

オフィス系3部会 合同ディスカッション

# 働き方を変えるワークプレイス

## 経営と社員のハピネスを実現し持続するFM手法



オフィス・ワークプレイスの知的生産性研究部会 部会長

**齋藤 敦子** さいとうあつこ

コクヨ株式会社

人と場へのFM投資価値研究部会 部会長

**岡田 大士郎** おかだ だいしろう

経営戦略研究所

FMプロジェクトマネジメント研究部会 部会長

**吉井 隆** よしいたかし

西日本電信電話株式会社

### パネルディスカッション

● モデレーター

**岡田 大士郎**

● パネリスト

人と場へのFM投資価値研究部会

**山田 教彰** やまだのりあき

ギリアド・サイエンシズ株式会社

**広瀬 幸恵** ひろせ さちえ

株式会社OHコンシェルジュ

**関戸 友香** せきどゆか

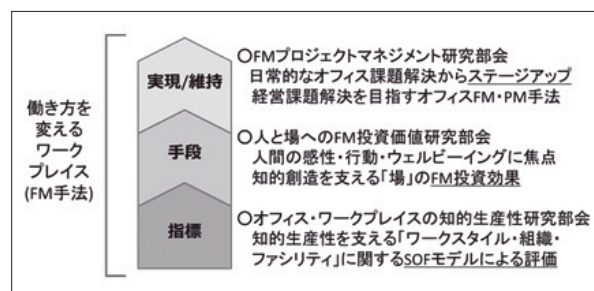
株式会社ザイマックスインフォニスタ

### はじめに

JFMAの調査研究部会のなかで、オフィス・ワークプレイス系に関する研究活動を行っている3つの部会が、それぞれの成果を共有しながら、「働き方」「ハピネス」という切り口で合同ディスカッションを行った。その狙いは、2018年1月にFMの公式ガイドブックが発刊されたことを受けて、改めてFMの全体像を確認したいこと、そして、働き方改革とワークプレイスの関係性を再定義したいという2点である。

労働人口減少が社会的課題である今、企業は生産性向上や優秀人材の確保などの理由から、働き方改革に取り組むケースが増えている。だが、情報処理型から知識創造型へと働き方が変化していくなか、ワーカーのモチベーションやハピネスが生産性を大きく左右することが、先行研究から明らかになりつつある。一方、

労働とハピネスの両立や、広く未来の社会に対してのハピネスも実現していくことが、今後の経営には求められる。今回は限られた時間の中で、働き方改革に焦点を絞り、「経営と社員のハピネスを実現し維持するFM手法」というテーマでパネルディスカッションを行った。3部会合同のディスカッションは初めての試みであり、ワークプレイスは改革に寄与できるのか、等も議論のテーマとした。



図表 3部会を統合したワークプレイス構築のFM手法

## 各部会からの成果報告

3部会のこれまでの調査研究成果を「働き方を変えるワークプレイスのためのFM手法」として再構築し、後半のディスカッションに展開した。今回は3部会の活動から全体像をつかむために、それぞれの役割を意識して進めた(図表)。まず、オフィス・ワークプレイスの知的生産性研究部会の齋藤から「指標」という立場で、経営と現場の双方に有効なマネジメントツールとして研究開発を進めているSOFモデルやベンチマーク等について報告があった。次に、人と場へのFM投資価値研究部会の岡田から「手段」という立場で、働き方や知的生産性の本質ともいえる人間の感性や行動、ウェルビーイングに注目した研究活動や、知的創造を支える「場」へのFM投資効果についての報告があった。最後にFMプロジェクトマネジメント研究部会の吉井から「実現/維持」を推進する立場として、日常的なオフィス課題解決からステージアップを目指す方法や、経営課題解決を目指すオフィスFM・PM手法などについて報告があった。

## パネルディスカッション

ディスカッションの冒頭に、企業課題と経営と社員のハピネスについての解説があった。日常的な経営課題としては「いかに業績向上するか、いかに人材を確保するか」などが挙げられる。これらを経営のハピネスとしたときに、ワーカーや社会のハピネスと同時実現していく必要がある。ファシリティマネジャーとしては、時短・チェンジマネジメントなどの働き方改革を行うと同時に、新しいワークスタイルに合ったワークプレイスをつくることが使命といえる。具体的には、①ワーカーの自律性やコラボレーションを促進し、②社員の「働きがい」と「働きやすさ」を向上し、③経

営に「業績向上」と「人材確保」をもたらす、という定性的な効果発揮の3段階法のシナリオを経営層と共に描くことである。

また、これらのシナリオを描くためには、ワークプレイス創りに伴う投資が必須となる。ファシリティマネジャーは「定性的な効果」(未知数)のみならず、経営に資する「定量的な効果」を明示していく必要がある。支出の削減をシミュレートすることも有効である。ワークプレイス投資によって、社内外のコラボレーションが増進し、ビジネス創出による業績向上や、離職・休職の低下・エンゲージメント向上による収益がもたらされれば投下資本回収時期は早くなる。「なにもしないよりワークプレイス整備したほうが得」というキャッシュフロー(仮想収支としてのFM手法)を描くことで、経営者の「働き方を変えるワークプレイスづくり」に対する意思決定を支援することができる。

ディスカッション後半は、部会メンバーの中から、自社で働き方改革のリーダーを担っているザイマックスインフォニスタの関戸、産業保健サービス会社で健康になるオフィス環境を推進している広瀬、人と場へのFM投資価値研究部会の山田が加わり、より現場目線での働き方改革とワークプレイスについて議論を深めていった。

働き方改革について、関戸「働き方改革が業績アップに結び付くか、という指標づくりに苦労している」、広瀬「オフィスを巡回すると働き方の問題がわかるが、オフィスに関する意識が低く、中小企業ではオフィスの知識がある人が少ない」、山田「追い風を感じているが、今頃という感もあり、やりすぎも心配」、岡田「過剰労働=時間が問題となっているが、エンゲージメントも重要」、齋藤「ワークプレイスづくりは意識と行動を変えるきっかけにはなる」、吉井「社員のパフォーマンスがきちんと評価されること。ワークプレイス=場だけではなく、プロセスや組織も重要」などのコメントがあった。これらをふまえて、単なる空間づくりを越えて「仕組みとしての場づくり」に携わること、プロセスや共通言語づくり、そしてFMの役割などが話し合われた。今後もこのような連携機会を増やしFM手法を普及していきたい。



3部会、講演者集合写真。左から、齋藤氏、広瀬氏、山田氏、岡田氏、吉井氏、関戸氏。