

日本オフィス学会 第6回研究セミナー

オフィス学構築に向けて
『オフィスに関する諸学の広がり』

平成18年7月26日(水) 18:00~21:00

丸ビルコンファレンス(参加者:105名)

主催者挨拶 沖塩荘一郎(日本オフィス学会 会長)

第一部 講演

「試論:オフィス学」山口重之(京都工芸繊維大学教授・新世代オフィス研究センター長)

「空間とオフィス学」徳本幸男(竹中工務店ワークスペースプロデュース本部長)

「ICTツールとオフィス学」岡田謙一(慶応義塾大学 教授)

「知識経営とオフィス学」紺野 登(多摩大学大学院 教授)

第二部 パネルディスカッション

「オフィスに関する諸学の広がり」

パネリスト 山口重之(京都工芸繊維大学教授・新世代オフィス研究センター長)

徳本幸男(竹中工務店ワークスペースプロデュース本部長)

岡田謙一(慶応義塾大学 教授)

紺野 登(多摩大学大学院 教授)

古川靖洋(関西学院大学 教授)

柳父行二(大阪ガス)

司会進行 仲 隆介(京都工芸繊維大学 助教授)

全体進行 本田広昭(株式会社オフィスビル総合研究所 代表取締役)

主催:日本オフィス学会

後援:社団法人日本オフィス家具協会・社団法人ニューオフィス推進協議会

社団法人日本ファシリティマネジメント推進協会

京都工芸繊維大学新世代オフィス研究センター

主催者挨拶

オフィス学会 会長 沖塩荘一郎（東京理科大学 名誉教授）

本日は日本オフィス学会の第6回研究セミナーにお集まり下さり、ありがとうございます。

本学会は、1999年1月19日に設立されましたが、オフィス学会と名乗る以上、「オフィス学」の体系を明確にする必要があり、本日の最初のスピーカー山口先生を中心に2年前から「オフィス学体系構築委員会」の準備を進めて頂いておりました。

本年度、この委員会が正式に発足いたしました。メンバーは、山口先生と本日のパネルディスカッションに出られる古川先生、柳父先生、仲先生の4名です。本日のセミナーは、この委員会活動の足がかりになるものとして企画されました。

近年、人間労働の中心は「知的労働」になってきています。その知的労働の多くはオフィスで行われています。この知的労働の働き方とオフィスのあり方問題は、現代社会の重要なテーマです。

オフィス学の研究をもっと盛んにし、社会への貢献をしていければと思っております。

本日のセミナーでは、オフィス学構築に必要なさまざまな学問分野の専門家にお話しを伺いますので、ぜひ、その内容を参考に、今後、オフィス学を隆盛にしていくにはどういう方法があるのか、みなさんにもお考えいただければ幸いです。



第一部 講演1

「試論：オフィス学」

山口重之（京都工芸繊維大学教授・新世代オフィス研究センター長）

オフィス学の構築という大きなテーマのセミナーにトップバッターとして登場することになり、少々、緊張しております。最初にお話しさせていただくにあたり、オフィス学とはいったいどういうものなのか、それを定義していく議論の枠組みについて説明をしていきたいと思っております。



いうまでもなく、オフィスはいろいろな分野の知識や技術によってつくられていく総合的な存在です。このため、オフィスに関する研究を多分野の人がする場合、そこで使われる言葉が必ずしも同じ意味を示すわけではありません。その点を、どこかで整理する必要がありますでしょう。そして、共通の土壌をもつことが大切です。

ちなみに、今日のセミナーでは、徳本先生、岡田先生、紺野先生のお三方に講演を行っていただきますが、それぞれのご専門分野は次のようになっております。

空間（SPACE）・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・徳本幸男：建築学
オフィス空間・会議室・移動空間・コラボレーションルームなど

道具（TOOL）・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・岡田謙一：情報学
情報機器・OA機器・グループウェア・モバイルテクノロジーPDAなど

働き方（STYLE）・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・紺野登：経営学
ワークスタイル・組織構造・雇用制度・コーチング・評価制度など

21世紀は知識の時代といわれておりますが、これについても、「本当にそうなのかなあ？」と感じている人もいらっしゃるのではないのでしょうか。おそらく、あちこちで語られる「知識」という言葉が決して統一された意味で使われていないから、いろいろな受けとり方があるのだと思います。

そこで、ひとつの資料を示して、この変化に関する共通の認識をもつようにしましょう。

ここに示した「労働力調査と雇用政策研究会による推計」でいいますと、「専門的・技術的職業従事者」というのがいわゆる「知的ワーカー」にあたると思うのですが、その人数はたしかに増えています。1990年の690万人が2000年には983万人になり、2010年の予測値では1179万人と、20年間でほぼ倍増するものと見込まれています。

さらにここに「管理的職業従事者」と「事務従事者」を加えると、その人数は2010年には2778万人。つまり約3000万人近くはオフィスで仕事をするようになると思われるのです。

このデータを見ると、オフィスのあり方を考えることが重要であるのご理解いただけるはずですが。ナレッジワーカーと思われる「専門的・技術的職業従事者」が1179万人になると、1人あたり約12m²のスペースを使用するとすれば、合計で1億5000万m²。それだけのオフィスを知的労働に最適なものにしていく必要があるのですから、産業としての相当の規模になることがわかるでしょう。また、ワーカーの4割強がそこで仕事の成果を発揮するので、オフィスが産業や経済に与える影響も大きいのです。

知識の時代になると、働くことや働く場の概念がまったく変わってきます。

昔のオフィスは単なる事務処理の場でしたから、早い話、建物の部屋があればよかったです。しかし今はもっと機能的なワークプレイスが求められています。ワークプレイスとは、私なりに解釈すれば、ユビキタスな概念と重なるように思いますね。

このような変化が生じているにも関わらず、働く環境が今後、どうなっていくのか、あまり見えてきません。そこに問題があるのです。

オフィスはどう変わるのか？ オフィスをどう変えていくべきなのか？ その方向性がなかなか見えてきません。

その理由のひとつは、やはり、オフィスを狭い領域だけで捉えているからだと思うのです。働くことと働く場のマッチングという混合問題を解決していくには、やはり、広い知識の助けを借り、オフィス学を確立していく必要があります。

残念ながら、働くことや働く場に関する研究は、これまで、ほとんど行われていません。

一方で、住むこと、住む場所については、建築学会などでも早くから住居学や住環境学の研究会が行われ、体系化した知識があるのに、実に不思議なことです。

それでは、そんななかで活動を始めたオフィス学会は、どんな研究をしていけばいいのか？ 現在のところ、次のようなジャンルでさまざまな活動を続けています。

研究ジャンル：オフィスを構成する建物との関係／オフィス空間／オフィス形態／オフィスでの働き方／オフィスの機器／オフィスの歴史／オフィスの文化／ など

研究部会：オフィス生産性評価／ワークスタイル／オフィス環境変遷体系／オフィスレイアウト／オフィス文化論／ユニバーサルデザイン

研究発表：大会／セミナー

今後、オフィス学を発展させていくうえで、オフィス学会以外にはどんなところでオフィスに関する研究がされてきたのか、知ることも重要です。そこで私は、国立情報学研究所の連想検索システム Webeat Plus で調べてみました。たとえば「ワークプレイスが生産性や創造性の向上にどれくらい役立つかを示す指標に関連する研究」を検索したところ、ヒットした論文は世界中で 34 万件。さらに Webeat (大学図書館総合目録) や NDL-OPAC (国会図書館蔵書検索) などで「オフィス、ワークプレイス、生産性、創造性、評価……」をキーワードに探してみますと、研究論文で 4485 件、書籍で 2000 件以上がヒットしています。

これを見ると、ずいぶんいろいろな研究がなされているようですが、発表された学会を調べてみるとバラバラで、広範囲に分散してしまっているのが現状です。

したがって、オフィス学会ではこれら多方面の研究の成果をまとめ、連携させていく活動も重要になってきます。そして、オフィスに関する研究を「オフィス学」として体系化していかなければならないのです。

フランスの数学者で物理学者のアンリ・ポアンカレは、著書『科学と仮説』(岩波文庫)のなかでこう書いています。

「石を積み上げて家を作るのと同じように、科学も事実の積み重ねの上に成り立つ。けれども、事実を集めれば科学になるのではない。石を山のように積み上げて家にならないのと同じことだ」

検索した 34 万件の論文をただ積み上げてもオフィス学にはなりません。知識の整理が必要です。

オフィス学を定義する試みのひとつとして、私はヒットした論文でとりあげられているテーマを整理してみました。するとそこに、なんとなくオフィス学の全体像が見えてきたように思います。

オフィスの構築論：どのように創るかを研究する

オフィス企画・設計／オフィス設計法／オフィス建築／オフィスシステム／オフィスファニチャー／プロジェクトマネジメント／コンストラクションマネジメント／ユニバーサルデザイン／デザイン方法論

オフィスの技術論：インフラとツールなどオフィステクノロジーの研究

オフィスの情報処理・通信技術 (ネットワーク／エンタプライズポータル…／MS オフィス、ビジネスソフト・グループウェア／VR/AR/OA機器) ／ファイリング、ドキュメントマネジメント／オフィスの環境設備／オフィス設備

この他にも、オフィスとは何なのか、その歴史やあるべき姿、オフィスの価値を研究するオフィス論、そしてオフィスの利用論であったり、経営論であったり、基礎理論であったり、研究しなければならないことはたくさんあります。ただそれらをバラバラにやっていたのではだめなのです。言葉を共有し、知識を体系づけていくことで、初めて、広い研究領域をもつオフィス学というものが明確になっていくのであり、本日のセミナーは、その一助になると信じています。



第一部 講演2

「空間とオフィス学」

徳本幸男（竹中工務店ワークスペースプロデュース本部長）

私のスタンディングポイントをご理解いただくために、所属しております竹中工務店のワークスペースプロデュース本部について説明させていただきます。

竹中工務店では今年4月に組織の再編を行い、「ワークスペースコンサルティング」「ITソリューション」「PM/CM」の3つのグループがひとつになり、ワークスペースプロデュース本部として活動することになりました。そして、必要に応じて設計部門と緊密に連携をとりながら、施設構築のソリューションを提供させていただきます。



このことが今日のテーマにも関係してくるのですが、オフィスを構築するときにはいろいろな「知」を組み合わせなければならないということです。

私自身、20数年間にわたって国内外で設計に携わり、ビジネスのうえでもこのような取り組みが必要だと感じています。

ところでオフィスとは、いわゆるオフィスビルのなかにあるスペースだけを示すものではありません。商業施設、研修所、ホテル、研究所、工場、物流施設……など、あらゆる種類の建物の中に存在します。そして企業の業種や業態、経営哲学により、個別解としての最適なオフィスがあるのです。

さらに、そこで働く人の活動についてですが、ナレッジワーカーの方向に変わっていくという指摘がされているものの、私自身は、少し違う印象ももっています。というのも、実際には1人のワーカーが、あるときはナレッジワーカーになり、またあるときにはフィジカルワーカーになるというのが現実ではないかと思うからです。そのなかで知的活動がなされているのです。したがって、よりよいワークスペースを実現するためには、多くのステイクホルダーが共有できる説得力のある「思考の枠組み」をつくり、共通の価値を構築することがオフィス学の重要な役目だと考えています。

さて、オフィスを「建築」という器から構築する設計者の立場から見ますと、オフィス建築には2つのプロトタイプがあります。

ひとつは自社オフィスビルで、この場合はビルのオーナーがエンドユーザーでもあるため、かなり自由度の高い設計ができ、働き方に合わせた「特殊解」としてのワークスプレ

スを実現することが可能です。

これに対して賃貸オフィスビルの場合、建築段階ではユーザーの顔は見えません。したがって平均的なユーザーを想定し設計するしかないのです。その結果、守りの快適性、つまり苦情が出ないレベルのオフィス、効率性を優先した一般解のオフィスになってしまうのです。

それぞれのタイプごとに課題を整理してみましょう。

自社ビルの場合、長所としては、建築空間からワークプレイスまで、ユーザーのニーズに対応した一貫したプロセスで構築できる一方、特殊解であるゆえに、将来の規模や使い勝手の変更に対応しにくいという短所があります。

一方、賃貸ビルの場合、規模や使い勝手の大きな変更に対応しやすいというメリットもあるものの、与えられたビルの基準階という制約のなかでワークプレイスを構築しなければなりません。そして、オーナー＋建築設計者、エンドユーザー＋ワークプレイス設計者という、異なる価値観によって分断された2つの設計プロセスが存在してしまうのです。

これらそれぞれについては、方法論に関するさまざまな検討を続ける中で別々に「学」を築いてきたとは思いますが、豊かな社会ストックとしてのオフィス空間を実現するという課題を考えたときには、やはり共通の価値観とシステムチックな思考で、建築としてのベースビルと、施設としてのワークプレイスをつなげる新しい「学」が必要なのはたしかです。

たとえば、自社ビルで実現できる魅力ある付加価値を金銭価値に翻訳していくことで賃貸ビルでも可能にしていく。さらにその過程でフレキシビリティという技術により一般化された価値を自社ビルにもフィードバックしていく。このような流れで、ユーザーと作り手が共有できる説得力のある空間付加価値のストーリーを確立できれば、オフィス学を研究する意義があるのです。

ユーザーと作り手が共有できる空間のストーリーを考えていくとき、企業にとって有益なオフィス空間とは何かというのは共通のテーマになりますが、この答が「高い知的生産性を実現する空間」であることは異論がないと思います。問題はその後です。実はこの段階で私の論理も破綻してしまうのです。

ある場所にいれば知的生産性が向上するといった、そんな電子レンジのように便利な空間はありません。人は用意した空間でまったく予想外の行動をします。したがって、オフィスをつくる側が何をできるかといえば、知的生産が「やりやすい」空間を提供するしかないのです。

そのとき、空間と行動を結びつける一つの手がかりとしてインタラクションとトランジ

ションという考え方が有効になると考えています。

すなわち、ワーカーのアクティビティを人が何と接点（インタラクション）を持つ場面かという視点で分類し、空間と対応させてみるということです。さまざまなインタラクションの対象として例えば、街、自然、モノ、情報、ヒト、自己などがあります。そしてこの接点から他の接点へワーカーはトランジション、つまり移動をします。移動は空間的なものもあれば、時間的なものもあるでしょう。

ここから先は、私たちのオフィスを例に写真を見ていただきながらお話いたします。

ワーカーの一日はオフィスの内部だけにインタラクションを求めるわけではありませんから、道路や隣の運河、夜景など都市との関係もワークプレイスを構築する要素の一部と考えて設計をいたしました。また自然を感じられる工夫もしています。

モノとのインタラクションも非常に重要です。私たちのような建築設計に携わる者としては現物と触れることで新たな発想が生まれますから、オフィス内には模型や材料を置き、いつでも見たり触ったりできるよう配慮しています。

このほか、情報やヒト、自己とのインタラクションが多様に行われる空間や設備が用意されたワークプレイスにしているのです。

これらのインタラクションを有効に活用できるようにトランジションのための空間を構築します。私たちのオフィスでは視線が交錯するゆるやかな階段をフロアの中心に配置することで、垂直水平の移動をしやすくし、同時にコミュニケーションの要となっています。

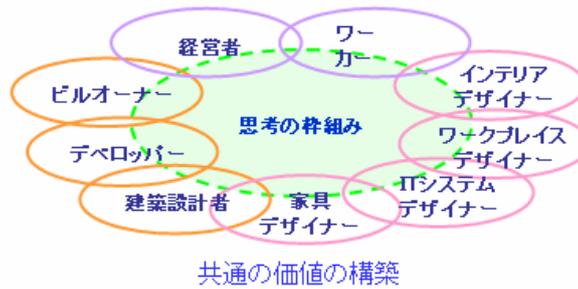
このようなかたちで、用意された建築空間というハードウェアと、それらを選び取る時間や運営方針というソフトウェアの最適な組み合わせにより、知的生産性を高めるインタラクションが実現しやすい環境ができると考えています。そのような環境を組み立てる思考が専有スペースから共有スペースへ一貫していることが重要なのです。

空間をつくる側としては、こういうかたちでさまざまな試みをしておりますが、これらがオフィス学としての学問体系に結びついていけば、こんなうれしいことはありません。

冒頭の繰り返しになりますが、オフィスはあらゆる種類の建物に存在します。そして知識創造はナレッジワーカーという特殊な人だけがするのではなく、1人のワーカーが時にはフィジカルワーカーになり、時にはナレッジワーカーになるというのが私の考えです。

今後の課題としては、歴史の過程で分離されてしまっている「オフィス」と「現場」を新しい次元で再統合し、よりダイナミックな知識創造現場を実現していきたいと考えています。

「オフィス学」
 よりよいオフィス(ワークプレイス)を実現するために、ステイクホルダーが
 共有できる、説得力のある「思考の枠組み」



第一部 講演3

「ICT ツール（協調作業支援）とオフィス学」

岡田謙一（慶応義塾大学理工学部情報工学科 教授）

本日はオフィス学会における私のデビュー戦になります（笑）。ふだんは情報処理学会などの研究会に参加しておりますが、そちらでは旧知のメンバーばかりなのですが、今日はほとんど初めてお目にかかる方ばかりなので、遠征試合に来たような気持ちで、がんばってお話をさせていただきます（笑）。



今回は、IT というテーマでオフィス学について話をしろということですので、最初にグループウェアについてお話ししましょう。私は情報処理学会でグループウェア研究会を立ち上げておりまして、一応、専門分野になります。

ちなみにグループウェアはオフィスで使うものだと言われてますから、情報処理学会における私の立場は、おそらく、もっともオフィス学会に近いものになるはずですよ。

ご存じだと思いますが、グループウェアの「ウェア」とは、ハードウェアやソフトウェアの「ウェア」とは少し違う意味をもっています。キッチンウェアなどと同じで、「～のためのツール」という意味です。したがって、グループウェアとは、グループのための作業支援ツール全般のことを示すと考えてください。

グループウェアという言葉が最初に使ったといわれるのは Peter and Trudy Jhonson-Lentz 夫妻で、1978 年のことになります。さらに、この分野で有名な Clarence Ellis はグループウェアを次のように定義しました。

「グループウェアとは共通の仕事や目的のために働く利用者のグループを支援し、共有作業環境のためのインターフェースを提供するコンピュータベースのシステム」

オフィスにおけるコンピュータシステムの歴史を見ていきますと、最初はメインフレームによる集中処理から始まり、次にオフコンによる分散処理の時代になります。それと別の流れでパソコンの普及があり、すべてのコンピュータ資源が個人に集中するようになってきました。その段階では、アプリケーションは個人作業を支援するものとして発達してきます。

しかし 1990 年代に入りインターネットが実用的になってきますと、個人のパソコンがネットワークでつながり、グループを支援するグループウェアが出てきたのです。

もうひとつ、言葉として意識しておいてほしいのが CSCW です。

CSCW とは Computer Supported Co-operative Work の略称で、1984 年に Irene Greif と Paul Cashman によりつくられた造語です。コンピュータサポート (CS) という支援手段と コーワーク (CW) という支援対象の 2 つを重ねたもので、アメリカでは LAN でパソコンが つながり始めた 1986 年ごろから積極的な研究が始まり、すでに 20 年を迎えました。

大事なのは、CSCW においては、「協同作業を支援するテクノロジーの研究」と「テクノロジーによる協同作業の変化の研究」を両面から進めなければいけないと考えている点です。このため、CSCW のコンファレンスでは、コンピュータ技術者が半分で残りの半分は行動学者や心理学者、社会学者になります。

私が思うオフィス学会のありかたは、こちらなのではないでしょうか。ところが、今日の参加者を見てみますと、家具メーカーの方、建築関係の方、それに IT 関係の方というように、少し偏りがあります。これではオフィス学会はいけないのではないかと考えています。もっと他の分野の人を集めないと、CSCW の研究はできないので、来年以降、考えていきたいテーマですね。

IT からオフィス学を考えるにあたって、私も少し整理してみました。

コンピュータが行うオフィス支援は、だいたい次の 5 つになります。

オフィスでは机にメモを置くといった非同期コミュニケーションによる連絡があります。これに対しては電子メールベースのいろいろなアプリケーションが作られてきました。

次に会議のような同期コミュニケーションではテレビ会議があります。

文書管理、これも非常に重要ですが、情報共有システムがあります。

さらにスケジュール調整にはスケジューラ、帳票や文書回覧、許可願、届けにはワークフロー管理システムがあります。

グループウェアがどのように発展してきたかといいますと、それはコンピュータの基盤技術の発達と密接に関係してきます。

いちばん最初に作られたのが非同期型です。電子メールや分散データベースをもとに開発していきました。みなさんもお存じのように、グループウェアで最初に商品化されたのはロータスノーツで分散データベースを基盤にしたものです。売り出された 1990 年代初頭はネットワークが細く、パソコンの能力もそれほどではなかったため、非同期型しか実用になりませんでした。

1990 年代後半になるとマルチメディア処理が可能になり、同期型のグループウェアが生まれてきます。たとえばネットミーティングなどがそれにあたります。

それと前後して、無線ネットワークが使えるようになってきたことでモバイル型も誕生します。これは画期的で、それまでのグループウェアが非同期型にしる同期型にしるオフ

イスにいる固定席のワーカーを支援する目的であったのに対し、移動するワーカーまで支援できるようになりました。

またもうひとつ別の流れの発展系として、ウェブ技術の発展によるアプリケーションサービス型のものが登場します。すべてのアプリケーションをパソコンに抱え込むのではなく、サーバ側に置くのが特長です。

そしてこれから出てくるのが実世界指向型です。これは、それまでのグループウェアが情報空間の中での支援に留まっているのに対し、実世界との融合を可能にするものです。

それでは、協調作業支援をデザインしていくときにはどうしたらいいのかということを考えてみましょう。

オフィスの活動において個人的なものはほとんどありません。大半が協同作業です。

協同作業が個人作業と大きく異なるのは、「複数の人が各自の情報とともに共通の情報を参考にしながら、話し合いによりお互いの意見を調整し、協力しながらひとつの作業結果を作り出していく」という点にあります。したがって協同作業では、複数の人が協力することにより、1人ではなし得ない、あるいはなすことが非常に困難な新しい価値を創造します。

このような協同作業をモデル化すると、次の図のようになります。

各プロセスの構成要素

collaboration	協力	競争	
common / share	意識	情報	作業
awareness	人	場	モノ
co-presence	時間		空間

 Okada & Shigeno Laboratories at Faculty of Science and Technology, Keio University

いちばん上にコラボレーション、いわゆる共通の価値をつくり出すというプロセスがきます。では、これを支えるプロセスは何かといえば、私は共有だと思います。共有というプロセスがなければコラボレーションはできません。

それでは共有するためにはどうしたらいいのか？

それを支えるのは awareness つまり気づくというプロセスですが、さらに全体を支える

には co-presence の状態になっていなければなりません。

もう少し詳しく説明しますと、コラボレーションは協力の場合もあれば競争の場合もあります。オフィスの中では他の人と協力をしあいますが、ときには激論も戦わせ、競争します。これが競争です。しかしどちらもコラボレーションであり、それによって新しい価値が生み出されるのです。

そしてコラボレーションに必要なのは、意識、情報、作業の3つの共有です。

意識の共有とはコミュニケーションです。この言葉はもともと共有を意味するラテン語から派生しています。ですから、情報交換だけではなく意識を共有しなければコミュニケーションにはなりません。

コラボレーションのためには、さまざまな情報を共有しなければなりませんし、新しい価値を創造するためには作業の共有も必要です。

共有するためには、いろいろなことに気づくことが重要です。それも3つの要素から構成されます。

人で気づくというのは、たとえばこういうことです。オフィスの中で誰かが電話をしていたとします。すると、みなさんはその人に話しかけないですね。それは、相手がどういう状態か気づくからです。また、場の雰囲気やモノの状態にも気づきます。

そしてこれらを支えるのが、時間や空間一致の状態です。今、みなさんと私は時間も空間も一致の状態にあります。もちろん、協同作業のかたちによっては、時間や空間一致しない場合もあります。

ところで、このような条件が整ったからといってコラボレーションがいい結果を生むわけではありません。n人の人が集まったからといって能力がn倍になることなど絶対はない。三人寄れば文殊の知恵といますが、なかなかそれは難しいのです。

なぜなら、コラボレーションにおいて普通はプロセス損失が生じるからです。

したがってグループウェアをデザインするときには、この損失を少なくし、新しい価値を獲得できるようにするにはどうしたらいいか考えなければなりません。

それから common/share においては、何がどの程度共有できるかが重要です。

awareness にもレベルがあります。遠隔の人について察知するとき、「あの人がそこにいるな」という静的なことしかわからなければ、レベルが低いのです。何をやっているのかというような動的なものが察知できれば、レベルが上がります。さらにその人の気持ちなど内面的なことまで察知できれば、レベルはさらに高くなります。したがって、どうしてもどこまで awareness する必要があるのか、これも重要なデザイン要素です。

最後に co-presence についていえば、時間や空間が一致か不一致かによってレベルが変わります。

このように、グループウェアをデザインするときにはいろいろなことを考えていかなければなりません。

もしコラボレーションとして、ルーティンワークだけを支援すればいいというのであれば、共有や察知の度合いは低くてもかまいません。そんなニーズのところで遠くの人の内面まで察知できるシステムをつくったら、オーバースペックで unnecessary コストがかかってしまいます。

しかし逆に、政治家が腹の中を探り合うような環境を支援する必要があるなら、もっと高度なツールが必要です。

ですから、何をどこまで支援するかを考えなければなりません。

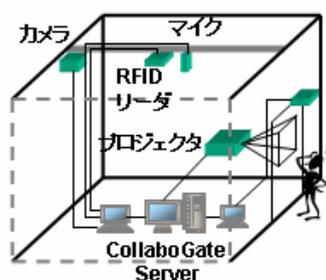
最後に、awareness 支援のひとつのケースとして、我々の研究室で実験している「出入口空間への情報表示」について紹介しておきます。

このシステムは、研究室の外から、中にいる人の状態を察知できるようにしようという目的で開発したものです。

みなさん、会議に遅れたとき、ドアを開けるのをためらいますね。中の雰囲気を知り、いい状態のときに入りたいと思うはずです。

このシステムでは、RFID、マイク、カメラからの情報を処理してドアに表示することにより、内部の雰囲気を察知できるようになっています。

出入口空間への情報表示



ビデオ collabgate



ビデオ collabgate

このようにいろいろなシステムをつくって実験しており、どのような技術によって何を支援すべきなのかを考えていきたいと思っています。

第一部 講演4

「知識経営とオフィス学」

紺野 登（多摩大学 教授）

私はオフィスの専門家ではなく、主にナレッジマネジメントについて研究しております。といいますが、肩書き上でも“両生類”でありまして、大学院で知識経営論やコンセプト・デザインの方法論及び授業を行っているとともに、株式会社コラムの代表として知識経営コンサルティングを行っております。したがって、主に経営の分野から、オフィス学についてお話ししていきたいと思っております。



これまで、山口先生の総論に続き、建築、IT という分野からのオフィス学へのアプローチがあり、私は本でいえば第4章にあたるわけですが、それぞれの分野ごとに言葉の使い方なども多少異なるため、みなさんにとっては、主人公は同じでも途中でどんどん設定が変わる物語を読まされているような気持ちかもしれません（笑）。

情報処理やワークプレイスがテーマであることは同じでも、話す人によって主人公の性格そのものがどんどん変わってきており、その点が、オフィス学の難しさにつながっているように思います。

したがって、私の話も、講師の方々の内容とは若干異なる部分もあるでしょうが、これは批判ではなく、見方の違いだとご了承ください。

知識創造社会への転換がさまざまな人から指摘されているものの、今の20世紀型の経営組織モデルがそれに対応していないのはたしかです。たとえばその一例として、アメリカ航空宇宙局 NASA の組織を紹介しましょう。上から縦割りになり、その下に複数のセクションが横並びにつながります。

もうひとつ、デルコンピュータのサイトにある典型的なコンピュータシステムの概念図と比べると、なんだか似ています。

これらの両方に共通しているのは、情報を処理する機能です。コンピュータシステムはもちろん、組織も情報処理を目的にかたちづくられてきました。

20世紀の主に製造業を中心にした組織は、このようなツリー型で、ほとんどの企業が同じようなモデルを採用しています。世の中には組織図が大好きな会社も多く、たいがい、このかたちですね。

ところが、最近、成功している企業の事例をみまますと、必ずしもこういうヒエラルキーではない。むしろそれをぶちやぶった組織になっています。

たとえば日産のクロスファンクションチームは言葉の通りファンクションを横断していますし、ホンダのワイガヤもそうです。

ところが、オフィスとなったとき、基本的なロジックとしては、先ほどのツリー型の組織に基づいたものになってしまうのです。組織図に従い、人数の多いセクションが先に広いスペースをとる。少ないところは狭い。これがあたりまえです。

なぜ、このような組織が一般的だったかというと、情報処理はいつへんにはできないからです。したがってタスクに分け、分業で行うという前提に立ったとき、この組織が便利でした。これはコンピュータシステムでも同じです。

情報処理をタスクに分けると、まず、自分の業務の範囲がはっきりしてスピードも上がりますから、効率はよくなります。

ところが問題なのは、隣が何をやっているかわからないことでしょう。このため、会議室が必要になります。図でいえば最初に小機能ごとのレベルでつくり、それでも足りなくて、その上の機能や本社部門のレベルでももっと大きな会議室をつくってしまいます。

私たちはこういうオフィスづくりの方法に馴染んでいるのでなかなか抜けられないのですが、実は他の方法論もあることを知らなければなりません。

デザインコードという側面で現在のオフィスづくりを考えてみましょう。説明してきたように、情報処理のコードによって組織が生まれ、そこからオフィスのかたちが決まってきました。さらに、コンピュータシステムのハードウェアのコードもそれに重なっています。ところが、そこに人間のコードはありません。まさに人間不在なのです。

それではどうしたらいいのか。知識経営の進化のなかでそれを考えてみたいと思います。

日本は製造業が中心になって経済成長を遂げた国なので、「知識」というものの実感もちにくくなっています。しかし、実態経済はすでに知識経済になっているのです。

これはアメリカも同じで、グリーンズパンは「合衆国の経済的産物はほとんどがコンセプトになった」と言っています。ブランド、プログラム、ライセンス、ソリューション、デザイン、音楽、映画などなど、4分の3は無形資産だといわれる。それらがハードウェアにうまく乗っかっていることで商品になっているのです。

したがって、経営の方法も変わっていかなければなりません。それが知識経営です。

知識経営には2つの側面があります。ひとつは、知識創造企業への変革です。ところがこれがなかなかできない。知識を創る組織になるのは大変なのです。

もうひとつの側面は、創った知識によって儲けるということです。つまりブランドやソリューション、ライセンスなどの知識資産で収益をあげなければなりません。

こういう組織にならないと成長はできません。それがイノベーション組織です。

経団連の会長になった御手洗さんも、イノベーション・ジャパンとして同じことを言っています。

ここで主力となるのがナレッジワーカーです。

誤解する人が多いのですが、ナレッジワーカーはホワイトカラーと違います。ホワイトカラーとは単に情報処理をする人であって、場合によってはリストラの対象にもなります。私はそれが正しいとは思いませんが、現実としてはそうなのです。

一方でナレッジワーカーは「知」を創りますから切っ払ってはいけません。その判別が経営上は重要になってきます。

ところが、ナレッジワーカーが十分に活躍できる「場」はなかなかありません。

Web2.0 について書かれた本で『「みんなの意見」は案外正しい』というのをご存じですか？

ネットワークされたナレッジワーカーの世界の話で、たとえば牛の体重当てコンテストの話が出てきます。目の前の牛の体重を、ただ目で村人に当てさせようというのですね。専門家は「そんなこと絶対にわからない」と言っていたのですが、800 人くらいの平均値をとってみると、案外、正確な値だったそうです。

このようなものを集合知といいます。そして、実はナレッジワーカーは、ひとりひとりがオフィスのなかで仕事をするのではなく、集合知を使って仕事をしているのです。

となると、ナレッジワーカーが活躍しやすいオフィスは、先ほどのロジックではつくれません。不可能です。そこでどうデザインするのかという話になるのです。

これまで、オフィスコストは、バランスシート上、小さければ小さいほどいいとなっていました。ホワイトカラーのモデルではそうなり、そのままだとオフィス学も小さくなってしまいます。つまりそんな学問などいないのです。

しかし知識経営ではそうは考えません。オフィスデザインは知識創造のプロセスで見えます。したがって、オフィス学が重要になってくるのです。

最近、話題になっているオフィス、たとえばユニクロとか日経ニューオフィス賞を受賞したオフィスを見ていくと、フリーアドレスを採用したケースが多く見られます。これは知識創造のプロセスを考えたデザインなのでしょうが、ただここでひとつ注意しなければならないこともあります。それは、わかってやっている会社はいいのですが、表面のスタイルだけをマネしてフリーアドレス化しても、期待通りの効果は得られないということです。

これはBBC のニュースでとりあげていたのですが、Shrink Office Syndrome、つまり「縮まるオフィス症候群」という現象があります。フリーアドレスなどが流行ると、新しくつ

くられる本社がだんだん小さくなってしまおうというのです。

その結果、長い目で見ると、だんだんと社員がイライラしてきてしまう。やる気がなくなったりして、経営上も深刻な影響が出てきます。

だから、ナレッジワーカーのためのオフィスをデザインするのは大事なのですが、十分な検討をせず、表層だけをマネすると、かえって逆効果になりかねません。

それでは、どうやってちゃんとした「場」をつくるのか。

集合知を利用するナレッジワーカーにとって働きやすい場とは、知識創造の当事者間で共有された動的な文脈や関係性を意識してつくられたものでなければなりません。場を共有していることで知が創造されるのです。

場をつくるひとつの方法としては、岡田先生のおっしゃったように、IT によって再現したり、増幅する手段があると思います。そしてもうひとつ、オフィスというかたちで「場」が作りやすい環境をつくる方法もあります。最終的には、そのミキシングを考えるべきでしょう。

まとめますと、ホワイトカラーの時代には工場が価値創造の源泉でしたから、情報処置をするホワイトカラーは少ないほどよかったし、オフィスも小さければよかったのです。

ちなみに 20 世紀はエレベーターという装置が普及し、それによってビルが高層化してきました。これは狭い場所にオフィスを詰め込むには実に効率的で、情報処理の時代のオフィスづくりにぴったりだったのです。

しかし、そうじゃない価値観になったとき、エレベーターがベストではなくなってきました。たとえば竹中工務店の徳本さんが紹介されたように階段を積極的に利用するとか、そういうオフィスデザインの考え方も生まれてくるのです。また IT によるユビキタスの技術は、20 世紀にエレベーターがオフィスに与えたと同じように、大きなインパクトを及ぼすかもしれません。

ハーバード・ビジネス・スクールのクレイトン・クリステンセンが「破壊的イノベーション」といっているように、これからは今までの常識を壊すような発想が世の中を変えていきます。オフィスはエレベーターと社内向けの IT でつくると思っている企業が、階段やユビキタスを積極的に導入した企業に負けてしまうかもしれない。だからこそ、経営的にみてもオフィス学を一生懸命やらないといけないのです。ようやく、結論が出ましたね(笑)。

最後になりましたが、私たちはこれからのオフィス、つまりナレッジ・ワークプレイスにおいて、場所や IT はひとつの因子にすぎないと考えています。他にも文化的因子や認知的因子などによって「場」がかたちづくられていきます。

これはけっこう難しく、私も自分で書いていながら、しばらくたつと説明できなくな

ってしまうほどです（笑）。

でも、複雑で難しいのですが、ビジネスも本来、難しいのですから、これはしょうがないのかもしれない。

みなさん、病院に行くとき、ハードウェアとしての病院の建物を想定するわけではないはず。そこで受けられる治療というソフトウェアが目的なのです。学校だって同じで、教室に机が並んでいればいい学校になるわけではない。

オフィスもそうなのに、なぜかハードウェアの発想から抜けられない。そこに問題があるし、オフィス学の必要性があるのではないのでしょうか。



第二部 パネルディスカッション 「オフィスに関する諸学の広がり」

- パネリスト 山口重之（京都工芸繊維大学教授・新世代オフィス研究センター長）
徳本幸男（竹中工務店ワークプレイスプロデュース本部長）
岡田謙一（慶応義塾大学 教授）
紺野 登（多摩大学大学院 教授）
古川靖洋（関西学院大学 教授）
柳父行二（大阪ガス）
- 司会進行 仲 隆介（京都工芸繊維大学 助教授）



仲

今日のセミナーは、オフィス学を構築していくうえで、その方向性と目的を共有するのが目標です。もちろん、短時間にはっきりした結論が出るとは思いませんが、柔らかくでも「こうなんじゃないか？」といった流れができれば、一応は成功ではないかと思っています。

ここまでの講演では、まず山口先生から、オフィスに関連する学問や知識はいくつもあるものの、まだ整理されていないので、「オフィス学」としてきちっと構築する必要があるというお話をうかがいました。実際にこれらを体系づけるのは難しいものの、ただ、オフィス学が大きな広がりをもっているということはおわかりいただけたのではないかと思います。

次にお三方の先生から、それぞれの専門分野からのオフィス学へのアプローチについて

うかがいました。その内容については非常に参考になるものでしたが、そこに深く入っていくと話が終わらなくなってしまうので、ここでは俯瞰するに留めたいと思っております。ここではむしろ、それぞれのお話の関係性を明確にすることで、オフィス学の広がりを感じていただきたいと思います。

私たちオフィス学構築の委員会では、これまで、さまざまな検討を続けてまいりました。その過程でわかってきたのは、オフィス学には3つの要素があるのではないかとことです。それは「空間=SPACE」「働き方=STYLE」「道具=TOOL」です。

これらが多様に絡むことでオフィスが生まれますし、それぞれの分野ごとに今後の方向性を考えていくことで、私たちの目指すゴールに近づくように思いました。

そして、本日、講演していただいた3人、徳本先生は建築設計という空間から、岡田先生はITという道具から、そして紺野先生は働き方に大きく関係する経営から、オフィス学へのアプローチを行っていただいたのです。

ただ、それだけでは足りない部分もあります。したがって、後半のディスカッションでは、現場のユーザーの立場から柳父先生、ワーカー支援の立場から古川先生に加わっていただき、より多面的なアプローチを行いたいと思います。そして最終的には、山口先生に横串を刺すかたちで全体をまとめていただければ幸いです。

それでは、最初に、それぞれの先生かたから、自分のご専門以外の分野からのオフィス学へのアプローチをどう受け止められたのかお聞きしたいと思います。紺野先生、いかがですか？

紺野

それぞれ、ベクトルは共通しているように思いました。徳本先生も岡田先生も、最後は人間との関係を強調しており、この点は私も同じです。

ただ、言葉の整理は必要でしょうね。たとえば「情報処理」という言葉については、発展していくものとして受けとっているのか、ある概念に留まっているのか、そういう点を議論してから使わなければなりません。

それから、今あるものを分析するのではなく、それぞれの先生がオフィスを「変わりつつあるもの」としてお話しさせていたのは印象的でした。したがってオフィス学は現状分析のための学問ではなく、何か新しいものを生み出すための学問であるべきだと思います。

仲

紺野先生は知識経営がご専門ですが、その視点から見て空間やツールをどうお考えですか？

紺野

知識経営をやっていくうえで重要なのは、知的創造のプロセスと、知識資産を組織はどうか活用していくかです。前者については、瞬間々で知をつくる場としてのオフィスが必要であり、岡田先生のいわれた CSCW もそうですし、対話によって暗黙知を形式知にすることも必要でしょう。

そして後者も含めて重層的に考えるなら、組織全体の問題として捉えなければなりません。この場合の組織とは社内だけでなく、パートナーや顧客まで含めた大きなシステムになります。

そうすると、入れものはオフィスだけではないのです。もっと分散したものになる。したがって、空間やツールへの捉え方もまったく変わってくるでしょう。

仲

オフィスはまさに生きものということですね。

紺野

オフィスが動かないという考えはまちがっています。

禅宗の坊さんである道元は「青山、常に運歩す」と言ってまして、私は昔、山が歩いていっているなんてどういうことだと思ったものですが（笑）、考えてみれば地球も回っているのだし、プレートテクトニクスによって陸地も動いている。

ビルディングスキンというコンセプトがあり構造物としての建物は 100 年も 200 年ももつようにすべきかもしれません。しかし内装は 10 年、インテリアは 5 年くらい、情報システムに至っては毎年のように変わっていく。だからオフィスは、常に、知識創造できる場へと変化していなければならないのです。

仲

情報システムはまさにオフィスの変化を象徴するものですが、岡田先生は他の分野との関連をどう思われますか？

岡田

1990 年代は、まさにグループウェアがホットだった時期で、私も数多く委員会に参加しました。委員会ではワーキンググループができると、たいがい「人、技術、組織」の 3 つに分けています。

今、オフィス学を構成する要素を見ると、「空間、働き方、道具」という内容と非常に似ていることに少し驚きを感じます。つまり 10 年以上、同じようなことを繰り返している（笑）。

それは結局、課題を解決できていないからなのでしょう。だから同じことを続けているし、これからも「人、技術、組織」は考えなければいけない。そして、今日、いろいろな

お話しをうかがい、技術として次に何をやっていかなければいけないか、さまざまなヒントを得られ、勉強になったと思っています。

仲

ヒントとはどんなものですか？

岡田

オフィスにおいてフリーアドレスが容易になったのは、無線 LAN ができたからですね。有線 LAN では自由度が下がります。

つまり、こういう技術があるから、こういう働き方ができるというのは、常にセットなのでしょう。

逆にいえば、こういう働き方がしたい、という要求が出てきたときに、こういう技術を開発しなければ、と思う。技術と働き方は、車の両輪のように進歩していきます。ですから、次にみなさんがどういう要求をしているのかと知ることは大きなヒントなのです。

しかも、我々は大学ですから、すぐに実用化することを考えずに、突飛なものを試せるのですね。さっきお話しした、ドアの外から内部の様子がわかるシステムは、まさにそのひとつです。

そういう中からみなさんの反応を見て工夫することで、新しいものができるような気がします。



仲

徳本先生、建築側から見たときは？

徳本

非常に参考になるお話が多く、感動していました。

建築空間というのはそれだけでは意味をもたず、オフィスの活動を完結できる人間の存在が必要になってきます。したがって紺野先生の経営のお話しされた「場」という概念は、私たちが目指すものと近いように感じました。

もうひとつ、情報技術についていえば、オフィス空間でその使われ方は2通りに分かれるように思います。先ほど、岡田先生は、オフィス支援を5つに項目に分けられていましたが、人と人が、直接、接することができなければシステムはなくてもいいわけで、それが不可能な場合、たとえばテレビ会議のようなものが必要になってくるのだと思います。

一方で、技術によっては、その登場によって人と人がわざわざ接しなくてよくなるものもありえる。スケジューラーなんかそのひとつで、前のようにいちいち打ち合わせないで

すみます。

したがって、これらの技術が空間の中でどうやって利用されていくべきか、あるいは使うのか使わないのか判断しながら設計することに意味があるのではないのでしょうか。

いずれにしても、こうしたいという何かがないと技術は発達しません。それはITだけでなく、私たちのつくる建築空間も同じで、クライアントが「こんなオフィスにしたい」という明確な要望をもつことで、ひとつの方向が示されていくのです。

仲

古川先生はお三方のお話を聞いてどう思われましたか？

古川

私の専門は経営学ですが、経営学といっても範囲は非常に広いわけですから。その中で私は、人的資源の管理を中心に研究を続けております。オフィス環境と従業員モラルの関係とか、ホワイトカラーの生産性について研究してきましたので、オフィス関係やオフィス学についてまったく門外漢というわけではありません。

先ほど、オフィス設計やデザイン、グループウェア、知識経営など、いろいろなテーマで参考にさせていただけるお話を聞いてきました。これらを踏まえて、最終的にオフィスをどうするのかと考えたとき、やはり企業レベルでの業績向上につながるものでなければ意味がないと思います。

少なくとも企業体のオフィスにおいては、それが主要な目標になるはずで、これはどんな分野からのアプローチにおいても、共通した概念ではないのでしょうか。

今日のように、オフィス学というくくりでさまざまな分野のお話をうかがっていると、言葉に多少の違いはあるものの、結局はひとつモノゴトを縦や横、斜めといろいろな角度から眺めていると思います。したがって、まずひとつの共通概念を打ち出すことがオフィス学の目的だと思います。

個人的には紺野先生もおっしゃっていたように、人の面をもう少し考えていきたいですね。経営学をやっている以上、そこは重要だと思います。

ツールやスペースも含めたオフィスは、最終目標である業績向上のための必要条件です。十分条件ではありません。だからこそ、そこで働く人と一緒に、オフィスについて考えるべきなのです。

昨日、ビジネススクールの講義があつて、そこにはたまたま竹中工務店の人も来ていたのですが、先ほど、徳本先生が紹介されたのと同じレイアウト図を見せていただきました。



真ん中にインタラクションのためのスペースがあるというオフィスですね。

そのときの話によりますと、竹中さんではインタラクション・スペースのまわりに管理職の席を置いているそうです。「じゃあ、そのインタラクション・スペースでだらだら喋っていると怒られますか？」と聞いたら、「まあ……」とか答えていましたが（笑）、これはまさに、人々にどう働いてもらうかということに通じるのです。

インフォーマルコミュニケーションを促進するには、場を設けるだけでなく、それを容認する管理体制がなければいけないのです。もちろん、2時間も3時間も喋られていたらこまりますが、管理上の許容、もしくは企業文化としてそういう風土があることで、初めて知識創造につながっていくのではないのでしょうか。そしてそうなったとき、初めて、オフィスのスペース、ツール、スタイルを積極的に考慮する重要性が出てくるのです。

仲

続いて、柳父先生、お願いします。

柳父

たくさんの先生に新しいオフィス学についてお話をうかがったあとに登場するのは心苦しいのですが、私自身は企業のオフィス計画担当者として、普通のオフィスをきちんとつくるという仕事をしております（笑）。鳴り物入りで新しいタイプのオフィスをつくるようなことはあまりありません。

ただ、このような「普通のオフィス」もマーケットとしては決して小さくないので、ぜひ、置いてきぼりにしないでいただきたいと思います（笑）。

さて、ずっとお話を聞きながら、我々、ガス会社のオフィスで働いている人は、ホワイトカラーなのか、ナレッジワーカーなのか、ずっと考えておりました。たしかに情報処理がかなりの部分は占めますが、しかし決してコンピュータに置き換えられるものでもないのです。悩んでやらなければならない仕事がたくさんあります。

その代表的なのが例外処理なのです。規則に当てはまらない事例はたくさんあり、そのたびに考え、悩んで結論を出さなければいけません。したがってこういう仕事はナレッジワーカーしかできないのかもしれないのです。

といって100%知識創造かといえば、ホワイトカラーとしてのスキルもなければできないわけで、やはりホワイトカラーでもありナレッジワーカーでもあるというバランスが重要な気がします。場面々で切り替えなければなりません。

そういう人たちのワークプレイスはどうなるのかというと、それはたぶん最先端のオフィスではないと思います。といって今のままでいいということではなく、最先端の中からエ



ッセンスだけを抽出し、私たちの固有の事情にあったものを取捨選択しながら導入していく、それが私の仕事だと感じています。ですから、最先端の研究をした次には、そういう企業にも役に立つブレークダウンのプロセスもぜひ開発してほしいと期待しております。

なぜそう思うかといいますと、私たちオフィスづくりの現場では、導入して何年かたって効果が表れるものではちょっと遅いのです。出来てすぐか半年以内に効果が発揮できるところが主戦場ですから、そういう部分にも応えられるノウハウ、普通の企業の人でも利用できる学問の体系であるオフィス学を、ぜひとも構築して行ってほしいと願っております。

仲

話はどんどん広がりを見せており、やはりオフィス構築の議論は難しいなあと感じています。しかも、まだ議論が同じ土俵の上に乗っかってきていないものですから、最初に言葉の定義をする必要があるのかもしれません。

昔から、オフィスは空間だけでなく、経営や情報技術などと組み合わせて考えなければいけないということは、たとえばFMガイドブックなどにも書いてあります。しかし現実問題として、これら3つの関係性がなかなか見えてこない。したがって、そこをはっきりさせていくことがオフィス学の課題のひとつなのではないかと個人的には思いました。

そのあたりを、大変かとは思いますが、山口先生にまとめていただきたいと思います。



山口

たしかにこの問題は難しく、だからこういうことを始めたのですが、すぐに答が出せるとは思っていません。これから、みなさんといろいろなことを考えながらつくりあげていければいいのです。

今日のお話を聞いていて、「学」という言葉がずいぶん出てきたのですが、現段階でそこまで学問にこだわらず、その手前の研究、あるいはものごとを論理的に考える道筋をつくっていければ、それが大事なのではないでしょうか。

先ほど、柳父先生のほうから、「最先端の話が多い」という指摘を受けました。たしかに、「こうでなければならぬ」という話は多かったと思います。そして一般に知らされるオフィスの事例でも、最先端のトピックとしての話題のあるもののほうがどうしても目立ってしまうのですが、やはり現場の問題として違う動きがあるということも知っておく必要

はあるでしょう。

最先端の話をするときは、どうしても、ものごとを抽象してしまいます。たとえばナレッジワーカーという分類も、決してそれだけで仕事が成り立っているというのではなく、議論に必要な部分だけを引っこ抜いてきたのですね。

もちろん、朝から晩まで「知識創造だ！」なんてやっていたら死んでしまいます。途中で遊びも必要だし、ルーティンワークをやらないと頭が働かないという人も大勢います。つまり人間は、あっちいたりこっちいたりしながら前に進むのです。

「学」についても似たようなところがあって、すぐに世の中の役に立つようなものではありません。たとえば経営学は企業のあり方についていろいろなことをいいますが、それがすべて業績向上につながっているとは思えません。経営学を長く勉強している人が儲かっているわけではない(笑)。だからこそ、ここで「学っていったい何だろう？」と考えることも大事なのです。



実は「学」って、その成果とか、そんなことあんまり気にしないんですよ。それは大学の先生を見ていればわかります。岡田先生の研究室で導入したシステムにしても、実用的であることよりも、「おもしろそう」という発想で開発されたのではないのでしょうか。

この、おもしろい、おもしろそうだというのが大事なのです。

ところが、最近は大学でも、「すぐに金になることをやりなさい」といわれることがあって、ちょっと困っているんですよ。そんなことをするために大学に行っているわけではない。

何か、話がずれてますね(笑)。

そんな「学」によって現実の世界をきちっと捉えようとするには、まず、みなさんの中でいろいろな概念を整理していかなければなりません。そして集まって議論していく。その結果、言葉と概念を共有し、なおかつ整理するということになります。

したがって、こういうセミナーでベクトルを統一することが大切です。それをしないと、石をいくら積み上げても家にはなりません。

もちろん、1回で成果などでないでしょう。だから、なんどもこういう場を設けて意見を交換していく。そして、目指す方向に進んでいけばいいのです。そのうち結論が出るでしょう(笑)。

それから、最先端のことを研究していくと、当たりも出るし、はずれもたくさん出ます。そこが学問のおもしろいところですから、みなさん、あまりビジネスを急がないように(笑)。

たしかに今後、いろんな意味でアイデアを出し合うことが大事になってくるでしょう。そしてその結果として生まれた新しいデザインは、最初に僕が言ったように最低でも1億5000万㎡、実際にはもっと増えると思いますが、それだけのオフィスを変えていく可能性があるのです。したがってここには大きなビジネスが生まれます。それを信じて、ぜひ、オフィス学を構築していきましょう（笑）。

ただ、僕自身はおもしろいことしかやりませんので、その先は、みなさんをお願いしたいところです（笑）。

仲

ありがとうございます。

ここで、やや方向を変え、オフィス学の役割と、オフィス学に何を期待するかお聞きしていきたいと思います。

紺野

うーん、まだオフィス学としての実態がはっきりしないので、何に期待すればいいかわからないというのが正直な感想です（笑）。

ただ、オフィスを見直すきっかけにはなると思いますね。

といいますのも、たとえば建築学において、オフィスはあまり重要な存在ではありません。カッコいいのは博物館とか文化施設を設計することで、学校でもオフィスビルは、工場などと同じようにあまり時間をかけて教えたりしません。基本的にはラーメン構造でしっかりした建物であればいいという考え方です（笑）。

最近ではオフィスのインテリアが注目されていますが、インテリアについても建築学をやっている人はあまり関心をもっていません。とにかく躯体をどーんと建てることばかり考えているのです。

一方、経営学ではどうかといえば、オフィスコストはバランスシート上、小さいほどいいというかたちで、やはりマイナーな存在です。

おそらく、情報技術の分野でも似たような扱いではないでしょうか。

このように、オフィスは「学」のブランチとして成り得るのかという疑問もあるのですが（笑）、ただ、これまでアカデミズムがあまり注目しなかった分野だからこそ、そんなに厳密な定義をせず、自由におもしろいことをやってもいいのではないのでしょうか。そういう部分に、むしろ期待しますね。

岡田

私もどう期待していいかわからないので、またこういう場に呼んでほしいな、とは思ってないのですが（笑）、ただ強く感じたのは、オフィス学というのはかなり総合的な学問

ではないかということです。

我々、工学者の立場からいえば、まずモデルをはっきりしてほしいという要望はあります。それがないと、工学者は何もできないんですね。

私は、いい加減なモデルでもバーンと出してしまうのですが、先ほど、コラボレーションのところにオフィスを入れたモデルが、みなさんのお話をうかがっているとけっこう合っているような気がして、一瞬「オフィスって簡単だな」と思ってしまいました（笑）。

もちろん総合的なものなのでそんな簡単にはいかないのですが、できるだけモデル化していく作業というのが大事になってくると思います。

徳本

個別解としてのオフィスをひとつひとつつくっていくとき、できるだけ論理的に考え、自分の中のもやもやした部分を整理していこうとします。そして、人間としての感性で、いいとか悪いとか感じるものを積み上げていくのですが、そんなとき、漠然と考えているものに裏付けがほしいと思うことは多々あるのです。したがって、オフィス学がその評価ツールとなってくればという期待はありますね。

そういうかたちでオフィスを進化させ、ワークプレイスという言葉にまで広げていかないと、現実の産業や社会の動きに着いていけないと思うからです。まさに、オフィスは空間とか器だけでは語れないものだなあと認識しています。

オフィスをつくる側に欠けている論理を少しでも構築するフレームワークに期待するところは大きいものの、ただ、山口先生がおっしゃったように、目標へのベクトルがないと論理はつukれないのであって、その点が今後の課題なのはたしかです。

また一方で、柳父先生のおっしゃったように、最終的にオフィスには使う側の個別解という部分があるわけで、その辺を学問としてどう体系づけていくのか、まだ難しい問題はたくさんあると思っています。

古川

先ほど、オフィス学は総合的な学問だという指摘がありましたが、私も大学の総合政策学部というところにおりまして、まさにそういう学問のくくりと同じなのかなあと感じておりました。

そんなオフィス学の構築に必要なのはたしかに共通概念なのですが、これをまとめるのはそんなに簡単ではありません。それでも、自分と異なる領域の人たちが、どういう考えでオフィスを捉えているのか、横目で眺めることは大切です。エビデントベースでも知ることで、大きな発展があるはずですが、経営学分野では、これは学部レベルで勉強する



ことが多いのでご存じの方も多いでしょうが、ハーズバーグの衛星理論、もしくはHM理論というのがあります。これは人間の動機づけ、たとえば人々のモチベーションを高めるにはどうしたらいいかということの研究してできた論理です。端的に申し上げますと、ワーカーの作業環境とか給料とかいうものは動機づけにはつながらず、単に不満解消に貢献するにすぎないというのです。では、何がやる気を高めるのか？ それは仕事のおもしろさであり、他者から承認してもらえぬ制度なのです。

これをオフィスにあてはめると、いいオフィスをつくったからといってモチベーションが上がるわけではないということになってしまいます。

ただ、衛星理論にはまだ続きがあって、オフィス、つまり作業環境は決して不必要とはいっていないのです。それは最低限のインフラであって、整えておかなければ、やはり人は働かないのです。

こういうことは経営学ではあたりまえの話です。ところが、他の領域でオフィスに関わってきた人は知らない。このため、たとえば、以前、通産省が推進したニューオフィス化運動でも、その最初の定義に「いいオフィスをつくれればモラルが向上する」とあって、私は「え〜！」って驚いたものです。

ですから、やはり、他の学問領域についても知り、それを踏まえたうえで自分の領域でもっと深く研究していけばいい。そのバックグラウンドとしてオフィス学は意味があると思います。

柳父

現場の人間としては、判断材料をつくらなければいけないのですが、その答がなかなかみつからないのです。おそらく、すでに参考になる答を先人たちが考えているにも関わらず、みつける方法がありません。このため、自分たちで何とか答を出していくしかないというのが現状です。

結局、苦労して答をまとめ、文章にして発表すると、その段階になって、やっと「ああ、それに近い話ならどこそこがありましたよ」と教えてもらえる。そんなケースが非常に多いのです。

たとえば、食堂の席で、どこが人気があり、人が集中してしまいかということを考えてとき、レジスターとの距離に関するという研究発表が、すでに1950年代にはされています。ところがそれがわからなかったため、奥のほうまで人に座ってもらうにはどうしたらいいかという課題を、ゼロから考えなければいけなかったりするので。

したがって、先人の知恵がもっと整理され、私たち現場の人間が悩んだときに参考にできるようなデータベースがあればすごく助かります。オフィス学に期待するにもまさにこ



の点で、未来のことを語っていただくのもいいのですが、同時に過去の情報整理も重要なポイントではないかと考えています。

もうひとつ、私たちも「今が大事」といいながら、やはりワークスタイルをどう変えていけばいいかというテーマは常に考えています。それだけに、どう変わるんだろうという予測指標、プロセスノウハウも必要ですから、そういうところも整理していただければうれしいですね。

仲

お話を通して聞いてみますと、これまでマイナーだったオフィスをオフィス学によっておもしろく化けさせることができそうで、僕的には「いいなあ」と思ってきました。これらの期待と、少しずつわかってきた今後の課題を受けて、最後に山口先生にまとめていただきたいと思います。

山口

ご指摘のあったように、オフィスは建築の世界では非常にマイナーな存在です。大学ではまさにそうですね。

また古川先生のお話を聞いていると、ハーズバーグ理論ではオフィスはモチベーションを高める動機づけには直接つながらないだけでなく、不十分であったら不満要因にはなるそうで、どうも、オフィスは全体にあまりよくは思われていないようです（笑）。

ただ、そうだからこそ、オフィス学が必要なのかなあと考えていました。つまり魅力がない、そこに人がいつかないからこそ、そこに学問を構築する意義があるのです。

今日、集まっていた先生がたも本業は他の学問領域ですし、もちろんオフィス学科を設けている大学などありません。しかし、いろんな仕事をするうえで自信をもって話せる知識や情報があるということは大事で、オフィスについても、そういうものを積み上げていきたいと考えています。

今日は、私もいろんなお話を聞いて認識を新たにすることがもうひとつあります。それはオフィスという言葉はけっこうみんなが使うのですが、共通しているのは、やはり建物のことに限定しているわけではない。もっと広い概念です。したがって、これはもう、すべてを含むメタ言語なのではないかと思いました。

最後にひとつだけ。

セミナーの前に紺野先生からご相談を受けたのですが、「学生がオフィスに関する論文を書いたのですが、どこに出したらいいのでしょうか？」という話でした。受けとるところがないんですね。何しろ、既成の学問領域では評価できないのですから。

建築系の研究論文であれば建築学会に提出できますが、それでも、僕らでもオフィスについて書くと、どうもその論文は端っこのほうに置かれてしまう。評価できる人がいないからです。

ですから、これからはオフィスの研究をする人をもっと増やしていかなければいけません。そしてその成果を評価できる人を多くしていく。そうしないと、オフィスのことをやっても誰も何も言ってくれないわけで、これではやる気もなくなってしまいます。

オフィスは非常におもしろい研究対象です。今日、お話しいただいた先生がたが「もっと時間がほしい」とおっしゃっていたことでも明らかでしょう。それだけ奥の深い世界なのです。それだけに、研究の成果を評価できる体制を整えることで、オフィス研究が魅力ある仕事であるようにしなければなりません。

もちろん、すぐにそれができるわけではないでしょう。10年でも難しいかもしれない。

ただ、建築学だって日本では明治から始めて、やっと今のような体系をつくってきたのです。だからオフィス学も長い目で成長させていきたいと思っております。

紺野先生は、オフィスは偏微分方程式だといいます。なんのこっちゃ、よくわからないのですが（笑）、ただたしかにオフィスは瞬間々では見えてくるものの、全体としてはなかなか捉えにくい。常に変化している。

問題は、その変化が果たして進化なのか、それを評価することであり、私にとっても新たな難問を突きつけられた気分です。

仲

ありがとうございました。

蛇足になりますが、みなさんのお話を聞いてわかってきたオフィス学会の役目をちょっと具体化してみますと、まず、自信をもってオフィスの価値観を語れるようにサポートすることが大切だと思いました。そのためにはオフィスに関連する知識を体系化し、オフィスを構成する各分野の関係性をきちんとし、いろんな場所に散財している知識を整理していくことなどが必要になってくるはずです。

最後に、オフィス学会のさまざまな活動を支えていただいている本田さんに、オフィス学構築に向けての期待などを語っていただきたいと思っております。

本田

皆様、どうもありがとうございました。

昨年のオフィス学会第5回研究セミナーのテーマは、「オフィスはこれからどうなるのか？」でした。やはり貴重なお話を聞かせていただきました。本日はそれに続く活動ですが、重要なことは、このような議論や意見交換を、もっといろいろな関係者に知っていただくことではないかと思っています。前回のセミナーの記録として6000の冊子印刷や、ウェブでも公開していますので、今回も同様の広報を行い多くの人に関心をもっていただきたいと思っています。そして、様々な異分野におけるオフィスへの関わりを体系化することがオフィス学構築の第一歩になるのではないかと期待をしています。

昨年のセミナー記録の中から一言紹介させていただきます。東京大学経済部の岩井克人教授の言葉ですが、オフィスづくりにおいて人を大切にしなければいけないという理由について

「これはやさしい、ヒューマニズムあふれる心でそうするものではありません。資本主義の中で生き抜いていくためにはヒトを活用しなければならなくなったからこそ、経営者たちは冷徹な判断をし、ヒトを大切にするのは」

と語っています。ただもちろん、そこで働く人にとってオフィス環境は重要な存在ですから、オフィス学会では、働くことが楽しくなるようなオフィスのあり方として、「Enjoy Office」を提唱しています。ですから、オフィス学の構築を進める上でも、「人の気持ちに論理的に応えるオフィス学」であってほしいと願っています。

これをもちまして、本日のセミナーは終了させていただきます。遅くまでありがとうございました。



平成 18 年 7 月 26 日（水）18：00～21：00

丸ビルコンファレンス（参加者：105名）