

「ヒューマンファースト研究所」では、企業や有識者とのパートナーシップのもと、新しいオフィスの在り方や価値に係る調査研究を実施しています。
また「働く人間の気持ちに寄り添い、個の能力を最大限発揮できる働く場とは」というテーマのもとに定点調査を行い、定期的にレポートしてきました。
今回は第4弾レポート『オフィスに求める価値調査2025』についてご報告します。

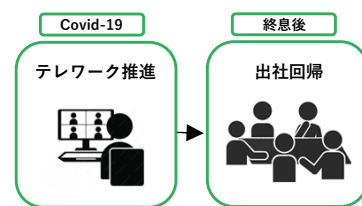
働き方の変化動向

出社回帰の動きが強まっている

近年、グローバルおよび日本の企業では、イノベーションの促進や創造性の向上、組織力の強化を目的に「原則週5日出社」といった方針を掲げ、出社回帰の動きが再び強まりつつあります。

国土交通省が2023年に実施した調査*でも、企業によるテレワーク（在宅勤務）の導入率が年々減少傾向にあることが報告されています。この調査では、テレワークの“デメリット”として「運動不足・外出機会の減少」や「コミュニケーションの取りづらさによる業務効率の低下」といった課題も浮かび上がっています。

* 令和5年度テレワーク人口実態調査－調査結果（概要） <https://www.mlit.go.jp/report/press/content/001733057.pdf>



調査視点

オフィスに“戻る”ではなく、“働き方を進化”させる契機に

パフォーマンスを発揮するオフィス環境「6つの基本価値」で調査・分析

テレワークには、上記課題だけでなく、「通勤負担の軽減」や「時間の有効活用」、「生活全体の満足度向上」といった利点も示されています。こうしたテレワークの特性が明らかになった一方で出社回帰の動きが強まっているタイミングだからこそ、単にオフィスに“戻る”という発想の先にある、改めて「オフィスに出社することで得られる価値の進化」つまり、リアルなつながりの場から生みだされる働く価値の再構築が求められます。そこで、本研究所は「これからのオフィスに求められる価値とは？」という問いを据え、これからのオフィスを再定義し、“働き方を進化”させる視点を探るリサーチを一橋大学大学院の永山晋准教授と共同で実施しました。

6
Work
Values

HUMAN FIRST研究所が一橋大学大学院の永山晋准教授と策定した、パフォーマンス高く働く環境を実現するうえで必要な6つの基本価値「6 Work Values」を活用し、定量調査でニーズ・満足度を測定することで働く人がオフィスに求める価値を調査・分析しました。



研究アドバイザー 永山 晋 准教授
一橋大学大学院
ソーシャル・データサイエンス研究科

Wellbeing

【ウェルビーイング】

心身ともに健康で、幸福感を持ちながら充実して過ごせること



Integrity

【誠実性】

高い倫理観・誠実さ、対社外へのホスピタリティを持ち、持続可能な方法で事業を行うこと



Diversity & Inclusion

【多様性・包摂性】

多様な背景や視点を尊重し、誰もが職場に居場所や心理的安全性を感じられる包摂的な職場を実現すること



Collaboration

【共創力】

部門やチームを超えた協力や情報共有、他者との共創力によって新たなものを生み出すこと



Creativity

【創造性】

個人が新しいアイデアや革新的なソリューションを生み出すこと



Work Engagement

【ワークエンゲージメント】

社員が仕事に対して関心や熱意を持って取り組めること
集中して物事に取り組めること



分析結果①全体サマリー

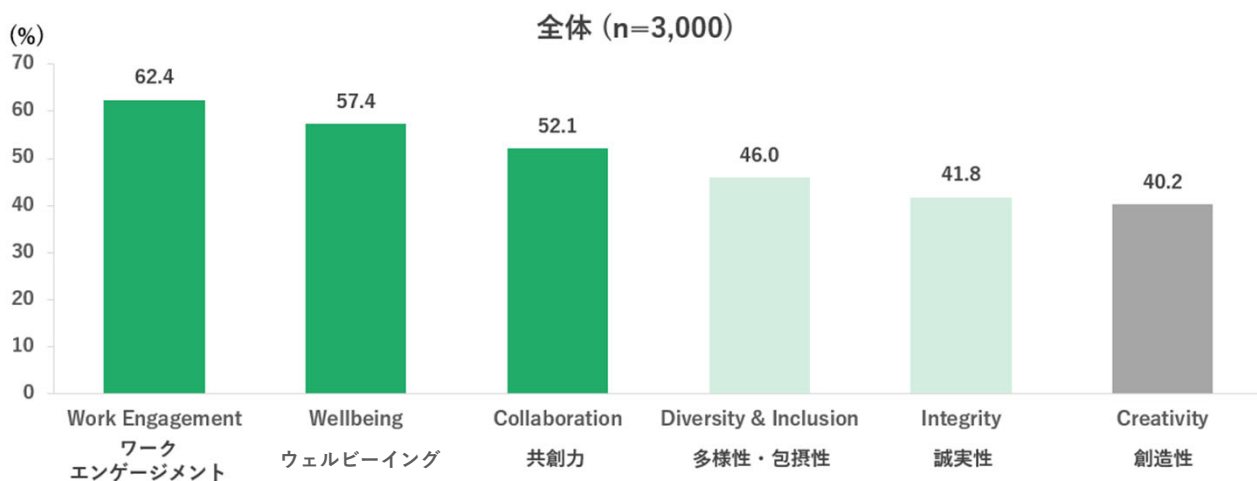
全体考察

働く人がオフィスに求める価値ランキング

全体では「ワークエンゲージメント」「ウェルビーイング」「共創力」がコア価値

今回、経営層・管理職1,000名、一般職2,000名にHUMAN FIRST研究所が策定したオフィス環境の「6 Work Values」の各指標に対するニーズを聞いた結果、上位指標は「Work Engagement（ワークエンゲージメント）」「Wellbeing（ウェルビーイング）」「Collaboration（共創力）」の順となりました。一方、最もスコアが低い指標は、「Creativity（創造性）」です。

6 Work Valuesのニーズ 全体ランキング（経営層・管理職1000名/一般職2000名）

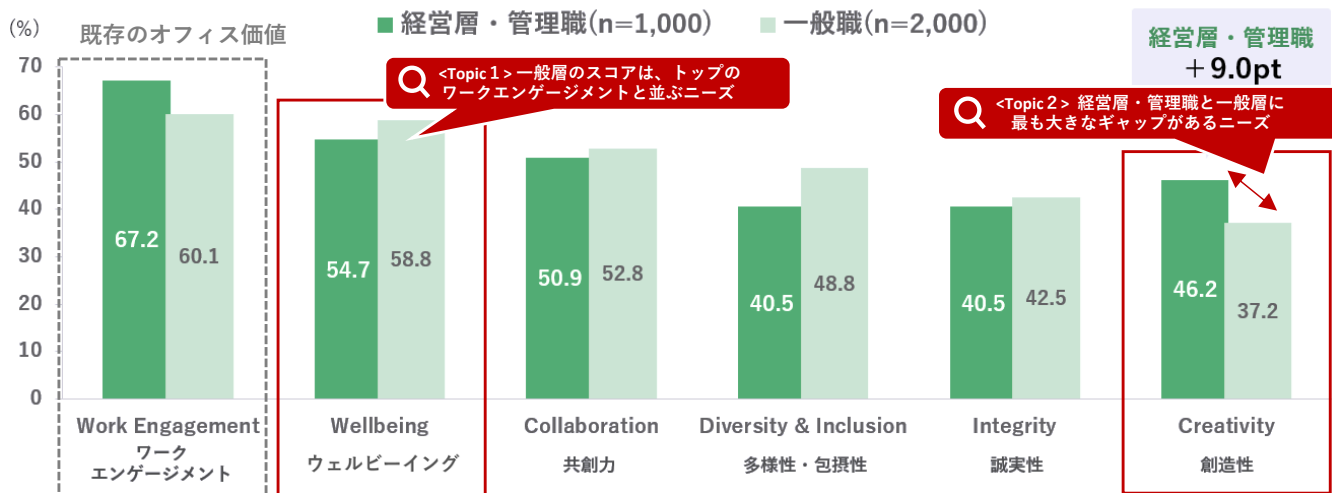


一般層にとっては「ウェルビーイング」が「ワークエンゲージメント」と並ぶトップクラスの価値。「創造性」は経営層と一般層のギャップが顕在化。

経営層・管理職と一般職別で「6 Work Values」ニーズの結果をみると、一般層におけるトップ指標は「Work Engagement（ワークエンゲージメント）」とほぼ同スコアで「Wellbeing（ウェルビーイング）」が並びました。また経営層・管理職と比べても一般層のニーズが高いことがわかりました。

その一方で「Creativity（創造性）」は一般層のスコアが経営層・管理職に比べて大きく下がっており、「6 Work Values」の中でもっとも大きな“経営層・管理職と一般層のギャップ”が存在していることがわかりました。

経営層・管理職／一般職別 6 Work Valuesのニーズ



分析結果②Wellbeing | ウェルビーイング

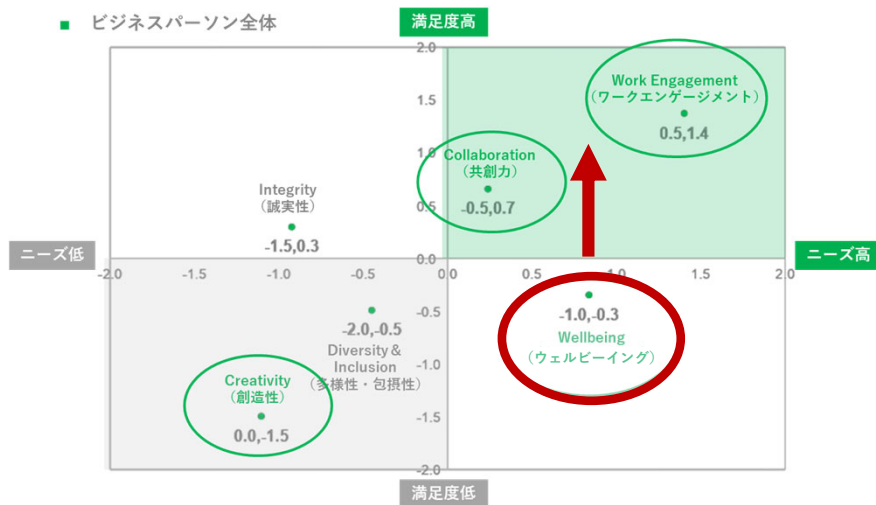
個別考察

ウェルビーイングのニーズを満たす為に

現オフィスにおける「ウェルビーイング」のニーズは高いが、満足度には向上の余地あり

各指標のニーズと満足度をスコア化して分析すると「Work Engagement（ワークエンゲージメント）」、「Collaboration（共創力）」はニーズも満足度も高い結果となりました。一方で、「Wellbeing（ウェルビーイング）」はニーズは高くても満足度が低いことから更なる向上の余地があります。今後、ウェルビーイングな環境を充実させることで、オフィスへの出社価値がより高まるものと考えられます。

『6 Work Valuesのニーズ×充足（満足度）散布図』 全体



「ウェルビーイング」向上にむけた学術的示唆

POINT

- ① 感謝の実践
- ② 社会的交流の促進
- ③ コミュニケーション環境の再設計

ウェルビーイングは、ポジティブ感情・生活満足度・人生の意義を感じる状態であり、欠如すると生産性や認知力の低下を招く可能性があります[1][2]。近年、瞑想や運動、自然との接触、善行など多様な介入法が研究されてきましたが、その中でも「感謝」と「社会的交流」は、誰でも実践しやすく、質の高いエビデンスが得られている方法です。自分の価値やつながりを再認識する「感謝」は他者へのメッセージや日記などで効果があり、「社会的交流」は日常のちょっとした声かけでもポジティブ感情を高めます[3]。さらに、睡眠の質の改善、十分な休息、自律性のある働き方、意味ある目標の設定などもウェルビーイング向上に寄与します。これらは「日常的なコミュニケーションや環境の質」を高める工夫であり、職場のウェルビーイング向上に直結します。創造性を高める対話の場の設計とも関連し、物理的環境の快適性と併せて、理想と現実のギャップを埋める重要なアプローチとなるでしょう。

(出典)

- [1] : Bellet, C. S., De Neve, J.-E., & Ward, G. (2024). Does employee happiness have an impact on productivity? Management Science, 70(3), 1343–2022.
- [2] : Mani, A., Mullainathan, S., Shafir, E., & Zhao, J. (2013). Poverty impedes cognitive function. Science, 341(6149), 976–980.
- [3] : Folk, D., & Dunn, E. (2023). A systematic review of the strength of evidence for the most commonly recommended happiness strategies in mainstream media. Nature Human Behaviour, 7(10), 1697–1707.

野村不動産のウェルビーイング向上の取り組み



バイオフィリックデザインやウェルネスフードを提供するH'O



快適に働く場を提供するH'O青山



PMOにおける交流イベント



家族や同僚と楽しみながら交流できる機会を提供するNOMURA WORK-LIFE PLUS



分析結果③Creativity | 創造性

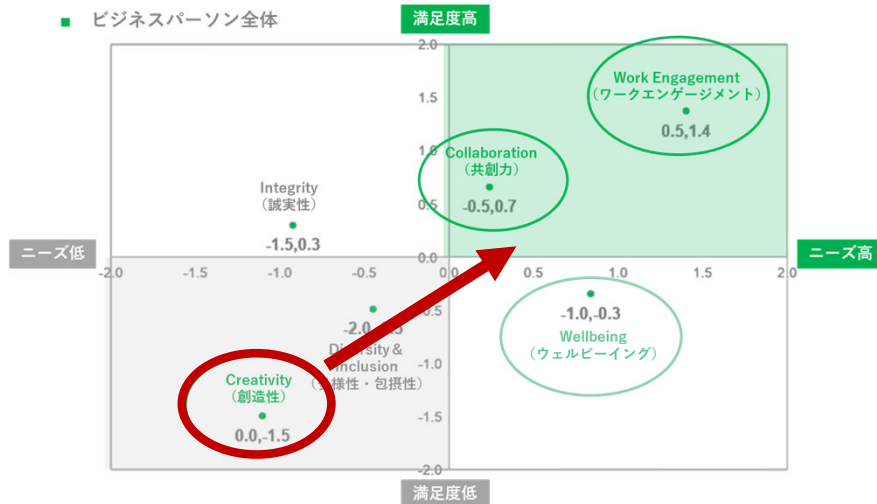
個別考察

経営層と一般層の「創造性ギャップ」を解消する為に

出社回帰と連動した「創造性」ニーズの引き上げに可能性あり

今回の調査により、「Creativity（創造性）」へのニーズは経営層・管理職の方が一般職より高く、大きな認識ギャップがあることが分かりました。一方で、「Collaboration（共創力）」はギャップがほぼなく双方でニーズが高いことが分かりました。役職を問わずチームワークの発揮が出社の主要価値と認識されていることが示唆されます。創造性の重要性を一方的に喧伝するよりも、個々人の創造性を引き出し、それが円滑なコラボレーションの「土台」として機能するようなワーク環境を整備し、その成功体験を生み出すことが競争力だけでなく、創造性そのもののニーズ向上につながると考えられます。

『6 Work Valuesのニーズ×充足（満足度）散布図』 全体



「創造性」向上にむけた学術的示唆

POINT

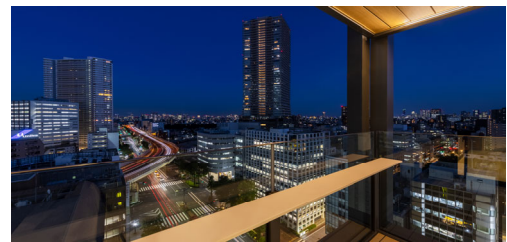
- ① 集団オーナーシップの醸成
- ② チーム内でのアイデアの支援・育成体制
- ③ 対話の場の空間設計

創造性は特定の職種に限らず、日々の工夫や改善にも関わる重要な能力であり、組織全体で発揮されることが理想です。しかし、リモートワークの常態化により、職務範囲への意識が限定され、自社の製品や組織が「他人事」と感じられる傾向が強まる可能性があります[1]。この状態では、創造性を発揮し期待を超える成果を生むことは困難です。鍵となるのは、チームが関わる活動に「自分ごと化」すること、すなわち「集団オーナーシップの醸成」であり、これは創造性との関連が確認されています[2]。これは、チーム内で互に関心を寄せ、「アイデアを支援・育成する体制」によって促されます。そのためには、リーダーのマネジメントだけでなく、「気軽に対話できる場の空間設計」が重要です。かつての「タバコ部屋」のように、アイデアを自然に共有・深掘りできる空間が、創造性を企業価値へと結びつける土壌となります。

(出典)

[1] "Remote, Disconnected, or Detached? Examining the Effects of Psychological Disconnectedness and Cynicism on Employee Performance, Wellbeing, and Work-Family Interface" *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 2023, Vol. 20(13):6318. 著者: Laura Petitta & Valerio Ghezzi
 [2] Gray, S. M., Knight, A. P., & Baer, M. (2020). On the emergence of collective psychological ownership in new creative teams. *Organization Science*, 31(1), 141?164. <https://doi.org/10.1287/orsc.2019.1307>

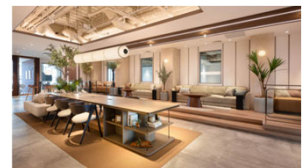
野村不動産の創造性向上の取り組み



気軽な対話を生むテラス (PMO池袋)



(BLUE FRONT SHIBAURA
28階共用部)



(PMO高輪ゲートウェイ)



(PMO新橋 II)
創造性に寄与する多様な働く場

調査概要

調査期間：2025/1/24 ～ 2025/2/2

【調査・分析の概要】

- ・ 調査手法：インターネット調査
- ・ 調査対象：20～69歳までの男女オフィスユーザー ※関東(1都6県)+近畿(2府5県)在住
日本国内にオフィスがある会社員または経営者／役員
- ・ 割付：①経営層・管理職1,000名 ②一般職2,000名

**HUMAN
FIRST
LAB**

ヒューマンファースト研究所

【HUMAN FIRST研究所について】

「HUMAN FIRST 研究所」とは、生産性がよりいっそう高まる環境づくり、新しいオフィスのあり方について様々な調査研究を通じて探る組織です。時代の変化を的確に捉えると同時に、人が本来保有する普遍的な能力の研究を通じてこれからの働く場に必要視点を発見、それらをオフィスに実装していくことで、価値創造社会の実現に貢献します。企業や有識者とのパートナーシップの下、様々な協働研究や調査を実施し、研究や調査で得た新たな知見は、新たな商品開発や新サービスのプロトタイプ開発にも役立ててまいります。

「HUMAN FIRST 研究所」の詳細はこちらからご覧ください。

<https://humanfirstlab.com/>

【参考：HUMAN FIRST 研究所に関するその他取り組み】

- ・ 集まる価値のあるオフィス研究
https://humanfirstlab.com/pdf/report_20220803.pdf
- ・ 6WorkValuesをつかったオフィスレイアウト診断
<https://humanfirstlab.com/#layout>



研究アドバイザー 永山 晋 准教授

一橋大学大学院

ソーシャル・データサイエンス研究科

専門は経営学。創造性、ウェルビーイング、概念の変化のメカニズムおよび効果的な介入方法を研究テーマとする。

1982年広島県生まれ。広島市立大学情報科学部を中退後、2007年に早稲田大学商学部編入学し、2009年に卒業。2011年に同大学院商学研究科修士課程を修了後、2017年に同大学より博士号（商学）を取得。法政大学経営学部専任講師・准教授を経て、2022年4月より現職。Journal of Management Studies、DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー、組織科学などに論文を発表。