

仲 隆 介

〔京都工芸繊維大学教授〕
Naka Ryusuke

新結合によるワークプレイス・イノベーション

CONTENTS

特 集：ワークプレイスにおける 空間ソリューション

SPECIAL INTERVIEW	
仲 隆 介 氏	1
SPECIAL EDITION	
worXlab	5
パナソニック広島中町ビル	9
LS satellite yokohama	11
阪急阪神ONS 千里中央	13
CBRE RISE Café	15
日本橋室町三井タワー	17
RECENT PROJECTS	
フリエネハウス	19
くらしは文化	
香川県庁舎東館	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：日本橋室町三井タワー

近年、働き方改革とともに注目を集めてきたオフィス変革。フリーアドレス制にとどまらず、オフィスワーカーが働く内容と場所を自ら決めるABW (Activity Based Working) など、多様なワークスタイルも採用されるようになってきた。そしてコロナ禍は、オフィスワーカーを会社から引き離して在宅勤務を現実のものとする中で、都心におけるオフィス需要を減衰させる状態を招いている。しかし在宅勤務の普及は、オフィスの役割と重要性を再認識させることにもなった。長年、オフィス研究に取り組んでこられた京都工芸繊維大学教授の仲 隆介氏に、これからのオフィスが担う役割と、今後のワークプレイスのあるべき姿をたずねた。

知的生産性が求められ オフィスデザインが始まった

— オフィスの環境が注目されたのはなぜですか。

長年にわたってオフィスの研究を続けていますが、若い頃はオフィスビルの設計に必要な知見を研究しており、専門分野の方と議論はしても、世間とはまったく縁のない研究生活をしていました。

その流れが変わってきたのは2002年、ソニーが本社ビルの品川移転を計画をした頃です。それまでの機能優先のオフィスは、机と椅子があって作業ができれば良いと考えられていました。企業はできるだけオフィスにコストを掛けず、効率よく机と椅子を並べることを考え、誰もオフィスをデザインしていませんでした。それまでの建築家はビルを設計してもオフィスは設計しませんでした。それは、誰が入るか分からない執務室にはユニバーサルな空間が求められたからです。そこに、什器を納入するオフィス家具メーカーが、おまけで効率的なオフィスレイアウトをしていたのです。しかし、オーナーが「知的生産性を高める (= 儲かる) ビル」を求めようになり、社会におけるオフィスの価値が変わり始めました。誰もデザインしていなかった空間を、知的生産性という視点で見ると、まったく異なる考え方が必要となります。こうして、オフィスを取り巻く環境が変化してきました。

1990年代終盤には米国でワークプレイス・プロダクティビティという概念が確立されて研究が始まっていました。それまでのオフィスはスペース効率や居心地の良さ、作業のしやすさが重要視されていましたが、今のように組織の知や集合知のクオリティを上げるための場という意識はあまりありませんでした。そこで、チームワークやコミュニケーション、インタラクションということが注目されるようになり、本格的にオフィスがデザインされるようになったのです。

欧米で同時に誕生した 多様なワークプレイスの概念

ー マサチューセッツ工科大学にもおられたそうですね。

私は1994年から2年間MITで客員研究員として居たのですが、当時コーネル大学のフランクリン・ベッカー氏が『トータルワークプレイス』という本を著しました。そこでは、オフィスだけが働く場所ではなく、いたるところが働く場所であるという考えを提示され、Activity Based Settingと名付けられました。昔の作業オリエンテッドな仕事であれば、机で作業をしていればよかったのですが、チームワークやソロワークがより多様化してきて、知恵を絞らなければいけなくなってきました。自分だけの知恵では足らずに、さまざまな人と交わる必要ができ、仕事のアクティビティが多様化したときに、全てを机の前でやるのではなく、それに合わせたアクティビティベースのセッティングをする必要があると提唱されたのです。ABWは欧州で20年程前に出てきた考え方ですが、ほぼ同時期に同じような考え方が米国でも生まれていたのです。当時米国ではオルタナティブ・オフィシングという新しいオフィスの選択肢の議論が始まっており、そこに居た私はABSに大きな影響を受けたのでした。

小さな紐帯をつないで 新しいアイデアを紡ぎ出す

ー 場所を選ぶというのは大切なのですね。

組織の知恵を生む力を最大化するためには、個人の判断が重要です。状況を把握して誰と一緒に、どこで働くかを選び、アウトプットを最大化するのがABWのコンセプトです。ただ、自分の机がなくなるということに対するハードルは高いのも事実です。しかし、コロナ禍によって自分の机から無理やり剥がされてしまいました。テレワークという考え方は数十年前から言われていて、サテライトオフィスなどの実験も世界中で行われていましたが普及することはありませんでした。それが、世界で同時に行われ、「できるんだ」という経験をしたのは大きかったと思います。同時に、テレビ会議システムが一気に普及し、プロセスがある程度決まっている仕事を進めるには、会社に行かなくても大丈夫だと感じ、社員が出社しなくても利益は確保できるという経験をしている経営側も多いと思います。しかし私は、感情や信頼はオンラインでは作りづらいと思っています。これまでのオフィスは、この心理的で感情的な信頼を築く場になっていました。オフィスは日常を共有しているので「ちょっと聞いて」とか「ごめん、それを取って」など、小さな助け合いが起きてきます。実は、この積み重ねで仕事が成立しているのです。このため、短絡的にオフィスをなくすという考え方は、絶対失敗すると思っています。私は「小さな紐帯をつなぐ」という言い方をしますが、少し離れている人や親しくないがたまに出会う人につながったとき、新しいアイデアが生まれます。食堂や廊下で出会うなど、オフィスに居る人はそういう紐帯をたくさん持っています。アイデアの種を秘めた偶然の出会いがオフィスにはあるのです。

仲 隆 介 氏

1957年大分県生まれ、1983年 東京理科大学院修士課程終了、PALインターナショナル一級建築士事務所、1984年東京理科大学助手、1994年マサチューセッツ工科大学客員研究員、1998年宮城大学助教授、2002年京都工芸繊維大学助教授、2007年より現職。
専門分野は、都市計画・建築計画、教育工学、メディア情報学・データベース、社会学。

イノベーションは 新結合によって実現する

ー オフィスは人が出会う場所ということですか。

かつてスティーブ・ジョブズがアップル社を追われ、ピクサー社を買収して『トイ・ストーリー』というアニメで大成功を収めました。彼は続編の『トイ・ストーリー2』を作るにあたって、前作と同じやり方ではうまく行かないと考え、『計画しない共同作業』を実現する環境が必要だと考えてオフィスを造りました。

経営学者のヨーゼフ・シュンペーターは『イノベーションは新結合』だと言いましたが、これまで合体しなかったアイデアが新結合することで、新しいアイデアが生まれます。ノーベル賞受賞者の多くは計画的な実験の延長線上ではなく、失敗や偶然にヒントを発見し、革新的な研究を成し遂げたと言われています。ジョブズも、新しいアイデアを混ぜるというのは計画的にはできなくて、偶発的だと知っていて、偶発性を誘発する新たなオフィスを設計したのです。彼は部門別に分かれていたオフィスの内部空間に各部門が面する大きな広場を造って、これまで出会うことのなかった経理部門やデザイナー、制作の人たちが、これまでにない頻度で出会うようにしたのです。

今後、オフィスは作業空間としての意味は減少していきます。作業はやりたい場所でやれば良いのです。むしろ偶然性とか信頼を互いに渡すための行為がしやすい空間になるべきだと考えています。そこでは出会いを演出しないといけなし、偶然的な出会いが意味のあるコミュニケーションなり協働になる後押しをする仕組みを考えないといけません。

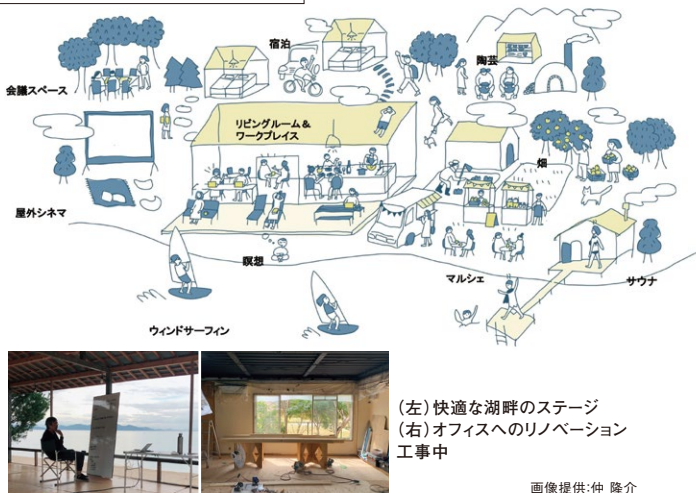
ワークプレイスのデザインでは『スペース』と『スタイル』と『ツール』が重要です。空間だけでは成立せず、どのように働くかというスタイル、

ICT系を含めたツールの3つがトータルにデザインされていなければいけません。空間だけでなく、そこに居る人と人との関係性、雰囲気、信頼、誰が利用し、議論する内容も考えた、そこで起こる現象、言い換えると『場』をデザインすることが重要なのです。

仕事を面白くするオフィスを コンソーシアムで考えた

ー 『仕事をより面白くするオフィス』という本を編集されましたが十数年前に、オフィスに関心のある企業に会員になっていただいて、ワークプレイスの議論をする『新世代ワークプレイス研究センター』というコンソーシアムを学内に造りました。この本は、その報告をまとめたものです。皆で理想的なオフィスは何かを議論したときに、仕事には辛いことも多いが、それを超える面白さがある。皆で導き出した結論は、『仕事を面白くするオフィス』が追求すべきゴールだということでした。楽しいだけではなく面白くなくてはいけない。そのためには仕事や仲間とのコミュニケーションが面白くなくてはいけません。最近のABWの動きを見ても同じ方向だと思います。幸せをめざすという意味でも、現在注目されているwell-beingを先取りしているように思います。WHOは、健康とは肉体的健康と精神的健康、そして社会的健康が満たされている状態にあると言っています。しかし私は、これまで社会的健康が一番忘れられてきたように感じています。会社に行くと仲間の役に立てて信頼されている、信頼できる仲間がいることで、やりがいを感じたり心が安寧な状態を保っている。そこをめざすのが重要だと思うのです。仕事は生きるために仕方なくするのではなく、社会的健康のためでもあると思います。

『生きる場』プロジェクトイメージ



画像提供: 仲 隆 介

『働く』×『遊ぶ』の 『生きる場』プロジェクト

ー 現在、新しいプロジェクトに取り組まれていると伺いました。

私たちが取り組んでいる『生きる場』プロジェクトは、『働く』ことと『遊ぶ』ことが混ざっている場所です。7年程前に琵琶湖でウィンドサーフィンを始め、ウィンドサーフィンの空き時間に仕事をする、とても頭が冴えて、普段半日かかる仕事が30分でできてしまうという経験が何度もありました。一般に言われるワーケーションではなく、仕事とそれ以外のことをもっと混ぜやすくすれば面白いのではないかと。ワーク以外の時間は増えるが、ワークの効率はすごく上がるのではないかと、そういう仮説を立てようとしています。滋賀県近江舞子の琵琶湖のほとりにある民宿・白丁苑にある平屋建て1K(6畳)の建物を借り、中をオフィスにリノベーションします。同じ価値観の仲間だけだと発想が飛躍しないので、あまり出会う機会がない地元の人とも出会えることで、また違った発想ができると思います。ここには地元を愛する素晴らしい方がたくさんおられます。彼等とオープンイノベーションを生み出したい企業の第一線でがんばっている方がコラボレーションする場を創りたいと思っているのです。私たちはオフィスの研究をしているので、行動センサや各種ツールを用いて活動データを収集し、経験抽出法を用いて、行動データだけでなく心理的なデータも集めてどのような効果があるかを明らかにしたいと考えています。うまく行けば、30部屋くらいある別館を働く環境にして、最終的には特区のような場所にしていきたいと、白丁苑のオーナーとも話しています。

『面白い』『幸せ』『社会的健康』、このような価値がどんどんクローズアップされています。日本が元気になるために、ワークプレイスは大きな役割を果たすと信じています。それは、現在のオフィスの改良ではなく、価値観を変えるところまで行かなくてはなりません。そういう意味でも、『生きる場』のような、皆が幸福になって生産性が上がるチャレンジが必要ではないかと思っています。

ー ありがとうございます。