



連載第13回 総務部の「悩み」大研究

空間と情報のオープンオフィスの実現で ワークスタイルの改善を図ろう！

これまで多くのオフィス改善プランについて説明してきましたが、その目的を整理してみると、「あるべきオフィス像」につながっていきます。その詳細は最後に紹介しますが、私たちはワークスタイルの改善や、公共性、経済性、創造性、安全性、健康性などの向上を目標に新しいオフィスの導入を図っていくのです。今回は、具体的なオフィスの改善策である空間と情報のオープン化と、「あるべきオフィス像」の考え方について、お話ししましょう。



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
URL:<http://www.fmstaff.co.jp/>
元日本ファシリティマネジメント推進協会広報部長

オフィスのオープン化のために最初にすることは？

ワークスタイルの改善には、それぞれ人事制度や業務自体の見直しなど、さまざまな社内改革が必要になります。特にオフィスのリニューアルに関していえば、「スチールパーテーションをやめて、ガラスで仕切った見通しのいいオフィスにしよう」と私は提案したいですね。たったこれだけのことで、仕事の効率はかなり変わってきます。パーテーションをスチールからガラスに変えることで、どんな効果が期待できるのでしょうか。

1. 人の管理が容易になる。

昔のように組織が固定的で、部門ごとのメンバーがそれほど変わらなければ、それぞれのワークスタイルは同僚たちの頭の中にも入っています。ですから社員の一人が席についていなくても、「この時間なら会議室で打合せ」とか「今は営業に出ている時間」と簡単に思い浮かべることができるのです。

しかし現在は、組織も業務の進め方も決して規則的ではありません。部門を横断したプロジェクトチームの増加や頻繁な組織・人事異動、さらに派遣社員や契約社員の導入により、個々のワークスタイルを把握するのはかなり困難になりました。このような状況になったにも関わらず、スチールパーテーションでオフィスが仕切られていたらどうなるでしょうか？ それこそ社員全員の居場所をシステム上で管理でもしない限り、電話一つ取り次げません。

しかし、会議室や集中して仕事をするためのブース、部長席などの壁がガラスパーテーションになっていけば、すぐに社員の動向は掴めますし、習慣的にそれぞれの仕事の進め方を意識することで情報の共有も図れるのです。

2. 無駄な会議がなくなる。

ガラスパーテーションを導入した企業が、良かった点として真っ先にあげるのがこの部分です。これまでのようなスチールパーテーションで仕切った会議室では、密室になっているせいか、ついつい会議は長引いてしまいます。しかしたいていの場合、その間は無駄な時間の浪費になっていることが多いのです。

会議室の様子が外から見えていけば、緊張感も高まり、短時間で結論を出そうと努力するようになります。また、みんなが集まっているのに自分だけが遅れて参加するわけにもいきませんから、スタート時間そのものも守れるのです。

3. 不透明な業務がなくなる。

長野県の田中康夫知事が自分の執務室を県庁1階に移し、ガラス張りにしたことが大きな話題になりました。この目的は密室政治をなくし、また知事の仕事そのものを公開することで業務の効率化を図ろうというもので、県民の評判はかなり高いようです。

同じことは企業にもいえます。部長室や会議室がスチールパーテーションで密室化されていると、不透明な業務が行われていると思われ、人事処遇などに関する不満が溜まります。そういう意味でもオープン化は必要なのです。

4. セクハラ対策に効果がある。

これは女性だけの問題ではありません。オフィス内に密室があると、男性社員もセクハラの加害者として疑われることがあります。したがって、全オフィスをオープン化することで、女性も男性も安心して働けるのです。

ガラスパーテーションの効果は、すでに導入している多くの企業で実証されています。特に「セクションごとの縄張り意識がなくなることで組織の活性化が進んだ」という声は多いようです。

最近では、社内公募などで人事ローテーションに本人の希望を生かす企業が多くなってきました。このような新制度は人材の流動化とモチベーションの向上に大いに役立ちますが、しかし

から人事システムを変えても、オフィスの構造がセクショナリズムを助長し、「他の部門ではどんな仕事をしているかわからない」という状態では十分に機能しません。

ガラスパーテーションはスチールのものに比べて初期段階の導入コストはかかります。しかし長く使えるものですし、業務効率アップというメリットを考えれば、ぜひ検討するべきでしょう。

ガラスパーテーションを使ったオフィスレイアウトのモデルケースは？

せっかくガラスパーテーションを導入するのなら、スチールパーテーションと同じようなオフィスレイアウトはやめ、もっと効果的な使い方を考えましょう。

まず大事なのが、窓際には個人用のデスクを置かないことです。

これまでのオフィスでは明るい窓際のほうが「優先席」となり、上司の席が並んでいました。しかしこれは大きな間違いです。

現在のようにデスクワークの中心がコンピュータ画面を見つめての作業になると、窓際は明るすぎます。その結果、上司がブラインドを閉めてしまい、部下のデスクはかえって暗くなってしまうのです。これでは仕事の効率も落ちるし、不満も出てしまうでしょう。

ガラスパーテーションによって部屋中に光が通るので、

窓際は打ち合わせスペースなどにして広くスペースをとります。そしてそこからコア側に向かってデスクスペース、ガラスで仕切られた作業スペースや会議室というようにレイアウトしていけば、外光も有効に利用できます。

このようなレイアウトをいち早く採用した外資系企業では、「光とともにコミュニケーションが入ってきた」と、その効果を評価しています。この言葉は非常に大事ですね。

ガラスパーテーションはスチールのものと違って光とコミュニケーションを通します。したがってレイアウトを決めるにあたって、この2つの「道」を考えた配置を行えば、透明間仕切りの成果は最大限に発揮できるはずですよ。

ガラスパーテーションを使ったオフィスレイアウト例



column

なぜ、日本のオフィスはスチールパーテーションだらけなのか？

ビルの構造を考えていただければわかりますが、もともとオフィスは広い空間で構成されているものなのです。ところが実際に日本の企業を見てみると、無意味なほどにパーテーションで仕切り、会議室や隣の部署で何をやっているのか、まったくわからなくなっているのが現状といえるでしょう。ところが、このようなオフィス形態は、決して必要性から生まれたものではないのです。

もともと日本のオフィスは、欧米のスタイルをマネして発達してきました。欧米の企業では長いあいだ個室式のオフィスが主流で、マネージャークラスから自分の部屋が与えられます。この影響に、戦後のスチールパーテーションの登場が加わり、日本のオフィスも急激に個室化の傾向を強めたのです。

ところがその一方で、日本企業は大事なことを見落としていました。欧米のような個人主義の国では、会社そのものが「スペシャリストの集団」となっているため、間仕切りが多くても問題は少ないのです。しかし日本企業のように組織的な業務が優先される場合、見通せないスチールパーテーションはセクショナリズムにつながってしまうだけでなく、情報の共有という面でもマイナスが目立ってきました。

最近では欧米でも組織の流動化や情報の共有、さらにグループワークの必要性が高まってきたことにより、オープンオフィスへの移行が進んでいます。したがって日本においても、スチールパーテーションにこだわる理由はないのです。



オープンオフィスへの第二段階はなんですか？

ガラスパーティションでコミュニケーションのオープン化が実現できたら、次の段階として情報のオープン化を進めるべきです。そのためには、まず、大切な定義を一つ頭に入れておいてください。「職場において、一人の社員だけが持つ情報は存在しない」
 いうまでもなく、会社で行われる業務は組織的な作業であり、そのための情報は共有されなければなりません。

A 保存書類
 法律または社内規則によって一定期間、保存しなければならないもの。通常は部内に置かれていることが多い。

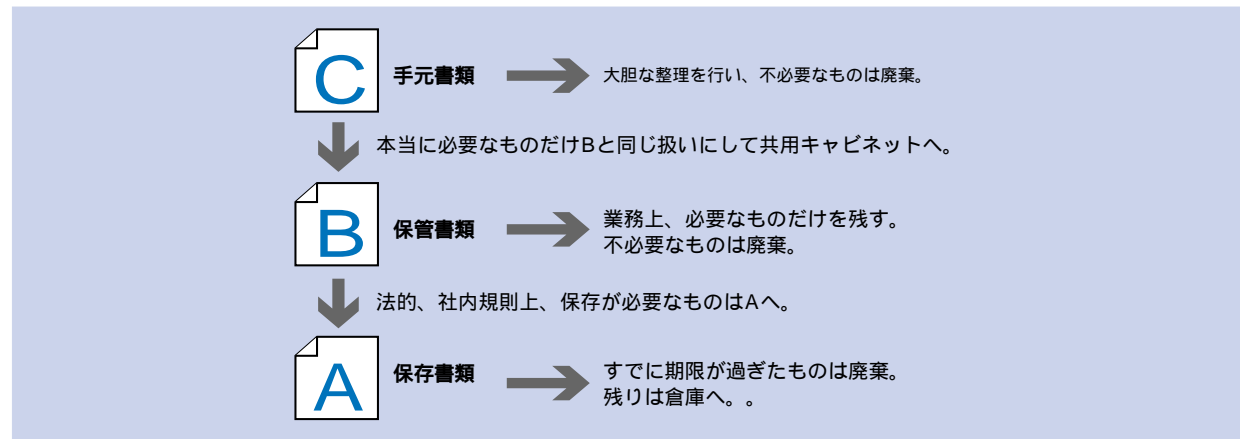
B 保管書類
 部門内やチーム内で共有する情報で、共用のキャビネットなどに保管される。

C 手元書類
 個人のデスクやキャビネットに置かれている書類。他の人は利用できない。

ところが現在のオフィスでは、個人は大量の書類を持ち、情報を抱え込んでいるケースがあまりにも多すぎます。これでは、もしその担当がいなければ、業務に大きな支障が生じるでしょう。それではどうしたら情報の共有化が図れるのでしょうか？
 オフィスにおける情報は、通常、書類のかたちにとまっていますが、それらは大きく3つに分類できます。

さて、最初の定義で説明したように、本来、Cの手元書類というのは、オフィスに存在してはいけないものです。したがって、Cは完全にBに移すことができます。
 またAの保存書類ですが、これは頻繁に必要となるものではありませんから、オフィス内には不要です。極端なことを言えば、どこかに倉庫を借りて、そこに運んでしまえばいいのです。
 Bの保管書類については、本当に必要なものは残すべきですが、実際には大半がすでに不必要になっているか、Aに回ることが可

能です。
 以上のことから、書類を減らし、情報のオープン化を進めるには、以下のようなチャートに沿って改革を行ってください。
 この流れを見ていただければ、もっとも減らすべきなのはCの手元書類であることは一目瞭然です。もちろん、大半は廃棄できるでしょう。日々必要な書類にしても、個人が持っている必要はまったくありません。業務の効率化を図るためには、すべてBに移行させても構わないのです。



column

ファイリングシステム導入の前に書類の整理を！

情報のオープン化とは、要するにファイリングの導入にほかなりません。最近のファイリング手法では、サーバーを中心としたコンピュータシステムによるペーパーレス化が主流です。このため、専門のシステム会社に依頼すればすぐにでも書類の削減が可能だと考えがちですが、ちょっと待ってください。
 現段階でオフィスに書類があふれ、しかも手元書類が大量にある状態では、どんなにすぐれたファイリングシステムを導入しても情報の共有化には結びつきません。ハードディスクの中に未整理のデータがひしめいているだけで、業務

の効率化など不可能なのです。それに、書類をデジタル化するコストは、スキャンする書類の量に比例しますから、オフィス内に不必要な書類で溢れていると、その費用は膨大なものになってしまうでしょう。
 したがって、最初に行うべきことは、社内の書類を「保存」と「保管」にわけ、手元書類をほとんど無くしてしまうことです。それだけでも業務の効率は飛躍的に向上します。

オープンオフィスへの第二段階



最近、ある大手企業の依頼により、新しい本社オフィスの構築について提案を求められました。そのとき、これまで手掛けてきた数々のオフィスづくりの経験に基づき、「あるべきオフィス像」について整理してみたのです。
 これからのオフィスに求められるものとは、項目別に分類してみると、このようになります。したがって、職場環境の改善を図るには、どの目的を達成するためのプロジェクトなのか考えてみるというでしょう。ちなみに、今回、紹介した空間と情報のオープン化は、「ワークスタイル」「情報の共有と創造性」に大きな成果をもたらすはずですよ。

ワークスタイル

1
 経営側ニーズ
 生産性、効率性、創造性、経済性、国際性、柔軟性
 ワーカーニーズ
 快適性、機能性(情報武装)、創造的空間、(働き方の)自由度、(専門性)教育、柔軟性、人にやさしい

経済性

4
 プロジェクトマネジメント
 コンセプトや方針の作成、プランと予算の作成、要望書作成、実行予算の作成、価格交渉、設計・施工業者の選定、全体工程の調整
 ファシリティマネジメント
 オフィスコストの削減、レイアウトの見直しと管理、オフィス環境の改善、資産の管理、オフバランス=有利子負債の圧縮、サービスの向上、安全・防災対策、廃棄物の処理と管理

公共性

2
 CI(企業イメージ)
 ユニバーサルデザイン、伝統と先進性、ベストカンパニー、国際的なイメージ、地域との共生
 環境対策
 リサイクルシステムの採用、環境対応商品の開発と調達、ペーパーレス化の推進、省資源、省エネルギー、リユース、地域環境コミュニティ推進

安全性

5
 人の安全性
 耐震対策、防火対策、対テロ対策(セキュリティ)、ユニバーサルデザイン、バリアフリー
 物と情報の安全性
 防犯対策(セキュリティ)、5S運動(整理・整頓・清掃・清潔・しつけ)、ファイリングシステム、文書のデジタル化、情報のセキュリティ、無停電電源装置(UPS)

情報共有と創造性

3
 IT(情報化)対応
 ネットワークインフラ、リアルタイム、リテラシー教育、データベース、全社員のホームページ
 コミュニケーション
 出合いの場の創出、コラボレーション、ナレッジマネジメント、Face to Faceの仕掛け、フォーマルコミュニケーションとインフォーマルコミュニケーション

健康性

6
 フィジカルニーズ(身体の健康)
 空気、腰、目、肩、健康管理室、フィットネスルーム
 メンタルニーズ(心の健康)
 ストレス耐性、フラット組織、セクハラ対策、評価制度、健康管理室、個性の評価