

「テレワークによる社内コミュニケーションの変化」 に関する調査結果(速報)

私共、働く人への心理支援開発研究センターは、新型コロナウイルスの流行により日本全体の働き方が大きく変化しようとする中で、その円滑な移行と定着に微力ながら貢献したいと考え、以下の通り、学術調査を実施いたしました。その結果を速報としてまとめましたのでご高覧いただければ幸いです。

なお、本調査は、今後さらに詳細な分析を行い学術論文としてまとめていく予定であります。

2020年10月2日

国立大学法人筑波大学

働く人への心理支援開発研究センター長 岡田昌毅

【研究背景】

新型コロナウイルス感染拡大予防の中でテレワークを推進した企業は急激に増加しました。しかし、対面での会議とは勝手の異なるオンライン会議や、映像やチャットでの通信ツールを介したコミュニケーションの導入が、私たちにどのような影響を及ぼすかについては、まだ十分な検討がなされていません。特に、非効率的な意思決定や、対面であれば考慮された要因の見落とし、社内の人間関係の希薄化など、目に見えぬ問題が今まさに発生している可能性もあります。

本調査ではこのような問題意識を持ち、今後も継続しまた拡大していくであろうテレワークの活用やネットワーク環境のもとでの新たなビジネスシーンを見据え、その実態について把握するとともに、人々がどのように工夫・対処しているかについて捉えていこうと考えております。そして、これからの時代においてどのような働き方が必要となるのか、そして私たちが働く職場でのコミュニケーションのあり方はどのように変化していくのかという点について、基礎的な示唆を得ることを狙いとしています。

【研究目的】

第1に、テレワークに伴うオンラインによる会議や映像通信によって、企業内のコミュニケーションや人間関係がどのように変化しているのかを明らかにします。第2に、コミュニケーションや人間関係の問題を回避するためにどのような工夫がなされているかを明らかにします。第3に、時系列調査を行い、これらの問題が時間経過によってどのように解消してゆくかを把握します。本速報では第1と第2の目的に沿って結果を報告します。

【調査の概要】

まず、予備調査として、コロナ禍に伴いテレワークが導入された企業に勤務する方を対象に、2020年6月13日～22日にオープン型Webアンケート調査を行いました。その結果、343名（男性210名、女性130名；20代7.6%，30代20.4%，40代35.0%，50代30.3%，60代以上4.7%）の回答が得られましたが、その結果を踏まえ、続く本調査の質問項目を作成しました。

本調査では、企業17社に依頼し、各社の従業員の方にクローズ型Webアンケート調査への協力を依頼しました。その結果、4667名からの回答を得ました。次のページより、本調査の詳細についてご説明いたします。

1. 調査時期

2020年（令和2年）8月19日～9月7日に実施しました。

2. 有効回答者

回答の得られた4667名のうち、60項目以上の欠損があったケースおよび回答内容の矛盾があったケースを除外し、4343名を有効回答として以降の分析を行いました。

性別の内訳は、男性2946名、女性1305名、その他5名、回答しない57名でした（図1）。年齢は図2に示すとおりで、20代から60代以上までに広がっていました。

企業規模は図3、職位は図4に示します。

業種は図5に示すとおりで、「情報・通信」が半数弱（44.9%）を占めていますが、「サービス業（教育・人材）」（15.3%）、「メーカー」（14.2%）、「サービス（その他）」（12.3%）にも分散しています。

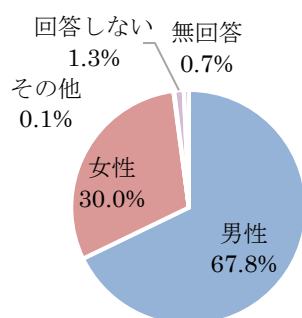


図1 性別の分布

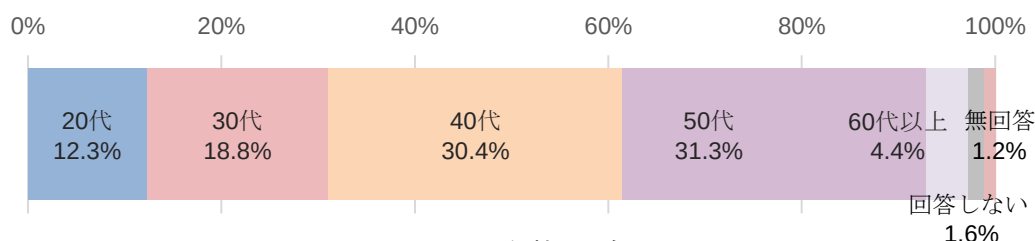


図2 年齢の分布

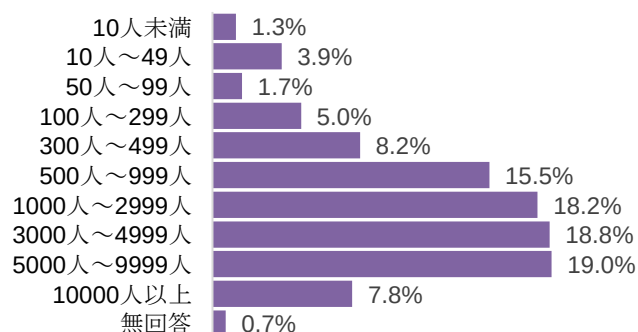


図3 企業規模の分布

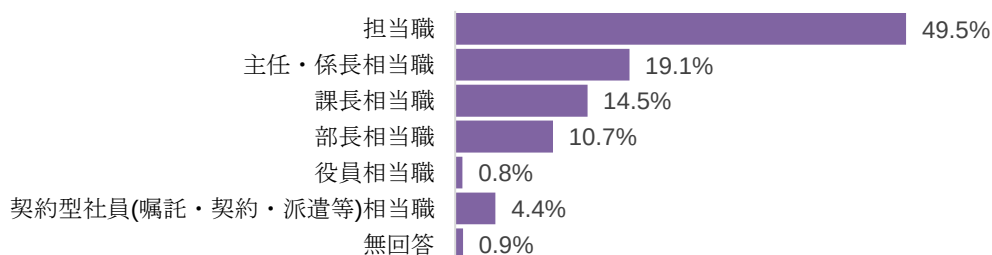


図4 職位の分布

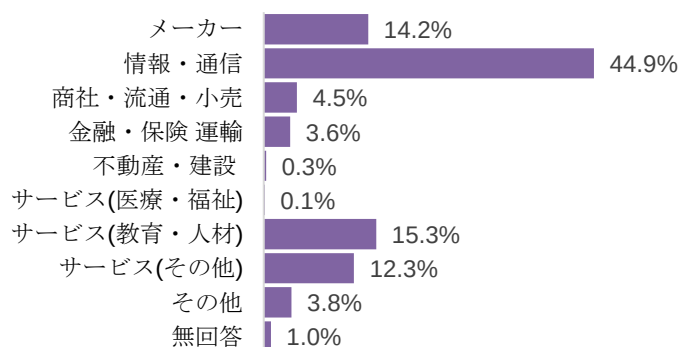


図5 業種の分布

3. オンライン会議

3.1 オンライン会議の頻度 図6

オンライン会議の利用頻度を、新型コロナウイルスの流行前（昨年10-12月頃）と流行後（本年4-5月頃）それぞれについて尋ねました。

流行前は、「月に1回程度」（11.8%）「それ以下」（13.7%）「全くない」（34.5%）で全体の6割を占めており、半数以上の職場で月1回以下程度しか開催されていません。一方、流行後は、「1日に数回」（34.9%）「1日1回程度」（10.5%）と半数弱の職場で1日1回以上開催されており、月1回以下しか開催されていない職場は1割弱（8%）しかありません。

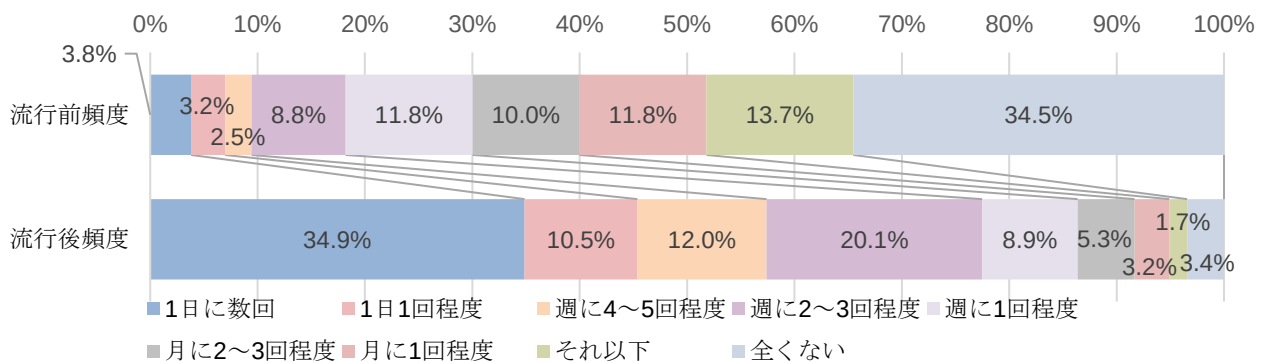


図6 オンライン会議の頻度

3.2 オンライン会議の問題 図7

対面会議と比べて、オンライン会議にどのような問題があると感じているかを、「あてはまる」「ややあてはまる」「どちらともいえない」「あまりあてはまらない」「あてはまらない」の5段階で尋ねました。以下、「あてはまる」と「ややあてはまる」を合わせた比率を該当率と呼びます。

[コミュニケーションに関する問題]の中で該当率が高かったのは、「相手の表情やしぐさなどが分かりにくい」(86.7%)「参加者がどう反応しているかが分かりにくい」(85.8%)というものでした。また、[内容・意思決定上の問題]に関しては、「雑談や些細な話題のやりとりが少ない」(65.2%)「会議のテーマや議題から話がそれにくい」(55.0%)が多く挙げられていました。一方、[機器操作・準備上の問題]の中で多かったのは「ソフトや機器の不調により会議がうまく進まない」(40.8%)という問題でした。

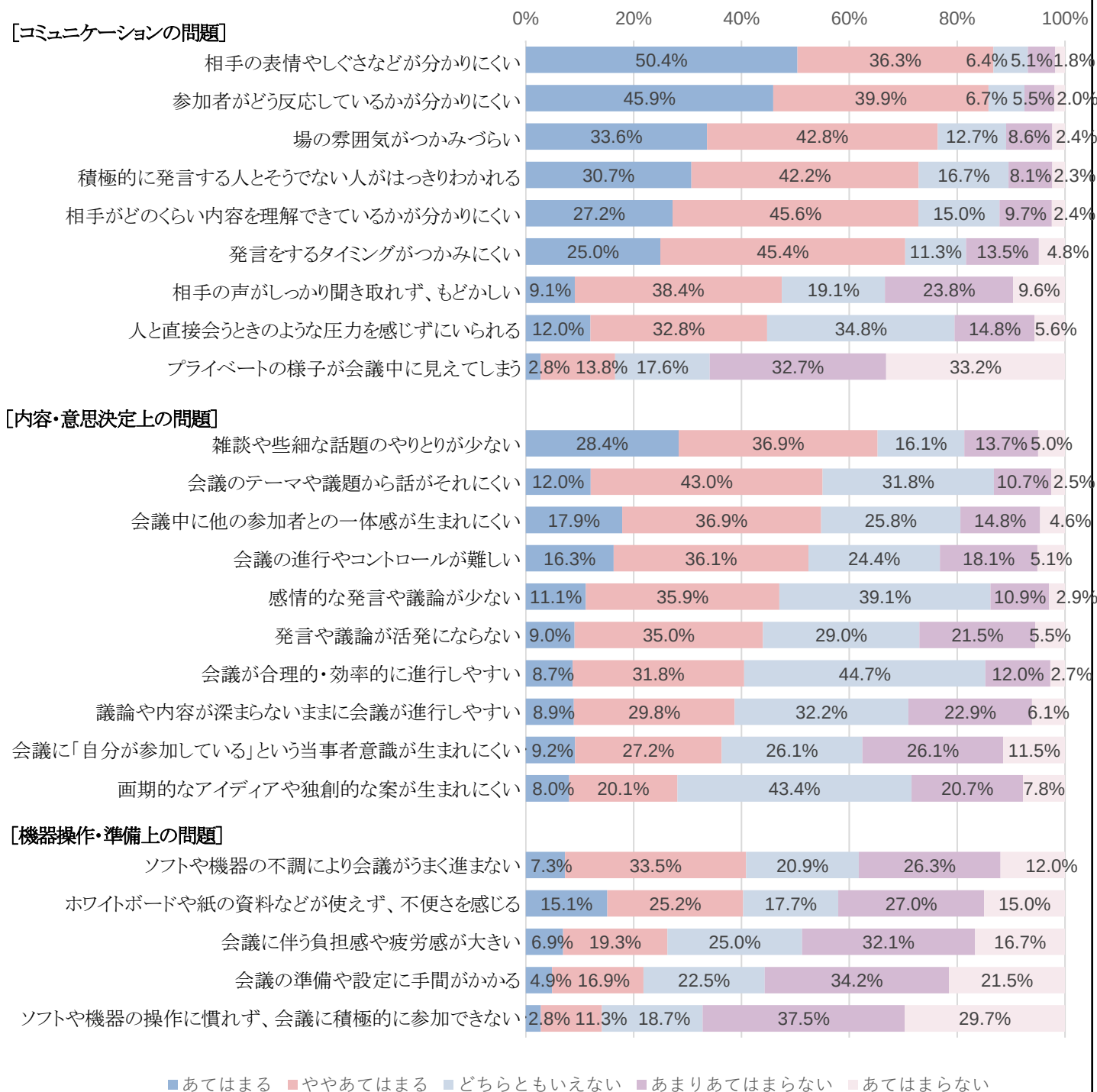


図7 オンライン会議の問題

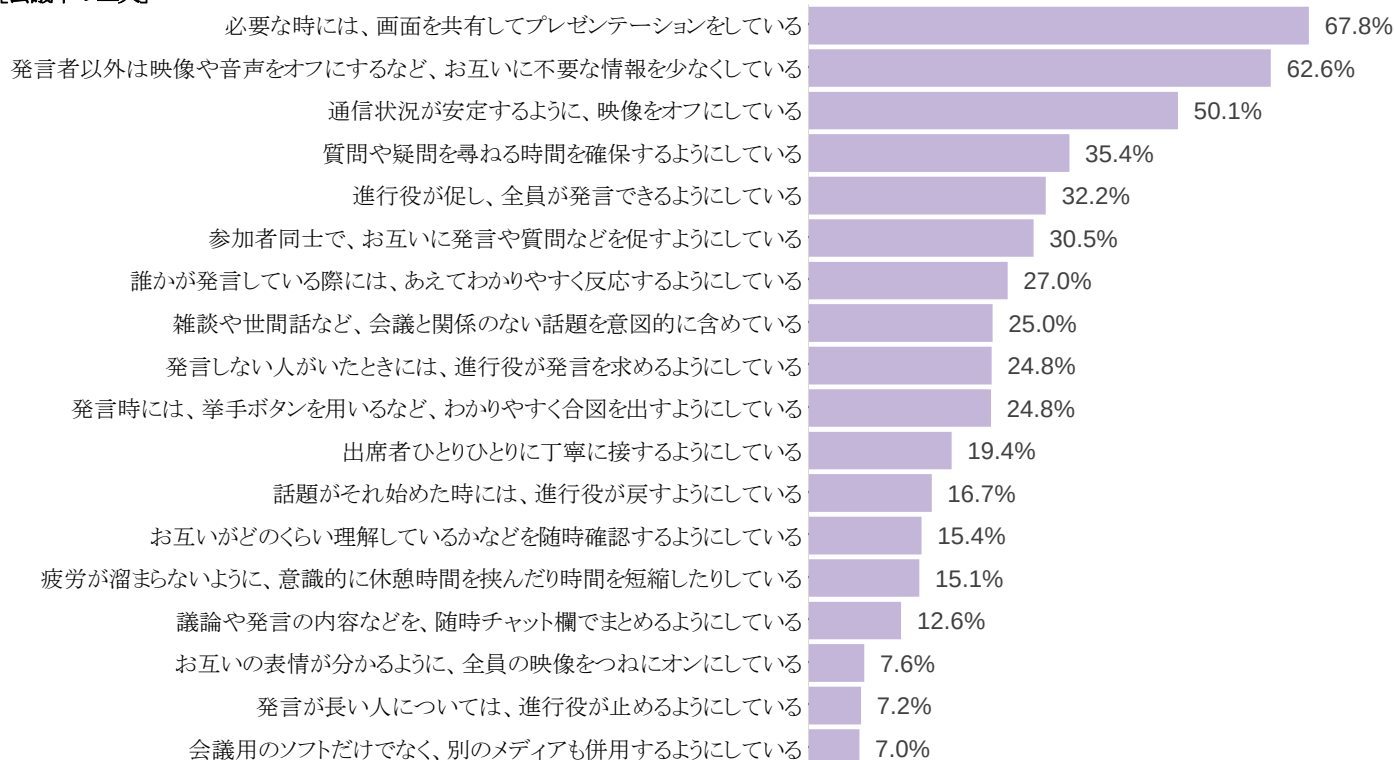
3.3 オンライン会議の工夫 図8

オンライン会議をする際に職場で工夫していることを尋ねました。

「会議中の工夫」としては、「必要な時には、画面を共有してプレゼンテーションをしている」(67.8%) というものが最も多くみられました。続いて「発言者以外は映像や音声をオフにするなど、お互いに不要な情報を少なくしている」(62.6%)「通信状況が安定するように、映像をオフにしている」(50.1%)というように、あえて映像の配信を制限するという工夫も多くなされていることがわかりました。さらに「質問や疑問を尋ねる時間を確保するようにしている」(35.4%)という積極的な発言を促す工夫もとられていました。

一方、「会議前後の工夫」として多く見られたのは、「会議前に、参加メンバーに会議資料を共有しておく」(61.2%)「会議前に、会議のテーマや論点を明確にしておく」(57.6%)というものであり、6割前後の回答者が行っていました。次いで「ソフトや機器が十分に動作するように通信環境を整えている」(44.8%)が多くなっていました。また、「会議の日程や時間のリマインドを欠かさないようにしている」(34.8%)という工夫もみられました。

【会議中の工夫】



【会議前後の工夫】

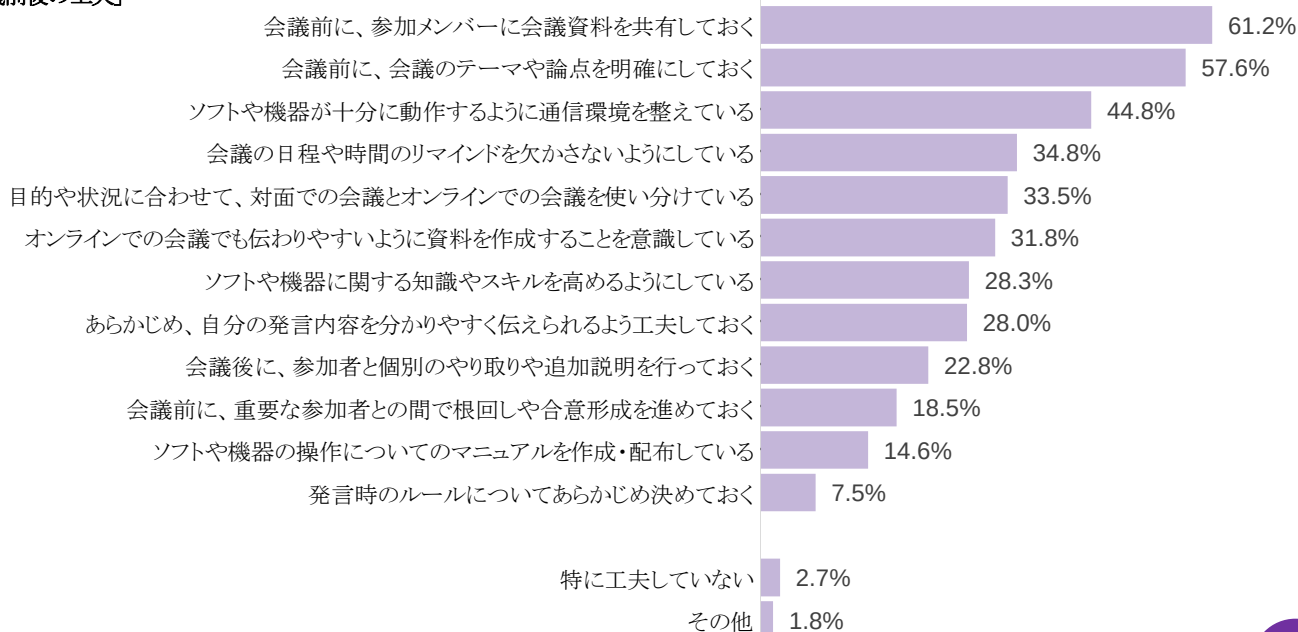


図8 オンライン会議の工夫

3.4 オンライン会議の満足度 図9

オンライン会議に関して、総合的にみてどの程度満足しているかを尋ねました。

その結果、「非常に満足している」(8.9%)「満足している」(29.9%)が4割を占め、「どちらかといえば満足している」(38.3%) を合わせると8割弱(77.1%)がオンライン会議に満足していました。一方、「非常に不満である」(0.6%)「不満である」(1.9%)「どちらかといえば不満である」(7.4%)を合わせた不満層は1割(9.8%)しかいません。ただし、最も多かったのは「どちらかといえば満足している」でしたことを踏まえると、「まあまあ満足しているけれど、いくつかの点でまだ問題があると感じている」という方が多かったと考えられます。

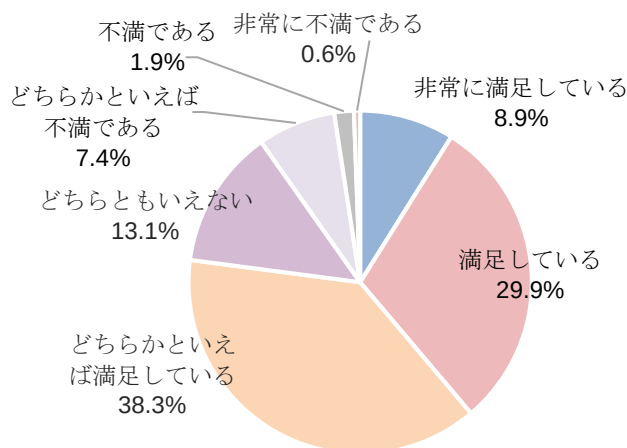


図9 オンライン会議の満足度

4. テレコミュニケーション

4.1 テレコミュニケーションの頻度 図10

本調査では、ZoomやTeams、Skypeなどの「映像を介した、1対1での会話やコミュニケーション」を「テレコミュニケーション」と捉え、その詳細を尋ねました。

テレコミュニケーションの利用頻度を、新型コロナウイルスの流行前(昨年10-12月頃)と流行後(本年4-5月頃)それぞれについて尋ねました。

流行前は、「全くない」(46.6%)が最も多く、半数弱を占めており、「月に1回程度」(9.7%)「それ以下」(17.3%)を合わせると、全体の7割を占めており、ほとんどの職場で月1回以下程度しか開催されていません。一方、流行後は、「全くない」は1割強(15.2%)に減り、「1日に数回」(21.9%)「週に2~3回程度」(13.3%)「週に1回程度」(10.6%)と頻度が分散していました。

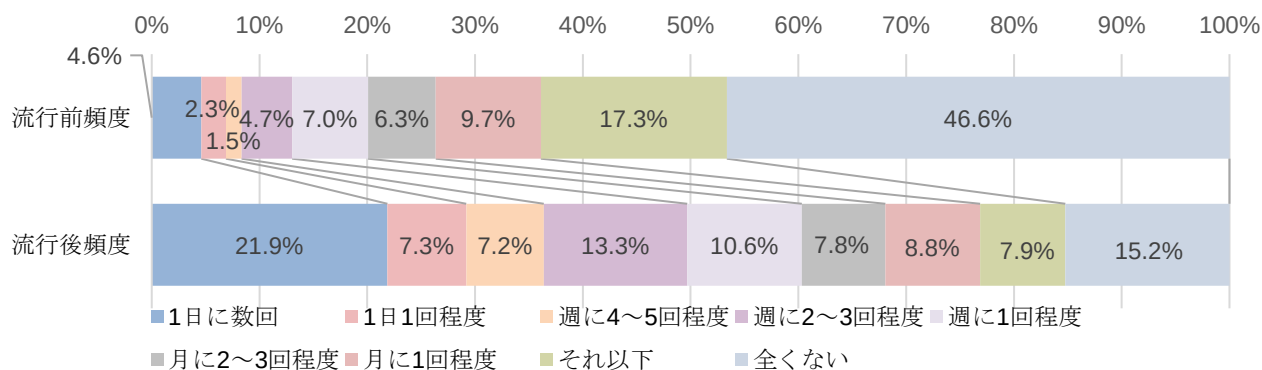


図10 テレコミュニケーションの頻度

4.2 テレコミュニケーションの利点と問題点 図 11

対面の会話やコミュニケーションに比べて、テレコミュニケーションにどのような長所と問題があると感じているかを、「あてはまる」「ややあてはまる」「どちらともいえない」「あまりあてはまらない」「あてはまらない」の5段階で尋ねました。ここでも、「あてはまる」と「ややあてはまる」を合わせた該当率を基に解釈します。

[コミュニケーション上の利点・問題点] の中では、「話しをするために会いに行くなどの時間が不要になった」(78.4%)という長所が最も該当率が高かったのですが、「相手の表情や気持ちがわかりづらい」(54.4%)「相手の反応がうまく読み取れない」(52.3%)という問題も高い該当率を示していました。

また[心理面における利点・問題点]としては「普段以上に、注意しながら話さないといけないと感じる」(49.3%)が、[内容面における利点・問題点]としては「些細なやり取りや雑談などがしづらい」(37.4%)が最も多かったのですが、いずれも該当率は5割以下で、オンライン会議よりも少なくなっていました。

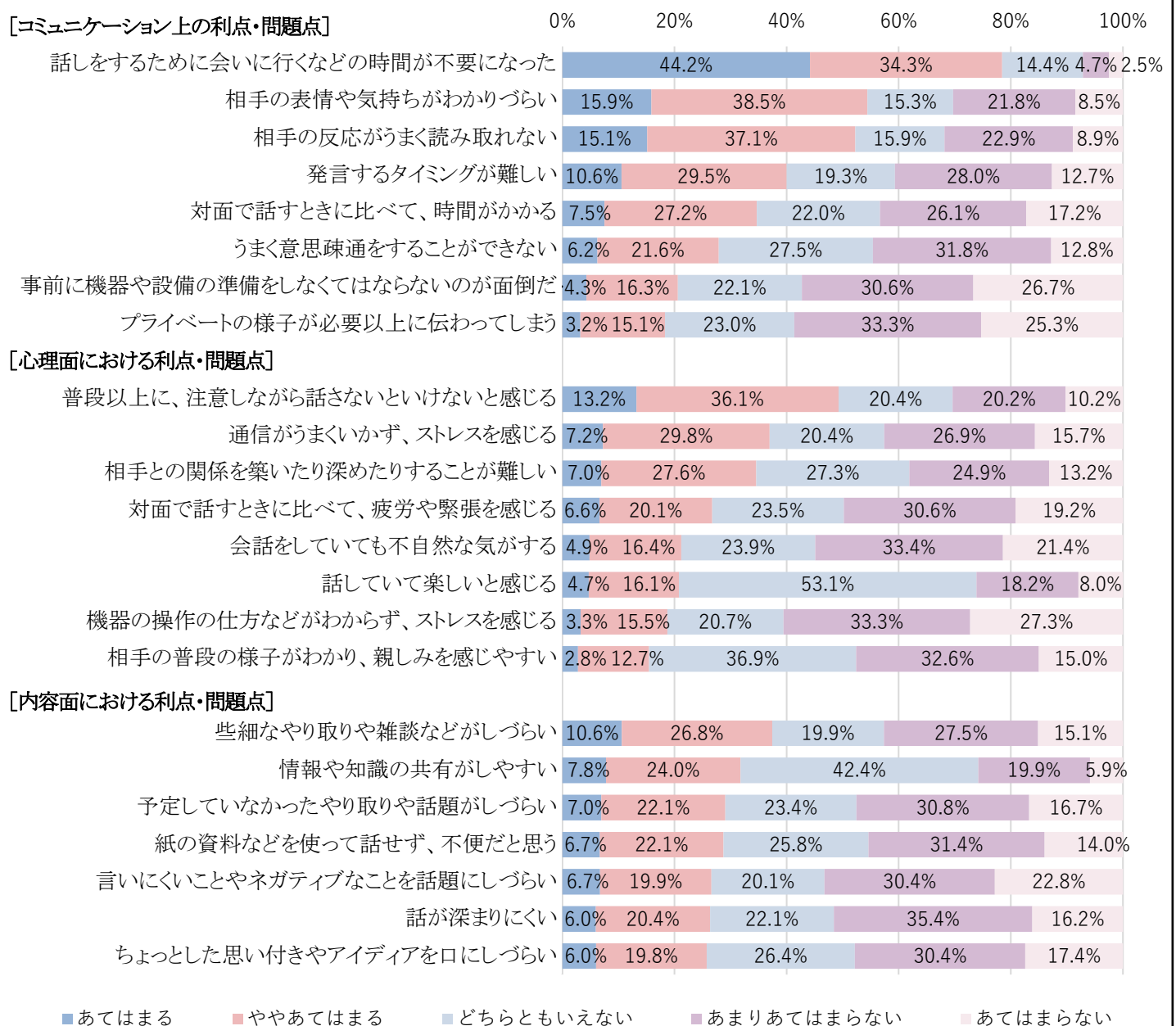


図 11 テレコミュニケーションの利点と問題点

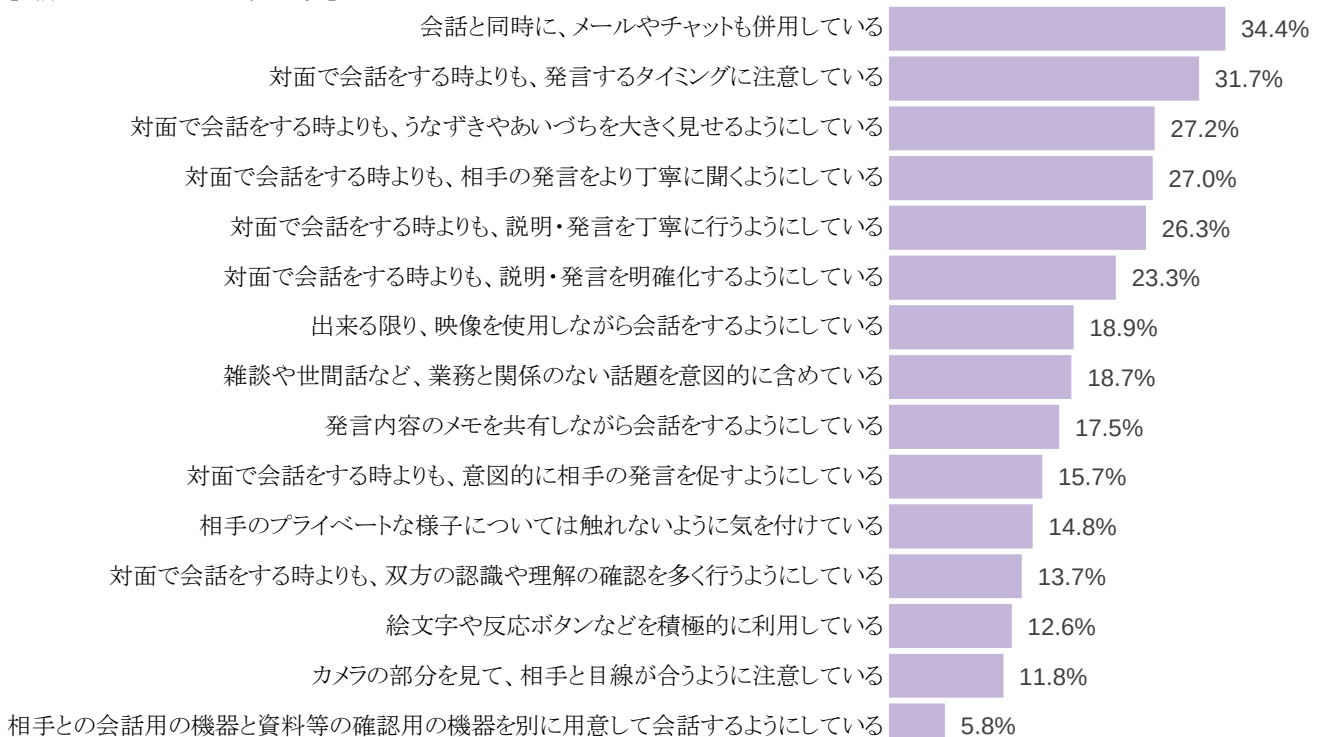
4.3 テレコミュニケーションの工夫 図 12

テレコミュニケーションをする際に職場で工夫していることを尋ねました。

「会話・コミュニケーション中の工夫」の中で多かったのは、「会話と同時に、メールやチャットも併用している」(34.4%)や「対面で会話をする時よりも、発言するタイミングに注意している」(31.7%)などの工夫でした。

一方、「会話・コミュニケーション前後の工夫」では、「会話をする前に、相手の都合や状況を確認しておく」(46.0%)が最も多く、「会話をする前に、相手と資料を共有しておく」(38.5%)「会話をする前に、尋ねるべきことなどをリスト化しておく」(34.0%)「プライベートの様子が見えないう、身だしなみや背景を整えておく」(35.2%)などの工夫がそれに続いていました。

「会話・コミュニケーション中の工夫」



「会話・コミュニケーション前後の工夫」

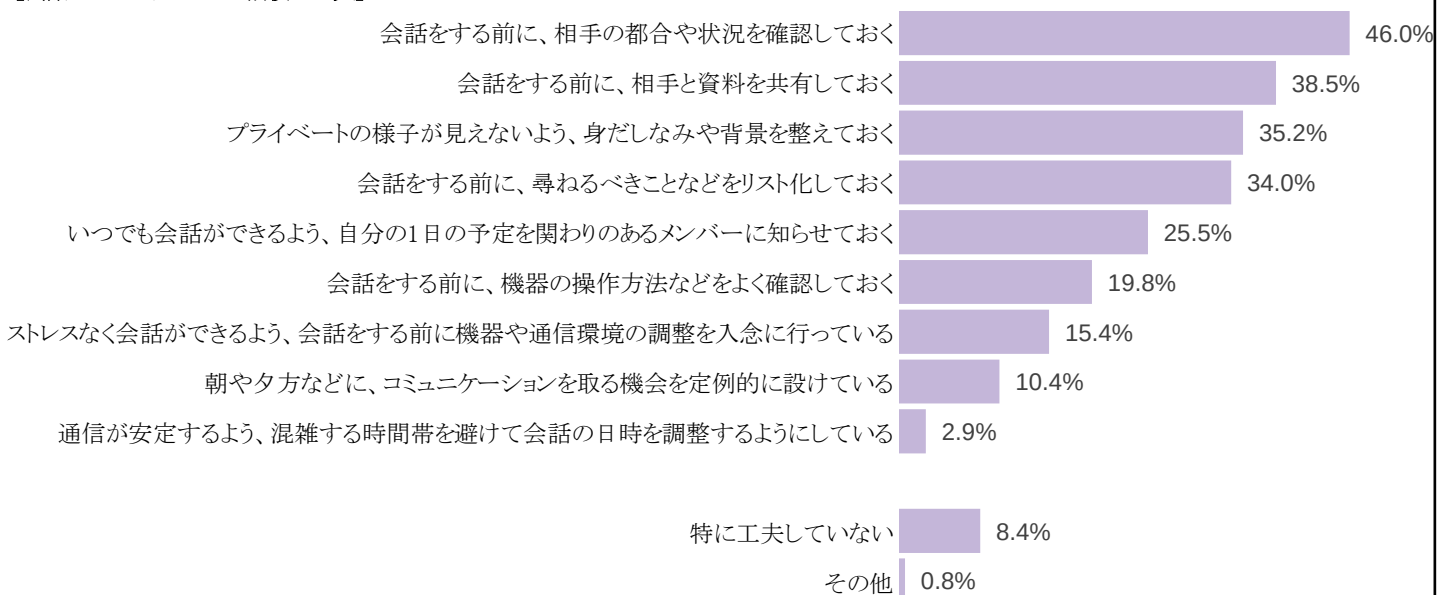


図 12 テレコミュニケーションの工夫

4.4 テレコミュニケーションの満足度 図 13

テレコミュニケーションに関して、総合的にみてどの程度満足しているかを尋ねました。

その結果、「非常に満足している」(10.8%)「満足している」(27.1%)が4割弱を占め、「どちらかといえば満足している」(33.1%) を合わせると7割(71%) がテレコミュニケーションに満足していました。一方、「非常に不満である」(0.6%)「不満である」(1.7%)「どちらかといえば不満である」(6.9%)を合わせた不満層は1割(9.2%)しかいません。

ただし、オンライン会議と同様に、最も多かったのは「どちらかといえば満足している」であり、ここでも「まあ満足しているけれど、いくつかの点でまだ問題があると感じている」という方が多かったと考えられます。

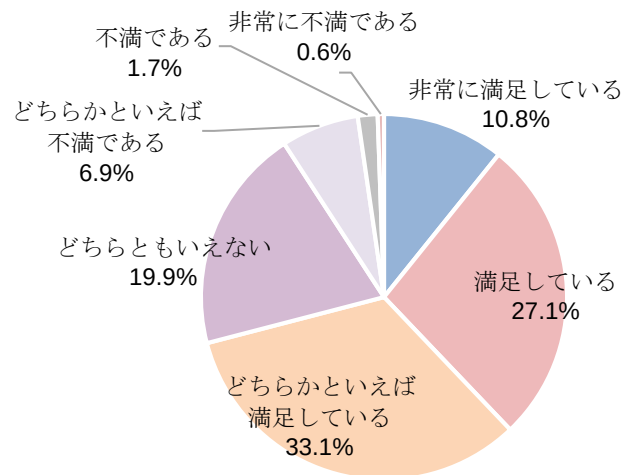


図 13 テレコミュニケーションの満足度

5. テレワーク導入

5.1 テレワーク導入後の職場や仕事上の変化 図 14

テレワークを導入した企業の方に、導入によって職場や仕事にどのような変化があったかを「あてはまる」「ややあてはまる」「どちらともいえない」「あまりあてはまらない」「あてはまらない」の5段階で尋ねました。ここでも、「あてはまる」と「ややあてはまる」を合わせた該当率を基に説明します。

[業務遂行上の変化]の中で該当率が高かったのは、「メール以外のコミュニケーションツール活用が進み、効率が良くなった」(59.5%)「職場全体が無駄な業務を省くようになった」(50.1%)等であり、仕事上の効率化が進んでいます。また、「仕事の成果を出せる人、出せない人の差が明らかになってきた」(37.6%)と感じる人が約4割います。「次に、[コミュニケーションや関係性の変化]に関しては、「職場全体の雰囲気が見えにくくなった」(72.5%)「職場や同僚の状況や様子がわかりにくくなった」(71.9%)「業務以外のことに関する情報交換が少なくなった」(71.6%)「新たな人や初めての人との関係を深めることが難しくなった」(68.7%)などのコミュニケーションの問題が生じており、職場全体を把握することや新しい人間関係を築くことの難しさが実感されていました。

なお、[個人の意識の変化]では、「通勤時間がなくなり、プライベートの時間が多く取れるようになった」(76.7%)「働き方の自由度が増えて、働きやすくなった」(66.8%)など、自由さが増すという良い変化が見られました。

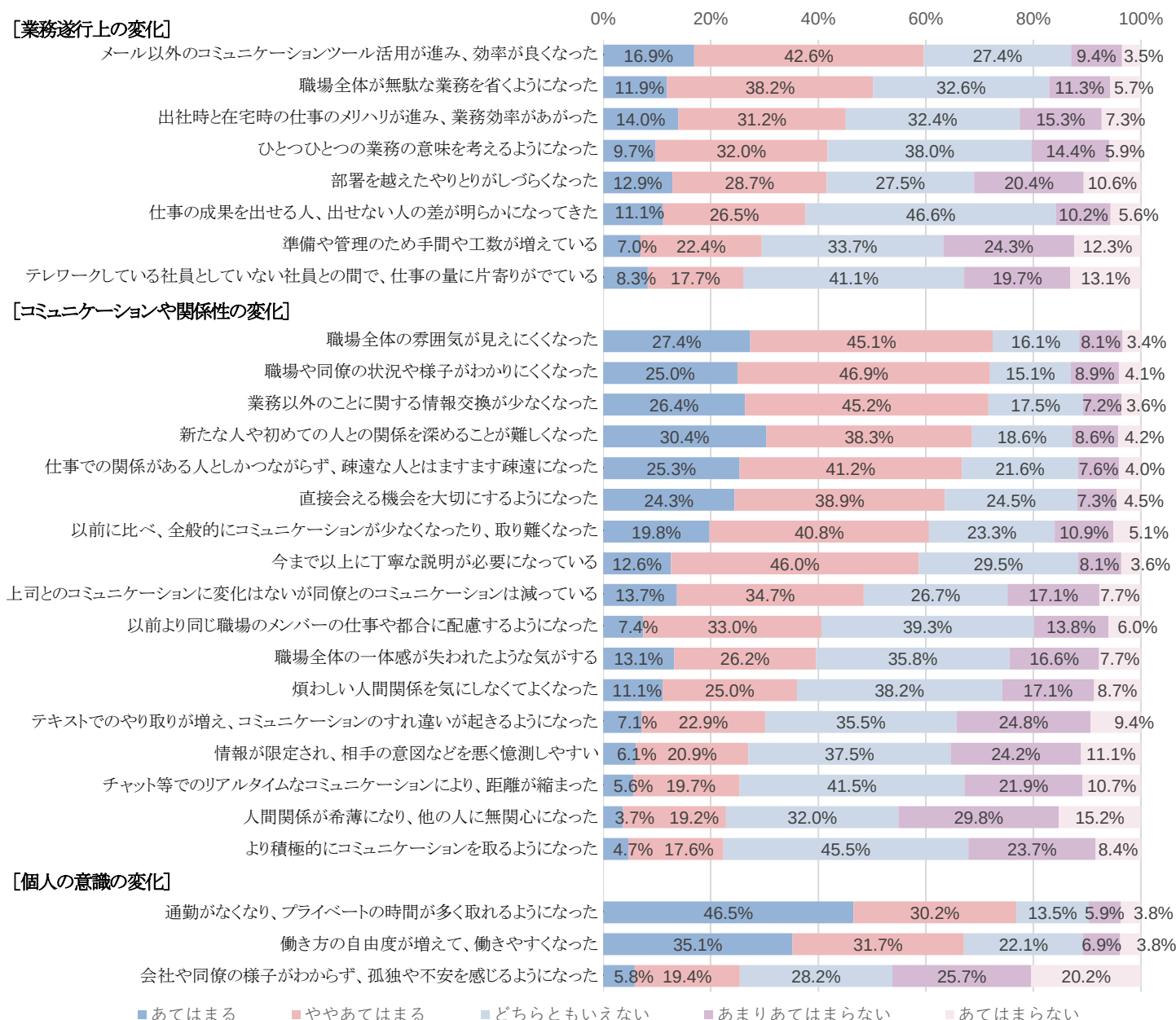


図 14 テレワーク導入後の職場や仕事上の変化

5.2 テレワーク導入の満足度 図 15

テレワークを導入した事への満足度は、「非常に満足している」(20.2%)や「満足している」(31.7%)が多く、「どちらかといえば満足している」(27.7%)を合わせると、8割がテレワークの導入に満足していました。

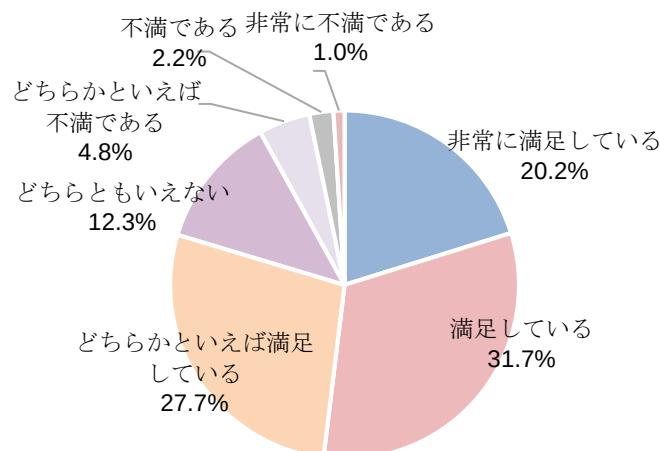


図 15 テレワーク導入の満足度

6. まとめ

テレワークに伴うオンラインによる会議や映像通信によって、企業内のコミュニケーションや人間関係がどのように変化しているのか、またテレワークに関わる問題を回避するためにどのような工夫がなされているかを明らかにするために、web調査を行いました。予備調査の結果を踏まえ、本年8月17日～9月7日に、企業17社の従業員の方にクローズ型Web調査を実施し、4343名から有効回答を得ました。主な結果は以下の通りです。

・オンライン会議については、8割弱が満足していましたが、最も多かったのは「どちらかといえば満足」というレベルでした。生じている問題を見ると、「相手の表情やしぐさなどが分かりにくい(86.7%)」などの参加者の反応が把握しにくいという問題と「積極的に発言する人とそうでない人がはっきりわかる(72.9%)」「発言をするタイミングがつかみにくい(70.4%)」などの発言のしにくさが多くあがりました。そして、「会議前に、参加メンバーに会議資料を共有しておく(61.2%)」「会議前に、会議のテーマや論点を明確にしておく(57.6%)」など会議前の準備をするなどの工夫がみられました。

・テレコミュニケーションについても、8割が満足していましたが、最も多かったのは、「どちらかといえば満足」でした。具体的には、「話をするために会いに行くなどの時間が不要になった(78.4%)」良さはありますが、「普段以上に、注意しながら話さないといけないと感じる(49.3%)」などの問題がありました。このため、「会話をする前に、相手の都合や状況を確認しておく(46.0%)」などの会話前の準備や「会話と同時にメールやチャットも併用している(34.4%)」などの工夫がみられました。

・テレワーク導入については、8割が満足していましたが、導入後の変化をみると、個人としては「通勤がなくなり、プライベートの時間が多く取れるようになった(76.7%)」「働き方の自由度が増えて、働きやすくなった(66.8%)」などの自由さが増すという良い変化がみられ、仕事上でも「メール以外のコミュニケーションツール活用が進み、効率が良くなった(59.5%)」「職場全体が無駄な業務を省くようになった(50.1%)」等の効率化が進んでいました。しかし、「業務以外のことに関する情報交換が少なくなった(71.6%)」「以前に比べ、全般的にコミュニケーションが少なくなったり、取り難くなった(60.6%)」などのコミュニケーションの問題が生じており、「職場全体の雰囲気が見えにくくなった(72.5%)」「職場や同僚の状況や様子がわかりにくくなった(71.9%)」など職場全体を把握することが難しくなり、「新たな人や初めての人との関係を深めることが難しくなった(68.7%)」「仕事での関係がある人としがたつながらず、疎遠な人とはますます疎遠になった(66.5%)」など新しい人間関係を築くことの難しさが実感されていました。

7. 提言

本研究の結果に基づいて、今後のテレワークのあり方について提言を致します。

オンライン会議もテレコミュニケーションも回答者の8割前後が満足していましたが、最も多かったのは、「どちらかといえば満足」でした。この結果は「満足はしているが問題もある」と認識されていることを示しています。

その問題は第1に、相手の反応や感情が分かりにくいこと。第2に、議題が絞られ、雑談などができず、話題が広がらないために、一体感が得られにくいこと。第3に、これらの問題を防ぐために、会議や会話の前の準備が必要であることでした。

テレワーク全体でみると、満足度は高くなっていました。この理由は、個人の活動の自由さや仕事の効率化にあると考えられます。しかしその一方で、オンライン会議やテレコミュニケーションで指摘された問題点に加えて、「新しい人間関係を築きにくい」という第4の問題や「組織全体が見えにくくなった」といった第5の問題が意識されていました。

当センターでは、これらの問題が組織に中長期的に与える影響を考えてみました。

私たちは雑談を交わしながら、新しい着想を得ることがあります。「雑談がしにくい」という第2の問題は、会議の中やコミュニケーション相手と一体感が得られにくいという問題だけでなく、人との交流から生まれる創造性が醸成されにくいという問題につながります。ユーモアを交わして生まれる心のゆとりがなくなり、新しい発想が生まれにくくなります。「新しい人間関係が築きにくい」という第4の問題も、人間関係の固定化につながります。

第5の「組織全体が見えにくい」という問題は、組織全体の一体感が育ちにくい環境を生みます。個別の課題への取り組みは効率的になるが、企業全体が一つの理念にそって活動する機運は生まれにくくなります。

このように上記の5つの問題は、中長期的にみると、創造性の抑制や企業の一体感の低下などの問題を生む可能性があります。当センターでは、テレワークが急激に広がりつつある現時点で、こうした中長期的な問題に目を向けた対策に取り組むことを提言致します。

【研究体制】

岡田昌毅	筑波大学 働く人への心理支援開発研究センター長・人間系教授〔産業・組織心理学〕
御手洗尚樹	筑波大学 働く人への心理支援開発研究センター客員教授
松井 豊	筑波大学 働く人への心理支援開発研究センター主幹研究員・名誉教授〔社会心理学〕
藤 桂	筑波大学 働く人への心理支援開発研究センター・人間系准教授〔社会心理学〕
原 恵子	筑波大学 働く人への心理支援開発研究センター准教授〔産業・組織心理学〕
中村准子	筑波大学 働く人への心理支援開発研究センター研究員〔産業・組織心理学〕
福林 直	筑波大学 働く人への心理支援開発研究センター客員研究員〔社会心理学〕

調査に関するお問い合わせは

筑波大学 働く人への心理支援開発研究センター 学術調査事務局

担当：中村

〒112-0012 東京都文京区大塚 3-29-1

t-onelab_info@un.tsukuba.ac.jp 03-3942-6573

<http://www.human.tsukuba.ac.jp/counseling/t-one-lab/>