

# 知的生産性を高めるための オフィスのあり方

～共用スペース（主として喫煙場所）の付加価値化に焦点をあてて～

1. 研究の背景と目的
2. ヒアリング調査の概要
3. ヒアリング調査結果① ～喫煙場所の「付加価値」に着目して
4. ヒアリング調査結果② ～今後のオフィス（共用スペース）のあり方に関する示唆
5. まとめにかえて

東京事務所

内田 誠一

# 1. 研究の背景と目的

## (1) 研究の背景と目的

### 背景

➢ オフィスワーカー（いわゆる非定型業務を行う知識労働者）の生産性向上は重要な課題であり、様々な研究者や研究機関が研究を実施。しかし、知的生産性向上を計量的に測る指標は未だ確立されるには至っていない。

### 目的

➢ オフィスワーカーの生産性向上について、何がどこまでわかっているのか**概念整理**（文献レビュー）を行う。  
➢ オフィスワーカーの生産性向上に寄与するであろう「コミュニケーション」や「リフレッシュ・休憩」というキーワードに着目し、深掘りを進めることで、**生産性を高めるために今後のオフィスに求められる機能等を明らかにする。**

### 着眼点(切り口)

➢ 一口に「コミュニケーション」や「休憩」といっても、その概念や範囲は多岐にわたることから、**本調査ではリフレッシュスペースなどの「共用スペース」、とりわけオフィスにおける「喫煙場所」という、**先行研究も比較的少ないと考えられる場所を研究対象に設定。  
➢ オフィスにおける休憩行為、及びそのためのスペースは、「正負の二面性」を持っている。その二面性を端的に有しているであろう「喫煙行為」「喫煙場所」に着目して調査を実施。  
➢ 近年はオフィスにおける分煙化が進められ、オフィスの喫煙場所は喫煙者にとって「周囲に気兼ねなく喫煙できる場」、非喫煙者にとって「煙やにおいを避けることができる」というメリットがある。そうした**直接的な価値以外にも、例えば「リフレッシュできる」「コミュニケーションの場になっている」など、オフィスワーカーの生産性に何らから寄与するであろう「付加価値」**も見いだせるのではないかと考え、まずはオフィスの喫煙場所の持つ「付加価値的要素」を探った。

#### 【休憩行為及びそのためのスペースが持つ二面性】

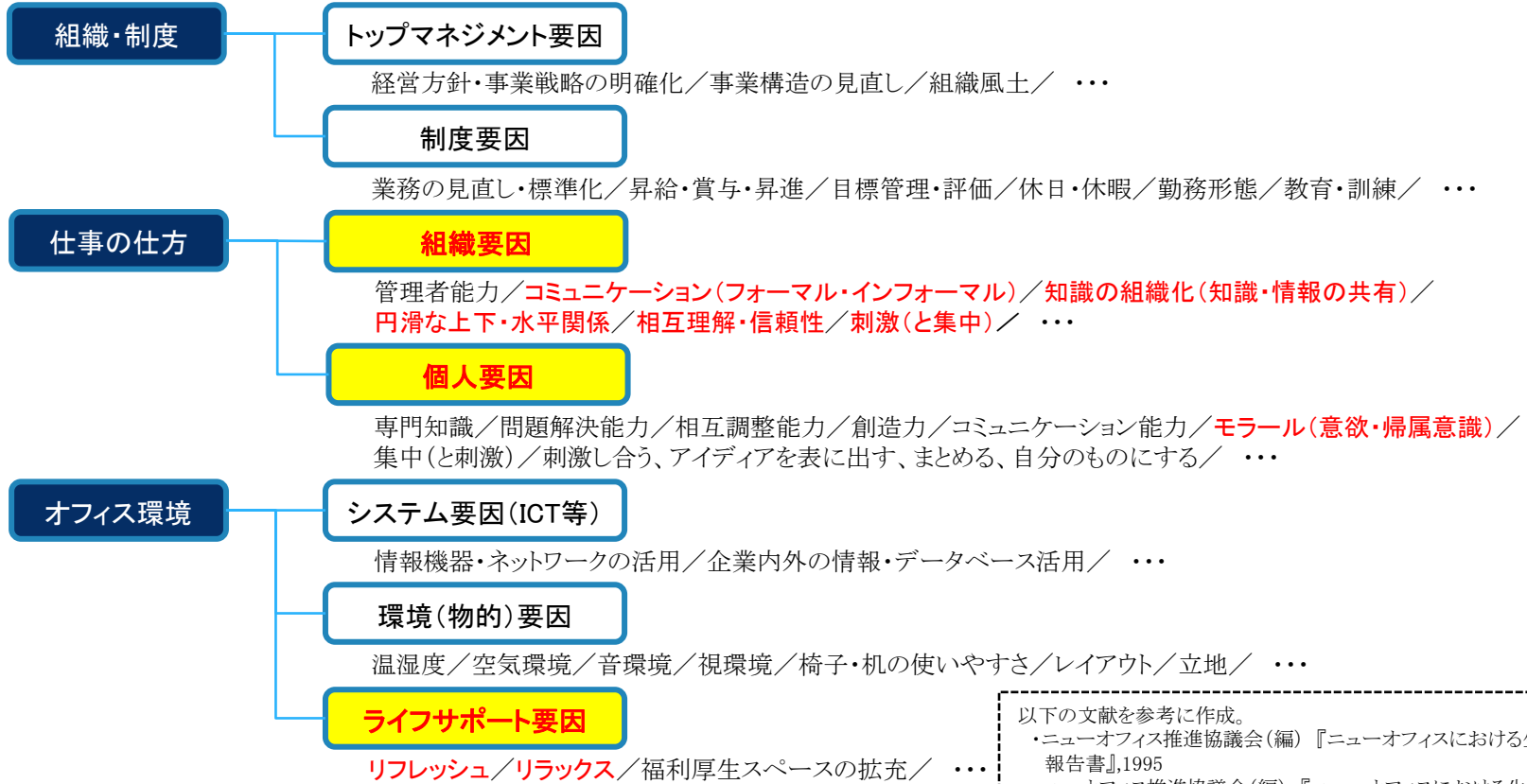
- 身体的・精神的疲労の回復
- 集中力や能率の回復
- 発想転換・アイデア創出
- インフォーマルコミュニケーション
- 職場の快適性、従業員満足度向上 等々



- 周囲からの視線（サボりと見られがち）
- 時間ロス
- 特定の利用者のためのスペースへの投資
- ランニングコスト増
- 業務に直接関係しない余分なスペース 等々

## (2) オフィスワーカーの生産性向上要因（仮説）

- ・オフィスワーカー（いわゆる非定型業務を行う知識労働者）の生産性そのものを計測する方法は未確立。ただし、オフィスワーカーの生産性（アウトプット）に少なくともプラスの影響を与えると推測される要因については様々な視点から抽出。
- ・総合的にみると、①組織・制度、②仕事の仕方、③オフィス環境、という3つの側面から捉えられる。
- ・オフィスにおける休憩・喫煙場所は、特に「仕事の仕方（組織要因・個人要因）」と「オフィス環境（ライフサポート要因）」の面で、オフィスワーカーの生産性へ寄与している可能性が指摘できる。



図中の赤字部分は、オフィスの休憩・喫煙スペースがワーカーの生産性向上に寄与していると考えられる項目（仮説）＝“喫煙場所の付加価値”

以下の文献を参考に作成。

- ・ニューオフィス推進協議会(編) 『ニューオフィスにおける生産性向上研究報告書』,1995
- ・ニューオフィス推進協議会(編) 『ニューオフィスにおける生産性向上研究報告書—知的創造業務とニューオフィス』,1996
- ・古川靖洋 『情報社会の生産性向上要因』,2006
- ・国土交通省 『知的生産性研究委員会報告書』,2009
- ・建築環境・省エネルギー機構(編著) 『知的創造とワークプレイス』,2010

オフィスビルの設計サイド及び管理・利用者サイドに対し、喫煙室(場所)の付加価値について実態を聞き取り(ヒアリング調査)

## 2. ヒアリング調査の概要

- ・オフィスビルの設計サイド及び管理・利用者サイドに対して、喫煙室（場所）設置の効果等“喫煙場所の付加価値”の実態を聞き取り、抽出した。
- ・さらに、その結果については、学識者から専門の立場よりコメントを頂戴した。

### ①設計サイドへのヒアリング

#### 【調査対象】

オフィスビル設計会社

#### 【聞き取り内容】

- 喫煙室（場所）設置に向けた設計コンセプト
- 喫煙室を利用することによって得られるであろう効果を引き出すための設計上の工夫
- 設計者自身が「こういった役割を喫煙室に持たせたい、付加したい」という自身の理想・理念・想い 等

### ②管理・利用者サイドへのヒアリング

#### 【調査対象】

オフィスビル管理会社やビルオーナー

#### 【聞き取り内容】

- 喫煙室（場所）設置による実際の効果 等

### ③学識者等へのヒアリング

#### 【協力者・協力機関】

ワーカーの知的生産性やオフィスの研究をしている学識者、及びニューオフィス推進協会(NOPA)、日本ファシリティマネジメント協会(JFMA)

#### 【聞き取り内容】

- 今後のオフィス及び共用スペースのあり方
- 上記①②で得られたオフィスにおける喫煙室（場所）設置の効果等に対する学識者の立場からのコメント 等

### 3. ヒアリング調査結果① ～喫煙場所の「付加価値」に着目して

設計サイド及び管理・利用者サイド双方が、喫煙室(場所)の付加価値を実態的な現象として認識している項目、学識者から得られたコメント(ポイント)を整理すると下記の通り。

#### ① コミュニケーションができる

“オフィス活動にはFace to Faceのコミュニケーションができる場所が必要で、その最たるものが喫煙場所。”

“喫煙場所でのコミュニケーションを喫煙者だけで独占せずに、それをいかに非喫煙者と共有するかが大きなテーマ。”

##### 【学識者コメント】 コミュニケーションからの発想刺激

オフィスにおいてインフォーマルコミュニケーションが行われる代表的な場所が喫煙場所。そのインフォーマルコミュニケーションがヒラメキやアイデア創出など知識創造に大きく関与している可能性がある。

#### ② 情報収集ができる

“喫煙者は、喫煙場所でのコミュニケーションを通じて、社内のいろいろな人の情報を収集できる。”

“社内の人だけが利用する喫煙場所では、インフォーマルな話から始まって、社内のトピック的な話など、仕事の話にもつながる。”

“喫煙場所は自然に雑談ができるスペース。会議室では課題から入るといったフォーマルな感じであるが、喫煙場所は居酒屋のように雑談から入るイメージ。”

##### 【学識者コメント】 情報共有に不可欠な“ゲートキーパー(情報の収集・発信者)”

企業内の情報共有を促進するためには、企業内外の情報を収集・発信する「ゲートキーパー」の存在が欠かせない(喫煙者の中に情報源になっている人がいるのではないか)。

#### ③ 知識・情報の共有化につながる

“休憩スペースと打合せスペース、喫煙室を併設した空間をつくったところ、その場で業務上の話が済むようになり、会議室でのミーティングが減少した。またミーティングをするにしても、社員が活発に発言するようになったり、簡単に結論が出るようになった。”

#### ④ 上下・水平関係の構築につながる

“喫煙者という限定はあるものの、喫煙場所は普段気軽に話せない役員など、上下の枠を超えて話ができる絶好の場。”

“社内で「厳しそうな人」と思われている人と喫煙場所では普通に話ができる。”

“喫煙場所では、他部署の人と交流ができる。”

#### ⑤ 相互理解・信頼性につながる

“ワーカーが誰でも利用できるように一方を喫煙室、一方を休憩室(非喫煙)とした。双方を隣接させて設置することで、ワーカー同士の一体感を醸し出すこともできる。”

#### ⑥ リフレッシュ・リラックス、気分転換になる

“発想を変えるには、物理的な環境を変えてみるのも一つの方法である。たばこを吸うという行為自体が、喫煙者にとってみれば切り替えになっている。”

##### 【学識者コメント】 “喫煙+コミュニケーション”はさらに効果的

個人の生産性向上には「切り換え行動」がとても重要で、その一つに「喫煙」が挙げられる。また、切り換え行動(喫煙)をするときに、他者とコミュニケーションをとることで、その切り換え行動はさらに効果的になる。

## 【想定外の“新たな付加価値”】

上記のほか、当初想定していなかったような喫煙室（場所）の“新たな付加価値”に該当する項目も抽出できた。

### ① 発想の刺激を得られる

“喫煙場所やコミュニケーションスペースに、執務空間とは大きく異なる要素（遊び心やユーモア性）を付加することで、面白いアイデアが浮かぶ。”

“仕事と少し離れた話をする中で、仕事につながる発想が生み出される。顔を合わせながら「こんな問題があったよ」という話をしたときに、何かヒントが得られることもある。”

#### 【学識者コメント】 アイデア創出やヒラメキに寄与

喫煙場所でたばこを吸うという行為は、効果的な「切り換え行動」の一つであるほか、アイデアやヒラメキが生まれやすい条件に合っている。

### ② アドホックな出会いを誘発するマグネットスペース

“休憩場所や喫煙場所は、マグネットスペースとして捉えている。”

“別フロアの様々な部署の社員が自然と喫煙場所に集まってくる。”

“喫煙室は、(喫煙者限定ではあるが)アドホックな出会いを誘発する。”

### ③ 頭や気持ちが整理できる(外しの場としての活用)

“偶然の出会いの場だけでなく、積極的に席を外して誰かとコミュニケーションを図りたいときも利用する。席を外して個別の話をするという「目的」として喫煙場所を利用するなど、喫煙場所に行くことが人を誘う手段にもなる。”

“喫煙場所は、一人になれる場、ちょっとした外しの場でもある。”

“来訪者は、プレゼン前など、共用喫煙場所で頭の整理や気持ちの整理ができる。”

### ④ 来客者への近づきの場になる(ホンネを聞ける)/他社の情報を入手できる

“会議室でお客様と話をするときよりも、喫煙場所では「お近づきの場」にもなり、「仕事のチャンス」にもなる。”

“共用喫煙場所では、たとえば商談終了後に、そのお客様と一緒に一服することがあれば、思わぬ情報や本音の話を聞くことができる。”

“共用喫煙場所では、そこにいる人の話や服装から他社の社風がわかる。他社の人と頻繁に出会っていれば、他社社員とのコミュニケーションが図れる。”

#### 【学識者コメント】 “インタラクション(相互作用)”の場として注目

企業は様々な組織、関係者と関わり合いをしていく中で、新たな発想や商品を開発しようと努力している。まさに、喫煙場所(特に共用喫煙場所)は様々な人が接することのできるインタラクションの場としてのポテンシャルが高い。

## 4. ヒアリング調査結果② ～今後のオフィス（共用スペース）のあり方に関する示唆

設計サイド及び管理・利用者サイド、学識者へのヒアリング調査を通じて、今後のオフィス(共用スペース)のあり方について、“喫煙場所の付加価値”とは異なる切り口からの示唆も得られた。

### ①非喫煙者が自然に集まるための動機づけが課題

喫煙者は「喫煙する」という明確な目的を持って喫煙場所へ行くが、非喫煙者向けのリフレッシュスペースを設置しても「休憩する」という目的では利用されづらい。どうすれば非喫煙者が自然に、気軽に集まってリフレッシュできるか、そういう空間をどうやってつくっていくかが課題。

### ②リフレッシュスペース等の共用スペースは、よりポジティブなネーミングを

現在のリフレッシュスペース(喫煙スペースも同様)は、仕事をせずに「サボる」場所とみられがちである。それを解消するためにも、スペースの名称をもっとワーカーの生産性に結びつくような、ポジティブな表現に変えた方がよい。

### ③「分ける」から「つなぐ」へ ～人が交わる場としての共用スペース

従来のオフィスは、使用目的に合わせてスペースを区切り、効率的に配置してきたが、現在はいかに様々な空間をつなぐかという、「分ける」から「つなぐ」という考え方が重視される。その「つなぐ」場としての役割を担っていくのが共用スペース。

### ④リフレッシュスペース等の共用スペースは、より多機能な複合目的のスペースへ

限られた目的はなく、いろいろなレイアウトの空間があれば、ワーカーの様々な業務上のシーンにおいて最も居心地の良い場所を選択できる。リフレッシュスペースなどの共用スペースは、あえて特定の目的に限定せず、ワーカーの状態に合わせて自由に多機能に活用できることが求められる。そうすることで、使われにくいリフレッシュスペースのような無駄な投資を回避でき、結果的に限られたスペースの有効活用、スペースの生きた使われ方がされるようになる。

### ⑤コミュニケーションの重要性高まる

今後、オフィスに集まる目的は「作業」ではなく、コミュニケーションやコラボレーションという「交わり」が中心になる。そのため、オフィス(共用スペース)には(i) チームでタスクを処理すること、(ii) Face to Faceで緊密なコミュニケーションを行うこと、(iii) メンバー全体の意思決定・合意形成を行うこと、これら3つの業務を可能にする場が注目されている。

※人は直接会うことで膨大な情報のやりとりや意思決定をすることができるが、実際の仕事は様々なチームや外部の組織と関係を持ちながら行っている。全体としての効率性の観点からは、Face to Faceだけでなく、電話やメール、テレビ会議などICTで補完していくことも必要。

# 5. まとめにかえて

本調査研究の中で得られた主なポイント、今後のオフィスづくりに関するヒントは以下のとおり。

## ◆オフィスにおける“喫煙場所の付加価値”とは

➢「**コミュニケーション**」「**情報収集**」「**発想の刺激**」「**アドホックな出会い**」「**気分転換**」など(学識者も支持)。これらは、少なからずワーカーの仕事(特に知識創造)やアウトプットにプラスの影響を与えているものと考えられる。

## ◆今後のオフィス(共用スペース)に求められる機能とは

➢ワーカーの働き方が変化していく中で、ワーカー同士の“**交わり**”や“**つなぐ**”をサポートする**オフィス**(共用スペース)、ワーカーの様々な活動を吸収できる“**多目的・多機能**”な**オフィス**(共用スペース)が必要。

## ◆今後のオフィスにおける共用スペースのあり方

- 知識創造の現場でみられる多様な業務や様々な作業内容に対して“**モードを切り換えて仕事ができる場**”として**位置づける**ことが大切。  
例) 考えをまとめたいとき、話したり意見交換したいとき、集中して仕事をしたいとき、資料を査読したいとき…、など、自席から離れて(切り換え行動)仕事ができる場としての共用スペースが必要。さらには利用目的を限定せずに様々なシーンに対応できるような共用スペースが必要。
- 共用スペースのネーミング**は、あくまでも仕事をする場所であるという前提のもと、ワーカーの業務をサポートする、**よりポジティブな表現**とすべき。(ワーカー同士の発想が第一。企業風土や文化、働き方と照らし合わせながら、ワーカー同士が共用スペースの使い方を考えることが重要。)

- 「仕事の一環」という概念を持ち込むことで、「サボり」の視点は解消。  
-その時々作業内容に合わせて好きな場所を選択し、仕事ができることは、生産性向上やストレス低減の観点からも効果的。

## ◎今後のオフィスにおける喫煙場所のあり方とは…

- 喫煙場所についても「**知識創造のための場・スペース**」として、**共用スペース全体の中に包含して有効活用**でき得る可能性大。
- 今後のオフィスづくりにおいて、**多機能な共用スペースのあり方**を追求していく中で、**その一環として喫煙場所も位置づけていくこと**(先端技術を駆使した煙やにおい対策等は必要であるが)は有効性が高いといえる。

### 【今回調査から得られたポイント ～喫煙場所の付加価値】

コミュニケーション (インフォーマル)  
発想の刺激

情報収集

気分転換 (切り換え行動)

+

アドホックな出会い (インタラクション (相互作用) ゾーンとしての可能性)

ヒラメキ  
アイデア創出

情報共有 (ゲートキーパーの存在)

作業能率・集中力Up

### 【今後のオフィスに求められる機能とは…】

人と人が“交わる”、人と人を“つなぐ”仕掛け  
コミュニケーション・コラボレーション(共同作業)・インタラクティブ(相互作用)等

共用スペースは、様々なアクティビティを吸収できる場所  
“多目的・多機能”へ

共用スペースは  
「モードを変えて仕事ができる場」へと進化