

業務中の自己裁量の大きさが生産性向上に繋がる！ 働き方改革の新たなアプローチは『働き方の自己裁量の最大化』

「働き方の自己裁量」がワーカーの生産性とワークエンゲージメントに及ぼす影響について調査

株式会社イトーキ(本社:東京都中央区 社長:平井嘉朗)は、ワーカーの自己裁量を最大化し、ワーカー自らが働き方を自律的にデザインしていく、「自由(FREE)」をテーマにした自社の新しい働き方戦略『XORK Style(ゾーク・スタイル)』を本格始動させるにあたり、働き方の自己裁量がワーカーの生産性とワークエンゲージメントに及ぼす影響について、全国の従業員 300 人以上の企業・団体に所属するホワイトカラーワーカー 3,102 人を対象にインターネット上で調査を実施しました。

その結果、自己裁量の大きいワーカーの方が仕事における生産性やワークエンゲージメントが高まることがわかりました。

<調査概要>

- ・調査方法:インターネット調査
- ・調査地区:全国
- ・調査対象者:従業員 300 名以上の企業・団体に所属するホワイトカラーワーカー 20 代~60 代 歳の男女
- ・有効回収サンプル数:3,102 サンプル
- ・調査期間:2018 年 8 月 10 日(水)~8 月 14 日(日)

※本調査は、調査対象 3,102 人のうち、公務員 274 人を除く 2,828 人で集計

※本リリースに関する内容をご掲載の際は、必ず「イトーキ調べ」と明記してください

【調査結果のサマリー】

- 1.自己裁量の大きいワーカーはわずか 6.2%、自己裁量の小さいワーカーは全体の 23.7%を占める。
- 2.自己裁量度が高まると、生産性とワークエンゲージメントも高まる。
- 3.仕事の種類に関わらず、働き方の自己裁量が大きいワーカーは高いパフォーマンスを発揮する。
- 4.パフォーマンスに最も影響を与える、働き方の自己裁量の因子は「空間」。
- 5.働き方の自己裁量が大きいワーカーほど、自社の働き方改革やオフィス環境を肯定的に捉えている。

詳しい分析結果は以下のレポートでご覧いただけます。

https://www.itoki.jp/catalog/pdf/itoki_xorkstyle_report_2018.pdf

Press Information



明日の「働く」を、デザインする。

We Design Tomorrow. We Design WORK-Style.

①自己裁量の大きいワーカーはわずか 6.2%、自己裁量の小さいワーカーは全体の 23.7%を占める。

本調査ではまず、各設問に回答したホワイトワーカーを働き方の自己裁量の大きさに分類しました。

「多様な活動に合わせた空間の機能性」、「制度導入や社内ルール確立による柔軟性」、「ITツールの充実による移動性」、そしてワーカーの基盤となる「心身の健康を保つ為の空間品質性」、すべてが満たされているワーカー群を「自己裁量大ワーカー」と定義付けしました。

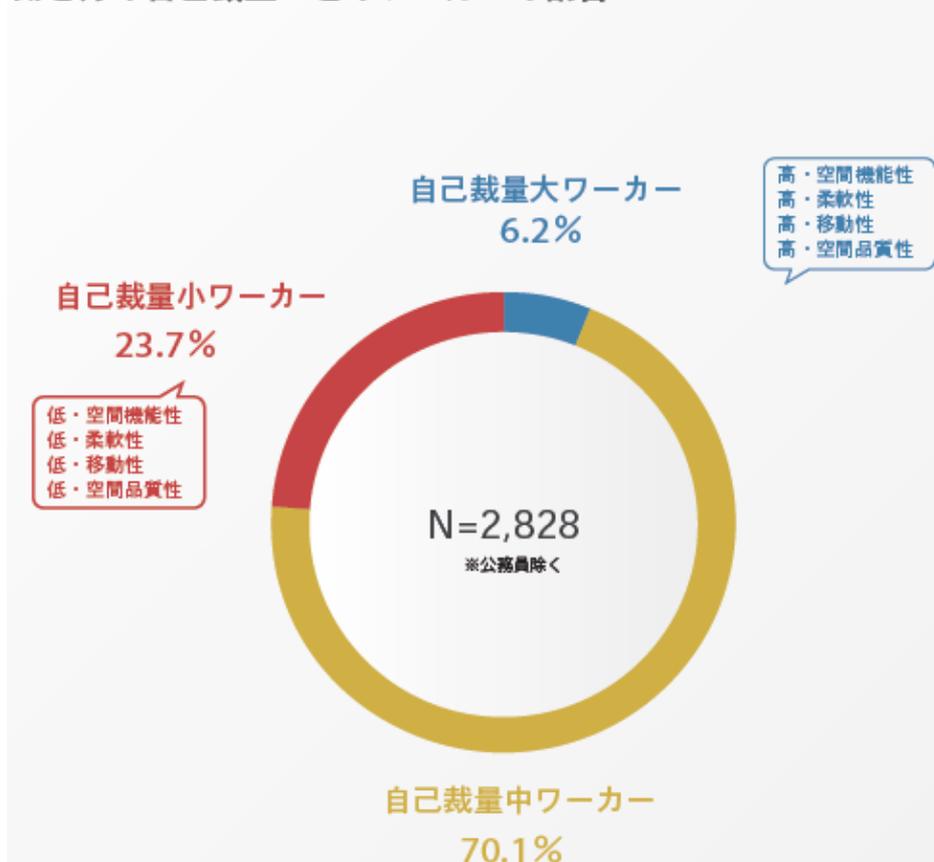
一方で、4つの因子全てが満たされていない、もしくは他のワーカーと比べて低い水準にあるワーカー群を「自己裁量小ワーカー」としました。なお、いずれでもない中間に位置するワーカー群は「自己裁量中ワーカー」としました。

そうすると、「自己裁量大ワーカー」は全体の 6.2%ほどしかおらず、働き方における自由度の高い環境を与えられているワーカーが少ないという現状が見えてきました。それに対し、「自己裁量小ワーカー」は全体の約4分の1を占め、多くのワーカーが自由度の低い環境の中で働いていることがわかりました。

分類の定義

空間機能性	活動に合わせて選択できる空間の個数が、回答者全体の平均水準を上回っているワーカーを「高・空間機能性ワーカー」、平均水準を下回っているワーカーを「低・空間機能性ワーカー」
柔軟性	テレワーク制度（在宅勤務含む）とフレックスタイム制度の両方を利用できると回答したワーカーを「高・柔軟性ワーカー」、それ以外のワーカーを「低・柔軟性ワーカー」
移動性	デスクトップパソコンと固定電話の両方を使用していないと回答したワーカーを「高・移動性ワーカー」、どちらか一方でも使用していると回答したワーカーを「低・移動性ワーカー」
空間品質性	心身を健康に保つ空間サポート数が、回答者全体の平均水準を上回っているワーカーを「高・空間品質性ワーカー」、平均水準を下回っているワーカーを「低・空間品質性ワーカー」

働き方の自己裁量ごとのワーカーの割合



明日の「働く」を、デザインする。

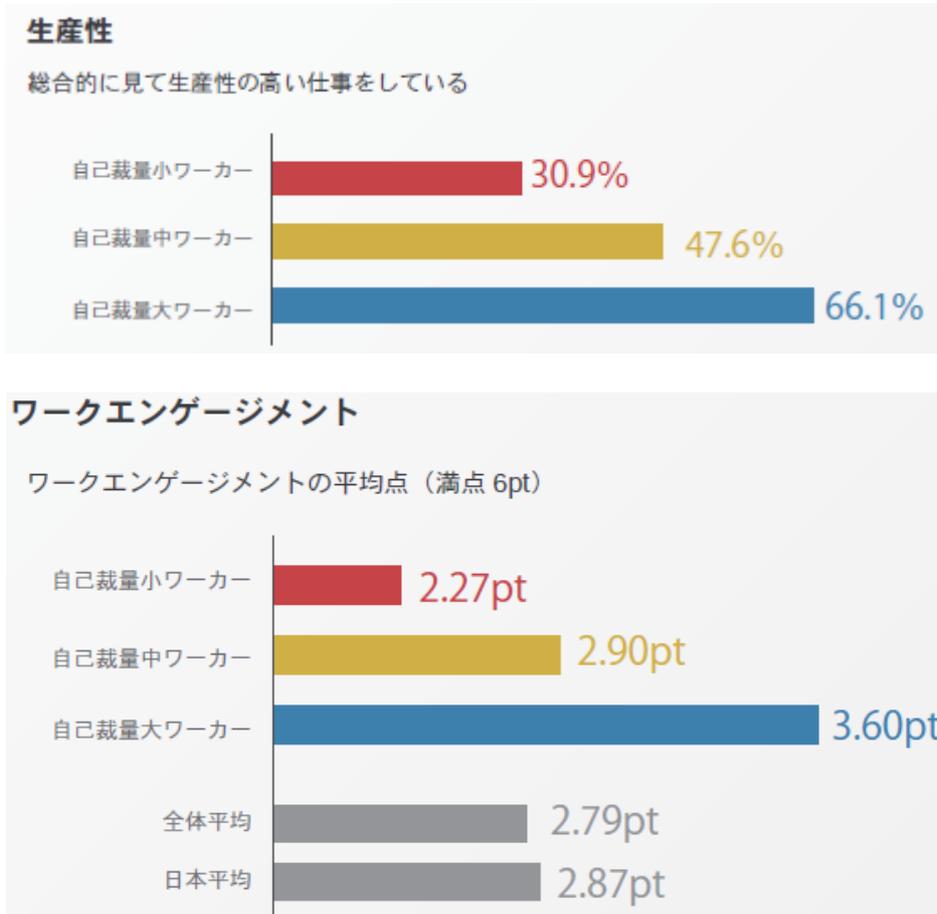
We Design Tomorrow. We Design WORK-Style.

②自己裁量度が高まると、生産性とワークエンゲージメントも高まる。

さらに働き方の自己裁量がワーカーのパフォーマンスに与える影響について検証するために、ワーカーの自己裁量を大・中・小にわけ、「生産性」と「ワークエンゲージメント」の指標で比較しました。

その結果、「自己裁量大ワーカー」と「自己裁量小ワーカー」を比べると、生産性が高いと回答した人の割合が倍以上の差があることがわかりました。また、ワークエンゲージメントについては、0pt～6pt でスコアを算出※し、「自己裁量大ワーカー」は平均 3.60pt、「自己裁量小ワーカー」は平均 2.27pt と、約 1.33pt の差がつかしました。

つまり、働き方の自己裁量が大きいワーカーは他のワーカーと比べて、生産性/ワークエンゲージメント共に高く、自己裁量が大きくなるにつれてワーカーのパフォーマンスも高くなっているという結果になりました。



※本レポートにおけるワークエンゲージメントについてはユトレヒト・ワークエンゲージメント尺度(UWES)の 9 項目を用いました。各項目を 6 点満点で評価し、その合計点数を 9 で除した数値をポイントとして算出し、数値の大きさがワークエンゲージメントの高さを表しています。

明日の「働く」を、デザインする。

We Design Tomorrow. We Design WORK-Style.

③仕事の種類に関わらず、働き方の自己裁量が大きいワーカーは高いパフォーマンスを発揮する。

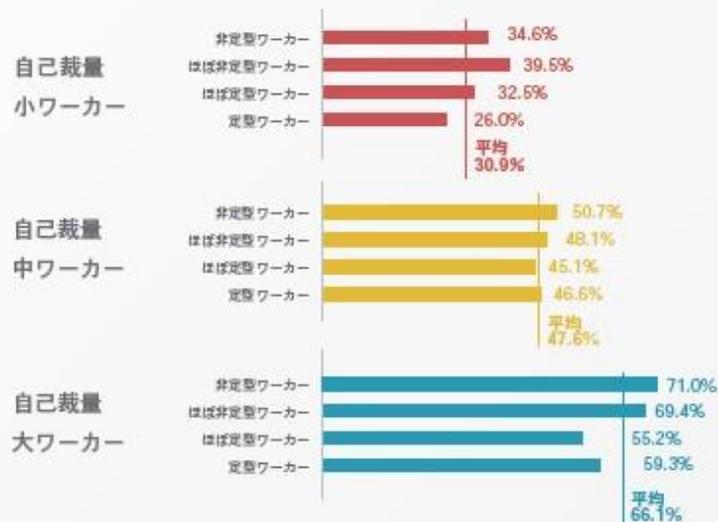
次に、仕事の種類と自己裁量度によって生産性やワークエンゲージメントがどのような相関を示すのかを実証するために、まず、定型業務の割合が0~30%を「非定型ワーカー」、31~63% (平均以下)を「ほぼ非定型ワーカー」、64~80% (平均以上)を「ほぼ定型ワーカー」、81~100%を「定型ワーカー」として4グループに分類しました。

その後、各分類のワーカーの生産性と、ワークエンゲージメントの高さを働き方の自己裁量度別に示してみると、自己裁量度が高まると、業務内容(定型/非定型)に関わらず、生産性とワークエンゲージメント両者が高まることがわかりました。働き方の自己裁量を高めることによって、全てのワーカーがその効果を楽しむことができることがわかりました。

(※定型業務:作業内容がある程度決まっているようなマニュアル化可能な仕事)

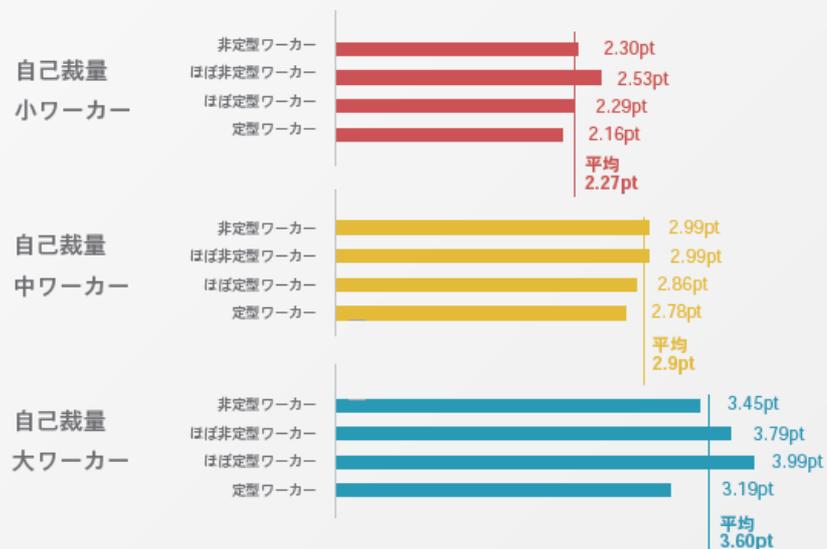
生産性

◆業務内容に関わらず、働き方の自己裁量が高いワーカーのほうが生産性が高い。



ワークエンゲージメント

◆業務内容に関わらず、働き方の自己裁量が高いワーカーのほうがスコアが高い。



明日の「働く」を、デザインする。

We Design Tomorrow. We Design WORK-Style.

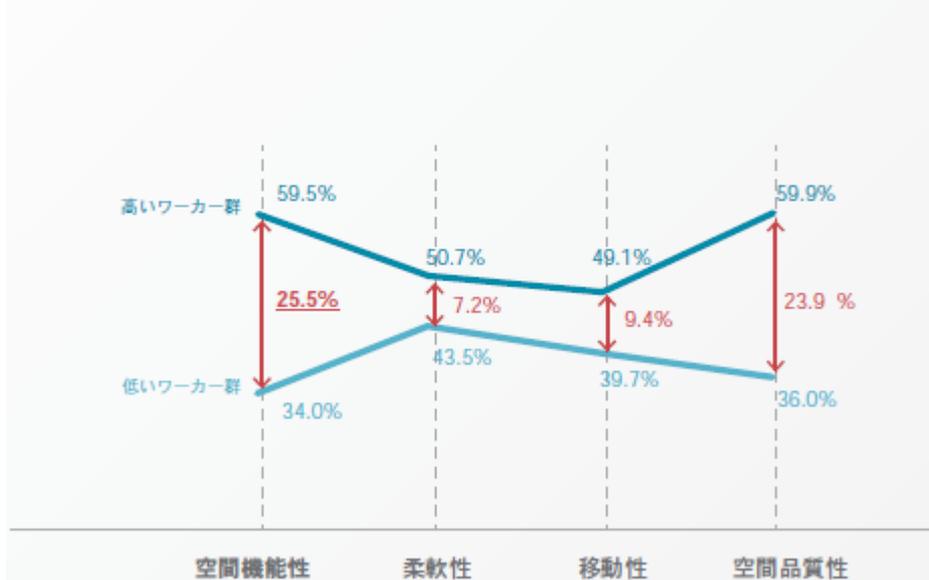
④パフォーマンスに最も影響を与える、働き方の自己裁量の因子は「空間」。

本設問では、2 ページで示した分類の定義に従い、各因子単体を高いワーカー群と低いワーカー群に分け、生産性とワークエンゲージメントを集計しました。その結果、4 つの因子のうち、生産性に最も影響を与えるのは「空間機能性」であり、活動に合わせた空間を多く与えられているワーカーとそうではないワーカーでは、生産性に 25.5%の差があることがわかりました。一方、ワークエンゲージメントに最も影響を与えるのは「空間品質性」であり、空間品質性が高いワーカーは、低いワーカーと比べて、ワークエンゲージメントが 1.01pt 高いということが判明し、生産性とワークエンゲージメント共に、最も影響を与えている因子は空間であることが確認できました。

なお、注意しなければならないのは、各因子が持つ影響力をさらに高めるには、単体で取り入れるだけでなく、組み合わせて展開することが必要だという点です。

生産性と自己裁量因子

◆生産性の高い仕事ができていると回答した人の割合



ワークエンゲージメントと自己裁量因子

◆ワークエンゲージメントの平均点 (満点 6pt)



明日の「働く」を、デザインする。

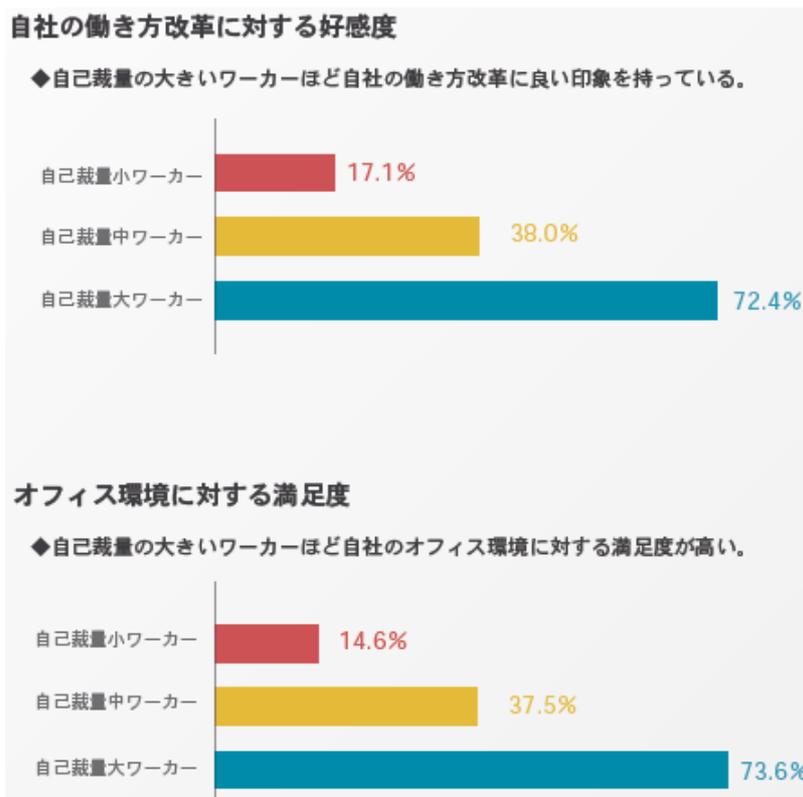
We Design Tomorrow. We Design WORK-Style.

⑤働き方の自己裁量が大きいワーカーほど、自社の働き方改革やオフィス環境を肯定的に捉えている。

最後に、働き方改革に対する意識とオフィス環境の満足度について調査しました。

その結果、自己裁量小ワーカーは自社の働き方改革やオフィス環境に対して否定的であり、自らの状況に対して不満を持っているということがわかりました。一方で、自己裁量大ワーカーは自社の働き方改革やオフィス環境について、非常に肯定的に捉えていることもわかりました。

つまり、自己裁量度が高いことによって、自らの働き方が生産的であり、ワークエンゲージメントが高い状態であることが、自社の働き方改革やオフィス環境への肯定的な評価につながっているということが判明しました。



イトーキでは、2018年10月より、組織の生産性と創造性向上による新たな価値創造と、社員のワークエンゲージメント向上によるウェルビーイング実現を目的として、ワーカーの自己裁量を最大化し、ワーカー自らが働き方を自律的にデザインしていく、「自由(FREE)」をテーマにした新しい働き方戦略「XORK Style(ゾークスタイル)」を本格始動いたしました。そして、その「XORK Style」を実現するために、「Activity Based Working(ABW)」を支援する“空間機能”と「WELL Building Standard(WELL 認証)」にもとづく“空間品質”で構成された、能動的で自由な働き方をサポートする新しいワークプレイス「ITOKI TOKYO XORK」を東京・日本橋に開設いたしました。

今後は、新しい働き方「XORK Style」の実践を通じて、本調査結果に関する検証を行うとともに、得られた知見やノウハウはお客様へのオフィス提案へと活かしてまいります。

Press Information



明日の「働く」を、デザインする。

We Design Tomorrow. We Design WORK-Style.

【株式会社イトーキ会社概要】

株式会社イトーキは、2018 年秋に東京オフィスを東京・日本橋に移転・集約いたします。生産性や効率性、創造の向上を図ることで『明日の「働く」を、デザインする。』というミッション・ステートメントを具現化し、オフィス環境で働き方変革を実現いたします。

なお、イトーキ東京イノベーションセンターSYNQA(シンカ)につきましては、引き続き社内外を問わず活発に交流し、新たな知の創造を喚起する空間として活用いたします。

- 社名 : 株式会社イトーキ
- 設立 : 1950 年 4 月 20 日
- 所在地 : 東京都中央区日本橋 2-5-1 日本橋高島屋三井ビルディング
- 社員数 : 1,964 名(平成 29 年 12 月末現在)
- 資本金 : 5,277 百万円
- 代表者 : 代表取締役社長 平井 嘉朗
- 事業内容 : 【オフィス関連事業】ワークステーションシステム／デスク／ローパーティション／
事務・会議チェア／テーブル／保守サービス業務など
【設備機器関連事業】オフィス建材内装設備／移動間仕切・可動間仕切／
セキュリティ設備機器／工場・物流設備機器／商業施設機器／研究施設機器など
【その他】学習デスク・チェア／書斎・SOHO 用家具など