

## ポストコロナでのワークプレイスプログラミングのあり方

～今、見えつつあるもの～

### ワークプレイスプログラミング研究部会

Prospects for Workplace Programming in Post Covid-19 : The Near Future Now in View  
Workplace Programming Research Group

松本 裕司 (京都工芸繊維大学)、溝上 裕二 (ジョーンズラングラサークル株式会社)、大川 徹 (株式会社竹中工務店)、丸山 玄 (大成建設株式会社)、原田 満 (株式会社ナイキ)、市村 匡生 (株式会社イトーキ)、母ヶ野 仁 (株式会社ヴィス)、大内田 基教 (長崎県)、萬行 扶美 (立教大学)

Yuji MATSUMOTO, Yuji MIZOUE, Toru OHKAWA, Gen MARUYAMA, Mitsuru HARATA, Masaki ICHIMURA, Hitoshi HOGANO, Motonori OOUCHIDA, Fumi MANGYO

#### 1. はじめに

本稿は、昨年度の報告の続編である。前稿<sup>注1)</sup>では、コロナ禍で見えてきた今後の働き方やワークプレイスについて、ワークプレイスプログラミング (以下 WP プログラミング) の視点からまとめた。それから一年を経て、本稿では、With コロナの今、見えつつある現状を踏まえて、その先の Post コロナでの WP プログラミングのあり方について綴る。

部会メンバーの知見や体験、私見、意見をまとめるにあたっては、①コロナ禍での働き方改革の状況、②With コロナでのプログラミングの方法の変化、③Post コロナでの WP プログラムのあり方についての 3 つの観点から知見を持ち寄った。つぎに、今年度の試みとして、④マズローの欲求 5 段階説に基づく With/Post コロナでの WP プログラミングの方向性についての議論に着手した。それらについて、本稿では幾つかの切り口をよりクリアーにしながら分担執筆している。

#### 2. コロナ禍での働き方改革の状況

##### ●オフィス空室率の概観 (原田・松本)

2020 年春からの約一年間に新聞や Web メディア<sup>注2)</sup>に掲載されたオフィス空室率の動向を概観する (図 1)。

2020 年 5 月: 空室率が 1.64%へ上昇 (3 か月連続の上昇)、11 月: 4.33%と急拡大、2021 年 4 月: 5.65%と拡大が止まらず (家賃下落の目安の値)、2021 年 7 月: 約 4 割の企業がオフィス縮小を検討、と厳しい状況にある。その主な要因は、テレワークの普及であるが、もう少し詳しく読み解けば、1) 政府から通勤の 7 割削減を推奨、2) 半ば強制的にテレワークを実施した結果、業務効率の低下が思ったほどでは無く (その時点では)、テレワークに理解が深まったこと、3) 社

員の命と健康を守ることに経営者が目を向け推進したこと、4) IT 企業と大手企業を中心だったテレワークを中小企業も実践しなければ社員の離職を招き、業務が回らなくなってきたことが挙げられる。また、同調した動きとしては、在宅勤務に加え、シェアオフィス・サテライトオフィス、ワーケーション等多様な拡大を見せている。

##### ●テレワーク実施の格差の実態 (原田・松本)

同様に新聞等<sup>注2)</sup>からテレワークの格差が見えてくる。なお、調査方法が異なることから各種調査を単純に比較することは難しいがここでは参考までに拾い上げてみる (図 1)。

全国の実施率は、13.2% (20 年 3 月) →27.9% (4 月) →21.5% (12 月)。一方、東京 23 区では、42.8% (12 月) である。また、首都圏: 約 30% (21 年 4 月)、大阪・兵庫: 約 20% (4 月) と、都心部でも東西格差が見られる。

次に、東京都における大手企業と中小企業の推移をみると、大手: 35% (20 年 3 月) →80% (5 月)、中小企業: 15% (3 月) →50% (5 月)。全国で見ても、大企業: 67.3%、中小企業: 21.3%とその格差は大きい (21 年 1 月)。

##### ●テレワークの課題の概観 (原田・松本)

同様に、各種調査に基づく Web メディアでの発信からテレワークの課題も見えてくる<sup>注2)</sup>。大きくは、1) 部下・上司双方の不安、2) 組織の生産性、3) 人事施策の課題 (時間管理、離職など)、が取り上げられている。

まず、1) 不安としては、さぼっていると思われないか、進捗の把握が困難、気持ちを察することが困難等である。2) 組織の生産性については、「31.2%の企業が 7 割以下に、52.1%が変わらない、16.6%が向上」との調査が見られる。これについては、主に上司からの「積極的な働きかけ」、「積



近に置いておきたいという要望が多く出され、結局、従来型の固定席オフィスとなってしまうことも少なくなかったが、このコロナ禍における強制的にせよ起こったワークスタイルの変化を正面から捉え、自分達でワークスタイルを変えようと希求するが出て来ている。

#### ●改めて旧世代の経営層への働きかけが必要（大川）

なかなか変えることが難しかったワークスタイルは、今や自発的に変わりたいという状況となった。これも実は潜在的にワーカーが感じていたワークスタイル上の課題が、コロナ禍をきっかけに噴出して来たと言える。

問題は、こうしたワーカーの変化への希求を、経営層が抑えつける事例が少なくないということである。自分達の時代のかつてのワークスタイル観に基づいて、固定席の執務席、ずらりと並ぶ管理職席、打合せテーブル、会議室以外の機能に発想が及ばず、フリーアドレスや ABW といった働き方に異を唱える動きも見られる。ワークスタイルを変えることが、いかに企業の成長に寄与するかということを、経営層に向けて論証できる材料の必要性を強く感じる。

#### ●短絡的な旧来スタイル回帰への懸念（大川）

さらに、ここへ来ての課題と言えるのは、ワクチン接種が進み、新規感染者の減少が期待される年明け以降、在宅勤務からオフィスに本社勤務のリアルワークのみに戻す動きが出る可能性である。コロナ禍が去っても在宅勤務やサードプレイスの活用は継続する方針を出している企業もあるが、片やコロナ禍が去れば本社勤務を基本とする意向の企業も多く見られ、大きく二分される傾向にある<sup>注4)</sup>。

コロナ前から先進的なワークスタイル導入の代表格であった米 IT 大手企業でさえも、ここへ来てオフィスに戻っての仕事の基本とする方針を打ち出したことが、社員から大きな反対を受けて軌道修正した例も出て来ている<sup>注5)</sup>。

様々な課題があるとはいえ、コロナ禍で定着した在宅勤務を含む多様なワークスタイルは、多くのワーカーから前向きに受け止められて、総体としては生産性の向上に寄与していると言える。WP プログラミングが、この動きを止めずに前進させてゆくことができるものにならなければならない。

#### ●「これから」を意識したオフィスづくりの本格化（母ヶ野）

外部からの強制的な変化を経て「これまで」と「これから」を意識し始めた会社がとても増えたように感じる。出勤とリモートワークでのハイブリットでの働き方が広く受け入れられるようになっており、ある企業では日本国内であればどこで働いても良いというスタイルなど、早い変化もみられる。反面レガシー産業ではなかなか変化に至らない現実もある。

ニーズとしても多様な状態に対応できるようにするという意味合いでの ABW を前提としたオフィスを望むクライアントも多い。もちろんリモートワーク前提のハイブリット型である。また別のニーズとしては、オフィスに回帰することを

見越してのフロアの拡張やスペースの再構築を行っている企業もある。いずれにせよ、これまでの何人だから何坪というような考え方からは大きく変化してきている。

#### ●「在宅」を前提としたオフィス再考の流れ（溝上）

働き方とオフィスの見直しが日系外資系や業界を問わず各所で議論され、企業の重要な経営課題となっており、働き方の価値観の見直しが進んでいる。特に、リモートとオフィスでのハイブリッドワークを前提とした働き方改革が推進され、本社のあり方や全国拠点の再編などの様々な規模のプロジェクトが見られる。共通するのは、補助的であった「在宅などのリモートワーク」が主流となり、「在宅」でできないことをオフィスで行うと考える企業が増えてきていることである。

#### ●集まる意味の追求（溝上）

同時に、オフィスに求められるものやオフィスの概念自体が変化している。つまり、集まる意味の追求である。わかりやすい動きとしては、若年層が学習、成長などの機会を求め、オフィスに集まることの価値を再認識したことである。

ある企業では、リモート中心だからこそ社員のエンゲージメントを高め、個人を強くし、チームのパフォーマンスを一層向上させる活動を既にスタートしている。それは、デジタル化、D&I、エンゲージメント向上への具体的な対策である。

また、面積削減をきっかけとしながらも、社員の納得感のある働き方支援の仕組みを作り上げている事例もある。これらの動きは、集まる意味を追求した環境づくりと同時に、その意味を体現できる仕組みや企業文化を醸成している。

### 3. With コロナでのプログラミングの方法と内容の変化

#### ●With コロナでのプログラミングメニューの必要性（市村）

これまでの『働く・業務を行う＝オフィス』という考え方から、With コロナでは移動の制限に伴う強制的な在宅勤務を経験したことで、ワーカーはオフィス以外でも働くことが可能であるという考え方に変化した。それに伴い、新しい『オフィス』を検討していくうえで、自宅やコワーキングスペースなど、企業がオフィス以外の場所をどのように活用していこうとしているのか、その方針をしっかりとつかんだうえでプログラミングのメニューをカスタマイズしていく必要がある。また、その方針がまだ定まっていない企業に向けては、その方針策定に向けたメニューの提供が必要であると考える。

#### ●活動の集積としてのオフィス必要面積の考え方（市村）

これまではオフィスでほとんど全ての業務がおこなわれていたことから、「出社人数」×「単位面積」が「オフィス面積」であったのに対して、オフィス以外でも働くことが可能となり、「オフィスでの活動」×「時間」×「単位面積」という考え方に今後は変化していくのではないかと考える。

『オフィス』は「人の集積」から「活動の集積」へと変わり始めている。

#### ●会議実態の把握が複雑に（市村）

これまでは会議室予約システムの予約実績、または会議室利用の実態をアンケートやヒアリングなどで把握してきたが、With コロナにおいては複数人が会議室に集まって開催される会議のほかに、物理的に1人でWEB会議に参加するケースが多くなり、従来の方ではワーカーの実態やニーズを把握することが難しくなっている。WEB会議ブースなどのニーズが高まる中、いかにしてワーカーの実態やニーズを把握することの重要度が増すのではないかと考える。

#### ●プログラミングの各種方法論に工夫が必要となる（大川）

コロナ禍では、以前の確立されたオフィス現状調査の手法がそのまま適用できない。例えば、a)観察調査は、リアルでの調査に制約があることを受け、360°カメラなどでクライアント自身によって画像撮影を行なったものを観察・分析する。b)在席率調査はクライアント自身に実施してもらう。そもそも在宅勤務が基本となっている在席率調査はそのままではあまり意味がないため、あくまで参考値として測り、クライアントの経験値から平時との差分を求める。c)会議室利用状況調査も、在宅勤務下での数字の扱いと、コロナ後もオンライン会議も併用されることを考える必要がある。参考値として測りつつ、コロナ後の目指すワークスタイルを元に算出する必要がある。d)ワークスタイル調査は、観察調査ができないと把握は難しいが、在宅勤務下ではリアルワークだけを見ても不十分であり、プロジェクト担当者やユーザーのインタビューによっても把握する必要がある。

#### ●対面でのプログラミング活動の模索（大川）

ゴールセッションは、そもそも実施できないことが多いこと、さらに対面インタビューの場合でもオンライン会議で実施することもある。これには、多忙な意思決定層のスケジュールが容易になるというメリットがある一方で、初対面の人へのインタビューをオンラインで行うことは、言語情報以外の情報が得にくくなることから、幅広いコメントを引き出すことが難しくなる<sup>注1)</sup>。

ワークショップは最も工夫を要する活動である。本来、オフィスづくりの経験がないユーザーチームを相手には、リアルなワークショップを行ないたい。それが難しい場合、例えば事前にワークシートを送付し、記入返送してもらったものをベースに行うなどしたり、“miro”などWEBホワイトボードツールを用いるなどの経験を積んで、方法をブラッシュアップする必要がある。他にもICTツールを用いた各種試行も実施しているが、確立された手法とはまだ言えない。特に費用がかかり、事前準備にも時間を要することから、まだ汎用的ではないと考える。

#### ●本質的課題の議論へのシフトと材料収集の困難性（溝上）

コロナ禍でのプログラミングでは、必要機能の面積リスト作成よりも、上流のワークプレイス戦略に力点が置かれるようになっている。つまり、ビジネスの変化、働き方の改革、オフィスの位置付けの再設定など、経営にインパクトを与える本質的な課題を検討するようになっている。また、現在はWith コロナとPost コロナの両方の状況を包括するプログラムづくり、在宅とオフィスとのハイブリッドを念頭にしたプログラミングを求められることが多い。

一方、コロナ禍では、経営に関わる本質的な議論のための基本的な材料を集めるのが困難でもある。例えば、出社率が低いと、現状調査は最小限にならざるを得ない。Webでのインタビュー、ワークショップが当たり前になり、議論の深掘が難しい状況となる。特に、フォーカスチームセッションなど、新しいアイデアやイノベーションを生むワークショップは極めて困難である。これらの課題に対しては、テクノロジーの活用が徐々に促進されてはいるが、対面には敵わない。

#### 4. Post コロナでのWPプログラミングのあり方

##### ●良い手法は残し、洗練させる（松本・大川・母ヶ野・溝上）

現状のWith コロナで試行錯誤している各種の手法について、バーチャルで実施効率に効果があるものは引き続き活用しながら、リアルでの実施でしか効果が出ないものはリアル実施になってゆくと考えられる。

比率としては、テクノロジーを利用しながらのインタビューやワークショップが増えてくると思われる。また、対面が可能な状況になっても、ICTを活用したインタビューやワークショップなどは需要があることから、ICTを活用したプログラミング手法のさらなる洗練が進められると考えられる。

##### ●集まることの位置づけから検討する必要性（大川・母ヶ野）

With コロナで減少した出社率を踏まえて、今後ワークプレイスは縮小するべきなのではないか、と何となく感じているクライアントが多いという状況がある。しかしPost コロナでの出社率が何パーセントになるのか、あるいは出社率は減少するがリアルオフィスで行う執務行動はどうしてゆきたいのかを明らかにしないで、単純にオフィス床を減らすことには大きなリスクがある。つまりリアルオフィスの意味をどう考えるのか、から検討していかなければならない。従って、プログラマーはまず、クライアントにPost コロナのワークスタイルをどうしたいかを問うてゆくべきと考える。

クライアントがそれを決めることができないことも多いと想像されることから、執務エリアについて、まず「出社率100%+固定席+オープン打合せ+特有機能」をベースに面積を設定し、出社率、フリーアドレス・ABWの導入、コミュニケーションエリア、コロナ禍で必要性が高まったオンライン会議機能、などを組み合わせてスペース利用のシナリオを作る方法しかないのではないかと考える。

●プログラミングの対象範囲の拡大（母ヶ野・溝上）

プログラミングの対象範囲は、メインオフィスだけでなく、在宅やサテライトオフィス、サードプレイスなどを含め、より広域に考えなければならなくなった。例えば、従業員の居住エリアと本社の関係やクライアントとの距離感、サテライトの位置づけなど、働き方の方針に適した場所のあり方や人の行動範囲を考えながらプログラミングを行う必要がある。

同時に、働き方改革に即して、場や環境づくりのハードと制度や仕組みなどのソフトの両輪によるワークプレイスプログラムづくりにシフトする必要がある。

5. 試論：マズローの5段階欲求説をフレームとした With/Post コロナのプログラミングの方向性

●5段階欲求説によるWPPの現状と方向性の考察（松本）

本章では、今年度の試みとしてはじめている議論について報告する。前章までを踏まえて、ここではマズローの欲求5段階説（図2）<sup>注6）注7）</sup>を下敷きとして、WPプログラミングの現状と今後の方向性について考察している。表1にはメンバーから寄せられたプログラミングの具体的な現状の変化と、Post コロナに向けたプログラミングのshould(あるべき姿)、Can(できること)&Want(やりたいこと)をまとめている。

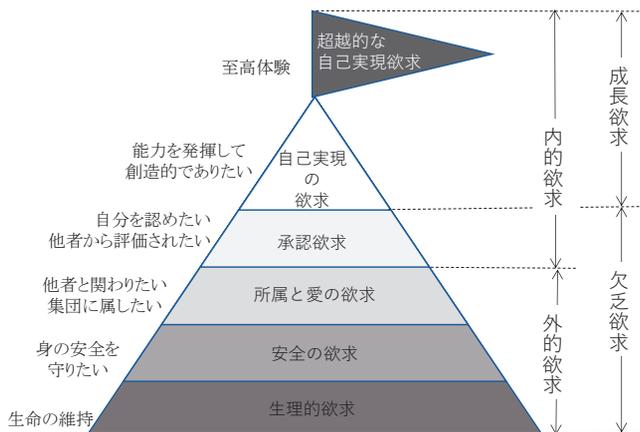


図2 マズローの欲求5段階説<sup>注7)</sup>

●マズローの仮説を起点に見直すべき様々な側面（萬行）

Post コロナを主体として、社会や組織の危機に応じてマズローの5段階欲求のどの部分から揺るがすものかを考える必要がある。これにより、プログラミングの応用範囲が広がる可能性がある。例えば、大震災などではライフラインも途絶えるので一番下層の生理的欲求から、パンデミックやテロは安全から、そして、少し次元が違うが企業のM&Aでは所属意識を揺るがす事象である。

●「安全性の欲求」の優先による上位欲求の犠牲（溝上）

大きな傾向は、コロナ禍により「安全の欲求」が脅かされ、その対策がオフィスに求められてきたため、その上位の欲求

を満たすための設えや仕組みが犠牲となっていることである。例えば、ソーシャルディスタンスの確保やリモートワーク強要などでのコミュニケーションの貧弱化による「所属と愛の欲求」や「承認欲求」への対応の欠如などがある。

●「成長欲求」や「内的欲求」への関心の高まり（大川）

一方で、ごく一般的な(良例を除く)オフィスづくりでのWPプログラミングは、多くの場合「欠乏欲求」や「外的欲求」に基づくもののみを取り扱っていたようにも思われる。コロナ禍を契機とした新たなワークスタイルへの希求は、WPプログラミングが初めて「成長欲求」や「内的欲求」への関心を持って広く一般に取り扱うようになった素地ができたとも感じられる。ただし、マズローの5段階欲求は、ワーカー個人について適用されるものであるとすると、ワークプレイスは殆どの場合、企業活動の場であるので、チームとして、組織として、企業として、という目線でも捉える必要がある。

●複合的ニーズであるウェルネス化の評価の難しさ（丸山）

2018年の我々の研究<sup>注8)</sup>では、温湿度・明るさ・においなど五感を対象とした環境評価や、広さや動線など機能性に関する評価は従来のPOE (Post Occupancy Evaluation) により不満点を抽出し、満足度を上げる方策が検討しやすいが、昨今の課題とされているウェルネス化については単なるアンケート調査での評価には不足が生じることが見えてきた。

例えば、体を動かすことでの脳の活性化、創造業務を促進するおしゃべりや自席以外の場所で生産性を高めるABWの効果など、ウェルネス化を推進する評価項目については、ワーカーの関心(自覚)が低い場合も多い。これは、不快や快適に関する欠乏欲求の評価は常に意識上にあるが、立ち仕事や他部門との気軽なおしゃべり、場所を変えての仕事などの成長欲求は意識上になく、その効果を要望として抽出しづらいということである。適切に評価し、施策に反映するためには、関連する行動を整理して評価に反映する必要がある。

●ウェルネス化への気づきを促すワークショップ（丸山）

ワーカーを対象に、ウェルネス化による知的生産性向上の効果期待できる働き方を実感するワークショップを実施しワークプレイス改革に向けての評価を促進する試みを行っている<sup>注8)注9)</sup>。

2019年に実施したグループワークショップでは、ウェルネス化が進む最新事例や、集中・リフレッシュ・リラクセス・アウターワーク等、新しいワークスタイルについて紹介をした後、これからのワークスタイル/プレイスの考え方を個人シンキング・グループトーク・発表・全体トークという流れで行った。これにより、自席中心への関心から、「集中」「リフレッシュ」「デジタルデータ活用」といったABWを意識した働き方へと参加者の関心が移る様が観察されている。

同様の目的で、2020年には、リモート型セルフワークシ

表1 マズローの欲求5段階説と With/Post コロナでの WP プログラミング

	Should	Can と Want (*斜体)	現状や変化/その他
自 実 要	<ul style="list-style-type: none"> <li>何のために仕事しているのかを分かりやすく表現する方法</li> <li>自立・自主性の醸成方法 (ABW の目的)</li> <li>創造を支援する場づくり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リアル/バーチャルでの成果の見える化 (サイネージ等)</li> <li>やっってる感を演出するインテリア等の工夫</li> <li>プログラミングによるオフィスの設定とチェンジマネジメントでのリード方法の模索</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>創造的なオフィスのゴールがここにあった</li> <li>物理的な制約から解放されて、仕事そのものの自由度が高まることはポジティブであるが、人との関わりの中で自己実現感を実感する機会は少なくなっている可能性もある (承認欲求との関連)</li> </ul>
承 認 欲	<ul style="list-style-type: none"> <li>働く目標の明確化</li> <li>発表の場など「承認」される仕組み</li> <li>個人、チームが成長する仕組み、学習する組織へ</li> <li>仕事の見える化に寄与する場づくり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内コミュニティでの SNS の活用</li> <li>オンラインシフトによるデジタルアーカイブの活用容易化</li> <li>個人が組織の中で輝くことできる仕組みと場</li> <li>学習・感性強化の機会を増やす仕組み</li> <li>在宅で家族からの承認を増やす仕組みや工夫</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>若年層を中心に集まらないことでの弊害が顕著化している</li> <li>評価方法の見直しも必要となってきた</li> <li>承認されたと感じる瞬間がそんなにも仰々しくないのではとも思われる</li> </ul>
所 属 と 愛 の 欲 求	<ul style="list-style-type: none"> <li>自身が今の環境の中で求められていることをよりわかるようにすることが必要</li> <li>所属意識・エンゲージメント向上</li> <li>自らの立ち位置が分かる</li> <li>イノベーションのためのゆるやかなつながりの強化</li> <li>在宅ワーク増加に即した施策提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンゲージメントサーベイトールの導入</li> <li>分散型オフィスにおける帰属意識の醸成</li> <li>オンライン上での交流イベント</li> <li>新しいカタチのサークル活動の復活</li> <li>コミュニケーション・コラボレーション促進</li> <li>コンシェルジュ機能</li> <li>活動が見える・感じる (リアル/バーチャル) サロン機能 (リアル/バーチャル両面) の増強</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コロナ前の人間関係を前提としてそのリソースによりこの欲求が保たれた面がある</li> <li>ワークエンゲージメントへの関心の高まり。</li> <li>ワークエンゲージメントは上位と下位の欲求にも影響すると考えられる</li> <li>在宅ワークにおけるメンタルケアなどの問題が顕著化</li> <li>ウェルネス化との関連性</li> <li>M&amp;A との関連でも期待されるニーズ</li> </ul>
安 全 の 欲 求	<ul style="list-style-type: none"> <li>安心して過ごすことができる空間</li> <li>安全を確認することができる</li> <li>生理的な快適性の維持</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>感染予防対策</li> <li>人口密度を考慮した空間設計や運用</li> <li>Prayer room / Mother's room の設置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>コロナ禍で最も、注目された欲求であり、上位の欲求を犠牲にしても最優先されている現状</li> <li>ウェルビーイングへの関心の高まり</li> <li>上位の欲求とのバランスや共存の検討が必要</li> </ul>
生 理 的 欲 求		<ul style="list-style-type: none"> <li>換気量調節、タッチレス、検温システムなど新技術を反映した感染予防対策</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>パンデミックテロ対策</li> <li>大震災、自然災害への関心の高まりなど、様々な面で見直しが見られる</li> </ul>

ョップ (最新オフィス動画視聴、シーン想起、アンケート形式の振り返りワーク) を実施した。ここでも、概ねエンゲージメントへの関心の高まりが見られたが、対面ワークショップに比べると「帰属意識」の向上への関心に関しては課題が残る結果となり、現在、改善策を模索している。

●「自己超越欲求」と場との関わりは今後の課題 (溝上)

最上位の欲求である「自己超越欲求 (至高体験)」(表 1 では割愛) については、これまでワークプレイスとの関係性はほとんど議論されていない。関連する最近の変化は、働く価値観の多様化により、利益追求よりも NPO 活動などの社会問題解決や真の幸福感に興味を持つ若年層が増えていることである。この状況からも「自己実現」からさらに「自己超越欲求」まで幅広く考える必要が出てきている。ただし、これに対してオフィスで何ができるかの議論はこれからである。

6. まとめ

以上、WP プログラミングの視点からみた現状における働き方の変化、With コロナの WP プログラミング、Post コロナに向けた見直し、そしてマズローの 5 段階欲求説に照らした WP プログラミングの方向性について、今見えてきている事象について述べた。本稿の 9 名の著者に加えて、他の本部会のメンバーそれぞれに現象の解釈があり、今後に向けた方策もそれぞれである。しかし、本稿を通じて多くの共通する

認識や WP プログラミングのいくつかの大きな方向性が見えてきたのではないだろうか。次の一歩としては、Post コロナにおける具体的な方策を整理する必要がある。

補注

- 注1) 松本裕司、他本部会メンバー10名: コロナ禍で見えてきた新しい働き方~ワークプレイスプログラミングの視点から~、日本オフィス学会誌、Vol12-2、pp.17-22、2020(同年大会予稿集と同内容)
- 注2) 2020年4月~2021年5月に発行された、日経新聞、読売新聞、及び Web メディアであるパーソル総合研究所、ニッポンドットコム、SankeiBiz から関連する記事を収集した。
- 注3) 日本ファシリティマネジメント協会「新型コロナウィルスの感染拡大に伴う中長期的な在宅勤務の実施がワーカーのウェルビーイングに及ぼす影響」<http://www.jfma.or.jp> 他
- 注4) ザイマックス総研: 経営課題としてのワークプレイス戦略 <https://soken.xyamax.co.jp>、2021.3.22 他
- 注5) 日本経済新聞: オフィス再開で社員と綱引き 米 IT 大手、感染収束にらみ、2021.6.11 他
- 注6) A. H. マズロー: Motivation and Personality, 小口忠彦訳, 人間性の心理学, 産業能率大学出版部刊, 1987
- 注7) 上記注6) やその他の文献を参考に著者が作成。本図では、晩年のマズローが加えたと思われる6段階目の自己超越欲求についても加えた。
- 注8) 丸山玄: ウェルネス化を推進するワークプレイス作りの評価項目に関する考察 -ワーカーのウェルネスと企業・団体の新たなマネジメント方法を両立する評価構造化の試み その 2、日本建築学年度 2018 年学術大会梗概集(環境工学)、pp.985-988、2018
- 注9) 丸山玄、中村信一: エンゲージメント向上を目指すワークプレイス改革ワークショップの実践効果の考察 -ワーカーのウェルネスと企業・団体の新たなマネジメント方法を両立する評価構造化の試み その 4、その 5、日本建築学会 2021 年度学術大会梗概集、2021