

STEELCASE CREATIVITY AT WORK

職場における「創造性」意識調査



Steelcase

目次

3

創造性：
その重要性

5

調査報告書概要

6

調査結果要点

8

見解

13

企業

15

従業員

18

対策

23

付録



「創造性」： その重要性



創造的思考力が脚光を浴び、「創造性」が企業戦略と事業計画の核となるだろうと予測した人のひとりが「The Art of Innovation 発想する会社」の著者であるトム・ケリー氏（Tom Kelley）です。「創造性」とはアーティストやデザイナー、広告クリエイターといった“クリエイティブ”と呼ばれる特殊な職種だけではなく、経理や人事、ITといった分野など誰にでも潜在的に備わった能力であるというその見解は今までの常識を覆しました。そして、ここ数年、さまざまな要因が絡み合いながら「創造性」に焦点が当たり、ビジネスの成功には必要不可欠な要素として位置づけられるようになりました。

企業のイノベーションへの取り組みが活発化する中、いかに継続的に現状を打破し、企業価値を再考し続けるかが企業存続のカギになります。世界中で1時間に1万1000件もの新規事業が立ち上がり、市場に参入し、その誰もが既存のマーケットリーダーに挑戦し頭角を現わすことを目指しています。そして、世界がよりつながり、競争が激化し、消費者の需要や期待が変化する今、競争優位の重要な差別化要因になっているのが「創造性」なのです。

複雑化する企業環境と直面する「不測な事態」

世界中の多くの企業では、組織の階層構造が崩壊し始め、その代わりに登場したのが画期的なテクノロジーによって相互につながり、進化し続けるネットワークです。企業の意思決定や管理体制はより分散化され、従業員にはこの絶え間ない変化に迅速に対応することが求められています。

変容し続けるビジネス環境では、常に情報は不十分で矛盾を孕み、変わり続けることから「不測な事態」を引き起こします。こうして起こる問題は今までにない新たな思考によってのみしか解決する方法はないのです。

インテリジェントなマシン時代の到来

一方、人工知能技術の飛躍的な進展は生活を向上させる一方、人間の能力や作業を代替するなど仕事の性質を根本から変えていくでしょう。マッキンゼーの調査によると、現在ある仕事の半分は2055年までには自動化され、まず置き換えられるものが反復的な単純な仕事であると予測されています。これは、未来は人間が優位に立つ「創造性」を生かした仕事に重きが置かれるだろうということを示唆しています。

変化し続ける期待

「創造性」が注目される背景には、新社会人の今までとは異なる価値観や期待があります。スマホやソーシャルメディアといったテクノロジーに囲まれて育ったY世代（ミレニアル世代）やZ世代は、学校で普通にコーディングやマルチメディアコンテンツの作成などといったスキルを学んでいます。当社の過去の研究調査によれば、若年層になればなるほど自分のキャリアでのチョイスとコントロール、快適さ、やりがい、自己表現への期待が高くなっています。「創造性」はその重要な部分を占めています。雇用する企業から見ても「創造性」は今では必要不可欠要素になっています。

しかし、従業員は果たしてどう感じているのでしょうか？当社では、フランス、ドイツ、日本、スペイン、英国、米国の6カ国、5,000人ほどのワーカーを対象に意識調査を実施しました。国や業種/職種、世代によって「創造性」の捉え方が異なるのか、自身を「創造的」だと思うか、職場での「創造性」が将来推進されていくことをどう感じているかなどを探っています。

本レポートではその調査結果の概要、企業に向けての見解、そして、従業員と企業組織が今後「創造性」を発揮するのに役立つ実践的ステップを紹介しています。



調査報告書概要

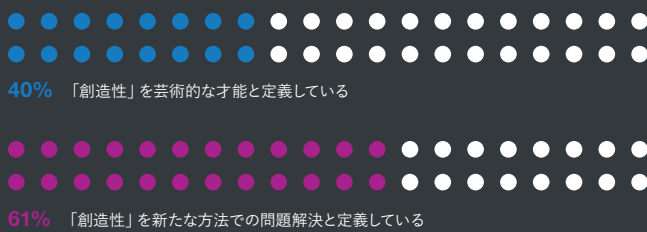
本レポートでは、職場での「創造性」に向けての従業員意識を調査し、個々にとっての「創造性」の意味や自身の創造的スキル、「創造性」への欲求やそれを阻む要素について探った結果、非常に興味深いインサイトを導き出しました。

2017年7月に世界的調査会社、Harris Interactiveと協力しオンライン調査を実施しました。フランス、ドイツ、日本、スペイン、英国、米国の6か国で働く成人4,802人を対象にしたもので調査結果は2018年8月に公表されています。



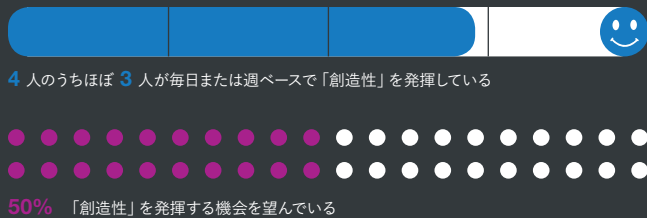
調査結果要点

「創造性」の定義が変化してきている



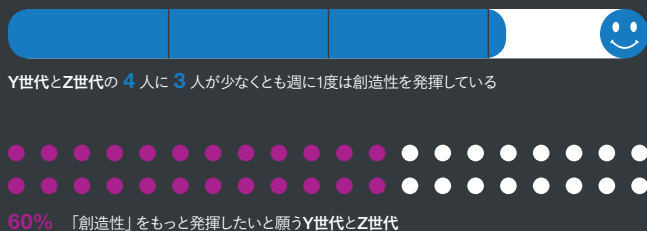
「創造性」の定義が変化してきている：「創造性」の捉え方は個人や世代を超えて変化しその定義の範囲も広がっています。回答者の最も多く（61%）が「創造性」は新たな方法での問題解決とする時代にあった捉え方をしています。さらになかなりの回答者（40%）は「創造性」を芸術的才能と見なしている一方で、「創造性」とは決してアーティストのような限られた人々だけにある能力ではないという最近の定義が多くの職場でも定着しているようです。

より創造的に仕事をするようになっている



より創造的に仕事をするようになった：職場での「創造性」向上を企業や社会の事例として支援するために、従業員の4分の3（74%）は毎日または週ベースで創造力という筋肉を鍛えている中、14%は「創造性」を発揮する機会が全くないと答えています。しかし、多くのワーカーは現在の業務において「創造性」を発揮する頻度に満足しておらず、回答者の半分近く（55%）はもっとその頻度を増やしたいと感じています。

世代間の隔たり



世代間の隔たり：Y世代とZ世代は、他の世代と比べより高次元の「創造性」とそれに対する強い欲求を持っています。しかし、これとは反対に恐らく今後5年間に彼らの仕事で求められる「創造性」は減少するだろうという予測もされています。また、ベビーブーマー世代やX世代は組織プロセスが最大の懸念事項と答える一方、若年層は仕事量や魅力に欠ける職場環境が最大の問題であると認識していて、「創造性」への障壁に対する意見も分かれています。

* Z世代(18-20才)・Y世代(21-36才)・X世代(37-52才)・ベビーブーマー世代(53-69才)

「創造性」への障壁

組織プロセスと仕事量が「創造性」への障壁の上位にランクイン



国別

今日、「創造性」を発揮する機会が最も多い国：ドイツ



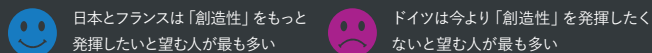
ドイツのワーカーの **83%** は毎日または週ベースで「創造性」を発揮している

今日、「創造性」を発揮する機会が最も少ない国：日本



日本のワーカーの **46%** は「創造性」を発揮することが月に一度もないか全くその機会がない

「創造性」への欲求



「創造性」の今後

今後5年間、あなたの仕事でどの程度「創造性」が求められると思うか？



将来要求される「創造性」は現状と同じかそれ以上と考えている

85%

「創造性」への障壁：調査結果によると、組織プロセス（37%）と仕事量（36%）は職場での「創造性」の最大の障壁と考えられます。従業員の3分の1以上がこのどちらかの要因で「創造性」を発揮できないと答えています。魅力が欠けた職場環境（20%）や時代遅れのテクノロジー（20%）もその要因としてトップにランクインしています。

国別：「創造性」を発揮する機会が最も少ない日本とフランスは、もっと「創造性」を発揮したいと望んでいる人の割合が最も多く、一方、「創造性」を発揮する機会が最も多いドイツとアメリカは、将来は現状と同じか、もしくは今ほど「創造性」を発揮したくないと望んでいる人の割合が最も高くなっています。

企業としての対策は？ 雇用主としての企業には、これらの問題を克服し、従業員の創造的思考や行動を促す対策が求められています。例えば、「創造性」に対する従業員の自信を育てること、職場環境の設計デザインを通して人間同士の情緒的つながりを築くこと、そして、創造的思考の様々な段階をサポートするためにスペースの各ゾーンが相互に作用し合う流動的な「場」のエコシステムを採用することなどの対策が考えられます。

「創造性」の今後：将来を見据えて、従業員の大部分（85%）は、自分の仕事で現在と同じレベルかそれ以上の「創造性」が要求されるだろうと感じています。一方、わずか7人に1人（15%）が将来、「創造性」はあまり要求されないだろうとも答えています。

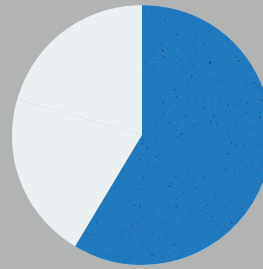
従業員としての心構えは？ 個々が創造プロセスとはどう機能し、自分の中に秘められた「創造性」をどう引き出せばよいのかを理解することに積極的になるべきです。それにはもっと身体を動かし、自然とつながり、失敗をポジティブに捉えることが役立ちます。

見解

1. 「創造性」の定義が変化してきている
2. より創造的に仕事をするようになった
3. 「創造性」への障壁
4. 創造型企業カルチャーを構築する



貴方にとっての「創造性」とは？



61%

今までにない新しい方法で問題を解決することと答えた割合

実際、この調査でもケリーやフロリダ両氏の主張する見解に同調するように「創造性」を新たな方法での問題解決と定義した人も多く、人々の「創造性」に対する見方も変化しています。多くの人が、「創造性」を独創的な表現(44%)や異なる視点でのアイデア出し(43%)と定義する一方、40%の回答者は、依然と「創造性」を芸術的才能とする昔ながらの見方を持っています。スペインは「創造性」に対して比較的現代的な見方をし、68%は「新たな方法で問題を解決する」と定義し、芸術的才能であると定義した人は4分の1以下(23%)です。英国(52%)とドイツ(47%)は比較的后者の方で男性よりも女性の割合(44%対37%)が多くなっているのも特徴的です。

職場で「創造性」を発揮できますか？

「創造性」は企業の成功にとってますます必要不可欠な要素になる中、従業員の約4分の3(74%)が毎日または週ベースで「創造性」を発揮する機会があるというこの調査結果は企業にとっては喜ばしいニュースです。月に1回しか「創造性」が発揮されないと答えた人はわずか13%で、14%は「創造性」という筋肉を鍛える機会を一度も与えられたことがないと答えています。今回の調査で最も「創造性」を使って仕事をしている国はドイツであり、83%のワーカーが毎日または週ベースで「創造性」を発揮していて、それに続くのが米国の82%です。一方で、日本のワーカーは、職場で最も「創造性」を発揮する機会がなく、少なくとも週1回は「創造性」を発揮する機会があると答えたのは54%に留まり約4分の1(22%)は仕事で全く「創造性」を要求されないと答えています。当然のことですが業種によっても大きな隔たりがあります。従来から「クリエイティブ」な職種と言われているマーケティングやPR、教育関連などの業種は最も頻繁に「創造性」を発揮し、88%は毎日または週ベースで「創造性」を要求されると答えています。その対照的に、総務などの職種は最も「創造性」を要求されることがなく、23%は「創造性」は自分の業務で必要なスキルではないと考えています。また、世代が若くなればなるほど「創造性」を発揮する機会が多く、Z世代の88%は少なくとも週ベースで「創造性」を要求されると答えており、それに次ぐのがY世代の78%です。これはX世代の70%と比較しても、今の新社会人はより自信があり、創造的スキルを最大限に活かすことに非常に積極的であることを示唆しています。

1 「創造性」の定義が変化してきている

貴方にとっての「創造性」とは？職場に「創造性」を持ち込もうとする際の課題のひとつは、「創造性」とは何か、誰がそれを発揮し、実際の仕事にどう役立つのかをきちんと把握することです。今までは「創造力豊かな天才」やアーティストだけに備った特別な能力と見なされていましたが、近年、トム・ケリー氏(Tom Kelley)のような先進的頭脳の持ち主たちが、「創造性」は誰にでも備った能力として再定義しました。その一方で、リチャード・フロリダ氏(Richard Florida)は、彼の著書「The Creative Class of Rise クリエイティブクラスの世紀」の中で、クリエイティブワークとは決して芸術性の追求だけではなく、新たなアイデアを生み出し、複雑な問題を解決することでもあるとその主張を発展させました。しかし、問題はこれらの先進的考え方がいかに働く人々に定着しているかということです。

2 「創造性」に対する欲求

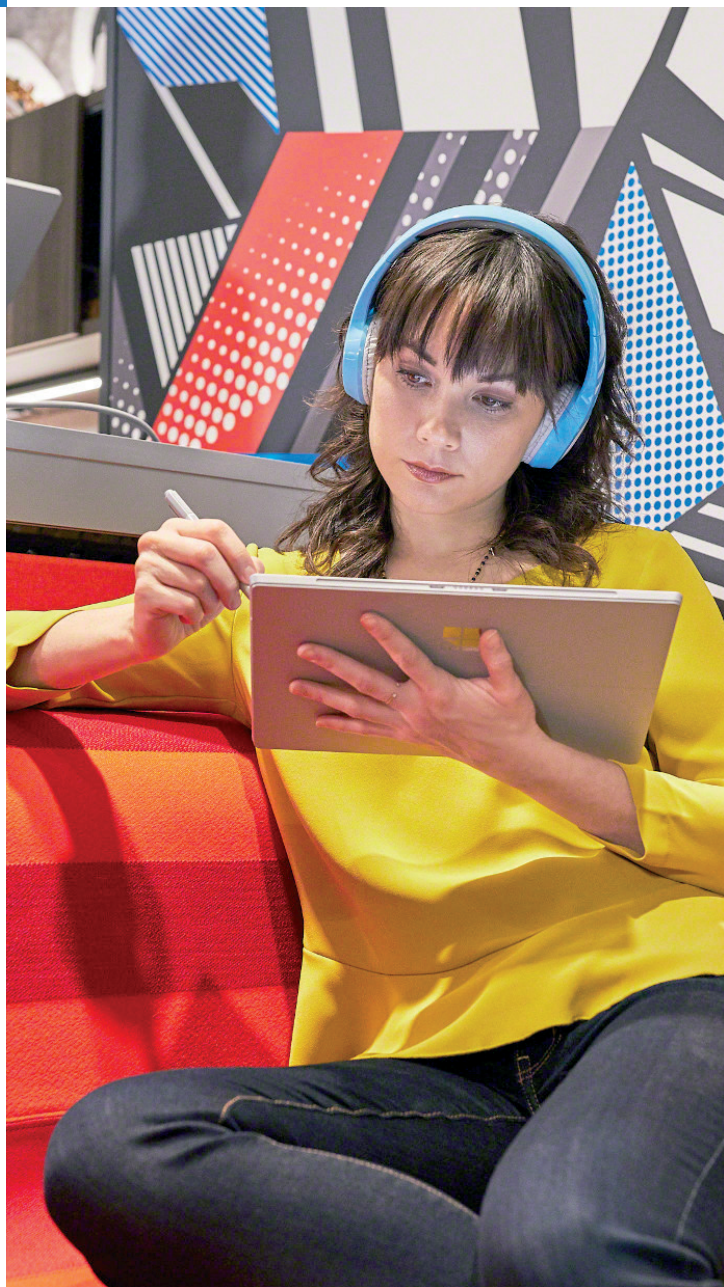
多くのワーカーはすでに仕事で「創造性」を発揮できる機会がありますが、半数以上の回答者（55%）はもっと頻繁に「創造性」を発揮したいという欲求を持っています。その欲求が最も高いのが、現在「創造性」を発揮する機会の少ないスペイン（62%）、日本（60%）、フランス（57%）です。一方、「創造性」を発揮できる機会が最も多いが現状以上の頻度は望んでいないドイツ（44%）と米国（52%）は、「創造力」そのものをもっと伸ばしたいと感じています。

医療・ヘルスケア分野のワーカーは、高まる「創造性」について最も楽観的であり、46%は今後5年間には若干または今以上の創造的思考が必要とされるだろうと答えています。これに次ぐのがITとエンジニアリング分野（42%）ですが、今後5年間に仕事での「創造性」が低下するであろうと感じている人（21%）が多いのも特徴的です。

「創造性」への欲求は若年層ほど高くなり、X世代（51%）やベビーブーマー世代（45%）と比べると、Z世代（61%）、Y世代（60%）は将来もっと「創造性」を発揮したいと考えています。業種別に見ると、例えば、経理・財務の5人に1人（17%）と比較して、マーケティングやPRの61%は、将来的にはもっと「創造性」を発揮したいと思っているなどクリエイティブな職種と捉えられている職種でもさらなる「創造性」の強化を望んでいます。

「創造性」重視の未来

「創造性」への欲求と大局で物事を見る能力が求められる中、ワーカーの4分の3（85%）以上は、将来的に現在と同等かそれ以上の「創造性」が要求されるだろうと確信しています。対照的に、7人に1人（15%）は、仕事で求められる「創造性」は少なくなるだろうと予測しています。スペイン（87%）と日本（86%）のワーカーは、「創造性」に最も明るい未来を描いており、現在と同等かそれ以上の「創造性」が仕事で求められることを期待しています。また、極端なところでは、ドイツのワーカーの81%は同じ見解を持っていますが、多くの人々は「創造性」への変化のスピードは予測されているほど速くはないと考えています。また、世代間には想定外の隔たりがあり、Z世代は5年後には仕事での「創造性」は低下すると予測している割合が最も高く、この世代の回答者の4分の1以上（28%）の見解になっています。この割合は他のどの世代よりもかなり高く、同様に感じているX世代の約2倍（15%）です。X世代（87%）とベビーブーマー世代（83%）は、将来的には現在と同等またはそれ以上の「創造性」が必要とされるだろうと感じています。





3 「創造性」への障壁

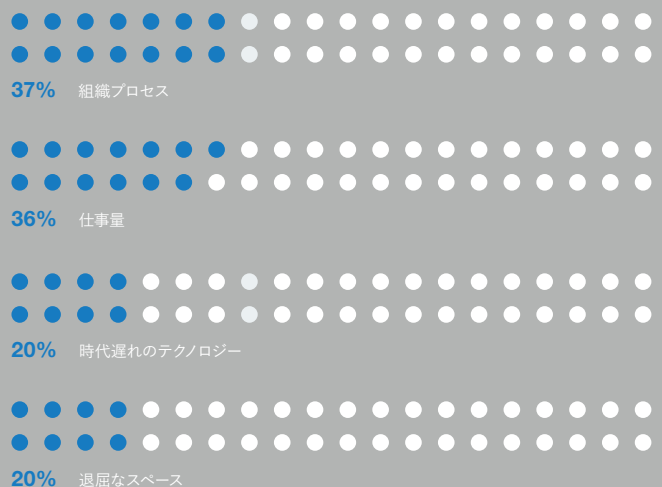
企業が従業員の「創造性」を要求し、従業員はより「創造性」を発揮することを望むようになると、職場環境もこの変化に伴って進化していかなければなりません。企業によっては創造プロセスをサポート、推進するような仕組みが整っていません。SteelcaseのWorkSpace Futures部門のBeatriz Arantes氏は「大企業は昔から既存のプロセスが効率よく運用されるように構造化されています。信頼性や予測可能な範囲内で経営する従来の企業の思考方法やスキルは、今までとは異なるアプローチで物事に対処したり、想定外の結果になることもある創造性重視の環境とは程遠い環境をつくります。」

この結果に対する見解は、「創造性」への最大の障壁が組織プロセスまたは仕事量で従業員に「創造性」を発揮できる時間や空間が与えられていない、「創造性」は優先事項として捉えられていないという現状があるということです。その他の要因としては、魅力のない空間（20%）、時代遅れのテクノロジー（20%）、上司からの指導や許可が取れない（19%）などが挙げられます。グローバルで比較すると、日本のワーカーは職場環境のデザイン（25%）、ドイツは時代遅れのテクノロジー（25%）、フランスは上司からの指導や許可が取れない（26%）を最大の障壁として挙げているのが目立ちます。また、世代別においても意見の隔たりがあります。

若年層であるZ世代（33%）やY世代（38%）のワーカーは、現在の仕事量を最も大きな障壁として捉え、X世代（37%）やベビーブーマー世代（35%）は組織プロセスを最も重要な要因として挙げています。若年層にとって、職場環境の空間デザインが「創造性」にとって重要な要素であることは注目に値します。特にZ世代の26%は、組織プロセスと同じぐらいに職場環境のデザインを問題として捉えています。

多くの問題を抱えている教育現場では、「創造性」を発揮できない要因は現在の仕事量だと回答する人が最も多く（41%）、昔から“クリエイティブ”な分野と言われているマーケティングやPRは組織プロセス（45%）と時代遅れのテクノロジー、一方、総務などの管理部門は、退屈なスペース（23%）を「創造性」を最も阻害する要因として挙げています。

「創造性」への最大の障壁





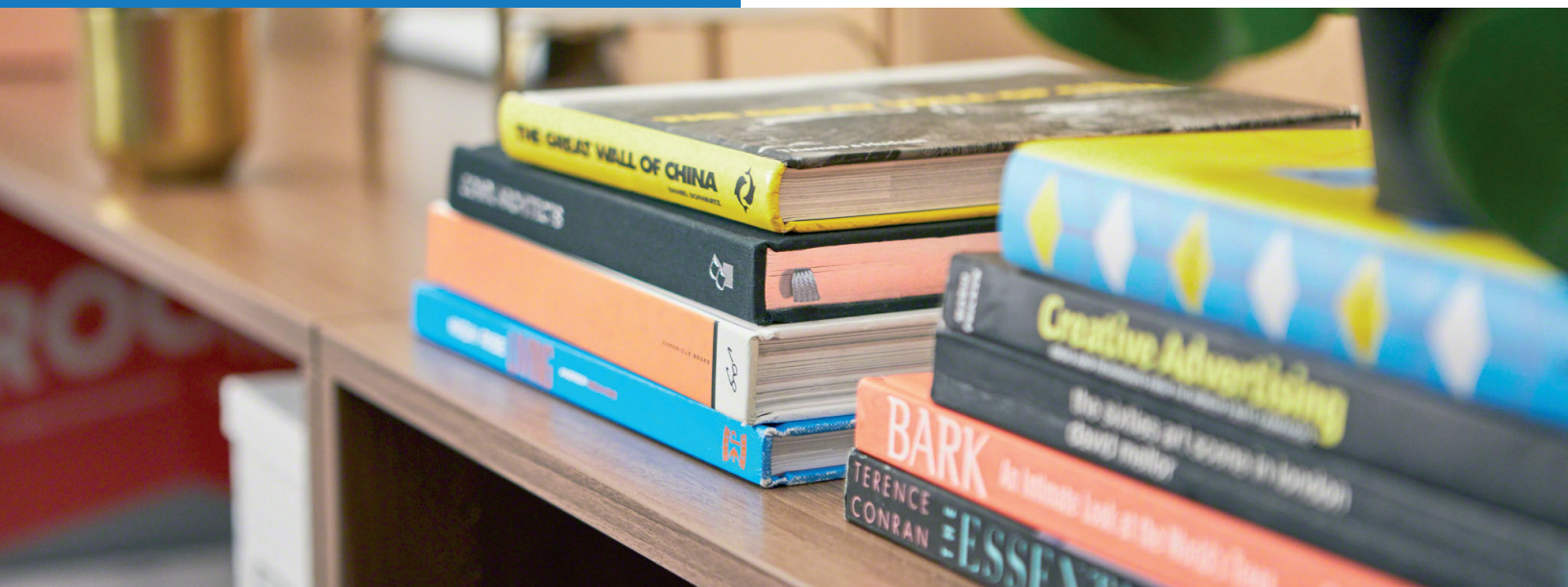
4 創造型企業カルチャーを構築する

職場環境を真に「創造性」溢れる「場」にするにはいくつか方法があります。この調査結果は、多くのワーカーが「創造性」を発揮するにはどうすればいいのかが分からず、その中で自分を表現し、能力を最大限に引き出すことに自信がないことを示唆しています。多くが組織プロセス、創造的思考に費やす時間や空間、上司からの許可がないことが「創造性」の障壁となっているのです。

これらの障壁を克服するには、「創造性」はそれだけでは発揮できないということをまずは理解すべきです。「創造性」とはそれを発揮できるような環境の中で育つものです。今日の企業の多くが効率性やROI(投資収益率)に重点を置いているため、予測不可能な変化には非常に神経質で創造的活動をできるような自由度を従業員に与えていないのが現状です。「創造性」は、元々は誰にでも備わった人間の本質的な能力です。それには「創造性」を助長する時間や情緒面での適切な環境が必要になります。

近年の脳科学の進展で明らかになったことは、様々なアイデアやソリューションを生み出す「創造性」にはアイデアを評価し何がベストかを決定する前に拡散的、収束的思考の両方を必要とすることが分かっています。拡散的、収束的思考は従業員の様々な行動を通して現れるので、企業はそれに向けて積極的かつ前向きに取り組む必要があります。創造ワークのプロセスは常に変化し、時に乱雑で、行き詰まりと失敗を繰り返すという学習サイクルを踏みます。従って、創造型カルチャーを構築するには、組織のあらゆるレベルでの取り組みや視点を変えることが重要になります。

Steelcaseは、この分野での研究を重ねながら、企業と従業員が創造型カルチャーと物理的環境をどう構築すべきかの実践的枠組みを開発しています。





企業

企業が創造プロセスを推進、サポートする際に役に立つヒントを以下に紹介します：



「創造性」を育成する

従業員の多くが「創造性」を発揮する機会を望む中、その実現に向けての最初のステップは自己表現や自己啓発できる企業カルチャーの構築です。それには役職や職位に関わらず、複雑な問題に取り組めるよう従業員にある程度の裁量権を与えるべきです。スペースや仕事ツール、テクノロジーに従業員が公平にアクセスできることで仕事への意欲も増し、大型コンピューティングデバイスなどのテクノロジーによって参加メンバー全員がコンテンツを公平に共有でき、ディスカッションに参加できる環境が整います。また、リスクを負いながら従業員の失敗を許容し、何か新しいことに挑戦できる組織カルチャーの構築を目指すべきです。IDEOのCEO兼社長であるティム・ブラウン氏（Tim Brown）は「イノベーションと問題解決に優れた企業になるには、従業員がリスクを冒して挑戦できる環境を整えなければなりません。全ての行動にトップや上司の許可が必要となると、結局は現状維持のままで真に重要なことに果敢に取り組む風土は生まれません。」と述べています。

「創造性」をプロセスに組み込む

もし、企業が未来に向けて創造型企業カルチャーの構築を目指すとしたら、「創造性」を阻害する最大要因のひとつである組織プロセスの改革にも真摯に取り組まなければなりません。大企業組織は、生産性や品質、一貫性を維持するためにある程度の階層構造や組織プロセスは必要ですが、可能であればこの組織プロセスに「創造性」を育む「クリエイティブな時間」を組み込むべきです。従業員への指導、トレーニングプログラム、年次評価などを実施するのに加え、創造的思考を日常業務の中にどう組み込むかを自ら実践する役割が企業にはあります。それには「創造性」が企業の成功の鍵を握ることを従業員に指し示し、創造的行動を奨励し、それに対して報酬を与える仕組みを整えることも重要なことです。

情緒的つながりをつくる

発想豊かになる雰囲気と考え抜かれたデザイン要素でオフィスを設計デザインすることで、企業はよりオープンで信頼ベースのチームカルチャーを築くことができます。その一貫として姿勢や隣接環境に配慮することは、身体的かつ情緒的な快適さをもたらし、個を重んじ、その成長を育む環境を創出します。このための設計デザイン戦略として挙げられるのが：

多彩な模様柄、色彩、質感を持つ自然を生かしたバイオフィリックデザインを取り入れること。自然をオフィス内に持ち込み、人々に活力を与え、リラックスしながら豊かな発想ができる環境が整います。

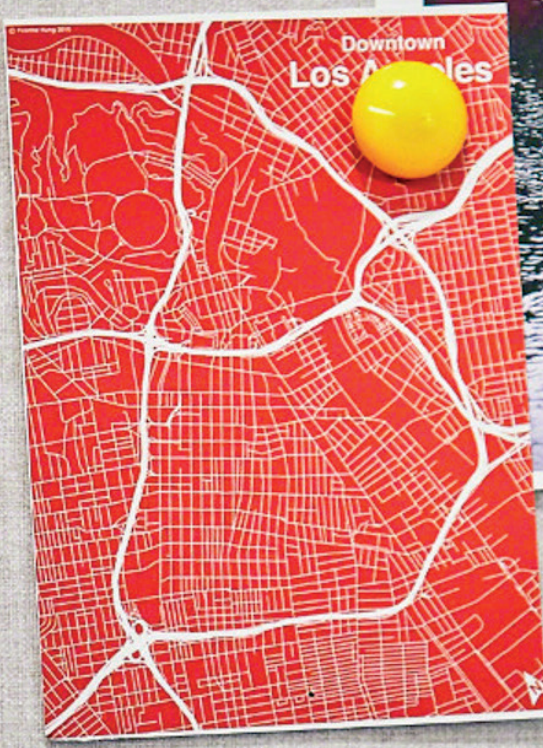
意味を持つ様々な種類のオブジェやデコレーションアイテムを空間の中に配置すること。創造的思考を刺激し、さらに自席でのパーソナル化の実現へと発展させることも可能になります。

様々なタイプのチェアを配置したり、立位姿勢を可能にするなど1日を通して作業内容に応じて姿勢を変えられるようにすること。こうすることでその時の気分によって「座る、立つ、腰掛ける、横たわる、動く」など様々な姿勢をチョイスできます。

パネルや壁、家具、観葉植物などを活用して空間の中により自然な境界線をつくること。「創造性」に向けての今までにない面白いゾーニングを計画することができます。

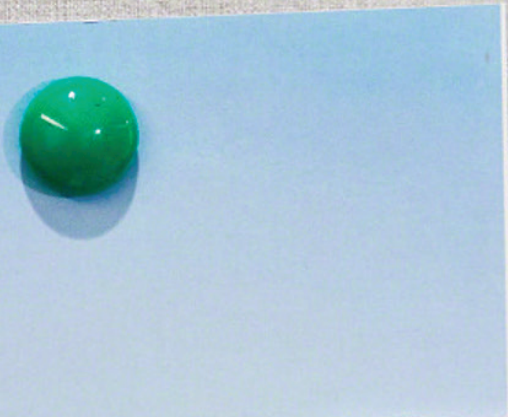
流動的な「場」のエコシステムを構築する

常に進化するゾーンからなる「場」のエコシステムをつくることが、個の探求から人とのつながりや共創造、評価に至るまでの創造的思考のさまざまな段階での活動を支えます。多種多様なスペース、テクノロジーやツールを提供することで、「創造性」がスパークする場所や働き方を従業員自らが選択でき、創造プロセスを繰り返す個やチームの活動を適切にサポートします。意図的に配置されたスペースでは、人は積極的につながり、情報や経験が共有されていく仕組みが確立され、統合テクノロジーでリアルとバーチャルが組み合わせることで複数のソリューションを視覚的に探求することもできます。特にクラウドベースのテクノロジーの活用はこれを促し、人々は「場」と「創造性」のフェーズを変えながら、動いて仕事を遂行していくようになります。



従業員

職場での「創造性」を育て発展させるには、従業員一人ひとりもそれを伸ばす役割を担っています。そのために役立つヒントを以下に紹介します：



1 創造“プロセス”に従う:

「創造性」とはどう起こるのか、そして、様々な思考モードをサポートするプロセスに従うことのメリットの両方を理解すること。例えば、個の集中ワークからアイデアの生成や共有等の創造プロセスの中のどこに自分がいるかを把握し、どこで誰と仕事をするのかを選択することができるようにしよう。



2 屋外に出る:

自然の中に身を置くことで身体の中からエンドルフィンが放出されて気分も改善、よりクリエイティブなマインドになります。インスピレーションが湧かない場合には、頻繁に屋外に出たり、自然光や自然が見える場所で仕事をしてみよう。

3 動きまわる:

人間は身体を動かすことで脳が刺激されます。散歩をしたり、走ったり、運動をしたりすることでより仕事への意欲も増します。または、ソファに横たわることで闘争・逃走ホルモンのノルエピネフリンの分泌が減り、リラックスした中でアイデアを吸収、つなぎ、カタチにしていく環境を実現できます。



4 刺激を与える環境を求める:

高い天井や広がる景観が見える空間にいと人間はより創造的になります。例えば、グループやコラボレーションワーク、個での集中ワークなどの際、デザイン性溢れるスペースで発想豊かになり仕事が捗るスペースを見つけましょう。

5 散らかす:

乱雑に散らかった状態が人の「創造性」を掻き立て、退屈な状態から抜け出し、新しいアイデアや閃きにつながることもあります。企業組織の秩序体系よりも山積みのペーパーで散らかった中で創造的になれるとしたら、そうしてみましょう。



6 間違いを受容する

アイデアが浮かんだら、試してみることで初めてそれが上手くいくかどうか分かります。新たなことに挑戦する勇気を持ちましょう。ティム・ブラウン氏はこう言っています。「ある程度の失敗を重ね、必ずしも自分の考え方は正しくはないと感じ、そこで新たな視点を持つ瞬間を経験することも大事です。それが新たなアイデアにつながり、また前進できるのです。」

対策





「クリエイティブ・スペース」の導入

オフィスという施設とテクノロジーであるITは、全く別のチームによって管理され、その戦略も対照的なのが現状です。しかし、この方法では仕事ツールと環境は分断され、働く人を刺激する行動に掻き立てることは出来ません。そこで開発されたのがモバイルかつ物理的環境に統合されたテクノロジーと「個」と「グループ」の両ワークを考慮したバランスのとれた「場」のエコシステムです。





Steelcaseは、Microsoftと共同で、働く「場」と「テクノロジー」が創造プロセスのあらゆる段階でどう連携すべきかの枠組みを開発しました。その「クリエイティブ・スペース」のエコシステムには以下の5つのスペースタイプがあります：

Focus Studio (フォーカス・スタジオ)：創造プロセスでは、アイデアをグループと共有する前にまずは自分で調べ、発展させ、孵化させる必要があります。そのためのスペースは、創造ワークに没頭でき、必要であれば2人でのコラボレーションに移行できることが必要です。身体を動かし、エネルギーレベルを上げるように座る、立つなど多様な姿勢が取れる家具を配置することも考慮すべき点です。

Duo Studio (デュオ・スタジオ)：このエリアは、「創造性」には欠かせない1対1のコラボレーションを考慮して設計されています。肩を並べながらアイデアを共有、発展させながら信頼関係を築けると同時に集中セッションの後にソファなどで休息し、リラックスしながらエネルギーも補給できます。また、コラボレーションを容易にするためにテクノロジーへのアクセスもストレスなくできることも重要です。

Maker Commons (メーカー・コモンズ)：グループワークは創造プロセスの要であるため、「場」のエコシステムの中心に位置づけ、従業員がアイデアを共有しながら迅速に試作品が制作できるように考慮すべきです。互いに会話をしたり、試みたり、集中したりと行動のシフトが容易で、必要に応じて可動式間仕切りでプライバシーが調整できるように切り替えられることもポイントです。また、人が集い、新たなアイデアを試し、膨らますためには、高次元のエネルギーレベルを維持できるように複数の姿勢がとれて身体の動きを促す家具が最適です。

Ideation Hub (アイディエーション・ハブ)：このスペースは、大型デバイスを活用し分散した遠隔メンバーとのコミュニケーションやコラボレーションを最大限にするためのハイテク装備のプレストの「場」。積極的かつ公平にプレストに参加しながら誰もがチーム活動に貢献できるようにすぐに立ったり、歩き回ったり出来るようなスツール高のチェアが活躍します。音響プライバシーを適切にスペースに統合することで外部からの雑音も防ぎ、遠隔ユーザーの参加もより容易になります。

Respite Room (レスパイト・ルーム)：「創造性」は、個でのアイデア生成からアイデアの共有や吸収のために、グループでのアクティブな活動と個での孤独な作業の両方のバランスを要します。このスペースを設けることで、自席から離れ、リラックスした環境の中で思いを巡らせ、試行錯誤している時に突然浮かぶ脳の「ユーレカ」状態へと導きやすくなります。テクノロジーが検索、スクロール作業、文字入力等の切り替えを容易にし、適切な音響や調節可能な照明が視覚的、音響的両側面での注意散漫を軽減します。

Steelcaseラーニング & イノベーションセンター (LINC)

ドイツ、ミュンヘンに創設された最新の Steelcase ラーニング & イノベーションセンター (Steelcase Learning & Innovation Center = LINC) の設計デザインの核となったのが「イノベーション」と「創造性」の両要素です。LINCは「場」と「テクノロジー」によって創造的思考がどう育まれ、サポートされるのかを探る次なるステップとして創設されました。その最重要課題のひとつが、働く「場」を「会社然とした企業のオフィス」ではなく、創造プロセスを通して人々が動きながらアイデアをカタチにしていく「クリエイティブスタジオ」として捉えることでした。このスペースは、学習の鍵となる失敗が受容される企業カルチャーを植えつけるように設計されており、個々が「創造性」という能力に自信を持ち、リスクを負いながら自由な発想でイノベーションを追求していくことを目指しています。LINCでは、イノベーションが推進される環境づくりのために以下の3つの指針が定められています：





- 全ての業務にデザイン思考を取り入れる
- 創造型コラボレーション環境をつくりあげる
- イノベーションに向けての7つの習慣を実践する
 - 核となる質問をする
 - 観察し、耳を傾け、学ぶ
 - アイデアを視覚化する
 - 共有し、共創する
 - 他人の成功を応援する
 - 楽観的であれ
 - 早く成功するには早く失敗する

相互につながり、作用し合う「場」のエコシステムを採用している LINC は、作業内容や気分によってどこで働くかをチョイス、コントロールできることが考慮されています。個での集中ワークや1対1の会話から、プロトタイプ製作や実践的な問題解決のためのモデルショップなどよりダイナミックかつインタラクティブなグループ活動までをサポートする多種多様なスペースの中から従業員自らが働く「場」を選択できます。

「創造性」と職場環境に関する詳細については、Steelcase 発行の 360 マガジン「クリエイティブ・シフト」特集号をご覧ください。



付録

貴方にとっての
「創造性」とは？



	芸術性があること	問題を解決すること	リスクをとること	自分を表現すること	アイデアを提示すること	その他
グローバル	1940 (40%)	2919 (61%)	1125 (23%)	2092 (44%)	2040 (43%)	28 (0,5%)
国*						
US	328 (41%)	512 (64%)	189 (23,6%)	437 (54,6%)	285 (35,6%)	6 (0,75%)
UK	412 (51,5%)	467 (58,4%)	155 (19,4%)	436 (54,5%)	278 (34,8%)	4 (0,5%)
FR	330 (41,3%)	398 (49,8%)	282 (35,3%)	325 (40,62%)	325 (40,62%)	11 (1,4%)
JP	312 (38,9%)	464 (57,9%)	142 (17,7%)	341 (42,5%)	357 (44,5%)	2 (0,3%)
DE	372 (47%)	535 (67%)	196 (25%)	286 (36%)	369 (46%)	3 (0,4%)
ES	186 (23%)	543 (68%)	161 (20%)	267 (33%)	426 (53%)	3 (0,3%)
性別						
男性	866 (37%)	1528 (65%)	613 (26%)	869 (37%)	1014 (43%)	10 (0,4%)
女性	1073 (44%)	1390 (56%)	512 (21%)	1223 (50%)	1025 (42%)	18 (0,8%)
年齢**						
Z世代	28 (50%)	29 (51%)	17 (30%)	29 (51%)	16 (28%)	0 (0%)
Y世代	882 (43%)	1225 (60%)	530 (26%)	954 (47%)	804 (40%)	9 (0,4%)
X世代	892 (38%)	1439 (62%)	507 (22%)	968 (42%)	1047 (45%)	17 (0,7%)
ベビーブーマー世代	138 (37%)	226 (61%)	71 (19%)	141 (38%)	173 (46%)	2 (0,5%)
業種						
製造業	154 (36%)	279 (65%)	105 (24%)	172 (40%)	200 (46%)	2 (0,5%)
運輸業	94 (40%)	137 (59%)	63 (27%)	97 (42%)	105 (45%)	1 (0,4%)
小売業	142 (45%)	167 (53%)	78 (25%)	153 (25%)	118 (38%)	1 (0,3%)
銀行/証券/保険	156 (42%)	232 (62%)	92 (25%)	174 (46%)	148 (39%)	3 (0,8%)
コンサルタント/監査など	130 (44%)	189 (63%)	81 (27%)	140 (47%)	136 (46%)	1 (0,3%)
IT	183 (43%)	265 (62%)	110 (26%)	179 (42%)	187 (44%)	0 (0%)
行政サービス	535 (40%)	813 (61%)	265 (20%)	585 (44%)	586 (44%)	5 (0,4%)
職種						
財務/経理	55 (42%)	78 (59%)	36 (27%)	56 (42%)	52 (39%)	0 (0%)
事務	371 (46%)	429 (53%)	144 (18%)	387 (48%)	345 (43%)	5 (0,6%)
エンジニアリング	78 (31%)	175 (70%)	79 (31%)	91 (36%)	101 (40%)	2 (0,8%)
ヘルスケア/医療	96 (38%)	143 (56%)	46 (18%)	126 (50%)	92 (36%)	0 (0%)
IT/テクノロジー	221 (42%)	365 (69%)	121 (23%)	221 (42%)	241 (46%)	3 (0,6%)
行政サービス	139 (39%)	229 (64%)	77 (22%)	138 (39%)	166 (46%)	1 (0,3%)
営業	73 (30%)	145 (59%)	56 (23%)	100 (41%)	87 (36%)	1 (0,4%)
教育/教員	102 (42%)	171 (70%)	42 (17%)	124 (50%)	111 (45%)	2 (0,8%)
マーケティング/PR	25 (37%)	44 (66%)	20 (30%)	34 (51%)	26 (39%)	0 (0%)

貴方の仕事でどのくらいの
頻度で「創造性」が求めら
れているか？



	毎日	要求されない	月1ペース	週1ペース
グローバル	1765 (37%)	649 (14%)	636 (13%)	1752 (37%)
国				
US	349 (44%)	79 (10%)	72 (9%)	300 (38%)
UK	287 (36%)	95 (12%)	90 (11%)	328 (41%)
FR	300 (38%)	130 (16%)	103 (13%)	267 (33%)
JP	230 (29%)	176 (22%)	193 (24%)	203 (25%)
DE	327 (41%)	50 (6%)	87 (11%)	336 (42%)
ES	272 (34%)	119 (15%)	91 (12%)	318 (40%)
性別				
男性	909 (39%)	263 (11%)	304 (13%)	863 (37%)
女性	856 (35%)	386 (16%)	331 (14%)	889 (36%)
年齢				
Z世代	20 (35%)	2 (4%)	5 (9%)	30 (53%)
Y世代	771 (38%)	233 (11%)	230 (11%)	817 (40%)
X世代	833 (36%)	345 (15%)	359 (15%)	784 (34%)
ベビーブーマー 世代	141 (38%)	69 (19%)	42 (11%)	121 (32%)
業種				
製造業	175 (41%)	38 (9%)	71 (16%)	148 (34%)
運輸業	80 (34%)	34 (15%)	27 (12%)	92 (40%)
小売業	118 (38%)	35 (11%)	30 (10%)	130 (42%)
銀行/証券/保険	131 (35%)	49 (13%)	52 (14%)	144 (38%)
コンサルタント/監査など	113 (38%)	38 (13%)	37 (12%)	111 (37%)
IT	176 (41%)	45 (11%)	48 (11%)	158 (37%)
行政サービス	449 (34%)	209 (16%)	196 (15%)	469 (36%)
職種				
財務/経理	47 (36%)	19 (14%)	22 (17%)	44 (33%)
事務	187 (23%)	187 (23%)	146 (18%)	283 (35%)
エンジニアリング	108 (43%)	17 (7%)	34 (14%)	92 (37%)
ヘルスケア/医療	111 (44%)	28 (11%)	26 (10%)	88 (35%)
IT/テクノロジー	188 (36%)	42 (8%)	60 (11%)	238 (45%)
行政サービス	103 (29%)	66 (18%)	70 (20%)	119 (33%)
営業	94 (39%)	35 (14%)	31 (13%)	84 (35%)
教育/教員	121 (49%)	16 (7%)	31 (13%)	78 (32%)
マーケティング/PR	33 (49%)	4 (6%)	4 (6%)	26 (39%)

貴方の仕事で現状より「創造性」を発揮したいと思うか？



	少なく	同レベル	多く
グローバル	365 (8%)	1819 (38%)	2618 (55%)
国			
US	48 (6%)	338 (42%)	414 (52%)
UK	64 (8%)	317 (40%)	419 (52%)
FR	52 (7%)	292 (37%)	456 (57%)
JP	66 (8%)	255 (32%)	481 (60%)
DE	83 (10%)	364 (46%)	353 (44%)
ES	52 (7%)	253 (32%)	495 (62%)
性別			
男性	176 (8%)	848 (36%)	1315 (56%)
女性	189 (8%)	971 (40%)	1302 (53%)
年齢			
Z世代	5 (9%)	17 (30%)	35 (61%)
Y世代	174 (8%)	651 (32%)	1226 (60%)
X世代	167 (7%)	965 (42%)	1189 (52%)
ベビーブーマー世代	19 (5%)	186 (50%)	168 (45%)
業種			
製造業	27 (6%)	154 (36%)	251 (58%)
運輸業	15 (6%)	95 (95%)	123 (53%)
小売業	22 (7%)	104 (33%)	187 (60%)
銀行/証券/保険	31 (8%)	142 (38%)	203 (54%)
コンサルタント/監査など	23 (8%)	117 (39%)	159 (53%)
IT	32 (7%)	127 (30%)	268 (63%)
行政サービス	107 (8%)	543 (41%)	673 (51%)
職種			
財務/経理	13 (10%)	46 (35%)	73 (55%)
事務	55 (7%)	326 (41%)	422 (53%)
エンジニアリング	21 (8%)	81 (32%)	149 (59%)
ヘルスケア/医療	19 (8%)	97 (38%)	137 (54%)
IT/テクノロジー	34 (6%)	201 (38%)	293 (56%)
行政サービス	27 (8%)	153 (43%)	178 (50%)
営業	19 (8%)	80 (33%)	145 (60%)
教育/教員	24 (10%)	93 (38%)	129 (52%)
マーケティング/PR	7 (11%)	19 (28%)	41 (61%)

今後5年間、貴方の仕事でどの程度「創造性」が求められると思うか？



	かなり少なく	幾分少なく	同レベル	幾分多く	かなり多く
グローバル	281 (6%)	460 (9%)	2192 (46%)	1288 (27%)	581 (12%)
国					
US	65 (8%)	48 (6%)	352 (44%)	197 (25%)	138 (17%)
UK	52 (7%)	74 (9%)	420 (53%)	165 (21%)	89 (11%)
FR	49 (6%)	84 (11%)	368 (46%)	223 (28%)	76 (10%)
JP	33 (4%)	75 (9%)	336 (42%)	268 (33%)	90 (11%)
DE	46 (6%)	107 (13%)	376 (47%)	204 (26%)	67 (8%)
ES	36 (5%)	72 (9%)	340 (43%)	231 (28%)	121 (15%)
性別					
男性	157 (7%)	240 (10%)	1002 (43%)	635 (27%)	305 (13%)
女性	124 (5%)	220 (9%)	1189 (49%)	653 (27%)	276 (11%)
年齢					
Z世代	6 (11%)	10 (18%)	22 (39%)	14 (25%)	5 (9%)
Y世代	119 (6%)	240 (12%)	873 (43%)	550 (27%)	269 (13%)
X世代	122 (5%)	181 (8%)	1097 (47%)	652 (28%)	269 (12%)
ベビーブーマー世代	34 (9%)	29 (8%)	200 (54%)	72 (19%)	38 (10%)
業種					
製造業	18 (4%)	50 (12%)	177 (41%)	132 (31%)	55 (13%)
運輸業	9 (4%)	26 (11%)	103 (44%)	73 (31%)	22 (9%)
小売業	19 (6%)	36 (12%)	132 (42%)	84 (27%)	42 (13%)
銀行/証券/保険	27 (7%)	35 (9%)	155 (41%)	106 (28%)	53 (14%)
コンサルタント/監査など	15 (5%)	28 (9%)	149 (50%)	69 (23%)	38 (13%)
IT	30 (7%)	50 (12%)	165 (39%)	125 (30%)	57 (13%)
行政サービス	60 (5%)	102 (8%)	689 (52%)	346 (26%)	126 (10%)
職種					
財務/経理	11 (8%)	12 (9%)	58 (44%)	35 (27%)	16 (12%)
事務	43 (5%)	63 (8%)	422 (53%)	204 (25%)	71 (9%)
エンジニアリング	15 (6%)	38 (15%)	90 (36%)	81 (32%)	27 (11%)
ヘルスケア/医療	8 (3%)	19 (8%)	112 (44%)	85 (34%)	29 (12%)
IT/テクノロジー	24 (5%)	52 (10%)	229 (43%)	150 (28%)	73 (14%)
行政サービス	18 (5%)	30 (8%)	200 (56%)	81 (23%)	29 (8%)
営業	17 (7%)	19 (8%)	104 (43%)	74 (30%)	30 (12%)
教育/教員	10 (4%)	19 (8%)	113 (46%)	71 (29%)	33 (13%)
マーケティング/PR	5 (8%)	8 (12%)	26 (39%)	16 (24%)	12 (18%)

職場で「創造性」を阻止する最大の障壁は何だと思うか？

	「創造性」の 応用力	仕事量	組織プロセス	テクノロジー	スペース	上司の指導 の欠如	上司	同僚	その他
グローバル	696 (15%)	1712 (36%)	1757 (37%)	941 (20%)	975 (20%)	917 (19%)	742 (15%)	371 (8%)	160 (3%)
国									
US	95 (12%)	302 (38%)	276 (35%)	178 (22%)	140 (18%)	151 (19%)	96 (12%)	60 (8%)	32 (4%)
UK	92 (12%)	335 (42%)	283 (36%)	184 (23%)	179 (22%)	148 (19%)	103 (13%)	47 (6%)	29 (4%)
FR	120 (15%)	319 (40%)	290 (36%)	114 (14%)	146 (18%)	206 (26%)	97 (12%)	41 (5%)	25 (3%)
JP	178 (22%)	248 (31%)	274 (34%)	111 (14%)	204 (25%)	148 (19%)	177 (22%)	95 (12%)	21 (3%)
DE	106 (13%)	247 (31%)	354 (44%)	203 (25%)	146 (18%)	143 (18%)	100 (13%)	60 (8%)	32 (4%)
ES	105 (13%)	261 (33%)	280 (35%)	151 (19%)	160 (20%)	121 (15%)	169 (21%)	68 (9%)	21 (3%)
性別									
男性	319 (14%)	797 (34%)	900 (39%)	521 (22%)	465 (20%)	427 (18%)	386 (17%)	186 (8%)	70 (3%)
女性	376 (15%)	915 (37%)	857 (35%)	420 (17%)	510 (21%)	490 (20%)	356 (15%)	185 (8%)	90 (4%)
年齢									
Z世代	11 (19%)	19 (33%)	15 (26%)	6 (11%)	15 (26%)	7 (12%)	7 (12%)	2 (4%)	0 (0%)
Y世代	352 (17%)	782 (38%)	741 (36%)	419 (20%)	465 (23%)	434 (21%)	316 (15%)	160 (8%)	52 (3%)
X世代	286 (12%)	794 (34%)	870 (37%)	450 (19%)	430 (19%)	417 (18%)	358 (15%)	180 (8%)	86 (4%)
ベビーブーマー世代	47 (13%)	117 (32%)	131 (35%)	66 (18%)	65 (17%)	59 (16%)	61 (16%)	29 (8%)	22 (6%)
業種									
製造業	52 (12%)	164 (38%)	159 (37%)	85 (20%)	75 (17%)	80 (19%)	84 (19%)	36 (8%)	11 (3%)
運輸業	39 (17%)	72 (31%)	86 (37%)	63 (27%)	50 (21%)	47 (20%)	35 (15%)	17 (7%)	2 (0,9%)
小売業	51 (16%)	125 (40%)	93 (30%)	63 (20%)	71 (23%)	54 (17%)	57 (18%)	21 (7%)	4 (1%)
銀行/証券/保険	55 (15%)	133 (35%)	145 (39%)	69 (18%)	78 (21%)	58 (15%)	61 (16%)	28 (7%)	15 (4%)
コンサルタント/監査など	39 (13%)	123 (41%)	102 (34%)	69 (23%)	62 (21%)	59 (20%)	39 (13%)	16 (5%)	15 (5%)
IT	68 (16%)	139 (33%)	168 (39%)	98 (23%)	95 (22%)	86 (20%)	70 (16%)	32 (8%)	21 (5%)
行政サービス	189 (14%)	462 (35%)	528 (40%)	254 (19%)	269 (20%)	273 (21%)	196 (15%)	114 (9%)	38 (3%)
職種									
財務/経理	24 (18%)	53 (40%)	46 (35%)	23 (17%)	28 (21%)	22 (17%)	12 (9%)	9 (7%)	5 (4%)
事務	145 (18%)	284 (35%)	260 (32%)	128 (16%)	186 (23%)	178 (22%)	130 (16%)	57 (7%)	26 (3%)
エンジニアリング	30 (12%)	86 (34%)	100 (40%)	60 (24%)	42 (17%)	42 (17%)	44 (18%)	18 (7%)	13 (5%)
ヘルスケア/医療	30 (12%)	90 (36%)	74 (29%)	46 (18%)	53 (21%)	50 (20%)	41 (16%)	21 (8%)	6 (2%)
IT/テクノロジー	69 (13%)	186 (35%)	203 (39%)	120 (23%)	115 (22%)	108 (21%)	82 (16%)	37 (7%)	20 (4%)
行政サービス	55 (15%)	100 (28%)	153 (43%)	63 (17%)	68 (19%)	64 (18%)	59 (17%)	34 (10%)	12 (3%)
営業	33 (14%)	74 (30%)	92 (38%)	49 (20%)	53 (22%)	50 (21%)	41 (17%)	15 (6%)	9 (4%)
教育/教員	36 (15%)	101 (41%)	88 (36%)	37 (15%)	44 (18%)	45 (18%)	31 (13%)	20 (8%)	10 (4%)
マーケティング/PR	10 (15%)	22 (33%)	30 (45%)	17 (25%)	12 (18%)	11 (16%)	10 (15%)	6 (9%)	3 (5%)

職場で「創造性」を推進する要素は何だと思うか？



	分からない	その他
グローバル	2431 (51%)	2371 (49%)
国		
US	361 (45%)	437 (55%)
UK	405 (51%)	395 (49%)
FR	454 (57%)	346 (43%)
JP	394 (49%)	408 (51%)
DE	473 (59%)	327 (41%)
ES	342 (43%)	458 (57%)
性別		
男性	1160 (50%)	1179 (50%)
女性	1270 (52%)	1192 (48%)
年齢		
Z世代	33 (58%)	24 (42%)
Y世代	1058 (52%)	993 (49%)
X世代	1142 (49%)	1179 (51%)
ベビーブーマー世代	198 (53%)	175 (47%)
業種		
製造業	203 (47%)	229 (53%)
運輸業	126 (54%)	107 (46%)
小売業	156 (50%)	157 (50%)
銀行/証券/保険	180 (48%)	196 (52%)
コンサルタント/監査など	166 (56%)	133 (45%)
IT	193 (45%)	234 (55%)
行政サービス	706 (53%)	617 (47%)
職種		
財務/経理	72 (55%)	60 (45%)
事務	463 (58%)	340 (42%)
エンジニアリング	120 (48%)	131 (52%)
ヘルスケア/医療	124 (49%)	129 (51%)
IT/テクノロジー	242 (46%)	286 (54%)
行政サービス	208 (58%)	150 (42%)
営業	126 (52%)	118 (48%)
教育/教員	99 (40%)	147 (60%)
マーケティング/PR	31 (46%)	36 (54%)

Steelcase

 facebook.com/Steelcase  twitter.com/Steelcase  youtube.com/SteelcaseTV

日本スチールケース株式会社
東京都港区南麻布5-2-32 興和広尾ビル4F
TEL: 03.3448.9611
[Steelcase.jp](https://steelcase.jp)

©2018 Steelcase Inc. All rights reserved. 本冊子のスペック情報は予告なく変更されます。
記載されているトレードマークはSteelcase Inc.または関係各社の商標登録です。許可なく記載情報の複製、転用、写真の無断転載は禁じられています。