

## (2) 確認すべき事項

図1に示した調査研究の基本構想を確認するために、どのような点を調べる必要があるのかを検討した。その結果が以下の点である。

### (ア) デジタル化の現状と課題

- ・デジタル機器の導入は進んだが、使い勝手の良いものになっているか？
- ・デジタル化によって、業務処理は効率的になったか？
- ・デジタル化によって、働き方はどう変わったか？
- ・デジタル化は、労働時間にどのような影響を与えているか？
- ・デジタル化は、チームワークを高めているか？
- ・デジタル化は、上司と部下間のコミュニケーションを活発にしているか？
- ・デジタル化への対応において、世代間ギャップはどの程度存在するのか？
- ・デジタル化は、生産性の向上に寄与しているか？
- ・デジタル化は、人事評価にどのような影響を与えているか？

### (イ) 働きがいの現状

- ・働き方の変化は、働きがいを高めているか？
- ・業務処理速度の向上は、働きがいに影響しているか？
- ・働きがいを感じる局面は、デジタル化の前後で変化したか？

### (ウ) 働き方の変化と自律的キャリア形成

- ・従業員は、自らの能力開発に主体的に取り組んでいるか？
- ・自律的な能力開発は、働きがいの向上につながっているか？

### (エ) 業務創造は起こっているか？

- ・働きがいは、業務創造とどのようにつながっているのか？
- ・働きがいの変化は、業務創造に寄与しているか？
- ・働きがいが向上すると、業務創造も活性化するという好循環は起こっているか？
- ・デジタル化は、業務創造に貢献しているか？

今回の調査研究において、特に業務創造（イノベーション）に着目したのは、一部の事技系社員の中にデジタル化によって業務処理が効率的に行えるようになったことで、満足している傾向が見られるからである。デジタル技術は手段であって、目的ではない。デジタル技術を駆使して業務を効率的に進めるのは大切だが、そこでとどまっては不十分である。業務処理速度が上がったことに満足して、その先の課題を見ないとすれば、それは「デジタル化の落とし穴」にはまってしまったと言わざるを得ない。デジタル化において考えるべきことは、業務効率化によって生み出された時間をどう使うのかという点である。そのような意図から、あえて「業務創造」という新しい言葉を使って、イノベーションを起こすことに目を向けてもらおうとしている。