



ワークフォーストレンドレポート 2022

# 現代のワークフォースの 複雑さを解き明かす

## 目次

- 03 **エグゼクティブサマリー**  
重要なポイント
- 05 **パートI: 複雑さの原動力**  
「複雑さ」とは  
複雑さが最も問題になる状況  
加速し続ける複雑さ  
複雑さがハイブリッドワーカーに及ぼす大きな影響
- 10 **パートII: 複雑さの要因**  
テクノロジーに関する問題がどのように複雑さを引き起こすのか  
組織の変革
- 13 **パートIII: 未来のワークフォースの複雑さ**
- 14 **まとめ**
- 15 **調査の範囲と方法**

# 今、働き方の 根本的な変革が 進められています

デジタル変革は、企業が将来のためにビジネスを構築し、拡大するための手段として期待されています。一方、企業は、従業員が最高の仕事ができるような変革を行うことができているでしょうか。

本アンケート調査では、世界中の数千人の従業員に、ますます複雑化するテクノロジーとワークフォースへの影響を尋ねました。

**このデータは、2年間加速し続けるデジタル化の影響を痛感している従業員の状況を示しています。**

デジタル変革とそれが従業員に与える影響に関する解釈は、見直す必要があるでしょう。新しい指標を導入するだけでは不十分です。明確なビジョンなしにデジタル変革を進めようとすると、従業員に大きな悪影響を与える可能性があります。

回答者は、ビジネス、テクノロジー、組織のどのような課題が、最高の仕事をする妨げになっているのかを伝えてくれています。リモートワークや現場で働く同僚と比較して、その両方を取り入れたハイブリッドワーカーは、複雑さの要因から、より大きな影響を受けていることがわかります。

上記のような課題にもかかわらず、従業員は将来を現実的にとらえています。56%の従業員は、新型コロナウイルスにより、長期的にビジネスの複雑さが加速すると予想しています。複雑さは今後も続く可能性があるにもかかわらず、現在の働き方は、多くの従業員にとって適切であるとはいえません。将来の満足度や生産性を確保するために、企業は従業員のニーズに耳を傾け、早急に対応する必要があります。

**4人中3人**

の従業員は、業務が複雑化していると考えています。

**3分の1**

の従業員は、ハイブリッドワークがビジネスをより複雑にしていると考えています。

**90%**

の従業員が、仕事での「情報過多」を経験しています。

**98%**

の従業員は、テクノロジーが自分の仕事にとって重要であると考えています。

## 重要なポイント

### 仕事の複雑さは急速に高まっています

従業員の4分の3は、顧客の要求が急に高まったことが、仕事の複雑さを増す原因になっていると感じています。従業員の3分の1が、ビジネスの変化に対応するには組織の対応が遅すぎると回答しています。また、多くのシステムに対してトレーニングが不十分であり、対応が非常に遅いことにも悩まされています。

### ハイブリッドワークは、私たちの働き方を一変させました

3分の1以上の従業員は、ハイブリッドワーク（一部は物理的なワークスペースで、一部はリモートで仕事をする形態）が、ビジネスをより複雑にしていると述べています。ハイブリッドワーカーとリモートワーカーは、仕事とプライベートの境界線を設定することに最も苦労しています。

### 従業員は、多すぎるシステムにも苦労しています

多すぎる情報の整理と煩雑な社内プロセスは、3年前よりも複雑化しています。

### 複雑さを増す要因にはなるものの、従業員は、テクノロジーが成功に不可欠であることを認めています

テクノロジーは仕事の複雑さの一因であるものの、全体の98%が自分の仕事の成功に重要であることを認めています。特に、大企業や従業員数100~999人の中小企業（SME）で働く従業員にその傾向が顕著でした。

パートI

## 複雑さの原動力

組織レベルでのデジタル変革が期待されているにもかかわらず、従業員は日々の業務で必ずしもその利点を実感しているわけではありません。

### 42%の従業員は、デジタル変革の取り組みによって自分の仕事がより複雑になったと感じています

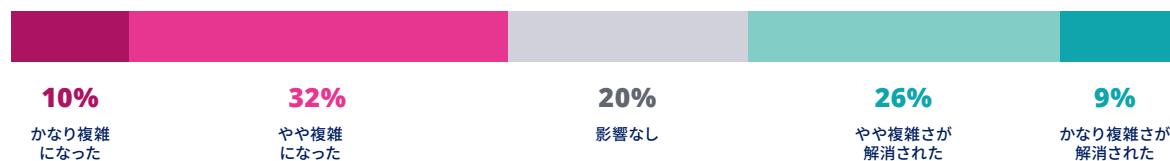
デジタル変革の利点の多くが自動化と従業員満足度の向上に焦点を当てていることを考慮すると、これは驚くべきことです。デジタル変革に対する従業員の本音は、デジタル変革が従業員に与える影響という点では、ITリーダーと従業員との間に考え方の不一致があることを示しています。

本調査では、デジタル変革による大規模な変化の影響を最も強く受けているのはハイブリッドワーカーであることが明らかになりました。**ハイブリッドワーカーの46%は、リモートまたは対面で働く従業員よりも、デジタル変革によって仕事がより複雑になったと報告しています。**

複雑さの問題は、企業規模によってより一層複雑化し、大企業の従業員は、従業員数100人未満の中小企業（SMB）の従業員よりも、デジタル変革の影響が大きいと回答しています。

これらの回答は、デジタル変革の成長には痛みが伴うことを示しています。世界的な新型コロナウイルスの流行への対応と成長の必要性から、多くの組織では猛烈なスピードで先進技術の導入が進められています。しかし、その結果生じる複雑さに適応するために、従業員は苦しみ続けています。

デジタル変革が組織の複雑さに及ぼす影響



## 「複雑さ」とは

調査結果は明確です。デジタル変革により、従業員の仕事はますます複雑になっています。では、日常業務において具体的には何が複雑になっているのでしょうか。本アンケートの回答者は、ビジネス、テクノロジー、組織の変革など、自分の仕事を適切に遂行する能力に影響を与えるいくつかの重要な要素を特定しました。こうした課題の多くは、新型コロナウイルスの流行以降、デジタル優先のリモートワークの増加に伴い加速しています。

従業員の日常業務を複雑化する普遍的な要因は、常に膨大な量の情報と向き合わなければならないことです。回答者の90%が、日々の複雑さの一因として「多すぎる情報の整理」を挙げています。

テクノロジーに全面的に依存する仕事に就いている方は、特にこのことを実感していることでしょう。利用可能なデータの量は、それを有用な方法で処理し活用する従業員の能力をはるかに超えています。このようなデジタル過多の状態は、生産性の低下による収益の損失につながり、従業員の満足度にも悪影響を及ぼします。

同様に、社内プロセスや事務処理の難しさが、日々の複雑さを助長する二番目の要因として挙げられています。組織でIT戦略を再構築する際に、利用可能な情報の増加と、その情報に迅速にアクセスできる組織の能力との間にタイムラグが生じるのは当然です。

### 日々の複雑さを増す ビジネス上の課題

90%

多すぎる情報の整理

89%

社内プロセスや事務処理  
の難しさ

重要なのは、情報へのアクセスを増やすだけでなく、それを取得するプロセスを簡素化する戦略を実装することです。これにより従業員により良いサービスを提供することにもつながります。

このほか、日々の複雑さを引き起こす主な要因は、**チームや人材の管理、急激な変化への対応、職務を遂行するためのリソース不足**などです。このことは、変化の激しいハイブリッドワーク環境で成功するために、従業員が利用できる適切なツールや統合されたツールがないことを指摘しています。

### その他の日常的な複雑さ

88%

プロジェクト、チーム、人材の管理

87%

急速な変化への対応

86%

業務をこなすためのリソースの不足

新しい技術の実装にのみ焦点を当てても、組織の成功にはつながりません。データのサイロ化を解消し、使いやすさを向上させることで、従業員と顧客の双方に貢献する包括的なデジタル戦略に投資する必要があります。

## 複雑さが最も問題になる状況

これらの課題のうち、日々の仕事の複雑さを生む**最大**の原因は何かという質問に対して、従業員は以下の3つの主要な分野を挙げました。

### ワークライフバランス

リモートワークやハイブリッドワークは、仕事とプライベートの境界を維持する機能に大きな影響を及ぼしています。「日々の仕事において影響を受けている」と答えた人は、男性（25%）より女性（31%）の方が多い結果となりました。

### プロジェクト、チーム、人材の管理

ハイブリッドワークの導入により、組織横断的な業務管理に関する新たな課題が多数発生しました。従業員は、デジタルツールを使用して、対面ではなく、リモートで従業員とコミュニケーションをとり、コラボレーションすることを学ぶ必要が生じました。

### 業務をこなすためのリソースの不足

仕事がより複雑化し、デジタル化が進む中、従業員の成功には、スキルの構築、継続的なトレーニング、適切な人材の確保がますます重要になってきています。



## 加速し続ける複雑さ

3分の1以上の労働者が、自分の仕事が3年前よりも複雑になったと報告しています。回答者は、近年の先進技術の急速な導入にもかかわらず（あるいはその結果として）、日々の仕事における課題がますます困難なものになっていることを示しています。

実際、従業員の間では、以下に示すように、新しいテクノロジーに対する意見が分かれています。新しいテクノロジーによって仕事の複雑さが増加したと感じる従業員の割合と、複雑さが減少したと感じる従業員の割合は同じ（38%）です。

このような複雑さは、従業員のグループによって、受ける影響が異なります。43%のハイブリッドワーカーは、対面またはリモートで仕事をする従業員と比べて、過去3年間に使いにくいテクノロジーがますます複雑になったと報告する傾向が顕著でした。若手の従業員（39歳未満）は、テクノロジーによって仕事の複雑さが減少したと報告しています（42%）。

また、国別で見ると、米国の従業員は、テクノロジーによって仕事が複雑になったと述べる一方、ラテンアメリカの労働者は、テクノロジーによって仕事の複雑さが軽減されたと感じています。

**アジア太平洋地域の従業員**の51%が、システムが多すぎて仕事が複雑化していると報告しています。

**米国と欧州連合では、従業員の3分の1以上が、テクノロジーが信頼できないため仕事が複雑になっていると感じています。**

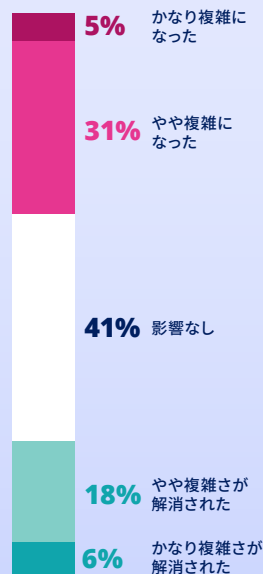
**米国の従業員（19%）とアジア太平洋地域（22%）**では、テクノロジーが統合されておらず、分断化されていると述べる人の割合が高い傾向にあります。

**アジア太平洋地域の3分の1の従業員が、テクノロジーの使用や習得が複雑すぎるため、仕事がより複雑化していると報告しています。**

複雑さを増す  
テクノロジーの側面  
地域別



ハイブリッドワークや  
リモートワークは、  
日々の業務の複雑さ  
にどのような影響を  
及ぼしましたか？



## 複雑さがハイブリッドワーカーに及ぼす大きな影響

35%の従業員が、ハイブリッドワークがビジネスを複雑化していると考えています。ハイブリッドワーカーは、リモートワークや現場で働く同僚よりも、複雑さの問題に頭を悩ませていることが一貫して示されています。ハイブリッドワーカーは、他の従業員よりも、個人的な境界線を設定し、生産性を高め、効果的にコラボレーションを行うことが難しいと考えています。

ハイブリッドワークが標準になる時代を迎え、ビジネスの複雑さは増すばかりです。複雑さの要因に対処し、従業員がテクノロジーを利用しやすくして、複雑さを軽減することは、組織の責任です。



## パートII

## 複雑さの要因

## テクノロジーに関係する問題がどのように複雑さを引き起こすのか

職場の複雑さにつながる技術的な要因を尋ねたところ、回答として最も多かったのは「多すぎるシステム」でした。これは当然のことです。なぜなら、仕事で使用するデータにアクセスするためのプラットフォームは、日々の仕事を遂行するうえで主要な役割を担っているためです。特に、ハイブリッドワーカーやリモートワーカーは、対面で働く従業員よりも、システムが多様化しすぎて、テクノロジーがサイロ化していると回答する傾向が顕著に見られます。

他のどのような技術的要因が仕事を困難にしているのでしょうか。

**労働者の3分の1以上が、テクノロジーに関するトレーニングが不足しているため、仕事が複雑化していると報告しています。**

ここでも、ハイブリッドワーカーが最も苦労しています。ハイブリッドワーカー（23%）は、対面型（20%）やリモートワーカー（17%）と比較して、テクノロジーが複雑すぎて使いこなせないと回答する傾向が顕著です。

また、従業員は、複雑さの主な要因として製品関連の問題を挙げています。具体的には、テクノロジーに関して、「期待どおりに動かない」「信頼性が低い」「動作が遅い」「複雑すぎて習得や使用に手間がかかる」といった問題です。

## 複雑さを増すテクノロジー関連の問題

- 43%** システムが多すぎる/多様すぎる
- 34%** テクノロジーに関するトレーニングが不十分
- 29%** システムが予想どおり/説明どおりに動作しない
- 28%** 信頼性が低い/故障が多すぎる/速度が遅すぎる
- 21%** 複雑すぎて使用/習得できない
- 20%** 優先順位に合致していない  
(適切なテクノロジーやツールがない)
- 17%** 統合されておらず、分断している

## 従業員がテクノロジーに価値を見出していないということではありません。テクノロジーは昨今の仕事の複雑さの要因になっているものの、**98%が自分の仕事の成功に重要であることを認めています。**

テクノロジーは複雑さのパズルの1ピースに過ぎませんが、重要な要素です。従業員は、他のテクノロジーと簡単に統合できるシステム、トレーニングへのアクセス性の向上、より使いやすいテクノロジーを必要としています。新しいテクノロジーの急速で無秩序な実装は、従業員にむち打ちのようなダメージを与えてきました。仕事に必要な新しい技術スキルを身につけることができると強く確信しているのは半数にすぎません。

従業員は、テクノロジーの複雑さが軽減されることを望んでいます。また、トレーニング不足（本レポートで仕事の複雑さの原因として指摘した内容）は、新しいテクノロジーへの適応能力との間に明確な因果関係があると考えています。ハイブリッドワーカー（23%）とリモートワーカー（25%）は、テクノロジーの少ない環境に移行することを望む傾向があります。

良い側面は？

**60%**

の従業員は、少なくとも技術的な改善を提案する機会が与えられていると感じています。

## テクノロジーの複雑さを軽減するには何が重要だと思いますか？

40%

他のテクノロジーと簡単に連携できるシステム

36%

テクノロジーに関するトレーニングの拡充

36%

技術システム使用の簡素化

35%

ニーズに合ったテクノロジーやニーズに合わせた調整

29%

テクノロジーの使用を支援するIT専門家の増員

21%

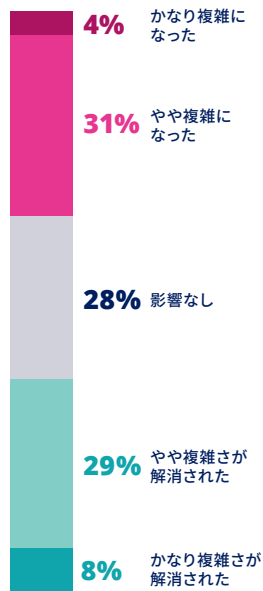
技術システムの少ない環境への移行

20%

新しいソリューションを頻繁に学習する必要性の除去



5年前と比較して、組織の変革によって日々の仕事が複雑になりましたか、それとも複雑さが解消されましたか?



## 組織の変革

組織自体が、従業員の仕事を複雑にしていますか。3分の1以上の従業員が、5年前と比較して、会社が仕事を複雑化していると感じています。新しいテクノロジーの急速なデプロイメントや市場の劇的な変化を考慮すると、驚きはありません。複雑さが企業に与える影響は大きなものです。

組織の変革によって日々の仕事が複雑化していると感じる割合は、中小企業の従業員よりも、エンタープライズレベルの組織の従業員や専門分野のエキスパートで多くなっています。このことは、組織が大きくなればなるほど、新型コロナウイルスの流行などの混乱によって生じる市場の劇的な変化に適応することが困難になっていることを示しています。

組織の複雑さに、経営者はどのように対応すればよいでしょうか。回答者は、透明性の高いコミュニケーションをその答えとして挙げています。従業員の83%が自社の戦略的目標を理解していると回答する一方で、71%はその目標が明確に伝達されることで仕事の複雑さが軽減されると回答しています。



### 自分にあてはまると回答した人の割合

83%

私は、会社の戦略的なビジネス目標を明確に理解しています。

76%

私の会社では、改善のために必要な意見を述べる機会が与えられています。

71%

私の仕事の複雑さが増しているのは、顧客やクライアントの要求が急速に高まっているからです。

71%

私の組織には、仕事の遂行のためにビジネスの複雑さを解消する適切なリソースがあります。

71%

組織の戦略的なビジネス目標が明確に伝達されれば、私の仕事の複雑さは軽減されます。

## パートIII

## 仕事の複雑さは今後どうなるか

アンケートの回答から、新型コロナウイルスの流行は、すでに現在の働き方に大きな影響を及ぼしていることがわかりました。従業員によると、これは変革の始まりに過ぎません。**従業員の56%は、新型コロナウイルスによって長期的なビジネスの複雑さが高まると予想し、5人に2人は、新型コロナウイルスによってテクノロジーへの依存度が高まり、リモートワークが標準になると予想しています。**

従業員は、複雑化に伴う最も深刻な課題の1つは、必要な技術スキルを持つ人材の確保であると予想しています。

61%の従業員が、所属する組織で必要な技術スキルを持つ人材を確保できないと回答しています。

仕事の複雑さが増し、自動化が進むにつれ、**企業は従業員がそれぞれの役割の期待に応えられるよう、スキルの再習得とトレーニングに焦点を当てる必要があります。**企業は、競争力を維持するために、これを今後の「常時オン」の要件として検討する必要があります。

### 新型コロナウイルス流行によるどのような変化が、引き続き業務の複雑さを増す要因になると考えていますか？

- 43%** テクノロジーへの依存度の高まり
- 42%** リモートワークが標準になること
- 34%** ビジネスと経済の予測不可能性の増大
- 32%** 財政的なひっ迫
- 32%** 適切な人材の採用や維持が困難になること
- 30%** 顧客のニーズや要求の高まり
- 26%** ビジネス関係の維持が困難になること
- 20%** 仕事の内容の急速な変化

適切なアーキテクチャーとアプローチを使用することで、組織はデジタル変革の解釈を変え、現在および将来の従業員に生じる複雑さを軽減することができます。



従業員は、新型コロナウイルスの影響を心配する気持ちがある一方で、新型コロナウイルスによって**複雑さが増加し続ける**ということを理解しています。

## まとめ

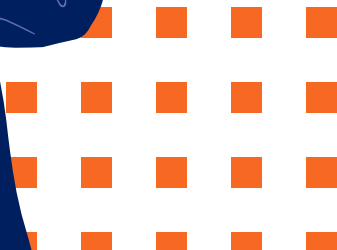
仕事の複雑さが増す中、従業員が仕事の新たな状況に適応できるよう支援を行うことは組織の責任です。**複雑さを軽減するための最初の一步は、デジタル変革の考え方を再定義することです。**新しいテクノロジーの実装そのものが、従業員の不満と燃え尽きを増大させることになりかねません。

代わりに、組織は従業員のために、「誰もが本当に重要なことに集中できるようにするためにどうすればよいか」という問いに答えるジャーニーを創る必要があります。従業員が必要なシステムは、すばやく更新でき、すべての異なるチャンネルのすべての異なる顧客のタッチポイントで動作し、複雑な全体像の中ですべてを接続できるシステムです。

組織は、新しいテクノロジーの実装を慎重に検討し、従業員の**データのサイロ化を防ぐ**必要があります。

**ハイブリッドワークは加速しており**、それに伴って境界線の設定、生産性の向上、コラボレーションに関連する重要な課題が生じています。

複雑さが加速する中、企業は必要な技術スキルを持つ人材不足に対処するため、**スキルの再習得とトレーニング**に投資しなければなりません。



## 調査の範囲と方法

Pegaは、ArchetypeおよびSavantaと連携し、ますます複雑化するテクノロジーとワークフォースがどのように交わっているのかを理解するために専門家を対象とした調査を実施しました。このレポートの目的は、デジタル変革が従業員の生産性と満足度に与える影響について、明確なビジョンを確立することでした。

2022年1月24日から2月13日にかけて、複数の国のさまざまな規模の組織で働く4,017人の正社員を対象に調査を実施しました。

対象国: 米国 (500人)、英国 (501人)、フランス (256人)、ドイツ (254人)、オランダ (252人)、メキシコ (250人)、ブラジル (250人)、コロンビア (250人)、アルゼンチン (250人)、日本 (250人)、オーストラリア (250人)、香港 (251人)、シンガポール (253人)、ニュージーランド (250人)



## Pegasystemsについて

Pegaは、ビジネスの複雑性を解消する、AIを活用した意思決定とワークフローの自動化を実現するローコードプラットフォームです。顧客生涯価値の最大化から、効率を高めるためのサービスの簡素化まで、Pegaは世界の主要ブランドが問題をすばやく解決し、未来に向けた変革を成し遂げるお手伝いをしています。Pegaのお客様は、意思決定や仕事の進め方を簡素化することで、本当に重要なことに集中できるようになります。1983年以来、Pegaは、急激な変化の中で勝ち残るための拡張性のあるアーキテクチャーとローコードプラットフォームを構築してきました。Pegaのソリューションは多くの人々の時間を節約し、お客様の従業員と顧客が重要なことに専念できるようお手伝いします。

詳細については、当社ウェブサイト [pega.com/ja](https://pega.com/ja) をご覧ください。

© 2022 Pegasystems, Inc. All rights reserved. すべての商標はそれぞれの所有者に帰属します。