

360°

Steelcase グローバルレポート

世界のエンゲージメントと 職場環境実態

「個」、「チーム」、「組織」の
成果を高めるためのヒント



Steelcase®

調査について

Steelcaseは今日の従業員のウェルビーイングと企業業績の強力な指標となる従業員エンゲージメント^{*1}と職場環境との相関関係を把握するために、グローバル市場調査会社であるIpsos^{*2}社と提携し、世界的な実態調査を実施した。

17カ国

12,480人

5つの主要な発見

世界のエンゲージメントと 職場環境実態

「個」、「チーム」、「組織」の
成果を高めるためのヒント

^{*1} エンゲージメント=Engagement」とは従業員が企業の目標達成に向けて、自発的に自らの力を発揮し貢献しようすること。また、それによって従業員も成長するという考え方。今日、人事や組織開発の分野で幅広く用いられている経営用語。

^{*2} Ipsos社については裏表紙に記載



序文

Jim Keane からのメッセージ

CEO, Steelcase Inc.

多くの企業のリーダーの声を聞くと、彼らは一応に市場の変化に迅速に対応し、組織を刷新し、市場の誰よりも革新的な製品やサービスを生み出す企業風土や文化をつくろうとしています。

このレベルの弾力性のある組織をつくるにはエンゲージメントが高い従業員の存在は欠かせません。今日の企業は活力に満ち、新しいアイデアや戦略を生み出し、意義ある進化に向けて日々邁進できるワーカーを求めるのは当然のことです。

しかしながら、実際には企業の収益悪化要因となるエンゲージメントの低いワーカーの方が多く、企業が望むエンゲージメントが高いワーカーは非常に少ないというのが現状です。この従業員エンゲージメントの低下を防ぐ取り組みは複雑で困難なプロセスを伴い、多くの企業は最優先事項として様々な施策を検討してきました。

Steelcaseは「働く」ことや働く「場」について長年にわたって研究を重ねることで、働く「場」が人々の行動をどうかたちづくり、企業文化の強化や持続的成長を推進するかの理解を深めてまいりました。働くこと、働く人、そして働く「場」である職場環境への飽くなき探究心によって、従業員エンゲージメントと職場環境間の関係を見出しました。

Steelcaseグローバルレポートは、従業員のエンゲージメントと彼らの職場環境への感じ方の間の相関関係を探った世界初の調査研究です。調査結果が示した様々な発見によって分かったことは、働く「場」とは従業員の生産性はもちろん、仕事や会社に対する態度や信念までも左右するということです。ですから、エンゲージメントを高めるには「場」を包括的な戦略の一部として位置づけられなければなりません。

世界のリーディングカンパニーは現代の複雑な問題を解決する方法は、従来型の単純思考ではなく、新たなアイデアを伴うアプローチが必要なことを認識しています。働く「場」が人や組織をよりしなやかに弾力にし、企業目標に対して、ワーカーが自発的に貢献出来る方法を探るためのヒントとして、是非、本レポートがご参考になれば幸いです。

Jim Keane

ジム・キーン

調査データを理解する

凡例として調査データを見やすくするために図やチャート上で記号やカラー規定を使用しています。

- カラー規定
- エンゲージメントと満足度が非常に高いワーカー
 - エンゲージメントと満足度が非常に低いワーカー
 - 中間的ワーカー（どちらでもない）
 - 世界平均
 - 国平均

- 記号
- ◎ 特記
 - ▲ 調査での最高スコア
 - ▼ 調査での最低スコア

Steelcase グローバルレポートはSteelcase Inc.が発行元です。All rights reserved. 16-0000104 Copyright 2016。ここに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。許可なく記載記事の複製、転用、写真の無断転載は禁じられています。

6 調査結果概要

14 世界のエンゲージメントと職場環境実態

20 主要な発見

46 「弾力性」のある職場環境：働く「場」の役割

54 世界のエンゲージメントを調査する

58	ベルギー	BE
68	カナダ	CA
78	中国	CN
88	フランス	FR
98	ドイツ	DE
108	インド	IN
118	メキシコ	MX
128	オランダ	NL
138	ポーランド	PL
148	ロシア	RU
158	サウジアラビア	SA
168	南アフリカ	ZA
178	スペイン	ES
188	トルコ	TR
198	アラブ首長国連邦	AE
208	イギリス	GB
218	アメリカ	US

228 付録



調査概要結果

今日、従業員エンゲージメントは企業の最終的な収益に関わる重大な問題と捉えられている。それは安定した経済情勢にある時はもちろん、市場が不安定で不確定な時代にあっても確実な企業成長を持続させるための源泉ともいえる。

従業員エンゲージメントの低下は、企業のコスト増加、仕事の遅延、人的資源の枯渇、組織の脆弱化を引き起こし、最終的にはエンゲージメントの高いワーカーの努力までも無駄になる事態を招く。企業を持続的に成長させるこの従業員エンゲージメントが、今、グローバル企業が直面している深刻な課題のひとつになっているのはこれが理由である。

一握りのエンゲージメントが低い従業員による影響がどれほど深刻なものであるかを理解している企業のリーダーは少ない。この調査で、世界17カ国の3分の1以上のワーカーのエンゲージメントが低いことが明らかになった。そして、残りの3分の1は「どちらでもない」中間層が占めている。所謂、会社に不満を抱いているわけでもなく、かといって会社の業績向上のために熱意と忠誠心を持って自主的に貢献するわけでもないワーカーの存在である。

今日、企業が直面する多くの複雑な問題と同様、この従業員エンゲージメントへの施策は難しく、遅々として変化が進まないのが現状である。Steelcaseでは長年に及ぶ「働くこと」と「職場環境」に関する莫大な調査研究をベースに、グローバル市場調査会社であるIpsos社と提携し、働く「場」がいかに従業員のエンゲージメントに影響を与えるかを把握するために、大規模な世界的調査を実施した。以下はその際に根幹となった問いかけである。

オフィスを戦略的に活用することで、果たしてエンゲージメントレベルは改善するのか？

職場環境をどう変化させることで、最大の効果を得られるか？

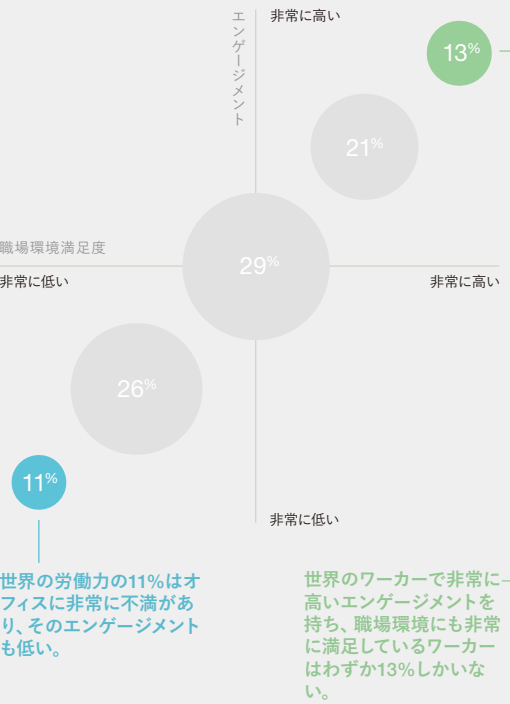
この調査の結果から分かることは、職場環境は状況次第で従業員エンゲージメントを高めることもできれば、その取り組みを妨げる障害にもなりうるということだ。また、職場環境のどこを変えれば、効果があるのかも特定している。以下が調査から導きだされた主要な発見事項である：

1. 従業員エンゲージメントと職場環境満足度の間には
相関関係がある
2. エンゲージメントの高いワーカーは仕事の仕方を自分でコントロールしている
3. 固定型機器の利用はモバイル機器を2倍上回る
4. 昔ながらのワークスタイルに固執する
5. 文化的背景がエンゲージメントレベルに影響を及ぼす

主要な発見

1. 従業員エンゲージメントと
職場環境満足度の間には
相関関係がある

職場環境に対する高い満足度が、
従業員の高いエンゲージメントに
つながることがデータから分かる。



調査データは、職場環境の様々な点で非常に満足しているワーカーが、より高いレベルのエンゲージメントを持っていることを明らかにしている。しかしながら、世界のワーカーの中で非常に高いエンゲージメントを持ちながら、職場環境にも非常に満足しているワーカーはわずか13%しかない。そして、その逆もまた同様である。世界の労働力の11%はオフィスに非常に高い不満を持ち、従業員エンゲージメントレベルも非常に低い。

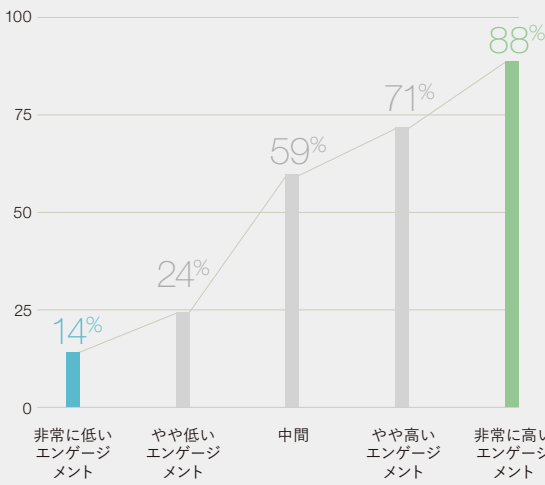
このデータが提起した問題は、エンゲージメントの高い少数のワーカーだけが主体的に会社に貢献し、他のエンゲージメントの低いワーカーによって、彼らの努力が水泡に帰しているのではないかということである。しかし、決して悲観的なデータ結果ばかりではない。エンゲージメントと職場環境満足度の間には相関関係があるという前向きなデータ結果もある。つまり、職場環境がエンゲージメントを高めるための重要な戦略ツールになるということである。

主要な発見

2. エンゲージメントの高いワーカーは
仕事の仕方を自分でコントロールしている

ワーカーが執務スペースをコントロール
できることとエンゲージメントレベルの
間には、ある種の相関関係があることが
データから分かる。

作業に応じて働く場所を
選択できますか？



エンゲージメントの高いワーカーの特徴は、どこでどうやって
仕事をするかを高いレベルでコントロールしているということ
である。つまり、プライバシーが必要と思えばそれを確保できる
スペースが周りにあるということである。彼らには組織的な意思
決定はもちろん、必要に応じたプライバシーの確保など、オフィ
スの利用可能なスペースの中でどうやって働くかを選択できる
権限が与えられている。よって集中も容易で、チームでの作業
も邪魔されることなくスムーズに遂行できる。

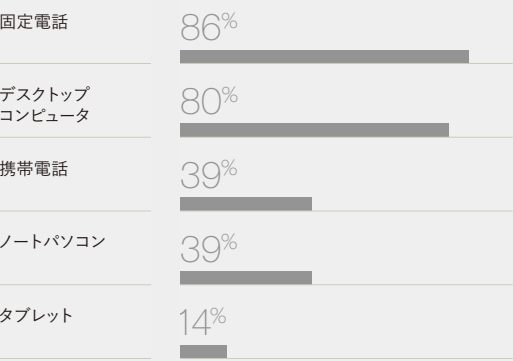
エンゲージメントの高いワーカーは、健全な双方向コミュニケーションが可能な企業を好む傾向がある。すなわち、会社のリアルタイムの情報がいつでも入り、かつ自由に意見やアイデアを表現できる組織である。この調査から分かることは、オフィス内に多様な働き方をサポートする豊富なスペースを提供することの重要性である。ワーカーが個々の能力を最大限に発揮でき、主要なデザイン定義でもあるグループと個人、モバイルワーカーと内勤ワーカーといった異なるワークスタイルに適した「場」づくりである。

主要な発見

3. 固定型機器の利用は
モバイル機器を2倍上回る

世界的には個人用のモバイル機器は高い普及率を示しているが、職場でのワーカーの大多数は依然として固定型機器に依存している。

会社から支給されるテクノロジー機器:



世界的には個人のモバイル端末の普及率が高いが、仕事となるとその多くが固定機器を使用していることが多く、その数はモバイル機器の2倍にもものぼる。これはおそらくワーカーの業務に応じた意図的な戦略、あるいは、絶えず進化するテクノロジーに歩調を合わせるのが困難だとする考えが背景にあると考えられる。いずれにしても、オフィス内外におけるワーカーのモバイル化や多彩なスペースを従業員がフルに活用できる機能も、支給されるテクノロジー機器の選択肢によって大きく影響を受ける。

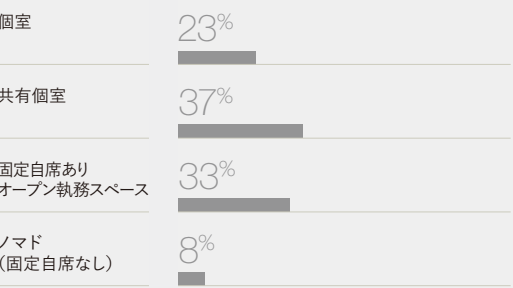
1日の内、ほとんどの時間をデスクで過ごす業務の場合は固定型が適している。また、コラボレーションをベースに多くの情報共有を必要とする業務もある。その場合にはモバイル機器の使用はもちろん、オフィス全体で容易に情報にアクセスできるIT環境の整備が必須になる。それが欠如しているとデジタル情報へのアクセスが不可欠なワーカーはデスクに縛りつけられ、分散したチームメンバーとの協働への意欲も落ちることになる。さまざまな要因でワーカーの働き方が変化している現在、企業はこのITも含めた職場環境を真剣に再考しなければならない時が来ている。

主要な発見

4. 昔ながらのワークスタイルに固執する

ワーカーのほぼ3分の2が個室または共有個室で仕事をしている。

どのような執務スペースで仕事をしていますか？



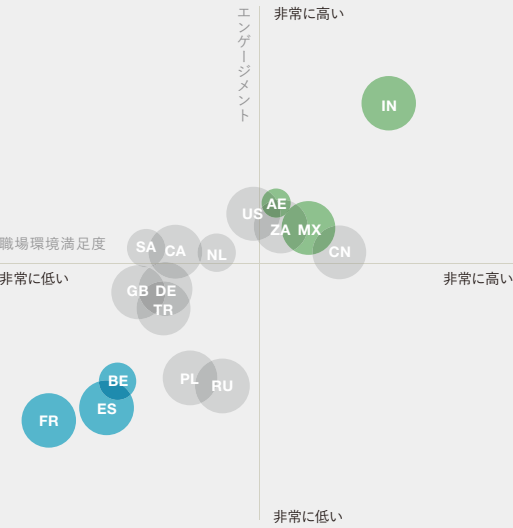
職場環境は過去10年で劇的に変化している。オフィスはよりオープンに、そしてカジュアルでコラボレーションベースになったという認識もあるが、それは一部のメディアや大衆文化の啓蒙による偏った見方だという意見もある。それは決して間違いではないが、現実的には世界の多くのワーカーは、ヒエラルキーとデスクに固定され、依然として昔ながらの職場環境で働いている。

職場環境のデザインと仕事の仕方は、近隣諸国の間でさえ大きく異なり、ワーカーのほぼ3分の2が個室または共有個室で仕事をしているという結果がでている。完全にオープンな執務スペースもかなりの割合を占めてはいるものの、全体のオフィスのほぼ4分の1にしか過ぎない。クローズドかオープンかという両極がスタンダードであるわけでも、正しいソリューションとも限らない。しかし、これらの調査結果を見ると、企業の多くが従業員のエンゲージメントを高める方法で、職場環境を進化させてこなかったことは明らかである。

主要な発見

5. 文化的背景がエンゲージメント
レベルに影響を及ぼす

文化的背景はエンゲージメントと
職場環境満足度に大きな影響を
与えるものである。



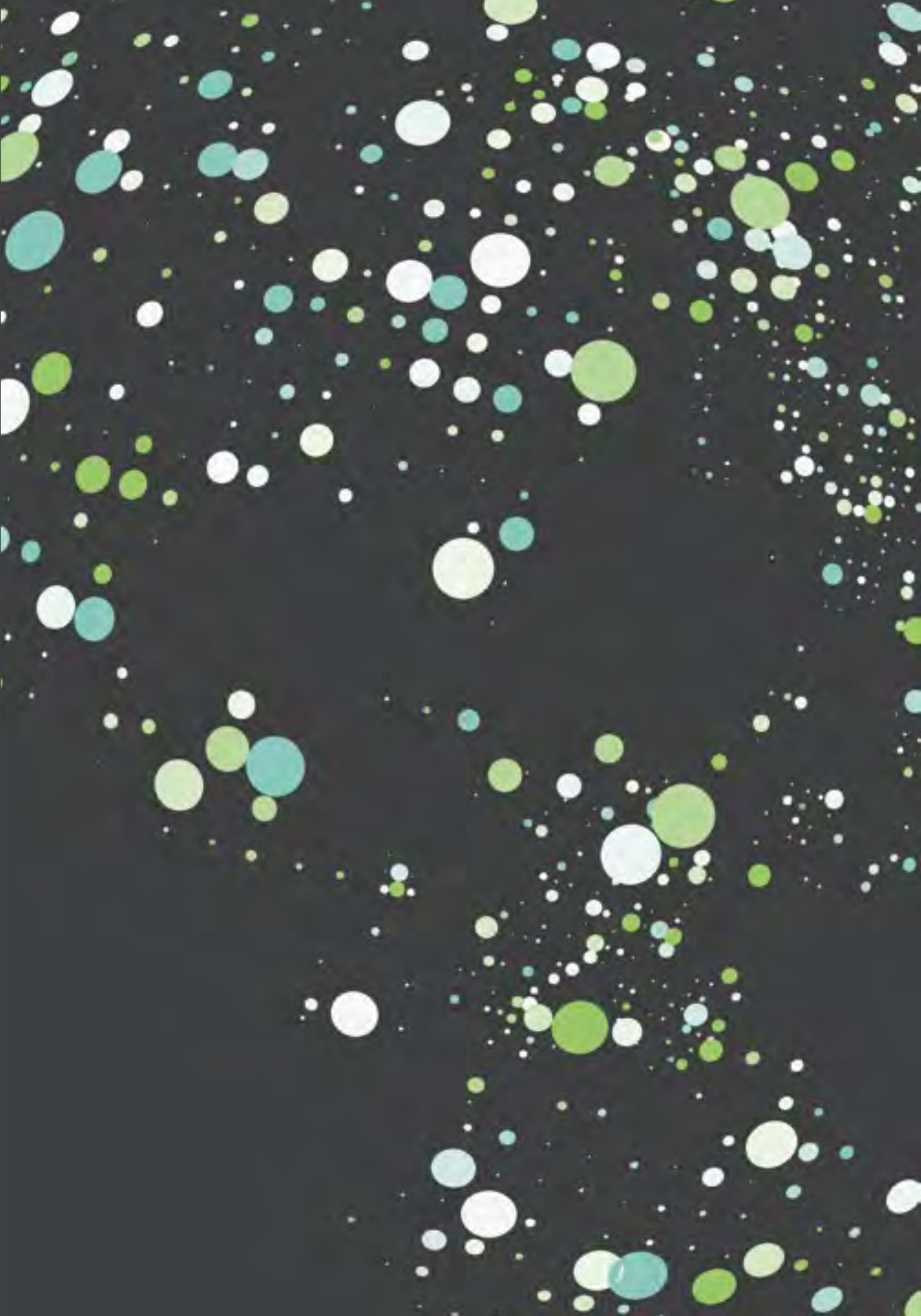
比較分布図: 多くの国が集中している反対側にあるのがエンゲージメント率の高い国になる。

- 非常に低いエンゲージメント + 満足度

 - 5% フランス
 - 7% スペイン
 - 6% ベルギー
- 非常に高いエンゲージメント + 満足度

 - 28% インド
 - 22% メキシコ
 - 20% アラブ首長国連邦

* 国名の略号についてはP5をご参照ください。





世界の エンゲージメント と職場環境実態

今回の調査 について

対象国数
17

参加者数
12,480

主要な発見
5

Steelcaseは、ワーカーと企業のウェルビーイングの強力な指標となるエンゲージメントと職場環境満足度の相関関係を把握するために、グローバル市場調査会社であるIpsos社と提携し、世界的な実態調査を実施した。

対象参加者の数はマクロでの動向を示すと同時に、例えば、回答の画一化を排除する個人の独特な嗜好や見解も適切に反映されている。調査データは人々がどう働いているかの理解を深めるインサイトを導きだし、広義でのパターンを明確に特定している。



調査対象のデータを解析する

参加者は100人以上の従業員を有する企業の
オフィスワーカーを対象としている。



調査対象国	性別	業種
420 ベルギー	52% 男性	5% 金属鉱業/ガス
802 カナダ	48% 女性	12% 製造業（自動車、製品、石油、化学など）
803 中国		3% エネルギー
824 フランス		1% 水道
803 ドイツ	年齢	4% 輸送
802 インド		5% 通信
796 メキシコ	12% 18～34歳	9% 小売
407 オランダ	28% 35～44歳	3% 接客
832 ポーランド	20% 45～54歳	8% 金融
808 ロシア	10% 55歳以上	6% ビジネスサービス
450 サウジアラビア		7% IT
802 南アフリカ		34% 官公庁/公務員*
803 スペイン	職位/職種	
802 トルコ		
701 アラブ首長国連邦	10% 上級管理職	
816 イギリス	28% 管理職	
809 アメリカ	23% 技能職/専門職	* 公共の医療、教育、政府機関を含む
	39% 事務/サービス/営業職	

* 公共の医療、教育、政府機関を含む



世界のエンゲージメント と職場環境実態

世界のリーディングカンパニーのCEOたちは、従業員エンゲージメントは企業の持続的成長を実現する、今日のビジネスにおいて最も真剣に取り組むべき経営課題のひとつであると捉えている。グローバル競争が激化する中で、より革新的、より生産的、そして苦境にあっても弾力性のある組織づくりが企業には求められている。つまり、いかにエンゲージメントの高い労働力を確保し、企業としての業績に貢献させるかということである。

エンゲージメントが非常に高いワーカーは、仕事に熱心で積極的で、新しいアイデアを生み出し、良好な顧客関係を構築するなど、企業にとって多くの利益をもたらす。他方で、エンゲージメントが低いワーカーは、仕事の妨害や組織の中での足の引っ張り合いなどその意識の格差がビジネスの現場で顕著になっている。



エンゲージメントの低い
ワーカーは平均的な労働力の
約3分の1を占めている。

しかしながら、企業の中には、こうしたエンゲージメントの低い従業員はごく僅かであって、それを変えるのは困難であると考える人も多く、深刻な問題であるとは捉えられていないのが現状である。今回の調査結果で明らかになったことは、エンゲージメントの低いワーカーは世界の労働力の37%を占め、そのグループは最大で、さらにこの数字を上回る国も存在する。つまり、企業は、労働力の3分の1以上を占めるエンゲージメントの低い従業員に対して、給料を支払いながら組織を弱体化させていることになる。

従業員エンゲージメントの向上は多くの変化を伴い、その道のりは決して容易ではない。そして、この問題に着手するには、戦略としてさまざまな選択肢が考えられる。Steelcaseは世界をリードするオフィス家具メーカーとして、ワーカーの行動観察を通して、「働く」人と働く「場」を長年にわたって調査、研究し、職場環境で企業が直面する様々な問題を解決することを使命としている。今回の調査で明らかになったことは、職場環境は従業員のエンゲージメントに大きく左右し、その信念や行動を形成するという重要な役割を担っているということである。

世界17カ国、12,480人を対象に実施したこの実態調査は、その職場環境と従業員エンゲージメントの関係を深く探った世界初の試みである。グローバル市場調査会社であるIpsos社と提携し、人々の職場環境の実態、職場環境や会社への感じ方や仕事の仕方など、従業員エンゲージメントに影響を与えるであろうさまざまな側面から状況を調査、解析した。

その調査で明らかになった5つの主要な発見は、世界中の仕事の仕方に対する新たな指標として、「従業員エンゲージメントの向上」という困難な課題に対処するための施策を提案している。

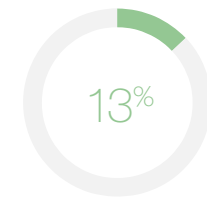


1. 従業員エンゲージメントと職場環境満足度の間には相関関係がある

調査では、職場環境の満足度が従業員エンゲージメントに直接結びつくことが分かっている。エンゲージメントの最も高いワーカーは、職場環境に最も満足している。その反対に、職場環境に満足していないワーカーのエンゲージメントは低い。

エンゲージメントの高いワーカーは、高い生産性で仕事をし、より多くの新しいアイデアで革新的な製品やサービスを生み出し、企業の持続的成長の原動力となっている。企業にとっては価値ある最大の資産でありながら、残念なことにその数は限られているのである。今回の調査で、世界の13%のワーカーが非常に高いエンゲージメントを持ち、職場環境にも満足していると結論づけた。この数値は世界でも国によって差が大きく、ある国では非常にエンゲージメントが高いワーカーはわずか5%である。エンゲージメントや満足度がやや高いワーカーの21%を加えると、世界の労働力のわずか約3分の1だけが企業の業績に貢献していることになる(図1、P23参照)。

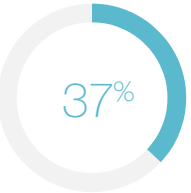
エンゲージメントの高いワーカーは会社や職場環境に対しても肯定的で、そのほとんどの測定値で上位10%に入る。98%は会社が自分に適していると感じ、連帯感も感じている。また、同僚と活発に交流しながらアイデアを自由に表現、共有し、組織への帰属意識を感じることができると答えている。



エンゲージメントの最も高いワーカーは、職場環境に最も満足している。世界中で非常に高いエンゲージメントと満足度を持つワーカーはわずか13%しかいない。

また、エンゲージメントが非常に高いワーカーは、個人の執務スペースのサイズ、家具、照明、周囲の雑音レベル、室温などについても基本的に満足している。つまり、仕事を達成できる最適な「場」と感じながら、仕事をしていることになる。

こうしたワーカーの93%は、会社が「従業員のウェルビーングに関心を持っている」にも高い評価をし、94%が「従業員の健康と安全を重要視している」と感じている(図5、P27参照)。



ワーカーの37%は、職場でのエンゲージメントが低い（非常に低いとやや低いの数）。

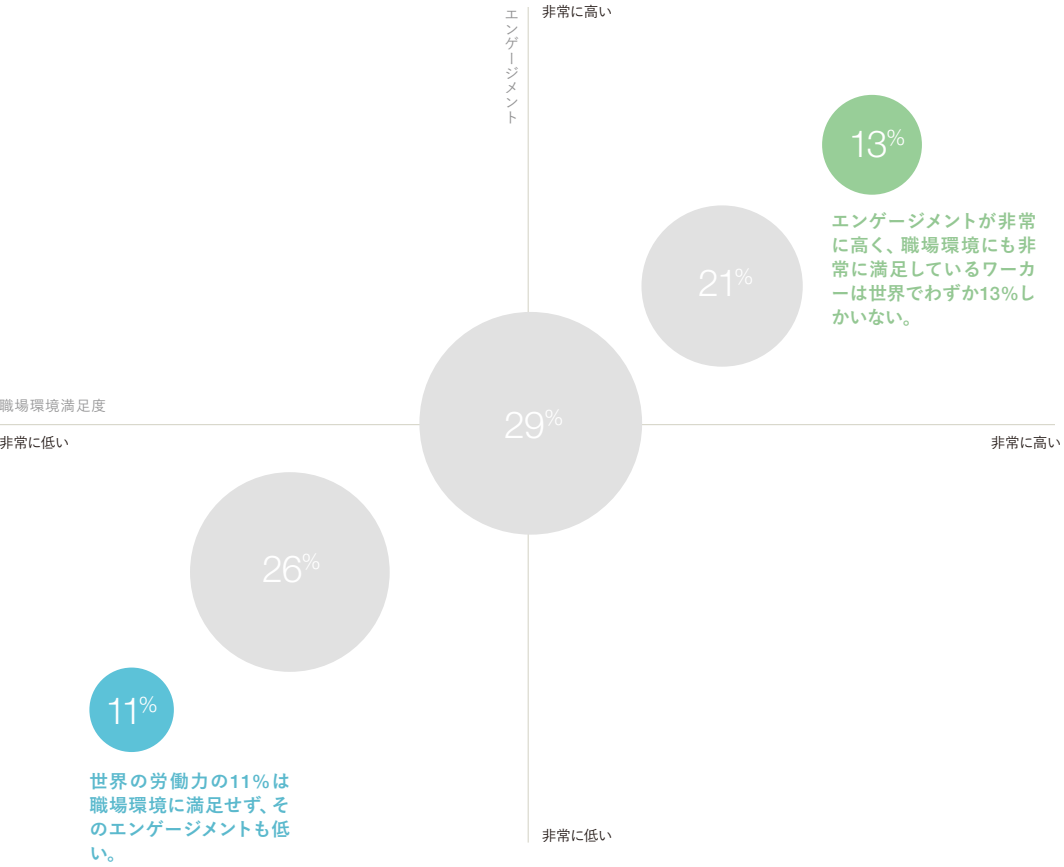
右ページの図表が示すように、エンゲージメントの低いワーカーはエンゲージメントの高いワーカーを上回っている。全体の37%のエンゲージメントは非常に/やや低く、かつ職場環境にも満足していない。会社が従業員のウェルビーイングに関心を持っていると感じているワーカーは9%、従業員の価値を認めてくれていると感じているのはわずか10%しかない（図5、P27参照）。

会社に対する意識や感情に比例して、エンゲージメントや満足度が低いワーカーはその80%が個人の執務スペースや職場環境全体にも満足していない。スペースに関するほとんどの項目が下位20%に入る。特に職場環境の構成レイアウトに25%、使用している家具に27%だけが満足している一方で、39%が照明、41%がコンピュータ機器に満足している（図4、P26参照）。

世界の労働力の約3分の1は、職場環境と仕事にまあまあ満足しているという中間層にあてはまる。総じて彼らは職場環境や会社の雰囲気を感じ入っていると答えている。しかしながら、この可でも不可でもないレベルが果たして競争優位性を創出し、企業の持続的な利益成長につながるかどうかの答えは明白である。この最大グループである中間層をどう改善していくが問題となる。

エンゲージメント + 職場環境
満足度クラスター分析

図 1



この調査では、対象参加者数12,480人のすべての回答を9のエンゲージメント評価基準と13の職場環境満足度評価基準に分類した。

クラスター分析では、エンゲージメントと職場環境満足度の間にはある種の相関関係があることが明らかになった。つまり、エンゲージメントが最も高いワーカーは職場環境にも最も満足していて、同様にエンゲージメントの最も低いワーカーは職場環境に最も満足していないということである。

この調査は、両極に動いたグループ同士の違いと、会社と職場環境に対する感じ方を把握、理解することを目指した。エンゲージメントと職場環境満足度に対する回答データはP24～25をご参照ください。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

以下の記述に同意しますか？
(%が同意)

非常に低い
エンゲージメント
と満足度



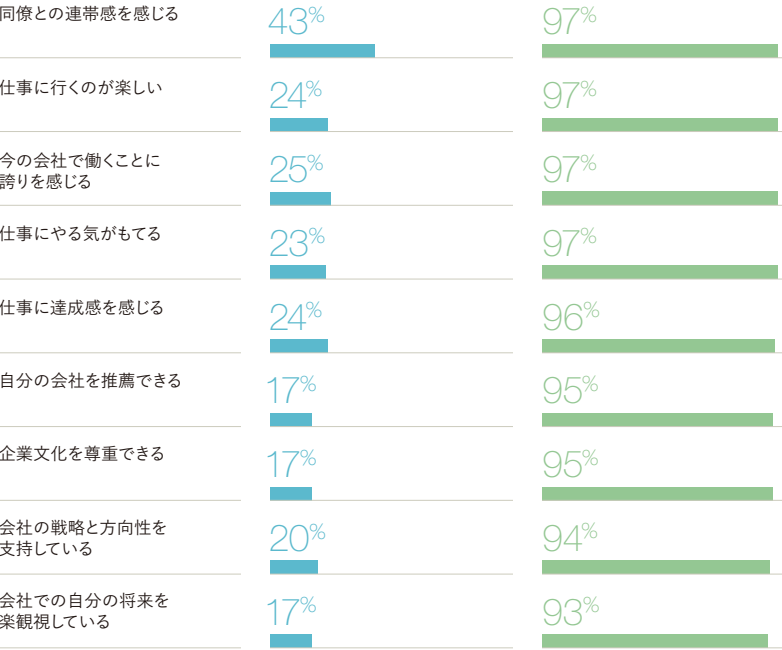
非常に高い
エンゲージメント
と満足度



図2

これらの9の評価基準が、従業員エンゲージメントや従業員の態度や意識を測定するのに使用されている。

◎ 特記
エンゲージメントが最も高いワーカーは企業文化や会社の戦略に対して好感を抱いている。



職場環境満足度の
評価基準

職場環境に
対する感じ方

貴方の職場環境で下記は可能ですか？
(%が同意)

非常に低い
エンゲージメント
と満足度



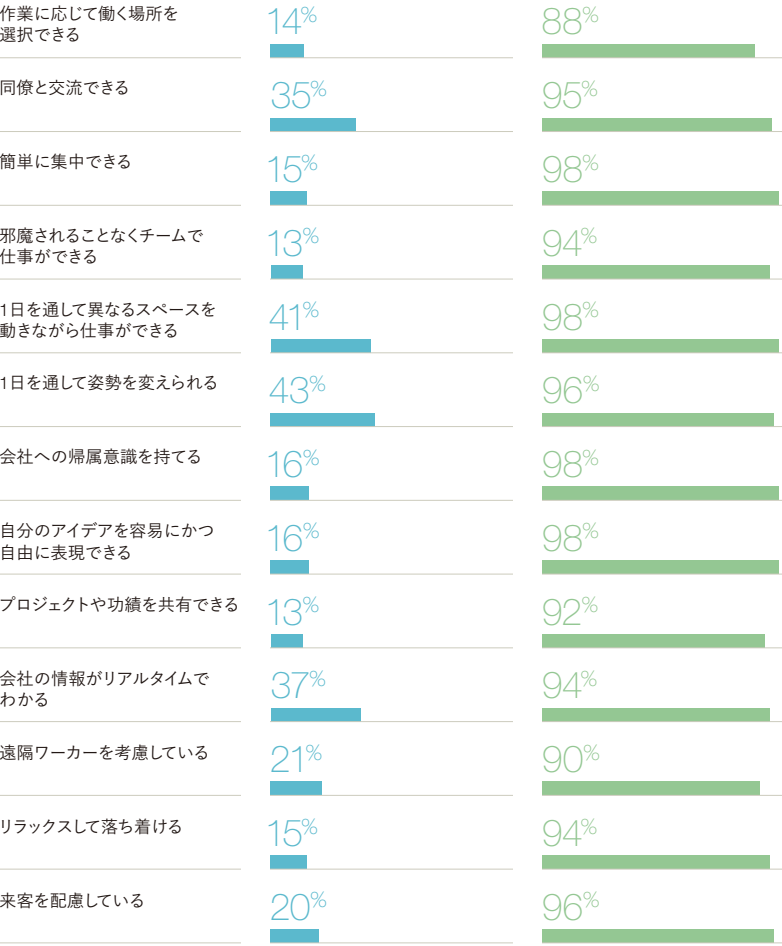
非常に高い
エンゲージメント
と満足度



図3

物理的な仕事環境での従業員満足度を測定するのにこれらの13の評価基準が使用されている。

◎ 特記
最も満足度が高いワーカーは、オフィス内で働く「場」の選択肢を豊富に持ち、働き方を自分でコントロールしながら、一人、グループでの仕事を効率よくこなしている。



オフィスの基本事項に対する満足度

仕事環境
の基本事項

下記の貴方の
仕事環境に
満足していますか？
(%が満足)

非常に低い
エンゲージメント
と満足度

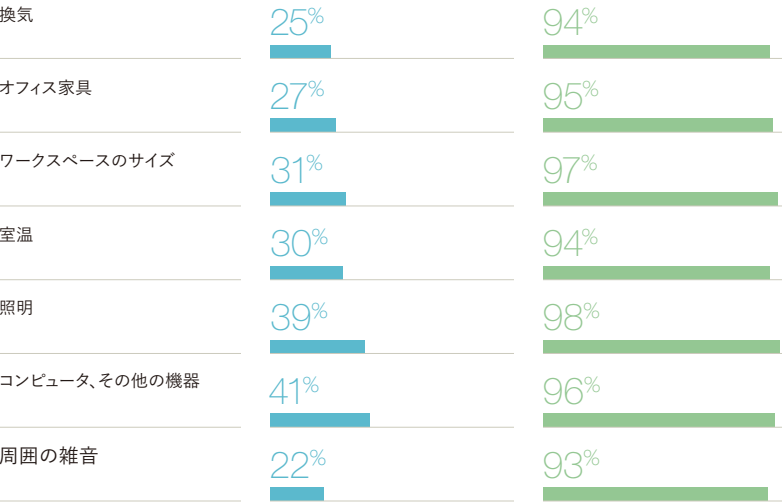


非常に高い
エンゲージメント
と満足度



図4

◎ 特記
エンゲージメントが非常に高い
ワーカーは個人の執務ス
ペース(サイズ、家具、照明、周囲の
雑音レベル、室温など)にも非
常に満足している。



会社に対する感じ方

企業文化

貴方の会社において、
下記は当てはまりますか？
(%が同意)

非常に低い
エンゲージメント
と満足度

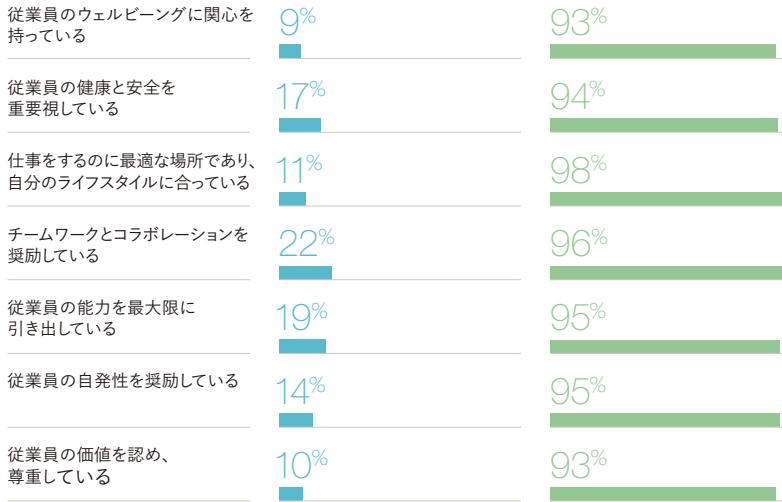


非常に高い
エンゲージメント
と満足度



図5

◎ 特記
エンゲージメントの非常に高い
ワーカーは少なく、会社に対し
て好感情を持ち、企業文化や
仕事環境にも満足している。





主要な発見

主要な発見

2. エンゲージメントの高い ワーカーは仕事の仕方を 自分でコントロールしている

エンゲージメントの違いを探っていくと、さまざまな結果データから一貫した結論が読み取れる。つまり、ワーカーがどこでどのように働くかを自分でコントロールしているという感覚があればあるほど、エンゲージメントと職場環境への満足度が高くなるということである。

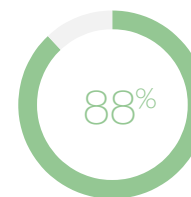
エンゲージメントの最も高いワーカーは、作業に応じて、オフィス内で働く「場」をより柔軟に選択でき、自由に動きまわり、姿勢を変えながら仕事をこなしている。

この柔軟性があることで、ワーカーは1日を通してプライバシーを適切に確保しながら、仕事をコントロールできることになる。最も注目すべきは、エンゲージメントが非常に高いワーカーの88%が作業に応じてオフィスで働く場所を選択できると

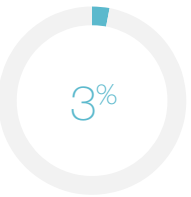
答えている(図7、P32参照)。これはつまり、仕事に集中したり、自分を充電させるために息抜きをしたいと思えば、オフィス内でそれができる「場」を自在に選択できるということである。エンゲージメントの高いワーカーの88%が容易に集中できる、そして、94%が中断されることなくチームで仕事できると答えている(図8、P32参照)。このどちらもがプライバシー関連である。そして、半数以上が状況によっては週2日以上遠隔から働き、携帯機器を持つ率も高く、必要に応じてプライバシーの確保も容易で、仕事の仕方を自在にコントロールできていると感じている(図11、P36参照)。

例えば、オフィス家具決定の際に意見が反映されるかどうかという意外と単純なことが、エンゲージメントと満足度を高くする強力な原動力になっている。実際、意見が考慮されて、一連の製品の中から自由に選択できるワーカーは、個人の執務スペースに関する様々な要素、例えば室温や換気、周囲の雑音レベルやテクノロジー機器といったものまでにも満足している確率は高い(図6、P31参照)。

つまり、オフィス内にさまざまな作業に対応できる一連のスペースがあるかどうかが鍵となる。例えば、コラボレーション、ソーシャルな交流、集中、活性化やプライバシーなどといったより広範囲にわたるスペースを設置している企業には、エンゲージメントの高いワーカーが多くいる傾向がある。



非常に高いエンゲージメント + 満足度
のワーカーは、作業に応じて働く場所を
選択できている。



エンゲージメントが非常に高いワーカーの29%が家具の決定に参加できている一方で、エンゲージメントの非常に低いワーカーはわずか3%である。

エンゲージメントが最も低いワーカーが仕事環境を選択し、コントロールできている率は最も低い。86%という多くの人が作業に応じて「場」を変えることができていない。また、エンゲージメントが低いワーカーの87%がチームでの作業中にしばしば邪魔が入り、作業が中断すると答え、15%だけが一人での仕事に集中できる環境にいると答えている(図8、P32参照)。

こうしたエンゲージメントの低いワーカーは、オフィス内でしか働く選択肢を持たず、しばしば固定した自席も持たない傾向がある。自席を持たないことが必ずしも低いエンゲージメ

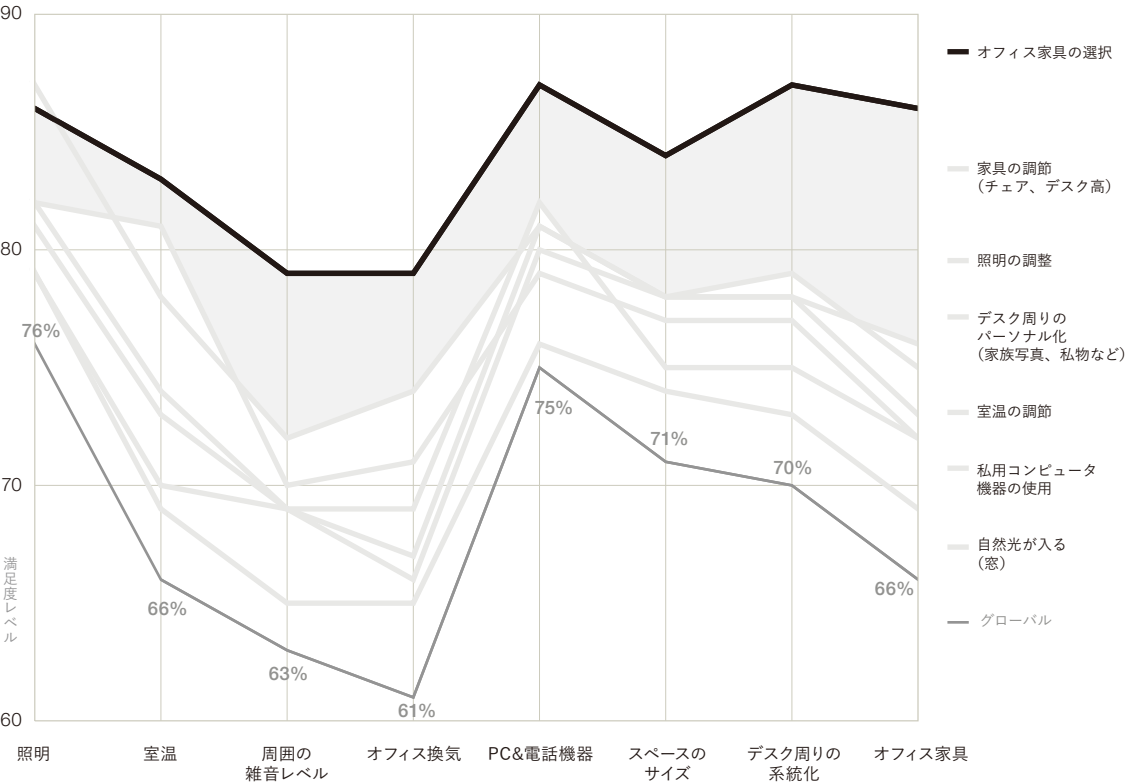
ントにつながるわけではないが、この調査結果を見ると、こうした人々は大抵ノマドワーカーを考慮せず、組織の一員としての帰属意識を感じにくい環境で働いていることが多い。実際、彼らは組織への連帯感もなく、35%の人しか同僚とカジュアルにリラックスしながら会話できるスペースがない(図3、P25参照)。

こうした調査結果には、企業が従業員エンゲージメント対策に取り組む際の多くのヒントが隠されている。明らかに、従業員が働く環境や働き方を自由にコントロールができるようにすることが、従業員の自発的意欲を高め、企業を前進させる一要素であることは間違いない。

仕事環境の基本事項におけるコントロール度

図6

貴方の個人の執務スペースでの下記の項目に満足していますか?
(%が満足)



◎ 特記

選択肢を与えることで、一見関係がなさそうに見えるものでも職場環境のさまざまな側面での満足度が上がる。一連の家具オプションから自分で使用する家具が選択できることは、デスク周りのパーソナル化や自然光へのアクセス(縦軸を見る)などよりも影響が大きく、室温や周囲の雑音レベル(横軸)などへの満足度も向上させている。

主要な発見としては、人々は働く物理的環境のさまざまな側面をチョイスとコントロールできると、全体の満足度が高くなるということである。総じて家具を選択できることもその満足度向上につながる確率が高い。

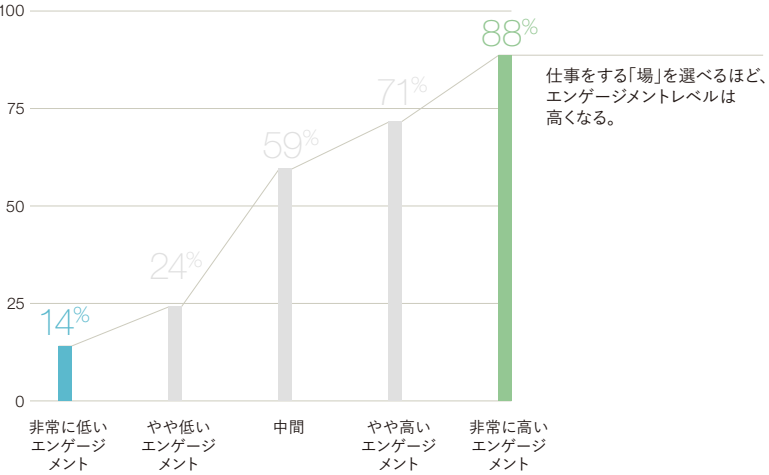
チョイス + コントロール

チョイス +
エンゲージメント

図7

◎ 特記
チョイスとコントロールのレベルが上がるにつれて、従業員エンゲージメントも上がっている。この調査では、エンゲージメントが最も高いワーカーは、作業に応じて働く場所を自由に選択できる環境にいることが分かる。

作業に応じて働く場所を
選択できますか？

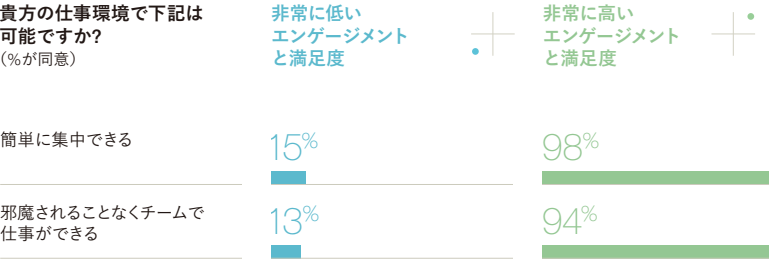


集中

図8

◎ 特記
エンゲージメントが最も高く、かつ職場環境にも満足しているワーカーは、総じてオフィス内のさまざまなスペースにアクセスでき、必要に応じてプライバシーも確保できる環境にいる。この両極化の動向は注目に値する。

貴方の仕事環境で下記は
可能ですか？
(%が同意)



個室 vs
家具のチョイス

図9

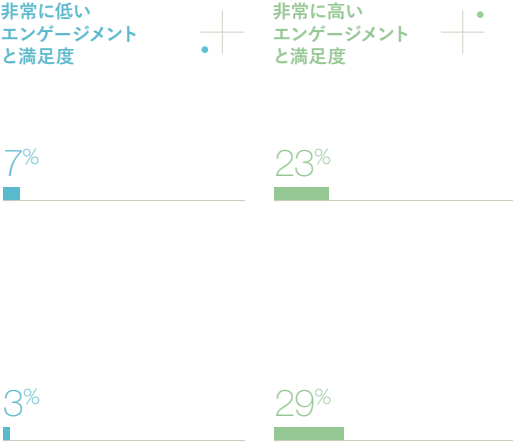
◎ 特記
エンゲージメントレベルにおいては、家具を選択できることは個室を持つことより影響力がある。

貴方の個人の
執務スペースは？

個室を持っている

貴方の執務スペースを
デザインするにあたって
(%が同意)

家具を選択できる



共有エリア
へのアクセス

図10

◎ 特記
従業員が作業に応じて選択できるさまざまなスペースがあるオフィスには、エンゲージメントの高いワーカーが多い。

職場環境にある
スペース:

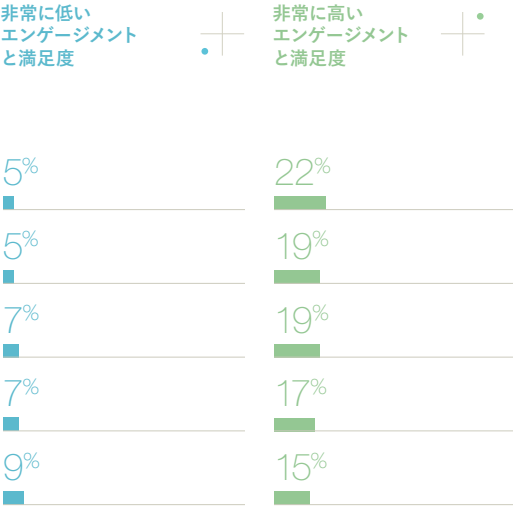
スポーツ/運動施設

個室

リフレッシュエリア

十分な数の会議室

カフェテリア/社員食堂





3. 固定型機器の利用は モバイル機器を2倍上回る

モバイル機器の利用率が高いほど、従業員エンゲージメントと職場環境満足度は上がる。エンゲージメントが最も高いワーカーは、デスクに拘束される固定電話やデスクトップコンピュータではなく、ノートパソコンや携帯電話、タブレットの利用率が圧倒的に高い。また、同時にワーカーは仕事をする「場」を選択でき、仕事の仕方を自分でコントロールしながら仕事をこなしている。

実際は、世界のワーカーの大部分がその使用機器のために自席での作業に縛られながら業務をこなしている。最近のレポートによると、現在、地球上に存在するモバイル機器の数は世界人口を大きく上回っているが、企業での利用率は2:1の割合で固定型機器を使用する傾向にある。世界のワーカーの86%が固定電話、80%がデスクトップコンピュータ、39%が会社から支給されるノートパソコンや携帯電話、14%がタブレットを使用している(図13、ページ37参照)。

この数字は私用機器を職場へ持ち込んでいることも多少影響している可能性がある。何故なら、世界のワーカーの54%は職場に自分の機器を持ち込んでいると答えている。このことが定着化している国としていない国の差は大きく、両極化の傾向がある。

仕事でのモバイル機器の利用が遅いために、ワークスタイルとして定着していないのが、作業に応じて働く場所を選択できることである。高度に自立し、仕事の仕方を自分でコントロールできるワーカー数は、世界でも半数に過ぎず、モバイル機器の使用が限定されるためにその多くがオフィス外から仕事をしたことがないという(図11、P36参照)。但し、このワークスタイルは多様で、文化的な違いも色濃く残る。例えば、フランスのワーカーはオフィス外で働くことは非常に稀で、インド、中国、南アフリカといった国では定着化している(付録F)。

会社から支給される携帯電話

26%

米国のワーカーの26%が会社から支給される携帯電話を使用しているが、この数字は調査対象国の中で最も低い。

64%

インドのワーカーの64%が会社から支給される携帯電話を使用しているが、この数字は調査対象国の中で最も高い。

調査データでは、従業員エンゲージメントとオフィス外での遠隔ワークの間の相関関係は明らかにしていない。しかし、環境が柔軟でないことがワーカーの仕事に対する感じ方に大きく影響を及ぼしていることは明確である。

企業にとっては、物理的な職場環境とIT戦略を適切に考え、内勤ワーカーとノマドワーカーの両方をしっかりとサポートし、かつ個々人が業務に合ったワークスタイルを選択でき、コントロールできるような環境を整備することが重要であると思われる。

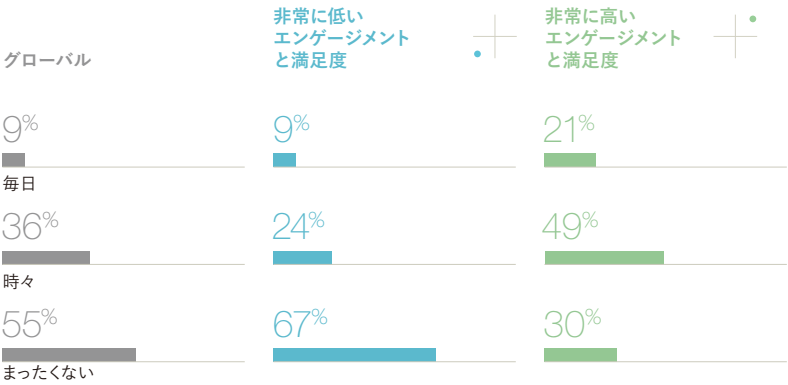
従業員のモバイル性

遠隔ワーク

図 11

◎ 特記
エンゲージメントが最も高いワーカーは、モバイル機器を駆使しながら仕事をこなし、エンゲージメントが最も低いワーカーと比べて、自由にオフィス外で仕事ができる環境にある。

オフィスから離れて仕事をする頻度は？

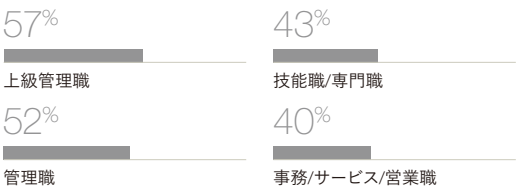


組織のヒエラルキー + 遠隔ワーク

図 12

◎ 特記
職位が高いワーカーほどオフィス外で働く確率が高い。

時々または毎日オフィス外で仕事をするワーカーの職位/職種:

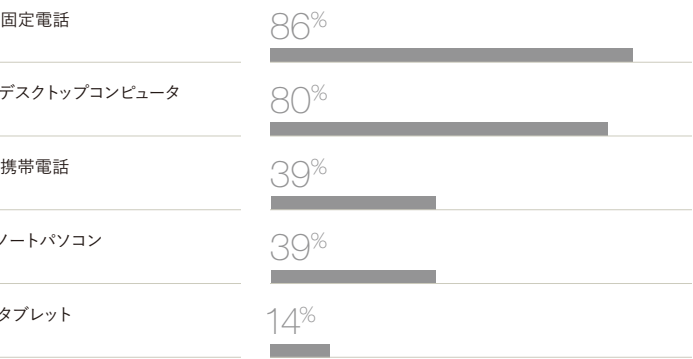


固定型機器 vs 携帯機器

図 13

◎ 特記
固定機器は携帯機器の2倍の率で支給されている。モバイル化の欠如によって、従業員はオフィス内の様々なスペースで働きにくくなる。

会社から支給されるテクノロジー機器:

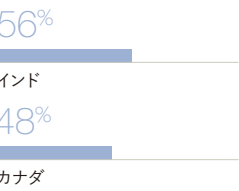


ビデオ会議の導入

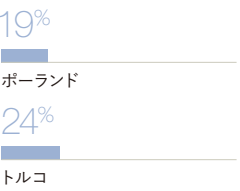
図 14

◎ 特記
ビデオ会議システムを介して、分散したワーカー同士がつながる状況は国によって大きく異なる。

ビデオ会議システムを使用する率が最も高い国々



ビデオ会議システムを使用する率が最も低い国々



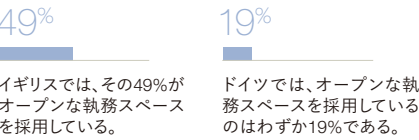


主要な発見

主要な発見

4. 昔ながらのワークスタイルに固執する

オープンな執務スペースの採用は国によって異なる



コラボレーションが世界中で増えているにもかかわらず、個室で構成されたオフィスはオープンな執務スペースを持つオフィスの数を上回る(31% vs 23%)。オフィスの多く(46%)はオープンな執務スペースと個室の組み合わせである(図15、P40参照)。

オフィスの構成比率は国によって大きく異なる。例えば、イギリスではおよそ半分(49%)がオープンな執務スペースで、14%が個室で働いている。反対に、ドイツでは、半分(54%)以上が個室で働き、オープンな執務スペースで働いているのはわずか19%に過ぎない。

ほとんどのワーカー(60%)が個室または共有個室のどちらかに自席を持ち(図16、P41参照)、約3分の1はオープンな執務スペースに自席がある。そして、少数(8%)がノマドワーカーで、自席を持たず、オフィスのさまざまな場所で動きながら仕事をしている。これもまた国によって大きく異なり、オランダ、イギリス、ベルギーにはかなりの数のモバイルワーカーがいるが、中国やロシアではほぼ存在しない。

個室は常に組織のヒエラルキーの象徴として存在した。組織での職位が高くなればなるほど、専用の個室を持つ率が高くなる(図17、P41参照)。

また、専用の個室は昔から多くの文化と組織におけるコントロールレベルを表し、個室を持つワーカーの執務環境に対する満足度が高いのが容易に推測できる。

仕事にかつてないほどコラボレーションとモバイル性が求められているにもかかわらず、調査データは依然として昔ながらの仕事環境やワークスタイルが一般的であることを示している。もし、変化が起きているとすれば、その変化の速度を測定するさらなる調査が求められる。

グローバル市場での競争力を高め、世界的に事業展開をする企業は、多様な文化の中で企業文化をカタチづくるという点ではその最前線にいる。海外で働いている同僚の状況を垣間みることで、将来の自分の働き方に対して新たな視点や方向性が生まれることもある。世界の職場環境はその類似性が高くなり、よりオープンな執務環境へのシフトが起こる可能性もある。それでも企業間には未だ大きな差異があり、グローバル企業はこうした違いを把握することで、職場での従業員のエンゲージメントと満足度をプラスに変化させることができる。

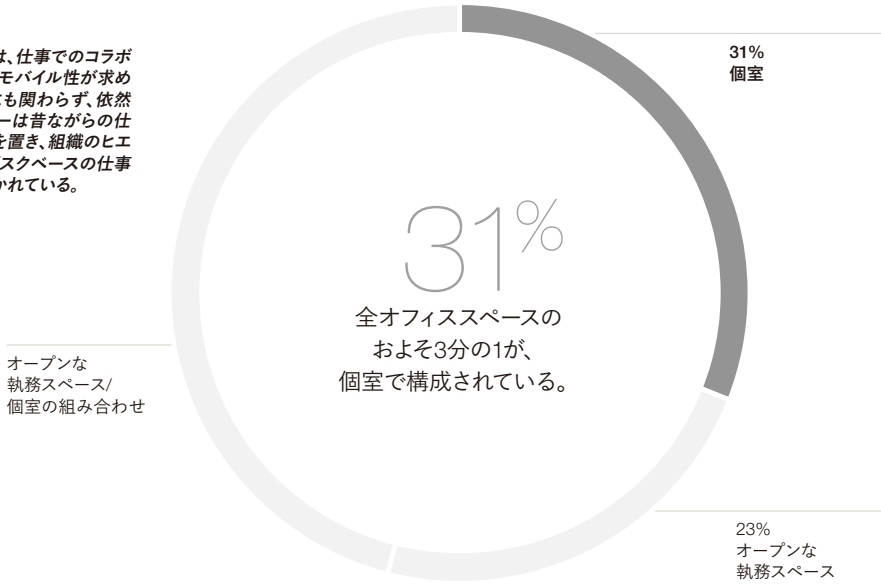
オフィスの構成レイアウト

全体のオフィス
レイアウト

図 15

◎ 特記
一部の国では、仕事でのコラボレーションやモバイル性が求められているにもかかわらず、依然としてワーカーは昔ながらの仕事環境に身を置き、組織のヒエラルキーとデスクベースの仕事に力点が置かれている。

貴方の職場環境はどのようなレイアウトですか？



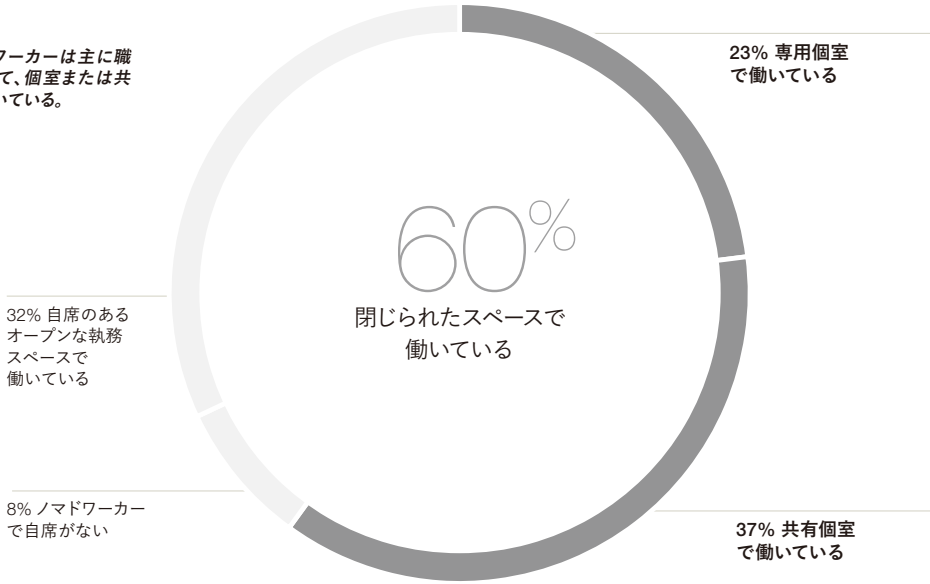
ワーカーの個人執務スペース

個人の執務
スペース

図 16

◎ 特記
ほとんどのワーカーは主に職位に基づいて、個室または共有個室で働いている。

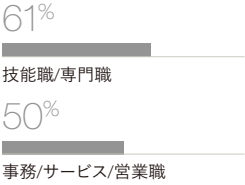
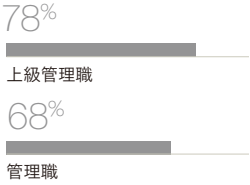
貴方の個人の執務環境はどのようなレイアウトですか？



組織のヒエラルキー
とオフィススペース

図 17

◎ 特記
職位が上がれば上がるほど、個室で働く率が高くなる。





主要な発見

主要な発見

5. 文化的背景がエンゲージメントレベルに影響を及ぼす

ワーカーの居住国やその文化的基準は、仕事の仕方や物理的環境に対する感じ方へのインパクトが大きい。それは職場環境満足度や全体的なエンゲージメントレベルにも大きく影響を及ぼしている。

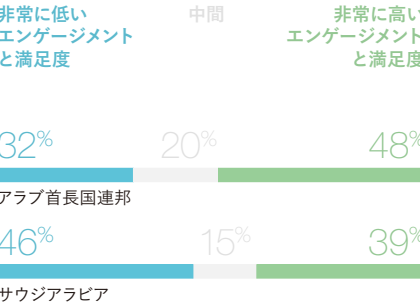
この調査でエンゲージメントと満足度が最も高いワーカーが集中しているのが、経済の長期的成長が見込める新興国である。これらの国々はエネルギーで楽観的風潮があり、職場環境に対する満足度も非常に高い。また、同時に、一部の新興国ではエンゲージメントの高いワーカーと低いワーカーが両極端に分かれ、どちらもいえない中間層がほとんど存在しないこともある。

ワーカーのエンゲージメントと満足度が低いのは、総じて産業構造や管理体制が確立された先進諸国に多く、そこにはヒエラルキーな管理スタイルや構築された職場環境基準があることが考えられる。ワーカーはストレスを感じがちで会社に対して帰属意識を感じていないことも多く、職場環境に対する満足度も低い。

これらの調査データは、文化の異なるさまざまな地域で事業を展開し、オフィス環境戦略を立案、実行しなければならない

二極化する労働力

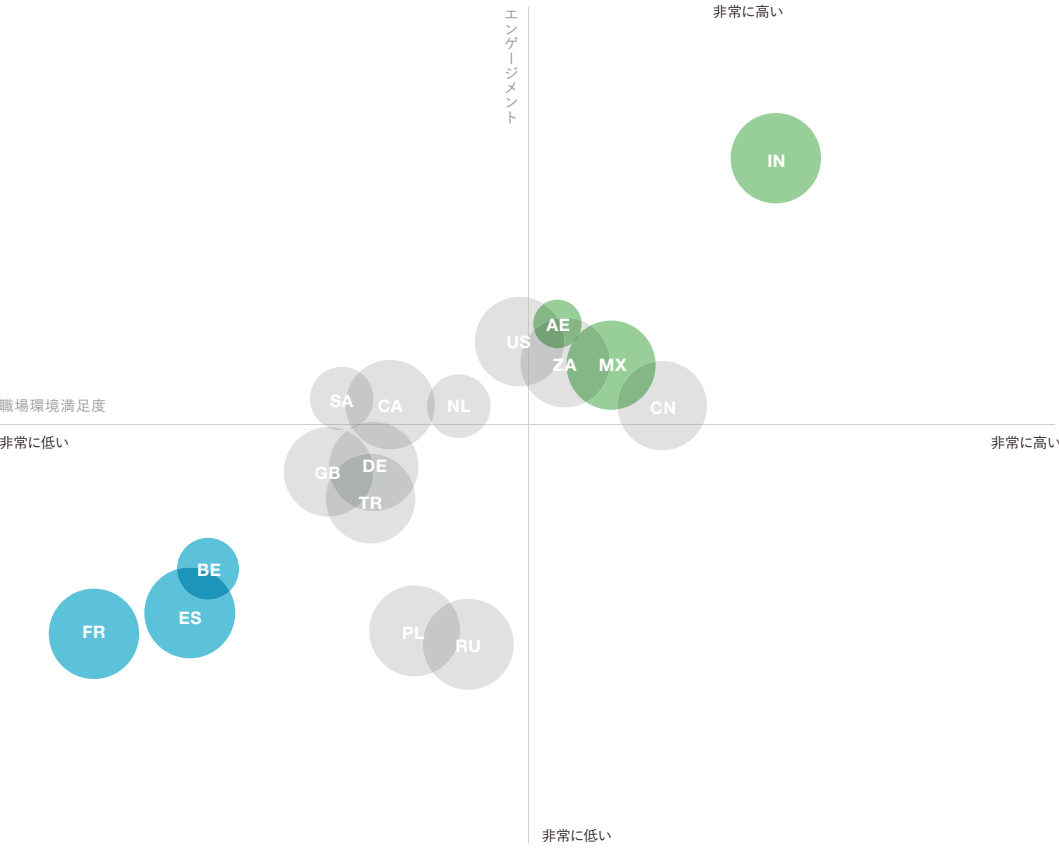
多くの国のエンゲージメントレベルは均等に分布されているが、アラブ首長国連邦とサウジアラビアは高いと低いのどちらかに両極化している。



多くのグローバル企業にとっては意味ある指標となることは間違いない。しかし、この調査が明らかにしていることは、必ずしもすべてに適応できる1つの解決策はないということである。企業はまずは、エンゲージメントレベルを左右する文化的背景、異文化での従業員のニーズに応えるデザインを模索することが重要である。

エンゲージメントレベル国別比較

図18



上の図は9つのエンゲージメント評価基準と13の職場環境満足度評価基準の各国の好反応の平均を分布化している。

* 国名の略号についてはP5をご参照ください。

比較分布図: 多くの国が集中している反対側にあるのがエンゲージメントの高い国になる。

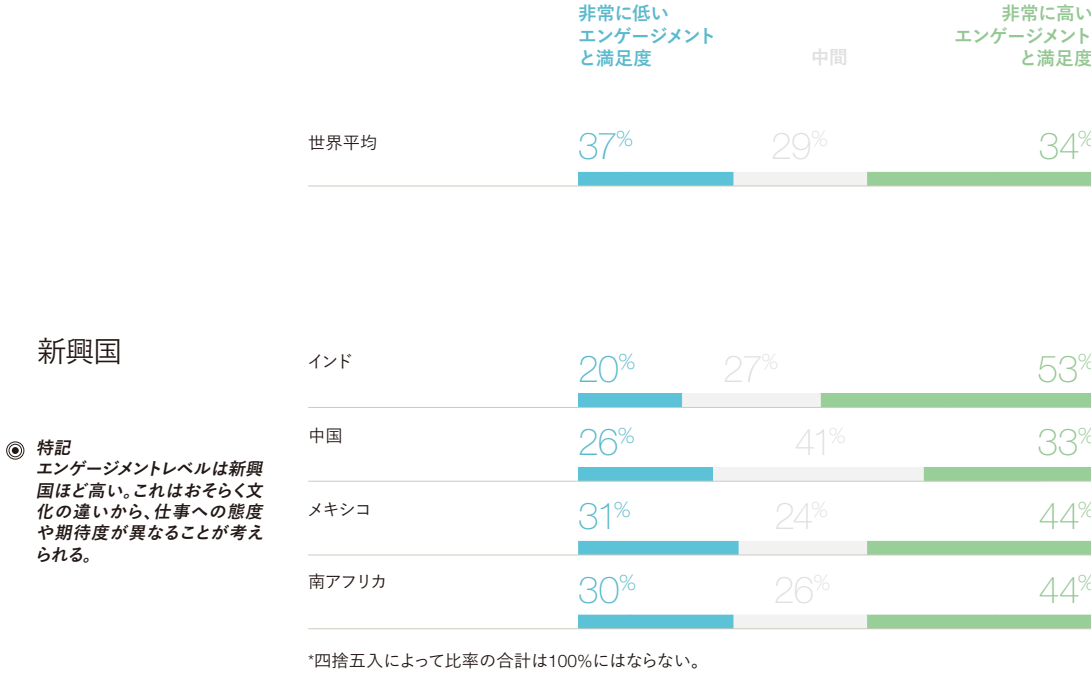
- 非常に低いエンゲージメント + 満足度

 - 5% フランス
 - 7% スペイン
 - 6% ベルギー
- 非常に高いエンゲージメント + 満足度

 - 28% インド
 - 22% メキシコ
 - 20% アラブ首長国連邦

新興国と先進国のエンゲージメントの違い

図19



◎ 特記
エンゲージメントレベルは新興国ほど高い。これはおそらく文化の違いから、仕事への態度や期待度が異なることが考えられる。

◎ 特記
先進国になると、そのエンゲージメントレベルは低くなる。先進国のワーカーの期待度は新興国のそれとは異なることが考えられる。



「弾力性」のある 職場環境

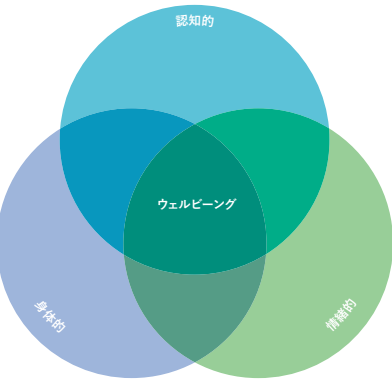
働く「場」 の役割

すべての国にはその国なりの特性があり、2つとして同じものは存在しない。行動のプロトタイプで調査をする中で、Steelcaseは下記の2つのデザイン定義を提案している。これによって、企業は回復力のある、コスト効率の高い「場」を創造できると同時に、従業員エンゲージメントへの対策もより容易になる。

1. 身体的、認知的、情緒的なウェルビーイングを考慮して
スペースをデザインする
2. 相互に作用しあう「システム」としてのスペースを創造する

デザイン定義

1. 身体的、認知的、情緒的な
ウェルビーイングを考慮して
スペースをデザインする



従業員エンゲージメントを高めるには、身体的、認知的、情緒的なウェルビーイングを包括的にサポートするようにスペースをデザインする必要がある。ウェルビーイングは従業員の満足度やエンゲージメントにとっては不可欠な要素である。

ウェルビーイングとエンゲージメントの関係を理解すると、空間デザインへのアプローチの仕方が明確になり、エンゲージメントを改善する「場」の構築が容易になる。

従業員のウェルビーイングを包括的にサポートする職場環境を創造することが、従業員のエンゲージメントと満足度を高めることにつながる。



身体的：
健康的に

1日を通して身体を動かし、姿勢を変えながら快適にエネルギーに働ける環境を創出する。



認知的：
思考力高く

個やチームの集中、問題解決、アイデアの生成を促す多様な「場」を通して、集中と活性化をサポートする。

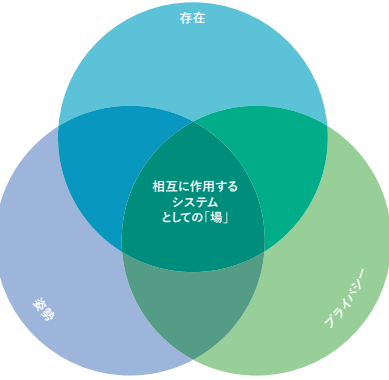


情緒的：
気分よく

従業員と会社のつながりを強固にするスペースの創造によって、仕事の本質である社会的側面を考慮する。

デザイン定義

2. 相互に作用しあう「システム」
としてのスペースを創造する



職場とは、人が1日を通して自分を活性化し、交流し、学ぶ「場」であるべきである。ひとつのタイプのスペースでは今日の個やグループの多様なニーズを満たすことは不可能である。理想的な「場」とは相互につながったゾーンと様々なスペースがお互いに作用するシステムとして機能し、その中でワーカーがどこでどう働くかのチョイスとコントロールを持つことができるような「目的地」をデザインすることである。

相互に作用するシステムとしての「場」は、組織にしなやかさを持たせ、苦境や変化の中にあっても強靱で弾力性のある組織づくりを可能にする。それは、より効果的で効率的な不動産の活用にもつながり、時代や組織の変化に応じて柔軟にオフィスを進化させることができるものである。

相互に作用するシステムとしての「場」とは、従業員のウェルビーイングをサポートし、下記の項目を考慮しながら、個人やグループのための多彩な「目的地」が適切に配置されたものでなければならない。



姿勢：
動く + 種類

1日を通して身体を動かしやすく、座位や立位、ラウンジ姿勢など多様な種類の姿勢をとれるようにする。



存在：
デジタル + アナログ

オフィス内や分散型チームのためにデジタル、アナログ両方での質の高いコミュニケーションをサポートする。



プライバシー：
集中 + 活性化

オープン/閉じた執務スペース両方で、プライバシーを確保できるスペースを提供する。プライバシーはワーカーの集中と活性化にとっては不可欠で、エンゲージメントの基本となる要素である。

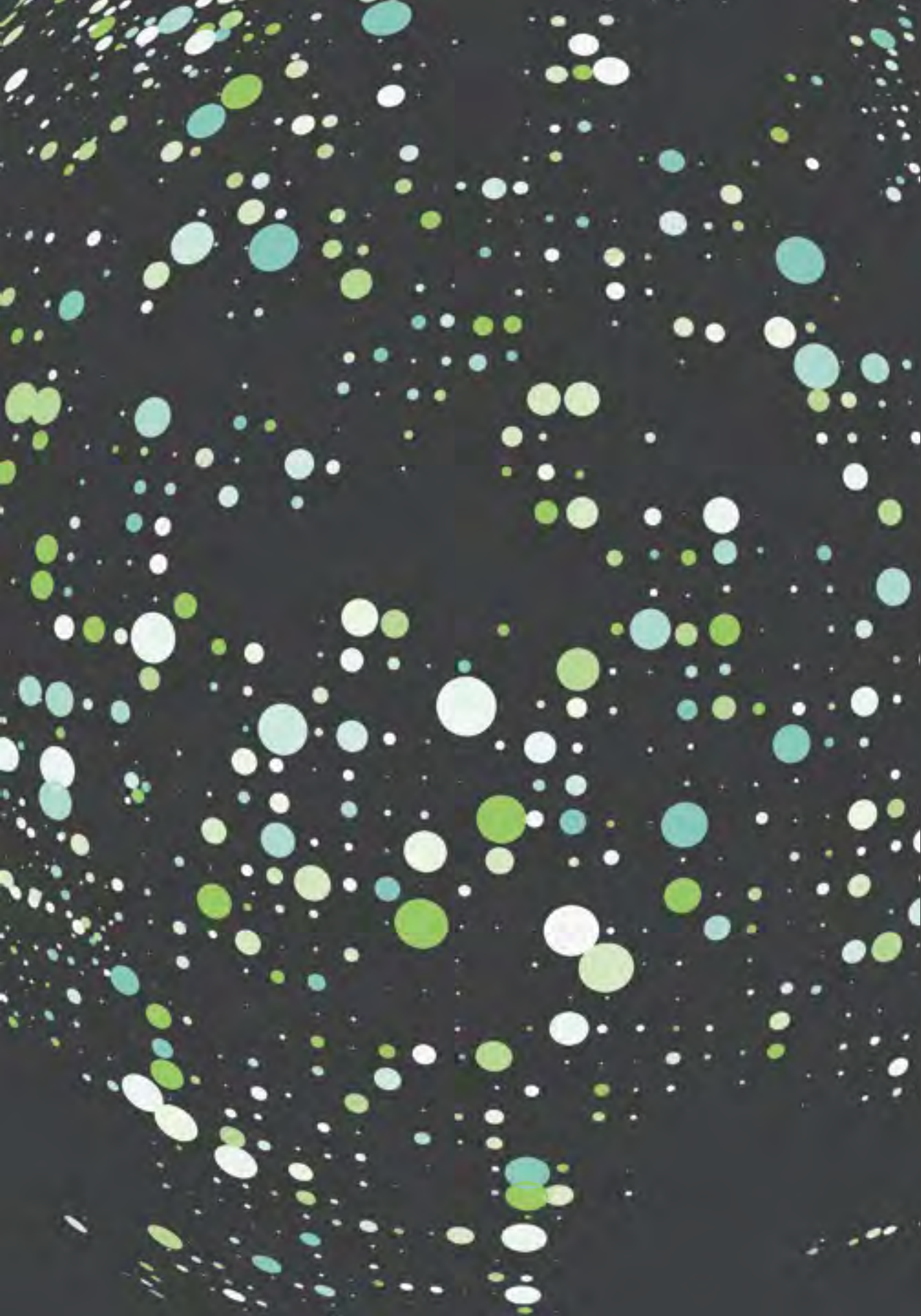


「弾力性」のある職場環境：
働く「場」の役割

好機と捉える

調査結果は、従業員のウェルビーイングのさまざまな側面がエンゲージメントに影響を与えていることを示唆している。身体的、認知的、情緒的ニーズを満たす職場環境は、従業員のエンゲージメントを向上させる上で不可欠な要素である。こういったニーズが満たされないと、従業員は自分の存在価値を感じることができずに企業目標の実現に向けての熱意や忠誠心も失くしやすい。

エンゲージメントを高めるには、状況を深く探り、それに向けての継続的な投資や取り組みが求められる。今、世界ではこの問題を好機と捉え、真摯に向き合い、挑戦しつづける企業が数多く存在する。まさに「オフィス・ルネッサンス」が進行中である。世界のリーディングカンパニーは、職場環境を戦略的ツールとして位置づけ、より効果的な事業計画の実施、ブランドや活気あふれる企業文化の構築を進めている。こうした企業は結果として、優れた人材を引きつけ、エンゲージメントを高め、市場での優位性を維持しながら繁栄を享受していくのである。●



「弾力性」のある職場環境：
働く「場」の役割

詳細情報

Steelcaseが定期的に発行している360マガジンは、仕事とワークプレイスに関する最新情報とトレンドを満載した情報誌です。iPad用にApp Storeでダウンロードが可能で、Steelcase 360と検索してください。

Steelcaseの日本語ウェブサイト (steelcase.jp) では、さまざまな調査研究やインサイトの資料を掲載しています。



従業員エンゲージメントを高める職場環境づくりに関する情報は下記までお問い合わせください。

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



世界の エンゲージ メントを 調査する

17か国を対象に調査

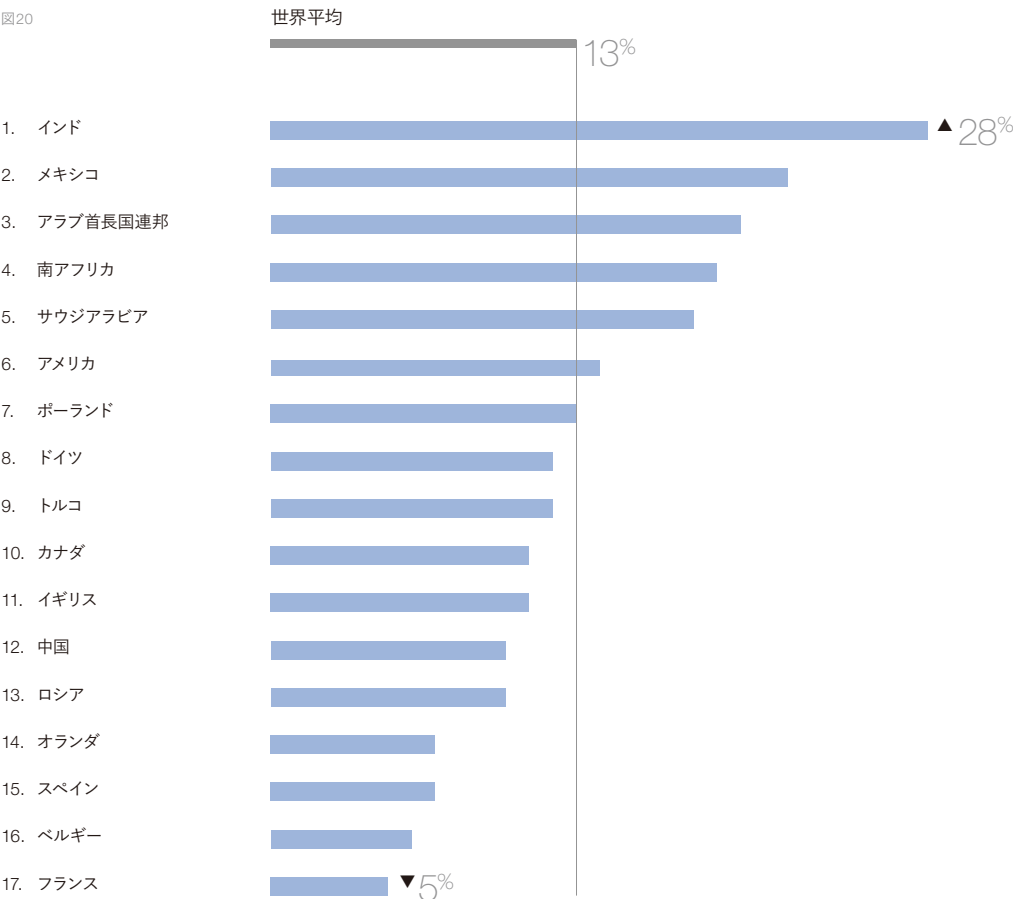
本調査はエンゲージメント実態をグローバルに調査し、分析、比較したものである。世界17カ国を調査した結果、職場環境とエンゲージメントとの間に明確な相関関係があることが明らかになった。つまり、エンゲージメントが高い従業員ほど職場環境に満足しているということである。この結果は、エンゲージメントの向上を目指しながらも、職場環境の果たす役割を見落としている企業に対して、新たな視点や気づきを促している。

調査対象国における詳細な調査結果を見ると、文化的多様性、職場環境や仕事の仕方など際違った違いが明らかになると同時に、そこには明確な類似点もあることも分かった。企業はこの類似と相違を理解することで、職場環境を介してエンゲージメントの強化に向けての対策を講じることができる。

エンゲージメントと満足度が非常に高い国別比較

エンゲージメントと満足度の高いワーカー比率

図20



▲ 調査での最高スコア
▼ 調査での最低スコア

世界のエンゲージメントを調査する

58	ベルギー	BE
68	カナダ	CA
78	中国	CN
88	フランス	FR
98	ドイツ	DE
108	インド	IN
118	メキシコ	MX
128	オランダ	NL
138	ポーランド	PL
148	ロシア	RU
158	サウジアラビア	SA
168	南アフリカ	ZA
178	スペイン	ES
188	トルコ	TR
198	アラブ首長国連邦	AE
208	イギリス	GB
218	アメリカ	US

ベルギー

ベルギー

ベルギー

BE

非常に高いエンゲージメント + 満足度

6%

グローバル

13%

非常に低いエンゲージメント + 満足度

14%

11%

参加者数

420

性別

44%
男性

56%
女性

年齢

31%
18〜34歳

28%
35〜44歳

28%
45〜54歳

13%
55歳以上

職位/職種

9%
上級管理職

27%
管理職

17%

技能職/専門職

47%

事務/サービス/営業職

ベルギーの職場環境

ベルギーは、世界でも最もオープンな執務スペースを採用している企業が多く、場所に縛られずに働くノマドワーカーの数も世界平均の2倍もいる。

ベルギーの典型的なオフィスレイアウトは、完全にオープンな執務スペースか、全てが個室、またはその両方の組み合わせが多い。大部分のワーカーは個室または共有個室で働いており、ノマドワーカーの数は世界で3番目に多い。

ベルギーは人口密度が高く、人口が都市に集中しているため、ワーカーのモバイル化が普及し、遠隔ワークも積極的に推進されている。しかし、世界平均に比べて集中ワークや休息がとれる補完的なスペースが十分に提供されていないという声も多い。

◎ 特記

▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

図1-BE

◎ 特記
オープンな執務スペースのオフィスが世界でも3番目に多い。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか？

オープンな執務スペース

ベルギー

32%

グローバル

23%

個室

32%

31%

オープンな執務スペースと個室の組み合わせ

37%

46%

個人の執務スペース

図2-BE

◎ 特記
半数以上のワーカーが個室または共有個室で仕事をしている一方、ノマドワーカーの数は世界で3番目に多い。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか？

専用個室

21%

23%

共有個室

36%

37%

固定自席あり
オープン執務スペース

27%

33%

ノマド(固定自席なし)

16%

8%

共有エリアへのアクセス

図3-BE

◎ 特記
会議室や社員食堂以外は共有スペースが限られている。

職場にあるスペース:
(%が同意)

十分な数の会議室

69%

70%

カフェテリア/社員食堂

75%

61%

プライベートスペース

45%

53%

リフレッシュエリア

28%

45%

スポーツ/運動施設

16%

22%

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事での
テクノロジー機器

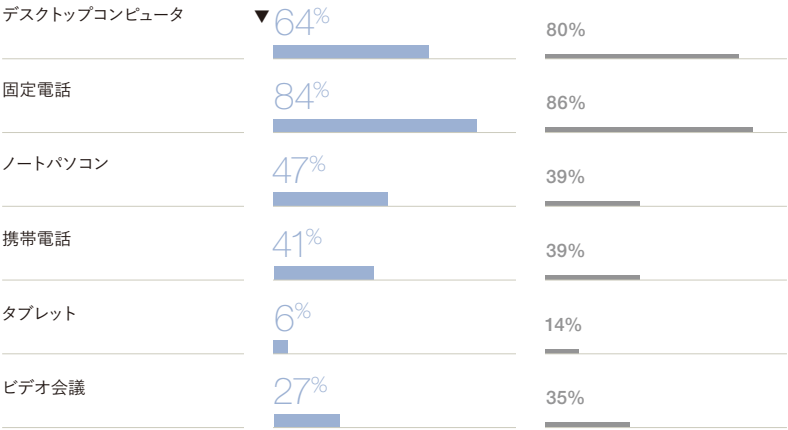
図4-BE

◎ 特記
世界でもデスクトップコンピュ
ータの利用率が低く、ノートバ
ソコンは3番目に高い。

会社から支給される
テクノロジー機器:
(%が同意)

ベルギー

グローバル

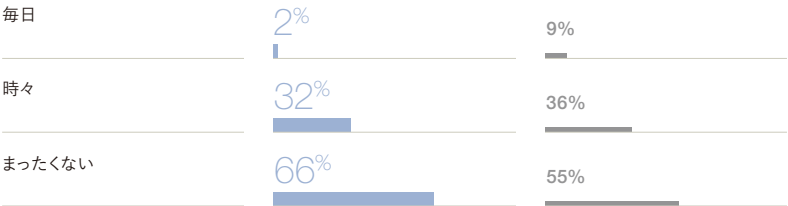


遠隔ワーク

図5-BE

◎ 特記
他のヨーロッパの近隣諸国同
様、ワーカーのほぼ3分の1が
時々はオフィス外の遠隔から
仕事をしている。

オフィス外で仕事を
する頻度は?



▼ 調査での最低スコア

ワーカーの満足度

職場環境
の質

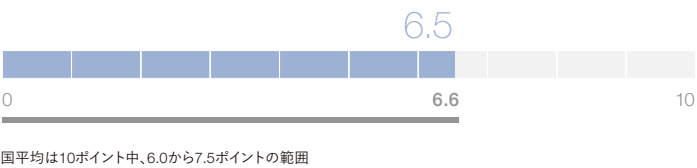
図6-BE

◎ 特記
ワーカーの会社と職場環境両
方に対する評価は悲観的であ
る。

職場環境の質を評価する (1~10の尺度)

ベルギー

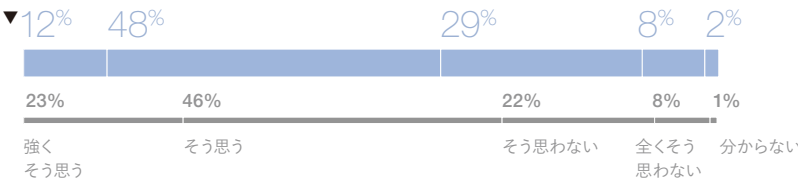
グローバル



職場環境に
対する感じ方

図7-BE

貴方の職場環境を気に入っていますか?
(%が同意)



企業風土や
企業文化に
対する感じ方

図8-BE

◎ 特記
会社の企業風土や文化のさま
ざまな側面において、その期待
値を大きく下回っている。

貴方の会社において、下記は当てはまりますか?
(%が同意)

従業員の能力を最大限に
引き出している

従業員の価値を認め、
尊重している



文化的評価基準は付録Jをご参照ください

▼ 調査での最低スコア

エンゲージメントと 職場環境満足度の関係

ベルギーは世界平均に比べて、エンゲージメントが低い(「非常に低い」と「やや低い」で46%を占める)ワーカー数が極端に多く、その反対にエンゲージメントが「非常に高い」と「高い」の数が少ない。平均的労働構成を抱えるベルギー企業にとって、この結果は深刻で、早急の改善が求められる。回答者はすべてのエンゲージメント評価基準において平均以下の評価をしている。特に「会社の企業文化を尊重できる」と「会社の企業戦略と方向性を支持できる」(図10-BEを参照)に対する評価は異常に低く、会社が「従業員の価値を認め、尊重している」と「従業員のウェルビーイングに関心を持っている」に対する評価は対象国の中でも最も低い国のひとつに入る。

職場環境満足度に関しても、肯定的なコメントが少なく、「簡単に集中できる」、「邪魔されことなくチームで仕事ができる」に対する評価は平均よりはるかに低い。これは、完全にオープンな執務スペースやノマドワーカーが多い職場環境の中で、プライバシーを確保できるスペースを見つけるのに苦労していることを示唆している。多くが会社のオフィスを「非個性的」とか「見た目がよくない」とし、「革新的」や「デザインが魅力的」(付録Lを参照)を選択した人は少ない。

その結果として、ベルギーは今日のライフスタイルに適した職場環境という点では、対象国の中でも3番目にその評価が低い。

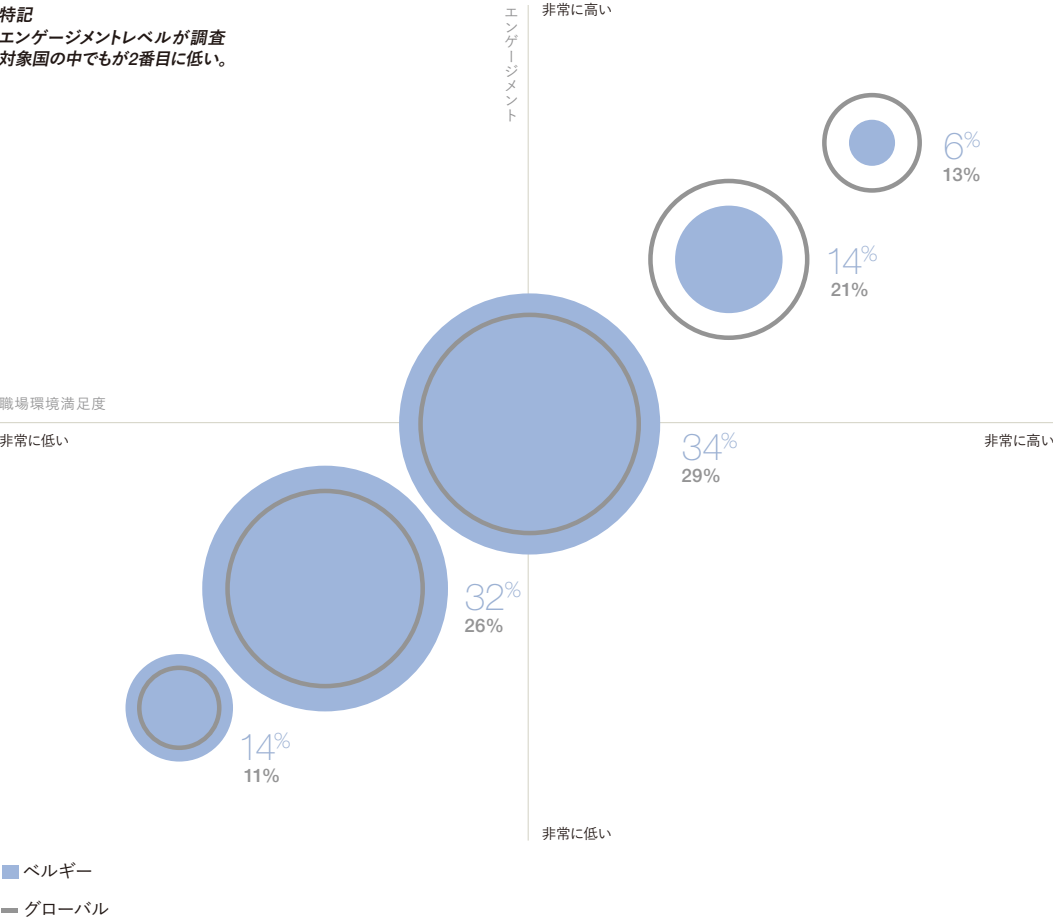
ベルギーのワーカーは総じて会社が従業員のことを大切に扱っているとは思っていない。これこそがベルギー企業の課題であり、エンゲージメントを強化する意味でも早急の改善が求められる。その施策としては、個人やグループが集中できる多彩なスペースやノマドワーカーを考慮した効率的なスペースづくりなどが考えられる。また、従業員がインフォーマルに組織のマネジメント層と交わる「ハブ」的スペースを設置することで、従業員と組織との絆は強まり、愛着心を育て、組織の一員としての意識をより一層高めることができる。

➤ 従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度 クラスター分析

図9-BE

◎ 特記
エンゲージメントレベルが調査対象国の中でもが2番目に低い。



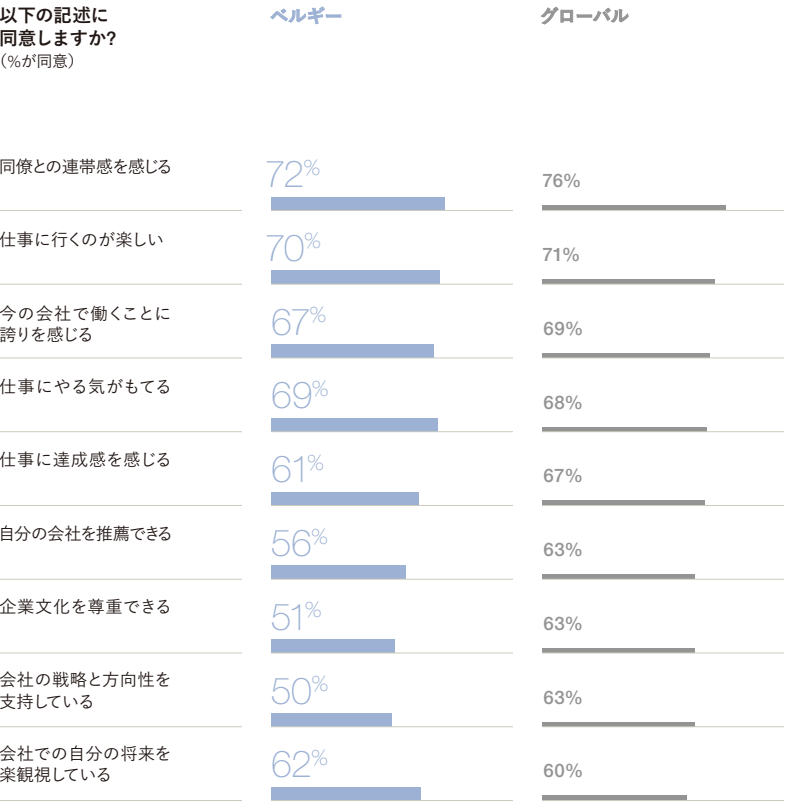
このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

図10-BE

◎ 特記
概して仕事にやりがいを感じ、会社の中での自分の将来にもかなり楽観的である。しかし、企業の風土や文化を尊重し、企業戦略や方向性を支持しているワーカーは非常に少ない。

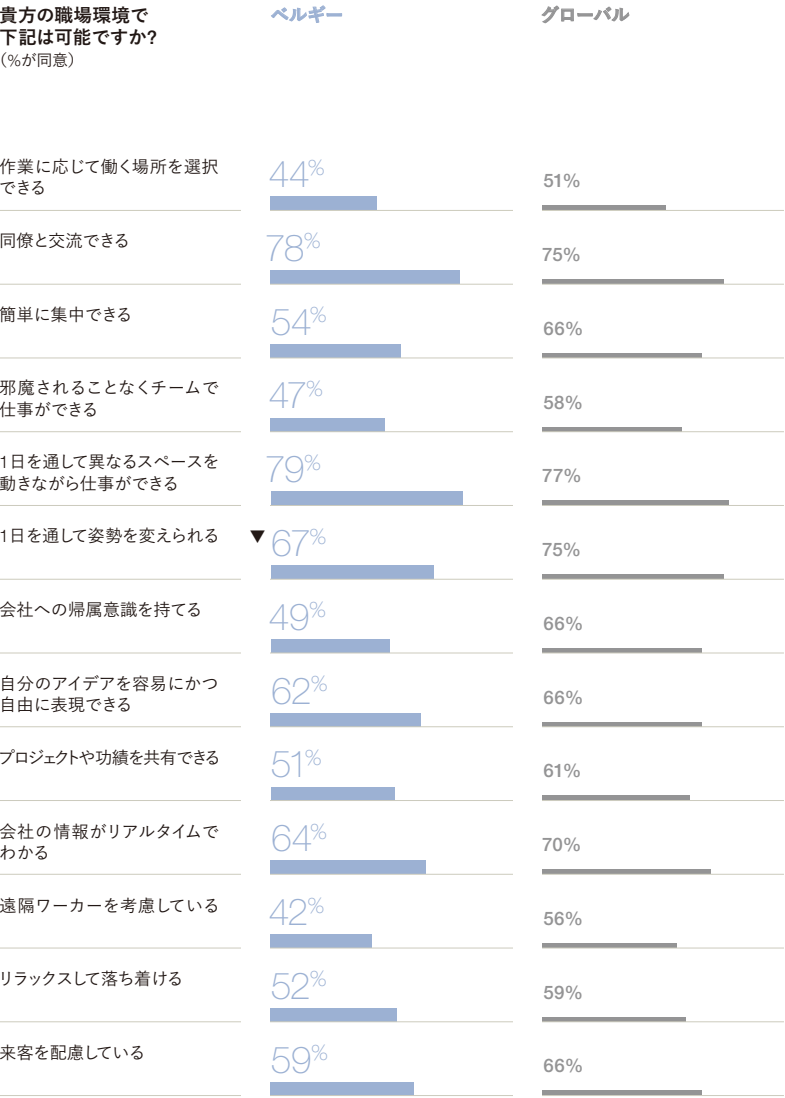


職場環境満足度の
評価基準

職場環境に
対する感じ方

図11-BE

◎ 特記
集中したり、アイデアを他者と共有したり、帰属意識を持てる「場」がオフィスにはないと感じている。



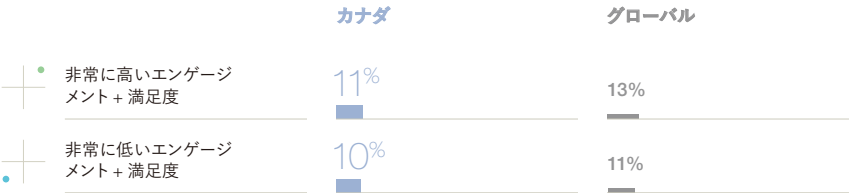
▼ 調査での最低スコア

カナダ

カナダ

カナダ

CA



参加者数	802			
性別	38% 男性	62% 女性		
年齢	27% 18〜34歳	24% 35〜44歳	29% 45〜54歳	20% 55歳以上
職位/職種	10% 上級管理職	25% 管理職		
	23% 技能職/専門職	42% 事務/サービス/営業職		

カナダの職場環境

カナダのオフィスは、オープンな執務スペースの中にいくつかの個室があるのが一般的で、完全に個室で形成されたオフィスは稀である。

カナダのワーカーの多く(78%)がオープンな執務スペース、あるいはオープンな執務スペースと個室の組み合わせのどちらかで働いている。ワーカーのほぼ半数は開放的な執務スペースで自席を持ち、比較的多く(31%)は個室で仕事をし、その数は世界平均よりもかなり多い。これに対して、共有個室で働いているのはわずか17%で、ワーカーの7%は自席を持たず、モバイルで仕事をしている。これは新たな働き方としてのホットデスクングやホテリングなどといったデスクを共有するといった世界的トレンド(37%)がカナダではさほど普及していないことを示唆している。オープンな執務スペースのオフィスがいまや一般的という認識とは反対なのがカナダの現状である。

カナダのオフィスには、ひとりで集中したり、同僚と交流したり、あるいはプライバシーを確保できる多種多様なスペースが設置されていることが多い。

これはカナダの多くの地域で不動産が容易に手に入るために、企業は多様な補完的スペースや個室を設置しやすい状況があると思われる。

◎ 特記

▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

図 1-CA

◎ 特記

一般的に認識されている以上に、完全にオープンな執務スペースで働くワーカーは世界平均より多い。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか？

カナダ

グローバル

オープンな執務スペース

25%

23%

個室

22%

31%

オープンな執務スペースと個室の組み合わせ

53%

46%

個人の執務スペース

図 2-CA

◎ 特記

ヨーロッパで定着している共有個室はカナダでは見られず、その利用率は17%に過ぎない。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか？

専用個室

31%

23%

共有個室

17%

37%

固定自席あり
オープン執務スペース

▲ 46%

33%

ノマド(固定自席なし)

7%

8%

共有エリアへのアクセス

図 3-CA

◎ 特記

他の国々と比較して多種多様な共有スペースが多く設けられている。

職場にあるスペース:
(%が同意)

十分な数の会議室

72%

70%

カフェテリア/社員食堂

55%

61%

プライベートスペース

65%

53%

リフレッシュエリア

57%

45%

スポーツ/運動施設

29%

22%

▲ 調査での最高スコア

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事での
テクノロジー機器

図4-CA

◎ 特記
モバイルテクノロジーの普及率は世界平均より低い。

会社から支給される
テクノロジー機器:
(%が同意)

デスクトップコンピュータ

カナダ

76%

グローバル

80%

固定電話

92%

86%

ノートパソコン

36%

39%

携帯電話

31%

39%

タブレット

10%

14%

ビデオ会議

48%

35%

遠隔ワーク

図5-CA

◎ 特記
世界平均と比較して、遠隔で働くワーカーの数は少ない。これはおそらくモバイルテクノロジーの普及率が低いことが考えられる。

オフィス外で仕事を
する頻度は?

毎日

7%

9%

時々

34%

36%

まったくない

59%

55%

ワーカーの満足度

職場環境
の質

図6-CA

◎ 特記
職場環境に対する評価は中程度だが、企業文化に対しては比較的高い評価を下している。

職場環境の質を評価する (1~10の尺度)

■ カナダ
■ グローバル



国平均は10ポイント中、6.0から7.5ポイントの範囲

職場環境に
対する感じ方

図7-CA

貴方の職場環境を気に入っていますか?
(%が同意)



企業風土や
企業文化に
対する感じ方

図8-CA

◎ 特記
ワークカルチャーへの評価が比較的高い。会社が「チームワークやコラボレーションを推進していること」や「従業員のウェルビーイングに関心を持っている」に対する評価は世界でも3番目に高い。

貴方の会社において、下記は当てはまりますか?
(%が同意)

従業員の能力を最大限に
引き出している

従業員の価値を認め、
尊重している



文化的評価基準は付録Jをご参照ください

エンゲージメントと
職場環境満足度の関係

カナダのエンゲージメントと満足度はほぼ世界平均にある。「どちらでもない」中間層は平均よりも多く、9項目のエンゲージメント評価基準のすべてにおいて世界平均を上回る（図10-CA）。多くのワーカーは仕事にやりがいを見出し、達成感を感じると回答している。仕事に行くのも楽しく、会社における自分の将来を楽観視でき、今の会社が自分のライフスタイルに合っていると78%が答えている。これは世界で3番目に高い数値である。

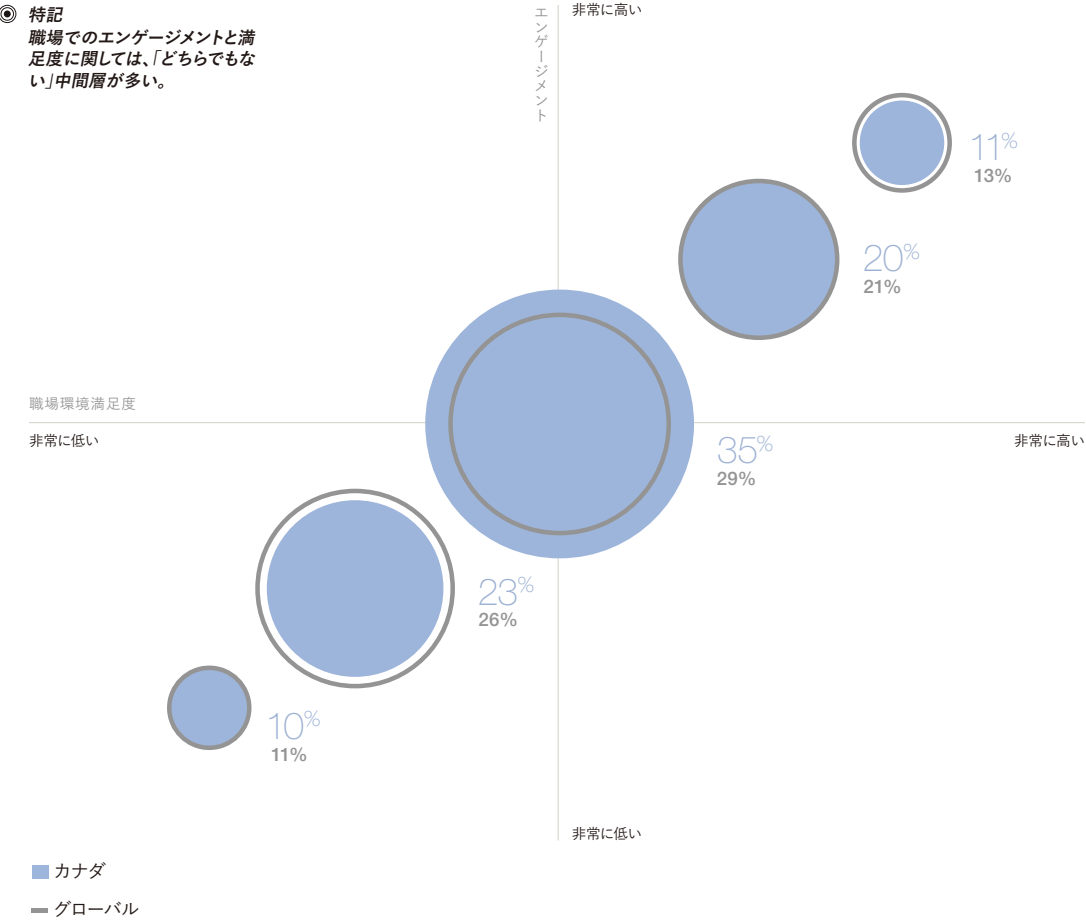
カナダのワーカーは、「会社の情報がリアルタイムでわかる」、「自分のアイデアを自由に表現できる」、「1日を通して異なるスペースを動きながら仕事ができる」などの項目のスコアは平均より高い。しかし、一方では職場環境に非常に不満を感じており、13の職場環境満足度評価基準のうちの半分以上で世界水準を下回っている（図11-CA、P77）。特に、「作業に応じて働く場所を選択する」のは難しいと感じている。また、職場が「官僚的」と答える人も多く、職場が「楽しい」、「革新的」と感じるワーカーは少ない。

肯定的な評価をするワーカーが多い一方で、エンゲージメントや満足度レベルで「どちらでもない」と思えるワーカーも多く、この層が自発的に会社に貢献する労働力を必要とする企業にとっては将来的なリスクにもなりうる。調査では、ワーカーがどこでどうやって働くかを選択し、コントロールできるようになると、ワーカーの満足度レベルは向上することを示唆している。仕事への自主性を高め、職場での堅苦しい雰囲気をなくすには、オフィス内で働く場所を自由に選択できるような多種多様なスペースを提供することで、仕事への最大限の効果が得られるようになる。

➤ 従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度
クラスター分析

図9-CA



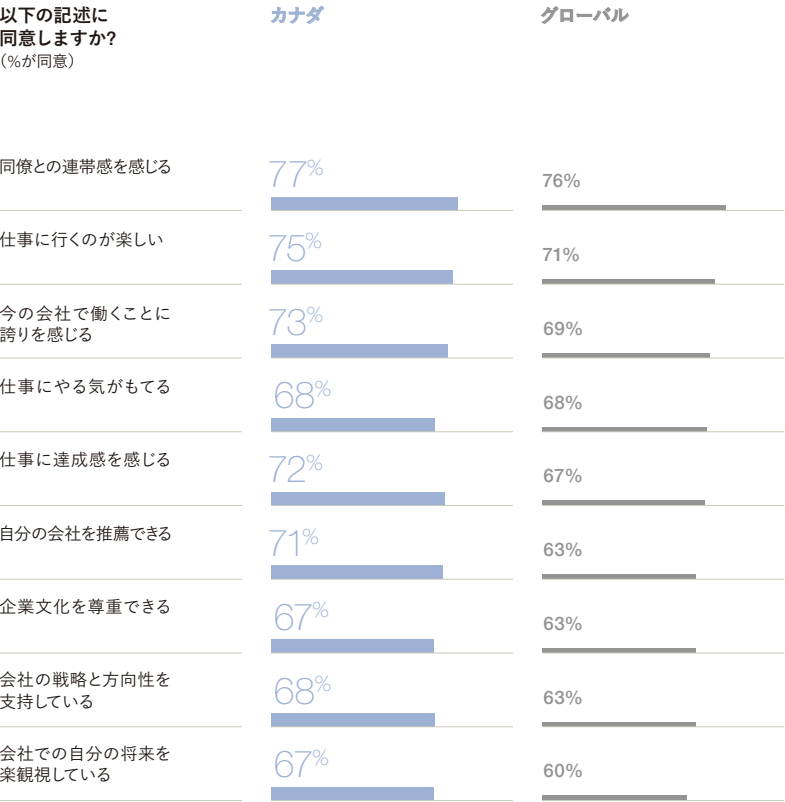
このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

図10-CA

◎ 特記
ほとんどのエンゲージメント評価基準、特に、「自分の会社を推薦できる」におけるスコアが高い。

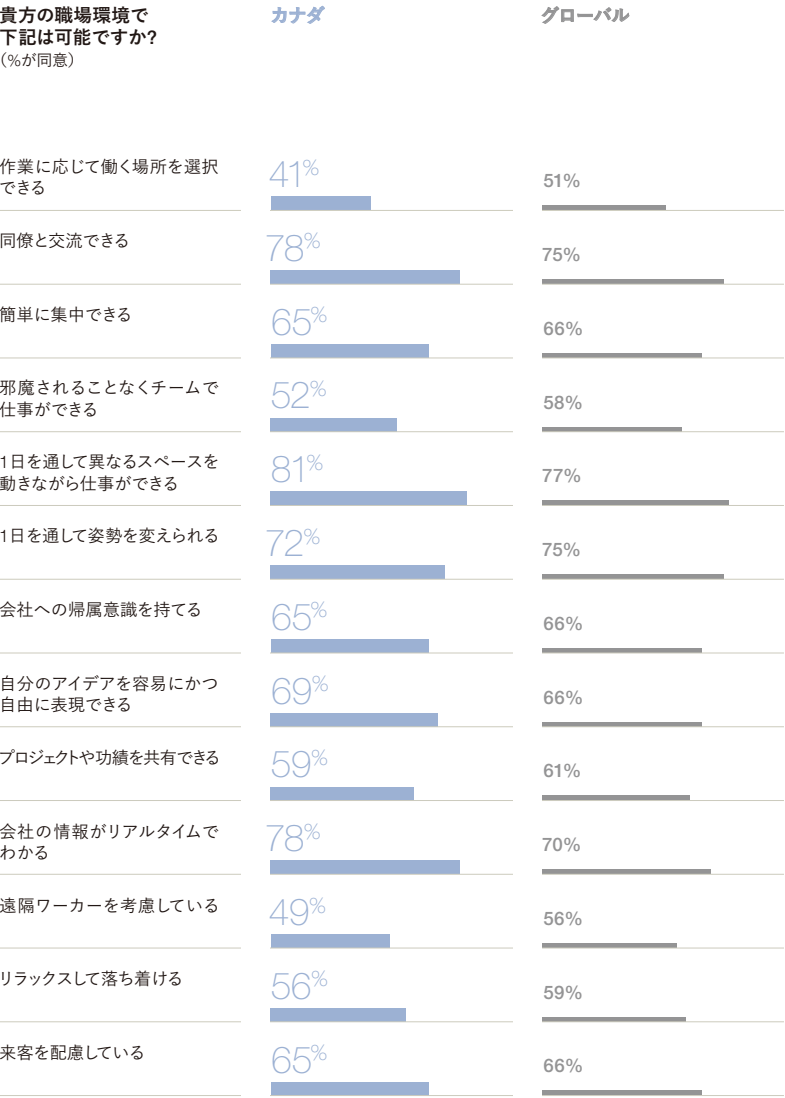


職場環境満足度の
評価基準

職場環境に
対する感じ方

図11-CA

◎ 特記
ワーカーが作業に応じてオフィス内のどこで仕事をするかを
選択できるオプションが平均と
比べて少ない。

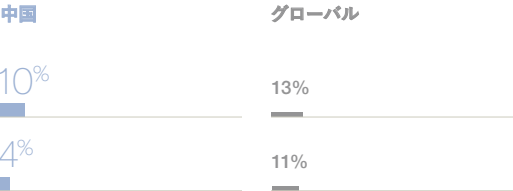
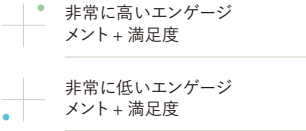


中国

中国

中国

CN



参加者数	803
性別	55% 男性 45% 女性
年齢	64% 18〜34歳 29% 35〜44歳 6% 45〜54歳 1% 55歳以上
職位/職種	22% 上級管理職 24% 技能職/専門職 37% 管理職 17% 事務/サービス/営業職

中国の職場環境

中国のオフィスは、オープンな執務スペースと個室の組み合わせが圧倒的である。完全にオープンな執務スペースのオフィスは世界平均より多く、その数はオランダと並んで対象国の中でも4番目である。また、個室で構成されたオフィスは世界平均より少なく、多くのワーカーが個室を共有、またはオープン執務スペースの中に固定自席を持っている。個室を持つワーカー数は世界平均よりかなり少なく、オランダやイギリスと肩を並べている。

中国は他の国々と比べて面積がはるかに広いが、人口は限られた土地に集中している。そして、驚いたことに、職場内には十分な数の補完的スペースが設置され、活力を得たり、仕事に集中したり、同僚とつながることが比較的容易である。

◎ 特記

▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

図1-CN

◎ 特記

オープンな執務スペースと個室の組み合わせがほとんどで、完全にオープンな執務スペースは世界水準よりも多い。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか？

中国

グローバル

オープンな執務スペース

28%

23%

個室

24%

31%

オープンな執務スペースと個室の組み合わせ

48%

46%

個人の執務スペース

図2-CN

◎ 特記

オープンな執務スペースが世界平均よりも多く、ワーカーの56%が個室または共有個室で働いている。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか？

専用個室

▼11%

23%

共有個室

45%

37%

固定自席あり
オープン執務スペース

42%

33%

ノマド(固定自席なし)

▼2%

8%

共有エリアへのアクセス

図3-CN

◎ 特記

不動産への規制があるにもかかわらず、オフィスには従業員が自由に利用できる多種多様なスペースがあり、その数は世界平均よりも多い。

職場にあるスペース:
(%が同意)

十分な数の会議室

77%

70%

カフェテリア/社員食堂

61%

61%

プライベートスペース

70%

53%

リフレッシュエリア

67%

45%

スポーツ/運動施設

30%

22%

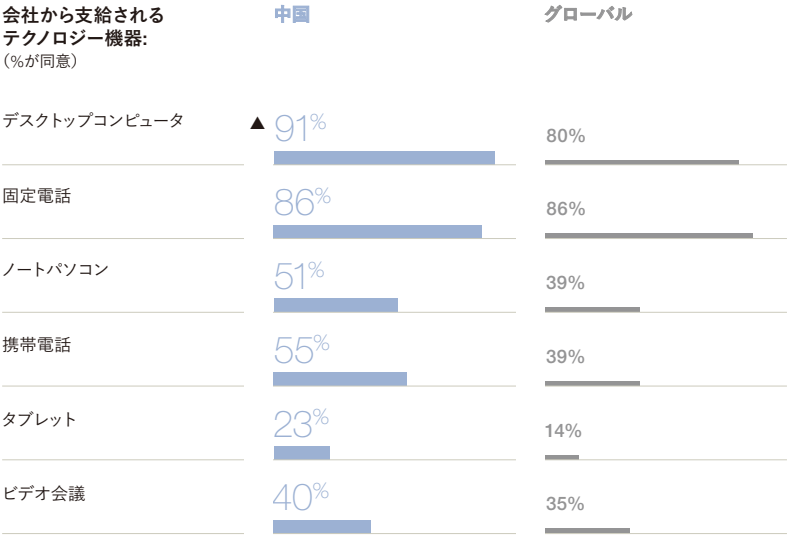
▼ 調査での最低スコア

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事でのテクノロジー機器

図4-CN

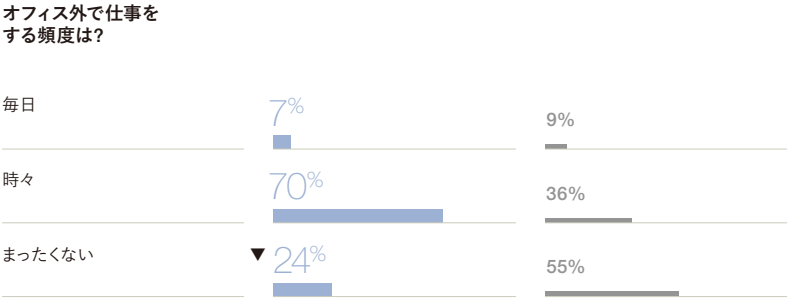
◎ 特記
ノートパソコンと携帯電話を従業員に支給している企業の数はインドに次いで2番目である。



遠隔ワーク*

図5-CN

◎ 特記
モバイルテクノロジーの浸透により、ほとんどの従業員が時々はオフィス外から仕事をしている。



*四捨五入によって比率の合計は100%にはならない。

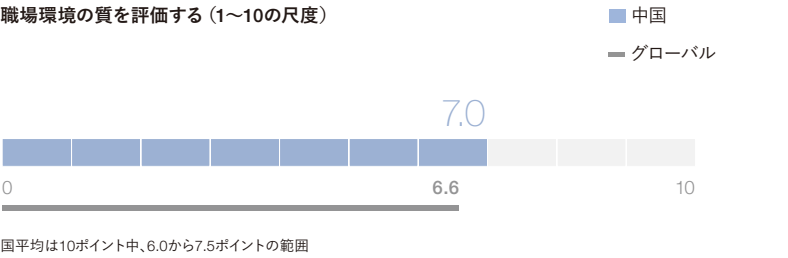
▼ 調査での最低スコア

ワーカーの満足度

職場環境の質

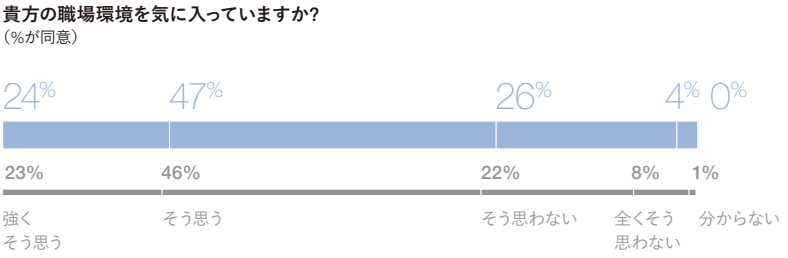
図6-CN

◎ 特記
職場環境の質を高く評価しており、これは対象国の中でもメキシコとインドに次いで3番目に高い。



職場環境に対する感じ方

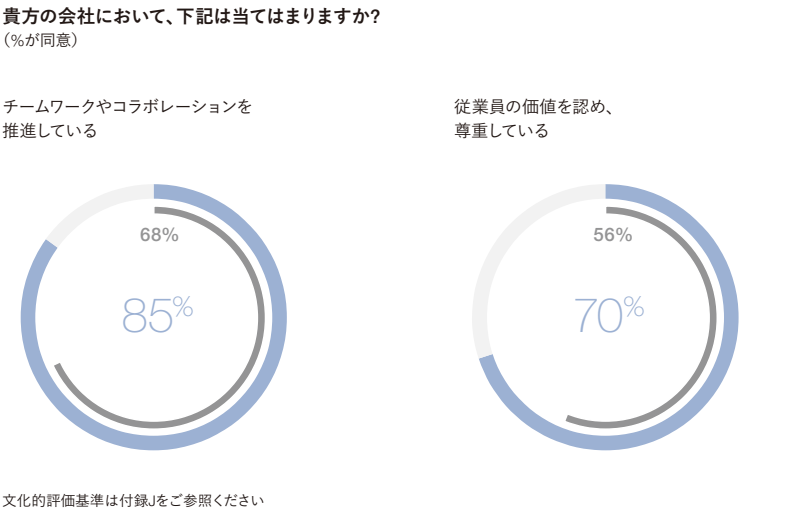
図7-CN



企業風土や企業文化に対する感じ方

図8-CN

◎ 特記
「チームワークやコラボレーションを推進している」に対しては対象国の中で最も高い評価で、「従業員の価値を認め、尊重している」も2番目に高い。



エンゲージメントと
職場環境満足度の関係

多くの項目で高い評価がありつつも、中国でのエンゲージメントレベルには依然として問題がある。世界平均と比べてエンゲージメントの低いワーカー数は少ないものの、どちらでもない中間層が対象国の中でも2番目に多く、1番多いオランダとの差は僅か1%である。エンゲージメントレベルを下けている要因には、総じてワーカーが会社で働くことに誇りを感じている人が少なく、仕事も楽しいと感じていないことが挙げられる。

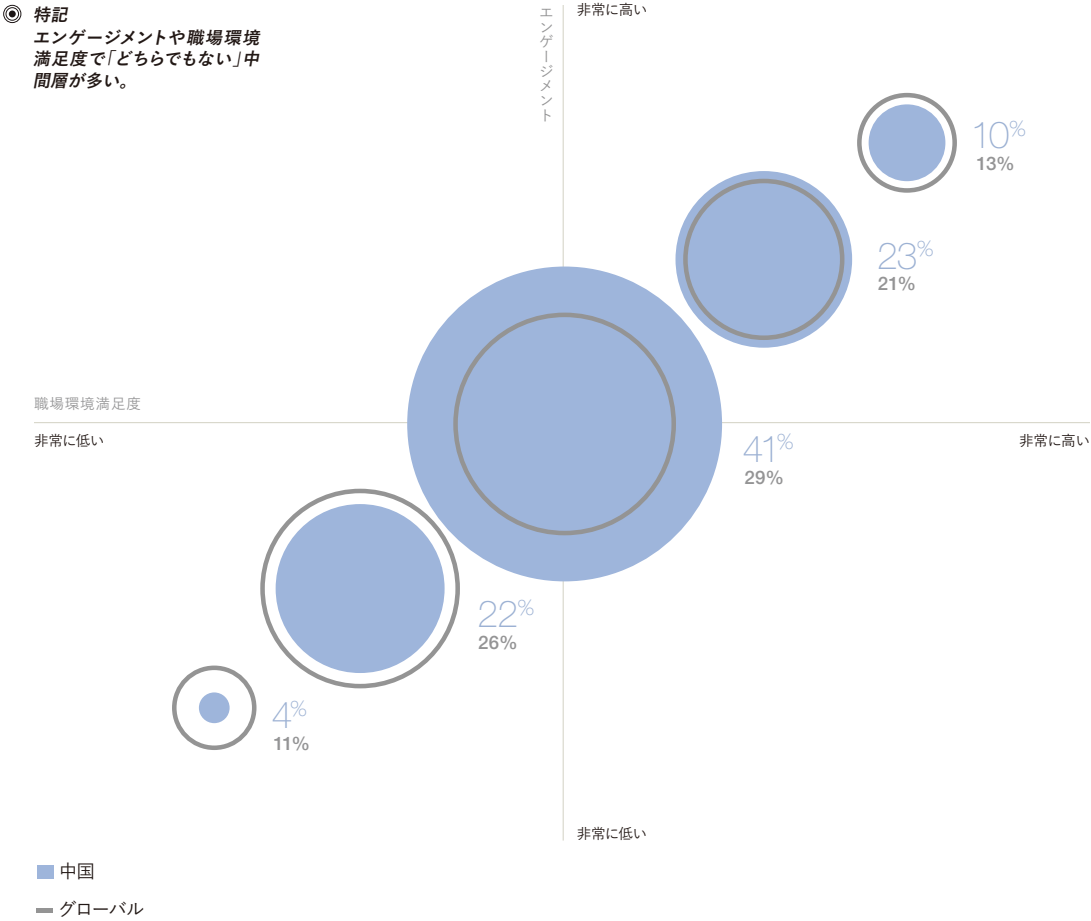
職場環境にはほぼ満足しており、職場を「落ち着ける」と感じるワーカーも多い。その一方、「1日を通して異なるスペースを動きながら仕事ができるか」に対する評価は世界平均よりも低い。

いずれにしても、どちらでもない中間層は依然多く、競争力を強化し、企業の持続的成長を望む企業にとっては油断を許さない。戦略のひとつとして、ワーカーがどこでどうやって働くかをコントロールできるようにすることが有効な手段のひとつといえる。また、誇りを持って働きたいと思える「目的地」としての職場づくりも効果的である。

▶ 従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度
クラスター分析

図9-CN



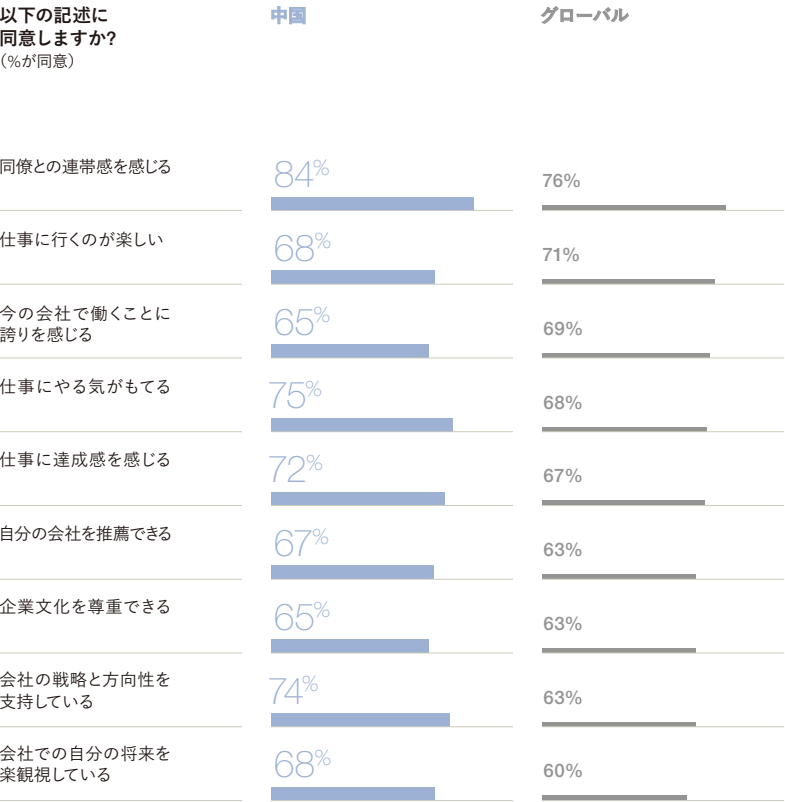
このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

図10-CN

◎ 特記
総じて個人の貢献度や同僚との関係について好感を抱いている。しかし、会社に対しては愛着心を持っていないことが多く、それが全体のエンゲージメントレベルを下げている。

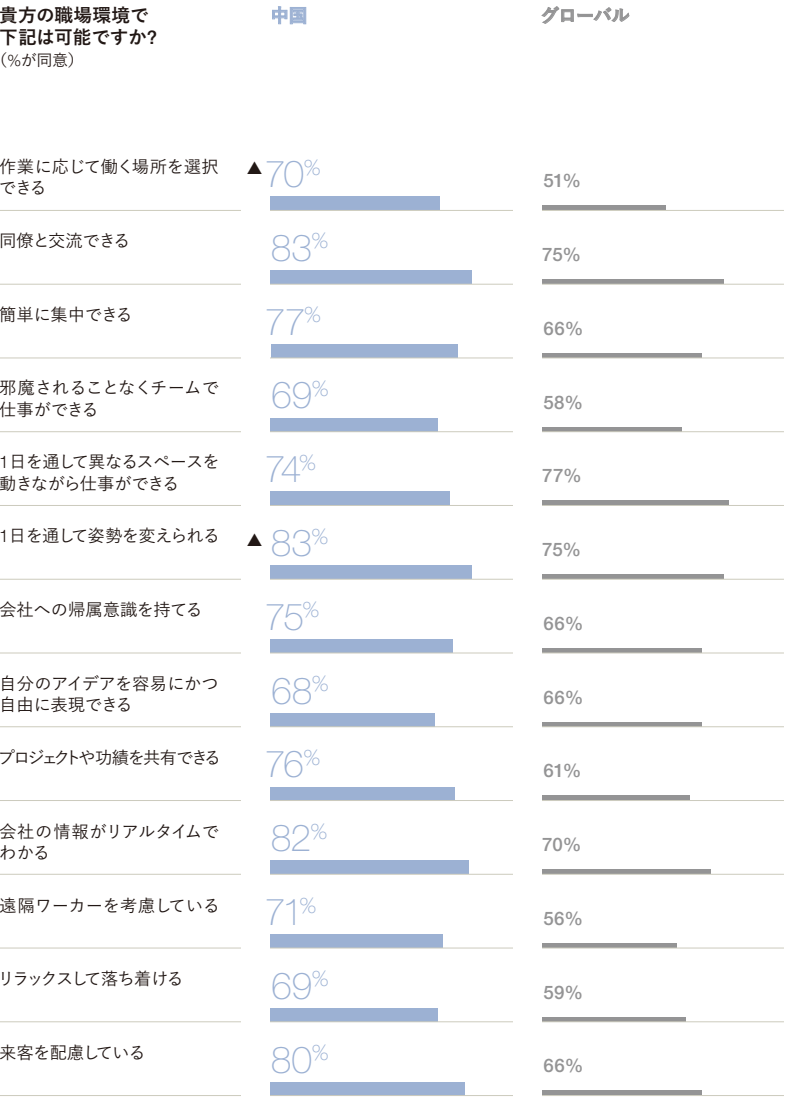


職場環境満足度の
評価基準

職場環境に
対する感じ方

図11-CN

◎ 特記
他の国々と比べて、オフィス内のどこで働くかの選択肢は多い。



▲ 調査での最高スコア

フランス

FR



▼ 調査での最低スコア

フランスの職場環境

フランスのオフィスは昔ながらの伝統的なオフィスが一般的で、完全に個室で構成されたスペース、個室とオープンな執務スペースの組み合わせに分類される。この点では隣国のドイツと類似しており、ほとんどが個室を持つか、あるいは個室を同僚と共有している。

ベルギー、イギリス、オランダといったヨーロッパの隣国とは対照的に、完全にオープンな執務スペースで仕事をしているワーカーは4分の1以下である。しかし、近年、フランスでもノマドのスタイルが浸透し始めており、その数は世界平均よりも多く、今後は働き方が変化していくと思われる。

◎ 特記

▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

図1-FR

◎ 特記
大多数のワーカーは専用個室または共有個室で働いている。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか？

オープンな執務スペース

フランス

24%

グローバル

23%

個室

37%

31%

オープンな執務スペースと個室の組み合わせ

39%

46%

個人の執務スペース

図2-FR

◎ 特記
隣国のベルギーやオランダと類似していて、ノマドワーカーの数は世界平均を上回る。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか？

専用個室

28%

23%

共有個室

36%

37%

固定自席あり
オープン執務スペース

24%

33%

ノマド(固定自席なし)

12%

8%

共有エリアへのアクセス

図3-FR

◎ 特記
フランスのオフィスにはリフレッシュエリアは不可欠で、その他の共有スペースはそれほど一般的ではない。

職場にあるスペース:
(%が同意)

十分な数の会議室

68%

70%

カフェテリア/社員食堂

59%

61%

プライベートスペース

45%

53%

リフレッシュエリア

53%

45%

スポーツ/運動施設

▼ 12%

22%

▼ 調査での最低スコア

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事での
テクノロジー機器

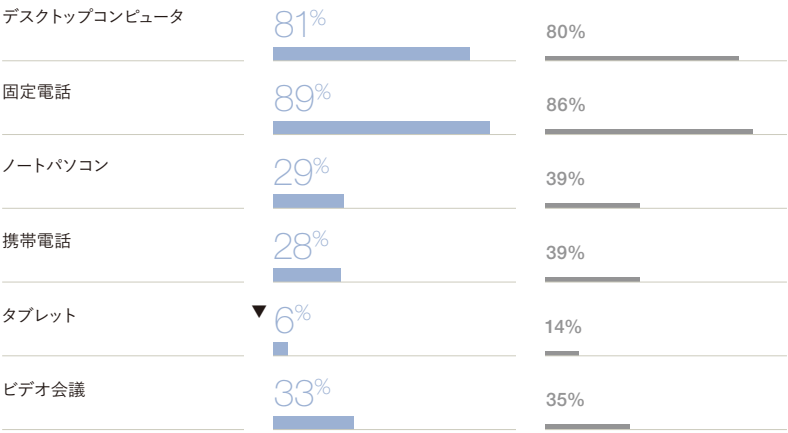
図4-FR

◎ 特記
ノートパソコンや携帯電話を支給する企業が少ない国のひとつで、伝統や慣習の伝承を重んじる文化を象徴している。

会社から支給される
テクノロジー機器:
(%が同意)

フランス

グローバル

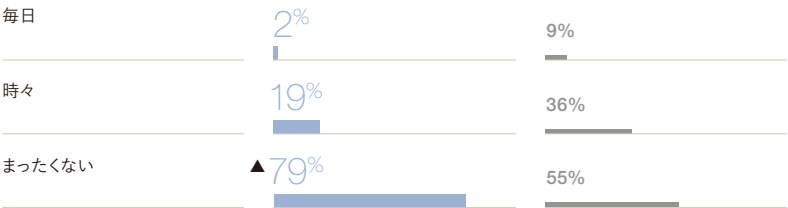


遠隔ワーク

図5-FR

◎ 特記
従業員がオフィス外で仕事をする率が最も低い国である。これはフランスが仕事とプライベートな生活を分離し、ONとOFFをきちんと分けるお国柄ということが考えられる。

オフィス外で仕事をする頻度は?



▲ 調査での最高スコア
▼ 調査での最低スコア

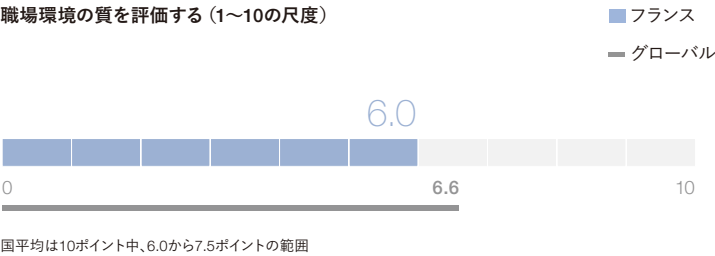
ワーカーの満足度

職場環境
の質

図6-FR

◎ 特記
職場環境の質に対する評価は対象国の中で最も低い。職場環境と企業文化の両方に対する厳しい批判が多い。

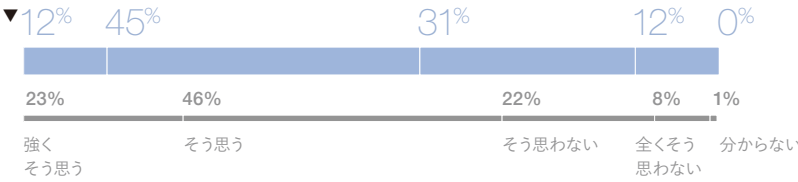
職場環境の質を評価する (1~10の尺度)



職場環境に
対する感じ方

図7-FR

貴方の職場環境を気に入っていますか?
(%が同意)



企業風土や
企業文化に
対する感じ方

図8-FR

◎ 特記
この調査で、会社がどれだけ従業員を大切にしているかの評価はフランスが最も低い。

貴方の会社において、下記は当てはまりますか?
(%が同意)

チームワークやコラボレーションを推進している

従業員の価値を認め、尊重している



文化的評価基準は付録Jをご参照ください

▼ 調査での最低スコア

エンゲージメントと
職場環境満足度の関係

フランスは多くの項目でそのスコアが低く、よってエンゲージメントと職場環境満足度レベルも低い。すべての調査対象国の中でエンゲージメントの低いワーカー数が最も多く、ワーカーの54%はその状況に警告を与えている。エンゲージメントの高いワーカーはわずか5%にすぎず、低いエンゲージメントのワーカーやその「どちらでもない」中間層との間でバランスよく協働するのは非常に困難と思われる。

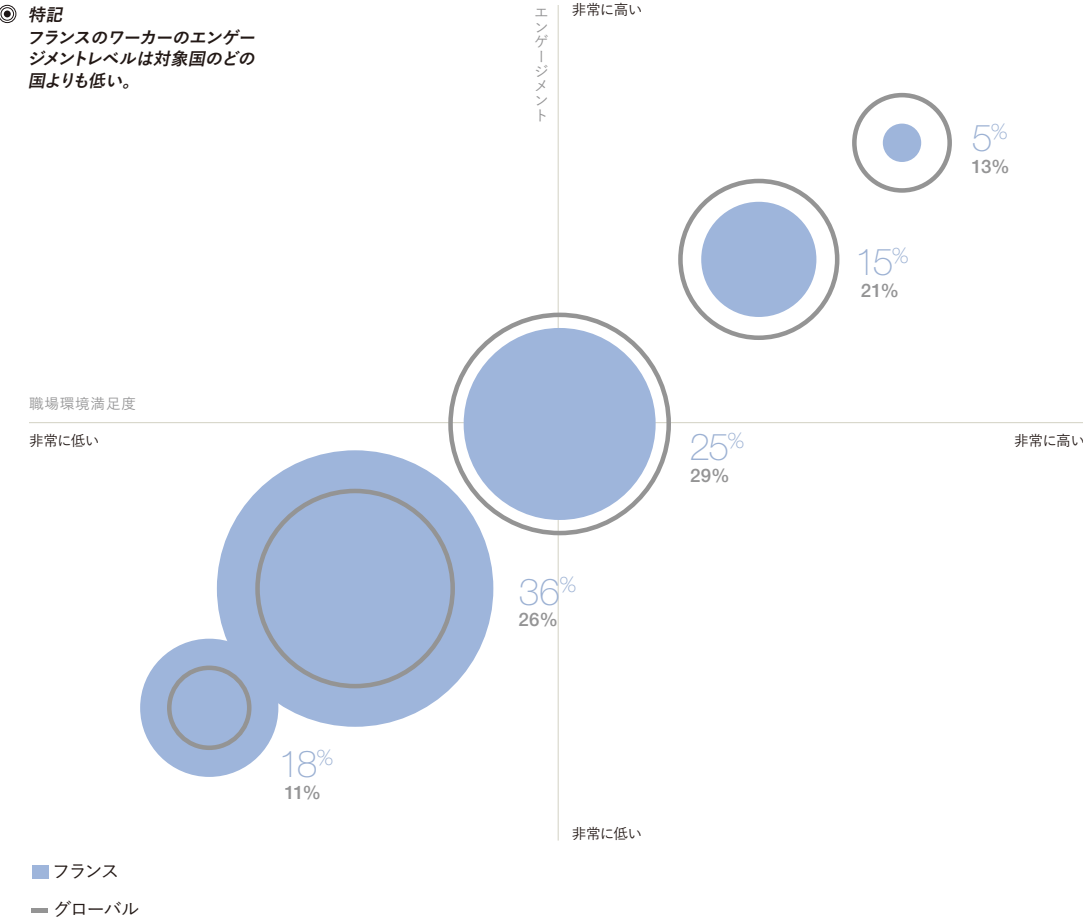
フランスのワーカーはエンゲージメントと職場環境満足度のすべての項目のスコアは平均以下で(図11-FR)、特に「作業に応じて働く場所を選択できる」に対してのスコアが目立って低い。懸念事項としては、「同僚との連帯感を感じる」、「企業文化を尊重している」、「会社の戦略と方向性を支持している」と感じるワーカー数が少なく、職場環境を「非個人的」と答える人の数も多いことである。

フランス企業にとって、エンゲージメントを強化することは急務で、従業員が作業に応じてどこでどうやって働くかをコントロールでき、仕事に対してより高い意識が持てるような「場」づくりが必要である。それには個々にとって柔軟で最適なスペースを選択できるように多種多様なスペースを提供することが重要となる。フランスでは、人々がカジュアルに集って繋がりを築く「場」や会社への帰属意識をより深めるスペースを望む声が多い。

従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度
クラスター分析

図9-FR



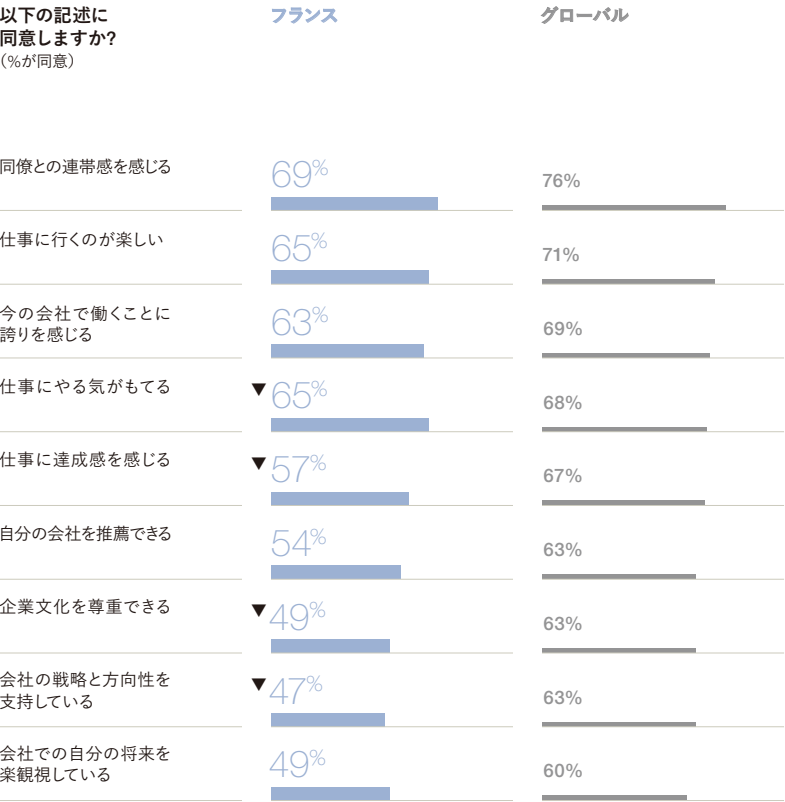
このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

図10-FR

◎ 特記
すべてのエンゲージメント値が
世界平均よりも低い。



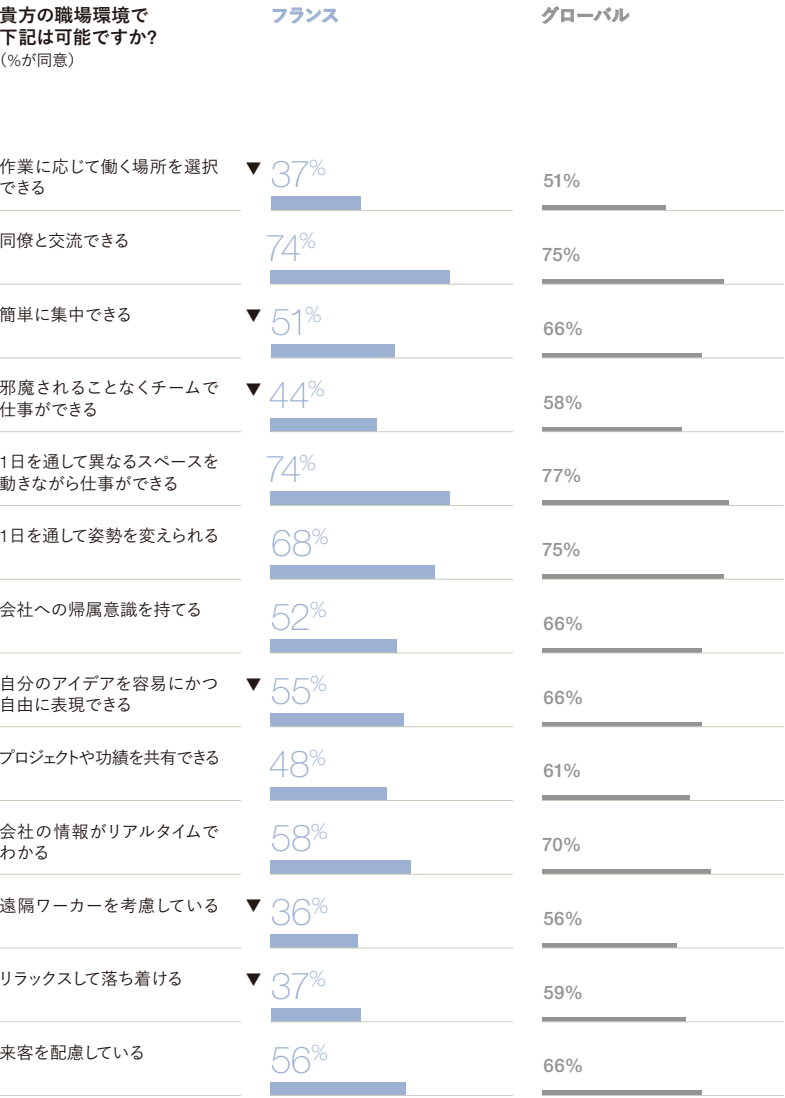
▼ 調査での最低スコア

職場環境満足度の
評価基準

職場環境に
対する感じ方

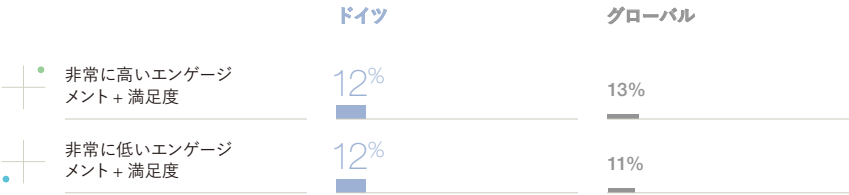
図11-FR

◎ 特記
フランスのワーカーは、仕事を
する上で制限も多く、限界を感じ
るそのストレスレベルは高い。



▼ 調査での最低スコア

ドイツ



参加者数	803			
性別	44% 男性	56% 女性		
年齢	32% 18〜34歳	26% 35〜44歳	28% 45〜54歳	14% 55歳以上
職位/職種	5% 上級管理職	30% 管理職		
	21% 技能職/専門職	44% 事務/サービス/営業職		

ドイツの職場環境

ドイツでは個室が圧倒的である。オフィスデザインはドイツのベースにある文化的要素によって、オープンな執務スペースは一般的ではない。ほとんどのワーカーが少人数のグループで個室を共有しながら働いている。オープンな執務スペースの中に自席を持つワーカー率はわずか18%で、残りの少数がノマドワーカーで、自席を持たず、オフィスのさまざまなスペースを動きながら働いている。

オフィスは個人の執務スペースと会議室でほぼ構成されており、従業員がプライバシーを確保できたり、休息したり、運動するためのエリアは少ない。ドイツでは建物やオフィスが従業員のために十分な自然光が入るように設計されているのが一般的である。

◎ 特記

▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

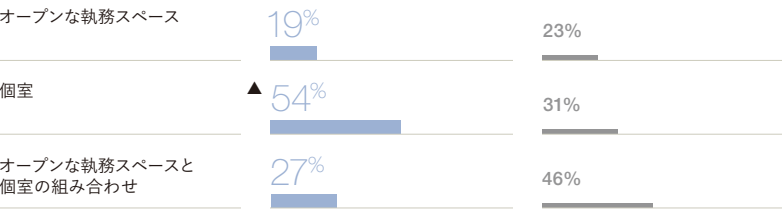
図1-DE

◎ 特記
個室で構成されたオフィス
の数が最も多いのがドイツである。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか？

ドイツ

グローバル

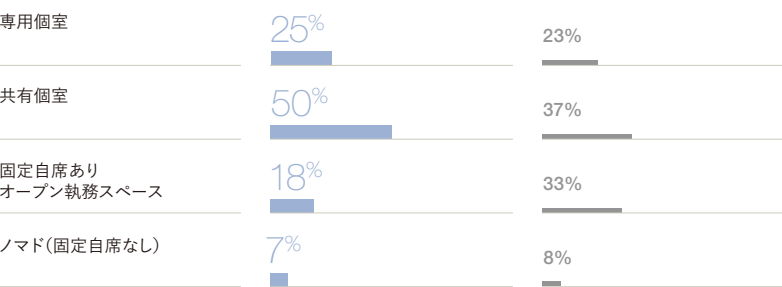


個人の執務スペース

図2-DE

◎ 特記
ワーカーのおよそ4分の3が、専用個室または共有個室で自席を持ちながら仕事をしている。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか？

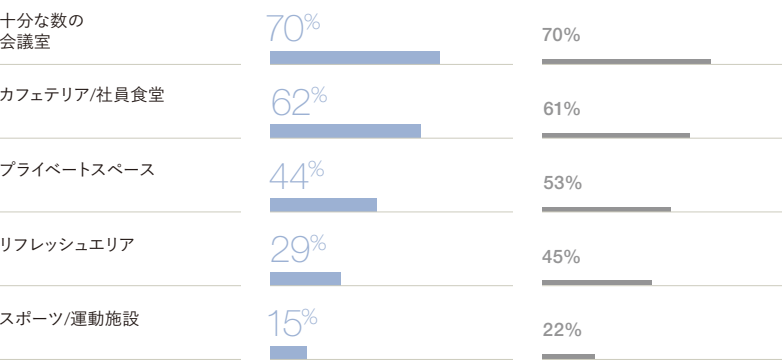


共有エリアへのアクセス

図3-DE

◎ 特記
世界平均と比べて、プライバシー、休息、あるいは運動のためのスペースがあるオフィスは少ない。

職場にあるスペース:
(%が同意)



▲ 調査での最高スコア

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事での
テクノロジー機器

図4-DE

◎ 特記
ワーカーの大多数は依然として固定タイプのテクノロジーを使用し、企業から支給されたノートパソコンを使用している率は世界平均よりも高く、さまざまな場所を選択しながら仕事をしている。しかし、一方では携帯電話の利用率は低く、その働き方には柔軟性がない。

会社から支給される
テクノロジー機器:
(%が同意)

デスクトップコンピュータ

ドイツ

80%

グローバル

80%

固定電話

▲ 94%

86%

ノートパソコン

45%

39%

携帯電話

33%

39%

タブレット

9%

14%

ビデオ会議

26%

35%

遠隔ワーク

図5-DE

◎ 特記
オフィス外で働くことがないワーカー数は対象国の中でも3番目に多い。

オフィス外で仕事を
する頻度は?

毎日

3%

9%

時々

31%

36%

まったくない

67%

55%

▲ 調査での最高スコア

ワーカーの満足度

職場環境
の質

図6-DE

◎ 特記
職場環境の質への評価は低く、調査対象国の中では下から3番目である。

職場環境の質を評価する（1～10の尺度）



国平均は10ポイント中、6.0から7.5ポイントの範囲

職場環境に
対する感じ方

図7-DE

貴方の職場環境を気に入っていますか?
(%が同意)



企業風土や
企業文化に
対する感じ方

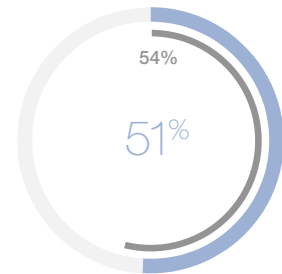
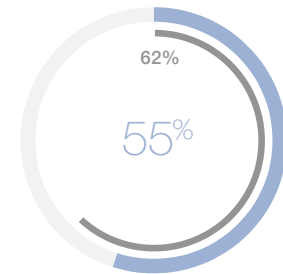
図8-DE

◎ 特記
企業サイドがエンゲージメントを高めるような企業文化を構築していると感じているワーカーは少なく、その評価は平均以下である。会社が「従業員のウェルビーイングに関心を持っている」、「従業員の自発性を奨励している」と感じるワーカーはほぼ半分である。

貴方の会社において、下記は当てはまりますか?
(%が同意)

従業員の自発性を奨励している

従業員のウェルビーイングに関心を持っている



文化的評価基準は付録Jをご参照ください

エンゲージメントと 職場環境満足度の関係

ドイツのワーカーは、ヨーロッパの対象国の中で最もエンゲージメントと満足度レベルが高い。しかしながら、多くのエンゲージメントや満足度評価基準項目において、そのスコアが世界平均を下回っている。

ドイツでは、「職場環境を気に入っている」と答えたワーカー数が多い（カナダと同等）。これは専用の個室や共有個室で働いていることが多く、オープンなスペースと比べて集中しやすく、自分のスペースをパーソナル化でき、ある程度デスク周りをコントロールしやすい環境にいることが考えられる（付録D参照）。

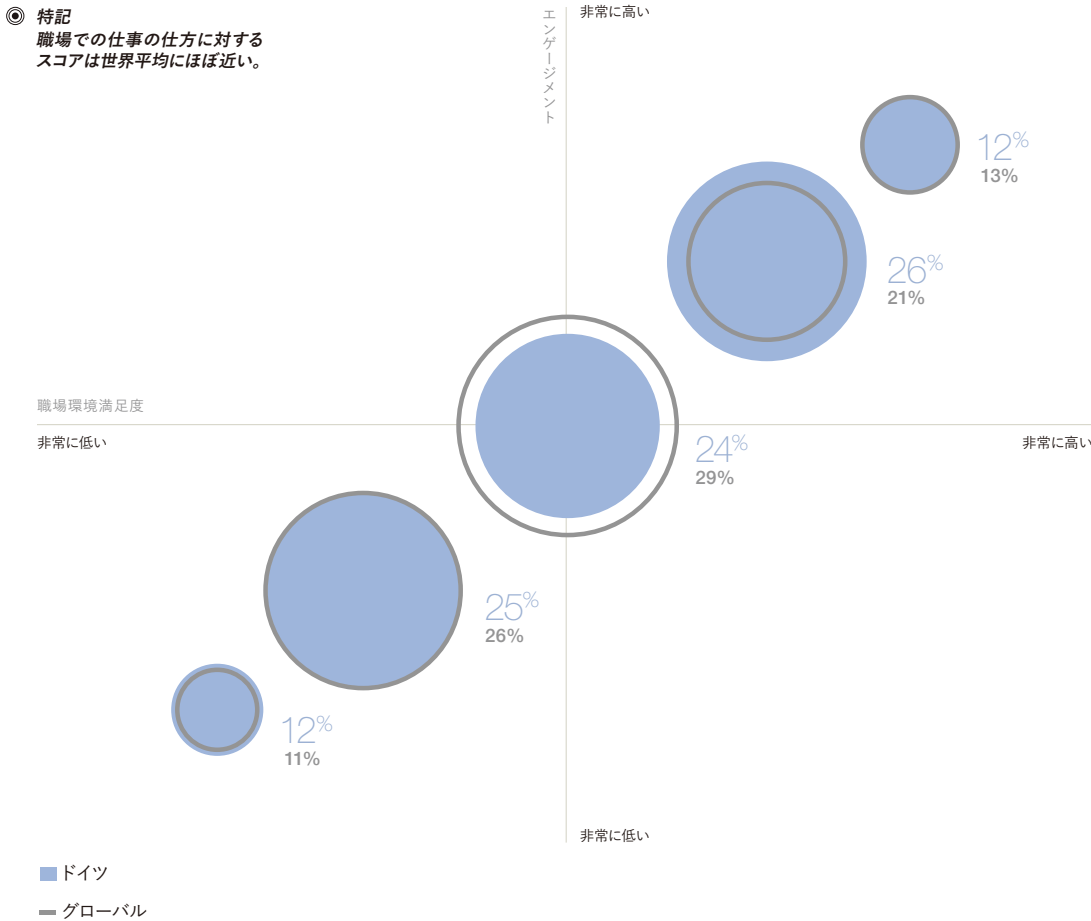
ドイツでは職場を「和気あいあい」（付録L参照）と感じるワーカーも世界平均より多いが、「ストレスが溜まる」、「活動が制限される」、「非個性的」と感じる人も多く、「落ち着く」、「革新的」、「刺激を感じる」（付録L参照）人は少ない。

ドイツのエンゲージメントレベルを上げるには、企業は従業員が自由に「場」を選択しながら働ける多種多様なスペースを提供することである。そして、それには適切なIT戦略も不可欠である。ドイツのワーカーの「働く場所を選択できる」と「プライベートなスペースがある」に対するスコアは世界水準よりも低く、共有個室で働く多くがプライバシーを確保できるスペースがないと感じている。働く場所を選べるように、多くの選択肢を与えることで従業員は自分の仕事をコントロールし、仕事に対してより高い意識をもつことができる。それが最終的にはエンゲージメント向上へとつながる。

➤ 従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度 クラスター分析

図9-DE



このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

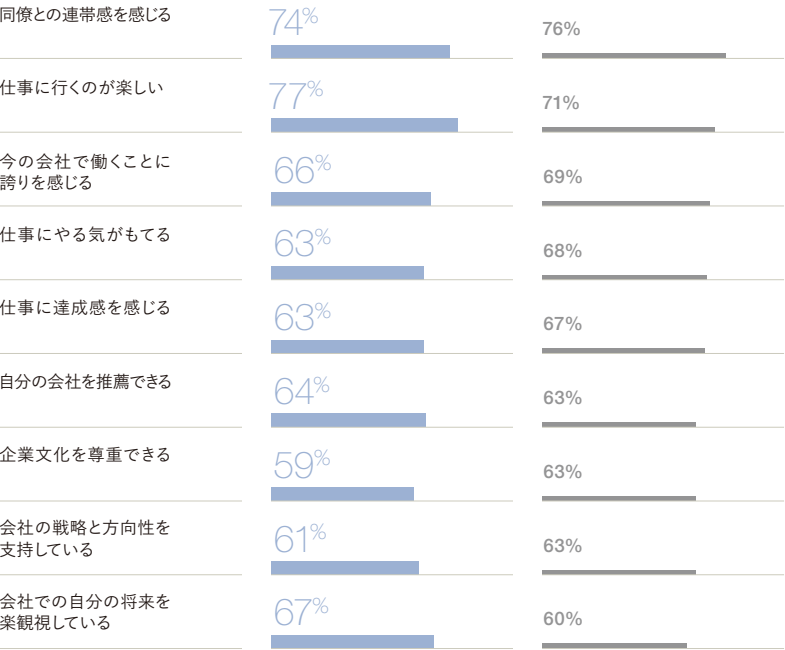
図10-DE

◎ 特記
「仕事に行くのが楽しい」と答えているが、「仕事にやる気もてる」、「企業文化を尊重できる」、「仕事に達成感を感じる」の項目は平均よりもその評価は低い。

以下の記述に
同意しますか？
(%が同意)

ドイツ

グローバル



職場環境満足度の
評価基準

職場環境に
対する感じ方

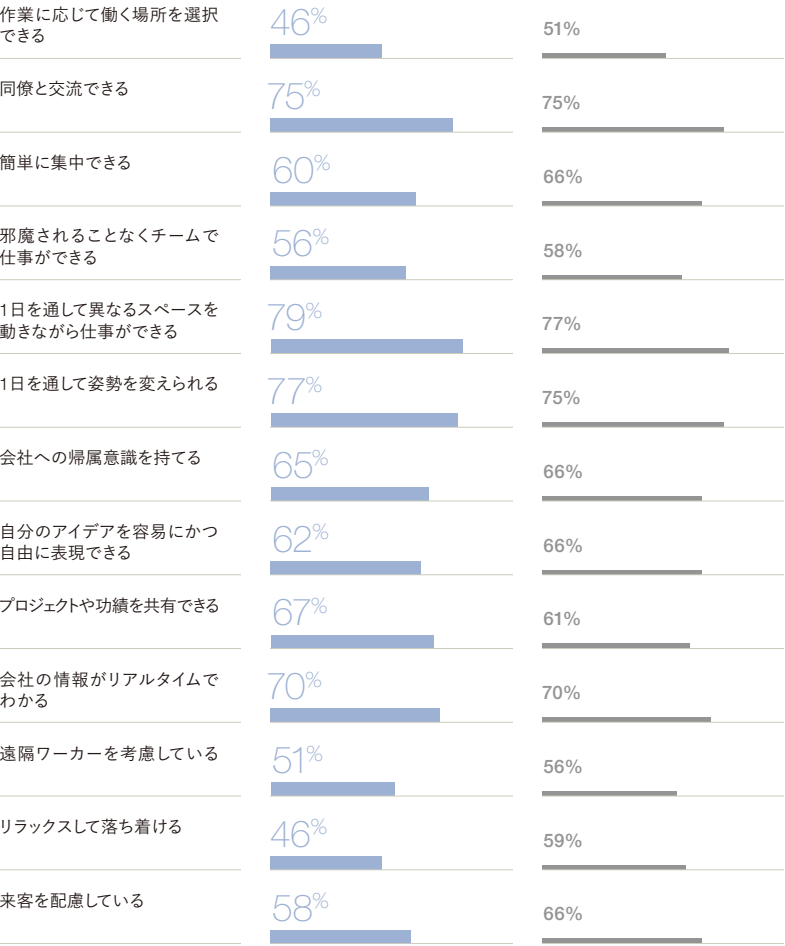
図11-DE

◎ 特記
ほぼすべての職場環境満足度値は世界平均よりも低い。

貴方の職場環境で
下記は可能ですか？
(%が同意)

ドイツ

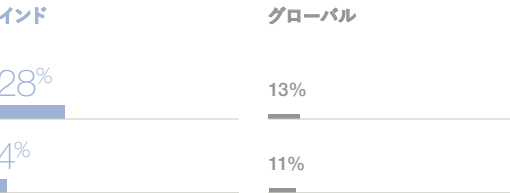
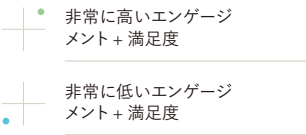
グローバル



インド

インド

インド



参加者数	802			
性別	67% 男性	33% 女性		
年齢	48% 18〜34歳	32% 35〜44歳	14% 45〜54歳	6% 55歳以上
職位/職種	18% 上級管理職	53% 管理職		
	19% 技能職/専門職	10% 事務/サービス/営業職		

インドの職場環境

インドのオフィスは、専用の個室タイプが多く、共有スペースも適切に配置されている。

ほとんどのオフィスが個室とオープンな執務スペースの組み合わせ（49％）で、完全な専用個室も多く（37％）、自席を持たない完全なオープン執務スペースはわずか14％にすぎない。この数値より低いのはメキシコ、アラブ首長国連邦、サウジアラビアだけである。インドのワーカーの70％が個室または共有個室で働いていることになる。インドの独特の文化的規範から、例えば、狭くても職場で自分のスペースがあることはステータスで、企業にとっては有効な戦略である。そのことが従業員の帰属意識を高め、職場環境満足度の高さに反映されていると考えられる。

インドは世界でも人口密度が最も高い国のひとつで、職場は日常的な混雑から離れることができる天国のような「場」として捉えられているところもある。実際にインドのワーカーの73％は職場を「リラックスして落ち着ける」と感じていて、他の国々と比べてもそのスコアはかなり高い（付録L参照）。

インドのオフィスには会議室や社員食堂などの共有スペースも適切に配置されている。また、スポーツエリアや運動施設の設置率も43％と高い（世界平均は22％）。

インドのワーカーの職場環境に対する評価が高いことは特筆すべき点である。しかし、インドの職場が他の国々と比べて決して洗練されていないことを考えると、これはインドのワーカーの多くの生活レベルが決して高くないからであると思われる。

◎ 特記

- ▲ 調査での最高スコア
- ▼ 調査での最低スコア

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

図 1-IN

- ◎ 特記
ほとんどのオフィスは個室と自席のあるオープンな執務スペースで構成されている。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか？

オープンな執務スペース

インド

14%

グローバル

23%

個室

37%

31%

オープンな執務スペースと個室の組み合わせ

49%

46%

個人の執務スペース

図 2-IN

- ◎ 特記
個室および共有個室がオープンな執務スペースやノマドスペースよりも一般的である。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか？

専用個室

29%

23%

共有個室

41%

37%

固定自席あり
オープン執務スペース

27%

33%

ノマド（固定自席なし）

3%

8%

共有エリアへのアクセス

図 3-IN

- ◎ 特記
インドのワーカーは職場に設置された様々なスペースを高く評価している。

職場にあるスペース:
（％が同意）

十分な数の会議室

▲ 83%

70%

カフェテリア/社員食堂

▲ 82%

61%

プライベートスペース

▲ 71%

53%

リフレッシュエリア

62%

45%

スポーツ/運動施設

▲ 43%

22%

▲ 調査での最高スコア

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事での
テクノロジー機器

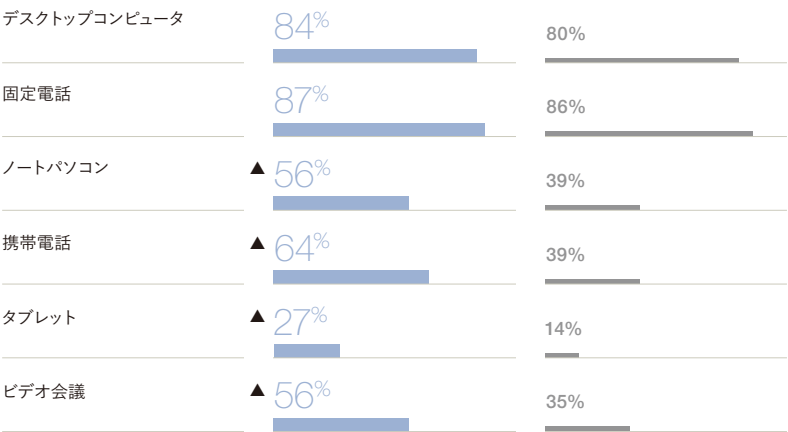
図4-IN

◎ 特記
会社が支給するモバイルテクノロジーの利用率はどの国よりも高い。

会社から支給される
テクノロジー機器:
(%が同意)

インド

グローバル

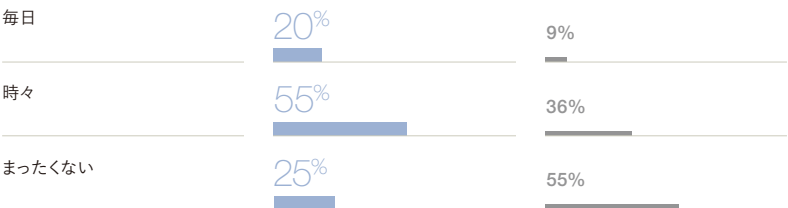


遠隔ワーク

図5-IN

◎ 特記
オフィス外で仕事をする頻度は他の国々より多い。

オフィス外で仕事をする頻度は?



▲ 調査での最高スコア

ワーカーの満足度

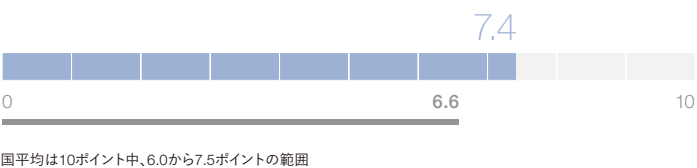
職場環境
の質

図6-IN

◎ 特記
職場環境を非常に高く評価している。インドよりさらに高い評価をしているのはメキシコである。

職場環境の質を評価する (1~10の尺度)

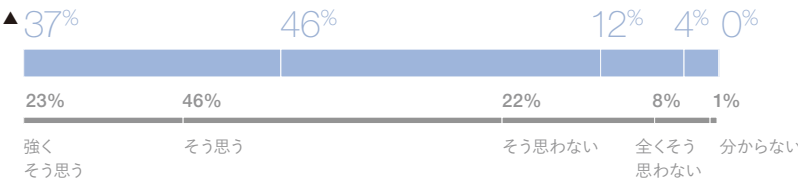
■ インド
■ グローバル



職場環境に
対する感じ方

図7-IN

貴方の職場環境を気に入っていますか?
(%が同意)



企業風土や
企業文化に
対する感じ方

図8-IN

◎ 特記
企業文化のあらゆる側面で世界平均よりもかなり高い評価を与えている。

貴方の会社において、下記は当てはまりますか?
(%が同意)

従業員のウェルビーイングに関心を持っている

従業員の価値を認め、尊重している



文化的評価基準は付録Jをご参照ください

▲ 調査での最高スコア

エンゲージメントと 職場環境満足度の関係

インドのワーカーは、この調査対象国の他の国々のワーカーと比べて、エンゲージメントや職場環境満足度レベルが圧倒的に高い。総じて仕事に行くのが楽しく、企業文化を尊重し、同僚との連帯感も感じ、オフィスを「革新的」(付録L参照)であると感じるワーカーも多い。問題点があるとする、従業員が1日を通してオフィス内を動きながら仕事ができるように考慮されていないことである。

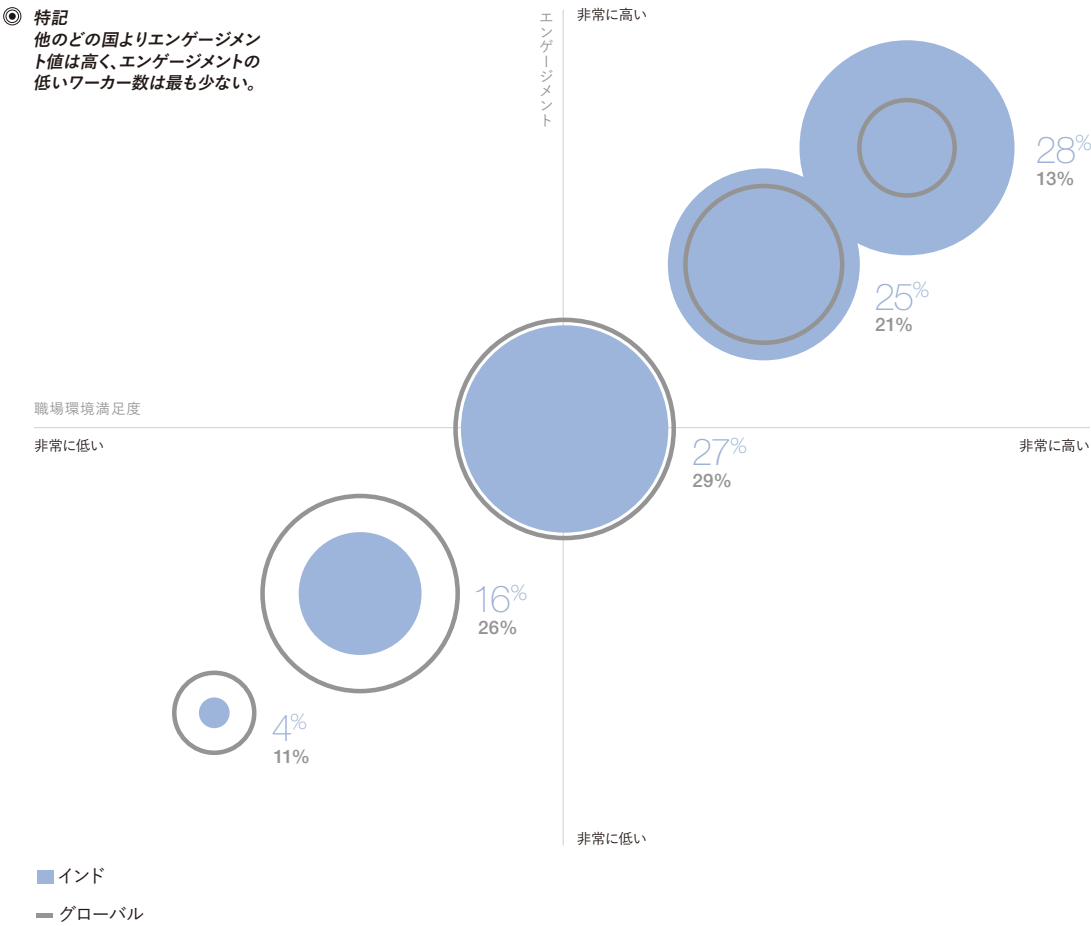
評価が高いのには急成長を遂げるインドの事情がある。インドのように人材争奪戦が激化し、人材が流動的な市場では、好ましい人材を引きつけ、確保し、自発的な意欲を持たせ、最終的に企業成長につなげるには魅力的な職場環境づくりが極めて有効な施策として捉えられている。

特にグローバルに事業を展開する企業は、このことを念頭に従業員の意識や行動をカタチづくるように職場環境をデザインすることで、企業ブランドや文化を強化しようと試みている。また、Steelcaseがインドで実施した行動観察調査では、ワーカーはより高度なプライバシー、自席近くや大人数でのカジュアルなミーティングやコラボレーションの「場」を求めていることが明らかになった。例え、狭くても、企業は多種多様なスペースをオフィス内に設置し、従業員により柔軟な選択肢とコントロールを与えることが企業の競争力を高める意味でも重要である。

➤ 従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度 クラスター分析

図9-IN



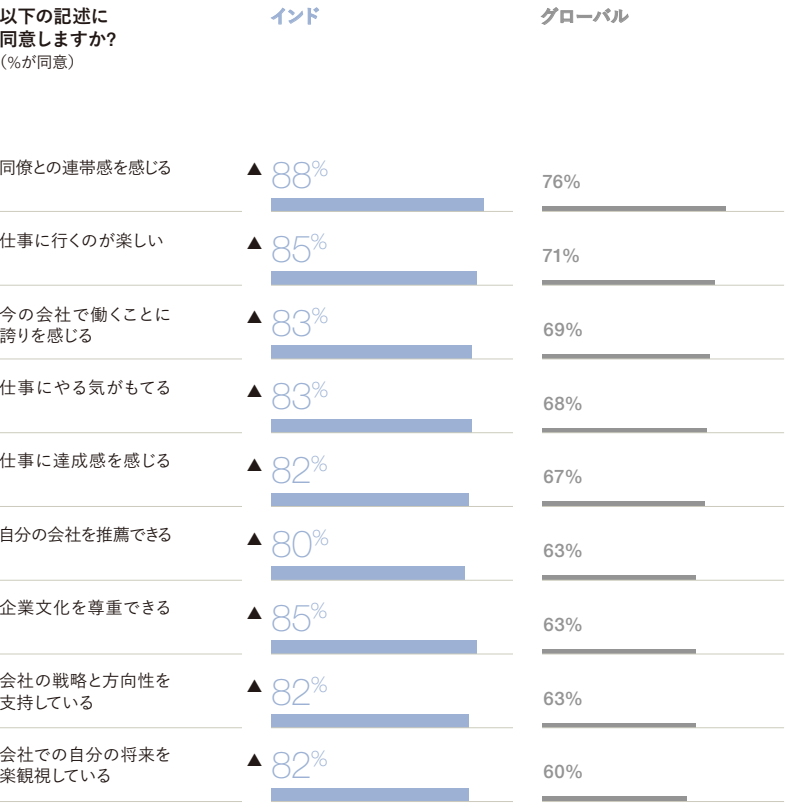
このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

図10-IN

◎ 特記
すべてのエンゲージメント値は
世界平均を圧倒的に上回り、
調査対象国の最上位にいる。



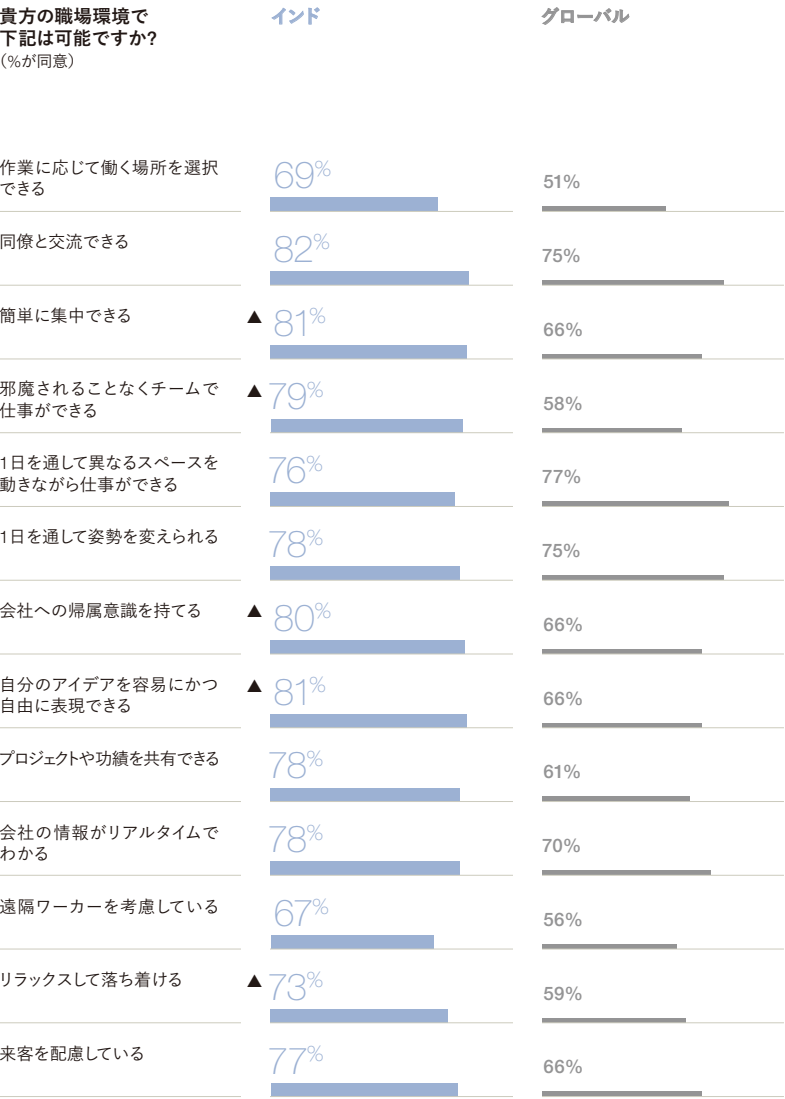
▲ 調査での最高スコア

職場環境満足度の
評価基準

職場環境に
対する感じ方

図11-IN

◎ 特記
「1日を通して異なるスペースを
動きながら仕事ができる」という
項目以外はすべての職場環境
満足度値で世界平均を上回る。



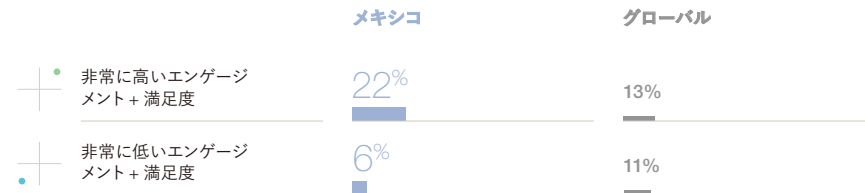
▲ 調査での最高スコア



メキシコ

メキシコ

メキシコ



参加者数

796

性別	52% 男性	48% 女性		
年齢	48% 18～34歳	30% 35～44歳	16% 45～54歳	6% 55歳以上
職位/職種	6% 上級管理職		15% 管理職	
	29% 技能職/専門職		50% 事務/サービス/営業職	

メキシコの職場環境

ほとんどのメキシコのオフィスはオープンな執務スペースと個室の組み合わせである。自席を持たない完全なオープン執務スペースは企業のわずか10%（図1-MX参照）で、これは世界平均以下である。ほとんどのワーカーが個室を共有するか、オープンな執務スペースの中に自席を持っていて、ノマド的な働き方も少ない。組織の中のヒエラルキーは依然としてワークカルチャーの重要な要素であるが、専用個室を持っているワーカー数は世界平均をわずかに下回る20%にしか満たず、今後はおそらく世界の動向へとシフトすると予想される。

メキシコは世界平均に比べてリフレッシュエリアや会議室などの共有スペースを設置しているオフィスが少ない。総じて職場環境に対して好感情を示しているが、個人の執務スペースにはあまり関心がなく、オフィス家具やスペースのサイズに関しては世界平均よりもその評価は低い（付録K参照）。職場環境が「刺激的」であると感じるワーカーは平均よりも多く、「非個性的」と感じるワーカーは少ない（付録L参照）。

◎ 特記

- ▲ 調査での最高スコア
- ▼ 調査での最低スコア

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

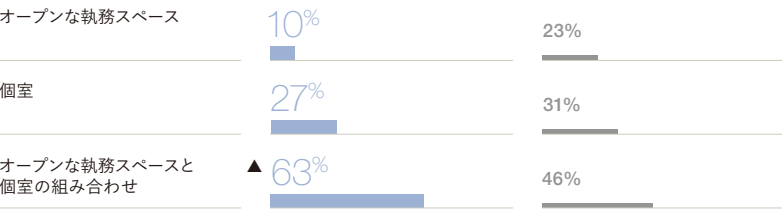
図1-MX

◎ 特記
圧倒的にオープンな執務スペースと個室の組み合わせである。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか？

メキシコ

グローバル

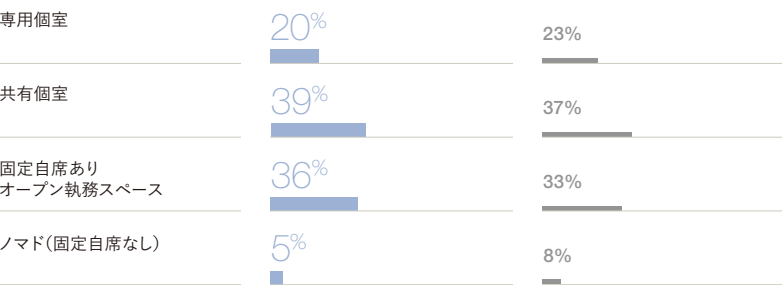


個人の執務スペース

図2-MX

◎ 特記
ワーカーの大多数は個室または共有個室で仕事をしている。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか？

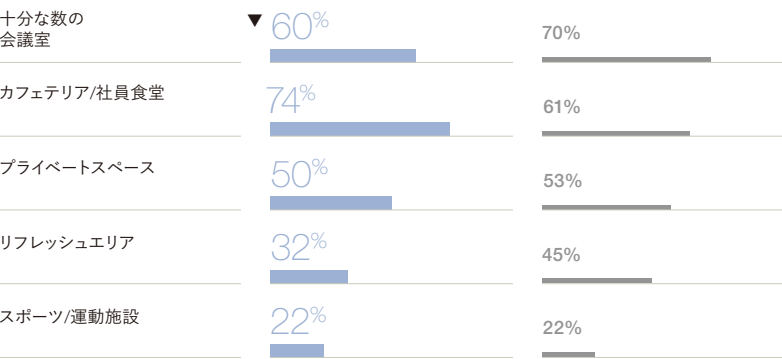


共有エリアへのアクセス

図3-MX

◎ 特記
「十分な数の会議室」を持つオフィスが最も少ない。また、個室やリフレッシュエリア、休息できるスペースの設置率は世界平均以下である。

職場にあるスペース:
(%が同意)



- ▲ 調査での最高スコア
- ▼ 調査での最低スコア

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事での
テクノロジー機器

図 4-MX

◎ 特記
会社が支給するモバイルテクノロジーの利用率はどの国よりも高い。

会社から支給される
テクノロジー機器:
(%が同意)

メキシコ

グローバル

デスクトップコンピュータ

78%

80%

固定電話

77%

86%

ノートパソコン

40%

39%

携帯電話

47%

39%

タブレット

19%

14%

ビデオ会議

41%

35%

遠隔ワーク

図 5-MX

◎ 特記
大多数は仕事をするのはオフィスに限られる。オフィス以外で仕事をしたことがないワーカー数は67%にのぼり、その数は世界で4番目に多い。

オフィス外で仕事をする
頻度は?

毎日

10%

9%

時々

23%

36%

まったくない

67%

55%

ワーカーの満足度

職場環境
の質

図 6-MX

◎ 特記
職場環境の質に対するスコアは調査対象国の中で一番高い。

職場環境の質を評価する (1~10の尺度)

メキシコ

グローバル



国平均は10ポイント中、6.0から7.5ポイントの範囲

職場環境に
対する感じ方

図 7-MX

貴方の職場環境を気に入っていますか?
(%が同意)



企業風土や
企業文化に
対する感じ方

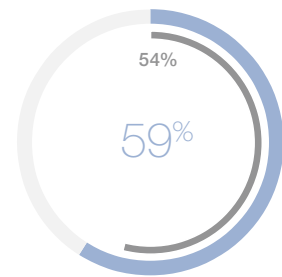
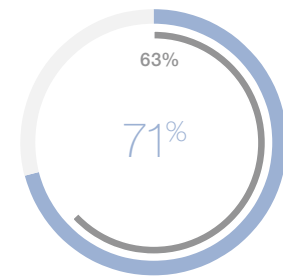
図 8-MX

◎ 特記
会社の従業員への扱い方に対して高い評価をしており、調査対象国の中でもそのスコアは高い。

貴方の会社において、下記は当てはまりますか?
(%が同意)

従業員の能力を最大限に
引き出している

従業員のウェルビーイングに
関心を持っている



文化的評価基準は付録Jをご参照ください

▲ 調査での最高スコア

エンゲージメントと 職場環境満足度の関係

メキシコのワーカーは、対象国の中でも最もエンゲージメントが高い国のひとつである。ほぼすべてのエンゲージメント値は世界平均を上回り、多くが職場環境にも非常に満足している。実際、メキシコよりもエンゲージメント値が高いのはインドだけである。メキシコのワーカーの81%が「仕事に行くのが楽しい」と答え、78%が仕事に満足し、職場環境を「刺激的」と答える人の数も多い(付録L参照)。

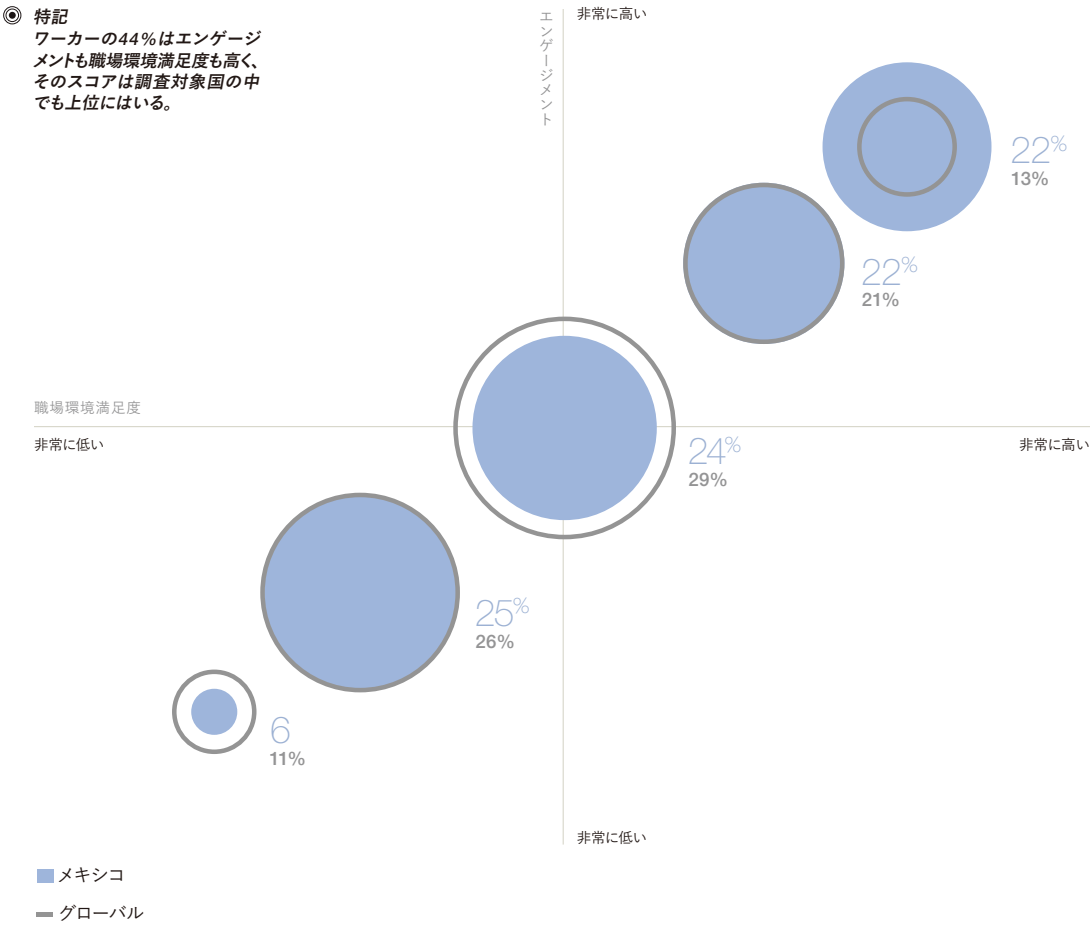
好感情な回答が多い中、「同僚との連帯感」は世界平均より低く、「チームワークやコラボレーションを推進している」に対する評価も低い。

調査では十分な数の会議用スペースやその他の共有スペースがないということが明らかになっている。このことがコラボレーションを困難にし、同僚との信頼関係を構築しにくい環境にしていることが推測される。メキシコでも経済が発展し、グローバルに事業展開をする企業が増えるにつれ、従業員をチームとして効果的かつ効率的に働かせることがこれまで以上に重要になってくる。企業はその対策として、コラボレーションをサポートする多様なスペースづくりに取り組むべきである。

➤ 従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度 クラスター分析

図9-MX



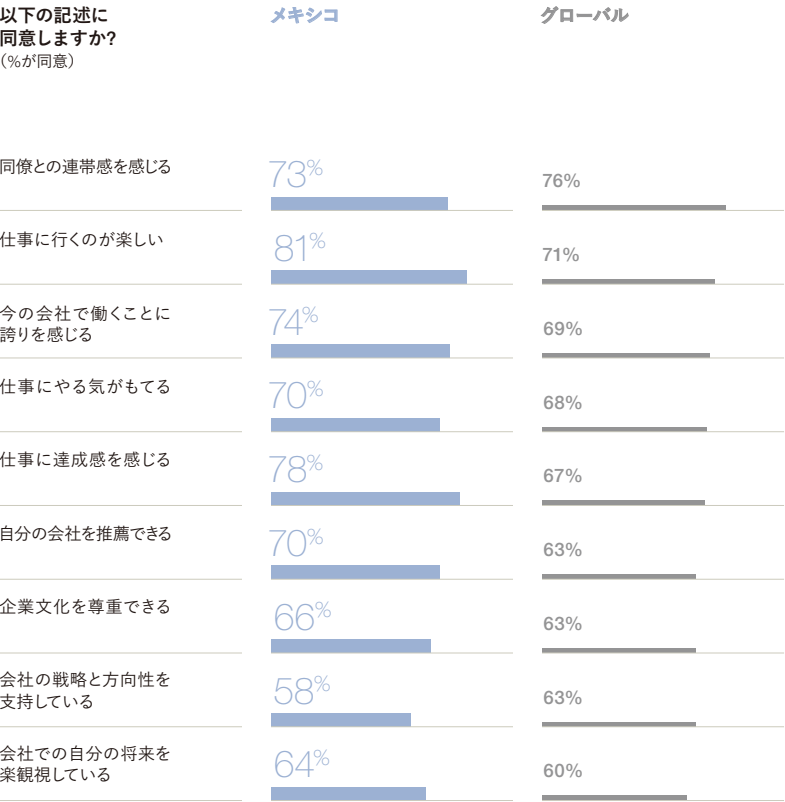
このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

図10-MX

◎ 特記
ほとんどすべてのエンゲージメント値で世界平均を上回る。

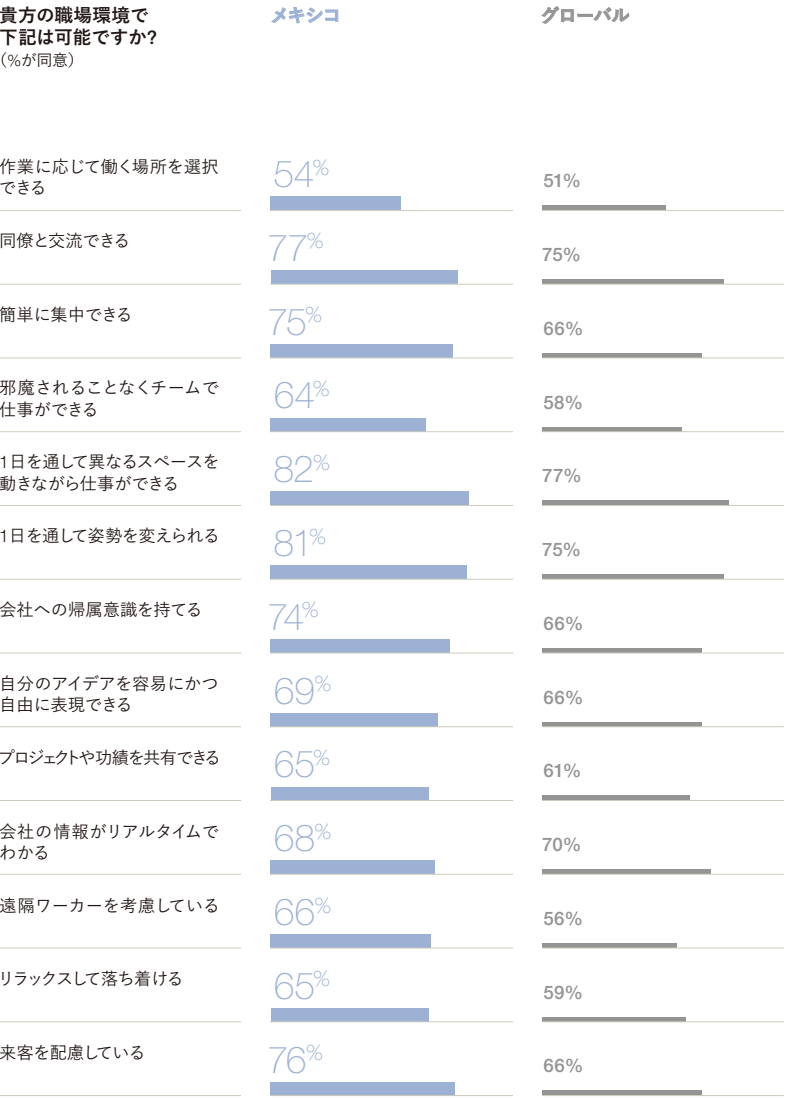


職場環境満足度の
評価基準

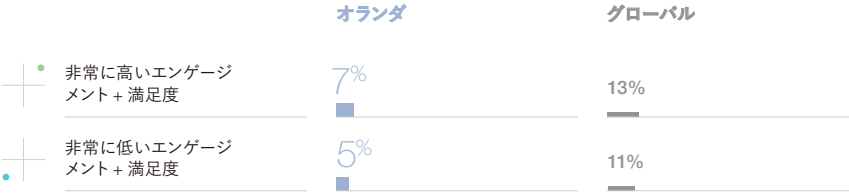
職場環境に
対する感じ方

図11-MX

◎ 特記
総じて職場環境に満足しており、ほとんどの職場環境満足度値で世界平均を上回っている。



オランダ



参加者数	407			
性別	52% 男性	48% 女性		
年齢	25% 18〜34歳	29% 35〜44歳	31% 45〜54歳	15% 55歳以上
職位/職種	9% 上級管理職	30% 管理職		
	24% 技能職/専門職	37% 事務/サービス/営業職		

オランダの職場環境

オランダでは、オフィスに新たな戦略を採用しているオフィスが多い。

調査対象国の中でも、オランダは最も先進的なオフィスが多く、そのオフィスレイアウトは多種多様で、オープンな共有スペースやオフィス内のモバイル化では間違いなく世界をリードしている。固定自席を持たないモバイルワーカーの数は世界で最も多いが、同時に、企業の3分の1以上（36％）のオフィスは依然として完全に個室で構成されている。

オランダのオフィスは機能と柔軟性を併せ持ち、公平なレイアウトデザインが貫かれている。ワーカーの94％はオフィスへの自然光が取り入れられていると答え、これは最も高いドイツに匹敵し、86％は自分の作業に合わせて家具を調整できると答えている。健康と安全に厳しいオランダでは、自然光への

配慮、雑音防止、サポート力の高い人間工学が網羅され、オフィスでのウェルビーイングが法規制として整備されている。しかし、個人の執務スペースのパーソナル化は世界平均以下である。これはおそらく固定自席がないワーカーが多いことが原因であると考えられる（付録D参照）。

オランダは、オフィス内に個人での集中ワークやソーシャルな交流を適切にサポートする多種多様な共有スペースが設置されている国のひとつである。しかし、気晴らしや休息のためのスペースは少ない。これはオランダが小国で不動産が限られていることと、かつ自転車で通勤するのが定着しているオランダの事情が影響している。

◎ 特記

- ▲ 調査での最高スコア
- ▼ 調査での最低スコア

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

図1-NL

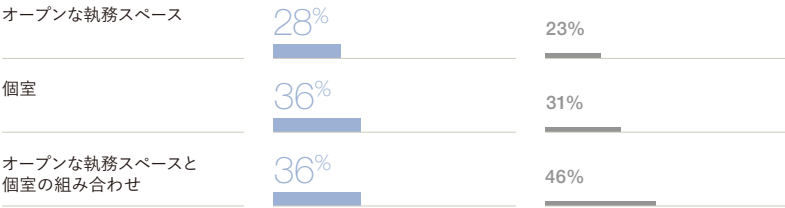
◎ 特記

オープンな執務スペースを共有するという点からは世界をリードしているが、依然として完全な個室で構成されたオフィスも多く存在する。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか？

オランダ

グローバル



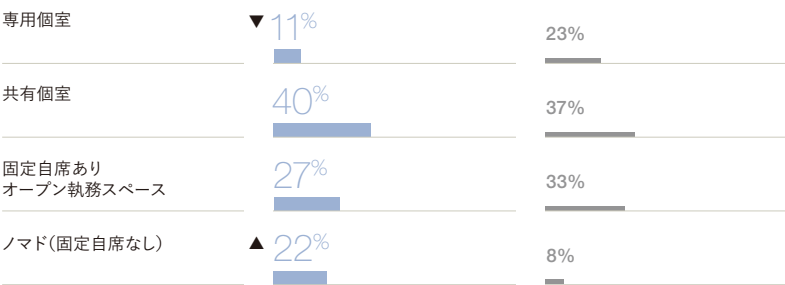
個人の執務スペース

図2-NL

◎ 特記

オフィス内で固定自席を持たないモバイルワーカーの数はオランダが世界で最も多い。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか？



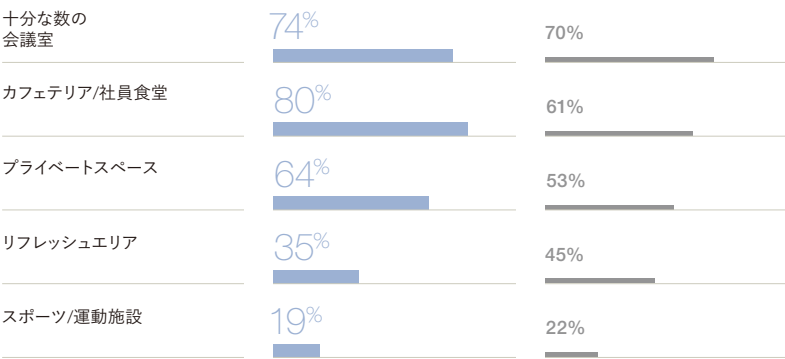
共有エリアへのアクセス

図3-NL

◎ 特記

集中ワークやソーシャルな交流をサポートする補完的スペースが他の国々に比べて多い。

職場にあるスペース:
(%が同意)



- ▲ 調査での最高スコア
- ▼ 調査での最低スコア

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事での
テクノロジー機器

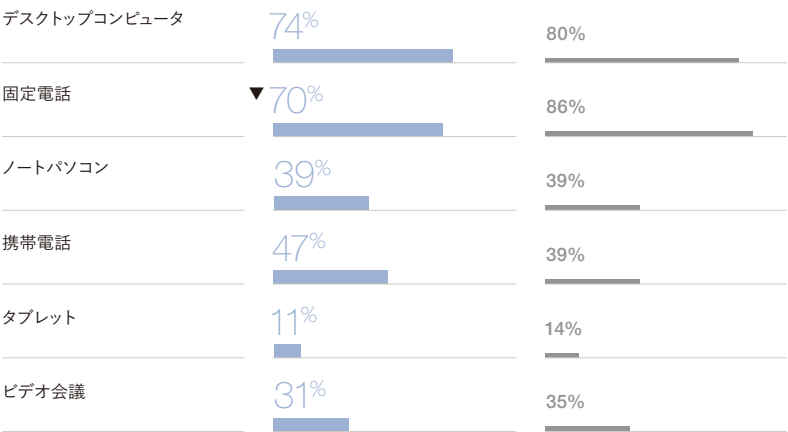
図4-NL

◎ 特記
デスクトップパソコンと固定電話の数は他国と比較してはるかに少ない。モバイルテクノロジーが普及しているため、オフィスでも高度なモバイル化が可能で、先進的で秀逸な共有スペースが多い。

会社から支給される
テクノロジー機器:
(%が同意)

オランダ

グローバル

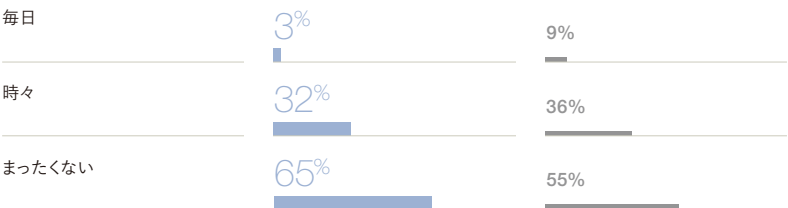


遠隔ワーク

図5-NL

◎ 特記
モバイルテクノロジーの普及率が高いが、仕事は依然としてオフィスが主流である。まったくオフィス外から仕事をしたことがないワーカーは平均よりも多い。

オフィス外で仕事を
する頻度は?



▼ 調査での最低スコア

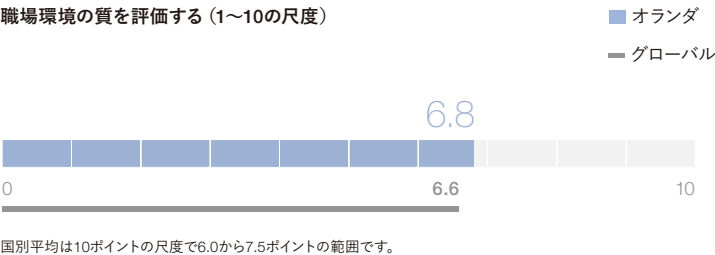
ワーカーの満足度

職場環境
の質

図6-NL

◎ 特記
職場環境の質に対する評価は平均を上回っている。これは企業や職場環境の期待度が高いことを反映している。

職場環境の質を評価する (1~10の尺度)



職場環境に
対する感じ方

図7-NL

貴方の職場環境を気に入っていますか?
(%が同意)

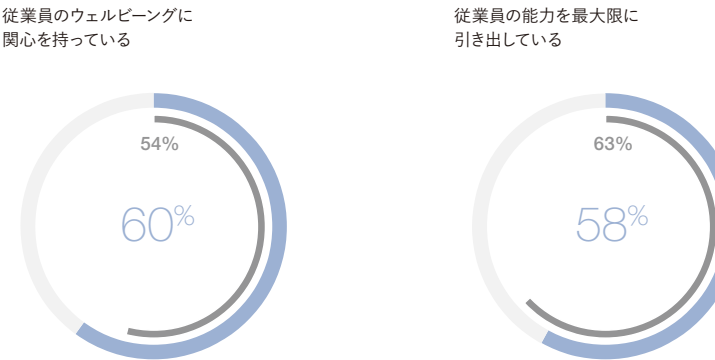


企業風土や
企業文化に
対する感じ方

図8-NL

◎ 特記
多くのワーカーは会社が「従業員のウェルビーイングに関心を持っている」と感じながら、一方で「従業員の能力を最大限に引き出している」とは感じていないワーカーも同じくらいいる。

貴方の会社において、下記は当てはまりますか?
(%が同意)



文化的評価基準は付録Jをご参照ください

エンゲージメントと 職場環境満足度の関係

総じてオランダのワーカーは、職場環境にあまり満足しておらず、エンゲージメントレベルも世界平均より低く、エンゲージメントが非常に高いワーカー数は平均以下である。しかし、同時にエンゲージメントが非常に低いワーカー数も平均以下である。特にオランダのワーカーは、「仕事に行くのが楽しい」、「仕事にやる気を持てる」、「仕事に達成感を感じる」といったスコアが非常に高い。しかし、一方で、「会社への帰属意識を持てる」といった項目は平均より低い。また、「個人やチームでの仕事を共有できる」、「邪魔されることなくコラボレーションできる」といった項目は平均より低い(図6-NL参照)。職場環境が気に入っているというワーカーの数は世界平均に近いものの、オフィスのデザインが「魅力的」と答える人は少なく、逆に「見た目がよくない」と感じる人のほうが多い(付録L参照)。

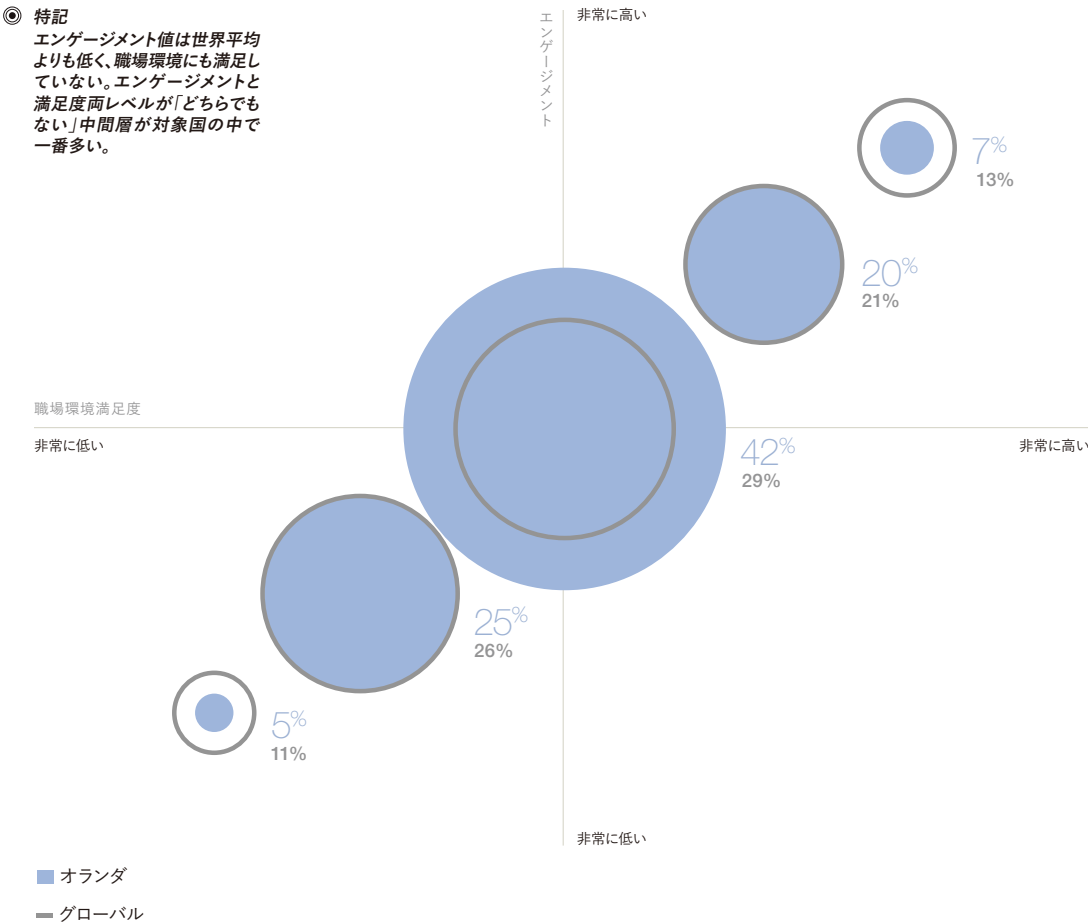
また、オランダはエンゲージメントと満足度レベルが「どちらでもない」中間層が対象国の中で最も多い。これはオランダの社会的規範とワーカーの期待度が平均より高いからと理由づけることも可能だが、仕事や会社に対する従業員の態度や意識というものを改めて考える必要があることを示唆している。

エンゲージメントを高める戦略として、企業は同僚同士や会社とのつながりを強化するために、コラボレーションのための多種多様なスペースづくりが有効である。アイデアや仕事の進捗状況の共有を可能にし、チームが邪魔されることなく、仕事に打ち込める「場」の創造が極めて重要になる。

➤ 従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度 クラスター分析

図9-NL



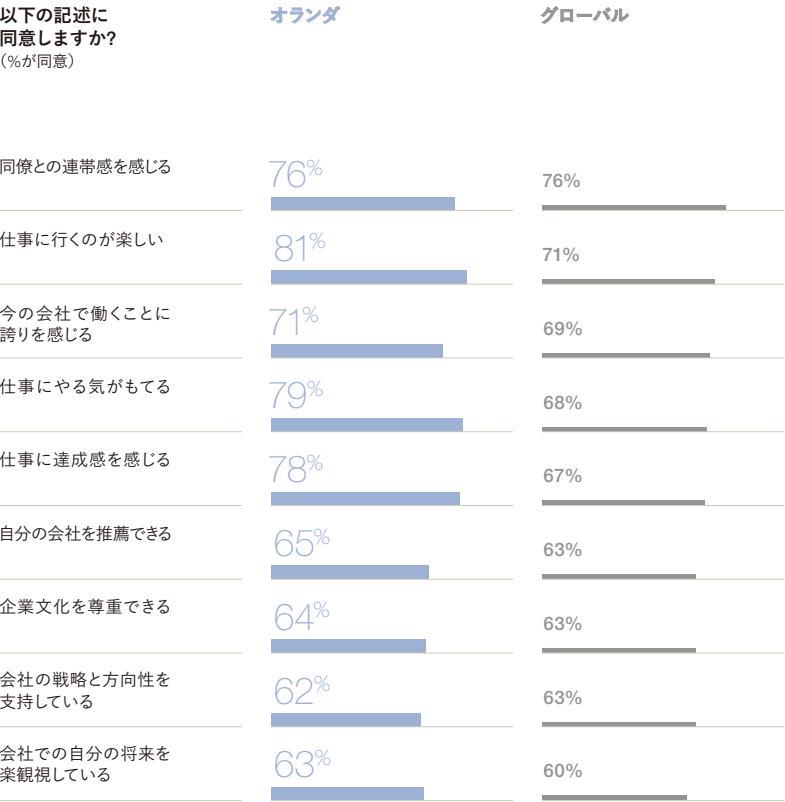
このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

図10-NL

◎ 特記
ほとんどすべての評価基準に
おいて世界平均を上回る。

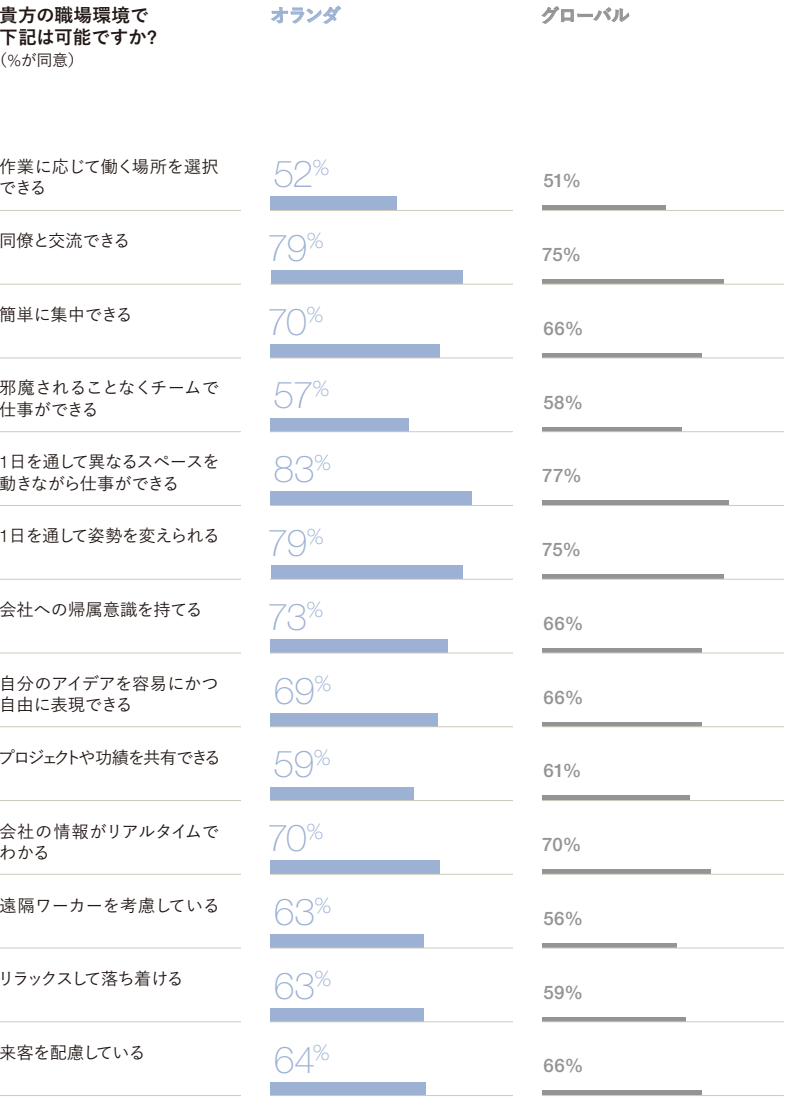


職場環境満足度の
評価基準

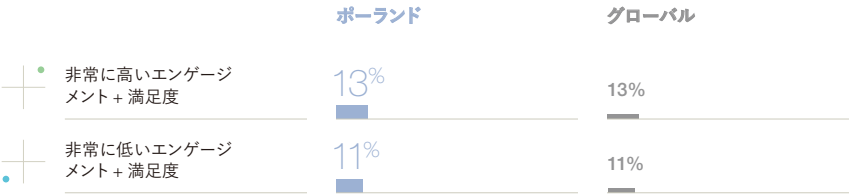
職場環境に
対する感じ方

図11-NL

◎ 特記
非常に先進的な職場環境戦略
を採用しているにも関わらず、
オフィス内のどこで仕事をする
かの選択肢は決して多くはな
く、世界平均より若干上である。



ポーランド



参加者数	832			
性別	44% 男性	56% 女性		
年齢	42% 18〜34歳	30% 35〜44歳	20% 45〜54歳	8% 55歳以上
職位/職種	4% 上級管理職	27% 管理職		
	24% 技能職/専門職	45% 事務/サービス/営業職		

ポーランドの職場環境

ポーランドのオフィスでは、未だ伝統的な個室スタイルが根強い。オフィスの多くが個室、または個室とオープンな執務スペースの組み合わせである。ほとんどのワーカーが共有個室で仕事をし、オープンな執務スペースの中に固定自席があるワーカーは4分の1以下である。チーム専用スペース、気晴らしや休息、エネルギーを補給したり、プライバシーを確保できるスペースを設置しているオフィスは決して一般的ではない。また、カフェテリアや社員食堂があるオフィスも少ない（図3-PL参照）。

ポーランドのワーカーは「職場環境が気に入っている」に対してはほぼ世界平均で、オフィスのデザインが「魅力的」と答える人は少なく、「ストレスが溜まる」（付録L参照）と答える人が多い。

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

図1-PL

◎ 特記
完全にオープンな執務スペースはわずか5分の1である。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか？

オープンな執務スペース

ポーランド

20%

グローバル

23%

個室

40%

31%

オープンな執務スペースと
個室の組み合わせ

41%

46%

*四捨五入によって比率の合計は100%にはならない。

個人の執務スペース

図2-PL

◎ 特記
大多数のワーカーは個室または共有個室で働いている。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか？

専用個室

26%

23%

共有個室

45%

37%

固定自席あり
オープン執務スペース

23%

33%

ノマド（固定自席なし）

6%

8%

共有エリアへのアクセス

図3-PL

◎ 特記
様々なタイプの共有スペースが世界平均に比べて少ない。

職場にあるスペース:
（%が同意）

十分な数の
会議室

64%

70%

カフェテリア/社員食堂

42%

61%

プライベートスペース

42%

53%

リフレッシュエリア

▼ 19%

45%

スポーツ/運動施設

13%

22%

▼ 調査での最高スコア

◎ 特記

▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事での
テクノロジー機器

図4-PL

◎ 特記
オフィスでのモバイルテクノロジーの利用率は世界水準より高いが、依然として固定タイプのテクノロジーが一般的である。

会社から支給される
テクノロジー機器:
(%が同意)

デスクトップコンピュータ

ポーランド

76%

グローバル

80%

固定電話

82%

86%

ノートパソコン

42%

39%

携帯電話

47%

39%

タブレット

12%

14%

ビデオ会議

▼19%

35%

遠隔ワーク

図5-PL

◎ 特記
仕事は主にオフィスで行われ、モバイルテクノロジーの利用率は平均よりも高い(上記参照)。これは企業がオフィス内でのモバイル化を積極的に奨励していることを示唆している。

オフィス外で仕事を
する頻度は?

毎日

6%

9%

時々

34%

36%

まったくない

60%

55%

ワーカーの満足度

職場環境
の質

図6-PL

◎ 特記
職場環境の質に関しては調査対象国の中でも評価が低く、さらに評価が低い国はフランスとサウジアラビアである。

職場環境の質を評価する(1~10の尺度)

■ ポーランド
■ グローバル



国別平均は10ポイントの尺度で6.0から7.5ポイントの範囲です。

職場環境に
対する感じ方

図7-PL

貴方の職場環境を気に入っていますか?
(%が同意)



企業風土や
企業文化に
対する感じ方

図8-PL

◎ 特記
企業文化に関連するすべての項目で世界平均を大きく下回る。また、「従業員の能力を最大限に引き出している」に対しては対象国の中でも2番目に低い(ベルギーと同等)。

貴方の会社において、下記は当てはまりますか?
(%が同意)

従業員のウェルビーイングに関心を持っている

従業員の能力を最大限に引き出している



文化的評価基準は付録Jをご参照ください

エンゲージメントと 職場環境満足度の関係

エンゲージメントと満足度の全体評価は世界平均に近いが、ほぼすべてのエンゲージメント値は平均以下で改善の必要性がある。注目すべきは、「会社での自分の将来を楽観視している」に対しては、全17か国中最下位である。また、「自分の会社を推薦できる」、「同僚との連帯感を感じる」に対しては、ロシアと並んで最も評価が低い（図6-PL参照）。また、「簡単に情報や功績を共有できる」に対しても平均以下である（図6-PL参照）。

しかし、これらの否定的要素も、職場環境に対しての肯定的意見によって、全体の評価は極端に偏ることはない。この点に関しては、ポーランドとその隣国であるロシアは特異の存在である。なぜなら、職場環境満足度がエンゲージメントレベルよりも高いからである。ポーランドの企業は、エンゲージメント向上への施策として、この二分性をさらに探る必要性が

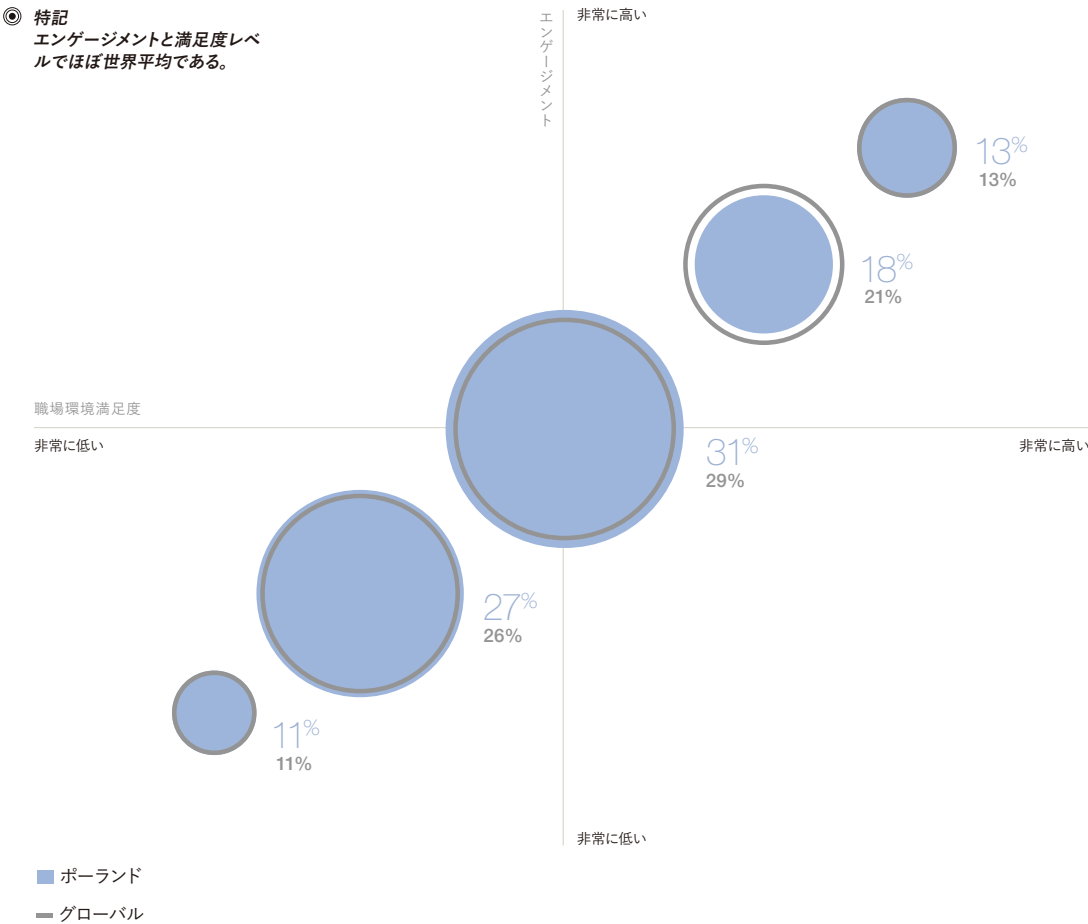
ある。「同僚との連帯感を感じる」に対する評価は低いが、「会社への帰属意識を持てる」という点では高い。

高い教育を受けた野心のある人材を確保したいポーランドの企業にとって、従業員が会社での存在価値を認められていると感じ、かつ会社の繁栄のために意味のある貢献をしていると感じることができるような方法を見出すことが重要である。それには経営層や同僚がカジュアルに集い、コラボレーションしながらプロジェクトを遂行でき、会社の情報をリアルタイムで共有できる「場」、そして、自分をリフレッシュさせるための「場」を創ることである。これらの「場」は従業員が働きたいと思える「場」になり、会社への愛着心や誇りを育て、最終的には従業員のエンゲージメントレベルの向上につながる。

➤ 従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度 クラスター分析

図9-PL



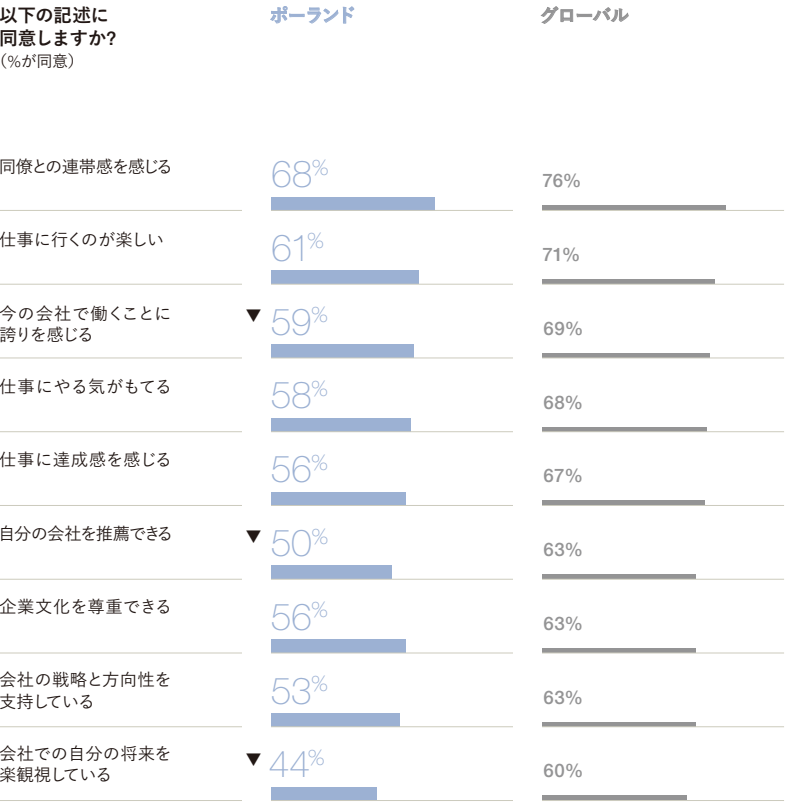
このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

図10-PL

◎ 特記
すべてのエンゲージメント値で
世界平均以下で、いくつかは調
査対象国の中でも最下位である。



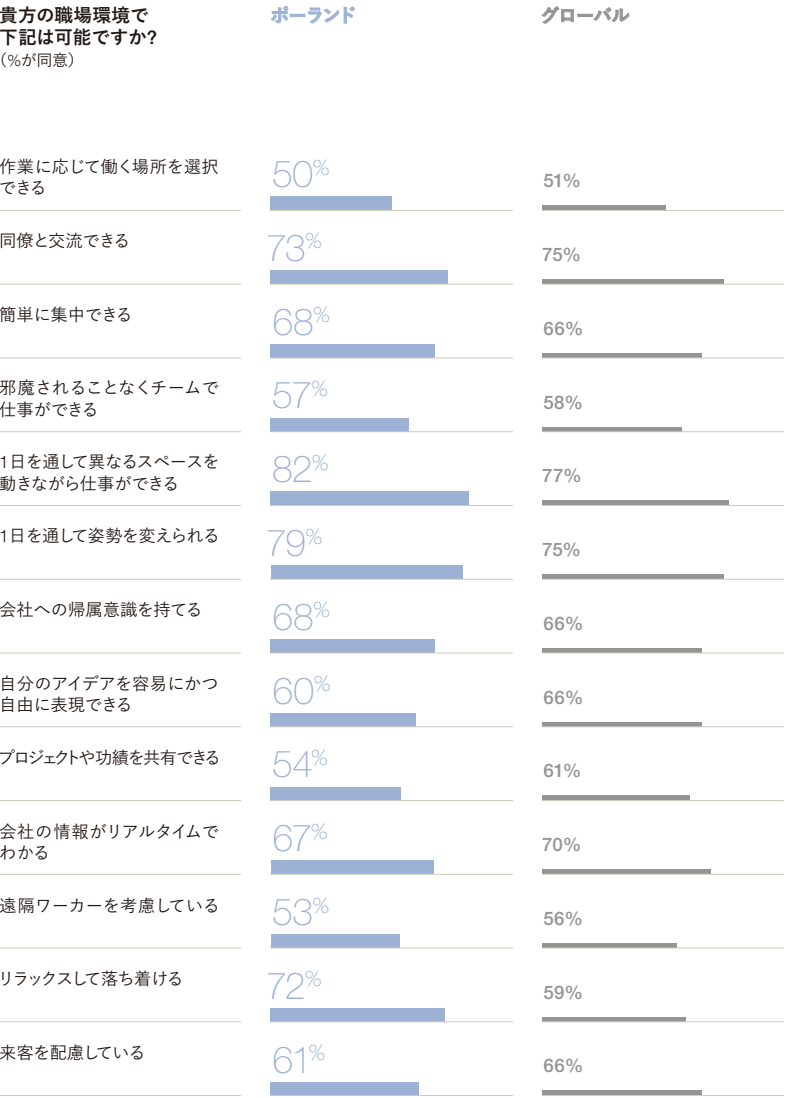
▼ 調査での最低スコア

職場環境満足度の
評価基準

職場環境に
対する感じ方

図11-PL

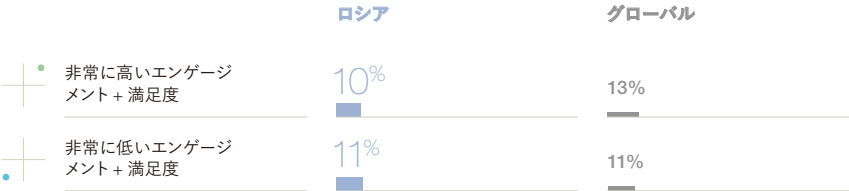
◎ 特記
ほとんどの職場環境満足度値
は世界平均に近い。そして、仕
事場で「リラックスして落ち着け
る」と答えるワーカーも多く、その
数はインドより僅かに少ない。



ロシア

ロシア

ロシア



参加者数	808			
性別	38% 男性	62% 女性		
年齢	39% 18〜34歳	25% 35〜44歳	27% 45〜54歳	9% 55歳以上
職位/職種	12% 上級管理職	35% 管理職		
	28% 技能職/専門職	25% 事務/サービス/営業職		

ロシアの職場環境

ロシアでは昔ながらのオフィスが依然根強い。ほとんどのオフィスが完全個室か、オープンな執務スペースと個室の組み合わせで構成されている。

ロシアのワーカーの圧倒的多数が個室（22％）か、同僚との共有個室（49％）で仕事をしている。しかしながら、グローバル企業や先進的なロシア企業が率先して新しい働き方を採用していることから、そのオフィスも進化を遂げている。すべて個室というオフィスは対象国の中でも3番目に多く、多くの企業は個室とオープンな執務スペースの組み合わせを採用している。ワーカーの多くは固定自席を持ち、ノマドワーカーの数はわずか2％である。

ロシアには、ソーシャルな交流をサポートするハブ的スペースやプライベートスペース、あるいは休息や気晴らし、運動のためのスペースといった共有スペースを従業員に提供している企業はほとんどない。

広大な領土にもかかわらず、モスクワなどの大都市での不動産価格は高騰している。ロシアでは、未だに長い廊下づたいに個室が並び、職位やヒエラルキーによってそのスペースのサイズや場所が決定されている。この昔ながらのオフィスにオープンな執務スペースが定着することで、企業はコストを削減でき、オフィスが変貌を遂げるチャンスが到来する可能性も高い。

◎ 特記

▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

図1-RU

◎ 特記
完全に個室で構成されているオフィスがロシアよりも多い国はトルコとドイツだけである。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか？

オープンな執務スペース

ロシア

16%

グローバル

23%

個室

40%

31%

オープンな執務スペースと個室の組み合わせ

44%

46%

個人の執務スペース

図2-RU

◎ 特記
中国と並んでノマドワーカーが最も少ない国のひとつである。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか？

専用個室

22%

23%

共有個室

49%

37%

固定自席あり
オープン執務スペース

26%

33%

ノマド（固定自席なし）

▼ 2%

8%

共有エリアへのアクセス

図3-RU

◎ 特記
プライベートスペース、ソーシャル交流のためのハブ的スペース、あるいは休息や気晴らし、運動のためのスペースなどを設置しているオフィスは少ない。

職場にあるスペース:
（%が同意）

十分な数の会議室

68%

70%

カフェテリア/社員食堂

57%

61%

プライベートスペース

39%

53%

リフレッシュエリア

28%

45%

スポーツ/運動施設

19%

22%

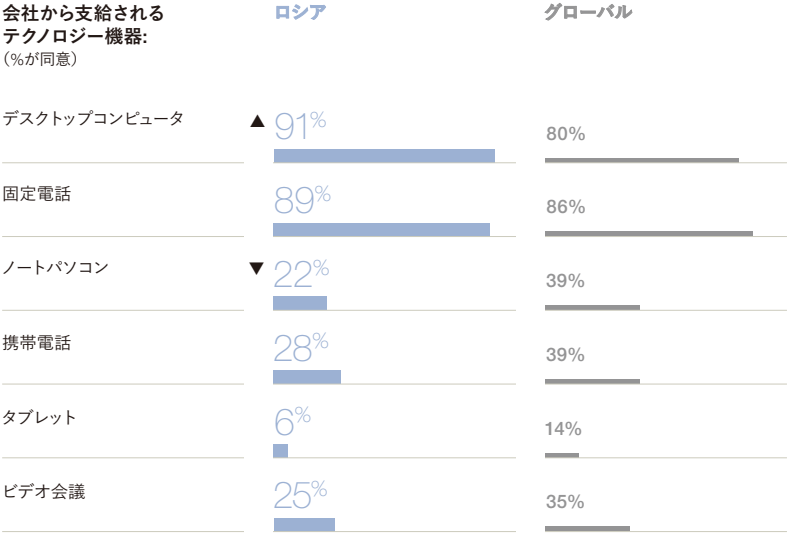
▼ 調査での最高スコア

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事でのテクノロジー機器

図4-RU

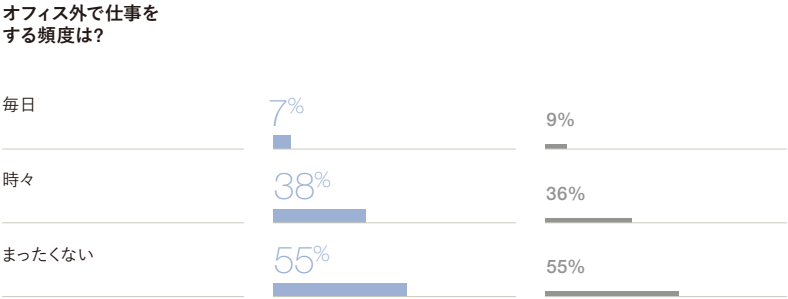
◎ 特記
企業がノートパソコンや携帯電話を従業員に支給する率は世界で最も低い。



遠隔ワーク

図5-RU

◎ 特記
遠隔ワークはわずかで、世界平均とほぼ同じである。



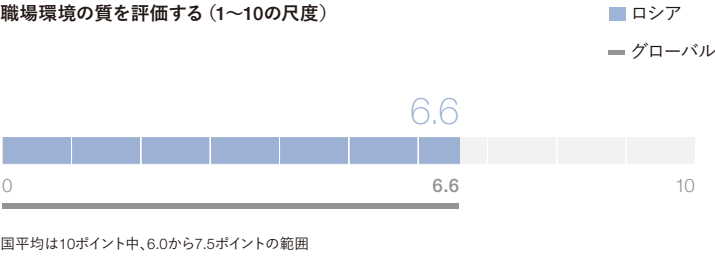
▲ 調査での最高スコア
▼ 調査での最低スコア

ワーカーの満足度

職場環境の質

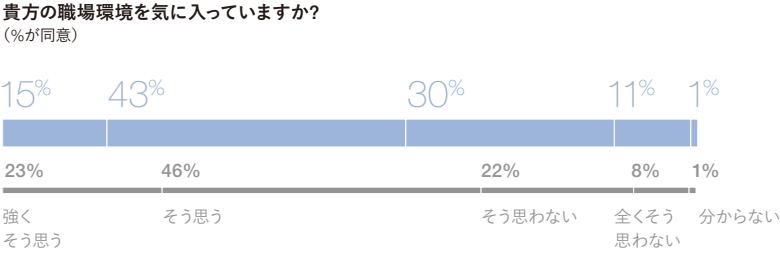
図6-RU

◎ 特記
職場環境の質に対する評価はほぼ世界平均である。



職場環境に対する感じ方

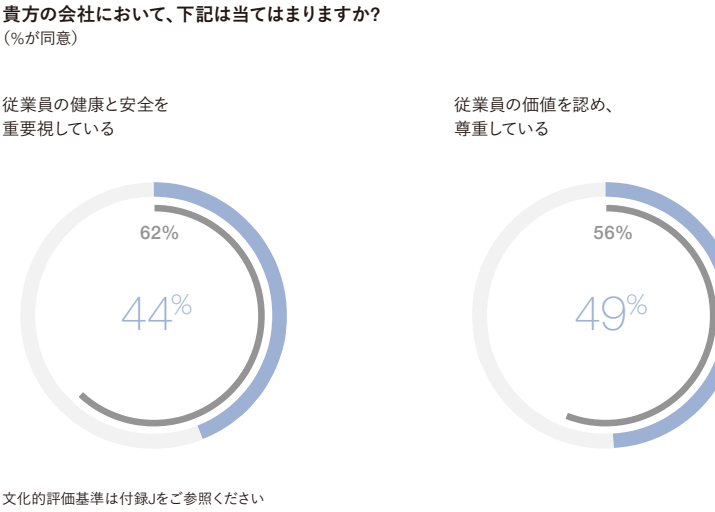
図7-RU



企業風土や企業文化に対する感じ方

図8-RU

◎ 特記
総じて企業文化に対しては好評価ではなく、会社が「従業員の健康と安全を重要視している」に対する評価は対象国の中でも最下位である。



エンゲージメントと
職場環境満足度の関係

ロシアのワーカーのエンゲージメントと職場環境満足度の両レベルは世界平均に近い。しかし、主要なエンゲージメント値は世界平均を下回り、「仕事に行くのが楽しい」と答えたワーカーは51%に留まる。これは世界平均よりも20ポイント低く、ロシアのワーカーと世界の他の国々のワーカーとの間には大きなギャップがある(図10-RU参照)。ポーランドと同様に、「同僚との連帯感を感じる」や「自分の会社を推薦できる」といった項目ではその評価は最も低い。しかしながら、「会社への帰属意識を持てる」と答えるワーカー数は多い(図11-RU参照)。

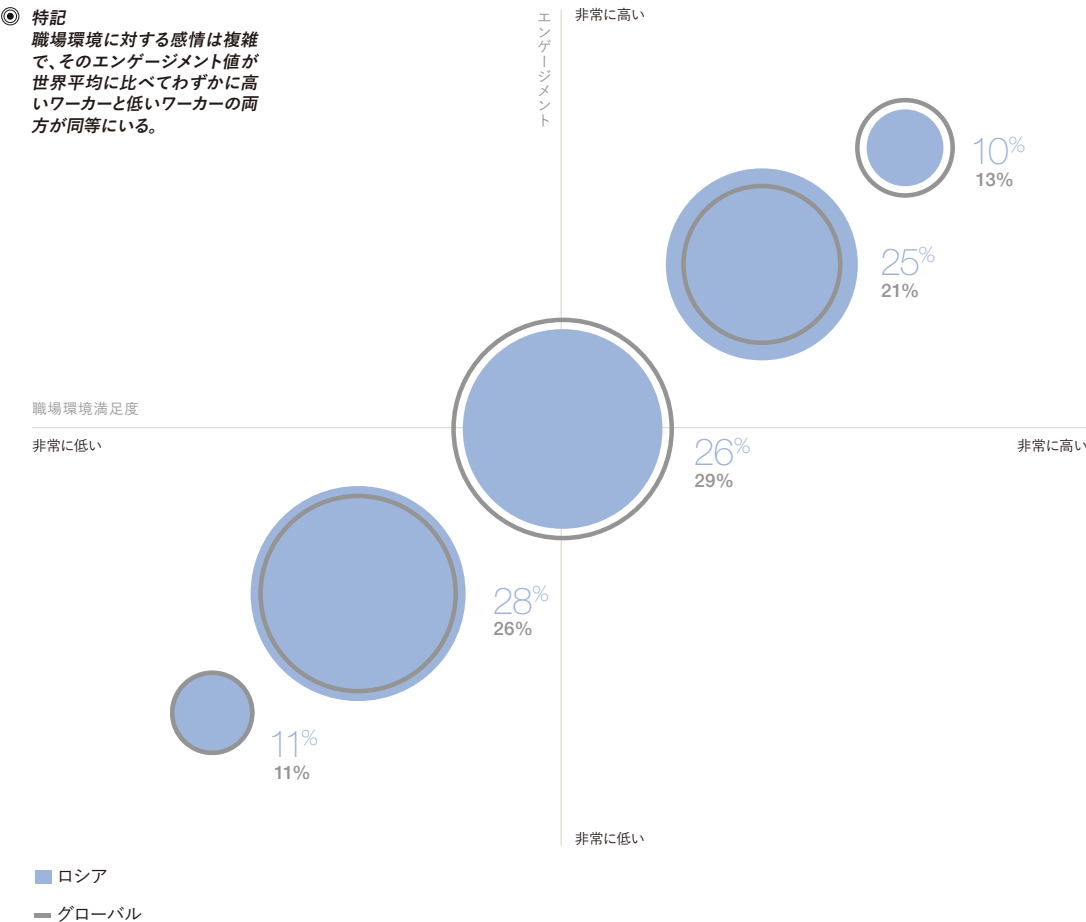
ポーランド同様、これらの否定的要素も、職場環境への肯定的意見によって、全体の評価は極端に偏ることはない。個人の執務スペースに対しては比較的満足している回答が多いが、「職場環境を気に入っている」とかというそうでもない(図7-RU参照)。その他の懸念事項としては、会社のリアルタイムの情報にアクセスしにくいと感じる人も多く、これはロシアのワーカーが半分程度しか自分の将来に対して楽観視していない要因のひとつとも考えられる(図10-RU参照)。

これらの調査結果は、ロシアの企業が従業員との良好な関係を構築し、職場環境にカジュアルで前向きな雰囲気を持ち込む必要があることを示唆している。戦略として考慮すべき点は、従業員が働きたいと思える魅力的なスペース、従業員が集い、交流し、コラボレーションできる「場」づくりである。そして、こうしたスペースを介して、企業ブランドや会社としての方向性を従業員に伝達していくことも極めて有効である。

➤ 従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度
クラスター分析

図9-RU



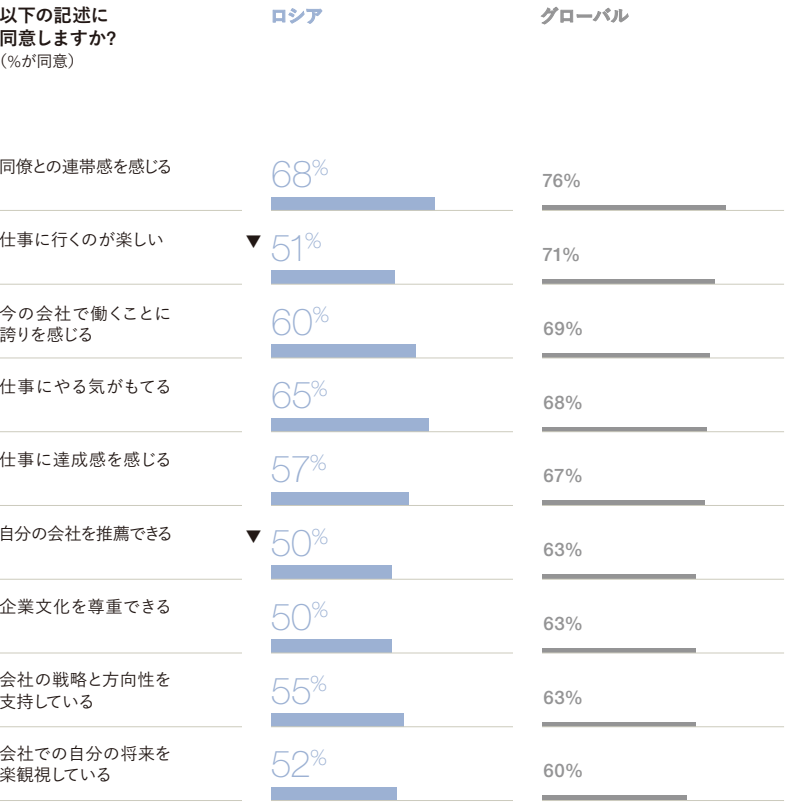
このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

図10-RU

◎ 特記
総じてエンゲージメントレベル
は極端に走らず、すべてのエン
ゲージメント値において世界
平均よりも低い。



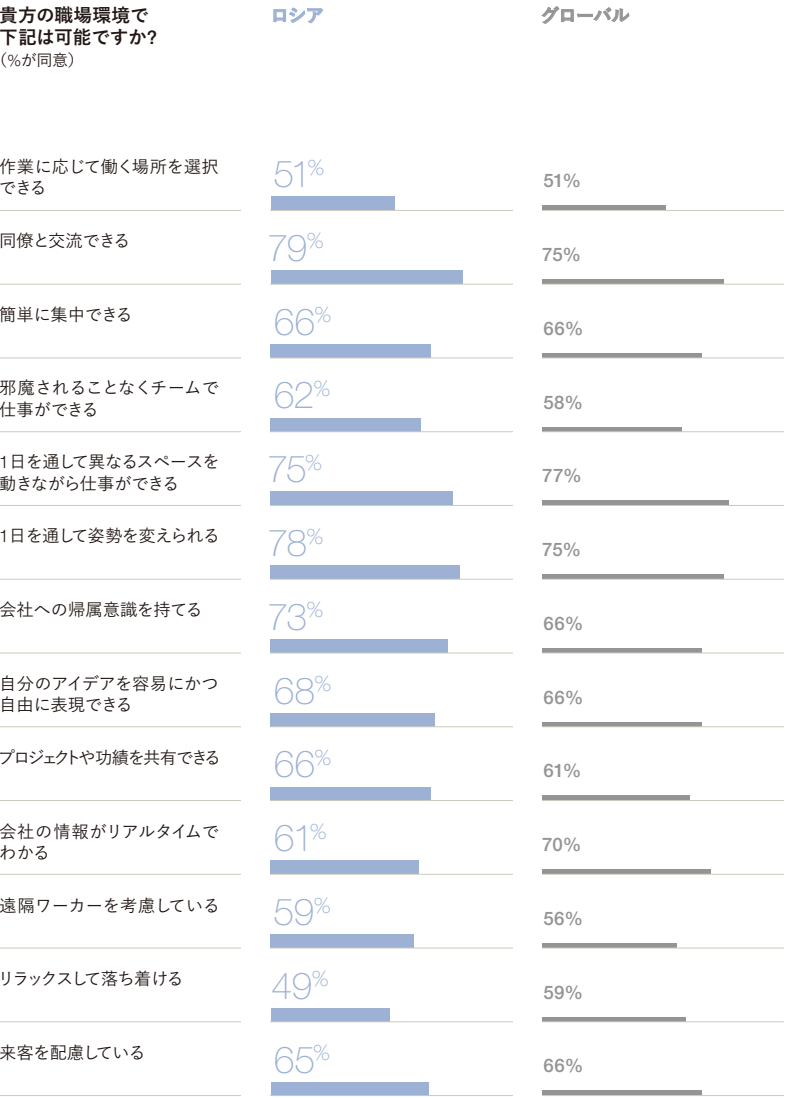
▼ 調査での最低スコア

職場環境満足度の
評価基準

職場環境に
対する感じ方

図11-RU

◎ 特記
職場環境に関するほとんどの
測定値はほぼ世界平均で、仕
事場で「リラックスして落ち着
ける」に対しては世界平均より
はるかに低い評価をしている。



サウジアラビア



サウジアラビアの職場環境

サウジアラビアのオフィスは、依然として昔ながらのレイアウトが一般的である。企業の管理職と取締役役員は専用の個室を持ち、ほとんどのワーカーは共有個室で仕事をしている。現在のところ、オープンな執務スペースを採用している企業は少ない。完全にオープンな執務スペースはわずか8%のみで、この数字は他の国々よりもはるかに少ない。サウジアラビアではその特有な文化的規範によって、男女が混在しながら働くことはない。これは個室が支配的になる要因のひとつであると思われる。

会議室、ソーシャルに交流するハブ的空間、カフェテリア/社員食堂などといった共有空間、あるいは集中ワークや休息のためのプライベートスペースといったものは、他国に比べて一般的ではない。

◎ 特記

▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

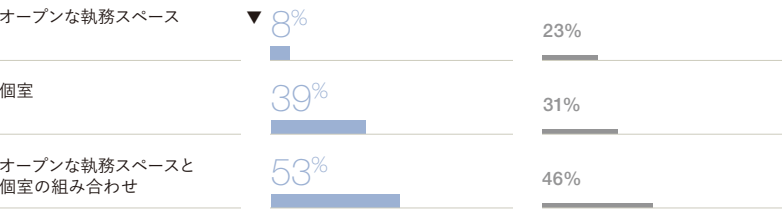
図1-SA

◎ 特記
完全にオープンな執務スペースを持つオフィスの数は他の国々と比べて最も少ない。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか？

サウジアラビア

グローバル

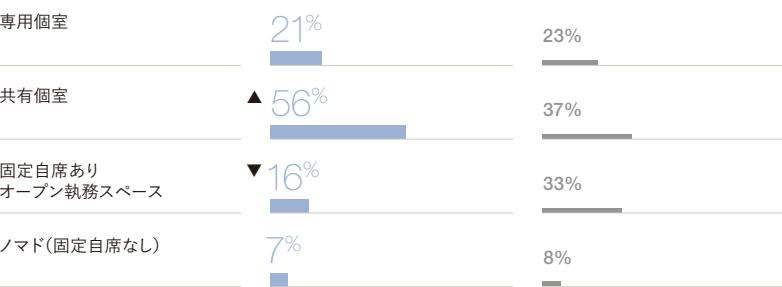


個人の執務スペース

図2-SA

◎ 特記
オフィスは個室と共有個室が一般的である。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか？

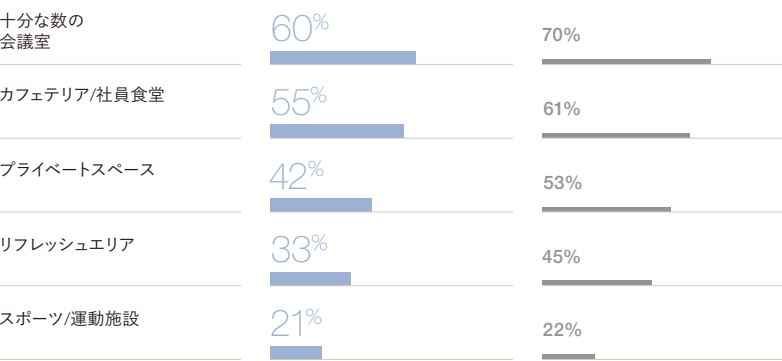


共有エリアへのアクセス

図3-SA

◎ 特記
多くのワーカーが、自席以外で仕事ができる多様なスペースはオフィスにはないと答えている。

職場にあるスペース:
(%が同意)



▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事での
テクノロジー機器

図4-SA

◎ 特記
モバイル機器が会社から支給されることは珍しく、多くのワーカーは私用のパソコンを仕事で使用している（付録D参照）。

会社から支給される
テクノロジー機器:
(%が同意)

デスクトップコンピュータ

サウジアラビア

87%

グローバル

80%

固定電話

80%

86%

ノートパソコン

24%

39%

携帯電話

28%

39%

タブレット

23%

14%

ビデオ会議

24%

35%

遠隔ワーク

図5-SA

◎ 特記
遠隔ワークは非常に珍しく、さらに珍しい国はフランスだけである。

オフィス外で仕事を
する頻度は?

毎日

9%

9%

時々

22%

36%

まったくない

69%

55%

ワーカーの満足度

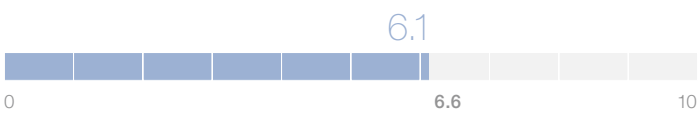
職場環境
の質

図6-SA

◎ 特記
職場環境の質に対する評価は調査対象国の中でも下から2番目で、さらに下回るのはフランスだけである。

職場環境の質を評価する（1～10の尺度）

■ サウジアラビア
■ グローバル

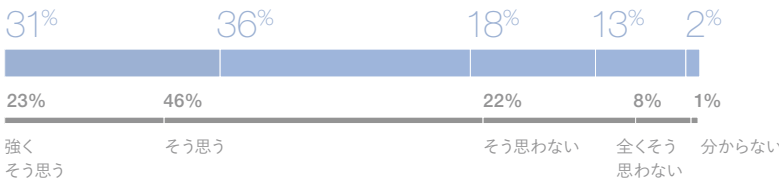


国平均は10ポイント中、6.0から7.5ポイントの範囲

職場環境に
対する感じ方

図7-SA

貴方の職場環境を気に入っていますか?
(%が同意)



企業風土や
企業文化に
対する感じ方

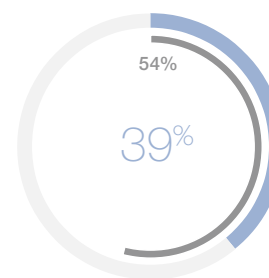
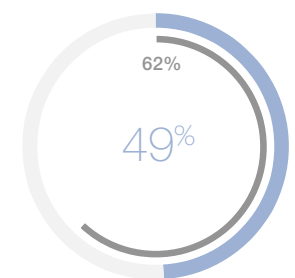
図8-SA

◎ 特記
企業文化に関連するすべての評価基準は平均以下である。これは企業サイドと従業員の間に意識の格差があることを示唆している。

貴方の会社において、下記は当てはまりますか?:
(%が同意)

従業員の自発性を
奨励している

従業員のウェルビーイングに
関心を持っている



文化的評価基準は付録Jをご参照ください

エンゲージメントと 職場環境満足度の関係

サウジアラビアには、従業員のエンゲージメントと職場環境満足度が分極化するワークカルチャーが存在している。非常に高い/高いエンゲージメントと満足度を持つワーカーは39%(世界平均より5%高い)で、これとは対照的に、非常に低い/低いエンゲージメントと満足度をワーカーは46%に達し、世界平均の37%をはるかに超える。さらに、非常に低いエンゲージメントと満足度のワーカー数は世界平均の倍にもおよび、この層が企業成長を阻む原因になっている可能性は高い。

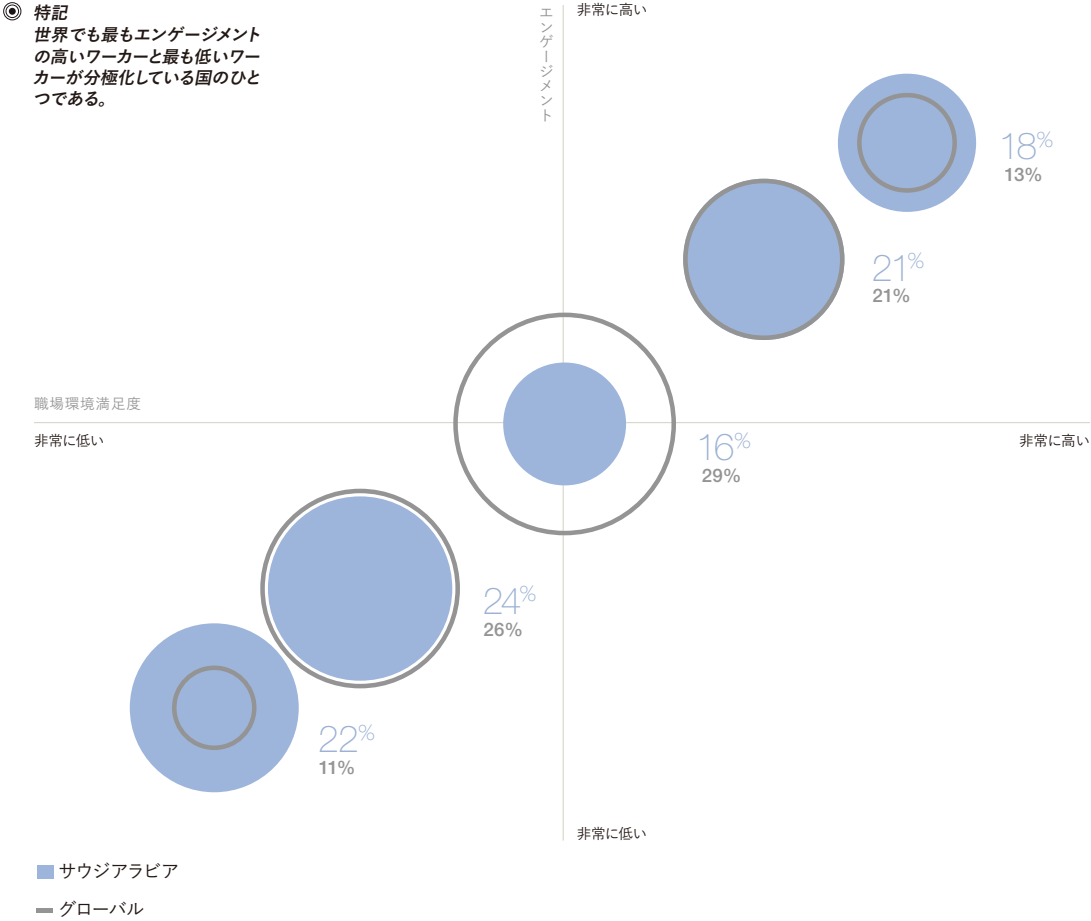
特に懸念すべき点は、「従業員の自発性を奨励している」と答えるワーカーは49%にしか達していない。また、ほぼ半数(47%)は「会社が自分に適していない」、「自分のライフスタイルに合っていない」と答えていて、これは従業員の離職につながりかねない。

サウジアラビアの企業が直ちに注力すべきことは、自席のサイズ、スペースの配置、家具、周囲の雑音レベル、パーソナリ化に関する回答への対策を講じることである。(付録DとK参照)。また、「チームワークやコラボレーションを推進している」への評価は平均以下で、会社が「従業員のウェルビーングに関心を持っている」とも感じていない。これには、相互交流を促進するスペースや休息や気晴らしといったエリアを設置することも有効である。

➤ 従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度 クラスター分析

図9-SA



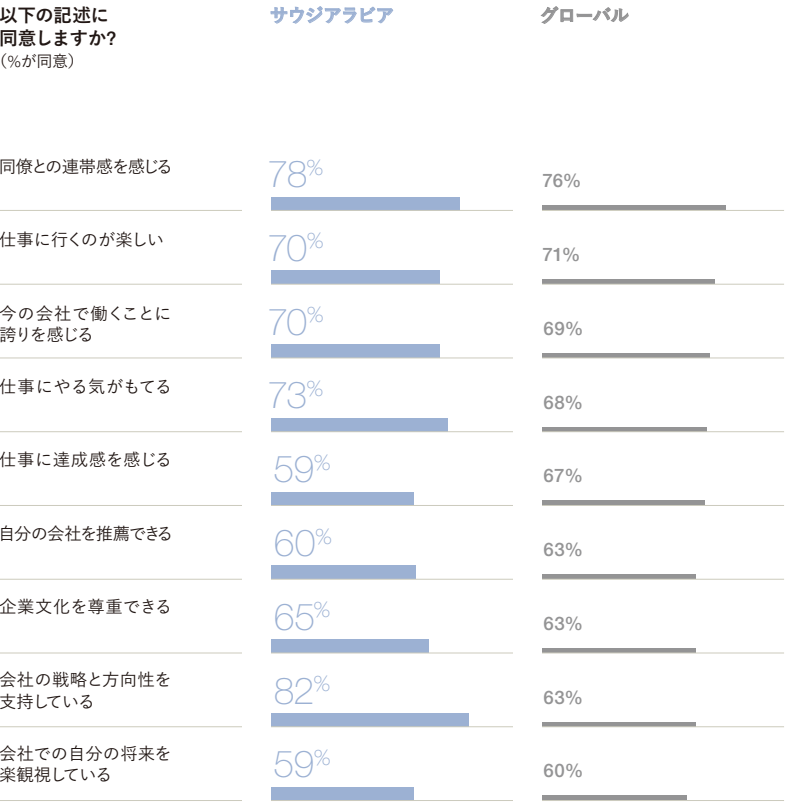
このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

図10-SA

◎ 特記
ほとんどのエンゲージメント値は世界平均かそれを少し上回る。「自分の会社を推薦できる」、「仕事に達成感を感じる」に対しては世界平均よりも低い。

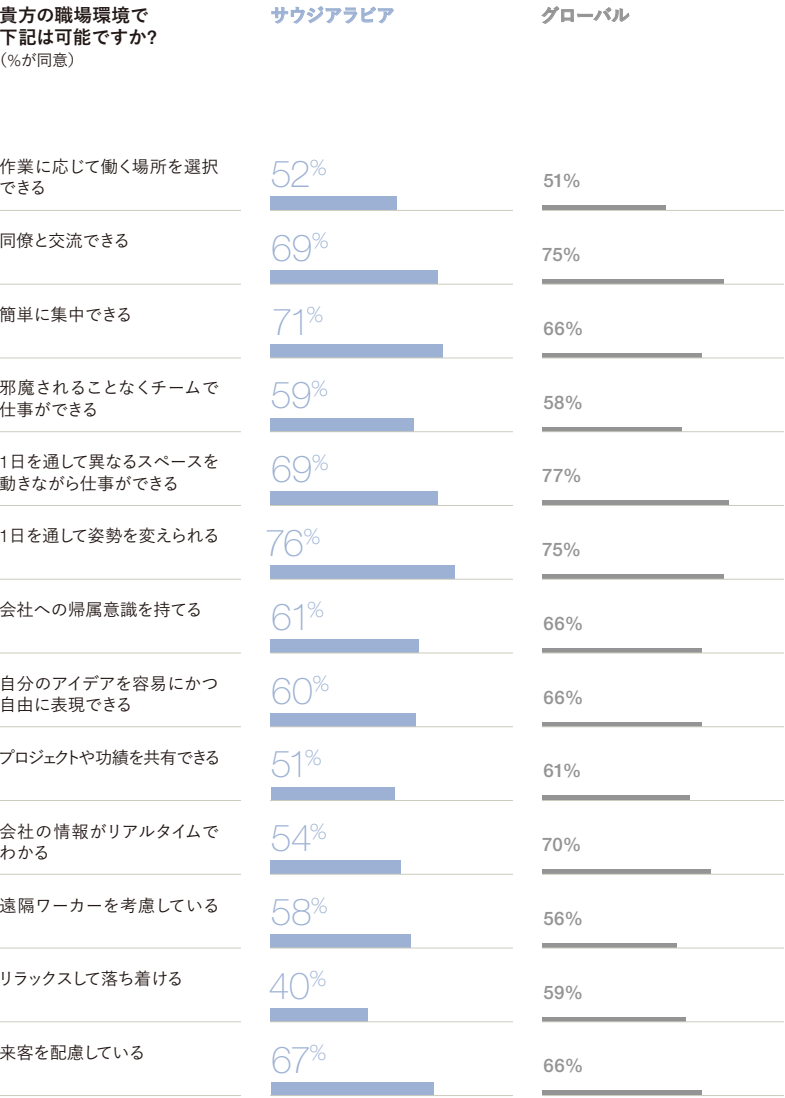


職場環境満足度の
評価基準

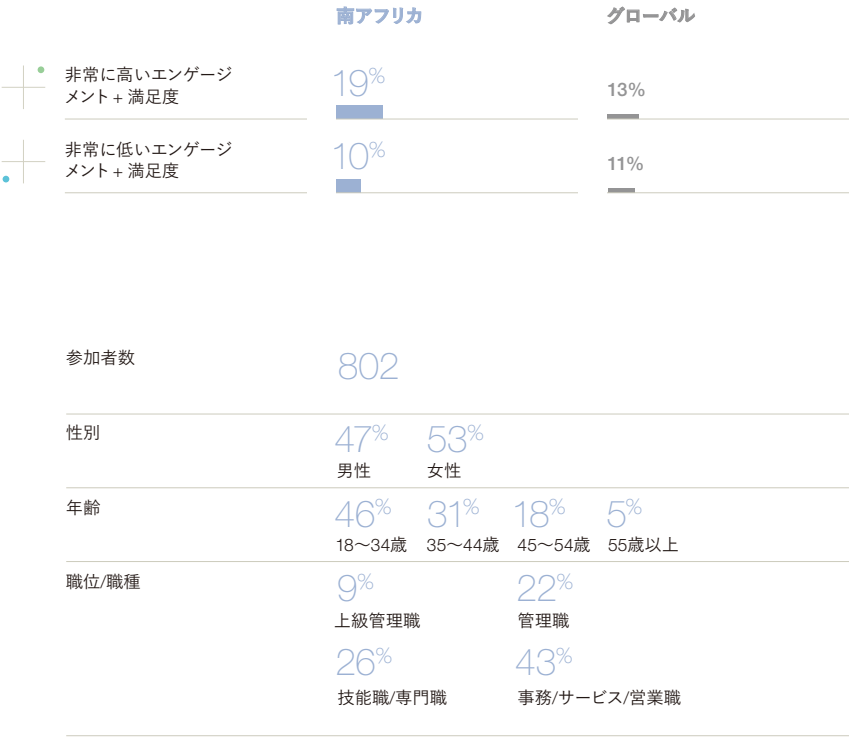
職場環境に
対する感じ方

図11-SA

◎ 特記
職場環境に対する感じ方は多様である。「プロジェクトや功績を共有ができる」や「リラックスして落ち着ける」などへの評価の低さは懸念事項として挙げられる。



南アフリカ



南アフリカの職場環境

南アフリカのオフィスは、他のどの国よりもオープンな執務スペースが多く、イギリスに次いで2番目である（世界的な比較については付録A参照）。ワーカーの多くがオープンな執務スペースで自席を持ちながら働いている。アメリカ、カナダ、イギリス、スペインと並んで、南アフリカのおよそ半分がオープンな執務スペースの中に自席を持つ。興味深いことは、これらの国々のワーカーの大部分がオープンな執務スペースのオフィスで働きながらも、職場環境に対する満足度は高い（付録N参照）。これはおそらく、オープンなレイアウト自体ではなく、それがどのようにデザインされ、配置されるかが、満足度の高さに影響していると思われる。

南アフリカのほとんどのオフィスは共有スペースを持ち、プライバシーの確保や同僚との交流が適切に配慮されている。この一連のスペースが満足度の評価基準の高さに影響を与えていると推定される（図11-ZA参照）。しかし、カフェテリアや社員食堂があるオフィスは意外と少ない。

◎ 特記

▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

図1-ZA

◎ 特記
個室で働くワーカー数は世界平均よりも少ない。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか？

オープンな執務スペース

南アフリカ

36%

グローバル

23%

個室

18%

31%

オープンな執務スペースと個室の組み合わせ

46%

46%

個人の執務スペース

図2-ZA

◎ 特記
他の国々と比較して、共有個室で働く人は比較的少ない。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか？

専用個室

25%

23%

共有個室

24%

37%

固定自席あり
オープン執務スペース

44%

33%

ノマド（固定自席なし）

7%

8%

共有エリアへのアクセス

図3-ZA

◎ 特記
会社に会議室、プライベートオフィス、休息、気晴らし、リフレッシュのためのスペースがあると答えるワーカーは多い。

職場にあるスペース:
（%が同意）

十分な数の会議室

75%

70%

カフェテリア/社員食堂

51%

61%

プライベートスペース

55%

53%

リフレッシュエリア

53%

45%

スポーツ/運動施設

17%

22%

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事での
テクノロジー機器

図4-ZA

◎ 特記
デスクトップコンピュータを使用するワーカー数は世界平均より少なく、ノートパソコンを使用している数は世界平均より若干多い。将来はワーカーのさらなるモバイル化が予想される。しかし、固定電話の使用率も高く、携帯電話は少なく、機器のオプションは限られている。

会社から支給される
テクノロジー機器:
(%が同意)

デスクトップコンピュータ

南アフリカ

73%

グローバル

80%

固定電話

90%

86%

ノートパソコン

42%

39%

携帯電話

32%

39%

タブレット

13%

14%

ビデオ会議

39%

35%

遠隔ワーク

図5-ZA

◎ 特記
世界標準と比較してはるかに多いワーカーがオフィス以外の遠隔から仕事をしている。これが可能なのはおそらく南アフリカのワーカーの63%が私用の機器を仕事で使用していることが考えられる(付録D参照)。

オフィス外で仕事を
する頻度は?

毎日

▲ 29%

9%

時々

40%

36%

まったくない

31%

55%

▲ 調査での最高スコア

ワーカーの満足度

職場環境
の質

図6-ZA

◎ 特記
職場環境の質に関してはほぼ世界平均である。

職場環境の質を評価する(1~10の尺度)

■ 南アフリカ
■ グローバル



国平均は10ポイント中、6.0から7.5ポイントの範囲

職場環境に
対する感じ方

図7-ZA

貴方の職場環境を気に入っていますか?
(%が同意)



企業風土や
企業文化に
対する感じ方

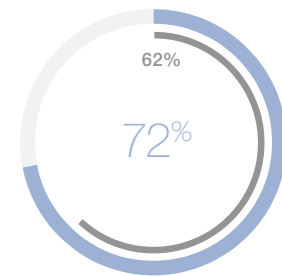
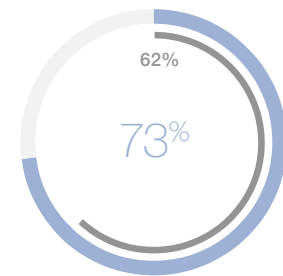
図8-ZA

◎ 特記
企業文化の評価基準で世界標準を超えている。

貴方の会社において、下記は当てはまりますか?
(%が同意)

従業員の健康と安全を
重要視している

従業員の自発性を
奨励している



文化的評価基準は付録Jをご参照ください

エンゲージメントと 職場環境満足度の関係

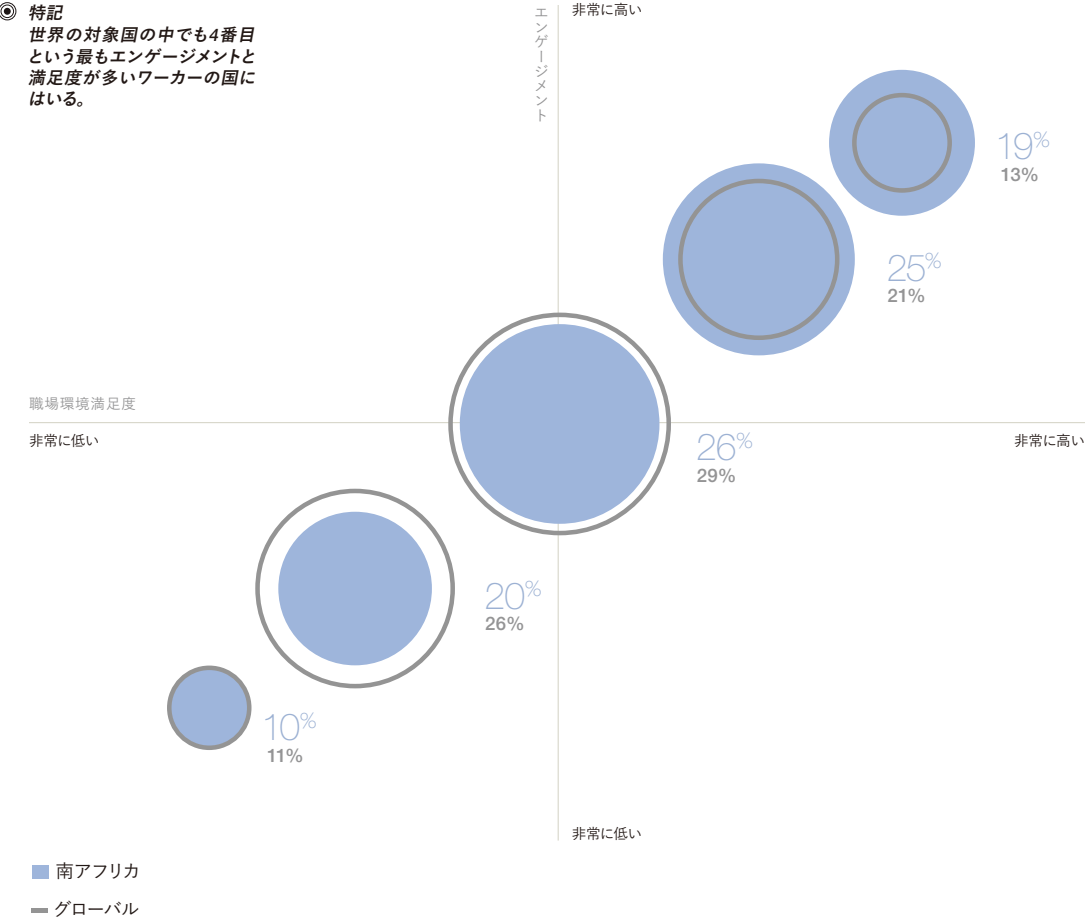
南アフリカのワーカーは総じて仕事環境に好感情を抱いており、それが平均よりも高いエンゲージメントにつながっている。エンゲージメントが非常に高いワーカー数は対象国の中でも4番目で、会社で働くことに誇りをもち、その企業文化の価値を認め、その企業戦略や方向性を支持している。職場環境満足度に関しても、オフィスで「作業に応じて働く場所を選択できる」という項目を除いたすべての評価基準において世界平均よりも上である（図11-ZA参照）。この項目を改善することで全体の満足度レベルがさらに向上すると同時に、オフィスを離れ、外で仕事をする従業員の数も減らすことができる。

多くのプラスの面がある一方、改善の余地も多い。会社情報へのアクセスは非常にしやすい環境でありながら、その他の多くの項目は世界平均をわずかに上回っているだけである。モバイル機器を支給することで、従業員はつながりながらオフィス内のさまざまな場所で仕事ができる。また、企業はコラボレーション、ソーシャルな交流、気晴らしや休息、個人の集中ワークといった広範囲にわたるスペースを提供しやすくなる。これは従業員により多くの選択肢とコントロールを与えることになり、それが彼らのエンゲージメントを強化することになる。

➤ 従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度 クラスター分析

図9-ZA



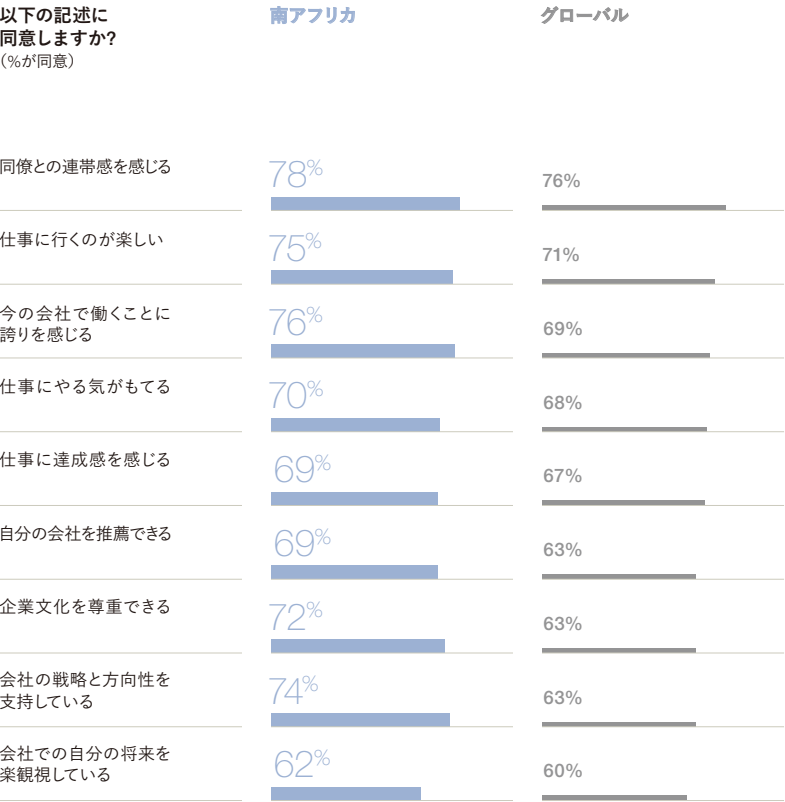
このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

図10-ZA

◎ 特記
ほぼすべてのエンゲージメント
値は世界平均よりも上である。

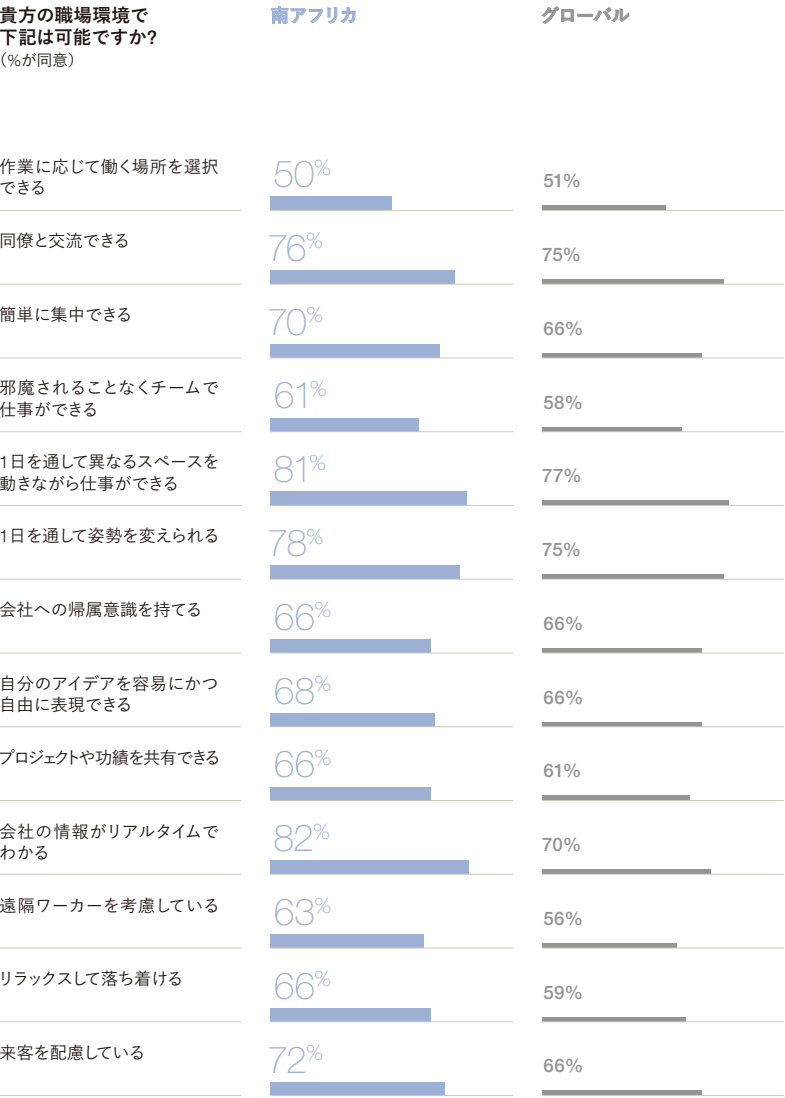


職場環境満足度の
評価基準

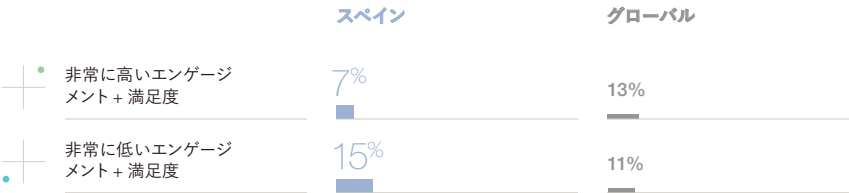
職場環境に
対する感じ方

図11-ZA

◎ 特記
ワーカーの50%が「作業に
応じて働く場所を選択
できる」と答
え、これが職場環境満足度
において世界平均を下回って
いる唯一の項目である。



スペイン



参加者数	803			
性別	48% 男性	52% 女性		
年齢	34% 18〜34歳	32% 35〜44歳	24% 45〜54歳	10% 55歳以上
職位/職種	5% 上級管理職	29% 管理職		
	18% 技能職/専門職	48% 事務/サービス/営業職		

スペインの職場環境

スペインのオフィスの51%はオープンな執務スペースと個室の組み合わせで、ヨーロッパの調査対象諸国の中でもその比率は最も高い。また、完全にオープンな執務スペースで構成されたオフィスは個室で構成されたオフィスよりも多く、ワークスタイルの変化を示唆している。専用個室は依然として企業の管理職にとっては重要な要素ではあるが、スペインのワーカーの半数以上はオープンな執務スペースの中に自席を持つか、ノマド的に働いている。そして、使用家具はベンチデスクが定着している。

スペインのオフィスは世界平均と比べて、個室、来客やモバイルワーカーのためのミーティングスペース、休息や気晴らしなどの共有スペースが少ない。

◎ 特記

▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

図1-ES

◎ 特記
オープンな執務スペースと個室の組み合わせからなるオフィスが多く、この点では他のヨーロッパの調査対象国をリードしている。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか？

オープンな執務スペース

スペイン

26%

グローバル

23%

個室

23%

31%

オープンな執務スペースと個室の組み合わせ

51%

46%

個人の執務スペース

図2-ES

◎ 特記
ワーカーの大多数が、オープンな執務スペースの中の固定自席かノマドのどちらかで働いている。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか？

専用個室

18%

23%

共有個室

30%

37%

固定自席あり
オープン執務スペース

45%

33%

ノマド(固定自席なし)

7%

8%

共有エリアへのアクセス

図3-ES

◎ 特記
世界平均と比べて共有スペースが少ない。

職場にあるスペース:
(%が同意)

十分な数の会議室

68%

70%

カフェテリア/社員食堂

62%

61%

プライベートスペース

51%

53%

リフレッシュエリア

44%

45%

スポーツ/運動施設

16%

22%

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事での
テクノロジー機器

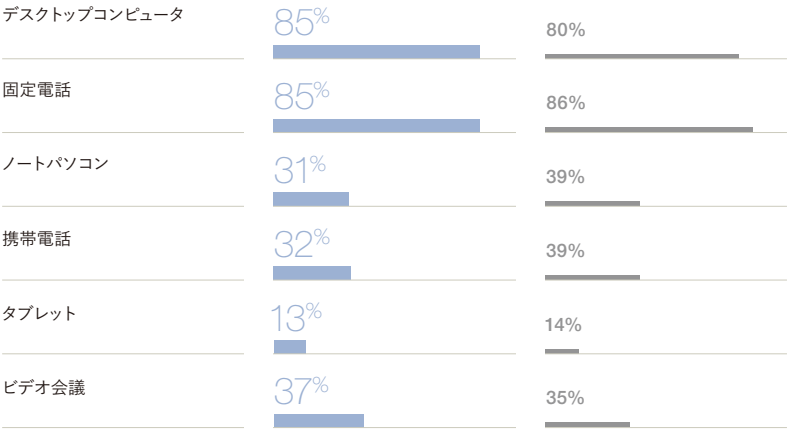
図4-ES

◎ 特記
会社が支給するノートパソコン
や携帯電話を使用しているワー
カー数は3分の1以下である。

会社から支給される
テクノロジー機器:
(%が同意)

スペイン

グローバル

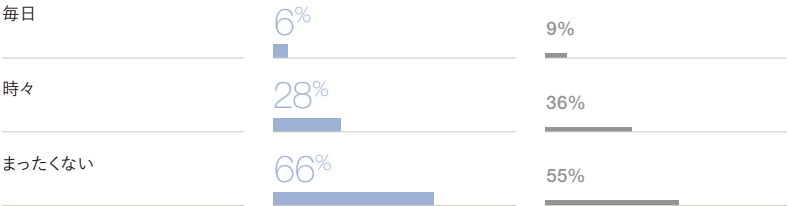


遠隔ワーク

図5-ES

◎ 特記
モバイル機器の進展と遠隔ワ
ークは相関関係にあり、モバイ
ル機器の普及が遅れているた
めに遠隔ワークは定着しにく
く、そのレベルは世界平均をは
るかに下回る。

オフィス外で仕事を
する頻度は?



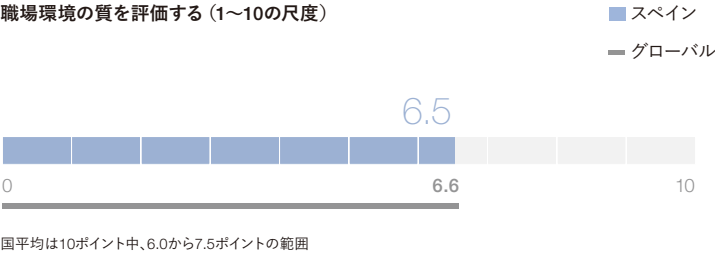
ワーカーの満足度

職場環境
の質

図6-ES

◎ 特記
職場環境の質に対する評価は
世界平均以下である。

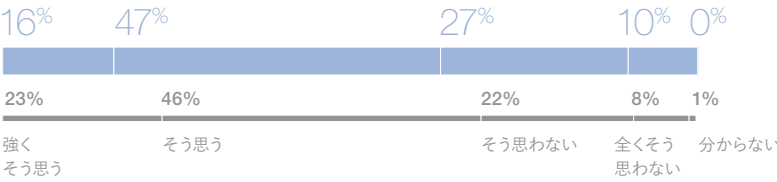
職場環境の質を評価する (1~10の尺度)



職場環境に
対する感じ方

図7-ES

貴方の職場環境を気に入っていますか?
(%が同意)



企業風土や
企業文化に
対する感じ方

図8-ES

◎ 特記
文化的評価基準の多くの項目
が世界平均以下で、「チームワ
ークやコラボレーションを推進
している」や「従業員の能力を
最大限に引き出している」に対
する評価は最下位である。

貴方の会社において、下記は当てはまりますか?
(%が同意)

チームワークやコラボレーションを
推進している

従業員の能力を最大限に
引き出している



文化的評価基準は付録Jをご参照ください

エンゲージメントと 職場環境満足度の関係

スペインのエンゲージメントと職場環境満足度のレベルは低く、隣国のフランスやベルギーとほぼ同等である。ワーカーのわずか7%が非常に高いエンゲージメントを持ち、エンゲージメントが非常に低いワーカー数はその2倍にも及び、すべてのエンゲージメント値において世界平均を下回る。問題は「仕事にやる気を持てる」、「企業文化を尊重できる」、「会社の戦略と方向性を支持できる」といった項目での評価が対象国の中で最下位ということである(図10-ES)。

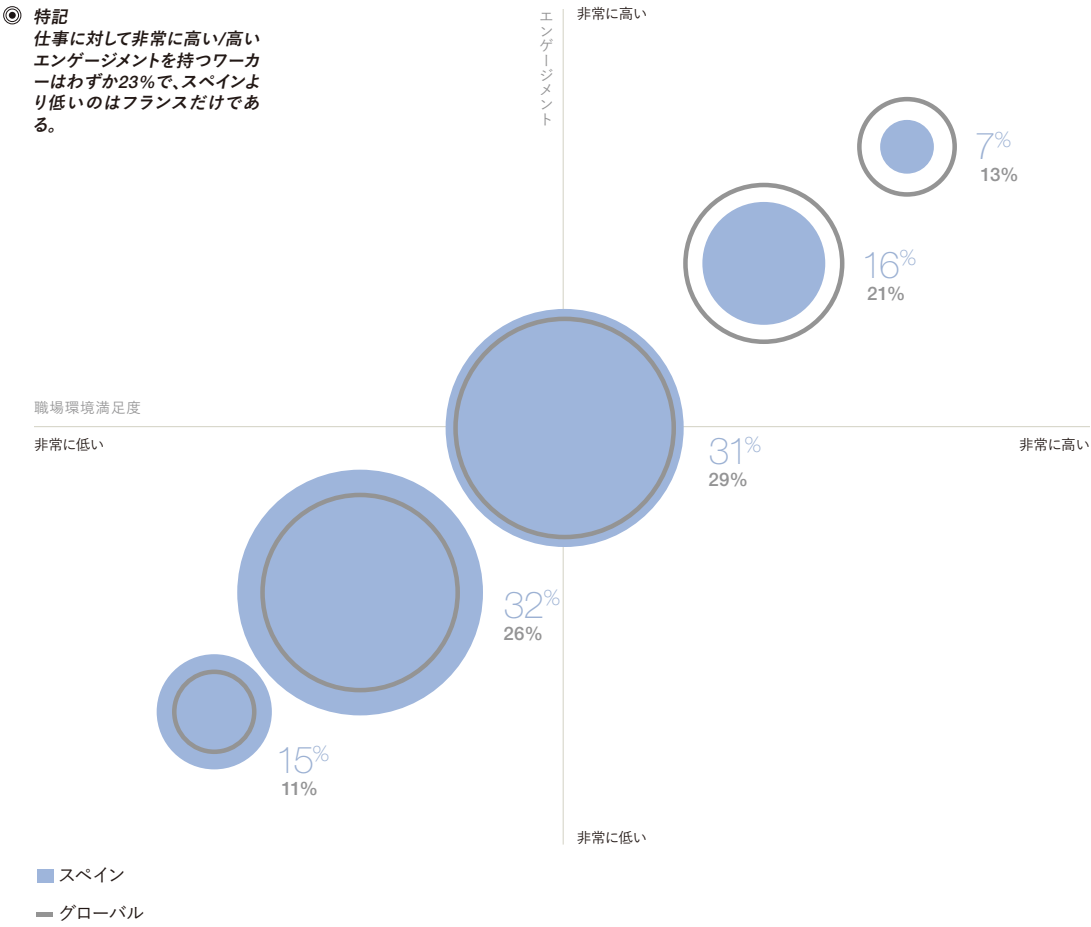
また、スペインはすべての職場環境満足度の値で世界平均を下回る。「作業に応じて働く場所を選択できる」ワーカーがほとんどいないということは注目に値する。世界平均と比較して、「1日を通して異なるスペースを動きながら仕事をする」ことは難しい。会社からのモバイル機器の支給率が低いため、ワーカーの多くはデスクに固定され、働く場所を選択できる権限やコントロールはないと感じている。

スペインのワーカーの満足度とエンゲージメント向上に向けての取り組みは急務である。エンゲージメントの高いワーカーを確保するには、組織内の可視化やコラボレーションを容易にする多様なスペースを設置しながら、従業員参加型の組織づくりに取り組むことである。多くが集中し、邪魔されることがなくチームで仕事をするには、プライバシーをコントロールできる必要があると感じている。まずはこのフィードバックを考慮することがワーカーの潜在的可能性を引き出し、新たな変革へとつなげる不可欠なステップと思われる。

➤ 従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度 クラスター分析

図9-ES



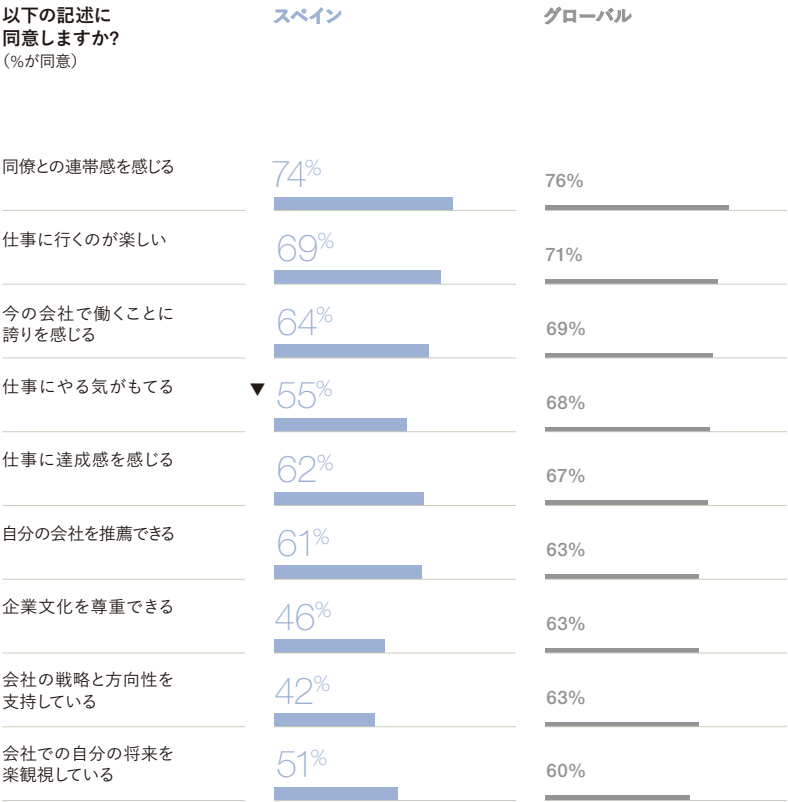
このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

図10-ES

◎ 特記
すべてのエンゲージメント値は
世界平均を下回る。



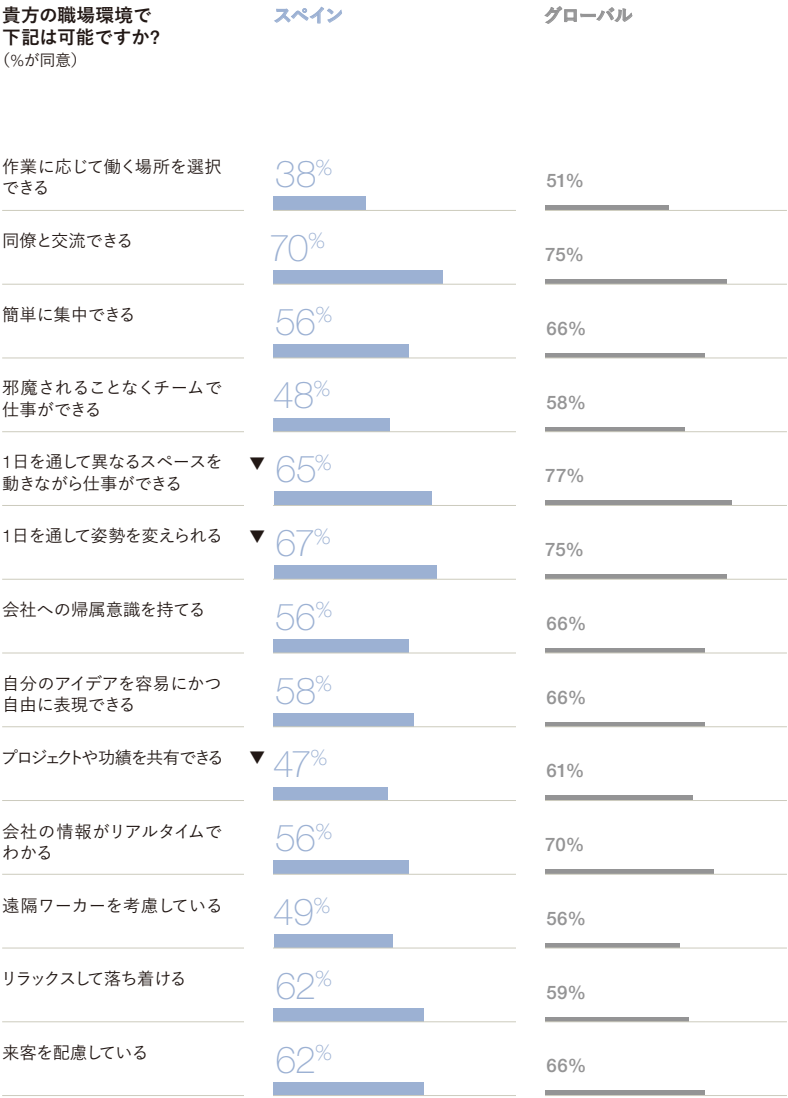
▼ 調査での最低スコア

職場環境満足度の
評価基準

職場環境に
対する感じ方

図11-ES

◎ 特記
1項目を除き、すべての職場環
境満足度値が世界平均を下回
る。特に懸念されるのは、「1日
を通して異なるスペースを動き
ながら仕事ができる」では調査
の中でも評価が最低である。



▼ 調査での最低スコア

トルコ



トルコの職場環境

トルコのオフィスはその41%が依然として伝統的な個室タイプで、国内企業とグローバル企業の間には大きなギャップがある。すべてがオープンな執務スペースを持つオフィスはトルコでは珍しく、わずか19%で、40%は個室とオープンな執務スペースの組み合わせである。

ワーカーの大多数は個室(27%)か共有個室(47%)で仕事をしている。世界平均と比較しても、トルコの多くのオフィスが昔と変わらない伝統的なレイアウトであることが分かる。しかし、Steelcaseの行動観察調査によると、イスタンブールなどトルコの一部では、オープンな執務スペースが新たな動向として見られ、コラボレーションやカジュアルな交流をサポートするスペースが増えている。しかし、依然としてトルコのワーカーの大部分が集中ワークや休息や気晴らしのための共有スペースはないと答えている。

◎ 特記

▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

図1-TR

◎ 特記
多くのレイアウトはオープンな執務スペースと個室の組み合わせである。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか？

オープンな執務スペース

トルコ

19%

グローバル

23%

個室

41%

31%

オープンな執務スペースと個室の組み合わせ

40%

46%

個人の執務スペース

図2-TR

◎ 特記
ほぼ4分の3が個室または共有個室で働いている。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか？

専用個室

27%

23%

共有個室

47%

37%

固定自席あり
オープン執務スペース

20%

33%

ノマド(固定自席なし)

6%

8%

共有エリアへのアクセス

図3-TR

◎ 特記
集中、リラックス、気晴らしのための共有スペースに対する評価は平均以下である。

職場にあるスペース:
(%が同意)

十分な数の会議室

62%

70%

カフェテリア/社員食堂

57%

61%

プライベートスペース

▼ 32%

53%

リフレッシュエリア

36%

45%

スポーツ/運動施設

22%

22%

▼ 調査での最低スコア

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事での
テクノロジー機器

図4-TR

◎ 特記
ワーカーの約半数は会社が支給する携帯電話を使用し、その使用率は調査対象国の中でも3番目に高い。

会社から支給される
テクノロジー機器:
(%が同意)

デスクトップコンピュータ

トルコ

78%

グローバル

80%

固定電話

75%

86%

ノートパソコン

34%

39%

携帯電話

48%

39%

タブレット

15%

14%

ビデオ会議

24%

35%

遠隔ワーク

図5-TR

◎ 特記
ほぼワーカーの半数が時々はオフィス外から仕事をしている。これは会社支給の携帯電話が広く定着し、モバイル化の動きが加速していることが考えられる。

オフィス外で仕事を
する頻度は?

毎日

4%

9%

時々

42%

36%

まったくない

54%

55%

ワーカーの満足度

職場環境
の質

図6-TR

◎ 特記
職場環境の質への評価は世界平均以下で、ポーランドと肩を並べている。さらに低い評価はフランスとサウジアラビアである。

職場環境の質を評価する (1~10の尺度)

トルコ

グローバル

6.2

0 6.6 10

国平均は10ポイント中、6.0から7.5ポイントの範囲

職場環境に
対する感じ方

図7-TR

貴方の職場環境を気に入っていますか?
(%が同意)

31% 36% 22% 11% 0%

23% 46% 22% 8% 1%

強く
思う
そう思う
そう思う
そう思わない
全くそう
思わない
分からない

企業風土や
企業文化に
対する感じ方

図8-TR

◎ 特記
企業文化的側面は改善の余地がある。

貴方の会社において、下記は当てはまりますか?
(%が同意)

従業員のウェルビーイングに
関心を持っている

従業員の自発性を
奨励している

37%

54%

53%

62%

文化的評価基準は付録Jをご参照ください

エンゲージメントと
職場環境満足度の関係

トルコのワーカーのエンゲージメントと職場環境満足度レベルはほぼ世界平均で、「どちらともいえない」中間層のワーカーは少なく、エンゲージメントの低いワーカーが目立つ。ワーカーの反応は複雑で、その仕事の仕方も広範囲にわたる。企業文化を平均よりも高く評価している一方、他のすべてのエンゲージメント値は低い。

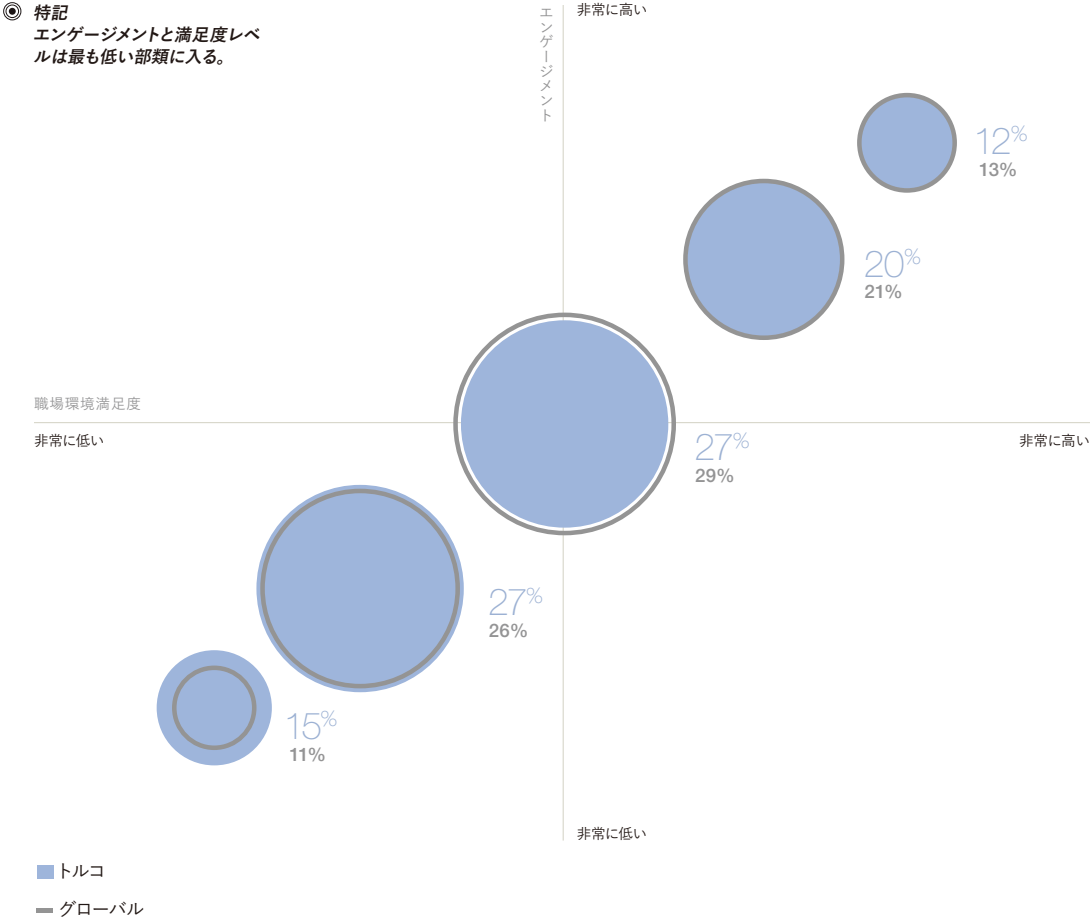
職場環境についてのトルコのワーカーの反応は様々である。「ソーシャル交流やカジュアルに同僚と会話ができる」への評価は調査対象国の中でも最も低い。一方で、オフィス内で「作業に応じて働く場所を選べる」に対しては、共有スペースが欠如しているにも関わらず、その評価は高い(図3-TR参照)。これらは一見相容れない結果のように見えるが、イスタンブールのような都市では、よりオープンな執務スペースへのシフトが起きていることも考えられる(スペインと並び3番目に高い値)。ワーカーは総じて「職場環境を気に入っている」が、オフィスを「官僚的」と表現する人も多い。また、スペースのサイズ、レイアウト方法、家具などの面からも、自席に満足しているワーカーは少ない(付録K参照)。

トルコの経済成長が期待される中、従業員のエンゲージメントを強化することは企業の命題で、その戦略策定は急務を要する。例えば、仕事がはかどる個人の執務スペースや、カジュアルなミーティングを介しての同僚との絆を強化するカフェなど、多様な共有スペースの設置が効果的である。

▶ 従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度
クラスター分析

図9-TR



このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

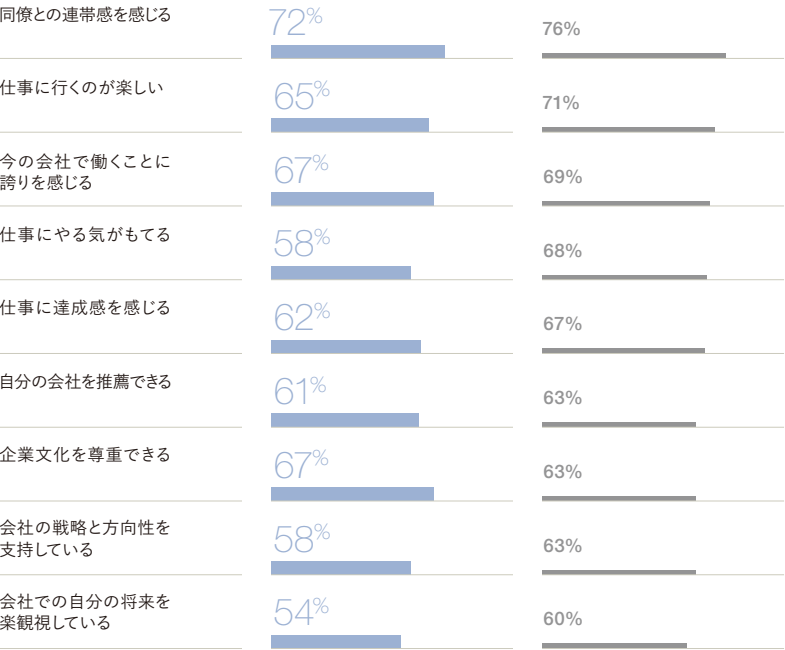
図10-TR

◎ 特記
「企業文化を尊重できる」を除き、すべてのエンゲージメント値が世界平均以下である。

以下の記述に
同意しますか？
(%が同意)

トルコ

グローバル



職場環境満足度の
評価基準

職場環境に
対する感じ方

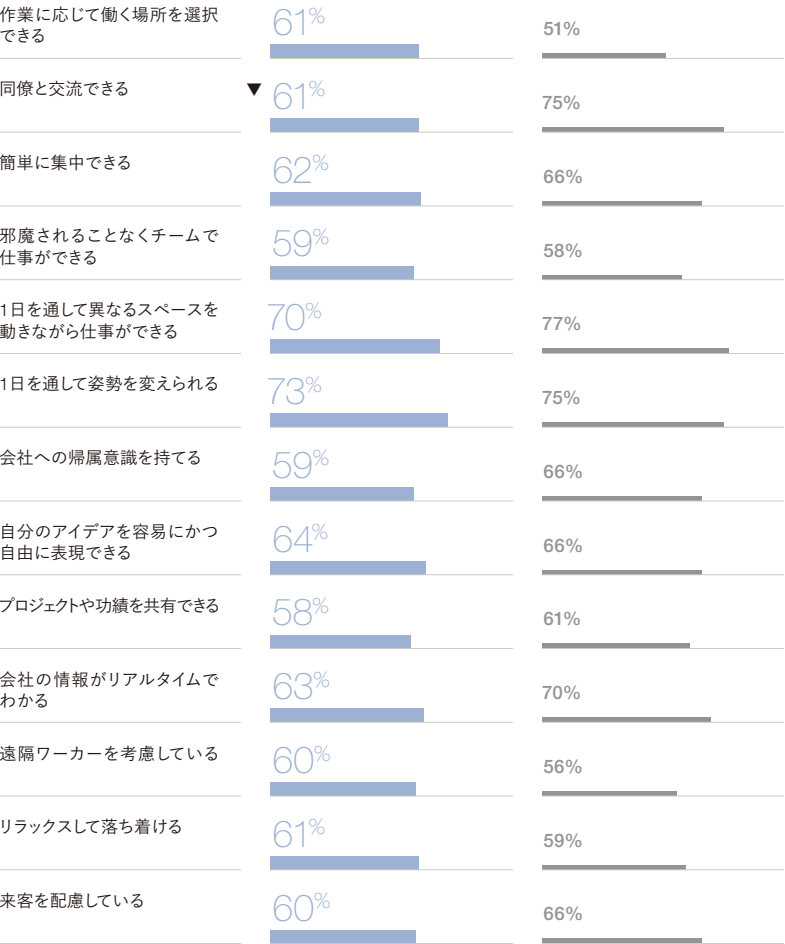
図11-TR

◎ 特記
職場環境満足度項目の4分の3が世界平均より低く、ソーシャルな交流やカジュアルな会話ができるかどうかについてのスコアは最も低い。しかし、「作業に応じて働く場所を選択できる」に対しては世界平均を上回っている。

貴方の職場環境で
下記は可能ですか？
(%が同意)

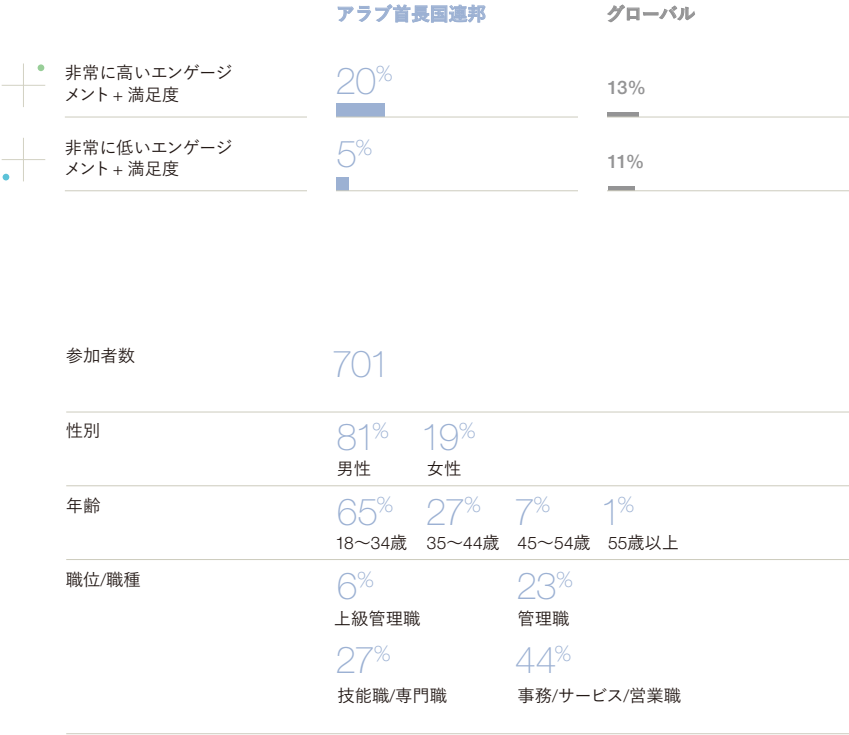
トルコ

グローバル



▼ 調査での最低スコア

アラブ 首長国連邦



アラブ首長国連邦の職場環境

アラブ首長国連邦のオフィスは、依然として昔ながらの個室で構成された伝統的スタイルのオフィスが多い。自席のないオープンな執務スペースを採用しているオフィスは、世界平均の23%に比べてかなり少ない(11%) (図1-AE)。

アラブ首長国連邦のワーカーの大部分が個室または共有個室で働いている。世界平均(37%)に比べて52%が共有個室で働いている(図2-AE)。

アラブ首長国連邦のワーカーの多くは「職場環境を気に入っている」と答えているものの、オフィス家具、スペースのサイズ、周囲の雑音レベルなどさまざまな側面における評価は平均以下である(付録K参照)。また、会議室やソーシャル交流といった共有スペースが欠如しており、その評価も平均を下回る(図3-AE参照)。

◎ 特記

▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

図1-AE

◎ 特記

自席のない完全なオープンな執務スペースを採用しているオフィスは極わずかで、自席があるオープンな執務スペースや個室の組み合わせが大部分を占める。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか?

オープンな執務スペース

11%

23%

個室

32%

31%

オープンな執務スペースと個室の組み合わせ

57%

46%

個人の執務スペース

図2-AE

◎ 特記

大多数のワーカーは個室を共有しており、その数は世界平均を上回る。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか?

専用個室

18%

23%

共有個室

52%

37%

固定自席あり
オープン執務スペース

22%

33%

ノマド(固定自席なし)

8%

8%

共有エリアへのアクセス

図3-AE

◎ 特記

集中ワークや休息、気晴らしができる共有スペースは少なく、その数は平均以下である。

職場にあるスペース:
(%が同意)

十分な数の
会議室

66%

70%

カフェテリア/社員食堂

56%

61%

プライベートスペース

47%

53%

リフレッシュエリア

37%

45%

スポーツ/運動施設

24%

22%

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事での
テクノロジー機器

図4-AE

◎ 特記
オフィス内でのモバイル化を加速するためのテクノロジーへの投資が期待される。携帯電話やノートパソコンの普及は世界平均以下であるがタブレット端末の利用率は比較的高い。

会社から支給される
テクノロジー機器:
(%が同意)

デスクトップコンピュータ

アラブ首長国連邦

83%

グローバル

80%

固定電話

82%

86%

ノートパソコン

29%

39%

携帯電話

34%

39%

タブレット

22%

14%

ビデオ会議

25%

35%

遠隔ワーク*

図5-AE

◎ 特記
モバイルテクノロジーが普及していないことから、依然として、仕事はオフィスに限られている。しかしながら、世界平均のほぼ2倍の人が毎日オフィス外で働いていると答えている。

オフィス外で仕事を
する頻度は?

毎日

16%

9%

時々

30%

36%

まったくない

55%

55%

*四捨五入によって比率の合計は100%にはならない。

ワーカーの満足度

職場環境
の質

図6-AE

◎ 特記
職場環境の質に対する評価は世界平均を少し上回る。また、「職場環境を気に入っている」の数も多い。

職場環境の質を評価する（1～10の尺度）

■ アラブ首長国連邦
■ グローバル



国平均は10ポイント中、6.0から7.5ポイントの範囲

職場環境に
対する感じ方

図7-AE

貴方の職場環境を気に入っていますか?
(%が同意)



企業風土や
企業文化に
対する感じ方

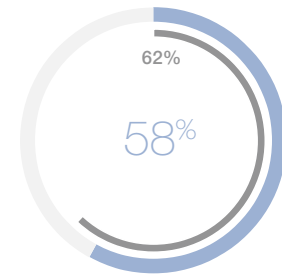
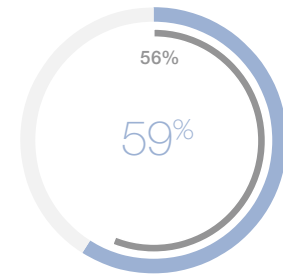
図8-AE

◎ 特記
会社がエンゲージメントの高いワークカルチャーを創出しているかに対する評価は平均以下である。

貴方の会社において、下記は当てはまりますか?
(%が同意)

従業員の価値を認め、
尊重している

従業員の自発性を
奨励している



文化的評価基準は付録Jをご参照ください

エンゲージメントと 職場環境満足度の関係

アラブ首長国連邦のワーカーのエンゲージメントと職場環境満足度レベルは世界平均を大きく上回る。また、非常にエンゲージメントが低いワーカー数は世界平均以下で、ワーカーが分極化している隣国のサウジアラビアとは際だった違いを見せている。実際、エンゲージメントが非常に高い/高いワーカーを合わせた数ではインドの下である。

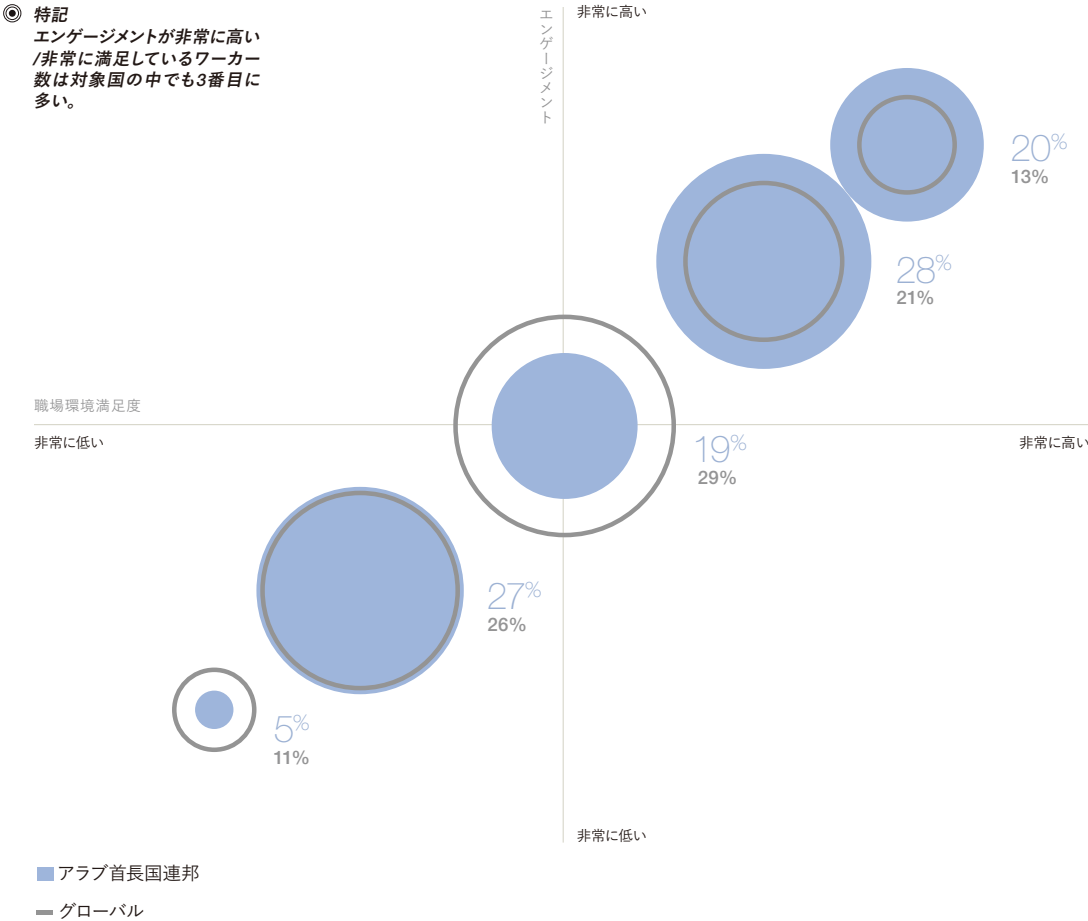
多くのアラブ首長国連邦のワーカーが「会社の戦略や方向性を支持している」、「同僚との連帯感を感じる」、「仕事に行くのが楽しい」へのスコアは高いが、仕事に充実感を感じ、満足している人は少ない。企業は仕事をもっと意義あるものにする方策を講じる必要がある。総じて「職場環境を気に入っている」ワーカーは多く、中にはデザインが「魅力的」と答える人もいる（付録L参照）。しかし、多くは職場環境が「プロジェクトや功績を共有できる」と感じていないし、「会社の情報がリアルタイムで分かる」、仕事場を「リラックスして落ち着ける」場とは捉えていない。

エンゲージメントを向上させるためには、企業は仕事の効果を最大限に配慮した個人の執務スペースに焦点を当てるべきである。スペースのサイズ、配置、家具、周囲の雑音レベル、パーソナル化など多くの側面での改善が急がれる。ウェルビーイングに対する評価も他の国々よりかなり低く、変化を加えることで、会社が「従業員のウェルビーイングに関心を持っている」と実感できるようにすることが極めて重要である。

➤ 従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度 クラスター分析

図9-AE



このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

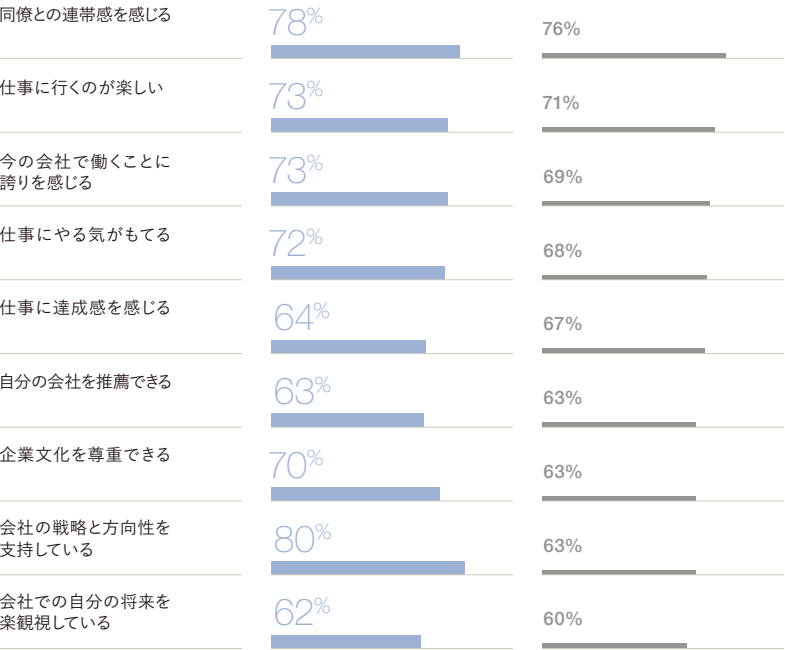
図10-AE

◎ 特記
職場環境エンゲージメント値は、
「仕事に達成感を感じる」を除
いてはすべての項目で世界平
均を上回る。

以下の記述に
同意しますか？
(%が同意)

アラブ首長国連邦

グローバル



職場環境満足度の
評価基準

職場環境に
対する感じ方

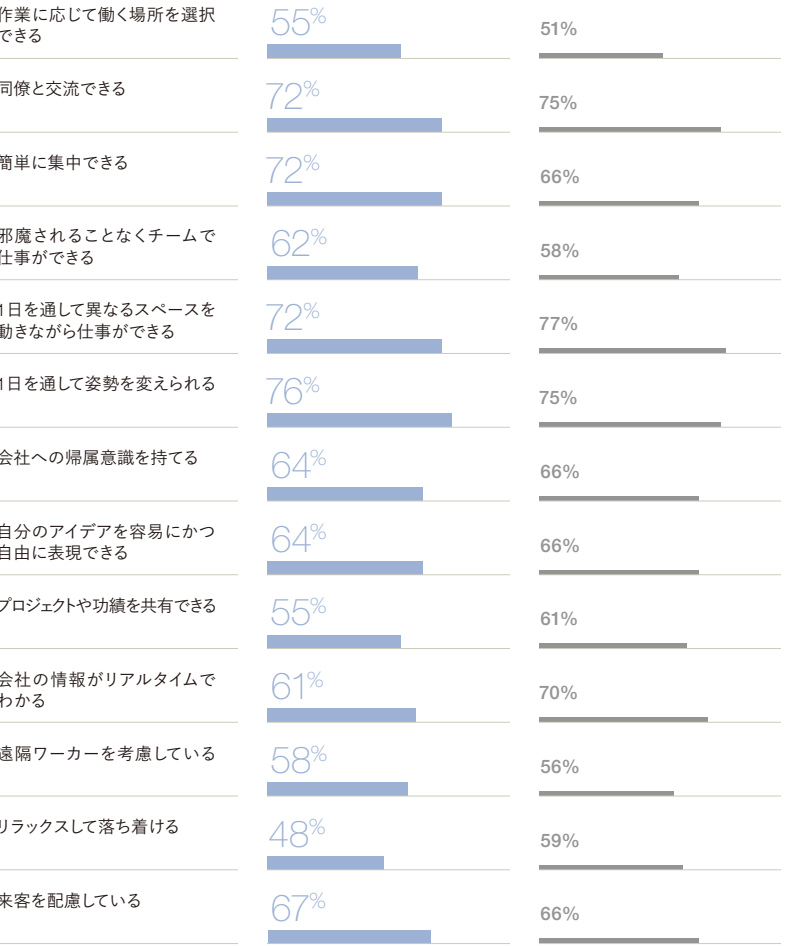
図11-AE

◎ 特記
ワーカーの半分以上は、職場
環境満足度値で世界平均を下
回り、さらなる改善が求められ
る。

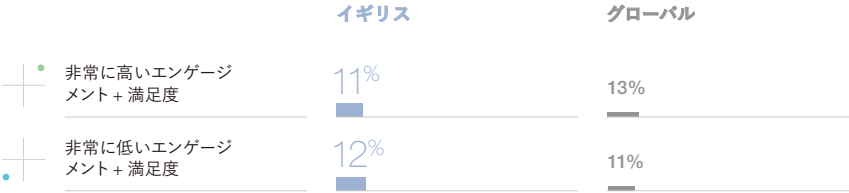
貴方の職場環境で
下記は可能ですか？
(%が同意)

アラブ首長国連邦

グローバル



イギリス



参加者数	816			
性別	46% 男性	54% 女性		
年齢	35% 18〜34歳	25% 35〜44歳	25% 45〜54歳	15% 55歳以上
職位/職種	9% 上級管理職	33% 管理職		
	20% 技能職/専門職	38% 事務/サービス/営業職		

イギリスの職場環境

イギリスはオープンな執務スペースがどこよりも普及しており、世界平均の2倍の数のノマドワーカーがいる。

ロンドンなどの大都市では、不動産がヨーロッパでも突出しているためにオフィスはオープンな執務スペースが主流である。イギリスのオフィスのうちの半分(49%)がオープンな執務スペースで、その数は23%という世界平均の2倍以上である(図1-GB)。

その一方、イギリスの個室数は世界平均の半分以下である。ほとんどのワーカー(45%)が、オープンな執務スペースの中に固定自席を持つ。そして、企業はさらなるコスト削減を目指し、空間密度を高くし、オフィスは混雑し、周囲との距離が近くなっている。自席がないワーカー(17%)は世界平均の2倍もいる(図2-GB)。

プライバシーを確保できるスペースは十分あるが、集中できる環境としての評価は低い。これは、おそらくこれらのスペースが集中ワークを考慮してデザインされていないことが原因である。十分な数の会議室や社員食堂があると答えたワーカー数も世界平均以下で、これは不動産の問題が要因のひとつとも考えられる(図3-GB)。

◎ 特記

▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

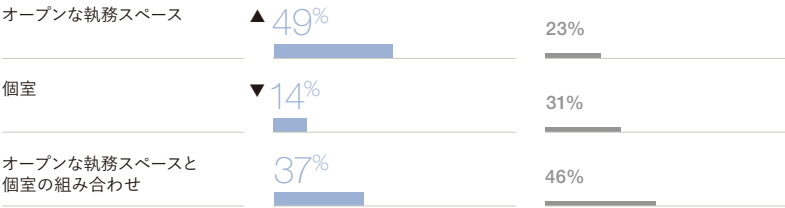
図1-GB

◎ 特記
オフィスの約半分がオープンな執務スペースで、これは世界平均の2倍である。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか？

イギリス

グローバル

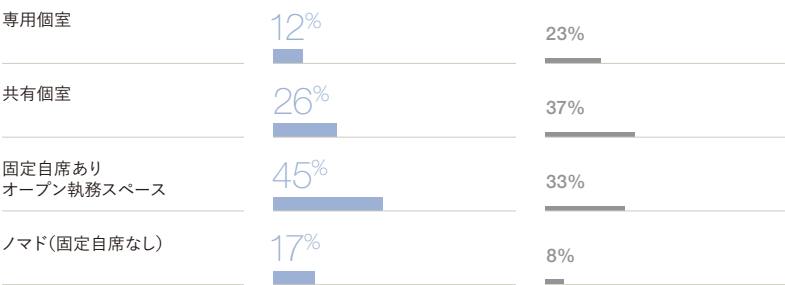


個人の執務スペース

図2-GB

◎ 特記
世界平均の2倍以上のノマドワーカーがいる。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか？

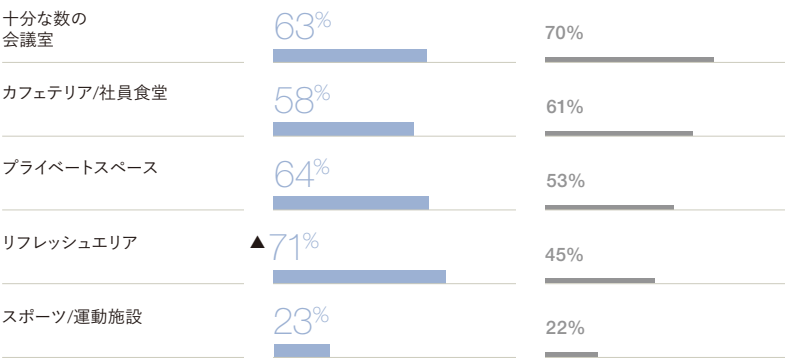


共有エリアへのアクセス

図3-GB

◎ 特記
会議室やカフェテリア/社員食堂の数は世界平均以下であるが、休息や気晴らし、運動のためのエリアは世界平均を上回る。

職場にあるスペース:
(%が同意)



▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事での
テクノロジー機器

図4-GB

◎ 特記
自席がないオフィスということでは世界をリードし、平均を上回るが、ノマドワークを十分にサポートするモバイル機器の普及率はそれほど高くない。

会社から支給される
テクノロジー機器:
(%が同意)

デスクトップコンピュータ

イギリス

77%

グローバル

80%

固定電話

91%

86%

ノートパソコン

39%

39%

携帯電話

38%

39%

タブレット

12%

14%

ビデオ会議

39%

35%

遠隔ワーク*

図5-GB

◎ 特記
モバイル機器の利用が限られている中でも、ワーカーがオフィス外や遠隔から働く率は世界平均を上回る。

オフィス外で仕事を
する頻度は?

毎日

9%

9%

時々

38%

36%

まったくない

52%

55%

*四捨五入によって比率の合計は100%にはならない。

ワーカーの満足度

職場環境
の質

図6-GB

◎ 特記
職場環境の質にそれほど満足しておらず、世界平均以下の項目もある。

職場環境の質を評価する (1~10の尺度)

イギリス

グローバル

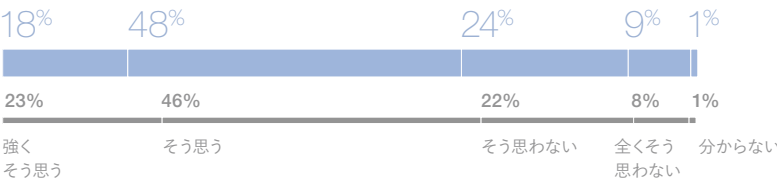


国平均は10ポイント中、6.0から7.5ポイントの範囲

職場環境に
対する感じ方

図7-GB

貴方の職場環境を気に入っていますか?
(%が同意)



企業風土や
企業文化に
対する感じ方

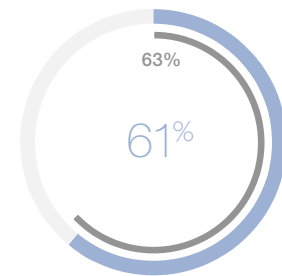
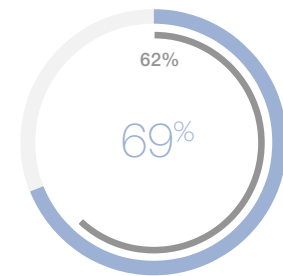
図8-GB

◎ 特記
ワーカーの3分の2以上が「従業員の健康や安全を重要視している」を高く評価しており、10人中6人は「従業員の能力を最大限に引き出している」に対して高いスコアを示している。

貴方の会社において、下記は当てはまりますか?
(%が同意)

従業員の健康と安全を
重要視している

従業員の能力を最大限に
引き出している



文化的評価基準は付録Jをご参照ください

エンゲージメントと 職場環境満足度の関係

イギリスのワーカーのエンゲージメントレベルは世界標準に近く、エンゲージメントと職場環境満足度の値からはその複雑な反応が見てとれる。ほとんどのワーカーは総じて仕事に行くのが楽しく、同僚との連帯感を持ち、仕事に達成感を感じているが、他の国々のワーカーほどには会社の企業文化を尊重しているわけではない。そして、自分の会社を推薦できるとも感じていなく、会社における自分の将来も楽観視していない(図10-GB参照)。

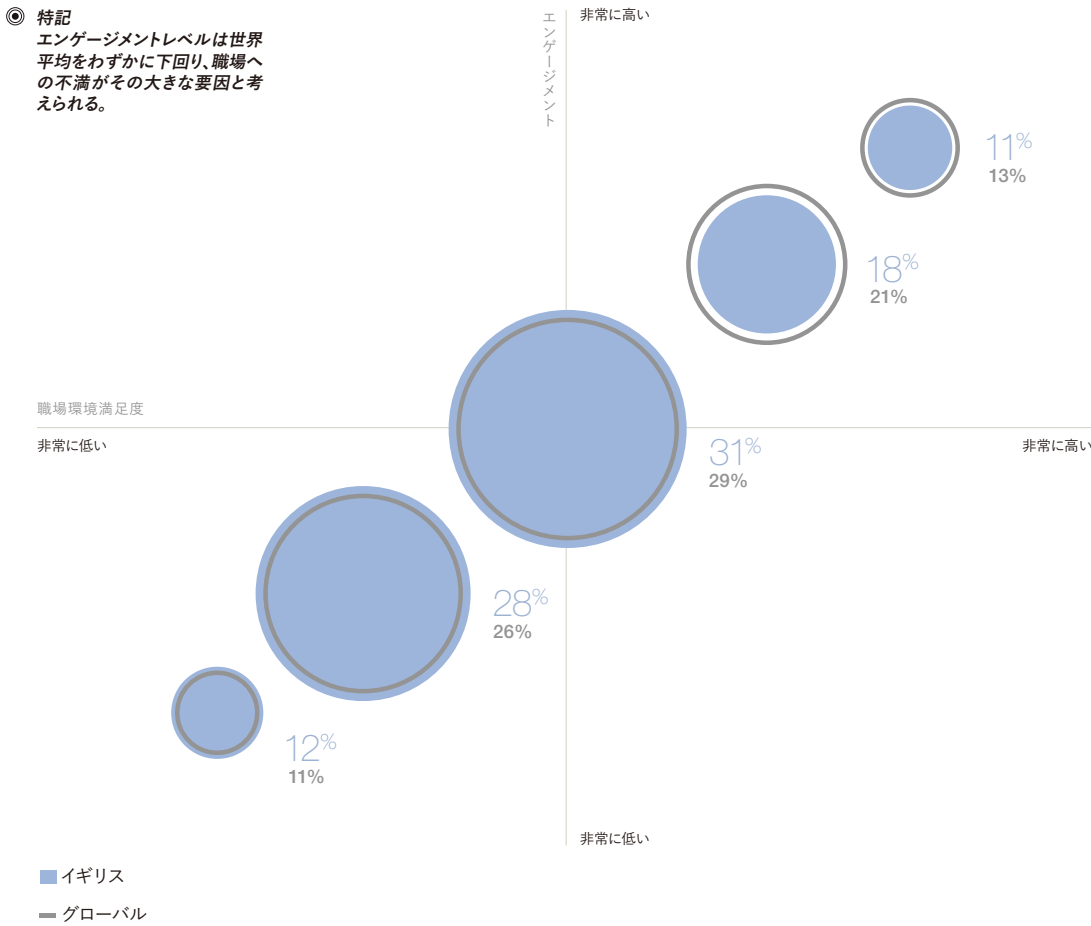
イギリスのオフィスは、スペースの多様性に欠け、それがエンゲージメントや満足度レベルを下げている。イギリスは完全にオープンな執務スペース環境が世界のどこよりも普及しているために、仕事に集中でき、邪魔されることなくチームで仕事ができると回答したワーカー数は最も低い部類に入る。これはプライバシーを確保するのが困難で、仕事に集中できないことを示唆している。また、オフィス内で働く場所を選択しにくく、自分で仕事環境をコントロールできないと感じるワーカーも多い。リフレッシュのためのスペースは設置されているが(図3-GB参照)、リラックスして落ち着きながら仕事をできる環境ではないことが分かる。これは仕事環境を自分で自在にコントロールができないことや選択できるスペースの数が限られていることも要因であると思われる。

イギリスのように競争激化と流動性の高い労働市場では、オフィス内での多様なスペースづくりが従業員の選択肢を増やし、仕事環境をコントロールしやすい環境をつくる。それにはオープンな執務スペースの中に、個人やグループワークのためのプライバシーを確保できる個室も設置しながら、バランスを図ることが効果的である。従業員に多くのコントロールを与えることが、エンゲージメントや会社への忠誠心や愛着心を築くことにつながる。

➤ 従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度 クラスター分析

図9-GB



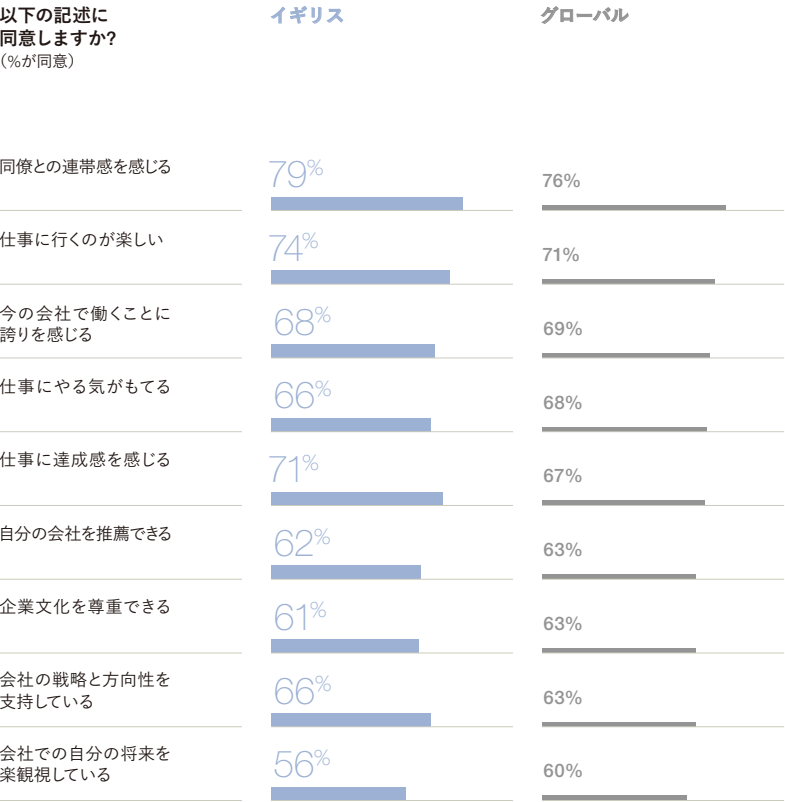
このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

図10-GB

◎ 特記
ほとんどのエンゲージメント値
はほぼ世界標準で、全体では
調査対象国の中で12番目であ
る。

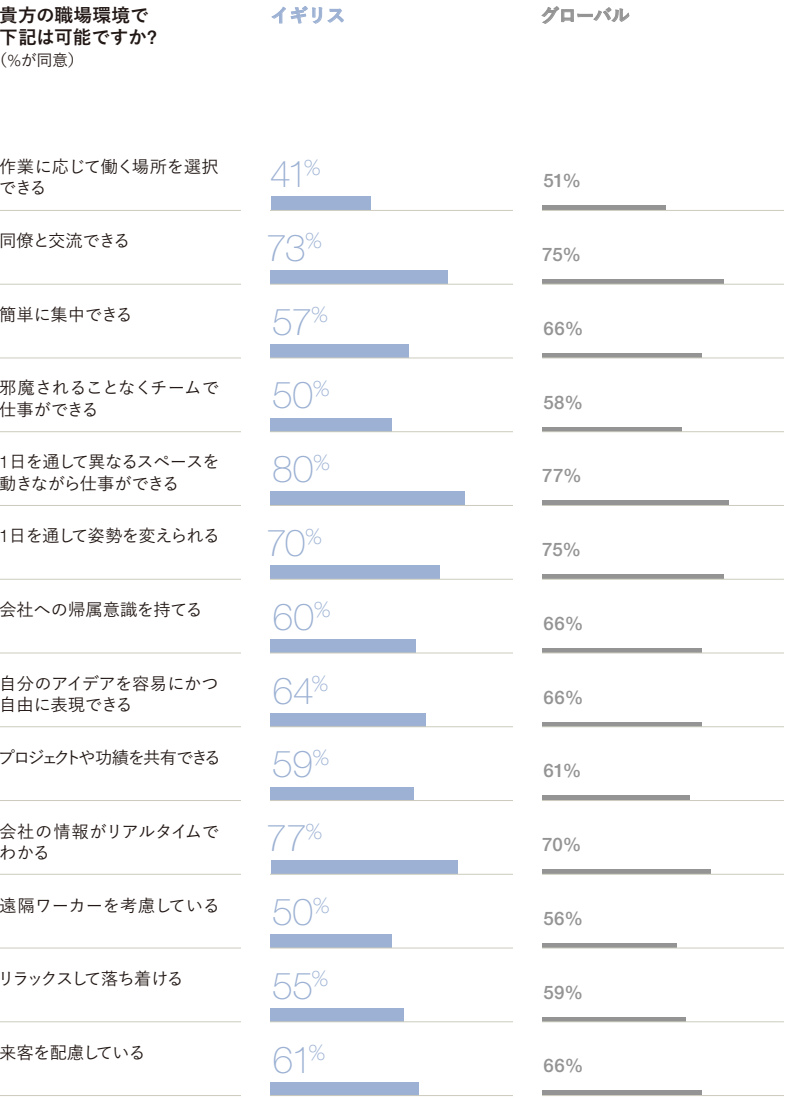


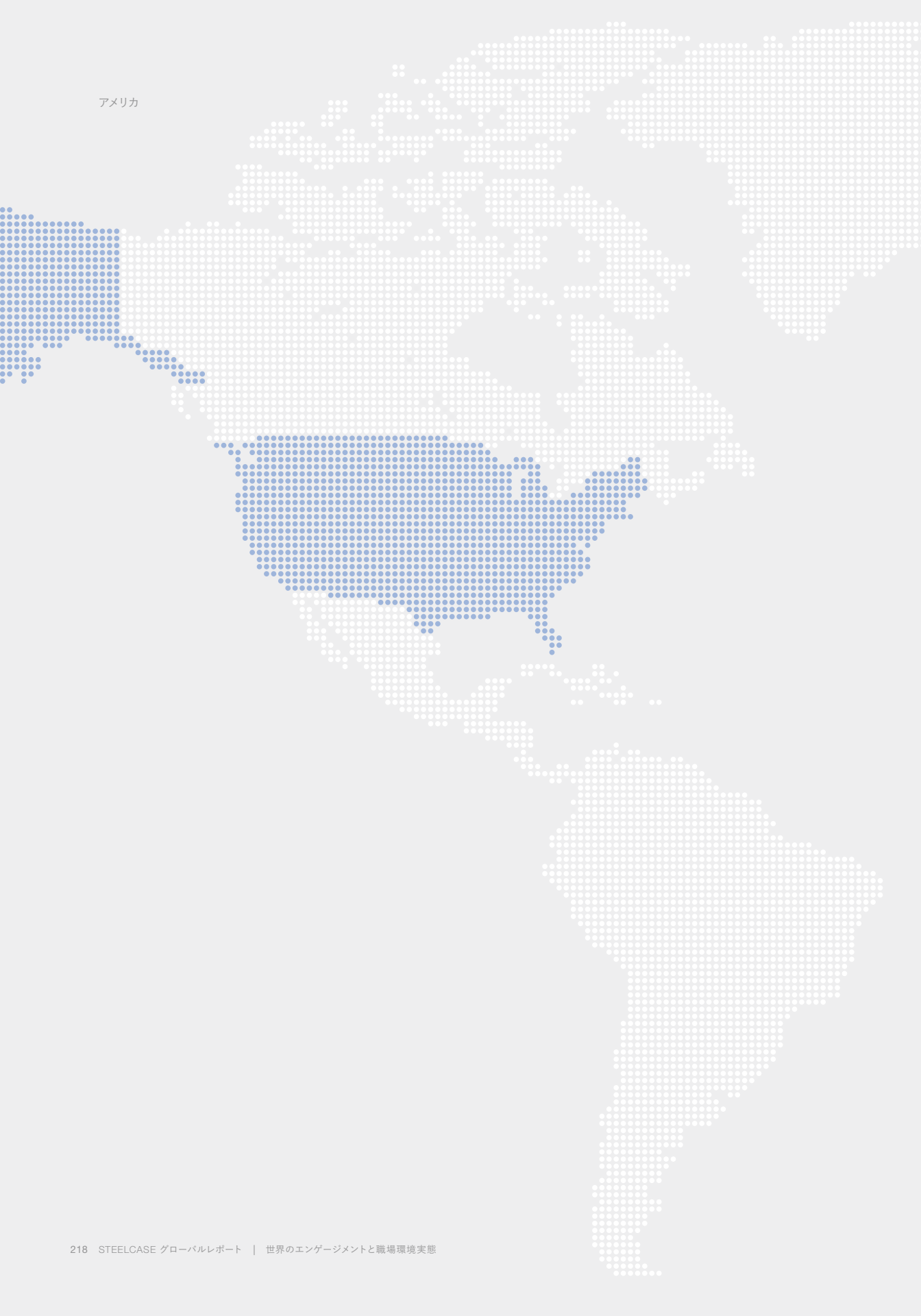
職場環境満足度の
評価基準

職場環境に
対する感じ方

図11-GB

◎ 特記
ほぼすべての職場環境満足度
値は世界標準以下である。

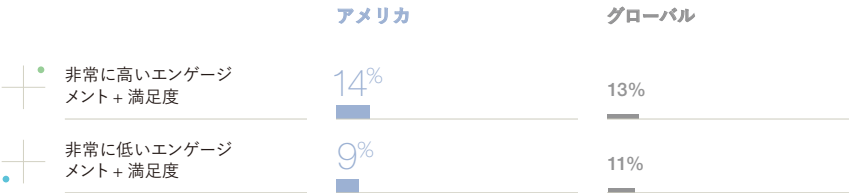




アメリカ

アメリカ

アメリカ



参加者数

809

性別	44% 男性	56% 女性		
年齢	34% 18～34歳	22% 35～44歳	25% 45～54歳	19% 55歳以上
職位/職種	19% 上級管理職	13% 管理職	15% 技能職/専門職	53% 事務/サービス/営業職

アメリカの職場環境

アメリカのオフィスは完全にオープンな執務スペースがスタンダードと思いきや、その多くは実際にはオープンな執務スペースと個室の組み合わせである。

アメリカのオフィスの21％は完全にオープンな執務スペースで、それを上回るのがイギリスと南アフリカである（それぞれ46％と36％）。今日のアメリカの一般的なオフィスは、自席のない完全なオープン執務スペースのオフィスとオープンな執務スペースと個室の組み合わせで77％を占める。ほとんどのワーカーがオープンな執務スペースの中に自席を持ち（図1-US、図2-US）、5％がノマドワーカーである（世界平均は8％）。

注目すべきは、専用個室を持つワーカーの割合（35％）は世界平均よりかなり高い。同僚との共有個室や自席がない「ホットデスクング」や「ホテリング」と呼ばれる働き方は他の国々と比べてかなり少ない。

アメリカのワーカーの多くが集中ワークや休息、ソーシャル交流などのための共有スペースを利用できている。

◎ 特記

▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

オフィススペース

全体のオフィスレイアウト

図1-US

◎ 特記
オフィスのほぼ4分の1のスペースが個室で占められている。

貴方の会社のオフィスレイアウトは下記のうちどれですか？

アメリカ

グローバル

オープンな執務スペース

21%

23%

個室

23%

31%

オープンな執務スペースと個室の組み合わせ

56%

46%

個人の執務スペース

図2-US

◎ 特記
共有個室や固定自席がない環境は、世界の他の国々と比べるとはるかに少ない。

貴方の執務スペースは下記のうちどれですか？

専用個室

▲ 35%

23%

共有個室

▼ 16%

37%

固定自席あり
オープン執務スペース

45%

33%

ノマド（固定自席なし）

5%

8%

共有エリアへのアクセス

図3-US

◎ 特記
共有スペースが設置されている率は世界平均よりわずかに上回る。

職場にあるスペース：
（％が同意）

十分な数の会議室

78%

70%

カフェテリア/社員食堂

59%

61%

プライベートスペース

68%

53%

リフレッシュエリア

58%

45%

スポーツ/運動施設

31%

22%

▲ 調査での最高スコア

▼ 調査での最低スコア

テクノロジー+遠隔ワーク

仕事での
テクノロジー機器

図4-US

◎ 特記
固定電話の利用率は対象国の中でも2番目に高く、企業が携帯電話を従業員に支給している率は低い。

会社から支給される
テクノロジー機器:
(%が同意)

デスクトップコンピュータ

アメリカ

80%

グローバル

80%

固定電話

93%

86%

ノートパソコン

38%

39%

携帯電話

▼ 26%

39%

タブレット

14%

14%

ビデオ会議

45%

35%

遠隔ワーク*

図5-US

◎ 特記
遠隔ワークはアメリカでは一般的になりつつある。これはおそらくオフィスのモバイル化が定着していることと、遠隔で働くことが好まれているからである。

オフィス外で仕事を
する頻度は?

毎日

5%

9%

時々

35%

36%

まったくない

61%

55%

*四捨五入によって比率の合計は100%にはならない。

▼ 調査での最低スコア

ワーカーの満足度

職場環境
の質

図6-US

◎ 特記
職場環境の質に対する評価は世界平均より若干上回る。「職場環境が気に入っている」に対するスコアはメキシコとインドに次ぐ。

職場環境の質を評価する (1~10の尺度)

■ アメリカ

■ グローバル



国平均は10ポイント中、6.0から7.5ポイントの範囲

職場環境に
対する感じ方

図7-US

貴方の職場環境を気に入っていますか?
(%が同意)



企業風土や
企業文化に
対する感じ方

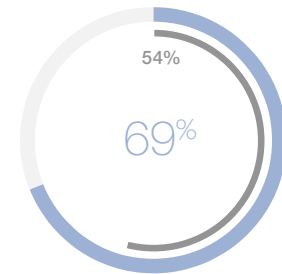
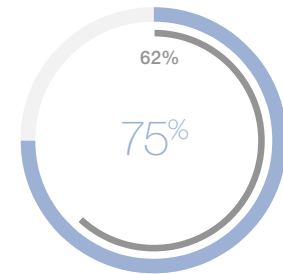
図8-US

◎ 特記
企業文化に対しては世界平均を上回り、会社が従業員のことを気にかけていると感じるワーカーも多い。

貴方の会社において、下記は当てはまりますか?
(%が同意)

従業員の健康と安全を
重要視している

従業員のウェルビーイングに
関心を持っている



文化的評価基準は付録Jをご参照ください

エンゲージメントと 職場環境満足度の関係

アメリカのワーカーのエンゲージメントと職場環境満足度は世界平均以上で、その値は6番目に高い。総じて多くのエンゲージメント項目が好評価で、特に「会社の戦略と方向性を支持している」、「企業文化を尊重できる」のスコアは高い(図10-US参照)。

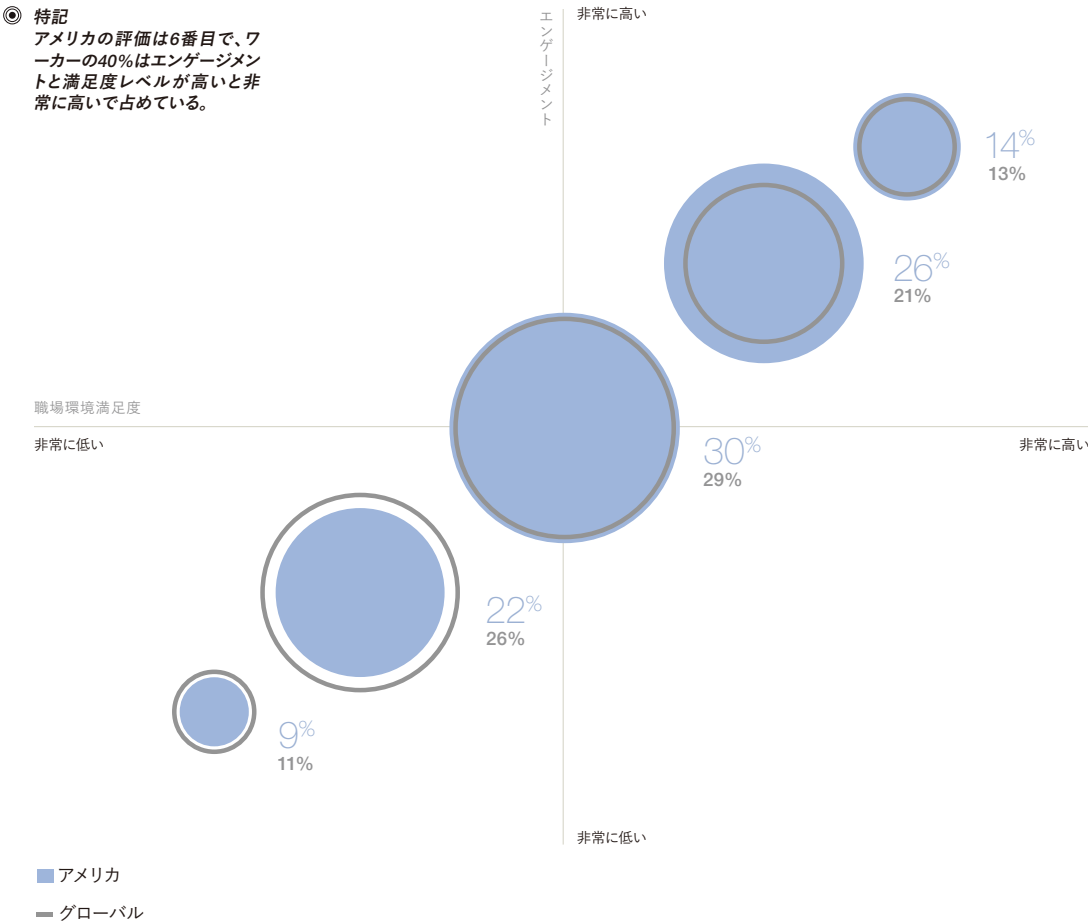
多くが肯定的評価といっても、職場環境満足度はほぼ世界平均で、エンゲージメントが最も高いインドやメキシコといった国々よりも若干低い。アメリカのワーカーは他の国々と比べて、職場環境に対する期待度は高いように見えるが実際にはスコアが低いのは、未だ「作業に応じて働く場所を選択できる」環境が整備されていないことが要因であると考えられる。

アメリカのビジネスリーダーたちは、激化するグローバル市場で国際競争力を高めていくためにはエンゲージメントの強化は不可欠であると感じている。これを達成するための重要な戦略のひとつが、今日の多様な仕事モードに対応し、個々が能力を最大限に発揮できる多彩な「場」づくりと、どこでどうやって働くかの選択肢とコントロールを従業員に与えることである。

➤ 従業員エンゲージメントを高める職場環境については、P46の「弾力性のある職場環境」をご参照ください。

エンゲージメント+職場環境満足度 クラスター分析

図9-US



このクラスター分析は次ページのデータを元に作成されている。

職場環境エンゲージメントの
評価基準

会社や仕事に
対する態度

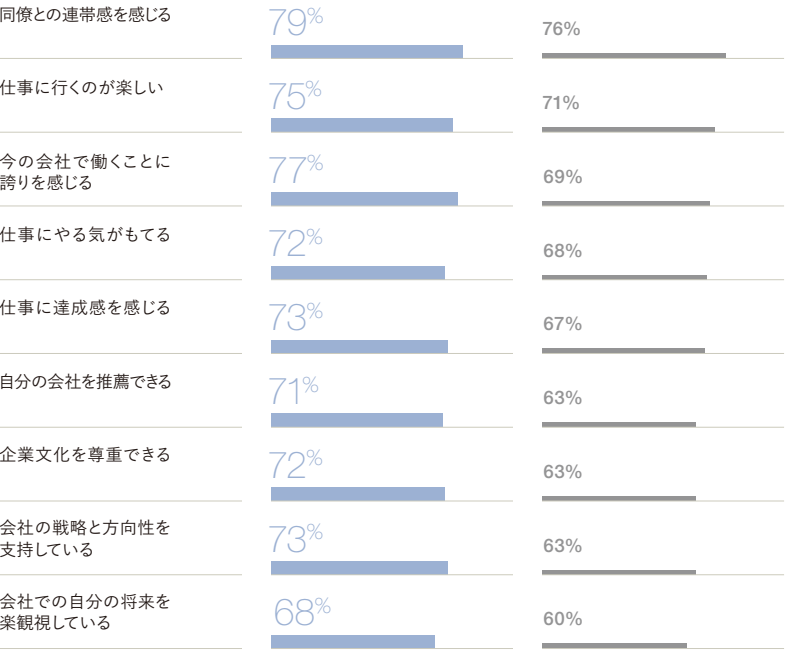
図10-US

◎ 特記
世界でも最もエンゲージメント
が高い国のひとつで、すべての
エンゲージメント値が世界平均
を上回る。

以下の記述に
同意しますか？
(%が同意)

アメリカ

グローバル



職場環境満足度の
評価基準

職場環境に
対する感じ方

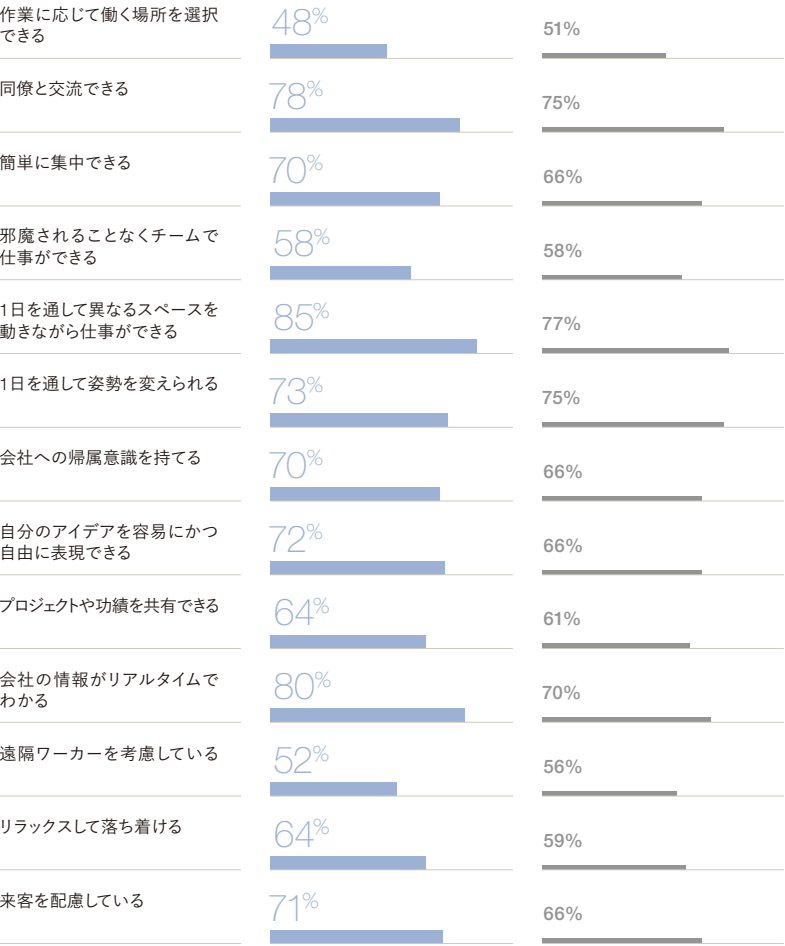
図11-US

◎ 特記
世界でも最も職場環境に満足
している国のひとつで、ほとん
どの満足度値が世界平均を上
回る。しかし、「作業に応じて働
く場所を選択できる」、「1日を通
して姿勢を変えられる」、「遠隔
ワーカーを考慮している」に対
する評価は世界平均以下であ
る。

貴方の職場環境で
下記は可能ですか？
(%が同意)

アメリカ

グローバル





付録

サンプリング調査（標本調査）＋ 調査方法

2014年、Steelcaseは世界的なグローバル市場調査会社であるIpsosと提携し、4大陸、17カ国を対象に、総数12,480人のオフィスワーカーに向けて大々的なインターネットアンケート調査を実施した。調査の目的はワーカーと企業双方から見たウェルビーイングの指標となるエンゲージメントと職場環境のグローバルな実態を把握するというものである。この定量調査は、Steelcaseの現在進行中の定質調査と同社の長年にわたる職場環境とワーカーに関する広範囲にわたるインサイトと合体された。

世界17カ国で実施されたインターネットアンケート調査の対象は、従業員数100人以上、従業員が仕事の大半をオフィスで費やしている企業で、対象者の職位や職種は多岐にわたる：

- › 取締役 / 上級管理職
- › 管理職
- › 技能職 / 専門職
- › 事務、サービス、営業職

回収データは国を代表するものとして、国際労働機関とEC統計局の統計データに基づいて微調整されている。

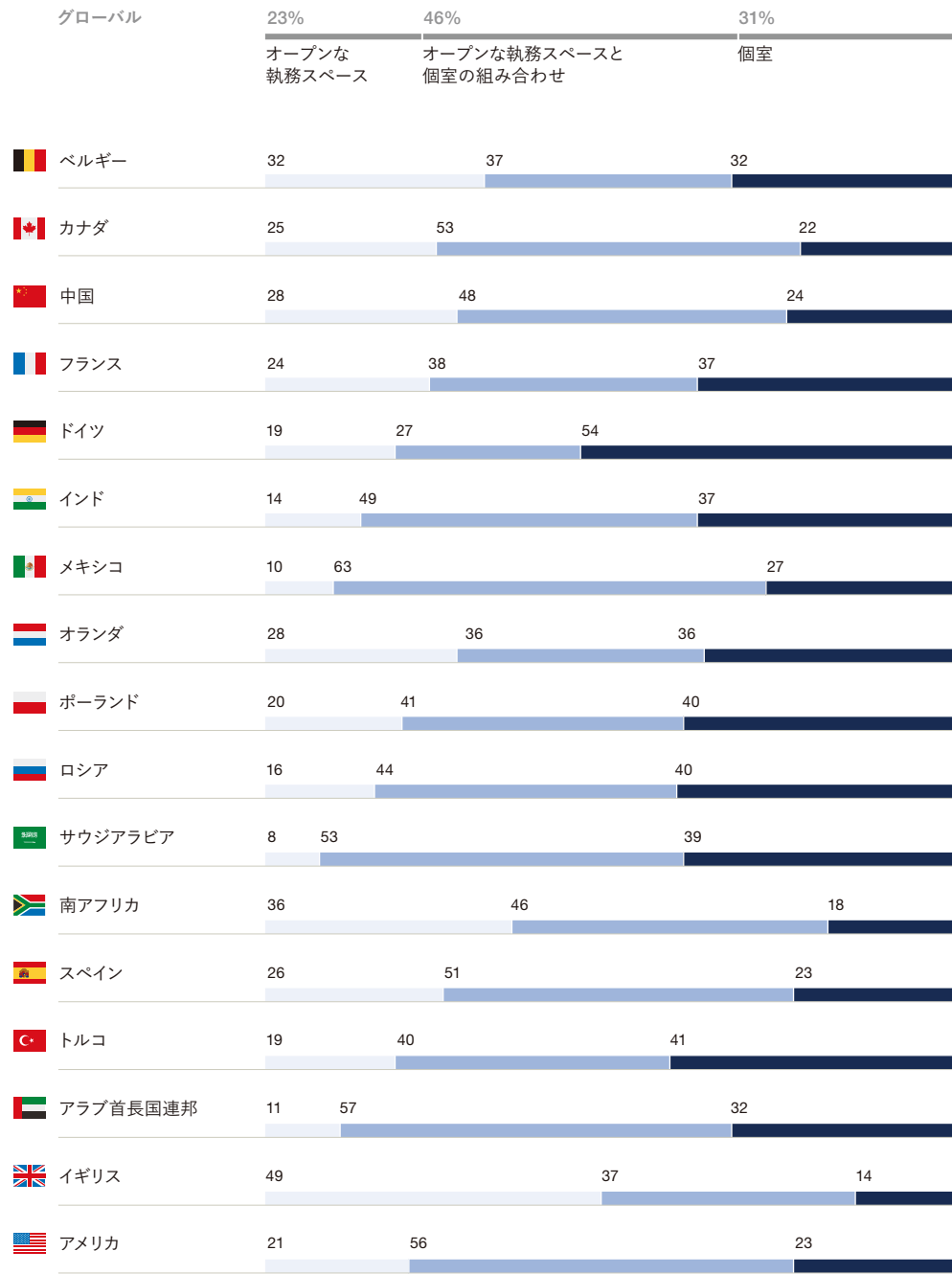
インターネットアンケート調査は、多項選択回答式(20)と自由回答式(2)で構成され、すべての項目は対象国の母国語に翻訳されている。選択回答式のうち8項が、会社のタイプ、規模、職位、性別、年齢、業種、ワーカーのモバイル度レベルなどの人口統計学的属性で、残りの14項は職場環境での仕事の仕方や感じ方やエンゲージメント指標に焦点を合わせている。質問事項はSteelcaseの研究員によって、主に、ワーカーのウェルビーイングの6つの側面から掘り下げられ、最終的にメタ分析で定式化されている。また、調査ツールの開発、データ分析、調査結果の統合の際には、Steelcaseが掲げる「マイン

ドフルネス」、「活力」、「帰属意識」、「意義」、「本物」、「楽観性」といったウェルビーイングの6つの側面とSteelcaseの他の調査プロジェクトの主要インサイトが考慮されている。

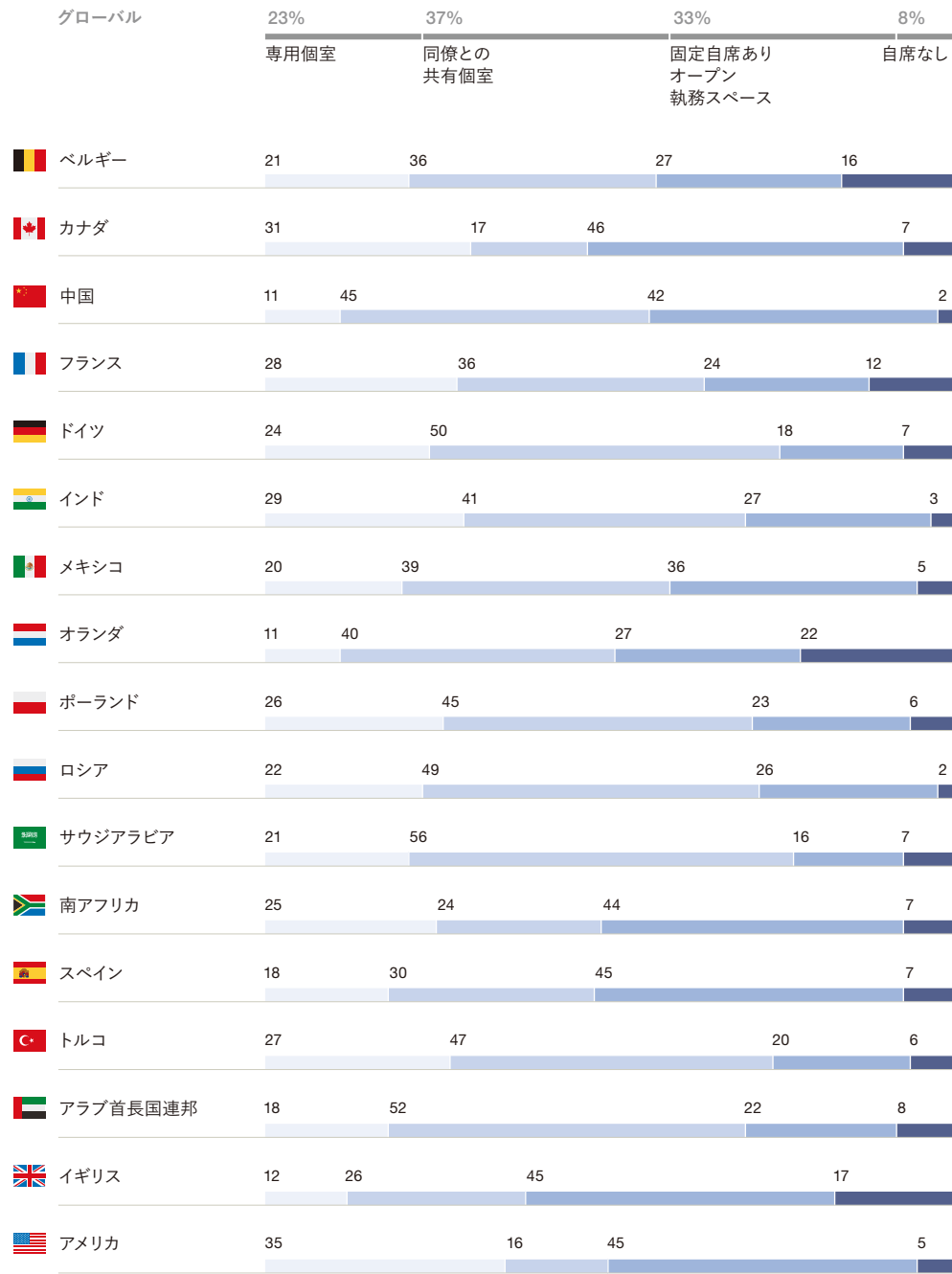
IpsosとSteelcaseの調査員は広範囲に及ぶ傾向を把握し、その重要で微妙な違いを把握するために、職位/職種、年齢、個人の執務スペース（個室、共有個室、オープンな執務スペースの中の自席あり/なし）、遠隔ワーク/モバイル度レベルという複数のレベルでデータを解析し、どの要素がグローバルおよび各国の中で一番影響力があるかを識別した。各国のデータは国別での個別分析に加え、グローバルレベルでのマクロデータの相関分析も行われた。

国	国シンボル	地域	参加者数	エンゲージメントランク
 ベルギー	BE	ヨーロッパ	420	16
 カナダ	CA	北米	802	10
 中国	CN	アジア	803	12
 フランス	FR	ヨーロッパ	824	17
 ドイツ	DE	ヨーロッパ	803	8
 インド	IN	アジア	802	1
 メキシコ	MX	北米	796	2
 オランダ	NL	ヨーロッパ	407	14
 ポーランド	PL	ヨーロッパ	832	7
 ロシア	RU	ヨーロッパ	808	13
 サウジアラビア	SA	中東	450	5
 南アフリカ	ZA	アフリカ	802	4
 スペイン	ES	ヨーロッパ	803	15
 トルコ	TR	ヨーロッパ/アジア	802	9
 アラブ首長国連邦	AE	中東	701	3
 イギリス	GB	ヨーロッパ	816	11
 アメリカ	US	北米	809	6

A: 全体のオフィスレイアウト
貴方の会社のオフィスレイアウトは
下記のうちどれですか？

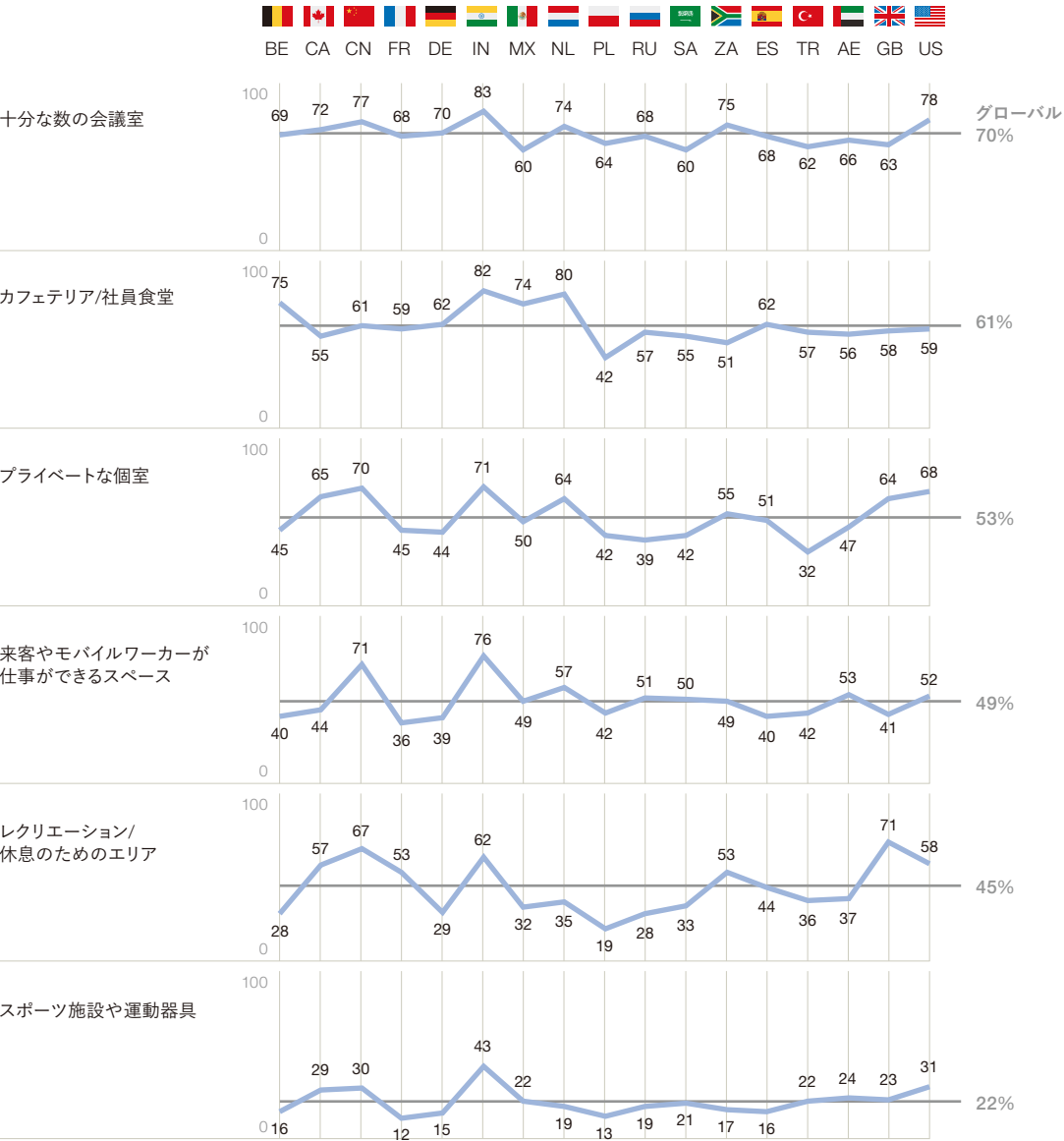


B: 個人の執務スペース
貴方の執務スペースは
下記のうちどれですか？



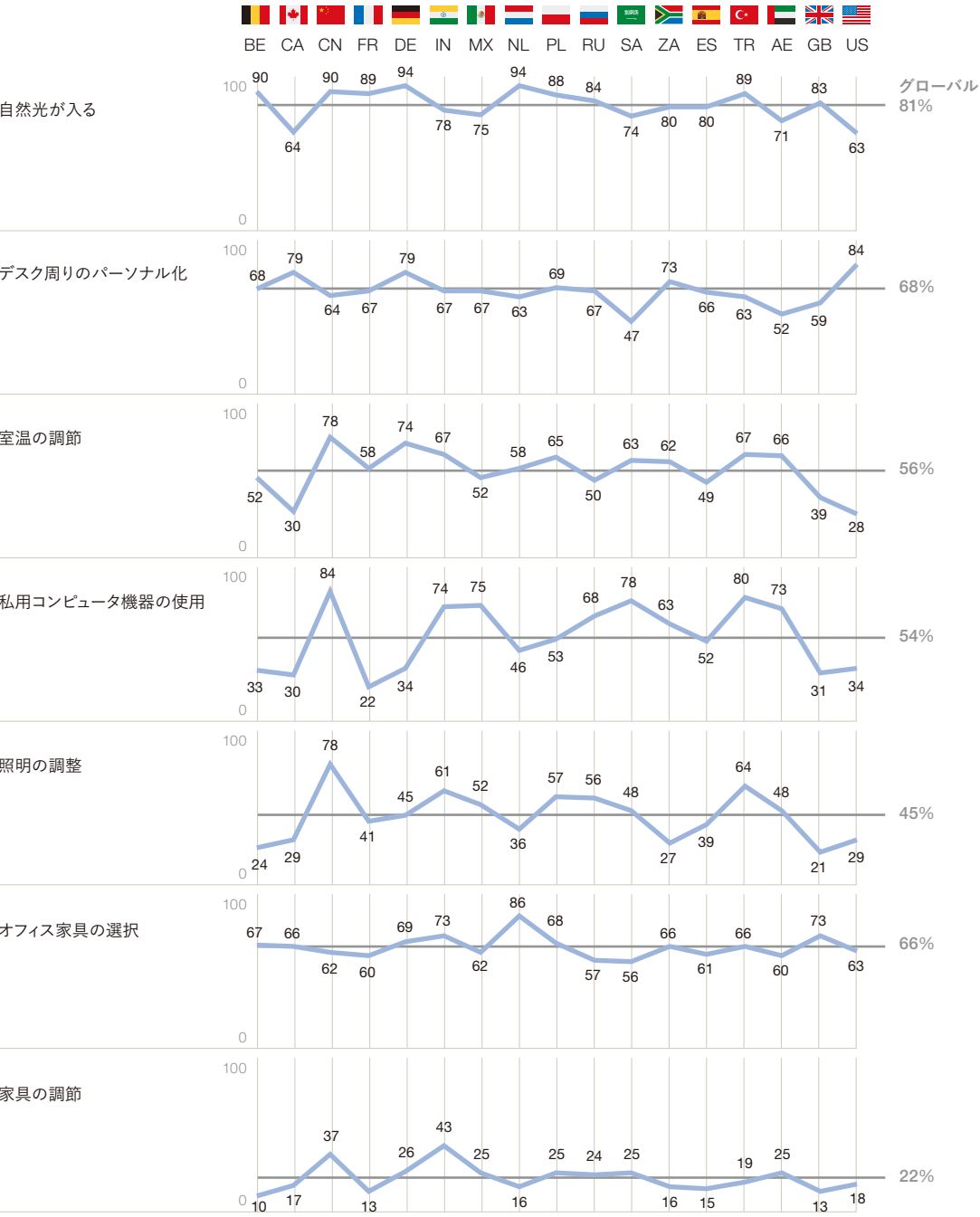
C: 共有エリアへのアクセス

職場にあるスペース：
(%が同意)



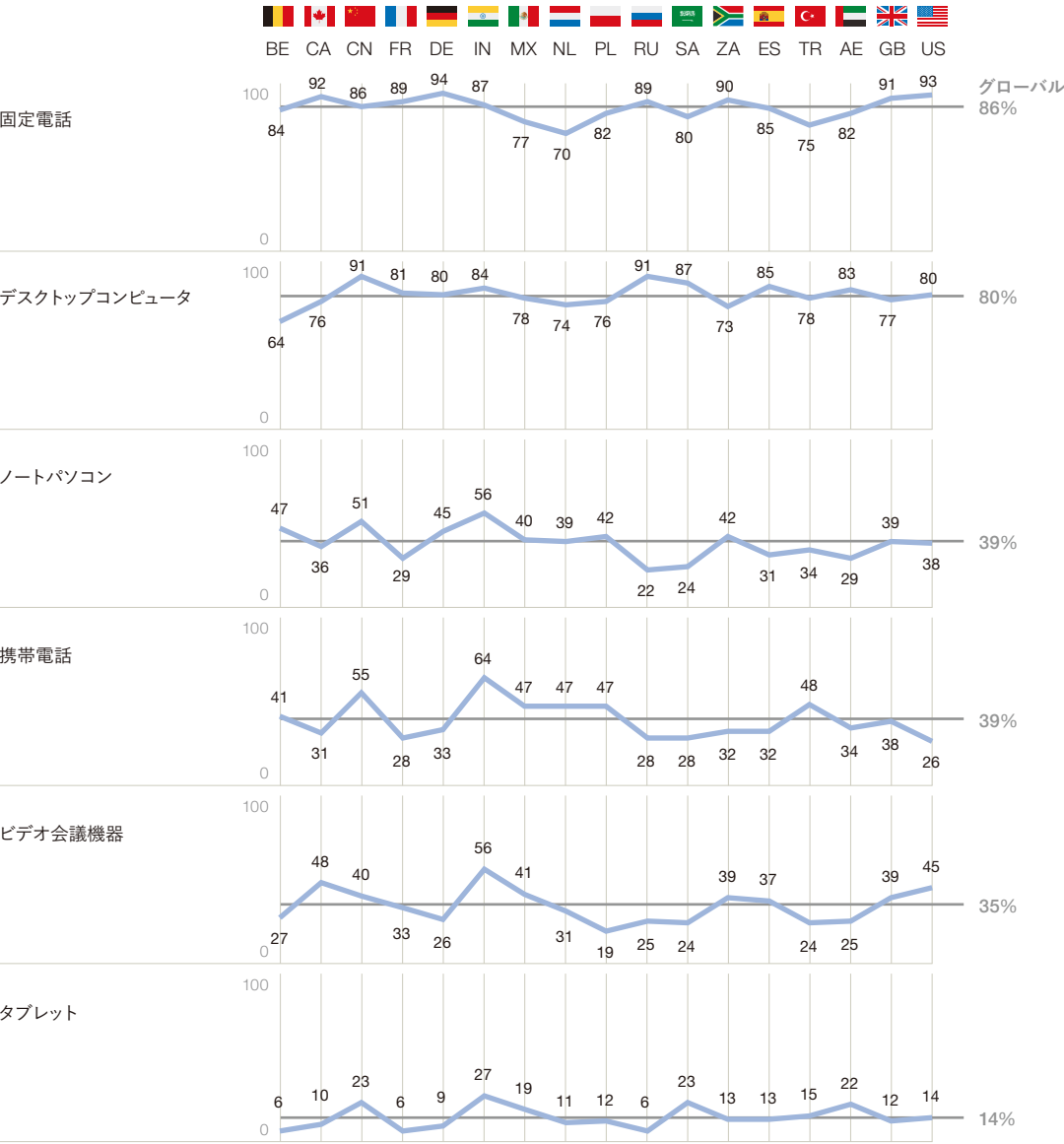
D: 仕事環境の基本事項におけるコントロール度

貴方の仕事環境で下記は可能ですか？
(%が同意)



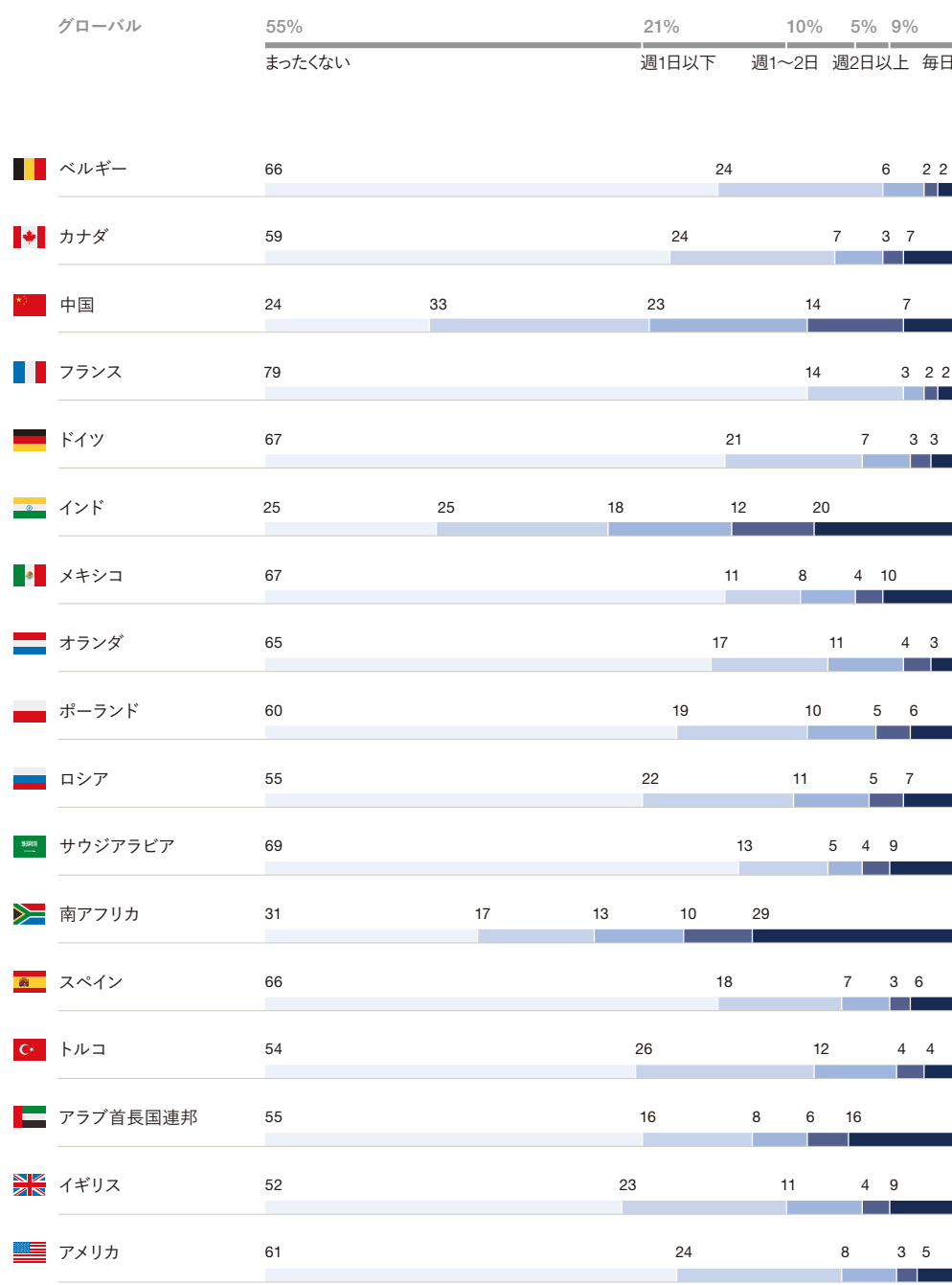
E: 仕事でのテクノロジー機器

会社から支給されるテクノロジー機器:
(%が同意)



F: 遠隔ワークの採用

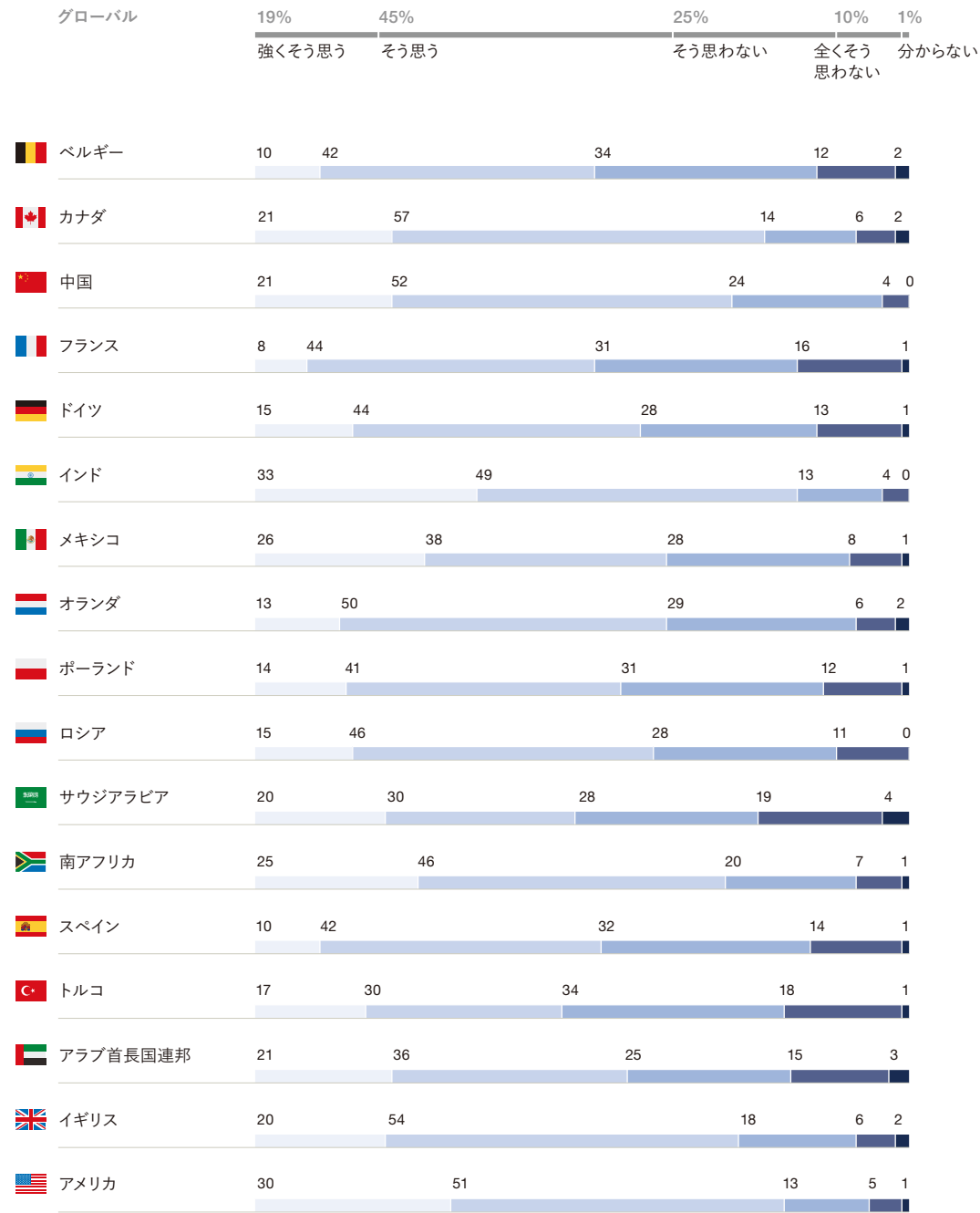
オフィス外で仕事をする頻度は?



G: 職場環境の質
職場環境の質を評価する（1～10の尺度）

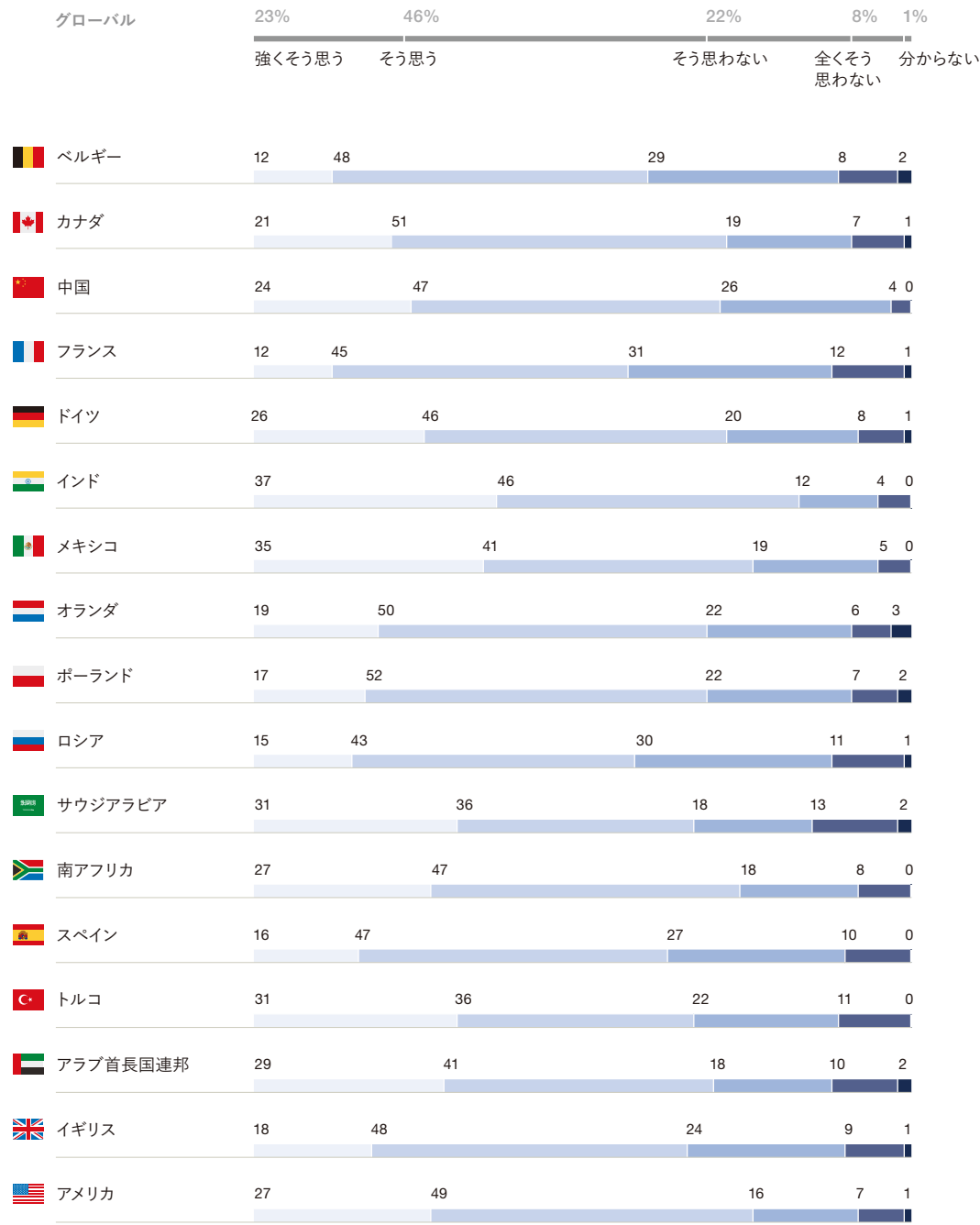


H: 会社に対する満足度
貴方にとって、現在の会社は働くのに最適で、
ライフスタイルに合っていますか？
（%が同意）



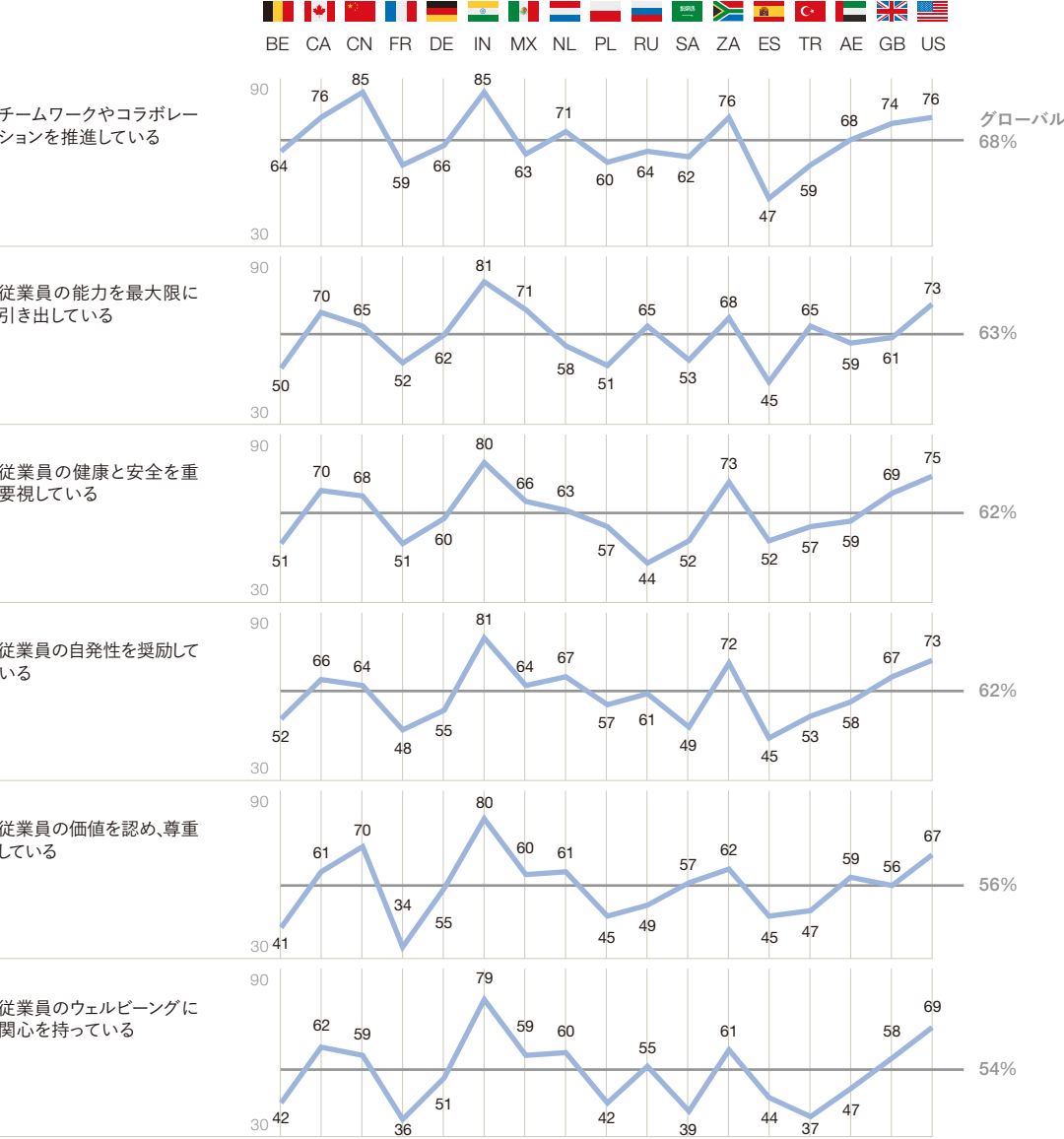
I: 職場環境に対する満足度

貴方の職場環境を気に入っていますか？
（%が同意）



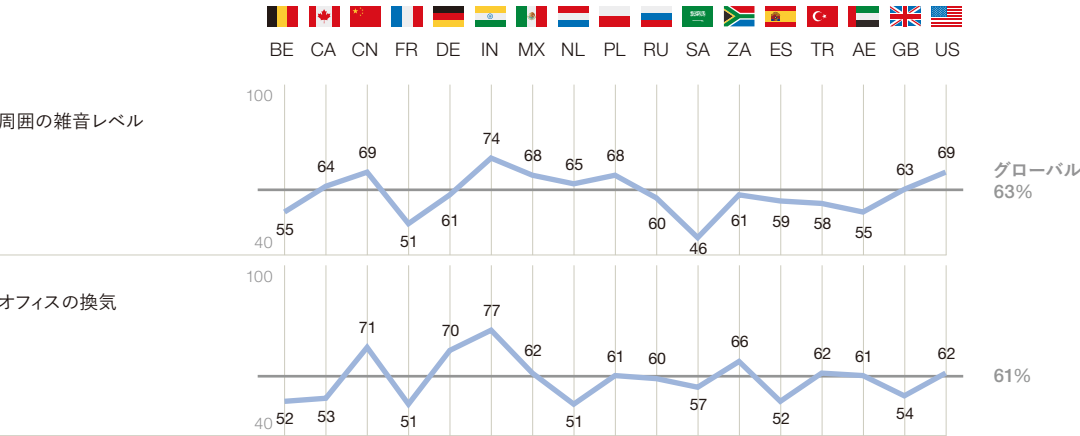
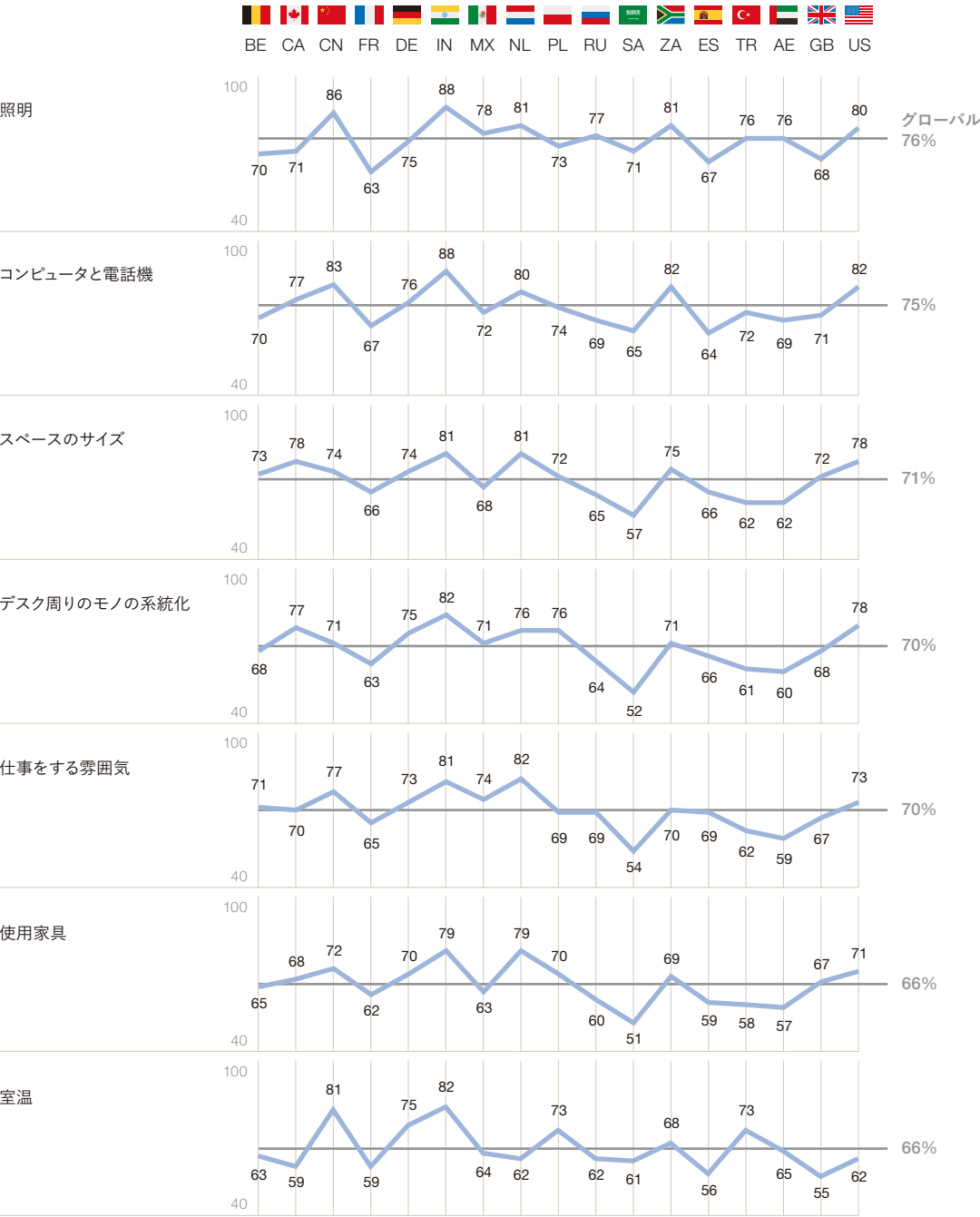
J: 企業風土や企業文化に対する感じ方

貴方の会社において、下記は当てはまりますか？
（%が同意）



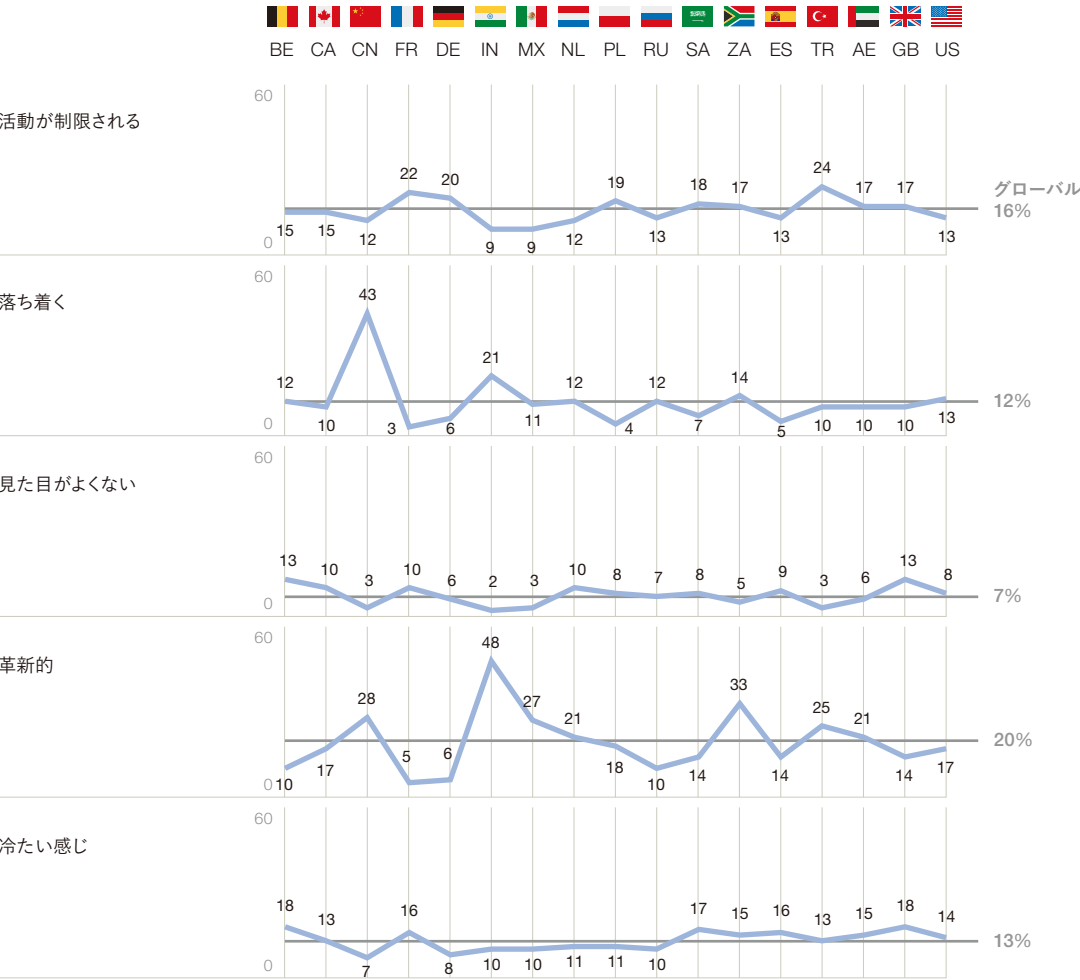
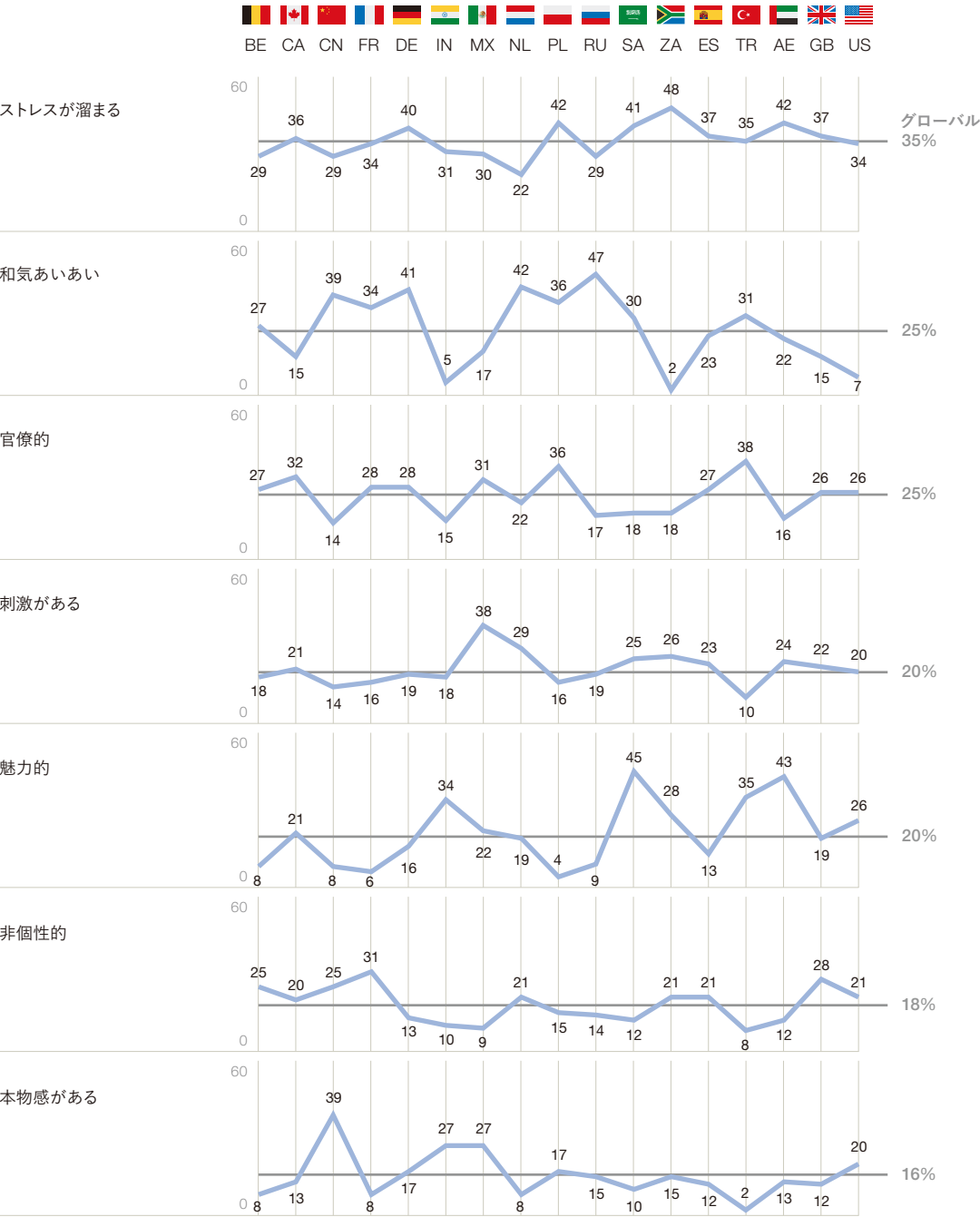
K: 仕事環境の基本事項に対する満足度

下記の貴方の仕事環境に満足していますか？
(%が同意)



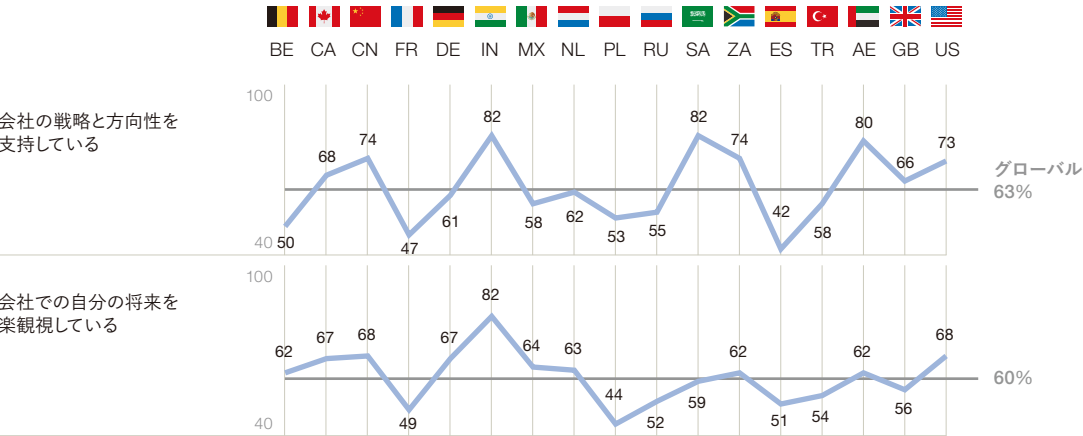
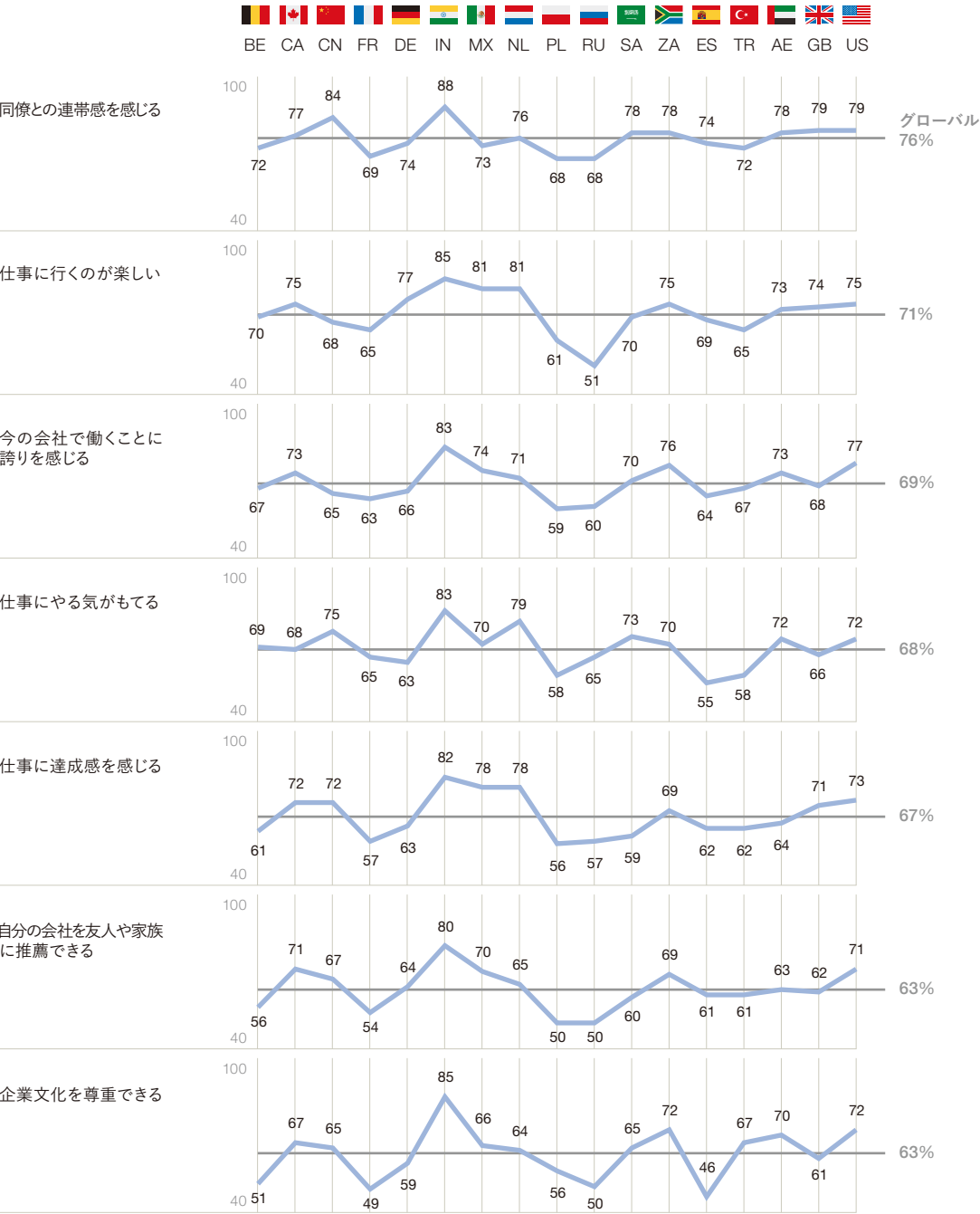
L: 職場環境に対する感じ方

貴方の職場環境を表現するとしたら下記のどれが当てはまりますか？

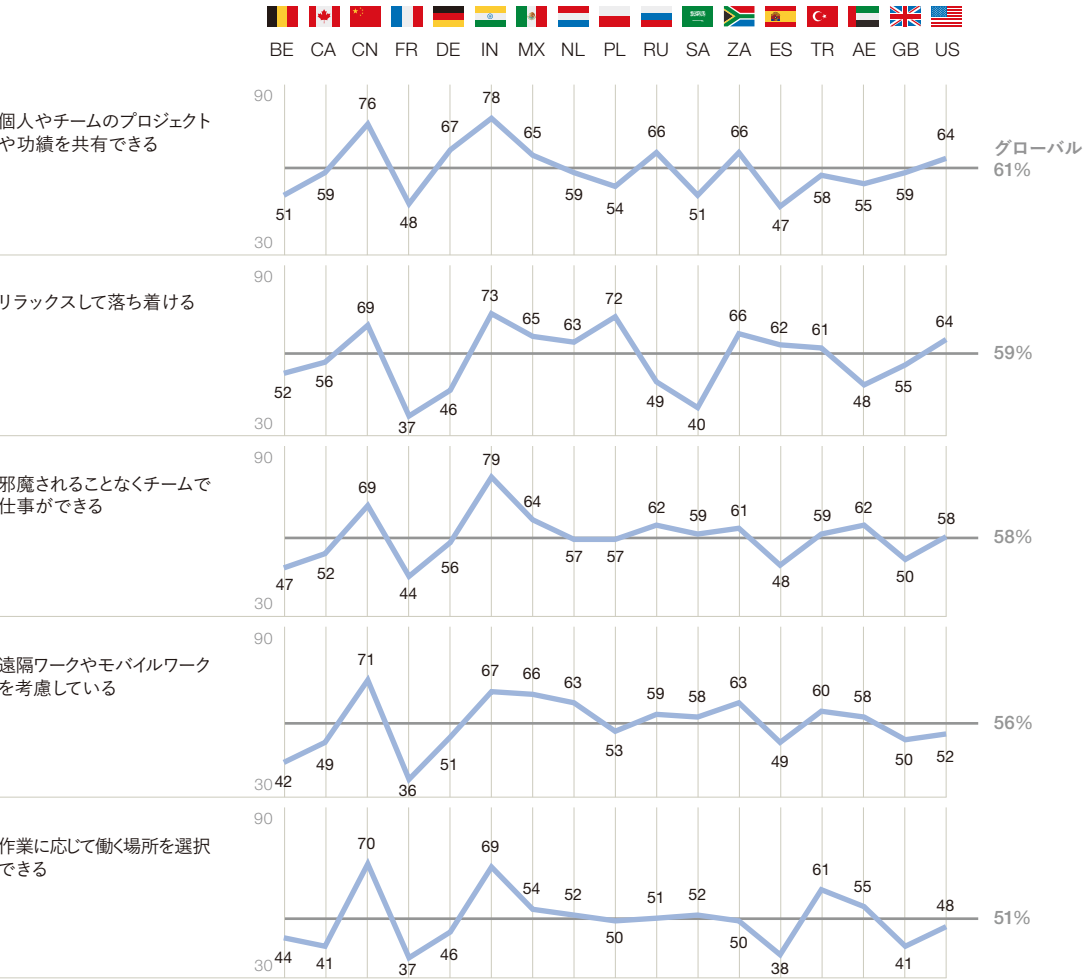
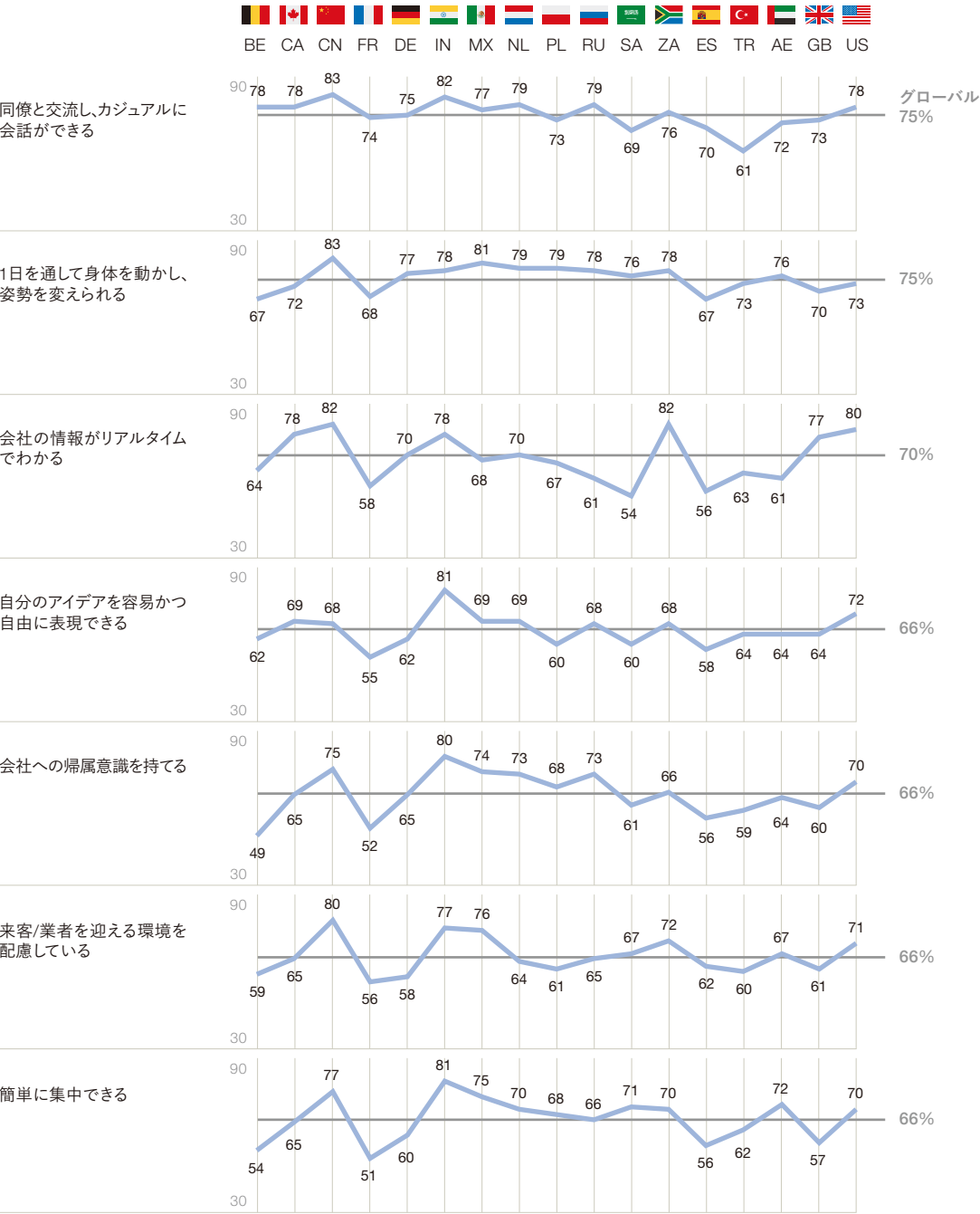


M: 職場環境エンゲージメントの評価基準

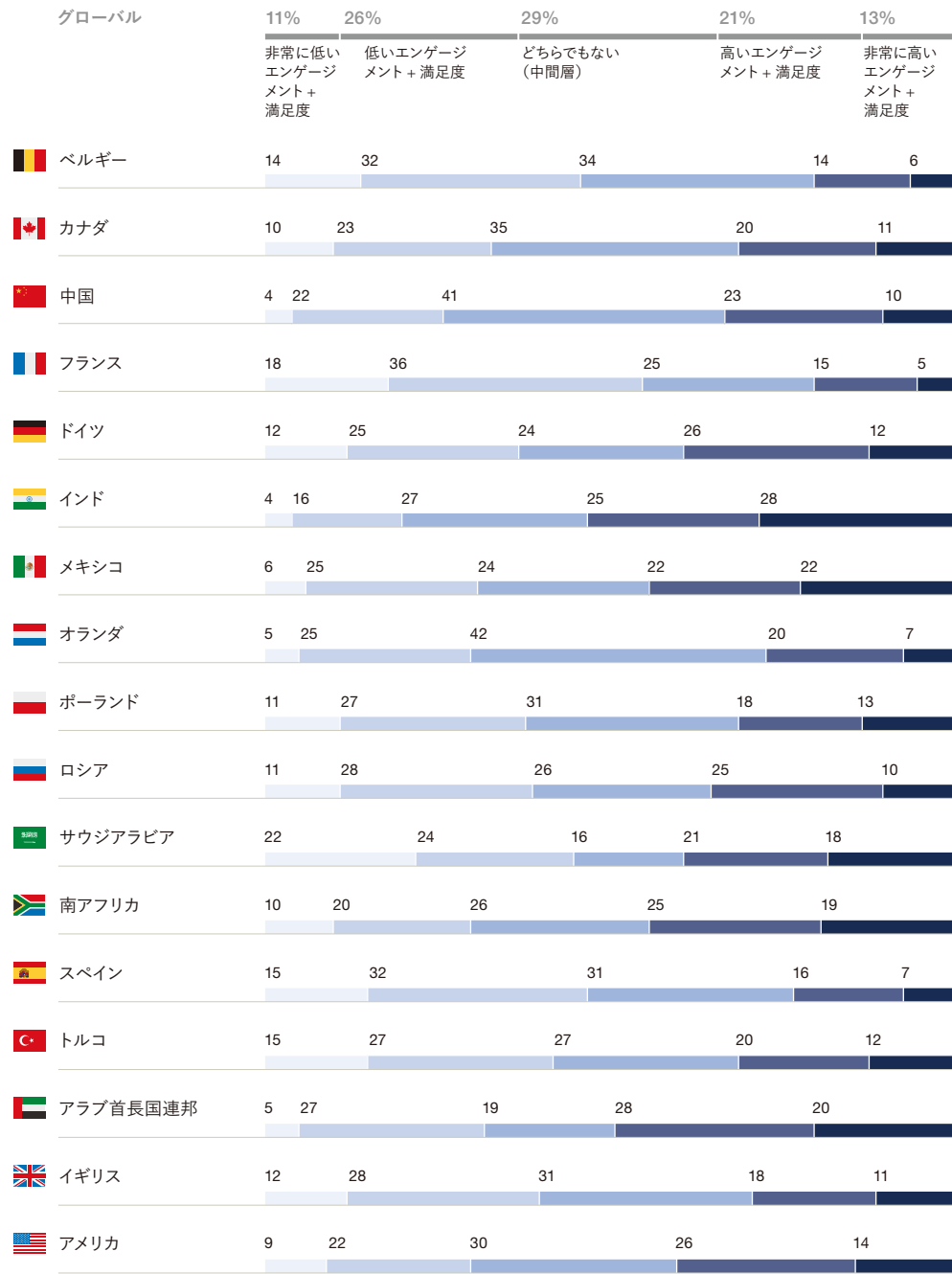
以下の記述に同意しますか?
(%が同意)



N: 職場環境満足度の評価基準
貴方の職場環境では以下のことは可能ですか？
（％が同意）



O: エンゲージメント + 職場環境満足度
クラスター分析



図索引

図索引

世界のエンゲージメント と職場環境実態	図1	エンゲージメント+職場環境満足度クラスター分析	23
	図2	会社や仕事に対する態度	24
	図3	職場環境に対する感じ方	25
	図4	仕事環境の基本事項	26
	図5	企業文化	27
	図6	仕事環境の基本事項におけるコントロール度	31
	図7	チョイス+エンゲージメント	32
	図8	集中	32
	図9	個室 vs 家具のチョイス	33
	図10	共有エリアへのアクセス	33
	図11	遠隔ワーク	36
	図12	組織のヒエラルキー+遠隔ワーク	36
	図13	固定機器 vs 携帯機器	37
	図14	ビデオ会議の導入	37
	図15	全体のオフィスレイアウト	40
	図16	個人の執務スペース	41
	図17	組織のヒエラルキーとオフィススペース	41
	図18	エンゲージメントレベル国別比較	44
	図19	新興国と先進国のエンゲージメントの違い	45
	図20	エンゲージメントと満足度が非常に高い国別比較	56
ベルギー	図1-BE	全体のオフィスレイアウト	61
	図2-BE	個人の執務スペース	61
	図3-BE	共有エリアへのアクセス	61
	図4-BE	仕事でのテクノロジー機器	62
	図5-BE	遠隔ワーク	62
	図6-BE	職場環境の質	63
	図7-BE	職場環境に対する感じ方	63
	図8-BE	企業風土や企業文化に対する感じ方	63
	図9-BE	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	65
	図10-BE	会社や仕事に対する態度	66
	図11-BE	職場環境に対する感じ方	67

カナダ	図1-CA	全体のオフィスレイアウト	71
	図2-CA	個人の執務スペース	71
	図3-CA	共有エリアへのアクセス	71
	図4-CA	仕事でのテクノロジー機器	72
	図5-CA	遠隔ワーク	72
	図6-CA	職場環境の質	73
	図7-CA	職場環境に対する感じ方	73
	図8-CA	企業風土や企業文化に対する感じ方	73
	図9-CA	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	75
	図10-CA	会社や仕事に対する態度	76
	図11-CA	職場環境に対する感じ方	77
中国	図1-CN	全体のオフィスレイアウト	81
	図2-CN	個人の執務スペース	81
	図3-CN	共有エリアへのアクセス	81
	図4-CN	仕事でのテクノロジー機器	82
	図5-CN	遠隔ワーク	82
	図6-CN	職場環境の質	83
	図7-CN	職場環境に対する感じ方	83
	図8-CN	企業風土や企業文化に対する感じ方	83
	図9-CN	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	85
	図10-CN	会社や仕事に対する態度	86
	図11-CN	職場環境に対する感じ方	87
フランス	図1-FR	全体のオフィスレイアウト	91
	図2-FR	個人の執務スペース	91
	図3-FR	共有エリアへのアクセス	91
	図4-FR	仕事でのテクノロジー機器	92
	図5-FR	遠隔ワーク	92
	図6-FR	職場環境の質	93
	図7-FR	職場環境に対する感じ方	93
	図8-FR	企業風土や企業文化に対する感じ方	93
	図9-FR	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	95
	図10-FR	会社や仕事に対する態度	96
	図11-FR	職場環境に対する感じ方	97

ドイツ	図1-DE	全体のオフィスレイアウト	101
	図2-DE	個人の執務スペース	101
	図3-DE	共有エリアへのアクセス	101
	図4-DE	仕事でのテクノロジー機器	102
	図5-DE	遠隔ワーク	102
	図6-DE	職場環境の質	103
	図7-DE	職場環境に対する感じ方	103
	図8-DE	企業風土や企業文化に対する感じ方	103
	図9-DE	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	105
	図10-DE	会社や仕事に対する態度	106
	図11-DE	職場環境に対する感じ方	107
インド	図1-IN	全体のオフィスレイアウト	111
	図2-IN	個人の執務スペース	111
	図3-IN	共有エリアへのアクセス	111
	図4-IN	仕事でのテクノロジー機器	112
	図5-IN	遠隔ワーク	112
	図6-IN	職場環境の質	113
	図7-IN	職場環境に対する感じ方	113
	図8-IN	企業風土や企業文化に対する感じ方	113
	図9-IN	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	115
	図10-IN	会社や仕事に対する態度	116
	図11-IN	職場環境に対する感じ方	117
メキシコ	図1-MX	全体のオフィスレイアウト	121
	図2-MX	個人の執務スペース	121
	図3-MX	共有エリアへのアクセス	121
	図4-MX	仕事でのテクノロジー機器	122
	図5-MX	遠隔ワーク	122
	図6-MX	職場環境の質	123
	図7-MX	職場環境に対する感じ方	123
	図8-MX	企業風土や企業文化に対する感じ方	123
	図9-MX	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	125
	図10-MX	会社や仕事に対する態度	126
	図11-MX	職場環境に対する感じ方	127

オランダ	図1-NL	全体のオフィスレイアウト	131
	図2-NL	個人の執務スペース	131
	図3-NL	共有エリアへのアクセス	131
	図4-NL	仕事でのテクノロジー機器	132
	図5-NL	遠隔ワーク	132
	図6-NL	職場環境の質	133
	図7-NL	職場環境に対する感じ方	133
	図8-NL	企業風土や企業文化に対する感じ方	133
	図9-NL	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	135
	図10-NL	会社や仕事に対する態度	136
	図11-NL	職場環境に対する感じ方	137
ポーランド	図1-PL	全体のオフィスレイアウト	141
	図2-PL	個人の執務スペース	141
	図3-PL	共有エリアへのアクセス	141
	図4-PL	仕事でのテクノロジー機器	142
	図5-PL	遠隔ワーク	142
	図6-PL	職場環境の質	143
	図7-PL	職場環境に対する感じ方	143
	図8-PL	企業風土や企業文化に対する感じ方	143
	図9-PL	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	145
	図10-PL	会社や仕事に対する態度	146
	図11-PL	職場環境に対する感じ方	147
ロシア	図1-RU	全体のオフィスレイアウト	151
	図2-RU	個人の執務スペース	151
	図3-RU	共有エリアへのアクセス	151
	図4-RU	仕事でのテクノロジー機器	152
	図5-RU	遠隔ワーク	152
	図6-RU	職場環境の質	153
	図7-RU	職場環境に対する感じ方	153
	図8-RU	企業風土や企業文化に対する感じ方	153
	図9-RU	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	155
	図10-RU	会社や仕事に対する態度	156
	図11-RU	職場環境に対する感じ方	157

サウジアラビア	図1-SA	全体のオフィスレイアウト	161
	図2-SA	個人の執務スペース	161
	図3-SA	共有エリアへのアクセス	161
	図4-SA	仕事でのテクノロジー機器	162
	図5-SA	遠隔ワーク	162
	図6-SA	職場環境の質	163
	図7-SA	職場環境に対する感じ方	163
	図8-SA	企業風土や企業文化に対する感じ方	163
	図9-SA	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	165
	図10-SA	会社や仕事に対する態度	166
	図11-SA	職場環境に対する感じ方	167
南アフリカ	図1-ZA	全体のオフィスレイアウト	171
	図2-ZA	個人の執務スペース	171
	図3-ZA	共有エリアへのアクセス	171
	図4-ZA	仕事でのテクノロジー機器	172
	図5-ZA	遠隔ワーク	172
	図6-ZA	職場環境の質	173
	図7-ZA	職場環境に対する感じ方	173
	図8-ZA	企業風土や企業文化に対する感じ方	173
	図9-ZA	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	175
	図10-ZA	会社や仕事に対する態度	176
	図11-ZA	職場環境に対する感じ方	177
スペイン	図1-ES	全体のオフィスレイアウト	181
	図2-ES	個人の執務スペース	181
	図3-ES	共有エリアへのアクセス	181
	図4-ES	仕事でのテクノロジー機器	182
	図5-ES	遠隔ワーク	182
	図6-ES	職場環境の質	183
	図7-ES	職場環境に対する感じ方	183
	図8-ES	企業風土や企業文化に対する感じ方	183
	図9-ES	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	185
	図10-ES	会社や仕事に対する態度	186
	図11-ES	職場環境に対する感じ方	187

トルコ	図1-TR	全体のオフィスレイアウト	191
	図2-TR	個人の執務スペース	191
	図3-TR	共有エリアへのアクセス	191
	図4-TR	仕事でのテクノロジー機器	192
	図5-TR	遠隔ワーク	192
	図6-TR	職場環境の質	193
	図7-TR	職場環境に対する感じ方	193
	図8-TR	企業風土や企業文化に対する感じ方	193
	図9-TR	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	195
	図10-TR	会社や仕事に対する態度	196
	図11-TR	職場環境に対する感じ方	197
アラブ首長国連邦	図1-AE	全体のオフィスレイアウト	201
	図2-AE	個人の執務スペース	201
	図3-AE	共有エリアへのアクセス	201
	図4-AE	仕事でのテクノロジー機器	202
	図5-AE	遠隔ワーク	202
	図6-AE	職場環境の質	203
	図7-AE	職場環境に対する感じ方	203
	図8-AE	企業風土や企業文化に対する感じ方	203
	図9-AE	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	205
	図10-AE	会社や仕事に対する態度	206
	図11-AE	職場環境に対する感じ方	207
イギリス	図1-GB	全体のオフィスレイアウト	211
	図2-GB	個人の執務スペース	211
	図3-GB	共有エリアへのアクセス	211
	図4-GB	仕事でのテクノロジー機器	212
	図5-GB	遠隔ワーク	212
	図6-GB	職場環境の質	213
	図7-GB	職場環境に対する感じ方	213
	図8-GB	企業風土や企業文化に対する感じ方	213
	図9-GB	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	215
	図10-GB	会社や仕事に対する態度	216
	図11-GB	職場環境に対する感じ方	217

アメリカ	図1-US	全体のオフィスレイアウト	221
	図2-US	個人の執務スペース	221
	図3-US	共有エリアへのアクセス	221
	図4-US	仕事でのテクノロジー機器	222
	図5-US	遠隔ワーク	222
	図6-US	職場環境の質	223
	図7-US	職場環境に対する感じ方	223
	図8-US	企業風土や企業文化に対する感じ方	223
	図9-US	エンゲージメント+職場環境満足度のクラスター分析	225
	図10-US	会社や仕事に対する態度	226
	図11-US	職場環境に対する感じ方	227
付録	A	全体のオフィスレイアウト	232
	B	個人の執務スペース	233
	C	共有エリアへのアクセス	234
	D	仕事環境の基本事項におけるコントロール度	235
	E	仕事でのテクノロジー機器	236
	F	遠隔ワークの採用	237
	G	職場環境の質	238
	H	会社に対する満足度	239
	I	職場環境に対する満足度	240
	J	企業風土や企業文化に対する感じ方	241
	K	仕事環境の基本事項における満足度	242
	L	職場環境に対する感じ方	244
	M	職場環境エンゲージメントの評価基準	246
	N	職場環境満足度の評価基準	248
	O	エンゲージメント+職場環境満足度クラスター分析	250

Ipsos（イブソス社）について

Ipsos社は「革新性」、「起業家精神」、「顧客主体」を根幹とした世界的なグローバル市場調査会社。グローバルネットワークとリサーチ技術を生かした地域に密着したサービスを特長とし、クライアントの戦略パートナーとして継続的で緊密な関係をつくりあげることを目指しています。



Steelcaseの調査研究をさらに知る

下記の研究レポートやインサイトは、日本語ウェブサイト(steelcase.jp) または、iPad向けにAppストアでダウンロードが可能です。

- ウェルビーイング
- プライバシー
- 集中+注意力
- 企業文化
- イノベーション
- 分散型コラボレーション

従業員エンゲージメントを高める職場環境づくりに関するお問い合わせは、当社日本語ウェブサイトか日本スチールケース株式会社(03-3448-9617)までご連絡ください。



Steelcaseグローバルレポートは、従業員エンゲージメントと職場環境の相関関係を探った初の世界的調査です。今日、従業員エンゲージメントは、企業が直面する深刻な問題のひとつとして捉えられています。この調査ではエンゲージメントが非常に高いワーカーは世界のわずか13%にすぎないことが明らかになっています。

世界17カ国、12,480人を対象に実施したこの調査は、職場環境に対する従業員の感じ方とエンゲージメントレベルの間にはある種の相関関係があることを明確にしています。つまり、職場環境に非常に満足している従業員のエンゲージメントは最も高く、反対に、職場環境に全く満足していない従業員のエンゲージメントレベルは最も低いということです。

この調査は世界のオフィス実態を示すと同時に、長年にわたるSteelcaseの調査研究と合体され、主要な発見を導きだし、従業員エンゲージメントを高めるさまざまな施策を企業の皆様に提示するものです。●



当社は世界の先進的企業と共に、「人」、「チーム」、「組織」の成果を向上させる「場」づくりに取り組んでいます。