

明日への力

日本総合研究所

リサーチ・コンサルティング部門
マネジャー 中瀬 健一

13



働き方改革には長時間労働の是正、在宅勤務の推進など多くの課題が挙がるが、企業にとって最も大きな狙いは組織の生産性向上にある。

人口減少と少子化による働き手不足、働き方に制約のある社員の増加が見込まれるという、社会の構造的変化への対応が求められているからである。

本社のコミットによるデジタル環境整備が不可欠

「生産性向上」という目標自体は働き方改

革の以前から存在し、これまでも各企業で取り組まれてきた。従って、「働き方改革」と新たな言葉が定められたが、活動内容自体は大きな違いがあるのではなく、従前と同様である。特に社員一人ひとりの取り組みには限界があり、今後は本社による大胆なコミットメントが欠かせない。

本社の主な役割は、全社的視点によるデジタル化をはじめとした設備投資と部門間の利害関係の調整、そして成果を見える化する仕組みづくりである。例えば、成果の定量・定性の評価項目を全社で統一化し、その

デジタルで働き方改革を加速させる

データを収集・集計できるデジタル環境を整備することである。

現状では、店舗など作業現場内の社員の動線、オフィス内のコミュニケーション履歴などの行動データの活用は、技術やコストの問題があり、まだ一般的ではない。

しかし、ウェアラブル端末の発達によって、社員の行動のほか、睡眠やストレス状態の変化まで比較的容易に測定可能となった。行動データの活用によって働き方の改善効果を多面的に捉えるとともに、改善策の検討に役立てる環境が整いつつある。

さらに、これまでヒトでしか解決できなかった業務課題も、最新のデジタル技術によって、費用対効果の高い解決策が可能となってきた。例えば、RPA (Robotic Process Automation) を活用すれば、複数の部門が表計算ソフトに入力したデータを自動集計し定型レポートへ自動的に反映させるといった、ヒトの定型的な作業の自動化が実現できる。

AI (機械学習) も実用化に向けた実証実験が活発化している。ある住宅設備会社では、業務に関するノウハウ情報の登録時の

データから導き出すもの)の精度に依存し、モデルの精度はインプットとなるデータの質・量に大きく依存する。

現状では、社内外に存在する有用なデータの全体像を把握し、利活用できるデジタル環境を持つ企業は少ない。それ以前に、所有するデータが不足・不正確であったり、各所にデータが散在して統合的に活用できなかったりする企業も多い。働き方改革の推進は、こうした非効率なデジタル環境の解消が大前提といえる。そこで、働き方改革で実現することを経営レベルで定義したうえで、必要なデジタル環境の全体像を描き、構成要素(ハード・ソフト、クラウドサービス等)の統合的な解決策と実行スケジュールを示す「デジタル化構想」の策定を行うことになる。

AI など最新デジタル技術適用には試行錯誤の面もあり、働き方改革の内容も含めてデジタル化構想の見直しが必要なケースも想定される。また、「AI で全て解決可能」など過剰な期待も少なくないため、「デジタル化構想の合意では解決範囲と実現性の共通理解を図ることも欠かせない。

識別・分類化を自動化し、利用者の業務シーンに合わせて最適なナレッジをレコメンドできるナレッジ・マネジメントシステムの構築を進めている。誰もがナレッジを活用できる環境を整備し、社員の知識・経験のバラつきによる業務の非効率性の解消を目指している。

「デジタル化構想」で働き方改革とデジタルをつなぐ

AI の判断の良し悪しはモデル(コンピュータが一定のアルゴリズムに基づいてデ

データの精度に依存し、モデルの精度はインプットとなるデータの質・量に大きく依存する。

現状では、社内外に存在する有用なデータの全体像を把握し、利活用できるデジタル環境を持つ企業は少ない。それ以前に、所有するデータが不足・不正確であったり、各所にデータが散在して統合的に活用できなかったりする企業も多い。働き方改革の推進は、こうした非効率なデジタル環境の解消が大前提といえる。そこで、働き方改革で実現することを経営レベルで定義したうえで、必要なデジタル環境の全体像を描き、構成要素(ハード・ソフト、クラウドサービス等)の統合的な解決策と実行スケジュールを示す「デジタル化構想」の策定を行うことになる。

AI など最新デジタル技術適用には試行錯誤の面もあり、働き方改革の内容も含めてデジタル化構想の見直しが必要なケースも想定される。また、「AI で全て解決可能」など過剰な期待も少なくないため、「デジタル化構想の合意では解決範囲と実現性の共通理解を図ることも欠かせない。

社会の構造的変化に対応する働き方改革の推進には、最新技術の真価を最大限活用できるデジタル環境の整備が不可欠であり、その基盤となる「デジタル化構想」は今後ますます重要となる。

* 記事に関するお問い合わせは redweb@ml.jri.co.jp までお願いします。