



NEW NORMAL WORKPLACE

未来につなぐ今にする

NEW NORMAL WORKPLACE PRINCIPLE / ニューノーマルのワークプレイスを考える指針

WORK MILL projected by **OKamura**



はじめに〈未来につなぐ今にする〉	01
1. ニューノーマルのワークスタイル指針	04
2. ニューノーマルのワークプレイス指針	09
巻末付録	19
おわりに	21

はじめに

未来につなぐ今にする

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の流行・拡大によって

世の中の全ての企業はワークスタイルの強制的なアップデートを迫られ、在宅勤務をはじめとするリモートワークの導入はもちろん、従来のオフィスの位置づけの見直しやシェアオフィスなど新しいワークプレイスの導入検討などを急ピッチで進めています。

新たなワークスタイルやワークプレイスを試行したことで、様々なメリット・デメリットが浮かび上がってきた今、企業はさらなる検討を繰り返しながら、未来のワークシナリオを描き、ニューノーマルにつながる歩みを進める必要があります。

オカムラは、長きに渡り継続的に「働く」を研究し続けてきた経験を活かし、それぞれの企業にふさわしいニューノーマルを見つけ出し、どのような状況にも対応できる《レジリエンス：しなやかさ》を築くサポートをします。

株式会社オカムラ
働き方コンサルティング事業部

ニューノーマルに向けた働き方の変化

2016年、政府は生産性向上・就業機会の拡大を目指し、「働き方改革」をスタートしました。2020年に入り、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響による緊急事態宣言下での外出自粛などを受け、多くの企業においても半ば強制的に在宅勤務やリモートワークの導入、労務管理のアップデートが行われ、わずか2カ月弱ほどの間にワークスタイルは大きく変化しました。

緊急事態宣言の解除後、企業はどのような働き方を導入していくべきか模索を続けています。宣言下の働き方を「維持」、宣言下の状態を維持しつつ不具合は従前の状態に調整する「折衷」、宣言前の状態に「回帰」する企業もあるでしょう。

企業ごとに選択すべきシナリオは異なりますが、長期的な視点では、再び感染拡大や自然災害などが起こった際に備え、事業を継続し、成長していくことを第一に、《レジリエンス：しなやかさ》を築く企業への「進化」というシナリオを描くべきだと考えます。

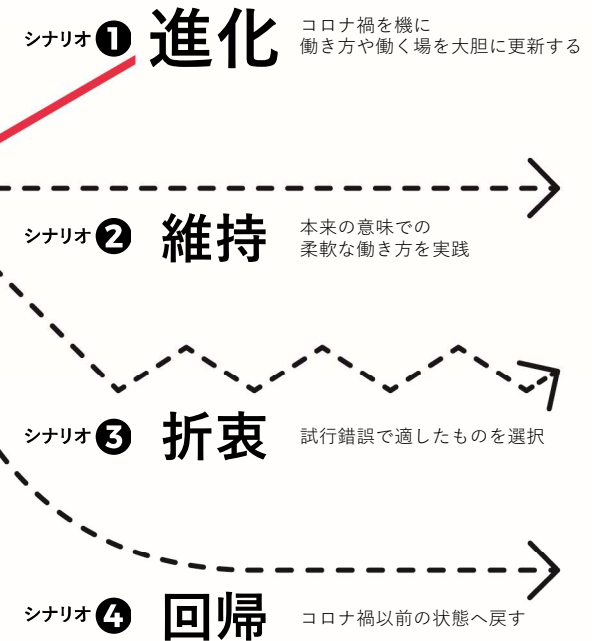
働き方の柔軟性
2016

← With COVID-19 →

企業は事業の継続のため、
負荷とリスクを伴いながらも
短期間で柔軟な働き方に対応

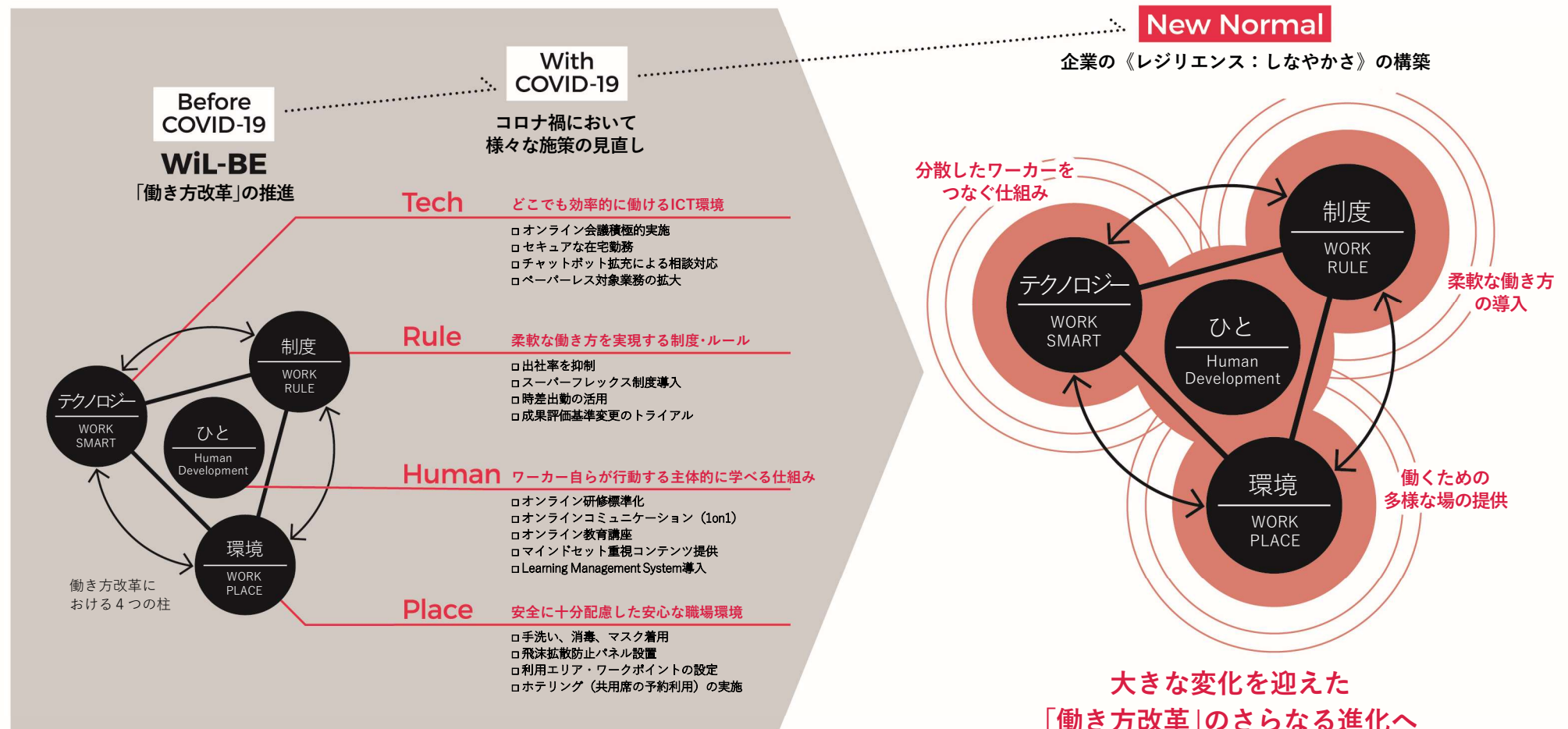
New Normal →

短期的な目線では、どのシナリオも選択肢になり得るが、
再度不測の事態が起これば、シナリオ3・4は、
今回と同様に負荷とリスクを伴う働き方の変化が必要



オカムラのニューノーマルに向けた働き方の変化

オカムラでは、「WiL-BE」※という名称で、「ひと」を中心とした「制度」「テクノロジー」「環境」の4つを柱として、働き方改革を推進してきました。緊急事態宣言下では、多くの企業と同様にオカムラにおいても新たな施策を実施し、より柔軟な働き方を実践してきました。多くの人がテレワークを経験した今、全員が毎日・同じ場所・同じ時間に出社するのではなく、必要な時に適した場所で働き、成果を最大化させる効率的な働き方が求められているのではないのでしょうか。ここでは、大きな変化を迎えた「働き方改革」において、さらなる進化を遂げるための「これからの働き方・働く場を考える指針」を示します。



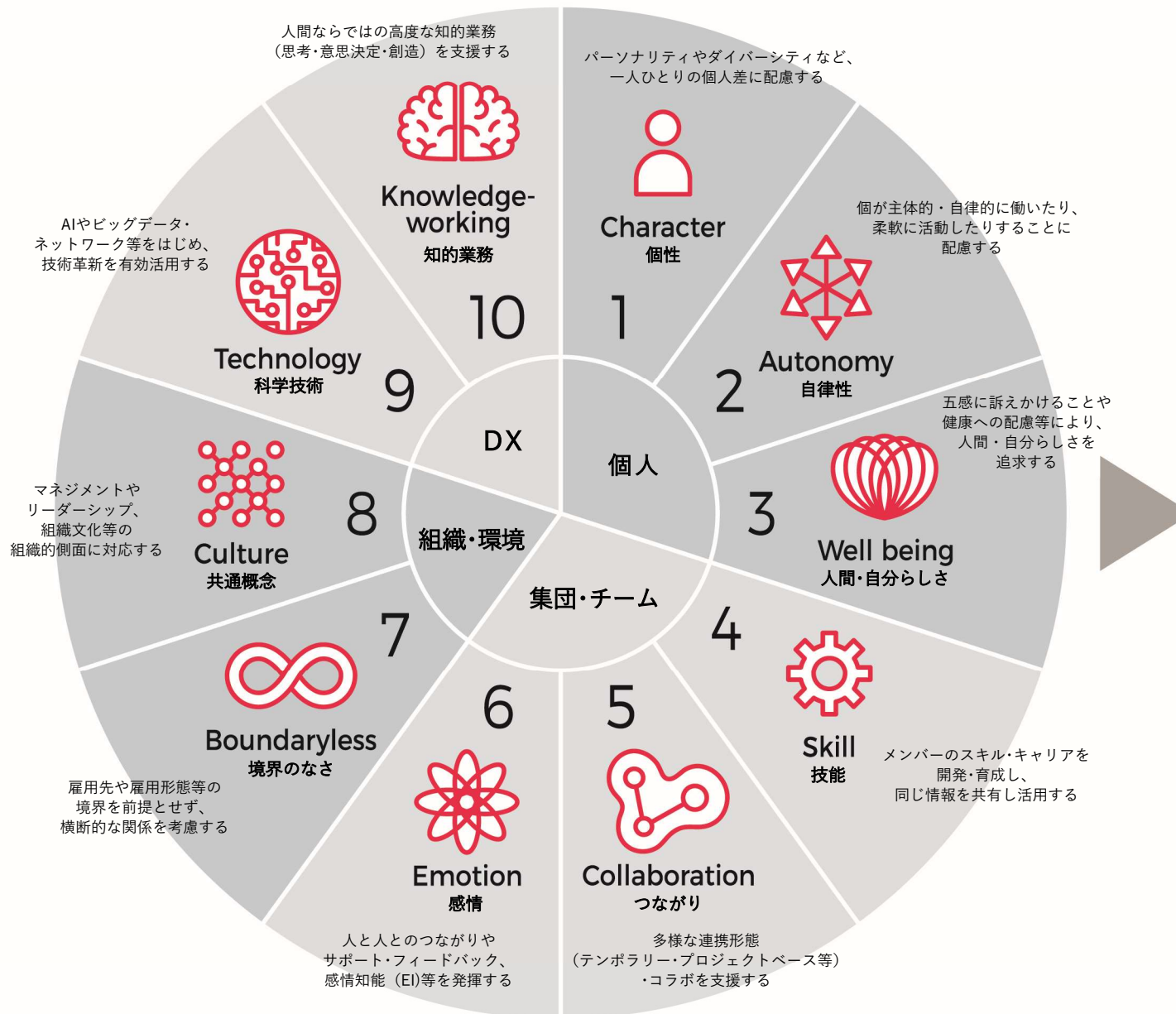
※オカムラ一人ひとりがWork in Lifeを自らデザインし、自身が思い描くLifeを実現できる会社へとドライブしていこう。自分らしくLifeを楽しむために、自分らしくいきいきと働く人たちでいっぱいの会社をつくっていく。その実現をめざす活動が、WiL-BEです。

A decorative graphic on the left side of the page. It features a large white number '1' centered within a grey rectangular area. Below the grey area is a red rectangular area. The number '1' is positioned such that its base sits on the red area.

ニューノーマルのワークスタイル指針

私たちは、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の流行・拡大により、
コロナ禍前の「働き方改革」の成果をはるかに越える
ワークスタイルのアップデートをわずか半年ほどの間に体験しました。
ここでは、「働き方改革」の柱である
「制度」「テクノロジー」「環境」の領域でどのようなアップデートが起きたのか、
それを受けて企業は何を重視すべきなのか、
ニューノーマルのワークスタイルのあり方を考えていきます。

New Normal 11 : これからの働き方を考える10+1の視点



NEW NORMAL ELEVEN 11



今後の働き方に期待されることとは、どのようなことでしょうか。国内外・産学官の視点から、これからの働き方に関する展望が述べられている文献を収集し、情報を整理しました。その結果、4つのカテゴリー※からなる「これからの働き方を考える10+1の視点」が浮かび上がってきました。

※)視点によっては複数の分類に関連するものもあります。

働く場の集積・分散

これまで、柔軟な働き方の代表的な存在としてABW※が注目されていましたが、全員が出社していなくても事業を継続できるという経験により、働き方・働く場の選択肢はさらに大きく広がりました。

場所と時間を決めて集まって働く「集積」に対し、時間と場所にとらわれない「分散」という働き方が追加されたのです。

新たな選択肢が追加されたことで、「集積」という働き方の再定義が行われ、必要に応じてアップデートが行われます。

また「分散」という働き方は、試行錯誤によるさらなる進化が期待されます。

これからの働き方を考える上で大前提となる働く場の「集積」と「分散」のメリット・デメリットを確認しましょう。



従来型のオフィスなど、
集まって働く

New Normalでアップデート

メリット

- エネルギー消費抑制
- ファシリティコスト抑制
- コミュニケーションチャネル増加
- チームや組織の一体感の向上
- セキュリティが強固

デメリット

- 通勤時間・コスト増加
- 通勤可能なワーカーのみ雇用
- 他律で働く危険性
- 災害時の事業継続に不安
- ワークライフバランスのコントロール困難



サテライトオフィス・シェアオフィス
コワーキングスペース・駅や空港のワークブース
自宅など場所と時間にとらわれずに働く

New Normalで追加

メリット

- 通勤時間・コスト抑制
- 多様なワーカーの雇用
- 個人の自律性の向上
- 災害時にも事業継続が可能
- ワークライフバランスの改善

デメリット

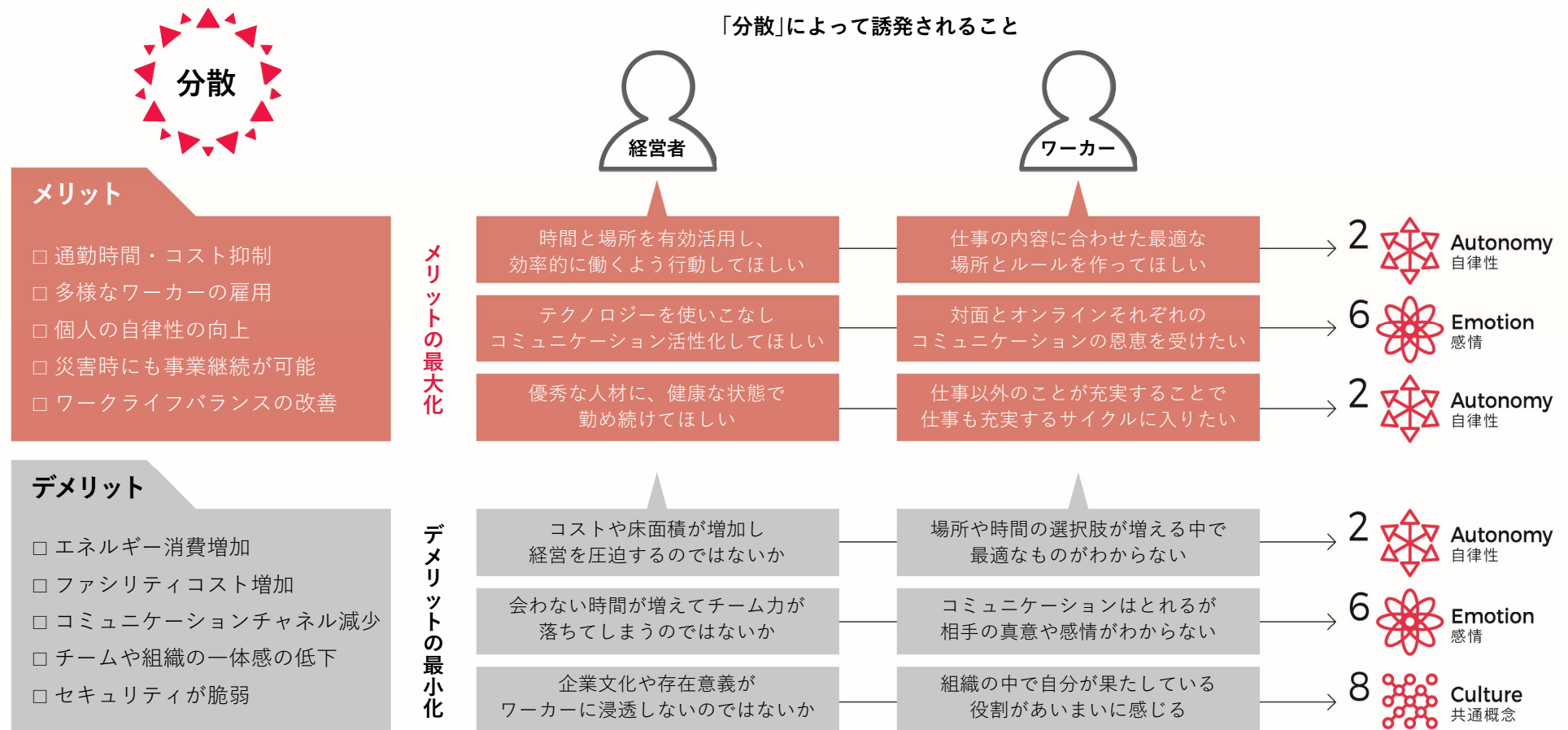
- エネルギー消費増加
- ファシリティコスト増加
- コミュニケーションチャネル減少
- チームや組織の一体感の低下
- セキュリティが脆弱

※ABW（Activity Based Working）とは、仕事の内容や目的に合わせてオフィス内外で働く場を選択する働き方。

分散による変化を好転させる

ニューノーマルに向けて、「集積」と「分散」それぞれのメリットを最大化しデメリットを最小化していくことが必要です。特に「分散」に関しては、2017年時点でのテレワーク採用企業は2割※以下と、多くの企業がこれまで取り組んできていない働き方です。

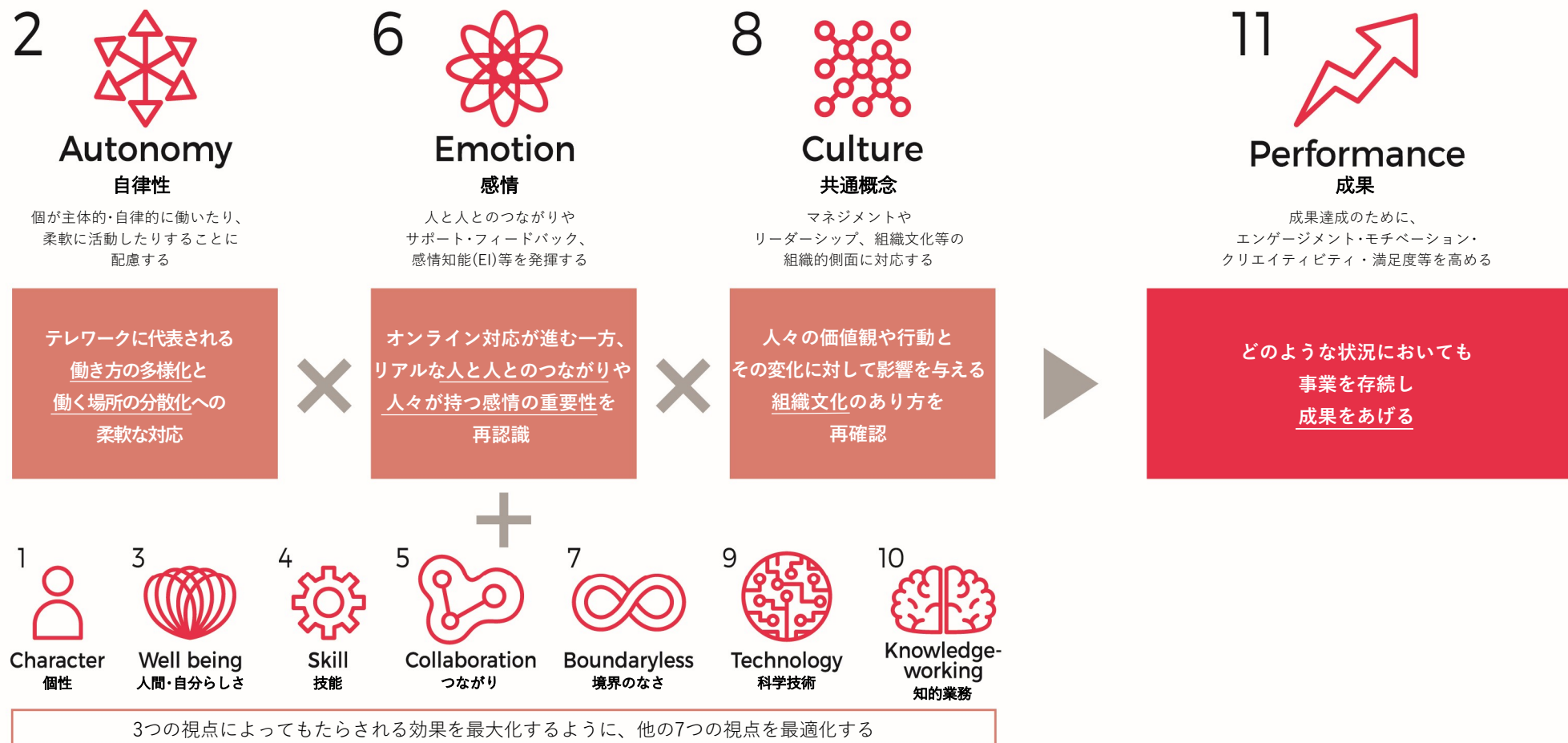
新たな働き方である「分散」のポイントをピックアップすると、「これからの働き方を考える10+1の視点」と重なる部分が見えてきます。



※正確な数値は19.1% 出典：総務省「通信利用動向調査」

New Normal WORKSTYLE Principle

働く場の「分散」への対応が求められるなかで、オカムラが「New Normal 11:これからの働き方を考える10+1の視点」で特に重要になると考えているのが、「Autonomy」「Emotion」「Culture」の3つです。この3つの視点に対し、どのような対策をとるかによってニューノーマルへの変化をプラスにできるか、既存のままにしてしまうのかが決まると言ってもいいでしょう。また「Autonomy」「Emotion」「Culture」の3つの視点で適切な対策をとることで、どうやって「Performance」の向上につなげるのかという視点も欠かせません。また3つ以外の「New Normal 11:これからの働き方を考える10+1の視点」でも捉えることはできないか、俯瞰することも必要です。



A large, stylized white number '2' is centered within a red rectangular area. The red area is composed of two overlapping rectangles: a darker red one on top and a lighter red one on the bottom.

ニューノーマルのワークプレイス指針

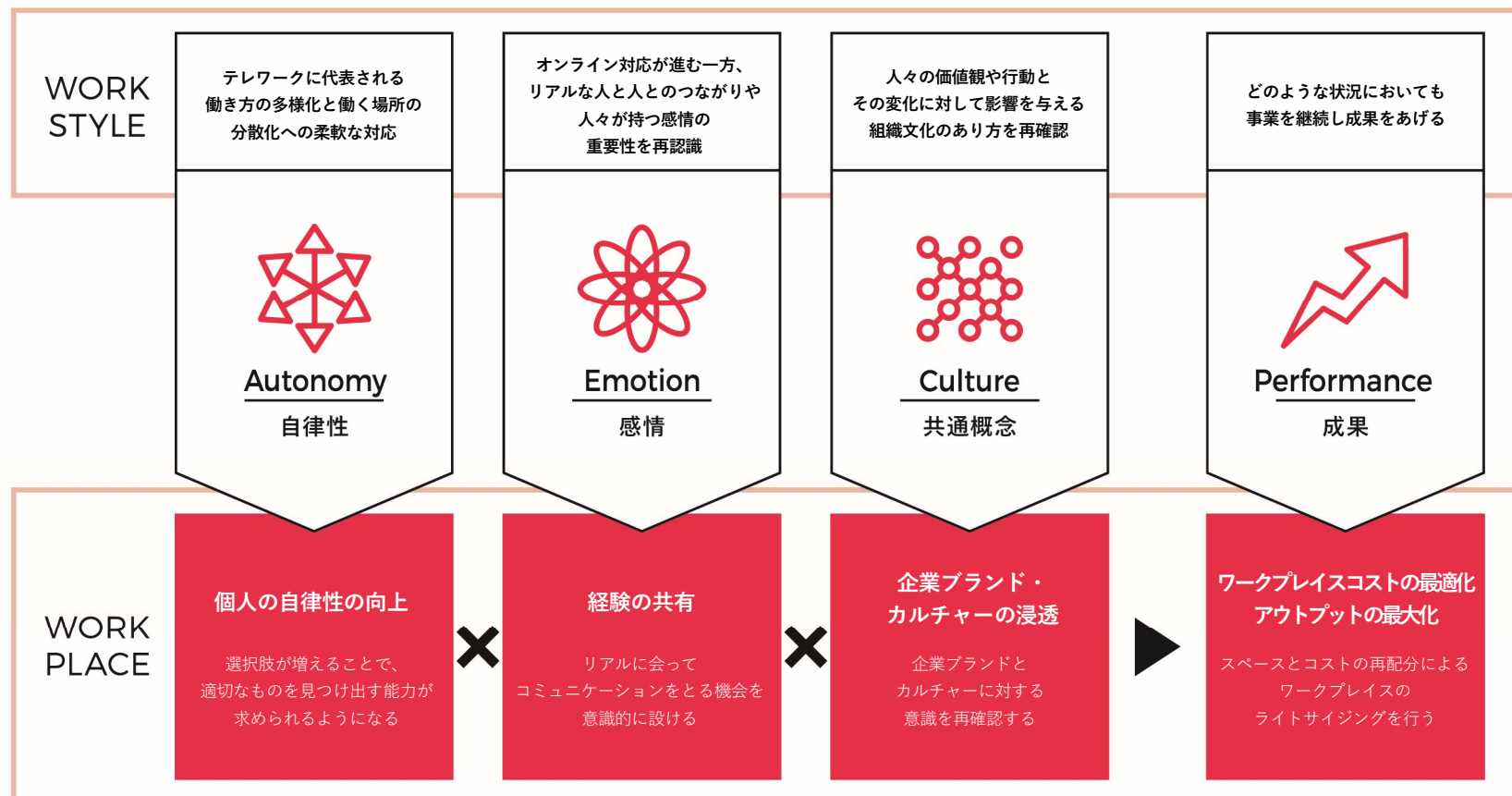
急激な社会環境の変化に対する応急処置を行う期間を経て、
ニューノーマルに向けたワークプレイスづくりを始める時が来ています。
従来のオフィスを、多様化した働き方に対応するワークプレイスへ進化させるため、
大きな経営判断を迫られた企業は何を重視すべきか、
ニューノーマルのワークプレイスの指針を考えていきます。

New Normal WORKPLACE Principle

ニューノーマルの働き方における3+1の視点から見て、これからの働く場はどのように変化していくのでしょうか。

それは、「個人の自律性の向上」「経験の共有」「企業ブランド・カルチャーの浸透」「ワークプレイスコストの最適化／アウトプットの最大化」であると考えます。

ニューノーマルの働き方における3+1の視点に沿って、これからの働く場を考える





Autonomy / 個人の自律性の向上

働き方や働く場から、企業の「レジリエンス」を実現するためのチェックポイント&アイデア

CHECK
POINT

1

場・環境

オフィスに行く目的は
明確ですか？

オフィスは「毎日行って働くための場所」ではなく、対面でのコミュニケーションが必要な場合など、「目的に合わせて訪れる場所」へと変化します。

目的ベースの環境へ
オフィス環境を再整備



ワーカー自身が
オフィスに行く判断をする

CHECK
POINT

2

運用・制度

働く場所は自分で
選択できますか？

リモートワークの浸透により、柔軟な働き方ができるようになった反面、労務管理面における課題も指摘されています。労務制度の見直しが必要です。

自律分散型の働き方に
対応した労務制度を再設計



ワーカー自身が
生産性が上がる場を選ぶ

CHECK
POINT

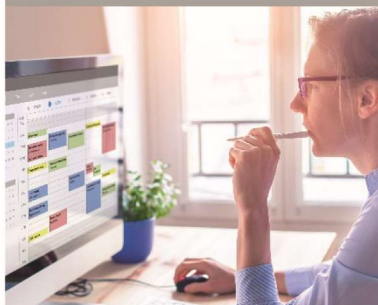
3

ICT・ツール

離れた同僚の様子を
知ることはできますか？

リモートワークが続くことで、チームや同僚の動向が把握しにくくなる傾向があります。それぞれの組織にあったICTツールの導入は欠かせません。

チャットやスケジューラー等の
ITツールの導入と活用



同僚の様子を伺い、
必要な連絡がすぐに取れる

CHECK
POINT

4

場・環境

自宅でもストレスなく
効率的に働けますか？

必要のない通勤をせず在宅勤務が選択できることは大きなメリットですが、心身の調子に配慮したストレスのない働く環境を用意する必要があります。

家具や照明器具など健康に
配慮した在宅勤務環境の整備



長時間のデスクワークに
配慮した環境づくり

CHECK
POINT

5

場・環境

オフィス・自宅の他にも
働く場はありますか？

在宅勤務による生産性は、同居家族の有無や自宅環境により、低下することもあります。シェアオフィス等の3rdプレイス活用も検討すべきです。

シェアオフィス等の
3rdプレイスの契約検討



自宅近くに通勤不要な
「働く場」を確保する



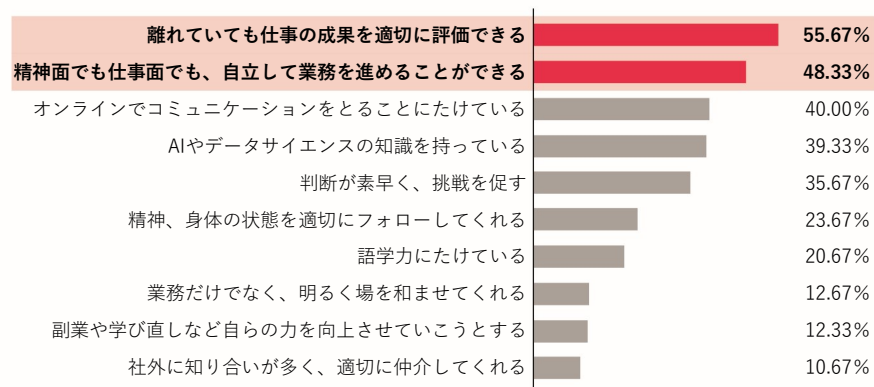
Autonomy／個人の自律性の向上 時間・場所・仕事の多様化への対応

ニューノーマルにおいては時間・場所・仕事の柔軟性が高まり、「いつ」「どこで」「なにを」するのかを個人の意思で選択できるようになります。選択肢が増えることで分散のメリットは高まりますが、一方で適切にものを見つけ出す能力を求められるようになります。

「今日はオフィスに出社する必要があるのか」「中抜けやフレックスを活用して生活とのバランスをとろう」といったワーカーの意思があってはじめて、通勤時間の削減やワークライフバランスの改善につながります。

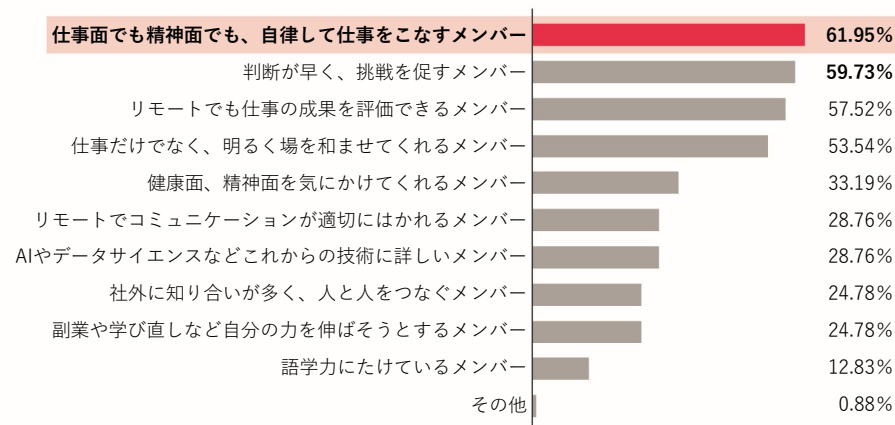
経営者がニューノーマルにおいて積極的に採用していきたい人材

「ニューノーマルの働き方、働く場アンケート 経営者編」オカムラ調べ（2020年） 複数回答 n=272



ワーカーがニューノーマルにおいて一緒に働きたいメンバー

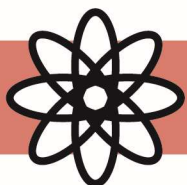
「ニューノーマルの働き方、働く場アンケート ワーカー編」オカムラ調べ（2020年） 複数回答 n=230



経営者に今後積極的に雇用していきたい人のタイプについて聞いたところ、「離れていても仕事の成果を適切に評価できる」がトップになり、次いで「精神面でも仕事面でも、自律して業務を進めることができる」となりました。

また、ワーカーにも一緒に働きたいメンバーのタイプについて聞いたところ、「仕事面でも精神面でも自律して仕事をこなすメンバー」がトップになりました。

経営者が求めるだけでなく、現場で働く視点からも自律性が高いことが評価されていることがわかります。



CHECK POINT

6

場・環境

チームのつながりと連携を強める場がありますか？

リモートワークの導入で希薄になりがちなチームの一体感やチーム内連携をサポートし、チーム力を強化する場の設置を推奨します。

チームの拠り所
“BUSHITSU”の設置



空間を共有することで
より濃い情報共有が可能に

CHECK POINT

7

場・環境

会議や打合せ以外の会話雑談をしていますか？

同僚との雑談からは様々な気づきが得られると言われていますが、リモートワーク下においては雑談が生まれにくく、必要性が再認識されています。

ワーカー同士の偶発的な
出会いを生み出す場の設置



社員食堂やカフェテリアでは
雑談が生まれやすい

CHECK POINT

8

場・環境

多様な視点を持つメンバーで議論をしていますか？

新たなアイデアを生み出すためには、社内外問わず、立場の異なる人達と議論を交わすことが有効です。その為の場と機会の設定を推奨します。

多様な人との共創機会を生む
共創空間とコミュニティの設計



リアルの方が
熱意や思いの伝達に優位

CHECK POINT

9

場・環境

実物を前に触りながら検討をしていますか？

製品やサービスの企画検討を行う際には、リモートではなくリアルな場で、メンバーと共に実際に手を動かしながら試作検討を行うことが有効です。

オンラインではできない
実物に触れる／作れる場の設置



リモートでは
理論偏重になりやすい

CHECK POINT

10

ICT・ツール

場・環境

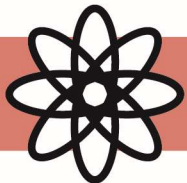
行われた活動の形跡は残っていますか？

議論の過程をそのまま記録し、その場にはいない人にも共有することが可能なホワイトボードやオンラインツールを上手に活用することを推奨します。

議論や活動の記録を残す
アーカイブ機能の活用



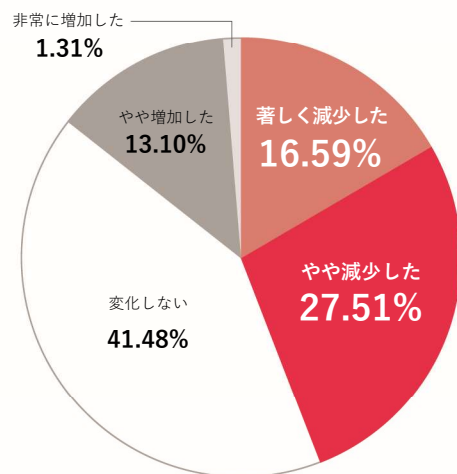
参加していない議論の
過程を読み解く



ニューノーマルでは、これまで以上にリモートで働く機会が増加していくでしょう。そうした際に懸念されることは、経験や感情の共有を行う機会が減少することです。リモートでのコミュニケーションはどうしても言語主体になってしまい、雰囲気や感情など五感で感じ取る情報が欠落しがちです。働く場が分散する時代だからこそ、リアルに会ってコミュニケーションをとる機会を意識的に設ける。そのための場としてオフィスの役割は、大きくなっていくと考えられます。

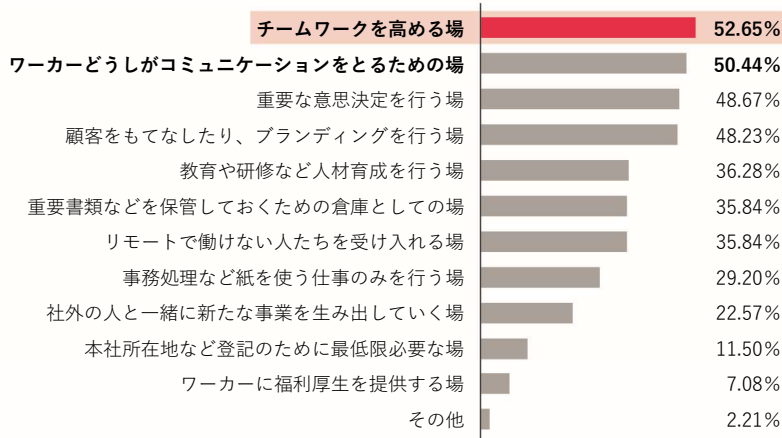
仕事のヒントになるような情報を得る機会は変化したか

「ニューノーマルの働き方、働く場アンケート ワーカー編」オカムラ調べ（2020年） 複数回答 n=229

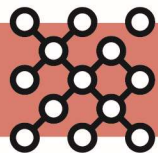


オフィスは今後どのような場になるか

「ニューノーマルの働き方、働く場アンケート ワーカー編」オカムラ調べ（2020年） 複数回答 n=229



リモートで働くことによって、仕事のヒントになるような情報を得る機会は変化したか聞いたところ、4割の人は「変化しない」と答えました。しかし、約45%の人が「減少した」と感じていることから、リモートだけでなくリアルに会って働く機会を設けることが大事であると考えられます。今後、オフィスに求められる役割を聞いたところ、「チームワークを高める場」がトップになりました。個人で完結する仕事であればリモートでも十分こなせますが、チームとして連携して取り組む作業を行う際にはオフィスに集まる機会を設けることが重要になります。



CHECK POINT

11

場・環境

自社に誇りを感じる瞬間はありますか？

帰属意識の低下が懸念されるリモートワーク下においては、オフィスに来ることが会社と自分自身の関係を再確認にするきっかけになることが期待されます。

オフィスインテリア
企業アイデンティティの表現



自社拠点オフィスには統一されたCIを表現

CHECK POINT

12

ひと

運用・制度

会社の理念や目標に共感していますか？

リモートワークを取り入れた自律分散型の働き方においては、企業の経営理念やビジョンへの意識が低下しがちになることが懸念されます。

経営理念・企業文化を浸透
インナーブランディング施策



経営層の思いや考えを社内に伝える施策の検討

CHECK POINT

13

運用・制度

ICT・ツール

会社はあなたを成長させてくれますか？

企業研修は1対nの「座学」型とn対nの「ワーク」型に明確に分けられ、それぞれ最適な機会と場所の設定が求められるようになります。

教育研修のリニューアル
最適な学びの機会と場の設定



オンライン・オフラインそれぞれの適正に配慮

CHECK POINT

14

場・環境

ICT・ツール

自社をアピールできる場や機会がありますか？

製品やサービスをアピールする場としての企業ショールームなどの他に、今後は更にSNSや動画配信などでの発信手法を検討することを推奨します。

自社アピールする手法の更新
情報発信チャネルの設置



オフィス内スタジオの設置も新常識に

CHECK POINT

15

場・環境

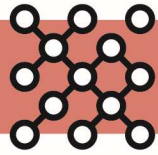
社風や企業文化が表出する場がありますか？

社風や企業文化は、ワーカーの日々の行動を通じてより明確になっていくものです。オフィスには、その企業に合った特別な活動の場を設定することが大切です。

社風・文化にマッチした
特別な活動の場の設置



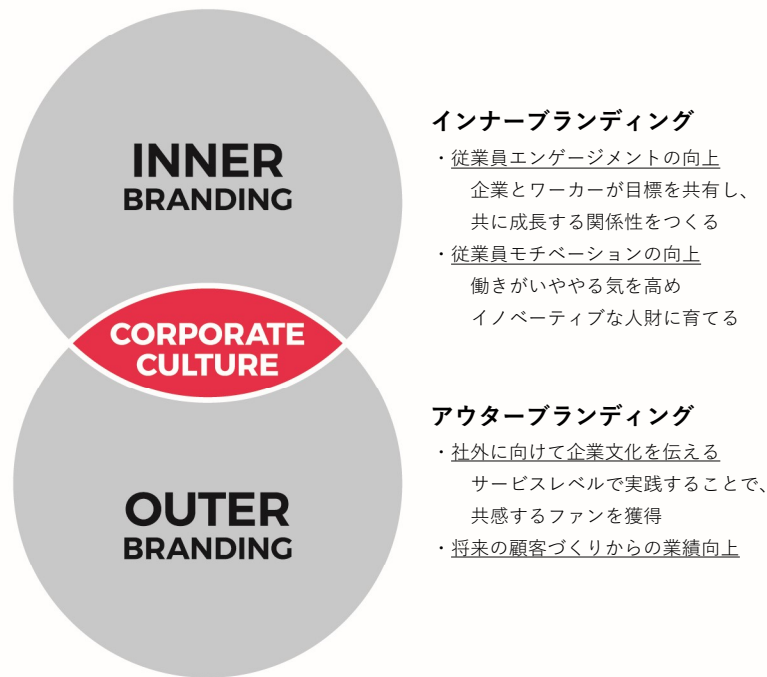
ものづくり工房やキッチンなど企業ごとに設えは異なる



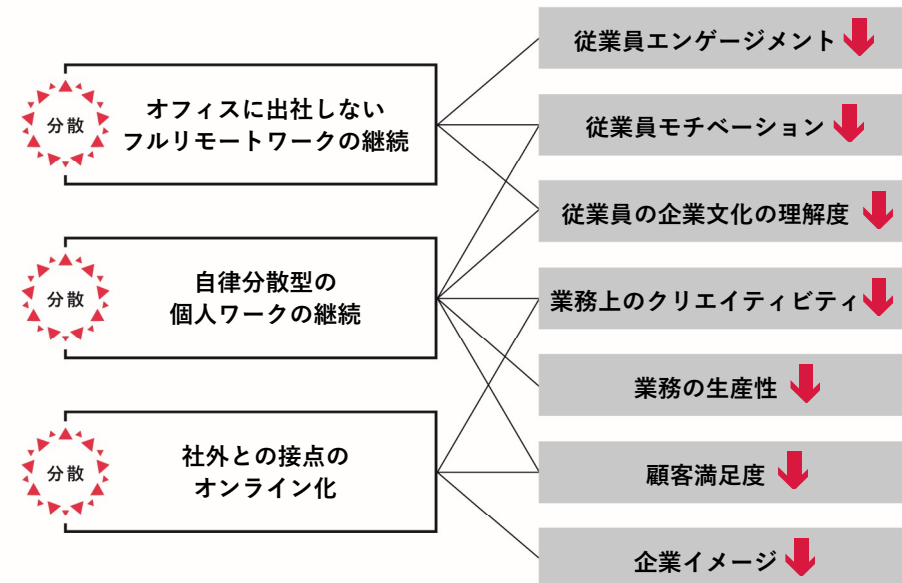
Culture / 企業ブランド・カルチャーの浸透 企業が「考え」を伝え続けるための施策

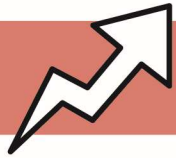
ニューノーマルにおいて企業がその価値を最大化し成長を続けるためには、社内外に向けた企業ブランドやカルチャーの浸透がこれまで以上に重要になります。
働く場の分散が進むにつれて、企業とワーカーの物理的・心理的な距離が広がり、さまざまな課題が生まれることが懸念されます。また、企業と顧客や社会との接点についても、従来とは異なるより広い視野で検討していくことが必要になります。
ニューノーマルでは、オフィスは企業がワーカーや顧客、社会と「考えを共有できるリアルな場」としての新たな価値を持つ空間になります。

企業ブランディングの目的と効果



ニューノーマルの働き方「分散」による懸念





Performance / ワークプレイスコストの最適化・アウトプットの最大化 働き方や働く場から、企業の「レジリエンス」を実現するためのチェックポイント&アイデア

CHECK
POINT
16

場・環境
ICT・ツール

ワーカーの安心安全を意識していますか？

自律分散型の働き方では、自社のワーカーがどこで、誰と働いているのかなど、必要に応じてワーカーの安全確保のための追跡確認を行う仕組みが求められます。

オフィスでの”ホテリング”等
トレーサビリティの確保



マネジメントツールの導入が
解決の近道

CHECK
POINT
17

場・環境
ICT・ツール

分散したワークプレイスの活用度を把握していますか？

自宅やシェアオフィスなども含む、分散型のワークプレイス設計を行うには、各所の稼働率やコストの定量的データから最適な配分を検討する必要があります。

“ライトサイジング”
最適なワークプレイス配分



企業ごとに
最適なワークプレイス配分は異なる

CHECK
POINT
18

運用・制度
場・環境

ウェルビーイングをサポートしていますか？

「働くこと」と「生活」の距離が近くなる時代において、企業がワーカーの健康促進、そして高い生産性の維持に責任を負う必要性はより高まります。

健康促進と生産性の維持向上
ウェルビーイング施策の用意



「働く」と「生活」の境界は
よりあいまいに

CHECK
POINT
19

運用・制度

柔軟な働き方を推進する準備ができていますか？

働き方や働く場の急激な変化には、ストレスを感じる人も多いはず。考え抜いた施策でもワーカーの十分な理解が得られなければ効果は半減してしまいます。

ワーカーの十分な理解が重要
施策の意図をしっかりと伝える



施策の意図が
ワーカーに伝わっているか確認する

CHECK
POINT
20

ひと

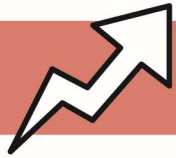
ワーカーから「共感」を得られていますか？

ワーカーの仕事に対するモチベーションやエンゲージメントに大きな影響力を持つものとして、顧客や社会から共感が得られる仕事であることが挙げられます。

企業価値を共創していく
ステークホルダーとの対話



より広い「共感」を得られる
企業の価値は高まる



Performance / ワークプレイスコストの最適化・アウトプットの最大化 成果達成に向けて用途と機能を再設計する

企業が働く場の分散に応じたワークプレイスの再設計を行っていくためには「ライトサイジング：Right Sizing」※1、つまり集積と分散の最適値の見定めが重要です。
企業の現状分析と出社率をパラメータとしたイニシャルコスト・ランニングコストのシミュレーションにより、最適なスペースとコストの再配分を行なうことが可能です。

STEP.1

ライトサイジングのアプローチ

出社率を導くテレワーク意識を把握

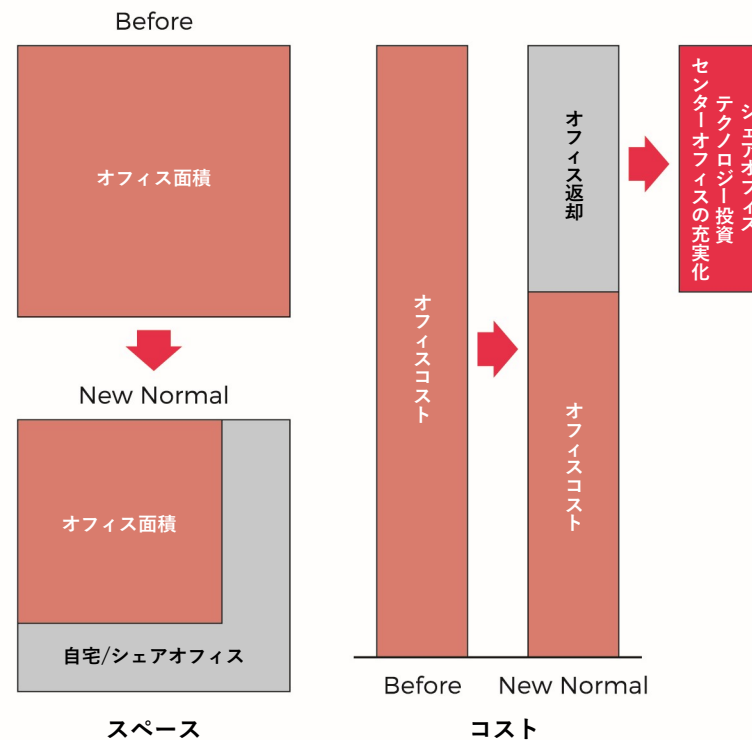
- ☐ 現状と将来の出社率
- ☐ オフィスで行う行動の可視化
- ☐ テレワークで行う行動の可視化

データに基づくワークプレイス分析 ロケーション・コストシミュレーション

- ☐ 現状の稼働率分析
- ☐ 拠点のロケーション分析
- ☐ ワークプレイスの
コストシミュレーション
- ☐ 現状の空間分析
- ☐ ワークプレイスの
スペースシミュレーション

STEP.2

スペースとコストの再配分※2



シームレスな働き方を前提とした場合の 追加経費項目例

- ☐ IT環境整備費用
- ☐ 社内業務のペーパーレス化に伴う整備費用
- ☐ シェアオフィス利用料
- ☐ 在宅勤務手当
- ☐ 在宅での執務環境整備手当
- ☐ ワーカーの健康管理費用
- ☐ 在宅での執務環境の把握・体調把握に関する費用
- ☐ リモートワーク下における
コミュニケーション活性化ツールに関する費用
- ☐ 人材マネジメントシステム刷新費用



オフィス面積の削減に伴う削減経費項目例

- ☐ オフィス賃料・共益費
- ☐ 預託金
- ☐ 水道光熱費
- ☐ OA機器のリース代
- ☐ 交通費

※1 ここでの「ライトサイジング」とは、目指したいワークスタイルの実現に向けてワークプレイスを最適化するため、用途と機能を再設計し、従前のスペースとコストを再配分することを表しています。

※2 企業・組織によって、適正化前後におけるスペース配分のバランス・面積は異なります。

WORK MILL with Forbes JAPAN

EXTRA ISSUE（臨時号） FUTURE IS NOW「働く」の未来より

コロナ禍で突如として分断された世界。

移動、そして外出までもが制限された中で、WORK MILL編集チームは中止を余儀なくされた海外取材に代わり、完全オンラインでの取材を実施。世界の声を届けるための臨時号を2020年6月に刊行しました。

トップリーダーたちが見つめるニューノーマルの兆しとは
ビジネスやクリエイティブの最前線にいるリーダーたちは
今の世界に対してどのように捉え、向き合い始めているのか。
彼らが口にしたことは、デジタルから生まれる効率性や利便性ではなく、
意思や姿勢といった人の根源ともいえる「人間性」でした。
世界のビジネスを取り巻く環境が変わったいま、
働き方やビジョン、そしてこの先を問いかけた臨時号。
彼らがインタビューで語ったストーリーの一部をご紹介します。



星野 佳路 [星野リゾート 代表]

レイ・イナモト [I&CO 創業パートナー/クリエイティブディレクター]

田川 欣哉 [Takram 代表]

クリスター・ヴィンダルリッツシリウス [KAOSPILOT 校長兼CEO]

野田 智義 [大学院大学至善館 理事長]

スティーブン・コー [O'right CEO]

遠山 正道 [スマイルズ 代表取締役社長]

ナレン・パーフィールド [ロイヤル・カレッジ・オブ・アート副学長]

橋本 正徳 [ヌーラボ 代表取締役社長]

磯野 謙 [自然電力 代表取締役]

福原 志保 [パイオアーティスト]

プリモ・オルピラ [Studio O+A 代表]

ポーリン・ルーセル/ディミター・インチェフ [Coworkies 共同創業者]

相浦みどり [PLP Architecture パートナー]

FEARLESS アウトサイダーの時代

従来の型や常識を突き破り、新たな日常に対して
いかに柔軟に、かつ勇敢な姿勢で変化に対応でき
るかが、生き残りのカギである。

“変えるべきは、テクノロジーよりもマインドセットのほうなのでしょう。「いつも通り出来ないのなら、違う方法でやってみればいい」「この状況でもできることを探してみよう」—そう思えるかどうか大事なステップになるということです。”

“私たちが「いまと異なる社会」を望む勇気と野心もつことができれば、その理想の社会をつくるために、人はクリエイティビティを発揮することができるでしょう“

KAOSPILOT クリスター・ヴィンダルリッツシリウス

“厳しい局面が続きますが、未来の明るい兆しも見えます。ひとつは、デジタルシフトが急速に進んだこと。5年くらいかけてゆっくり行われるデジタルシフトが5倍速くらいのスピードで行われている・・・デジタルとアナログの両方を使えることで生活者の選択肢が増え、・・・さまざまなライフスタイルを許容する寛容な社会が実現する日もそう遠くはないでしょう”

“社会全体としてイノベーションが起きやすい“エッジ”の状況にあることは新型コロナウイルスのポジティブな副産物だといえます。・・・これから3年くらいの間、日本だけでなく世界中のマーケットでぼくらが想像もしなかったビジネスが次々と誕生するはず”

Takram 田川 欣哉

KIND 直線から円環へ

今回のような非常事態時こそ、自分自身に対する
優しさ、そして他者に対する優しさをもつことが
私たち個人、そして企業に求められる。

“求められるリーダーシップについて鍵となるのは、前述の思いやりとコミュニケーション能力に尽きるでしょう。・・・人間らしい思いやり、英語でいうところの empathy(共感) が、リーダーには必要なのだと思います”

“[未来の夢]を可視化してつくっていくことの重要性です。・・・最終的には世界中の人の幸せを願い、商品に夢をこめて売っていかないと・・・企業としても成功しないと思うのです”

I&CO レイ・イナモト

“目に見えなくても自分には信じられる価値を見つけて、それに携わること。それが自然と流布され、多くの人に渡って、1周回って自分にもまためぐってくる”

スマイルズ 遠山 正道

“私たちが学びの場を通じて提供しているスキルというのは、・・・クリエイティビティやレジリエンスといった、生きていくうえで必要なスキル、姿勢も同時に教えているのです”

“人々が地位や所有物などではなく、人間同士の対話やつながり、助け合う相互的な関わり合いこそ大切だというポジティブな側面に気づくことが出来たです。・・・自分自身の在り方、他者とのコミュニケーションや助け合い、を意識し、実践することが我々人間にとって最も重要なことなのです”

ロイヤル・カレッジ・オブ・アート
ナレン・パーフィールド

INITIMATE 「小さいもの」の再定義

共同体の一員としてサステナブルに共存していくために必要なのは、大きなものを望むのではなく「小さなもの」に目を向け、その価値を再認識することだ。

“ローカルの皆さんに自分の住んでいる地域の魅力を知ってもらおうこと。そこで、今回のコロナ禍で出来た時間をあえて”観光力を上げるための有効な投資期間”と捉え、・・・地元の価値の再発見をしていただければと考えています。

“マイクロツーリズムは大きな力になる。それこそ日本の観光のレベルが一段階上がる可能性を秘めていると思います。・・・まさにいま、前向きに捉えて実行する人が増えるのではないのでしょうか”

星野リゾート 星野佳路

“いま思考実験しているのは、スモールオフィスを複数箇所につくること。・・・感じている大きなメリットは、ハングリー精神が再度芽生えてこれまで以上に情熱と想いをもって働けるようになったこと。

“従業員がモチベーション高く、かつより柔軟な働き方が選択できるようになる手段としてのスモールオフィスは、大きな可能性を秘めていると思います”

ヌーラボ 橋本 正徳

HONEST 人間中心の終焉

社会、企業、そして個人は、今後起こりうるあらゆる状況に自然体で対峙し、フレキシブルに対応できる「しなやかな強さ」を見つける必要がある。

“地球環境や人の健康に配慮し、持続可能な社会の実現を目指す企業はいま以上に多くの人々から応援されるようになると思います。なぜなら企業が成長し発展を遂げていくためには必要不可欠な要素だからです”

“人の営みの根源は「健康」。そして、個人の健康は社会、ひいては地球という大きな環境の健康につながります。サステナブルであればあるほど、より健やかな生活が実現できる”

O'right スティーブン・コー

“ドリーマー・アンド・ドゥアーでいることは大事だと思う。夢を見ながらも、なんとかそれを絶対に「やる」。やることで見えてくる問題というのが、本来の私たちが考えるべき問題だと思うんです。実際にやってみると、何ができないか、どんなエラーが起きるかがヴィジブル(顕著)になってくる。・・・その姿勢が自分の作品をリッチにしてくれたなと思っています”

“自分自身がどう向き合っていくか、その姿勢が問われています。具体的な問題を解決していくというより、現状を受け入れ、自分をしなやかにアダプテーション(適応)していけるかが大事だと思うんです・・・行動しないと何も変わりません。”

バイオアーティスト 福原 志保

COLLECTIVE つながりあう自立

個の時代といわれて久しいが、自立しユニークさを持った個が再度集合することでさらに大きな価値を生み出す可能性がある。

“デジタルの世界は自由をもたらす」と手放しに喜んでいいのでしょうか。・・・意識的に見たくないものを見て、「出会い頭」がもたらしてくれる豊かさを維持する必要がある。組織の運営や経営のあるべき姿も、根本的かつ長期的に考えなければいけません”

“まずは生き抜き、自立しましょう。人を助けるためには、自らが自立することが一番の大きな武器です。でも、少しでも余裕があれば、同時にコモンズに貢献しよう。みんなで痛みを分かち合うことで、豊かな生態系は存続するはず”

至善館 野田 智義

“会社は、それぞれの拠点がつながってネットワークになるイメージをもっています。会社という「箱」ではなく「ネットワーク」に所属することに価値があると考えているからです”

“ミニマムグリッドの考え方では、最低限自分たちで自立できるようにして、できないときはほかから融通してもらうことが大切。決して、一方的に「頼る・頼られる」の関係性ではありません。自分自身やコミュニティが自立していることを前提として、足りない部分を補い合う、いわば「助け合い」の関係です”

自然電力 磯野 謙

働く「場」の未来

オフィス / コワーキングスペース / 都市の役割や価値はどう変わるのか。先駆者たちの見解を抜粋します。

■「オフィスはラリーポイント」・・・みんなで方向性やアイデアを結集し合う場所

■価値観がマッチする人々のエネルギーが出て集まり、互いにインスパイアし合い、生き生きとできる場所

■コワーキングスペースを運営する側はローカルとグローバル、リアルとバーチャルの両方の視点を考えなければ

■仕事の「体験」をつくるのがコワーキングスペースの運営ではとても重要

■建築と都市にどう「レジリエンス」をもたせていくかが重要になります

■都市が本来持っていたヒューマンスケールの魅力や、ユニークな地域性をうまく捉えた「人中心」のまちづくりへ

MORE INFO :

電子版を無償公開!

新型コロナウイルスの感染拡大とともに、不安定な社会状況が現在も続いています。今回、トップリーダーたちの声をより広くお届けし、多くの方に生き方・働き方を改めて考えるきっかけやヒントとしていただくために、電子版を無償公開しています。右記QRコードより、専用お申込フォームに必要事項をご登録の上、ダウンロードいただけます。





おわりに

コロナ禍の後に起こるであろう変化に対応するために必要なことは何か。
働く場や働き方をどう変化させるかに正解はなく、ありたい姿を見据えて状況に合わせた施策が必要になります。
そうした際には、働く場をどうとらえて評価するのかというフレームワークが手助けとなります。

オカムラは働く場を考えるための普遍的な「New Normal 11」を提示し、
さらに今回の変化において重要になる「3+1の視点」を見つけ出しました。
個人が主体的に柔軟に働く「Autonomy (自律性)」、
リモートで働くことができるからこそ共有したい「Emotion (感情)」、
そして目標を共有し組織文化の素地を作る「Culture (共通概念)」。
これらを高めていくことで、ニューノーマルにおいて組織のパフォーマンスがさらに高まり、
成果(Performance)の達成にもつながっていくものと考えます。

以前より享受してきた「集積」のメリット。集まって働くことで得られるエネルギー面やコスト面、コミュニケーション面でのメリットを残しつつ、
今回のコロナ禍で経験した「分散」のメリットを最大化する。これが今後の働く場、働き方において最も重要になります。

ニューノーマルのありたい姿を実現するために。
オカムラは働き方のコンセプトからオフィスづくりまで、常に良きパートナーでありたいと考えています。

未来につなぐ今にする

株式会社オカムラ
働き方コンサルティング事業部

参考文献

Evans, J. : 'Offices in 2050: smart, interactive and fully personalized In Financial Times [Online]. [Accessed 29 April 2020]. 2019.

Available from: <https://www.ft.com/content/798f67ca-8c3e-11e9-b8cb-26a9caa9d67b>

Hagel, J., Schwartz, J. and Wooll, M. : Redefining work for new value : The next opportunity In MIT Sloan Management Review [Online]. [Accessed 29 April 2020]. 2019

Available from: <https://sloanreview.mit.edu/article/redefining-work-for-new-value-the-next-opportunity/>

James Manyika(McKinsey & Company) : Technology, jobs, and the future of work [Online]. [Accessed 12 May 2020]. 2017

Available from: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/technology-jobs-and-the-future-of-work>

Jones, L. : Work in the 2020s: 5 essential skills to succeed In Financial Times [Online]. [Accessed 29 April 2020]. 2020

Available from: <https://www.ft.com/content/74d3c16a-1f35-11ea-92da-f0c92e957a96>

Oldham, G. R. and Fried, Y. : Job design research and theory: Past, present and future. Organizational Behavior and Human Decision Processes. 136. pp.20-35. 2016

Oldham, G. R. and Hackman, J.R. : Not what it was and not what it will be: The future of job design research. Journal of Organizational Behavior. 31(2). pp.463-479. 2010

Parker, S. K., Morgeson, F. P. and Johns, G. : One Hundred Years of Work Design Research: Looking Back and Looking Forward. Journal of Applied Psychology. 102(3). pp.403-420. 2017

The Boston Consulting Group : Eight Futures of Work: Scenarios and Their Implications [Online]. [Accessed 12 May 2020]. 2018

Available from: <https://www.bcg.com/ja-jp/world-economic-forum/future-of-work.aspx>

経済産業省 : 多様で柔軟な働き方[オンライン]. [2020年5月12日現在]. 2020

Available from: <https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/tayou/tayou.html>

佐々木 亮輔, 藤田 通紀.(PwC Consulting) : Workforce of the future 2030: 「働き方改革の未来予想」 [オンライン]. [2020年4月29日現在]. 2017

Available from: <https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/workforce2030.html>

首相官邸 : 働き方改革実行計画概要 [オンライン]. [2020年5月12日現在] . 2017

Available from: <https://www.kantei.go.jp/jp/headline/ichiokusoukatsuyaku/hatarakikata.html>

ジョン・ブードロー : 2025年までに、働き方は4つに分かれる. Harvard Business Review[オンライン]. [2020年5月12日現在]

Available from: <https://www.dhbr.net/articles/-/4306>

日本オフィス学会 : 「オフィス学」 フレーム[オンライン]. [2020年5月12日現在] . 2016

Available from: <http://www.jos-japan.jp/public/>

「働き方の未来2035 : 一人ひとりが輝くために」 懇談会(厚生労働省) : 「働き方の未来2035」 ～一人ひとりが輝くために～ 報告書[オンライン]. [2020年4月29日現在] .2016

Available from: <https://www.mhlw.go.jp/stf/shingi2/0000132314.html>



未来につなぐ今にする



facebook.com/okamura.corp



twitter.com/okamura_corp



instagram.com/okamura_shopping



workmill.jp/form/mailmagazine.html

WORK MILL

projected by

okamura