

第3章 調査結果の分析

デジタル化の進展は、個人の業務内容、業務遂行、職場での協業のあり方、働きがい、生産性などに大きな影響を与える。この章では、デジタル化の現状を整理した後、仕事の変化、働き方の変化、職場運営の変化、やりがいへの影響、生産性といった項目について検討する。

今回の調査では、それぞれの質問項目について、当てはまる、やや当てはまる、あまり当てはまらない、当てはまらないの4段階で回答を求めた（一部例外あり）。そこで、「当てはまる」を4点、「当てはまらない」を1点として点数化して比較することにした。また、年齢と職位が回答に影響を与えていると考えられるため、年齢を10歳ごとに4区分（20歳代、30歳代、40歳代、50歳代）、職位を一般職、主任・係長級、課長級以上の3つに分けて集計したものをを用いて検討する。

（1）デジタル化の現状

（ア）年代別の状況

デジタル化の現状については18の質問を用意して回答を求めた。平均値と年代ごとの結果をまとめたのが表1である。3.00以上の値を示した項目に網掛けしている。3.00は約4分の3が「当てはまる」「どちらかという当てはまる」と回答したことを示している。表2においても同様に3.00以上に網掛けしている。

表1から次の点を読み取ることができる。

- (a) 多くの人は、パソコンなどのデジタル機器は仕事に必要なものが備えられていると考えている。その傾向は50歳代において強く、20歳代と比べると0.34ポイントの開きがある。この表には明示されていないが、「備えられていない」と回答した割合は20歳代で17.1%（「当てはまらない」2.1%と「あまり当てはまらない」15.0%の合計）、50歳代で4.2%（同0.7%、3.5%）であった。
- (b) デジタル機器は新旧が混在していて仕事に支障をきたすことがあると回答したのは、平均値で2.35であり、支障をきたしていないと考えている人が半数を超えている。支障をきたすことが当てはまると考えている人の割合は、20歳代42.1%、30歳代47.1%、40歳代38.3%、50歳代32.9%であり、30歳代と50歳代の差は14.2ポイントになっている。職場の中で中心的な役割を担っている30歳代は、50歳代に比べて、新旧の混在を問題だと感じているようである。
- (c) 仕事に必要な文書はデジタル化されていると回答した割合は、平均値で2.96、パーセンテージで見ると78.6%だった。年齢による差は、最も低い20歳代が2.86、最も高い30歳代が3.01であり、年齢間の差は大きくない。パーセンテージで見ると、20歳代は27.6%、30歳代は19.2%が当てはまらなないと回答した。必要な文書のデジタル化は概ね進んでいるが、約2割の回答者はまだ不十分だと考えていることがわかる。

- (d) R P A (ロボティック・プロセス・オートメーション)が仕事の効率化に役立っているかという点については、平均値が 2.50 を下回っている。また、年代別にみても 2.50 を超えていない。これは、R P A 自体が職場に入っていないためだと考えられる。これは、A I (人工知能)についても同様のことが言える。
- (e) A I (人工知能)が仕事の効率化に役立っているかという点については、平均値が 1.70 と低くなっている。「当てはまる」と回答したのは 13.6%であり、AI はほとんど職場に入ってきていないと考えられる。
- (f) デジタル機器を使いこなしているかどうかについては、平均値が 2.56 であり、使いこなしている人とそうでない人が拮抗している。特に 50 歳代は 2.37 であり、パーセンテージでみても 56.6%が使いこなせていないと回答した。最も使いこなしている 30 歳代と比べると、使いこなせていない割合は約 15 ポイント高くなっている。ただ、30 歳代においても使いこなせていない割合は 41.9%であり、デジタル機器の使用に習熟することは全年代の課題だと言える。
- (g) 上司がデジタル機器を使いこなしているかという点については、平均値が 2.63 であり、半数を超えている。ただ、39.2%の回答者は上司がデジタル機器を使いこなしていないと考えており、上司による差が大きいと考えられる。上司のデジタル機器使用について最も厳しい見方をしているのは 40 歳代であり、使いこなしていないとする割合は 50 歳代の 32.9%に対して 40.7%になっている。
- (h) 他部署とのデータのやり取りは、まだまだ紙ベースが残っている。平均値で 2.55、パーセンテージでみると 54.4%が紙が使われることもあると回答した。この項目については年代による差はほとんど観察されなかった。
- (i) デジタル機器を使うことで仕事の効率化が進んでいると考えているのは、平均値で 3.19、パーセンテージでは 88.2%である。この項目についても年代による差はほとんどなく、50 歳代でも 3.18、パーセンテージで 88.1%が当てはまると回答した。
- (j) デジタル機器を使うことで労働時間が長くなるかどうかについては、そうはならないとする割合が高くなっている。平均値で 2.26、パーセンテージでみると 68.4%が当てはまらなると回答した。年代別では 20 歳代の 25.0%、50 歳代の 38.5%が当てはまると答えており、50 歳代の方が 13.5 ポイント高くなっている。これは、デジタル機器の操作に慣れていないことが影響していると考えられる。
- (k) 取引先に合わせて複数のソフトウェアを使い分ける必要があるかという点については、平均値で 2.27、パーセンテージでは 39.7%が当てはまると回答した。この質問については 30 歳代の 45.1%が当てはまると答えている。30 歳代は、職場で実務の中核的役割を担っているため、取引先に合わせることを大変さを多くの年代よりも多く感じていると考えられる。

- (l) デジタル機器を使って仕事をする事に対応できない人がいるかという点については、平均値で 2.58、パーセンテージで 51.2%が当てはまると回答した。年代別にみると、30 歳代が最も高くなっている (2.69、56.8%)。他方、50 歳代は 2.37、41.3%と、他の年代よりも低くなっている。50 歳代の自己認識としては、そこそこデジタル機器を使いこなして仕事をしていると考えているが、実務の中核を担う 30 歳代から見ると不十分な人が多いと感じているようである。
- (m) 十分な議論がなされずにデジタル化が進んできているという点については、平均値が 2.55 であり、当てはまると当てはまらないが拮抗している。年代別では 30 歳代が 2.64 と最も高くなっており、55.2%が当てはまると答えた。30 歳代の従業員から見ると、この間デジタル化すること自体が目的化して進んできた側面があり、自分たちの職場にとって本当に必要なものかどうかの議論が不十分だったと感じているようである。
- (n) デジタル化が職場メンバー間の情報共有にプラスに働いたかという点については、肯定的である。平均値で 2.99、パーセンテージで 79.3%が当てはまると回答した。特に 50 歳代が最も高く、83.2%が当てはまると答えている。数値が最も低い 20 歳代は、77.0%が当てはまると回答しているので両者の差は決して大きくないが、50 歳代が最も高いというのは予想外の結果であった。
- (o) みんなでデジタル化を推進しようという職場風土については、平均値で 3.06、パーセンテージで 81.0%が当てはまると回答した。年代別にみると、最も高いのが 50 歳代 (84.6%) で最も低いのが 20 歳代 (75.0%) であった。20 歳代にしてみれば、もっと積極的にデジタル化を進めてもいいのにそうになっていないというもどかしさがあるのかもしれない。
- (p) デジタル化が雇用に与えるマイナスの影響については、どの年代もほとんど気にしていない。
- (q) 職場のデジタル化の進捗度についても、平均値が 2.44 であり、賛否が拮抗している。年代別では 40 歳代がまだ不十分と考える傾向が強いのに対して、50 歳代は肯定的にとらえる割合がやや高くなっている。50 歳代は、デジタル化以前の状態を知っているので、昔に比べると進んだという感覚を持っていることが考えられる。他方、40 歳代がやや否定的なのは、もっといろいろなことができるはずなのに進んでいないというもどかしさを感じているためだと推察される。
- (r) 会社のデジタル化については、職場のデジタル化以上に進んでいないとする割合が高くなっている。特に 20 歳代は 2.22 であり、61.8%がまだ不十分だと回答した。他職場との連携において問題を感じていることが原因だと考えられる。

表1 職場のデジタル化の現状（年代別）

		平均値	20歳代	30歳代	40歳代	50歳代
a	パソコンなどデジタル機器は仕事に必要なものが備えられている	3.40	3.25	3.40	3.37	3.59
b	パソコンなどデジタル機器は新旧が混在しており、仕事に支障をきたすことがある	2.35	2.39	2.45	2.27	2.13
c	仕事に必要な文書類はデジタル化されている	2.96	2.86	3.01	2.95	2.99
d	RPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)が仕事の効率化に役立っている	2.14	2.08	2.19	2.12	2.11
e	AI(人工知能)が仕事の効率化に役立っている	1.70	1.61	1.74	1.69	1.66
f	自分はデジタル機器を使いこなしている	2.56	2.59	2.63	2.51	2.37
g	上司はデジタル機器を使いこなしている	2.63	2.64	2.60	2.57	2.80
h	他部署とのデータのやりとりはオンラインが基本だが、紙が使われることもある	2.55	2.55	2.55	2.54	2.59
i	デジタル機器を使うことで仕事の効率化が進んでいる	3.19	3.16	3.23	3.17	3.18
j	デジタル機器を使うことで労働時間が長くなる場合がある	2.26	2.14	2.29	2.23	2.34
k	取引先の事情に合わせて複数のソフトウェアを使い分ける必要がある	2.27	2.14	2.37	2.22	2.20
l	デジタル機器を使って仕事をすることに対応できない人がある	2.58	2.53	2.69	2.54	2.37
m	十分な議論がされずにデジタル化が進んできている	2.55	2.48	2.64	2.44	2.51
n	デジタル化によって職場メンバー間の情報共有が進んできている	2.99	2.91	3.02	2.95	3.06
o	みんなでデジタル化を推進しようという職場風土がある	3.06	2.91	3.08	3.08	3.14
p	デジタル化が進むと、雇用が減少する不安がある	1.90	1.83	1.94	1.89	1.87
q	職場のデジタル化は、十分に進んでいる	2.44	2.45	2.45	2.35	2.56
r	会社内のデジタル化は、十分に進んでいる	2.37	2.22	2.37	2.36	2.54