

第6章 6つの提言

今回の調査研究を踏まえて、以下の6点を提言する。

(1) デジタル化は働きがいを向上させる可能性が高い

デジタル化はワーク・ライフ・バランスの向上に寄与し、職場のコミュニケーション活性化に役立っている。ただし、目的に合わせて手段を選ぶことを忘れてはならない。

(2) 業務処理速度の向上と業務創造(イノベーション)を混同してはならない

デジタル化は業務処理速度向上に貢献しているが、それが直ちに業務創造に結びつくとは限らない。業務創造を活発にするには仕掛けが必要である。

(3) 業務創造には挑戦する風土の醸成が必要である

業務創造(イノベーション)を起こすには、職場において「PDCAサイクルを回して仕事を改善している」と「新しいアイデアや手法が提案されたとき、とりあえずやってみるといった雰囲気がある」の2つが重要である。試行錯誤のないところではイノベーションは起こらない。とりあえずやってみるといった挑戦する風土の醸成が必要である。

(4) 業務創造が起こる職場にするためには管理職の役割が重要である

仕事が面白くないとかやりがいがないと感じながら働いている人たちは、上司や同僚とのコミュニケーションが不十分だったり、自分の仕事に意義を見出せていなかったりする。業務創造(イノベーション)は掛け算なので、メンバーの中に1を下回る人がいると、全体の成果は低くなる。1を下回る人たちをなくすには、管理職が一人ひとりの部下に機会をとらえて声がけをすることが有効である。そのためには、管理職が時間的・精神的余裕を持てるようにすることが必要である。プレーヤーとマネジャーを兼ねている状態では、プレーヤーとしての結果を出すことに多くのエネルギーを費やし、部下指導がおろそかになりがちである。管理職の役割と業務の見直しが急務である。

(5) 業務創造を実現するには人事部と従業員が協力して能力開発に取り組む

業務創造(イノベーション)を起こすには、問題に気づくことが第一歩となる。問題に気づくには、広い視野で現場を観察することが有効である。デジタル化によって、目の前の業務処理に追い立てられる状態から解放され、時間的・精神的な余裕が持てるようになったら、生みだされた時間を使って関連製品の見本市に行ったり、自分を高めるための学びの場を活用したりすることが必要である。キャリアの自己管理が求められる時代になっているが、個人まかせにするのではなく、人事部も一緒になって望ましい人材開発の方法を作りあげていかなければならない。

(6) 労働組合は対面にこだわる

オンラインのコミュニケーションが多用されているが、対面でなければ伝わらないことがある。今回の調査では、多くの回答者が対面とオンラインを目的に合わせて使い分けることが必要だと答えた。では、現実に適切な選択がなされているかという点、心許ない状況である。時間の節約になる、移動の手間が省けるので身体が楽だといった理由で、本来は対面で行うべき会議・ミーティングがオンラインで行われている。良質なコミュニケーションとは、話し合われている内容に参加者が共感し、共通の認識を持つことである。会社側はコストの観点からオンラインを使いたがるが、それによって失うものは少なくない。労働組合は、会社と同じ論理で考えるのではなく、直接会って話すことを大切にすることが必要である。労働組合活動の基本は、直接会って話すことにある点を忘れてはならない。