



## 連載企画

# 総務部の「悩み」大研究

# ファシリティマネジメントとは常に進化する 流動化オフィスオペレーションだ！

この連載では、これまでファシリティマネジメント(FM)のさまざまな手法について、日本企業の総務担当者が直面する問題の解決方法と結びつけながら説明してきました。ここで注意していただきたいのは、FMは「一度、導入したら終わり」ではないということです。オフィスをもっと効率化し続けるために、「流動化オフィスオペレーション」の概念をもつ必要があります。今回は、オフィスをいつまでもフレッシュに保つ方法について、解説していきましょう



アドバイザー  
住吉正勝

認定ファシリティマネジャー (CFM)  
株式会社エフエム・スタッフ 常務取締役  
ファーストリンクジャパン株式会社 代表取締役社長



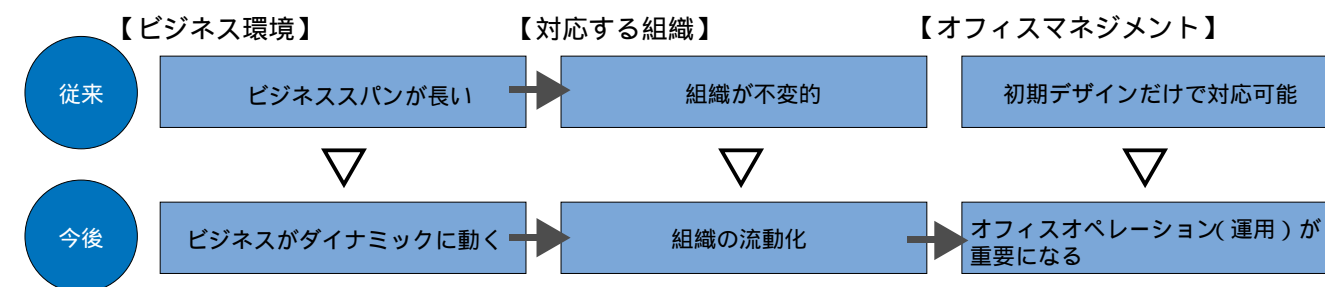
## なぜ「流動化オフィスオペレーション」という考え方が必要なのでしょう？

これまでの日本社会では、ビジネススパンが長く、対応する企業組織も特に大きな変化が求められることはありませんでした。つまり、事業部ごとの横割りのグループ、部長・課長・係長・一般社員という縦割りの管理システムは不変でしたから、オフィスデザインも初めに設定したまま、あとは業績により多少のスペースの増減を行っていただければ済んだのです。

しかし、現在のようにビジネスがダイナミックに動いていくようになると、組織はもっと柔軟性をもち、流動化していかなければなりません。そうすると、オフィスデザインだけで対応できないのではないのでしょうか。

そこで、流動化オフィスオペレーションという概念が必要になるのです。

流動化オフィスオペレーションが必要な理由



## 流動化オフィスオペレーションとFMはどこが違うのですか？

FMは、オフィスの効率化をコスト面からこと細かに検討し、最適化を図っていく合理的な手法です。もちろん、そこには長期的な視野に立った戦略が必要なのですが、現実には、一度、FM的な手法を用いて効率化を実現すると、そこでプロジェクトチームが解散してしまうケースも多いのです。これでは、今、使いやすいオフィスも、やがて陳腐化していつてしまいます。流動化オフィスオペレーションとは、簡単にいえば「動き続けるFM」のことです。したがって、一度リニューアルしたオフィスであっても、常に「今の業務形態に合っているのか？」今後の

組織変更に対応できるのか？」と考え続け、必要があれば、再びリニューアルを行わなければなりません。

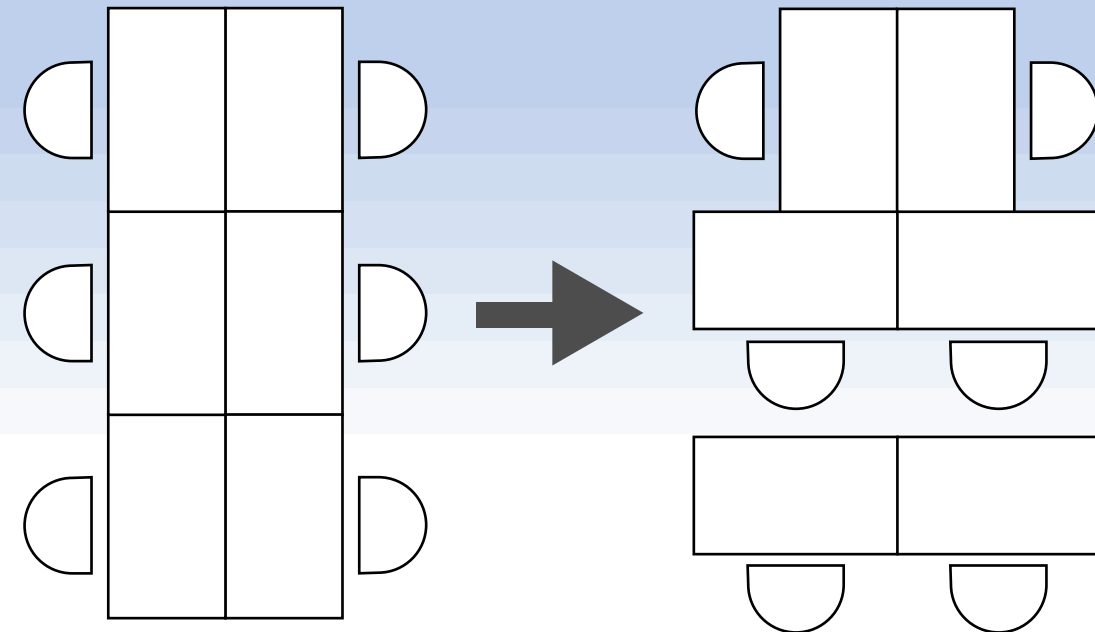
具体的には、プロジェクトごとに変化する業務組織やチームの人数に対し、フレキシブルに対応できるレイアウトの導入などが必要なのではないでしょうか。

短期的なFMでは、その時点で最適なオフィスをつくれます。これに対し、流動化オペレーションでは、今後もリニューアルしやすいオフィスをつくるのです。

### 流動化オフィスオペレーションにおけるオフィスデザイン

今後のビジネス社会では、ますます組織の流動化が進みます。たとえば、従来のような事業部制ではなく、すべてのセクションがプロジェクトに対応した臨時的なチームになるかもしれません。したがって、その組織変更に対応できるデスク配置などが必要にな

#### 短時間で変更するオフィスレイアウト





## Q オフィスを継続的にリニューアルしていくのに必要なことは？

一度だけのオフィスのリニューアルなら、マニュアルをつくって全社に配布すればいいのですが、継続的な効率化の追求、すなわち流動化オフィスオペレーションを進めるには、「人＝組織」「物＝スタンダード」「金＝コスト」の3つをマネジメントする必要があります。

それぞれの要点をまとめてみましょう

### 組織

オフィスのリニューアル、つまりレイアウト変更を迅速に進めるには、ユーザー（社員）の要望の確認やレイアウト作成、タイムスケジュール管理、建築会社などの交渉などの作業を継続して行うプロフェッショナル集団が欠かせません。したがって、流動化オフィスオペレーションを行うマネージャーは、このようなチームをつくらなければならない。

### スタンダード

頻繁なオフィスのリニューアルを行うには、社内に対して、サー

ビス向上の効果」を周知させなければなりません。したがって、ワーカーに提供できるサービスを標準化した「サービススタンダード」の作成が必要です。

### コスト

リニューアルを通常業務の一つにするには、プロジェクトごとの臨時費用でまかなうのではなく、ベンチマークによるオペレーションコストの予算化と、コストのコントロールが必要です。

これらのうち、特に重要なのがスタンダードづくりでしょう。

ユーザー側の要望をもとに頻繁にオフィスのリニューアルを繰り返している、どうしても「つぎはぎ」になり、極端な話、「デスクの配置はいいのにOA用の配線がぐちゃぐちゃになる」といった事態を招きかねません。

したがって、まずオフィスの基準を明確にし、その条件をクリアしたオフィスをつくっていくようにしなければならないのです。

## Q オフィスのサービススタンダードの実例について教えてください。

オフィスを新しく借りるときに、まず重要なのが、ワーカー一人あたり、どのくらいのスペースを確保すればいいということでしょう。必要なスペースを用意し、自由にレイアウトを変えられるような仕様を整えておけば、現在のように社員数の急増が考えられない時代であれば、組織変更にも十分、対応できます。

オフィス施工事例のレイアウト図面に基づきイートキが算出したワーカー一人あたりのオフィススペース（有効面積あたりのスペース）は、13～14㎡です。実際には、ほとんど外出しているためフリーアドレスでもかまわない営業部門などもありますから、私は、一人あたり10㎡以上というスタンダードでオフィス探しを行えば十分なように思います。

実際、このスペースで会議室も確保できますし、デスク部分以外の余白率は、狭さを感じない60%以上を実現できるはずで

全体的なオフィススペースが決まったら、職種ごとにサービススタンダードの内容を決めていけばいいでしょう。

たとえば、

営業部門 フリーアドレス ヘルプデスク機能など職種に合ったサービス

管理部門 固定デスク、情報機器重装備型オフィス 必要なOA機器やITマネジメント

研究開発部門 創造型オフィス 24時間利用に対応したサービス

スタンダードを決めることで、オフィスはよりフレキシブルになります。そして、流動化オフィスオペレーションはしやすくなるのです。

### 流動化オフィスオペレーションが必要な理由

#### ビルの仕様

ワーカー一人あたりのスペース、余白率、天井高、二重床、電気容量、通信回線、オフィス内の配線、など

#### オフィスプランニング

ユーザーの要望確認の方法、組織長の了解のとり方、フリーアドレス導入の基準、プランニングのコーディネート方法、マネジメント方法、など

#### IT

必要なOA機器、ITのマネジメント体制、ヘルプデスク業務、など

#### ビルマネジメント

セキュリティ、ビルオーナーとのコーディネート

#### 受付

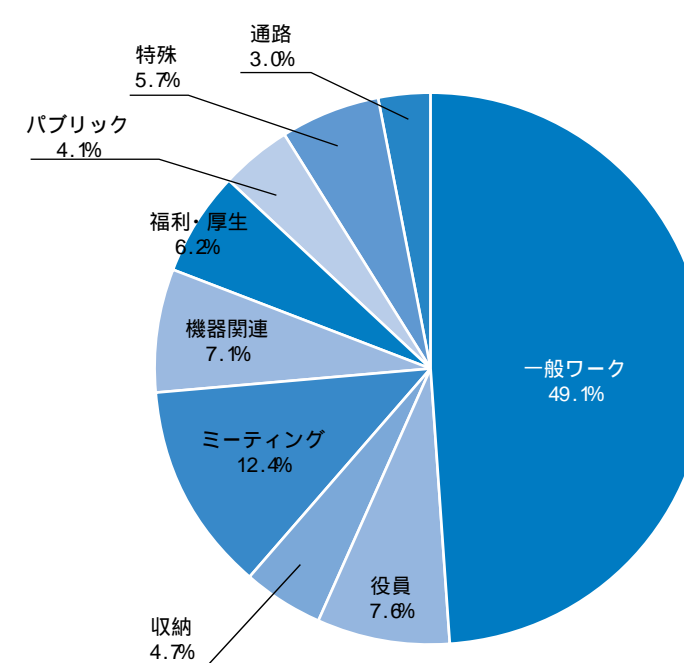
受付業務の内容、代表電話のオペレーション、など

#### 会議・飲食

会議室の受付方法、間仕切りによるレイアウト移動、コーヒーサービス、飲食業者とのコーディネート、クレーム処理の方法、など

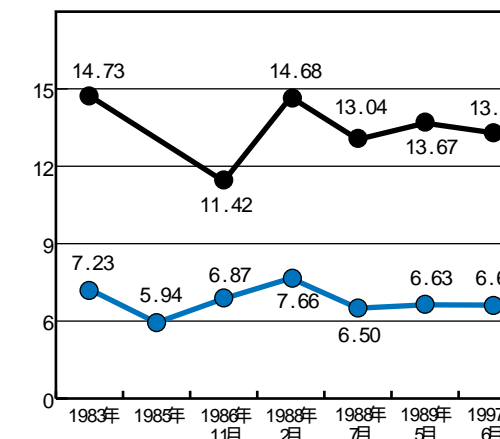
### 施工事例の集計に見る1人あたりのオフィス面積

#### オフィススペースの構成比



イートキ調べ  
1人あたりのオフィス面積  
オフィススペース 13.03㎡  
一般ワークスペース 6.62㎡

### 執務室1人あたりの面積の推移 1人あたり面積(㎡/人)



● オフィススペース  
● 一般ワークスペース

(オフィスマーケット東京 98年12月号より)