

「生活の場」としてのオフィスづくり “Work-Life Balance” in the Office

「生活空間」は一人ひとりの個性を尊重し、 コミュニケーションを主体とする場づくりから生まれる



生活感覚で構築されたワークプレイスは知識創造にとって理想的な環境ですが、オフィスはハードウェアの制約条件があり、必ずしも自由にデザインができるわけではありません。それでも、コンピュータにアプリケーションソフトをインストールするように、それぞれのワークスタイルに合わせた工夫を加えることで知的創造性を向上させることは十分に可能です。そのとき考えなければいけないのは、多層化したコミュニケーションの演出。知識創造型の組織は、同じ個性が整然と並んでいるのではなく、多種多様な個性が折り合いながら「知」のネットワークを形成するダイナミックな動きを感じる組織なのです。今回もオフィスの専門家である大倉清教氏に、今すぐにも導入できるワークプレイス構築の方法を教えてくださいました。

アドバイザー

大倉清教氏 認定ファシリティマネジャー (GFMJ)
有限会社ケプラデザインスタジオ 代表取締役社長
<http://www.h5.dion.ne.jp/~kepla/>

1954年生まれ。金沢美術工芸大学産業美術学科卒業。大手家具メーカーの設計部、企画部を経て、2001年5月にケプラデザインスタジオを設立。これまでに約2000件以上のオフィスプランニングとデザインを手掛ける。現在、FMの導入及び運用コンサルティングやワークプレイスデザイン、オフィスファニチャーのデザインなど、オフィス関連の幅広い分野で活躍中。

「生活の場」としてのオフィスづくり はわかりメモ

なかなか自由にならないオフィス

オフィスの標準仕様のハードウェアは限界がある。入居企業の要求の多様性に適合するテナントビル仕様の自由度が求められている。

作業効率の追求からコミュニケーション主体の場へ

従来のオフィスは事務作業主体の場であり、その効率を高めることが求められていた。しかし現在はコミュニケーション機能が高めることが要求されているので、従来とは異なった空間要素が必要となっていることに気づかなければならない。

ワーカーは集団であると同時に個人である

集団としての統計値からオフィスを設計していく発想は過去のもの。知識創造とは個人個人で異なる発想がスタートになるのだから、均一化や画一化とは逆の発想でオフィスをつくっていかねばならない。

コミュニケーションの多層化で「個人」が形成される

組織の枠組みを超えた自由なコミュニケーションが可能なオフィス環境にす

れば、そこで働く人は自分たちの判断で個性的な動きをしていく。居場所の選択枚数を狭める省スペース目的だけのノンテリトリアル化は時代に逆行している。

コミュニケーションの「見える化」が大事

通信ネットワークだけでつながったSOHO型のワークスタイルは、利便性はあるがトラブルの予兆が発見できないなど課題が多い。特に知識創造に大切なチームワークが失われるのは大きなマイナス。やはり顔を突きあわせるコミュニケーションは不可欠である。

オフィスづくりのキーワードは「ゆらぎ」

ワークプレイスにおいて演出のポイントは均質な空間をつくらないこと。「ゆらぎ」の多いオフィスほど人々の行動は多様化し、コミュニケーションは豊かになっていく。

コラボレーションの場づくりには、協業の精神が欠かせない

オフィスを多様なコミュニケーションの場と位置づけるのであれば、その計画のプロセスにおいてもコラボレーションを十分に行うことが大切であり、そうすることで魅力的な場づくりが可能になる。

多様なオフィスニーズに関わらず 画一的な標準仕様が採用されている

人間は機械ではないのですから、合理性だけを追求した空間では人間本来の独創的な創造力を発揮できないでしょう。特に仕事の主体が知識創造になりつつあるオフィスでは、従来と異なる考え方でワークプレイスをつくらなければならないと前回の号で説明しました。

ところが現実には、多くのオフィスビルが経済性や効率追求によって均質な環境をつくり、それを集中管理する設計思想によって計画されているため、多様な要求を満足させる分散コントロール可能なワークプレイスは簡単に実現できないのも事実です。

たとえば、天井に集中制御の給排気設備や空調機が設置されているフロアに、天井までの間仕切りを設置して個室をつくるには個別の空調や排煙設備が必要になり、大変な工事が発生するのです。

また照明器具についても、ほとんどのビルでは標準仕様の蛍光灯の照明器具を取り付けた状態で賃貸契約を結びますから、これを白熱灯やダウンライトに変更するには、追加工事だけでなく、原状復旧工事のコストも考えなければなりません。最近では天井設備をフレキシブルに変更できるシステム天井が採用されるようになりましたが、まだまだ意匠的な変更や空間演出には限界があり、さらなる研究と進化が望まれるところです。

そういう意味では住宅のほうがはるかに自由度は高いですね。標準化されているのはソケットまでで、入居する人は部屋の用途に応じて、照明器具を選び、自由に配置することができます。また気分によって自在に設置場所や明かりの調節をすることができます。知識創造時代のオフィスにはこのような「生活の場」としての発想が必要で、これくらいの自由度があっても良いのではないかと思います。

それに関わらず、現実には経済的な理由や管理のしやすさから、オフィス空間はテナントビルの標準仕様のまま使用されることが大半です。しかし、これではまるで大量生産時代の製造ラインを見ているようで、入居者の多様性や生活空間としての配慮に欠けています。

しかし、今後このようなニーズが高まれば、ビルを貸す側もより内装仕様に対する自由度の高い状態で提供してくれるようになるはずです。現在でもカーペットは事前交渉でかなり変更が可能ですし、間仕切の

仕上げも選ぶことができます。天井の仕様や照明器具もある程度の選択自由度があります。

オフィスは企業や組織によって要求が異なるのに、わざわざ画一的なインテリアの「標準仕様」を選ぶ必要はなく、もっと自由に環境を設定すべきでしょう。

要求に応じてフレキシブルに変化する コミュニケーション主体のオフィス空間

いうまでもなくオフィス環境は、オフィスワーカーの生理や心理に影響を与えて知的生産性を左右します。ワーカーはある程度、劣悪な環境に対して適応することができますが、不都合な環境における長期にわたる生活は、その負担が蓄積されれば生活習慣病のようにワーカーの健康にも影響を及ぼします。健康を害するまでいかになくとも、知的業務に適した環境とそうでない環境とでは、企業や組織の活力に影響を及ぼし、次第に大きな差となって現れると考えられます。

もちろんワーカーは人間ですから、身体的特性も趣味趣向も千差万別で異なり、要求する環境はその時の気分によっても変化します。かといって標準値で設定された環境は、極端に言えばごく一部の人間のそのまた一部の要求タイミングにしか適合しないことになります。ですから、どこに行っても標準的で均質な空間は、多くのワーカーのストレス源になり、そこを離れて気分転換が必要になるのは、感覚的にも理解できるものです。

オフィスの生活空間化とは、多様なワーカーの多様なニーズに対して、できるだけフレキシブルに対応することですから、生活空間としての品質や性能は保ちつつ、状況に応じて環境特性を変化させ、選択できるようにする必要があります。

要するに従来から事務効率を高めるための研究はなされてきましたが、オフィスの使用される状況は、以前のような変化のない事務作業主体ではなくなっていることに注意する必要があります。現在のオフィスニーズは多様な人間同士のコミュニケーションを活性化することですから、強いていえばコミュニケーション機能を高める環境設定や気分転換機能を持つことが要求されていると考えなければなりません。それは決して均質で画一的な空間ではないはずです。

フレキシブルなコミュニケーションの実現

オフィスワーカー自らがコミュニケーションを調節するワークスタイルを支援するオフィスファニチャー



「生活の場」としてのオフィスづくり「人の関わりをデザインする作法」「オフィスにおける失敗の科学」「失敗しないオフィスづくり」「総務の悩み大研究」の下記バックナンバーは、<http://www.websanko.com>をご覧ください。

「生活の場」としてのオフィスづくり

- ・08年II号 人間主体の知的創造活動に最も適したワークプレイスは、従来のオフィス概念を打破するところにあった
- ・「人の関わり」をデザインする作法
- ・07年IV号 「組織と個人」の関係性を考えていくこともコミュニケーション戦略として重要になる・07年III号 「知的生産」に結びつくコミュニケーションは「自律・協調」の場から生まれる・07年II号 コミュニケーションの本質を知ることから「オフィスづくり」をスタートさせよう!
- ・オフィスにおける「失敗」の科学
- ・06年VI号 次世代型オフィスへの変革は経営資源としての人材を認識することから始まる・06年III号 失敗がわかりにくい日本のオフィスと失敗を恐れすぎるアメリカのオフィス・06年II号 失敗から目をそらしたり、失敗を恐れるのではなくそこから何を学べるのか考えるべきだ!
- ・失敗しないオフィスづくり
- ・05年VI号 知的情報を協創共有するオフィスを使いこなすには、日本の伝統文化が参考になるであろう・05年III号 オフィスの満足度も会社への帰属意識もキーワードはコミュニケーションだった・05年II号 時間軸を加えた「四次元デザイン」でオフィスの性能を最大限に発揮・04年10月号 専門家を活用するためには「審査する側」にも充分な知識が必要・04年7月号 オフィスづくりには事前の綿密なオフィス診断と入居後の評価が肝心・04年4月号 プロジェクトを理解できないと、「良いオフィス」はつれない
- ・総務の悩み大研究
- ・03年11月号ゼロから始めるファシリティマネジメント・03年9月号リユースを進めることでコストを大幅に削減できる・03年7月号オフィスの環境や性能を保ち続けるには・03年5月号オフィスの三大問題を一気に解消する方法とは?・03年3月号突発的に発生したプロジェクトのコストを削減する・02年11月号プロジェクトマネージャーによる手間とコストの削減・02年9月号 施設分散の弊害の悩み
- ・02年7月号 資産のオフバランス化と喫煙対策の悩み・02年5月号 オフィスの席替え・02年3月号 オフィスの合格点・02年1月号 空調の悩み・01年11月号 FMのコストダウンとアウトソーシング
- ・01年9月号 先進的で働きやすいオフィス・01年7月号 書類削減の悩み・01年5月号 オープンオフィスでワークスタイル削減・01年3月号 オフィスマネジメントの悩み・01年1月号 レイアウトの悩み・00年11月号 経費削減の悩み・00年9月号 オフィスリニューアルの悩み・00年7月号 オフィス移転の概算予算・00年5月号 流動化オフィスオペレーションとFM・00年3月号 戦略的な総務とは・00年1月号 プロジェクトマネジメントの業務範囲・99年11月号 オフィスのリニューアル計画・99年9月号 電子ファイリングのポイント・99年7月号 オフィス情報化の悩み・99年5月号 社員のモチベーションアップの秘訣

「知」のネットワークをはぐくむオフィスは個性が織りなし、ダイナミックに変化する「場」である

前回も触れたノンテリトリアルオフィスにおけるユニバーサルプランも同じですが、スペース効率だけを目的にして画一的で均質な空間にワーカーを押し込むのは、その何倍も価値ある創造性やモチベーションを犠牲にすることになりかねません。

ユニバーサルプランの問題点の一つは、すべてのワーカーを「十把一絡げ」の集団としか見ないところにあります。ワーカーを取り替え可能な機械の歯車のように考えて、作業効率とスペース効率のみを評価する結果、そこで繰り広げられるインフォーマルなコミュニケーションの多様性を見失ない、組織にとって最も重要な「知」の創出とコラボレーションの場を奪っていることに気づかなければなりません。

オフィスが単なる事務処理の場であった時代ならともかく、知識創造業務において最も重視しなければいけないのは、「人は一人ひとりみんな違う」という概念です。様々な個性が集まるからこそ、そこに価値のある発想が生まれるのです。またその個性の集合した集団にもまた個性があるという発想が必要です。集団の個性や能力を発揮するには集団の特性に応じた環境設定をしなければならぬのは自明です。

知識創造型の組織は同じ個性が整然と並んでいるのではなく、多種多様な個性が折り合いながら「知」のネットワークを形成するダイナミックな動きを感じる組織なのです。そのためのオフィスもまた、選択可能な多様な場を持ち、変化する要求に対してフレキシブルに対応可能であることが求められているのです。

多層のコミュニケーションによって多様な個性が生まれてくるという事実

働く人々の個性を生かすオフィスをつくるにはどうしたらいいのでしょうか。

キーワードになるのがコミュニケーションネットワークの多重化です。私たち誰もが何層にも重なったネットワークの中にいます。家族、地域社会、プライベートな友人、そして職場においても、組織、プロジェクトチーム、同期、サークル...など、複数のコミュニティに属して、それぞれの場における異なった役割を果たしているはずです。

ですから個性とは、これらの多重化したネットワークの組み合わせの総体であると考えることができます。

したがって個性を発揮するとは、このような様々な面を持つ人間それぞれが、自由に自信と誇りを持って振る舞い、他の個性を尊重しながら自分自身を表現し、役割を見出して協業することだと考えます。

そのためには自由な情報交換のできる組織風土が重要であり、かつその構成員も組織に埋没した個人の殻を破る必要があります。間違っってはならないことは組織風土とは与えられるものではなく、自らも構成員の一人としてその形成に関与しているという自覚でしょう。

もちろんワーカー全員にそれぞれ個別の環境を提供することはできないので、オフィス内に多様な「場」を用意して、ワーカーが状況に応じてそこを渡り歩く「ノーマッド(遊牧民)」のようなワークプレイスを実験的に採用しているケースもあります。このように考えれば、自席を持つ必要がないのでノンテリトリアルも一つの解決策になるでしょう。ワーカ

ーの「居場所」を特定せずに自分自身で見つけることができるようになれば、仕事に応じて場所を選べるフリーアドレスも、十分に採用検討の余地はあるのです。

バーチャルな人間関係だけでは仕事はうまく回っていかない

このような考え方はオフィス内にとどまらず、新しいワークスタイルとしてのSOHOやモバイルワークとして実現しつつあります。通信ネットワークの発達した現在では、移動体の中や顧客のオフィス、ホテルでも職場と同じような情報環境が可能で、都合の良い時間と場所を選んで仕事ができるので、飛躍的に効率を高めることができるようになってきました。

しかし便利な反面、いつでもどこでも情報にアクセスできることは、セキュリティの問題があり、近年ではこれを禁止したり、制限している企業も少なくありません。

とはいえ、私自身もすでにこのワークスタイルを実践している一人として、十分な恩恵を享受している反面、いくつかの問題を感じていることもあります。

たとえば仕事仲間がすぐ近くに居れば、何かトラブルの予感をチェックすることもでき、若いメンバーの背中を見て悩みを察知することも可能です。またデスクの上をちらっと見ただけで進行具合を感じ取り、的確な指示をすることも可能ですが、顔を合わせずに電話や電子的なコミュニケーションだけでこれを行うことは不可能で、実際に問題が起きるまでわからないことが多くなります。

また、姿が見えない人に対する信頼関係を維持することも、かなりの努力が必要です。普段仕事を一緒にしているパートナーでさえ一旦、不信感が芽生えとだんだん疑心暗鬼になり信用できなくなるのですね。これでは私たちが最も重要にしているチームワークを維持できなくなるので、顔を合わせる機会を頻繁に設けるようにしています。やはり人間はお互いに顔を見ていないと満足なコミュニケーションができないということです。

実際、人と会って打ち合わせをすれば、何度メールのやりとりをしても伝わらないニュアンスも短時間で共有できますから、これほど効果的なコミュニケーション手段はないのです。ただ現代は、地理的・時間的に全ての人に会うことができなくなったので、その他の手段を使わざるを得なくなっているのです。

「ゆらぎ」を演出したワークプレイスは多様な感性に同調して豊かなコミュニケーションを育む

空調機の吹き出し口から同じリズムで出てくる空気よりも自然の風のほうがなぜか気持ち良いものです。人間は一定のリズムで刺激を受け続けるとそれに慣れて恒常化し、刺激として受け取らなくなります。刺激のパターンや間隔、強弱、バリエーションを自然なリズムで受けると気持ち良く快適になります。もともと人間は自然の一部として「ゆらぎ」と同調し、予測できない不確実なものに魅力を感じ、自然に身体も反応するのでしょうか。

しかし、私たちの周りには無機質な人工物があふれ、人工的につくら

れた素材、科学物質に囲まれ、光や色、風・空気までも人工的になってそれが当たり前環境になっています。そして、自然環境が失われていることに気がつかず、生活環境がいつの間にか、くつろぎを感じない偽の人工物で囲まれて、豊かな四季折々の変化を楽しむことさえ少なくなっています。

このような環境で一生の大半を過ごす人々が、それぞれ豊かな感性を発揮して仕事をするには、もっと自然な要素を取り込み、無垢の本物にふれて人間としての感覚を呼び戻すことが必要となっているのではないのでしょうか？

それは、環境だけにとどまらず、私たちの人間関係にも同じことがいえます。

今や世界中に情報通信のネットワークが広がったため、誰でも携帯電話さえあればどこにいても情報交換が可能になりました。そうしてコミュニケーション手段はバーチャル化し、爆発的に情報交換が増大し、あたかも多くの人間関係が拡大したかのように錯覚するのですが、しかしその反面、大量の情報があふれて重要な情報が埋もれ、必要があればいつでもコンタクトできる人間関係は、かえってそれを希薄にしているのです。

今こそ「一期一会」の出会いと誠意ある付き合いを大切にしなければならぬのです。

コラボレーションの場を計画するにはその計画プロセスに協業が不可欠

このようなバーチャルな情報が取りまく時代にあってオフィスの役割は、人と人とのコミュニケーションを円滑にし、豊かな人間関係を築きあげるための場とならなければならぬことです。ワークプレイスは時と場

所を選ばず、様々な人々との出会いによって新たな発想を生みだすインフォーマルコミュニケーションで支えられますので、そこは多様な交流をいかに魅力的に楽しく演出するかが最大のポイントになります。

オフィスにおけるコラボレーションの「場」の計画プロセスでは、その目的や機能をまとめたスペースコンセプト(実際はレイアウト計画)が最初にあり、そこでどのような人が集まり、何が賞まれるのかを明確にします。それに適合した色彩、照明、空調、音響などの計画それぞれを連動させ、それからインテリアの仕上げ、景観、サイン、アート&ディスプレイなどの関連する要素を連携させながら進めることとなります。空間は全ての環境要素が調和しなければ、それぞれの効力を十分に発揮することができないからです。

下図のように空間デザインは複数の環境要素が相互に影響しあう複雑な関係にありますので、さまざまなデザイン分野の協業が必要です。そのときキーワードは、「均質さ」ではありません。均質さを追求して異質なものを排除することではないからです。むしろ「多様化」「変化」「ゆらぎ」による調和の理念だといってもいいでしょう。すなわち多様なコミュニケーションの場をデザインするにもまた、多様な才能が集い、協調しあうコラボレーションがあってはじめて成し遂げられると考えるからです。「人間主体のコミュニケーションの場を計画する」とは、まさにその計画のプロセスから始まっているのです。さあ思い切って多様な考え方やアイデアを盛り込むオフィス計画を始めてみませんか？

大倉清教さんは次のサイトでも、オフィスづくりに役立つアドバイスを連載されています。

メガソフト株式会社「オフィスデザインファクトリー」
<http://www.megasoft.co.jp/odf/index.html>
「大倉清教のお役立ちコラム」

