

2007年取材

先進オフィス事例集

～オフィスを経営の力に～

▼掲載企業（12社）

ヤフー株式会社

あらた監査法人 東京事務所 丸の内オフィス

コクヨオフィスシステム株式会社 本社オフィス

株式会社寺岡精工

トヨタ自動車株式会社

マイクロソフト株式会社 本社（新宿オフィス）

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 本社オフィス

興和不動産株式会社 新本社オフィス

株式会社ミドリ 本社オフィス

ソニー株式会社 本社オフィス（Sony City）

掲 載 企 業		
	●ヤフー株式会社	P16
	●あらた監査法人	P22
	●コクヨオフィスシステム株式会社	P28
	●株式会社寺岡精工	P36
	●トヨタ自動車株式会社	P42

最新オフィス事例研究シリーズ オフィスを経営の力に！

コミュニケーションの活性化と高度なセキュリティ 明確なゾーニングで相反する要求に応えたオフィス

ヤフー株式会社



ヤフー株式会社
藤本葉子氏
管理部施設管理庶務



ヤフー株式会社
高橋裕子氏
管理部施設管理庶務

●プロジェクト概要

インターネットサービスのリーディングカンパニーとして知られるヤフー株式会社は、今年1月、東京ミッドタウンのオフィス棟「ミッドタウン・タワー」の11～20階に大規模なオフィスを開設し、社長室や事業部、バックオフィス系の部門など全社の約3分の2を六本木ヒルズ森タワーから移転した。本社所在地は現在もeコマース系の事業部が入る六本木ヒルズに置かれているものの、今後は事実上のメインオフィスとして機能の拡充を図っていく予定。新オフィスは、ビルのエントランスから、直接、アプローチできる11階が来客用フロア、12階以上が執務フロアと明確なゾーニングをすることで、それぞれの機能を最大限に高めることに成功した。

最新オフィス事例研究 ● はやわかりメモ

■ 広いフロア面積と電源機能が最優先条件

急成長する企業では常にスペースが必要になる。またインターネットサービスを開発・運用しているからには電源系統の安定は絶対的な条件。しかし現実には、フロア面積が広く、機能が充実したオフィスビルは少なく、ベストな移転先を見つけるには先を見越したオフィス戦略が欠かせない。

■ 六本木ヒルズからミッドタウンへ

六本木ヒルズはヤフーにとって満足できるオフィスを実現できたが、組織拡大のスピードに合わせてスペースを拡張するのは不可能だった。このため、東京ミッドタウン着工時にいち早くミッドタウン・タワーへの入居交渉を行い、10フロアを確保した。

■ ゾーニングと動線から始まるオフィス設計

セキュリティを考えると共同ビルであっても独立したアプローチ動線が望ま

しい。またフロア単位で来客用スペースと業務専用スペースを明確に分離することで、それぞれの機能や目的に合わせたデザインが可能。

■ 超高層ビルの屋外テラスという日本初の試み

11階の来客フロアに開放的なテラスを設置。外気に触れられる貴重なスペースとして活用できる。

■ ブース式から島型対向レイアウトへ

新オフィスではオープンな島型対向のデスク配列を採用。ユニバーサルプランで運用の手間とコストの削減に成功した。またブース式のスタイルに比べてコミュニケーションは促進されている。

■ コミュニケーションスタイルは企業によって違う

フラットな組織、フランクな社内の雰囲気을大事にし、多様なコミュニケーションが可能なスペースを用意した。

▼「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。

・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 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! (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 新しいワークプ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 (株式会社ユニクロ) ・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 II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 (株式会社梓設計) ・05年 II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プ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ITの導入が不可欠だ。 (富士通) ・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)

■ 広いフロアを確保できるだけでなく 電源やセキュリティの機能を重視

ヤフー株式会社にとって、オフィスビルを評価する重要なポイントは広さと機能だという。

まず、ワンフロアあたりの広さについては、継続的な事業の拡大により「正社員数はこの3年間で約3倍に増えた」(広報)ほどで、新しいオフィスを検討するときの最優先課題となっていた。

「増え続ける人員を収容できるビルであるのは当然ですが、最近では社内でのコミュニケーションをより活性化するという目的から、できるだけ広いフロア面積を確保できることが重視されるようになってきました」(高橋裕子氏) 一方、機能については、業務内容上、電気系統における「保証」が欠かせない。

「お客様の日常生活に密接にかかわるインターネットサービスを提供しているヤフーにとって、コンピュータを安定して使える環境であることは絶対的な条件です。このため、たとえばサーバーは国内の複数の場所にデータセンターを分散設置し、さらに多重化するなどの取り組みをしています。オフィスにおいても、『電源が落ちる』といった事態は許されません」(高橋氏)

2003年、それまで複数のビルに分散していたオフィスを六本木ヒルズに統合した。ちなみに六本木ヒルズの正式オープンはこの年の4月25日だったが、ヤフーは約1ヵ月早い4月1日からオフィスを稼働させている。

六本木ヒルズはワンフロアが約4500㎡あるうえ、自家発電設備や耐震機能を備えており、ビルの条件としては十分だった。ところが、組織の拡大は予想を上回るスピードで進み、その結果、入居した翌年には、すでに狭さを感じるようになっていたという。

「六本木ヒルズには2004年の段階でグループ会社を合わせて1200人の正社員と派遣社員が勤務していました。しかし、近年、ヤフー株式会社だけで毎年250人以上の新卒採用者、毎月20～30人の中途採用者が入社するといった状況で、同じビルの中だけでそれに対応していくのは難しくなっていたのです」(藤本葉子氏)

もちろん六本木ヒルズでも増床を続け、最終的に5.5フロアにまで拡張したが、「従業員の増加」のスピードに合わせてその後もスペースを拡張していくのは現実には不可能だった。

ちょうどそのころ、近くの東京ミッドタウンで工事が始まり、新しいオフィス棟の全容が見えてきた。このチャンスを逃す手はないと、それこそ『地面に穴を掘っている』段階から入居の交渉を進めた。

このような先を見越したオフィス戦略により、ミッドタウン・タワーの11～20階、約3万㎡を確保することに成功する。そして今年1月から2月にかけて、1500人近くの従業員が移転した。一部の事業部は登記上の本社である六本木ヒルズに残るものの、全社の3分の2の部門と社長室、管理系なども新オフィスに置かれることになり、事実上の本社移転となっている。

■ ゾーニングと動線を明確にすることで セキュリティレベルの高いオフィスに

それでは、ヤフー株式会社の新オフィスを見ていこう。

ミッドタウン・タワーは複数の企業だけでなく高級ホテル「ザ・リッツ・カールトン東京」も入る複合ビルだが、ヤフーが使用するスペースは完全に独立した形となっている。

「エントランスからエスカレーターでつながった2階にロビーと受付があり、ここからセキュリティゲートを通してエレベーターで11階の来客フロアに上がることができます」(藤本氏)

このような分離した動線を確保できたのは、やはり、早い段階から入居の交渉を進めてきたからだ。

「共同受付を通すようなスタイルですと、どうしても管理が煩雑になり、セキュリティのレベルを保つのが難しくなります。アプローチのルートを独自に設定できたのは、便利でしたね」(藤本氏)

さらに11～20階のオフィスも、明確なゾーニングと動線の分離を行っている。

「原則としてお客さまが出入りできるのは11階だけで、12階以上は従業員専用の執務スペースとしました。このように機能別にフロアをしっかり分けることで情報セキュリティ上のエリア区分を明確にできましたし、目的にあった設計をすることができたのです」(高橋氏)

「情報セキュリティは、経営戦略上、最優先事項」と明言するだけあって、ヤフーでは社内でも無線LANは使用せず、パソコンにも外部記憶装置を設けない、情報へのアクセス権限管理、情報区分の明確化など、徹底した情報セキュリティ施策を行っている。



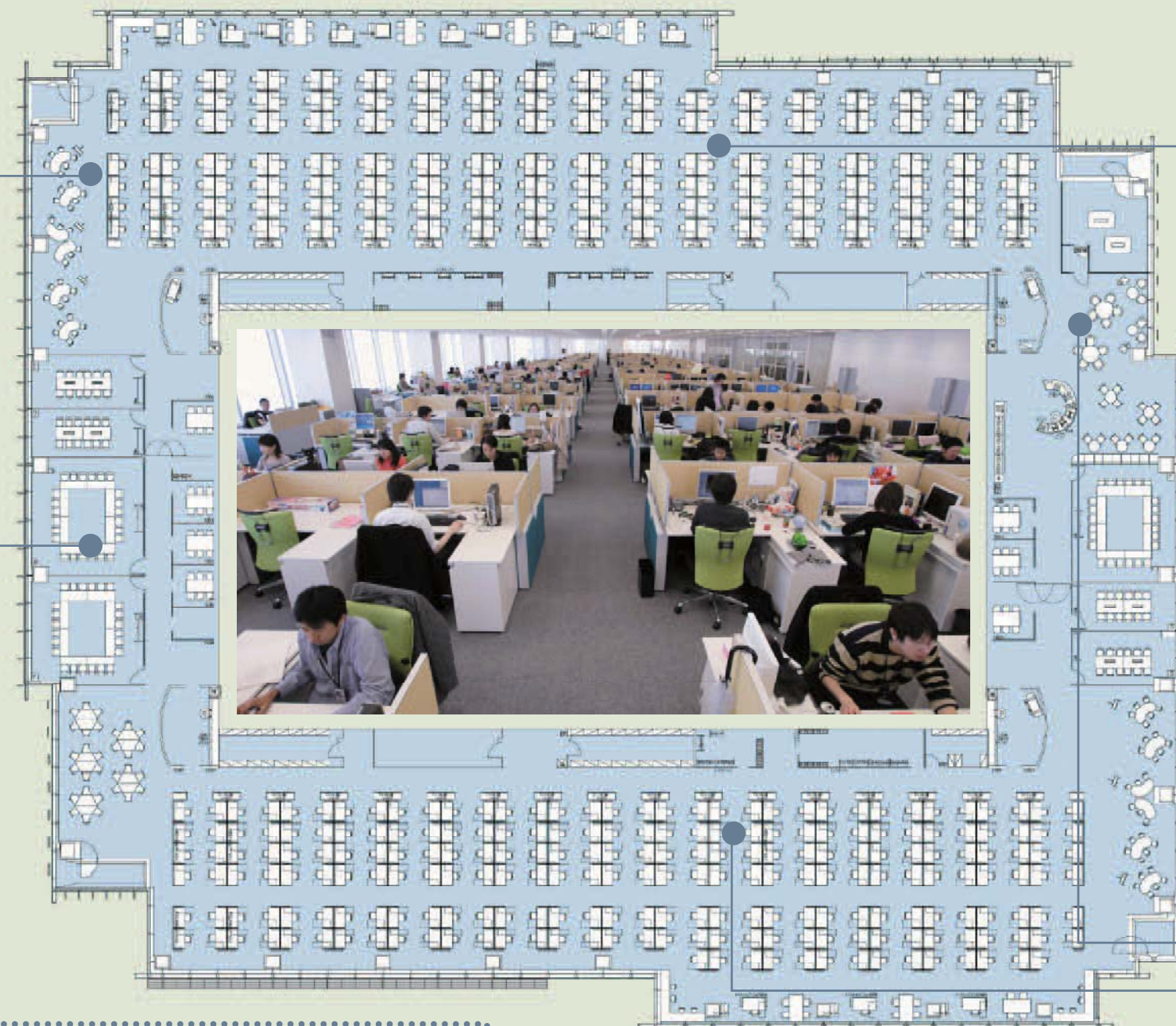
明るい開放感のあるコーポレートカラーを配した受付。



クイックミーティングスペース
背の高いスツールと小さなテーブルによる
コーヒーショップのようなスタイルになっている。



ミーティングスペース
会議風景。ヤフーのフラットな組織を象徴するように、
床に座ったまま自由な発想で打合せを行なっている。



執務スペース
立ち上がったときにオフィス全体を見渡せるように、
パーテーションを40cmの高さにしている。
不在かどうかすぐにわかるので、仕事の効率も上がったという。



コミュニケーションスペース
各フロアにテーブルとソファを配したカフェテリア風のスペース。
ランチからリフレッシュ、日常的な打合せと多目的に使用されている。

●11階ロビーの応接コーナー



米国ヤフーが砂漠の多いカルフォルニア州で
誕生した歴史を表現するために、
砂と石畳をイメージでデザインされたカーペット
をフロア全体に敷いている。

来客者のために、様々なコーナーが用意されている。



相手デスクのそばに椅子を持ち寄り、ミーティングを
行なうケースも増えた。



■ 来客フロアのユーザビリティ向上と 屋外テラス設置という大胆な挑戦

このようにゾーニングを明確にしたことにより、オープンスペースとなる11階と執務スペースとなる12階以上とでは、デザイン上のコンセプトをまったく変えている。

11階の来客フロアに上がると、まず目に付くのはカーペットの色使いにおける工夫だ。エレベーターを降りたところから受付カウンターまで黄色いラインが引かれ、初めての訪問者でも迷わないように誘導していく。さらに、ロビーや応接コーナー、会議室の周囲のカーペットにも独自の「こだわり」による配色を施した。

「米国のヤフーはカリフォルニア州の砂漠の多いエリアで誕生した企業です。そこからつながる歴史を表現するために、砂と石畳の通路のイメージでデザインされたカーペットを使用し、フロア全体に敷きました。そこにオレンジやパープルなどのコーポレートカラーを配色したパーテーションや家具を置いています」（高橋氏）

そしてもう一つ、このフロアにはこれまでの日本のオフィスにはなかったまったく新しい「スペース」が設けられている。それは、約40㎡の屋外テラス（バルコニー）だ。

超高層ビルでありながら外気に触れられる屋外テラスを設置できるといのは、ミッドタウン・タワーのセールスポイントの一つだ。オフィスの施



約40㎡のウッドデッキで作られたバルコニー。三方をガラスで囲み、テーブルやチェアを配置したリラックスできる空間だ。超高層ビルではあまり見られないスペースである。

設として絶対的に必要なものではないのかもしれないが、空調による人工的な空間があたりまえのオフィスに前例のない屋外テラスを設置した。テラスの開放感を室内からも味わえるように、三方をガラスで囲って他のスペースとの一体感を強調。厚さ30mmのウリン材（くすのき科）を用いたウッドデッキにテーブルやチェアを置き、リラックスできる空間となっている。

■ ブース式をやめて島型対向レイアウトに変更 固定席とパーテーションでセキュリティ対策

社外に向けての情報発信という目的からデザイン面の工夫や屋外テラスの設置などを行った11階に対し、12～20階の業務フロアはオフィスとしての機能を徹底的に追及したものとなっている。

「これまでのオフィスとの大きな違いは、ブース式をやめ、島型対向式のデスクレイアウトに変更したことです。これにより、運用の手間とコストを大幅に削減することができました」（高橋氏）

従来、ヤフーでは、エンジニアや管理部門などの社員は原則として高いパーテーションで囲まれたデスクで仕事をしていた。しかし、事業部の新設や従業員の増加という経営のスピードに合わせてオフィスを変更していくのは大変な作業だったという。

「六本木ヒルズが本拠地だった頃は、増える人数に合わせてなんとかスペースをつくり出すだけで、毎日、追われていました。さらにデスクや椅子だけでなくパーテーションの手配もしなければならず、施設管理の業務は膨大なものになっていたのです」（藤本氏）

「人においても事業においても、常に変化し、成長していく組織であるヤフーにとって、ブース式のオフィスは最善とはいえませんでした。このため、島型対向のユニバーサルプランによってフロアを構成し、『デスクは固定したまま、人だけが移動する』というスタイルは適切な方法の一つです」

もちろん、ブース式のオフィスに慣れていた社員からの反発は少なからずあったが、実際に変更してみると、むしろ評価する声のほうが多かったという。「ブース式は集中作業にはいいのかもしれませんが、一方で、周囲が見通せないため、コミュニケーションが阻害されるという問題があります。社内では、プロジェクトや事業部門の枠を超えて情報交換しながら仕事を進めることも多いため、立ち上がったときにオフィス全体を見回せるような島型対向にもメリットはあります」（高橋氏）

実際、従業員からは「ブースの中を覗かなくても不在かどうかわかるので仕事の効率が上がった」など、評判は悪くないようだ。

「レイアウトは変更したものの、1人あたりのスペースは以前と同じ2坪、6.6㎡を確保してあります。またデスクを仕切るパーテーションは40cmの高さがありますから、集中作業がしにくいわけではありません」（高橋氏）

なお、ヤフーでは一部営業系の社員を除けば、フリーアドレスによるノンテリトリアルオフィスの採用はまったく考えていないという。「ヤフーの場合、パソコンはデスクトップが主体で、しかも1人1人が専用マシンを使っていますからフリーアドレスは不可能です。書類などを他の人が簡単に見ることができないようにするためにも、パーテーションで仕切った固定席は必要だと考えています」（藤本氏）

そのような条件の中で、ユニバーサルプランによる島型対向デスク配置はベストな選択だったと評価している。

「組織変更や異動があってもレイアウトの変更は必要ありませんし、『島』を増やすことで増員にも対応しやすくなっています。さらにブース式のころに比べて空調効率も高くなったのではないのでしょうか」（高橋氏）

■ 多様なコミュニケーションを可能にした 共用スペースの拡張と集約レイアウト

執務スペースのレイアウトにおけるもう一つの特徴は、共用スペースの充実だ。

「各フロアにテーブルとソファを配したカフェテリア風のコミュニケーションスペースを設けました。日常的な打ち合わせに使われるだけでなく、ドリンクの自販機や電子レンジも置かれており、ランチやリフレッシュにと多様に利用されています」（藤本氏）

また会議室も以前のオフィスに比べて大幅に増やしたうえ、予約せずに使える「クイックミーティングスペース」を用意した。

「クイックミーティングスペースは背の高いスツールと小さなテーブルによるコーヒESHOPのようなスタイルになっています」（高橋氏）

自然に会議時間も短くなるので、社員の評判はかなりいいようだ。ブース式のレイアウトを採用していたころは打ち合せには必ず会議室を使わなければならなかったため、慢性的に不足していたそうだが、新オフィスではその点が大いに解消されただけでなく、コミュニケーションのスタイル自体が変わってきたという。

「多様なスペースがあることで、正式な会議から気軽な打ち合わせまでいろいろな形で従業員が集まり、情報交換ができるようになりました。コミュニケーションスペースやクイックミーティングスペースを活用するだけでなく、相手のデスクのところに椅子を持って行って話し込むケースもあるようで、コミュニケーションの促進が図れたのではないのでしょうか」（高橋氏）

また、プリンタなどの設置場所を集約したことも、管理上において良かった点の一つである。以前は部門ごとに設置場所がバラバラだったが、新しいオフィスではコア部分の近くに4ヵ所、コピー・プリンタコーナーを固定したという。「各種マシンはメンテナンスが必要なため、執務スペースにおいて唯一、社外のスタッフが入ってくる場所です。それだけにコア部分に設置することで、デスクとの距離を保つことができます。また騒音面などの対策上も、このようなレイアウトは効果的だと思いますね」（藤本氏）



11階の来客フロア。エレベーターを降りると受付カウンターまで黄色いラインで誘導。初めての訪問者でも迷わないように工夫されている。

■ ヤフーらしいコミュニケーションスタイルに ジャストフィットしたオフィスをつくりたい

ミッドタウン・タワーの新オフィスの運用を始めて半年近く経つが、今のところ、社員の満足度はかなり高いという。

「個人的には、ユニバーサルプランによる島型対向レイアウトは、ヤフーという会社に合っていると思います。もともと非常にフラットな組織で、リーダーと部長しかなく、その上は事業部長と役員という構造ですから、デスクやスペースについてもあまり多くの条件は求められていません。一応、部長席は独立して設けてありますが、中には『デスクが並んでいるほうがコミュニケーションがとりやすい』と部長席を嫌う人もいます。気軽に他の人と話せるオフィス構造は、ヤフーの雰囲気合っているのかもしれない」（高橋氏）

今回、ヤフーから提供された写真の中に会議風景を写したものがある。社員だけが参加する打ちあわせの場面で驚くのは、床に座っている人が大勢いることだ。実は高橋氏も藤本氏も、初めてそれを目にしたときには戸惑ったという。

「椅子が足りないなら用意しますと言っても、『いいよ、いいよ。いつもこんな感じだから』と誰も気にしない。役職者であっても平気で床に座ったまま話を続けるのだから、最初は変わった会社だと思いましたね」（藤本氏）

しかしすぐに、それが「ヤフーらしさ」だと実感することになる。「椅子のあるなしにこだわらず、コミュニケーションが図ればいいというのがこの会社の多くの人の発想なのかもしれません。だからこそ、コミュニケーションスペースを確保できた新しいオフィスはヤフーの方向性に合っていると思います」（高橋氏）

オフィスづくりに絶対的な正解はない。それぞれの企業が自分たちの組織や風土に合わせたスタイルを模索するところからスタイルが確立していく。ミッドタウン・タワーのヤフーのオフィスは、まさにそれを具現化していったものといえるだろう。

最新オフィス事例研究シリーズ オフィスを経営の力に!

2

スペシャリティの発揮とコミュニケーションの活性化 2つのニーズに応えた「場所に縛られない」オフィス

あらた監査法人 東京事務所（丸の内オフィス）



あらた監査法人
笹山勝則氏
経営企画担当執行役（CFO）



あらた監査法人
白川紀一郎氏
情報技術部



株式会社
CWファシリティソリューション
伊澤成人氏
代表取締役社長



株式会社
CWファシリティソリューション
信太智秀氏
コンサルティング第2部長
チーフソリューションプランナー



株式会社
CWファシリティソリューション
綱川藤男氏
コンサルティング第1部長
チーフコンサルタント

●プロジェクト概要

2006年6月に設立された「あらた監査法人」は、当初、港区芝の住友三田ビルに本社オフィスを開設した。しかし急激な組織の拡大に伴い、9月には同ビル内で増床するとともに港区芝浦の三田ツインビル東館に新たなオフィスを設ける。そして今年7月、事業所の再編成を行い、千代田区丸の内の新丸の内ビルディングと三田ツインビルの2カ所を「東京事務所」とする体制に移行した。両オフィスとも座席を固定しないフリーアドレス方式を採用し、また監査業務に携わるスタッフについては、勤務先も固定されていない。さらに広域LANにより、派遣先や自宅、出張先でも仕事ができる「場所に縛られないオフィス」を実現するなど、先進的な試みが注目されている。

最新オフィス事例研究 ● はやわかりメモ

■ 経営と一体化したオフィス戦略

設立、業務開始、組織の急激な拡大という「変化」の中でオフィスを構築していくには、しっかりしたオフィス戦略と計画が欠かせない。

■ 分散型オフィスを選択した理由

「会社の顔」として丸の内にオフィスを持つ意味は大きい。同時に分散したオフィスも併用することで、コストパフォーマンスを高めることができる。

■ オフィスを飛び出すフリーアドレス

フリーアドレスのメリットはスペースの有効活用だけではない。複数のワークスペースを自由に利用できることで利便性が向上する。

■ 「情報」が「分散」を可能にする

データセンターを情報のコアにし、そこから広域LANやVPN（公衆回線上に仮想の専用ネットワークを構築する技術）によってオフィスや社員を結ぶことにより、場所に縛られず情報環境を整備できる。

■ 「よりどころ」となるオフィスとは

フリーアドレスだからといって均一な空間にする必要はない。作業の内容によって自由に場所を選ぶように多様なワークスペースを用意する方法もある。その結果、スペシャリティを最大限に発揮できるオフィスになれば、社員の満足度は高まる。

■ 眺望はオフィスにとって大きな財産

景色のいいオフィスは楽しさを演出するだけでなくリラックス効果も大きい。眺望が期待できるビルにオフィスを構築するなら、開放的な空間で全体が見通せるようにすべき。また接客スペースにもその効果を活用したい。

■ 執務室とエントランスでは異なる演出を

コミュニケーションを活性化する意味でも執務スペースは開放的な空間がベスト。一方、接客スペースは目的によりデザインを変えるべき。

■ 百社百様のオフィスづくり

社外で仕事をする事が多く、自社オフィスはタッチダウンのためにあるなら、固定したスペースはできるだけ減らし、「どこでもオフィス」になる情報環境の整備を優先すべきだ。



受付ロビーの接客コーナー。

■ 急拡大が予測された組織だからこそ 将来を見通したオフィス戦略が必要だ

1000人規模が収容できるワークスペースを、わずか1年間で構築する。昨年6月に設立、翌7月から業務を開始した「あらた監査法人」にとって、それは最初に解決しなければならない経営課題の一つだった。「社名にあるように、私たちは『新たな気持ちと行動で日本の会計・監査をリードしていこう』という意志のもとに発足した監査法人です。したがって、オフィス戦略においても新しい試みに挑戦し、未来につながる成果をあげていかなければなりません。一方で業務の急成長に伴って組織は拡大し続けており、走りながら態勢を整えていく必要がありました。このため、オフィスづくりの専門家にアドバイスをいただきながらプロジェクトを進めていったのです」

こう語るのはオフィス戦略の総責任者である経営企画担当執行役の**笹山勝則氏**だ。

そして、プロジェクトをサポートしたのが株式会社CWファシリティソリューションである。もっとも、これまで数々のオフィスづくりを手掛けてきた**伊澤成人氏**にとっても、「前例がないほど厳しいスケジュールだった」と述懐するほど、一連の作業は密度の高いものになった。「業務を開始した当初、住友三田ビルに本社オフィスを開設したものの、ビル内で増床していても急激に増える社員を収容することはできません。それで、近くの三田ツインビル東館にスペースを確保するとともに、併行して新たなスペースの確保と、これらの複数のオフィスをいかに無駄なコストをかけずに、また有効に活用するか計画を薦めたのです」（**伊澤氏**）

新丸ビルにおけるオフィス開設は、あらた監査法人も強く希望していた。「新しく誕生した監査法人としての存在をアピールするため、ビジネスの中心地である丸の内への進出は効果的だと考えていました。同時に、会計・監査業務を担当させていただいている多くの企業との行き来を考えたら、スタッフが集まれる場所はいくつかあったほうがいい。そんな方針から、東京事務所を三田と丸の内に分散するかたちをとったのです」（**笹山氏**）

もちろんその背景には、明確な経営方針に基づくコスト戦略もある。「監査のような人材を必要とする業務では、組織の拡大とともにしつつオフィススペースを拡張してしまい、その結果、いつの間にか間接費が大きくなって経営を圧迫していたというケースが少なくないのです。私たちは経営面でも新しいスタイルを追究していこうという考えで監査法人を設立したのですから、オフィスコストについても計画と管理を徹底していきたいと考えていまし

た。このため、三田のオフィスも残すという選択をしたのです」（**笹山氏**）

■ 分散型オフィスのデメリットを解消し 場所に縛られないワークスタイルを実現

このような分散型のオフィスは、従来、社内のコミュニケーションが分断されるといったデメリットから敬遠されがちだった。しかし、あらた監査法人ではさまざまな新しい取り組みによって、この問題点を解決している。

それはフリーアドレスの採用と、画期的な情報通信システムの導入だ。「フリーアドレスはスペースの有効活用という利点ばかりが強調されがちですが、もう一つ、自分のデスクに縛られずにどこでも仕事ができる利便性も重要です。このため、三田のオフィスだけでなく、丸の内でも全面的に採用することに決めたのです」（**笹山氏**）

監査法人の場合、公認会計士や会計士補などの専門職員は顧客である企業に出向いて仕事をする事が多く、在席率は決して高くない。そういう意味ではフリーアドレスは非常に有効だが、最初にその意向を耳にしたとき、CWファシリティソリューションの**信太智秀氏**は少し心配があったという。

「監査法人やコンサルタント会社はスペシャリストの集団ですから、幹部社員は個室が当たり前ですし、専門スタッフもブース式のデスクなど、一般のオフィスより環境的に恵まれているケースが多いのです。それをフリーアドレスにしてしまうのは、文化的に問題があるように思いました」

信太氏自身、コンサルタント会社に勤務した経験を持つだけに、この疑問は当然だ。しかし新しい時代の監査法人を目指す笹山氏たちの考えはもっと先進的だった。専門職員だけでなく、それまで個室を与えられていた幹部たちもノンテリトリアルにしようというのである。「幹部用に個室は用意するものの、人数に対して室数は50%にして共用するホテリングのスタイルにしたいといわれました。それを聞いたとき、この会社は本気でオフィス改革をしていくつもりだと実感したのです」（**信太氏**）

そしてミーティングを重ね、最終的に完成したのは、まったく場所に縛られない自由なワークスタイルを可能にしたオフィスだった。「管理部門などの事務職員を除いた全スタッフは、丸の内と三田、どちらのオフィスに出動してもかまいません。それどころか、支給されるパソコンを持っていれば、派遣先や出張先、自宅でもオフィスと同じように仕事ができる。つまり理想的ともいえる『どこでもオフィス』が実現したのです」（**信太氏**）



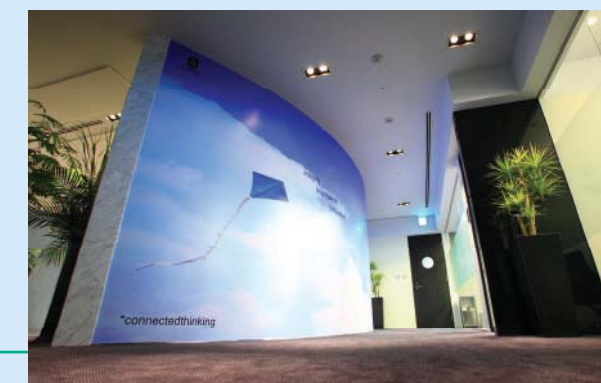
集中作業をするためのプライベートブース。



オフィス風景。



窓際の眺望の良い応接室。



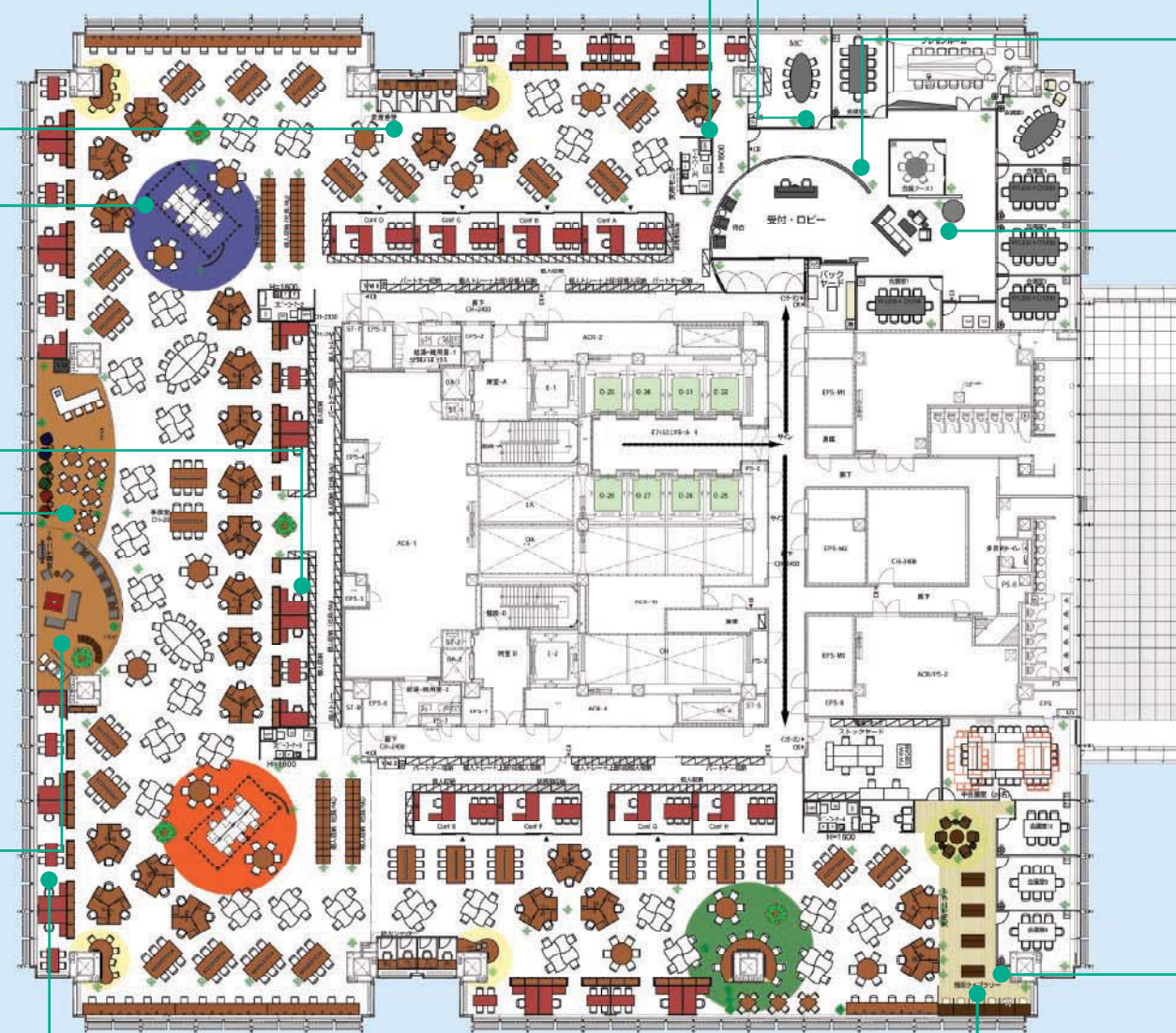
受付後の企業理念を表現した壁。



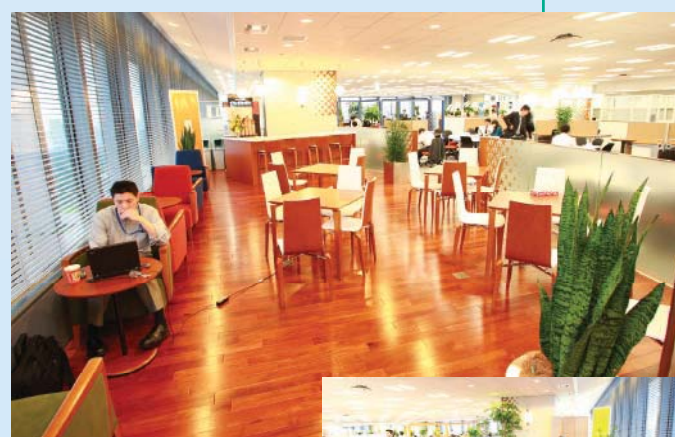
システム担当者が常駐するIT Help Desk。
室内に2ヶ所設けられている。



パートナーのためのブース。



受付ロビーの接客コーナー。
あらた監査法人の表玄関にふさわしい高級感あふれるデザインになっている。



カフェタイプの
コミュニケーションスペース。



パートナーが予約して使用するコンファレンス。



ライブラリ横の個人用テーブル。



共有の書類が置かれる簡易ライブラリとミーティングエリア。

■ 外部のデータセンターと結ぶ広域LANが フレキシブルな情報環境を可能にする

オフィス内だけでなくあらゆる場所をワークプレイスにしてしまう究極のフリーアドレス。それを可能にするために信太氏たちが提案したのが、新しい情報通信システムの構築だった。「基本的な考え方としてサーバをオフィスの中に持たず、業務上必要なデータはすべて、万全のセキュリティ対策をとった外部のセンターに置くようにしました。そして必要に応じてここにアクセスすることで、どこにいても同じ情報環境が実現できるのです」(信太氏)

データセンターと東京、名古屋、大阪の事務所は広域LANによる専用回線で結ばれている。さらにインターネット経由でもサーバへのアクセスが可能のため、派遣先である顧客のオフィス内にクライアントサイトを構築できるほか、ADSLや光ファイバー、公衆無線LAN、移動体通信網(携帯電話ネットワーク)などを利用してのアクセスも可能だ。「もちろんセキュリティの対策は完璧にしております。インターネット経由の場合はVPN(Virtual Private Network＝公衆回線上に仮想の専用ネットワークを構築する技術)によって安全性を確保していますし、スタッフが持ち歩くPCはハードディスク上のデータをすべて暗号化してあるだけでなく、USBポートに厳重な接続制限をして、情報の漏洩を防ぎました」(信太氏)

データセンターに情報を集約し、広域LANを利用してアクセスする方法は、「どこでもオフィス」を実現するだけでなく、今後、オフィスの再編成をするときにも有利だという。あらた監査法人 情報技術部の白川紀一郎氏が期待するのは、むしろこの部分のメリットだ。「業務上の利便性を考え、サテライトオフィスを何カ所かつくろうという計画があります。そういうときでもインターネット環境さえ整えればすぐに仕事ができるのですから、こんな便利なシステムはありません」

ちなみに電話網もVoIP(インターネットやイントラネットなどを利用する音声通信)によって広域LANに組み込んでいるため、別回線を用意しなくても通話が可能だ。「オフィスを構築するとき、ネットワークや電話の設定は常に頭を悩ます問題の一つでした。しかし今回導入したシステムであればその手間はほとんどなくなり、工事にかかるコストも大幅に軽減できます。フリーアドレスと新しい情報通信システムにより、今後のオフィス計画は、かなり柔軟に立案していくことができそうです」(白川氏)

■ 開放的なコミュニケーション空間と 自由に選べる多様なワークプレイス

それでは、新しく生まれた丸の内オフィスを紹介しながら、あらた監査法人の新しい試みについて説明していこう。東京駅の目の前に完成した新丸の内ビルは交通の便の良さでは申し分ないが、もう一つ、大きな魅力を持っている。それは眺望だ。今回のプロジェクトで中心的な役割を果たしたCWファシリティソリューションの綱川藤男氏は、こう語る。「最初に驚いたが景色の良さでした。皇居側に高いビルがないので都内が一望できまし、南側もレインボーブリッジから東京湾まで見通せます。この眺望を活かすため、フロア全体を使った開放感のあるオフィスにしようと思ったのです」

その考えは、あらた監査法人側も同じだった。デザインの方向性を決



使用する部屋を予約するためのタッチパネル。

めるコンセプトワークは、約60名の若いスタッフの声を集めて行われたが、ここで重要なキーワードになったのが「風通しの良いオフィス」である。「会計・監査業務は担当する顧客ごとのチームで行われるため、オフィスが分断されていると組織横断的なコミュニケーションがどうしても阻害されてしまいます。そこで、エントランス付近の接客と会議室のスペースを除いたすべてを一つの大空間にし、眺望も楽しめる開放的なオフィスにすることになったのです」(綱川氏)

なお、フリーアドレスの採用については、「若いスタッフは三田のオフィスですでに慣れているので、まったく抵抗はなかった」という。「それでも、同じようなデスクを並べただけの均一的な空間は合わないと思いました。フリーアドレスだからこそ、さまざまなワークプレイスを選べるようにしたかったのです」(綱川氏)

そして最終的に決まったコンセプトは「高品質なプロフェッショナルサービスを支えるため、個々のスペシャリティが活かされ、活発なコミュニケーションがなされる場」となる。「あらた監査法人はスペシャリストが集まる組織です。しかも彼らは顧客のところに派遣されて仕事をする時間が長いだけに、自分のオフィスに戻ったときには、そこが心のよりどころになるような高品質の空間を用意しておかなければなりません。そんな考えから、My Firmという言葉を変デザイン上のキャッチフレーズにしました」(綱川氏)

法律事務所を「a law firm」と呼ぶように、firmには専門的な仕事の場といった意味がある。つまり、フリーアドレスでありながら、着いた席がスペシャリティを活かせる環境になっていることが重要なポイントになる。「見ていただければわかるのですが、オフィス内にはさまざまなタイプの“デスク”が用意されています。したがって、集中作業からグループワークまで、そのときどきで最高のパフォーマンスを発揮できるはずです」(綱川氏)

たしかに、あらた監査法人のオフィスは、ユニバーサルプランのレイアウトとはまったく異なる。個室タイプやブースタイプ、窓際のカウンターといった集中できるコーナーがあると思えば、3人用から12人用まで、大きさや形の異なる共同作業用のテーブルも用意されているからだ。またリラックスできるカフェタイプのコミュニケーションスペースもかなり広くとっており、それぞれの場所ごとに色調や照明を工夫して、変化のある空間になっている。

「とにかく、ここに戻ってくるのが『楽しい』と感じられるようなオフィスにしようと思いました。このため、カフェ以外にもコーヒーなどが自由に飲めるコーナーを複数設置していますし、夜景が見やすいように窓際の照明を落とすといった演出もしています」(綱川氏)

■ 監査法人としての信頼感を演出する エントランスからの二重ガラスドア

一方、エントランスまわりの接客と会議室のスペースは、「楽しさ」を演出した執務スペースと異なり、シンプルでありながら高級感あふれるデザインになっている。「やはり丸の内にあるということで、あらた監査法人の表玄関にふさわしい空間づくりを心がけました」(綱川氏) 大きなポイントの一つが、エレベーターホールから続く廊下とを分ける二重のガラスドアだ。「監査法人の場合、それほど頻繁に来客があるわけではありません。したがって、ここは開放的にするよりも、二重のドアによって『セキュリティのしっかりした会社』というイメージを与えるようにしました」(綱川氏)

そして受付を通ると、オープンな接客コーナーと、ガラスパーテーションで区切られた会議室が並ぶ。ここからも、北西方向の眺望が楽しめる。「この景色は、新丸ビルにオフィスを持った会社にとって最大の財産の一つですから、最初に全体レイアウトを考えたとき、接客スペースはここにしようと思ったのです」(綱川氏) 眺望の良さを強調する目的もあって、会議室に続くスペースはあえて照明を落としている。「会議室に入ったとたんに広がる窓の外の風景に多くの人が感動しますね。その効果は、どんなに豪華な内装をしても得られない。それだけでも、ここにオフィスをつくった意義はあるのではないのでしょうか」(綱川氏)

■ タッチダウンのためのオフィスでは スペースよりも便利さを優先すべき

7月に丸の内オフィスがオープンし、三田オフィスとの2カ所による業務を



オフィス全景。開放的な空間となっている。

開始した、あらた監査法人だが、今のところ、分散によるデメリットはまったくないという。「フリーアドレスにより、どちらで仕事をしてもいいとしたため、便利だという声のほうが多いですね」(笹山氏) フリーアドレスについては、先ほど説明したように、ほとんど抵抗がなかっただけでなく、むしろ歓迎するムードすらあったほどだ。「資料を広げて作業したいときには大きなデスクを使え、リラックスしたいときには休めるスペースもある。固定席のオフィスよりもかえって使い勝手はよく、これからはこういうワークスタイルが主流になってくるような気がしますね」(白川氏)

また、幹部社員用の個室を固定席ではなくホテリングによる共用室としたことについても、戸惑いが見られたのは最初のうちだけだという。「それまで個室を使い慣れていた人の中には、出社した段階で部屋を選んで予約しなければならないと知ったとき、『どこを使えばいいんだ?』と苦情を言ってきたケースがありましたが、それも数日間だけでしたね。彼らも毎日、オフィスに来るわけではなく、あくまでタッチダウンのためのスペースなのですから、共用することによる経営上のメリットについてはすぐに理解してくれました」(笹山氏) あらた監査法人は、世界149カ国で監査、税務、アドバイザー業務を行っているブライスウォーターハウスクーパース(PwC)のメンバーファームである関係から、海外のスタッフが来日し、このオフィスで仕事をすることも多い。そんなときでも会議室兼用の部屋や執務室の一面を利用してもらうほどで、無駄なスペースはつくらない方針が徹底している。「自分のオフィスでしか仕事をしない時代はとくに終わっているはずですよ。それだけに、固定的なスペースを多く確保するよりも、どこでも自由に仕事ができる環境を整備したほうが社員にとっての満足度は高いのではないのでしょうか」(笹山氏)

それについては、多くのオフィスを見てきた伊澤氏も同意見だ。「もちろん職種や業種によりますが、多くの仕事を社外でし、自分のオフィスはタッチダウンの場所になっているのだとしたら、そのニーズに合ったスタイルにするべきなのです。オフィスづくりの答は一つではなく百社百様なのですから、経営方針に基づき、思い切った挑戦をしてみるのも必要だと思いますね」

最新オフィス事例研究シリーズ オフィスを経営の力に！

3

「共鳴・共感」しあうことでお互いが成長する そんなシーンを演出する最先端オフィス

コクヨオフィスシステム株式会社 本社オフィス（霞が関ライブオフィス）

事業空間に関わるコンサルテーション・プランニング・プロジェクトマネジメントなどを請け負うコクヨオフィスシステム株式会社では、霞が関の自社オフィスにおいても常に新しいワークスタイルとワークプレイスへの挑戦を続け、その成果を「ライブオフィス」として公開している。ちなみにライブオフィスという名称はコクヨの登録商標であり、歴史は1969年にまで遡る。コクヨ株式会社の本社（大阪）で自社商品を使ってつくったオフィスでの働く様子を公開したのがきっかけで、コクヨオフィスシステムのライブオフィスとしては東京、名古屋、大阪の3カ所で見学を受け付けている。ここでは霞が関ライブオフィスの進化の歴史を簡単にまとめておこう。

最新オフィス事例研究 ● はやわかりメモ

■ コストダウンから成長への投資へ

省スペースのみを追求してオフィスをノンテリトリアル化する時代は終わった。個人や組織をもっと強くするワークスタイルを実現するための積極的なオフィスへの投資が必要。

■ レゾナンス「共鳴・共感」がキーワード

個人も組織も会社も、社内外の仲間と共鳴・共感しながら共に成長する場。多様な働く場から発生する波紋が他の社員に届くような空間づくりを。

■ 全体を統一するデザインコンセプト

個人プレー、チームプレーが輝くイメージから、フィールド「競技場」をイメージしたオフィスを構築。

■ オフからオンへ切り替えるクラブハウス

リラックスできるオープンカフェはオフに近い状態でインフォーマルコミュニケーションを優先できるように構成。そこから執務エリアに続くロッカールームでは、情報交換や意識の切り替えができる工夫を施し、一瞬でオンモードに切り替える。

■ 10種類以上の多様なワークプレイスを用意

働く場所が選べるオフィスだからこそ、多様な空間が用意されていなければ意味がない。部署ごとで空間を使い分けるのではなく、集中、創造、コラボレーション等、その日の仕事の目的にあった場所を選ぶということが前提。

■ オフィスは会社のブランドを表現する場である

受付のあるレセプションエリアは単なる商談の場ではなく、共にレゾナンスするためのコミュニケーションの場。音や香り、視覚等の五感でコクヨオフィスシステムのブランドを表現している。

として利用する。

まだノンテリトリアルオフィスが一般的ではなかったため、最初は戸惑いがあったものの、グループウェア等での補完により「仕事の効率性は、かえって高まった」「オフィス内を自由に動き回れるのは気分転換になる」と、社員の評価は予想以上に高かったという。またノートパソコンとPHSにより社外からもネットワークにアクセスできるモバイル環境の整備は、ワークスタイルの大きな革新につながった。

2003年～ ワークスタイルの変革

効率性（はかどり）への追求＋創造性（ひらめき）への挑戦



ノンテリトリアルオフィスはその後も少しずつマイナーチェンジを繰り返して使い勝手の向上を図ってきたが、2003年の霞が関ビル移転に際し、さらに効率性をかねた上で創造性を発揮できるオフィスへと進化した。

第一のポイントは、以前2フロア（左右で4ブロック）に分かれて各部署が分断されていたところを1フロアに全ての部署が入り、コミュニケーションの活性化を図ったところだ。さらに移転前に定点観測を行って社員の在席率を確認し、フリーアドレスの対象である営業と設計約180名の7割の席を定量的に設定した。サポートコーナーの共有化なども含めトータルで約2割のスペース削減を実現した。

第二のポイントは、技術進歩によって導入が可能になったITシステムの積極的な採用だ。大規模無線LAN、IP電話に加え、ブロードバンド回線があれば社外でも同じ環境で仕事ができ、「どこでもオフィス」の可能性は大きく広がった。

これらの改革は個人のアイデアを確実に組織の成果につなげていくためのもので、知的生産の場としてのオフィスをいち早く実現した。

2005年～ 進化するオフィス

効率性（はかどり）への追求＋創造性（ひらめき）への追求
＋マインド面も含めた快適性（ここちよさ）への挑戦



前回の改革によってオフィスの知的生産性はかなり向上し、ノンテリトリアル化に踏み切ったときの目的である「省スペースでありながら高機能なワークプレイスの追求」については一定の成果をあげたと評価していた。



2007年～オフィス写真。

ただその一方で、新しい顧客起点のサービス開発を目指すには部門の枠を超えたコラボレーションが必要となってきた。その答として新しく追加されたのがコラボレーティブサロン「FLAT（ふらっと）」だ。オフィス中央の「最も人が集まりやすい場所」に設けられたオープンスペースには、誘引性の高いオープンな打合せコーナーやライブラリーを置くだけでなく、執務エリアとは違った空間デザインを施すことで個人が保有するナレッジ（知識、知恵）を持ち寄り、新しいアイデアを生み出せるようにした。また、ナレッジコンシェルジュと呼ばれる専門サービススタッフが事例の検索や提案文書の作成支援、共有データベースの構築や活用促進などをサポートする態勢も整えている。

2007年～ レゾナンス・フィールド

画期的なノンテリトリアルオフィスの採用から10年経ち、新たなワークスタイルとワークプレイスの追求が必要だと考えて全面リニューアルを実施した。

オフィスを常に進化させていくのは、経営のスピードに適したワークプレイスを生み出し続けるには、常に自らのオフィスも進化させ続けなければならないという信念を持っているからだという。

→次ページからコクヨオフィスシステムの新しい霞が関ライブオフィスを紹介していきます。

次世代オフィスへの挑戦の歴史

1997年～ どこでもオフィスの実現 効率性（はかどり）への挑戦



働く場所を自分の席だけに限定せず仕事の内容によって最適な場所を選べる「適業適所」をコンセプトに、フリーアドレスのノンテリトリアルオフィスを導入した。個人の“デスク”となるのは1600mm角の正方形のテーブルを採用。外出が多い営業は共用でテーブルを使う。朝夕は4人で使うこともあるが日中は広く1人で使ったりミーティングに利用したり出来る。内勤のスタッフは一日中席にいたることが多いため、このテーブルを2人で固定席

ライブオフィス見学の申し込みはコクヨオフィスシステムのサイトから行えます。 <http://www.kokuyocw.co.jp/>

2007——個と組織が共に成長するオフィス——Resonance



コクヨオフィスシステム株式会社

浅賀直樹氏ソリューション本部
ソリューション開発室
グループリーダー

コクヨオフィスシステム株式会社

工藤幸乃氏ソリューション本部
ソリューション開発室
WSデザイナー

コクヨオフィスシステム株式会社

北 利幸氏企画本部企画部
人事グループ
リーダー

■ コミュニケーションの先にある「共鳴・共感」 切磋琢磨していける組織を育むオフィスへ

ノンテリトリアルオフィスの採用や最先端の情報通信ネットワークの導入、知的生産性の向上、そして人と人が自然に出会える「ここちよい」空間と、常に先進的なワークプレイスを創造してきたコクヨオフィスシステム株式会社が、2007年5月、次の時代のオフィスのコンセプトとして発表したのが「Resonance Field（レゾナンス・フィールド）」だ。「オフィスを競技場（＝フィールド）と捉え、そこで働く一人ひとりの社員が潜在的な力を最大限に発揮するとともに互いに共鳴（＝レゾナンス）しあうことで、組織としての力を最大限に発揮される環境づくりを行いました」

という考え方に至るまでには、1997年からの改革と挑戦の歴史が大きく反映されている。「初めてノンテリトリアルオフィスを採用したとき、場所に縛られないワークスタイルを提唱する一方で、経営上の目的としてはコストダウンがありました。在席率が低い部門であれば固定席にするよりもスペースの効率化が図れるからです。しかし2003年ごろから、この考えは大きく変わってきました。効率の追求よりも、知的生産力を高めていくことに経営課題がシフトし、オフィスはそれをサポートする場としての役目が期待されるようになったのです」

こう語るのは、コンセプトの作成で中心的な役割を果たした**浅賀直樹氏**だ。これについては、企画部門で経営により近い立場にいる**北利幸氏**も同じ考えを持つ。

「ここ10年ほどの間の社会変化は、効率化を進めただけでは企業は生き残っていけないことをさまざまな面で示唆してくれたと思います。したがって、ただコストを下げるのではなく成長に向けての投資を行う積極策も重要でしょう。もちろんオフィスにも同じことがいえるのです」

そんな経緯から、今回のリニューアルではこれまでのオフィス改革の流れをいったんリセットし、ゼロの状態から新しく考え直したという。「その結果、働く場を選ぶ適業適所というコンセプトはこれからも充分に有効だと思いました。しかし、そこに個人と組織の成長というキーワードを入れないと企業の成長は見込めないと考えました。企業の成長に向けて組織も個人も成長する。そのような「共鳴・共感」（Resonance）というコンセプトに行き着いたのです。

「コミュニケーションの促進は今のオフィスづくりにおいて重要なポイント

ですが、情報や知識の共有だけに終わってしまえば、本当の意味の目的は達せられません。さらにそこから発展し、お互いが知的生産の場面において高め合っていける組織こそが、社員にとっては創造的で快適であり、満足できる心地よさがあるのです。新しいオフィスでは、それを具現化していこうと思いました」（**浅賀氏**）

■ 多様な働き方から生まれる多様な波紋が お互いを刺激してプロ意識を高めていく

コンセプトワークを進めるとともに、具体的なオフィスデザインを固めていったのが、**工藤幸乃氏**だった。「共鳴というコンセプトから思い浮かぶのは水の上などの起きる波紋でした。いろいろな場所からいろいろな波が生じ、重なっていくことでそこにまた新しい波紋が生じるというイメージです。それをオフィスに当てはめるとき、さまざまな働き方がそこにある多様化したワークプレイスが最適だという結論に達しました。たとえばコミュニケーションスペースもワンパターンではなく、多彩なシーンを演出できれば、オフィス中に違う形の波紋が広がっていくはずです」

しかし、ただ多様な場を用意しただけでは統一感がなくなってしまう。そこで採用したのが競技場（Field）というデザインコンセプトである。「プロのチームスポーツでは、選手が競技場に集まってくると、まずはクラブハウスやロッカールームでコミュニケーションを行います。最初は冗談交じりの会話から始め、徐々に気持ちを高めていきながら、最後は自分の

任せられたグラウンドに飛び出して行きチームワークを発揮しながら最高の結果を出そうとする。そんな流れをオフィスでも再現できないかと考えました」（**工藤氏**）

さらにグラウンド（メインフィールド）においても、シーンは多様である。「スポーツ選手が試合中に役目を果たしたり、フォーメーションがチェンジしていったりするように、オフィスでも個人作業や顧客との打ち合わせ、社員との情報交換といったいろいろな働き方が求められます。したがって、それらを最高の環境でできるようにワークプレイスをつくっていけば、社員のプロ意識が自然に高まり、切磋琢磨していけるのです」（**工藤氏**）
そして完成した新しい霞が関ライブオフィスは、まさに「Resonance Field」を形にしたものになっている。

■ オフィスの内外をつなぐ中間地点としての 機能を果たすカフェとロッカールーム

セキュリティゾーンを抜けてコクヨオフィスシステムのオフィスに入ると、最初にあるのが「クラブハウス」だ。ここはオフからオンへの気持ちの切り替えを行う場として、カフェとロッカールームが配置されている。



ロッカールーム。



ゆったりとした空間に素材感のある家具を配置したレセプションエリア。

「カフェは執務エリアであるメインフィールドとは完全に切り離されており、社員やパートナーたちが自由に話をしたり、リラックスするためのスペースです。ドリンクベンダーやソファなども置き、インフォーマルなコミュニケーションを図れるようにしました」（**浅賀氏**）

今回のリニューアルでは、新しく生まれたスペースを目的通りに使ってもらうため、要所要所にインフォパネルが置かれているのだが、そこに書いてある言葉が面白い。たとえばリラクカフェの場合、

癒す……ココロを癒し、がんばるチカラをつくる
発想する……リラックスしていつもと違うアイデアを生み出す
ES 向上 ……社員のES（従業員満足度）向上に役立つ

と記すとともに、リニューアル前に社員に対して行ったアンケートの結果がグラフで提示されている。それによると、「リラックスできる環境のほうが良いアイデアが出る」と答えた人は全体の91.5%と圧倒的な比率だ。「多少おせっかいかもしれませんが、この表示によって、私たちがどんな目的でこのスペースをつくったか理解してもらおうと思ったのです。そうしないと、せっかくリラックスのための場所なのに、いつの間にか会議室と同じように使われ、意味がなくなってしまう。つまりこれも、私たちが社員に投げかける波紋の一つなのです」（**浅賀氏**）

続くロッカールームも、ただの収納の場で終わらないような工夫がされている。「手前のロッカーだけ背を低くし、カウンターのように使えるようにしました。横にソファを置いたことで、ここでも活発にコミュニケーションが行われるようになりましたね」（**工藤氏**）

また社内のニュースや様々な情報をひと目でわかるように2面モニターも置かれた。「執務エリアに入る前に必要な情報をできるだけ得られるようにしておけば、すぐに自分の仕事を始められます。クラブハウスを出たらあとは試合をするグラウンドだと思ってもらうことで、完全に気持ちが切り替えられるはずです」（**工藤氏**）



常に本物の素材の持つ質感やスケールを手にとれる環境で感性を磨くアトリエ型コラボ。



五感を刺激するレセプションエリア内の応接。



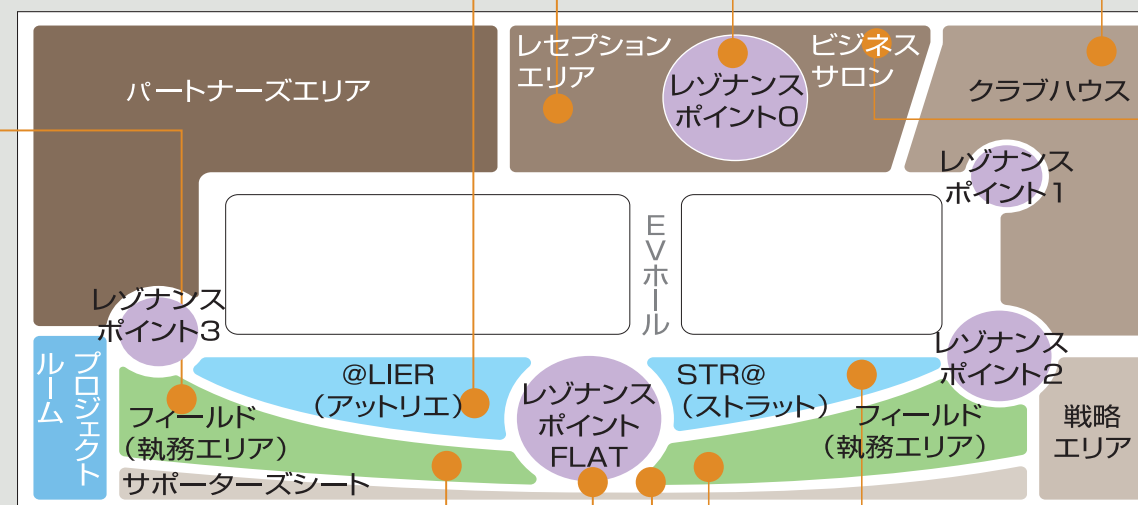
オフィスのコンセプトを説明するレセプションエリア内のシアター。



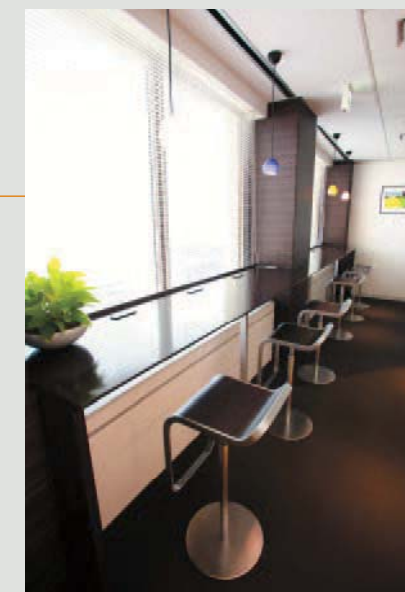
左側がちょっとした打ち合せや昼食に使えるオープンカフェ、右側が社員専用のリラックスを目的としたリラックカフェ。



集中と交流のスピーディな切り替えが実現できるハイブリッドセル（R&Dワークスタイル向け）。



オフィスにライフティストを取り込みあらゆるワークシーンを心地よくするライフスタイルプロダクトコーナー。



お客様が自由に使えるビジネスサロンのカウンター席。



誰もが『ふらっと』寄れて役割に関係なく『フラット』なコミュニケーションが取れるようにオフィスの中央に配置されたコーナー「FLAT」。



新規提案書の作成作業を効率化させるためのナレッジコンサルジュ。



新入社員を一定期間社員全員で育成するために設けられたフレッシュャーズシート。



コラボレーション用のオープンスペースである戦略コラボ。

■仕事のスタイルによって選べる 10種類以上のワークプレイス

クラブハウスを抜けると大きく広がるメインフィールドは、多様なワークスタイルを可能にした多くのスペースが用意されているが、そこに入る前にもう一つ印象的な「仕掛け」がある。それは一段高くなった通路だ。



一段高くなった通路。

「イメージとしては、選手が試合前にグラウンド全体を見回せるように見通しのいい場所をつくりたかったのです。メインフィールドにはさまざまな働く場があるだけに、ここを通る間に、『今日はどこで仕事をしようか?』と考えられる時間をもってもらおうと思いました」

メインフィールドの中は、顧客との打ち合わせが多く在席率が低い「ランナー」、社員との打ち合わせが多い「ウォーカー」、個人作業が多く在席率が高い「シッター」ごとにノンテリトリアル席と固定席を最適な比率で用意しており、基本的にはどこで仕事をしても構わない。それでは、そのいくつかを紹介していこう。

●コラボレーティブサロン「FLAT（ふらっと）」

2005年のリニューアルで新設され効果のあったコラボレーティブエリアを、より機能向上させた。誘引性の高いオープンな打合せコーナーやライブラリー、ライフスタイルプロダクトを備えることで、常に多くの社員が集まっている。

●木製大型天板デスク（ロングテーブル）

オフィスのメインフィールドとなる営業や設計担当者の執務スペースに配置。感性を刺激する本物素材を使い、机上面のサイズにとらわれない自由なアイデアを喚起させる。



ロングテーブル。

●Hybrid Cell（ハイブリッドセル）

天板の軸が固定されたデスクで、位置や角度など自由にレイアウトの変更が可能。集中作業からグループワークへの切り替えを瞬時に行える。



自由に位置や角度を変化できるデスク。

●戦略コラボ「Str@（ストラット）」

緊急の打ち合わせが必要なとき、チームですぐに利用できるように執務エリアの隣に配置したコラボレーション用のエリア。大型ホワイトボードやモニターによりアイデアの検討がしやすくなっている。「『やぐら』で囲っただけのオープンスペースであるため外部からも覗け、他のチームとの連鎖が生まれるようにしています」（工藤氏）

●アトリエ型コラボ「@LIER（アットリエ）」

資料やサンプルを置いたコラボレーション用のエリアで、感性を磨きながらアイデアを出しあうことができる。

●プロジェクトアシスト

プロジェクト用の個室。ガラスパーティションによって外からは見えるが、声は漏れず機密性を維持できる。共有用ダイヤル式の収納庫により、部門を越えた複数メンバーが参加するプロジェクトスタイルでも資料の管理を簡単にした。「プロジェクトによっては機密性も必要なため、グループ用の個室を用意しました。予約制で、時間貸しと期間貸しがあり、中長期プロジェクトにも対応できるようにしています」（浅賀氏）

●フレッシュャーズシート

新入社員は3カ月間、このテーブルで仕事をする。「ノンテリトリアルオフィスの最大の問題の一つが、上司と部下がいつも近くにいられないことによる教育の難しさでした。それを解消するために新人だけは座る位置を固定し、社員全員で育てることが出来るようにしました」（浅賀氏）「新人の居場所をはっきりさせることで、上司だけでなく全社員が面倒をみることができます。逆に新人はこういう環境で誰にでも教えを請うことにより、フラットな組織であることを自然に認識していけるのです」（工藤氏）



レセプションエリア。

●ライフスタイルプロダクト

家庭用の木製家具によるワークプレイス。オフィスと違う空間を演出することで生活シーンをイメージしながらアイデアを出してもらう。

●集中・機密ボックス

個人用のボックス型個室で、集中作業や機密度の高い業務に使用する。

●ナレッジワークサポート

提案書などを一元管理するセクションで、ナレッジコンシェルジュと呼ばれる専門スタッフのサポートにより新規提案書の作成作業を効率化する。

●セキュア収納

資料用ロッカーは社員カードによって部署別、職階別による開錠許可を設定できる。これによりノンテリトリアルオフィスであっても情報のきめ細かい管理が可能になる。

■会社の目指す方向性を示すためにも オフィスは進化していく必要がある

社員専用エリアとしてつくられたクラブハウスとメインフィールド以外にも、コクヨオフィスシステムの霞が関ライブオフィスには、新しいスペースが誕生している。

なかでも受付のあるレセプションエリアはかなり斬新だ。ゆったりした空間に素材感のある皮革製の白いソファや家具デザイナーの最新作が並べられ、さらに音や香りの演出により、他の企業との明確な違いを打ち出している。「オフィスの執務スペースが会社によって100社100通りであるように、受付だってもっと個性的にし、いらっしゃったお客様が『ここはコクヨオフィスシステムなんだ』とすぐにイメージできるようにしたかったのです」（工藤氏）ちなみに流れている音はリラクゼーション効果のある環境音（水の流れや風などによって自然空間に生まれる音）だ。また漂うのはスズランな

ど花の香りを調合したコクヨオフィスシステムのブランドをオリジナルで表現したものだという。

「香りの演出については前例がないだけに、外部への影響などを心配しましたが、かすかに漂う程度なので問題はありませんでした。今では私たちも慣れ、ここに入ると自然に『会社に帰ってきた』と、ほっとするくらいです」（浅賀氏）

そのほか、レセプションエリアには接客などにも使う会議室と、ビデオを映写するシアター、そしてもう一つ「ビジネスサロン」と呼ばれる新しいコーナーが設けられた。「ここはお客様に自由に使っていただけるスペースです。カウンターとテーブル、専用のLAN回線を用意しており、ちょっとした仕事ができるようにしました」（工藤氏）

ビジネスサロンをつくったのは、共鳴・共感（Resonance）を社外にも広げていきたいからだという。「会社に訪ねてこられるお客様は、私たちにとって重要なパートナーです。それだけに、打ち合わせ以外の時間でも近くにいていただければ、そこで新たなコミュニケーションが生まれ、ビジネスチャンスにつながるかもしれません」（浅賀氏）

「Resonance Field」というコンセプトに基づき新しく生まれたコクヨオフィスシステムの霞が関ライブオフィスは、次世代のワークプレイスに求められる機能を最大限に集約させた試みとして、すでに多くの企業から注目を集めている。「まったく同じスタイルのオフィスをつくってほしいという依頼もあり、関心の高さに驚いています。そういう意味では、自分たちの目指してきた方向は間違っていないのだと確信しました」（浅賀氏）今回のプロジェクトを、ファシリティ管理の立場で見続けてきた北氏も、完成したオフィスへの満足度は高いと言う。「デザインなどの工夫はもとより、『こういう働き方をすべきだ』という明確な意志のもとにつくられたオフィスは、社員の意識を高める効果があると思います。その評価は、みんなの表情の明るさに表れているのではないのでしょうか。つまり、オフィスはそこで働く人を変え、会社を変えていける力を持っているのです」

最新オフィス事例研究シリーズ オフィスを経営の力に!

4

事業部による社員のスカウト、勤務時間不定という 自由な社風に合ったカフェオフィスとフロアプラン

株式会社寺岡精工 本社オフィス



株式会社寺岡精工
山田泰樹氏
コーポレートサービス部
人事課次長



株式会社寺岡精工
宮本 之氏
コーポレートサービス部
人事課係長



ソニーファシリティマネジメント株式会社
小鷹義和氏
事業開発室課長
一級建築士

●プロジェクト概要

寺岡精工は1934年創業の歴史ある精密機器メーカーだ。古くは「はかり」のトップブランドとして知られるが、現在では電子はかり、POSシステム、電子計量値付システム、自動計量包装値付機、店舗総合情報管理システム、浄水システムなどの幅広い製品を生産している。2005年、大田区久が原の本社事業所をリニューアルし、企画・開発・営業の中核拠点として再編成を図る。なかでも新たなシンボルとなったS棟は、事業部ごとのフロアプランや1階部分の従業員食堂を兼ねたカフェオフィスといった斬新な試みで大きな話題になっている。



最初のセキュリティゾーンである正面受付。

最新オフィス事例研究 ● はやわかりメモ

■ エントランスにカフェという大胆な発想

コミュニケーションを活性化するには、もっとも人が集まりやすい場所に、さらにマグネット効果のある施設をつくるのがベスト。接客や会議に使われる1階にカフェと社員食堂を同居させた「カフェオフィス」は有効。ほとんどの社員が1日1回以上は利用し、インフォーマルコミュニケーションの機会が増える。

■ 経営方針とオフィス戦略は一致する

事業部長が毎年、スタッフを公募するフリーエージェント制、出勤時間が決まっていないフリータイム制など、自由な働き方を推進している組織では、人が集まるスペースを増やすことで交流の頻度が飛躍的に高まる。

■ 1事業部1フロアで情報を共有

営業や開発といった職種ごとにオフィスを分けるのではなく、事業部単位で1フロアに全スタッフを集合させる。さらにマグネット効果のあるコミュニケーションコーナーを置くことでコミュニケーションの密度は飛躍的に高まる。

■ オープンオフィスのセキュリティ対策

警戒線をセキュリティレベルに合わせて段階的に設置。心理バリアと物理バリアを有効に活用することで、オープンな雰囲気と安全を同時に実現できる。

■ カフェオフィスはショールームにもなる

自社製品を設備の一部に活用したり、メモリアル商品を展示することで、社内外に向けての効果的なアピールになる。

■ エントランスに続くカフェと社員食堂 先進の姿勢が画期的なオフィスを生んだ

大田区久が原、国道1号線（第二京浜）沿いにある株式会社寺岡精工の本社事業所に建つS棟には、初めて訪れた誰もが驚く「仕掛け」が施されている。エントランスを抜けると最初に入るのはカフェカウンターだ。ここではコーヒーなどの飲みものに加え、焼きたてのパンもサービスされるため、あたり一面においしいような香りが漂う。しかもその奥にはレストランまで設けられている。

「ここは、従業員用の食堂を兼ねたカフェオフィスと呼ぶコミュニケーションスペースになっています。食事や休息に利用されるだけでなく、接客や打ち合わせの場所でもあるため、いつも多くの人で賑わっていますね」

そう説明するのは総務と人事を担当するコーポレートサービス部の**山田泰樹氏**だ。

来客が出入りするエントランスフロアに社員食堂を設置する。この大胆な試みは、寺岡精工の役員会議で決定した事項である。と同時にソニーファシリティマネジメント株式会社の**小鷹義和氏**が従来から温めていたアイデアでもあった。

「カフェや食堂は最も強く人を引き寄せるマグネット効果を発揮します。そんな有力なアイテムはオフィスのいちばん大切な場所に設置するのがベストだと前から考えていました」

この両社共通の思いが、その斬新的なアイデアを現実的にした。「他の会社で提案したことはあるのですが、『社員食堂は外に見せるものじゃないだろう』と常識論で反対され、実現は難しいと思っていました。それだけに、『新しい常識を創造する会社であることをイメージさせたい』という考えを持つ寺岡精工は先進的な会社だと思いましたね」と小鷹氏はいう。

実はこういった前例にこだわらない発想こそが、寺岡精工がソニーファシリティマネジメントに期待していた部分だったという。コーポレートサービス部の**宮本之氏**が語る。

「事業所のリニューアルを計画したとき、参考になる例を探そうと多くのオフィスを見学しました。その中にソニー株式会社の湘南テクノロジーセンターがあり、こういう楽しいオフィスをつくったスタッフに設計をお願いしたいと思ったのです。寺岡精工は新しい価値の創造を理念とする会社であり、大胆な提案は経営トップも含め大歓迎ですね」

■ フリーエージェントにフリータイム 自由に働く文化を支援するオフィス

寺岡精工の現在の社長である寺岡和治氏は創業者から数えて三代目にあたる。技術者だけあって進取の気性に富み、経営面でも多くの改革を推進してきた。その一つが「超事業部（ビジネスユニット）制」だ。「1年ごとに事業部長が経営トップに事業計画のプレゼンテーションを行い、承認を受けてからスタッフを募っていくのです。つまりプロ野球のフリーエージェント制と同じです。毎年、5%～10%程度の社員が異動しますね」（**山田氏**）

社員にとっては自分の実力を認めてもらわなければ希望する部署に行けないため、自然とモチベーションが高まる。その結果、自発的に働く職場となり、会社も彼らの自主性を尊重する姿勢を示した。

「決まった出勤時間もコアタイムもない完全なフリータイム制を5年前から採用しています。社員はたとえ5分間でも会社に来れば、出勤したとみなされるのです」（**山田氏**）

普通の企業であれば生産性が下がりそうな制度だが、超事業部制との連動により「むしろ、がんばりすぎるなど声をかけることのほうが多いほど」と山田氏はいう。

オフィスのリニューアル計画を立てるとき、小鷹氏もこのような寺岡精工の先進性に着目し、そのワークスタイルをもっとサポートできる空間をつくろうと、現在のS棟を設計した。

「働き方が自由なのですから、食堂はいちばん便利な場所に置き、しかもいつも利用できるようにしてみんなが集まれるようにしたほうがいい。その結果、まさに経営方針と一致したファシリティができあがったのです」

カフェオフィスのマグネット効果は、当初、予想した以上で、1日に販売した飲みものの数から計算すると、ほとんどの社員が食事以外に1回はここを利用していることになるという。

「S棟ができる前の社員食堂はこんなにオープンな雰囲気ではなかったため、食事以外に利用することは少なかったのです。しかし今は、ここに来れば誰かに会え、ついつい話がはずむ。そのコミュニケーション効果は大きいと思いますね」（**宮本氏**）

ここにも、小鷹氏なりの計算があった。「本社に勤務する社員は500名ほどで、しかも毎年多くが異動することも



●カフェオフィス



カフェオフィス奥の喫煙ルーム
夕方以降は酒類を購入することができる。



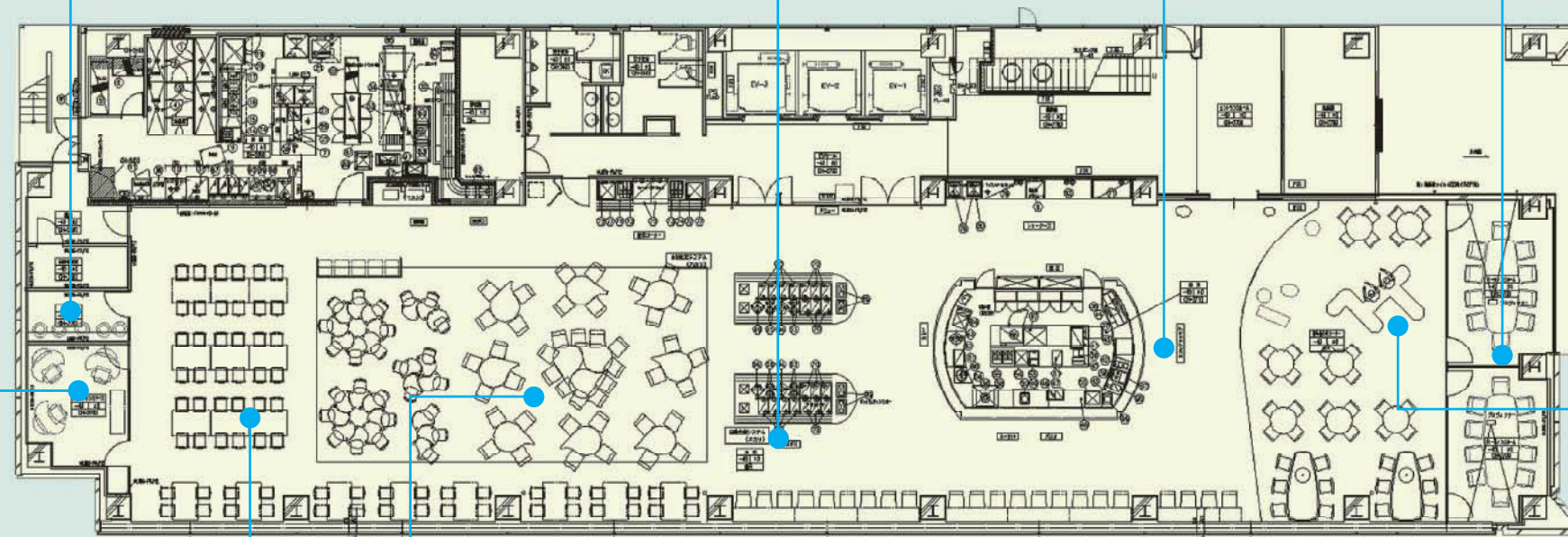
自社製品の自動計量販売システムを使った
社員食堂のグラムデリ。



エントランスを抜けると最初に見える
カフェカウンター。



お客様との商談や打合せに利用する会議室。



支店や営業所の社員が自由に使えるタッチダウンコーナー。



カフェの前に設置された打合せコーナー。

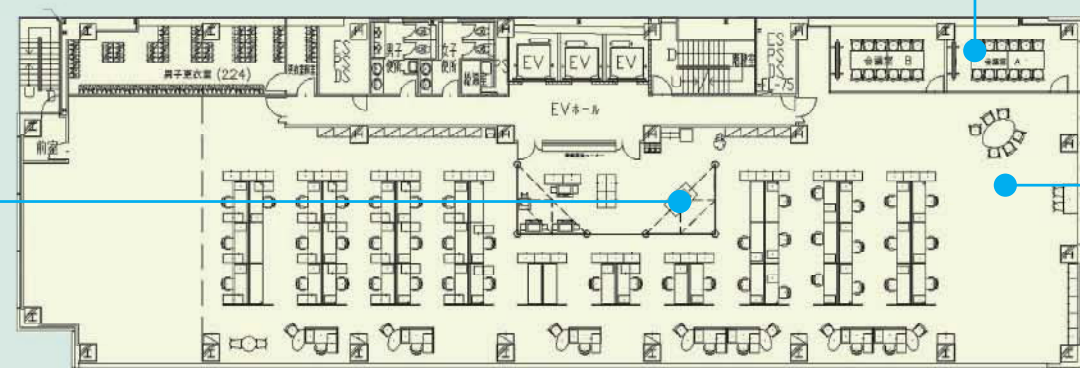


フレキシブルコーナーの長テーブル。

●執務室



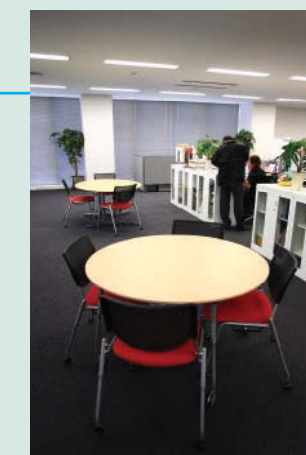
マグネット効果を目的に導入された
中央スペースのコミュニケーションコーナー。



フロアごとに2室用意された部内会議室。使用頻度が高い。



多目的に使用できるフレキシブルコーナー
テーブルは用途に合わせて合体できる。



フレキシブルな使い方ができる
会議室前の打合せコーナー。

あり、ほぼ全員が顔見知りです。全社員で家族同伴可の社員旅行（海外）を行なっているという文化もある。それだけに、自然に集まれる場所をつくれば交流の機会は飛躍的に増える。つまりこの会社の持つ家族的な良い文化を、ファシリティが補完していくのです」

ちなみにカフェオフィスの奥には喫煙室があり、夕方以降は自販機で酒類の購入が可能になる。
「帰り際、ここで1杯やって、居合わせた人と盛りあがることは多いですね。会社は仕事だけをする場ではなく生活をする場でもあります。カフェオフィスはそのことに、改めて気づかせてくれました」（宮本氏）

企画・営業・技術を1フロアに 事業部内の交流を活発にする工夫

それではS棟のほかのフロアについても見ていこう。
2階は研修と会議のためのスペースで、可動間仕切りによりフレキシブルな運用が可能だ。社内だけでなく協力会社のスタッフへのセミナーが頻繁に行われている。
そして3～8階が執務エリアとなる。ここの設計も、さまざまな先進思想が活かされている。
「原則として1事業部1フロアの配置にし、営業、企画、開発設計、市場サポート、試作検討と、その事業に携わる社員がすべて同じフロアに集まるようにしました。全体が見通せるため情報交換がしやすく、自分で考えながら行動できるオフィスになったはずです」（小鷹氏）
それまでは営業や企画といった職種ごとに部屋が分かれていただけに、社員の意識は大きく変わったという。
「たとえば営業が市場で得た情報を技術者にフィードバックしようと思っても、職場が離れていると、ついつい後回しにしてしまいます。しかしこのレイアウトであれば、数秒で相手のデスクまで行き、話ができるのです」（山田氏）

さらにフロア内の交流をより活発にするためにいくつかの工夫も加えた。
「エレベーターホールから入ってくる中央のスペースにコミュニケーションコーナーを設け、ドリンクベンダーや雑誌、コピーなどを集中して人が集まりやすいようにしました。また打ち合わせコーナーや部内会議室もかなり広くとってあるので、あらゆる場所で情報交換が可能です」（小鷹氏）

コミュニケーションコーナーはS棟で初めて導入されたが、そのマグネット効果には宮本氏も驚いている。
「海外も含めて出張に行く社員は結構多いのですが、お土産などをここに置いておくと自然に人が集まり、会話が生まれる。その結果、誰がどんな仕事をしているか、理解が深まったと思います」

心理バリアによる警戒線であっても 完璧なセキュリティが構築できる

S棟の建設を含む本社事業所のリニューアルプロジェクトにおいて、オフィスの設計・デザインとともに大きな課題となったのがセキュリティシステムの構築だった。
「1階カフェをオープンなスペースにしたいと考えたとき、ほかの3棟を加えた事業所全体のセキュリティゾーンをどう設定するか、新たなルールづくりが必要になったのです」（小鷹氏）



社員証を兼ねたICカードでゾーンごとの入退室管理を行なっている。

簡単なのは敷地への出入りを完全にチェックし、その上で建物や部屋ごとの管理をする方法だが、それは不可能であることがわかる。
「正門だけでなく駐車場などからも敷地内に入れるようになっていたため、第1警戒線を厳重にするにはすべて高い塀で囲み、要所要所にガードマンを配置しなければなりませんでした。それではコストが増大してしまいます。そこで考えたのが、正門の受付をバーチャルなバリアとするアイデアでした」（小鷹氏）

仕組みとしてはこうなる。
まず社内のセキュリティゾーンを次のように設定する。

敷地	／第1警戒線
建物外周	／第2警戒線
共同部・居室	／第3警戒線
特定物	／第4警戒線

そして社員証を兼ねたICカード「Felica（フェリカ）：ソニー株式会社が開発した非接触ICカードの技術方法」により、ゾーンごとの入退室管理を行うのだ。
「第1警戒線は物理的に区切らないものの、社員も来訪者も最初に受付に顔を出してチェックを受けないと社内に入れないというルールと仕組みをつくることで、心理的なバリアとしました」（小鷹氏）

S棟は目の前に受付があるので、そこを通らずにカフェオフィスに入るのは難しい。さらに入退室管理は第1警戒線から第2、第3、第4と順序通りに進まないと開錠できないダブルアンチパスバック方式を採用しているので、受付でチェックを受けなかった人がそれ以上奥に進入することは不可能だ。
「ダブルアンチパスバック方式では入室だけでなく退室までチェックするため、万が一、外部の人がオフィス内に入ったとしても、入室記録がなければ外には出られません。つまり、第2警戒線以降を厳しく管理することで、第1警戒線は心理バリアだけで済むのです」（小鷹氏）

社員にとって、オフィスを出入りするたびにカードによるチェックを受けなければならない点は面倒ではあるが、慣れてしまえばそれほど不自由は感じないという。
「フェリカはカフェオフィスの支払いにも使えるので、かえって便利になった

部分もあります。セキュリティの必要性は充分にわかっており、このシステムによって会社が守れるのですから、私自身は導入に大賛成でしたね」（宮本氏）

社員が喜ぶオフィスをつくるのが 帰属意識やモチベーションの向上に

そのほか、寺岡精工のS棟における工夫の数々を紹介しておこう。

ユニバーサルレイアウトの採用

ノンテリトリアルは導入せず、すべて固定席だが、異動のときは人だけが動いてデスクの配置は換えず、組織変更に柔軟に対応できるようにしている。また鳥型対向のデスクはパーテーションで自由にサイズが変えられるタイプ。現在は6mの机3人でシェアするのが標準だが、機器のチェックなどをする技術者は広げることができ、その点でもフレキシブルな利用が可能。

ショールームとしてのカフェオフィス

自社製品である自動計量販売システムを使ったグラムデリ（グラム単位でおかずを買える）や浄水システム、オゾン除菌脱臭洗浄機、POSレジ、Edy精算システムなどをカフェオフィスに設置し、ショールームとしても活用しているだけでなく、社員に製品を身近に感じてもらうようにしている。歴史的な商品である「はかり」も展示し、帰属意識を高める工夫をした。



ユニバーサルデザインを採用したオフィス全景。

「食堂」に見えない社員食堂

昼食時間を除けば厨房との間をデザインされたドアで仕切り、見えなくする。
「食事以外の目的でこのスペースを使おうと思っても、厨房が見えたら、なかなか気持ちの切り替えができません。このため、通常は食堂にいると感じないような工夫をしました」（小鷹氏）

多目的に使えるカフェテーブル

カフェオフィスのテーブルは小鷹氏がデザインしたもので、自由に合体が可能。このため大人数の打ち合わせやパーティーなどにも利用できる。

パワーミーティングができる会議室

カフェオフィスの一面にガラスパーテーションで区切った会議室を2部屋設置した。場所の利を活かして昼食を兼ねたパワーミーティングにも使われている。

どの部分においても、目的を明確にして設計・デザインしただけに、ユーザーの評価はかなり高くなっている。
「とにかく、社員たちが『いいオフィスができた』『会社に来るのが楽しくなった』と喜んでくれるのがうれしいですね。これからの企業は、社員満足度を高めるための投資を積極的にしなければいけません。それは採用などにも効果的に働くわけで、決して無駄なコストではないのです」（山田氏）

最新オフィス事例研究シリーズ オフィスを経営の力に! (番外編)

ジャストインタイム・オフィス 名古屋ミッドランド スクエアに見る トヨタ自動車のオフィス戦略

トヨタ自動車株式会社



『オフィスマーケット』にもたびたびご登場いただいている株式会社松岡総合研究所代表・名古屋大学大学院准教授の松岡利昌さんは、内外のファシリティ関連ビジネスに関与しているプロフェッショナルの方々を集めて、ファシリティ資産の構築と戦略的な運営の知識やノウハウを学ぶ場としてファシリティフォーラムを発足させました。その中の一つとして、定期的実践セミナーを行なっています。7月17日には丸ビルコンファレンスで名古屋ミッドランド スクエアの事例研究フォーラムを行いました。ここではその内容を抜粋して紹介します。

●施設概要

ミッドランド スクエア (豊田・毎日ビルディング)

事業者名： 東和不動産株式会社、トヨタ自動車株式会社、株式会社毎日新聞社

所在地： 名古屋市中村区名駅4丁目7番1号

敷地面積： 11,643.15㎡ (3,552.05坪)

主要用途： オフィス、商業施設、駐車場

その他施設： シネマコンプレックス、ホール・会議室、オープンエア型展望施設 (スカイブルムナード)、地域冷暖房施設

階数： 高層棟/地上47階、低層棟/地下6階、地上6階

構造： 鉄骨造、一部鉄骨鉄筋コンクリート造・鉄筋コンクリート造

最高高さ： 247m

竣工： 2006年9月

■トヨタ自動車名古屋オフィスの概要

松岡利昌氏: 今回のファシリティフォーラムでは、トヨタ自動車株式会社の名古屋ミッドランド スクエアにおける新オフィス構築プロジェクトについてケーススタディを行います。

なぜこのような機会を設けたかといいますと、トヨタは自動車メーカーとして誰もがご存じの実績をあげているだけでなく、オフィス構築においても「トヨタイズム」といいますか、トヨタでしかできないような先進的な企業活動を行い、私自身、プロジェクトのお手伝いをさせていただきながら、大変、感銘したからです。

本日はトヨタ自動車名古屋総務部のお二人、佐々木さん、水野さんに加え、プロジェクトに携われた関係者に足を運んでいただきました。荒川さんのいらっしゃるトヨタエンタプライズはトヨタグループの建物の管理を行っているマネジメント会社で、今回のプロジェクトではFMのアウトソーシングモデルとしてさまざまな実務を担当しています。平野さんはトヨタグループの広告代理店であるデルフィスの主管担当者としてプロジェクトに参加し、その後、独立されました。日建設計の佐藤さんは建物の設計から含め足かけ5年にわたりプロジェクトに携わってこられた中心人物の一人です。

佐々木彰一氏: それでは建物の紹介から始めさせていただきます。

ミッドランド スクエアは、現時点で国内第5位の高さを誇る超高層ビルで、次の3つのコンセプトに基づいて建設されました。

●感動と潤いの都市空間……周辺ビルと共に名古屋駅周辺のにぎわいを形成

■駅前を中心、インパクトのある壮観な姿

■5層吹き抜けのアトリウム ■高さ日本一の屋外展望施設

●環境・社会への貢献……環境と人に優しい街づくり

■省エネルギー・省コストの徹底

■ライフサイクルコストに配慮した設計

■屋上緑化 ■解体・建設時の廃棄物削減

●最先端の技術……最先端高性能オフィスの実現

■3層の制振構造による長寿命な構造計画

■世界初のシースルーダブルデッキ、シャトルエレベーター

トヨタ自動車がオフィスとして使用するのは17～40階で、だいたい3分の2を占めています。また1階と2階には1500㎡のショールームを設けました。ちなみに概要をご覧になればわかるように、自社ビルではありません。したがって私たちのオフィスは、区分所有部分とテナントして入居する賃貸部分にまたがっています。

名古屋オフィスの位置づけですが、あくまで本社は豊田と東京であり、ここは国内外の営業機能を集結させた「トヨタの表玄関」という役割を果たします。

コンセプトを決めるにあたって、従業員やお客様、経営者などあらゆる人々の立場からどういうオフィスがふさわしいかを考え、「オープン&ホスピタリティ」という言葉で表しました。誰にとっても明るく開放的で親しみやすい空間を目指しています。またセキュリティの確保と、トヨタ流のワークスタイルの变革ができるオフィスであることも重要なキーワードでした。

オフィスへのアプローチは、駅から直結した地下と1階からシャトルエレベーターで行います。地下からは23階、1階からは24階に直行。24階がメインエントランスとなっていますから、23階との間はエスカレーターでつなぎました。

24階には総合受付、打合せコーナー、オフィスサポート窓口、セキュリティゲートなどがあり、23階にはカフェテリアと売店、ATMなどの共用施設が設けられています。



24階エントランス

上下の階にある執務スペースは、一辺が53mの正方形という広いスペースを活かし、開放感のある空間にしました。ワンフロアに200～250人が収納可能ですから、名古屋オフィス全体で3000人弱になっています。

執務スペースのレイアウトは7200mmのデスクによる島型配列で、着座位置を固定する脚などはいっさいなく、5～6人で利用するスタイルにしました。したがって人数の増減によるデスクレイアウトの変更は必要ありません。個人の収納用にはワゴンを使用します。

各フロアには、色やデザインの変化によってデスクスペースとは区切られたコミュニケーションスペースが設置されています。喫煙室やバントリーもガラスの間仕切りすることで視覚的な広がり感を大事にしていますし、上下階を見通せる吹き抜けと階段により縦の移動もしやすくしました。つまりこれによってオフィスのコミュニケーションをより活性化していると考えています。

その他のフロアでは、メインエントランスからエスカレーターで移動できる25階を会議室とし、可動式間仕切りにより最大700名までを収納できます。また38階には共用会議スペース、39階には同時通訳室を備えた多目的会議室などを設けました。

26階はフロア全体を使った従業員食堂で、最大700名の食事が可能です。3000人弱の従業員のうち半数がここで食事をすると想定されるので、2回転で全員が座れるだけのスペースを確保しました。お昼休みも30分のシフトでずらしており、エレベーターの混雑を防ぐようにしています。

佐藤 健氏: デザイン的な話をいたしますと、まず24階のメインエントランスは吹き抜けによる開放感のある空間が特徴になっています。最初はここに床を張ってスペース効率を高める案もあったのですが、国内外のお客様が訪れる場所であり、かつシンプルに空間を構成したいとの要望からこのようなスタイルにしました。一辺53mの正方形のフロアにこれだけの吹き抜けを設けましたので、オフィスビルとしてはかなり広い空間を実

現し、強いインパクトを与えられたと思っています。

佐々木彰一氏: 次に、ビルの機能の一つであるITについて解説します。

せっかく新しいビルに移転することなので、ITによるワークスタイルの变革にもチャレンジしています。オフィスのどの場所でも仕事ができるように有線や無線LANアクセスポイントを設けるだけでなく、プロジェクターやプラズマディスプレイを会議室やコミュニケーションスペースに設置。さらに新しい試みとしてP-Stationというシステムを導入しています。これはP-StickというUSBデバイスをPCに挿すだけで利用でき、ケーブルを使わずにネットワーク経由で大型ディスプレイへの表示やファイル転送、グループワークが可能です。



P-Station利用シーン

荒川和紀氏: オフィスの利用面では、もう一つ大きな改革をしました。

これまでさまざまなサービスを受けるとき、目的により窓口がバラバラでした。コーヒーなどの飲みものは喫茶室、会議などの会場設営は庶務グループ、さらにマイクだけは施設グループといったように発注側が別々に連絡をとらなければならず、効率の悪さが指摘されていたのです。このため新しいオフィスでは、オフィスサポートサービスの窓口一元化を図りました。これはサービスを受ける側にとって担当者探しの手間が省けるのは当然ですが、サービスを提供する私たちにとってもすべての業務データの管理が可能となり業務改善のベースを作ることができたのです。

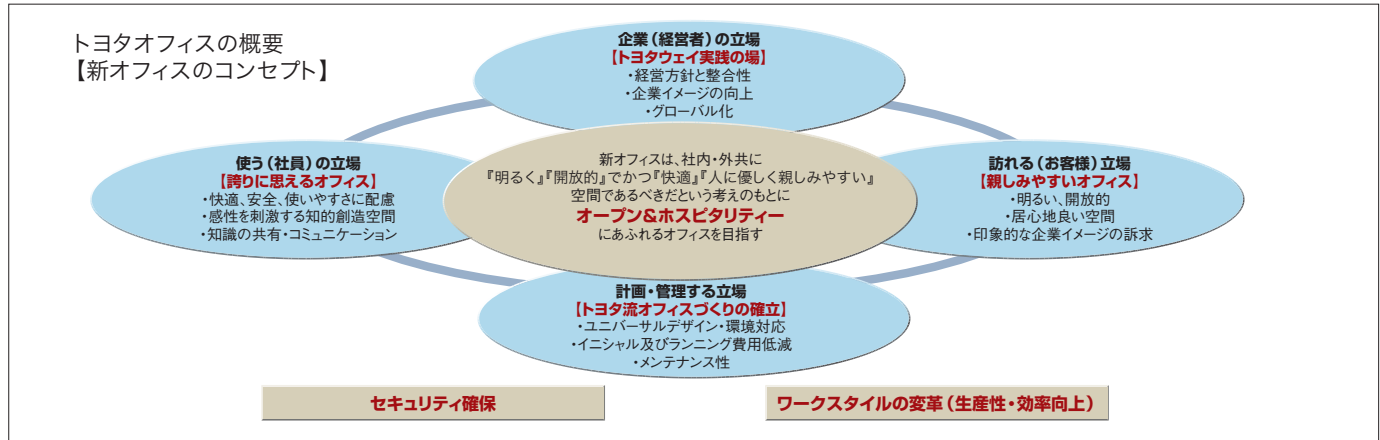
ただ、これは今回の改革の一部に過ぎません。総括ファシリティマネジメントとして名古屋オフィスの総務が個々に発注していたサービスをすべて一括して私たちにアウトソーシングし、サービス全体としての最適化を進めることになったのです。我々が担当しているのはオフィスサポートサービス以外に、清掃、物流、印刷があり、1人のスタッフがさまざまな分野の業務を処理できる「多能工化」を進めることにより、全体管理によるコストダウン・CS向上を実現しています。

佐々木彰一氏: 補足しますと、多能工化というのはトヨタではよく使われる言葉です。

担当領域を細かく分けてしまうと、たとえば印刷を発注している人は自分の仕事がなければ手が空いてしまいますが、そのとき、他の仕事も手伝えるようにしておけば無駄が生じません。つまり、1人がいろんな仕事をできるようにすることで効率的に働けるのです。もともと工場を進めていたことですが、こうやってオフィスにも応用が可能だということです。

■トヨタ自動車名古屋オフィスの戦略

松岡利昌氏: ここからはトヨタ自動車名古屋オフィスについて、自由に話し合っていきたいと思います。最初は私自身の驚きとして、トヨタにはさまざまな固有の言葉があり、地元の書店に行くと「トヨタ用語集」といった本まで売っているほどです(笑)。しかしそんな言葉一つひとつにトヨタイ



ズムが表れていると思いますので、そのあたりも含めていろいろ解説していただけるとうれしいのですが。

平野幸司氏：私は今回のプロジェクトではコンサルタントというか、よろず相談役という位置づけで参加していたため、客観的に眺めることもできました。そこで感じたいくつかのポイントからお話ししましょう。

第一はテナントビルにオフィスを構築したという点です。それに関わらず、エントランスの吹き抜けや自社専用の物流用エレベーターなど、カスタマイズしまくりで（笑）、一般のテナントビルならあまりやらない大改造を沢山しているんです。つまりトヨタは、自分たちにとって最適な環境をつくることに非常に貪欲なのですね。このため、だめもとでも要求を出し、どこまで可能か探っていくこうとします。

第二のポイントは、オフィス自体は奇をてらわず、極めてノーマルだということです。しかし一つひとつの決めごとについては、なぜそれをしたのか理由がはっきりしている。つまり無駄がなく、「使わないものはつくらない」という主義を貫いています。したがって、こここのオフィスに限らず「死にスペース」はほとんどないのです。

第三は決定プロセスを大事にする姿勢です。すべて合議制で、定例会議では時間がかかっても納得できる結論を出します。そしてその結論は、そのあと覆されたりしません。ですから、逆に、今、決定できないようなことについては、「これについてはこの段階で結論を出そう」と先延ばしにもしてしまいます。こういうところが非常に合理的なんですね。

そんなトヨタらしさをもう少しわかっていただくために、先ほど松岡さんがおっしゃられたトヨタ用語についての解説もしておきましょう。

●ジャストインタイム

必要なものを、必要なとき、必要な分だけ提供すること。「オン」ではなく「イン」である点が重要です。

●カイゼン

一般の言葉である「改善」と違うのは、誰かの命令で行うのではないからです。みんなの心の中にカイゼンをする芽があるのです。たとえば名古屋オフィスでも最初のころは食事どきになると食堂へ行くエレベーターが混み、不満の声が生じました。それに対してさまざまな対策を行いました。一方で従業員の側も自分たちなりに時間をずらすといった工夫をし、今では混雑はかなり解消されています。これもトヨタらしいカイゼンの一例なのです。

●ヨコテン

これはトヨタで仕事をしていると本当によく耳にします。いい事例や考え方を別の案件にも活かしていくといった意味です。

松岡利昌氏：私が面白いと思ったのは、トヨタの人がやたら「うれしさ」といった表現をすることでしたね。満足度という意味なのでしょうが、「それをつくると誰がうれしいの？」といった問いかけを会議中にされると、ふと、深く考え込んでしまいます。わかりやすいだけでなく、非常に奥の深い言葉だ

だと思いますね。私たちがオフィスをつくるとき、そこで働く人や訪ねてくるお客様が本当にうれしいと感じるか、考えなければいけません。

もう一つ、トヨタ社内のコミュニケーションで感心するのは、会議では全員がとにかくよく喋りますよね。その他、プロジェクトのメンバーで合宿したり、インフォーマルな部分では歓送迎会みたいなのがやたら多かったり、情報の交換や共有の機会が非常に多い会社だと思いましたね。

佐々木彰一氏：もともと大部屋主義で、関係者が全員、一つの場所に集まって自由に話し合う伝統があるから、会議で遠慮なんかすることはありませんね。情報の共有が大切なことは、みんなの心に染み込んでいるのだと思います。

このため、プロジェクトルームを設置するときにはメンバーのデスクだけでなく打合せ用のスペースも一緒につくるようにしますね。それにより、いつでもそこに人が集まって会議ができるようにしているのです。

松岡利昌氏：昼休みが終わったあとにみんなでデスクの周辺に集まっていますよね。プロジェクトルームにいる人も本来の部署に戻って、しかも立ったまま話している。

佐々木彰一氏：それは昼礼ですね。朝だと全員が集まれないので、午後の始業前に集合し、情報交換をします。仕事の進行状況だけでなく、「子どもが風邪気味だから今日は早く帰りたい」といったプライベートな話まですることで、幅広い情報共有ができます。

松岡利昌氏：そういうシーンを見ると、この会社はオフィスでの業務上のコミュニケーションだけでなく、自然に情報共有ができる組織だと感じました。

佐藤 健氏：コミュニケーションの良さと並んでトヨタですごいと思ったのは、「走りながら決定する」といわれるスピード感ですね。たとえば変更事項などがあって連絡したとき、普通の企業ですと決定して返事が来るまで1週間なんていうのがざらですが、トヨタはだいたい次の日に電話が来る。今回、厳しいスケジュールの中でもさまざまな要求を形にできたのは、トヨタ側のスピードによる部分が大きいですね。

水野博幸氏：決定のスピードが速いのは、現地現物というトヨタ用語があるように現場の判断が優先されるからだと思います。もちろん会社としての決裁のプロセスはあり、たとえば名古屋オフィスをつくるといった最終決定は役員レベルで行いますが、その後の実務面ではそれぞれの担当者に任されていますね。ですから、若い人であっても堂々と上の人に意見できるし、「現場ではこうです」と言えばほとんどの場合、了承されます。

ただ判断をするための材料は必要ですから、社内外を含めたベンチマークは徹底的に行ないます。名古屋オフィスでも東京本社との比較などを細かく行って詳細を決めていきました。つまり現地に足を運んで得た情報と、ベンチマークの成果によって決定へのスピードが速くなるのです。

松岡利昌氏：よくわかりました。ここで名古屋オフィスの運用面の工夫について、先ほど話がありましたトヨタエンタプライズへのオフィスサービスのトータルアウトソーシングについて、もう少しお聞きしたいと思います。いわゆるオフィスコンシェルジュを置くのはトヨタグループにおいて初の試み

でしたね。かなりご苦労はあったのですか？

荒川和紀氏：導入にあたっては、私も含めたプロジェクトメンバーで1年間、名古屋総務部に出向し、企業風土を知り、総務としての仕事を知るために実際の業務を社員として行いました。そこでオフィスサポートサービスとして必要な業務だけでなく、どんな要望があるか、どんなクレームがあるか、すべてピックアップしていったのです。そしてその情報を基に新ビルでの運用を決定していきました。

“オフィスコンシェルジュ”としての役割を担うオフィスサポートサービスは、効率や管理面のメリットだけでなく、サービスの質を向上させビルのコンセプトでもある“オープン&ホスピタリティー”の実現に大きな役割を果たしています。たとえば名古屋オフィスには海外からのお客様も多いのですが、開催されるミーティングスタイルに合わせてランチの用意をしたり、お茶に合わせてお菓子の提供を行うことがあります。そういう工夫をすることでトヨタのイメージアップが実現できていると思いますね。

もちろん社内からも評判はよく、今後もサービスの向上を目指していきたいですね。ユーザーの生の声を聞き、サービスに生かすという点で、松岡さんから指導を受けて導入したリクエスト・マネジメント・システムが役に立っています。

松岡利昌氏：補足しますと、リクエスト・マネジメント・システムとはサービスの内容ごとに運用の業務フローをつくっていくことができるシステムで、サービスの品質評価まで可能です。

訪れてくるお客様へのおもてなしもオフィスサービスの一つですから、トヨタ流の「うれしさ」を実現できるというわけですね。このようなオペレーション上の工夫では、名古屋オフィスへの引っ越しが今回のプロジェクトの中でも最大のミッションの一つといわれたのですが、それについて教えていただけますか？

佐々木彰一氏：ビルの竣工は2006年の9月ですが、その後、内装や設備の工事があり、年末年始に一気に引っ越しを行うことになりました。6日間で3000人分の荷物を運ぶというトヨタでは過去最大の移転プロジェクトだったのです。しかも旧名古屋ビルだけでなく、東京本社や名古屋駅前にあった別のオフィスから移ってくる人もいだけに、ルートは複数になってしまいました。その他、問題点としては、繁華街のビルなので大型トラックが使えないとか、荷物用エレベーターが少ないとか、いろいろあったのです。

このような困難が予想されるミッションだけに、私たちはその3年前から着々と準備を進めてきました。まず、すべての社内書類の量を実測したところ、ダンボール箱で約5万箱分あることがわかりました。ただしその中には廃棄すべきものもたくさんあるはずですし、高いお金をかけてゴミを運ぶのもったいない話ですから、「半減!」と目標を掲げて徹底的に「捨てる」活動をしました。その結果40％の書類を削減できました。次に綿密なスケジュールを作成し、前年には実際にトラックを走らせて時間通りに輸送が可能かのチェックも行いました。

工夫したところはたくさんありますね。たとえば搬入するフロアにアドレスを付けるのはどこでもやるでしょうが、さらにエリアごとに色分けし、そのマップをあらゆるところに掲示することで輸送のミスをなくすようにしました。またアドレスを書いたラベルをダンボール箱の側面に貼るのですが、その場所の間違いを防ぐために上面から見てもわかるように箱に矢印を印刷したのです。つまり、あっちこっち見なくてもすぐにラベル面だけを揃えられるわけで、この工夫は輸送会社からも「今後、採用したい」といわれました（笑）。

とにかく、引っ越し一つとっても外部に任せずすべて自分たちで計画を立て、カイゼンを繰り返して詳細を詰めていきました。ダンボール箱をバラでトラックに積むのではなく、パレットに乗せて一気に出し入れできるようにしたのも

その一つです。これらの努力の結果、行方不明や破損したダンボール箱はほとんどありませんでした。連日、予定していたよりも早く作業が終わり、ミッションとしては大成功に終わったのです。

水野博幸氏：移転のプロジェクトは、まさにトヨタらしさを形にしたものだったと思いますね。終わってみれば「うまくいったね」の一言で片づいてしまっていますが、その前に延々と準備を行い、カイゼンを続けてきた過程は、かなり壮絶なものでした。

実際には、引き渡しを受けた9月から引っ越しまでの3カ月間、家具を搬入した中で組み立てて設置したり、電源やネットワークの工事を進めたりと、ほとんど綱渡りのようなスケジュールで作業を進めてきたのですが、無事に終わったのは、やはり徹底した準備と計画立案、見直し、そして実行へのサイクルを確実に行ってきたからだと思います。

トヨタという何か特別な会社のように思われがちですが、私たちは常にあたりまえのことをやっているに過ぎません。ただそれを、前回より少しでも良くし、そして間違いなく実行していくという繰り返しによって向上させてきたのです。だから、次に新オフィスをつくるときにはもっと難しいことに挑戦し、大きな成果が得られるようにしたい。そういう姿勢がいちばん大切なのではないのでしょうか。



写真左から、株式会社日建設計 設計部門設計室主管 佐藤健氏、トヨタ自動車株式会社 名古屋総務部施設グループ主任 水野博幸氏、株式会社トヨタエンタプライズ ミッドランドスクエア事業部副所長 荒川和紀氏、株式会社松岡総合研究所代表・名古屋大学大学院環境学研究科施設計画推進室担当准教授 松岡利昌氏、トヨタ自動車株式会社 名古屋総務部総務人事室長 佐々木彰一氏、株式会社ネオプレイス 代表取締役 平野幸司氏

ファシリティフォーラム（松岡塾）

ファシリティフォーラムは、ファシリティ資産の構築と戦略的な運用（ファシリティマネジメント）を支援する目的で設立されました。土地・建物・オフィス・工場・倉庫・病院・学校などのファシリティ資産を上質な社会インフラとして活用・維持するためには実践的な手法が欠かせません。ファシリティ（施設）経営について、国内外の第一線で活躍する実務家の先進情報を共有化するとともに、業種や業界を超えて経営戦略に基づいたファシリティのあり方を研究しています。

ファシリティフォーラムは会員制の研究会で、法人会員を主体とした組織で運営されております。詳細については、ファシリティフォーラムホームページをご参照の上、運営事務局にご連絡ください。

ファシリティフォーラム運営事務局

TEL:03-5447-5859 FAX:03-5447-5868

URL:<http://facility-forum.com/>

Mail:inquiry@facility-forum.com

1	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	No.1	
	株式会社USEN	No.2	
	株式会社インテリジェンス	No.3	
	オルタナティブ本舗証券株式会社	No.4	

「使いやすいワークプレイス」を実現しながら 手間やコストを最小限にする管理手法の追求へ！

マイクロソフト株式会社 本社（新宿オフィス）

最新オフィス事例研究 はやわかりメモ
■ 事業構造の変化がオフィスを変える ソフトウェアからビジネスソリューションまで、マイクロソフトのビジネスは多様化している。それに伴い、マーケティングから開発、販売促進まで一貫した戦略を進めるためのコミュニケーション重視型オフィスが必要になってきた。
■ 家具の検討から始めるオフィス設計 新しいオフィスを考えるとき第一に検討すべきは家具、ワーカーの働きに最も影響するだけでなく、管理の手間やコストもその選択で大きく変わるため、使いやすだけでなくフレキシビリティが重要。
■ 管理の手間を省くには細部まで工夫を 家具は設置や解体が簡単なものを選ぶ、1人分を一つの項目で管理できるシステムも有効。
■ 社員の満足度は事前の説明で決まる ワーカーからヒアリングをするだけでなく、オフィスの変更点は効果を明確にして説明するべき。家具の選択にあたってはモックアップによるワーカー自身の評価も重要。
■ 感性に訴える空間が人の交流を促進 インフォーマルコミュニケーションを促進するための場所は外光が入る明るいスペースが有効。なじみのある家具で人を集まりやすくしたり、色や形状の工夫がオフィスの雰囲気を楽しいものしてくれる。

●プロジェクト概要
マイクロソフト株式会社は1997年に小田急サザンタワー（渋谷区代々木）内に新宿オフィスを開設し、増床による拡張を積極的に行ってきた。昨年、それまで笹塚オフィス（渋谷区笹塚）に置いて本社機能を完全に移したのを機会に、新宿オフィスの再構築を本格的にスタートさせている。営業や管理部門の集約によるコミュニケーションの促進を目的としたプロジェクトは、全体で4フェーズに及ぶ大規模なもの。第一期として、今春、完成した営業部門のフロアは、従来のブース式から情報交換に適したオープン型のレイアウトを採用しただけでなく、徹底した管理手法の追求により、運用面においても大きな成果をあげようとしている。

▼「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。

07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！（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	新しいワークプ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（株式会社ユニクロ）
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	Ⅱ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（株式会社梓設計）
05年	Ⅱ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		ファンリディマネジャーがプ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ITの導入が不可欠だ。（富士通）
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）

「事業の拡大とともに急増する従業員数に対応するため、オフィス戦略においては、長い間『スペースの確保』が最優先課題でした。笹塚にあった本社がすぐに手狭になり、近くに設けた新宿オフィスを次々と拡張することになったのも、その流れです。しかし、仕事の効率面を考えたとき、分散してしまった組織の集約化は欠かせません。そんな考えから全社的にオフィスの最適化を進めることになり、その一環として本社機能と営業部門を新宿に統合していく方針が決まったのです」（山縣俊夫氏）

新宿駅南口から至近の小田急サザンタワーは、赤坂や京王線沿線の各事業所とも30分ほどで往来が可能で、ヘッドクォーターとしての立地条件は申し分ない。このため、次々と増床するかたちで、現在では10.5フロア、約16,000㎡のスペースの確保をした。それを機会に昨年から本格的なりリニューアルプロジェクトがスタートし、これからのビジネスに最適なワークプレイスを構築していく。

■ 家具という「もの」を買うのではなく「機能」を継続して利用するという発想

新宿オフィスの再構築プロジェクトは複数のフェーズにわたって進められる予定だ。今回、紹介するのは第一段階となる14階と15階のフロアで、主に営業部門が使用する。

基本的なコンセプトとなったのはコミュニケーションの活性化だった。「少し前まで、私たちの製品はOSやアプリケーションなどのソフトウェアが主流でした。このため、営業であっても個々人が方針を立てて取り組むスタイルが中心であり、オフィスはパーティションに囲まれたブース式のデスクによるレイアウトが最適だったのです。しかし今のマイクロソフトはサーバー構築を含めたビジネスソリューションの比重が高まり、仕事の進め方が大きく変わってきました。マーケティング、開発、販売促進、サービスの一貫した戦略が求められるようになってきたのです。したがってオフィスも、コミュニケーション機能を重視したものに変わっていく必要が生じていました」（長坂将光氏）

その前提に基づき、オフィス構築のプロジェクトチームが最初に行ったのは、新たに導入する家具の検討だった。「通常のオフィス設計では、最初にスペースの配分を決め、次にそこに入れることのできる家具を見つけていくのが正しい順序なのかもしれません。しかし私たちが選んだのはまったく逆の方法でした。オフィスで働くにも、ま

た設備として運用・管理していくにも、デスクなど家具の性能は非常に重要です。ここで妥協してしまうと、結局はスペースの都合に合わせ、妥協したワークプレイスにしかならない。だからこそ、部分から全体を最適化していくという発想でオフィスづくりをスタートさせたのです」（長坂氏）

第一のフェーズで求められているコミュニケーションの促進を考えたとき、従来のブース式のデスクセットを採用しないことは決まっていた。さまざまな検討の結果、最終的にはデスクを島型対向配置するレイアウトが最適だという結論に達する。「集中作業も気軽な情報交換も同時にできるスタイルとしては、やはりこの配置がいちばん便利なのです。ただし従来型の『個人が机ごと移動する』方式ではなく、必要に応じて席替えをするようにしたかったので、ローパーテーションなどの付け替えで自由にサイズ変更できる必要がありました。そのほか、管理上、重要だと思う条件をデザイン会社様と共に整理し、家具メーカー様に該当製品の提案をしていただいたのです」（長坂氏）

- サイズやレイアウトの変更が可能なフレキシビリティの高い家具を供給できること
- 設置や撤去の手間を最小限にするため、組立と解体が簡単な家具であること
- 余剰になったときに倉庫に保管する手間を考え部品点数が少ない家具であること
- 今後のオフィス拡張などに対応できるように継続してサービスが受けられること
- グリーン購買指針などの環境基準に応えられること

そして、提案があったメーカーからはサンプルを取り寄せ、社内にモックアップを置いて性能面の評価を行う。「デスクは従業員にとって最も身近なものですから、実際に使ってもらい、スコアリングをしました。その結果と、アフターサービスまで含めて評価の高いメーカー様をビジネスパートナーに選んだのです。私たちの目的は家具という『もの』を買うことではありません。オフィスにとって必要な機能を継続して利用するためにベストなサプライヤーを見つけることなのです。それだけに、購入価格だけで取引先を決めず、このような手順を踏むのも大切なのではないのでしょうか」（長坂氏）





ブレイクエリア
 フロア形状を利用した三方窓の明るいスペース。社員の評判も上々で、インフォーマルコミュニケーションの促進に有効となっている。（写真は15階のもの）



オープンミーティングエリア
 予約せずに社員が自由に使えるエリアになっている。



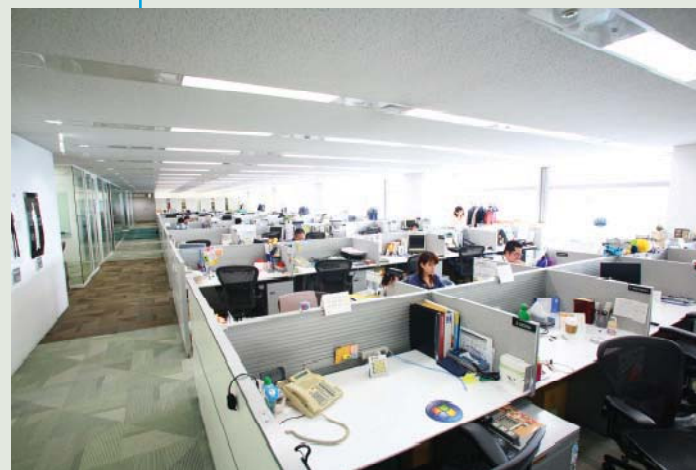
プロジェクトルーム
 さまざまな色、形状のものを用意したミーティングルーム。オフィス全体に変化をつけている。



バンケットミーティングルーム
 通路に面した窓のない細長いスペースに設置した「ファミリーレストラン」タイプの打ち合わせルーム。予想以上に人気が高い。



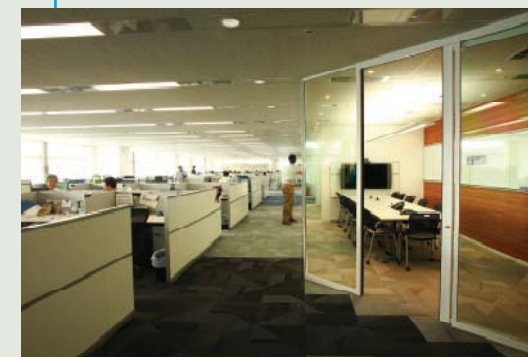
スモーキングルーム（写真は15階のもの）



執務室全景
 1440mm×800mmの天板を島型対向型に並べた固定席となっている。床の色はフロアごとに使い分けている。（写真は15階のもの）



出張者用ロッカー



ミーティングルーム
 オフィス中央に設けられたガラス張りのミーティングルーム。大型モニターを設置して、アイデアを出し合う打ち合せに利用している。

■ 固定式でも自由にサイズ変更できるデスク 管理の手間を徹底的に省くスペックの指定

このような慎重な検討をした結果、マイクロソフトが採用したデスクは、1440mm×800mmの天板を鳥型対向型に並べ、1人分のスペースをローパーテーションで区切っていく方式だ。標準サイズは横幅1440mmだが、業務内容によって1200～2700mmの範囲で変更できる。

「1440mmのユニットを多様なサイズで区切るため、人によっては自分のデスクスペースの中に天板の継ぎ目が来てしまうケースがあります。しかし、今はボールペンで手書きするようなことは少なく、ほとんどコンピュータによる作業ですから、結果的に問題はありませんでした」（山縣氏）

もちろん、数メートルもある長い天板を使えば継ぎ目はなくなるが、それだとレイアウト上のフレキシビリティが大幅に制限される。管理面を考えれば、ユニットのサイズを統一するのは大切だという。

「ただし、レイアウト変更といっても『島の背骨』の位置は固定します。1人分のスペースやデスク配列はそのままに一部を他の作業用に転用する方法で対応していきます。そうすることで、組織改編や異動のときも電源やネットワークの配線工事をしないで済むのです」（山縣氏）

デスク配列はそのままで、パーテーションの位置や大きさを自由に

ばこのバーだけ別に扱わなければならないと紛失する可能性があるのに加え、管理台帳の項目も別にしなければなりません。非常に細かいことですが、こういうこと一つまでこだわるのが、マネジメントを簡単にしていくコツなのです」

■ 社員のオフィスの満足度を高めて行くには 変更理由を明確に説明していく必要がある

それでは、完成したフロアの全体像をみていこう。

プランニングをする段階でフリーアドレス化も検討材料となったが、最終的には採用は見送り、個人の固定席としている。

「営業担当者の在席率は2割くらいですから、効率だけを考えればノンテリトリアルという選択もあったかもしれません。しかし、外ではノートパソコンでも、オフィスに戻ればデスクトップで複数のモニターを使う人は多いし、自分の席へのこだわりも強い。その要望に応えるのも管理部門の役目だと考え、今回のフェーズでは固定席としました」（山縣氏）

山縣氏によれば、マイクロソフトは「ありすぎるほどの言論の自由が保証されている会社」だという。

「とにかく社員の意向をできるだけ反映していこうという経営方針があるの

の潜在的需要を形にしていくことなのです」（長坂氏）

なお、Microsoft Corporationは世界で100以上の国や地域に法人を持つ国際企業だが、ファシリティ戦略はローカルの判断に任せられているという。

「もちろん環境面などの基準はありますが、それ以外は、そのエリアのオフィスマーケットなどの動向に応じ、各国の法人が計画を立ててワークプレイスをつくっていかなければなりません」（山縣氏）

日本においては、ある程度、コンパクトにまとめたオフィスのほうが使いやすいというのが彼らの考えだ。

「デスクが大きければそれだけ作業の効率が上がるかといえば、そんなことはありません。といって狭すぎてもいけない。隣席の人と適度にコミュニケーションが図れ、集中して仕事もできるスペースとして、1440mm幅というのは、かなりベストなサイズだと思っています」（長坂氏）

■ フロア形状を利用した明るいフリースペース 「ファミレス」タイプのコーナーも高い人気

今回のリニューアルの最大の目的であるコミュニケーションの活性化については、フロア全体の3分の1近くを会議室やフリーに集まれるスペースとすることで対応している。

「会議室は10人規模のものから4人規模のものまで多数用意してあります。他にも、予約しないで自由に使えるオープンミーティングエリアとバンケットミーティングエリアを用意しました」（山縣氏）

フロア図を見てもらえばわかるように、入居しているビルは五角形で、端に狭いスペースが突き出すような形になっている。全面にデスクを並べるには効率は決してよくないものの、その部分をあえてオープンミーティングエリアにすることで、三方窓の明るい空間を実現した。

「レイアウト上は苦肉の策ではあったのですが、結果的に非常に快適なスペースとなり、社員の評判も上々です。窓に囲まれ、景色が見えると人は自然に集まってくるもので、インフォーマルコミュニケーションの促進には有効なのではないでしょうか」（山縣氏）

もう一つ、バンケットミーティングエリアも「オフィスらしからぬ」デザインが成功した。

「ここは通路に面した窓のない細長いスペースだったのですが、『ファミリーレストランみたいなテーブルとソファのセットなら並べられるだろう』とやってみたら、予想以上に人気が高く、パソコンとプロジェクターを持ち込んでちょっとした打ち合わせまでしているほどです。ファミレスはなじみのある空間なので、落ち着くのかもしませんね（笑）」（長坂氏）

具体的な設計は専門のオフィスデザイナーに依頼し、デスクスペースとして特別な内装は採用していないが、カーペットはすべて張り替えている。



「床の色は気分を変えるのに非常に効果的なので、場所ごとに9色を使っています。せっかくデスクなどのレイアウトを工夫しても、床が一樣にグレーのままでは、雰囲気はかなり暗くなる。カラーリングの変更は、かなり有効だと思いますね」（長坂氏）

ほかにも、出張で本社に来た社員が臨時に使うデスクは円形にしたり、会議室もさまざまな大きさやレイアウトのものを用意することで、全体に変化をつけている。

「やはり人は五感で雰囲気を掴むのですから、色や形状、環境などによって気分を変えてもらうのは大切です。コミュニケーションを活性化するオフィスは、レイアウトの工夫だけで実現するものではありません。そこで働く人の感性に訴える工夫が必要なのではないでしょうか」（長坂氏）

■ 高度な管理手法で無駄なコストを省き オフィス環境の向上にもっと投資すべきだ

仕事の場としての機能の強化、ワーカーの感性まで考えた空間の演出と、マイクロソフトの新オフィスは多くの面で大胆な工夫を導入しているが、一方で「管理の手間の削減」への取り組みでも非常に先進的だ。最後に特筆すべき点を2つ紹介しよう。

まず一つは、会議室に設置したモニター用パネルだ。



「今はパソコン画面を見ながらアイデアを出し合う打ち合わせが多いので各室に大型モニターを設置することを決めましたが、問題になったのは取り付け方法でした。壁に直接、付けると工事が発生するし、躯体にまでそれが及ぶとなると、その度にビル側や施工業者と調整しなければならず、時間も時間も余分にかかります。このため、あらゆるモニターのサイズに対応できる多数のネジ穴が付いたパネルを考案し、そこに設置する方式を採用しました。これなら『家具』の一つですから私たちの判断だけで自由に取り付けや取り外しができますし、モニターを変更するのも簡単です」（長坂氏）

もう一つ、いくつかの「プロジェクトルーム」を設けたのも、将来を考えてのことだ。

「ここは会議室として使うだけでなく、新しいプロジェクトがスタートしたら専用に利用できるように、1室はテーブルではなくデスクを並べています。これからは仕事のスタイルが常に変化していく時代ですから、オフィスもそれに対応したフレキシビリティをもたせなければなりません。私たちは自由にスタイルを変えられる家具や、空間的なバッファを設けることで、ある程度の期間は工事をしなくても使い続けられるオフィスを目指しました。それによりトータルコストを下げることであれば、その分、従業員の快適さを高める部分に投資できる。つまり徹底した管理手法の導入は職場の環境を向上させるためにも有効なのです」（長坂氏）

グループ会社の同居によるコラボレーション 「機能」と会社の顔としての「デザイン」を 追求した新時代オフィス

株式会社USEN



株式会社USEN
住谷 猛氏
取締役 法人営業本部長
兼 GyaO事業本部営業局担当



株式会社USEN
黒田陽一郎氏
社長室 チーフリーダー



株式会社
CWファシリティソリューション
伊澤成人氏
代表取締役社長



株式会社
CWファシリティソリューション
信太智秀氏
チーフソリューションプランナー



明豊ファシリティ ワークス株式会社
小野宗久氏
デザイン部 デザインディレクター

最新オフィス事例研究
はやわかりメモ

■ シンパシーのロスをなくすオフィスの統合

グループ内の企業でさまざまな共同プロジェクトを行っていても、オフィスの場所が異なると、そこにはどうしても「組織の壁」が生じてしまう。「シンパシーのロス」は、「時間のロス」「コミュニケーションのロス」のように悪影響が見えにくいだけに深刻。したがって、グループ会社を含めたオフィス統合は大きな意味を持つ。

■ 法人の枠を超えた融合オフィスの試み

USENグループでは約2000人の従業員をミッドタウン・タワーに集結、関連会社が机を並べる環境でコミュニケーションの促進を図った。

■ 「会社の顔」としてのオフィスデザイン

エントランスロビー、シアター、スタジオ、接客コーナーなどの公共スペースは会社のイメージを決める大切な場所。豪華な内装を施さなくてもデザインの工夫でブランディングは可能。

■ グループ統合オフィスのメリットは大きい

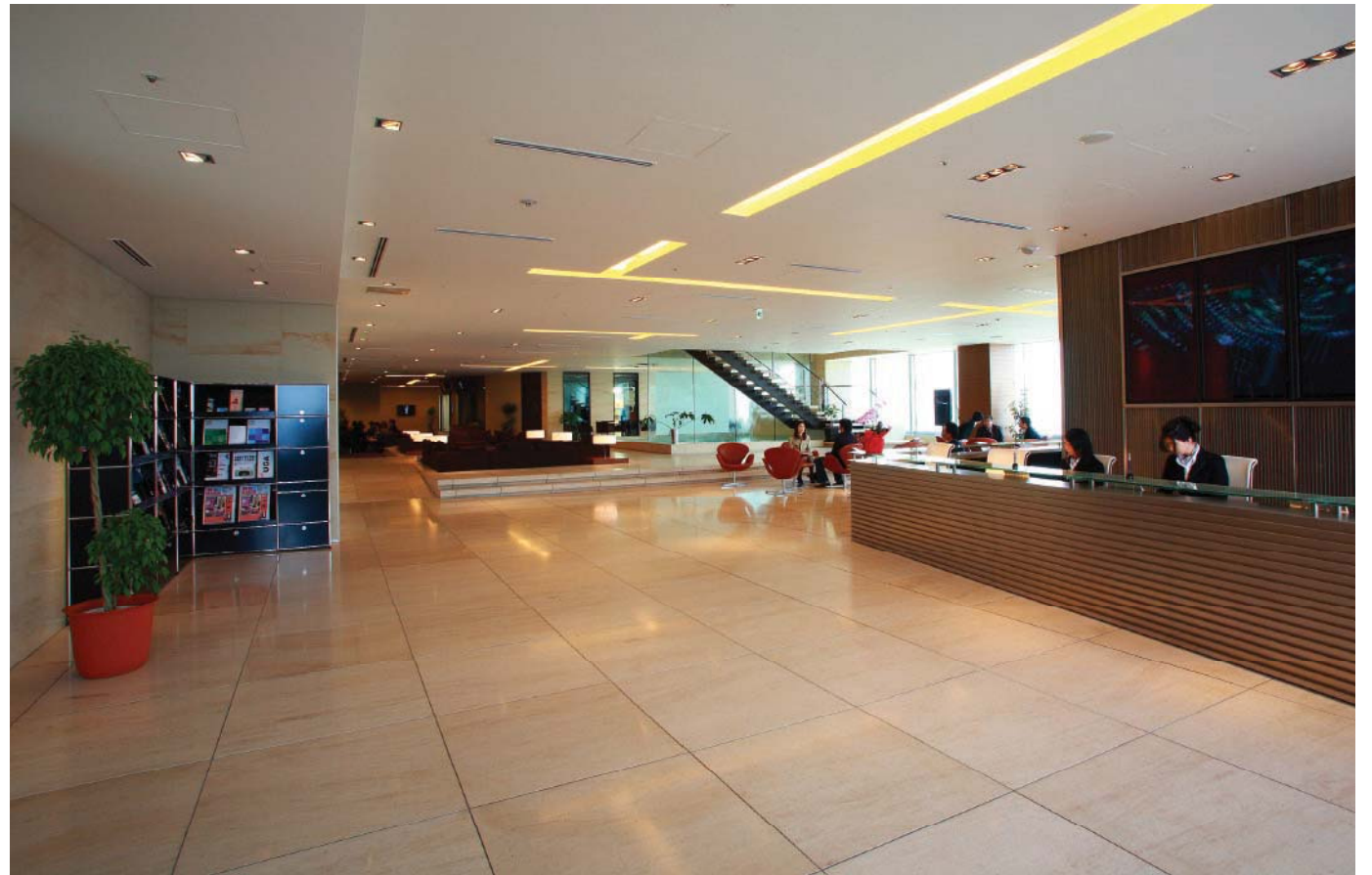
分散オフィスに比べてスペースの無駄がなくなるだけでなく、システムの統合や管理部門の集約によって業務の効率化も実現できる。時間のロス、コミュニケーションのロスまで解消したコストメリットは非常に大きい。

●プロジェクト概要

有線および衛星放送、カラオケ、ブロードバンド・通信、映像・コンテンツ、店舗など、多様な事業で急成長を遂げている株式会社USENは、グループ会社を含めた組織の集約を目的に、今年3月、ミッドタウン・タワー33～38階への本社移転を行った。18社、約2000人の従業員が「机を並べる」オフィスはコラボレーションを活性化する新しいワークスタイルとして注目を集めている。また話題の街「東京ミッドタウン」にデザイン性の高いスペースをオープンさせたことでマスコミからも大きくとりあげられ、ブランディング効果は予想を上回るものがあったという。

■ グループ会社の求心力を高める 「ONE USEN」プロジェクトの開始

1961年に大阪で創業した大阪有線放送社を前身とする株式会社USENが、通信や音楽・映像事業などへの本格的な進出を目指して千代田区永田町の山王パークタワーに本社を移したのは2000年4月のことだ（当時の社名は株式会社有線ブロードネットワークス）。その後の急成長により次々とオフィスを拡張していくが、数年後には10カ所以上に分散するかたちとなり、業務上の支障を感じるようになる。しかも、事業の多角化に伴う新会社の設立や企業買収による組織の拡大は、求心力の低下を招く可能性さえあった。そんな状況を改善するため、代表取締役社長の宇野康秀氏自ら打ち出したのが「ONE USEN」という理念だ。すべての社員にUSENグループの一員であるという意識を強く持ってもらう。そのための経営改革の目玉として、関連会社を含むオフィスの統合が計画されたのである。宇野氏の片腕として長く総務や人事など管理部門の担当役員を務めてい



た住谷猛氏（現在は法人営業などを担当）は、「ONE USEN」の意義をこう説明する。「USENグループでは、放送から音楽コンテンツ、ブロードバンドから映像というように関連する分野への多角化を戦略的に進めてきました。その結果、事業会社同士が共同でビジネスを行うケースは多く、グループ内の結びつきは非常に強いといえるでしょう。それだけに、オフィスの距離が物理的に離れているという状態は問題だったのです」当時、経営陣の間では、オフィスが分散していることで生じる損失を、「時間のロス」「コミュニケーションのロス」、そして「シンパシーのロス」の3点にあると分析していた。時間のロスとはいうまでもなく移動に伴う手間であり、コミュニケーションのロスとは意志疎通の不足である。もちろんこれらのデメリットは大きいですが、住谷氏は「それ以上にシンパシーのロスは経営上の重大なマイナスだ」と指摘する。「シンパシーのロスとは、簡単に言えばセクショナリズムの弊害です。共同で進めているプロジェクトなのに、働く場所が離れているとついつい壁をつくり、『向こうに任せればいいや』と手を抜きかねません。そうすることが積み重なると、最終的なパフォーマンスの質が落ちてしまうのです。しかも、シンパシーのロスによる損失はなかなか目に見えないし、いくらネットワークが進歩しても解消できないから怖い。だからこそ、ONE USENによってオフィスを統合する意義は大きいと感じていました」

■ オフィス設計やデザインのプロとの徹底した意見交換で生まれたアイデア

「ONE USEN」の理念のもとに新しい本社オフィスの検討が始まったのは2005年の夏ごろのことだ。最初に問題になったのは、必要な人数を収容できるだけのビルがあるかという点だった。「USENの従業員数は約4000人、連結子会社を含めれば1万人近くになります。そのうち、2000人近くを本社に集約したいと思っていただけに、既存のビルでそれだけのスペースを確保するのは難しいだろうと思っていたのです」（社長室、黒田陽一郎氏）

そんなとき、ミッドタウン・タワーに5.5フロア、合わせて約5500㎡のオフィスを借りられる見通しがたち、移転プロジェクトは一気に現実的なものになっていく。その段階でUSENが考えていた「新本社の条件」は2つある。一つは、できるだけ多くのグループ会社を収容し、なおかつ、企業の壁を超えたコラボレーションが自然に促進される職場環境の構築だ。そしてもう一つは、マルチメディアカンパニーとしてのUSENグループを社外にも強く印象づける「会社の顔」としてのオフィスデザインである。そしてプロジェクトを推進する専門家として、株式会社CWファシリティソリューション(CWF)の伊澤成人氏、信太智秀氏、加藤泰子氏、明豊ファシリティワークス株式会社の小野宗久氏他多数のメンバーが参加することになる。「役割分担としては、CWFが全体のコンセプトづくりとシステム構築および執務スペースの基本デザインを担当しています。両社のメンバーはブランニング段階から参加してきたので、お互いの領域に踏み込んで意見を出し合いながら共同でアイデアを固めていったケースが多かったですね。加えて、USEN側は宇野社長や住谷さんを筆頭に多くの社員の方たちが積極的にプランづくりに携わっており、まさに全員参加のプロジェクトになった。これはオフィス構築として理想的なスタイルでした」（伊澤氏）これについては小野氏も同意見だ。「今回、明豊ファシリティワークスは、設計と品質・コスト・スケジュールなどのプロジェクトマネジメントに関りました。私はまさに「会社の顔」となるパブリックエリアのデザインと、オフィス全体のマテリアル選定やサイン作成などのお手伝いをしました。これまでさまざまなオフィスをデザインしてきましたが、経営者の方は「経営」のイメージはあっても、それを「オフィスのデザイン」にする明確なイメージを持っている方は多くはいません。今回のUSEN様でも、宇野社長と何度もお話をさせていただき、言葉からイメージをつくり、カタチにしていく、そういった作業を繰り返し、このデザインを作り上げました。大変な作業でしたが、今回も本当にいい仕事をさせていただいたと思っています。」



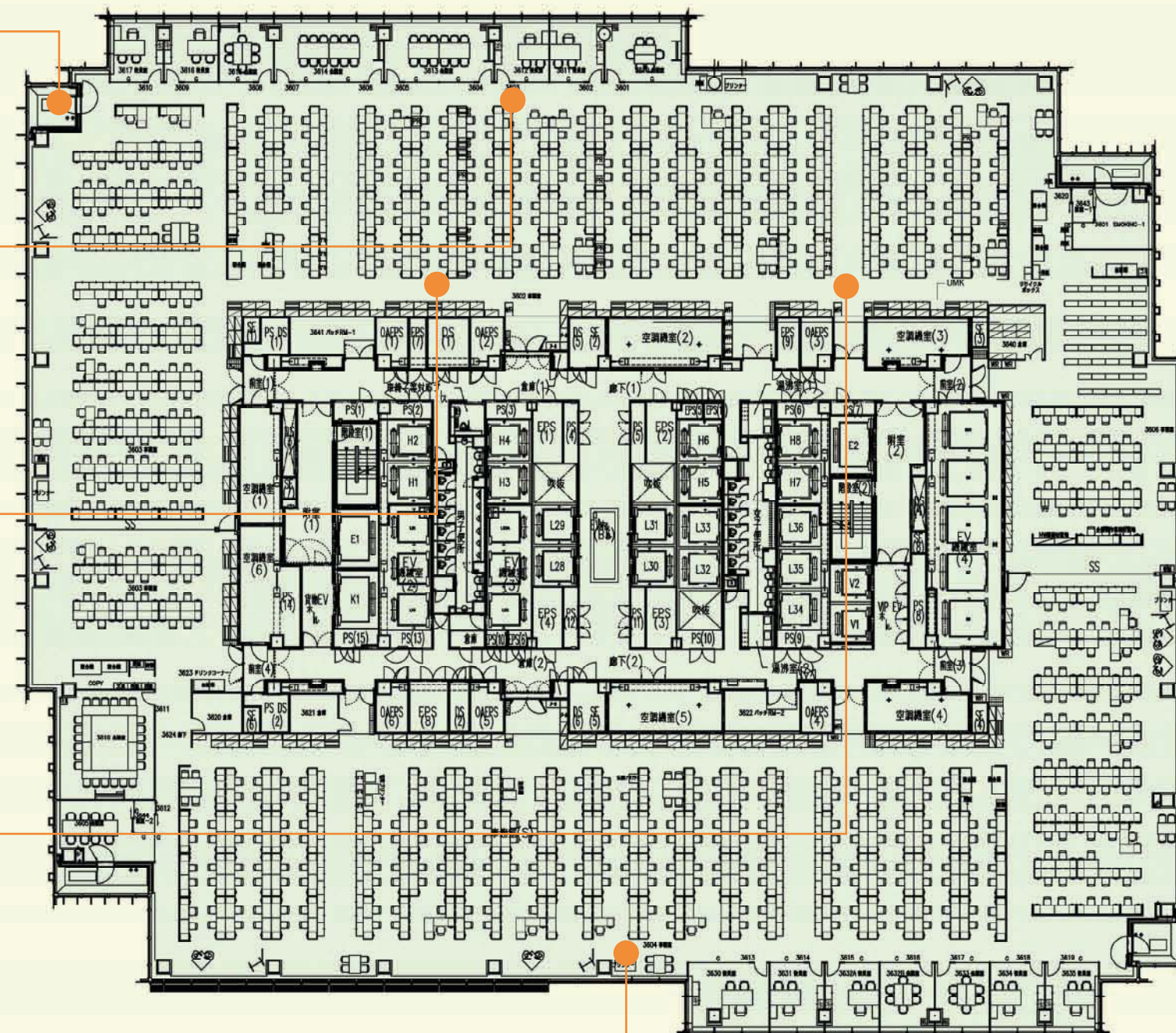
フロアの隅に設置されている喫煙ルーム。
見晴らしのいい眺望で気分転換を図る。



ビルの形状を利用してつくられたミーティングルーム。
窓際に設置され、ガラス張りの個室を集中させている。



背面対向のユニバーサルプランを採用した執務室。
4人分を1ユニットとし、その中でマネジャー席やミーティングスペースへの
用途転換が可能のように考慮されている。
すべてのグループ会社が同じ仕様のワークステーションを使用している。



フロア内に2ヵ所設置されたコピー、プリンターコーナー。



34階のカフェテリア。食事のほか喫茶や打合せまで多目的に活用したいという要望に応えるため、
立食カウンター、ボックス、ラウンジなどさまざまなタイプの席を用意している。



33階エントランスホールから上階のシアターに通じる内階段。
自然に誘導する仕掛けとして階段の下を水が流れ、
ガラス面には映像が映し出される。



34階にある試写会などが行われるシアター。



33階のスタジオ。ここからブロードバンド放送サービスが配信される。



■ 入口からホテルをイメージするロビーまで 考え尽くされたデザインが会社の顔をつくる

それでは2007年4月に本格オープンしたUSENの新本社を見ていこう。
まず33階には接客ロビーとスタジオ、会議室があり、ここと34階のシアターおよび打ち合わせコーナーが来客対応用の公共部分となる。そして34階の約半分と35～38階がオフィス（執務スペース）であり、34階に社員用のカフェテリア、38階にエグゼクティブスペースが設けられている。
動線はスムーズで、33階の総合受付にはビルのエントランスから、直接、シャトルエレベーターで上がって行くことが可能だ。「ただし、エレベーターホールからはロビーの全容が見えないように、あえて開口部を狭くしました。その奥にカウンターと6面の大型マルチモニターを配置し、外から『覗ける』ことで訪れる人に期待感を持たせるのが目的です」（小野氏）

小野氏によれば、「オフィスデザインはこうしたちょっとした工夫の積み重ねで効果的な演出ができる」という。そして今回のプロジェクトでは、さまざまな部分にデザイナーらしいアイデアが活かされている。たとえば、入口を抜けて広がる接客ロビーに置かれた吹き抜けるガラス噴水もその一つだ。「上の階にあるシアターに試写会などのお客様を誘導するため内階段を新設したのですが、そこに自然に誘導する仕掛けとして、吹き抜ける噴水を提案したのです。階段の横を水が流れ、しかもガラス面には映像を表示できますから、絶対に目立つはずだと主張しました」（小野氏）
受付とロビーのデザインについて、宇野社長から出されていた条件は「ホテルのように落ち着いた雰囲気にしてほしい」というものだった。このため、多くのホテルに設置されている噴水は有効だが、一方で「企業のオフィスとして華美なデザインは避けたい」という要望も強く、提案した当初、噴水の採用には慎重論もあったという。「宇野社長は堅実な性格なので、打ち合わせのときには何度も『豪華にする必要はない』と主張されていました。しかし今回の噴水は、実は過剰な演出ではないのです。内階段を設ける場合、法規上、なんらかの防火対策を施さなければなりません。通常はスプリンクラーを増設しますが、下に水が流れていればそれでカバーできる。つまり実用的な設備を兼ねているのですから、結果としてそれほど多くのコスト増にはなっていないのです」（小野氏）

■ スペース、システム、管理業務…… 組織が分散すると無駄が多くなる

一方、執務スペースは徹底した機能の追求とフレキシビリティをコンセプトにデザインされた。「このビルには南北面に少し出っ張った部分があり、そこだけ奥行きが違うので、この部分にガラス張りの個室を集中することで、内側に明るい矩形の空間を創出し、これをグリッドに区切ることによってよりフレキシビリティの高いオフィスを実現しました」（伊澤氏）
デスクレイアウトは背面向向のユニバーサルプランとし、すべてのグループ会社が同じ仕様のワークステーションを使用する。これは、組織変更等の際、グループ会社を含め、フレキシブルに配置変更できるようにするためだ。また、「島」全体を固まりのユニットとするのではなく、背中合わせの4人分のデスクが1組となるユニークな構成を採用した。提案したのはシステム計画担当の信太氏とオフィス計画担当の加藤氏である。
「4人分を1ユニットとし、その中でマネジャー席やミーティングスペースへの用途転換が可能のように考慮してあります。電源やLANのケーブルを想定される使い勝手に対応できるようにあらかじめセットしておくことにより、専門業者に工事を依頼することなく社員たちだけで対応できるよう

にしてあります。つまり、一見鳥型のレイアウトでありながら、かなり自由なレイアウト変更ができるのです」

なお、USENグループには映像コンテンツを扱う会社もあるため、処理能力の高いデスクトップPCと大型モニターが設置できるようにデスクの幅は1400mmに設定し、無線LANではなくギガビットの有線LANにした一方で、奥行はスペース効率を上げるため600mm、島ピッチは3000mmとした。
システム上は、もう一つ大きな工夫がある。「レイアウト上、共用オフィスに複数の会社が同居するかたちになりますから、グループ全体での情報共有環境と各社独自の環境とを両立させることが必要となりました。社内ネットワークをグループ共通のものと、組織別、階層別のものに分類し、アクセス権限を設定するかたちで構築することにより、この課題を解決しました。基本的には物理的なネットワークは一つに統合されていますから、運用面を含めたコストは、グループ各社が別々に構築する場合に比べてかなり削減できたはずです」（信太氏）

もちろん、統合によるコスト削減効果は、他の部分でも充分に発揮されている。
「会社ごとの区分けは、島単位あるいは机単位で行われていますから、それぞれが別のオフィスに入居していたところに比べて、はるかにスペースの有効利用が進んでいます。さらに人事などの管理部門では、各社の担当者を1カ所に集め、一緒に働くスタイルを採用しました。これにより仕事の一部を共有でき、業務手順そのものを大幅に削減できたのです」（黒田氏）
今回、新本社に入居したことにより、統合前は7カ所に散在していた拠点と1カ所に集約できたことになり、それだけでも組織集約の効果は大きいといえるだろう。



■ 目に見えない「シンパシーのロス」を 生じさせないのはオフィス統合だけ

2007年3月に約4週間かけて行われた移転プロジェクトは、オペレーションだけでもかなり大変なものだった。「3カ月くらいかけて綿密な計画を立てましたが、毎週末、500人規模で移動してくるものですから、その間はほとんど走り回っていた記憶しかありませんね」（黒田氏）
それでも徐々に社員たちが慣れてくるにつれ、統合の効果は発揮され始めているという。「いちばん遠いところでは渋谷と浅草にまで離れていた組織が一緒になったのですから、コミュニケーションは一気に活性化されています。正式な会議以外にも気軽に情報交換できるので、そこから新たなビジネスが生まれる可能性は誰もが感じているのではないのでしょうか」（黒田氏）
住谷氏も、その便利さを実感している。「私はいくつかのグループ会社の役員も兼任していますが、これまでは定期的な会議があるたびに都内を走り回らなければならず、時間なロスはかなりのものでした。もちろん、他の社員たちも同じで、単に手間がかかるというだけでなく、人件費などのコストも無駄になっていたのです。しかし今は、必要とあれば数分で関係者が集まれる。それによる経営上のメリットは測りれません」

人と人の出会いを最大限に生かす USEN新本社オフィスのデザイン

ホテルのロビーのようなエントランスフロアの接客コーナーや、シアターの周囲に設けられた外部スタッフとの打ち合わせスペースなど、USEN新本社ではあらゆるシーンでコミュニケーションを図れる工夫がされています。役員の実務室がある38階のエグゼクティブスペースでもそれは同じです。たとえば宇野社長の部屋には内階段があり、下の階のオフィスとはオープンな状態で直結しています。つまりお互いに自由に行き来ができるのです。また「社長室」の中に複数の会議室が設置されており、掛け持ちで打ち合わせをすることが可能です。ちなみに、このような大胆な設計は宇野社長と何度も意見の交換ができたから実現したもので、まさにUSENという会社の特色に合わせたオーダーメイドのオフィスになったのではないのでしょうか。
もう一つ、コミュニケーション上、大きな役目を果たすのがカフェテリアになります。食事だけでなく喫茶や打ち合わせまで多目的に活用したいとい

そして、オフィス統合の最大の目的である「シンパシーのロス」の解消についても、徐々に効果が表れ始めてきたという。「たとえば、ギャガ・コミュニケーションズが配給する映画の情報をブロードバンド放送サービスの『GyaO』で放映するといったことはずっと行ってきましたが、職場が一緒になったことで、お互い、積極的に意志の疎通をするようになってきたと感じています。その結果、少しでも多くの情報が視聴者に届けば、映画もテレビもその価値が高まっていく。そんなシナジー効果は確実に生まれています」（住谷氏）
オフィスづくりの経験が豊富な伊澤氏も、「USENという会社にとって統合の効果は非常に大きい」と指摘する。
「USENは社長が気軽に社内を歩き回り、『宇野さん』と呼ばれて話しかけられる風通しのよさが魅力の会社です。それにより社員間で共通の意識が芽生え、急成長を支えてきたといってもいいでしょう。どんな企業でも組織が大きくなると、そういった『いい社風』が失われてくるものですが、USENはグループ会社まで1カ所に集めるという戦略で自分たちの強みを今まで以上に発揮していこうとしている。まさにオフィスが経営に大きな貢献をしたケースだといえるのです」

明豊ファシリティ ワークス株式会社
小野宗久氏
デザイン部 デザインディレクター

う要望に応えるため、立食カウンター、ボックス、ラウンジなどさまざまなタイプの席を用意しました。つまり、1人から大人数まで必要に応じて利用できるようにしたのです。
カフェテリアのような施設は無駄だと考えている企業が多いようですが、1日中使えるフリースペースとして活用できれば、そんなことはありません。しかもUSENの場合、夜はお酒のサービスもありますのでイベントや宴会の会場にもなりますし、さらに隣接する大会議室とつなげれば400人が一同に集まることもできます。その結果、稼働率はかなり高くなりました。
最近では情報漏洩の問題があり、重要な話が出るような社内イベントを外の会場で行うにはいろいろと気を使うようになりました。それを考えれば、多目的のカフェテリアはスペースの活用方法として、むしろ有効だと思いますね。

経営と一体となったオフィス戦略を展開することで 都心「集中」と機能「分散」を計画的に進めていく

株式会社インテリジェンス

●プロジェクト概要

人材紹介、人材派遣、求人情報媒体などを手がける総合人材サービス大手の株式会社インテリジェンスが丸の内ビルディング（丸ビル）に本社を移転したのは2002年10月のことだった。その後、立地を活かした積極的な営業展開によってビジネスは大きく拡大。大規模なオフィスリニューアルのプロジェクトを経験したことでファシリティマネジメントを経営上の重要な戦略の一つと位置づけられるようになったという。現在、全国で約50カ所の事業拠点を持つが、すべて統一したオフィススタンダードに基づいて設計することにより、効率的な運営・管理を可能にしている。



株式会社インテリジェンス
西田 弘氏
コーポレートヘッドクォーター
経営戦略本部 FMサービス統括部
統括部長

■ブランディング戦略としての丸ビル移転が ビジネスと会社の認知度を大きく高めた

株式会社インテリジェンスのオフィス戦略において、2002年10月の丸ビルへの本社移転は、経営上の大きなターニングポイントになったという。「それまでは『設立の地』である港区青山周辺にこだわっていたのですが、組織が拡大し、人が増えてくるに従って特定のエリアでスペースを確保するのが徐々に難しくなっていました。それなら思い切って都心の、しかも最も有名なビルに進出すれば大きなブランディング効果が期待できるはず。そう考えてスタートしたプロジェクトでしたが、それは同時に、私たちが本格的なファシリティマネジメント（FM）を導入するきっかけにもなったのです」

こう語るのは、オフィス計画を担当するFMサービス統括部部長の西田弘氏だ。

最新オフィス事例研究 はやわかりメモ

■丸ビル移転によるブランディング効果

総合人材サービスという新しい業種で成長を続けるインテリジェンスにとって、ビジネスと会社の認知度を高めるのに丸ビル移転の効果は大きかった。また従業員や家族の満足度向上、採用面でのプラス面も計り知れない。

■綿密なシミュレーションで移転を決定

移転によるコスト増を吸収するには、その後の業績拡大に関する正確なシミュレーションが必要になる。また「オフィスの機能」を再整理することで、立地条件を活かすワークプレイスを実現できる。

■機能ごとの明確なゾーニング

プランニングのコンセプトとして第一に掲げたのは情報セキュリティ。1フロアを「お客さま対応ゾーン」、1フロアを「従業員用執務ゾーン」と明確に分けることで社外にも安心感を与える。

■会社のイメージを決めるデザイン

「お客さま対応ゾーン」はそこで伝えたいイメージを念頭にデザインすることが大切。また運営・管理の手間やコストを抑えて最大の効果を発揮する工夫も必要。

■デスクスペースは大部屋方式へ

全体が見通せるオフィスにすれば自然にコミュニケーションが生まれる。固定席かフリーアドレスかは「働き方」で決める。

■移転プロジェクトを次のオフィス戦略に活かす

オフィススタンダードの確立、経営方針と一体化したオフィス計画など、プロジェクトの成果を無駄にしないことが重要。

採用コンサルティングサービスを主な業務としてインテリジェンスが設立されたのは1989年6月のことである。当初のメンバーは、現在の代表取締役兼社長執行役員である鎌田和彦氏と、取締役会長の宇野康秀氏（株式会社USEN代表取締役社長）など4人。しかしその後、人材派遣サービスや人材紹介サービスなどへと積極的に業務を拡張していくことで急成長を遂げ、1996年12月には青山通り沿いのカナダ大使館ビルに3フロア、約700坪（約2300㎡）のオフィスを開設するまでに至っている。

「私がオフィス計画を担当することになった2001年ごろの従業員は400名ほどでした。しかし、すでに本社は手狭になりつつあり、ちょうど次の移転先を検討している段階だったのです」

そのころ、オフィスマーケットでは、その翌年に竣工する丸ビルが大きく注目されていた。そして西田氏たちは、本社の候補の一つとして考えるようになる。「当時の会社の規模からいえば丸ビルへの移転はかなり大胆なプラン



だったと思います。何しろ、売上を倍増しなければ無理だろうと話していたほですから（笑）。それでもこの計画を進めたのは、インテリジェンスという会社だけでなく、総合人材サービスという私たちのビジネスそのものをもっと知ってもらいたいという熱い思いがあったからなのです」

インテリジェンスの提供するサービスの一つに人材紹介サービスがある。今でこそ中途採用は多くの大手企業で積極的に行われ、転職を考える個人も多いが、転職経験のある西田氏自身、「昔はそんなにオープンではなかった」と笑う。「転職には長い間マイナスのイメージがつきまとい、採用する側も応募する側も隠密行動をとるケースが多く見られました。しかし人材流動化のニーズは高まっており、誰かが行動を起こさなければならなかったのです。実際、私たちが丸の内という日本のビジネスの中心地で転職支援・人材派遣等のサービスを始めたことにより状況は大きく変わりました。多くの企業や人が中途採用のメリットに気づき、利用するようになってきたのです」

■移転による効果を調べるシミュレーションと オフィスに必要な機能の整理が重要な事前作業

結果としてインテリジェンスへの認知度も大きく高め、予想以上のブランディング効果があった丸ビルへの移転だが、それは決して無謀な冒険ではなかった。プロジェクトを進めるにあたって西田氏たちは綿密なプランニングを行っている。「当初、本社として使うのは1100坪（約3630㎡）のスペースで、それまでの約1.5倍の広さになるだけでなく、『近・新・大』のビルに移ることで賃料コストは大幅に増えてしまいます。したがって、それに見合った業績をあげられるのか、正確なシミュレーションをしておく必要があったのです」

丸の内という立地を得ることでどんな営業上の効果があるのか。その計算はこのように行われたという。「たとえば人材派遣ビジネスはそれまで新宿の拠点を中心に展開していました。周囲にはテレフォンサービスなど多くのスタッフを必要とする企業が多かったからです。しかし、上場企業が2500社近くある丸の内・大手町で同じ事業を展開していけば、それまでインテリジェンスの人材

派遣サービスをあまり利用していなかった外資やIT企業などもお客さまになっていただけるかもしれません。それらの予測をもとに、このエリアに関するさまざまなデータを加えて計算し、業績拡大は十分に可能だと確信を得ることができました。それでようやく、移転に最終的なゴーサインが出たのです」

その過程で西田氏は、改めて「オフィスは何のために必要なのか?」という問題を何度も考えたという。「仕事がほしい個人と人材がほしい法人の仲介をし、情報をつなげるマッチングを行うのがインテリジェンスのビジネスです。したがって、対象となる情報が日本で最も集まる丸の内は最高の立地なのです」ただ、その立地条件を活かすにはオフィスのスタイルが重要になってくる。「そこから具体的なプランニングが始まりました。幸い、経営トップもオフィスへの関心は高かったため、私たちは何度も意見を交換し、インテリジェンスという会社がこの場所でビジネスを展開していくにはどういう職場が必要なのか、じっくり考えていけたのです」

■「完全なセキュリティ」を追求した 明確なゾーニングが与える安心感

インテリジェンスの本社オフィスは、丸ビルの27階と28階にある。最大の特色は、それぞれのフロアを機能ごとにゾーニングしてある点だ。「新オフィスのプランニングコンセプトをつくるにあたって経営トップとの話し合いの中で出てきたのは、完全なセキュリティ体制の確立でした。個人や企業の情報を扱う会社なのですから、訪れた人に安全や信頼を感じてもらえるオフィスにしなければなりません。このため、27階はお客さまへの応対をするゾーン、28階は従業員だけが出入りできるゾーンと明確に分けることにしたのです」

27階を顧客用のエリアとしたのは、中層階用と高層階用のエレベーターの乗り換えフロアに当たり、ビルにおけるターミナル駅のような位置づけだったからだ。ただし、オープンなエリアでありながら、入口は総合受付カウンターの前の1カ所に限定することで情報漏洩の心配がないことをアピールするように工夫している。そして内部も、セキュリティを考えて個室が並ぶレイアウトになっている。



窓際に設けられた応接会議室。眺望が良いのが自慢だ。

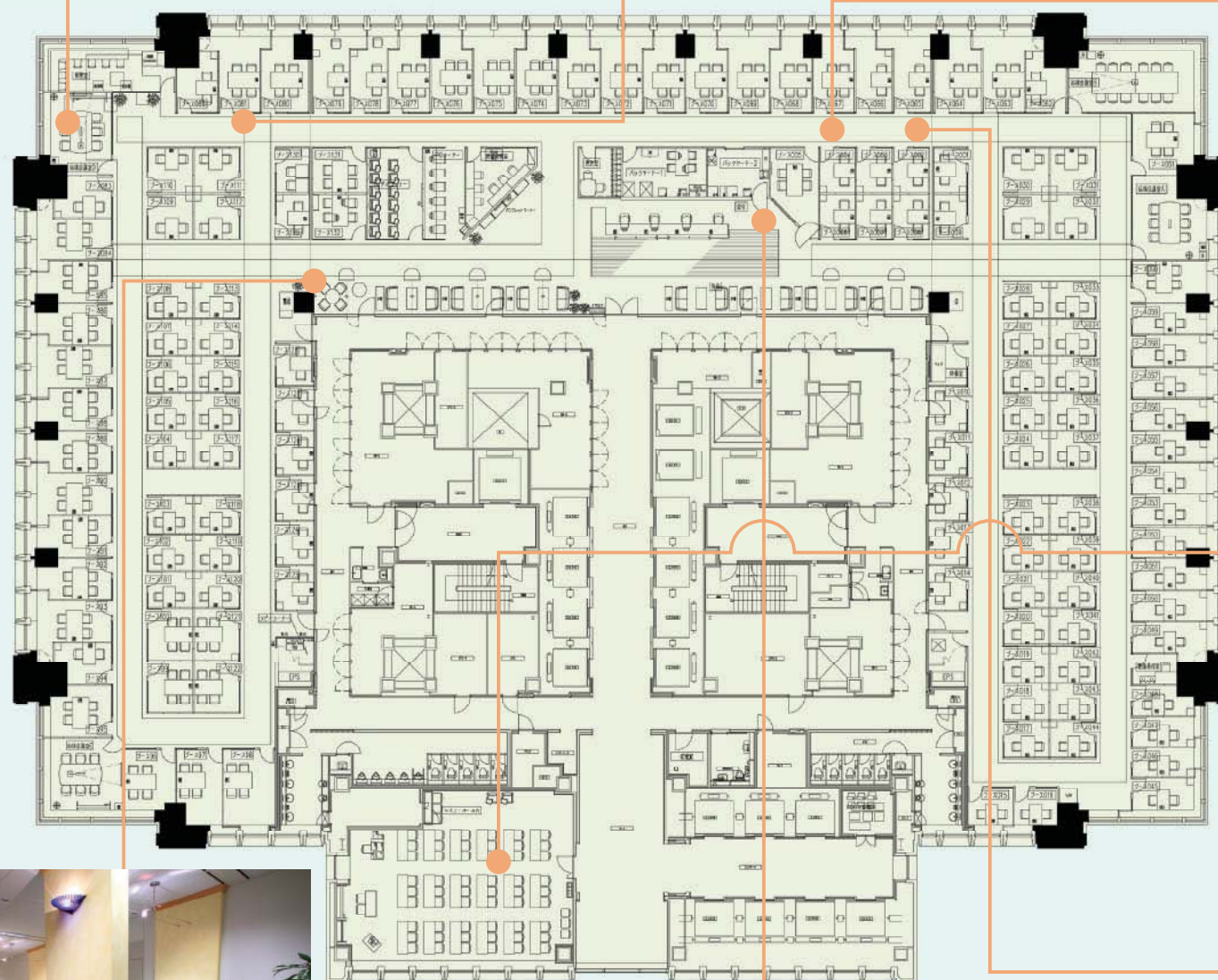


各ブースの通路。当初50室用意したブースも、業務拡大に合わせて、現在140室に増設されている。

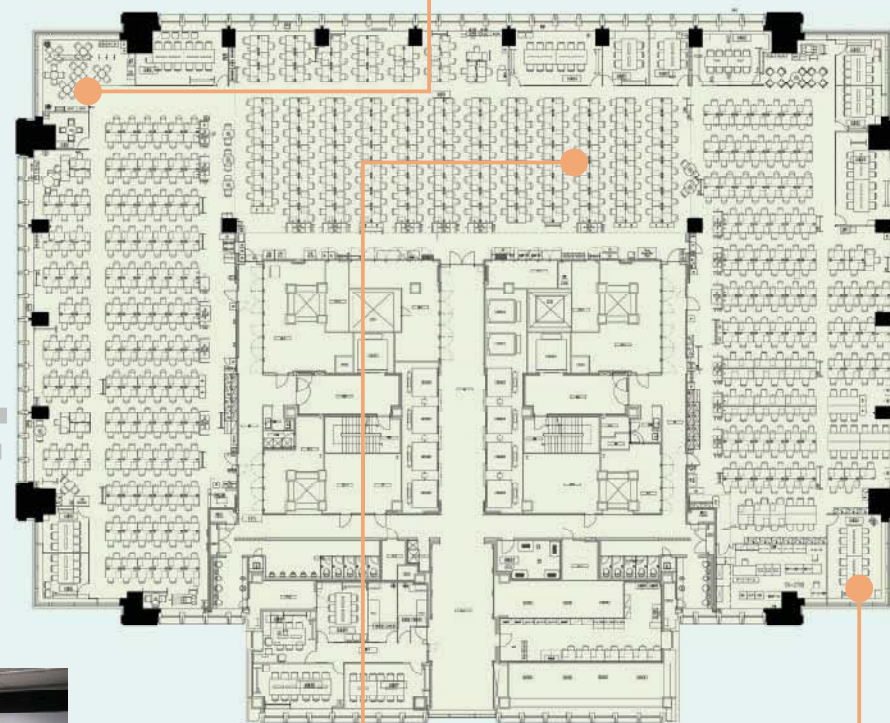


執務エリア内のリフレッシュルーム。窓際に配置することで、デスクスペースとのシームレスな交流を実現している。

27F



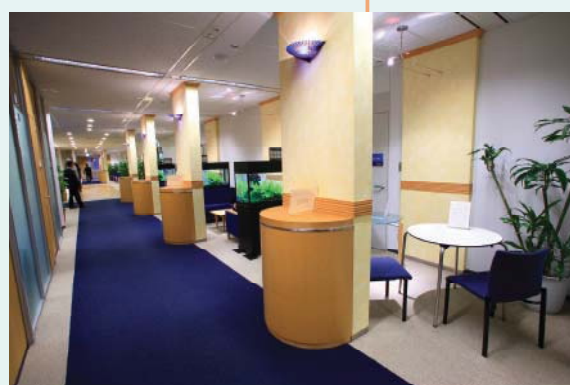
28F



セミナールーム



執務エリア全景。基本的に大部屋スタイルで、一人当たり1400mm幅のデスクを効率良く並べるレイアウトになっている。



受付横の待ち合わせスペース。パーティションの代わりに熱帯魚の泳ぐ水槽を設置。それによって、明るいイメージが感じられるようになった。



受付・エントランス。27階は、お客様への対応のためのフロアとなっている。中層階と高層階の乗り換えフロアとなっており、それによってセキュリティ体制を確立することが可能となった。



2人用ブース。このフロアには、2人用と4人用ブースと呼ばれる小部屋と、もう少し広い応接会議室がなく、執務スペースと完全に区別している。



執務エリア内の会議室。50力以上の事業拠点、そのすべてでスタンダードによる環境の統一が図られている。

「このフロアには、2人用と4人用のブースと呼ばれる小部屋と、もう少し広い応接会議室しかありません。個人のお客さまへの面接も、法人のお客さまとの商談も基本的にはここでを行い、執務スペースと完全に区別しているのです」

当初、50室用意したブースだが、その後の業績拡大に合わせて現在では140室ほどに増設されている。これに伴い27階の全フロアを使用することになり、28階と合わせた総オフィス面積は1600坪（5280㎡）に拡張された。

「転職の相談は1人1人の転職希望者に丁寧に接することが大切ですから、キャリアコンサルタントの人数によって、1日に面接できる人数が決まってしまう。したがってブースの数も人員計画に合わせて計画的に増やしていきました」

多くの人が訪れるフロアだけに、デザイン的には明るく、温かみのあるイメージを大切にしている。

「全体的には木材を多用した内装で、優しさを感じてもらうようにしました。転職相談や派遣相談で面接に来られる個人のお客さまは、当然、不安な気持ちもあるはずです。それを少しでもやわらげていただくためにも、このフロアのイメージづくりは重要だと考えました」

受付横の待ち合わせスペースには熱帯魚の泳ぐ水槽もデザイン上の工夫の一つだ。

「目隠しに何か置こうと考えたとき、パーティションより水槽のほうが明るくなると思ったのです。一見、豪華に見えますが、管理をすべて専門会社に任せることでコストはかなり抑えることができました」

運営・管理の手間やコストを省いて最大の効果をあげる方法を見つけることも「ファシリティマネジャーの腕の見せどころ」と説明する西田氏は、他にもこんな試みを採用している。

「応接会議室にはお客さまにお出しする飲みもの用の冷蔵庫があるのですが、これは会社の備品ではなく、飲料販売会社に設置してもらっているものです。このため、私たちは一切管理しなくても補充されるので便利ですし、サプライヤーにとっても充分な収益が期待できる。つまり、お互いに得な話なのですから、こういう工夫はもっと多くの会社でしてもいいと思いますね」

■「全体が見通せるオフィス」であれば コミュニケーションは活発になっていく

一方、28階の従業員ゾーンは、機能と効率を徹底的に考えたデザインとなっている。

「基本的に大部屋スタイルで、コアに近いスペースに1人あたり1400mm幅のデスクを効率良く並べるレイアウトにしてあります。しかも、全員が席に着いたままでも朝礼などができるように、『全体が見通せるオフィス』にこだわりました。パーティションなどの高さはすべて1400mm以下としましたので、立てば視界を遮るものはありません」

さらに窓側に会議室や打ちあわせコーナーなどを配置することで、デスクスペースとのシームレスな交流を実現している。

「見通せるというのはオフィスにおいて非常に重要なポイントです。これにより、情報交換したい相手を見つけられる、気軽にデスクまでいって話ができる。そういう意味では、個人作業とコミュニケーションを両立できるスタイルになっていると思います」

工作上、打ち合わせの機会は多く、会議室も「平均以上には用意してある」ものの、それでも足りなくなることはあるという。

「幸い、他のオフィスの会議室など、借りることのできる場所はたくさんあるので、今のところ不自由はしていません」

もちろん、もう少しスペース的な余裕があれば「リフレッシュコーナーなどを増やしていきたい」という願望はあるものの、今のところ、従業員から特に不満の声は出ていないという。

「むしろ丸ビルに会社があるという満足感のほうが大きいのかもしません。実は移転を機会に、家族の方にオフィスを見ていただくファミリーデーを設けたのです。すると、誰もがこの立地に驚き、そして『いいオフィスだ』と言ってくれます。それが従業員にとってもうれしかったのではないのでしょうか」

ちなみに、丸ビル効果は採用面でも大きく、応募者が急増したという。「そういう意味でも、知名度の高いビルへの移転が経営にもたらすメリットは計り知れないと思います。ただ、その効果を持続させるためには、オフィスを常に進化させていかなければなりません。そこからが、次のプロジェクトになっていくのです」

■ 社員の「働き方」を分類するモデル化で オフィススタンダードを確立していく

丸ビルへの移転プロジェクトは、インテリジェンスにとって「オフィスのあり方」を考える最高の機会になったという。そしてその成果は、オフィススタンダードの確立といったFM上の実績につながっている。

「たとえば個人デスクにするのか、テーブルでフリーアドレスにするのか、その場合の1人あたりの幅はどのくらいがいいのかと、さまざまな検討を重ねることで、徐々にインテリジェンスのワークスタイルモデルが決まっていたのです」
たとえば従業員の「職種」は、次の3つに分類されている。



●**タイプ1**：求人情報媒体の営業職。在席率は3割程度であり、テーブルによるフリーアドレス化が可能。

●**タイプ2**：人材紹介、人材派遣サービスの営業職。電話による法人顧客との連絡と企画が主な仕事となるので在席率は約6割。1400mm幅個人デスクを採用。

●**タイプ3**：キャリアカウンセラーや管理部門などの企画職。在席率は高く個人デスクが必要。

「外回り中心の営業職の場合は、1人あたり800mmで計算し、2400mm幅のテーブルを6人ごとに設置することでスペース効率を大幅に上げられます。個人への書類伝達もクリアトレイがあれば充分なのでフリーアドレスは効果的でしょう。しかし企画を含めた仕事をする従業員の場合は行き来する書類も多いので、確実に相手に渡せるために個人用のデスクが欠かせません。つまり業務の内容によってパターンを整理することで、効率的なオフィス運営が可能になるのです」

インテリジェンスでは、全国展開により50カ所以上の事業拠点を持っているが、そのすべてのオフィスにおいて、ここにあげたスタンダードによる環境の統一を進めている。

「スタンダードは個人席だけで決めているものではありません。たとえば会議室も、テーブル、コピー機能付きホワイトボード、プロジェクター、スクリーン、配線システムなどをすべて一つのモジュールとして揃えてあります。このようなモデルをつくっておけば調達面でも有利になりますし、計画も立てやすい。そして従業員にとっては、一定の機能は必ず与えられるのですから、満足度は高くなるはずです」

■ 経営方針に基づく中長期的なFM計画で 事前に解決策を考えていくことができる

これらの経緯をみればわかるようにインテリジェンスのオフィス戦略は常に計画を立てて進められている。それが可能なのは、FM部門と経営トップとが常に情報交換を怠らないからだという。

「私がオフィス戦略を担当することになったとき、社長の鎌田は『すべて任せる』と言ってくれました。そして丸ビルへの移転プロジェクトにおいて頻繁に打ち合わせを重ねていくうちに、自然にFM部門と経営トップとの距離が縮まっていったのです。今でも経営会議で決められた営業や人事などの方針はすべて私たちのところに報告されますから、それをもとに5年先、10年先のオフィスをどうすればいいか計画的に検討していくことができます」

経営と一体化したオフィス戦略の成果は、たとえばこんなところに表れている。

2002年に丸ビルに移転したとき、インテリジェンスは社内の多くの部門を集約したが、その後の業績拡大や、2006年7月に株式会社学生援護会と統合したことで、首都圏のオフィスだけでも、現在、10カ所近くに分散している。しかし、それでもデメリットはほとんどないという。

「一度、集約を経験したことで、オフィスに求める機能はコミュニケーションであり、情報や文化の共有であるとかわかってきました。それなら、たとえ場所は離れていても、同じことをできるようにすればいいと考えたのです」

そして活用されたのがテレビ会議システムだ。先ほどの会議室のモジュールも、これに対応したものになっている。

「全社で100カ所以上のテレビ会議室がありますから、通常の打ち合わせのときでも気軽に呼び出し、全国レベルで情報交換ができます。今のテレビ会議システムは100Mbps以上の通信網で結ばれているので、慣れてしまえばほとんどストレスを感じません」

さらにIPログイン方式の電話システムや統一した無線LANにより、ノートパソコンがあればどのオフィスでも自分のデスクと同じように仕事ができる。そのためのタッチダウン席も用意されており、必要に応じてどこでも働くことが可能だ。

「もちろん、一つの部門を分散してしまえばデメリットが生じますが、事業分野や業務分野ごとにオフィスが分かれているのであれば、情報通信システムの活用によってコミュニケーション上の問題はほとんど生じません」

ただしそれも、計画的なオフィス戦略が前提になる。

「今はオフィススペースを確保するのが難しい時代になってきましたので、いきなり人員増をしたいといわれても、すぐに対応することができません。インテリジェンスの場合は中長期的な経営計画に基づいてオフィスを確保し、設備も整えていけます、また逆に、私たちから『この部門のオフィスは拡張できるので人員を増やしてもいい』と提案することさえ可能なのです。つまり経営とオフィス戦略が完全に一体化していることが、FMには絶対に必要なのではないでしょうか」

西田氏がリーダーを務めるFMサービス統括部はコーポレートヘッドクォーターの経営戦略本部に置かれ、拠点開発を行うだけでなく、全社的な購買まで担当しており、業務の領域は従来のFMの枠を大きく超えている。「PDCAサイクルを回すことで改善を進めていくFMの手法は、実は会社の業務のいろいろなところに応用が可能です。そしてオフィス以外の分野も見ることでもっと広い視野から従業員へのサービスを提供していけるかもしれない。これからは、そんなプランも考えていきたいですね」

最新オフィス事例研究シリーズ オフィスを経営の力に！

4

ワーカーの満足度に敏感な小規模な会社だからこそ 「働きやすいオフィス」への投資は積極的に行う

オルタナティブ本舗証券株式会社 本社オフィス



オルタナティブ本舗証券
株式会社
吉田貴史氏
代表取締役

■ 光や色の演出で「空間の奥行き」を演出 床下に敷き詰めた炭は空気清浄効果を

地下鉄半蔵門駅から徒歩1分の新築ビル。6階の一室にあるオルタナティブ本舗証券の本社は、総面積約109㎡（33坪）と、比較的、小規模なオフィスだ。しかし中に入ると狭さを感じないのは、充分に考えられたデザインのおかげだろう。

まずエントランス側にある会議室は、全面をガラス張りにして開放的な印象を与えている。さらにその先には大きな窓から外光の差し込むゆったりした執務スペースがあり、全体として空間の奥行きを演出するのに成功した。そんな「光の変化」を強調するように、パーテーションやブラインドの色調は、手前から青・水色・白へとグラデーションを描くように配置されている。

「とにかく、明るく居心地のいい職場にしたかったのです。オフィスは1日のうち最も長い時間を過ごす場所です。したがって、極端な話『自宅より快適な環境』を目指すべきでしょう。新しい金融商品の提案といったクリエイティブな仕事をしているだけに、働きやすさへの投資は、積極的に行っていこうと考えたのです」（代表取締役、吉田貴史氏）

「快適さ」がキーワードであっただけに、光や色の演出以外にも、室内にはさまざまな工夫が施されている。

「もっともこだわったのは、OA床の下に一面に敷き詰めた炭ですね。全部で1500袋ほど使用しました。炭は匂いや有害ガスを吸着するだけでなく、マイナスイオン効果などもあるといわれています。以前、実家を新築したとき、勧められて同じ工夫をしたところ、非常に快適な住まいになったのです。そんな経験があっただけに、新しいオフィスでも、ぜひ採用してみようと思っていました」

その効果は決して目に見えるものではないが、「都心なのにずいぶん空気がいいオフィスですね」と不思議そうな顔をする人が少なくないそうで、「費用は30万円ほどかかりましたが、価値は充分にありました」と評価し

最新オフィス事例研究 はわかりメモ	
■ 「広さ」を感じさせる光と色の演出	小規模なオフィスであっても、窓から入る外光を全体に導いたり、色の変化をつけることで開放的な空間を実現できる。
■ 五感で感じる「快適さ」への追求	空気清浄効果のある「炭」を敷き詰めた床、クラシックのBGM、加湿効果があり人の心を落ち着かせる室内噴水など、「見えない快適さ」への心配りを重視。
■ 立地より環境が知的生産性を高める	明るく開放的で快適な空間を実現できるビルであることがオフィス探しの最優先条件。立地はエリアにこだわるよりも、便利な機能が集中している「駅前」であるほうが大切。
■ 小規模で自由にデザインできるオフィスを	小さいオフィスだからといって「仮の住まい」とは限らない。業種や職種によっては最適な人数、最適な広さがあるはず。また、小規模な会社ほど経営者は従業員の満足度を常に意識しているのだから、オフィスへの投資も積極的。

●プロジェクト概要

大手証券会社で長くデリバティブの開発に携わってきた吉田貴史氏が、独立して投資コンサルティング会社「CAPFコンサルティング」を設立したのは4年前のことだ。以来、新宿区高田馬場にオフィスを置いていたが、今春、証券業の認可を得たのを機会に新会社「オルタナティブ本舗証券株式会社」を発足させ、千代田区麹町に移転した。オルタナティブ投資とは、ヘッジファンドやプライベートエクイティなど、株式と債券以外の金融商品によって資金運用を行う手法。今後、日本でも大きな成長が見込まれているだけに、この分野のスペシャリストとして積極的な事業拡大を計画している。

ている。

ほかにも、「気分を落ち着ける」モーツァルトの曲を小さな音量で流したり、加湿機能のある室内噴水を置いたりと、多くの実験的な試みが採用された。

「工事を必要としたのは、OA床を除けば、カーベットを標準仕様のグレーから明るいものに変えたのと、ドアの内側を許可を得て青く塗り直したくらい。それだけでも、オフィスの環境は大きく改善できるのです」

■ 立地より「快適さ」を実現できる空間が オフィス探しにおける最優先条件だった

吉田氏が職場環境の向上に強いこだわりを持つのは理由がある。「私は18年間、大手の証券会社にいました。当然、オフィスは事務机が整然と並んだ詰め込み型のレイアウトです。ほとんど社内に人がいない営業部門ならともかく、開発などの仕事をしている社員にとっては使いやすくないといえず、誰もが不満を感じていました。しかし横並び意識の強い

日本企業では、たとえ部長クラスがオフィスの改善を必要だと思っていても会社の許可はまず出ない。いくら『職場の環境がよくなれば仕事の効率が上がって業績に貢献できる』と提案しても無駄なのです。そんな状況に呆れていただけに、自分で会社を興したときには、理想のオフィスをつくろうと決心しました」

それでも設立当初は予算的な余裕はなく、「意地でもデスクだけは使いやすいデザインなものを揃えましたが、それが精一杯でした」と笑う。

その反動もあり、今回の新オフィスでは、「快適だと思える環境が実現できること」を最優先条件に物件探しを始め、全部で200件近い候補の中からここに決めたという。

「10件以上は実際に足を運んでチェックしましたね。最終的に決め手となったのは、内装の変更が可能だけでなく、大きな窓があり、眺望がよかったから。仕事に疲れたとき、外の景色を眺めるだけでかなりのリフレッシュ効果があるものですが、このビルは天井から床までの大きな窓があるうえ、広い通りに面しているので閉塞感がない。これは快適さにつながる重要なポイントです」

一方、立地については、あまり限定的には考えなかった。

「今はもう、証券を扱うからといって茅場町や兜町にオフィスを構えなければならない時代ではありません。しかも私たちの場合は、デスクで資料をじっくり読み込んだり、少人数で情報交換のための打合せをする時間のほ



うがずっと多い。ですから、ある程度、都心に出やすい場所であれば、それこそ、以前いた高田馬場でもまったく不自由はなかったのです」

ただし、エリアはどこであれ、駅近くのビルであることは大事だという。

「単に移動がしやすいだけでなく、街の構造上、郵便局や銀行などの公的機関は駅前に集中しているので、利便性はまったく違います。飲食店やコンビニなども含め、周辺環境の快適さも、オフィスにとっては無視できない要素の一つではないでしょうか」

■ 目に見えるものだけがデザインではない 人は五感すべてで快適さを感じるはず

結果としてかなり理想に近いオフィスを実現できた吉田氏だが、今回の移転プロジェクトを通して強く感じたのは、満足できる小規模なオフィスの供給が思っていたより少なかった点だという。

「ベンチャー企業や、私たちのようにそれほど大人数を必要としない会社にとって、20～50坪くらいのオフィスは一番使い勝手がいいはずです。ところが、このサイズになると、なかなか条件にあった物件が見つかりません。余剰スペースを利用したような窓のない小部屋や、改装が難しいマンションタイプのオフィスでは『仮の住まい』にしかならないし、といってホテルタイプでは賃料が高くなりすぎます。その辺のニーズを、供給側にもっと気づいてほしいですね」

そして、「職場環境へのこだわりは、むしろ小さい会社のほうが大きいのでは……」と指摘する。

「大手に対抗して優秀なスタッフを集めるには快適な職場であることは重要ですし、少人数の組織であればあるほど従業員の満足度には敏感にならざるをえません。だからこそ、それほど広くなくても、内装などを自由に変えられるオフィスがもっと供給されれば、需要はかなりあると思いますね」

今回、新設したオフィスは、広さでいえば前オフィスの約2倍になる。そして現在のところ、そのスペースをすぐに拡張していく計画は持っていない。「コンサルティングを行う会社では、スタッフの数を増やしたからといって、それに比例して業績が拡大していくわけではありません。それより、情報を共有しやすい規模の組織で、経験やスキルを持ったメンバーが最大限に能力を発揮できる環境を構築したほうが生産性は上がります。したがって、スペースの拡張性はまったく考えませんでした」

もちろん広いオフィスは魅力的だが、快適さや生産性の向上といったワークスペースにおいて追求すべきことを考えたとき、それは絶対的な条件ではないという。

「今、使っているデスクは、人が斜めの方向で向きあう配置になっているため、集中して作業できるだけでなく、その場で簡単な打合せをすることもできます。このような家具を導入することで、ほとんど会議室に移動しなくても済み、スペース効率はかなり高まるもの。つまり広いオフィスであることと便利であることは、決してイコールではないのです」

ちなみに、レイアウトの段階で社長室を設けたものの、吉田氏自身、

仕事は他のメンバーと並んだデスクで行っていることから、今は予備室としてしか利用していない。「海外からのお客さまが来たとき臨時のオフィスとして使ってもらうなど活用はしていますが、私がここにいることはほとんどありません。最近ではマットを敷き、休憩時間にエアロビクスをしている人もいますほど（笑）。それで仕事に集中できるのなら、社長室に固定してしまうよりよほど有効なのではないでしょうか」

企業にとって最も大切なのは人であり、オフィスは人の力を発揮してもらうツールになる。だからこそ「経営者ももっと職場環境の向上に目を向けるべきだ」というのが吉田氏の持論だ。

「ビジネスというのは人が生み出す価値によって成り立っているのです。しかも人の可能性は無限大なので、そこに投資する意義は大きい。それには、働きに見合った報酬を約束するだけでなく、居心地のいい職場を用意することも大切なのです」

そして、オフィスにおける居心地の良さは、人の五感すべてを考えなければ実現しないという。

「オフィスデザインという、ついつい目に見えるものばかりが対象になりがちですが、私はそれだけが答ではないと思っています。聴覚や嗅覚、触覚、さらにもしかすると味覚まで含めて、何が快適さにつながるのか考え、試してみることで、案外、予想もできなかった成果が生まれるかもしれません。私が炭を敷き詰めたり、音楽を流してみたのもそんな思いがあったからです。幸い、このくらいの規模の会社であれば従業員の反応はすぐわかるので、今後いろいろな工夫をし、もっと居心地のいい空間にしていきたいですね」



全面をガラス張りにした開放的な印象のある会議室。



会議室内部。「青」を中心とした色調は、落ち着く効果を生んでいる。



人が斜め方向で向き合う配置のため、集中だけでなく、その場で簡単な打ち合せも可能だ。

快適さを演出するアイテム



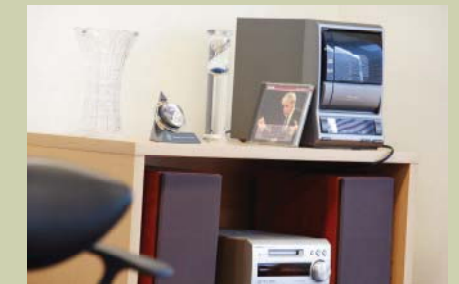
加湿効果とマイナスイオン効果を持つ室内噴水。



アロマ効果を生むアイテム。



室内の要所要所に置かれた炭を入れたBOX。炭は、匂いや有害ガスを吸着するだけでなくマイナスイオン効果も持つ。



気分を落ち着かす効果として、モーツァルトの曲を小音量で流している。



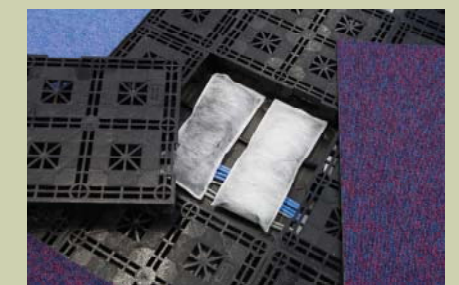
入口から執務室までの通路。



海外からのお客様の来社用臨時オフィス。普段は社員のリフレッシュルームとして活用されている。



大きな窓から外光の差し込むゆったりとした執務スペース。



OA床の下に一面敷かれた炭。全部で1500袋を使用した。



電磁波対策として床に配置されたアイテム。

最新オフィス事例研究シリーズ 1 オフィスを経営の力に!

求心力のある本社と自由な交流	ソニー 新本社オフィス(品川)	No.1
経営戦略と一体化したオフィス改革	興和不動産 新本社オフィス(南青山)	No.2
コミュニケーションとコラボレーション	ミドリ 恵比寿ビジネスタワーオフィス(恵比寿)	No.3

「求心力のある本社」としての存在感を持ちながら 社内の自由な交流を促進するオープンなオフィスを

ソニー株式会社 新本社オフィス(Sony City) No.1



最新オフィス事例研究
はわかりメモ

- FMの先進企業がつくるオフィス
1980年代後半からFMの導入を進めてきたソニー。その根本にあるのは理想の職場を実現するという経営理念と、そしてオフィスづくりにおいても、現在の経営課題である「ソニーを一つにする求心力」を生む本社を目指した。
- コミュニケーションを活発化する画期的な工夫
ビルのコアを南北両側に設置し、中央に広い空間を確保。コアの一つはコミュニケーションエリアと位置づけ、人が集まるスペースを設置するだけでなく上下階との間をエスカレーターでつないだ。
- 縦と横で自由に人が行き来できるレイアウト
エスカレーターと高速エレベーター、中央部に設置した社員食堂などの共用施設、フロアを貫通する広い通路などにより移動の利便性を大幅に向上、自由に行き来することでコミュニケーションの機会を積極的に増やした。
- 汎用的なユニバーサルデザインでコスト削減
多様な業務に使えるテーブルを固定し、利用方法は各部門に任せることでスペース効率は向上、レイアウト変更工事の削減で年間数億円のコストセーブを可能に。
- ワンストップサービスで大きな満足感
ユーザーへのオフィスサービスを担当する「総務」は、1人のスタッフがすべての分野を横断的に担当するワンストップ方式を採用、全体的にFMを考えるようになる効果も。

●プロジェクト概要

ソニー株式会社はソニー生命保険株式会社と共同で、2006年10月、港区港南1丁目にあった芝浦テクノロジーセンターの跡地に新本社となるビル「Sony City」を完成させた。首都圏に勤務する社員約1万5000人の4割、約6000人が2007年3月までに移転する。品川駅港南口(東口)から徒歩5分の新本社ビルは地上20階建て。約100m×70mの広いフロアスペースを活かし、新しいワークスタイルの支援を目指す「オープンオフィス」を実現した。

▼先進のオフィス戦略事例研究のバックナンバーは<http://websanko.com>をご覧ください。

- 06年 14号 新しいワークプレイスで社員の意識改革を促す「持続する成長」に不可欠だったオフィス戦略(株式会社ユニクロ)
- 06年 11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 11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(株式会社神設計)
- 05年 11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プ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意に行うにはワークスタイルの変革とITの導入が不可欠だ。(富士通)
- 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)



ソニー株式会社
小山義朗氏
総務センター
センター長



ソニー株式会社
佐藤弘幸氏
総務センター ファシリティ部
オフィスリニューアル課
統括課長

■ 会社の経営課題に基づいた 新オフィスの「コンセプト」

ソニー株式会社は日本で最も早い時期からファシリティマネジメント(FM)活動に力を入れてきた企業だ。1987年には総務部(現在の総務センター)でオフィスサービスのワンストップ化を進め、従来、施設ごとに分かれていた担当窓口を一本化して社内へのサービス向上に努めた。続いて89年には全社的なオフィススタンダードを確立し、執務スペースや会議室だけでなくトイレまで含めたすべての施設のレベルアップを図る。そして、ワークスタイルの革新を目指して2000年と2003年にソニー湘南キャンパス、2006年には厚木R&Dキャンパスを完成させている。「創業者の一人、井深大の起草した会社設立趣意書には「真面目ナル技術者ノ技能ヲ、最高度ニ發揮セシムベキ自由闊達ニシテ愉快ナル理想工場ノ建設」の一文があります。つまり理想的な職場をつくることはソニーの経営理念なのです。このため、代々の経営者たちはオフィスの質的向上に理解を示してきました。新本社建設プロジェクトも、そんな方針の一環なのです」

こう語るのは、ソニーのFM活動において中心的な役割を果たしてきた小山義朗氏だ。

長期的視野に立ってオフィス改革を進めてきたソニーだけに、常にその時々経営課題に応えるかたちでコンセプトづくりを行っている。今回のプロジェクトの仕上げのキーワードとなったのは、現在のCEO、ハワード・ストリンガー氏の「Sony United(ソニー・ユナイテッド)」という言葉だった。

「ソニーは大胆な多角化を進めることで今日の成長を実現しましたが、一方で拡散が進みすぎて『ソニーは一つだ』という意識が薄れてきたのは事実です。したがって、この段階で求心力のあるヘッドクォーターを持つ意義は大きいと考えました」

新しい拠点計画では、品川駅周辺に本社機能とコンシューマ系のエレクトロニクス製品開発部門を集結させ、R&Dセンターとなる厚木、共通基盤技術を担当する飯塚山との3エリアによる明確な機能配置を完成させ、業務効率を飛躍的に高める。そして新本社ビルは従来にないスタイルのワークプレイスによって知的生産性の向上を支援するのが最大の目的だ。

「最近、FMの根本にある考え方として『もてなし』という言葉が使われることがありますが、それは正しいと思います。私たちは社内のサービス部門として、社員が働きやすい環境で、モチベーションを高めることを通じて経営への貢献をしていくのです。新本社では、これからの時代、こういうワークスタイルが必要だという強い信念に基づいて設計を行ってました。結果として、かなりシンプルかつ大胆なスタイルになりましたが、コンセプトは明確なだけに、必ず、経営上の効果を発揮するはずで」



ソニー株式会社
下谷高司氏
総務センター
ファシリティ部
シニアプロジェクトプランニングマネジャー



ソニー株式会社
市側達也氏
総務センター
エネルギーソリューション室

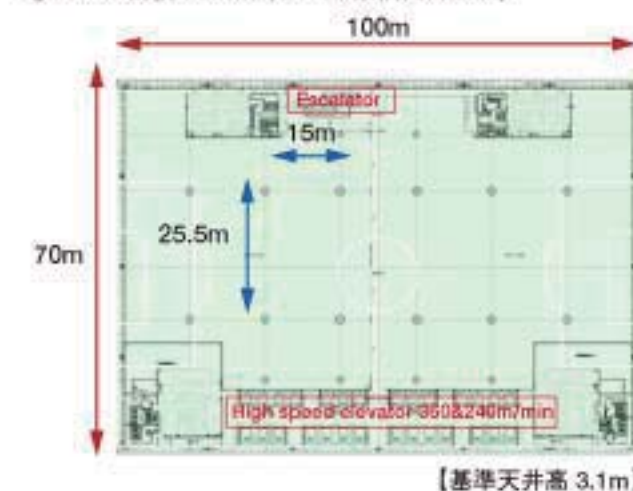
■ エスカレーターの採用により コミュニケーションが活性化

それでは、ソニーが目指す新しいワークスタイルとはどのようなものなのか。

「ワークプレイスを設計するうえで最も重視したのはコミュニケーションの活性化です。このため、社員たちが自由に交流できるようにさまざまな新施策を導入しました」(総務センターファシリティ部、佐藤弘幸氏)

新本社の最大の特色は100メートル×70メートルの大きなフロアを持つところだ。しかも、通常、センターに置かれるエレベーターやトイレなどの「コア」部分を南側の端に配置し、全体を見通せる広い空間を確保している。ちなみにこの面積は公式のサッカーグラウンドとほぼ同じになる。

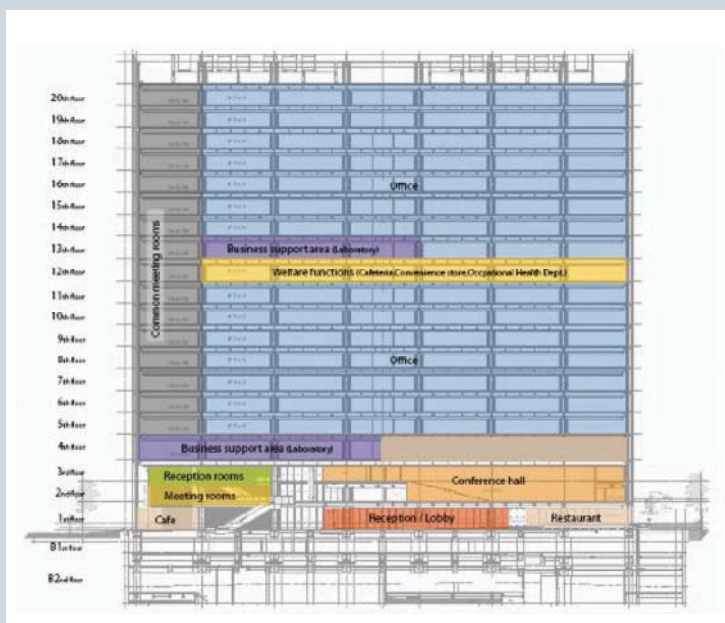
●1フロア面積 7000㎡(オフィス面積約5000㎡)



「それだけですとビルとして使いにくくなってしまいますので、北側にもコミュニケーションスペースやトイレ、階段、喫煙室やローカルコアと呼ばれるリフレッシュの空間を設けました。さらに1階から19階までのエスカレーターを活用し、フロア間の移動を容易にしています」(総務センターファシリティ部、下谷高司氏)

エスカレーターはオフィスビルとしてはあまり前例がないだけに、当初はプレゼンテーションを受けた関係者からも疑問の声が出たという。しかし、新オフィスの目指すコミュニケーションの活性化を考えたとき、最も効果的だとの主張が、やがて理解されていく。

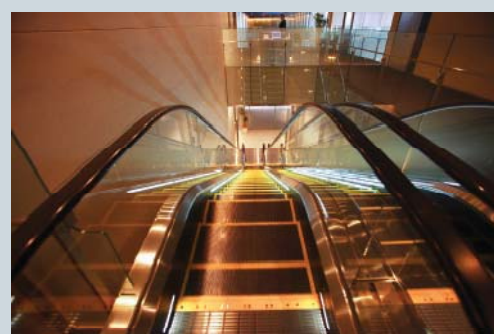
「オフィスビルにおいて、フロアによって情報が分断されてしまうのは大きな問題点でした。内階段を設ける方法もありますが、エスカレーターを利用し、近いフロアにできるだけ関連性の高い部門を配置すれば、もっと気軽に交流できるはず。事実、オープン後は多くの社員が利用していますし、そこで出会った仲間に話しかけるといったシーンも見かけられるようになり、効果は十分あると思います」(小山氏)



北と南をつなぐ通路として、中央に「プロードウェイ」と呼ぶ広い通路。3メートルの幅を確保し、通路側面をガラスにすることで両翼のオフィススペースを見渡せることができる。



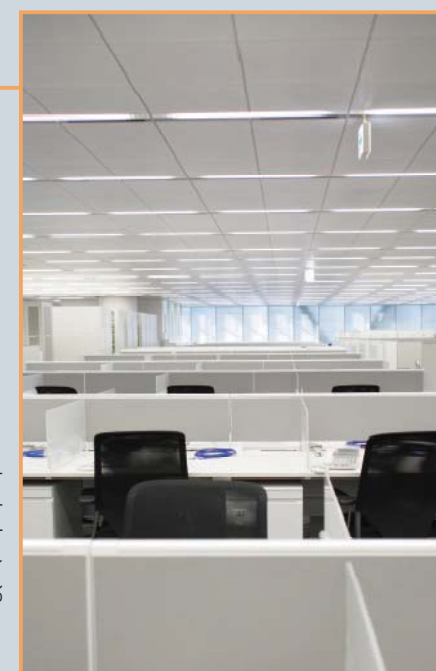
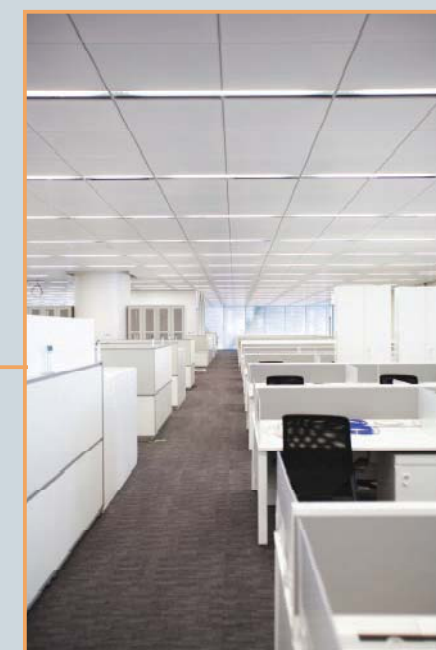
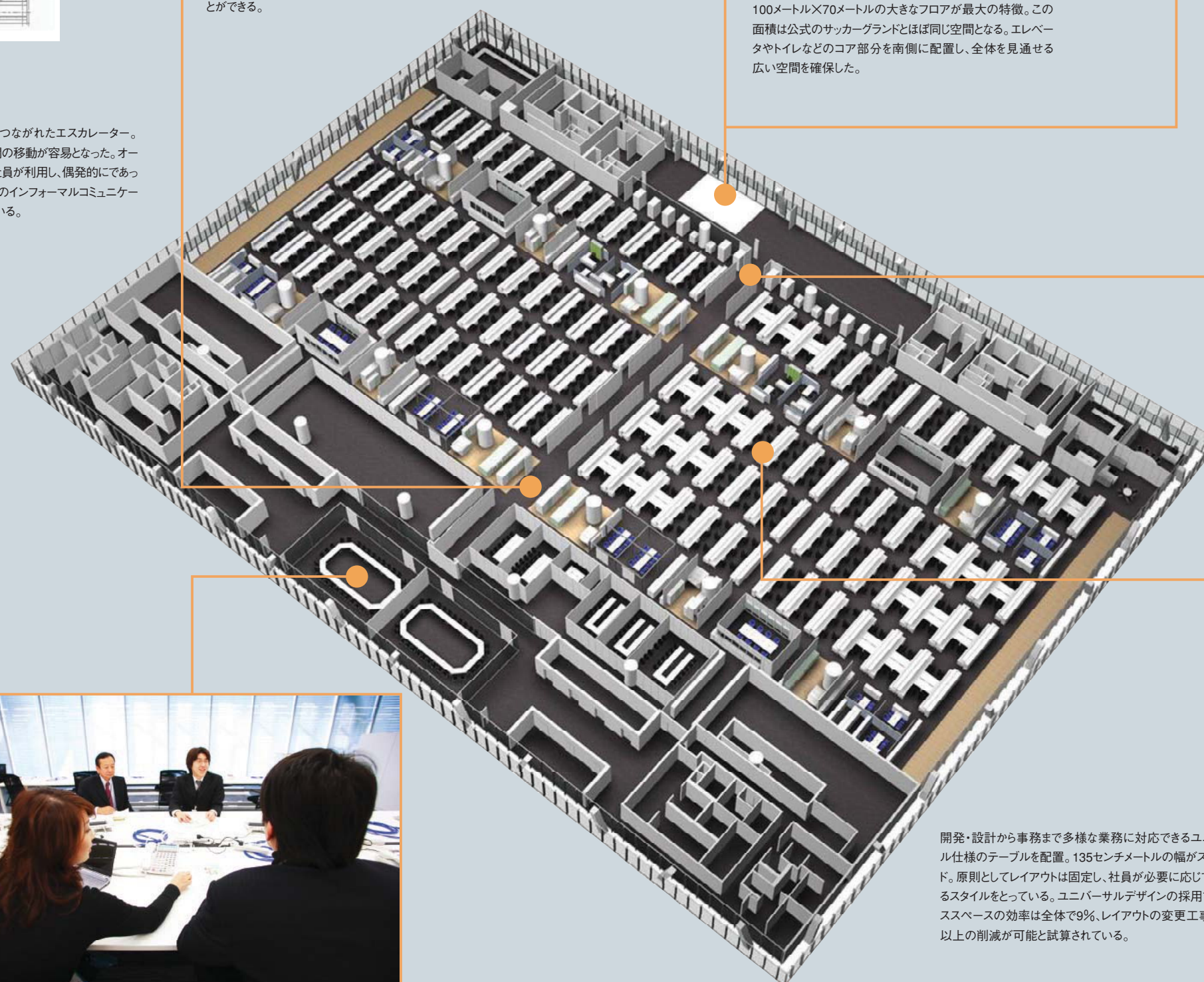
100メートル×70メートルの大きなフロアが最大の特徴。この面積は公式のサッカーグラウンドとほぼ同じ空間となる。エレベーターやトイレなどのコア部分を南側に配置し、全体を見通せる広い空間を確保した。



1階から19階までつながれたエスカレーター。これによりフロア間の移動が容易となった。オープン後は、多くの社員が利用し、偶発的にであったもの同士で多くのインフォーマルコミュニケーションが生まれている。



天井高3.6メートルのゆとりある社員食堂、カフェテリア。中間層に配置し高層階からの移動も容易にした。



開発・設計から事務まで多様な業務に対応できるユニバーサル仕様のテーブルを配置。135センチメートルの幅がスタンダード。原則としてレイアウトは固定し、社員が必要に応じて移動するスタイルをとっている。ユニバーサルデザインの採用で、オフィススペースの効率は全体で9%、レイアウトの変更工事は50%以上の削減が可能と試算されている。

もちろん、ただエスカレーターを設置するだけでなく、社員がフロア間を移動しやすくなるようなさまざまな工夫をしている。

「北側のローカルコアは3フロア分をワンセットとし、デザインやしつらえを少しずつ変えることでバラエティを持たせました。利用者はそのときのニーズや気分に合わせて上下の階にも移動するため、そこで出会いが演出できるのです」（佐藤氏）

エスカレーターの利用により、エレベーターだけに頼っていたビルに比べて人の滞留が極端に少なくなったという。

「1階分の移動であれば階段、5階分くらいまでならエスカレーター、それ以上はエレベーターと使い分けされることで、出退勤時や昼休みにエレベーターの前に人が並ぶようなことはほとんどなくなりました。エレベーターも分速360メートルと240メートルの高速機を導入しており、移動時間によるロスはかなり少なくなったはずです」（下谷氏）

中間階に共用施設を配置したフロアプランも、移動の効率化に大きな効果をあげている。

「ビルの持つポテンシャルを最大限発揮することを目指し、社員食堂やカフェテリア、コンビニエンスストアなどを12階、ビジネスサポートエリアを13階に置き、高層階からも移動しやすいようにしました。また1階から4階までの低層部分にもカフェやレストラン、会議室などがあり、動線はかなり分散されています。6000人が働くビルとなると、人がスムーズに移動できる環境をつくるのは非常に重要です。私たちは事前に多くのシミュレーションを行い、最適化設計を行うことで、この問題を解決できました」（佐藤氏）

■ 働き方を変えコスト削減にもなる オフィスのユニバーサルデザイン

次にフロア内のデザインについて見ていこう。
北と南のコアをつなぐ通路として、中央に「ブロードウェイ」と呼ぶ広い通路が確保されている。通路の側面はガラスになっているため、両翼の執務スペースを見通すことができる。

「ここはコミュニケーションの要となる重要なスペースです。これを維持しつつ、オフィスの最適なレイアウトを両立するために、1センチ刻みで検討を行い、最終的には3メートル確保することで、自由に往来できるようにしました」（佐藤氏）

それだけに管理は厳重で、「もし、段ボールなどを置くような人がいれば、一瞬で撤去します」と笑う。

そして執務スペースには、開発・設計から事務まで多様な業務に対応できるユニバーサル仕様のテーブルが並ぶ。事務系は1人あたり135センチメートルの幅が「スタンダード」として確保されており、原則としてレイアウトは固定、社員が必要に合わせて移動するスタイルだ。ただし、ノンテリトリアルにするか個人席を設けるかは、各セクションに任されている。これは小山氏が以前から行ってきた方法だ。

「ソニーでは、施設は総務センターがつくり、運用方法は利用者がメニューの中から選択できるという方針を続けてきました。事前に決めたルールを原則とし、『それが守れないのであれば、部門でコストを負担してほしい』としてきたのです。今回のプロジェクトでも『レイアウトを特別なものに変えてほしい』と要望するセクションはありましたが、経営課題に即して



いないものは、すべて断りました。理想とするワークプレイスを崩してしまつては『経営課題に応える働き方を推進する』という目的が達成できません」（小山氏）

実際に運用を始めてみると、ノンテリトリアルオフィスに興味を示す部門は多かったという。

「私たちが事前に調査したところ、旧来型の島型対向レイアウトによる固定席のオフィスでは、兼務者席が多くほとんど不在にも係わらず平



均2割のデスクが無駄になっており、そこにプリンターや荷物を置いているケースすら見られました。ノンテリトリアルの採用によりこれらが不要になるため、スペースを有効活用したいユーザーにとっては、運用の選択肢が増えたと思いますね」（佐藤氏）

なお、試算によると、ユニバーサルデザインの採用により、オフィスベースの効率は全体で9%向上し、レイアウトの変更工事は50%以上削減が可能だという。

「レイアウト工事が少なくなるだけで、年間5～10億円のコストをセーできます。FMでは効率（コストマネジメント）と効果（サービスの向上）のバランスが重要であり、この点でも、新本社は経営の期待に充分応えるものになっているのです」（小山氏）

■ ユーザーへの窓口を一本化する ワンストップサービスの徹底

ソニーのFM活動の原点となったのは、サービスの一本化を進めたワンストップ制の導入だが、新本社ではさらにこの考えを進めている。

「新しい本社ビルは、ソニー総務センターの委託を請けたソニーファシリティマネジメント株式会社（SFM）がサイトマネジメントの中核を担います。従来の管理方法であれば、サイトマネジメントの段階で会議室や飲食設備、業務支援などによって担当がバラバラでした。しかしそれでは利用者が混乱してしまい、質の高いサービスは提供できません。このため、サイトマネジメントにおける担当者の役割を横串にし、どの分野であっても、窓口となった1人が責任を持って対処できるようにしたのです」（小山氏）

この方針を可能にするには総務スタッフの教育も必要だが、効果は非常に大きかったという。

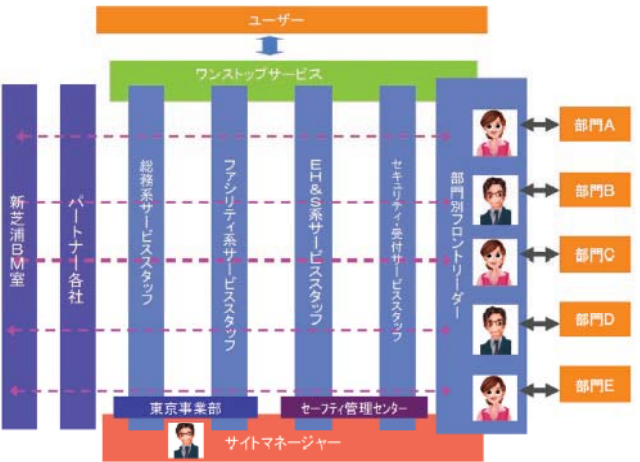
「ユーザー側の評判がいいのはもちろんですが、もう一つ、サイトマネジ

メントを担当するスタッフの意識も高まったように思います。1人がさまざまな施設や設備を担当することになり、単なる事務処理ではなく、FMそのものの意味を考えて行動するようになりました。つまりワンストップサービスの導入は、サイトマネジメントにおいても知的生産性を向上させる効果につながったのです」（小山氏）

新幹線新駅の開業以来、品川駅の周辺は日本のビジネスエリアとして便利な場所の一つになった。「国内でも国外にも移動しやすい立地は、ソニー本社の所在地として最高の条件」と小山氏が評するようほかにも多くの企業が移転を考えている。そこに誕生した新しいビルは、十分にシンボリックな存在になるはずだ。

「求心力となる存在感のある本社を持つのは企業にとって重要ですが、ただそれだけでは何も変わりません。その内部に、新しいワークスタイルを推進する施設やサービスがなければ、本当の意味で経営に役立つファシリティにはならないのです」（小山氏）

芝浦サイトマネジメント体制



先進的な「環境」への取り組みでも注目を集めるソニーの新本社ビル

グローバルカンパニーとしての社会的責任（CSR）を果たすため、ソニーの新本社ビルでは環境面におけるさまざまな取り組みを行った。

まず建設段階では、生コンクリートの生産プラントを敷地内に設置して移動による環境への負荷をなくしただけでなく、ユニット工法の採用により約470トンのCO₂削減を可能にしている。「そのほか、搬入物梱包の簡素化、端材の有効利用、建設廃材の収集・分別の徹底などによっても、500トン以上のCO₂削減効果を生んでいます」（総務センターエネルギーソリューション室、市側達也氏）

次に運用段階では、高効率熱源機器や、CO₂センサーによって無駄なく運転できる空調システム、室内照明の自動制御、NAS電池によるオール電化厨房の採用などによって合わせて年間約430

トンのCO₂を削減した。

「もう一つ大きいのは、隣接する東京都下水道局芝浦水再生センターの下水処理水を活用しているところで、それだけでも年間22トンのCO₂削減が可能です」（市側氏）

このシステムは下水道局側からの働きかけによって実現したものだが、民間オフィスビルとしては初めてのケースとして注目されている。

「建築時を含めて35年間のCO₂排出量を計算したところ、一般的なビルに比べて約40%、省エネ型ビルに比べても約7%少なくなっています。つまり、ソニーの本社は世界最高レベルの環境負荷の少ないオフィスビルといえるわけで、この点でも、会社の姿勢を示す存在になっているのではないのでしょうか」（小山氏）

最新オフィス事例研究シリーズ オフィスを経営の力に！

ビジネスを変えるにはオフィスも新しくすべきだ 一貫した経営戦略に基づく本社移転プロジェクト

興和不動産株式会社 新本社オフィス（興和南青山ビル）No.2

●プロジェクト概要

オフィスビル、マンション、投資開発などの不動産事業を幅広く展開する興和不動産株式会社は、2006年10月10日、港区西麻布の興和西麻布ビルから港区南青山の興和南青山ビル（旧第27興和ビル）に本社を移転した。新しいオフィスは地上9階建てのビル全棟を使用し、外装、内装、設備のすべてを完全にリニューアルしたことにより、「ビジネスモデルの変革」という経営方針に沿ったワークスタイルをサポートする環境が完成した。



興和不動産株式会社
今村信義氏
ビル事業本部 PM事業推進部
執行役員
部長



興和不動産株式会社
植田 潤氏
企画管理本部 総務部
部長



株式会社日本設計
篠崎 淳氏
建築設計群
プリンシパル デザイナー



コクヨオフィスシステム株式会社
鹿野喜司氏
ソリューション本部
WSコンサルティング第一部 第一グループ
WSコンサルタント

最新オフィス事例研究 はわかりメモ	
■ 経営戦略と一体化したオフィス改革	事業再編によって新しく生まれ変わる会社の姿を意識し、社員自らが行動するには環境を変えるのが有効。コンサルタントによる経営戦略に沿ったワークスタイルの明確化とデザイナーによるアイデアを活かしたオフィスづくりが効果を発揮する。
■ スピー드를重視したオフィス構築	ビルのリニューアルであれば1年ほどで新オフィスを実現できる。エントランスや外装を含めた大胆なデザイン更新も可能。経営革新に即した新オフィス構築ではスピードが重要。
■ 社員全員参加による検討が有効	意識改革のためには、社員と共にワークスタイルを検討し伝えていくことが効果的。新しいワークスタイルを意識することが変革に近づく。
■ 人の流れを意識したレイアウトへ	フロア間だけでなく同じフロアの中でも人の流れを考え、出会いと交流を促進するようにする。また共用スペースに訪れる機会を増やすことによってインフォーマルコミュニケーションを促進する。
■ オフィスは対外的なメディア	今やオフィスは外からも見られる存在。どんなブランドイメージを発信したいか決め、それに合ったデザインが必要。
■ 仕事の質の向上へ	社員は自席にとどまらず、業務に合わせて場所を選択できる環境を実現。

■ ビジネスモデルを変革するには ワークスタイルの一新が必要だ

「ビジネスモデルの変革を推し進めるためには社員の意識改革が不可欠だ。それが本社移転の最大の理由でした」。興和不動産株式会社の執行役員である**今村信義氏**が最初に強調するように、今回の新オフィス構築プロジェクトは、経営戦略とワークプレイスの革新をダイレクトに結びつけたものだ。

品川インターシティや赤坂インターシティに代表される大規模複合開発を手掛けるだけでなく、東京都心部を中心に多くのオフィスビルや高級賃貸マンションを供給してきた興和不動産は、ここ数年、大胆な経営改革を行ってきた。2004年、事業再編により新・興和不動産とケイアール不動産に会社分割を実施、都心型賃貸事業等をコア事業に特化したのを始め、証券化ビジネスの拡大やノンアセットビジネスの全面展開などを積極的に推進。中期営業計画の目的である「ビジネスモデルの変革」の成果を収めている。

「事業や組織が再編されても、社員一人ひとりが『会社が変わった』と意識

し、自ら新しい取り組みを始めるようになれば成果には結びつきません。そう考えていたとき、タイミングよく南青山のビルが空くことになったのです。そこに、これからの時代にふさわしいオフィスを構築し、ワークスタイルを変えていこうと決めたのです」

当初、建て替えも検討されたが、全面リニューアルで対応することにした。そこにも、今回のプロジェクトへの期待の大きさが表れている。

「経営改革の一つとしてオフィスを新しくする以上、工事だけで何年もかかってしまっては意味がありません。新築には2年半は必要ですが、改装なら1年以内で完成できる。そのスピード感を何よりも優先しました」

以前、リコー株式会社が本社を置いていた興和南青山ビルは竣工後30年経つが、現在の耐震基準をクリアするスペックで建設されていた。このことも、あえて建て替えをしなかった理由の一つだ。

「それでもさらに耐震性を高めるために駆体の補強を行いましたし、設備はほとんど新しくしました。その結果、ビルのグレードは上がり、資産価値を高めることができたのですから、戦略としてはベストな選択だったと思っています」

地下鉄青山一丁目駅と乃木坂駅の間にある新本社ビルは立地条件としては最高であり、移転計画が発表されたときには多くの社員が歓迎したという。

「大切なのは中身です。経営方針に沿った新しい働き方ができ、しかも社員たちが満足できるオフィス環境を実現するのは簡単なことではありません。このため私たちは専門家の知恵を拝借し、何度も検討を重ねながら内容を固めていきました」



■ 社員全員とオフィスのプロが 「協業」で進めたプロジェクト

新オフィス構築プロジェクトで社内の中心人物として活躍したのが総務部長の**植田潤氏**だ。そして株式会社日本設計のプリンシパルデザイナーである**篠崎淳氏**と、コクヨオフィスシステム株式会社のコンサルタントである**鹿野喜司氏**が強力なメンバーとして加わる。

植田氏が言う。

「プロジェクトを推進したのは私たちだけではありません。社長自らがビジネスモデル変換のためのオフィスのあり方について明確なビジョンを持っており、また全社ベースのワークショップを組織し、各部門の代表が参加して内容の提案や検討を続けてきました。つまり、専門家と社員全員による意見のぶつかりあいが、満足できる結果を生んだのではないのでしょうか」

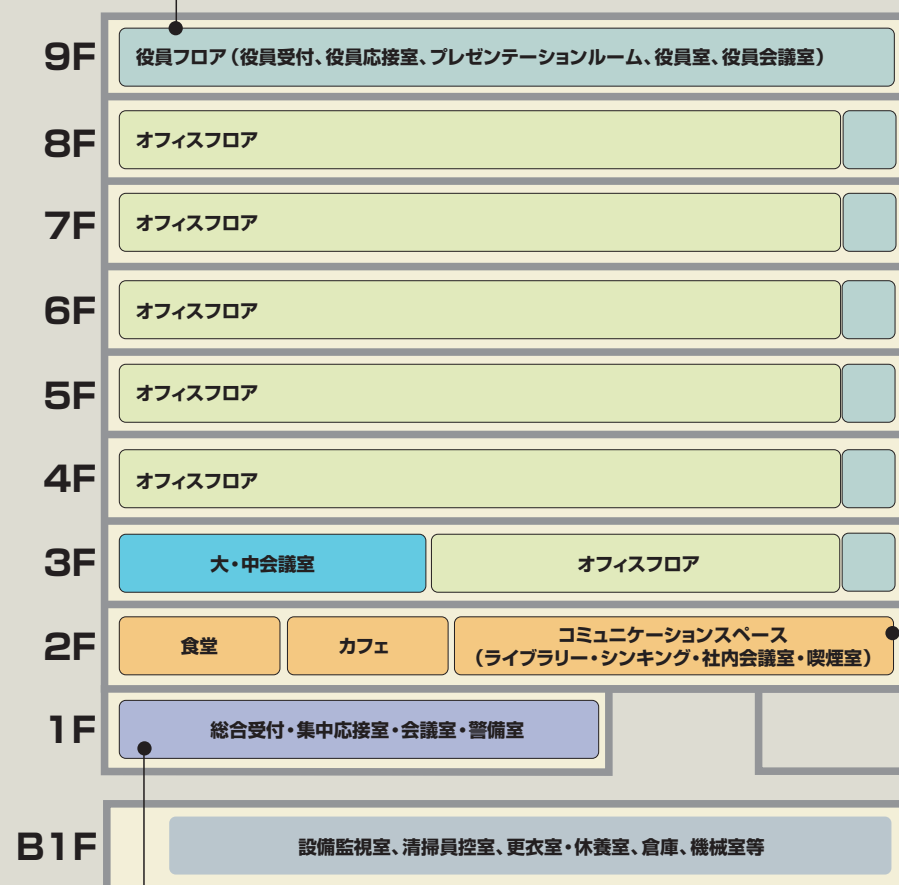
この点については**篠崎氏**も同意見だ。

「正直いって困難な課題はたくさんありました。たとえばエントランスを広くしたいという要求一つをとっても、このビルは入口からエレベーターまでの距離が短かったため、レイアウトをかなり工夫しないと実現できません。それでも、ユーザー自らが具体的な意見を伝えてくれるのは大歓迎です。私たちはオフィスづくりのプロなのですから、課題さえ与えられれば、なんとか解決方法を考えだそうとする。そういう過程を経て、初めて、理想のワークプレイスが生まれるのです」

鹿野氏も「社員と私達の協業によるオフィスづくりは、本社移転によって意識改革を行うという点ではとても効果的なことでした。経営



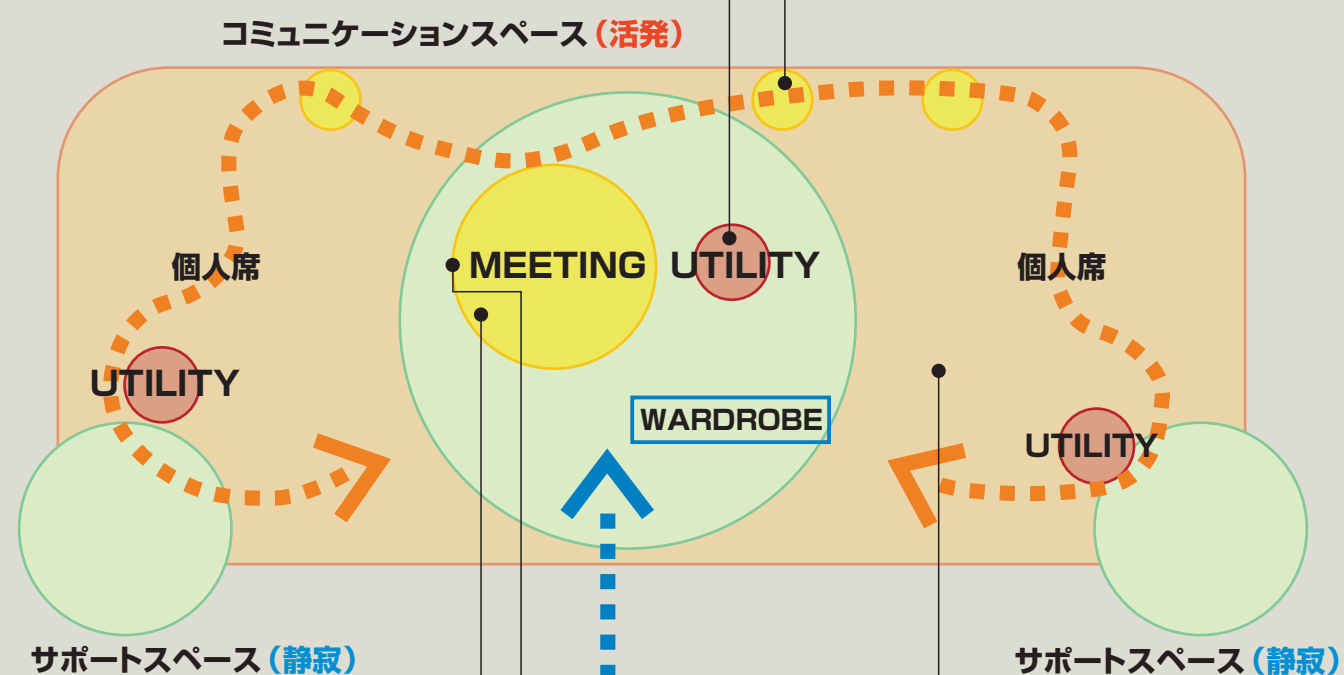
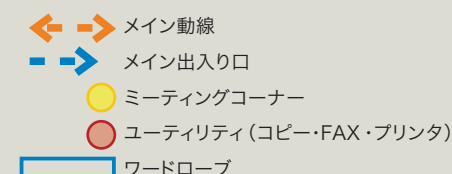
新本社ビル最上階にある役員フロア。大規模なプレゼンテーションもここで行われることが多い。各役員室には、東京大学総合研究博物館と連携した分散携帯型の展示ミュージアム「モバイルミュージアム」を展開し、話題を集めている



自由なコミュニケーションの活発を目的に設けられた2階全フロアを使ったコミュニケーションスペース。会議室のほか、打ち合せにも使える食堂とカフェ、集中作業用のシンキングスペース、情報を得るためのライブラリースペース、インフォーマルコミュニケーションスペース、ガラス張りの喫煙室などが、開放的なレイアウトで配置されている。



中央にミーティングコーナーとコピー、備品類を置いたコミュニケーションスペースを設けたオフィスフロア。活発な意見交換を目的とし、気分が変わるようにカーペットの色に変化をつけている。さらに、両サイドにもユーティリティを配置。フロア全体でコミュニケーションのチャンスが生まれるようにレイアウトが考えられている。3階から8階までのオフィスフロアは、すべて同じレイアウトというのも特徴的だ。



1階受付とエントランスに設けられた打ち合せスペースと応接室。応接室は、各部屋ごとに椅子や机などを含めて雰囲気まったく違うものに仕上がっている。

戦略に沿った新しい働き方を考えていくには今働いている社員の方々の意見が重要です。ワークショップを重ね考え方を常に一致してきたことで実現に結びついたので。経営戦略に合った先進的なオフィスが完成できたのは、まさにチームワークの成果といえますね」

■ 業務に合わせた場所が選択できる コミュニケーション促進の空間へ

それでは、興和不動産の新本社オフィスを紹介していこう。
新しいワークスタイルを明確にすべく、社員とのワークショップを重ね下記コンセプトを導き出した。これが、今後のオフィスの基本概念となる。

〈コンセプト＝これからのワークスタイル〉

- 1.業務に応じた場所の選択により仕事の質を向上させる
- 2.他部門との協業から新しいノウハウを生み出す
- 3.興和ブランドの発信により顧客イメージを向上させる

第一のコンセプトを具現化したのがフロアプランだ。各部門の執務室となる「オフィスフロア」を3～8階に設けるものの、社員たちはここだけで仕事をするわけではない。2階の共用フロアには会議室だけでなく、打ち合わせにも使える食堂とカフェ、集中作業用のシンキングスペース、情報を得るライブラリー、インフォーマルコミュニケーションに効果を発揮するオープンスペースやガラス張りの喫煙室などが開放的なレイアウトで配置され、業務内容によって自由な「場」の選択が可能だ。また会議室は1階と3階にもあるほか、9階の役員フロアにはプレゼンテーションルームも置かれている。
「新しいビジネスモデルに次々と挑戦していかなければならない現在、自由なコミュニケーションを活発にするスペースは欠かせません。このため、コミュニケーションスペースの充実を最大の目標とし、2階全フロアを共用スペースとしました。その中で、食堂、カフェを目玉とすべく、出来るだけ良いものとするよう注力しました。またオフィスフロアも、従来のようにデスクにずっといるのではなく、気軽に歩き回るようなレイアウトにしたのです」（植田氏）

2～8階のデザインを主に担当したのは鹿野氏だ。
「今回のプランニングで最も重視したのは人の流れとそれによるコミュニケーションの活性化です。オフィスフロアでは中央にミーティングコーナーとコピーや備品類を置いたコミュニケーションスペースを設けました。ここは活発に意見や情報を交換する場であり、このスペースに来ると意識が変わるように天井・照明・カーベットのデザインに変化をつけてあります。さらにそれだけでは人が放射状にしか動かないので、両サイドにサポートスペースとして共有するユーティリティを配置しました。立ち寄った人の間で会話が始めれば、そのまま中央に移動してもらってすぐに打ち合わせにつなげることができる。つまり、フロア全体でコミュニケーションのチャンスが生まれるようにしました」

そのデザインの考え方は2階にも活かされている。
「2階は単なる社員食堂ではなく、オフィスフロアには無い会議室、喫煙室、シンキングスペース、ライブラリーを併設することによって社員が自然と集まるようにしている。また、その動線の中心にあるカフェで社員

同士の出会いやコミュニケーションの機会が作り出せるようにしています。」（鹿野氏）

個人デスクは固定席だが、それでも業務内容によって自由に仕事の場を選ぶことで交流は活発になる。そのためには「2階は社員にとって魅力的な空間にすることが必要」と、かなり大胆なデザインが目を惹く。「あまりの変化に、初めて目にした社員の中には驚いた人も多かったのですが、使い始めてからは非常に好評で、オフィスフロアのコミュニケーションスペースも2階のさまざまな施設も利用率はかなり高くなっています。働き方の変化を求めているのはワーカー自身なので、オフィスはその要望を確実に具現化するものでなければならないと、改めて実感しました」（鹿野氏）

■ 「ブランドの発信」という課題に 応える先進的なオフィスデザイン

一方、1階と9階、そして外装などのデザインを中心になって担当したのが篠崎氏だ。

「最初に打ち合わせをしたとき、『ビルの前を通った人が振り返るようなデザインにしてほしい』と要望されました。また『シックで上質なイメージとしたい』という要望もありました。課題は明確だったものの、外装の9割以上を残した形での改修で、それを実現するのは容易ではありません。検討は一つひとつの素材や色を慎重に選ぶことから始めました。

外装については、既存のアルミパネルは残し、黒系統のフィルム張りすることでイメージを一新した。
「フィルムに微妙な艶消し加工を施し、窓に光沢のあるアルミ材の枠をアクセントとして加えることで、引き締まったデザインにしました。しかしこれだけでは『上品でありながらインパクトがあるデザイン』という顧客の要望を実現したとはいえません。そのため、エントランスに採用したのが『石

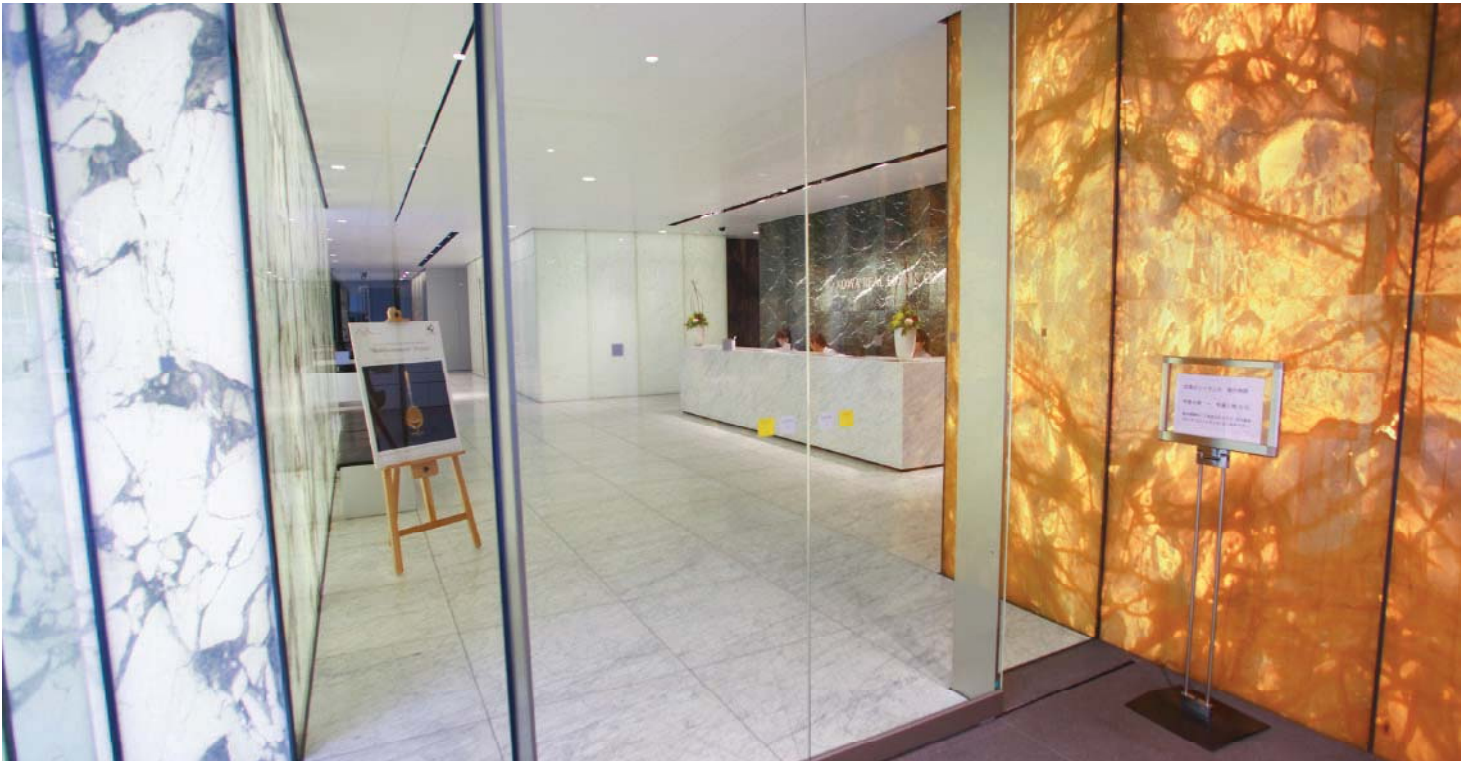
合わせガラス』でした」

石合わせガラスとは大理石などの石材を薄く切って挟み込んだ板ガラスで、「日本でこれだけの大きなものを建物に使った例はない」という。高級感があるだけでなく、反対側から透過する光で明るく照らされるのが特徴だ。
「石材の自然さに、ガラスの透明性が重なる独特の素材感が伝統を持ちながら、新しく生まれ変わるこの会社のブランドイメージを伝えるには最適だと思ったのです。さらに1階部分はエントランスとそれに続く会議室までガラスで囲ってオープンな雰囲気としたことで、石合わせガラスの素材感が強調され、従来のオフィスビルとはまったく違うイメージの空間になりました」

この点については、興和不動産側の評価も高い。植田氏が言う。
「ビジネスモデルの変革に合わせて会社が変わっていくことをエントランスだけで感じてもらうようにするのは、今回のプロジェクトでも最大の課題の一つでした。限られたコストの中でそれを実現するには専門家のアイデアに頼るしかない。その答を見事に見つけてくれたのですから、その時点で成功を確認しました」

続いて9階の役員フロアにおいても、ローズウッドなどの木材を多用するだけでなく、家具や備品、アートまで一つひとつ綿密に検討し、デザインを詰めていった。その過程で、東京大学総合研究博物館との産学連携による「モバイルミュージアム」への協力を決めている。
「東大では歴史的な遺品や自然標本などを多数保有しているものの、これまで展示する場所がありませんでした。そこで私たちが企業として最初に協力を申し出ました。スペースを提供し、移動博物館のような形で公開を始めたのです」（植田氏）

現在、役員フロアの受付前に江戸時代に日本に伝わったドイツ製の古い天球儀、会議室に岩石標本や縄文時代の磨製石器が展示されている。



「学術的に価値の高い展示品を飾ることで社員にはいい刺激になるし、お客さまからも好評です。引き続き、東大とは協力関係を続け、定期的
に内容を変えていくつもりです」（植田氏）

■ 多様なコミュニケーションは 多様な場所によって生まれる

2005年の7月ごろに具体的な検討が始まり、2006年2月から約8か月の工事期間で完成した興和不動産の新本社オフィスは、オープン以来、見学の申し込みが絶えないほど注目を集めている。
「見学された方々は、最初にエントランスや食堂の大胆なデザインに驚かれるのですが、コンセプトに基づいたさまざまな工夫について説明を受けると、一様に関心を示されます。そういう意味では、私たちのつくったオフィスは、多くの企業にとって共通の課題に応えるお手本になっているのかもしれませんが」（植田氏）

たとえばオフィスフロアでは、「背面コミュニケーション」を利用したデスクレイアウトに興味を持つ見学者が多いという。デザインを担当した鹿野氏が説明する。

「従来の日本のオフィスでは、デスク越しに話しかける島型対向レイアウトが主流でした。しかしこれでは個人業務と情報交換の切り替えが難しく、人によってはなかなか集中できません。このため、グループごとに背中を向ける4人1組のデスクレイアウトを採用しました。この方式であれば、必要なときは振り返ればそこがそのまま打ち合わせスペースになりますし、デスクに向かったときはブースコーナーで集中できます。また、グループ単位で明確に『島』をつくる場合に比べて配置の自由度が固まるので、人員の変更によってその都度デスクを動かさなくて済むのです」

そしてもう一つ、将来的な変化に対応するためのバッファスペースを設けてあることも興和不動産のオフィス戦略が先進的だと評価される理由だ。フロアプランの作成にも参加した篠崎氏が言う。

「ビジネスモデルの変革は、一過性ものではありません。社員間とはより、会社を訪れるお客様とのコミュニケーションの活性化は、新しいビジネスチャンスを生み出します。そのチャンスを逃さないためには、スピードと柔軟性が不可欠です。変化する組織をサポートする成長するオフィス。それを実現するため、ここではオフィスの一部にバッファスペースが用意されています。そういうところにも、今回のオフィスプロジェクトの先見性が表れています」

オープン直後は、社員たちも環境の変化に、多少、戸惑い、「今までなかったシンキングスペースなどは利用率が低かった」（植田氏）というものの、その後、ネットワーク環境などが整うに連れて、自分たちで場所を選びながら仕事をするワークスタイルが徐々に浸透してきている。そしてプロジェクトの最大の目的であるコミュニケーションの促進は確実に効果が表れてきた。今村氏は、毎朝、それを実感する瞬間があるという。
「社員食堂は朝食の提供もしているため、出勤すると始業前にコーヒーを飲む人が大勢います。そこで自然に始まる会話からビジネスの成果があがったことは少なくありません。コミュニケーションを活発にするには、そのための場所と、人が集まるための工夫がいる。それを確実に実現できたのですから、こんなうれしいことはありません」

最新オフィス事例研究シリーズ オフィスを経営の力に！

コミュニケーションを活性化するオフィスとは？ そんな課題の追求が先進的デザインにつながった

株式会社ミドリ 本社オフィス（恵比寿ビジネスタワー）No.3



株式会社ミドリ
武知慶洋氏
総合管理部総務課
マネージャー



株式会社ミドリ
比企都志絵氏
マーケティング部



株式会社北川原温建築都市研究所
北川原 温氏
代表

■ コミュニケーションの活性化は すべての企業にとって共通の課題

文具メーカーとして知られ、半世紀以上の歴史を持つ株式会社ミドリは、1974年に建設した錦糸町の自社ビルに本社を置いていた。しかし、デザイン性で差別化を図る製品を扱う企業としてワークスタイルを一新したいとの考えから、オフィスの移転を検討していたという。

総合管理部総務課の武知慶洋氏が説明する。
「レターセット、手帳、筆記具からシュレッター。企業向けプレミアム、ホームページ制作等々で、他のメーカーにない洗練されたデザインの商品・サービスを開発することが、私たちの会社にとってのテーマです。しかし、古いビルでは制作環境を整えるにも限界があるし、営業部門・企画部門のフロアが分かれていると、アイデアの活用化を促進する場も限られてしまいます。このため社長の発案で、新オフィスのプロジェクトが始まったのです」
条件としては、立地と共に「理想のワークプレイスが実現できるビルの

最新オフィス事例研究
はやわかりメモ

■ コミュニケーションとコラボレーション

オフィスの移転を考えるにあたって新しいワークプレイスのコンセプトとなったのはコミュニケーションとコラボレーションの促進。社長の経営方針、社員による検討の結果、他社の先進事例、専門家の意見など、すべてが同じ方向を示していた。

■ オフィスのイメージを決めるゾーンの設置

「デザインによる社会と文化への貢献」という企業理念を表現する場として、コーポレートゾーンを中央に配置。デザインを専門家に依頼し、曲線や光による演出で印象的な空間を実現した。社員の交流の場としても活用されている。

■ 機能別のスペースを効率的に配置

執務スペース、会議スペース、ライブラリーなどを機能的に配置することで効率を高める。フリーアドレス化により書類を80%カット。

■ デザインは機能向上につながる

白を基調にした執務スペースとモダンファニチャー、多様な目的に使える会議室など、デザイン上の工夫をすることで結果的にオフィスの機能は向上する。それにより社員の意識が高まり、コミュニケーションも活発になっていく。

●プロジェクト概要

デザインを武器に、文具・雑貨からWebサイト制作等、多岐にわたる商品・サービスを提供する株式会社ミドリは、2006年7月、錦糸町（墨田区太平）から恵比寿駅近くの恵比寿ビジネスタワー9階に本社機能を移転した。新オフィスは先端的なデザインのコーポレートゾーンと、明るく機能的な業務スペースにより、目的である「コミュニケーションとコラボレーションの活性化」を確実に達成しているだけでなく、社外からも好評で、CI戦略上も大きな効果を発揮している。

仕様」を求めた。
「以前は錦糸町に本社があり、文具関係の取引先が近くに多く、便利なロケーションではありましたが。しかし今では販売ルートも多様になり、錦糸町にこだわる必要がなくなりました。できればトレンド発信スポットで、ワンフロアに全社員が入れるようなビルであることが理想でした」
この点、恵比寿ビジネスタワーは、まさに希望通りのビルだったという。「第一に、最近注目されている場所であること。第二に、ワンフロアの間積が約350坪（1156㎡）あり、旧本社ビルのときよりは若干狭くなりますが、100人規模のオフィスとしては十分だったこと。あとは、ここにどんなワークプレイスを構築するかでした」

その段階で、ミドリの会田一郎社長は友人を介して東京芸術大学教授の建築家、北川原温氏に相談した。
「街のようなオフィスをつくらうといった北川原先生のアイデアは、従来の日本企業のオフィスしか知らない私たちにとって非常に新鮮でした。そこで、まず自分たちで新しいワークプレイスのコンセプトを考えていこうと、話題のオフィスを見学に行ったりしました」

見学に応じてくれた企業の中には、『オフィスマーケット』2005年6月号で紹介したソニーファシリティマネジメント株式会社のオフィスなどもあったという。
「フリーアドレスオフィスの採用には漠然とした不安があったものの、実際の運用例を拝見すると、コンセプトさえしっかりしていれば社員の方々は抵抗なく受け入れていらっしゃる。これなら、自社でも大胆な改革も可能だと思いました」
多くの社員を交えて検討を重ねた結果、コンセプトとして決まったのは、コミュニケーションとコラボレーションの活性化を徹底的に推進するワークプレイスの実現だった。
「現代は経営環境もマーケットも急激に変化し続けていく時代です。そこにあって社員の意識を変革していくには、やはり人と人の交流を活発にしていくしかない。結論的に多くの企業が目指す方向と一致したのは、この点が共通した課題になっているからではないでしょうか」

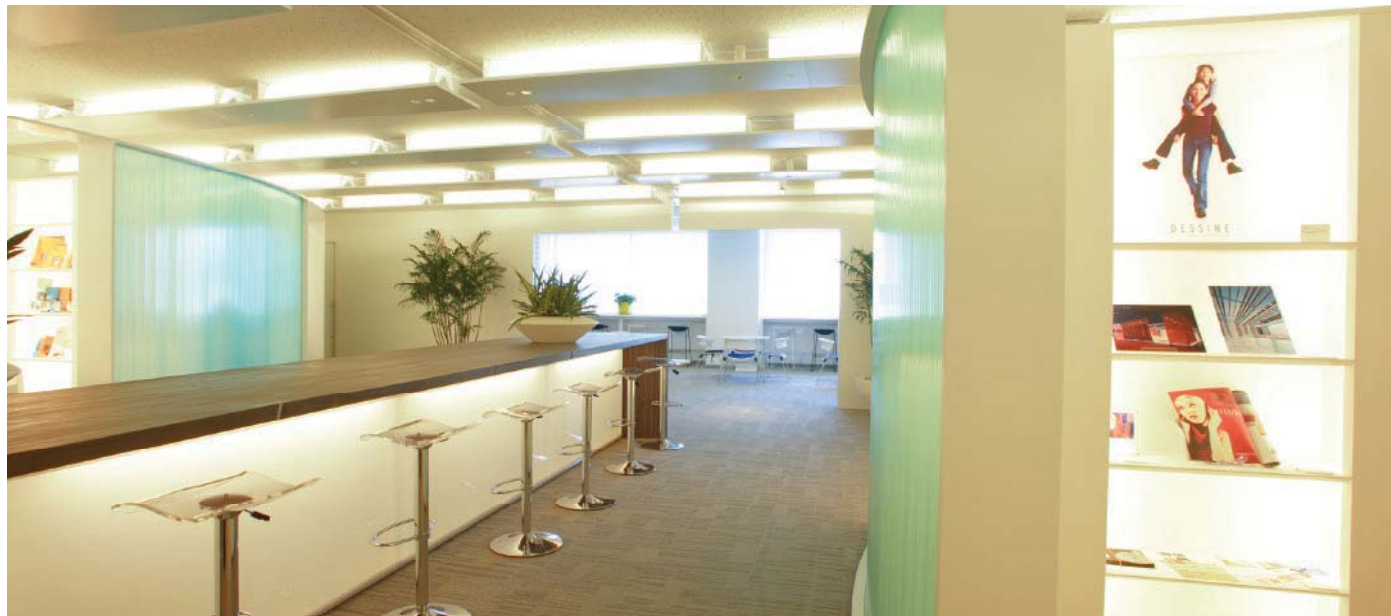
■ 新しいオフィスのシンボルとなる コーポレートゾーンの「デザイン」

このような経緯によって生まれたミドリの新本社オフィスは、エントランスから続く広いコーポレートゾーンを設けたのが最大の特徴だ。中央に7メートル半の長いハイカウンターテーブルが置かれ、両脇に商品の展示コーナーを兼ねた商談スペースが並ぶ。
「このゾーンのデザインは北川原先生にお願いしました。周囲を複数の曲面で囲むことにより、動きが感じられるようになっています」（マーケティング部、比企都志絵氏）
コーポレートゾーンを囲む壁面は、それぞれ異なる曲線で設計されている。
「先生によると、無限の未来への発展をイメージする放物線と、人と人との対話をイメージした楕円、求心力を意味する真円を組み合わせたと

うです。たしかに多様なアールで構成されたことにより視線を動かしただけでいろいろな"顔"が現れ、デザインの効果はすごいと思いましたね」（比企氏）
もう一つの工夫は、窓のある部分との間にあえて仕切を設けたところだという。
「柔らかな間接照明により、グレアを抑えた落ち着いた印象のエントランスですが、ここでイベントやパーティを行うときには仕切を開放し、奥のラウンジカフェと一つにすると一転して眺望の開けた明るいスペースに変えられます。つまり、同じ場所で雰囲気異なる空間を演出できる効率的なレイアウトになっているのです」（比企氏）
商談スペースの囲いをグリーンに輝くスクリーンで覆ったり、外光を遮ることで、商品にライトをあてて視線を誘導するなどの演出が可能になった。デスクのあるワーキングスペースは外光が入りやすいレイアウトになっているため、このゾーンの雰囲気をあえて変えることで、気分転換にもなるという。
「カウンターにはいつも多くの社員が集まって話をしていますし、そこから続く窓際のラウンジカフェは、集中作業をしたい社員にも好評です。オフィスの中心にこのような場所があるのは、意図しない人との出会いが生まれ、インフォーマルコミュニケーションの活性化に大きく役立っているのではないのでしょうか」（比企氏）

■ 業務内容とスタイルにより 機能と場所を選択する空間

オフィス全体のレイアウトとしては、コーポレートゾーンを挟む形でワーキングスペース（執務室）、フォーマルコミュニケーションスペース（会議室）、作業スペース、ライブラリースペース、収納スペース、ドキュメントスペースなどの機能別のコーナーが効率よく配置されている。
「ワーキングスペースは、一部の管理者を除いてフリーアドレスです。一応、部門ごとに場所は区切っていますが、仕事の必要に応じてどこで働いてもかまいません」（比企氏）
席数は人数分用意してあるため、1人あたりの面積は旧本社より若干小さくなったものの、利用上の問題は一切ないという。
「ただ資料については、それぞれロッカーに入る分以外はライブラリーにしか置けないことになっていますから、移転にあたっては電子化などを進



め、80パーセントほどカットしました」(武知氏)

大量の書類を整理しなければならないことに、その時点では社員たちから苦情が聞かれたものの、現実には、かえって資料のスリム化が進み、仕事の効率は上がったそう。

「新しいオフィスではファックスやプリンターも1カ所に集めたのですが、その結果、私自身、プリントアウトを必要最小限に抑えるようになりました。それでも仕事上はまったく問題ないのですから、前は無駄が多かったでしょう」(比企氏)

一方で、「紙へのこだわり」も強くなったという。

「私たちはレターセットやダイアリーを商品に持っているように、紙の魅力をセールスポイントにしてきました。それは、紙には紙の効果があることをよく知っているからです。ところが、無駄な書類を持つことは、実はこれと相反する行為だったのです。改めて、価値のある紙の製品をつくらうという気になり、ビジネス上の意識は高まったように思います」(比企氏)

■ オフィスデザインの工夫は機能の向上と直結している

ミドリのオフィスで全体的に受ける印象は、先進的なデザインが見せる明るさ。基調となる色は「白」で、壁やパーテーションだけでなく、海外メーカーを中心に揃えた家具もほとんどがホワイト系で統一されている。「このあたりは社長のこだわりでした。清掃の回数は増えますが、社員も自分たちのオフィスを大切に使うようになり、思ったより汚れないものです」(比企氏)

もっとも、オフィスのスタイルが変わっても社員たちが不便を感じないように、様々な工夫もしている。

「賃貸ビルでは駐車場を確保できない関係で、営業担当者は電車による移動をするようにルールを変えました。しかしそれだけで『見本などを持ち運ぶのが大変』という問題もあるので、全員にキャスター付のバッグの支給と、レンタカー会社2社と法人契約を交わしました。ほかにも、個人で書類を持ってない分、ライブラリーをワークスペースの横に配置するなど、利便性を損なわないようにいろいろ考えました」(武知氏)

運用を開始して半年ほど経つが、今のところ特に問題はなく、新オフィスへの社員の評価は非常に高いという。

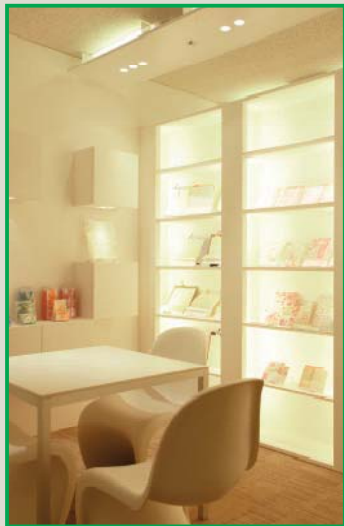
「高まったデザイン性はもちろん、それに伴う機能面の充実ぶりを皆が楽しんでいるように感じます。たとえば打ち合わせ一つをとっても、前は同じような会議室しかなかったのに、今はprest用全面ホワイトボードを配した部屋から、ソファの部屋、コーポレートゾーンのカウンター、ラウンジカフェなど、気分を変えられるスペースが多数用意されています。もともと人間関係が作りやすい雰囲気の会社ではありましたが、新たな『場』が与えられたことでもっと多様な交流が生まれる。それだけでも、移転は大成だったと思いますね」(武知氏)



ラウンジカフェ内に設けられた窓際のワークスペース。景色を見ながらの作業は気分転換にもなり、集中作業をしたい社員に好評という。オフィスの中心に設けられているため、意図しない出会いが生まれ、インフォーマルコミュニケーションの活性化に役立っている。



エントランスから続くインフォーマルコミュニケーションスペース。中央に7メートル半の長いV字型のカウンターテーブルが置かれている。インフォーマルな会話を促進させ、偶発による情報の獲得や共有、新たなアイデアの創造を図ることが可能。



コーポレートゾーンの両脇に設けられた展示コーナー兼商談スペース。壁面はそれぞれ異なる曲線で設計されている。

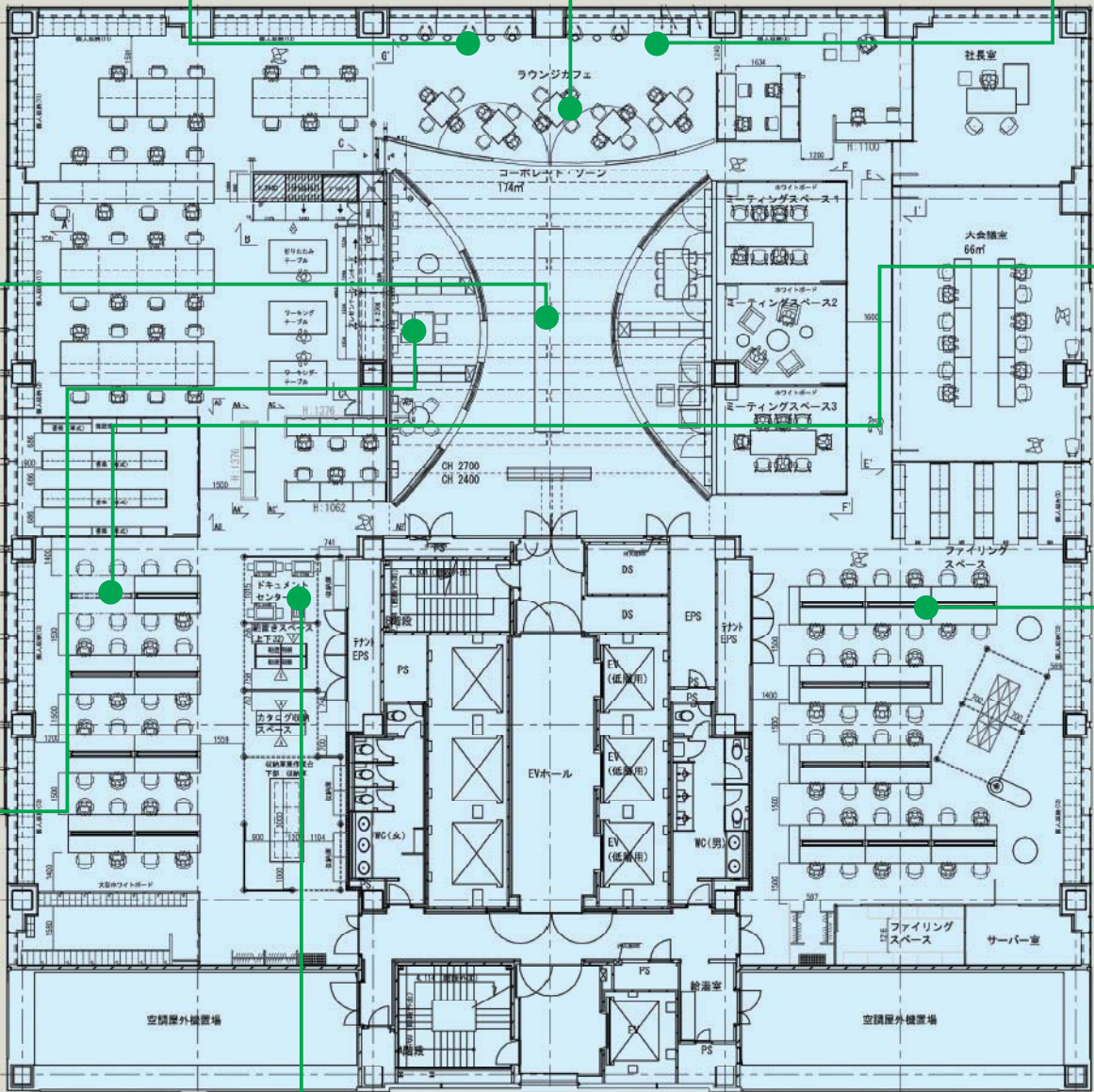
Swingbird

先端をヒヨコのくちばしに見立て、握り部をヒヨコの体のふくらみにあてはめた修正テープ。修正テープを送り出す機能と持ちやすく作業しやすい起き上がりこぼし状の握り部にマッチした処理で、ヒヨコをモチーフとする機能性と意味性が合致したデザインとなっている。

2006年Gマーク受賞商品



エントランス奥のラウンジカフェ。普段は仕切を設けているが、イベントやパーティを行うときは、仕切を開放し眺望の開けた明るいスペースに変えられる。



フリーアドレスを取り入れたワークスペース。日々変化する仕事の内容に応じて自由な移動が可能。フリーアドレス導入によって、社内資料の大幅なスリム化が進み、仕事の効率が向上した。



個人で書類を持ってない分、利便性を損なわないようにワークスペース横に配置したライブラリスペース。参考文献、資料、雑誌などを共有で自由に閲覧できる。



社員全員が使用するコピー、FAX、プリンタなどを1カ所に集めたドキュメントスペース。必要最低限にプリントアウトする意識ができ、ファシリティコストの削減が進んでいる。