

2018年取材

# 先進オフィス事例集 ～オフィスを経営の力に～

[www.sanko-e.co.jp/case](http://www.sanko-e.co.jp/case)

## 掲載企業

|                 |                     |                 |
|-----------------|---------------------|-----------------|
| トライオン株式会社       | 株式会社カルデットコミュニケーションズ | 株式会社ネットプロテクションズ |
| ファンプレックス株式会社    | 株式会社ヤプリ             | 日本事務器株式会社       |
| 株式会社ウェルクス       | PwC Japanグループ       |                 |
| 株式会社Phone Appli | ディップ株式会社 大阪オフィス     |                 |
| 株式会社LIDDELL     | 株式会社ランドスケイプ         |                 |
| 株式会社 社会情報サービス   | 楽天株式会社              |                 |



# スタートから2年半で8校をオープン 快進撃を続けるトライオンの経営戦略

「1年で英語がマスターできるプログラム」として英会話スクール「トライズ（TORAIZ）」を運営するトライオン株式会社。2006年12月の設立以来、デジタル教育事業を展開してきた同社は、2015年6月よりフェイス・トゥ・フェイスによる英語教育事業をスタートし、2年半の間に東京・大阪に計8カ所のセンターを開設させている。2018年1月に開校した「東京秋葉原センター」を中心に、同社の教室づくりや経営戦略についてお話を伺った。



トライオン株式会社  
取締役

一色 恭輔 氏

## 「英語は1年でマスターできる！」 という信念から生まれたトライズ

文部科学省によると2018年4月より段階的に小学3年生からの英語学習を導入し、2020年までに完全施行する計画だ。若い世代だけでなく、それ以前の世代も10年前後にわたって英語教育が身近にあった。しかし、これだけ長い時間をかけているにも関わらず、英語を話せない人が多いのは何故だろうか？

「日本の英語学習というのは、長い時間をかけている割にあまり成果が上がっていません。考えてみれば、これはおかしい話です。私たちは『英語は1年でマスターできる』と考え、これを実践するためのスクールとして『トライズ』を立ち上げました」

トライズ（TORAIZ）とは、社名にも含まれている「試みる・挑戦する」などを意味するトライ（Try）と、「上昇する」を意味するライズ（Rise）の音との合成語であり、語尾のZはアルファベット26文字の最後の文字として「到達点・ゴール」を意味しているという。すなわち、習得するのが難しいとされる英語学習に挑戦し、英語力を上達させ、「自由に英語が話せるようになる」というゴールに到達する、という同スクールの受講生たちを象徴している。「当スクールの受講生は30～50代のビジネスパーソンが中心です。しかし最近では20代の若い方や60～70代といった人生経験の豊

富な方も。つまり受講いただいている方の年齢層が幅広いということも特長になっています。受講生の英語レベルも一人ひとり異なっていれば、英語を学ぶ目的も人それぞれです。この人たちを一律に大教室に詰め込んだり、いきなりネイティブ講師と英語だけでやりとりさせたりする従来の英会話スクールのやり方では、成果が上がりにくいのではと考えています」

そこで、トライズでは英語を習得するのに必要な学習時間を「基

本1,000時間」と定義し、受講生と個別に相談しながら各自のレベルや目標とするゴールによってこれを増減させる、という教育方針を打ち出した。1,000時間を1年間で学習するには、1カ月に約90時間、1日当たり3時間という計算になる。これを自分だけの力でやり遂げるのは容易ではないが、トライズの受講生には、プログレスチェック（進捗度確認）や個別のカウンセリングを行うコンサルタントと呼ばれるスタッフがついている。「結局、自分自身で努力して身につけるしかないのですが、ゴールも自分の現在位置もわからないまま学習しても効果は望めません。コンサルタントが受講生に寄り添って学習を進めていくのがトライズの『コーチング英会話』です。ネイティブの講師も大勢いますが、面談は日本人のコンサルタントが担当し、日本語で相談できます。そして、受講生のレベルが上がれば、プログレスチェックなどもすべて英語に切り替えることも可能です」

## 英語教育事業に取り組むきっかけは 三木代表の著書を読んだ読者の言葉

トライズを運営するトライオン株式会社は2006年12月、当時ソフトバンクグループの中で運営していたE-Learning部門から別会社として独立する形で誕生した。同社代表の三木雄信氏や一色氏をはじめ、経営陣にはソフトバンクグループの出身者が多い。当初はソフトバンク時代から継続しているデジタル教育事業を中心に展開していたが、創業10年目からは第2創業期と位置づけ、新たな事業の柱を模索していたという。

「2015年頃のことですが、ある大手企業の役職者の方からこんなご相談をいただきました。『貴社の三木代表の書かれた本を読み、とても感銘を受けました。あの本に書かれている通りの方法で私にも教えていただけないでしょうか？ また今後貴社でサービスとして事業化する気はないでしょうか？』。この一言が、当社がこのトライズにつながる英語教育事業に取り組むきっかけとなりました」

その本とは、2014年11月に出版された『海外経験ゼロでも仕事に忙しくても「英語は1年」でマスターできる』（PHP研究所 刊／三木雄信 著）である。三木代表はソフトバンク社員時代、孫正義社長の秘書として海外出張に同行したとき英語がまったくわからず、大いに面目を失ったという。この苦い経験から、三木代表は多忙な実務の中で英語を学び、1年で習得した。その実体験を綴ったノウハウ本である。

「当社としても、ちょうど第2創業期における事業展開を試行錯誤していた時期でした。ソフトバンク時代のE-Learningから10数年間蓄積したデジタル教育のノウハウを活かしつつ、新たな教育事業の可能性を考えていました。また、日本人はデジタル教育によって1人でストイックに学ぶより、周囲に共に学ぶ仲間がいる環境の方がより学習効果が上がる傾向があります。そこで、受講生に足を運んでいただき、フェイス・トゥ・フェイスで英語教育ができる体制を整えることにしました」

同社の英語教育事業のスタートは2015年6月。本社オフィス内にある会議室を教室として使用していた。

## はやわかりメモ

- ① 「英語は1年でマスターできる！」という信念から生まれたトライズ
- ② 英語教育事業に取り組むきっかけは三木代表の著書を読んだ読者の言葉
- ③ 三幸エステートの豊富な物件情報を基に開校候補ビルをマッピングする
- ④ 立地するエリアごとのイメージを内装デザインに反映させる
- ⑤ 高級感より中身が大切  
自宅のような居心地の良さを目指した学習環境



フリースペース



## 三幸エステートの豊富な物件情報を基に 開校候補ビルをマッピングする

「仕事に必要な英語だけを集中して学習する」「英語学習に必要な『読む・書く・聞く・話す』の4要素のうち、『聞く・話す』に特化する」など、三木代表が著書に記したメソッドは、合理的であり説得力がある、と多くの読者から評価されていた。ただし、実際に受講生を教室に集め、対面形式の英会話スクールをビジネスとして成立させるためには、クリアしなければならない課題がいくつもあった。「開校当初はともかく、トライズを事業の柱とするためには、まず教室スペースの確保が必要でした。受講生も一定数以上集めなければなりませんし、ネイティブの講師を含めて受講生をサポートする側の人材の充実も不可欠です。スタート直後は本社オフィスの会議室一室のみでしたが、すぐに大幅なレイアウト変更を行い、社員の詰める執務室部分に隣接してオフィス内に複数の教室を設置することになりました。これが現在の『東京六本木一丁目センター』です。その後、2016年3月には再度レイアウト変更を実施して教室スペースをフロア全面に拡張し、執務室部分は近接する別のビルへ移転することになりました」

なお、同社の登記上の本社所在地は現在も旧ビル内に設置されているが、ここには最小限のセンター常駐スタッフのみを残し、本社の社員は同じ六本木の徒歩圏にある「サポートオフィス」で勤務している。「受講生を集めるために、一般的な英会話スクールなどでは広告宣伝に力を入れ、積極的に営業をかけていくことになると思います。当社の場合は、WEB広告を中心としています。他には口コミや受講生からのご紹介も多くいただいております。お問い合わせをいただいたお客様に対して私どものスタッフが、英語に関するこれまでの取り組みやお悩み、どのような場面で英語を必要とされているのか、ゆっくりお話をお伺いします。その後、私どもトライズでの取り組みをご説明させていただく形となります。ですから、当社では営業ではなく、『コンシェルジュ』と呼んでいます」

1号店である「東京六本木一丁目センター」が本社機能と分離した2016年3月以降、トライズの教室開設の攻勢は加速する。同年7月には早くも2号店となる「東京新宿センター」をオープンするが、このとき初めて、新センター戦略担当役員である一色氏と三幸エステートの営業担当が会うことになった。「新宿での物件探しは、お互い初めてだったこともあり、初回は30カ所以上も候補物件を見て回りました。しかし2回目以降は三幸エステートさんも当社のニーズを正確に把握していただいたので無駄

がなくなり、ピンポイントで有望な候補物件に足を運べるようになりました。また、考えていなかったような意外な物件を候補としてご紹介いただくこともあり、大いに助かっています。三幸エステートさんのサポートなくして現在のトライズはありません」

その後、一色氏は、三幸エステートの協力のもと、「マッピング」の作業を行った。これは、都内にある開校可能な床面積を持つオフィスビルと受講生が多く勤務されている業種が入居するビルを一つひとつピックアップし色を付けていく、という地道な作業であった。完成までかなりの時間を要したが、これによって同社の開校戦略は大幅にスピードアップしたのである。

「トライズの新規開校先は、基本的にオフィス物件です。ところが、教室の開校に関しては、オーナーサイドから受け入れ許可を得られないケースも少なくありません。そこで仲介業者さんに間に入っていただくわけですが、三幸エステートさんは無理なネゴシエーションは決してせず、丁寧に説明して、オーナーさんが心から理解し納得していただけるように話してくれます。おかげで、当社のような歴史の浅い会社でも、そうそうたる大手デベロッパー各社様とお付き合いいただけるようになりました」

2016年12月には3号店となる「東京田町三田センター」、翌2017年3月には「東京赤坂センター」と「大阪梅田センター」、同年9月には「東京銀座センター」と「横浜みなとみらいセンター」をそれぞれオープン。そして2018年1月に通算8号店となる「東京秋葉原センター」がオープンした。「こうして振り返ってみると『気づいたら、ここまで展開していた』という印象があります」

## 立地するエリアごとのイメージを 内装デザインに反映させる

本取材時点（2018年1月）で最新の教室となる「東京秋葉原セ

ンター」の場合、同ビルに空室が出た時点でただちに準備にとりかかった。同年11月に正式に契約を交わし、約3週間の工期で年内に内装工事を完了。無事に年明けのオープンを迎えることになった。「この教室で初めて、三幸エステートさんにご紹介いただいた施工業者さんが工事を担当することになりました。今までの教室同様にエリアのイメージを考えながら構築していただいています。その結果、石や木などの天然素材を効果的に使ったデザインになり、全体の雰囲気も他センターとは違ったものに仕上がりました」**01**

各センターのデザインに関する考え方が、当初は「どの教室も画一的なデザインが望ましい」という意見もあった。しかし受講生やスタッフのドキドキ感を大事にしたいという思いから、「機能は同じ、ただしデザインはセンターごとにそれぞれ変える」という方針に落ち着いたという。

例えば「横浜みなとみらいセンター」では、港町・横浜という立地に合わせて、世界の風景をモチーフとする壁紙に白で統一した什器を配し、大海原に浮かぶ帆船をイメージしたデザインになっている。「既存のセンターについても、オープンからしばらくすると自然に個性が出てきました。例えば、『東京銀座センター』はプロフェッショナル集団で落ち着いた大人の雰囲気、『東京新宿センター』は元気で活気溢れる雰囲気という具合です」

トライズの各センターには平均200名強の受講生が在籍しているが、基本的に4～5名単位でグループレッスンを行う中教室と、マンツーマンレッスンをを行う小教室、フリースペース、スタッフが詰めるバックオフィスという空間構成になっている。「東京秋葉原センター」では、中教室（5人部屋）を4室、小教室（2人部屋）を8室、それにフリースペースとバックオフィスが用意されている。このフリースペースの一角には、秋葉原という立地の特色を反映して、ネットカフェ風の個人ブースが設置された。**02～07**

「フリースペースは、希望者が自由参加で英語に触れあう機会を持て

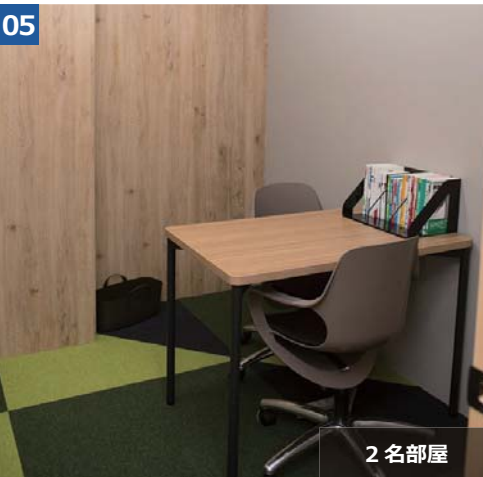
る場所として設けています。受講生はレッスン前後の空き時間に自習するのはもちろんのこと、予約の入っていない日にふらりと立ち寄って自主的に学習することもできます。また、受講生の多くはビジネスパーソンですから、空き時間にここで仕事の続きや準備をするなどノマドスペースのように活用していただいてもOKです。また、クリスマスなど年に数回パーティを開催しており、そのときもフリースペースがパーティ会場になります」**08**

## 高級感より中身が大切 自宅のような居心地の良さを目指した学習環境

トライズ事業のスタート当初、同社では「高級感」などのブランドイメージも持っていたという。しかし、スタートから2年半余を経た現在では少し違った考えを持つようになった。

「トライズの考える最も効果的な学習環境は『人と人』。高級感よりも中身が大切で、自分の家のようにリラックスできる居心地の良さを目指しています。例えば、『大阪梅田センター』ではフリースペースのことを『リビング』と呼んでいます。このネーミングは受講生とスタッフの距離感や関係がとても近いものであると感じたことから、自宅のリビングにいるときのようにくつろいで過ごせる環境をデザインに反映することを目指したからです」

受講期間の途中で他のセンターへ「転校」する受講生もいるという。これは「職場から通学しやすい」などの理由のほか、「担当コンサルタントの異動に伴う転校」や「今のセンターに不満はないが、他のセンターにも興味がある」などの声もあるそうだ。「今期はあと3センターのオープンを控えています。今後も三幸エステートさんとタッグを組んで需要の高い都内を中心に展開していきたいですね」





# ゲーム会社ならではのコミュニケーションを意識したABWの考え方を取り込んだオフィス

日本のソーシャルゲームを牽引してきたグリー株式会社。そのノウハウを結集し、ゲーム運営特化型の100%子会社として誕生したのがファンプレックス株式会社だ。旧オフィスは、グリー本社内の一部を使用していた。このたび別エリアに新オフィスを設けることで、いくつかの課題を解決したという。今回の取材では、移転の目的や新オフィスの特長、コンセプトについてお話を伺った。



グリー株式会社  
法務総務部  
組織法務総務グループ  
ファシリティマネジメントチーム  
アソシエイトマネージャー

野長 兄一 氏



グリー株式会社  
法務総務部  
組織法務総務グループ  
ファシリティマネジメントチーム

熊澤 恵梨 氏



ファンプレックス株式会社  
コーポレート部  
経理・労務管理チーム  
マネージャー

梅北 裕美 氏



ファンプレックス株式会社  
コーポレート部  
人材・組織開発チーム  
広報 / 採用担当

鈴木 理紗 氏

## グリーのノウハウを結集して誕生したゲーム運営特化型企业

ファンプレックス株式会社は、ソーシャルゲームのパイオニアであるグリー株式会社が培ってきたノウハウを結集して、ゲーム運営特化型の企業として誕生した。

「設立は2015年のことです。他社さまが開発されたゲームを買い取り長期的な運営を行っています」（梅北裕美氏）

「変化の激しいゲーム業界の中で、『開発時』と『運営時』に求められる能力がまったく違うことがゲーム運営専門の会社を設立した理由の一つです。ゲーム運営に特化することで、ゲームが持つ資産価値の最大化に努めることができます。現在運営しているゲームタイトルは18になりました」（梅北氏）

同社の社名には、業務で構成されるプランナー、デザイナー、エンジニア、ビジネスの4つのFunction（機能）が集まり、それらがComplex（複合）することで更なるFun（楽しさ）を提供する。そんな意味が込められているという。

「今年で創業3年目、それに本社オフィスの開設が重なったことを機

にコーポレートメッセージを一新しました。それは、私たちが提供できる価値、すなわちファンプレックスらしさを明文化し、社外のすべてのお客様に向けて私たちがお約束する『FNP Quality』と、社外のメンバーとしてお迎えしたい人物像を表現した『FNP Color』を掲げています」（鈴木理紗氏）

ファンプレックスの次なる挑戦ともいえる新コーポレートメッセージは以下の通りとなる。

### ■FNP Quality（ファンプレックスクオリティ）

「CHANGE」  
進化・開発・改善……。 「攻め」の姿勢でサービスがより良くなるために全力を尽くします。

「TRUST」  
障害を最小限に、顧客満足度を最大限に。 全てのお客様の信頼を守ります。

「LOVE」  
ゲームが好き。エンターテインメントが好き。 私たちの運営は、ゲームへの愛から始まります。

### ■FNP Color（ファンプレックスカラー）

1. 成長に貪欲
2. 自ら考え、自ら動く
3. プロフェッショナルの集合体
4. 誠実・感謝・思いやり
5. 楽しむことを忘れない

## ファンプレックスとしてのアイデンティティの醸成と働きやすさの追求を目指して

ファンプレックスの移転は、「同社が六本木ヒルズ森タワーで使用していた400坪分の家賃負担の軽減に加え、オフィスコストを抑制しながらもファンプレックススタッフがファンプレックスらしい働き方が出来る事、アイデンティティを醸成する事を目的に移転を決意しました。現スタッフ数である200名が余裕を持って入居できる面積、そしてスタッフのモチベーションが上がるようにグリー以上のロケーションとなるビルを希望していました」（梅北氏）

さらに移転先には、災害や大事故などの緊急事態に備えてBCPも念頭においたという。「首都圏内にグリーのオフィスは六本木ヒルズ森タワーしかありません。今後、どのような災害や事故が起こるかは分かりませんが、常々、本社の近くにバックアップ拠点を設けることはとても有意義なことだと思っていました。実は、本社近くの高機能ビルにグループ会社が入居したことはファシリティ担当者にとって安心できることなのです」（野長兄一氏）

## 非常にタイトなスケジュールの中で初めてのオフィス移転を担当した

今回のオフィス移転プロジェクトは、過去グリーの移転計画を手がけてきたグリーファシリティマネジメントチームと、ファンプレックスのコーポレート部との合同チームで行われた。「今回はPM会社を使わず、グリーファシリティマネジメントチームである熊澤が担当しました。熊澤自身、移転プロジェクトは初めてのことでしたがCADに精通していることもあってアサインしました」（野長氏）

移転が正式に決まったのが2017年8月。それから急ピッチで物件を探し始める。

「以前からお付き合いのある三幸エステートさんに相談。すぐに営業担当の方から当社の条件にマッチしたオフィスビル情報が届きました。そして渋谷を中心に5棟のオフィスビルを見学することになったのです」（熊澤恵梨氏）

「最初にご案内いただいたビルはフロアが分かれていましたが、とても雰囲気のあるビルでした。ただし他のビルとの比較もしたかったので、その他の候補となるビルも見せていただきました」（梅北氏） 「見学していく中で、代表の下村からワンフロアのビルのほうが使いやすいだろうと結論が出ました。下村にとっても、こうして色々なビルを見学するのは初めてのことで、大きな経験になったと言っていました」（鈴木氏）

「原宿に立地するオフィスビルを前向きに検討しエントリーをしたのですが、人気のあるビルだったためすぐに結論が出ない状態でした。ちょうどその時、以前見せていただいたビルから希望していたワンフロア500坪の空室情報が飛び込んできたのです。このビルでしたらBCPの面でもクリアしますし、スタッフのモチベーションも高まるに違いありません。すぐに契約締結に向けて準備を進めました」（野長氏）

「グリー本社のある六本木から近いのもいいですね。当社の業務を考えると、今後も頻繁にグリーとの打合せが予想されます。ここででしたら移動時間のロスも少なくともすみますから」（梅北氏）

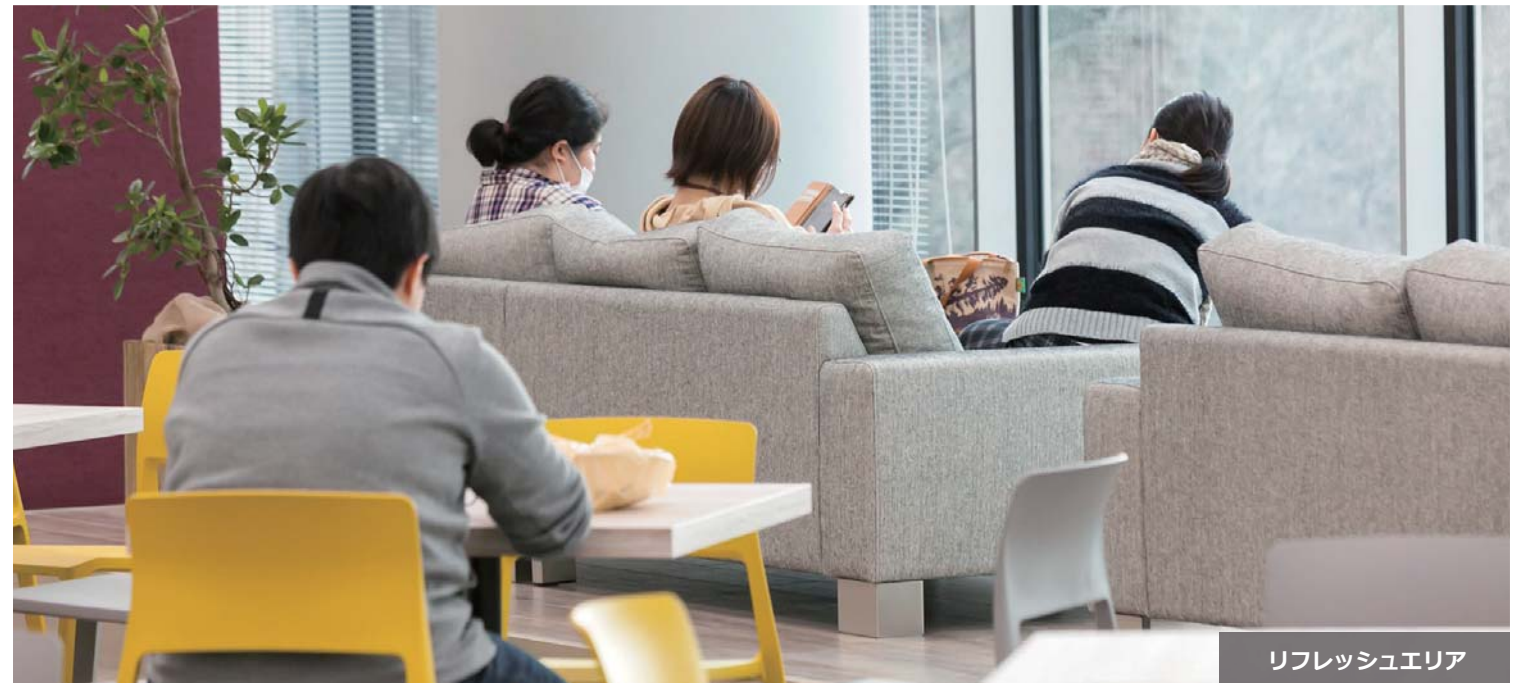
入居先が決定したのが2017年9月。入居予定日を考えると10月には内装工事を着工しなくてはならない。非常にタイトなスケジュールだ。

「作業の順番としては、まずデザイン会社から『ざっくりとしたレイアウト』を提出いただき、それを『分析・検証』し、『レイアウトの確定』をする。そして最後に『微調整』を行っていきました」（熊澤氏） 『『分析・検証』では、普段使用しているグーグルカレンダーの予定表から、当社のスタッフが使用した会議室の割合、人数、時間帯などのデータを数値化してまとめました」（梅北氏）

「分析結果から、10名前後の会議が多いことが分かりましたので、あえて4～6名の会議室はつくりませんでした。そして一つのプロダクトごとに週に1回集まる会議があるため、最大で40名が入れる部屋を用意したのです」（熊澤氏）

「最初に分析と検証がしっかりと出来たのはよかったです。あとはどのようにレイアウトを組み立てるかでした」（熊澤氏）

そして新オフィスのオープン日は年末年始の慌しさを過ぎた1月15日と決まった。



## はやりわりメモ

- ① グリーのノウハウを結集して誕生したゲーム運営特化型企业
- ② ファンプレックスとしてのアイデンティティの醸成と働きやすさの追求を目指して
- ③ 非常にタイトなスケジュールの中で初めてのオフィス移転を担当した
- ④ オフィスというハード面の変化によって「ファンプレックスらしさの醸成」というソフト面の変化も
- ⑤ オフィスコンセプトは「機能性とクリエイティブ性の共存」
- ⑥ スタッフの声を活かした環境改善や360°パノラマツアーなどより開かれたオフィスに



## オフィスというハード面の変化によって「ファンプレックスらしさの醸成」というソフト面の変化も

レイアウトをある程度確定させ、微調整を行いながら実際の工事に入っていく。一つひとつのファシリティの意味や目的を確認しながら、細かな家具の選定まで綿密に打合せを重ねた。「今回は、あえてグリーのイメージから離れるように意識しました。移転の目的にもあるようにファンプレックスらしさを全面に出せればいいと思ったのです」（熊澤氏）

「スタッフから要望があったのは会議室や打合せスペースの数や広さくらいです。ただ、代表の下村のオフィスに対するこだわりがたくさんあって。カーペットの素材や色、家具・什器を確定させるために、下村自らが多くのメーカーのショールームに足を運びました」（鈴木氏）

今回採用した機能が良質な結果を生んだ場合、本社や他の支店でも活かしていく考えだ。

「グリーの本社オフィスも、入居してからずいぶんと時間が経過しています。機能が古くなり、改善の余地が求められている部分もあります。ですから今すぐにグリーではできないことを、ここのオフィスで実験的に採り入れてみようと思いました」（熊澤氏）

「そこでワーカーが自由に働く場所を選べる仕組みである ABW（アクティビティ・ベースド・ワーキング）を採り入れました。新オフィスは、執務エリアがコア側にあって、その周囲を会議室で囲んでいます。そのため自分の執務スペースからどここの方向にも打合せができる環境を揃えました。もちろん用途によって、オープンな環境とクローズな環境を使い分けられます。前々から、チームやプロダクトが違うのに画一した環境で働くのは正しくないのではと感じていました。そこで ABW によって、どのような成果が出るかを見てみたいと思ったのです」（野長氏）

### オフィスコンセプトは「機能性とクリエイティビティの共存」

それでは執務室内を見ていこう。エントランスはグリーと全く印象が変わるデザインとなる。

「ここはアロマを使って心地よくしています。目的はお客様をおもてなしすること。五感を使って楽しんでもらえることを意識しました」（鈴木氏）**01**

このエリア内に会議室は 4 室。そのうちの 2 室は内側の執務室からも入室が可能で、来客のないときには社内用会議室として使用することもできる。**02**

「どれも 10 名が入れる大きさで、色違いのホワイトボードを備えています」（梅北氏）

セキュリティエリアを通過すると、スタッフのリフレッシュエリアとなる。

「ビルの周辺では飲食店が限られているため、お昼の時間は会社の福利厚生でお弁当を安く提供しています。リフレッシュエリア内の席で食べるのですが、中央の椅子席だけで 80 席用意しました」（鈴木氏）**03**

「もちろんランチだけではなく。全員を集めての朝会をしたりプロジェクトを使っての説明会に使用したり。アイデアを練るためにゆったりとソファ席を使うスタッフもいます」（梅北氏）**04**

ソファエリアは一段上がっているため、プロジェクトを使って説明を行うときは、この段差を椅子にする人も。一段上げたのは、リフレッ



エントランス



会議室



リフレッシュエリア全景



ソファエリア



ソファエリアの段差



集中ブース



執務室全景



オープンスペース①

シュルーム内に「高さ」という変化が欲しかったからだという。**05**「反対に、この一段上げた部分がステージになることもあります。色々な使い方を想定してレイアウトを考えました。また、夕方は照明を落として雰囲気を変える工夫もしています」（熊澤氏）

リフレッシュエリア奥には 4 つの集中ブースが置かれている。これはグリーのオフィスにもない新たな機能となる。**06**「周囲から見られたくない業務に適していて、落ち着いて仕事ができるのでしょ

うでしょう。使用頻度は高いですね」（梅北氏）

2 番目のセキュリティゾーンをクリアすると執務室への入室が可能となる。

「執務室はすべて固定席です。周囲のオープンスペースは予約の必要がありません。こちらの思惑通りに頻繁に使われていますね」（熊澤氏）**07**

「パーティションがなく、見通しがいい部分もスタッフから好評です。椅子に取り付けられたハンガーはかなり長さのある上着でもかけることが可能です。それによってハンガースペースの削減につながっています」（鈴木氏）

「オープンスペースはカジュアルな打合せを目的にしているため、それぞれに変化をもたせています。必ずモニターをつけていますので社内プレゼンも盛んなようです。今後は部署や組織を問わずに横断的に活用してほしいと思っています」（熊澤氏）**08 09 10**

もちろん用意したのはオープンスペースだけではない。

「クローズの会議室も用意しました。アルファベットの A から G まで 7 室あります。部屋のネーミングは “ もしなくても生きていくには事欠かないが、あった方が人生が豊かになるもの ” というコンセプトのもと、代表の下村自らずべて決定しました。例えば、A は Anime、B は Book というように名付けています。ちなみに役員会議がよく行われる G の名称は Game。Game で一番コアな話が行われているのです」（鈴木氏）**11**

「Anime と Book は、上司と部下が 1 対 1 で行うミーティング「1 on 1」の専用部屋となっています。毎週、全員が行うため非常に稼働率が高いですね」（梅北氏）



オープンスペース②



オープンスペース③



社内用会議室

「機能性を保ちつつ、デザイン性を高め遊び心のある空間に仕上げました。このオフィス内ではどこで仕事をして構いません。ですから早く『自分の好きな場所』を見つけてほしいですね」（熊澤氏）

### スタッフの声を活かした環境改善や 360°パノラマツアーなどより開かれたオフィスに

実は、「1 on 1」専用の部屋というのは、グリー本社には存在していない。

「コミュニケーションを普段から取り合っていれば問題ないのですが、チャット文化なので、問題点をためることがないように定期的に行っています」（鈴木氏）

「『1 on 1』は、単なる業務報告だけではなく、将来的な目標やプライベートの悩みなども相談できる場としています。当社にとっても重要なミーティングに位置付けており、新オフィスになることを機に専用の部屋があったほうが使いやすいということで作りました」（熊澤氏）

移転プロジェクトに参加したファンプレックスのコーポレート部であるが、移転後はオフィスの運営という業務が新たに加わることになる。

「今までは、グリーファシリティチームがオフィスの運営を行っていましたが、これからは私たち自身が細かい部分に目を向けていかなければなりません」（鈴木氏）

「すごいプレッシャーを感じますね。スムーズなやり方だけを教わる

のではなく、失敗談なども含めてレクチャーしていただいています。まだ始まったばかり。スタッフに対するオフィスサービスが行き届いていないことも実感していますので、アンケートや要望書を活用しながら改善計画を考えていこうと思っています。ちょうど移転したばかりで、オフィスに関心が高いのか、たくさんのスタッフから意見をもらっているところです」（梅北氏）

新オフィスは、今後 360°パノラマツアーを使って Web でも公開していく予定だ。それは入社希望の応募者をはじめ、同社に興味を持ったすべての方に働く環境を知ってもらいたいという思いからだ。「今後、人事採用をしていく中で、働く環境というのも選択肢の一つになると考えています。直接オフィスにお越しいただく前の段階から、360°パノラマツアーでなるべく具体的にイメージを掴んでいただければと思います」（鈴木氏）

「また、私たちのオフィスを他の会社の方が見て参考にする。そして改善したオフィスがつくられる。そのオフィスを見て今度は僕らが自社のオフィスづくりに役立てる。そんな相乗関係が生まれればいいとも思っています」（野長氏）

「このオフィスは、グループ会社のサテライト的な役割も考えています。難しい設定なしで、グリーグループの社員が立ち寄って仕事をしていく。その交流から斬新なアイデアが生まれる。そんなグループの力を最大限発揮できるようなオフィスにしたいですね」（梅北氏）





ウェルクスの考えを示したエントランス

先進オフィス事例 オフィスを経営の力に

# 機能性にこだわり 新本社オフィスを構築した

「Anyone can be Anything(環境や境遇に左右されず誰もが自己実現のチャンスを持つことができる元気で笑顔あふれる社会の実現)」を自らのミッションとして掲げ、堅実に成長を続けている株式会社ウェルクス。業務拡大にともなう人員増が進む一方で、オフィスの手狭さが課題の一つになっていた。2017年12月、慣れ親しんだ墨田区・両国を離れ、台東区・御徒町に拡張移転を実施。様々な機能を盛り込んだオフィスを完成させた。今回の取材では、そんなオフィスのコンセプトや目的についてお話を伺った。

## 株式会社ウェルクス

株式会社ウェルクス  
代表取締役社長

三谷 卓也 氏

株式会社ウェルクス  
コーポレート本部 総務部

富澤 幸平 氏

株式会社ウェルクス  
広報部

山本 知恵美 氏

## 1. 国内外の社会問題の解決を 目指して会社を設立した

株式会社ウェルクスの設立は2013年4月。「プロフェッショナルなスキルを通じて社会の問題を解決し、会社に関係するすべての人々の幸福を追求する」を企業理念に、新たな市場を開拓してきた。同社は、保育士の人材紹介からスタート。以降、保育に限らず、時代における社会問題を解決することを目指して事業を運営してきた。「前職で、福祉や介護の世界に興味を持ち独立しました。現在、『保育』のほかに、サービスメニューに『介護』『福祉』『学び』が加わっています」(三谷 卓也氏)「もちろんメニューは今後ますます増やしていく予定です。例えば待機児童問題や高齢化問題など、各時代に応じた社会問題に対するサービスも検討しています」(富澤 幸平氏)「社名のWELKS(ウェルクス)は、Welfare(福祉)とWork's(事業・複数)を組合せた造語です。今後、さらに社会福祉事業が増えることを見据えて名付けました」(山本 知恵美氏)

## 2. 移転理由は、手狭さの解消と コミュニケーションの活性化

墨田区にて創業。以来、今回の移転に至るまで同エリアを離れることはなかった。その理由は月額賃料が比較的安価なこと。そして社員の通勤負担を考えてのことだ。「ランニングコストも重要ですが、それよりも通勤時間が増えることで社員のモチベーションが下がることを危惧したのです。ですから『同じエリア内で空室のあるビルに移転する』というのが基本的な考えになっていました」(三谷氏)旧オフィスに入居したのは2015年8月のこと。1フロア面積120坪の割と広いオフィスだった。「それでも採用が進む中で再び手狭になりました。そのときはタイミングよく同ビル内に空室があり、ビル内での増床ができました」(三谷氏)「そんな事情で使用フロアが2階と5階に分散していました。2階にはアドバイザーと呼んでいる営業部門、5階には管理部門が入居。正直、行き来も面倒でコミュニケーションがとりにくかったですね」(山本氏)「日常業務の中で、営業部門と管理部門とのコラボレーションは頻繁にあります。しかし旧オフィスでは会議室は3室しかありませんでした。しかも社内と社外の兼用。空きがないためにミーティングも満足にできません。次第に相手の席に出向いて打ち合わせを行うようになっていました」(富澤氏)

社員のストレスが大きくなる前に移転計画をスタートさせた。まず候補ビルを探すにあたり移転先の条件設定を行う。同社では「分散フロアを1フロアに集約できる面積であること」「旧オフィスとさほど離れていない立地であること」を条件に設定した。その条件を踏まえて候補ビルを比較していく。「かなり多くの候補ビルの中から絞り込んでいきました。実際に内見したビルだけでも10棟超あります。錦糸町や秋葉原などのターミナル駅の近くに立地するオフィスビルを中心に見学したのですが、1フロアでここまでの面積を確保できるビルはあまりありませんでした」(三谷氏)最終的に台東区・御徒町に建築中だった大規模ビルを移転先に選んだ。視認性の高い中央通りに面した複合ビルで下層階には商業店舗、シネマコンプレックスが入居している。注目度も高く、引き合いも多い。竣工はまだ先ではあったが2017年2月に契約を締結する。「周辺環境や立地環境、どれをとっても満足です。旧オフィスの主要駅から3駅しか離れていないため、社員の通勤時間もさほど変わりません。私たちにとって最適なオフィスビルに入居できたと思っています」(三谷氏)時代を追い風に事業が拡大している。それに比例して活発な採用活動も必須となる。「今後の採用活動も意識しました。注目ビルに入居する

1. 国内外の社会問題の解決を目指して会社を設立した
2. 移転理由は、手狭さの解消とコミュニケーションの活性化
3. タスクフォースが中心となって移転プロジェクトを成功に導いた
4. 新オフィスのこだわりは「無駄なものはつくらない」こと
5. 機能性を重視した新本社人が増えても1フロアにはこだわりたい

ことで当社のブランドイメージも上がりますし、採用にも有利になるのではと思っています。また、今までと違って3路線4駅の使用が可能になりますので営業上のメリットも大きいですね」(富澤氏)「ビルの周辺には飲食店もたくさん立地しています。社員同士がプライベートで気軽に交流を深めている会社ですので、今まで以上にコミュニケーションが活性化することにも期待しています」(山本氏)

## 3. タスクフォースが中心となって 移転プロジェクトを成功に導いた

入居ビル決定後のステップはオフィスをどのように構築するか。オフィスデザインや使い方、機能について整理していかなければならない。この先のステップは経営陣の主導ではなく、社内のタスクフォースチームに委ねられた。「当社には働く環境を改善するために『タスクフォース』という制度があります。その時々で必要と感じるミッションに対してチームを結成。その解決のために行動を起こすというものです。本社の社員は各タスクフォースのどれかに属しているのですが、今回の移転では『移転準備』と『コスト削減』の2つのチームが中心となりました。社員も自発的にアンケートに協力してくれたのでやりやすかったですね。定期的にミーティングを重ね、そのアンケートを元に要望を取りまとめていく。集計結果はコスト削減チームに引き継いでいきました」(山本氏)「単純に『コストをかける＝反対』ということではありません。その意見を採用することによって『コミュニケーションが活発になるか?』『会議の質が高まるか?』『生産性向上に効果はあるか?』など、意図や目的も含めて精査していきました」(富澤氏)「社員からの要望の多くは会議室の不足を訴えるものでしたね」(山本氏)そのほか、スペース不足によって撤廃されてしまったリフレッシュスペースの復活、スタンディングミーティングデスクの導入などのリクエストも多かったという。このようなプロセスを通じて機能的かつ現実的な意見に絞る。それを基本として内装デザイン会社と打ち合わせを行う。2017年8月にオフィス全体のレイアウト図が完成。社内確認後、内装工事に入る。細かな修正や打ち合わせを重ねながら進行する。そして12月16日、オフィスが完成した。入居予定日のわずか2日前だった。「事前の図面開示以外は、特に社員への途中経過報告はしていませんでした。そのためほとんどの社員が移転日に新オフィスを目にすることになります。皆さん、今まで見たこともないような嬉しそうな顔でデモンストラ





エントランス横のWelcomeSpace



多機能のリフレッシュルーム

## 4. 新オフィスのこだわりは「無駄なものはつくらない」こと

それではここから新オフィスを紹介していこう。

エレベーターを降りるとコーポレートカラーであるグリーンを基調とした落ち着いたエントランスが現れる。壁には同社の企業理念とミッション、ビジョンが掲げられている。

「世界中には数多くの社会的課題が溢れています。それは国や時代によって常に変化があるもの。私たちはこれからも社会的課題を解決するために事業を提案していきたいと考えています。そんな私たちの宣言を公開しています」(山本氏)

エントランスを抜けると4席のボックス席が装備された「WelcomeSpace」が設けられている。入社試験の一次面接やパートナーとの打ち合わせに使用されることが多いという。

その奥が来客者用の応接室。新オフィスでは3室が用意されている。

「それぞれ『Water』『Earth』『Sun』と名付けました。当社は保育、福祉、介護など様々な社会の課題に向き合っている会社です。言うなれば『会社の成長』と『社会の成長』が密接に関係しているかなと。そこで『成長』が感じられる言葉を選んだのです」(山本氏)

扉の奥が執務スペースとなる。パーティションが無く、部屋の奥まで見渡せるのが特長的だ。新オフィスでは、

いくつかの新機能が追加されている。

「旧オフィスは本当に手狭で会議室不足が深刻でした。どうせ改善が必要ならば単に会議室を増やすだけではなく、色々なバリエーションに対応できる機能を揃えようと思ったのです」(三谷氏)

新設した集中スペースは、社内ライターやマーケティング部門の資料整理の場などで利用されるケースが多い。かなり稼働率が高いという。加えて、本社内に初めてとなる壁一面ガラス張りの社長室を新設した。

「この新設だけは私のこだわりです。旧オフィスでは打合せ場所がないために必要な時に集まることができないことがありました。ですから部屋の真ん中にミーティング用のデスクを配置しています。『必要だからつくる、しかし無駄なものは一切つくらない』。これも今回のオフィスコンセプトの一つです」(三谷氏)

現在、1フロア面積320坪の新オフィスに170名の社員が在籍している。そのほとんどが固定席だ。

「チームでの業務を重視しているので、外資系や一部のIT企業で導入されているようなフリーアドレスを採用する選択肢はありませんでした」(富澤氏)

「1フロアになったことで、営業部門と管理本部間の会話は増えましたね。遠くからでも在席状況がわかるのもいいです。その他、会議前の待ち時間なども減少し、効率的な時間の使い方ができています」(山本氏)

「1 on 1というマネジャーと部下のミーティングを行っているのですが、音が漏れない環境になったため新オ

フィスからきちんと取り組めるようになりました。月1回行うルールになっています」(富澤氏)

「窓際には社内用のミーティングルームが8室あります。それぞれAからHまでの頭文字で始まる植物の名前と花言葉でネーミングしました。一番大きい部屋には12席を用意しています。主にタスクフォースやチームミーティングで使用されることが多いです」(山本氏)

「人材の採用事業には、やはり営業力がモノを言います。そのためには営業ロールプレイングは効果的なトレーニングの一つだと思っています。今までは部屋がなくて断念していましたが、ようやく開始することができます」(三谷氏)

そして執務室内の各所に、オープンミーティングスペースを充実させた。

「実は個人席に昇降式デスクの採用も検討したのですが、どれだけの人が使いこなせるかということが論点になって。最終的に不採用となりました。その代わりになるかはわかりませんが、スタンディングミーティング用の大きなデスクを設けました。使用頻度も高く、限られた時間内で打ち合わせをしている姿をよく見かけます。また、前面のボードには社員同士のスナップ写真が貼られるなど、以前にも増してコミュニケーションが生まれている感じがしますね。背面壁をホワイトボードにしたのも使い勝手のいい理由の一つかもしれません」(富澤氏)

その他、予約不要で誰もが使用できる6人座れるファミレス席が6セット。部門を超えたメンバー同士での

打ち合わせが増えたという。

全社員が待ち望んでいたリフレッシュルームも復活した。

「社外セミナーやプレゼンテーションを行うための部屋としても使われています。それ以外はリフレッシュルームとして自由に開放しようと。休憩や食事の場としても活用しています。左側の壁一面は本棚になります。今後社員が興味を持つようなビジネス書や参考図書などを取り揃えていく予定で、『社員が自然に集まれる場』になればいいですね」(山本氏)

## 5. 機能性を重視した新本社 人が増えても1フロアにはこだわりたい

「このオフィスにはかつて良さや流行といった要素は求めています。機能そのものが重要なのです。今後も、限られたスペースを有効に使うために『機能性』を重視したオフィスづくりを追求していきたいと思っています」(三谷氏)

将来、オフィス移転を行う機会があった場合、その時も可能な限り1フロアにはこだわりたいと語る。

「やはり1フロアのオフィスは使い勝手や作業効率がいいですね。それに草や木、植物といった『緑』が加われば最高のオフィスになると思っています」(三谷氏)



見渡しの良い執務スペース



新設した集中スペース



ガラス張りの社長室



社内用ミーティングスペース



執務室内のファミレス席



リフレッシュルーム





先進オフィス事例

オフィスを経営の力に

# 「働き方改革」を意識した究極のアウトドアオフィス

「人と人、人とモノをインターネットでつなぎ、イノベーションを生み出す」を経営理念とする株式会社 Phone Appli (フォンアプリ)。2008年1月に創業した同社は、2014年1月に港区赤坂へ本社を移転。翌2015年8月には業務の効率化を図るため虎ノ門へオフィスを統合し、さらに設立11年目を迎えた2018年2月13日、神谷町に大規模移転を行った。今回の取材では「CaMP」と称される同社の新本社オフィスについてお話を伺った。

株式会社 Phone Appli



株式会社 Phone Appli  
代表取締役社長

石原 洋介 氏



株式会社 Phone Appli  
営業本部  
マーケティング本部部長

北村 隆博 氏

## 1. コミュニケーション改革支援は「社内で実践できていること」が大事

米国Cisco Systems社製のIP電話の電話帳アプリケーションとしてスタートした株式会社Phone Appli。海外製のIP電話は優秀な性能ではあるが、日本人にとっては使いにくく、人を探して繋がるという機能が少ないことから、以前から日本市場の中で何か付加できるサービスはないかを模索していたという。「そこで、『人を探す、人と会う』をコンセプトとして、Web電話帳アプリ『連絡とれるくん』を開発しました。『連絡とれるくん』はクラウド上で社内外問わずに登録相手の番号や名刺情報を閲覧・発信できるサービスです。端末にデータを登録する必要がないため紛失による個人情報の漏洩も防げます」(石原 洋介氏)

1. コミュニケーション改革支援は「社内で実践できていること」が大事
2. 相次ぐ増員でミーティングスペースが不足。諸条件の良い神谷町へ移転
3. 「自然の中で生産性を高める」を実現するオフィス
4. オフィスは業務をこなす場ではなく、人と会って共創する場所
5. 言葉で説明しにくいサービスも実際に見学することでわかりやすくなる

## contents

以降、スマートフォンやコミュニケーションツールの急速な普及が追い風に。同社の製品は、ビジネスチャットやメール、テレビ会議など、さまざまなツールを一元的に管理できるポータル機能を持つということもあり、大手メーカーと提携しながら多くのニーズを獲得している。「当社では内閣府が提唱する以前から、『働き方改革』を重要課題として積極的に取り組んで参りました。当社製品の導入顧客層も、かつては従業員数1,000名以上の大企業が大半でしたが、ここ数年は50名以下の中小企業や10～20名前後のベンチャーなどでも導入を検討するケースが増えていますね」(北村 隆博氏)「お客様に納得して採用していただくためには、まず、提案している私たち自身がコミュニケーション改革や働き方改革をきちんと実践できていなければなりません。しかし、移転前の旧本社オフィスは、改革を実践するのに十分な環境ではありませんでした」(石原氏)

## 2. 相次ぐ増員でオフィスが手狭に 諸条件の良い神谷町へ移転

創業当初は10名足らずのメンバーでスタート。次第に業績を伸ばし従業員数を増やしていく。2014年1月に東京都港区へ進出。赤坂の溜池山王オフィスで約1年半、虎ノ門オフィスでは約2年半を過ごしたが、毎月メンバーが増えていく採用ペースで、たちまち手狭となってしまった。「前回、2015年に移転した直後は、従業員数40名で約120坪と、スペースに余裕がありましたが、それから2年半足らずの間に従業員数は100名を超え、スペースに限界がきました。一部の社員からは『会社では仕事がしにくい』という声も上がっており、なんとかしなければと思っていたところでした」(石原氏)「旧オフィスでは会議室は2室のみ。そのほか役員用応接室しかなく、社内・外のミーティングスペースが絶対的に不足していました。当社では以前から『1 on 1ミーティング』という上司と部下の面談を日常的に行っていますが、旧オフィスにはそのための場所也没有。そのため、近隣のカフェなどで行うことも多かったのですが、そうした環境では社外の人目の耳目を意識せざるをえず、パーソナルな部分まで素直に話せる環境には適していませんでした。結果として思うようにミーティングの効果が上がらないという不満がありました」(北村氏)「執務エリアにはアドホックなミーティングを行う場所も用意していたが、次第に増員に次ぐ増員のためほとんど機能しなくなっていたという。

## 3. 「自然の中で生産性を高める」を実現したオフィス

2016年からオフィス移転は意識していた。しかし企業としては利益を出さなくてはならない時期でもあったため、すぐにアクションを起こすことはできなかった。「2017年に入り市場の波にうまく乗ることができ、業績が向上したこともあり、今のタイミングが移転に適しているとの判断で移転を決意しました。決まるまでに8棟程のオフィスビルを内見しましたね」(石原氏)「旧オフィスが立地していた虎ノ門に不満はなかった。当社の顧客はもちろん、OEMを提携しているキャリア各社とも行き来しやすく、従業員の通勤にも便利だったからだ。最終的に、旧本社に近いエリアにあるオフィスビルに決定した。新本社に選んだオフィスビルは賃料も手頃で、面積も270坪と申し分ない。移転先決定後は、社内でコンセプトを固め、PM会社と相談しつつ新オフィスづくりを進めていった。「当社は『働き方改革』を商品として顧客に提案しているにもかかわらず、旧オフィス(特に後半)は、とても人に見せられる環境ではありませんでした。そこで、今回の移転をきっかけに社内の『働き方改革』を加速し、従業員一人ひとりが自分たちの働く姿に誇りを持てる環境を取り戻そう、というのがキーワードになりました」(北村氏)「在宅勤務などのテレワークや、交通ラッシュの時間帯を避けるオフピーク通勤などの制度は以前から実施されていた。新本社オフィスではそれらをさらに推し進め、自宅・会社・顧客先・街中のカフェなど複数の選択肢の中から「自分の力を一番発揮しやすい場所」で仕事ができるようにしたのだという。「例えば、海外では、資料を顧客先にメールで送ってテレビ電話などで営業をかけるということは当たり前に行われています。ところが日本の場合、未だに紙に出力した資料の束を持参して、スーツにネクタイ姿で顧客先を訪問する、という営業スタイルが一般的です。仕事の生産性が圧倒的に違うのです」(石原氏)「何もやみくもに真似をしろということではない。ただし『働き方改革』が仕事の生産性を上げ、国際競争力を高めることを目的としている以上、優れたメソッドは積極的に採り入れていくべきだと石原氏は主張する。社内コミュニケーションでも、報告・連絡はもちろん、簡単な相談であればWeb会議でも十分対応可能だという。「今はスマートフォンがあれば、操作一つで資料の共有もできますし、映像や音声も鮮明にストレスなくやりとりで





きます。ただし、ブレイン・ストーミングの場合は実際に会議室に集まったほうが現状では効果的です。海外にはプレストもWeb会議で、というところもありますが、日本ではどうやらお互い顔を突き合わせる環境のほうが、より建設的な意見が出やすいように感じています」(石原氏)

同社が提唱する「新しい働き方」は、取引先や提携先だけでなく、広く一般の見学者に向けても公開されている。実際にオフィスで働いている姿を見てもらうことで、従業員たちに「新しい働き方」を実感してもらうのが狙いだという。昨今はオフィス機器メーカーなどを中心に、自社のオフィスを一般公開する、いわゆる「ライブオフィス」を実施している企業も少なくないが、石原氏の考えはこれとは少し異なる。

「見ていただきたいのは、オフィスというハードの面ではなく、そこで働く従業員たちの姿や働き方といったソフトの部分です。『こんな新しい便利な機器があります』『こんな面白いレイアウトにしています』ではなく、働き方そのものを見てほしいのです。ですから、社外的にも『ライブオフィス』という呼び方はせず、Collaboration and Meeting Placeの頭文字をつなげた『CaMP』という独自の呼称にこだわっています」(北村氏)

それは、この神谷町新本社オフィス自体の通称でもあり、英単語の「camp:野外」の意味も併せ持つダブルミーニングになっている。

「自然という言葉には、『気持ちよく過ごせるもの』『飽きの来ないもの』『常に変化し続けるもの』といった意味も含まれていると考えています。人間もまた自然の中から生まれた生き物である以上、自然の中であってこそ最大のパフォーマンスを発揮できるはずなのです」(石原氏)



## 4. オフィスは業務をこなす場ではなく 人と会って共創する場所

新オフィス「CaMP」のコンセプトは「自然と、自由に、コミュニケーション」。オフィス内は実際にキャンプ場で使われている机や椅子で構成されている。アウトドア用品メーカー「Snow Peak」と提携することで今回の企画が実現した。

フロアの中心部に配置されたのが「Tent」だ。靴を脱いで上がるミーティングエリアで、自由な発想でアイデアを出し合える環境を目指す。飲食も可能で、空き時間にはこの中でランチを楽しむこともできるという。

「Snow Peakさんとは偶然の出会いでした。ショールームを見学させていただいて非常に良いコンセプトであると感じたので、そこにIT企業なりの要素を加えてアレンジすれば面白いかと。実際にテントを置くかどうかは少し迷いましたが、結果的には『CaMP』のシンボルになりましたね」(石原氏)

「『Tent』に隣接した『Park』にもアウトドア用のテーブルと椅子を並べました。開放的な環境の中でコミュニケーションを結ぶための空間となっています。什器を移動させてイベントスペースとして活用することもあります」(北村氏)

フロア内には植栽もふんだんに置かれ、視覚(緑)と嗅覚(アロマの香り)でリラックスできる環境となっている。「通路を挟んだ『Park』の左側にはファミレス風の席を並べた『Fami-ress』を配しました。資料作成や軽度なミーティングなどのグループワークを推奨しています。『Tent』の右側には仕切られた空間である『Personal Work』。集中作業用の機能です。その奥は防音設備を備えた「1on1 Booth」を2基設置しました。このブースは今後の稼働率に応じて増設が可能です」(北村氏)

なお、「CaMP」内は人事・管理・総務・経理部門である最奥部の「Manage Office」を除き、役員も含めて全席フリーアドレスだ。固定席も退社時には机の上に私物を一切置かないクリーンデスクが徹底されている。また、一人当たりの占有スペースは極力小さくしており、当面は増床せずに増員対応が可能だという。

「昔と今では、オフィスに対する目的が変化しています。極論すれば、オフィスは仕事のための場所ではないと私たちは考えています。人と会うための場所、従業員たちの拠り所です。業務をするだけならどこでもできます。自宅でも、カフェでもいい。それならなぜオフィスが必要なのか。それは自由にコミュニケーションできる環境がより生産性を高めるからです。そのための場所としてオフィスの存在意義があると思っています」(石原氏)

## 5. 言葉で説明しにくいサービスも 実際に見学することでわかりやすくなる

同社では「働き方改革」の一環として「V2MOM (Vision , Value / Methods , Obstacles , Measures)」という人事評価制度を導入している。これは、自分でミッションを定めて全社に公開するというもの。大事なのは成果。夜遅くまで会社にいれば評価されるわけではない。

その他、社員同士で評価をシェアう「ピア・ボーナス」についても触れておこう。

「『ピア・ボーナス』は隠れた努力を評価するもので、頑張ってくれた人への『ありがとう』の気持ちを制度化したものです。全員が目標達成のために努力をしているわけですが、その目標達成のためには誰かの助けが必要となる場合もある。しかし大きな評価にまでは達しない。そんな個人の行為に光をあてたのがこの制度になります」(北村氏)

また、『健康経営』を掲げ、オフィス内の移動などによる消費カロリーを測定できる機器を従業員に無償配布。日常の中で健康を意識させるようにしている。

「CaMP」開設時、オフィス見学者数の目標は年間400社と設定された。だが、実際には本取材時点(2018年3月28日)までの約40日間にユニークユーザーだけで230社、800名以上の見学者が訪れているという。

「私たちのサービスを言葉でご説明するのは難しいのですが、実際にご覧になればすぐに理解していただけます。『CaMP』を見学されるのは経営者の方が多いのですが、私どもが提案している『働き方改革』に興味を持ってもらえと思うとうれしいですね」(石原氏)







先進オフィス事例

オフィスを経営の力に

# Instagramに投稿したくなる「Fusion Base(融合拠点)」のオフィス

「インフルエンサーマッチングプラットフォーム(SPIRIT:スピリット)」、「ソーシャルメディア運用代行(PRST:プロスト)」など、個人の可能性を支援する事業を展開するLIDDELL株式会社。2014年10月に別会社の一事業部として創業した同社は、2016年11月に独立すると、翌2017年には2度の本社移転を実施している。2017年4月に開設したスタートアップオフィスと12月に実施した移転後の新オフィスについて、同社の考え方を伺った。

## LIDDELL 株式会社



LIDDELL 株式会社  
代表取締役 / CEO

福田 晃一 氏



LIDDELL 株式会社  
ACTIVATION ROOM DYNAMIC STRATEGY

関根 貴大 氏

## 1. インフルエンサー マッチングプラットフォームを展開

インフルエンサーとは、「ソーシャルメディアを活動の中心とし、多くのフォロワーに影響を持つ一般の人たち」と定義される。TwitterやInstagramなどのSNSの世界では、芸能人や企業経営者などの著名人ではないにも関わらず、フォロワー数が3万人というような「名もない一般人」が少なからず存在している。本人や所属組織の知名度ではなく、発信する情報の面白さ、独特の着眼点や斬新な切り口などが評価されて多くのフォロワーを集めている人々である。この人々の持つ社会的な影響力に着目し、彼らのソーシャルメディアを通じて展開される広告戦略が、「インフルエンサーマーケティング」だ。「インフルエンサーマーケティングは、いわゆるステルス

## contents

1. インフルエンサーマッチングプラットフォームを展開
2. スタートアップオフィスに入居後、2ヵ月足らずで移転先を探し始める
3. ベンチャー企業は勢いと流れが大事。2年も同じ場所に留まってはダメ
4. 社名の由来とも関係の深い、オフィスデザイン上の秘められたモチーフ
5. 想像を一つ越えたオフィスをつくりたい。それが会社の信頼につながる

## 2. スタートアップオフィスに入居後、 2ヵ月足らずで移転先を探し始める

創業者である福田氏は、18年以上にわたってさまざまなビジネスを立ち上げてきた起業家である。現在のビジネスモデルの源流となったのは、以前芸能プロダクションを経営していたとき、読者モデル(いわゆる読モ)がファッション雑誌の読者にもたらす影響力であったという。

「読モもそうですし、渋谷のギャルなどはストリートにおけるインフルエンサーだと言えるでしょう。彼女たちが流行の最先端を紹介し、多くのフォロワーがその流行に追随していくという図式は、インフルエンサーマーケティングそのものです。ソーシャルメディアが普及したことで誰もがネット上で、『自分の雑誌』をつくれるようになり、大手出版社の発行する雑誌と同等以上の広告効果を上げられるようになったのです」(福田氏)

「これはビジネスとして成立する」と確信を持ち、2014年10月に芸能プロダクション会社の一事業としてスタートした。その後、2016年11月に完全独立したが、その時は約15坪のオフィスだったという。

「当初は創業メンバー3人だけでやっていましたが、徐々に人が増えていき、2017年4月にオフィスを移転することになりました。これが渋谷区神宮前にスタートアップとして開設したオフィスです。広さは50坪でした」(関根貴大氏)

関根氏は3人の創業メンバーの1人で、福田氏とは学生時代から旧知の仲だという。グループ会社からの独立後のオフィスはビルの最上階で、バルコニーだけで15坪もあった。天気の良い日は富士山が見えるなど、社員からの評判も上々だった。しかし入居から2ヵ月と経たない同年6月には、早くも移転先を探し始めていたという。

「入居したときから、年内には広いスペースの場所に移ろうと考えていました」(福田氏)

マーケティング(ステマ)とは違います。広告に見えないように装って商品を宣伝するのがステマですが、インフルエンサーは[PR]のハッシュタグをつけ、広告であると明示した上で情報を発信します。例えばある商品について、メーカーや販売元が『美味しいよ!』とアピールするよりも、一般人であるインフルエンサーが実体験に基づいて『美味しかったよ!』と発信する方がはるかに説得力を持ち、広告効果も高くなります。このインフルエンサーマーケティングには、きわめて高い経済効果が認められています」(福田 晃一 氏)

だが、広告を出稿したい企業や広告代理店は、影響力を持つインフルエンサーがどこにいるのかわからない。そこで、インターネット上で広告主とインフルエンサーをマッチングさせるプラットフォームを構築し、両者を結びつけるビジネスを思いついたのだという。こうして創業したLIDDELL株式会社は、基盤となるシステム「インフルエンサーマッチングプラットフォーム(SPIRIT:スピリット)」を開発・運営するとともに、登録インフルエンサーのサポートなどを行っている。

「現在では約2万人のインフルエンサーが当社のプラットフォームに登録していただいております。この人たちは独自の価値観を持っており、そこに多くのフォロワーが共感し、『いいね!』やコメントを付けていくことになります」(福田氏)

現在利用されているソーシャルメディアの主流はInstagramとなる。2017年の流行語大賞に「インスタ映え」が選ばれたことなどで一躍注目を集めたが、同社では4年前の創業当時からすでにInstagramの広告効果に着目してきた。インフルエンサーの本質は「共感」にあり、写真や画像を用いることでフォロワーがより共感しやすくなるためだ。

「Instagramを活用して広告効果を上げるには、単に面白い写真を撮る技術とか、ウケるネタを探してくるノウハウだけでは不十分です。そのネタを発信するときどのように編集していくか、企画力や構成力、ハッシュタグ付けのうまさ、インタラクティブなコメントへの対応力などが優秀なインフルエンサーの資質となります」(福田氏)



### 3. ベンチャー企業は勢いと流れが大事。 2年も同じ場所に留まってはダメ

わずか2ヵ月目から移転先を探し始めたのは、手狭になったからでも、オフィス自体に何か問題があったからでもない。

「スタートアップの醍醐味といえばやはり社内の一体感だと思いますが、最上階の1フロアという環境は一体感を醸し出すのに効果的でした。夏にはバルコニーに出て、社員一同で神宮外苑花火大会を楽しんだりもしました」（関根氏）

入居当初から短期間の使用を想定していたとはいえ、コンセプトに基づいて細部までしっかりつくり込まれたオフィスである。積極的な採用戦略で人がどんどん増えていたが、移転実施の時点でも50坪に対して社員20名と、ちょうどいいくらいの広さであったという。「よく『魚は水槽の大きさに合わせて成長する』などと言います。同じように組織の成長にも『器の大きさ＝オフィスの広さ』が影響すると考えたからです。50坪の広さでは、そこに収まる規模までしか成長できないということ。逆に、器が大きくなれば人も仕事もたくさん増えるだろうと。さらなる成長への期待を込めてのことです」（福田氏）

新オフィスは旧オフィスの4倍、約200坪の面積を有することになった。移転先の立地は同じ渋谷区神宮前で、なんと旧オフィスからほんの数棟隣であった。「神宮前という立地に特別なこだわりがあったわけではありません。ただ『運気の流れがいい』と言いますか、感覚的に気に入っています。この周辺は2020年の東京五輪に向けて活気がありますし、新しく大きな物（＝オリンピックスタジアム）もできますから」（福田氏）

こうして2017年8月末には移転先が決定し、9月には内装工事を開始。12月には新オフィスへの移転が完了した。結局、スタートアップのオフィスにいた期間はわずか8ヵ月。代表自らの意志とはいえ、これほど短期間で移転することになったために、3ヵ月分は賃料を二重に支払わなければならないなどの経済的損失も生じたという。「ベンチャー企業というのは、勢いとか流れというものを大事にしなければならないと思っています。それこそ、2年も同じオフィスに留まっているようじゃダメだと。ですから、旧オフィスも、本当は移転したくないくらい良い感じだったのですが、取えてすぐに移転したのです」（福田氏）



応接室



セミナースペース

しかし福田氏が希望する条件の面積を1フロアで確保できる物件は見つからず、あっても賃料相場的に折り合えなかった。結果的に新本社オフィスは2フロアに分かれることになったのである。

「2フロアに分かれたといっても、それぞれワークスペースとミーティングスペースという形で使い分けていますから、社内の一体感は保たれていると思います。現状は3階にワークスペース、4階が応接フロア・セミナースペースとなっています。3階のフロア内にバーカウンター、フリースペース、2室の会議室なども設けていますが、将来的に社員数が増えてきたら仕切っている壁を壊してワークスペースを拡張する予定です」（福田氏）

この「壁」を壊す、きたるべき「その日」には、ハンマーで壁を叩き壊すパフォーマンスを考えていると冗談交じりに語る。

「新オフィスのデザインは、基本コンセプトを福田がまとめ、細かいディテールに関してはスタッフからも意見を吸い上げています。テーマは『Fusion Base（融合拠点）』。人と感性の遭遇が化学反応を起こす場を目指します」（関根氏）

一度訪れたインフルエンサーに「また来たい」と思わせるために、「集まった人が混ざり合い、融合するオフィス」というコンセプトを打ち出した。まさにインフルエンサーファーストの目線となる。そのため、エリアごとに世界観を変えて、インフルエンサー達が写真を撮ってInstagramに投稿したくなるようなオフィスを構築したという。「こだわったのは『古くならない』という点です。たとえば、施工の時点で最新のトレンドを採り入れたとして、そんなものは1年もすれば廃れてしまうかもしれません。そこで、内装デザインの担当と相談しながら『次にくるトレンド』を予想して、そのイメージでデザインをしてもらいました」（福田氏）

### 4. 社名の由来とも関係の深い、 オフィスデザイン上の秘められたモチーフ

LIDDELLの新本社オフィスを観察していくと、随所に共通のモチーフが秘められていることに気づく人もいるかもしれない。たとえば、会議室の壁に描かれたイラストであったり、会議室の名称であったり、テーブルの上の小物であったり……。それは、ローティーンの少女であり、トランプであり、デフォルメされた猫やウサギである。「これらのモチーフは、じつは当社の社名とも密接に関係しています。特に秘密にしているわけではありませんが、わざわざ話すことでもないの。社員でも知らない者も多いと思います」（福田氏）

これらのデザインのモチーフとなっているのは、英国の作家ルイス・キャロルの児童小説である『不思議の国のアリス』（およびその続編となるシリーズ作品）だという。原作の初版発行は1865年、LIDDELL創業の約150年前になる。また、2010年にはティム・バートン監督の『アリス・イン・ワンダーランド』という映画が公開されるなど、150年もの歴史を超えてさまざまな関連作品が今なおつづら続けている。

「150年前に生まれた『アリス』というコンテンツは、時代とともにいろんなメディアやツールで展開され、今なお輝きが失われていません。それは一過性のトレンドではなく、時代性と普遍性を有しているからだと思います。会社を立ち上げるとき、『アリス』のような優良なコンテンツをつくっていききたいという強い思いがありました。それが社名の由来になっています」（福田氏）

この『不思議の国のアリス』は、ルイス・キャロルが一人の少女に即興で話して聞かせた物語が原型となっており、この少女が主人公のモデルにもなっている。この少女の名はアリス・リデル（Alice Liddell）という。

「壁に掛けられた猫のイラストは『不思議の国のアリス』に登場するチェシャ猫をモチーフにしており、ヒゲにLIDDELLのロゴが隠されています。ウサギのイラストのモチーフは三月ウサギ。これらのイラストは、当社のロゴデザインを担当したインフルエンサーでもあるイラストレーターの方に描き下ろしていただきました」（福田氏）

これらの会議室のイラストなどについても、オフィスを訪れたインフルエンサーが自由に撮影することができ、Instagramに投稿できるようにしている。「なお、これは旧オフィスからの試みですが、インフルエンサーの方が自撮りされることを想定して、なるべく映り込みを防ぐレイアウトデザインになっています。さらに、視覚的な要素だけでなく、音楽やオリジナルで調合した香りを出して、五感に訴えかけるオフィスづくりを心がけています」（関根氏）

### 5. 想像を一つ越えたオフィスをつくりたい。 それが会社の信頼につながる

「オフィスは最初にしっかりと考えてつくるべきですね。仮に月給80万円の営業マンを1人雇うより、その分の費用でPRできるオフィスをつくったほうが費用対効果は上かもしれません。そのメリットは採用活動にも及びます。まだ設立1年たらずの会社ですが、今年の4月に新卒4人が入社。来年度も新卒採用を予定しており、インターンも着々と増えています」（福田氏）

僕はオフィスにもビジネスにも常に時代性と普遍性を兼ね備えることでサステナブルなサービス・コンテンツを目指していきたいと思っています」（福田氏）



畳部屋



カウンター



セミナースペース

「チェシャ猫」をモチーフとした  
描き下ろしのイラスト







オフィスエントランス

先進オフィス事例

オフィスを経営の力に

# 市場調査会社のパイオニアが構築した本格的なインタビュールーム

株式会社社会情報サービスはマーケットリサーチの重要性に着目し、1982年に設立。以来35年以上にわたり、市場調査会社のパイオニアとして実績を積み重ねてきた。2017年1月に物理的な理由もあり移転計画を本格的にスタート。2018年1月から新オフィスで業務を行っている。今回の取材ではオフィスの特長やコンセプト、新機能についてお話を伺った。

## 株式会社 社会情報サービス

株式会社 社会情報サービス  
代表取締役社長

牧田 孝 氏

株式会社 社会情報サービス  
人事総務グループ 執行役員

染谷 安啓 氏

株式会社 社会情報サービス  
リサーチオペレーションMU  
リアル・フィールドグループ  
es マネジメントチーム リーダー

伊達 智子 氏

### 1. メインクライアントである製薬会社を支える市場調査会社

マーケットリサーチの重要性に価値を見出し、1982年に設立された株式会社社会情報サービス。以来、35年以上にわたり市場調査会社のパイオニアとして多くのクライアントを支えてきた。次の時代を見据えて、グローバル・マーケットリサーチの推進、アドホックリサーチ（オーダーメイドで設計・実施される単発の調査）のクオリティ向上、シンジケートリサーチ（会員企業のみデータを提供する調査）の確立、リサーチデータの処理や分析を行うソフトウェアの提供などを行っている。「製薬会社を中心に多種多様な依頼に対応しています。メイン事業は病院で処方する医療用医薬品の市場調査です。処方方法や評価といった調査が多いため、対象者は実際に医薬品を処方する医師が多いですね。洗練されたインタビュアーがその時々テーマに応じて聞き取りを

行っています」(牧田 孝氏)

調査手段もその目的によって使い分ける。同社では多くのメニューを揃えているため依頼者にとって最適な調査手段を選択することが可能だ。「対象企業は国内だけではなく。海外の市場調査会社とも連携し、現地の環境や背景を反映させた調査報告を提供しています。近年は外資系製薬会社からの依頼も増えていますね」(染谷 安啓氏)

調査受託後は、医師のキャリアや症例数など製薬会社からの条件に基づき、合致する医療関係者を同社が保持する大量のデータベースから検索。アプローチをしていく。対象となるのは全国の医療関係者。遠方からお呼びすることもあるという。

「製薬会社からの要望によってはインタビュー対象者の数も変わってきます。1回のインタビューに要する時間は90分前後ですね。日常業務の終了後に来ていただくので、早くても平日は通常18:00頃からスタート。プロジェクトごとのインタビューテーマに沿って、疾患内容や特長、将来的な見解を話していただきます。その後、インタビューから導き出した調査レポートを作成。依頼先に提出するまでが一連の業務となります」(伊達 智子氏)

### 2. 物理的理由が今回の移転計画を後押しした

今回の移転理由はいくつもの理由が重なった結果だという。その中で一つの物理的理由が今回の移転計画を後押しした。

「入居していたオフィスビルが西新宿の再開発事業地区に含まれていまして。正式に2016年12月に再開発組合が設立され、2017年1月に説明会が開催されました。それでもオフィスの手狭さやコミュニケーションの向上を課題に移転をゆるやかに検討してはいたのですが、『再開発』という決定的な理由が移転計画を後押ししたのです」(染谷氏)

「そのほかオフィスの課題としてコミュニケーションとコラボレーションの向上がありました。当社の市場調査業務は部署間の連携が必須です。しかし、旧オフィスではフロアが分かれていたために簡単な打合せであってもすぐにできませんでした。業務の効率化は経営課題の一つでしたから、今回の移転は課題解決のちょうどいいタイミングだったといえます」(牧田氏)

「三幸エステートさんの営業の方とは、普段から情報交換をさせていただいていました。そこですぐに相談をして。新宿を中心に20棟くらいの候補ビルリストをいただいたのです。そこから絞り込みの作業を行いました」(染谷氏)

旧オフィスは1フロア面積90坪のオフィスビル。そのうちの3フロアを使用していた。その他に隣のビルにインタ

1. メインクライアントである製薬会社を支える市場調査会社
2. 物理的理由が今回の移転計画を後押しした
3. 一般公開される前の空室情報をどこよりも先に入手できた
4. 第三者がプロジェクトを管理することで自由な意見を集めることができた
5. 新オフィスの最大の特長はインタビュールームの構築
6. 社員のモチベーションアップだけでなく新規営業のアプローチ先も広がった

#### contents

ビューールームとして1フロア面積55坪を2フロア。合計400坪弱を借りていた。手狭感の解消のために500坪程度の面積を求めていたという。

「インタビュールームも同じビル内にあるのが理想でしたね」(伊達氏)

「何といても社員の不満はオフィスの狭さにありました。業務拡大に向け人員の採用を行っていたのですが、机を置くスペースもぎりぎり。もう限界でしたね」(染谷氏)「新宿中心にビル探しを行ったのは、やはり社員の通勤環境を大きく変えたくないという思いからです。また、ビッグデータを保持しているため、どんなビルでもいいというわけではありません。ある程度のセキュリティが確保できるビルというのも条件に加えていました」(牧田氏)

### 3. 一般公開される前の空室情報をどこよりも先に入手できた

今回の移転プロジェクトは専門家の力をフルに活用した事例となった。

「三幸エステートさんからいただいた情報を絞り込んでいき、何棟もの候補ビルを見学しました。ちょうどいい広さがあるということで品川駅周辺の物件も内見しましたが、通勤アクセスを考えると決め手に欠けましたね。当初は、現在のビルも空室情報が出ていたわけではありません。まだテナント企業が入居している状況でした。その企業の退去情報をいち早く入手し提供いただいたのです。広さも総面積530坪、執務室フロアとインタビュールームのフロアとは上下階のため、セキュリティを保ちながらゾーニングができます。1フロア内に全部署を終結でき、さらにミーティングエリアも確保できる。まさにいくつもの経営課題が解消できる理想的な物件でした」(染谷氏)

「内見時には素人にもわかりやすく設備的なポイントを丁寧に説明いただきました。また、ビルオーナーさんとスムーズな条件交渉を行っていただき、当社に有利な内容で進めることができました」(牧田氏)

「周辺環境にも満足しています。飲食店も多く、社内外の方との交流も図りやすくなりました。それでいて割と静かな環境というのも気に入っています」(伊達氏)

2017年5月に社内でも決議、6月に正式な契約締結を行った。今回はオフィスビルの仲介だけでなく、オフィス構築に関する全体のプロジェクト管理も三幸エステートが担当した。

「本社移転となると総務部が中心になります。しかし当時、移転業務に集中できる人員は私一人だけ。そこで三幸エステートさんにプロジェクト全体の管理もお願いしたので。その契約自体は4月には交わしていました。ですから物件を探す際にも、出来上がるオフィスのイメージを考えながらご提案いただくことができたのです」(染谷氏)



## 4. 第三者がプロジェクトを管理することで、自由な意見を集めることができた

そしてオフィス構築へと続く。同社側のプロジェクトメンバーは各部署から選抜された9名。毎週月曜日に定例会を開催することを決める。定例会は内装工事が進む直前まで議論が重ねられたという。

同社が取り組んでいる10年計画に従って移転コンセプトを確定させた。オープンな環境にすることでナレッジやスキルを情報共有し、常に成長をしていく。そんなコンセプトを新オフィスに盛り込んでいくというものだ。その移転コンセプトを以下に紹介する。

**1. 融合：**必要最小限にした部門間の壁や区分け、コミュニケーションエリアの設置など、日常的に人と人、組織と組織の「和の熟成」と「交流促進」が実現できるオフィスを構築する。

**2. 共有：**この環境による闊達なコミュニケーションの実現で、ナレッジやノウハウ、新たな気づきなど、さまざまな情報・意識の共有を図る。

**3. 展開：**これらを基に、新たなビジネス、仕事の改善、サービスの向上などを具体的に実行する。

**4. 成長：**結果として、スタッフ個々人、各々の組織そして社会情報サービスの成長を図っていく。

この移転コンセプトをプロジェクトメンバーで共有したうえで、ヒアリングが進められる。「たくさんの不満や要望を聞き出すことができました。やはりミーティングルーム不足を訴える社員が多かったですね。三幸エスレートさんに取りまとめをお願いしたことが、自由な意見が出た要因だと思っています」(染谷氏)「どうしても私たちはオフィスに関しては素人ですから、思い付きのアイデアも多かったと思います。それを咀嚼しながらデザイン会社に伝えてもらいました」(伊達氏)「色々な視点からの幅広い意見を求めているので私は前面に出てはいけなかったと思っていました。おかげで社員の意見や要望に関して客観的に物事を見ることができました」(牧田氏)

## 5. 新オフィスの最大の特長は、インタビュールームの構築

オフィスづくりのヒントを得るために、先進企業のオフィス見学も行った。最終的には同社の業務にはフリーア

ドレスは相応しくないという結論に。部署ごとに100席を配置。誰がどこにいるかが見渡せるオープンな環境への改善が図られた。

そしてチームごとにいくつかの背中合わせのブロックが構成された。打ち合わせごとに各自が後ろを向くことでその場でミーティングが開始できる。

フロア内には所々にフリースペースを設けた。フロアの中心には広いオープンスペース。フォーマルな会議や接客以外に気軽に集まれるスペースだ。

「旧オフィスでは会議室は3室しかありませんでしたが、新オフィスでは大会議室を含めて7室に増えています。会議内容によって使い分けられるように、2名用、4名用、6名用、8名用と分けました」(染谷氏)

「せっかくきれいな会議室をつくったので、部屋の名前もガリレオ、パスカル、ピタゴラスといった学者の名前を付けています」(牧田氏)

「それぞれの部屋に大きく名前をデザインして表記しているのですが、やっと社員も馴染んできたようです」(伊達氏)

そして今回の移転における大きな特長は何といっても「インタビュールーム」の構築となる。移転前も3部屋設けていたが、いたって普通のインタビュースタジオだった。旧オフィスでの課題を踏まえて、新オフィスではきちんとコンセプトを考えてつくる必要があると提案があったという。

「コンセプトは『自然』としました。それぞれ『オーシャン(大海)』『フォレスト(森林)』『キャニオン(峡谷)』。どれもがリラックスできる雰囲気を感じ出しています。このルームでは、座談会形式でグループインタビューを行う場合もありますし、個別に行うこともあります。また調査対象の方へのインタビューのほかに、モニタリング、録音・録画、通訳などの設備が加わります。それを1ユニットとして3室用意しました」(伊達氏)

全体をアースカラーでまとめ、各部屋で色使いやデザインに変化を持たせている。旧ルームと違って広さ、機能は統一したという。

「以前は小タイプの部屋も用意していたのですが使用頻度が低かったです。今回はすべて同じ広さでまとめました。こういったインタビュールームではモニター室からの見学を考えてマジックミラーを使うことがあるのですが、それでは見られている意識が強くなってしまいます。そこで部屋ごとのコンセプトにマッチした景色のシートを貼ることにしました。これによって見られている意識を和らげて、積極的に発言していただければと思っています」(伊達氏)「この設計に関しては最後まで議論しましたね。どのように見えるかを検証するためにたくさんの模型を作成し

てもらいました。何しろ今回のプロジェクトの中で最重要課題の一つでしたから」(牧田氏)

このフロアは回廊のようにインタビュールームを組み合わせた。デザインコンペでの提案であったが、とても使い勝手がいいという。回廊の床は砂丘をイメージさせ、テーマである「自然」が浮かび上がってくるつくりになっている。

「その部屋のイメージを視覚的に理解しやすいようにイラストでアイコンを作成しました。また、各ミーティングルームには入室時に暗証番号を入力する設備を設け、セキュリティレベルを保ちつつもオペレーションの手間を軽減しています」(伊達氏)

その他、インタビュー対象者の控室、部屋ごとに用意されたパントリー、待合スペースなどがデザイナーと打ち合わせを重ねながらつくられた。また控室の声や音漏れが気にならないように回廊には心地よい音楽を流している。

大会議室も新たに加えられた機能の一つだ。インタビュールーム横に30名以上が入れる部屋を用意した。「役員会議などがここで行われます。今後は医薬品や医療をテーマにしたセミナーの企画も準備中です。クライアントの比率として外資系の医薬品会社も多いため、英会話も必須となりつつある。そこで毎週クラスごとに分けて英会話教室も行っています」(染谷氏)

## 6. 社員のモチベーションアップだけでなく、新規営業のアプローチ先も広がった

移転後はこの特長的なインタビュールームが営業ツールの一つになっているという。クライアントからの評価も高い。

「インタビュールームを話の種に、既存のお客様だけでなく新規促進先へのアプローチがしやすくなったという声を聞きます。見学するために足を運んできてもらう。それだけでも営業メリットが大きいのではないのでしょうか」(伊達氏)

「コラボレーションエリア一つとっても、まだまだ当初考えていたような使い方になっていません。まずは使ってもらう。そこから今後の改善点が見えてくるのだと思います。そして社員からの要望にはなるべく応えていきたいと思っています」(染谷氏)

「以前は別フロアのため、最初のコンタクトはどうしてもメールや電話になっていました。今度は見渡して席にいれば直接行けばいい。つまりオフィスの改善は、働き方も変えることができるのだと実感しています」(牧田氏)



インタビュールーム『オーシャン』



待合室



インタビュールーム『フォレスト』



待合室



インタビュールーム『キャニオン』



待合室



窓側フリースペース



6人用会議室「ピタゴラス」



大会議室



モニタールーム



インタビュールームの回廊





先進オフィス事例 オフィスを経営の力に

# 経営理念である「効率化」を追求しながらオフィスの拡張移転を成功させた

リスティング広告※の運用に特化したビジネス展開を行っている株式会社カルテットコミュニケーションズ。2011年8月の創業以来、顧客目線の広告運営で業務を拡張している。2018年3月、人員増によるオフィスの手狭という課題を解決するために名古屋市伏見から丸の内に拡張移転を実施。「効率化」をコンセプトとしたオフィスを構築した。今回は同社の新オフィスで新たに採用した特長的な機能を中心にお話をお聞きした。

※リスティング広告：ユーザーが検索したキーワードに応じて検索結果画面に表示される広告のこと

## 株式会社カルテットコミュニケーションズ

株式会社カルテットコミュニケーションズ  
代表取締役

堤 大輔 氏

### 1. 最短でお客様の喜びにつなげるためにあえてリスティング広告だけに特化させた

中小企業の広告戦略を意識したWeb広告サービスを提供している株式会社カルテットコミュニケーションズ。多くのネット系広告代理店がリスティング広告をメニューの一つとして捉えているのに対し、同社はあえてリスティング広告に特化したスタイルを貫いている。その姿勢は代表である堤氏が前職で経験した想いからだという。「独立前は広告代理店に勤務し、Web広告のコンサルティングを行っていました。内容によっては無理にWeb広告にこだわらないほうが効果を出せる場合もあります。

### contents

- 1.最短でお客様の喜びにつなげるためにあえてリスティング広告だけに特化させた
- 2.自宅、間借り。それから法人化を機にビジネス街にオフィスを借りる
- 3.どこよりも早い空室情報を提案いただき希望条件通りの拡張移転ができた
- 4.オフィスの課題を突き詰めていくと「効率化」というコンセプトに行きついた
- 5.使いやすいコミュニティスペースを考えた結果がアウトドア用品の採用となった
- 6.オフィスは常に進化するもの。それに合わせて働き方も変えていく

しかし自社の限られたサービスメニューだけでは、最良の結果を出せないこともありました。それがお客様に対して心苦しく感じるがあったのです」

独立後は、集客や費用対効果に困っているお客様に最適な方法を提案していた。まだ法人化する前のことだった。「当初は思い通りに進んでいました。しかし次第に社員が増えてくると日々進化しているWebに対する知識やスキル不足が不安材料になります。それで一番の武器だけに特化すべきと決断しました。僕らにとってそれがリスティング広告だったのです。メニューを絞ったことで多くの広告代理店ではできない広告効果を生み出すことができました」

「当社のお客様のほとんどが中小企業からの依頼となります。僕らは毎月決められた予算をお預かりして結果を出すことが求められています。ですから予算の無駄遣いや効果不明と思われるキーワードの追加などを一切行いません。それはお客様にとっても当社にとっても効率的な運営といえます。僕らの会社は専門飲食店のようなものです。低予算、低人数でたくさんのお客様の要望にお応えするには、質の高い単品で勝負しなければなりません。色々なメニューを望む方はファミリーレストランの方が向いていると思いますし、合ったお店を選んでいただければと思っています」

### 2. 自宅、間借り。それから法人化を機にビジネス街にオフィスを借りる

創業は2011年8月。わずか2名で立ち上げた。「当時のオフィスはもう一人のメンバーの自宅でした。そのあと社員が4名になり、知り合いの司法書士の事務所に間借りしたんです。まだ法人化する前のことでした。そうしているうちに法人化をして社員も15名に増えました。そこで初めてオフィスを借りたんです。2014年のことですね。場所は名古屋市のビジネス街の一つである伏見駅の近くでした」

広さは90坪。入居当時は2室の応接・会議室もきちんと整備されていた。「最初は50坪で探していました。想定していた賃料の目安は毎月50万円。坪単価1万円くらいですね。ところが探しているうちに想定していたよりもずいぶん安い金額で入居できるビルが見つかりまして。特段、設備が古いわけ

ではありませんでしたが坪単価はなんと6,000円。それならばと思い切って広い面積を借りたのです」

入居して4年、社員数も50人にまで増えた。会議室も打合せルームも不足しており、業務に支障が出始めていた。それで次のオフィス移転を検討し始めたのです。条件は、交通アクセスが良いエリアであること、適正な賃料条件であること、今後の採用計画も考えて150坪以上の面積であること、加えて1フロアに収まることだった。

### 3. どこよりも早い空室情報を提案いただき希望条件通りの拡張移転ができた

「もともと岐阜や三重といった県外エリアとのアクセスを考えて、名古屋駅からの利便性も重視しています。採用目的のために名古屋駅前にオフィスを構える企業も多いと思いますが、僕らの業種はそこまでの人気エリアである必要はありません。そこで各種条件を総合的に考えた結果、伏見エリアを第一希望としたのです」

気になっていたビルはあったが、条件の問題で契約を締結するまでには至らなかった。そんなとき、オフィス移転の専門家である三幸エステートを紹介されたという。担当の営業が推奨するビルは、フロアこそ違うが以前提案されたことがあるオフィスビルだった。11階の1フロアを使用していたテナントが内部縮小することになりフロアの半分が空室になるという。まだ空室情報が一般に公開される前。どこよりも早い情報だった。「営業の方に以前提案を受けていることを理由にお断わりをしたのですが、『絶対に気に入りますから』と自信のある回答が返ってくる。そこで見るだけならばと出かけたんです。実際に11階に上がってみると周りを遮る建物が無く見晴らしがいい。フロアをまたがることなく希望通りの面積を確保できる。最寄駅は丸の内駅ではあるが、希望していた伏見駅までは歩ける距離でもある。そんなことでさほど時間をかけることもなく契約に向けて話が進みました。オフィスはきちんと見ないとわからないものですね。三幸エステートさんには、ここのオフィスに連れてきていただいて本当に感謝しています。他にもオフィス仲介の会社は来ていましたが、ここまで自信をもってご提案をいただける会社は無かったですね」

同社の使命は、常にお客様の喜びや笑顔を考えて提案すること。三幸エステートの行動も同じように感じたという。



## 4. オフィスの課題を突き詰めていくと「効率化」というコンセプトに行きついた

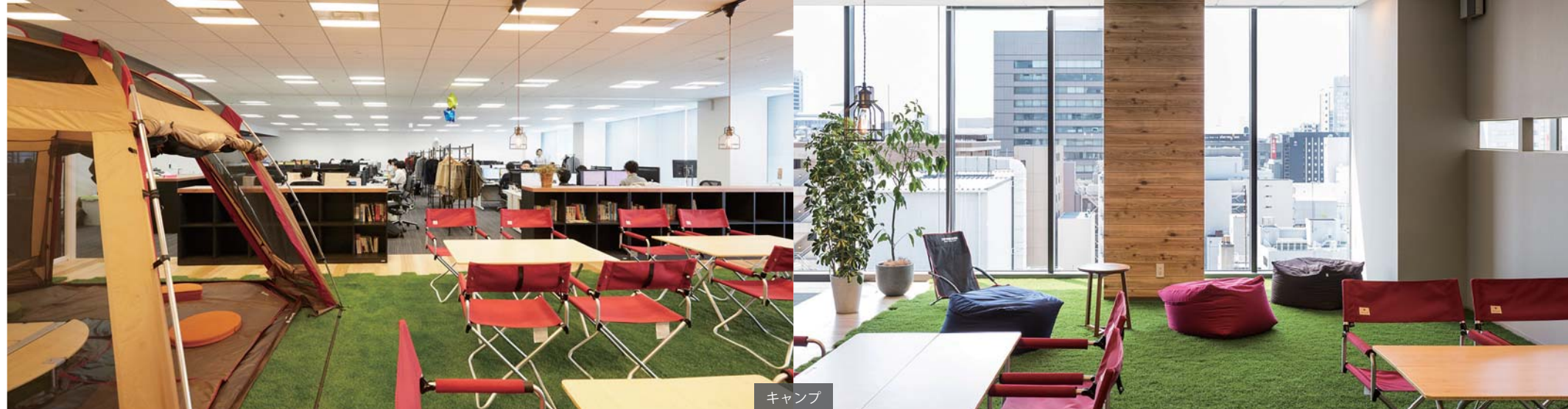
契約の締結は2017年12月。年明けすぐに内装デザイン会社を決めるコンペを実施、1月中旬にデザイン会社を確定させた。今回内装デザインを担当する会社は、同社にとって初めてタッグを組む会社であった。コンペで大体のデザイン案はできていたので、そこに細かい修正を加えながら工事を進める。とはいえ入居予定日まで1ヵ月半しかない。そこで納期まで時間のかかる調達品とすぐに届くものを調整しながらスケジュールを立てていった。

オフィスコンセプトは「効率化」。同社の経営ビジョンは「世界一効率的な代理店になる」ということもあり、「効率」というのは普段から意識している言葉だという。旧オフィスのスペース不足から生じる問題点に、効率化というエッセンスを加えてオフィスが構築された。

「会議室不足という課題に対応して会議室を4室、大会議室を1室設けました。当初の設計では、執務室の窓際に回廊をつくり会議室を散りばめていたのですが、それでは空いている部屋の確認に時間を要することになります。そこで1ヵ所に集中させることにしました。それによって執務スペースからの移動も、来客者対応も容易になります。いつしか会議自体も効率的に行われるようになりました」

新オフィスではセミナールームも新設した。「セミナールームも会議室エリア内に組み入れました。外部の貸会議室を使った場合、会議に関わる人員の作業が発生します。その人件費を費用換算するととても高いコストとなります。今後は執務室内で行われるので、予約状況の確認も手軽になりました。今では、気軽にエンジニア向けのセミナーも開催していますし、採用面接を行った際にそのままオフィスで働いている姿を見ていただけるので採用までのプロセスも効率的になりました」

その他、スタンディングのミーティングスペースを2台用意した。本来の目的はミーティングではあるが、社員同士が気ままに集まれる場所となっている。



キャンプ



スタンディングデスク

## 5. 使いやすいコミュニティスペースを考えた結果がアウトドア用品の採用となった

同社の場合、営業チームと広告運用チーム、エンジニアチーム、管理チームで構成されている。その人員の割合は広告運用チームが一番多い。それは、いくら新規顧客を獲得してきても運用効率が悪ければ、お客様に対して満足な結果を提供できなくなってしまうからだ。今後も運用チームを中心に採用計画が立てられることが決定している。「そういった僕らの業務ポリシーを考えるとフリーアドレスは合わないかなと。当社はもともと残業が少ない会社なのですが、それはチーム内で業務を振り分けているから。そのやり方は今後も変えるつもりはありませんので、チームごとにまとまっているワークスタイルが合っていると判断しました」

執務エリアの横に広く設けられているのが、新オフィスの最大の特長であるコミュニティスペースとなる。「旧オフィスでは休憩スペースもランチを食べるスペースもありませんでした。各自自席でお弁当を食べていたため満足にコミュニケーションもとれない。部署関係なく集まれるコミュニティスペースが欲しかったのです」

どのようなコミュニティスペースがいいのか、デザイン会社含めて意見交換が行われた。カフェ風がいいのか、フリースペースとして設けるのがいいのか。「そんなとき、子供のころよくキャンプ場で遊んでいたことを思い出しました。そこでは毎回知らない人たちと交流をしていました。キャンプにはそんな魅力があったのです」

ふとそんなことを思っているときに、キャンプ用品のSnow Peak社が愛知県岡崎市にあるハーティスシステムアンドコンサルティング社と会社を作ってアウトドアとビジネスを連携させた事業を展開していることを耳にする。ハーティスシステムアンドコンサルティング社とは元々お付き合いもあり話を聞いてみると、他のオフィスにはないワクワク感を感じ、すぐさまプロジェクトに参加してもらい、自社オフィスに合った製品の提案を依頼した。

コミュニティスペースの新設は、社内の非喫煙者にも自由に休憩を取らせてあげたかったことも理由の一つだと語る。「なぜか非喫煙者が気分転換に立ち話やスマホを操作しているとサボっていると思われるがちです。ですから非喫煙者が堂々と休憩をとるためのスペースをつくってあげたかったのです。その課題もここにスペースをつくることで

解決しました」

このコミュニティスペースは文字通り「キャンプ」と名付けられた。床には人工芝を敷き、中央にはラウンジシェル(6人用テント)、その奥にはアウトドアのテーブルとチェアが並べられている。

「ここは、ランチをして、寝転んで、スマホをいじる場所。完全な休憩スペースと決めました。したがって仕事の電話がかかってきてもよほど急ぎの要件でなければ取り次ぐことはありません。そんな働き方のルールに変えたんです。キャンプでランチをすることは社員同士のコミュニケーションにプラスの影響を与えます。例えば、元気のない社員がいれば、その場で相談にのることができます。もちろんそんなことで悩みを抱えた社員の問題自体が解決するわけではありません。しかしそんな些細なことからコミュニケーションが深まると信じています」

今後、歓迎会や社内イベントはキャンプを大いに活用したいと語る。

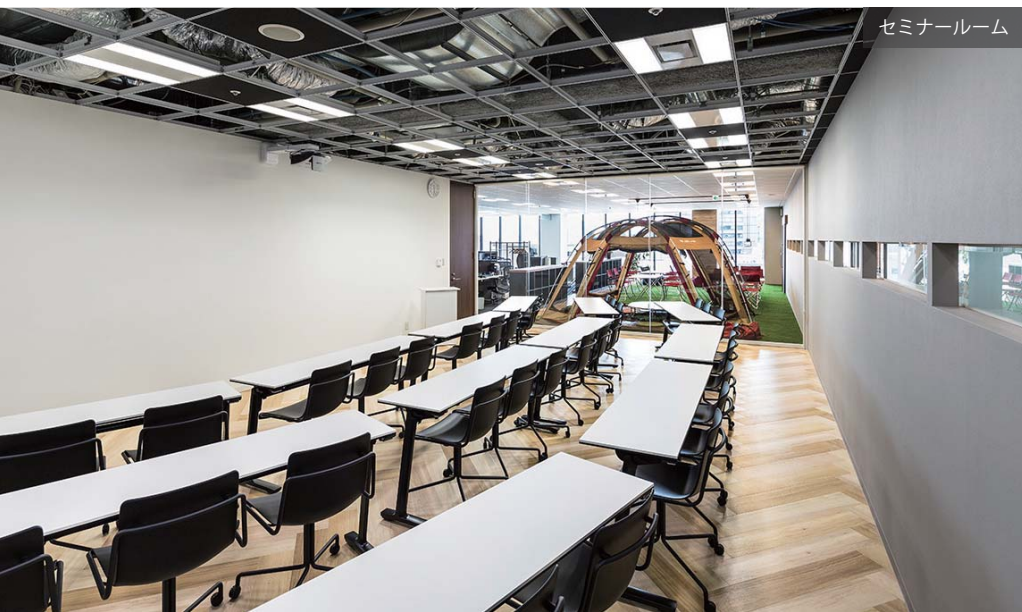
「大勢が入れるお店を探すのも大変ですし、急な仕事が入ってしまった社員でも部分的に参加することができます。お店を探す手間、移動する手間を考えると時間効率の向上に繋がります」

## 6. オフィスは常に進化するもの。それに合わせて働き方も変えていく

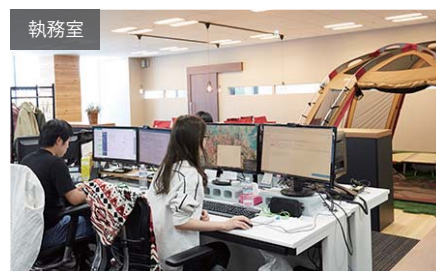
移転後、プロジェクトを見ながら行う会議の場合は、大会議室よりもセミナールームのほうが使い勝手がいいことに気づいた。

「会議参加者全員が同じ方向を見ることが重要なケースと、顔を突き合わせて議論が必要なケースとでは会議室の使い分けが必要だとわかりました。これからも運用しながら気づくことがあるでしょう。それは適宜、変更していきたいと思います」

そしてオフィスをきっかけに働き方さえも変えていく。「オフィスの使い方ルールに関しては移転初日に説明しました。いきなり大きく変えたのできちんと活用してくれるのが心配でしたが初日から堂々と活用していましたね。キャンプでの休憩は特に時間制限を設けていません。何時間居座ろうが自由です。リフレッシュしたことで生産性が高ればいいのです。今後も効率化を追求しながら、さらに社員のために働き方を変えていければいいと思っています」



セミナールーム



執務室



会議室通路



大会議室





フリーエリアソファ

先進オフィス事例

オフィスを経営の力に

# 100名体制を目指す急成長企業が成功させたスピード移転

プログラミング不要で、素早く高品質なスマホアプリを開発・運営できるプラットフォーム「Yappli(ヤプリ)」を提供する株式会社ヤプリ。2013年4月に旧社名ファストメディア株式会社として3名で創業した同社は、事業方針を転換した2015年後半から急成長を遂げ、2017年には現社名に変更。2018年1月に現在の本社オフィスへ移転した。今回の移転を機に、さらなる事業拡大を目指す同社のオフィス戦略についてお話を伺った。

## 株式会社ヤプリ

株式会社ヤプリ  
取締役CFO

角田 耕一 氏

株式会社ヤプリ  
Marketing Department  
PR マーケティング部 広報

原田 千亜紀 氏

### 1. ブラウザ上で簡単にアプリ制作ができるプラットフォーム「Yappli」

株式会社ヤプリは2013年4月、現代表取締役 庵原 保文氏ら3人の創業メンバーによって設立された。当時の社名はファストメディア株式会社。しかしメインプロダクトである「Yappli(ヤプリ)」の開発は、同社が会社として設立される2年ほど前からすでにスタートしており、名称決定はファストメディアの社名より先行していたという。「ユーザーの皆様からも、『ファストメディア』ではなく『ヤプリ』として認知されていたこともあり、混乱を避けるという意味もあって、2017年4月に現社名の株式会社ヤプリに名称変更することになりました」(CFO角田 耕一氏)

創業当初は、「プログラミングや専門知識は一切不要。

### contents

1. ブラウザ上で簡単にアプリ制作ができるプラットフォーム「Yappli」
2. 70坪の旧本社オフィスはまるでパズルゲームのようだった
3. 物件決定から内装工事を経て入居まで、わずか3カ月弱のスピード移転
4. 仕切りのない風通しの良い環境で、失われた本来の企業文化を取り戻す
5. 100名体制を目指し採用強化と環境の充実を図る

ブラウザ上でドラッグ&ドロップして誰にでも手軽にスマートフォンアプリを制作できるプラットフォーム」として、中小企業や個人をターゲットとするBtoC向けのサービスを展開していた。

「開発に時間をかけたこともあり、サービス開始当初から『Yappli』というプロダクト自体の完成度は高かったと思います。売り上げに反映されなかったのは、ターゲットのニーズにマッチしていなかったことが原因でした。中小企業や個人商店が独自にアプリを開発するには時期尚早だったのかもしれませんが。そこで、ターゲットを大手企業とするBtoB戦略に事業方針を転換することにいたしました」(広報 原田 千亜紀 氏)

この方針転換は見事に成功し、BtoB向けサービスにシフトしてからわずか半年後に同社は売上目標を達成。ターゲットのニーズを掴み、事業は徐々に軌道に乗り始めた。その後、2度にわたる大規模な第三者割当増資を実施し、2017年10月の2度目の増資に際して、現CFO(最高財務責任者)の角田氏が経営陣の一角に加わった。「アプリが誕生して10年の節目である2017年の『iPhone X』リリースは、モバイルシフトの完了が近づいている事を象徴していると思っています。スマホネイティブ世代はPCでWebを使うことはほぼなく、インターネット利用の大部分は既にモバイルに移行し、UberやPokemon Goなどスマホアプリを前提とした数々のサービスが世界を席巻しています。こうした背景から、企業のモバイル戦略を成功に導くアプリ開発サービスとして『Yappli』というプラットフォームのニーズは、今後さらに拡大していくことが予想されています」(角田氏)

「ちなみに『Yappli』という名称の由来は、『Y』+『appli』です。プラットフォームの開発当時、代表の庵原ほか3名の創業メンバーがヤフー株式会社に在籍していたことからYahoo!の『Y』というふうに解釈されることもあります。本来の意味は『あなたのアプリ=Your appli』です」(原田氏)

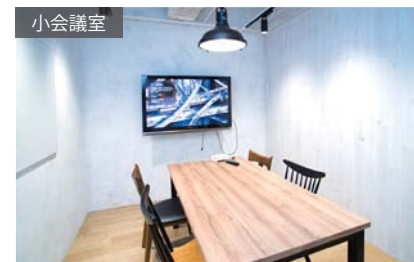
### 2. 70坪の旧本社オフィスはまるでパズルゲームのようだった

創業メンバー3名でスタートした同社は、設立直後はヤフー本社オフィス内の一室を間借りしていたが、やが

て港区赤坂に約70坪の本社オフィスを構えて独立する。この旧本社オフィスに入居した時点では、社員数はわずか7〜8名に過ぎず、フロア内はかなり余裕があったという。

「ところが、BtoBにシフトした頃からどんどん人が増えてきて、2017年の夏頃には、社員数は40名近くまで膨れ上がっていました。後期はまるでパズルゲームのように、席をずらしながら新しい人のスペースを組み合わせていたくらいです。4階の本社オフィスのほか、同じビルの7階にシェアオフィスを借りて、そちらはマーケティングチームの8名ほどが使用していました」(原田氏)

入居当初はリーススペースなどもふんだんに用意され、各自の固定席のほか、空いている場所を自由に使える環境だったが、徐々にリーススペースは潰されていく。また、来客用と社内用の会議室が2室しかなかったため、クローズスペースの争奪戦が激化し、チーム単位のミーティングなどはビルの共有スペースや、外部のカフェなどを利用することが常態化していたという。「お客様が来社されても、場所がないため、給湯室やエントランスのソファで商談するようなありさまでした。これでは周囲の目も気になりますし、セキュリティ面でも機密保持に不安があります。また、7階に席のあるマーケティングチームは離れ小島になってしまい、社内の情報共有やコミュニケーションの面が不十分になっていました」(原田氏)



小会議室



大会議室



### 3. 物件決定から内装工事を経て入居まで わずか3ヵ月弱のスピード移転

今回の移転プロジェクトを担当した角田氏は新卒で外資系投資銀行に入社し、M&A関連業務に従事していた。その後、ベンチャー企業数社のスタートアップに携わり、前職ではCFOとして主に財務、資金調達、法務、総務関連業務を担当していたという経歴の持ち主である。本人によれば「小規模なオフィス移転は過去に4〜5回経験しており、要領は何となくわかっていた」という。「不動産会社の知り合いもありましたし、物件選定や内装などは少しやったことはありました。ただ10月の段階で、何一つ決まっておらず、その中で『できれば年内。遅くとも1月末までに』というスケジュールでしたので、正直かなり大変でした」(角田氏)

角田氏の入社時点で社員数は50名に迫っており、収容人数はとうに限界に達していた。しかも、旧本社オフィスの賃借契約期間の関係から、二重賃料が発生することは極力避けねばならない。文字通り、待たなしの状態であったという。角田氏は直ちに移転先候補の検討に取りかかった。「移転先エリアとしては、渋谷区から港区の恵比寿・青山・六本木あたりを候補に考えていました。庵原からは『社員の通勤を考えるとできるだけ西側のエリア』など、要望も聞かれました。賃料も含めて条件を絞り7〜8ヵ所ほど内見しましたが、最終的に旧本社オフィスの入っていたビル

のすぐ隣に手頃な空き物件があったので、こちらに決定しました。赤坂という立地にこだわりはありませんでしたが、通勤や顧客先への交通の利便性も考えて、常に候補としては念頭にありました」(角田氏)

新本社オフィスが入るビルは東京メトロ・赤坂駅の直上にあり、アクセス面でも申し分なかった。やや築年数は経過していたものの、その分賃料も手頃で、同社の条件にマッチしていたという。

「とにかく明るいオフィスにしたい、という思いが第一にありました。ここは、足元まである広い窓面で採光も良く、窓際のフリースペースなど、昼間は照明の必要もないくらいです。面積は約130坪と旧本社オフィスの約2倍の広さになり、離れていたマーケティングチームもワンフロア内に机を並べることができるようになりました」(原田氏)

時間のない中で、移転計画は最大限効率を重視して同時並行で進められた。新本社オフィスの内装工事は、移転先の決定以前に複数社によるコンペを実施していた。さらに、着工後も、一方でB工事を進めながら、他方ではC工事の詳細を詰めていく、というギリギリの進行であったという。「物件が決まったのは10月末で、工事に着工したのは11月後半に入ってからです。庵原から聞かされていたオフィスイメージは『アメリカ西海岸のサーフスタイル。マリブっぽい感じ、ジェームス・パース風』。内装業者にはそのまま伝えました」(角田氏)

角田氏自身も苦笑するように、デザイン案としては観念的なイメージであったかもしれないが、内装業者はうまくニュアンスを汲み取ってくれた。庵原代表にせよ、それほど強いこだわりがあったわけではないだろうと角田氏は理解している。全体的なバランスも含めて、細部にはいくつか注文をつけたものの、悩みに悩んだ甲斐があって、おおむねイメージ通りのデザインに仕上がったという。「社員には、12月上旬には『年をまたいでオフィス移転を実施します』と発表していました。ただし、1月22日という移転日を社員に自信を持って伝えることができたのは、年末最後の納会の日になってからでしたね」(角田氏)

完成した新本社オフィスは、来客用を含めてクローズドの会議室4室に加え、社内用として随所にオープンミーティングスペースが設けられた。執務エリアの固定席とともに、フリースペースでも自由に仕事ができる環境を取り戻すことができた。

「固定席のレイアウトも直線的な並びではなく、オフィス内の移動時に偶発的なコミュニケーションが生まれる仕掛けになっています。今まであまり接点のなかった社員同士が会話する機会ができ、コミュニケーション環境も改善されたと思います」(原田氏)



### 4. 仕切りのない風通しの良い環境で 失われた本来の企業文化を取り戻す

移転完了から3ヵ月弱の間に同社の社員数はさらに増えており、本取材の時点(2018年4月20日現在)で70名を超えた。今後もさらに増員予定であるという。「何しろ時間もなかったもので、移転に際しては事前に社内から意見や要望を集めるようなことはしていません。ただし、内装業者さんからCGパースが上がってくるたびに、周囲のメンバーに見せて意見を聞いたりすることはありました。また、デザインがある程度固まってくると、順次社内で公開して『こんな風になるんだよ』ということは告知していました。皆、『おお、すごい』というような反応がありましたね」(原田氏)

フリースペースの復活と、それに伴う仕事の場所を自由に選べる環境は、会社によっては移転を機に新たなルールを定めなければ運用しづらくなる変化であった。同社の場合、むしろ「本来の状態に戻った」というべき状況であったため、運用面においても特にとまどうことなくすんなり移行することができたという。ペーパーレス化などについても、もともと紙にプリントアウトすることはほとんどないという企業文化が確立されていたからだ。「旧本社後半のフリースペースがなかった頃でも、執務エリアが暑ければエントランスで仕事をしたり、業務によっては気分転換で社外に出て仕事したりすることができました。新本社に移ってからは、オフィス内で場所を変えることもできますし、フリースペースの什器類は簡単に動かすことができるので、汎用性の高い使い勝手の良いオフィスになったと思います」(原田氏)

新本社オフィスはガラス張りのエントランスからオフィス内の様子が見渡せるため、来客からも「きれいになりましたね」などの誉め言葉をかけられるようになったという。

「風通しのいいオフィスづくりが当初からの狙いでした。そのため極力仕切りをつくらず、フロアの隅々まで見渡せるレイアウトになっています。来客のお客様からのご好評をいただいておりますが、対外的な見栄えよりも社内に重きを置き、内部の人間が働きやすい環境づくりを心がけました。その結果、社員たちからは『話しやすくなった』『会話が生まれるようになった』などの声が聞かれています」(角田氏)

### 5. 100名体制を目指し 採用強化と環境の充実を図る

現在は70名超の社員数だが、同社は2018年中に100名程度までの拡大を目指すという。増員計画に欠かせない採用面接についても、新本社オフィスに用意された会議室が活用されている。従来は、部屋が取れないために1日に行える面接回数に限りがあり、日程をずらさなければならなかったため、それが採用の機会損失にもつながっていた。それが解消された今、面接そのものも増えているという。「『Yappli』にしても、まだまだサービス拡張の余地があるものと思っています。従来はアパレルブランドのECや小売業のO2Oなどに活用されるアプリのイメージが先行しがちですが、最近では教育機関や金融機関などでも活用が進んでおり、従来の販促活動を越えた様々な用途で活用いただけるプラットフォームになってきております。今後は、さらに機能を追加していく予定です」(角田氏)

将来的には、ビッグデータを活用したレコメンデーション(おすすめ)など、より効果的な利用方法も視野に入れているが、社内の開発環境をさらに強化していく必要がある。「今後もさらなる事業拡大を目指していく上で、採用面の強化と社員が働くための環境を整備していかなければなりません。今回の移転は、そのための重要な第一歩と考えております」(角田氏)







〈大手町〉受付

先進オフィス事例

オフィスを経営の力に

# 世界最大級の コンサルティングファームが構築した 従業員ファーストの先進オフィス

過去、「先進オフィス事例」では、2009年のオフィス統合移転、2016年の拠点開設とPwC Japanグループが実施した移転プロジェクトを取り上げてきた。同社はその後もいくつものオフィス戦略プロジェクトを遂行させている。2018年1月、中長期プロジェクトの区切りとなる大阪オフィスが完成した。オフィス戦略がひと段落したこともあり、今回の取材では「PwC Japanグループのオフィスプロジェクト」として記事をまとめた。

## PwC Japanグループ



PwCあらた  
有限責任監査法人  
総務部ディレクター  
**杉山 優子 氏**



ドウマ株式会社  
代表取締役  
**小澤 清彦 氏**



ゲンスラー・アンド・アソシエイツ・  
インターナショナル・リミテッド  
アソシエイト  
**加藤 公 氏**



ゲンスラー・アンド・アソシエイツ・  
インターナショナル・リミテッド  
LEED AP  
アソシエイト  
**中村 美穂 氏**



ゲンスラー・アンド・アソシエイツ・  
インターナショナル・リミテッド  
インテリアプランナー、  
アソシエイト  
**黒川 梨江 氏**



ゲンスラー・アンド・アソシエイツ・  
インターナショナル・リミテッド  
一級建築士、LEED AP ID+C、  
シニアアソシエイト、  
デザインディレクター  
**松下 千恵 氏**

### introduction

## この10年、働き方と空間づくりを 進化させながら歩んできた

PwC Japanグループは、ここ数年の間に名古屋オフィスのリニューアル、大手町への新オフィス移転とエクスペリエンスセンター新設、大阪オフィスの統合移転を完了させた。それらの中長期的なオフィスプロジェクトを紹介する前に、過去の移転事例を再度見直し、グループの考えを明確にしておく。

2009年、PwCの日本におけるメンバーファームや関連会社（現PwCあらた有限責任監査法人、PwCアドバイザリー合同会社、PwCコンサルティング合同会社を含む）が、6カ所に分散していたオフィスを中央区汐留の大規模ビルに統合する。当時のオフィスコンセプトはワン・インテグレットファーム（一つに統合された組織）だった。「複数の法人を1カ所に集めてシナジー効果を生み出すのが目的です。かなり高いハードルの中で計画は進められました」（杉山優子氏）

プロジェクト開始から入居までの期間はわずか半年。各法人と意見調整を重ね、専門家に協力を依頼した。そうして出来上がったオフィスのキーワードは「集まる・つながる・広がる」。コンセプトは「バーチャルキャンパス」とした。「大学のキャンパスは大教室や小教室、ゼミ室など、目的に合わせて多様なスペースを用意しています。学生たちがそれらの目的に合わせて使い分けられているのと同じように、オフィスでも適用できないかと。当時採用したオフィス家具はすべてキャスターを付けて、容易に移動できるようにしました。空間を自由に換えられるように壁も可動式に。働き方の変革を意識した最初のオフィスでした」（杉山氏）

その後、景気回復による業績の成長とそれに伴う人材の採用によって汐留オフィスが手狭に。そこで丸の内の新築大規模ビルに戦略から実行までのコンサルティングを専門とする前線基地を新設した。2016年3月のことである。「丸の内という立地を選んだのは交通アクセスの改善を考えてのことです。さらにオフィス内における時間効率も考えて1フロアの環境にこだわりました」（杉山氏）

この数年間で、ビジネスに使用される各種デバイスが大きく変化している。オフィスに新しいテクノロジーを導入することは、多くの企業で日常的に行われていることだ。しかし、いかにビジネス環境を改善したとしても、社員がそれらを自発的に使いこなせなければ何の意味もない。同社の社員は効率的にIT環境を活用し、顧客への有用な提案に結びつけているという。

「当時、皆さんの働き方を調査させていただいたのですが、クライアントと向き合うための時間が50%増加し、社内の事務作業に費やす時間は50%減少していました。もともと進んでいる企業だとは思っていましたが、明らかに進化のスピードが加速しています。それこそがPwCカルチャーといえるでしょう」（小澤清彦氏）

丸の内オフィスでは、ITに精通したスタッフがサポートを行う「コンシュルジュデスク」を導入したのも特長の一つだった。

「PwC Japanグループのオフィスづくりに携わって10年以上になるのですが、プロジェクトごとにビジネス環境が進化していて。私たちはより進化した空間を提供していくのですが、いつの間にかお客様はその環境を当たり前のように使いこなしている。次のステップではさらに進化したオフィス提案する。そのサイクルがずっと続いているような気がします」（松下千恵氏）

同社では、人事制度や評価制度など色々なものを組み合わせながら、新しいオフィス環境を用意してきた。この10年にわたるオフィスづくりの経験があったからこそ、今回のような中長期的なオフィスプロジェクトを遂行できたといえる。

それでは各プロジェクトについて順を追って説明していこう。なお今回の移転プロジェクトも前回同様に、PwCあらた有限責任監査法人 総務部ディレクター 杉山優子氏を中心に、ドゥマ株式会社小澤清彦氏がコンサルティングを担当。ゲンスラー・アンド・アソシエイツ・インターナショナル・リミテッドがデザイン全体を担当した。



〈丸の内〉エントランス





## 名古屋

### 今回の中長期的なオフィスプロジェクトは名古屋オフィスから始まった

名古屋オフィスが、今回のオフィスプロジェクトのスタート地点になる。面積は350坪。移転ではなくオフィスのリニューアルプロジェクトだった。

「名古屋オフィスは、JR名古屋駅上に立地するシンボルビル内にあるにもかかわらず、グローバルブランドとは異なる印象を持つオフィスでした。そこで東京のオフィスみたいにリニューアルをしよう。それによって監査法人としての働き方を名古屋から変えよう。そんな声がかかりスタートしました」(杉山氏)

「名古屋のプロジェクトを進行している途中で、大手町の移転プロジェクトが正式に決定しました。そこで今後のグループ全体のオフィス戦略を考えるうえで、名古屋オフィスを『ステップ1』とすることにしたのです」(加藤 公氏)

2015年9月に第一回目の報告会が行われた。ヒアリング後の初めての報告会である。

「我々が打ち合わせに入る前に、名古屋オフィス内ですでにプロジェクトチームが立ち上がっていました。プロジェクトコンセプトが提示されたのですが、その内容が杉山さんと僕らとで作成したものと親和性が高く、それもプロジェクトがスムーズに進んだ要因の一つですね」(小澤氏)

そして何度かの意見調整を行う。最終的にオフィスコンセプトを「Be Proud of PwC」とした。

「私たちのオフィスづくりの 패턴の一つに一度実体以上のものをつくる。それをバネにさらに大きなプロジェクトに反映させる、というやり方があります。例をあげると2007年に構築した東京オフィス。あそこでの考えを一つ前の大阪オフィスで実験的につくっていて。それが経営層の評判を得て、大手町オフィスという大舞台で実践したのです。そのやり方は大きな失敗を防ぐためのリスク対策にもなっています」(杉山氏)

「僕は東京に負けないオフィスをつくらうとは一言も発しませんでした。ただ快適なオフィスを名古屋で構築したいと話しただけ。そんな会話を続けていくうちに同じベクトルを向くようになり、気がついたら最高のオフィスができていたのです。このオフィスが今後、どこかの拠点のオフィスに影響を与えると思うととても楽しみです」(小澤氏)

プロジェクトメンバーを選定するときに、保守的な人と革新的な人をバランスよく揃えるようにしているという。結果も大事だが、どのようにまとめていくかといったプロセスが重要と考えているからだ。人選を考えながら10名のプロジェクトチームを構成した。

保守的、革新的、その中間と、デザイン案を提案。一番革新的な案が採用された。

「ビル自体が特殊な形状で、その特性を活かして机を配置した案です」(加藤氏)

名古屋オフィスの一番の特長は、大人数で定期的に行っている会議の場所を確保するために可動式の間仕切りをパズルのように組み合わせたところだ。PwCのロゴマークにある四角形の重なりをブランディングとして意識した。まさにデザイン・ブランディング・目的が一つになった設計といえる。

「湾曲しているビルの形状を活かした素晴らしいデザインに



なっていると思います。もちろんデザインだけでなく可動式の間仕切りを有効に活用して。満足度の低かったエリアの機能改善も行えました」(杉山氏)

「『ブランディングを活かしたデザイン』という考え方は、東京の丸の内オフィスから本格的にスタートしています。ブランディングというのは社内と社外に訴求できる大切な要素になりますね」(松下氏)

「カッコいいオフィスの設計はある程度経験を積んだ会社でしたらできると思います。ただそこに私たちのブランドとか、働き方とか、歴史とかも設計の要素として加える。そこがなかなかできない部分だと思っています」(杉山氏)

「もちろんオフィスはデザインありきではありません。重要なのは働きやすさです。いつも設計に入る前には、時間をかけてヒアリングを行い色々な角度から情報を得る作業から行っています」(黒川 梨江氏)

「今回のプロジェクトは移転ではなくリニューアルです。居ながらの工事のため、オフィスを3ブロックに分けて移動しながら行いました。パントリーやレセプションの位置が3週間ごとに変わっていましたね。名古屋は専門ごとに仕事をするエリアが決まっていたのですが、工事中はどこでも座っていいことにしました。今思えばそれが名古屋オフィスを運営する上でいい準備期間になったのだと思います」(加藤氏)

そうして2016年6月に完成。名古屋オフィスは第30回日経ニューオフィス賞 中部ニューオフィス推進賞を受賞した。

## 大手町

### 「よりお客様と近い距離」を意識して大規模オフィス移転を決めた

東京では、汐留の大規模ビルで使用していた10フロアを大手町の新築大規模ビル4フロアに移転を行った。1フロア面積は450坪から1,000坪に変わった。

「旧オフィスは確かに手狭にはなっていますが、それだけが移転理由ではありません。『よりお客様と近い距離』を意識してのことです。加えて1フロア面積がかなり広がったことで、社内間の行き来がだいぶ楽になりましたね。旧オフィスは日常的に縦の移動が頻繁にあったため、エレベーターの待ち時間までもがストレスの原因になっていました」(杉山氏)

新オフィスの構築にあたり、パートナー（最高職階）含めて20名弱のプロジェクトチームが編成された。

「パートナーチーム、PwC総務チーム、私どもデザインチームでデザインを詰めていきました。どんなに忙しいパートナーさんでもミーティングに参加いただいてオフィスへの熱い想いや要望を語っていただきました」(松下氏)

「最初はアイデアが限定されないように、『どうすれば働きやすさにつながるか』だけを考えるようにしました。自分たちにとってのベストな環境を話し合い、その上で社内ルールがあればそれをクリアする方法を議論する。ですから時には作業を一からやり直すこともありました。それでも効率や手間を気にしていたら本当に価値あるものはつくれないと思っています」(杉山氏)

新オフィスは、多様なワークスタイルへの対応、最新テクノロジーの活用、スタッフ間のコラボレーションの促進を考慮している。そしてデザインコンセプトは、「Layered Box（レイヤーボックス）」だという。

「PwCのロゴマークのように重なっている部分をオフィス内にもつくりたい。その重なっている部分にマグネット効果を持たせようと思ったのです」(黒川氏)

「マグネット部分では、チーム、部門、テクノロジー、情報、クライアントなどとの交流を行い、新たな価値を生み出すことを目的としています」(松下氏)

「そこは、『X-Line Of Service Cafe』と名付けました。各部門やサービスが交わるカフェという意味で、頭文字をとってクロス・ロス・カフェと呼んでいます」(杉山氏)

「カフェだけで300坪。かなり広いですよ。そこにはメールサービスやIT関連サービスなどの相談カウンターも配置しました。郵便物を届けたついでにコーヒーを飲み、偶然出会った誰かと仕事の話をして自席に戻る。出張で立ち寄った方がタッチダウン的に使う部屋も用意しています。ワークシェアリングエリアのようなイメージですね」(黒川氏)

「設計の段階からあくまでもつくるのはカフェ。『木やレンガ風のデザインにしてここだけ別世界になるようなものをつくらう』と話をしていました」(加藤氏)

「今まで、相談カウンターはそれぞれの部署ごとに設けていたのですが、横断的にワンストップでサービスができるように一つにまとめたんです。それによって業務解決のための時間を削減することができますし、偶発的なコミュニケーションの創出も可能です」(杉山氏)

レセプションはお客様からの評判も上々だという。丸の内オフィスはコンサルティングの前線基地を打ち出す





ためにアグレッシブなイメージであったが、大手町新オフィスは堅実なプロフェッショナル集団のイメージにしたという。

「毎回、オフィス内に花を飾ることを想像してプランを練ります。何回か来訪されたお客様も前回とは違った場所に花が飾られていたら楽しいだろうなって。今回も、飾る花の色や大きさをイメージして、壁の色や受付デスクの高さを設計しました」(黒川氏)

「とても快適な空間だと言われます。この上質なデザインがクライアントへの信頼にもつながっているのではないのでしょうか。最初の設計の段階では広すぎるとしていました。しかし稼働するとそこに人の動きが加わります。この広さが適正だったと実感しています」(杉山氏)

もちろんレセプションだけでなく、すべての空間でお客様が楽しんでもらえるように変化を持たせている。応接室は大幅に増やして37部屋に。汐留オフィスと比べると3割増となった。8人部屋を中心に大中小の部屋を配置。窓際の特別応接室は景観の良さを取り入れたデザインになっている。

「窓際に応接室を配置する場合、せっかくの景色と一体化するように窓ガラス部分も含めて応接の中に組み入れてしまうのが一般的です。しかし、ゲンスラーさんの設計では窓際に回廊のような通路を設けたんです。通路と応接室は透明度の高いガラスで仕切られているので、実際の応接室の広さより1.5倍の広さを感じられます。このようなデザインにしているので、壁の柱も気になりませんね」(杉山氏)

効率的なスペース計画だけを考えるデザイン会社が多い中で、ゲンスラーは空間に余裕を持たせることで生まれる心

地良さ、お客様へのおもてなしを大切にしている。

「すべての会議室に先進のAV機器を備えました。Web会議用に精度の高い集音マイクを付けましたので、まるでその場で行っているように自然な形で会議に参加できます。さらにiPadを使つての簡単な操作も可能です。PCの配線も机の横で接続できるため机の上がコードで邪魔になることもありません。細かい部分で使い勝手を向上させた設計になっています」(加藤氏)

同フロアにはセミナールームも配置している。3室用意しており、可動式の壁を取り外すことで大ホールに早変わりする。その用途は外部の方を招いてのセミナーや記者会見場、社内の業務説明会など、さまざまな使い方が可能となる。そうした共用の機能を一番上のフロアに集約させ、その下階の3フロアは部門ごとにまとめた。

「プロフェッショナルファームは、マーケット要求や法規制等により厳格な情報管理が求められています。それがオフィスづくりの足かせになっていた部分がありました。ですから執務室部分と共有部分とのバランスを考えたゾーニングにしたのです」(加藤氏)

「先進的なオフィスをつくるときの宿命だと思うのですが、既存のルールとオフィスの仕様がバッティングすることがあるんです。それを含めて道を切り開いていかなければなりません。日本企業のオフィスをつくるための基盤づくり。それが先進オフィスをつくるものの責任だと思っています」(小澤氏)



〈大手町〉クロス・ロス・カフェ



〈エクスペリエンスセンター〉正面壁と書

〈エクスペリエンスセンター〉サンドボックス

#### エクスペリエンスセンター

### イノベーションの創出を目的に エクスペリエンスセンターがつけられた

新しい発想を喚起する仕組み。直感的なマインドにチェンジするための「場」。その実現のために、最新のデジタルテクノロジーサービスを2017年11月にオープンさせた。それがエクスペリエンスセンターである。

「企業のビジネスを再構築し、イノベーションの創出を支援する『場』をつくりたい。そんな相談があったのは2017年5月のことです。構築にあたりそのヒントを得るために、米国フロリダ州マイアミ近郊にあるPwCエクスペリエンスセンターに視察に行きました」(杉山氏)

「マイアミのセンターには世界中のパートナーたちがディスカッションを目的に訪れています。『クリエイティブな施設をどのように使いこなしているのか』に興味がありました。ですから実際に現地を見させていただいてすごく刺激になりましたね。現地での2日間ではほぼ設計のベースが固まりました。構成要素には『サンドボックス』と呼ばれるセッションを行うための場所が不可欠で。それをどのように組み合わせるか。その場で話しながら、確かめながら、CADを修正しながら要件をまとめていったのです」(中村 美穂氏)

「イノベーションは、多大な資金を投入すれば起こせるというわけではありません。既存の商慣習や規制に掣われない発想の斬新さが重要です。業界の垣根を超えた直感的な面白い発想は、今や投資のかからない方法で最新技術を活用して実現できてしまいます。その発想や実現までのスピード感は大企業の脅威となりつつあります。『直感的に面白くこれまで

になかった発想』は閉鎖的な空間からは生まれません。そこで私たちは、『場』も重要なファクターだと考えたのです」(杉山氏)

企業が持つ組織能力を高めるためのセンターは大手町新オフィスが入居するビルの隣。ビル1階の235坪に開設した。ここに常駐するスタッフは20数名、サンドボックスは50名前後が使える広さを持つ。それ以外にもプレストができる小部屋も用意している。

「まず入口ですが、入った瞬間に今までの考えをリセットしてもらいたいという思いがあり、天井を高くし、かつ真っ暗なスペースをつくりました。そこからレッドカーペットに沿ってサンドボックスに向かって進んでいきます。少し距離を長くしたのは、頭の中を整理する時間を設けるためです。途中の正面の壁に飾られたのは日本的な『書』。マインドを変えるために何らかのアイキャッチになるものとして採用しました。サンドボックスのコンセプトは『ライブジャム』です。ここでの作業は色々な楽器の音を即興的に組み合わせさせて音楽をつくるようなもの。そして出来上がった音楽にあたるものがイノベーションだと思っています」(中村氏)

ここを使うときは、なるべくスーツを脱いで話をしようと呼び掛けているという。

「参加されたお客様からは、『自分の考えが見つめ直せた』『他の人の考えが理解できた』『オープンマインドになれる場所だった』といった感想をいただいています」(杉山氏)



〈エクスペリエンスセンター〉入口

〈エクスペリエンスセンター〉セッション風景





〈大阪〉クロス・ロス・カフェ

## 大阪

### 大阪オフィスでは監査法人として初めての試みを行った

同社の中長期的なオフィスプロジェクトの最後を飾るのが大阪オフィスとなる。2拠点に分かれていた「PwCあらた有限責任監査法人」「PwCアドバイザリー合同会社」「PwCコンサルティング合同会社」「PwC税理士法人」の4法人が600坪の面積に集約された。税理士法人も含めての統合というのはPwC Japanグループとしても初めての試みだった。場所はJR大阪駅に隣接した大規模複合ビルの36階となる。「その目的はサービス品質の向上を実現するためです。プロジェクトのスタートは2017年5月。業務開始がその年の12月25日ですから、このプロジェクトも他拠点同様のタイトなスケジュールとなりました」(杉山氏)

パートナー含めて10名前後のプロジェクトチームを組んだ。プロジェクトは各パートナーへのインタビューからスタートする。「インタビューも打ち解けるまでが大変でしたね。50人くらいの方に2週間かけて行いました」(杉山氏)「当初は税理士法人の方は個室にこだわっていましたが、しかし部屋の外に出なければより多くの情報は得られないと。そこで大手町オフィスで採用したクロス・ロス・カフェの導入となったのです」(黒川氏)

監査部門はクローズの部屋が必要のため、エリアごとには分けられたが、基本的にはフリーアドレスとなった。「従来個室をお持ちのパートナーとのインタビューでも、固定席ではなくフリーアドレスを導入してほしいと要望が

ありました。相当なチャレンジだと思います。現在ではABW(Activity Based Working)の思想にもとづくオフィスやフリーアドレスの実践はかなり浸透しておりますが、いまだにマネジメントからの抵抗は珍しくありません。一方で、フリーアドレスを基本とする流動性の高いワークスタイルほど生産性が高いというデータもあります。ですから現状の働き方で快適性だけを求めると、おそらく数年後には陳腐化して大きな変革を迫られるのではと。そうであれば今からそういった新しい働き方に慣れておいたほうがいい。そういったビジョンをお持ちでした」(小澤氏)

「お話をお聞きしていて、ものすごく先を見ていらっしゃる方々だと感じました。こちらからの提案を受け入れていただき、逆にその提案を飛び越えたアイデアをいただくこともありましたね」(黒川氏)

応接エリアの部屋数は12人用が1室、24人用が2室、6人用が4室、8人用が3室と大幅に増えた。それぞれ国内外の有名リゾート地の名称をアルファベット順に当てはめて付けている。応接室と窓際の間には廊下。直射日光が直接応接室に入り込むのを防いでいる。そして廊下には会議時間内に話せなかった場合に備えてタッチポイント的に使用できるデスクを配した。ちなみにこれらの応接室は社外だけでなく、社内打合せでも使われている。

執務室内はオープンな環境で机が配置されている。その中にクローズなMeeting Roomが8室。グループ内の



〈大阪〉エントランス

セキュリティを確保している。

パートナー専用の個室は大きく削減された。そのケアとして、パートナー席のすぐ後ろに4つのテレホンブースを設置。さらに3席の集中スペースを用意し、パートナーの業務環境を下げることなくレイアウトを整えることに成功している。また、執務室内の窓際にはミーティングスペースやスタンディングデスクが並べられた。これらの機能は新オフィスからの試みとなる。

「パートナーの方も個室に入るのは数えるほどで、なるべくオープンスペースにいますね。パーテーションで仕切ることもなく、とても見晴らしの良いオフィスです」(加藤氏)

「3月の終わりに大阪オフィスで役員会議を開催したのですが、このオフィスを見た東京のパートナーから、新機能のいくつかは自分たちのオフィスにも活かしたいと言われました。新たなオフィス改革のプロジェクトが発生しそうです。グループ内でシナジーが生まれる。理想的な展開になりました」(杉山氏)



〈大阪〉応接室廊下

## conclusion

### 働き方改革は質を高めながら継続する。過去の経験が良質なスペースを誕生させる

「今でこそ、『働き方改革』という言葉がトレンドのようになっています。しかし私たちは10数年前からフリーアドレス制を導入し、ITを駆使した『働き方改革』に取り組んできました。まずはファーストステップとしてオフィスのインフラを整備。そして次のステップではコラボレーションを目的とした働き方を推進していきたいと考えています」(杉山氏)

時間をかけて空間づくりを行ってきた。もちろんすべてがベストの結果ではない。しかし過去の経験があったからこそ現在のオフィスに到達することができた。そして同社の「働き方改革」はこれからも質を高めながら継続していくと語る。「私たちは、クライアントの皆様にも『働き方改革』に向けて多様なサービスを提供してきました。そのためには、自社のスタッフにも働きやすい環境を提供していかなければならないと思っています」(杉山氏)

良質なオフィス環境は、採用にも有利になっているという。「採用活動はとても優位に立っていますね。質も量も。新卒の応募者も例年より2割増えています。当社の業務は人材があってこそ。優秀な人材が集まるということで、業績も必然的に伸びていくはずですよ。これからも従業員ファーストで取り組みたいですね」(杉山氏)

「オフィスのあり方というのは正解を導き出すのがとても難しいことです。その中でPwCは軸がぶれずに常に前を向いている。これは簡単にできることではありません」(小澤氏)「オフィスの姿は何年後かには大きく変わると思っています。仕事はいまやどこでもできますから。しかしどんなにIT技術が発達したとしてもコミュニケーションをとり、結論を出す場所が必要です。ですから今後はそういったことも考えながらオフィスづくりをしていかなければならないでしょうね」(杉山氏)

2018年4月19日 取材





先進オフィス事例

オフィスを経営の力に

# 共通のオフィスコンセプトをベースに 独自要素を加えて誕生させた拠点オフィス

アルバイト求人情報サイト「バイトル」や総合求人情報サイト「はたらこネット」の運営で全国展開を行っているディップ株式会社。2017年3月、「日本一コミュニケーションが取りやすいオフィス」をコンセプトに本社の拡張移転を行った。その当時の内容は前回まとめた取材記事をご覧ください（<https://www.sanko-e.co.jp/case/dip>） 今回はその1年後に実施した大阪支店での移転事例をお届けする。多くの経営課題をどのように解決したのか？ 移転のポイントは？ その詳細を伺った。

## ディップ株式会社 大阪オフィス



ディップ株式会社  
総務部  
ファシリティ・マネジメント課  
課長

藤川 淳 氏



ディップ株式会社  
総務部  
ファシリティ・マネジメント課  
チーフ

渡邊 展信 氏

### 1. 働き方を大きく変えるためには ハード面の改善が不可欠となる

ディップ株式会社の本社移転を本コーナーで取材したのは2017年7月のこと。その約1年後に大阪支店の移転計画が始まった。メインで動いたのは本社ファシリティ・マネジメント課の藤川 淳氏と渡邊 展信氏。加えてステアリングコミッティとして人事部門 取締役と総務統括部長、計4名がプロジェクトを担当した。

大阪オフィスは同社の西日本側で一番大きな拠点となる。総面積も244坪。当時約180名が在籍していた。しかしオフィス環境については大半のワーカーから不満の声が

1. 働き方を大きく変えるためにはハード面の改善が不可欠となる
2. 大阪近郊の不動産物件は需要が多く供給が無い状態。そこでめぐりにめぐって出会った未公開物件
3. 新たな出会いを演出するために大阪オフィスだけの機能を加えた
4. 移転当日は驚きとともに自分の席選びから始まった
5. 「より良い環境づくり」のためにファシリティ担当が全国を駆け回る

### contents

あがっていたという。「使用フロアが6階と9階に分散していました。フロア間の移動はエレベータを使うなど、同じビル内でありながら行き来が不便で、その分コミュニケーションも分断していました」（藤川 淳氏）「また何よりも狭くて。共用部からオフィスの入口を開けるとすぐ目の前に座席が並んでいる状況でした」（渡邊 展信氏）

会議室は大小合わせて9室。その他に社内用の打ち合わせスペースがなかったので、会議室は毎日が飽和状態だったという。「2017年3月に本社移転が終わり、名古屋オフィスも同時期に移転してオフィス環境が整備されました。次は大阪オフィスを改善させなければという使命感もありました。しかし今のままの状態では物理的にも改善は不可能でした」（藤川氏）「せっかく働き方の改善案を立案しても、現状の窮屈なオフィスのままでは実現できません。そこで働き方変革を実施するために、まずハード側を整えることが急務だと考えました」（藤川氏）

### 2. 大阪近郊の不動産物件は 需要が多く供給が無い状態。 そこでめぐりにめぐって出会った 未公開物件

そうしてオフィス移転の検討に入る。候補ビルの条件は大きく3つ。大阪オフィスは営業部門が主体となるため「交通アクセス」の良さは大前提となる。その他、「割安の賃料」であること。そして何よりも「1フロア内にまとまって入居できる面積」という点。それだけは妥協しなかったと語る。「当初かなりの数の移転候補ビル情報を見ていましたが、条件に合う物件がなかなか見つかりません。要望に応えられないのならば移転する意味もありませんので、そのまま『旧オフィスビル内で増床』という選択肢も考えていました」（渡邊氏）

ちょうどタイミングよく（三幸エステートから）一般公開前の空室情報が届いた。「1フロアの一部に解約が出るという情報がちょうどタイミングよく入ってきました。フロア内のすべてが空くわけではありませんが、使用できる面積は375坪。それだけの面積があれば今まで分かれていたフロアを集約することができ、立地も良くビル自体のグレードも問題ないと

いう事で急速に話を進めました。使用開始も2018年4月からということでスケジュール的にも無理がなく、本当にめぐり合ったビルと思いました」（藤川氏）「オフィスマーケットに出る前の貴重な情報がキャッチできたのが本当によかったです。実は三幸エステートさんに提案いただいたビルで本当に感謝しています。このビルに出会えなかったら大阪オフィスは移転せず、社員のモチベーションも下がったままだったかもしれません」（渡邊氏）

移転計画のスタートが2017年5月、空室情報はいったのが7月、実際に内見をすませ条件面を交渉。役員会などの社内承認を得て11月に契約。そこから4月の入居に向けて内装デザイン計画がスタートした。

### 3. 新たな出会いを演出するために 大阪オフィスだけの機能を加えた

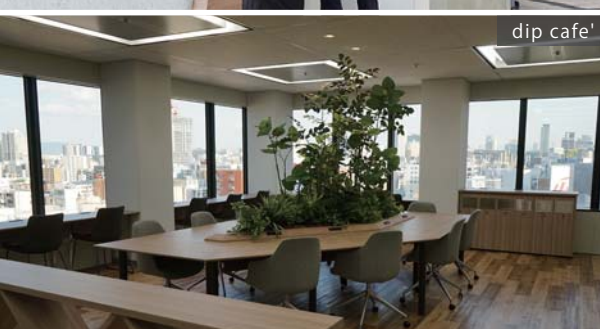
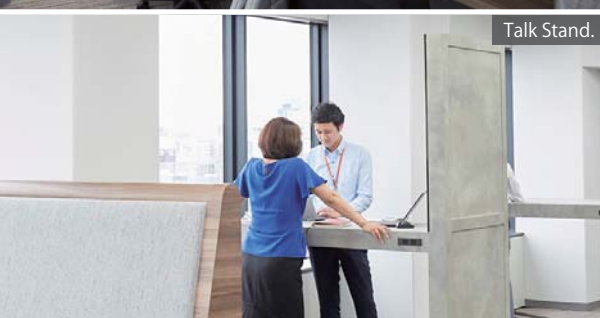
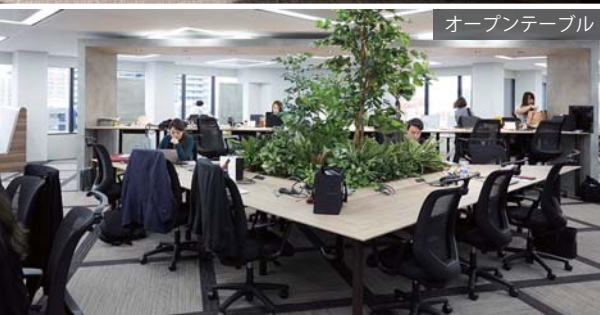
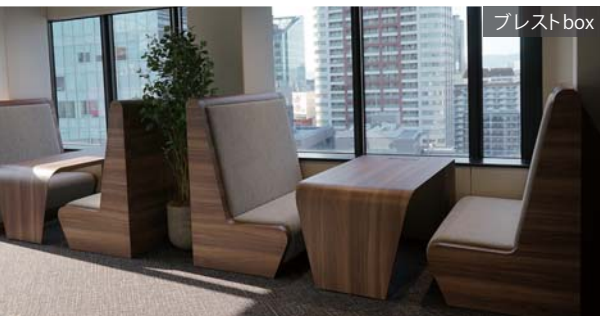
内装デザインのパートナー会社選びは12月の段階で決定していた。「今回、デザインの新鮮さやコスト削減を目的としたため早い時期から5社コンペを実施しました。結果は本社オフィスを手掛けたデザイン会社に決まりました。デザイン一つひとつに今までのコンセプトを踏襲するという根拠や意味がある点が選ばれた理由でした」（藤川氏）「もちろん見た目の美しさもあるのですが、しっかりとロジックで組み立てられたオフィスの収容効率などの数値を主体として、デザイン重視ではない設計されたオフィスになっています」（渡邊氏）

キックオフミーティングでは、将来的な採用計画のことやフリーアドレスの導入、オープンエリアの可能性など、多くのことをじっくりと話し合った。東京本社のオフィスコンセプトは「日本一コミュニケーションがとりやすいオフィス」。そのコンセプトでつくられた本社オフィスが海外の団体のデザインアワードを受賞したのもかなり自信になったという。もちろん大阪オフィスのコンセプトも同様とした。

「当社は1年ごとにテーマが変わります。今年のテーマは『新』と決まりました。新しい働き方。新しいオフィスで展開させるきっかけになるかもしれない。そんなことを考えながらオフィスづくりに挑みました」（藤川氏）

新オフィスでのクローズの会議室は8室。旧オフィスよりも1室少ないが、その分オープンスペースを充実させているため、全く不足感は生じていないという。「振り返ってみると、過去に行ってきたミーティングは





必ずしも閉ざされた環境である必要はなかったといえますね。ちょっとした相談事項や軽い打ち合わせであっても個室を予約していたことが多かったと思います。今回、本社で採用した『人数：個室』の比率を大阪オフィスでも同じように計算しました。実際、足りないという声は届いていません。きっと適正数だったのだと思います」(藤川氏)

大阪オフィスでは、日中は営業が出回っているため在席率はかなり低い。そこで完全フリーアドレスという方法を選択した。

「旧オフィスでは完全固定席でした。今は、出社すると個人ロッカーから自分のノートPCや必要な書類等を手にし、自分の業務に合ったワーキングスペースに座る。そこでアウトプットを生み出し、業務の終わりは自分の個人ロッカーに荷物を収納して会社を出る。そのように今までにない働き方に変わりました」(渡邊氏)

「フリーアドレスを導入するまでの準備期間として約3年かけました。最初のステップはフリーアドレスデスクを導入し、まずは働き方のイメージを掴んでもらいました。次の年は個人ロッカーの使用テスト。そして今回、フリーもしくはグループアドレスでの実践となったのです」(藤川氏)「フリーアドレスといっても、現場は細かいユニットで動いていますので一定期間にわたって同じ場所を確保して仕事をすることもあります。そのため細かいルールを決めずに現場の判断に任せるようにしました」(渡邊氏)

オフィス内の基本機能は総じて東京本社と同じとなる。エントランス周りにはクローズなMeeting room、窓際にソファ席の「プレストbox」を配置し、執務室に入ると三角形の植栽がセットされた「オープンテーブル」を中心にさまざまな形状のデスクが配置された。オフィスステーションである「マッチ箱」が距離を置いて2つ。窓際には集中スペース「こもルーム」が4つ。その他スタンディングMTGができる「Talk Stand」、多機能の「dip café」などが用意されている。

「大阪オフィスではデスクの配置に気を配りました。今まではどの拠点でも一定方向にデスクが並べられていました。ここでは縦、横、斜めに配しています。それだけでなくデスクの高さにもバリエーションを持たせています。そうすることでコミュニケーションの変化を演出し、新たな部門間の相乗効果などが生み出せると考えました」(藤川氏)「さらに新たな試みとして電話機も大幅に減らしました。営業が主体のため、本来1人1台が求められていました。大阪オフィスでは電話機があるテーブルを限定し、そこに座らないと電話が使用できないようにしています。これも働き方を革新するチャンスと捉え、思い切って変えてみたのです」(渡邊氏)

その他、大阪支店の管轄エリアである5拠点間、または本社との遠隔ミーティングがいつでも行えるようにTV会議システムを持つ部屋を3室つくった。そのうちの1室はセミナーもできるConference roomとなる。「Conference roomでは採用説明会やセミナーなども行われます。用途によってデスクの配置を変えながら多機能に

使用できる部屋です。今までは大きなイベントを開催するたびに外部会場を手配していました。それに比べ、時間や費用、多くの手間が削減でき、人事担当者も喜んでいます」(藤川氏)

## 4. 移転日当日は驚きとともに自分の席選びから始まった

移転前の準備として、まず強制的に書類の廃棄を告知した。「本社移転の際にも大幅な書類の廃棄を行っています。すでに本社でも実践できたことなので自信を持って進められました。また社員がペーパーレス化の動きに共感を得ていたこともスムーズに進められた要因だと思います」(藤川氏)

移転当日は新オフィスに驚きこそあれ、特に混乱はなかったという。

「元々営業はノートPCで仕事をしているので慣れもあったと思います。社員の反応を見ていると三角形のテーブルに興味を持っていましたね。実物とパースでは全然違うこともあり、楽しそうに席を選んでいました」(渡邊氏)「フリーアドレスは柔軟性があるのがいいですね。今までは新入社員の配属のたびに増席などを行っていました。その手間が省けるのが喜ばしいです」(藤川氏)

フリーアドレスの導入でゴミ処理の方法も変わった。個々の席に置かれていたゴミ箱を一斉に排除。2カ所のオフィスステーション内にゴミ箱を集約した。「ステーション内には、ゴミ箱のほかに複合機、シュレッター、ワードローブなどが置かれています。集約することでみんながそこに集まってきて、偶発的なコミュニケーション効果を生み出します。また打ち合わせやポスターなどの掲示もできるようにホワイトボードも取り付けました」(渡邊氏)



## 5. 「より良い環境づくり」のためにファシリティ担当が全国を駆け回る

新しくオフィスが変わることで、社員への説明を随時行っていた。

「フリーアドレスの本格的な導入が初めての試みでしたので、図解や総務統括部長にモデルになってもらい、イメージ優先で資料を作成して説明を行いました。それを繰り返す行うことで理解が深まったように思います」(渡邊氏)

またPJを統括する取締役も全社員が集まる社員総会で今回の大阪オフィスの告知を行う。

「全社員が集まる社員総会の中で、大阪オフィスの素案が出た時には、一瞬でしたが歓声が上がりました。オフィスの変革が社員のモチベーション向上につながり、結果として営業成績にも良い結果が出てくれればいいと思っています」(渡邊氏)

「オフィスは自宅よりも長くいる場合があります。ですから機能面、環境面を考えた居心地の良いものをつくりたいと思っています」(藤川氏)

ちょうど入居から1ヵ月が経過(インタビューが6月のため)。それなりに課題も見つかっているという。オフィスに関する意見や要望は、大阪オフィスの窓口を通して本社ファシリティ・マネジメント課へ連絡がくるようになっていく。そして時には現場で聞き取り調査を行い、改善の可否を見極めることもある。

「改善内容については、場合によっては見送ることもありますが、その場合でもむやみに断ることはしません。まずは妥協点を探ります。あくまでも目的は一つ。『より良いオフィス環境づくり』です。そのため、気軽に相談できるように全国33拠点にアンテナを張っておく必要があります」(藤川氏)「中にはビル側だけでは解決が難しい場合もあります。その場合は、当部署で専門的に判断して、現地での確認と場合により現地作業を行う(依頼する)場合もあります」(渡邊氏)

実務的には細かい作業が多い。作業する中で心掛けていくのがワーカーへのレスポンスの速さだ。ファシリティ・マネジメント課の全員が自らのミッションとして課しているという。

「スピード感や達成感は僕らのノウハウになります。そこで培った経験値をベースにして拠点のオフィスをもっと改善していきたいですね」(渡邊氏)

「オフィス改善に膨大な予算があるわけではありません。工夫をしながら改良を重ね、かつコストダウンも考えなくてはならない。アイデア勝負だと思います。今回採用したデスクですが、実はカフェテーブルを連結することで安価にフリーアドレスデスクをつくっています。その他必要な什器・家具や電話機を削減した情報通信工事に至っても、多少の工程は増えましたが、コスト抑制に成功しています。今回かけた手間はすべて会社のナレッジとして蓄積され、今後もさらなるオフィスづくりのために活かしていきたいと思っています」(藤川氏)





先進オフィス事例

オフィスを経営の力に

ひきょう

# 「日本で最も非競な会社」を目指す ランドスケイプのテーマパーク型オフィス

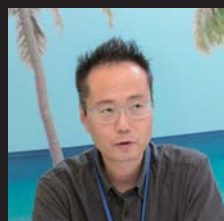
データベースマーケティングの分野で国内最大級となる820万件の事業所データを網羅する株式会社ランドスケイプ。1990年9月に大阪で設立した同社は、1997年2月の東京移転以来、20年以上にわたって西新宿の現ビルに本社を構え続けている。企業の成長に合わせてフロア内移転や増床を重ね、近年は段階的に改装を進めている同社のオフィスに対する考えをお聞きた。

## 株式会社ランドスケイプ



株式会社ランドスケイプ  
代表取締役社長

福富 七海 氏



株式会社ランドスケイプ  
管理本部  
採用担当リーダー

千本 高史 氏

### 1. 日本最大級となる事業所データベースの構築は日々の作業の積み重ね

B to Bデータベースマーケティングに特化したサービスを展開する株式会社ランドスケイプ。ITビジネスの黎明期であった1990年の創業時から、四半世紀以上にわたって日本全国の事業所データを集積し、データベース化を進めてきた。現在もなお、毎日更新を重ねている同社のデータベースには、820万件に及ぶ事業所データが蓄積されており、これは、国内のビジネスの拠点をほぼ網羅する数値である。文字通り、日本最大級のデータベースを保有しているといえるだろう。

「当社が長い時間をかけて構築してきた事業所データは、日々メンテナンスを行い常に最新の情報を反映させています。創業当初は紙ベースの情報源が主体でしたので、

『商工会議所名鑑』などを参照しつつ、それぞれ1件1件手作業で入力していくという、気の遠くなるような地道な作業の積み重ねでした」(福富 七海氏)

創業者である福富氏は、かつて、設立まもないカルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社(CCC)で社長室長の要職にあり、当時の主力事業であったレンタルビデオ事業の顧客情報のデータベース化を推進してきたという経歴の持ち主である。それまで、レンタルビデオ店の会員登録といえば、手書きの用紙をまとめてファイリングしただけのものが多かったが、CCCは当時の会社規模からすれば過剰とも思えるほどの設備投資を行い、その後のTSUTAYA事業の基礎を築くことになった。

「本部と各店舗とが情報を共有し、人気のある商品の仕入れなどマーケティング戦略に活用する仕組みだったと聞いています。今でこそ、POSシステムのようなしくみは当たり前のように使われています。しかしその当時、商品単位で売り上げ集計に基づいて在庫管理や分析を行うという考えは日本では画期的だったのです」(千本 高史氏)

このときの経験が、のちに福富氏がランドスケイプを創業するきっかけとなっている。創業当時のデータベース構築の地道な手作業は、現在もデータメンテナンスにおいて続けられている。新たに法人登記された事業所は数日以内にデータベースに追加。社名変更やM&A、役員人事の交代、有価証券報告書など公開されているIR情報に変更があれば、データベース上で逐次更新していく。このために、同社の全従業員数の約3分の1を占めるメンテナンス部門のメンバーたちは、各企業および中小企業庁など監督官庁のホームページを毎日チェックしているという。

「こうしてメンテナンスされている当社のデータベースから、お客様が自社の営業戦略に必要なデータを簡単にリストアップするためのツールが『uSonar(ユーソナー)』というクラウドサービスです。これは、社内に散在し、共有できていなかった顧客データと私どもの事業所データを統合することで、今後営業先となりうる潜在顧客を把握する作業などに有効です」(千本氏)

1. 日本最大級となる事業所データベースの構築は日々の作業の積み重ね
2. 競わず、補い合うことで新たな創造を目指す『非競』を経営方針とする
3. 顧客の利便を優先して電話番号も変えず改装工事は長期休暇期間に実施
4. オフィスの目的は「変化を付ける」こと。そして柔軟にルールや制度も変えていく
5. 日々のワクワク感を大事にするためにテーマパーク型オフィスを継続していく

## contents

### 2. 競わず、補い合うことで 新たな創造を目指す 『非競』を経営方針とする

「uSonar」のソナー(Sound navigation and ranging)とは音波探知機のこと。潜水艦の航行に用いられている。潜水艦が音波を発信して海中の障害物からの回避や目標物の位置を探るのと同じように、膨大なデータの海から必要な情報を探し出すという機能から命名された。もともとは、メンテナンス用のツールとして開発チームがつくった社内システムだったが、協力会社からの評判が良かったことから商品化に踏み切ったという。

「商品化当初は、お客様からのご要望に応える形で、SFAやMA、与信管理などの機能を次々に付帯させていきました。しかし、何でもかんでもお客様の要望に応じていく行為は、大多数の顧客にとっては必要のない複雑で過大な機能を盛り込んでしまうことになりかねません。そんなジレンマに陥り、2015年から戦略を転換し、『非競(ひきょう)』という経営方針を掲げました」(福富氏)

早稲田大学ビジネススクールの山田英夫教授の著書『競争しない競争戦略』によれば、「非競争とはパートナー企業とお互いの優れた部分を生かし、補い合うことで、両社が新たな創造を目指すという共創の精神である」とある。同社はこの考えに基づき、かつての競争相手をビジネスパートナーに変え、日本で最も非競争を掲げた会社を目指すという。

「自社の得意領域である820万件の事業所データの網羅性に特化して、近接分野は他の強みのある会社に任せるべきだと考えたのです。例えば、SFA、MA、与信、BIなど専門的な機能を求めるお客様があれば、かつての競争相手の中からそれらを得意とする最適な会社をご紹介します。ランドスケイプという社名は創業期に『自分は主役でも脇役でも舞台装置でもない。しかし、観客からいつも観られている背景になりたい』という思いから命名したのですが、『非競』も、この社名の精神につながるものだと思います」(福富氏)



### 3. 顧客の利便を優先して電話番号も変えず 改装工事は長期休暇期間に実施

大阪で創業したランドスケープが東京へ本社を移転したのは1997年2月のことである。現本社が入居する西新宿のビルは同年1月に竣工したばかり。まさに西新宿の新時代を象徴するシンボリックタワーであった。以来、20年以上にわたって同社は同ビルの同一フロアに本社を構え続けているが、オフィス自体はその間、幾度かの変遷を経てきている。

「最初の入居時に、かなり厳しい入居審査がありました。何しろ、竣工当時はトレンドドラマの撮影場所として頻繁に使われていた話題の新築ビル。入居を希望する企業も多く、競争率も非常に高くなっていたのです。一方、当社はまだまだ無名の存在であり、データベースマーケティングというビジネスモデルもほとんど認知されていませんでした」（千本氏）

入居直後の5年間は、現在とはフロアの反対面に位置していたが、今の場所に入居していたテナントが退去したのを機に、240坪の専有面積はそのままにフロア内移転を実施する。その後、さらに空室となった120坪分のスペースを新たに借り増して、現在はワンフロアの約3分の2に当たる360坪を同社が使用している。

「このビルを選んだのは、もともと西新宿の別のビルに東京支社を構えていたので、電話番号を変えなくなかったという理由があります。ところが、いざ契約した後で、このビル自体に決められたエリアコードがあることがわかりました。そこで、移転前と同じ番号をそのまま使えるように、粘り強く交渉しました。当時、東京支社ですでに多くの顧客を抱えていたため、ここで電話番号が変わるとはお客様に対して不親切だと思ったのです。かなりの苦労を伴ったものの、交渉の甲斐あって以前と同じ番号の使用が認められ、現在も同ビル内で同社のみ、旧来の電話番号を使用しています」（千本氏）

それから20年以上、同社が本社移転を行っていないのも、この電話番号を変えたくないということが最大の理由となっている。

技術の革新に伴う変化がめまぐるしい現代社会において、「20年以上も同じビルに入居し続け、電話番号も変えて



ラスベガスの部屋

いない」という点だけを捉えれば、同社はまるで変化を好まない保守的な体質の会社のように映るかもしれない。だが、事実はまったく異なる。それは同社のオフィスを見れば一目瞭然だ。

「業務内容自体も、この20年間でかなり変化しました。当初は、ダイレクトメールのデザインから印刷・封入・発送までワンストップで受注するDM事業や、テレマーケティング事業などかなり手広く行っていました。しかし現在ではデータベースマーケティング一本に特化しています。これに伴い、オフィス構成も大幅に見直されています」（千本氏）

同社のオフィスは、もともと日本企業に多く見られた島型対向型のレイアウトではなく、パーティションを用いた個室単位に区切ったレイアウトを採用していた。過去、大阪本社が先進的なオフィスとして雑誌で紹介されたこともあるという。

そんなDNAを持つ同社がエリアごとに順次改装を施していった結果、現在ではテーマパークを思わせる変化に富んだオフィスレイアウトが出来上がった。

オフィスの改装工事は、お客様に迷惑がかからないように必ず会社の長期休暇の時期に実施しているという。具体的には、年末年始、GW休暇、夏期休暇であり、日数は最長で9日間。この短期間で一気に改装工事を行うことになる。「最初の大規模改装は、2012年の夏に実施した『ラスベガスの部屋』でした。このときは実験的に内装のテイストを変えてみた程度で、工期は3日間ほどで完了しています。これが社員にも好評だったので、これ以降、小さい部屋から順番に長期休暇のたびに改装するようになりました」（千本氏）

### 4. オフィスの目的は「変化を付ける」こと。 そして柔軟にルールや制度も変えていく

同社ではその後、「ビーチの部屋」「恐竜の部屋」「廃墟の部屋」「ジャングルの部屋」等々、さまざまなテーマを決めて各部屋の改装工事を進めていく。テーマの選定には社員から意見が出ることもあるという。

「例えば、『武道の部屋』という意見がありましたが、いざデザインを描いてもらうと想像よりも地味だったため採用しませんでした。ただ、このときの『木造の風合いを活かした部屋』というアイデアは、後に『忍者の部屋』という形で実現しています」（千本氏）

もっとも広い「ローマの部屋」は2016年の夏期休暇時に大改装が行われたが、このときは9日間の日程をまるまる使った大工事となった。

「代表によれば、オフィスの目的は『変化を付ける』ことにあります。環境が変われば、そこで働く社員の気分も変わり、新鮮な発想も生まれやすくなります。ただ内装を変えるだけでなく、運用ルールも、福利厚生などの社内制度も含めて、積極的に変化するようにしています」（千本氏）

最初に改装された「ラスベガスの部屋」は、2018年5月のGW休暇にふたたび大改装が施され、それまで倉庫として使用されていたスペースを潰して全体をフリーアドレス化している。ちなみに、フリーアドレス化に関しては同年2月から営業部門を中心に順次導入されており、ノートPCを持って好きな場所で仕事ができるようになったという。

「社員のモチベーションを高めるにはどうすればいいか、いろいろ試しています。フリーアドレスで毎日座る位置が変われば、社内のコミュニケーションも活発になります。また、商談スペースが埋まっていたら社内用のミーティングスペースを使うなど、選択肢も広がります。管理部門や開発部門でもフリーアドレス化の導入を検討中で、運用上の課題が解消されれば、変わる可能性があります」（千本氏）

同社は情報を扱う会社としてセキュリティには特に配慮しており、監視カメラで24時間365日映像を記録しているほか、社員が入退室時に使用するIDカードを個人の銀行のキャッシュカードと一体化することで、たとえ上司や同



忍者の部屋



ローマの部屋

僚にも貸し出しができないようにしている。PCに関しても、USBメモリ等でデータの社外持ち出しができないようにロックがかけられているという。

「従来、営業時間外はフロア全域にセコムの警戒警備を設定し、施錠権限は役職者に限定していました。しかし、完全フレックス制を導入したのに伴い、早朝出勤してきた社員がオフィスに入れないとの声があったため、今後はフロアを3分割して、重要度の低いエリアに限定して一般社員もIDカードで入退室できるように、現在準備中です」（千本氏）

### 5. 日々のワクワク感を大事にするために テーマパーク型オフィスを継続していく

すでに改装工事を終えた各部屋もこれが最終形ではなく、今後も日々変化していくことが想定されている。同社は毎年15名前後の新卒採用を行っているほか、中途採用にも熱心に取り組んでおり、毎日平均2〜3名の採用面接を実施しているという。それだけ人が増えれば、オフィスも必然的に変わっていかざるを得ない。

「オフィスの変化は、採用面においても効果が期待できます。応募者の印象に残れば、かりに今回は入社に至らなかったとしても、数年後にふたたび応募してくれる可能性がありますから」（福富氏）

その他、お客様に対するPR効果や働いている社員に対しての効果も絶大だ。

「例えば、『潜水艦の部屋』でuSonarのデモンストレーションを行うことがあるのですが、インパクトが大きい商品PRの場として最適です。また、『ホーンテッドマンションの部屋』では昼食や夜食用の弁当などが全額会社負担で用意されていることもあり、プロジェクトの繁忙期には社員の憩いの場となっています」（千本氏）

「テーマパーク型オフィスというコンセプトは他社にはありません。これからもワクワク感のある働く場を提供していきたいと思っています」（福富氏）



ビーチの部屋



恐竜の部屋



廃墟の部屋



ジャングルの部屋



ミニーマウスの部屋





リラクゼーションエリア全景

先進オフィス事例

オフィスを経営の力に

# 新潟に誕生した楽天「ラクマ」の大規模なカスタマーサポートセンター

楽天が運営するフリマアプリ「ラクマ」。この度、業務拡張を理由にラクマ専門のカスタマーサポートセンターを新潟市内に新設した。同社の考える新潟市の魅力、新潟市の中で現物件を選んだ理由、実際に構築したオフィスの特長など、今回の新設におけるポイントをお聞きした。

## 楽天株式会社



楽天株式会社

新サービス事業  
C2C事業部 ジャパンラクマ課  
カスタマーサポートグループ  
マネージャー

齋藤 高輝 氏

### 1. フリマアプリ「フリル」との統合で 専用のカスタマーサポートセンターが 必要となった

近年、個人間の売買はネットオークション型からフリマアプリ型にシフトされつつある。それは希望の価格でスピーディに取引ができる手軽さが評価されてのことだ。日本で初めてサービスを開始したフリマアプリは株式会社Fablic運営の「フリル（FRIL）」。フリルはファッションや美容関係の出品が多く、若年女性層からの支持を集めていた。

1. フリマアプリ「フリル」との統合で専用のカスタマーサポートセンターが必要となった
2. BCP(事業継続計画)と将来的な採用面を考慮してカスタマーサポートセンターの新設先を検討した
3. オフィスコンセプトは「リフレッシュ＆コミュニケーション」
4. ラクマのTVCM放映が追い風となりスムーズに現地スタッフの採用ができた
5. カスタマーサポートセンターだからこそコミュニケーションを大事にしていこう

### contents

「今でこそ『個人間の商品売買』をスマートフォンで行うアプリは数多くリリースされていますが、それらの主要フリマアプリはフリルのプラットフォームをベースにしているものが多いのではないのでしょうか」

楽天株式会社も2014年からフリマアプリ「ラクマ」を提供している。当時のラクマは家電などの高価格帯の商品に強みを持っていた。そうして拡大傾向のあるフリマ市場の中で、異なる顧客層や出品カテゴリを補完し合い、さらなる業務拡大を目的に2つのフリマアプリ「フリル」と「ラクマ」は統合されることになる。それが2018年2月からスタートした新生「ラクマ」だ。

楽天本社ビルの中にカスタマーサポート部門は設けられていた。しかしC2C市場全体の拡大に応じて問い合わせ数も増加傾向にある。既存のリソースでは不十分で、サービス向上を図るためにもカスタマーサポートセンターの増設が検討されていた。「それに加えて今回の事業統合です。取扱総額の増加やユーザー層の拡大が見込まれます。そこで猶予のない対応が求められていました」

カスタマーサポートへの多様な問い合わせ内容に対して、迅速に対応することも人員を割かなければならない理由の一つとなっていた。「私どもの業務は、出品者と購入者をトラブルなく結びつけることです。問い合わせ内容を大まかにカテゴライズすることはできますが、実はそれぞれ微妙に違う内容となります。つまり内容をきちんと把握しないことには、その案件ごとに相応しい回答を示すことができません。AIを活用して効率よく処理することも考えられますが、C2Cサポートの分野ではまだまだ人の手による対応が必要とされています。迅速に、そして的確に。それが私どもの信頼につながっているのです」

### 2. BCP(事業継続計画)と将来的な採用面を 考えてカスタマーサポートセンターの 新設先を検討した

そうしてカスタマーサポートセンターの新設エリアの検討に入る。

「まずBCPの観点で考察する必要がありました。そうなるとう当然に本社と同じ関東エリアに立地させるのは高いリスクがあります。関東以外の主要都市を調査してみると、コールセンターやサポートセンターといった業態は札幌市や仙台市、福岡市に多く集積していることがわかりました。競合が多いということは、今後の採用面や物件確保の部分で必ずバッティングすることになります。そこで企業進出が少ないエリアを検討しようと思ったのです」

それから各自治体が発表している補助金や企業誘致制度を一覧表にして見比べたという。「自治体の制度を比較してみると新潟市の条件が目を引きました。新潟市には競合といえる企業はそれほど多く進出していません。さらに市内の人口構成をみると僕らがターゲットとしている若年層が多いこともわかりました。しかも専門学校や大学も多い。これらの性質はいずれ採用を考えたときに優位になると思ったのです。また、東京からのアクセスも申し分ありません。調べれば調べるほど新潟市への想いが強くなっていました」

新潟市を候補として、オフィスマーケットや今後の再開発計画、そもそも希望している広さの空き物件があるのかなど、三幸エステートに相談をする。そうして新潟市内の物件について打ち合わせが始まった。2017年12月のことだった。「オフィスを新設するにあたり必須条件は広い面積。1フロアで最低でも150坪は必要と考えていました。その他、公共交通機関でのアクセス、人の集積度合いなど。採用にフォーカスした理由が多いですね。2月には3棟に絞り込み、内見を行いました」

最終的には、広さや利便性だけでなく、積雪を想定した冬場の通勤環境も比較して現在のビルを選んだという。3月にはビル側との諸条件を調整し、契約を締結した。



### 3. オフィスコンセプトは「リフレッシュ＆コミュニケーション」

入居ビルが確定し、内装デザインのフェーズに入る。今回は特に大掛かりなプロジェクトチームを組むことなく、数人規模で進めた。デザイン会社2社に企画コンペを依頼。同社のオフィスコンセプトは「リフレッシュ＆コミュニケーション」であることをコンペ2社に伝えた。「このオフィスはあくまでもラクマのカスタマーサポートセンターです。問い合わせに対する応対が主業務になります。そんな体系的な業務をより効率的にするためにはリフレッシュできる空間とコミュニケーションが必要だと考えました。その考えをオフィスデザインにも採り入れようと思ったのです」

カスタマーサポートの業務には目に見えにくい色々なストレスが存在する。そのため気持ちの切り替えやメリハリを持たせる仕組みづくりが重要だと語る。「カスタマーサポートということもあり固定席にせざるを得なかったのです。ですから集中して業務を行うスペースと開放的なスペースとのバランスの取れた強弱あるオフィスを目指しました。同時に今まで新潟市内になかったスタイリッシュなオフィスデザインをリクエストしました。見ただけで働きたくなるようなオフィスにしたかったのです」

またカスタマーサポートは個人プレーの業務だと思われがちだが、思いのほかコミュニケーションを頻繁にとらなければ成立しないことがたくさんあるという。「業務自体は各自のメール返信で完結します。しかし全員が自分の対応に自信を持っているわけではありません。そんな不安や成功例を共有するためにミーティングを何度も行っています。それを日々積み重ねていってナレッジが蓄積されていくのです」

それでは色々な工夫やアイデアが詰まったオフィスを紹介していこう。

エレベーターを降りると木目調の落ち着いたエントランスが姿を現す。エントランスを抜けると社内外で使用するための会議室が3室。うち1室は楽天本社とテレビ会議ができる環境を整えている。



執務室



リラクゼーションエリア2



リラクゼーションエリア3



スタンディングデスク



カウンターエリア



ファミレスエリア



ロングテーブル

オフィス入室にはICカードを使用。足を踏み入れるとそこは壁のないオープンな環境が広がる。その中心には多目的のリラクゼーションエリア。50名前後が一堂に集まることが可能だ。そこにも一つのデザインの工夫が採り入れられている。「デザイン会社からの提案で、リラクゼーションエリアは執務エリアとの境界のように床を一段高く設けています。高さの変化はワーカーの視点を変えることになり、それにより新鮮な発想を生むことに繋がると考えました。同様の考えで一段低いゾーンもつくりました。ここはリラックスが目的のため土足厳禁としています。柔らかい発想で色々なアイデアが生まれる場所として社内からの評判も上々ですね」

リラクゼーションエリアの前には2台のスタンディングデスク。簡単なミーティングを行う場所として使用頻度も高いと聞く。窓際には個人作業に適したカウンターエリア。その隣にはチームミーティングなどを行うファミレスエリアを設置。ファミレスの座席下は空洞になっており、今後は備蓄品や防災グッズなどを収容する予定だ。

現状、執務室エリアの座席数は130席を用意している。「執務室エリアではロングテーブルをオーダーしました。ですから急な増員があったとしても大幅にレイアウト変更をすることなく容易に座席の追加が可能です」

### 4. ラクマのTVCM放映が追い風となり、スムーズに現地スタッフの採用ができた

オフィス開設時点での採用目標は40名。年内には160名を目指す。できるだけ新潟市内の在住者を雇用するという方針となった。採用計画を達成するために早い段階から採用活動が進められた。「オフィスの完成を待っていたら採用が到底間に合いません。そこで地場のエージェントと打ち合わせを行い3月から採用活動を行うことにしたのです」

春先という時期がよかったのか、エントリー数は予想以上に多かったという。「ちょうどTVCMを中心にPR活動を行っていたタイミングと合致したのも良かったのでしょう。求人媒体にはラクマのロゴを載せるだけで効果がありましたね。9割は女性からの応募者です。応募者のほとんどがフリマアプリユーザーだったことも特長的でした。実際に慣れ親しん

でいる方ばかりでしたから、スムーズな流れで面接に進めました」

そうして3月、4月と順次採用試験および面接を行う。6月初旬のオフィス開設時には当初の予定通り40名の第一期生が出社してきた。「入社後は全体の業務を掴んでもらうために数日かけてのオペレーション研修。その後、実務トレーニングを行いました。そこに1ヵ月くらいかけましたね。そうしてようやく一人でこなせるようになるのです。この業務にタイピングの速さは求めています。むしろ相手に納得いただける内容の文章を打てるかどうか。少しずつ知識を積み重ねていくことがお客様への信頼につながると考えています」

### 5. カスタマーサポートセンターだからこそコミュニケーションを大事にしていこう

「現在のメンバーが以前働いていた会社は、典型的な島型対向型のオフィスが多かったようです。それに対して僕らがつくったのはワーカーが自由にリラックスでき、コミュニケーションを高められる機能を持ったオフィスです。皆さん、最初にこのオフィスを見たときは衝撃を受けていましたね」

オフィスの使い方は、初日にワーカー全員に対して説明を行った。「業務自体が個々の判断で進められることも多いため、少しでもワーカー同士がコミュニケーションを取りやすいように工夫をしています。例えば、休憩時間が重なるようにスケジュールを調整しました。その甲斐あってメンバー同士の距離が縮まるのも早かったですね。その他、定期的にリラクゼーションエリア内で懇親会を行っています。とても簡易的なものではありませんがプライベートな会話を楽しむきっかけになりました。そういった催しは今後も続けていきたいですね。そうすることで少しでもストレスフリーな職場環境につなげてもらえればと思います」

同社では、精神的なストレスからの解放を最重要課題として捉えている。「ここは今後もカスタマーサポートセンターであることに変わりはありません。個々で行う業務中心だからこそコミュニケーションを取り合うことが大切なのです。これからもその考えは変わらないでしょう」



エントランス



テレビ会議室





先進オフィス事例 オフィスを経営の力に

# 多くのコミュニケーションポイントをつくり 働くというより話すことで 「つぎのアタリマエ」を生み出す環境を構築した

テクノロジーを活用して新しい信用を創造する「Credit Tech(クレジットテック)」のパイオニア企業として、あらゆる商取引を円滑にしていくことを目指している株式会社ネットプロテクションズ。2002年より日本で初めて未回収リスク保証型の後払い決済サービス「NP後払い」の提供を開始し、今では年間ユーザー数3,000万人超と圧倒的な業界シェアを誇っている。そんな同社も前年対比約140%の成長を支える人員採用でオフィスが手狭に。近隣に分室を設けて切り抜けてきたが、同社が2013年から掲げるビジョン「つぎのアタリマエをつくる」を活性化させることを目的に統合移転を行った。今回の取材では、移転計画、コンセプトワーク、オフィス構築を中心にお話を伺った。

## 株式会社ネットプロテクションズ

株式会社  
ネットプロテクションズ  
取締役CTO

鈴木 史朗 氏

株式会社  
ネットプロテクションズ  
カスタマーサービスグループ  
マネージャー

赤木 俊介 氏

株式会社  
ネットプロテクションズ  
セールスグループ  
営業支援チーム チーフ

森田 千絵 氏

### 1. 圧倒的な業界シェアを誇る 後払い決済サービスのパイオニア

株式会社ネットプロテクションズは2000年に創業。創業時から「eコマースに新しい標準を」をミッションとして掲げてきた。

2002年から通信販売事業者向けの後払い決済サービス「NP後払い」をスタートさせた。日本初の未回収リスクを保証した決済ソリューションは、お客様のニーズに合わせて次々に新しいサービスを展開していく。そして今では、テクノロジーを活用して新しい信用を創造する「Credit Tech」分野のパイオニアとして急速に成長を続けている。

「主力事業である『NP後払い』は、累計1億4000万人以上が利用。23,000店もの導入実績を誇るまでになりました。

- ### contents
1. 圧倒的な業界シェアを誇る後払い決済サービスのパイオニア
  2. 50棟超の物件情報から最適なオフィスに絞り込んでいく
  3. 新オフィスに何が必要かを考えた結果、旧オフィスの課題解決にもつながった
  4. 新オフィスの最大の特長はコミュニケーションポイントの設置
  5. 今後はオフィス移転のWGから働き方改善のWGに移行していく

現在、日本で初めての未回収リスク保証型の後払い決済サービス『NP後払い』の他に、同サービスにより培った独自の与信ノウハウとオペレーション力を企業間取引向けに展開した『NP掛け払い』は前年比約170%のスピードで成長を続けております。昨年には、購買体験がこれまでよりも快適になる新しいカードレス決済『atone(アトネ)』をリリースいたしました。決済サービスを通じて、顧客の購買歴・支払い歴をあわせた取得難度の高い信用ビッグデータを保有しており、今後はさまざまな領域でのデータ活用・展開を模索していきます。」(鈴木史朗氏)

### 2. 50棟超の物件情報から 最適なオフィスに絞り込んでいく

創業時は赤坂のオフィスビルに入居。数人でのスタートアップだった。すぐに手狭になり同エリア内で移転。その後、またも拡張の必要に迫られ移転を行う。「当時は赤坂以外に日比谷や六本木のオフィスビルも候補になっていました。最終的には広さと交通アクセスの良さ、周辺環境のイメージが決め手となり銀座に移ったのです。1フロア面積230坪のオフィスビルでした」(鈴木氏)

当初は4階フロアだけを借りていたが、業務拡張により次第に人員も増えていく。応急処置的に2階フロアの増床や近隣オフィスの確保をするも、それでも手狭になりいよいよ本格的に本社移転の検討を始める。ここからオフィス移転のアドバイザーとして三幸エステートが参加することになる。「この時に社内の移転プロジェクトチームが発足しました。メンバーはわずか5名。少ない人数ではありましたが、意思決定の全権を与えられていたので迅速な決断が可能でした。当時は移転までのタイミングが合わなかったため、分室を設けてしのぐことに。そして同時並行で今後の人員増加に備えて移転計画を進めることにしたのです」(赤木 俊介氏)

同社の人事制度の特長にワーキンググループ(WG)がある。それは、個々人がメインの業務を持ちつつ、業務時間の20%程度で自分の想いのある業務に手を挙げてチャレンジしていくという制度だ。「別の分野での経験は自らを成長させる要因の一つになるという考えのもとで会社として推奨しています。人事管轄ではなく有志だけで運営しているのもユニークな点

です。いくつものWGの中の一つが『Relocation(移転)』でした」(鈴木氏)  
「私は立候補をして移転プロジェクトに加わりました。会社のことを考えるいい機会だと思いまして。とはいっても会社の引越なんてすべてが初めてのことばかり。三幸エステートさんには基本的なことから契約書の見方まで丁寧に教えていただきました。とても心強かったですね」(森田 千絵氏)  
「当社のビジョンの一つに『歪みのない事業・関係性をつくる』というのを掲げています。三幸エステートさんの誠実な対応は、当社の目指す姿勢と重なり共感できました」(赤木氏)

最初は旧本社を構えていた銀座を中心にオフィスビルの情報を見ていくが、なかなかイメージに合う物件に出会えない。そこで範囲を広げることにする。提供された50棟以上の候補物件の詳細をすべて確認。周辺のビジネス環境も優先条件に加えて10棟に絞り込む。そこから2日間を使ってビル見学を行った。「見学した10棟のビルはエリアを絞ることなく広範囲に分布していましたね。そしてすべてのビルの広さ、周辺環境、飲食店の多さ、交通アクセスなどで総合的に判断しました。三幸エステートさんに提出いただいた通勤時間・交通費のシミュレーションはとても参考になりました」(森田氏)  
「入居可能時期を確認後、現在のビルに決めました。6駅8路線が利用できる交通利便性も気に入った理由の一つです。1フロア面積320坪の3フロア。理想としては1フロアへの集約でした。しかし3フロアといっても連続フロアですし、ゾーニング計画によって働きやすさを高めることは可能だと判断したのです」(赤木氏)

### 3. 新オフィスに何が必要かを考えた結果 旧オフィスの課題解決にもつながった

2017年12月にビル側との契約を終え、オフィスデザインに進む。ただしビルの竣工は2018年5月。7月には移転を完了させたいため、工事期間はわずか2ヵ月しかない。そのため、事前に明確にデザインコンセプトや家具、色調などを決めておく必要があった。「コンペ開始の前段階で、当社が目指すべき方向性について全社を巻き込んだグループディスカッションを行っていま





ボックス席



ソファ席



リフレッシュエリア「iCoI」



ドアのない会議室「GAYA」



ブランコ会議室「BLANCO」

す。私たち5名のWGが主導で全社から性別や年齢、属性がバラバラになるようメンバーを募って。グループディスカッションでは『なぜ、自分はネットプロテクションズにいるのか』『ネットプロテクションズは自分にとってどういう存在か』というテーマでディスカッションをしました。オフィスという軸ではなく、会社と自分の関係性という軸でのメンバーの意見を聞き出すことにしました。最初からオフィスだけに焦点を当ててしまうと正しいオフィスのあり方にたどり着けないと思ったのです。3チームに分けて1ヵ月間をかけてディスカッションを実施しました。その後、ディスカッションで出た声を元にWGメンバーと協力会社さんで半年かけてコンセプト作成をしました」(森田氏)

「今回のプロジェクトでは、旧オフィスの良い部分を踏襲しようとか、課題の解消とかを考えたわけではありません。当社の理念である『つぎのアタリマエをつくる』を達成するためにどのようにアプローチすべきかを考えたのです」(赤木氏)

「新オフィスのコンセプトは『Activity Based Talking～働くというより、話そう～』としました。会話は人と人をつなげるための重要なファクター。当社の理念である「つぎのアタリマエ」は会話の中に存在すると考えました」(鈴木氏)

「確かに以前のオフィス環境は、社員のコミュニケーションを分断してしまうという問題が生じていたのは事実です。結果として課題を解決することにはなりましたが、最初からそこにフォーカスしたわけではないのです」(赤木氏)

コンペに参加した各社ともに魅力的な提案だったという。その中から満場一致でデザイン会社が確定した。「各社様ともに素晴らしいプレゼンテーションでした。その中で今回依頼した会社は、少しだけ当社への理解度が高かったかなと。良質なオフィスをつくるというよりも継続的に働く環境をプロデュースするという考えで。当社のパートナーとして長くお付き合いできる先だと感じさせるものがありました」(赤木氏)

#### オフィス移転スケジュール

2017年8月：物件探し・グループディスカッション開始  
2017年12月：移転先ビルと契約締結  
2017年12月：コンペによりデザイン会社が決定  
2018年5月：ビル竣工  
2018年5月：内装工事開始  
2018年7月：完成・入居

## 4. 新オフィスの最大の特長は コミュニケーションポイントの設置

新オフィスの特長はいたるところに自由に使えるコミュニケーションポイントを設置したところにある。「オフィスの使い方って、メンバーや時期によっても大きく変わります。ですから『このエリアではこんな使い方をしてください』といった決められたルールをつくらないようにしました。そのように発信した時点で、『自由』から離れてしまう気がしたからです」(鈴木氏)

新オフィスは連続階で3フロア。フロアが上下階に分かれたが、なるべく統一のイメージとなるように工夫された。「各フロアともに外周にベンチを置き、ベンチに囲まれている状態をつくりました。どのフロアにいても同じようなインタラクションとなります。メンバーとの結びつきをイメージできる居心地のいい空間です」(森田氏)

それでは5階フロアから順に紹介していこう。5階は来客スペースが中心となる。エントランス横にはちょっとした打ち合わせやコワーキングスペースとなる「Qisui」。130名の着席が可能で社内外の勉強会やセミナーなどにも活用される。淡水と海水が入り混じる「汽水域(キスイイキ)」が由来で、社内外から得られる刺激が混ざり合うことでシナジーを誕生させるという思いから名付けられた。

奥には会議室エリア。大小の個室を6室用意し、会議の用途ごとに使い分けをする。すべての部屋には瞬時に空室確認ができるように曇りガラスをはめ込んだ。「会議室の名称は『P-chiku(やんちゃんにピーチク)』『PA-chiku(おちゃめにパーチク)』『BOSS(重要な話らしい)』など、各室内で想像できる行動が名称となっています」(森田氏)

その他、2つのオープン席も用意されており、時間内で会議が終わらなかった場合などに使用できるようになっている。40名が着席できる大会議室「G20(ずらりと並ぶ本気のオトナ)」は個室では一番大きい広さで主に取締役会や総会といった用途でも使用ができる。

来客エリアと執務エリアの間には全面ガラスを使用。セキュリティを確保しながら開放的な雰囲気演出している。執務エリア手前には、共用の備品やモニタなどが置かれるユーティリティエリア。2名で使用するれば個別面談スペースになり、1人で使用するれば集中スペースとしても使用できるボックス席。モニタが設置された壁の近くには背の高い机と椅子が配置されており、即席で軽く打ち合わせをする際に大変人気な場所となっている。ゆったりと会話を楽しむことができるソファ席、靴を脱いで使用するリラックススペースでは、休憩はもちろん、プロジェクタ投影も可能となっているためチームでの打ち合わせとしても使われている。

6階に入室するとまず視界に入ってくるのがリフレッシュエリア「iCoI(いこい)」だ。「人と人をコミュニケーションでつなぐという意味を持っています。ランチやリフレッシュだけでなく、設置したプロジェクタを使って社内勉強会も行われています」(森田氏)

その奥には350人分の個人ロッカーとハンガーラックが設置されている「げたばこ」と呼ばれる空間が広がっている。「このフロアは全員のロッカーを集約しているため、出社と退社時に必ず立ち寄り場所となります。そのため普段あまり接点のないメンバーと顔を合わせる機会が増えました。もちろんそこでは偶発的な会話が発生しています」(赤木氏)

そしてフロア全体がワークスペースとなる7階。フロア内には同社の社風を表現した独特のエリアが新設された。一つが中央に設置されたドアのない会議室「GAYA(そのツッコミに愛はあるか)」。部屋の中はひな壇とプロジェクタ。自由な意見が交わされる場になっている。もう一つがブランコ会議室「BLANCO(ゆらぎ、ふわり、にやり)」だ。身体感覚を刺激しながら斬新な発想が生まれることを期待してつくられた。

「新オフィスは自由な社風をアピールしているため、今後の採用にもかなり良い影響を与えるのではと思っています」(赤木氏)

その他、社長含めた役員席をフロア内に点在させ、いつでも気軽に相談できる環境とした。もちろん他のフロア同様に、色々な使い方ができるベンチやソファ、可動式デスクもレイアウトされている。

「目的に応じて上下フロアを回遊して必要なところで自由に働いてもらう。あえてルールを決めすぎないということを決めています」(鈴木氏)

## 5. 今後はオフィス移転のWGから 働き方改善のWGに移行していく

約2年にわたるオフィス移転プロジェクト。一旦、WGは解散する。そして、より社員が快適にオフィスを使用できるよう、現場の意見の集約や、各人で判断ができるようになるための判断基準を作るための「オフィス改善委員会」を新たにメンバーを募り発足したという。

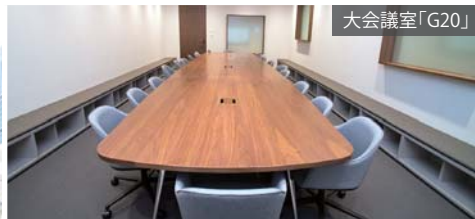
「オフィスを継続的に改善していくためのチームで、私も参加することにしました」(森田氏)

「あまり僕ら作り手側の意思が強くなりすぎないようにバランスを取りながら現場主導で変えていければと思っています。『オフィス改善のあり方』といった原点から考えていけばいいですね」(赤木氏)

「会社の理念である『つぎのアタリマエをつくる』は、決して新しいことだけにこだわっているわけではありません。今まで常識として成り立っていたことは果たして正しいのか。そこに手を加えて本当のアタリマエにしていきたいと思っています。オフィスづくりも同じです。常にコミュニケーションをとり、想像力を高める。そして今後も色々な角度から『働きやすさ』に挑戦していきたいと思います」(鈴木氏)



会議室「BOSS」



大会議室「G20」



オープン席





11階 ビッチ・コワーキングエリア

先進オフィス事例

## オフィスを経営の力に

ITトータルソリューション&サービスの大手が  
全国拠点を対象に構築した多様性オフィス

1924(大正13)年創業。いつの時代もお客様の一番近くでお客様の「事業を支える」最適なソリューションを提供している日本事務器株式会社。お客様のICT化をお手伝いするソリューションプロバイダーとして、50年以上にわたり地域に密着した体制で、全国各地域のさまざまな業種・業態のお客様に多彩なソリューションを提供してきた。今回は全国24ヵ所の拠点を対象に実施したオフィスリニューアル計画を紹介する。

## 日本事務器株式会社



日本事務器株式会社

代表取締役社長 兼 CEO

田中 啓一 氏



日本事務器株式会社

執行役員  
経営企画部長

黒崎 秀二 氏



日本事務器株式会社

総務部長

熊倉 博幸 氏



日本事務器株式会社

経営企画部 IT企画グループ  
コンサルタント

浅野 利也 氏



株式会社くろがね工作所

ファシリティ環境事業本部  
東第2グループ チーム6 課長

北本 卓史 氏



日本スチールケース株式会社

Dealer Business Manager

大島 弥生 氏

1. いつの時代もお客様の一番近くで最適なソリューションを提供
2. 働き方改革に必要な3要素はW×I×C。トップダウンで働き方改革を決断した
3. クラウドを使ってどここの拠点からでも自席同様の働き方を可能にした
4. 本社オフィスの各フロアにはそれぞれテーマを持たせた
5. ポイントはITとの融合。社内情報システムの構築に取り組んだ
6. 働き方改革をきっかけに企業風土も変えていく

## contents

1. いつの時代もお客様の一番近くで  
最適なソリューションを提供

日本事務器株式会社は1924(大正13)年に日本事務器商会として創業。創業当時は計算機やタイプライター、タイムレコーダーといった事務機器の販売が主業務だった。同社がITへと業務をシフトさせたのは、1961年にNECと提携し、国産初のコンピューターを取り扱うようになってからのこと。時代とともに、取り扱う商品・サービスは変貌してきたが、いつの時代もお客様の一番近くでお客様の「事業を支える」最適なソリューションを提供している。「近年は、お客様と共に『お客様のベネフィット』を提供することをゴールに見据え、コンサルティングからシステム設計・構築、導入後の普及・定着、『効果が出るまで』を当社のミッションとし、製品やサービスの提供に留まらず、その製品やサービスを使うことによりお客様が得られるベネフィットを実現。その後の変化への対応も含めたサービスの創出に注力しています」(田中 啓一氏)

全国13,000件を超える豊富な実績により蓄積された業種・業務ノウハウをベースにお客様の要望に応じたフレキシブルなサービス提供が同社の魅力だ。現在、営業拠点は国内外含め41ヵ所の地域にまで拡大している。「長期にわたって事業を続けてこられたのは、こうしたお客様目線での姿勢と、時代の変化やお客様のニーズにあわせ、取り扱う製品・サービスを変えてきたからだと思っています。地域密着力と業種・業務対応力といった強みを活かしながら、これからも事業を継続していくための方法の一つとして働き方改革を検討していました」(田中氏)

2. 働き方改革に必要な3要素は W×I×C  
トップダウンで働き方改革を決断した

働き方改革に必要な要素として、「WorkPlace(働く場所の改革)」「IT Solutions(デジタルワークスタイルに変わる改革)」「Change Management(使う人の考え方や行動を変えるための手法)」の3点を挙げ、それぞれの要素を掛け合わせた(W×I×C)新しい働き方にチャレンジしている。

一つ目の「W」では、会社が最も自分がやりたい事を高い生産性で行える場所となるような職場づくりを、二つ目の「I」では、自分だけではなく、相手のことも尊重しながら生産性を向上させることができるITツールの企画を、最後の「C」では、新しい環境やITにより働く人の習慣を変えることが目標だ。

そしてこれらを実現するために、長年にわたるパートナーであるくろがね工作所とスチールケースを加えたプロジェクトを発足した。

「どのようなオフィスが業務効率を向上させるのか。それまで漠然としたイメージしかありませんでした。インスピレーションが湧いたのはスチールケースさんと一緒にIDEOというデザイン・コンサルティング会社のオフィス見学に行った時です。その空間には新しい働き方のヒントがたくさん詰まっていました」(田中氏)

「最終的に我々はフリーアドレスの採用を決めました。それはワーカーが、現在取り掛かっている業務の目的を自ら考えて働く場所を選ぶというものです。そのヒントを得たのがスチールケースさんの提唱する『Work Modes』でした」(黒崎 秀二氏)

「スチールケースはアメリカの家具メーカーで、製品開発やグローバルでのオフィスリサーチを行っています。ワーカーの行動を主体にしたスペース提案をしている中で、ワーカーのWellbeing(ウェルビーイング)を支える『5 Work Modes』というコンセプトに共感いただきました。人々は一日の中でさまざまな作業モード - Focus(集中)、Collaboration(共同)、Lean(学習)、Socialize(交流) - を移行しています。また作業の間に、自分の考えをまとめる時間やリラックスする時間 - Rejuvenate(回復) - も必要です。これらのスペースは1つのデスクやセッティングではサポートできません。それぞれのワークモードを最適にサポートする『5 Work Modes』のコンセプトを提案したのです」(大島 弥生氏)

「5Work Modes」をヒントに、複数人で話しながら行う仕事、一人で集中する仕事、遠隔地とのテレコミュニケーションなど、目的に合った働き方ができるよう、広い机、ゆったり座れる椅子、大きな画面、壁一面がホワイトボードの環境など、多様性に富んだ場所となるよう工夫している。

3. クラウドを使ってどここの拠点からでも  
自席同様の働き方を可能にした

働き方改革プロジェクトは2015年8月からスタートした。各フェーズの中でも企画・コンセプトの立案に一番時間を要したという。

「そして2016年4月から順次リニューアル工事を始めていきました。本社オフィスの完成は2017年5月のことです」(黒崎氏)

本社は1フロア215坪のオフィスビルの6フロアを使用していた。今回のプロジェクトを推進するにあたり、14階全フロアと11階を部分増床。移動しながら週末を利用して工事を行った。オフィスに居ながらの工事のため1ヵ所につき3ヵ月くらいの時間を費やしたという。

「プロジェクトの当初からの方針は、本社だけでなく地方拠点の働き方も変えるというもの。共通のWi-Fi環境、クラウドによる情報管理、ゾーニング、ファニチャーの企画を



統一することで、出張時でも自席と同様の働き方が可能になりました」(黒崎氏)

「全国の拠点で同コンセプトのオフィスを構築していく。規模は拠点ごとにまちまちのため、家具1に対して複数のワーカーが使えるような家具の選定を行いました。タイミングによってはいくつもの拠点の工事を同時並行で進める場合もあり、スケジュール管理が大変でした。ただ、日本事務器様の社員間で情報共有がなされていたので、スムーズな進行ができました」(北本 卓史氏)

そうして2018年6月、全国24カ所のオフィスリニューアルが完了した。

## 4. 本社オフィスの各フロアにはそれぞれテーマを持たせた

本社はフロアごとに、そこで働いている事業部のミッションを表現したテーマを設定。そのイメージに合わせた色調にするなど特色を持たせた。

9階は開発チームのフロアとなる。新規開発の計画や調査、研究を行うためテーマは『Future(未来)』。ロボットやロケットのイメージを醸し出すようなデザインを採り入れている。

11階のテーマは「Marche(市場)」。社内外の人とのコラボレーションを目的としたフロアとなる。

「受付を抜けるとピッチ・コワーキングエリアと呼ばれる社外の方との交流を促進するエリアがあります。ガラスで仕切られた向こう側がカフェテリア。55席の椅子を用意し、社員同士のコラボレーションを推進しています。窓際にはハイカウンター席も用意しており、ここで資料作成をするワーカーの方が増えているそうです」(北本氏)

16階は首都圏支社。営業拠点ということもあって、活動的なイメージを持たせた。テーマは「Vitamin(ビタミン)」。入口近くにはカンファレンスルームを配した。

「ショールーム的な役割も持たせ、実際にお客様に働き方を見ていただくことができます。このフロアには地方拠点で展開している『5Work modes』が揃っています。ちなみに個人ワークとなるFocusは50席、Rejuvenatelは6席、チームワークとなるCollaborationは42席、Socializelは23席を用意しています」(熊倉博幸氏)

さまざまなコラボレーションが必要であると考え、色々な用途を持つ機能を備えた。

「アドホックミーティングというエリアでは無線LANによる大型モニタを設置しています。モニタに投影した課題を全員で見ながら打ち合わせを行う場面が増えてきました」(熊倉氏)

同社ではちょっとしたミーティングを「ちょいミーティング」と呼んでいるという。「ちょいミーティング」を行うためにファミレス風の打合せエリアも採用した。その他、遠隔地とのWeb会議を可能にする個室や簡単な打ち合わせに有効なスタンディングデスクなど。椅子の高さは調整可能で、椅子に座ったままの社員と立っている状態の社員の目線が同じになる工夫も採り入れた。「ちょいミーティ



9階 フロア内のラボ



11階 ピッチ・コワーキングエリア



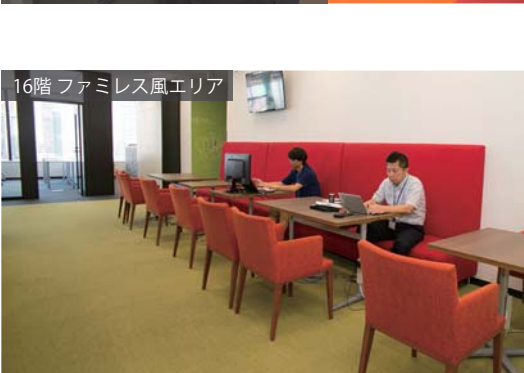
16階 集中スペース



16階 カンファレンスルーム



16階 アドホックミーティングエリア



16階 ファミレス風エリア

ング」など、複数の人がディスカッションする場合は、ビジュアルに情報を共有しながらやるほうが、理解度、共有度が高いという。立ち話でさえ視覚的な情報共有ができるように各所にデジタルサイネージやディスプレイを配置、かつ、手持ちのiPhoneでさえも簡単にクラウドにある資料などをワイヤレスで表示できる工夫がされている。

「スチールケースではWellbeingの観点で家具を設計しています。また素材のチョイスの幅も広げ、ワーカーの感情のWellbeingをサポートしています。その考えが生かされた家具は身体的だけでなく、精神的、社会的にも良好な状態を保ちます」(大島氏)

「それらは最終的にEngagement(社員同士の絆)を向上させ、良好なビジネスライフの実現を可能にするといわれています」(北本氏)

その他、Intelligent Work Floorとして知的なイメージを持たせた「Owl(フクロウ)」、Calming Management Floorとして落ち着いたホスピタリティをイメージさせた「Ocean(大海洋)」をテーマにしたフロアを用意している。

## 5. ポイントはITとの融合。社内情報システムの構築に取り組んだ

「もちろん家具やデザインだけ変更しても成功するはずがありません。ポイントはITとの融合です。どこでも働けるような社内情報の構築がカギを握っています。9年前から段階的にiPhoneを配備してきました。3年前に全従業員への配備が完了し、今では、業務に必須のアイテムとなり、それが結果的に良い方向に向かいました」(黒崎氏)

これまでは固定席で、しかも資料の大半が大量の紙だったため、一旦会社に戻ってこないといけない仕事ができない。そこで運用や管理が容易なデバイスが必要だった。次期デバイスはセットアップや運用管理、情報漏洩リスクのことも含めて検討された。

「高い生産性を確保するために、情報共有やコミュニケーション、コラボレーションのあり方など、一つひとつの課題について検討を進めました。その結果、iPhoneに加え、共有デバイスとしてChromebookを採用しました。Chromebookは数秒で起動し、すぐにデータにアクセスできます。万が一Chromebookを紛失してもデータはクラウドで一元管理されているため安全です。セキュリティ対策も万全なので安心・安全なデバイスです」(浅野 利也氏)

「新入社員への配付もIDとパスワードで簡単にセットアップが完了します。動作環境やアプリケーションのインストールの手間がなくなりました。また、破損した場合も復旧にかける作業の必要がありません。利便性の高さを感じますね」(浅野氏)

また「G Suite」というグループウェアとの組み合わせでスケジュール管理も行う。その他、コミュニケーションの取り方も大きく変貌した。

「確認や課題解決のために電話一本で片付くことはよくあることかもしれません。聞く側からすると短時間で解決するのでから生産性は上がります。しかし聞かれる側は集中力が途切れ、生産性がダウンしているかもしれません。そこで気軽に、スピーディに使用できるビジネスチャットを社内を導入しました」(黒崎氏)

ビジネスチャットの採用で仕事の取り組み方が大きく変わった。

『『業務報告』から『情報共有』になりました。それまでは会社に戻ってから報告書の作成を行っていました。わずかではありますがタイムラグがあるため情報の鮮度が落ちることもあります。しかしビジネスチャットを使って随時書き込んでいけば、リアルタイムで情報共有が実現できるのでから報告書の提出は不要となります」(浅野氏)

「会社の中はもちろんのこと、移動中、訪問先、コワーキング、在宅など、いつでもどこにいても安心して安全に業務ができるIT環境を構築できました」(黒崎氏)

## 6. 働き方改革をきっかけに企業風土も変えていく

「働き方改革のコンセプトであるW×I×Cのうち『Workplace』と『IT Solutions』は社内に浸透しつつあります。しかし『Change management』に関してはまだまだです。少しずつ、会社の風土自体を変える覚悟で進めていきたいと思っています」(田中氏)

「当面の目標は、さまざまなツールを活用して今まで以上にコミュニケーションを増やすことです。視点の違う情報を交換しあうことで、今までにない発想や成果を生み出します」(熊倉氏)

「フレームワークを我々がつくって、それに合わせてオフィス機能を改善していく。その作業の繰り返しです。iPhoneとChromebookだけあれば場所がどこであっても今までと同じ環境で仕事ができる。それこそが我々の考えていた働き方の実現なのです」(黒崎氏)

同社が掲げているテーマは「Change to change」。変わるために変わる。常に変わるる体質であることを目指している。「それは、テクノロジーがものすごいスピードで進歩しており、我々を取り巻くビジネス環境も変わり続けていく。そのスピードに対応し、新しい環境の中で必要とされる企業となるためにも早く(Early)、速く(Fast)、着手、行動する「あたりまえ」が必要ということです。新たなことをやるということは、その効果が期待できる反面、想定していなかった問題も出てくる可能性があります。それらを、いち早く我々が体現し、その対処方法も編み出した上で、お客様に提案、訴求する、というのが、我々が率先して新しいことに取り組んでいる理由の一つでもあります。行動を起こしながら新たな改善点を見出していきたいですね」(田中氏)



16階 スタンディングスペース



