

# ハイブリッドワーク 実態調査2022

世界の働き方を  
考察する



HubSpot

# これからはハイブリッドワークの時代。 未来を見据えた働き方を実現するための ヒントを調査結果から読み解きます。

新型コロナウイルスが世界を席卷する以前は、「ハイブリッドワーク」と言われても多くの方にはピンと来なかったでしょう。テレワークとオフィス出社の勤務形態を組み合わせたハイブリッドワークへの移行が広く進んだのはつい最近のことです。ハイブリッドワークは定着しつつあり、HubSpotをはじめとする多くの企業がこの新しい働き方を長期的かつ持続可能なものにする方法を模索しています。自社社員の働き方として「テレワークとオフィス出社のハイブリッドモデル」を掲げるHubSpotは、社員がどこで働いていても公私共に成長できるような企業文化や柔軟性を求めていることを認識しつつ、それを実現する難しさも同時に理解しています。だからこそ、社員に心から愛されるハイブリッド企業を構築して成長させるための道を常に探求し続けているのです。

ハイブリッドワークの課題、メリット、改善点に対する理解を深めるために、HubSpotは世界8か国においてテレワーク、オフィス出社、またはハイブリッドワークの形態で勤務するフルタイムの従業員4,000名以上を対象とした調査を実施しました。また、HubSpotの社員約6,000名にも意識調査を行いました（HubSpotの社員は2021年の勤務形態として、39%が自

宅勤務、18%がオフィス勤務、43%が自宅勤務とオフィス勤務を組み合わせたフレックス勤務を選択しています）。本書では、2021年12月に実施した調査の主な結果と、従業員が能力を最大限に発揮できる会社づくりのヒントをご紹介します。

ハイブリッド企業を実現するための画一的なアプローチはありません。従業員が能力を最大限に発揮するために何を必要としているかによって、取るべき手段は変わってきます。HubSpotはその方法を今も模索している最中です。未来の働き方を叶えるには少なくとも、柔軟性、共感、効果的なコミュニケーション、そしてインクルージョン（組織の誰もが受け入れられ、認められていると実感できる状態）が欠かせません。ハイブリッドワークの導入を検討している経営者の方も、職場環境の変化に適応しようとしている従業員の方も、ハイブリッドワークのメリットと改善点をさらに深く理解する上で、本書のデータをお役立ていただけましたら幸いです。

## 調査方法

### サンプルサイズと市場

サンプル数=4,008

米国、英国、アイルランド、フランス、ドイツ、カナダ、日本、オーストラリア

### 調査対象

以下の3種類の勤務形態に分類される18歳以上のフルタイムの従業員

リモートワーカー：1,124名（28%）

オフィスワーカー：1,767名（44%）

ハイブリッドワーカー（リモート勤務とオフィス勤務の組み合わせ）：1,117人（28%）

### 人種・民族

ヨーロッパ系、ヒスパニック／ラテン系、アフリカ系、アジア／太平洋諸島系、アラビア／中東系

### 実施時期

2021年12月



## ハイブリッドワークの課題は連携とコミュニケーション

新型コロナウイルスが猛威を振るい始めた当初、世界中のビジネスパーソンは働き方の「ニューノーマル(新常态)」に適應せざるを得ない状況に置かれていました。つまり、以前は同じオフィスで働いていた同僚と、離れた場所にいながら連携する必要に迫られたわけです。しかも、ガイドラインや期待値が定められていないことがほとんどでした。2021年に一部のオフィスで業務が再開されたころには、勤務形態を問わず、世界中の従業員がチームとのつながりが希薄になっていると感じていました。

### リモートワーカーの40%は...

オフィスに戻りたい気持ちより在宅勤務のメリット(家族と過ごす時間、運動や家事に使える時間が増えること)の方が大きいと感じながらも、同僚と顔を合わせて自然とコミュニケーションが生まれるような場が持てないことを寂しく思っています。

### オフィスワーカーの49%が...

昨年テレワークからオフィス出社に移行したときに、モチベーションを維持し、チームとのつながりを保つことが最大の課題であると感じていました。

### ハイブリッドワーカーの31%が...

人間関係構築の難しさを挙げました。こう回答した女性の割合は男性に比べ高くなっています。



### 「自分のチームはハイブリッドワーク環境で効果的に仕事をしている」\*

米国	英国	カナダ	オーストラリア	ドイツ	フランス	アイルランド	日本
49%	56%	50%	61%	49%	49%	50%	47%

\*質問の対象者はハイブリッドワーカーのみ

HubSpotの社員に尋ねたところ、  
89%が「はい」と答えました。



### 困難を乗り越えるために

全勤務形態の従業員のうち、57%が昨年意識的に同僚とのつながりを持ち、41%が個人的な悩みを打ち明けたと回答しています。



ハイブリッドワーク環境で卓越したカルチャーを作り出す方法について、HubSpotの知見をまとめた記事をぜひご一読ください。

# 企業文化は、働く場所ではなく、働く環境に根付いている

従業員にとって快適な環境づくりを優先すること、そして従業員が会社の文化に触れられるバーチャルな機会を設けることの難しさと重要性の高さが証明された1年でした。

## ハイブリッドワーカーの40%が...

オフィス出社とテレワークで働く環境が違うことがハイブリッドワークで業務進行や成果創出が滞る要因になっていると考えています。

## 回答者の47%が...

企業文化の最も重要な要素としてワークライフバランスを挙げています。

## 回答者の31%が...

匿名でフィードバックできる機会があれば、会社からサポートされ、受け入れられていると感じられると述べています。特にアフリカ系と自認している回答者はその割合が高くなっています。

## 強固な企業文化を築くために、会社はどの領域に力を入れるべきだと思いますか？



## 好きな方を選べるとしたら、以下のどちらを希望しますか？

### 週4日勤務

米国	英国	カナダ	オーストラリア	ドイツ	フランス	アイルランド	日本
45%	49%	42%	48%	54%	41%	54%	35%

### 昇給

米国	英国	カナダ	オーストラリア	ドイツ	フランス	アイルランド	日本
55%	51%	58%	52%	46%	59%	46%	65%





# 長期的に生産性を向上させるには効果的なコミュニケーションが必要

従業員が能力を最大限に発揮できるようにするには、リモートでの共同作業に適したシステムやツールが必要です。しかし、ハイブリッドワーク環境を整備するなら、ツールを用意するだけでは不十分です。会議疲れを防ぎ、長期的に生産性を高められるように、職場でのコミュニケーションに関するガイダンスを新たに作成する必要があります。

## 回答者の32%が...

コミュニケーションや共同作業の統合型ツールの使用に関するガイドラインを受け取っています。

## ハイブリッドワーカーの49%が...

同僚とのコミュニケーションを効率化するために出社しています。

## 回答者の70%が...

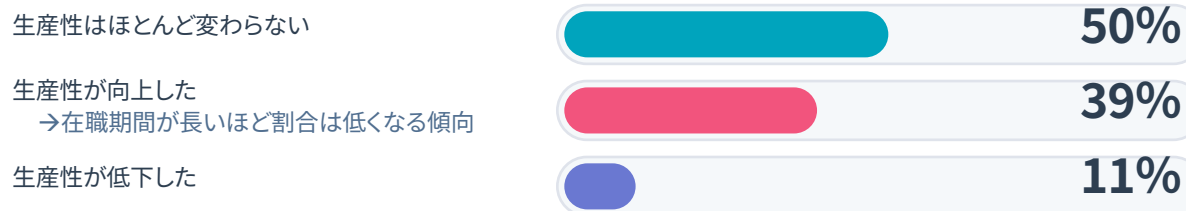
電話や会議が多過ぎて業務に集中できないと訴えています。また、回答者の58%は参加した会議の少なくとも半分はEメールで済ませられる内容だったと感じています。

「あらゆる業界で多くの従業員がハイブリッドワークを希望しているため、オンラインでのコミュニケーションや従業員同士の関係構築を促進するための取り組みに引き続き注力していく必要があります。話し言葉に近いカジュアルなコミュニケーションや会話型プラットフォームは今後さらに普及が進むでしょう」

### Kelsey Balimtas

HubSpot、カスタマー エクスペリエンス  
グローバル マネージャー

## この1年間、ご自身の生産性に変化はありましたか？

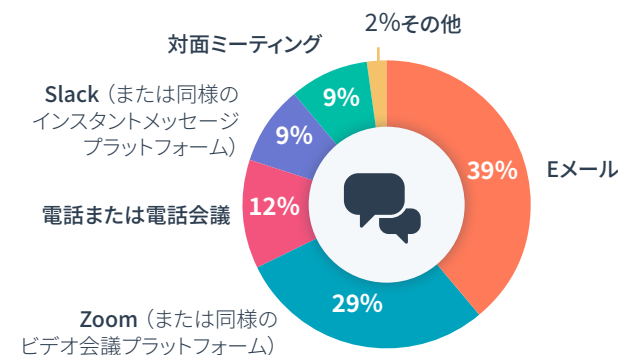


## 「私の会社ではハイブリッドワーク環境でのコミュニケーションに関する適切なガイドラインや期待値を設定している」

米国	英国	カナダ	オーストラリア	ドイツ	フランス	アイルランド	日本
43%	44%	43%	45%	34%	43%	42%	22%

## 来年、業務上のコミュニケーション手段として

## 1つのプラットフォームしか使えないとしたら、どれを選びますか？



# 燃え尽き症候群とメンタルヘルスのケアに対処するには 総合的なアプローチが必要

将来を見据えたハイブリッドワーク環境を構築する上では、仕事とプライベートの調和を重視することがこれまで以上に重要になります。それにはまず、従業員が完全に仕事から離れてくつろぐ機会を提供し、メンタルヘルスのケアやキャリア開発に重点的にリソースを投入するところから始めます。多くの従業員にとって、ハイブリッドワークに関する就業規則が曖昧であることや、昇進の道が閉ざされることが、ストレスやバーンアウト(燃え尽き症候群)の原因となっています。

## 回答者の90%が...

バーンアウトの兆しを感じており、転職意向が高まる要因として**75%が過労**やサポート不足を挙げています。

## 回答者の57%は...

プライベートと仕事の線引きに苦心しています。

## リモートワーカーの26%が...

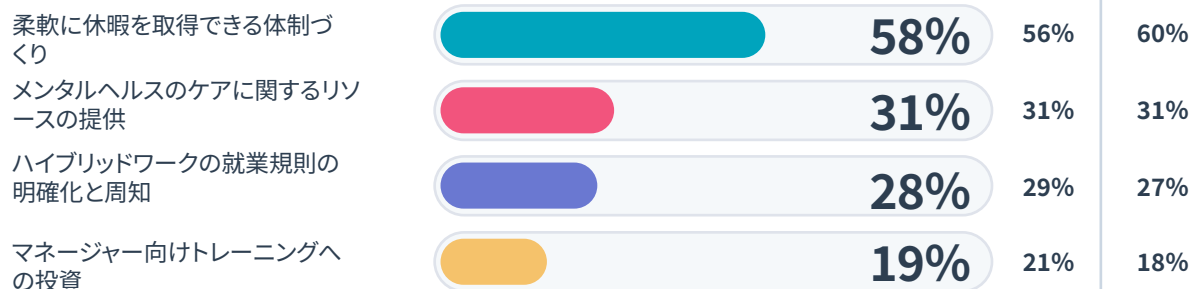
通勤がなくなったことで浮いた時間を仕事に充てています。子供や介護が必要な家族のいる回答者の60%は、家庭のために時間を割く必要がある状況でも勤務時間中は常に仕事をしていなくてはならないというプレッシャーを感じています。

回答者の76%は、週に一度ミーティングを入れない日を設定するよりも、有給休暇の取得日数を無制限にする方が良いと考えています。特に女性にその傾向が見られます。

## 「この1年間でワークライフバランスが改善された」

米国	英国	カナダ	オーストラリア	ドイツ	フランス	アイルランド	日本
36%	42%	34%	40%	35%	27%	41%	22%

## ストレスを軽減し、バーンアウトを予防するために、 雇用主(会社)にどのような対策を取ってほしいですか? (上位2つを選択)



回答者の57%が疲弊感を理由に、2022年に転職を検討する可能性が多少なりともあると回答しましたが、54%はスキルアップの機会が増えれば現在の会社にとどまる意向を示しています。

# マネージャーがチームを適切に支援するには もっと多くのリソースが必要

従業員の退職理由は、仕事そのものではなく上司にあるとよく言われます。勤務形態や勤務場所が異なるチームを率いるマネージャーに適切なリソース、サポート、トレーニングを提供することは、マネージャーの成功を支援する上で極めて重要です。

## 調査対象のマネージャーの44%が...

ハイブリッドワーク環境でマネージャーとして成果を出すために必要なツールはそろっていると回答しました。しかし、31%は依然として不安を感じています。

## ハイブリッドワーカーの23%が...

ハイブリッド型のチームで働く上での最大の課題として、リモートワーカーのマネジメントを挙げています。

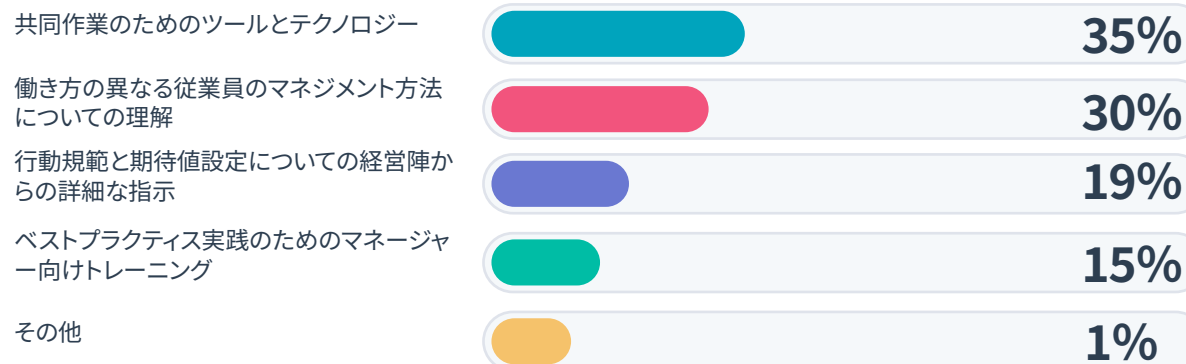
特に日本では、コミュニケーションの不足がマネージャーにとって最大の懸念事項です。

米国	英国	カナダ	オーストラリア
36%	39%	42%	46%

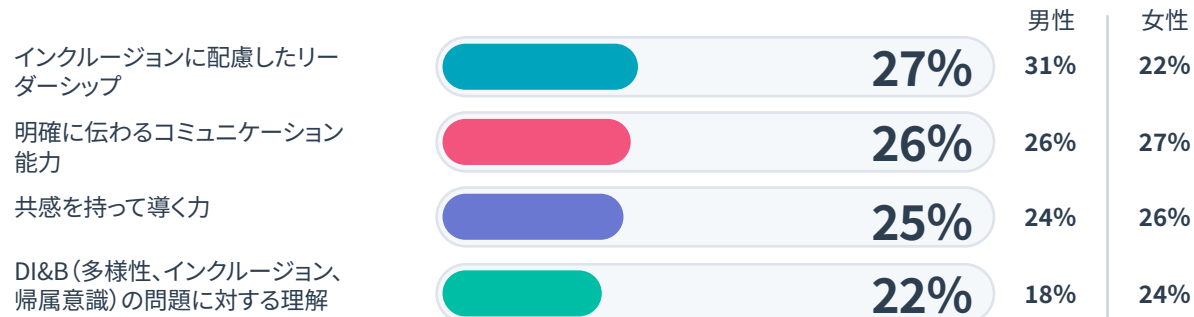
  

ドイツ	フランス	アイルランド	日本
39%	39%	48%	61%

## ハイブリッドワーク環境でのマネジメントスキルを向上させるには何が必要ですか？



## マネージャーとして成長するために最も重要なスキルは何ですか？



HubSpotのInken Kuhlmannが別々の場所で働くチームのマネジメントに関するベストプラクティスを語った動画(英語)もあわせてご覧ください。



コロナ禍によって世界が変わり続ける中で、私たちの働き方も進化しています。2021年がハイブリッドモデルへの移行の年であったとすれば、2022年は、未来にわたって持続可能な働き方を実現するための長期的な取り組みに身を投じる年になるでしょう。

企業がこれからの世界で成功を収めるには、柔軟な働き方を時代に先駆けて戦略的に取り入れていくこと、従業員がどこで働いていても能力を最大限に発揮できるように適切なツールとガイドラインを用意することが必要になります。最後までお読みいただき、ありがとうございました。皆さまがハイブリッドワークというこれからの働き方を模索される上で、本書の内容がお役に立つことを願っています。

HubSpotも自社社員の働き方として「テレワークとオフィス出社のハイブリッドモデル」を掲げ、未来の働き方を見据えた環境整備と文化醸成を推進しています。HubSpotの取り組みの詳細については[hubspot.com/hybrid](https://hubspot.com/hybrid)でご覧いただけます。

HubSpot

