

(2) デジタル化と仕事

デジタル化の進展によって、仕事はどのようになっているのだろうか。この点が次のテーマである。まず、仕事の現状について年代別(表3)と職位別(表4)で整理した後、デジタル機器を使いこなしている人とそうでない人の間で、仕事がどのように変化しているか(表5)を検討する。表3と表4では、3.20以上に網掛けをしている。3.20は80%以上が「当てはまる」または「どちらかという当てはまる」と回答したことになる。

(7)17の質問項目の検討

(a) 仕事の手順を自分で決めることができる

仕事の手順を自分で決めることができると回答したのは平均値で3.32、割合では91.3%だった。ほとんどの回答者は、自分で仕事の手順を決めることができる働き方をしている。年代による差は若干存在するが、20歳代でも84.2%が当てはまると答えた。職位による差もそれほど大きくない。

(b) 仕事の境界が明確か

自分の仕事と他人の仕事との境界については、明確だとする割合が不明確だとする割合を少しだけ上回っている。平均値でみると2.77、割合では67.0%が当てはまると回答した。20歳代は61.2%、50歳代は80.4%が当てはまると答えているので、50歳代の方が他の人との仕事の境界が明確になっていることがわかる。職位別ではほとんど差がない。

(c) 日々の仕事量

日々の仕事量を自分で決めることができるかという点については、平均値で3.01、割合で75.1%が当てはまると回答している。年代別にみると、20歳代よりも50歳代の方が割合が高くなっており、その差は約13ポイントである(20歳代67.8%、50歳代81.1%)。職位別にみると、一般職は72.4%、課長級以上は81.1%であった。課長級以上でも2割弱の人たちは、日々の仕事量を自分で決められる状況にはないことがわかる。

(d) 仕事の時間配分

仕事をどのような時間配分で進めるかについては、当てはまるとする割合がどの年代でも高くなっている。全体平均では、87.3%が時間配分を自分で決められると回答した。職位による差も大きくない。

(e) 仕事のやり方

仕事のやり方を工夫できるかどうかという点については、大半の人が当てはまると回答している。その割合は特に40歳代で高く、96.7%が当てはまるとした。

(f) 納期に追われがち

納期に追われがちな仕事の仕方をしているかという点については、平均値3.15、割合では80.9%が当てはまるとしている。年代では、30歳代が他の年代よりも当てはまるとする割合が高い(83.1%)。日々の仕事量をある程度自分で決められ、時間配分と仕事の進め方においても自主的に決められる状況にあるものの、納期に関しては厳しい状態で働いている人が多いことがわかる。

(g) 達成すべきノルマ・目標

達成すべきノルマ・目標の厳しさについては、平均値で 2.78、割合で 66.1%が当てはまるとしている。年代別にみると、40 歳代が最も厳しさを感じており (69.9%)、職位別では課長職以上が最も高くなっている (76.3%)。

(h) 上司とのコミュニケーション

上司とのコミュニケーションは、概ね良好である。平均値で 3.36、割合では 89.6%が当てはまると回答した。年代別にみると、20 歳代がやや低く (86.8%)、40 歳代が最も高い (95.2%)。職位別では、課長級以上が 92.7%で最も高くなっている。

(i) 職場メンバーとのコミュニケーション

職場メンバーとのコミュニケーションは、上司とのコミュニケーション以上に良好である。平均値で 3.39、割合で 92.2%が良いと回答した。年代による差はほとんどないが、職位別にみると課長級以上が特に高くなっている (96.3%)。

(j) 相手に応じて手段を変更

相手や案件に応じてコミュニケーション手段を変えているかという点については、平均値で 3.61、割合で 97.2%が当てはまると回答した。当然と言えば当然の配慮だが、デジタル機器はコミュニケーションの手段なので、目的に合わせて適切な手段を選んでいることがわかる。

(k) 前向きに仕事に取り組んでいる

前向きに仕事に取り組んでいるとした回答者は、平均値で 3.28、割合 88.9%と高くなっている。ただ、年代別でみると 20 歳代は 82.9%であり、50 歳代の 93.1%と比べると約 10 ポイント低くなっている。20 歳代の中には仕事に慣れるのに苦労している人がいると考えられるので、50 歳代との差が発生していると推察される。

(l) 事務所内の 4 S

机周り、書類棚などの事務所内の 4 S 等をしている割合は高い。平均値で 3.27、割合で 84.9%が当てはまると回答した。年代別にみると、20 歳代は 77.6%であり、他の年代に比べてやや低くなっている (50 歳代 85.3%)。4 S は習慣であり、年代が進むにしたがって身につけていくと考えられる。

(m) 会社業績への影響度

会社業績への影響度が高い仕事をしているかという点については、平均値で 2.81、割合で 65.0%だった。回答者の 3 分の 2 は会社業績への影響度が高い仕事をしていると感じているが、3 分の 1 はそのように考えていない。職別でみると、課長級以上は 3.03、74.8%であり、一般職 (2.70、61.1%) と比べると 10 ポイント以上高くなっている。ただ、一般職でも 6 割強の回答者が影響度が高いと考えていることは、特筆に値する。重要な仕事を任されているという自負を持った人が一般職層でも半数を大きく超えているのは、注目すべき事実である。

(n) 成果を出すために時間を要する

自分の仕事は、成果を出すのに多くの時間を要すると考えている人は 89.5%に達している。年代別では30歳代が最も高く(91.4%)、職位別では課長級以上が91.5%になっている。自分が担当している仕事は、決して簡単な仕事ではなく、一定の時間をかけないと成果が出ないと多くの回答者が考えていることがわかる。デジタル化は、仕事の一部を効率化する効果を期待できるが、それで仕事の負荷が大幅に軽減されるものではないようである。

(o) 突発的な業務

突発的な業務が生じることが頻繁にあるという点については、平均値で 3.19、割合で 80.8%が当てはまると回答している。年代別にみると 30歳代(82.9%)、職位別では課長級以上(84.2%)が最も多くなっている。突発的な業務が発生すると、あらかじめ立てていた計画が予定通りに業務遂行ができないことになり、長時間労働につながる可能性が高くなる。デジタル化によってどの程度対応が可能になっているか、興味のあるところである。

(p) チームワークの重要性

自分の仕事はチームワークが重要であるという点については、平均値で 3.36、割合で 89.6%が当てはまると回答している。年代別では 30歳代が高く(90.6%)、職位別では課長級以上(95.8%)が高くなっている。チームワークを維持する上で、直接会って話すことは重要である。直接会うことの重要性をどのようにとらえているか、後に検討してみたい。

(q) 自分の代わりができる人の存在

自分が休んだ時などに、自分の仕事を代わりにできる人が職場内にいるかという点については、68.5%が当てはまると答えている。このデータを逆から見ると、3割強の回答者は休んだときに代わりになってくれる人がいないと考えていることになる。年代別では 30歳代(33.8%)、職位別では主任・係長級(35.2%)が、代わり的人材がいないと考えている割合が高くなっている。

このデータは、危機管理の観点から見る必要がある。病気や怪我で急に出勤できなくなったとき、代わり的人材がいないという状態は危機管理上問題である。100%代替することができなくても、7割くらいは代替できる人材を複数用意しておくことが大切ではないだろうか。

表3 仕事の現状（年代別）

		平均値	20歳代	30歳代	40歳代	50歳代
a	仕事の手順を自分で決めることができる	3.32	3.16	3.32	3.35	3.42
b	自分の仕事と他人の仕事との境界が明確に分けられている	2.77	2.71	2.76	2.71	2.96
c	日々の仕事の量を自分で決めることができる	3.01	2.91	3.02	3.02	3.06
d	仕事の時間配分を自分で決めることができる	3.26	3.28	3.26	3.23	3.30
e	自分の仕事のやり方を工夫することができる	3.51	3.37	3.55	3.57	3.48
f	納期に追われがちである	3.15	3.18	3.21	3.07	3.06
g	達成すべきノルマ・目標が厳しい	2.78	2.68	2.80	2.84	2.77
h	上司とのコミュニケーションは良好である	3.36	3.28	3.35	3.48	3.34
i	職場メンバーとのコミュニケーションは良好である	3.39	3.39	3.39	3.41	3.38
j	相手や案件に応じてコミュニケーション手段（メール、チャット、紙、口頭等）を変えている	3.61	3.60	3.65	3.63	3.51
k	前向きに仕事に取り組んでいる	3.28	3.15	3.26	3.34	3.38
l	机周り、書類棚などの事務所内の4S等を行っている	3.27	3.10	3.26	3.35	3.39
m	会社業績への影響度が大きい仕事をしている	2.81	2.70	2.83	2.85	2.78
n	自分の仕事は、成果を出すのに多くの時間を要する	3.26	3.24	3.31	3.26	3.17
o	突発的な業務が生じることが頻繁にある	3.19	3.15	3.26	3.13	3.15
p	自分の仕事はチームワークが重要である	3.36	3.29	3.41	3.33	3.37
q	自分が休んだときなどに、自分の仕事を代わりにできる人が職場内にいる	2.90	3.21	2.82	2.87	2.84

表4 仕事の現状（職位別）

		平均値	一般職	主任・ 係長級	課長級 以上
a	仕事の手順を自分で決めることができる	3.32	3.21	3.34	3.52
b	自分の仕事と他人の仕事との境界が明確に分けられている	2.77	2.77	2.78	2.77
c	日々の仕事の量を自分で決めることができる	3.01	2.96	3.01	3.11
d	仕事の時間配分を自分で決めることができる	3.26	3.28	3.22	3.34
e	自分の仕事のやり方を工夫することができる	3.51	3.42	3.54	3.66
f	納期に追われがちである	3.15	3.16	3.14	3.14
g	達成すべきノルマ・目標が厳しい	2.78	2.65	2.84	2.95
h	上司とのコミュニケーションは良好である	3.36	3.31	3.35	3.52
i	職場メンバーとのコミュニケーションは良好である	3.39	3.36	3.37	3.52
j	相手や案件に応じてコミュニケーション手段（メール、チャット、紙、口頭等）を変えている	3.61	3.57	3.61	3.71
k	前向きに仕事に取り組んでいる	3.28	3.20	3.27	3.50
l	机周り、書類棚などの事務所内の4S等を行っている	3.27	3.21	3.29	3.39
m	会社業績への影響度が大きい仕事をしている	2.81	2.70	2.81	3.03
n	自分の仕事は、成果を出すのに多くの時間を要する	3.26	3.17	3.30	3.38
o	突発的な業務が生じることが頻繁にある	3.19	3.18	3.15	3.32
p	自分の仕事はチームワークが重要である	3.36	3.28	3.36	3.57
q	自分が休んだときなどに、自分の仕事を代わりにできる人が職場内にいる	2.90	3.00	2.79	2.91