

オフィス作りで仕掛ける組織改革

ファシリティ
マネジメント

小川陽平 ●株式会社コスモエア ファシリティ事業部 部長

1986年、株式会社リクルートコスモス（現、株式会社コスモスイニシア）入社、その後株式会社コスモエアに転籍、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、自社オフィス施設でコンクール等受賞。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。

法
規
税
務
人事教育
労務管理
企業倫理

WLB
健康管理
ビジネスマナー

企業法務
環境
BCP・BCM

F
M

環境
BCP・BCM

F
M

環境
BCP・BCM

F
M

環境
BCP・BCM

F
M

環境
BCP・BCM

F
M

環境
BCP・BCM

F
M

今回は本誌「全国四七九社総務部門アンケート」の「今後総務の役割として大事になると思うこと」の回答で挙がった「組織改革」について、FMの観点でお話ししたいと思います。

生産性の観点だけではない オフィス作り

「組織改革」は大きなテーマです。今回は、FMの観点における「組織改革」のうち、「改革リフォーム（あらためてよりよいものにする）」に絞ってお話をいたします。

FMの観点でいう、良い組織とは「働きやすく生産性が高い状態」であり、会社の生産性とはラインが上がる利益に対して固定費が妥当である状態を作ることです。業種や業態によって異なりますが、利便性がよい立地はすべからず賃料が高く、移転の際は総務担当者への腕の見せどころです。昨今は生産性に加え、同じ会社の中でも他部署との融合により商品やサービス改善等につながるオフィス作りが見直されています。

日本ビュレット・バックカード 株式会社の場合

日本ビュレット・バックカードは二〇一二年五月に東京都江東区に新本社「HP Garage」[「Garage」を新築し、集約移転を行いました。

企業内異業種交流会

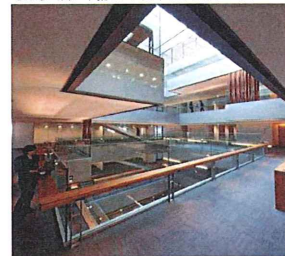
グローバル企業でなくとも、世代や価値観、望む働き方が違う人材が集まっている状況はどの企業も同じです。その企業の持つ古い風土により組織を作るだけでは、組織改革は生まれません。日頃接しない人との会話から新しいアイデアや協業が生まれてくるものと思えます。統合移転など大規模なレイアウト変更時には、今まで物理的距離の遠かった組織などを近くに置いたり、フロアが違っても一か所に集まれるようなミーティングスペースや資料室などをあえて作り、人と人との化学反応を起こすことで組織改革につなげられるのではないのでしょうか。

最大の目的は、賃料などオフィスコストの削減と利益の適切な投資（不動産ポートフォリオの最適化）。次なる目的は、多様な人同士の交流で「人的化学反応」を起こし、新しいものを生み出す力につなげることでした。東京エリアでは、これまで、①都心部に顧客接点を持つ営業部門、②その周囲に営業コンタクトを取るSE・エンジニア・開発部門、③周辺部に工場やサポート部門と、機能別配置をしていましたが、①と②を集約しました。主な施策は図表①の通りです。フリーアドレス席を二人に一人から三人に二人に減らすなど、オフィス面積を徹底的に削減。都心の賃借ビルの返却で、用地や建設投資を含んでも、一年以内での回収を実現しています。

一方「人的化学反応」のためには、閉じられた会議室や従前の執務エリア外に人を誘い出す工夫が随所に見られます。館内は全館で無線LANが利用可能。セミクロス型のミーティングスペースが多数設けられ、中央部の吹き抜け周辺も自然光の入る中で簡単に打ち合わせができます（写真①）。最上階はフロア全てがカフェスペースで、執務や打ち合わせでの利用が可能。カフェに出勤、カフェから帰宅という社員も多くなります（写真②）。これまでは事業ごとに拠点が分かれ、隣の部署が何をしているかわからなかったのが、至る所で執務することで事業を超えて交流が生まれ、これまで同社では考えられなかったアイ

今回の組織変更時には、意図的にFM施策を取り入れて、組織改革のきっかけとされることを、強くおすすめいたします。

写真① 自然光の入る吹き抜けスペース
中央に配置した手すり上は上面がフラットでPCを置くことが可能。電源も豊富に準備され、簡単な打ち合わせやプレに利用されている



写真提供: 日本ビュレット・バックカード株式会社

デアが生まれています。またオフィスは思考、作業、コミュニケーションと、業務にかかわる全てを行う場所でしたが、今回の移転によってリアルコミュニケーション、コラボレーションをする場所、目的が明確になりました。同社では、初のフリーアドレス導入から一〇年が経過しており、週一日間、自宅や実家、自宅の近隣オフィスで勤務できるフレックスワーカレイブ制度や自社の売り物であるICT（Information and Communication Technology）ツールが整っているため、各種施策を比較的に進めやすかった環境がありました。

図表① 移転に伴うオフィスでの施策

NO	目的	施策内容
1	不動産ポートフォリオの最適化	座席・会議室・コミュニケーションスペースの稼働率を80%以上になるように設計した
2	不動産ポートフォリオの最適化	オフィスエリアの座席共有率を、2人に1席から3人に1席へ上げた
3	不動産ポートフォリオの最適化	モバイルワーカーとなる対象者を移転前の60%から増やした
4	不動産ポートフォリオの最適化	モバイルワーカーの私物保管用の個人ロッカーを廃止し、座席周りに共有化した
5	人的化学反応	コミュニケーション・コラボレーションスペースを建物全体の半分に相当する程度、用意した
6	人的化学反応	カフェテリアの全席に電源を用意し、コミュニケーションスペースとしてだけでなく、集中して執務をするフォーカススペースとしても活用可能とした
7	人的化学反応	人が出会う吹き抜けエリアにPCが置ける手すりを用意した
8	人的化学反応	インフォーマルコミュニケーションの活性化のため、バルコニーやテラスを用意し、夕方からはカフェテリアでアルコールも出すようにした

資料提供: 日本ビュレット・バックカード株式会社

◆ 次回は総務の重要課題を一年にわたり振り返り、総括してみたいと思います。

写真② カフェスペース
テーブル席、カウンター席、セミクロス席など、多彩なスタイルで執務が可能



写真提供: 日本ビュレット・バックカード株式会社