

「コロナ下で実施：オフィス サーベイデータからの報告」

データで見るウィズコロナのオフィスワーク/在宅ワーク実態

2020/11/18
JFMAコンピューター活用研究部会員
アルファ・アソシエイツ
森本卓雄

はじめに

- 今年3月からの新型コロナ対策で、企業の働き方は、否応なく変わりました。皆様も在宅勤務を経験され、オンラインミーティングを行い、ソーシャルディスタンスを実践されておられることと思います。昨今のオフィスづくりの潮流であるABW (Activity Based Working)で実現されたオフィスでも、今年の2月以前は、在宅勤務の時間比率は、全業務時間の1%以下でした。それが今は、様変わりしています。
- ニューノーマル等、様々な表現でwithコロナの働き方の特徴を表現されていますが、では、実際に、社員行動データに基づいて見てみると、新型コロナ下の働き方は、以前とどう変わったのか、そして、その望ましい面と課題は何なのか、今後の展望は、といった点について、オフィスサーベイシステムサービスの実施に基づく統計で、ご紹介します。なお、弊社は、守秘義務を負っておりますので、対象の会社名等は、伏せてお話しさせていただきます。



今日お話しすることの目次

- 最初に、データを理解していただくための予備知識として必要な範囲の、オフィスサーベイシステムの内容をご紹介します。
- ケースワークとして、A社を題材に、**2年前と現在**で、オフィスの在館率・アクティビティ（業務行動）がどう変わったか、を、データを見ながら解析します。
- 同じくA社を題材に、現在の**オフィスワークと在宅ワーク**の、アクティビティ（業務行動）の違い・知的生産性の違いを、データを見ながら解析します。
- 最後にこれらの解析を通して得られた、**在宅ワークの問題点・利点**をまとめます。

オフィスサーベイシステムサービスとは

- 2008年からインターネット通しでサービスしている、オフィス改革のための社員アンケートを実施し、その分析機能を提供するシステムです。
- 今年の7月以降、3件のオフィスサーベイシステムサービスのご利用がありました。いずれも1000名前後のオフィスです。
- うち1件（仮にA社とします。）は、2年前に一度オフィスサーベイシステムサービスを利用され、その結果に基づいてオフィス改革をなさり、そのPOEを兼ねて、今回実施されたケースです。内容的に現在の企業オフィスのひとつの典型を表している、と、思われます。そこで、主としてこのA社のデータを基に、オフィスサーベイ分析システムが提供する統計をご覧いただきながら、お話しさせていただきます。



オフィスサーベイシステムサービスの構成

オフィスサーベイシステムサービスは、アンケート方式で3つの調査の実施をサポートします。

- ▶ アクティビティ調査：社員のオフィスでの行動を把握します。
- ▶ 満足度要望調査：社員のオフィスに関する満足度と要望を把握します。
- ▶ 近接要望調査：部門間やビル内機能空間への近接要望を把握します。

本日は、主として、アクティビティ調査のデータによる知見をご紹介しますので、アクティビティ調査について、もう少し詳しく、ご説明します。

アクティビティ調査とは

- ▶ オフィス改革の対象社員の方々の「業務行動」(activity)に焦点を当てて情報収集する調査
- ▶ 社員の方々にアンケートして、業務時間中**1時間ごとに**、どこで、何を、どのような機器を使用して、やっていたのかを、ご回答いただきます。
(通常5日間実施)：事実の収集
- ▶ 加えて**その1時間のご自身の「知的生産性」について感覚的に回答**していただきます。：知的生産性の感覚的自己評価
- ▶ 回答を5日間の全時間・全回答者について集計することにより、各種の統計を得ることができます。



社員の方々が回答する画面

Office Survey System V4

社員名: 市村 宏美 所属: 01.第1営業部 職種: 01.営業職
対象日: 2007/10/22

登録/更新 戻る 終了

勤務時刻帯ごとに、「どこにいて」「何をしていたか」「その時どんな機器を使用していたか」をご回答ください。対話やミーティングを行う行為を選択すると、参加人数・内来客数権が使用可能になりますので、数値でご回答ください。その際テレビ会議室をご使用の場合は、同一会議室に同席した参加者のみの人数をお答えください。このページ末尾に参考例もご置きます。
また、各時刻帯の2段目で、その時刻帯の「知的生産性」の程度と「その要因」についてお聞かせしています。
「知的生産性が高い」とは、例を挙げると、よりよい発想を得た・よい解決方法を思いついた・価値のある情報を作り出した・的確な指導や助言を行った・タイムリーで正確な報告をした・対話からよいヒントを得た・よい決断や決定をした・価値のある情報を伝えよく人に理解してもらえた・などなどの、程度が高いことを意味します。「その要因」は、この時刻帯の知的生産性に最も影響を与えたと思われる事項です。

入力が終わりましたら、ページの「登録/更新」ボタンを押してください。(場所または行為がブランクの時刻帯データは削除されます)

時刻帯	居場所	動作行為	参加人数 本人含む	内 来客数	使用機器
8時台:					00.なし
この一時間の知的生産性はいかがでしたか?		最も影響を与えた要因は何ですか?			
未選択		未選択			
9時台:	1.自席 (フリーアドレス席を含む)	10.その他行為	0	0	00.なし
この一時間の知的生産性はいかがでしたか?		最も影響を与えた要因は何ですか?			
1. 知的生産性無し、または作業のみ。		10. その他			
10時台:	1.自席 (フリーアドレス席を含む)	07.対面して人と話す行為	2	0	00.なし
この一時間の知的生産性はいかがでしたか?		最も影響を与えた要因は何ですか?			
4. 知的生産性の高い良い仕事があった。		06. 社内資料・ナレッジベースの情報			
11時台:	1.自席 (フリーアドレス席を含む)	10.その他行為	0	0	02.ノートPC
この一時間の知的生産性はいかがでしたか?		最も影響を与えた要因は何ですか?			
1. 知的生産性無し、または作業のみ。		10. その他			
12時台:	8.その他社内スペース	11.食事・休憩	0	0	00.なし
この一時間の知的生産性はいかがでしたか?		最も影響を与えた要因は何ですか?			
2. 少ないながら知的生産性があった。		04. 上司の示唆・部下の意見			
13時台:	1.自席 (フリーアドレス席を含む)	02.文書や表やプログラムなどを読み書きす;	0	0	00.なし
この一時間の知的生産性はいかがでしたか?		最も影響を与えた要因は何ですか?			
2. 少ないながら知的生産性があった。		03. 対話からのヒント			
14時台:	9.社外	07.対面して人と話す行為	12	11	02.ノートPC
この一時間の知的生産性はいかがでしたか?		最も影響を与えた要因は何ですか?			
2. 少ないながら知的生産性があった。		03. 対話からのヒント			
15時台:	1.自席 (フリーアドレス席を含む)	02.文書や表やプログラムなどを読み書きす;	0	0	00.なし
この一時間の知的生産性はいかがでしたか?		最も影響を与えた要因は何ですか?			
3. まあまあの知的生産性だった。		01. リラックス・気分転換・ブラブラ歩き			

一日分が1ページで、1時間ごとのタイムゾーンごとに選択方式で回答していただきます。

時刻帯	居場所	動作行為	参加人数 本人含む	内 来客数	使用機器
8時台:	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	00.なし
	この一時間の知的生産性はいかがでしたか？		最も影響を与えた要因は何ですか？		
	<input type="text"/> 未選択		<input type="text"/> 未選択		
9時台:	1.自席（フリーアドレス席を含む）	10.その他行為	0	0	00.なし
	この一時間の知的生産性はいかがでしたか？		最も影響を与えた要因は何ですか？		
	<input type="text"/> 1. 知的生産性無し、または作業のみ。		<input type="text"/> 10. その他		
10時台:	1.自席（フリーアドレス席を含む）	07.対面して人と話す行為	2	0	00.なし
	この一時間の知的生産性はいかがでしたか？		最も影響を与えた要因は何ですか？		
	<input type="text"/> 4. 知的生産性の高い良い仕事が出来た。		<input type="text"/> 06. 社内資料・ナレッジベースの情報		
11時台:	1.自席（フリーアドレス席を含む）	10.その他行為	0	0	02.ノートPC
	この一時間の知的生産性はいかがでしたか？		最も影響を与えた要因は何ですか？		
	<input type="text"/> 2. 他の社員の自席 3. オープンミーティングスペース 4. クローズド会議室 5. 接客スペース 6. 店舗 7. 機械室・共用機器室 8. その他社内スペース 9. 社外		<input type="text"/> 10. その他		
12時台:		11.食事・休憩	0	0	00.なし
	この一時間の知的生産性はいかがでしたか？		最も影響を与えた要因は何ですか？		
	<input type="text"/>		<input type="text"/> 04. 上司の示唆・部下の意見		
13時台:	1.自席（フリーアドレス席を含む）	02.文書や表やプログラムなどを読み書きす	0	0	00.なし
	この一時間の知的生産性はいかがでしたか？		最も影響を与えた要因は何ですか？		
	<input type="text"/> 2. 少ないながら知的生産性があった。		<input type="text"/> 03. 対話からのヒント		
14時台:	9.社外	07.対面して人と話す行為	12	11	02.ノートPC
	この一時間の知的生産性はいかがでしたか？		最も影響を与えた要因は何ですか？		
	<input type="text"/> 2. 少ないながら知的生産性があった。		<input type="text"/> 03. 対話からのヒント		
15時台:	1.自席（フリーアドレス席を含む）	02.文書や表やプログラムなどを読み書きす	0	0	00.なし
	この一時間の知的生産性はいかがでしたか？		最も影響を与えた要因は何ですか？		
	<input type="text"/> 3. まあまあの知的生産性だった。		<input type="text"/> 01. リラックス・気分転換・ブラブラ歩き		

一時間ごとに、

- どこにいて、
- 何をしていたか、
- その時どの機器を使用していたか、
- この1時間の知的生産性はどのくらいだったか、
- それに最も影響を与えた要因は、

を選択式で、回答していただきます。

居場所の選択肢 アクティビティの選択肢

本日特に重要な、「居場所の選択肢」と「アクティビティの選択肢」をご紹介しますおきましょう。

居場所の選択肢

項目
01.自席
02.他の社員の自席
03.打合せエリア
04.集中ブース
05.会議室
06.総合受付応接室
07.総合受付ブース
08. スタジオ
09.屋上テラス
10.カフェ・リフレッシュエリア
11.オフィス内のその他の場所
12.自宅
13.サテライトオフィス
14.移動中
15.オフィス外のその他の場所

合計

場所の選択肢は、「01.自席」から始まり、全15項目となっています。

01.~11.がオフィス内のスペースです。

「12.自宅」以降が社外のスペースです。

アクティビティの選択肢

項目
01.事務処理、単純作業
02.資料閲覧
03.社外向け資料作成行為
04.社内向け資料作成行為
05.考えて発想・分析・決断する行為
06.図面等を広げて行う作業
07.書類等、回覧作業
08.電話で話す行為(電話会議除く)
09.社内とリモートで話す行為
10.グループ会社とリモートで話す行為
11.社外とリモートで話す行為
12.社内と対面して話す行為
13.グループ会社と対面して話す行為
14.社外と対面して話す行為
15.E-mailで通信する行為(チャット含む)
16.休憩
17.講演・受講
18.移動中
19.その他行為

合計

アクティビティの選択肢は、「01.事務処理・単純作業」から始まり全19項目です。

01.~07.がプライベートワーク項目。
08.~15.がコミュニケーションワーク項目。
16.~19.はそれ以外の項目。

リモートで話す行為、対面で話す行為は、それぞれ相手の種類で分けています。

知的生産性指標の形成

- ▶ また、知的生産性の感覚的自己評価は、以下のような数値化により指標化します。

知的生産性自己評価選択肢	知的生産性指標値
1. 知的生産性無し、または作業のみ	0.00
2. 少ないながら知的生産性があった。	2.50
3. まあまあの知的生産性だった。	5.00
4. 知的生産性の高い良い仕事ができる。	7.50
5. 最高レベルの知的生産性の素晴らしい仕事ができる。	10.00

アクティビティ調査回答のタイムゾーンごとに知的生産性質問項目の選択肢を上記のように数値化し、対象時間数で平均を取ったものが知的生産性指標。10点満点。
通常全社平均値は**2.5~4.5**の範囲に入ります。

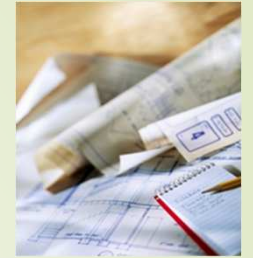
その1時間の知的生産性に最も影響を与えたと自覚する要因

回答選択肢は、以下の10項目

- 01.リラックス・気分転換・ブラブラ歩き。
- 02.集中度。
- 03.対話からのヒント。
- 04.上司の示唆・部下の意見。
- 05.わかりやすい説明・プレゼンテーション。
- 06.社内資料・ナレッジベースの情報。
- 07.インターネット等、外部の情報。
- 08.室内環境（空調・照明・音・デザイン）。
- 09.非日常的刺激。
- 10.その他（作業のみの場合を含む）

読み取り方：例えば、「集中度」を要因として選んだ時、知的生産性指標が高ければ、「集中できたので高かった」、と理解できる。逆に低ければ、「集中できなかったので低い結果となった」、と、理解できる。**要因自体の有効性を知的生産性指標が表示**している。

アクティビティ調査の主な統計



- ▶ **在席率・在館率**
- ▶ 社員の**業務活動の時間比率**、場所・使用機器の時間比率など、ワークスタイルの定量的特徴
- ▶ ワークスタイル類型の元となるアクティビティ類似性とグルーピングサジェスチョン
- ▶ **現行オフィスの知的生産性指標**
- ▶ ミーティング箇所数算定

Withコロナの現在は、以前に比べて、在席率・在館率は、大幅に変わっているはずで

す。ワークスタイルの定量的特徴を表す業務活動の時間比率にはどのような変化が出ているのでしょうか。

そして在宅勤務の知的生産性は？

これらを、次ページから、A社のデータで、チェックしていきます。

在館率・在席率

2018年7月

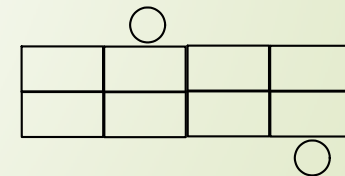
2020年7月

では、最初にA社の在館率・在席率の統計をPre/Postで比較してみましょう。



2年前の全社平均の在館率は、67.3%です。それに対し、今年の在館率は、37.0%と半分近くに下がっています。在席率も54.2%から24.8%と半分以下に下がっています。

就業時間の37%しかオフィスビル内におらず、さらに自席にいる時間は24.8%だけです。これなら自席周りのソーシャルディスタンスは保たれているでしょう。



では、在宅勤務の時間はどのくらいでしょうか。

在宅勤務の比率

2018年7月



2020年7月



次に、在宅勤務の比率をPre/Postで比較してみましょう。

2年前は、在宅勤務は、しておらず、場所の分類項目にすらありません。今年、「自宅」の時間比率が42.9%に達しています。

オフィスビル内で仕事する時間(37.0%)より、在宅勤務の時間(42.9%)の方が長くなっていることがわかります。(残り20%は外出です。)

一方、2年前は外出が32.7%ありましたが、今回は20%です。客先訪問の機会が大幅に減少していることを物語ります。

アクティビティ（業務行動）の時間構成比 1

コロナ下では、アクティビティ（業務行動）の時間構成比は、違いがあるのでしょうか。

2018年7月

2020年7月



全社全業務時間でのアクティビティ別時間比率をみます。

2年前と比較すると、グラフの形状に変化が見られます。

次ページに、変化したポイントを列挙します。

アクティビティ（業務行動）の時間構成比2

コロナ下では、アクティビティ（業務行動）の時間構成比は、違いがあるのでしょうか。

2020年7月のアクティビティの分類項目

項目	時間数	構成比%
01.事務処理、単純作業	3462	10.9
02.資料閲覧	836	2.6
03.社外向け資料作成行為	5375	16.9
04.社内向け資料作成行為	3062	9.6
05.考えて発想・分析・決断する行為	1472	4.6
06.図面等を広げて行う作業	2207	6.9
07.書類等、回覧作業	393	1.2
08.電話で話す行為(電話会議除く)	262	0.8
09.社内とリモートで話す行為	1309	4.1
10.グループ会社とリモートで話す行為	194	0.6
11.社外とリモートで話す行為	921	2.9
12.社内と対面して話す行為	1496	4.7
13.グループ会社と対面して話す行為	104	0.3
14.社外と対面して話す行為	2067	6.5
15.E-mailで通信する行為(チャット含む)	1596	5.0
16.休憩	2850	8.9
17.講演・受講	435	1.4
18.移動中	2072	6.5
19.その他行為	1744	5.5
合計	31857	100.0

1. 「事務処理・単純作業」の時間比率が 13.5%から10.9%へ、低下しています。この2年間の業務改善、DX、オフィス改革の成果と考えられます。
2. 「社外向け資料作成の時間」が18.0%から16.9%に低下し、「社内向け資料作成の時間」が6.3%から9.6%に増えています。オフィスワークと在宅ワークの協業関係となったことにより、社内向け資料作成量が増えてしまった可能性があります。
3. 2年前は0.2%くらいしかなかった「リモートで話す行為」が7.6%と増えています。もろにコロナの影響です。在宅ワークでのミーティングは当然ほぼすべてリモートミーティングになります。
4. 2年前は「対面して話す行為」3種が計20.1%あったのに、今は11.5%と大幅に低下している。これももろにコロナの影響です。低下した部分（8.6%）の大部分はリモートミーティングに移行したわけですが、それでも、11.5%残っていることは注目する必要があります。わざわざオフィスに出社して対面ミーティングを行う必要が時間比率11.5%もある、ということです。

オフィスと在宅でのアクティビティ時間構成比の違い 1

オフィスでやっていることの時間比率と、在宅でやっていることの時間比率を比較してみる。

2020年 オフィス

2020年 自宅



類似性はあるようですが、いくつか、顕著な違いがあります。

レーダーチャートでも感覚的にわかります。

次ページに、特に違う点を列挙します。

オフィスと在宅でのアクティビティ時間構成比の違い2

オフィスでやっていることの時間比率と、在宅でやっていることの時間比率を比較してみる。

2020年 オフィス 自宅

項目	時間数	構成比%	時間数	構成比%
01.事務処理、単純作業	1745	14.8	1609	11.8
02.資料閲覧	294	2.5	480	3.5
03.社外向け資料作成行為	2186	18.6	2961	21.7
04.社内向け資料作成行為	1212	10.3	1791	13.1
05.考えて発想・分析・決断する行為	676	5.7	665	4.9
06.図面等を広げて行う作業	1085	9.2	883	6.5
07.書類等、回覧作業	189	1.6	150	1.1
08.電話で話す行為(電話会議除く)	86	0.7	158	1.2
09.社内とリモートで話す行為	530	4.5	726	5.3
10.グループ会社とリモートで話す行為	101	0.9	86	0.6
11.社外とリモートで話す行為	454	3.9	424	3.1
12.社内と対面して話す行為	1325	11.2	14	0.1
13.グループ会社と対面して話す行為	28	0.2	7	0.1
14.社外と対面して話す行為	419	3.6	4	0.0
15.E-mailで通信する行為(チャット含む)	503	4.3	896	6.6
16.休憩	689	5.8	1589	11.6
17.講演・受講	142	1.2	235	1.7
18.移動中	5	0.0	28	0.2
19.その他行為	115	1.0	950	7.0
合計	11784	100.0	13656	100.0

1. **事務処理・単純作業**はオフィス14.8%に対し在宅11.8%と在宅の方が少ないです。在宅ではできない事務処理をオフィスに来て行っている面がありそうです。
2. **資料作成（社外向け・社内向け）**の時間は、自宅の方が1割以上長いです。ミーティング時間が短い分、こちらに時間が回っている感があります。
3. **考えて発想・分析・決断する行為**は両方で行われていますが、若干オフィスの方が時間比率は大きいです。
4. **図面等を広げての仕事**は、オフィスのウェートのの方が4割程度大きいです。机上スペースの問題・電子化されていない図面の問題など、考えられます。

オフィスと在宅でのアクティビティ時間構成比の違い③

オフィスでやっていることの時間比率と、在宅でやっていることの時間比率を比較してみる。

2020年 オフィス

自宅

項目	時間数	構成比%	時間数	構成比%
01.事務処理、単純作業	1745	14.8	1609	11.8
02.資料閲覧	294	2.5	480	3.5
03.社外向け資料作成行為	2186	18.6	2961	21.7
04.社内向け資料作成行為	1212	10.3	1791	13.1
05.考えて発想・分析・決断する行為	676	5.7	665	4.9
06.図面等を広げて行う作業	1085	9.2	883	6.5
07.書類等、回覧作業	189	1.6	150	1.1
08.電話で話す行為(電話会議除く)	86	0.7	158	1.2
09.社内とリモートで話す行為	530	4.5	726	5.3
10.グループ会社とリモートで話す行為	101	0.9	86	0.6
11.社外とリモートで話す行為	454	3.9	424	3.1
12.社内と対面して話す行為	1325	11.2	14	0.1
13.グループ会社と対面して話す行為	28	0.2	7	0.1
14.社外と対面して話す行為	419	3.6	4	0.0
15.E-mailで通信する行為(チャット含む)	503	4.3	896	6.6
16.休憩	689	5.8	1589	11.6
17.講演・受講	142	1.2	235	1.7
18.移動中	5	0.0	28	0.2
19.その他行為	115	1.0	950	7.0
合計	11784	100.0	13656	100.0

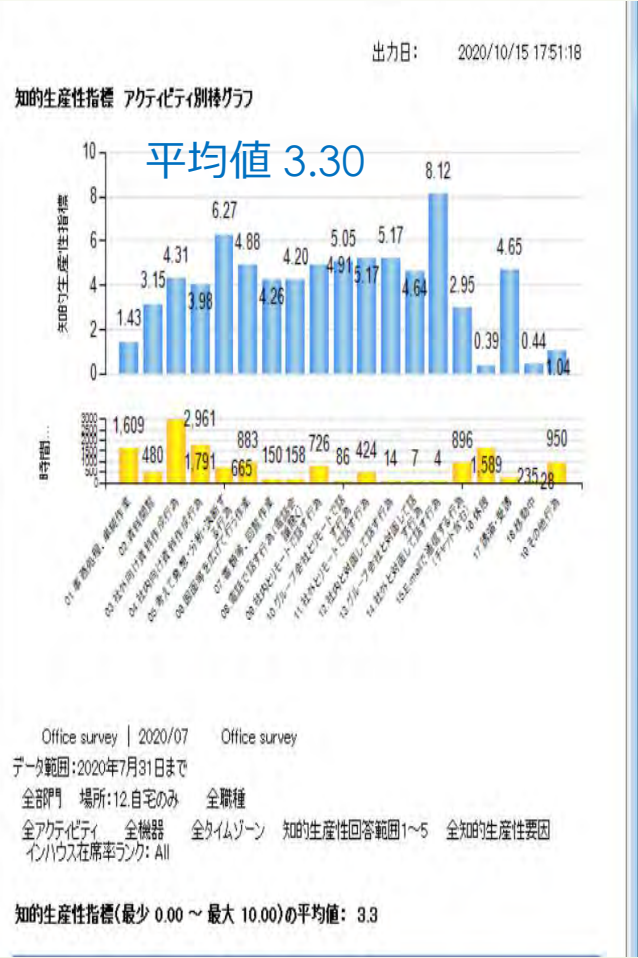
5. **リモートで話す行為3種**は、オフィス9.3%に対し在宅9.0%とほぼ同じくらいの時間比率です。オフィスにおいても在宅の社員と直接話すには、リモートミーティングが必要です。ただ、オフィスの方が若干社外の人とのリモートミーティングが多いです。
6. **対面して話す行為3種**は、オフィス15.0%に対し在宅0.2%と、当然のことながら、在宅では対面して話すことはできていません。どうしても直接会って話す必要のある会話は、オフィスで行われていると言えます。
7. 最後に上記に分類できないような**その他行為**が、オフィスでは1.0%しか無いのに、在宅では7.0%もあります。在宅では普通オフィスならばしないような雑用がある、ということでしょうか。

オフィスと在宅での知的生産性指標を比べてみる 1

オフィスと自宅の環境の違いは、社員の方々の知的生産性にどのような影響を与えているのか。

2020年 オフィス

2020年 自宅



ブルーの棒グラフが、アクティビティ（やっている仕事）ごとの知的生産性指標を表しています。
（縦軸の目盛りを一致させるために、自宅のグラフを上下に引き伸ばしています。）

よく似ているようですが、よく見ていくとかなり違いがあります。

まず、
知的生産性指標の総平均値は、オフィスが3.99 に対し、在宅は3.30 と2割強の大きな開きがあります。

次ページに、特に違う点を列挙します。

オフィスと在宅での知的生産性指標を比べてみる 2

2020年 オフィス 2020年 自宅

知的生産性指標(最少 0.00 ~ 最大 10.00)の平均値: 3.99

: 3.3

項目	知的生産性指標	時間数	時間構成比	知的生産性指標	時間数	時間構成比
01.事務処理、単純作業	1.81	1745	14.8%	1.43	1609	11.8%
02.資料閲覧	3.55	294	2.5%	3.15	480	3.5%
03.社外向け資料作成行為	4.78	2186	18.6%	4.31	2961	21.7%
04.社内向け資料作成行為	4.41	1212	10.3%	3.98	1791	13.1%
05.考えて発想・分析・決断する行為	5.66	676	5.7%	6.27	665	4.9%
06.図面等を広げて行う作業	5.08	1085	9.2%	4.88	883	6.5%
07.書類等、回覧作業	2.71	189	1.6%	4.26	150	1.1%
08.電話で話す行為(電話会議除く)	4.09	86	0.7%	4.2	158	1.2%
09.社内とリモートで話す行為	4.35	530	4.5%	4.91	726	5.3%
10.グループ会社とリモートで話す行為	4.72	101	0.9%	5.05	86	0.6%
11.社外とリモートで話す行為	4.86	454	3.9%	5.17	424	3.1%
12.社内と対面して話す行為	5.29	1325	11.2%	5.17	14	0.1%
13.グループ会社と対面して話す行為	5.26	28	0.2%	4.64	7	0.1%
14.社外と対面して話す行為	5.02	419	3.6%	8.12	4	0.0%
15.E-mailで通信する行為(チャット含む)	2.77	503	4.3%	2.95	896	6.6%
16.休憩	0.43	689	5.8%	0.39	1589	11.6%
17.講演・受講	5.03	142	1.2%	4.65	235	1.7%
18.移動中	1	5	0.0%	0.44	28	0.2%
19.その他行為	1.36	115	1.0%	1.04	950	7.0%
合計		11784	100%		13656	100%

1. 「事務処理・単純作業」の知的生産性指標は、オフィスが1.81に対し、在宅は1.43です。同じ事務処理でも在宅でできる事務処理は、より単純なものに偏っているようです。
2. 「社外向け資料作成」の知的生産性指標は、オフィスが4.78に対し、在宅は4.31。「社内向け資料作成」の知的生産性指標も、オフィスが4.41に対し、在宅は3.98 です。いずれも、オフィスの方が、1割程度上回っています。時間当たりの知的成果の質・量はオフィスの方が上回っている、と言えます。別の言い方をすると、オフィスと同レベルの知的成果を上げるには在宅では1割がた長時間仕事をする必要がある、とも言えます。資料作成行為の時間比率が在宅ワークの方が高い理由かもしれません。またテレワークシステムの性能に問題がある可能性があります。
3. 「考えて発想・分析・決断する行為」の知的生産性指標は、オフィス5.66に対し在宅は6.27と、在宅の方が上回っています。クリエイティブな仕事・ディビジョンメイキングには、在宅も十分な機能を発揮するようです。

オフィスと在宅での知的生産性指標を比べてみる 3

2020年 オフィス 2020年 自宅

知的生産性指標(最少 0.00 ~ 最大 10.00)の平均値: 3.99

: 3.3

項目	知的生産性指標	時間数	時間構成比	知的生産性指標	時間数	時間構成比
01. 事務処理、単純作業	1.81	1745	14.8%	1.43	1609	11.8%
02. 資料閲覧	3.55	294	2.5%	3.15	480	3.5%
03. 社外向け資料作成行為	4.78	2186	18.6%	4.31	2961	21.7%
04. 社内向け資料作成行為	4.41	1212	10.3%	3.98	1791	13.1%
05. 考えて発想・分析・決断する行為	5.66	676	5.7%	6.27	665	4.9%
06. 図面等を広げて行う作業	5.08	1085	9.2%	4.88	883	6.5%
07. 書類等、回覧作業	2.71	189	1.6%	4.26	150	1.1%
08. 電話で話す行為(電話会議除く)	4.09	86	0.7%	4.2	158	1.2%
09. 社内とリモートで話す行為	4.35	530	4.5%	4.91	726	5.3%
10. グループ会社とリモートで話す行為	4.72	101	0.9%	5.05	86	0.6%
11. 社外とリモートで話す行為	4.86	454	3.9%	5.17	424	3.1%
12. 社内と対面して話す行為	5.29	1325	11.2%	5.17	14	0.1%
13. グループ会社と対面して話す行為	5.26	28	0.2%	4.64	7	0.1%
14. 社外と対面して話す行為	5.02	419	3.6%	8.12	4	0.0%
15. E-mailで通信する行為(チャット含む)	2.77	503	4.3%	2.95	896	6.6%
16. 休憩	0.43	689	5.8%	0.39	1589	11.6%
17. 講演・受講	5.03	142	1.2%	4.65	235	1.7%
18. 移動中	1	5	0.0%	0.44	28	0.2%
19. その他行為	1.36	115	1.0%	1.04	950	7.0%
合計		11784	100%		13656	100%

4. 「リモートで話す行為3種」の知的生産性指標を加重平均で比較してみると、オフィス4.60に対し在宅5.01と在宅の方が勝っています。一方「対面して話す行為3種」の知的生産性指標の加重平均はオフィス5.23です。(在宅ではほぼ行うことができないので、評価無しとします。) オフィスでの「リモートと対面のミーティング全部」を加重平均すると4.99となり、在宅リモートの5.01とほぼ同じ水準となります。在宅でのオンラインミーティングは、知的生産性の面でオフィスでの対面ミーティングには及ばないが、オフィス全ミーティングに匹敵する知的生産性指標をたたき出しており、対面ができないという点を除けば、オフィスと遜色ないといえます。しかし、ミーティングの総時間数は在宅はオフィスに比べて半分以下です。

5. 最後に上記に分類できないような「その他行為」の知的生産性指標はオフィス1.36に対し在宅1.04となっています。このように知的生産性指標の低い行為が在宅ワーク時間の7%を占めていることも、在宅ワークの知的生産性総合指標を押し下げている要因です。

オフィスと在宅での要因別知的生産性指標の違い 1

知的生産性に影響を与えた要因別に見ると、オフィスと在宅はどう違うか。

2020年 オフィス

2020年 自宅



ブルーの棒グラフが、知的生産性に影響を与えた要因ごとの知的生産性指標を表しています。黄色の棒グラフがその要因を選んだ時間数です。

一般的に要因としては、集中度が選ばれるケースが最多になります。それに続いてコミュニケーション系の要因が続きます。そして、コミュニケーション系の要因を選んだ時の方が知的生産性指標が高いのが通例です。しかし、在宅では、この通例に反した数値が出ています。

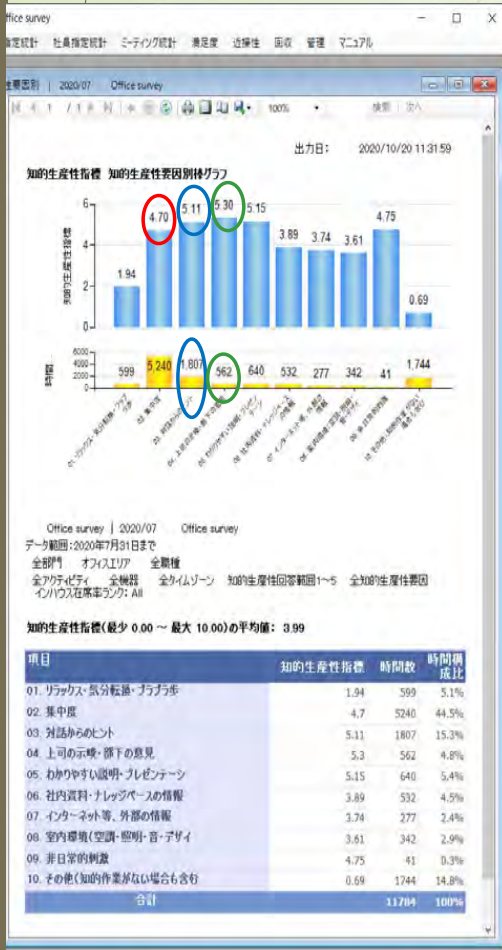
次ページに、特に興味深いポイントを列挙します。

オフィスと在宅での要因別知的生産性指標の違い2

知的生産性に影響を与えた要因別に見ると、オフィスと在宅はどう違うか。

2020年オフィス

2020年 自宅



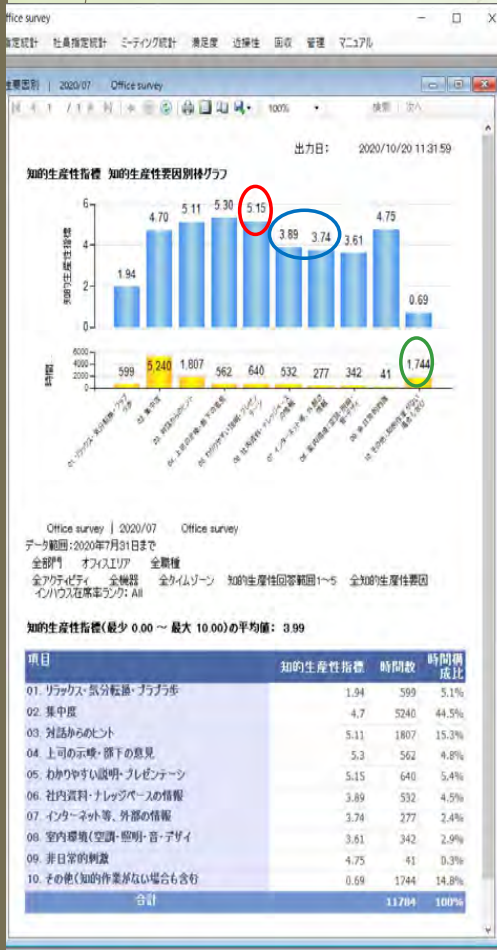
1. 知的生産性に影響を与えた要因として両方で断トツな時間割合で選ばれている要因は、「集中度」です。この集中度を選んだ時の知的生産性指標は、オフィス4.70 在宅4.80 と、若干在宅の方が高くなっています。集中度を必要とする業務を行っている時は、自宅の方が若干集中しやすく成果が上がる、ということです。
2. 「対話からのヒント」を選んだ時は、オフィス5.11 在宅4.91 と、オフィスの方が高くなっています。さらに、この要因を選んだ時間数がオフィス1807時間 在宅811時間 と、圧倒的にオフィスの方が多い。対話からの有益なヒントを得られる可能性はオフィスの方が倍以上ある、と、いうことができます。
3. 「上司の示唆・部下の意見」を選んだ時は、オフィス5.30 在宅4.58と、オフィスの方が大きく上回っています。さらにこの要因を選んだ時間数がオフィス562時間 在宅325時間 と、オフィスの方が多い。在宅の場合、上下のコミュニケーションの機会と有効性がオフィスに比べて顕著に下がるということが出来ます。

オフィスと在宅での要因別知的生産性指標の違い3

知的生産性に影響を与えた要因別に見ると、オフィスと在宅はどう違うか。

2020年オフィス

2020年 自宅



- 「わかりやすい説明・プレゼンテーション」を選んだ時は、オフィス・在宅ともに、指標値5.15です。時間数はオフィスの方が多ですが前2項目ほどの差はありません。オンラインミーティングでもわかりやすい情報伝達の面は十分に機能していると考えられます。
- 「社内資料・ナレッジベースの情報」はオフィス3.89 在宅3.59 「インターネット等外部の情報」はオフィス3.74 在宅3.44です。オフィスの方が高い指標を示しています。在宅では、情報リテラシーの面で、オフィスに劣っている面があるようです。
- 最後に「その他(知的作業がない場合も含む)」を選んだ時間数が、在宅はオフィスの倍以上になっています。ここにも、在宅は、雑用の存在が示唆されています。

A社の例で在宅ワークの問題点を抽出



- **在宅ではできない事務処理**があること。捺印が必要な処理、テレワークシステムが対応していない処理など。
- 時間比率の高い**主要業務である「資料作成」**について在宅テレワークの知的生産性は、現状では、**オフィス環境での知的生産性に1割がた及ばない**こと。ICT・DXなどの進展がより必要とされます。
- **リモートミーティングの知的生産性は在宅の方がオフィスより発揮されるが、それでも、オフィスで対面して会話するミーティングの知的生産性に及ばない**こと。
- 在宅のコミュニケーション上の最大の弱点は、**上下のコミュニケーションがうまくいかないケースがある**ことである。業務上の問題に突き当たった時の組織としての対応能力が低下する。
- 在宅のコミュニケーション上の2番目の弱点は、**気付きやヒントをもたらすインフォーマルコミュニケーションの機会が少ない**ことである。これは、長期的に知的生産性を低下させる可能性がある。
- 在宅はオフィスに比べて**情報リテラシーのサポート面で、劣っている**こと。個々の社員の能力はどちらの場でも変わらないとしても、組織によるサポート体制などの面で、問題がある。
- 在宅ではオフィスにはほとんどない**知的生産性が低い雑務が存在**すること。

A社の例で在宅ワークの良い点を抽出



- 集中度を必要とするパーソナルワークには適している。
- 落ち着いてやるクリエイティブワーク、ディジションメイキングに関しては、在宅ワークもオフィスワークを超える可能性がある。
- オンラインミーティングでも情報の伝達面は十分に機能している。
- ICT/DXなどの進展によっては、資料作成などの生産性の向上は見込める。

結構困難な課題として残ると考えられる事

- オフィスの持つコラボレーション・インボルムメント機能は、オンラインでカバーすることは困難。
- 人的セキュリティの確保。企業は社員の行いの正しさについて、責任がある。
- 集団としてのエンゲージメントの確保。これが弱まると集団は、瓦解する恐れがある。

これらを含めて知的生産性の観点から総合的に考えた場合、新コロナ対策で1次的にオフィスを縮小するにしても、コロナ後を見据えて、コミュニケーション系を中心にオフィスに軸足を置きながら、在宅を活用していく姿勢が望ましい。



A社以外の2件（仮にB社、C社）の目立った特徴

- ▶ B社は、在館率が、15%以下と、強力な在宅勤務体制を敷いておられます。業務内容、テレワーク体制、DXなど、それを可能にしている、と、考えられます。
- ▶ C社は逆に、在宅勤務は5%程度しか、実施しておられません。業務内容・セキュリティ上の問題などがあり、在宅勤務には向かない業種のようなようです。

在宅勤務の時間比率は、このように、一律ではありません。業種・仕事内容・ICT/DX対応状況・必要なセキュリティレベルなど、様々な条件により、変わってきます。他社がこうだから・世の中のすう勢だからではなく、**自社にとって、どのようなオフィス/在宅ミックスが望ましいのか 働き方改革の原点に立ち戻って情報収集し、考えて実践していくべきではないか、と、思います。**



結び

- ▶ 本日は、アクティビティ調査の定量データを基に、コロナ下のオフィスワークと在宅ワークの特徴を、データからケースワークとして、検証してみました。
- ▶ これらの数値が日本の標準であるわけではありませんが、しかし、今日ご紹介したようなそれぞれの特徴に思い当たる節も多いと思われます。
- ▶ アクティビティ調査などの手法を使用して、オフィスワーク・在宅ワークの定量的把握をし、自社にとっての最適解に近づいていかれることをお勧めいたします。