

DX が職場や仕事にもたらすもの

川上 憲人

企業におけるデジタルトランスフォーメーション（DX）の進展は2010年代の半ばから加速してきた。DXの背景として、情報通信技術やAI技術の進歩と人手不足による業務効率化への圧力があげられる。しかし近年のDXの進展における大きな要因は新型コロナウイルス感染症の流行（コロナ禍）であったと言えよう。感染を避けるために、人と人との対面接触を最小限に抑えようとする中で、情報交換し意思決定して業務を遂行するために、DXは欠かせないものになってきた。

1980年代に起きた、紙と鉛筆からPCなどのコンピューター機器への業務の転換は、「テクノストレス」と呼ばれ、労働者の中には変化についてゆけず不適応状態に陥る者も見られた。今回のDXの進展では、労働者におけるそこまでの不安や困難はまだ聞こえてきていない。もちろんDX調査研究が進むことで、第2のテクノストレスの実態が明らかになるかもしれない。あるいは情報通信機器の操作に不慣れな者や、アルバイトなどの非正規雇用労働者がDXの進展から取り残され、不利な立場におかれてしまうことには注意が必要である。しかし今回のDXの進展がもたらす最大の影響は、労働者のコミュニケーション行動への影響ではないだろうかと推測している。

今回のDXの進展の特徴は、単に情報を電子化するというだけではなく、組織内の情報共有と意思決定プロセスを情報通信技術で統合するという点にある。これには管理監督者や労働者間のコミュニケーションをチームコミュニケーションツールなどによりDX化することも含まれる。職場でのコミュニケーションが対面からDX上に移行することで、職場のコミュニケーションが減少してしまうことが懸念されている。例えば管理監督者がDXツール上での業務指示で事足りると考えてその後の進捗状況をフォローアップしなくなる

かもしれない。表情や身振り、手ぶりといった非言語的なコミュニケーションや、雑談などのインフォーマルなコミュニケーションが減少し、相手の状況への配慮ができなくなったり、お互いの意図が十分に伝わらなくなったり、仕事へのモチベーションが低下したりするかもしれない。DXツールの向こう側で部下が自律的に考え行動しているだろうと管理監督者が思い込んでいると、思いがけず業務の停滞や部下のメンタルヘルス不調などにつながってしまうことも事例としては生じている。

厚生労働省が行っている2020（令和2）年、2021（令和3）年の「労働安全衛生調査」の結果では、上司や同僚に相談できる者の割合が減少している。2021（令和3）年の調査結果では、メンタルヘルス不調による長期休業者の割合が増加する傾向を見せている。これがすべてDXのためとは思わないが、コロナ禍を経て職場のコミュニケーションが低下し、労働者のメンタルヘルス不調も増加しつつある中で、DXによる労働者のコミュニケーション行動の変化の可能性も考慮して、DXの運用を考えてゆくことが求められる。

一部には、DXツールに組み込まれたAIチャットボットが孤立しがちな者を見つけてネットワークメンバーとの交流に誘導したり、メタバースオフィスを利用して職場のコミュニケーションを再構築する試みもはじまっている。職場での人と人とのつながりを維持することをDXで解決できるのか、やはり対面での人と人とのコミュニケーションこそが大事なのか。これらは人間の本质にもかかわる、大変に興味深いテーマである。

（かわかみ・のりと 東京大学大学院医学系研究科デジタルメンタルヘルス講座特任教授、一般財団法人淳風会理事）