

組織力を高めるためのファシリティの考え方

小川陽平 ●株式会社コスモスモア ファシリティ事業部 部長

ファシリティ
マネジメント

1986年、株式会社リクルートコスモス入社（現、株式会社コスモスイニシア）、その後株式会社コスモスモアに転籍、約11年にわたり総務、人事、情報IT、経営企画などのスタッフ部門の責任者として従事。自社オフィス施策でコンクール等入賞。2008年にファシリティ事業部の部長に就任し、年間700件以上のFMに携わる。

図表② カーテンによる間仕切り
目の粗さによる中の透け方の違い

カーテンの目の粗さ	遠くからの見え方	近くからの見え方
小さい目 (直径1.5~5ミリ)	見えやすい	見えにくい
大きい目 (直径10~20ミリ)	見えにくい	見えやすい

出所：株式会社イトーキ

力固定の壁を用いず、目の粗さを変えたカーテンやガラスなどを使い、また、高さも二メートル程度に抑えて天井までの仕切りをなくしました。こうすることによって、会議もしやすい一方で、場の開放性を高める目的を達成しています。壁が天井までないことによる音漏れの問題についても、特設、機密性の高い会話以外は気にならない程度まで低減が可能です。素材の質によって、見え方の濃淡や声の伝わり方などに変化が出ます（写真、図表②）。ICTの観点では、LANを利用し、誰がオフィス内のどこにいるか把握できる「在籍表示システム」を構築し、一部フリーアドレスを実施、階数の違う部門が情報を共有できるようWEB利用による「社内トピックス」「方針戦略」「企画書」を常時映し出しコ

「全国四七九社総務部門アンケート」の「総務部門の役割として重要になると思うこと」で特に「経営フレンドタイプ」の人のうち四〇・三％の人が重要と捉えているものが「組織改革」です。今回は、総務が行う組織改革について、FMの観点からお話しします。

「組織改革」とFM

組織改革や変革という言葉は社会や企業で飛び交っていますが、企業においては、一般的に人事部門の永遠の課題のような印象を私は持っています。さまざまなコンサルティンク会社が組織改革や変革を語る場合、多くは「組織改革＝人材育成」と定義しているようです。総務担当者が「組織改革」を上位に挙げている意味は、広義での「人材育成」を推し進め、最終的に「組織力」として昇華させるための「働く場の提供」と定義できるのではないのでしょうか。組織改革を進めるための要綱としては、①組織の方向性を示す、②目標を提示、③権限委譲を推進、④称賛の実践、⑤公正な評価と処遇、⑥ナレッジの共有などが挙げられます。皆聞きなれた言葉ですが、実際に数十人の組織でこれを推し進める場合はICT（インフォメーション&コミュニケーションテクノロジー）を駆使したオフィス作りが効果的です。次にご紹介す

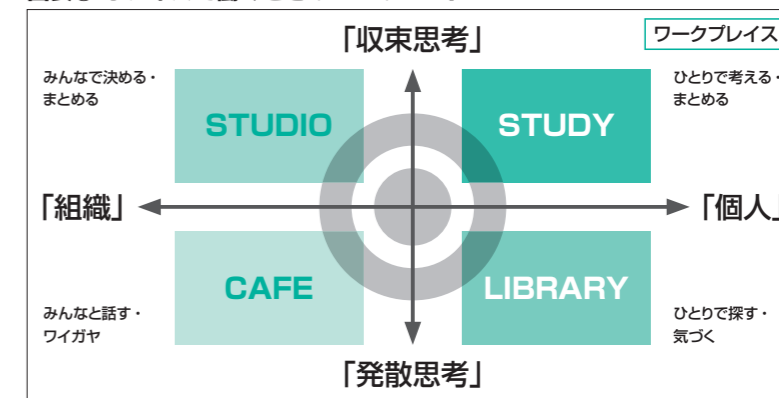
る企業は、コミュニケーションを重視したICTを取り入れ、組織力を高める働き方を実践されています。

株式会社イトーキの場合

株式会社イトーキでは、「個の力を紡ぎ、知恵の融合をはかり、組織力へと昇華させ、厳しい局面を突破する価値の革新を促進する」という考えの下、「共（きょう）」というコンセプトのオフィスを作りました。オフィスで働くモードを四つに分類した上で、それ



図表① オフィスで働くときの4つのモード



出所：株式会社イトーキ

ぞれの場の機能を、モザイクアートのようなイメージで小型化し分散させています（図表①）。

①。こうすることで、オフィスに粗密や明暗高低といった不均一性が発生します。働く人が、自然に動き出すようにし、個々の動線を交錯させ、働く姿や成果を見えるようにすることで、情報の共有化をはかっています。一つの特徴は、これらの場を仕切る壁です。極

コミュニケーションを向上させています。

機能不全の元を断つFM

「組織改革」「組織変革」の緊急度、重要度、目的など、各企業によって課題はまちまちです。組織成立の条件は、「意思疎通」「貢献意欲」「共通目的」といわれています。組織改革の必要性があるということは、これらどこかに機能不全が起きているということになります。総務部門として、「何を改善したいのか」を整理し、改善策としてFMに反映するというプロセスを踏んでいただきたいと思っています。

◆ 次回は、「総務の課題」について上半期を振り返り、まとめてみたいと思います。