



オフィス文化論 「オフィスを経営の力に 10の提案」から 第3回

経営環境の変化に対応できるフレキシビリティと「知」のサイクルを視覚化できるオフィス空間へ

「オフィスを経営の力に」の10項目の提案を解説していくシリーズ、最終回は空間環境について、目指すべき方向性を伺います。これらの項目のとりまとめを担当された鯨井康志氏は、30年近くにわたって近未来オフィスの研究を続けてこられたこの分野の先駆者です。最近では知識創造理論に基づく理想のワークスペースの実現に向けて、多くの団体で積極的な活動をされています。空間環境を最適化するためのポイントは、変化に対応できる柔軟性と、「知」のサイクルの可視化、そしてユニバーサルデザインと、多様なデザインを可能にする関係者間協力です。知識社会への移行が進む21世紀、企業が更なる成長を続けるにはオフィスを知的に武装し、経営の力にしていかなければなりません。今回の10項目の提案は、まさにそのバイブルとなりえるのです。



鯨井康志氏

株式会社岡村製作所 マーケティング本部
オフィス研究所
クリエイティブオフィスセンター所長
「提案」において主に空間環境に関する項目をまとめた。

くじらいやすし。1956年、東京生まれ。1980年、千葉大学工学部建築学科卒業。株式会社岡村製作所入社。社内ではオフィスプランニング室、FM研究室、オフィス研究センターなどを経ているが、この間、一貫してオフィス環境構築に関する研究・開発業務に従事してきた。また現在は、社団法人日本ファンリテイママネジメント推進協会の「総解説FM改訂増補編集委員会」、社団法人ニューオフィス推進協議会「クリエイティブ・オフィス推進運動実行委員会 調査研究タスクフォース」、社団法人日本オフィス家具協会「オフィス管理士幹事会」、日本オフィス学会「企画委員会」などでも活動中。主な著書は「オフィス事典」、「オフィス環境プランニング総覧」、「経営革新とオフィス環境」、「オフィス進化論」など。

オフィス文化論 はやわかりメモ

コンピュータがオフィスを大きく変えた

1980年代、コンピュータがオフィスに入り込み始めたことで、空間環境に対する考え方は大きく変わってくる。人と機械、まったく異なる環境を好む「ユーザー」が混在していく中で、ワーカーにとってのゆとりや豊かさの実現を目指したのがニューオフィス運動。これにより日本のオフィスの底上げがなされ、空間環境もレベルアップした。

クリエイティブ・オフィスは人を活性化させる

知識創造時代にふさわしいワークスペースの実現を目指して始まったのがクリエイティブ・オフィス推進運動。一部のエリートだけでなく、ワーカー全体の知的生産レベルの底上げが目的。

「オフィスは変わっていくもの」という意識を

ビジネスのライフサイクルがますます短くなっていく今後、オフィスも変化に対応できる柔軟性を持ったものにならなければならない。幸い、フレキシブルにスタイルを変更できるハードウェアも多数商品化されており、導入にあたってはその点を考慮したい。

知のサイクルを回すための可視化

人や仕事の可視化をするのは、それによって情報を共有化し、知識創造行動のサイクルを有効に回すため。「暗黙知 形式知 さらに豊かな暗黙知」という循環ができない企業は市場から撤退していく。

多様な人材が快適に働ける空間環境を

知識創造においては個人の多様な才能を活かすことが大事。オフィスにおいてはユニバーサルデザインとパーソナライゼーションといったキーワードで、できるだけ多くの人に快適な空間を。ただしオフィスは公共施設ではないことも知るべき。

クリエイティブ・オフィスの実現は総力戦

理想のオフィスを実現するには、ユーザー企業、ビルの供給側、オフィスづくりの専門家などによる協力的体制が必要。

「オフィス文化論」の下記バックナンバーは<http://www.websanko.com> をご覧ください。

- 「オフィス文化論」
 - ・08年 III号 経営環境は企業によってすべて異なるからそこから派生する文化もオフィスも百社百様だ・08年 II号 社会、企業、人の関係を上手に構築するには固有の文化というキーワードが欠かせない・07年 IV号 刷新というインベーションで常に変わり続ける日本型ワークスペースの「変わらない」本質・07年 III号 グローバリゼーションが進む時代だからこそ自分の中の「ローカルの軸足」を知るべきです・07年 II号 「知的創造」の時代に企業が成長していくには人間の間を考えたオフィスづくりが必要である・06年 IV号 オフィスの「文化」をみんなで育てていこう！・06年 III号 「文化」が違えばオフィスも違ってくるはず・06年 II号 なぜオフィスに「文化論」が必要なのか？
 - オフィスでも忘れてはいけない「おもてなしの心」
 - ・05年 IV号 「しつらえ」に「もてなし」が加わることでオフィス空間は初めて居心地がよくなります。・05年 III号 作法の文化を若い世代に伝えていけるオフィスなら贅沢な空間がなくとも「おもてなし」はできます。・05年 II号 「おもてなし」はその場その時のコミュニケーションの工夫
 - 日本の伝統に学ぶ21世紀のオフィス文化」
 - ・04年 10月号 仮説の空間・04年 7月号 空間の領域・04年 4月号 仕切りの構造

一般業務へのコンピュータの導入がオフィスのあり方を考えるきっかけに

私は岡村製作所に入社してから30年近くになりますが、この間、ずっと「少し先のオフィスのあり方」について研究を続けてきました。その成果の一つが今回の提案なのですが、担当した項目について解説させていただく前に、日本のオフィスがどう変わってきたのか、お話ししておきましょう。

大きな変化が現れたのは1980年ごろのことです。いわゆるOA化が始まり、オフィスにコンピュータが入り出したのですね。

もちろん今のパソコンとは違い、ミニコンと呼ばれる中型機とブラウン管のモニターというクラシックなスタイルですが、それでも、強烈な異物が入ってきたのは事実です。なにしろ、その時代までのオフィスには、電話を除けば機械といえるようなものはほとんどなかったのですからね。

調べてみますと、世界初のパーソナル電卓「カシオミニ」が発売されたのは1972年でした。しかし、私自身が就職した1980年を振り返ってみると、オフィスではまだソロバンを使っている人もいて、一種の過渡期だったように思います。

電卓と並行して80年代以降導入が進んだコンピュータは、さまざまな問題を引き起こしました。熱は発するし、当時のモニターは天井の照明が映り込んだらだけ見えにくくなる。また、プリンターはかなりの騒音源になるなど、とにかく従来のオフィス環境にはなじまない存在だったのです。

しかし、コンピュータの導入は必須で、なんとかしなければならぬ。企業がオフィス環境のあり方を真剣に考え始めたのは、このころが最初でしょう。

そして1980年代の後半に入ってくると、コンピュータの導入への対策だけでなく、それを機会にオフィスにも「ゆとりと豊かさ」が必要だといった発想から、ニューオフィス運動が始まります。通産省の指導だったものの、高度成長によって生活に余裕が出てきた日本人にとって受け入れられやすい内容だったためか、生活の場にふさわしい改善が進んでいきます。その結果、決してハイクオリティとはいえないものの、オフィス環境はそれなりに良くなっていく。私はニューオフィス運動が浸透していく1980年代の終わりには、日本のオフィス環境の底上げはかなり進んだのではないかと考えています。

オフィスで知的生産性の向上を目指すにはワーカー全体の底上げにつながる改革を

その後、バブル崩壊による失われた10年を経て、2000年代に入ってから新たな改革として知識創造にふさわしいオフィスへの転換が進んでいきます。ニューオフィス運動の担い手でもあった社団法人ニューオフィス推進協議会(NOPA)が、今後、展開していくクリエイティブ・オフィス推進運動などは、まさにその一環ですね。

先ほど、ニューオフィス運動は日本のオフィス環境の底上げに貢献したといいました。同じような表現をするなら、クリエイティブ・オフィス推進運動は日本のオフィスワーカー全体の底上げを目指します。

知識創造とか知的生産とかいうと、選ばれた一部のエリートだけが活躍していくようなイメージがあるかもしれませんが、もちろん、新しいビジネスにつながるような価値の高い「知」を生み出せる人は限られているでしょうが、そんな優秀な人達だけのためにオフィスは改革されるのではないのです。

たとえば、「自由にコミュニケーションが図れる空間デザイン」などを大胆に採用してオフィスの知的生産性を高めていくと、もともと100のクリエイティブ能力のあるワーカーが120の活躍をして会社の業績に大いに貢

献するでしょうが、同時に80の人は90に、50の人は60に……と、それぞれレベルの向上が期待できます。それが、クリエイティブ・オフィス推進運動の目指す日本のオフィスワーカー全体の底上げです。

これは重要なことで、トップクラスのエリートだけを支援しても、国としての知的生産レベルが上がっていくとは限りません(もちろん、これも大事なことです)。それよりも、単純労働に従事してきたワーカーに少しでも知識創造に参加してもらうことのほうが効果的なのです。

オフィスはあくまで多くのワーカーが働く職場ですから、空間環境の改善は平均水準の底上げを目標にしていけます。それができて、初めて、次の段階に進めるのではないのでしょうか。

知識創造理論をオフィスで実践するには暗黙知と形式知をつなぐサイクルが必要

それでは、「提案」において私が担当した空間環境に関する項目を解説していきます。

提案07

状況の変化をとらえ、柔軟に対応できるオフィスが求められる
(1)経営環境の変化への対応
(2)うつろいを感じさせる豊かな環境づくり

中小企業庁の調査によると、1990年代には3年以上の寿命を持つ商品の割合が全体の50%を占めていたのに、2000年代に入るとこの比率は半減してしまっただけです。つまり、ビジネスのライフサイクルがますます短くなっているわけなのですが、それに対応してオフィスが変わっているとは思えません。普通に考えたら、オフィスのリニューアルも従来の半分くらいの期間で繰り返していかなければいけません。

社団法人日本能率協会が行った「当面する企業経営課題に関する調査」におもしろいデータがありました。これは2007年6～7月にかけて、わが国の主要企業 7000社の経営者に現在の経営課題と将来(2010年ごろ)の経営課題を聞き、ランキングしたものです。

http://www.jma.or.jp/news/cms/upload/release/release20070927_f00009.pdf

2007年から2010年にかけて上昇している項目として注目されるのは、次の2つでしょう。

人材強化(採用・育成・多様化)	2位	1位
新製品・新サービス・新事業開発	6位	4位

これらはどちらも「変化」を前提にしています。その対応策として、人材と開発力の強化が最優先課題になりつつあるのです。

そのような考え方でいえば、当然、オフィスも頻繁に変化していかなければならないのですが、現実問題として頻繁に移転を繰り返したり、設備を買い直すわけにはいきません。そこで、柔軟性がこれからのキーワードになってきます。

幸い、最近では多くのハードウェアが変化に対応できるようになってきました。集中作業から会議まで使える変形可能なテーブルや、キャスター付きで移動しやすいデスクなど、従来の「固定化したオフィス」とは違う発想で開発された製品が増えているのです。

提案の中に加えた「うつろい」とは、日本人の持つ文化に根ざした感覚を大事にしようという発想から導き出されたものです。これまでのオフィスは、変化しなくても一定の快適さが得られるように無機質な空間を目

