

オフィス・ワークプレイスの知的生産性研究部会

多様なワーカーの知識創造を促す オフィスの評価と運用手法

部会長 齋藤 敦子

さいとうあつこ

コクヨ株式会社

ワークスタイルイノベーション部主幹研究員



部会員 坪本 裕之

つばもとひろゆき

東京都立大学

都市環境学部地理環境学科 助教



昨今、コロナ禍によるリモートワークの常態化や業務のデジタル化は、働き方とオフィスのあり方を変えつつある。だが、人口縮小社会へと向かうなかで、より仕事の生産性や創造性を高めていく必要がある。当部会では、個人と組織の知的生産とオフィス・ワークプレイスの関係について、先進事例や動向などを収集し、多様な専門領域のメンバー間で意見交換を行いながら、ワークプレイスの構築や運用のための支援ツールの研究開発を行っている。経営のトレンドとして、今、注目されているのが「人を活かす経営」である。多様なワーカーによるチームで新しい価値を生み出していくことが求められ、個人とチーム、事業が共に成長していくような環境づくりに関心を寄せる経営者も増えている。この場合の環境とは、物理的なオフィスだけではなく、ワーカーの行動を引き出すようなソフトや制度、組織マネジメントも含まれる。

当部会が開発したSOFモデルは、S：ワークスタイル、O：組織、F：ファシリティの3つのカテゴリーで、働く環境（広義のワークプレイス）を評価し、ファシリティが知識創造行動にどう寄与しているかを研究・分析するためのものである。これまで知的生産性向上を目指す複数の企業で試し、データを分析してきた。今回の発表は最新事例として、成長期にあるベンチャー企業のオフィス移転の前後で行った評価について紹介した。同社は移転に伴い人事制度も変更しており、組織の知的生産性も重視している。移転後のビルはオフィスからの景観がよく、オープンでコミュニケーションがとりやすいプランであった。

移転後はファシリティの複数項目が向上し、特に、エントランス、共用部、ゾーニング、光、音、空気、温度・湿度、の評点が高い結果となった。他方、知的生産性の重

要項目については、移転前後ともに「モチベーション」が一番高く、移転後は「コミュニケーション」と「勤務形態」が上昇している。また、SOF項目とは別に「パフォーマンスが発揮できているか?」という質問との相関分析を行ったところ、個人のパフォーマンスは付帯施設や動線、アメニティ、ネットワークなど、チームのパフォーマンスはリーダーシップ、コミュニケーション、報連相、レイアウトなどに関係していた。「あなたは現在のオフィスを家族や友人にみせたいと思いますか?」という質問においては前後で大幅にプラスに転じ、継続的就労意思との関係も見られた。今回の調査は移転後すぐに実施したものであり、従業員にとって働く環境として定着する半年後など、定期的にチェックする必要がある。

これまで分析してきた企業には同様の傾向や差異も見とれる。同じ会社でも職種や職階でも認識の差が表れるため、ソフト部分の改善にも活用できる可能性がある。ポイントは以下にまとめた。

- ①ファシリティのハードだけではなく人事部門なども含めてソフトの施策も総合的に検討していく。(ハードとソフトを融合させた予算配分など)
- ②移転後の時間経過による定着や変化なども評価・検証し、改善を続けていく。
- ③常にトライ＆エラーができるように、ワークスタイルと組織の継続的な把握を行い、状況に応じたファシリティの戦略・戦術の検証と策定が重要である。◀

■経営において重要となる「人を活かす経営」

人口縮小社会、SDGsへの取り組みなど、イノベーションが急務である現代では、個人の価値観やライフスタイルに合った働き方と制度設計、ワークプレイスの提供、そして、個人とチームの成長を促す、人を活かす経営が重要となる。



図表1 経営において重要となる「人を活かす経営」

チームのパフォーマンス評価とSOF項目達成度評価の相関関係(移転前後の比較)

移転前評価	相関係数	移転後評価	相関係数
S02:1:コミュニケーション/PM	0.740	S03:1:組織/PM	0.601
S04:1:報連相/PM	0.591	S02:2:モチベーション/PM	0.580
S04:2:行動/PM	0.577	S02:3:知識創造/PM	0.556
S04:3:チームワーク/PM	0.572	S02:4:創造性/PM	0.545
S04:4:リーダーシップ/PM	0.536	S02:5:チームワーク/PM	0.543
S04:5:モチベーション/PM	0.499	S02:6:報連相/PM	0.522
S04:6:チームワーク/PM	0.488	S02:7:知識創造/PM	0.505
S04:7:創造性/PM	0.478	S02:8:モチベーション/PM	0.491
S04:8:リーダーシップ/PM	0.476	S02:9:チームワーク/PM	0.491
		S02:10:知識創造/PM	0.487
		S02:11:報連相/PM	0.482
		S02:12:モチベーション/PM	0.463
		S02:13:知識創造/PM	0.463
		S02:14:報連相/PM	0.453

個人のパフォーマンス評価とチームの間の相関係数: 0.775
 有意水準: <0.05 <0.01 <0.001

図表2 チームのパフォーマンス評価とSOF項目達成度評価の相関関係(移転前後の比較)