

2017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

パシフィックコンサルタンツ株式会社
株式会社ガイアックス
株式会社TBM
楽天株式会社
キクデンインターナショナル株式会社

エールフランス航空/KLMオランダ航空
パーソルキャリア株式会社
イカリ消毒株式会社
ディップ株式会社
株式会社リジオブ大阪支店

共同カイテック株式会社
マネックスグループ株式会社
パーソルファシリティマネジメント株式会社
ChatWork株式会社

「共創」をキーコンセプトに 最適なコミュニケーション環境を構築

社会インフラに関する企画、立案、調査、計画、設計、施工監理、運営・維持管理、マネジメントなどの事業に取り組むパシフィックコンサルタンツ株式会社。
創業以来、日本におけるコンサルティング・エンジニア企業の草分けとして、社会に世界水準の技術やサービスを提供してきた。今回の取材は、2拠点を一カ所に統合した事例として、その経緯やコンセプトについてお話を聞きました。



パシフィックコンサルタンツ株式会社
戦略企画統括部 広報室長
(ワークライフバランス推進事務局)

油谷 百百子氏



パシフィックコンサルタンツ株式会社
戦略企画統括部 経営企画部

鈴木 崇之氏

企業として事業展開の拡大に伴い CI 戦略に取り組むタイミングだった

パシフィックコンサルタンツ株式会社は 1951 年 9 月、米国法人 Pacific Consultants Inc. として創業、1954 年 2 月には同社を解散して日本法人として設立された。共同創業者の一人アントニン・レーモンドは建築家としても有名で、戦前・戦後の日本に多くの作品を残した。ちなみに近代建築三大巨匠の一人であるフランク・ロイド・ライトの助手として千代田区内幸町の「帝国ホテル東京」の設計を行ったことでも知られている。
「創業当時の日本には、まだ『建設コンサルタント』という職業自体が存在していませんでした。戦後の復興にあたりアメリカ側の要請もあり、民間技術者による建設コンサルタントの必要性が高まったことで誕生したとされています。正式に確認したわけではありませんが、社内に残る記録には、社名に『コンサルタント』と付く日本初の会社だとあります」（油谷 百百子氏）

同社は設立以来、公共事業を中心に建設コンサルタント業（サービス業）を展開してきた。主な顧客は国や地方自治体のためこれまでの実績や信頼、提案が重視され、広報や PR は不要とされていた。だが、今後は公共事業が縮小傾向にあり、これを補うべく民間や海外への顧客開拓が必要不可欠となった。これに伴い広報室を新設し、広報・

PR についても積極的に取り組むようになったのである。
「建設コンサルタントのリーディングカンパニーとして、『まずは業界を知ってもらい、次に私どもの会社を知っていただきたい』という想いから取り掛かりました。社名が長いので、協賛バナーにロゴを表示したときに見えないといったこともあり、CI 戦略を考えるタイミングでもありました」（油谷氏）
「偶然、CI 戦略と移転プロジェクトの時期が重なりましたが、企業ブランディングの効果を考えるという意味では、移転が同時期となったことは、非常によかったと思います」（鈴木 崇之氏）

最大の課題は「部門連携の強化」。 そして設備の老朽化、BCP 対応

移転前、同社の本社オフィスは東京都下部の多摩市に立地しており、それとは別に首都圏本社として新宿区内に拠点が設けられていた。2拠点に技術部門が分断されていたため、部門間での密な連携が取りにくいという経営上の課題を抱えていたという。
「打ち合わせをするにも日程調整から始めなければならず、移動時間も必要になる。かなりの時間や交通費がかかっていました」（鈴木氏）
その他、旧オフィスの課題に設備の老朽化もあげられる。
「旧本社オフィスが入居していたビルは、築約 30 年経過しており設備の老朽化が課題になっていました。これに伴う費用負担が増加傾向にあり、耐震性能や BCP 機能なども脆弱でした。そんな課題を抱える中で 2011 年 3 月に東日本大震災が起こりました。ビル自体に損害があったわけではありませんが、住宅地に立地していたために震災後に計画停電の対象区域とされてしまったのです。当社は災害時の復興支援も事業の一つにしていますから、停電で事業活動が停止するというのはあってはならないことです。改めて立地改善の必要性を痛感することになりました」（油谷氏）
「そのほか、移動面でのマイナス要因ですね。当社の事業内容を考えてみると大災害時には主要省庁への迅速なアクセスを意識する必要がありました。また、近年では海外での事業も積極的に展開していますが、海外からのお客様に不便さを感じさせていました。なにしろ成田空港や羽田空港に到着してから本社に着くまでに乗り換えなどを入れるとかなりの時間を要していましたので。また、いくら同路線内といって

も本社と新宿オフィスの行き来にも時間のロスが生じます。ですから早い段階で立地を見直し、これまで以上に部門連携の強化と業務効率の改善を図るために事業所を統合する必要があったのです。そのため都心への本社移転を検討しはじめました」（鈴木氏）

2014 年夏ごろから移転の必要性についての議論が行われ、2015 年 1 月から具体的な移転先の検討に入った。

新しい移転先の優先条件は、 立地・コスト・BCP・設備・プランの 5 つ

今回の移転計画が具体化する少し前、取引先銀行を通じて物件の紹介があった。そのとき社内で徹底的に議論を重ねたという。最終的に実現にはいたらなかったが、これが会社として、「オフィスのあるべき姿」の共通認識を持つきっかけとなったという。
「具体的に移転を検討する際の必須条件として、立地・コスト・BCP・設備・プランの 5 つを優先させました。ここでいうプランとはオフィスフロアの形状のことです。そしてこの中でも特に『立地』を最優先課題とし、この条件の中で取捨選択しながら移転先の候補を絞り込んでいきました」（鈴木氏）

こうして、千代田区紀尾井町・中央区銀座・港区北青山・港区六本木などの大型物件を移転先の候補として情報を取り寄せた。立地選定にあたり社内で激論が交わされ、最終的に決定したのが千代田区神田錦町の現入居ビルである。このビルは最新の免震構造や非常時設備を採用しており、BCP の業務にも携わる同社も納得した。
「万一、災害が起こったときの業務の対応や従業員の安全確保のことも考えました。さらに、ここでしたら霞が関の国土交通省庁舎まで徒歩で行って情報を収集することもできます」（鈴木氏）

「また、米国法人としての創業当時、日本支社は丸の内の旧丸ビルに開設されており、千代田区は同社にとって『創業の地』であるということもいえます」（油谷氏）

2 つに分かれた拠点の統合のため、当然、従業員の通勤のことも考えなくてはならない。従業員数は本社勤務が約 800 名、西新宿の首都圏統括本部勤務が約 700 名。前者は京王線沿線の在住者が多く、後者は千葉・埼玉・神奈川在住者が多いため、双方にとっての利便性を考える必要があったという。

「このビルの最寄り駅である神保町駅は、東京メトロ半蔵門線・都営新宿線・都営三田線の 3 路線が利用でき、新宿線は京王線との相互乗り入れ運転を行っています。京王線沿線在住の従業員が多いこともあり、これが決め手の 1 つとなりました。東京メトロ東西線の竹橋駅や丸の内線の淡路町駅、千代田線の新御茶ノ水駅、JR 御茶ノ水駅も利用できますから、それぞれ千葉方面・埼玉方面・神奈川方面からの通勤の便も良く、西新宿時代よりもむしろ近くなったという従業員も少なくないようです」（鈴木氏）

さらに、前述した 5 つの必須条件の中で、プランに関しても条件を満たしていたという。奥行 18m の「コの字型」平面プランで、フロア面積は約 640 坪。5 フロアを賃借しているから合計約 3,200 坪の使用となる。現ビルではエレベーターコアが中央ではなく片寄のため、同社の思い描いていたレイアウトを展開できる。見通しの良い空間を求めていたため、そんなオフィス形状も現ビルを選んだ重要なポイントになった。

「そうして 2015 年 2 月末に移転先を確定させ、そこから正式に移転プロジェクトがスタートしたのです」（鈴木氏）

移転完了のスケジュールは決められていた。この時点で、残り時間

はやりわたりメモ

- ① 企業として事業展開の拡大に伴い
CI 戦略に取り組むタイミングだった
- ② 最大の課題は「部門連携の強化」。
そして設備の老朽化、BCP 対応
- ③ 新しいオフィスの条件は、立地・コスト・BCP・設備・
プランの 5 つ
- ④ 移転を機に、人の流れを考えたワークスペースへと大きく変更
- ⑤ 新たにコミュニケーションやつながりを意識した多くの
機能を追加



受付横のデジタルサイネージ

は半年あまり。タイトすぎるスケジュールで進行することになる。「当社は毎年1月～3月が繁忙期となります。10月から徐々に忙しくなるため、従業員が、移転作業に従事できるのは、6月～9月の3ヵ月足らずの間に限られていました。そのため無理を承知で、2015年9月までに移転を完了するしかありませんでした」（油谷氏）「誰がどれだけ反対しようが、とにかくやるしかない。そう考えて、どんどん進めていきました。方針立案を行うプロジェクトチーム（以下、PT）は約20名、他に実務を行うワーキンググループ（以下、WG）が約15名。PTは、本社系統括役員と現場統括役員をトップに据え、バックオフィスの部門長及び各事業本部から選任されたメンバーで構成。WGはバックオフィス系社員を中心に構成しました。定例会は週1回以上の頻度で行いましたが、なにしろ時間が足りない。しかし、それが功を奏したのか、効率良く議論を進めることができました。期日までに終わらなければ、翌年の9月まで延長することになっていたかもしれません」（鈴木氏）

移転を機に、人の流れを考えたワークスペースへと大きく変更

プロジェクトは鈴木氏が中心となり、オフィスデザインやプロダクトマネジメントなどを担当する外部コンサルティング会社と緊密な連携を取りつつ、プロジェクトを推進していった。1,500名規模のオフィス移転といえば、本来は1年～1年半の時間が必要となるといわれている。それを、同社ではわずか5ヵ月弱で完了させてしまった。

期日に間に合わせることを最優先したため、予算やスケジュール都合を考慮したプロジェクト推進を心がけた。「従業員からの意見や要望は、アンケート調査などによって吸い上げていきました。特に多かった要望としては、ミーティングスペースの数をもっと増やしてほしいとか、風通しのよい空間を意識してほしいといったものがありました。それ以外の細かい部分、例えば、執務エリアの家具・什器はもちろん、エントランスや応接室、来客用会議室に至るまで、おおよそのものはPTが中心となり、外部コンサルティング会社と議論を重ねて決めていきました」（鈴木氏）

移転の前後で、従業員数はほとんど変わっていない。ただ、現通勤時間の負担が大きくなるアルバイトも多いため、移転直後は一時的に人数が減ったという。また、同社のような業界ではもともと男性が圧倒的に多かったが、近年は少しずつ女性の比率が増えてきている。オフィスを取り巻く環境が大きく変化している中で、「働き方の改革」というテーマが大きな意味を持つようになってきた。「移転プロジェクトでは『働き方の改革』もテーマに掲げました。品格あるリーディングカンパニーにふさわしいオフィス＝働き方を構築し、従来の働き方からの脱却を目指したのです」（油谷氏）「多摩・新宿から神保町への移転。また賃料相場は大幅に上がっていますから、1人当たりの専有面積は移転前より小さくせざるを得ませんでした。その代わり、書類の収納場所を大幅に減らし、不要なストックの廃棄や外部倉庫を活用することで、オフィス内のファイルメーター（FM）^{（注1）}を約半分に減らすことに成功しました」（鈴木氏）

（注1）ファイルメーター：文書量を測る単位。文書をすべて積み上げたときと仮定した場合の高さのこと。



Patio



オフィス全景



共有スペース



エントランス



来客用フリーミーティングスペース



17階ロビー



エグゼクティブフロア



エグゼクティブフロア

新たにコミュニケーションやつながりを意識した多くの機能を追加

変動する市場環境への適応や自社としての強みを最大限に発揮させるために考えられた「共創」。「連携」という枠を超えて新しいものを創りだそうという意図が込められている。

そしてオフィスにおけるコンセプトは以下の5つとなる。

1. 共創を促す最適なコミュニケーション環境
2. 新しいワークスタイルへのチャレンジ
3. ブランディング環境による刷新されたイメージ
4. 変化への仕組みづくりとローコスト運営
5. 安心・安全で地球環境に配慮されたオフィス

上記のコンセプトを採り入れたオフィスづくりを実施した。そのため、新オフィスには、新たにコミュニケーションやつながりを意識した多くの機能が新設されている。「13階から15階までのフロアには、従業員が誰でも利用できる「Patio」⁰¹と名付けた交流スペースを設けました。ここには自動販売機やコーヒーサーバー、オフィスコンビニの機能を用意し、違う部署の方々との偶発的なコミュニケーションを演出できるような仕掛けづくりをしました」（鈴木氏）

「役職者の机の配置も変えました。以前は役職者が窓側に座る「ピラミッド型組織レイアウト」でしたが、新オフィスでは入口側に座る「コミュニケーション型組織レイアウト」⁰²に改めました。入退室する従業員の近くに役職者の席があることで、挨拶やコミュニケーションを取りやすい環境を構築しました」（鈴木氏）

そして窓際には打合せのできる共用スペース⁰³を確保した。ここを使用するにあたっては都度予約する必要が無いため、いつでも自由に集まれる場所として有効に活用されている。

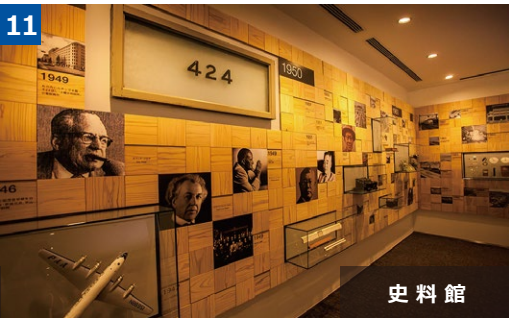
また、外来者を迎えるエントランス⁰⁴⁰⁵やエグゼクティブフロア



グループアドレス



植栽



史料館

⁰⁶～⁰⁸では什器の一つひとつまでこだわり、思い切って予算をかけたという。オフィス移転を機に民間企業のお客様や海外からのお客様への設えを整備した。

「このほか、一部の部門では移転を機にグループアドレス⁰⁹の採用や、オフィスの植栽¹⁰をレンタルではなく直接購入して育てる方式に変更しました。

また、同社の創業以来の実績や今後の事業展開に向けた発信拠点となるような場所として『史料館 “ Legare ” 』¹¹を新たに開設しました」（油谷氏）

「さらに、移転後の1年間で、下記の通りさまざまな移転効果が数値で確認されています」（鈴木氏）

オフィス移転効果

1. コスト削減効果

- ・交通費削減（約1.5億円削減／年）
- ・光熱費・電話代削減（約2,500万円削減／年）
- ・オフィス床面積効率化（約20%減少）

2. オフィス利用効果

- ・応接室利用時間増加（180h増加／月）
- ・会議室稼働時間増加（500h増加／月）
- ・来客数増加（12,500人増加／年）

3. リクルート効果

- ・新卒応募者数増加（約1.5倍増加）
- ・中途採用応募者数増加（約2.0倍増加）

4. 働き方意識の変化

- ・書類量（約35%減少）※FMの割合
- ・残業時間減少（5h減少／月）※一般職員一人あたりの月平均
- ・社外活動参加率増加（約35%増加）※移転後の割合差
- ・GA（グループアドレス）^{（注2）}実施への意欲・実践が向上

「とはいえ、もちろん課題もあります。今回は短期間でのプロジェクトだったため、オフィス移転のコンセプトや狙いに関して従業員に浸透しきれていません。今回採用した最新のICT機器についても十分に使いきれているとはいえない状況です」（鈴木氏）「入居直後は『働き方変革』を意識していたと思うのですが、時間の経過とともに薄れているように思えます。以前の水準に戻らないように継続して進めていかなければならないですね」（油谷氏）

（注2）グループアドレス：限られた範囲の中で自由な席で働く方式のこと。

「人と人をつなげる」を実現するために ビル1棟をリノベーションした

1999年の創業以来、企業理念「Empowering the people to connect（人と人をつなげる）」を掲げ、ソーシャルメディアの構築・運営などを主業務として事業を拡大してきた株式会社ガイアックス。2017年1月末、積極的な人材採用もあり、本社を千代田区平河町のオフィスビルへ移転した。

今回の取材では、同社が考える新たなオフィス像についてお話を伺った。



株式会社ガイアックス
ブランド推進室

佐別当 隆志 氏



株式会社ガイアックス
ブランディングディレクター

Natalia Davydova 氏

ミッションである「人と人をつなげる」 を実現させるために

前回、2014年10月に行った株式会社ガイアックスへの取材記事では、同社の主な事業内容として「ソーシャルメディアの構築・運営・モニタリング」と紹介している。その後、2年半の間にグループ会社との提携もあわせて多くの新規事業が発足。今まで培ってきた事業を基盤にし、新たな分野への展開を見せている。ただし創業時からのミッションである「人と人をつなげる」は今も変わることはない。ちなみにそのミッションは、社名の起源でもあるガイア理論「地球は一つの生命体」という考え方から生まれたという。

「3年ほど前からソーシャルメディアだけでなく、コミュニティ運営やスペースの提供といったシェアリングサービス事業に移行しつつあります。2015年11月には、シェアリングエコノミーに特化したファン드를設立し、インキュベーション事業をスタート。国内外のシェアリングエコノミー企業への出資も積極的に行ってきました。2016年1月には、一般社団法人シェアリングエコノミー協会という業界団体を立ち上げ、情報発信をするとともに、社内には事務局を設置しています」（佐別当 隆志 氏）

同社代表執行役社長（兼取締役）上田祐司氏は、シェアリングエコノミー協会の代表理事でもある。インキュベーション事業に関しては、

まだグループ内での売上としては大きくはないものの、投資家や起業家からの反響は増えてきているという。既存事業の規模拡大に加えて、こうしたさまざまな新規事業を立ち上げたことによって、同社に関わりを持つ人たちの数は飛躍的に増大。本社オフィスを構えていた品川区西五反田のビルのキャパシティを大幅にオーバーするようになっていた。

「前回、西五反田のオフィスビルにグループ会社含めて統合したのは2009年4月。その後も多くの社員が入社しました。当時はまだ同ビル内に空フロアがありましたので、オフィスが手狭になるたびにフロア増床で対応していました。実は、2014年に大幅な増床計画を行ったのですが、その当時から将来的なキャパシティを確保できる物件探しを根気よく続けていました」（佐別当氏）

のちにオフィス移転が正式に決定すると、佐別当氏はプロジェクトチームのリーダーを務めることになる。そして、佐別当氏の下でブランディングディレクターとして実際のオフィスのブランドデザインを担当したのが Natalia Davydova 氏である。

「私は創業翌年の2000年に入社しました。ガイアックスが初めての就職先なので、他の会社と比較することはできませんが、とても自由な社風で、いろいろなことを自分で決めて任せてもらえる職場であると思っています。今回のプロジェクトでもかなり思いのままやらせていただきました」（Natalia Davydova 氏）

同社のコアバリューの一つである「フリー・フラット・オープン」は、「メンバー全員が経営層や事業責任者と同じ情報を持つことで、自身で判断し、行動する権限が与えられています。ゴールに向かって一人ひとりが同じ方向を向き、動くことのできる強い組織を目指します」と宣言されている。Natalia 氏の言葉は、それがお題目だけでは終わらず、実際にルールとして機能していることの証明といえる。

全員が納得するような“丸い”ものでなく “尖った”ものでもいいと考えた

西五反田の旧本社オフィスは、JR山手線の五反田駅と大崎駅のちょうど中間あたりに位置していた。都営地下鉄浅草線の五反田駅と東急池上線の大崎広小路駅も利用できる満足のいく立地環境だった。

「しかし、ビル全体のキャパシティに限界がありました。それに加えて、今後の『ガイアックスらしさ』やコーポレート・ブランディングについて考えたときに、『私たちが、本当にやりたいことはこのビルでは難しいだろう』ということ強く感じていたのです」（Natalia 氏）

「当初、移転先候補として我々が想定していたのは、廃校となった学校や、つぶれた倉庫などでした。つまりは、何も無い大空間を持つ建物です。そうした場所に自由にオフィスをデザインしてみたい。そして多くの関連企業とシェアリングできるワークスペースをつくりたいと考えていました。つまり重要と考えていたのは空間であって立地ではなかったのです」（佐別当氏）

旧オフィスへ移転してきた8年前は、ちょうど国内出張が増えてきた時期でもあり、交通アクセスの利便性がとても重要だった。現在、同社はすでに次のステージに上がっており、立地やアクセシビリティ以上に重視する条件がほかにある、ということなのだろう。「近年はクラウド化の発展により、オフィスであろうと、カフェであろうと、あるいは自宅であろうと、どこでも同じように働くことができるようになりました。極論すれば『はたしてオフィスは必要なのか？』という考え方になりかねません。それに対して、『オフィスに来るだけで出会いがあり、そこから新たな仕事生まれることもある。だからこそシェアリングエコノミーの構想を実現するには具体的な場所が必要だ』というのが我々の考えです」（佐別当氏）

今回の移転計画に際して、旧オフィスの不満やオフィスに対する要望を社内アンケートなどで広く集めた。そして、それらのたくさんの中から、一つひとつを精査し、次に活かせるものをまとめたという。

「もちろん、すべての要望に応えるには限界があります。そこで旧オ

フィスの単なる不平不満については意見としてお聞きし、どのような機能があればどんなことが実現できるといった将来が見える課題について議論したのです。今回、『透明性のあるガラスで仕切りたい』、『キッズルームを設けてほしい』といった要望は、新オフィスで採り入れています」（Natalia 氏）

もちろん「誰もが使用できる男女別の休憩室」「ICカードによる入退出管理」などの旧オフィスで導入していた環境は、新オフィスでも同様の対応を行った。そして、こうした諸々の機能を備えることができ、「永田町グリッド」が誕生したのである。

「この物件の存在を知ったのは2016年3月、正式に契約したのは8月です。4月に申し込みを行ったのですが、実はその時点では社内の合意が済んでいませんでした。少しフライング気味でしたが、それほど私の中では『即決』だったのです」（佐別当氏）

「窓の数が多くて自然採光に優れているなど、建物の形状もイメージに近いものでしたが、何よりゼロから内装をつくり込んでいけるという魅力がありました。『永田町グリッド』の構想に対しては、社内には反対意見の方もいましたが、会社としてやるべき課題と信じて進めました。予算やスケジュールの制限もあり、しかたなくあきらめざるをえなかった部分もあります。そこで、全員が納得するような“丸い”ものではなく、少し“尖った”ものでもいいと考えていました」（Natalia 氏）

厳しい時間との戦いの中で、 費用とデザインを見直した

移転先と正式に契約を交わした2016年8月から、移転完了予定日である2017年1月末まで、わずかに半年足らずの時間しかない。この短期間に新たな拠点となる「永田町グリッド」のビル全体の構



5階ワークスペース

はやわかりメモ

- ① ミッションである「人と人をつなげる」を実現させるために
- ② 全員が納得するような“丸い”ものでなく“尖った”ものでもいいと考えた
- ③ 厳しい時間との戦いの中で、費用とデザインを見直した
- ④ ガイアックスのシェアリングが体现できる共有コミュニティ「永田町グリッド」
- ⑤ 働き方だけでなく、地域や人々との関わり方も変えていく場所となる



GRID 全体の顔となるエントランス



開放的な屋上スペース

想を固め、内外装のデザインを決定させ、工事を完了させなければならぬ。

社内の移転プロジェクトチームは、リーダーの佐別当氏、ブランディング ディレクターの Natalia 氏以下、総務部門やセキュリティ関係、LAN 環境などのインフラ構築の担当者など総勢 10 名ほどの構成であった。それに不定期のメンバーとして、営業担当、イベント担当などそれぞれの責任者が参画した。「日本で一番シェアを体験できるビル」というコンセプトのもと、スケジュールを調整しながら懸命に作業を進めていたが、ここで思わぬトラブルに見舞われることになる。

「実は、4 月から基本設計などを依頼していた会社があったのですが、進行の遅れに加えて、工事金額の見積り額が予想以上に膨らんでしまったのです。費用、デザインともに見直さざるをえなくなり、結果的に別のデザイン会社に依頼することになりました」（佐別当氏）

後任のデザイン会社が決定したのは 9 月中旬。デザイン全般を担当した Natalia 氏も、かなり追い詰められた状況だった。

「前のデザイン会社との打合せの段階で基本設計はできていたのが幸いでした。細かい部分については相当やり直した部分はありましたが、無事 4 カ月弱で完成できました」（Natalia 氏）

「もちろんスケジュールや費用面は厳しかったとは思いますが、後任の会社はこちらの要望に対してのレスポンスも早く、『では、こ

うしましょう』『こういうやり方もありますよ』と具体的な提案までしてくれたのが印象的です」（Natalia 氏）

ガイアックスのシェアリングが体现できる共有コミュニティ「永田町グリッド」

01 こうして完成した「永田町グリッド」には、ブランディングディレクターとしての Natalia 氏のさまざまな想いが体现されている。働く女性たちにとってベストな環境とは何かを考え、ビル内に設けられたキッズルームやキッチンなど、シェアリングエコノミーの構想を実現する場とするための工夫が随所に盛り込まれている。

『『グリッド』というネーミングや、ロゴデザインにもいろいろな意味が込められています。ON THE GRID はインターネットでの交流、OFF THE GRID はオフラインでの交流を意味し、『つながろう、自由になろう。』というキャッチコピーの下に、人と人が会う場所、交差する場所といった意味を持たせています。GRID の G はガイアックスの G であり、各フロアのネームプレートやパンフレットなどに使用しているロゴは、GRID のロゴを構成するパーツを分解して再構築したデザインになっています」（Natalia 氏）

「永田町グリッド」は地下 1 階から地上 6 階まであり、屋上を含めた 8 つのフロアによって構成されている。それでは順番に見ていこう。

02 屋上は「CLOUD-9」。雲に一番近い場所であることから、この名前

が付けられた。イベントやパーティなどに使用できる開放的な屋上スペースだ。

「現在、フリーマーケットの企画を考えています。これを機会に、地元の方などが参加できる地域コミュニティとして機能できればいいですね」（Natalia 氏）

03 6 階の「ATTiC」はフリースペースフロア。最大 300 名の大きなイベントを開催することが可能。そのほか、誰でも使用できる託児施設「キッズルーム」が併設されている。

「家から会社までお子様と一緒に出勤することが可能です。子育て世代にはとても意味のある施設だと思います」

04 05 06 5 階は「MiDORi.SO」。同社も出資している Mirai Institute 株式会社が運営する「ワークスペースみどり荘」の都内で 3 番目の拠点となる。それぞれのメンバーが「SO（荘）」の中で同じ釜の飯を食う仲間となることを目指す。フロア内には、一日あたりで貸し出すフリースペースのほか、キッチンやライブラリー、仮眠スペースも備えている。

07 4 階の「GARAGE」はガラス張りのプロジェクトルームや会議室のスペースとなる。このフロアの一部にはグループ以外の会社もシェアオフィスとして入居している。

08 3 階の「LABS」は、さまざまな考えを融合させて新しいサービスの創出を目的とする複数の小区画に分かれたシェアオフィスの機能とガイアックスの一部門が存在する。

『『LABS』や『GARAGE』は旧オフィスにあったコワーキングスペースを発展させたもので、『MiDORi.so』ともども外部の方々につながる機会をつくっています」（佐別当氏）

そして 2 階の「BASE」がガイアックスの基地となるフロアだ。もちろん、このスペースに限ることなく、違うフロアで自由に働くことができる。多種多様な人がつながる場所で、マッサージルーム、NAP（休憩室）、PRAY（礼拝堂）、MEDITATE（瞑想部屋）なども設けられている。

「国籍・年齢・性別そのほか、誰に対してもオープンなのが「グリッ

ド」の思想です。そのため、さまざまな宗教に対応する部屋も用意しました。そのほかにも、障害者に対するサポート施設やジェンダーフリーのトイレも用意しています」（Natalia 氏）

12 1 階の「PLAZA」は「GRID」全体の顔となるエントランスのほかに、家庭料理を提供するカフェ「tiny peace kitchen」の機能を持つ。「緑が基調のとてもゆったりとした空間で、当社の社員が運営しています。カフェ内の壁面はレンタルスペースになっていて、展示物の設置もできます。近くで働く人や近所に住む方も、食べに来られていますね」（Natalia 氏）

13 そして最後に地下 1 階。「SPACE-0」と名付けられた最大 100 名を収容できるフリースペース。バーカウンターも備えられており、カジュアルなイベントやパーティなどに最適となっている。

働き方だけでなく、地域や人々との関わり方も変えていく場所となる

2017 年 2 月 24 日に開催された「永田町グリッド」のオープニングパーティには、各方面から約 1700 人もの来場者が詰めかける大盛況となった。セレモニーでは、Yahoo 株式会社執行役員 パーソナルサービスカンパニー長 田中祐介氏、Mirai Institute 代表取締役社長 黒崎輝男氏、そして同社の上田代表の 3 名が挨拶し、これからの永田町、東京、そして世界はどのように変わっていくかについて熱く語ったという。

「せっかくビル 1 棟をリノベーションして、このような機能をつくったのですから、今後も多様なスペースを通じて、色々な方とつながっていきたいですね。このコンセプトは多くの方に受け入れられるはずです。しかし『フリー・フラット・オープン』のカルチャーは変わることなく展開していきたいと思っています」（Natalia 氏）

「こうした場所ができたことで、働き方が変わるというだけでなく、会社の事業も変わり、地域との関わりも変わり、家族との関係性も変えていく。昔でいえば商店会や町内会的な役割もあります。そんなエリア全体の活性化のためにも貢献できればいいですね」（佐別当氏）



6 階フリースペース。左側がキッズルーム



5 階フロア内のキッチン



3 階シェアオフィス



2 階ガイアックスの執務フロア



2 階瞑想部屋



5 階ライブラリー



5 階仮眠スペース



4 階会議室スペース



2 階フリースペース



1 階のカフェ「tiny peace kitchen」



地下 1 階に設けられたイベントスペース

企業理念をそのまま形にした 成長ベンチャーの新オフィス

石灰石を主成分とした新素材「LIMEX（ライメックス）」の開発・製造・販売を行っている株式会社 TBM。創業後わずか 5 年で多くの国内企業と業務を提携。事業を積極的に展開している。さらに、株式会社日揮、サウジアラビア国家産業クラスター開発計画庁と LIMEX の開発・製造における基本合意を締結。本格的なグローバル展開へ向けて動き出した。同社の主製品が、世界中から注目を集める革新的な新素材ということもあり、今回は、通常のオフィス移転の取材に加え、製品開発のきっかけや製品コンセプトなどについてもお聞きした。



株式会社 T B M
執行役員
コーポレート・コミュニケーション本部長
笹木 隆之 氏

地球上に豊富に存在する石灰石を資源として活用した、 グローバルビジネスに可能性を信じて参入

大量の水や木材を原料に使わずに紙や、石油の使用量を抑えてプラスチックの代替製品をつくる新素材「LIMEX（ライメックス）」を開発・製造・販売している株式会社 TBM。現在、日本国内を含む世界 43 カ国で特許を取得（一部申請中）、世界中から注目を集めている。「その歴史は創設者である代表の山崎敦義が、2008 年に初めて石灰石を主成分とした紙『ストーンペーパー』に出会ったことから始まります。山崎は、ストーンペーパーを製造している台湾メーカーを知人に紹介され視察。日本における輸入代理権を取得しました。原料となる石灰石は世界中にほぼ無尽蔵に存在し、天然資源の乏しい日本でも鉱物資源の中で唯一 100% 自給が可能な鉱石です。そんなところも面白味を感じた部分だったそうです」

販売を促進するためにストーンペーパーの環境性と経済性について業界紙に広告を掲載したところ、大手商社や広告代理店などを中心に多くの企業から反応があった。あらためてこのストーンペーパ

ーの商品力を思い知らされたという。しかし、当時のストーンペーパーは通常の紙と比べて重く、紙の厚みや品質を均一に保てない。さらにコストも割高だった。この商品を使ったビジネスを成功させるためには、現状の課題をいち早く解決しなければならない。そうした状況下の中で、元日本製紙の専務取締役（現、同社取締役会長）だった角 祐一郎と出会うことになる。その当時いただいた色々な角からのアドバイスはとても貴重だったと語る。しかしそれらのアドバイスを基にした要望書を台湾のメーカーに提出してもなかなか改善されない。そこでとうとう自社開発に踏み切ることにしたという。

「角は、山崎と同じように素材の可能性に魅力を感じ、一緒に世界を目指そうと背中を押してくれたそうです」

そうして 2011 年に会社を設立する。「社名である『TBM』は、Times Bridge management の頭文字です。事業を通じて『時代の架け橋』になりたい。そんな思いを社名に込めています」

しかし創業はしたものの、自社工場もなく改良実験も思い通りにできない。信用も実績もない中で、協力してくれる会社も皆無だった。「日本のベンチャー企業というのは、いわゆる IT 系企業が主流で、当社のような『ものづくり』のベンチャーというのはあまり類をみません。どれだけ素晴らしい経営コンセプトであっても、設備投資が必要となる。工場がなければスタートラインにも立てないわけです。特に、リーマンショック後ということもあり、資金調達には苦労しましたね。思うように前に進まない。そんなフラストレーションが溜まる毎日でした」

最終的に、日立造船に協力していただくことが決定。その後、国内で特許を申請できる環境ができた。経済産業省の補助金の対象となり、2015 年に宮城県白石市に第一プラントが完成する。「地域の雇用創出を考えた被災地復興という位置付けもあり、白石市を選びました。現在、第一プラントには研究開発と製造を行うために 40 名弱が正社員として働いています」

まさに、社名につけた思い「時代の架け橋」がスタートした瞬間であった。

自社開発した新素材の名称は 「石灰石」と「無限の可能性」の組み合わせ

同社が石灰石から開発した新素材は「LIMEX（ライメックス）」と名付けられた。「石灰石を意味するライムストーンと無限の可能性を表す『X』の組み合わせです。新素材では、今までのストーンペーパーとは異なる製造過程で紙の代替品が製造可能。それにより厚さの均一性を可能にし、重量の軽量化に成功しました」

メディアからは、まだまだ「石灰石から紙をつくる会社」と紹介されることが多い。もちろん間違いではないが、LIMEX からは紙だけでなくプラスチックの代替製品の開発も行っている。紙代替とプラスチック代替。紙といっても耐水性にも優れているため屋外用のポスターやラミネート加工された紙製品に適し、プラスチックでいうとクリアファイルやスマートフォンケースなど、多様な商品群の開発に取り組んでいる。アプリケーションの可能性は、今後さらに広がる予定だ。

創業時からの企業理念を継続し 今後も地球環境に貢献していく

「どんなに会社が成長を続けても、企業理念を継続しなければ意味がありません。そして理念の一つである地球環境への貢献度を測るためには、科学的に環境影響評価を行うことが重要であると考えます。当社製品は、通常の紙やプラスチックと比較し、ライフサイクルアセスメント（LCA）を用いた検証を東京大学沖研究室と共同で定量的に行っています。その手法でプラスチックの原材料調達から製造工程までの温室効果ガス排出量を試算した結果、実に 37% の削減が証明できました。まさに世界が抱える今後の環境問題に対してとても有益な製品

用語解説 ①

■LIMEX の可能性

LIMEX は、原料である石灰石（英語名 Limestone）を 50% 以上含んだ複合材料で、紙やプラスチックの代替となる。これからの未来へ向けた新素材といわれている。

【石灰石の埋蔵量】

- ・日本 / 約 240 億トン
- ・中国 / 数千億トン以上
- ・インド / 約 750 億トン

【LIMEX の紙】

- ・製造時に使用する水、一般的な印刷用紙の平均と比較して、約 98% 削減
- ・木材パルプの一切の使用なし
- ・軽量化に成功
- ・非常に高い耐久性
- ・経年劣化に強く、半永久的にリサイクル可能

【LIMEX のプラスチック】

- ・石油の使用量を削減
- ・容器リサイクル法に基づく支払義務が不要
- ・製造時の温室効果ガス排出量を約 37% 削減

といえるのです」

その他、LIMEX と本来のプラスチック製品の違いとして、製造時に石油を使用する割合が少なくなったことがあげられる。それにより低コストなプラスチックが生産できることになる。素材自体のコスト比較でも、石油と石灰石では圧倒的に石灰石のほうが安価だ。将来的に大量生産の環境が整えば、さらに安く供給することも可能になる。「また、日本には『容器包装リサイクル法』に基づき、プラスチック容器などを製造する事業者にはリサイクル相当量をお金に換算した支払義務が生じています。しかし石灰石 50% 以上で製造された製品は対象外になるため容器を扱うメーカーにとって大変有利となります。そんな背景からも、将来的にはさまざまな企業との連携が考えられるのです」

全世界の紙の消費量は約 4 億トン（2014 年調査）といわれている。それが 2030 年の消費量は、約 8 億トンと 2 倍に膨れ上がる試算ができる。紙の消費量に比例して、原料となる木材や水はさらに大量に使用されることになる。そんな全世界規模のマーケットを見据えて、海外への進出を強化している。

「2016 年 7 月に米国サンフランシスコに海外子会社『Times Bridge Management Global, Inc』を設立しました。ベンチャーが集積する施設の中で活動をしています。現在、海外だけで 150 社を超える企業からの具体的な引き合いをいただいています」

そして、資源問題の解決を提案するベンチャーは 2016 年に米国シリコンバレーの Plug and Play にて、「世の中に最も社会的影響を与える企業 - ソーシャルインパクトアワード」を受賞した。今後は、紙やプラスチックにとどまらず、建材や自動車部品など、あらゆる分野の素材になりえる可能性も模索していくという。

用語解説 ②

■ライフサイクルアセスメント（LCA）とは

特定の製品やサービスの「資源採取」「原料生産」「製品生産」「流通・消費」「廃棄」「リサイクル」といったライフサイクル全体を通じて投入されるエネルギー量や原料の使用量、排出される二酸化炭素や環境汚染物質などを算出し、環境負荷を定量的に評価する手法のこと。LCA を導入することによって、企業にとっては環境負荷の低減や生産や設計時での合理化が進み、経済的、経営的なメリットを生み出すことができる。



はやりわりメモ

① 地球上に豊富に存在する石灰石を資源として活用した、
グローバルビジネスに可能性を信じて参入

② 自社開発した新素材の名称は「石灰石」と「無限の可能性」の組み合わせ

③ 創業時からの企業理念を継続し今後も地球環境に貢献していく

④ 銀座の持つブランド力に魅力を感じ自社の事業展開への期待を重ねた

⑤ オフィス構築の一番のこだわりは尊敬する世界的デザイナーへの依頼

⑥ TBM の革新的で柔軟な創造性と時代の架け橋となるミッションを體現した

⑦ 今後は、会社の進化に合わせてオフィスも日々改善させていく

銀座の持つブランドカに魅力を感じ 自社の事業展開への期待を重ねた

「現在のオフィスに移転したのは、2016 年 10 月のことです。もともと丸の内の建替え計画ビルに入居していたので、オフィス移転のことは当初から考えていました。広さは約 150 坪。従業員 40 名弱で 1 年半くらい入居していましたね」

丸の内に立地するオフィスビルを選んだ理由は、「建替え計画によりコストパフォーマンスが良かった」、「日本の『ものづくり』の力で挑戦していく事業を考えたときに、丸の内のイメージが相応しいと思った」などがあげられるという。

「日本の高度経済成長の要因の一つには、当時の良質な技術力があげられます。そして日本の経済・金融の中心である丸の内は、当社の役員や顧問にとって特別な思いがある場所でもあったのです」

旧オフィスは、東京駅からも程よい距離で立地的な不満は全く無かった。

「製造拠点および研究開発として『白石蔵王駅』に第一プラントを建設しました。東北新幹線の停車駅ということもあり、行き来を考えると最高の立地でした」

そこから銀座中央通沿いの一等地に立地するオフィスビルに移転することになる。

「事業を継続していくにつれ、次第に海外の企業からも注目されるようになりました。お客様の多くが銀座をよく知っていて、良いイメージを持っていたことがこの場所を選んだ理由です。ここならばしっかりと『おもてなし』もできるだろうと。銀座の持つ強力なブランドに魅力を感じましたね。社員の話を聞いても、『ポジティブな銀座の空気』に満足する声が多いことがあらためてわかりました」

旧オフィスは、広い空間にただ机が並んでいただけの普通のオフィスだった。そのため今回の移転を機に内装デザインに力を入れようと思っていたという。まず、旧オフィスの社員全員にアンケートを実施するなどして、自由な意見を求めた。

オフィス構築の一番のこだわりは 尊敬する世界的デザイナーへの依頼

今回のオフィス構築の一番のこだわりは、ニューヨークを拠点に活躍している曽野正之氏にデザインを依頼したことだろう。「曽野氏は、2015 年に NASA が主催する火星住居設計コンペティションで優勝した経験があります。そのときの作品のテーマは『MARS ICE HOUSE（火星の氷の家）』。他のデザイナーの方の多くが火星表面の放射線を意識して地中に住居を設計したのに対して、これほどのダイナミックな自然を目にできないのはもったいないと、あえて地上に住居を構えた案を発表しています。火星の地表に存在する水を使い、氷の壁で高度の放射線を遮るという斬新な設計でした。それも単なるデザインに終わるのではなく、徹底的に資料を読み込み、科学的、物理的に根拠のある実現可能な提案になっているそうです」

実は、曽野さんとの出会いは 5 年前に遡る。当時、曽野さんがコンペティションで優勝した作品を見たときに衝撃を受けたという。「それは『SEPTEMBER 11 MEMORIAL』というテロで亡くなった方のための慰霊碑でした。曽野さんは亡くなったすべての消防士の家族に連絡をとり、一人ひとりの顔を象ったものを壁に飾っていました。また、イーストビレッジにある BOOK SHOP の設計を手がけ

たときは、本棚全体を曲線でまとめたデザインになっています。これも『美しさ』だけを追求したのではなく、お客様の視線を考え、どの角度からも書籍のタイトルが見やすいように曲線を使った設計をしたそうです」

ストイックに、人と人との繋がりや社会的な意義を考えて仕事をする姿勢に感動したという。

「新オフィスのデザインは誰かに依頼しなければならない。それならば断られるのを覚悟の上で、まずは曽根さんに相談してみよう。相談してよかったです。快くお返事をいただくことができましたから。それが 2015 年の年末のことです」

TBM の革新的で柔軟な創造性と 時代の架け橋となるミッションを体現した

曽野氏の仕事は、過去の作品同様に徹底的な TBM への「理解」から始まった。

「具体的な打合せの開始は 2016 年 4 月ですね。まずはお互いが理

解しあえる人間関係づくりから始めました。そして全体イメージをつかむために、起業時の苦労、沿革、石灰石の可能性などをじっくりと話したのです。もちろん第一プラントの見学も行いました。おかげで当社代表の山崎も曽野さんもお互いの考えに共感しあえることができたようです」

最初に時間をかけて「理解」を深めたことが 6 カ月という短期間の中ですんなりと進められた要因だと語る。

それではエントランスから順にオフィスの特長的なところを見ていこう。

「エントランスの中心には、当社を象徴する石灰石でつくったピラミッドを置きました。地面から現れる石灰石がオフィスの起点となります」

実は、この石灰石は曽野氏が実際の鉱山に出向いて、一つひとつを手に取り選んできたものを組み合わせているという。

「執務室は固定席とフリーアドレスが混合され、遮るもののないオープンな環境を提供します。その途中には、ショールームと一体化し

たカウンターを設けました。ここでは自由なコミュニケーションの誘発を目指します」 **01 02**

「そして 3 室の会議室。壁はすべてガラスを使用しています。それぞれ現在、過去、未来をテーマにし、各室に設置されたディスプレイにはテーマにあったイメージ映像を流しています」 **03**

「奥にはゆったりできるフリースペース。社員が自由に使えるエリアとして用意しました」 **04**

「今後はシニア層と女性社員、海外の方が共存していくことを想定し、奥のエリアにキッズスペースを含めたフレキシブルスペースを新設させます」

「天井と床には、時を刻む年表を象徴した白いストライプを配しました。巻物のような曲面の壁とあわせて、当社の軌跡を表現しています」 **05**

いわゆるベンチャー企業の場合、信用や信頼を獲得するのは大変な努力が必要になる。そのため、まずオフィスに来てもらいたい。その次にサンプルを手にとってもらう。そして同社の考えや思いを感じとってもらいたい。それができるのが、曽野氏とつくりあげたこのオフィスだと自信を持って語る。

今後は、会社の進化に合わせて オフィスも日々改善させていく

「オフィスも日々進化していく必要があると感じ、移転後、社内のデザインチームを中心にオフィス装飾部というサークルをつくりました。気がついた部分から少しずつ改善していく活動です。社員紹介を行うビデオをディスプレイで流す、過去受賞したアワードの内容が分かるように POP をつくるなど、すでに実行に移しているものもあります。日々の変化に応じて変えていくことは、曽野さんにも了解をいただいています」

それ以外にも、お客様に対する意識変革を行った。お客様が来社し、応接室に向かう際に社員全員が立ち上がって「いらっしゃいませ」と大きな声で挨拶をする。たったそれだけのことで社外からの評判はすこぶるいい。ちなみにその目的のために、あえて応接室を執務室の奥に設けたと語る。

「僕らは、まだまだ色々な方のお力をお借りしながら事業を展開しているわけです。お客様は、当社のために来ていただいているわけなので、その方々にお礼を言わないなんてありえないと。その気持ちを伝える方法が、『いらっしゃいませ』なのです。そこは当社がどんなに成長してもこだわりたい部分ですね」

以前のオフィスに比べると、断然社員間のコミュニケーションは増えている。これもオフィスレイアウトをフラットな関係にしたのが良かったと語る。今後はラウンジやカウンターをもっと有効に使い、さらなるコミュニケーションの誘発を図りたいという。「将来的には、来客用のテーブル、お客様にお出しするお茶のコップなど、このオフィス中の大半を LIMEX 製品にしたいですね。それによってお客様とのコミュニケーションを活発にする。それが企業ブランディングの向上にもつながる。そんなオフィスを目指したいと思っています」



「個々の能力を最大限発揮できる環境」を用意した新本社オフィス

インターネットサービスを中心に、グローバルに事業展開している楽天株式会社。企業としての成長、M&Aや業務提携などによる人員増に対しては、本社オフィス近隣に分室を設けて対応してきたが、その施策も限界に。2015年8月に大規模な統合移転を実施し、最優先課題であった手狭感の解消を行った。本移転ではオフィス内の福利厚生施設もさらにバージョンアップさせ、社員の満足度を高めている。今回は社員に対する福利厚生の一必要性をテーマにお話をお聞きした。



楽天株式会社
総務部ファシリティマネジメント課
シニアマネージャー

高橋 朋之 氏



楽天株式会社
総務部総務課
福利厚生施設グループ

小川 史行 氏

最優先課題は人員増により分散されたオフィスの集約。 「1棟借り」をキーワードに移転先を探す

楽天株式会社は1997年に愛宕で創業。以来、20年の間に5度のオフィス移転を行ってきた。その理由のほとんどが人員増により分散されたオフィスの非効率さだと語る。「新卒や中途採用者だけでなく、近年はM&Aや関係会社との業務提携により毎年人員が増えています」（高橋朋之氏）「使用面積としては、六本木ヒルズと周辺のオフィスで借りていた物件を統合して2007年に東品川のオフィスビルに移ったときは約31,000㎡。そして今の二子玉川オフィスでは約66,000㎡を借りています」（小川史行氏）

同一ビルの中で増床ができない環境の場合、近隣に分室を求めて対応をしてきた。分室が増えていくことで次第に業務の効率性が悪くなり、全従業員が入居できる大規模オフィスビルに移転を行う。今までその繰り返しだった。「前回から移転先を選ぶ条件の一つに『1棟借り』というキーワードが追加されています。そのため今回の移転に関してもエリアに対するこだわりはありませんでしたが、必然的に新築の数棟に絞られてしまいましたね。議論となったのは、高い賃料を払ってまで都心にオフィスを構えるメリットがあるかということ。最終的には、竣工時期や諸条件などでさらに絞り込み、入居ビルを決めました」（高橋氏）

竣工前のビルを選んだメリットは ゾーニング計画から参加できたこと

竣工前のビルを選んだメリットは、ビル全体のゾーニング計画から参加できたことだった。「ビル側が工事開始前でしたので仕様変更の要望を提出できました。例えば、停車するエレベータの本数。設計図の段階では大規模な会議や行事などが行われる4階に停止するエレベータは1系統のみでした。これでは入居後に館内の大混雑が想定されるため、設計変更を依頼。変更のおかげで、入居後はスムーズな館内移動ができています」（高橋氏）

そのほかにも、フロアごとのトイレの増設、重要フロアを結ぶ内階段の新設、自動販売機設置場所の改修など、新築ビルを1棟借りるメリットを十分に活かしている。 **01**

社員からの要望は、理由や目的を明確にし プラスの効果を考えることが重要

移転先を確定させたのが、まだビルが竣工する前の2012年初め。そこから3年近く掛けてオフィスづくりの計画から構築までを実施する。「移転プロジェクトは、ファシリティマネジメント課を中心に進めました。過去の移転と違うところは、ブランドチームや広報チームも巻き込んだチーム編成にしたことです。それだけデザインやブランドイメージにもこだわったのです」（高橋氏）

今回の移転にあたり、社員からの要望もきちんと受け止めたという。ただし、すべてをただ聞き入れるのではなく、正式なプレゼンテーションによる提案に限定した。「要望提出用のフォーマットを用意しました。そのシートに基づいて、どのような理由で、何が必要で、どのような効果が生まれるのかをプレゼンしてもらったのです」（小川氏）

プレゼン内容を検討後、移転の担当役員に報告。その結果、いくつかの新機能が誕生したという。リサーチルームの新設もその一つだ。これによってユーザーの目線や動作を再確認でき、ユーザビリティの向上を可能としている。そのほか、4階に新設した採用面接専用の部屋。これも今まで無かったオフィス機能である。「新卒や中途採用があまりに多いための対策です。それだけでなく全

体的に、応接室は不足気味でした」（高橋氏）「応接室の不足は以前から課題になっていました。しかし部屋を増やすだけでなく、分析・改善もしっかりと行っています。応接室不足という問題に対し、まずは使用状況の現状を調査。調査結果で空予約が多いことが判明したため、可視化ツールを導入することとし、さらに社内用会議室については予約時間から入室が無いまま一定時間を経過すると自動的にキャンセルになる機能を追加しました。このように安易に部屋を増やすだけでなく、課題解決に向けての施策もしっかりと行っています」（小川氏）「オフィスづくりは、機能ありきで物事を考えては成功しません。経営として何を望むのか、そのために何が必要なのか。社員が欲しいといったからつくるのではなく、それによってどのようなプラスの効果が生まれるのかを考えることが重要なのです」（高橋氏）

オフィスコンセプトの根底にあるのは 「一つ屋根の下にみんなが集まれる場所」

同社の代表取締役である三木谷氏は、新オフィスに「創業時から大切にしてきた働く環境のこだわり」を求めたという。「オフィスは、雑談の中から仕事に展開できるようなアイデアが生み出される場所になればいいと思っています。そういった効果を少しでも誘引できるように個人デスクはできるだけ密集させて、その横にゆったりとした共有スペースを設けました。プライベートタイム中であってもサポートする環境を構築していきたいと考えています」（高橋氏）



はやりわりメモ

- ① 最優先課題は人員増により分散されたオフィスの集約。
「1棟借り」をキーワードに移転先を探す
- ② 竣工前のビルを選んだメリットは
ゾーニング計画から参加できたこと
- ③ 社員からの要望は、理由や目的を明確にし
プラスの効果を考えることが重要
- ④ オフィスコンセプトの根底にあるのは
「一つ屋根の下にみんなが集まれる場所」
- ⑤ 楽天新本社「クリムゾンハウス」の
機能を見ていこう
- ⑥ 能力を最大限発揮できる環境を
用意することが会社の役目

楽天新本社「クリームゾンハウス」の機能を見ていこう

今回の移転の最大の目的は「手狭感の解消」。加えて「旧オフィスの課題解決」「社員の健康増進」がそれに続く。それでは具体的に新しいオフィス機能を見ていこう。

まず、来客者が始めに接するのが2階の総合エントランスだ。フリップパーゲートの外側が来客用スペースとなる。**04**

「木製の階段で繋がる2階と3階が来客用の応接スペースとなります。旧オフィスでの応接室不足の課題を解消するために部屋毎の収容人数をかなり調整しました」(小川氏) **05**

4階は大ホールとセミナールームを集積させたフロアとなる。社員がビルの外から入室する場合は、3階まで続くエスカレーターが主要の動線となる。

「大ホールでは、毎週朝会（あさかい）が行われ2,000人が集まります。そのほか、各種セミナーの開催時に使用する大・中のホールを備えました。ホールは可動式の間仕切り壁を使って新入社員のための研修会場や勉強会などにも活用。稼働率を高めています。これだけ頻繁に使用していると、外部に会場を借りるよりも断然安いですね。もちろん、費用面だけでなく、移動コストや移動時間、講師派遣の時間調整など、そこには余りあるメリットが存在します」（小川氏）

「当社は、創業時から朝会をととても大事な会議として扱ってきました。ですからできるだけ多くの従業員に参加してもらいたいのですが、残念ながら全員が入れるわけではありません。そこで自席でも参加できるように、各フロアの執務室内に数台のモニターを設置しています」（高橋氏）

そのフロアの上層階である5階から8階は一般の執務室となる。新
本社では、「心身の健康をしっかりと支える」ために、「電動昇降型デス
ク」が導入されている。**06**

『長時間にわたり同じ姿勢でいることは身体に害を与える』ため、その改善策として採用しました。様々な体格にも対応できます」(小川氏)

「採用までのステップとしては、まず代表の三木谷が試用。その良さを理解してもらったうえで全社員に導入しました。よく特定の部署から実験的に試用する会社もあると思いますが、それですと全社員に浸透するまでに時間がかかるため、当社では一気にすべてのデスクを入れ替えたのです」(高橋氏)

そして9階がカフェテリアとなる。メニューの特長はハラル料理も用意していることだ。

「カフェテリアと名付けていますが、もちろん食堂が目的ではありません。社内外ミーティングや個人の勉強の場、社内サークルやグルー



サービスの告知など様々な使い方をしています。中でもファミレス
席では資料を広げて打合せをしている光景がよく見られます」
(小川氏) 07

その上、10 階から 15 階までは執務室フロア。16 階が社内用会議室のフロアとなる。16 階には、実に大小合わせて 51 室が用意されている。

「レクチャーホール（マネージャー会議や部内会議用の会議室）とボードルーム（役員会議室）と2つの大きな会議室を設けています。どちらも講演者が使いやすいように奥行きを計算した特注の演台を採用しています」（小川氏） **08**

そして会議室フロアの上、17 階から 21 階が再び執務室となる。「すべての執務室フロアにはフリースペースを備えているのですが、そこに置かれているテーブルの高さは 1,050mm。このテーブル専用の椅子は座っていても立っている人と視線が同じになる工夫をしています」(小川氏) 09

22 階はカフェテリア。9 階のカフェテリアにハラル料理が用意されていたのに対し、22 階ではインド系ベジタリアン対応のお弁当を提供する。

「さらにカフェテリアの一角にはコンビニも設置。ここでは焼きたてのパンも提供しています。食堂の運営時間外はコンビニでお弁当などを購入して食べている方もいますね。また、夜になるとアルコールも



販売しますので、飲みながらコミュニケーションを深める方もいます」
(小川氏) 10

「カフェテリアは、あえてエレベータ停止階である執務室と執務室の間に設置しているので、違う部署同士で打合せをする場合、中間点となるカフェテリアで待ち合わせるケースもあるようです。当初のゾーニング計画で考えた通りの動線になっていますね」（高橋氏）

9階フロアには専門のトレーナーも常駐する本格的なフィットネスクラブも完備している。

「就業時間以降は、すべての機械がフル稼働するほど人気の施設ですね。普段仮眠室として開放している部屋があるのですが、そこは卓球やキックボクシング、ヨガなどの教室に転用しています。クラブ内にはシャワールームやサウナも用意しました。健康な身体を維持するためにトップダウンでつくられた施設となります」(小川氏) **11**

そして 22 階の高層フロアにはクリムゾンクラブと名付けられた有料レストランが用意されている。接待にも使える内容で、和・洋食ともに、昼食時間はいつも満席状態だという。夜はワインセラーもあるほど本格的なレストランになっている。[12](#) [13](#) [14](#) [15](#)

別棟には、「Rakuten Golden Kids」という託児所が完備されている。「託児所は、移転後に誕生した新機能になります。これからの働き方を意識したもので、子育てが理由で優秀な人材が復職できないのは会社の損失だろうと。産休者の早期サポートを目的につくられました。現在、約 50 名が登録しております。当社らしいといえば、ネイティブによる英語プログラムを使用していることで、子どもたちに早い段階から英語に馴染んでもらうのが目的です」(小川氏)

そのほか、鍼灸、クリニック、クリーニング、搾乳室、祈祷室など、社員の暮らしや健康をサポートする環境を充実させている。

能力を最大限発揮できる環境を
用意することが会社の役目

新本社の内装工事が終わり、引越しは2015年6月から順次行っ
た。「業務のストップは避けなければなりません。そのため、週ごとに数
百席を順番に移動させていきました。そうして3ヵ月後の9月に移
転が完了。まさに一大イベントでした」(小川氏)

「今回のオフィスを俯瞰的に見ると、『上手くパッケージに収まった』と感じています。しかし人員採用計画の中で、そのバランスは次第に崩れてくることでしょう。オフィス運営は常に課題発生の連続ですから、完全に完成することはできないのかもしれない。だからこそ個々の能力を最大限発揮できる環境を用意していくことが会社の役目だと思っています」（小川氏）

「最近、ワークライフバランスという言葉をよく聞きますが、仕事とプライベートを明確に分けることは難しいというのも事実ではないかと思います。「ワーク」に使っている時間だけを見ても、1日の中で大きな割合になります。なので、仕事と生活、双方にいい影響を与えられるような、様々な要素が入り組んでいるオフィスこそが、これからの時代に適しているように思うのです」（高橋氏）

「カフェテリアの設置効果」

設置效果：個人

- ・ 大幅な時間の節約
- ・ バランスの取れた健康食
- ・ 食のダイバーシティに対応
- ・ コミュニケーションの増加
- ・ 休憩、仕事、自主学習の場
- ・ 恩恵を直接的に感じるサービス

設置効果：集団

- ・ 会議
- ・ パーティ
- ・ 内外サンプリング

設置効果：会社

- ・広報（社内外）
- ・ブランディング
- ・リクルーティング、離職率の低減
- ・地域活性化活動
- ・セルフサービスによる残食の減少
- ・社内サービスの積極活動

時代に合わせた働く環境に 進化させた貿易商社の新オフィス

重電機・産業業界を主戦場とし、貿易商社・国際物流・技術支援・技術系シニア人材開発・製造投資といった5つの顔を持つキクデンインターナショナル株式会社。1970年に菊池稔氏によって創業されて以降、信頼と実績を培ってきた。

その後、2009年に菊池文武氏が代表取締役を引き継ぎ、様々な経営課題の解消のためにオフィス移転を行った。今回は、そんな老舗の文化とベンチャー精神の融合を図る同社のオフィス移転の事例についてお話を伺った。



キクデンインターナショナル株式会社
代表取締役社長

菊池 文武 氏

より働きやすさを求めて。 事業再編を図った会社が選んだ新天地

キクデンインターナショナル株式会社は、1970年6月に神奈川県横浜市鶴見区で創業し、その後、都内に本社を置き、貿易商社として発電機、変圧器といった重電機向けの絶縁物、電気部品を海外から輸入販売していた。また、事業の多角化を進め、電子材料向け製品の製造工場を持ちながら自社製品の販売を行い、IT事業への進出でソフトウェア開発など順風満帆に事業を継続してきたが、リーマンショックの影響を打開するために現在の代表取締役社長である菊池文武氏が会社を引き継いだ。そこで菊池氏は「時代環境の変化に適合しながら100年生き残れる企業を目指す」ことを表明する。

その後、2014年に財務強化を目的とした本業回帰への事業再編を図る。そこで長年のノウハウと信頼を培ってきた事業だけに集中させることを決断。製造部門事業やIT事業の売却を完了させる。そして2015年、北新横浜に構えていた工場を正式に手放す。

会社が掲げるミッションは、「ヒトを中心に国境・国籍・人種・文化を超えて、関わる方々と“Win-Win”にLinkさせていく」。常にこのミッションを掲げ、事業を推進している。

現在の事業は「貿易商社」「国際物流」「技術支援」「人材開発」「製造投資」の5つの柱に絞り、お客様の満足度を高めている。こうし

て事業を集中させて、工場を手放す。菊池氏の手腕はそうした切り替えの早さに発揮される。

「多くの貿易・重電機業界が少し堅いイメージを持つ中で、同社は柔軟でチャレンジャー精神に溢れている会社だと思います」と菊池氏は語る

そうして同社が新しい拠点として選んだのは、新横浜駅から徒歩圏内の駅前通りに面した地上9階建てのオフィスビルだ。

「今までは『工場の管理』を意識する必要があったため、工場と事務所が一体となった比較的に広い面積を持つ建物が条件となっていました。しかし工場を手放した今、利便性の高い場所を第一優先としてビル探しを行ったのです」

とはいえ、移転の目的は立地を改善するだけではない。目的はあくまでも「より働きやすい環境の構築」。今まで抱えていたオフィスの課題を解消することにあつた。そこで社員同士のコミュニケーションのとりやすいワンフロアで入居できるビルを探したという。

「ちょうどタイミングよく現在のビルに空室が出た情報を掴みました。以前のオフィスは70坪程度でしたが、現在は145坪。特に大幅に社員が増えたわけではありませんが、倍以上の広さとなりました。

旧オフィスは、単に机が並べられただけの空間。使用している人数が少ない割には余裕が感じられない。そんなオフィスでした。ですから今回の移転を、オフィス全体を見直すためのいいきっかけにしよう、と思ったのです」

同社は女性比率が高いこともあって、女性をはじめとする多様な人材が活躍できる環境を整える「ダイバーシティ」の精神でオフィスづくりを行ったという。

「当社には数名の外国人スタッフが働いており、同じフロアには当社が古くから付き合いのあるドイツ企業の日本支社を招いて同居しています。そうした日常も、自然に『ダイバーシティ』を採り入れられた要因なのかもしれません」

半年間で移転プロジェクトが完了。 思いのままアイデアを詰め込んだ

新オフィスへの移転計画は2016年4月からスタートする。4月

から移転先を探し始め、6月に現在のオフィスの賃貸借契約を結んだという。

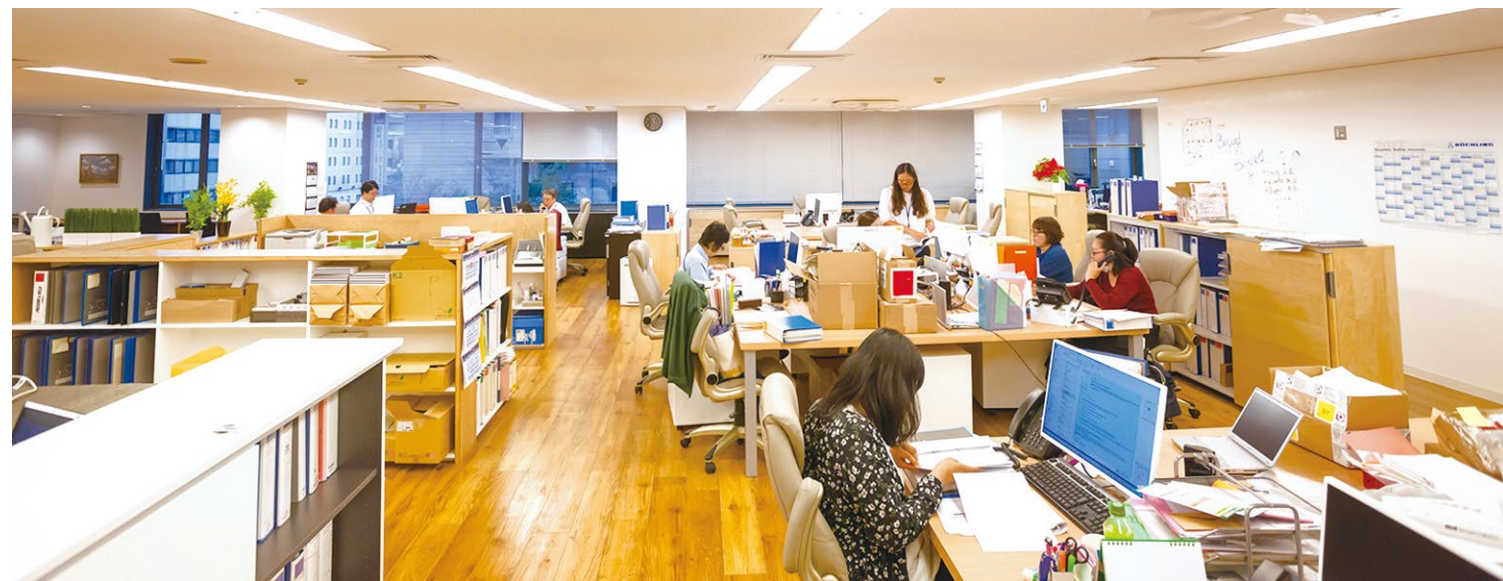
「今回は、特に要望などを社員に聞かずトップダウンで決めていきました。知り合いのデザイナーと密な打ち合わせを行って。実質3週間くらいでした。そうして内容を固めてから一気に内装工事に入ったのです」

同社のスローガンは、

1. 新化：新たな時代を創っていく。
2. 進化：激変する市況に柔軟に適応し高度に変化する。
3. 真価：お客様よりご評価頂けるよう、結果を追求する。

お取引先のすべての方々に対してモノづくりの繁栄に貢献し、常に挑戦する心を持ち続けている。そんな気持ちを少しでもカタチにし、今回のオフィスデザインに反映させたという。

もともと菊池氏は、同社を引き継ぐ前は、米国の大学に進学後、映像制作会社でクリエイティブ関係の仕事に就いていた。そんな自身の経歴も良質な「カタチ」づくりに関係しているのかもしれない。



執務室全景

はやりわりメモ

① より働きやすさを求めて。
事業再編を図った会社が選んだ新天地

② 半年間で移転プロジェクトが完了。
思いのままアイデアを詰め込んだ

③ 新オフィスのコンセプトは
コミュニケーションを活性化できる環境

④ ビジネススタイルの変化と
社内外へのイメージアップ



それでは業界の堅いイメージを払拭させた新オフィスを紹介していこう。

入口の扉を開けると、「ポート（港）」を想像させるエントランスが目前に現れる。**01** 圧迫感を無くすために天井板は取り外されている。物流コンテナをイメージさせた壁面には、「KIKUDEN」の社名が刻まれている。その一角には、港の酒場をモチーフにした休憩用のバーカウンター。**02** ここでは全社員を集めてのパーティや会議を行うこともある。また新たに設けたフリードリンクエリアが、ほど良い社内の動線となり、社員同士の偶発的な出会いが生まれることもあるという。

その奥には、主に社外の来客用に用いられる6人用の応接室 **03** を設置。日中は陽が差し込む暖かい空間だ。

エントランスを抜けてガラス扉を開けると、そこは「タウン（街）」と呼ばれる執務室が広がる。**04** **05** 執務室はグループごとにブロック分けされた固定席となっている。机は正方形のものに買い換えられた。これは全員の顔が見やすくなるという考えからだ。大きなパーティションで仕切られていることも無く、開放的な空間が広がる。執務室左側には、「パーク（公園）」と名付けられた気分転換や休憩を目的としたコミュニケーションエリア。**06** 靴を脱ぐ決まりとなっている。ランチ時は、社員同士の会話が弾む場となっている。もちろん利用時間に制限があるわけではないので、ここにPCを持ち込んで作業をする社員も多い。

その手前には10名が座れる「大会議室」。**07** ガラス張りの透明感のある空間で、海外拠点とTV会議を行うための設備も取り付けられている。

そしてその奥に新設されたのが今回の新オフィスのポイントとなる「キッズルーム」だ。**08** 同社では、30代の社員が多いこともあり、「育児支援制度」を重視している。今後、社員の中には、産休や育児期間に入ることも多く想定されるための処置だ。「子供をあずける施設が確保できないために母親が職場復帰できないというケースが存在します。せっかくご縁があって一緒に働いてきた仲間が、産休や育休によって辞めることのないようにつくりました。今後、必要であれば、ベビーシッターさんに来ていただいて、仕事に集中する環境を整えることも考えています。キッズルームの中には授乳室も用意しています」

このように時代に合わせた働く環境を整備することで、人材採用



にも大きな効果を発揮すると語る。

「私どものような中小の貿易会社では、優秀な人材を採用するのは難しい状況です。そのためにはしっかりと働く環境を整備しようと。また、そうして入社した方はモチベーション高く働いていただけていると思っています」

そしてオフィスの奥には隠れるように書庫が配置されている。「貿易業という業界自体、膨大な紙の書類が発生します。しかし書類には7年間の保管が義務付けられているものもあり、簡単に処分することができません。そこで奥のスペースに書庫を設けたのです」

移転後に入社した社員に話を聞いてみた。「面接でオフィスに足を踏み入れた瞬間に、この会社の持つ自由な社風が伝わってきました。そして、その雰囲気在这里で働く意思を固める決め手になりました」

移転後、約9カ月が経過した今も、オフィスは綺麗なままだ。「毎朝、業務開始前に全員で掃除をしています。結構、会話が生まれるのが想定外の効果でしたね。これは継続していきたいと思っています」

ビジネススタイルの変化と社内外へのイメージアップ

移転後、社内外のどこからでも仕事ができるようにセキュリティを強化したノート型パソコンに入れ替え、サーバーをクラウド化にし、VPN化やWiFi環境も整備しました。結果として、社員のビジネススタイルに大きな変化が生じたという。

「パソコンを持ち運べるようになったことで、取引先へのレスポンスが素早く行えるようになりました。当社は海外企業とのやり取りで、どうしても時差が生じてしまいます。サーバーのクラウド化をしたことで、社内で待ち残業や休日出勤せずに、出張先や自宅で空いている時間にどこからでも社内と同じ環境で仕事ができるようになりました。また気分転換や集中したい時など場所を変えて仕事をすることで時間を有効に使うことができています」

その他の移転効果として、社内コミュニケーションの活性化が大きいと語る。その一例が社内で開催されるパーティにも現れている。「業務の区切りごとに行っているパーティですが、社内エントランスのバーカウンターを利用し、夕方から立食パーティをするようになりました。それによって、店探し、参加者が遅れてくることなくなりました。加えて、今まで参加できなかった家庭を持っている社員も早い時間から開始できることで、少しでも参加出来るようになりました。また、仮に業務の話題になったとしても外部に漏れることを心配せずに会話ができるようになったのもいいことです」

さらに取引先の皆様にも足を運んでいただく回数が増えているという。

「当社を訪れるお客様は、たいてい遠方からお越しになる方です。そうすると新幹線の停車駅である『新横浜駅』からすぐの場所にあるこのオフィスの立地はとてもわかりやすいと評判です。海外からのお客様も、新オフィスの環境は評判が良く、また必要に応じてテレビ会議システムを使い、一緒になって海外各地とのミーティングを行うことが可能になりました」

「また、このオフィスからは、ある種の宣伝効果が生まれています。中には写真を撮影していかれる方もいらっしゃる。その写真が拡散されることで当社の名前が広まる。会社のイメージアップがお客様との距離を短くしている。そんな感覚が実感できますね」

最近では、仕事と生活の調和を意味する「ワークライフバランス」という考え方も一般的になってきた。それについてもさらに踏み込んでいきたいと語る。

「当社で働いている社員は、20代後半から30代全般の方が多い。今後、『結婚』や『出産』『育児』について考え始めることになるでしょう。もし、そういった事態に直面しても継続して働けるような環境を整え、新たな仕事のスタイルを模索してもらいたいですね。今回のオフィス移転ではハード面の環境を整備しました。今後は、社内ルールや現状に合った人事制度といったソフト面の改善に積極的に取り組んでいきたいと思っています」



効率的なスペースの活用計画が社員間の風通しを好転させた

ヨーロッパ最大級の航空会社となる「エールフランス航空 / KLM オランダ航空」。同社は 2004 年 5 月に、フランスとオランダを代表する 2 つの航空会社の経営統合により設立された。エールフランス航空での「日本ーパリ間」は、羽田、成田、関西空港を合わせて週 22 便、一方、KLM オランダ航空での「日本ーアムステルダム間」は成田、関西空港から週 14 便、合計週 36 便を運航している。日本支社では以前チケットカウンターを設けていたが、数年前に発券業務を終了。スペースの有効活用を目的に 2016 年 9 月にオフィス移転を実施した。今回の取材では、同社が抱えていたオフィスの課題と解決策、今後のオフィス像について語っていただいた。



エールフランス航空 / KLM オランダ航空
日本・韓国・ニューカレドニア
財務本部長
マティン・ガイケマ 氏

有効活用されていないスペースの改善を目的にオフィス移転を計画した

世界 114 カ国 381 都市を網羅するネットワークを構築している「エールフランス航空 / KLM オランダ航空」。日本支社東京事務所の業務は「営業」「マーケティング&E コマース」「貨物」「アドミニストレーション」の大きく 4 部門に分けられる。ここに移る前は、営団地下鉄「青山一丁目」駅上の大規模オフィスビルに入居していた。120 名の従業員で約 1100 m²（+ 倉庫 76 m²）を使用。交通アクセスの良い環境だった。「数年前に航空券の発券業務が終了したにも関わらず、チケットカウンターのスペースが残されたままでした。その他にも有効活用されていないスペースがあり、効率の良いスペース計画を立てようと思ったのです」

「それに加えて、会議室が十分に用意されていませんでした。全社員に向けてセッションをするにもデスク付近を利用するしかありません。また、旧オフィスのレイアウトでは社員同士が自然にコミュニケーションをとる『場』もなかったのです」

旧オフィスは中央に社員の執務エリア、両窓際にマネジャー用の個室が配備されていた。レイアウトの構成上とはいえ、自分のチーム長の席が必ずしも近くにあるとは限らなかったという。

はやわかりメモ

- ① 有効活用されていないスペースの改善を目的にオフィス移転を計画した
- ② 適正な面積、適正な賃料、そして便利なロケーション
- ③ 新オフィスのコンセプトは社員同士のインターアクション
- ④ 透明感、開放感、自由度。それらを組み合わせた理想的なオフィス
- ⑤ 社員間のコミュニケーションが好転。今後も快適空間の維持がミッションとなる

「その他、マーケティングイベント用の物品や IT 関連の部品、法令などで管理を義務付けられている書類は、別途借りていた地下倉庫に保管していました。そのスペースに対するコストも軽視できないため、移転を機に書類の徹底的な見直しを行ったのです」

法的に保管義務が必要な書類に関しては、別途に収納スペースの調達を行い、使用予定のない文房具などの物品はカートン単位で施設に寄付。そして社内にあった絵画やレトロポスターなどは美術館や博物館に贈呈した。

適正な面積、適正な賃料、そして便利なロケーション

ガイケマ氏をプロジェクトリーダーとして移転ワーキンググループが結成されたのが 2016 年 1 月。メンバーは、各部門の社員から 4 名、IT 部門から 1 名の計 6 名。毎週開催される定例会と日本支社上層部による決定機関による会議で進行を確認していった。

ワーキンググループ結成後、すぐに移転先ビルの検討に入る。新オフィスを探す際の必須条件は、「社員が通勤しやすく」「営業がクライアントビジットに便利なロケーション」「適正な賃料」「適正な面積」であること。そして先に述べた使用スペースの調整により、大幅な面積の削減の中で適正なオフィス面積を割り出した。「新オフィスの面積は約 650 m²。移転前に比べて半分程度の面積になりました。オフィスに関連するコストは、何と約 5 割ダウンとなっています」

新オフィスを探すにあたって立地に関してはそれほどのこだわりはなかったが、オフィスビル情報の提案やビル側との交渉が必要と考え、オフィス戦略の専門会社と連携を図る。「三幸エステートさんには、2015 年の大阪事務所の移転時にもお世話になったこともあり、今回も迷わずお声掛けしました。そして本国から来日した移転担当者に対して、物件の案内だけでなく市況情報やオフィストrendなど、説得力のある説明をしていただいたのです。しかも本国の担当者に直接英語での説明でしたので、彼らも納得した上でスムーズに検討に入ることができました。また、契約して終わりではなく、入居後の現在まで、常に柔軟に親身になって相談に乗って

いただいています。本当に依頼してよかったと思っています」

第一段階では土地勘のある旧オフィスの周辺だけでなく、水道橋近辺、西新宿、晴海といった広範囲にわたるエリアで検討が開始されたという。それから同社の条件や優先順位の中で絞り込んでいく。実際には書類の段階で絞り込んだ 8 棟のビルを見学した。「8 棟のビルを見学後、さらに 6 棟に絞り込みました。そしてビル見学ビジットごとに異なったデザイン会社の担当者にも同行をお願いし、専門家としての意見も参考にしました。最終的には、本国から来日したオフィス移転のスペシャリストによる候補ビルの見学。その中から、一番バランス良く私たちのニーズを満たしていたビルを選んだのです」

オフィスデザイン会社は、当社の考えを理解している会社をピックアップ。それら数社の中からデザインコンペを実施した。結果として、同社の他の拠点を担当したことがあるオランダのデザイン会社に依頼することに決まった。「当社の考えるモダンなイメージと提案いただいたデザイン案がとてもマッチしていたのが選考理由です。数々の要望をとてもスタイリッシュに表現していただきました」

新オフィスのコンセプトは社員同士のインターアクション

新オフィスのコンセプトは、「社員同士のインターアクションが自然にできる空間」だと語る。「社内コミュニケーションの一環として移転プロジェクトの進捗状況だけでなく、その時点のアクションプランも週 1 回配信していきました。そしてオフィスに勤務する社員全員の参加プロジェクトだということを意識してもらったのです」

並行してデザイン会社によるアンケートも実施する。どんな些細なことでもいいからと、社員からの要望や意見を集めた。「全社員を対象にオフィス環境や設備・機能についてのアンケートを行いました。目的は全社員の要望を考慮しながら当社のオフィスイメージを具現化するためです。Web でのアンケート方式で 3 日間の実施期間ではありましたが、回答率はとても良かったですね。社員の興味の高さを実感しました」

「会議室不足」「社員が自由に交流できるエリアの新設」といったオフィス機能に対する要望から、「椅子の座り心地」や「照明」「ノイズ」といった環境面に対する問題点まで意見が寄せられたという。それらの回答をデザイン会社に伝える。漠然とした内容ではあったが、丁寧にこちらの希望や問題点を引き出していただき、一つひとつ理解したうえでデザイン会社がレイアウトプランを提案する。いくつもの案からイメージの近いものを選び、少しずつブラッシュアップさせていく。そんな地道な作業が繰り返された。

デザイン案が固まると、オフィスの内装工事が急ピッチで行われる。そして予定していた 9 月末に遅れることなく引越しを完了させることができた。ビル探しと平行してオフィスデザインのコンセプトを詰めていたのが功を奏したといえる。また、今回のプロジェクトマネジャーを担当したガイケマ氏であるが、過去にも他地域でオフィス移転を何度も担当した経験を持つ。それも本プロジェクトがスムーズに進行した要因といえる。

「当社の場合、航空会社ならではの IT 事情が特殊なため、準備や手配などすべてにおいて本国との調整が必要になります。しかし、今回のオフィスはチケットカウンターの設置がなく、一般のお客様が訪れることはありません。そのためコーポレートブランディングや使用カラーなど、従うべきスタンダードが緩和されたのも救いでした」



エントランス全景

透明感、開放感、自由度。それらを組み合わせた理想的なオフィス

同社が考えるモダンなイメージとそれをスタイリッシュに具現化したオフィスは、来訪者からの評価も高いと聞く。それではオフィス内部を順番に紹介していこう。

エレベーターを降りると機内から見た富士山の写真が壁一面に広がる。ヨーロッパと日本をつなぐイメージとして、同社社員の撮影データを元につくられたという。**01** そして入口のガラス扉を開けると、最初に正面に見える光景がカフェスペースとなる。**02** 「ここだけ見るととても航空会社のオフィスには見えないでしょう。そんなギャップの効果も狙っています。根底にあるのはリラックスできるための優しい色合い。ですから配置している家具も木目調のものが中心になっています」

カフェスペースでは、自然発生的に社員が集まるマグネット効果に期待がかけられている。使い方も、コーヒブレイク、ランチ、ノート PC を持ち寄っての打合せと多岐にわたる。置かれているハイチェアやデスクはセミオーダーメイド。**03** 座った時の目線の高さにこだわってつくられた。天井には収納型スクリーンとプロジェクタを装備。いつでもプレゼンテーションを可能にする。このカフェを中心にワーキングスペースが左右に展開されるというレイアウト構成だ。

「中央にカフェスペースを設けたことで、左右の社員同士の交流をしやすくしました。内部の動線を変えたことにより、社員同士のコミュニケーションは間違いなく増えていますね。カフェスペースが木目基調のデザインに対して、執務室は白を基調にモダンな素材を使用。

あえて異なった素材にすることで、変化のある空間づくりができたと思っています」

カフェの右側に配置されているのが大会議室となる。**04** 大会議室のガラス壁は可動式となっており、カフェとつなげてホールとして使用することが可能だ。全社員向けのセッションやお客様を交えたパーティなどを行っている。パーティや本社のトップマネージャーが来日して行うスピーチセッションは年に数回開催されているという。各会議室の名称は各国の都市名が付けられ、ちなみにこの大会議室の名前はフランス南西部の都市「ボルドー」。これも社員からのアイデアによるものだ。

「欧米人は身長が高いため、このオフィスでは天井に圧迫感がありました。そこで天井板を取り外し、開放感のある空間づくりを心がけたのです。会議室をすべてガラス張りにしたのは、透明感を出してオフィス全体を明るく演出するのが目的です」

大会議室を抜けると、そこは営業部隊のエリアとなる。**05** フリーアドレスとなっており、外出先から戻ると空いている席で事務作業を行う。その横には個室ブースが用意されている。**06** 「この個室ブースは、両サイド合わせて 4 室用意しています。予約無しで使用できるということもあり、使用頻度はかなり高いですね。以前のオフィスには無かったもので、集中作業や電話会議などで多くの社員が使用しています。電話についてはどこからでも自由にかけられるように一部の部署を除き PHS 端末に切り替えました」

その奥には、営業関連部門のエリアがある。**07** 日本支社長もこのエリアに席を設けている。以前はもう少し広い個室が用意されていたが、移転を機にフラットな構成に変わった。

「マネージャーの個室スペースをつくらず、社員と机を並べることでチームメンバーとの距離感を縮めることができました。様々なレベルでコミュニケーションが取りやすくなりましたね」

今回のレイアウトの特長は、フリースペース部分の広さにある。個々のデスクサイズを小さくし、その分フリーの共有スペースの割合を多くした。用意した席数は社員数の倍以上になる。「社員数 76 名に対して、席数は会議室も含めて 130 席を用意しています。そして今回のオフィスでは椅子が重要な役割になると考えて、数社の什器メーカーから見本を取り寄せました。社員の座り心地のアンケート結果をベースに採用する椅子を決めたのです」その他、個々の床置きゴミ箱も撤去。徹底的にスペースの有効活用にごこだわった。

「各デスクに小さいマグネット式のゴミ入れを設置しました。個々のゴミが貯まると、カフェスペースにある大きなゴミ箱に捨てに行く。そこで起こりうる偶発的なコミュニケーション効果に期待しています。また、それによりゴミ削減の意識が高まり、自然な流れの中でペーパーレス化も進んだように感じますね」

フリースペース部分には、デニーズと名付けたファミレス風のミーティング席を 2 席設けた。1 席に 6 人が座ることができ、ここも予約不要で使用できる機能の一つとなる。**08** 「座席の内部には、人数分の緊急災害セットを収容しています。こうした効率的なスペースの使い方も、今回のオフィスの特長となっています」**09**

そしてミーティングルームの仕切り壁も特長的だ。それは本国のファシリティ担当者は、自然の光をととても大事にしているからだ

いう。「壁はすべて透明性のガラスを使用しています。新オフィスは窓も多く自然光が多く差し込む形状になっていますので、その点も理想的なビルを探したといえるでしょう」

社員間のコミュニケーションが好転。今後も快適空間の維持がミッションとなる

新オフィスは開放的な空間を目指す。そのために机上のパーテーションさえも撤去した。

「旧オフィスでは高さ 30 センチ程度のパーテーションをデスクに設置していましたが、移転を機に思い切って取り外しました。機密書類の扱いなどを考えてパーテーションの必要性を唱える意見もありましたが、あえて社員間の風通しを優先したのです。想定していなかった効果として、社員全員が机上の整理整頓を心がけるようになったことがあげられます。おかげで移転後半年以上経過するのですが、入居直後の綺麗さがそのまま残っていますね」

移転により、間違いなく業務効率も向上し、生産性にもプラスの影響を与えている。

「快適な空の旅で皆様を世界へお連れするのが私たちのミッションです。そのためには、社員にも風通しの良い快適な空間を維持することが大事なことだと思っています。今後もオフィス環境についての社員の意見はできるだけ採り入れていきたいと考えています」



エレベーターホールの壁



カフェスペース



ハイチェアとデスク



大会議室



営業エリア



個室ブース



アドミニストレーション・貨物部門エリア



ファミレス風のミーティング席



シートに収容された緊急災害セット

新たなグループブランドへの変更を機に コラボレーションワークを実現最大化できる環境に

人材派遣の『テンプスタッフ』はパーソルテンプスタッフに、人材紹介・求人広告の『インテリジェンス』はパーソルキャリアに、システムソリューション・ICTアウトソーシングの「インテリジェンス ビジネスソリューションズ」はパーソルプロセス&テクノロジーに、そして持ち株会社である『テンプホールディングス』はパーソルホールディングスに2017年7月から商号変更、新たなグループブランドの「パーソル」を冠する社名に変わった。今後、新ブランドの認知度を高め、グループ一体となって雇用や労働に関する社会課題の解決を目指すという。それを機にオフィスを増床。今回は、そのプロジェクトを担当した槌井紀之氏にお話を伺った。



パーソルファシリティマネジメント株式会社
代表取締役社長

槌井 紀之 氏

「働く人々」の課題解決を目指すために、 刺激を与えあうオフィスを構築した

現在、国内外90社を超える企業群で構成されるパーソルグループ。「人と組織の成長創造インフラへ」の実現のために、労働・雇用の課題解決に総合的に取り組んでいる。「PERSOL」は、「PERSON＝人の成長を通じて」と「SOLUTION＝社会の課題を解決する」の造語で、「働く人の成長を支援し、輝く未来を目指したい」という想いが込められている。

グループブランドの創設によって、583万人にのぼるとされる「労働力不足」※の対応のために、「多様性のある働き方の実現」や人材配置の最適化による「ミスマッチの極小化」に取り組み、労働・雇用課題の解決に力を注ぐ。

※ パーソル総合研究所『労働市場の未来推計』2016年

今回は、そんなパーソルグループのファシリティ全般を担当している槌井紀之氏にお話を伺った。その「オフィス論」はとても明快だ。「ワーカー側から見たオフィスは、単なる『働く場』としてしか捉えていません。一方、経営側から見るとオフィスは『投資』になります。造って、維持して、そして回収を行う。分母を投資とすると分子は生産です。投資を生産が上回らなければなりません。使ったコスト

に対して、そこで働いている人が何を生み出すか。それによってオフィスの価値が決まると思っています」

生産を最大化するためにどのようなワークスタイルが重要で、それを実現するためにはどのような「環境」を提供すべきか。槌井氏の仕事は、投資の最適化を考えることだという。「昨今話題の“働き方改革”、という話になった時、そのソリューションの一つに『サテライトオフィス』というのがあります。サテライトって、言葉だけが先行していませんか。単に家の近くや利便性の高い主要ターミナルに働くスペースがあるみたいな。便利なのは間違いありませんが、一人で仕事をして生産して。それって本来のオフィスの目的とは違う気がしますよね」

同社のオフィスから生まれる「生産」とは、工場で生み出される「商品」とは大きく異なる。工場の場合、同質のものをどれだけ多くつくれるかになるが、同社が提供しているのは労働環境や転職、派遣サービスといった無形の商品群となる。そこに集まるワーカー同士の「知の結集」をどのように生産し磨くのか。そんな考えの中で、ABW（Activity Based Working）の採用となった。ABWは、行動目的などによって作業スペースを選択するやり方で、最近注目を集めているワークスタイルの一つだ。

「会社において行う作業は、コワーキング、ソロワーキングなど、業務によってまちまちです。その中で、他者に刺激を与えている人は一体どれくらいいるのでしょうか。多くの人は誰かに刺激をもらっているか、刺激のないまま一日を終わっているかではないかと思います。そうした人の場合、極論をいえば家で仕事をしているのと変わりありません。せっかく同じ目的を持った人たちが働いているのですから、相互に刺激を与えあわなければ意味がない。ですから今回のオフィスでは『刺激』をテーマにしたのです。その結果、コワーキングエリアを中心としたオフィスの構築となりました」

『choose the best place for your activity』 から得られる「刺激の最大化」

「コワーキングワークの良さをもう少し違った角度から説明しましょう。例えば、誰かが打合せを提案します。多くの方は、まず「参加

メンバー」を考えます。次は「いつ行るか」ということです。つまり「行動する人たちの予定」と「部屋が空いている」という2つの条件を満たす必要があります。オープンスタイルを採り入れることで施設都合という外的要素を取り除き、コワーキングが速やかに実行できるのではと考えました」

「会議のタイプも目的別に考慮しなければなりません。会議によって目的やゴールが異なるため、部屋の機能についてもバリエーションが必要だからです。ディスカッションをするのであれば参加者全員が向き合ったほうがいいでしょうし、1つの情報を多数で共有するのであれば大きなスクリーンやモニターがあったほうがいい。内容によってはできるだけ多くの方が会議室に入れるような工夫が必要になる場合もあるでしょう。『見える場所にいろんな選択肢があること』で、それに行うに最適なファシリティをその場でチョイスできる。それが重要なのです」

槌井氏は、組織間の壁を越えた協業を示す「オープンコラボレーション」を実現できる環境がオフィスの本来のあり方だと語る。同社のオフィスコンセプトは『choose the best place for your activity』。この考えの下、理想的な環境の構築を目指した。

「コワーキングエリア構築のためのポイントは『いかに状況が見えて、いかに聞こえるか』だと思います。例えば顧客からクレームの電話をいただいたとしましょう。その対応を聞いていた上司や同僚には、そこで新たな学びや気づきが生じる。もちろん一緒に解決策を考えるでしょう。これこそが会社で行われるべきコワーキングであり、そうした機会を創出する仕掛けとして、オフィスというファシリティはその必要性や存在価値を発揮するんだと思っています。我々ファシリティマネージャーが真剣に知恵を振り絞る重要なテーマですよね」

「刺激には『連続型の刺激』と『非連続型の刺激』があるといわれています。『連続型の刺激』は、計画的に場所や時間、参加者を決めて行うもので、得られる刺激も想定することが出来ることが多いですね。それに対して『非連続型の刺激』は、その瞬間まで予期していなかった題材、自分がノウハウを持っている題材、自分が今まで気になっていた題材などが偶発的に行われるため、限りなく多くの刺激が得られることとなります。ですから『非連続型の刺激』が最大化するための環境を整えることが重要で、それこそがオフィスに課せられた使命だと思っています」



Big Stadium 全景



Cafeteria

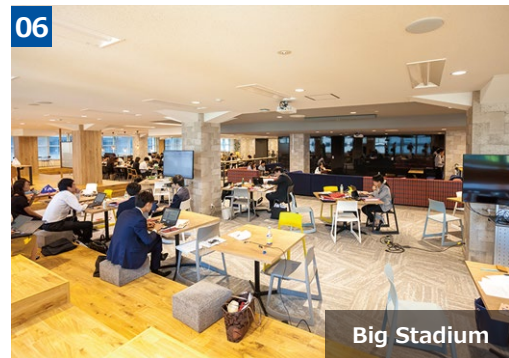
はやりわりメモ

① 「働く人々」の課題解決を目指すために、
刺激を与えあうオフィスを構築した

② 『choose the best place for your activity』
から得られる「刺激の最大化」

③ いくつかの段階を踏んで、
ワーカーに「働きやすさ」を意識してもらった

④ エナジャイズが発揮できるオフィスは
セキュリティにも不安なし



いくつかの段階を踏んで ワーカーに「働きやすさ」を意識してもらった

「刺激の最大化」をテーマに、細部にまでこだわったオフィスを構築した。実はここに行き着くまでにいくつかの段階を経ているという。最初は4年前のこと。「脱会議室」を採り入れたことから始まった。「以前のオフィスは会議室が足りなかったことが課題でした。ある議題に対して会議を行おうとする。ただど部屋が空いていないため、会議が次週になってしまう。なぜメンバーの予定が調整できているのにすぐにできないのか。『会議ができない』の理由が『部屋がない』というのはおかしいことだと思いました。そこで思い切って『脱会議室』を提案しました。会議室という固定概念の個室ではなく、予約不要の会議エリアの利便性を実証したかったのです」

次の段階では、別のオフィスで「脱会議室」に「ワーカー選択型オフィス」をプラスして検証を試みた。「同じフロアの中で、画一的でないファシリティをワーカーが選んでいくという検証を行いました。このときのコワーキングスペースは全体の35%程度。65%はマルチ型の自席スペースです。このように段階的に時間をかけて、『働きやすさ』や『ワークスタイルの変化』を徐々に意識してもらったのです」

そうして自社のワークスタイルを確立させていった。その最終形が現在のオフィスになる。「ノンテリトリアルでオープンなコワーキングを行う。そしてインベーションがもっと加速するように、グループ会社全員が使える環境に整備したのです。現在、オフィス面積約600坪の中に280名程度が入居。席数は300席以上あります。仮に300人が集まった場合でも、必ず席に座ることができます」

しかし、そうしたオフィスに対する強い思いやこだわりに反してプロジェクト期間はわずか半年ほどで完了した。「プロジェクト担当になったのは、2017年2月のことです。同月に設計・内装工事を行うパートナー会社を選びました。約1ヵ月で設計内容を詰めて4月半ばから内装工事を開始。何とか予定していた5月8日にオープンできました。本当はもっと適切なリードタイム

でプロジェクトをマネジメントすべきで、力技で進めたことを大いに反省しています」

今回のオフィスプロジェクトは、パートナー会社にも大きな影響を与えたという。オフィス完成後は、パートナー会社の多くの担当者が自社の社員を連れて同オフィスの見学に訪れた。それほどプロの目から見てもオープンコラボレーションの成功事例として完成度が高い。

「プロジェクト期間としては短いですが、細部を決めるときは週2～3回は打合せをしていましたね。彼らの本来の目的は『いかに自社の製品を提案するか』だと思うのですが、次第にそれ以外の部分に楽しみを見出してもらえて。その一つが会議室の壁紙です。一般的にはオフィス設計では候補にもあがらないものを、僕の方から積極的に提案しました。するとだんだんとパートナー会社も興味を深め、これまで利用したことのないデザインの壁紙を集めてくれるようになったのです。やがてそれを見ている周りの設計チームも気になってくる。そうして互いに刺激を与え合うことができました。私たちとパートナー会社の間に新たなコワーキングが生まれたんだと思います」

施工費は、ネットワークセキュリティや設計費を含めて坪単価で通常の半分くらいの費用で納めることができた。施工に関する詳細に至るベンチマークを駆使し、施工方法まで知り尽くしたインハウスのFM実践ノウハウの結晶であろう。

エナジャイズが発揮できるオフィスは セキュリティにも不安なし

槌井氏が理想とする「ワーカー同士がエナジャイズされるワークスタイルを発揮できる環境」は、新オフィスを通して徐々に形になりつつあるようだ。それは、実際に働くワーカーたちの行動からも感じ取れるという。

「想定していなかった場所でワーカーが仕事をしていることがありますが。改めて自席が重要ではないということを思い知らされますね。

ワーカーの働き方に対する考えも広がりを見せています。昔だったら『集中して生産的に働く＝コンセントレーションブース』となっていたのですが、現オフィスを見ると決してそれだけが正解ではないと感じています。ワーカー自身がガヤガヤ環境の中で集中する術を習慣化していますし、何よりブースに籠ってはいは刺激量は増えませんから」

それではオフィス内の機能を写真とともに紹介していこう。エントランスに位置するのが「Co Working/Client Space」だ。チームミーティングだけでなく外部との打合せやセミナーにも使用されている。広いオープンスペースのため、低セキュリティの使用が中心となる。**01**

執務室に入ると「Solo Work/Collaboration」「Drawing board Meeting」「Concentration Work」といったゾーンに分けられている。誰かと一緒に考える、書いて整理する、ソロワークに徹するなど、自らの業務に合わせてそれぞれが移動する。どれもが外部からの刺激を受けやすいオープンなつくりになっている。**02 03**

執務室の中央には「Future Center」と名付けられたディスカッションのためのエリアを設置。**04** ディスカッション当事者以外も、周囲からその様子を伺い自由に参画することを推奨するように敢えて外野スペースが設けられている。スペース内のテーブルは基本的に4人掛けの正方形。人数に応じてテーブルを自由に組み合わせて使用する。さらにその周りには小上がりの席**05** それら一体で「Big Stadium」と呼ぶ。**06** 数台のスクリーンやサブモニタを用意しており、150名が一堂に集まれる。社内プレゼン、営業会議のほか、朝礼などにも利用されている。

最奥部には休憩、ランチなどに使われることが多い人気エリア「Garden」。**07** リラックスが目的のため土足厳禁となっている。

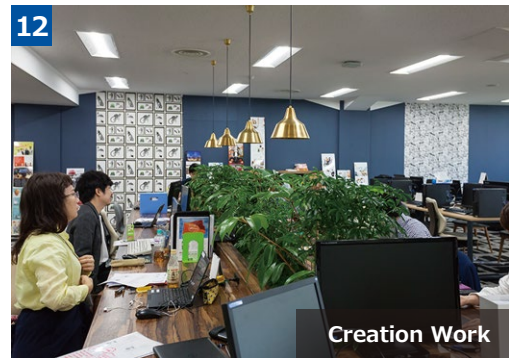
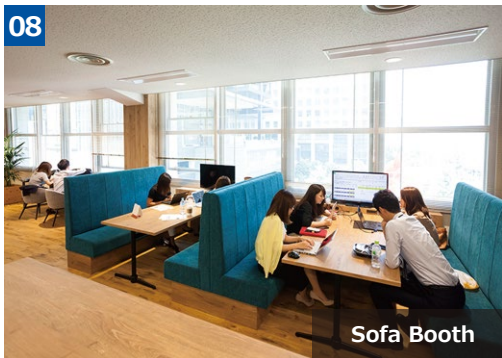
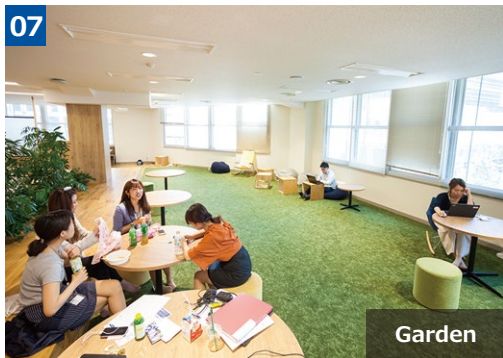
窓際の陽のあたる場所には「Sofa Booth」。「ファミレス風の」と表現されることも多いが、その目的は情報をシェアするための機能となる。**08**

その他、「Standing Work」「Library」。**09** いくつかのコラボレーション機能を用意した。個人ロッカーもスペースの効率化を考えて、ロッカー上でスタンディングワークができる高さになっている。**10** 執務室中央には唯一の個室型ミーティングルーム「City」と「Circus」。**11** どちらも8席。透明なガラスによるクローズの部屋で、TV会議などの用途によって使い分けられているという。

最奥には制作担当者のためのエリア「Creation Work」。**12** 基本はノンテリトリアル。モニターの大きさやインストールされているソフトウェアがまちまちで業務の用途によって席を選ぶ。その手前は、営業との打合せ用スペースとして「Cafeteria」を配置。日々、熱い議論が交わされていると語る。

このようなオフィス全体がオープンな環境の中で、オープンだからこそ「セキュリティ」や「プライバシー」を守ることにつながる」と槌井氏は語る。「オープンコラボレーションを活かせる環境というのは、人が見えたり、話が聞こえたりすることです。周りが『社外の人と仕事をしている』と気付く状況が大切なのです。それに気付くと、『ちょっと離れた場所で打合せをしよう』と自然に遠ざかります。人は周りが見えることにより、いつの間にか自分にとって最適な場所を選んでいるものなのです」

現状では、同社にはこのようなコワーキングが最良の策だと感じている。しかしそれだけに固執しているわけではないという。「今まで数多くのトライアンドエラーを繰り返してきました。その中で考えたオフィスですから、現段階ではこのスタイルが正解だと思っています。しかし、これが完成形にはならないでしょう。そのために頻繁にここに足を運んでワーカーの働き方を観察しています。自分自身がナレッジワーカーとして、『昨日より少しでも賢く』『以前より、ちょっとでも良いもの』を考え、産み出す存在でいたいです」



100年企業を目指すPCO業界のパイオニアが オフィス環境の改革に挑む

「広く社会のために環境事業を通じて明るい健康的な街づくりに精励しよう」を企業理念に掲げるイカリ消毒株式会社。1959年に千葉県で創業した同社は、1962年に東京に進出。現在、全国に6カ所のオフィス・研究所と90の営業拠点（のれん会社事業所含む）を展開している。2017年5月末、新宿駅南口の明治通り沿いに移転した新本社オフィスに関して、移転の経緯や新オフィスの概要についてのお話をまとめた。



イカリ消毒株式会社
常務取締役

黒澤 学 氏



イカリ消毒株式会社
秘書広報室長

天満屋 雄太 氏

PCO業界のパイオニアとして 環境衛生コンサルティングを展開する

PCO（Pest Control Operator）とは人にとって有害である様々な害虫獣を管理・制御し、安全で安心して暮らせる環境を実現する業務全般を指す。日本におけるPCOの業界団体である公益社団法人日本ペストコントロール協会（JPCA）が設立されたのは1968年11月15日（1972年3月に社団法人認可／2013年4月より公益社団法人に移行）。その約10年前に創業したイカリ消毒株式会社は、文字通り業界のパイオニアといえる存在である。

「当社は、海外で行われていた船舶の検疫業務にヒントを得て、港に入ってくる船舶や輸入品の消毒など感染症予防の会社として千葉県・千葉港で創業いたしました。社名の『イカリ』は船の部品である『錨』に因んだものです。その後、前回の東京オリンピック開催を控えた都内では、ビル建設が相次ぐと共に建築物の衛生管理需要が高まってきたため、1962年に東京へ進出し、江東区三好に本社を移転しました」（黒澤 学氏）

1960年代の高度経済成長期には、都心部でオフィスビルの建設ラッシュが起こった。これらのビルでは、「建築物における衛生的環境の確保に関する法律」（ビル管理法。東京都ではビル衛生管理法と略称する場合もある）によって、ネズミや衛生害虫の駆除が義務づけら

れている。ネズミには伝染病原菌を媒介するだけでなく、鋭い門歯が伸びすぎないように硬い物をかじる習性があり、配電線などをかじって火災の原因となることも多いからだ。同社はこのニーズに着目し、1969年に本社を新宿区へ移すと、以後は新宿駅周辺で移転をくり返してきた。

「現在では、不快害虫・衛生害虫の駆除をはじめとして、人が暮らすあらゆる空間の環境衛生コンサルティングを手がけております。かつての害虫駆除といえば、強力な殺虫剤を撒布するなどのやり方がほとんどでしたが、近年は人体への健康被害などの影響も配慮して、薬品を使わない防除方法が主流になってきています」（天満屋 雄太氏）

同社は、来たる2019年に創業60周年を迎える。北は北海道から南は九州・沖縄まで、全国に研究所を含めて100カ所近い拠点を展開。パートを含めた全従業員数は約1,000名に達する同社だが、働き方改革への取り組みの一環として、オフィス環境の整備が順次進められている。まずは「顧客と直接向き合い、最前線で活躍してくれている」地方営業所の職場環境改善から着手。現状約3分の2程度まで進捗しているという。

2017年2月には、複数の研究施設を集約して千葉県習志野市に「Life Creation Square（LCS）」を開設。同施設内では、研修ルームや企業ライブラリも設けられ、社内および社外向けのセミナーなども開催されている。ここでは何種類もの害虫獣を飼育しながら日々研究を続けている。

「同じ種類のネズミでも、生息する地域によって習性や耐性が違います。たとえば、新宿に生息しているネズミと八丈島のネズミでは、まったく違います。都会のネズミは『スーパーラット』と呼ばれ、従来の薬剤の効かない強靱な肉体を持っているので、新たな防除方法の研究が進められています」（天満屋氏）

社内横断的にプロジェクトチームを編成 理想のオフィスづくりに取り組む

創業当時は10名弱でスタート。その後、業務拡大による人員の補充を進めてきた。旧本社オフィスでは133坪ほどの広さに約50名が勤務。現在、新本社オフィスの面積は2倍以上となる300坪とな

り、移転から約2ヵ月後の2017年7月末時点で100名近くが勤務している。「旧本社オフィスは、入居当初はワンフロアで契約していたのですが、有効面積の見直しを行い、半分の面積を解約しました。応接室は1部屋だけ。それも奥まった位置にあって、お客様をご案内するには、商品サンプルが山積みになった雑然とした社内を通過しなければなりません。社内で打ち合わせできるようなスペースもなく、窓すらありませんでした。そこで、移転を機に、風通しの良い会社にした」という強い想いが高まったのです」（黒澤氏）

本社移転を望む声は以前からあったが、2016年夏頃から移転計画が徐々に具体化してきた。「定期的に三幸エステートさんから情報をいただいていたのですが、9月以降に本格的に300坪前後の候補物件を見学して回りました。地域も限定せずに品川、大崎、西新宿など広範囲で探しました」（黒澤氏）「移転先が正式に決定したのは2016年11月末のことです。現在のこのビルを会長と社長が内見したとき、窓からはっきりと富士山が見えたことが決め手の一つになりました」（天満屋氏）

それから黒澤氏主導の下、取締役総務統括部長が旗を振り、各部署から社内横断的にメンバーを集めて8名からなる移転プロジェクトチームを編成。新本社オフィスのコンセプトづくりに着手し、翌2017年1月中旬頃から本格的に始動した。

新オフィスのコンセプトは「コミュニケーションを強化し風通しのいい社風」「新しい働き方の追求」。プロジェクトチームは協力会社の主催するワークショップに参加したほか、積極的にオフィス見学を行ったという。そして3月末に内装工事を発注、5月末に移

転を完了させた。「移転日は創立記念日（6月26日）に合わせてはどうか、との声もありましたが、各種条件面の関係でこの日に落ち着きました。当初の予定より1ヵ月も短縮できたことはプロジェクトメンバーの努力の賜物です」（黒澤氏）

フリーアドレス、クリアデスクを実現 更なる働き方改革に挑戦中

新本社オフィスで実現したかったことについて、黒澤氏は次のように語る。「『世界一のPCOとしてありたい姿』を目指し、旧オフィスの抱えていた問題点をすべて解消すること。トップ層、特に代表取締役社長の黒澤敬からは『部屋の奥まで見渡せるようなオフィスにしてほしい』『あちこちで笑いが起きるようなオフィスにしてほしい』という要望を聞いていて、関係者全員が共感していました」（黒澤氏）全体が見渡せるとは、つまり全員の顔がバツと見てわかるということ。旧オフィスでは、高く積み上げた荷物などが視界を遮っていた。特に場所をふさいでいたのはファイルで綴じた紙資料類だ。60年近い同社の歴史の詰まった膨大な量のファイルを電子化する必要性は感じていたものの、ほとんど手をつけられない状態だったという。「移転を契機に紙資料は大幅に削減できました。今後もペーパーレスに向けて段階的に社内で行ってまいります」（黒澤氏）

ペーパーレス化は今なお現在進行形のテーマではあるが、こうした従業員の意識の変化は、間違いなくオフィス移転がきっかけになったと黒澤氏は語る。とりわけ、旧オフィスで紙資料類を一番多く



はやりわりメモ

① PCO業界のパイオニアとして
環境衛生コンサルティングを展開する

② 社内横断的にプロジェクトチームを編成
理想のオフィスづくりに取り組む

③ フリーアドレス、クリアデスクを実現
更なる働き方改革に挑戦中

④ 社内および拠点間のコミュニケーションを
活性化させるさまざまな仕掛け

⑤ 今まで接点のなかった社員同士が
偶発的な出会いで会話を生む動線設計



溜め込んでいた代表取締役会長・黒澤眞次氏の変化は、社内に大きな影響をもたらしたようだ。

「会長室の書類整理についてはかなり早くから取り組み始めていたものの、膨大な紙資料を前に途方に暮れていました。しかし移転1週間前頃、『やるぞ!』と会長の心に火が付き、書類整理を一気に始めたのです。最終的に、会長室だけで段ボール50箱分もの書類を廃棄することになりました。当社の場合、必ずしもトップダウンという意味決定が絶対ではありませんが、社内全体がペーパーレス化に向かい始めた現状は、こうしたトップ自身の行動もあったからだと思います」(天満屋氏)

その一方で、従業員から、いわばボトムアップの形で吸い上げられた意見も採用されている。例えば、業務に集中したい時に籠ることが出来る「集中席」や働く場所を選ばない「フリーアドレス」の導入だ。これに伴い、無線LAN環境も整備された。**01**

「従業員からは、プロジェクトメンバーを通してできるだけたくさんの意見・要望を聞くようにしました。フリーアドレスの導入に際しては、当初は『従業員はずっと同じ席に座りたがるのではないか?』との懸念がありました」(黒澤氏)

そのため席移動のローテーションを決めておく必要があるかもしれないと思っていたが、いざスタートすると本社勤務の従業員たちは全員、自主的に動いていたという。

「旧オフィス時代は、同じ本社内でも隣の部署が抱えている業務内容があまりわからず、社内のコミュニケーションが不足していました。フリーアドレスの導入は、それを改善するという意味もありましたね」(天満屋氏)

なお、上記の「ペーパーレス」「フリーアドレス」と、いわばワンセットになっているのが、「クリアデスク」である。フリーアドレス環境では毎日座る場所が変わるため、机の上に物を置いたまま帰ることはできない。そのため、一人ひとりに個人用ロッカーを与え、ロッカーに収まらない私物はすべて持ち帰らせるように指導した。「個人のパソコンなども、従来のデスクトップからノートパソコンに

切り替え、退社時に個人ロッカーに収納する『クリアデスク化』を徹底しています。デスク周りに必要以上に私物を増やさないために、家族の写真などはスマホの待ち受けにしてもらうほか、仕事で使う書類なども、できるだけプリントアウトしないように指示しています」(天満屋氏)

その一方で、主に予算的な事情から導入を断念せざるを得なかったアイデアもあったという。

「たとえば『デジタルサイネージを導入してほしい』という要望がありましたが、サイネージ1面につき数百万円かかると聞き、今回はあきらめることにしました。これは次回の課題となるでしょうね」(黒澤氏)

移転プロジェクトのメインテーマである「働き方改革」で変わった点

1. セキュリティ強化

個人に割り当てられたセキュリティカードで入退室を記録し、情報把握・管理の徹底を図る。

2. フリーアドレスの導入

職位や部署を超えて、その日の業務に関係する人のみでデスクを囲むなど、仕事内容に応じたコラボレーションが可能となった。

3. パーソナルロッカーの設置

デスクには袖机を置かず、紙媒体を減らし5Sの徹底を推進する

4. 携帯電話の内線化

外出先でも内線機能を利用でき、業務効率の向上が期待できる

社内および拠点間のコミュニケーションを活性化させるさまざまな仕掛け

新オフィスの一番の特長は何といっても、執務フロアの中心部に設けられた多目的エリアであろう。ここはさまざまな用途に活用されているが、その最大の目的は「コミュニケーションスペース」としての役割だ。**02**

「フリーアドレスの導入目的とも共通することですが、従来は同じ本社勤務の従業員同士でも、部署が違えばほとんど接点がありませんでした。しかし、フロアの中央に多目的エリアを配置することで、たとえばコーヒーを飲みながら会話する場面も増え、社内のコミュニケーションが大幅に活性していると感じています」(天満屋氏) **03**

同社では例年「暑気払い」を行っている。6月末に移転祝いを兼ねて開催された新オフィスでの初めての暑気払いでは、この多目的エリアに他の営業所からの従業員も集まった。

もちろん、オフタイムのコミュニケーションばかりではない。むしろオンタイムにこそ多目的エリアの重要性を感じるという。ここでは日中に多くの従業員が集まり、打ち合わせやグループミーティングが活発に行われている。こういう用途に使える場所が求められていたとあらためて感じると語る。

「以前は、社内で気軽に打合せできる場所はありませんでした。そこで、新オフィスでは社内用に多目的エリア以外にも、窓際や壁際にフリーエリアを設け、さらにファミレス風のシートを配置したブースなども利用できるようにしています」(黒澤氏) **04 05**

各会議室にはそれぞれ大型モニタを用意。モニタと個人のノートパソコンとを接続することで会議の際に資料をいちいちプリントアウトしなくても済むようになった。ペーパーレス化の促進に一役買っている。**06**

「テレビ会議についても、旧オフィス時代から大阪オフィスや日本橋オフィス、千葉県習志野市の研究所など主要拠点とは行っていましたが、新オフィスではこれらに加えて、全国の営業所の中から持ち回りで3~4カ所と接続できるようにしています。営業所員とお互

いに顔の見える環境とすることで、チームとしての一体感を図るのが目的です」(天満屋氏)

今まで接点のなかった社員同士が偶発的な出会いで会話を生む動線設計

本取材が行われた7月末は、移転実施からわずか2ヵ月後だが、この短期間に「さまざまな新オフィスへの移転効果が現れている」と黒澤氏は語る。たとえば、トップからの要望にあった「あちこちで笑いが起きるようなオフィス」については、特に手ごたえを感じているという。

「デスクの形状や配列を工夫して、わざとジグザグにしか歩けないようにしたり、複合機エリアは3カ所、ゴミ箱も3カ所にまとめ、用があればそこまで足を運ばせるようにしたりと、偶発的な出会いから会話が生まれる動線設計になっています。その結果、今まで接点のなかった従業員同士が互いに相手の意外な一面を知って、『こんなに笑うんだ!?!』などと新鮮な驚きを覚えることにもつながります」(黒澤氏) **07**

コミュニケーションが取りやすくなり、笑い声が増えれば、おのずと働きやすい環境になり、生産性も向上される。従業員のパフォーマンスが上がれば、会社全体の業績もアップする。さらに、役員席はオフィスの両端に設置して、従業員が気軽に話しかけられるようにし、社長室や会長室は外から見えるようにガラス張りとした。**08** 「また、エントランスの一角にはグリーンウォールを採用しました。これは、『環境を大切にする会社である』というメッセージですが、お客様がいらした時の記念撮影の背景としても重宝されています」(天満屋氏) **09**

「日本一コミュニケーションが取りやすい」 オフィス空間を目指して

アルバイト・パート求人情報サイト「バイトル」、総合求人情報サイト「はたらこねっと」などのサービスで飛躍的に成長しているディップ株式会社。20 周年を迎え、最近では石灰石を主原料とした紙やプラスチックの代替となる新素材「LIMEX（ライメックス）^{（注）}」製品の販売を開始しており、同社の企業理念である「社会を改善していく」新たな取り組みにも積極的。

2017 年 3 月 14 日の会社設立記念日に本社の拡張移転を行い、長年の懸案事項であった「本社オフィスの手狭感」を解決し、いくつもの新機能により社員同士のコミュニケーションの活性化を図った。今回の取材では、それら具体的なオフィス機能についてお話をお聞きした。

（注）「LIMEX」とは、株式会社 TBM が開発・製造する、石灰石を主原料とする新素材の商標です。
（株式会社 TBM のオフィス事例は 2017 年 4 月取材記事をご覧ください）



ディップ株式会社
総務部
部長

本間 忠俊 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
課長

藤川 淳 氏

総合的な情報提供サービスから 求人情報に絞ったサービス提供へ

今回の取材先であるディップ株式会社は、「バイトル」「はたらこねっと」といった求人情報サイトの企画・運営で急速に事業を拡大している。創業は今から 20 年前。現代表取締役社長兼 CEO である富田英揮氏が出身地である名古屋で起業した。オフィスもない、資金もない、社員もいない、あるのは自らのアイデアに対する自信と強い気持ちだけだったという。そうして、自らのアイデアを実現するための営業活動を続けた結果、首都圏のコンビニエンスストアで「無料カタログ送付サービス」を開始する。

「当時はインターネットが普及する前でしたから、首都圏のコンビニエンスストアに置かれた専用の端末に情報提供することから始めたそうです。続けていくうちに、多くの利用者のニーズは『派遣のお仕事情報』にあることが分かり、その情報の提供だけに絞ることにしました。それが今の『はたらこねっと』の前身となっています」（本間氏）

創業間もない段階で活動ステージを東京に移す。その当時も、紙媒体を使った求人情報は数多く存在していたが、「派遣」に絞った求人情報サービスは決して多くない。情報が集まる東京なら、この分野で勝負できると強く感じたという。

その後、2002 年に「はたらこねっと」からアルバイト情報を独立

させた「バイトル」を開始。今では日本最大級のアルバイト・パート求人情報サイトに成長している。

ちなみに社名である dip は、企業理念である「夢（**D**ream）とアイデア（**I**dea）と情熱（**P**assion）で社会を改善する存在となる」の頭文字だという。

経営課題の一つだった「オフィス移転」 5 年先を見据えて本格的に検討した

東京進出にあたっては、まず都内のインキュベーションオフィスを活用。渋谷区神宮前に 1 年、渋谷区初台に 1 年、千代田区有楽町に 3 年。そして地盤を固めた上で、港区六本木の大規模オフィスビルに移る。

「六本木のオフィスビルに 2003 年に入居し約 13 年が経過していました。オフィスレイアウトの設計思想は一昔前のまま。会議室も足りず、気軽に行えるミーティングスペースもない状態でした」（本間氏）旧オフィスの面積は 600 坪。そこに 300 名が在席していた。現在は 950 坪に拡張したが、すでに社員数が 400 名に増えている。「旧オフィスに移転した 2003 年の従業員数は全社で 42 名。業績拡大に伴う増員で、今では 1,620 名の会社に成長しました。従業員同士のコミュニケーションが活性化されるように、オフィス環境を改善することはもちろんですが、それに伴い一人ひとりの生産性を上げられるのではないかと考えていました」（藤川氏）

移転先は旧オフィスの目の前にある新築オフィスビルに決まった。「六本木はもちろんのこと、赤坂、丸の内、大手町など広範囲で移転先を探しました。そして数棟のビルに絞りこんだのち、比較表を作成。最終的に希望条件に一番合致したビルを選びました。また、これは主たる理由ではありませんが、最寄駅も移転前と同じです。通勤定期の変更手続きがないのもよかったですね」（本間氏）

「具体的には、ワンフロアに本社の全社員が収容できること、駅へのアクセスが良く移転前のビルよりグレードが劣らないこと、入館時のセキュリティが高いこと、入居フロアが安全性の高い免振構造だったこと、が大きな理由となります。まさに私たちの 20 周年に相応しいビルだと思います」（藤川氏）

とはいえ 20 周年はあくまでもきっかけ。移転理由ではないという。「オフィスの改善はここ数年の役員会の議題になるなど、解決しなければならない課題の一つでした。旧オフィスを全面改修すべきか、違う場所に移転すべきか。定期的に物件情報を三幸エステートさんにいただいております、常に準備はしていました」（本間氏）「費用対効果や移転メリットについても、こと細かに議論を重ねました。物件を選ぶ際にも 5 年先を見据えた議論をしてきました。結局、旧本社の全面改修では増員やコミュニケーションスペース不足の問題が解決できないため、最終的に移転をすることになりました」（藤川氏）

デザインコンセプトは「20 周年を迎え、新しいステージに 立ったディップを体現する働きやすいワークプレイスの実現」

移転プロジェクトを遂行するにあたり、パートナー会社を選定するためのコンペを行った。

「社内には移転プロジェクトやデザインに特化した専門部署は存在しません。全体のプロジェクトと一緒に進めていくパートナーが必要だったのです」（本間氏）

最終的な条件面をクリアさせ、パートナー会社を決定した。想定

していた以上に色々な側面から提案していただいたという。以下が簡単なスケジュールとなる。

2016 年 6 月	：移転先ビル確定
2016 年 7 月	：パートナー会社決定
2016 年 8 月～11 月	：レイアウトプランの検討
2016 年 12 月	：オフィス家具・什器の発注
2017 年 1 月	：オフィス内装工事スタート
2017 年 3 月 14 日（設立記念日）	：移転完了日

設立 20 周年。つまり会社として「20 歳の成人・新しいステージに立つ」ことになる。その新しいステージに相応しいデザインを演出するために、どのような機能を持たせ、どのような素材を使用すべきなのか。社内のやり取りをスムーズに行うために各部署の代表となるレイアウト委員を選出。それぞれが各部署の代表として移転プロジェクトに参加した。また新しいステージに立つディップのデザインについては、何度も納得のいくまで役員やパートナー会社を含めて打合せを重ねた。



オープンミーティングスペース ①



オープンミーティングスペース ②



エントランス

はやりわりメモ

- ① 総合的な情報提供サービスから求人情報に絞ったサービス提供へ
- ② 経営課題の一つだった「オフィス移転」5 年先を見据えて本格的に検討した
- ③ デザインコンセプトは「20 周年を迎え、新しいステージに立ったディップを体現する働きやすいワークプレイスの実現」
- ④ 日本一コミュニケーションをとりやすいオフィスを実際に体感してみる
- ⑤ 新たな機能の利用頻度を見れば働き方が変わったことが認識できる

日本一コミュニケーションをとりやすい オフィスを実際に体感してみる

「旧オフィスは、急速に人が増えたということもあり、雑多な空間になっていました。その反省も含めて、社員・お客様を問わずいつでも自由に打ち合わせができる環境をしっかりと構築することにしたのです」（本間氏）

「特にエントランス及び執務フロアの両方に設けたオープンミーティングスペースは、社員からの要望の中でも最も重要な機能になっていました。計算されていない偶発的なコミュニケーションが生まれるような仕組みをオフィス家具でも演出しました。人により様々な使い方ができるスペースとなっています」（藤川氏）

オフィスコンセプトの「日本一コミュニケーションをとりやすいオフィス」を目指し、そのコンセプトに適した多くの新機能が追加された。

それでは具体的にオフィスを見ていこう。

エントランスホールに入ると床面のデザインに魅了される。そこには実際に使用された PC や携帯電話、周辺機器がまるで標本のように展示されている。

「床面で当社の 20 年の歩みを、そして天井で今後の当社の成長を感じられるようにデザインしてもらいました。そういったことを各自が感じながら、新オフィスで新しい働き方を見つけてほしいと思っています」（本間氏）**01**

エントランスから見たミーティングエリアは、先ほど述べたオープンスペース以外にも計算されたコミュニケーションができるクローズな会議室で構成される。計算されたコミュニケーション、つまり目的を持って使用するため、完全予約制で来客や社内会議やマネジメントが集まる役員会などが開催される。予め目的と時間が決まっいてそれに準じて必要な装備も整えられている。全国 34 拠点とのテレビ会議も可能な部屋がある。今回の移転プロジェクトの見学会や説明会もそこで定期的に行われた。**02**

「本社移転の後に名古屋オフィスがオープンしたのですが、エントランスはこのデザインと統一感を持たせています。今後も新たに開設する全国の拠点にも共通のデザインイメージを展開していきたいと思っています」（本間氏）

続いて見通しのよい空間が広がる執務フロアだ。**03**

「視野を妨げないようにパーテーションをつけていません。場所と組織の枠組みに捉われない働き方を実現できるようにレイアウトプランをつくりました。そのためとても開放的な空間になっています」（藤川氏）

固定席とフリーアドレス席をバランス良く配置。営業、人事、総務のセクションはフリーアドレスでノート PC を使用。その分、個人ロッカーが与えられている。室内を歩いていくと所々に四角い箱が見えてくる。これがオフィスステーション、通称「マッチ箱」だ。「ステーション内には、ゴミ箱や複合機、コートハンガー、デジタルサイネージによる情報発信などの機能がまとめられています。執務フロア内に 4 つ。100 名に 1 つの割合で配備しています。そのため一日のうち数回はここに立ち寄ることになり、偶発的な出会いが生まれることを期待しています。『マッチ箱』というのは、社内公募でつけました。『誰かとマッチングする』という意味が込められています」（本間氏）**04**

窓際には「プレスト BOX」と名付けられたソファ席。フロア内に

9 カ所用意されている。

「一般のソファ席よりも背もたれを広くしています。それによって周囲からも見えにくく、集中してミーティングができると評判がいいですね」（藤川氏）**05**

スタンディングのミーティング用デスク「Talk Stand」は、執務フロア内に 6 カ所用意した。短時間の打合せに最適で小型ながらホワイトボードも備えられている。

執務フロア左右の両奥には「こもルーム」。これは集中作業用のスペースで、音が漏れないように吸音ボードで囲んだ構造になっている。**06**

「こもルームは旧オフィスにはなかった機能で、本社内に 7 カ所用意しています。これを見た他拠点の社員からの設置リクエストも増えています」（藤川氏）

執務フロア中央に設けられた部屋が「セキュリティルーム」だ。



特徴的な天井と床面



クローズな会議室



オフィスステーション「マッチ箱」



執務室内



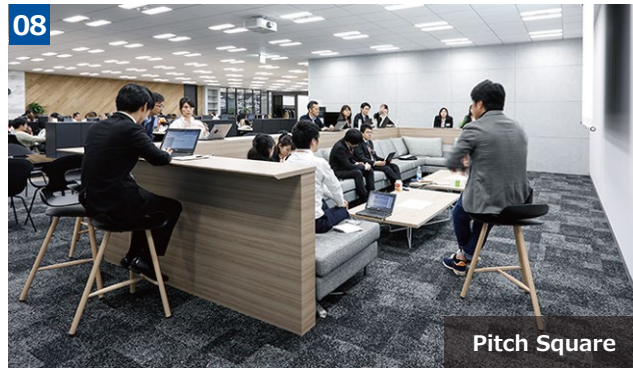
プレスト BOX



こもルーム



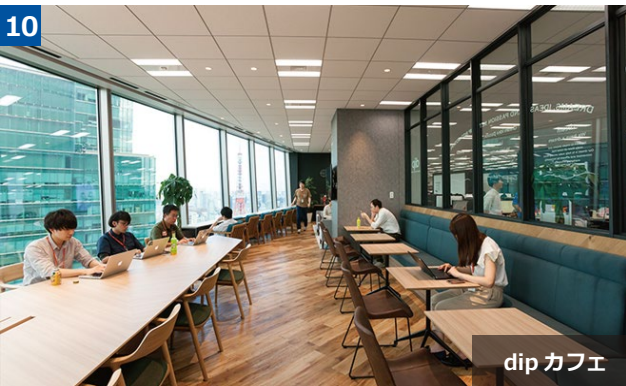
セキュリティルーム



Pitch Square



オープンテーブル



dip カフェ



ピクトサイン

ここでサイトの本番環境の確認操作を行っている。

「あえて執務フロア中央の目立つ場所に位置させ、ガラス間仕切りにより見られていることを意識し、情報の機密性と透明性の両方を高めることを演出した部屋となっています」（藤川氏）**07**

その手前には、社内外で利用できる短時間のカジュアルなプレゼンができるスペース「Pitch Square」。約 50 名が参加できるエリアと 10 名程度の mini 版の 2 つが用意されている。ソファに着席できるのと、周囲には立ち席があり、そこからでもこの Pitch に参加できる。大型プロジェクトやモニタもこれらの場所には常設されている。**08**

他には、「オープンテーブル」というタッチダウンスペースを用意している。本社ということで、全国の拠点から来る出張者も多い。使用する大半が他拠点の社員ではあるが、もちろん本社内の社員も使用可能だ。**09**

メインとなる多目的ルーム「dip カフェ」は眺望もよく採光もある

窓際のいい場所に。

「ビルの形状に少し出っ張りの部分があり、そのスペースを有効に使っています。眺望もよいことからリラックスでき、目的も時間も制限することなく誰でも使用できます。席数は 40 席。ランチ時は込み合うため各自で時間を調整しながら使用しているようです。18 時半以降はアルコールの持込みを可としました。部署の親睦会や新入社員の歓迎会などに使われています」（藤川氏）**10**

これら新機能ごとにピクトサインを作成。執務フロア内の色々な場所で表示している。機能別の使い方やルールについては、総務部が中心になって社内周知を行った。**11**

また、より多くのコミュニケーションスペースを確保するため、必要なものは最低限にし、ファイルスペースなどは今までの半分以下にするよう、入居部門と調整を行った。

「なにしろ六本木の一等地です。紙の保管のために毎月膨大なコストをかけられないこと、書類に面積を割くよりも働く場を充実させるほうが重要であることを納得してもらいました。そうして全社員協力の元、半分以上の書類を減らすことができました」（本間氏）

新たな機能の利用頻度を見れば 働き方が変わったことが認識できる

移転当日、初めてこのオフィスを目にした社員からは大きな歓声が上がったという。

「今までが必要最低限の機能があっただけのオフィスでしたので、まさかここまで変わるとは誰も想像していなかったのでしょうか。エントランスを目にし、まるで高級ホテルのようだと言った社員もいました。モチベーションがあがっているのが伝わってきましたね」（藤川氏）

こうしてオフィス移転完了から 3 カ月が過ぎようとしている。はたしてオフィスの生産性は向上したのか？ それを数値化するのはとても難しい。

「数値化は困難ですが、新たに加えた機能を社員が使いこなしているのを見ると働き方が変わったことを認識させられます。まずはそこからではないでしょうか」（藤川氏）

「今まで呼びできなかった反動もあるのでありますが、お客様の来社がかなり増えましたね。それは広告代理店やデザイン会社といった協力会社だけでなく、新たな取引をご提案されるお客様も同様です。お客様との結びつきが深くなることで、ビジネスの広がりに期待しています」（本間氏）

まずはコンセプトである「日本一コミュニケーションがとりやすいオフィス」を構築した。もちろんこれで終わりではないことは自覚している。

「これからは、『どうやって維持していくか』『生産性を上げていくか』が大きな課題となります。運営していく中でさらに新しい機能の追加を検討しなければならない場面もあるかもしれません。そして今後は、全社的に美化活動にも力を入れていきたいと思います」（藤川氏）

「今回は、限られた予算、遅れることのできないスケジュールの中で、効率的にプロジェクトを推進できました。当然、私たちだけではできなかったと思います。物件探し、プロジェクト立案、現状調査、課題の明文化、プロジェクトの実施・管理など、様々な場面で専門家の方々にお力添えをいただきました。継続して働きやすい環境を提供できるように、今後も色々な方々の力をお借りしながら会社を支えていきたいと思っています」（本間氏）

オフィスを 4 倍の広さに拡張して 企業ビジョンを具現化した

美容・ヘルスケア・介護に特化した求人メディアの運営で、安定した業績を重ねている株式会社リジョブ。2015 年 4 月に行った本社移転の内容は、本コーナーでも紹介しているのでご覧いただければと思う。(http://www.sanko-e.co.jp/case/rejob)
本社移転と同時期に名古屋と大阪の支社移転を行ったが、まだ拠点展開といえるほどの規模ではなかった。そのわずか 2 年後の 2017 年 7 月、大阪支社の移転を実施する。特筆すべき点は旧オフィスの約 4 倍の面積に拡張したことだ。ここまでの広さを求めた理由はどこにあるのか？ 同社の考えるオフィスのこだわりは？ 具体的なオフィスの新機能を交えながら紹介していこう。



株式会社リジョブ
求人メディア掲載事業グループ
クライアント支援 Div チームマネージャー
髙原 雅子 氏

2014 年から経済活動を通じた 社会活動に取り組んできた

人材ビジネスという時流の波に上手く乗れたこともあり、右肩上がりの業績を誇る株式会社リジョブ。その転機は「株式会社じげん」との合併にある。
「2014 年 10 月に転職や引越し、結婚といったライフイベントを支援している『株式会社じげん』と合併しました。合併後の業績は約 4 倍に伸びています。組織のカルチャーも一気に変わりましたね。新たに企業ビジョンを『日本が誇る技術とサービスを世界の人々に広め、心の豊かさ溢れる社会をつくる。』に変更し、『事業で世界中の社会問題を解決させ、心の豊かさが溢れる社会の実現』を使命としました。もちろん、それだけで業績が伸びたわけではありません。合併を機に、もう一度自分たちの事業を見つめ直し、地道に取り組んだ結果だと思っています」

業績向上のためには目標の達成は必須だ。もちろん個人の成績は重要だが、同社ではチームでの目標達成に重点を置く。それが社員のモチベーションアップにつながっていると語る。そんなリジョブ精神を理解しているのか、大阪支社には『相手の利益を考える』ことができるメンバーが揃っているという。
「もともと創業時から、役職の垣根なく一つの目標達成のために全員

で力を合わせてきた会社です。上司が頑張っている姿を見て、部下も一生懸命になる。そんな理想的な関係が自然にできあがっていますね」

そのひたむきな姿勢は自らへの行動だけでなく、他人に対する行為に関しても同様だ。
「例えば、目標に達成できなかった社員がいたとします。しかし結果は出したかったという気持ちはあるはず。それならば、その社員を一方的に責めるのではなく、その原因を一緒に探ってあげるのがベストな方法だと信じています」
「基本的な知識が理解できているか」「集中力を維持するには」「全体的なレベルアップの裏技」など、相手の立場にあわせて指導を行っている。

その考え方のベースとなる「REJOB STYLE」を紹介しよう。

■社会貢献に向けて必要な考えを説いた「REJOB STYLE」

REJOB STYLE

私たちリジョブが、事業活動を通じてより良い社会実現に貢献し続けていくために必要な考え方・行動。それが、「REJOB STYLE」です。「REJOB STYLE」は、事業展開において大切にする「BUSINESS STYLE」と、組織づくりにおいて大切にする「TEAM STYLE」の 2 つで構成されます。この STYLE を守り発展させていくことで、常に社会が求める価値を提供できる企業であり続けます。

同社の場合、今まで行ってきた「社会貢献」も大きな企業ブランドの一つになっている。そして、その部分に感銘を受けて入社してきた社員も多い。
「一緒に社会貢献に取り組みたい方、美容の世界を極めたいと思っている方、この業界の可能性に魅力を感じている方。入社理由は個々で異なると思いますが、すべての方の志望動機に叶えられるようにきちんと応えてあげたいと思っています」

対象を大阪から全国に そのために大阪支社の拡張計画が始まった

大阪の美容・ヘルスケア市場は未だ発展途上の段階だ。だからこそ今回の大阪支社の移転には、同社の成長を考えるうえで大きな意義があると語る。
「業務の拡大を進めるためには、優秀な人材を大量に確保する必要があります。私どもの業界は、東京ではすでに人材採用が困難になりつつありますが、大阪はそこまで厳しくありません。他社と同じ水準の条件でしたら問題なく採用できると採算がありましたので思い切って舵を切りました。そしてこのチャンスをものにするためにオフィス移転を行ったのです」
オフィスを改善したことで、企業イメージも向上した。現在、当初の計画通りに人材採用が着々と行われているという。
「主婦の方を含めて女性を中心に採用できています。予定していた 20 名の採用までさほど時間はかからないでしょう」

条件を絞り込み、移転先をピックアップ デザイン会社にもビルのイメージを確認してもらった

移転先の検討からプロジェクトの実務に関しては本社主導で行った。もともと手狭感がでてきたことから今後のことを検討していた矢先だったという。2017 年 3 月に、大阪コールセンター構想が経営会議で承認。本格的に移転を検討することになる。
「支社は少ない人数で運営しているため、通常業務以外で社員に負担はかけられません。そのためオフィス移転に関しては本社の責任者と専門会社の間で行いました。週一回は顔を合わせて打合せをするなど、かなりの時間を要したと聞いています」
移転先は旧オフィスが立地していた心斎橋周辺にこだわった。取引先との営業効率を考えたときに、このエリア以外には考えられなかったからだ。

それに加えて、親会社である「株式会社じげん」の執務スペースも必要だった。じげんにとっては初めての大阪進出。そこでいきなり支社を開設するのではなくモニタリングの意味も含めて同フロア内に席を用意した。そうして必要面積を 120 坪前後と定めた。
心斎橋を中心としたエリア、120 坪前後の面積、割安感のある賃料という条件でビル情報を収集。絞り込んだ 10 棟を見学する。最終的に重厚なグレード感を持つ現入居ビルが選ばれた。
物件確定の前に、東京本社のデザインを手がけたデザイン会社の担当者にもビルの外観、部屋型、窓の位置などを確認してもらう。その後 4 月に入居ビルの正式契約を行い、内装デザインに関する打合せを行う。6 月から内装工事が始まり、7 月に入居を完了させた。デザイン会社には移転プロジェクト全体のマネジメントをお願いした。非常にタイトなスケジュールではあったが、同社をよく理解している会社でマネジメントをしたこともあり、スムーズな流れの中で進められたという。

新オフィスのこだわりは 本社同様に広々とした公園の存在

旧オフィスでの課題は手狭感。簡単な打合せのために数人が集まることも難しかった。
「移転前は約 30 坪の面積を 12 名で使用していました。オフィスの大半が執務スペースとなります。しっかりと囲まれた応接室もありません。拠点間でマネジャー同士がスカイプを使ってミーティングをすることがあるのですが、そのたびに部屋の角に移動していました。また、個人情報が出てしまうので外部の場所を借りて採用面接を行うこともありました」
旧オフィスにも公園はあった。しかし狭かったため 4 名用の机を置くのが精一杯。とてもリフレッシュできるスペースではない。そこで今回の移転でしっかりと企業イメージである「桜咲く公園」を前面に

はやりわりメモ

① 2014 年から経済活動を通じた
社会活動に取り組んできた

② 対象を大阪から全国に
そのために大阪支社の拡張計画が始まった

③ 条件を絞り込み、移転先をピックアップ
デザイン会社にもビルのイメージを確認してもらった

④ 新オフィスのこだわりは
本社同様に広々とした公園の存在

⑤ 会社の成長には、
社員のモチベーションの向上が必要



桜咲く公園

出すことにした。

「やはり当社のブランドイメージですから妥協せずにつくりこむことにしました。ただ、東京のオフィスデザインをそのままコピーしたわけではありません。東京のデザインをベースにこの立地を生かしたデザインになっています」

執務スペースと公園の組み合わせは本社同様となる。ただし大阪オフィスの公園部分の面積は全体の約 3 分の 1 とかなりの割合を占める。本社の場合、公園と執務スペースの境目は公園のフェンスをモチーフにして仕切りをつくっているが、大阪支社では完全に仕切った壁にはしていない。それはこのオフィス特有の日差しを上手く採り入れようとするデザイナーの発案によるものだ。

それではオフィスの新機能を具体的に見ていこう。

エントランスは、キョクアジサシと桜をモチーフにしたリジョブと親会社である株式会社じげんのロゴマーク(注1)が飾られている。

01 02

エントランスを抜けると一番の特長である「桜咲く公園」が一面に広がる。本社同様に芝生のある公園を象った多目的エリアだ。社内・社外問わず多くの方々とのコミュニケーションの広がりを期待してつくられた。芝生の上にはテーブルが 4 つ。ここで仕事をする社員も増えてきたようだ。03

「現状は、ノート PC を用いての通常業務以外に、社内ミーティング、社外の方との打合せ、休憩、食事など様々な用途で使われています。そのほか、最近では社員勉強会、新卒説明会なども開催できるようになりました。新たに備えた天井収納型のスクリーンとプロジェクタを使って企業説明を行うこともあります。学生の皆様も、外部会場で説明を聞くよりも、リアル感が全然違うのではないのでしょうか。何しろフェンスの向こうを覗けば実際に働いている雰囲気伝わるのですから。実際に、先日初めてこの場所で新卒説明会を開催しましたが、皆様からの反応は上々でした」04

毎月社員同士で交流を深める「咲くら Bar」、隔月での「咲くらヨガ」もこの場所で開催される。05

「普段仕事でしか関わっていない同士が交流を持つ場です。どこかのお店で話すよりもリラックスできるそうですね」

今後は、この場所を活用してチャリティイベントの開催を計画している。過去、本社で行ってきたように、アロマスプレーづくりやマッサージ講習などを考えている。そこでの収益は本社が行っている「咲くらプロジェクト」の運営に充てられるという。

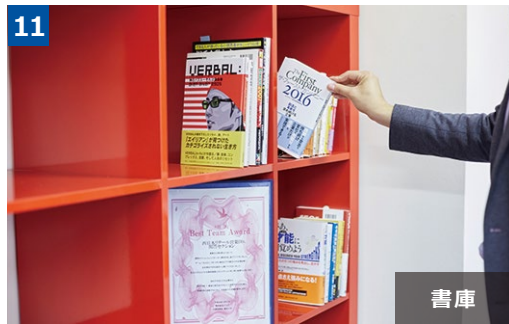
公園の手前には小応接室と大応接室。社員から要望が高かった仕切られた部屋がつくられた。本社は、昼と夜をモチーフとしたデザインに仕上がっているが、ここはいたってシンプルなデザインになっている。06 07

「ここは東京本社と違って窓からの自然光が差し込んでくるため、デザインよりも素材感を重視しました。これもデザイン会社からの提案です。光が差し込む角度と摺りガラスの位置を計算しながら机の高さを調整しています」

芝生の奥にはバーカウンター。ここでミーティングを行う人もいれば、食事をする人もいる。「咲くら Bar」開催時は、ここにアルコールが置かれ、大阪ならではのたこ焼きが並べられることもある。08

そしてセキュリティカードをかざしてフェンス内に足を踏み入れる。そこが執務室となる。

「現在、執務室の約半数がコールセンターの担当となります。一般的



に、コールセンターはデスクを壁で囲むケースが多いのですが、当社ではあえて壁を設けずセンターに配置しています。そのほうが、その都度で気付いたことを教えられるし、新しく入社した方も気軽に近くの先輩社員に質問できますから。先ほどもお話しましたが、当社はチームでの成績を何よりも大切にしています。ですから上下関係なく、『教えあう』関係が出来上がっているのです。これは自慢できる当社の魅力だと思っています」09

見える場所には大型モニタを設置。東京本社、名古屋支社と結び、相互でオフィス間の様子を映し出している。その横には、まだ空きが充分にある書庫が置かれている。10 11
「順次、書籍を増やしていきたいですね。小説からビジネス書、自己啓発本など、ジャンルは問いません。例えば、ワンピースのようなコミックであっても、仲間を大切にすることがテーマになっている内容であれば全巻揃えてもいいと思っています」

支社という役割のため、それほど多くの機能が加えられたわけではない。しかし、働きやすさと社員のモチベーションは間違いなくアップしたといえる。

* 注 1 キョクアジサシは、1 年間で北極圏と南極圏を行き来する世界一長い距離を飛ぶ渡り鳥。世界中にサービスを届けたいという同社の想いを込めてコーポレートシンボルになっている。桜は、日本を象徴する花。同社が事業の核にしている「求人サービス」が、新しく仕事に就くイメージである 4 月（春）をイメージさせるとの理由で採用されている。



会社の成長には、社員のモチベーションの向上が必要

同社はもともと自由な環境であったが、今回の移転で企業イメージを具現化したオフィスを構築することができた。社内外で移転効果が表れは始めているという。

「社員にとっては表面的な環境の変化に過ぎないのかもしれませんが。しかしストレスなく働けるというのは、最高の移転効果だといえます。リジョブという組織をより成長させるために、社員のモチベーションを上げることは必須です。今回のオフィス移転は、その第一歩となっていると思います」

もちろんそれだけではない。目に見える効果として来客者の数が大きく増えている。

「旧オフィスには、応接室がなかったためお客様が来社されると執務室の一角に設けられたわずかなスペースで商談をしていました。とてもお客様をお呼びできる環境ではありませんでした。移転後はたくさんのお客様にご来社いただいています」

「オフィスは、家にいる時間同様に長い時間を過ごす場所となります。いわば第二の家といえるかもしれません。自分の家だと思うと愛着がわきますよね。汚れていたらすぐに拭くし、電球が切れていたら自分で取り替える。そんな風にみんなでつくりあげていくオフィスになればいいと思っています。そういう意味では、オフィスに完成形はないのかもしれない」

＜コラム＞

リジョブが展開する途上国支援プログラム「咲くらプロジェクト」

「咲くらプロジェクト」は 2015 年春にスタートしたプロジェクトで、「日本が誇る技術とサービスを世界へ」をテーマに、世界の美容・リラクゼーション人口を増やす活動を行なっている。日本が誇る「桜」が世界中で花を咲かせるというイメージからその名が付けられた。

具体的な活動の一つとして、2015 年 7 月にフィリピン・オロンガポ市に無料のセラピストスクールを開講。今まで、勉強の機会を得られなかった子どもたちが、基礎知識や技術・接客を習得。日本の技術やサービス力を学びながら、手に職をつけることで貧困や雇用問題を解決する道を探っている。今後は、現地の行政とも連携して学ぶ機会を増やす予定だ。現在、フィリピンに開講したセラピスト養成講座の卒業生は 136 名。そのうち 33 名は就職してセラピストとして活躍している。(2017 年 8 月現在)

「咲くらプロジェクト」は、美容業界、セミナー講師、そして社員など多くの人間に支えられて継続している。社員の 8 割が「1 時間プログラム」制度に参加。毎月の給与の 1 時間分をこのプロジェクトに寄付しているという。

活動支援についての詳細は運営会社（株式会社リジョブ）まで

<https://rejob.co.jp/>

ワンフロアに事業部を集約することで コミュニケーションが大幅に向上した

1950年に共同電気株式会社として設立、1992年に「人と社会に快適テクノロジー」を使命として共同カイツックに社名変更された。現在、「バスダクト」「OAフロア」「屋上緑化」の3つの分野でトップクラスの技術を開発し、世の中を快適にする製品の提供を続けている。2017年7月、様々な課題を解消すべく自社ビルから賃貸オフィスビルへ移転を完了させた。移転理由からプロジェクトの経緯、そしてようやく見えてきた移転効果までのお話を伺った。



共同カイツック株式会社
取締役管理本部
総務人事部長

河野 和典 氏



共同カイツック株式会社
フロアシステム事業部
首都圏営業部
カスタマーサービス課 課長

蜷川 敏明 氏



共同カイツック株式会社
情報システム室
チーフ

関 邦宗 氏



共同カイツック株式会社
管理本部
総務人事部
総務人事課課長

青木 雄一郎 氏



共同カイツック株式会社
管理本部
総務人事部
総務人事課チーフ

戸上 真治 氏



共同カイツック株式会社
管理本部
総務人事部
総務人事課

竹村 駿 氏



三幸エステート株式会社
ソリューション事業部
移転プロジェクト室

草野 真 氏

オフィスの課題を解決できるビルが タイミングよく見つかった

1950年に創業以来、世の中を快適にする製品の提供を使命として、技術、品質、サービスにこだわり続けてきた共同カイツック。現在の主力は、先進の電力幹線システムを提供する「バスダクト事業部」、優れた耐久性を誇るOAフロアを提供する「フロアシステム事業部」、特長ある屋上・壁面緑化を取り扱う「環境部」の3分野。それぞれの業界でトップクラスの実力を発揮している。「これら3分野の企画・設計・開発・販売を独自のブランドで行っています。時代の変化に合わせて柔軟に製品を開発してきたことが、お客様に評価されている部分ではないでしょうか」（河野和典氏）

旧オフィスは1966年に竣工した自社ビル。50年以上にわたり同社の業務を支えてきた。しかし年数を重ねるごとに、「働く環境」が課題になり始めていたという。「旧オフィスは、縦長で各フロアの面積が狭いビルでした。竣工当時はそれで良かったのですが、業務拡大につれ1つの事業部でさえワンフロアに収まらなくなっていました。それから、部門のカベが自

然にできてしまいましたね」（青木雄一郎氏）「事業の拡張に伴って、当然社員も増えてきます。数年前からは、増えた社員の席を確保できないため、歩いて5分の場所に分室を設けていました」（戸上真治氏）

オフィスの総面積は分室を合わせて約1700㎡。そこに東京本社・各事業部に在籍する130名が使用していた。近くにあるとはいえ、分室への行き来は次第に面倒になってくる。電話やメールでのやり取りが多くなり、直接顔を合わせる機会が徐々に減っていったという。それに加えて、ビルの老朽化による使い勝手の悪さも目立ち始めていた。

「空調や配管など頻繁に修繕を行っていました。それらのメンテナンス費が目立っていた時期でもありましたので、移転のタイミングとしてはちょうど良かったのではないかと」（青木氏）

もともと代表の吉田建氏は、「部門のカベを取り払い一つ上のレベルの会社を目指すためにも、分散されている事業部を同じフロアにまとめるべき」と語っていた。

「50年間にわたって恵比寿で業務を行ってきました。立地の安心感で、やはり移転するとしても恵比寿からは離れたくありません。さらに分室を合わせた面積をワンフロアでまとめられる広さを持つオフィスビル。そんな条件をクリアするビルを探していました」（青木氏）

「中々見つけれなかったのですが、三幸エステートさんからまだ一般に公開されていない空室情報を真っ先に提供していただいたのです」（河野氏）

「旧オフィスのウィークポイントは、そこで働いていた社員全員が感じていたことです。ですが、移転できればどこでも良いというわけではなく、条件に合うビルがなければもう少し我慢していたかもしれませんね」（戸上氏）

移転経験の少ない会社が移転をするとき 専門会社が力を発揮する

移転先である現在のビルに決定したのが2016年12月のこと。正

式な契約は未だであったが、各部門長にはやんわりと伝えていた。それから2017年1月に正式にビル側と賃貸借契約を締結する。

「結果的に、空室の関係で5階と6階に分けての入居になってしまいましたが、課題であった3つの事業部をワンフロアにまとめることができました」（青木氏）

その後、移転PJチームを発足させる。「PJチームの人選は、満遍なく各部署から選んだわけではありません。素養を考えて組織しようと。そこで実際の工事現場での作業を管理している担当と社内のITインフラを運営する担当に加わってもらったのです」（河野氏）

「私は、普段現場に入りOAフロアなどの工程管理を担当しています。実務として工事現場を知っているということで、今回のメンバーに選ばれました」（蜷川敏明氏）「新オフィスでは、どこでも仕事ができる環境を目指すため無線LANやネットワークシステムの構築が必須になります。そこで情報システム室に参加が求められました」（関 邦宗氏）

PJチームの最初の仕事は、オフィスデザインを依頼する会社を決めること。とはいえ、50年間自社ビルで働いていた同社にとってオフィス移転は初めてに近い経験となる。どこから手をつけていいのか誰もわからない。そこで三幸エステートが、移転先の提案だけでなく移転プロジェクト全体のマネジメントも担当した。

「当初は、わざわざ間に入ってもらわなくとも自分たちでできるだろうという意見もありました。しかしそれは、移転に関わる業務がこれほど多岐にわたっているとは知らなかったからです。項目の一つひとつをチェックしていただいたおかげで、高い見積もりのまま発注することもなく、結果的に全体の費用を抑えることができました」（河野氏）「ビルの所有者も内装会社も、ほとんどが当社のお客様になります。直接言いにくいこともきちんと当社の考えとして伝えられたのはいいことでした」（青木氏）

「コストや工程を検討する際にも、三幸エステートさんのチェック後にいただけたので、当社側で確認する時間がだいぶ短縮できたと思います」（蜷川氏）

「限られた時間の中で、通常業務をこなしながら移転に関する業務を行うのはかなりの労力となります。今回の案件では1月末から7月

の約6ヵ月の中で50近い項目を関係各社と調整をしながら進めなければなりませんでした」（草野 真）

単純に設計施工会社を決めるだけでも、「今回の案件に相応しい候補会社のリストアップ」「コンペ参加会社への依頼書作成」「日程調整」「コンペ開催」「各社の比較表作成」「採用・不採用通知」「決定会社との詳細条件打ち合わせ」と諸々の作業が発生する。

「今回、依頼したのは4社です。各社にはかなり具体的な案を提案していただきました。その中から『3事業部の統合』という今回の最重要課題を分かりやすく提案していただいた会社を選びました」（戸上氏）そうして3月に内装デザイン会社が決定する。スケジュール調整の中で7月の連休に合わせて移転を完了させることに決まった。

個々で保管していた 大量の書類の廃棄を実施する

新オフィスの面積は1342㎡。旧オフィスとして使用していた面積からはだいぶ縮小できた。最初は、本当にこの面積内に収容できるのかが不安だったという。そうして、個々で保管していた文書管理・収納量の見直しを実施した。

「面積の削減にともなって、50年の間に溜まっていた資料や製品在庫、試験品などの整理を行いました」（青木氏）

「個々の書類に関しては、『基本は廃棄』としました。1年間使っていないものはすべて廃棄。今までは自社ビルだったため置き場所に困ることもなかったため、一時的に残っているものもあります。そこで今回の移転を好機と捉え、とにかく捨てました」（蜷川氏）

「廃棄にあたり、三幸エステートさんから目安となる可能な収納量を提示していただきました。それから割り出すと、かなりの書類を削減しなければならなかったのです。その内容によって、廃棄・電子化・外部保管に分け、全体の6割くらいは削減できたと思います」（戸上氏）「廃棄にあたり、社内からのブーイングもありました。それでもルールとしてやってもらうしかなかったのです」（竹村 駿氏）

もちろんただ廃棄しただけではない。収納物に応じたファイルボックスへの分類を行い、検索性を向上させながらのファイリング整理を行った。



はやりわりメモ

- ① オフィスの課題を解決できるビルが
タイミングよく見つかった
- ② 移転経験の少ない会社が移転をするとき
専門会社が力を発揮する
- ③ 個々で保管していた
大量の書類の廃棄を実施する
- ④ オフィスコンセプトは事業部間での連携
メンバー全員がこだわりを持って取り組んだ
- ⑤ 課題であった3事業部をワンフロアに集約
今後は部門を越えたコミュニケーションの向上を目指す
- ⑥ 数値では測れない
移転によるプラスの効果が生まれた

オフィスコンセプトは事業部間での連携 メンバー全員がこだわりを持って取り組んだ

新オフィスのコンセプトは「単なる事務作業を行うオフィスではなく、各事業部間での連携を活性化できる環境構築」に決定した。「移転 PJ」のお話をいただいてから何度もヒアリングを重ねました。そして旧オフィスの課題や新オフィスに求める条件、移転を機に実施したいことなどをお聞きしてまとめたのです」（草野）

それらを実現するためのキーワードは「クリエイティブ（新しいアイデアの創出）」と「コミュニケーション」となる。そこで新オフィスでは、どこでもコミュニケーションが生まれる仕組みの構築に徹底的にこだわった。

「デザイン会社からの提案をベースに何度も何度も修正を依頼しました。その作業は、工事完成を控えた 6 月になっても追加修正をお願いするほど。それだけ PJ メンバー全員がこだわりを持って取り組んだのです」（蛭川氏）

「最終的に内装工事が完了したのが 7 月 10 日。それから引越しの準備をはじめて 7 月 18 日からの業務スタートに間に合わせました。当初はもっと余裕があると思っていたのですが、実際は間一髪のタイミングでしたね」（青木氏）

課題であった 3 事業部をワンフロアに集約 今後は部門を越えたコミュニケーションの向上を目指す

ワンフロアに集約した新オフィスでは様々な機能を追加した。それでは新オフィスの特長的な部分を紹介していこう。

5 階はメインエントランスと来客・役員スペース、および一部の管理部門で構成されている。

「エントランスのこだわりは、弊社が神奈川県で支援している植林事

業の間伐材を有効に活用していることですね。当社が提供してきた先進性や地球環境への取組みを表現しています。今後は壁に備えた 60 インチモニタで、当社が行ってきた活動を映像として流す予定です」（戸上氏） **01**

その他、5 つの会議室と応接室が用意されている。会議室の一つは、高さを自由に調整できるスタンディングデスクを採用している。 **02 03**

6 階は執務室が中心となる。執務室内は、見通しを良くするためにパーテーションをつけていないという。

「会議室の数は減っていますが、オープンスペースをたくさん用意しましたので、全然問題は生じていません。ときには普通の作業台がミーティングデスクに早変わりすることもあります」（蛭川氏） **04**

「新オフィスでは、部門長エリアを新設しました。今まではフロアごとに部門長の席を設けていたのですが、今回は一つのフロア内に執務室をまとめられましたので、部門長だけを一カ所に集めたのです」（青木氏） **05**

そのため机の配置を今までにない発想で大きく変えた。

「旧オフィスでは、何の変哲もない島形対向のレイアウトでした。事業部ごとにブロックが分かれていて、部長が全員を見渡せる配置。それですと部署ごとに壁ができてしまうと提案を受け、机の配置を横に展開することにしたのです」（河野氏） **06**

「そのメリットは、座席の後ろを人が通ることがないので業務に集中できること、一つひとつの島が短いため、デスクの角を使ったコミュニケーションがとりやすいことです」（草野）

「固定席でそういった配置にするのは今までそういった発想さえなかったので驚きでしたね」（青木氏）

そしてフロアのメインとなる動線上には、偶発的なコミュニケーションを促進させることを目的としたリフレッシュスペースを配した。

スペース内は、多様なシーンに応じられるようにロングベンチとハイカウンター、テーブル&チェアで構成している。

「旧オフィスにも用意していたのですが、もっと狭い面積だったため使用者も少なかったように思います」（河野氏） **07**

「全体的に温かみのあるデザインで仕上げました。窓側がビルのバルコニーになっていて、うまく協調できたと思っています。用途は様々。打合せだけでなく、リフレッシュやランチなどにも使用されています。誰でも立ち寄りがしやすいように壁や扉は設けませんでした」（戸上氏）「新たに設置したコーヒーマシンの利用率がかなり高くて。コーヒ一杯作るのに 30 秒くらい要するのですが、並んでいる人同士で会話が生まれています。それを見ていると、これも移転効果の一つなんだと思いました」（竹村氏）

その他、ビルのデッドスペースであったサブエントランス部分を上手く活用して、同社の歴史や製品がわかるギャラリースペースを新設した。以前も陳列スペースはあったが、本格的なショールーム機能は同社で初めての試みだ。 **08**

「長めの廊下のようなスペースに、当社のヒストリーボードと製品群で構成しています。お取引先の皆様が見るだけでなく、新入社員の研修でも使用しています」（戸上氏）

数値では測れない 移転によるプラスの効果が生まれた

新オフィスのスタートから数か月が経過した。自社ビルしか知らない社員にとって、当初は使いにくいところもあったようだ。

「旧オフィスは、自社ビルということもあり自分たちの思うまま使っていました。壁に釘を打つ、廊下に荷物を積む、など当たり前のことでした。それと比べて、今はたくさんの制約の中で運用しています。

そういった点で戸惑うこともあったようですね」（青木氏）「旧オフィスは、フロアごとに複合機や文房具置場がありました。つまり自席の近くに何でも揃っていたわけです。旧オフィスの方が便利だったと言われることもありました」（竹村氏）

もちろん多くの移転メリットも生まれている。「文房具に関してですが、3 事業部分を一カ所にまとめられるので余分な在庫を抱えることがなくなりました。置き場所のスペースも削減できています。更には、そこに人が集まりますのでマグネット効果も生まれる。些細なことかもしれませんが、文房具置場だけ見ても移転効果が誘起されています」（戸上氏）

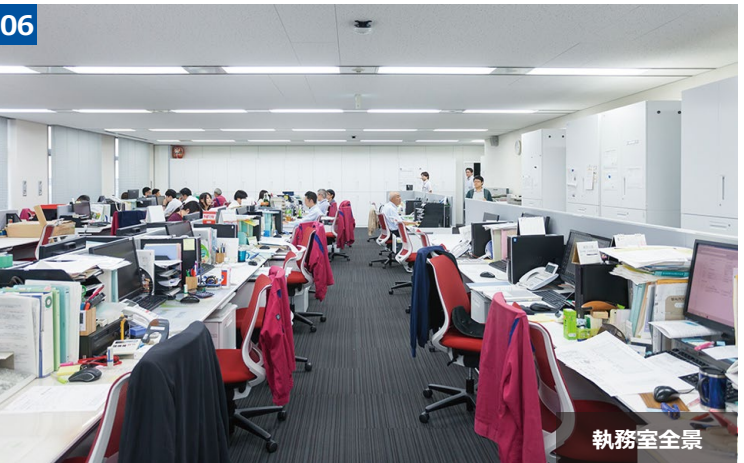
「今までは何人かで文房具の補充を行っていましたが、今後は一人で管理できます。もちろん文房具の発注や管理のルールを徹底させる必要がありますが、業務の時間効率は間違いなく良くなるはずです」（竹村氏）

「部門の統合に伴い、複合機も集約しました。台数を減らしたことによるコストの削減は言うまでもありませんが、そこでもマグネット効果が生まれています。数値で検証したわけではありませんが、プラスの効果は出ていると断言できます」（関氏）

「この数か月を見ていて『事業部間のコミュニケーション向上』の目標は意図したとおりになっているように感じますね」（蛭川）

「今まで何も無かったところで、コミュニケーションが発生している姿が少しずつ見えてきました」（青木氏）

「会社として新たな取り組みが始まったばかりです。これからの運用の中で予期していなかったことも出てくるでしょう。オフィスの運用に正解があるのか分かりませんが、一步一步前進していきたいですね」（河野氏）



「金融サービスの未来」を提言するマネックスが 新本社移転で取り組んだオフィス改革

「未来の金融を創ろう」という松本 大氏の強い想いのもと、1999 年 4 月に起業したマネックス。
同社は 2017 年、都内で展開する 2 拠点を、2 月に本社、5 月にもう 1 拠点のオフィスの 2 段階で統合した。今回は、この移転の経緯や新本社の概要についてお聞きした。



マネックスグループ 人事部マネジャー
マネックス証券 人事部長

森山 智光 氏



マネックスグループ 人事部マネジャー
マネックス証券 人事部マネジャー

武田 恵理子 氏

「未来の金融を創る」という 創業の精神を維持しつつ成長を続ける

マネックス（MONEX）とは、MONEY の「Y」をアルファベット順に一つ前に進めた「X」へ変えたもので、一步先をいく「未来の金融」を表わす意味を持つ。オンライン証券黎明期の 1999 年に同社を創業した松本 大（まつもと・おおき）氏は、当時、米ゴールドマン・サックス証券の一員として機関投資家向けサービスを担当していた。インターネットの普及や手数料自由化などの規制緩和が進む中、「インターネットを通じた金融商品取引のサービスを個人投資家向けに提供したい」という想いを胸に、マネックスを立ち上げた。創業の時期について、松本代表は「あと半年間ゴールドマン・サックスに在籍していたら、誰かが同じことを始めていたかもしれない。だから今、やらなければならなかった」と語っているという。
「当時の証券業界では、機関投資家向けには優れたサービスが数多くありました。インターネットという新しい仕組みを利用すれば、個人のお客様にも同様のサービスが提供できるのではないかと考え、私たちマネックスはオンライン証券の初期に創業した一社であり、実際にインターネット上で利用できる多くのサービスを提供してきました」（森山 智光氏）

同社は創業以来、一貫して個人向けサービスに特化し、国内外のさ

まざまな証券業者と合併・再編をくり返しなが規模を拡大してきた。たった 4 人の創業メンバーでスタートした同社は、今や全世界に 900 人規模の社員を抱えるグローバル企業に成長したが、現在もなお、当時と変わらないベンチャー精神を持ち続けているという。
「新規採用のほか、企業合併などで異なる企業文化で育ってきた社員の入社も増えてきています。ですが、『マネックス』という社名に込められた『一步先の未来の金融』という理念については、新しい社員たちも代表の松本から常々聞かされており、すべてのメンバーが共有していますね」（森山氏）

急成長による規模拡大と組織改編に伴い、同社はたびたび本社オフィスの移転を行っており、2012 年 7 月には、本社を当時の千代田区丸の内から同じ千代田区の麹町へ移転している。この丸の内本社時代より前に、中央区日本橋箱崎町にコールセンター機能を持つオフィスをすでに開設しており、麹町本社時代も継続して都内 2 拠点体制を維持してきた。だが、その後も人員の増員と事業規模の拡大は続き、日本橋箱崎町のオフィスでは増床を重ねてきた。しかし、ついにそれも限界に達したという。

「オフィスが本社麹町と箱崎に分断されている状況に対し、統合してほしいとの社員の声が以前よりありました。ただ、それぞれのビルとの賃貸契約期間の関係などもあって、すぐにという訳にはいきませんでした。それでも 2015 年からご紹介いただいたいくつもの候補物件を見て回りました。移転先のエリアについては特段のこだわりはなく、『できれば、丸の内や麹町同様、馴染み深い千代田区内がいい。または東京証券取引所や数々の証券会社がある日本橋エリア』、あるいはもっと漠然と『両拠点それぞれ社員の通勤の利便性を考えて、23 区内で山手線内側のどこかであれば』といったイメージでした」（武田 恵理子 氏）

会議スペースは慢性的に不足し コミュニケーションが取りづらい状況だった

旧麹町本社は約 380 坪のワンフロアを使用。このスペースに社員と協力会社の方を含めて約 150 人が在籍していた。執務エリアと大小 7 つの会議室・応接室だけで一杯となっていたという。来訪者向けの会議・応接スペースはかろうじて確保していたものの、社員同士が使用する会議用のスペースは慢性的に不足している状態だった。

「当時、休憩スペースをつくる余裕もありませんでした。また、会議室は慢性的に予約が一杯で取りにくく、参加メンバーを招集して実際に会議をスタートさせるまでにかなりの時間的なロスが生じていました。旧箱崎オフィスなど他の拠点間では主にテレビ電話会議をしていたのですが、やはり直接、顔を見ながらでない細かいニュアンスの理解と部分ではコミュニケーションはとりづらかったですね」（森山氏）
「当時、証券の基幹システムの移行という大きなプロジェクトが進行中だったため、営業部門のあった本社とシステム開発部門のいた箱崎オフィス間がかなり密にミーティングを行っていました。ところが会議室がなかなか確保できないということで、私などもしょっちゅう社内の関係者から『何とかしてくれよ』とお小言をちょうだいしたものです（笑）」（武田氏）

旧箱崎オフィスではプロジェクトが進むごとに増床していく。しかも、プロジェクトに比例して協力会社のメンバーも増えていく。最終的には約 975 坪を使用していたが、執務スペース不足の状態が続いていたという。
「経営陣からは『もっと直接コミュニケーションが取りたい』という要望がありました。物理的に距離が離れていると、少しの確認だけでもその都度電話で問い合わせをし、場合によっては会議室を確保して集まらなければなりません。目の前にいればその場で済む用件なのに、余計な手間や時間がかかっていたのです」（森山氏）
それに加えて、社員数が増えていくのに伴い同じグループ会社内の社員であって一度も顔を合わせたことがない、電話でしか話したことがないという仲間もどんどん増えてきたのも課題となっていた。



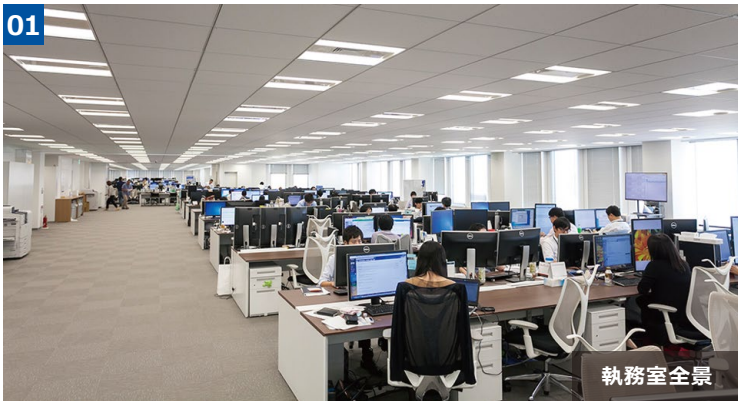
特長的なエントランス



プレスルーム（ART IN THE OFFICE）

はやりわりメモ

- ① 「未来の金融を創る」という創業の精神を維持しつつ成長を続ける
- ② 会議スペースは慢性的に不足しコミュニケーションが取りづらい状況だった
- ③ シンプルで機能的なオフィスデザインとコミュニケーションの活性化
- ④ 移転コミュニケーション委員会を立ち上げ机上書類約 70%削減でクリアデスクを達成
- ⑤ ストレスチェックの数値や人と人との交流で実感する新本社の満足度



執務室全景



来客用会議室



マグネットスペース



オープンミーティングスペース



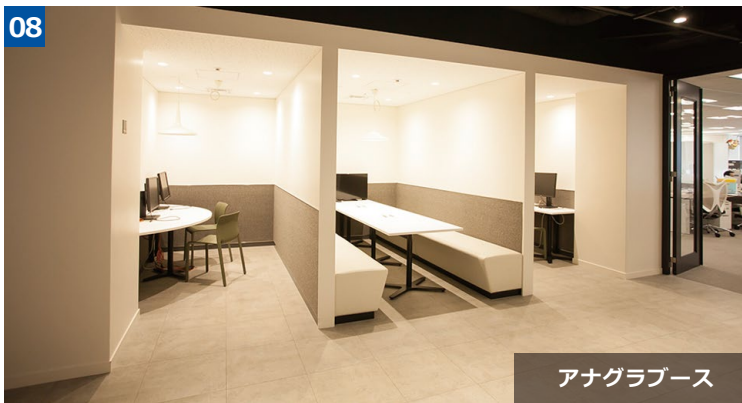
コラボレーションエリア ①



コラボレーションエリア ②



コラボレーションエリア ③



アナグラブース

シンプルで機能的なオフィスデザインとコミュニケーションの活性化

移転プロジェクトは、担当役員と人事部の4人のメンバーが中心となって進められた。4人はファシリティ担当とインフラ担当であり、オフィス構築の部分で手腕を発揮した。候補物件をいくつも内見していたが、どうしてもコスト高な新築ビルに目がいきがちとなり、移転先探しは難航したという。そんなとき、松本代表がかつてゴールドマン・サックス時代に勤務していたビルに空室が出るという情報を掴み、オーナーサイドとの交渉の結果、2016年1月に正式に契約することになったという。

「築年数のあるビルでしたので入居前にリニューアル工事を実施せねばならず、スケジュール的にはかなり厳しかったのですが、オーナー側において移転スケジュールを綿密に組み立てていただきました。その結果、まず2017年2月に本社居住部署が先行して入居し、5月のGWの時期に箱崎オフィス居住部署が移転することになったのです」（武田氏）

新本社では、25階のワンフロアと26階の半分、計約1,440坪を賃借することになった。これは、旧麹町本社と旧箱崎オフィスの合計とほぼ等しい面積である。ただし、重複していた機能を統合したため、かなり集約でき余裕のある空間構成となった。この余裕を活かして新たに休憩スペースなども設置。さらにオープンミーティングスペースも随所に配置することが可能となった。

「オフィス契約後、ただちに移転を担当するPM会社のコンペを行いました。3社の候補の中から、自社で設計のスキルを持ち、当社の求めるものに近い提案をしてくれた会社と2016年3月に正式に契約。まずは、経営者側の考えを確認したいということでトップインタビューをセッティングしました。インタビューでは、『シンプルで、機能的で、社内のコミュニケーションを飛躍的に改善し、何よりも楽しくて気分のいい空間になるようなオフィスにしたい』という松本の要望に設計デザイナーの方が見事にイメージ通りのレイアウトに仕上げ

ていただきました」（武田氏）**01**

PM会社の担当者は、松本代表の言葉からイメージした内装やレイアウト設計が形になるたびに逐一確認し、同社の意図通りであることを確認しながら順次決定していった。さらに、プロの視点からさまざまな提案を盛り込み、オフィスの完成度を高めていく。2016年8月末に最終デザイン案が決定したが、それは期待通りのものであったという。

「執務室はユニバーサルデザインで、誰にでも使いやすい機能的でシンプルなオフィスになったと思います。また、コミュニケーションの活性化を図るため、旧本社時代からパーティションで区切らない空間づくりを行っていましたが、新本社でも同様にいたしました。さらにPM会社からの提案により社員が自然に集まれるマグネットスペースを導入いたしました」（武田氏）**02 03**

見通しのよい空間は、松本代表が「担当者が自席にいるかどうかすぐわかるように」との考えから、丸の内本社時代から受け継がれている。

「デスク配置は完全固定席。自席での細かいオペレーションが必要な部署も多く、高性能な設備も要求されることもありデスクトップPCを支給しています。ただ、組織変更による席替えの機会が多いため、移転を機に固定電話は撤廃してスマートフォンに変更しました。席替えの際には、社員はPCと袖机だけを持って移動します」（武田氏）

外回りの多い業務スタイルではないため、フリーアドレス制の導入を検討はしたものの、当社のスタイルには合わないという結論に至った。そして、旧本社の最大の課題であった会議スペースについては、「発想を変える」という根本的な改革が図られた。

「それまで会議といえば、パーティションなどに区切られたクローズドスペースで行うものという固定概念が社内がありました。しかし、いままでになかったオープンなミーティングスペースが執務エリア近くに多くあれば、社内だけの打ち合わせで、パッと集まってパッと解散、時間効率もよく、場所の確保も容易で、かつ、予約フリーにしてみれば、予約が一杯で取れないという不満もでないでしょう。また、

オープンなのでミーティング中にそばを通った社員に声をかけて途中参加して意見をもらったりすることも可能で、新しいアイデアが生まれやすい環境づくりにもなるでしょう。そういった理由から新本社では、オープンミーティングスペースを増やすことにしました」（武田氏）**04**

移転コミュニケーション委員会を立ち上げ机上書類約70%削減でクリアデスクを達成

オフィスデザインの決定から移転の実施に向けて、同社の移転プロジェクトメンバーとPM会社との間では毎週定例会が開催された。さらに人事部の4名が事務局機能を受け持ち、社内の各部署から人選して「移転コミュニケーション委員会」が立ち上げられた。同委員会の目的は、オフィス移転に関するさまざまな情報を社内にアナウンスし、情報共有とともに社員の移転への意識を高めることであった。

「移転コミュニケーション委員会は、証券の基幹システム移行のプロジェクトと同時並行しつつも、社員一人ひとりが当事者意識を持って参加できるように全社を巻き込んだ取り組みを実践しました。たとえば、前回の丸の内から麹町への本社移転の際には、引っ越しの前日に慌てて荷造りしていましたが、今回は委員会メンバーから全社に向けて発信した移転コミュニケーションレターを通じ、荷造り等の準備が前もってスムーズに終わられました」（武田氏）

「また、今回の移転を機に、書類の削減、ペーパーレス化にも取り組みました。委員会メンバーには、特に書類の多い部署の部長クラスを意図的に人選して、部署内の書類削減に積極的に推進してもらえるようにしました。目標のファイルメーター（FM）を数字で示すだけでなく、『どのようなやり方をすれば書類を減らせるか?』という具体的な方法や、新本社の収納の実情も含めてアナウンスしたので、社員も取り組みやすかったと思います」（森山氏）

新本社に持ち込める荷物の量は「1人あたり段ボール2箱まで」だが、箱に収まり切れない書類等は文書保存規程に沿って各自が分別し、廃棄するか、外部倉庫に預けることになった。

こうした取り組みの結果、移転後の調査では移転前に比べて机の上に露出していた書類は約70%減を達成した。引っ越し当日の午後にはほぼ全社員が開梱作業を終えたという。

「前回の移転のときは、箱詰めしただけでなんとなく安心してしまい、そのまま移転先でも開梱もせず積まれている箱もありました。新本社ではクリアデスクを推奨しており、デスクの上にも横にも荷物を置かないよう指導にしていることも効果があったようです」（武田氏）

ストレスチェックの数値や人と人との交流で実感する新本社の満足度

本取材の時点で、全社移転完了から約5カ月が経過していたが、この間、社内では移転効果についてどのように実感しているのだろうか。「数値に表れている移転効果としては、定期的の実施している社員のメンタルヘルスチェックがあります。『職場環境ストレス』という項目で、移転前後を比較すると明らかに数値が低下していました。医師からは『これだけ数値が下がることは珍しい。他の要因に心当たりがなければ、移転の効果と考えて良いだろう』との回答でした」（森山氏）

「数値で測定できない効果として、社内のコミュニケーションは以前と比べて目に見えて改善されています。通りすがりに話しかけ対話が生まれるといったことは、物理的に場所が離れていたら考えられないことですから」（武田氏）

また、新本社のほぼ中央に設けられたコラボレーションエリアは、社内外のさまざまなイベントにも使用されている。プレゼンテーションなどで発表が終わると、参加者をそのまま懇親会に誘い、飲食や会話を楽しみながら交流が深まるという。**05 06 07 08**

「やはり私どもは証券業ですから、旧本社ではセキュリティの関係上、オフィス内を不用意にお通することはできず、無機質な会議室内で完結するしかありませんでした。それが、新本社ではイベント後も気軽にお誘いできます。また、新卒受験者の方にオフィスで仕事をしているところを見学していただけるようになり、採用面での効果も期待しています」（森山氏）

価値創出を最大化させる場として画期的なライブオフィスを新設した これからのオフィスのあるべき姿、『ワークスタイル』を多角的に検証する ライブオフィス、WorkStyle Labo

2017 年 7 月からテンプホールディングスが、パーソルホールディングスに商号を変更。グループ会社の一つであるパーソルキャリア株式会社の画期的なオフィス構築の内容は 2017 年 6 月の取材記事で紹介した通りだ。http://www.sanko-e.co.jp/case/persol-career
今回は、パーソルグループを中心に専門的なファシリティマネジメント（FM）のノウハウを提供してきたパーソルファシリティマネジメント株式会社の移転事例をお届けする。新たにライブオフィス「WorkStyle Labo」を設けたその理由や、多様なファシリティ機能についてお話を伺った。 www.fm.persol-group.co.jp



パーソルファシリティマネジメント株式会社
代表取締役社長

槌井 紀之氏

オフィスで働く最大の意味は コラボレーションにあると考えた

ファシリティマネジメントの専門会社であるパーソルファシリティマネジメント株式会社。今ではグループ内企業だけでなく大小各社に「働き方変革の提唱」「FMO^(注1)を活用した新形態のプロジェクトマネジメント」の提案を行っている。「オフィスにおける働き方を考えると、『セルフワーク』と『コラボレーションワーク』とに分類されると思っています。セルフワークは、何人が関わろうとさほど品質に変わりはありません。しかしコラボレーションワークは人と人との知恵の交わりに比例して刺激が変化し、より品質の高いアウトプットを生み出すことが可能になります。そこで次世代のワークスタイルの提案を僕らのオフィスから発信できないかと考えたのです」

そしてオープンコラボレーションの最大化を意識したオフィスを構築したという。「一般的なオフィスワーカーの仕事を分解してみると、あえて会社の中でやらなくともできるソロワークが存在します。その業務はテレワークやサテライトといった機能を使うことでより効果を生み出します。極端なことをいえば、街中のカフェでもできる仕事もあるでしょ

う。ですから、セルフワークに関してはもっと生産性を高められるように『最適な働く場を選択する』を考える必要があるのです。その結果、通勤時間とそれに伴うストレスは削減できますし、電話や割り込みなどで集中を途切れさせることもなくなります。そして最大のメリットは、効率化によって生まれた時間やコストをコラボレーションワークに使えることです」

槌井氏が考える「理想のオフィス像」は以下の通りだ。コラボレーションワークによって生まれる知的生産価値が最大化される場所
・「知のダイバーシティ」×「知の深化」でイノベーションワークを探索
・社員を超えた多様な人材同士の相互刺激を増大
・生産性を向上させる「場」の多様化と能動的な「選択」

働き方改革の提案を目的に ライブオフィスを構築する

「僕らは、『ワークスタイル変革による、知的生産価値の向上』を提唱してきました。しかし、いざ働き方改革を唱えようと、多くの企業は『育児・介護制度の緩和』『雇用システムの改善』『評価制度の見直し』など、ソフト面の見直しを最初に考えるケースが多いのです。おそらく担当者もどこから手をつけていいのかわからないというのが現状なのでしょう。しかし、僕らはハード面を変えないと何も始まらないと考えています。その答えを導くために、まず自社内にライブオフィスをつくらうと。そうすることで企業の担当者に何かを感じてもらえると思ったのです」

今回、分社化した槌井氏の会社とホールディングスの IT 部門 100 名が移転することが決定した。したがって旧オフィスにはホールディングスの一部が残ることになる。そのため移転先の条件は、「旧オフィスへのアクセスが便利な場所」が優先された。その他には、ライブオフィスとしての目的を見据えて「お客様に来てもらいやすい場所」「天井が高いビル」「コストダウンが図れるビル」など。それらの要望を三幸エステートの担当者に伝えた。「どれも漠然としたものでしたが、色々な方向から提案していただきました。その中には元美術館というとても興味深い候補も入っていた

のですが、天井が高すぎて…。断念しました」
最終的に、旧オフィスに近い場所に立地するメゾネット型のオフィスが選ばれた。「機能面とコスト面、交通アクセスとすべてがぴったりと合致するビルにめぐり合うことができました。このビルは、吹き抜け部分の天井高が 5260mm。初めて見た時からとても印象的でしたね」

コラボレーションワークを支援するために 多様な働く環境を新設した

「さまざまな IT 技術の進化によってワーカーの働き方が多様化してきました。当然、ワーカーの働き方ごとにオフィスのあり方も変わってきます。今までは『働く場所』というキーワードに対してイコール『オフィス』という答えしかありませんでした。ところが今はどこでも仕事ができる環境です。自分の業務に合う働く場を自分で主体的に選ぶことができる。働く場所の選択肢が増えています」
それだけにオフィスの存在意義についてしっかりと考えた。「導き出した結論は、『多様な知性のダイバーシティが形成されている』『同じベクトルでその知性を活用・深堀する』『非連続の相互刺激に溢れている』だった」

オフィスに来ることで、自分の持っている価値が最大化する。それがオフィスに求められる意義だと語る。そのためには、一方的に受取るのではなく、相互に与え合う刺激でなければならない。そんなことを考えて多様な働く環境を用意したという。

以前、大手町のビルにグループ会社のオフィスを構築した際は、窓際に個人席を設けたり、集中席を設置したりとソロワーカーのためのエリアを充実させていた。「今回のオフィスにはソロワーカーのためのエリアはあまり設けていません。もちろん色々な働き方が存在しますが、ここでは『コラボレーションワークによる価値の最大化』をコンセプトにしたオフィスとして見ていただければと思います」

それぞれの新たなファシリティ機能には それぞれの意味がある

「新オフィスは上下にフロアがあるメゾネット型です。合計の面積は 280 坪。そこに 150 名のワーカーが働いています。先ほども、コラボレーションが重要とお話していますが、コラボレーションワークの中でも何種類ものコラボレーションに分類されると思っています。ですから、コラボレーションタイプごとに最適なファシリティを用意しました。どんなに会社側が『コラボレーションをしよう』と声高に叫んでも、人の行動は変わりにくいものです。ですからワーカー全員が自然と行動に繋がるような仕掛けづくりを行いました」

それではコラボレーションワークをコンセプトとした新オフィスを紹介していこう。「エントランス周りのオープンスペースは『ウエルカムラウンジ』と名付けました。外部の人と接点を持つためのゾーンとなっています。

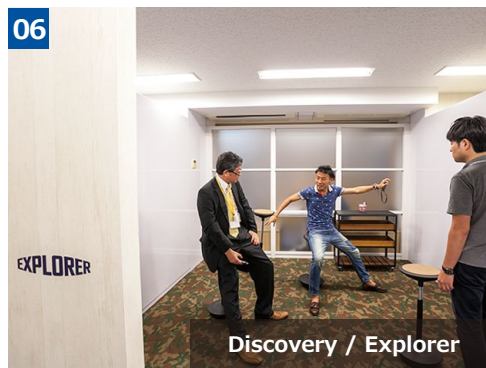


上階から見たコラボレーションエリア

はやわかりメモ

- ① オフィスで働く最大の意味は
コラボレーションにあると考えた
- ② 働き方改革の提案を目的に
ライブオフィスを構築する
- ③ コラボレーションワークを支援するために
多様な働く環境を新設した
- ④ それぞれの新たなファシリティ機能には
それぞれの意味がある
- ⑤ 前回のオフィスをフィジビリティスタディと考え
常に改善を進めていく

(注1) FMO=Facility Management Office



応接は4人用、6人用、8人用を用意しました。どれもオープンなつくりですが、ほんの少しだけ袖壁を付けています。この少しの袖壁があるだけで機密性が大幅に高まるのです」**01**

そしてガラス壁から内部がセキュリティゾーンとなる。奥には、1人用、2人用の作業スペースを用意。主にソロワーク業務に使われる。**02**

「コラボレーションをコンセプトにしたオフィスとはいえ、情報整理や資料読みなどの業務は絶対的に存在するものです。ですから少ないスペースではありますが、次のコラボレーションに備える場所も用意しました」

個々の準備が終わると、中央のコラボレーションエリアに移動をする。

「最大級のコラボレーションはこのエリア全体を使ったコワーキングとなります。天井に備えたスクリーンとプロジェクタを使って行います。100名規模になることもありますね」

「Inspire Stadium」と名付けられたこのゾーンは、相互刺激を与え合うセミナーや勉強会が行われる。**03**

その奥には「High Voltage」。「話す・聞く・書く」に重点を置いたアウトプット専用ゾーンだ。

「フューチャーセンター機能として存在していますが非常にアナログな施設です。お互いの考えをぶつけ合うために原則パソコンの持込を禁止にしました。ですから電源コンセントもありません。そのかわり思いついたことをすぐ書けるホワイトボードの壁を全面に取り付けました。アウトプットが出てくるまで退出できないルールになっています。ですから長時間になりやすい。だから靴を脱ぐ。まるで小学校の板張りの体育館のようだとよくいわれます」**04**

その隣にはグループ全体としても初めての試みである「Dad & Mon Room」。育休中、育休後の復職後のパパやママによるコラボレーションを支援する。**05**

「近年、女性労働力の活用が問われていますが、残念ながら思惑通りに進んでいないように思えます。人事制度を緩和してフレックス制度を導入する企業も増えていますが、保育園などの送り迎えの時間は変

わりません。何かちぐはぐですよ。この問題を解消するためにどうすればいいのか。それならば子どもを会社に連れてくればいいと。それが社会的課題を解決する一つの策ではないかと思ったのです」

子供を連れてくるデメリットを議論する会議は行わなかった。まずは施設をつくってみる。そこで出た意見こそが大事だと考えたからだ。「このチャレンジのポイントは『ワーカーの許容力』だと思っています。子どもの声がうるさいとか、走り回っていやだとか、そんな低次元のことを実施する前から議論しては、社会課題なんていつまでたっても解決できません。ここで試したのは過去の規制を取り除くことと、ワーカーの許容力がどこまで上げられるかってこと。幸いここはラボなので、色々なことを試しながらその中でソリューションを見つけれればいいと思っています。成功でも失敗でも、最終的に企業の皆様の役に立つ事例になればいいのです」

子どもを連れてきた社員同士が、互いの子どもの面倒を見る。あくまでも相互補助のため、保育士は必要ないと語る。

「法的にはここは託児所ではありません。デパートでいうところのキッズルームの延長となります。とはいえ、保育士免許を持っている社員も採用したので対応は万全です」

さらに進むと「Discovery / Explore」。全員参加型のディスカッションを促す部屋だ。

「参加者全員が主催者であり聴衆となります。一旦座り込んでしまうと腰を上げにくくなるという心理的な行動を考えて、スタンディングとシッティングの中間となる椅子を採用しました。そして誰もが参加しやすいように扉を撤去。通りがかりに興味を持てば遠慮なく入っていけ！、というメッセージで完全オープンなつくりをしています」**06**

部屋を出ると廊下の一角に「Drop in Point」。打ち合わせが終了後でも、個人的に討論の延長を望むもの同士が使用する。せっかくコミュニケーションが生まれたのに別の時間に仕切りのおすのは生産性のロスと考えたからだ。それ以外にクイックなミーティング目的で最初からここで打ち合わせを行うワーカーも多いという。**07**

内階段を上がるとバルコニー部分の6階になる。まず目にするのは「ブーストカフェ」だ。

「リチャージ、つまり次の仕事のための充電を目的としています。あくまでも食事と会話と仮眠の場。最近、多目的ゾーンとして何でもありの機能を設ける企業が多いのですが、仕事をしている人の隣で休憩はしにくいといったワーカーの声もあり、このカフェ内での業務は一切禁止としました」**08**

150名のワーカーに対してカフェの広さは小さい。それも当初からの狙いだという。

「たくさん席を用意してしまうと、既存のコミュニティ同士で使うことになりかねません。そこでできるだけ人が密集し、新たなコミュニティが生まれることに期待をしたのです。実際に、新たなコミュニティが圧倒的に増えている感じがします」

カフェの前にも「Quick Presentation」を配する。この場所が検証の結果、一番スペース効率が良かった。12席が用意されているが、違うグループ同士が使用する場合はスクリーンによる間仕切りが可能だ。**09**

そして6階にも非連続のコラボレーションを推奨する「MiniStadium」を用意した。

「マグネット効果を狙ってあえてカフェの近くに配置しました。いくら頭ごなしにコラボレーションを推奨してもいきなりではハードルが高いと思い、内側と外側に分けました。そしてスポーツ観戦で外野から野次を飛ばすように意見をもらえればいいと思っています。そこで発せられた些細な一言がコラボレーションを活性化させると信じています。内・外と合わせて20名超が座れますので、小さなセミナー会場と同じ機能がこのスペースでまかなえます。稼働率の高い人気スポットになっていますね」**10**

その奥には「モニターワークゾーン」。ソロワークを支援する場所として大型のモニターを常設している。

「当社のワーカーはノートPCで仕事をしているのですが、より大きなモニターを使うことによって生産性が高まるという場合は、ここで作業を行っています。具体的にはCAD画面や膨大なエクセルでの分析などですね。比較的いつも席が埋まっています」**11**

その他、オフィス全体でいうとキャビネットの少なさが特長だと

いう。

「まず、移転前に各自の資料の必要性について見直しました。それによって鍵のかかる場所に入れる必要のあるもの、社内一つあれば済むもの、重要度は低いが必要なもの、などを区分したのです。それからコラボレーションエリアやスタジアムの下に床下収納のスペースをつくりましたので、機密性の低い書類はそこに収納。個々に保持していた書籍やカタログは共有資産として書棚に。そうすることでそこでもマグネット効果を生み出します。そうして削減したキャビネット分のスペースはコラボレーションのために使用しています」**12**

前回のオフィスをフィジビリティスタディと考え常に改善を進めていく

「オフィスは『生産』と『投資』のシーソーだと思っています。『生産』を重くするには、『刺激・成長・楽しさ』を加える必要がある。だからこそ誰からも刺激を受けずに、誰にも刺激を与えられないオフィスは本来の意味を成していないのではないのでしょうか」

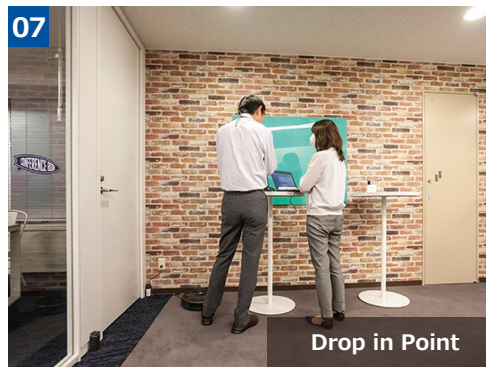
あくまでも現時点での同社の考えだ。そしてその考えは常に変化していく。

「今年6月に大手町で構築したオフィスを実験材料の一つと考えて、ここのオフィスに活かしました。僕らにとって、ここのオフィスはラボに過ぎません。ですから今後の検証の結果で内容が大きく変わることもあるかもしれないのです」

これから、ワーカーへのアンケートや有効率、稼働率などを分析していく。ラボという特性を活かして常に改善・改修を加えていくという。

「定期的にアンケートを繰り返し行い、現状の使い方や不満を記入してもらいます。それをもとに全社員を対象にしたワークスタイルセッションという働き方変革に対する集会を行う予定です。自分たちにとって目指すべきワークスタイルの確認をする。そして改善していく。このサイクルを継続させ、社内外によりよいワークスタイル・ワークプレイスを提案していきます」

www.fm.persol-group.co.jp



移転プロジェクトのテーマは「ワクワク感」。 構築したオフィスが営業ツールとなった

コミュニケーションの変革を通じて新しい働き方の提案を行っている ChatWork 株式会社。自社開発のビジネスチャット「チャットワーク」は、世界 223 の国や地域で利用されている。そんな同社がより優れた「働く環境」を求めてオフィス移転を実施した。今回はその目的と新オフィスのコンセプト、いくつかの新機能についてお話を伺った。



ChatWork 株式会社
執行役員

田口 光氏



ChatWork 株式会社
デザイン部マネージャー

新免 孝紀氏



株式会社ティーズブレイン
執行役員
シニアコンサルタント

森 美香氏



株式会社ティーズブレイン
CM&エンジニアリング部

鈴木 純也氏



三幸エステート株式会社
新宿支店営業部

佐藤 幸匡

チャットワークを使って 新しい効率的な働き方を提案する

ChatWork 株式会社は 2004 年に設立（創業は 2000 年）。以降、手探りの中で「仕事の効率化」というテーマに到達。2011 年から主力事業をビジネスチャット「チャットワーク」の開発・運営に方向転換し、「働き方の改善」を思案するユーザーの期待に応え続けている。「チャットワークは、業務の効率化を目的にしたツールです。業種や職種を問わず、働く人同士のコミュニケーションを好転させ、生産性を上げる。その結果、より自分の自由な時間が持てるようになる。そんな『Make Happiness』をお届けできるように、サービスを展開してきました。導入企業はすでに 157,000 社（2017 年 11 月末日時点）を超えています」（田口 光氏）

具体的には、複数の人が参加できる「グループチャット」、コミュニケーションの中で生まれたタスクを作成・管理する「タスク管理」、画像ファイルを共有可能な「ファイル共有」、チャットワークを介して利用できる「ビデオ通話・音声通話」など、快適なワークスタイルを実現する機能を持つ。同様のサービスを扱う製品は他社にもあるが、

同社の製品は一つのアカウントで簡単に外部との繋がりを持てること
が大きな特長だ。

そんな同社が転機を迎えたのが 5 年前のこと。これまでは「小さな強い会社」を宣言し、堅実な経営スタイルを維持していたが、2012 年からシリコンバレーに米国子会社を設立。代表自ら居住することで「日本発・世界スタンダード」が目標に変わる。外部から資金を調達して世界に向けてのチャレンジが始まった。

旧オフィスの問題点は 手狭さによるミーティングスペース不足

「会社設立当時は設立メンバーが多く住んでいたという理由で田園都市線沿線にオフィスを構えていました。以降も、社員が増えるごとにオフィスを拡張してきましたが、すべて同線沿線でした。その後、移転を検討している取引先がそのまま居抜きで入居してくれる会社を募集していることを聞き、移りました。それが移転する前の台東区のオフィスです」（田口 氏）

「ビルの 3 階で面積は 48 坪。15 名で使用するには十分な広さでした。しかし業務の急激な拡大とビジネス部門の強化を理由に、人材採用が頻繁に行われるようになります。ついにスペース不足になり 2 階フロアを増床しました」（新免 孝紀氏）

今までは開発メンバーが中心だったため、働く場所はどこでも良かった。しかしセールス部隊が増えてくるに伴い、交通アクセスにも配慮する必要がでてきたという。

「増員分の席もスペースの増床で何とか調整できていたため、そのまま運用していました。しかし 60 名を超えたときには、さすがにどうにかしなければと。それが 2017 年 3 月のことです」（田口氏）

移転先の条件は アクセスの良さと物理的な広さ

「以前から個人的にお付き合いのあった三幸エステートの柴田常務に

連絡をとりました。そしてスケジュールや要望をお話しした後、すぐに物件担当の佐藤さんから当社の要望に合った物件情報を提案していただいたのです」（田口氏）

「迅速に 30 棟もの物件比較表と詳細な資料をいただきました。分かりやすい資料でしたので、比較的容易に検討できました」（田口氏）

「最初に時間をかけてしっかりと要望をお聞きできたので、資料提出までさほど時間がかからなかったのだと思います」（佐藤幸匡）

「それから許容範囲内の物件をピックアップし、実際に見学しました」（田口氏）

「ビルの持つ雰囲気だったり、部屋の形であったり、立地であったり、総合的に検討しました。最後はどれだけワクワクできるか、がポイントでした」（田口氏）

「ここでしたら広さや立地の課題も解決できますし、東京タワーの目の前でワクワク感を感じてもらえるのではと。加えて部屋の形状も気に入ってもらえたようです」（佐藤）

旧オフィスは、窓から東京スカイツリーを目にすることができた。新オフィスは東京タワーの目の前。そういったストーリーも大事にしたという。そうして 2017 年 4 月に移転先ビルが確定した。

専門家に、品質・コスト・スケジュールの トータルマネジメントを任せることでスムーズな 移転計画が進められた

「当社の理念は『Make Happiness』。新しい働き方を ChatWork が実現すると提言しています。提言している以上は自分たちの働き方もアップデートしなくてはならない。そんな誇れるオフィスにするために、どのように具現化していくかを決めていきました」（新免氏）

そのため、今回の移転プロジェクトには社内からもかなり多くの社員が参加をしたという。

「内装デザインチーム、運営チーム、对外告知チームによるプロジェクトを編成しました。内装デザインチームはコンセプトワークから家具の買い付けまで。運営チームは、朝礼のやり方や戸締りのルール、セキュリティールールなど。今までのオフィスに関する社内運営ルールはほぼ変更しました。そして对外告知チームは、移転に関するイベントの企画や移転告知のタイミングなどを担当。まさに社員一丸となるプロジェクトになりました」（田口氏）

しかし今回のような大掛かりかつスケジュールがタイトな移転プロジェクトの場合、社内だけで完結させるには限界がある。そのためスムーズな進行をするために専門会社の力が必要だとの結論となる。そこで PM 会社のコンペを実施するために、5 月上旬には新オフィスの要件を固めたという。

「とにかくスピードが速かったですね。5 月中旬にプロジェクトマネジメント会社のコンペが開催され、弊社に決定いただいたのが 5 月末でした。10 月には移転で、決して十分に時間のゆとりがあったわけではありませんでしたが、それまでに働き方をアップデートするオフィスを計画し、工事コストの最適化を図るために工事会社の入札を実施し、ビル指定工事会社に対しては査定交渉を行う…といったこともご要望としてはありました」（森 美香氏）

「オフィスデザインに関しては懇意にされている内装デザイン会社に依頼したいとのことで、今回は移転プロジェクト全体の品質・コスト・スケジュールの最適化を図るプロジェクトマネジメントを担当

しました」（鈴木 純也氏）

「つまりチャットワークさん、内装デザイン会社さん、当社とのコラボとなります。タイトなスケジュールの中で、色々な方の意見を聞きながら進行していく。プロジェクトの難易度としましてははかなり高かったですね。新免さんははじめとしたデザインチームの皆様、デザイン会社および弊社とでやり取りをしながら固めていった想いを、いかに妥協せずに、スケジュール通りに、かつ余分なコストを掛けることなく進行できるかに努めました」（森氏）

「加えてビル側との地道な調整など、いわば裏方的なところも対応させていただきました」（鈴木氏）

「ティーズブレインさんには、スケジュール管理だけではなく、原状回復を考えながらの提案もしていただきました。また、ビルオーナーとの交渉を一手に引き受けていただいたのも頼もしかったです」（田口氏）

「実際、もっと試したいことはあったのですが、『やりたいこと』と『工期やコスト』とを天秤にかけながら提案させていただいたつもりです」（鈴木氏）

「長年、オフィスをつくっている会社として、工期の面とお客様がやりたいことのバランス、機能性を見極めた上で、お客様にとって何が最適かを意識しました。今回はそのバランス部分に満足していただけたのではと思います」（森氏）

「この短い納期でよくスケジュール通りにできたと逆にびっくりしています。やはりどんなに忙しくとも常に現場間との確認をしっかりと取り合ったのがよかったのでしょう」（新免氏）

「今回の移転は、専門家に依頼するメリットを感じる移転でした。三幸エステートさんとのやり取りも、こちらが不安になることは一切ありませんでした。こちらからの連絡に対する返信もとてもスピーディで。回答も的確でした。とても安心感のある対応でした」（田口氏）

「目標に向かって皆様の足並みが揃っていたのが結果に現れたのだと思います」（佐藤）

「チャットワークを活用したのも成功の要因かもしれません。撮影したものをチャット上で公開するだけで、現場との確認事項もスムーズにできました。普通のメールでは気がつかないこともあります」（森氏）



5 階コミュニケーションエリア

タイトなスケジュールであったが 面白いオフィスづくりに挑戦した

新オフィスは、同社の CEO である山本氏から「ただカッコイイというだけでは面白くない、働き方改革の見本となれるような ChatWork らしいオフィスをつくろう!」との提案があったという。そこでまず、社員の考えや思いを確認することから始めた。

「かなり多くの社員から意見が出てきましたね。一番多かった要望が、会議室が少ない問題。その他、多目的なオープンスペースの新設も多くの要望を集めました。当社の場合、お弁当を持参する社員が多いのですが、場所がないため自席で食べるしかありませんでした。それらの課題解決として様々な機能を備えています」(新免氏)

新オフィスは5階と7階。分散はしているが、7階はお客様専門フロアと用途を限っているため、不都合はまったくないという。7階のエレベータを降りると総合エントランスとなる。壁一面には電話やメモ帳など、ビジネスシーンで使われる要素がオブジェとして飾られている。**01**

「これまでビジネスシーンで活躍してきた必需品に対して敬意を払って一つの作品にしました。使われている一つひとつがチャットワークを構成するプロダクトになっています」(新免氏)

「写真に撮ってみるとわかりやすいのですが、よく見ると『ChatWork』の文字が隠されています。デザイン会社と打合せをしていて企業文化を表現しつつアートっぽいものをつくりたいという話になって。ここに来られた方にお話しすると大抵の方が驚かれますね。驚きを大切にしているため、文字が隠れている仕組みのことはあえて告知していません」(新免氏)

その先がウェイティングルームになる。**02**
「今までお客様が来られたときに待っていただく場所がなかったので

新設しました。ここの角が記念撮影ポイントとして推奨している場所です。ちょうど東京タワーが写る場所になります」(新免氏)
「実は当初、4階と5階で検討していたのですが、7階にちょうど空気が出たと連絡いただきまして。社長にここからの眺めを見ていただきすぐに変更が決まりました」(田口氏)

左側が会議室。2室が用意されている。7階のデザインテーマは東京タワーのイメージと重なる三角形をモチーフにした。各室の椅子の脚も三角というこだわりだ。そして多拠点間での会議も考慮してテレビ会議用の設備も完備している。**03 04**

右側が、新オフィスの一番の特長となる30名弱が座れるシアタールームとなる。

「ここの一番の目的は、外部の方をお招きしてセミナーや商品説明会を行うことです。自分たちの提唱する働き方を発信するうえでとても効果がありますね。セミナーだけに限定せずに、使われていない時間帯は社員の交流や多目的に使用しています。ずっとこんな空間があればいいなと思っていました」(新免氏) **05**

「映画部という同好会をつくっているのですが、先日は業務終了後ここで映画鑑賞会を開きました。チャットで本日映画鑑賞会があると告知して。今後も活発な活動を企画していきます。せっかくのシアターが社内にあるのですから。いままで出来なかった社員同士の交流を深めていきたいですね」(田口氏)

「ここで使われているミーティングテーブルは卓球台です。会議も出来れば卓球も出来る。遊び心も満載です」(新免氏)

そして5階が執務室となる。エレベータを挟んで右側が開発関連のチームの執務室、左側がコーポレートやセールス&マーケティングの執務室となる。そしてその真ん中に大きなカウンターが設けられた。**06**

「社員同士のコミュニケーションが生まれることを期待して、センター

に多目的な大カウンターを設けました。打合せもできれば、休憩をとることもできます。夜はここでお酒を飲むこともあります」(新免氏) **07**

もちろんオープンだけではなく、クローズな打合せルームも3室用意されている。

「クローズといっても全面ガラス張りですから、開放感のある部屋になっています」(新免氏)

その打合せルームの裏側が集中スペースとなる。**08**
「最初から集中スペースとして用意したわけではありません。ここから見える緑が自然に目に入り、集中力を高める効果があるみたいで。今では集中スペースとして、かなりの社員に活用されています」(田口氏)

同社では、会社設立当初から働き方の変革を行っている。サイトで公開されている内容を以下に紹介する。今回のオフィス移転を機にこれらの取り組みがさらに進化している。

- ・コミュニケーションを重視
チャットやビデオ通話を活用したストレスフリーを実現。
- ・むだなくして効率を上げる
探すのに時間がかかる紙資料は排除。ペーパーレス化により、作業効率の上がる環境を実現。
- ・集中できる環境
電話なし、ゆったりした椅子、集中できる環境がそろっています。
- ・場所にとらわれない
業務の性質や状況に合わせてコワーキングや在宅業務など柔軟な働き方が可能。
- ・リアルを重視
社員同士の交流を大切に考え、ランチや飲み会を支援。

- ・情報の共有、勉強会の開催
会社の動向や有益な情報は全員で共有。また知識習得のため勉強会を開催。

オフィス機能の向上はもちろんのこと オフィスが営業ツールとなった

オフィスを移転して2ヵ月が経過した。目に見えて社員同士のコミュニケーションは活発になっている。立地やオフィスの魅力によるブランディング効果も増えた。それらは今後のリクルーティング活動にも大きな影響があると予測する。その他にも色々な面で移転効果をもたらしているという。

「製品の無料体験といったセミナーを開催するにも、以前は外部会場を借りていましたが、今は自社内でできます。会場の空き状況の確認や予約といった準備にかかる時間やコストが削減できているのですから、それだけでも移転効果はありますよね」(田口氏)

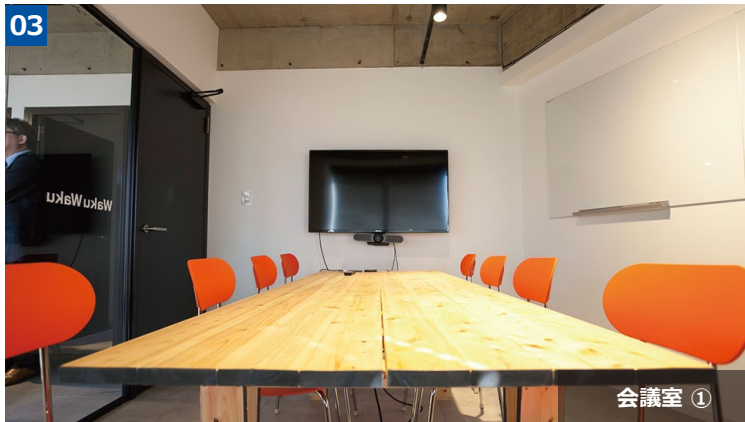
「以前のオフィスと比べて分かりやすい場所に移転しましたので、お客様をお呼びしやすくなりました。オフィスとしての機能はもちろんのこと、営業ツールとしての機能も備わっていると思います」(新免氏)
「撮影スポットではかなりの方が撮影をしています。撮影データはSNSで拡散されているようですね。知らない間に当社の名前が広がっているわけですからものすごい広告効果になっているのではないのでしょうか。今回、社員全員がオフィスに愛着を持ってもらうように自分たちでデスクや椅子を組み立てました。今後も社員に愛着のあるオフィスを提供し、常にアップデートしていければいいと思っています」(田口氏)



総合エントランス



ウェイティングルーム



会議室 ①



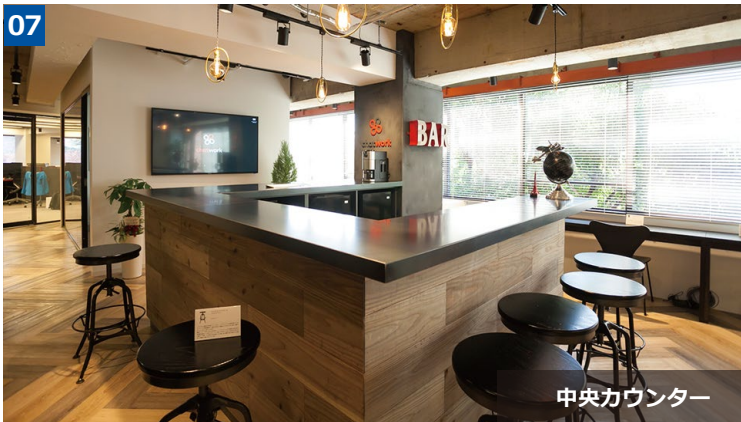
会議室 ②



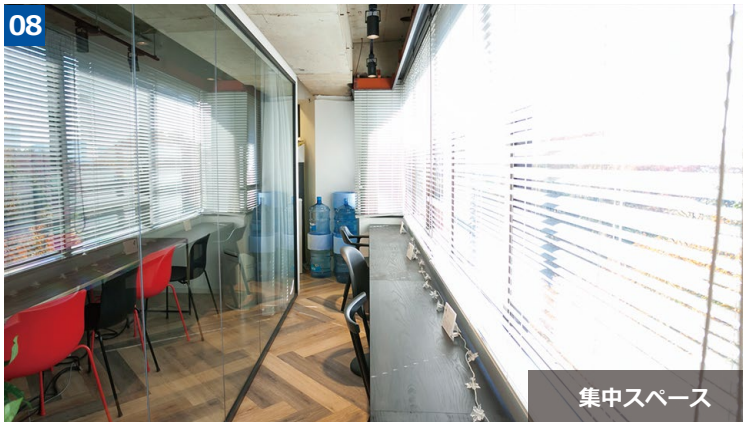
シアタールーム



執務室



中央カウンター



集中スペース