新型コロナウイルス禍は日本社会を革新させる契機

WHOによって2020年2月にCOVID-19と命名された新型コロナウイルス感染症は世界中に蔓延。日本でも感染が拡大し、学校閉鎖や休業要請が行われ、政府は4月に緊急事態を宣言した。世界中で都市封鎖や移動制限が行われ、健康や人命だけでなく、幅広く大きな経済的損失を与え続けている。いずれコロナ禍は収束するが、その後も元には戻れない。そういう意味で、リーマンショック時に用いられた経済用語「ニューノーマル（新常態）」が再度使われた。ニューノーマル時代に、オフィスや社会はどのように変化するのか、世界最大級の設計事務所ゲンスラー社の日本における代表者サラ・ベイダー氏とクリエイティブ・ディレクター天野大地氏にたずねた。

サラ・ベイダー
Sarah Bader
［ゲンスラー アンド アソシエイツ インターナショナル リミテッド
プリンシパル、日本における代表者］

天野 大地
Amano Daichi
［ゲンスラー アンド アソシエイツ インターナショナル リミテッド
プリンシパル、クリエイティブ・ディレクター］

調査研究をもとに設計から都市開発まで

— ゲンスラー社についてご紹介ください。

サラ：当社は、1965年サンフランシスコでアート・ゲンスラーによって設立されました。まだ建築家がオフィスのデザインを手掛けていなかった時代に、戦略やデザインの要素を入れてオフィス空間を考えたのです。建築家は建築やインテリアをデザインする際に、自分の作品として空間を造りがちですが、私たちは顧客のビジネスや事業環境を支えるための空間を設計しました。それが、今ではよく耳にする「ワークプレイス」という概念です。東京オフィスを設立したのは1993年。当時のクライアントはほとんどが外資系でしたが、現在は7割が日本企業。全世界に50拠点あるグローバルネットワークを活かして、海外のトレンドや各種データを蓄積し、それを活かして日本のニーズに対応しています。業務としては設計・デザインにとどまらず、戦略コンサルティングや都市計画にも及びます。また、ゲンスラー社は顧客にベストな解決策を提供するために、リサーチプログラムを充実。世界中で多くのプロジェクトを手掛けてきた経験と、調査で得られた情報や分析を併せることで、戦略的な業務が提供できるのです。

CONTENTS

特 集：『ニューノーマル時代』のワークプレイス

SPECIAL INTERVIEW
サラ・ベイダー 氏／天野 大地 氏 …… 1

SPECIAL EDITION
point 0 marunouchi …… 5
パナソニックLSネットワークス OFFICE SHOW ROOM …… 9

RECENT PROJECTS
大熊町庁舎 …… 11
亘理町役場／亘理町保健福祉センター …… 13
ならはスカイアリーナ …… 15
コミューンときわ …… 17
明石ブロイラー 今福農場 …… 19

くらしは文化
綿業会館本館 …… 21

＊本誌では略称を用いています。また、一部敬称は略させていただきます。
表紙写真：point 0 marunouchi

サラ・ベイダー氏

ゲンスラーシカゴオフィスのマネージング・ディレクターを務めた後、2018年に日本における代表者に就任。医療関連施設やワークプレイスをはじめとした様々な業種のプロジェクト実績を持つ。25年以上の経験をもとに、戦略的ビジネスゴールの分析やコンセプト立案から設計段階まで、多角的にデザインを見ながら、エンドユーザーの立場に立ったソリューションを提案をする。

天野　大地氏

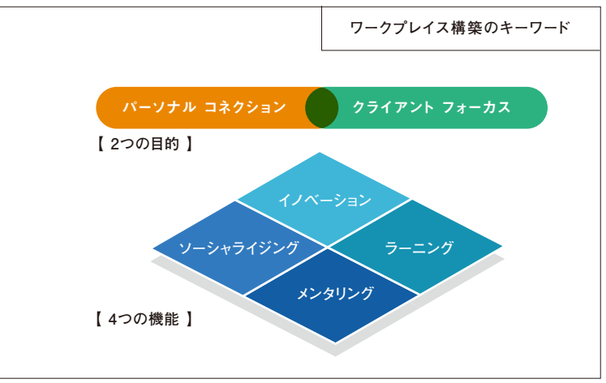
アジア太平洋地域及び中東地域において、エクスペリエンスデザインとデジタルを融合させた戦略の構築を推進する。建築やインテリア、デジタルメディア、ブランドデザインといった多岐に渡るキャリア経験を活かし、「フィジカル」と「デジタル」を掛け合わせた、新たな体験を創出する環境を提案する。ユーザーが求める体験とそれらを実現する環境の可能性を日々追求している。

ワークプレイスを考えるための2つの目的と4つの機能

— 具体的にはどのような仕事をされているのですか。

天野：私たちが進めているのは「イノベーション バイ インテグレーション」です。フィジカルとデジタル、ワークスタイルとライフスタイルなど、異なる要素を統合して、その空間を利用する人にインパクトを与え、新しい未来に繋げる革新的な空間を作っています。最近多い案件はイノベーションセンターなどで、建物だけではなく、街にまで広がっています。ワークプレイスに重要なものは何かを考えた場合、その要素は「イノベーション」「ソーシャライジング」「ラーニング」「メンタリング※」です。これまでワークプレイスはオフィスという限られた発想の中で語られていましたが、この4つをキーワードに考える時、取り巻く環境、つまり同じ空間にいる人びとの関わりが重要になってくるのです。そして、「働く場」という発想からワークプレイスが進化したことによって、コミュニティをはじめ、街や都市へと繋がっていくのです。ワークプレイスは固定的なものではありません。ビジネスの進化に合わせて、それに伴うすべてのものが進化するのです。

サラ：ワークプレイスを構築する際に、目的とするのが「パーソナル コネクション」と「クライアントへのフォーカス」です。「パーソナル コネクション」とは、これまでのように組織ではなく、個人として何を学べるか、誰と繋がれるかです。「クライアントへのフォーカス」はクライアントのビジネスを考えた空間づくりです。ワークプレイスを考える際には、この2つの目的と、その下にある4つの機能が重要になるのです。



※ メンタリング：指示や命令によらず、対話による気づきと助言により人材を育成する手法

働くための“箱”からアメニティのある空間へ

— 日本におけるオフィスの課題をお教えください。

天野：これまで、日本でも働き方改革など、さまざまな取り組みがなされ意識改革も進んできましたが、ワークプレイスとは基本的に投資なので、大胆に踏み切れることはありませんでした。それは、働くための“箱”という考え方から脱却できていなかったからです。

私は20年以上オフィスの進化を見てきましたが、米国でワークプレイスの新しいトレンドが話題になってから、ようやく5年後に日本に波及するという印象を持っています。おそらくそれは、日本では革新的なニュービジネスが起きなかったからです。ベンチャーがニュービジネスをつぎつぎに起こすと、働く場所にも変革が求められます。新しい思想でビジネスを起こすことがワークプレイスを進化させるのです。進化した空間での気づきが、全体に波及するダイナミックな動きを起こします。これまで日本ではこのような動きがあまり見られませんでした。その結果、米国のトレンドに遅れをとったのだと思われます。日本は慣習を重視し、それを踏襲する傾向がありますが、それがワークプレイスにも現れていたのでしょう。

サラ：サンフランシスコにある当社の調査研究所は、オフィス環境を測る指標としてワークプレイスのパフォーマンス指標（WPI）とエクスペリエンス（EXI）指標を開発し、世界各国で調査を実施しています。「日本ワークプレイス調査2020」において、日本、米国、英国、ドイツで調査したところ、日本はどの業界も他の3国の平均スコアを上回るものはありませんでした。日本のワーカーは諸外国と比べて移動が少なく、労働時間の75%近くを拠点になるオフィスで過ごしています。また、個人作業と協働作業のバランスが悪く、日本のオフィス環境でこれらが両立しているのは12%に過ぎません。さらに、平均的な日本のオフィスの『アメニティ』の数は米国の半分に過ぎません。これは、ライブラリーやワークカフェなど、執務室に代わる新しい場所で、イノベーションを起こすために重要な空間です。アメニティの数が多いほどワークプレイスのパフォーマンスは高くなりますが、日本にはこれが欠けています。

新型コロナウイルス禍に3つのフェーズで対応する

— コロナ禍に関してはどのように捉えられていますか。

天野：コロナ禍という事象に関して、私たちはワークプレイスを3つのフェーズで捉えています。一つ目は『リシンク（再考）』。これは緊急事態宣言が発表されて自宅に留まるように要請された段階で、在宅勤務に試行錯誤しながら対応しているフェーズです。次が『リエントリー（回帰）』。ワクチンはできていないが、人数を制限したり感染防止策を講じながら徐々にオフィスに戻るフェーズです。その後に『リアクティベート（再活性化）』といって、新たな考え方に基づいてワークプレイスを再構築する段階を迎えます。この軸を把握した上で対策を立てていく必要があります。現在は緊急事態宣言が解除された『リエントリー』フェーズですが、単に感染を防ぐだけでなく、次のフェーズを見越した試行錯誤の時期でもあります。いわば受験生の受験勉強の時期のようなものです。これを準備しておかないと『リアクティベート』したときに取り残されてしまいますし、コロナとの併存があたりまえになるニューノーマル時代に対応していくことはできません。

住宅の役割が変化した

— 日本で行われた在宅勤務は社会実験のようでした。

天野：私たちのクライアントは、すでに最初の感染防御に関心はありません。熱を測ってマスクをして、少し離せば良いので、そこには知恵は必要ありません。今問われているのは何がワークプレイスに必要かです。今回大きく変わったのは会社における重力の中心です。これまでは太陽のように中心に本社があり、周りに惑星のように支店があり、その廻りを廻る衛星のようにサテライトオフィスや自宅がありました。ところが、今回のコロナ禍では自宅がもう一つの太陽になりました。これまでは衛星である家から太陽や惑星としての会社に行って戻るという関係でしたが、そこにもう一つの太陽ができて働く人の動きも大きく変わりました。日本の住宅は広くないので在宅勤務は嫌がられると皆が思っていたのですが、意外に87%が良かったと答えています。これは、満員電車などの長時間通勤が苦痛だったからでしょう。

今回大きいのは経営者層の意識が変わったことです。緊急事態宣言直前に一部上場企業のトップと話をしたときに「これから在宅勤務で3カ月は出社しないよ」と仰いました。経営者が「できるじゃないか」と体感したことは、新たな経営判断と迅速な投資に繋がります。オフィスが唯一の太陽でなければ、必要なスペースは小さくてすみます。そうすると、残った場所を何にするのかが次の課題となります。

サラ：3週間で人の行動は変わるという研究があります。もし、在宅勤務を3週間していれば仕事に対する行動はすでに変わっているはずです。米国でも今回のCOVID-19で都市閉鎖が行われ、在宅勤務が実施されました。しかし米国のワーカーでフルタイムの在宅勤務を望んでいるのは12%で、ほとんどが会社回帰を望んでいます。彼等はオフィスに何を求めているのでしょうか。それは同僚と会ってつながり、仕事をサポートするツールやアメニティが利用できることです。先ほどの4つの機能で言えば、「ソーシャル」と「メンター」は基本的に対面でないとできません。必要なオフィススペースが少なくてすむとなると、残った場所はどのようなところになるのでしょうか。それは、ラーニングやソーシャライズ、メンタリングのための空間でしょう。

日本が進化する契機に

— これから日本ではどのような動きになるのでしょうか。

天野：今回の事象は海外よりアジア、とくに日本を進化させる度合いが大きいと思っています。日本はこれまで遅れていた部分を一気に挽回することになります。そうすれば、私たちがハードウエアと呼んでいる住宅や建物に対する考え方も変わってきます。ハードウエアは一度建てると変えることは難しいので、今後はそれを運営してシステム化するソフトウエアが重要になります。企業では建物より人に対するコストの方が圧倒的に大きいのです。場所やモノに対するコストは10%ほどで、人件費は60%以上になることもあります。そうすると、ワークプレイスに対する投資比率もこれまでとは変わってくるでしょう。投資・回収を考えたポートフォリオで語られるようになるでしょう。

このような動きはグローバルで起きています。もちろん、これを小さな変化だと流す方もいるでしょう。しかし、『リアクティベート』フェーズに入ったときに差が出るのが、これからの行動だと思います。

— ありがとうございました。