

創造を生むオフィスのつくり方

経済・経営ジャーナリスト 桑原晃弥氏

ジョブズが本格的にオフィスをこうしたいという像を示したのは、アップルを離れて映画で有名なピクサーの新しい本社ビルをつくる 1999 年のことです。ピクサーがトイ・ストーリーを成功させたのが 1995 年。その 4 年後のことです。ジョブズがアップルに復帰したのは 1997 年ですが、このピクサーの本社ビルを建てた時の考え方がその後に大きな影響を与えています。

適切なビルは文化に寄与する

適切なビルは文化に大きく寄与するとジョブズは考えました。ここでいう文化とは企業文化のことで、企業には目指す文化があり、それは価値観であり、それが維持・繁栄されてこそ素晴らしい仕事ができると言っています。そういう観点からもオフィスには相当なこだわりがあります。アップルに復帰した時にも、なぜこれが必要なのかと厳しく問いかけています。オフィスにあるものには一つひとつ意味が必要で、何を置くのか、どんな部屋をつくるのか、何の目的でつくるのか、ということにこだわりを持っていたのです。

実際にピクサーのビルは現在でもスティーブ・ジョブズビルと呼ぶ人もいますし、ピクサーの全映画を指揮していたジョン・ラスターによると、ピクサーの建物はスティーブ自身の映画と同じであると言うほどに、ここに色濃く反映されています。

出合いや偶然の協力が生まれやすいオフィスへ

ジョブズが関わる前のピクサーのオフィスは、プロジェクトや開発チームがそれぞれの部屋をつくっていく、というような、どこにでもあるオフィスでした。それを一からやり直して、最終的には、ビルの真ん中に大きなアトリウムをつくり、そのアトリウムを囲む形ですべてのものがあるという形をつくりました。アトリウムを通して、人々が行き来をするし、アトリウムを介さないと次の場所へ行けないというつくりになっています。普通オフィスですと、廊下がありますが、廊下ではなくてアトリウムがすべての中心にあるという考え方になります。

なぜそのようなことをしたか。孤立した部屋や大きな会議室をつくってしまうと、チームが孤立する。ジョブズは人と人が孤立をしてしまうことをとても嫌いました。

アトリウムによって、人が動くと、そこに偶然の出合いがあったり、普段合わないような人と会ったりということが起こる。それが大事だということです。

オフィスについてジョブズは次のように述べています。

「ネットワーク時代になり、電子メールやチャットでアイデアが生み出せる。そう言う人がいる。しかし、そんな馬鹿な話はない。創造性は何気ない会話から、行き当たりばつりの議論から生まれる。たまたま出会った人に何をしているのかを尋ねる。うわっ、それは凄くと思えばいろいろなアイデアが湧いてくる。イノベーションを起こす何か条の法則。そういったものはない。イノベーションを体系化することはできない。イノベーションは、廊下で出くわしたり言葉を交わしたり、夜中に新しいアイデアがひらめいたり、そこで仲間電話をかけて聞いてもらったり、その翌日に会議を招集してそのアイデアを議論する。そういう社員たちが行うのである。」

オフィスは一人ひとりが孤立して仕事をする場でもなく、チームが機能別にまとまってそこだけで完結する場ではなく、出会いとか偶然の協力が生まれなければいけない。ジョブズはそう強調しています。

「出会いや偶然の協力が生まれやすい、そういう建物にしなければ偶然が生み出す魔法やイノベーションの大半が失われてしまう。だから社員が自分のオフィスを出て、真ん中のアトリウムに集まり、そうでなければ会わない人に出会うように建物を設計した」と言っています。

つまり、ドアも階段も廊下もすべてアトリウム通じている。また、カフェ、郵便受けもすべてアトリウムに置いて、会議室もアトリウムに向けた窓があるという造りになっています。

ここまでアトリウムにこだわると、そこに人が出てくる、トイレに行くのもそこを通らなければならないということです。最近ではセキュリティの問題もあってフロアごとの移動が出来なかったり、他の部屋に入れなかったりということもありますが、そういうことはともかくとして、人がたくさん自由に会える、普段自分と一緒に働いていない人とも会える場所、そういうものをつくることこそがオフィスだという強い信念がここに出ています。

オフィスは孤立して仕事をする場所ではなく、出会いの場、皆がいろいろな話をできる場、意見を交換できる場にしたいということです。