ベリングポイント株式会社 大阪オフィス

P10

最新オフィス事例研究シリーズ オフィスを経営の力に!

企業にはその文化に合ったワークプレースがあるはず 「リクルートらしさ」を発揮できるオフィスへの挑戦

株式会社リクルート 本社オフィス (グラントウキョウサウスタワー



株式会社リクルート 新井正明氏 総務部 ネクストオフィスプロジェクト



株式会社リクルート **岡 理恵子氏**総務部
ネクストオフィスプロジェクト



株式会社リクルート **緒方真樹子氏** 広報部 社外広報グループ



日本アイ・ビー・エム株式会社 前田啓介氏 IMS FMサービス 第二FMサービス 部長 一級建築士 認定ファシリティマネジャー/ コンストラクションマネジャー



日本アイ・ビー・エム株式会社 本藤淳治氏 IMS FMサービス 第二FMサービス 第二FMサービス 現長 一級建築士 一級建築施工管理技士

認定ファシリティマネジャー

●プロジェクト概要

株式会社リクルートは2008年1月、東京駅八重洲口前のグラントウキョウサウスタワー (千代田区丸の内1-9-2) に移転した。登記上の本店であるリクルート GINZA8ビル (中央区銀座8-4-17) は継続して使用していくものの、従業員や業務委託スタッフなど約6000人がここに勤務することになり、事実上の本社といえる。グラントウキョウサウスタワーの上層を占める23~41階の広いオフィスを設計するにあたり、基本コンセプトとなったのは「リクルートらしい働き方」 の 追求だ。委員会活動などを通して全従業員の意見や要望を吸い上げ、オフィスづくりのプロである日本アイ・ビー・エムの協力を得て完成したワークプレース は、企業文化を体現した個性的で使いやすいスペースとなっている。

最新オフィス事例研究 ● はやわかりメモ

■コラボレーションの弊害となる分散オフィス

急激な事業拡大により都内だけでも11ヵ所に分散していたリクルートのオフィス。事業の枠を超えた新ビジネスを生むには大きなネックとなっており、移転および集約が課題だった。

■現場からの声もオフィス移転のきっかけに

事業拡大も社内改革も現場の発案で始まるのがリクルート流。 今回のオフィス移転&集約も現場からの要望の声が、会社を動か すきっかけに。

■プロジェクトの方向を決めるコンセプト

従業員の要望がバラバラにならないように委員会活動では「リクルートらしい働き方とは何か?」という根源的な議論から始めた。 企業文化に基づき「働くことを楽しむオフィス」「コミュニケーション」をキャッチフレーズにした。

■ユニバーサルプランでも画一的にはしない

組織変更や人事異動に伴う手間とコストを削減するためにデスクを固定したユニバーサルプランを採用。しかしカラーデザインや、家具などにオリジナルの工夫を加えることで企業文化に合ったデザインを実現。

■食堂から保育園まで充実したサービス施設

社内ダイニングなど飲食できる施設は5カ所あるほか、コンビニエンスストア、リフレッシュスペースなどに加え、保育園を併設して女性従業員に配慮。

■コミュニケーションによって育まれる企業文化

集約によるコミュニケーションの活性化はビジネス上のメリットだけでなく、企業文化の醸成にもつながる。

▼「最新オフィス事例研究シリーズ」「先進のオフィス戦略事例研究」の下記バックナンバーはhttp://www.websanko.comをご覧ください。

・08年 II号最新オフィス事例研究シリーズ オフィスを経営の力に!(富士フイルムグループ、ソニー株式会社、株式会社レーサム)・07年 IV号最新オフィス事例研究シリーズ オフィスを経営の力に!(ヤフー株式会社、あらた監査法人、コクヨオフィスシステム株式会社、株式会社寺岡精工、トヨタ自動車株式会社)・07年 III号 最新オフィス事例研究シリーズ オフィスを経営の力に!(マイクロソフト株式会社 本社、株式会社USEN、株式会社インテリジェンス、オルタナティブ本舗証券株式会社)・07年 III号 最新オフィス事例研究シリーズ オフィスを経営の力に!(ソニー新本社オフィス、興和不動産新本社オフィス、ミドリ 恵比寿ビジネスタワーオフィス)・06年 IV号 新しいワークブレイスで社員の意識変革を 促す「持続する成長」に不可欠だったオフィス戦略(株式会社ニクロ)・06年 III号 フロアをつなぐ吹き抜け、海を眺められるカフェ自由なデザインができればオフィスは魅力的に なる(アスクル株式会社)・06年 III号 ランニングコストである「賃料」だけで「自社ビル」並みの理想のオフィスを実現(株式会社存設計)・05年 III号 組織を越えたコミュニケーションを促進したい「ワーカーの理想が形になった「夢のオフィス」(マブチモーター株式会社)・04年10月号 ファシリティマネジャーがブランニングから参加した「究極のオフィスビル」が誕生する(日本生命保険相互会社)・04年07月号 コミュニケーションの促進を本当に行うにはワークスタイルの変革と「Tの導入が不可欠だ。(富士通株式会社)・04年04月号 ソリューション型の仕事にシフトしたい。そんな経営課題を具現化する新オフィス。(コクヨオフィスシステム株式会社)

■ 事業の枠を超えた新ビジネスを生むオフィス統合 従業員からの要望が会社を動かすリクルート流

株式会社リクルートといえば、銀座8丁目の本社ビル(リクルートGINZA8 ビル、通称「G8」)がシンボル的存在としてよく知られているが、相次ぐ事業拡大により、都内だけでも主要なオフィスは11ヵ所に分散していたという。

ー連のオフィスづくりにおいて中心的な役割を果たした総務部ネクスト オフィスプロジェクトの岡 理恵子氏は語る。

「人材、進学・スクール、住宅、ブライダル、旅行といった事業分野ごとにカンパニー制をとっており、これらが銀座、新橋、汐留、新宿などに点在している状態でした。 急増するオフィス需要に対応するための移転とはいえ、せっかくオフィスを移転するのであれば現状の課題も解決し、リクルートらしい楽しいオフィスにしていこうということになりました」

「現状の課題」の一つが、社内での横のコミュニケーションに関することだ。 「リクルートはこれまで新しいビジネスを生み出し、新たなマーケットをつくってきました。新たなことを生み出す原動力は、社内外の活発なコミュニケーションにあると思います。拠点が分散したことで、失われつつあったコミュニケーションを改めて活性化することも今回の移転の大きな目的の一つでした」(緒方真樹子氏)

本格的に移転の動きが始まったのは2005年末だったという。翌年に入ってすぐ、建設中だったグラントウキョウサウスタワーへの入居が決まった。

ここで面白いのは、リクルートの場合、オフィスの移転に伴う要望が現場から発案され、会社を動かす力になっていったという点だろう。

「リクルートでは新規ビジネスを提案するのも、社内改革を推進していくのも、 主役となるのはいつも現場の従業員なのです。新しいオフィスの仕様や、 什器に関する細かい仕様も、大小さまざまな委員会活動を経て現場の意 見を取り入れながら進められていったのです」(岡氏)

「このビルを選んだ最大の理由は交通の便がいいことです。銀座にも新橋にも近いG8はどこに行くにも便利な場所でした。それだけに、不便なオフィスへの移転では従業員の満足を得られません。すぐにお客様のところに行けて、かつ地方拠点の従業員もすぐに集まれるという、東京駅の目の前のビ

ルで、しかも新築であればかなり自由にカスタマイズできる。条件としては最高だったのです!

グラントウキョウサウスタワーの1フロアの面積は約2,175㎡ (約658坪) だ。全館の約半分を占める19フロア分、約41,300㎡もの広大なオフィスに6000人近くの従業員を移転させる。リクルートにとっても経験のない大規模なプロジェクトがスタートしたのである。

■ 人を大事にし、働くことを楽しむ風土 そんな「文化」を反映したオフィスへ

今回のプロジェクトにおいて、オフィスのプランニングや設計のパートナー となったのが日本アイ・ビー・エムだ。

「従業員が満足できるオフィスをつくるには専門家のノウハウが欠かせません。検討した結果、多くの経験があり、しかもさまざまな先進的なオフィスに挑戦してきたIBMにお願いすることにしたのです」(岡氏)

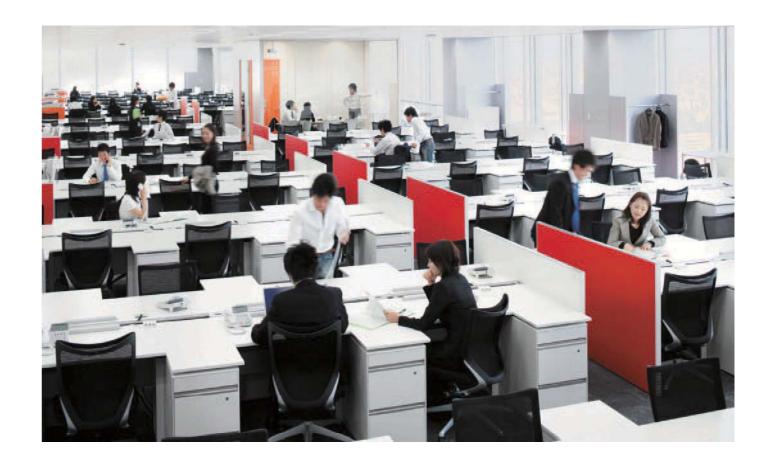
IBMからはベテランの前田啓介氏と本藤淳治氏が担当となり、2006年5月ごろから新オフィスのコンセプトなどを検討する作業を開始した。この段階で2人が驚いたのは、やはリリクルートという会社の独自の企業文化だったという。

「これまでのプロジェクトとは違うと感じたのです。そこで、具体的なプランニングに入る前にできるだけ多くの従業員たちと話し、リクルートの文化を理解しようと努めました」(前田氏)

最初は会う人ごとにさまざまな思いを聞かされ、戸惑いもあったそうだが、 やがて前田氏たちは、彼らの思いのベースにある「リクルートらしさ」に気 がついていく。

「リクルートはいかに良い提案を、より迅速に、お客様に届けられるかを重視し、そのために、従業員にとっての働きやすさを高める方向でオフィス移転を行おうとしている。それなら、彼らの働きやすい環境を最優先に考えていけばいいのです」(前田氏)

「企業文化は、その企業ごとに違うのですから、オフィスもそれに合わせてオーダーメイドで完成させていかなければなりません。リクルートの場合は、従業



フロア オリジナルのワークユニット。 ワゴンを置き、無駄なくスペースを使用。 また、各階共通の5色によるカラーリングで、 社内で集まるときも集合場所が簡単に伝えられる。

フロアグリーンゾーンのオフィス風景。
ローパーテーションのため誰がどこにいるかがすぐにわかる。

内階段

Pideは フロアの中心に設置したオープン階段。 上下フロアとの自由な移動を可能にしただけでなく、 階段の踊り場から人の発見を容易にして 部門を超えた交流を深めるといった意図もある。



プロア内の窓際スペース 窓際に用意されたデスク。 簡易的なミーティングや個人作業に使用。 全体的に個人スペースは減少したが、 その分コミュニケーション向上のためのスペースにシフトしている。





最新オフィス事例研究シリーズ オフィスを経営の力に!

株式会社リクルート 本社オフィス (グラントウキョウサウスタワー)



23階 応接ゾーン



24階 応接ゾーン



24階 会議フロア



24階 会議室



41階 会議室

ガラス会議室 フロア内に設置されたガラス張りの会議室。 顔の見える開放的な空間が、 社内ミーティングの活性化をサポートしている。



・平面図 日本アイ・ビー・エム株式会社

・写真提供 ナカサアンドパートナーズ 吉田 武

員たちが自ら考え、行動するところが最大の特色です。したがってその 文化をもっと際だたせるために、働くことを楽しむ「ワークテイメント(Work +Entertainment)」というキャッチフレーズを提案しました。この言葉は、 リクルートという会社の個性を最もうまく表現しているのではないでしょう か」(本藤氏)

コンセプトが明確になったことで、その後は従業員の理念や理想を 確実に活かしたオフィス設計が可能になっていく。

「新しいオフィスに移るにあたり、私たちは『リクルートらしい働き方は何か?』というテーマをまじめに議論していました。多くの従業員からの意見や要望を集めても、方向性がバラバラにならなかったのは、コンセプトワークを細部まできちんと話し合ったからだと自負しています」(岡氏)

■ 専用のオフィス用品を新たに開発するほど 「リクルートらしさ」にこだわったデザイン

それではリクルートの新本社オフィスを紹介していこう。

まず基本となる執務室のレイアウトは、8人ずつのデスクを1つの「島」 にして固定したユニバーサルプランにしている。

「とにかく組織変更や人の異動が多い会社なので、机を動かさず人だけが移っていく方式は、手間やコストを減らすうえで絶対に採用したいと思っていました」(岡氏)

これまではオフィスが分散していたため統一したユニバーサルプラン を導入することができず、異動のたびにレイアウトを変更していくのは、 総務部にとって大変な手間だったという。

「レイアウトを固定式にしただけでも、工事費や備品購入費、私たちの 人件費などのコストは大幅に削減できたわけで、統合による経営面のメ リットは、こういうところにもあるのです | (岡氏)

ただユニバーサルプランは、オフィス全体が均質化してしまうという問題がある。そこでさまざまな工夫を加えた。

「一つめはカラーアドレスで、1フロアの中を黄、橙、赤、緑、青の5色に分け、8人分の島に『●丁目』とアドレスを振ったのです。これにより見た目の変化を感じられるだけでなく、『37階の赤の7丁目』というように席を表すことができます。これは社内で集まるときにも『ここに集合』と伝えられて便利ですね | (岡氏)

さらに新人や異動してきた人などのデスクの上に垂れ幕が下がって いるのも、オフィスを無機質にしない工夫の一つだ。

「実はこれ、リクルートの創業以来の伝統なんです。何かにつけて垂れ幕を表示し、情報を提示していく。リクルートらしさを失わないためにも、この文化を新オフィスでも続けていくようにしたのです | (緒方氏)

多くの従業員からも「垂れ幕は残してほしい」と強い要望があったそうで、設計を担当するIBM側もそれに応えるように最大限の努力をしたという。

「グリッド天井のパネル枠のところならどこでも垂れ幕を吊り下げられる ように、専用の金具を開発しました。今後、もし他の会社で同じような要 望があれば、ぜひ販売したいほどの完成度の高さですね(笑)」(本藤氏)

垂れ幕用の取り付け金具までつくってしまったように、今回、従業員の要望をできるだけ活かしてオフィスづくりを進めた彼らは、他にも多くの"新製品"を完成させている。

「個人用のサイドデスク (ワゴン) には、メインデスクと同じ高さの天板を付けることで袖机として使えるようになり、限られたスペースで机上面積を増やすのに成功しました。またサイドデスクの引き出しも、上部は名刺ケースが入る深さに、下部はA4ファイルが2段入る大きさにしてあります。

従来の製品ではここまで使い勝手を考えたデザインになっていなかったため、みんな不満を感じていたそうで、それに気づくことができたのですから、やはりユーザーの声を聞くのは大切だと思いましたね」(本藤氏)





「家具の仕様を決めるまでには、モックアップを事前に使っていただき、意見を部門代表会議でまとめてもらいました。スペースの関係上、デスク幅は1400ミリから1200ミリに縮小するしかなかったのですが、サイドデスクのおかげで狭さは感じないとの声が多く、承認を得たのです。そのほか、パーテーションの高さをそれこそ1センチ刻みで検討するなど、とにかく妥協しないオフィスづくりを一緒になって進めることができたのは、私にとっても貴重な経験でした」(前田氏)

■ 5ヵ所の社内ダイニングにコンビニ、保育園で 従業員にとって働きやすい環境の実現へ

次に、新オフィスのフロアプランを見ていこう。

もっとも特徴的なのは、19フロア中6ヵ所に設けられた飲食と物販施設だろう。その他にも、共有で使われる施設は以下のように充実している。

●アカデミーホール/41階

勉強会やキャリアプログラムなどに利用される階段教室型のホール。



●ラウンジ「空箱(そらばこ)」/41階 昼は社内ダイニング、夜は飲酒も可能なラウンジになる。

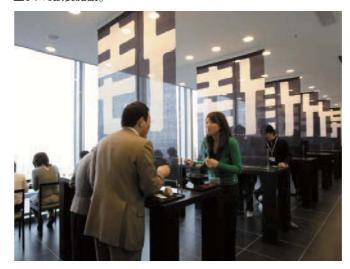


●デリ「harema (はれま)」 /39~40階

カフェテリア形式の社内ダイニング。ビルの吹き抜け部分を利用したため広々とした明るい空間が特徴的で、パーティーなどにも利用される。



●立ち食いそば「侍(さむらい)」/36階 「忙しいときに短時間で食事できる施設も必要」との声から 生まれた飲食施設。



●和食処「ほこらん」/30階 和食の社内ダイニング。



●事業所内保育園「And's (アンズ)」/M2階



●リフレッシュスペース/各階

喫煙者用のSmoking Roomと非喫煙者用のNon Smoking Roomを全フロアに設けた。

施設の内容を決めていくにあたっても、「従業員の声」を確実に活かす ことに努めたという。

「たとえば 『夜食にはラーメンが食べたいよね』という要望に応え、そういうメニューを用意したり、常にユーザーの満足度を高めるような工夫をしています。従業員のための福利厚生施設ではなく、業務委託の方など、一緒に働く仲間全員のコミュニケーションスペースとして、あえて 『社員食堂』ではなく、『社内ダイニング』と呼んでいます。また、すべての社内ダイニングの名前は公募にし、『自分たちの施設だ』という意識を強く持ってもらうようにしました。利用率も高く、設置は成功だったと思っています」(岡氏)

■ オフィス移転&集約プロジェクトによって 実現できたものと、これから目指す方向性

今回のオフィス移転&集約プロジェクトにより、11ヵ所に分散していた 都内の事業所は3ヵ所に集約された。登記上の本社である銀座8丁目 のビルは継続して使っていくものの、全従業員中約8割が働く新オフィ スは、事実上のリクルート本社となる。

「ここの環境がいいことは、移転の対象とならなかった従業員も社内の 広報メディアなどを通してよく知っています。したがって、これからは他の オフィスの改善が大きな課題となってくるでしょう! (岡氏)

一方で、統合の最大の目的である事業部門ごとの交流は進んでいる のだろうか。これについて答えてくれたのは、総務部ネクストオフィスプロ ジェクトのリーダーである新井正明氏だ。

「私たちが満員電車に乗ってまで出社する意味は、電話やメールではないリアルコミュニケーションをするためです。そう考えると、オフィスは人と人の多様な交流を活発にすることを目的に最適化された空間でなければなりません。新オフィスではフロアの真ん中にオープン階段を設置して自由な移動をできるようにしただけでなく、階段の踊り場部分からフロア全体を見回せるようにすることで、人の発見をしやすくしています。これらの工夫により、事業部門の枠を超えた交流は、確実に増えているはずです」

そしてそれは、オフィスが点在していたため失いつつあった企業文化、 つまり「リクルートらしさ」を回復するプロジェクトでもあった。

「事業展開の都合で分散化してしまったオフィスは、リクルートにとって 最大の経営資源である人材の価値を充分に発揮できないスタイルになっ ていました。そのマイナスを解消できたのは、今回のプロジェクトの最大 の成果でしょう。しかしオフィスづくりはこれで終わりではありません。会社 が成長していく限りオフィスも進化させ、リクルートらしさをもっと発揮でき るものにしていきたいですね」(新井氏)

フロア オリジナルのワークユニット。 ワゴンを置き、無駄なくスペースを使用。 また、各階共通の5色によるカラーリングで、 社内で集まるときも集合場所が簡単に伝えられる。

フロアグリーンゾーンのオフィス風景。
ローパーテーションのため誰がどこにいるかがすぐにわかる。

内階段

Pideは フロアの中心に設置したオープン階段。 上下フロアとの自由な移動を可能にしただけでなく、 階段の踊り場から人の発見を容易にして 部門を超えた交流を深めるといった意図もある。







最新オフィス事例研究シリーズ オフィスを経営の力に!

株式会社リクルート 本社オフィス (グラントウキョウサウスタワー)



23階 応接ゾーン



24階 応接ゾーン



24階 会議フロア



24階 会議室



41階 会議室

ガラス会議室 フロア内に設置されたガラス張りの会議室。 顔の見える開放的な空間が、 社内ミーティングの活性化をサポートしている。



・平面図 日本アイ・ビー・エム株式会社

・写真提供 ナカサアンドパートナーズ 吉田 武