



エントランス

三幸エステートの先進オフィス事例

SAPジャパン株式会社

SAPジャパンが構築した ABW[※]を進化させた新時代のオフィス

※ABW(アクティビティ・ベースド・ワーキング:仕事内容や気分に合わせて、働く環境や時間を自由に選ぶ働き方)



カフェカウンター

ドイツに本社を置くヨーロッパ最大級の企業向けソフトウェア会社SAP SE(欧州会社)。その日本法人であるSAPジャパン株式会社が2022年9月に本社移転を実施した。今回は移転プロジェクトを推進したお二人にお話を伺った。



SAPジャパン株式会社
社長室室長

服部 貴志江氏



SAPジャパン株式会社
総務部(Global Real estate and Facilities)
オフィスプロジェクト
総務グループマネジャー

瓜田 良介氏



- ・ 目の前にある課題の改善のために思い切って環境を変える必要があった
- ・ 全従業員を巻き込んでいく。それがプロジェクトの成功に繋がると考えた
- ・ 柔軟に働く場「Flex Workspace」にふさわしい場をつくるためのオフィスコンセプトづくり
- ・ ABWの進化系を意識して新時代のオフィスを構築した
- ・ リアルに会えることの安心感はオフィスでしか体現できない

目の前にある課題の改善のために 思い切って環境を変える必要があった

ERPパッケージ(企業内の全ての業務を一元的に管理するシステム)の開発・販売を行うSAP SE(欧州会社)。1992年、その日本法人としてSAPジャパン株式会社が設立された。その後、企業の品質改善や業務効率の向上をサポートする製品群の提供、DX推進の高まりなどを背景に事業を拡大してきた。

設立時は東京都港区に本社を構えた。その後、業務拡張に合わせて2000年に千代田区大手町に移転。その約12年後に大幅な人員増加を理由として千代田区半蔵門に本社を移した。

「日本社は9フロアにグループ会社を含めた約1,200人が入居していました。1フロア面積が360坪でしたから総面積で3,250坪。かなりの広さでしたが、部署ごとにフロアを分けていたため社内のコミュニケーションは決して良好とはいえない環境でした」(服部氏)

「そんな折、新型コロナウイルスが発生しました。当社も感染予防対策の一つとしてリモートワークでの働き方に移行していきます。しかし出社の制限を行うことで社内のコミュニケーションの活性化が一つの命題となりました。それが働き方や働く場を見直すきっかけになりました」(瓜田氏)

「今後の出社率を把握するために社内アンケートを実施しました。その結果を見ると、週1回の出社が一番多く、次に多かったのが月1回の出社でした。コロナが収束したとしても、リモートワークでの働き方は継続していく方針です。使用していたオフィス面積を縮小しながら、コミュニケーションを活発にするオフィスはつくれるものか。そのためにはオフィス移転を行って、思い切って環境を変化させる、という選択肢が挙がりました」(服部氏)

全従業員を巻き込んでいく。 それがプロジェクトの成功に繋がると考えた

同社の場合、総務部門がSAPジャパンの組織下にはなく、最終的に合意形成をするための組織は「Global Real estate and Facilities」が行うことになっている。しかし、現

場運営は、「Project Management Office」が行う。そのメンバーは4名。同社の総務部、社長室、グループ会社の管理部門の責任者で構成している。

「単なる引越してしたら総務部がリードするのが望ましいのですが、私どもは今回のプロジェクトを『一つの変革』と位置づけました。したがって普段から経営企画でもサポートをしている社長室もメンバーに加わったのです」(服部氏)

そうして当社会長、社長と共に、移転先探しが始まる。立地の条件は特に設けなかったという。

「まずは不動産サービス会社から推奨いただいた数棟の候補物件の見学からスタートしました。どのビルも面積やビルグレードといった条件は満たしていましたが、肝心の入居時期が合いません。そんなときに三幸エステートさんから全ての条件に合致する移転先の提案があったのです。大手町駅徒歩1分の好立地でした。大手町は日本を代表するビジネス街です。そのこともドイツ本社に提案しやすかったですね。本音を言うと三幸エステートさんとオフィスを見学したときから、ここは抜群に素晴らしいと思っていました。その思いが伝わったのか、ドイツ本社の承認をスムーズに得ることができ、2021年1月に契約を締結しました」(服部氏)

新オフィスは1フロア870坪。2フロアを使用する。旧オフィスの約半分の面積となったが、1フロア面積が広がったことでデッドスペースが無くなる。スペース効率は格段に上がったという。

移転プロジェクトを進めるにあたり、ロードマップをきちんと定めた。2021年の前期は新オフィスのコンセプトづくりやレイアウトを考える作業に集中した。

コンセプトメイクをしっかりと立てて、オフィスの意義を明確にする。オフィスの価値を最大化するために、一方的にオフィスを構築するのではなく全従業員を巻き込んでいくことが重要と考えた。それが「オフィスカタリスト」というチーム組成に繋がった。

「部門や年齢、性別などをバランス良く考えながら45名を選出しました。それらメンバーと共に新オフィスでの議論を活発に行ったのです」(瓜田氏)

柔軟に働く場「Flex Workspace」に ふさわしい場をつくるための オフィスコンセプトづくり

「SAPグローバル全体で『Pledge to flex』という従業員の働きがいを向上させるための指針が出されています。『Flex Location』『Flex Time』『Flex Workspace』と、働く場所、時間、場に柔軟性を持たせ、自らが自らの成果を最大限引き出すために自身の働き方をデザインすることを提唱しています。この『Pledge to flex』の『Flex Workspace』をどのような場所にしていくのか明確に定義するためにオフィスコンセプトを考えていきました」(瓜田氏)

SAPジャパンの役員および社員の意見なども考慮の上、決定したのが以下3つのコンセプトとなる。

- ・フレキシブルな働き方をサポートするオフィス
- ・従業員のコラボレーションをサポートするオフィス
- ・新しいエコシステムをつくりだすオフィス

「一つ目は、『ビジネス変化への対応』を想定してのコンセプトです。当社は今後もハイブリッドワークをベースとした働き方を続けていきます。その中で今後ビジネス環境の変化によって新たな働き方が必要になるかもしれません。そのためにはフレキシビリティが最も重要だと考えたのです。もう一つが『コラボレーションの場』であること。これは従業員アンケートで書かれていた課題でもあります。どれだけ組織の壁を超えられ、どれだけオフィスを出会いの場にできるか。チームビルディングの場として活用できるかを重視しました。最後が『エコシステム』の創造です。移転によって大手町エリアには、SAPジャパンに関連する施設として、新本社のみならず、SAPのソリューションをショーケースするSAP Experience Center、Start-upとのCo-Innovationを創出するInspired. Lab の3つの場が共存することになります。この3拠点を大きなキャンパスのよう

に活用し、お客様およびパートナー様とのイノベーション、コラボレーションを通して、新たなエコシステムの創造を目指していきます」(服部氏)

「これらのコンセプトをベースに関係者と議論を重ね、オフィスデザインに落とし込んでいきました」(瓜田氏)

「旧オフィスは、部署長を中心とした島型のレイアウトでした。固定席で個室の役員室もありました。基盤の目のように整頓され、使用している家具も画一的なものです。そこで新たな働き方を実現するために、根本的に見直しを行いました」(服部氏)

ABWの進化系を意識して 新時代のオフィスを構築した

それでは新オフィスを具体的に紹介していこう。オフィスフロアは11階と12階。11階にお客様専用のフロアがある。用意した**社外のお客様用会議室**は18室。各室のルーム名は日本古来の色の名前をつけた。これは社内投票での結果だという。その他、オープンな**ミーティングエリア**やセミナールームなどを配している。

「フレキシブルな働き方をサポートするオフィスというコンセプトを実現するため、ミーティングルームには多彩な家具を用意して、カジュアルさを演出しました。**セミナールーム**はスクール形式で64席を用意しています。ここの間仕切りの壁は可動式になっていて、容易に動かせるように設計したのも特長の一つになります」(服部氏)

同フロア内には執務エリアの一部が設けられている。そして12階の執務エリアとは**内階段**で繋いだ。階段周辺での偶発的な出会いを創出させる狙いがあるという。

同社は、記者会見で「進化し続けるオフィス」を発表した。それはデザインやレイアウトを固定化せず、利用者のニーズに対応し、働く人の好奇心を刺激するオフィスの実現を目指すというものだ。

「**執務エリア**は完全フリーアドレスを採用しました。プロジェク



トによって机を合体しやすいように可動式の家具を揃えています。特長的なのは、斜めに動線を確保したこと。最短距離ではなくあえて回り道をする事で、偶発的な出会いを創出し、組織や階層を超えたコミュニケーションの確率を高めます」(瓜田氏)

「近年、オフィスの中に集中エリアや**コラボレーションエリア**をつくり、ABWを導入する企業が増えています。今回、私たちがチャレンジしたのは固定したエリアをつくるのではなく、いつでもその場で目的に適した場所を構築できるオフィスです。ABWの進化系を意識しました」(服部氏)

オフィスの所々には間仕切りを兼ねたホワイトボードが備えられている。

「ホワイトボードに書き込んだ内容はあえて消さずに残しています。そうすることで通りがかった人に気づいたことを書き加えてもらうのが目的です。ホワイトボードを活用してコミュニケーションの上書きを行う。ドイツ本社のやり方を実験的に取り入れてみました」(瓜田氏)

「個人ロッカーは廃止しました。人はどうしても自分の**ロッカー**近くの席に座ってしまうものです。そうするとフリーアドレスの意味がなくなると考えたのです」(服部氏)

家具に関しては、本移転前にモックアップのスペースを13階に用意して、いくつもの家具のサンプルを並べた。オフィスカタリストのメンバーも巻き込む施策として、座り心地や素材感を確認してもらったりもした。

「参加型での投票を行いました。そしてどのような使い方が適しているのかを何度もディスカッションしました」(瓜田氏)

また、新オフィスは、Well-beingの認証制度を取得するため、さまざまな取り組みを盛り込んでいる。その中で、従業員から一番フィードバックが高かったのが音環境だという。

「日本にまだ代理店もないイギリスのスタートアップ企業の製品を採用しました。川のせせらぎから小鳥のさえずり、波打ち際の音といった色々な音を再現します。それも入口から奥に進んでいくとともに異なる音が体験できるため、まるで一つの島にいるような感覚を生み出します」(瓜田氏)

「通常のオフィスの2倍のスピーカーを用意しました。そのためオフィス全体が音に包まれている体験ができます。例えば波

の音に向かってはいたはずが、いつの間にか通り過ぎて波の音が後ろから聞こえてくる。本当に浜辺にいる感覚になりますね。それが心地良さを生んでいます。小鳥のさえずりが良く聞こえるカフェエリアには部署や役職を超えて多くの人が集まるようになりました。音が交流を生む装置となっています」(服部氏)

オフィス全体に流れる音は、生産性向上やホワイトノイズの役割もしている。キーボード音も気にならないという二次的な効果もあるという。

リアルに会えることの安心感は オフィスでしか体験できない

約2年もの期間をかけて新たな働き方を表現したオフィスを構築した。そんなオフィスの思いを語っていただいた。

「今までオフィスには『働くための場』という固定概念がありました。しかし、本来は生産性が上げられれば何をしてもいいはず。ですからオフィスのあり方にきっちりとした正解はないのかもしれませんが、オフィスには無限の可能性があると思っています。利用者のニーズに対応し、働く人の好奇心を刺激するために、常に進化し続けていくオフィスの実現を目指したいと思っています」(瓜田氏)

「今ではオンラインでどこにいても繋がる時代ではありますが、リアルに『出会う』ことの安心感は何ものにも代えることができません。そして全従業員が『出会う』を共有できる場はオフィスしかないと思っています。オフィスに魅力をつくれれば必然的に人が集まってきます。それが会話となり、アイデアの創造を可能にします。きっと採用面でも有利に働くでしょう。自分自身のモチベーションもプラスに影響させ、それが結果的に会社全体の業務や生産性の向上に繋がってくるのだと思います」(服部氏)

SAPジャパン株式会社

従業員のウェルビーイングをサポートし、大手町を一つのキャンパスと見立てて、新たな働く場を構築したSAPジャパン株式会社。今後も新オフィスから生み出される革新的な製品群で、多くの企業にソリューションを提供していく。

