



連載企画 総務部の「悩み」大研究

オフィスマネジメントの手法としての レイアウト見直しと管理。

せっかくリニューアルしたオフィスをいつまでも使いやすい状態に保ったり、さらに機能を向上させるには、継続したオフィスマネジメントが欠かせません。オフィスマネジメントは、いくつかの目標を掲げて、項目ごとに整理しながら進めたほうが確実に成果をあげます。前号ではそのうちの一つ、「オフィスコストの削減」について説明しましたが、今回は次の課題であるオフィスレイアウトの見直しと管理の方法を説明しましょう。



アドバイザー
住吉正勝
認定ファシリティマネジャー(CFMJ)
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
元日本ファシリティマネジメント推進協会広報部長

「オフィスレイアウトの見直しと管理」とは、ということなのでしょうか？

まず最初におこななければならないのは、これからの時代、どんな企業でも組織は流動的でなければならないということです。マーケットの変化に合わせて営業部門の再編を行ったり、従来の縦割り体制をプロジェクトごとのチーム制にしたりと、臨機応変に組織を新しくするのは、企業生き残りへの最低条件といえ

るでしょう。そして組織が変われば、当然、オフィスのレイアウトも変更する必要があります。あるいは頻繁な組織改編に供えた自由度のあるレイアウトを採用するなど、ファシリティ側からも経営のスピード化への対応が求められているのです。

これからのオフィスレイアウトの見直しと管理は……

組織の変更に順応し、適切な必要経費で最適化されたレイアウトを素早く実現できる体制の確立。

「レイアウト変更のプロジェクト」のスタートには、迅速な計画の立案と提案をし、作業および工事の実行・管理を行う。



B. オフィスレイアウトの見直しと管理

- レイアウト変更に対する社内コーディネイトの方法と対応のためのマニュアル作成。
新規レイアウトの作成と見積りの提出。
工事手配・管理と完成図面管理。
- レイアウト変更に伴う家具・什器調度の購入と資産管理。
- レイアウト変更に伴う電話の移設・変更と電話番号表の更新。
- レイアウト変更に伴うIT機器の移設・変更と図面管理。

頻繁な組織変更や人員の増減に対応できる レイアウトの事例を教えてください。

組織の変更や人員の増減が頻繁にあるとき、そのたびにレイアウトを変えていると、どうしてもコストがかさんでしまいます。そこで、逆転の発想をする方法もあります。

従来のオフィスレイアウトの考え方は、部や課といったグループ単位で一つの「島」をつくる方法が標準的でした。独立した部長席、島の「上座」に位置するマネージャー(課長)席、そしてデスクの数も人数も同じです。

このような自由度の少ないレイアウトでは、異動のたびに机の並べ替えが必要になり、電話やネットワーク配線の工事が生じます。もちろん、コストもそれだけかかってしまうのはいうまでもありません。

従来のオフィスレイアウトの場合

人の動きにあわせて、レイアウト変更や備品移動をします。

配線工事や室内工事に、ワーカー一人あたり

6万2000円の経費がかかっていました。したがって、

年間の総コストは、

$$¥62,000 \times 300人 = ¥18,600,000$$

従来のオフィスレイアウト

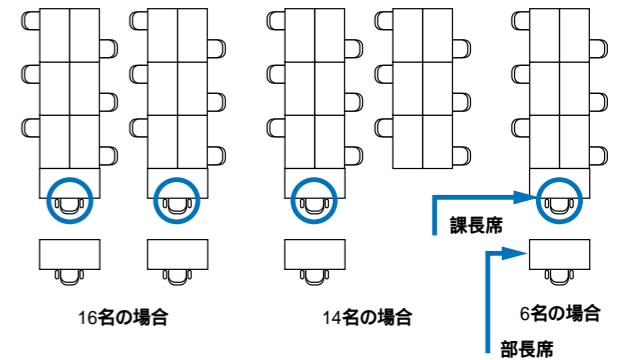
従来のオフィスレイアウトの考え方は、組織(部・課)単位で一つの島を作るレイアウトが標準的で、組織変更、人員の増減などが発生するとそのつど机の並べ替え、電話、ネットワークなどの配線のやり直しが発生し、コストとそのためのもろもろが発生していた。

そこで逆に執務環境を標準化し、組織変更や人員の増減が発生しても、「物」「空間」を動かすのではなく、「人」だけが動くというレイアウトの方法があります。それがユニバーサルプランです。

ユニバーサルプランでは、原則としてデスクレイアウトは変わりません。将来の組織計画やオフィスの運用計画を、ある程度、予測し、ワークスペースのデスクを余裕をもってフルレイアウトします。

ある企業では年に平均300人の社員が席を移動していました。従来のオフィスとユニバーサルプランのコスト試算結果は以下のとおりでした。

従来のオフィスレイアウト



ユニバーサルプランの場合

組織変更のときでも、人と個人の資料が移動するだけです。

備品などは固定。先行統合配線システムの導入により追加の配線工事は不要になりました。したがって、一人あたりの年間

コストは5000~6000円しかかからなくなりました。

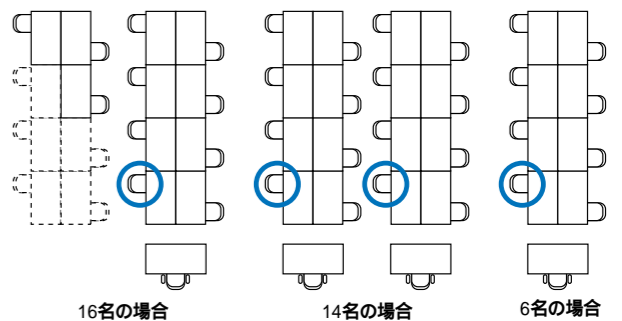
ここでは5500円で計算してみます。

$$¥5,500 \times 300人 = ¥1,650,000$$

ユニバーサルプラン

各執務環境を標準化し、組織変更、人員の増減が発生しても「物」「空間」が動くのではなく、「人」が動くシステムのことであり、レイアウト変更費(チャージコスト)を最小限に抑える考え方。つまり、デスクレイアウト変更をしないことを前提にオフィスを創るということである。プランするオフィス空間を十分把握し、将来の組織計画やオフィスの運用計画をある程度予測し、会議室やリフレッシュコーナーなどのサポート空間とともに、ワークスペースのデスクを事前に最適と思われるかたちで、フルレイアウトする。近年、大きな問題になっている、情報ネットワーク関連のチャージコスト対策にも有効である。

ユニバーサルプラン・オフィスレイアウト



- マネージャー席を廃し、島の中に取り込むことで組織構成のフレキシビリティを図る。
- 一つの島は同じ数のデスクで構成する。余剰分は共用スペースや増員スペースとして有効活用する。

つまり、1年で約1700万円のコストダウンが可能になりました。



ユニバーサルプランとフリーアドレス、それぞれのメリット、デメリットは？

ユニバーサルプランと同じように机を固定し、人だけが移動するオフィスのシステムにフリーアドレスがあります。この場合は組織変更に関係なく、常に人が自由な席に座るのですから、レイアウト変更のコストはいさゝかかかります。それだけ考えれば、フリーアドレスの良さが目立ちますが、この両者は目的が異なります。

フリーアドレスは座席配置の自由度を高めるために導入するのではなく、あくまでスペース削減が目的です。したがって、目安として在籍率が40%以下のケースでなければ、社員のあいだに不満が生じます。

また、昼間、営業部門が外出して特に全員の座席を必要としないくても、朝や夕方に全員でミーティングをするような会社では、広い会議室を設けなければなりません。ですから個人デスク方式とフリーアドレスのどちらがコストダウンになるのか、よく考える必要があるでしょう。

一方、ユニバーサルプランはスペース削減よりも移動コストの抑制が目的です。そして経営のスピード化に貢献し、最終的に

にオフィスの生産性を高めていきます。

日本企業は長いあいだ島型レイアウトのオフィスで仕事をしてきました。ですから、欧米のようなブース型レイアウトの導入には抵抗がありますが、ユニバーサルプランであれば基本的には島型の配置になるため、比較的、容易に受け入れることができます。実際、私がこれまで手がけてきたオフィスリニューアルのプロジェクトにおいても、最初は「マネージャー席が無くなるのは企業の文化が変わるようで不安だ」といった声もありましたが、変更後は特に大きな問題はおきていません。それどころか「組織がフラットになり、かえって仕事がしやすくなった」という評価さえあるのです。

島型のデスク配置は、社員間のコミュニケーションを活発にするうえでも有効であり、最近では欧米企業でも採用するケースが増えてきました。その利点と、組織変更へのフレキシブルな対応を実現するというメリットを考えれば、これからのオフィスづくりに、参考になるのではないのでしょうか。

オフィスレイアウトの管理の方法はどうしたらいいのですか？

オフィスをいつまでもリニューアルしたままの状態に保ったり、新たに変更の必要性が生じたときにスピーディにプロジェクトを進めるために大切なのは、完成図面の管理をしっかりということ。

これはよくあるケースなのですが、移転などでオフィスをリニューアルした場合、プロジェクトの間は図面を大事にしているものの、完成後はどこかに無くなってしまおうといった話を聞きます。

オフィスを継続してマネジメントしていくためには、現況を正確に示すレイアウト図面は欠かせません。図面さえあれば、組織変更のときもすぐに新しいオフィスのプランニングができますし、工事の見積りも簡単です。したがって、完成図面は総務で保管し、いつでも参照できるようにしておくことです。

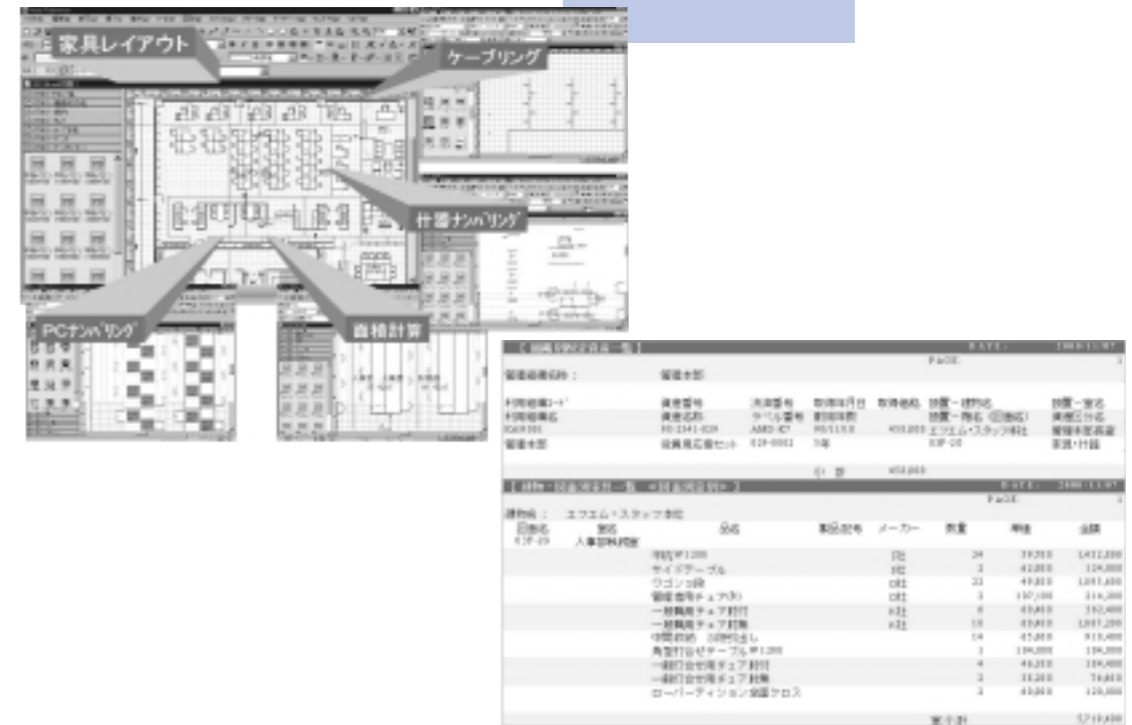
ところで図面を管理する場合、CAD(Computer aided

Design)とデータベースを組み合わせたCAFM(Computer aided Facility Management:キャフム)を導入する企業が少なくないのですが、通常のオフィスマネジメントであれば、そこまでおおげさなシステムは必要ありません。しかもオートCAD等のCADソフトはプロ向きなので、一般の総務の人には手に負えません。

私が提案しているのは、レイアウト管理と固定資産管理を無理に一つのソフトで行おうとせず、分ける方法です。図面は簡単な画像ソフトのデータにしておけばいいですし、資産管理はエクセルで十分でしょう。

レイアウトと固定資産の現状を常に把握していれば、あらゆるオフィスニーズに柔軟に対応できます。そしてそのような総務部門の働きこそを、今の経営者は求めているのです。

CAFMの例



column

オフィスレイアウトは職種によって違う

どんなすぐれたオフィスレイアウトであっても、すべての部門に最適とはいえません。したがって、オフィスづくりをするときは、職種ごとの特性を考える必要があります。

管理部門(経理、人事、総務など)

室内で作業をすることが多いので、フリーアドレスは向いていません。ユニバーサルプランの導入は可能です。

営業部門

平均在籍率が40%以下であれば、フリーアドレスの導入を検討

してみてください。その場合、島型や大きなテーブルを配置するレイアウト以外にも、ブース形式のホテリングオフィスも可能です。つまり、社内で作業をするときは、集中できる最高の環境を用意するのがいいです。在籍率がそれほど低くない場合は、ユニバーサルプランが有効です。

デザイン部門、開発部門

ブースや外向きの個人デスクと中央のミーティングテーブルといったコラボレーション型のレイアウトが理想的です。

コミュニケーションに最適なカフェテリア

最近ではオフィス内を禁煙にし、リフレッシュコーナーを設置する企業が増えていますが、多くの場合、そのスペースはただの喫煙室になってしまい、必ずしもリフレッシュには役立っていないようです。

新しい方法として、もっと広いカフェテリアスペースを設ける方法があります。

カフェテリアは簡単な飲食ができるだけでなく、テーブルに

LANのモジュラージャックと電源、電話などを設置することにより、その場所でも仕事が可能です。もちろん、打ち合わせにも使えるでしょう。つまり休憩だけにしか使えないリフレッシュコーナーとは違い、「もう一つのオフィス」として機能するのです。

広いスペースであれば、禁煙席と喫煙席をわけることもできますので、「煙草を吸う人だけが情報交換できる」といった弊害もなくなります。