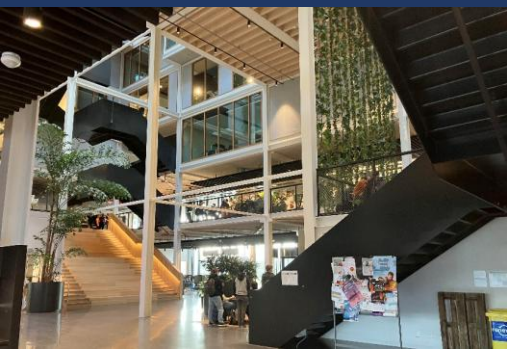


# 知識創造ワークプレイス構築のための「SOFガイドブック」 公開パネルディスカッション

## ワークプレイスの現在・過去・未来

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



# 今日のテーマ

- ①ワークプレイスの現在・過去・未来
- ②構築／運用のための評価

# ディスカッションメンバー



齋藤 敦子  
コクヨ (株)



野間 操  
(株) 清和ビジネス



石崎 真弓  
(株) ザイマックス総研



岡田 孝介  
(株) 梓設計



坪本 裕之  
東京都立大学法人

# ①ワークプレイスの現在・過去・未来

---

# この15年のワークプレイス、ワークスタイルの変化

---

- ◆ 労働人口の減少が進み、生産性向上が喫緊の課題となってきた
- ◆ 社会的要因と技術進化が相互に作用し、変革を加速させた

**2011**

震災とBCP

- 東日本大震災を通じた安全確保と拠点分散の議論。
- リスク管理の強化。

**2016~**

働き方改革

- 労働時間の規制、抑制。
- 生産性向上の要請。
- ICT基盤の整備による「場所の解放」。

**2020~**

パンデミック

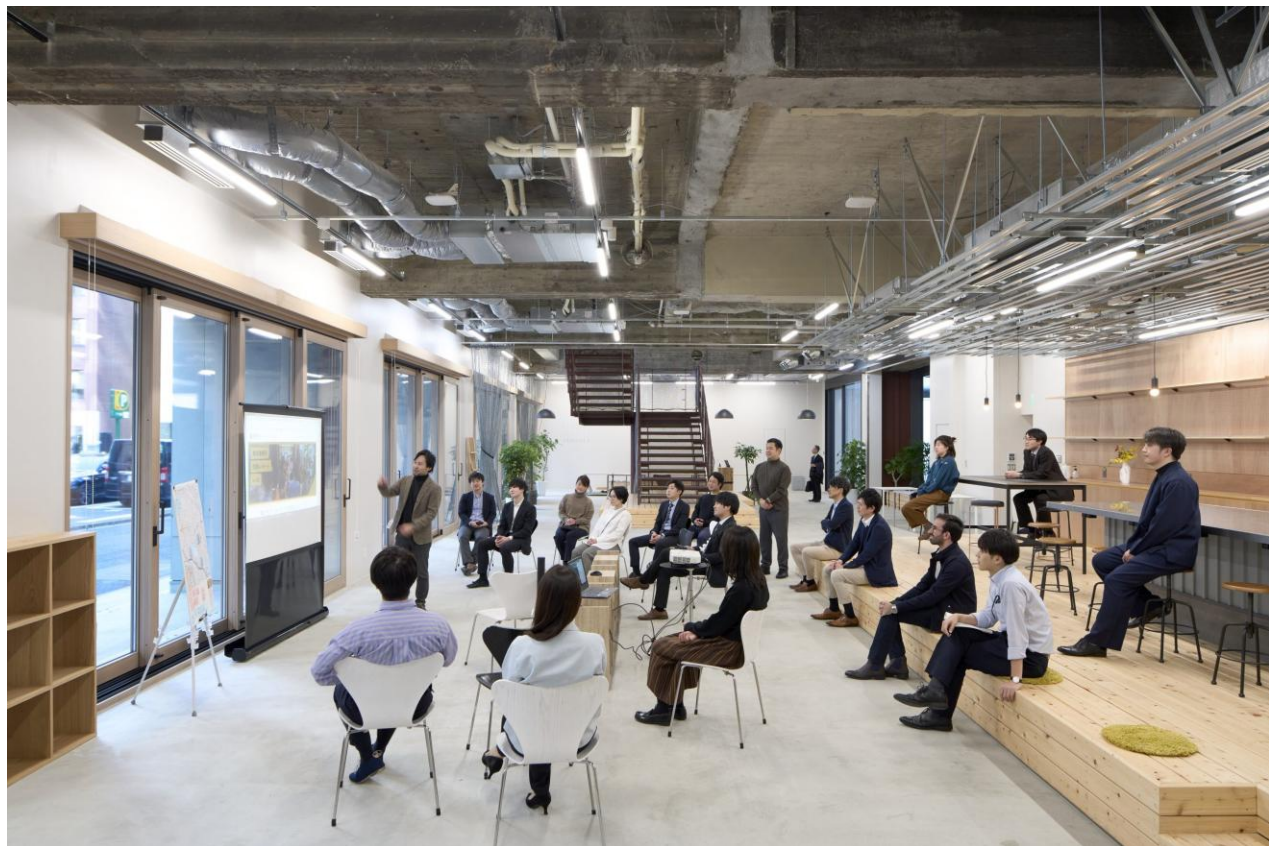
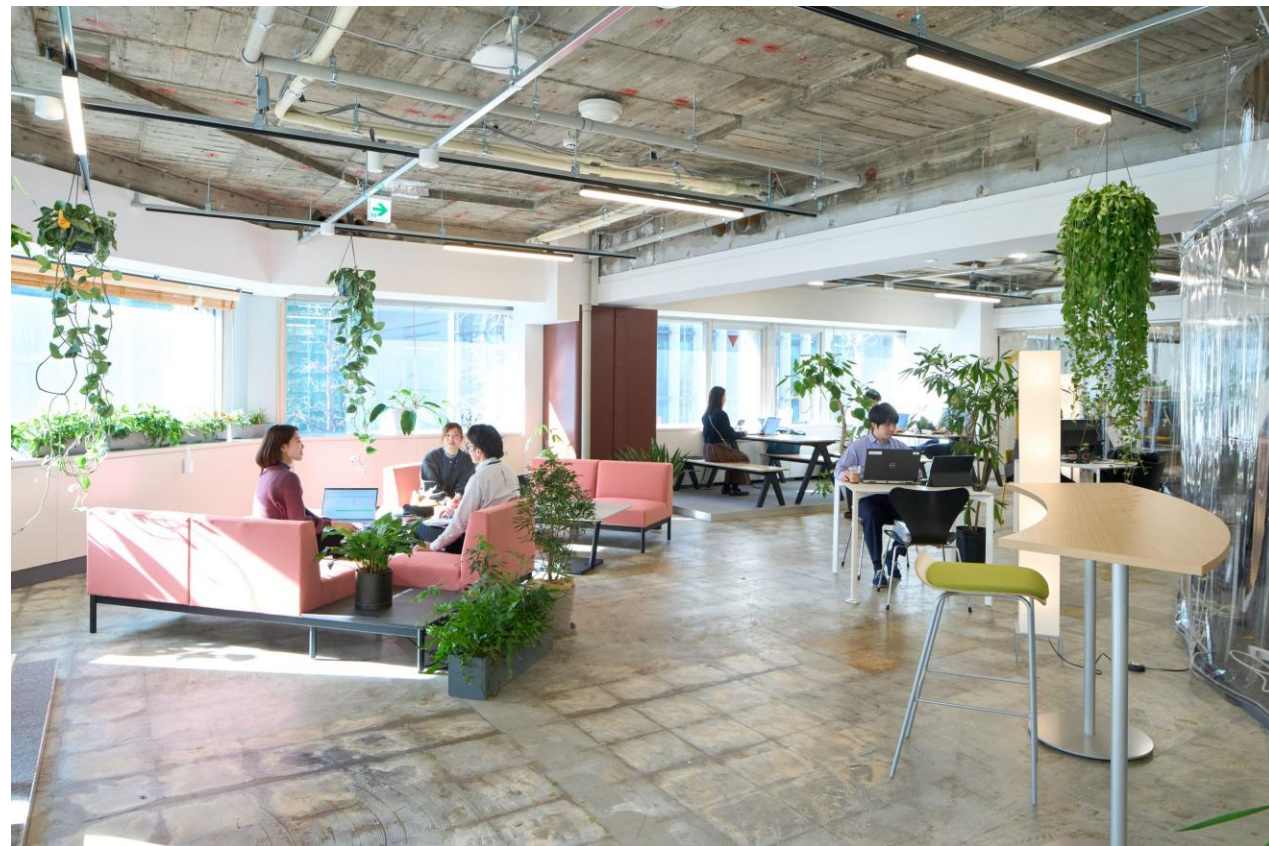
- ハイブリッドワークの定着。
- ウェルビーイングと人的資本経営の台頭。
- 生成A Iとの共同。



<https://www.jfma.or.jp/award/page1.html>

# ワークプレイスの現在

株式会社安井建築設計事務所 「美土代クリエイティブ特区」  
最優秀ファシリティマネジメント賞



- ・ 築60年のオフィスビルを、地域に開かれた自社オフィスとして再生
- ・ 1階を開放的なガラス張り空間とし、地域住民や来訪者が自然に立ち寄れる場を創出
- ・ 環境課題であるエンボディドカーボン削減、自社の人的資本向上に寄与

<https://www.jfma.or.jp/award/page1.html>

# オフィスの進化

1960

1970

1980

1990

2000

2020

2040

オイルショック

通信の自由化

経済・文化の国際化

地球環境の保全

経済の高度成長期

低成長期

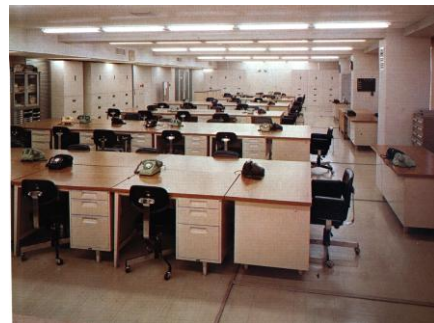
OA化推進期

ニューオフィス期

統合・変革期



省エネ対策



情報産業の振興



内需拡大政策



人間と自然の調和



テーマ 事務処理の場

業務生産効率の追求

OA機器との共存

生活空間としての認識

経営戦略資源として

- 皆が前を向いて事務処理をし続ける。(工場的)
- さばらないように、管理者が後ろからチェック。

- 人員増による「詰め込み事務所」が増加。効率よく人を収容し、事務ができる環境を重視。
- 急激な成長で深夜残業の常態化やOA化により心理的ストレスも増。
- オフィスに「最低限の快適環境」を求めるように。
- バブル崩壊後は賃料削減・リストラ加速のために詰め込み型・汎用性が追求される。

- 事務処理だけでなく、変革・創造が「仕事」に。
- 創造的コミュニケーション、コラボを促進する環境を重視。個性を尊重・会話を促進。
- ICT進化により、事務仕事も「自席」に縛られず「どこでもワーク」に。
- 福利厚生としての快適環境ではなく、知的生産性の向上に向けた投資としての環境づくり。

経験拡張

メディア

学習の場

ビジョン共創

.....

安全性

経済性

機能性

効率性

多様性

柔軟性

快適性

社会性

変革性

# 15年の変化

2010（第23回日経ニューオフィス賞）

経済産業大臣賞



株式会社ファーストリテイリング 東京本部

近年は本社だけではなく、研究開発施設がよりオープンに融合

クリエイティブオフィス賞



富士ゼロックス KDI Studio - Future Center

クリエイティブ産業やフューチャーセンターだけではなく行政も知識創造型へ

2025（第38回日経ニューオフィス賞）

経済産業大臣賞



ボッシュ・グループ本社オフィス

クリエイティブオフィス賞



中野区役所

# オフィス・ワークプレイスの進化

作業中心のオフィスから、作業の生産性向上、交流やチームでの協働、共創など、地価社会における企業の成長を支える柔軟で魅力的なワークプレイスへ。（ハード・ソフト・サービスの融合）

## 従来オフィス

アナログ中心  
専有  
ハコモノ  
単一文化  
仕事をする場所  
経済性

## ワークプレイス

アナログ／デジタル  
共有  
ハード／ソフト  
多様性文化  
仕事と交流の場  
人間性

## ワークプレイス2.0

ハイブリッド  
共創  
サービス  
多元文化  
創造性や活力を生む場  
社会性

# オフィス・ワークプレイスの課題

## ●ワーカーニーズを聞くだけで環境づくりは出来ない

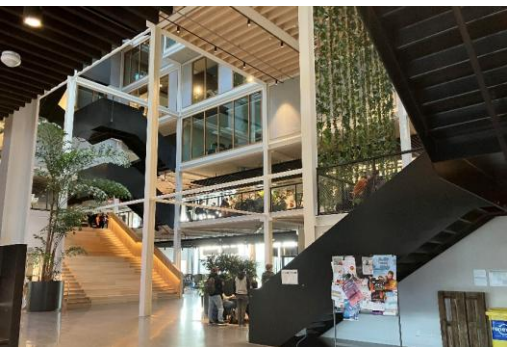
- ・ワーカーニーズを聞いてつくっても、実際には使われない
- ・経営が望む働き方（例：共創）と、ワーカーが望む働き方のギャップ

## ●先進事例の多くが固有解（特殊解）であること

- ・ワークスタイル・ビジネス戦略によって、目指すべき「場」は異なる
- ・プロフェッショナルが足りていないこと

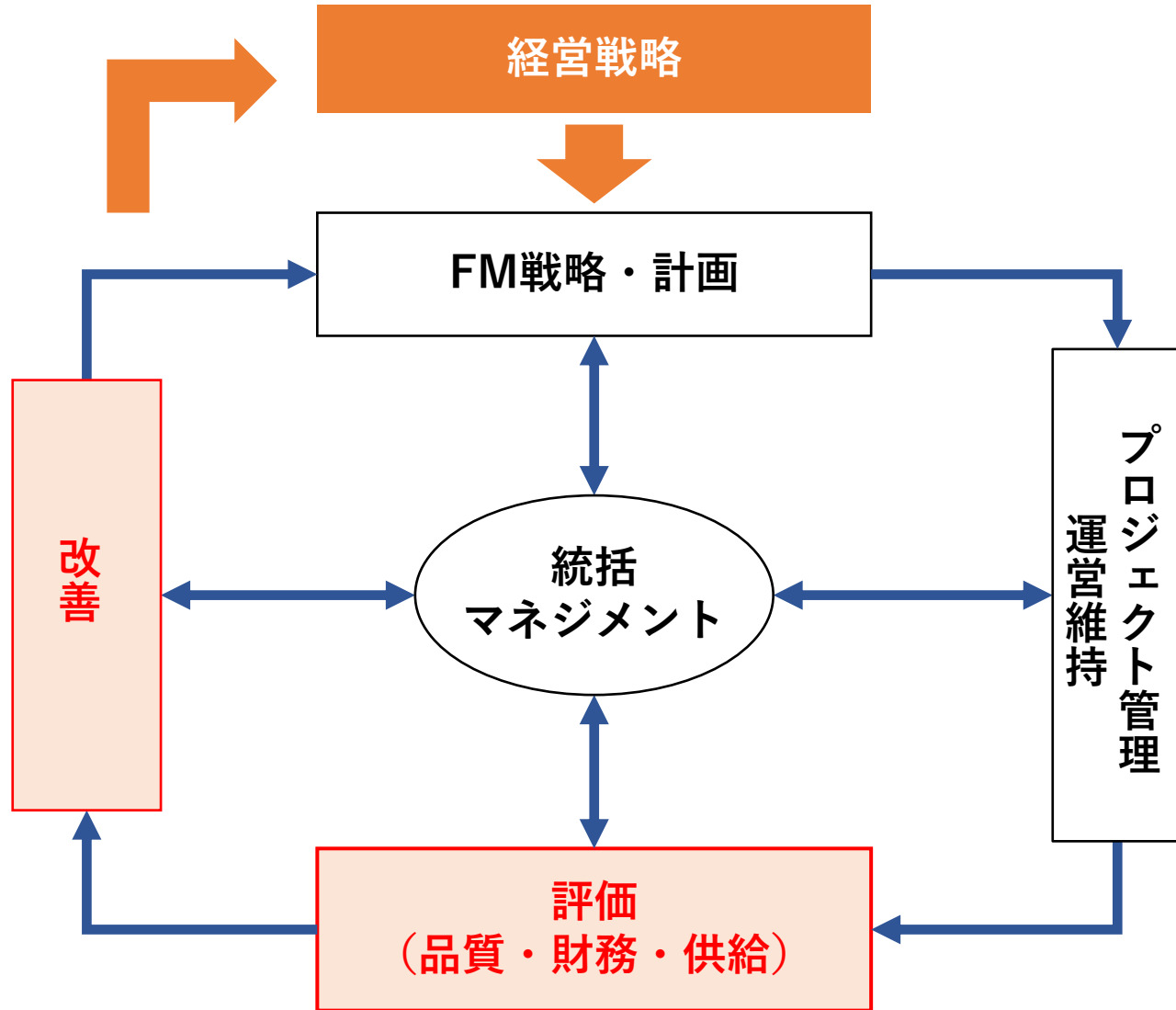
## ●ハード設計とソフト設計の乖離

- ・人事部（人事制度やルールとの整合）や経営企画との連携が必須
- ・行動科学や環境心理学などのエビデンス・ベースド・デザインの必要性



## ②構築／運用のための評価

# FMサイクル

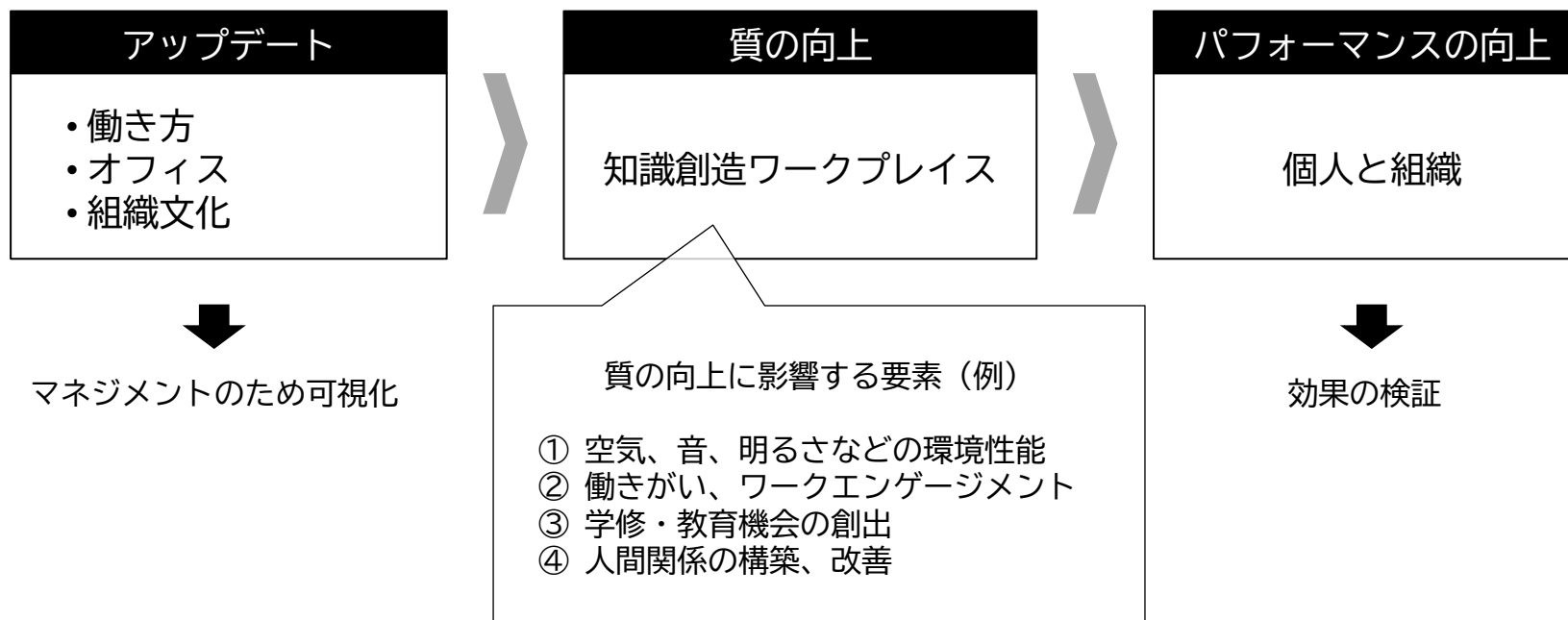


\* 出展：公式ガイド ファシリティマネジメント

# 経営課題とワークプレイス

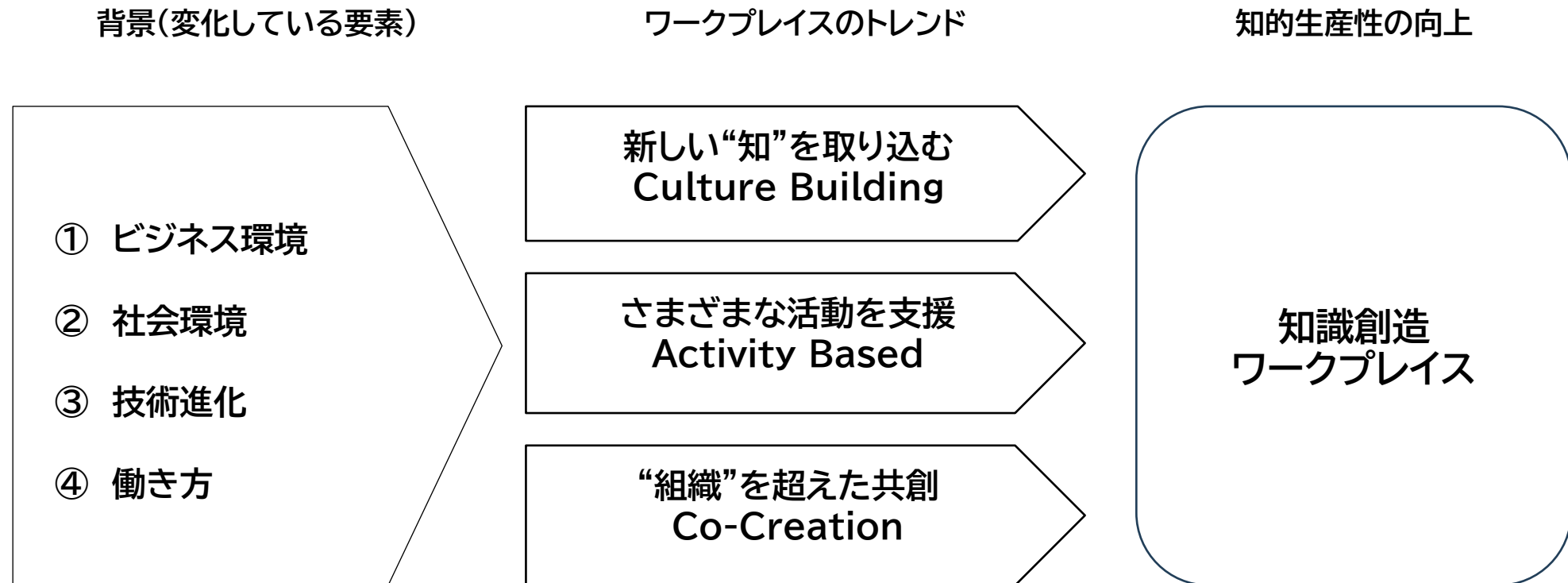
ホワイトカラーが主に執務を行う「職場」の役割は情報処理から知識創造へとシフトし、共創やウェルビーイングなど多様な価値が求められるようになりました。従来の分業型組織から、組織の壁を越えた協働を重視する柔軟な組織への変化がその一因ともいえます。これからの「ワークプレイス」は、働き方・オフィス空間・組織文化など多岐にわたる要素で構成され、一括りに捉えることが難しくなっています。一方、時代の変化に対応したワークプレイスが、個人のパフォーマンス向上と組織活性化に不可欠だという認識も高まっています。

私たちはこの認識のもと、SOFモデルの構築と関連する知識や技術の調査研究を進め、複数企業の協力を得て評価・分析を試行してきました。本ガイドは、これらの成果を基に**知識創造ワークプレイス**の構築・評価のための手引として整理したものです。発展的に進めている研究段階の成果として参考いただければ幸いです。



SOFガイドブックより

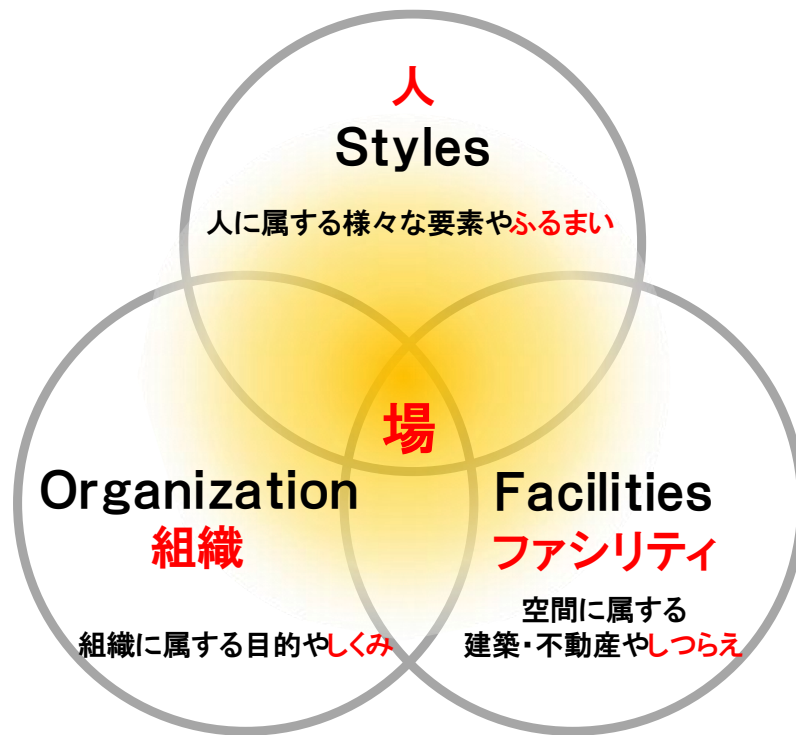
# 知識創造ワークプレイス



SOFガイドブックより

# 知的生産性を軸としたオフィス評価モデル S O F

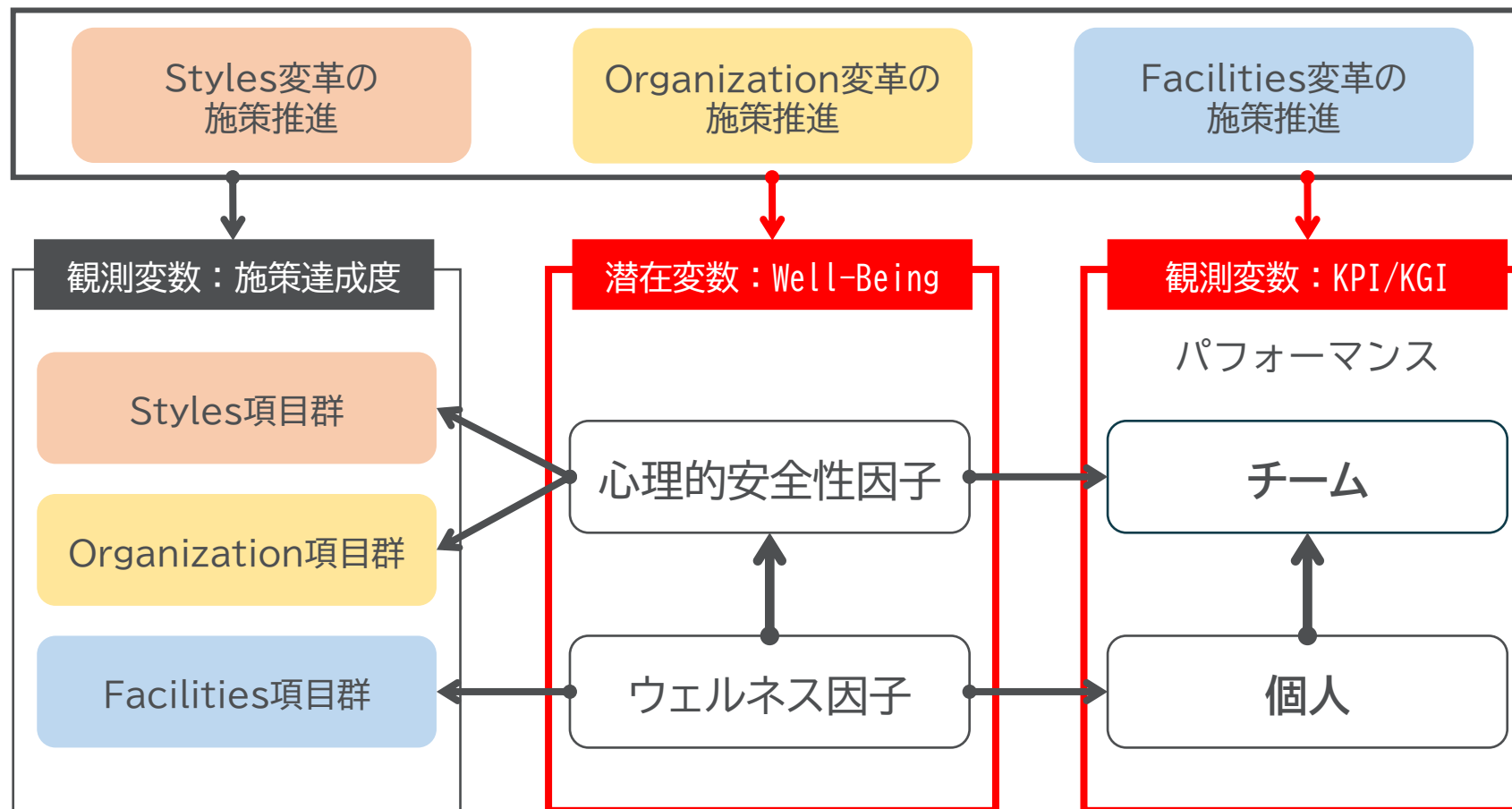
S10：個人	S11 資質
	S12 思考、判断
	S13 学習
S20：集団	S21 ほうれんそう
	S22 コラボレーション
	S23 ナレッジシェア
	S24 リーダーシップ
S30：関係性	S31 コンセントレーション
	S32 コミュニケーション
	S33 モチベーション
	S34 勤務形態
O10：目的	O11 経営理念
	O12 経営目標
O20：計画	O21 経営計画
O30：戦略	O31 変化への対応
	O32 価値創造
	O33 危機に対する意識
O40：構造	O41 形態と規模
O50：制度	O51 権限
	O52 評価
	O53 育成
O60：文化	O61 行動指針、規範
	O62 企業風土、アイデンティティ
	O63 ダイバーシティ



F11 立地（利便性）	F10：建物
F12 立地（環境）	
F13 フロアプレート	
F14 エントランス	
F15 共用部	
F16 付帯施設（生活支援）	
F21 ゾーニング	F20：執務環境
F22 レイアウト	
F23 動線	
F24 家具、什器	
F25 事務機器	
F31 アメニティ	F30：執務環境
F32 内装デザイン	
F33 色彩	
F41 光	F40：執務環境
F42 音	
F43 空気	
F44 温度、湿度	
F51 ハードウェア	F50：情報環境
F52 ネットワーク	
F53 ソフトウェア・アプリケーション	
F54 リテラシー	
F61 コンシェルジュ	F60：運用
F62 セキュリティ	
F63 ファイリング・レコーディング	
F64 サステナビリティ	

SOFガイドブックより

# ベンチマーク調査から見てきた因果モデル



SOFガイドブックより