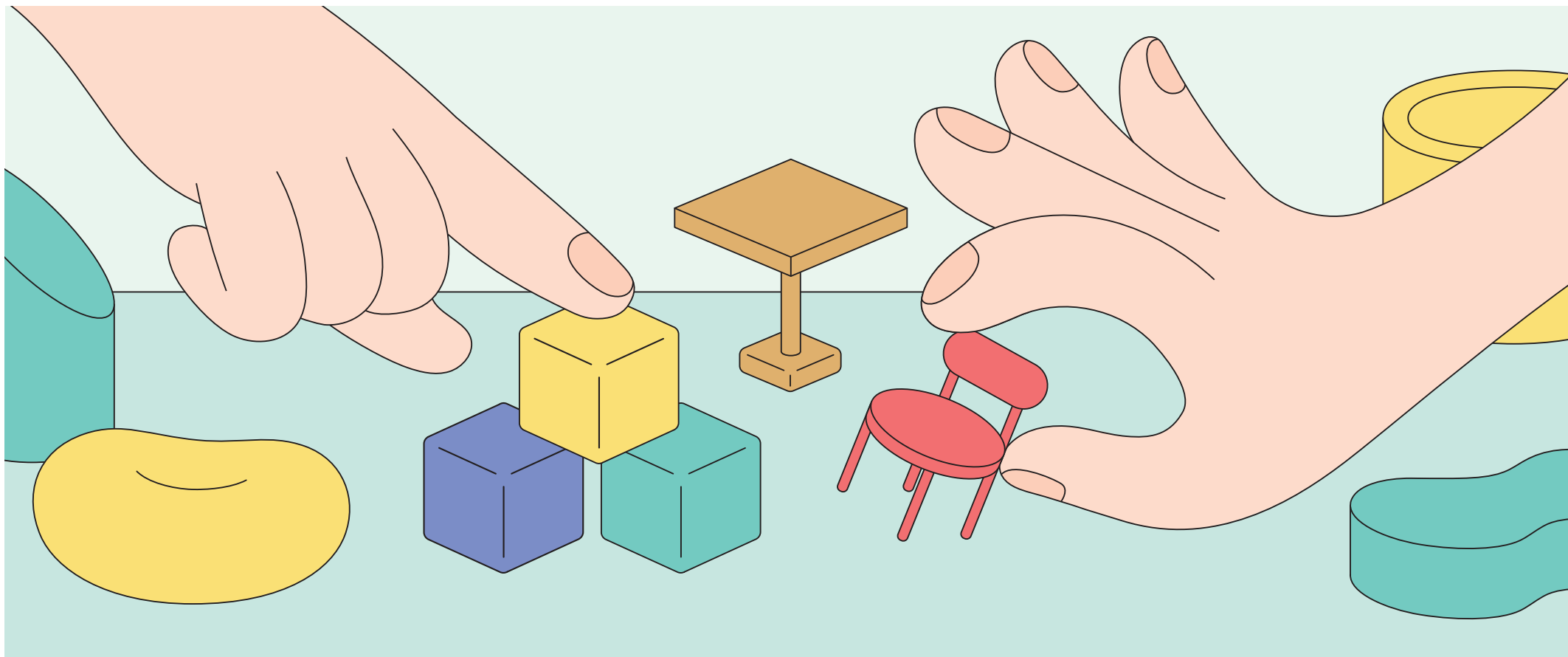




Sustainability
Transformation
Workplace

SXWIP

vol. 2
2025.06

次の100年をつくる
ワークプレイス

Workplace for
the next 100 years

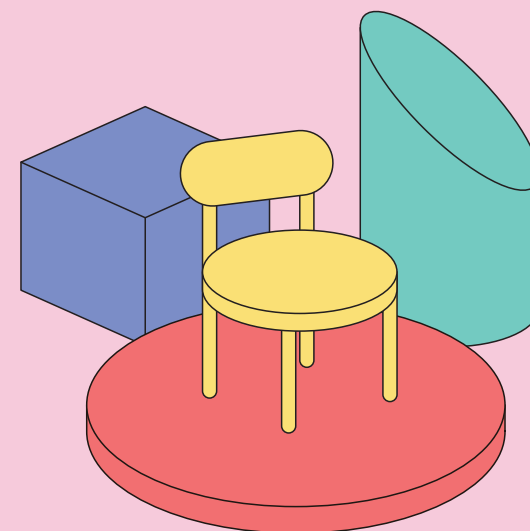
KOKUYO × SEMBA

Introduction

今、世界の潮流は、サステナビリティ（持続可能性）を経営の中心に据え、社会や環境に配慮しながら競争力や収益性も高めることが求められる、Sustainability Transformation（以下SX）時代を迎えています。私たちコクヨ・船場は、「次の100年をつくるワークプレイス」をテーマに、SX時代における企業のあるべき姿やワークプレイスの可能性について考慮し、独自の視点でまとめた提言書『SXWP』（※1）を2024年5月に発刊しました。これまでも、時代と共に変化する働き方を反映して、その役割を変化させてきたワークプレイス。SX時代においては、社員が変革の必要性に「気づき」、行動変容を起こし、その行動が有機的につながることでシナジーを「築く」場であることが求められるでしょう。『SXWP』では、そのような場を実現するために必要な機能や要素、考慮すべき項目を設定し、空間ア

イデアとして提言しました。今回発刊するこの『SXWP vol.2』では、vol.1 発刊から1年が経過した現在までの社会の変化をSX視点で読み解きます。また、私たちが考えるSXWPの参考となる先進的な企業の取り組みを取材し、より具体的な施策やその効果を考察していきます。今後ますます、社会課題の解決と経済活動の両立が企業の成長・発展に不可欠になります。その中で、固定観念や過去の成功体験にとらわれず、ビジネスモデルを大胆に変革させていくためにも、ワークプレイスの改革は有効です。単なる働く場から、ワーカーの意識と行動を変えるトリガーとして、また自由な発想を生む新たな価値創造の場として、SX時代に求められるワークプレイスのあり方を考え続けるとともに、SX時代を切り開き、挑戦し続ける企業をサポートしていきたいと考えています。

HOW TO MAKE A WORKPLACE IN THE SX ERA



SXWP

vol.2

Chapter 1	SXWPの現在地	持続可能性を支える非財務情報の役割 人的資本への新しいアプローチ SX時代に求められるオフィス「SXWP」とは
Chapter 2	ケーススタディ	Interview Index Case1 パーパスの実現に向けた社員の「やりたい」が叶うオフィス Case2 見えない障がいにも配慮したバリアフリーオフィス Case3 まち全体をオフィスととらえて地域と共に成長 Case4 「完成された未完」をテーマにオフィスを通じて融合と進化を実現 Case5 地球がよろこぶ、遊びをつくる共創のゲートウェイ SXWPのヒント
Chapter 3	コラム	企業の見えない価値をいかに視るのか - 開示の必要性が高まる企業の見えない資本 - PBRは長期的な企業価値を図る「ものさし」 ワークプレイスは非財務資本が躍る舞台装置
Chapter 4	さあ、踏み出そう	Our project
Epilogue	おわりに	ワークプレイスの再定義、新たな本質の発見

THE CURRENT STANDING OF SXWP

Chapter 1

SXWPの現在地

企業の未来はどう創る？

非財務資本とオフィスの新しい関係

How to create the future of Business?

Exploring the new connection between Non-financial capital
and workplace design.

Copyright © KOKUYO Co., Ltd. All rights reserved.
Copyright © SEMBA CORPORATION All rights reserved.

SXWP

持続可能性を支える 非財務情報の役割

2023年3月期より有価証券報告書での非財務情報の開示が義務化されました。非財務情報とは、財務資本を除いた、製造資本、知的資本、人的資本、社会関係資本、自然資本の5つをさし、財務諸表に表れない企業の価値を示すものです。企業が行うサステナビリティへの取り組みなどもこれにあたります。非財務情報の公表義務化は、企業の持続可能性やリスク管理を強化すると共に、透明性を高め、国際基準に対応することで、企業の競争力向上につなげるのにもねらいです。中でも人的資本は重要視されており、2022年8月30日に内閣官房の非財務情報可視化研究会から、企業が自社の人的資本に関する情報を適切に開示するためのガイドラインとして『人的資本可視化指針』（※1）が公開されています。また、人的資本に対しては、投資家の関心も高く、『機関投資家の非財

務資本開示に関する意識調査結果』（※2）では、投資家の8割以上が人的資本が「企業の成長に影響あり」とし、7割が「投資判断に影響を与える」と回答しています。一方、日本能率協会が調査した『日本企業の経営課題2023』（※3）では、企業規模に関わらずかつ現在・3年後・5年後のどの期間においても「人材の強化」を経営の重要課題とする回答が最も多く、企業にとっても人的資本の重要性が高いことがわかります。企業の持続的な成長に人的資本が不可欠であることは、これらの結果からもあきらかですが、世界的に労働力不足が深刻化する今、優秀人材の獲得はますます厳しくなります。目の前の人材はもちろんのこと、将来的な人材確保も見据え、「選ばれる企業」になる努力が、今後ますます必要になっていくでしょう。

※1：『人的資本可視化指針』非財務情報可視化研究会

※2：『機関投資家の人的資本開示に関する意識調査結果』（2023）株式会社リンクアンドモチベーション

※3：『日本企業の経営課題2023』（2023）一般社団法人日本能率協会 経営企画センター

企業の情報開示

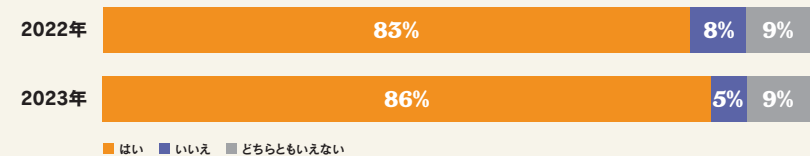


これまでの
公開範囲

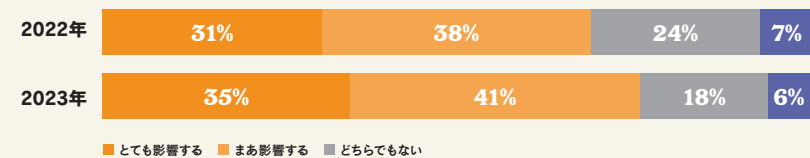
今後 公表が必要になる範囲

※2023年3月期より有価証券報告書での情報開示が義務化

人的資本は企業成長に影響を与えていると思う



人的資本は投資判断にどのくらい影響しているか



出典：『機関投資家の人的資本開示に関する意識調査結果』（2023）株式会社リンクアンドモチベーション

人的資本への 新しいアプローチ

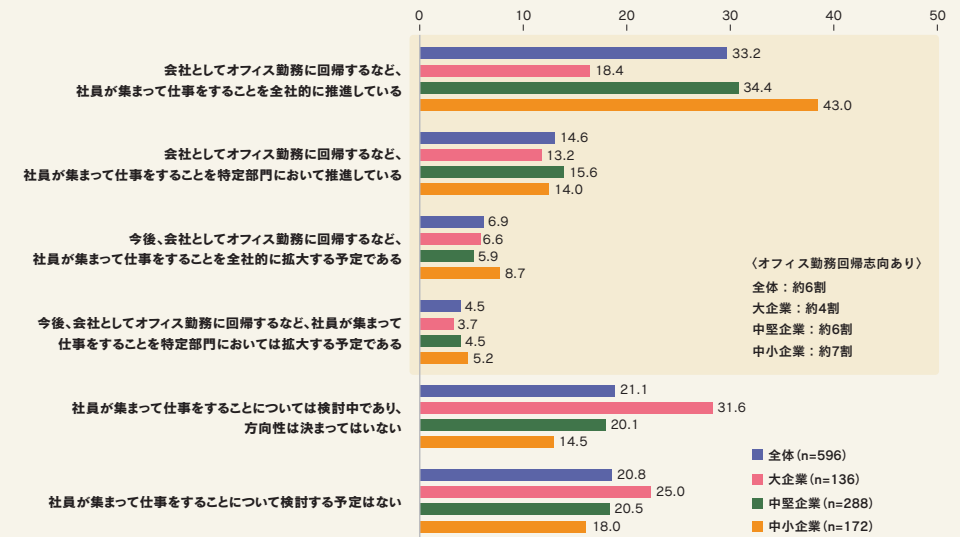
コロナ禍によってテレワークが急速に進み、場所に縛られない柔軟な働き方が浸透した結果、社員同士の交流が減少。コミュニケーションの希薄化が課題となり、企業の間ではオフィス回帰の動きも見られます。

また、事業の成長におけるオフィスの重要性を再認識した企業も多く、そうした企業の中から、オフィスは単なる「作業の場」ではなく「対話と協働の場」であり「社内外の連携による価値創造の場」として、再構築する企業も現れています。

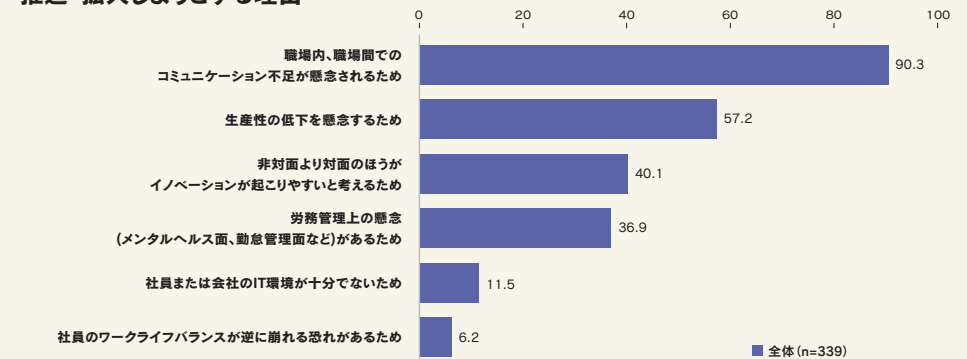
同時に、先に述べた『人的資本可視化指針』では、「人材育成」「従業員エンゲージメント」「ダイバーシティ」「健康・安全」といった分野において、説得力のある取り組みが、企業に求められています。単に制度を整えるだけでなく「社員の行動変容」や「組織文化の変革」など、多面的なチャレンジを通じて時代の変化に適應していかなければなりません。

この流れの中で、私たちが注目しているのがオフィスという「場」から人的資本へのアプローチです。組織にとって、人材は価値を生み出す源泉です。心理的安全性が高く、個々の能力を発揮できるからこそ、共創によって価値を生み出し、企業の持続可能な成長につながる…。だからこそ、制度や仕組みといったソフト面だけでなく、オフィスというハード面からも社員の学びや成長を支援し、両輪で進めることでより高い成果をあげられると考えています。

社員が集まって仕事をするについての方向性



社員が集まって仕事をするを推進・拡大しようとする理由



引用元：一般社団法人日本能率協会

SX時代に求められるオフィス 「SXWP」とは

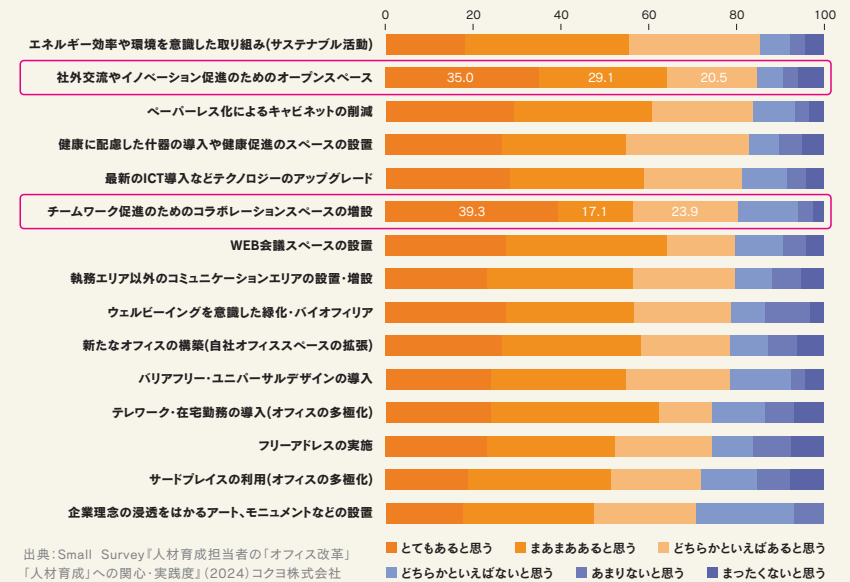
人的資本投資の視点からオフィスの役割を見直したとき、オフィスにはどのような機能が求められるのでしょうか。コクヨが実施した「人材育成担当者のオフィス改革、人材育成への関心・実践度」(※1) 調査では、オフィスにおける施策がおおむね社員の成長に効果的だと感じられていることがわかりました。特に、「コラボレーションスペース」や「オープンインベーションスペース」が、社員や組織の成長に有効であることも明らかになっています。また、「サステナブル活動」「ペーパーレス化」といった、自然環境に配慮した空間や施策も、効果的であるが見えてきています。ただ、急激に変化する市場や社会の動きを的確に捉え、ビジネスモデルを柔軟に変えていかなければ、企業が成長できないSX時代においては、人材育成の形も柔軟に変えながら、その成長を力強く後押しし、社員の意識と行動をスピーディーに変革していくことの重要性が、より一層高まっていくでしょう。そんな今、オ

フィスの役割も非常に大きいと私たちは考え、SX時代に求められるオフィスの役割を「循環機能」「共感機能」「挑戦機能」の3つに整理し、具体的な空間と施策を「ハーフビルド・サイクル・シェア・ウェル・マグネット・ダイアログ・ボーダレス・アジャイル」の8つのキーワードに分けました。オフィスに求められる機能は、業種や規模、ミッション・ビジョンによって異なりますが、変化の激しいSX時代に必要な「変化に気づき」「価値を築ける」人材を育てるためには、3つの機能と8つのキーワードを踏まえたオフィス、SXWPが重要になると考えています。この度発刊する『SXWP vol.2』では、私たちが考えるSXWPに近い視点をもってオフィスを構築している先進的な企業取材し、具体的な空間の工夫や取り組みをまとめました。また、今回の取材を通じて見えてきた新たな気づきを紹介し、再構築のヒントを見出していきます。

人材育成担当者のオフィス改革、人材育成への関心・実践度

Q. オフィス改革における各施策について、「社員の成長」に効果があると思いますか？

※「とてもあると思う」「まあまああると思う」「どちらかといえばあると思う」合算降順



SX時代に求められるオフィスの役割と施策



CASE STUDY

先進事例にみるSXWPのヒント

Insights on SXWP from Advanced Case Studies

Chapter 2

ケーススタディ

Copyright © KOKUYO Co., Ltd. All rights reserved.
Copyright © SEMBA CORPORATION All rights reserved.

SXWP

Interview Index

**SXWPの参考となる
先進的な取り組みを行っている5社のインタビュー**



Case 1
ライオン株式会社

洗剤・石鹸歯磨きなどのトイレタリー用品から衣料品まで、生活用品を扱う大手メーカー。



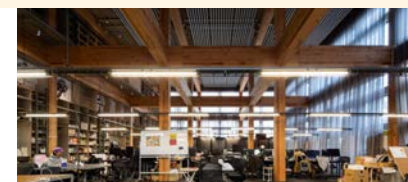
Case 2
株式会社ニッセイ・ニュークリエーション

日本生命保険相互会社が1993年に障がいのある人を積極的に雇用するために設立した、保険業界で初めての特例子会社。



Case 3
面白法人カヤック

鎌倉市に本社を置くインターネット関連企業。Web制作・企画・運営を主業務とし、イベントの企画や飲食店の運営なども行う。



Case 4
株式会社 CARTA HOLDINGS

デジタルマーケティング事業とインターネット関連サービス事業を手がける子会社を統括する、電通グループ傘下の会社。



Case 5
ヤマハ発動機株式会社

オートバイを中心とする輸送用機器の世界的な製造メーカー。楽器メーカーのヤマハ株式会社から分社。





Case 1

パーパスの実現に向けた 社員の「やりたい」が叶うオフィス

ライオン株式会社

「パーパスの実現に向け社員の『これをやりたい』という思いが叶う、行きたくなるMY BEST OFFICE」をキャッチフレーズに、企業理念の浸透と社員の働きがい向上の実現を目的に構築されたオフィス。重視したのは、オフィスにいながらライオンを感じられること、そして、ライオンが掲げてきた「より良い習慣づくり」を社員一人ひとりが体現できること。「自ら選ぶ」「つながる」「ワクワク」をキーワードに、随所に“仕掛け”のある空間です。

Copyright © KOKUYO Co., Ltd. All rights reserved.
Copyright © SEMBA CORPORATION All rights reserved.

SXWP



ライブラリーには、興味が広がる、アイデアの種が見つかる、さまざまな書籍、雑誌がならんでいる。

いながらにしてライオンを感じ 社員の「やりたい」が叶うオフィス

旧オフィスの老朽化を機に本社移転が決まり、4拠点に分かれていたオフィスを1か所に集約し、「オールライオン」を目指すことになりました。経営層から与えられたのは、「新しい企業文化をつくれ」というミッション。「オールライオン」を実現するために不可欠な、企業理念の浸透、社員の働きがい向上といった経営課題を解決できるオフィスをつくろうと、プロジェクトが発足しました。

まず検討したのが、企業理念の浸透です。「より良い習慣づくりで、人々の毎日に貢献する」というライオンのパーパスや事業、取り組みを自然と感じられるオフィス、「より良い習慣づくり」を社員が自分ごと化し、実践できるオフィスを目指そうと考えました。こうして生まれたキーコンセプトが、「いながらにしてライオンを感じられるオフィス」です。加えて、サステナビリティの観点から、次の時代に向けた共創やグローバル化といった要素も盛り込みたいと、「サステナブルな未来の実現に向けたオフィス」という柱も立ちました。

一方、社員の働きがい向上については、先行して働きがい改革プロジェクトが進行しており、その一環で、若手を中心に20名ほどの社員を集めたワークショップを行いました。その場では、「ライオンってどんな会社？」「どういうライオンにしたい？」「仕事をするうえで大事なことは？」「新しいワークスタイルとは？」などについてディスカッション。つくっていききたい企業文化を「自ら選ぶ」「つながる」「ワクワク」という3つのキーワードに落とし込み、「働きがい改革宣言」として提言しました。そして、この3つが自然発生するオフィスにしていこうと、方向性が定まっていきました。

こうして、「パーパス実現に向け社員の『これをやりたい』という想いが叶う、行きたくなる MY BEST OFFICE」をキャッチフレーズに、自ら選択してベストパフォーマンスを発揮できるオフィス、多様な共創によりイノベーションが創出するオフィス、気持ちが高まる快適なオフィス、という方針が固まりました。



共創フロア。可動式のパーテーションや吊り下げパネルなどで、用途に合わせて空間を柔軟にくぎることができる。

社員が自発的にワクワクしながら 取り組める仕掛けをつくる

実際にオフィスをつくっていくうえで最も注力したのが、社員一人ひとりの自主的・主体的な行動習慣づくりです。より良い習慣は、押し付けからは生まれません。テーマにも「自ら選ぶ」「ワクワク」とあるように、誰かに言われてやるのではなく、内発的動機を起点にワクワクしながら前向きに取り組めるよう、随所にその仕掛けをしています。

例えば、新オフィスにはエントランスのミント畑や2階の商品展示、会議室の名称（ライオン商品のブランド名）など「ライオンを感じるもの」を埋め込んでいますが、それを社員に向けて大々的にはアピールしていません。また、健康増進のために歩幅の目安を床に描いたり、ストレッチポールを設置したり、歯みがき専用台を設けたりもしていますが、これもあえて説明はしていません。「ライオンを感じてください」「健康的な習慣を身につけてください」と押し付けるのではなく、「これってなんだろう？」という気づきや「ちょっと使ってみるか」という一歩からより良い習慣が自然発生する

…そんな意識・行動の変容を促すオフィスを目指しています。

4階に設けた「共創フロア」も同様です。共創フロアのコンセプトは「インターチェンジ」。さまざまな人やもの、アイデアが交錯して新しいものが生まれる場となることを期待してつくりました。吊り下げパネルで自在に区切れるようになっており、社員が自由に場所をつくったり使ったりすることができます。実は、経営陣からは「共創フロアをどう使うかイメージがわからない。利用計画をつくるように」と言われたのですが、あえてつくりませんでした。「こう使ってください」という規定をしてその通りに使ってもらうのではなく、どう使うかを社員自身に考えてもらう。やらされるのではなく自らやりたくなる。これを大切にしています。

社員の「やりたい」を 叶えるオフィス

社員の「これをやりたい」を叶えるオフィスを実現するために、最低限のルール以外は設けず、社員に自由に使うてもらうことをオフィス運用の軸としています。社員に任せる・委ねるのが基本ですが、最初はどう使えばいいかわからないという声もあります。そこで、私たち総務のメンバーが裏方に入り、社員の「こんなことがやりたい」という相談に対して、どういうことができそうかを一緒に考える体制をとっています。その一例が、関係会社のライオンペット（株）の社員が共創フロアを使って仕掛けた「わんわんにやんにゃんデー」です。ペットルームでワンちゃんやネコちゃんとふれあえたり、ペットを飼っている社員に商品サンプルを配布したりと、その日はライオンペットが主役。社内のつながりをつくるという観点でも、とても良い場となりました。そのほか、カフェテリアでの新入社員

歓迎会、子連れて出社する学童イベント、当社のラグビーチームの試合のパブリックビューイングなども、社員の発案からスタートし、私たちが影で伴走しながら実現してきました。想定外の使い方も大歓迎です。社内ベンチャーの（株）休日ハックが、共創フロアを使ってオープンな謎解きイベントを開催した際には、2日間で2,000名ほどが来場して大盛況でした。パーティションをうまく使って謎解きブースをつくったりして、フロアの使い方が上手いんです。こんな使い方もあるのかと驚かされ、任せてこそ新しいものが生まれるのだとあらためて実感しました。こうして試行錯誤をしながらオフィスの使い方の事例が積み上がることで、社員に自分たちが主体となって使う場だという意識が芽生え、使い方の発想も広がっていくと期待しています。



社内イベントなどにも使える、広々とした開放的なカフェテリア。

ミント香る明るく快適な空間で 五感を通してライオンを感じる

1階のエントランスでは、ライオンのハミガキの原料に使用しているこだわりの天然ミントを栽培。手で触れ、香りを楽しむことができます。また、プランターに近づくと、川のせせらぎが小さく聞こえるようになっています。エントランスには、風のそよぎや鳥のさえずりが聞こえ、自然光を活かした柔らかな色調、角を取って丸みをもたせた空間デザインなどを採用しており、五感でライオンを感じられる場となっています。



使用済みハブラシをアップサイクル サステナビリティに自然と触れる

当社のサステナビリティ推進部により、オフィス内には使用済みハブラシの回収ボックスが設置されています。回収されたハブラシはブロックやトレイにアップサイクルされ、トレイは12階のカフェテリアで利用されています。これらの活動もあえて社員に向けて主張はせず、自社のサステナビリティへの取り組みに自然と触れるようにしています。また、リサイクルしたプラスチックペレットを練りこんだ植木鉢が社内のにいたるところに設置してあります。



日常的な「こうなるといいな」を 拾い上げて改善する、オフィス委員

社員のやりたいことやアイデアから生まれる場の活用に加えて、より日常的な「こうしたい」「こうなったらいいな」を拾い上げて改善につなげるのが「オフィス委員」です。執務フロアを4つのブロックに分け、それぞれに20人あまりのオフィス委員を選出しています。定期的に委員会を開催して意見交換をしており、例えば冷蔵庫の使い方など、オフィスを使ううえでの細かいことについて提案や改善案が出てきます。そこで大事にしているのが、社員が自分たちで考え、決める余地を残すこと。社員の意見を聞いて私たちが可否を判断するのではなく、「言えばやらせてもらえる機会・既存の仕組みを）変えられる機会がある」という空気をつくるのが大切だと考えています。

意識や習慣は、人に言われたからといって変わるものではありません。むしろ、押し付けると反発されます。いながらにしてライオンを感じてほしい、サステナブルなマインドをもってほしい、アイデアを出し合い共創してほしい…といった私たちがオフィスに込めた思いや社員にこうなってほしいという理想は、裏でロジックとして持っている必要はありますが、表立って出すと引かれてしまうでしょう。自分たちの取り組みをもっと知ってほしい、イベントの開催数などを数字として伸ばしたいという気持ちは抑えて、滲み出たものにいかに気づいてもらうか、感じ取ってもらうか、焦らずジワジワとアプローチしたいと思います。



「GENKI アクションルーム」には、トレーニング器具、ボルダリング、卓球台、ウォーキングマシンなどがあり社員が自由に運動できる。昼休みには、卓球で楽しむ社員でにぎわう。

Q&A

Q1

苦勞した点は？

A. 社員からさまざまなアイデアや意見が出てくるカルチャーが育ちつつあるなか、それをどう取捨選択するか、基準づくりは難しかったです。他者に配慮されているか、就業規則に反しないか、設備的に可能かという点に加えて私たちが判断基準にしているのが、「社員のより良い習慣につ

ながるかどうか」。例えば、ゴミ箱を増やしてほしいという意見が出ましたが、それにより社員の行動や習慣がより良くなるとは思えなかったので、お断りしました。

Q2

これから取り組みたいことは？

A. 今後の課題は、この新しいオフィスのあり方や使い方をいかに習慣化させるか、です。社員一人ひとりの習慣につなげていく、つまり、日々の行動や働き方にまで落とし込んでいけるような取り組みを進めたいと考えています。ABW

(Activity Based Working) や出社・リモートのハイブリッドといった働き方の流れにただ乗るのではなく、それによってより良い習慣がつくことが目標であることを再認識し、新しいワークスタイルの確立を目指したいと考えています。



PROFILE

新オフィスの構築・運用を担うライオン株式会社 総務部 ベストオフィス構築グループの皆さん。写真左から、市村一郎さん、富田智美さん、西本博昭さん（部長 兼 マネジャー）、小林美佳さん。

Editor's Note

インタビューを終えて 見えてきたこと

このオフィスのみどころは、会社のパーパスと未来を体现することを目指して構築されていること。社員の活動のアイデアを引き出し活性化させることが未来の会社の価値をつくっていくために不可欠であると位置づけ、オフィスがその舞台となるような仕掛けが随所に織り込まれています。お話をうかがう中で、このオフィスづくりを牽引しているメンバーが、社員の活動が真に自発であることを強く意識して表立ったリーディングを控えていることが特に印象的でした。徹底的に裏方に徹しながら仕掛けが機能するためにたゆまず工夫し、経営サイドの想いとワーカーの対話の場をつくっています。実際のサステナビリティのアイコン的な取り組みが随所にちりばめられ、メッセージが明快で楽しいオフィスです。



左：戦略的なオフィスづくりを牽引する。右：創業132周年 アップサイクルアート。



建物の外観がスロープになっており、車いす使用者が自力で屋上に避難できる。

Case 2

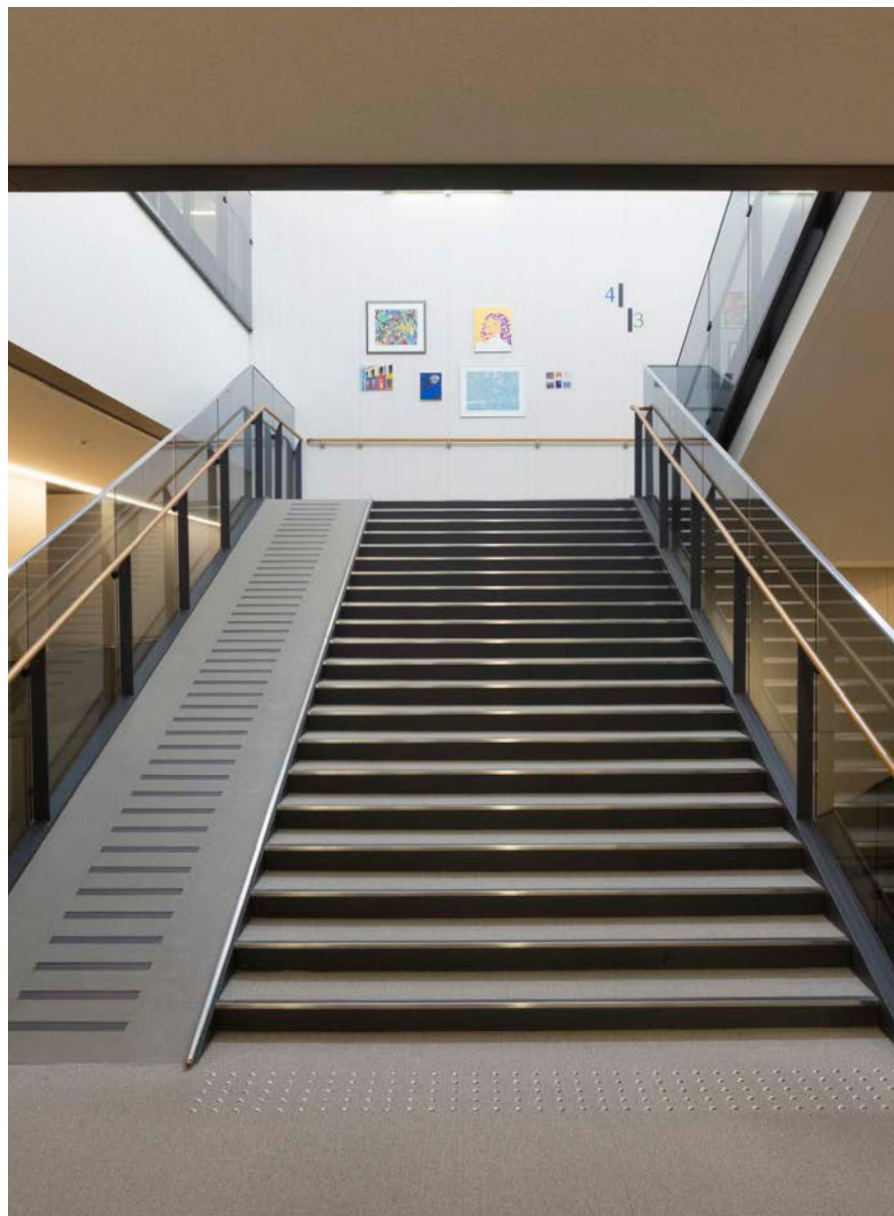
見えない障がいにも配慮した バリアフリーオフィス

株式会社ニッセイ・ニュークリエーション

日本生命保険相互会社の特例子会社であるニッセイ・ニュークリエーションでは、身体障がい、知的障がい、精神障がいなど、さまざまな障がいや特性をもつ社員が働いています。2020年に新社屋に移転した際には、最先端のバリアフリー設備・機能の導入と災害への対策を柱に、社員の声を広く収集。集まった150あまりのアイデアをもとに、気持ちを落ち着けるためのカームダウン・スペースを設けるなど、身体面だけでなく、精神面にも配慮したオフィスをつくってきました。

Copyright © KOKUYO Co., Ltd. All rights reserved.
Copyright © SEMBA CORPORATION All rights reserved.

SXWP



緊急時に車いすを押して上り下りが可能なスロープのある、勾配のゆるやかな階段。

自己開示により互いの障がいを 理解・配慮し、支え合う

ニッセイ・ニュークリエーションは、障がいのある人を積極的に雇用するため、日本生命保険相互会社が1993年に保険業界で初めて設立した特例子会社です。親会社である日本生命の保険関係事務の受託や印刷・物販・クラフト事業を障がいのある社員が中心となって行っています。創業時には障がいのある社員は25名で、当時は肢体不自由（車いす使用）と聴覚障がいを中心でした。現在は410名まで増加（2025年4月現在）し、このうち約6割が精神・発達・知的障がいのある社員となっています。

設立以来、当社では障がいのある社員が、「長く生き活きと働き続けられる会社」、「お互いの障がいを理解し、支え合う会社」、「自分たちの職場は自分たちでつくる会社」であることを大事にしてきました。これらは企業文化として根付いており、当社が重点的に取り組むサステナビリティ重要課題にも位置付けています。多様な仲間と同じ職場で働くうえでカギとなる

のが「お互いの障がいを理解し、支え合う」ことへの共通認識です。特に精神・発達・知的障がいがある社員は一見しただけでは障がいがいわかりにくく、周囲に特性が認知・理解されないままだと、本人にも周りの社員にもどのような配慮が必要なのか分からないストレスがかかってしまいます。安心・安全な環境で長く働いてもらうためにも、自分の障がいや特性について周囲に自己開示し、どのように配慮してほしいかを伝える必要があります。自分の障がいについて語れる人、自己開示ができる人、他者の障がい・特性を受け止め支えられる人というのを、採用の条件にし、研修なども行っています。自己開示のためには職場の心理的安全性も重要です。お互いに配慮する・される立場であり、できないことは補い合い助け合うという空気を醸成していくことに、常に気を配っています。



書籍コーナーには、社員が教養や知識を深められるようさまざまなジャンルの書籍が置かれている。

自分たちの職場は自分たちでつくる 寄せられたアイデアは150件

障害者法定雇用率が引き上げられるなか、採用者を増やすことになり、社員が能力をより発揮できる職場環境、より働きやすい職場環境を整えるべく、2020年に新社屋に移転しました。新しいオフィスをつくるにあたり特に重視したのが、最先端のバリアフリー設備・機能を導入することと、災害への十分な対策を行うことです。また、「自分たちの職場は自分たちでつくる」という理念を体現するため、社員の声を出来る限り多く集めました。「手話コミュニケーションの環境を整えてほしい」「一人になれる安心・安全な場所がほしい」など、社員からは150もの意見・アイデアが寄せられました。

オフィスは、1階の駐車場から屋上までバリアフリーを徹底しています。災害時にエレベーターが使用できなくなることを想定し、建物の外周には屋上まで続くスロープを設置。車いす使用者が自力で避難できるようになっています。また、屋内の階段にもスロープを設置し

ており、災害時には車いす使用者も使うことを想定しており、補助者が車いすを押したり引張り上げたりしやすいよう傾斜を緩くし、床には滑り留めもつけています。

感覚過敏の社員に配慮し、廊下などの照明は全体的に落とし、壁は防音・吸音仕様になっています。視野狭窄や空間認知力が低い社員に配慮し、壁と床の境界がわかりやすいよう照明や壁・床の色を工夫。建物内のドアはすべて引き戸にし、車いす使用者が両手で開閉しやすいよう壁側にも取っ手をつけています。また、トレーニングルームを設けて、車いす使用者の筋力の衰えを防ぐためのトレーニング機器を置いています。さらに、車いす使用者対応トイレは十分な数を用意。一人で過ごせる場所をつくるなどさまざまな配慮をし、障がいのある方が描いたアート作品を展示するなど、空間を明るくする工夫もしています。

細部まで配慮された 車いす使用者対応の多機能トイレ

車いす使用者対応トイレを31室設置しています。体に麻痺がある社員もいるため、手すりの位置は左右2タイプ設けており、使いやすいほうを選べるようにしています。また、脊髄損傷者は体温調節が難しいケースがあるため、全室に個室空調をつけています。その他、便座に座ったときに背もたれが欲しいという声を反映し、壁にバックレストを取り付けたり、手をかざすタイプのスイッチだと手のひらを広げられない人が使いにくいと、押しやすいボタン式にするなど、細かい部分でも配慮をしています。男女別のトイレのほか誰でもトイレも設けており、オストメイト対応

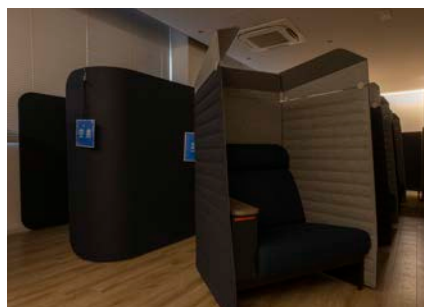
のトイレや着替え用のベッドを設置したトイレなどもあります。



気持ちを落ち着かせる 壁向きの一人用ブース

精神・発達障がいをもつ社員は気持ちがたかぶってしまうことがあり、一人になって気持ちを落ち着けるための場所としてリラクゼーションスペース（カームダウン・スペース）を開設。車いす使用者が使いやすいアクセシビリティに配慮したタイプも設置しています。落ち着くことに集中するという意味でも、壁に向かって配置する、視線や照度を落とすなどの配慮をしています。使用時間は一人10分間を目安としており、上司の許可を得れば休み時間だけでなく勤務時間中も使用

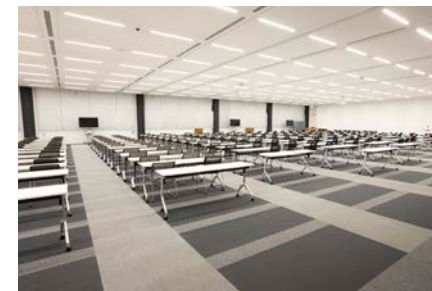
できます。特に昼休みや疲れがたまってくる夕方時間帯には、多くの社員が利用しています。



会議からランチまで 多目的に使われる大会議室

最大 400 名が入る大会議室は、会議やセミナー、委員会、部活動、イベントなど多目的に使用しています。また、昼食時には食堂として開放しており、一人で食事をしたい社員用に壁向きの席も用意しています。手話通訳が入る会議やセミナーの際には、聴覚障がいの方向けの配慮として、資料投影のほか、手話通訳の手元を映し出せるモニターも完備しています。後方の机の椅子は抜き、車いす使用者が使いやすい仕様に。床は机を等間隔に並べられるようわかりやすく色分けしています。また、後方の壁は掲示スペースとなっており、会社からの

お知らせのほか、推奨資格取得者の一覧など他の社員の努力の情報共有として掲示板が活用されています。



一人で落ち着いて食事ができる 「一人食堂」

一人で食事をとりたい社員のための場所が「一人食堂」。出来る限り一人の空間となるように、壁に向かい、左右にパーテーションが付いている半個室の机と椅子を並べています。近年、精神・発達障がいをもつ社員が増えている中、こうした一人になれる空間が想定以上に求められている状況です。ニーズに応えたい思いはあるものの、席数は現状まったく足りていない状況で、対応の難しさを感じています。

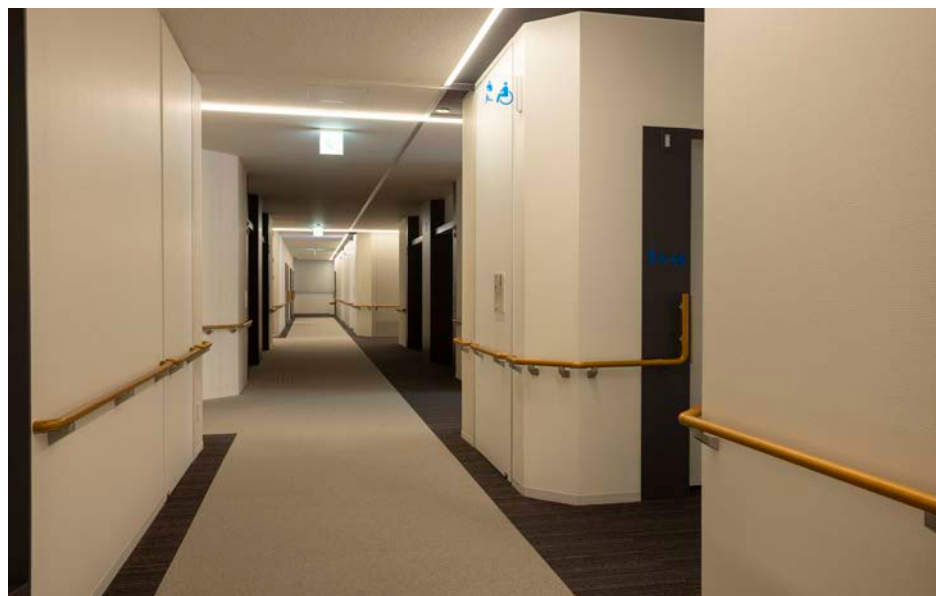


サステナブルであるために クリエイティブでありたい

当社の経営基本理念の一つが障がいのある社員の継続的な雇用であり、サステナビリティは常に重要なテーマです。採用人数や定着率が私たちにとっての KPI ですが、これを高めるためには「やりがい・働きがい」のある仕事が不可欠です。しかしながら、デジタル化や AI 技術の革新が進み、「これまであった仕事がなくなる」という事態に直面しています。設立時には印刷事業が中心で、主に日本生命の職員の活動手帳をつくっていました。しかしこの手帳がデジタルに切り替わり、印刷業務は激減しました。また、宛先不明で返ってきた郵送物の送り先を調べる業務も担っていますが、マイナ

ンバー制度の浸透に伴い、数年後にはこの業務もなくなりそうです。

そんな中、新しく事業を起こす必要があり、重度の知的障がいがある社員が働く紙すき工房「はなてん工房」や、聴覚障がいのある社員が手話や筆談で接客するコンビニエンスストア「サイニングストア」を事業化してきました。また、昨年からは屋上でミツバチを飼い始め、半年間で約 100 リットルものハチミツを収穫できるまでになりました。このように新しい事業化を進めることが私たちの使命であり、サステナブルであるためにもクリエイティブな挑戦を続けていきたいと考えています。



左：感覚過敏の社員に配慮して照明は全体的に暗めにし、壁は防音・吸音仕様。視野狭窄や空間認知力が低い社員に配慮し、壁と床の境界がわかりやすい工夫している。

右：発達・知的障がいの社員に配慮し、給湯室の床には列に並びやすいようテープでラインを引き、天井は導線に沿って照明を点けている。

Q&A

Q1

現在の課題をお聞かせください。

A. 近年は精神・発達・知的障がいの方が増えており、一人食堂や一人用ブースなどの新たなニーズが生まれています。車いす使用者対応のトイレは建物内に31室あり充

実していますが、精神・発達・知的障がい者への配慮が十分なオフィスになっているかというと、まだまだ改善の余地があると感じています。

Q2

地域との連携はどのようにされていますか？

A. 地域の方々に認め受け入れていただくため、地域活動には積極的に取り組んできました。一昨年には西淀川区と包括連携協定を結び、福祉関係の施策について意見を提言したり、地域の小中学校で車いすバスケや手話などの

出前授業を行ったりしています。出前授業やセミナーで講師を務めることは、自分の障がいを開示したうえで人前で話すということであり、社員自身の成長にもつながっていると感じます。



PROFILE

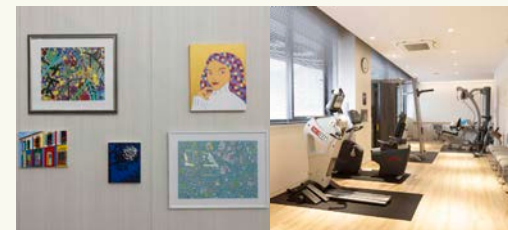
株式会社ニッセイ・ニュークリエーション
大神哲明 代表取締役社長

Editor's Note

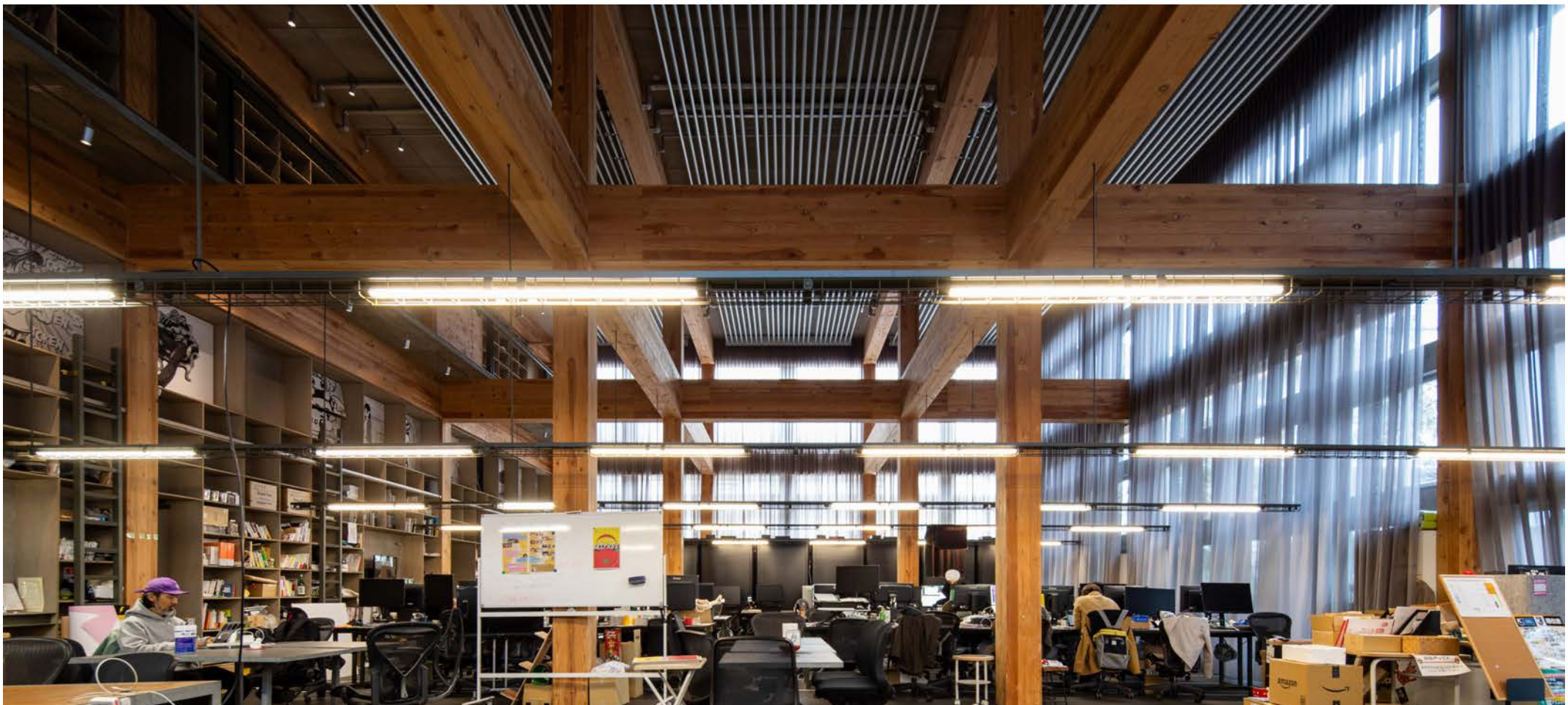
インタビューを終えて 見えてきたこと

自己開示を通してお互いが助け合うことで自然な信頼関係構築が生まれているオフィスに目から鱗でした。考えてみれば当たり前のことで、障がいに限らず、誰もが「得手不得手」を持っています。マイナスと捉えるのではなく、強みをよりプラスに捉えられることで、より良いチームをつくれと感じました。

AIなどデジタル技術が進むことで既存事業だけでは難しくなっている企業様も多くあるかと思われます。そんな世の中だからこそ新規事業への模索やチャレンジができる環境を社員と一緒に考えていく必要があります、そのヒントがたくさん盛り込まれたオフィスだと感じました。



左：障がい者アート。右：トレーニング・ルーム。



Case 3

まち全体をオフィスととらえて 地域と共に成長

面白法人カヤック

本社を置く鎌倉の魅力を高めることを意識し、社外の人も利用できる社員食堂や保育所の設置、フリーマーケット開催など多数の取り組みを実施。社員が自分ごととして鎌倉のまちと関われるよう、職住近接を奨励し近隣在住者には住宅手当も支給する。市の都市景観条例のため高層階のオフィスが建てられないことを逆手にとり、駅周辺に複数の拠点を設け、一部を住民にも開放して「地域とつながる仕掛け」をつくる。住民からは「鎌倉のまちを元気にしてくれる企業」として親しまれている。

Copyright © KOKUYO Co., Ltd. All rights reserved.
Copyright © SEMBA CORPORATION All rights reserved.

SXWP



市の条例で高いビルが建てられないため、窓の数を増やすことで、一見すると7階建てに見える「はくらの会議棟」。

地域資本主義のビジョンをベースに 当事者意識をもって鎌倉のまちに関わる

面白法人カヤックは、広告の企画・制作やゲーム開発が主力事業ですが、もう一つの柱として「ちいき資本主義事業」を展開しています。ちいき資本主義とは文字通り、地域ならではのリソースを活かして豊かさを実現していくことです。私たちが考える豊かさとは、経済的な豊かさだけでなく、人同士のつながりや自然・文化なども含むもの。ちなみに「ちいき」とひらがなで表現することで、「地域を開いていく」という意味も込めています。

ちいき資本主義事業部を設置したのは2020年ですが、その数年前から私たちは「鎌倉資本主義」というキーワードをよく使うようになりました。2018年には代表取締役 CEO の柳澤大輔が『鎌倉資本主義』という書籍も上梓し、「カヤックが本社を置く鎌倉を魅力的な場所にするために、3つの資本をバランスよく増やす」という考え方を提起しました。3つの資本とは、地域経済資本（財源や生産性）・地域社会資本（人のつながり）・地域環境資本（自然や文化）を指します。「ちいき資本主義」

は、鎌倉資本主義を全国でも展開できるように、より汎用的な内容にバージョンアップしたものです。

鎌倉をさらに豊かで魅力的なまちにしていくなために、カヤックに何ができるか。そのひとつの答えが、「自分ごととして関わること」と私たちは考えています。その意味もあって、企業として職住近接のワークライフスタイルを推奨し、鎌倉・逗子・葉山に住む社員に家賃の一部を補助する「鎌倉職住近接手当」を支給しています。実際に、社員の5～6割は鎌倉市内や近隣に自宅があり、地域コミュニティにも積極的に参加しています。当事者意識を持って関わることで、ワークプレイスである鎌倉のまちと会社を同時に発展させていきたい。それが私たちの願いなのです。



ガーデンオフィス（焚き火会議室）

駅周辺に複数拠点があり社員はオフィス内を歩くように鎌倉のまちを行き来する

カヤックでは創業初期の2002年から、設立メンバーが好きなまちである鎌倉に本社を置くことにこだわってきました。一時は東京や横浜にも拠点を置いていたこともあったのですが、やはり「できるだけ全員が同じ地域で働けるオフィスを鎌倉につくりたい」と改めて合意しました。

しかし、観光地でもある鎌倉では都市景観条例があり、一定以上の高さのビルはつくることができないため、全社員が入居できる自社ビルを建てるのは難しい状況でした。そこで、「いつそまち全体をオフィスにしまおう」と考え、鎌倉駅周辺に複数の拠点を設けて、さまざまな機能を各拠点に分散させることにしたのです。

オフィス機能をもった拠点は5つほど。もともと銀行だった建物を活用した本社棟には、人事や総務、経理を担当する管理部門が入っています。研究開発棟では、広告の制作やゲームの開発を手がける企画部や技術部、意匠部のクリエイティブ担当メンバーが仕事をして

います。さらに、チームビルディングの集まりや、制作物の作業場として活用している古民家が2棟、そして屋外で会議や休憩ができる「ガーデンオフィス」（通称「焚き火会議室」）もあります。こうした施設がまちのあちこちに点在しているので、社員は自然と、オフィス内を移動する感覚でまちを行き来しながら仕事をするようになります。鎌倉駅前の御成通りで、社員同士がすれ違って声を掛け合う場面もしばしば見かけます。

その他、必要に応じて「まちの社員食堂」を利用したり、「まちの保育園」に子どもを預けたりする人もいます。鎌倉市や近隣に住んでいる社員は、退社時間以降もまちで過ごすことになります。社員がカヤックで働いたり、生活したりしながら「鎌倉は自然が豊かで子育てにいい場所だな」「このまちが好きだな」などと愛着を深めていくことも、地域資本主義の実践につながるのではないのでしょうか。

鎌倉に溶け込み、 まちを元気にする仕組み

社員が鎌倉のまちに当事者意識を持って関わること、地域の方々に親近感や仲間意識を持てただけことが大切です。例えば、会社の大きな看板はなく、電柱に出した広告が目印です。周りは住宅街なので、まちの一部として自然に溶け込むことを大切にしています。また、研究開発棟とぼくらの会議棟の間の横断歩道を建物の中までつなげることで、そこで働く社員はもちろんのこと、地域の方にまちとオフィスのつながりを感じていただきたいと考えています。さらに、ぼくらの会議棟の一階を地域に開放し、地元の方が不要品を持ち寄ってシェアする「まちのもったいないマーケット」などのイベントも開催しています。ソフト面では、鎌倉を豊かにするための施策に力を入れています。そのひとつとして、自社開発するスマホアプリ「まちのコイン」を利用して、コミュニティ通貨「クルッポ」を運営しています。地域通貨は全国さ

まざまな地域で導入されていますが、「クルッポ」は貨幣のように使えません。地域に貢献する活動をしなが「クルッポ」をやりとりすることで、自然とSDGsにつながる市民の行動変容を促し、人と人のつながりをつくるツールです。現在は2万2,000人以上のユーザーに登録いただいており、「鎌倉市SDGsつながりポイント事業」に採択されています。さらに、2013年から始まった地域活動「カマコン」に、鎌倉に拠点を置く企業のひとつとして参画しています。「カマコン」は、鎌倉のまちづくりに主体的に関わりたい人たちのコミュニティ。毎月、参加者が鎌倉を盛り上げるためのテーマを持ち込み、実現のアイデアを出し合っています。「カマコン」を通じてカヤックの存在を認識し、「まちを元気にしてくれる企業」と言ってくれる方々もいて、うれしい限りです。



左：古民家 Share Room、古民家 Make Room。右：まちのもったいないマーケット

まちの社員食堂

地域資本主義を体現する施設のひとつが、2018年4月にオープンした「まちの社員食堂」。鎌倉市内のさまざまな飲食店や食品関連企業が、曜日替わりでランチやディナーを提供してくれる食堂です。カヤックが社員食堂として利用しているほか、鎌倉を拠点とする約30の企業・団体様にも法人会員として参画していただいており、一般の方も利用可能です。会員企業は、割引価格で食事ができます。この食堂をきっかけに、地域の企業・団体に働くワーカーや市民の方々との間に、たくさんのつながりが生まれることを願ってつくりました。また、訪れた人が「地元こんなにおいしい店や食材があるんだ」と気づくことを通じて、鎌倉のまちが

さらに元気になればいいな、とも考えています。ランチで食べられるメニューはスパイスカレーや和定食、ローストビーフボウルなどバラエティ豊かで、お客さまからは「健康的なメニューをリーズナブルな価格で食べられてありがたい」と好評です。



まちの保育園 かまくら

「まちの保育園 かまくら」は、「鳩サブレー」などのお菓子を製造販売している株式会社豊島屋とカヤックが共同で、2018年に開園した保育園（企業主導型保育事業）です。2社で働く社員だけでなく、鎌倉に暮らす方々のお子さまも受け容れており、現在は0～6歳まで約50人が在籍。毎日のお散歩では近隣の公園のほか鎌倉の海や山、お寺の境内へ出かけ、楽しみながら地域とのつながりを深めています。子どもを安心して預けられる場所をつくること

で、鎌倉に住んで働くワーカーが増えることを期待しています。



鎌倉のまちを元気にする推進力のひとつは カヤック流の「ほめるブレスト」にあり

「カマコン」などで地域の方々と関わっていくにあたって、カヤックが大切にしているのは「面白がる」こと。参加者から上がったアイデアを面白がり、「いいですね!」と盛り上げることで、場が活性化して多様な意見が出やすくなるからです。面白がるための土壌として私たちが日常的に行っているのが、ブレスト（集団でアイデアを出す会議）です。実際、地域資本主義の取り組みに限らず、カヤックから発信する新しいサービスや制度は、すべてブレストを通じて生み出されています。ブレストにもいろいろなやり方がありますが、カヤックが重視しているのは「他人のアイデアに乗っかる」と「と

にかくたくさんアイデアを出すこと」の2つ。例えば「小学校の校庭でイベントをしてみる?」と案が出たら、ほかのメンバーはそのアイデアを受け止め、ほめて乗っかる形で「中学校は?」「高校でもいいかも!」とさらに案を出していきます。また、たくさんアイデアが出るよう、メンバーは面白いアイデアを出そうと構えないことも重要だと思っています。

カヤック流のブレストによってチームの人間関係性がよくなることは、私たち自身も実感しています。



左：ほくらの会議棟 右：焚き火会議室

Q&A

Q1

企業も地域も「面白」くあり続けるための工夫とは？

A. カヤックでは、「カマコン」や「まちのもったいないマーケット」を通じて、鎌倉のまちがますます元気になるよう市民や行政、教育機関の方々と一緒に取り組んでいます。私たちは「つくる人を増やす」という企業理念を掲げており、

まちづくりに主体的に取り組むことも「つくる」の一環だと考えています。地域事業にも多くの人が面白がって関わるようになれば、まちももっと個性的で面白い場所になるのではないのでしょうか。

Q2

これから取り組みたいことは？

A. 鎌倉に限らず、全国の地方創生に関わる事業も支援していきたいと考えています。「なんでも揃っている便利な街」がたくさんできるより、一部の人からでも「この街が好き」と愛着を持たれる個性的な地域が全国にできる方が、多様性あって面白いと私たち自身が考えているからです。こ

れからも、自社サービス「まちのコイン」や、「まちの社員食堂」「まちの保育園」などの知見を活かした地域を盛り上げるコンテンツ制作や運用を各地でお手伝いしていきたいです。



PROFILE

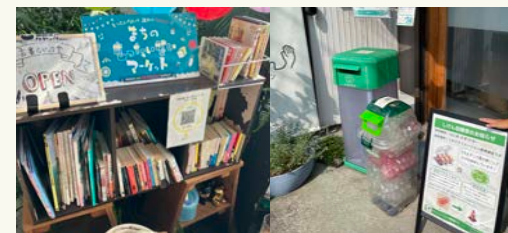
面白法人カヤック

ちいき資本主義事業部 マネージャー 長谷川裕子さん（左）、
グループ広報部 小林そらさん（右）

Editor's Note

インタビューを終えて 見えてきたこと

鎌倉を舞台として、点在するオフィスを活用するカヤックさんは、会社がもつ街への想いやありがたい姿がハッキリと表現されたワークプレイスだと感じました。「まちのもったいないマーケット」や「しげんポスト」など、まちを巻き込む活動を通して、鎌倉の人はもちろん、カヤックさんの取り組みを知ったパートナーやクライアントともギブアンドテイクを繰り返しながらこれからも面白いモノコトを生み出していくのだらうとワクワクしました。街と企業の境界をなくし、互いに対話することで事業も成長させていく、サステナブル経営を実践されていました。



左：不要品をシェアできる「もったいないマーケット」。

右：プラスチックゴミを回収して資源に変える「しげんポスト」。



利用者の期待につながるようなポジティブな未完のエントランス。

©Nacása & Partners Inc

Case 4

「完成された未完」をテーマに オフィスを通じて融合と進化を実現

株式会社CARTA HOLDINGS

2社の統合によって誕生した株式会社CARTA HOLDINGS。対面コミュニケーションの機会を増やして真の融合を実現するため、オフィスを移転してグループ会社十数社とともに同じワークスペースで働き始める。今後の企業成長にアジャイルに対応できるよう、内装や家具、空間の使い方に到るまで、あえてつくり込まず「完成された未完」というコンセプトにこだわってオフィスを構築した。事業部や関連子会社など組織の枠を超えた交流を増やし、グループ全体として新しい製品・サービスを生み出すための土壌を育成しつつある。

Copyright © KOKUYO Co., Ltd. All rights reserved.
Copyright © SEMBA CORPORATION All rights reserved.

SXWP



2社統合の真価を目指した対面コミュニケーションの広場空間。

真の融合とさらなる進化のために グループ会社も加えてオフィスを統合

株式会社 CARTA HOLDINGS は、株式会社サイバー・コミュニケーションズ（以下、CCI）と株式会社株式会社 VOYAGE GROUP（以下、VOYAGE）との経営統合によって、互いの強みの融合やさらなる進化を目指して2019年に誕生した会社です。もともと CCI は東銀座、VOYAGE は渋谷にオフィスがあり、統合後もそれぞれの拠点で業務を行っていたのですが、2023年12月に東京・虎ノ門の虎ノ門ヒルズステーションタワーにオフィス移転を行い、同じオフィスで働き始めました。移転に踏み切ったのは、「異なるオフィスで仕事をしていたのは、物理的な距離のせいで十分なコミュニケーションができず、経営統合の目的である“融合”や“進化”が実現できない」と経営陣が判断したためでした。自分たちが進化できなくては、「The Evolution Factory」（お客さまの進化を推進する）という CARTA HOLDINGS のミッションを実現することができません。そこで、対面でのコミュニケーションを深めながら相互理解を深め、アイデアを出

し合ってお客さまの進化を推進するような新しい製品・サービスを共創していくために、それぞれの強みを持ち寄って同じオフィスに集い、「真の融合」を目指すことにしたのです。

虎ノ門のオフィスには、デジタルマーケティング事業やインターネット関連サービス事業を手がけるグループ会社も10社以上入居しています。各社はそれぞれビジョンを掲げて活動していますが、各社の活動はすべて「The Evolution Factory」という CARTA グループ全体のミッションが土台となっています。また、「挑戦しよう」や「すべてを、自分ごとに」をはじめとする7つの行動指針も、グループ全体で統一しています。

個人としても会社としても、それぞれが個性を大切にしながら進化することによって、CARTA グループもさらに進化の幅を広げ、持続的な事業成長を実現していけると信じています。



上：柱建材のフレームを表しのデザインに。将来的な意匠変更に対応でき、フレームにサインや MAP といったパーツ脱着機能も付加している。
下：同じく壁もフレーム表しに。オープンミーティングのニーズを補完しながら、将来的な会議室化も対応可能なデザイン。

今後の進化を見越して 「完成された未完」のオフィスを構築

虎ノ門のオフィスを構築するにあたって、議論を重ねた末に私たちが決めたコンセプトは「完成された未完」でした。VUCA の時代の中で、オフィスにも正解はなく、時代によって快適さや心地よさのあり方は変わっていきます。また、「The Evolution Factory」という CARTA グループ全体のミッションから考えても、今後の進化を見越してオフィスをつくるのが大切だと考えました。

「完成された未完」というコンセプトをオフィスに落とし込むために、重視したのは可変性です。最低限の仕切りだけを設けてレイアウト変更が自由のできるコーナーをつくったほか、あえて建材やフレームをそのまま見せるデザインを内装に取り入れたり、形を変えて使える家具を置いたり、共有エリアをかなり広めに取ったりして、今後の進化を予感させ変化に対応しうるオフィスを目指したのです。すべてで作り込んでしまうと、ワーカーのニーズが変わった時点で壊して新しく作り替えなければなりません。しかしハーフビルドの状態なら変化にアジャイルに対応でき、サステナビリティにも優れているといえます。

また、VOYAGE と CCI をはじめとするグループ全体の「真の融合」という要素もオフィス

空間に取り入れたいと考えました。その一環として、渋谷と東銀座のオフィスで使っていた家具を砕いて新たな素材をつくり、カフェのカウンターとして使用しています。移転時に出る廃材をアップサイクルして活用することも、サステナビリティ実現の一環と考えています。さらにエントランスには、それぞれのオフィスで寿命を終えた家具を再構築して新たな機能を持たせ、融合を表現しました。進化の余地を残すことを重視したため、今後も私たちのワークプレイスは変化していきます。



“真の融合”を視覚化したアートファニチャー。各グループ会社の廃棄予定家具を集結してインタラクティブに組み上げた。

4Evolution

オフィス全体のグランドコンセプトは、当社が掲げている「The Evolution Factory」というミッションにちなんで「4Evolution」（4つの進化）と決め、3フロアの中に次の4種の空間をつくることを想定しました。「For me：生産的でクリエイティブな、進化につながる作業空間」「For team：グループの絆を深める、進化のきっかけとなる交流空間」「For us：偶発的な出会いで交じり合い、進化の渦を巻き起こすコラボレーション空間」「For people&future：3つの Evolution を超えて、人と未来を拓いていく空間」4Evolution というグランドコンセプトに基づいてエリアごとにゾーニングやプランニングを行い、什器や家具の配置を決めていきました。例えば 36 階でいえば、来客エリアは

「For people&future」、誰でも使えるソロワークエリアは「For me」を体現するエリアといった具合です。37 ～ 38 階の執務フロアには、各事業部がグループアドレスで仕事をする「For team」のエリアが増えてきています。今後は、事業部や子会社など組織の枠を超えたコミュニケーションを活性化させ、「For us」のエリアが自然発生的に増えていけばいいな、という思いはあります。ゾーニングは固定ではなく、社員数の変化や企業成長などによって今後も柔軟に変更していくべきもの。オフィス運用に関しても「完成された未完」という考え方に則って、PDCA を回しながらよりよいオフィスへと進化させていきたいと思っています。



利用者を極力限定しないミーティングエリア。
オープン会議も、レースカーテンでセミクローズも、遮音カーテンでクローズも選べる3通りの使い方。

UNITE委員会

今まで別の企業で働いていたメンバーですから、仕掛けをつくらなければコミュニケーションは生まれません。そこで、偶発的なタテ・ヨコのつながりを促すために、「UNITE 委員会」を結成。各事業部から社員がバランスよく参加し、社員同士の交流を促すイベントの企画や、ツール作成に取り組んでいます。委員会の集まりで



出たアイデアをきっかけに、社内での出会いを見える化・数値化できる「ハイタッチ」というアプリもつくりました。

社内BAR「AJITO」

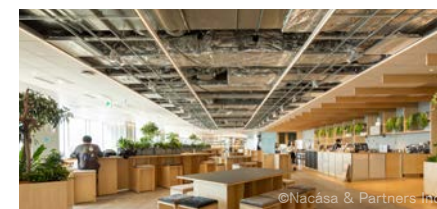
共用エリアを集めた36階のなかでも、社内BAR「AJITO」は“融合”を象徴する施設です。日中は読書会、夜は懇親会や音楽イベントに活用されています。ステージを設置して非日常の雰囲気 연출 しており、コミュニケーションの潤滑油となるようアルコールも置いています。今後は事業部や事業子会社といった組織の枠を超えた



交流が生まれる場所になるよう、総務チームや UNITE委員会でも、新たな企画を打っていきたいと考えています。

余白を残すゾーニング

オフィスのゾーニングにあたりこだわったのは、「空間に余白を残すこと」です。2023 年のオフィス移転では約 1500 人が入居しましたが、今後もさらなる経営統合により社員数が増えると考えているからです。また、異なる文化背景を持つ社員が交流できるようオフィス移転を決めたので、交流イベントができる「PLAZA」



や社員間で偶発的な交流できるカフェカウンターなどは、社員の人数が増えても守りたいエリアと位置づけています。

内装や什器、家具にも 進化の余地を残す

「完成された未完」というコンセプトをオフィス全体で表現するために、内装や什器などもあえてきっちりと仕上げずに可変性を持たせ、進化の余地を残すことを意識しました。その象徴といえるのが、エントランスの壁面です。「CARTA The Evolution Factory」という文字と共に、壁を構成するフレームと下地、仕上げを意匠的に見せ、CARTA HOLDINGS が進化していくことを表現しています。

また36階のオープンスペースにある家具は、すべてばらしてハイテーブルにもローテーブルにも作り替えられます。また会議室の壁面は、

壁の下地である機能素材をそのまま用いて装飾を施さず、これからの進化を予感させるデザインを採用しています。

さらに、会議室入り口に立った姿勢で作業ができるタッチダウンテーブルを設けてフレキシブルにソロワークができる環境をつくったり、バリスタが常駐する社内カフェ「GARDEN」で偶然顔を合わせた社員同士がコミュニケーションできるように工夫したりして、ちょっとしたスキマ時間の使い方も自由にデザインできるよう工夫しました。



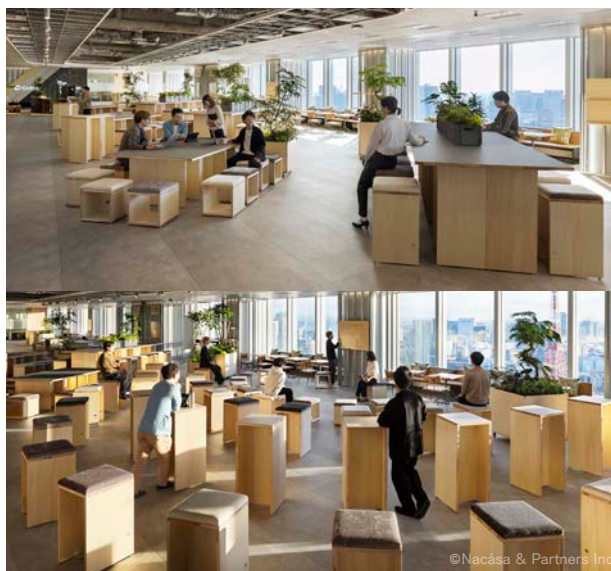
常駐のバリスタいる社内カフェ「GARDEN」が社内交流の起点に。



左：エントランス壁面。壁の構成を分解し並べると進化を感じれる視覚効果に。

中：シーンに応じて組換え可能なオープンミーティングの家具たち。

右：会議室の壁は下地のまま。進化の余白を残したデザインに。



Q&A

Q1

オフィス移転で苦勞した点は？

A. 事業内容も企業文化もまったく違う複数企業で働いてきた社員が同じオフィスに集結するので、2つのカルチャーをいかに融合させるかは悩みどころでした。例えばオフィスの運用にしても、CCIは「ルールに則って使う」というスタイルでしたが、VOYAGEは「各自の責任で自由に」とい

う方針で、かなり違っていました。そこで、「入居者全員で愛着を持てるオフィスにしよう」という共通認識を固めた上で、「利用した後は原状復帰」など最低限のマナーを社内コミュニケーションツールなどで共有しながら使っています。

Q2

これから取り組みたいことは？

A. 2023年12月に虎ノ門のオフィスが開業し、全員が同じスタートラインに立って歩み始めました。1年あまりで入居者数も増え、2025年には大規模な経営統合によってさらに増える予定です。多様な背景を持つ社員同士がリア

ルなコミュニケーションを積み重ね、新しい製品やサービスを生み出すための土壌をつくるためにオフィスをどう活用すればよいか。今後は異業種ワーカー同士の交流会など、さまざまな企画を通じて融合を促進していきたいです。



PROFILE

株式会社株式会社 CARTA HOLDINGS

取締役執行役員 CSO 梶原理加さん（左）、

コーポレート本部 総務チーム マネージャー 池田万紀子さん（右）

Editor's Note

インタビューを終えて 見えてきたこと

カルタHD様とは15年来のお付き合いで神泉のオフィス計画から並走してきましたが、その頃から事業の持続的成長には『生み出すことと壊すことが重要性』だと語られており、オフィスがその“体現装置”なのだと働く方々を見るに再確認できたと思います。散りばめられた会社のメッセージに呼応し、社員自らが変化を生み出す。それを見た社員が次の変化をと、壊し変えることを前提とした空間があるからこそ、進化できる好循環がまさにここ“現場”で行われていました。



左：社員自ら再考し再構成可能な家具。

右：楽器演奏もできる自由な使い方を許容した空間。



Case 5

地球がよろこぶ、遊びをつくる 共創のゲートウェイ

ヤマハ発動機株式会社/リジェラボ

ヤマハ発動機が横浜・みなとみらいに開設した共創拠点「YAMAHA MOTOR Regenerative Lab」、通称「リジェラボ」。「地球がよろこぶ、遊びをつくる」をテーマに、人々が交流し、サステナブルの先にある「リジェネラティブ」なアクションを共創する「きっかけの場」となることを目指しています。空間内には、「生成と再生」をテーマにしたアップサイクル家具やアートワークを配置。来場者の気づきを引き出す、共創のゲートウェイとなっています。

Copyright © KOKUYO Co., Ltd. All rights reserved.
Copyright © SEMBA CORPORATION All rights reserved.

SXWP



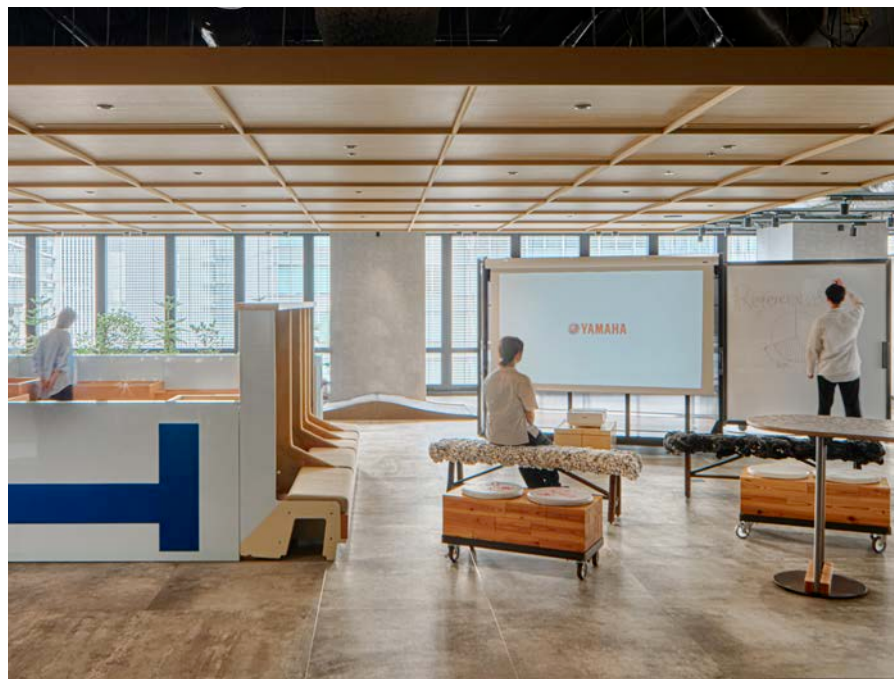
自然資本にプラスの関与を サステナブルの、その先へ

人間性・自然・コミュニティの3つを再生する、リジェネラティブなアクションを考える共創拠点として2024年10月にオープンしたのが、「YAMAHA MOTOR Regenerative Lab」、通称「リジェラボ」です。横浜・みなとみらいの地にこの拠点をつくった背景には、大きく2つの目的があります。

1つは、「共創パートナーの獲得」です。私たちヤマハ発動機は、二輪車（バイク）を中心に、ボートやバギーなど自然の中で楽しむモビリティを開発・生産してきました。いわば、自然の恩恵を受けてきたわけです。自然や環境を大切にしなければ…という意識がリアルな危機感へと転換したのが、2023年のスノーモビル事業からの撤退です。撤退の大きな要因が、地球温暖化の影響による降雪量の減少でした。自然資本は、放っておくとどんどん目減りしていくこと、そしてそれが自分たちの事業活動にも影響を及ぼすことを目の当たりにし、自然環境に対してプラスの関与をしていきたい、していくべきだ、という思いがより強くなりました。さらに、自然環境の回復とともに、人々が本来の豊かな感性を取り戻し、地球社会や

組織が活性化される。こうした好循環を生み出す「地球がよるこぶ遊び」をつくり出そうと考えるようになりました。しかしながら、そういった活動は、1社でできることではありません。私たちと同じような課題感をもつ人たち、サステナブルの先にある「リジェネラティブ」な思考や行動に関心のある人たちと悩みや思いを共有・共感し、共創を生むためには場所が必要だ…と考えるようになりました。

もう1つが、「人材獲得のためのブランド発信拠点をつくること」です。当社の売り上げの約94%が海外で、グローバルのシェアは高いものの、国内での二輪車販売台数は減少傾向です。一方、エンジニアの9割は日本人で、国内でいかに優種な人材を確保するかが課題になっています。本社が静岡県磐田市にあることも敬遠される要因の一つなので、企業や人が多く集まる首都圏にもブランド発信の拠点がほしいと考えていたところ、ヤマハ株式会社横浜・みなとみらいに自社ビルを建てるということで、その中のワンフロアをお借りして新しい共創のプラットフォームとなる場をつくることとなりました。



右下：併設された本格的なキッチンを使ってイベント来場者に手料理を振る舞う。
左下：FRP でできた廃棄予定の競技用プールをアップサイクルしたテーブル。

共創のフィールドは自然の中 リジェラボは仲間との出会いの場

私たちにとって、共創フィールドの中心は海や山といった自然の中にあります。これから一緒に何かをしようというパートナーとは、みんなで山に行ってマウンテンバイクに乗ったり、バイクでツーリングをしたり、海でボートで遊んだりして、本気で遊びます。そして、ワンチームでより良いものをつくっていく仲間になります。共創は、心と心が通じ合わないといけないもの。同じ体験をして心を通じ合わせることで、遊びの中から「こうなったらいいね」という課題が見えたり、次の事業アイデアが得られたりするのです。

ですからリジェラボは、「共創の場」というよりは、「共創のきっかけづくりの場」「社外の人との出会いの場」というのが私たちの感覚です。いわば、共創のフィールドへのゲートウェイです。リジェラボには、ワークショップやセミナーを行うスペースのほか、ギャラリーやアーカイブ、キッチンもあります。これが完成形ではなく、みんなで一緒につくっていく、変

化し続ける場だと考えています。ここはゴールではなくスタート。キラキラしてなんとなくかっこいい場…では意味がなくて、アクティビティが伴う空間にしていけることが大事だと思っています。

2024 年 12 月に開催したオープニングイベントには 140 名近い方々にご参加いただき、これまで出会ったことのない人ともつながることができました。採用も順調で、初動としては及第点と言えるでしょう。社内では人材採用やブランディング、新規事業の共創パートナー獲得を期待されています。当社の場合、製品の安全管理上、新しいチャレンジをするまでに時間がかかる場合もあります。例えば、100 万台販売しているバイクに再生材を取り入れられるかという、強度や耐久性などの課題をクリアしなければならず、今すぐ実行というわけにはいきません。まずはリジェラボで先行してトライし、走り出してから社内の他部署を巻き込む…という流れで進めていけたらと考えています。

アップサイクル家具 アートワークを設置

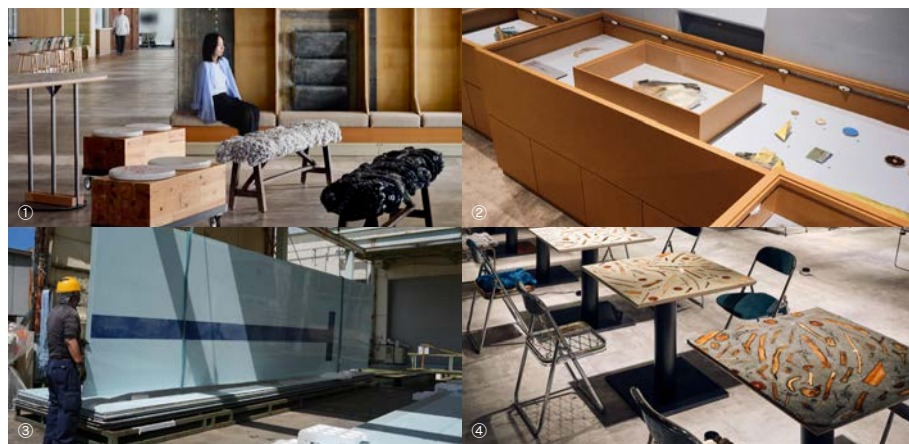
リジェラボ内には、「生成と再生」をテーマに、廃材を再利用（もしくは、活用）したアップサイクル家具やアートワークを多数設置しています。資材や製品を運搬するための台車と梱包材を使ったベンチ、廃棄されたポートハンドルを使ったハイカウンター、工場で出た端材の保管ボックスを再利用した物入れ（リジェネBOX）など、自社製品や自社にまつわるものを什器に再生させました。2020年のFRPでできた廃棄予定の競技用プールも再利用して、ベンチやテーブル、展示用什器を製作しました。その他にも、廃棄衣料を座面に使用したロングベンチ、海洋プラスチックを使ったアートワーク、学校の机・椅子を再利用したデスクセット

などさまざまなものがあります。こうしたリジェネタイプを彷彿とさせる家具やアートを置くことにより、来場者にリジェネタイプ（再生）を体感してもらい、その場で会話が生まれることを意図しています。空間や什器にストーリーがあれば話題づくりに困りませんし、そこから派生して発想も広がっていきます。来場者に「気づき」を与える場でありたいと思っていますが、そこから一歩踏み込んで、「問い」が立つようになるのが理想です。良い問いが立てられると、良い行動が生まれ、その先に共創が生まれます。「へえ、そうなんだ」で終わらず、「なぜこうなんだろう？」まで深まるコミュニケーションを目指したいと思います。

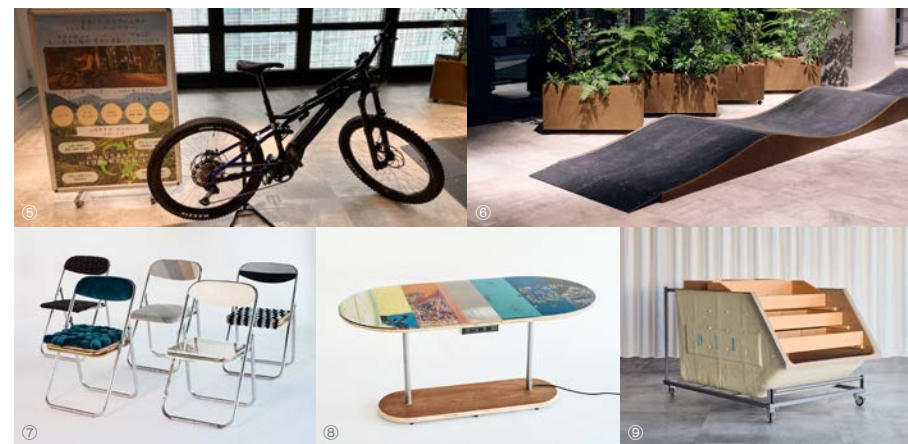
電動アシスト自転車誕生の地 静岡県周智郡森町の土を使用

ヤマハ発動機の電動アシスト自転車誕生の地、静岡県周智郡森町のマウンテンバイクパーク『ミリオンベタルバイクパーク』の土を、植木鉢やバンブトラックの側面に左官材として使用しました。展示している電動マウンテンバイクは、当ビル（横浜シンフォステージ イーストタワー）1階のショールーム「Yamaha E-Ride Base」で試乗ができます。また、リジェラボ内には、森町で採集した枝や木の実を樹脂で固めて成形した天板を使用したテーブルも設置。アップサイクル家具の中でも特に、来場者の関心を集めています。そのほかにも、海洋プラスチックごみや廃棄魚網をアップサイクルした椅子、廃棄されたスノーボードを天板に使用し

たテーブル、廃棄された綿菓子製造機を再利用した什器など、ユニークなアップサイクル家具を多数設置しています。



①台車と梱包材を使ったベンチ ②廃材アートワーク展示
③ヤマハ発動機の工場で、プール廃材を選定する様子 ④静岡県周智郡森町の枝や木の実を樹脂で固めて成形した天板



⑤電動マウンテンバイク YPJ-MT Pro ⑥ヤマハの電動アシスト自転車誕生の地の土を左官材として使用したバンブトラック
⑦端材張地をパッチワークしたパイプ椅子 ⑧スノーボードをパッチワークしたテーブル ⑨工場の廃棄物回収BOXを利用した収納

共創イベントで社外の人とつながり 楽しみながらリジェネラティブに取り組む

リジェラボでは、月 1 回、社外の方々に参加してもらう共創イベントを開催しています。まだ始まったばかりの取り組みですが、有識者の話を聞く…という座学的なものだけではなく、ホワイトボードを囲みながらワイワイ意見を出し合うなど、双方向のコミュニケーションと体験を重視したスタイルで、今後も続けていきたいと考えています。

私たちヤマハ発動機は、企業文化として「遊び」を大事にしてきました。新しいプロジェクトや新製品を考える際にも、「楽しいドリブン」からスタートし、価値を創出するコンセプトづくりに重きを置いてきました。自然資本の

再生においても、まずは自分たちが「楽しい」と思うことが大事。共創イベントを通して、私たちのスタンスに共感してくれる人とつながり、ヤマハ発動機を知らない人とも出会い、みんなで楽しみながら自然環境に良いことに取り組み、それが結果的により良い未来につながればいいなと思っています。今後の課題は、社内外での認知度を高め、共感してくれる人を集めること。そのためには、インタラクティブなコミュニケーションが不可欠です。最近ではオウンドメディアも開設し、社外の人たちとの関係づくりに力を入れていきたいと考えています。



Q&A

Q1

空間の中で、運用において効果を感じた場所や仕掛けは？

A. 壁がないオープンな空間でありつつ、ワークショップ、ギャラリー、セミナー、アーカイブ、キッチンとゆるやかにゾーニングされている点です。実際、オープニングイベントの際は、セミナーエリアでの大人数向けのイベント（ポッドキャ

ストの生配信）と少人数のワークショップを同時開催しましたが、違和感はありませんでした。ゾーンごとにカラーがあり、うまく空間を使えていると感じます。

Q2

密かに気に入っている場所は？

A. 私のお気に入りにはキッチンです。料理が趣味なので、来場者に手料理を振る舞うこともあります。そのため、設備や器材にはこだわりました。「料理を提供する人・される人」という関係性ではなく、テーブルを整えたり食材をとってきたり、会話をしながらみんなで一緒に食卓をつくるプロセスが好きなんです。この場所で調理してみんなで食べ



るというコミュニケーションから共感が生まれることを、すでに大いに実感しています。



PROFILE

ヤマハ発動機（株）技術・研究本部 共創・新ビジネス開発部
共創推進グループリーダー 福田晋平さん（右）、
共創推進グループシニアチーフ 鈴木啓文さん（左）

Editor's Note

インタビューを終えて 見えてきたこと

ヤマハ発動機様のリジェラボの取り組みを通じて、自然環境に対しての強い想い、そして「本気で遊ぶ」「一緒に楽しむ」という体験をみんなで共有することが共創においてとても重要であるという想いを強く感じ、とても共感しました。

そして、そのために率先して自ら料理を振る舞う福田様がとても素敵でした！みんなで食卓をつくるというプロセスをお聞きして、あらためて料理を通じたコミュニケーションの重要性を認識しました。

福田さんの料理、ぜひ食べてみたい！



リジェラボ立ち上げに関わったパートナーたちとの一体感

SXWPのヒント

8つのキーワードで読み解く 各社の取り組み

8つのキーワードに紐づく各企業の取り組みからは、オフィス空間が単なる機能的な場であるだけでなく、企業の理念や価値観を実践・体現する場としての役割も担っていることがわかります。

5社に共通しているのは、社員が主体的に関われる仕掛けや運用の工夫があり、体験を通して価値観を共有し、独自の組織文化を醸成する…、「人間中心」かつ「コミュニティ志向」の組織づくりの場として、オフィスをうまく活かしている点です。

こうした各企業のアプローチは、これまでのオフィスとは一線を画す、オフィスの新たな価値と役割を示唆しており、時代にあわせてオフィスを変えていく…、まさにSX時代におけるオフィスの可能性を示しています。

8つのキーワード

 ハーフビルド	 マグネット
 サイクル	 ダイアログ
 シェア	 ボーダレス
 ウェル	 アジャイル

シェア



ちいきと 共につくる場

地元の人が不要品を持ち寄る「もったいないマーケット」など、まちの人が参加できるイベントを「ほくらの会議棟」で開催。ちいきと共に場をつくり上げていくことで、その場を利活用する人々に「地域資本主義」の考えを伝播させ、共感を得ることに繋がっている。



シェア



熱量から シェアする

セミナーやワークショップで出たアイデアや想いを掲示板で共有したり、サンプル展示で廃棄課題を示唆するなど、シェアする仕組みが多数ちりばめられている。また、心を通わせ熱量を共に高め、共創を生み出す特別な仕掛けとしてのオープンキッチンの存在も大きい。



ダイアログ



双方向の 発信

パーパスで掲げられている「習慣」は、押しつけからは生まれないという考えから、自然な形で共感を生む仕掛けがちりばめられている。「社員のやりたいが叶う」ことを目指し、新しいアイデアが次々に生まれて発信できるよう工夫され、経営サイドの想いとワーカーの「対話」＝ダイアログが日々生まれる場となっている。



ダイアログ



文化を 言葉にして紡ぐ

大切にしたい行動規範(クレド)を具体的な言葉にして日々の実践につなげ、特に、自己開示できる心理的安全性を担保し、仲間の個性を尊重した支え合いを大切にしている。また、「自分たちの職場は自分たちでつくる」をモットーに、全員参加の委員会活動で部署を超えた横連携にも取り組んでいる。



ケーススタディ

SXWPのヒント ——— 8つのキーワードで読み解く各社の取り組み

Copyright © KOKUYO Co., Ltd. All rights reserved.
Copyright © SEMBA CORPORATION All rights reserved.

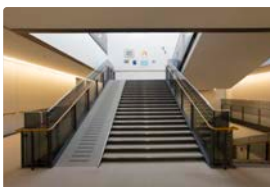
SXWP

♥ ウェル



安心安全で 働きがいのある職場

障害をもった社員が約9割。多様な社員が安心して長く働き続けられるよう、オフィスの隅々にまで配慮がされ、機能美を兼ね備えた緊急時の避難スロープが、社員の安全安心を第一に考える会社の姿勢を象徴する。能力開発も丁寧にサポートするなど、安心安全で働きがいのある職場づくりに力を入れている。



♻️ サイクル



身近な循環が 見える

ハブラシをリサイクルした素材が、食堂のトレーに活用されている。トレーにはトークバラエティ番組「ライオンのごきげんよう」で使われていたサイコロトークの質問がプリントされていて、思わず話題にしたくなる楽しさ。ハブラシの回収ボックスも設置されており、オフィスの中で自社商品サービスを支える資源のサイクル＝循環が見える。



🏠 ハーフビルド



未完で ありつづける

VUCA時代のオフィスの一つの解としての『完成された未完』。市場や事業の変化に組織もオフィスも柔軟に対応すべく、可変性を重視。家具、造作、壁をアタッチメント式で仕上げるなど、後加工を前提とした作りで意匠性も担保。副次的に従業員の創造性を刺激することで『進化を生み出す』というミッションの具現化に挑戦している。



🏠 アジャイル



目的から 場を組み替える

フロア構成は、中央にギャラリーを配置し左右の空間には全て可動式の家具を導入することで自由なレイアウト変更が可能。カーテンレールが適所に配置され、利用シーンに合わせて自由に仕切ることができる。道具類の収納什器までも可動式にすることで、より大胆なレイアウト変更を実現している。



🧲 マグネット



社内外が集う プラザ

プラザ（広場）と名づけられたエリアには、用途に応じて自在に組み替えられるシンプルな家具が並ぶ中に、バリスタがいる本格カフェや隠れ家的空間（AJITO）、様々な本が並ぶライブラリーがあるなど、多彩なコンテンツを提供する、社内外の集いの場となっている。



🐱 ボーダレス



地域とつながる 仕掛けをつくる

まちの人が日常的に訪れることができる食堂や屋外空間を設けることで、地域との接点を増やし、親近感や仲間意識を醸成する工夫をしている。社員が地域の課題に対して理解を深め、当事者意識を持つことが、持続可能な事業やまちづくりにつながっている。



COLUMN

ワークプレイスは非財務資本が躍る

Workplaces Energized by Non-Financial Capital

Chapter 3

コラム

Copyright © KOKUYO Co., Ltd. All rights reserved.
Copyright © SEMBA CORPORATION All rights reserved.

SXWP

企業の見えない価値を いかに視るのか

開示の必要性が高まる 企業の見えない資本

序章では人的資本の重要性とオフィスの可能性について触れましたが、ここでは、非財務資本の開示が注目される背景を見ていきましょう。右図は有価証券報告書を発行する約4,000社の上場企業に『非財務資本でより開示が必要だと思うもの』を聞いたアンケートです。人的資本と社会関係資本が上位で、次に知的資本、自然資本、製造資本と続きます。バラつきはありますが、非財務資本の開示に必要性を感じていることがわかります。これは、財務情報だけでは企業の全体像を把握できなくなっているためだと考えられます。ESG投資やSDGsの広がりにより環境と社会への配慮が企業評価の基準となったこと、優秀人材獲得を進めるため人材開発の継続投資が必要になったこと、組織の活性化や競争優位性獲得のためDEI視点とノウハウの再定義が促進したことなど、重層的な背景が起因していると考えられます。

非財務資本の中で、 より開示が必要だと思う項目

人的資本
(従業員エンゲージメント、D&I、人材開発等)

59%

社会・関係資本
(ステークホルダーとの信頼等)

59%

知的資本
(特許や著作権、知的財産権、システム等)

46%

自然資本
(気候変動対策)

41%

製造資本
(建物や設備、インフラなどの製造物等)

23%

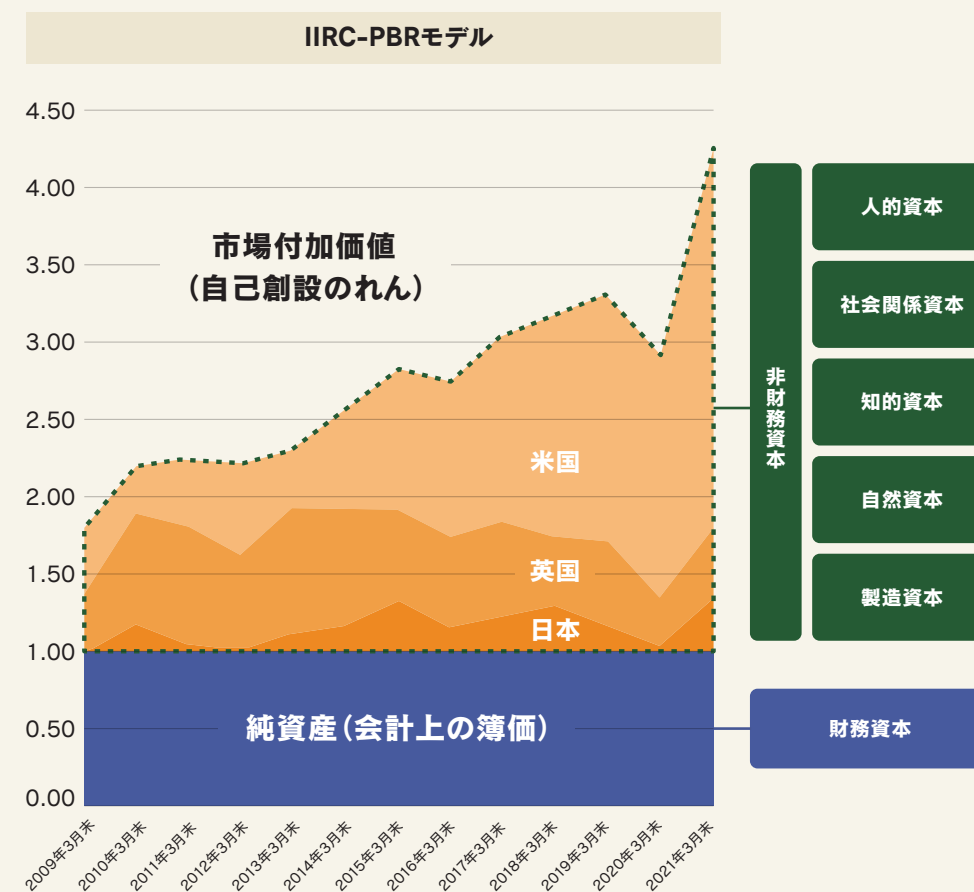
出典：『機関投資家の人的資本開示に関する意識調査結果』（2023）株式会社リンクアンドモチベーション

PBRは長期的な 企業価値を図る「ものさし」

企業の価値はもはや財務諸表だけでは測れません。柳良平氏が提唱する「柳モデル」は、企業の“見えない価値”、すなわち非財務資本が、PBR（株価純資産倍率）に間接的な影響があることも示しています。PBRの高さは将来への期待や無形資産への評価を反映しており、財務では捉えきれない企業のポテンシャルが市場でどう評価されているかを測る物差しです。実際、米国企業のPBRが高い背景（右図）には、人的資本投資、イノベーション創出力、多様性と包括性への取り組みなど、非財務資本を経営戦略の中核に据えている点があります。一方、日本企業では非財務資本が過小評価されがちで、結果としてPBRが1倍を下回る企業も少なくありません。長期的にSX（持続的成長）に取り組む企業にとって、これら非財務資本を「見える化」し戦略的に開示・活用すること、それによって自社の本源的価値を市場に伝えることが、今後益々必要になってくるでしょう。

注：PBR＝時価総額÷純資産額

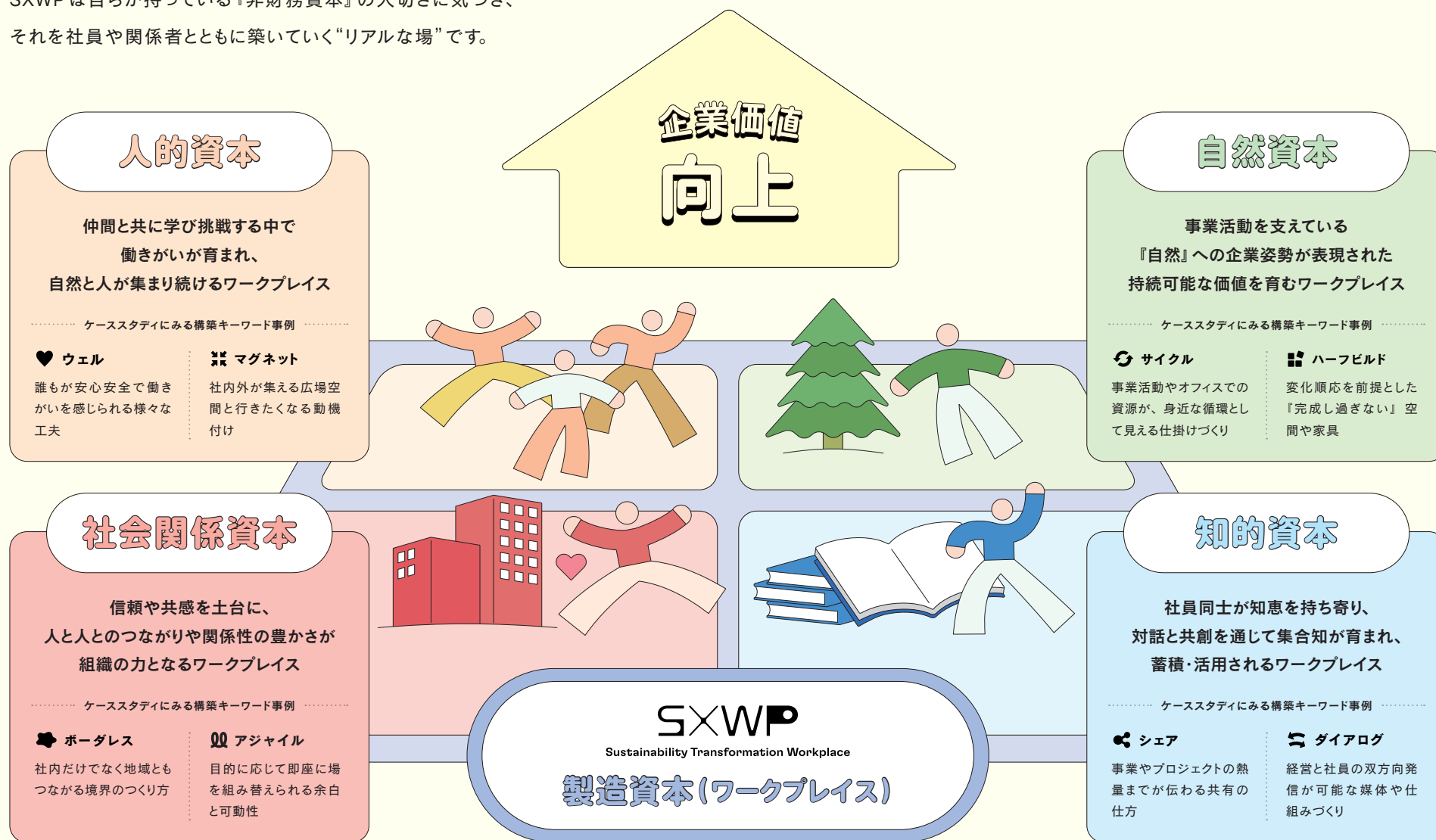
PBRが示唆する財務価値と非財務価値



出典：出所：柳良平「CFOポリシー第3版」中央経済社

ワークプレイスは非財務資本が躍る舞台装置

SXWPは自らが持っている『非財務資本』の大切さに気づき、それを社員や関係者とともに築いていく“リアルな場”です。





LET'S STEP
FORWARD

次の100年をつくるための一歩

A Step Toward Creating the Next 100 Years

Chapter 4

さあ、踏み出そう

Copyright © KOKUYO Co., Ltd. All rights reserved.
Copyright © SEMBA CORPORATION All rights reserved.

SXWP

Our project

「SXWP」では、SX時代における、個人、チーム、組織、そして地域や社会にとつての感動や満足とは何かについて対話し、理解を深め合うことで、ワークプレイスの体験価値を高めていくことを目指しています。多くの仲間と共に、悩みを共有し、同じ志を持つ企業や団体と協力して社会課題に向き合い、各々の強みを活かして、知見や解決策を具現化したいと考えています。こうした私たちの想いに共感し、ともに活動したいと感じてくださる仲間を募集しています。皆さまのご参加を心よりお待ちしております。

KOKUYO

「はたらく」「まなぶ」「くらす」をより豊かにするために、VISION・STYLE・PLACE・SUPPORTという4つの視点を持って、ありたい姿を描く企画提案、それを具体的なカタチに表現するデザイン設計、空間を創りあげる空間構築、継続的に活用していく運用と、総合的にサポートしています。その範囲は狭義のワークプレイスにとどまらず街づくりや風土文化醸成など、持続的な成長をお客さまと共に叶えていくワークプレイス専門集団です。

SEMBA Good Ethical Company

船場が考える「エシカルデザイン」とは、サプライチェーン全体でより良い社会の共創を目指すこと。それは「つくる」だけでなく「つかう」や「すてる」という行為まで含んだ、いわばライフサイクルのデザイン。私たちひとりひとりが、おもいやりを持って生活をデザインしていけば、未来は少しずつやさしい空間になっていきます。「未来にやさしい空間を」をミッションに、空間づくりの企画設計施工をサポートします。



ワークプレイスの再定義、 新たな本質の発見

Sustainability Transformation Workplace（以下、SXWP）が企業活動の中心となる今、ワークプレイスも進化を続けています。社会や働く人々の価値観が大きく変わる中、オフィスは「効率化・管理の器」から「協働やコミュニケーションの場」へ、そして「人の力」を軸とした創造的で持続可能な職場文化を目指す舞台へと変わりつつあります。

先進的なワークプレイスでは、社員の自発性や内発的動機を引き出す工夫が随所に見られます。一人ひとりの「やりたい」「こうしたい」という思いが自然に現れ、空間や制度の“余白”が行動を後押しします。バリアフリーやダイバーシティ、心理的安全性も、義務ではなく共創文化の一部として根付いています。さらに、地域や社会との接点を積極的に設ける動きも加速。オフィスの枠を越えてまちやコミュニティと連携し、社員が社会課題に主体的に関わることで、当事者意識や連帯感が生まれています。

こうした取り組みは、組織を超えた価値創出の触媒です。偶発的な出会いや交流を生む空間づくり、未完成で可変的なエリアの導入、多様な人が交わる“化学反応”を促す工夫も広がっています。サーキュラーエコノミー（循環型経済）の考え方を、共創拠点やアップサイクル家具など具体的なアクションに落とし込み、新たな問いやアイデアが生まれる「進化し続けるワークプレイス」がトレンドです。

Redefining the Workplace: Discovering New Essentials

このような SXWP には、人的資本を最大限に活かすという経営思想が根底にあります。単なる制度や空間ではなく、社員の能力・意欲・多様性・つながりが活きる環境を求めています。企業理念や社会的価値が仕事と結びつき、ネットワークを通じてイノベーションの触媒となるオフィスが理想です。社員が出社する目的も「作業」から「価値創出」「学び合い」「多様な交流」「社会貢献」へと変わっていきます。組織はこうした自律性や挑戦を支援し、多様性を尊重する安全な風土を築くことが不可欠です。対話と共創を重視し、社員の価値観や目標に寄り添い、成長や社会貢献の実感を後押しする姿勢がより重要になります。

SXWP では、課題発見と共創、挑戦と失敗を恐れず行動する人材が集まり、個性やアイデアを活かして社会に新たな価値を生み出します。オフィスの枠を超えた「共感」と「共創」の舞台こそ、企業と社会の持続的成長を実現する原動力となるのです。

最後に、全ての経営者への問いかけです。

- ・社員の主体性を最大限に尊重し、失敗や挑戦の歓迎を宣言していますか？
- ・組織の枠を超え、社会や地域との共創を積極的に支援していますか？
- ・サステナビリティを自分ごととして、共に新しい文化を創る覚悟がありますか？

今こそ、ワークプレイスの本質的な変革を、共感から共創へと進める時です。

お問い合わせ

コクヨ株式会社

<https://www.kokuyo.co.jp/support/contact/>

株式会社船場

<https://www.semba1008.co.jp/ja/contactus/ethical>

