

特集

最新トレンドから探る

働き方改革時代の オフィス

働き方改革が叫ばれる中、
オフィスにも改革が求められている。
オフィスにわざわざ集まるからには、
それに見合う価値を生み出すことが欠かせない。
それを前提にこれからのオフィスづくりをどう考えればいいのか——。
オフィス家具メーカーの製品の最新トレンドから探った。



1

オフィス内にさまざまな空間を用意することで、気持ちを切り替え、仕事に適した場所で働くことを可能にする。これがオフィス家具メーカー各社が提案する、これからのオフィスに必要な機能だ。

こうした働き方は「ABW（アクティビティ・ベースド・ワーキング）」と呼ばれる。そのためには仕事の目的に合わせて社員が最適な場所を主体的に選んで働くワークプレイスが必要だ。

「どこで仕事をするか、場所を自分で選べることで、仕事に対する気持ちにも主体性が発揮されるようになります」。岡村製作所マーケティング本部ソリューション戦略部販促企画室室長の武田浩二氏は、主体的に選べることの意義をこう説く。

イトーキは「ここで働く、私が選ぶスタイル自在」を掲げる。個人で取り組む「ソロワーク」、メンバーが互いに影響し合いながら取り組む「チームワーク」、家庭にいるかのように心と体を開放する「リビングワーク」など、働き方に適した空間を提案する。

プラスは自社のオフィスをモデルケー

スに「IGOCOCHI making」（居心地メイキング）を提案する。少人数でミーティングする「グループワーク」や、気分を少し変えて仕事に取り組むことができる「ラウンジワーク」などさまざまな空間をオフィス内に配置している。

インテリアには家庭的な雰囲気を持つ空間提案も多い。イトーキが提案する「リビングワークスペース」（写真3）は、その一例だ。仕事で行き詰まりを感じている社員には、家庭にいるかのような開放感を与えることで、思考を変化させ、状況を打開してもらいたい。

「働き方改革で『時間』の価値が高まっています。投じたお金に対するアウトプットを意味する『効率』ではなく、かけた時間に対するアウトプットを意味する『能率』が一段と求められるようになっていきました」とイトーキ先端研究統括部兼ソリューション開発統括部統括部長の大橋一広氏は語る。それをサポートする機能が、オフィスには求められるわけだ。

岡村製作所の武田氏は「幅広い世代が一緒に働く中で、アイデア出しをする

にしても、世代によってそれに適した場所は異なります。オフィス空間に多様性が求められる背景には、そうした事情もあります」と説明する。

ITの進歩に伴い オフィスに集まる意義が問われる

さらにITの進歩に伴い、オフィスの位置づけも変わってきた。イトーキの大橋氏は「今はスマートフォンやタブレット端末が普及し、どこにいても仕事ができる時代です。では、オフィスに集まって場所と時間を共有する意義はどこにあるのか。それを明確にする必要があります」と指摘する。

その意義とは、「コミュニケーションを深め、知的創造活動を活発にする」ことにはかならない。「オフィスは知的創造活動をサポートする場です。場所と時間を共有し、コミュニケーションを図ることで、生み出される価値を最大化することがオフィスには求められます」（大橋氏）。

こうした認識が、企業のオフィス担当者にも浸透しつつある。プラス流通事業本部本部長の植木和之氏は「オフィス

に投じるお金を、『コスト』ではなく『投資』と捉える見方が、ここ数年で広がってきました」と強調する。

さらには、知的創造を支援するオフィスがその企業の魅力となり、人材募集にも有利に働く。「こうしたオフィスを訪れた学生たちは、『社員を大切にしてくれるような会社』と、好印象を持ってくれるのです」（プラスの植木氏）。

では各メーカーは、どのようなオフィス家具・空間を提案しているのか。次のページから具体的に紹介しよう。

1. プラスの「COVO（コヴォ）」は、共用スペースに置いても個室のように使うことができる。背面と側面を囲む高さ160cmのパネルにより、集中して仕事ができるように工夫している
写真提供：プラス

2. 岡村製作所の「Alt Piazza（アルトピアッツァ）」。カウンター、テーブル、ベンチ、ソファなどで構成し、好きな場所で働ける。カフェで見かけるような木質感が特徴。「場所を変えれば意識が変わり、意識が変われば成果が変わる」という
写真提供：岡村製作所

3. 心と体を開放する「場」としてイトーキが提案する「リビングワークスペース」。ソファとローテーブルで構成する空間はカフェのようだ
写真提供：イトーキ

4. プラスの「Genela（ジェネラ）」。大きなテーブルの中で仕事に応じて場所を変えることができる。普段は個別に仕事をしているチームメンバーが、必要に応じてテーブルの片隅にさっと集まってミーティングをする、という使い方も可能だ
写真提供：プラス



2



3



4

オフィスはコミュニケーションの場



5



6

複数の社員が時間と場所を共有し、コミュニケーションしながら新たな価値を生み出す。それを実現する重要な場の一つは会議だろう。イトーキの大橋氏は「いわゆる報・連・相の伝達系は今や、パソコンやスマートフォン、テレビ会議で済むことも多い。集まって会議室でやるべきことは、これからはアイデア出しや意思決定などのアウトプットを出す重要なものに限られるでしょう」と予測する。

そうした重要な会議をサポートするイトーキの「Face Up Table (フェイスアップテーブル)」（写真5）は、端的に言えば、

会議用テーブルに大型タブレット端末を組み込んだものだ。タブレット端末と同じように、ディスプレイ上を指で操作する。

例えば複数の画像データを基に資料を作成するとき、それらのデータをディスプレイに表示し情報を共有した上で、意見を出し合いながら作成することができる。作成した資料をサーバーにアップロードしておけば、会議後に各自が確認することも可能だ。

デジタルツールはやり直しが簡単できるので、例えば資料に掲載する画像を決めるような、試行錯誤の求められる編

集作業にはもってこいのテーブルだ。デジタルツールをテーブルに組み込み、仕事をグループでその場で進められるようにすることで、意思決定までのスピードを速めることが可能になる。

**「いい仕事は、いい雑談から。」
雑談を促す空間を提案**

知的創造には雑談も必要だ。プラスの植木氏はその意義をこう説明する。

「会議はメンバーも話し合うテーマも決まっています。でも、雑談は違います。何気ない雑談がヒントになって、何か新

5. イトーキの「Face Up Table (フェイスアップテーブル)」。ディスプレイ上で情報を共有しながら、共同作業を進められる写真提供:イトーキ

6. イトーキの「リビングワークスペース」にはダイニング・キッチン・リビングのゾーンもある。みんなで一緒に何かをつくるという共通体験は、人間関係を深めるのにも役立つことから、キッチン付きのオフィスは実際に使われ始めている写真提供:イトーキ

7. 8. プラスの「5 TSUBO CAFE」。既存のオフィスの場合には、コーヒーコーナーを設置する場所を生み出すためのスペースの見直しからサポートする。さらに雑談を促すオプションサービスには、会話のきっかけを提供する「雑談アプリ」やサプライヤーから届けてもらう季節の花やおやつなどがある。右は3坪タイプ、左は1坪タイプ写真提供:プラス

しい価値が生まれることも多いはず。さらに雑談で同僚の『オフの顔』を知ることができれば、仕事上のことでも声をかけやすくなったりします」

しかし、メールが普及したオフィスでは、かつてのような雑談は少なくなってきた。では雑談を、今のオフィス内でどう促していけばいいのか。

オフィス家具メーカー各社が提案しているのが、「食」をきっかけに雑談を促す空間だ。例えばイトーキの提案する「リビングワークスペース」では、ダイニングの脇にキッチンを備えたゾーンを用意



7

している。一緒に食べるだけでなく、調理から始めることで、より雑談を促す狙いだ。みんなで「同じ釜の飯を食べる」ことで、連帯感を深めることも可能になるという。

コーヒーブレイクも雑談が生まれやすい時間だ。そこに着眼したプラスは、「いい仕事は、いい雑談から。」というキャッチフレーズの下、「5 TSUBO CAFE」（写真7、8）と呼ぶサービスを展開する。1坪から導入できるコンパクトなカフェ空間をオフィス内に設置し、オブ

ションとして雑談を促す「コーヒーお届け便」や「おやつお届け便」などのサービスを提供。利用回数や滞在時間を測定し、利用状況の報告まで手掛ける。

ユニークなのは、卓球のできるオフィステーブル「ピンポンワークテーブル」（写真9、10）だ。仕事が終わるとオフィステーブルが卓球台に早変わりする。プラスが「楽しい仕事場」というキャッチフレーズの下で展開する「ガラージ」ブランドの商品で、プラスの植木氏は「ミーティングルームやエントランスに置いて利用する企業が増えています」という。

8



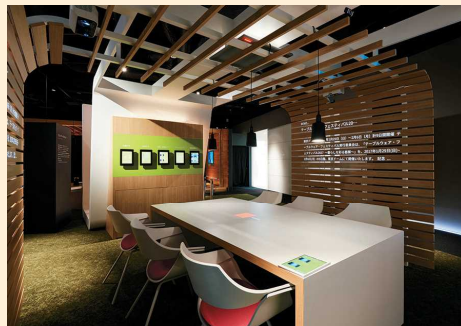
2020年代は「オフィスが働く」時代

発言を天井に設置したマイクが拾い、人工知能 (AI) が文脈分析に基づき会議の進行を支援する。2020～2025年のオフィス環境を目指してイトーキが研究中の会議室は、そんな機能を持つ。「将来はAIの進歩で、空間そのものが仕事を支援してくれるようになります。『オフィスが働く』オフィスがワーク・パートナーになる時代が近づいています」とイトーキの大橋氏は予測する。

「前回の要約が示されるので、『この間は何んな話だったっけ?』と、記憶をたどるところから始めるようなムダを省けます。インターネットと連動していて、調べる必要

のあることはすぐに情報を得られるので、『次回までにこれを調べておいて』と、先送りせずに済みます」

議事録の作成をはじめ、会議の進行はこの会議室に支援してもらえるので、出席者はとにかく、頭をフル回転し、いい意見・アイデアを出すことへの集中が求められる。主役はあくまで人。AIができることはAIに任せ、出席者は人間にしかできないことに精力を傾けることになる。「進歩のない発言ばかりが続くと、会議室から『前回の会議と同じことを繰り返していますよ』と言われてしまいます」（大橋氏）。

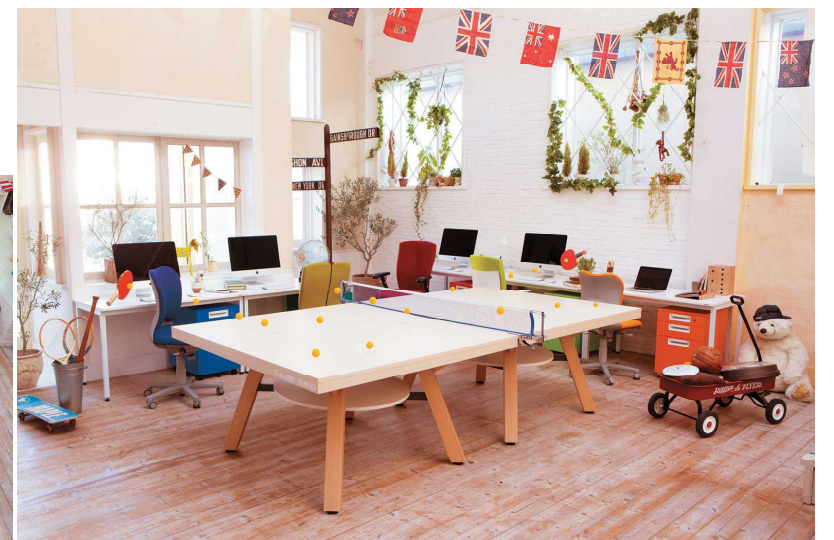


未来に向けた会議室の提案。見た目は今の会議室とそう変わらないが、AIが会議の進行をサポートする写真提供:イトーキ



9

9. 10. プラスの「ピンポンワークテーブル」。卓球台メーカーで国内トップシェアを持つ三英と共同開発した。もちろん仕事にも適するように、どの方向からでも座れるよう工夫している写真提供:プラス



10

オフィスが健康経営をサポート



11

11. 岡村製作所の「Swift(スイフト)」。
天板右下のボタンを押すだけで、高さを65cmから
125cmまで無段階で変えられる。
その動きや音にストレスを感じることはない。
会議用のテーブルや役員用デスクなどバリエーションは幅広い。
こうしたデスクは他社も販売している
写真提供:岡村製作所

12. イトーキの「PiO frame(ピオフィーム)」。
人工芝の床と金属製のフレームを組み合わせたもの。
上部のリングは大人4人までが同時に
ぶら下がることのできる「ぶらさがりリング」。
上半身のストレッチが行える
写真提供:イトーキ

13. 岡村製作所の「pirouette(ピルエット)」は、
同じような姿勢を取る従来型のスツールに比べ
体への負担が少なく、短時間のパソコン作業や
ミーティングに適しているという。
立ち仕事のサポートチェアとしても利用できる
写真提供:岡村製作所



13

健康経営の観点からも、健康をサポートするオフィスの提案が増えている。

長時間にわたって座り続けると、死亡リスクが高まるという研究結果が発表されたこともあって、オフィス内で歩いたり立ったりすることの重要性が認識され始めてきた。取り組む仕事に応じて空間を選べるようにすることは、オフィス内で歩くことを促すことでもある。多様な空間を用意することは、健康面にも意義があるという。

同じ姿勢で座り続けることを防ぐという観点から、高さを自由に変えられるデスクやテーブルも販売されている。

「座った姿勢は、立った姿勢より腰への負担が1.4倍大きいといわれます。立って仕事をすれば、腰への負担を和らげられます。脚のむくみや眠気を抑える効果も見込めます」と「Swift(スイフト)」(写真11)を販売する岡村製作所の武田氏は、その効果を説明する。「年配の方は、腰痛や肩こりを防ぐ目的から、立った姿勢で仕事をされているようです」。



12

岡村製作所は体への負担を軽減するという考え方から、新しいタイプのスツールも販売する。ちょっと腰掛ける感覚で使う「pirouette(ピルエット)」(写真13)だ。座面を前に傾かせることで、腰への負担は座った姿勢より、脚への負担は立った姿勢より抑える。「足腰のどこにも負荷をかけずに背中がS字カーブを描くような良い姿勢を取れます」(武田氏)。

イトーキは「仕事の効率を高めながら健康面にも良い効果を与えられる行動」を独自に「Workcise(ワークサイズ)」と名付け、それを促すような製品やサービスを展開している。その一例が、「PiO frame(ピオフィーム)」(写真12)だ。オフィス内に設置し、公園のようにリラックスできる空間を手軽に生み出す。

時代はどんなに変わっても、オフィスの主役はあくまで人。「健康」という切り口は、人のパフォーマンスを上げることが重要という、オフィスづくりの基本原則に基づいているといえるだろう。

水面下で着実に進む 日本の雇用市場の構造変化

アベノミクス始動以降、最も顕著に好転したのが雇用関連指標である。

失業率、求人倍率は過去に例を見ないほど劇的に改善した。

これを見る限り、日本経済は絶好調だ。

にもかかわらず、景気が本格的な回復局面入りしたとは言い難い。

雇用と景況感とのミスマッチ。

いったい何が起きているのだろうか？

角川 総一（かどかわ そういち）

経済ジャーナリスト

1949年生まれ。京都大学中退。公社債新聞、日本債券新聞などの金融専門記者を経て、投資信託データベースを管理・運営する金融データシステムを設立。雑誌、新聞などを中心に経済評論家として活動するほか、セミナー講師なども務める。著書は、『毎日5分の「日経新聞」道場』（角川SSコミュニケーションズ）、『日本経済新聞の歩き方2016』（ビジネス教育出版社）など

経済政策の成否に関する最も分かりやすい指標は、GDP（国内総生産）で示される成長率だ。しかし、国民生活の豊かさという面からはむしろ、物価の安定と完全雇用が、経済政策の最も重要な課題だろう。その雇用に関する代表的な指標が昨今、際立った好転を示している

アベノミクスがスタートした2012年12月に4.3%だった完全失業率は、3.0%へ低下。有効求人倍率（全体）も0.83倍から1.38倍へと急激な改善を示した（図1）。就業者数も、アベノミクススタート時の6300万人から6500万人へと200万人も増加している。これらのデータを見る限り、アベノミクスを積極的に評価すべき、との論も聞かれる。

しかし、過去において雇用関連指標が際立った好転を示した時期には、景気も良く、むしろ経済成長率は高かった。完全失業率が現在とほぼ同じ3%台だった1990年代半ば、日本の経済成長率は4～5%を維持していた。これに対し、2012年度以降の過去3年における実質GDPの伸びは、年率換算で0.6%にすぎず、雇用関連データの劇的な改善ぶりとは全く相いれない。

これはフルタイムで働く雇用者とパートタイマーの比率が激変したことが、主たる原因だ。常用雇用者ベースで見ると、バブルが崩壊した1990年には19%だったパート比率は2004年には25%を超え、直近では30%を超えている。また、1.38倍と1991年来の水準に達した有効求人倍率（全体）を支えて

いるのは、パートの有効求人倍率（1.72倍）の高さだ。フルタイム雇用者の有効求人倍率は0.88倍で、1倍に届いていない。

企業の求人数にしても、厚生労働省の「一般職業紹介状況」によれば、2016年7～9月平均の総求人数251万人のうち、パート求人数は100万人。つまり、総求人数の4割がパートというのが実情だ。2000年にはそれぞれ147万人、46万人とパート比率は3割だったから、この間にパートの需要が急増したことが分かる。

こうした企業行動の変化を促した最大の背景は、

■ 完全失業率と有効求人倍率は劇的に改善

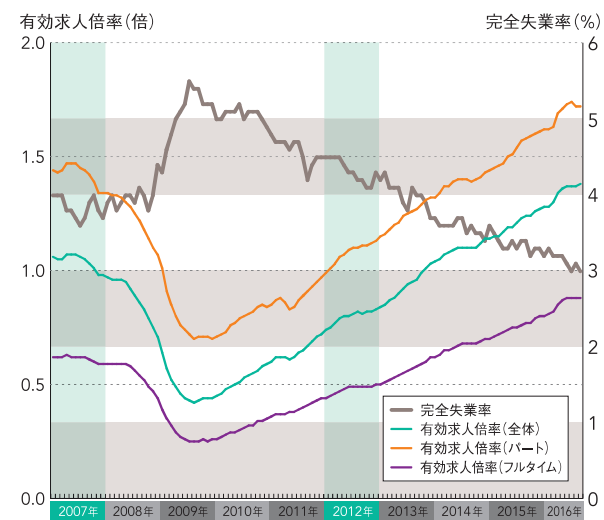


図1 （出所）厚生労働省「毎月勤労統計調査」、総務省統計局「労働力調査」

経済のグローバル化に伴って企業がコスト削減を要求されたことだ。解雇の自由度を引き上げ、賃金コストを下げ、社会保険料の事業主負担を下げる。これらを一挙に実現するためには、非正規社員やパートへの需要を高めざるを得ないことは、ある種必然だった。

また、長期にわたる実質賃金の低下・伸び悩みから、それまで専業主婦の立場にあった女性が新たに職を求め始めた。その多くはパート労働である。さらに年金支給額が相対的に伸び悩み、将来への受給不安から高齢者もパートの形で労働市場に参入せざるを得なかった。

現在、ほとんどの雇用関連データは、あらゆる就業者並びに就業希望者を等しく1人とカウントする。極端に言うと、1日当たり5時間勤務の週2シフトで勤務するパートやアルバイトと、労働基準法ギリギリの残業をこなすフルタイムの正規労働者とを同じ1人とカウントするのだ。こうして算出される失業率、求人倍率が、現在の労働情勢を正しく伝えられないのは当然だろう。

1人当たりの平均労働時間は アベノミクススタート時から約2%短縮

さらに日本の雇用構造の変化を見る上でとても重要な指標が、1人当たりの平均労働時間だ。パー

ト比率が上昇すれば、1人当たりの平均労働時間が短くなるのは当然で、所定内労働時間の短縮化と相まって近年の平均労働時間はどんどん短くなってきている。アベノミクススタート時から3年半余りの期間だけを見ても、約2%短縮しているのである（図2）。

日本の家計消費が低迷する原因の1つとして、実質賃金の低落が指摘される。実質賃金は1人当たりの平均的な賃金水準を物価で調整したデータだが、その原因として企業の労働者への配分比率が下がっていることや、低賃金のパートが増えたことが挙げられる。それに加え労働時間が減れば、賃金水準が下がるのは当然だ。就業者が6300万人から6500万人へと3%増えても、その間に労働時間が2%減ったのであれば、日本全体での総労働時間は1%増えたにすぎないのである。

企業の側から見ればどうか。企業が人を雇用するのは、「労働生産力＝労働者1人の時間当たりの平均労働生産性×労働者数×労働時間」を向上させるためだ。パートが増え、1人平均の労働時間が減る中では、労働者を増やさざるを得ない。しかし、就業者数が増えたとしても、最終的には労働生産力が向上しなければ、企業収益も賃金も上がらない。雇用データの劇的な改善にもかかわらず、景気が本格的に回復する気配がないのは、恐らく以上のような事情のせいだろう。

ところで、一連の構造変化により、日本も期せずしてワークシェアリングが進んでいるという見方も可能だ。「働き方改革」を、2016年9月にスタートさせた現・安倍政権。政策の目玉の1つが労働時間の短縮である。ただし、時間当たりの平均労働生産性が伸びないまま労働時間が短縮されれば、労働生産力が下がり、賃金は下がる。

一方で、労働時間の長さも、日本の労働生産性の低さの一因とする意見もある。であれば、集中力を上げるなどの対策で、時間当たりの労働生産性を引き上げることができれば、労働時間が短縮化されても、ある程度、労働生産性低下を免れることは可能だろう。これからは、単位時間当たりの労働生産性をいかに引き上げるかが、問われることになる。

■ 就業者増の一方で労働時間の短縮化が進む

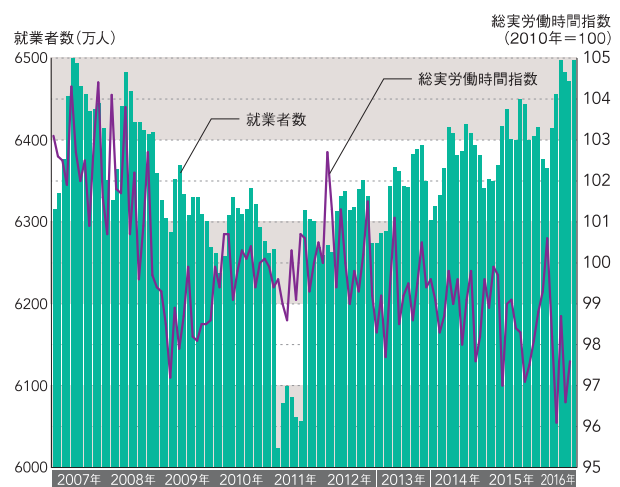


図2 （出所）厚生労働省「毎月勤労統計調査」、総務省統計局「労働力調査」

17年目を迎えたJリート市場 投資対象拡大などが成長の課題に

初のJリートが東証に上場してから16年。

今や米国に次ぐ有力市場に育った。

政府はリートなどの資産規模を約30兆円に倍増させる成長目標を掲げる。

文・目黒 孝一（不動産ジャーナリスト）

2 001年9月、2つのJリート（不動産投資信託）が東京証券取引所に上場してから17年目に入った。小口で不動産を売買できる仕組みは市場に浸透し、2008年のリーマン・ショックなどの影響を乗り越え、上場銘柄数56、時価総額約11兆円（2016年10月末時点、ARES調べ）と、世界第2位の市場に成長した。

Jリートの社会的な意義は、個人を含めた幅広い投資家層からの資金調達で不動産の量的・質的な向上を支える機能を果たしたことなどだが、今や国内の法人として不動産の最大の買い手になっている。

政府は、東京五輪・パラリンピックを開催する2020年ごろにリートなどの資産規模を約30兆円に倍増させる成長戦略を掲げる。国土交通省の「不動産投資市場政策懇談会」がまとめた提言では、成長分野における不動産投資市場の拡大と国際競争力の強化など、4項目の取り組みを挙げた。

最近のJリート市場の大きな特徴は、かつての金融危機の回復過程で多く見られた信用力や資金調達力の向上を目的とした合併とは異なり、規模拡大と成長目的の合併が増えていること

だ。2016年9月に野村不動産マスターファンド投資法人とトップリート投資法人が合併し、運用不動産第2位のJリートが誕生したが、今後、グローバル市場への訴求などを視野に総合型リートの大型化が加速していくものとみられる。

2016年10月末時点でJリートが保有する不動産は3436件、15.2兆円となっている。最近ではJリートの投資対象資産もオフィスビルや商業施設、住宅といった伝統的なサブセクターからホテルや物流施設、病院など徐々に多様化してきている。Jリートの時価総額は名目GDP比で2.2%と、米国の6.3%や豪州の7.0%などに比べて低水準だ。国際比較の観点からも成長の余地は十分にあると考えられる。

米国のリート市場は、伝統的なサブセクターに代わってヘルスケア、ホテル、リゾート、森林など、非伝統的なサブセクターに投資対象を拡大することで成長を続けている。

Jリートがさらなる発展を続けるためには、投資対象の多様化を図るだけでなく、課題はあるが内部運用*を解禁するなど、制度的な枠組みを整えることが必要だろう。

*Jリートの経営形態の一種。メリットとしては、資産運用を内部で行うため投資家の利益と相反する行為が起こりにくいほか、コストが低くなる傾向がある。デメリットとしては、スポンサーの子会社である外部の運用会社が存在しないため、スポンサーの協力が得にくい。このほか、自ら資産運用するため導管体としての性格が崩れ、税制上のメリットを受けられない恐れがある



写真・的野 弘路

都市の 風景

虎ノ門

東京メトロ虎ノ門駅を利用する人でにぎわうビル街で、大規模な再開発事業が始まった。虎ノ門交差点に面した一角に、東京五輪・パラリンピックが開催される2020年をめぐり、新たなランドマークとなる地上24階建ての複合ビルが完成する。

この再開発では、プラットホームや駅前広場を整備するなど、東京メトロの駅機能が拡充される。霞ヶ関駅と神谷町駅の間で2020年の供用開始を

目指している虎ノ門新駅（仮称）とは、地下を巡る歩行者ネットワークで結ばれる予定だ。

中央官庁街に近い虎ノ門は、オフィス街として発展してきたが、駅施設が狭く、地下の混雑は限界に達していた。周辺でも多くの再開発事業が計画されており、虎ノ門駅や新駅の整備が進むことで、国際的なビジネス交流拠点としてさらなる発展を遂げることが期待されている。