ASIA PACIFIC
ISSUE 68
仕事とワークプレイスに
関する最新情報とトレンド
を満載した情報誌

社員の労働意欲を
向上させる
「場」の重要性

静かな人の秘めたパワー
ベストセラー作家スーザン・ケイン
が説く内向型人間のためのスペース

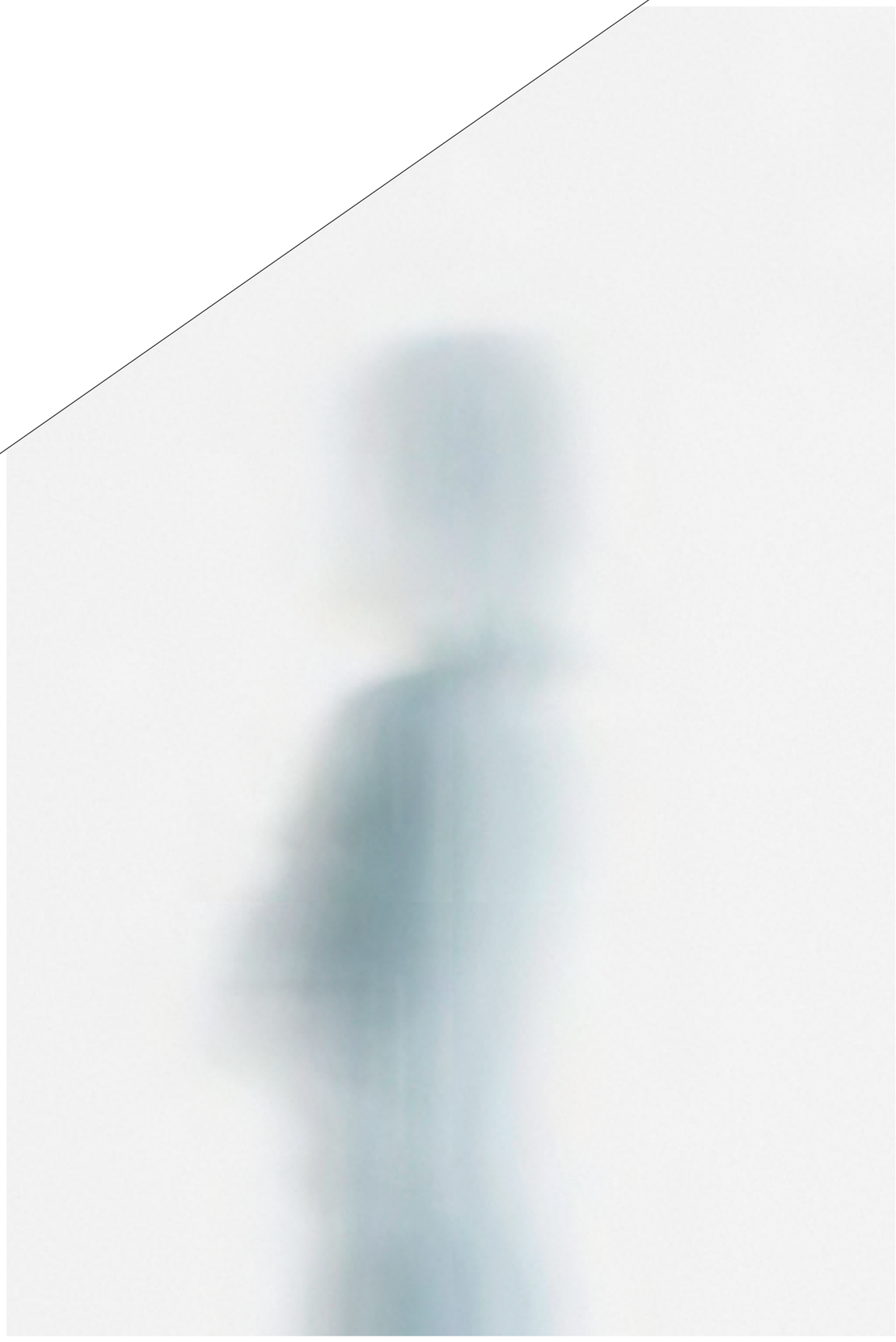
職場のノイズ問題
音響を配慮した
オフィスデザイン

360°

THE PRIVACY CRISIS

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



今号について

「企業は人なり」という言葉があるように企業の成功は社員の力なくしてはありえません。しかしながら、今、潜在的能力を持つ多くの社員の労働意欲が低下しているというのです。士気があがらない、非生産的、過度のストレスといったことによって、企業が望むように創造力を生かして考えたり、人と上手く協働したり、画期的なソリューションを生み出したりということができないのです。

理由として不適正な人材登用や、例えばプライバシーの欠如というように環境が集中できるように配慮されていないということが考えられます。今日のほとんどのワークプレイスはコラボレーションに重きを置き、限られた人だけにプライバシーを提供しています。ますます仕事にスピードが求められ、今まで以上に多くをこなすことを要求されるようになると、人々の満たされないプライバシーに対する欲求はさらに増幅されていきます。プライバシーの欠如は社員の最大の不満であり、そのアンバランスさが危機的状況を引き起こしています。

職場におけるプライバシー危機をグローバルレベルで調査すると人々が求めている様々なタイプのプライバシー体験というものが判明しました。私たちはこれらの発見から、個やチーム、ひいては企業全体のパフォーマンスを向上させるために、プライバシーがワークプレイスを通してどのように達成されるかについてのコンセプトとそのソリューションを導きだしました。

Content

6 トレンド360
61 サステナビリティスポットライト
91 リーダーシップモーメント
106 新製品紹介

9 「場」のパワー

今日、人は電源とデバイスがあればオフィスでなくてもどこでも仕事ができるようになりました。しかし、リーディングカンパニーのCEOたちは一応に社員にオフィスに戻るようにと呼びかけています。Steelcaseのグローバルコミュニケーションの VPであるGale Moutrey氏によると、協働することで信頼関係は築かれ、信頼関係は企業の成功に不可欠な社員の労働意欲を養うと述べています。

52 Q&A - David Rockへのインタビュー

作家であり、コンサルタントでもあるDavid Rock氏は仕事中に人間の脳がどのように動き、邪魔が入り、気が散ることでどうなるかを研究している1人。集中できる思考状態を把握することはビジネスにとって重要な発見になり、人々のウェルビーングの向上にも役立つと考えています。

blog.davidrock.net

78 デジタルマーケティング会社の「高揚感」ある仕事場

古いビルを再生し、米バルチモアの最もかっこいいオフィスと評された仕事場。コ・クリエーションとブレストのためのスペース。

84 反転授業

ある米国の高校の「反転授業」事例。同じスペースで劇的な効果を生み出した学習スペース。

flippedhighschool.com

steelcase.com/flipped

92 NEXTデザインコンペ

Steelcaseが協賛したコンペは600人以上の学生が参加し、最終的に5人が最終候補に選ばれました。ワークプレイスの変化を先取りしたデザインが最優秀賞を受賞。

steelcase.com/next

100 ケーススタディ：プライバシーを再考する

アブダビ国営エネルギー会社の事例。新スペースはプライバシーを再考しながら、コラボレーションを促進する「場」をつくり、企業理念をさらに高められる土壌を実現しました。

App Store

360 が IPAD に登場

Newsstand で “Steelcase 360”
と検索してください。
IPAD にも対応。IOS3.2 以降が必要。

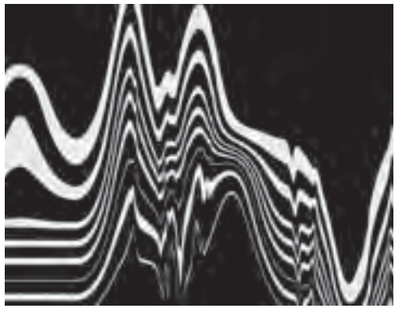
Features

360°

仕事とワークプレイスに
関する最新情報とトレンド
を満載した情報誌

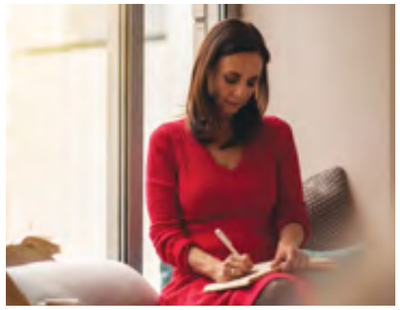
14 職場での「プライバシー」の危機

多くの企業は社員の能力を最大限に引き出すことができないことに悩み、その対処法を模索しています。この行き詰まり状態の中でヒントを与えたのが Steelcase の最新調査です。その調査では世界中のワーカーはグループワークをサポートすることに加え、1 人で集中し、充電できるプライベートな「場」を欲していることが明らかになりました。今日のほとんどのオフィスで危機的状況を迎えている「プライバシー」の欠如を探ることで、これからの新たなオフィスデザインの方向性とそのスペースの有効活用法が見えてきます。



56 職場のノイズ問題

職場での多くの騒音や雑音は人間の耳はもちろん、心や脳にも悪影響を及ぼすと警告しているのは神経科学の領域です。個人やチームにとって、作業が複雑になり、より多くの創造性を要求される中、グループワークを重要視しすぎた結果、このような弊害もでています。



62 静かな人の秘めたパワー

内向型人間の能力を最大限に引き出すには静かなプライベートなスペースが必要です。

thepowerofintroverts.com

*360 マガジン*は米国 Steelcase Inc が発行元です。All rights reserved. 14−0000240. Copyright 2014. ここに記載されているトレードマークは Steelcase Inc. または関係各社の商標登録です。Quiet Revolution™ は Susan Cain の商標登録です。

デザインは Plural 社。許可なく記載記事の複製、転用、写真の無断転載は禁じられています。

社員の労働意欲を向上させる：「場」の重要性

世界中のどの企業においても、社員の労働意欲の低下や惰性的な労働姿勢は悪玉ウイルスのように蔓延します。感染し、診断することも治療することも難しいと言われています。グローバルな調査によると、労働意欲のない社員は 2:1 の割合で労働意欲のある社員の数を上回っています。世界的な調査会社である Gallup の 145 カ国を対象にした、最近の「グローバルワークプレイスの実態」調査によると、不満が多く、非生産的、意欲がない社員が企業に貢献することはなく、むしろそのネガティブなムードは驚くべき速度で波及していくと説いています。逆に労働意欲がある社員は生産的に仕事をこなし、離職率、欠勤率も低く、企業に高い利益をもたらすパワーを持っています。まさに彼らこそが企業の繁栄には欠かせない存在であることはまちがいありません。

Gallup の調査結果が明らかにしている社員の意欲を向上させる一つの方法は社員のウェルビーングに焦点を当てるというものでした。また、Steelcase の研究は「場」の重要性を示唆しています。それは物理的環境は社員のウェルビーングと意欲に大きな影響を及ぼすというものです。

最近、Steelcase が依頼した、世界規模の調査会社、IPSOS（イプソス）が世界 14 カ国、10,500 名を対象に実施した調査データはワーク環境を重視しない企業のリーダーたちにこう警告しています。「仕事場に非常に満足している社員は基本的に仕事に最も意欲的に取り組んでいる社員たちである」。

調査対象国：

フランス	ロシア
ドイツ	トルコ
ベルギー	アメリカ
オランダ	カナダ
スペイン	メキシコ
イギリス	インド
ポーランド	中国

労働意欲のない社員はワーク環境に満足していません。

私のワーク環境では：

85% 容易に集中できない

84% アイディアを自由に簡単に共有できない

85% リラックスできず、落ち着かない

57% 1 日の間、身体を動かしたり、姿勢を変えたりできない

79% モバイルワーカーに対応していない

84% 会社への帰属意識や企業文化を感じない

87% 邪魔で中断することがあり、チーム作業が進まない

86% 作業内容に合わせて働く「場」を選ぶことができない

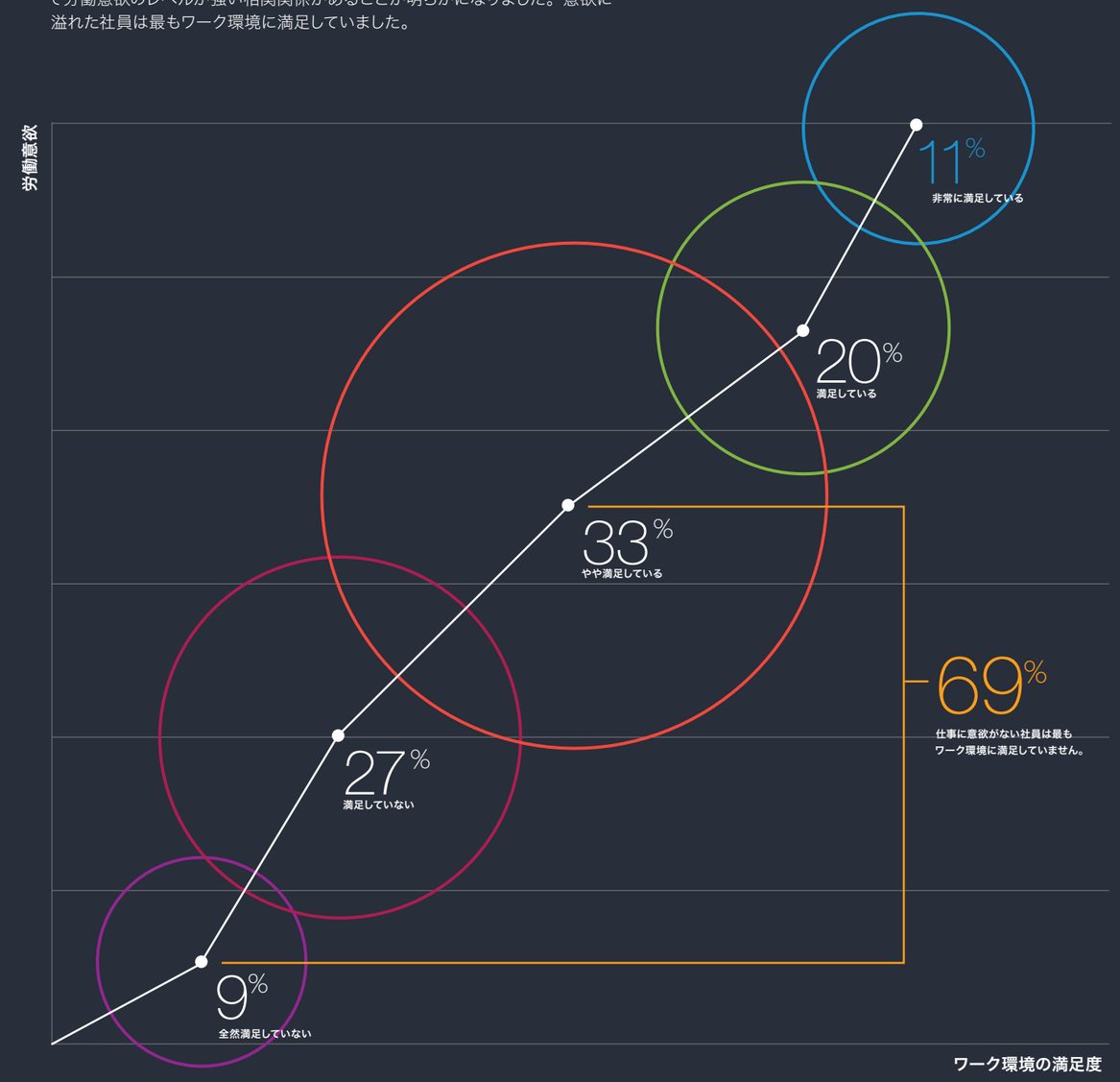
59% 1 日を通して簡単に動きまわることができない

65% 同僚と交流したり、リラックスしながらインフォーマルな会話ができない

データの詳細に関しては iPad の 360 アプリか 360.steelcase.com（英語のみ）をご覧ください。

ワークプレイス満足度 + 労働意欲

Steelcase が依頼した、世界規模の調査会社、IPSOS(イプソス) が世界 14 カ国、10,500 人を対象に実施した調査では社員の満足度とワーク環境、そして労働意欲のレベルが強い相関関係があることが明らかになりました。意欲に溢れた社員は最もワーク環境に満足していました。



FOR
THE NEW
WORK
DAY

Lagunitas–
by Toan Nguyen and Coalesse

どこでも「第3の場所」
従来型からカジュアルな働き方まで
Lagunitas（ラグニタス）コレクションは
変化するワークスタイルと
作業姿勢に柔軟に対応します。

coalesse®

製品の詳細は：
www.steelcase.jp
日本スチールケース株式会社
03-3448.9611

YAHOO CEO MAYER NOW REQUIRING REMOTE EMPLOYEES TO NOT BE (REMOTE)

「場」のパワー：オフィスルネッサンスの始まり

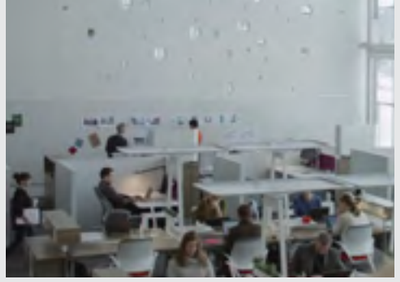
ALL THINGS DIGITAL

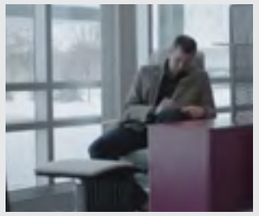
Gale Mourrey、ヴァイスプレジデント、グローバルコミュニケーションズ、Steelcase社

ヤフーの CEO である Marrisa Mayer 氏は 2013 年にモバイルで働くようになった社員に対して、「オフィスに戻るように」と呼びかけて大きな論議を引き起こしました。彼女のこの命令の背後にある真の意図とは。。。社員を信用していないのか？　それともオフィスという「場」で協働することでさらなるイノベーションを起こすという強い思いがあったのか？というような多くの憶測を呼びました。

私たちは世界中の多くのリーディングカンパニーと研究を重ねてきた経験から言うと、多数のリーダーたちはこの Mayer 氏の意見に同調するはずです。彼らは一応に「社員の労働意欲」が企業の収益性や成長と大きく関係していると認識し、最近のその動向に大きな懸念を抱いているからです。

Gallup による最近の調査では世界中の被雇用者の 87% は「仕事に意欲がない」または「全く意欲がない」という結果がでています。つまりは職場に対して気持ちがなく、仕事が生産的に行われていないことを示しています。彼らは明らかに有害な存在として、国や企業のコスト高の要因になり、大きな損失を招いているのです。Gallup によると、米国だけでも労働意欲の低下は年間 4,500−5,500 億ドル、ドイツでは年間 1,000 億ユーロともいわれる損失を引き起こしていると推定されています。





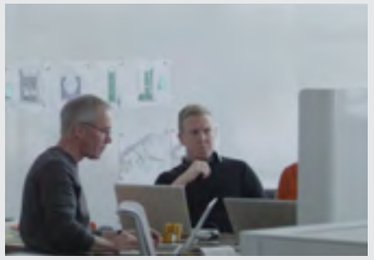
Gale Mourrey 氏は業界をリードする Steelcase のグローバルコミュニケーションズのヴァイスプレジデント。1984 年に Steelcase カナダに入社以来、営業、マーケティングコミュニケーションの管理職を経て現職に至る。現在、海外に分散し、多様な人種からなるチームを率いて、グローバルに展開する多種にわたる企業と仕事をこなす。今日のグローバルに拡がる複雑なビジネス環境での「場」の重要性を強く説く一人。「場」は社員に労働意欲を持たせるだけでなく、ウェルビーングを改善し、企業目標を達成するための一翼を担う重要な役割を果たすと主張している。

反対に、労働意欲が高い社員は会社のための価値創造に努めていることも Gallup の調査では明らかになっています。彼らの会社への貢献はイコール、企業の利益につながります。例えば、高い生産性や収益性、低い離職率、欠勤率や事故率をもたらしています。Mayor 氏をはじめ、多くのリーダーたちが社員たちをオフィスに戻すことにやっきになっている理由はまさにここにあります。そして、社員の労働意欲への問題を解決する様々な方法がある中でも、「場」の問題が極めて重要であることを直感的に理解しています。そのためには社員をオフィスに戻し、協働させることが最初のステップであると考えているのです。

しかし、現実的にこれは過去のオフィスでは実現できません。今日必要なのは新たな指標である「オフィスルネサンス」の実現です。つまり、ワークプレイスを再生させ、社員が働きたいと思える「場」を創造することに他ならないのです。

Nikil Saval、ニキル サヴァルのオフィス史を描いた著書「Cubed：キューブド」の中では、未来の仕事の姿は「場」にないと推測し、それがメディアの話題になっています。

しかし、2014 年に世界 14 カ国で実施した Steelcase の調査はこれとまったく異なる結果を示唆していました。ワーク環境に満足している社員は基本的に仕事に意欲があるということです。彼らは過去のパラダイムに捕らわれず、身体的、認知的、情緒的なウェルビーングを育成するようなワーク環境を望んでいるのです。



身体的ウェルビーング

過去のオフィスで必要とされたもの、それは主には社員に人間工学的サポートを提供することでした。昔、ワーカーはデスクに縛られ、長時間集中してコンピュータ操作をすることが一般的で、その座業を適切に支えることが必要とされていたからです。現在はどうでしょう。ワーカーはテクノロジーのおかげで動きながらどこででも仕事ができるようになり、むしろデスクに縛られずに 1 日を通して動くことが推奨され、座った際にも様々な異なるサポートが要求される時代になりました。

固定した状態で座りつづけることは代謝を下げ、首や腰の痛み、集中度の減少などを引き起こし、精神的、認知的能力に多大な影響を及ぼします。身体を持続的に動かすことは仕事場での身体的、精神的な活力を生み出す不可欠な要素になっています。それは身体でアイディアを表現する非言語コミュニケーションであるときもあります。姿勢を変えることで精神が刺激されます。調査によると、労働意欲が高いワーカーの 96% は身体を頻繁に動かしながら、1 日中姿勢を変えながら仕事をこなしています。

今日のワーカーは長時間の労働を強いられています。このような状況の中では姿勢を変えられる多様なタイプのスペースを屋内外に提供したり、創造力を引き出すために歩いてみるというようなことを推奨することが重要になります。就業者の高齢化が進むにつれ、照明、音響、調節可能什器などの要素を考慮にいれることも要求されます。

情緒的ウェルビーング

神経科学者たちはソーシャルな相互交流は質量ともにウェルビーングに大きな影響を与えると説いています。人間同士の質の高い交流がないと、労働意欲は低下し、協働したり、イノベーションを起こしたり、問題を解決したり、変化を生み出したりすることが困難になります。

人々が分散し、遠隔で仕事をするようになると、そのスペースが同僚同士の活発な交流を適切にサポートされないとなんとかお互いに繋がろうとやっきになります。協働するチームはメンバー同士がはっきり視覚にはいり、快適に対面しながら情報を共有できる「場」を必要としています。そのような適切な「場」によって、組織の中の見えない社会的資本や共通の意識を築き上げ、イノベーションを起こし、企業を成功へと導きます。

仕事場での良好な人間関係は会社やブランドへの深い忠誠心を生みます。労働意欲が高い社員の 98% はワークプレイスが組織や企業文化への帰属意識を高め、自分のアイディアや意見を自由に表現できる「場」であると感じています。その中で質の高い人間関係を構築し、組織の中で一人一人が尊重されていると感じることが非常に重要になってきます。誰もが平等に表現でき、社員が会社に貢献できるような「場」を創造することは信頼関係を強固にし、コラボレーションを増幅させます。

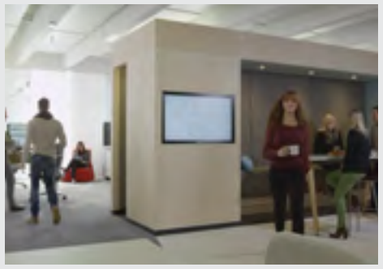
ワークプレイスは社員の不安、心配、怒り、悩みなどのストレス源を減らし、誰もが平等に自由に創造的思考が出来るようにサポートできるはずです。人はストレスを感じた時に創造力と発想力が低下します。アイディアを生み出すことはイノベーションへの生命線です。繰り返しますが、研究調査は働く人々の多くは社員が充電でき、適切にサポートされているワークプレイスの中で仕事に意欲的になれるということを示唆しています。

認知的ウェルビーング

今日、仕事を遂行するには情報を処理したり、問題を解決したり、新たなアイディアを創造したり、刷新したりと様々なことが要求されるため、人々は身体的にも精神的にも消耗しきっています。つまり、これらのほとんどの作業を行う脳の領域である前頭前皮質に過度の負担がかかっているのです。

テクノロジーの進化によって、リアルタイムでの情報発信や共有がかつてないほど活発に行われるようになりました。量の多さはもちろん、スピードも求められています。人間の思考は平均 3 分ごとに中断されると言います。例え、数秒での中断でもそれによるミスは倍増します。集中した状態が中断され、その後、作業に戻り、前のように深く没頭し、集中した状態になるには 23 分かかることが分かっています。そして、マルチに作業を遂行することは、特に問題を解決したりするには相応しくなく、それは一晩寝ないのと同じくらいの認知能力を失う状態だと言います。

Steelcase の研究調査では労働意欲がある 98% が仕事場で集中できる、95% は中断なく、チームで仕事ができると回答しています。つまり、今日のワークプレイスとは人々が日々の生活の認知的過負荷を管理でき、完全に集中し、「今」に全力を傾けることができるように、集中し、充電できる「場」であること、そして、ストレスから解放され、より良い思考ができるように環境を自分でコントロールできる「場」であることが求められています。



相互に作用しあうシステムとしての「場」づくり

社員の心身の健康あって企業の繁栄があります。リーディングカンパニーは物理的環境であるワークプレイスの存在は企業の事業戦略の実行、ブランドの構築、企業文化の育成には欠かせないと考えています。しかし、その多くが回復力ある組織づくりと実行可能なコスト的側面の両方を可能にする方法で悩んでいます。

その鍵となるのが適切なワークプレイスのデザインです。人々の身体的、認知的、情緒的ニーズをサポートし、どこでどうやって働くかのチョイスを与える様々な「場」が相互に連結し、依存しあう「システムとしてのワークプレイス」を築くことです。ワーカーにコントロールとチョイスを与えることは労働意欲を高める重要な要素であるだけでなく、彼らの地位の新たなシンボルにもなっています。

このシステムとしてのワークプレイスでは「場のパレット」と呼ばれる様々な「場」が配置され、人々の相互交流を活性化し、その「場」でしか使用できない最新のツールやテクノロジーが完備されています。そこでは集中や熟考のための個人スペースとグループワークスペースがバランスよく混在し、相互に関係するゾーンやセッティングが意図的に、系統的に配置され、イノベーションにつながる創造的プロセスに不可欠な多様なワークモードや思考回路をサポートしています。

それに加え、複数の携帯デバイスを使用しながら多様な働き方をする社員をサポートし、座る、立つ、動くことを奨励する「姿勢のパレット」、そして、リアルとネットの世界で人々が快適に交流できる「存在のパレット」も適切に考慮されています。これらの「場」では「存在の格差」を最小限に抑えることが要求されます。存在の格差とは遠隔メンバーとコミュニケーションをする際に、その場にいない人間は視覚的、音響的に劣っている環境を強いられる状態を指しています。仕事がますます分散するにつれ、人々が心理的にも快適に集中できる「リアルタイムの動画」が実現できるスペースが重要になってきます。

私たちは世界中の企業と仕事をする中で、彼らがいかにコラボレーションを活性化し、有能な人材を確保し、ブランドと企業文化を構築し、社員のウェルビーングを向上させる「場」を必要としているかに気づかされます。私たちはそれらの問題に対応できる「場」とは身体的、認知的、情緒的なウェルビーングをサポートするシステムとしてのスペースであると考えています。その「場」づくりとは企業がどんな変化を強いられる時にあっても、その占有面積を増やさずに、より高い柔軟性と適応力を持って変化を乗り切れる回復力のある不動産戦略を構築することです。

CEO たちは解決しなければならない多くの案件の中でも社員の労働意欲を今日直面している最重要課題の一つとして掲げています。労働意欲がない社員に対するコストは驚異的で、その損失は危機的です。しかし、これらの直面している問題を好機と考えればその効果は絶大ともいえます。「場」だけでは労働意欲の問題は解決しないと考えて、その可能性を無視する企業も決して少なくはありません。

「場のパワー」は社員を仕事に向かわせ、個人、チーム、そして企業のパフォーマンスを向上させるものであり、最終的には人間の可能性を引き出す力を持つと私たちは考えます。

さらに深く探る：

この記事中に登場する思想リーダーたちのさらなる洞察に興味がある方は下記をご参照ください。

ウェルビーングの 6 つの側面
steelcase.com/wellbeingvideo

動画：Steelcase ブランドビデオ
steelcase.com/innovate

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

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、トレンディ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のです。

概要

問題点

企業には今まで以上にイノベーションを創出することに取り組むことが求められています。それには多くのアイディアを新たな方法でまとめあげるスキルと意欲がある社員が必要ということになります。しかしながら、社員の労働意欲は世界中で非常に低い状況にあるのが現実です。

発見

イノベーションプロセスにはコラボレーションは必須です。しかし、一般的に誤解されているのはコラボレーションがグループ活動に限定しているということです。実はコラボレーションには個々が一人の時間を持ちながら思考するという作業も含まれています。しかし、今日の多くのワークプレイスでは集中したり、休息したり、充電したりする時のプライバシーがある「場」がないというのが現状です。ワークプレイスでのプライバシーの欠如は社員の労働意欲を失わせ、企業に損失をもたらします。私たちの調査では社員は必要なプライバシーを確保するために、自ら情報や外部からの刺激をコントロールできる「場」を望んでいるという結果がでています。

解決法

閉じられた個室などに支配された過去のオフィスのパラダイムに戻るのではなく、社員が働く場所や働き方を自由にチョイスし、コントロールできる多様な「場」を与えることです。私たちは仕事場でプライバシーを確保できる５つの方法を見いだしました。それらのすべてをサポートするワークプレイスをデザイン、設計するということがこの問題を解決する鍵になります。

**「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。」**

DONNA FLYNN

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」への渇望

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す。

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–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。

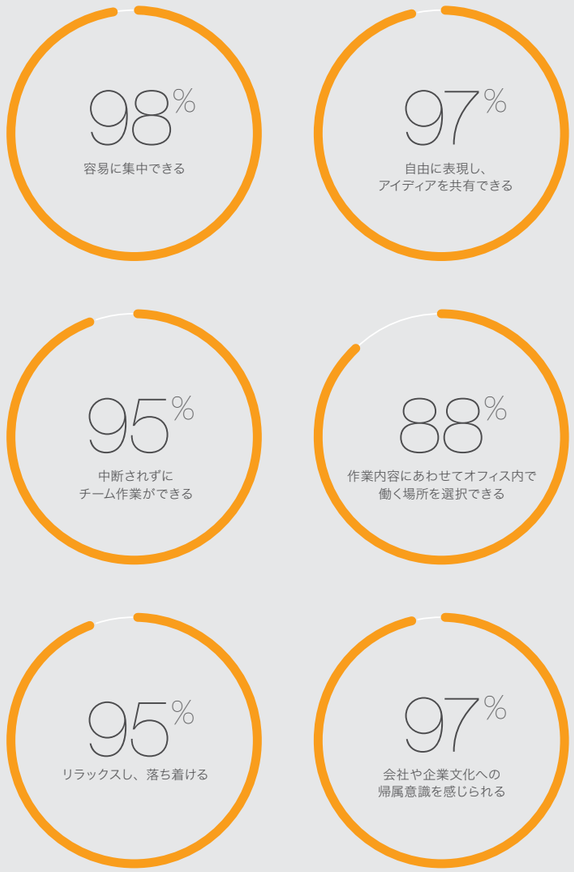
さらに、グローバル市場調査会社である IPSOS が実施したヨーロッパ、米国、アメリカの 10,500 人以上のワーカーを対象とした Steelcase の調査でも、職場でのプライバシー空間の欠如は問題提起されました。調査結果ではワーカーは集中でき、中断されずにチームで作業を遂行でき、作業内容に応じて働く「場」を選びたいと望んでいるにも関わらず、企業サイドはまだそのニーズに対応できていないことが明らかになっています。

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：



労働意欲の欠如からくる損失

USA
4,500–5,500 億ドル

ドイツ
1,120–1,380 億ユーロ

オーストラリア
548 億ドル

イギリス
520–700 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

Susan Cain 氏と Steelcase のコラボは内向型人間のニーズを表面化させ、「静寂スペース」コレクションというカタチで実現しました。詳細は P62 〜に掲載されています。

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ではなく、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だ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。

David Rock 氏のインタビュー記事が P52 に掲載されています。

**外部からの邪魔を
防ぐ方法は人に
よってさまざまです。**

「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。」

DAVID ROCK

「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。例えとして、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。」

気が散ることからくる結末

11

中断される頻度（分）

プロジェクトの仕事は平均11分毎に作業を中断される。

23

元の状態に戻るまでの時間（分）

一度中断されると深く没入していた元のフローに戻るまで最大23分かかる。

出典：Gloria Mark博士、カリフォルニア大学

5

マルチタスクに対するIQ値

女性がマルチタスクをする場合、その認知能力は5IQ値と同じレベルで減退する。

15

マルチタスクに対するIQ値

男性がマルチタスクをする場合、その認知能力は15IQ値と同じレベルで減退する。

出典：Glenn Wilson博士、ロンドン大学

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。私たちが2つのことを記憶しようとやっきになっても、簡単に他のことに気をとられて、結局はどれもできないということになります。

開放的すぎるスペース?

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

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。

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。

**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。**

「プライバシー」を見直し、再定義する

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（喫覚もその一部）

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

外部からくる刺激

外に出す情報

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。

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、そこ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。

P28 へと続く

プライバシー：時を超越した問題

ワークプレイスを変化させたテクノロジー

1975
IBM のパーソナルコンピュータ、IBM5100

1980年代
世界初のノートブック

1983
アナログベースの携帯電話、モトローラ DynaTAC 8000X

1990年代
インターネット

1996
フリップ式携帯電話、モトローラ StarTAC

2003
スマートフォン、ブラックベリー、パーム

2007
アップルの iPhone

2010
アップルの iPad

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も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も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も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も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「ホットデスキング」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。

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

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、ほぼ腕の長さと等しい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。

「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。」

**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

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、それはワークプレイ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　信頼して他者に任せる：極秘事項の共有

プライバシーとはただ単にひとりでい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ぐものです。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人でい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

私たちは必要に応じて使用できるパーソナル空間や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でのプライベートスペースを改革していくことがビジネスの機会と捉えています。

Donna Flynn

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。

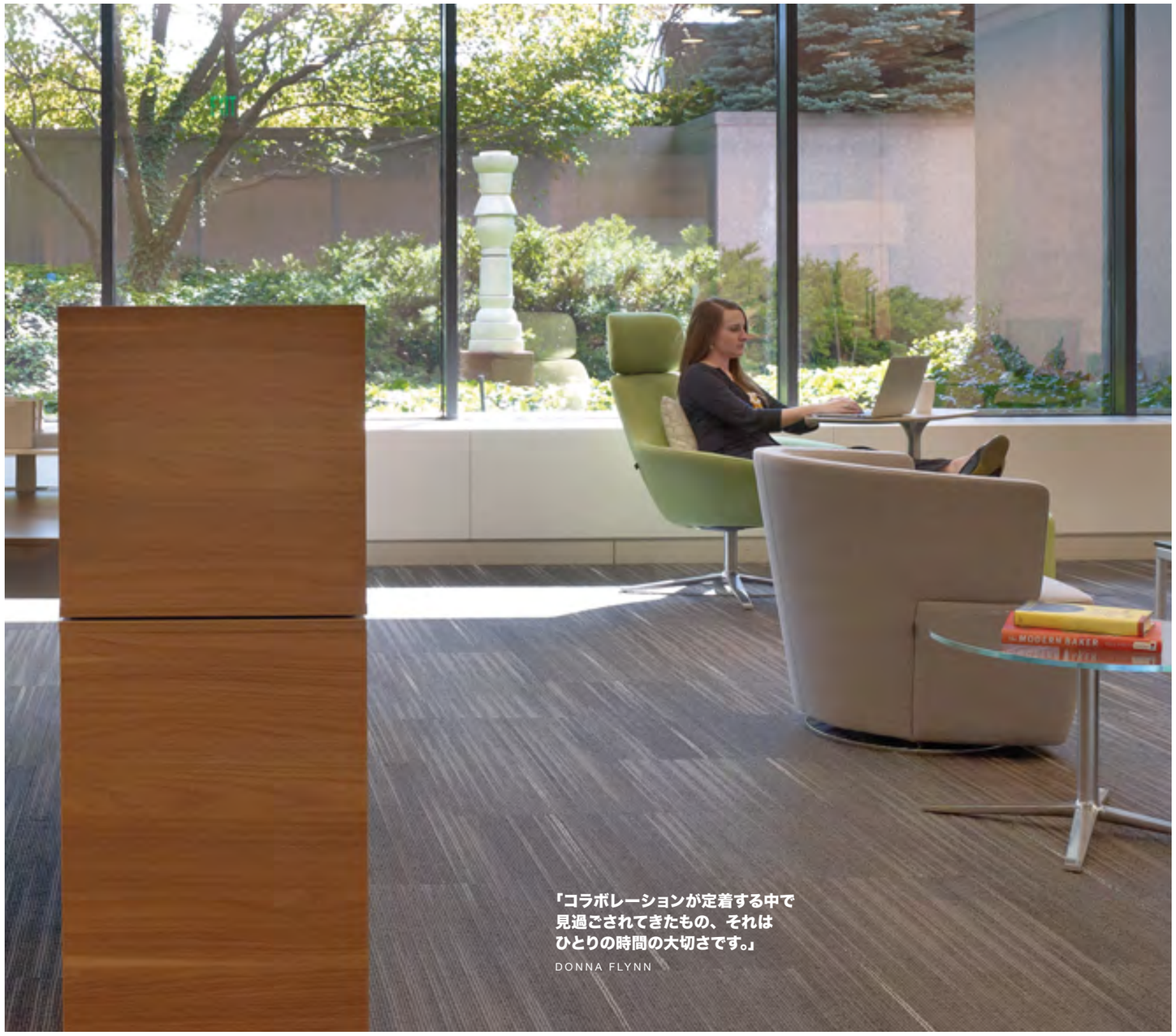
今までは個室に対して主にプライバシーを考える傾向がありました。今までのこの支配的な考え方はワークプレイスのデザインにも大きな影響を及ぼしてきました。私たちの研究によると、人は様々な理由と様々な時間枠でプライバシーを求めているのです。それは時に 1 時間座りながら集中できる場所であったり、気の狂うような会議の間の短い 20 分を使って静かな場所に身を置き、心を静めたり、冷静に考えたりというプライバシーを必要としているということです。私たちはオフィスの中でこのプライバシーのニーズが高まっていることに着目し、必要に応じたパーソナル空間やユーザー自らがパーソナル化できるさまざまなスペースを提供すること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。

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創出します。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こと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。



**「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

「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うものです。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、今のように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、アイディアを温めるために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、アイディアを温めるために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

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あります。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

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。

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出来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べきです。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。

さらに深く探る：

この記事中に登場する思想リーダーたちのさらなる洞察に興味がある方は下記をご参照ください。

本：Your Brain at Work - 仕事脳、David Rock
blog.davidrock.net

Gallup レポート：グローバルワークプレイスの現状
gallup.com

Interruptions and multitasking - 妨害とマルチタスク作業の調査報告書、Gloria Mark, Ph. D.
steelcase.com/interruptions

寄稿者

Donna Flynn

人類学者でもある Donna Flynn 氏 は Steelcase WorkSpace Futures の 19 名の研究チームを率いて、特に「スペース」、「人」、「テクノロジー」が交差する環境での人の働き方を研究し、革新的な発見へとつなげている人物。仕事が継続的に進化するトレンドに大きく影響される中、人間はそのスピードについていけない状態です。テクノロジーやモバイル化が急速に人々の働き方に影響を与える中、人間の本質的欲求に着目して問題を対処することの重要性を説いています。

Melanie Redman

Steelcase のシニア研究員である Redman 氏は世界中の文化に関わるさまざまな調査、例えば、中国と米国における人間主体の調査、中国での 1980 年代に生まれた Y 世代調査や 11 カ国におよぶ文化がワークプレイスに及ぼす影響、分散型チームのコラボレーションなどの主任研究員として多くの研究プロジェクトに参加しています。

Wenli Wang

Steelcase のアジアパシフィック市場での研究員として、この市場におけるオフィスレイアウト、製品、戦略を導くデザイン定義に主に取り組んでいます。ヘルスケアや高等教育市場などアジアパシフィック市場向けのさまざまなプロジェクトに参加しています。

Meike Töpfer Taylor

米、サンフランシスコ、ベイエリア在住。2012 年以降、Steelcase のプレミアムブランド、Coalesse のデザイン研究員として従事し、仕事と生活が融合する中で浮上する緊急課題などを調査しています。

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が、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方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。

分散型モデル

ゾーン型モデル

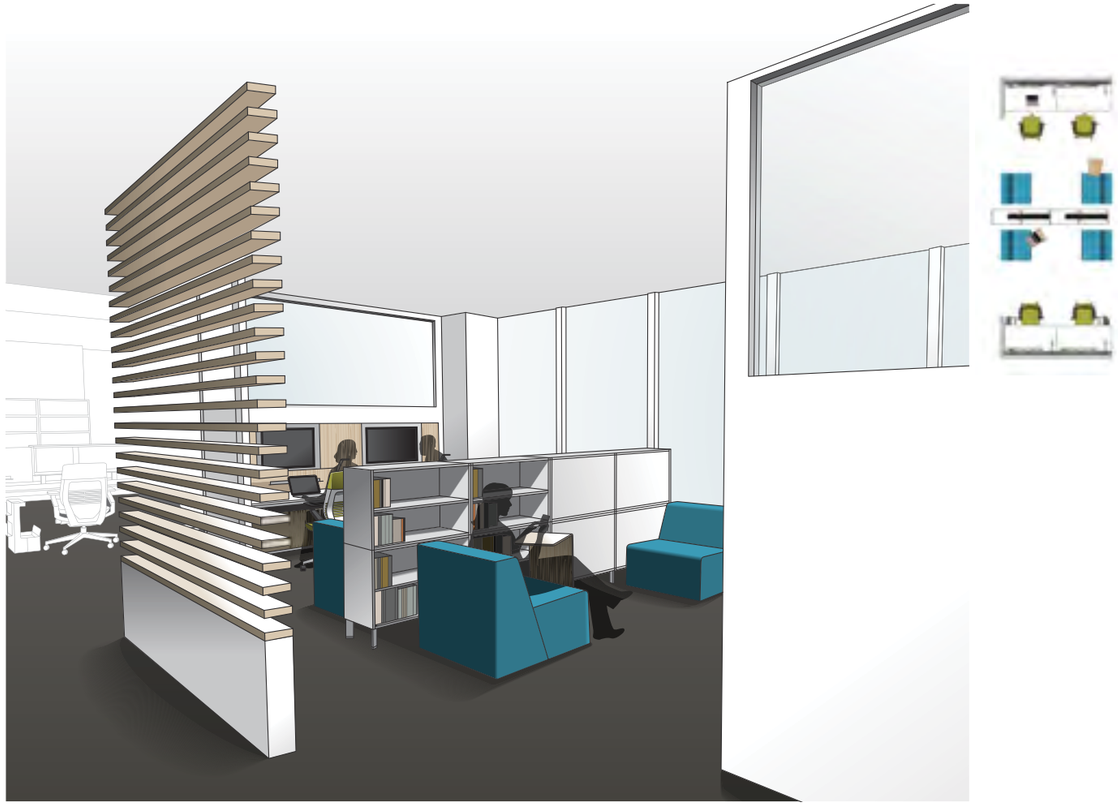
集中用
アンクレイブ

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	プライバシーモード	姿勢	プライバシー定義	使用製品
閉じられた	深い集中	ラウンジ / くつろぐ	自分を消す	Gesture タスクチェア
囲まれた	浅い集中	タスク	自分をだす	Airtouch デスクシステム
オープン	活力の回復	スツール / 立つ	信頼して任せる	Coalesse® Denizen™ 収納
			意識的に自分を保護する	BFree ラウンジ
			意図的に孤独になる	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プ。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	プライバシーモード	姿勢	プライバシー定義	使用製品
閉じられた	深い集中	ラウンジ / くつろぐ	自分を消す	Gesture タスクチェア
囲まれた	浅い集中	タスク	自分をだす	FrameOne Enhanced ベンチシステム
オープン	活力の回復	スツール / 立つ	信頼して任せる	SOTO II ワークツール
			意識的に自分を保護する	Manifesto 収納
			意図的に孤独になる	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中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	プライバシーモード	姿勢	プライバシー定義	使用製品
閉じられた	深い集中	ラウンジ / くつろぐ	自分を消す	media:scape® Kiosk™
囲まれた	浅い集中	タスク	自分をだす	SOTO II モバイルキャディ
オープン	活力の回復	スツール / 立つ	信頼して任せる	RoomWizard™ スペース予約システム
			意識的に自分を保護する	Coalesse® SW_1™ ラウンジ
			意図的に孤独になる	RoomWizard™ スペース予約システム
				turnstone Campfire ラウンジ
				SOTO II Mobile モバイルキャディ
				RoomWizard™ スペース予約システム

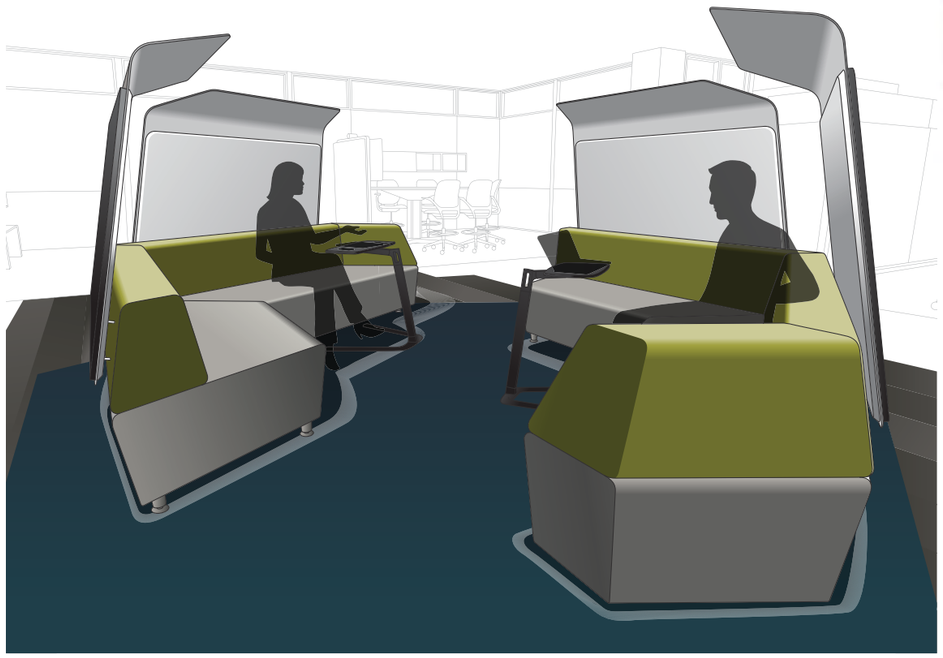
パーソナル リトリート

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	プライバシーモード	姿勢	プライバシー定義	使用製品
閉じられた	深い集中	ラウンジ / くつろぐ	自分を消す	Answer® デスクシステム
囲まれた	浅い集中	タスク	自分をだす	Coalesse® Massaud™ ラウンジ & オットマン
オープン	活力の回復	スツール / 立つ	信頼して任せる	Coalesse® Denizen™ 収納
			意識的に自分を保護する	SOTO LED タスクライト
			意図的に孤独になる	



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	プライバシーモード	姿勢	プライバシー定義	使用製品
閉じられた	深い集中	ラウンジ / くつろぐ	自分を消す	media:scape® ラウンジ
囲まれた	浅い集中	タスク	自分をだす	Coalesse® Free Stand™ テーブル
オープン	活力の回復	スツール / 立つ	信頼して任せる	
			意識的に自分を保護する	
			意図的に孤独になる	

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	プライバシーモード	姿勢	プライバシー定義	使用製品
閉じられた	深い集中	ラウンジ / くつろぐ	自分を消す	turnstone Campfire ラウンジ
囲まれた	浅い集中	タスク	自分をだす	Coalesse® Circa テーブル
オープン	活力の回復	スツール / 立つ	信頼して任せる	RoomWizard™ スペース予約システム
			意識的に自分を保護する	
			意図的に孤独になる	

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® Massaud™
ラウンジ & オットマン

Coalesse® Free Stand™
テーブル

turnstone Campfire
ラウンジ

閉じられた

Coalesse® SW_1™
ラウンジ

Sit2Stand
デスクシステム

Coalesse® Denizen™
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づき、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

- turnstone 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

Q&A WITH

David Rock

「ニューロ・リーダーシップ」グループの創始者である
David Rock 氏に聞く

仕事で深く思考するには、リーダーはどう考えるか、意識的に脳が解決できない問題をどう無意識レベルで考えるかなど Rock 氏が本で書き、伝えていることは脳科学と人間行動の関係です。

Rock 氏は脳科学と人間行動学を人材教育と組み合わせた「ニューロ・リーダーシップ」という造語をつくり出した人物。ニューロ・リーダーシップ・インスティテュートを共同で創設し、一般の人や企業に対して、人間の潜在的意識や能力、人間の脳がどう機能しているかなど脳科学を応用した人材教育を研究する機関としてサービスを提供しています。最近、ニューロ・リーダーシップグループの調査内容をまとめた本によると、6,000 人を対象に、名案を思いついた場所を聞いたところ、たった 10% の人がオフィスと回答したということです。これは企業の経営陣にとっては厳しい結果といえます。

Rock 氏自身は神経科学者ではないですが、神経科学者や企業のリーダーたちと一緒になって、脳科学的に企業のリーダーシップ開発を推進している１人です。コンサルタント兼作家として活躍。ロンドンのミドルセックス大学で神経科学の博士号を取得しています。

多分、あなたは
この記事を読み終わる前に
何かの邪魔によって途中で
中断させられてしまうでしょう。

平均的な管理職は８分毎に注意散漫になり、外部からの邪魔によって仕事が中断し、仕事に戻るまで総就労時間の 28% を費やしているという調査結果がでています。Rock 氏はこの結果に対して、どうして、どうやって解決するかという点を分かりやすく説明しています。Rock 氏はベストセラー書「Your Brain At Work – 仕事脳」の著者であり、ニューロリーダーシップグループの創設者。ヨーロッパの国際ビジネス学校の CIMBA で教鞭に立ち、リーダーシップや企業の成果と脳の関係に関して多くの雑誌に寄稿しています。

外部からの邪魔で仕事が中断し、気が散ることは企業の生産性を低下させ、あらゆる企業の収益性に影響を与えます。どうすれば社員が仕事に没頭し、より良い思考を得られるのかを深く探ることは最終的には企業の成果を向上させることにつながることはもちろんのこと、社員のウェルビーングを助長させることにもなります。

あなたは今日、人々は莫大の量の外的刺激にさらされていると記していますが、それはどういうことですか？

私の著書「Your Brain At Work – 仕事脳」が２年前に世に出てから、人々が毎日経験する仕事が中断される量と１時間に人々が達成しなければならない仕事量は確実に増加しています。実質的に情報は光のスピードと同じ速度で伝播し、その速度は 200 年前の何倍とも言われています。情報や通信の効率化が上がると、むしろ人間の注意力や意思決定能力は低下しているのです。人間の処理能力やその時間には限界があるため、人間の集中持続時間は下がるのです。例えば、私たちは一度に５人の人と会話をすることは不可能ですが、２人ぐらいは可能であると思っています。しかし、実際はそれも確かではありません。

「社会的な相互交流は脳によい。」

毎日、人々がベストな状況で仕事ができないのは注意散漫が原因ですか？

注意散漫は理由の一つではあります。他の理由としては、人間が１日にプロセスできる情報量には限界があるということです。その効果を測ってみると、ベストな状態で仕事ができた時間はたったの 2−3 時間で、残りの時間はその半分ぐらいでしかなかったのです。１日中全力で仕事が出来るものと思うと、集中力や意思決定能力への負担が増します。休みもなく働かされることで脳は疲労し、その結果、ネットなどにアクセスし、そこでさらに圧倒的な刺激を受け、事態を悪化させてしまうという具合です。

ネットなどのテクノロジーはどのくらい人間を注意散漫にさせるものでしょうか？

テクノロジーが人間の注意散漫のもとになっていることは確かです。ここに面白いデータがあります。多くのデバイスを使用している人、一度に２つの画面を活用している人、マルチタスク作業をする人などは注意散漫になりやすいというものです。マルチタスクになればなるほど、達成効果は低くなるという具合です。注意散漫になればなるほど、人間は集中できなくなるのです。また、高度に自由自在にデバイスを使いこなす人は注意欠陥的要素が多く、集中するのが非常に難しいと感じているという調査データもあります。

注意散漫がどのように仕事に影響しますか？

中断されることで人は思考の中で一度場所を失い、その元の場所を探し出し、完全に戻るのには時間がかかるのです。これはただ本や書類の中だけの問題ではありません。中断される度に、それを戻すにはとてつもないエネルギーが必要とされ、そのプロセスは人間の身体を困憊させます。脳にとっても同様で、その邪魔を防ぐために意識的に機能することを強いられるのです。ですから人間は簡単に中断され、注意散漫な状態に陥るのです。

邪魔にも良い、悪いがありますか？

ほとんどの邪魔は社会的なものです。社会的な相互交流は脳によいとも言われています。人間の脳は生き延びるために、まわりの環境の中で何が起きているかを察知する能力が組み込まれています。誰かが自分の席を通りかかる時、メールを受信する時等、どうしてもその人が誰なのかを知りたくなるようにできているのです。それは反射的行動で、どうしても避けることができないのです。ですから、外部からの邪魔を遮断したり、深く思考できるような時間や「場」をどうやって創るかを意識的に考える必要があるのです。

人が働くための最適な環境とはどのようなものだと思いますか？

それは決して一つの環境があるわけではありません。例え、それが決まった業務をこなす人であったとしても、最適な環境というものは一日、一週間を通して絶えず変化するものです。完全に外部の世界をシャットアウトでき、完全に仕事に没頭できる時もあります。同時に他者と一緒に作業をしたり、カフェのように人の気配を感じながら仕事をしたいと思う時もあるのです。

また、他者とコラボレーションする際には頭にあることを書いて整理したり、様々な方法でそれを視覚化したり、モノを移動したりしたいと思う時があります。人々は集い、考えを視覚化したり、また人を避けて、静かに集中し、また他者の中に交じるという多くのオプションを必要としているのです。理想的な環境とは必要に応じてさまざまなスペースの間を自由に行き来できるスペースということです。その中で人は自律性を与えられることになります。

つまり、自律性やコントロールを与えることが邪魔を防ぐ一つの方法のようですが。

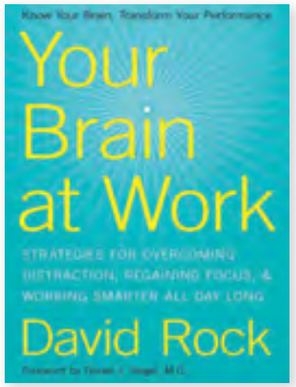
調査は、スペースにおいて社員に自律性を与えると生産性が３分の１向上したと記しています。ですから、理想的なワークスペースとは社員のニーズは１日、１週間を通しての絶えず変化していることを理解し、社員が働く「場」を選び、コントロールできるスペースであることがこのことからも分かります。

例えば、歩いたり、景色を変えたりということが何故集中につながるのでしょうか？

論理的に問題を解決する能力にはかなり限界があります。簡単な問題のほとんどは脳の無意識部分が解決しています。ですから複雑性を伴う問題に直面した際に一番効果的な方法は自問し、意識的に気が散ることをしながら問題を忘れ、しばらく何か他のしたいことをすることなのです。実は他のことをしている間も脳の無意識部分は動きつづけていて、改めて問題に立ち返った時に最初に論理的に考えて続けていた時よりもはるかによい答えを導きだすことが出来るのです。

このように役に立つように気を散らすことをどうやって上手く利用したらよいですか？

冷静に何かを解決するには脳をクールダウンさせる必要があります。歩いたり、運動をしたり、何か気持ちがいいと思うことをしたりすることが脳を休めさせます。そうすることで何か内面から聞こえてくるものがあるはずです。新作の「メン・インブラック 3」という映画で、ある男が「この複雑な問題を解決しに、パイを食べていこうぜ」と言うと、他の男がその男を見ながら「お前、気でも違ったのか」と言うシーンがあります。これは決して彼が気が違っているのではなく、そこにはまさに科学的根拠があったのです。何かしたいことをすることによって、脳が休み、解決案が閃くという具合です。



仕事場でどうやって気が散らないようにできますか？

まずは、注意力には限界があることを知ることです。どうやって気が散ったかは別としても、一度気が散ったら、元に戻るにはかなりの努力が必要で身体を疲れさせるということです。それ故に、人々が外部の世界をシャットダウンでき、集中して仕事ができる「場」、また、人とコラボレーションが必要な際にはそれがすぐに可能になる「場」が重要になります。つまり、選択と自律性です。必要な時にいつでもこれらの異なるスペースを行き来できるようにすることが不可欠なのです。

もう一つは偶然に人が出会う「場」を仕掛けることです。先に述べたように、このような行きあたりばったりに人が出会うことは脳にとっては極めて刺激的なことだからです。

必要に応じて、１人で集中でき、コラボレーションが必要な時には瞬時にコラボレーションができ、人同士が偶然にそして頻繁に出会う「機会」を与えること、それがまさに人々が現在、必要としているものだと考えます。

健康な脳をつくる７つの考慮

Rock 氏が言うには健康な脳をつくるには７つの意識的な手入れが必要だということです。下記が心に栄養を与える７つの神経認知活動として定義されています。

睡眠時間
心身を休ませ、
記憶を整理する

交流時間
人間関係で
自分を癒す

遊ぶ時間
人生で試したい
楽しいことをする

運動時間
動くことから
脳の適応力を
向上させる

隔離時間
バランスを取り戻し、
何かを発見するために
すべてから離れる

集中時間
成果を出すために
注意力を集める

内省時間
内省し、高次な波長に合わせたり、
瞑想など「今」に意識を向ける

「最終的に脳の健康のためには、これらの７項目すべてが必要になります。とかく軽視しがちなのは睡眠時間、社会的な交流時間、そして遊ぶ時間です。特にソーシャルな時間は私たちが思っているよりも、健康的に脳を機能させるには最も重要な要素と言われています。」と Rock 氏は述べています。

TOO MUCH

Noise

高血圧、睡眠障害、心血管疾患、認知障害、イライラなどに共通するものは何だと思いますか？これらの健康障害のすべてに共通するものは私たちの周りにある「ノイズ＝雑音、騒音」です。

ノイズについては多くの人が不満を持っていますが、ほとんどの人が健康への有害性を理解していません。聴力損失や耳鳴りのような不快感だけが障害ではありません。ノイズの非聴覚的障害というものは増加傾向にあります。

NOISE

環境ノイズをリードする専門研究者であり、ドイツ連邦環境機関のシニアリサーチオフィサーでもある Wolfgang Babisch 博士によると、科学者はノイズを「不必要な音」として定義しており、耳障りなだけでなく、心理面と脳にも負担を与えるものとしています。

イギリスを拠点とするコンサルティング会社、サウンドエージェンシーの会長である Julian Treasure 氏によると、オフィスでのイライラさせられるノイズには様々なものがあり、空調、気に障る着信音、交通音、近くの建築現場の音、精巧でないサウンドマスキングシステム、そして、人の声などがあげられるということです。ノイズがある環境は時間が経つにつれてますますその状況は悪化します。それはノイズが大きくなると、話者の音量もそれに応じて大きくなるというロンバード効果があるからです。

無視することがノイズに対する人々の最も共通の反応で、一見取るに足らないことのように思いますが実は深刻な問題を含んでいます。人間はどんなに些細なノイズでも察知するようにできています。私たちの祖先から自然界の中でその危険から自分の身を護るために何億年もの時間を掛けて遺伝子の中に書き込まれているのです。この音に対する敏感な反応が私たちの神経の中に組み込まれているため、私たちは環境に対して常に用心深くならざるをえなく、ノイズによって簡単に気が散るようにできているのです。研究室で動物や人間に関する研究を進めると、動物はノイズにさらされると神経が刺激され、血圧が高くなり、ストレスホルモンが増幅することが分かっています。時間が経つと、これらの本能的な反応は新血管系に負担を与え、例えば、怒りや疲労感などネガティブな結果を引き起こすことにつながります。

これらの影響より更に悪いのは認知機能障害です。認知機能障害は聴覚以外の疾病で、長年研究者が注目し、研究している疾病です。複数の国で 20 以上もの研究が実施され、そのすべてで環境ノイズが学校の子供たちの学習に悪い影響を与えると示唆しています。

専門家によると、効果的な音響ソリューションがないと、多くのオフィス環境で日々のノイズが引き起こす悪影響はかなり大きなものと予想されます。

Babisch 氏によると、ノイズそのものの性質もありますが、変動するノイズは一定で動くノイズレベルよりも人を苛立たせ、内容がない人の会話はさらに広帯域のノイズよりも気が散り易いと言います。

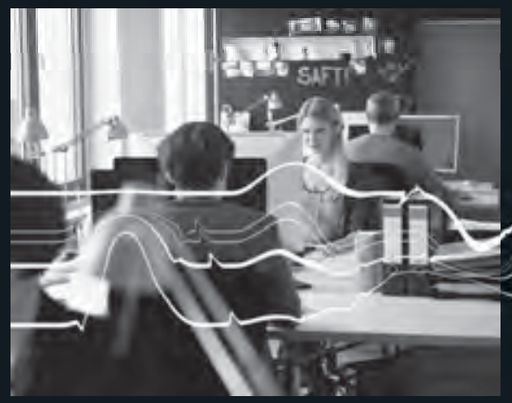
「認知的に、その中でも最も気が散る音は人の会話だと多くの研究調査が示しています。人間は人の会話に対して約 1.6 の周波数帯域を持っていて、もし、誰かの会話が聞こえてきたら、聞こうという意志が働かなくても、1.6 の周波数の内の 1.0 を使ってしまうことになります。これには耳にフタをするわけにはいかないのです。つまり、残りの 0.6 だけで自分の内なる声を聞くことになるのです。」

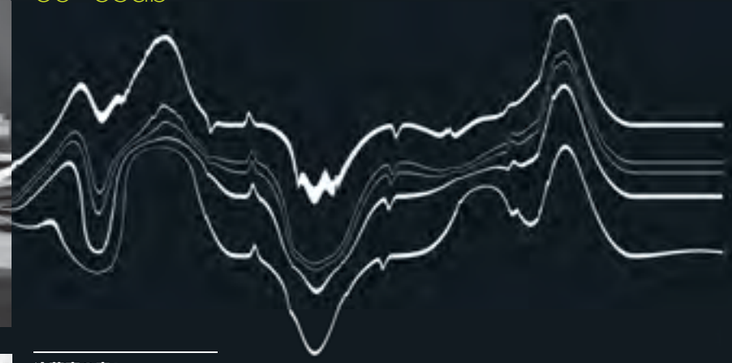
今日、オフィスで遂行されている仕事から起こるノイズレベルも問題です。あるオープンレイアウトのオフィスでは、そのノイズ音は 60 から 65 デシベルといわれています。そのレベルは混雑している高速近くの 85 デシベルと比べると低く、冷蔵庫の音の 40 デシベルと比べると高くなります。しかし、知覚レベルでは仕事に集中できないことは確かです。ドイツではドイツエンジニア協会が仕事タイプによるノイズ基準を設けています。オフィスでの単純なプロセスワークには 70 デシベル、知的作業には 55 デシベルという基準を設定しています。ナレッジワークというのは複雑で創造的思考、意思決定、問題解決、綿密なコミュニケーションなどを伴う作業と定義しています。特にこのナレッジワークで、社員の成果が向上すれば、企業が前進することは間違いありません。

ナレッジワークのために推奨されるノイズレベルは1人での作業に加え、討論やミーティングにも関係してきます。実際、上記の協会は医者が手術を行うノイズはオフィスワーカーが1人でまたは他者と一緒にナレッジワークをするのと同じレベルの基準を設定しています。

混雑した高速付近：

85db





オープンレイアウトのオフィス：

60–65db

冷蔵庫の音：

40db

「最も気が散る音は
人の会話だと多くの研究調査が
示唆しています。」

Julian Treasure

オープンレイアウトのオフィスでの通常のノイズレベルは 60 から 65 デシベルで、集中するには騒がしく、話す声が邪魔するため、効果的なコラボレーションをも妨げる可能性があります。もし、約 1 メーター離れて 1 対 1 の会話をする際に人が普通に話す音声のノイズレベルは約 60 デシベルです。つまり、同範囲でのノイズレベル、例えば、まわりで人が話していると、音声が邪魔され、すべての言葉を聞き取ることが不可能になります。「それにも関わらず、話していることが理解できるのは人間に備わった大脳皮質の機能によるものです。しかし、それは活発なプロセスでもあるため、長時間にわたり慢性的にノイズにさらされることでこの効果は期待できないばかりか、その機能にまで悪影響を及ぼすことになります。」と彼は言います。

言い換えれば、つまり、音響対策が悪い環境ではワーカーは他者の話を聞かないように努力するのと同じぐらい、他者の話を聞こうとすることで容易にストレスにさらされてしまうということです。つまり、すべての面でマイナスに働くということになります。

Treasure 氏はこの状況を解決する方法は様々な「場」を与えることだと言います。作業内容やスペースを使用するユーザーにあわせて音響を考慮することです。ワーク環境はただ単に外観だけではなく、人間のあらゆる感覚、特に聴覚に配慮することが重要です。「音に注目することはスペースを設計する上での新たなツールになります。意図的に計画された音響はスペース全体をより生産的な場へと変化させます。」と Treasure 氏は述べています。

ワークプレイスのノイズ問題は簡単ではありません。音は水のように最も狭い隙間にも入り込むため 4 つの壁とドアがあればそれでよいという具合にはいかないのです。どんな環境でも音は遮断するか、吸収するか、覆うかという方法で対処することになります。それぞれの方法は長所も短所もあるので綿密に検討されるべきです。妥協できる音響範囲で調節できるようにすることも全体のスペースを効果的にするには重要な必須項目になります。

Steelcase の V.I.A.®（Vertical Intelligent Architecture）はワークプレイスでの雑音を排除するように開発された製品です。製品の詳細は P114–117 をご覧ください。

さらに深く探る：

この記事中に登場する思想リーダーたちのさらなる洞察に興味がある方は下記をご参照ください。

Wolfgang Babisch 関連

調査白書（共著者）：「Auditory and non-auditory effects of noise on health 健康上のノイズが引き起こす聴覚 / 不聴覚への影響」

steelcase.com/auditory effects

調査プロフィール：

steelcase.com/Wolfgang_Babisch

さらに深く探る：

Julian Treasure 関連

ホームページ： juliantreasure.com

プレゼンテーション：「The 4 ways sound affects us - 人間に影響する 4 つのサウンド」2009 年 TED グローバル講演にて

steelcase.com/the_4_ways_sound_affects_us

プレゼンテーション：「Why architects need to use their ears - 何故建築家に耳が必要なのか」

steelcase.com/why_architects_need_to_use_their_ears

Sustainability Spotlight

ビックデータ活用時代を迎えるにあたり、プライバシーと透明性のバランスを図る：サステナブルな未来への道

ビックデータという言葉がかなり浸透している昨今、その言葉は短いがその可能性はまさに「ビック」であり、巨大で有益な情報がそこには眠っています。データに新たな価値が生まれ、ビックデータから今までに見たことも理解したこともないようなデータの収集が可能になったのです。この新たな発見は新たな世代に価値を与え、より賢い意思決定や経済的、環境的、そして社会的な課題を解決できる方法を提供することになります。また、考えられないスケールでイノベーションを起こす可能性を持ち合わせているのです。

また同時に、ビックデータは膨大な利益をもたらす代わりに何かを諦めることを要求します。例えば、それは今までは隠されてきた個人情報であったりします。そこでは人々が衝突するという可能性もあります。

消費者は見返りとして何か利益があれば、ある程度の個人情報は放棄しても構わないと思うでしょう。しかし、あまりにも情報が共有されるためその透明性に反発もあります。そして、個人情報やプライバシーがコスト削減やサステナビリティ向上のために交換されるサービスには需要が高まるでしょう。同じ消費者がプライバシーに対するセキュリティ強化製品を求めている事実もあります。例えば、他の携帯 OS では不正アクセス可能なデータが「ブラックフォン」ではそのデータが隠され、暗号化されているため、その製品に対する需要が高まっているのです。

情報のプライバシーを保護したいという欲求と透明性へのニーズという相反する状況を解決するにはビックデータを活用し、それに進化する分析能力を組み合わせることが鍵になります。この相反する状況の中で有効な方法を探すときに中心になる考え方がサステナビリティです。

Steelcase では製品の構成材料を開示するにあたって、情報の透明性とプライバシーの間で悩みました。何故なら、最もシンプルな製品は少なくとも 50 のサプライヤーが関係しており、その下にぶら下がるようにサブサプライヤーがいます。完全なる情報開示は全体のサプライチェーンの蜜な協力なくしてはありえないのです。

つまり、サプライチェーンが製品の材料の科学的成分などの情報を細かく開示してくれることが要求されるのです。ほとんどの場合、私たちは必要な独占情報（透明性）を得るためにサプライヤーとの間に機密保持（個人情報保護）協定を結びます。つまり、材料の科学成分情報にアクセスできるが、社外には情報を開示することができないというものです。

そして、最後には顧客が望む通りとはいかないまでも、材料に関しての保証は得られます。懸念材料を突き止め、排除するようにしていますが、誰もが少しの情報を出し合いながら見返りとして何かを得るというプロセスを踏んでいます。こういう交換作業によって、人間や地球が保護され、革新的な素材やデザインが世に生まれてくるのです。

情報共有はサステナビリティの新たな通過地点に過ぎません。データを入手し、分析し、何が起きているかを可視化することで社会的、経済的、そして環境的な問題や新たな好機を明確に捉えることが可能になります。可視化は共有化のベースであり、コ・クリエーション（共創造）やコラボレーション、そしてデザイン面の提携というように私たちを新たなレベルへと導いていきます。

同時に、私たちのようなソリューションベースのメーカーたちは得た情報に関してはその個人情報を保護する方法で管理する責任があります。人々は私たちがワーク環境を変革していくために彼らのワークスタイルに関する情報と交換に何か見返りを求めるようになっています。私たちは共に交換をしあうことでそれぞれにとって何が大事なのか、また、その存在意義を観察しながら革新的なワーク体験を実現することが出来るものと確信しています。

ビックデータの時代にあって、その透明性に重きを置くか、個人のプライバシーを保護するかという問題がでてきます。真の問いはどうやったら、情報の透明性とプライバシーが交差する場所、つまり、人々が共存し、すべての人が利益を得られる場所を見つけ、どのように豊かでサステナブルな未来を築いていけるかということです。

Angela Nahikian
部長、グローバル環境サステナビリティ、Steelcase Inc.

私たちの仕事には終わりがなく、無限に続くものと思っています。ますます狭くなっていく世界の一市民として、私たちは環境的、経済的、そして社会的側面で凄まじい課題に直面しており、その努力は日々拡大しています。未来は企業が前向きな改革の推進力としての役目を果たし、包括的なシステムをデザインすることになるでしょう。そして、サステナブルな事業をデザインすることによって、完全なる利益を現実のものとすることができ、その挑戦は好機を生むのです。

ぜひ、あなたの意見やアイディアを聞かせてください。
anahikia@steelcase.com

「静かな人」の秘めたパワー

労働人口の 30−50% は内向型人間が占めていると言います。どうすれば内向的特性をもっと生かすことができるのでしょうか？

社交的で活動的であることが評価される文化において、外向型人間はその積極性や社交性、強い自己主張がリーダーとしての素質と見なされ、もてはやされがちです。その一方、内向型人間は豊かな創造力、集中度、忍耐力などの才能と能力を持ちながらもリーダーとしての風格はないと思われていました。その代わりに、静かで、引っ込み思案で、恥ずかしがり屋、人付き合いが苦手という不利なイメージがつきまとっています。このようなイメージがあるために、多くの内向型人間は常にその傾向を克服し、仕事での成功に欠かせない外交的特質を表にだそうと必死に努力しています。無理して外向型人間にあわせて、その本質的能力を抑えながら生活することは大変疲れる作業です。

ビジネスリーダーたちも内向型であることが多く、全体の労働人口の中でもかなりの数を占め、その貴重な特性を認識し始めています。そして、とかく外向型人間がもてはやされる社会的背景の中で、その潜在的な能力を最大限に引き出す方法を模索しています。

「人口の半分から三分の一は内向型人間なのです。」と語るのは世界的に反響をよんだベストセラー著書、「Quiet - The Power of Inroverts in a World That Can't Stop Talking、内向型人間の時代、社会を変える静かな人の力」の著者である Susan Cain（スーザン ケイン）氏です。内向型人間は外向型人間中心のビジネス社会で成功するために無理して外向型のように振る舞う傾向があると言います。

「内向型人間が外向型のように振る舞うことは極めて不自然なことで、そうすることは心身共に疲れさせることになります。多くの努力も伴い、仕事を遂行する意欲さえも減少してしまいます。」と Cain 氏は語ります。

内向型人間は外向型に比べてより洞察力があり、感性豊かで、外部の刺激にも敏感な傾向が強く、彼らにとって騒がしいグループワークは体力を消耗させます。彼らはとかく、仕事を遂行するために同僚から離れて作業をする時間を必要としていますが、それに適した静寂でプライバシーが確保できる空間が不足していることが多いのが現状です。

「すべての組織にはかなり多くの内向型人間がいることになります。多様な考え方に価値を置いている企業はすべての社員の創造力をフルに活用したいと考えているはずです。もし、働き方が変化したからといって、社員に提供する「場」がすべて同じであったらどうでしょうか？ 個の違いをただ単に肩書きだけでなく、性格によって分類したらどうなるでしょうか？ 内向型人間が最大限に力を発揮できるようにするにはどこで、どのように働くことがベストなのでしょうか?」と Steelcase の CEO である Jim Keane 氏は問いかけます。

概要

問題点

内向型人間は労働人口の半分近くを占めている中で、企業は彼らが能力を最大限に発揮できる環境を提供できていません。

発見

ナレッジワークには様々な働き方やワークスタイル、ワーカーをサポートする「場のパレット」が要求されます。それには内向型人間が好む静かでプライベートなスペースを含むことが不可欠です。

解決法

Steelcase のデザイナーと Cain 氏は共同で「静寂なスペース」におけるデザイン定義を設定しました。どのサイズのオフィスにも適したこれらの定義は感覚的バランスと心理的な安心感を確保することによって、ユーザーが1人で仕事を遂行することも、スペースをコントロールすることも可能にします。

偶然から生まれたコラボレーション

Steelcase と Cain 氏は共同で内向型人間について、また彼らが最大限に力を発揮できる方法について深く研究し、その知識をベースにして、様々なスペースを創造しました。「Susan Cain の静寂なスペース by Steelcase」と名付けられたプライベートスペースシリーズは内装、家具、ワークツールなどが内向型人間の独特なニーズを満たすように徹底的に検討され、適切にデザインされました。

Steelcase と Cain 氏の間の「Quiet Revolution™ ー 静かな革命」構想は偶然にそして静かに始まりました。「私はある週末、車の中で Susan が自書についてインタビューされているのをたまたま聞いたのです。彼女はとても熱心に人間を研究して、彼女なりの内向型人間に対する考え方に大変共感しました。私たち、Steelcase はプライバシーに関して長年研究を重ねていて、お互いの考え方に共通点がかなりあったのです。」と Keane 氏は語っています。

「私たちは研究に対する熱意も含め、共通の価値観を共有しあうことができたのです。Steelcase が仕事場で人々が何を感じ、仕事で成功するにはどうすればよいかなど人間について深いレベルまで考えていることは素晴らしいと思いました。ですからこの関係は極めて自然に築かれたのです。」と Cain 氏は述べています。

このコレクションはプライバシーに関する人間の普遍的ニーズにおける Steelcase の研究調査と Cain 氏の内向型人間に関する徹底した研究の両方を統合し、それをベースとして生みだされました。「内向型人間は1人でいることや目立たない環境に身を置くことで自分を充電できるのに対して、外向型人間は騒がしい場にいることで活力を得ています。内向型人間の神経システムはこのような騒がしい刺激に対してより反応してしまいます。ですから、もし内向型人間がひどく騒々しく、耳障りな音が聞こえる環境の中に入ると、その思考プロセスには無駄な認知的負担がかかるのです。負担があることで集中できずに、本来の能力を発揮することができないのです。」と Cain 氏は続けます。

Steelcase の調査ではすべてのワーカーにとってプライバシーは必要であると結論づけています。米国では正社員の 31% は仕事を遂行するために自席から離れることがあると回答しています。39,000 人のワーカーを対象にした Steelcase のワークプレイス調査では 95% の人が極秘会話をする場合など、静かでプライベートな「場」を必要としているということですが、41% の人しかそのようなスペースを与えられていないと回答しています。14 カ国、1 万人以上を対象にした他の調査では多くのプライバシーを与えることが人々の仕事への意欲や集中度を増すことに貢献していることが明らかになっています。

内向型人間にコントロールできる権利を与える

コラボレーションとイノベーションが叫ばれる現在、多くの企業はエネルギッシュでオープンなレイアウトスペースを構築しながらも、その中での音や照明、コミュニケーションの度合いなど外部からの刺激の量をワーカー自らがコントロールできるスペースをつくっている企業は多くはありません。人が欲する刺激の量は時と場合によって異なるという事実があるにも関わらず、現状はこういう具合です。

内向型人間はどこでどうやって働くかのチョイスとコントロールができる様々な「場」を欲しています。「Susan Cain の静寂なスペース by Steelcase」構想は新規または既存のワークプレイスの中に組み込める、内向型人間が成功する様々なスペースを提案しています。

Susan Cain 氏と Steelcase のデザインチームは「静寂なスペース」のためのデザイン定義を共同で設定しました。「私はデザイナーではありませんが内向型人間のエキスパートとして、なにが正しく、正しくないかを見分けることはできます。そして、Steelcase のデザイナーはそれをすぐにカタチにしてくれました。」と Cain 氏は語っています。

Cain 氏と Steelcase のデザインチームとのコラボ構想はこうして始まり、週一回のミーティングを数ヶ月も続け、最終的に 5 つのタイプのスペースに絞りました。「私はデザイナーではありませんが、内向型人間のエキスパートとして、なにが正しく、正しくないかを見分けることはできます。そして、Steelcase のデザイナーはそれをすぐにカタチにしてくれました。」と Cain 氏は語っています。

「例えば、人間は時によってプライバシーと自律性を欲します。静寂なスペースがあるオフィスでさえ、壁をガラスにしたりして中で何が起きているかがわかるようにデザインされています。私たちは常に見られていることは好みません。ですから、完全なるプライバシーというアイディアはあくまでも定義のひとつにすぎないのです。」

Susan Cain 氏と Steelcase が構築したデザイン定義は：

1人でいられる
刺激の多いワークプレイスの中で、誰からの邪魔もなく集中して、イノベーションに向かってモノをつくりあげる自由な環境であること

ユーザーが環境をコントロールできる
ワークスペースの要素をユーザー自らが調節できること

感覚的バランスを調節できる
落ち着いた、くつろげる雰囲気の中で知覚的な刺激を調節できること

心理的に安心できる
安心して人に見られたり、見たりできる様々な「場」をつくること

「内向型人間」リスト

有名な内向型人間の中には卓越した話術で人々を魅了する人、世界的なイノベーター、そして偉大なリーダーたちがいます。例えば、アブラハム リンカーン、チャールズ ダーウィン、ヴァン ゴッホ、ローザ パークス、エレノア ルーズベルト、アルバート アインシュタイン、フレデリック ショパン、オードリー ヘップバーンなどがいます。

静かな孤独の中で充電する内向型人間に対して、外向型人間は人間同士が交流する社交的な場で活力を見いだします。正反対な性格でありながらも、うまくいくと想定外の力を発揮します。例えば、アップルの創始者で、外向型のスティーブ ジョブズは共同創始者である内向型のスティーブ ウォズニアックに多大なる信頼を寄せていました。ジョブズの後継者として名前があがったのは誰でしょう。「静かなティム クック」でした。

有名な精神的、政治的リーダーであったマハトマ ガンジーは内向型人間で、「穏やかに、あなたは世界を揺り動かすことができる。」という力強い名言を残しています。

現代の内向型人間リスト：

アーサー J. K. ローリング
ビル ゲイツ、マイクロソフト共同創始者
ローラ ブッシュ、元米大統領夫人、
ジョージ ステファノプロス、TV ジャーナリスト
エマ ワトソン、女優
ウォーレン バフェット、投資家
クリスチナ アギレラ、ポップスター
デービッド レターマン、テレビ司会者
ハリソン フォード、俳優
マイケル ジョーダン、NBA 選手
アル ゴア、元米副大統領
ラリー ページ、グーグル共同創始者
スティーブン スピルバーグ、映画監督

5 つの「静寂なスペース」の提案

「Susan Cain の静寂なスペース by Steelcase」では仕事場の内向型人間をサポートする 5 タイプのスペースを提案しています。48−100 平方フィートの広さの各スペースは特定の姿勢やワークモード、そしてプライバシーが確保されたスペースで Steelcase と Steelcase のプレミアムブランドである Coalesse からの厳選された製品で構成されています。また、家具の素材やテクノロジーも適切に考慮され、静かな空間というだけでなく、内向型人間が最大限に力を発揮できるような雰囲気を創出しています。また、すべてのスペースではサウンドマスキングを兼ね備えた優れた音響パフォーマンスを誇る V.I.A. ウォールを使用し、聞き取れる雑音をすべて遮断しています。

あなたは内向型？それとも外向型ですか？ Susan Cain 氏は内向型か外交型かを大雑把に判断できる 20 の質問クイズを開発しています。

thepowerofintroverts.com

Susan Cain・スーザン・ケインの
静寂なスペース by Steelcase

クリアグラスはデモ用として作成しています。実際は可変性不透明フィルムを使用。

ありのままの自分でいられる

この静寂スペースではユーザーが**1人になり、ありのままの自分を保ちながら**仕事ができる温かく、癒しのある空間を提供しています。視覚的、音響的プライバシーも適切に確保され、集中したり、休息したり、目を閉じて冷静に物事を見つめたりと、1日を通して必要な活力をここで養います。

Coalesse の Lagunitas（ラグニタス）ソファ & テーブルはまるで自宅のリビングにいるような居心地のよい雰囲気を醸し出しながら、電源コンセントも備え、携帯デバイスをサポートする環境を提供しています。

モード	姿勢	ユーザー数
集中	ラウンジ／前屈み	1人
活力の回復	タスク	2人

温かみのある自然素材を使用することで外界との静かな接点を感じる空間を創出できます。

快適でゆったりした姿勢がとれるソファ。クッションを備えることでよりリビングルームに近いアットホームな雰囲気を創りだしています。コーナーに座ることで安心して仕事が続行できます。

流れに入り込む

この静寂スペースは視覚的に気が散ることがなく、集中や熟考、戦略思考など没頭できるように配慮されています。ウッドやウールのような自然素材を使用することで**心の状態をフラットにし、集中力を高め、身体的、認知的に気が散らない空間を創り出します。**

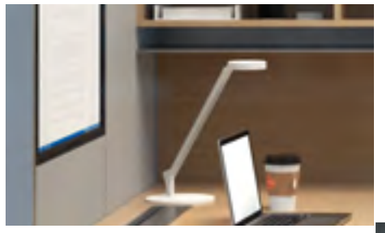
V.I.A. に統合されたモニターはデジタルコンテンツの活用を促進します。Elective Elements デスクシステムは資料を広げるだけの十分な広さを備え、本棚に仕事ツールや好みのオブジェを置くことも可能です。照明も調節でき、V.I.A ウォールは邪魔になるノイズを寄せつけません。

モード	姿勢	ユーザー数
集中	ラウンジ / 前屈み	1人
活力の回復	タスク	2人

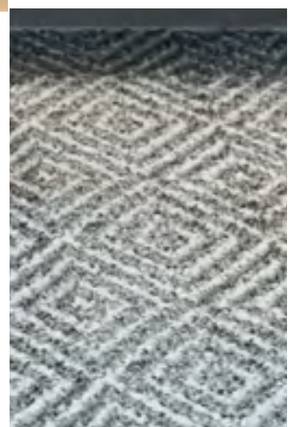
クリアグラスはデモ用として作成しています。実際は可変性不透明フィルムを使用。

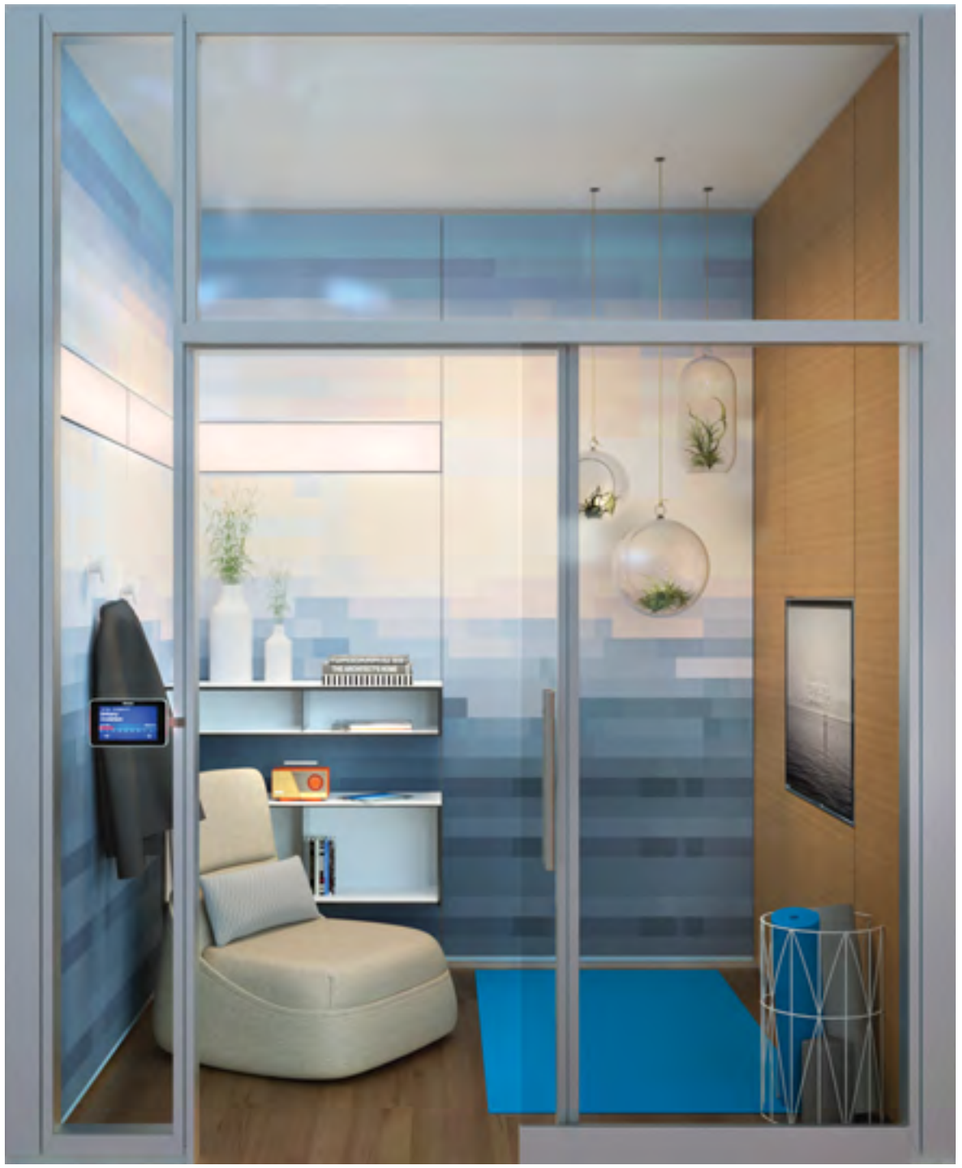
アートなオブジェはアットホームでくつろいだ雰囲気を創出します。

本棚は戦略のための参考資料など仕事ツールをいつでも手元にとれる位置に収納できます。

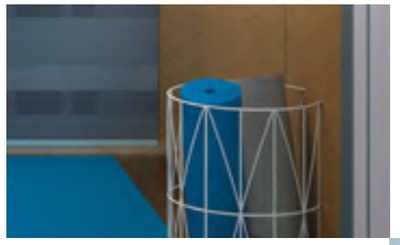


V.I.A. に統合されたモニターはデジタルコンテンツを表示するのに役立ちます。





クリアグラスはデモ用として作成しています。実際は可変性不透明フィルムを使用。



ストレッチや瞑想のためにヨガマットも備わっています。

仕事ツールや資料などはElective Elementsに収納し、空間をストレッチや身体のリセットのために広く活用できるよう配慮されています。

室内の植物は自然界と人間をつなぎます。

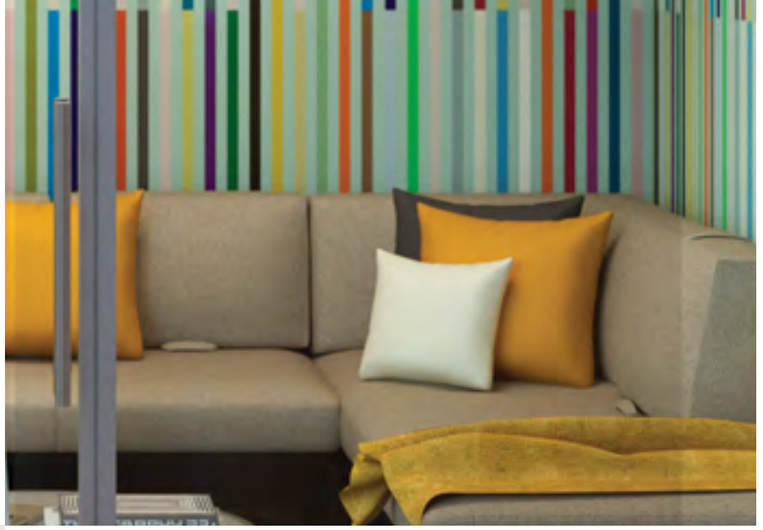
スタジオ

この静寂スペースは**まわりの騒々しさから逃れ、ストレッチなどをして活力を回復できる、より動的な環境を提供しています。**ストレッチをすることで血流が良くなり、脳に血液が行き渡ることで脳がフル稼働し、集中力や創造力が高まります。ユーザーがその時の気分や仕事内容によって、照明、音楽、デジタルコンテンツなどスペースをコントロールすることが可能です。

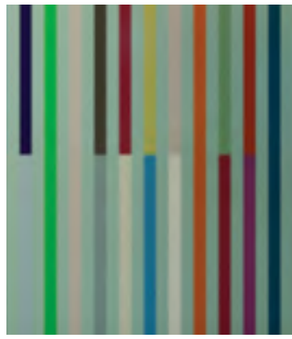
V.I.A. には調光照明やスピーカーが統合され、ユーザーは空間のムードを調節することが可能です。Hosu チェアはリラックスした、インフォーマルな姿勢をサポートし、統合されたモニターには活力を回復させるようなコンテンツを表示することに活用できます。また、床をフローリングにすることでストレッチ、瞑想などに適した環境をつくり、身体のリセットができるように工夫されています。

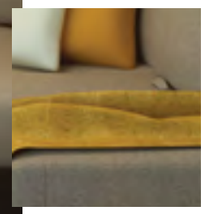
モード	姿勢	ユーザー数
集中	ラウンジ/前屈み	1人
活力の回復	タスク	2人

クリアグラスはデモ用として作成しています。実際は可変性不透明フィルムを使用。



L 字型のソファは余裕で 2 名でのミーティングが可能です。スペースは意図的にローテクとしてデザインされ、つきまとうデバイスの煩わしさからも解放されます。





リビングのような雰囲気は快適でくつろげる空間を創出しています。

休憩室

この静寂スペースはミーティング中やその前後に、人と**繋がり、情報を共有し、信頼関係を築く**ためのインフォーマルな「場」を提供します。ネットやデジタルツールも完備された環境の中でラウンジにゆったりと腰掛けながら、リラックスした姿勢で休憩しながら、仕事の話もできます。

快適なインフォーマルな雰囲気を創る Lagunitas ソファを 90°の L 字に配置することで会話もしやすく、精神的にも安心して会話に集中できます。Lagunitas には電源コンセントも装備されているので携帯デバイスや壁に統合されたモニターを通してデジタルでの情報交換も容易です。照明は調光付きです。

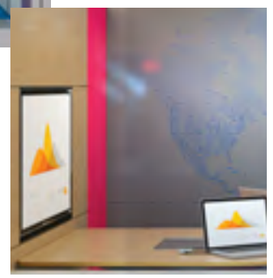
モード	姿勢	ユーザー数
集中	ラウンジ/前屈み	1人
活力の回復	タスク	2人

クリアグラスはデモ用として作成しています。実際は可変性不透明フィルムを使用。

仕事や価値観のディープな共有

この静寂なスペースは内向型人間が同僚とコンテンツを見せながらディープな会話や討論などに集中できるスペースを提供しています。**部屋に誰がいるかが見えながらも、V.I.A. の組み合わせ方で、通りすがりの人には表示されるコンテンツが見えないように工夫できます。**media:scape と統合することでユーザーはホワイトボードを使ってブレストをしながら、デジタルコンテンツを編集したり、立案したりすることが可能です。

モード	姿勢	ユーザー数
集中	ラウンジ/前屈み	1人
活力の回復	タスク	2人



テーブルはサイズや角度もあえて 2 人用に設定されています。media:scape と統合することでユーザーはデジタルコンテンツを編集したり、立案したりすることが可能です。収納には私物を置いたり、またコラボレーションする際の追加の腰掛けとしても活用できます。

「これらのスペースは米国の大手企業でもほとんど存在しません。企業によっては似たようなスペースに挑戦する会社もありますが、2006 年に本のためのリサーチを始めて以来、私が目にしてきたものは基本的にひとつの巨大な部屋があり、そこには真の意味のプライバシーを提供するスペースはほとんどありませんでした。」

「プライバシーがある静かで孤独な時間は社員の創造性やイノベーションにはもちろんのこと、企業のリーダーにとっても欠かせません。静寂なスペースとはこれらの要素をワークプレイスに組み入れる方法のひとつです。つまり、人の能力を引き出し、輝かせるには適切な「場」が不可欠だということです。」

さらに深く探る：

この記事中に登場する思想リーダーたちのさらなる洞察に興味がある方は下記をご参照ください。

「静寂なスペース」コレクション
steelcase.com/quietspaces

Susan Cain ホームページ
thepowerofintroverts.com

TED での Susan Cain の TED 講演
steelcase.com/talk

静かな革命

Susan Cain 氏は非営利組織、「The Quiet Revolution 静かな革命」を 2014 年に設立しています。この組織は彼女のベストセラー著書、「Quiet - The Power of Inroverts in a World That Can't Stop Talking、内向型人間の時代、社会を変える静かな人の力」によって生まれた意識の高まりをさらに推進するものです。「内向型人間の秘めた力を引き出し、すべての人の利益とする」を使命として、2014 年にプロジェクトに初めて着手しました。その取り組みはオフィス家具業界のリーダーである Steelcase とパートナーシップを組み、労働力の半分を占める内向型人間を最大限に活用するワークスペースのあり方を企業に提案するというものでした。「The Quiet Revolution 静かな革命」の中にはワーカー用のトレーニングやリーダーシップに特化したチームがいて、リーディングカンパニーを対象に内向型人間の独特な強さやどう行動させることで企業の力になるかなど、内向型人間の価値を引き出すトレーニングやソリューションを成果ベースで提供しています。

2014 年から 2015 年にかけては、「The Quiet Revolution 静かな革命」はその対象者を拡大し、内向型の子供を持つ両親や彼らを教える教員、また人々が静かで心が充実した生活をおくれるように、例えば、旅行や自宅のデザイン、音響、ウェルネスまで提案する様々なサービスを開始していく予定です。

「The Quiet Revolution 静かな革命」についての詳細は：
quietrev.com

Digital Agency Finds its Groove

Groove のオフィス
米メリーランド州、バルチモア

デジタルマーケティング会社、Groove グルーヴが達成した、『高揚感』ある仕事場

多くの企業にとって、騒々しいコピー機や電話の音、同僚たちのしゃべり声などはオフィスが活気あることの証拠だという人もいるでしょう。しかし、クリエイティブのブレストやアイディア創造が欠かせない広告、マーケティング業界では必ずしもそうではありません。常に騒がしく、人が集まる状態になりやすい業界ですが、創造的思考には時に1人で集中し、充電する時間は不可欠なのです。

米メリーランド州にあるデジタルマーケティング会社、Groove は組織の拡大に伴い、スペースの拡張を考えていました。CEO である Ethan Giffin 氏は今回、ただ単にスペースを広くするだけでなく、スペースを見直し、自社に適したソリューションを見いだそうとしました。Steelcase のセカンドブランドである turnstone と Steelcase のディーラーである Hyperspace とパートナーを組み、まずは社員の仕事の成果も考慮しながら、成長する事業のためのニーズを把握することに多くの時間を割きました。一番の優先事項はチームが仕事で成功し、社員の能力を最大限に引き出せるワーク環境を創造することでした。

面積 10,000 平方フィートの可能性

それは Giffin 氏がバルチモアのリトルイタリーに近い空きビルを初めて見学した時でした。彼の目に最初に飛び込んだのは床や天井がはがれたゴミだらけの空きスペースでした。しかし、彼はその 10,000 平方フィートという面積の限りない可能性に夢を描いたのでした。

それは 2012 年のことでした。Groove は創立 7 年も経っていないのにすでに 3 回もオフィスを移転させてきました。実際は期待通りにはならないスペースの落とし穴をよく分かっていました。例えば、空調などの機器の騒音が会話を妨げたり、デザイン性のかけらもないスペースでは不快になることも多く、仕事に集中できませんでした。

新スペースは今までのそれとはまったく違っていました。「私たちは今までのやり方を進化させなければならないと感じていました。自分たちの企業文化を分析した結果、自分たちに欠けているものは物理的空間だと結論づけたのです。今までは常に誰かが使用していたスペースを何も考えずに壁をやり直すだけで使用していましたが、今回、何が欠けているかが分かり、その物理的スペースこそが自分たちを次の創造的レベルに向かわせるのだということに気がついたのです。」と Giffin 氏は語っています。

Groove の新スペースはボルチモアのリトルイタリーの近くの空きビルでした。

調査の一貫として、Giffin 氏はミシガン州グランドラッピッツ市にある Steelcase のグローバル本社を尋ねました。この訪問によって、彼の考え方は 180°変わることになりました。そこではランニングマシーンで歩きながら仕事をしている人がいたり、インフォーマルなラウンジスペースでくつろぎながら働いていたりしているのを目のあたりにして、彼はもはや仕事はデスクや会議室で行われていないということを実感したのです。

成果を生むスペースを創る

Giffin 氏はそこで見たものに触発されるかたちで、当初のキュービクルのレイアウトから、チームの多様なニーズに対応できる様々なタイプのスペースから構成されるプランに変更しました。

Groove のほとんどの作業は基本的にコラボレーションが多く、新スペースの多くがコ・クリエーション（共創造）とブレスト用にデザインされました。「ピット」と呼ばれるエリアはオープンなコラボレーションスペースとして機能し、チームを一つにする様々な仕掛けが考えられています。社員は自席を持ちますが、集中やコラボレーション作業のために他のスペースに自由に移動し、仕事をすることができます。

例えば、集団から離れて、建物の 2 階のロフト部分に構える「デン」と呼ばれるスペースに駆け込むこともできます。下の「ピット」を見渡せるこの「デン」はまるで壁のない家のリビングルームのようです。この配置は人がまわりから完全に遮断されないでも1人になれる空間を創りだしています。もちろん、誰からの邪魔もはいらない完全に静寂なスペースとしての個室もオプションとして用意されています。また、社員が電話をかけたり、勤務評価をしたり、納期がある作業に集中できるような「アンクレイブ」と呼ばれる隠れ家を予約制または予約なしで使用できるスペースも組み込まれています。

スペース内に設けられた「バー」はコラボレーションエリアとしても利用されるのはもちろん、活気に満ちたオフィスカルチャーを養う意味でも大成功した仕掛けのひとつです。ディスコのミラーボールのあるステージや古い納屋の廃材を利用したこの「バー」は生ビールも提供し、「楽しんで仕事をしよう！」という明確な企業メッセージを表現していました。Groove はまた、毎週金曜日には無料のランチサービス、金曜の夕方にはハッピーアワーを設定したり、映画の定期的上映など社員を魅了させる仕掛けが施されています。

Groove は音楽管理システムを活用して、建物の 7 つのエリアでの音楽や音量を自由に調節できるなどのオプションも強化しています。例えば、「ピット」はラップ、「デン」はベートーベンというようにムードにあわせた音楽が設定されていますが、最終的には使用するチームの好みや気分によって自由に選択できるようにデザインされています。社員が仕事への意欲と集中を求める中、このように、ユーザーが環境を自由にコントロールできることは極めて重要な要素といえます。

「新スペースは私たちの企業文化を著しく進化させました。もし、私たちの社員が意欲的に仕事をしている姿をみたら、スペースは企業文化を変革できると言っていたことが嘘でないことが分かりますよ。」と Giffin 氏は主張しています。

仕事内容に応じた個室の活用

スペースに設置した様々なタイプの「場」の中には会社の経営陣である Giffin 氏や Mack McGee 氏用に既存タイプの個室も含まれていました。それは彼らのワークスタイルと基本的な仕事の内容が将来の経営戦略や極秘事項が多く、他者の目に入らないようにすることが優先事項と考えられたからです。また、彼らのクライアントからの期待もその大きな要因でした。

「私のクライアントはフォーマルな個室を望んでいました。スペースでは様々な書類を自由に広げ、創造的な作業を基本的に1人で行うことが多かったからです。このワークスタイルは Mack も同様で、自分たちの仕事内容やワークスタイルに合ったスペースと考えたら、必然的に個室になったというわけです。」

彼はまた、電話や会話が多い営業チームをドアのある別の部屋に移し、「ピット」で働くクリエイティブチームの邪魔にならないように配置を工夫しました。Groove の多くの社員はヘッドフォンを利用して、プライバシーを確保していましたが、Giffin 氏はそれだけでは十分でないと考えたのです。彼はチーム力を最大限に引き出すにはプライバシーが必要な場合にすぐに1人になれるような「場」を創ることが重要であると実感しています。

私はやっと“気づきました”—仕事をするには必ずしもデスクとデスクトップがなくてもいいということが。

Groove の社員は一応自席を与えられていますが、コラボレーションや集中作業のための様々なスペースに自由にアクセスできます。

特権と触媒としてのスペース

この Groove の企業としての新しい方向性はいろいろな側面に影響を及ぼしました。例えば、オフィス環境という要素が人材募集にあたっての福利厚生の一項目として挙げられたことです。「ボルチモアのかっこいいオフィス」という看板はそこで働く社員だけでなく、事業そのものにも好影響を与えています。

業界での有能な人材を確保する際にも、最終的にその働く環境が理由で Groove が選ばれることが実際に多いのです。Giffin 氏は数年の間に外部のリクルート会社を頼らずにハイレベルの人材を登用出来るようになると予想しています。

また、喜ばしいことに会社の収益性にも変化がでてきました。かつてのスペースは企業ブランドをまったく考慮していないものでした。そのためにビジネスミーティングを他の場所でしたり、代わりにメールや電話にしたりと様々な方法を考えました。しかし、今、そのすべての状況が変わりました。

「新スペースには毎週のようにクライアントが訪れるようになりました。会社に人を招くことは営業ではない理由からのこともあります。スペースを通して、社員や既存そして将来のクライアントが一堂に集う「共有体験」を創造しているのです。現在、あまりにもその数が多いため、新たに受付を雇うことになりました。誇らしいことはここを訪れた企業の 75−80% はクライアントになるという事実です。彼らはこう思うのです。ここまでオフィス環境の隅々まで目を配ることができる会社はプロジェクトでも同様の成果を見せるにちがいないと。」

「業界での有能な人材を採用する際に、大体、候補者はそのスペースに惹かれて　Groove を最終的に選ぶのです。」
Ethan Giffin

調査によると、一日を通してどんな小さな動きでも、身体を動かすことは健康につながることが明らかになっています。そこで生まれたのがこの「Buoy ブイ」というプロダクト。

ユーザーのウェルビーングを考慮して開発されたこのバランスボールのような丸みのある形状は身体のバランスをとったり、揺り動かしたり、回ったりしながら、身体の中心を鍛えます。重量は約9キロ。持ち運びも容易でモバイルワークに最適です。まさに、モバイルに活動する人のための動く「イス」です。

Buoy.
Active sitting for active people.

myturnstone.com　facebook.com/turnstonefurniture　@myturnstone

turnstone®

製品の詳細は：
www.steelcase.jp
日本スチールケース株式会社
03-3448.9611

flipping the classroom

生徒の学習効果を向上させる
高校の「反転授業」とそのスペース

生徒たちに希望がない

高校の校長たちはある程度の批判に慣れていますが、米ミシガン州デトロイト郊外の Clintondale 高校の校長、Greg Green 氏が教育コンサルタントから受けた批判はひどいものでした。

学校の問題点は明らかでした。500 万ドルの債務。525 人のほとんどの生徒たちが危機にさらされていました。学校のインフラ状況は 560 うちの 542 番目に悪く、生徒の能力レベルにはばらつきがあり、失敗率は異常に高く、手のほどこしようがないぐらいでした。

コンサルタントは明確な解決策もない上に予算もなく、生徒の数も増えず、この状況を対策がないものと諦めるという状態で終わるものと誰もが思っていました。しかし、コンサルタントの批判がひとつのターニングポイントになりました。「コンサルタントたちは私たちが学校のことについて話す時は何もかもすべて反対していました。」と Green 校長は述べています。

しかし、この状況は一変します。3 年で、最小限の支出で、創造的な学習手法とその空間を実現し、希望を現実のものとしました。生徒たちの失敗率は減少し、成績がアップし始めたのです。

学校をひっくり返す

Clintondale 高校は指導、学習プロセスを入れ替える、つまり今までのやり方をひっくり返し、反転させる（flip=フリップ）ことからその学校再建は始まりました。この反転授業（flipped classroom）と呼ばれるものはブレンド型学習の一形態で、先生がノートパソコンで講義を動画にし、学校のホームページや YouTube などの動画共有サイトにアップロードし、生徒たちが学校の後に自宅または学校のコンピュータラボやスマホなど生徒にとって便利な場所や方法でその講義動画を視聴するというものです。そして、翌日、授業では前日に予習したことを応用したり、実践したりすることに時間が費やされます。先生は壇上に立つのではなく、生徒たちの傍らに座って個別に指導したり、質問に答えたりするという具合です。

このアプローチは学校や生徒たちが何十年もの間実践してきたものと真逆のものでした。Green 校長は思いました。「いよいよ変化する時代が来たのです。通常、生徒たちは講義を聞き、家に帰ります。自宅の台所に座りながら、誰が勉強を手伝うのですか？親？それは疑問です。親たちは 30 年もの間授業から離れているのです。運動は教えられても、先生たちが教材から学んでほしいことは親では教えられないのです。」

反転授業では生徒たちが質問がある場合に学習を助長する環境の中で 1 対 1 で先生から指導を受けることが可能になります。「授業では指導者やテクノロジーなどあらゆるものが揃っています。それなのに何故、何も揃っていない自宅で宿題をさせるようなシステムにするのか。それを反転させるシステムに出来ないものだろうか？」

「私が思うに学習には
それに適した環境が必要になります。
私はこの教室では
頭が冴えるのです。」

—Isaiah

教室を再考する

授業を反転させることは教員たちが授業の手順や教授法を再考することにもつながります。講義が動画になることで、授業は生徒と先生、そして生徒同士のコラボレーションに時間を割くことができます。そして、Clintondale 高校は Steelcase の専門的知識とアドバイスでアクティブラーニング（能動的学習）をサポートするスペースを創造することを目指しました。

「アクティブラーニングとは学習中に自分自身で何かを発見することで、意味を構築するところです。座って先生の講義をずっと聞いているのではありません。生徒たちはグループで作業したり、仲間と対話している時により集中して学んでいます。そして、教室を動き回ることで、人間関係はよりダイナミックに変化します。それにはもっと能動的なアプローチを助長する家具やスペースが不可欠で、教員や生徒はその環境でこそこれらの新しい方法に順応出来るようになります。」と Steelcase の研究員である Aileen Strickland 氏は語っています。

Steelcase と一緒に仕事をしたことで、Clintondale 高校は従来の教室をアクティブラーニングのためのスペースへと変革することができました。古い金属製のデスクは固定可能なキャスター付き軽量テーブル、Verb® に代わり、柔軟性の高い回転式チェア、Node® と一緒に使用することで、生徒たちは講義モードから、グループワーク、試験モードなどへと瞬時にレイアウトを変更することが出来るようになりました。またこの教室には 3 人用のラウンジチェアとオットマン、ブレーンストーミングや情報共有のための少人数用テーブルなどが設置されています。また、チームコラボレーションや個人使用のためにスツール高のテーブルやチェアも用意されています。

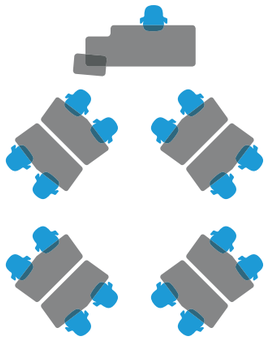
教室は瞬時に生徒や教員たちにとって最適なレイアウトへと変更できます。「私たちは 9 つの異なる方法で教室の家具を配置しました。おそらく、まだ新しい配置方法もあるはずですが、生徒たちはただ、チェアを動かして、レイアウトを変更し、2–3 分でアクティブラーニングへの準備が整うのです。」と語るのは社会科の Michael Ward 氏です。

彼はこの反転授業やアクティブラーニングのためにデザインされた教室、そして新たな教授法を採用できる柔軟性が多くの利点をもたらしたと言います。「185 もの講義動画は 1 年間としては十分な量でありますが、必ずしもこれが先生にとって代わるわけではありません。生徒は好きな時に動画を視聴し、しかも何度でも反復でき、自分のペースで、必要なところを視聴することができるのです。内容を学習したあとに授業に戻り、教師によってさらに高い学習レベルへと高めていくというわけです。」

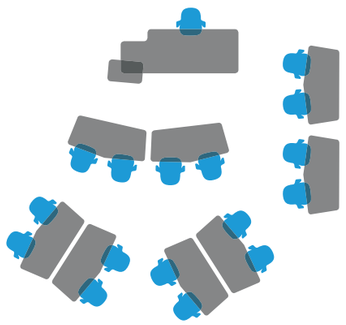
「私たちは生徒たちに新しいスキルを植えつけ、問題を解決するための方法、そして創造性を身につけ、他者とコラボレーションする方法を指導できるのです。この教室ではその最も効率のよい、最先端の指導法が可能になるのです。」

アクティブラーニングを実現するには時間を要します。「それは時間がかかるプロセスで、教員、生徒両方がある程度のトレーニング期間を必要とします。アクティブラーニングによって、私たちは新しい教授法を見いだすことが出来るだけでなく、スペースがどのように学習に影響を及ぼすか、また異なる教授法には異なるスペースや家具の配置が必要であることがよく理解できるようになりました。」と Strickland 氏は述べています。

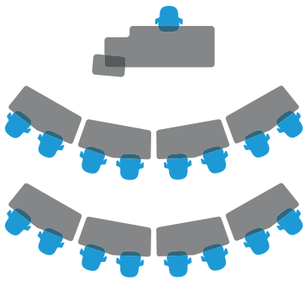
学習のための
融合スペース



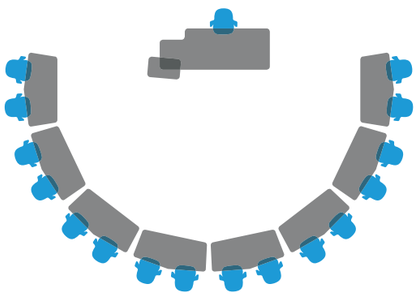
生徒同士 ＋ グループ



自習



授業内の講義 ＋ 復習



討論 ＋ プレゼン

私の成績はかなり上がっています。この教室だと本当に学習する意欲が沸きます。

—Brianna

小さな投資で
大きな成果

アクティブラーニング向けの家具がなくても Clintondale 高校の教員たちはスペースを以前とは異なる方法で使用しています。ある教員は 1 対 1 でのコーチングや少人数グループでの指導スタイルに移行しているため、自分の机を教室から外しました。また、別の教師は資料を生徒たちと共有したり、一緒に作業がしやすいように、昔ながらのスチール製の大きな机を半円形のテーブルに変えて使用しています。

また、1950 年代に建てた図書館を再考し、小さめのテーブルや可動式チェア、ラウンジチェアなどを装備した新たなスペースとして再生し、授業のブレイクアウトセッションやグループプロジェクト、個人の集中ワークなど多様な活動の「ハブ」として図書館が積極的に活用されています。

「最近、新しい家具を導入しましたが、それが大きな効果を生んでいます。ある生徒は今までにこんな新しいものを学校で見たことがないと驚きました。彼らは学校が自分たちに投資をしているというメッセージを受け取ったのです。ですから、自分たちも学業に励まなければならないと感じるわけです。これが重要で学校と生徒の間の相互協定のようなものです。」を Ward 氏は述べています。

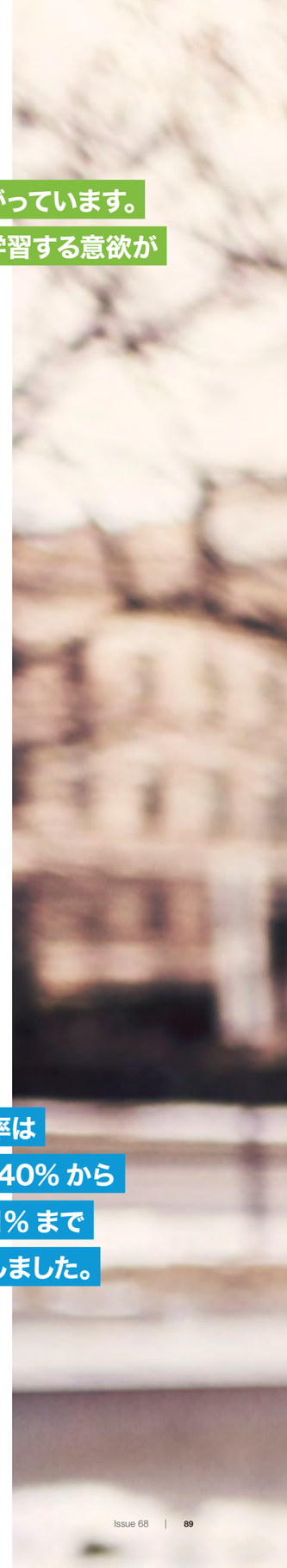
3 年前のコンサルタントの厳しい評価が学校をここまで再生させたのです。高校 2 年生から初めて反転授業を始め、生徒の失敗率は 1 年間で 33% 下がりました。2011 年の 9 月に全校で反転授業を導入して以来、学校での失敗率は 11% まで減少し、成績もアップしています。

Clintondale 高校はいまや、教育界やメディアから一目を置かれ、今までに世界中から 300 人もの人たちが来訪しています。

Green 校長の一番の喜びはなんといっても生徒たちに希望を与えているということです。「50 万人もの生徒を対象とした調査で判明したことはたった 2 人に 1 人の生徒が将来に希望を持っているという事実です。これは驚くべきほど悲しい数字です。」

「しかし、この状況は変えることができるのです。講義を減らすのではなく、生徒自身が自分のペースで学習ができる場をつくること。そして、教室に適切なツールを装備することでアクティブラーニングを実践することが出来るのです。」

「厳しい世界状況の中で生まれてきた私たちの子供たちを見てください。私たちは教育者として、生徒たちに希望を与えたいのです。90% もの生徒が卒業し、そのうち 80% が大学へと進みます。生徒のほとんどが家族の中で高校を卒業する初めての子供であることからも、私たちはその子供たちの成長を支え、可能性と希望を開く役目を担うことができることを願っています。」



失敗率は 30–40% から 8–11% まで減少しました。

「テクノロジー」、「スペース」、そして、「学習」をうまく統合させる

Clintondale 高校が導入している反転授業はブレンド学習（オンライン上とリアル授業）がどのように学習プロセスをカタチづくっているのかを示しています。オンライン講義や動画、そして、双方向型ホワイトボードを使用した授業など多彩なツールの進化が教育の様々なものを変化させています。

Steelcase Education の教育関連の研究員は最近、詳細にわたるデザイン研究調査を実施しました。その中で現在の動向と教育者が学習プロセスを向上させるためにスペースとテクノロジーをどのように統合させればよいかの方法を提案しました。下記がその研究調査から明らかになった点です：

- **学習を成功させるためには対人間の関係が不可欠である。**
- **テクノロジーは対面式相互交流や認知的学習を高める。**
- **教室にテクノロジーを完備することは柔軟性のある、活動ベースのスペース設計のためには欠かせない。**
- **スペースの境界線は緩いほうがよい。**
- **スペースは情報をキャッチでき、流れるようにデザインされるべきである。**
- **ハイテクとローテクが共存している。**

研究員たちが見いだした結果は教室やインフォーマルな学習スペースの柔軟性を高くすることが新テクノロジーによって生まれた新たな学習スタイルを真の意味でサポートすることになるということです。

さらに深く探る：

この記事中に登場する思想リーダーたちのさらなる洞察に興味がある方は下記をご参照ください。

Clintondale 高校サイトページ
flippedclassroom.com

Michael Ward（教員）サイト
steelcase.com/ward

ホワイトペーパー：テクノロジー推進型学習：6 つの空間的洞察
steelcase.com/technologyempoweredlearning

ビデオ：Verb テーブルとホワイトボードが生み出す活気溢れる教室
steelcase.com/verbanimation

学生を集中させる

私は大学教授という肩書きから、よく学生から「この授業を習得するためのアドバイスは何かありますか?」と尋ねられます。

これは教育者であれば頻繁にされる質問ですが、その答えは共通しています:時間を管理する、授業中にノートをとる、集中するなどということです。しかし、集中するには1人で何かに向かう「場」が必要になりますが、そういう「場」を創造するのは必ずしも簡単なことではありません。

これらの「場」はまだまだ不足しています。特にアクティブラーニングは多くのコラボレーションや人間同士が交流する「場」を必要としています。いまや、図書館は静寂な本の保管庫ではなく、チームがプロジェクトとして使用する「場」へと変革されています。限られた予算やいつでも、どこでも、誰でも、何でもつながるユビキタステクノロジーのおかげで人々の生活はますます複雑になっています。

ここでのキーポイントは：アクティブラーニングは決して1人での静かな時間を必要としていないということではないということです。それどころか、実際には学習がコラボレーション寄りになればなるほど、1人で集中する「場」の必要性がでてくるということです。

全国の教室を観察すると、教員と学生がノイズに悩んでいることが分かります。「ノイズが異常に多い教育環境は精神的に有害というだけでなく、子供たちのウェルビーングに大きく影響を及ぼします。」と主張するのは研究員の Arline L. Bronzaft 博士です。他の調査でも、教育環境における音響調節の重要性が明らかになっています。

人々の熟考や集中をサポートする建物、教室、そして家具は教育施設を設計する場合の重要なデザイン要素になります。ここに、教育スペースで個人の集中をサポートする際の調査ベースのデザイン戦略のいくつかを紹介します。

様々な教授法や学習スタイルをサポートする豊富な学習の「場」を提供すること。教室を簡単にレイアウト変更が出来るようにすることで、教員はよりクリエイティブな指導法を実践でき、学生の意欲を掻き立てる多くの手法を試すことができます。

例えば、それはコラボレーションをサポートする教室レイアウトが瞬時に試験用セッティングに変更できるとか、プライバシースクリーン付きの可動式テーブルを使用することで学生は講義モードからグループワークモードへと瞬時に移行ができるというようなことです。また、図書館はもっとソーシャルで、コラボレーションや個人での集中ワークができるスペースを備えるべきです。

「オープン」、「囲まれた」、「閉じられた」スペースの各ニーズを認識すること。オープンスペース（スタジオ、学習ホールなど）ではユーザーがスペースをコントロールすることは限られています。集中し、熟考するには人の密度、音のレベル、プロトコルなどの要素を考慮しなければなりません。

囲まれたスペースではユーザーは1人で作業しながらも、他者とつながることもできるように配慮されています。イヤホンをしていても、他者の存在を意識できるレベルです。例えば、教室のコーナーに配置された低パネルで囲まれたスペースとか、奥まったり、凹んだりしている室内外のスペースなどがあげられます。

閉じられたスペースとは静かに熟考できたり、休息したり、集中できるスペースです。例えば、個室、パネルに囲まれた個人スペース、小さなアンクレイブなどがあります。これらのスペースでは視覚的、音響的なプライバシーが確保され、ユーザーに集中、熟考できる環境を提供します。

多くの姿勢をサポートする。私たちは固定机や固いイスというような快適とはほど遠い昔ながらの家具の中で我慢を強いられてきました。これからは学生が座る、立つ、横たわるなどの様々な姿勢がとれるセッティングを検討しましょう。身体を動かすことや姿勢を変えることは身体によく、学生はより意欲的に学習に集中できます。

教員にとっても、静かで集中できる環境を創出することは極めて重要です。学習プランの中に机に向かう作業も組み合わせることで、学生たちがマルチタスクの落とし穴に陥らないように、また、集中学習の間はスマホの電源を切るように仕向けることができます。

効果的に学習するためには静寂の中での集中学習を含む全体の学習リズムを考慮した様々なタイプのスペースを設置しましょう。

Lennie Scott-Webber 博士
教育環境部長、Steelcase Education Solutions

何十年にもわたり、数えきれないほど多くの教室の実情を目の当たりにし、未だ教室の多くが時代の変化から立ち後れていることを痛感しているひとりです。現在、さまざまな活動を通して、環境が生み出す行動を人々が理解し、新しい教授法や学習法を真にサポートする教室を創り出すことができるような環境を整備することに情熱を注いでいます。

Lennie への質問等は iscottwe@steelcase.com または Lennie_SW@twitter.com までお問い合わせください。

さらに深く探る：

この記事中に登場する思想リーダーたちのさらなる洞察に興味がある方は下記をご参照ください。

「A Quieter School: An Enriched Learning Environment — より静寂な学校：濃縮された学習環境」
steelcase.com/quietclassroom

「Classroom Design for Good Hearing — 聴くための教室デザイン」
steelcase.com/goodhearing

「Have Technology and Multitasking Rewired How Students Learn？— テクノロジーとマルチタスクは学習法を変える?」
steelcase.com/howstudentslearn

NEXT

VISIONS
OF
WHAT'S
NEXT

600
エントリー数

5
ファイナリスト

30
デザイン学校

次に来る「ビジョン」—それは厳しいデザイン競争

35 人のモバイル社員を抱えるあるシンクタンク機関は 8000 平方フィートの面積のオフィスを社員の労働意欲を掻き立て、社員の能力を最大限に引き出し、イノベーションが育つ空間へと転換することを考えていました。これが Steelcase デザインコンペの課題でした。インテリアデザイン協会から認定された米国、カナダの 30 のデザイン学校は Steelcase 協賛の NEXT デザインコンペの一貫としてこの課題に挑みました。

「私たちの目的は次世代のデザイナーを支援することでした。デザインが今までにない方法で世の中の問題を解決していること、そして、調査やニーズの変化に適応できる実社会でのソリューションであることなどが審査対象となりました。」と語るのは NEXT を率いている Steelcase デザインアライアンスの1人である Jerry Holmes 氏です。

600 人以上もの学生たちが応募した設計案はまずは各学校の学部教員によって審査され、トップ 2 のみが応募エントリーすることになりました。ここからは公平な判断を下すためにすべての個人情報（氏名、学校名、学部名など）が外され、現在活躍するプロの審査員による次の審査へと進むことができます。

最終的に選考に残った 5 人のファイナリストはミシガン州グランドラピッツ市にある Steelcase 本社の Steelcase リサーチ & デザインで 3 日間を過ごした後に 5 人の最終審査員に対してプレゼンをするチャンスが与えられました。

2014 NEXT デザインコンペ ファイナリスト：

Sara Gasser
カンザス州立大学
マンハッタン、カンザス州

Channing Glover
メリーヴィル大学
セントルイス、ミズーリー州

Anna Ivleva
ハンバーカレッジ
トロント、オンタリオ州
カナダ

Sabryna Lyn
フロリダ州立大学
ゲインズヴィル、フロリダ州

Cindy Tiek
ルイジアナ州立大学、
バトンルージュ、ルイジアナ州

2014 選外佳作

Taylor Behl
サザンイリノイ大学
カーボンデイル、イリノイ州

Samantha Blancato
ジョージワシントン大学
ワシントン DC

Carly Lisnow
ジョージワシントン州立大学
ワシントン DC

Adam Thilges
アイオワ州立大学
エイムズ、アイオワ州

Courtney Wierzbicki
アート & デザインケンダルカレッジ
グランドラピッツ、ミシガン州

「私たちの目的は次世代のデザイナーを支援することでした。デザインが今までにない方法で世の中の問題を解決していること、そして、調査やニーズの変化に適応できる実社会でのソリューションであることなどが審査対象となりました。」

—Jerry Holmes

相互に連結したワークプレイスのためのデザイン目標

スペースをデザインする上での重要課題は下記の項目を達成する相互に連結したワークプレイスをいかに創造するかということです。

- コラボレーションを助長し、イノベーションを加速させる。
- 社員に対して異なるワークプロセスやワークスタイルをサポートする様々なワークスペースを提供する。
- 社員の身体的、認知的、情緒的なウェルビーングを育てる。
- 企業文化をサポートする。
- 企業ブランドを反映する。

これらの項目を満たすことで企業は最終的に有能な人材を惹き付け、確保するという目標を達成することができます。

1 翼の一部が欠落したようなブーメランの形状にも似た長く伸びた長方形サイズのスペース。この不動産に対してどうアプローチするかは大きな挑戦でもありました。貴重な不動産であるスペースの隅々までを生かし、いかに効果的に活用するかはあらゆる企業にとっての課題です。それと同時に、今後数年の間に起こるであろう組織の拡大にも柔軟に対応出来るものでなければなりませんでした。

審査員の1人で、HOK のセントルイス支社のインテリアデザイン部長である Bob Blaha 氏はファイナリストによるソリューション提案を大変気に入り、「まさに私が期待していた、身体、精神両面を考慮した答えがそこにあったのです。これらのデザインから一つを選び出すことは大変な作業でした。」

優勝したデザインはワークプレイスの変化を先取りしていた

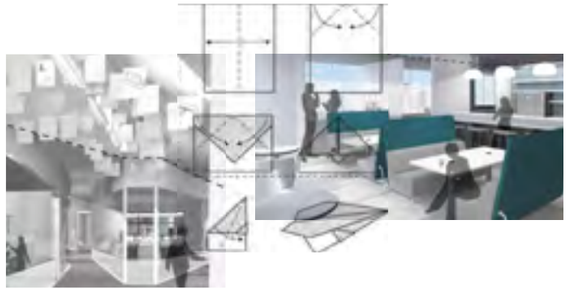
米ミズーリー州のセントルイスにある Maryville 大学の学生である Channing Glover 氏はまずはスタジオでアイディアを具現化するのに 4 週間かかり、紙飛行機とそのランダムな飛行経路をこの提案のアイコンとして活用しました。デザイン思考やプロダクトのデザイン、そして紆余曲折しながらのプロセスを経ながら顧客と接することになりました。

「私は紙飛行機の動きがまるで人の働き方に似ていると感じたのです。レイアウトは折りたたんだり、また広げて、違うカタチにたたみ直したりすることができます。」と Glover 氏は語っています。

彼女のスペースプランでは柔軟性の高いワークスペースと家具が配置され、ユーザーはワークスペースを見直し、家具を動かしたり、必要に応じてスペースを創ることが出来るのです。この紙飛行機コンセプトは企業ロゴにも反映され、壁や天井にも異なる飛行機がグラフィックとして生かされました。

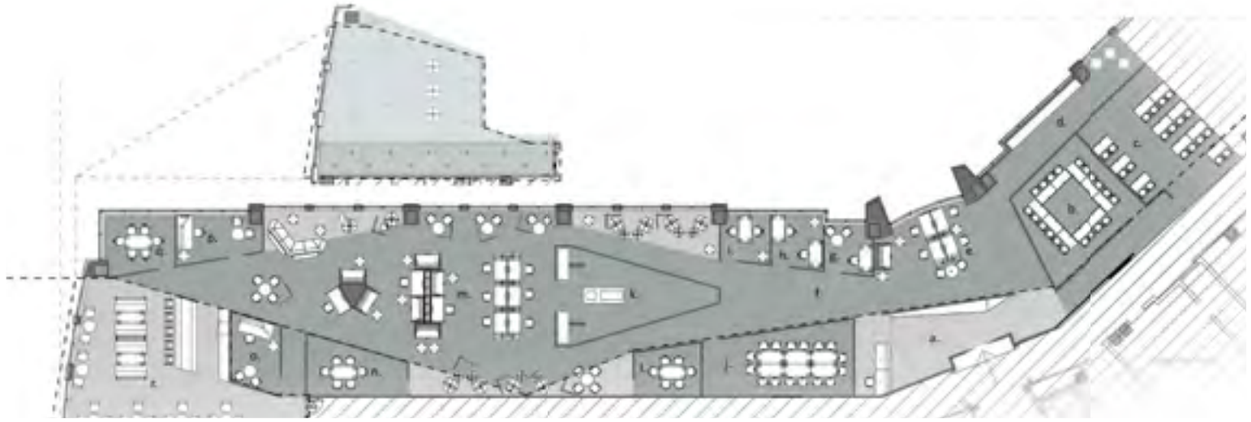
このスペースプランは自然発生的に起こる人の交流を促進し、イノベーションを生み出すステージになっています。「相互に連結したワークプレイスとはまさに今の働き方を象徴しているものです。私は多くのグループプロジェクトで作業をこなすという学習環境の中で育ちました。つまり、人が常に相互につながった状態です。しかし、同時に、異なる国々、異なる顧客など外と繋がることも重要な要素のひとつだと考えたのです。」

Steelcase の教育環境部長である、Lennie Scott-Webber 博士は言います。「相互に連結したワークプレイスを理解するのは決して容易なことではありません。しかし、ファイナリストの方々は戦略を考え、コンセプトを立てながらスペース全体をデザインしていました。それは家具という単体としてのソリューションではなく、スペース全体がどう機能するかを根本から考えていたのです。」



Channing Glover

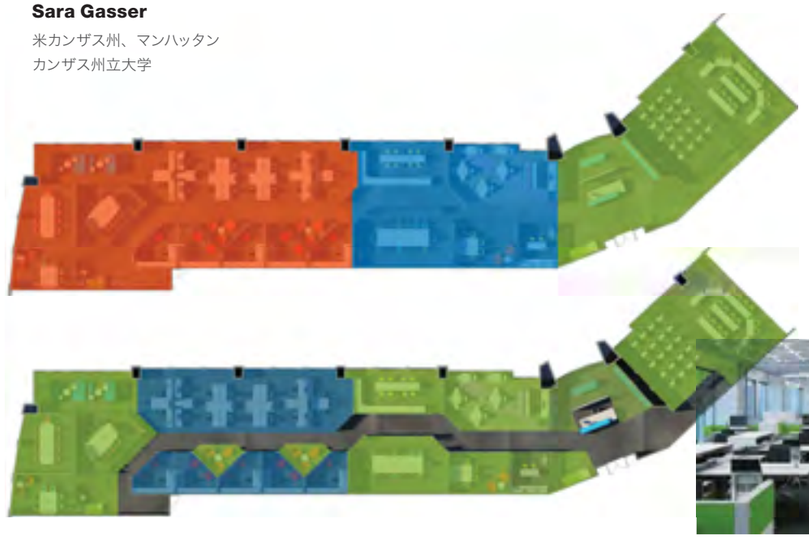
米ミズーリー州セントルイス、
メリーヴィル大学
2013 年 NEXT デザインコンペ
最優秀賞



「他者と仕事をする際、そのスペースには作業する内容に合わせて変更したり、変化させたりする機能を持たせるべきです。行う作業によってそのスペースに要求されるものは異なるのですから。」

Sara Gasser

米カンザス州、マンハッタン
カンザス州立大学



「自分のデザインには自信がありました。そこには裏付ける確固とした理由があったからです。ただ単にその家具が好きだからという理由ではなく、なぜその家具を選んだか、そして、最終的には裏付けとして調査データを提出しました。」

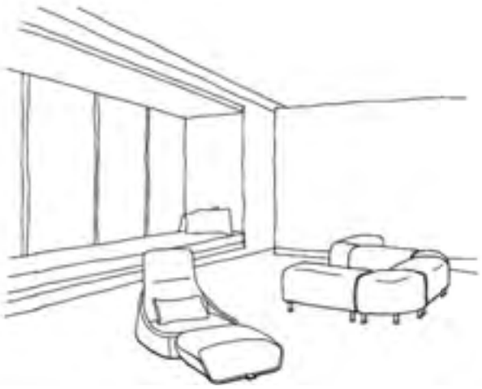
Sabryna Lyn,

米フロリダ州、ゲインズビル
フロリダ州立大学

「フロリダ州立大学は常に根拠に基づくデザインを重要視していました。ですから、まずデザインを起こす前に私たちが最初にしたことは調査でした。私は 2 週間もの間、調査をし、その後、全体のコンセプトを考え、デザインを起こしました。」

Anna Ivleva

カナダ、オンタリオ州、トロント
ハンバー カレッジ



「私にとっての相互に連結したオフィスとは人々がコラボレーションし、そこからイノベーションが生まれ、相互に交流でき、何か大きな、今までにないものを一緒に創造できる場所です。」

Cindy Tiek

米ルイジアナ州、バトンリュージュ
ルイジアナ州立大学

「今日、私たちは多くをテクノロジーに依存しています。すべてがデジタルになり、ネットを通して相互に繋がっています。しかし、同時に 1 対 1 やグループでコラボレーションするにはやはりオフィスはなくてはならない場所になっています。個室で隔離されるのではなく、グループで何かをする様々な場がオフィスに求められています。」

2014 年度 NEXT デザインコンペ

募集中

2014 年度 NEXT デザインコンペのテーマは「アクティブラーニングスペースを再考する」。ベストだと考える教育環境を創造するという課題にチャレンジすることになります。

インテリアデザイン評議会によって認定された学校の学生であれば誰でもが参加資格があります。優勝者には 1000 ドルと所属学校のデザインプログラムに対しても同等金額の賞金が贈られます。

コンペの応募要項についてはすでにメールにて送付済みで、応募締め切りは 11 月 21 日です。

詳細について design4next@steelcase.com まで。

専門職の未来

「審査員全員が学生たちの質の高い作品に感銘を受け、インテリアデザインの未来に希望を持ちました。」と Holmes 氏は述べています。

また、Steelcase Design Alliance の代表であり、NEXT コンペを率いる Madelyn Hankins 氏はこう語っています。「私たちは次回の 2014 年度の NEXT にはさらに多くの学校が参加することを期待しています。次回の課題は今日の教育現場に起きている変化をスペースがどうサポートできるかというものです。デザインカリキュラムに組み込むか、学生個人の研究としては有意義なプロジェクトになることは間違いありません。」

今回最優秀賞に輝いた Channing Glover 氏は将来の参加者たちに対してこうアドバイスしました。「私たちの先生は規則を破ることを恐れてはいけないと常に言います。何故なら、それがいつ変化を起こすか分からないからだと。」

「だから、出来るだけ創造力を働かせて、したいことをしてそれを楽しむことだって。賞をもらうことに固執しないで、自分の満足がいく作品であることが一番大事。もちろん、賞をもらえれば最高だけど。」

FOR
THE NEW
WORK
DAY

The Massaud Lounge with Ottoman–
by Jean-Marie Massaud and Coalesse

チェアにテーブルが合体。
ひとりで、そして集まって。どこでも仕事ができる今、居心地のよさもついてくるのが理想です。リラックスでき、仕事もこなせる。すべての要素がひとつにつまっています。

ケーススタディ

バランスを模索する：プライバシーを再考しながらコラボレーションを促進する

国際的なエネルギー企業、アブダビ国営エネルギー会社（TAQA）のフラッグシップ本部の創設にあたっての戦略意図は一言で言えば、アラビア語での「Majlis ー マジュリス」、つまり「皆が集う場」という意味でした。

TAQA がアブダビに新しい本部ビルを建設すると決定した際に、経営陣は意欲が湧く刺激的な環境の中で人々が集まり、挨拶をかわし、交流し、情報を共有できる「場」を設けることが不可欠だということを感じていました。同時に個人ニーズを満たすためのパーソナルなスペースも軽視すべきではないと考えていました。何故なら、多くの社員が従来の個人スペースがなくなるのではないかと心配していたからです。

2005 年に創設されて以来、TAQA は世界 11 か国へと事業を拡大し、最も急成長を遂げているエネルギー企業のひとつで、その成長速度は世界でも賞讃されています。

しかしながら、アブダビ社員の急増によって、いくつかのロケーションに分散することを余儀なくされ、そのことで業務に支障をきたしていました。このような状況の中で、ひとつの場所に社員をまとめることが集団としての頭脳を生かすための唯一の策であることを首脳陣は認識し始めていました。

「私たちは若い会社ですが、世界中で 320 億ドルの資産を保有している企業でした。アブダビにいるチームはまだ個中心で仕事をしており、その壁をいかに取り除くかが課題でした。」と TAQA のエグゼクティブヴァイスプレジデントだある Nadeem 氏は述べています。

「私たちは自分たちのビジネスの多様性を反映し、人同士がもっと容易につながるスペースを望んでいました。イノベーションや新しいテクノロジーはもちろん、欠かせない要素ですが事業をする上で最も重要なことは人間の質であり、その人間同士のつながりの強さだと考えていたのです。」

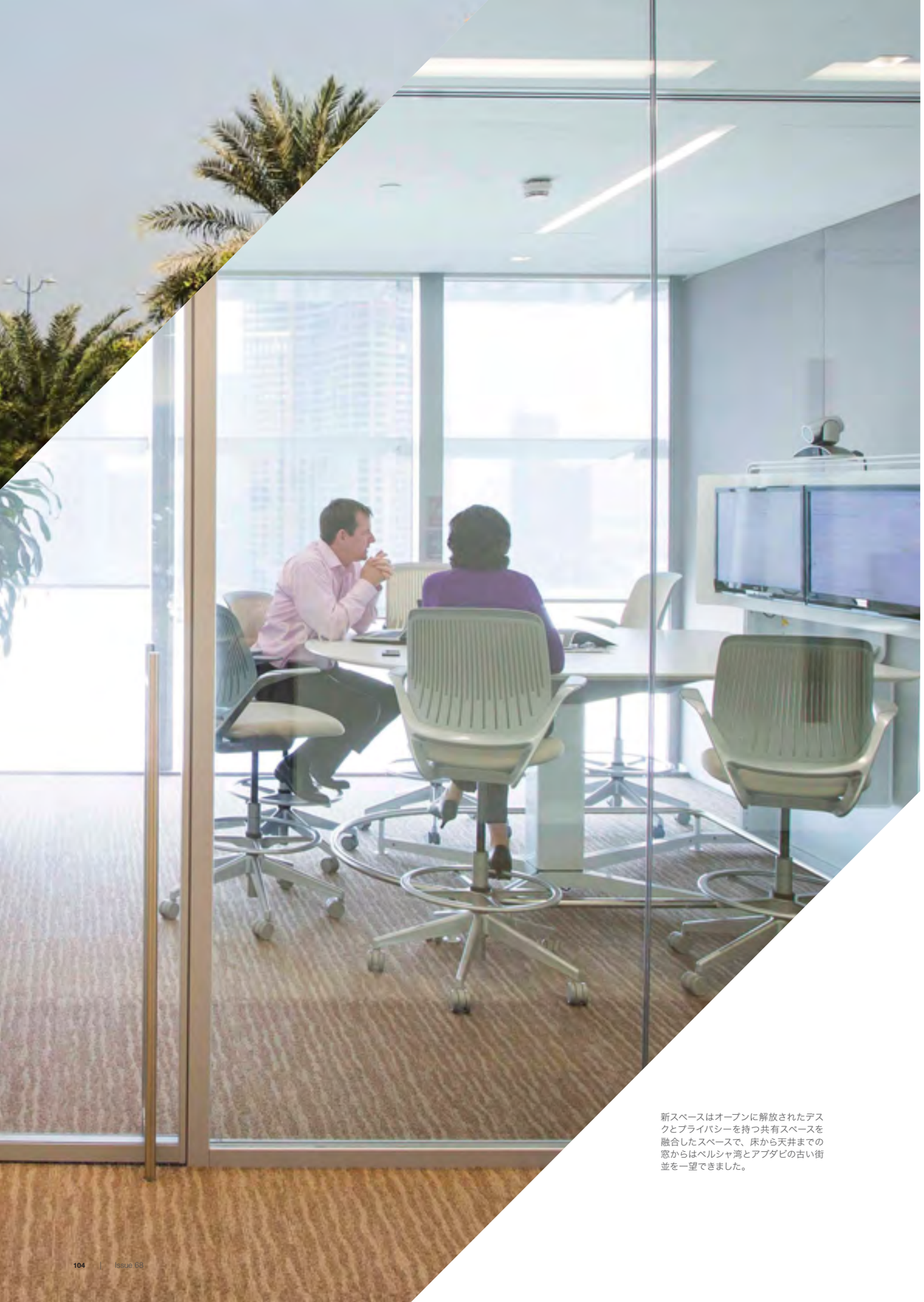
2012 年にはアブダビのアル マリアム アイランドにある高層オフィスビルの 23 階から 25 階までを占有し、いよいよ変革のためのプロジェクトに着手しました。変化のための第一歩はまず社員の考え方を理解することから始まりました。社員を徹底的に調査することで明らかになったことはプライバシーの問題はスペースを設計する上で重要な要素であることでした。多くの社員が現在のスペースに不満を抱え、その一番の問題が極秘書類やデリケートな顧客情報を扱う際のプライバシーの欠如でした。

「アラブ社会の多くの企業がそうであるように、私たちの社員は個室の多い、コラボレーションスペースが少ないオフィスに慣れていました。」とビジネス開発のマネジャーである Khaled Hag 氏は語っています。

最初はプロジェクトが妥協の連続で当初の首脳陣の達成目標が見えなくなりつつありました。

「そこには多くの抵抗があったからです。特に管理職は個室を持つことが地位の象徴であると信じていましたから。しかし、話し合いを重ねるうちに、彼らも個室を使用するのは機密事項を扱うときだけでも構わないと思うようになったのです。」とプロジェクトを戦略的にリードするディレクター、Ali Khouri 氏は述べています。

アブダビにある新しい TAQA 本部の目的はいくつかの場所に配置されていた社員を一カ所にまとめ、個人中心の働き方を変革することでした。



新スペースはオープンに解放されたデスクとプライバシーを持つ共有スペースを融合したスペースで、床から天井までの窓からはペルシャ湾とアブダビの古い街並を一望できました。

**「私たちは自分たちの
ビジネスの多様性を反映し、
人々がもっと容易につながる
スペースを望んでいました。」**

Ifran Nadeem

さらに、プライバシーの問題は管理職だけの問題ではありませんでした。プロジェクトチームが社員の声に耳を傾けると、全社員が個人のプライバシースペースとコラボレーションの両方をバランスよく求めていることが判明しました。

TAQA は 5,543 平方スクエアメーターの新スペースのデザインにあたって、建築設計を Pringle Brandon Perkins & Will に、そして EC Harris に施工を依頼しました。調査ベースのプランを立案するにあたって、プランナーは Steelcase のドイツ、ローゼンハイムのオフィスと米ミシガン州グランドラピッツの Steelcase 本社を訪問しました。

「Steelcase のプレゼンは家具ではなく、スペースソリューションの提案であり、想定外のプレゼン内容に驚きました。」

例えば、TAQA の社員は共有スペースで極秘書類をプリントアウトするようなことを心配していました。それに対して、Steelcase は共有環境の中でもそのような書類を保護できるスマートな印刷機能を提示してくれました。

そして、オフィスでの他の活動を中断しないで、極秘な電話会議や顧客とのミーティングが十分に可能であることを社員にきちんと認識させることが重要でした。

TAQA の 250 人強もの社員が新スペースへの移動を始めた時には社員の間の不安も一掃されました。

「慣れるのに時間がかかった社員もいましたが、基本的に移転はかなり速いスピードで完了しました。プライバシーの欠如を懸念していた人々も新スペースに移るやいなや、その不安も消え、むしろ、その新しいホームに興奮さえしていました。社員は働いてみて初めて新スペースの意図を理解したのです。」と Khouri 氏は述べています。

コラボレーション用にレイアウトされたスペースはすぐにその威力を発揮しました。その代表が media:scape セッティングで、「どの場所よりも人気が高く、人が集い、コラボレーションできる最も効果的なスペースとして機能しています。」と Khouri 氏は言います。移転以来、管理職は個室を完全に諦め、コラボレーションスペースの中で仕事をするようになりました。

新スペースはオープンに解放されたデスクとプライバシーを持つ共有スペースを融合したスペースでした。カラフルな家具はカジュアルで創造力を掻き立てる雰囲気を創出し、ガラスの間仕切りに描かれたグラフィックは溢れるようなエネルギーの波長を表現しています。床から天井まで広くとられた窓からはペルシャ湾とアブダビの古い街並を一望できます。

25 階には役員会議室、講堂、様々なタイプのミーティングルームが配置された「Majlis ー マジュリス」と呼ばれる「皆が集まる場」が創られ、顧客との会議もここで行われます。

TAQA はその企業としての卓越性、安全とサステナビリティ、強固なチーム力、勇敢さと創造性、信頼に基づく人間関係を理念とし、企業として前進、成長しつづけています。この新スペースはこれらの価値を反映し、社員の能力を最大限に引き出す土壌を創りだすことに成功しました。

「働き方は多様化しています。より多くの選択肢を社員に与えることが企業としての使命だと考えています。プライバシーの欠如に不安を抱いていた社員も新しい環境に慣れ、もう誰も昔に戻りたいという社員はいません。」と Hag 氏は語っています。

企業文化が変化するときに極めて重要になることは企業のトップがそのプロジェクトを強く支持することです。トップが支持することでプロジェクトチームはどんな難局にも立ち向かっていくことができます。

「おそらく、変化が起こした最も喜ばしい点は社員の反応です。意欲を生み出す刺激的な環境はそこで働く人々の能力を引き出し、生き返らせるのです。」と Hag 氏は強調しています。

FRAMEONE
ENHANCED

FrameOne（フレーム・ワン）は変化する個人やチーム、組織のニーズに合わせて容易にカスタマイズできるオープンなワーク環境を創造します。そのライトなフォルムと隠されたケーブルマネジメントによって、クリーンでエレガントな「美」の中に「機能」をも兼ね備えることに成功しました。今回、進化するワークスタイルへの対応と不動産を最大限に活用するために新たに機能が追加。統合レールを使用して、収納やモニターアーム、フローティングシェルフなど多彩なワークツールを組み合わせることで机上面上下に 3D 空間を創り出し、仕事やツールを系統たてると同時に限られたスペースを最大限に有効活用できます。また、プライバシースクリーンを使用することでホットデスキングなどにも柔軟に対応します。

SIT2STAND

ワークプレイスのウェルビーングをサポートするために生まれた Sit2Stand（シット・ツー・スタンド）は高さ調節機能を装備したシンプルで、多目的なデスクシステム。手動または電動で高さを変更し、簡単に姿勢を変えることができます。1 日のうちの座って、立って、動いてという様々な姿勢をサポートし、ワーカーは身体を動かすことで心身ともにエネルギーを補給し、気分を一新しながら仕事に集中でき、結果的に仕事場でのウェルビーングをもたらします。その洗練されたシンプルさやサイズや仕上げの豊富さはどのような内装にもフィットし、変化する組織のニーズにも柔軟に対応します。

UPV SERIES STORAGE

UPV 収納シリーズは柔軟性やコスト効率を高めながら、省スペースを実現した収納ソリューション。オープンシェルフ、ラテラルキャビネット、タンバー／ヒンジドアなどその豊富なサイズや多彩なスタイルで、今日の多様な収納ニーズやデザインに対応します。また、狭いスペースやコーナースペース、縦のスペースまでも考慮にいれ、不動産を最大限に有効活用できます。低いキャビネットは追加の作業面として、また、クッショントップを付けることで腰掛けとしても利用できるように工夫されています。

MEDIA: SCAPE HOODIE

media:scape Hoodie（メディア：スケープ・フーディ）は大きな投資をせずに、オフィスの中に多目的なプライバシー空間を創り出せる効率性の高いラウンジチェア。名前のごとく、フード状に覆われたデザインは間仕切り機能を持ち、ユーザーが外部から邪魔されずに仕事に集中できる空間を刺激的な方法で具現化しました。視覚的、物理的プライバシーが確保され、1 対 1 のミーティングや 1 人での集中作業、電話をかけたり、休息したりとその用途は多様です。

ELECTIVE ELEMENTS®

Elective Element（エレクティブ・エレメント）は今日の個室、オープンレイアウトの環境の中で、その変化するニーズに対応した自立式システム家具。厳選された上質素材と上品なデザインが融合したことで、温かみのある企業イメージを表現した、働く人々の意欲を掻き立てるスペースを創造することができます。

ライト感覚なデザインは狭いスペースでも際立ち、その気配りされたディテールは高い機能性を誇り、生産的でクリエイティブな空間を創りだします。Steelcase の他製品とのシームレス設計によって、media:scape と組み合わせてコラボレーションを加速させたり、V.I.A. ウォールを使用して高いレベルのプライバシーも確保できます。

V.I.A.™
VERTICAL. INTELLIGENT. ARCHITECTURE.

世界的にも著名な Claudio Belline（クラウディオ ベリーニ）とのコラボで生まれた、V.I.A.（ヴイ・アイ・エー）は単にスペースを区切るだけでなく、今日のワークプレイスにおいて縦の空間をスマートに活用し、貴重なスペースである不動産を画期的に再定義したプロダクト。音響的プライバシーを確保し、テクノロジーを装備することで人々の相互交流を活性化します。また、構造やデザインも極めてシンプルで柔軟性に富み、スピーディに様々なレイアウトが可能で、再配置も容易です。

音響性能

V.I.A. は音響プライバシー市場において新たな基準を打ち立てました。V.I.A. を使用することで集中ワークスペースとコラボレーションスペースを隣接させることも可能になり、ノイズを感じることなく仕事に集中できます。

未来に向けてのプラットフォーム

V.I.A. は現代のデザインコンセプトを具現化させただけでなく、未来を見据えたインテリジェンスをも備えています。高い柔軟性で将来の組織変更や進化し続けるテクノロジーにも容易に対応できる性能を持ち合わせています。

自在なデザイン性

V.I.A. は縦横両方向での一貫性のあるデザイン性とエッジのディテールが特長で、デザインの柔軟性に優れ、建築家やデザイナーは広範囲な素材や仕上げを自由自在に活用し、最初のデザインコンセプトやディテールに妥協することなく、計画通りに様々な空間を創造することが可能です。V.I.A. はパラメトリック機能を持つ Steelcase のデザインソフト、EnvisionIT と共に開発され、設計、発注プロセスを容易にすることに成功しました。

精密なる設計

精密なる設計は V.I.A. の視覚的ディテールの一貫性を可能にしました。スマートで精密なフレームとスキンに付属するメカニカルなパーツはスキンを均一に揃える機能を備え、画期的な方法で組み立て時間を削減し、作業員の能力に依存することなく組み立てができるように工夫されています。

GESTURE™

テクノロジーは人々の働き方や生活を変えている最も大きな要因です。仕事場でも複数のデバイスを使うようになり、人々は作業の間を頻繁に流動的に動きながら仕事をするようになりました。Gesture（ジェスチャー）は今日のテクノロジーと人間との相互作用を助長するために開発された世界初のチェア。人体が動くようにチェアが動き、今日の新しい働き方をサポートします。

コア・インターフェイス

Gesture はまるで人体が動くように、その背と座はシンクロし、あつらえたような高度なフィット感でユーザーの姿勢にあわせて動き、腰椎への持続的なサポートを提供します。

リム・インターフェイス

Gesture のアームは人間のアームのように動き、スマートフォンやタブレットの文字入力やスワイプ操作の際もデバイスを身体の近くまで寄せられるため、ユーザーは腕や肩を支えられながら最適なポジションで作業を続けることができます。また、そのアームは従来の位置より深い腰の位置に位置し、幅広い姿勢や体格の人をカバーし、従来のチェアと比べても高い省スペース化を実現しています。

シート・インターフェイス

Gesture のシートは体重を分散し、長時間にわたり快適さが持続するように設計されています。その高い柔軟性からさまざまな姿勢をとることができるため、背もたれを使用せずに腰掛けた時の不快感や足の血流を妨げることもありません。シートの座面奥行き調節は体格に合わせて細かなシート調整が可能で、中途半端に腰掛けるような悪い姿勢を防ぎます。

THINK®

Think（シンク）は 2004 年に発売された時には革新的なブレイクスルーとして世界的に賞讃されたプロダクト。この多機能チェアがこの度、新素材、新テクノロジー、新性能を備えて再登場しました。新たにライブバック機構を搭載し、今までにない座り心地をユーザーに提供しています。以前にもまして少ないパーツを使用し、素早い分解や再生を徹底的に追求しました。デザインの一貫性は確保しながら、更なる性能の向上とより賢いインテリジェントチェアの実現を目指しました。

NODE® MID-BACK

Node（ノード）ミッドバックチェアは高いモバイル性と柔軟性を誇り、アクティブラーニング環境を実現するためのプロダクトとして開発されました。

Node を使用することで、授業は講義モードからチームモードまで、シームレスな移行が容易にでき、人が詰め込まれた環境にあっても能動的で、チーム型学習にふさわしい環境が可能になります。

REGARD™

Regard（リガード）は受付まわりなど、人が待つ場所のために開発されたラウンジプロダクト。そのモジュラー構造は多様な方法で多様なレイアウトを可能にし、ユーザーの幅広いニーズに対応します。

人は待っている間に TV を見たり、1人で仕事をしたり、本を読んだりと人によってその欲求も異なります。いずれにしても、待っている貴重な時間を有意義に過ごせるように、あらゆるユーザーのニーズを考慮した様々なレイアウトを検討すべきです。

QIVI®

ミーティングの際に、人はただ座っているだけではありません。相互に交流したり、ブレストしたり、何かを創造したりしています。このスマートにデザインされたコラボレーションチェア、QIVI（キヴィ）は人々が動くことや複数の姿勢をとることを念頭におきながら、長時間におよぶミーティングの快適性と豊富なセッティングでのコラボレーションを助長するために開発されました。

QIVI は角度で動く背もたれとグライドシートを搭載し、ユーザーの座る位置と姿勢によって自動的に調整され、集中、コラボレーション作業を最大限に促進するよう設計されています。

SERIES BENCH

Series Bench（シリーズベンチ）はベンチスタイルに高さ調節機能を装備したデスクシステム。スペースを最大限に有効活用しながら、今日要求されている個人や組織のウェルビーングをサポートします。ユーザーは好みや作業スタイルにあわせて作業面を簡単に調節でき、一時的な作業スペースとして、また、チームメンバーとのコラボレーションスペースとして幅広く利用できます。

MEDIA:SCAPE®
TEAMSTUDIO

media:scape TeamStudio（メディア：スケープ・チームスタジオ）はチームの相互交流を質的、量的に活性化することによって、イノベーションのためにチームが集うベース基地として活躍します。国内外に分散するチームも全員がシームレスに、平等に、アナログ、デジタル両方のツールを駆使しながら仕事を効率よくこなすことができます。その結果、信頼を助長し、コラボレーションを容易にし、イノベーションへと加速させることにつながります。

TeamStudio はアクティブに仕事をするプロジェクトチームのための包括的なアプリケーションで、社内と遠隔に分散した参加メンバー全員が平等にコラボレーションできるダイナミックな環境を提供します。少人数でのミーティングはもちろん、特に大人数でのブレストには威力を発揮します。

MEDIA:SCAPE®
KIOSK™

media:scape kiosk（メディア：スケープ・キオスク）は今日のコラボレーションを助長する最適なセッティングとして設計されたプロダクト。搭載されたmedia:scape テクノロジーによって参加メンバー同士の情報の共有化は劇的に容易になります。製品に統合された照明と音響調節、そして、参加者に焦点をあてるカメラアングルによって、視覚的、音響的なクオリティが徹底的に追求されました。その結果、ユーザー体験は著しく向上し、よりミーティングに集中でき、同時に省スペース化も実現できます。

MEDIA:SCAPE®
VIRTUAL PUCK™

media:scape Virtual PUCK（メディア：スケープ・バーチャルパック）は参加メンバーがノートパソコンやタブレットの情報を「開けて、接続して、共有する」というシンプルな操作だけで、簡単に瞬時に他者と共有することができます。バーチャル PUCK は既存のリアルな PUCK 操作をせずに、部屋のどこからでも PC 画面のアイコンをシンプルに操作するだけで、コンテンツをシームレスにシェアさせることができます。

TAGWIZARD™

TagWizard（タグ・ウィザード）はフリーアドレスのスペース予約システムで空いている部屋を探し、予約し、測定 / 評価まで行います。モバイル社員は必要に応じてPC や携帯デバイスからスペースを探すことが可能です。

他の予約システムと違って、TagWizard はボタンをスワイプするか指で触るだけで瞬時にチェックインができ、分析機能パッケージを活用すれば、部屋の稼働状況やウェルビーング要因などの情報を収集することもできます。IT マネジャーにとってはシステムを効率よく実行し、管理し、サポートし、アップデートするツールとして活躍します。

ROOMWIZARD® II

Room Wizard II（ルームウィザード II）は会議室を探す煩わしさを解決するために生まれたウェブベースの会議室予約システム。オープン、クローズド両方のコラボレーションスペースを効率よく管理できるソリューションとして利用いただけます。RoomWizard II は米コーニング社の抗菌カバーグラス、「Gorilla= ゴリラ」を搭載し、カビ、菌類、バクテリア等の増殖を抑え、その抗菌作用はデバイスの耐用年数まで効果を発揮します。

USB RECEPTACLE

USB レセプタクルはワーカーが便利な接続ポイントで常に電源にアクセスできる拡張オプションを提供するもので、今日のワークプレイスでの進化するテクノロジーニーズに対応します。新しいレセプタクルは Steelcase の製品、Answer、Montage、FrameOne、c:scape、Privacy Wall、V.I.A. にて採用されています。

REDEEM & RETRIEVE

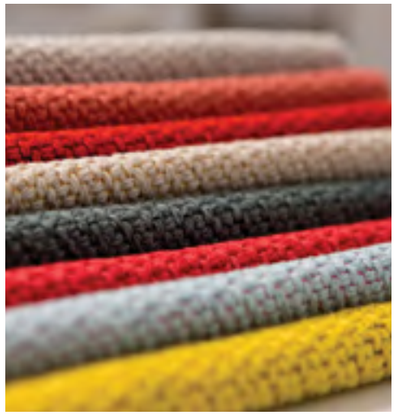
Redeem & Retrieve（リディーム & リトリーブ）は Steelcase の張り地に追加されたリサイクル素材を使用したテキスタイル製品。Steelcase グループのテキスタイル会社、DesignTex はリサイクル張り地の開発に力を入れ、昨年、業界初の Steelcase とのコラボにより、その製造プロセスに革新を起こすことに成功しました。そのプロセスとは Steelcase の工場から出た張り地のくずを糸に再生し、新たに織られて異なる張り地として再生するというもので、まさにその名のごとく「取り戻して、回復させる」張り地として誕生させました。Redeem & Retrieve は再生素材を使用しているだけでなく、未来の再生も念頭にいれて設計、製造されています。

Texel & Impera

現在の Steelcase の高性能コレクションのスタンダードである、Chainmail と Stand In に新たに追加された Texel & Imperma は高性能で時代を超えたタイムレスなパターンやカラーをもつ染色されたナイロン素材です。高いパフォーマンス力と漂白洗浄力、管理も容易、耐摩耗性を特長としています。特にヘルスケア環境やモバイルワーカーなどによって毎日使用されるスペースに最適です。

Tensile

Steelcase の張り地コレクションの中に高性能テキスタイルとして、デザイン、機能ともに優れた Tensile（テンシル）が新たに追加されました。この新素材は PVC を含まず、独自のエンボスディテールを特長とするポリウレタンからできています。漂白剤も使用でき、管理も容易、高耐摩耗性を特長としています。多彩なカラーリングによって空間のデザインの幅が広がります。



Gabriel

セレクトサーフェスプロダクトに新たに追加された新張り地、Gabriel（ガブリエル）はその美しい職人技と環境への配慮を特長としたハイエンド張り地。Steelcase の家具とマッチングさせることで高品質、グローバルデザイン、そして環境への責任という 3 つのこだわりで特にグローバルな顧客に対してバリエーションのあるチョイスを提供します。

Kvadrat

北欧のトップブランド、Kvadrat（クヴァドラ）のコレクション。カラフルでシンプル、アーティスティックな張り地はテキスタイル市場に旋風を巻き起し、ヨーロッパシェア NO.1 の地位を確立しています。世界中のデザイナーや建築家からも高い評価を得て、数多くの秀逸なコラボが実現しています。Steelcase はグローバル市場向けにデザインチョイスの幅を拡げ、よりよい顧客サービスを提供するという一貫から、Kvadrat も含め、世界中の今をときめくサプライヤーたちと提携しています。

コンポジットベニア

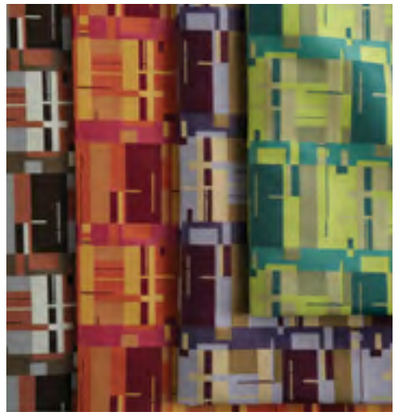
複数のベニアを組み合わせたコンポジットベニアはデザインの幅をさらに拡げます。ウッドの木目や強度特性があうエンジニアリングウッドを使用していて、業界をリードする導入として注目を浴びています。アップチャージあり。

バックペイントガラス

裏にペイントされたガラスシリーズはそのカラーバリエーションと適用製品の範囲を拡げることでスペックの範囲を拡大させました。Steelcase ならではのカラーリングによって、特に V.I.A. や Elective Elements などの製品においては洗練された、シームレスなデザイン空間を創出できます。

DESIGNTEX + CHARLEY HARPER

Designtex はアメリカのモダニズム画家のチャーリー ハーパーとのコラボによって、鮮やかなカラーやイメージが医療・ヘルスケアやウェルビーングの改善を必要とする環境の中で果たして人を癒すことが出来るかどうかを模索しています。数多くのデザインがヘルスケア業界の性能基準に見合うように開発されました。



Charley Harper コレクション: Birch Bark Plaid

2005 年の Birch Bark and Birds という白樺の樹皮と鳥たちは白、黒、グレー、オレンジブラウンなどのカラーブロックを幾何学デザインのように抽象化した絵画です。Birch Bark Plaid はチャーリー ハーパーのこの抽象的な白樺樹皮パターンが伝統的な織物のモチーフとして処理されています。12 色の配色はチャーリーの白樺のオリジナル作品の自然なトーンから他の作品に多く見られる複雑な色までとその豊富な色彩も特長です。

Charley Harper コレクション: The Last Aphid

チャーリーはてんとう虫を好んでいたこともあって、年間を通して、彼の絵画や彫刻作品の中の中心的モチーフとして取り上げられています。この張り地は 4 つのてんとう虫が大好きなアブラムシをむさぼるように食べているところが描写されています。チャーリーは作品の中で多くの自然を表現していますが、ここでは決してロマンチックではなく、てんとう虫を捕食するものとして捉え、自然界を弱肉強食の世界として描いています。

Charley Harper コレクション: Leaves

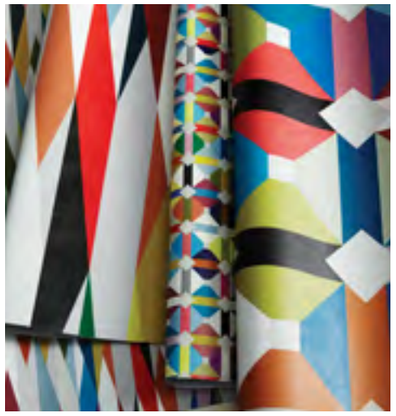
完璧なカタチの葉っぱは 1980 年の本、To the Skies の中で紹介された Redbirds and Redbuds の絵画の一つの背景として元々は描かれていました。コーティング印刷された張り地は葉っぱをモチーフに、強い単色の背景の中で円や斜めのラインで全体をパターン化し、チャーリーの中での魅力ある自然界を表しています。14 色を用意。すべて Cleangene+Silicone™ でコーティングされ、汚れにくく、漂白洗浄も可能なため、ヘルスケア環境にも適しています。

Origami コレクション

日本の折り紙からヒントを得た「折り紙コレクション」はその革新性を評価され、2013 年度の国際的なプロダクトデザイン賞で有名なレッド・ドット・デザイン賞のベスト オブ ベスト賞を受賞。パネルやカーテンとして使用が可能ですが、カーテンとして使用される際にはその立体的な面が音を吸収するように設計されているのが特長。独特な製造方法とその工程で光と影の遊びを強調した構造的に質の高い 3D 張り地を生み出すことに成功しました。

Designtex + Wallace Sewell

Designtext と Wallace Sewell（ウォレス スウェル）のコラボから生まれたコレクション。ウォレス スウェルは 1990 年にハリエット ウォレスと織工であるエマ スウェルによって設立された個性的なテキスタイルデザインのアトリエ。大胆な幾何学模様と洗練されたカラーリングが特長で、これらの 4 つの上質な羊ウールの張り地はオフィスや住居に最適です。大胆なストライプやグリッド柄、そしてその大ぶりの織り方はテキスタイル作家の Anni Albers の色使いやウォレス スウェルのロンドンの仕事場の都会的な景観からも影響されています。



Henrik and Inga

プレミアコレクションの最新作はデジタル印刷された 2 種類の張り地、Henrik（ヘンリック）と Inga（インガ）です。印象的な北欧パターンは 2 種類のカラーとサイズを用意。明るく大胆な色合いの万華鏡タイプと静かで寒色系と暖色系のグレーをブレンドさせた 2 種類です。これらは PVC 代替えの不織布器材を使用しており、デジタル印刷工程でのサステナビリティを目指した Designtex の企業姿勢が表れています。今後数ヶ月の間にこれらの張り地は最も人気のある Gamut と Rocket コレクションの標準製品として発売される予定です。また、Henrik の大型版も DNA 基質上のビニールのウォールカバリングとして登場します。

Charley Harper コレクション: Beguiled by the Wild

チャーリー ハーパーの 1994 年の作品、Beguiled by the Wild は昆虫、魚、野鳥、葉っぱなどがまるでジグゾーパズルのように配置され、単色の背景に黒いラインでスケッチされた作品として有名です。同じ精神を汲みながら張り地に印刷されたパターンは従来の印刷技術を使ったもので、ビビッドな下地にチャーリーの動物たちの鮮明な線画を蘇らせています。14 色での展開。Cleangene+Silicone™ トップコートシステムを使用したことで、汚れにくく、漂白洗浄もでき、ヘルスケア環境に最適です。

BIVI®

モダンなデザインとそのモジュール性が特長の BIVI(ビヴィ）は優れたデザイン性と機能性を兼ね備えています。モジュール構造によって進化する組織の変化やワークスタイルにも柔軟に対応します。BIVI のデスク、チェア、付属アクセサリーを組み合わせることでモダンな、これからの新しいワークスタイルに適したワークスペースを創出できます。プロジェクトやコラボレーションスペースとしても効果を発揮します。

BUOY™

1 日の間に人間が本能的にする細かい身体の動きは健康によいということが調査で明らかになっています。ユーザーのウェルビーングを念頭に生まれたのがこの Buoy（ブイ）。身体をスピンさせたり、傾けたり、前屈みになったりとその自由な動きを制限しません。身体を自由に動かすことで身体はよりエネルギッシュに、心もリフレッシュ。まさに「動く体験」としてチェアを進化させた Buoy — そのパーソナルな活用方法は無限です。

<5_MY
チェア
MICHAEL YOUNG マイケル ヤング、イギリス

世界的デザイナー、マイケル ヤングが手がけたスタッキングチェア。このプレミアム感のあるプロダクトは徹底した職人技とカーボンファイバーを全面で使用することで約 2kg という軽量さを実現したことで完成しました。また、屋内外での使用のために駆使したカーボンファイバー構造はデザインに対する意識を喚起させました。きめ細かな芸術性と技術的感性で、<5_MY チェアは素材に対する従来の考え方に挑戦し、現代クラフトの未来を切り開いた作品といえます。

SIXFIVEZERO_CO
COLLECTION

Sixfivezero_CO (シックスファイブゼロ _CO) はウッドのサイドチェアとカフェテーブルのコレクションで、そのシンプルなデザインと柔軟性であらゆるスペースにフィットします。テーブルの高さと形状はバリエーションもあり、仕上げもカスタマイズが可能です。チェアは軽量でスタッキング可。そのユニークな仕上げと張り地オプションで人が集い、交流する刺激的な空間を創出できます。

MASSAUD™ CONFERENCE
COLLECTION
JEAN-MARIE MASSAUD—ジャンマリー マッソー、フランス

今日のワークプレイスはミーティングやコラボレーションスペース、そしてパーソナル空間までを備え、そこでは快適性やデザインを通して企業文化やブランドを表現することが求められています。Massaud Conference Collection（マッソー・コンファレンス・コレクション）はディテール設計と優れたクラフトマンシップで上質でデザイン性の高い空間を創出します。いくつかの調節機能が装備されたチェアは快適性を長時間保持でき、ホーム、オフィス両方に最適な一品です。

LAGUNITAS™
COLLECTION
TOAN NGUYEN—トアン ニューイェン—フランス

従来型からカジュアルな働き方まで Lagunitas (ラグニタス) コレクションは変化するワークスタイルと作業姿勢に柔軟に対応するラウンジ & テーブルコレクション。複数のスタイルと高低の間仕切りによって、プライバシーレベルをコントロールできる働く「第 3 の場所」を創出できます。その独特な背もたれクッションを適切に配置させることで直立、少しリラックス、そしてリクライニングの各姿勢をサポートできます。コレクションの 44 個の構成パーツは無限のレイアウトを可能にし、チェア、テーブル両方には電源コンセントが備わっています。

Steelcase

日本スチールケース株式会社
東京都港区南麻布5-2-32 興和広尾ビル4F　TEL：03.3448.9611