

働く空間（オフィス）の企業倫理

～フリーアドレス導入による働き方改革～

B6EB1166 田渕広大

目次

はじめに	2
第1章 理論編	3
第1節 働く空間の企業倫理.....	3
第1項 企業倫理とは	3
第2項 尊敬原理と自律原理.....	3
第3項 オフィス環境の企業倫理.....	4
第2節 フリーアドレス	5
第1項 フリーアドレスとは.....	5
第2項 フリーアドレスの現状	5
第3項 フリーアドレスのメリット・デメリット.....	7
第4項 フリーアドレスの導入にあたって	8
第2章 分析編	10
第1節 清和ビジネス株式会社.....	10
第1項 会社概要	10
第2項 オフィス改革	10
第3項 社員への影響と考察.....	14
第4項 分析	17
第5項 フリーアドレスを成功させるには.....	18
第2節 テレワークの導入.....	19
第1項 テレワークとは.....	19
第2項 フリーアドレスと在宅勤務	20
第3項 日本マイクロソフト株式会社.....	21
第4項 分析	23
第5項 テレワークを成功させるには.....	23
第3節 コミュニケーションとセキュリティ	24
第1項 岡村製作所.....	24
第2項 セキュリティ	24
第3章 提言	25
おわりに	26
参考文献.....	27

はじめに

「ルール」が多いことに居心地の悪さを感じたことはないだろうか。普段の生活の中で私たちは様々な組織に属しているが、それぞれの組織にそれぞれのルールがある。もちろん、ほとんどが常識の範囲内のルールばかりであるが、なかには首をかしげたくするようなルールも存在する。近年、コンプライアンス意識の向上で様々なルールが増えており、それが逆に居心地の悪さを感じさせていることはないのだろうか。

安倍晋三内閣が提唱した「働き方改革」では、労働生産性の向上、非正規雇用者の格差是正、長時間労働の是正が課題としてあげられている。そのため2019年現在、日本企業では「働き方改革」として様々な取り組みが行われており、取り組み内容は多岐にわたっている。年々変わりゆく社内ルールや制度は社員たちに働きやすい環境を提供するものである。しかし、長い年月をかけて醸成された企業文化が失われるかもしれないと違和感を覚えたり増えていくルールに居心地の悪さを感じたりすることはないのだろうか。私自身、15年間団体スポーツを続けていく中で、部の伝統が失われていくことや新しいルールを取り入れることに寂しさや違和感を覚えることもあった。部員に気を遣いすぎて「楽しい」という一番大事な気持ちを忘れてしまうこともあった。話を戻すが、働き方改革では制度やルールといったことに目が行ってしまい肝心の社員一人一人の気持ちに寄り添うことはできているのだろうか。そもそもルールや制度を増やさずに解決できる課題はないのだろうか。私はそう考え、できるだけルールや制度での解決に頼らない「働き方改革」を見つけるためもっとも社員にとって身近な存在である働く空間、つまり「オフィス」についての企業倫理に着目することにした。

本論文では、特に働く空間の企業倫理として近年注目されているフリーアドレスの導入について考察し、テレワークの導入やその課題についても言及していく。

第1章 理論編

この理論編ではフリーアドレスについて説明し、働き方ごとのオフィスのあり方についてまとめていく。

第1節 働く空間の企業倫理

第1項 企業倫理とは

企業倫理はしばしば、法令順守と同義とされることがあるが、本論文では企業倫理を法令以外にも守るべき企業活動の基準として以下に定義する。

企業倫理とは、企業が生き残っていくために企業利益を追求するだけでなく、環境、社会、従業員、サプライヤーに対して関わる際に求められる倫理的な考え方。

第2項 尊敬原理と自律原理¹

D・スチュアート著の『企業倫理』によれば、現代の経営課題の中には、カントが支持する「尊敬原理」と「自律原理」を考慮し検討することによって、より明確にされるものがあると述べられている。本論文では後に挙げるフリーアドレスとテレワークについてこの2つの原理に基づいて考察していきたい。以下に『企業倫理』の言葉を用いて「尊敬原理」と「自律原理」の簡単な説明をしておく。

「尊敬原理」 われわれは、理性的存在として尊敬をもって遇されることを求める。誰かを尊敬するということは、価格では表せないほどの価値を認めるということである。われわれが、人間性について論じる場合は、人間性を目的として論じなければならず、決し

¹ 「企業倫理」より引用

で単なる手段として論じてはならない。例えば、従業員に対して生産のための手段とだけ考えるのではなく1人の人間として接するということである。

「自律原理」 文字通り自己規律である。道徳的行為は主体的意思に基づいていなければならない。すなわち、何びとであっても、他者に道徳的であることを強要できない。道徳的行為は、われわれが自由に行為を選択できることを意味するが、その行為はわれわれが主体的意思から望むものでなければならない。

第3項 オフィス環境の企業倫理

オフィス環境の企業倫理は大きく分けて二つあると考える。一つ目は環境問題対策、二つ目は従業員問題対策である。

一つ目の環境問題対策には、節電や廃棄物削減など環境負荷軽減に向けた取り組みがあげられる。

二つ目の従業員問題対策には、残業時間の低減や多様性への理解など従業員のストレス軽減に向けた取り組みがあげられる。ここで従業員問題対策に焦点を当ててみるとさらに三つに分類することができると思う。

ストレスチェックや人事との面談といった会社の制度による解決

セクハラ対策やLGBTの方への配慮といった周囲の理解による解決

職場の清潔さやレイアウトといった働く空間による解決

本論文では三つ目にあげた働く空間による解決に特に焦点を当てて言及していき、その解決方法の一環として近年注目されているフリーアドレスについて考察してく。

第2節 フリーアドレス

第1項 フリーアドレスとは

ここでは、「フリーアドレス」について説明する²。

フリーアドレスとは、オフィスのレイアウトや座席をポイントにしたワークスタイルのひとつ。たとえば、個人の指定席を決めず、オフィスのデスクをすべて共有の自由席にして、好きな席で仕事をするオフィスの形態のことである。

つまり、フリーアドレスとは、オフィス内で働く場所を自由に決められる働き方のことである。

第2項 フリーアドレスの現状

事業用不動産サービス会社である CBRE 社が行った「オフィス利用に関するテナント意識調査」2018によると、フリーアドレスの導入率は2015年の12月から2017年の12月にかけて29%から47%に増加している。業種別のフリーアドレス導入率ではITが70%と1番高く、続いて小売が57%、プロフェッショナルサービスが55%の順であった。もっとも導入率が低かったのは金融の33%であった。

フリーアドレスを導入した理由については、上位が生産性向上やフレキシブルな働き方の促進といった「生産性や働き方」に注目したものであった。それに続いてクリエイティブな社風づくり、コミュニティや企業文化の形成など「組織のあり方」の改善に注目したもの、ランニングコストや設備投資の抑制など、「コストの削減・抑制」に注目したものとなった。（図1、図2、図3参照）

² リコーホームページより引用

東京23区で分析を行った（外資を含む）
有効回答数：168件

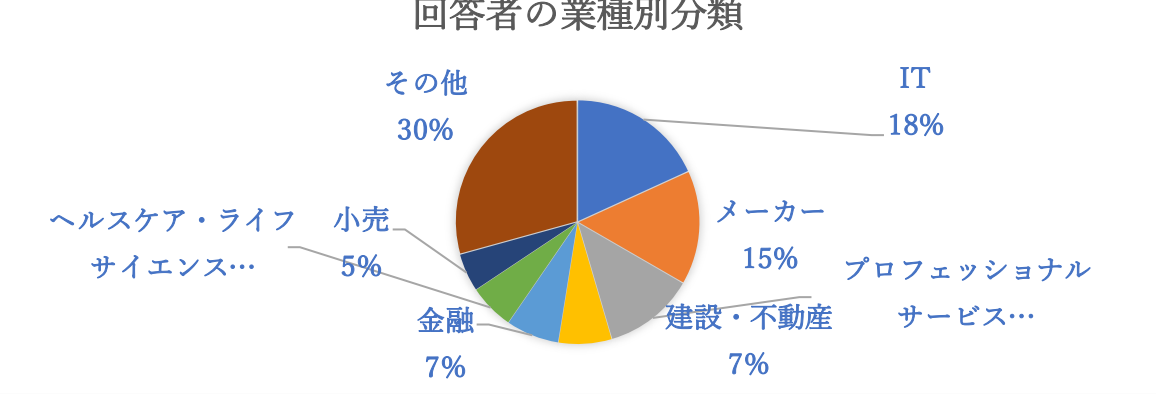


図1 「オフィス利用に関するテナント意識調査」2018から引用・作成

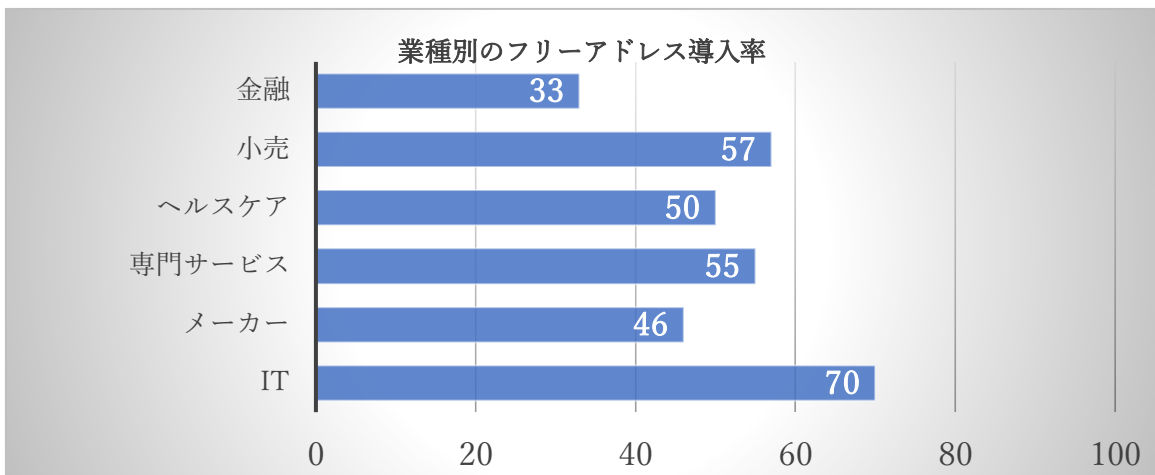


図2 「オフィス利用に関するテナント意識調査」2018から引用・作成

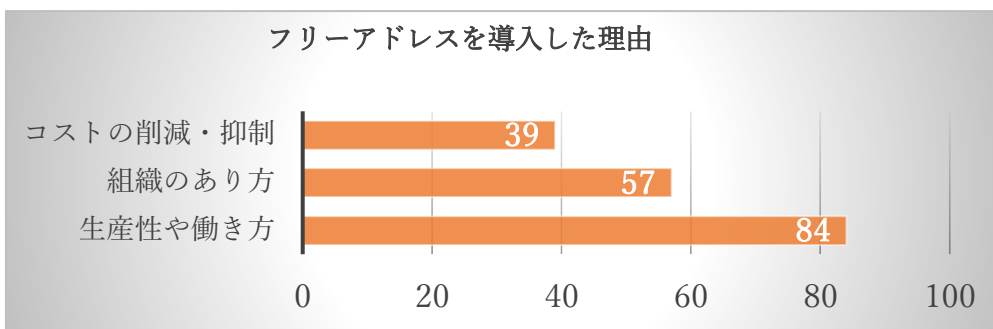


図3 「オフィス利用に関するテナント意識調査」2018から引用・作成

もともと、フリーアドレスを先進的にとりいれたキャノンの営業部門では「オフィスの居心地を悪くすることで営業マンが外に出るようにする」ことが目的であったようだ。しかし、このデータから見るに近年のフリーアドレスは、生産性を上げる・創造性を発揮する取り組みとしてまた、働き方改革の一環として評価されている。ただ、おもしろいことにフリーアドレスの導入は業種間で違いがあり、働き方によって向き不向きがあるようである。

第3項 フリーアドレスのメリット・デメリット

メリット

- オフィスの省スペース化、コストの削減
- 業務の自由度が高くなる
- 整理整頓
- ペーパーレス

デメリット

- 会社への帰属意識の減少
- 集中して作業しにくい
- 社員の管理がしにくい

図4 リコーホームページより引用作成

フリーアドレスは、社員一人一人の自由度が高くなるためストレス軽減には役立つかもしれないが、会社への帰属意識の減少や管理のしにくさによって社員のパフォーマンスを下げってしまう恐れがある。また、机に向かって集中して作業しにくくなるため業務によっては向き、不向きが存在するようだ。そこで、デメリットそれぞれについて具体的な解決策を示していく。

まず、会社への帰属意識の減少に対しては、社員の居場所を会社に作るものが解決策となる。例えば、職場に「自分専用」のスペースを作るといった方法がある。一人一人のロッカーを設けることで帰属意識を高めることができる。また、コミュニケーションが取りやすいデスク配置などオフィスデザインの工夫も会社での居場所を作る方法の一つであ

る。コーヒースタンドを置いてカフェのスペースを作ったり、リラックスできるソファを置いてみたりすることで社員間のコミュニケーションの活性化につながるだろう。

集中して作業しにくいという問題に対しては、1人で集中して作業できる個室のようなスペースを用意することが解決策となる。株式会社オカムラのアンケート³によると仕事を中断させた声掛けや電話をしてくるのは上司だと答えた人が73%にもなっている。（一方で上司を頼りにしているというと答えた人は81%もいた）上司の話声が聞こえるだけで気が散ってしまうという結果もある。そのため集中したいときは集中させてあげる空間も必要である。個室の背中側をガラス張りにしたり、壁を作らずに半個室のような空間にしたりすれば、上司側も社員がきちんと業務を行っているか確認できるだろう。

社員の管理がしにくいという問題に対しては、部下のやる気を促すルール作りやどこにいるか常に把握できるシステム作りが解決策となる。例えば、部下の評価をプロジェクトの進捗や成果を基準に決定する方法があげられる。また、一人一人に社内用の携帯電話を支給することで、常にどこにいても連絡が取れるようにする方法があげられる。

デメリットの解決方法をいくつか挙げてみたが、会社への帰属意識や社員のやる気に関しては、ある程度個人に起因するものがあるように感じられるため確実な解決方法を見つけることは難しいと考える。

第4項 フリーアドレスの導入にあたって

ここでは、フリーアドレスに導入にあたって前半は仕事を4つに分類することで4つの働く場²を提案する。

まず、仕事内容を「定型的な仕事」と「創造的な仕事」の二つに分ける。「定型的な仕事」とは、伝票処理や報告書作成、定例会議といった仕事のことである。「創造的な仕

³ オフィスはもっと楽しくなる 働き方と空間の多様性 より引用

事」とは、企画、ブレインストーミングといった仕事のことである。次に仕事の進め方を「集中」と「協働」に分ける。この4つをそれぞれ組み合わせていく。

「定型的な仕事×集中」では、1人になれる個室が適している。電話や来客などからも隔離されることでストレスなく作業することができる。

「定型的な仕事×協働」には、気軽に話せる身近なミーティングスペースが適している。ちょっとした会議を行うためにすぐにパソコンの画面をモニターに映すことができる環境を整えておくことで情報共有をスムーズに行うことができる。

「創造的な仕事×集中」では、1人でリラックスして熟考できる個室、隠れたブースが適している。何かひらめきを与えてくれるように外を見ることができる窓や様々な案を見つけられるように本棚を設置することもいいかもしれない。

「創造的な仕事×協働」には、開かれたスペース、自由に移動できる場が適している。何気ない会話からアイデアが生まれるようにまた、移動できる机やホワイトボードを置くことで自由にメモできるようにすれば自然と意見が出やすい環境を整えられる。

定型的な仕事×集中	1人になれる個室
定型的な仕事×協働	気軽に話せる身近なミーティングスペース
創造的な仕事×集中	1人でリラックスして熟考できる個室、隠れたブース
創造的な仕事×協働	開かれたスペース、自由に移動できる場

図5 オフィスはもっと楽しくなる 働き方と空間の多様性より引用作成

第2章 分析編

この章では分析編として、前半では実際にフリーアドレスオフィスを採用している企業の事例をあげることで、社員の業務への影響、働きやすさ、企業倫理的な視点について分析していく。後半には、フリーアドレスオフィスの延長としてテレワークの事例を取り上げ分析していく。また、分析にあたって、清和ビジネス株式会社、日本マイクロソフト株式会社、岡村製作所などを取り上げさせていただく。

第1節 清和ビジネス株式会社⁴

第1項 会社概要

清和ビジネス株式会社は東京に本社を置き、快適な空間を提案するワークプレイスソリューションの会社である。設立は昭和37年4月であり、現在の社名になったのは平成8年11月である。オフィス空間のほかにも教育施設や医療福祉施設の提案も行っておりオフィスに必要な文具や家具も取り扱っている。また、空気、水、食物、光、フィットネス、快適性、心の7領域100項目で評価することで、健康・快適性に焦点を当てた世界初の建物・室内環境評価システムであるWELL認証制度において日本国内でも数少ないプレ認証ゴールドを取得しており最先端のオフィスを運用している会社である。

第2項 オフィス改革

ここでは清和ビジネス株式会社のオフィスの変化を取り上げる。

2014年から2015年にかけて行った取り組みは以下である。

⁴ 清和ビジネス株式会社のHP・企業訪問・参考資料「ワークスタイル・ワークプレイス改革の取り組みのご紹介」より引用

対向式オフィスレイアウトを4人組互い違いレイアウトへ

固定席を電動昇降デスクへ

立ちミーティング

4人組互い違いレイアウトとは、従来の向かい合って座るオフィスレイアウトではなく、社員の視線がぶつからないような互い違いのオフィスレイアウトである。電動昇降デスクは机を使用者の高さに合わせて650mmから1250mmに自在に変化させえることができる机である。これにより社員一人一人の高さに合わせて業務を行えるようになった。立ちミーティングとはその場ですぐにちょっとした会議を行うことである。この電動昇降デスクと立ちミーティングによりスタンディングワークの実践を行なった。

スタンディングワークは、仕事の姿勢（立位/座位）がオフィスワーカーのパフォーマンスにどう与えるか検証した外部調査機関による実証実験をもとに行なった。この実証実験では、立ったり座ったりして執務することにより

- ① 心身のストレスが減少すること
- ② 静かないい睡眠になること
- ③ 平日最終日金曜日の朝になっても仕事に向かう活力が維持されることが分かっている。

そして、このスタンディングワークの実践により①立って執務をしている人に話しかけやすくなったり、報告・連絡・相談を自席まわりで頻繁に行うようになりと社内のコミュニケーション量が増えた②チームミーティングを短時間で実施することができるようになったため会議室の利用頻度を減った③社員のモチベーションが向上し、被験者全員が以前の一般デスクに戻りたくないと回答した。

2015年から2018年にかけて行った取り組み以下である。

営業系社員のフリーアドレス化

集中集荷

適業適所

集中集荷とは、社員の荷物や会社の資材を狭いスペースでまとめることでオフィスをより広く使うことである。適業適所とは、活動に合わせた働く場（集中作業できるスペース、カフェスペースの設置）である。

例えば、図6の空間では椅子がソファになっておりリラックスして業務に取り組めるようになっている。

図7の空間では壁に木がデザインしてあるが、これは実際の木を壁に使用しているため落ち着いた空間となっている。

図8の空間は半個室となっており座って気軽に会議を行うことができる。また、椅子は畳でできており荷物をこの下にしまうことができる造りとなっている。

図9は2人用の狭いスペースの個室となっており立っても座っても会議できるようなスペースである。また、外からの音を遮ることができるため集中して業務に取り組むことができる。ドアがガラス張りになっているのは、男女で業務を行う際に外から何もない見えるようにするためである。

上述の4つの働く場にそれぞれの空間を当てはめていくと図6、図7は「定型的な仕事×協働」、「創造的な仕事×協働」に向いている。図8は「定型的な仕事×協働」、図9は「創造的な仕事×協働」に向いている。



図6 清和ビジネス株式会社東京本社で撮影



図7 清和ビジネス株式会社東京本社で撮影



図8 清和ビジネス株式会社東京本社で撮影



図9 清和ビジネス株式会社東京本社で撮影

第3項 社員への影響と考察

ここでは、オフィス改革後に行われた社員アンケートをもとに、フリーアドレスの有効性について述べたいと思う。

清和ビジネス株式会社で行われたオフィス改革後の満足度調査の結果では、

- ・全体集計結果から63%が肯定的な評価となった。(図10)
- ・性別(男性>女性)だったがほとんど差はなかった
- ・年代(30~39才)の70%が肯定的評価をピークに年代が上がるにつれて評価が低かった(57%)
- ・職務内容については企画>営業>一般事務>設計/コンサルティング>技術の順に評価が高かった
- ・席の占有に関してはフリーアドレス席のほうが固定席より評価が高かった

フリーアドレスは比較的環境の変化に早い若者の方が評価していることが分かった。これは、年代が上がるにつれて旧オフィスに慣れていたため新しいオフィスに適応しづらかったことが原因と考えられる。職務内容に関しては、コミュニケーションをとることが多

い職種からの評価が高かった一方で、1人で集中して仕事をする事が多い部署からの評価は低かった。これには4つの働く場の「創造的な仕事×集中」と「定型的な仕事×集中」の場を設ける必要があったと考えられる。席の占有や全体集計ではフリーアドレスに対して肯定的な評価が多いが、この一つの要因に技術系社員の全体的な総数が少ないことがあげられるため、一概にフリーアドレスがいいとは言えない結果となった。

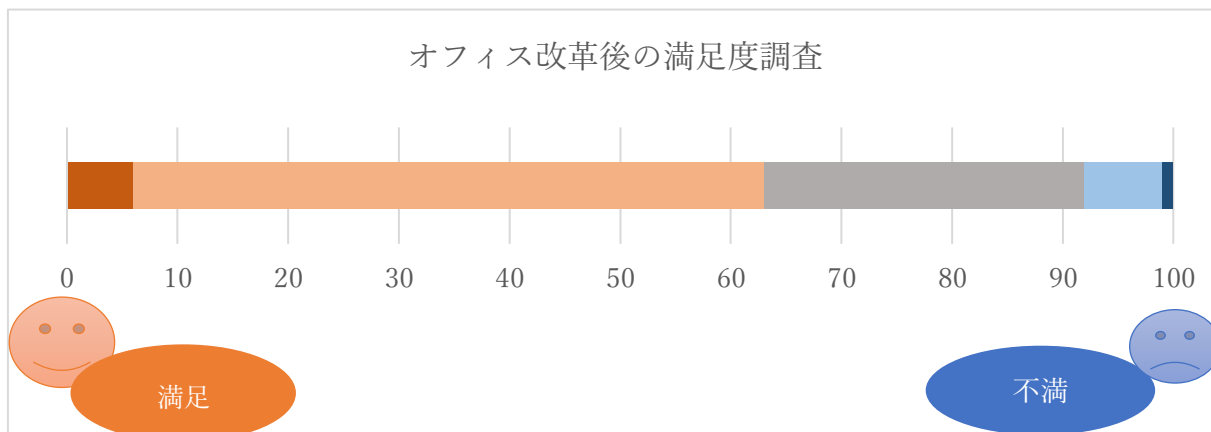


図10 清和ビジネス株式会社「ワークスタイル・ワークプレイス改革の取り組みのご紹介」より引用・作成

続いてフリーアドレスによりコミュニケーションが増えたかについて考察していく。

(図11)

・接触の少なかった相手とコミュニケーションがとりやすくなったと回答した人は00%であり肯定的な意見が上回った。

・他の部・課内の人とコミュニケーションがとりやすくなったと回答した人は00%であり肯定的な意見が上回った。

・部・課内の人とコミュニケーションがとりやすくなったと回答した人は00%であり、否定的な意見が上回った。また、「まったくそう思わない」と回答した人が4つのアンケートで最も多かった。

・社内全体を見るとコミュニケーションがとりやすくなったと回答した人は00%であり肯定的な意見が上回った。

一般的にフリーアドレスはコミュニケーションがとりやすくなるとされている。確かにこの結果を見れば、社内全体でコミュニケーション量が増えたといえる。しかし、フリー

アドレスの課題として管理者のマネジメントが難しいことがあげられる。上司としては社員が目の届くところにいる方がコミュニケーションをとりやすくマネジメントもしやすくなるだろう。

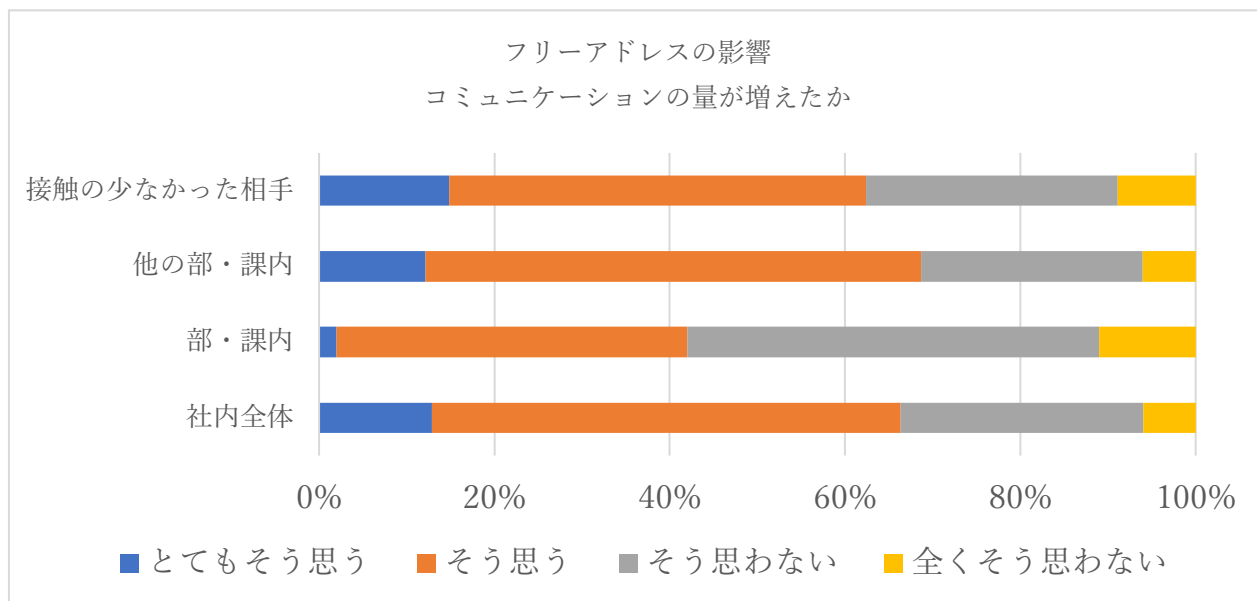


図11 清和ビジネス株式会社「ワークスタイル・ワークプレイス改革の取り組みのご紹介」より引用・作成

続いて業務効率への影響について考察していく。(図12)

- ・リラックス・気分転換しやすくなったと回答した人は全体の65%であった
- ・共同作業しやすくなったと回答した人は全体の79%であった。
- ・集中作業しやすくなったと回答した人は全体の63%であった。

全体を通して肯定的な意見が半数を超える結果となった。特に「共同作業がしやすくなった」という意見については80%近くの人が肯定的な回答であり、これはフリーアドレスの良さであるといえる。しかし、上述したように全体の社員数に占める技術者の数が少ないということは忘れてはならない。

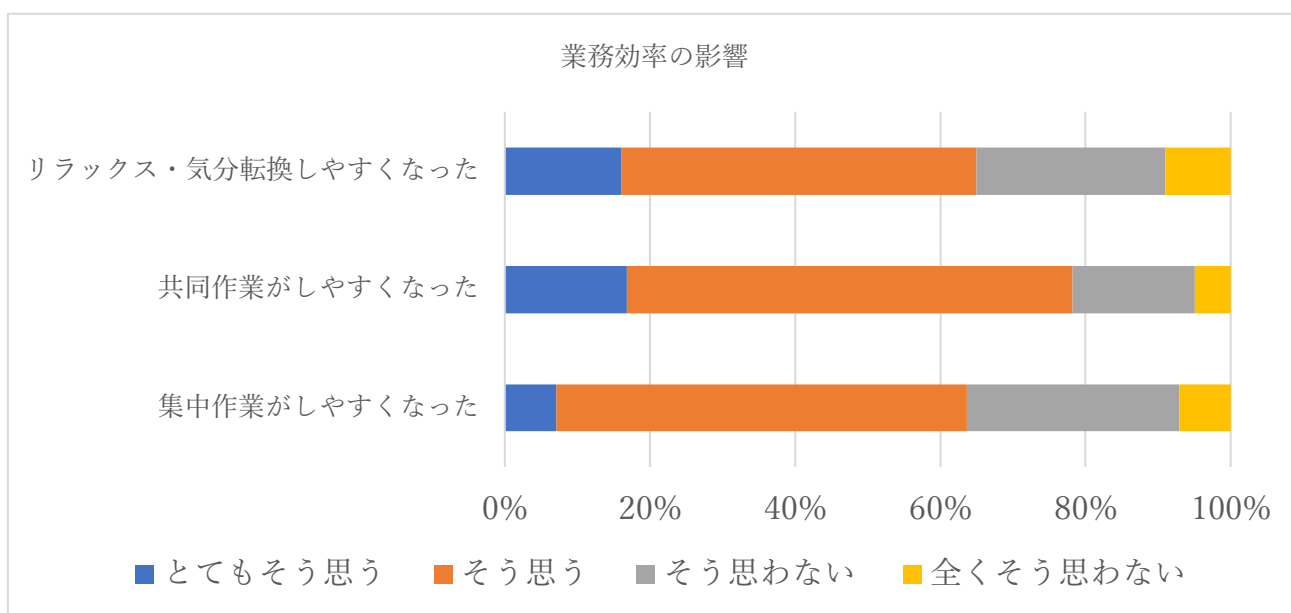


図 12 清和ビジネス株式会社「ワークスタイル・ワークプレイス改革の取り組みのご紹介」より引用・作成

第 4 項 分析

「尊敬原理」・「自律原理」の観点から清和ビジネス株式会社の空間の企業倫理について分析していく。

「尊敬原理」の観点から考えると、社員のモチベーションが上がったことや様々な空間を提供していることは 1 人 1 人にあったオフィスを提供できていると考えられるため評価できると考える。ただし、管理者が従業員を手段ではなく目的として考えマネジメントしていることが前提である。

「自律原理」の観点から考えると、社員が自由に選択できるという点で評価できると考える。

ただ、前提として清和ビジネス株式会社では自由選択できるオフィスの種類が多かったためにこの 2 つの原理には当てはまったといえる。自分の座りたい席に座れていない社員に対してどう接するかは課題かもしれない。

第5項 フリーアドレスを成功させるには.

この清和ビジネス株式会社の分析を踏まえ、フリーアドレスの導入にあたって多くの企業で課題となるであろうことについて取り上げていく。

- ・ 様々な働く環境を整える
- ・ 管理者によるマネジメント
- ・ 電子化が必要

この3つが課題となってくるだろう。

まず、「様々な働く環境を整える」という課題については、単に多くの働く空間があればよいということではない。社員それぞれの働き方に合わせた空間が必要となってくる。どの職種が会社内に多いのかまた、どの空間が人気なのかに合わせて会社ごとに働く環境を整える必要がある。例えば、1人で作業する方が向いている仕事なら、1人で作業する空間を多く設けてコミュニケーションがとりやすい空間を少なくした方がよいだろう。

「管理者によるマネジメント」という課題に対しては、今まで以上に部下とのコミュニケーションを密にとることが求められる。上述したように、フリーアドレスでは部下を常に目の届くところにおいておくのは難しいため、しっかり仕事をしているか管理するのが難しくなる。また、単にフリーアドレスにしたからといって部下の仕事の進め方や意識が変わるわけではない。上司自ら自分の席を離れて部下に声をかける必要が出てくるだろう。

「電子化」を進めれば進めるほど管理者はマネジメントしやすくなり、部下もより多様な働き方ができる。例えば、ICTを活用することで、離れて仕事をしている人と連絡を取り合うことができるため部下が今どこで何をしているのか管理することが容易になるだろう。また、ネット上で会議を行うこともできるため無駄な時間を省くこともできる。

第2節 テレワークの導入

筆者は、働く空間を自由に変えることができるフリーアドレスの延長にテレワークがあると考えた。そこで、テレワークとフリーアドレスの関係や実際にテレワークを行っている日本マイクロソフト株式会社の事例を取り上げることで、フリーアドレスとテレワークの課題についても考察していきたい。

第1項 テレワークとは

はじめに、テレワークの説明について総務省のホームページから引用させてもらう。

テレワークとは、ICT（情報通信技術）を利用し、時間や場所を有効に活用できる柔軟な働き方⁵

テレワークとは、働く場所をオフィスから離れ自宅、カフェ、サテライトオフィス、公園、旅行先等でも執務を行う働き方のことである。テレワークの導入状況の国際比較（企業導入率）を見れば、日本は世界に比べると導入率が低いことがわかる。（図13）テレワークが普及すれば、育児や介護をしながらでも働き続けることができるため近年この働き方は注目されている。

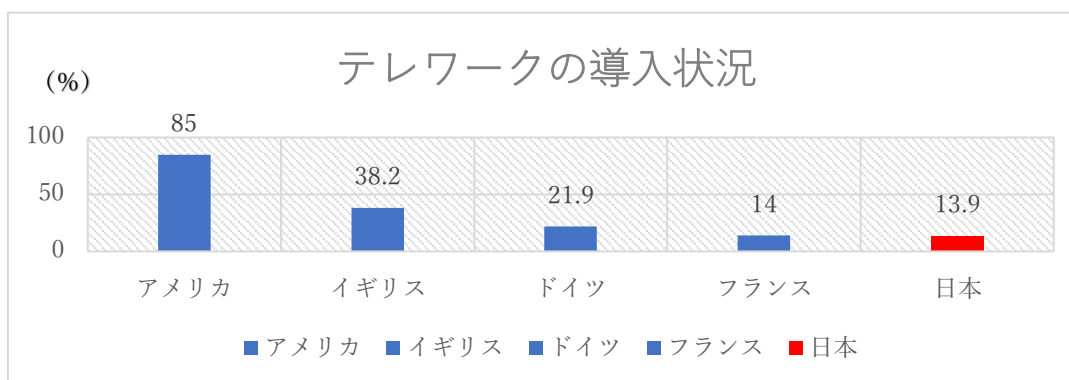


図13 総務省 テレワーク・デイズより引用・作成

⁵ 総務省ホームページより引用

第2項 フリーアドレスと在宅勤務

テレワークの働き方の1つに在宅勤務がある。フリーアドレスと在宅勤務の関係について、CBRE社が行った「オフィス利用に関するテナント意識調査」2018をもとに見ていく。

- ・在宅勤務を導入している企業の中でフリーアドレスを導入している企業は、64%であり、過半数を上回った。
- ・逆に在宅勤務の導入がない企業でフリーアドレスを導入している企業は34%と過半数を下回った。

このことから、フリーアドレスと在宅勤務には相関関係があることがわかる。この理由として、いい意味で自分の座席が決まっていないため、オフィスを離れて仕事をしやすくなったことや在宅勤務の導入によりオフィスの離席率が増えたためフリーアドレスの方が低コストで効率的なオフィスとして導入されたことが考えられる。また、フリーアドレスの方がフレックスタイム制などの柔軟な働き方には対応しやすいことも理由として考えられる。

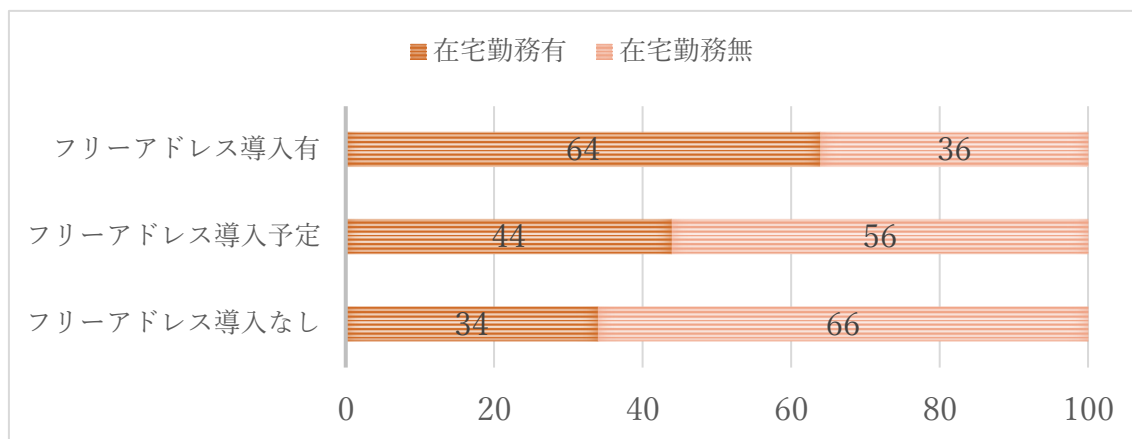


図14 「オフィス利用に関するテナント意識調査」2018より引用・作成

第3項 日本マイクロソフト株式会社⁶⁷

ここでは、実際にフリーアドレスとテレワークを行っている日本マイクロソフト株式会社の事例を取り上げることで、効果と課題について分析していく。

2011年 「フレキシブルワークスタイル」という働き方を提唱

「フリーアドレス」採用

2012年 「テレワークの日/週」を開催

「フレキシブルワークスタイル」とは、自宅・出張先・公園・駅・カフェなど様々な場所で業務を行うことである。「フリーアドレス」の導入により60%の社員の個人の固定席がなくなった。「テレワークの日/週」とは、テレワーク推進を目的に行われこの期間中全社員がテレワークを実施した。また、テレワークの推進に向けて以下の取り組みを行った。

- ・テレワークで全社員向けに社長による朝礼
- ・管理職会議をテレワークで行うことで上司の意識改革
- ・「テレワークに適した場所」を社員の経験から紹介しあう

ICTを活用することで離れていても社員のコミュニケーションがなくならないような取り組みがされている。しかし、テレワークが浸透すると社員がしっかり働いているかどうかは上司にとっては気がかりだろう。日本マイクロソフトでは、自社製品の「Skype for Business」と「Outlookのスケジュール」を連動させることで社員を管理した。オンライン会議参加中、電話中、キーボードで入力中など個人のアイコンの色が業務内容に応じて自動で変化するため社員が何をしているか把握することができる。

⁶ 日本マイクロソフト株式会社ホームページより引用

⁷ マイナビニュースより引用

テレワークの導入により 2010 年から 2015 年で以下のような結果が出ている。

- ・ワークライフ満足度 +40%
- ・ 1 人当たり売上 +26%
- ・働きがい +7%
- ・残業時間 -5%
- ・旅費/交通費 -20%
- ・女性離職率 -40%

ここで注目してほしいのは「1 人当たり売上」と「女性離職率」である。「1 人当たり売上」は+26%と働きやすい環境で働くことにより業績が上がっている。「女性離職率」が-40%と大きく減少している理由として、テレワークにより育休中でも業務を行えるようになったため女性の職場復帰がしやすくなったためだと考えられる。

第 4 項 分析

「尊敬原理」・「自律原理」の観点から日本マイクロソフト株式会社の空間の企業倫理について分析していく。

「尊敬原理」の観点から考えると、1 人 1 人に合った働き方ができる点では評価できる。しかし、顔をむき合わせたコミュニケーションができないためきちんと社員を目的として扱っているかが重要である。

「自律原理」の観点から考えると、社員が自由に働く場を選択できるという点で評価できると考える。しかし、テレワークを利用しやすい環境にあるかが重要であり、テレワークの導入により評価基準が一定かどうか懸念される。

第5項 テレワークを成功させるには

テレワークを成功させるためにはフリーアドレスよりも大きな壁を乗り越える必要がある。テレワークの成功に向けて以下のことが重要だと考える。

- ・コミュニケーションをなくさない
- ・意識改革
- ・仕事とプライベートの切り替え
- ・社員の個人情報と会社の機密事項

どうしても顔と顔を向かい合わせない働き方になってしまうため「コミュニケーションをなくさない」ためにも ICT を活用してコミュニケーションを活性化する方法を考える必要がある。社員の「意識改革」によりテレワークをしやすい環境を作ることも求められる。テレワークが制度化されても利用しにくい雰囲気があれば意味がない。日本社会ではテレワークの社員よりも会社に来て働いている社員の方がやる気があると思える風潮があるように思える。「仕事とプライベートの切り替え」も必要である。メイクをせずに仕事を行ったり、私服で仕事を行ったりしたことで自分自身が集中しにくかったということが日本マイクロソフト株式会社での課題として挙がっている。そして、どこでも仕事ができるということはそれだけ内部の情報が危険にさらされる可能性があるということになる。そのためどこまで社員を管理するか、会社の仕事を持ち出すかといった線引きが難しくなるだろう。

第3節 コミュニケーションとセキュリティ

ここではフリーアドレスとテレワークで出た課題である「コミュニケーション」と個人情報や会社の機密情報といった「セキュリティ」の事例を用いることで対策を考えていく。

第1項 岡村製作所⁸

岡村製作所は1945年に創業し「オフィス事業」、「商品環境事業」、「物流機器事業」を取り扱っている会社である。オフィス家具業界では、営業利益、純利益ともに業界2位であり、正規従業員数は1位である。また、海外拠点も12支店あり、業界を引っ張る企業の1つである。企業理念は「豊かな発想と確かな品質で、人が集う場環境づくりを通して、社会に貢献する。」である。

岡村製作所では離れたところで仕事をする社員間のコミュニケーション対策としてコミュニケーションを生み出す3つのしかけ⁹を導入している。

	Step1	Step2	Step3
共有するポイント	メンバーの顔と名前	最近気になること	仕事・プロジェクト
オカムラでの取り組み事例	デジタルフォトフレームで自己紹介のコンテンツを流す	毎週一回、当番制で朝のスピーチをする	定期的に当番制で朝の勉強会を開催する

図15 オフィスはもっと楽しくなる 働き方と空間の多様性より引用・作成

第2項 セキュリティ

総務省が発表した「ICT利活用と社会的課題解決に関する調査研究」では、テレワーク未導入企業の43.2%が「セキュリティの確保」を課題に挙げている。

⁸ 岡村製作所ホームページ より引用

⁹ オフィスはもっと楽しくなる 働き方と空間の多様性 より引用

総務省では、テレワークにおけるセキュリティの保全に対して経営者、システム管理者、テレワーク勤務者がそれぞれの立場からどのようにすべきか認識するようガイドラインを作成している。

例えば、会社の全体を見る必要がある経営者が実施すべき対策¹⁰として

1. テレワークの実施を考慮した情報セキュリティポリシーを定め定期的に監査し、その内容に応じて見直しを行う
2. テレワーク勤務者の情報セキュリティに関する認識を確実なものにするために、定期的に教育・啓発活動を実施させる
3. 情報セキュリティ事故の発生に備えて、迅速な対応がとれるよう に連絡体制を整える

があげられている。

東京海上日動火災保険と日本マイクロソフトでは、「テレワーク保険」というものを共同開発し提供している。例えば、モバイルPCのウイルス感染時の調査費用や、PCの紛失、情報漏洩時の損害賠償金や原因調査費用などを保管する内容となっている。

第3章 提言

これまでの理論編・分析編を踏まえてフリーアドレスやテレワーク導入への提言を行っていく。分析編で取り上げたようにフリーアドレスやテレワークの導入はモチベーションの向上や業務の効率化につながる事があげられる。仕事がしやすい環境を自ら選択できることや会議や通勤時間の短縮がその大きな理由である。しかし、これらのシステムは、部下を管理しづらいという問題があり、電子化をさらに推進していく必要がある。電子化を用いた新しいコミュニケーション方法を考えることも必要である。また、電子化を進めるにあたってセキュリティ問題も並行して考えていかなければならない。自由に仕事ができるようになった分個人情報や社内情報が危険にさらせるリスクも高まっている。分析編では例として総務省が掲げるガイドラインや東京海上日動火災保険と日本マイクロソフト

¹⁰ 総務省「テレワークガイドライン」より引用

の「テレワーク保険」をあげたが、日々進化していくネットワーク環境に合わせてセキュリティ対策も変化させていくことが重要である。

また、単純にフリーアドレスやテレワークを導入するだけでは「尊敬原理」や「自律原理」の観点から空間の企業倫理とは言えない。管理者は人やチームが最善の仕事をすることを妨げるシステムの障害を取り除く必要がある。また、自由に利用しやすい環境を整える必要がある。

フリーアドレスやテレワークの導入が社会課題の解決方法の一つになることもある。育児や介護をしなくてはならない社員にとって、テレワークの導入は自宅で仕事ができるため負担を軽減することができる。また、仕事内容に遅れることがないため離職者が減り、職場復帰を早めることができる。さらに働く場を自由に選択できる働き方はリクルートにも大きく貢献する。女性の社会進出、高齢者の再雇用、障がい者雇用の機会をつくることができる。

おわりに

本論文では働き方改革の1つとして働く空間による解決方法を考えてきた。制度やルール以外のところで解決できる「働き方改革」を探るためにフリーアドレスやテレワークを用いて働く空間の企業倫理について考察してきたが、結果的に導入のためのルールや制度を作ることになるという矛盾した結果になってしまった。しかし、今回の研究でフリーアドレスやテレワークは自由に座席を選択して仕事をできるという点で「尊敬原理」や「自律原理」の理にかなっているものであり、実際の事例からも「モチベーションの向上につながる」ということが分かった。より1人1人に寄り添った働き方ができるシステムを作り上げることができれば、制度やルールに頼らない空間の企業倫理は成り立つのかもしれない。

最後になるが、本論文を執筆するにあたって様々なお力添えがあった。特に清和ビジネス株式会社の方々にはお忙しい中、オフィス見学やオフィス空間の説明など貴重なお時間を頂いた。この場を借りてあらためて深く感謝申し上げたい。また、様々なアドバイスを頂いた高浦先生、発表の際に質問や意見をくださったゼミの皆様、そしてこのテーマを考えるきっかけをくれたラグビー部のみんなにも深く感謝申し上げたい。

参考文献

- D・スチュアート,『企業倫理』,白桃書房,2001
- 武佐隆夫他,『いい会社はオフィスが違う』,NTT出版,2012
- 花田愛,森田舞,『オフィスはもっと楽しくなる 働き方と空間の多様性』,プレジデント社,2015
- 岸本章弘,『仕事を変えるオフィスのデザイン』,弘文堂,2011
- 鯨井康志,『「はたらく」の未来予想図 働く場所や働き方の過去・現在・未来』,白揚社,2017
- はたらく未来研究所+寺岡晟,『フリーアドレスマネジメント』,SeeSawBooks,2018
- オフィス利用に関するテナント意識調査 2018
<https://www.cbre.co.jp/ja-jp/research-reports/Japan-Major-Report---Japan-Occupier-Survey-2018-August-20180> 2019/11/27 アクセス
- 総務省ホームページ
http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/joho_tsusin/telework/18028_01.html 2019/11/29 アクセス
- 総務省「テレワークセキュリティガイドライン」
https://www.soumu.go.jp/main_content/000215331.pdf 2019/12/20 アクセス
- 総務省「ICT 利活用と社会的課題解決に 関する調査研究」
https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/linkdata/h29_06_houkoku.pdf 2019/12/22 アクセス
- 日本マイクロソフト株式会社ホームページ <https://news.microsoft.com/ja-jp/cp/outline/>
2019/11/20 アクセス
- リコーホームページ <https://www.ricoh.co.jp/> 2019/9/4 アクセス