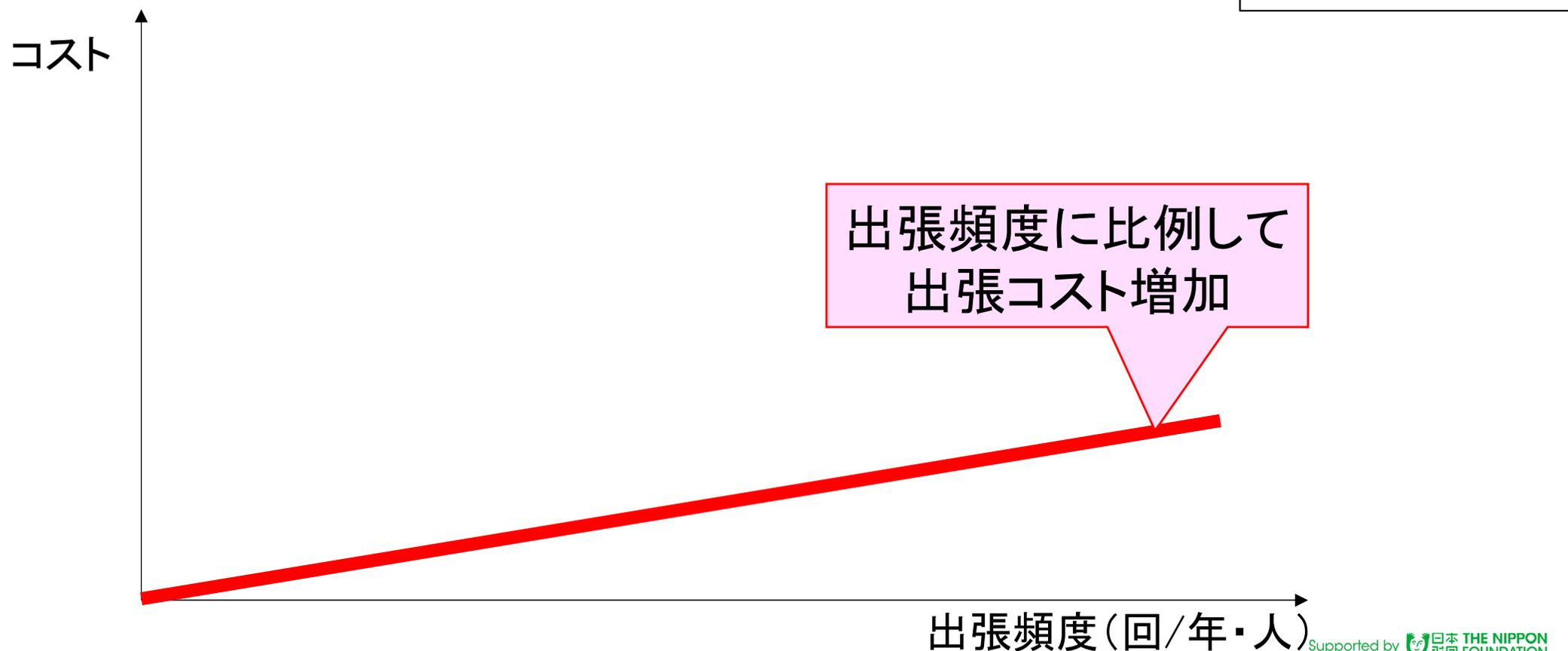


# 6. 仮定 (3)出張コスト

【出張コスト】：出張に必要な費用（出張者の交通費、宿泊、人件費 等）

■出張頻度に比例して増加

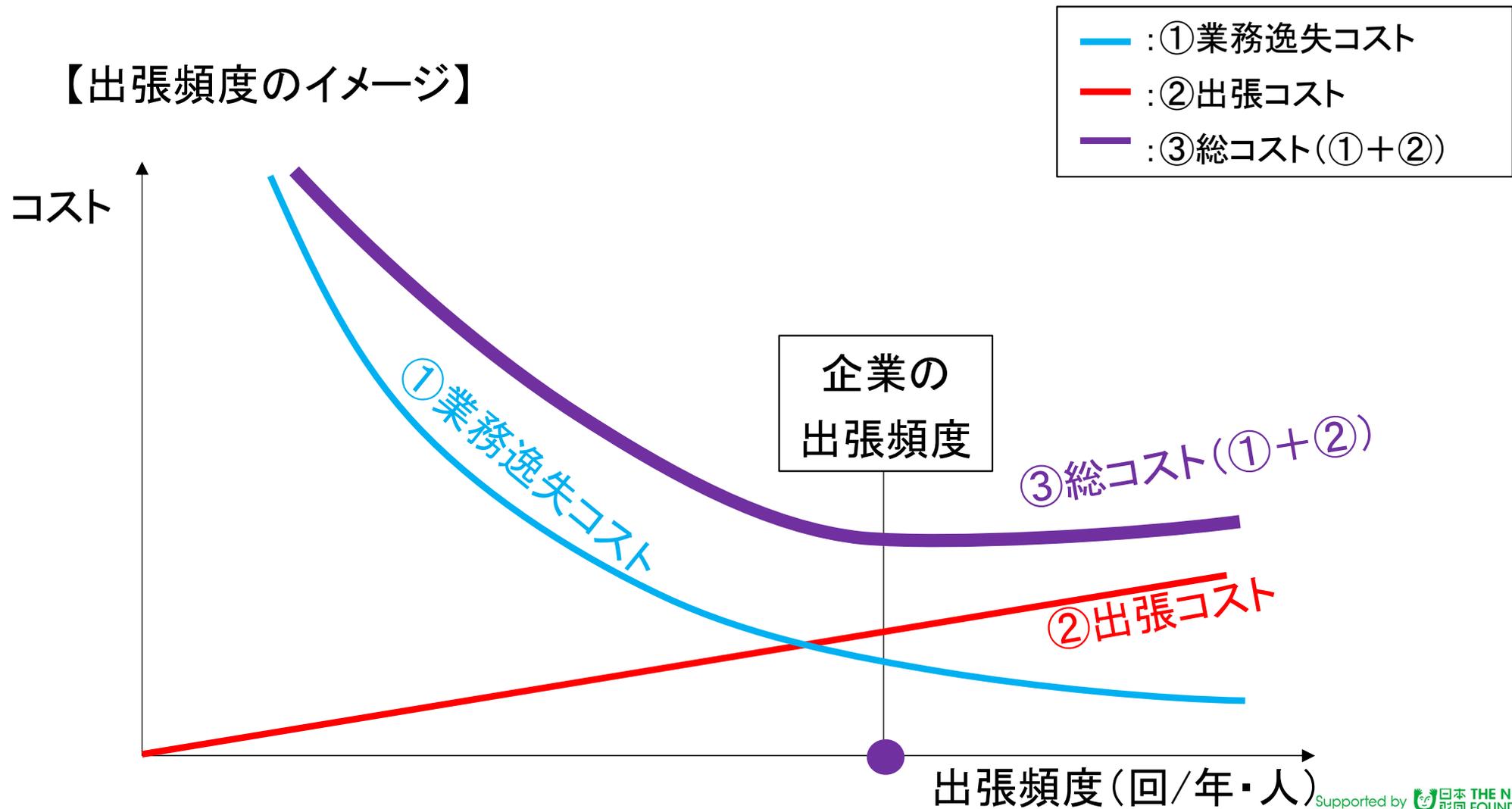
【出張コストのイメージ】



# 6. 仮定 (4) 企業活動に必要な出張について

■ 企業の最適な出張頻度は、「業務逸失コスト」、「出張コスト」の総和を最小形で決まるのではないか。

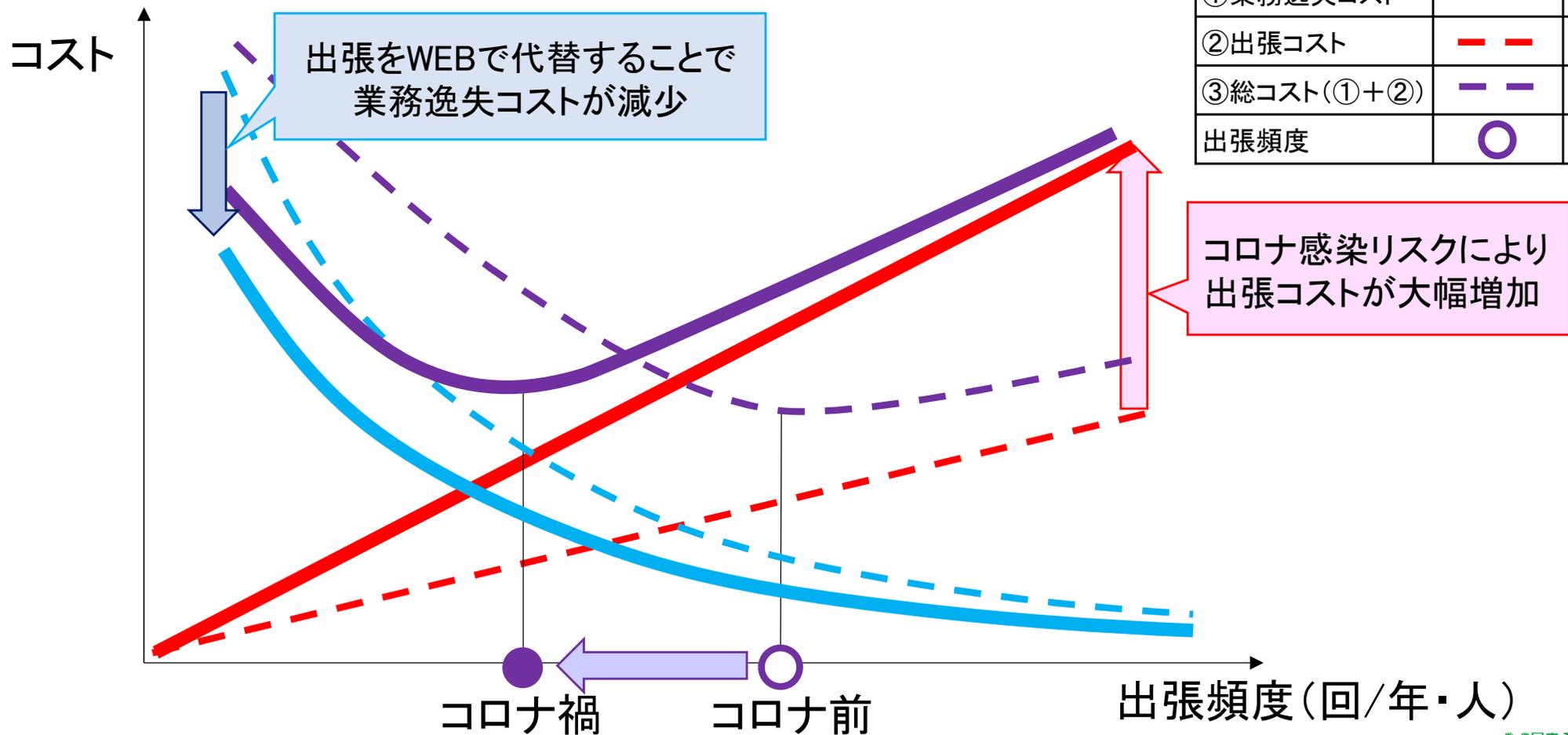
【出張頻度のイメージ】



# 6. 仮定 (5) 新型コロナウイルス感染拡大による出張頻度変化

【業務逸失コスト】出張をWEB等で代替できるようになり、コスト減少。  
 【出張コスト】コロナ感染リスクが生じたことにより、コスト増加。  
 ⇒出張頻度が減少。

【出張頻度の変化】



	コロナ前	コロナ禍
①業務逸失コスト	--- (blue dashed)	— (blue solid)
②出張コスト	--- (red dashed)	— (red solid)
③総コスト(①+②)	--- (purple dashed)	— (purple solid)
出張頻度	○ (open circle)	● (filled circle)

# 7. ヒアリング調査 (1)調査の目的等

目的: 企業の出張状況について、実情を把握

対象: 国内企業40社。企業は、以下の観点で分類して抽出。

- ①業種 : 日本標準産業分類を基に16業種を対象
- ②企業規模: 大企業と中小企業を対象(中小企業基本法の定義を基に分類)

期間: 2021年3月18日～2021年5月11日

方法: 半構造化インタビュー方式(対面、ZOOM、電話のいずれかを使用)

質問項目:

- ①. 企業概要、回答者属性、業務内容
- ②. コロナ前の出張の状況
- ③. コロナ拡大による出張戦略への影響について
- ④. コロナ禍の出張の状況と今後の出張需要
- ⑥. 新たな働き方の取り組み状況について

## 【対面でのヒアリング状況】



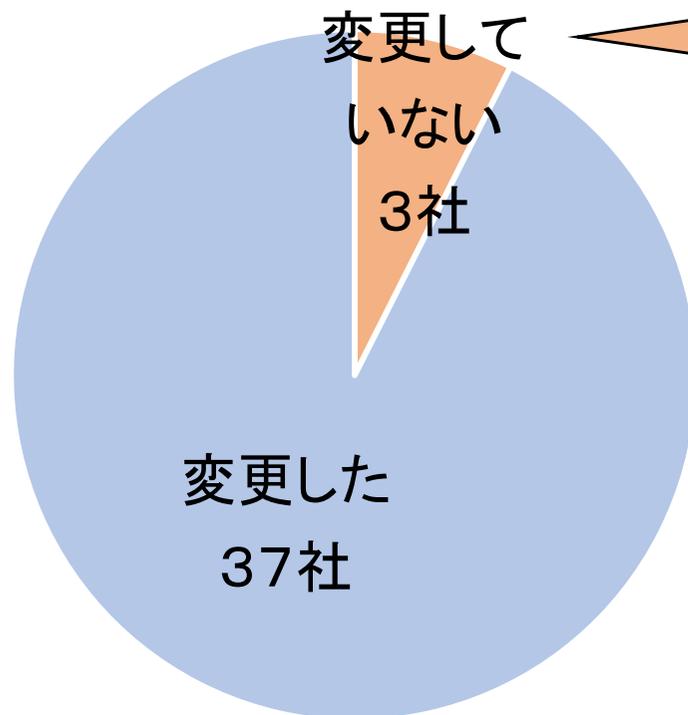
# 7. ヒアリング調査 (2)調査対象企業

	業種	実施日	方法
1	農業, 林業, 漁業	4/13	電話
2	建設業	3/23,26,29,4/5	対面、ZOOM
3	製造業	3/29,4/7,12	ZOOM
4	電気・ガス・熱供給・水道業	4/8,14	対面、ZOOM
5	情報通信業	4/8,14	ZOOM
6	運輸業, 郵便業	4/5,10,15	ZOOM
7	卸売業, 小売業	4/5	ZOOM
8	金融業, 保険業	3/18,4/7	電話、ZOOM
9	不動産業, 物品賃貸業	3/23,4/28	電話、ZOOM
10	学術研究, 専門・技術サービス業	3/23,4/7	ZOOM
11	宿泊業, 飲食サービス業	3/24,31,4/27	対面、ZOOM
12	生活関連サービス業, 娯楽業	3/19,23	電話、対面
13	教育, 学習支援業	4/7,4/27	ZOOM
14	医療, 福祉	4/16,17	電話
15	サービス業・複合サービス事業	3/24,26,4/2	ZOOM
16	公務	4/12,15,16,5/11	対面、ZOOM

# 7. ヒアリング調査 (3)調査結果【出張戦略の変更】

- 多くの企業が出張戦略を変更。
- 出張戦略を変更していない理由は、「①業務上出張を止められない。②以前からWEB会議を積極導入していた。」など。

■出張戦略の変更有無



■出張戦略を変更していない企業の理由

業種	理由
不動産会社 (中小)	・顧客と物件の内覧に行くので、やめることはできない。基本的にコロナ前と同じ。
情報通信業 (大手)営業	・出張はコロナ前と同じ。(WEB打合せをコロナ前から積極的に実施していた。)
サービス業 (中小)	・イベント業務が軒並みキャンセルになったので、仕事が無くなった。

# 7. ヒアリング調査 (3)調査結果【出張戦略の変更】

- 社内打合せ等を「原則禁止」、顧客打合せは「抑制」にする企業が多い。
- 宿泊業、農業等店舗・生産地を抱える企業は、社内打合せ等も抑制に留まる。

## ■コロナを受けた出張戦略の変更内容

	社内打合せ等	顧客打合せ等	企業数	備考
①	原則禁止	抑制	<b>16社</b>	
②	原則禁止	—	3社	大手企業でエリア分業制のため顧客を訪問する出張がない
③	原則禁止	原則禁止	2社	・情報通信業(中小) ・生活関連サービス業(大手) (旅行業)
④	<b>抑制</b>	抑制	<b>13社</b>	宿泊業・農業など <b>店舗や生産地</b> を抱えている企業。
⑥	—	原則禁止	1社	・生活関連サービス業(中小) (旅行業)
⑦	—	抑制	2社	支店のない中小企業

# 7. ヒアリング調査 (3) 調査結果【出張戦略変更時に主に考慮した事項】

- 出張戦略を変更する際には、社員への感染リスクに留意する企業が多い。
- 福祉施設では利用者への感染、現場・工場を持つ企業は、工場停止等を懸念。

## ■出張戦略変更時に主に留意した事項

		①顧客	②感染1	③感染2	④要請	⑤リスク1	⑥リスク2	⑦コスト	⑧業務	⑨コスト	⑩意見	⑪評判	備考
農業	中小			○		○							
建設	大		○			○							
	大	○			○								
	大	○											
製造	中小					○			○				現場停止を懸念
	大				○								総合的に判断 工場停止を懸念
電気 ガス	大	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	総合的に判断
	大				○	○	○				○	○	
情報	中小						○					○	
運輸	大		○	○	○	○							
	大				○								
卸売	大	○				○							
金融 保険	大					○							
	中小		○	○	○	○							
専門 サービス	大				○	○							
	中小					○			○				事務所閉鎖を懸念
宿泊 飲食	中小	○				○							
	中小					○			○				
生活 サービス	大					○						○	仕事がなくなった
	中小					○						○	仕事がなくなった
教育	中小		○	○		○			○				
医療 福祉	大			○		○	○						利用者の安全確保
	中小					○	○					○	利用者の安全確保
サービス	大					○							
	大	○											
公務	大				○								

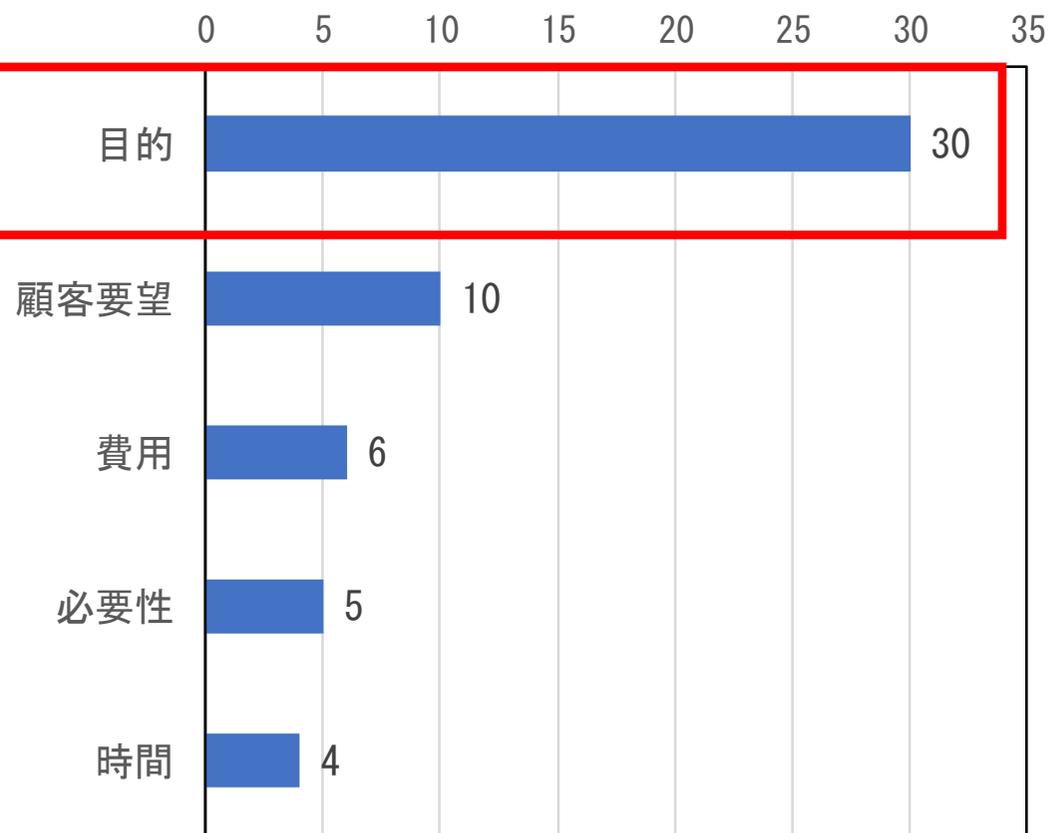
①顧客意向、②所在地の感染状況、③取引先の感染状況、④国等の要請、⑤社員への感染リスク、⑥顧客への感染リスク、

⑦代替手段のコスト、⑧業務への影響、⑨戦略変更のコスト、⑩社員の意見、⑪会社の評判

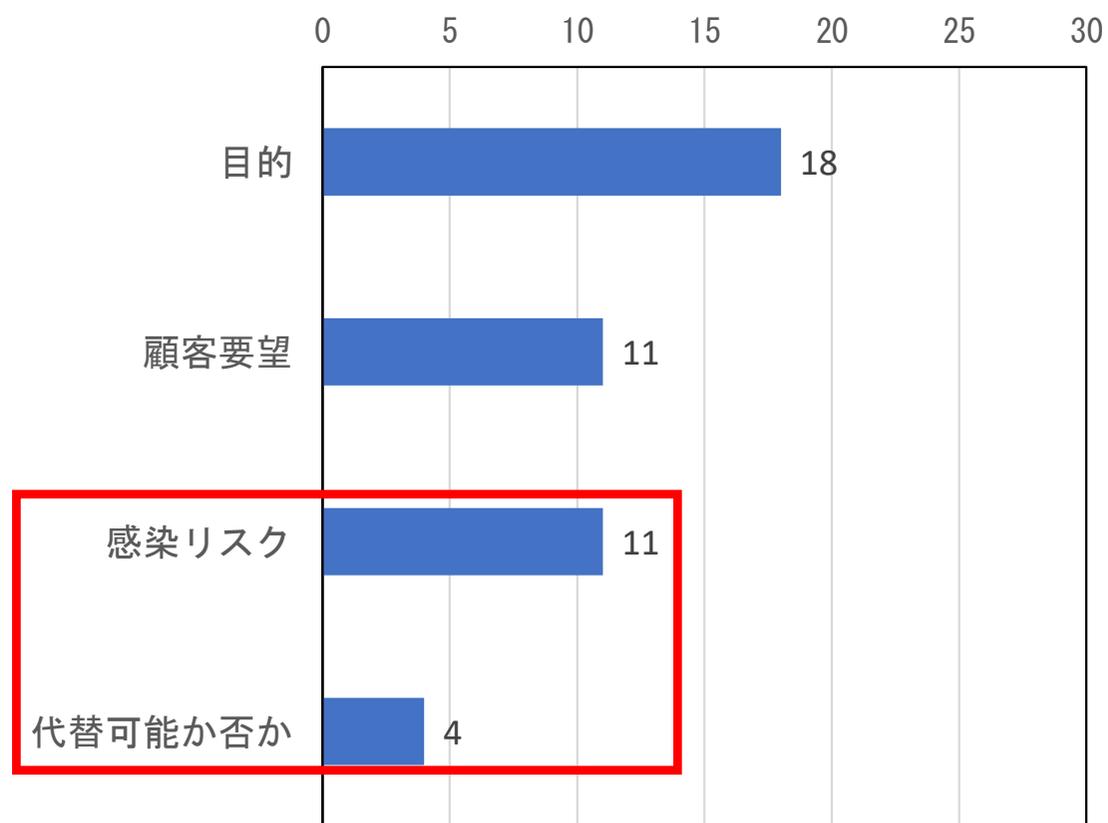
# 7. ヒアリング調査 (3)調査結果【出張を判断する際に重要視する項目】

- コロナ前は、出張目的を重要視して、出張を判断。
- コロナ禍では、感染リスク、WEB等で代替可能か否かを考慮した上で出張を判断。

## ■コロナ前の出張の判断事項



## ■コロナ禍の出張の判断事項※



※コロナ禍でも出張を行っている企業のみ

## 7. ヒアリング調査 (3)調査結果【出張戦略変更によるメリデメ】

【メリット】 移動時間、交通費の削減、WEB会議の抵抗感が減った。

【デメリット】 意思疎通の難しさ、営業機会の減少。

### 【メリット】

#### ・ 移動時間、交通費の削減。

- ・WEB会議の抵抗がなくなった。遠方の顧客との打合せを頻繁にできるようになった。
- ・研修などの参加者が増えた。

### 【デメリット】

- ・WEB会議は、相手との**意思疎通がしにくい（特に初対面の人）**。
- ・**営業機会の減少**。WEB会議では、話が用件だけになってしまう。

例. コロナ前は、お客さんを訪問して、雑談しながら新しい仕事の情報を仕入れていた。コロナ禍では、WEB上で用事もなく話すのが難しい。いきなり、「情報下さい」とも言えないので非常にやり難い。【建設業の営業】

- ・お願い事、価格交渉は、WEBではやりにくい。

# 7. ヒアリング調査 (3)調査結果【業績への影響】

- 観光業などでは、業績悪化による出張減少が見られる。
  - 情報通信業では、WEB需要増加による出張増加の可能性あり。
- ⇒コロナは、産業構造も含めて出張に影響を与えている。

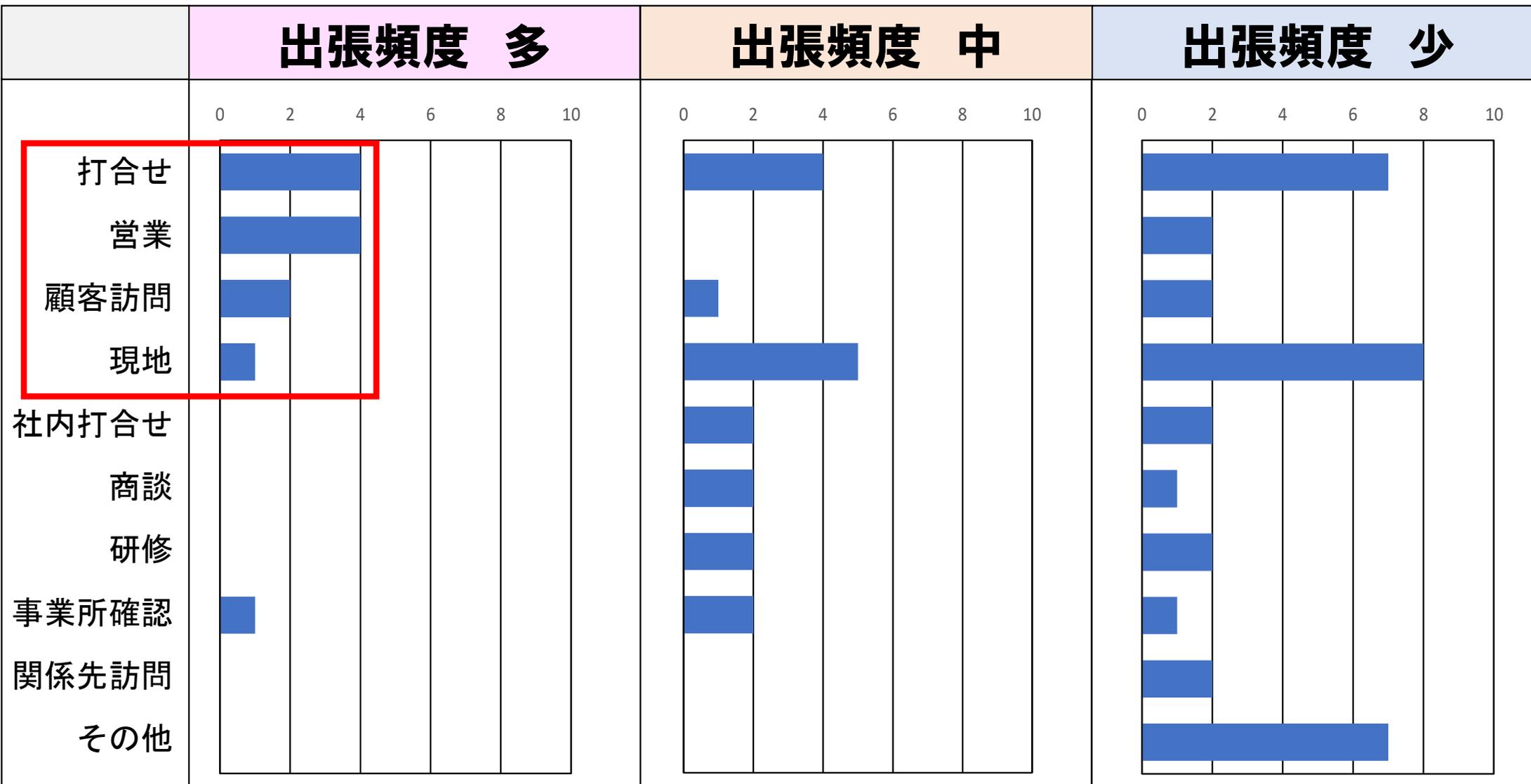
## ■新型コロナが業績・出張需要に与えた影響

	業種	内容
業績悪化	①観光業	・旅行者が激減したので、仕事が無くなり、出張はなくなった。
	②宿泊業	・地方の飲食店を閉鎖した。そのため地方へ行く出張はなくなる。
	③運輸業(航空)	・国内・国際便ともに利用者が激減している。
	④建設業	・鉄道関連の仕事が減少した。
	⑤イベント業	・イベントが軒並み中止になったので、出張はなくなった。
	⑥不動産業	・商業施設の賃貸収入減少やホテルの業績が悪化している。
業績維持	⑦教育	・教室での授業を中止してWEB授業に切り替えた。夏期講習は減ったが、その分通信教育が増えたので、業績への影響はない。
	⑧農林水産業	・飲食店への納品が激減したが、一般家庭への宅配事業が大幅に増加したので、業績としては変わっていない。
好業績	⑨情報通信	・WEBセミナーなどの引き合いが増えているので、業績は好調。 ・今後出張が増える可能性が高い。

# 7. ヒアリング調査 (3)調査結果【出張頻度別の出張目的】

■ 打合せ、営業・顧客訪問、現地などの顧客対応がある企業ほど出張が多い傾向。

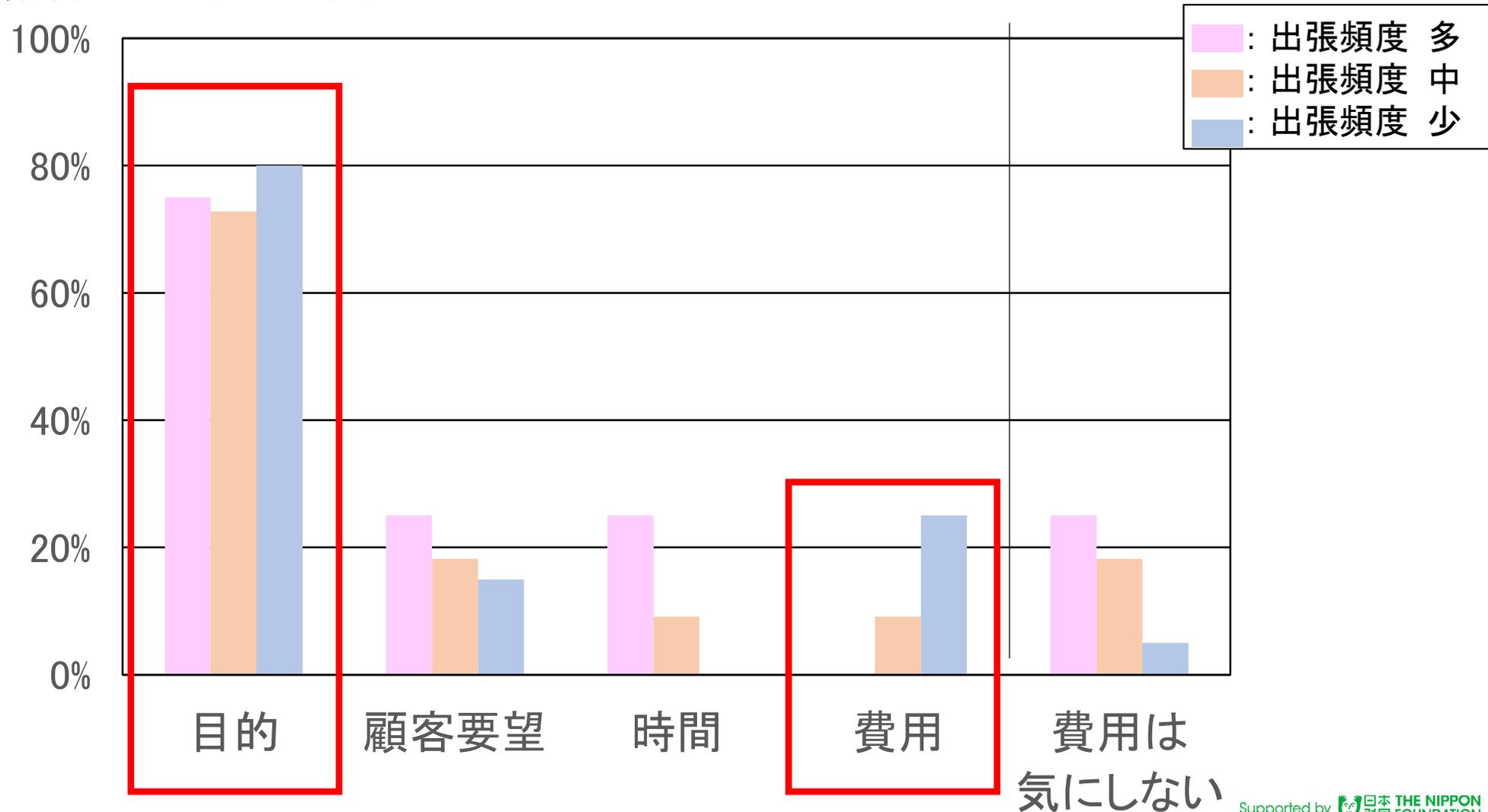
## ■ 出張頻度別の出張目的【コロナ前】



# 7. ヒアリング調査 (3)調査結果【企業別の出張判断基準】

■ 目的を重要視する企業が顕著、費用を重要視する企業は少ない。  
 ⇒ コロナ前の出張判断において、費用はそれほど重要ではない企業が多い傾向。

## ■ 出張頻度別の出張判断項目



# 7. ヒアリング調査 (3)調査結果【コロナ前・禍の出張頻度比較】

- 現地、打合せ、営業目的の出張がない企業では、出張を大幅に削減する傾向。
  - 現地、打合せ、営業目的の出張がある企業では、最低限の出張を実施する傾向。
- ⇒ 顧客対応の出張は、業務逸失コストが高く、それ以外の出張は低いのではないか。

## 【コロナ前～コロナ禍の出張頻度の増減と出張目的※】

業種	規模	年間・一人当たりの出張頻度(件/年・人)				主な出張目的								
		①コロナ前	②コロナ過	③増減量 (②-①)	④増減率 (③/①)	現地 作業等	打合せ	営業	顧客 訪問	商談	社内 打合せ	研修	事業所 確認	関係先 訪問
卸売, 小売	大	12	0.0	-12.0	-100%					○				
医療, 福祉	大	12	0.0	-12.0	-100%								○	
サービス	大	12	0.0	-12.0	-100%						○			
情報通信	中小	2.0	0.0	-2.0	-100%				○					
金融, 保険	大	2.0	0.0	-2.0	-100%					○	○			
医療, 福祉	中小	2.0	0.0	-2.0	-100%								○	
建設	大	0.1	0.0	-0.1	-100%								○	
教育, 学習支援	中小	120	1.0	-119.0	-99%		○	○						
電気・ガス・熱供給・水道	大	0.9	0.1	-0.8	-92%	○								
建設	大	10	1.0	-9.0	-90%	○				○				
電気・ガス・熱供給・水道	中小	3.1	0.3	-2.8	-90%					○				
建設	大	12	2.4	-9.6	-80%	○	○		○			○		
専門・技術サービス	中小	52	13.0	-39.0	-75%		○	○						
製造	中小	36	12.0	-24.0	-67%				○					
建設	中小	12	4.0	-8.0	-67%	○	○							
運輸, 郵便	大	55	19.6	-35.3	-64%		○		○					
専門・技術サービス	大	104	52.0	-52.0	-50%		○							

※コロナによる業績変化のあった企業を除く

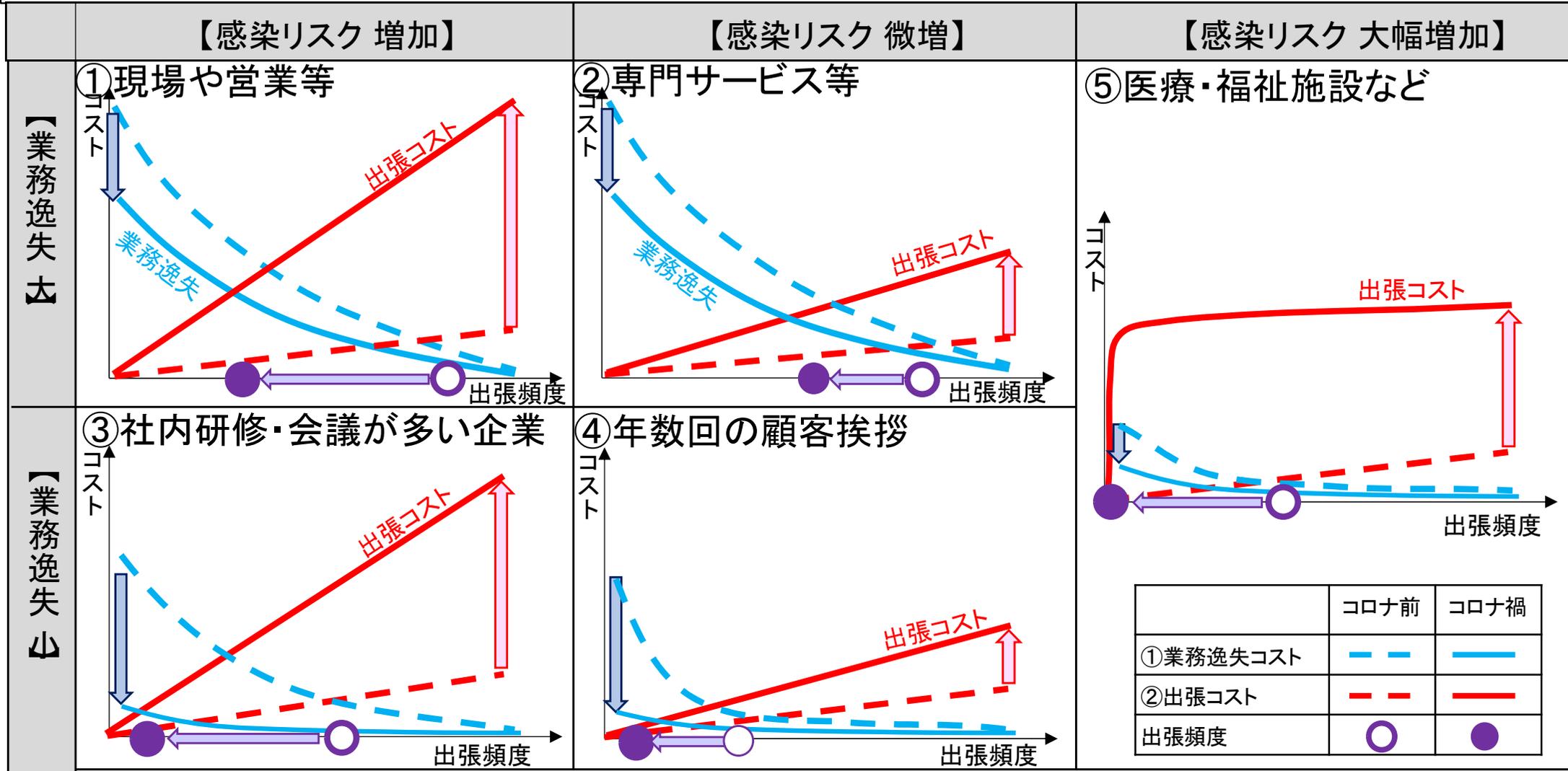
# 7. ヒアリング調査 (3)調査結果【出張頻度変化のパターン】

■ 業務逸失コストの変化量、出張コストの変化量を踏まえて、出張を5つに分類。

	業務逸失コスト の変化	出張コストの変化 (感染リスク)	主な出張(業種、職種、組織体制)
1	微減	増加	・建設、製造などの現場や営業等で不特定多数と接触する出張
2	微減	微増	・特定の人と対面打合せを行う専門サービス
3	減少	増加	・全国展開のエリア担当制の企業 (社内会議・研修など、企業内の大人数で集まる出張が主な企業)
4	減少	微増	・出張は年に1度の顧客挨拶があるだけの企業
5	減少・微減	大幅増加	・医療施設・福祉施設など施設内での感染拡大が人命に繋がる業種

# 7. ヒアリング調査 (3)調査結果【出張頻度変化のパターン】

- ①⑤では、感染リスクの増加により、出張頻度が低下する傾向。
  - ③④では、感染リスクに加えて、業務逸失の低下により、出張頻度が低下する傾向。
- ⇒業種等によって、コロナが出張に与える影響が違う。

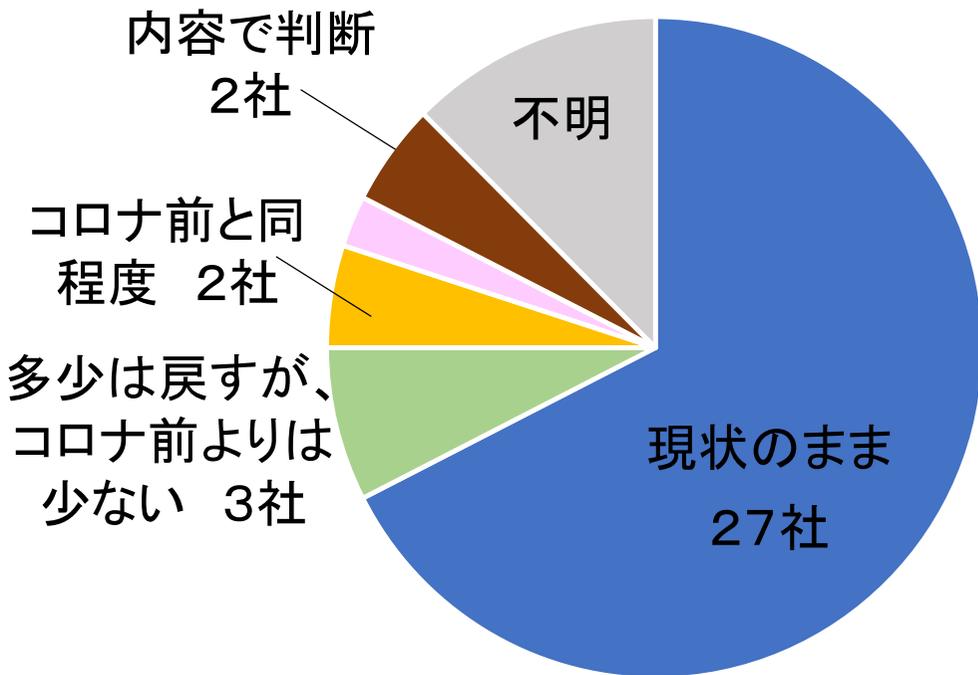


# 7. ヒアリング調査 (3)調査結果【今後の出張意向】

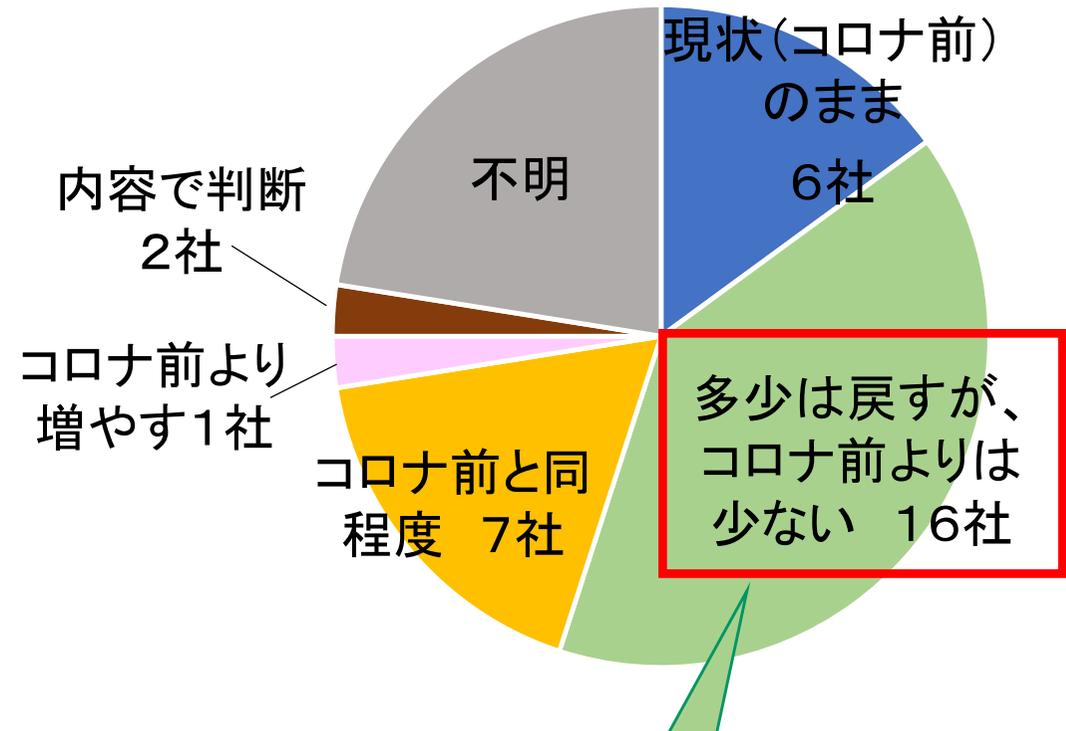
【コロナ禍】出張は控えたままにする企業が多い。

【コロナ終息後】コロナ前の水準よりも少ない出張頻度の企業が多い。

■コロナ禍の出張意向



■コロナ終息後の出張意向



## 【『コロナ前より少ない理由』を望む理由】

- ・単純な内容はWEBで代替可能だから
- ・相手との関係構築後は、WEB会議を利用できると感じた。

## 7. ヒアリング調査 (3)調査結果【WEBで代替可能な出張】

- 相手との関係構築後は、内容によって、WEBで代替可能。
  - 現場関連や複雑な内容は、出張を希望する傾向。
- ⇒コロナ後も、同じ相手との複数回の出張は、一部WEBで代替される可能性あり。

### 【WEB等で代替できる出張について】

- ・社内会議、社内研修。
- ・**用件を伝えるだけの打合せ**、順調に進んでいる業務の作業報告。

例① 関係構築後であれば、用件を伝える打合せは、WEB会議で十分可能だとわかった。コロナ後でもWEB会議も併用していく。【観光業 営業】

### 【代替できない出張について】

- ・現場作業、相手との関係構築、営業などは出張する必要あり。

例②相手との関係構築、会議を通じての後輩の教育等の副次目的がある場合は出張したい。【電気・ガス関連 総務】

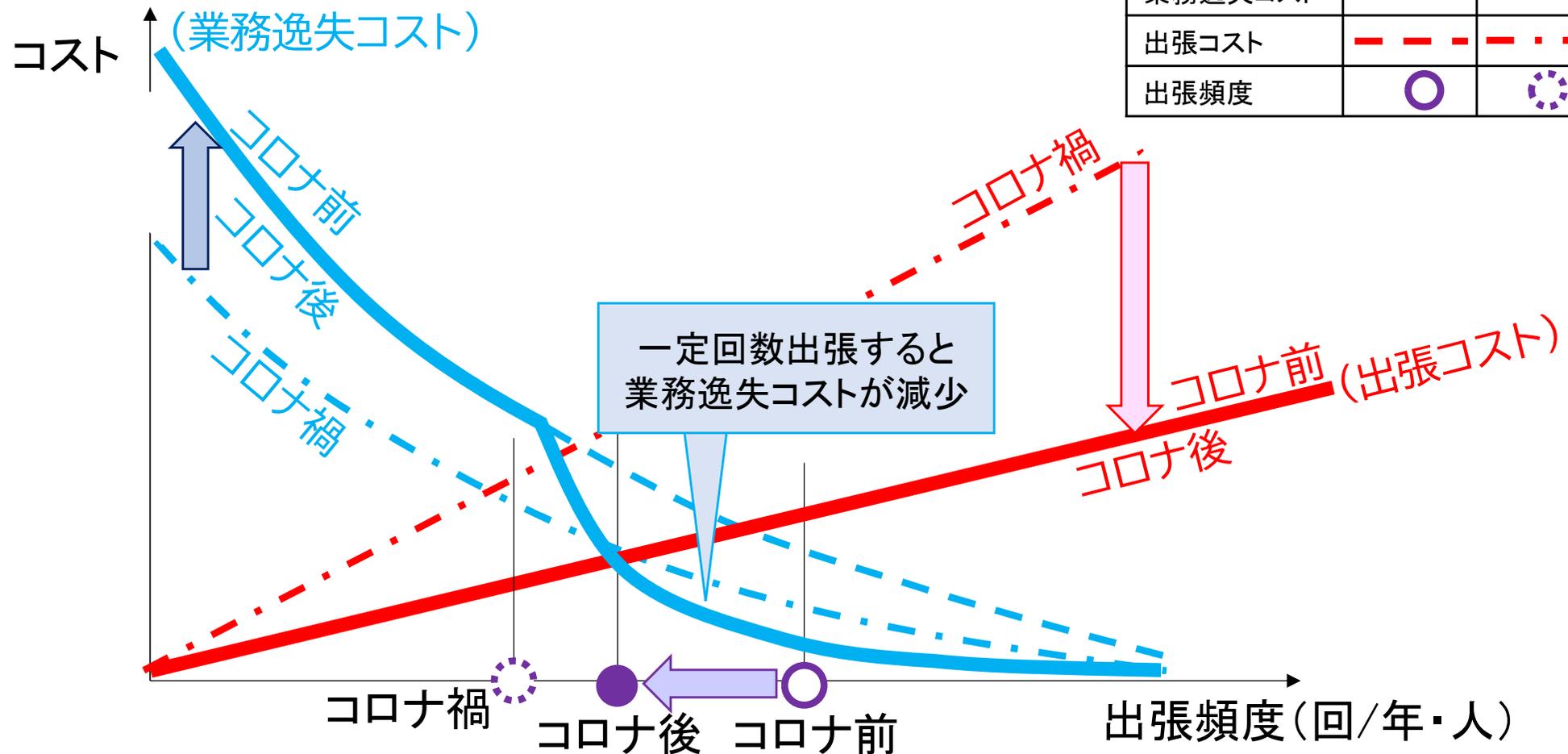
- ・複雑な内容については、出張して対面での打合せが必要。

例③ 業務上の問題への対応策を考える会議は、対面でないと難しい。WEB会議では、なかなか進展しない。【専門サービス業 技術職】

# 7. ヒアリング調査 (3)調査結果【コロナ後の出張需要】

■コロナを通じて、「企業は、一定の出張は必要だが、一定以上の出張はオンラインでも代替できる」ことを学習している可能性がある。

【コロナ前後の変化】



## 7. ヒアリング調査 【まとめ1/2】

### ① 企業活動に最低限必要なもの以外は、出張を減らしている

- ・ 多く企業が出張を減らす方向に戦略を変更。
- ・ 社内関連の出張を原則禁止にし、顧客との打合せを可能な範囲で減らす企業が多い。

### ② コロナ禍では、社員の安全を第一に出張判断を下している

- ・ 出張戦略を変更する際には、社員への感染リスクを考慮している企業が多い。
- ・ コロナ前は出張目的を重要視、コロナ禍では、感染リスク、WEB代替可能性も重要視。

### ③ 業種・職種によって感染リスクが出張に与える影響は異なる

- ・ 福祉施設などでは、感染リスクが非常に高く出張を抑制する傾向に働く。

- 
- ・ 出張目的も重要ではあるが、コロナ禍では感染リスクの重要性が高い傾向
  - ・ 出張の安全性が確保できていない現状では、新型コロナウイルスの影響は今後も出張需要を低下させる方向に働く
  - ・ 感染リスクの高い業種ほど出張を抑える傾向は顕著

## 7. ヒアリング調査 【まとめ2/2】

### ①出張戦略変更で、営業機会減少等の問題に直面する企業もいる

- ・【出張戦略変更のメリット】 移動時間・交通費の削減、WEB会議の普及
- ・【出張戦略変更のデメリット】 営業機会の減少、意思疎通の弊害

### ②市場や産業構造の変化により、出張も影響を受けている

- ・観光、宿泊などでは、業績悪化により、出張が無くなっている。
- ・情報通信では、業績好調により、出張が増える可能性あり

### ③感染リスク、WEB代替がコロナによる新たな影響要因だが、その影響度合いは、業種等によって異なる

【コロナ前】出張目的（業務逸失コスト）が主要因、出張費用は影響が少ない。

【コロナ禍】出張目的（業務逸失コスト）の影響が低下、感染リスク（出張コスト）の影響が増加し、両者のバランスで出張が決まる。

【コロナ後】感染リスクの影響は無くなるが、コロナの経験から一定以上の出張をWEBで代替する可能性あり

- ・コロナ後の潜在的な出張需要はあり、ある程度の回復が見込める
- ・産業構造の変化、WEB代替を踏まえるとコロナ前への回復は難しいが業種等による影響量の違いを見極める必要がある

# 8. 示唆

## コロナ禍における出張について

### ① 感染リスクの低減

- 移動時に加え、会議室、宿泊施設等一体的な対策によるリスク低減が必要
- 感染対策の証明書をHP等から容易に入手できる環境が必要

### ② 感染者による業務への影響の低減

- 万一感染者が出た場合に備え、業務への影響を最小限にする企業の工夫が必要  
(例. 出張する人は、工場の製造ラインには立ち入らない。)

## コロナ後の出張について

### ① 目的と生産性

- WEB会議が浸透したコロナ後は、出張の目的・出張で得られるもの(生産性)を示さないと従業員は出張許可を得られない可能性がある

### ② 出張の付加価値

- 今後は、移動手段の提供だけでなく、出張に付加価値をつけた商品提供が必要  
(例. 有給促進の付加価値を付けたブレジャー)

### ③ 環境整備

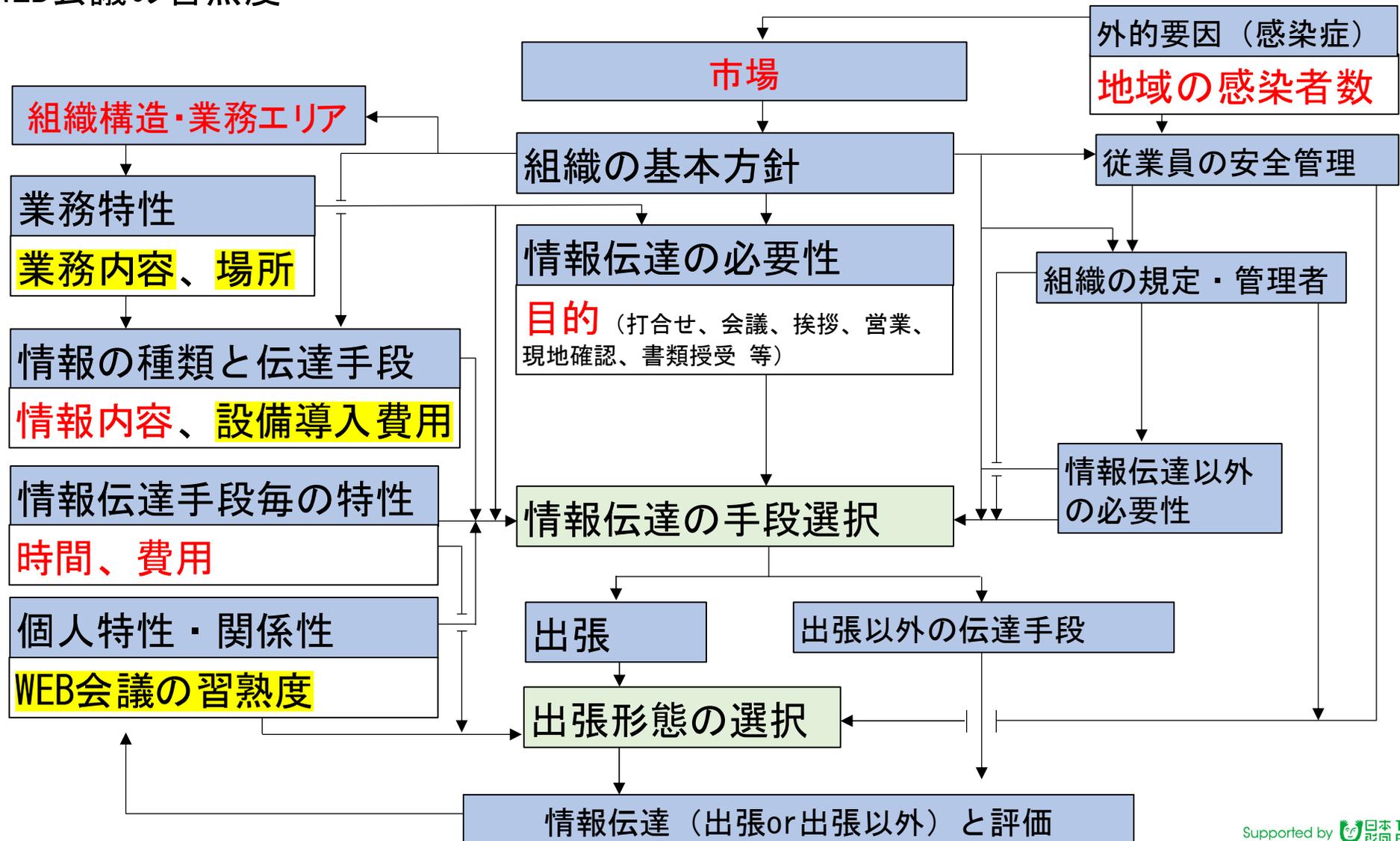
- 移動中も会社と同じく会議・作業できる環境を作り、出張しやすくすること(出張コスト低下)が重要

# 9. 今後の課題と予定

## 今回のヒアリングで確認できなかった項目

- 地域差、業務内容（職種）、WEB会議設備導入費用、WEB会議の習熟度

赤字：ヒアリング確認事項  
 黄色：未確認事項



# 9. 今後の課題と予定

## 今回報告内容

### 1. 企業へのヒアリング

- ①対象の抽出、ヒアリング方法・質問項目検討
- ②ヒアリング実施
- ③出張状況の把握

### 2. WEBアンケート調査

- ①ヒアリング結果を基にアンケート作成
- ②WEBアンケート実施
- ③アンケート結果の分析

### 3. モデル構築による影響分析

- ①アンケート結果を用いてモデル構築
- ②コロナが出張戦略・出張行動に与えた影響を分析