

alternative
office book

2

SWITCH

motoe laboratory,
tohoku university
+okamura office
research center

SWITCH

本江正茂

Masashige Motoe

編集責任者

東北大学大学院

准教授

Executive Editor

Associate Professor

Tohoku University

行き詰まった。気分を変えたい。脳が糖分を求めている…
とかなんとか言い訳しつつ、少し甘い物を食べたい。カフェ
インも切れてきた。表に出れば空気も新鮮だし、歩くのは
考えるのに良いはず。で、カフェに行く。少しでもはかど
るように。

ここの酒や料理は堪能した。もうちょっと話したい。ムー
ドは変えたい。折り入って話したいこともあるし。で、河
岸を変える。少しでも深まるように。

「変わらずにいるために、変わらねばならない」とは、あ
らゆる変革者のスローガンだ。この二つの「変わる」は目
的のレベルが異なっている。根本となるミッションの求め
る一貫性を保つために、当面の目標設定やプロセスやルー
ルを変えることを恐れるなどというのである。変わらないた
めに変える。少しでも続けられるように。

Switch は「切り替える」という動詞である。電源のオン
／オフの切り替えがそうであるように、パチンと素早く状態
を切り替える。そっくり取り替える Swap や、じわっとずら
していく Shift や、組成そのものが変わってしまう Change
とは違って、Switch は可逆の変化で、元に戻せる感じがある。
全体の状況を俯瞰して、ふさわしい方法・道具・環境を選ん
で、切り替える。よりよくできるようにするための能動的な
選択である。

いつもと違うオフィスを考える。テーマは "Switch" である。

CONTENTS

0 「SWITCH」	--
CONTENTS	--
1 切り替えから仕事を読み解く	1
2 オフィス内ではたらく空間を切り替える	11
フリーアドレスオフィスの登場と進化	
#COLUMN 1 自分たちで変化させる	19
3 仕事のための場所と時間の自由度を上げる	21
テレワークと労働時間貯蓄制度	
#COLUMN 2 あたらしいスイッチ	31
4 コードの Switch	33
これまでのコード、これからのコード	
#COLUMN 3 気分転換の代名詞、コーヒーの作用	45
5 仏生山ではたらくこと 東京ではたらくこと	47
ブックピックオーケストラ 川上洋平さんインタビュー	
#COLUMN 4 自分事化してきた多拠点居住就業モデル	75
6 生活の場を移してはたらく	77
移住の先進事例、神山町の新たなフェーズ	
7 景色を切り替えられる状態で人はどのようにはたらくのか	101
仮想的に視環境を切り替える装置の検証	
#COLUMN 5 個別環境をつくりやすい時代へ	115
8 すべての仕事はつながっている	117
デザインマツカ代表 遠藤和紀さんインタビュー	
9 切り替えることは切り拓くこと	137
「Switch」の可能性	
BOOK REVIEW	147
編集後記	151

切り替えから仕事を読み解く

文：池田晃一

私たちの仕事は、私たちがはたらきながら様々なものを選択し、切り替えながら積み上げてきた成果そのものだと言える。本研究でははたらいっている人が「空間」「時間」「タスク」の3つを切り替えながら仕事を進めていると仮定し、その切り替えの実態や効果を明らかにしていく。

「切り替えてはたらいっている」と言われてもピンと来ないかもしれないけれど、多くの人（単純な作業を決められた時間、同じ場所で繰り返している人以外）は、その3つのうちいずれかを切り替えながらはたらいっている。ただ、「空間」「時間」「タスク」と大きく3つに分けてはみたものの、その中はさらに細分化していて、その組み合わせを考えるとほぼ無限大の切り替え方のパターンがあると言っている。

ある人は仕事に行き詰まったら、ほかの仕事に切り替えて気分転換をするかもしれないし、カフェに行ってはたらこうと考える人もいるだろう。オンサイトで現場と向き合いながらはたらきたいという欲求から生活の場を移して仕事に取り組む人もいるだろう。世の中には実に多くの切り替えが存在し、それにまつわるストーリーがある。

本章では序論として切り替えの定義を行い、これから展開する事例をマッピングする際の道筋をつけたいと思う。

1

切り替えながらはたらく

先ほど述べたように、本書では切り替えの対象を「空間」「時間」「タスク」の3つとし、それぞれの切り替え方やスケール、時間軸をもとに特徴的な事例を取り出したり、実験を行っていく。まずはそれぞれにおける切り替えについて以下のように考えている。

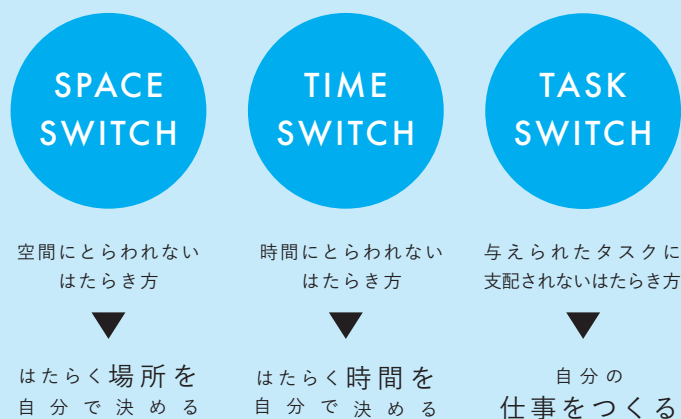


fig. 1-1 切り替えの3つの対象

空間のスイッチ

空間のスイッチは自ら移動することによって仕事をする空間を変化させるということである。当然、仕事をするための空間が厳密に決められており、持ち場を離れることができない場合には空間を切り替えてはたらくことはできない。また、利用できるツールやサービスを求めて空間を切り替えることも考えると、単に身体を移動させるだけではなく、仕事の内容に合わせて作業環境を切り替えるという風に捉えることもできる。

空間を切り替える行為にはスケールや継続時間の長短によってさまざまな形態が含まれる。

a. オフィス内で席を移動する

自分の固定席がなく、オフィス内の空いている席を選択して仕事をするスタイルで、一般的にはフリーアドレスと呼ばれているもの。近年は、最適な場所を選択してはたらくことを前提とし、様々な機能空間を準備しておく ABW(Activity Based Workplace) という形式も多くなってきている。



fig. 1-2 オフィス内で席を移動する

b. オフィスを中心にオフィス外の環境も利用してはたらく

オフィスではたらくことを基本としながら、一部の仕事をオフィス外でおこなうはたらし方をテレワークと呼ぶ。この概念は 30 年以上前から存在し、自宅ではたらく在宅勤務や客先、社内別ランチではたらくホテリングなどいくつかの形態がある。



fig. 1-3 オフィスを中心にオフィス外の環境も利用してはたらく

c. いくつかの拠点を行き来してはたらく

個人作業は自宅、ミーティングはオフィス、定例会議は現場などで、仕事の内容に応じて明確にはたらく拠点を定める形態を多拠点就業という。東日本大震災以降は BCP の一環として拠点を分散化させる企業もあり、社員の要望や顧客の状況に対して、複数拠点ではたらく割合を変えながらはたらくことができるようにしている。

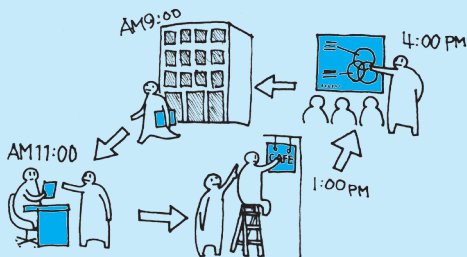


fig. 1-4 いくつかの拠点を行き来してはたらく

d. 仕事に合わせて生活も切り替える

最後に一日や数時間といった短期間ではなく、仕事に合わせて生活の場を移し、現場に身を置きながらはたらく移住という形式も存在する。反対に生活の場を変えるべく移住し、移住先で仕事を始めるという場合もあるが、本書においては自分が望む仕事をするために生活の場所を移すと言った形式に焦点を当てる。

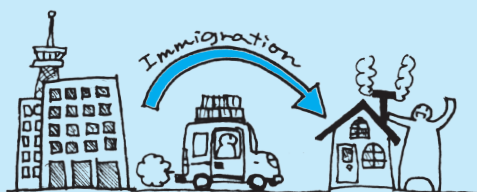


fig. 1-5 仕事に合わせて生活も切り替える

時間のスイッチ

時間のスイッチは自分で仕事をしたいときにおこなうことができ、自らの意思で中断することができる状態のことをいう。また、一日、一週間、一ヶ月といった単位の中で、自分がどれくらい仕事する時間をとるのか、生活時間とのバランスをとりながら調節することも時間のスイッチにあたる。

時間のスイッチを起こすために重要なのは、就業時間の設定が厳密におこなわれていないことである。「一日8時間はたらき、休憩時間も決められた通りにとる」といった風に調整がきかない場合には、なかなかそれ以外の時間に仕事をスライドさせたり、突発的に休憩をはさんだりすることができない。

時間のスイッチにはフレックスタイム制のように、自分の状況に合わせて前後に勤務時間をスライドするものや完全に自分がはたらきたいときにはたらく自己裁量制などすでに制度化されているものも多い。

タスクのスイッチ

タスクのスイッチを引き起こすために重要となるのは、切り替えによってほかの業務に支障が出ないことである。例えば流れ作業の中で、自分の

与えられた仕事を中断し、ほかの仕事をしてしまうとその影響が全体に及び、仕事を完了させることができなくなる。同じように締切ギリギリの仕事を途中で放棄することが難しいなど、仕事の切り替えが可能になるためにはいくつかの条件があると考えられる。

e. 複数の仕事を与えられている

当然ながら切り替えが起こるためには切り替えた先に新たな仕事があることが前提となる。一つの仕事しか与えられていない場合は、休憩、終了との切り替えはあったとしても、仕事を切り替えるといった場面は発生しない。

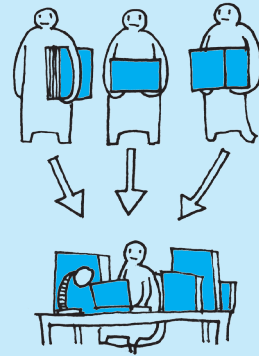


fig. 1-6 複数の仕事を与えられている

f. 時間的な余裕がある

先に書いたように、成果を上げるためのタイムリミットが直前に迫ってはなかなかほかの仕事と切り替えながら働くというわけにいかないだろう。集中して目の前にある仕事を仕上げ、そのあと余裕ができたところでほかの仕事に取り掛かるということになる。



fig. 1-7 時間的な余裕がある

g. 裁量権を与えられている

これは空間、時間と同じで与えられた仕事について、どれくらい、いつまでにやるかといった裁量を自分で決められることである。自分の状況、周りの状況に合わせて、仕事を切り替え、自分が最もパフォーマンスを発揮できるようにするのである。

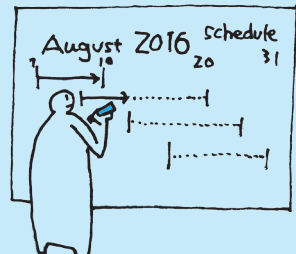


fig. 1-8 裁量権を与えられている

こうして機械的に書きだしてしまうと味気ないが、例えば料理をしているときのことを考えてみよう。料理に際して、カップラーメンのためにお湯を沸かすといった、一品完結、ワンアクションでの調理の場合を除き、複数のメニューをつくることになる。

この場合、ご飯が炊けてからカレーをつくって、カレーができてからサラダをつくってと言った風に調理は進まない。ご飯を炊いている間にカレーをつくり、カレーを煮込んでいる間にサラダをつくる。つまり、複数の仕事が与えられており、それらをパラレルにおこなうことによって時間的な余裕をつくり出し、さらにどうやって完成させていくかについての順番やクオリティの設定はつくる側にゆだねられている。それぞれの自由度が上がることによって、頻繁に作業の切り替えが起こり、作り手が自分が作業を進めやすいように行動することができるのである。

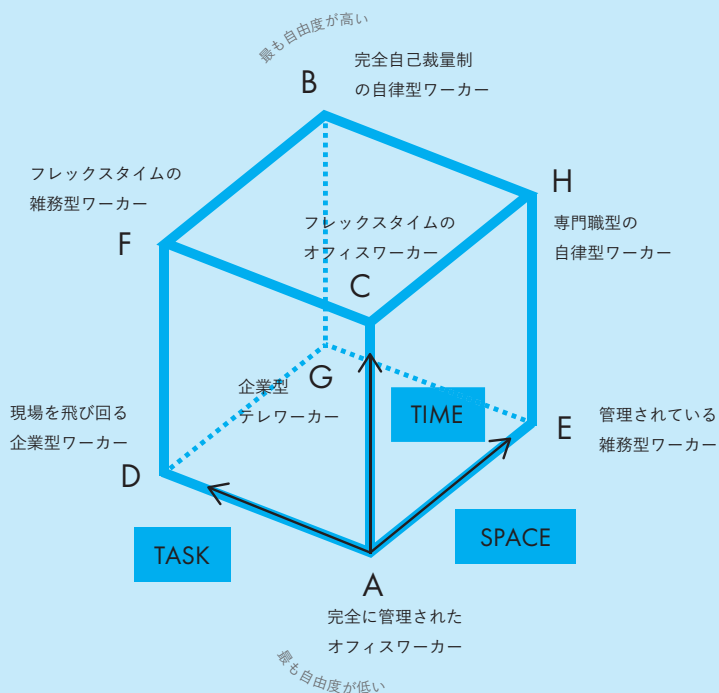


fig. 1-9 本書における切り替え (Switch) のマッピングキューブ

Switch しながらのはたらき方マッピング

それでは前述のようなスイッチの形式を具体的なはたらき方とひもつけていこう。fig. 1-9 は「時間」「空間」「タスク」のそれぞれを軸とし、切り替えの多少をスケールとしたキューブになっている。このキューブを用いることによって、「切り替え」をもとに様々な仕事をマッピングすることができる。

キューブの各頂点、はたらき方の特徴

まず、三つの項目に関してまったく切り替えることが許されていない頂点 A について考えると、工場のラインやテレホンオペレーターなど決められた場所で決められた時間、決められた仕事をこなす、完全に管理されたオフィスワーカーがこれにあたると言える。決められた仕事を正確にこなすために、仕事のプロセスが厳密に決められており、さらにそれを管理者が随時チェックするといったはたらき方で仕事が進められる。

次に、正反対にあたる 3 項目とも切り替え頻度が高い頂点 B について考えると、自分の意思で仕事を切り替え（あるいはつくり出し）、それに合った場所を選び、好きな時間にはたらくという完全自己裁量制のワーカーがこれにあたると言える。基本、仕事の締切などが設定されていたとしても、納品までのプロセスが決まっておらず、誰からも管理を受けないということでフリーランスのワーカーの多くがこの近辺に属すると考えられる。

3 つのうち、「空間」と「タスク」に関しては自由度が低いが、「時間」のスイッチに関しては自由度が高い頂点 C について考えると、決められた場所で決められたタスクをこなしながら、自分の都合のいい時間に仕事をすることができるということで、企業においてフレックスタイムや変動労働時間制度が適用されているワーカーがこれにあると

いえる。近年は育児や介護をしながらはたらくケースも増加してきているが、在宅勤務、テレワークが認められていない場合は時間を調整して就労するこの形態が用いられる。

3つのうち、「空間」と「時間」に関しては自由度が低いが、「タスク」のスイッチに関しては自由度が高い頂点Dについて考えると、決められた席で、決められた時間、様々な仕事をこなすということで、在籍率の高いオフィスワーカーがこれにあたると考えられる。タスクのスイッチについては自ら仕事を切り替えている場合もあるが、電話がかかってきた、新たな仕事を頼まれたということで無理やり切り替えが起きている場合も多いと思われる。

3つのうち、「時間」と「タスク」に関しては自由度が低いが、「空間」のスイッチに関しては自由度が高い頂点Eについて考えると、決められた時間に決められた仕事をオンサイトでおこなうということから営業担当者が客先を回りながら仕事をするというはたらき方がここに含まれる。仕事自体は決まっているが、直接話を聴きにいたり、現場を見て回ったりという足を運ぶ行為が欠かせない仕事をしているワーカーはこのはたらき方に当てはまると言える。

次に「空間」の自由度は低いが、「時間」と「タスク」の自由度が高い頂点Fについて考えると、たくさんの業務を担っていて、ある程度裁量も認められており、はたらく時間も自由に調整できるが、必ず決められた場所に出動しなければいけないということで内勤型の企画職や研究開発職などがここに含まれる。特別な機器や設備にひもつけられており、はたらく際のソフト面はある程度自己裁量で決められるが、どうしてもそこに行かないとはたらけないため、移動は起こらない。

「時間」の自由度は低いが、「空間」と「タスク」の自由度が高い頂点Gについて考えると、仕事の切り替えや進め方は個人に任されており、はたらく場所についても自分で決めてよいが、必ず決められた時間から

仕事を始め、決められた時間に終了させなければならない組織に時間管理されながらはたらくテレワーカーのような存在がここにあてはまる。超過勤務の削減を目的として、就業時間が終了した後にすぐ退勤しなければいけないなど特殊な場合が考えられる。

最後に「タスク」の自由度は低いが、「時間」と「空間」の切り替えは頻繁におこなうことができる頂点Hについて考えると、仕事の内容については勝手に変更したり、作り出す権限は与えられていないものの、いつ、どこでやるかについては自由に決めてよいという専門特化型の自律型ワーカーがこれにあたる。仕事がやりやすいようにどんな工夫をしてもかまわないが、課されている仕事は特定の分野であり、それ以上のものは求められていないというドライな職人的はたらき方がここに含まれる。

マッピングに際しての注意点

以上に挙げた頂点は各軸が「0」か「100」のいずれかに設定された極端な例である。したがって、多くの仕事はこのキューブの中の任意点に配置されるが、現時点においてははたらいっている人やはたらかせている管理者がどのように感じているか、そして組織としてどのようなルールを設けているかという基準によって座標が決定されるため、厳密にマッピングが行えるものではない点に留意しなければならない。管理者は部下を自由にはたらかせていると感じていたとしても、本人たちはまったく自由度が感じられなかったり、厳しいルールが存在するが形骸化してしまっていることもあるからである。

もう一つの留意点として、どうしても「空間」「時間」「タスク」の3つが切り替えられる自由度が高い方が良いと思いついてしまいがちだが、仕事の内容や保たれなければいけないセキュリティの基準などにより、最適とされる自由度は異なることを意識する必要がある。あくまで、その人がしている仕事が円滑にそして効率よく行えるということが最終目的であり、「空間」「時間」「タスク」の切り替えの多少はそのための手段である。

オフィス内で はたらく空間を切り替える フリーアドレスオフィスの登場と進化

文：池田晃一

オフィスの中ではたらく環境を切り替えるといえばフリーアドレスオフィスを思い浮かべる人も多いだろう。

旧来の日本のオフィスは窓際に上司が座り、組織図をそのままオフィスレイアウトに反映させたかのような島型対向、役職序列レイアウトが主流であった。そんな状況に風穴を開けたのがフリーアドレスだ。上司も部下も関係なく、自席がなく、その日その日ではたらく席を変える。大きな図面を広げなければ大きなテーブル席へ、お茶を飲みながら打ち合わせができればカフェスペースへというふうに、はたらき方に合わせた環境を選択することができる。

とても自由度が高く感じられるフリーアドレスだが、バブル崩壊後のオフィスを知る人たちからはすこぶる評判が悪い。自分の居場所である席を取り上げられて、均質で寒々しく狭いオフィスに押し込められた経験があるからだ。

本章ではそうした過去の状況なども踏まえつつ、フリーアドレスがどのような背景から登場し、進化してきているのかに焦点をあてて議論していく。自分の好きな環境で快適に、効率よくはたらくための手段として、フリーアドレスはどのように変わってきたのだろうか。

2

知識社会への移行とオフィス空間

産業革命以後、生産手段が機械化され、巨大な工場に集約されるに従い、それまで家内制手工業に従事していたワーカーは生産現場からオフィスへと配置転換された。当時の女性の花形職業と言えば、電話交換士やタイピストであった。はたらく空間が工場からオフィスに変化したとはいえ、オフィス内での作業ははまだ情報化が進んでおらず、現代であれば機械やコンピュータがこなす仕事を人間がおこなっていたのである。オフィスの中は整然と机が並べられ、ワーカーが作業をおこな席は決められているし、サボらないように監視役がつけられていたため、オフィス内で勝手に席を立てて歩き回るといったことは許されていなかったのである。

第二次世界大戦後、そうした単調な作業は次第に機械に置き換えられるようになり、ドラッカーが「知識社会」の到来を宣言するなど、アイデアを出し、検討し、付加価値を生み出すことによって新たなモノやサービスにつなげていくという仕事が登場してくる。知識労働者（ナレッジワーカー）の登場である。当然、その時点ではパソコンやインターネット、携帯電話は存在しておらず、仕事をするにはメンバーがオフィスに集まって顔を突き合わせながら作業するということが当たり前であった。

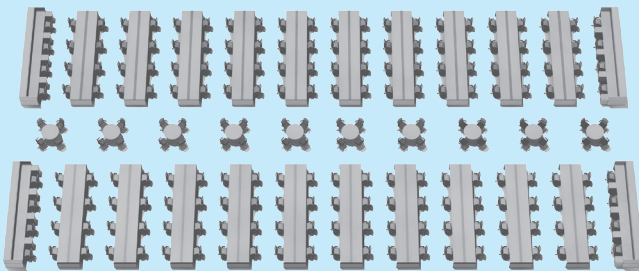


fig. 2-1 産業革命以降普及し続けた、均質な空間のオフィス

知識社会とはいっても、情報を集めてきて、それらの価値を判断し、加工するといった組織内での伝達ルートが固定的であれば、一般社員から中間管理職、意思決定を行う役職者という風に情報の流れに合わせてオフィスのレイアウトをおこなうほうが効率を上げることができる。窓際の明るい席に役員が座り、その前に中間管理職が順に配置され、一番入口に近いところに外から情報を集めてくる一般社員が座るといった、組織をそのまま当てはめたレイアウトで仕事がおこなわれていたのである。

しかし、知識社会において、定型的な仕事は減り、不定形でゴールが明確でない仕事が増えていくに従い、情報の流れを単純化し、仕事のプロセスを明確にすることは難しくなった。そこで考えられたのが、仕事のプロセスに合わせて線的にオフィスレイアウトをおこなうのではなく、あらかじめ想定される個々のプロセスが快適に、効率よくできる空間や設えを多数オフィスに配置し、それらをワーカーが移動しながら利用するというオフィスのあり方、現在のフリーアドレスのもとなる考え方である。

オフィスの概念を覆す発明

意外と知られていないが、フリーアドレスは日本発祥の制度であり、ゼネコン大手の清水建設が1987年に世界で初めて採用した。それ以前にもホワイトカラーがはたらくオフィスが組織をそのまま移し替えたようなレイアウトになっていたり、管理職用の個室が窓側に並ぶといった固定的な状況であることについて、誰も疑問を持たなかった訳ではない。組織の特性に合わせて大胆に空間の変化を設定したドイツ、クイックボナーチームによるオフィスランドスケープは、はたらくことと環境の関係を再認識させるものであったし、個室文化を刷新しようとしみだされたアメリカ発のオープンオフィスもオフィスにおける領域性と行動について考えさせる画期的な取り組みであった。しかし、自席そのものを廃し、ワーカーが自分のはたらく場所を選択するため

に移動するというフリーアドレスは、仕事に合わせて空間を切り替える画期的な発想であったといえる。

ただし、開発された当初のフリーアドレスの目的、効果は適切な空間を選ぶことにより仕事の効率を上げよう、快適な環境に身を置こうというものではなく、使われていないオフィス面積を活用することによってその狭さを克服しようというものだった。オフィスの中に空いている席があれば、それも合わせて使うことにより一人あたりの執務面積を稼ぐことができる。日本の狭小なオフィス事情がその発明の背景にあったのである。

フリーアドレスの導入に伴う空間の選択には、ワーカーが自席以上の広い面積を使うことを可能にするというメリットとともに、コミュニケーションの活性化という効用も期待できる。固定席と違い、自分の周囲に座る人は毎日異なる。今まで会話をしたことがない人ともコミュニケーションをとるきっかけが生まれ、部門横断型のつながりが強化されるのである。

自席がないということは組織内のヒエラルキー意識を弱めることにもつながる。従来のオフィスは職階をそのまま反映させたレイアウトになっているため、ヒエラルキーを強く感じさせるものであった。しかし、フリーアドレスオフィスにおいては多くの場合、管理職も固定席をもたない運用方法をとるため、偶然隣に座って会話した人が実は他部門のマネージャーだったというようなことが起こってくるのである。そういった意味でフリーアドレスの導入ははたらく空間の共有を引き起こすとともに、そこに行きかう情報の量や内容を変化させたともいえる。

効率性から創造性へ

狭いオフィスを有効に使うことで空間的な余裕を感じられるようにしたいと考えて発明されたフリーアドレスオフィスであるが、そのコンセプトはバブル崩壊とともに転換を迫られる。オフィスに心理的ゆとりを持たせたり、コミュニケーションを活性化するのではなく、より多くの

ワーカーを狭いオフィスで働かせるための手法として用いられるようになったのである。こうした場合、在籍率調査を行い、最適な（最低）座席数を割り出すことからオフィスづくりが始まる。そうした取り組みの結果として、とても快適にはたらくことができるとは言い難い窮屈な環境が出来上がり、オフィスの隅々まで長大なテーブルがずらりと並ぶという異様な光景が生み出された。

コミュニケーションの活性化、コスト削減いずれの目的をもったフリーアドレスであっても、それを導入できたのは、毎日、一定時間をオフィス外で過ごしている営業系ワーカーが中心であり、在籍率が高いスタッフ系ワーカーは依然として自席を構え、オフィス内にとどまることが多かった。ただ、固定席があるワーカーに対しても、人員の増減へ柔軟に対応できるようにという配慮から、ユニバーサルプランと呼ばれる考えが導入され、オフィスレイアウトは均質なものになる傾向があった。

しかし、近年導入が盛んになってきているフリーアドレスオフィスは、職場に存在するほぼすべての職種を対象にすることが多く、レイアウトも画一化とは反対に、多様性に富んでいる。景気が多少上向いてきたことやICTの進歩が影響していると考えられるが、何よりその背景にあるのはワーカーの多様化そして仕事の不定形化への対応である。

同じようなワーカーが全員同じような仕事をしているのであれば、均一な作業環境を用意すればよいが、不定形な仕事をかかえた多様なワーカーがはたらくとなれば、それぞれが最適な環境で執務できるよう多様な空間が必要になる。

こうした経緯で様々な設えが備わるに至ったオフィスを見てみると、フリーアドレスの採用は単なるテーブルの共有から細かな機能空間の共有を目的としたものへと変化したといえる。

このような職種に関係なく採用されるフリーアドレスオフィスの標準形はABW(Activity Based Workplace)と呼ばれる。ABWにおいてはオフィスに配置されたブースにこもって集中作業をおこなったり、カフェのようなオープンでリラックスできる空間で執務したりと、多様な空間、コーナーが設置されており、ワーカーは自らの状況に合わせ「私のはたらしやすいのはここ」、「チームが上手に機能するのはここ」という風にそれらを使い分けてはたらくことができるようになった (fig.1-2)。いわば経営者がワーカーに対し、創造性や効率性を担保に、自らの意思（嗜好）によるオフィス内移住権を保障したとあってよいだろう。



fig. 2-2 多様な空間が設置されたオフィス

オフィスに留まらぬはたらき方へ

フリーアドレスや ABW はオフィス内でワーカー自らが場所を選択する取り組みであるが、近年ではさらなる ICT の進歩により、オフィス外ではたらくことへのハードルが下がり、私たちがはたらくことができる空間は都市に溢れ出してきている。2000 年ころから始まった携帯電話、ノート PC の普及によって提唱されたモバイルワークは、もはや最新でも特別でもなく、多くのワーカーが無意識に行うほど身近な存在になった。

生活の場である自宅、仕事を行うオフィスに加え自分らしさを発揮できる空間としてサードプレイスという言葉が一般化し、オン（執務）とオフ（プライベート）の境界があいまいな状況でワーカーは活動している。また、オープンイノベーションを生み出すための空間としてフューチャーセンターが各所に開設され、組織を超えた交流が活発に起きている。

こうした変化の中にいる私たちは、もはや、いつでもどこでもはたらく時代に生きているといえる。だからこそ、いつ、どこで誰とはたらくのかという選択が重要になってくるのだ。自分が会いたい人、一緒に仕事をしたい人と、最適な時間、場所ではたらくたい。そのために全力で都市を、世界を旅しているというといえ過ぎだろうか。

都市や世界に開かれるまではいかなかったが、フリーアドレスは仕事に合わせて空間を切り替えることを実現したという意味で、ワーカーにとって画期的なオフィス形式であった。はたらく空間を選択することが当たり前になり、世界を旅してはたらく時代に移り変わっていく中で、オフィスの中がどのように変化していくのか、非常に興味深い時代に私たちは生きているといえよう。

自分たちで変化させて切り変える

文：池田晃一

多拠点就業やテレワーク、モバイルワークのようにワーカー自らが移動して環境の切り替えをおこなうはたらく方がある一方、101ページから紹介する、同じ席に座りながら視環境を擬似的に切り替え、あたかも違う空間に移動したかのように感じさせる装置を用いて切り替えを促す仕掛けも考えられる。なにより、もっと身近に環境を切り替える行為として、家具や道具を移動させたり、持ちかえたりすることによって作業環境を切り替えることを私たちは日常生活の中で経験している。

例えば近年、大学の講義で導入が進んでいるアクティブラーニングは、従来の教える一教わるといった一方向の講義スタイルではなく、与えられた課題に対して学生が議論し、発表した内容に対して意見交換をおこなったり、グループでものづくりをおこなったりと多様なコミュニケーションが発生する形式である。こうした活動に対応するためには、従来からの教室に固定された家具、空間レイアウトでは難しく、家具を移動させ、組み合わせたり、壁に投影したり、資料を貼り出したりできるような環境が求められる。

私たちの研究室で過去行ったグループワーク実験では、作業を進める中で身体移動や家具移動を積極的に行うグループのアウトプットが高い評価を受ける傾向があることがわかっている。学習効果や質の高いアウトプットを求めらるのであれば、作業する人が身体移動をしやすいよう空間に余裕を持たせたり、キャストを備えた家具を導入するなど環境面の配慮も必要になってくるのである。

一方、オフィスにおいては15ページから紹介したように、家具を移動させ環境を整えるというよりは、設えられた多様な空間を移動してはたらくフリーアドレス (ABW) によってモードを切り替える方法が一般的である。確かに、オフィス内で大胆に家具レイアウトを変更する機会と言えば、人数や議題に合わせて会議室の設えを変化させるくらいしかない。

しかし、フリーアドレスが適用されず、自席で長時間作業をおこなうワーカーにとっては、ほとんど環境を切り替えることなく仕事を続けることになる。こうした状況下では、心身ともにストレスが蓄積してくるため、適宜休憩をとって気分転換を図るとともに身体

に合わせて家具を調整し、身体的負担を軽減することが効果的である。

そもそも、人間が連続して集中作業をおこなうことができる時間は90分程度と言われており、それ以上作業をつづけても効率は次第に低下していく。90分に一度はリラックスする機会をとり、気分転換をはかる方が効率的なのである。それと併せて、作業をおこなう際に、内容に応じて姿勢を変えて働くことの重要性も近年唱えられてきており、実際、ヨーロッパのいくつかの国では、ずっと座って仕事をするのではなく、一日のうち一定割合の時間を立って作業することが義務付けられている。

また、効率だけでなく健康面からも気分転換したり姿勢を変化させることの重要性が指摘されている。例えば立ち作業を行うことは腰への負担軽減のほか、眠気や血行障害などを解消するといった効果があり、座ってはたらくにつけるよりも健康面でのメリットが大きいとされる。

今後、複雑化する社会課題を扱うようになるに従い、学校においてはアクティブラーニングのような討議から合意形成を図り、解決策を見出していく授業が増えてくる。

またオフィスにおいては、過去、工場のラインのように仕事のプロセスに合わせて配置、管理されていたワーカーが機械に置き換えられたように、はたらく場所を固定され、長時間そこにとどまらなければならないようなワーカーは次第に機械に置き換えられていくだろう。そうした状況においては、学生やワーカーには自分たちが学びやすいように、そしてはたらくやすいように自ら環境を調整、変化させていく能力が求められるようになるし、学び、はたらくための環境を提供する側は、そうした要望に応えるための家具や空間をつくり出していかなければならなくなる。学ぶ中で、はたらく中で発生する行動を綿密に拾い上げ、想定し、環境変化の許容量を設計に盛り込んでいく。こうした行為がこれからのデザインでは重視されてくる。



fig. #1-1 フューチャーセンターでのグループワーク



fig. #1-2 オフィスに設えられたスタンディングデスク

仕事のための 場所と時間の自由度をあげる テレワークと労働時間貯蓄制度

文：池田晃一

東日本大震災以降注目を集めているテレワーク。(社)日本テレワーク協会の前身である日本サテライトオフィス協会の設立が1991年であることを考えると、決して最近生み出されたはたらき方ではない。ICTの普及によってオフィスに居なくても仕事ができる現代において、テレワークの導入は急激に現実味を帯びてきた。

もちろん震災後、話題になったBCPの観点から企業にとって重要な施策であることは間違いないが、最大の効果は通勤時間を減らしたり、効率よくはたらくことができるようになり、ワーカーの負担が軽減されることである。

超少子高齢化社会に突入し、労働人口が減少していく中で、女性、高齢者、障害者、外国人など多様なワーカーを雇用していく必要性が高まってきている。そうした人たちが負担なくはたらけるようにするには、そして長時間労働が慣行化している既存のワーカーのワークライフバランスを改善するためにもテレワークを活用していく必要性は高まってきている。

そこで、サードプレイスや在宅勤務を利用してはたらいてみるとどんな変化があらわれるのか。そして、場所とともに時間の自由度を上げる制度を併用するとどのような変化があらわれるのか。ある組織を対象に導入して効果を検証してみた。

3

多様な人がはたらける社会に

近年「柔軟なはたらき方」に注目が集まっている。ここでいう柔軟とはこの本で切り替えの軸としている「空間」「時間」「タスク」を自由に選択しはたらくことと重なる。こうしたはたらき方が求められる背景として、介護や育児などをおこないながらはたらく人、女性、高齢者といった多様性に富むワーカーがはたらきやすい環境を作り上げることと、長時間労働に代表されるような既存の問題を解決し、ワークライフバランスの適正化を図るとともに、ワーカーの健康、そして幸福感を向上させていこうという課題がある。

日本企業においては、いまだに健康な20代から50代の男性がワーカーの中心であるという認識が根強く残り、その層を中心としてルールが設定されていることが少なくない。朝9時から夕方5時までを核として、決められた時間に決められたオフィスに出社してはたらく。だが、ワーカーが多様化する中でこうしたルールのもとでははたらけない、はたらきづらいつと感じるワーカーが出てきているのも確かである。

高齢者や障害者は通勤電車で移動することが困難であったり、子育てや介護をしながらフルタイムオフィスに拘束されるというのはワーカーにとって相当な負担を強いることになる。ワーカーが自分の状況に合わせて「空間」「時間」「タスク」を切り替えながらはたらくことができれば、こうした問題のすべてとまでは言わないが、多くが解消されると考えられる。

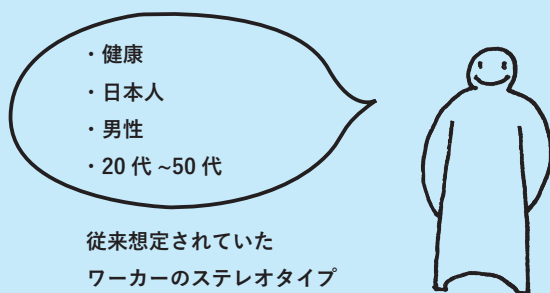


fig. 3-1 日本におけるワーカーのステレオタイプ

テレワークをとりまく状況

(社)日本テレワーク協会の定義によれば、一週間のうち8時間以上センターオフィス外ではたらく人のことテレワーカーと呼ぶ。総務省の「平成26年版情報通信白書」によると、テレワークを採用または検討している企業は全体の12.6%にとどまり、実際に採用している企業だけを見ると、9.3%となっている。テレワークの導入率を企業規模別にみると、規模が大きくなるほど導入が進んでおり、従業員5000人以上の企業においては40%以上が制度導入をおこなっている。

実際に導入している9.3%の内訳をみると、在宅勤務を採用している企業は2%、在宅以外のテレワーク(モバイルワーク)を採用している企業が7.3%となっており、在宅勤務はあまり普及していないことがわかる。

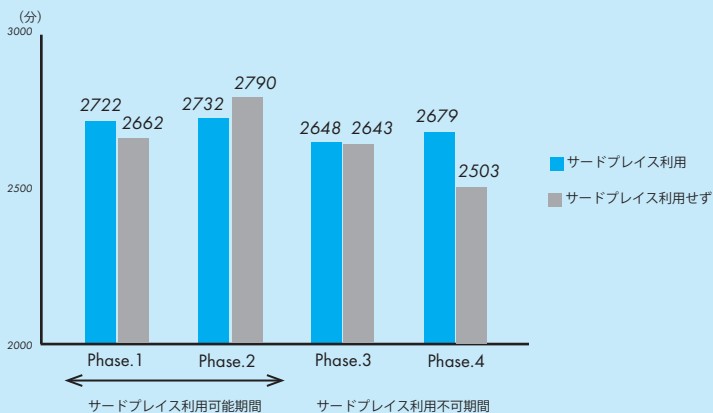
私たちが考える柔軟なはたらき方においては、仕事の内容、作業形態、コミュニケーションの取りやすさなど「その仕事をする際に最も適している」環境を選択する事と「通勤や移動を含め、最も会社による拘束時間を短縮させられる」環境を選択する事の2点に照らし合わせて自由に空間と空間を選択できることを「柔軟」の定義としている。

サードプレイス利用による変化

検証においては、ワーカー12名を対象に2週間にわたりサードプレイスを利用して良いというルールを設定した。ただし、サードプレイスの利用はワーカー自身の判断によるもので、必ず特定の空間を利用しなければいけないなど細かな規定は設けなかった。また、この検証のために特別な空間を準備するといったこともおこなっていない。

2週間で自宅とオフィス以外のサードプレイスを利用してはたらいた人と、はたらかなかった人の総労働時間を比べてみると、table 3-1のようになった。

table 3-1 サードプレイス利用有無による週総労働時間の比較



両者の間には明確な差が現れず、サードプレイスの利用を許容しても総労働時間に顕著な変化は見られないことがわかった。ただし、自宅とオフィスの間、つまり通勤の途中にサードプレイスを見出し、執務をおこなった被験者は若干通勤時間を含めた拘束時間が短くなる傾向があった。

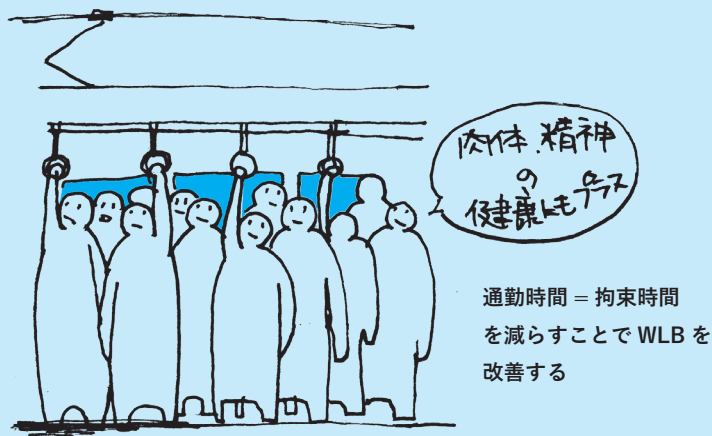


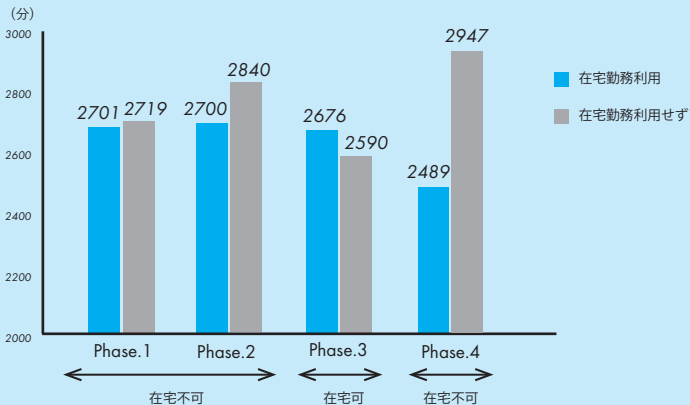
fig. 3-2 通勤時間を減らすには...?

在宅勤務制度利用による変化

次に、同じワーカー 12 名に対し、一週間、在宅勤務を認めるルールを設定した。在宅勤務の回数や時間についてはワーカー自身が判断して決定するものとし、特定の時間、回数は設定していない。また、在宅ではたらく際の時間の区切りについても、一時間から一日と幅を持たせ、最適な環境を選択してはたらくよう指示した。

実際に在宅勤務制度を利用してはたらいたワーカーと利用しなかったワーカーの総労働時間を見てみると、table 3-2 のようになった。

table 3-2 在宅勤務制度の利用有無による週総労働時間の比較



両者の間に顕著な差は現れなかったが、在宅勤務を利用したワーカーの方が若干総労働時間が長くなる傾向にあったことがわかる。これは旧来より指摘されている、オンとオフの境目があいまいになり、ワーカホリックになる傾向が表れたのではないかと考えられる。

一方、在宅勤務の利用に関しては通勤時間の変化も検証した。その結果が table 3-3 である。



オフィスにいると
時間がわかるので便利

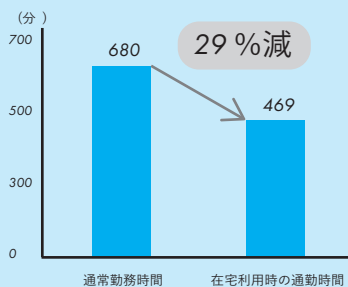


家ではたらくと長時間に？

fig. 3-3 日本人ははたらきすぎる？

一週間あたりの通勤時間が660分から469分と30%近く減少していることがわかる。つまり、在宅勤務は総労働時間には大きな変化を与えないが、総拘束時間の減少には影響を与えるということがわかる。総拘束時間の減少は、仕事以外の生活部分の時間を増加させることにつながり、近年注目が集まっているワークライフバランスの改善に有効な手段となりうると言えよう。

table 3-3 在宅勤務制度の利用有無による1日の総拘束時間の比較



時間の自由度検証 — 労働時間貯蓄制度の利用

労働時間に関して労働基準法では日8時間、週40時間以内とすると決められており、これを超える分については超過労働、つまり残業時間ということになる。旧来からの固定的なはたらき方では始業時間、終業時間、休憩時間が決められており、仕事の内容や繋閉に関係なく、その時間はたらくように決められていた。しかし、実際には仕事の繁忙期においては超過労働が重なり、閑散期には仕事がないにもかかわらず、会社に居なければいけないといった矛盾が起きることも少なくない。

こうした状況を踏まえ、わが国には繁忙期と閑散期が事前に予測される場合には、月単位での変動時間労働制度を使い、総労働時間の調整ができるようになってきている。また、ヨーロッパ諸国では超過労働時間を蓄積しておき、後日休暇、休憩として使用できる労働時間貯蓄制度も備わっている。

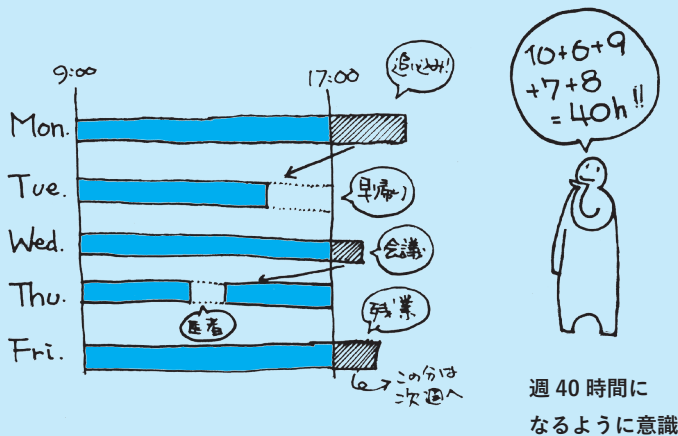
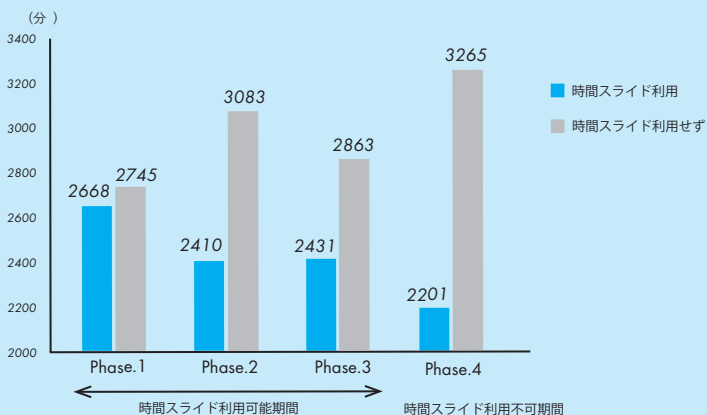


fig. 3-4 労働時間を自分でやりくりする

今回の検証では勤務時間の制限がなく、完全に自らがはたらく時間を設定する裁量労働制ではなく、基本は週40時間、一日8時間を上限として、その中で時間のやりくりをする労働時間貯蓄制度を採用した。この制度では例えば、月曜日に集中して作業をし、10時間勤務したとすれば、週内残りの4日で超過した2時間分を解消（遅出、早退、中抜け）することができる（fig.3-4）。反対に、育児や介護など家庭の事情や急な体調不良などにより、一日の労働時間が8時間に満たなかった場合には、ほかの日に足りなかった分を加算することが可能になっている。

table 3-4 が実際に制度を実施した場合とそうでない場合での総労働時間の変化を表したグラフである。時間スライドを利用したワーカーの総労働時間が利用しなかったワーカーの総労働時間よりも少なくなっていることがわかる。単に超過労働を減らすことだけを目的とするのではなく、超過分をほかの日で消化できるようにすることにより総労働時間を減らすことができると考えられる。

table 3-4 労働時間貯蓄制度の利用有無による週総労働時間の比較



ワークライフバランスの改善に役立つのは

本章では限られた期間、被験者数であるが、「空間」と「時間」の自由度を上げることによって総労働時間、総拘束時間に現れる変化について検証した。サードプレイスの利用については総労働時間、拘束時間ともに顕著な変化は現れなかった。在宅勤務制度の利用は若干総労働時間を増加させる傾向があるが、通勤時間を含めた総拘束時間を大きく減らす効果があることがわかった。この点から、ワークライフバランスに配慮したはたらき方を考える際には在宅勤務が有効な手段になると考えられる。

時間の自由度に関しては労働時間貯蓄制度の利用によって総労働時間が減少することがわかった。週や月単位の総労働時間を意識し、各日の労働時間の長短を融通しあうことが超過勤務の減少のための手段として有効であるという示唆が得られたと言える。

今回の検証では「タスク」の自由度については介入を行わなかった。今後はタスクを自ら作り出していく自由度について施策を練るとともに、複数の制度を組み合わせるさらなる超過勤務時間の減少、拘束時間の減少をはかるために有効な自由度の設定について検証していく。

多様な人々が負担を感じることなく、生活とのバランスに配慮しながらはたらくための制度づくりはまったなしの状況になってきている。

欧米の先進事例に学ぶことも大切だが、自分たちの組織に合った制度を見つけ出すためにはまず試しにやってみることも重要ではないか。

異なる_____。

- ・国籍 ・性別 ・身体的特徴
- ・年齢 ・文化 ・価値観
- ・人種 ・能力 etc...

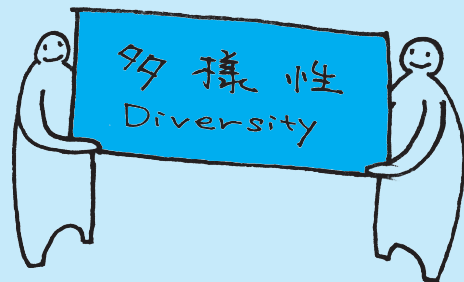



fig. 3-5 ダイバーシティに対応するには？



あたらしい
スイッチ

#COLUMN 2

文：花田 愛

“ハナキン”という言葉はもう死語になったようだけど、仕事が終わってオフィスを出たあと、これからの時間は自分の時間だ、自由な時間だと開放感を感じたり、ほっとするひと時がある。

しかし、それぞれの人がかかえている事情によって楽しい時間を過ごす人もそうでない人もいる。いま育児や介護を担っている「ケア責任」を負う人は、オフィスを出た時の気持ちはオンからオフというよりも、スイッチを切り替えてもうひと仕事感覚に近いかもしれない。

2016年現在、「女性活用」が経済を活性化する政策として位置づけられている。2005年に合計特殊出生率は1.26と底をついた。日本の労働力人口が減る中で労働力の確保が女性活用のひとつの目的だ。この量的効用を実現するためにも、企業の中のはたらき方、企業文化などを効率的に変えることが大切だといわれている。いわゆる質的効用といわれるものだ。しかし、量・質ともに効用を実感できるようになるまでには、まだしばらく時間がかかりそうだ。

仕事の勤務時間には「定時」という定められた時間がある。けれど、定時などないに等しいと、毎日の残業を当たり前にはたらくことがスタンダードな職場は多い。そんな状況の中で、ケア責任を負う人のような時間制限を持ったはたらき方では一人前とはカウントされ難い。そこで出来ることは、すばやく、精度高く仕事をスイッチし、高密度に業務を

進めることだけだ。オフィス内や定時内といった場所や時間の制限を緩和し、場所のスイッチと時間のスイッチができるようになると、ケア責任を負う人のはたらきやすさは格段に向上する。これは効率的なはたらき方につながるひとつの質的効用になるだろう。

育児介護休業法が改正され、3歳未満児がいる場合、原則6時間の育児短時間、いわゆる「時短」が全体に義務化されたのは2012年。時短ははたらく女性の第1子出産を大きくあとおしした。しかし、第2子出産には壁がある。調査によると第2子の出産には、夫の家事育児への協力が影響しているという。あいにく日本は欧米諸国と比較して、突出して男性の家事育児分担が低い。その背景には「父親らしさ」や「母親らしさ」といった家族規範と、定時では帰りにくいといった職場規範が影響している。この古くからの規範「コード」が男女役割分業を維持してきた。

私たちが描く少し先の未来では、様々な人たちが多様なはたらき方をしていることを前提に据えたい。そのためにはまず、古くからのコードを変えていくことが必要だ。そうして、仕事も、子育てや介護も含む生活も、地域のための活動や自分自身の学びといった活動にも、もっとワクワクするような可能性をみつけていきたい。

コードをはずし、はたらき方の自由度を高めることからあたらしいスイッチが生まれてくるはずだから。

コードの Switch

これまでのコード、これからのコード

文：片岡さくら 絵：折田千秋

私たちは、意識しないうちにたくさんのコードの中で生活している。

コードというのは、しきたりのような意味で、法律や社則のようにとても明確に与えられることもあるが、暗黙の了解としてある集団の中にあるルール、慣習が与えられることもある。この章では、その後者をコードとして扱っている。

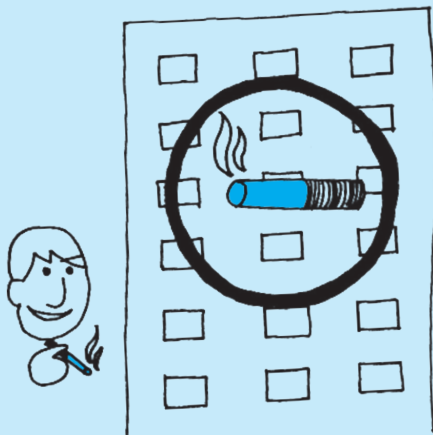
例えば、高度経済成長期のオフィスでは執務室中での喫煙が許されていたが、今はビル全体を禁煙とするオフィスも多くなっている。タバコを吸いながらはたらくというコードがタバコを吸いながらはたらいてはいけないというコードに変化している。

先に取り上げたフリーアドレスの導入を拒んでいるのも会社に存在する様々なコードである。社員は毎日決まった時間にオフィスに出社しなければいけない。上司が管理しやすいように、部下は上司のそばに座らなければいけない。出世するにつれ、大きな机や立派なイスが支給される。こうしたことが当たり前だとされている組織では、それらのコードを否定するようなフリーアドレスはなかなか導入されないのである。

しかし、コードは、時代とともに、どんどん変化していく。それはインターネットや携帯電話の普及のように技術によって急激に変化するものもあるし、社員旅行や運動会のように気づくとなくなっていたという緩やかに変化するものもある。

この章では過去に存在したコードが変化した例を取り上げ、今後さらに起こるであろう変化を予測する。コードが取り払われたとき、私たちは新たにどのような選択をするのだろうか。そこにこれからの私たちのほたらきかたの可能性を見ることができるかもしれない。そのような思いから、1980年代頃に存在したコードの変化を7つのトピックに分けて、紹介する。

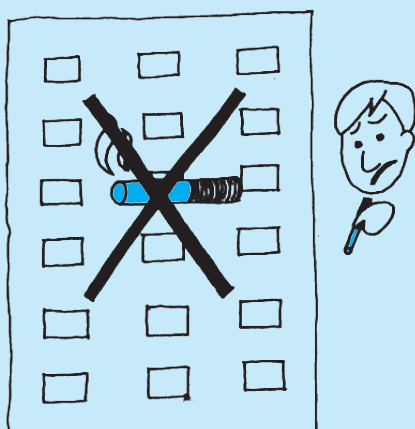
4



『タバコ』

の

コード



1975

高度経済成長期にはオフィス内でたばこを吸うことが当たり前に許されている会社もあった。その後、分煙が進み、たばこの健康への影響が指摘されていたとしても、オフィス内には必ず喫煙スペースが用意されていた。「たばこに行ってくる」ことはすなわち「休憩」を意味していて、喫煙スペースにおけるコミュニケーションも盛んにおこなわれていた。「大事なことは喫煙室で決まっている」と言われるほどオフィスの中でも深いコミュニケーションがとられている空間だった。平日も定時後や休日出勤の日には自席に灰皿を出して吸っている光景が見られた。たばこ一箱の価格の安さも手伝って、喫煙率も男性 76.2%、女性 15.1%(1975 年)と高かった(2014 年:男性 30.3%、女性 9.8%)。受動喫煙について敏感になっている今では信じられないほどたばこに関して寛容な時代であった。

2000

街中でも分煙が進み、社内にとどまらず、敷地内を全面禁煙にしている建物も多くなった。2012 年に、健康増進法の第 25 条に受動喫煙の防止が盛り込まれたことをきっかけに、分煙や禁煙の流れが強まった。2014 年には喫煙率がピーク時の半分以下となっている。さらに地方自治体においても 2009 年、全国に先駆けて神奈川県で受動喫煙防止条例が成立している。

一方で、臭いや煙が少ない電子たばこも開発され、注目を集めている。たばこを吸う人は厳しい時代になったと感じているはずである。ではかつて喫煙室で取られていたオフィスのコミュニケーションの場はどこへ行ったのだろうか? 「飲みニケーション」もさほど盛んでないようだ。オフィスの中でかつての喫煙室のような、休憩しながらも有意義な情報のやりとりが出来る場が望まれているのではないだろうか?

2025

たばこは嗜好品であり、酒を飲んだり、甘いものを食べるのと同じく(成人であれば)違法ではない。問題なのは吸う人だけでなく周囲の人の健康にも悪影響を及ぼすという点、臭い、煙、失火の原因になる点である。そんな問題に対し 2025 年には電子たばこが奨励されるとともに、健康被害が全くない新しいたばこが開発され、たばこを吸う人が迫害されない社会が実現している。

同様に悪酔いしない酒や睡眠障害にならないコーヒーなどが一般的になり健康を害する嗜好品は過去のものになっている。疲労を短時間で回復できたり、深くリラックスできたり、効果的な気分転換ができたり、良い影響を及ぼす休憩スペースがオフィスに登場している。オフィスでの休息はよい仕事をするために積極的にとるものになる。

1. 厚生労働省の TOBACCO or HEALTH 最新たばこ情報

<http://www.health-net.or.jp/tobacco/product/pd090000.html>



『連絡手段』

の

コード



1975

1968年にはじめてポケベルが日本に登場した。ポケベル本体からは発信はできないが、公衆電話からメッセージを送り、いつでもどこでも受信できるという機能は画期的であり、1990年代は高校生にまで普及するなどポケベルの最盛期であった。一方、インターネット導入時のメールはその名の通り手紙のような感覚であり、いつ見るかいつ返ってくるかわからないというのが、ふつうであった。この時代の情報伝達手段は電話が主流。事案が発生するたびに各所に電話をかけ、必要があれば実際に会って対応していた。会社にしかパソコンを利用できる環境がなく、メールは会社以外の場所で確認することはなかった。

2000

スマートフォンやパソコンに届くメッセージは、いつでもどこでも見られるものであり、どのような時間であっても、素早いレスポンスが求められる。スマートフォン、パソコンの世帯普及率は2012年の時点でそれぞれ、49.5%と75.8%となった。メールに資料を添付するだけでなく、クラウドにあげたデータのアドレスを添付し、同時に作業を進めるといったことも行われるようになってきている。連絡を取り合うだけでなく、連絡から実作業までのタイムラグがほとんどなくなってきている。さらに、SNSやLINEなど即レスポンスが常識のコミュニケーションツールが生まれたことも大きい。反面、携帯電話という名前がついているのにもかかわらず、電話はあまりかけないといった不思議な状況も起こっている。

2025

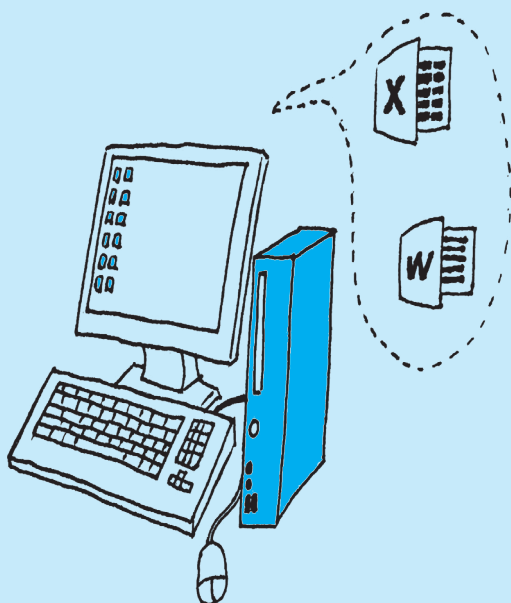
2025年には相手ごとに今、どのメディアで連絡を取るべきかの判断を個人個人のプレゼンス情報から自動的に判断し、知らせる技術が登場する。メールや映像で連絡があった際にはAIが重要な部分を自動的に抽出して編集したものを確認できるようになる。返信についても、あらかじめAIが準備した形式を選択しながらそこに個性ある部分を付加していくようになる。入力の方法も文字を打つという慣習はなくなっている。声にだすことの抵抗感もない、頭の中でイメージしたことが文章となる技術が主流になっている。

1. 総務省 情報通信白書

<http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h25/html/nc243110.html>



『セキュリティ』 の コード



1975

取引先のお客さんと近くのカフェで打ち合わせをして、そのまま書類を広げて仕事をする。理由を細かく聞かれることなく、ちょっと外に行って仕事をすることが許されており、オフィスの外でできる仕事がたくさんあった。書類のほとんどは紙ベースであったこと、セキュリティに対する考え方がゆるかったことが影響している。

ビルの入り口にはセキュリティゲートなどなく、守衛が立っていて関係者かどうかを判別していた。銀行など一部の企業以外ではオフィスのセキュリティゾーニングが採用されておらず、重要書類や印鑑などはオフィス内の金庫に保管されていた。お昼休みには保険外交員の女性はその日のテレビ番組表や占いといったちょっとした情報のついたらしを各人のテーブルに置いてくれていた。毎日決まった時間にはヤクルトレディもオフィスの中まで売りに来てくれていた。常連になると席を不在にしていなくてもいつもの商品を置いてくれて、支払いはつけにしてくれていた。外部の人がオフィスに入ってくることへの抵抗感が低かった。

2000

現在でも、紙ベースでの仕事は一般的におこなわれているが、多くの書類はデジタル化され、コンピュータに保存されるようになった。コンピュータの中に機密情報が存在するためコンピュータの持ち出しへの対応がセキュリティの対象に含まれるようになった。また、インターネットの普及後はネットワークセキュリティが物理的なオフィスのセキュリティと並び重要になった。

ただし、過度なセキュリティはワーカーの自由度を下げることから、個人がはたらきやすい環境を実現しつつ、高いセキュリティレベルを確保するといった難しい状況になっている。近年はクラウドの普及により、自分の端末にデータを保存する必要がないことから、BYOD (Bring Your Own Device) と呼ばれる、スマートフォンやパソコンなどの個人の端末をもって仕事をする機会も増えた。シンクライアントのように端末側には一切データを残さず、厳重に守られたネットワーク上にデータを保管する手法も普及してきている。こうしてはたらく場所の選択肢が、オフィスの中に留まらず、オフィス外へとふたたび広がりがつつある。

2025

インターネットを介してすべてのものがつながる時代もそう遠くはない。もののIoT化 (Internet of Things) も現実的に考えられている。どこからでも情報にアクセスできる便利さは、一方でセキュリティの強化を招いた。2025年には会社のデータをオフィスの外に持ち出して、というようなことは、気軽にできなくなってしまう。

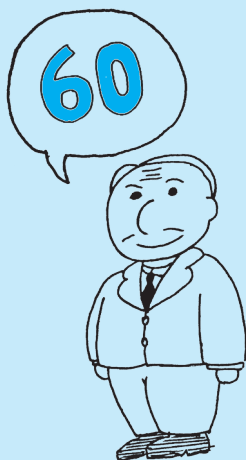
ただ、セキュリティ技術が進んでいるのは確かであり、大事なデータが流出することを理由に、全面的にデータの持ち出しを禁止する方法も改められてくる。こうした技術が一般化することで、オフィスの外ではたらくことが増えていくだろう。オフィスに求められる機能も、効率的に業務を進められる環境という視点から、オフィスに集うことの意味がより深く問われるようになるだろう。

1. ドコモ通信 Vol.33 2007年6月

<https://www.nttdocomo.co.jp/corporate/ir/library/docotsu/33/docomoreport.html>

1975

終身雇用が約束されていて、基本的に60歳が定年退職の年であった(早い会社では55歳定年)。定年退職の年齢は、昔から60歳だったわけではなく、1986年の高齢者雇用安定法の改正によって、60歳定年が努力義務になり、さらには1994年の改正で、60歳未満定年制が廃止されることとなった。また、年金をもらえる年齢を60歳から65歳に引き上げることも、2000年に決定されている。



2000

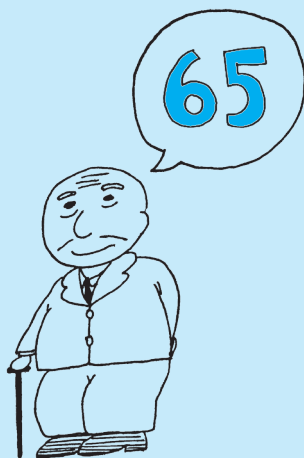
健康寿命が延びている。2010年のデータで、女性は73.62歳、男性は70.42歳であり、これは元気にはたらく高齢者が増えているということの意味する。定年後の高齢者就業をサポートするのが、シルバー人材センターであり、全国で1300ほどの団体がある。登録者は全国で720万人にのぼると言われている。また、2012年の高齢者雇用安定法の改正で、希望者全員の65歳までの雇用が企業に対し義務化された。このように、はたらく年齢は、どんどん引き上げられている。

『はたらく年齢』

の
コード

2025

2025年ではさらに健康寿命が延び、元気な高齢者が増えたこと、年金がもらえる年齢の変化やその金額の減少から、高齢者もはたらかない生活ができない状況にある。一方で、高齢者ということに配慮がなくては、一緒にはたらくことはできない。仕事の時間の短縮や、量による調整、在宅ワークなど、ワークシェアリングが進んでいく。若い人にも、子育てや介護などを理由にフルタイムではたらくことのできない人もたくさんいる。会社の仕事をシェアしたり、子育てをシェアしたり、高齢者の力を生かせる場所が会社の外の地域に小さく、ちりばめられ、必要な人とマッチングがされる仕組みが必要になる。





『 服装 』

の

コード



1975

スーツまたは会社で定められた制服が基本であり、着崩すことは許されない。真夏であっても、ネクタイとジャケットが必須アイテムであった。制服の役割としては、その人がどのような職業の人であるかを示す、また所属意識や社会的な地位を示すためには有効な手段でもあった。さらに、就職活動においてリクルートスーツが定着したのは、1997年以降と言われている。

2000

2005年に環境省主導で、初めてクールビズ(COOL BIZ)がおこなわれた。期間は6月1日から9月30日と定められており、ノーネクタイ、ノージャケットが条件である。また、2012年にはスーパークールビズという言葉も生まれた。これらの流れによって私服を認める会社も現れ、最近では、オフィスカジュアルという言葉もよく耳にする。

2025

正装としてのスーツは、2025年でも存在し続けている。ただ、ネクタイをしなないことが受け入れられたように、着こなし方の変化が起こる。

テレワークなど対面ではたらかない場合は、フォーマルな服装をする機会は減っていく。さらに2025年には、文化の面からも服装の自由度が認められている。単なる服装の自由ではなく、それぞれの国の文化に対応し、宗教上の理由からスカーフやターバンを身につける人もいる。

1. 厚生労働省 平均寿命と健康寿命をみる

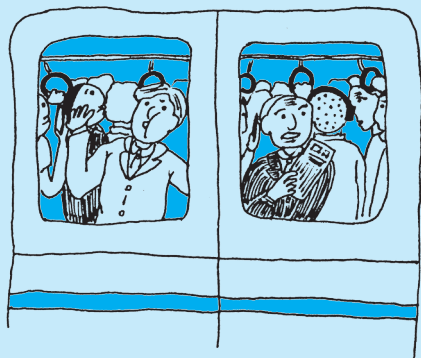
http://www.mhlw.go.jp/bunya/kenkou/dl/chiiki-gyousei_03_02.pdf

2. 環境省 平成28年度クールビズについて

<http://ondankataisaku.env.go.jp/coolchoice/coolbiz/sp/>

1975

9時5時という言葉が存在したように、全員が決められた出勤時間に出勤し、定時まではたらいで帰るということが当たり前の時代。出勤すると朝礼で上長から会社の状況や叱咤激励がおこなわれ、ラジオ体操をするといった企業も多くみられた。はたらく時間が同じなので、帰りにみんなで一杯飲んでといった飲みニケーションも盛んにとられていた。都市部における通勤時間帯の電車は猛烈なラッシュですし詰め状態。しかし、定時に出勤するルールを疑わないサラリーマンたちはそれに耐えてきっちり出勤するのであった。



2000

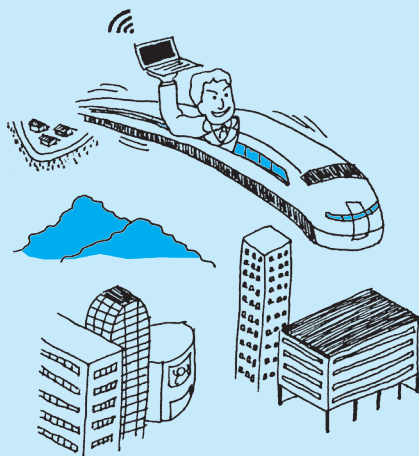
「オフピーク出勤」という言葉が登場し、全員が同じ時間に出勤することに変化が訪れた。始業時間も業種によって異なり、10時始業という会社も珍しくなくなった。はたらく側も早朝の静かな時間帯に出勤して効率よくはたらく人が登場したり、育児や介護に携わる人はフレックスタイム制度を利用してはたらく時間をスライドさせたりするようになった。とはいても通勤電車は相変わらずのラッシュ。会社についたら疲れ果てているという事態はいまだに残されている。

『通勤』

の コード

2025

2025年にはICTの進歩によって、完全にいつでもどこでもはたらく時代。一斉に集まって、顔を合わせてはたらくのは重要な案件や、現場での確認が必要な時だけになる。LCCやリニア新幹線を使えば都市にしようが地方にしようが2時間以内に会えるようになる。センターオフィスは縮小し、地方の拠点やワーカーの自宅に集まってミーティングをするといったことが当たり前になる。暮らすこと、生きることとはたらくことの境目があいまいになり、出勤、出勤という感覚が薄くなる。



1975

寿退社という言葉に表れるように、女性は結婚や出産を機に仕事を辞めることが多かった。会社は男性社会で、女性が定年まで勤めることはごくまれであった。育児休暇という制度が広く利用されるようになったのは、1975年からである。しかし、この制度は女性のためのものでしかなかった。一方で、1999年には、男女共同参画社会基本法が制定され、男性も女性も立場を等しくあることが法律として明文化された。



『子育て・介護』

の コード

2000

2015年に、男女共同参画社会基本法から、第4次男女共同参画基本計画が発表された。しかし、男性の育児休暇取得率は、2.03%（2013年）であり、まだまだ男性の育児への参加は進んでいないのが現状である。また、大学の学部段階修了者の割合は、男性54.9%、女性45.1%となっている。高等教育において男女の差はほとんどなくなっている。

2025

2025年には昔のように、女性が結婚や出産のため、仕事を退職するという感覚は存在しない。介護や育児は、男女どちらの問題にもなる。仕事と私生活の両立を助ける制度は発展を続け、「育児休暇」「介護休暇」のように社会一般に特別な事情を考慮した制度だけでなく、「親孝行休暇」や「反抗期見届け休暇」のように個人が重要度を決めて、自分で休暇をデザインすることができるようになる。一人一人が自分の選択で、生活と仕事のバランスを決められるようになり、そのデザインをすること自体が、とても重要な仕事になる。仕事と生活が切り離されるのではなく、双方が結びつくことで仕事の概念が広げられていくあり方が模索されている。



1. 構成労働省 育児・介護休業法のあらまし
<http://www.mhlw.go.jp/general/seido/koyou/ryouritu/aramashi.html>
2. 文部科学省 HP 学制百二十年史
http://www.mext.go.jp/b_menu/hakusho/html/others/detail/1318368.htm
3. 内閣府 男女共同参画局
http://www.gender.go.jp/about_danjo/law/kihon/9906kihonhou.html
4. 厚生労働省 育児休暇取得率
<http://www.mhlw.go.jp/toukei/list/dl/71-25e.pdf>

仕事がひと段落したときや進みが悪くなってきたときなど、手軽に気分を切り替える際に役立つのがコーヒーだ。朝や休憩時間に毎日のように飲んでいる方も多いのではないだろうか。

一杯のドリップコーヒーの中には気分高揚を引き起こすカフェインが平均で115mg含まれると言われる。100~200mgのカフェインを摂取すると、集中力の増大・維持、眠気の消失、疲労感の減少などが引き起こされ、300mg以上のカフェインを摂取すると平静度の低下や不安・不穏感の上昇が自覚されるという。しかし、カフェインの効果は量だけでなく状況によっても著しく変化する。

眠気のある時1は覚せい作用を発揮しやすいが、軽度の緊張状態では精神安定作用を発揮しやすい。また、効果は摂取したタイミングだけでなく、その人の性格によっても変化するという研究もある。

このようにコーヒーの作用は複雑で、一口に言うことはできないが、一般には気分がすぐれないときには活発化させる効果が、気分が高ぶっているときには抑制する効果が発揮されやすい。

また、カフェインは気分を切り替える効果だけでなく、肉体的・精神的疲労を伴う労働生産性を向上させる効果があることが明らかになっている。異なる色や形を検出する実験

や単語読み取り課題をおこなった実験において、カフェインを摂取した被験者は成績がアップしたという結果が報告されているのだ。しかし、これらの結果は疲労による能力低下が先延ばしされただけとも考えられ、疲労の根本的解決にはならない点には注意が必要である。

このようにさまざまな生理作用があるコーヒーだが、効果はこれだけではない。コーヒー1杯には2時間血流をよくするはたらきがあり、低血圧の人の心臓の拍動を高め体を動きやすくしてくれる。それでは高血圧の人にとって害になるかということだけではなく、毛細血管の拡張作用で末端の血管を開き、やはり血流をよくして血圧を下げる働きをする。なお、これはカフェイン単体ではなく、コーヒーという飲み物として効果があるということが明らかになっている。気持ちよく朝をスタートさせるためのモーニングコーヒーは、医学的な効果が確かめられているのだ。

さらに、コーヒーの香りに注目した研究も

3

#COLUMN3
気分転換の代名詞、
コーヒーの作用
文：西川航生

WORK

ある。杏林大学医学部精神神経科の古賀良彦教授らの研究によると、コーヒー粉末、レモン油、蒸留水を用いて、リラックスしたときに出来る脳波である α 波を比較すると、コーヒーの香りをかいたときに最も多く α 波が現れた。また、リラックス効果は、焙煎の仕方によっても変化し浅煎りと深煎りでは、深煎りのほうが高いことがわかっている。さらに異なる銘柄のコーヒー豆で測定し比較したところ、豆ごとに α 波の量に違いがあることがわかった。最も高い値を示したのはグアテマラとブルーマウンテンだが、その一方でマンデリンやハワイ・コナは無臭の蒸留水よりも低い値を示した。

次に、一定の音刺激の中に挿入される異なる音を検出する作業を行わせ、脳の働きとコーヒーの香りの関係を探る実験により、情報処理能力を示すP300を測定した。その結果、マンデリンやハワイ・コナなど α 波が少ない銘柄ほどP300は高い値を示した。これらの結果はコーヒーの香りは銘柄によって脳をリラックスさせる効果と活性化させる効果という

正反対の場合があることを示している。

さらにコーヒー自体の効果だけでなく、コーヒーを淹れるという行為自体も気分転換の効果がある。作業をしていた席を立ち、無心になって豆を挽いたりお湯や豆の量を量ったりしているうちに一瞬仕事から意識をそらすことができ、それがリラックスにつながるのである。またコーヒーのある場所は人が集まり会話が生まれやすく、その会話もまたリラックスにつながる。そうした効果をねらってか、オフィスの中にカフェを設けることは珍しくなくなってきている。

ロンドンやパリ、ウィーンにおける黎明期のカフェも新聞や雑誌が備え付けられ、貴族と中産階級の区別なく文学や芸術、政治について自由に議論し、市民文化が熟成される交流の場であった。コーヒーは気分転換やリラックス効果だけでなく、集う人々が教養を身につけるきっかけにもなるのである。

[reference]

栗原久『カフェインの科学-コーヒー、茶、チョコレートの薬理作用』学会出版センター、2004

全日本コーヒー協会 (<http://coffee.ajca.or.jp/>)



仏生山ではたらくこと 東京ではたらくこと

ブックピックオーケストラ 川上洋平さんインタビュー

聞き手：西川航生、渡邊芙峰子

「二拠点居住ではたらく」ということを雑誌やテレビなどのメディアで見聞きはするけれど、実際どんなものなのだろう。これまで暮らしていた場所以外の、もうひとつの新しい場所はどのようにして見つけるのだろうか。地方出身者であれば、自分の故郷がその最大の候補になるだろう。故郷がない人は、どうやって新しいもうひとつの拠点に出会うのか。

「田舎のネズミと町のネズミ」というイソップ童話では、町のネズミが田舎は退屈だと田舎のネズミを町に連れて行く。だが田舎のネズミは町にはどんなにご馳走があっても安心して食べられず危険で嫌だと田舎へ帰っていく。場所が異なることで生活の仕方、時間のながれ、人との関わり方、色々なことがまったく違ってくる。

この場所の違いを仕事の違いとしても活用しようと、全くゆかりのなかった新しい土地での二拠点居住をはじめたのが、川上洋平さんだ。

川上さんの肩書であるブックセクターを、ひと言で説明するのはむずかしい。会計士や小説家、デザイナーなど昔からある職業ではないからだ。簡単に言えば、ブックセクターはさまざまな場所で人と本が出会う体験をデザイン・企画するあたらしい仕事だ。

いま書店のスタイルは変化してきている。ただ目当ての本を探して買って帰るだけの行為ならばインターネットでの買い物で十分だ。街角の書店には、本を手に取り、その本の持つ世界観をリアルに感じることができる空間であることが求められる。そのために、これまで隣に並ぶことのなかった本があるテーマの中で一緒に置かれていたり、本だけではなく様々なモノと一緒に置かれ、その世界観を感じる新たな体験を演出している。そうした本を使った仕掛けは、書店という枠組みだけではなく、洋服屋やカフェ、美術館や映画館などの既存の様々な空間に展開されている。こういった本によって表現される、世界観を拓げる豊かな体験を川上さんは届けている。

川上さんがつくり出す人と本が出会う場所が、これまで拠点としていた東京と、新たな拠点となった仏生山では、どのように違った表現になっているのだろうか。



5

2015年夏に香川県高松市仏生山に一軒家を借り、東京との二拠点活動を開始したブックピクオーケストラの川上さん。企業やカフェなどに置かれる本の選書や古書販売を手掛けたり、本を介して人をつなぐワークショップを展開されています。完全に移住するのではなく、月の前半を仏生山で、後半を東京でと半々のスケジュールではたらく日々。はたして最近はやりの地方移住とは異なる「多拠点ではたらく」とはどんなことなのでしょう。そして多拠点ではたらくことで仕事は、生活はどう変わるのでしょうか。仏生山の町を歩きながらうかがいました。

やりたいことを抑え込まない

—なぜここ、仏生山に移住することを決めたのですか。

川上 僕は以前から地方で仕事をする事が多くて、栃木県の益子（STARNET）をはじめ、東北や九州、関西方面などでも古本の選書や企画の仕事をしたりしてきました。

本の仕事については東京では10年以上やってきて、ある意味での限界みたいなものが出てきたんですね。そこで漠然と地方に移住しようかと考えていた時に、仏生山温泉に入って、ここのお湯はすごくいいなと思ったことが移住のきっかけです。もし、僕が地方出身者であれば、地方に移り住むのがもっと早かったかもしれません。

住む町を決めてからはいろいろなことが偶然というか、運命的に決まっていたというか、家賃相場を聞いたらとても安いし、各地への移動もしやすいこともわかって、じゃあ物件を探してみようかと相談したら、紹介された一軒目ですごくいい家に会って、即契約したという流れです。住んでみてわかったのですが、今の家のように条件がいい民家はなかなか出てこなくて、運が良かったというか、タイミングだなと思います。



fig.5-1 仏生山温泉。炭酸泉のお湯は温度が低く、長い入浴時間の間に読む本も用意されている。

—「東京で感じた限界」というのは具体的にどういったことですか。

川上 すごく簡単に言うと、個人で仕事をする場合、ビジネスとして規模を大きくするというのも重要なんですけど、一方でクオリティを追求するとか、自分がやりたいように進めていきたいという時に、東京はビジネスの枠組みがつくれ過ぎていて、突き詰めると活動しづらい構造になっているということに気づいたんです。

僕の周りの東京で面白い仕事をしているなど僕を感じる人たちは、自分のやりたいことを50%ぐらいにうまく制限してバランスをとりながら活動していると、その仕事で食べていくことができているように思えます。一方、自分のやりたいことを100%ふりきって活動している人は、それだけでは食べられないケースが多いのです。もちろん50%に制限して、残りの50%をほかの仕事で埋める能力があるのであれば、それでいいと思います。けれど、僕の場合はどうもそうじゃないなと。

自分の仕事にあてはめて説明をすると、本のセレクトなどで一定以上認知度が形成された後に、自分の仕事の中で一部ルーティーンにできるような部分が出てきました。そういう仕事に関してはプロセスを簡素にして、つまり簡単におこなえるようにすれば儲けは出てくるんですね。まじめに、一個一個の仕事にこだわりを持とうとすると、手間ばかりかかって儲からなくなってしまう。

どんな仕事がそうなるか考えてみると、僕の場合、本のセレクトを依頼してくるクライアントが一定規模以上の組織になると、そうした変化が起こるといことがわかりました。クライアントが要求しているものに対してこちらは専門家なので、いろいろな視点を提供できます。そして、できるだけオリジナルの、特注品の雰囲気を出して、特別なもの提供しようとするのですが、大きなクライアントはそういった仕様を嫌うのです。

一方で、とてもわかりやすい形、「〇〇の時のように」とか「こういうイメージで」という要望に対し、そのまま何も変えずに、言われたままに出した方が喜ばれることがあります。結果としては、手間ひまかけてやり直しになるよりも楽に儲けることができてしまう。

選書は適正にやろうとすると、本の数もただ単に多ければいいのではなく、少なくして、構成にこだわってという風になります。しかし、儲けることを優先するなら絞り込んでいくより規模が大きい方が良いので、言われるがままに大量の本を納品した方がいいということになります。

例えば、ある空間をつくる時に、「本のある空間にしたいから、壁一面を本で埋めちゃってください。」と言われて、「とりあえず何冊くらい必要？ 3000冊？ じゃ、それで、いくらでできる？」といったやりとりが起こります。3000冊というのは相当な量で、選ぶのも大変なのですが、「〇〇風に」という頼み方をするクライアントは空間の雰囲気を重視するので、結局どんな本が選ばれているか見たり手に取ったりはしないんですよ。そうなってくると一所懸命選書する意味はどこにあるのかと。当然、全部がそういう案件ばかりではありません

んが、ただ、クライアントの規模が大きくなるとそういった傾向が強くなるということです。

僕は、空間を訪れるお客さんがどうやってその場所を知って、どうやってそこを訪れるのか、そしてどうやって本と出会うのか、その体験が大事だと考えているので、そういうところからはじめませんかとクライアントに持ちかけます。そうすると当初 3000 冊を想定していけれど、本当は 300 冊くらいで十分豊かな体験ができるような空間になるかもしれない。でも、そのプランを持っていくと問題が発生するんですね。良い体験ができるように一所懸命考えて提案してもそこにお金は払えないと。「冊数、単価をもとに予算を確保しているから、冊数を減らしてしまうと単価が異常に高くなってしまう。それは困るからやっぱり 3000 冊持ってきてよ。」となるわけです。その流れを続けていくと楽しんで儲かるけど、いい仕事はできないということが起きてきます。

儲けるためにはルーティーンの部分を増やして、大きなクライアントと仕事をしなければいけない。ただし、大きなクライアントは柔軟性が低いので、本当に新しいことや面白いことを提案してもそれを理解してもらい、実現することができなくなる傾向があります。これは特定のあの会社が悪いとか、あの団体が悪いというのではなくて、規模をもとにした一般的な話なので、ある意味どうしようもないんですね。もっとさかのぼって言うと、組織の中で、何にならお金を使っていいとか、お役所でも A は予算として計上できるけど B は計上できないといった具合に決まってしまうと、新しいものや実績のないものに対してはお金が払えない仕組みになっているんです。

本はご存じのとおり斜陽産業と言われていて、そんな状況のなか、本を使って世の中にインパクトを与えよう、この流れを変えようとするのであれば、抜本的に何か新しいことを考えなければだめだと思いました。同時に、そういう新しいことに取り組んでいくのであれば、東京にいたのでは難しいな、できないなと感じたのです。お金を稼ぐのであれば東京でいいし、ルーティーンを増やせばいい。もっと言っちゃえばお金

がほしいなら本なんて下火で地味なものを扱わなくてもいいわけです。でも、僕は本でやりたい。そのためには本当に真をついた取り組みを始めないと意味がないから、その積み上げをする場として東京には限界があると思ったんです。

規模の小さなことをやるのであれば、東京から離れて、全く違う発想で動けるところを探した方がいい。実際、東京には規模が小さくて面白い取り組みというのはあまりなくて、なぜならその規模では継続しないからなのですが、小さくて弱い動きでもその流れがしっかり受け止められる、周りに影響が出るようにしたいのであれば、それなりの場所に移り住むしかないと思いました。

都市が持つルールから逃れる

— 地方に移ってからのの方がいわゆる尖った仕事ができるようになったということですか。

川上 もう、それは圧倒的にできますよ。びっくりするくらい。東京での仕事もバランスをとるために受けていますが、そちらもすごくやりやすくなりました。

— 東京での仕事がやりやすくなったというのはどういうことですか。

川上 東京って、抽象的ですが、既存の流れというか、暗黙のルールというかそういうものから外れると生きづらい場所だと思うんです。例えば土地代や家賃。賃料は地方の方が安いってことはもちろん誰でも知っています。しかし、土地の値段がどうやって決まっているかというのは、路線価とかいろいろありますけど、厳密にはわからないんですね。

では、どうやって決まっているかという、実にシンプルで、その土地、家を持っている人が決めているんです。だから賃料が高い安い、東

京でお店を開くのは大変だけど、地方なら開けますよという裏には、実はその空間をどれくらいの期間、どの目的で貸すのかという持ち主の意向がはたらいっているわけです。

一 賃料が高い安いということは、そこでの活動にどのような影響を与えてくるのでしょうか。

川上 具体的に考えてみると、今、僕たちが食べているこのサンドイッチ店（天満屋サンド）、本当に驚くほどおいしくて、丁寧で、まじめですが、この店を東京でやろうとしたらかなり難しいと思います。まじめすぎるんです。

それはどういうことかということ、東京で美味しい店をやろうとすると、外してはいけないルールがあるということなんですね。単価、メニュー、サービス、食材すべてに東京で美味しい店を経営していくための枠が設定されていて、それを外すとつぶれてしまう。高い家賃を支払うことを前提にしているとその枠がさらに強化されるのです。

先ほど言ったように、東京では賃料はどうやって決まっているかわからないのですが、さらに賃料の内訳がどうなっているのかもわからなくなっています。何の積み上げでこの家賃に設定されているのかということです。でも、地方に移り住むと、それがとてもわかりやすいんです。借り手が「我が家は、これくらいの家計だからこの範囲に収まるとありがたい。」という「じゃ、いいよ出世払い。」的なこととか、大家さんの方も「ここの賃料収入で食べているので、あまり安いと困る。」というので「じゃあ、中間をとってこのくらいで。」みたいなことがそこかしこで起きている。こちらでは、ルールはお互い確認して決めるという状況が起きるんですね。でも東京の不動産屋で「我が家の家計が…」と言っても「家賃は変えられない。うちが決めてるんじゃないんだから。」と既存のルールに従って物事が処理されてしまう。それって何か物事を始めようとするときにすごい障害になるし、自分たちにとってもすごいストレスになっていると思うんですよ。

でも、地方に移ってきて、決められたルールに一方向的に従わせられている感がなくなったことで余計なプレッシャーを感じずにはたらくことができるようになりました。地方で暮らすメリットは、ただ単に家賃が安いということだけではなかったのです。プレッシャーを感じずにはたらくことができるようになったら、東京の仕事も楽になりました。

ー 東京で美味しいお店を続けていくのにルールがあるというのはわかりやすいですね。開店当初はすごく美味しかったお店も、しばらくして行くと全然美味しくなくなってしまうことがあります。あれは、賃料が高いために、何のために稼ぎを上げているのかよくわからなくなって、そのプレッシャーで疲れてしまっているのでしょうか。

川上 そうなんです。そのパターンは東京で良くありますね、僕もいくつか経験があります。ただ、美味しくなくなってしまうルートとしてはもう1パターンあると思っていて、あるお店がずっとその美味しさと良さを保ってきたのに、あるとき一気にそうでなくなるというパターンです。

なにが原因か調べてみると、支店を出したとか規模を拡大したとか、新規分野に進出したといったことが起きているんですね。東京だと、美味しいということ以外に規模に対するあこがれ、価値観が根強くあってそれが味に影響してしまう。ただ美味しいものを提供するという基準だけで経営していくのであれば、同じ規模で売り上げが一定の方が顧客満足度は高いのです。

これは飲食店だけの話ではなく、本当に大事な価値観を保つために、それ以外のものを抑制するという考えはこれからとても大事になってくると思います。規模や利益といったものに誘惑されないといいですか。



fig.5-2 写真左側は江戸時代から続く呉服屋。右側部分を改修してサンドイッチ店を営業している。

都市一地方の流動性を上げる

一月の半分を東京、残り半分を仏生山でと移動しながらはたらかれていますが、そういったはたらき方をしてみて、何かわかることはありましたか。

川上 自分がやっているからというわけではありませんが、今、「移住系」とか言ってちょっとしたブームになっている中で、僕は多拠点ではたらくスタイルが一番いいのではと感じています。

移住というと、そこで暮らすとか地域に根差すといった風にとっても重く考えがちだと思うのです。現代はととてもわかりやすいことが求められる世の中で、「住むのはどこなの？東京？地方？」、「ずっと住むの？旅行の延長なの？」みたいに明確にして区分をしたがる。でも、それらの間は明確ではなくてあいまいですよ。移住はしていないけど、ある土地にたくさん足を運んでいる人とか、一ヶ所に住んでいるはずなのに、いつも留守がちの人もいるわけです。

多拠点ではたらくことの意義ですが、先ほどから東京の悪いところばかり挙げているなかで、地方も当然いいことばかりではありません。ただ多拠点ではたらく人が増え、人の流動性を上げることで複数の視点を持つことができます。そうやって地方と都会を行き来する人や機会が増えるということが今後大事になってくると感じています。

よく「いつまで東京でつらい生活を続けるの」とか「地方に行って自分のやりたいことをやろう」といった記事や物言いにふれます。でも、これもまた短絡的で、なんか東京と地方を無理やり対比させて地方は安全、安心みたいな印象を与えている。考えてみると当たり前のことですが、東京と地方はつながっています。どちらかが悪くなればお互いに影響を与え合いますし、どちらも健全なのが一番いい。だから2つは地続きで、深く関係しているという意識をもちながら都市と地方を行き来して、それぞれをよくしていくという視点を持つ必要がある。そういう意識を持っている人が増えるといいなと思っています。移住者の多くは地方絶賛みたいになってしまって、地方で活動しつつ東京もよくしていこうという考えの人が少ないように感じています。

はたらかされている感の解消

— 仏生山と東京の行き来をするようになって、自分の中での「はたらかされている感」、「はたらかされている感」に変化はありましたか。

川上 変化はありましたね。僕の中で「はたらかされている感」が高い人は組織のルールを優先して、自分で判断しない人だと思っていたんですね。ただ、多拠点ではたらくことになって、そこにもう一段メタな認識が加わりました。それは「はたらかされている感」が高い人は組織や仕事面だけによってその雰囲気形成されているのではなく、さらに生活環境という面が意外に強い影響を与えているんだなと。

生活環境とはなにかというと単純に言えば、自分が生活しているところの人口密度です。東京は圧倒的に人口密度が高いのですが、そこで暮らしていると、人と比べることや競争することばかり意識して窒息してしまいそうになります。「はたらかなきゃ、はたらかなきゃ」と迫られていると「はたらいている感」が薄くなってしまい、結果として「はたらかされている感」が現れてきてしまう。だから、窒息しそうになったら地方のように人口密度の低いところに身を置くことをすると、単純に比べる他人がいなくなります。いま、家の庭を見ると鳥の声しかしない。「はたらかされている感」をなくすには、自分がいる環境の人口密度を下げればいいんじゃないかと。ちょっと抽象的な話なのですが、多拠点ではたらくようになってからそういう意味で「はたらかされている感」はなくなりました。

— それは東京で感じているプレッシャーのようなものと同じなのでしょうか。

川上 そうですね、先ほど賃料の話をしましたけれど、東京ではそれ以外にも様々なプレッシャーが強く、周りに相談すると「思い込みですよ」といわれてしまうかもしれませんが、僕の中ではそのプレッシャーを現代の魔法のようなものだと思っています。お金というものに近い存在であるほどリアルであるとされたり、急ぐこと、競争に勝ち抜くことが当然であるという価値観が蔓延している。でも、お金をたくさん稼がなければいけない明確な理由があるケースは稀で、なんとなくいつまでも給料が増えていかなければいけない思い込みでいるだけなんですね。状況や誰かから「稼ぐこと」を求められている「実名のプレッシャー」ではなくて、社会や組織の価値観が醸し出している「匿名のプレッシャー」がかかっている。

お金以外にも「役職」だとか「勤勉さ」というのも実体がないんです。一口に「部長になりたい」と言っても、会社の規模や種類によって、役

割は違いますし、「勤勉さ」にも明確な基準はない。偉くならなければいけない、怠けてはいけない、そう思わせているのは結局は自分で、価値観を内在化させて焦っている。周りの人は誰も自分にそんなことを求めているし、望んでもいないケースも多いと思います。存在しない要求に応えようと価値観を内在化させて自分の尻を叩くというサイクルが生まれているとしたら結構危ないですよ。

田舎は、すべてがそうではありませんがプレッシャーが実名なんです、「これをやらないと生活できない」とか「草むしりをしないと作物が取れないとか」、何か困っていることがあるから「手伝ってくれ」と言われる。はたらかされるとしても必ず相手がいたり、目的が具体的だったりしてわかりやすい。しかし、匿名性のプレッシャーによってはたらかされていると、誰に言われてやっているのか、何のためにやっているのか、どうやってそれから逃れればいいのかわかりません。

— 最近ジェイコブスやボードリヤールなどが再読されて、経済や都市の力などを再認識しようとする動きもあると思うのですが。

川上 確かにそうしたことに誰も気づかないわけではありません。でも、一番大事なのは本を読んだりする行動の延長線上にあって、そこに書かれていることを実際に体感することなんです。僕自身、知識や理論はある程度のことを本を読んで知っていて、人にも紹介したりしていたのですが、こちらに移り住んでからは理論ではなくて生活の中で実際に体感することが多くなりました。地方に暮らしてみると、東京で考えていたことがここまで当てはまるのかと驚かされます。それまでは仮説でしかなかったものが確信に変わるようなことがどんどん起るのです。言葉にすると同じでも、体感しているかどうかで行動が変わってきます。



fig.5-3 とてもユニークな雑貨を扱う TOYTOYTOY。左側がギャラリー、右側が雑貨屋。

実際の体験から確信を得る

— たとえばどんなことが起こったのですか。

川上 僕が今、本ではたらきかけていこうと考えている層の一つはどこかといえば、60代以上の方々なんですね。なぜかというと、今の日本では60歳を過ぎると社会的な役割がだんだんと薄くなっていきますが、そういった方々こそ、本を介して潜在的な役割を見いだせるのではないかと、思っているからなんです。

これは本の捉え方を簡単に説明する必要があるのですが、本というものはその内容だけでその本のあり方を決定してしまいがちです。しかし人が本に感動するという場合、そこには必ず読書という行為が経由されます。そして当たり前ですが、読書には「本」だけでなく、それを読む「人」が必要です。

本は基本的に活字が主体のため、映画やマンガに比べると、共有できる絵がそこにはないので、文章を読んで浮かび上がったイメージで物語を読み進めていくという特色があります。文章から自分の体験を喚起して、イメージをつくり続けることで読書は成立します。つまり、一冊の「本」のあり様は、本の内容だけではなく、どのような体験を持っている人が手にして読んだのかによって、全く違ったものになります。

例えば、本を3000冊読んできたAさんと、10冊しか読んだことのないBさんがいたら、ふつうはAさんの紹介の方が聞きたいと思うでしょう。しかし、Bさんは読書量は少なくとも、その本の物語の舞台であるC町に30年以上住んでいて、その町にとっても詳しいとしたら、Bさんの紹介もAさんとは全く違った魅力を持つように見えてくると思います。ここで話を戻すと、そんなに本を読まない方だったり、平凡な人生を送ったと思っ込んでいる方でも、もし60年以上生きてきたとしたら、それはとてつもない体験です。年配の人ほど、例に挙げたBさんのような特殊要素を豊富にもっているんです。実際には、たくさん本も読んでこられていて、教養ある方でも、年をとっているというだけで、それを発揮する場所がなくなってしまう。例え、どんなに平凡な人生であっても、それを20年以上続けていたのだとしたら、それはかなりの得がたい体験ですし、平凡な人生も一つひとつが特殊です。そしてあまたある本の中には、とある平凡な人生を20年以上続けた人から紹介されたら、読みたくてしょうがなくなる相性のいい本が必ず存在しているのです。

そんなことを考えながら多拠点活動を始めて、しばらくたった時に、こちら（仏生山）で亡くなったお医者さんの蔵書を買ってほしいという依頼を受けたんです。どれくらい引き取れるかわからなかったのですが、せっかくなので蔵書を拝見させてもらいました。

すると、その亡くなった方と一緒に病院をやっていた弟さんが対応してくれました。作業を始める際に「買い取る前に、持っていく本をそこ

に並べておいて。読みたいものが混っているかもしれないから。」と言われて、よくよく聞いてみると、弟さんも相当な読書家だったのです。そして、選ばれている本のセンスもいい。

知識の幅も広く、例えば日本映画に関してもすごく詳しくて、寝室には黒澤明の本が3mほどの棚いっぱいには並んでいる。「今、3分の2くらいまで読んだよ。」と平然と話してくれました。でも、明らかに普段はお一人でいることが多そうで、戦後すぐの日本映画の話なんて話す相手なんかいないご様子なんです。だから話が始めると泉から水があふれだすように止まらない。当然、話し方はそれほど上手ではないのですが、そのへんの下手な評論家よりも圧倒的な愛情をもって語ってくれます。

普通なら話の長いおじいさんからまれてきつuitとってしまうかもしれませんが、ちゃんとお話を聞くと語られている内容がとても面白い。ご自分の体験に沿ってお話されるので、東京で出会う専門家の映画評などでは聞くことの出来ないようなお話なんです。でも、埋もれてしまっている。こういった年配の方々の知識をこのままなくしてしまうのはもったいないなど。ちゃんとした文脈に乗せて継承していかないといけないなと感じました。

年配の方々にしても自分の話を聞いてくれて、経験したことや本を紹介して話しあえて、自分が話したことを残してくれる人がいたらうれしいだろうと思います。であれば一緒にできることがあるかもしれないというろいろ考えています。

一 知識や教養はため込むだけではなにも生まれないけれど地域の中で循環するように、地域に対して開放していくというのは間違っていないと思います。

川上 僕が本を使ってやりたいのは、結局人にアプローチする事なのです。本を介して人と出会う、人をつなげる。昨年仏生山にやってき

た人間がいきなりそれを展開するのは結構ハードルが高いのですが、地元にいる人には面白い方がたくさんいるので、そういった方々と連携しながら進めて行っています。

正直、東京にいるときに地方でこんなことができたらいいなと思っていたことが、実際にどんどん起こってきているし、まだまだ地ならしの段階ですが、描いていたプランが5倍くらいのスピードで実現してきています。これには本当にびっくりしていて、東京で漠然と抱いていた仮説も「やっぱりこういうことだったんだ」と納得してわかってきています。

本で様式を変換する

— 高齢者に限らず、今後も本を使って様々な人をつなぐ活動をしていかれると思いますが、本の持つ力は今後どのように変わっていくとお考えですか。

川上 現状、本はほとんど儲からない業界で、ビジネスモデルも既存のものでほぼ固められてしまっています。新刊流通と古書流通を見ればだいたい本に関するビジネスモデルは決まってくるんですね。そんな中で何か新たな気づきを生み出すには、例えばみんなが切り捨てているような教養文化というところをさらに掘りさげる必要があると思います。

一般的には教養文化と経済（ビジネス）というものは真逆のものだと思われていて、教養や文化では食べれないと考えられている。けれどこの2つのベクトルが重なる瞬間があるんですよ。その瞬間に双方の可能性が飛躍的に伸びるというポイントがあります。

これは僕の中で極めて具体的な話として東京でも試し、今も考えを進めています。例えば、本を読む人が増えれば増えるほど経済的に安定するというのは、ちょっと聞いたらそんなの無理だと思われるかもしれませんが、そういう仕組みを具体的に実現することに関心があります。

そしてそれを具現化するためには絶対に今の東京でやるのは無理だなと思うところがあって、ここに移住したのです。この計画は1、2年で実現するものではなくて、これから20年30年かけてだんだんと形作っていくというものであって、さらにそれが明らかな仕組みになって、確かなものだと一般的に認識されるには、少なくとも100年から200年はかかると思います。

ただ、今の時代は本が売れなくなったと言われてから久しく、amazon マーケットでは1円の値がついている本も多くあります。ですが、そういった本はそもそも古本業界という狭い範囲の価値観で判断されているだけで、1円をつけているお店で、その本の中身を読んでいるお店は100%ありません。もし読んでいたとしたら、そのお店は潰れています。紙面も限られているので詳しくは書きませんが、その売り方にもからくりがあり、あるビジネスモデルの中で、1円という値がついています。

では価値が見直されるためにはどうすればいいか。それは先程の高齢者の話と同じ構図ですが、1円という既存の市場では見捨てられた本に向き合い、本をちゃんと読むことから始めます。その本がなぜ1円なのかというと、その本に価値をつける人、価値を見出す人がいないからなのです。ということは、その本が生きる視点や観点を見つけることができれば、今までにない新しい価値がそこに生じることになります。特に言葉で構成されている本の場合は、価値を変えられるきっかけが数百ページにわたってあふれています。ちゃんと向き合って捉え直し、それを求めている人に手渡すことができればいいのです。例えば年に一人でも本をきっかけに、自分の才能を発揮できる職につく人が出てくれば、それを見て本を手取る人は確実に増えます。すると本を読む人が増えるほどに、人生を変えるきっかけを得る人が増え、それによって天職につく人も多くなります。天職につく人が増えれば増えるほど、当然よい仕事が増えるので経済は安定します。ここが真逆のベクトルが重なり飛躍的に伸びる分岐点です。

この話は東京でも、話としては理解してもらえんと思います。でも20年、30年先に芽が出てくるようなタイムスパンの話なので、瞬間風速的なビジネスを求めすぎている東京のような都市で実行していくのは難しい。そこで地方に来たというわけです。

— 先ほどのベクトルの話は建築でいうと「様式」にあたると思います。建築は工学なので技術的な発明や進歩によって変化をしていきますが、様式は建築の持つ文化的な側面に対して、社会が要請をかけるんですね。「今までになかったものをつくりなさい」「古代の文化を復権しなさい」とか。その要請に支配者の圧倒的な経済力が絡まって花開くわけです。

川上 そうですね、「様式」というのは確かに近い表現だと思います。知識やアイデアに関する要請は現在も高まっていて、それが本とどう関係してくるのかということところです。僕は本を扱っていますが、それは他の様々なものでも起こりえることだと考えています。

人の考え方、先ほど話した様式のようなものは、だいたい100年単位でガラッと入れ替わると思います。それまでの価値観が逆転してしまうことは歴史を振り返れば過去に何度もあります。100年前の人が思いつきもしなかったことが起きて、以後それが正しいということになる。ただ、今僕たちは昔の情報をあたるという体験がどんどん少なくなってきている状況にあります。一方、(ついこの間というような) すごく短い期間、範囲の情報は膨大にあふれています。

インターネットと本を比べてみると、インターネットには膨大な情報があって密度が濃く、何でも調べられると思っているのですが、実は密度が薄く、過去の情報が圧倒的に足りなかったりします。私たちは日常生活の中で、つい数年前のことであってもあえて遡ろうとは思いませんし、さらに過去を100年単位で振り返ることはほとんどありません。そういうなかで現代人は、長期的な変化、100年単位の変化というものを意識することがなくなってきているといえます。だからそうした大き



fig.5-4 元倉庫を改修してつくられた多肥上ベース。中にはスポーツジムと一坪の八百屋、天然酵母のパン屋が入っている。

な変化への耐性がない。全員とは言いませんが、昔の人は歴史の流れの中で自分が今おこなっていることがどのようにつながってきたのかを客観視することができていたと思います。ただ、今は過去との断絶が起きてしまっていて、自分たちが置かれている状態を客観化する姿勢が失われてしまっています。

本を読む姿勢をみても「この本はすぐ役に立つ」とか「仕事にプラスになる」といった目的でインターネット的に読むことが多くなっていると思います。そんな接し方をしている人に対して、そういった視点で読まないほうが圧倒的にあなたのためになるということを実感させると、その人にとっての本の価値が大きく変化すると思います。そして、その実感を与える場としても、例えば東京の人にアプローチする場合ですら、地方でやった方が響くと思うんです。

なぜかという、以前、東京であるイベントをやった時、若い人の反応を見てめちゃくちゃ響いているなど感じたことがあったのですが、その後数日するとすぐ元の感覚にもどっちゃうんですね。僕自身、東京にいるときにはよく感じていますが、強い感動を覚えても、日々の流れが速いからか日常生活に戻ると一気にその感覚が消えてしまう。「習慣化しようと思ったのにできていない」という風に。でも地方では、その感動について振り返って反芻する場所と時間の余裕がある。だから、東京の友人にも時間があるときには、東京から離れることを勧めています。

地方ならではのコンテンツ、手段を見つける

— 地方で活動することのメリットを具体的に教えていただけますか

川上 個人で仕事をしている人が地方に来た方が有利だと思った点は、例えば東京で僕の本の活動を好きになる可能性を持つ人が1万人いるとします。それが高松に来たら人口の比率から見ても300人くらいしかいない。一般的な判断としては300人しかいないのなら高松でやっ

ていくのは難しいとなるわけです。しかし、東京で1万人の人に情報を届けようとしたら広報費がかなりの額になってしまいます。しかも東京では、リーチした人数の100分の1ほどの人しか情報に反応しない。いくらインターネット、SNSでかなりマッチングが進んでいるとはいえ、似たような活動に埋もれてしまうので見つけ出してもらうのも難しくなっています。

では、高松ではどうかというと、こちらもそれなりに人口（約43万人）はいますけど、それでも規模が小さくなるとある趣向を持っている個人個人が直接つながっているというケースが多くなってきます。だから、好きな人2、3人が知ると、口コミで同じ趣向の人に伝わっていくという流れが発生する。そうなっちゃうと小さいイベントならチラシすらいらぬような状況になってくるわけです。加えて、東京ではすごく興味を持ってくれた人がいたとしても「ああ、その日はすでに用事が」とか「仕事が忙しくて」とか「ほかにも似たようなイベントがあるからどうしよう」と思っているうちにイベントが終わってしまった、というようなことが往々にして起こっています。そう考えると、イベントに実際参加してくれる人の数は、知ってくれた人に対して比率として極端に低いわけですよ。

一方で地方だと、イベントの総数がそもそも少ないこともあって、そんなに強く興味を持ったわけではないイベントでも「こんなイベントはもうしばらくはないかもしれない」と思って「仕事調整するわ」とか「絶対行きます」といった声が聞こえてくる。だから、知ってくれた人数に対して実際にイベントに参加する人の割合は地方の方が高かったりするんですね。そうして回数を重ねていくうちに人と人の新しいつながりが生まれてくる。個人の作家さんであったり、個人で新しいことやモノをつくっていきたい人にとって、地方で活動する利点はたくさんあると思います。

ただ、一概に地方でやれば良いというわけでもありません。大きな規模の企画やイベントでは、東京で見たことのあるようなものが地方でおこなわれていることがあります。東京でやった仕組みをそのまま地方に

あてはめようとしてしまうと、短期的にはビジネスが成立したとしても、東京と同じ考え方でつくられているために、いずれ東京と同じ行き詰まりに直面してしまいます。

それを避けるためには、東京と同じ考え方ではなく、地域オリジナルの発想をどうつくっていくか、その土地に適した道筋をどう考えるのが大事です。また、そのためには地方ならではの発信の仕方を踏まえる必要があります。

— 地方ならではの発信方法とはどんなものですか。

川上 東京の発想だと、大声でより広く届けるということが効果的だと考えられていますよね。お金をかけて、多少大袈裟にやったりします。しかし、地方でそれをやると逆効果な場合があります。

例えばここ仏生山は「盛り上げる」というような言葉をあまり好きない気質があります。「盛り上げようぜ!」というとかえってまわりがひいてしまって、盛り下がることもありますし、一時的に盛り上がったとしても、必ずいつか盛り下がります。面白くしようといろいろ考えることはしても、無駄に派手にせず、盛り上がらないようにじわじわやろうと。メジャーなメディアに掲載されて、大々的に特集されるようなことになってしまうと、他の場所からお客さんが来てしまい、土地の人に根ざしにくいんですね。いかに目立たずにやるかというのが地方での共通認識になるといいと思います。

ただし、すでに共通認識があるというのは仏生山特有の状況であって、地方で活動している方でそういうことを意識している人はかなり少ないのが実情です。大きなメディアに取り上げられたい、大々的に宣伝したいという人が圧倒的に多い。感情的にもつい盛り上げたくなりがちです。でもそれでは東京のやり方をそのまま持ってきているだけ。土地に100年、200年根ざすものをつくろうとする際には適しません。

ー 現在、仏生山でどのような活動をおこなわれているのですか。

川上 最初、仏生山に来て「さて、ここで本を使ってなにをしようかな」と考えていたら、地元の方々から「実はへちま文庫という本を置くお店をみんなで始めたんだけど、本の専門の人は特にいるわけではなくてね」と話を聞いて、僕は本に関してはいろいろなことを試して散々失敗もしてきたので、その経験を活かせればいいなと思って、そのお店に協力させてもらうことになりました。

あとは、以前から選書の効率を上げたいと思っていて、本の在庫を増やしたいなと思っていたんですね。当たり前ですが、選書はなるべく多くの本をそばに置いておいた方がやりやすいので、気になる本や、面白い本は手元に在庫として抱えておきたいんです。でも、東京だと大きい倉庫を借りるのはコストがかかりすぎて無理なんですね。そこで仏生山に倉庫を借りて多くの在庫を確保して、都度東京や各地に送れるようにしよう。輸送コストは相対的にみるととても安いので、東京で高い賃料の倉庫を借りるより、その都度送る方がずっと効率的です。

そこで「倉庫を借りたいんですけどいい物件ないですかね」といろいろ聞いていたら、「実は倉庫を使って面白いことをやっている人がいて、きっと協力してくれるんじゃないかな」と言われていま間借りしている倉庫を紹介されたんです。本を介してやろうとしていることを話してみたらとても面白がってくれて「いつでもどうぞどうぞ、いくらでもおいください」みたいな感じであっさり決まっちゃった。

もともとは、数ヶ月はかかってもなるべく安い賃料で広い倉庫を探そうと思っていたのに、一週間で経たずに共感する方が現れて賃料もかからない広い倉庫を貸してもらえました。

他にも地元のバスや電車を走らせている会社の「ことでん」も、かなり攻めの姿勢で面白いイベントや町おこしをやっているんですね。僕らから見ても「それはさすがに無理だろうな」と思って相談した企画でも「いや、絵を描いてくれれば次の会議で提案しますよ」みたいなノリで



fig.5-5 へちま文庫は納屋を改修した古書店。一冊一冊丁寧に並べられた本たちからは特別な思いが伝わってくる。

応えてくれる。そういうことが起こりやすい土壌があるということはとても大事だなと思っています。そして将来、そこには東京や他の地方の人も巻き込んでいけたら面白いと思います。地方と東京、地方と地方で人が循環していることはこれからもっともっと重要になってくると思います。

地方ならではの活動に必要なのは、単に儲けるということだけじゃなくて、この土地のどこに価値が埋もれているのか見つけ出して、掘り起こすことだと思うんですね。お金儲けをしようと思ったら規模を大きくしなければいけないんだけど、拡大し続けるといつか地場のものだけでは足りなくなってしまう。例えば美味しいものを食べてもらうお店を作って、すべて地場の食材を使おうとしたら、地域の生産量には限界があります。でも、よく考えればその限界の数歩手前がその地域にとっての適正な事業規模ということなんです。限界を超えて、他の地域から食材を調達したら、売上は高くなっても、質は高まることはなく、薄まってしまう。そういうことに気がついて、その地域で行う事業の適正規模を守れる人がいるか、今までの規模の大小が絶対という様式を覆せる人がいるか、そのための理論と経験をもっている人がいるか、もしなければ気づくところから始めるというのが、今後地方ではたらく意味を考えるとときに、とても大事になってくると思います。

ー 本日はどうもありがとうございました。

< 2016年3月5日仏生山にて >



川上洋平 Yohei Kawakami

本のある生活をふやすために、本を使ったいろいろな形を用いて、人と本が会う新たな本のあり方を提案している「book pick orchestra」代表。

益子 STARNET、新宿 HAPON などにおける選書、図書館や文学館、美術館でのワークショップから、雑貨店や野外イベント、演劇空間での本の企画まで、本を選書するだけに留まらず、その場所で人が本と出会う体験を企画・デザインしている。

▶ book pick orchestra HP
<http://www.bookpickorchestra.com>

インタビューを終えて

東京と仏生山では、まず仕事の規模が違うだろうとは予測していた。けれどその違いは想像以上であった。

情報の届け方ひとつにしても、東京では情報をいかに目立たせて拡散するかが競われるが、仏生山では派手になりすぎずに地域に根付く形で届くように心が配られている。東京でとがった仕事をすることに限界を感じて新たな場所を見つけた川上さん。東京と地方は対立軸上にあるのではなく、その場所の適正規模が大事だという。

仏生山に完全に移住するのではなく、東京から仏生山を見る、そして仏生山から東京を見る。どちらの内側にこもるのではなく、それぞれの地域でできることを考える。自分のとことんこだわりたいことを続けながら生活も維持する。理想郷を見つけて移住する夢のような話ではなく、家族と暮らしながら満足いく仕事をするという非常に現実的な川上さんの姿が印象に残った。

< 渡邊 >

自分事化してきた多拠点居住就業モデル

文：池田晃一

近年注目が集まっている多拠点居住、多拠点就業。しかし、これらは決して新しい考え方ではない。2000年くらいから、人口減少対策と多様なライフスタイルの実現という観点から盛んに議論が行われてきている。ただ、当初は「半定住」という言葉を用いたり、拠点数を限定し「二拠点居住」と呼んでおり、住む場所の問題として扱われていた。

多拠点居住に関する議論において居住に関する問題が主流であったのは、拠点を増やして生活すると想定された世代によるところが大きい。当時は団塊世代がリタイヤすることにより、60代以上が老後を送るために田舎のセカンドハウスを利用する形が考えられていた。実際、2008年に公表された国土交通省「平成20年 二地域居住棟に関する調査結果」の主な対象者として「都市地域に居住する団塊の世代、また、40～50代以上」が設定されている。こうした対象者は1年のうちの一定時期を自宅以外の地域で過ごす。その目的は、気候的に過ごしやすかったり、趣味やレジャーが楽しめたりとどちらかいうとリゾートやバカンスのイメージに近かったと言える。

一方、近年増えているのが、テレワーク、多拠点就業を行うための拠点を設ける人たちである。仕事を一定時間オフィス以外の複数の場所でおこなうのであれば、既存のテレワークの概念の中に納まってしまうが、それに居住（生活の場）

が付随することによって多拠点居住一就業というモデルに変化する。

こうした動きを見せている年代の中心は20～40代の現役就業世代。フリーランスのような自分で仕事をコントロールできる裁量権が大きい人たちだけでなく、一般企業に勤めているようなワーカーの間でも関心が広がりつつある。生活の場に対する欲求だけではなく、より良い環境で仕事をしたい、環境を切り替えながらはたらかきたいという仕事に対する欲求から地域が選択されるようになった。

また、育児、介護といった家庭の事情により、在宅勤務を希望するワーカーに対応するため、企業がはたらく空間の制約を緩めてきていることや、ICTの進歩により、オフィスに出社しなくても仕事を完結できるようになること、東日本大震災の影響で企業がBCP対策として多拠点分散をおこなったことなど複数要因が背景に存在する。

こうした動きは国土交通省が2014年に提出した「新しい『国土のグランドデザイン』」の中でも多拠点居住モデルとして取り上げられており、地域活性化や社会保障費の削減の有効な手段として期待も集まっている。しかし、生活や仕事の場を完全に変更する移住とは異なり、ワーカー側には多拠点を維持していく力、行き来する力といった新たな能力や経済力が求められており、それをどのようにバックアップしていくのがという新

たな課題が自治体や企業に求められるようになってきている。

2014年に国土交通省が実施した「地方部における新たなライフスタイルの実現に関する調査」においても、二地域居住者の抱える課題として真っ先に挙げられたのが移動に伴う交通費の負担と、二拠点に発生する固定資産税、公共料金による負担であった。地域内に新築家屋を取得する際、中古家屋を取得する際、家族と一緒に移住してくる際などに一時的な補助金が出る自治体も増えてきているが、一過性のものになっており、予算の都合上、全員にいきわたらない場合もある。

また、金銭面だけでなく、実際の仕事において距離が離れすぎることにより、急なスケジュール変更に対応しにくかったり、移動が気象条件などによって正確におこなえないといったデメリットも生じる。インターネットを介して、仕事の大部分が完結し、距離に関係なくはたらく仕事でない場合にはなかなか選択しにくいということも少なくない。

こうした事情から都市部より1時間から2時間の範囲内（東京であれば千葉、山梨、長野等）で費用負担少なく行き来でき、サテライトオフィスやコワーキングスペースのようにはたらくための環境が存在する町を新たな拠点とする人が多くなってきている。また、自治体として古民家バンクをつくり、居住先をあっせんしたり、お試し移住の機会を設けたり、

空港や主要駅への足となるカーシェアリング制度を設け、移住の心理的、経済的ハードルを下げようという取り組みが日本各地でおこなわれてきている。

こうした問題は企業がサテライトオフィスを検討する際にも同様に発生する。業務は円滑に進むのか、移住、滞在する人の安心安全に配慮されているか、そして拠点にかかる費用の対価をどのように算出するのかというのがそれらにあたる。

2010年を過ぎたあたりから、多拠点移住一就業の対象とされてきた地域が地方から大都市周辺部にまで及んできた。首都圏でも横須賀市や小田原市などで人口減少が進んでおり、それらに歯止めをかけるために通勤の負担を減らし、住み、はたらく人をとどめるための政策が練られてきている。

通勤圏内の限界に位置するくらいの自治体であれば、田舎独特の面倒くささを感じることなく、通勤手当の範囲内で多拠点居住一就業モデルが実現できる可能性がある。その際には、国交省で検討されてきた「地方一都市部移動モデル」のように、都市側に一時的に滞在可能な施設を設ける必要が出てくる。

東京一極集中の流れが止まらない中で、多拠点居住一就業モデルは多様化してきている。そして、今までは地方だけが抱えると考えられてきたこれら問題は、都市周辺部の問題にもなりつつあるのである。

生活の場を移してはたらく 移住の先進事例、神山町の新たなフェーズ

文：西川航生、渡邊美峰子

1999年に開始したアーティスト・イン・レジデンスを皮切りにIT系企業のサテライトオフィス誘致をおこない、次世代の中山間地モデルとして全国から視察者が訪れる徳島県神山町。徳島市の中心部から車で1時間ほどの山間にあるごく普通の農村でありながら、まちづくりに関するユニークな施策を重ね、2011年にはわずかながら人口の増加が見られるなど、着実に成果を挙げている。そういった過去の実績をみれば、神山は中山間地の成功モデルとしてすでに確立された町のように捉えられる。しかし、2015年末に発表された「神山町 創生戦略、人口ビジョン まちを将来世代につなぐプロジェクト」には、これから訪れる大きな縮退の流れに抗い、さらに先まで町をつないでいくために、神山が背負った厳しいノルマが記されていた。



6

学校の存在からまちおこしを考える

移住者が集う町として全国に知られている徳島県神山町。その神山が今なによりも優先しておこなおうとしているのが「ひとづくり」である。補助金をもらって大きな施設をつくったり、外からのコンサルティングに頼るのではなく、地域に生きていく人をどのように作り、一緒に地域を担っていってくれる人を外部から招いていくのかに焦点をあてているのである。

その基本になるのが小学校の維持だ。神山に限らず、縮退が進む日本の中山間地域では20代から30代の子育て世代が流出してしまうことで、その土地で生まれる子供が減り、少子化が進んでいる。

地方における少子高齢化モデルには負のスパイラルがはたらいている。少子化により、高校、中学校、小学校が統廃合されるとともに、10代後半から町を出て暮らす人が増える。一旦地域からでていった若者の多くは学校を出て結婚しても故郷には帰らず、都市に残る。出産年齢人口が地域に少なくなるにより産婦人科が存続できなくなる。学校も職場もそして産む場もない土地は、たとえ、自然に恵まれた環境で子供を育てたいという願望をもつ人がいても、出産、育児に必要な最低限の条件が整っていないため、移住の対象にはならないのだ。

神山も例外ではなく、2016年には2つあった中学校が1校に併合された。小学校の生徒数も神領小学校89人、広野小学校37人と少なく、学校の維持が危うくなっている。負のスパイラルをどこで断ち切るか。神山町がまちを維持していくための基準として着目したのは小学校であった。

上記の神山町創生戦略の試算によれば、神山町の「神山らしさ」を保ち、小学校を存続させ、生活インフラを維持していくためには、最低でも町の人口を3000人（2016年6月現在、住人5185人）以上に維持す

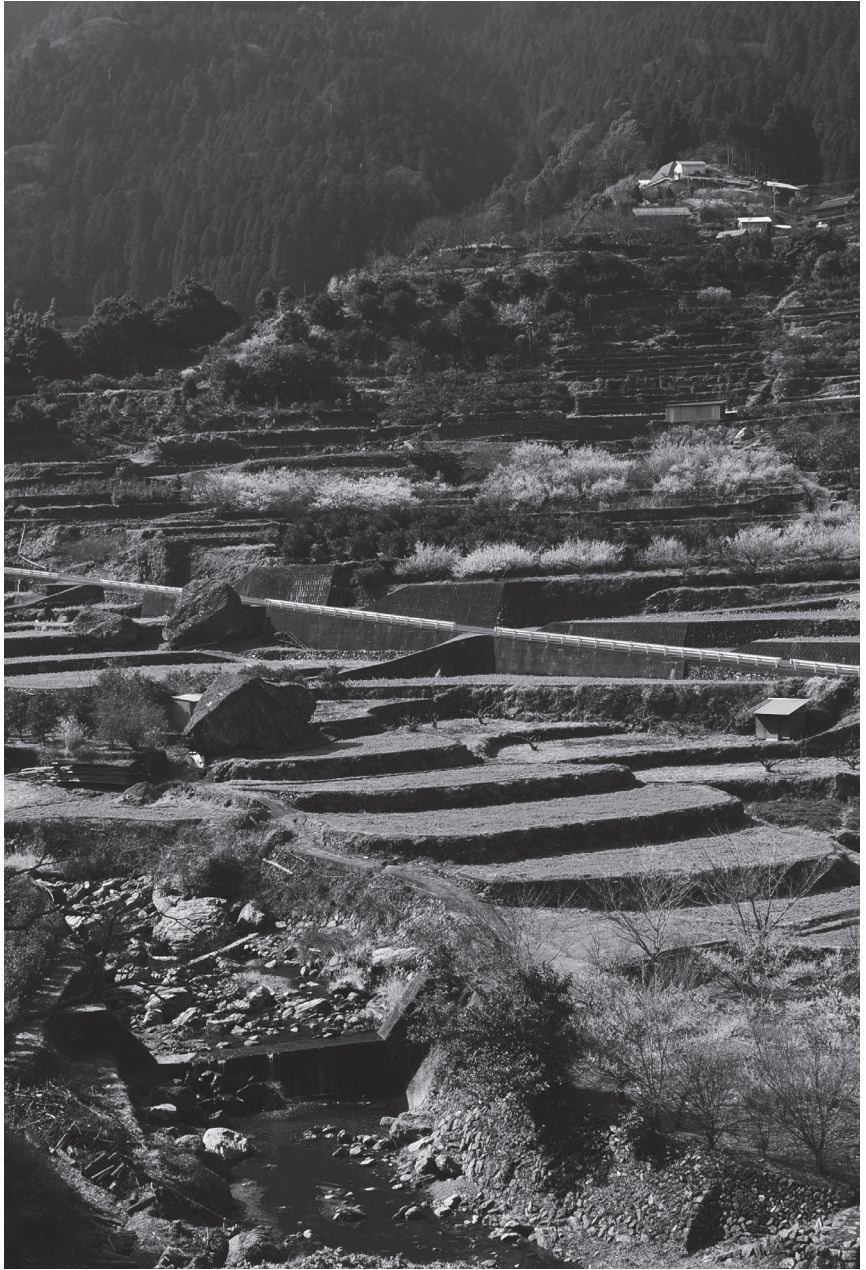


fig.6-1 棚田の続く江田の集落

る必要がある。そのためには転出減、自然減などの減少に対し、町自体の自然増に加え町外からの転入者を毎年44人(子供を含む)確保しなければならない。

地域に必要な人を探すために

移住の促進には、PFI (Private Finance Initiative) の指定管理者制度によって2007年から移住交流センターの運営を委託されているNPO法人グリーンバレーがあたっており、彼らの施策によって2011年には人口増減がプラス12人とわずかながら増加した。移住交流センター経由の転入者は5年間の平均で年24人程度であり、中山間地域としては比較的多い値だが、それでも目標値である44名には20人ほど足りていない。この差をいかに埋めていくかが神山町が抱えている一番の課題といえる。

そもそもPFI制度の目的は、民間の持つノウハウを活用し、自治体の枠組みの中では実現できない自由度の高い運営を導入することだ。自治体と民間業者の間で業務委託関係を結ぶことで、公共サービスをより柔軟におこなっていこうというものである。ただし、神山町とグリーンバレーの連携はそれだけにとどまらない。自治体が業務内容を規定し、委託された運営団体がその要求に定められた形で対応するだけでは、自治体の業務を単にアウトソーシングしたのと同じであり、新しい取り組みや提言はえられないのだ。

その点で神山町とグリーンバレーの関係は一步先を行くものとも言える。グリーンバレーが委託されている移住支援で言えば、人口動態などの基礎的なデータの分析をおこない、それらに地域で求められている条件にもとづき重みづけをして、神山にとって何が問題になっているのかを、彼ら自身が見つけ出し、町に対して提言をおこなっている。

一般的に「移住促進」というと地域のPRをし、移住者を待つという活動が中心になるが、グリーンバレーはそうした括られた施策をおこなうだけではなく、神山にとって「誰」が必要なのかというような、地域の実態に沿った積極的な声掛けをおこなうなど単に移住支援とは言えないような活動にまで手をのびしている。2016年からは「一般社団法人 神山つなぐ公社」を設立し、先の創生戦略の実現に力を入れるとともに、より柔軟にそして実行力をもって地域の維持にあたらうとギアを入れ替えた印象が強い。

横断的プロジェクトを立ち上げる

1997年にはじまったアーティスト・イン・レジデンスから、着々と移住者を増やしてきた神山は今、移住者と住民が協働する土壌を整えて、町民全員がまちづくりに参加していくフェーズに入ろうとしている。個人個人が「神山に住む」フェーズからみんなで「神山で生きる」フェーズに入ったと言えるかもしれない。

その中のひとつとしてグリーンバレーが2015年度から取り組んでいる「Kamiyama Makers School」(KMS)がある。これは町全体が学校になるような形を目指しておこなわれている取り組みである。2013年に開設したコワーキングスペース「神山バレー・サテライトオフィス・コンプレックス」を活動拠点に、移住者やサテライトオフィス利用者の技術を地元の小学生や中学生、住民が勉強できる機会をつくろうというものである。既に3Dプリンターを使ってフリスビーをつくる教室やドローンの操縦体験教室が、地元の小学生向けにおこなわれている。

子供たちが「学ぶ」時に先生になれるのは学校の教員だけでなく、まちで実際に暮らしている人だという考えから、地域の人を講師に招いたり、職業体験ができる機会を設けるなど、学校内にとどまらない活動へ



fig.6-2 プログラマーや開発者がオフィスを構えるほか、ものづくり教室やKAIR参加アーティストとの交流の場として活用されている。

と広げ、神山ならではの、生きた教育を実現しようとしている。町全体が学校になることによって「神山の子」が育つのではという思いがその根底にある。

もう一つ、取り上げたいのはFOOD HUB（フードハブ）の取り組みだ。神山町役場、神山の創生戦略を実現させるために設置された神山つなぐ公社、神山にサテライトオフィスを構える株式会社モノサスの三者が中心になり、2016年4月に「株式会社フードハブ・プロジェクト」を立ち上げて食と地域に関する取り組みを展開している。

このプロジェクトは、食を通して神山の中での人の結びつきをつくっていくというもので、小規模な農家を成り立たせていく仕組みづくりや、地域の食材を朝・昼・晩と食べられる自宅のように身近な食堂づくりに取り組んでいる。このプロジェクトの目的は神山における食のあり方を変えていくということだけではない。地産地消を進め、食に対して

の意識を向上させることによって、それがひいては神山のように小さな町の経済のあり方を変えていくことを目指している。現状ではでは中山間地に住む人の多くが買い物や娯楽、職を求めて都市に通い、生活を成り立たせている。この状況においては、中山間地の経済は近隣都市に依存し、地域の中での経済循環が弱くなってしまう。それは経済的な問題だけでなく、地元の小売店が閉店したり、祭りが縮小するなど徐々に人のつながりさえも希薄にしていき、地域が衰退してってしまうのだ。神山のフードハブは地域経済を食という視点から改善して、地域内循環を活性化していこうという取り組みである。

2つの取り組みに共通するのは、「はたらく」「学ぶ」「育てる」「暮らす」といったことがそれぞれ分断された存在ではなく、地続きになっているように感じられる点である。

先の学校の取り組みでは、「はたらく」中でおこなわれているものづくりやプログラミングが、ただ「はたらく」の中に収まらず、「学ぶ」や「育てる」といった教育の取り組みにつながっている。中山間地に居ながらにして日本の最先端の技術に触れられるというユニークな教育は、子育て世代の移住を促すきっかけになるだろうし、そうなることによって「住む」や「暮らす」ともつながってくる。

つづくフードハブの取り組みでは、仕事としての農業生産と消費を近接させることで地域経済循環を生み出そうという取り組みである。生産から消費までが地域内で完結するということで、トレーサビリティが担保され、安全で安心な食が提供できる。こうすることで「はたらく」と「暮らす」のつながりが強化される。また、これを学校の給食と関連させることで、子供たちがどのような経緯で自分たちのもとに食べ物が届いているかということを知り、食育という「教育」との接点も生まれる。

また、その良質な給食を、地域のお年寄りも食べられるようにする仕組みも検討中であり、これが実現すれば「教育」と「暮らす」の間にもつながりが生まれるのである。一つひとつのことを独立したものとして



fig.6-3 2015年にオープンしたWEEK 神山。ここでも、とてもおいしい家庭料理が食べられる。

考えるのではなく、様々なことは地続きであり、効果は多方面であらわすことができるという考え方は、プロジェクトそのものにかかる労力や予算が限られている中では非常に有効であると感じた。

培われてきた神山モデルの土台

神山町もはじめから移住希望者が多かったわけではなく、自治体とグリーンバレーが小さな活動を積み重ねて今の「神山モデル」をつくり上げていった。

はじめは1990年、戦前にアメリカから送られた人形を里帰りさせようという取り組みだった。この時中心となったメンバーは、地元で建設会社を経営する大南信也さんら5人。この取り組みに充実感を覚えたメンバーが、そのまま1992年に「神山町国際交流協会（2004年にNPOグリーンバレーに改組）」を設立した。

グリーンバレーが設立され、はじめに取り組んだのは、外国語指導助手（Assistant Language Teacher : ALT）の受け入れである。学校に配属される前の外国人教員の研修として、町民の自宅に泊まる民泊スタイルのアットホームなもてなしで外国人を受け入れた。神山にはお遍路巡礼12番札所の焼山寺があり、お遍路さんをもてなす文化が根付いていた。これを地域の優位性と捉え積極的に移住支援をおこなっていくのはもう少し先の話になるが、外の人を地域に受け入れるという経験はこの時から培われ、住民の意識をすこしずつ変えてきた。

次の転機は1997年。徳島県が神山町に「とくしま国際文化村」をつくるという構想を発表、具体的な構想を市に提案することとなった。その結果、「アドプト・プログラム」と「神山アーティスト・イン・レジデンス（KAIR）」の2つの活動を始める。「アドプト・プログラム」は

沿道の住民が、区間を決めて道路の清掃などをおこなう活動のこと。大南さんがアメリカのフリーウェイで見かけて神山町に導入したのだが、その際に課題が発生する。アドプト・プログラムの看板には企業や団体の名前が入るのだが、日本の法律では道路法に抵触する可能性があり、県の認可は下りなかった。そこで彼らは認可を待たず市有地に看板を設置、メディアに流すことで議論を巻き起こし、正式な看板の設置にこぎつけた。

また、KAIRは、神山町に国内外のアーティストを招聘し、滞在期間中に作品を制作してもらおうというもので、アーティストが神山で生活するための細かな対応は地元住民がおこなう。ほかの自治体でもおこなわれている活動ではあるが、神山の場合はアーティストと地元住民の交流に意義を求めている。神山とは切り離されたアートがただそこに置かれるのではなく、アーティストそれぞれの神山への解釈がアートという形で存在を与えられるといった感じだ。住民はアーティストの求めに応じて工具や材料を用意したり、施工の手伝いをしたりといったサポートを積極的におこなう。

2007年になると、プランニング・ディレクター、働き方研究者として知られる西村佳哲さん、クリエイターのトム・ヴィンセントさんなどアーティスト以外の人間が集まり始める。彼らは大南さんたちとともに「神山ワーク・イン・レジデンス (KWIR)」をスタートさせた。西村さん自身が作ったこの言葉には、単に地方ではたらきたい人を誘致しようというまちづくり的なアプローチだけでなく、はたらきかた、暮らしかた、ひいては生き方そのもののスタイルを神山で実現しようという意思が感じられる。さらに興味深いのは、移住希望者の募集にあたり、賑やかだった頃の商店街を下敷きに、業種を限定するという方法だ。誰が移住してくるかを定めることは、まちをデザインすることにつながっているという。



fig.6-4 2013年のKAIRでつくられた出月秀明さんの作品。「Hidden Library」。

そうした活動が実を結び始めたころ、ITベンチャー企業 Sansan の寺田親弘さんが神山に着目、サテライトオフィスを始める。このころからサテライトオフィスを希望する企業が増え、ちょうどそのタイミングで建築家、バス・アーキテクトの坂東幸輔さんがアメリカから帰国、2013年にえんがわオフィス、神山バレー・サテライトオフィス・コンプレックスをつくる。2015年にはコンプレックスの隣に宿泊施設のWEEK 神山がオープンするなど、移住者を増やすための取り組みは続いている。

意見をまとめることは重要ではない

神山のまちづくりはグリーンバレー理事長大南さんの「やったらええんちゃう」という言葉で語られることが多い。それぞれができること、やりたいことを、とにかくやってみる。地域の中で、いろいろな方向性が出てきてもそれをまとめようとしたりはせずに、違うことは違うまま続けさせる。彼らに言わせれば合意を取るといふことにはあまり合理性がない。意見の違う人が無理矢理ひとつの目標に向かって行こうとすればモチベーションは下がる一方、それが連鎖してプロジェクトの進度も悪くなる。しかし、意見をまとめずに、賛同する者同士が好きに進めていけば、多様性が保たれ、お互いを比較対象にできる。

ただし、それぞれのプロジェクト継続には厳しい判断が必要だともいう。当然うまく続かないプロジェクトは淘汰されていくが、それは地域に根付かない、不要なプロジェクトであったとドライに判断し、きっちり終了させることが重要だという。そうした不要なプロジェクトを無理に継続させてしまうと、不要なものに多大な労力を割くことになり、より優先度の高いプロジェクトを進める力が減ってしまう。不要なプロジェクトを無理に続けていたことが、神山に限らず、過去に地域を停滞させてきた要因のひとつであるというスタンスだ。

自分の仕事を見つける

神山では企業のサテライトオフィス開設による移住だけでなく、個人の移住を促進する「神山塾」がおこなわれている。厚生労働省が推進する求職者支援制度の一環でもあり、まだ何をやりたいかは決まっていないが神山でのくらしやはたらき方に興味があるという人に向けて半年間のプログラムが組まれ、地元住民との交流の中で移住の足がかりをつかんでもらう。

驚くべきは5期生までの62人の卒業生のうち28人が神山に残ったという事実である。それを支えているのは、神山の多様性を受け入れる懐の深さと、塾生と住民との間の密な人間関係のようだ。塾生の研修期間中は毎日のように町のどこかで食事会がおこなわれている。食事会の会場も、誰かの家やオフィスでという場合が多く、町の人がつくった美味しいご飯と一緒に食べて、それから話していただければ話し続けるといった感じだ。子供も奥さんもいて、親戚の家に来たような雰囲気なのに、あちらこちらでとても濃密な議論が起きているというような、不思議なバランスが保たれている。中には、そういう場に慣れない塾生もいるが、住民の細やかな気配りのもと、少しずつ自分なりの形で神山に馴染んでいく。

移住が定住に変わるころ、彼らはそれぞれに地域での役割を見つけていく。いくら神山町の懐が深いといっても都会でマンションの一室にオフィスを構えるのとはわけが違う。仕事以外に神山で暮らすための活動があり、移住するということはそれもまとめて引き受けることにほかならない。

神山中で話を聞いた人の多くは「神山に移り住んでからの方が忙しくなった」と言っていた。移住者たちの多くは本業の間に草刈りや自治体の寄合に参加するなど地域の活動に参加しており、それに割く時間が都会よりもはるかに多いのである。自宅とオフィスの往復で、本業と家事をしていれば生きていかれる都会とは違うのだ。



fig.6-5 えんがわオフィス。広いえんがわには、いつの間にか近所の住民が腰掛けていたりする。

地域に対してひらく、情報を発信していくことが求められるのは個人だけではない。例えばえんがわオフィスを運営する映像制作会社プラットフォームーズは自分たちがどんなことをしている会社なのかを積極的に地域に向けて発信している。比較的開いた性格の土地であるといえども神山の急激な変化に戸惑う住民も多い。そうした人に向けて得意の映像技術などを駆使しつつ、事業の内容を少しずつ理解してもらおうように心がけている。自分達の取り組んでいることを人に説明するというプロセスは、自分たちにとっても今まで何をやってきたのか、何をやっているのか、何がやりたいのかを整理するきっかけにもなっている。都会では気が付かなかった、商売の相手以外の周囲の人たちに対してどんな働きかけをしていく必要があるのかという意識は神山にきて初めて感じたという。

「その人」にアプローチする

日本各地が縮退の時代に入り、東京一極集中もあわせて地方、特に中山間地を維持していく困難さは増してきている。移住モデルとして取り上げられることが多い神山町でも小学校を維持するための人口として設定されている人口は3000人であり、現状の5000人よりもはるかに少ない。

2016年4月には新たに「一般社団法人神山つなぐ公社」が設立され神山町の課題をより包括的に扱う団体が設置された。グリーンバレー理事長の大南信也さん、「イン神山」の制作を担うはたらき方研究家の西村佳哲さんを業務執行理事に、役場職員、地域マネージャー、一級建築士、ライターなど神山らしい多様な人材で構成される公社である。公社を設立し、移住者を増やそうとする中で、神山がこだわっているのは一緒にまちづくりに携わってくれるであろう人を指名して集めていくということである。不特定多数に対して勧誘をおこなうのではなく、特定の



fig.6-6 KAIR の際には製作現場として利用され、地元住民も製作に協力する。



技術やスキルを持った人、面白い取り組みをしている人を見つけて声をかける。そうして実際に動けるメンバーを増やしていくのである。

まちにパン屋が必要だとなれば、ただパン屋をしている人に声をかけるのではなく、まちに対してなにかアクションを起こしているパン屋を探して声をかける。神山では良質な空家が不足しており、移住を希望してもなかなか住居が確保できないことが多い。まちとしてはグループホームを整備するとともに、商店街の優良空き物件などを、そうしたまちに対してアクションを起こしてくれる人に斡旋し、地域維持の活動を拡げていけるようにしている。

インターネットの普及以降、情報はだれもが気軽に検索できるようになり、遍在するものだという感覚が共有されるようになった。しかし、神山で起きていることは、それとは反対で、神山に情報を偏在させようというものである。面白いことをやっている人、情報を持った人が集まることにより、ほかにはない情報や活動の凝集が神山に生まれる。神山に行かなければえられない情報があり、会えない人がいて、加われない活動がある、そんな状況を生み出そうとしているのである。

情報の凝集というと、どうしても都市部の方が密度が高い感覚になる。確かに、情報の量でいえば都市部の方が多いが、「ここでなければ」といった場所と強く紐つけられている情報は意外と都市部には少ない。人と接するときにも都市部では肩書が重要であり、企業名、役職、資格といったフィルタを介して相手を認識する。しかし、その情報は「その人がどんなひとであるか」ということについてほとんど語るができないのである。

一方、神山では、その人の趣味、家族、住んでいる場所、誰と親しいか、これから何がしたいかといった情報によって相手を認識する。地方独特のウェットな部分もあるが、どんな人がどんなことをやっているのかという情報を外部に発信しやすく、まちに魅力を蓄積し「神山らしさ」をアピールする良い土壌が形成されつつある。

「面倒くささ」と「住みにくさ」

日本一のすだちのまち、神山町。しかし、それ以外は日本全国でよくみられる中山間のちいさなまちだ。実際に訪れてみてもえんがわオフィスやWEEK 神山、サテライトオフィスコンプレックスなどキーになっている拠点はいくつかあるものの、まち全体が盛り上がっている、若者が圧倒的に多いといった印象はもたなかった。

しかし、水面下では脈々と地域維持のための取り組みが続けられており、具体的な数値に基づき、地に足がついた目標が立てられ、そのための施策がつくられて、実行されている。都市部にくらしていると「日本の縮退」と言われても実感がわかないが、これだけ先進的な取り組みを実現させている神山町ですら抱え続けている困難さを共有することで、この国の多くの地域の今後についてかなりの危機感を覚えた。

一方で会社設立を機に、施策の実行や予算の分配などをより柔軟にし、住民がほしいサービスを住民も巻き込んで提供していく一步を踏み出したことには大きな可能性を感じた。まちのことを何でも役所に任せるのではなく、自分たちが参画し、協力し合うための入り口をつくるということはとても重要である。神山が今取り組んでいるまちに開かれた「学校」は子供達に神山で暮らすということ、はたらくということの可能性を伝えるとともに、先生役になった大人達が子供達の目に映った自分の仕事を見つめ、ひらいていく機会にもなって神山自体の駆動力になっている。

神山を含めた、地方への移住は、都市での生活に伴う疲弊から解放された、穏やかな生活を手に入れるための手段と思われることが多い。しかし、実際には地方ならではの面倒くささがあって、のんびり自由気ままに暮らすという生活は幻想でしかない。地域に住む人たちもただ移住者が来てくれるだけではなく、地域に対して積極的に関わって行っていく

れる人を求めているのだから。草むしりや地域の祭り、消防団や婦人会
様々な地域活動があり、生活をささえるための基盤維持の一端を担って
いくことが求められるのは当然のことだ。

ただ、そうしたことを単に面倒くさいと捉えるのでは移住者も元から
の住民も信頼関係を築けなのまま暮らさなければならない。たちかえれ
ば従来からの住民と移住者は「神山」という地域を共有することでつな
がっていて、「神山」をなくさないためにどうすればいいかという使命
感が、受け入れや交流、協力の土台になっている。観光地に愛情を覚
えることはないが、自分が暮らす地域には愛情が生まれる。これは楽しい
ことや華やかなことだけが土地に対する愛着を生み出すのではなく、辛
いことや面倒くさいことを共有することによって、それが生まれるから
ではないだろうか。

しかし、出産、子育て、就業、教育などの面で困難があるとそれらは「面
倒くささ」ではなく「住みにくさ」になってしまう。神山でおこなわれ
ている取り組みは「面倒くささ」を和らげる受け入れられやすい土壌を
つくるとともに、「住みにくさ」を住民と協力することで解消してい
こうというものである。

公社が設立された本年から神山町のまちづくりは新たなフェーズに
入った。今後、どのような施策が実施されていくのか、見守ってい
きたいと思う。



W
E
E
K

神山
STAY & WORK

取材を終えて

20年以上にわたる取り組みにより、移住者を増やしてきた神山町。しかし、まちはいまだ大きな変化の途上にあるように感じられた。ハードが絡んだ大きな取り組みだけではなく、KMSのようなソフト面での取り組みもある。サテライトオフィスが注目されがちな神山だが、実際には表に出てこないだけでたくさんの面白いプロジェクトや人がこの変化を形作っている。今回の調査でも目に見える形で見る事ができたプロジェクトはわずかであった。プラットフォームの隅田さんですら、生まれては消える神山町のプロジェクトのすべては把握しきれないと話していたが、移住者がますます増えていくであろう今後はそれらをまち全体で共有することが課題として浮かび上がってくるのではないだろうか。

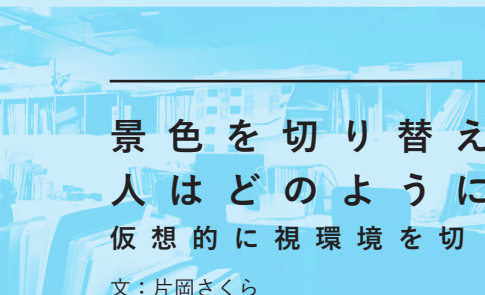
移住者のほとんどは「神山のために」というスタンスではなく、「自分のやりたい生活を求めたら神山に来ていた」という人だ。集会や掃除といった地域の活動はしなければならないが、過疎の問題を無理に押し付けず自由な活動を受け入れることが意欲のある移住者を呼ぶ秘訣なのかもしれない。

その一方、神山を見て気に入って集まってきているためか、調査の中で話すことのできた移住者にはある共通の雰囲気のようなものがあり、そこからみ出るような人はいないようにも感じられた。それは結果として、神山町の質を維持することにもつながっているように思う。村社会のウェットなところが残った地域で事を進めるには必要不可欠なことなのかもしれない。しかし、どこかでその枠を開放するような部分もあってもいいのではとも感じた。神山町はあらゆる人にとって必ずしも最適な環境ではない。都会とは違い、ただ待っているだけではチャンスはやって来ない。ここでは役割を与えられるのではなく自分で見つけ出し、この環境を使いこなす意欲と技術が求められる。

< 西川 >

神山はすでに多くのメディアによって語られており、古民家を改装したお洒落な店舗やオフィスの写真をいくつも見ていたので、事前の調査の段階では山の中に都会の街が一つ埋まっているようなイメージをしていた。しかし、実際に訪れてみると、想像していたよりもずっと普通の中山間地で、その中にぼつぼつと写真に切り取られた場面が埋め込まれているような感じだった。移住してきた人が作った場所と、元から住んでいる人が使ってきた場所には、明らかに違う雰囲気を感じられ、2つの空気は混じることなくそれぞれに存在していた。その状態は、神山自体の無理に合意をとるのではなくいろいろな在り方を受け入れていこうとする自由な町の方針に由来するものなのかもしれないし、「神山モデル」と括られ、過去のこととして扱われるべきではなく、今なお変化の途中にあるということを表しているのかもしれない。

神山で夜ご飯をいただいている時、皆さんお子さんや奥さんを連れてきていて、とても賑やかだった。会社の社長さんと、社員の方が少し真面目な話をしている時に、子供がかまって欲しいと甘えたりしていた。それだけ聞くと、遊びじゃないんだからと言いたくなるような気もするが、実際その場にいると、そのことこそが核心を求め率直でいられる空気感をつくり出していると感じられた。本文中にある、職業や肩書きなどその人のある側面ではなく、その人自身と接しているような感じも、少しだけ味わえたように思う。地方で生活していると、はたらくことははたらくことだけで完結させようとしても、なかなか難しい。自分のことは家族の近況までとても細かく知られてしまうし、仕事仲間の子供と自分の子供が同級生である確率も高い。若いというだけで何かとかり出されて、お金では対価が支払われない労働に汗を流さなければならない。そうやって、これまでは家族や地域などから切り離され純化されてきた「はたらく」が、次第に自分のいる環境と対話するツールとしての重要度を増していくという過程を、神山に見たように思う。 < 渡邊 >



景色を切り替えられる状況で人はどのようにはたらくのか 仮想的に視環境を切り替える装置の検証

文：片岡さくら

「布団の中で考えていた方がいいアイデアが出るんだよね」「文章を書くなら喫茶店に限るね」「森の中ではたいたら疲れないう気がするよね」

何かをするときに好む環境を、私たちはそれぞれが持っている。天気の良い日は庭にテーブルをセットしてランチを食べたり、縁側にねっころがって昼寝をしたり。好きな場所を選んで、快適に過ごそうとするのだ。これは仕事についてもいえるはず。そんな疑問が私が研究をはじめるときかけになった。

一人で集中したいときの環境、リラックスしたいときの環境、アイデアを出そうとする環境など、それぞれの場面にに応じて私たちは環境を選び、時にはつくりだして、快適に、そして効率よく進められるように工夫するはずである。

第1章で取り上げたフリーアドレス、そしてABW(Activity Based Workplace)はオフィスの中で自分の好きな設えに身を置いてはたらくことができる制度だ。でも、せっかくならオフィスの中に限らず、ビルの外に広がっている美しい世界の中ではたらかたいとは思わないだろうか。





7

快適な環境が選べないオフィス

近ごろ、オフィスを飛び出して、カフェや電車の中で仕事をしている人を見かけることが多くなった。街中のいたるところにフリー Wi-Fi が設置され、軽量で薄型のノートパソコンが普及し、メールのチェックや簡単な文書作成はスマートフォンでもできるようになった。こうした技術的の進歩によって「モバイルワーク」と呼ばれるはたらき方が可能になっているが、すべての仕事をモバイルでおこなっている人はまだ少ないのではない。

職種によっては扱う情報のセキュリティへの配慮から、モバイルではたらくことが許可されていなかったり、そこにいることが必要なワーカー（受付、コンシェルジュ、経理担当など）はオフィスの外に出ることができないといった事情もある。いろいろな環境に身を置いてはたらかしたい。しかし、それがかなわないという人は意外と多い。

だったら、オフィスに居ながらにして、仕事の内容や気分に応じて、好きな場所を選んではたらくことができるようにしよう。オフィスから出ないのであれば、セキュリティについて過敏になることもないし、上司から「いつも席にいないのはなぜだ！」と怒られなくてもすむ。

擬似環境切り替え装置をつくってみた

思い立ってはみたものの、もしかしたらそんなことを望んでいる人はいないかもしれない。仕事をするとき、目の前の景色を次々に切り替えることができるとしたら、人は「切り替え」をするのだろうか。そこで実際に、目の前の景色をボタンひとつで次々に切り替えられる装置をつくり、確かめてみることにした。大きなディスプレイをデスクのパネルに見立て、そこに映像を流してみ、作業する人の反応を見ると、そうした需要があるかどうかを知ることができる。

製作したのは手元のボタンで、目の前に流れる映像を切り替えることができるデスクだ。作業机の前方に大きな液晶ディスプレイを設置し、

その周辺をパーティションで覆った。本当は3方向をディスプレイで囲った方が臨場感が高まるのだが、3つの映像を連動させる機構が難しいため、今回は前面のみとした。ためしに席に座ってみると、視界がディスプレイで覆われ、映画館にいるときのような感覚になった。映像には音声もついているので、砂浜であれば波の音や風の音がし、臨場感もある。



fig.7-1 実験スペースの様子

液晶ディスプレイに流す映像は、あらかじめ準備した20種類の風景の映像である。映像の選択、切り替えは、手元のキーボードを使って、作業している人が自由に決定できるようになっている。20種類の映像には「明るい」「暗い」「うるさい」「静か」といった10軸20種類のタグがつけられている。こしてタグをつけておくと、選択された映像に共通する特徴を簡単に取り出すことができる。

研究としておこなうので、後方にカメラを設置し、撮影した映像から、作業している人が選択した映像の種類、映像切り替えのタイミング、作業の切り替えを記録した。もちろん切り替えないこともできるようになっている。

環境の切り替えと作業成果の関係を探る

実験に協力してくれたのは、大学生 36 名（男性 22 名、女性 14 名）。課題は、特定の地方都市を訪れるときに、その周りを巡る旅行プランを作成するというものである。過去に住んでいたり、何回も訪れたことがあったり、地理に明るい都市ではないことは事前に確認をとった。作業時間は 60 分。旅行プラン作成にあたっては、ガイドブックとインターネットを活用して、情報を集めてもらう。その中から自分が行ってみたい名所、食べたい名物などを選び、プランを作成する。成果物としては A4 の用紙にルートとポイントをまとめて提出してもらった。

この作業をおこなう中で、果たして映像を切り替える行為は起こるのだろうか。もし作業中に映像を切り替えたのであれば、その理由を知りたいと思い、作業が終わった後、アンケートとヒアリングに協力してもらうことにした。

研究としておこなうため、少しテクニカルな話になるが、成果物に点数をつけて、切り替える行為や選ばれた映像の種類との関係性を見ることにした。映像を切り替える行為と生産性、アウトプットの品質には関係があるのだろうか。そして今回のようなプラン作成をする作業において、選ばれやすい映像はどのようなものだろうか。

点数のつけ方には、生産性評価、創造性評価の 2 種類がある。生産性評価は私たち実験者側が課題製作に際して遵守するよう指示したルールに従っているかで評価することにした。うっかりすると見落とししまい、アウトプットの品質が下がることになるので、注意しながら作業し、最後にチェックする必要がある。ただ、内容的には「名前を書く」とか「プランにタイトルをつける」といった簡単なもので、特別な能力や技術がなければ実現できないようなものは含まれていない。生産性評価の採点は、提示した条件 10 項目を満たした数にしたがって、各項目 1 点、合計 10 点として計算した。

創造性評価は、明確な基準が設けられている生産性評価に比べれば、だいぶあいまいな評価である。ただし、機械的に点をつけられない仕事が生産性評価の中に多くあるのは誰もが知っている事実である。提出されたプランが魅力的か、わかりやすくまとめられているかという判断も必要だと考え、この評価を盛り込んでいる。採点には研究室の大学院生4名があたった。36名の学生に作業してもらったので、必然的に1位から36位という順位がつく。この順位に応じて1位から順に36点、2位は35点、3位34…となるようにつけていき、最下位の36位が1点となるように得点を与えた。

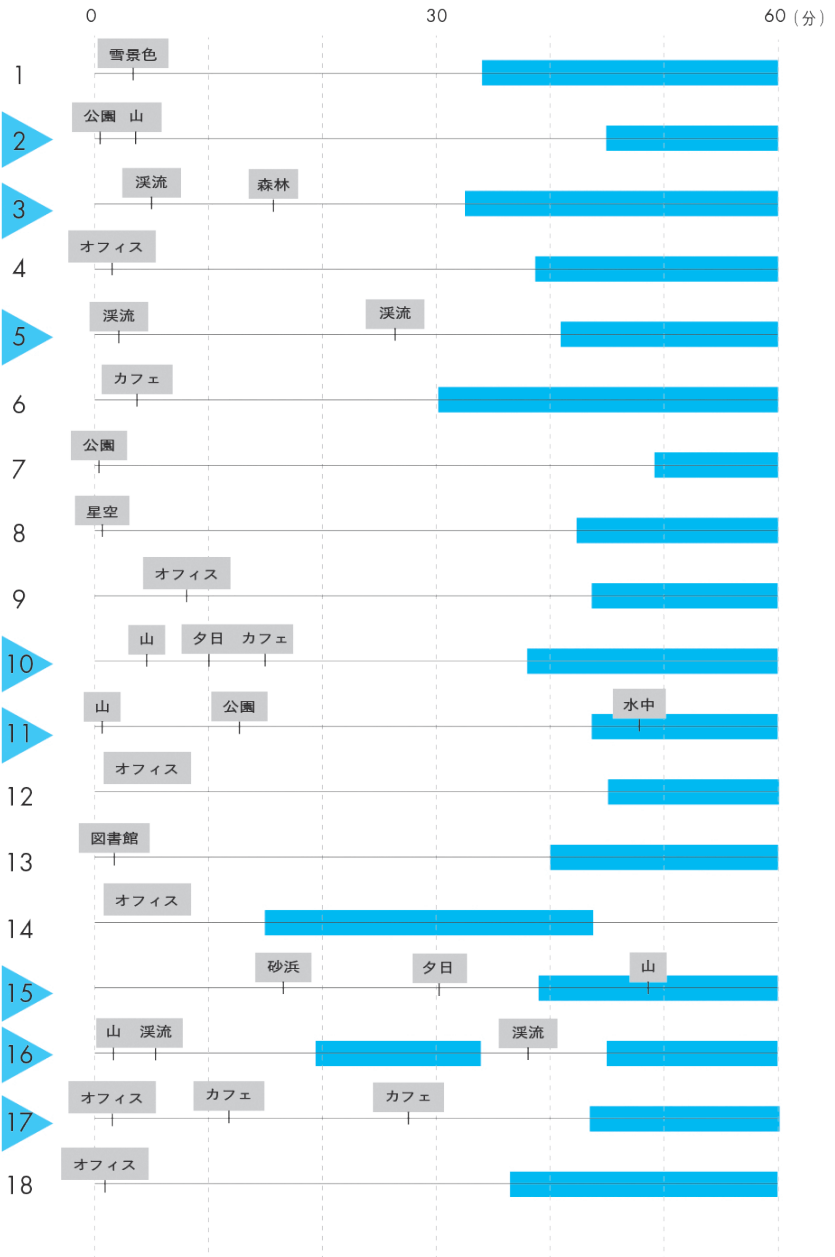
これら2つの指標により、生産性評価10点満点、創造性評価36点満点から、合計46点満点として旅行プランを評価した。創造性評価の方が点数のウェイトが高くなっているが、これは生産性評価で課したルールが非常に基礎的なものであり、条件を満たすことが容易であると考えたため、あえてこの比率に設定した。

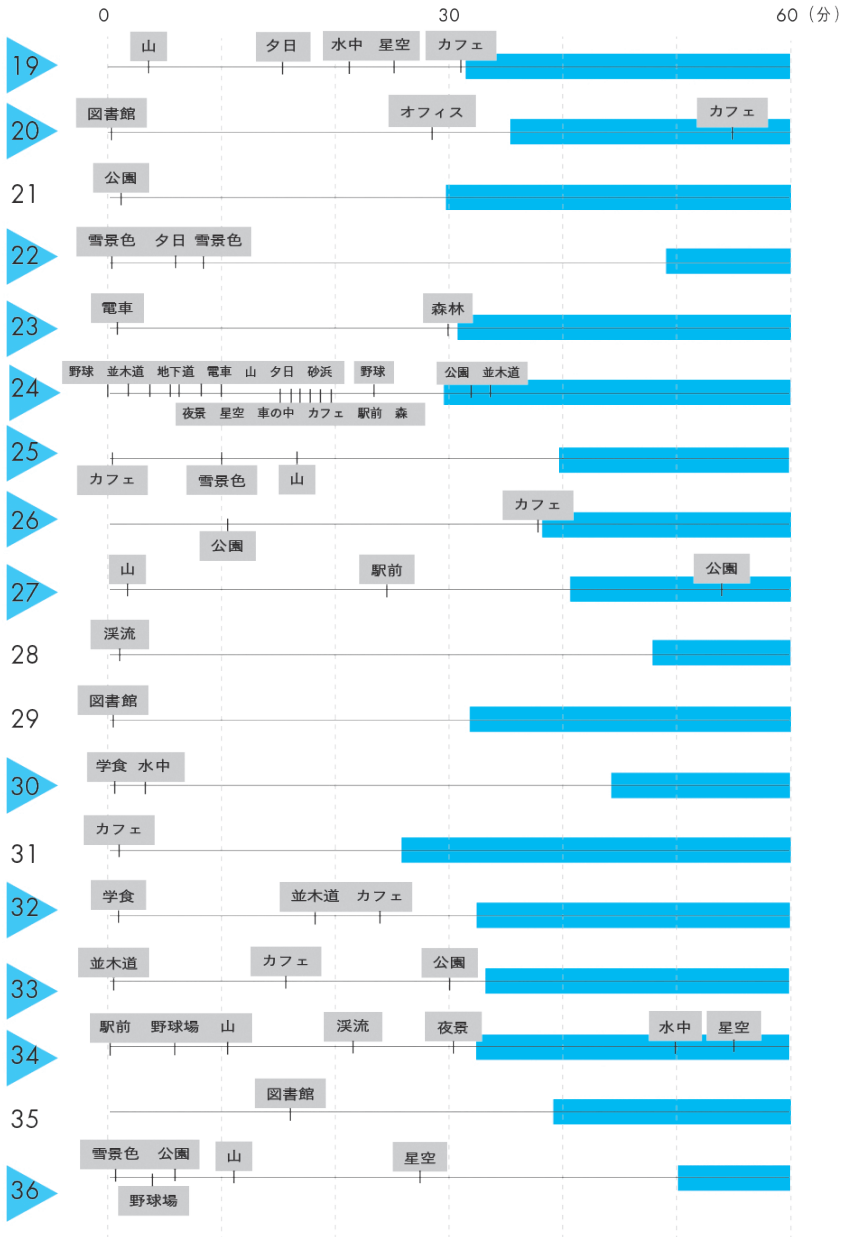
切り替えの実態に迫る

さて、実際にこの装置を使って作業してもらった結果、なんと36名のうち21名の学生が作業中に映像を切り替えた。つまり、半数以上の人は作業しながら、擬似的であっても環境を切り替えたいと感じたのだ(多少乱暴な考察ではあるが…)。多くの人が環境を切り替えてはたらかたいはずだと考えて研究に取り掛かった私としては、切り替えが起こらなかったらどうしようと心配していた分、ほっとした。中には作業中に何回も何回も切り替えた人もいた。作業中に起こった切り替えの状況をtable 7-1に示す。

実験全体で36名がおこなった映像選択回数の合計は、93回であった(ここで注意しなければいけないのは、選択と切り替えは異なるということである。切り替えをおこなわなかった学生も映像を選択してから作業を始めていて、必ず一人一回は映像を選択したことになる)。一人あたりの選択回数は2.3回である。60分間の作業だったと考えると結

table 7-1 実験の結果





映像の切り替えをした人



選択した映像



提出用紙に書き込みした時間

構頻繁に切り替えているような気がするが、前例がないため実験に立ち会った私の感覚にとどめておきたい。

では、どんな映像が好まれていたのだろうか。選択回数の多かった映像は順に、「カフェ」「山」「公園」となった。この3種類の映像の共通点を映像につけておいたタグから見てみると、「静か」で「明るく」、「視界が広い」ことだった。確かに集中して作業したいときには、静かな環境の方がいいし、明るくてさわやかな風景が目の前一杯に広がっている方がはかどる気がする。

全体として見てみると、音のない静かな映像に人気が集まったが、水のせせらぎ音が入っている「溪流」や、道路を走る自動車の音が入っている「並木道」を選択する人も一定数いることから、突発的に音声が発生するのではなく、ある一定のリズムで音声の流れ続けている映像が選ばれる傾向があるのかもしれない。

これについても、例えば電車に乗っているときなど、「ガタンゴトン」という音がずっとしているのに、なぜか集中して本が読めたり、雨音がしている方が不思議と作業がはかどったりという経験があるので納得がいく部分がある。しかし、提出用紙への書き込み段階になると、音の入っている映像を選択する被験者は少なくなり、全体的に静かな映像を選択して作業にあたっている場面が多くみられた。これは情報を集める段階は音声を聴き「ながら」の行為が許容されるが、期限が差し迫り、本当に集中して手を動かす作業をしなければならなくなると「ながら」行為を許容する余裕がなくなり、静寂を求めたためだと考えられる。

では、作業をしていた学生は、どのようなイミグで映像を切り替えていたのだろうか。映像の切り替えがおこなわれた全57回のうち、7割が作業開始から30分以内におこなわれ、8割以上が提出用紙への書き込みに取り掛かる前におこなわれた。つまり、作業が始まってから時間が経つにつれて、映像の切り替えは起こりにくくなるということである。これはこの装置を使うのが初めてであり、まずは試しに使ってみようという興味本位から切り替えが起こったということが関係しているかもしれない。

また、提出用紙への書き込みは、集中力が必要かつ緊張感がともなう作業段階であり、目の前の映像にあまり注意が向けられなくなったとも考えられる。いずれにせよ、提出物を作成する、実際に手を動かす段階においては集中力を高めるために、雑情報を排除する傾向が高まることがわかった。また、それ以外の時間に切り替えるにしても「静か」「明るい」「視界が広い」といった特徴をもつ映像が選ばれる傾向があり、あまり過激で刺激が多い映像は求められていないようだ。

どんな理由で切り替えているのだろう

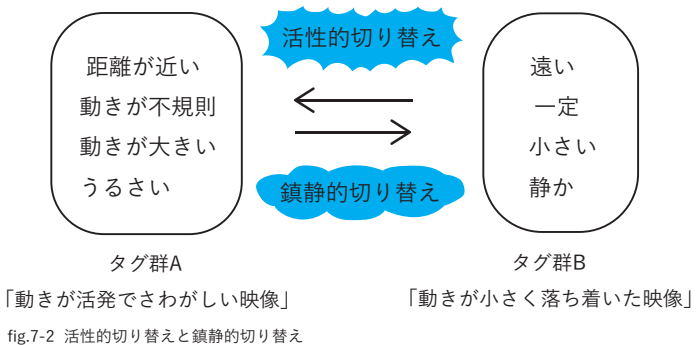
もうひとつ気になるのは、「どんな映像からどんな映像に切り替わったのか」ということである。この分析には映像につけたタグが重要な役割を果たす。分析を進めていくと、どうやら「映像の手前（または奥）に移動する物体がある」「移動する物体のリズムが一定（または不規則）」「移動の幅が大きい（または小さい）」といった動きに関するタグ間の移動が多く起きていたことがわかってきた。

さらにそれに加え「静か（またはうるさい）」といった変化も多く起きていた。この4つに注目してみると、「映像の手前に移動する物体がある」「移動する物体のリズムが不規則」「移動の幅が大きい」「うるさい」というタグの組み合わせ（タグ群 A）と「映像の奥に移動する物体がある」「移動する物体のリズムが一定」「移動の幅が小さい」「静か」というタグの組み合わせ（タグ群 B）の二つのまとまりが存在することがわかった。(fig.7-2)

わかりやすくタグ群 A を表すと、「動きが活発でさわがしい映像」となり、タグ群 B は「動きが小さく落ち着いた映像」と言える。ここでは、タグ群 A からタグ群 B への切り替えを「活性的切り替え」とし、逆にタグ群 B からタグ群 A への切り替えを「鎮静的切り替え」と fig.7-2 のように定義する。

提出用紙への書き込み直前に起こった映像の切り替えを見ると、活性的切り替えをおこなった人は作業の途中で映像を切り替えた21名中8名であり、反対に鎮静的切り替えをおこなったのは、9名であった。作業の後半に向けて、気持ちを高ぶらせようと、活発な動きが起こっている映像に切り替える人と、集中力を高めようと、落ち着いた映像に切り替える人の、大きく2つのタイプがほぼ同数いたことがわかる。先ほど音声については提出用紙制作に移行するにしたがって、音が出ないものを選ぶ傾向にあると述べたが、視覚的特徴に関しては静かな動きのない映像だけが好まれるかと思いきや、必ずしもそうでもないようである。

実験後に話を聴いた学生からは、映像を切り替える行為を、気分転換や集中力を高めるために利用したという声もあった。意識的に映像を切り替え、作業への好影響を生み出そうとする人は一定数存在するのだから、ただ切り替えるかどうかだけではなく、作業への意識の高さがかがえた。

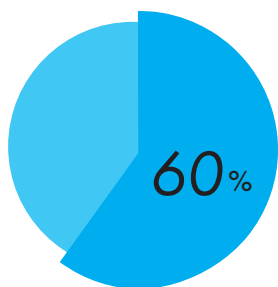


作業の効率は上がるのか

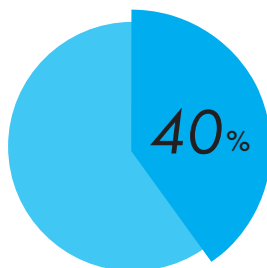
約半数の人が作業をおこなう時に視環境を切り替えたことや作業の段階に合わせて切り替えるタイミングを決めていたことはわかったが、仮にこれをオフィスに採用するとすると、気になるのは「作業にいい影響があらわれたのかどうか」ということである。

では、実際に映像を切り替えた人と、切り替えなかった人の評価を比べてみよう。それぞれの創造性評価と生産性評価の合計得点(46点満点)の平均を比較すると、切り替えをした場合は17.48点、しなかった場合は19.47点であり、切り替えをしなかった場合の方がわずかに高い結果となった。これは環境を切り替えるといい効果があると思って実験を進めてきた私には少々ショックな結果である。そこまで極端な差ではないにしても、意識的に環境を切り替えたほうが成績が低くなったということは、切り替える行為によって作業に対する集中がそがれていた可能性を示す結果だからだ。

しかし、生産性評価にのみ着目して分析していくと、こちらが設定したアウトプットで満たされているべき条件10項目すべてをクリアした被験者の割合は、切り替えをした場合で6割、しなかった場合で4割であった。つまり、きちんと条件を守ったプランをつくるという点においては、映像の切り替えをした被験者の方が、よい成績を残したことがわかった。



切り替えをした場合



切り替えをしなかった場合

fig.7-3 条件10項目をすべてクリアした人の割合

事務処理などで発生するルーチンワークが多く含まれる作業に関しては、環境を擬似的に切り替えることができることはミスを未然に防ぎ、品質を高めることにつながる可能性があるのではないだろうか。しかし、創造性評価は切り替えなかった方が高まったことの原因はまだわからない。今後に残された悔しい課題となった。

現実的なアプライを考える

この研究では、仮想的に視環境を切り替えられる装置を作成し、もしそういった状況に置かれた場合、作業をする人は環境を切り替えるのだろうかという疑問を解決するための実験をおこなった。結果としては半数以上の人が映像の切り替えをすることがわかった。とりあえず「切り替えたいという欲求はあり」「切り替えるという行為が起こる」とはわかった。

そして、もしこうした装置を設置したとして、どんな映像を提供すればいいのかという疑問に対しては「静か」で「明るく」「視界が広い」映像が好まれることがわかった。ただ、作業の切り替えに合わせて活発な動きを伴う映像に切り替える需要も一定数あるため、そうしたものも含めて提供する必要がある。音声に関しては、追い込み段階で集中作業をおこなう際には「うるさい」映像が避けられる傾向がある。

ただ、一番私が関心を寄せていた「切り替える人の方がいい成果を出すはずだ」という仮説は否定される結果となってしまった。建築学科にいと、環境を切り替えたり、自らつくり出すことにより人は自らの行為を実現しやすくなり、快適性や効率性が高まると考えがちであるが、必ずしもそうではないのかもしれない。このあたりは課題の内容や作業時間を変化させることで異なった結果が出る可能性もあるので、今後とも解明を続けていきたい。

と、ここまであくまで研究として、そして実験でわかった事について書いてきたが、大事なのはこうした装置がオフィスに入って行くよう

になるためにはどういったシーンが考えられるかということと、そのために解決すべき課題は何かということだろう。

結果をうけて考えられるのは、切り替えた人の生産性評価が高くなったことからオフィスに長時間滞在し、ルーチンワークを多くこなす人たちの作業環境としてデスクトップパネルの新たな選択肢になりうるのではないかということである。

また、長時間オフィスに在席する人の精神面の健康を考えると、リアルタイムの中継システムと接続して風光明媚な場所の今の状況を共有するという事も考えられる。脳の覚醒を正常な状態に補正するためにサーカディアンリズム照明が有効だという研究結果が出ているが、オフィス照明だけでなく、パネルに流れる映像も時間と同期させることで、より自然なリズムで時間感覚を修正することができるかもしれない。

最後に、実験の結果から創造性評価が低くなる傾向が見られたが、創造性が求められる職種の人には比較的自律的にはたらくことを許容される傾向にあり、テレワークや在宅勤務を許可されていることも多い。そういう意味では、この研究によって問題点を解決したい対象はルーチンワークが多く、在席率が高いワーカーである。そうした人たちの作業に良い影響が出るような実験結果になったのはうれしいことであった。

自由にはたらく場所を選べる人は、自分の好きな場所にうつってはたらくことによって創造性を高めることができるだろうし、オフィスから移動できない人には今回製作したような装置を使うことによって擬似的であれ環境の選択が可能になり、生産性を向上させてはたらくことができる。

環境を自ら選んだり、つくったりしながらはたらくことは良い影響を生み出すのだろうか。この課題について、これからも実験をおこない検証していきたい。

実際に移動して環境を変化させるのと同じようにあたかも作業空間全体を切り替えることができる技術はまだまだ実現に至らないものの、光や香り、音といった普段から人が五感を通じて感じているような環境要素を作業内容などに合わせて細やかに調整できるような個々の技術は開発されつつある。

「ウェルビーイング」という言葉が注目されているように、環境全体の最適化を考慮しつつも個人に焦点をあて、疲労をなるべく蓄積させずにはたらくための執務空間をつくらうという取り組みは増加してきている。ワーカーが自ら環境要因を調整・選択することでパフォーマンスを高く保ちつつ健康にはたらくことができるようになっていくだろう。

光

日本のオフィスでは、照明は空間全体を均等に明るく照らすというやり方が主流であった。このような高照度・高温度のオフィスは、開放的・活動的な雰囲気、作業の効率を考慮したものである。

しかしオフィスでおこなわれる活動は多岐にわたり、それぞれの作業の目的や動作に適した環境づくりが必要とされてきており、最近では低温度・低照度の間接照明などで落ち着いた雰囲気の場所をつくるようなオフィスも増えてきている。

#COLUMN 5

個別環境をつくりやすい時代へ

文：西川航生

慶応義塾大学の伊香賀俊治教授のグループは、光や熱などの環境要素と生産性との関係を数多く研究している。その一部として行われた実験において、加算作業・校正作業・テキストタイピングなどの単純作業は光環境によって作業効率が変わりやすいものの、数独、マインドマップ、ブレインライティングなどの知識創造作業では作業効率が向上する照度・色温度の組み合わせにそれぞれ異なる傾向が見られた。数独、ブレインライティングにおいてはオフィスの照明基準に近い高照度・高温度(750lx・4000K)の際に成績が向上したが、マインドマップの場合低照度・低色温度(375lx・3000K)の際に成績が向上する傾向がみられた。これは作業をおこなう際に必要な能力が異なることが影響していると考えられている。

作業に応じた様々な光環境を用意し、ワーカーが自分で作業する席を選択できるようにするとともに個別照明のように個人で照明の調節ができるようにするのは知識労働者が多い企業において良い効果を生み出すのではないかと考えられている。

香

動物の個体判別や危険の回避などの原始的な生理に関する情報は、においによって運ばれている。人間はそうした役割が減退しているようだが、それであってもにおいは心理的・精神的効果を及ぼす刺激として人間の生理や精神活動だけでなく、身体の機能にも影響を与えることが知られている。オフィスでも香りによって疲労やストレスを和らげ、活力を回復するアロマセラピーなどが注目を集めている。

香りそのものの心身への効果は、主成分としてアルコール、ケトン、テルペン、エステルが多い芳香油(ラベンダー、カモミール、レモンなど)は鎮静的な働きがあり、アル

デヒド、フェノール類、脂肪酸エステルを多く含む芳香油（ジャスミン、ペパーミント、ローズなど）は興奮劑的な作用があることが、1970年代にミラノ大学のP.ロベスティアー教授のグループによって確認されている。

また、東京大学の加藤信介教授の実験によると、好きな香りの中で作業をおこなうと快適性や気分が向上し、作業の効率が上がる可能性があることが分かった。

音

人間は無意識に、些細なノイズも察知してしまう。つまり自分では気にしていないつもりでもあらゆる音によって気が散ってしまっている。このことは高血圧、ストレスホルモンの増加、さらには怒りや疲労感など精神的な影響をも及ぼす。

日本では一般事務室は騒音は45db以下とすることが推奨されているが、ほとんどのオフィスは44~61dbとなっている。60dbとなると、走行中の自動車の中と同程度の騒音ということになる。そのような環境の中ではたらいてストレスがたまるのは当然であろう。

騒音にもいくつか種類がある。東京大学生産技術研究所の実験では、雑音が均一に入ったホワイトノイズ、鈍音、ニュース放送の録音、音楽をそれぞれ被験者に聴かせながらタイプ作業をさせたところ、暗算では鈍音が、漢字暗記ではニュース放送がもっとも正答率を低下させるという結果になった。話し声など意味を含んだ騒音は、資料作成など言葉を使うような作業を妨げるようだ。

では、完全に静かなほうがいいのかと言うと、決してそうではない。光環境と同じように、音環境も作業に合わせて計画する必要がある。

暗記などの個人作業ではなく、複数人でミーティングやアイデア出しを行わせる実験を行ったところ、50 dBの会話雑音が存在する音環境では音環境の静かさや音声の聴き取りやすさを比較的損なわず、会議が行いやすくなる可能性が示された。活発な会議を行うための空間は静かすぎて緊張しないよう、適度な騒音があることが求められる。

このように五感に刺激を与える各要素の研究や技術開発は進んできている。全員に均質の環境を提供するのではなく、個々人が自分の性質やその日おこなう仕事にあわせて環境の調整ができるようになる日も近いだろう。場所を選び。設えを整え、ツールを揃える。それに環境要素の調整が加わると、もうパフォーマンスが上がらないという言い訳はどこにも通らなくなるかもしれない。

reference

1. 伊香賀俊治ら『照度・色温度が知的生産性に与える影響の検討』日本建築学会大会学術講演梗概集、2010
2. 宗方淳ら『オフィス以外の空間におけるクリエイティブワークに関する研究—カフェの光環境と空間印象の関係性—』
3. 加藤信介ら『香り・においが知的作業時・安静時の執務者の心理・生理に与える影響』空気調和・衛生工学会大会学術講演論文集、2010
4. 竹村明久『かおりの嗜好が作業効率とストレス緩和に及ぼす影響』平成26年度日本建築学会近畿支部研究発表会
5. 日本香料工業会 (<http://www.jffma-jp.org/>)
6. 日本建築学会大会学術講演梗概集、2010
7. 『360°マガジン 68号職場での「プライバシー」危機』スチールケース社
8. 日本建築学会編『快適なオフィス環境がほしい』彰国社、1994
9. 辻村壮平『無意味及び有意味騒音が知的作業時の妨害感に及ぼす影響』日本建築学会大会学術講演梗概集、2008
10. 辻村壮平ら『複数人による知識創造活動に及ぼす音環境の影響』日本建築学会大会学術講演梗概集、2013

すべての仕事はつながっている デザインマトカ代表 遠藤和紀さんインタビュー

聞き手：折田千秋、片岡さくら、渡邊美峰子

仕事を切り替えると聞いたとき、どんなことを思い浮かべるだろうか。

大企業ではあまり認められていないが、副業を持ち、いくつかの仕事を切り替えてはたらいっている人は意外と多い。週末だけ違う仕事をする、アルバイトを掛け持ちするといった場合も仕事を切り替えていると言える。

また、一つの仕事をしても、事務処理のように定型業務をこなしているときと、ゴールがわかりづらく、自ら切り拓いていく必要がある仕事をしているときでは仕事の切り替えが起こっていると考える人もいるだろう。

私たちが関心を持ったのは前者の切り替えをおこないながらはたらいっている人だ。例えば自転車屋をやりながらプログラマーをしている人がいたとして、その人はどうやってその二つを切り替えながらはたらいっているのだろうか。この時間はプログラミングするのに適しているとか、それぞれではたらく空間を変えたほうがはかどるなんていうことはあるのだろうか。気持ちの切り替えはちゃんとできるのだろうか。仕事を受ける基準はどうなっているのか。考えてみるとわからないことが山盛りである。

そんな疑問を解決しようと今回インタビューに答えていただいたのはデザイナーの遠藤和紀さんだ。遠藤さんは仙台と東京を行き来しながらグラフィックデザインの仕事をしている。ただ、そのデザイン活動はグラフィックだけにとどまらず、写真、Web、ブランディング、空間計画と多岐にわたる。さらに、複数のオーケストラの指揮者を務めているほか、ソロのチェリストでもあるという。

書きだしただけでも両手に収まらないような活動をされている遠藤さんはどうやって仕事を切り替えているのだろうか。頻繁に仕事を切り替えているように見える人は自分の中でなにカルールを設けているのだろうか。

A photograph of a person with dark hair and glasses sitting in an office chair at a desk. The person is wearing a dark jacket over a striped shirt. The desk has a laptop, a pen, and some papers. The entire image is overlaid with a semi-transparent blue filter. A large white number '8' is centered on the image.

8

与えられた選択肢に慣れてしまうこと

ー 近年、はたらき方が大きく変わってきていて「ひとつの会社にずっと勤める」「一箇所に集まってはたらく」「言われた仕事をこなす」といったことが当たり前ではなくなっています。遠藤さんはフリーランスとして幅広い仕事をされていますが、時間や空間、仕事の内容、仕事の相手などをどのように切り替え（Switch）てはたらいていらっしゃるのでしょうか。

遠藤 先に結論を言ってしまうと全然スイッチしている感覚がなくて、実際明確に切り替えてはたらいてはいません。すべてが絡み合って同時に進んでいるというのが実感ですね。

ー はたらく際の選択肢が増えているという実感はありませんか。

遠藤 選択肢という意味では確かに増えていると思いますが、ただ増えているというのではなく、選択肢の質に問題があるのではないかと感じています。ご存じのように、世の中にはたくさんの選択肢がありますよね。服を選ぶ、本を選ぶ、建築でいうと壁紙を選んだり、椅子を選んだり。ただ、たくさんあるとはいっても、世の中にある選択肢の大半は人から与えられたもので、自分で獲得したものではありません。自分で考えて、今日はこの山に行こうとか、あの川で魚を捕ろうというのではなく、誰かが商品としてつくった選択肢です。私たちは自分で獲得した選択肢ではなく、与えられた選択肢の中で日々選び、切り替えて過ごしている。その状況に慣れすぎると、選ぶことしかできなくなってしまうのではないかとという危機感があります。つまり、選ぶことしかしない生き方、はたらき方になるということです。だから切り替えるとか選ぶといった時に、その行為自体になにか問題があるというよりは、質に問題があるんじゃないかというのが僕が感じているところです。

具体的に言うと、建築のつくり方がまさにそうだと思うんですが、例えば住宅を設計するときにどうやってつくっていくかという、次々に選んでいくというつくり方になっています。基本的に「このカタログ、リストの中から選んでください」という、そういう流れで家が建ちあがっていきます。建築に対して建て方とか材料とか住まい方をゼロから話し合っていくつくり方というのは、ほとんどおこなわれていないのです。でもそれは本来の建て方や暮らし方とは違いますよね。つまり、ゼロからデザインしないものばかりになってしまって、だんだん人は脳みそを使わなくなってきているような気がしています。

1つでもなく、全てでもなく、複数

— 遠藤さんがグラフィックデザインだけでなく空間のデザインにも関わられたり、指揮者やチェロ奏者といった異なる仕事をされるようになった経緯を教えてくださいませんか。

遠藤 それは僕個人がというより、時代の変化という側面も大きく影響していると思います。1990年代に立花隆というジャーナリストが、スペシャリストに対してジェネラリストという言い方をしはじめました。スペシャリストというのは高度経済成長の時代を支えてきた専門家、職人のことです。日本は戦後、特定のことに能力を発揮するスペシャリストをずっと養成してきましたし、ドイツなどほかの国でもそういった傾向がありました。ただ、90年代になってインターネットがどんどん普及してきて、膨大な情報が共有されるようになってくると、特化した分野や技術の橋渡しをする、全体について語れるジェネラリストという人たちの存在が求められ、はたらき方にも変化があらわれました。つまりある特定のことでしかする人からなんでもできる人に、はたらく人への社会的な要請が変わってきたわけで、それに追従する形でジェネラリストを自認する人が出てきたのです。

ちょうどそうした人が登場しだした時期から次第に仕事のやり方も変わってきました。やり方が変わったというよりは、ニーズが変わってきたと言った方がいいのかもしれませんが、デザイナーだったら、ポスターだけをデザインする人というのはだんだん仕事が減ってって、ポスターだけでなくパッケージデザインもできて、動画編集もできて、ウェブサイトもつくれないと、仕事として続けていくことが難しくなりました。

ただ、こうしたことはインターネットの普及以前にもいくつか起こっています。例えば 20 世紀の初頭には「ポスター作家」という職業があって、アルフォンス・ミュシャなどはその代表格ですが、手でポスターを描いていました。描いていたというか、その時代は手で描くのが当たり前で、それで仕事が完結していたんです。そこに登場したのが写真技術です。写真が出てきて、次第にポスターは手描きではなくなっていきます。となると絵を上手く描けるだけでなく、写真を扱えないと仕事にならないんです。そういうふうにある職業において急に別のスキルが求められるようになって、それにしがたって扱っている仕事の幅も広がっていく、今の例でいえば次第に「ポスター作家」という職業に収まらなくなり「デザイナー」といった職業が生まれました。

それは、今日のデザイナーについても同じです。ウェブのデザインに携われれば毎日新しい技術が出てくるし、情報も最新のものが絶え間なく出てくるので、そうしたものに対応するためにマルチにはたらかざるをえない。だから僕に限らずデザイナーという職業の人は 1990 年くらいに起こった変化を背景にして、さらにいろいろな仕事をするようになったんです。

そもそもデザインの宿命として、半分は人の根源的な感覚に訴えかけることもあるんですけど、半分はその時代の流行にのった、その日ごとに変わっていく最新のものを提供するという側面もあるので、どうしてもスタイルは変化していかざるをえない。それはどのデザイナーでもそうだと思うし、ひょっとしたら家具デザイナーがテーブルや棚だけでなく、仏壇や楽器もつくれるようになる必要性が高まるかもしれない。現在はどの業界でも、そうしたマルチプルな仕事、技術が求められていると思います。

— 何種類もの仕事を持っているという意味で、ジェネラリストとしての自分と、それぞれの分野を突き詰めていくスペシャリストとしての自分というふうに考えた場合、そのバランスみたいなものはどのように意識されていますか。

遠藤 まず、ジェネラリストといった時の「ジェネラル」は、「一般的な」という意味なんですよ。よく採用試験の時に「総合職」と言いますが、ひとつの会社や仕事のなかでいろいろなことができるということです。一方でマルチプルなはたらき方といった時の「マルチ」というのは、「複数の」という意味です。いくつかの分野や組織に属している。僕のはたらき方はマルチプルに近い。

当たり前なことだけど、人間は時間が限られているから何でもかんでもできるわけではなくて、複数（個）しかできない。もし、あと300年くらい生きるのであれば、医学部を出て、小説も書いてとかやりたいことをもっともっとできるかもしれないけれど、何十年という単位の時間だと正直できて2つくらいじゃないかな。

耳で聞こえるデザイン

— デザイナーとしてグラフィックデザインだけにとどまらない活動をされている経緯はわかりました。ただ、指揮者やチェロ奏者としても活動されているという状況は、こういった流れから生まれたのでしょうか。

遠藤 デザインも音楽も、もともと好きでやっていたという経緯があって、そのまま好きなことの延長でやっているというのが本音かな。例えば、建築をつくるのであったら、内装をつくるだけでなく、ちゃんと思想が一貫したものをつくりたいと思いますよね。それとあまり変わらなくて、僕にとってのデザインと音楽は自分の信念の表現方法だと思って取り組んでいます。

目で見えたものはビジュアルデザインになるかもしれないけれど、耳で聞こえるデザインというのものもあるじゃないですか。ビジュアルとサウンドは表と裏で常にセットだと思っています。そういうわけで、みなさんが想定されているような「今日は音楽の日」、「明日はグラフィックデザインの日」という感覚はほとんどなくて、音楽とデザインは同時進行で僕の中に存在しています。

しかし、これはポジションの問題が大きいと思います。オーケストラの中では指揮者で、デザインの仕事ではコンサルタントの立場が多いので、ディレクターとしての思考はどちらも同じです。その意味では楽なのかもしれません。これがトゥッティ（オーケストラのプレイヤー）だったら、完全に職人なのでまったく違う思考になるでしょうね。

— 同時進行というと明確に分かれて並走している感じですか。それとも混然としている感じなのでしょうか。

遠藤 今現在、デザインの仕事で進めているタスクやプロジェクトはたくさんあるのですが、すべて同時進行でやっています。

コンピューターの世界にシングルタスクとマルチタスクという機能があるじゃないですか。昔のコンピューターはシングルタスク、つまりひとつの計算をひたすらやって、それ以外のことはできなかつたんですが、今はマルチタスクになってグラフィックをつくりながらメールやCADができるようになりました。

同じように、人間の脳もマルチタスクでものごとが進められるようになっていて、僕にはそういう仕事の仕方が合っているなと感じています。何をしているときでも常に頭の中で音楽は流れていて、その日のテーマ曲もあるし、今の気分の曲とかも流れているし、あと来週オーケストラで振らなきゃならない曲もある。それと同時に頼まれているロゴのデザインとかポスターのことも考えています。だからぜんぜん切り替えていません。



fig.8-1 オーケストラを指揮する遠藤さん

表現の方法を変える

ー ひとりの中で同時進行に混じりあうことでデザインと音楽が影響しあうというか、同じような特徴を帯びてくるということがあると思うのですが、そのあたりはどのように意識されていますか。

遠藤 音楽とデザインはつながっているという認識は常に持っています。それはその2つだけでなく、世の中のものの多くはつながっていて、互いに影響しあっているということなんです。

例えばモダニズム建築の時代、コルビュジェがやろうとしたことと、同じ時代の作曲家シェーンベルクがやろうとしていたことは実はそんなに変わらないんです。建築か音楽かという違いはあるけれど、やろうとしていることは同じ。

こういったことは近代の話だけではありません。美術史や科学史を遡ると、教会を中心とした「宗教の時代」があって市民革命を経て「市民の時代」に変化する。そうしたときに、音楽においても、まずはベートーベンが神様のために曲を書くのではなく、自分の気持ち、熱情や、人間が根本的にもっているものをモチーフに曲を書こうとする。それは美術の世界でも同時に起きていて、画家もそれまで神様の絵を描いていたけれども、もっと人間そのものと向き合って、生きている感覚や熱情をモチーフにして絵を描こうと考えました。だからそれぞれが別々に起きているのではなく、時代を受けて変化しているんです。

さきほどの話に戻りますが、1905年にアインシュタインが相対性理論を書いたとき、シェーンベルクはそれまでやってきた作曲法を全部やめて、音階のない無調の曲をつくらうとしました。だから、科学と美術と音楽は、いつも同じことをやっているんですね。そういうことがわかってくると、ほかの分野にもヒントになることがたくさんあるんだということに気づきます。

これはこれからもずっとそうだと思うんですけど、建築に何か問題があると感じるのであれば、他の分野、例えば文学とか音楽の世界においても同じレベルの問題が起こっているんじゃないかと。同じ分野の中で問題に向き合うだけではなく、同時代に他分野で、最先端の仕事をしている人の言葉やふるまいのなかにこそ、僕たちにとって一番有効なヒントがあると思います。だから、みなさんが建築の世界で何かを達成したいと思ったり、建築の力で世の中を変えたいと考えるのであれば、建築の枠組みの中だけで考えるのではなく、一流の演奏会に行って音楽を聴いた方が近道になるかもしれない。同じように、最先端のアート作品を体験する方が、専門的な雑誌を読むより多くの示唆を与えてくれるかもしれないわけです。

そういった背景があって、僕はデザインと音楽を同時並行で進めているし、意識的に切り替えるのではなくて、そのふたつは地続きであるという感覚を持って生きています。

Orchestre de Sendai
13th CONCERT

オーケストラ・ドゥ・センダイ 第13回定期演奏会
指揮 佐々木新平



Mussorgsky

ムソルグスキー 交響詩「禿山の一夜」
R. コルサコフ編

Borodin

ボロディン 歌劇「イーゴリ公」より「驢駝人の踊り」

Tchaikovsky

チャイコフスキー 交響曲第5番 ホ短調 op.64



2016.2.27 (SAT) 19:00 開演 18:00 開場 前売券 全席自由 ¥800 (当日券 ¥1,000)

日立システムズホール仙台 コンサートホール (仙台市青年文化センター) ※公演には私設団体の主催者による宣伝活動はご遠慮しております。

【お問い合わせ】 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター

【アクセス】 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター

仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター 仙台市立文化センター



fig.8-2 オーケストラ・ドゥ・センダイのポスター デザイン：遠藤和紀

ー デザインと音楽というと、どちらも創造的な仕事というか、芸術という括りに収まりそうな雰囲気がありますが、全く異なる専門分野をもった人であっても、遠藤さんのように同時進行、マルチタスクな仕事の仕方は可能なのでしょうか。

遠藤 それを説明するには「共感覚」の話をするとうわかりやすいと思います。例えば、ある音楽を聴いたときに、なんとなくこう、風景というか、場のイメージがわきませんか。そこまでは無理だとしても、少なくともある色を感じたりはしますよね。

音楽を聴いたときに、それがどんなタイトルで、どういう状況で書かれた曲なのかはわかりません。でも、音を聴くことによって、暖かい色とか懐かしい情景といったイメージがあらわれる。逆に、コルビュジェの住宅、例えばサヴォア邸を見たときに、なぜか音や音楽が頭の中に鳴ることがある。サヴォア邸見て、カーニバルのような音楽が流れる人はそうはいないと思うんですよね。これは脳の中に五感をつかさどる部位がバラバラに存在するのでなくつながっているからなんですけど、絵を見れば音が聞こえるし、音を聞けば絵が見える。そういうことを「共感覚」と呼んでいます。

僕がずっと今の仕事の仕方をしていて、感じていることは、「自分が考えていることはこういうことなんだ」とか「僕がずっと言い続けているのはこういうことなんだ」ということを音楽で出せばこうだけど、絵で描いたらこうだというふうに、表現の方法を、変えているだけだということなんです。だからまったく別のことをしている感覚はなくて、同時進行でひとつのことをやっている。ひとつのことをやっているから切り分けや切り替えができないのです。

デザインと音楽が近いか似ているとかいうことは、人によって考えが違おうと思うのですが、自分が取り組んでいることに対して、どういう形でアウトプットを示すかということだと思うので、専門分野が重なっていなければいけない、近くなくてはいけないというわけではないと思います。

楽なことほど面倒くさい

ー 同時進行とはいえ、仕事なのでスケジュール管理はされていると思うのですが、どのように予定を決めているのですか。

遠藤 それはフリーランスの宿命で、スケジュールは自分で決められないのです。フリーランスではたらいっている人のスケジュールはすべてクライアントが決める。わかりやすく言うと、クライアントが設定した締切によってスケジュールが決まるので、自分で決めなくてもオートマティックにどんどん予定が埋まっていきます。スケジュールを決めないのではなく、それを自分でコントロールすることができないということです。ただ、その中で自分の時間をつくってどうやりくりするかという状況はあると思います。

ー 仕事の進め方もあまりコントロールされていないのでしょうか。

遠藤 そうですね、同時にいろいろ進めているので、全然メリハリがないですね。朝起きてから、寝るまで常にマルチタスクで、しかもずっと仕事していますから。なんか苦しんでこういう仕事しているわけではなくて、好きなこととしてやってるから、ずっと仕事しているというよりも、生きてるという状態に近い。だから、忙しくて体壊すこともあるけれど、苦しくて、つらくてということは、ほとんどないかな。なんか苦しいし、その瞬間は大変だし、面倒くさいと思うことはあるけれど。

ー 今おっしゃった「面倒くささ」というのは、デザインや音楽といった創造活動とは別に、例えば事務的な処理とかそういった作業が発生するということなのでしょうか。

遠藤 僕を感じる面倒くささは、物事のやり方がすでにわかっていて、それにしがたって何かを動かすだけという状態のときに起こります。

仕事のすべての時間がクリエイティブで、なんかこう頭の中で火花が散ってスパークするような瞬間というのはほとんどなくて、もちろんそういうものが起こる場面はあるけれども、大部分は面倒くさい仕事なんです。

僕は物事の、仕事のやり方や仕組みがわかってしまった途端に面倒くさくなります。反対に、やり方がわからない仕事の方が面白い。やり方が決まっていて、頭使わないではたらく方が楽だと考える人も多いんだろうけど、僕は頭を使わない方が、面白くないから面倒くさく感じてしまうみたいです。

肩書というフレーミング

ー 面倒くささでいうと、いくつもの仕事をしていることを説明する事についても言えません。肩書が多いとそのぶん多く説明しなければいけないですし。

遠藤 確かに肩書は面倒くさい存在ですよ。日本で名刺に「デザイナー」と書くのはちょっと恥ずかしいと感じませんか。以前はそうしたこともあって、英語で書いたりしたけれど、ようやくひと周りして「デザイナーだと言おう」「デザイナーなんだからデザイナーと書くしかない」と思い、今は日本語で「デザイナー」と書いています。でもいまだに、ちょっと違和感がありますね。海外に行くとなぜかしくりくるんだけど。

ー その違和感は、日本と海外では「デザイナー」という職種の捉え方が違うことに起因しているのでしょうか。

遠藤 そうですね。肩書って要するにフレーミングなんです。「どこまでのことができる人か」という範囲を切り取るための。だから「デザイナー」が何をやる人かという範囲の違いによって、しっくり来たり、おさまりが悪かったりするのでしょうか。

一方で、肩書がないということもとても面白くて、というのは肩書を取り払ったときに、初めて「その人そのもの」になるわけじゃないですか。僕が「デザイナー」という肩書をもっているとして、その肩書が取れたらただの「遠藤さん」になる。そこで初めて話せることが出てきたりしますよね。「猫3匹飼っててさ」とか、「この前観た映画の話なんだけどね」というふうに。肩書は、専門分野の宣言でわかりやすい、便利なものなんだけど、その功罪みたいなものもあるわけです。

— ずっと仕事をしている、とおっしゃられていましたが、休みはとられるんですか。

遠藤 休みはないですよ。もちろん休みはつくるしかないけれど、さっき言ったように完全に仕事から解放される日なんて永遠にこないと思います。仕事がゼロにならない限り、常になか考えていますから。でも、別にそれは苦痛じゃないんです。生きていることと仕事していることがほぼ同じだから休みはないわけで。

とはいえ休みは必要ですよ。なにもしないということも必要だし、遠く離れて環境を変えるということも必要です。だから、そうそういった意味で旅には、意識的に行くようにしています。極端に言うと、僕がいままでに思いついた発見は、すべて旅先で得られたことかもしれない。環境が変わったときに初めて気づくことがあるから。

— 環境を変えることで得られた発見とは具体的にどんなものなのでしょうか。

遠藤 フィンランドのフィスカルスという村に滞在したときに、サウナに入りました。向こうは男女混浴で素っ裸で、「ああ、もう暑くて我慢できない」となったら目の前の湖に飛び込むといった入り方をします。僕もそれに従って、サウナから湖に飛び込んだんです。



fig.8-3 フィンランド、フィスカルの湖

その時、素っ裸で湖に入って遠くを見たら、水平線と月しかない風景が広がっていました。自分が湖に浮いていて、上も下もわからないような状態で、「自分は宇宙の一部なんだな」と実感しました。そこから仕事を含めた行為すべてがつながっていて、結局宇宙の一部なんだということを意識し始めたんです。

矢印を外向きにする

— 今後、さらに他のジャンルへ足を踏み入れようとする時には、今やっているデザインや音楽を軸足にして入っていく分野を決めていくのでしょうか。

遠藤 「軸足」という言葉は今回いただいたお題である「スイッチ」について考えるときにとても大事な言葉になると感じたのですが、僕はこの言葉を2つの意味で使いたいと思っています。

ひとつは単純に仕事の軸足という意味で、専門分野のことです。はたらくからには、「私はこれができます」といえる専門分野がほしいですね。僕であれば「デザイナー」であり、デザインができるということになる。さらに「〇〇美術大学を出て××社に入って、何年かはたらいて独立しました」といった経歴がわかれば、そこからだいたいどんな仕事ができるか把握できるので、仕事も頼みやすい。

普通の人は専門分野がひとつで、それを軸にして仕事をしている。それは決して悪いことではありません。だけど、僕は軸足が一本というのは、まだなにか足りていない状態なんじゃないかと思っています。何が足りないかというと、たとえば「デザイン」といった時に、それが対象とする範囲は、私たちが生きている世界のほんの一部です。そうすると、世の中にある全体の中で、限られた領域にこもって、しかも内側に向いて仕事をしているような状態になりがちなわけです。

それに対して、軸足となる専門分野を2つ（以上）持つことによって内向きになっていた矢印が外側に向いて、いやがおうにも世の中全体を見ることになる。これは場所とはたらき方の関係についても言えて、仙台にだけいると、夜は国分町で昼は青葉山でとか矢印が仙台の内側に向くんだけど、全体仕事の半分くらいは東京でこなすとか、3分の1くらいニューヨークで仕事をするといったことになると、いやがおうにも矢印が外向きになる。だから専門分野は2つ以上持った方がいいと思うんですね。

もうひとつは、生き方というかはたらき方という意味での軸足です。僕はこちらの軸足は常に未来に向いていないとだめだと思っています。誰がなんと言おうと、この世の中を1mmでも良くしようと思っただけはたらく。これはもうDNAの中に組み込まれている進化のプログラムからしてそうなんだけれど、それを意識する、軸に据えるかどうかというのは大事なことなんじゃないかな。

a. 1つ分野で仕事をする

b. 複数の分野で仕事をする

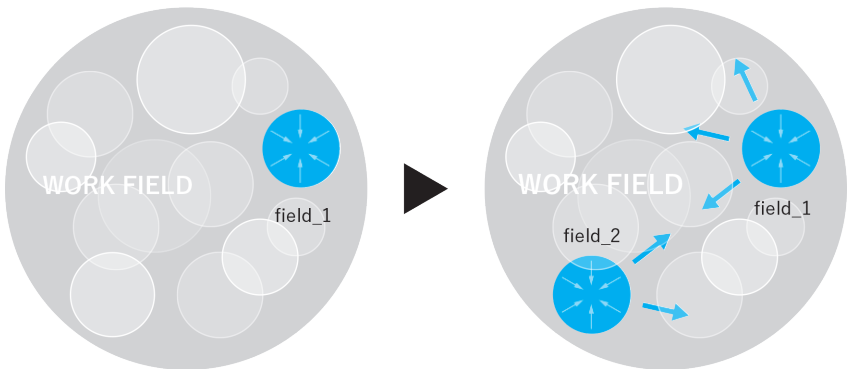


fig.8-4 2つの分野で仕事をするダイアグラム

— 前者の意味の軸足といった時に、遠藤さんはデザインと音楽という専門分野が複数あることによって外に向いた態度をとれるようになっていくということですね。

遠藤 専門分野もそうだし、仙台ではたらく、東京ではたらくという場所の軸足によるところも大きい。複数の視点を持つことによって社会に向き合えるというか、前向き、未来向きになれる。そういったことは実際に自分の活動の中で強く感じています。

複数の視点からひとつのを見る。複数の道具でひとつの対象を扱う。複数の専門分野を持つ。そうすることで、新しい答えを見つけることができるんじゃないかと思います。「スイッチ」のイメージを「左右に切り替えるスイッチ」から、もっと「見たことないスイッチの形」を想像することとして捉え直すことが大事ですね。

— 本日はありがとうございました。

< 2016年6月14日 仙台 design matka 本町事務所にて >



遠藤和紀 Kazuki Endo

デザイナー

福島県福島市生まれ。SENDAI SCHOOL OF DESIGN (SSD) 修了。早稲田ビジネススクール (MBAE) 修了。白鳥 ASSOCIATES 一級建築士事務所、藤崎快適生活研究所を経てグラフィックデザイナーとして独立。デザインマトカ代表。

2012年「香港深圳ビエンナーレ」にて東北大学と作品を発表。2012年「SOSO」、2013年「災害のデータスクープ」にてグッドデザイン賞受賞。2013年以降ニューヨークにおいて「MONSTER EXHIBITION」のアートディレクターを務める。

CI、ブランディングの業績多数。東北芸術工科大学非常勤講師。

音楽家

福島県福島市生まれ。チェロを間瀬利雄（桐朋学園大学）、丸山泰雄、村井将（NHK交響楽団）、指揮を渡辺勝彦に師事。コントラバス奏者、チェロ奏者および指揮者として活躍。現在、ミュージック・アソシエイツ・センダイ (MAS)、しおがまポップスオーケストラ (SPO)、ORCHESTRA WOLKE、オーケストラ・ドゥ・センダイなどの指揮者、トレーナーを務めている。

▶ design matka HP
<http://designmatka.com>

インタビューを終えて

デザイナーという肩書を持ちながら、指揮者やチェロ奏者としても活躍しているということは、それらを両立させる秘訣がどこかにあるのではないかと思い、インタビューに臨んだ。しかし、遠藤さんは、2つの仕事の切り替えを意識したことはないという。スイッチしながらはたらくという像は見当違いとなってしまった。それぞれの仕事の間に明確なスイッチはなく、同時進行で絡み合いながら前に進んでいる。マルチプルに進めている姿はとても素敵だった。

2つ以上の仕事を持つことで、専門分野の外側にあるものに目を向けるためというのは、あらゆる仕事をする人にとっても重要な姿勢なのではないかと感じた。社会と向き合いながら、マルチに仕事を展開している遠藤さんの、世の中を少しでも良くしようと意識してはたらく姿勢が印象に残った。

<片岡>

切り替えることは切り拓くことである

「Switch」の可能性

文：片岡さくら

9

同じ場所に、同じ時間集まって、同じメンバーではたらく。昭和の時代に当たり前だったそんなはたらき方はいつまで続くのだろう。携帯電話があるし、ノートパソコンもある、どこに行ってもネットにつながるし、データやアプリケーションはクラウドでスイスイ使うことができる。こんなに恵まれた時代に生きているのに、なんで場所や時間に縛られる必要があるのか。自分にあわせて効率的に仕事ができたら短い時間でこなすことができるようになり、余った時間で新しい仕事を考えてつくり出すこともできるはず。

そんな疑問からスタートしたのがこの本の制作である。見渡してみれば、いろいろなものを切り替えて、選択してはたらいっている人はたくさんいる。フリーアドレスオフィスで席を選んではたらいっている人もいれば、家や街角で軽快に仕事をこなしている人もいる。いくつかの拠点をもち、そこを行き来しながらはたらいっている人がいて、えいやっと一気に暮らす場所ごと引っ越してしまう人がいる。たくさんの職業を兼ねていて、いろいろなアウトプットを出している人だっている。

でも、みんな、どのように切り替えてはたらいっているのだろうか？ どうやると巧みに切り替えてはたらくことができるようになるのだろうか？ 次から次へと疑問がわいてくるなかで、私たちがとったのは「切り替えてはたらいっている現場に突撃してみよう」という道だった。

まず、「Switch」には空間・時間・タスクの3軸があると仮定し、その3軸に基づいて、あたらしい「Switch」を探っていくことにした。序論から第2章までは、現在の状況を振り返りつつ、最近よく耳にする制度やはたらき方について焦点をあてている。

オフィスに決まった座席を持たず、日々自分が好きな席を選んではたらくフリーアドレスは、オフィスの中における制度である。日本発祥のこの制度は、もともと狭いオフィスを1人あたりの執務面積を減らして有効に利用するための方法であったが、現在では、コミュニケーション

SPACE
SWITCH

TIME
SWITCH

TASK
SWITCH

ンの活性化やはたらく人のパフォーマンス向上も期待され、仕事によって空間を切り替えることの意義は変化してきている。同じ場所に集まってはたらくスタイルを継続させている中でも、日々席を変えながらはたらくという切り替えが許容されるだけでだいぶオフィスの雰囲気は変わるものだ。そして実際に体験してみると、なかなか元の固定席に戻れないという声も聴く。

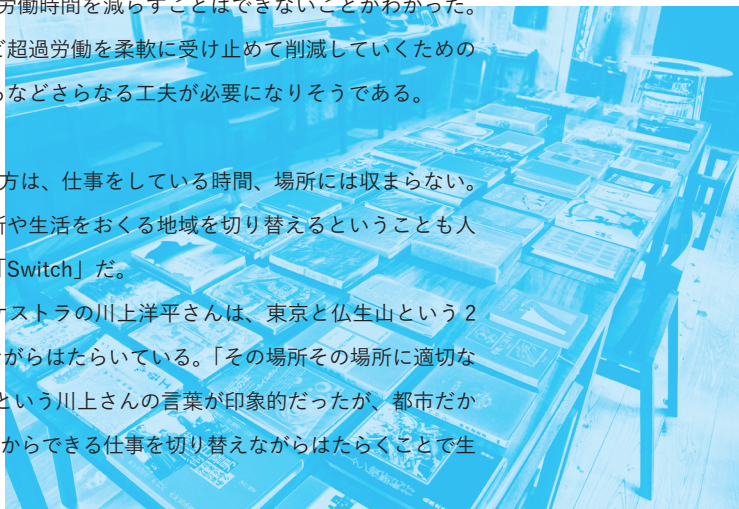
仕事に合わせて空間を切り替えることは、オフィスの外でもおこなわれる。それが、テレワークである。これは、サードプレイスとして、カフェやコワーキングスペースではたらくこと、在宅勤務がそれにあたり、東日本大震災以降に注目を集めているはたらき方である。一箇所に集まってはたらくことは災害時のBCP（事業継続計画）において好ましい状態ではなく、企業としてテレワークと真剣に向き合わなければいけない状況が生まれたのだ。

また、これからは、女性や高齢者が大切なはたらき手となる。家事や育児、介護をしながらはたらき続けるためには必ずしもオフィスに出社しなくても仕事ができる制度の導入は大きな力となるだろう。

ただ、本書で述べた実験ではテレワーク制度を採用するだけでは執務時間は減少せず、超過労働時間を減らすことはできないことがわかった。労働時間貯蓄制度など超過労働を柔軟に受け止めて削減していくための方策と併せて実施するなどさらなる工夫が必要になりそうである。

「Switch」のとらえ方は、仕事をしている時間、場所には収まらない。自分たちが暮らす場所や生活をおくる地域を切り替えるということも人生においては大きな「Switch」だ。

ブックピックオーケストラの川上洋平さんは、東京と仏生山という2拠点を「Switch」しながらはたらく。「その場所その場所に適切な仕事の規模がある。」という川上さんの言葉が印象的だったが、都市だからできる仕事、地方だからできる仕事を切り替えながらはたらくことで生



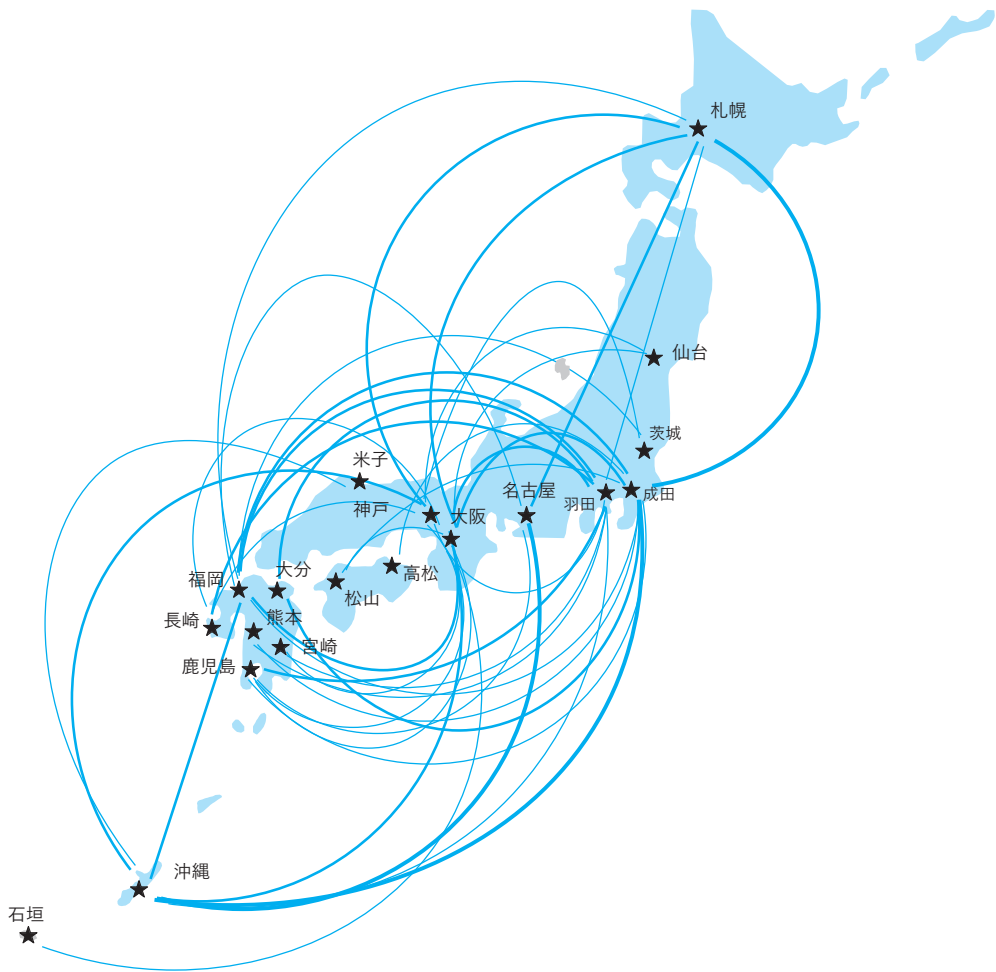


fig.9-1 地域間の関係を変えた LCC

<reference>

Peach Aviation HP(<http://www.flypeach.com/pc/jp>)

Vanilla Air HP(<http://www.vanilla-air.com/jp/>)

Skymark Airlines HP(<http://www.skymark.co.jp/ja/>)

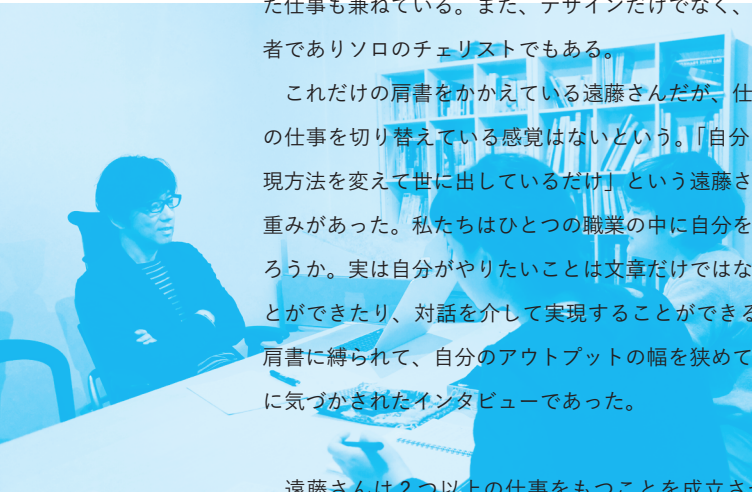
Jetstar HP(<http://www.jetstar.com/jp/ja/home>)

活の基盤を確保しつつ、突き抜けた仕事ができるというのはとても素敵な状況だと思った。なにより仏生山の町を一緒に歩いて、いろいろな人や場所を紹介してくれたニコニコ顔の川上さんから、自分にあった町、そしてはたらき方を見つけた充実感のようなものを感じ取ることができた。

多拠点就業という形態とともに移住という形で、はたらく環境だけでなく暮らしをまるごと「Switch」する方法もある。ロハスな生活に代表されるように、田舎に対する淡い憧れを持つ人がいるが、神山を実際に訪れてみて、移住の良い面だけでなく、苦労についても知ることができた。サービスが整い、多くの人とかかわりをもたずに生きていける都会はある意味楽に住める土地であることがわかる。

しかし、人口減少下の日本、特に地方においては地域の維持が喫緊の課題になっている。移住者を増やし、地域を担っていく人を育てなければならぬ。そのために一所懸命仕組みをつくり、組織をつくっている人たちがいる。移住者が暮らしやすいまちをつくり、まちに対してアクションを起こしてくれる人を指名して集めてくる。困難な作業であるが、神山の取り組みを知り、実際に携わっている方々のお話をうかがう中で現実と向かい合って着実に進んでいる実感を得ることができた。

仏生山や神山の事例のように、いくつかの拠点を移動するはたらき方を支えているものとして、LCC（格安航空）がある。日本国内、海外とも多くの企業が参入している。日本においても、おもに大都市と地方の拠点をつなぐ路線が多数存在する。(fig.9-1) 新幹線よりも時間が短く、場合によっては安い料金を移動することさえできる。LCCの登場によって、地方と都市の距離がぐっと縮まった。移動時間が短縮されたことで、心理的な距離も縮まっている。安くて速い移動手段は、はたらく場所の選択に大きな影響を与えた。もし東京と沖縄がたった1時間で移動できるとしたらどうだろうか。1か月のうち1週間くらい、沖縄で過ごすのもありなのではないか。



場所や時間を切り替えてはたらいっている人がいる一方で、たくさんの職業を兼ねていて、多種多様なアウトプットをおこなっている人もいる。デザイナーの遠藤和紀さんは、グラフィックデザイナーを本職としながらも写真家、ブランディングのアドバイス、空間プロデューサーといった仕事も兼ねている。また、デザインだけでなく、オーケストラの指揮者でありソロのチェリストでもある。

これだけの肩書をかかえている遠藤さんが、仕事をするときに個々の仕事を切り替えている感覚はないという。「自分がやりたいことを表現方法を変えて世に出しているだけ」という遠藤さんの言葉にはとても重みがあった。私たちはひとつの職業の中に自分を閉じ込めていないだろうか。実は自分がやりたいことは文章だけではなく、歌で世に出すことができたり、対話を介して実現することができるかもしれないのだ。肩書に縛られて、自分のアウトプットの幅を狭めてしまっている可能性に気づかされたインタビューであった。

遠藤さんは2つ以上の仕事をもつことを成立させているが、いわゆる会社員は副業を禁止されていることがほとんどである。所属している会社のために貢献することが第一優先とされているのだ。しかし、副業が自分の所属する会社のためになるとしたらどうだろうか。

兼業というのは、それぞれがオフィスでの仕事以外に、もうひとつの仕事を持っているということである。週のうち3日は、プロジェクトの打ち合わせや企画などを行い、残りの2日は、それぞれのもうひとつの仕事のために使われる。または、午前中はオフィスのデスクワーク、午後は別の職業というもありうる。例えば、ある人は農家で育てた野菜をオフィスに売りにきたり、食堂の一部を借りてカフェを営むのかもしれない。2つの職の組み合わせによって、その人の個性があらわれる。1つの仕事からは見えてこなかった一面が明らかになり、より人にフォーカスしたはたらき方が生まれる。ものの売り買いがある職業がもうひとつの仕事なら、お金ではなくオフィス内通貨が用いられる。

仕事のちょっとした報酬として、もらえるオフィスでのみ使える通貨は、誰かのもうひとつの仕事のために、オフィスの中を循環していく。



fig.9-2 兼業化が変えるオフィス



第8章に収めた実験は私、片岡の卒業研究としておこなったものである。「切り替える」とはいても、オフィス内ではそう簡単に切り替えができないという人も多い。注目が集まっているとはいえ、フリーアドレスの採用率は2割程度、テレワークを実施している企業は1割弱だ。だとしたら仮想的にでも環境を切り替えられるようにできたらいいのではないかと提案型の研究になっている。個人が仮想的に環境を切り替えられる状況になった時に好まれたのは、自然の映像とともに人が行き交うカフェの映像であった。ただし、切り替える行為はそれほどアウトブットの質の向上には影響しないという結果になったのは残念であった。

本書では「切り替え：Switch」をキーワードに様々な事例や人に突撃取材をした。時には自分で切り替え装置をつくって実験してみた。そうした経験をしてみて気づくのは、世の中は「はたらく」の周辺を見回しただけでも数えきれない「Switch」にあふれているということである。ただ、その「Switch」を見つけ出すことができるか、自分の行動の中で実行することができるかというのは、はたらいっている私たち自身にかかっている。会社のルールで場所や時間がしばられている人も多い。そのなかで気分を切り替えて負担のない状態で仕事をしたり、新しい仕事について思案を重ねるといったことも「Switch」にあたる。

今回、インタビューに答えていただいた方々、話を聴かせていただいた方々に共通していたのは、自分の判断で、自発的に空間や時間、タスクを「Switch」しているということだ。そこにはいい仕事をしたいたいという強い思いが込められている。

そう、切り替えることは私たちがより良い方向に進んでいくために、未来を切り拓いていくことなのである。

BOOK GUIDE

月3万円ビジネス 100の実例



藤村 靖之

『月3万円ビジネス 100の実例』

晶文社、2015

地方で仕事をつくるための塾を開講している筆者が前著『月3万円ビジネス』を受けて、実践例を紹介する。ただ単に小商いを考えるのではなく、「3万円稼げる仕事を3つ作る」「一過性の仕事ではなく、継続的に」「月のうち、その仕事に割くのは2日のみ」などルールを決めて、客観的に事業化できるかを評価していく。『小商いははじめかた』の伊藤さんは藤村さんの弟子にあたる。

小商いの はじめかた

東京経済大学経済学部長
東京経済大学経済学教授

伊藤洋志 著

東京書籍

本書は、小商いの始めかたについて、
「小商いの始めかた」をテーマとして、
「小商いの始めかた」の重要性を説き、
「小商いの始めかた」の具体的な方法を解説し、
「小商いの始めかた」の成功の秘訣を明らかにする。
「小商いの始めかた」の具体的な方法を解説し、
「小商いの始めかた」の成功の秘訣を明らかにする。

伊藤 洋志

『小商いははじめかた』

東京書籍、2014

本業を持ちながら、自分の本当に好きなことを小さな生業にしたり、地域を維持するために小さなビジネスを立ち上げたり。大企業では副業が認められていることはまれだが、これからの社会で人を一つの職業に縛っておくことの意味は薄れていきます。本書は実際に小商いはじめて見た人の、きっかけからお金の話まで様々な事例を訪ねる。「こんなことがビジネスになるの」という驚きを感じられる。



ナカムラクニオ

『パラレルキャリア - 新しい働き方を考えるヒント 100-』

晶文社、2016

カフェ「6次元」の店主を軸として、ライター・編集者、大学講師、金継ぎ師など数々の職業をパラレルにこなしている筆者が、老後まで続けられる仕事の作り方について語る。たくさんのことをやっている感覚はなく、6次元を中心に一つのことをしている感覚とかたる筆者と、この本のインタビューで遠藤さんが語られていたことが重なる。

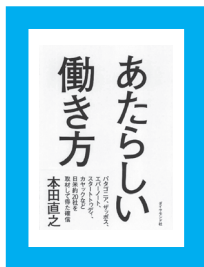


岩本ナオ

『雨無村役場産業課兼観光係』

小学館、2008

都会で暮らしていた主人公が故郷の役場に就職し、地域の問題を解決していくという、少女マンガにしては社会派の作品。以前話題になった地元にとどまり、中学校、高校の友人たちと行動するマイルドヤンキーの存在や、町おこしに伴う課題などUターン、移住に関する地域独特の課題が描かれている。補助金に頼らず、地域の人たちが主体となって取り組んでいこうとする姿勢はコミュニティデザインに通じる。



本田直之

『あたらしい働き方』

ダイヤモンド社、2013

パタゴニア、ザップス、エバーノート、スタートトゥデイ、カヤックなど、日米の先端企業約 20 社を取材し、「古い世界観や常識に縛られない新しい働き方」を伝える。

新しい会社選びの基準として著者は ①仕事、②時間・場所・休日、③給与・評価、④会社・経営者、⑤環境、⑥カルチャーの 6 つのクライテリアを提案し、それらの基準をもとに自分に合った会社を選ぶべきだという。

ただし、本書で取り上げられている各社とも世界中から就職希望者が集まる人気企業である。選ばれるだけでなく、自律的にはたらく優秀なワーカーを雇う立場でもある。これからのワーカーと会社の関係を感じさせる書籍。

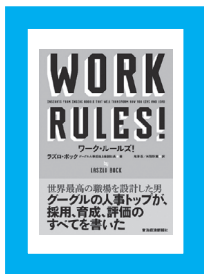


馬場正尊 / 林厚見 / 吉里裕也

『だから、僕らはこの働き方を選んだ』

ダイヤモンド社、2011

東京 R 不動産のフリーエージェント・スタイルを紹介。東京 R 不動産のフリーエージェント・スタイルは会社員とフリーランスの間のようなはたらき方である。フリーエージェントはプロ野球のチームのように個人が個人事業主として会社と契約している状態である。チームとお客に対して誠実でフェアでさえあれば、働く時間や場所、やり方は自由に決めることができる。兼業も可能だ。会社の枠組みにはめられる社員の構図ではなく、個人としてのオリジナリティを顕示し、それを価値として会社に提供して、会社自体の質を変えてしまう。働き方の新しい選択肢をととも具体的に示している本である。



ラズロ・ボック
『WORK RULES!』
鬼澤忍 / 矢羽野薫訳
東洋経済新報社、2015

「世界最高の職場」と評される Google の人事トップが同社の採用、育成、評価の仕組みを紹介する。飛び抜けて優れた会社をつくるための施策が、その試行錯誤のプロセスとともに論理的に示されている。

同社の仕事に対する考え方は、「仕事は充実感や幸福をもたらす源である」というものである。そのため、採用や育成、福利厚生には特にエネルギーが注がれる。

とりわけ採用は最重要の人事活動としてとらえられている。あの手この手で Google は世界中の優秀な人々を会社に引き寄せ、はたらく続けたいと思わせることに力を入れることで、成長を続けている。その手法に触れられるのが本書の魅力だ。



みうらじゅん
『「ない仕事」のつくり方』
文芸春秋、2015

「ひとり電通」を自称する著者が、人がやらないニッチな分野を発見し、それを仕事にしていく流れを笑いと呼ぶ文章でつづる。ひとりでやるのだから接待からコンテンツ作り、宣伝まで全部自分でやらなければいけないということがポイント。だれもやらないから価値がある。初めてやったから自分だけが特別な肩書を手に入れることができるというあたりはとても勉強になる。

編集後記

東北大学大学院工学研究科
都市・建築学専攻
本江正茂研究室

Motoe Masashige
Laboratory
Department of Architecture
and Building Science,
Graduate School of
Engineering,
Tohoku University

西川 航生

Kohki Nishikawa

本江研究室修士 2 年

Motoe Laboratory M2

この本の編集を通じて感じたのは、このようなはたらき方は決して他人事ではなく、実行可能であるということだ。調査の中で、理想の生活ややりたいことを追求めて行動しているうちに、自然と切り替えをするようになっていったと話す人が多かったのが印象に残っている。多くの事例が示すように、切り替えが可能になるようなしくみや制度は少しずつ整備されつつある。あとは自分自身が意志をもって行動に移せるかどうかだと感じた。

渡邊 芙峰子

Fumiko Watanabe

本江研究室修士 2 年

Motoe Laboratory M2

調査対象を選定する段階では「都会と田舎」や「2つの分野」などを1つのスイッチとして捉えていたが、私たちが「Switch」としたものを既実践されている方々にお話を伺うことができ、「Switch」はいくつかの集合であるとみるのが適切だと感じた。それによって、「Switch」は連続性と組み合わせによる多様性を獲得できる。また、より細緻に「Switch」の実態を探る視点が与えられた。この本の編集を通して、テーマの中にとどまらず非常に深い知見を与えて下さった方々に、強い尊敬と感謝の念を抱いている。

片岡 さくら

Sakura Kataoka

本江研究室修士 1 年

Motoe Laboratory M1

「Switch」をテーマに取材や調査を進めていく中で気づいたのは、Switchするには、選択肢が必要だということである。選択できる環境にいるからこそ、切り替えてはたらくことができる。今よりも少し自由にはたらくためには、自分にどのような選択肢があるかを洗い出すことが、はじめの一歩になる。切り替えとともに、選択肢も大切にしながら、さらによりよくはたらける方法を考えていけたらと思う。

Alternative Office Book 02

“Switch”

2016年9月10日 初版発行

編集責任者 本江正茂

編集・構成 [東北大学]
渡邊芙峰子
片岡さくら
西川航生

[岡村製作所]
池田晃一
花田 愛

表紙デザイン 折田千秋

発行者 東北大学大学院工学研究科都市・建築学専攻
本江正茂研究室
〒980-8579
宮城県仙台市青葉区荒巻字青葉6-6-06

(株)岡村製作所 オフィス研究所
〒102-0094
東京都千代田区紀尾井町4-1
ニューオータニガーデンコート10F

印刷・製本 今野印刷株式会社

Copyright © 2016

by Motoe Laboratory, Tohoku University

and Okamura Corporation

All Rights Reserved

Printed in Japan