

(6) 働き方改革の評価とコミュニケーションの良好さ

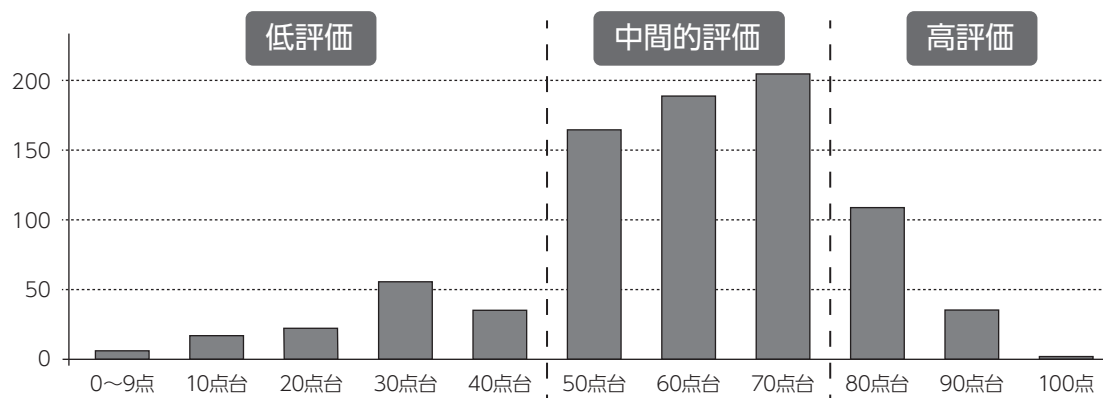
前節まででコミュニケーションをめぐる現在の状況について分析を行い、コミュニケーションが良好であることの重要性を再確認してきた。そうした結果を踏まえ、コミュニケーションの良好さに対して、働き方改革がどのくらい影響を及ぼしているかを検討する。

働き方改革の実施については職場ごとで異なる部分があり詳細な分析が必要である。それらの分析は、続く第4章で行うこととして、本節では、本章の冒頭にあげた問い、すなわち「働き方改革は、職場のコミュニケーションに影響を及ぼしているのか？」にかかわる分析のみ取り組む。具体的には、働き方改革に対する評価とコミュニケーションの良好さとの関係に関する分析を行う。

① 働き方改革への評価

本調査では各回答者に自社のこれまでの働き方改革への評価を100点満点で回答を求めた。その回答分布は、図表3-6-1の通りである。この回答分布については第4章の冒頭でも再度取り上げるが、最頻値が70点台であることなどから、80点台以上を高評価グループ(全体の約15%、N=197)、50点台~70点を中間的評価グループ(全体の70%、N=558)、40点台以下を低評価グループ(全体の約15%、N=140)と分けることにした。

図表3-6-1 働き方改革の評価についての回答分布



以上の評価は働き方改革を総合的に評価したものであるが、働き方改革による個別的变化に対して、それが想定したような変化かどうかも尋ねていた。具体的には、図表3-6-2に示す10項目について、「想定より良い」、「想定通り」、「想定より悪い」、「そもそも想定せず」という4つの選択肢のいずれかを選択するように求めた。

回答のうち「そもそも想定せず」を選択した回答を除外し、「想定より良い」に1を、「想定通り」に0を、「想定より悪い」に-1を与え、10項目すべての平均値を算出したところ0.01となり(標準偏差0.39)、全体として概ね想定通りという結果が見いだされた。

図表 3-6-2 働き方改革による変化の想定との違いの質問項目

質問項目
①仕事の量に関する変化
②仕事の裁量の範囲に関する変化
③働く場所の柔軟度に関する変化
④働く時間の柔軟度に関する変化
⑤職場における労働時間に関する変化
⑥職場における会議や打ち合わせの、総所要時間に関する変化
⑦オンライン（テレビ会議、メール、SNS）での会議や打ち合わせの、総所要時間に関する変化
⑧精神的なストレスや負担感に関する変化
⑨身体的な疲れや負担感に関する変化
⑩仕事と私生活のバランスに関する変化

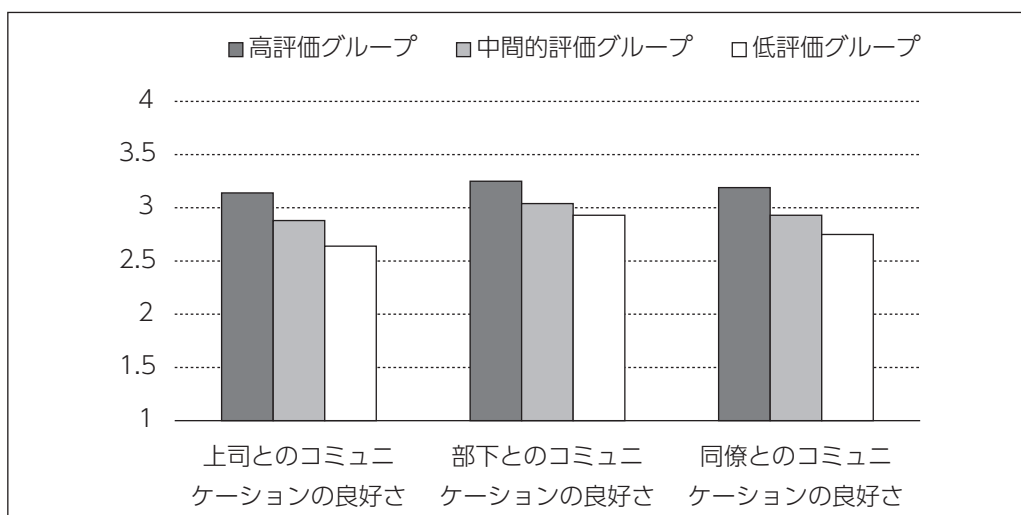
10 項目全体の平均値について、-0.1 より小さい群、-0.1～0.1 の群、0.1 より大きい群という 3 つに回答者を分け、それぞれ、「想定より悪い」グループ(N=173、 19.3%)、「想定通り」グループ (N=291、 32.5%)、「想定より良い」グループ (N=195、 21.8%) と位置付けた。なお、いずれかの項目に「そもそも想定せず」を選択した回答者 (N=236、 26.4%) は含まれていない。

②働き方改革の評価とコミュニケーションの関係

次に、働き方改革の評価とコミュニケーションの良好さとの関係について分析を行った。具体的には、働き方改革の評価についての 3 つのグループ（高評価グループ、中間的評価グループ、低評価グループ）ごとに、コミュニケーションの良好さの平均値を算出し、それを比較した。

結果は、図表 3-6-3 の通りである。一目瞭然であるが、いずれのコミュニケーションの良好さについても、高評価グループが最も平均点が高く、低評価グループが最も平均点が低いという結果になっている。上司、部下、同僚のいずれの場合でも統計的にも有意であることから、働き方改革の評価とコミュニケーションの良好さには有意な正の関係があるといえる。

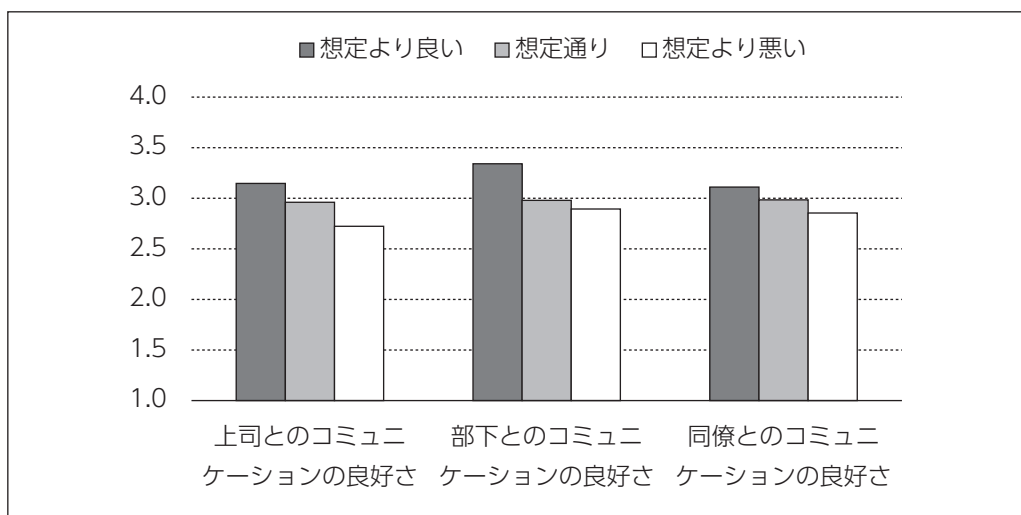
図表 3-6-3 働き方改革の評価グループごとのコミュニケーションの良好さの平均値



さらに、働き方改革の想定との合致の評価についても同様の分析を実施した。すなわち、働き方改革の想定との合致についての3つのグループ（「想定より悪い」グループ、「想定通り」グループ、「想定より良い」グループ）ごとに、コミュニケーションの良好さの平均値を算出し、それを比較した。

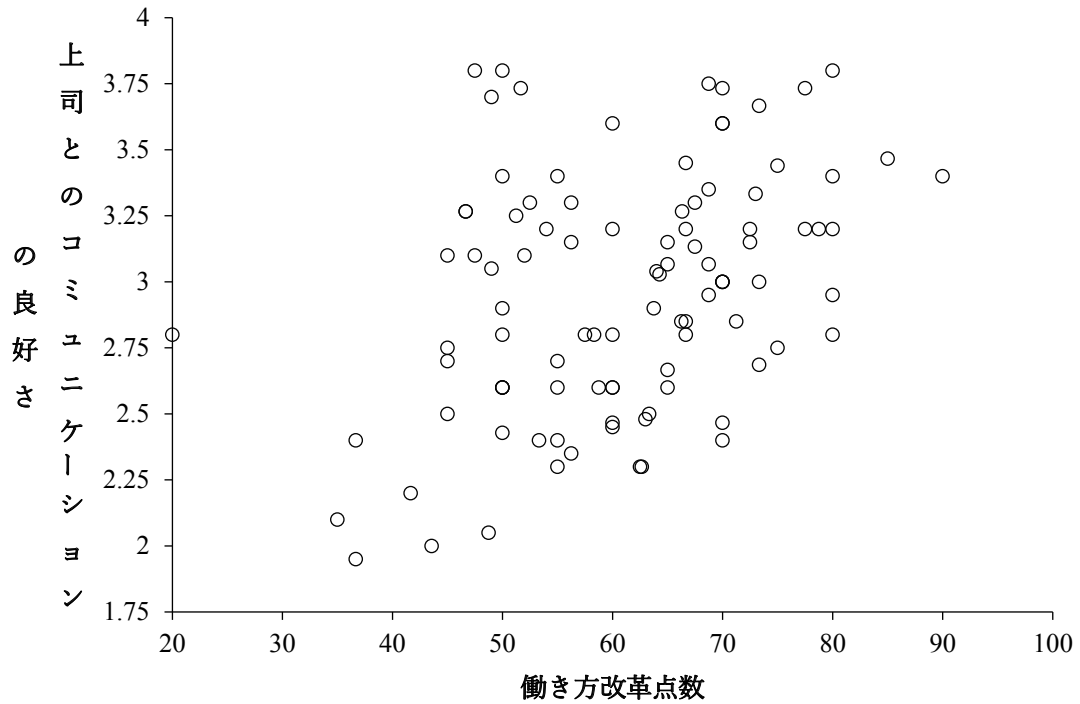
結果は、図表 3-6-4 に示されている通りだが、図表 3-6-3 とおおむね同様の結果が見いだされる。いずれのコミュニケーションの良好さについても、「想定より良い」グループが最も平均点が高く、「想定より悪い」グループが最も平均点が低いという結果になっている。「想定通り」グループはその中間である。以上からも、働き方改革の評価がコミュニケーションの良好さと関連していることが確認できる。

図表 3-6-4 働き方改革の想定との合致グループごとのコミュニケーションの良好さの平均値



また、第 2 節でも使用した、同じ部署の上司と部下を紐付けしたデータを用いた確認も行った。100 の部署ごとに、部下層の働き方改革の評価に対する評点の平均値、部下層の上司とのコミュニケーションの良好さの平均値を算出し、両者を用いて散布図を描いたものが図表 3-6-5 である。このように職場レベルで見ても、働き方改革の評価点数とコミュニケーションの良好さには正の関係性が成り立っていることが確認された（相関係数=.378**）。

図表 3-6-5 働き方改革の評価についての回答分布



働き方改革は職場のさまざまな前提を変化させることを踏まえると、どのような働き方改革がこれまでになされてきたかによってコミュニケーションの良好さが左右されるという関係であると考えられる。また、働き方改革への評価点は、これまでどのような働き方改革がなされてきたかを物語っている値だと想定できる。そこで、第 4 章では、どのような働き方改革を実施していれば従業員による働き方改革の評価が高まるのかを検討していく。