



WORK

RELATIONSHIP

INDEX

HP ワークリレーションシップ・
インデックス
職場におけるAI
レポート - 2024年3月



ここ数年、
世界規模で
働き方が変わった
だけでなく、
仕事とは何か、
仕事の未来は
どうあるべきかと
いった考え方も
変わりました。

私たちは日々のニュースの見出しを通して、働き方に関する課題に触れています。それは複雑で重層的かつ多面的であるにもかかわらず、議論はどこで働くのかに集中していました。まるで、働く場所だけが、解決すべき問題であるかのようです。

しかしながら、人がそもそも「なぜ」、「どのように」、「誰」のために出勤するのか、また仕事と健全で生産的な関係を築くには何が必要なのかを理解していなければ意味がありません。今日の仕事の世界では、社会は時代を決定づける岐路に立っているとと言っても過言ではありません。それはすなわち、どこで、なぜ、どのように、誰と出会うのかということです。

HPでは、この混雑した状況を渡り歩く方法を理解し、すべての関係者が前進できるよう、適切で現実的な提案と解決策を提供したいと考えました。私たちは、世界で変化している仕事との関係性の特性を把握しようとしています。さらに重要なことは、誰もが成功できるように仕事との関係性を変革することです。これらの実現は、可能であるだけでなく、社会全体にとって不可欠であると考えています。

こうしたすべてを念頭に置いたのが、HPのワークリレーションシップ・インデックス（対仕事関係指数、WRI：Work Relationship Index）です。2023年9月に初めて実施した世界規模の調査によって、世界中のさまざまな業界の従業員がどのように感じ、何を求め、なぜより満足のいく仕事体験を切望しているのか、そして高まる期待に応えるために組織とそのリーダーはどのように適応しなければならないのかについて、社会が観察し、測定し、洞察を得るための新たな方法を提供するものです。

幅広く多様な視点、考え方、意見などを確保するためにHPは、12カ国にわたる12,000人以上のいわゆるナレッジワーカー（知識労働者）、3,600人以上のIT意思決定者、1,200人以上のビジネスリーダーを調査対象にしました。ナレッジワーカーとは、主にデスクワークに従事している就労者であり、ハイブリッドワーカーとリモートワーカーも含まれます。この調査から最終的に得られたデータ、知見、推奨には、より健全な仕事との関係性を築くための6つの中核的な促進要因が含まれます。

他に類を見ないこの調査は、将来への道筋を照らし、世界における仕事との関係性に光を当てます。さらに重要なこととして、あらゆる人々がより良い組織とより良い生活を築くのに役立つ洞察を提供します。

リサーチ手法

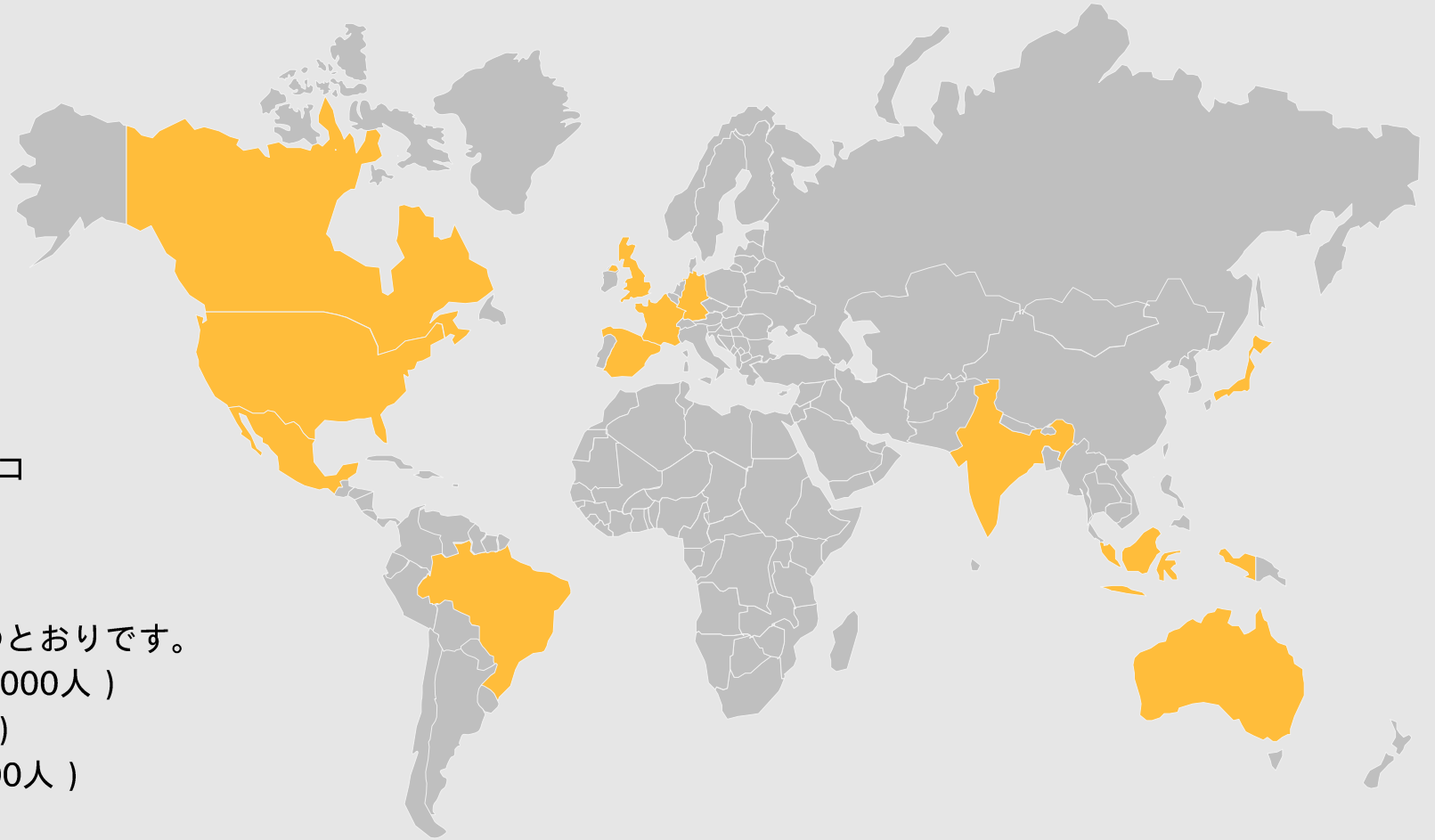
HPは2023年6月9日から7月10日にかけて、エデルマン・データ&インテリジェンス社 (DxI) にオンライン調査を委託し、以下の12か国で実施しました

オーストラリア	ブラジル	カナダ
フランス	ドイツ	インド
日本	インドネシア	メキシコ
スペイン	英国	米国

合計15,624人の調査回答者の内訳は次のとおりです。

- ➔ ナレッジワーカー12,012人 (各国約1,000人)
- ➔ IT意思決定者3,612人 (各国約300人)
- ➔ ビジネスリーダー1,204人 (各国約100人)

各自の役割に応じて、一部の回答者はIT意思決定者とビジネスリーダーの両方に含まれてます。





インデックスと分析

私たちの取り組みの鍵となる2つの要素は、世界における仕事との関係性を測定するためのインデックスを作成し、仕事との健全な関係性の「推進要因」を特定することでした。その目標は、雇用者と従業員がともに長期的に良い仕事との関係性を実現できる解決策を発見できるようにすることです。

仕事との関係性に関する50以上の項目を分析した結果、仕事との健全な関係性をもたらす次の6つの促進要因が特定されました。

充実感：

仕事における目的、意味、エンパワーメント

リーダーシップ：

責任者の共感と感情的な結び付き

人中心主義：

人材を中核にすえた意思決定

スキル：

新たなスキルの習得に対する従業員の熱意を活かした自信の創出

ツール：

従業員エンゲージメントを促進する適切なテクノロジー

職場：

シームレスな切り替えによって実現される、従業員が働く場所の柔軟性と信頼性

主な調査結果

- ➔ 仕事との健全な関係性を築いていると回答したナレッジワーカーはわずか27%でした。
- ➔ AIは、仕事との関係性の改善を実現する鍵とみなされており、ビジネスリーダーやIT意思決定者は特に熱心です。
- ➔ 組織は、AIに対するナレッジワーカーの賛同を増やし、テクノロジーを活用して仕事との関係性を改善するために、本インデックスで特定された仕事との健全な関係性の推進要因の1つである「充実感」について、AIを利用した取り組みを強化する必要があります。
- ➔ 従業員は、AIを利用する意欲はありますが、自身の雇用の安全に対する潜在的な影響について懸念を抱いています。
- ➔ ビジネスリーダーの重要な役割は明確で、AIの可能性について従業員を教育し、率先してAIを効果的に導入することです。



世界における仕事との
関係性にはひずみがあり、
従業員の期待は高まっている



仕事との健全な関係性を築いていると回答したナレッジワーカーはわずか27%

新興経済国は、主要な「成熟」経済国より健全

17



わずか

27%

しか健全な仕事との関係を築いていない

新興経済国の方が充実感とスキルへの自信を持つ人が多いため、スコアが高い

世界平均は27%

	インド	50%
	インドネシア	38%
	ブラジル	37%
	メキシコ	34%
	米国	28%
	英国	25%
	カナダ	23%
	オーストラリア	22%
	フランス	21%
	ドイツ	21%
	スペイン	20%
	日本	5%

仕事との健全な関係性のレベルは世界中で低く、コストとなっています。仕事との緊張した関係性は、ビジネスにとっても従業員にとっても不利益です。

Q2_F: 下のスケールを使って、あなたと仕事との関係性をどのように感じているかを教えてください。ここで言う「仕事」とは、あなたの職務、あなたのキャリア、そしてあなたがお金を稼ぐためにしていることを指します。あなたが現時点で仕事についてどのように感じているかをよく考えて回答してください。ベース: 世界のオフィスワーカー (n=12,012)、インドネシアのオフィスワーカー (n=999)、カナダのオフィスワーカー (n=1,000)、ブラジルのオフィスワーカー (n=1,000)、オーストラリアのオフィスワーカー (n=1,002)、フランスのオフィスワーカー (n=1,000)、ドイツのオフィスワーカー (n=1,002)、インドのオフィスワーカー (n=1,003)、日本のオフィスワーカー (n=1,000)、メキシコのオフィスワーカー (n=1,002)、スペインのオフィスワーカー (n=1,001)、英国のオフィスワーカー (n=1,002)、米国のオフィスワーカー (n=1,001)



ビジネスにとっての不利益：生産性が低下し、従業員のモラル、定着率、意欲も低下

仕事との関係性が希望どおりでない場合、ナレッジワーカーは以下のように回答

/8

<p>生産性が低下する</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p>34%</p> <p>不健全な 対仕事関係</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>23%</p> <p>健全な 対仕事関係</p> </div> </div>	<p>仕事に身が入らない</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p>39%</p> <p>不健全な 対仕事関係</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>22%</p> <p>健全な 対仕事関係</p> </div> </div>	<p>組織から孤立しているように感じる</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p>38%</p> <p>不健全な 対仕事関係</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>22%</p> <p>健全な 対仕事関係</p> </div> </div>	<p>今の会社を辞めることを考えている</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> <p>76%</p> <p>不健全な 対仕事関係</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>22%</p> <p>健全な 対仕事関係</p> </div> </div>
--	---	--	--

Q7.ここで、あなたと仕事との関係が希望どおりでない場合、あなたがどのように感じ、どのように仕事をこなしているかを考えてみてください。それを念頭に置いて、以下の意見にどの程度同意するか、または同意しないかを教えてください。ベース：仕事との関係性が不健全な世界全体のナレッジワーカー（n=3,816）、仕事との関係性が健全な世界全体のナレッジワーカー（n=3,237）

従業員にとっての不利益：仕事との不健全な関係性は、従業員のウェルビーイングを低下させる

仕事との不健全な関係性は、従業員の精神的、感情的、身体的なウェルビーイングを低下させる

特に、以下の面に悪影響がみられる

- 62%** 身体的健康
- 55%** 精神的ウェルビーイング
- 48%** 日常生活
- 59%** 個人的な情熱
- 45%** 人間関係

以下のような症状が現れる

- 食生活が不摂生になる、運動量が減る、よく眠れない、体重が増える
- 自尊心が低下する、失敗者のように感じる、疎外されたように感じる
- 感情的にも身体的にも疲れ切っているため、個人的な職務を果たせない
- 自己や人間関係に投資できなくなり、趣味や仕事以外の生活などへの興味を失う
- 理想的な恋人、友人、または親になれない

同時に、仕事への期待が過去2～3年で大きく変化した

/10



58%

のナレッジワーカーが、
仕事との関係性に関する期待が過去2～3年で高まったと回答

新興経済国では、この水準がさらに高い

仕事や職場での待遇に関する期待が過去2～3年で高まったと回答

71%

50%

新興経済国

成熟経済国



AIは、より健全な仕事との
関係性を実現できる可能性
がある

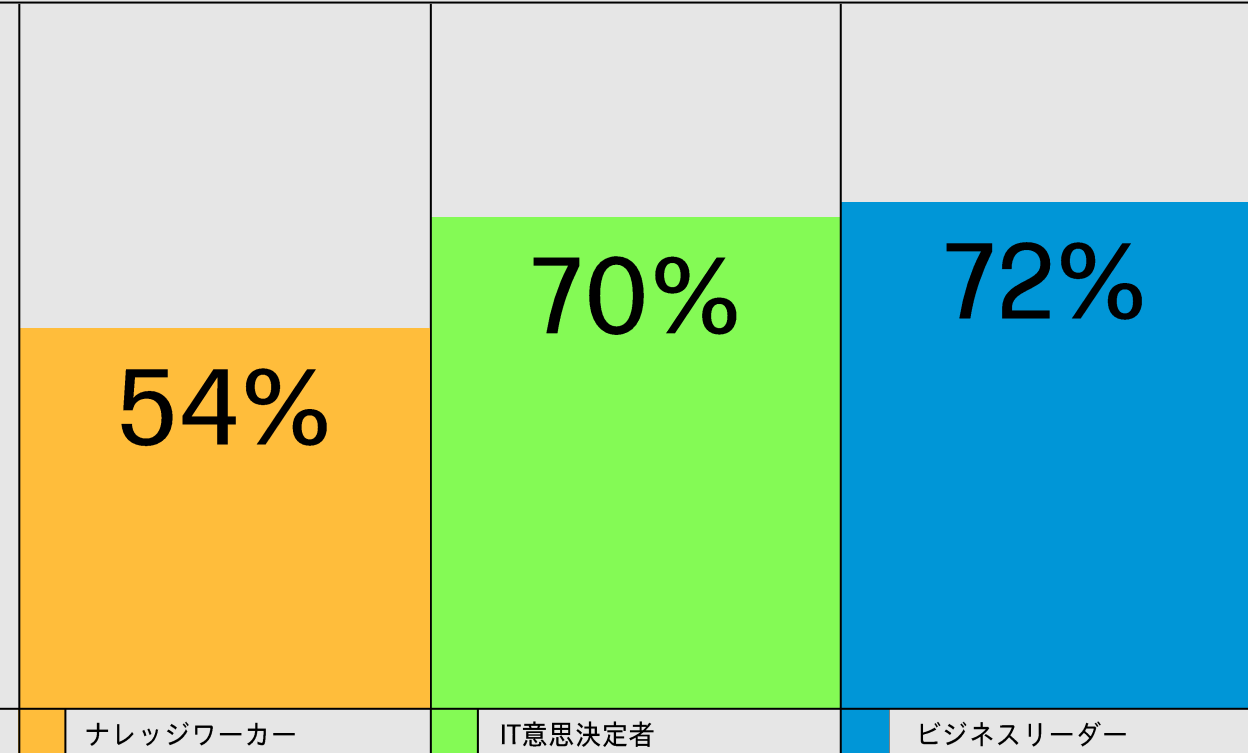


AIは、すべての従業員グループにおいて、ワークライフバランスだけでなく仕事との関係性も改善する上で重要な役割を果たすと考えられている

特に、ビジネスリーダーやIT意思決定者に強い熱意

/12

仕事との関係性やワークライフバランスの改善において、AIが役割を果たすと回答した割合



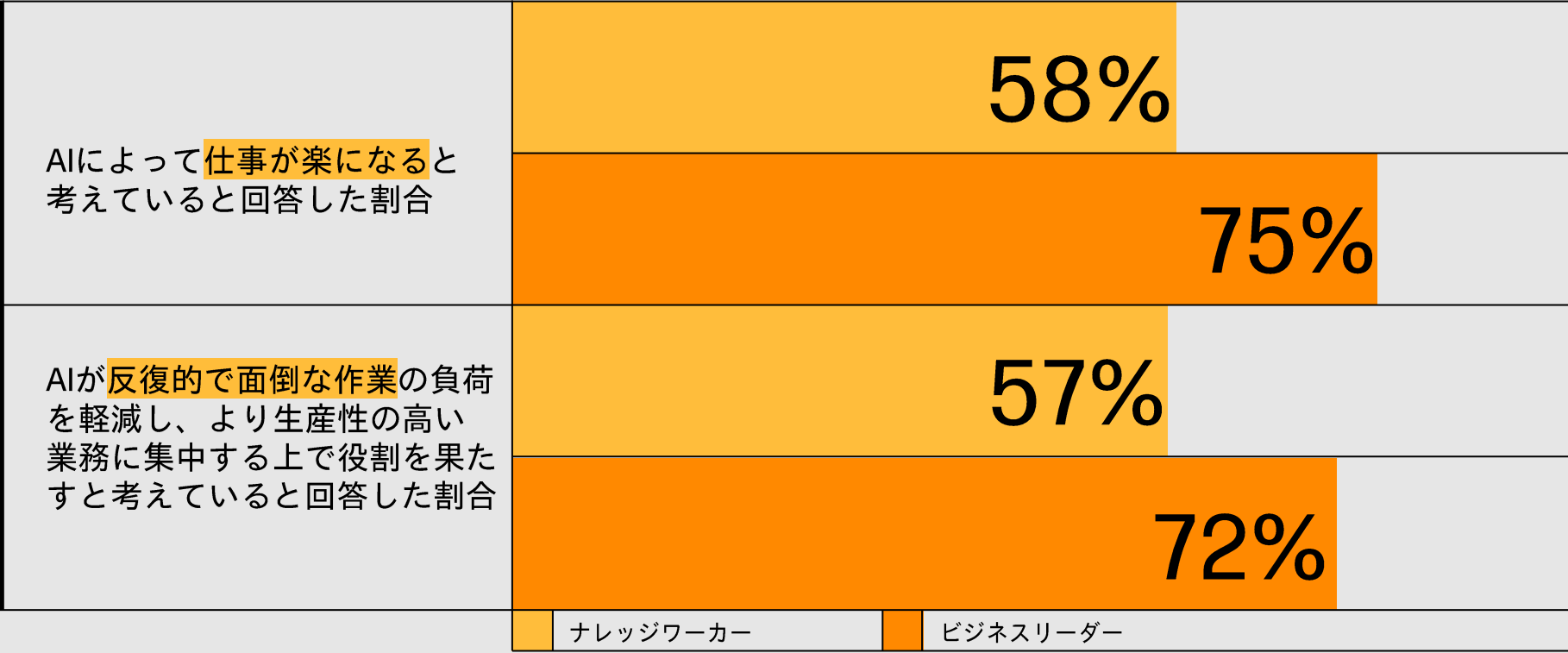
Q4C.ここで、あなたの仕事体験における人工知能 (AI) に対する印象と認識に注目しましょう。下のスケールを使って、以下の意見にどの程度同意するか、または同意しないかを教えてください。ベース：：世界全体のナレッジワーカー (n=12,012)、世界全体のビジネスリーダー (n=1,204)



従業員も同様に、AIがもたらす面倒な作業の負荷軽減、業務の効率化、生産性向上の可能性を認識

/13

ビジネスリーダーは、ナレッジワーカーよりも、AIのメリットを認識する傾向が強い

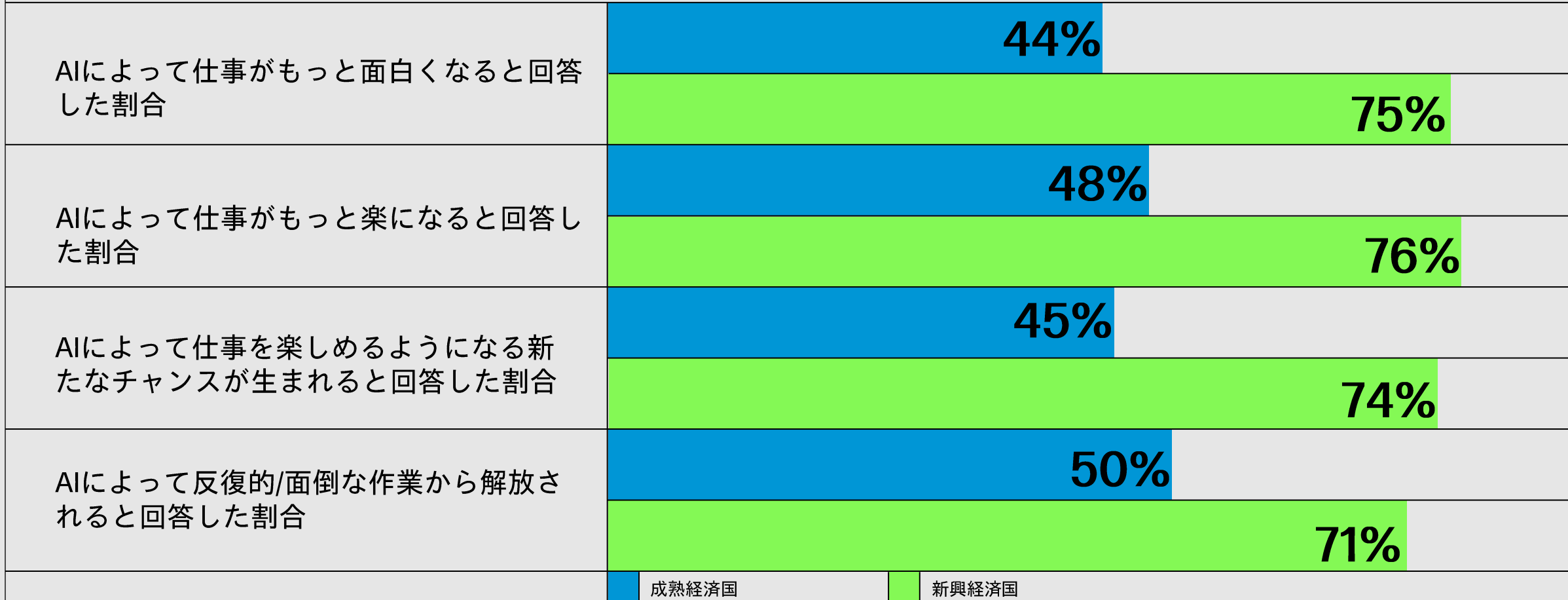


Q4C.ここで、あなたの仕事体験における人工知能 (AI) に対する印象と認識に注目しましょう。下のスケールを使って、以下の意見にどの程度同意するか、または同意しないかを教えてください。ベース：：世界全体のナレッジワーカー (n=12,012)、世界全体のビジネスリーダー (n=1,204)



新興経済国の労働者は、成熟経済国の労働者と比較して、AIは、機会や進歩の大きな源泉だと考えている

/14



Q4C.ここで、あなたの仕事体験における人工知能 (AI) に対する印象と認識に注目しましょう。下のスケールを使って、以下の意見にどの程度同意するか、または同意しないかを教えてください。ベース：：新興経済国のナレッジワーカー (n=4,004)、成熟経済国のナレッジワーカー (n=8,008)



AIは、より健全な仕事との
関係性に向けた中核となる
推進要因である「充実感」に
大きく貢献する可能性

従業員は、自身の
仕事に大きな意味
を求めているが、
一貫してそう体験
している人はごく
わずか

28%

のナレッジワーカーが、仕事は常に目的が与えられ、自身が行う仕事につながりを感じ、仕事は自身にとって有意義だと回答



組織は、AIによって、仕事との関係性の健全化が促進されるといいうメリットを得る

従業員は、AIが仕事の面白さと楽しさを高める可能性があることをすでに認識

/17

55%

のナレッジワーカーが、AIは仕事を**楽しむ新たな機会**をもたらすと回答

55%

のナレッジワーカーが、AIによって**仕事が面白くなる**と考えていると回答



AIと雇用の安定： 懸念は継続

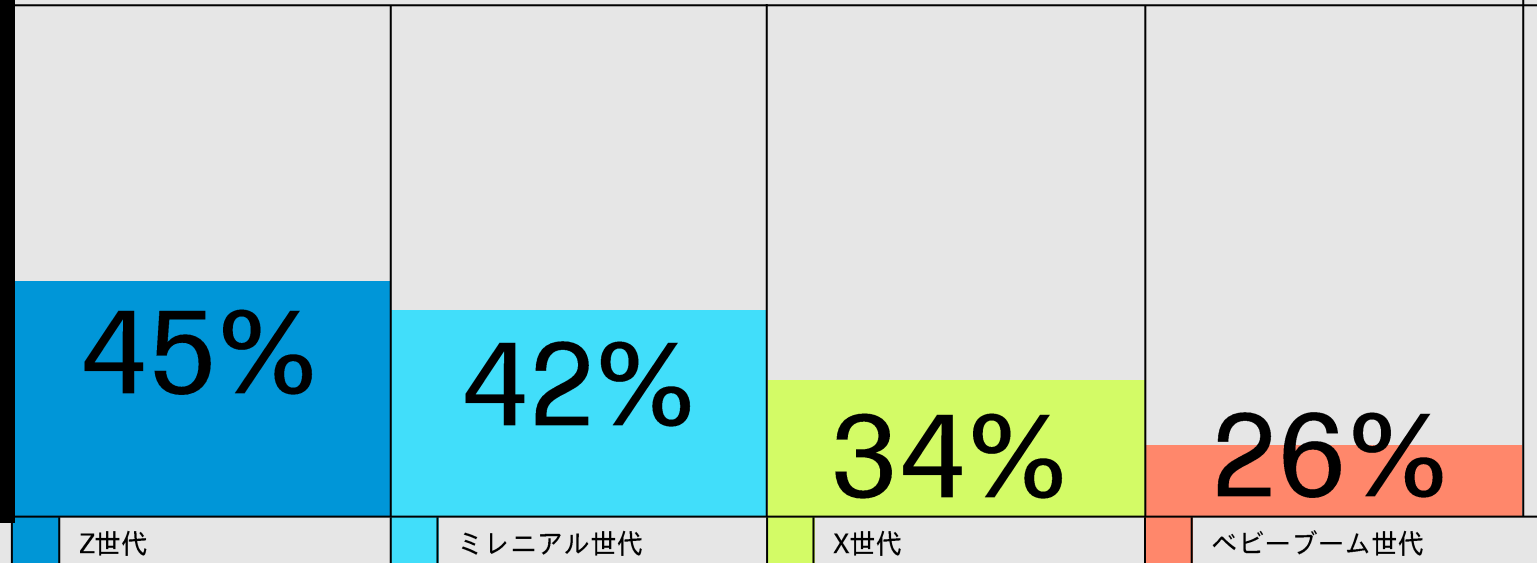


若い世代は、自身の雇用の安定にとってAIは潜在的な脅威と考える傾向が強い

/19

Z世代のナレッジワーカーの約半数は、自身の雇用がAIに取って代わられることを懸念

自身の仕事がAIに置き換えられることを懸念していると回答したナレッジワーカーの割合

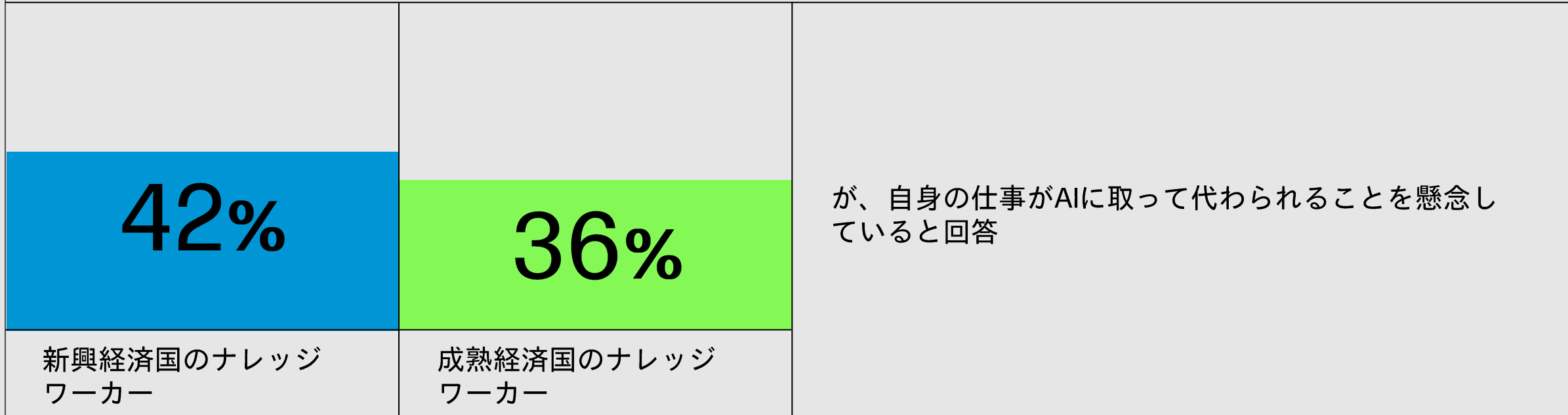


Q4C.ここで、あなたの仕事体験における人工知能 (AI) に対する印象と認識に注目しましょう。下のスケールを使って、以下の意見にどの程度同意するか、または同意しないかを教えてください。ベース：世界全体のナレッジワーカー (n=12,012)、世界全体のビジネスリーダー (n=1,204)、Z世代のナレッジワーカー (n=1,740)、ミレニアル世代のナレッジワーカー (n=5,144)、X世代のナレッジワーカー (n=3,336)、ベビーブーム世代のナレッジワーカー (n=1,792)



新興経済国のナレッジワーカーは、AIが機会や進歩の源泉になると楽観的でありながら、成熟経済国よりも雇用の安定への影響に対する懸念が強い

/20



Q4C.ここで、あなたの仕事体験における人工知能 (AI) に対する印象と認識に注目しましょう。下のスケールを使って、以下の意見にどの程度同意するか、または同意しないかを教えてください。ベース：新興経済国のナレッジワーカー (n=4,004)、成熟経済国のナレッジワーカー (n=8,008)



ビジネスリーダーの重要な役割:

従業員にAIおよびその利用法を教育し、
業務にAIを統合してより良い成果を推進
すること



ビジネスリーダーは、AIの可能性について提言し、従業員を教育する責任がある

/ 22

42%

のナレッジワーカーが職場でAIを使用する機会を把握していないと回答

58%

のナレッジワーカーが、AIを職場でより適切に役立てられるように、AIの活用法を理解することは上級リーダーの責任だと回答



ビジネスリーダーとナレッジワーカーの両方が、AIを仕事に統合する方法についてより多くのトレーニングを提供することを会社に求めている

/23

73%

ビジネスリーダー

66%

ナレッジワーカー

が、AIを仕事で使うための適切なトレーニングを提供することを会社に求めていると回答



WORK

RELATIONSHIP

INDEX