

## 職場での「プライバシー」危機

職場での「プライバシー」危機 「プライバシー」の欠如が社員の労働意欲の低下につながる

🕒 Read 33分



現在、世界中の企業が直面している新たな問題はいかに新しい方法で情報を共有し、知識を集積するかということです。コラボレーションは言うまでもなく、進歩とイノベーションのためのエンジンであることは間違いありません。今日のワークプレイスは一見、人々が共同作業しやすいように思いますが、多くのリーダーたちはそのスピードと成果には少々不満を持っています。次に何が来るかが不確かな時代にあって、企業は新たな人材を雇い、トレンドなグループスペースを創り、最新のテクノロジーを導入し、ステップアップのためのトレーニングを実施したりと、考えられるありとあらゆる努力をしています。しかし、実際には期待したほどの利益がでていないということです。

矛盾しているかもしれないが、コラボレーション活動を成功させるためにやっきになることは逆に結果を悪くします。最近の Steelcase の調査によると、仕事場でのコラボレーションは価値創造にとって欠かせないものですが、過度なコラボレーションは禁物だと説いています。

世界中の多くのオフィスであまりにも多くの相互交流を重視したがゆえに、プライバシーが軽視されている危機的状況が起きています。そして、そのことが社員の創造性、生産性、労働意欲、ウェルビーイングに損失を与えているということが明らかになっています

もちろん、適切なコラボレーションが社員同士の交流の活 発化を推進していることは事実ですが、同時に個々が1人での作業に集中したり、充電できる1人での時間もサポート することは欠かせません。しかし、現実には今日の多くのワークプレイスではプライバシーをサポートする適切な「場」 が提供されていません。



「職場でのプライバシーは人と一緒にいたいと思うのと同じように人間の本質的な欲求です」と語るのは Steelcase Workspace Futures 研究チームの部長である Donna Flynn 氏です。「よりコラボレーションに重点を置くようになると、人から離れ、1人になり、抱えている課題に対して自分の持てる全力で熟考し、個としての意見を固めるという時間、そして、自分をリラックスさせ、充電させるプライバシーな時間が必要になります。」

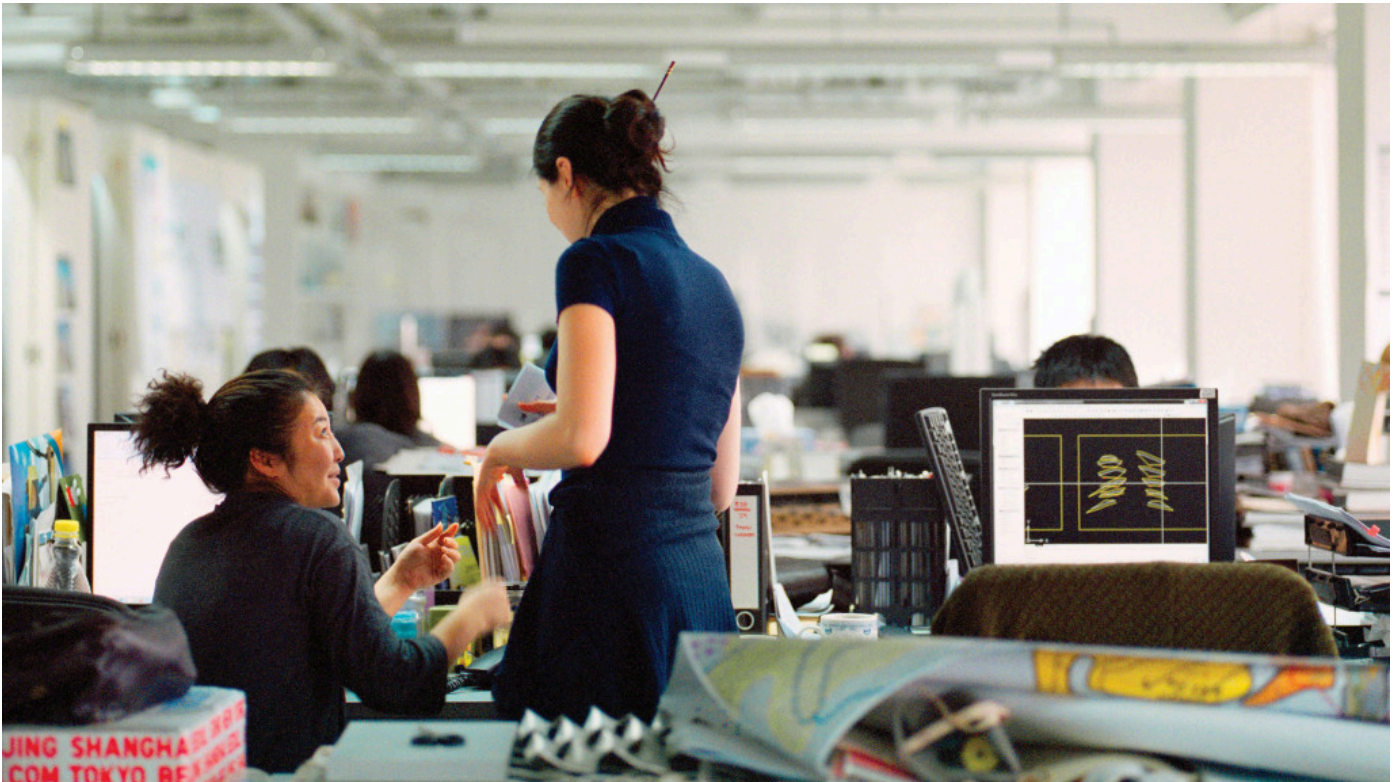
「私たちの研究から分かったことはオープンレイアウトを批判して、昔に戻って個室がひとつの解決策と言っているわけではないのです。もはや最適なひとつのセッティングなどないのです。すべてがバランスです。イノベーションと成功を望むすべての企業にとっての解決策はプライバシーとコラボレーションをバランス良く取り入れることなのです。」

## 「プライバシー」への渴望

かつてないほど、人々は仕事場にプライバシーがないことに対する不満をブログやチャットルームで独り言のように公開し始めています。オープンレイアウトのワークプレイスがどんなものか、中断される要素が多く、環境的にストレスフルで1人での作業がまったくできないなど、多くが思考に集中できないと語っています。そして、この状況を好機と捉えた企業があります。ハイエンドなヘッドフォンを開発するメーカーです。そのメーカーは「大好きな音楽を聞いたり、同僚の声の代わりに静寂な時間を。」と訴求する広告を展開しました。しかし、その広告に足りなかったメッセージはヘッドフォンを使用することで、仕事に必要な会話も遮断することになり、せっかくのオープンレイアウトの利点さえも生かすことができないということです。音による邪魔は大きな問題のほんの一部でしかないので



サイバースペース上でのチャットや広告が盛んになっている一方、他からもワーカーのプライバシーにまつわる問題が浮上しました。そして、Cースウィートと呼ばれる企業のCがつく役職たち（CEO、CFO、COO とか）に緊急課題として警鐘を鳴らしました。



グローバルワークプレイスに関する Gallup の最新調査によると、世界中の就業者のたった11% が労働意欲を持って、仕事に充実を感じていると答え、63% は意欲が持てずに企業の目標や成果に対して努力する気がないと回答しています。しかし、データを部分的に見ると、米国では少なくとも時間の 20% までを遠隔から仕事をしている人々が最も労働意欲があることが分かりました。ここから明らかになることは労働意欲がある人は基本的に同僚とのコラボレーションや相互交流、そして、遠隔からの 1 人での時間の両方をバランスよく取り入れていることでした。しかし、多くの企業リーダーたちはプライバシーが必要な時に社員を家に戻すのは決して効率的ではなく、イノベーションを加速するというよりはむしろ人々を刺激し、つなげてきた絆を弱め、失速させてしまうのではないかと感じているのです。

さらに、グローバル市場調査会社である IPSOS が実施したヨーロッパ、米国、アメリカの10,500 人以上のワーカーを対象とした Steelcase の調査でも、職場でのプライバシー空間の欠如は問題提起されました。調査結果ではワーカーは集中でき、中断されずにチームで作業を遂行でき、作業内容に応じて働く「場」を選びたいと望んでいるにもかかわらず、企業サイドはまだそのニーズに対応できていないことが明らかになっています。

しかしながら、プライバシーが確保され、ワークプレイスにも満足しているワーカーの11% の人は仕事に対して意欲を持っているということです。その反対に、ワークプレイスに満足しない人の多くが意欲を持てないと答えています。この研究によって Steelcase の研究員が結論づけたこと、それはワークプレイスが社員の労働意欲に非常に大きく影響を及ぼすということでした。

## ワークプレイスへの満足度が 社員の労働意欲を強める

グローバル市場調査会社である IPSOS によって 実施された Steelcase 調査ではワークプレイス の満足度と労働意欲が強い相関関係にあることが明らかになりました。

回答者のたった11% がワーク環境にかなり満足 し、その多くが仕事に意欲を感じていました。 これらの回答者がワークプレイスに望むものは：

|     |                             |
|-----|-----------------------------|
| 98% | 容易に集中できる                    |
| 97% | 自由に表現し、 アイディアを共有できる         |
| 95% | 中断されずに チーム作業ができる            |
| 88% | 作業内容にあわせてオフィス内で 働く 場所を選択できる |
| 95% | リラックスし、 落ち着ける               |
| 97% | 会社や企業文化への 帰属意識を感じられる        |

## 労働意欲の欠如 からくる損失

|                |                  |
|----------------|------------------|
| USA            | \$4500 – 5500億ドル |
| Germany        | €1120 – 1380億ユーロ |
| Australia      | \$548億ドル         |
| United Kingdom | £52 – 700億ポンド    |

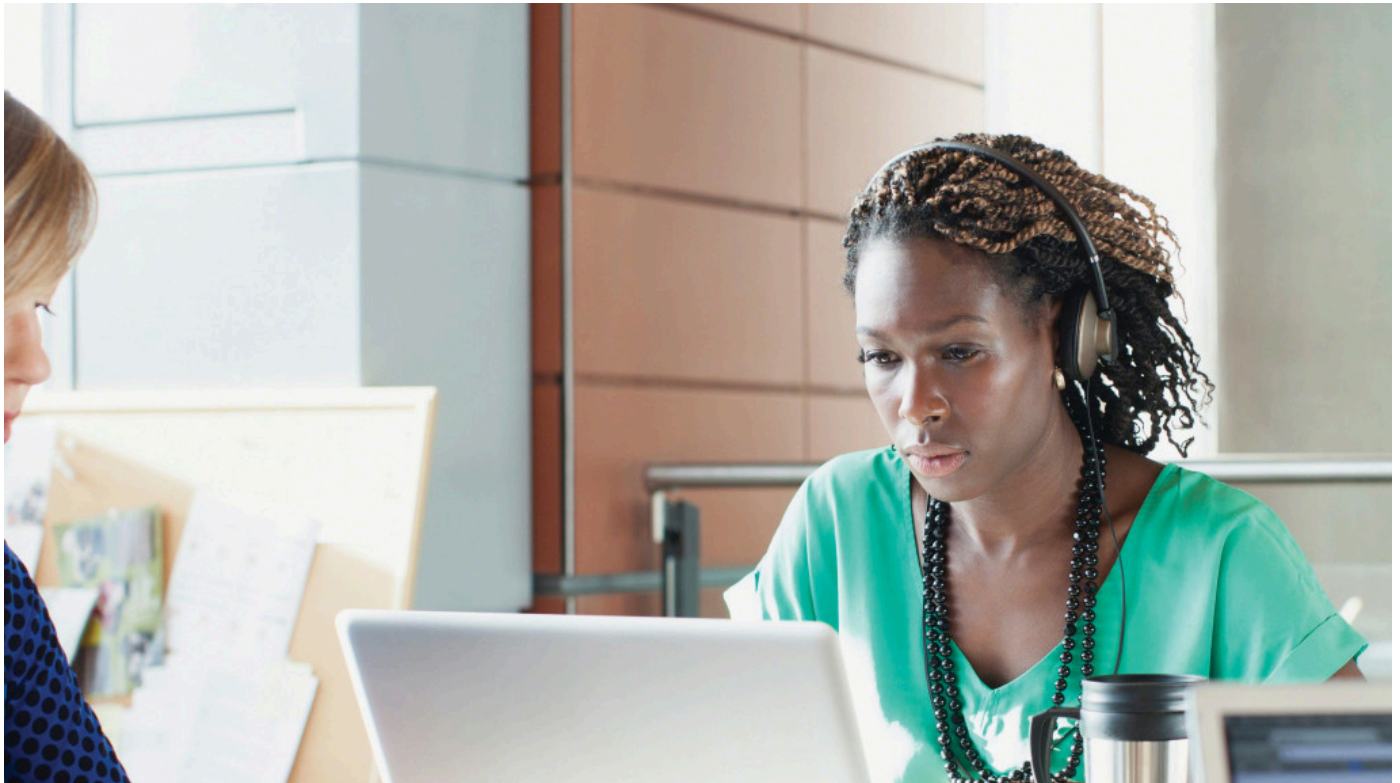
Gallup によるグローバル ワークプレイス報告書（2013 年度）

## 外的刺激の 蔓延化

ワークプレイスの満足度と労働意欲に影響を与える状況の 一つは刺激が多いワーク環境に常に身を置かなければならない場合です。全米ベストセラー本、「Quiet 静寂：内向 型人間の時代」の著者である Susan Cain（スーザン ケイン）氏はその本の中で、多くの人は人が周りにいない時に 最も実力を発揮すると説明しています。それにも関わらず、「集団思考」という造語がつくられるほどチームでの作業が 重視される環境が多く創られました。その中で人間は仲間 からの圧力に屈したり、孤立して他者と異なる視点でモノ を見るのではなく、他者に追従するという状態に陥っていると述べています。

Cain 氏は「対面式のコラボレーションを止めることなく、その仕方を変えること」だと説いています。つまり、オープンレイアウトだけを採用するのではなく、人々が万 華鏡のように変化する相互作用の中で、自由に動きながら仕事ができる環境を創り出すということだと述べています。 そうすれば、集中したい時、ただ1人でいたい時にはいつでもプライバシーのある空間に身を置くことが出来るのです。

パフォーマンスマネジメントのコンサルタントであり、「Your Brain at Work 仕事脳」の著者でもある David Rock 氏は神経科学の最新の発見とし、ほとんどのワーカーは毎日押し寄せる莫大な情報量や外的刺激などの蔓延化に苦しんでいると述べています。脳科学的には思考や創造性を担う最高中枢である人間の前頭前野は小さく、エネルギー不足になりがちで、簡単に活動低下になりやすい部位といわれています。多くの研究によるとマルチタスクはあくまでも希望的観測で、実際には人間は一度にひとつのことをすることしかできないことが明らかになっています。



「人間が情報共有やコラボレーションのソフト開発やその手法、ツールなどの構築に長けてくると、文字通り光の速度で情報が入り、情報のフローやコミュニケーションの効率化を図るゆえに慎重に意思決定をする能力が妨げられた状態になります。朝のメールのチェックも多くの人が通常、脳がおそらく、その処理に1-2日かかるものを30分で処理しなければ状態に置かれています。このように、私たちは間違いなく、自分たちの容量の限界に挑戦しているのです。」と Rock 氏は述べています。

オフィスワーカーは3分毎にネット、リアルの両方から邪魔が入り、仕事が中断されています。このことは破壊的波及効果をもたらします。最近のカリフォルニア大学で行われた研究によると、人間は一度仕事を中断すると、最初の深く没入した状態に戻るには23分ほどかかるということが分かっています。

問題は衝撃をコントロールする脳回路、一般的に言われる脳のブレーキシステムというものは容易に減速しやすく、一旦、何かに気をとられると、それを元の状態に戻すのは大変難しいと Rock 氏は言います。例えば、オートバイで自分の足をブレーキとして使った場合、「あなたの足を使うのは駆動し始めるまでは効果を発します。それは気が散るのと似ています。駆動し始めると、足でのブレーキはあまり効かなくなります。」



## 開放的すぎるスペース？

周囲の空間を把握する人間の空間認識能力は生物が生存していくための重要な役割を果たしています。人間が進化してきた過去から引きずってきたものは今日の精神医学の分野のルーツにもなっています。



「人は周りで何が起きているかを明確に把握できる 様々な場所を望んでいます。例えば、グループの一員として幅広い機能を備えたオープンな場所、また、必要に応じて人から離れて仕事ができる避難場所などです。」と Coalesse ブランドのデザイン研究員、Meike Toepfer Tayler 氏は語っています。言い換えれば、私たちの祖先たちにとっての溜まり場や洞穴が今日の集会所やアンクレイブと呼ばれる洞窟のような 隠れエリアになったと考えてもいいでしょう。両方の 要素を必要としていたことは昔と少しも変わらず、人間の本質的欲求のようなものだったのです。

**“外部からの刺激で気が散ること、例えば、視覚的、音響的問題は環境の中である程度はコントロールが可能です。しかし、内面での集中力が欠け、それをどうやってコントロールするかは個人差があります。私たちの調査では人によって、邪魔を排除し、自分を集中させる方法は様々だということが分かっています。”**

---

DONNA FLYNN

多くの企業で起きていることは、オープンスペースを強調しすぎて、十分なプライベートスペースがないことです。

「企業の多くはプライベートとオープンスペースをバランスよく配置する方法を模索しています。今日のワークプレイスはあまりにもオープンすぎて、露出過多に感じる社員も多く、そのことが最終的には社員の労働意欲や身体的、認知的、情緒的ウェルビーイングに大きく関わってくるという事実です。」と Flynn 氏は述べています。企業の多くが「私たちはスペースをオープンにしすぎてしまったのか、それともやり方が適切でなかったのか?」、「決まったやり方はあるのか?」、「どのようなワークプレイスを創造する必要があるのか?」という質問を矢継ぎ早にします。

人間の本質的な問題とビジネス上の問題がありながらも、プライバシーへのニーズはますます高くなり、効果的なワークプレイスデザインへの新たな手法が求められています。

Steelcase の研究員によると、ほとんどの人が「プライバシー」というと他者によって煩わされるものであると考えていますが、実はそれは自分でコントロールできるものなのです。「私たちがプライバシーについて研究し始めたのは 80 年代初頭で、その当時は主には空間を定義するものでした。90 年代には、物理的セッティングを 4 つのエリア、視覚、音響、所有、情報を統合してトータルで考えるようになりました。つまり、任意のセッティングのプライバシーは見るもの、聞くもの、空間の区切り方、情報の種類によって決定されるというものでした。

「しかし、現在、私たちはリアル、ネットの両方で生活しています。テクノロジーは人々をより近づけたと同時に、個人のプライバシーを脅かし、人間の心配事や感性を悪化させたりもします。私たちはプライバシーに関する人間の欲求や今日の働き方にとって欠かせないプライバシーとは一体どういうものかをもっと理解したいと考えたのです。それにはより深い観察と今までとは異なる視点でものを見ることが要求されました。」と語るのは Steelcase Workspace Futures チームの研究メンバーである、Melanie Redman 氏です。最近、米国、ヨーロッパ、アジアで様々な調査を実施し、多くの人をインタビュー、観察した人間です。

---

## 物理的セッティングにおける「プライバシー」

Steelcase の調査によると、人はスペースが果たして自分が望むものかどうかを判断する基準として、下記の 4 つの項目でスペースを直感的に評価しています：

**音響プライバシー** ノイズによって邪魔されない。また他の人の邪魔にならない程度に会話ができる

**視覚プライバシー** 他の人に見られたり、視覚的 刺激から逃れられる

**所有プライバシー** スペースを自分のものとして所有し、管理する（嗅覚もその一部）

**情報プライバシー** アナログ／デジタルコンテンツを保持できる。また、極秘会 話も可能である

---

その結果、Steelcase の研究員たちはまず、その基本となる心理的背景を定義し、個人のプライバシーを 2 つの領域に分類しました。まずは他人が自分について知っている「情報のコントロール」、そして気が散ることから自分を管理する「刺激のコントロール」というものでした。そして、彼らはこれらの領域がグローバルに共通するパターンであることも発見しました。今日のワーカーは頻繁に自分を表現したり、隠したりしながら、また、刺激を求めたり、排除したりしながら仕事をしています。

「私たちが最も驚いたことはプライバシーは世界共通の欲求であるということでした。例えば、中国のような集団主義的文化の国は個人主義の強い米国と比べてプライバシーへの欲求度が少ないと思っていました。しかし、実際は世界中のどの国の人々もプライバシーを同様に求めていることが明らかになりました。文化によってその必要度やその理由も異なり、その文化が許す範囲内で求められています。しかし、プライバシーへの欲求は仕事場であろうとどこであろうと、人と一緒にいたいという欲求と同じぐらいに、人間にとっては重要な要素であることが分かっています。」と Steelcase の中国市場を担当した研究員、Wenli Wang 氏は述べています

欧米では主に気が散ることから自分を保護するためにプライバシーを求めるのに対して、中国では情報や自分自身を周囲から守るためということが主な動機になります。「中国でのプライバシーという定義は欧米のそれとは同じではないのです。欧米では刺激に対するコントロール以上のものであることが多いですが、中国ではむしろ、それは情報に対するコントロールであることが多く、周りから自分が持つ情報を守り、人の目を避けることを意味します。こういう背景がある中で、ワークプレイスを創造するとなるとそれなりに課題も多いのです。スペースの人口密度も高く、私的な電話や個人的な会話ができる場所も決して多くはありません。」と Wang 氏は言います。



## プライバシー：時を超越した問題

仕事場でのプライバシーに関する問題は決して最近浮上したものではありません。実際、オフィスのデザインコンセプトはここ何十年の間揺れ動いていました。オープンなシステム家具が開発されたのは 60 年代後半で、急成長する労働力を想定し、ぎっしりデスクが詰まった大部屋で働いていた時よりもよりプライバシーを提供する方法として考えられたものです。もちろん、そのことは不動産も有効活用し、コスト削減にも貢献しました。そして、このアプローチ方法はその後進化しつづけました。その当時、米国の多くの企業が採用したのがキュービクルと呼ばれるアプローチで、ヒエラルキー型組織をフラットにし、機能重視の個人を重視し、コラボレーションを向上し、チーム主導型組織をつくることを目的としていました。



1978年にワークプレイスでの進化するニーズと期待をより深く理解するために、SteelcaseはLouis Harris and Associatesという調査会社に委託して、オフィスワーカー、設計デザイナーなどを対象に研究調査を実施しました。結果としてはプライバシーはオフィスワーカーにとっても一般的にも非常に重要な要素でそれがオフィス環境の満足度に関係していることが分かりました。プライバシーの問題はその後引き続き課題として常に上げられ、1991年の別の研究ではその状態に少し変化が見え始めたのです。オフィスワーカーは時間の半分以上を1人で作業をしているという状況の中で、企業はよりスピーディにより多くの成果を導きだすことが求められ、その方法としてコラボレーションの重要性が浮上し、普及していくことになります。1991年には多くのワーカーが集い、インフォーマルに対話をする場所がある（1989年には51% vs 46%）一方、使用できる特定のプロジェクトエリアは57%でした。

90年代にはコラボレーションがますます定着し、プライバシー空間がどんどん削減されるようになりました。2000年にSteelcaseが実施したもう一つの調査ではほぼ半分（48.9%）のワーカーが同僚とずっとつながりたいと感じており、プライバシーが少なすぎると感じたワーカーはたったの27%でした。更に、10人に1人（9.6%）はオフィス環境にプライバシー空間が多すぎるとも回答していました。90年代以降、ITやクリエイティブ業界を中心にコラボレーションが生み出す価値が広く受け入れられていくようになります。特にオランダのような平等主義が根強い国では、企業の経営陣は個室を自ら捨て、より容易な情報共有とスピーディな意思決定を推進するようになりました。

国際ファシリティマネジメント協会によると、米国では現在、オフィススペースの約70%はオープンレイアウトを採用しています。デスクはよりオープンに、その面積はより小さくなってきました。CoreNetグローバルによると、米国では1人あたりの専有面積は1970年代に平均500平方フィートだったものが、2010年には225平方フィート、2012年には176平方フィートに減少してきています。そして、2017年には100を割ると予想しています。また、パネル高も今まで標準とされていた1.52–1.83mから1.22m以下にまで低くなっています。そして、今日の多くのオフィスではパネルをなくして、自席ではなく、オープンな「ブルペン」や「ホットデスクング」と呼ばれる共有用のベンチシステムが広く使用されています。

テクノロジーは仕事のモバイル化を加速させる一方、まだ世界中の大多数のワーカーはオフィスで働いていますが、その個人用スペースは狭くなるばかりで、プライバシーのあるエリアはほとんどないといっても過言ではありません。そして、仕事は今日の経済を支配する創造性とイノベーションを育成するために、ますますその複雑さを増し、スピードが要求されるようになっています。

**すべての人に常に適したたった1つのソリューションがあるわけではありません。プライバシーの問題は多くの異なるニーズや行動と複雑にからんでいます。**

---

MELANIE REDMAN

1960 年代初頭以降、人々が文化の延長としてスペースをどうやって使用していたかの徹底した研究がなされました。米国の文化人類学者の Edward T. Hall 氏は人間のプロクセミクスという「知覚文化距離」という意味の造語を発表しました。それは人間の空間的距離とコミュニケーションや行動、相互作用に及ぼす影響に関する研究で非言語コミュニケーションという補助的なカテゴリーを確立しました。Hall 氏は「自己」と「他者」の間の距離に基づく空間ゾーンを分類しました：密接距離、個体距離、社会距離、公衆距離の4つで各ゾーンが異なる状況を持ち、個体距離は人間が他人と仕事をする際に快適と感じる距離です。具体的距離は様々であり、各国の文化的特質の違いがこのプロクセミクスで説明が出来るのではないかと説明しています。例えば、米国では密接な距離は身体から約46cmで、個体距離は約1.2mで、社会距離は約3.7m、そして公衆距離はそれ以上になります。

今日のワーク環境でのストレスの一部はこれらの個体距離であるパーソナルなスペースが侵害されていることからくるにちがいないのです。多くの人が日常の中で同僚とかなり密接な距離で働く環境の中に身を置いています。この現象はリアルな空間の中だけでなく、ほぼ腕の長さと同じ距離で会話をする携帯デバイスでの動画チャットにも見られます。これと対照的に、遠隔に分散した同僚と共有テーブルをはさんでのビデオ会議のレイアウトはそれよりもより自然で快適と言えます。

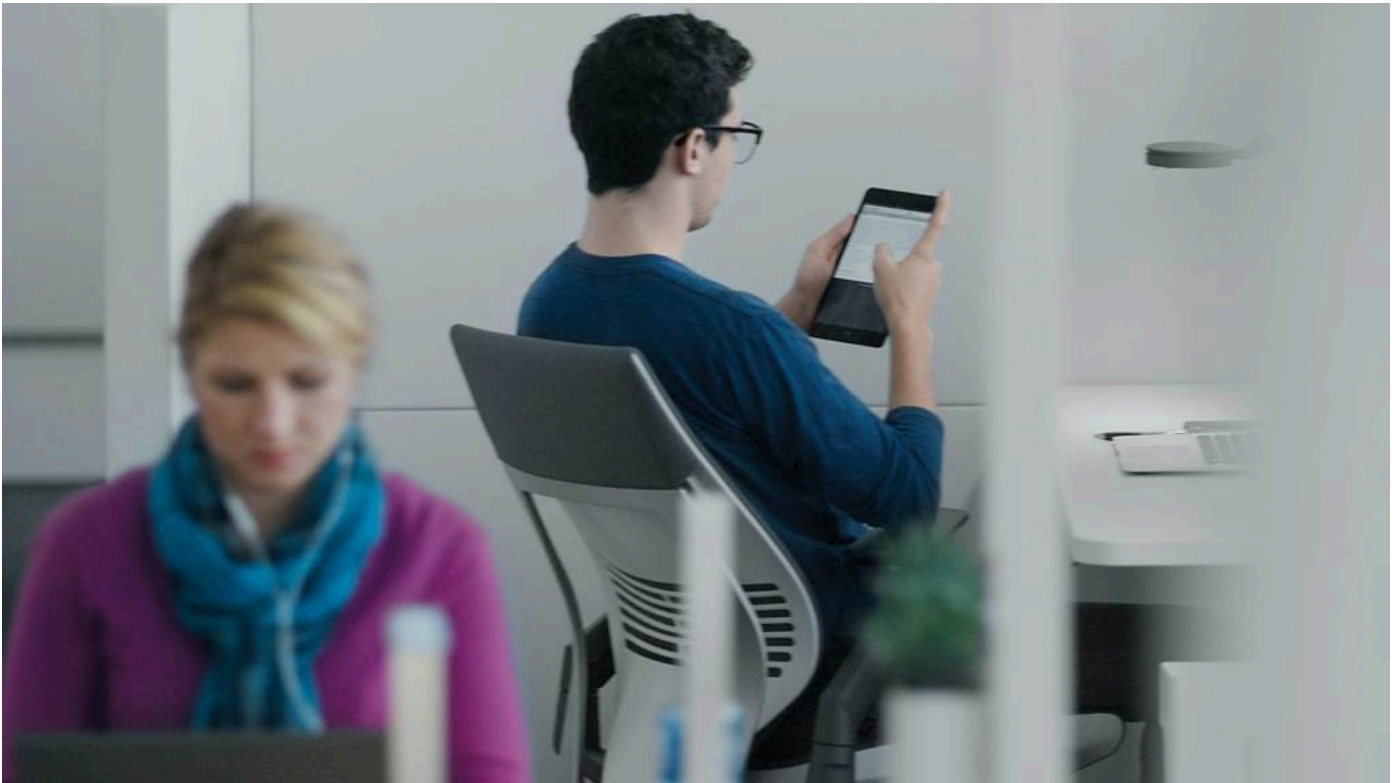
**私は米国南部で育ち、現在、上海に住んでいるものとして、国によって人はいかに異なり、また似ているのかを目の当たりにしています。調査を開始する以前は中国は集団主義国家であることから、プライバシーを重んじない文化と想定していました。しかし、調査結果はまるで反対のことを示唆していました。プライバシーへの欲求は万国共通なのです。但し、プライバシーに対する考え方が米国とは違うということでした。**

---

WENLI WANG

「プライバシーの問題とその達成方法には文化的違いがありますが、Steelcase が多くのグローバルカンパニーと仕事をする中で明らかになったことは国ベースの規範は企業の規約に勝るということです。もし、ある企業がコラボレーションに重きをおき、各地域の文化を全く考慮しないでオープンなコラボレーション環境を創出した場合、地域の社員がその新しいスペースを好きになれないということは起こりうるのです。」と Redman 氏は述べています。

どんな文化でも究極的にはプライバシーは「個」に通じています。つまり、個々人が求めるプライバシーというものはその人の人格、その時の気分、作業中の仕事によるということです。「ある日のクリエイティブ作業に適したある特定の環境が次の日には気が散る環境でしかない場合もあります。」と Redman 氏は加えています。また、Steelcase の他の調査でもこう強調しています。「よく関連づけられる精神的プライバシーと身体的プライバシーは必ずしも類義語ではないのです。人はよく自分のスペースということを言いますが、それは他者の邪魔なしに自由で安心していられるスペースということです。」



## プライバシーに関する5つの発見

「人がプライバシーを欲しいと言った場合、それはかなり異なるものを意味する場合があります。人のプライバシーに対する欲求を深く探ることで5つの重要な発見にたどり着きました。私たちは個人のプライバシー体験に関する研究調査の成果として5つの定義を設定しました。まずはこの5つの定義をよく理解することで人間のプライバシーに関するニーズへの深い理解を得ることができます。」と Redman 氏は述べています。

学術的研究での発見と Steelcase の研究を統合することでこれらの5つのプライバシー領域を特定し、定義することができました。

### 1. 戦略的に自分を消す：名前を伏せる / 見えなくする

プライバシー的観点から言うと、自分を見えなくすることが鍵になります。そこには社会の監視から発生する制約から解放されるという意味もあります。自分を見えなくすることで人は仕事を中断されずに、自分を新たな方法で表現し、行動することができます。それはいつ、どうやって自分を見えなくするかという極めて戦略的な個人的選択になります。例えば、人々が仕事を集中してやり遂げるためにカフェに足を運ぶ時、それはワークスペースでの邪魔を避けるために行くことも多いはずです。カフェでの見知らぬ人の中に溶け込んだ時の低レベルの刺激はまさに気をそらさずに思考に没入することを可能にします。

例：

- 誰にも知られない存在としてカフェや他の場所へ行く
- アバター（自分の分身）やハンドルネームを介してオンライン上で議論する

### 2. チョイスしながら自分をだす：他者から見えるものを選ぶ



人間の内的思考や感情、極めて個人的な情報、そして風変わりな行動などは自分が自ら選んで明らかにするものです。通常、外に出す情報は人や会社によって使い分けています。自己のアイデンティティの形成とは自分とは異なる人々に対して異なった自分を表現するものであり、社会科学の分野では確立された概念の一つです。個人情報が様々な新しいメディアで共有されている昨今、外に出す情報に対しては新たな疑問を提起しています。情報を共有するには利益と同時にリスクも伴います。文化、性別、性格などによって自然に出来たり、躊躇したり、むしろ好んでしたりとその選択もさまざまです。例えば、中国のオフィスでの仮眠やフランスでのランチにワイン飲む習慣など、ある国では受け入れられる行動も他の地域ではひんしゅくを買うことがあるのです

例：

- ビデオ会議の代わりに電話会議を選ぶ
- デスク周りに置くパーソナルアイテムを選ぶ



### 3. 同僚と個人的な状況について話す 極秘事項の共有

プライバシーとはただ単にひとりであることではありません。私たちが個人情報や感情を他者と共有するときに、情報を共有するものが他者には公開しないという認識があるなど、その人との信頼性も考慮しなければならない要素です。日常、2-3名の小規模なグループで協議するというような場合が多くあります。しかし、現在の多くのオープンレイアウトのオフィスでは予約をしないで使用できるスペースがないというのも現実です。これが一般的だとすると好機を逃していることにもなります。

例：

- 同僚と個人的な状況について話す
- 上司と勤務評価をする

#### 4. 意識的に自分を保護する：自己保護

自分を守ることは必ずしも身体的なことだけとは限りません。そこには心理的な要素も含まれています。例えば、家に侵入された後に感じる個人的スペースに侵略されたような感情は自分のテリトリーと自我を密接につながりものです。私たちはこのような侵入から身を守るために、積極的な措置を講じています。窃盗よりショッキングでないにしても、人々は仕事場でも侵略されるような感情を経験し、邪魔や覗き見されたりすることから自分を守らなければならない状況に置かれることがあります。また、自己保護することによって、集団的思考から一歩離れて全く新しい視点を養うこともあります。ですから、グループはコラボレーションするために集い、直面している課題に対して、より有意義な考え方を持ち込むのが個人であるといっても過言ではありません。

例：

- 音の邪魔をブロックするためにヘッドフォンを使用する
- 壁に背中をもたれかけて座る
- コンピュータ画面を見られないように工夫する

#### 5. 意図的に孤独になる：距離をおく

孤立とは心の状態をさします。他者が周りにいる時も他者から切り離されて味方や理解者がいない状態を孤立と感じます。しかし、孤独はより物理的なことが多いと言われています。意識的に他者から離れ、集中したり、充電したり、感情を表現したり、内省したりすることです。特に米国など個人主義が強い国では孤独は当たり前のこととして捉えられています。中国のような集団主義国家でさえ1人であることは人間の本質的な欲求と考えられています。

例：

- アンクレイブを使用する
- 外にでる
- 大きな部屋の空いているコーナー部分で仕事をする

### プライバシーという枠組み

研究員たちが多くの研究を統合した結果、明らかになったことはワークプレイスでのプライバシーのニーズをサポートするには多様な環境が要求されるというものでした。

今までは個室に対して主にプライバシーを考える傾向がありました。今までのこの支配的な考え方はワークプレイスのデザインにも大きな影響を及ぼしてきました。私たちの研究によると、人は様々な理由と様々な時間枠でプライバシーを求めているのです。それは時に1時間座りながら集中できる場所であったり、気の狂うような会議の間の短い20分を使って静かな場所に身を置き、心を静めたり、冷静に考えたりというプライバシーを必要としているということです。私たちはオフィスの中でこのプライバシーのニーズが高まっていることに着目し、必要に応じたパーソナル空間やユーザー自らがパーソナル化できるさまざまなスペースを提供することでオフィス全体の中のパーソナル空間を改革しています。そして、仕事場で社員が自由に自分で働く場を選択し、コントロールできるようにすることは社員のウェルビーイングと生産性向上のための鍵となります。」と Dona Flynn 氏は述べています。

「プライバシー空間とは必ずしも四面を壁で囲んだドアがある部屋ということに限りません。二面の壁でもオープンレイアウトでもプライバシーを確保することは十分に可能です。問題はユーザーがどのような環境を求めているかということです。」と Redman 氏は言います。

「コラボレーションが定着する中で 見過ごされてきたもの、それはひとりの時間の大切さです。」

DONNA FLYNN

個室でなくても、ユーザーのニーズに対応したインフォーマルなセッティングは一般的な人間味のない環境よりもよりパーソナルな雰囲気を出します。例えば、間仕切り機能も併せ持つハイバックのラウンジチェアは半分プライバシーが確保できる空間を創ることができます。

多くのワーカーにとって、プライバシーの必要性はまるで1日の間の潮の満ち引きのように、彼らはプライバシーレベルの低いコラボレーションやメールチェックのようなものから、高度なプライバシーが要求されるデータ分析や創造プロセスのような作業の間を行き来しながら仕事をこなしています。ハンガリー出身の米国の心理学者である Mihaly Csikszentmihalyi（ミハイル チクセントミハイ）博士は同氏が提唱した「フロー理論」の中で人間は我を忘れてものごとに完全に浸りきると日常の決まった作業をしているとは思えないような精神状態、つまり「フロー」の状態になると説明しています。もちろん、個人やチームにとって、プライバシーだけではその「フロー」状態をつくりだすことはできませんが、プライバシーが欠けてもその達成は困難であることは確かなのです。

人は個人の達成目標に向かって1人で仕事に打ち込むと同じぐらい、コラボレーションも同時に欲しています。すべての時間を1人で、またはコラボレーションしながら仕事をするのはタバコが健康に害をもたらすように、その成果にマイナスの影響を与えるのだと David Rock 氏は主張しています。



「ソーシャルな交流は脳の活性化につながり、人間を正常な状態で維持させるための重要な行動のひとつです。」と Rock 氏は言います。

何故なら、脳は社会的機能を持ち合わせているからです。例えば、誰かが自分のデスクを通りかかったら、顔を上げるのは無条件に反応する動作です。デスクを通りかかる人やメールを受信したりすることは避けようがありません。ですから、これらの気を散らすものを遮断し、深く集中できる時間とスペースが必要になるのです。私たちが考える真のコラボレーションとはグループとして集まり、思考を視覚化し、一度グループと離れて1人で静かに作業をし、またグループに戻るといったものです。熟考し、グループになり、熟考し、グループになるという繰り返し作業が理想的です。

何故なら、プライバシーと一体感に対する人間の欲求はまるで陰と陽のように、異なるものが補助的に補いあっている状態で、それにはたったひとつの最適なワークプレイスが存在するというわけにはいきません。

「コラボレーションが定着する中で見過ごされてきたもの、それはコラボレーションをしながらもひとりの時間の大切さです。」と Flynn 氏は語っています。「このことで必ずしもコラボレーションの価値が減少するわけではありません。私たちの調査では問題を解決するのに多彩な人間が集まれば、より質の高いソリューションを見いだすことができることが分かっています。ただ、今のうちに1日のうちの8～10時間もコラボレーションに割く方法は無駄に虚脱感につながるだけだということです。ワーカーをサポートする方法は1人の時間とコラボレーションの間を行き来できる方法を提供すること、つまり、問題を考えるために集い、アイデアを温めるために1人になるという一定のリズムをつくってあげることです。それがまさに人間の中に備わった本質的なリズムでもあるのです。」と Flynn 氏は続けます。

「この極端な2つの間のバランスを見つけることが極めて重要です。オフィスがたどり着く先はまさにこのバランスです。人はテクノロジーのさらなる進化によってますますモバイルになることは間違いありません。このことによってワーカーが1人で意思決定をするという状況を加速化させることになります。」

**ワーカーをサポートする方法は1人の時間とコラボレーションの間を行き来できる方法を提供すること、つまり、問題を考えるために集い、アイデアを温めるために1人になるという一定のリズムをつくってあげることです。**

---

DONNA FLYNN

## 相互に作用し、循環するシステムを創造する

今日、企業にとっての課題はワークプレイスでのプライバシーのニーズの高まりを理解することです。特にネット接続や対面でのつながりに重きを置きすぎて、今日のワーカーは溢れる情報の渦の中で仕事をこなすことを強いられています。広い範囲でのコラボレーションが重要視されると同時に、1人になる避難場所の必要性も増してきているのは当然です。





人間は本来、社会的動物で輪から排除されることを好みません。ですからグループ作業の場では人間の脳は簡単に意見を変えて、他の人に同意するように動く傾向があります。長時間コラボレーションをすることのリスクはまさにここに 있습니다。1人でいる時間を与えることは「個」としての自分の考えを固め、それをグループに持ち帰ることができるようになり、そのプロセスが非常に重要になってきています。

---

MELANIE REDMAN

プライバシーとコラボレーションの適切なバランスをとることは基本的に個人が働く場を選択し、コントロールする権限を与えることです。

コラボレーションとプライバシーの適切なバランスを提供するためにはたったひとつのソリューションが存在しているわけではありません。ワーカーは身体的、認知的、情緒的なニーズをサポートする、相互に連結するゾーンやセッティングが組合わさった「場のパレット」の中から、働く「場」を選択することで、他者から刺激やエネルギーをもらったり、プライバシーのある静寂空間の中で自分を取り戻すこともできるようになります。



最後に、ワークプレイスではチームメンバーが直接リアルに会ったり、ビデオ会議システムなどのコミュニケーションツールを通して、遠隔でも簡単に対面することができる「存在のパレット」も考慮する必要があります。これによって、コラボレーションとプライバシーへの欲求への境界線がつながり、うまくバランスを図ることができるようになります。

研究から導きだされた発見が示唆していること。それは仕事を充実させるには1人でも他者と共同でも、人が最大限に能力を発揮できる環境の中で仕事をする ことができるようにすることです。世界の動向としては、プライバシーはもはや個室に代表されるような肩書きや報酬のシンボルとして提供されるべきではないということです。その代わりに、ワークプレイス中に全員がプライバシーを必要な時に使用できる多くの「場」を提供することです。企業はそのことから生まれる、労働意欲の向上、より強固なコラボレーション、高い生産性、ウェルビーイングの改善など、それによってもたらされるさまざまな効果をきちんと認識する必要があります。それが最終的には企業の成功へとつながるイノベーションを引き起こすことにもなるのですから。

---

## プライバシーのためのソリューション

不動産を有効活用し、社員にチョイスとコントロールを与える

ワークプレイスでのプライバシーは普遍的な人間の欲求でもあります。スペースを適切にデザインするためにはユーザーの個人的嗜好、空間や文化的規範も重要要素になります。

異なる「場」を創造することは作業内容や気分、性格に基づいて最適な「場」を社員がチョイス出来るようにすることです。まずは状況を把握しなければなりません。同じプライバシー用セッティングでも近隣環境、設置場所、囲まれている露出のレベルなどによって、全く異なるワーク経験を提供することになります。状況判断はある特定の場所での最適な空間の区切り方やスペースの使用頻度などを決定します。また、地域的、組織的両ベースでの文化的な価値や規範は尊重され、デザインに反映されるべき要素のひとつです。

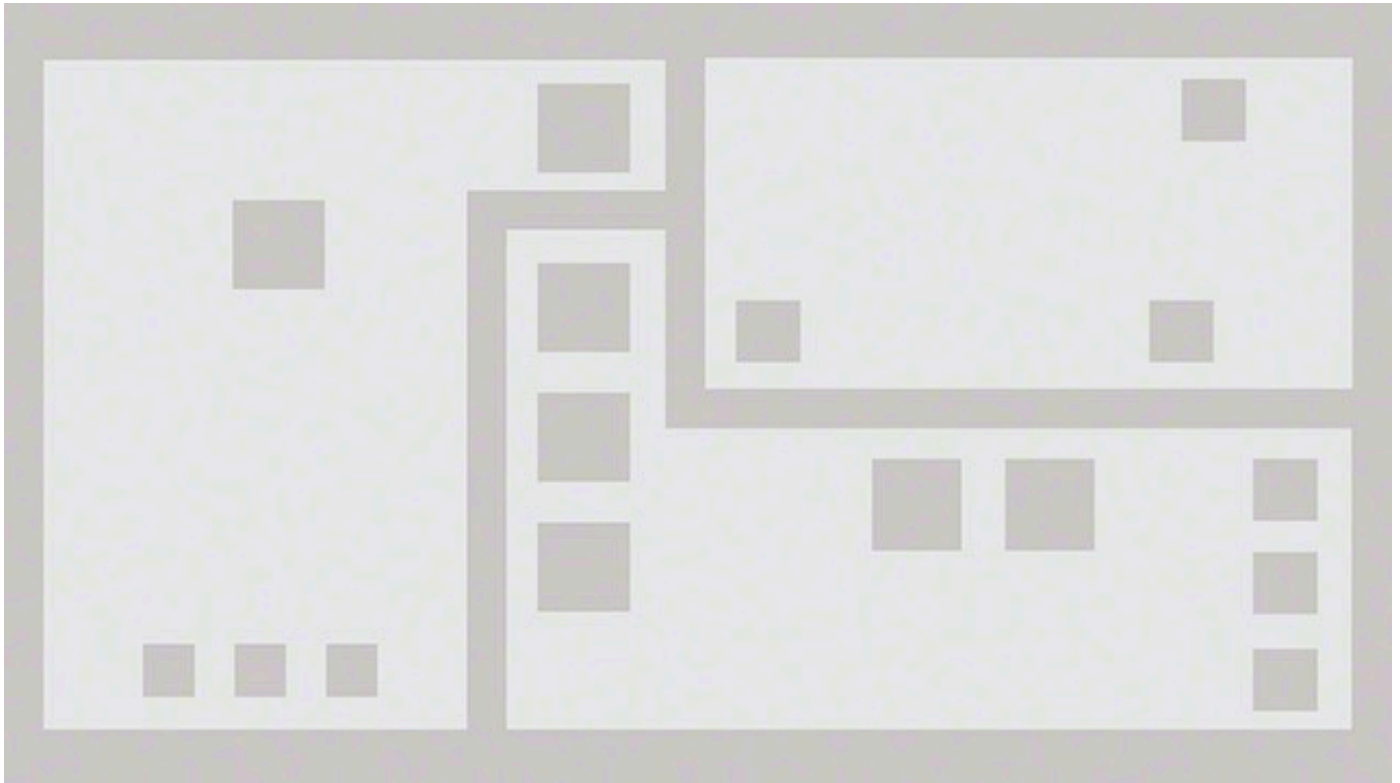
そして、プライベートスペースとの境界エリアは1人で働くのか、それともチームで働くのかでその形態はオープンにするのか、囲むのか、閉じるのかが決定されることになります。1人になる逃げ場としてのスペースは個人的な会話や集中作業で使用するなどワークプレイスでのプライバシーのための不可欠な場として威力を発揮します。プライバシーの欲求を幅広く満たすには個人はもちろん、ペアや少人数でのグループワークにも対応することも大事です。また、スペースを計画する際にはこれらのプライバシースペースが適切なプロトコルによって使用方法が明確にされた時に初めて、意図をもった“協働”スペースとして機能することになります。

## プライバシーを分散させる フレームワーク

この研究に触発されるかたちで、私たちはワークプレイスのレイアウト上でのプライバシー問題を解決するために、いくつかの方法を見いだしました。しかし、その最適な方法も企業の文化やモバイル化戦略、プロセス、規範のようなプロトコルや保有不動産によっても大きく異なってきます：

### 分散型モデル

オフィス中に組み込まれた分散したプライバシースペースは要求に応じてプライバシーを確保できる「オンデマンドプライバシー」環境を提供します。そこではワーカーは利便性の高い「エスケープ」と呼ばれるスペースでコラボレーションと集中ワークを切り替えながら仕事を遂行することができます。動線の近くに設置することが一番重要で、その次に質と種類の多彩性が考慮事項としてあげられます。



#### ゾーン型モデル

隔離されたゾーンに設けることで図書館の静寂ゾーンのように特別なプライバシーハブとして位置づけることができます。この方法は予定された、長期間の間プライバシーが必要な場合に最適です。そのスペースを上手く機能させるにはバリエーションの他に、プロトコルと呼ばれる会社の意図が盛り込まれたスペースの使用法をユーザーが確実に理解して守ることが鍵になります。





分散型とゾーン型の両方の利点を上手く取り入れることもできます。つまり、オンデマンドプライバシーというアクセスの利便性と前もって計画が可能な保証されたゾーン型プライバシーの融合です。

## 集中用 アンクレイブ

目の前の作業に集中させるために、オープンスペースでのノイズなどが聞こえなくするように工夫することは不可欠です。ゾーンの中に組み込まれたこの集中共有スペースは必要な時にいつでも、また事前に予約することで短時間、長時間両方での利用が可能です。ユーザーは視覚的プライバシー、室温、照明、音響を自分で調節できます。ユーザーは座る、立つの姿勢を自分で選択でき、優れた人間工学性能を持つチェアは様々な姿勢を支えます。収納は身近に配置され、資料等をすぐに手元にとれるように工夫されています。



- 境界部分：閉じられた
- プライバシーモード：深い集中
- 姿勢：タスク、スツール / 立つ
- プライバシー定義：自分をだす、意識的に自分を保護する
- 使用製品：Gesture タスクチェア, Airtouch デスクシステム, Coalesse® Denizen™ 収納, BFree ラウンジ, Gesture スツール, Coalesse® Enea テーブル, Sidewalk 収納

## プロジェクト スペース

ペアでの作業のための共有キャンブ。1人で集中することとラウンジセッティングでカジュアルに他者と共同作業することを瞬時にシフトできるこのスペースは素早くいつでも利用できる環境を提供しています。

このスペースは共有スペースとして短時間でも長時間でもユーザーは自由に使用できます。シームレスに統合されたテクノロジーで情報共有も用意で、ユーザーはスペースを所有し、環境をコントロールすることができます。

ラウンジセッティングはカジュアルな雰囲気でのコラボレーションを促進し、スペースに間仕切りを配置することで情報の共有化とチームでの集中した作業を最大限にサポートしています。また、チームのプライバシーをある程度保護しながらも他スペースが視覚にはいるように工夫されています。



- **境界部分:** 囲まれた
- **プライバシーモード:** 深い集中, 浅い集中
- **姿勢:** ラウンジ/くつろぐ, タスク
- **プライバシー定義:** 信頼して任せる, 意識的に自分を保護する
- **使用製品:** Gesture タスクチェア, FrameOne Enhanced ベンチシステム, SOTO II ワークツール, Manifesto 収納, turnstone Campfire ラウンジ

## コンファレンス アンクレイブ

1人やそれ以上の人数とネット上でつながることができるプライベートスペース。ユーザーはこのスペースで完全に作業に没頭しながらも他のスペースにも容易にアクセスできます。

1-2人でビデオ会議ができるテクノロジーも装備。短いミーティングのために簡単にスペースに入ったり、出たりできるようにチェアのタイプも考慮されています

media:scapeを使用することで電源も確保でき、簡単にコンテンツ共有ができます。テーブル面もデバイスや資料を置ける十分な広さを持ち、長時間使用するためにはスツールの使用も効果的です。また、照明はスペースの使用を示すデバイスとして使用することもできます。



- 境界部分：閉じられた
- プライバシーモード：深い集中, 活力の回復
- 姿勢：Tラウンジ/くつろぐ, スツール / 立つ
- プライバシー定義：自分をだす, 信頼して任せる, 意識的に自分を保護する
- 使用製品: media:scape® KioskTM SOTO II モバイルキャディ, Coalesse® SW\_1TM ラウンジ, turnstone Campfire ラウンジ, SOTO II Mobile モバイルキャディ

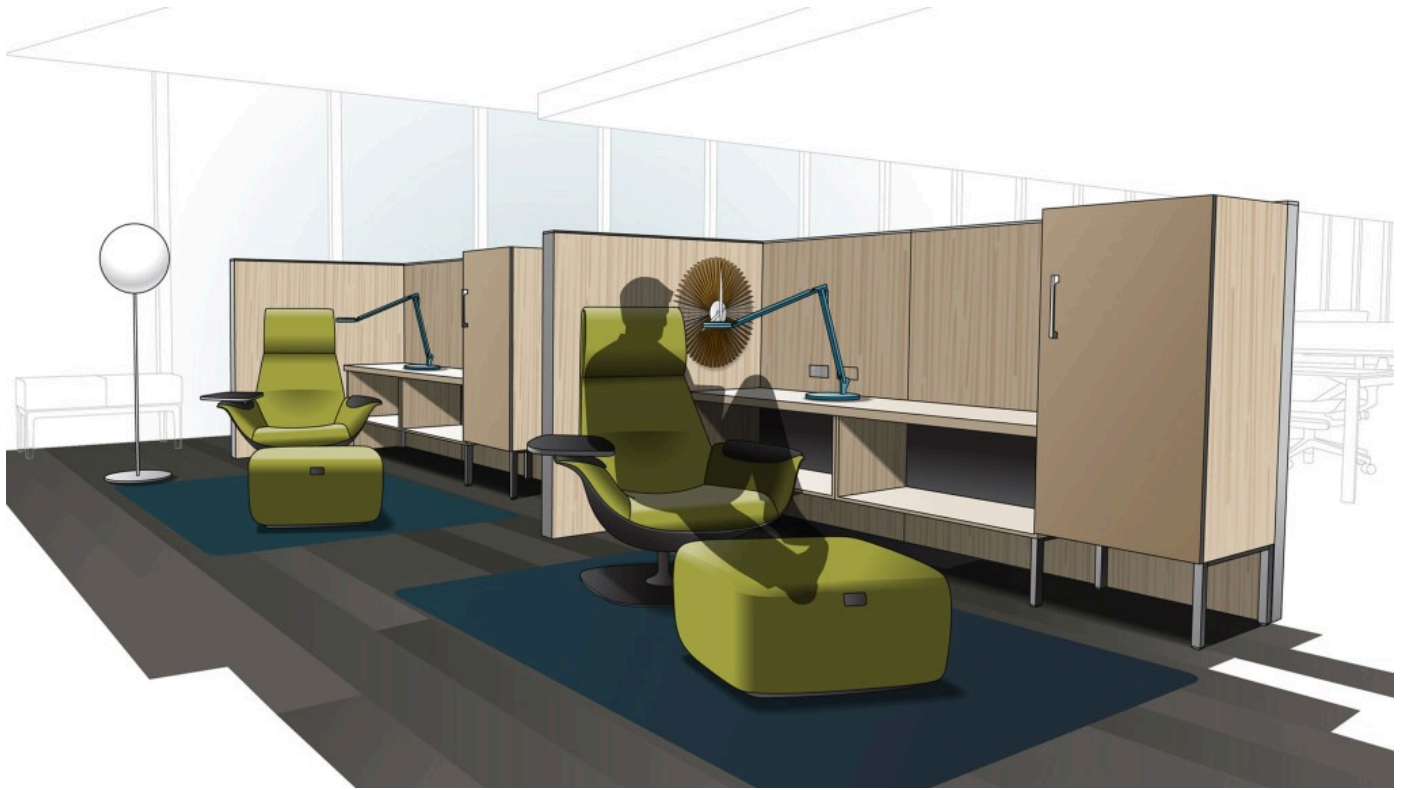
## パーソナル リトリート

スペースを離れずに1人になれる「場」を設けることで目の前の作業に没頭できます。

ワークエリアに隣接してノマドキャンプを設置することで、ユーザーは1人で熟考したり、集中したりすることがより容易になります。また、ユーザーはどこで働くかを容易にチョイスでき、他者にも簡単にアクセスできるかたちでスペースを自らコントロールできます。スペースにはテクノロジーも完備されていますが、短い時間でもデバイス等から完全に離れて静かに考えるスペースとしても利用できます。

周りのワークエリアとの間仕切りとしてパネルを設置し、チェアはゆったりできる回転式ラウンジチェアと私物を収納できるオットマンのコンビで機能も追求しています。収納棚を設けることで資料等を便利な位置に置くことができます。照明はタスク用として調節可能です。

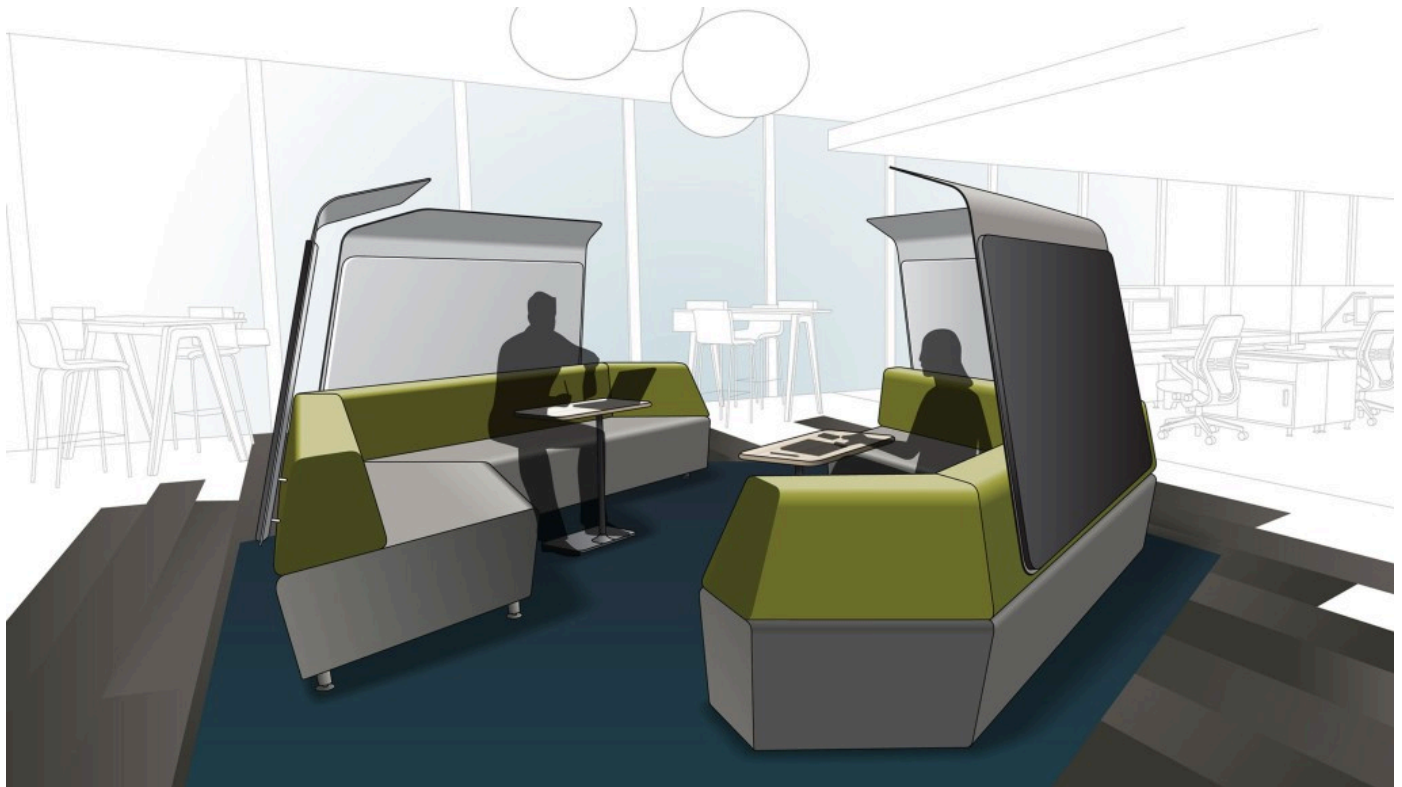




- 境界部分：囲まれた
- プライバシーモード：浅い集中，活力の回復
- 姿勢：ラウンジ/くつろぐ
- プライバシー定義：意識的に自分を保護する，意図的に孤独になる
- 使用製品：Answer® デスクシステム, Coalesse® MassaudTM ラウンジ & オットマン, Coalesse® DenizenTM 収納, SOTO LED タスクライト

## 囲まれて 会話できる ラウンジ

ワークエリアの中に設置されたプライバシースペース。人が素早く集まって短いミーティングをするのに最適。囲まれているので落ち着いて、信頼ベースの人間関係を構築するのに役立ちます。ワークエリアの中に設けることでミーティングが必要な際には瞬時に利用できることができ、集団の中から一時的に離れて、リラックスした中での対面式ミーティングを可能します。このラウンジはオープンレイアウトの中でのスペースの間仕切りとしての機能も果たしています。簡易テーブルはデバイスや簡単な資料も置くことができ、2-6人までの収容が可能です。



- 境界部分: 囲まれた
- プライバシーモード: 浅い集中
- 姿勢: ラウンジ/くつろぐ
- プライバシー定義: 信頼して任せる, 意識的に自分を保護する
- 使用製品: media:scape® ラウンジ, Coalesse® Free Stand™ テーブル

## コネクト ハブ

コンテンツの共有や密な対面式交流のための プライバシースペース。ミーティングエリアやソーシャルなスペースからも便利にアクセスできる場所に設置され、プライバシーが必要な際にユーザーが自由に 選択できるスペースとして活躍します。室内の 照明、音響、視覚プライバシーをもユーザー 自らが調節でき、コンテンツの共有も可能にしました。30-60 分までの短時間での使用に最適。スペースの視覚プライバシーレベルは壁の豊富なオプションから調節が可能で、テクノロジー も完備されています。ラウンジチェアには電源 も統合され、その柔軟性のある構造はニーズにあわせてカスタマイズも可能です。



- 境界部分: 閉じられた
- プライバシーモード: 深い集中, 浅い集中
- 姿勢: ラウンジ/くつろぐ
- プライバシー定義: 信頼して任せる, 意識的に自分を保護する
- 使用製品: turnstone Campfire ラウンジ, Coalesse® Circa テーブル

## プライバシー ゾーン1

静寂で図書館の雰囲気を持つプライバシーハブ。個人のためのプライバシーを確保した様々なタイプのスペースを提供しています。スペースは視覚的プライバシー、チェアタイプ、人間工学的サポート、景観や方角などがすべて異なる多彩なスペースを提供し、ユーザーは仕事内容に応じて自由にそのセッティングをチョイスすることが可能です。スペースのウッド系の収納は間仕切りとしての役目も果たし、リビングルームのようなアットホームな雰囲気を創出しています。オープンスペースの中で家具自体が間仕切りとして活用され、他のスペースへも容易にアクセスができるように工夫されています。



使用製品:

- オープン : Gesture タスクチェア, Manifesto デスクシステム/収納, Coalesse® MassaudTM ラウンジ & オットマン, Coalesse® Free StandTM テーブル, turnstone Campfire ラウンジ
- 閉じられた : Coalesse® SW\_1TM ラウンジ, Sit2Stand デスクシステム, Coalesse® DenizenTM 収納, Cobi チェア

## プライバシー ゾーン 2

適度な刺激があり、人のエネルギーを感じるソーシャルな雰囲気の中にプライバシー機能を組み込んだスペース。オープンな中に設置されたプライバシーハブは集団を離れ、1人でまたはペアで密に集中しながら仕事ができる空間を提供しています。あえて自分を隠すことは他者とつながるように計画されたソーシャルなスペースで困難ですが、それが可能になるのがこのスペースです。プライバシーハブを設けることで、プライバシーという文化が根つき、個人は必要に応じて他者から離れて作業に集中することができます。1-2人用のプライバシーレベルに合わせた様々なスペースを設けることでユーザーは自ら働く環境をチョイスでき、エネルギーを蓄えたり、目の前の作業に集中したり、1人で休息したりというユーザーの1日の多くの活動を支えることができます。





使用製品:

- **オープン:** Think タスクチェア, FrameOne Enhanced デスクシステム, Manifesto 収納, SOTO II モバイルキャディ, turnstone Campfire ラウンジ, Coalesse® Free Stand™ テーブル, Coalesse® Hosu™ チェア
- **閉じられた:** urnstone Campfire ラウンジ, Coalesse® Bix テーブル

## プライバシー ゾーン 3

ユーザーとスペースのバランスを考慮することは様々な視 覚的プライバシーレベルを持つスペースを提供し、ユーザーのワーク体験を高めることにつながります。ユーザーはオープンかクローズか、他者に容易にアクセス できるか完全に他者から離れるか、動くまたは休息すること で活力を回復するかなど、さまざまな要素をチョイスしながら、目の前の作業のために最適の「場」を選ぶことができます。



使用製品:

- **オープン** : media:scape Hoodie ラウンジ, Coalesse® Free Stand™ テーブル, Answer デスクシステム, Sit2Stand デスクシステム, Manifesto 収納

## Featured Product



---

## Leap