



1. 現代オフィスの変遷

…1965年のできごと

本稿に与えられたテーマは「50年間のワークプレイスの変遷」である。とは言っても、過去の物事がそう都合良いタイミングで起こるわけではないから、その区切りでオフィスあるいはワークプレイスについて語ることが、必ずしも適切ということにはならない。そう思いながら50年前の出来事を調べてみると、丁度その時期に、それ以降のオフィスの変化に大きな影響を与える技術に関する予測がされていたことに気付いた。米国のインテル社共同創業者のゴードン・ムーアが1965年の論文で提唱したものである。「半導体の集積度は18カ月で2倍になる（当初予測は1年で2倍）」という技術予測は、後に「ムーアの法則」と呼ばれ、今日までの情報通信技術の指数関数

ワークプレイス 50年の変遷と今後

ワークスケープ・ラボ 代表 岸本章弘

的な進化を方向付けてきたという。もともとオフィスというのは、ビジネスのための言わば「情報処理工場」としてオフィスワーカー達が集約された場所である。そこで行われる情報の記録・整理・収納といった事務作業は、その中心を担うようになったコンピュータの進歩と普及と共に大きく変化してきた。そこで本稿では、そうしたテクノロジーの進化が仕事や働き方に及ぼした変化を軸に、それらが促したオフィスからワークプレイスへの変遷を振り返り、さらに今後のあり方についても考えてみることにしよう。

……ペーパーワークと コミュニケーションの変革

現代のオフィス空間の特徴を備えたオフィスビルが登場したのは50年代末の米国である。シーグラムビル（1958）やユニオンカーバイドビル（1960）に代表される高層オフィスビルが登場し、以降はモジ

影響を与えることになった。

オフィスビルでは、PCをはじめとする多様なオフィス機器につながる大量の配線処理するためのフリーアクセス・フロアが導入されるようになり、情報機能具备了たオフィスビルのブランドینگを意図した「インテリジェントビル」や「スマートビル」という名称が米国から生まれた。内装システムにおいては、アンダーカーペット式のフラットケーブルや、照明器具のVDTスクリーンへの映り込みを抑えるグレアレス

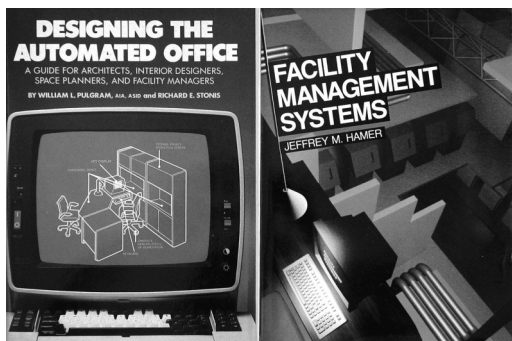


図1：OA時代の先進的なオフィスデザインとFMのためのガイドブック

ルバーが登場した。また、オフィス家具に対しては、情報機器の操作を支援しケーブル類を収納するための工夫が求められ、新しいデザインの開発につながった。代表的なものとしては、ビームマウント形式のワークテーブル型システムや、配線処理機能を充実させながらインテリア空間のカスタマイズ性能も向上させたタイルスタッキング型のパネルシステムなどが挙げられる。さらに、オフィスの大規模化・高機能化・複雑化に対応すべく、オフィスプランニングにCADの導入が始まり、オフィス環境をトータルにマネジメントするための「ファシリティー・マネジメント（FM）」の広がりと共に、より戦略的でシステムティックなオフィス計画への認識が高まっていた。（図1）

この時期の情報機器によるオフィス業務の変革は「オフィスオートメーション（OA）」と呼ばれたわけだが、この言葉が示唆したのは、「自動化」でできそうな仕事、つまり定型的情報処理作業がオフィスワークの中心にあったということである。実際、OA化と共に定型業務の合理化が進むにつれて、欧米では80年代末から90年代にかけて、

はオープンオフィスがさらに定着し、それらを構成するための柔軟な家具システムとしてのパネルシステムは広く普及した。他方、ヨーロッパでは多様な文化的背景の影響を受けながら、大規模オープンオフィスに対する反動も見られ、オフィスワーカーを小グループ単位で部屋に収容する形式など、建築的にも多様なバリエーションが生まれるようになった。

そうした動向の影響を受けながら、日本でもオフィス建築の主流は米国の興行きの深い均質空間へと向かっていったが、そのインテリアプランや家具については従来型の島型対向式のデスクレイアウトが主流として維持された。もちろん、上述のような欧米のトレンド情報は届いており、70年代にはランドスケープ型オフィスの影響を受けた自立ユニット型の家具システムなども登場している。しかし、それらはオフィス家具メーカーなどのサプライヤー側の提案にとどまり、広く市場に普及するまでには至らなかった。

その間、スチール家具の登場以来長く続いていたグレー色からの脱皮は進んだが、集団秩序を重視し、ヒエラルキーを可視化したデスクの形

式やレイアウトが変革することになった。もちろん、国土が狭く面積効率を重視する日本のオフィスビルの条件下では、そもそもランドスケープ型のオフィスレイアウトの導入には無理があったに違いはない。しかし、それ以上に当時のマネジメントの考え方が、オフィスワークの効率や作業空間の機能性といった科学的なアプローチよりも、組織の役割や構造を表現することを重視したのだろう。現代的な「機能」よりも、伝統的な「意味」を重視した、「様式的」なオフィスインテリアの特徴が今日でもなお受け継がれていることを考えると、それを変革すべき動機が生まれなかったことは想像できるだろう。

…オフィスオートメーションの影響

インテルが70年代初期にマイクロプロセッサを登場させて以降、コンピュータ産業においては「スーパーコンピュータ」へと向かう大型のコンピュータと、パーソナルコンピュータ（PC）の開発が並行して進んだ。そして、77年のアップルⅡの発売、81年のIBMのPC市場への参入を経て、80年代にはPC市場が大きく成長し、それらはオフィス環境にも

オフィスワークの創造的側面にも注意が向き始め、インフォーマルコミュニケーションの重要性が指摘されるようになった。米国ではパネルシステムによるキュービクル形式に代わるものとして、よりオープンでコラボレーション重視のワークステーション家具が開発され、ヨーロッパではソロワーク空間とコミュニケーション空間を組み合わせたコンビオフィスをなど、新しいタイプのオフィス空間が提案されるようになった。プライバシーとコミュニケーションのバランスをとるための「ケイブ・アンド・コート（洞穴と中庭）」コンセプトが生まれ、オフィス空間の構造がインフォーマルコミュニケーションに及ぼす影響が広く認識され始

図2：欧州型（上）と米国型（下）オフィスの典型イメージ



めたのもこの頃である。

日本でもOA化はオフィスの構造やデザインに変化をもたらしたが、仕事や働き方に由来するものよりも、技術的な課題解決策が中心であった。建築分野では、床上配線や天井照明のグレアによって悪化する作業環境の改善、家具分野では、デスクトップPCのための机上面確保と配線収納機能の充実などが重視された。また、1986年には通産省（当時）が主導したニューオフィス推進運動も始まり、バブル経済へと向かう好景気にも後押しされて、大企業を中心にオフィスインテリアの質の底上げが進むこととなった。さらに、サテライトオフィスといった分散型オフィスの実験など、サプライヤーを

中心に新たなオフィス形態の模索も始まっていた。

当時は、1979年のベストセラー『ジャパン・アズ・ナンバーワン』によって日本の経営が評価され、好景気の下で多くの企業組織がビジネス資源を内部化し拡大傾向にあった時代である。終身雇用や年功賃金に代表される雇用慣行が行き渡り、労働市場の流動性も低かった。そんな時代のワークスタイルといえば、安定した組織に帰属し時間と場所を共有するという伝統的なものであり、オフィスワーカーの多くが、「同じ釜の飯」を食いながら、OJTで仕事を習得し、組織の一員として行動していた。そうした状況にあつては、「働き方」を見直す機運が生まれな

かったのも無理からぬことかもしれない。

……欧米日オフィス空間の差異と文化的背景

ここまで見てきたように、特に70年代以降のコンピュータ技術の進化は、オフィスワークとその支援環境に影響を与えてきたわけだが、そうした変化への対応の仕方には自ずと欧米日の文化的な違いがあり、結果的に各地域のオフィス空間の差異をいっそう際立たせることになったと言えそうだ。

欧米日のオフィス空間の基本的な特徴を観察すると、空間デザインにおけるさまざまな要件の優先度の違いに由来しているであろうことが見えてくる。それらは、大別すると「オフィス空間で働く個人に由来する要件」、「組織集団のための要

件」、「ビジネス活動のための要件」

の3種に分けられるだろう。これらの要件をどのような優先度・重要度をもってプログラムするかで、デザインされる空間に差が生まれることになる。

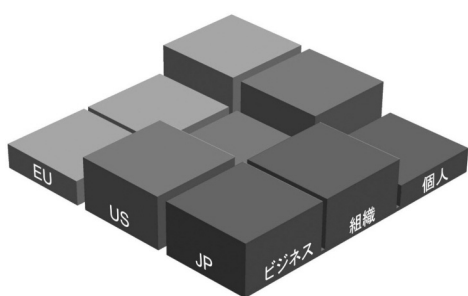
まず、欧州型では個人要件を最上位に置き、個人を丁寧かつ平等に扱い、「居住空間としてのインテリア」を重視する。そうした特徴は、各人が窓付き個室に入ることが一般的であった北欧諸国のオフィス空間に顕著に表れている。インテリアには木質素材やファブリックを多用し、アットホームな雰囲気がある。それに比べると、ドイツやオランダでは2〜3人で1室を共有することが多いが、全員が個室に入るという点では、やはり個人重視の空間と言える。

一方、米国型では、欧州型のように個人重視の側面はあるが、ビジネス要件も同様に重視する。「ビジネスツールとしての空間」である。居住空間としてのインテリア品質を満たしながらも、入居者各人の権限や役割に応じて格差を付けた個別空間を与える。マネジャーは個室、スタッフはオープンスペース内のキュービクルに入り、それらのサイズは地位に応じて異なる、というのが典型的

なスタイルである。（右頁図2）

こうした欧米型と比べると、日本型は、ビジネス要件と組織要件を個人要件より重視する「作業空間としてのオフィス」と言える。オープンスペース内に、部署毎に対向式レイアウトのデスクの島を並べ、管理職の席も同じ空間内に配置する。組織の構造をそのままフロア平面に表現した均質なインテリアである。デスクのサイズやイスの肘掛けの有無などでステイタスを表現するが、米国型ほどの明確な格差はつくない。個人性よりも集団の一体感を重視し、居住空間としての快適性も抑えた禁欲的なデザインと言える。（図3）

図3：オフィス空間のデザイン要件における欧米日の優先度の違い



2.

ワークプレイスへの拡大

……デジタルエコノミーがもたらしたオルタナティブオフィス

90年代に始まったグローバルなビジネス環境の変化によって世界経済を牽引する主役は大きく変化し、その影響は組織のあり方や人々の働き方からオフィスの形態まで、多方面に広がった。さまざまな分野での規制緩和とITの進展がもたらしたデ

ジタルエコノミーへの変容が多く、産業分野での再編を促し、ビジネス活動のあらゆる側面において変化の速度が速まった。

そうした状況の下、伝統的な企業は迅速な経営のための機動的で柔軟な組織構造へと脱皮を図り、IT産業を中心とする新たな企業群はダイナミックな経営によって自由度の高いワークスタイルを牽引するようになった。そして、オフィスのデザインとマネジメントには、新たな課題が加わるようになった。めまぐるしく変化する組織構造に迅速に適應すること。進化し続けるITをタイムリーに取り込み、機能を更新すること。多様化するオフィスワーカーのニーズを柔軟に受け入れ、優秀な人材の確保に貢献することなどである。そこでは、空間や装備に対して要求される変化や再編の規模や速さに対して、従来型のオフィス形態やFMの手法では対応が困難になり、新たな解決策が求められるようになった。そうして登場したのが「オルタナティブオフィス」と総称されるオフィスを群である。その語意どおり、「これまでの枠組みに代わる」新たな環境の形態や仕組みを提供するオフィス・ソリューションである。（図4）



図 4：オルタナティブオフィス初期の実験的事例

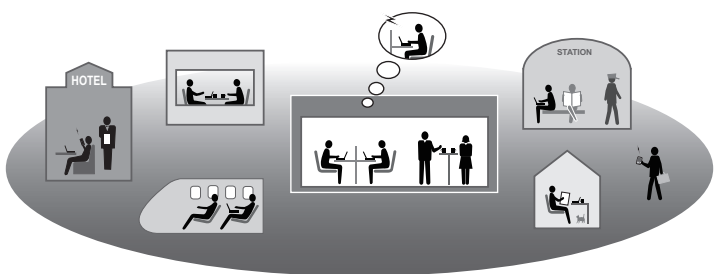
…非定住型ワークスタイルの支援

オルタナティブオフィスは多様なソリューションの総称だが、それらに共通する特徴は「非定住化」と言えるだろう。「オフィスワーカーそれぞれが専用のデスクや個室を持つ」という、従来オフィスにおける人と場所の関係が変わったのである。ITによって机上の道具がポータブルな機器になり、情報がデジタル化されてネットワーク経由でアクセスできるようになった。そして、仕事の場所と時間の自由度が拡大し、ワークスタイルの選択肢が広がった。同時に、こうした人と場所の柔軟な

関係は、組織変更や人事異動に伴う空間や設備の変更を抑え、ファシリテートの柔軟な運用と改装コストの削減を可能にした。

もちろん、そうした非定住型ワークの行動範囲が既存オフィス内に限定されるはずもなく、移動中の交通機関や街中のカフェなどを活用したモバイルワークやリモートワークへと広がり、オンライン上のヴァーチャルなオフィスを構築しようというアイデアも現実のものとなり始めた。つまり、オフィスが物理空間として

図 5：都市の中のワークプレイス



のオフィスビルだけでなく都市やネットワーク上にも広がり、それらの形態や提供されるサービスにも多様な選択肢が生まれたわけである。そして、かつて「オフィス」と呼ばれたものの概念を大きく拡大したそれらは「ワークプレイス」と呼ばれるようになった。(図 5)

…支援ツールと空間の標準化

従来のオフィスにおいては、オフィスワーカーの地位や権限の象徴としてデスクやイスのサイズやグレイドに差が付けられていた。さらに、OA化の過程で家具の機能面にも焦点があたり、職種や仕事の内容に応じた個別の機能空間単位を「ワークステーション」として充実させようという動きもみられた。つまり、オフィスワーカーの仕事と組織上の役割に応じて、よりきめ細かいカスタム環境が必要になるという意識が広がり始めていたわけである。しかし、変化の速いビジネス環境のもとでは、こうしたバリエーションの増加はむしろ空間の効率的な変化・適応の妨げになった。

そうした状況にあつて、ITの普及がオフィスにもたらしたもう一つ



図 6：異なる仕事を支える共通の環境

の変化は、支援ツールの空間構成要素の標準化を促したことである。ITによって定型的情報処理の効率化や自動化が進むと、人々の仕事はより専門化・高度化し、職種によって扱う情報や必要なスキルの違いはいつそう顕著になるわけだが、実は仕事の道具がPC中心という点ではむしろ共通になっていったのである。仕事のプロセスやスキル、扱う情報の違いはソフトウェアが受け持つことになり、PCワークに適した環境という点では、それぞれの作業環境のニーズもまた共通化していくことになった。(図 6)

その結果、個々のワーカーのために用意されるワークステーションは容易に標準化できるようになり、このことはオフィス空間の柔軟性・効率性の面からも望まれた。ワークステーションのサイズや形状を統一する

こうしたスタイルは「ユニバーサル・プラン」などと呼ばれ、当初はオルタナティブ戦略の1つと捉えられていたが、今日では広く定着してきており、その意味ではもはや「オルタナティブ」ではなくなっている。

…ワークセッティングの多様化

ワークステーションの標準化が進むと、ステイタスマーカーとしてのデスク等の役割は低下し、オフィス空間の構成はより機能的要件に沿ってデザインされるようになる。

オルタナティブ化の初期の頃は、ニーズの異なる活動に個別に対応する機能空間を混在配置させようという「アクティビティ・セッティング」のコンセプトが米国で提案された時期でもあった。OA化が進み、より高度になるオフィスワークを支えるためには、ワークステーションをあらゆる作業のための汎用機能空間と位置付けることを止め、デスク

ワークのためのセッティング、ミーティングのためのセッティング、といった用途別空間が必要であり、オフィスワーカーは活動に応じてそれらを都度選んで使い分けるべきという考え方である。

非定住型のワークスタイルが広がる中、こうした「適業適所」の空間構成が提案される一方で、それまで個人の活動拠点であったワークステーションの標準化が進めば、そもそも個人席を固定する必要があるのかということになる。そして、米国を中心に、コンサルタントやフィロドエンジニアといった外出の多いプロフェッショナルワーカー達を対象に、「ノンテリトリアル・オフィス」が普及し始めた。そこでは個人の書類や道具を収納した最小限のキャビネット以外は、ほとんどのセッティングが共有化されるようになった。

そして、ワークステーションの共有によって削減された面積は、より多様なコミュニケーションとコラボレーションを支えるためのセッティングを展開する空間として活用されるようになった。(図 7)

さらに、そうした共有空間をより効果的に運用するために、必要な空間やサービスを必要な期間だけ予約

する「ホテリング」の運用形態が開発された。今日では、単に予約管理にとどまらず、セクレタリー業務やテクノロジーサポートから、きめ細かいコンシェルジュサービスまで、まさにホテルのような支援サービスを提供する事例も増えている。

…ワークプレイス資源の再編

グローバル経済の中で生き残るための大規模な事業構造や組織の再編を迅速に進めるためには、その方策を一企業内で完結することは難しい。そこで、M&A、事業の売却や撤退、企業間のアライアンス構築や協働プロジェクトの編成といった方策が必要になるわけだが、それらの多くはファシリテートの急速かつ大規模な変化を伴うことになる。そうした事態に対して、伝統的な建物の取得や賃借による自前のオフィス構築で対応することは、時間的にもコスト的にも難しくなる。

そのような状況に応じて登場したオルタナティブな選択肢によって、ワークプレイスは変化に適応できる柔軟性を獲得し、同時に多様なワークスタイルの可能性を広げた。さらに、それらを個別企業の経営戦略や事業特性に応じてワークプレイス・ポートフォリオとして構成することで、ワークプレイスは経営資源の1つとしてビジネスを柔軟に支援できるようになった。自前オフィスとしていた従来型空間の枠組みの一部を外部資源としての空間とサービスに

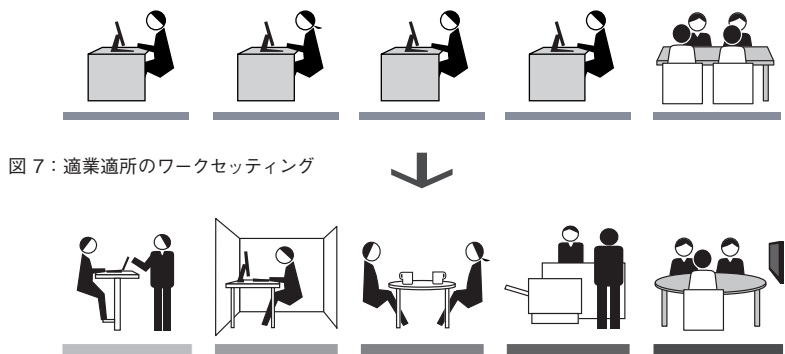


図 7：適業適所のワークセッティング

置き換えながら、それらを臨機応変に連携させて活用するわけである。

(圖 8)

その基本的な考え方は、コアとして所有するファシリティを限定しながら、外部資源として迅速な調達・処分が可能なワークプレイス群を組み合せ、それらを柔軟なシナリオに基づいて再編できる体制を構築することである。そうすることで、専有／共有／随時／非常時といった空間の柔軟な組み合わせが可能になる。また、ファシリティの運用や業務支援のサービスも自前／外注／都度発注などに区分して外部提供者から調達すれば、メニューの組み換えや品質の管理がしやすくなる。

によって、ワークプレイスの選択肢は従来のオフィスの範囲を超えて都市全体に広がっていくことになり、企業側も自身のビジネス戦略に適應できる柔軟なワークプレイス戦略を立てられるようになった。今日ではこうしたニーズに應えるような多拠点をカバーするサービスオフィスやバックアップオフィスを提供するビジネスは世界中に広がっており、小規模なスタートアップ企業からグローバルな大企業まで、多様な利用者のニーズに應えている。

高度化するオフィスデザイン

ここまでオフイスオートメーション前夜からオルタナティブオフイス以降までのオフイスからワークプレイスへの流れを見てきたわけだが、それらを取り巻く環境や課題の変化とオフイスデザイン分野のテーマの変遷を振り返ってみると、概ね図9のように整理できるだろう。

のように整理できるだろう。

OA化に伴って伝統的なオフィス空間にPC等の機器が導入されたことをきっかけに、設備環境面やエル

図 8：ワークプレイス・ポートフォリオのイメージ

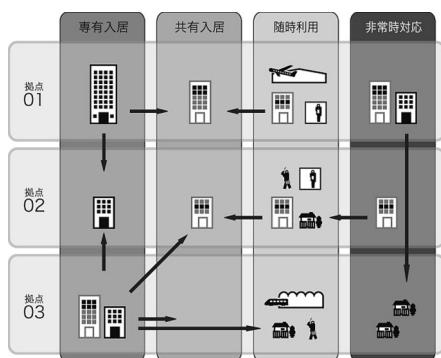
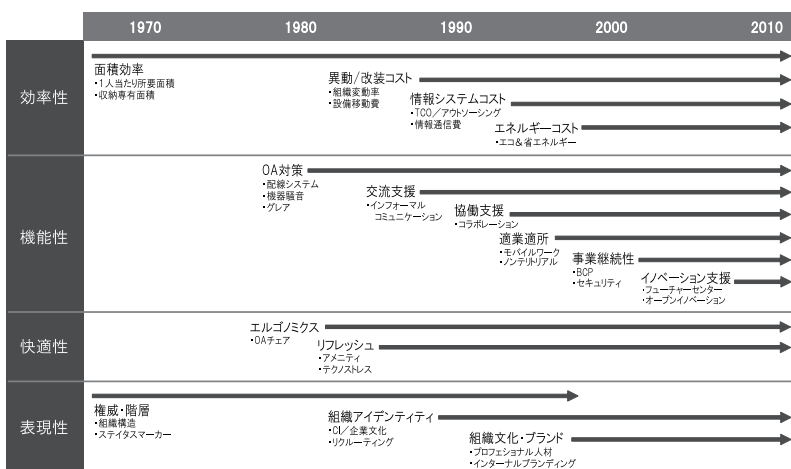


図 9：時代と共に高度化してきたオフィスデザインの課題



ゴノミクス面の課題が顕在化し、オフィスワーカーの疲労やストレスへの対策にも注意が向くようになった。やがて、ビジネス環境のデジタル化と共に組織変化が激しくなり、賃料に代表される空間コストだけでなく、変化と運用のコストにも焦点が当た

り、その削減策が模索されるようになった。さらには、ビジネス活動に不可欠となった情報システムはコスト的にも大きな存在感を持つようになり、その最適化は大きな課題になっている。また、情報処理から知識創造へと移行していくオフィスワーカー

クの担い手としてのチームの交流と協働を促す環境づくりを志向しながら、そのための人材確保策の一環としてアイデンティティやブランドを伝えるメディアとしての側面にも期待が集まるようになった。近年では、イノベーションを支援する環境への模索なども始まっている。

これらを概観すると、オフィスデザインが解くべき課題がこの50年ではいかに高度になってきたかが分かるだろう。時代と共に旬のテーマや話題は移ってきているが、「権威・階層の表

現」以外は、ほとんど消えていったわけではない。それらはむしろ積み重なり、より複雑性を増していると言えるだろう。全体としては、ハードウェアとしての空間と機器の効率性重視とコストダウンの要求は継続し、より柔軟な機能要件に応えながら、より柔軟な機能要件に 대응しながら、より柔軟な機能要件に

性を整理することから始めよう。

ら、オフィスワーカーの行動と意識に働きかけ、新たな知識創造の支援と組織文化の醸成に貢献することが求められていると言えるだろう。

ただし、これらが表しているのは、ワークプレイスのコアとなる「オフィス」の主な課題であることの認識は必要だろう。多様な選択肢と緊密な

〔業務体制〕

すべての業務を社内内で処理するべく自前の組織体制を整えてきた従来の体制から、変化への柔軟性を獲得するためにコア業務以外を外注する段階へ移行し、さらに多様な組織・人材・業務を外部資源として使いこなす段階へ。

「組織構造」

レイスの可能性に目を向けるならば、さらに広範な課題と共に新たな解決策も見えてくるだろう。次項では、そうしたワークプレイスの未来像について考えてみよう。

3. ワークプレイス変革の行方

段階的進化モデルの試案

ここまで見てきたように、今日のワークプレイス変革の動機として強

ゼネラリストとしての終身的雇用関係から、専門性重視で多様な雇用形態が併存する状態へ移行し、さらにはプロジェクト単位での短期雇用も可能な仕組みへ。

「ワークスタイル」

通勤して集まり定住的に働く

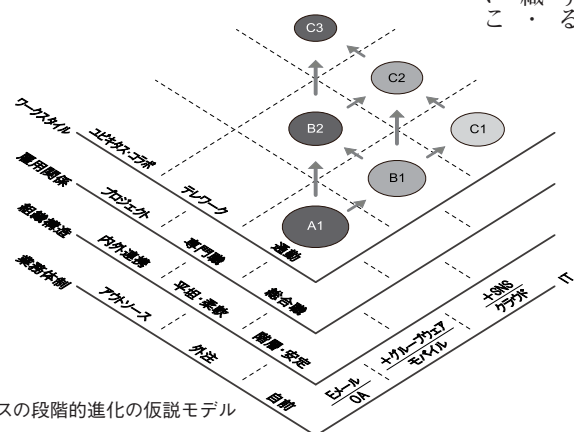


図 10 :
ワークプレイスの段階的進化の仮説モデル

スタイルから、個人単位での移動や遠隔勤務が選択できるテレワーク段階へ移行し、そして多様な分散拠点を柔軟に使い分けながらリアルタイムにつながる段階へ。

「情報技術（IT）」

固定的な設備機器によるオフイス・オートメーション(OA)の段階から、携帯機器とネットワークを活用するモバイル段階へ移行し、さら

に場所・時間を選ばずアクセスできるクラウドインフラを活用する段階へ。コミュニケーションツールは、Eメールに加えて、チャットツールやグループウェアも併用し、さらにはSNSなど多様なチャネルも使い分ける段階へ。

分ける段階へ。

以上のような段階的分類の枠組みを元に、それらが連動する組み合わせの上にモデルタイプのワークプレイスが成り立つと想定すると、**図10**のような仮説モデルが考えられる。

ここに示すように、これまでのオフィス（A1）が組織と場所が一体となった固定的で安定的な状態にあったのに対して、B2タイプは働く場所が流動化したオルタナティブオフィス系、さらに未来型のC3タイプの段階では、場所に加えて組織も流動化した状態と見ることができだろう。

ただし、すべての組織や人々がこうした働き方や環境への移行を望んではいないし、そうなる必要もない。業種や文化的背景によってもさまざま。また選択肢があるだろう。それでもITツールだけは、世界共通のビジネスインフラとして普及しつつあり、どのモデルに対してもほぼ共通の選択肢を提供することになるだろう。

多様化するワークプレイス利用者

先に示した進化モデルの枠組みに沿って考えると、今日のIT環境はモバイルからクラウドへ向かう移行初期と言えるだろう。そして、多くのオフィスはB1またはB2のモデルに該当し、オルタナティブオフィスはB2タイプとなる。では、今後はどのような方向に向かうだろうか。具体的には、どのような企業や組織が、場所だけでなく組織も流動的なC3タイプに移行するだろうか。あるいは、テクノロジーが進化しても特定の場所への集約度の高いC1タイプにとどまるのはどんな組織だろうか。C3タイプの組織の1つとして考えられるのは、多様なメンバーからなる期間限定のプロジェクトチームである。プロジェクトベースでメンバーが集まり、完了すれば解散するバーチャルコーポレーション的な組織や、特定のビジネスコミュニティに属する小規模事業者やフリーランサー達が共同でプロジェクトを請け負うイメージが近いだろう。そんな流動的なチームの拠点となるワークプレイスは、企業が提供するプロ

ジェクトルームや多様な個人が集うコワーキングスペースを核にしながら、クラブオフィスやカフェから個人宅まで、多様な空間をITで柔軟に連携させたものになるだろう。C1タイプの場合は、ITが進化しても特定の場所への集約度が高い組織が想定される。コールセンターなどのBPO受託ビジネスを営む大規模アウトソーサー、IT等設備への依存度の高いメディア企業やR&D組織、ブラットフォーム提供ビジネスを営む企業などが該当し、大規模な集約型ワークプレイスを必要とするだろう。アウトソーサーの場合は、その仕事の多くがオペレーター等の情報処理型であるため、ワークプレイスの形態は従来型オフィスに近いものになるだろう。他方、メディアやR&D、ブラットフォーム提供企業の場合



は、コンテンツ制作などのクリエイティブ系業務や、研究開発系のプロフェシヨナル業務が多くなるため、フォーカスワークからコラボレーションまで、多様な活動を支えるワークプレイスが求められるだろう。そして、そこで働く人々には、社外のプロフェシヨナル達も多く含まれるだろう。以上のような想定が成り立つならば、分散型のC3タイプは当然として、集約型のC1タイプであっても、クリエイティブ系やR&D系を中心に、そこで働く人々の立場も活動も多様化することになる。これまでのように、「会社に行く」という表現に何の違和感も感じないほどに組織と場所が一体化していた時代と違って、これからのワークプレイスは属性も定住度も異なる多様な人々が

出入りする場になる。そして、セキュリティからホスピタリティまで、従来とは異なった空間とサービスのデザインへの配慮が求められるだろう。(図11)

ワークプレイスの新たな役割

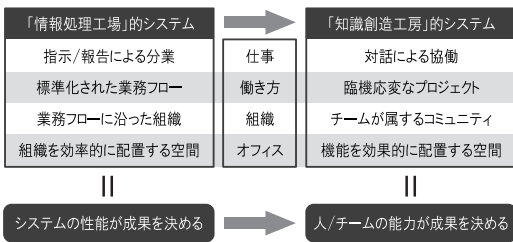
かつて、オフィスワークの中心が分業型の情報処理であったところ、オフィス空間は「情報処理工場」としてのシステムの一部であり、人はそのシステムのために働いていた。オフィスワーカーには、システムによって標準化された作業を迅速・正確に遂行することが期待された。オフィスの役割は、そうした業務フローに沿って最適化された組織を効率的に配置する空間であり、こうした情報処理システムの性能がオフィスワークの成果に影響していた。

しかしOA化の時代を経た今、オフィスワークは変わりつつある。これからは、情報処理作業を人に代わってITシステムが担う時代である。情報は電子化され、業務フローはアルゴリズムとして自動化される。ツールはネットワーク・インフラに組み込まれ、遍在するインターフェイス

が紙媒体に取って代わり、コンテンツにはあらゆる場所からアクセスできるようになる。そうして書類キャビネットは消え、人や組織は物理空間に固定されなくなる。

そして、人々の仕事の中心は知識創造にシフトし、臨機応変なプロジェクトワークが増えることになる。そこで人に求められることは、システムの一部として働くことではなく、システムを活用してチームの協働に貢献することである。そして、そうした活動を支えるワークプレイスは、「知識創造工房」としての役割

図 12：これからのワークプレイスの役割と位置付け



が求められる。システムがフローや解法を規定するのではなく、それをツールとして使いこなす人とチームの能力が仕事の成果を決めるようになる。(図12)

では、このようなワークプレイスにどのような役割を期待し、どうデザインすればいいのだろうか。おそらくその答えに一般解はなく、組織のビジネス戦略と同様に多様であるに違いない。先に提示した進化モデルにおいても、変化の方向性が収束に向かうようなシナリオは考え難い。ワークプレイスの利用者や提供者から想像しても、コーポレート系からコミュニティ系まで多様な形態と仕組みが考えられる。

自分たちがどのような組織やチームでありたいか。そこで求められる行動はどのようなものか。そうなるための学習や育成のプロセスをどう描くか。確実なことは、そうした問いに答えた上で、それらを誘発し促進できる最適な触媒としての環境を創り出すことが望まれるということだろう。

未来のワークプレイス？

ここまで、今後のワークプレイスの

方向性について筆者なりにまとめてみたが、それらはいつどの程度まで実現するだろうか。過去を振り返ることは易しいが、未来を予測することは難しい。予想を超えるイノベーションが起こりうる技術分野においては特にそうである。

そのことを感じさせる1965年の年、英国のテレビ番組「サンダーバード」の放送が始まっている。スーパーメカを駆使する国際救助隊が活躍する時代設定は、当時から100年後の未来、つまり今から50年先である。確かに、今でも実現されていない技術(原子力旅客機など)が登場する。しかし、よく見てみると、世界の救難信号を傍受する宇宙ステーションの Cockpit には機械式ボタンがずらりと並び、通信の録音にはオープンリール式のテープレコーダーを使い、スーパーメカの悪用を企む犯人はフィルム式のカメラで盗撮を試みる。やはり、そもそもPCすら無かった時代に、デジタルレコーダーやタッチスクリーンを想像するのは無理というものだろう(そう思うと、それほど変化した50年にわたって「ムーアの法則」が通用したことは驚異かもしれない)。

次の50年でワークプレイスがどう変化するか知ることとはできないが、望むことはできる。どうなるかよりも、どう変えたいかを考え、その実現に向けて利用可能な手段を使う。そうすれば、望ましい未来に一步步近づけるだろう。これから「起こること」を理解し、将来「できること」をチェックしながら、「望まれること」のために活用する。そうして未来をつくり出してほしい。どうありたいかを考えることは、そのための第一歩になるだろう。

岸本章弘(きしもと・あきひろ)

ワークスケーブ・ラボ代表

コクヨ㈱設計部門でオフィス等のデザイン、研究部門で先進オフィス動向調査、次世代オフィスコンセプト開発とプロトタイプデザインに携わり、研究情報誌「ECIFFO」の編集長をつとめる。2007年に独立し、ワークプレイスの研究とデザインの分野でコンサルティング活動をおこなっている。千葉工業大学、京都工芸繊維大学非常勤講師等を歴任。著書に「NEW WORKSCAPEー仕事を変えるオフィスのデザイン」。日本オフィス学会国際動向研究部会部会長