

无边界办公

疫情期后
新型办公模式研究



上海楷林楼宇科技研究院
新型办公模式研究组



卷首语

一场疫情，让在国内原本小众的远程办公迅速出圈，频频登上热搜C位。远程办公不仅能有效减少人们之间的直接接触，又能确保各项工作有序开展，可谓特殊时期症结的最优解。

但当疫情过后，远程办公能否从非常时期的“不得不用”，变成更多人的主动选择？特殊时期带来的用户增长，如何为传统办公发展打开新的窗口？同时，面对新型办公模式背后隐藏的生产方式的变革，让企业不得不重新审视战略、组织、团队三者的关系。

作为专注高端写字楼的楷林，一直致力于助力中国美好商务空间的发展。如何在新型办公模式下，让团队打破组织壁垒、高效完成工作，也是楷林一直在探索的课题。

值此机会，上海楷林研究院特推出研究专题《无边界办公：疫情期后新型办公模式研究》，尝试用一种更加前卫的眼光，洞察办公产业生态进化，提出楷林面向未来的思考。



楷林简介

楷林创立于 2001 年，专注高端写字楼开发、运营及管理。楷林控股现已形成楷林置业、楷林运营、楷林物业三大板块并驾齐驱，上海楷林楼宇科技研究院、O⁺ 事业部两大助燃器推动的局面。公司先后受邀参编《商务写字楼等级评价标准》《中国商务写字楼物业管理指南》《写字楼能源管理指南》等三项国家级行业标准。

目前，楷林共计开发 35 栋高端写字楼积面超 220 万 m²，运营服务面积超 610 万 m²，物业服务面积超 900 万 m²。业务已进入北京、上海、天津、郑州、长沙、西安、武汉、苏州、广州、杭州等一线与新一线城市。

由楷林开发的郑州楷林国际、楷林 IFC、楷林中心、长沙楷林国际等高端写字楼项目，以卓越的品质，吸引了大批优秀企业进驻。目前，服务世界五百强、全国百强、知名国企、独角兽明星企业 3000 余家。其中进驻的金融机构总资产已超过 3 万亿，楷林也因此成为中国中部最大的金融办公服务商！

- 楷林共计开发写字楼超

220 万 m²

- 楷林运营服务面积超

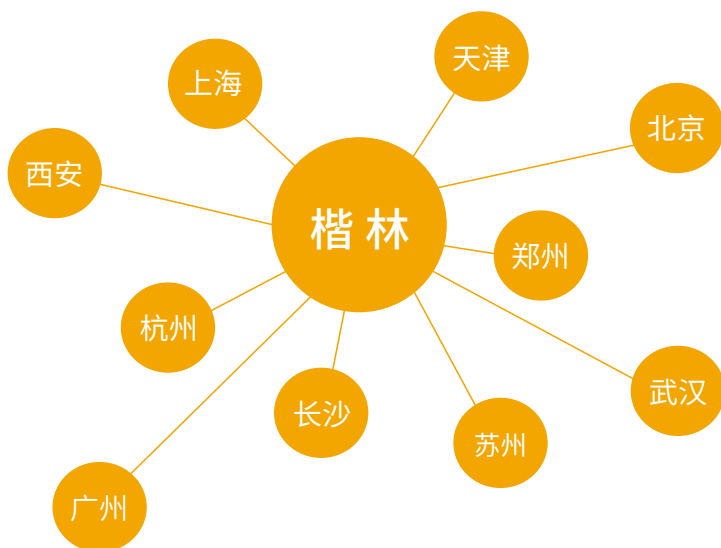
610 万 m²

- 楷林物业服务面积超

900 万 m²

- 进驻的金融机构总资产超

3 万亿

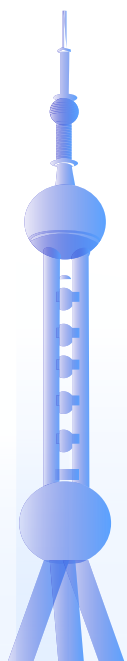


上海楷林研究院简介

上海楷林研究院，全称“上海楷林楼宇科技研究院”（统一社会信用代码：52310000MJ4930677N），是上海市科学技术协会主管的民营非企业组织，是楷林控股面向未来的重要组成部分。

上海楷林研究院聚焦于商务空间研发，开展楼宇相关的前瞻性理念、技术与咨询，围绕“打造美好商务空间”，助力楷林持续提升高端商务产业项目的研究策划、设计建造、运营资管、物业管理的全周期服务能力。

同时，上海楷林研究院还与国内外知名咨询研究机构合作，开展高品质商务及产业空间的标准认定体系的研究，致力于打造高端、绿色、智慧型建筑或园区，搭建高效商务产业的协同创新平台，树立国际领先的商务项目标杆。





无边界办公—疫情期后新型办公模式研究

新型冠状病毒的疫情爆发，阻碍了正常的生活生产，
延迟复工也掀起了全民“在家办公”的热潮，
保守估计约有两亿人以各种形式远程办公。

上海楷林研究院一直致力于新型办公模式及其空间需求的研究，
面对疫情期的远程办公讨论，
我们的思考回到原点：

“在家办公”会不会从此成为潮流？ 01

这场疫情对办公理念会产生什么影响？ 05

未来的办公模式将如何演变？ 11

楷林能为新型办公做点什么？ 18





“在家办公” 会不会从此成为潮流？

新事物？远程办公其实并不新鲜

“在家办公”对大部分人来说是新奇的，因而网上掀起了不小的讨论热潮，把各种情形变成段子流传。其实，包括在家办公在内的不限地点办公，并不是新生事物，很多企业和个人已经实现了“远程办公”。

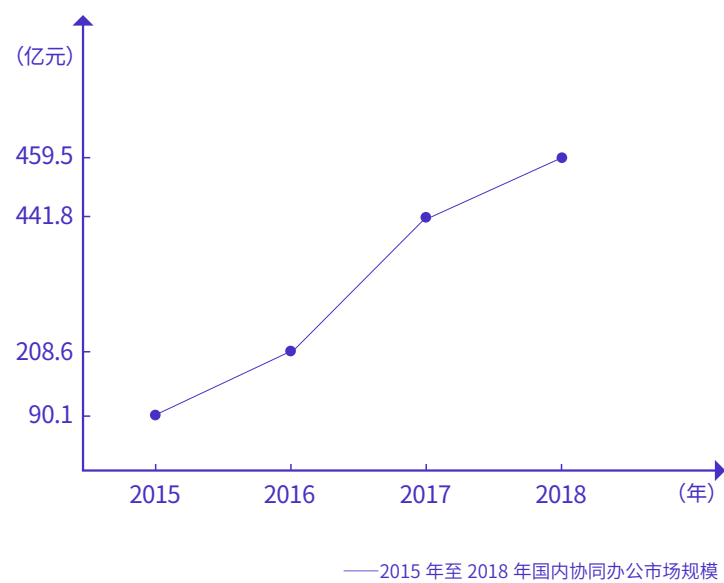
业界比较公认的“远程办公先驱”是科技巨头 IBM。早在 1979 年，IBM 为了缓解总部主机拥堵的情况，尝试让五位员工在家里工作。结果这个实验效果不错，IBM 就对远程办公进行了推广。2009 年，IBM 的一份报告称，“IBM 在全球 173 个国家共计 386000 名员工当中，大约有 40% 的员工根本就没有任何实体办公场所”，这为 IBM 节省了 5800 万平方英尺的办公空间和将近 20 亿美元的成本。

长足发展，
远程办公潜力巨大

进入信息时代，所谓生产资料往往就是一部联网电脑和员工，新技术打破了时间和空间对工作的双重约束，从而让远程办公得到了长足发展。2017 年盖洛普 (Gallup) 的一项调查显示，43% 的在职美国人至少有一段时间在远程工作，2018 年美国人口普查数据显示，5.2% 的美国员工完全在家办公。

远程办公在中国普及率相对较低，但维持了一定的增速，未来还有巨大的增长空间。据 Global Workplace Analytics 的调查数据显示，2005 年中国仅有 180 万名远程办公员工，而到 2014 年，这一数据上升到 360 万，九年间年均复合增长为 8%。2012-2017 年，我国远程办公平台市场规模呈现较大的增长，2017 年远程办公规模达到 60 亿元，同比增长 68.07%。2012-2017 年市场年均复合增速达到 95.52%。另据《2019 年中国 SaaS 产业研究报告》，2015 年至 2018 年国内协同办公市场规模分别为 90.1 亿元、208.6 亿元、441.8 亿元、459.5 亿元。

- 2005 年中国远程办公员工
180 万
- 2014 年中国远程办公员工
360 万



高科技反而阻碍交流？

值得注意的是，远程办公不是把在办公室发生的一切都搬到线上而已，其本质是生产方式发生了变化，带动企业经营理念、管理工具、员工权益的变化。因此，实现远程办公的员工大多具备工作自主权与灵活时间，以研发、科技、编辑、呼叫服务等强调创新、强调个体能力与个人效能的工作为主。相反，需要团队协作、组织学习的工作则不太适合远程办公，究其根本原因，就是“尽管科技在飞速发展，但最有效的沟通方式仍然是面对面的讨论”。

麻省理工大学对办公沟通进行了系统研究，最著名的理论即“艾伦曲线”：两张办公桌离得越远，坐在这两个办公桌的人就越难交流；如果两张桌子之间的距离超过 30 米，那这两个人定期交流的可能性几乎为零。这是托马斯·艾伦（Thomas J. Allen）在观察科学家和工程师的交流模式后于 1977 年提出的。那么信息技术能不能降低艾伦曲线的波动呢？麻省理工的

访问科学家本·瓦贝尔（Ben Waber）给出了否定的答案。这个研究结论尚且称之为“瓦贝尔悖论”：们用交流软件目的是消除距离造成的影响，然而人们通常都是用软件和自己熟悉的人交流。瓦贝尔和 IBM 的研究者共同做了一项研究，他们发现在一个办公室里的员工，对一个潜在的问题平均要交流 38 次，而远程办公的员工遇到问题时，彼此之间的交流只有 8 次。总结一句话，科技手段解决不了“熟悉”的过程，从而阻碍了交流的频次，间接影响了协同效果。

此外，人们倾向于被熟悉的事物吸引，熟悉度越高，喜欢的程度就越高。办公室的人际关系也是如此，团队凝聚力是建立在彼此熟悉的基础上的。这恰恰是远程办公不能绕开的缺陷。我们或许会在走廊上与擦肩的同事寒暄几句，谈一下天气，夸赞下今天的着装，但是我们不会特意打开视频和同事闲聊，除非本身是好友，无论视频软件有多便捷清晰。



我们真的准备好远程办公了吗？

在远程办公呼声渐高的时候，雅虎于 2013 年取消了远程办公，之后，安泰保险金融集团和电子零售商百思买也采取了类似的举措。2017 年，作为远程办公鼻祖的 IBM 也开始取消远程办公。当然，可以简单理解为，远程办公更适合小团队、轻任务、创业公司，而满足不了大型公司与复杂任务的需求。**由于远程办公中很难界定工作与生活的区分，这让员工并未得到想象中的自由，相反不得不承受高于平均水平的工作时间与工作压力。**同时，远程办公对于企业监管也提出了不小的挑战，这往往让中高层管理者感受焦虑。

当前新型冠状病毒感染疫情期间，为减少人员流动和聚集，企业远程办公需求剧增。包括阿里巴巴、腾讯、百度等互联网巨头在内的众多互联网企业率先开启在家远程办公模式，在这些公司的带动下，其他公司也开始了对远程办公的探索。大量用户集体涌入钉钉、企业微信等在线办公平台。据钉钉最新数据，2月3日，超过 1000 万家企业组织在钉钉数字化平台上复工。

疫情期在家办公对于很多企业管理说，有些猝不及防。有企业甚至要求员工上班时间打开视频全程监控，贻笑大方。严格意义上，这不属于本文所讨论的“远程办公”，但的确折射出传统管理理念和方式在面对新局面时的无奈与恐慌。**远程办公要求管理者对员工的信任，同时对员工的工作能力和工作效率要十分了解以便评判。更重要的是，要求运营管理者十分了解业务，并制定清晰明确的工作目标和任务，并规定科学合理的时间。**

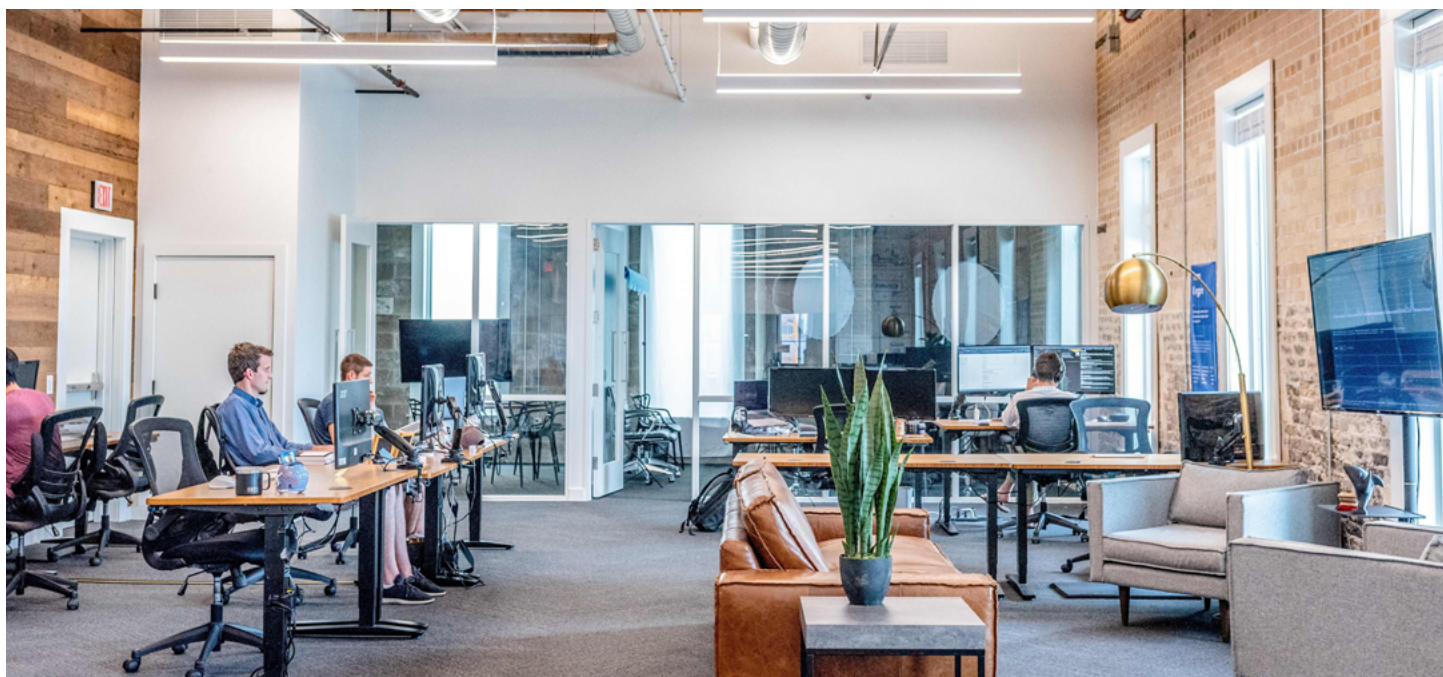
对于员工来说，因为没有得到很好的管理统筹，尤

其工作性质要求多频次对外协调的，远程办公恰是加重了其压力。所谓“干完了觉得你工作不饱和，没干完觉得你工作没效率”“在家办公等于全时办公”……同时员工也要适应自律，但很多人长期在办公室里工作，是得不到“自律”锤炼的。没有自律的自由，导致深层次焦虑，再夹杂着工作压力，就让人很难舒心地享受梦寐以求的“被窝、阳光、沙发和下午茶”。总之，远程办公，看起来美，体验后却让很多人开始怀念办公室了。

结语

实体办公室永远不会被取代。仅凭线上工具，人们互相信任以及工作秩序所花的时间，要比实体办公更久。当然，远程办公依旧会是发展趋势之一：它不仅是特殊时期的“不得不”，而且还会与实体办公互补共存。尤其是在 5G、VR 等技术普及之后，这种共存的意义也更为深远，尤其有利于人口稠密、协作复杂的发达城市管理，并在更广泛的范围内消减“地域间机会不平等”的社会问题，从而推动全社会的资源优化配置。

回得去写字楼，才是远程办公更光明的未来！



这场疫情对办公理念会产生什么影响？

新型冠状病毒虽来势汹汹，但今日之中国完全有能力控制这场疫情，战胜病毒。如同每一次社会总动员，都会留下社会思维的痕迹，这场“战疫”一定程度上会影响社会观念，影响到我们每一个人的生活观。

疫情无形但残酷，让人感受到生命的脆弱，感受到亲情和友情的重要，感受到安全安心是如此珍贵。当疫情过去，定会有更多的人开始思考生活的意义。“**追求真实的美好**”应该成为生命的主题。

社会运作猛地踩下“离合器”，并不一定会减速，相反则会获得更强劲、更健康的后续动力。在可预见的将来，消费主义仍将是如今商业社会的主旋律，但是近年来愈发弥漫的浮华潮流应会有所收敛。浮华主义映射在地产领域，就是各类装腔作势、品质低劣的文旅项目、假豪宅、网红地……品质优良、务实高效、与人友好的空间产品将逐步走到市场的中央。

什么促成美好办公体验？

疫情过后，人们对于“美好生活的向往”将比之前更为强烈，对于办公体验的追求，也会倾向于追随内心：更务实、更舒适、更愉悦，愿以劳动换取合理回报。从供给端来说，“提供美好办公体验”的供应商，将会赢得更加旺盛的市场需求。

什么促成“美好办公体验”呢？总结起来是两点基础：可控自律之下的身心自由；和谐社交基础上的团队协同。



■ 可控自律之下的身心自由

很多人愿意花费一定的时间与成本，为的是在自习室学习、在图书馆看书、在健身房锻炼……工作更是如此，一样打开电脑，往往在办公室的仪式感更强一点，工作效率也更高。这是因为合适的环境会加强自律，以便人们更快更好地进入高效状态。没有人会愿意被人随时监控，但自律又是极难的，不想被人管而自己又管不了，怎么办？进入可控自律的环境恰是平常人赢得自律的捷径。自律会带来身心自由，此谓美好。此外，高效投入带来的成果可鉴，让人获得性价比更高的物质、精神或时间回报，这更是美好生活的重要部分。

■ 和谐社交基础上的团队协作

绝大多数工作都需要人与人的协作。没有彼此的了解、互信、互谅，是不可能达成有效协作的。和谐的人际关系促使彼此工作技能充分发挥与融合，工作才更高效，过程也趋于美好。企业为了营造良好的人际关系，花费大量的人力物力：过去和现在是，将来也会是这样，不管技术如何发展。



赋能：企业管理理念的转型

管理讲究“以人为本”，有很多种解读。疫情使人们开始重新思考工作的意义，让企业管理也由此关注：如何让人的价值充分发挥。

“赋能”一词，近些年来成为热词，几乎任何一家优秀的企业，任何一个面向未来的企业家都会提及它。赋能，最早是心理学中的一个名词，旨在通过言行、态度、环境的改变给予他人正能量，后来被广泛应用于商业和管理学，管理者通过对他人赋能，调动他们主观能动性和创造性，最大限度发挥才智和潜能。

经典管理学四要素（计划、组织、领导、控制）要求管理者同时胜任三个角色，即决策角色、信息角色、人际角色。企业管理核心解决是四大关系：个人与目标的关系、个人与组织的关系、组织与环境的关系、组织与变化的关系。

现今面对的难题在于这四个关系发生了变化：组织目

- 个人与目标的关系
- 个人与组织的关系
- 组织与环境的关系
- 组织与变化的关系

标必须涵盖个人目标，否则个人与组织弱关联甚至不发生关联；优秀组织需要依靠强大个体推动，个人与组织的关系也变了；组织环境不确定，变化几乎不可预测。这四对关系都变了，“这个时代已经从复杂变得超级复杂”（《赋能：打造应对不确定性的敏捷团队》）。为了应对“易变性、不确定性、复杂性和模糊性”的内外部环境，管理“赋能”才会如此重要，甚至不可或缺。

由于预测以及精准规划几乎成为不可能，运营的关键已从“控制 - 命令式”转变为“赋能 - 分布式”。员工以顾客为本、管理者以员工为本、领导者以管理者为本，唯有如此才能在新商业生态下取得成功。

以楷林转型为例

从重资产转变为“轻重并举”的经营转型中，楷林最能感受到敏捷式组织与赋能式管理的必要性。在重资产业地产开发过程中，资金、市场、进度、供应商是可以预测或不会有较大变化，所以可以在全景计划下，分解每一个经营工作，并辅以考核指标。在轻资产运营模式中，一切都发生了变化。

首先，客户的需求不确定，不仅事前难预测，在过程中也会有反复，合作关系要求运营团队以前所未有的速度快速、精准反应；其次，组织关系不确定，由于客户的资本属性、资金实力、开发诉求等不尽相同，对于服务的侧重点、团队架构、决策模式等都不同，这也就决定了很难以一成不变的组织架构应对所有的服务需求；最后，竞合关系不确定，工程建设的过程是资源整合的过程，运营团队作为资源整合的操盘手，同时也是被整合的一方，如何借他山之石又体现出自身价值，是需要在过程中不断展示和证明的。

楷林在实践中逐步探索敏捷型组织的运作模式。在面对市场新的机遇、业主新的需求、客户新的需求时，经常需要联合置业、运营、物业公司及研究院、O⁺事业部的多条线员工，形成临时专项小组。本课题小组也不例外，是平台赋能、多方协作的结果。如何让团队打破组织壁垒、高效完成工作，是新办公模式下的管理重点。楷林实践有以下要点：



明确团队的 SMART 目标 (Specific、Measurable、Attainable、Relevant、Time-Bound)。

团队成员开展工作前充分沟通，让每个人明确自己的角色、任务和时限。同时让每位成员清晰承诺自己的工作目标，这是内驱力的开端。



加强沟通效率

会议或者讨论开始前，发送电子版会议材料，告知本次会议讨论主题和目的；会议和讨论中有一个主持人，进行话题控制和时间控制；会议结束后，形成会议决议或会议纪要，需要完成的事情，形成工作销项，跟踪推进落实。



完善考核制度，加强销项管理

销项管理既是跟踪进度，又是加强信息沟通，在过程中发现进展困难的，及时调配资源支持，以便成员在手任务快速推进、不至延滞。工作例会仍然是需要的，较为正式的汇报，是保持工作状态与团队氛围的有效手段。



云办公网盘

得益于楷林已实施的云办公系统，所有成员可以随时随地登录云桌面，在同一个网盘下工作。云办公系统让分布于各地同事间的工作文件实时保持同步和一致，不需要频繁地开会沟通。此外，内部网盘利于信息安全。

无边界协作应该是未来工作团队的基础技能，深深植入到未来的办公文化中。虽然远程办公并不能完全取代现场办公，但通过不断优化工作方式及协作工具，完全可以满足许多团队远程高效率完成工作的需要。

专注写字楼的楷林正在赋能敏捷组织，创新管理模式，为中国的美好商务空间发展贡献自身力量。面向未来，有更多的企业需要转变自身经营模式，以应对日益复杂且变化迅速的商业环境。

走出“深井”的新型办公理念

未来的办公模式，将着力打破中心式组织所营造的“深井效应”。所谓深井效应，就是伴随层级加深，层级越低的员工对于任务的全貌了解越少，在井底往上看只看到很少的天空。组织层级越多，则“井”越深，越不利于信息的沟通，各具才能的员工就没有办法自发组织起来高效地解决问题。无边界办公的管理模式有以下特质：

1 无边界办公的组织类型兼具矩阵型与虚拟结构型组织结构特点 强化组织知识管理，人员配置有较大灵活性，项目人员流动不影响知识连贯性。	2 强调员工的自组织协同 在遇到问题时，当事人要带着解决方案在内部发起会议，易于沟通协调，充分发挥团队优势，快速解决问题。	3 强调聚焦成果导向，机会捕捉更强 充分调集整合资源，迅速向市场提供产品和服务，聚焦可产生效益的项目，充分使用资源。	4 功能型组织、委员会组织、项目型组织三角结合平衡 功能型组织提供较强的支持服务，委员会组织提供重大事项决策，项目型组织执行，并被授权灵活决策。组织从决策、赋能到执行，形成组织运行“铁三角”。
--	--	---	---

这些管理理念催生了未来的办公模式。





未来的办公模式将如何演变？

上海楷林研究院 2019 年度课题之一《新型办公空间趋势研究》，通过对国内外前沿资料和案例的剖析，提出未来办公空间的三大发展趋势，即**智能与数字化、共享与灵活化、绿色与健康**。智能与数字化主要包括楼宇管理系统的智能化、建设系统的智能化；共享与灵活化则是共享办公空间发展以及职住融合的发展趋势；绿色与健康则关注绿色建筑设计手法、新节能技术与新能源、室内健康环境监控技术等。

上述趋势研究显示，人们对于自身感受的强化，如**便捷（智能设施）、社交、多元（共享空间）、新奇（灵活空间）、绿色（低能耗、可再生、无污染）、健康（室内环境与生命设施）**等，是发展的主流。以人为中心、应需而动的办公模式正逐步深入到每一个消费决策和价值取向。这场疫情则进一步放大与加速了这个趋势。

基于前述“线上办公与实体办公互补共存”和“美好办公体验”的观点，本节进入到未来办公模式的探讨，我们称之为：“无边界办公”。

无边界办公，不是消融工作与生活的边界，而是消融办公室之间的物理边界、团队之间的管理边界——前者是写字楼的产品逻辑，后者是企业管理逻辑。之所以同时论述这两个方面，是因为我们认为，不理解企业管理特性即 B 端客户需求，是不可能研发有前瞻性与针对性的空间产品的。

员工是写字楼的用户，企业是写字楼的客户，需要找到连接的桥梁并平衡之。舒适合理的空间设计、高效便捷的办公设施和合理的工作制度，是实现无边界办公的支撑。**无边界办公空间的打造，重点关注协作、效率、健康三个维度。**

分布式与协作

理想的办公空间需要同时满足员工之间、员工与公司、公司与外部之间三种形式的连接。由于科技技术和管理理念的推动，员工将逐步摆脱空间束缚和管理制约，在适应的空间高效完成工作并与团队保持一致。办公空间从隔间走向分区式、从分区式走向分布式，空间界面模糊，促使办公体验发生革命性改变。

分布式协作带来办公场所改变，并进一步变革写字楼空间组合逻辑。未来的工作场所需要支持分布式协作，为员工提供舒适的专注区域，让他们可以在此长时间的使用移动办公设备工作与连接。这让人想起共享办公的某些特质，但无边界办公将带来更为深刻的行业生态迭代，以下不一而足。



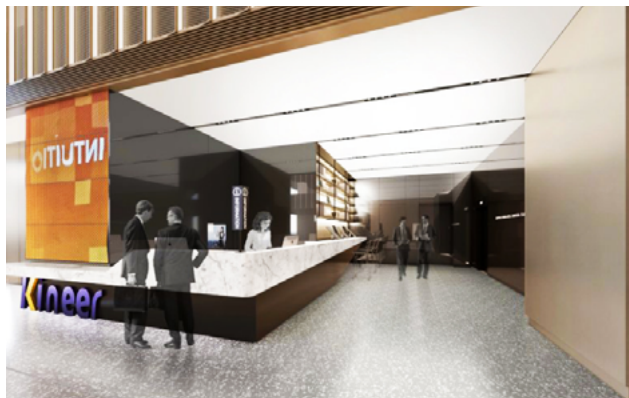
空间界面模糊，促使办公体验发生革命性改变
(图为 Google 伦敦总部)

1) 多业态运营

员工及其工作团队可能在园区或大楼的任何地点工作或交流，那么就要求写字楼提供更多元、更专业的配套服务。那些不知道如何准确界定其功能和服务的空间将会蓬勃发展：咖啡厅一样的工作室、酒廊一样的讨论区、书吧一样的个人专注区、如同品牌馆也是线上销售的洽谈室、带路演功能的空中花园、带数百米漫步道的健身休闲区、带儿童托管的休息区……传统办公园区与写字楼必须加强多业态运营以满足分布式协作，如同集合店至于商业建筑，“集合空间”是无边界办公的重要载体。



新发展楷林广场二期 300 米屋顶圆形跑道



华信楷林大厦的“超级前台”构想图

2) 精细化物管

办公室谁在用，有什么办公需求……传统写字楼的物业公司并没有特别关注这些，在均质化理解客户之后做出的经营决策便是提供基础物业服务。物业服务不与企业生存发展联系，这是催生联合办公这一新事物的主要原因之一。联合办公实际上填补了物业服务“最后一小步”的空白，衔接的是企业经营的日常需求，如会客、物流、展示、设施管理、生活配套——尽管琐碎，但却是强需求且市场巨大。

分布式协作让企业经营的非核心环节都可以外包，相应的垂直细分平台则以更高效的方式承接这些服务：行政人事、品牌推广、基础财务、会议洽谈、培训拓展、员工食堂、通勤班车等。目前，一批围绕办公变革的细分服务商已经崛起，如“知行晓政”就围绕公司运行必不可少的行政职能，面向企业和个人提供一站式服务。可以预见，围绕员工成长的更多服务将商业化集成。

围绕无边界办公的精细化物管集合各类商务配套服务，成为独一无二的线下聚客平台，我们称之为“超级前台”。超级前台不仅是大楼的礼宾门面，还是每家公司的前台，面向整栋楼提供办公配套服务。

精细化物管，是物业管理往前走了触及客户的最后一小步，也是物业管理的革命性一大步。这是因为基础物业服务也会面临垂直细分整合：距离用户较远的服务将外包以进一步压缩成本、稳定品质，而留下的贴合商务用户的定制化服务成为核心竞争力与盈利基石。未来的办公生态中，占据用户的物理空间管理权，就意味着拥有与线上生态链接的一切渠道红利。



3) 连锁经营

分布式协作改变了组织所需的数量与空间分布。无边界办公赋能组织能够从更广泛的地理范围内招募人才、在多个办公地点之间统筹生产力。未来的无边界办公服务商一定是连锁发展，让客户的经营以最有效的投资组合方式进行空间分布。

分布式协作把城市空间进行资源的有机整合，通过运营管理真正联动起来，这就涉及到多个项目的规划设计与招商引导统筹。无边界办公，要求运营管理与资产服务不仅要围绕客户，更提出了更高的需求：围绕用户圈层。当会员用户认证进入了办公空间，想得到的是稳定、均质的体系化办公空间服务。从用户服务到全新系统规划，恰是连锁经营的挑战与机遇。

4) 产业聚集

企业可以分布式组合，促进写字楼客户行业细分。马太效应加上政策导向，产业聚集的趋势将更为明显。假设办公空间定位为科技产业，那么就要考虑科技人群的行为特点和消费倾向，如引入科技体验感更强的办公配套和生活服务配套；假如定位为金融产业，则会相应增加沟通、社交、路演功能区。产业聚集会加速上下游企业及其配套设施的入驻，从而形成强势的品牌效应和竞争壁垒。

目前的写字楼估值逻辑中，区位是核心要素，而区位要素又大体上与城市结构一致，这就间接夯实了写字楼运营的“出生决定论”。而在未来，办公空间的估值将从与城市绑定转向与社区绑定。配套完备、职住平衡的未来社区，是产业聚集的优选之地，助推空间价值重置。产业发展所需要的智力、资本会随着空间完备、生态和谐而进一步聚集。改变城市结构虽然不可为，但运营一个完善的综合性社区却是有可能的，这是基于空间运营的不动产资管足以向往的未来。

智能化与效率

智慧办公包括物联设施、智慧空间、数据分析与呈现、云办公等多种概念系统。智能停车、智能前台、智能会议室、智能工位、人体交互的室内环境调节等，都将普及并不断升级迭代。**智能办公系统作为办公空间的大脑把资源和人连接在一起，拓宽了员工之间协作渠道，让连接关系彻底摆脱空间限制。**给办公人群带来了更好的工作体验。这里不再赘述科技发展，而是关注科技工具之后的本质述求：效率。毕竟对投资者来说，酷炫虽然好，但赚钱的空间才是核心。

采用交互控制的建筑能耗能下降 30% 左右，空间使用率增加 50% 左右，随着智慧设施成本的降低或摊薄，这笔节约将显得更为可观。例如楷林的研究发现，绝大多数公司的十人以上会议室使用率不超过 20%，这是一个让人惊讶的数字。所以，智慧工具更加需要与效率一起考虑才有意义：让员工快捷地线上约到会议室，是一项很基础的智能化服务，而打造怎样的会议室能被全时段充分利用，则是一个“科技 + 空间 + 服务”的综合性问题，是更深刻的行业发展诉求。

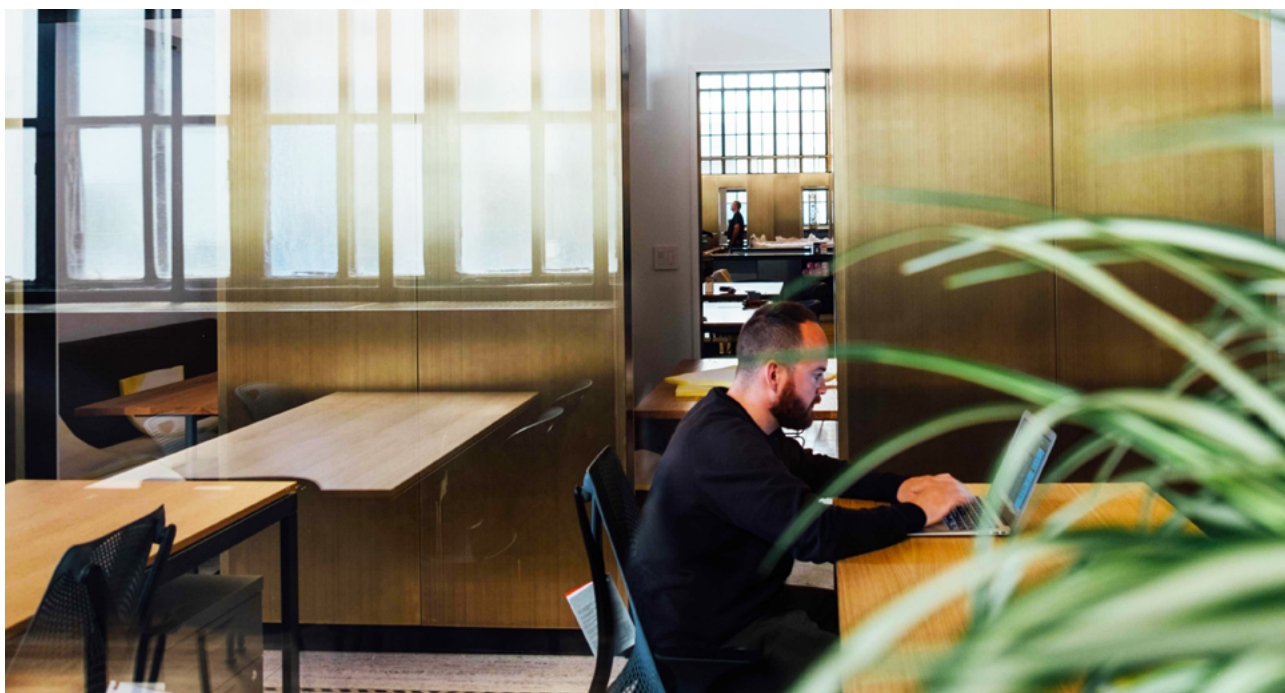
智能化的办公设施能保证员工基础办公体验的舒适，但不一定能保证员工真正投入到了自己的工作中。**智能化在提升效率的过程中，关键的环节恰是场景的研究与设置。**先有的各种类型的协作行为，后才是工具的选择和利用。

郑州楷林总部用 1400 平方米的使用空间，打造了

95 个工位，40 间（处）单间和交流处，24 个各类型会议室和洽谈室，最高可容纳 190 人同时工作，大大提升了空间效率、组织运营效率和创新氛围。支撑高效率的是云办公系统、智能控制系统以及与业务贴合的体系化空间管理办法。**智慧办公不是广泛运用科技产品，而是一种全新的工作协同方式：以工作协同为主线、以知识管理为核心，以任务执行为目的，无边界空间和管理让团队的执行力、创造力得以全面升级。**

智慧楼宇结合楼宇管理，能够带来资产管理的增值，包括预测性的优化和维护、提升节能水平、实时的设备检修和更换、提高项目的感官品质、提示空间改造建议等。真正的智慧楼宇提供一套旨在改善和提高建筑可用性的有效工具。

未来的企业租户普遍将对健康相关的楼宇交付标准和后期的软性服务更加重视，包括对物业管理、健康的办公环境及智能化设施等提出更高层次的要求，从而推动写字楼物业的综合品质及行业标准进一步提升。因此，**拥有统一业权、企业信息化平台完善并能为客户提供专业特色的商务空间服务商将在这一轮发展浪潮中脱颖而出。**



个性化与健康

无边界办公空间让人们可以决定工作时间，也可以自由选择工作环境，是在安静的环境下专心致志还是在开放的环境下头脑风暴。注重个人的健康和成长的理念下，开放区、娱乐区、休息区在办公楼里所占的比例越来越大。多样的功能区逐步代替了传统办公室千篇一律的工位。

人为控制的办公室内环境，包括空气、光、水、声音、气味等，极大的影响着员工的健康状态。空调系统保证室内空气清洁、温度适宜；尽量采用自然光照，让办公室更为明亮；采用净水系统以及卫生的排水设施；合理的布局，避免空间的狭窄以及拥挤感；色调的控制，通过材料与色彩等多种方式定义空间特性。

在心理健康环境打造方面，很重要但常被忽视的是：**隐私需求**。新型办公模式其实就是在开放区展示自己和在隐私区隐藏自己之间不停切换。根据 Steelcase 的研究表明，员工出于本能会从四个相互交错的机制出发，判断一个空间是否能提供他们所需的私密体验。

声音私密性

不想被噪音干扰或自己也不会制造噪音干扰别人

区域私密性

能划定一块专属的空间，并能加以自主控制

视觉私密性

不被他人看见或自己不被视线引起的干扰所影响

信息私密性

能对工作内容或者交谈进行保密



为了尊重员工的私密需求，无边界办公不可或缺私密空间，并以分区式或分布式与公共空间相结合。分区式独立空间如同图书馆里的安静区域，能更好地支持事先安排好的、时间较长的私密需求，并提供一系列不同的环境配置；分布式独立空间散落在整个办公区域里，员工可借助“逃离空间”快速地在合作模式和专注模式之间切换。分布式空间应尽量靠近员工活动线路，保证一定的数量和多样性。

最后，在空间打造与家具选择上，应充分考虑人体需求，提供多样的选择。公共空间一般占到总建筑面积的30%，足以填充一系列新兴的公共设施，如屋顶花园、漫步道、淋浴间、冥想室、宠物托管中心等，通过提供便利的服务，激活办公场所的活力。在室内家具选择上，符合人体工学的办公桌椅让人坐着舒适、工作便捷、安全可靠、减少疲劳感。未来的办公空间将更多地融入自然、融入艺术文化，满足用户的个性化需求。

结语

无边界办公模式下，每个人都清晰知道组织使命、自身定位，并对任务信息、组织知识高度透明衔接。可以在窗边享受阳光，可以在独立工作间深度思考，可以在小型洽谈室头脑风暴，也可以走进写字楼里的其他个性空间完成工作。无边界办公，旨在打造一个赋能的场景，而非简单的工作场所。优美的办公环境、和谐的人际关系、奋进的工作氛围，则会让那些有幸在工作中找到自身价值的人感受到写字楼办公远比在城市其他角落更为舒心而高效。

这场疫情会让更多中大型企业接受分布式集中办公，其经营及付租能力要比目前主流办公共享的小微团队更加稳定，这将加速办公产业生态进化。经济波动导致的市场短期萧条，也让办公空间供应商面临一次行业整合：只有产品和服务更加贴近商业本质和客户需求，才能在下一轮发展中赢得先机。更大范围、更深层次的办公服务升级才刚刚开始。



楷林能为新型办公做些什么？

楷林十九年来专注高端写字楼，如今已经形成写字楼开发、写字楼运营、写字楼物管，和上海楷林研究院、O⁺ 事业部（楷邻科技）的“3+2”模式。旨在打造商务办公全产业链，打通研发、开发、运营、物管、科技辅助的多维领域，面向未来，为客户提供更加美好的商务空间。

更便捷的空间方案

楼宇为人们提供重要的生存空间，保证楼宇内用户健康，是楼宇健康生态系统的基础。而楷林在空间设计上坚持健康办公理念，不仅是对用户的保证，同时也是面对突发卫生事件的制胜利器。

楷林的大堂都有设有地库转换梯，便于便捷前往地库，且利于人群分流管理。在地库内还设置了单独门厅，提升客户到达体验。同时为特殊情况，如增加风淋室、消毒室留下空间。地下室还设置了消毒快递柜，无接触快递交接。

同时根据大客户需求，可以设置VIP 流线，独立泊车、独立门厅、独立电梯，直接入户。既保证了大客户独立性、私密性，又提供了专属的企业形象、文化展示空间。

更自然的空间环境

楷林写字楼基本都有可开启外窗，温度合适条件下，可开启外窗呼吸新鲜空气，同时内区可借助空调新风实现通风换气。楷林始终坚持的自然通风原则，在疫情时期体现了其先见性和安全作用。即使在长沙楷林国际这样的超高层项目，依然设有可开启外窗，确保室内自然通风。楷林楼宇办公、会议等空间设计新风量指标，均大于等于国标要求值，部分楼宇高于国标要求 66.7%，开启新风利于通风换气。

空中花园、屋顶花园是楷林国际之后，所有产品的标配。旨在使办公人群更亲近自然。无论是开阔场地还是方寸之地，楷林的产品力求给人带来更为舒适健康的办公体验。



长沙楷林国际的超高层仍保留了可开关窗户

更多元的空间选择



楷林国际会议中心特有加氧系统，带来更舒适的会议体验

共享办公的定位本身包含了协作办公的理念，因而相比传统办公模式，移动共享办公更能适应远程办公，目前楷林总部办公室内，云桌面系统、远程视频会议系统，包括多个协作空间，已具备远程办公的基础。同时，共享办公的布局模式下工作工位多元化而分散，在员工密度不饱和的情况下，员工之间可保持足够的间距空间。同时，灵活的工位设置更便于清洁消毒，员工每日工作开始前和结束后清理个人物品，并对工位周边区域进行消毒。

目前楷林总部办公室针对工作性质进行了合理分区，减少员工流动。电梯门厅两侧入口可分作外部人员进出和内部人员进出之用。必要时，可配合员工餐厅“送餐”达到减少员工在楼内流通频次。在电梯厅入口、各会议室、卫生间入口处设置洗手液等消毒杀菌设施。协作 / 会议区作为重点区域，更是增加了消毒通风频次。

楷林的产品追求以务实的创新给客户更好的办公体验，给社会创造更大的价值。楷林写字楼致力于营造优美的近人环境、多元的社交空间以及更加便捷的商务配套。



新发展楷林广场配套商业空间（效果图）

楷林写字楼配置国际化标准的会议中心可做企业活动的多功能厅，并配备专业服务团队。会议中心设置专业的音箱设施、空调设施，此外还有加氧设备，打破了长期会务室内缺氧的弊端，不仅提供了更加舒适的会议体验，更提升了承办大型会议的能力。

楷林的办公大堂也在进化。长沙楷林国际 C 座写字楼大堂引入咖啡空间、艺术展空间。让办公大堂成为企业客厅，为入驻企业提供多样的会客空间。

员工食堂是企业员工的关注点之一，健康饮食、优美环境、高性价比的白领餐厅成为楷林产品系列的亮点。楷林餐饮保证菜品每日更新，严守安全承诺，同时还可以面向企业需求提供不同种类的团餐服务。

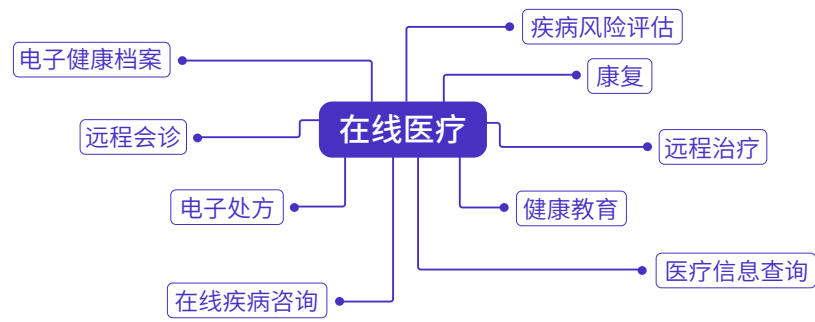
在建的新发展楷林广场，配属有近 8 万方的地上、地下商业空间，服务百万方规模的写字楼群。在楷林的未来产品设计中，融入未来社区的建设理念，打造企业邻里、教育、健康、创业、环境、交通、低碳、服务、智慧九大场景，满足企业发展、员工需求的各个方面。如休闲庭院、屋顶跑道、艺术展廊、集合书店、培训课堂、路演花园等。

更智能的服务设施

公共服务设施智能化，是智慧城办公的落地途径之一。华信楷林广场计划引入能连接 APP 的泊车机器人。未来停车过程中，司机只要把车停到一层的入口，机器人便能帮助完成后续的操作。而取车时，提前在手机上点“取车”按钮，机器人便可以提前把车停在出口等待乘客。

自动泊车机器人操作简单，停车方便，运用之后车主不必再费时间找寻车位，也不用辛苦停取，在几分钟之内就能完成自动停车、取车工作，通过停车效率的加快大大提升了停车场的运转和承受能力。

互联网创造的便捷，也为楼宇用户提供了新的服务体验。楷林写字楼计划引入远程医疗室，打造用户身边的健康管家。在线医疗，是互联网在医疗行业的新应用，其包括了以互联网为载体和技术手段的健康教育、医疗信息查询、电子健康档案、疾病风险评估、在线疾病咨询、电子处方、远程会诊、及远程治疗和康复等多种形式的健康医疗服务。远程医疗方案将结合楷林服务 APP，引入在线医疗服务，便捷服务写字楼社群客户。



微医集团在杭州信息港打造了微医智能医务室，由智能移动医疗一体机、智能药柜以及一系列检查、检验智能外设组成，面向企业、养老院、社区、学校等机构用户，提供线下首诊、线上复诊、会诊和随访、在线购药等医疗健康服务。通过体温计、血糖仪、血压仪、体脂秤、皮肤镜、心电图等智能远程医疗设备，用户足不出户即可完成基础检查。根据健康档案和检查结果，视频连接家庭 / 企业医生解决常见的医疗健康问题，同时开具诊断结果及电子处方，用户凭借收到的取药码短信在智能药柜购买药品，当有疑难问题时，还可以向全国重点医院的专家寻求帮助。

更健康的室内环境

楷林不仅追求建筑的可持续发展，而且关注建筑对人体健康的影响。楷林产品参照 WELL 理念，全面提高室内空气、饮用水、声环境、光环境、热舒适、员工关怀设施的产品标准、品牌标准与设施标准，营造真正的关注人体健康的办公环境。郑州楷林中心、长沙楷林国际、楷林研究院办公空间先后获得 WELL 铂金级认证。



楷林华信大厦休闲广场（效果图）

■ 空气方面

楷林楼宇办公、会议等空间设计新风量指标，均大于等于国标要求值，部分楼宇比国标值增加 2/3，大幅高于 WELL 认证技术要求 30% 增量。楷林中心项目为郑州市首个运营 PM2.5 过滤系统的写字楼项目，在空调系统中加装空气净化系统，有效的将 PM2.5 去除率达到 80% 以上。

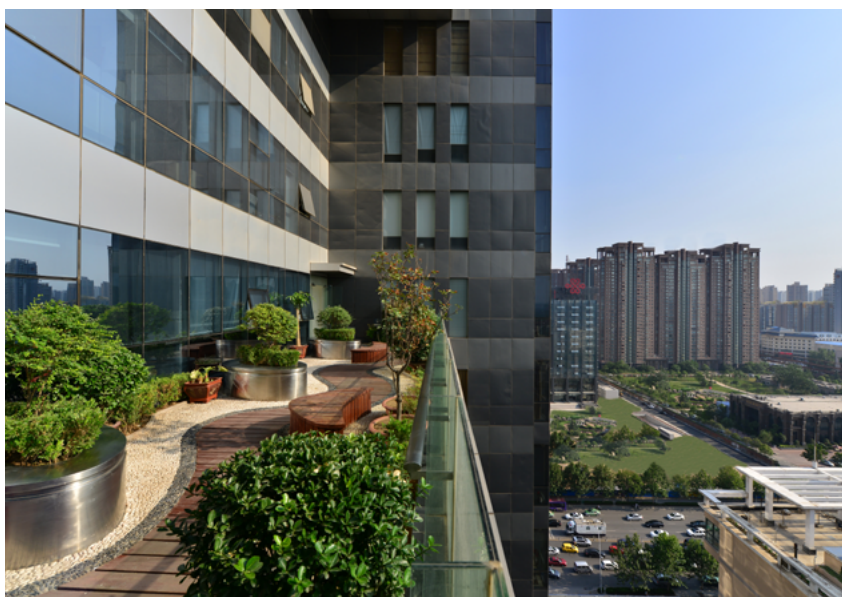
■ 水质方面

对于与人体接触的取水设施，安装过滤设备。楷林办公室采用直饮水系统。未来的楷林产品将引入整楼直饮水系统，管理更专业，成本更低。

■ 光线方面

楷林办公室采用开放式布局的方式，减少封闭环境，室内光线充足透亮。

“员工至上”的理念使得楷林办公室将最舒适、光线最佳的区域作为员工办公区域。



楷林国际空中花园

■ 员工关怀方面

楷林产品中都体现出对不同人群的关注与关怀，如无障碍卫生间、无障碍车位、母婴室、吸烟室等。

■ 废弃物处理方面

垃圾处理方面有着较高的标准，生活垃圾间、厨余垃圾间、建筑垃圾间均采用较高标准的构造做法。经过此次疫情，在未来产品中可以考虑在室外或地下增设独立的有害垃圾转运泊位，以更加有效的提升对病毒细菌控制的能力。

更智能的服务设施



新发展楷林广场会议中心的织物幕墙系统



楷林总部办公室墙面多使用金属、玻璃等装饰材料

就本次疫情而言，新冠病毒不仅会在空气中进行传播，也会在很多物体表面停留并存活，研究发现新型冠状病毒在门把手、电梯按钮等光滑的物体表面可存活数小时。如果在温度、湿度适宜的情况下甚至可能存活数天，同样在棉麻、毛绒材料表面存活时间同样较长。

楷林产品在材料运用方面，一向追求健康、易消毒、少残留的装饰材料，不以高端稀缺为美，以简洁实用、人体友好为贵。绿色、健康的建材理念体现在产品的方方面面。

大堂、公共走廊等共享交通空间。墙面采用瓷砖、石材、玻璃、不锈钢、铝板等表面光洁、抗污染能力强、易擦洗且不易破损变形的装饰材料。顶面采用铝板、不锈钢板等不易变形、脱落、霉变，且便于日常检修的硬质材料。大堂设置休息区时，为了便于日常维护清洁，优先选择皮质、木质或其他硬质材料组合家具，在遇到特殊情况时家具可以灵活拆分，减少人和人的接触，降低风险。接待台面选

用人造石，不仅可以任意成型，无缝拼接，整观感良好，同时防水防潮，耐腐蚀，便于擦洗，化学试剂或者有颜色的液体状物体滴上去不容易渗透。

在员工餐厅等人员密集型场所，楷林的墙面采用瓷砖、石材、玻璃、不锈钢、免漆板等表面光洁、易擦洗、不易沾染油烟且防潮防水的装饰材料。对于结构顶喷漆部分应做好界面处理，防止漆面开裂脱落，选用了防潮防发霉功能的喷漆。在保证功能性、舒适度、美观度的同时尽量采用木质或其他硬质材料家具，取餐台面选用人造石、不锈钢。配置活动隔断，便于对人员及时进行分流和分离，同时应配备足够的消毒柜及一次性消毒用品。

办公空间墙面采用乳胶漆、瓷砖、石材、玻璃、木饰面、不锈钢、铝板等表面光洁、易擦洗的装饰材料。在兼顾功能性、舒适度、美观度的同时采用不宜藏污纳垢的家具，对于布艺家具，应配备便于拆卸的一次性面罩，方便随时清洁消毒及废弃。

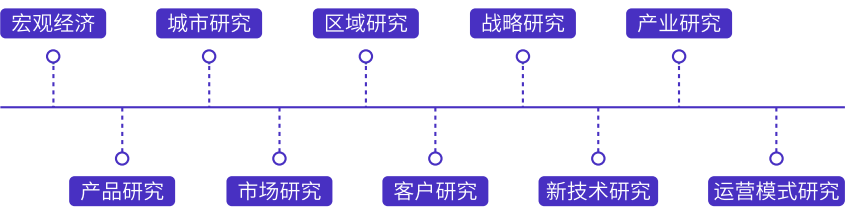
从产品到全链条服务： 楷林的转型之路

楷林在打造幸福办公、无边界办公的同时，逐步走向产业前后端，为客户与合作伙伴提供更大的价值。楷林专注于商务空间的定制化全程顾问和委托，聚焦于市场研究、建筑策划、设计优化、产品集成、全程顾问、资产委托营运、不动产资本运作的的全程项目管理。

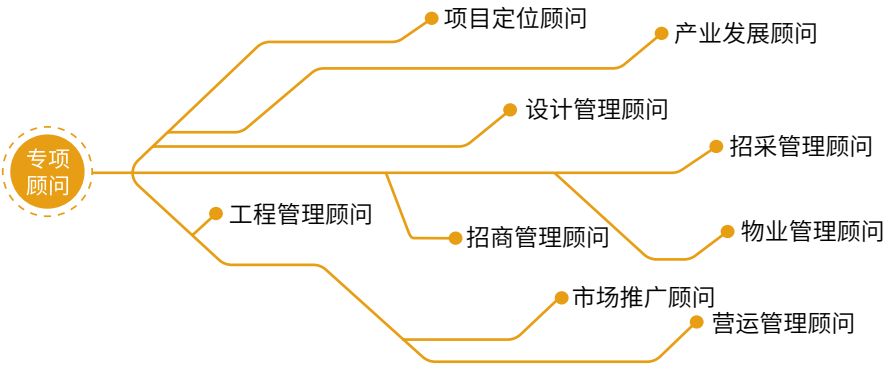
楷林智库

基于楷林 19 年专注写字楼开发运营经验，以楷林研究院为载体，整合行业全维度高阶资源提供全程顾问。合作形式包括政府咨询、企业咨询、项目咨询。服务内容包括专项研究与专项顾问。

专项研究



专项顾问

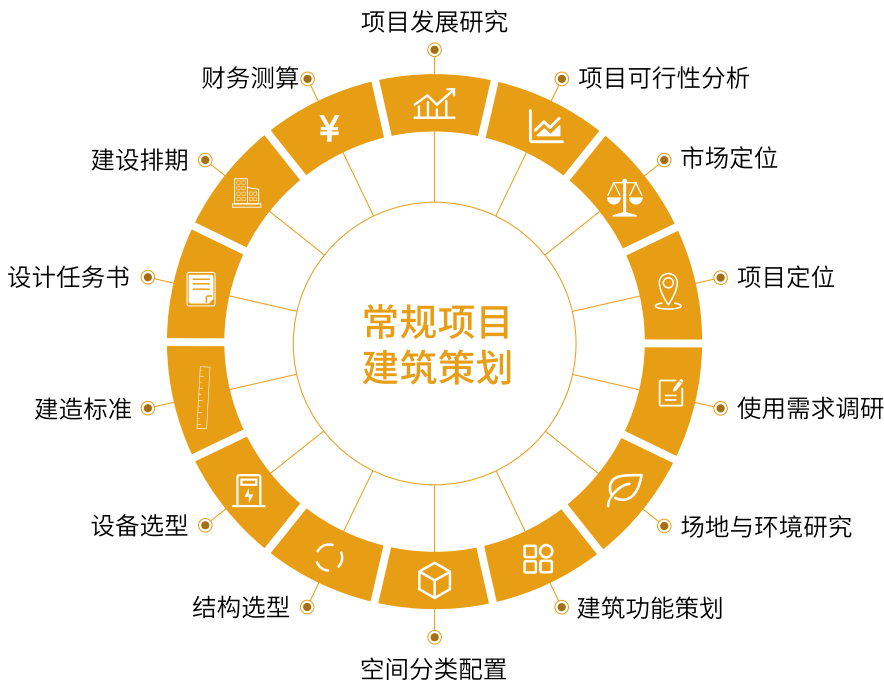


● 建筑策划

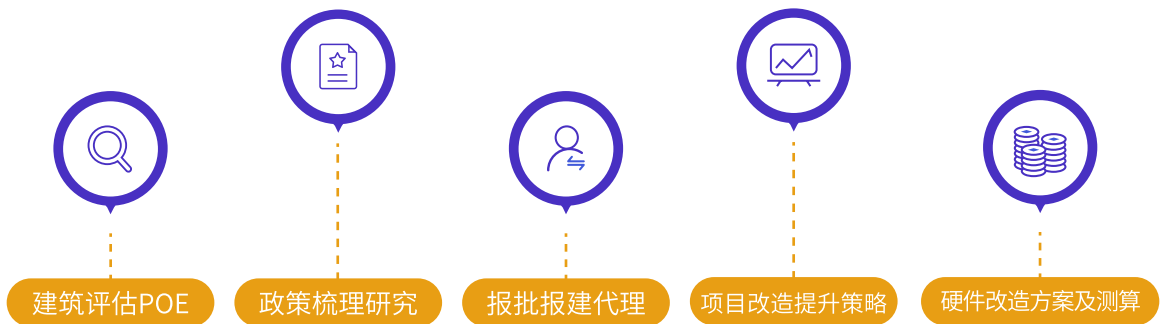
“建筑师根据总体规划的目标设定，从建筑学的学科角度出发，不仅依赖于经验和规范，更以实态调查为基础，运用计算机等近现代科技手段对研究目标进行客观的分析，最终定量地得出实现既定目标所应遵循的方法及程序的研究工作。”——《建筑学名词 2014》

建筑策划是介于市场策划与建筑设计之间的关键环节，其主要价值是以空间的角度思考价值、以价值的角度构思空间。楷林提供的建筑策划服务兼备创新思维和实操数据，进行了有效的市场、技术和管理整合。合作形式包括全周期服务、阶段周期服务和单项策划服务。

■ 常规项目建筑策划



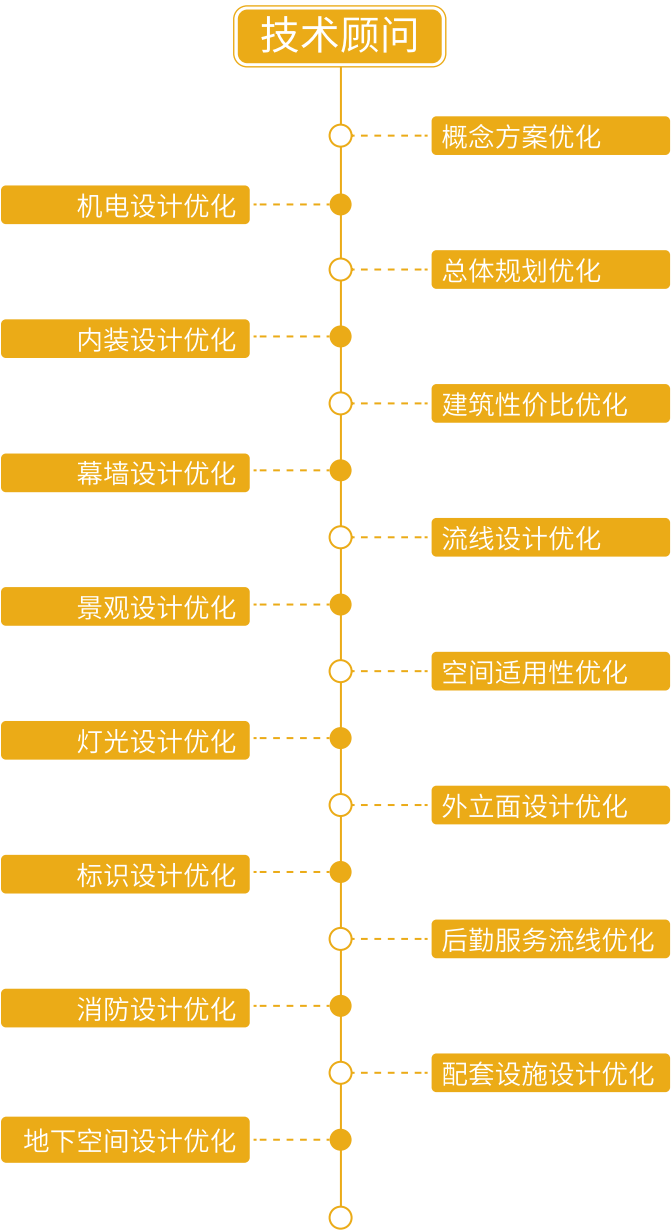
■ 改造项目建筑策划（包含常规项目建筑策划）



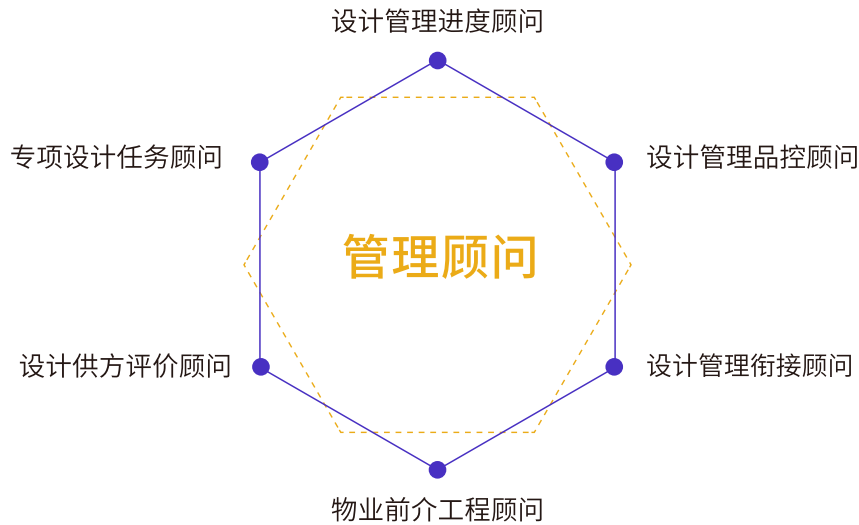
○ 精细化设计顾问

楷林以甲方设计管理经验为核心，整合产品设计与建设资源，以建筑全周期视角提供有实战经验及技术引领的建筑优化服务。

■ 技术顾问



■ 技术顾问



○ 产品集成输出

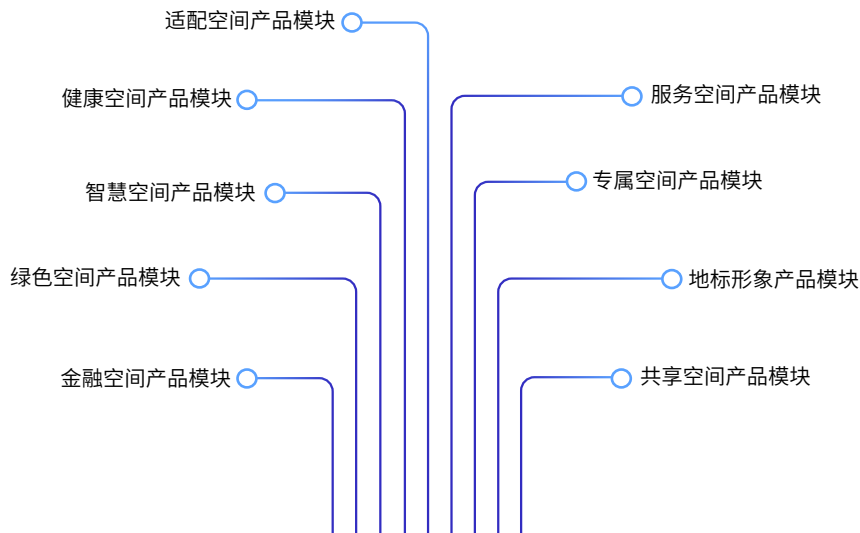
楷林基于五代产品的开发经验，结合市场动向和客户个性需求，提供多样的办公空间解决方案。新型商业空间模块和未来商务空间产品线基于供应链平台进行产品标准化落地，真正实现定制化办公空间的低成本、短周期实现。

卓越办公体验的空间模块和产品线，得益于硬件与软件的有效融合。楷林服务是实现楷林产品力不可或缺的组成部分，这得益于楷林物业的深耕发展。楷林拥有国内顶尖的物业服务实训基地，可为未来产品线的落地提供坚实的服务保障。

■ 技术顾问



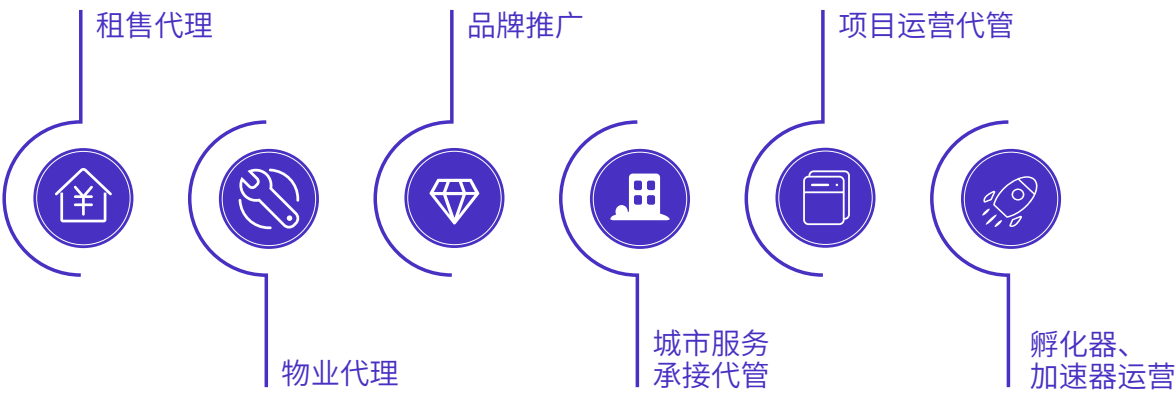
■ 技术顾问



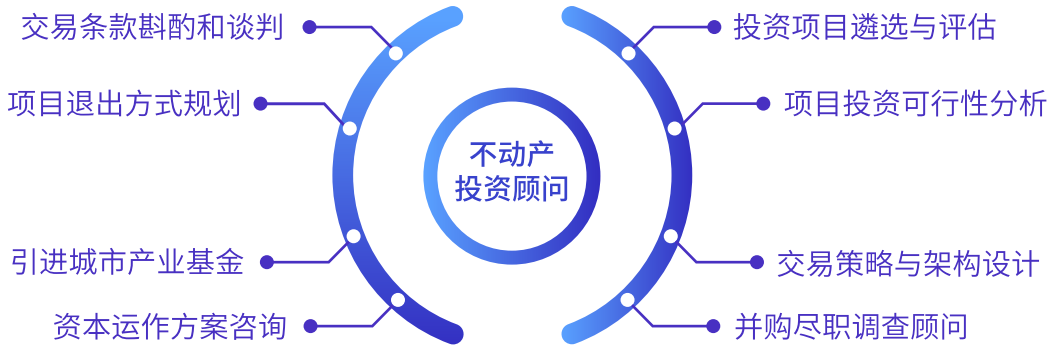
● 资产管理

楷林的资产管理服务以商务空间全程操盘为基础，以资本运作为核心，以定制化服务为保障。合作模式除了传统的租售代理、市场推广、物业服务之外，还提供城市服务、产业服务，并面向大资管提供“投融营退”的全过程服务。

■ 不动产运营



■ 不动产投资顾问



卷后语

美国学者尼基尔·萨瓦尔在关于办公室起源的著作《隔间》里提到：从19世纪中期“办事员+办公室”模式出现、女性进入职场、各种新型办公理念萌生到现在，办公室正在不断进化。

理念不断变化的同时，也促使了办公体验的不断进化。但无论其如何变化，人永远是办公的主角。尽管当今VR、5G等技术发展迅速，但技术并不能代替人与人面对面建立信任的过程，更无法创造和谐的人际关系与奋进的工作氛围。因此，写字楼依旧有着更光明的未来。

通过这场远程办公的潮流，我们应该看到，未来会有更多中大型企业接受分布式集中办公，这无疑会加速办公产业生态进化。同时我们也应敏锐地嗅到，未来的办公空间供应商面临的行业整合将会更加残酷与激烈，只有能提供贴近商业本质和客户需求的产品和服务的供应商，才能在下一轮的发展中赢得先机。

楷林作为致力于助力中国美好商务空间发展的服务商，始终遵循未来办公空间的发展趋势——智能与数字化、共享与灵活化、绿色与健康。随着无边界办公的日趋成熟，未来的办公空间也不再是一个简单的工作场所，而是能平衡协作、效率、健康三个维度，能通过智能化的手段链接楼宇内企业、员工并为之赋能的个性化工作场景。

在可以预见的将来，人们对美好生活的向往，是持之不变的主题。与此同时，更大范围、更深层次的办公服务升级才刚刚开始。

楷林，任重而道远。

***Kineer* 楷林[®]**

