

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®

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カタチづくり、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、本レポートを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

「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。

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。

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のか？

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

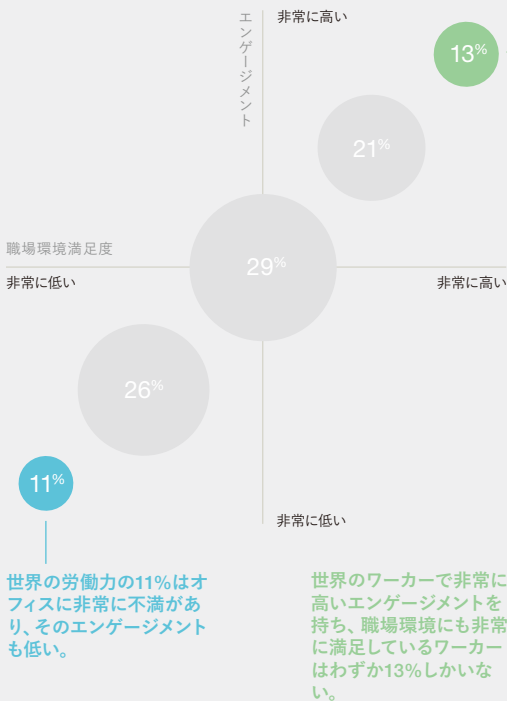


この調査で、世界17カ国の3分の1以上のワーカーのエンゲージメントが低いことが明らかになりました。

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。

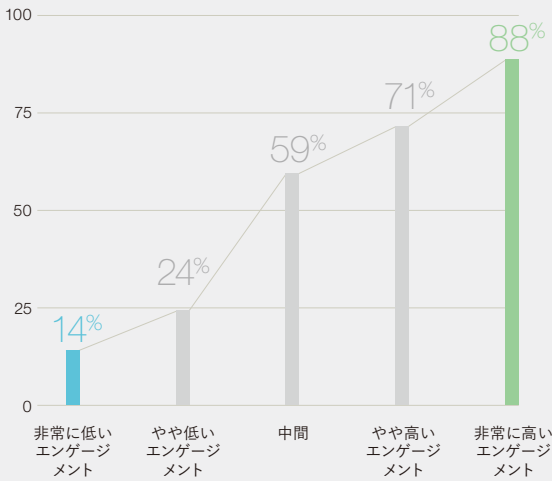
このデータが提起した問題は、エンゲージメントの高い少数のワーカーだけが主体的に会社に貢献し、他のエンゲージメントの低いワーカーによって、彼らの努力が水泡に帰しているのではないかということである。しかし、決して悲観的なデータ結果ばかりではない。エンゲージメントと職場環境満足度の間には相関関係があるという前向きなデータ結果もある。つまり、職場環境がエンゲージメントを高めるための重要な戦略ツールになるということである。

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。

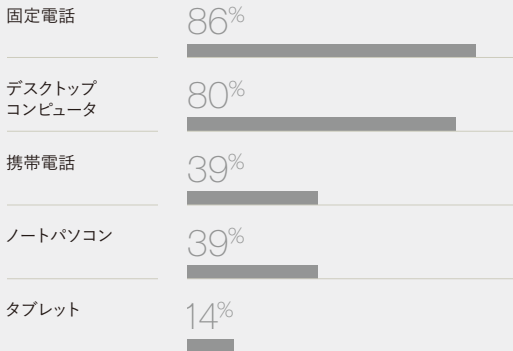
エンゲージメントの高いワーカーは、健全な双方向コミュニケーションが可能な企業を好む傾向がある。すなわち、会社のリアルタイムの情報がいつでも入り、かつ自由に意見やアイデアを表現できる組織である。この調査から分かることは、オフィス内に多様な働き方をサポートする豊富なスペースを提供することの重要性である。ワーカーが個々の能力を最大限に発揮でき、主要なデザイン定義でもあるグループと個人、モバイルワーカーと内勤ワーカーといった異なるワークスタイルに適した「場」づくりである。

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は高いが、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。

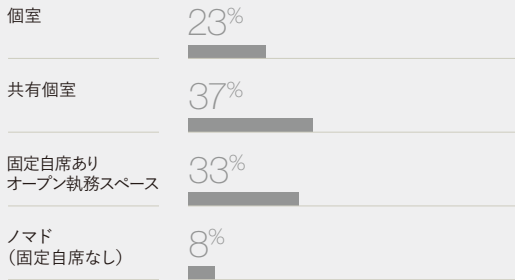
1日の内、ほとんどの時間をデスクで過ごす業務の場合は固定型が適している。また、コラボレーションをベースに多くの情報共有を必要とする業務もある。その場合にはモバイル機器の使用はもちろん、オフィス全体で容易に情報にアクセスできるIT環境の整備が必須になる。それが欠如しているとデジタル情報へのアクセスが不可欠なワーカーはデスクに縛りつけられ、分散したチームメンバーとの協働への意欲も落ちることになる。さまざまな要因でワーカーの働き方が変化している現在、企業はこのITも含めた職場環境を真剣に再考しなければならない時が来ている。

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。

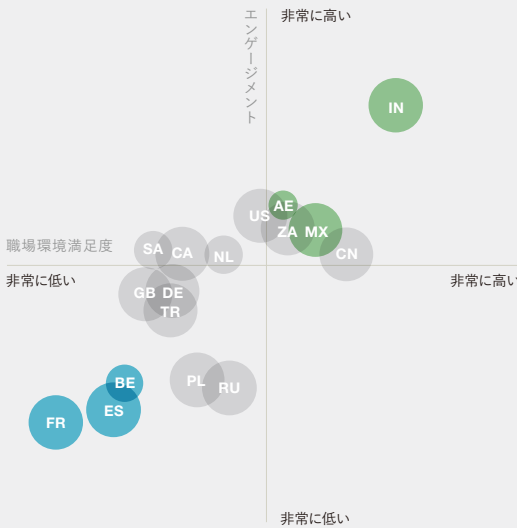
主要な発見

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。

エンゲージメントが最も高いワーカーは、新興国に多く、エンゲージメントが最も低いワーカーは先進国に多い傾向がある。データを解析すると、ワーカーの居住国やその文化的背景、期待度というものが、エンゲージメントレベルや職場環境への満足度に大きく影響していることが分かる。

もちろん、例外もあるが文化的背景がワーカーの会社や職場環境に対する意識や態度を左右している。そして、ワーカーが満足感を感じ、高いエンゲージメントで仕事ができる「場」を見つけることができるかどうかはこれによるところが大きい。本調査での発見事項は、今後、グローバルに事業を展開する多国籍企業が世界の様々な地域でオフィスを計画する際の参考になるはずである。



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。

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。○

Steelcase[®]

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。