

2025年7月30日 全10頁

最新データで見るテレワークの定着と進化

ハイブリッド型勤務が信頼・柔軟性・生産性のバランスの最適解？

経済調査部 主任研究員 溝端 幹雄

[要約]

- 日本の就業者に占める雇用型テレワーカーの割合は、2024年度で24.6%（男性は同31.2%、女性は同16.9%）であり、2023年度以降は安定的に推移している。テレワーカーの割合は、男性の方が女性よりも一貫して高く、男性は60歳以上、女性は40歳以上になると次第に減っていく。テレワーカーの割合は通勤時間の長さ大きく関わる。雇用型テレワーカーは2024年度に平均週2日以上テレワークを実施しており、日本でもテレワークと出社勤務を組み合わせるハイブリッド型が定着する傾向にある。雇用型テレワーカーのうち6割以上は継続意向を示しており、今後の実施希望頻度は週2日が最も多く、週1日や週5日以上を希望する割合もかなり多い。
- 国内外の最新データを使った学術研究では、テレワーク利用率は北米・英国・豪州といった英語圏が最も高く、アジアが最も低いこと、子どもを持つ従業者はテレワークと出社勤務を使い分ける「ハイブリッド型」を選ぶ傾向があること、などが明らかにされている。また、テレワークと生産性の関係はコンセンサスが得られていない。理由は、分析対象とするデータの時期の違い、家庭環境、テレワークに適したタスクの構成比率が業種や職種で異なること、そして国の文化的背景（仕事の進め方）などが関係するからだ。
- テレワークは包摂性（多様な立場の人々を受け入れること）や快適性（通勤時間の節約やワークライフバランスの両立しやすさなど）の観点からも注目されており、企業がこれまでアプローチできなかった潜在的な労働者にアクセスする機会を増やせるため、賃金上昇を抑制しつつ労働力を確保できるメリットがあるとの指摘もある。
- さらに、入社してから暫くは対面で教育すること（onboarding）はその後のリテンションや中長期的な生産性向上に効果があると指摘する研究もある。直接会う時間がある程度確保し、企業と従業者の間で「信頼」関係を構築・維持することは、テレワークを効果的に活用する上で重要なポイントといえそうだ。人材不足解消や生産性向上には、テレワークに適した業務かどうかを見極め、「ハイブリッド型」など「信頼」関係を構築・維持しながらのテレワーク導入が有効と考えられる。

1. はじめに

2020年に世界で広がった新型コロナウイルス感染症（以下、新型コロナ）は、経済社会に様々な変化をもたらした。そのうち顕著な変化の一つとして、在宅など通常の勤務地以外で勤務するテレワーク（Telework）¹がある。日本でも緊急事態宣言が発出された際には、大勢の人々が慣れない在宅勤務をするようになった。しかし、新型コロナの影響が次第に弱まると、世の中の企業は出社比率を引き上げて、中には週5日の完全出社に戻った企業もある。

2025年6月に政府が公表した「新・女性デジタル人材育成プラン」でも指摘されているように、テレワークには子育てや介護をしながら仕事と両立できるというメリットがある。さらに、通勤時間の削減による疲労軽減・時間の有効活用などのメリットも期待できる。その反面、従業者の仕事ぶりを監視できないことから生産性の悪化というデメリットを懸念する声も聞かれる。現在は現場の意見も踏まえつつ、どのようにテレワークを活用すればよいのかを試行錯誤している段階といえそうだ。

新型コロナの発生から5年が経ち、データも蓄積されてきたことから、足元でテレワークが生産性や働き方等に与える影響を調べた学術研究が増えている。そこで本稿では、テレワークの現状を確認すると共に、テレワークがもたらす影響について調べた研究を概観することで、今後、テレワークを有効に活用する上でのポイントを整理したい。

2. 日本のテレワークの現状

まず、日本のテレワークの現状について見てみよう。国土交通省が2025年3月に公表した「令和6年度テレワーク人口実態調査—調査結果—（以下、実態調査）」によると²、日本の就業者に占める雇成型テレワーカー^{3・4}の割合（雇成型就業者に占める雇成型テレワーカーの割合）は2024年度で24.6%（男性は同31.2%、女性は同16.9%）となっている（**図表1**）。新型コロナが拡大した2020年度にテレワーカーの割合が大幅に上昇、2021年度にはピークを迎えてその後はやや低下したものの、2023年度以降は安定的に推移している。海外でも状況は似ており、例えば米国ではテレワーク利用率（就業日数のうちテレワークを行った日数の割合）は2020年に

¹ 海外ではRemote work、特に在宅勤務の場合はWorking from home（WFH）と呼ばれることが多い。

² 実態調査は「テレワークの普及度合いと実施実態調査」としてウェブにて実施されたアンケート調査であり、有効サンプルサイズは4万である。

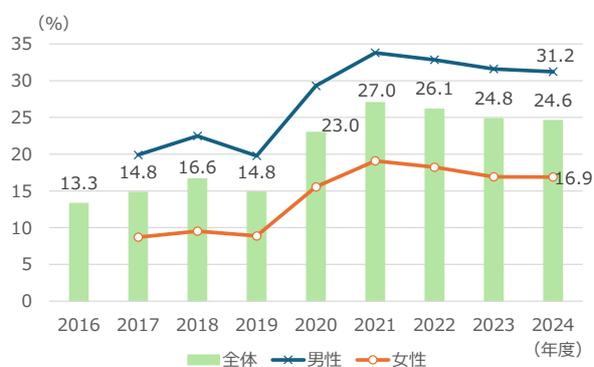
³ この実態調査では、テレワークを就業形態に基づいて「雇成型」「自営型」の2つのタイプに分類している。「雇成型」はICT（情報通信技術）等を活用し、普段出勤して仕事を行う勤務先とは違う場所で仕事をするこ、又は、勤務先に出勤せず自宅その他の場所で仕事することを指す。一方、「自営型」はICT（情報通信技術）等を活用し、自宅で仕事をするこ、又は、普段自宅から通って仕事を行う場所とは違う場所で仕事をするこを指す。なお、雇成型就業者は収入のある仕事をしている人のうち、民間会社、官公庁、その他の法人・団体の正社員・職員、及び派遣社員・職員、契約社員・職員、嘱託、パート、アルバイトを本業としていると回答した人、自営型就業者は収入のある仕事をしている人のうち、自営業・自由業、及び家庭での内職を本業としていると回答した人、と定義している。

⁴ 実態調査では、現在の主な仕事でこれまで、それぞれのタイプのテレワークをしたことがある人を「雇成型テレワーカー」「自営型テレワーカー」と呼んでいる。そのため、過去1年間で全くテレワークを実施していない人も含まれる点に注意されたい。ちなみに、過去1年間にテレワークを1回でも利用したことがある人々に限定してその割合（テレワーク実施率）を見ると、2024年度は15.6%まで低下する。

大幅に上昇してその後下がっており、足元では安定的に推移している（Bloom[2024]、**図表 6**も参照）。また日本の場合、テレワーカーの割合は男性の方が女性よりも一貫して高くなっている。Morikawa[2025]は、日本のマイクロデータ（総務省「就業構造基本調査」）を使った研究を行い、こうした性別による差は、業種・職種・雇用形態といった対象者の属性を考慮すると大幅に縮小すると指摘している。

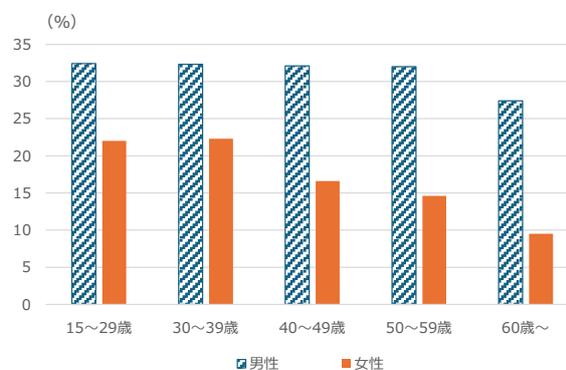
テレワーカーの割合を年齢階級別に分けて、さらに男女別に見たものが**図表 2**である。男性は60歳以上を除くと、どの年代でもテレワーカーの割合は30%台前半となっている。一方、女性のテレワーカーの割合は15～29歳、30～39歳の年齢階級で20%台前半だが、40歳以上になると次第にその割合が減っていく。こうした点も上記の属性の違いが関係していそうだ。

図表 1 雇用型就業者に占める雇用型テレワーカーの割合



(注) 雇用型就業者と雇用型テレワーカーの定義は脚注2を参照。なお、2021年度より定義が変更されている。
(出所) 国土交通省「テレワーク人口実態調査」より大和総研作成

図表 2 年齢階級別・男女別雇用型就業者に占める雇用型テレワーカーの割合 (2024年度)



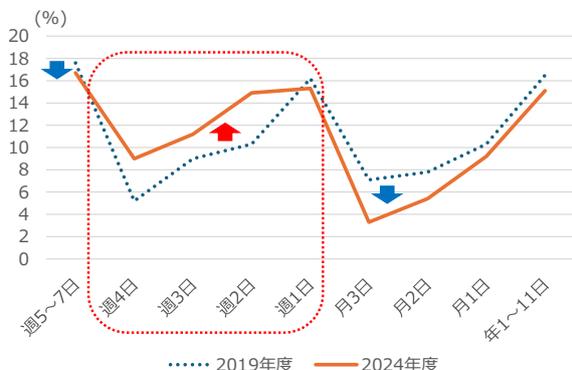
(注) 雇用型就業者と雇用型テレワーカーの定義は脚注2を参照。データは2024年度。
(出所) 国土交通省「テレワーク人口実態調査」より大和総研作成

また、テレワーカーの割合は通勤時間の長さとは大きく関係する。実態調査によると、2024年度の場合、通勤時間が30分未満の場合のテレワーカーの割合は13.5%にすぎないが、通勤時間が30分～1時間未満では29.2%、1時間～1時間半未満では43.3%、そして1時間半以上になると50.6%まで急増する。実際、テレワーカーの割合が最も多いのは首都圏を居住地とする人々であり、通勤時間の長さがテレワーカーの割合と大きく関わるものと考えられる。

さらに、雇用型テレワーカーの平均で見ると、2024年度は週2日以上（2.1日）テレワークを実施しており、日本でもテレワークと出社勤務を組み合わせるハイブリッド型が定着する傾向にある（**図表 3**）。詳しく見ると、月3日以下の低頻度でテレワークを実施している人々（限定型）の割合が新型コロナ前である2019年度の41.7%から2024年度には33.0%へと9%pt弱も減っており、さらに週5～7日の高頻度でテレワークを実施していた人々（完全型）の割合も2019年度の17.6%から2024年度に16.7%と1%pt弱だが減っている。つまり、新型コロナを経て、限定型（月3日以内）もしくは完全型（週5～7日）のテレワークから、ハイブリッド型（週1日～4日）のテレワークへシフトしている。このように足元ではテレワークと出社勤務をうまく

使い分ける勤務形態が定着しつつあることがわかる⁵。

図表3 雇用型テレワーカーのテレワーク利用頻度の変化（2019年度・2024年度）



図表4 継続意向のある雇用型テレワーカーの実施希望頻度と現状の実施頻度（2024年度）



（注）%は各頻度に属する雇用型テレワーカーが全体に占める割合を示す。雇用型テレワーカーの定義は脚注2を参照。なお、2021年度より定義が変更されている。（出所）国土交通省「テレワーク人口実態調査」より大和総研作成

（注）雇用型テレワーカーのうち継続意向のある人々に限定した場合、現状の実施頻度または今後の実施希望頻度で各頻度が占める割合。データは2024年度。（出所）国土交通省「テレワーク人口実態調査」より大和総研作成

実態調査によると、2024年度においては雇用型テレワーカーのうち約64%がテレワークの継続意向がある。一方、勤務先からテレワークを認められていない雇用型非テレワーカーでも、そのうち約16%がテレワークの実施意向がある。さらに、**図表4**で継続意向のある雇用型テレワーカーの現状の実施頻度を見ると、週1日未満の割合（限定型）が最も多くなっている。しかし、今後の実施希望頻度を尋ねたところ週2日が最も多く、週1日や週5日以上を希望する割合もかなり多い。つまり、テレワークの継続意向がある場合、週1日以上ハイブリッド型や中には週5日以上といった完全型を希望するテレワーカーが多いことがわかる。

3. 最新データによる学術研究から何がわかるのか？

世界的に見ても日本のテレワーク利用率は低く、特に女性の低さが目立つ

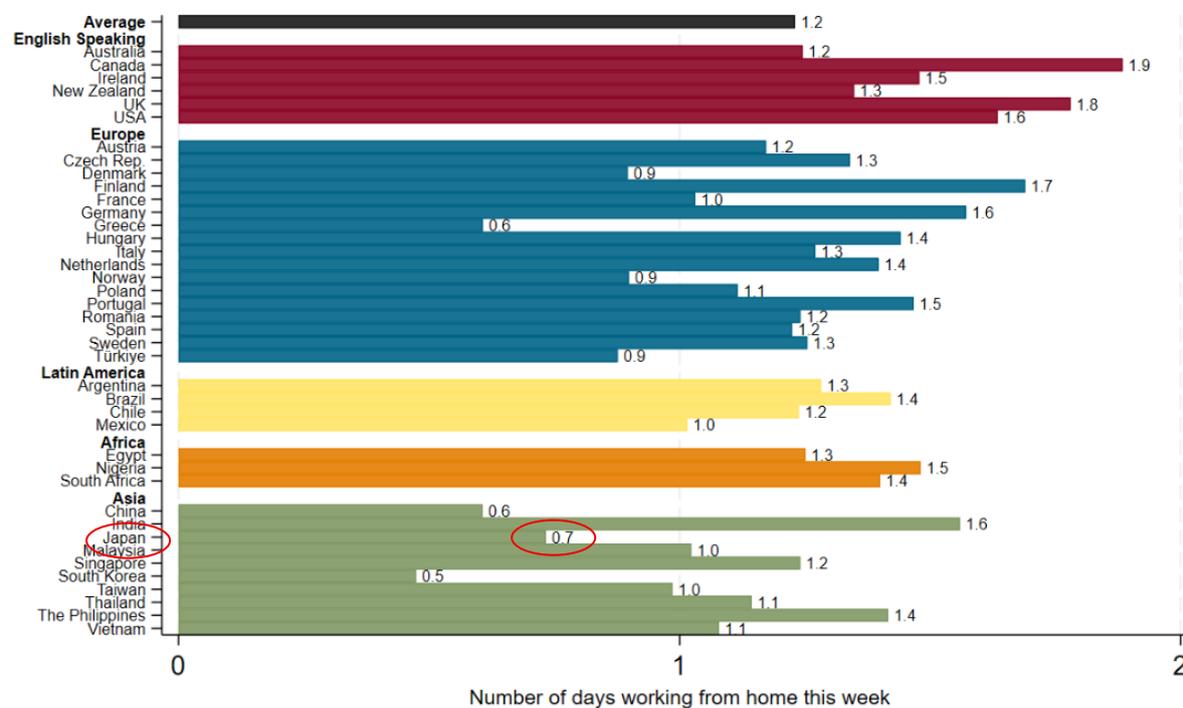
国内外の最新データを使った学術研究によると、新型コロナの前後で生じた勤務形態の変化は、日本だけでなく海外でも同様に起こっている。

例えば、Aksoy et al. [2025]によると、2024年11月から2025年2月にかけて世界40か国の大学卒業者を対象にしたテレワーク（ここでは在宅勤務を指す）の実態を調べたところ、次の5つの重要な事実を指摘している。すなわち、①テレワーク利用率は北米・英国・豪州といった英語圏が最も高く、アジアが最も低い（**図表5**）、②テレワーク利用率はピークを付けた後に低下したが、2023年以降は安定している（**図表6**）、③子どもを持つ従業者はテレワークと出社勤務を使い分けるハイブリッド型を選び、そうでない従業者は完全なテレワークもしくは完全な

⁵ このアンケート調査の結果は、先述のMorikawa[2025]によるマイクロデータを使った研究結果と整合的だ。

出社勤務を選ぶ傾向がある、④テレワーク利用率は世界の主要地域において男女間で類似している、⑤テレワークに対する要望は子どもを持つ女性で最も高い、と述べている。

図表5 テレワーク（在宅勤務）の週当たり利用日数



(注) 横軸は調査時点の週における平均在宅勤務日数、縦軸は国・地域を表す。対象期間は2024年11月から2025年2月まで。

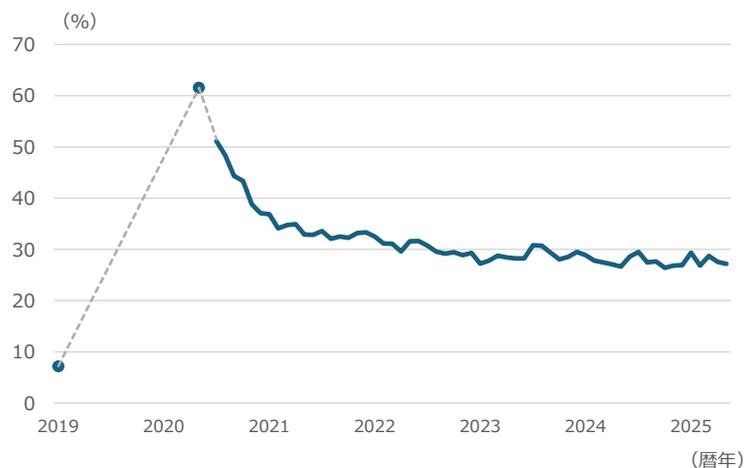
(出所) Aksoy et al. [2025]から引用

上記の①は週当たりのテレワーク取得日数で国際比較をすると、英語圏（北米・英国・豪州など）では週当たり1.5～2日と最も多いが、欧州は同1～1.5日、ラテンアメリカ・アフリカは同約1日、そしてアジアでは同0.5～1日にすぎない。日本はわずか同0.7日で、韓国（同0.5日）、中国・ギリシャ（同0.6日）に次いで世界でも非常に低い数字となっている。先の日本の実態調査の定義では、過去にテレワークをしたことがある人の割合で計算されている⁶ため、テレワークを利用した日数の割合（テレワーク利用率）で算出することの多い海外のデータと単純に比較できず、そのままだと日本のテレワークの実態を過大評価してしまうことになる⁷。実際、過去1年間に限定してテレワークを実施した人の割合（テレワーク実施率）で見ると、日本の2024年度の数字は15.6%（全国）まで下がる。

⁶ 実態調査における日本のテレワーカーの割合は「雇用型就業者に占める雇用型テレワークをこれまで実施したことがある人の割合」で算出しており、（1）1年以上前にテレワークの経験が1回でもあればそれもテレワーカーとしてカウントされること、（2）テレワークの経験がある人をカウントしており実施日数ではないこと、の2点が多く海外データと異なるので、国際比較の際は注意されたい。

⁷ 実態調査では、「テレワーカーの割合」「テレワークの実施率」と言葉の使い分けが行われていることからそれが分かる。

図表6 テレワーク利用率（米国の例）



(注) 就業日数のうちテレワークを行った日数の割合。データは、U.S. Survey of Working Arrangements and Attitudes (SWAA) を使用。点線は欠損値。

(出所) Barrero et al. [2021]より大和総研作成

また、前掲の図表1や図表2で示したように、日本では男女間でテレワーカーの割合に違いがあり、上記の④の指摘は日本では必ずしも当てはまらない。先述のように、日本では業種・職種・雇用形態の違いなどが男女間のテレワーカーの割合の差として現れていると考えられる⁸。

テレワークは生産性にマイナス？

テレワークの利用で最も懸念されるのは生産性への影響だ。しかしながら、学術研究ではテレワークと生産性の関係についてコンセンサスが得られていないのが現状である (Fernald et al. [2024])。テレワークが生産性に与える影響が明確でないのは、分析対象とするデータの時期の違い、家庭環境、テレワークに適したタスクの構成比率が業種や職種で異なること、そして国の文化的背景（仕事の進め方）などが関係しているためと考えられる。

新型コロナの発生で多くの企業が在宅勤務を始めた頃のデータを使った研究では、テレワークは従業員の生産性を下げると指摘する研究が多かった (Gibbs et al. [2023], Emanuel and Harrington [2024]⁹)。これは当時、テレワークがしやすい通信インフラが家庭内も含めてあまり整っておらず、仕事の進め方もテレワークを前提としていなかったこと（対面での細かな擦り合わせが多いなど）や、様々な業種・職種、そして在宅勤務に向かない家庭環境（家が狭い、家事等で仕事が中断しやすいなど）でも無理に在宅勤務を実行したことが必要以上にコミュニケ

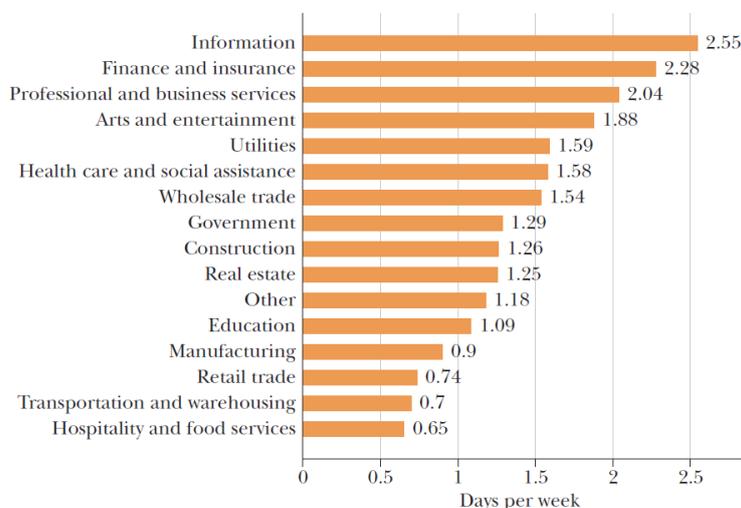
⁸ なお、日本の女性就業者が業種・職種で偏りがある点を理系女性が少ないという観点から指摘したものとしては、例えば高須百華・溝端幹雄 [2025] 「[なぜ女性は理系分野を選択しないのか？：女性のSTEM人材不足の現状と教育段階におけるジェンダーギャップ](#)」大和総研レポート（2025年6月27日）を参照されたい。

⁹ Gibbs et al. [2023] では、2019年4月から2020年8月までのインドのIT企業の1,000人以上の人事等のデータを使って、同期間に生産性が8%から19%低下したと述べている。Emanuel and Harrington [2024] では、2019年から2021年のFortune500企業のコールセンター業務のデータを使った分析を行い、最初に出社勤務で採用した従業員は、新型コロナの期間にリモートワークによって生産性が低下したことなどを指摘した。

ーションコストを増大させたため、従業員の生産性が低下したと考えられる。

しかしながら、仕事を構成するタスク（パソコンで仕事をする、人と直接会うなど）には、テレワークに適したものとそうでないものがある（Lee[2023]）。その結果、テレワークの利用率には業種によって差が見られる（Barrero et al. [2023]）。**図表 7** が示すように、情報通信業（Information）、金融・保険業（Finance and insurance）、専門・ビジネスサービス業（Professional and business services）はテレワークと親和性の高いタスクが多いことから、テレワーク利用率が週 2 日以上と高い。実際、テレワークに適したタスクで特に集中力を要する仕事の場合、静かな環境で行うことのできるリモートワークは生産性を上げるとする研究がある（Aksoy et al. [2025a]）。一方、宿泊・外食等サービス業（Hospitality and food services）、輸送・倉庫サービス業（Transportation and warehousing）、小売業（Retail trade）などはそうしたタスクが少なく、対面で接するものなどが多いことから、テレワーク利用率が週 1 日未満と低くなっている。なお、テレワークは学歴が高くなるとその利用率が高まり（Barrero et al. [2023]）、また都市圏ほど利用率が高くなりやすい（Luca et al. [2025]）ことから、それらが業種毎の差となって現れている部分もあるだろう。

図表 7 業種別に見た米国の週あたりテレワーク利用率（2023 年）



(注) 横軸は週あたりテレワーク利用日数、縦軸は各業種を表す。
(出所) Barrero et al. [2023]から引用

さらに、新型コロナを契機としてテレワークを容易にするアプリケーション（Zoom や Teams など）や高速通信インフラが普及し、従業員もテレワークの環境に慣れてくると、テレワークの障害となっていた要因は減少していく。また、無理にテレワークを実施していた業種・職種や人々が退出する反面、テレワークに適したものが残ることにより、マクロで見た生産性が改善するという効果も考えられる。そのため、入社時の生産性には届かないものの、新型コロナの初期に比べて生産性に与える影響は平均で 10% 以上も改善しているとする研究がある（Morikawa[2024]）。さらにテレワークが定着すれば、企業の仕事の進め方やタスク自体もテレワ

ークを前提とした形へと変容していく。技術的なイノベーションが経済社会構造を変化させ、経済社会構造の変化が新たなイノベーションを生むという好循環によって、テレワークが生産性に与える影響は一層改善していくと考えられる。しかも、現在主流となりつつあるハイブリッド型のテレワークでは、対面によるアイデアの創出や周囲への伝播といった出社勤務のメリットを享受できるので、生産性に与える影響は少なくとも中立的になるだろう。Barrero et al. [2023] は、リモートワークが週 5 日以上の場合、出社勤務よりも生産性が 10% 低くなる一方、ハイブリッド型の場合は生産性の低下は見られないと指摘している。

人的資本経営の時代に合ったテレワーク

テレワークは包摂性 (inclusion) の観点からも注目されている。例えば、子育てや介護をしている人々、高齢者や障がい者 (Bloom et al. [2025])、そして郊外に住む人々といった、多様な立場の人々へ雇用を広げる効果があると指摘している。特に子育て中の親世代 (30~40 代) でテレワーク利用率が高い傾向だ。

テレワークが提供する快適性 (通勤時間の節約、疲労感の軽減、静かな環境、ワークライフバランスの両立しやすさなど) も重要な要素だ。Bloom[2024]によると、従業員がこの快適性を選択する価値 (amenity value) は、賃金換算で 8% 程度と推計されている。この快適性は、企業にとって人材を引き留める (リテンション) コストを引き下げることになる。さらに、こうした包摂性や快適性を提供するテレワークは、これまでアプローチができなかった潜在的な労働者にアクセスする機会を増やすため、企業には賃金上昇を抑制しつつ労働力を確保できるメリットがある、と指摘している (Aksoy et al. [2025a])。

テレワークで実現する包摂性や快適性は、このように従業員側にメリットがあるだけでなく、特に人手不足緩和の効果があり企業側のメリットも大きい。人材の価値がこれまで以上に経営に大きなインパクトを与える時代には、テレワークが提供する様々なライフスタイルに配慮した人材重視の経営が望まれる。

完全型テレワークでも対面での教育による「信頼」構築は重要

足元の動向を勘案すると、テレワークは世界でも新しい勤務形態として定着する可能性が高い。しかし、その効果を十分に発揮させるには、従業員と企業の間で「信頼」の構築が重要であるという点には注意が必要だ¹⁰。

例えば、Gill et al. [2025] は北欧諸国の在宅勤務比率が他の欧州諸国よりも高いこと背景として、優れた技術インフラと国民の間で比較的広範なデジタル技術に対する準備があったことに加えて、企業 (管理職) の従業員に対する信頼度の高さがあることを示した。さらに、Aksoy et al. [2025a] は週 5 日以上完全なテレワーカーを採用する場合、最初からテレワ-

¹⁰ 同様の指摘には、例えば山本[2025]がある。

クを始めるのではなく、入社してから数週間は対面で教育を行い（onboarding）、その後にテレワークへ移行した方が、長期的な生産性は高まり人材の引き留め効果も高くなることを示した。このように直接会う時間をある程度確保して企業と従業員の間で信頼関係を構築・維持することは、テレワークを効果的に活用する上で重要なポイントといえそうだ。

具体的な運用の場面で考えると、例えば、新人・若手・転入者に対しては、初期段階に対面での訓練が重要となるだろう。またその他の従業員についても、普段からコミュニケーションを円滑にするため「ハイブリッド型」を中心としたテレワークを活用することが効果的だと考えられる。その際、チームで入社時の曜日を揃えるなどして、入社勤務のメリットを最大限に享受できるようなルールで運用していくことが望ましい。一方、在宅勤務などテレワークを行う際にも、信頼を維持するための工夫が必要だろう。例えば、よりリアルタイムにコミュニケーションができる環境（チャットなどの活用）がよさそうだ。また、メールでの連絡もなるべく迅速にリプライすることや上席を含む関係者のアドレスをCCやBCCに入れるといった、テレワークで生じる情報格差を埋めるマナーも、信頼の維持には必要かもしれない。さらに、従業員それぞれの運用実態に応じて、企業側が従業員に対して個別に出社比率を指定することもあってよいだろう。適切に運用している他の従業員との信頼関係を維持するためにも、企業がこうしたオプションを持つことは望ましいと思われる。

4. テレワークに必要な「信頼」構築・維持、「ハイブリッド型」が有効か

人手不足が経営の懸念材料となり、成長の源泉としてイノベーションの重要性が増す中、人的資本が経営のキーワードとなっている。こうした時代背景に鑑み、企業は如何にして従業員に自発的に働いてもらえる環境を提供できるのかが重要となる。その点、テレワークを活用した柔軟性の高い勤務形態は、人材を惹きつける環境となりえよう。ただし、テレワークを効果的に活用するには、テレワークに適した業務かどうかを見極め、企業は従業員との「信頼」の構築・維持が重要だ。対面での訓練や「ハイブリッド型」によるテレワークの活用が有効だろう。

以上

参考文献

- Aksoy, C. G., J. M. Barrero, N. Bloom, S. J. Davis, M. Dolls, and P. Zarate [2025], “Working from Home in 2025: Five Key Facts,” Essay posted on April 14, 2025, Institute for Economic Policy Research (SIEPR).
- Aksoy, C. G., N. Bloom, S. J. Davis, V. Marino, and C. Özgüzel [2025a], “Remote Work, Employee Mix, and Performance,” NBER Working Paper w33851.
- Barrero, J. M., N. Bloom, and S. J. Davis [2021], “Why working from home will stick,” NBER Working Paper w28731.

- Barrero, J. M., N. Bloom, and S. J. Davis [2023], “The evolution of work from home,” *Journal of Economic Perspectives* 37(4): pp.23-50.
- Bloom, N. [2024], “REMOTE WORK’S GROWTH GIFT,” F&D FINANCE AND DEVELOPMENT, September 2024, International Monetary Fund.
- Bloom, N., G. Dahl, and D.-O. Rooth [2025], “Working from home boosted growth by expanding disability employment,” *VoxEU.org*, 10 May 2025.
- Buckman, S. R., J. M. Barrero, N. Bloom, and S. J. Davis [2025], “Measuring Work from Home,” NBER Working Paper w33508.
- Emanuel, N. and E. Harrington [2024], “Working Remotely? Selection, Treatment, and the Market for Remote Work,” *American Economic Journal: Applied Economics* 16(4): pp.528-59.
- Fernald, J. G., E. Goode, H. Li, and B. Meisenbacher [2024], “Does Working from Home Boost Productivity Growth?” FRBSF Economic Letter 2024-02, January 16, 2024, Federal Reserve Bank of San Francisco.
- Gibbs, M., F. Mengel, and C. Siemroth [2023], “Work from Home and Productivity: Evidence from Personnel and Analytics Data on Information Technology Professionals,” *Journal of Political Economy Microeconomics* 1(1), pp.7-41.
- Gill, A., L. E. Hensvik, and O. N. Skans [2025], “Why Are Nordic Workers so Remote?: Potential Causes and (Some) Indirect Labor Market Consequences,” NBER Working Paper No. w33581.
- Lee, K. [2023], “Working from Home as an Economic and Social Change: A Review,” *Labour Economics*, Vol. 85, December, 102462.
- Luca, D., C. Özgüzel, and Z. Wei [2025], “The new geography of remote jobs in Europe,” *Regional Studies* 59(1).
- Morikawa, M. [2024], “Productivity dynamics of work from home: Firm-level evidence from Japan,” *Journal of Evolutionary Economics* 34, pp.465-487.
- Morikawa, M. [2025], “Telework in Japan: An overview from micro data of a Large Statistical Survey,” RIETI Discussion Paper Series 25-E-001, The Research Institute of Economy, Trade and Industry.
- Shah, K., N. Bloom, P. Bunn, P. Mizen, G. Thwaites, and I. Yotzov [2024], “Managers say working from home is here to stay,” *VoxEU.org*, 18 Feb 2024.
- 山本勲[2025]「オフィス回帰は進むか、在宅勤務の継続は『信頼』がカギ」『経済教室』、2025年6月16日、日本経済新聞。