

#### 4) 年齢とテレワークの状況

一般的に、年齢が若いほど、新しいデバイスやアプリケーションの利用にいち早く慣れる人の割合が多く、それらを利用したコミュニケーションが得意である傾向がみられる。その一方で、年齢が高く社歴の長い、職場経験豊かな従業員は、若手社員と比較して、業務遂行に必要な知識やノウハウを蓄積し、それらを活用してテレワークに臨むことができる。

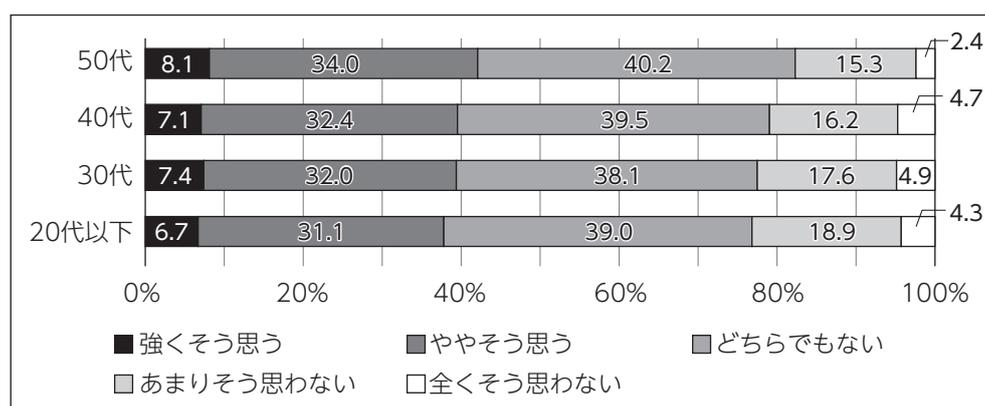
本節では、年齢層ごとのテレワークにおける業務遂行上の課題について検討するために、従業員の年齢により、テレワークの生産性や満足度、テレワーク下の業務遂行能力にどのような差があるのかを調査する。

##### ① テレワーク下の仕事の生産性や満足度と年齢との関係

ここでは、テレワーク下の仕事の生産性や、仕事に従事する上での満足度が、年齢によって異なるか否かを調査する。テレワーク時の生産性に関する質問項目である「テレワークにおいては、総じて仕事ははかどる」と、回答者の年齢は、非常に小さいが統計的に有意な正の相関関係が確認された。図 3-4-1 は、「テレワークにおいては、総じて仕事ははかどる」と年齢のクロス集計の結果をグラフ化したものである。この結果から、年齢が高くなるほど、テレワークのほうが入社時よりも仕事ははかどると感じている人が若干多いということがいえる。テレワーク下の仕事の成果や効率性は、年齢が高くなるほど向上する一方、ベテランよりも若手社員のほうが若干「入社時のほうが高い」と回答している。また、類似項目である「テレワークにおいては、総じて仕事の成果が上がる」でも同様の傾向が見られる。

上述のように、年齢が高くなるほど業務遂行に必要な知識やノウハウが蓄積されており、また職場内外での良好な人間関係を構築できている人の割合が増える。そのため、年齢の高い従業員は遠隔でもそれらを活用して業務に従事することができる。一方、年齢が若い従業員ほど、そういった知識やノウハウの蓄積が少なく、上司や同僚との情報交換や議論の場や、仕事を教えてもらう機会が、比較的業務の遂行に必要となってくる場面が多い。そのため、若手社員ほど「仕事ははかどらない」と感じている人が若干ではあるが増加するということと言える。

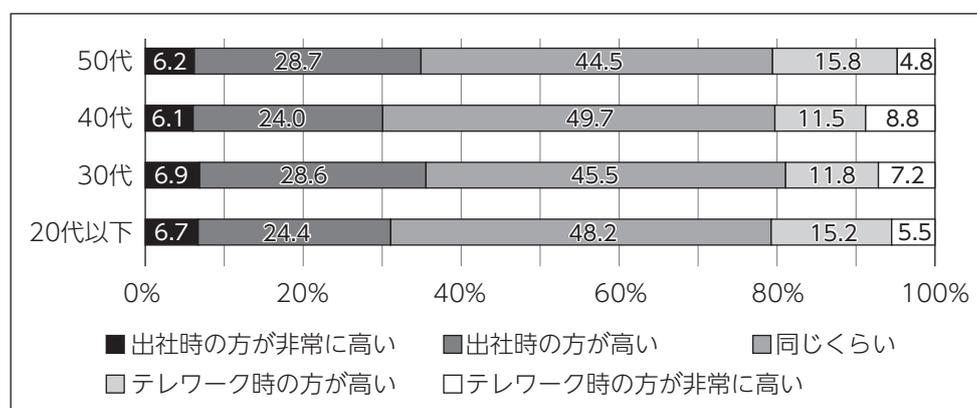
図 3-4-1 「テレワークにおいては、総じて仕事ははかどる」と年齢のクロス集計の結果



また、図 3-4-2 は、「出社時とテレワーク時で、仕事の満足度はどちらが高いですか」と年齢のクロス集計の結果をグラフ化したものである。この図から、年齢にかかわらず、テレワーク時よりも出社時のほうが満足度やモチベーションが高いことがわかる。また、本 2 項目間で、統計的に優位な相関関係は見られなかったことから、出社時とテレワーク時のモチベーションの高さについて、年齢による差はないといえる。本質問項目の類似項目である「出社時とテレワーク時で、仕事のモチベーションはどちらが高いですか」でも同様の傾向が見られた。

前述の質問項目と併せて考察すると、テレワークでは仕事の生産性が向上する一方で、満足度やモチベーションは出社時のほうが高いという結果となる。仕事に対する満足度やモチベーションは、周囲から仕事内容やプロセスを評価されたり、それについて賞賛されたり共感されたりすることで生まれるものが多い。対面で直接的に評価されたり、第三者の前で評価される方が、遠隔でメールなどの文面で評価されるよりも、従業員の満足度は高くなる。また、一緒に仕事をしている人の表情や態度等が情報として得られることで、自己効力感につながるであろう。テレワークを推進するうえで、従業員の仕事の生産性と、仕事に対する満足度やモチベーションとは、区別すべきであるといえる。

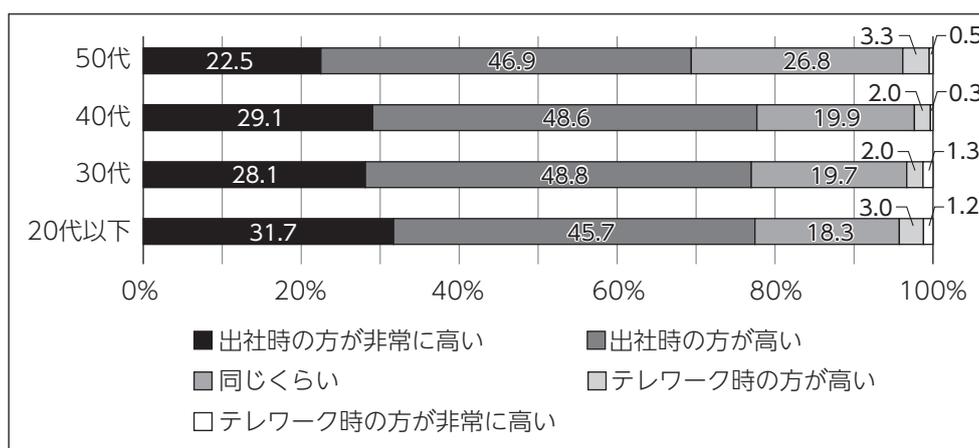
図 3-4-2 「出社時とテレワーク時で、仕事の満足度はどちらが高いですか」と年齢のクロス集計の結果



次に、業務の特性別の生産性について、年齢との関係性を見ていく。図 3-4-3 は、「出社時とテレワーク時で、3人以上の共同作業の生産性は、どちらが高いですか」と年齢のクロス集計の結果をグラフ化したものである。まず回答者全体として、共同作業の生産性は、70%以上が出社時のほうが高いと回答していた。オンライン上のコミュニケーションでは、3人以上の共同作業の進行には限界があり、議論や意見交換、共同作業が必要な業務は出社時に行ったほうが、生産性は向上する。一方、定型業務に関しては、出社時よりもテレワーク時のほうが生産性が高いという結果が出ているため（図 3-2-3 参照）、これらのことから共同作業が必要な業務は可能な限り出社時に実施し、テレワークでは定型業務を実施するなど、テレワーク時の仕事の内容を工夫する必要があるということがいえる。

また同図から、3人以上の共同作業の生産性は、ベテランよりも若手社員のほうが若干「出社時のほうが高い」と回答している。ベテラン社員は、周囲との信頼関係の構築が完成しており、共同作業のノウハウを蓄積しているため、遠隔でも共同作業を円滑に行うことができるためであると考えられる。また、類似項目である「出社時とテレワーク時で、定型業務の生産性は、どちらが高いですか」という質問項目についても年齢との相関を確認したところ、統計的に優位な相関は見られなかった。定型業務は、共同作業や創造性の求められる仕事と比較して、他者とのコミュニケーションを必要としない場面が多い。そのため、若手社員とベテラン社員とで、テレワーク時の生産性の高さの感覚に大きな差が発生しにくいと考えられる。

図 3-4-3 「出社時とテレワーク時で、3人以上の共同作業の生産性は、どちらが高いですか」と年齢のクロス集計の結果



## ② テレワークで求められる IT スキルと年齢との関係

入社時に口頭でコミュニケーションを取ることのできる入社時と比較して、テレワークでは、情報機器を通じた文字情報でのやり取りや音声通話、テレビ会議システムなどを使用した遠隔でのコミュニケーション能力が求められる。その際、文字での情報伝達や、情報機器の扱いに対する得意・不得意は、個人によって異なる。ここでは、テレワークを行う上で要求されるそれらの能力について、年齢ごとに差があるのかどうかを分析してゆく。

図 3-4-4 は、「対面のコミュニケーションと比較して、電子メールは、相手が書いた意図がわかりやすい」と年齢のクロス集計の結果をグラフ化したものである。また、図 3-4-5 は「対面のコミュニケーションと比較して、電子メールは、言いたいことを伝えやすい」と年齢のクロス集計の結果を示している。前者の設問は電子メールでの情報の受信のしやすさについて、後者は自分自身による情報の発信のしやすさについて尋ねている。両図とも、年齢が若くなるほど、電子メールでの情報の受信・発信が得意である、または不得意であるという意見が比較的多くなっており、中間的な回答は少なくなっている。苦手意識を持つ若手社員は、電子メールなどの文字情報のみでは、十分な情報のやり取りができず、経験が比較的少ない若手社員は、情報共有の際に文字情報のみだと限界があると予想される。若手社員がテレワークをする際には、補足情報や資料などで業務説明を補完したり、電話などで確認作業をするなど、上司や同僚のフォローが有効である。

図 3-4-4 「対面のコミュニケーションと比較して、電子メールは、相手が書いた意図がわかりやすい」と年齢のクロス集計の結果

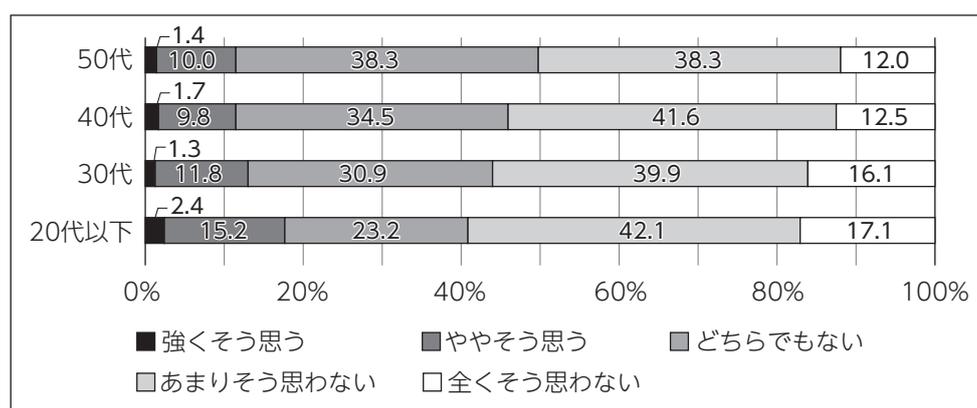
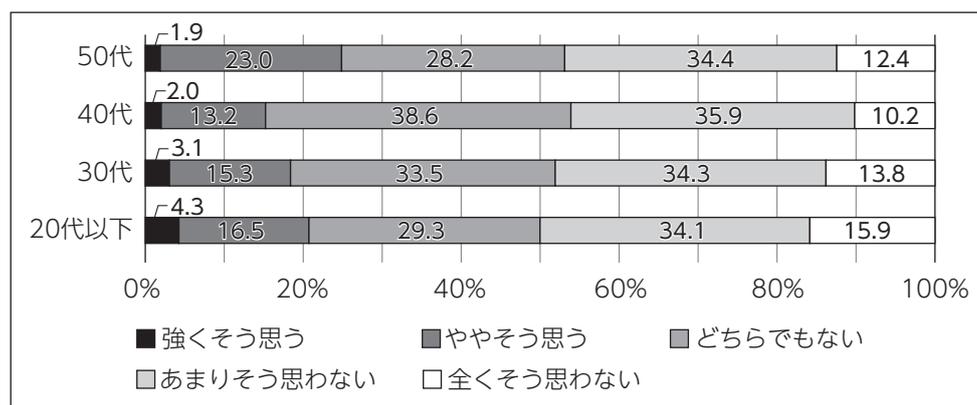


図 3-4-5 「対面のコミュニケーションと比較して、電子メールは、言いたいことを伝えやすい」と年齢のクロス集計の結果



テレワーク時のコミュニケーションは、電子メールに加えて、映像や音声を共有できるWEB会議やミーティングも用いられる。図 3-4-6 および図 3-4-7 はそれぞれ、「対面のコミュニケーションと比較して、映像・音声付きのWeb会議は、相手の言った意図がわかりやすい」、「対面のコミュニケーションと比較して、映像・音声付きのWeb会議は、言いたいことを伝えやすい」と年齢のクロス集計の結果を示している。

全年齢にみられる傾向として、両質問項目で「あまりそう思わない」「全くそう思わない」と回答した人の割合は50%から60%程度を占め、「ややそう思う」「強くそう思う」と回答した人の割合は全体の10%から20%程度であり、Web会議よりも対面での会議のほうが、情報の受信・発信がしやすいと感じる人が多い。また、Web会議での情報伝達能力は年齢と緩やかな相関があり、50代の社員が比較的Web会議での情報の受発信に抵抗感がある一方、若い人ほど抵抗感がないという結果が出た。映像や音声があるとはいえ、会議の場の雰囲気を感じ取ったり、発言のタイミングを図ったりするのが、Web会議だと比較的困難になる。Web会議でも積極的な発言を促すためのスキルや工夫、会議のリーダーの場回しなどについて、研修を実施したり、社内でノウハウを共有する等、従業員の遠隔会議の技術の向上が、従業員間の情報交換をよりスムーズにすると考えられる。

図3-4-6 「対面のコミュニケーションと比較して、映像・音声付きのWeb会議は、相手の言った意図がわかりやすい」と年齢のクロス集計の結果

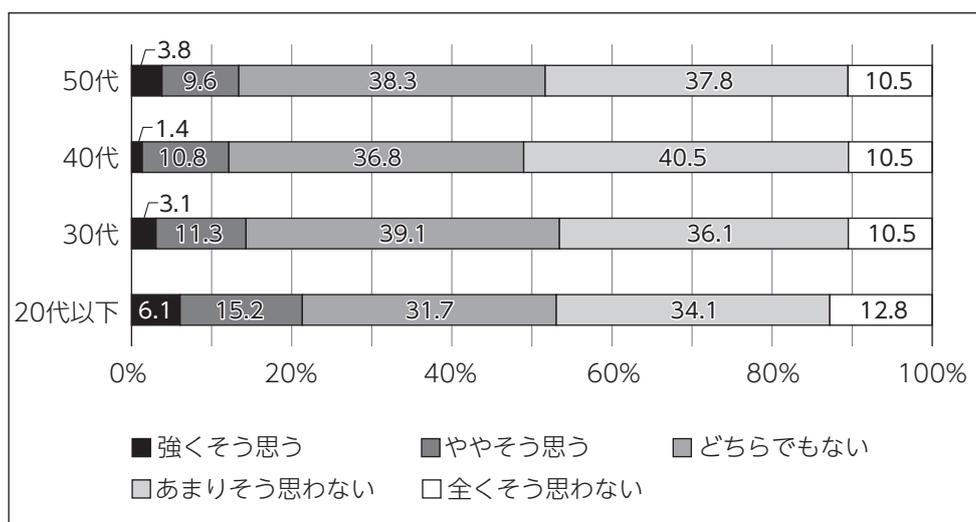
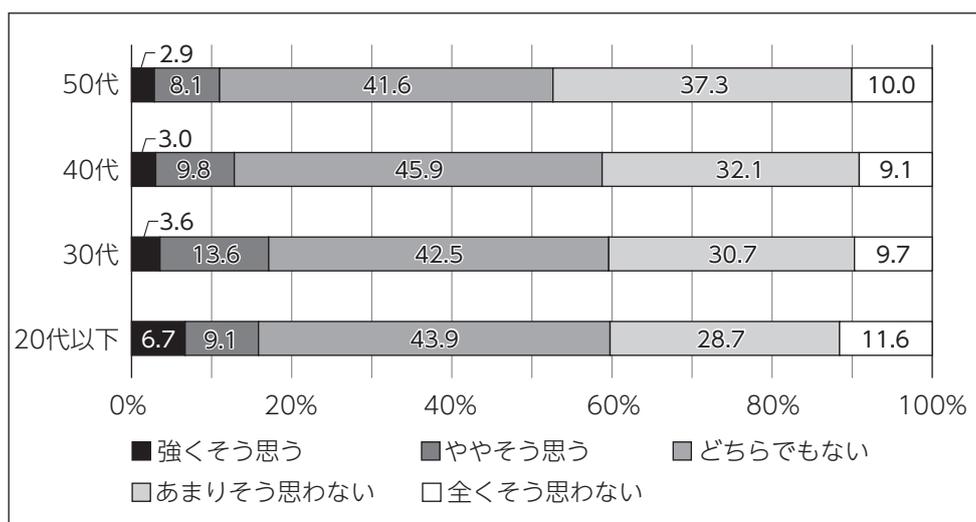
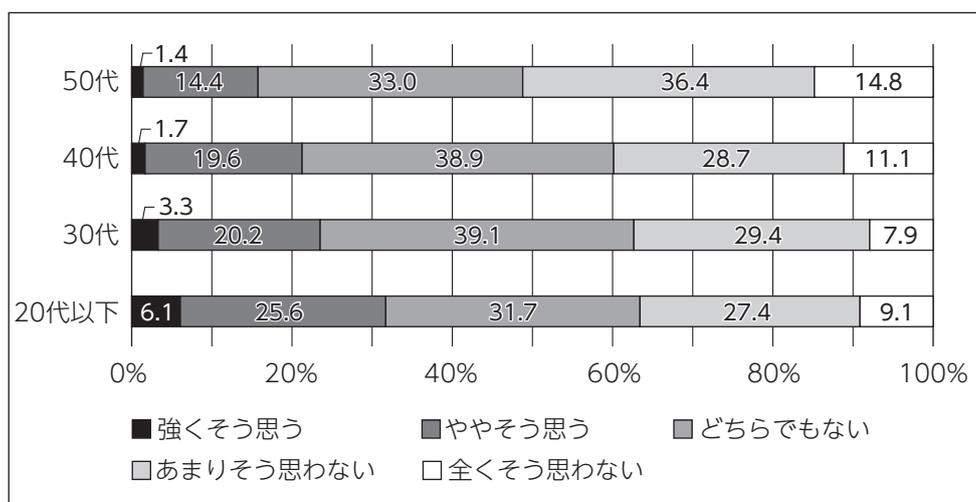


図3-4-7 「対面のコミュニケーションと比較して、映像・音声付きのWeb会議は、言いたいことを伝えやすい」と年齢のクロス集計の結果



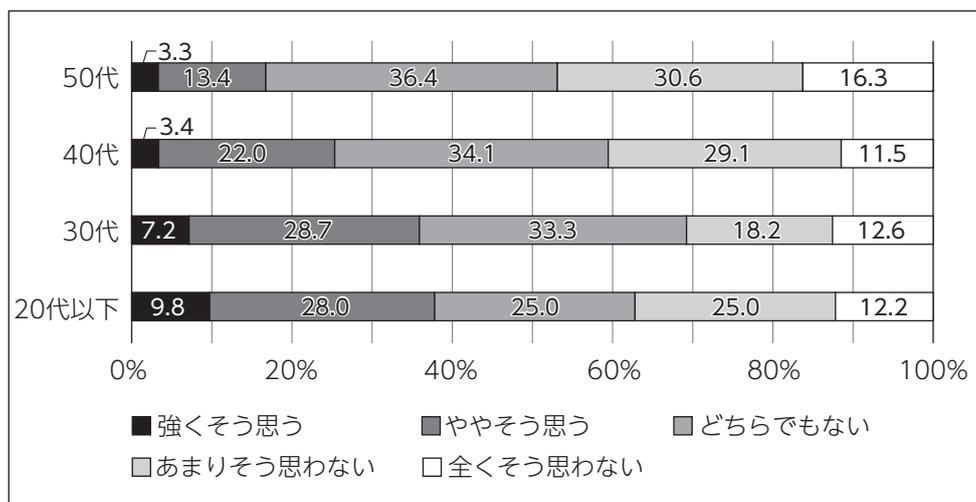
テレワークでの情報のやり取りの補足的な手段として、アプリケーションなどを活用したチャットがあげられる。図3-4-8は、「対面のコミュニケーションと比較して、チャットは、言いたいことを伝えやすい」という設問と年齢のクロス集計の結果を示しており、20代以下の従業員は、伝えやすいと感じている回答者と、そうでない回答者との間で、大きな差は見られなかった。この結果から、若い人ほどチャットは情報伝達手段として効果が高く、またチャット形式での業務外の情報共有は年齢が若いほど得意であり、年齢が高いほど不得意であるといえる。

図3-4-8 「対面のコミュニケーションと比較して、チャットは、言いたいことを伝えやすい」と年齢のクロス集計の結果



同様に、図3-4-9 「チャット形式であれば、職場の同僚と仕事に関係のない話をしやすい」と年齢のクロス集計においても、年齢が若くなるほど「そう思う」と回答した人の割合が高くなっている。年齢の若い従業員にとって、チャットは非公式コミュニケーションの手段として有効であるといえよう。一方で、「そう思わない」と回答した人の割合は年齢が若くなるほど減少していくが、20代では40代従業員と同等水準で割合が高くなっている。チャット形式での情報伝達は、手軽で迅速なコミュニケーションを取るのに適しているが、自分と年齢の離れた目上の従業員とのやり取りには不適切である可能性がうかがえる。

図3-4-9 「チャット形式であれば、職場の同僚と仕事に関係のない話をしやすい」と年齢のクロス集計の結果



最後に、年齢と IT スキルとの関係性について検討する。図 3-4-10 は、「私はテレワークに必要な情報機器やアプリケーションにすぐ慣れる」と年齢のクロス集計の結果を示しており、情報機器やアプリケーションへの順応性は、年齢が若いほど高いという結果が出た。

図3-4-10 「私はテレワークに必要な情報機器やアプリケーションにすぐ慣れる」と年齢のクロス集計の結果

