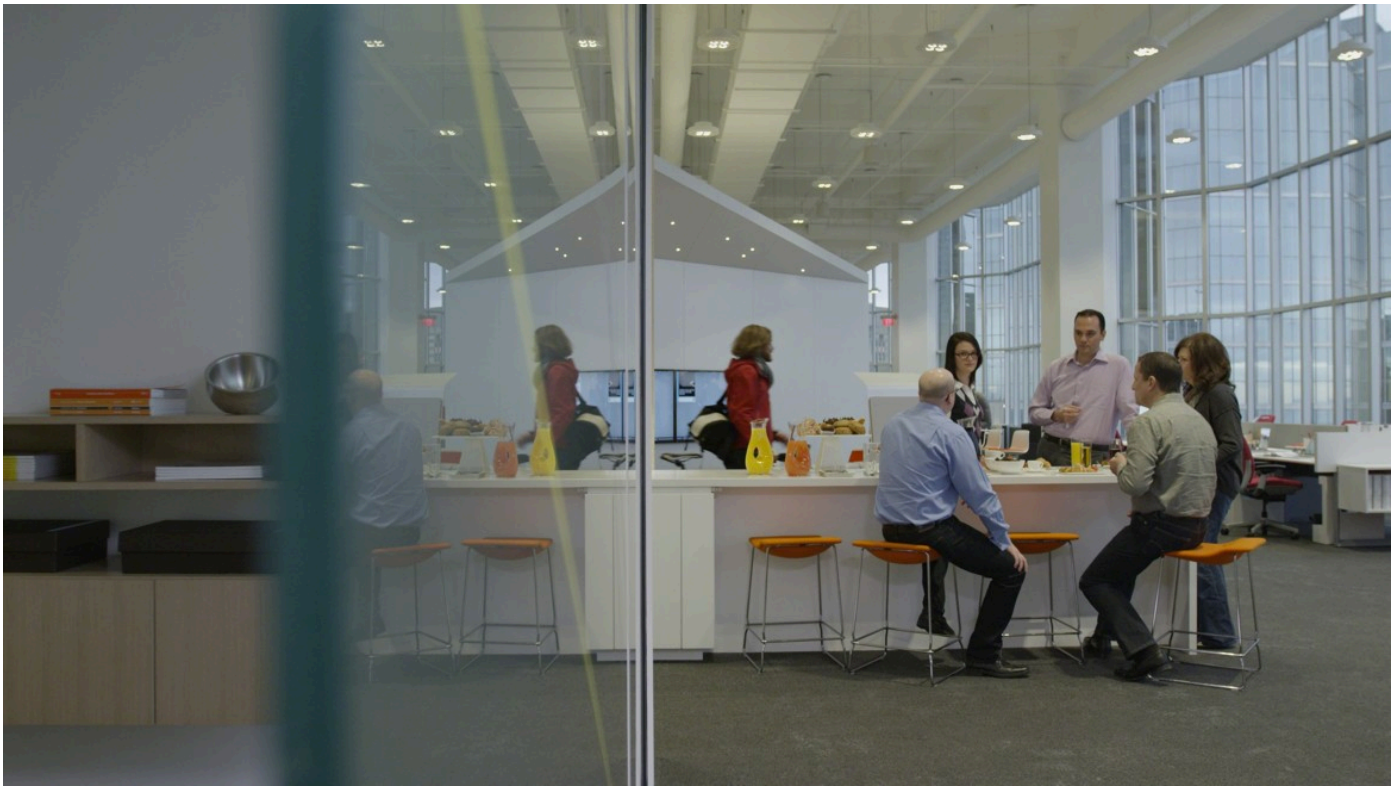
ウェルビーング

ワークプレイスにおけるウェルビーングの6つの側面

Read 21分



Steelcase はウェルビーングを物理的環境のデザインによ って影響をうけるであろう6 つの側面にわけて、定義して います。この6 つの側面に共通する基本的概念は Steelcase が掲げた「相互に連結するワークプレイス」で 社員にどこで、どうやって働くかのチョイスとコントロール を与えるというものです。

「ウェルビーングを育成するためには、社員がチョイスでき る多種多様なセッティングを与えることが必要です。今ま でのワークプレイスは効率重視に設計され、すべての人に あう「フリーサイズ」が適用されていました。しかし、こ の環境は社員がその働き方にあわせて適切なセッティング をチョイスするというものではありません。社員は選択肢 を与えられて初めて、自由裁量権を持ち、ストレスなく、 仕事に集中できるようになります。」とBenoist 氏は述べ ています。

チョイスとコントロールを提供するには下記の3 つの方法 があります：

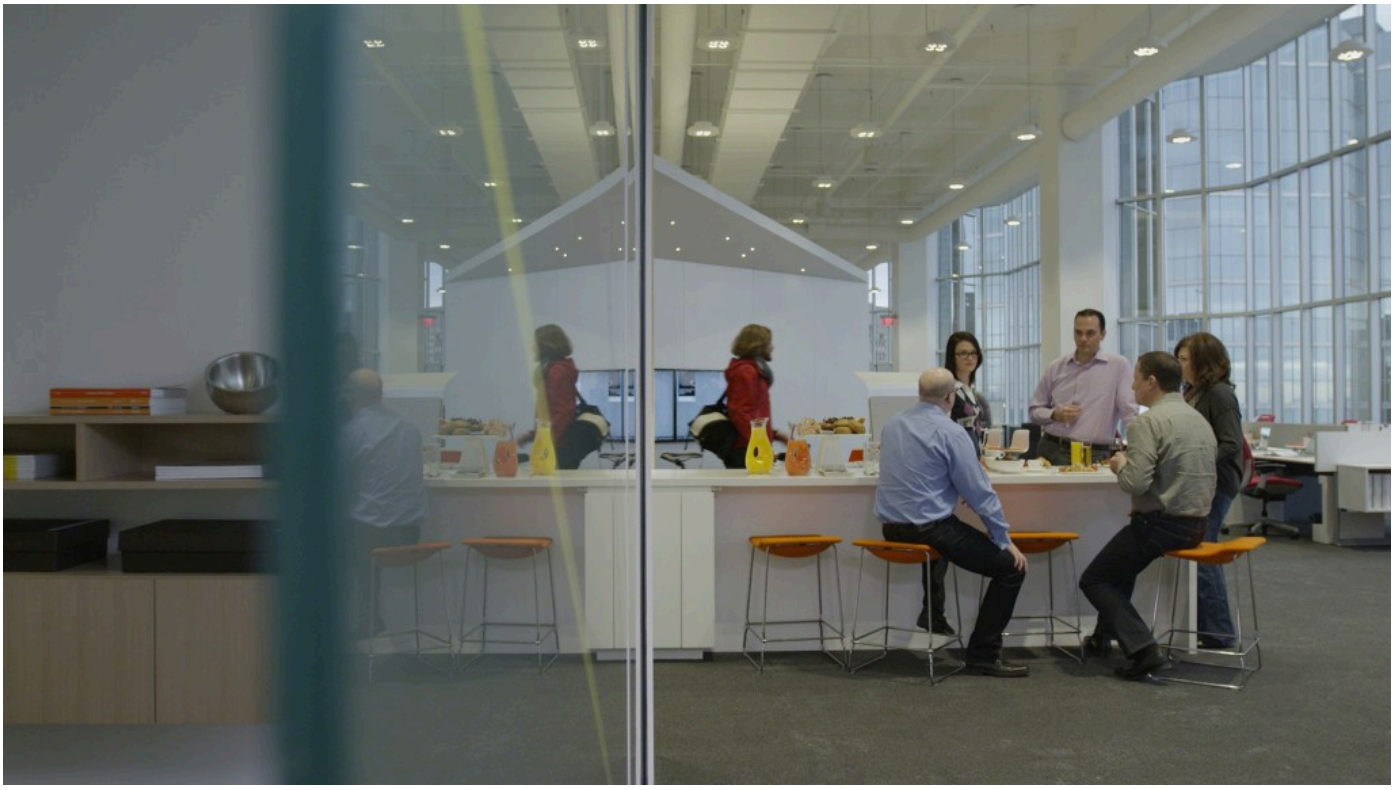
場のパレット
ゾーンやセッティングが相互に関係しあうエコシステムで、ユーザーのさまざまなワークモードをサポートする多様なセッティングを提供すること

姿勢のパレット
マルチにテクノロジーを活用するワーカーに「座る」、「立つ」、「動く」という姿勢を促進すること

存在のパレット
人間同士の相互交流を高めるようにデザインされた場所で自分の存在がリアル、バーチャルに混在していること

Steelcase の研究員によって明確化されたこれらの定義は ワークプレイスのデザインの中に統合されて、ウェルビーングのための下記の6 つの側面における基本的なフレーム ワークを構築しました。

1. 楽観性: 創造性とイノベーションを助長する
2. マインドフルネス: 完全に集中し、「今」に全力を傾ける
3. 本物: 自分らしくある
4. 帰属意識: 他の人とつながる
5. 意義: 明確な目的を持つ
6. 活力: 立ち上がって動く



1. 楽観性 – 創造性とイノベーションを助長する

楽観性には生活の様々な領域において肯定的な結果をもたらす以上の効果があります。それは過度に不安になるのではなく、新たなアプローチを熱心にトライし、見つけるまで探索しつづけることです。つまり、現在に楽しみを創りだし、未来に可能性を見いだすと同時に肯定的にさまざまなことを解釈したり、思い出したりすることでもあります。

最近のカリフォルニア大学の研究者によると、人間の楽観性と自尊心、達成感（人生において前向きな変化をもたらす能力）というような感覚は遺伝子と関係があることが分かりました。しかし、運命としての遺伝子ではなくても、行動や人間関係、環境というものがそれと同じくらいに影響を与える可能性があることも指摘しています。感情は楽観性に向かう私たちの傾向を左右するものとして大きな役割を果たしています。

楽観性は企業が今日必要とする創造性やイノベーションを生み出す仕事には不可欠な要素といえます。それは全体像を見ながら他の人とオープンにアイディアを模索したり、より多くのリスクをとって困難な状況に直面したりというような様々な行動につながります。また、人々をもっと開放的に変化させることも可能にします。このように理解すると、楽観性とは企業の俊敏性と回復力のためには重要な意味を持っていることになります。なぜなら今日の経済の中で楽観的な社員はより生産的に働いている比率が高いからです。

「楽観性とはもしかしたら21 世紀の最も重要な仕事スキル かもしれません。企業は多くの不安定さとストレスに直面し、その恐怖や不安を超えて成長できる人がこの世界で繁 栄できる企業文化を築き上げる人たちなのです。」と Benoist 氏は述べています。

ワークプレイスで「楽観性」を育む

楽観性を高めることで常に試みるという態度が培われ、肯 定的な方法でブランドや会社の遺産を築き、企業としての進化や可能性を強化します。「楽観的な社員は固定された、 どれも同じようなスタンダード化された環境ではなく、自 分でコントロールできる環境を望んでいるのです。」と Benoist 氏は主張しています。

デザインする上での考慮点：

1. どこでどうやって働くかのチョイスとコントロールを提供する。
2. 強制的に押しつけられた標準的なワークプレイスではなく、スペースのパーソナル化やカスタム化ができるスペースを創造する。

3. 仕事をする上で社員がサポートされていると感じるセッティングを与える。
4. 開放的なレイアウトを通して環境を可視化することで人々の間の信頼性を構築する。
5. ワークプレイスでの身体的、認知的、感情的なウェルビーングをサポートするためのデザインアイディアはウェルビーングのソートスターターをご覧ください。

2. マインドフルネス – 完全に集中し、「今」に全力を傾ける

マインドフルネスとは余計な評価や判断を加えずに、その一瞬に没頭し、全力を傾けることです。今日、人々はテクノロジーによって、ミーティングに参加しながらもメールに夢中になるなど、同時にマルチにタスクをこなすことができるようになりました。

今、ビジネスの場でのマインドフルネスが急速に普及しはじめています。企業はテクノロジーやマーケット、グローバル競争への劇的な変化が変動や不確実性、混沌や曖昧さを生み出していることに気がつき始めています。この現実の中で、会社員はストレスの多い状況にさらされています。そして、そのストレスをうまく対処できる新たなタイプのリーダーが望まれています。

心理学者であり、作家でもあるMihaly Czsikzsentmihalyi 氏はその著書、「Flow フロー」の中で「幸福」と「創造性」 の研究をしたフローの概念を引用しています。これはマル チタスクに対してのアンチテーゼで、マインドフルネスによ る効果を啓蒙しています。つまり全力で「今」自分がやっ ていることに集中し、楽しむ感覚に完全に浸ることを説い ています。

「マインドフルネスとは心と身体が一体になって時間が過ぎるのも忘れてしまうほど何かに取り組むことです。それは自分一人だけで達成するものとは限りません。例えばジャズセッションのように何人かが今という一瞬に集中して演奏をすることがあるように、人々はマインドフルネスの状態の中で他の人と一緒に仕事をすることがあるのです。」

ワークプレイスで「マインドフルネス」を育む

「ワーカーが望む環境とは彼らのストレスフルな仕事生活をサポートし、一瞬一瞬を全力で仕事に没頭できるスペースです。」

デザインする上での考慮点：

1. デバイスを通してではなく、他の人と一対一で目を合わせながら対話をすることができるスペースを創造する。
2. ワーカーが感覚的刺激をコントロールでき、気持ちを上げたり、下げたりすることをチョイスできるような場をデザインする。
3. 材質、素材、カラー、照明、景観を通して、落ち着く「場」を提供する。

1. 外部からの邪魔や気が散ったりすることがないような方法で人と繋がることができる「場」を創造する。

3. 本物 – 自分らしくある

「ディルバートビル＝ Dilvertville」や「マッドメン＝ Mad Men」という1960 年代のニューヨークの広告業界を描いたテレビドラマシリーズで広まった過去のワークプレイス では職場で傷ついたり、感情を表に出すのはタブーとされていました。「戦うか逃げるか」の高ぶる感情で、多くのワ ーカーは完璧な口実をつくったり、無理に期待される行動 をとったりすることで自分自身を守ることに慣れてしまいま した。この状態は最終的には欲求不満、憤り、不健康な 行動を引き出します。

対照的に、ウェルビーングは「個」の表現の豊かさによって養われます。それは仕事場やプライベートでもあなたが何者であるかを表現する自由という権利です。

10 年以上にも及ぶGallup 社の調査は仕事場でのウェル ビーングで最も重要な要素は職場での友人をつくるという ことだと明らかにしています。職場での人間関係は企業へ の献身的コミットメントをより強固なものにします。親しい友人をつくったり、肯定的な関係を築くには人を信頼し、 自分らしくなければ不可能です。「個人よりも集団を重んじ る東洋文化においてさえも、自分らしさと職場での個の表 現はウェルビーングにとって重要な要素だと認識されはじ めています。」とArantes 氏は言います。

ワークプレイスで自分らしさを養う

「ワーカーは個のアイディアや価値観を自由に表現でき、企 業文化の担い手であると感じられるスペースを望んでいま す。そして、経営者は基準や本物感を打ち立てる一方で、 働き方にあわせてカスタマイズが可能なワーク環境やソー シャルなセッティングを通して企業メッセージを強化して います。」とArantes 氏は述べています。

デザインする上での考慮点：

1. 人々が自由に「個」を表現でき、アイディアを共有できるスペースを創造する。
2. まるでホームのような雰囲気のインフォーマルで、自由な環境を取り入れる。
3. 個の価値を企業ブランドの価値へと変換できるようなスペースをデザインする。

4. 帰属意識 – 他の人とつながる

意味のある人生とは「人と人」とのつながりから生まれています。職場でのソーシャルなつながりは人を励まし、他の人に役立つことが人に肯定的な感情を生み出します。

心理学者であるアブラハム・マズローは人間の普遍的欲求 を分類し、5 段階のピラミッド型欲求を提唱しました。その中で生理的欲求（生死に関わる食べ物、水、睡眠など） や安全欲求に次いで3 番目にくるのが仲間や集団に帰属 する親和欲求です。多数の研究や実験が明らかにしてい るのは、人は人を必要としているという事実です。Gallup 社のデータでも職場に親しい友人がいたり、肯定的な関 係が築けることは非常に重要で、最終的に会社への忠誠心 （仕事への熱意）を強くすることにもつながることを指摘し ています。

人間関係は会社やブランド、そして仕事の目的に対する熱意をより強固なものにします。人との意味のある関係がないと会社はどうでもいいということにもなります。その意味からも、企業が積極的に採用しているモバイル化やオルタナティブワーク戦略、テレプレゼンスというような方法は社員の帰属意識をなくさないように慎重に計画されなければなりません。

「モバイル化は極めて前向きの戦略として、働き方をより 柔軟にし、ビデオ会議は特にグローバル企業では日常茶 飯事になりました。しかしながら、その状況の中で、企業 は社員が人との意味のあるつながりを持ち、結局は人が最 も価値ある資産であることを認識すること。そして、社員 は自分より大きな何かの中心にいること、そして組織の他 の人々が自分を気にかけてくれていることを認識するべき なのです。」とArantes 氏は述べています。

ワークプレイスで帰属意識を養う

仕事がますますモバイルに、そしてグローバルになる中で、 帰属意識を保つことはかつてないほど難しくなりました。 先進的企業は同僚とのコラボレーションも容易で、テクノ ロジーにも簡単につながるワークプレイスを実現すること で社員が積極的にオフィスを働く場としてチョイスできる ように意図的に仕掛けています。」とArantes 氏は言いま す。彼らはコミュニティとしての平等感を生み出し、内勤 ワーカーはもちろんモバイルワーカーや遠隔にいる社員が 帰属意識を持つような努力をしています。

デザインする上での考慮点：

1. そこで毎日働いていない人のために視覚的に温かく迎えるようなエントランスをデザインする。
2. 一人で、チームで仕事をするモバイルワーカーや内勤ワーカーのために必要なものが完備された十分なスペースを提供する。
3. ビデオ会議に遠隔から参加する人々がその部屋や壁などに表示しているコンテンツを部屋にいる人と同じように見たり、聞いたりできるように部屋のレイアウトを工夫する。
4. リアル、バーチャル上でのソーシャルな交流のためにインフォーマルなエリアをデザインする。

WORK

5. 意義–明確な目的を持つ

人々は自分の強みと能力をフル活用することが他の人にど う影響を与え、会社に貢献できるかをもっと理解すべきです。Gallup 社のシニア科学者であり、「ドクター・ハッピー ネス」というニックネームを持つEdward Diener 氏はこう述べています。「コーリング・オリエンテーション」とい う言葉を用いて、人が何かに夢中になる状態が最もやりが いのあり、充実した状態だと説いています。

目的意識は信頼性とコラボレーションに基づいた回復力のある企業をつくりあげ、組織全体に「出来るというパワー」を植え付けます。

「信念とはコミュニティが共有できる日常の習慣的行為で、意味のある人生と会社に勤めている意義は両立しながら、補完しあいます。自分や周りの人が同じ場所で何かに夢中になって仕事をすることで同じものを信じ、共有した時に初めて、ハーモニーが生まれます。」

「ブランドとは顧客にだけ向かって発信されるものではな く、社員に対してもブランドが何を意味するかを発信し、社員はその一部を形成していることを理解し、日常の仕事 の中で常に心に留めておくべきものです。」とArantes 氏は続けます。

「何を成し遂げたいのかの共通の理解がなければ、同じ目標を持ち、達成する方向に皆を動かすのは難しくなります。人は自分がしている仕事は無駄ではなく、何かの役に立ち、価値があると信じたいのです。グループであっても同じ目標と意義のもとに動くなら、物事はより迅速に進むことが可能なのです。」

ワークプレイスで意義を養う

「時間の使い方や正しい方法で正しいことをどう行うかをき ちんと考えることはウェルビーングの効果を大きく左右しま す。意味のある目的を達成できるように意図的にデザイン されたスペースは個人のパフォーマンスや企業の収益に大 きな影響を及ぼします。」とBenoist 氏は主張しています。

デザインする上での考慮点：

- 企業のブランド、目的、沿革や文化を広め、促進するスペースを受付まわり以外にもつくる。
- 思考や進捗状況を可視化するために不動産の縦のスペース活用に投資する。
- リアルタイムの情報を表示するためにテクノロジーを活用する。
- ワーカーが一人または人と一緒に生産的に仕事をするために自由にチョイスできる「場」のエコシステムを創造する。

6. 活力–立ち上がって動く

心と身体が密接な相関関係にあることは科学的にも解明 されはじめてきました。脳科学ツリー科学現象のエキスパ ートであり、米国国立衛生研究所の神経科学者でもある Candace Pert 博士は1997 年の著書、「Molecules of Emotion ＝感情分子」の中で、人間の身体は生体の細胞 の表面にある受容体とアミノ酸が結合したペプチドが人体 のあらゆるシステムを動かし、所謂「知性としての心身」を つくりあげていると説いています。

活力の科学を探求する中で、欧州糖尿病協会やニューヨー クタイムズなどが最近の医学研究の中で発表した長時間座っていることの負の影響への意識が高まっています。無活 動の研究分野での第一人者であるマヨ・クリニックの James A. Levine 博士は「その意識の高まりは医療関連 コストが莫大だからという理由です。」と述べています。

筋肉が動いていない状態は栄養が脳にまわりにくく、覚醒にも影響を及ぼすなど代謝への悪影響を招き、心身の危険性に関わるということです。

身体を動かすことは明らかに仕事中の心身への活力を支え るためには不可欠な行動ということになります。「人は動く ことでアイディアを表現でき、異なる姿勢をとることで心 が刺激され、健康的な環境に身を置くことで人は動き、よ く食べ、運動をすることができるのです。」とBenoist 氏 は主張しています。

それに加えて、仕事環境での感覚的な体験も重要になります。人間の感覚と神経を常に活用しながら、私たちはスペースの中でモノや人に触ったり、光と音など心身への刺激を感じながら相互に交流しています。刺激は直接的で時に否定的や肯定的な結果をだしながら、人間は本能的に気持ちがよいと感じる「場」を求めて環境をチョイスし、コントロールしているのです。

「社員をオフィスに向かわせるためにはそこに仕事をサポー トするすべてのツールが備わり、ワーカーを最適にサポー トする環境があるということです。それは一人での作業、 グループでのコラボレーション、気持ちよい空間や外での 食事ができることです。ワーカーが動きながら仕事をでき るようにサポートする「場のパレット」を提供することはワ ーカーの活力を持続させるという点からも必須です。」と Arantes は続けます。

ワークプレイスで活力を養う

人が空間をどのように感じるかはその行動にも大きな影響を与えます。ワークプレイスに投資することで従業員の態度や行動を変化させ、仕事に対する意欲やパフォーマンスを極めて短期間で向上させる新しい雰囲気をつくります。

デザインする上での考慮点：

1. 感覚的刺激レベルをコントロールできる選択肢を与えるエリアを設ける。
2. 様々な体格、嗜好、ニーズに合わせられ、一日のうちに身体が動くことを可能にする調節し易い家具を使用する。
3. ヘルシーメニューを提供したり、コンテンツの表示が可能なカフェを設ける。
4. 日光や景観、換気や中庭など自然を最大限に取り入れる。
5. 中央に配置した階段、アウトドアのウォーキング用散歩道、自転車用道路など、アクティブで健康を促進するライフスタイルをサポートする。

人々のパフォーマンスを増幅させる

IBM 社が実施したCEO を対象にした研究調査で判明した ことは、より協働的、柔軟性が高く、最終的にイノベーシ ョンを導く組織をつくる際に、そのプロセスを決して人事に 任せてはいないという事実です。企業のパフォーマンスと深く関わる重要事項であるため、経営サイドが一体となり、 このシフトに向けて動かなければならないと認識していま す。

この目標をより重要視するために、大きな牽引力となったのが事業戦略へのウェルビーングの取り込みです。企業サイドは人に多大な投資をし、時間をかけて前向きなROI（投資に対して得られる利益の割合）を期待しています。社員のウェルビーングが収益での成功に不可欠であることをきちんと理解している人々にとっても潜在的リターンが高いのです。逆に言うと、社員のウェルビーングを損なう不適切でサポートされていない仕事環境は人々の可能性を不当に扱うという意味でその結果がもたらす負の産物は大きいものになります。

「思いもかけないイノベーションを生み出すために、企業は これまで以上に優秀な人材を必要としています。それはい かに人間の能力を開花されるかにつきます。過去のリーダ ーたちは社員のウェルビーングがもたらす影響など理解し ようとしている人も非常に少なく、それが今や急激に変化 してきているのです。考え方そのものが今までとは全く違 うのです。」とArantes 氏は言います。

企業全体を包み込むウェルビーングの実現は永続可能です。前向きという精神は人に簡単に伝染し、個人やチーム、そして企業のパフォーマンスを増幅させることにつながります。

Next:

Featured Products