

日本オフィス学会誌 Journal of JOS Vol.12 No.2
 Oct. 2020 pp23-27
 論説 Article

新型コロナ禍における Office Tech の位置づけ オフィス投資価値研究部会

Possible Rolls of Office Tech with COVID-19
 Office Investment Value Research Group

松岡 利昌 (株式会社松岡総合研究所)、熊谷 比斗史 (株式会社ファシリテイメント研究所)
 岡村 正太 (株式会社ビーキャップ)、山路 政志 (株式会社イトーキ)
 Toshiaki MATSUOKA, Hitoshi KUMAGAI, Shota OKAMURA, Masashi YAMAJI

1. 研究経緯

本研究部会は、投資対象または経営装置としてのオフィスの投資価値を研究対象としている。2013年の発足以来、投資価値の対象は人であるという仮説に基づき、複数の事例研究を経て、オフィスに対する投資の考え方を確認してきた。

発足当初から数年間にわたり、オフィスが投資としてなされたと思われる事例に関して、外資系・日系企業を俯瞰的に比較したり、ある企業の成功プロジェクトのプロセスと場の関係性について深堀をしたりと、事例研究を行い、オフィスへの投資＝人的投資であるとの結論を見出してきた。

その後、人と場の関係性を定量的に調査する手法につき具体的な事例として、2つの行動センサーにより、場とコミュニケーションの関係性を定量化する方法についての研究を行った。しかし、その場で発生しうるコミュニケーションの量と質と場の関係性についてはある程度評価できることがわかったが、情報技術の発展により、バーチャルなコミュニケーションが人間の関係性を補完し大きく影響していることも明確になり、生産性全体での評価についてはいまだ難しいということも分かってきた。

そこで昨年度より、オフィス投資を成功させるためにも、オフィス内で活用されている各種情報テクノロジーやICTツール等を十分に理解する必要があると考え、これらを研究対象とすることにした。

一連のオフィスワーカーが利用する業務上の支援技術を、当部会では“Office Tech”と呼ぶこととした。そして、オフィス投資に強く影響するICTの要素技術について調査することを狙いとし、

- (1) オフィスに関わるテクノロジーの俯瞰
- (2) 価値を生み出すコミュニケーション改革の取り組み
- (3) 行動モニタリング (行動データ収集) の最新動向

について事例研究を行った。そして、さらに

(4) 価値創造につながる Office Tech の可能性として、

- ① いかにして人の価値創発と価値増幅を促すか
- ② 働き方と設備の関係の可視化

の2点について整理するに至った。①は、利用者がテクノロジーによってもたらされるメリットを享受するケースであり、「いつでもどこでも価値創造」を追求する一方、法的な労働環境改善の要請も厳しくなっており、②については、管理者・運用者がワーカーの行動を可視化するという観点で Office Tech が発展する可能性をも見出した。

2. 本年度の活動

本年度は、昨年見出された2つの可能性について、広く Office Tech の事例を研究すべく活動を開始したが、情報技術に関しては、より各企業・組織の経営戦略に近いとみなされ、事例として開示することが難しいことも分かった。

そんな中、新型コロナ禍が発生し、当部会の研究方法である事例研究＝事例と思われる企業組織を訪問しヒアリング・討議するという活動も制約されるに至った。

しかし、折しも感染を警戒するための行動自粛の重要な方法としてテレワークが声高に提唱され、行政からの要請もあり、これまでの経験にかかわらず、多くの企業組織がテレワークを実施する(試行する)ことになり、「できた」「できない」がさまざま語られるようになった。この「できる」「できない」についての鍵となるのは、一般的にも当部会で注目した Office Tech の進展度に依るところが大きいとされている。そこで、当部会では、部会メンバーが経験・体験あるいは身近な顧客・関係先などの見聞を(リモート部会)で持ち寄ることで、テレワーク実現のための Office Tech についての議論を行った。

3. テレワークの概念

2020年開催予定だったオリンピック時のオフピーク対策のころから「テレワーク」というキーワードが広まりつつあり、今回の新型コロナ禍において、ほぼ一般化したと思われるが、本部会での議論の中での利用についての概念を整理しておきたい。

(一社)日本テレワーク協会の定義は次のとおりである。

「テレワークとは、情報通信技術 (ICT = Information and Communication Technology) を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方のこと。」^{※1} また、同協会ではテレワークは働く場所によって、自宅利用型テレワーク (在宅勤務)、モバイルワーク、施設利用型テレワーク (サテライトオフィス勤務など) の3つに分けられるとしている。

本部会では、従来型の集合するオフィス (“センターオフィス”と呼ぶ) との対比として、3つのテレワークすべてを包括的な概念と使用するが、特に、物理的な環境面として、「主に自宅利用型テレワーク (在宅勤務)」を中心に議論を行った。

4. テレワークでできたこと / できなかったとその要因

研究部会メンバーからの意見集約から、テレワークでできたこと、できなかったことの議論を整理するにあたり、下記の①②軸のマトリックスを用いた

① 仕事・業務 :

コミュニケーション	ゴールの共有
	褒められたい (成果・評価)
ソロワーク	人とのリレーション

※コミュニケーションの小分類の順番は、よりその内容の重要度・濃さが高いものという観点で設定している。

② 要因 :

組織の課題・業務的要因	
個のスキル・リテラシーの要因	
物理的要因・手段・	ソフトウェア・ミドルウェア
環境要因	ワークプレイス
	インフラ環境

4-1. できたこと

できたことについての詳細は図1に示すが、企業・組織間で同じ内容でも要因・環境が違えばできたりできなかったりしているの、一部同じ仕事・業務が「できなかった」ことにも記載している。

図1を俯瞰的に見ると、ソロワークはその要因として物理的要因・手段・環境の実現によってなされ、コミュニケーションは組織の課題・業務的要因が実現の可否に影響していて、ZOOMなどのWeb会議ツールが整備されるだけで成り立つものではないことがわかる。

いくつか個別に補足する点としては、

- ① 全社員 (タウンホール) ミーティングやセミナーといった大勢参加するが、コミュニケーション方向が比較的一方向なものは、リアルで実施するよりも参加率が上がっているということが分った。これは、大勢の人が物理的な移動が必要のないことが要因と思われる。
- ② テレ (リモート) コミュニケーションでは、“雑談” がなくなるので、あえて雑談のリモート会議を開くという話題が取りざたされているが、これには世代間を超えて

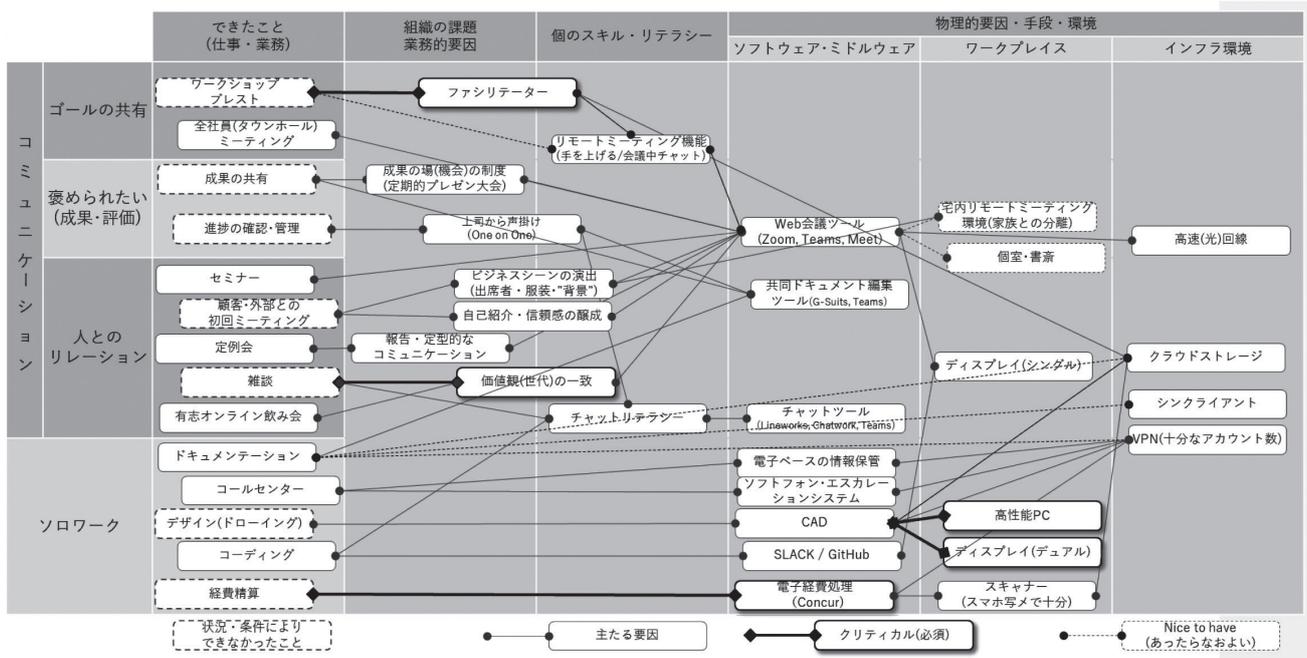


図 1

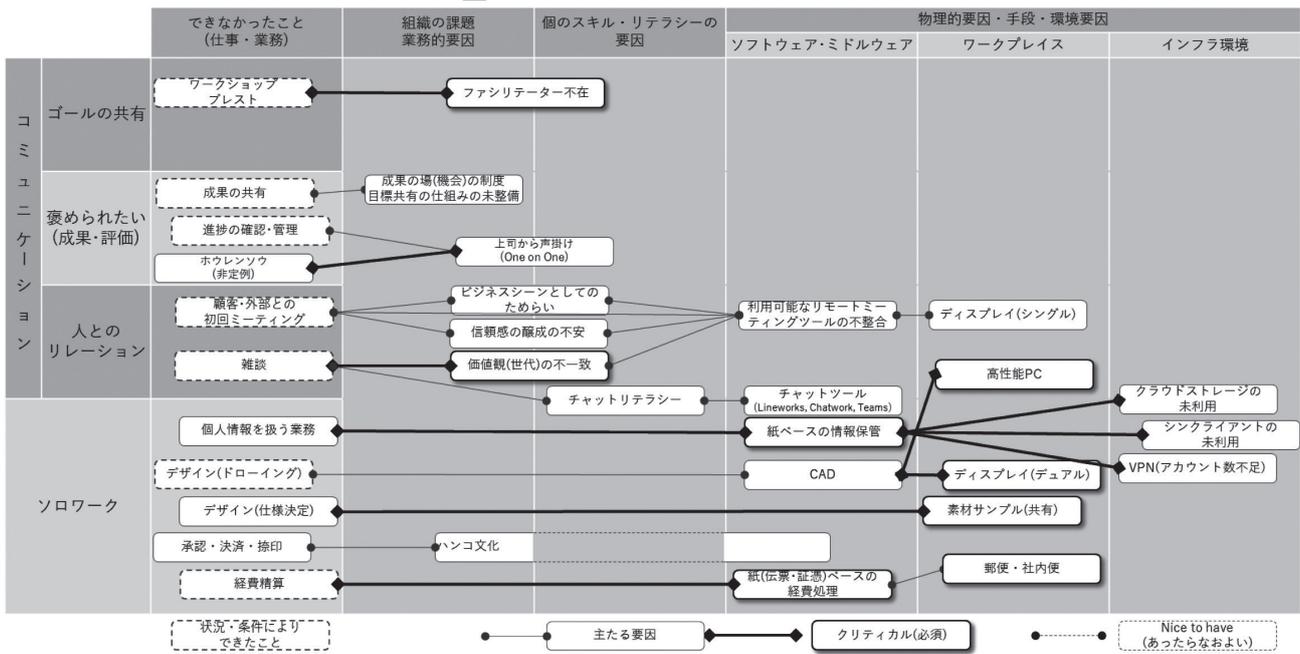


図 2

実施するのは難しい（若手が入らない）のが分った。むしろ若手は、すでにチャットツールでコミュニケーションになっているのでチャットツールがあれば、十分に雑談できているということも分かった。

- ③ 成果の共有や進捗の確認・管理については、一部できたとの事例もあるが、多くはできなかったこととして挙げられている。できた企業・組織では、今回のコロナ禍以前から、プレゼン大会など共有の場をもっていたり（これがリアルからリモートに変わった）、日ごろから直属の上司の声掛け・One on One 会議が制度・習慣化していたとのことである。この点については、コロナ禍以前より人事・人財活用の分野で議論される課題であり、センターオフィス・テレワークの区別なく改善・発展が望まれる。
- ④ ソロワークにおいては、コーディングなどシステム・ソフト開発、あるいは、デザインにおけるドローイングという点では、すでに開発 IT ツールの発達やそれを使いこなすリテラシーも備わっているので、全くといって問題がなかったことが分かった。

4-2. できなかったこと

できなかったことの詳細を図 2 に示す。なお、「通信手段がない」「ノート PC またスマホ等のモバイルデバイスがない」という要因はテレワークそのものができていないとみなし、今回のできなかったこととしては除外している。議論を行った部会メンバーにおいては、何らかの形で通信手段・モバイルデバイスはあったので、実際にはこのような事象につ

いての議論にててこなかった。

全体的傾向としては、できたことの裏返しでもあるが、コミュニケーションは、主に組織の課題・業務的要因に起因し、ソロワークは物理的要因・手段・環境に起因している。特にソロワークに関しては、昨今マスコミ等でも取り上げられている契約書等の押印を含め、情報管理が紙ベースの業務がほとんどである。

- ① できたことでも述べているが、成果の共有・進捗の確認・管理およびより日常的なハウレンソウ（報告連絡相談）については、もともとそれをやる制度や、上司からの声掛けがなかったことに起因している。しかしながらソロワークが比較的テレワークでも実現しているため、実際には業務が止まったり、成果が出なかったりしたわけでもなく「業務は淡々と進む」なか、マネジメント、特に中間管理職における「進捗が見えない」という不安感が多いようである。
- ② 唯一、対面あるいはリモートで大きな差がでたのは、外部、特に営業活動等顧客との初回ミーティングである。できたとした事例は、IT 企業でありビジネスシーンを演出（必ず 2 名以上で参加、ビジネスとしての服装、Web 会議で映る”背景”に生活感を出さないなど）をしたり、信頼関係を構築するためにまず自らを知ってもらうというようなことを強く意識して臨んだりしたことであった。このようなことが”新しい生活様式 (New Normal)”として定着すれば、よりやりやすくなっていくと思われる。
- ③ 雑談については、価値観、特に世代間におけるギャップ

があり、できなかつたはまちまちであった。これは、コロナ禍以前にもあった問題がテレワークによってより顕在化した問題だととらえることができる。

5. テレワークで必要になる Office Tech とは

この章では、テレワークで必要になる Office Tech について従来のオフィスでの行動と照らし合わせながら、具体的な対策やツールを紹介する。

従来のオフィスでの行動をコミュニケーションおよび事務・手続きとして 10 個に分類し、それらを運用するためのセキュリティを 5 個に分類した表が図 3 である。なお、本章で提示する分類は、IT 業界の中で一般的に使用されているものであり、前章の「仕事・業務」の分類と一致していないが、下記「事務・手続き」の中に「ソロワーク」および「コミュニケーション」の中でも、ソロワークの延長線にある「進捗管理」が「タスク管理・プロジェクト管理」に含まれ、要因の「インフラ」にあたる部分を「セキュリティ」と読み替えてもらいたい。



図 3 従来のオフィスでの行動分類とセキュリティ

コミュニケーションについては、「チャット系」と「Web 会議系」、「ソフトフォン系」の 3 つの導入が進んでいる。具体的な ICT サービスは図 4 に記載の通りだが、従来のオフィスでの補完的な役割ではなく、ICT サービスをメインとした使い方が広がっている。そのため、ツールの導入のために必要なインフラの強化(ネットワークの帯域増加、端末のスペックアップ、対象ユーザー数の増加など)を実施する企業も少なくない。来客を Web 会議で代替する企業もはじめていて、「繋がらない」や「動きが遅い」という状態では、ビジネスマナーとして成り立たなくなりつつある。

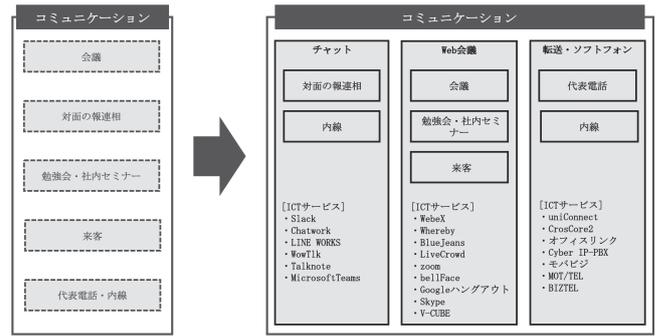


図 4 コミュニケーションの変化

事務・手続きについては、図 5 の通り「グループウェア」と「特化型サービス」の 2 種類の導入に分かれる。グループウェアの汎用的な部分を使う企業が存在する一方で、自社の基準を当てはめることができる(カスタマイズすることができる)システムとして、特化型サービスを好んで使う企業も多い。グループウェアの全ての機能について自社のポリシーに合致する企業は多くないため、グループウェアと特化型サービスの 2 つを併用している形態が一般的になりつつある。

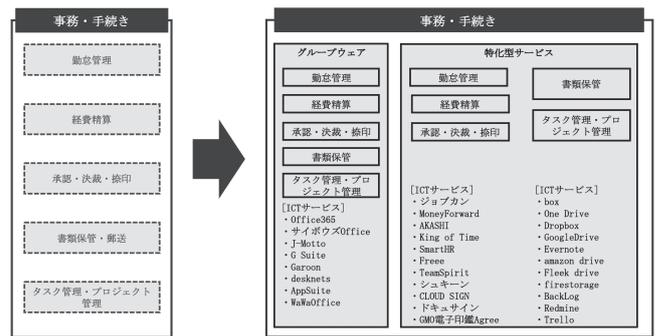


図 5 事務・手続きの変化

これらの変化を踏まえ、企業のオフィスセキュリティに対する考え方も「クラウドサービスの利用」および「インターネット経由での接続」を大前提とした対策に集中している。

物理的に切り離されたオフィスを中心としたセキュリティ対策に止まらず、テレワークを通常業務として捉えた場合のセキュリティ強化のために、様々なツールを導入する必要がある。図 6 に記載の通り、モバイルデバイスの管理、社内への安全なアクセス方式の選定、安全な通信経路の確立は必須だろう。

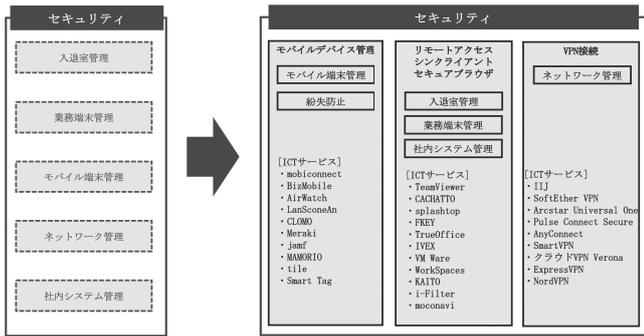


図6 セキュリティの変化

テレワークに必要な Office Tech とは、テレワークにおける利便性を上げるための「コミュニケーション」、テレワークによって発生する業務や従来の業務を組み合わせた管理工数を削減するための「事務・手続き」、それらの仕組みを支えるための「セキュリティ」に分類される。この3つの要素の変化を捉え、投資バランスを考慮して必要な Office Tech を導入し、改善することが重要である。

6. オンライン大会の議論について

2020年9月12日日本オフィス学会第21回大会がオンラインで開催された。プログラムの中で「量子化するオフィスで」として、各研究部会メンバーとパネルディスカッションが行なわれた。各研究部会の視点は異なるが、このテレワーク下における課題や対応策について議論があった。この中でやはりコミュニケーションの問題が指摘され、それを支える事務手続きの問題があることが確認された。

また、Office Tech の重要性が取り沙汰される中、リテラシーの問題も取り上げられた。そこでは、ICT リテラシー(情報技術を使いこなす能力)だけでなく、コミュニケーションリテラシー(意思疎通の能力)の問題もあることがわかった。今後は、技術面だけでなく人間の能力面の比較検討も必要かもしれない。

7. 来期に向けて

新型コロナの影響で、新しい生活様式に伴うこれからのワークプレイス環境は、大きく変化せざるを得ない状況となっている。ステイホームに従いテレワーク比率が圧倒的なシェアを占める状態が続いている。今後は、新型コロナ禍以前のオフィス(ワークプレイス)のままでもいいという考え方はなくなり、オフィスを残しながらも場の設えや運用を変えてゆく企業や、今後もテレワークを含めた新たな働き方を推進してゆく企業に分かれるだろう。

オフィスを残しつつ変化を模索する企業でも Web 会議はどんどん増えることが予想され、限られたスペースにおける Web 会議によりフィットしたスペースの確保やツールの

導入等の工夫が必要になってくることも予測される。また、具体的な例として、ある企業ではアンカースペースのカフェコーナーにおいて、混み方が居ながらに分かる様なヒートマップを社員に配信するサービスを導入し、3密(密閉、密集、密接)を回避しながら自身でタイミングをはかり、コミュニケーションを行うことを始めている。

オフィスを持たずにそれに代わるスペース(在宅やシェアオフィス、サテライトオフィス、ワーケーションオフィス等)を活用しようとする企業においても、これまで出社しないときできなかった事務作業や手続きをリモートで行えるようなシステムやツールを導入したり、離れた環境でもコミュニケーションが取れるツールの導入や安全性を確保するセキュリティ対策など、オフィス(ワークプレイス)環境におけるテクノロジー(Office Tech)はさらに進化を加速すると考えられる。

新型コロナ以前のオフィスでは、「コミュニケーションの在り方」にフォーカスされ生産性の効果を図ろうとしてきた。しかし、With コロナ/After コロナにおいては、これに加えて「社員の安全性」や「サステナビリティ」についての取組みをより重要視するシフトチェンジが行われるだろう。その環境を実現させるにはテクノロジーの進化(Office Tech)が無くてはならないものになると考える。

本文第4章において With コロナという状況の中でテレワークをせざるを得ない状況にかんがみて、「テレワークができたかできなかったか」の議論をしたが、当部会は必ずしもすべて業務をテレワークですべきという立場ではない。これまでの活動において、企業・組織の付加価値創造にはコミュニケーションが重要であるという結論を導きだし、この行動に関して「場」の重要性を確認してきた。これに加え Office Tech の発展による生産性・付加価値創造の可能性を議論している。今回の「できなかった」要因の組織・業務の課題、例えば業務連絡の仕組みや制度など、センターオフィス/テレワークの場を超えて重要な課題でもあることが改めて認識することもできた。

来期において本研究部会では、これから変化するオフィス環境に Office Tech がどういう効果をもたらすのか、また、新しい生活様式の中における、センターオフィスのあり方も含めて、引き続き具体的な事例を視察・ヒアリングし、検証を行っていきたい。

注1：(一社)日本テレワーク協会ホームページによれば、「テレワークとは」「tele = 離れた所」と「work = 働く」をあわせた造語。
https://japan-telework.or.jp/tw_about-2/