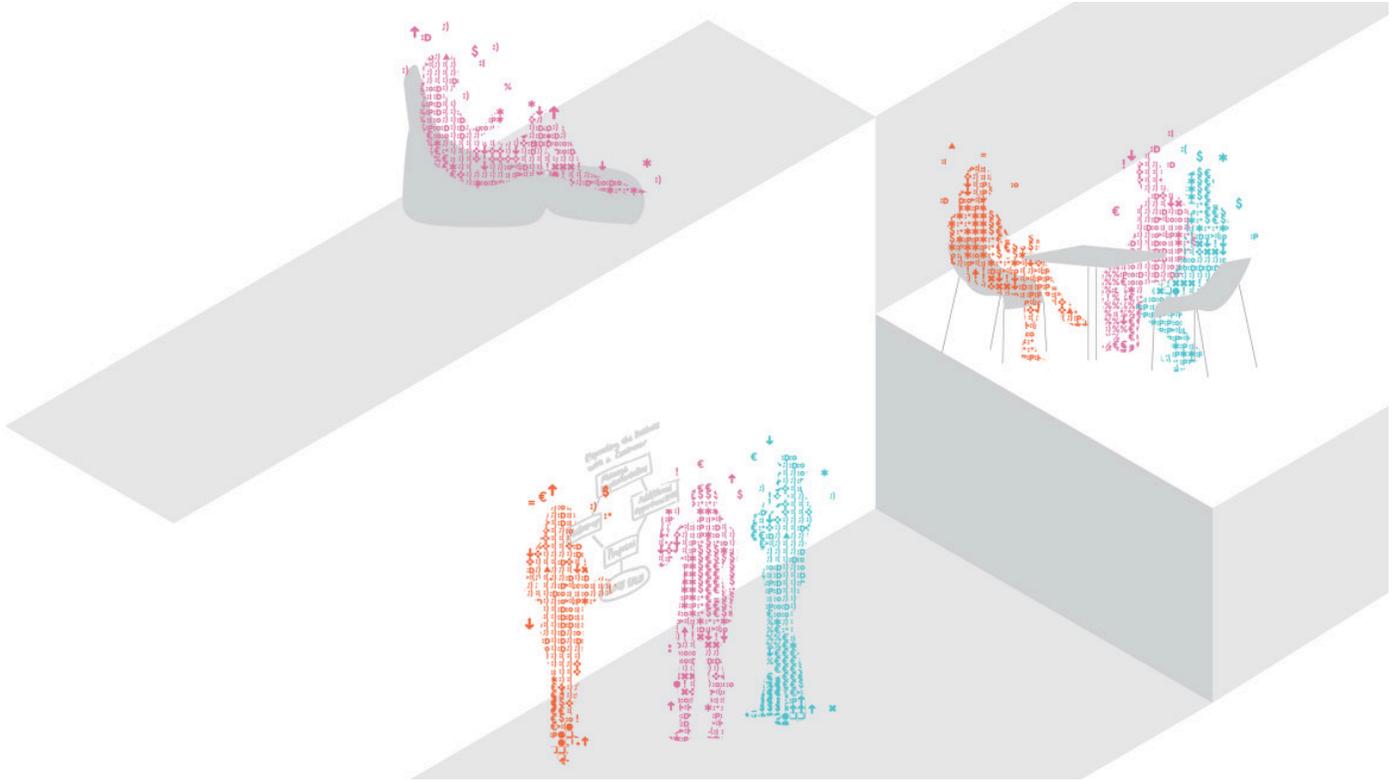


Wellbeing:ウェルビーイングと企業の収益性

仕事場で快適に仕事ができることとビジネス成果との関係

Read 36分



IBMが世界中のCEOに対して、今日のリーダーシップの最も重要な特質とは何かを特定したところ、彼らの答えは共通していました：キーワードはコラボレーション、コミュニケーション、創造力、柔軟性。CEOたちは「常に自分を変えて成長しながら仕事ができる社員を求めています。そういう社員は変化に対しても適応力があり、他の人から学ぶという姿勢も持っているからです。」とレポートは記しています。このような能力へのニーズに対応することも今日企業が直面している複雑な問題の一つです。イノベーションへの欲求はもはやエリート集団やトップブランドだけの問題ではなく、あらゆる企業にとってその収益性をもたらすための不可欠要素になっています。

そして、CEOたちは今、新たなジレンマに直面しています：コラボレーション、コミュニケーション、創造性、柔軟性というものがリーダーシップに要求される能力であるとする、その測定基準や考え方は過去の多くのビジネスリーダーたちが学んだこととは異なっているはずです。何十年の間、ビジネススクールでは物流やサプライチェーン、経営分析などを専門的に学んだ若いリーダーを多く輩出してきました。しかし、最近になって企業はこれらのビジネス原則だけでは不十分であると認識しはじめています。そこには新たな行動を育てるための環境と企業文化が存在することが極めて重要であるということです。



創造力とイノベーションを助長するにはハードルの高い新たな戦略が要求されます。それは組織と従業員のウェルビーイングに焦点をあてることです。「今日、企業は成功する項目として情緒的、経済的、そして競争力における優位性を保つ方法として従業員のウェルビーイングに注目しています。」とGallup社のワークプレイスリサーチ部門のリーダーであり、ベストセラー本、「ウェルビーイング」の著者でもあるTom Rath氏は述べています。

Rath氏や他の先導的思想家たちは従業員のウェルビーイングとは「ウェルネス」という身体的健康に限定されるものとは明らかに異なるもので、現在、企業が最も着目している要素になりつつあると語っています。アメリカでのウェルネス、健康プログラムは企業サイドによって負担させられる医療関連コストをうまく管理しようというニーズから生まれています。世界の他の地域でも企業や政府はこぞって仕事場での身体的、精神的な疾病によるコストの増加を抑制しようともがいています。

ウェルビーイングへの挑戦

企業が身体のウェルネス＝健康に気をつかう確固とした理由はそれがコストに直結しているからです。世界中で、心臓、肝臓疾患、糖尿病、肥満が急激に増加しています。国連食料農業機構（FAO）によると、メキシコでの成人肥満率は32.8%でその数字はアメリカの31.8%を超えています。今、世界中に15億人もの肥満がいるということです。Duke大学のグローバル健康研究所によると、少なくとも彼らの25%は中国だといえます。世界経済フォーラムとハーバード公衆衛生大学院の2011年の研究によるとタイプ2の糖尿病が成人の主な死亡要因であることが明らかになっています。

「今日、企業は成功するために情緒的、経済的、そして競争力における優位性を保つ方法として従業員のウェルビーイングに注目しています。」

TOM RATH | Author of Wellbeing

身体の健康が悪くなると企業サイドにとってもリスクが上昇します。生活や社会のいたるところにコンピュータが存在し、いつでもどこでもネットにアクセスできるコビキタス社会の中でかつてないほど人間は一度に多くのタスクを強いられ、心理的ストレスにさいなまれています。小説家であり、ハーバード大学のリサーチャーであり、教育者でもある Shawn Achor氏は人間の感覚は毎秒11メガビットの情報を受け取っているといます。しかし、実際には脳の知覚部分は40ビットしか効果的にプロセスできないのです。全米精神協会によると、一つのタスクからもう一つのタスクに移る際には気が散り、それをコントロールするのは大変難しく、精神的なブロックが原因となり、生産性を40%減少させるということです。

心理的コストに加え、ストレスは世界中で「先進国に広がる疾病」の大きな要因になっています。仕事やツール、使用するテクノロジーの急激な変化が仕事をさらに複雑にし、多くを要求し、よりストレスな社会を生んでいます。「どのくらいの量をどのくらいにスピードで」できるかが新たな課題として浮上し、仕事と生活が融合し、オフィス以外で仕事をすることも多くなりました。これらの要因によって、ワーカーの燃え尽き症候群や他の疾病が発生し、ウェルビーイングを企業のリスクマネジメントの要素として位置づけ、そのリスク要因を予防していこうという動きがでてきています。

イギリスのメンタルヘルスセンターの調査によると、精神的な疾病就業（身体は動くが精神的に病气）にかかる年間コストが150億ポンドだと言います。ヨーロッパオフィス安全&健康機関は欠勤日の半分はストレスが原因だと認識しています。2011年のル・モンド紙のレポートによると、職場でのストレスは先進国だけでなく、発展途上国にも蔓延しているということです。「アジアや南半球の国々は現在、心理的、社会的な問題と経済の成り行きが仕事からくるストレスとリンクしている。」と述べています。

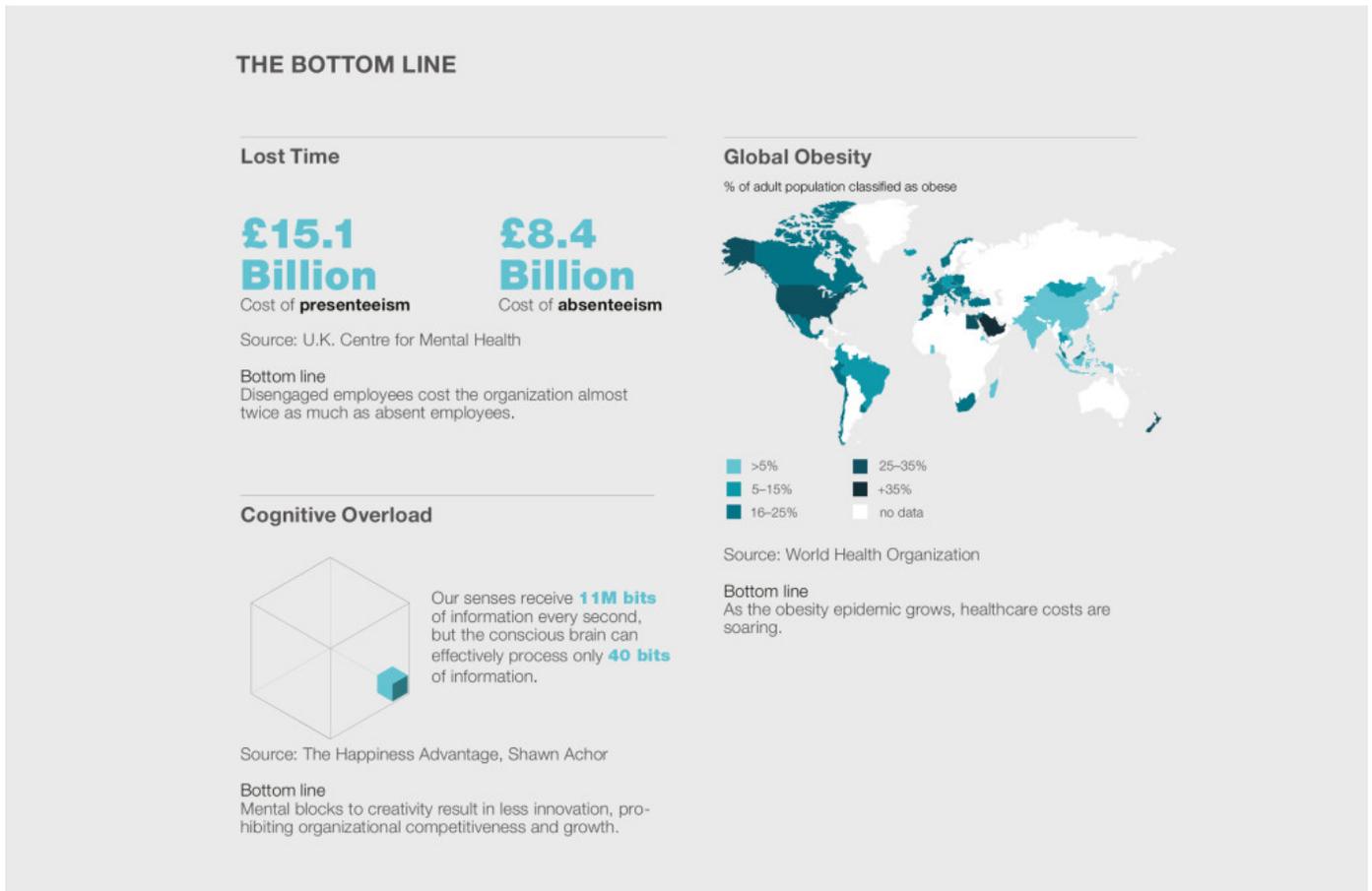


ウェルビーイングの楽観的な要因を把握するために、Steelcase WorkSpace Futuresグループの研究者たちはヨーロッパ、アメリカ、アジアを調査し、ウェルビーイングを育成させる従業員の行動パターンを形づくる際の物理的スペースの役割とは何かを探りました。Steelcaseの長年に渡る調査研究とグローバルに広がる多様なウェルビーイングを探求することで、研究チームはある結論に達しました。それはウェルビーイングが人間の身体的、認知的そして精神的なニーズを含む多様な側面を統合した一つの体系的なシステムであるということです。また、人々が一緒に働く「場」はワーカーのウェルビーイングの多様な側面に影響を与えるようにデザインされることが望ましいとも結論づけました。

「欠勤や疾病就業、事故などで増加するコストに比例して、従業員の健康が阻害されると、結果的に企業の収益に影響を与ることになります。よってその予防に今、関心が集まっているのです。」とSteelcaseでこのウェルビーイングの研究調査をリードしたBeatriz Arantes氏は述べています。また同時に、ウェルビーイングを予防策として捉えて事業戦略にあまり影響を及ぼさないようにすることも可能であることも知られ始めています。

「身体的健康は大きな不安材料です。しかし、ただ身体的健康だけにフォーカスすることは全体のウェルビーイングという意味では効果がありません。企業レベルでいうと、身体的健康だけに視野を狭めることは好機を逃すことにもなります。例えば、従業員のウェルビーイングとは、今日、企業が成功するために不可欠な創造性やイノベーションを達成するための重要なプロセスの一部でもあるのです。」とArantes氏や他のSteelcaseのチームメンバーとコラボしたNicholas de Benoist氏は主張します。

進歩的な企業はこう考えるのです。「今日、ある企業はさらに先進的な方法でいかにウェルビーイングを向上させるかに関心を寄せています。もっと創造的で、仕事に集中できる革新的なオフィスがイノベーションを起こすのだと断言している企業もあります。知識ベースのグローバル経済の中で、ウェルビーイングに投資をすることはイコール事業を最適な方法で遂行することでもあるのです。」と。



包括的アプローチ：身体・心環境

企業が従業員のウェルビーイングに取り組む際、多くの場合は身体的健康と人間工学からまず始めます。それは従業員の健康要素、例えば肥満、禁煙、運動などにフォーカスを当てることに加え、ケガを防ぐための人間工学にも目を向けます。

1980年代に人間工学が普及したことで、生体力学に対する人々の理解も深まり、ワーカーの姿勢をサポートする重要性などが増しました。1980年代はデスクトップコンピュータを使用するオフィスワーカーがほとんどであったため、その静的で固定した姿勢をサポートすることが重要でした。Steelcaseは画期的な研究を発表し、背骨の動きを真似するダイナミックなサポートの重要性を説き、人間工学のための新たな業界基準を築いてきました。

Steelcaseの研究員は「動く」ということの重要性に関する研究にも着手し、ワーカーが一日の間を立ったり、座ったり、歩いたりしながら仕事をこなしていくことを推奨しています。Marc T. Hamilton (2007)、Pedersen (2009)、Stephens (2010)の最近の研究では、長時間座りっぱなしという行為と肥満、メタボリックシンドロームや糖尿病などに広がる健康問題との関係に光を投げかけました。長く、動かずに座っている行為は身体には負担が多く、代謝機能を低下させ、免疫機能を弱体化させます。一日中座った後に例えばジムで運動をしてもその負の効果をひっくり返すことはなかなか難しいということです。

その後、携帯デバイスの登場で人々はさらに長くチェアに座ることが多くなりました。そして従来のチェアはまだタブレットなどの携帯デバイスがない時代にデザインされたもので、テクノロジーの進化は新たなタイプの姿勢を招き、更なる身体の痛みを生み出しています。

「企業にとって人間工学がまずは最初に浮かぶ項目です。手に収まったデバイスを見るために首を下げ続ける行為の結果として起こる上肢、特に首や肩の痛みは一般的になってきています。」とSteelcaseのシニアエルゴノミストであるKevin Butler氏は述べています。

Butler氏はこう指摘します。ワークプレイスはさまざまな姿勢のパレット、つまり「座る」、「立つ」、「歩く」、「腰掛ける」、「身体をよじる」というような姿勢をチョイスできる多様なワークセッティングをサポートするようにデザインする必要があるということです。

「本質的に身体に悪い姿勢は促進されるべきではないのです。私は多くのクリエイティブで、熱気が溢れたワークプレイスを見ました。しかし、そのような場所でも人間工学が適切にサポートされていないのです。このことは個人、企業双方にとって決して適したソリューションではありません。」とButler氏は続けます。

人々には人間工学サポート、特に一日を通して動くことが健康につながることから、動くことを促進する環境、そして座る際にはチェアは今日の働き方に適した座り方をサポートすることが必要です。



グローバルな建築設計事務所であるGenslerのリサーチャーやデザイナーもこの問題には同感しています。ウェルビーイングは複数の側面を持っています。しかし、残念ながら多くの企業は従業員の身体的な健康を保つためにある程度の投資をし、それで問題は解決したと思っています。シカゴのGenslerのリージョナルマネジングプリンシパルとして、健康とウェルネスセクターで陣頭指揮をとるNila RI Leiserowitz氏はこう述べています。「会社の中にフィットセンターを設けたら、それでウェルビーイングのすべてに対応できたと考えているのです。しかし、それは一部分にすぎません。肝心なことはフィットネスセンターでもなく、調節できるチェアでもないのです。そして、物理的スペースに目を向けるだけでも十分ではないのです。ウェルビーイングとは企業文化、人材戦略、環境を横断的に捉えることで、それは一つの共生するエコシステムのようなものかもしれません。」

心と身体の関係

企業がますます複雑な問題に直面すると、ウェルビーイングには複数の側面があり、身体と心との関係であることを改めて感じるので。今日、科学者たちは私たちの身体的、精神的な状態の相互依存と人間の知覚がどのように人間の認知や感情に影響を与えるかについて研究を重ねています。

私たちの研究員たちは例えば表面がハードかソフトか、荒いか柔らかいかなどの触覚がそれとは全く関係のない対人関係に影響を与えているかもしれないことも発見しています。そして、認知のウェルビーイングに影響を与えているもう一つの要因はノイズです。イギリスに拠点を置くコンサルタント会社、The Sound Agencyの会長であるJulian Treasure氏によるとノイズは心理的、生理的に負の効果をもたらすと言います。



ワークプレイスでのノイズは従業員のストレスホルモンレベルを下げたり、記憶力や読解力、また人と交わるという意欲を低下させたりするというのです。ワークプレイスでの刺激的なノイズは、例えば、空調、不快な着信音、交通、建設現場の音、「ピンクノイズ」と呼ばれるサウンドマスキング音、特に周りの人の声など、そのノイズの種類はさまざまです。

「認知ということに関して、多くの調査研究があり、特に騒がしいオフィスでは最も有害な音は他の人の会話の音だと言います。」とTreasure氏は続けます。

騒がしい環境は時間の経過とともに悪化する傾向があります。なぜなら人々は大きな声で話し始めるとコンバート効果によって周りも騒がしくなるという実験結果があるからです。ワークプレイスが騒がしくなることで健康と生産性にも大きな影響を及ぼします。Treasure氏が実施したひとつの研究によるとその生産性は66%も低下したということです。

それと同時に、彼によれば、オープンに開かれた環境は多くのタイプの仕事にとって最適であるということです。「一つの働き方が唯一の方法ということはありません。人々の働き方にあったスペースを提供することがここでは必要になってきます。」また、その逆に静かな仕事場は度が過ぎてうんざりすることもあります。しんと静まりかえった場所はすべての音が聞こえて時に威圧的なことがあるからです。

Treasure氏が言うには、解決策は多種多様な環境を提供し、そこで遂行する仕事やユーザーのために音を意識してそれぞれの場をデザインするという事です。仕事環境はただ単に見ただけを考えるのではなく、すべての人間の感覚を考慮して、人間の体験のためにデザインされるべきなのです。

「認知過多」が主流になっている今、カリフォルニア大学や他の大学機関の研究者たちは認知プロセスがいかに環境と身体との相互作用に関係しているかを研究しています。彼らの研究によると、人々の集中時間や記憶には限りがあるため、認知機能を環境に持たせた際に人はいかに仕事を効果的にこなすことができるのかも明らかにしています。例えば、ホワイトボードを搭載して仕事を視覚化できる場を与えることで情報を整理しやすくなるということもその一つです。さらに、Steelcaseの연구원たちはテクノロジー対応型アーキテクチャー家具によって日常的な作業がどうしやすくなるか、例えば機器の電源のオンオフなどの機能に関しても掘り下げながら研究しています。環境の中に機能を持たせることができれば、人は他の複雑な問題に取り組むためにもっと脳の能力を解放できるはずなのです。

仕事をしていて心地よい

Gallup社のグローバルなウェルビーイング研究はパワフルな身体／心のつながり＝仕事に向かわせるものを探るものでした。仕事に向かわないことがその後の診断として鬱病を引き出し、コレステロールや中性脂肪の上昇を招く主な指標にもなりました。企業にとってさらに憂慮すべきは世界中の3分の1のワーカーは仕事の終わる時間を待ち望んでいるという事実です。それによって彼らは退社する時間が近づくほどどんどん幸せを感じるようになるのです。仕事に集中できないワーカーは生産的でないだけでなく、ストレスからくる身体的、精神的な問題から企業にとってはさらにコストがかかることとなります。日常のストレス要因は「戦

「私たちの研究結果を受けて、私たちはウェルビーイングとは適切にサポートされたソーシャルな環境の中で健康的な身体と心が年月をかけて少しずつ持続していくものであると定義しています。」

BEATRIZ ARANTES | Senior Researcher, Steelcase WorkSpace Futures

うか、逃避するか」という答えのために常に警戒している状態でいなければならないという負の状態を生み出してしまいます。最終的にはストレスにさらされることから生まれるコルチゾールや他の負のホルモン物質がさらに身体と心を疲れさせ、最悪の状態をつくりだしてしまいます。

生物学的衝動としての感情

ウェルビーイングの身体的側面に対して常に多くの注目が集まることから、Steelcaseの연구원たちは多くの企業が口を閉ざして語らない感情的側面について焦点をあてることにしました。人々がどのように感じるかは自分の健康と仕事の両方にインパクトを与えます。「仕事は活動であり、何かをすることです。感情は私たちの身体と心に行動するように伝えます。心と身体をつなげるものが感情なのです。人間は自然に進化した生物有機体で、人間が生存しつづけることができるかは人間を取り囲む環境が安全であるか、危険であるかを適切に判断し、行動できる能力にかかっています。危険を感知すると身体は走るか、戦うかで反応します。その一方で、安全で、協力的な環境であると感知すると、身体はリラックスし、心では他のことを考え始めます。」とArantes氏は述べています。



Arantes氏が強調するのは「人間の生存は人間の感情によって起こる適切な行動に依存しているなら、生物学的にそれはどのように導かれるのでしょうか。人間は身体という有機体を修復させながら継続的に進化しています。私たちの心が悲観的な状態の時はこの修復が難しいのです。ですから、日常生活の中で、この悲観的な負の感情を楽観的な正の感情に転換することが極めて重要になります。人間はポジティブで楽観的な感情をサポートする環境に身をおいた時に、よりコラボレイティブで、生産的で、創造的に仕事をこなすことができるようになるのです。」

「人間はポジティブで楽観的な感情をサポートする環境に身をおいた時に、よりコラボレイティブで、生産的で、創造的に仕事をこなすことができるようになります。」

BEATRIZ ARANTES | Senior Researcher, Steelcase WorkSpace FuturesPositive

創造型ワークにシフトする

人々の働き方が変化するにつれ、そのニーズも変化します。ニーズが変化すると、仕事環境もそのニーズに対応するように変化します。オフィスの変革は主にはプロセス型ワークから創造型ワークへの「場」へのシフトであり、それはウェルビーイングにも大きく影響を及ぼします。創造型ワークとは繋がること、新しいアイデアにオープンであること、リスクをとること、そして実験するというプロセスです。心がストレス状態の場合はこれらの行動を起こすこともできません。創造型ワークを実践するにはワークプレイスが今まで以上に重要な役割を果たし、そこで多くのことが成し遂げられるようにデザインされなければなりません。

「例えば、ZapposやGoogleのような企業はウェルビーイングに対して感情的なアプローチを採用し、楽しく、創造的な職場として企業を売り込むことに投資しています。」と Arantes氏は続けます。「彼らはその結果から収益を得て、このポジティブな社員モラルが人材募集の際の大きな魅力になっています。」

しかしながら、ほとんどの企業は職場でのウェルビーイングを実現するために、未だに直感や試行錯誤に頼っています。ウェルビーイングの研究調査によると、ウェルビーイングは人間工学、空調や他の要素以上にオフィス環境に大きな影響を及ぼします。そこに欠けているのはウェルビーイングにとって重要であると思われる要因や発見を明確にすることと、どのように企業がこれらの要因を環境に適応させるかの実施プランなのです。Steelcaseのチーム目標はまずはこの不足しているものを埋めるということでした。

「私たちの調査の前提はただウェルビーイングを理解したいという思いだけではなかったということです。」とBenoist氏は説明しています。



あなたの仕事環境はウェルビーイングを損なう環境ですか？

イノベーターのグローバルコミュニティ、ポップ・テックのキュレーターであるAndrew Zoli氏が未来の働き方をテーマにした最近の会議上で、参加者たちに仕事がかどる場所とはどこかを尋ねたところ、なんと回答は仕事場ではありませんでした。その場所は集中でき、エネルギーを充電できるカフェやホームオフィス、図書館などでした。そのグループの中で一人だけ、明確な目的をもって改装された活気に満ちたオフィスだと答えた人がいました。

その後、この会話が他の多くの人の議論を呼び、オンライン上で、また他の様々なフォーラムで仕事がかどる最高の仕事環境とはどういうものかについての熱心な論議が巻き起こりました。作家である、Jason FriedやDavid Heinemeier Hason両氏は新書の「Remoteリモート」の中で、「人々はもうオフィスを必要としていない」と主張しています。

ビジネスリーダーたちはこの意見には同感しないでしょう。遠隔で仕事をするにはある社員にとっては可能な選択かもしれませんが、社員は社員同士で、そして組織とつながっている感覚を望んでいて、会社に出社することでそれが可能になるのです。大事なことは人々がそこにいたいと感じる「場」であるオフィスを創造することです。なぜなら、その環境の中では人は能力を最大限に発揮でき、仕事をこなすことができるからです。

Steelcaseの継続的な研究調査では、ワーカーが創造的で生産的であるために何が必要なのかを明らかにし、ワークプレイスの問題点を特定しています。

先進的企業は物理的環境に着目し、その環境が社員のウェルビーイングに重大な影響を与えることを認識しています。多少の努力でも人々が出社した時よりはハッピーな状態で帰宅することは可能なのです。

プライバシー

極秘のミーティングなどに静かでプライバシーのあるスポットは必要
そういう場所はない

集中

集中ワークができる静かでプライバシーのある場所にアクセスできることは重要
静かなスペースにアクセスできない

基本的な項目を満たす

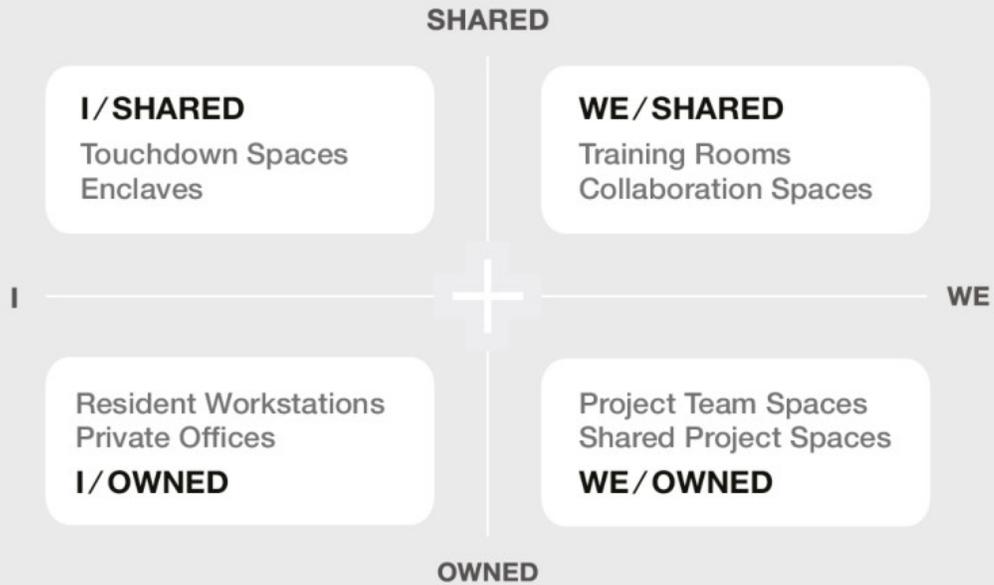
景観のよいスペースがない
自然光がない
空調が悪い
環境の悪さのために一日のうちに最大30分は時間を無駄にしている

休息

充電するためのカジュアルなスペースが必要
オフィス内に休息する場所がない

相互に連結するワークプレイス チョイス+コントロール

この骨組みは相互に連結する社会に適応するワークプレイスを創造し、評価する方法論を示すものです。「個人」、「グループ」の両方の仕事をしなければならないということを表しており、個人のスペースは決められ、所有されるもの、チームスペースは共有するものであるというパラダイムを打ち破るものです。相互に連結するワークプレイスは集中ワーク、コラボレーション、ソーシャルな交流、そして学習といった活動をサポートし、人々の身体的、認知的、精神的なニーズを考慮するべきであるという考え方が根本にあります。



CHALLENGE

Leverage the complexities of competing in an interconnected world

UNDERSTAND

PEOPLE NEED
TECHNOLOGY

PEOPLE NEED
PEOPLE

PEOPLE NEED
SPACES THAT BRING TECHNOLOGY AND PEOPLE TOGETHER

OFFER

CHOICE AND CONTROL
over where and how people work

CONSIDER

CULTURAL CONTEXT

6つの側面 職場での ウェルビーイング

Steelcaseはウェルビーイ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。

「ウェルビーイ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



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となります。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。



1. 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、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 Csikszentmihalyi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。
4. 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のできる「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、ウェルビーイングは「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イ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イ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の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な戦略として、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。



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事で同じものを信じ、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イ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：

1. 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。
2. 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。
3. 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。
4. 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心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 Benoit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良いと感じる「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、ニーズに合わせて、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イ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。社員のウェルビーイ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、社員のウェルビーイ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イ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。

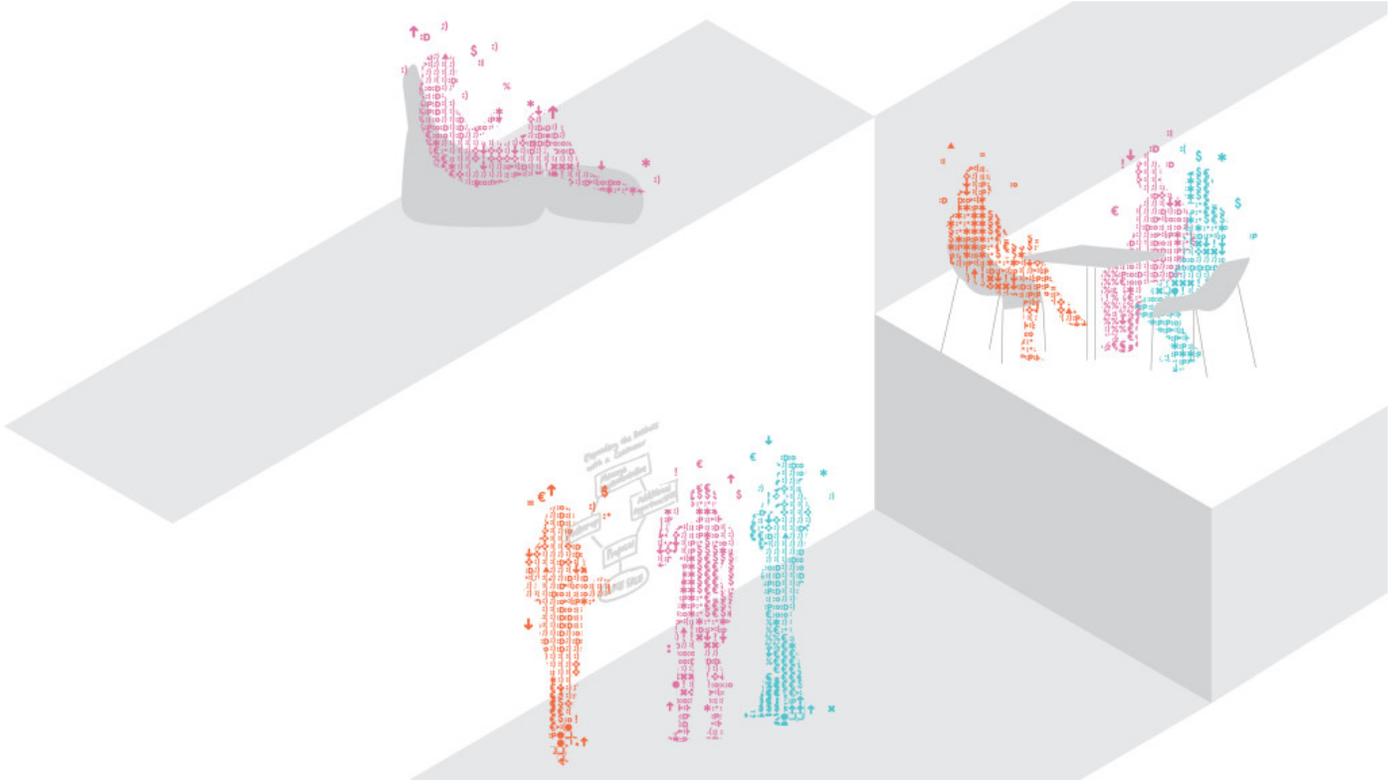
ウェルビーイングとは今日のビジネスでの競争優位の源泉です。

ウェルビーイングとは今日のビジネスでの競争優位の源泉ともいえます。それを達成するにはワーカーは心身共に健康であり、生産的で前向きな行動を起こすような感情能力が育つ環境の中で自分自身が成長しつづけることが要求されます。仕事でのウェルビーイングのために必要なものを適切に提供することによって、社員が仕事に深く従事できる「最高の場」を創造することができます。

企業全体を包み込むウェルビーイ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。

ウェルビーイングのソートスターター アプリケーション コンセプト

私たちは研究調査によって導きだされた発見をもとに、人々の身体的、認知的、感情的ニーズを考慮しながら、刺激を与え、人の動きを促進する様々なレイアウトプランを開発しました。



ウェルビーイングを促進するプランニング

職場でのウェルビーイングを達成することはソーシャルな仕事環境の中でワーカーを適切にサポートし、心身ともに健康的な状態を持続させることです。ひとつのタイプのスペースだけではこれを達成することはできません。

楽観性

新しいことを試したり、想像力や創造性を刺激し、能力を最大限に引き出せるように個人やチームで容易に移動、変更できるスペースを提供する。

マインドフルネス

個人での集中ワーク、1対1での作業、コラボレーションやチーム作業などに対応する多種多様なセッティングを提供し、邪魔を最小限にし、ワーカーが仕事に集中できる環境を創造する。

本物

個人やチームがそれぞれのワークスタイルに最適な環境を自分たちで選べるようにして、スペースを通して社員の個性を表現する。また、社員がデスク上、コンピュータ上、タブレットやスマホ上でパーソナルなアイテムを表示できること。

帰属意識

個人的、そして専門分野での繋がりを促進するようなスペースを提供する。相互に繋がるスペースとは直感的に使用でき、同じ場所にも、分散していてもすべての人が平等に繋がるスペースです。また、繋がることを強化するためにメディアウォールのような埋め込み式のツールも活用し、スペースに配置する。

意義

リアル、バーチャル両方でコラボレーションができるような「場のパレット」や「存在のパレット」を考慮し、分散しているワーカーも含むすべての人が協働できるスペースを創造する。また、楽しく人が相互に交流できることを重視し、その行動を助長する企業姿勢がわかるソーシャルなスペースも組み込む。

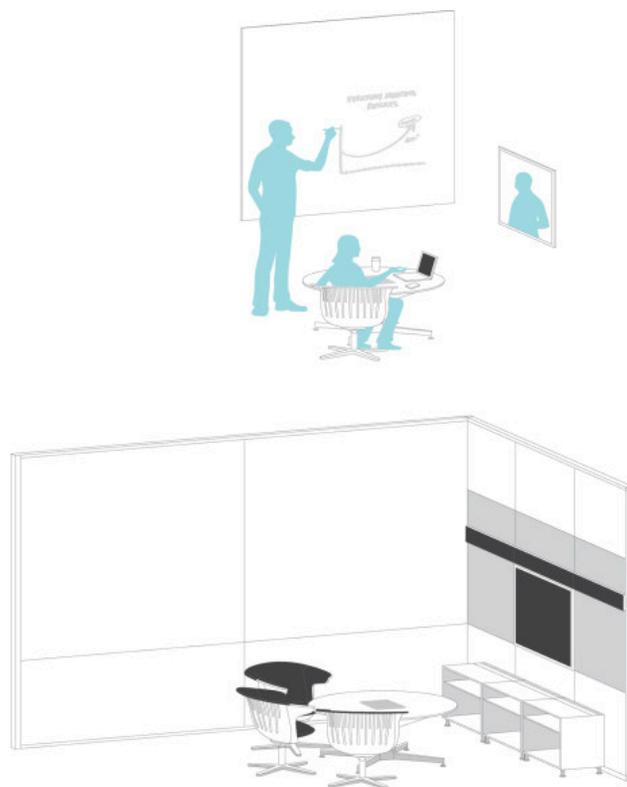
活力

動きを助長するスペース、「座る」、「立つ」、「腰掛ける」、「ゆったりもたれかかる」などの姿勢の選択肢やスペース中を歩きまわることが推奨されるようなインドア、アウトドアでの多種多様なスペースを配置すること。身体を動かすことで心身共にエネルギーになり、脳や感覚を刺激し、覚醒状態を改善し、より集中できるようになる。

ウェルビーイングを考慮したレイアウトプラン

プロジェクトスタジオ

アナログ、デジタル両方でのコラボレーションやコンテンツ共有、アイデアの創造などを行うためのプロジェクトチームや少人数のグループをサポートする没入型共有スペース。



壁は情報を表示する縦の平面として活用し、アナログ、デジタル両方でのコラボレーションを促進します。チェアは回転式なのでユーザーはお互いに目を合わせながら、マルチの情報表示にも容易に目を配ることができます。

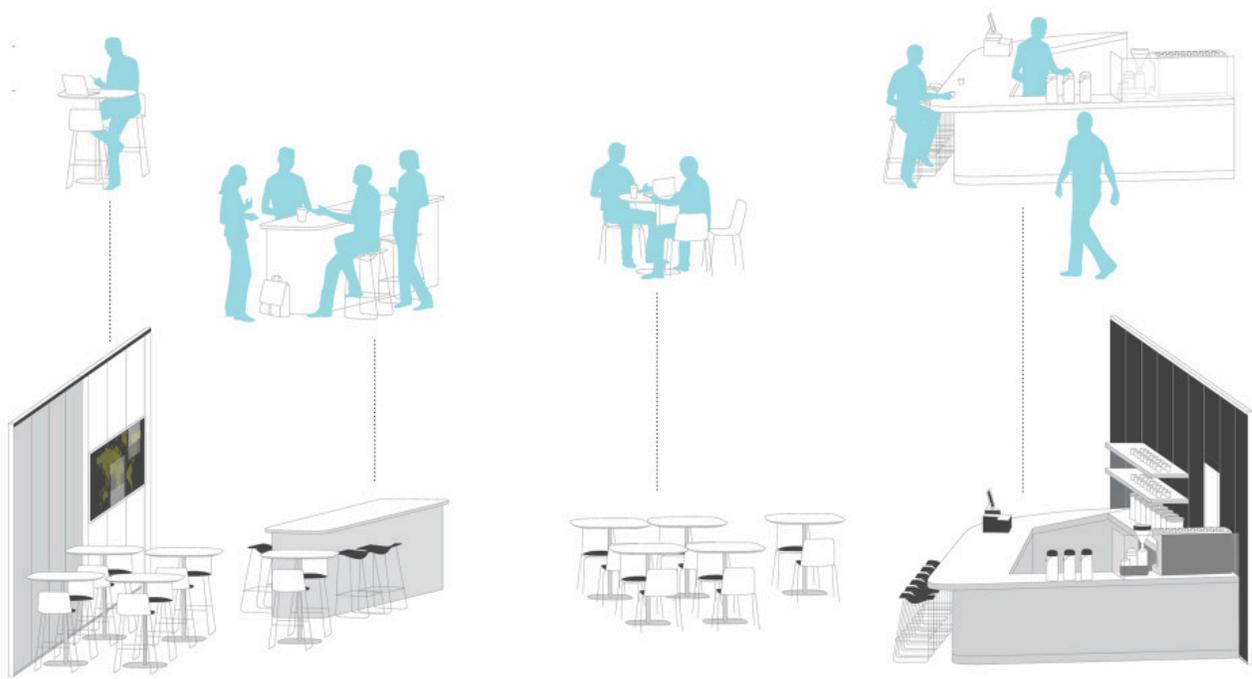


適切な場所に設置された高精細のテレプレゼンス用家具はリアル、バーチャルでのミーティングを量的、質的に強化し、イノベーションを生み出す「場」を提供します。

可動式家具はインフォーマルな会話や姿勢を変える機会を増やします。

カフェ

インフォーマルでソーシャルなセッティングは人を繋ぎ、人間同士の信頼を築きます。人がソーシャルに交流し、モバイルワーカーが帰属意識を感じ、健全な人間関係が育ち、遠隔にいるワーカーとの距離の差も感じないで仕事ができる環境を提供します。



インフォーマルに交流したり、ミーティングができる多様なセッティングが用意されています。

ノマディックキャンプ

モバイルワーカーが立ち寄って、集中して仕事をしたり、コラボレーションするために多様なセッティングを配したエリア。モバイルワーカーや遠隔にいるワーカーのために「場のパレット」や「姿勢のパレット」を考慮したソリューションで、会社というコミュニティへの帰属意識や社員が企業のブランドや文化につながる「場」を提供しています。共有スペースは温かく人を迎え入れる雰囲気を醸し出し、自由に什器を選び、自分なりにレイアウトでき、一時的にスペースを所有している感覚を与えます。



プライベートオフィス

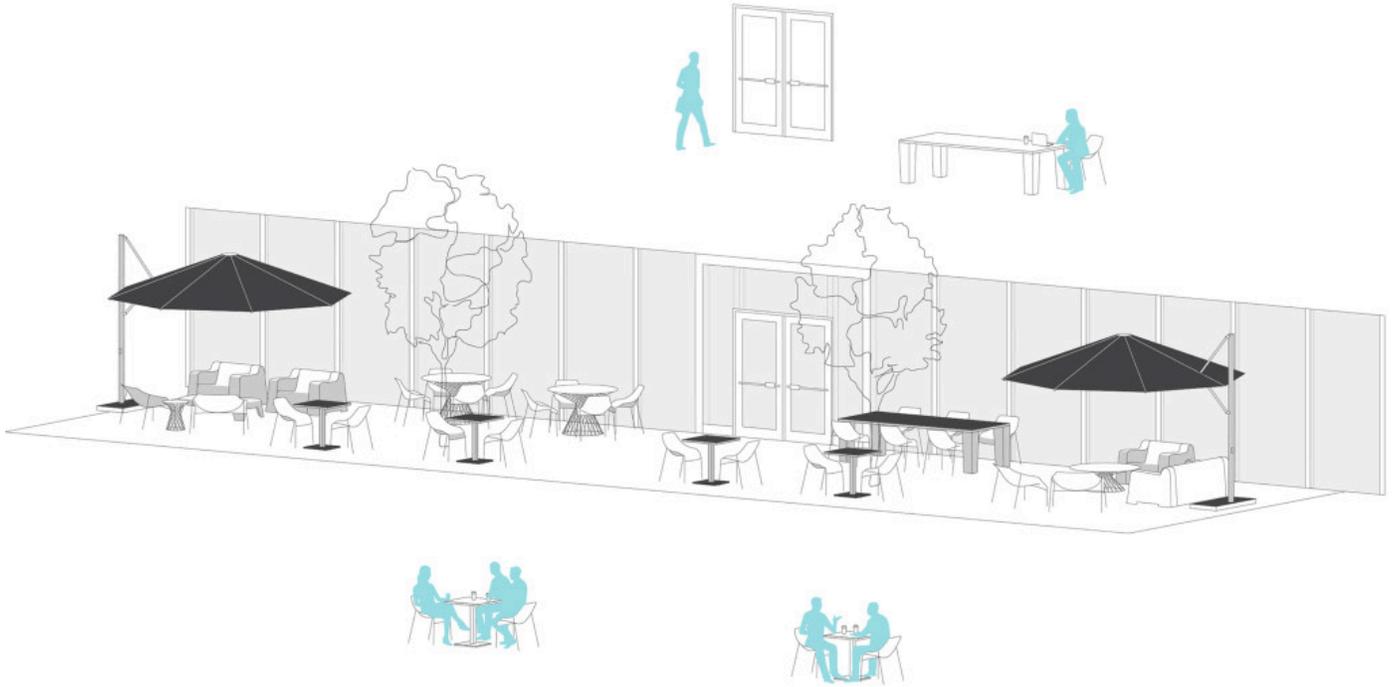
ユーザーの個性や専門性を表現できる個人用プライベートスペース。ユーザーのニーズに合わせて仕事を視覚化したり、仕事に集中できるように最適な方法でスペースを自由に創ることができます。



音響的にもプライバシーが確保されたスペースは集中ワークから1対1のミーティングへと瞬時にシフトが可能のように工夫されています。

パティオ

魅力的な景観や自然へのアクセス、「場」、「姿勢」、「存在」のパレットが考慮されたセッティング。ユーザーが仕事内容に応じて場をチョイスできるようにすることで、スペース中を動きながら仕事ができます。多様なセッティングは集中ワークからコラボレーションまで1日に必要なワーカーのニーズを的確にサポートします。



リトリート

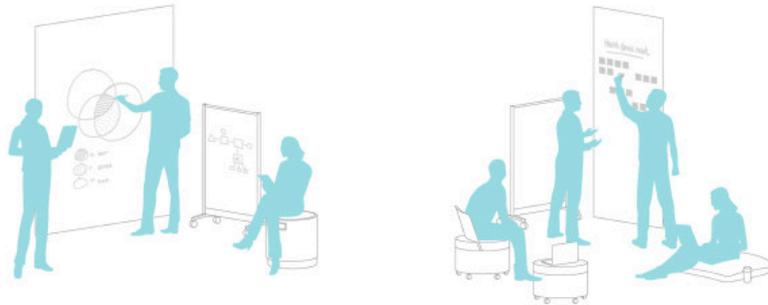
人の側で一人で仕事をしたり、周りがざわざわした中でカ ジュアルに対話ができるインフォーマルなスペース。外の 景観やアートなどがかかっていることなどが望ましいです。



騒がしいところでは快適に仕事ができない人はここに来て、一人でゆったり仕事をすることができます。

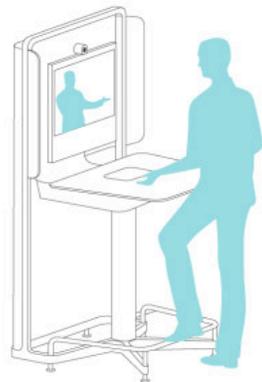
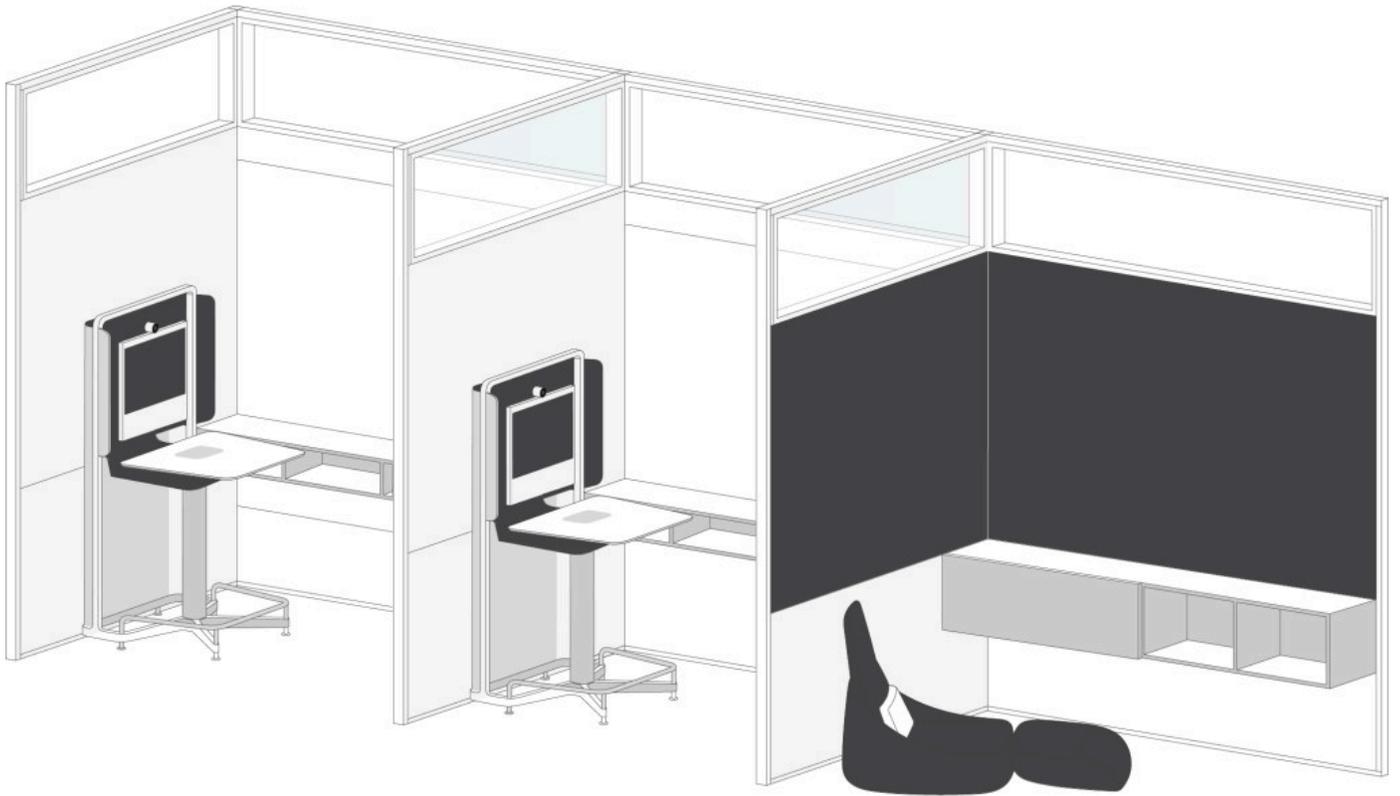
イノベーションスイート

アイデアを微調整したり、創造力を引き起こしたり、物事を客観的、論理的に考える批判的思考方法を活性化したりなど、革新的なイノベーションプロセスを実践できるスペース。企業内でのイノベーション文化の構築をシンボリックに可視化しています。



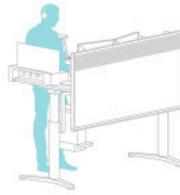
アンクレイブ

集中し、小休止し、エネルギーを回復できる小規模なプライベートスペース。



居住者地区

ツールが装備され、ユーザー自らがコントロールできる個人用のスペース。ユーザーはデスク周りをパーソナル化でき、スペースを快適に調整できます。全体のゾーンは集中ワークからコラボレーション、タッチダウンの作業までユーザーの様々なニーズをサポートし、ワーカー自身が生産的に仕事をこなせる「場」をチョイスすることができます。



デスク上で収納用アクセサリーやフックを使用することで雑然としたデスク周りを整理整頓したり、プライバシー確保のための間仕切りとしての役割も果たしています。高さ調節付きデスクはワーカーのニーズや嗜好を考慮しながら、身体を動かすことも促進し、精神的にリフレッシュしながら、仕事ができます。

Next:

Featured Products
