

組織横断を志向するワークスタイルとオフィス環境要件の特徴に関する研究

竹下 智之*¹○有元 政晃*²
松本 裕司*³ 仲 隆介*⁴

キーワード：組織横断 知的創造 オフィス 因子分析

1. 研究の背景と目的

本研究では、「オープンイノベーション」、「日本的雇用システムの変化」、「社会的課題の顕在化」といった異なるレベルで存在する課題を総合的に解決する手段として、組織横断を志向するワークスタイルに着目した。本研究では、情報技術の進展、ワークスタイルの多様化により、分散化していくワークプレイスの現状^[1]を踏まえ、新世代のワークスタイルとして着目した組織横断を志向するワークスタイルの観点から、オフィス環境の価値に迫り、オフィス環境による支援のありかたを模索する。

1.1 組織横断を志向するワークスタイルとは

本研究では組織横断を志向するワークスタイル (the Cross-Organizational of WorkStyle、以下COワークスタイルと略記) を「企業・組織の枠を越え、多様な対人接触の機会をとおして自身の職務に関連する一連の活動を行うワークスタイル」と定義した。

COワークスタイルの効用を以下にまとめる。

- ・組織に知識の多様性をもたらし、イノベーションの達成を可能にする
- ・組織で働く個人が自らのキャリア構築を促進する
- ・社会的課題解決のための組織を越えた協調行動を可能にする

1.2 COワークスタイル測定に向けた予備調査の概要

実態の捉えがたいCOワークスタイルを捉えるための予備調査^[注1]として、企業に所属しながらNPOの活動を行なっている人や、フリーランサーとして仕事をしながら大学院で研究を行う人などのワーカー、17名を対象としたインタビュー調査から、主に以下3つの知見を得た。

- ・一貫したテーマに対する強いコミットメントを持っている。
- ・企業に属するワーカーの中には、社外活動により得た知見・経験を還元させようという意欲があり、それら背景には、組織に対する愛着や同一化といったものが要因として影響していると考えられる。

- ・企業に属するワーカーの多様な対人接触の機会からもたらされる様々な価値は、経営課題解決へ寄与する可能性がある。

1.3 本研究の目的

本研究では、以下の2つを目的とした。

1. COワークスタイルの実態を把握すること
2. オフィス環境要件の特徴を明らかにすること

2. 調査概要

2012年12月14日から2013年の1月11日にかけて、企業に勤務する様々なオフィスワーカーに対し、「ワークスタイルとオフィス環境に関するアンケート調査」を行った。回答は無記名で行われ、有効回答数112を得た。

組織横断の志向性を測定する指標やそれに類する指標はまだ確立されていないため、本研究では、予備調査のインタビューから得られた知見を基に、COワークスタイルの指標として以下の表1の3つの尺度を採用した。

表1 COワークスタイル測定のための指標

測定対象	指標
テーマに対する意欲	キャリアコミットメント尺度
組織に対する愛着・同一化	組織コミットメント尺度
対人接触の機会の豊かさ	社内外の人間関係の豊かさに関する質問項目

本調査で行われたアンケート調査は、①職務・専門分野に対する意欲の強さを測定する指標として、「キャリアコミットメント尺度^{[2] 注2)}」(8項目:表2)、②組織に対する愛着や、同一化の強さを測定する指標として、「組織コミットメント尺度^{[2] 注3)}」(3項目:表3)、③対人接触の機会の豊かさを図る指標として、社内/外の人間関係の豊かさに関する質問項目(8項目:表4)、④ワークライフに対する満足度(1項目)、⑤オフィス環境要素に対する重要性の認知度に関する質問項目(64項目)^{注4)}で構成した。各質問は五件法で回答を求めた。

表 2 キャリアコミットメント尺度日本語版(日本労働研究機構 2003)

キャリアコミットメント尺度
給料が下がっても、今の職務・専門分野で仕事がしたい
今の職務・専門分野でキャリアを追求したい
他の会社に移っても、今の職務・専門分野に就きたい
もし働かずにお金が得られても、この職務・専門分野を続けるだろう
この職務・専門分野が好きなので、この先も続けたい
私にとってこの職務・専門分野は、ライフワークとして理想的な仕事である
今の職務・専門分野に満足している
今の職務・専門分野に関わる雑誌や本を、多く読んでいる

表 3 組織コミットメント尺度日本語版(日本労働研究機構 2003)

組織コミットメント尺度
この会社の問題があたかも自分自身の問題であるかのように感じる
この会社の一員であることを誇りに思う
この会社のメンバーであることを強く認識している

表 4 社内/外の人間関係の豊かさに関する質問項目

社内/外の人間関係の豊かさに関する質問項目
自分が困難な状況にある時に支えてくれそうな人が、社内(社外)にたくさんいる
自分の知らないことや新しい情報をくれる知人が社内(社外)にたくさんいる
自分自身のことを客観的に見つめなおしたい時に相談に乗ってくれる人が社内(社外)にたくさんいる
社内(社外)には、他人からの注目の機会や、自分が活躍できる機会が多いほうだ

なお、対人接触の機会の豊かさを測定するための質問項目は、ワーカー一般において共通に使えるものを前提とし、心理学における対人接触に対する動機づけである「親和動機」(注5)の4つの下位側面をもとに作成した。

3. C0 ワークスタイルの実態把握

C0 ワークスタイルの実態を把握するため、C0 ワークスタイルを測定する指標、およびワークライフの満足度において比較分析を行った。以下からは、属性別の平均値において検定を行った結果について述べる。

3.1 ワーカーの属性による比較分析

性別における各変数の平均値のグラフを図1に示す。

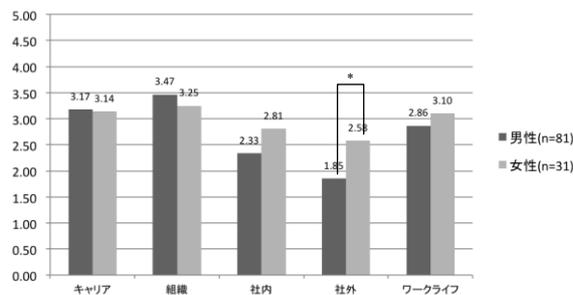


図1 性別における平均値比較分析結果(注6)

人間関係の豊かさ(社外)において、女性が男性に比べ有意(p<.05)に高いことがわかった。

年代別の各変数の平均値のグラフを図2に示す。

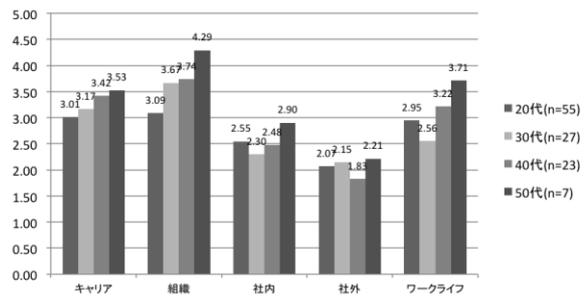


図2 年代別の平均値比較分析結果(注6)

組織コミットメントにおいて【20代】が【30代】と【40代】に比べ、有意(p<.05)に低いことがわかった。また、【30代】は【40代】に比べ低い傾向(p<.10)があることがわかった。

勤続年数別の各変数の平均値のグラフを図3に示す。

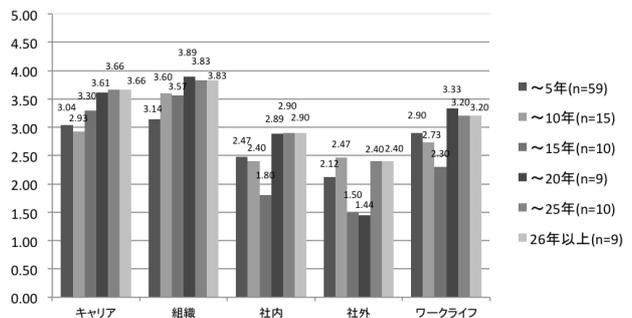


図3 勤続年数別の比較分析結果(注6)

勤続年数による比較においては、いずれの指標においても、有意な差は認められなかった。

職位別の各変数の平均値のグラフを図4に示す。

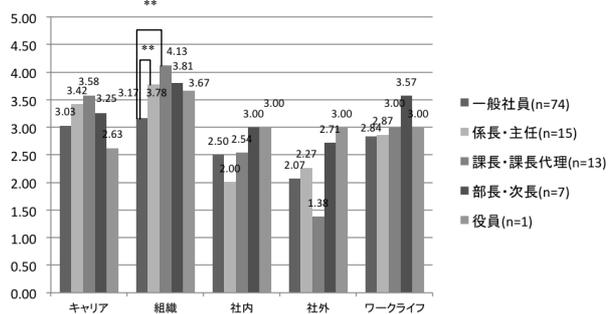


図4 職位別の平均値比較分析結果(注6)

組織コミットメントにおいて【一般社員】が【係長・主任】と【課長・課長代理】に比べ、有意(p<.01)に低いことがわかった。

職種別の各変数の平均値のグラフを図5に示す。

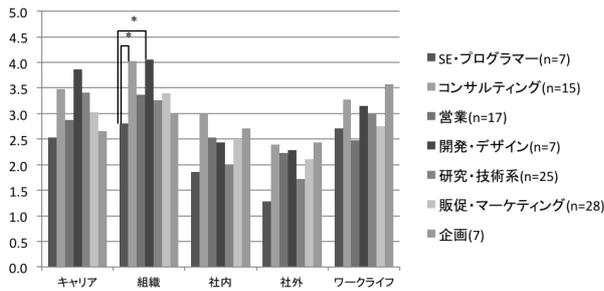


図5 職種別の平均値比較分析結果^{注6)}

組織コミットメントにおいて【SE・プログラマー】が【開発・デザイン】と【コンサルティング】に比べ、有意(p<.05)に低いことがわかった。

3.2 分析結果の考察

全体的に、キャリアコミットメントと組織コミットメントの値の示し方は連動する傾向にあることがわかった。自らのキャリアと組織に対するイメージを同一視していると考えられる。

キャリアコミットメント、組織コミットメントにおいて、年代が上がるに連れ、上昇する傾向があった。一方で、勤続年数に着目すると、多少ばらつきが出てくる。年代と勤続年数に関するこれらの結果は先行研究[2]においても指摘されており、本研究においても年代と、キャリアや組織に対するコミットメントは強い関連性が認められ、勤続年数においては、必ずしも明確に連動しないことがわかった。

人間関係の豊かさについては、全体的に社内の方が社外より多いと認知される傾向にある。年代や勤続年数による推移をみると、谷状の推移が見て取れた。新入社員や新人の間は、同期との接触が活発であり、年代があがるにつれて徐々にそのような接触の機会は減るが、役職が上がることで、部下たちとの接触の機会が増えるためであると考えられる。一方で、社外の人間関係は、年代や勤続年数による関連性はみられなかった。職種においては、SE・プログラマーがどの比較においても最も低かった。一方で、コンサルティングや開発・デザインは、キャリア・組織コミットメントも高く、人間関係の豊かさも高い傾向がある。

4. オフィス環境要件の特徴

はじめに、ワーカーがオフィス環境に対する重要性をどのように認知しているのか、64項目に対する回答結果をもとに5カテゴリごとに因子分析を行った。結果、16の潜在因子を抽出した。因子分析に際して、主因子法プロマックス回転を用いた。

4.1 オフィス環境要素に対する重要性認知度の因子分析 ソロワーク環境要素の因子分析

第1因子を「連続性」、第2因子を「ワークスペース作業快適性」、第3因子を「集中作業」、第4因子を「セキュリティ」と命名した(表5)。

表5 ソロワーク環境-因子パターン行列

項目	1	2	3	4
自席では聞こえてくる会話や表情から周囲の状況を感じることが出来ること	.849	.039	-.27	-.15
見通しが良く、周りの状況が把握しやすいオフィスであること	.680	-.11	-.00	.092
作業の内容に合わせて、環境を変化(家具の配置、機器のセッティング等)させることが出来ること	.668	-.04	.128	.045
自席の近くに簡単な打ち合わせの出来る場所があること	.666	.161	-.12	.204
作業の内容に合わせてさまざまな環境を選ぶことが出来ること	.591	-.04	.221	.091
離れた相手ともスムーズにコミュニケーション(内線、メール等)を取ることが出来ること	.406	-.01	.117	.393
収納スペースは十分な量があること	.13	.777	-.21	.217
自席は作業にあった十分な広さがあること	.001	.656	.127	.065
自席に自分の好みを反映させることが出来ること	.156	.610	.213	-.35
執務室内に1人で集中して作業できる場所があること	.116	-.07	.695	-.00
周囲の話し声等を気にせず、作業に集中出来ること	-.17	.138	.650	.139
会社のセキュリティシステムは安全で操作が簡単であること	.147	.082	.072	.580

グループワーク環境要素の因子分析

第1因子を「コラボレーション」、第2因子を「インフォーマルコミュニケーション」、第3因子を「会議室の利便性」、第4因子を「イベントスペース」と命名した(表6)。

表6 グループワーク環境-因子パターン行列

項目	1	2	3	4
周りに気にせず集中して議論できる場所があること	.768	-.13	.046	.011
十分な数の打ち合わせスペースがあること	.753	.020	.010	-.04
各自が他の従業員に向けて情報を発信できる空間(掲示板等)があること	.499	-.05	-.03	.332
執務室内にちょっとしたコミュニケーションを行える場所が十分にあること	.215	.823	-.14	-.03
通りがかった従業員を巻き込めるような開放的な打ち合わせスペースがあること	-.14	.773	-.04	.111
外からでも状況を把握しやすい開放的な会議室があること	-.34	.513	.262	.137
異なる部門の従業員との打ち合わせが簡単にできる場所があること	.376	.481	.169	.001
状況に応じて会議室の大きさや設備を選択できること	-.03	-.02	.859	-.06
打ち合わせスペースには十分な機能があること	.110	-.13	.675	.205
会議室や打ち合わせスペースは使いたい時に自由に使うことが出来ること	.202	.186	.448	-.19
研修やセミナーのための施設が充実していること	.105	-.00	.069	.737
全社的なイベントを開催できる場所があること	-.03	.179	-.10	.722

業務支援環境要素の因子分析

第1因子を「リフレッシュ」、第2因子を「整備された環境」、第3因子を「成果共有」と命名した(表7)。

表 7 業務支援環境-因子パターン行列

項目	1	2	3
上司や同僚とリラックスしてコミュニケーションできる場所があること	.863	-.141	.089
明るく開放的なリフレッシュスペースがあること	.765	.049	-.003
他拠点や他部門の従業員が集まってリラックスしながらコミュニケーションできる場所があること	.756	-.035	.208
オフィス内に一人でリフレッシュできる場所があること	.652	.092	-.184
備品(文房具や、機材など)は常に使える状態に整えられていること	-.051	.693	.083
お客様とリラックスして会話できる場所があること	.236	.613	-.151
執務空間はいつもきれいに保たれていること	-.197	.606	.149
お客様から評判の良い接客スペースがあること	.243	.598	-.019
過去の自分の成果を見ることの出る場所があること	.015	-.097	.808
社内表彰等を見ることの出る場所があること	.109	.153	.550
作業に必要な図書や資料が見やすく整理された場所があること	-.115	.266	.451

居住的环境要素の因子分析

第1因子を「感性への刺激」、第2因子を「居住的機能性」、第3因子を「ユニバーサルデザイン」と命名した(表8)。

表 8 居住的环境-因子パターン行列

項目	1	2	3
オフィス内に業務用途ではないアートや小物、図書等があること	.818	-.07	-.06
オフィス内には植物が効果的に配置されていること	.782	.028	-.17
眺望の良いオフィス環境であること	.773	-.10	.086
オフィス内で天気や季節感を感じることが出来ること	.595	.181	-.03
エントランスやロビーは居心地の良い雰囲気づくり(デザイン、BGM、香りなど)がされていること	.550	.198	.237
オフィスは利便性の高い場所にあること	-.018	.780	-.11
オフィスには機能的な情報機器、設備が整っていること	.084	.657	.068
トイレや給湯室は快適に使うことが出来ること	.028	.582	-.04
オフィスの空調や照明は無駄なく利用されていること	-.119	.434	.332
地域社会に配慮されたオフィスであること	.104	-.18	.876
バリアフリーに配慮されたオフィス環境であること	-.168	.125	.618

コーポレート・アイデンティティの表現要素の因子分析

第1因子を「社外に対するCIの表現」、第2因子を「社内に対するCIの表現」と命名した(表9)。

表 9 CIの表現-因子パターン行列

項目	1	2
ビルの外観には会社の個性が表現されていること	.707	.110
地球環境に配慮されたオフィスであること	.654	-.247
ビルの外観に社名やロゴが分かりやすく配置されていること	.651	.083
エントランスやロビーに会社の個性が表現されていること	.625	.210
執務室内に会社の個性が表現されていること	.609	.151
執務室内に会社の個性が表現されていること	-.110	1.034
執務空間内部は好みのデザインであること	-.032	.631

4.2 COワークスタイルを支援するオフィス環境の分析

COワークスタイルを捉える3つの変数をもとに主成分分析により組織横断の志向性の指標を作成した。

以下から0より大きいものを高群(n=61)、0以下のものを低群(n=51)とし、オフィス環境要件の特徴を明らかにするための分析を行った。

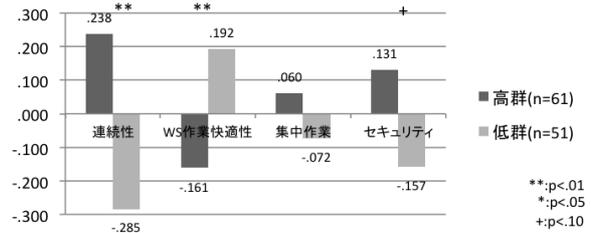


図 6 ソロワーク環境に対する重要性認知度の比較

ソロワーク環境においては、【連続性因子】と【WS作業快適性因子】において、有意差(p<.01)が認められ、高群は低群に対して、自他席との繋がりや空間の拡張性に対する重要性を認知しており、比較的狭い領域に対する関心は低いことが明らかになった(図6)。

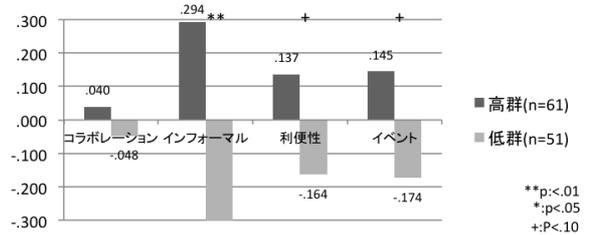


図 7 グループワーク環境に対する重要性認知度の比較

グループワーク環境においては、【インフォーマルCOM因子】において、有意差(p<.01)が認められ、高群は低群に対してインフォーマルなコミュニケーションのためのスペースに対する重要性を認知していることが明らかになった(図7)。

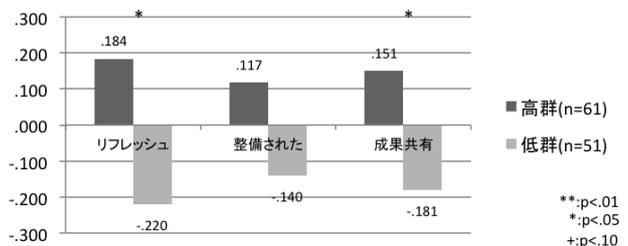


図 8 業務支援環境に対する重要性認知度の比較

業務支援環境においては、【リフレッシュ因子】と【成果共有因子】において、有意差(p<.05)が認められ、高群は低群に対してリフレッシュをワークスタイルとして取り入れることや成果共有のためのスペースに対する重要性を認知していることが明らかになった(図8)。

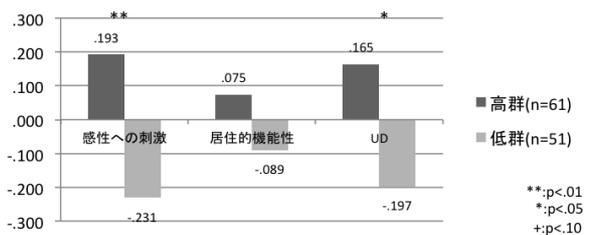


図 9 居住的环境に対する重要性認知度の比較

居住的環境においては、【感性への刺激因子】と【UD 因子】において、有意差 ($p < .01, .05$) が認められ、高群は低群に対して、感性への刺激や UD に対する重要性を認知していることが明らかになった (図 9)。

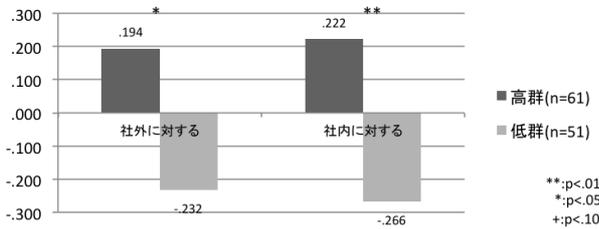


図 10 CI の表現に対する重要性認知度の比較

CI の表現においては、いずれにおいて、有意差 ($p < .01, .05$) が認められ、高群は低群に比べ高いことから、コーポレート・アイデンティティの表現は期待されるオフィスの役割として重要であると認知されていることが明らかになった (図 10)。

4.3 分析結果の考察

組織横断の志向性の高低群比較分析から明らかになったこととして、まず、高群は低群に対して、全 16 因子中 15 因子の平均値が上回っていることから、全般的にオフィス環境に対する関心が高いと考えられる。また、唯一低かった項目は、【WS 作業快適性因子】であったことから、オフィスに対する重要性をワークスペース領域以外において認知していることが考えられる。それぞれの因子得点の差に着目すると、【連続性因子】や【インフォーマル COM 因子】において、顕著な差があり、これらの因子の重要性を特に強く認知していることが明らかになった。また、CI の表現においても、高群は低群に比べ高いことから、コーポレート・アイデンティティの表現はオフィスの役割として重要であると認知されていることがいえる。

5. 本研究の成果

C0 ワークスタイルの実態把握のための属性による比較分析から明らかになったこととしては、まず、【年代】、【職位】、【職種】が先行要因として組織コミットメントに影響することがわかった。また、【性別】においては、女性の方が、男性に対して社外の人間関係が豊かであることが明らかになった。

C0 ワークスタイルを支援するためのオフィス環境要件の特徴分析からは、まず、オフィスの価値が十分に認められていることが明らかになった。また、本研究の目的である C0 ワークスタイルを支援するためのオフィス環境要件の特徴は、連続性因子、WS 作業快適性因子、インフォーマル COM 因子、リフレッシュ因子、成果共有因子、感性への刺激因子、CI の表現において、明確な違いが明らかになったことから、単な

る作業処理のオフィスではなく、「水平的でゆるやかなネットワークのための空間」、「組織のプレゼンスを表現するための媒体」、「知的刺激にあふれる創造的業務の場」であるといえる。今後、C0 ワークスタイルの特性やコミュニケーションの特徴を具体的に明らかにすることで、分散的な働き方を支援する情報共有ツールなどの開発に資する知見を得られると考える。

【補注】

注1) インタビュー調査は、筆者が所属する新世代ワークプレイス研究センターにおける「境界のデザイン」をテーマに開催されたイベントにおいて、「複数の社会的役割を自律的に選択して行為する人」を対象として行ったものである。

注2) キャリアコミットメントはたとえ会社を変っても、一生を通じて追求する専門分野への志向性をあらわす概念である。具体的には、自分を専門分野と同一視する程度、専門分野の発展のために積極的に努力しようとする意志の強さ、専門分野に留まりたいと思う度合いなどである。

注3) 組織コミットメントは所属する組織に対するコミットメントを表す概念である。組織論の文脈では、組織への忠誠心、一体感、所属感、依存心、帰属意識などの名称で呼ばれている。そして、現在ではこれらを総称して組織コミットメントという用語が用いられている。

注4) 花田(2009) [3]の高次欲求実現の場としてのオフィス評価項目をもとに筆者が本研究の目的にあわせて改変したものを使用した。

注5) 親和動機は、社会的接触への動機で、対人関係や他者から得られる刺激により満足感を得ようとする傾向である。親和動機に関する測定尺度を開発した Hill(1987)は、人が社会的接触を求める欲求に、「情緒的支持」、「ポジティブな刺激」、「社会比較」、「注目」の4つの下位側面を見出している。

注6) 「*」は 5%水準、「**」は 1%水準の有意差を表す。

【参考文献】

- 1) 渡辺修司、松本直人、他:「コワーキングに着目したワークプレイスに関する研究 その2 コワーキングスペース利用者の場所選択要因に関する考察」: 2012 年度日本建築学会大会学術講演梗概集, E-1 分冊, pp.333-334, 2012
- 2) 日本労働研究機構:「組織の診断と活性化のための基盤尺度の研究開発—HRM チェックリストの開発と利用・活用—」: 調査研究報告書, No. 161, 2003 日本労働研究機構:「組織の診断と活性化のための基盤尺度の研究開発—HRM チェックリストの開発と利用・活用—」: 調査研究報告書, No. 161, 2003
- 3) 花田陽一、他:「オフィス環境の評価手法に関する研究 その2 —高次欲求実現の場としての価値—」, 2009 年度日本建築学会大会学術講演梗概集, E-1 分冊建築計画 I, pp.519-520, 2009
- 4) 中原淳:『経営学習論: 人材育成を科学する』, 東京大学出版会, 2012

*1 株式会社清和ビジネス 修士 (工学)

*2 京都工芸繊維大学工芸科学研究科博士前期課程

*3 京都工芸繊維大学デザイン経営工学部門・新世代オフィス研究センター 助教 博士(学術)

*4 京都工芸繊維大学デザイン経営工学部門・新世代オフィス研究センター 教授 博士(学術)

A Study of Cross-Organizational of WorkStyle and A Feature of Office Environment

Tomoyuki Takeshita^{*1} ○Masaaki Arimoto^{*2}
Yuji Matsumoto^{*3} Ryusuke Naka^{*4}

Keywords : Cross-organizational, knowledge-creating, Office, Factor analysis

The paper focused on the study of cross-organizational of workstyle and workplace as a solution to solve the problem exist in organization different level. To clarify the cross-organizational of workstyle and look for a method of supporting office environment, the study was conducted by distributing survey questionnaire to target of 112 workers. The survey was configured by 19 item of questions about the intention on cross-organizational of workstyle and 64 item of questions about awareness of importance of environmental elements.

First, clarify actual situation of cross-organizational of workstyle, The comparative analysis based on a difference of worker's attribute was made.

Second, factor analysis was executed based on results question items about awareness of importance of environmental elements, as a result it has been extracted into 16 potential factor.

A result of the relative analysis revealed that factor scores has significant relationship towards scores of the intention on cross-organizational of workstyle.

Conclusion from the result, 1) Space that supporting horizontal network; 2) Media to express the presence of organization; 3) Place that stimulate the knowledge in creative business; are needed for the new generation of office.

*1 Seiwa Business Co. Ltd. M. Eng.

*2 Graduate student, Kyoto Institute of Technology

*3 Assistant. Prof., Design Engineering and Management, Kyoto Institute of Technology, Ph.D.

*4 Prof., Design Engineering and Management, Kyoto Institute of Technology, Ph.D.