

ASIA PACIFIC
MARCH 2012

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

360.steelcase.com

Even the alternatives
Have alternatives

第3の場所はどう古い？
コワーキングなどに見られる新たな
可能性を探ります。

Small is beautiful

小さな会社が今、熱い。革新的な試み
は小さな企業から起こっています。

Distant colleagues
-right here!

テクノロジーを使うことで分
散しているチームがどのよう
に協働できるか。

360°



THE NEXT OFFICE:

次世代のオフィス：
企業のCEOが今、
注目していること



モバイルワーカーは時間の60%をオフィスで過ごしています。

40%のワーカーは必要なツールやテクノロジーにアクセスするために出社しています。



72%のワーカーはオフィスは人が交流する最適な場所であると考えています。

今号の特集について

世界中の企業の経営者たちにとっての最重要課題とは：資産の有効活用、コスト削減、ITの活用による新しい経済環境の中でいかに打ち勝つか、イノベーションの推進、ブランドの構築など、企業の経営者たちはさまざまな問題に注目しています。そして見過ごされながらもデコとして役目を担うことを期待されていたもの、それが「オフィス」なのです。Steelcaseが掲げる新たなコンセプトとは、「次世代」のオフィスともいえる「Interconnected Workspace」。グローバルにそして相互に連結していく社会の中でのソリューションとしての新しいワークプレイスです。少ないスペースで最大の効果を生むワークスペース。今日のそして未来のための考え方やアプローチの見直しなのです。

320 HOURS
STUDYING
GLOBAL WORKERS

2400
observation
PHOTOS

FRAME ONE

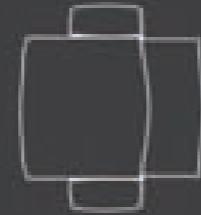
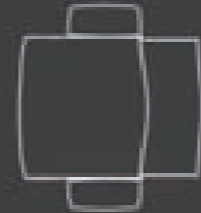
bench
A LOT OF
INSIGHT
ON BENCH
APPLICATIONS.*

NOMADS
RESIDENTS
PROJECT TEAMS
FUNCTIONAL GROUPS

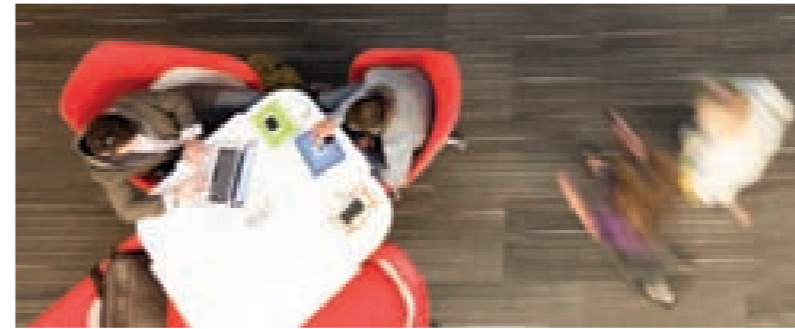
320時間にも及ぶワーカーに関するグローバルな行動調査と研究*、2400もの画像をもとにした洞察から今までのひとつのタイプのベンチシステムは効率的でないということが明らかになりました。ベンチにも可動性とコラボレーションを。FrameOneは高い柔軟性とカスタマイゼーションを可能にしたベンチシステムとしてデザインされました。

*Steelcase WorkSpace Futuresにより調査が実施されました。

Steelcase



CONTENTS



8

The next office

企業は固定資産の見直しとその有効活用を強いられています。今まで見過ごされながらも組織の中核をなし、テコとしての役割を担うもの、それが「オフィス」であることが今、注目されています。

44

Small is beautiful

小さな会社が今、熱い。革新的な試みは小さな企業から起こっています。



56

Sustainability Spotlight

持続する社会にむけて努力している人々や企業に焦点をあてます—Vertical Screen社の事例



40 Distant colleagues —right here!

テクノロジーを使うことで分散しているチームがどのように協働できるか。

60 Even the Alternatives have alternatives

第3の場所はもう古い？ コ、ワーキングなどに見られる新たな可能性を探ります。

76 A whole new Learning curve

新たなラーニングカーブ。新たな学習スペースの提案。

82 Inside Asia Pacific

アジア太平洋地域の最新情報

4 Perspectives
今号で協力をした
方々へのインタビュー

6 Trends 360
グローバルなトレンド
が満載

42 Lessons Learned
今号の特集で学んだ
こと

78 Design Apps
革新的なアクティブ
ラーニングのための
アイデア例

80 Atoms & Bits
Steelcaseグループの
最新情報

360マガジンは米国Steelcase Incが発行元です。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。

PERSPECTIVES

本号のために情報とアイデアを提供し、ご協力いただいた方々にお話をうかがいました。



ジム キーン (Jim Keane)

Kean氏はビジネスがモバイルに、グローバルに、そしてそれらが複合した形でますます相互に連結されるであろう社会に注目しています。彼はSteelcaseブランドを含む、Turnstone、PolyVision、Detailsなどを統括するSteelcaseグループの社長です。

「今日、ビジネスを取り巻く状況はますます厳しさを増し、企業のリーダーは常に市場競争で優位に立つ方法を探求しています。しかし、我々はスペースという不動産が組織を革新し、成長を推進するためにどれほど役に立つかを見落としがちです。実はスペースが人の行動を決めているのです。だから、もし人や情報を共有し、コラボレーションを向上させ、革新的に仕事をすることを望むなら、そのような行動を生み出すスペースに投資をすることです。」

ワーカーがスペースをチョイスし、コントロールできるようにすれば、不動産をさらに有効活用することができます。今日ではスペースをチョイスし、コントロールできることはナレッジワーカーの新たなステータスシンボルにもなっています。」

このような洞察に基づいてSteelcaseは2つの新たなスペースのプロトタイプを本社ビルに実現しました。そこではワーカーが必要とするもの、つまり同僚とのより強力な結びつき、コラボレーションやテクノロジー、そしてツールへの共有アクセスを向上させる方法を具現化し、顧客に紹介しています。

チェリー ジョンソン (Cherie Johnson) と バーバラ グッドスピード (Barbara Goodspeed)

大手デザイン誌の編集者がSteelcase本社ビル内の新しいWorkCafe取材しました。「おわかりでしょうか。ここはSteelcaseがこの数年間目指してきた、仕事とプライベートな生活との境界線をなくすデザインの集大成なのです。そこは新しい製品や新しい働き方、テクノロジーの統合、ブランドと共にあるということを表現しています。これでSteelcaseが目指すものがはっきりと理解できました」。Johnson氏とGoodspeed氏の2人は企業の社員食堂を食事、ミーティングも、仕事も、人との交流もできる多機能のワークカフェに再生させたデザイナーです。Goodspeed氏はシニアインテリアデザイナー、Johnson氏は自社の北米工業デザインスタジオのデザインマネージャーです。

ジョイ シモダ (Joey Shimoda) とスーザン チャン (Susan Chang)、 Shimoda Design Group

「こんな入口のある企業はアメリカにはないと思います。」とJoey Shimoda氏は新しいWorkCafeのドラマチックなエントランスについて述べています。彼が経営するShimoda Design Groupは、ロレックス、Harwood International、ミキモト、Malin and Goetz、MTVネットワークなどの多くの革新的な企業のためのデザインを手がけてきました。彼は、「スペースを2階までふくらませて大きなエントランスを作り、それを建物の残りの部分に結び付ける」アイデアを生み出したパートナーのSusan Chang氏の功績を褒めています。ロサンゼルスに本拠を置くこの建築家はWorkCafeの建築コンセプトは「プライベートと仕事をいかにして融合するかを考えることから思いつき、この環境は両方のためのスペースを融合しているのです」。Shimoda氏はSteelcaseのシカゴ(イリノイ州)とサンタモニカ(カリフォルニア州)のライブショールームであるWorkLifeのデザインも手がけたひとりです。



メラニー レッドマン (Melanie Redman)

SteelcaseのWorkSpace Futures ExplorationsグループのシニアデザインリサーチャーのMelanie RedmanはSudhakar Lahade(写真右)氏と協力して、小規模の企業の詳細にわたる調査やSteelcaseの医療ブランドであるNurtureブランドのために医療業界の広範囲にわたる調査を過去に実施しています。実際この調査は点滴治療用家具の革新的な製品ラインにつながるという業績を残しました。さらにコラボレーションに関することからアジアのY世代のワーカーにまでわたる幅広い問題を研究調査しています。



スッダカー ラハデ (Sudhakar Lahade)

Lahade氏はSteelcaseのデザインリサーチャーとして北米、アジアおよびヨーロッパで15年以上にわたり、ユーザーの隠れたニーズの発見に取り組んできました。現在はSteelcaseのGrowth Initiativeのマネージャーとして世界中のコラボレーションスペースを研究しています。「企業がグローバル化し、世界が相互に連結するにつれ、「1つのサイズですべての目的に合う」というようなワークプレイスは機能しなくなりました。そしてこれからは文化の違いを理解することがこれまで以上に重要になりつつあります」。

TRENDS 360

相互に連結する社会にむけて起きているトレンドとは。

最新の集計では

バーチャルコネクションについて話そう。通信分野を専門とする米国の調査会社、Radicati Group社によると世界中で1日に2470億のメールが送信されているといいます。そのデータは18ヶ月毎に倍になり、2013年までにはほとんどのコンピュータ体験はスマートフォンやタブレット端末などを通して行われるだろうと予想しています。

247,000,000,000



電話のエチケットはもはやレトロ?

その昔、電話というものはビジネスだけで使用されていたのを知っていますか? 電話会社は約30年もの間人々が電話をソーシャルな交流のために使用することを止めようとしていました。何故ならそれは適切でないと考えられていたからです(電話の歴史について著書をもつ作家Claude S.Fischer氏によると)。

今でも電話はおしつけがましいものとして思っている人も多く、それは仕事場でも同様です。最近では仕事に関する電話は前もってスケジュールするという風潮もあります。

グローバルな展開

多国籍企業にとってグローバルな統合は考えていたほど速い速度で実現していません。中国、インド、ロシア、ブラジルなどの新興国の経済成長率はまだ伸び続け、ストラテジービジネスドットコムによると、今までのグローバル経済の10億人という市場にさらに40億人もの潜在顧客がこれから加わろうとしているのです。そのうちの40%はグローバル企業が提供するインフラや製品、そしてサービスを提供している人たちなのです。

下記の20カ国をあわせると、その数は世界の人口の70%を占め、収入の80%を生み出しているのです:

- ▶ 先進国: オーストラリア、カナダ、フランス、ドイツ、イタリア、日本、オランダ、スペイン、イギリス、アメリカ
- ▶ 新興国: ブラジル、中国、インド、インドネシア、メキシコ、ロシア、南アフリカ、韓国、タイ、トルコ

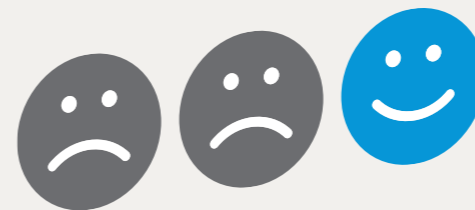


モバイルワーカーの増加

2013年までに世界の労働人口の3分の1以上がモバイルになると言われています。特にアメリカと日本はモバイルワーカーの数が多く国としてあげられています(それぞれに75%、74%)。その次に西ヨーロッパ(50%)、アジアパシフィック(37%)、その他の国々(15%)という結果がでています。



世界労働人口の
1/3
が2013年までに
モバイル化する



世界中のワーカーの
2/3
の人々は
外された人々

チャイムがなるのを待つ

子供の頃、学校の下校の時間や休憩の時間にチャイムが鳴ったのを覚えていますか? Gallup社のリサーチャーが書いた著書「ウェルビーイング」によると、今、不幸なことに世界中のワーカーの3分の2の人々はこのチャイムを待っているのと同じような状況というわけです。仕事をきちんとこなす人々は一日が充実してハッピーであるのに対して、仕事から外された人々はただこの離職のチャイムが鳴るのを待つだけという具合です。外された人々はただ単に生産的でないというだけでなく、そのストレスから身体的、精神的な疾病を抱え、企業にとってはさらにコストがかかる存在になっているのです。

THE NEXT OFFICE:

次世代のオフィス：企業の CEOが今、注目していること

世界中の企業の経営者たちにとっての最重要課題とは：今、企業の経営者たちは資産の有効活用、コストの削減、ITの活用による新しい経済環境の中でいかに打ち勝つか、イノベーションをいかに推進するか、ブランドをどのように構築するかなど多くの課題を抱えています。そして今まで見過ごされながらも組織の中核をなし、テコとしての役割を担うもの、それが「オフィス」であることが今、注目されています。

ワーカーがオフィスに行く理由はという
問いに：97%はツールやテクノロジー、
98%は人、99%は情報へのアクセスと
答えています。

89%のワーカーはオフィスは人を引き
つけ、仕事に向かわせるための重要な
要素であると答えています。

CEOの60%はリーダーシップ能力の
最も重要な要素として創造力をあげて
います。

世界中のエグゼクティブがそうであるように、Steelcaseブランドの社長であるJim Keane氏は競争上の優位性を得る方法を常に模索しているエグゼクティブの1人です。特に今日の経済不況においてはなおさらです。そして、まだ誰も認識していないもの、「不動産の潜在的な力」が企業をよりクリエイティブに、革新的に、そして成長へと向かわせることをわたしたちは認識しています。

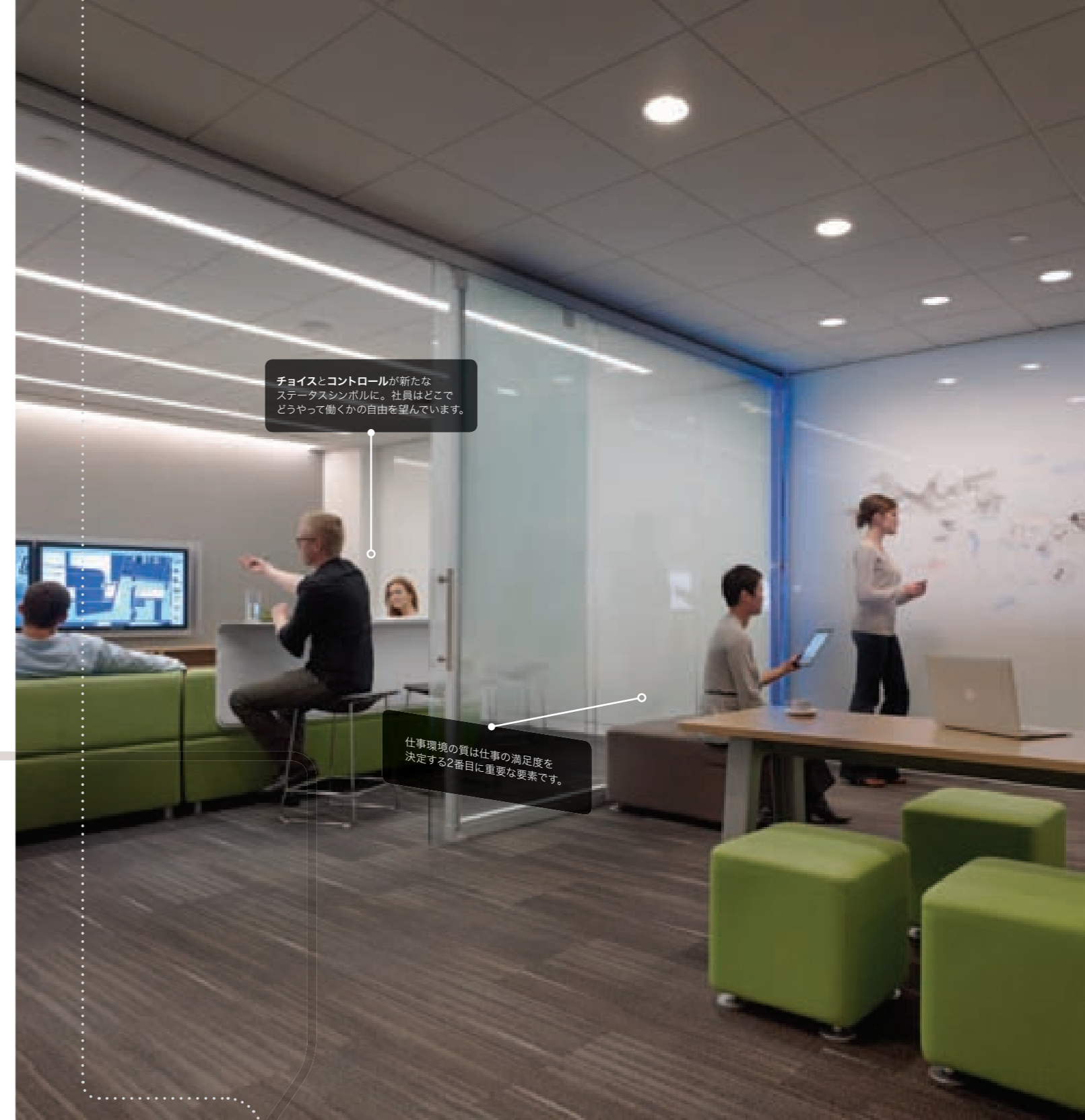
ここに記す洞察は常にSteelcaseの強みの中核をなし、今日のビジネスのさまざまな課題である、「複雑性」、「人材や顧客のグローバル競争」、「コストへのプレッシャー」、「革新的なものを生み出すパワー」などに立ち向う際に、ワークプレイスという存在はその大きな役割を果たすこととなります。

多くのエグゼクティブはこのビジネスの凄まじい変化とスピードに物理的環境であるオフィスがまったく対応していないこと、そして柔軟な組織やコラボレーションを主軸にしたスペースがイノベーションを生み出し、ワークプレイスはその動きを促進することを認識はしているのです。

時代遅れのオフィスがこれからの相互に連結する社会においての多くの課題を克服できるように設計、デザインされた時に初めて、ワークプレイスは企業が望むような人材、つまり、クリエイティブで、仕事に熱心でグローバルに仕事ができ、しかも決定判断力もある人たちを引きつけることができるのです。

ワークプレイスを最大限に活用して競争面での優位性をあげる、そして相互に連結した社会が生み出した変化を好転させるために、Steelcaseは不動産戦略のプロジェクトをシリーズで立ち上げました。シリーズのプロジェクトは「ワークプレイスとは」、「ワークプレイスは何を達成するところか」、「コラボレーションとイノベーションを促進し、人材を惹きつけ、確保する仕事スペースとは」、「企業ブランドと企業文化を強化するには」、「企業の不動産投資を最大限に利用するには」などがあります。

広範囲にわたるリサーチや行動プロトタイプ、つまり実際の物理的環境において新たな方法論を試すスペースからさまざまな洞察を導きだし、Steelcaseは自社の2箇所のグローバル拠点、ミシガン州にある本社ビル、そしてフランスのストラスブルグにあるヨーロッパ本社においてその具現化に試み、新たなスペースを生み出しました。プロジェクト実施にあたり、「コラボレーションの促進」、「社員の満足度の向上」、「将来にむけての柔軟性の実現」、「社員をサポートしながらの不動産の削減」という明確な目標が掲げられました。



チョイスとコントロールが新たなステータスシンボルに。社員はどこでどうやって働くかの自由を望んでいます。

仕事環境の質は仕事の満足度を決定する2番目に重要な要素です。

↑Steelcaseのグローバル本社ビルの新スペース、WorkCafe内のコラボレーションゾーン

“オフィスを経済力のある財産として位置づけるなら、
オフィスではこのような光景が見られるでしょう”

Dave Sylvester,
Steelcase CFO

43%
09%

企業のリーダーは43%の時間を少人数
のミーティングに、そして9%を12人以上
のミーティングに費やしています。



平均的なワーカーは1日
40ものホームページを訪
れています。

家で働くか、ここで働くかをチョイス
することができます。ここ、オフィス
は人々が繋がる最適な場です。

↑Steelcase本社ビルにできた新しいWorkCafeスペース

グローバル本社ビルのキャンパスでは、以前はひとつの部署で占有していたウィングはいまや3つの部署、財務、購買、品質管理のホームベースとして生まれ変わりました。もうひとつの変化は「WorkCafe」の創設。従来のカフェテリアスペースを再生し、コラボレーションと個人ワークのためにデザインしたエリアと統合し、オフィスの中に「第3の場所」、機能的に計画されたカフェを実現しました。

ストラスブルグの新オフィスは新たに再生され、340人の遊牧民といわれるモバイルワーカーや内勤ワーカーを双方にサポートし、多様なワークセッティングを提供することでコミュニケーションとコラボレーションを活性化するようにデザインされました。

「わたしたちは未来を見据え、次世代のスペースはどうあるべきかを考えました。そしてまず自らのコンセプトを自らの環境で試みることから始まりました。築いたコンセプトはどんな業界や場所にも適応することができ、目に見えるかたちで企業の成果に貢献することになるでしょう」とKean氏は述べています。

新たなエコノミー、新たな要求、新たなオフィス

今日のビジネス環境はさまざまな難題を抱え、それぞれのタスクも多様化しています。人々は1日の間に集中を要する個人ワークから1対1のミーティングへ、プロジェクトセッションからさまざまなタイプのコラボレーションや交流へとその間に常に移動しています。そして5時になったからといって1日の仕事が終わるわけではありません。その後、世界中に広がる同僚や顧客との

交流が時間と国を越えてボーダレスに行われているのです。最近のIBMの人事関連の調査によると企業の80%が社員のコラボレーションを推進しているということが明らかになっています。しかしながら、社員が分散し、よりモバイルになるとはいつても、どのようにするのが効果的なのかを把握しているとはいえ、78%の企業はより効果的な進め方を模索しています。

その間に、オフィスは1日のうち何時間も人がいない状態になり、ビジネスが変化したにもかかわらず、相変わらず物理的スペースは進化もせず、活気だけがなくなっている状態です。ビジネスを成功に導くためにはチームワークと高い頻度のコラボレーションを必要としますが、実際はスペースには2人でのコラボレーションも考慮されていないというのが現実なのです。

テクノロジーやツールへのアクセスや管理も決して容易ではなく、チームはビジネス上のさまざまな課題に取り組まなければならない状況におかれながらもミーティングルームやプロジェクトスペースを探しまわなければならないのです。「物理的スペースは人の行動を左右します。効率的に情報を共有したり、コラボレーションしたりするにはスペースをまず改善することから考えなければなりません」とKean氏は主張します。

企業は社員にもっと選択肢を増やすように努力しています。最近のSteelcaseとCoreNet Globalによる2011年の米国とヨーロッパでの共同調査によると、86%の企業(米国)はホテルやモバイルワーク、在宅勤務などのオルタナティブワーク戦略をすでに採用、また16%の企業は今年中には採用予定をしているということが明らかになりま

した。理由としては働き方がよりモバイルになり、どこにいても情報にアクセスできる中で、オルタナティブワーク戦略を採用することで社員のワークライフバランスをより推進することができるからということです。

半分ぐらいの企業が社員の10%ぐらいは定期的に遠隔から仕事をしており、72%のワーカーはオフィスは同僚との交流、ツールやテクノロジーにアクセスできる最適な場と位置づけています。

どこでどうやって働くかのチョイスを社員に与えることに加え、人々は組織への帰属、参加するという意識、そして企業文化への繋がりを必要としています。そしてそのすべてを満たす「場」=オフィスということになります。



90%の社員は景色のいいところで
仕事することは重要だとしています。



↑WorkCafeのテラス部分

新しい働き方

どのオフィスでも適しているというわけではありませんがLauren Rennerが働いているスペースにはまったく新しいアプローチの働き方が導入されています。

Steelcaseの財務部で正社員として働いているRennerには自席がありません。彼女にはグローバル企業のファイナンシャルアナリストによくある、ドアにネームプレートがついたプライベートオフィスや家族写真のフォトフレーム、思い出の品々が並ぶ戸棚、ましてや自分の収納棚さえもないのです。

その代わりに、財務部にある自然光がさす共有スペースや個人用、グループ用スペースを選んで自由に仕事ができる環境が与えられています。彼女が属す財務部は75名を抱え、ほとんどが今日のナレッジワーカーでモバイルで常にネットにつながり、世界にまたがって、なにが起るかかわからない環境の中で仕事をしている人たちばかりです。

彼らにとってはその仕事にあわせた適切なスペースとツールを持つ事は自席をもつことより重要で価値があることなのです。

彼らの働き方はまさに典型的なナレッジワーカーで集中ワークから同僚とのコラボレーション、ミーティング、トレーニング、ネットワーキング、そしてコミュニケーションへと常に仕事をシフトさせながら1日を過ごしています。

「私たちのスペースを訪れるほとんどの人が驚いて尋ねるのです。個室はないのか、何故皆デスクで仕事をしていないのか、スペースが開放的だ、グループで仕事をしながら動き回ってる、ここは本当に財務部のスペースなのかなど」とSteelcaseのCFOであるDave Sylvesterは語っています。

新しいスペースでは3つの部署がホームを構成、部という垣根を越えたコラボレーションが以前よりずっと容易になりました。それに加え、大きなメリットはなんとといっても、いままで3つの部署が

↓ファイナンシャルアナリストのLauren Rennerは固定デスクをもっていない代わりに仕事内容によってどこでどうやって働くかをチョイスできる自由が与えられています。



適切なスペースとツール、
そしてIT環境を与えること
でコラボレーションは促進
されます。

それぞれに占有していたスペースの半分ぐらいになり、不動産が大きく削減されたことです。1人あたりのスペースは191から154スクエアフィートまで縮小し、デスクの共有率はグループにもよりますが、平均で1人に1つのデスクが1.4から1.9人に1つという具合に向上しました。変更後の調査ではきわめてポジティブな測定結果と社員からのフィードバックがありました。

「いまは多くの社員がグループや個人のさまざまなワークスペースやツール、そして自然光のあたる場所など、人が生産的に働くには必要な要素を自由にチョイスできるようになりました」と語るのにはSteelcaseの副社長兼CAOであるNancy Hickey 女史は語っています。



↑上：WorkCafeにあるmedia:scape TEAMシアターミーティングスペース
下：グローバル本社ビル内3Fのライブラリー

“同じスペースに以前よりも多くの社員が働いているのですが今までよりも働きやすく、仕事はかどりと、身体的にも精神的にも快適であることが企業の活力になっているのです。”

Nancy Hickey
Steelcase Chief Administrative Officer



↑本社ビル3Fのカフェスペース

最適な「場」を創造する

「そこがオフィスであろうと家であろうと、これからはもっと移動しながら仕事をするようになるでしょう。どこでどうやってベストな状態で働くかのチョイスをすることができるようになります。1日のうちでも仕事の内容がちがうのですから、最適な場所が午前中の10時と午後の2時では同じではないということです」とHickey女史は語ります。

「私たちが名づけた「最適な場」という戦略をもとに柔軟性の高い多様なワークスペースを創造しました。そのスペースはどれも社員の自由度を広げるもので、動きまわり、コラボレートし、デスクで集中する。仕事場でのベストな経験を培う。そしてそれぞれの「最適」を定義するという自由も個人に与えました。」

「Laurenと彼女の同僚にとっての「最適な場」はど

こでどうやって仕事をするかをチョイスできるさまざまなタイプのスペースということでした。彼らはまさに「場のパレット」を持っているようなものです。部署のあるフロア、建物そして敷地内のいたるところにある個人やグループ用スペースのどこで働くかのチョイスが与えられていたのです。人も仕事もすべてがモバイルです。1つのスペースではもはや対応しきれなくなってきたのです」と語るのにはSteelcaseのResearch & DesignグループのデザイナーであるJulie Barnhart-Hoffman女史。

新たなアプローチがRennerにとっては見事にあてはまったのです。「私はいろいろな場所で仕事をしますが、よく利用するのがノマディックキャンプといわれるベンチスタイルのワークスペースです。そこでは人が頻りに行き来し、人に遭遇して突然いろいろなアイデアが生まれやすくなることが

あるからです。エクセルシート上で数字を探しているときに誰かが通りすがって助けてくれたりという具合です。」

効率と効果のバランス

「もちろん、「最適な場」を創造するにはまずは予算編成。どの企業でもそうであるように不動産という問題からまず考えなければなりません。わたしたちは2つのビルを所有し、社員がもっと密にコラボレートしながらより生産的に働くために1つのビルに統合するという考えを打ち出しました。その際にまず浮かんだ質問は：どうやってさらに多くの人に人を1つのビルに収容できるのか、そして同時にさらに多くのスペースとより効果的なツールを提供するにはどうしたらよいかという課題に頭を悩ませました。」とHickey女史は言います。

例えば、占有面積、共有率、ITコストなど計算できる要素がいつも企業にとって最も重要な価値というわけではありません。最も重要なことは数字では測れない要素、つまり「知識を共有し、人を指導していくこと」、「企業文化を強化すること」、「社員の健康を考慮したワークスタイルを実践すること」、「社員の仕事への満足度や充足感を高めること」、「部の垣根をこえてソーシャルなネットワークを構築すること」などの質的な価値をどう評価するかが重要なのではないだろうか。これらの要素はまさに今日の企業のCEOたちが望む成果に結びついていくものではないだろうか。新製品や革新的なサービス、有能な人材の確保、そして顧客へのよりよいサービスということにつながるのではないだろうか。

「それはただ単にすべてを圧縮すればいいというものでもありません。同じスペースに多くの人をいれることだけでなく、そのスペースでさらに仕事のための多くのそして快適な場を提供することが重要なことなのです。社員がよりよく働ける、そしてコミュニケーションがとりやすいスペース、瞬時にコラボレートできる、仕事にあわせて変更できるスペース。それらが今のそして未来のビジネスに活力を与えていくのです」とHickey女史は主張しています。

Sylvester氏はこの新しいワークスペースがひとつの模範になり、企業にとって不動産を真に競争力のある資産と転じるためにどの企業にも導入されることを信じています。

80%

80%の企業は社員同士のさらなる
コラボレーションを望んでいます。



84%のワーカーはチームミーティング
を通して組織に繋がっていると
思っています。

割り当てられた自席はもう必要ないかも
しませんが「同僚と簡単に繋がる必要
性はますます高くなっています。」

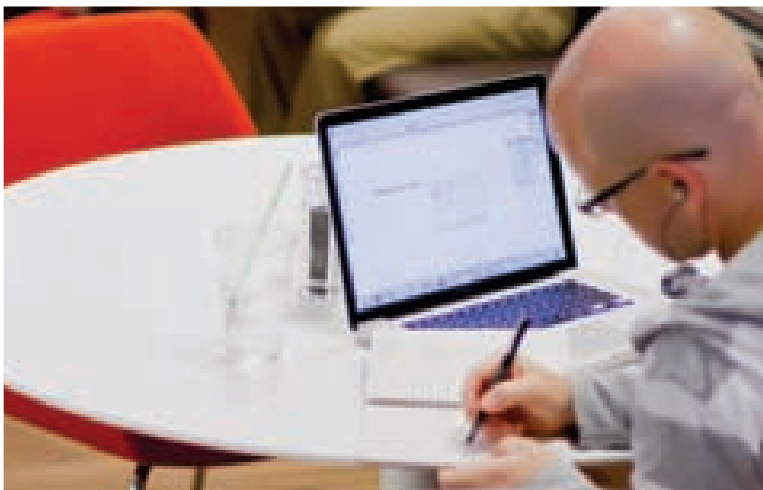
柔軟性と可動性

「人によって自席が必要である人となくともよい人がいます。そして常に自席にいる人たちも席をたち、動きまわり、姿勢を変え、ちがったスペースで同僚と会うことも大切なのです。」

次世代のワークプレイスは本質的に柔軟性があり融通のきくものであるべきです。クッキーの型抜きのようなソリューションがうまくいった時代は今や昔の話。これからはそれぞれの企業が独自のスペースを組みあわせながら個人と共有スペースをバランス良く配置することが必要になります。

コラボレーションはミーティング中に起こるというものではなく、1日を通してラウンジエリア、チームスペース、プロジェクトルームなどでカジュアルに自然に起こるべきなのです。そして人はこのオープンなスペースの中でこそ気軽にコミュニケーションをするものなのです。これに加えてプライバシーを要する会話や集中したい場合のプライベートな空間や大人数の会議から小人数へのコラボレーションに容易に移行できることも重要な点です。

↑ノマドキャンパス、開放している多様なベンチスタイルワークスペース



「場のパレット」と「姿勢のパレット」

ワークスタイル、モバイル度、仕事の内容は皆異なり、相互に連結するこれからのワークプレイスはまずは「レジデント」と呼ばれる居住者、モバイルワーカーによって共有される「ノマディックキャンプ」、そして個人やグループワークをサポートする誰もが共有できる「多様なスペース」というものによって構成されることとなります。「場のパレット」といわれるデザイン戦略はさまざまなセッティングを相互に関係したゾーンにうまくあてはめていくことです。これに加え、もうひとつの重要なデザ

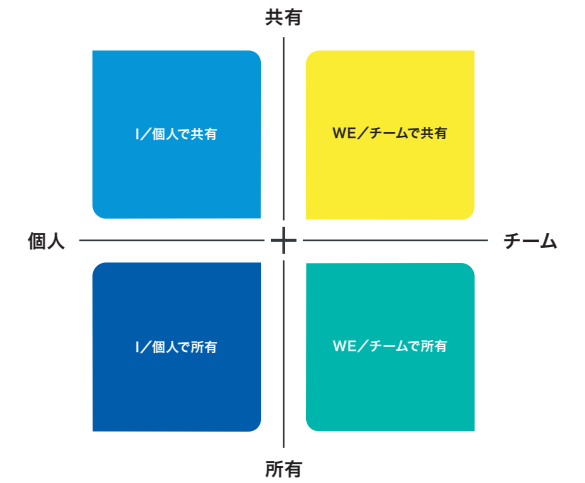
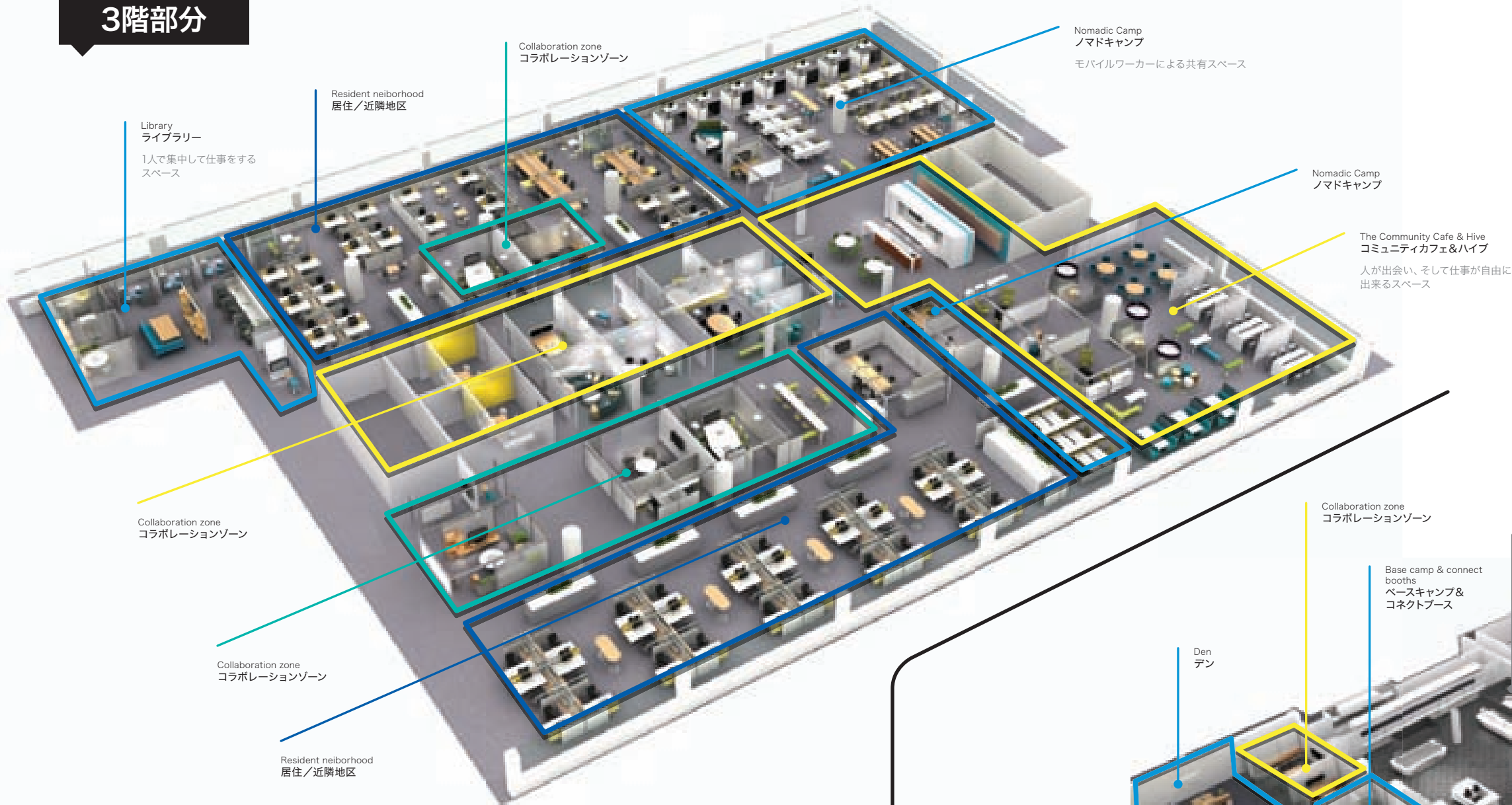
イン戦略に「姿勢のパレット」と呼ばれるものがあります。Steelcaseの調査によると物理的空間が姿勢を変えるような仕掛けをした場合、ワーカーは仕事に姿勢をさまざまに変えていることが明らかになっています。姿勢を変えることは身体にエネルギーを補給し、精神的にも刺激を与え、異なるワークモードをサポートします。姿勢を変えさせるようにワークプレイスをデザインすることで、ワーカーは気分を一新し、仕事に集中でき、仕事場での健康、満足度の向上を推進することにもつながります。

(P25へと続く)

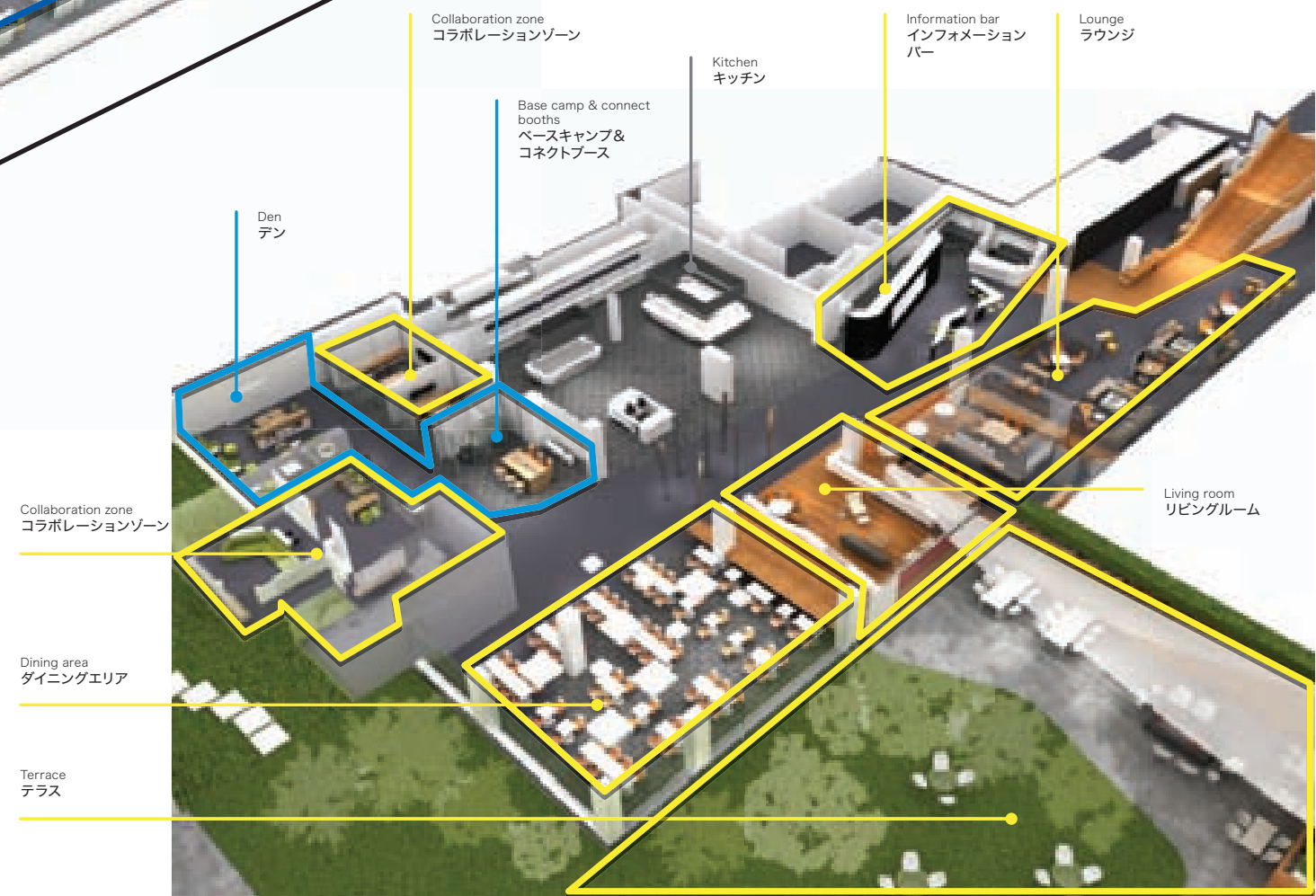
Steelcase
グローバル本社ビル：
相互に連結する
ワークプレイスの実現

Steelcase グローバル本社ビル

3階部分



Workcafe ワークカフェ部分



スペースの指標

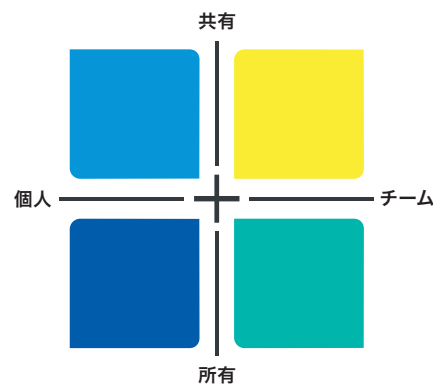
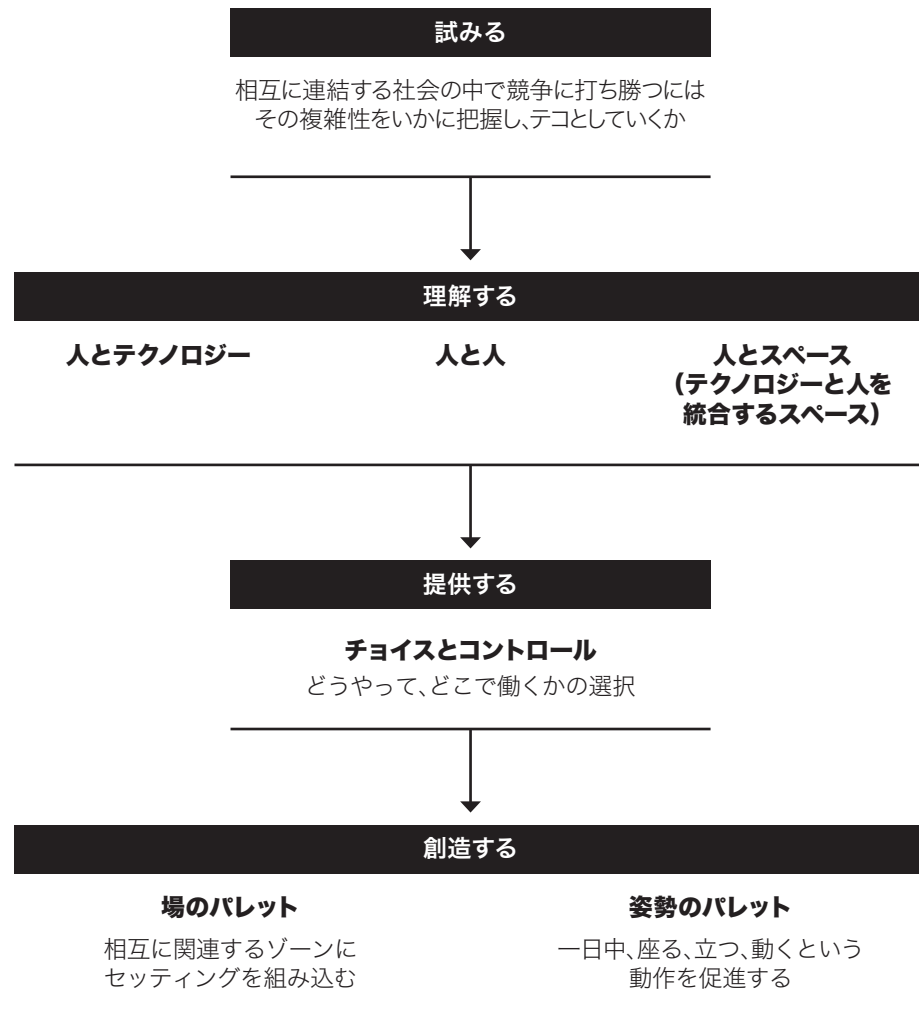
	プロジェクト前	プロジェクト後
正味使用可能スクエアフィート	51,681	26,925
1人あたり正味使用可能スクエアフィート	191	154
部門別正味使用可能スクエアフィート		
財務	26,975	11,550
購買	21,340	12,782
品質管理	3,366	2,618
部門別1人あたり正味使用可能スクエアフィート		
財務*	184	154
購買*	198	154
品質管理*	198	154

モバイル度/使用指標

	プロジェクト前	プロジェクト後
部門別デスク共有率		
財務	1 ~ 1	1 ~ 1.36
購買	1 ~ 1.77	1 ~ 1.80
品質管理	1 ~ 1	1 ~ 1.89

特記: *財務部のプロジェクト前のスペースは146人収容のスペースでしたが、移転時には75人がスペースを占有していました。
*購買部はプロジェクト前のスペースは108人収容のスペースでしたが、移転時には83人がスペースを占有していました。

THE INTERCONNECTED WORKPLACE



この骨組みは相互に連結する社会に適応するワークプレイスを創造し、評価する方法論を示すものです。個人、グループの両方の仕事をしなければならないということを示しており、個人のスペースは決められ、所有されるもの、チームスペースは共有するものであるというパラダイムを打ち破るものです。相互に連結するワークプレイスは集中ワーク、コラボレーション、ソーシャルな交流、そして学習といった活動をサポートするものであるべきという考えです。

相互に連結するワークプレイス

これからの相互に連結する社会の中でオフィススペースをテコとして位置づけ、デザインされた時に始めてワークプレイスが企業にとって競争力のある資産に変わります。この目標を達成するためにはオフィスであるワークプレイスは企業に影響を与えると思われる5つの要素を考慮して考えられなければなりません。これらの要素をレンズとしてワークプレイスを見た時にデザイン上考慮しなければならない点がいくつかあります。

01. 02. 03. 04. 05.

不動産の最大化

- ▶ 多様なワークスタイル、そして仕事の4つのモードといわれる「コラボレーション」、「集中」、「学習」、「ソーシャル交流」をサポートするセッティングを提供する
- ▶ 相互に関連したゾーンに分類し、それぞれに使用目的と雰囲気をもたせる
- ▶ マルチ機能をもつスペースをデザインする
- ▶ オルタナティブワークプレイス戦略を採用する

コラボレーションを強化する

- ▶ 異なるタイプのコラボレーション、「情報提供型」、「評価型」、「創造型」をそれぞれにサポートするスペースを創出する
- ▶ 物理的スペースと仮想的スペース双方のスペースをサポートする
- ▶ 自然発生的に生じる交流を促進する
- ▶ コラボレーションの核である信頼を構築するように情報の可視化を考慮する

人材を惹き付け、能力を開発し、確保する

- ▶ どこでどうやって仕事をするかのチョイスを与える
- ▶ 人が集まったり、リラックスできる「第3の場所」をオフィスの中に創造する
- ▶ ワーカーがいる近くに学習したり、指導したりできるスペースを組み込む

ブランドを構築し、企業文化を活性化させる

- ▶ 社内および社外に対して企業ブランドを伝えるスペースを創出する
- ▶ スペースは人間の行動を形作ります。よって企業のブランドを促進するデザインを採用する
- ▶ スペースは企業の社訓を反映し、社員がブランドを伝達できる雰囲気を創り出す

社員のウェルビーイングを考慮する

- ▶ 「座る」、「立つ」、「腰掛ける」、「横たわる」、「歩く」など人間のさまざまな姿勢をサポートするスペースを提供する
- ▶ 忙しく動き回るスペースから静かに集中するスペースなど人間の感覚的な刺激を調整できるゾーンを創り出す
- ▶ ソーシャルな交流やコラボレーションを活性化し、社員が組織の一員であるという雰囲気を生み出す



ナレッジワーカーにとっては自席があることより適したワークスペースやツールを提供することが重要です。

91%の社員はエネルギーを充電できるスペースは欠かせないと言っていますが、実際は49%の人々はそのような場所を与えられていません。

91%
49%

(P20からの続き)

ストラスブルグにあったSteelcaseのオフィスは以前は不動産の80%は個室でしたが、変更後は30%に減りました。採用されたフロアプランは異なるタイプのユーザー、つまり居住者である内勤ワーカー、動くノマドワーカー、そしてモバイルワーカーを共にまとめて配置し、普段一緒に働く同僚の近くにスペースを確保できるようにしました。

「調査によると人は21メートル以上歩かなければならないとしたら歩くよりメールをするということです。近くであればそれぞれに会いに行くということです。人の物理的距離を縮めることは生産性を高める要因のひとつにもなります。今日、わたしたちは以前と比べ、同じ人数で倍の仕事をしているのです。」



調査によるとスペースがそのようにデザインされていたら、ワーカーは仕事中に姿勢を変えながら仕事をするとのことです。



デスクに向かう集中ワークかチームでの仕事か？このスペースでは両方を実現できます。

人は21メートル以上歩かなければならぬとしたら歩くよりメールをするということです。



95%の社員はもっと集中できる場所がほしいと答えています。しかし、実際は40%の人しかそれが与えられていません。



ひとつの使い道しかないスペースは不用

ストラスブルグのこの新しいオフィスでは、不動産を最大限に活用するために採用した特長があります。それは「Le Kitchen」と呼ばれるカフェテリア。

このオフィスのフロアプランでは全体の10%をこのカフェテリア、コーヒーコーナー、そしてダイニングとワークエリアを兼ね備えたスペースに割いています。これらのスペースはまさに人が行き交い、ソーシャルに人がまじわり、コミュニケーションをし、そして仕事を生み出す「十字路」のようなものです。



人々はSteelcaseの敷地内、そして世界中のさまざまなところからこのWorkCafeに足を運んできます。「食べる」、「働く」、「会う」、「交流する」、「休息する」、それがWorkCafeのコンセプトです。

↑グローバル本社ビルのWorkCafe

グランドラピッツ市にあるSteelcaseの本社ビル内のカフェテリアはよくある典型的な社員食堂で、朝はコーヒー、昼はランチ、そして午後は休憩、それ以外の時間帯はまったく人がいないゴースタウンのようなスペースでした。家具は仕事をするのではなく、食事をするように設計され、地下に位置したこのカフェテリアは人が行き交う場所からは外れていました。

リサーチャーたちは社員がどうやってランチや休憩時間を過ごしているかを調べてみました。米国ではフリーな時間は主にエクササイズに費やすか、休憩をミーティングにするか、デスクで電話をかけたり、ネットで調べものしたり、仕事をしながらランチを食べる、というようなことが一般的です。人々は自分の時間を自由にコントロールし、いつ、どうやって仕事をするかのチョイスができる環境を望んでいるのです。

仕事の時間は長くなり、スケジュールは常に変更になります。もしあなたのクライアントやチームが時差のある地域にいる場合、朝早くから夜遅くまで仕事をしなければなりません。そのような状況でいつも簡単に食事をしながら同僚と話したり、仕事ができたりという環境はまさに理想的

でしかも健康的です。

この調査結果がWorkCafeのデザイン戦略を導きました。WorkCafeは社内にある「第3の場所」としてダイニングと仕事両方を兼ね備えたスペースとして再生しました。1日中飲食が可能で、しかも集中できる個人ワークとコラボレートできるグループワークのためのスペースが食事をするエリアと融合してスペースが構成されています。このソーシャルで小休止できるスペースは人の交流、仕事、ネットワーキング、そしてリラックスするという活動をサポートし、情報型の学習スペースは同僚と繋がり、会社のことを学ぶ機会も提供しています。

このスペースは人を迎え、刺激をし、WiFi接続や電源、media:scapeなど今日のデジタルな働き方をサポートするさまざまなツールを装備しています。

人々はSteelcaseの敷地内から、そして世界中のさまざまなところからこのWorkCafeに足を運びます。「食べる」、「働く」、「人と会う」、「交流する」、「休息をする」場として稼働しているWorkCafeは多くの人に会えるということから引力のように人を引き寄せるスペースに再生したのです。

このスペースはSteelcaseというグローバルに連結した企業の中で働く多くの社員たちのさまざまな異なる活動をサポートするということから、まさに社員が行き交うにぎやかな交差点といってもいいかもしれません。

企業のトップが道をリードする

企業のトップはモバイルな働き方をする社員はいつもオフィスにはいないということ、そして仕事をこなすために最適な働き方をしていることを信じてまかせることです。そして企業のトップもその模範となるよう努めるべきです。

Steelcaseでは企業のトップはもちろんスタッフ全員が新たなオフィス環境を設計することに参加し、自らの経験を計画プロセスの中に組み込みました。

例えばCFOであるSylvester氏は以前ヨーロッパに転動していた際にアジア、ヨーロッパ、アメリカに直接レポートするという任務がありました。フランスのストラスブルグで大量のメールと電話での仕事が多く、世界にまたがる分散したチームと働くことに快適さを感じるようになったと言っています。



ひとつのタイプのワークスペースはもう選んでいないのです。

調達部のJohn Shull氏は調達部の副社長として本社ビルの役員フロアに自席をもちながらも、1日中ミーティングやプロジェクトに追われ、ラップトップ、スマートフォンや書類をいれたバックパックを抱えながら、仕事に応じてベストと思われる場所で仕事をこなしています。「大体使用するのはオープンスペースなので大抵は関係者が寄って来て、あえてメールを何度も送ったり、ミーティングを設定したりせず、その場で問題を解決できたりするのです」とShull氏は話しています。

Shull氏がリードする調達部は以前3年間ほど、R & Dセンターのプロトタイプスペースにあり、今回は新たなスペースに移転してきました。ここでは新しいワーカーの行動と今までとは異なるワークスペースがどのように適合していくのかをテストする実験台になっています。

ワークプレイスを変えることが企業文化を活性化させる

企業文化はビジネスの成果と直接関係あるわけでもなく、測ることも難を要するため、しばしば定義するのが難しいといわれています。しかし、今日もっとも先進的な企業はむしろその逆で、社員を企業文化に魅了させることは成功への鍵として企業文化を推進しようと動きがあります。

社員を仕事に従事させるには例えば先進的な経営方針ややりがいのある仕事など多くの要因があります。今の時代は以前にもまして、社員が仕事を遂行するためにスペースやツールを自由にチョイスできる自立性が重要な要因になっているともいわれています。以前はスペースのコーナーの個室を与えられることがステータスのシンボルでありましたが、今の時代に社員が一番望むことは自由に働くスペースを選べるチョイスを与えられることなのです。

相互に連結したワークプレイスでは個人やグループの多様なワークスペースを提供し、モバイル度の高いワークスタイルをサポートすることで社員はより集中して仕事に従事することができます。

“イノベーションは柔軟性の高い組織、
コラボレーション型ワーカー、そしてその
両方を推進するスペースに宿ります。”

Jim Keane
Steelcase President

相互に連結するワークプレイスはグループ用ワークスペースやコンテンツ開発ツール、テクノロジーなどという人々を繋ぎ、コラボレーションを促進する手段も提供します。スペースが今日のビジネスの顕著なワークモードをサポートして初めてワーカーは仕事に従事できる状態になります。例えば、それはチームやプロジェクト用スペースやコンテンツを表示するディスプレイボードであったりします。

多くの企業にとって、ワーカーのモバイル度、コラボレーション、オルタナティブワーク戦略などをうまく変化させるには企業文化を変革させる必要があります。SteelcaseとCoreNet Globalが共同で実施した最近の調査によると48%の企業は新たなワークプレイスを成功に導くには、企業文化の変革を組織の末端にまで浸透させることが非常に重要であると答えています。

Steelcaseでは新しいワークスペースを導入する2年前にこのプロセスをスタートしています。「社員の調査をもとに、まず私たちは変える必要がある企業の社風を明確にし、マネジメントの協力を得て物事を進めていきました。例えば、変化が必要だと思う中に素早い決定プロセスという項目があり、これは優先事項として位置づけられました。決定をする際の新たなアプローチ方法、必要な人的資源が何かということを明らかにし、組織の下のレベルでもなるべく多くの決定を素早く下せるような慣習をつくることなどの目標を設定しました。

結果、新たなワークプレイスではさらに多くのワーカーのモバイル化を押し進めることになりました。そこでは必ずしも自席があるわけではなく、管理職はスタッフが目に見えない状態でいかに

目標を与え、評価をしていくのが大きな課題となりました。

企業文化の変革マネジメントグループは部署を越えて構成され、フットボールでいうプレイブックのようなものを作成し、管理職たちへの情報や指針を示していきました。

このプレイブックは組織の企業文化を変化させ、社員の行動の変革をより容易にさせるために1つのツールにもなりました。

テスト、評価、そして最後に調整する

Steelcaseはその新しいスペースを再構築、再生するにあたって、まずはデザイナーがプロトタイプを作成し、実際にそこで社員を働かせました。その後、社員のフィードバックをもとにスペースをさらに改良し、最後の評価と行動観察調査で最終調整をするというプロセスをとりました。完成にいたるまでのこのプロセスは将来の顧客企業のスペースを改築する際の貴重な情報源にもなります。

デザイナーであるBarnhart-Hoffman氏によると「まだスペースは完成したわけではありません。例えばトイストーリーなどの有名なCGアニメ映画を世に送り出したPixar社が常に言っている「作品は完成していない、ただ発表しただけだ」ということと同じ観点で私たちもワーク環境を捉えています。何故ならスペースをよりよくしたいと思ってもビジネス環境はすぐに変化し、また変更を強いられるからです。それゆえに社員にはスペースをコントロールできる権限をもたせ、その時最上のスペースであるように常に変更できる自由度を与えるべきなのです。」



人の働き方を刺激し、
サポートする



食べて、仕事して、人と会い、語り会い、
つながり、そしてリラックスする



08:07



Lauren Renner は WorkCafe に立ち寄ってコーヒーから朝食をとり、一緒のプロジェクトで仕事をしている同僚と待ち合わせ、近くのワークスペースでプロジェクトのアップデートをします。

08:16

IT'S ALL IN A DAY'S WORK

1日のマルチな活動をサポートする多様なスペース

Lauren Rennerは今日のビジネスの変化の中で新たな働き方を実践している典型的なワーカーのひとりです。

彼女は26才でまさにY世代。ITを使いこなし、人から学ぼうという意欲があり、同僚と共同で仕事することも楽しんでいるようにも見えます。

彼女のSteelcaseのファイナンシャルアナリストとしてのキャリアは社会環境が大きく変化したことを表しているよい例ともいえます。Catalystというビジネスでの女性を応援するNPO団体によると、1世代前まではビジネスでの女性の地位は低く、ほとんどの仕事が事務的なものでした。今日、管理職のポジションについている女性の割合は51.5%という半数以上の数字を示しています。

Rennerのワークプレイスは今までにない先進的なもので、Steelcase本社ビルにある多様なワークスペースすべてが彼女の「仕事場」なのです。それは

可動式で柔軟性の高い家具やツールを装備した個人スペースやグループ用スペースであり、さまざまなワークスタイルや「場のパレット」、「姿勢のパレット」を考慮し、まさに相互に連結するワークプレイスにとって不可欠な要素をすべて備えているスペースといっても過言ではありません。

彼女の典型的な1日はまずWorkCafeから始まります。そこは食事も仕事もできるオフィスの中の「第3の場所」で思いつきで同僚とミーティングを行うこともよくあります。メールをチェックしたり、電話をかけたり、レポートを書いたりRennerのような自席を持たず常に移動をしているモバイルワーカーにとっては快適な最適空間といえます。WorkCafeはこのような個人ワークやコラボレーションをサポートするためにデザインされたものなのです。

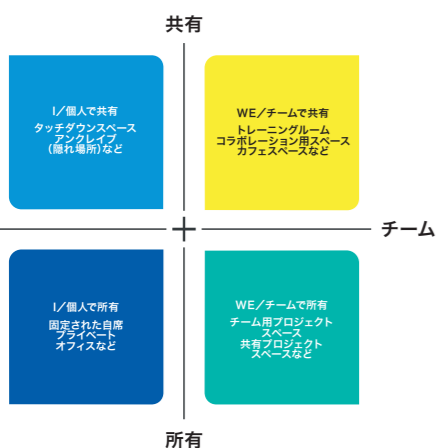
新しいワーク環境はファイナンス、品質管理、そ

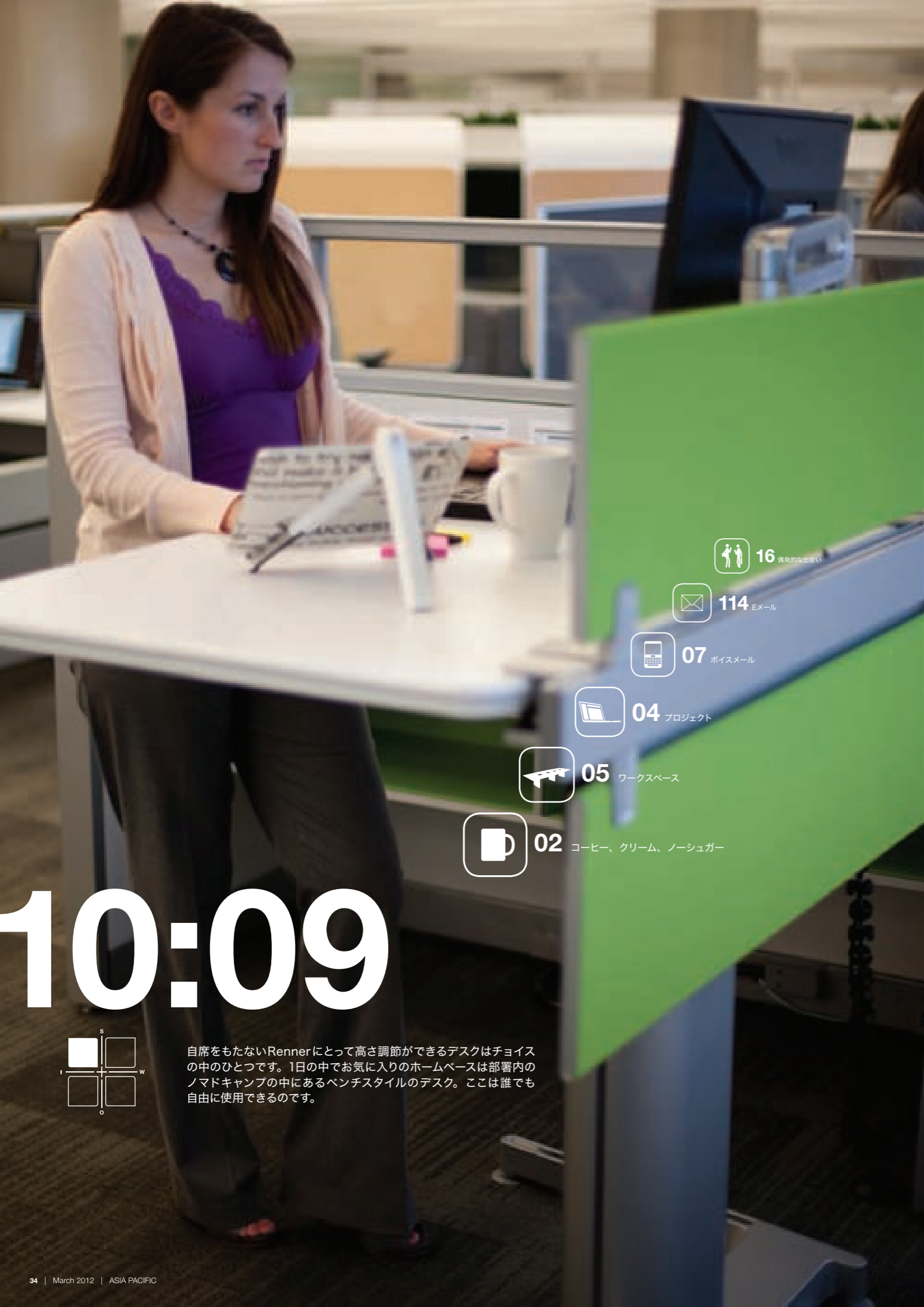
(P39へと続く)



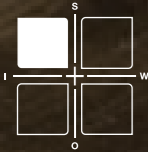
今日のナレッジワークは頻繁なコラボレーションを通して遂行されます。Rennerの上司であるTim Fennema氏は週に2回、チームとのアップデートを予定にしているのですがその時はすべてのチームメンバーはコンタクトがとれる状態にいなければなりません。それでも管理職は彼等が自分の視界にないことにも慣れなければなりません。「私は自分のチームが仕事にきていなくても別に気になりません。問題は彼らが仕事をきちんとこなしているかどうかで彼らを信用しなければなりません。」とFennema氏は語っています。

09:00





10:09



自席をもたないRennerにとって高さ調節ができるデスクはチョイスの中のひとつです。1日の中でお気に入りのホームページは部署内のノマドキャンプの中にあるベンチスタイルのデスク。ここは誰でも自由に使用できるのです。



02 コーヒー、クリーム、ノーシュガー



05 ワークスペース



04 プロジェクト



07 ボイスメール



114 Eメール



16 偶発的な出会い



13:12



“私たちは一日中表計算であるスプレッドシートを見ながら仕事をしています。media:scapeはチームで仕事をする際、二人のスプレッドシートをスクリーンに表示させたり、他のシートも写し出したりとグループワークを加速させる優れたものです”

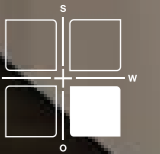


14:15



このコラボレーションゾーンはブランドコミュニケーションチームと予算の件で仕事をする際に使用：ディスプレイボード、プロジェクション用ボード、電源/通信アクセス、そして可動式家具など必要なツールをすべて備えています。

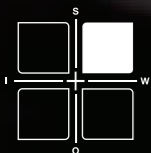
15:17





16:22

ファイナンスグループは月の始めの2週間は会社の帳簿を締めるために一番ストレスが溜まります。Rennerはその期間にはできるだけ同僚と仕事をし、アドバイスを受れたり、お互い助け合うようにしています。



17:40

Rennerの同僚は海外にもいます。その場で対面しているかのような臨場感あふれるテレプレゼンスは距離を感じることなくミーティングができます。チームメンバーは遠隔地で時差もあることから、モバイルワーカーの1日は通常の就労時間を越えて行われることはよくあります。

(P32からの続き)

して調達部の3つのグループ、そしてそこへ訪れるゲストをすべてサポートしています。ほとんどのスペースは割り当てられておらず、誰でもが自由に使用することができます。広く開放されたスペースから、完全に閉じられた個室までそのスペースのバリエーションは豊富で、サイズも個人はもちろん、少人数、そして大人数のグループにも対応した空間づくりが実現されています。

Rennerの1日は自分ひとりでの仕事をはさんだコラボレーションワークの連続です。彼女の使用ツールはスマートフォン、ラップトップ、ポータブルラップトップスタンド、ワイヤレスマウス、キーボードや計算用キーボード。書類は持たず、ほとんどがデジタルファイルで仕事をしている状態です。収納は割り当てられた収納棚があるものあまり使うことはありません。「以前は貴重品とかを収納棚にいれていましたが、ほとんど動いて仕事をしているので今は身につけています」と言います。

Rennerの世代は街のカフェで、身体を丸めてキーボードを打ち、ipodを聞きながら仕事することを好んでいます。しかしながら、「Steelcaseの調査によると、ワークスペースの好みは世代による違いというよりはワークスタイルによってさまざまに異なっていることが明らかになっています。」とSteelcase Futuresグループのデザイナーで新しいワーク環境のリードデザイナーであるJulie Barnhart Hoffman女史は言っています。

「ベビーブーマー、X世代、Y世代の中でも異なるワークスタイルがあります。重要なことは世代によってワーカーをラベルわけしないということ。私たちは皆、仕事をする場所も使用するツールもすべて、今こなさなければならぬ仕事にとってベストなものをチョイスできるかどうかということです。」

ファイナンスのディレクターでRennerの上司でもあるTim Fennema氏は言います。「以前は皆、割り当てられた固定デスクを持っていました。しかし、モバイル度が増し、グローバルな要素が増え、世界中に散らばる同僚たちと繋がるようになった今、それぞれが視界の中にいないという状態で仕事することに慣れていきます。メッセージャーやmedia:scapeを使ったり、必要であれば実際に会ったり、テレプレゼンスを利用したりします。仕事がちんと遂行できることが重要で今それを試しているところです。皆はこのレベルの自由を心地よく感じていて、入社するのも楽しいものになっているようです。」

Rennerは1日を通していろいろな場所で仕事をしています。ベンチタイプのワークスペース、media:scapeのコラボレーションスペース、クライアントのオフィス、WorkCafeなどさまざまです。特にWorkCafeで人とミーティングをし、そのままそこで仕事をしつづけることはよくあります。

チョイス+コントロール

「今日の成功とは自分がしている仕事と責任によって評価されています。それは自席もっていることではなく、むしろどこでどうやって働くかの権限があることの方を望んでいます。」Rennerは もちろん、彼女と同じようなナレッジワーカーにとって、これからの時代の新たなステータスシンボルは相互に連結するワークプレイスが提供する自由ということなのだろう。●



DISTRIBUTED BUT NOT DISTANT: BRINGING REMOTE TEAMMATES TO THE TABLE

分散しているチームは距離を越える：
遠隔にいるチームメイトと密度の濃いコミュニケーションが可能に。

グループでプロジェクトに取り組み、同僚とより密に働くことが多くなる中でナレッジワークは以前よりコラボレティブになっています。もしあなたの仕事がほとんど会ったことがない人と共同でなにかに取り組まなければならないとしたらどうしますか？チームのメンバーが分散していることはビジネスではよくありますがその状況の中でさまざまな課題に取り組むのは決して容易なことでもありません。広範囲に散らばった人々をどうやってまとめあげ、うまく共同で働かすことができるでしょうか？個人の努力よりもチームでの仕事が大きくなる中で真のチームメイトになることができるでしょうか？

Stephen Gale氏はこの答えを知っているひとりです。彼はマレーシアのクアラルンプールにあるSteelcase Global Business CenterのSales & Marketing Communicationsのディレクターで350人ものスタッフを抱え、プロダクツのスペックやイラスト、その他のマーケティングサポートをアジアパシフィックの支社、ディーラーに対して提供しています。「私たちは皆チームで働いています。そしてメンバーには対応する地域のマーケットと一緒に仕事をするその国の人々のことをよく理解することが重要になってきます。北京であるうと、ムンバイであるうとメルボルンであるうとそれは同じなのです」とStephenは語ります。

このためにOne Team Initiativeという1つのチームというプロジェクトが始まり、分散したチームのメンバー同士を結びつけることができました。クアラルンプールのチームの3分の1は高画質のカメラとモニターを提供され、各都市の支社やディーラーに常に接続されており、チームが使用するFrameOneベンチデスクの端に設置されたテレビ会議でいつでも瞬時に彼らとつながることができます。

「例えばオーストラリアのシドニーのメンバーとのテレプレゼンスは4,000マイルも離れているメンバーとその場で対面しているかのような臨場感で話すことができます。今までのようにPCを立ち上げ、接続し、

パスワードを入力する手間もありません。まさに高度なリアルタイムのコミュニケーションが可能になったのです。」

このようなリアルタイムのテレプレゼンスはよく“ウォームホール”とも呼ばれ時空のある1点から離れた別の1点へと直結する仮想の抜け道のようなものです。Steelcaseはリアルタイムテレプレゼンスを2年間ほど使用しており、初めての大規模なシステムの導入になりました。

Stephen氏は数週間で結果が見え始めたと言っています。「まさにビジネスを簡素化するシステムです。電話やメールをし、返事が来るのをいつまでも待っていてもいいのです。モニターの向こうにいれば話しかけるだけ。ただそれだけのことです。」

クアラルンプールのチームはテレプレゼンスを導入する前にあらゆるハードやソフトを試してみました。トレーニングはかつてないほどシンプルなものでした。言われたことはまずウォームホールがテーブルの他の人やグループに繋がっているということ、そして例えば、声をかける前に相手が何をしているか考えること、大声で話さないことなど、オフィス内でのエチケットと同じエチケットがあるということだけでした。

クアラルンプールにある12のチームは他の都市の支店やディーラーとウォームホールリンクで繋がっており、アジアの売り上げが拡大するにつれ、さらに多くのリンクが増えることになります。

「そのリンクが果たす役割はまさにオフィス間の分離を取り除くことでした。導入以前はわたしたちと各都市のオフィスはまるで顧客と業者のような関係でした。それが今はすべてを共有できる同じチームであるという意識があります。人々は相手のことを知り始めると相手が尋ねるのを待っているより、気がついたら何かをしてあげるのと同じ状況がそこには起きます。まるであなたの隣に座っている同僚のように。」●



↑クアラルンプールにあるSteelcase Global Business Centerではアジアパシフィックの11都市にあるオフィスとリアルタイムテレプレゼンスのリンクを結んでいます。

BEIJING

KUALA LUMPUR



“それは4,000マイルも
離れている
メンバーと
その場で対面しているかのような
臨場感なのです。”

LESSONS LEARNED

今号の特集で学んだこと

さまざまな調査と考察から明らかになったことは人々はオフィスで働くことを望んでいるという事実です。その理由としては、オフィスが 1) 対面しての同僚とのコミュニケーションや交流、2) テクノロジーへのアクセス、3) ツールの使用ということをも可能にする「場」であるからです。これらを念頭にこれからの相互に連結するワークプレイスの創造にお役立てください。

01

不動産の価値を効果的に

バランスシートの評価や判断は重要ではあるがそれだけでは要点を捉えそこねることがあります。オフィスの不動産がどのくらいコミュニケーションを促進させているか、コラボレーションをサポートしているか、どうやって社員の健康とウェルネスに貢献できるのかなど、企業にとってオフィスの価値を測るものはさまざまあります。

移転後の評価は「コラボレーションが実際に促進されたか」、「ツールやテクノロジーへのアクセスが増加したか」、「部署間のコミュニケーションは向上したか」、「不動産は会社の成果に貢献できたか」などに基づいて評価されるべきです。どうなっているか調べてみてください。

03

企業文化を純粋に評価する

企業はどのレベルの変化を必要としているか？どのくらいの変化に耐えるのか？企業はニューエコノミーに適応していくために何をしなければならないのか？分散したチームはどのくらい離れているのか？ワーク環境を変更する前にまず企業文化を完全に理解し、把握しなければなりません。

この際にコミュニケーションが鍵になります。コミュニケーションは企業文化の最初の調査から、プランニング、デザイン、新しいワーク環境でのテスト、そして変更後の評価にいたるまですべての活動をひっばっていく重要な要素になります。

04

マネジメントが雰囲気をリードする

企業のマネジメントが自ら必要としている行動を社員に示さなければいつまでたっても社員は新しいワーク環境に順応していくことはできません。

マネジメントと社員が一体となって新たな環境の創造に積極的に関わっていくことで社員は早く環境を受け入れ、新しい働き方に順応できるようになります。

05

動くワーカーをサポート

毎日のようにワーカーのモビリティ度は増し、ワーカーは動きながら仕事をしています。このような状況の中でワーカーがいつでも簡単に場所を探せること、私物や書類をおくスペースがあること、そして仕事をする同僚がすぐ見つかること、などが重要になってきます。ワーカーが簡単に場所を見つけ、順応できるオフィスを創造することが成功の鍵になります。

06

世代を意識しながらもエイジレスに考える

世代によって働き方は異なりますが、すべての世代は他の世代のものを取り入れたり、模範となったりしているものです。ですから年齢ということだけを考慮してスペースをデザインすることは危険です。その企業の目標や部署ごとのワークスタイルを把握し、すべての世代に適応するワーク環境を創造することを目指すべきなのです。

07

洗練させ、デザインし直し、そしてそれを繰り返す

スペースのプロトタイプをつくり、実際に使用し、そしてそれをさらに洗練させていくこと。そしてさらに変更後、その使用状況を詳細に確認すること。なにが、どこが使用されていないか？利用が多すぎる場所はないか？もっとコラボレーションスペースが必要ではないか？社員同士のコミュニケーションのじまになっているものは何か？素晴らしいワークスペースとは継続的に測定され、再評価され、そして改善されていくものであるべきなのです。

08

もはやシングルユーズのスペースはない

あなたが雇用者だとしたら、ひとつの事だけが出来る人を雇いますか？マルチタスクができない不動産にお金をつかう必要はありません。考えてみてください。スペースはさまざまな使い方ができることを。ユーザーは仕事にあわせて容易にスペースを変更することができることを。そして家具はマルチな目的にあわせて使用することができることを。

カフェテリアや、ロビー、そして中間的なスペースを有効活用するためにWi-Fi機能、コラボレーションやテクノロジーツールを装備することで社員が使うスペースのチョイスやコントロールの幅が増えることになります。

02

重要なサクセスファクターを決めよう

企業目標を達成するためにしなければならないことはなんだろうか？企業が成功するための要因を明らかにし、その要因をワークプレイスのプランニングとデザインの中に組みこんでいくことが必要です。例えば、組織のコラボレーションを活性化するにはスペースはデスク上での1対1のミーティングや偶発的に起こる出会いや会話、そしてグループでのコラボレーション、「情報型」、「評価型」、「創造型」などの異なるタイプのコラボレーションをサポートしなければならないということも考慮されなければならないということです。

A Weimaraner dog is resting on a bright yellow office chair. The dog is looking down and to the right. In the background, there is a blurred office environment with desks, chairs, and people working.

**SMALL COMPANIES
ARE JUST LIKE BIG
COMPANIES...**

**ONLY
DIFFERENT.**

“犬が戦うときに大切なものはその大きさではなく、犬の中にどれだけ闘争心があるかである。”という昔のことわざがあります。今日のグローバルでモバイル、そして相互に連結した社会にあって企業のあり方もこれと同じことがいえます。

企業のサイズの大小に関わらず、あらゆる企業が人材、パートナーシップ、そして顧客などあらゆるものを競い合う時代です。よって小さな企業がその中で勝ち残るには何か差別化できるものをもたなければなりません。

通常、中小企業の経営資源は極めて限られていますので、大企業とは異なった視点、経営方法を見だし、実行することが重要です。全体の限られた人材、市場環境の中から優秀な人材を惹きつけるために、大企業にはないユニークなオフィス環境やワークスタイルを採用している企業があります。大体、雇用の決定は求職者の業務キャリアやスキルはもちろんのこと、企業文化や風土に適しているかを主に考察して決定されます。不動産や家具、そしてテクノロジーなどの会社の資産は慎重に管理されるだけでなく、さまざまな視点からの利用方法を模索するべきです。



↑ サンフランシスコにあるハイテク企業用の共有オフィススペース、RocketSpace。ベンチタイプのデスクを使用し、偶発的に起こるコラボレーション、知識の共有化、共属意識、一体感を生み出し、継続的な変化にあわせて変更も容易である利点を生かしています。

これらの洞察はSteelcase WorkSpace Futuresグループとデザイングループによってアメリカで実施された中小企業向け調査の結果をもとにまとめたものです。

「私たちは多くの中小企業と仕事をしていますが、その様子は企業によって様々です。大企業のような働き方をする企業もあれば、まったく異なる働き方を見いだしている企業もあります。私たちは顧客にとっての最適なワーク体験を創造する新しい方法を見つけようとしてきました。わたしたちのTurnstoneブランドチームそのものが30名もの所帯でまさに中小企業のモデル例として自らが体験して多くの発見をすることになりました」とTurnstoneのプロダクトマーケティングのJim Abraham氏は語っています。

調査はアメリカの19の都市で多種に渡る業種、そして民間、NPO団体を対象に実施され、現地を訪問して数多くのインタビューや観察を行いました。企業規模の平均は従業員数40から50名ぐらいの会社が対象となりました。

「私たちは小さな会社がビジネスをどういふ視点で捉え、経営の仕方では会社の規模がどのように変化していくかに微妙ではあるが重要な差異があることを発見しました。」とリサーチャーのMelanie Redmanは語っています。

社員のウェルビーイングに集中する

例えば、小さな会社は小さな都市のようなものです。少人数であるがゆえに全員が顔見知りでありそれぞれの個性が光っています。Fortune500の企業のCEOが全社員のことを知っていることはあり

えないことですが、小さな会社になるとそれが可能なのです。

例えば、シカゴにあるクリーニング製品の会社で働く社員がある日、車での通勤途中で車が故障してしまい、タクシーで会社に出勤しました。それを知った社長はその午後、彼女と一緒に新しい車を探し、車のローンのお金を会社が貸し、毎月の給料から差し引くという対応をしました。

「小さな会社では大企業にある会社規定や手続きに関係なく、社員の事情にあわせてさまざまなことに柔軟に対応してくれるのです」とRedmanは語っています。

▶ あるソフトウェアデザインの会社の創業者は業界ではあたりまえの残業などの時間外労働には異を唱えているひとりで、健康的なライフ

スタイルとして勤務時間を守ることを、そして毎日3時には全社員が外に出て散歩することを推奨しています。

▶ ある検索マーケティング会社のオーナーはアウトドアのライフスタイルを推奨するためにオフィスの外に全社員が使用できる自転車用のトラックをつくってしまいました。

▶ ある会社の人事部はその名前を「人のための部」と命名し、社員を個人として尊重し、扱うことを意識的に実践しています。

“ほとんど毎週私たちは家具を移動していて、まるで大型版コンピュータゲームのテトリスをやっているようです。”

Duncan Logan
RocketSpace founder

ワークスペースの最大化

小さな企業は大企業が保有しているような資源がないこともあり、スペースや家具、ツールはきちんと機能するものを選ぶ傾向があります。変わらないテーマとしては家具はシンプルで適応力があり、テクノロジーにもやさしいということ、そして社員が個人ワークとコラボレーションの間を常に行き来できるスペースであるということです。ある業種では入口のエリアは会社のミーティングスペースとして使用しているところもあります。企業によっては型にはまった働き方から抜け出すために定期的にデスクをレイアウトし直すというところもあります。

「私たちはITやニューメディアの企業に対して複数の企業が事業活動などでパートナーシップを組み、互いの技術や資本を生かしながら業界全体

の収益構造を向上させていくプラットフォームとしてスペースを利用しているのです。」と語るのはサンフランシスコでハイテク企業に対して共有スペースを提供しているRocketSpaceの創設者であるDuncan Logan氏。

彼の会社は見込み客を獲得するというマーケティングの一貫としてTurnstoneブランドの家具を使用しています。今日、プログラマーを雇うのにくたびれた古い家具で仕事をしなさいとはいえません。

RocketSpaceはオープンレイアウトを採用し、その中には多様なワークスペースと最新のテクノロジーやツールが装備され、そのスペースは月額定額料金で利用することができます。「最上のオフィスは同じ目的をもった、急成長する企業と共有することでもたらせる利益と同じくらいに重



↑小さな企業では新入社員が同僚とうまく仕事をし、企業文化の中に適応していくことがきわめて重要であるといわれています。



↑RocketSpaceのオープンレイアウトは自立的かつ透明性が高く、社員を刺激するものです。社員は仕事が同僚や会社全体にどれだけのインパクトを与えるかをよく理解しています。

小さな企業では会社のオーナーが社員が通勤で使用する車が壊れたといったら、車を購入してくれたということもよくあるのです。

要な要素であることは痛感しています。ここを利用する企業は皆、見込みのある社員に対してRocketSpaceを彼らを惹き付ける要因のひとつとして利用しています。何故なら、人材獲得競争が激烈を極めていながらワーク環境は彼らにとっては大きな差別要素になっているからです。」とLogan氏は述べています。

オープンオフィスは中小企業にはよくあるレイアウトです。壁、パネル、ドアというものはコミュニケーションやコラボレーションを妨げるものとしてあえてオープンなレイアウトにしているところもあります。オープンなレイアウトにすることで偶然でなく意図的に社員同士のカジュアルな雰囲気を生み出し、より深い関わり合い方を促進し、仕事楽しく思える環境を創出することが可能になります。スケードボードにのった社員、ペットと戯れる社員、通勤手段である自転車があったりなどという風景が小さな会社では決して珍しいことではありません。あるスポーツウェアの通販会社では社員はスポーツ好きで自転車通勤も多く、そのままのバイクウェアで仕事することも普通にあります。

小さいがゆえの賢さ

企業文化は小さな会社が成功するには重要な要素であると考えられており、製品やパッケージ、そして販促物に装飾的に反映され、機会があるごとに企業文化を外部に伝えていることも多々あります。企業の文化を推進するのは人であることは明らかで、それゆえに適した人材を見つけるこ

とが大きな課題にもなっています。あるクラフトアートのマーケティング会社は見込みのある人材かどうかを把握するのにテーブルテニスのゲームをしながらインタビューを行い、その人が競争とストレスにいかに対応できるかを見るところを試みしています。

これらの中小企業の洞察はSteelcaseのブランドであるTurnstoneブランドが顧客に提供するさまざまな経験に多く反映されています。「社員はスペース内に自転車やスケートボード、スノーボードをアートのようにディスプレイとして飾るのです。彼らはスペースに対してこだわりを持ち、それが会社の文化に大きな影響を与えています。自由に個人の表現ができることが小さな会社で働く大きな理由にもなっています。またそれが刺激となり、ユニークな収納アプローチを生み出し、Biviというベンチシステムの開発につながりました」とAbraham氏は述べています。

RocketSpaceでは約100もの会社がその共有スペースを利用し、400人にもおよぶ人々が働いています。「ほとんど毎週私たちは家具を移動していて、それはまるで大型版コンピュータゲームのテトリスのようです。ある会社の人はあそこのコーナースペースを使用してデスクを再構成したいというし、そうしたらもうひとつの会社は彼らのあのスペースがほしいという具合です。」とLogan氏は述べています。

中小企業の洞察

個人との問題

社員はただの人やスタッフではなく、個性をもった個人である。

雇用する際にスキルでなく、企業文化にあうかどうかが一番のものさしである。

プライベートライフで正しいと思えることは仕事においても正しい。

社員には決定する権限を与え、いくつかの役割を担わせる。

地域コミュニティの問題

会社と地域コミュニティはお互いに相互依存をしており、お互いにとって有益である。

直接的な利益をかえりみずに地域コミュニティに時間、資源、資金を投入する

外に対しての企業の可視化は顧客や社員の信頼を生む。

スペースの問題

スペースは簡単に素早く変更できる。

オープンスペースはカジュアルで、楽しく、ソーシャルな交流を促進するなどポジティブなエネルギーを生み出す。

これらのスペースはオフィスという枠の中では考えるべきではない。

コストの問題

直接的な利益は後まわしにしてまずは人に投資をする。

ビジネス上の重要な問題は大企業のそれとはちがう。

支出は意図的に、今あるものに、そして予算内のものに費やす。

メンタルな問題

機敏で何事にも素早く行動を起こし、箱の外にならがあるかを考える。

自分自身に問いかけ、常に新しい事に挑戦する。

信念と使命については自分に正直になる。

大きくなることだけが成功とはいえない。

情熱の問題

世界がよくなることを望む。

顧客にサービスすることに情熱を注ぐ。

情熱と目標は有能な社員を惹きつける。

環境に対する情熱はただ単にマーケティングの問題ではない。



会社のサイズはその会社が人材、不動産、そして家具のことをどう考えるのかを左右するものです。

「家具を移動するのはまったく問題ありませんでした。Biviのデスクを動かし、組み立てし直すだけでした。すべての留め具は金属かボルトで締めるだけのものです。分解、組み立ては何度も可能です。個人スペースやミーティングスペース、6人用のデスクなどどのレイアウトも同じ脚を使用するので組み立ては簡単でシンプル、部品を探しまわらなくても済みます。」

このRocketSpaceで学んだこと。それは起業したばかりの会社が小さなテーブルをサイドデスクとしてしているのを見て新しい使用方法を発見しました。いくつかのハイテク企業は書類はすべてデジタルである代わりに30インチのモニターを4台置くのにデスクの他にベデスタル収納を利用して作業スペースを増やしていました。

小さな会社がすることから多くの事を学ぶことができます。不動産は企業のビジネス成果に直結しています。今日のグローバル競争経済にあってスペース、家具やツールは完全に適応するものでなければなりません。そして個人が企業の文化とアイデンティティにユニークな個性をもたらしているのです。

「大企業のCEOは社員の車が壊れたからといって何もするわけでもありません。しかし、この社員への対応の仕方、密なコミュニケーションとコラボレーション、そしてスペースを利用して企業文化を表現していくという考え方は企業のサイズに関わらず共通していることはまちがひありません。」とRedman氏は述べています。●



Biviデスクシステムはデスクであってデスクでない？

自転車やスキーボードのラック、ラウンジ。見るステーション。仕事のステーション。Biviはシンプルなデスクプラットフォームでクリエイティブにアドオンすることであなたが仕事をしたいようなスペースを創りだすことができます。最上のワークスペースを創ることは会社を運営することより簡単であるべきなのです。

 **turnstone.**
ready when you are.

Q&A WITH LYNDA GRATTON

ロンドンビジネススクールの教授であり作家でもあるLynda Gratton
女史は人々の生活に影響を与える5つの要因を「技術革新」、「グローバリ
ゼーション」、「人口推移と長寿」、そして「社会とエネルギー資源」と予想
しています。

誰かが未来を少しだけ見せてくれたら、
生きることはもっと楽であろう。

Lynda Gratton女史は「未来を形づくるさまざまな要因が今起きていて、それによって人の働き方も変化し、10年、15年後の働き方にも影響を与えています。」と言います。Gratton女史はロンドンビジネススクールで教鞭をとりながら、作家、コンサルタントそしてグローバルに活躍する起業家でもあり、著書「The Shift」では未来の働き方はすでに始まっているとし、これからの困難であろう未来を深く探っています。The TimesとFinancial Times誌は最も影響力のあるビジネス思想家のひとりであると評しています。

著書であるThe Shiftの中でもっとも人々が反応していることは何ですか？

2つあります。まずは調査から先の5つも含まれる32のトレンドがあること、そしてネットワークの変化ということです。人々は「仲間」の大切さを改めて認識しはじめています。仲間とはあなたの周りにいて常にあなたをサポートしてくれる人々のことです。



A

あなたは人々がネットワークで
もがいていると言っていますが、
それはどういう意味ですか？

彼らにとってのネットワークという概念はできるだけ多くの人に会うことが一番だというあまりにも安易な捉え方のことを指しています。もっと関係の質であるとかほんとは自分が欲している関係かどうかを明確にするべきだと思うのです。わたしが考えるに、ネットワークは近くにいることからつくられるものということです。そういう意味では場のレイアウトや動線が非常に重要になってくるわけです。私はHot Spotsという自書の中で専門的知識やスキルをどうやって習得していくかは隣や近くに席をおいた人に左右されると書いています。あなたはあなたにとって最適な人の隣に座っていますか？

スペースは企業の未来を左右する5つの要因にうまく適応できるような
役割を果たすと思いますか？

ひとつの方法はどこで働くかという観点から「柔軟性」が重要になってきます。多くの企業がさまざまな経歴をもった個人にあうような仕事の仕方を模索し、最高の場で働くことで刺激を与えたり、たまには家で働くことの快適さを提供することを考えています。しかし、それは決して単純明快なことではなく、複雑さもあります。例をあげるとBritish Telecom (BT) 社は社員を家で働かせることを推奨しました。しかし社員は孤独を感じ、最終的には成功しませんでした。そしてすべての社員がロンドンに集中して通勤するのではなく、BT社の社員が集まって利用できるコミュニティハブを開設しました。そこでは社員同士がお互いに顔をあわせたり、TV会議をしたりできるスペースを提供しています。ホームオフィスが必ずしも適切なソリューションではないことの良い例です。そして社員同士をどうやって繋ぐかということも重要な課題です。

&



企業はどうやって社員の能力を高め、5つの要因に適応するようなスキルを身につければいいと思いますか？

企業は社員の能力を高め、スキルを身につけさせるように希望を与え、必要な手段を提供する重要な役割を担っています。ここで手段といっているのはテクニカルなことだけでなく、考える時間を与えるということも含まれています。大学では6ヶ月間どこかに行き、何か他のことをするという休暇をもらうことができます。そういえば、昨年ある男性に話したことを思い出します。その男性は休暇をとったと言ったのですが、それは6ヶ月ではなく、たったの1日だったのです。それでは休暇とはいえません。多くの人がITの進化により、毎日、大量のメールやミーティングに追われ、仕事を中断されることの連続から逃れられない状態にあるのです。このような状態で一歩引いて自分のための学習や能力は開発などできるはずありません。本当はそのことのほうが重要であるとわかっていてもです。

チームは大人数になっていくと思われませんか？それは抱える問題が増えていくからですか、それともITによって多くの人と簡単に繋がることができるようになったからだと思いますか？

両方のことがいえます。グローバルに展開している企業は多様なチーム編成を強いられます。チームによっては大人数になり、大変になるということもあると思います。

あなたの会社、Hot Spotはどのようなオフィスですか？

私の会社はロンドンの古い昔のビル、Somerset Houseの中にあります。いまや、ヨーロッパでも最もクリエイティブな集団の建物に様変わりしました。小さな会社の集まりですが、創造的なエネルギーに溢れ、さまざまな人が忙しく行き交う「場」、アートギャラリー、展示会、ファッションショーなどのイベントも開催していてとても刺激をうける場所です。このように異なる業種の人々が共有できるハブを創れば、それがもたらす効果は無限大です。

あなた自身の仕事場はどうですか？

私は4つの異なる仕事場を持っています。まずはSomerset Houseのオフィスの真ん中にあるテーブル、すべてをシャットアウトして書き物に没頭できるホームオフィス、ミーティングで使用するロンドンビジネススクールのオフィス、そして外での仕事を常に支えてくれるMacBook AirとiPhoneです。

あなたのワークスタイルは？情報は整理しますか？

私は壁とかにメモとかを貼るようなことはしませんが、いくつかのちがうスクリーンとかを利用したりします。本を書くときはロンドンの家で1人で静かにすべてを自分でします。またバルセロナになる家ときは窓から見える地中海を見ながら、ゆっくりとラウンジに座ってひたすら書きます。



GenYと呼ばれるY世代はどのようにこの5つのシフトに立ち向かえばよいのでしょうか？

Y世代と呼ばれる若者はきびしい就職難を経験しています。この世代の悲劇は調査によると卒業後の3-4年仕事につけない場合、10年のキャリアをだめにするともいわれています。彼らは仕事上の習慣を築くこともありません。大学での作業は仕事場での習慣とはちがって、集中して仕事をするようになるにはそれなりの時間を要するものです。私の心配は就職活動に奮闘しているこれらの若者、特に学歴の高い若者たちが即戦力となるスキルを構築する機会がないということです。しかし、一旦、就職をして仕事をさせてみると、彼らはとてつもないことを成し遂げたりするのです。

あなたは暗黙知を若者の間で共有することの重要性についてかなり書いていますが、どうしたら企業は暗黙知を引き出すことができると思いますか？

それは難しい課題です。社員の4分の3が5年のうちに退職するという米国企業があり、多くの暗黙知がありながらもそれはいままでまったく共有されることがありませんでした。こういうときに経験豊かな社員が若手社員を指導したりすることが重要な役割を果たし、マーケットや顧客などについての知識は共有、伝達されるべきなのです。

その指導をうまく推進するにはどうしたらよいと思いますか？

私たちはこれについてかなり調査をしました。そして分かったことは企業が推進したからといって必ずしもうまくいくとは限らないということでした。まずは明快に示し、どうやってするのかを実際に教えることで、うまくいかせるにはシニアのエグゼクティブが自らお手本となることでした。社員はマネジメントが他を指導しているのを見ることで、実際に自分でも実践するようになることが多いということでした。○

SUSTAINABILITY SPOTLIGHT

持続する社会にむけて努力している人々や企業に焦点をあてます。



VERTICAL SCREEN

Tony D'Orazio氏はビジネスマンで自分のことを決して環境活動家などと考えたこともありませんが、たまたまビジネスの目標を追い求める過程で環境に大きな影響を与える方法を見つけたことがきっかけとなり、サステナビリティについてさらに学ぶうちにやりたいことが明確になってきたと言います。

ペンシルバニア州ウォーミンスターにある応募者選考会社Vertical Screen社のCEOであるD'Orazio氏は、最近300人以上の社員を5万平方フィートの広さを誇るLEEDプラチナ認定の新しい本社ビルに移動させました。

「当社はこの数年間に急成長し、別のビルを借りるか新しい自社ビルを建てるかの決断を迫られていましたが、結局、見合った賃貸スペースを見つけられなかったのもう一方の選択肢に頼るしかありませんでした。構造物を建築することは通常の方法で行った場合、環境に膨大な悪影響を及ぼすことは誰でもが知っています。私には当初から環境を考慮して建物を建築する責任があると感じていました」とD'Orazio氏は述べています。

LEEDプラチナ認定を受けるような建物を建てることは当社のビジネスにも大きなメリットをもたらしました。D'Orazio氏はVertical Screen社が顧客である雇用主がY世代の有能な人材を多く確保することを望んでいる中で、自らが自社ビルをグリーンビルにすることによってVertical Screen社の会社としての地位を向上させるであろうと考えていました。また環境に配慮した建物に投資することがやがては省エネにもつながり、さらなる効果を生むこともはっきりしていました。それに加え、減税のメリットを受けることもできます。こうしたことをすべてトータルで考えると最終的には正しい選択をしたことになると思っていました。

以前は海軍航空戦センターがあった巨大な滑走路のはずれに建った新しいビルは巨大な格納庫にも似ています。



このビル全体の表面形状を最小にして空間を包み込む樽形の形状から始めて、使われなくなった既存の工業用地の再開発、廃棄物を最小限に減らした建築プロセス、竹製の家具やタイヤをリサイクルしたカーペットなどの材料、地熱HVAC(暖房、換気、および空調)システムや雨水貯留システムなどのエネルギー効率を考えた機械システムまですべてErdy Mchenry Architecture社と協力してすべてを環境に配慮したものへと創り上げていきました。ビル全体に展示されている環境軽視を描いたアートコレクションも、この建物が大量に物を廃棄する過去ではなく、物を維持し続ける未来を表しているというメッセージがそこには反映されているのです。

また、これと同じくらいに重要なこととして、オフィスでの社員の快適さと生産性そしてウェルビーイングの向上という問題もありました。

1989年にアパートの一部屋で創業して以来、D'Orazio氏はスペースの重要性を理解していました。この新しい建物ではその業務の特殊性から社員が閉じ込められているように感じるようなことを避けたいと当初から考えていました。

「当社の社員は基本的には集中を要する、1人での調査を行うナレッジワーカーがほとんどで、成長の途中にあるため、不動産を最大限に有効活用する必要があります。そして見た目にもデザイン性が高く、機能も優れたセッティングを創りだしたいと思っていました。」

東側と西側の壁には高さ40フィートのガラスのカーテンウォール、南側には10フィートの全面

ガラスの壁というように、三方の壁にガラスを使用したこの建物は多くの採光を取り込み、素晴らしい田園の眺めを提供するように設計されています。大きなガーデンウォールが屋内に自然を取り込み、プライベートオフィスは外壁に面しているのではなく、中央の中二階に位置しています。その結果、経営陣以外の社員は最高の景色を楽しむことができます。

D'Orazio氏はこのプロジェクトを始めるに当たって社員にオープンベンチスタイルか、個人用デスクかをチョイスするように求めました。社員は集中をできるということから個人用デスクをチョイスしましたがパネルで区切ることはありませんでした。パネルの代わりにデスク間に設置されたSteelcaseのPost & Beamによるスクリーンが閉鎖的な空間を生み出すことなく視覚的なプライバシーを提供しています。

この新しい本社は明らかに人と地球を優先してビジネスを推進しているよい例です。

「私はユニークな建物を生み出して議論を巻き起こしたかったのです。あらゆるものをグリーンに変えようとは思いませんがこの建物が少なくとも、より多くの人びとが今ある選択肢について考えるきっかけになればと思っています。このプロジェクトを通してサステナビリティについて学ぶことができるメリットもありました。他の人たちにもこの建物から学んでほしいと思っています」とD'Orazio氏は語っています。●

THE NEW THIRD PLACE

「新しい第3の場所」
社員にどこでどうやって働くかの
チョイスとコントロールを与える

↑ Steelcaseグローバル本社ビルのWorkCafeのアウトドアテラス



オルタナティブワークプレイス戦略とは社員をオフィスから離すことではありません。

フリーアドレスワークプレイス。コラボレーションハブ。第3の場所、いや、今はもう第4の場所。オルタナティブワークプレイス。新しいシェアスタイルであるコ、ワーキング(Coworking)。サービスオフィス。

今の新しい働き方を表す用語はさまざまありますが、要はカーシェアリングの大手であるZipcarのワークプレイス版、シェアードスペースが出現しているということです。必要な時、必要なだけスペースを「時間所有」という考え方です。Zipcarと同様、これらの新しいワークプレイスには3つの利点があります。コスト安、トレンド、そしてエコ。世界中の先進的な企業にとってはこのスタイルが新しいスタンダードとして急速に採用されていったのも不思議ではありません。

この考え方は従来のオフィスを進化させる見事なタイミングで出現しました。ある人は遅すぎたとも言っています。シェアードスペースは不動産を削減する、またはさらに多くの人数を収容できるよう不動産を最大限に有効活用するかという点でダイレクトにコストを削減することができます。同時にシェアードスペースの魅力はコミュニティを築き、作業内容にもよりますが社員にどこでどうやって仕事をするかのチョイスとコントロールを与えるということです。そして共同で使用することから、資源も少なくともエコ的であり、しかも生

産的に仕事をするのに必要なすべてのものがあるという点ではまさに理想的なのです。

多くの企業がこのいままでにないワークプレイス戦略が最終的には企業の成果を向上させるものであるということを認識しはじめているのも納得がいきます。シェアードスペースを増やし、割り当てられたスペースを減らすことで企業は素早く、そして劇的に不動産の投資利益率を向上させることができるのですから。

第3の場所から第4の場所へ

オルタナティブワークプレイスの考え方は10年以上前から始まっていました。それはモバイルテクノロジーが新たな時代を告げたときでもありました。そしてナレッジワークは家でも、カフェでも、図書館でも、公園でも、プールサイドでも、ビーチでもどこでもできるようになったのです。

インターネット技術が飛躍的に伸び、ドットコム企業が活躍した時代、ワーカーは引き抜かれ、経営者は人材を見直し、コスト削減の可能性を探していました。そこで生まれたのがオルタナティブワーク戦略で、ワーカーはどこで仕事してもよいという自由を与えられたのです。

2011年の3月にSteelcaseとCoreNet Globalが共同で実施した調査によると、現在ほとんどの企業がオルタナティブワーク戦略を具体的に実施

しており、14%の企業はここ1年間で実施予定もないという結果が明らかになりました。

オルタナティブワークはまだ比較的新しい動きであり、人々はワークプレイスであるオフィスがいずれはなくなるのではないかと憶測しています。なぜなら人々はオフィスではなく、家や第3の場所で仕事をするようになってきているからです。第3の場所とは社会学者であるRay Oldenburg氏が第1の場所(家)、第2の場所(オフィス)そして、人々が集い、交流をする「素晴らしく快適な場所」を第3の場所と表現したことが発端となっています。

「Oldenburg氏は8つの不可欠な要素で第3の場所を表現できるとしています。これらの要素は一緒になってストレスがなく、快適で、温かい空間を創っています。例えば、ドイツでいう“gemutlich”、くつろいだ雰囲気のある空間のようなものだ。」とSteelcaseのワークプレイスリサーチャーであるFrank Grazianoは語っています。

カフェはこのくつろいだ雰囲気のある空間にワイヤレス機能を装備した最初の商業スペースです。そしていまや仕事をする第3の場所として有名になりました。

しかし、それも夢が現実と衝突するまでで「実際にするまではオフィスから離れて仕事をするのが理想的なスタイルだと思ってました。」と

Ray Oldenburg氏の定義による第3の場所の8つの特徴

1. 中立的な場として位置づけられる
2. 誰でも利用できる平等の場である
3. 変化は常に起こる
4. 利用しやすく便利である
5. 常連客をうまく取り込む
6. 低姿勢である
7. 明るいムードを醸し出している
8. 家とはちがうもうひとつの家としてのアットホームな雰囲気をもつ

モバイルで仕事をしている人たちは口をそろえて言いました。

SteelcaseとCoreNet Globalの2011年の共同調査によると、ほとんどの企業がホテリングやモバイルワーク、在宅勤務などのオルタナティブ戦略をすでに採用していますがほとんどのワーカーが何らかの仕事でオフィスにきているということです。回答者のほぼ50%の企業は社員の10%はこのオルタナティブワーク戦略で動いているということです。

ほとんどのワーカーがオフィスに出社しているのはやはり仕事をするには最適の場所であると認識しており、回答者の70%はオフィスを同僚と交流する場所、40%は必要なツールやテクノロジーにアクセスする場所と位置づけています。

しかしながら、必ずしもオフィスである現在のワークプレイスに満足しているわけではありません。ワーカーはすでに新しい働き方を実践しており、要求されているニーズは今までとは異なり、より複雑です。その現実にもかかわらず、Steelcaseのワークプレイス満足度調査によると、依然スペースは彼らの多様なワーク活動をサポートしていないのです。

多様でより多くの仕事を課せられる中でワーカーが望む要素は多く、最適なツール、快適なウェル

カムスペース、そしてさらに重要な要素は同僚と容易にコラボレートできるスペースです。

作家で理論家でもあるRichard Florida氏によると今は“第4の場所”とも呼ばれる人とカジュアルにつながり、仕事もできる場が必要になっていると指摘しています。

仕事をする「場」のチョイスの増加

今、多くの企業はこれまでとは異なるワークプレイス戦略やスペースが企業の成果や効率を向上させるものであることを十分認識しています。Steelcaseのリサーチャーは仕事が遂行されるさまざまな場所を分類し、企業の不動産の外または現状の施設内に第3の場所の代わりとなる新たなワークスペースを創ることができないかを模索しています。

スペースの変化に伴いさまざまな専門用語も登場しています。

▶ **コ、ワーキングオフィス**とは家で働く代わりにコミュニティを創造するというところに重きをおいているスペースで、主に自営業の人たちや起業したばかりの小さな会社の人たちが集まって使用しています。

▶ **サービスオフィス**とはコラボレーションハブとも呼ばれ、ある一定の期間、いくつかのグループや会社で同時に連続して使用されるスペースのことです。

▶ **共有/リースドオフィス**とはいくつかの会社が長期的に1つのワークプレイスを占有することでそれぞれの会社に割り当てられたスペースがあると同時に共有されるスペースもあります。

▶ **サテライトオフィス**とは企業のモバイルワーカーに対してのホテリング機能をもつスペースのことです。

▶ **ハイブリッドオフィス**とはひとつのスペースの中に内勤ワーカーである居住者とモバイルワーカーが共存していることをいいます。

▶ **インハウスサードプレイス**とは社内の中にある第3の場所のことで、オフィスの中であって仕事ができるカジュアルでカフェのような雰囲気を醸し出しているスペースのことです。

コ、ワーキング (coworking) というような新しいシェアスタイルのスペースが世界中の大都市で出現しています。予測によるとこのスタイルの数は過去18ヶ月で倍に増えており、世界中で1,000にも及んでいます。Steelcaseの企業文化や世代に関する調査によるとコ、ワーキングやサテライトオフィスというものは特にヨーロッパで浸透しているスタイルで、ヨーロッパではほとんどの国がホームオフィスという働き方にあまり積極的ではないということが明らかになっています。その大きな理由としては米国などに比べると住環境が狭く、仕事用に独立したスペースをとるのが難しいということがあげられています。

ヨーロッパの企業や自治体が積極的にコ、ワーキングをサポートしているもうひとつの理由は車での通勤を減らそうというエコ的な配慮が背景にあります。例えば、フランスでは毎日50,000人もの人々が仕事のためにストラスブルグまで通勤しており、その87%は車を使用しています。ストラスブルグ市は今後3年間で6つのコ、ワーキングセンターを創設することで人々が少なくとも1週間に2-3日だけの通勤ですみ、その距離を削減するように計画しています。

インドでは道路が常に混雑しており、通勤に時間を要します。しかも家での仕事は家族という特別な関係と家のサイズが狭いために困難といわれています。よって、インドではサテライトオフィスがトレンドとして速く普及しました。このことがインドの急速に成長している経済環境の中でさらに有能な社員を惹き付け、確保でき、最終的な企業の成果に貢献しているといっても過言ではありません。さらに付け加えるとインドの教育、宗教、経済、社会的な環境の多様性の中でそのことはすべての人を平等に扱う場という観点から社会に受け入れられてきました。

オルタナティブオフィスはその場所がどこであろうと、人、スペース、テクノロジーが融合する方法であることにまちがいはないでしょう。



↑ ソーシャルな交流ができるという点は、コ・ワーキングスペースの魅力のひとつです（右上、左写真はベルリン市のbetahausのスペース）。共有されるチームスペースでは活発な交流や情報交換が行われています。

コ・ワーキング (Co-working) : ベルリンのbetahausの例

「コ・ワーキングのコンセプトは私たちの世代のワークスタイルとしてはパーフェクトです。まさにそれはフェイスブックやソーシャルネットワークワーキングの具現化したスペースなのです」と語るのはベルリンにあるコ・ワーキングのスペースを起業家やフリーランサーに提供しているbetahausの創業者であるTonia Welter氏。

ワーカーは1日単位、月単位でスペースを借り、ワイヤレス通信、レーザープリンター、ミーティングやコラボレーションのための多様なスペース、キッチンや“オープンデザインシティ”と呼ばれる製品開発用のモックアップルームなど、そこにあるすべてのものを使用することができます。

設計事務所であるVogel/Wang ArchitecturのKlemens Vogen氏によって設計デザインされたそのスペースはウィーンにあるカフェとシリコンバレーのインタネットカフェを折衷したようなスペースで、オフィスの中でワーカー同士のソーシャルなコンタクトを促進するのが目的でした。

コ・ワーキングはWelter氏によると“ワークとライフの間の国境のようなもの”でバランスよいスペースを提供しています。

「すべての人は必要なテクニカルな機器を装備し、ウェルビーイングもサポートする効率の高いワーク環境を望んでいます。」

betahausのカフェでは美味しい食事ができ、室内には植物などの自然が取り入れられ、アウトドアガーデンにもアクセスが容易で、仕事や休息に必要なマルチな環境が提供されています。公共交通機関やレストランにも近く、スペースの利用者の年齢は25-35ぐらいで車に依存することなく、ほとんどの社員が自転車通勤をしています。

カフェは入口付近に設けられ、人が集まり、交流するスペースとして活用されています。ここではウィークリーで開催される朝食フォーラムで社員がアイデアをプレゼンして他の人々と共有する場として利用されています。カフェの上のフロアは人が1人で仕事をするオープンスペースもあります。もうひとつのフロアは創業したばかりの会社が占有し、Steelcaseのcobiチェアと可動式Friscoテーブルを使用した4名から8名ぐらいのチームスペースが設置されています。中央では分散したチームが集まって情報を交換したり、コラボレートして新たなアイデアを生み出す場所として最適な環境が生み出されています。

2人だけの小さな会社であるnetzwiseのKarim Brouchouchi氏は家具を簡単に移動できたり、調節できることが気に入っているポイントだと言います。

全体のスペースは意図的に人々がネットワークできるようなデザインされています。

「ユーザーは起業するためや新たな顧客を獲得するためにお互いに協力しあったりしています。ユーザー同士がとてもオープンでお互いの専門

的知識を利用しながら、お互いにいろいろなお話を高めあうことができると考えているのです。」とWelter氏は言います。

2009年に設立したbetahaus Berlin社は常時使用する顧客が120人にも広がり、近い将来ハンブルグやリスボン、ケルン、チューリッヒにも同スペースをオープンする予定です。

コ・ワーキング用施設の需要はヨーロッパでは急速に拡大しています。この動きは当初はフリーランスや小規模な会社がターゲットとなっていました。その影響はいまや企業や自治体にまで及び、よりスピーディなイノベーションを生み出す社員用のスペースとして注目されています。これは次に何が来るかのサインなのかもしれません。そういえば、2011年に開催された「Coworking Europe 2011」では「コ・ワーキングのエコシステムは企業のイノベーションの未来に繋がるのか?」というトピックでした。

「コ・ワーキングは新たな可能性を切り開くものです。想像してみてください。夏はリスボンにいてサーフィンをし、冬はアルプスにいてスキーをする。あなたが行きたいところで仕事をするという事は、いまや可能になりつつあるのです」とWelter氏は語っています。



↑すべてのコラボレーションが同じということはありません。コラボレーションによっては異なるスペースが必要になります。このGRid70と呼ばれるスペースは集中し生み出していくタイプのコラボレーション、一方他のスペースは情報提供型であったり、評価型のコラボレーションに適したものになっています。

コ. リーシング(Co-leasing) :

想像してみてください。もし5つの異なる企業のクリエイティブなワーカーをひとつのビルに集めて仕事をさせたらどうでしょうか。

Grid70はミシガン州のグランドラピッツ市のダウンタウンでその種では初めてのデザインハブとして誕生しました。Amway、Meijer、Wolverine World Wide、Pennant HealthそしてSteelcaseの5社が4階からなるビルを使用し、共用エリアをシェアするというものです。

「私たちは異業種からなるクリエイティブ集団が融合することで思わぬ出会いがあり、それが刺激となって新たな製品やイノベーションを引き起こすことを信じているのです。」とSteelcaseのGrowth initiativesのVPであるJohn Malnor氏は語っています。

「もうひとつの利点はこれらの企業がパフォーマンスの高いコラボレイティブスペースにかかる費用をシェアでき、彼らの時間の80%はそこで費やされることになるということです。もしそれぞれの企業が同様のスペースを各々につくったとしたら、莫大の費用がかかるうえにその利用率は低いものになります。特に今日の経済状況と企業のサステナビリティへの責任という観点から

いうと、このようなシェアシステムはまさに時代に適したビジネスアプローチといえます。」

Grid70の4階部分に配置された共有スペースは4つのタイプのコラボレーションスペースからなり、それぞれのスペースはSteelcaseのリサーチに基づいて、「情報提供型」、「評価型」、「創造型」という異なるタイプのコラボレーションをサポートするようにデザインされています。

例えばメディアコンファレンスルームには4つのモニターが配置されたmedia:scapeコラボレイティブセッティングが装備されています。

その反対にスカンクワークルームは柔軟性の高いスペースで24人まで収容でき、主に情報共有、ブレインストーミングや反復作業用としてデザインされました。ドアもなく、家具はすべて可動式で座る、立つ、腰掛けるといったさまざまな姿勢での働き方も促進しています。あらゆるところにホワイトボードがあり、TV会議やプロジェクトができるよう配慮されています。

フォーラムというスペースは個室タイプのプライベートなスペースで32人まで収容できます。標準タイプのものに加えインタラクティブなタイプのホワイトボードが装備され、集中したり、分析したりしてモノを生み出す作業をサポートする

スペースです。

ギャラリーは情報を共有したり、評価したりする仕事のためのスペースです。ボードルームタイプのテーブルは8人まで収容でき、media:scapeのアプリケーションと組み合わせることでコンテンツを共有したり、テーブルの端にディスプレイを配置してすべてのユーザーから表示コンテンツが平等に見えるように工夫されています。

Grid70の多様なスペースはワーカーのニーズを最大限に考慮してデザインされたものです。つまり、人に簡単にアクセスでき、スペースをチョイスしたり、変化させたりすることで刺激を受けたり、新たなアイデアやイノベーションにつながるような人との出会いを生み出すスペースということです。Malnor氏によるとそれは「オープンプラットフォーム思考」と呼ばれるものだそうです。

Wolverine社は8ブランドの製品デザイナーをGrid70に移動させました。彼らは以前それぞれにちがう建物で働いていました。同社はブランド間のコミュニケーションとコラボレーション、そしてイノベーションを向上させることを目指し、この移動を命じました。

「Grid70にあるスペースやテクノロジーはあらゆる意味で完璧でした。そしてスペースがテコとな



りイノベーションを生み出す環境をつくることを学びました。それぞれに何かを探し求め、経験と知識を共有する集団をここに創りだすことができたのです。」とWolverine World社のCATフットウェア部門のジェネラルマネージャーであるRob Koenen氏は言います。

「ビジネス上のメリットは明らかです。私たちはこのスペースですべての企業のDNAからイノベーションがどんどん生まれているのを目の当たりにしています」とKoenen氏は言います。

このように5つの会社の人が集まってスペースをシェアするという「クロスカンパニーコラボレーション」というスタイルが生まれたのです。最近、WolverineのデザイナーがSteelcaseのデザイナーとカジュアルに触れ合う中でSteelcaseのチェアで使用していた素材がWolverineのフットウェア製品にぴったりな素材であることを発見したということがありました。

「本当の価値は企業がイノベーションを生み出しつづけ、製品開発のサイクルを短縮できるというような成果につながっていることです。そしてスペースの削減、不動産の最大限の有効活用という面からも効率的価値もあることは明らかです。」



“わたしたちのプライベートな生活と仕事は融合しつつあります。そして人々はどのようにして仕事をしようときちんと仕事ができるスペースが必要なのです”

↑Steelcase本社ビル内、ダイニングスペースであるWorkCafe

社内の第3の場所：SteelcaseのWorkCafe

オルタナティブワーク戦略を採用したからといってオフィスに来なくてもいいということではありません。その戦略によって不動産コストは削減し、社内に第3の場所を創ることで社員をオフィスにとどまらせることが可能なのです。

米国ミシガン州のグランドラピッツ市にあるSteelcaseのグローバル本社ビルでは社内にWorkCafeを設置し、いままであまり利用されなかった社員食堂と仕事スペースを合体することで不動産を最大限に有効活用しました。

ビストロのような雰囲気と高度な機能をもつワークセッティングの両方を兼ね備え、内勤ワーカーはもちろん、モバイルワーカーやゲストも頻繁にこの場所を訪れるようになりました。

「私たちはよく小さな会社にしかないような要素、例えば5人の男と一匹の犬みたいな光景を大企業の中に取り込みたかったのです。わたしたちの

プライベートな生活と仕事は融合しつつあります。そして人々はどのようにして仕事をしようときちんと仕事ができるスペース、つまりプライベートなスペースから、パブリックなスペース、そしてその中間のようなスペースまですべて必要としているのです。」とロサンゼルスにあるShimoda Design Groupの社長であるJoey Shimoda氏は言います。

ハブであって天国のような場所、食事をするのはもちろん、仕事をしたり、同僚と情報交換したりできる場所であるWorkCafeは社員が望むことをすべてサポートするスペースとして生まれました。そこにはオープンそしてクローズされたミーティングスペース、座ったり、立ったり、腰掛けたりするという姿勢をサポートするインドア、アウトドアのセッティングも用意されています。集中できるスペースからスターバックスのようにオープンなラウンジ、ちょっと立ち寄りスタンディングバーや人とすれちがうスペースまでさまざまな

種類のスペースからチョイスが可能なのです。各スペースの雰囲気にあうように色のチョイスも慎重に検討されています。ウォルナッツでできた広いエントランスの階段はその場所を象徴するような彫刻でおおわれ、階段を下がると鮮やかなグリーンのカラーが人を温かく迎えるようにデザインされています。「このような入口の空間はアメリカの企業ではみたことがありません。」

「階段を下がってスペースにはいると、まずその開放的で社交的な空間に驚きます。刺激的で明るい色彩をはなつこのスペースはコーヒーバー、パントリーもあり、モニターウォールではSteelcaseの企業情報や世界中の支社とバーチャルにつながることができ、社内、社外の人のさまざまな活動をサポートしています。そこでは多くの人が行き交い、スペースはエネルギーで溢れています。」とSteelcase WorkSpace FuturesグループのインテリアデザイナーであるBarbara Good speedは語っています。

鮮やかで強い色彩は後方の静かなクワイエットルームに近づくにつれ、トーンダウンしていくようなデザインで、空間と色調がバランスよく調和しています。



↑多くの企業の社員食堂はお昼時には60%強の使用率にはなりますが、その後ほとんど使用されないというのが現状です。Steelcaseの新しいWorkCafeは仕事と食事のための新たなスペースを提供することで1日のスペース効率を向上させることができました。



↑Steelcaseグローバル本社ビル、WorkCafe内コラボレーションゾーン



↑Steelcaseグローバル本社ビル、WorkCafe内アンエリア



↑以前は食事をするだけの社員食堂がWorkCafeとして再定義され、さまざまなワークエリアを提供すると同時に隣りでは食事ができるように仕事と食事が共存するスペースとして再生されました。



↑ Steelcaseグローバル本社ビル、WorkCafe内ベースキャンブとコネクタブース

ブランドメッセージはさまざまところに組み込まれ、刺激的な工夫が施されています。特に象徴的な彫刻にはSteelcaseが100年もの間に取得した1,320もの特許の数が彫られ、その下に立つと埋め込まれたメッセージ、「会社の成功は社員ひとりひとりの努力に依存しています」が反射して映るような仕掛けがなされています。

スペース中に設置されたTV会議システムでは世界に分散したチームがバーチャルに対面して仕事をし、ホールにはビジネスセンターが設けられ、プリントアウト、コピー、スキャンなどができるサービスを提供しています。

キッチン/カフェテリアの近くには私物や貴重品をいれるロッカーが配置され、朝早くから夜遅くまで身体にヘルシーな食事がとることができます。まさにグローバル企業として就業時間外に地球の裏側の人々と仕事を強いられ、モバイルで働く社員を企業はフルでサポートしています。

WorkCafeという仕事と食事を融合させる空間は計画段階からかなり慎重にデザインされました。「私たちはそのスペースがソーシャルでフィジカル、メンタル両方のバランスがとれ、社員のウェルビーイングを促進できるものであるという前提でデザインを進めました。そして社員全員がコネクタされたワークプレイスの利益を実感してほしいのです。」とSteelcase Design Studioのショールーム担当マネジャーのCherie Johnsonは言います。

「このスペースは不動産をまったく新しい方法で活用した素晴らしい例といえるでしょう。小さくすることが必ずしも効果があるとはいえません。同じスペースでもより多くの人をいれることができるということです。今日の人々の働き方や生活スタイルをサポートするためにスペースで何ができるのか、家具やツール、テクノロジーをどう使用するかをもっと賢く考えることが重要となってきます。」とGoodspeed氏は語っています。

第3の場所では十分ではない

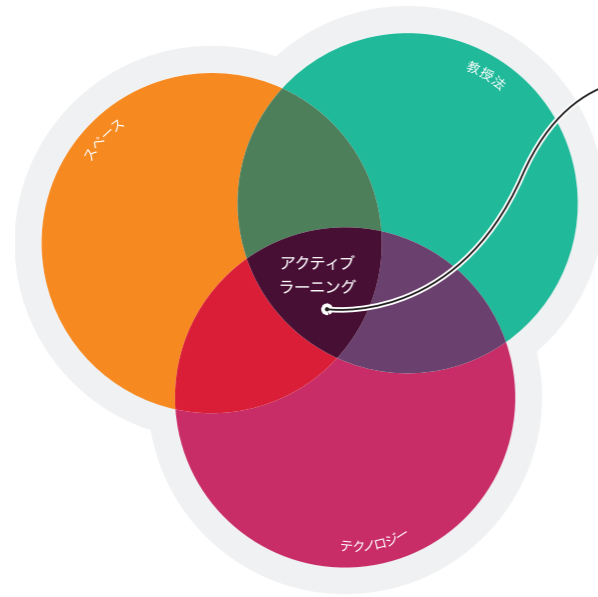
モバイル化が進むにつれ、仕事をどこでするかではなく、何をするかという問題になってきます。皮肉なことに仕事をどこでするかをチョイスできる自由がオフィスを考える上で企業のハードルをあげてしまいました。「こんなもので十分」というスペースは社員がそこにいなければならない場合か他にいくところがない場合だけにいえることです。

世界的に有名なクリエイティブ集団、IDEO社のTom Kelly氏は自書“The Art of Innovation”の中で言っています。「皆、車のガレージでもイノベーションが起こることを知っています。しかし、いずれは企業が成長し、働く場が必要になるのです。」と。

このことはカフェや図書館、公園のベンチ、プールサイドなど第3の場所と呼ばれるカジュアルな場のすべてに同様にいえることです。いずれは本当に仕事を遂行する場所としては十分でない時が来るということなのです。●

A NEW LEARNING CURVE

Steelcaseの教育ソリューションの教育環境部長、Lennie Scott-Webber博士が提案する
新たな学習スペースの提案



教育の未来：スペースや教授法、そしてテクノロジーを利用して学生と教授との間の真の交流を生み出します。



アクティブラーニング： 新たな教室のパラダイム



筆者のLennie Scott-Webber博士について

米国とカナダでデザイン会社を運営し、3つの大学で教鞭をとり、管理的立場から教育環境についての研究に携わる。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、教室の多くは時代の変化から立ち後れていることを痛感している一人です。

現在、さまざまな活動を通して、人びとが環境から生まれる行動を理解し、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。

ある女性とその娘が入学志望の学生のためのオリエンテーションに出席するために車で6時間もかけて某有名大学に向かいました。キャンパスツアーに参加して、10分ほどしたときに、娘はある教室に立ち寄りました。それはツアーのコースにはない場所でした。教室そのものを見せることはツアーでは滅多にありません。いずれにせよとにかくこの娘は教室の中を覗いたのです。そこで見たものは古い黒板でした。母親の元に走って戻り「ママ、帰りましょう、みんな黒板を使っているんだもの」と言ったそうです。

これは本当にあった話です。そして、今日の教育の問題点はここにあるといってもいいでしょう。

Y世代やミレニウム世代の学生が旧式の黒板よりもピカピカの新しいテクノロジーを好むとか、親が最先端の施設を期待しているとか、何十年前の時代遅れの教授法に固執しているという問題ではありません。

実際には、このような問題も少しはありますが、それ以上に問題なのは教室や黒板が若い女性やその母親、その他教室を訪れるどんな人にも時代遅れで、現在必要としている種類の教授法や学習法に対応していないように見えることなのです。

黒板が登場して以来、世界は変わりましたが教室は変わりませんでした。ほとんどの教室が現代の学習に対応する準備ができていないということ

です。この調査が背景となり、Steelcaseでは教育ソリューショングループを設立するきっかけとなりました(詳細は後述)。

スペースの設計デザイン、管理に携わっている方ならスペースが行動に及ぼす影響がおわかりでしょう。つまり、北米のあらゆる大学、高校、小学校に実際に見られる、通常の長方形の教室(伝統的な縦と横の列に並んだ席、教壇、壁に固定された黒板)からは一体どんな行動が生まれるのでしょうか。

それは、受動的な学習です。学生は椅子に座り、教授の講義を受動的に聞くという光景です。質問があれば手を上げますが、動き回ることも、また、授業のプロセスに積極的に参加することも皆無でしょう。

私たちは皆このような教室に耐えてきました。例えば、居眠りしていてもです。これはまさに工場の製造部門から採用された製造ラインと同じアプローチ方法であり、最初に教室に導入されたのは200年前のことなのです。

その間に社会は変わり、仕事を遂行する上で機械的な暗記はもはや役に立ちません。企業は困難な問題を解決し、お互いに協力し、イノベーションを推進する新たなアイデアや思考法を生み出すことができる人材を必要としているのですから。

教育自体にイノベーションが必要であり、学習と

教育を変革するには今がまさに最適なタイミングなのです。学生は変化を受け入れる準備ができており、親は変化を求めています。

幸い、一部の教育者がこのメッセージと真摯に向き合い、教育指導と学生の学習プロセスへの関与に関する新たなコンセプトを導入しつつあります。しかし、彼らは教授法やテクノロジー、スペースの3つの要因から成る未知の領域に今、足を踏み入れようとしているのです。そしてその領域は「アクティブラーニング」と呼ばれ、教育の未来と呼ばれているものなのです。

アクティブラーニングは学生と教授、学生同士の間の真の関わり合いが根底にあります。学生が他の学生にプレゼンテーションを行い、コンテンツの作成と評価は問題に基づいたカリキュラムによって実施されます。

Steelcaseの教育ソリューショングループはこの新しいアプローチに対応するために創設され、私はラドフォード大学のインテリアデザイン&ファッション学部長の職を辞してSteelcaseの教育環境部長になり、このコラムを今書いています。

私たちはこの新たな領域への『ロンリープラネット』ガイドのようなものです。私たちは中等教育から高等教育までの教育スペースを研究し、北米中の公的機関や民間企業と協力しながら、研究を重ねてきました。毎日大学へ通い、講義を聞き、学習し、教授や学生、ファシリティの担当者、そして建築

家やデザイナーと協力して、まずは下記のような問いかけをすることで、学習成果を向上させる新しい、革新的な学習スペースを創造しようとしています。

- ▶ そのスペースは全員の顔を見て、声を聞くことができますか？
- ▶ そのスペースはダイナミックなプレゼンテーションに対応していますか？
- ▶ そのスペースは指導や実習、そして評価ができるようにデザインされていますか？
- ▶ そのスペースは1日を通してさまざまな講義で使用するに対応できますか？
- ▶ そのスペースは午前中は英語、午後は数学、夕方は科学などといったさまざまな授業の内容やスタイル、時間内のスタイルの変化にも対応していますか？
- ▶ そのスペースはユーザー自ら、学習ニーズに合わせてテクノロジーやツール、家具を変更したりすることを可能にしていますか？
- ▶ そのスペースは学生の学習の効果に貢献していると思いますか？

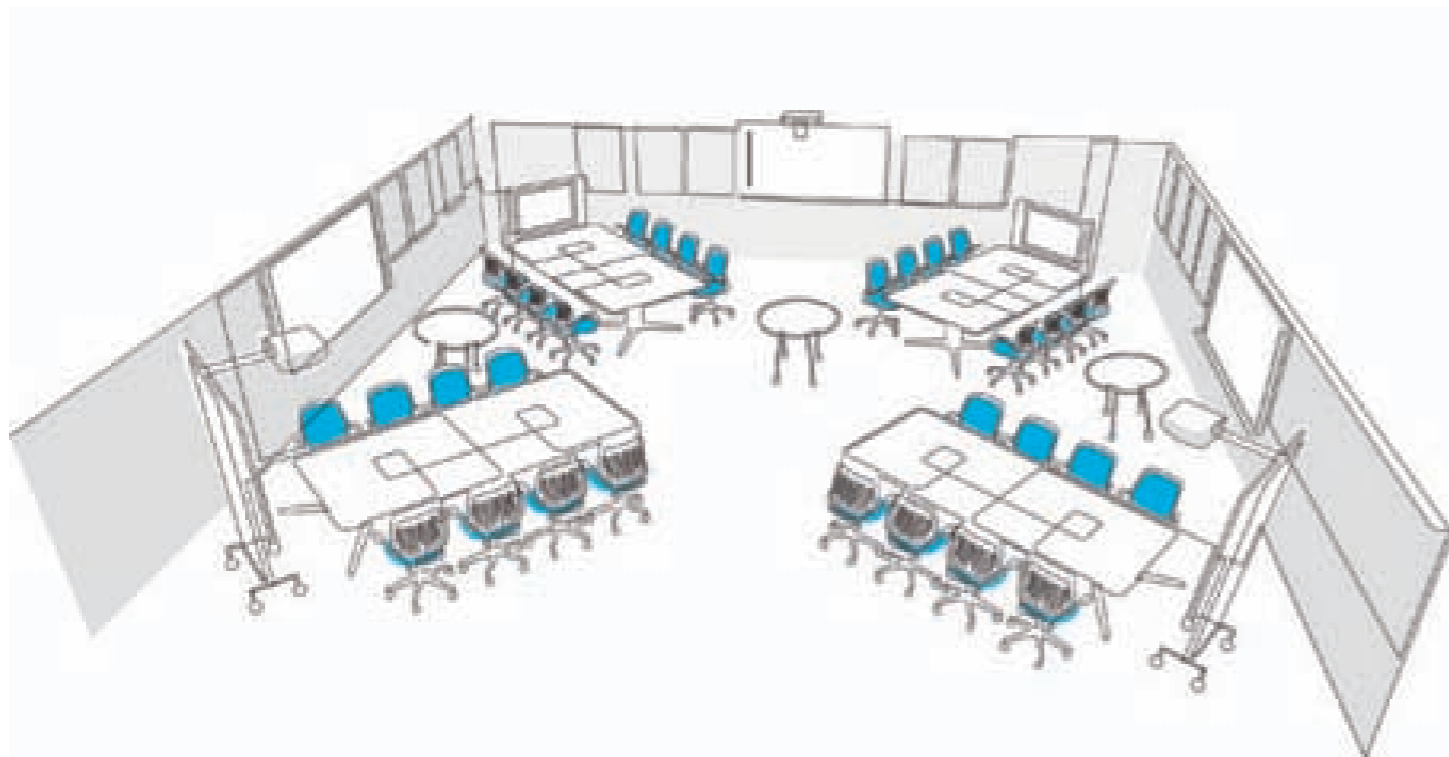
多くの大学や設計事務所がさまざまな点からアクティブラーニングの仕組みや教授法、テクノロジーやスペースの利用法を把握し、なんとか受け入れようとしています。私たちは対話のための

フォーラムを企画して学問の世界とデザインの世界を共通の言葉で橋渡しする作業に取り組んでいます。

私たちの調査と洞察をガイドするこのコラムはあらゆる人にこの問題に関わっていただくことを試みの1つです。みなさんが議論に参加していただけることを望んでいます。受動的にノートを取るのではなく、対話することが重要なのです。●

DESIGN APPS

革新的なアプリケーションのアイデア例



アクティブラーニングのための教室

考察

どうすれば、教室を学生と教授がさらにアクティブにそして深く関わりあう場にすることができるのでしょうか？

教室ほど新鮮なデザイン思考が必要な学習スペースはありません。テクノロジーと物理的なスペースを統合し、教授法に対応し、教授と学生により積極的に関わり合う経験を生み出す新たな教室のパラダイムを検討する時期が来ています。

解決策

media:scapeのLearnLab環境は家具とテクノロジーそしてツールを統合してさまざまな教授法や学習のスタイルに対応することができます。複数のステージで学生と教授の双方がコンテンツを共有しやすくし、ユニークなX字型の構成で全員がデジタルやアナログなコンテンツを視覚的にきちんと見られるようにします。革新的なLearnLabデザインをmedia:scapeと組み合わせることにより、学生と教授の教室に対する考え方が変わりました。LearnLab環境は講義、共同作成、グループシェアという3種類のモードに対応しています。



360がiPadに登場

iPad用のアプリで360 Magazine (英語版)をお手元でご覧いただけるようになりました。

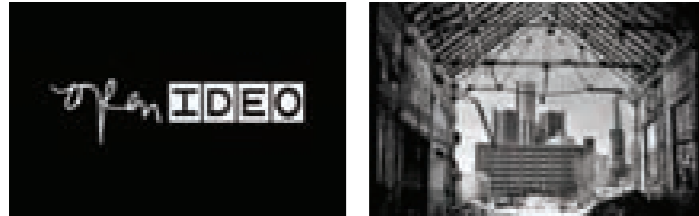
Steelcaseのワークスペースに関する最新の研究、洞察やトレンドに関する記事を満載したiPad用のデジタル360では豊富なビデオやスライドショーもお楽しみいただけます。

iTunesストアで無料の“STEELCASE 360”アプリを探してみてください。

Steelcase

ATOMS + BITS

Steelcaseグループの最新情報



◀ 社会への新たな試み、OpenIDEOプロジェクト

経済の衰退に直面する都市や地域をどうすれば活気を取り戻すことができるでしょうか。SteelcaseとOpenIDEOは共同で、OpenIDEOの世界180カ国以上、19,000人以上の人が参加するコミュニティにおいて、世界中で困難に直面する都市に活気を取り戻すために何ができるかの課題を提示しました。経済の衰退、失業、社会/市民サービスの弱体化やその他の深刻な問題に直面する地域を再活性化し、復興を支援する起業や教育からコミュニティの移動やキャンペーンに至るまでのすべてのデザインソリューションを追求しています。世界経済の結び付きがますます強まり、相互の連結が高まるにつれて、近隣や大都市に活気と繁栄をもたらす方法を検討する貴重な機会が生まれようとしています。

OpenIDEOとはクリエイティブに思考する人たちのためのオンラインプラットフォームで人びとがより優れたデザインを生み出し、社会的な利益のために協働する場所であるともいえます。OpenIDEOの成功

は人びとの参加にかかっています。つまり、あなたのインスピレーション、コメント、デザインプロセスなどすべてがこのプロジェクトを成功に導くことになります。皆の努力の積み重ねと共有、共に参加することでこのプラットフォームは世界が抱える重大な課題に立ち向かうためのダイナミックな手段となるのです。IDEO社は広範囲の人びとがそのインスピレーションを提示し、コンセプトにつなげ、評価に参加させる方法としてOpenIDEOを開発しました。参加方法については詳しくは下記までどうぞ。

<http://www.openideo.com/open/vibrantcities/brief.html>



◀ media:scape miniとmobileがBOY賞受賞

『Interior Design』誌は、media:scape miniとmedia:scape mobileにオフィス：アクセサリ部門のBest of the Year (BOY) 製品デザイン賞を授与しました。これらの新しいソリューションは既存のスペースを新しいコラボレーション環境に変換することに貢献するということが高く評価されました。

このデザインコンペは50以上のカテゴリにわたる優れたインテリアデザインのプロジェクトと製品を表彰するもので、受賞者は一流の建築家とデザイナーによる審査団によって決定されます。



◀ 教育開発プログラムがBEST賞受賞

Steelcaseは米国人材開発機構 (American Society for training and Development) のBEST賞を受賞しました。BEST賞は社員の人材教育と能力開発において全社的に成功を収めている企業を表彰するもので、Steelcaseの全社レベルの革新的な教育開発プログラムと「教育と学習」を念頭において開発されたnodeチェアが高く評価されました。ASTDは人事のプロによって構成される非営利団体で世界最大で最も権威のある団体です。

この賞はSteelcaseの教育学習の専門家が新しいデザイン思考の方法論を使用して社員に教えるために「Think」と呼ばれる新しい教育カリキュラムの開発に1年を費やした研究プロセスが表彰の対象となりました。社員トレーニングに対するこの新たな試みが会社のデザインプロセスの向上に大きく貢献しました。このプログラムの実施後に生まれたのが複数の授業スタイルやルーム構成、そして学生のニーズを満たした可動式のチェア、node™ということになります。

「当社の教育開発プログラムに対する今回の受賞はCEOのJim Hackett自らによる主導と投資への決断がなければ現実になっていないでしょう。社員教育であれ、現場でのトレーニングであれ、イノベーションが弊社のビジネスの要ということはいえるでしょう。」とSteelcaseのGlobal L & D Center of Expertise and Global talent Management Group部長のFaye Richardson-Greenは語っています。



↑ BiviベンチシステムがSPARK賞受賞

TurnstoneデザインチームとBivi™は国際デザインコンペにてSpark! 賞を受賞しました。Biviはワーカーが仕事とプライベートを融合できるユニークなベンチシステムです。この種の製品では初めてキャノピーやマウンテンバイク、そしてスノーボードまでも置ける統合されたランブルシートやフード、そしてアーチを備えています。Biviはレイアウトの変更や組み立ても容易、柔軟性も高く、価格帯も手頃なシステムに加え、そのすべてはSteelcaseが保証する品質を備えています。

Biviは今年初めにBest of NeoConの金賞も受賞しました。

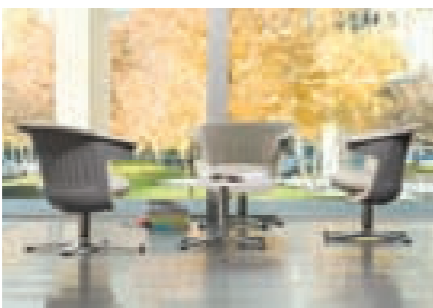


↑ IDEAがMEDIA:SCAPEを表彰

高画質ビデオ会議システム、media:scapeがIDEA賞のオフィス/生産性の部門にてブロンズ賞を受賞しました。media:scapeの高画質ビデオ会議システムは複雑な現代のビジネス社会にあって、遠隔に分散したチームのコラボレーションや情報の共有化をサポートするソリューションとして高く評価されました。IDEA賞は、全米工業デザイン協会 (Industrial Designers Society of America) が主催する権威ある国際的なデザインコンペで、31年前に設立されたIDEAコンペに2011年は記録的な応募数がありました。最終審査に残った524社のうち、27社が金賞、68社が銀賞、96社が銅賞を受賞しました。

INSIDE ASIA PACIFIC

アジア太平洋地域の最新情報



← Manifestoシステムとi2iチェアが2011年度アジアデザイン賞を受賞

Manifestoシステムとi2iコラボレイティブチェアが2011年度アジアデザイン賞においてMerit Recognition賞を受賞しました。アジアデザイン賞は香港デザインセンターが主催し、持続可能で質の高い生活に不可欠な優れたデザインを表彰するもので、デザインやイノベーション、ブランディングをテーマとしたアジア最大級のデザインイベント、Business of Design Week (BODW) の一貫として開催されました。

Steelcase Asia Pacificの社長であるUli Gwinner氏は「Manifestoはアジアでアジア市場向けに開発された製品であり、この格式の高いコンペで認められた名誉は

Steelcase Asia Pacificの全社員を後押しする力となるものです。今後も地域に特化したソリューションを生み出すことで特にこれからの若いワーカーを抱えるアジアのニーズに対応していきたい。」と語っています。

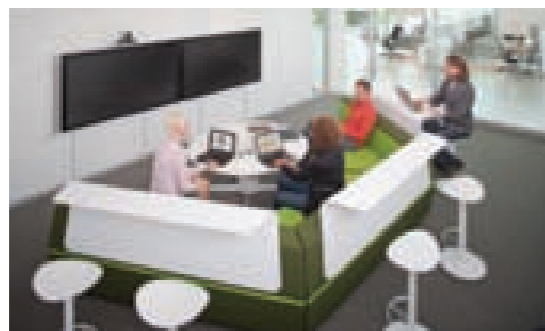
2002年に香港デザインセンター(HKDC)によって最初に主催されたBusiness of Design Week (BODW) はアジアで最も革新的なデザイナーとビジネスリーダーのためのインスピレーションに溢れたアイデア交換のプラットフォームといわれています。



↑ 製品情報-新たな機能が追加

Lexicon Wave 2 : 昨年発売されたLexiconシステムにさらに新機能が追加されました。タッカブルパネルやスラットウォールパネルの追加で、ピンナップやワークツールを置くことにより机上面をさらに有効に活用できるようになりました。また、ガラスパネル(クリアガラス・ホワイトガラスの2種類)も追加され、必要に応じたプライバシーの調整が可能で、ホワイトガラスはマーカーボードのような使い方もできます。さらにベンチのサイズも追加され、最大7.2mまで可能になりました。

FlipTop Twin : FlipTop Twinはミーティングやトレーニングに最適なスマートでフレキシブルなテーブルソリューション。マルチ使用が可能で、水平スタッキングで省スペース収納を実現。そのシンメトリック設計(左右対称)により、収納する際に両サイドから天板トップを折り畳めることでより便利にそして効率性を追求しました。また、レバーも両サイドにあるため簡単に足や手でレバーをひっぱることで折りたたむことができます。



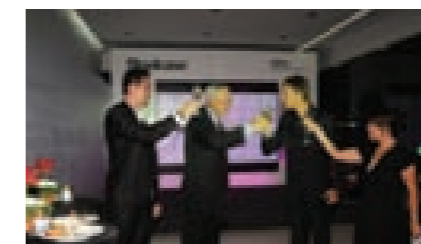
↑ media:scape 高画質ビデオ会議システムが オーストラリアのInternational Design Awardsを受賞

media:scape高画質ビデオ会議システムがオーストラリアで長い歴史を持つ権威あるデザイン賞、Australian International Design Awardsの建築インテリア部門にてGood Designを受賞しました。8部門、232のエントリーの中、最終的に47の製品が栄誉に輝きました。

media:scapeは人とスペース、人と情報を統合して、コラボレーションを強化し、チームでの仕事をサポートするソリューション

家具です。相互に連結されていくこれからのオフィスでの重要な要素はチームの参加者が自分が所有する機器をPUCKメディア共有装置に接続して、デジタル情報をメンバー全員と素早く、シームレスにアクセス、共有できるようにすることによって、チームのコラボレーションを強化することです。

SteelcaseのGlobal Design部門の副社長であるJames Ludwigは「media:scapeを高画質ビデオ会議システムと組み合わせる当社のアプローチによって、世界中に分散したチーム間でリアルタイムに情報を共有でき、出張費や仕事プロセスの時間を削減することができる大きなメリットを生み出すことができます」と語っています。



← アジアでの販売網の拡大

Steelcaseは2011年度にアジアにて2つの戦略的販売業務契約を締結しました。ひとつはフィリピンのライフスタイルブランドを販売するUltra Modular Concept社、またタイの主要家具メーカーで現在唯一の認定ディーラーであるModernform社との間にタイ市場における独占販売パートナーシップを結び、フィリピン、タイ両市場での販売活動を正式に始動することを発表しました。

この提携契約により、タイとフィリピン市場での販売活動を支援すると同時に同市場でのSteelcaseが締結しているグローバルなクライアントにもサービスを提供できるようになりました。これまで存在感の希薄であったこれからのダイナミックに成長する2つの市場で販売を拡大することになります。



360° | Steelcase®

THE MAGAZINE OF WORKPLACE RESEARCH, INSIGHT AND TRENDS

360.steelcase.com

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