

オフィスシンポジウム～知識社会は心の時代

# 「日本の伝統に学ぶ21世紀のオフィス文化」

工業社会から知識社会へと、大きな変革期を迎えている21世紀。オフィスは知的生産の場として最も注目される存在といわれている。“Tools(道具)”であるIT環境は、めざましい進化を遂げているが、知的生産の主役である“人”に対してより心地よく働けるオフィス環境の整備も同時に必要とされている。そこで、すでに世界が注目する日本の精神哲学、「もてなし」や「やすらぎ」などの伝統文化を学びなおすことこそが、日本人に心地よいオフィス文化を発見する近道なのではないか...と。

2004年5月21日 ヤマハホール（銀座）

基調講演

「日本の伝統文化と21世紀社会」

講師 デザイナー 内田 繁 氏

テーマ講演

「大切にしたい『もてなし』の心」

講師 ライフスタイルコーディネーター 山田 節子氏

パネルディスカッション

「日本の伝統に学ぶ21世紀のオフィス文化」

パネリスト

内田 繁 氏(デザイナー)

山田 節子 氏(ライフスタイルコーディネーター)

北川原 温 氏(建築家)

松岡 利昌 氏(経営コンサルタント)

岸本 章弘 氏(ECIFFO編集長)

コーディネーター

本田広昭(オフィスビル総合研究所 代表)

株式会社オフィスビル総合研究所

「和魂洋才のオフィス研究会」

JUNE/2004 Commercial Property Research Institute, Inc.



会場風景



オフィスシンポジウム～知識社会は心の時代  
「日本の伝統に学ぶ 21 世紀のオフィス文化」

日時：2004 年 5 月 21 日金曜日 午後 1 時から 4 時 30 分

場所：ヤマハホール（銀座）定員 524 名

主催 株式会社オフィスビル総合研究所  
株式会社岡村製作所  
株式会社くろがね工作所  
コクヨオフィスシステム株式会社  
三幸エステート株式会社  
野原産業株式会社  
野村不動産株式会社  
三井不動産株式会社  
明豊ファシリティワークス株式会社

後援 社団法人ニューオフィス推進協議会  
日本オフィス学会  
社団法人日本ビルディング協会連合会  
社団法人日本ファシリティマネジメント推進協会

---

シンポジウムレポートもくじ

---

主催者挨拶	1
基調講演「21世紀社会と日本の伝統文化」内田繁氏	3
テーマ講演「大切にしたい “もてなし” の心」山田節子氏	10
パネルディスカッション「日本の伝統に学ぶ21世紀のオフィス文化」	14
北川原温氏	19
松岡利昌氏	22
岸本章弘氏	24

主催者代表挨拶

本田広昭 株式会社オフィスビル総合研究所 代表取締役

ー昨年の「都市再生シンポジウム」、昨年の「オフィスビルシンポジウム」の開催と同じ日の本日5月21日に、新たな提言として「オフィスシンポジウム～日本の伝統に学ぶ21世紀のオフィス文化」を開催させていただきます。

今回も多くの皆様のご協力をいただき開催の運びとなりました。ご協力をいただきましたプログラムに記載させていただきました、企業団体の皆様に、この場をお借りいたしまして厚くお礼申し上げます。



わが国の経済も、長いトンネルを抜けてようやく明るい兆しが見えてまいりました。バブル崩壊後を「失われた10年」ともいわれていますが、戦後の経済復興にみる成功体験や、欧米の背中を追いかけて築き上げてきた生活文化や価値観など、いろいろな意味で、それらの自信を喪失してきた10年でもあったような気がいたします。

「日本の伝統に学ぶ21世紀のオフィス文化」をテーマに、シンポジウムを開催するきっかけとなりましたのは、オフィスビル総合研究所が昨年の秋から主宰しています「和魂洋才のオフィス研究会」の研究活動です。

オフィスという欧米から輸入された文化を、和の魂、つまり、日本人にとって誇りのもてる心地よいオフィスとは、どのようなものなのか、その検証を研究テーマとして活動をしています。「和魂漢才」、昔、中国の漢の国から輸入された文化や技術を、和の魂で、見直したのが語源といわれています。

1400年前の奈良法隆寺の建築技術改良が、このたとえ話として使われることがあります。雨の少ない中国大陆から輸入された建築は、屋根の軒の長さが短くできていたそうです。湿気の多い日本で、木造建築を長持ちさせるには、軒先を延ばして、雨露から建物を守る知恵、つまり日本のお家芸の「応用技術」が発揮された話です。気候風土にはぐくまれたものこそ、その国の文化であり、その国の人々が心地よく感じるものなのではないでしょうか。

外資系企業のオフィスに見られる「欧米文化としてのオフィス」の多くは、インテリアデザインをはじめ、生活空間としてキッチンとしつらえられている現実と比較して、わが国の多くのオフィス空間は、使用者が決まらないうちに、標準的な内装がほどこされ、それは、決して洋でもなく、和でもない無個性の内装がオフィス空間とされてきました。規格大量生産、大量消費時代に組み立てられたスタイルです。

近年わが国でも、オフィスにおける働き方に大きな変化が現れはじめ、オフィス空間の自由度への欲求や、企業のプランディング戦略による、個性化志向が高まりを見せています。丸ビルのパンフレットに記載されたオフィスのスケルトン貸し手法や、六本木ヒルズ、オフィスタワーの、クーオースケルトン貸しと呼ばれる賃貸手法が、21世紀を代表するビッグプロジェクトで、すでに導入されています。

外資系企業などにみられる、欧米文化を背景とした個性的な空間づくりのために、一度も使われないまま解体・廃棄される標準内装問題に終止符を打ち、21世紀のオフィスづくりを供給者

側からも支援しようとするものです。

このような環境の変化を背景に、「和魂洋才のオフィス研究」は、今までの無国籍オフィスから脱却して、より心地よくそして日本の文化を反映した誇りの持てるオフィスづくりを、“和”の魂で見つめなおそうとするものです。

もう一方、作家の堺屋太一氏が唱える知価革命や、ピータドラッガー氏の著書『ネクストソサエティ 歴史が見たことのない未来が始まる』の中で、「これからは工業社会から知識社会への変革がおきる」という言葉が、示唆しているように、21世紀は、人間力とITの時代を、すでに私たちは体感しています。

ここで注目すべきは、知識社会における“人間力”なのではないでしょうか？

企業活動において、知的生産の主役である“人”は、感情の動物であり、ITや産業ロボットと違い、喜怒哀楽を併せ持っているのです。つまり21世紀は“心の時代”ともいえるでしょう。モノが主役ではなかった時代に育まれた、ニッポンの精神や伝統文化の中に、そのヒントが隠されているのではないかと。まさに、そこに着目されておられ、世界が注目するデザイナーの内田繁先生に、本日の基調講演『21世紀社会と日本の伝統文化』について、お話をうかがいます。

「和魂洋才のオフィス研究会」が内田先生の著書『インテリアと日本人』にめぐり合った昨年、研究会でご講演をいただき、あらためて日本文化のすばらしさに、感動を覚え、本日のシンポジウムに発展したものです。さらに、研究会では、内田先生から“もてなしの心”を研究テーマとして、ご示唆いただき、先生のお知り合いでもおられます、本日のテーマ講演「大切にしたいもてなしの心」の山田節子先生をご紹介します。

後半のパネルディスカッションでは、それぞれの専門家の方々にご参加いただき、ニッポンにおける「21世紀のオフィスのあり方」について、ご意見をいただきながら、ディスカッションを行います。

どうぞ、最期までご清聴いただけますようお願いいたしまして、主催者・代表の挨拶とさせていただきます。

基調講演

## 「21 世紀社会と日本の伝統文化」

デザイナー 内田 繁 氏

株式会社内田デザイン研究所 代表

株式会社スタジオ 80 代表

東京造形大学客員教授

メトロポリタン美術館、サンフランシスコ近代美術館モントリオール装飾美術館、デンヴァー美術館などに永久コレクション多数。著書に『プライバシーの境界線』『日本のインテリア（全4巻）』『インテリアと日本人』等がある。



私はこれまで、オフィスづくりとは異なる分野で仕事をしてきました。しかし、オフィスビル総合研究所の本田さんからいろいろお話を聞かせていただくうちに、私の研究してきた日本の空間における文化から、現在のオフィスを考えていくのも大切なのではないかなと思うようになり、今回の講演を引き受けさせていただいたのです。したがって、ここでは日本の空間の特徴と、それに伴う文化的な背景について話をさせていただきます。

本題に入る前に、今のオフィスがいったいどういうものなのか、少し考察してみましょう。

現在のようなオフィススタイルができあがったのは近代化以降のことです。特に 18 世紀後半から欧米を中心に成立した市民社会によりオフィスの原型が生まれ、その後の資本主義の発展によって徐々に現在のスタイルに近くなったと思っていいでしょう。

それでは、そのオフィスに貫かれている思想とはいったい何なのか？ それは一言でいえば合理性です。特に第二次大戦後、機械化、工業化が進むにつれ、社会全体が「合理化こそ進歩だ」と思い込むようになったのです。

ところが 1960 年代ごろになると、一部で「ちょっと待てよ」と考える人が登場してきた。合理化は必ずしもすべての人が望んでいるとは思えない。それより、もっと人間を尊重する文化を大事にするべきではないか。そんな思想が生まれてきたのです。

ただ、それがなかなか実践されなかったのは、合理化と一緒に画一化という流れがあったからかもしれません。本来、人間を大切にするためには、それぞれの個人だけでなく、地域や民族などの固有の文化も考えなければいけません。しかし世界を見回してみると、依然として西洋文化だけが大手を振るって通用し、それ以外の文化は切り捨てられていく傾向にある。今のイラクの問題も、深層には同じ原因があるように思いますね。

合理性の追求が金科玉条になった要因の一つとして、私は機械化をあげました。たしかに機械の前では人々の固有性はあまり重要ではありません。そして近代化社会は人々と組織化することから始まり、最終的には組織化された個人を優先するようになっていったのです。

しかし近年の社会における変化を見ても、このような思想がそろそろ通用しなくなっているのがわかります。工業社会から情報社会に移行し、個人の力が非常に大きいものになってきている。それはモバイルという言葉が一般化してきたことでもわかるでしょう。それだけに、画一化から個性への変化は、時代の流れでもあるのです。

ただ、その一方で、「人は一人では暮らせない」という事実も考えなければいけません。共同

体社会を健全な状態で維持しつつ、その中で個人を尊重するにはどうしたらいいのか。それを考えることで、これからの時代の文化が築かれるのです。

健全な共同体社会とは、決して画一化されたものではありません。たとえば私たちは、古くは中国、近代以降は西洋から多くの文化を取り入れてきました。しかしそれをそのまま受け入れるのではなく、自分たちの条件や環境に合わせて変えていくことで独自の生活や文化のスタイルを築いてきた。その結果、中国でもヨーロッパでもない、日本特有の伝統が確立されてきたのです。私はここに、21世紀のオフィス文化を考えていくヒントがあるように思いますね。

それではオフィスの話はあとのパネルディスカッションに譲るとして、日本の空間づくりの特徴について、順に説明していきましょう。

日本における特有の文化として、まず最初にあげられるのが、家に入るときには靴（沓）を脱ぐという習慣です。このような習慣は世界的に見てもマイナーなもので、アジアの一部にしかありません。もともとは多くの国にあったものの、徐々に減り、今でも頑なに守っているのは日本と韓国ぐらいでしょうか。

面白いことに、明治時代以降、生活の場である住宅はどんどん西洋化が進んだのに、靴を脱ぐ習慣は絶対に失われないのですね。これはまさに、文化が多様化した証拠でしょう。

日本人が建物に入るときに靴を脱ぐのは、そのほうが明らかに、この国のモンスーン型森林文化に合っているからです。春から夏へと蒸し暑い気候が続く環境においては、靴を脱いだほうがくつろげる。

蛇足になりますが、モンスーン型の気候の土地は、人間にとって決して暮らしやすくはないんですね。ところが樹木や小動物にとっては楽園で、このため、これだけ都市開発が進んだ現在でも、日本の森林保有率は世界で3番目ぐらいだそうです。

そのような国土において、日本人は湿潤な空気と戦いながら独自の生活文化を築いてきました。昔から「家は夏を持って旨とする」と言い伝えられるように、建築物の構造は夏の気候に合わせて考えるのが常識だったのです。風通しのいい家にすることで、湿気の多い季節にモノが腐らないようにしたり、病が発生しないようにする。それがこの国における賢い暮らし方なのです。

もう一つ蛇足です。京都の有名な祇園祭は最終日に「なごしまつり」で幕を閉じますが、これは字で書けば「夏越」。つまりここでも、夏をどうやって過ごすかということが日本人の大事な課題になっているとわかります。

これはいいにくいことですが、暑い夏には体の調子を悪くしてお亡くなりになる人も少なくないんですね。モンスーン地域の春から夏にかけての季節は、それほど過酷なんです。

私たちの「家に入るときに靴を脱ぐ」という習慣は、そんな国土に暮らす中で生活の工夫として生まれました。そしてそんな生活スタイルが独自の文化につながっていくのです。

それでは、日本の建物における空間にはどんな特有の文化が存在するのか、ここからは、いくつかのキーワードをあげて説明していきましょう。

第一のキーワードは「仕切りの構造」です。

日本建築における「壁」とは、西洋建築のものとはまったく異なります。たとえば障子のような紙一枚が空間を分けるのに使われたりする。これは用途としては、まさに壁なんですね。

西洋の煉瓦や石で造られた壁が「物理的な壁」だとすれば、日本の障子や襖は「認識的な壁」といえます。力づくで立ち向かえば簡単に壊れてしまうものでありながら、人々の精神的な約束事によって空間を仕切っているからです。

なぜこのような文化が生まれたかといいますと、空間を認識的にとらえるといった思考と靴を脱ぐのと同じように、日本の湿気の多い気候に対抗するためともいえます。物理的な壁で建物の中を仕切ってしまうと空気は淀み、湿気が溜まります。しかし障子や襖であれば簡単に開けることもできるので、風通しをよくできます。

ちなみに障子も襖も、開けてあるからといって仕切りの役目を果たさないわけではありません。昔、親は子供に「仏間には勝手に入ってははいけませんよ」といった教育をしました。そうすると、子供たちはたとえ仏間の襖が開いていても、その中に入って遊んだりもしないんですね。

このような認識的な仕切りを採用した結果、日本の建物は「変化する」という特徴を持つに至りました。襖を開け閉めすることで自由に部屋の広さを変えたり、障子を開けて部屋の一面を庭に向かって開放することもできる。あるいは普段は襖で仕切っているところを夏は障子に換えて季節を楽しむ習慣もありました。

これは西洋文化には無い発想です。建物は堅牢であるべきだという彼らの考え方の中では、変化する家なんて容易に受け入れられない。そんなもの、危なっかしくて建物とは認められないのです。しかし日本では、「変化こそ永遠である」という思想があり、変化できるものほど堅牢だと考えられています。

「行く川の流は絶えずして、しかももとの水にあらず。よどみに浮ぶうたかたは、かつ消えかつ結びて、久しく止とどまる事なし……」

これは有名な、鴨長明の方丈記の書き出しです。このような考え方こそが日本伝統の文化だといえるでしょう。つまり、夏の湿気対策であった建物の構造が、この国特有の文化に発展していったのです。

日本の空間の特徴を示す第二のキーワードは「水平の感覚」です。これは靴を脱いで建物に上がり、中で座る文化があったから育ったものでしょう。京都などで日本庭園を見ればわかるように、あの景色は障子を全開した室内から眺めるものです。そしてその構図は左右に広がる水平のものになっています。

また建物についても、日本では多くが平屋で横に広がっています。室内のインテリアも水平に配置する。これらは縦に広がりを持った西洋建築とはまったく異なる文化によるものなのです。

第三のキーワードは「空白の領域」です。日本にはAでもBでもない、いってしまえば、どっちつかずの空間がたくさんあります。たとえば縁側は家の中でも外でもありませんし、路地なんかも微妙なところでしょう。そしてこれらの空白の領域を生活するうえで上手に活用してきたのが日本人なのです。

そして第四のキーワードは「仮設の空間」です。仮設といってもバラックのようなものではありません。日本では神と交わる行事において、しばしば仮設の建物をつくるのです。たとえば、毎年、5月に行われる奈良興福寺の薪能の舞台は、そのたびに仮設されます。敷地の四隅に青竹を立て、そこに注連縄を飾ることで一種の結界をつくるのです。

さて、話だけで日本の空間における文化を説明していてもわかりにくいので、ここでいくつか実例を紹介していきましょう。



最初は垣根です。垣根というのも西洋思想からいえば壁とは認められません。すぐに破ってしまえますからね。

しかし日本においては非常に重要な仕切りの一つです。なぜなら、垣根は公的空間と私的空間を分ける結界だからです。もちろん、通行人に対して「ここからは私有地だから」と意味づける目的もありますが、同時に悪い霊や死といった邪悪なものを防ぐ目的もありました。垣根にはよく、椿のような青葉の絶えない樹木を使いますよね。これなどその典型で、古来から日本では「照る葉」つまり光る葉には魔よけの効果があるとされてきました。ちなみに、茶葉をそのまま飲んでしまう茶の湯にも、それによって魔を払おうという意味が含まれているのです。

実は垣根のようなもので結界をつくるのは日本だけの文化ではありません。西洋でも古くは、初めての土地に村をつくる時、周囲に溝を掘ったという記録があります。これは大地の中に人間の住む土地を仕切り、聖なる空間をつくろうとの発想によるもので、このため、鍬や鋤はもともとは農業用具ではなく祭事の道具だったのですね。

垣根で私的空間を仕切ったあとに、その一部に設けるのが門です。門は西洋や中国にももちろんありますが、これらの地域では基本的に物理的な仕切りですから、堅牢につくり、しかも日常的には締め切っておきます。ところが日本の門は、やはり、認識的な仕切りという意味が大きい。したがって開けっ放しになっているケースが多いのです。それでも、敷居となる 1 本の横木闕を置くだけで、ここで邪悪なものをストップできると考える。そこが面白いところです。

認識的な仕切りは何重にもつくられます。まず原野と村を分け、次に個人の家の敷地を定義し、その中に家と外を仕切る上がりがある。ここに置かれるのが沓脱石です。これこそ、海外にあまり例のない日本建築の最大の特徴の一つで、靴を脱ぐことによって最終的に聖なる空間である家の中に入るのです。

先ほど、靴を脱ぐ習慣が残っているのは日本と韓国ぐらいだといいましたが、住宅を除けば、同じような文化は世界的に決してめずらしいものではありません。イスラム教地域でもインドでも、神の前では靴を脱ぐのは当然であり、寺院などに入るときはそれを守らなければなりません。また西洋文化の背景にあるキリスト教でも、マタイ伝の中に「あなたの足の靴を脱ぎなさい。あなたが立っている所は聖なる所である」という一説があるように、似たような思想があったのです。

しかし日本の場合は、生活スタイルとして残っている点が大きな特徴です。正しい日本語では、お客さまを家に招いたとき、「どうぞお入りください」ではなく「どうぞお上がりください」といいます。これこそ、聖なる空間に導くという意識が生活の中に息づいている証拠でしょう。

そして家の中に入ると、先ほどからお話ししてきた襖が重要な仕切りになります。実は襖も、風通しを考えて、通常は開けておくものです。それでも人々は、そこに壁があるのと同じように意識して生活する。まさに認識的仕切りの典型ですね。

日本家屋において襖が閉じられているのは、何か緊急事態がおきたときです。そのときだけ、たとえ襖とはいえ、物理的な仕切りの役目を果たさせます。

認識的仕切りは、その意識をみんなが共有していなければ意味をなしません。したがって、そういう文化を知らない外国人が日本のお寺などを訪れると、開いている襖からどんどん中のほうに入って来てしまう。それを見て、単純に「礼儀を知らない」と怒ってもダメなのです。そういう文化があることをしっかり説明しなければなりません。

そう考えると、日本文化というものはあやういところで成り立っているように感じますが、文

化とは本来そういうものなのです。共同体社会の中で認識を共有することによって、充分、社会のルールとして通用するのです。

近代の法治国家では、さまざまなルールを明文化して規定することにより社会を守っていきませんが、「他人の家の中に入らない」なんていう決まりは、たとえ法律に明記しなくても守られるものなのです。それが文化です。つまり文化とは、下からの法といえるのかもしれませんが。

日本の空間特有の認識的な仕切りは、もう一つ面白い特徴を持っています。たとえば古い家屋では窓を格子で仕切ることがありますね。当然、隙間から向こう側の景色が見えます。

つまり、家の中の聖なる空間と外の俗なる空間を構造的に分けていながらも、両者の間でそれぞれ覗き見ることができる。見えているのに入れない空間。いわば、聖と俗が微妙に融合しているところが日本文化の重要な特徴なのです。

これがいわゆる空白の領域につながってくるのですが、このあいまいさはさまざまな面で生活や文化に表れています。たとえば座禅というのは何か特別な儀式のように思いがちですが、日本においては日常的に座ることと座禅の間にあまり明確な区別はありません。縁側に座って静かにお茶を飲みながら庭を眺めるのも、一種の座禅なのです。こういう考えは中国にはありません。

また仏間の襖だって普段は開けているのですから、神のいるところと人間のいるところもきっちり分けていないのです。

格子と同じようにあいまいな仕切りとしては暖簾があります。暖簾も一種の結界ですが、考えてみるとこれほどあやふやなものはない。絶対に物理的な仕切りにはなりませんからね。しかし、あやふやながらも、潜らないと中が見えないという点では、きわめてすぐれた仕切りなのかもしれません。

襖、障子、暖簾など、日本人は多様な結界を駆使して空間を仕切ってきました。暖簾だけを見ても、半暖簾、長暖簾、竹暖簾とさまざまな種類がある。そんなところにも日本文化の奥深さがあるし、同時に、日本人はデザイン国民としてすぐれた能力を発揮してきたのだと思います。

次に日本の空間の特色である水平感覚について、もう少しお話ししましょう。よく建築史家などが指摘しているのですが、この国では杉や檜といった長い木材をつくれる樹木が多いため、横に広がる平屋を多く建てられたといわれています。しかし、本当にそれだけなのでしょう。私は沓脱文化があったからこそ、水平感覚による空間が定着したのではないかと考えています。

日本でも7～8世紀ごろ一瞬ですが、椅子とテーブルの文化を試みたこともありました。これは中国風の建築デザインをそのまま取り入れたからです。しかし、すぐに靴を脱いだほうがくつろげることに気づき、土間の上に床を張るようになる。

私たちはそういう家屋を多く見ているので不思議でもなんでもありませんが、もともと中国風だった建物に床を張るなんて、考えてみれば大胆な発想です。ベルサイユ宮殿に床を敷き、靴を脱いで暮らすとしたらおかしいでしょう。平安時代までの日本の建物は、おそらくそんなイメージだったのだと思います。それでも長い時間をかけ、日本の風土に合った建物に換えていく。これが和魂漢才の精神だったのです。

そして明治時代に入り西洋文化への傾倒が始まったとき、当時、政府や多くの知識人はヨーロッパ風の生活習慣を日本に根付かせようとしてしました。その結果、失われた伝統文化も多いのですが、それでも沓脱の習慣は失われなかったのですから、日本文化はそれに負けないだけの力を持

っていたのでしょう。

靴を脱いで床に上がる構造の家では、基本的に視線の移動も横方向になります。このため、自然に水平感覚が養われていくのです。それが建物のデザインにも影響してくる。最初、中国から伝えられた建築物では屋根の端は跳ね上がっていたのですが、日本人の水平感覚の中では合わないと思ったのでしょうね、時代とともにまっすぐな屋根になっていきます。

日本人の水平感覚がこの国の文化に深く根ざしていることは芝居の舞台を見てもわかります。西洋では劇場は縦に長く、その特徴を活かして奥行きのある舞台をつくるのに対し、日本の歌舞伎はほとんど横移動であるうえ、奥行きのないところを書き割りて代用します。

石庭も水平感覚が生み出したものです。横から見るとわかりますが、石庭は決して大きなものではありません。奥行きは非常に短い。しかしその中に世界や宇宙を表すことができるし、足りない部分は庭の向こうにある緑を借景として補います。

水平感覚が最も顕著に体験できるのが京都の三十三間堂でしょう。33の柱間で構成される横に長い建物は、ほれぼれするほどの美しさを持っています。私は外国からのお客さまがあったとき、よく、ここに案内しますが、水平感覚の極致ともいえるこの建物のデザインには、日本人でなくても感動するようです。

仮設の空間の最たる例は野点です。地面に緋毛氈やゴザを1枚敷くだけで結界をつくり、一瞬にして家と同じような空間をつくってしまう。この認識は共有されていますから、招かれた人々も靴を脱いでそこに上がるのです。私自身、何度も野点を楽しんでいますが、たった1枚の布の上にあがるだけで家に招かれたような安堵感を抱いてしまのですから不思議です。

日本人が面白いのは、野点という茶の楽しみ方を知ると、それに合わせた茶器や道具をどんどん開発してしまうところです。そして儀礼としての工夫をし、一種のルールづくりをしていく。そういう意味では、茶の湯などの文化が発達した室町時代は、ルールづくりの時代といえるのかもしれません。

空白の領域として代表的なものは縁側です。縁側はまさに不思議な空間で、表でも内でもありません。家においてどっちつかずの場所です。しかしそれを日本人は上手に使いこなしてきました。たとえば主人が縁側にいるときにお客さまが訪ねてきても、そこでは意味のある会話はあまりされないものです。雑談程度にすまし、もし本題に入るなら、改めて家の中に招き入れる。そんな生活のクッション的な役割を果たすのが縁側なんですね。

クッション文化は他にもたくさんあります。結婚式における仲人なんかもその一例でしょう。好きな者同士が一緒になるなら2人だけでやればいいのに、そこに仲人を立てることでクッションにする。

建物においては軒下も空白の領域です。家の中の聖なる空間ではありませんから、遠野物語にあるように、お化けというのはたいていここに出ます。

空白の領域の活用例として、最後に茶室に至る路地を紹介しましょう。ただお茶を飲むだけなのに一定の距離を移動することで俗と聖を分ける、それが露地の役目です。

路地にも外露地と内露地などの種類がありますし、さらに腰掛ける待合いなども設けることで茶室への結界を多様化します。その通過儀礼を楽しむのも茶の湯の心なのですね。

そして露地によくあるのが飛び石です。これにもいろいろな種類があるのですが、共通してい

るのは、一種の橋としての役目を果たすところでしょう。露地を設けたうえに、さらに俗と聖をつなぐ橋を用意して境界を明確にする。そこに文化的な面白さがあります。

そして茶に招かれた客人が最後に通過するのが欄口です。ここからは聖なる茶室です。

このように、日本人は建築物に関連して特有の文化による空間をつくり、生活を楽しんだり、豊かにしてきました。翻って現代のオフィスを見てみると、その伝統がどこまで活かされているのか、私は疑問を感じざるを得ません。

もちろんオフィスは仕事ですから、茶室と同じとはいかないでしょう。しかし、私たちは西洋人とは異なる文化的背景を持ち、快適な空間をつくってきた歴史があるのですから、それを活用することで、もしかすると、今よりずっと過ごしやすいオフィスができるかもしれない。そう考えることは、決して無駄ではないはずです。

西洋のオフィス文化をただそのまま取り入れるのではなく、適宜、吟味しながら国風化していく。21 世紀のオフィスでは、そういう発想が大事になると私は信じています。

テーマ講演

## 「大切にしたい “もてなし” の心」

ライフコーディネーター 山田 節子 氏

株式会社トゥイン 代表、株式会社東京生活研究所 ディレクター

今回のテーマである「もてなし」とは、本来何か特別のマニュアルを勉強する必要があるというものではありません。日常的に私たちが持っている感覚で自然に行動できることが基本ではないかと思っています。

幼いときから、成長の過程でさまざまな躰を受け、必然的にもてなしの心を身につけていきます。親や祖父、祖母、そしてまわりの人たちから教わるさまざまなことが、もてなしの心を育んでいくのです。少なくとも30、40年前までは、それがあたりまえでした。大人は叱り上手でしたし、子供たちも叱られ上手だったんですね。大人もいつまでも叱っていただくはないから、怒ったあとは飴玉をあげてご機嫌をとり、子供が気持ちの中にそのことを受け入れられるよう仕向けます。また子供のほうも、叱られるのは決して嬉しくはありませんから、礼儀や作法を身につけ、早く大人になりたいと思いました。それが成長というものでした。



残念ながら最近の子供たちは、とにかく勉強が優先され、テストで〇×をつけることばかり強要されますから、日常的な行為として躰や作法を身につけている暇がありません。

たとえば少し前までは、お雛祭りになりますと、女の子は母親と一緒にお雛様を飾りました。このとき、大事なものを丁寧に扱うことを教えられ、モノに対する愛情が育まれていきます。さらに毎年繰り返すことで、「去年はお道具まで自分で並べられたから、今年はお雛様を飾ってみましょう」と、成長を親子ともども実感し、飾り終えたところで、モノを整えた喜びと晴れやかさを味わい、女の子らしい感覚を身につけていきました。

5月に飾る鯉のぼりも同じこと。大きな鯉のぼりを上げたり下ろしたりするのはかなりの力仕事です。この季節になりますと朝晩繰り返さなければいけませんし、雨が降ったらすぐに家の中に入れなければなりません。そんな行動を通して、男の子は家を力を出して守る感覚を覚えていきました。

身も心も新らためるお正月は一大行事でした。神迎へのしるしである正月飾りは、それぞれの家の主である男の役目であり、女の子は台所を手伝い、親の姿に神迎え人迎えのいろいろを学びました。日常を重んじ行事にこだわる、そのプロセスが創意工夫であり楽しみでもありました。しかし効率とスピードが優先される現在、仕事で疲れはてている大人たちは、出来ることなら手をかけず簡単に、やらずに済むならそれが良いとなってしまっています。

様々な生活習慣の繰り返しの中で、去年より今年は、前回より今回はと、人々はもてなしの心や形を育てていきました。そして大人になる頃には、自然に身に備わった躰や作法が力となって発揮されるはずなのに、どうでしょうか、今の大人社会は、そんな力も心の余裕もなくなってきました。オフィスは、生活するのに必要なモノゴトを開発する場であるにも関わらず、その多くがプロイラーハウスのように、仕事のための仕事の都合しか考えられていないのが現状ではないでしょうか。生活の在り方を忘れたオフィスでは、来客へのもてなしも出来ず、訪れる人にとってはもちろん、そこで働く人々にとっても、決して居心地の良い空間ではありません。精神的

にも物理的にもこのような状況ではプラスのエネルギーは発揮されぬはずで。

バブルがはじけた 1991 年の秋のことでした。価値転換を暗示してくれた出来事がありました。熱に浮かれ闊歩してきたビジネスマンたちが、すべてを失ったかごとく、一様にうつむき、背を丸め歩きはじめたその年の秋。その秋の紅葉は近來まれなる美しさでした。落葉を踏みしめて歩くことで、こんなにも心が温かくなると云うことを思い出させてくれた出来事でした。

自然を忘れ、自然破壊を伴った物欲主義が、人間本来の生きがいにならぬことに気づかされ、この国の人たちへ、自然が「秋のもてなし」という見事な贈り物を届けてくれたコトでした。

高度経済成長の構図が崩壊し、価値観の転換という重い課題を背負わされた時、生活の中で培われ、育まれた感受性の鋭い人は危機意識を行動力に変えるエネルギーを蓄えていました。

しかしながら、頭で覚えた知識が集積された高学歴企業の多くは、本質的な反省をする間もなく、数字上で経費・人・場が削られ、働く人たちは明日が見えぬまま、今日のことだけに疲れていきました。仕事のために仕事をサラリとこなす人が、社会を、会社を牛耳りますから、感動が不足し、人々の心の中に、結果として閉塞感を充満させているのではないかと感じています。

感受性の強い人達は、自分流の価値観で、世界中のモノゴトを自由に選択し、手にし、動かすことの出来る時代です。その様な人達の心を感動させるモノ作りや、サービスが提供できなければ、これからのビジネスは成り立ちません。閉塞感に覆われた社会状況を打開していくためには、自然に学び、先人に学び、今という時を大切する、もてなしのカタチの発見が何より大切ではないかと感じています。

たとえば、社長さんが社員のために、檄を飛ばすよりは、一杯のおいしいお茶を入れながら、ゆったりと語り、諭し、教える。そんなもてなしの時と場があったとしたら、銀行通いをするよりは、はるかに経営に役立つ、プラスのエネルギーになるかもしれません。

私の心に残る「もてなされ史」の原点の話をさせていただきます

それは、私が小学校に入る前後の昭和 25 年ごろの事でした。父方の実家は天竜川沿い、伊那谷の川路という所にありました。そこには関島家という素封家の旧家があり、江戸時代には市川団十郎一座を招き、屋敷の広縁を舞台に、前庭を客席に見立て、村人に歌舞伎を見せ、一年の労をねぎらったと語り伝えられている程のお屋敷でした。

その屋敷の庭は深く広く格好の遊び場でした。遊んでいますと奥からお婆様が出てこられ、「おまえさま方頼むでナ、ちょっと手伝っておくんなんショ」と呼ばれました。この村、この地域の言葉は特有で、古語そのままに美しく丁寧でやさしさに溢れています。

関島家の子供と合わせて 4, 5 人も居ましたでしょうか、紐結びされた木箱を、一つずつ持たされ蔵まで運ぶようにと頼まれたのです。「ゆっくりでいいでナ、転ばぬようにお持ちてヤ」と、お婆様が先頭を歩かれ、誘導され蔵に着きますと、箱は一つずつ棚に収められ、今度は、棚に納められていた別の箱をそれぞれに持たされ、静々と母屋に戻りました。

「ご苦労だったナ、お茶を進ぜるでナ、そこにお座りテ」。運んだ箱のひとつがあげられ、白く小さな器と急須が取り出されました。「これはな、玉露茶碗であります二」「今日から 6 月でありますで、冬の道具を片付けて、夏の道具と入れ替えるのであります二」。語り部のように衣替えとお茶を入れることを、ひとつひとつ話し聞かせ、見せ、体感させてくれたのでした。まず、

熱いお湯をゆっくり冷ます、湯を急須に注ぎ静かに待つ、「けっして、急いではなりませんのです二」そうして急須から器に少しずつ少しずつ順番に注ぎ、次は逆に注ぎます。最後に茶葉から搾り出すように最後の一滴一滴を順番に搾り出す、「この一滴がおいしいのであります二」。

旧家の座敷は谷崎潤一郎の陰影礼賛の世界そのままに、深として暗く、お婆様の所作に添って浮き立つ、白磁の器の白さ、その器の中に注がれた玉露の緑、その時の印象は幼かった日の私の目に焼きつき、生涯忘れることの出来ぬ世界となりました。

「働いたことを労われ、一人前として扱われたこと」、そして多分はじめて口にしたのであろう、「重さと旨さの重なった玉露の味」、この記憶は心に深く残り、仕事を始めてから今日まで、様々な場面で繰り返し思い出される、私の「もてなし」の原点であると確信しています。

私の幼児体験が一つのカタチとなった出来事があります。1980年代に入り、日本は高度成長の絶頂期に在りました。一億中流貴族気分。グルメ化、洋風化にも拍車がかかり、「婦人雑誌のグラビアはコーヒー紅茶をおいしく入れる」大特集時代にはいっていました。その一方ファーストフードや缶入り飲料が普及し、女性たち中から「お茶汲みに雇われたのではありません」の声も高まりました。従って、オフィスには簡便な給茶機が置かれはじめたのでした。核家族化が進み、祖父母を交えてのお茶の時間が消え、塾通いに励む子供たちは、立ち飲み立ち食いがあたりまえになりました。仕事場でも、家庭でも、この国で培われてきた、人の心と心をつなぎ、疲れを癒してきたもてなしの基本「まずお茶をいっぱい」の飲茶の文化が、日常茶飯の場から、消えてしまう不安にかられました。

その想いは1984年、銀座松屋での現代茶席の誕生へと繋がります。静岡の茶園浜佐の望月氏と流派のお茶とは無縁、現代茶のプロデューサー田尾氏との出会いの中で創出されました。百貨店の食品売場という喧騒の中、結界としての麻のれんをくぐりますと、そこは別世界。席はたったの7席ですが、その後ろには待合としての縁台が用意されました。カウンター越しに茶をおいしく入れる所作が見え、水が流れる井戸があり、その井戸には絶えず季節の花木が大振りに生けられています。その草木に抱かれるように客たちは席に座り、玉露、煎茶、ほうじ茶、抹茶とさまざまな茶葉で、お茶とお菓子でのもてなしを、美的に楽しむことが出来るのです。

ブームに終わらせぬためにもと、ひっそりとスタートした当初は客足も少なく、いつまで続くことかの観がありました。しかしバブルが弾けた時を境に、人が忘れていたことを取り戻すがごとく、人で溢れはじめました。壁際に用意された待合としての縁座が力を発揮し、人は静かに座り順番を待ちます。

空間のしつらえ一つ、お茶をもてなす所作一つ、心入れの場作りと運営が伴えば、失いかけた事柄を取り戻せることを実感しました。現代茶席がスタートして20年、辛抱強く発信し続けたことで、全国に飲茶の場がひろがり、とりわけ若い人たちが興味を示し、受け入れられはじめたことを、なんとも嬉しく感じています。

もう一つお話ししておきたいことがあります。それは世界の人々が注目し、世界の人々が訪れている瀬戸内海に浮かぶ島「直島」のことです。1987年にスタートした、ベネッセコーポレーションが主宰し、安藤忠雄さんがプロデュースするアートプロジェクトの存在です。「自然の遵守・建築としての場の価値創造・アートが示す人間賛歌・そして歴史のスパイラルな循環再生」という想念が心地よい、ホスピタリティーへの取り組みです。是非一度、出かけて体感していただき

たいと思います。

その直島を訪れる人が最初に出会う作品が、ドイツ在住のアーティスト片瀬和夫氏の作品。「茶のめ」と題された直径4メートル深さ2メートルのコバルト色の巨大碗。その大碗が青い海に向かって、悠々と静かに出迎えてくれます。そして「まずお茶をどうぞ」ともてなされます。さらにこのプロジェクトは、奥に踏み込むごとに、このプロジェクトにかかわる人たちの、想念が感じられ、「ありがとうございました」と、とても素直に感謝と感動が湧き上がる、ホスピタリティーなのです。海とオブジェだけが見えるカフェがあります。おいしいコーヒー紅茶とアツアツの極上のパニーニが食べられます。静かです、心地よい海風です、青い空があって、その自然の中に配置された現代アートのあれこれ。そこで立ち働く人たちがとても美しく、「こんなところで仕事が出来ていいわね」と声をかけますと、即座にニコニコと「満足しています」と答えが返ってきました。世界が注目するコンテンポラリーなプロジェクトが、この国で進められているそのことに、何ともいえぬ誇りと勇気と元気を与えてもらえます。

閉塞した社会状況を突破していく為には、人が人として尊重され、その存在や個性が認められる社会や企業風土が不可欠におもいます。しかしながら現実には、人のポテンシャルを高めて企業力をアップすることより、短絡的な効率主義や合理化が、まだまだ幅を利かせているのが現実ではないでしょうか。

この国には世界に誇れる固有の美意識があり、シャンと背筋を伸ばして生きる、もてなし文化が育まれてきました。「労をねぎらい、もてなされる」自然の循環と呼応した美学がビジネスの場に取り込まれる時、国際競争力を秘めた、固有の文化を背景とした活力が結集され、力になるのではないのでしょうか。

昨年の春、六本木ヒルズとパリに、20世紀最高の料理人といわれる、ジョエル・ロブションが、レストランをオープンさせました。手本はすし屋。もっとも鮮度が高く、清潔で、客と会話し、好みに合わせサービスする、そのスタイルに触発されたのだと聴いています。厨房に籠もり、料理のためにしかめ面で戦うよりは、自分自身がくつろげる店を作りたかったと語っています。くつろぎながら最高の仕事ができる仕事場、しぐさや気配の中に人の心を読み取る、その手本はもてなしの心の中にあり、21世紀のオフィス文化の発見があるのではないかと思います。



## パネルディスカッション

### 「日本の伝統に学ぶ 21 世紀のオフィス文化」

#### ●パネリスト

内田 繁氏 デザイナー、株式会社内田デザイン研究所 代表、株式会社スタジオ 80 代表

山田節子氏 ライフスタイルコーディネーター、株式会社トゥイン 代表、株式会社東京生活研究所 ディレクター

北川原温氏 建築家、東京芸術大学 助教授

松岡利昌氏 株式会社松岡総合研究所 代表

岸本章弘氏 コクヨ株式会社 RDI センター主席研究員、ECIFFO 編集長

#### ●コーディネーター

本田広昭 株式会社オフィスビル総合研究所 代表取締役、三幸エステート株式会社 常務取締役



#### 本田

本日はオフィスづくりの今後の方向性を探る一つのヒントとして、デザイナーの内田繁先生に日本の空間における文化のお話しをしていただきました。続いて、ライフスタイルコーディネーターの山田節子さんにいただいた「もてなし」のお話は、一見、オフィスと無関係なように思えますが、実は非常に深いテーマを含んでいます。といいますのも、合理性だけを追求してオフィスをつくっていくと、ついつい自分たちの仕事の都合ばかり考えてしまい、肝心のことを忘れてしまいがちだからです。オフィスはそこでワーカーが業務を行うとともに、訪れてくるさまざまなお客さまをもてなす場であるのに、ちゃんとしたお茶を出す施設や人がいなくなり、あっても「紙コップにご自分でお入れください」となる。あるいは受付がなくなったりするのも同じようなケースですね。どうも私たちは、人と人とが出会い、仕事や生活を共にしていくうえで必要な「もてなし」の心を忘れかけているような気がします。それが、今のオフィスに表れていると思うのです。

それでは、ここからは、内田先生、山田先生にも加わっていただき、国内外のオフィス事情に詳しいパネリストとともに、「日本の伝統に学ぶ 21 世紀のオフィス文化」というテーマで自由に話し合っていたいただきたいと思います。ただその前に、せっかくですから、仕事で海外を訪れる機会も多く、茶道にも精通されている北川原さん、松岡さんに、海外ではどんなもてなしを受けることがあるのか、そして、もし海外の方が日本に来られたときに、どんなおもてなしをすると喜ばれるのか、少し教えていただきましょう。

## 北川原

私もあまりいい例を知っているわけではありませんが、やはり、国によって、もてなしの方法も変わってくるように思いますね。ヨーロッパと中近東ではキリスト教文化とイスラム教文化というように背景にあるものがまったく異なりますから違うのは当然ですが、ヨーロッパとアメリカとでも同じとはいえない。ただ、そんな経験の中でも、日本との最大の違いは、海外の多くの国では、もてなすとなると、そこに費やす時間がかかなり長いのです。

たとえば友人でもある世界的に有名なバレエの振付師のイリキリアン氏をチェコに訪ねたときのことをお話ししましょう。このときはプラハにある実家に招待されたのですが、もてなしは数日間に及びました。最初に「今日は何をしよう、明日はあれをしよう」と計画を立てていく。もちろんその人との関係にもよるのですが、仕事の関係者を招待するときでも、海外では何日も時間を費やすことは珍しくありません。本気で相手をもてなすとなると、自宅に招いて自分のすべてをさらけだし、じっくり時間をかけます。そして話が仕事の本題に入るのは 4 日目か 5 日目ということもある。この点、せいぜい食事を一緒にして 2、3 時間で終わる日本人のもてなしとは根本的に違いますね。

では逆に、私が海外からのお客さまをもてなすときはどうかといいますと、大学ではそんなに丁寧にはできませんが、事務所まで招いた場合は、できるだけことをしようと考えています。幸いなことに事務所の上が自宅になっており、そこに小さな茶室があります。そして、もう 80 歳を越えた私の母親がお茶の師匠をしているものですから、茶の湯という日本の伝統を味わっていただくようにしました。もっとも、ここでも最初は、日本と海外との、もてなしに費やす時間の違いを感じたものです。こっちは、あまり長い時間をかけさせると悪いと思い、初めのころは「15 分ぐらいで済むから、日本の伝統的な茶の湯を楽しまないか」と誘っていたのですが、そうすると相手は「たった 15 分？」というような怪訝な表情をする。このため、今では時間の許す限り、のんびり過ごしていただくようにしました。

面白いもので、お茶室というのはいくらでも時間が過ごせるんですね。私の事務所も家もコンクリートの箱ですが、それでも坪庭や隣のお寺が眺められるようにしてあるので、そんな景色を眺めながら話をしているうちに、半日ぐらい時間を費やすこともできる。そういう意味では、茶道は、国際的に通用する「もてなしの文化」なのかもしれません。

## 松岡

先月、ミラノサローネという家具の展示会を見るためにイタリアに行きました。そのとき、建築家のマリオ・ベリーニ氏のおもてなしを受けたのです。今まで何度かお会いしているのですが、オフィスの中でしたので、じっくりお付き合いするほどではありません。しかしこのときは、他

にもお客さまがいらっしゃったこともあり、ご自宅に招かれたのです。イタリア人の、しかも富裕層の自宅なんて初めてだったので興味津々で回ったところ、これがもうすごい。入口は狭いものの、室内はまるでお城のように豪華ですし、中庭が広く、森のようになっているんですね。それはもう、「とんでもないところに来ちゃった」という感じでした（笑）。天井高は5メートルぐらいあったでしょうね。そこにカラフルな現代アートのコレクションが並び、さらに「スピーカーだけでポルシェ1台分ほどの値段」という立派なオーディオセット、ノーマン・フォスターのガラスの大テーブルにマリオベリー二自身の真白な革張りの椅子。ただもう哑然とするばかりです。

そのときはおかかえのcockが休みだったとのことで食事ではなく、シャンパンだけをごちそうになり、レストランに移動しましたが、感じたのは、わざわざ自宅に招いたという彼らのもてなしの奥深さです。先ほど内田先生がおっしゃられたように、自分の家は結界に守られた聖なる空間です。敵は入れず、味方だけが足を踏み入れられる空間に私たちを招待することで自分の懐を見せる。これはまさにホスピタリティの心だと思いましたね。

反対に日本人の接待の仕方を見ると、お酒や女性のいるような店に連れて行くぐらいがせいぜいです。これはエンターテインメントであって、決してホスピタリティではない。お金を使って娯楽を楽しませているだけです。

ただまあ、もし海外のお客さまが来られたときに私が家に招けるかということ、それだけのスペースもないわけですから、大変、悩ましいところではあります。

## 本田

おもてなしをするだけの設備がないというのは日本人にとって悩みの種でしょうが、それは今のオフィスにもいえますね。最初にいいましたように、最近では受付も置かず、ただ呼び出し電話だけがあるというオフィスも少なくありません。つまり日本では、もともと、もてなしのための環境が整備されていないうえに、ますます悪くなっている。これはどうしてなのか、多くのオフィスを取材されている岸本さんにお聞きしたいのですが。

## 岸本

現在、私のおりますランドマークタワーのオフィスでは、最近、受付がなくなりましたね。品川の本社は自社ビルですので、受付があり、女性スタッフも常駐しているのですが、今のテナントビルではそうもいかず、数年前にショールームを廃止すると同時にスペースの削減を図り、そのときに無人受付になりました。

ご存じの通り、ランドマークタワーはコアが大きくオフィスエリアは周囲に回っているため、受付というのはその一部に置いておりました。したがって、お客さまがいらしたときはそこでお待ちいただき、出向いて行って、いったん廊下に連れ出したのです。

余談になりますが、そのころ不思議だったのは、誰が取り付けたのか受付の入口にセンサーがあり、入るときは勝手に「いらっしやいませ」、帰るときは「ありがとうございました」と音声です。ですから、これから自分のところにお客さまを案内しようとする、そこでなぜか「ありがとうございました」となってしまうんですね（笑）。そういう構造からすると、メインの玄関はその受付であり、廊下を歩いて行く私たちのオフィスの入口は勝手口だったということにな

る。当然、勝手口は勝手口なりのしつらえしかしませんし、社員が皆通る場所なので、掲示板やメールコーナーなどがあります。ところが、ある日、突然、そこが玄関になってしまったわけで、これはすぐには対応できません。現状として、まだ、荷物なども置かれていますし、とてもお客さまを迎えるにふさわしい状態ではない。どうにかしなければ……と思っているまま、今日に至っているのです。

どうしてそんなことになってしまったのかといえば、これはもう、単純にコストの問題でしかありません。コストダウンはそれなりに重要なことで、そのためにいろんなものを削減していきます。ただ、その受付のケースでもわかるように、大義名分としてコストダウンを進めるうちに、ついつい大切な何かを失ってしまい、しかもそれに気づかない。そういうことはあるのではないのでしょうか。と同時に、全員がそういう感覚に染まっているのでしょうかね。お客さまのほうも自分のところのオフィスが同じような状態だと気づかない。そういうことになっているのかもしれない。しかし、こうやって「もてなし」の大切さを知ると、やはりそれではいけないんだろうと思います。

## 本田

コストダウンはたしかに経営上の大切な課題ですが、そこで社長なり、経営トップの考えがしっかりしていないと、必要なものまでカットしてしまう。そこでやはり、山田先生のおっしゃったような、もてなしの心を大事にするべきなのではないかと思います。

## 山田

出社一番、一杯のおいしいお茶が飲めたとしたら、どんなに一日が幸せな気分になることでしょうか。「女性ばかりがお茶を入れさせられる」というのなら、輪番制にし、競っておいしく入れたらいい。部屋の空気が疲れてきたことを感じ、タイミングよく、お茶がでてくるのも嬉しいこと。それは日常のコミュニケーションとしてのもてなしですね。来客の時、季節に合わせて気の利いた器や茶托が使われお茶がだされる。その一杯のふるまいから、心の触れ合う人間関係が生まれ、その会社の質すらも読み取られてしまうのではないかと思います。

受付の省略化のことですが、合理化イコール受付に人は不要。受付には生産性がないと判断され、「そのようなところに人件費は割けない」となってしまったのですよね。しかし受付は会社の顔、出向えなくして人の家にはいる、オフィスに入るのは、泥棒のようで気が引けますよね。そこに気配りの人がいて欲しいですし、社員にも「行ってらっしゃい」「お帰りなさい」と声をかける。本来受付の役割は企業の潤滑油、今ならばコンピューター一台置くだけで、受付をしながら出来る仕事も沢山あるわけですから、外に顔の向いたオフィススペースとしての場を作り出せば解決することに思えます。

ちょっとスペースが空いていると、有効利用ということでモノに占領されてしまいます。余白は余白としての価値を示し続ける場。そこに花一輪が今様に姿よく生けられていることで、この国の人迎えのもてなしの形が定まります。

余白と言えば、社長室という所をお尋ねすることがありますが、いただきものを何でもかんでも並べ立てたといったタイプがなんと多いことでしょうか。「好みはないのか、居心地は悪くないのであろうか」と不思議に思ってしまう。大切な頂き物の多いことはわかりますが、部屋

の飾りつけ一つ、その方のこだわりや生き方が見えるもの。社員たちへ社風を伝える重要なファクターでもあります。花を凛と生ける社長さんがいて下さったら、どの社員よりみごとに、時々お茶を入れてくれる部長さんが居てもいいですね。そのほうが、よほど伝わることもあるのかもしれませんね。

## 本田

たしかに飾り付け一つで、そこにある文化が感じられますね。私の会社は銀座にあるのですが、最近、この街では、「過度の安全・効率主義から人への配慮へ」という考えから、歩道と車道の間ガードレールや植え込みを撤去し、代わりに四季の花々を植え替えるようになりました。こういうことができるのは、やはり歴史のある街だからでしょうし、日本を代表する「銀座」という文化的な誇りがあるからでしょう。

それでは、いよいよ今日の本題であります 21 世紀におけるオフィスのあり方について、パネリストのみなさんにご提言をいただきましょう。



## 建築家 北川原 温 氏

東京芸術大学助教授・株式会社北川原温建築都市研究所主宰

私は職業柄、国内外の建築家の事務所を見ていますが、日本のオフィスが総じて貧弱なのに対して、海外では実にすばらしいオフィスが多いことに、改めて驚きを感じます。

たとえばイギリスのロンドンにあるノーマン・フォスターのオフィスでは、テムズ川に面したところが全面ガラス張りになっていて、天井高も 10 メートルくらいある。そこに長さ 10 メートルほどの製図台がいくつも並び姿は壮観です。しかも、ここにスタッフは数人しかいない。全部で 200 人ほどのメンバーは他のオフィスで仕事をしています。つまり、景色を楽しませるオフィスは一種のショールームであり、クライアントに対する戦略的スペースとなっているんですね。



また、やはりロンドンにあるリチャード・ロジャースのオフィスもゆったりしています。ここは同じ敷地内に奥さんの経営するレストランがあり、そこでテムズ川を見ながら食事ができる。私もごちそうしていただきましたが、そこには同じように、人をもてなすための準備ができています。こういう立派なオフィスを見てしまうと、僕なんか、とても自分の事務所で海外からのお客さまをもてなすなんて無理とってしまいますね（笑）。

そこで、自分で手掛けた他の会社のオフィスを紹介しましょう。これは 7 年ほど前に表参道に建った、宣伝会議社の本社ビルです。道路に面して全面ガラス張りで中がショールームのように見えますが、一番の特徴はファサードをつくっている高さ 13 メートルの大きな扉でしょう。この扉は、朝、一番で出社した社員が手動のウインチを使って開けます。一種の儀式であり、「これから今日の営業が始まる」という宣言みたいなものです。そして昼間は、敷地内にある中庭には自由に人々が入れるようになっています。そこにはワン・テンギャラリーというグラフィックデザイナーやコピーライターの有名な作品を展示しているコーナーもあります。また、1 階部分は建物の中に廊下がないので、会議室などに移動するときは社員も中庭を通るのです。当然、雨の日は小走りにならなければならず、合理性の思想からいえば不便かもしれません。しかし、樹齢 300 年といわれる楠木がある中庭は、内田先生が指摘されたような空白の中間領域を果たすため、そこをうまく使うことで気分転換にもなると、喜ばれています。

夜、社員が帰るときは扉は閉めますが、エキスパンドメタルでできているので中が見え、開放的な雰囲気は保てるようになっています。これは先ほど内田先生がおっしゃられたような、やわらかな結界としての役目を果たしているのではないのでしょうか。

恥ずかしながら私のオフィスも紹介します。ここは建物の向かいが大きなお寺になっていて、緑に覆われています。このため、オフィスのほうも 1 階、2 階、屋上にも緑を植え、木々に包まれてしまうようにしました。できるだけ建物を見せないようにしようという考え方です。そして 2 階に先ほどお話しした茶室、四畳半ですが、一応、もてなしに使えるスペースがあり、さらに別の階にちょっとしたパーティもできるスペースもつくりました。

建物は小さく、広い空間があまりとれないために茶室をつくったのですが、これは案外、役に立ちまして、外国人だけでなく日本人のクライアントもずいぶん喜んでくれて、そのお陰で仕事

が決まったということも少なくありません（笑）。

もう一つ、ちょっと前衛的なオフィスの例として、私の大学の研究室で学生たちに考えてもらった「未来のオフィス」を紹介します。

私自身は、もてなしの大切さはわかるものの、ただ、人と人とか、心と心の触れあいなどといわれると、何か急に窮屈なものを感じてしまう世代でもあるもので、もっと乾いた人間関係でもいいように思っています。そんなわけですから、一度、人の問題ははずし、コンピュータ上の仮想空間で自由に未来のオフィスを発想してみたら、もしかすると、まったく新しいヒントが生まれるのではないかと考え、学生たちにつくってもらいました。建築的な制限のない世界だけに、かなり意表をついた作品が集まっています。

たとえばその一つは、オフィスがジャングルに囲まれているだけでなく、天井部分に加えて床の下も空になっています。また別の学生の作品では砂漠の中にオフィスがあるものの、天井に木々、床に空を配置することで、まったく新しい空間を創造しました。さらに、これはすでに一部で似たようなものが実現していますが、水槽に囲まれたオフィスなんていうものもあります。現実にはありえない空間ですが、こういう発想をすることも、案外、大事なんですね。21世紀のオフィスを考えるのに参考になるかどうかわかりませんが、一度、常識から離れてみることも、新しい文化をつくっていくうえでは意味があるように思います。

ところで、せっくなので内田先生に教えていただきたいことがあります。茶室の前にある路地の石は私も興味があるのですが、飛び石の配置には極めて政治的な意味みたいなものもあるのでしょうか。といいますのは、よく使う「布石」という言葉は、ここからきたように思うからです。つまり、ただ美しさを表現するために並べてあるのではなく、戦略的に空間をつくっているのではないのでしょうか。知らないうちに作者の意図にはまってしまうような。

私は、これからのオフィスにおいて必要なのは、布石のような空間だと考えています。戦略的にデザインすることで、思いがけない画期的な効果を発揮する。それこそが、これからのオフィスではないかと思いますね。

もう一つ、谷崎潤一郎は「日本文化は闇から生まれた」と言っていますが、この闇も一種の中間領域としての役目を果たしているのかもしれませんが。谷崎は 美は闇の中から生まれたけれども、さらに日本人は美のために闇をつくった とまで言っています。したがって、これからのオフィスは闇から生まれるかもしれない（笑）。闇が新しいオフィスをつくる原動力になるような気も、ちょっとしています。

## 内田

何かすごい質問をされてしまい、たじたじなのですが、たしかに茶室の前に並べられた石には作者の意図が込められています。漫然と置いてあるわけではない。ただそれは、決して、そこを通る人の精神をコントロールするものではないのです。

千利休は飛び石について、「渡り六分、景四分」と述べています。渡りとは実際の歩き具合で、景とは見た目の面白さのことですね。つまり、そこには周囲の景色もあるが、意識の大半は渡ることに使われるのです。

でも一方で、どういうふうに歩いてほしいという意向は、当然、あるわけです。つまり、意識したうえで無意識といったことを体験させようとしているのではないのでしょうか。

#### 北川原

その話はよくわかります。意識の問題はとても重要ですからね。景色という言葉は、昔は「化識」とも書いたそうで、これは目に見えるものが意識と同化したという意味になります。つまり、ただ見ただけでなく、意識することで初めて本当の姿がわかってくるのですから、オフィスにおいてもさまざまなデザイン的な布石を用意し、訪れてきた人に「この会社をお願いしなきゃいけないんだ」と意識させることも大事かもしれませんね（笑）。

#### 内田

この話は続いていて、利休七哲の 1 人で利休の高弟であった古田織部になると、師匠とはまったく違う茶の湯を始めます。彼は露地には赤い実の付く木を 1 本だけ植えて景色を重視し、「渡り四分、景六分」がいいと言っている。つまり、だんだん周囲に目を配れるような戦略を重視することで近代に寄ってきたのです。

だから戦略的であるのはいいことで、オフィスはあらゆる意味で戦略的であるべきでしょう。それなのに、合理性の追求とかコストダウンの流れの中で、その戦略そのものは薄くなっているような気がする。そう思いますね。

それから、もう一つの闇の問題は難しいですね。縄文時代は闇と太陽がすべてだったそうですが（笑）。

#### 松岡

質問していいですか？ 私も小堀遠州流のお茶を習ってしまして、不出来な生徒だったのですが、それでもいろいろと感心することはありました。そこで思ったのですが、袱紗を捌くときの所作を見ていると、あれはまったく無駄がないですよ。合理主義は西洋だけのものだと考えがちですが、実は日本でもこのような合理的な文化があるということに驚きを感じました。

#### 内田

これは洋の東西に関係なく、人間が普通にモノをつくると、それは極めて合理的なものになるのではないかと思います。ですから、それ以上、無理に合理性を追求しなくてもいいんですよ。

#### 本田

それでは、次に経営の視点から、21 世紀のオフィスのあり方について、松岡さんからお話をお聞きしましょう。



## 経営コンサルタント 松岡 利昌 氏

株式会社松岡総合研究所 代表・エフエムネット株式会社 CEO

私は経営コンサルタントとして、西洋合理主義に基づくビジネスをずっと支援してきただけに、日本の伝統文化の奥深さを認識するという意味では視野が狭くなっていたと反省もしています。そんなこともあり、最近、プロデュースしたオフィスでは、いわゆる標準内装ではなく、もっと自分たちの企業理念、文化、スタイルを発信できるようなものをつくれなかと考えるようになってきました。



そこで考えたのが、「そもそもオフィス文化とはどこから来るのか？」ということです。これを掘り下げていくと、結局は企業文化がベースになっていることがわかる。まず最初に企業文化があり、それを空間的に具現化したものがオフィスにほかならないのです。そしてそのオフィスによって企業の価値がさらに高まっていく。その価値とは従業員の価値、お客さまの価値でもあります。そういったものが連鎖的に反応し企業価値があがり、その場としてのオフィスがある。つまり企業文化のないところにオフィス文化にはないのです。

そんな方針でお手伝いをさせていただいたのが、中沢フーズ株式会社のオフィスです。ここは業務用の乳業メーカーなので一般の人はご存じないかもしれませんが、非常に良質のクリームをつくっていましたが、みなさんが口にする洋菓子やデザートには、ほとんどこの製品が使われています。その会社が経営革新を進めるにあたり、オーナー経営者から「企業文化を構築していきたい」とご相談を受けました。そこで示された施策は、ISO14001をとるとか、工場の無人化とか、極めて明確なものだったのですが、じゃあオフィスはどうなっているのかと見てみると、これがかなり貧弱。たとえば乳業メーカーですから、お客さまから品質に関する問い合わせがあれば、すぐに当該製品をチェックしなければなりません。しかしそのための専用スペースはなく、会議室でクリームをホイップしたりしていたのです。さらに品質管理に必要な電子レンジやガスコンロも給湯室に押し込められており、実に使い勝手が悪い。もちろんオフィスにはダンボール箱が山積みで、環境としては非常に問題がありましたね。

そこで私は従業員全員にインタビューして、どんなオフィスにしたいか話を聞き、企画を立てていきました。その結果をもとに移転し、全面的なリニューアルを行ったのです。

新しいオフィスの目玉としては、まずキッチンスタジオをつくり、品質管理に万全の態勢を整えるようにしました。また古いビルですが、無線LANを導入してOAフロアをなくし、床を板張りにして天井のスラブを抜くことにより3400ミリの高さを確保しています。キッチンスタジオもオープン型になっており、広さと高さによって、訪れる人を心地よくもてなせるようにしたのです。

オフィス内にキッチンスタジオを設けたことで、お客さまの目の前で商品を紹介できるようになりました。これは高い品質の乳製品を提供するという企業文化を、まさに体現したものです。キッチンスタジオはドアで開閉が自由にできますから、品質チェックのときはクローズにできるし、空いている時間にはパティシエを呼んで料理教室なども開催できる。この会社のCIをデンマークのデザイナーであるオレ・コルツォ氏が担当していることもあり、全体的に北欧風のデザインを採用しました。それによって、この会社が乳業先進国である北欧に負けない製品を出して

いくんだというメッセージや企業文化を訪れる人にも伝えていこうという考え方です。

オフィスも板張りと間接照明、それに長いテーブルで、今までの島型対向のデスク配置をまったく違うものにしました。レイアウト上、気をつけたのは、動線を自由に長くとることです。その結果、ワーカーは仕事中でも他の人に気を使わずに席を離れることができ、自分でエスプレッソマシンのところに行ってコーヒーを入れたり、仲間と情報交換ができるようになったのです。

さらにこれだけでは面白くないので西洋風お茶室をつくりました。ビルの1階に小さな喫茶店があったので、そこを新しい商品を提供できるカフェにしたのです。これによって、普通、消費者が直接、買えない業務用の製品を味わっていただくことで、会社のアピールになると考えました。このカフェのデザインも、ビルオーナーさんとかなり厳しい交渉を経たものの、結果的に非常に目立つ迫り出しをつくることができ、宣伝効果はかなり大きいものになっていると思っています。

オフィス文化と企業文化は切り離すことはできないものなので、新しい経営方針を具現化する場としてのオフィスづくりを考えなければいけません。中沢フーズのケースでは、それが実現できたのではないのでしょうか。

幸い、この会社の社長さんは柔軟な人で、私の提案にも積極的に耳を傾けてくださり、経営者の理解と明確な経営理念や戦略がよいオフィスを生むと、改めて実感した次第です。

## 山田

松岡さんのお話のような事例は嬉しいですね。整理整頓すれば片つき、新たな価値が空間に生まれます。気持ちよく仕事ができる。しかしながら、働く人の現場の言葉が不足したり届かないことで、「今仕事が出来ているのだから、社員のためにお金を使うのは無駄と考えるか、そこそこで良いと考え、継ぎ接ぎな空間や、お仕着せな事務機器で埋められることがほとんどですね。目先の売上や、数字上の収益に奔走し、その中で劣化していく社員の心には、まだまだ無関心なところが多いのではないのでしょうか。ご紹介いただいたオフィスのように、生活者市場の要請に気付き、発想できる蘇生装置が必要な時。他社との価格競争での競い合いでなく、環境の競い合いの中から人の力を引き出し、付加価値を生み出さねば、生き残れぬ島国ですよ。

## 本田

たしかに、ITだけを導入しても、そのオフィスで人間力が発揮できなければ意味はありません。この点、世界のオフィスを知っている岸本さんなら、適切なご指摘をいただけるのではないのでしょうか。

## ECIFFO 編集長 岸本章弘氏

コクヨ株式会社 RDI センター主席研究員・ECIFFO 編集長

空間が人間の行動にどう影響するかといいますと、たとえばワークプレイスにおいては、そこで働く人の活動を活性化もするし、抑制もします。ただ、こうした影響はなかなか数値化できないので、企業としては、どうしてもそこに投資ができないでいるのです。

その代表がインフォーマルコミュニケーションです。大切さはわかっていても、じゃあ経営上どういう効果があるのか、数字には出てこない。しかし私は、これは「計れない」のではなく、「計り知れない」のではないかと思っています。



ただし、空間そのものが、直接的に人の生産性を引き出すのではないのです。ただ、コミュニケーションをとりやすい空間にすることで人と人との交流が活発になり、その結果として生産性が上がっていく。つまり大事なのはあくまで人なのです。したがって、空間から人へのフィードバックの効果を考えながら、オフィスはつくっていかなければなりません。

そしてこれは、こういうシンポジウムを行う最大の目的でもあるのですが、そろそろ空間のコストダウンから、そこで活動する人間のバリューアップに焦点を移すべきだということです。最近、欧米などでナレッジマネジメントの視点からオフィスづくりを考えている人の話を聞いていたら、「この空間は人と人の関わりを支援する場を提供するためにつくった」という発言がありました。そして英語なのに、「場」は「BA」という日本語を使っていたんですね。初めてその言葉を目にしたときは、大文字で「BA」と書いてあったものですから、何の略だろうと一生懸命考えまして、ビルディング・オートメーションしか浮かばなかったのですが、話の流れとしてはどうも違う（笑）。実は、野中郁次郎さんたちが紹介した概念を受けて、そのままの日本語で「『場』をつくるために空間を活用する」といった使い方をしているようです。

そうした「場」としての役割を考えると、空間の性能を科学的に測る方法がないわけではないことに気づきます。実際に私が、以前にやったのは、「空間のデザインによって人の移動や出会いに影響する力は異なる」という考察から、オフィスの中でワーカーが特定の場所を訪れる頻度と、そこまで歩く距離の関係を調べるものでした。その相関関係をグラフ化すると、自分の席から近い場所でも頻繁に訪れる場所とあまり訪れない場所がはっきりと分かれる。つまり、空間をどうしつらえるかによって、人の移動や出会いの頻度はずいぶん変わってくるし、その性能の違いをある程度は定量的に表すことができるのです。

遠い場所については、その施設の誘因力によって訪れる頻度が大きく変わる。遠くなるとまったく人が集まらない場所もあれば、遠くても集まる場所がある。最も誘因力が高い空間の代表は社員食堂でしょう。あの手のものは近くにあっても訪問頻度が多くなるわけではありませんが、遠くにあってもお昼時間になればほとんどのワーカーが訪れます。したがって、距離と関係ない場所に配置できるということが科学的にわかるのです。こうした調査による分析をもとに空間の配置を考えると、例えば「どの人とどの人を頻繁に合わせよう」といった場の創造も可能になります。

さらに、人が訪れた場所でどのような行為にどれだけ時間を費やしたかという調査もしました。

それによりますと、観察された頻度が最も多いのはコーヒーを入れる行為なのですが、実際に滞在した時間はポットからカップに注ぐだけですから非常に短い。そこで、もしその場にもう少し長くとどまって欲しければ、雑誌などを置いて滞在時間の長い行為を誘発するようにすればいい。そうすることで人々の出会いの確率も高まるでしょう。こういうしつらえの工夫も、調査結果から考えることができるのです。

ただもちろん、空間の工夫をただで人の出会いを完全に演出できるわけではありません。空間の潜在力を引き出すのは、最終的には人の力なのです。そんな考えから生まれたものにカルチャーマネージャーがあります。ここに紹介するのはデンマークの United Spaces という会員制共同オフィスの例なのですが、カルチャーマネージャーと呼ばれる役割の人がいて、頻繁にみんなの話を聞いて人と人を会わせたり、簡単なワインパーティーを開いてコミュニケーションの促進に努めます。

人が大事だというのはこういう例にも表れています。たとえば高級オーディオで有名な Bang & Olufsen 社のデンマークのオフィスではコの字型の建物の外壁をガラス張りにし、中が見えることでコミュニケーションの促進と適度な緊張感を保てるようにしました。さらに床をすべてフローリングにしたのですが、そのとき、最初に心配されたのは、「歩く音がうるさくて周囲に迷惑をかけるのでは」ということだったようです。

ところが実際に使い始めてみると、足音は気を使って静かに歩けばいいし、そうすることでかえって他の人への気遣いといった意識が生まれてきたそうです。ここで重要なのは、すべての会社でこのようなガラス張りのオフィスやフローリングを採用したからといってうまくいくわけではないということです。たまたま、Bang & Olufsen 社の企業文化とこのようなオフィスデザインが一致したからこの新しい空間が性能を発揮できたのであって、平気で大きな足音をたてるような人が多い会社では失敗に終わるかもしれない。つまり、ワークプレイスのデザインの正否はあくまでそこで働いている人々とのマッチングに依存するのです。

ただ大事なのは、みんなが「こうなりたい」とか、会社が「こうなっていきたい」という目標に向かって発展的な空間をつくることで、デザインはもっと大きな力を発揮するはずです。

続いて紹介するのは、3com 社のオフィスです。企業にとっての「もてなし」の対象としては、いつもお客さまの話ばかりがでてきますが、実はもてなす相手は他にもいるのです。

最近では何かのプロジェクトを行うとき、そこに社員以外に外部スタッフが入るのはあたりまえになってきました。少し前まではそれが 5 人チームのうちの 1 人ぐらいだったので、その 1 人がセキュリティゲートを通して社内に入ってくればよかった。しかし今では、5 人中 4 人が外部スタッフというケースもめずらしくありません。そうすると、4 人が中に来るより 1 人が出ていったほうが手続きは簡単。このため、3com 社ではゲート手前のロビー部分を拡げて打合せスペースや会議室、売店などを設け、そこでも仕事ができるようにしたのです。

最近の傾向として、オフィスの中には社員だけでなくいろんな人がいて、内と外は明確にわけられなくなってきました。したがって、本当におもてなしを考えるなら、外面をきれいにしても、中の会議室はお粗末というのではダメなのです。伝統的な「ハレ」と「ケ」の区別といったことにも、これからは違った工夫が必要になるでしょう。

ところで、こうやって海外のオフィスの例を紹介し、「工夫しましょう」といった話をすると、「日本は文化が違うから」と反論する人がいるのですが、空間づくりのかなりの部分において、

実は日本でも欧米でも目指すものはけっこう似ているように思いますね。ただ、例えば、もともとプライバシーを重視していた欧米では、最近はコミュニケーションの促進を図るべくオフィスの壁を壊している。一方、日本ではあまりにオープンなオフィスだったので、適度なプライバシーを確保しようとして壁を造っている。つまり、デザイン上の解決策だけを見ると、全く逆の方向ということになりますが、実は最初のスタート地点が違っているだけで、目指しているものは同じなのです。

したがって、背景を理解した上で、日本文化の良い部分と、欧米のオフィスの進んでいる部分をうまく取り入れ、融合させていければ、私たちに合った力を発揮できる「場」ができるのではないのでしょうか。

## 本田

おもてなしには世界共通のものがあるということなのでしょうね。この点、内田先生はどう思われますか？

## 内田

オフィスとはもともと非常に多様性を持ったものなのです。オフィスが100個あれば、すべて違うものでなければならない。

先ほど松岡さんがオフィス文化と企業文化の話をされました。これは非常に重要で、オフィスをつくるときに私たちはややもするとデザインだけに走りがちですが、デザインができることというのは実は非常に小さいのです。半分以下じゃないですかねえ。

私のオフィスなんかも、そんなに広くないので、ここで紹介されたようなデザインはできません。しかしそこでも、みんなが気持ちよく働けるようにはしなければいけないわけで、そのとき、もう美の世界では通用しないのです。

うちは割合と体育会系の会社なので、その組織で働く人の力を発揮させるには、無理矢理に「美」を詰め込むのではなく、コミュニケーションをよくするとか、他の方法を考えなければなりません。しかも、デザインとはかなり肉体を酷使する作業なので、若いスタッフには「ともかく走れ」「つべこべ言わずに走れ」と言うしかない。言われたほうもそんな雰囲気の中で命令されるものですから、ワケもわからず走り出して、途中で目的が見えずに戻ってきたりする(笑)。ともかくまあ、そんな人間関係の中でみんなが実力を発揮していくのが、うちの企業文化なのでしょう。そうすると、そんな企業文化をわが事務所はどうやってデザインに反映していけばいいのか。それを考えるのが大事なのでしょう。狭いなら狭いなりに考えるしかない。

先ほど岸本さんは、「これは日本のオフィスの話ではないから」といいましたが、実は日本の話なんです。ただ、私たちのオフィスのレベルがそこまで到達していないから遠い世界のことに思うだけ。まず、そこに到達するところまで行きましょう。そしてその上で、それぞれの企業が何を求めるのか考えるべきなのかもしれません。

## 本田

21 世紀は IT と人間力の時代だといわれています。IT のほうは、たとえば今、私が使っているこのノートパソコンはバッテリーだけで 7 時間使えますし、無線 LAN で自由に動かしながらネットワークにもアクセスできるように、ほっといてもどんどん進歩していくものです。一方、人間力のほうはどうかというと、この部分の進歩にかかるコストがあまりに低いように思いますね。パソコンは、年々、新しくなるのに、その前に座っている人間の力を最大限に発揮させる努力をしない。知的生産性の向上という課題が、まだ多くのオフィスでは重要視されていないのです。それだけに、人間のバリューアップがこれからの課題だし、そこに単なるモノマネではない、独自の文化が活かさればうれしいですね。

最後に、今日の話を受けて、みなさんから一言ずつ、まとめのコメントをいただきたいと思います。

## 北川原

コスモロジーという言葉がありますが、今はそれが解体し、スキゾフレニック（分裂症的）な社会、つまり世界全体が離散した構造にあると思うんですよ。そのとき、それを繋げていけるのは、IT によるネットワークだと言われています。ところがこれが最近、ものすごい力をもってしまって、「意識さえがあれば空間やモノはいらん」というバーチャルな方向に行きつつあるような気もあります。

その一方で、人間力といわれたように、人間には肉体もありますから意識だけでは生きていきません。したがって、そのバランスをとるための空間を考えていかなければいけないのです。

それから、私は美学という概念をこれからはもっと大事にすべきだと考えます。今日、話に出た「もてなし」も、結局はそこに通じるのですから、単に表面的に美しいということではなく、モノの本質にある美を追求し、そこからいろいろなものを再構築していくことも必要なのだと思いました。

## 松岡

先ほど、オフィス文化のベースにあるのは企業文化だといいましたが、これを言い換えるなら、「企業経営者は文化人たれ」となるでしょうね。仕事でいろいろな国の人と接していると、欧米企業の経営者は教養もあるし、趣味の領域も広く、あまりの博識ぶりに感心するばかりです。このことは、日本の経営者がもっと意識しなければいけません。

それからもう一つ、最近、アメリカのオフィスデザイナーの発言の中で「セレンデュピティ」という言葉がよく聞かれます。これは偶然の発見とか、ひらめきといった意味なのですが、転じて、オフィスの中で発見がある、ひらめきがある、出会いがあるといった空間をつくるのがオフィスにおけるデザイン力であるとされてきているのです。本来、知的生産の場としてのオフィスでは、そこまで考えなければいけないのでしょう。

ただそういうチャレンジをしていくには、企業の経営者やワーカーの意識改革が必要ですし、デザイナーや私のような経営戦略を立案する立場の人間の働きも必要になります。そしてビル側

の条件の問題もあります。やはりスケルトン貸しのような自由度の高い空間がなければそれぞれの企業の文化に合わせたオフィスはつくれません。

日本には技術もあるし、意欲のある人も多いのですから、このチャレンジは必ずできます。それを信じたいですね。

## 岸本

日本人は宗教的に強固な普遍的価値観があるわけでもなく、お互いへの気遣いや関係性のなかで社会を築いてきたのだと思います。それはすばらしい歴史でもあるのに、近年になって、人との関係そのものを煩わしいものだと感じるようになってくると、お互いの繋がりもないし、一方でアメリカのような競争社会的な価値観にもなじめないとなると、「いったいどこへ向かえばいいんだろう……」となってしまいます。

オフィスについても同じで、どんな空間にしたいかと聞いても、正解がないだけに答えられない人が多い。そして、「他の人はどうしているんですか？」とまわりとの比較で妥協点を見いだそうとする。

結局、私たちが自ら「どうありたいのか？」ということを実は日々考えなければいけないのでしょう。そしてそうすることで、他人のことも本当に思いやることができるのでしょう。

もともと社会は多様性を持っています。そして今、組織の流動化によってさらに多様化が進み、いろんな人と付き合わなければなりません。オフィスはその最たる場所のひとつでしょう。それだけに、人間関係を確立するためにも、まず自分のあり方について考えるべきなのです。

それともう一つテクニカルなことをいいますと、最初の内田先生の講演に出てきた仮設性とか変化への適応というのは、実は今のオフィスが求めている方向と同じなんですね。一時期、ITが導入され始めたころには部屋中にケーブルを張り、家具や機器も重装備で身動きできなくなっていました。今では無線化と小型化により動きやすくなりました。したがって、もう一度、仮設性や柔軟性のあるオフィスを考えていくことも大切ではないかと思います。そしてこれは、むしろ日本人が得意とする分野なのではないでしょうか。

## 山田

カンヌ映画祭に日本からノミネートされた、戸籍をもたぬ兄妹を描いた「誰も知らない」、ロボットに逆襲される「イノセンス」、アメリカの今をスクープした「華氏911」など、どれも社会状況の切迫感を伝えるものばかりです。

明日がないと考えている若いひとが増えています。こんなにもモノ豊かであるのに満たされない、それは何故なのでしょう。

人はそれぞれの役割で社会から必要とされることで、存在感を見つけ出します。しかし、ここから労をねぎらわれることも少なく、いつも何かに追われ、佇む人のなんと多いことか。

私たちはオフィスの問題を考える以前に、一人ひとりがその時その事をもっと大切にする方向に動くべきかと思います。一期一会と言いつつ残してくれた先人の言葉、それはもてなしの極意でもあります。「こうしなければ」というエネルギーから、現代の一期一会が始まるのではないのでしょうか。

## 内田

変化できるオフィスという発想は、非常に重要だと思いました。しかもそれは表面的なものではなく、あらゆるものが常に変わっていくような仕組みができればいいし、私は他の分野ですが、やはり変化を前提にした空間づくりを続けていきたいと考えています。

またもう一つのキーワードとして微細性ということも挙げられるかもしれませんが。ほんの些細なこと裏側にいいものがあるのに、われわれはついそのことを忘れてしまう。

たとえば弱さの奥には強さも含まれているのですが、近代においては「弱いのは弱いことだ」と切り捨てられてしまい、そこにある強さに誰も気づかずにきた。その結果、表面的な強さだけが残った社会が、今は破綻しているのでしょう。

それから、北川原さんがいわれた美学というのもキーワードかもしれませんね。西洋は哲学の中に美があり、日本は美の中に哲学があるといわれます。つまり日本においては、美は哲学を包括したものなんです。したがって、美の中にあらゆるものを統合できる可能性を秘めた国なのです。

## 本田

以前、山田先生にお話をお聞きしたときに、「この国の最高のもてなしは季節です」といわれたことがあります。つまり四季を感じてもらうことがおもてなしであり、それによって人々は心地良さを感じるのでしょう。ところが、今のビルの多くは窓が開かず、中にと季節の変化を味わうこともできません。

これなど、実はちょっとした隙間ができれば済むわけですし、その結果、空気だけでなく外の音が少し入ってくると、中の人は安心感を得られるといいます。最近ではそうした効果が注目され、建築では外気を取り入れる試みがなされているそうです。

考えてみますと、モンスーン型気候で湿気の多い国に住んでいながら、私たちは何も考えずに革靴を履き続けて仕事をし、ネクタイで襟元を締めている。そして外界を遮断したオフィスで1日の大半を過ごす。これはやはり、どこか無理があるように感じるのは私だけでしょうか。

本当の文化とは、その国の風土や環境、条件に根ざしたものです。日本の企業それぞれが独自の文化を持ち、そしてそれをもとにオフィス文化を築いていくためには、モノマネをするだけでなく、自分たちにとって何がふさわしいのか、常に考えていく必要があるのかもしれません。今回のシンポジウムを通して、そういう意識を持った人が少しでも多くなってくれば、これほどうれしいことはないと思っています。

本田は長い時間、ご静聴ありがとうございました。





うちだ しげる  
**内田 繁氏** デザイナー

東京造形大学客員教授・桑沢デザイン研究所客員教授・株式会社内田デザイン研究所 代表・株式会社スタジオ80 代表

代表作にYOHJI YAMAMOTOの店舗、京都ホテル・ロビー、神戸ファッション美術館、門司港ホテルなどがある。メトロポリタン美術館、サンフランシスコ近代美術館、モントリオール装飾美術館、デンヴァー美術館などに永久コレクション多数。

著書に「プライバシーの境界線」「日本のインテリア(全四巻)」「インテリアと日本人」などがある。



やまだ せつこ  
**山田 節子氏** ライフスタイルコーディネーター

株式会社トゥイン 代表・株式会社東京生活研究所 ディレクター

生活者の視座で、ものとモノ・人とヒト・モノと人が出会う場づくり・モノづくり・人づくりにかかわってきた。生活者に近く発信力のある銀座松屋のシンクタンクである東京生活研究所に席を置く一方、新業態提案や地場産業のプロジェクト等でコーディネーターを努めている。

知識としての生活ではなく、実感としての生活伝言のために、文化女子大・卯辰山芸工房・フードコーディネータースクール等教育の現場に出向いている。

著書に「和の暮らしが好き」「生きるお中元お歳暮」「もう一度座りたい」など。



きたがわら あつし  
**北川原 温氏** 建築家

東京芸術大学助教授・株式会社北川原温建築都市研究所主宰

マラルメの詩をモチ - フに建築や都市を構想するなど、文学や美術を参照した個性的な設計で知られ、これまでに多くの作品が世界に紹介されている。また、建築や都市の設計が地域の文化や経済の振興にどう役立つのかという問題に強い関心を持つ。

作品はビッグパレットふくしま(日本建築学会賞作品賞)、岐阜県森林文化アカデミー(日本建築学会賞技術賞、BCS賞他)、不知火町立図書館美術館(日本図書館協会建築賞他)、アリア(グッドデザイン賞金賞)、ONE OF A KIND / 舞台美術(ベッシー賞他)、宣伝会議本社、日本ペンクラブ等。現在、シーボン本社ビル、ヴィラ・エステリオ結婚式場等設計中。



まつおか としあき  
**松岡 利昌氏** 経営コンサルタント

株式会社松岡総合研究所 代表・エフエムネット株式会社CEO

美術、建築、デザインの知識と経営戦略との融合を目指して、企業経営戦略の視点から見たオフィスファシリティの最適活用(ファシリティマネジメント)のコンサルティングサービスを実施してきた。米国マサチューセッツ工科大学国際ファシリティ学会アドバイザー、日本ファシリティマネジメント推進協会企画運営委員、六本木ヒルズアーク都市塾FMコース講師などを勤める。また、日本オフィス学会発起人理事としてオフィス生産性評価部会を発足し、オフィス研究を進めている。著書に「新PIMSの戦略原則」「メイド・バイ・メルセデス」「総解説ファシリティマネジメント」など。



きしもと あきひろ  
**岸本 章弘氏** ECIFFO 編集長

コクヨ株式会社 RDIセンター主席研究員・ECIFFO 編集長

オフィスの研究情報誌ECIFFOの取材と編集を通じて、先進ワークプレイスをとりまく多様な分野の研究と実践の動向を探りながら、次世代ワークプレイスコンセプトの開発と、その実現のための空間とエレメントのプロトタイプデザインに携わる。

千葉工業大学、京都工芸繊維大学大学院非常勤講師。日本テレワーク学会幹事。



ほんだ ひろあき  
**本田 広昭氏**

株式会社オフィスビル総合研究所 代表取締役・三幸エステート株式会社 常務取締役

1997年に設立されたオフィスビル総合研究所の代表として、オフィスビルに関するさまざまな調査・研究・提言活動を展開している。

「21世紀、魅力的な美しい都市をつくろう」(2002年5月)・「不動産新時代の賃貸借手法」(2003年5月)、当ヤマハホールにてシンポジウムを主催。

著書に、「定期借家法ガイド」(小澤英明氏共著)・「次世代ビルの条件」(ベースビル研究会共著)・「都市の記憶～美しいまちへ」(鈴木博之氏・増田彭久氏・小澤英明氏共著)など。

*<http://www.officesoken.com>*