

# 総務部の「悩み」大研究

## 「狭い」 「人口密度が高い」 「書類が多い」 オフィスの三大問題を 一気に解決する方法とは？

「ワーカーからの不満が多いので、オフィスをもっと快適にしたい」。こんな相談を企業の総務担当者などから受けると、私はまず、このように質問します。「あなたのオフィスは狭く、人口密度が高く、書類が多すぎませんか？」と。すると多くの場合、「よくわかりましたね」と驚かれるのですが、実はこの3つは、使いにくいオフィスに共通した問題なのです。したがって、リニューアルのアドバイスをする場合には、これらを一括して解決するための手法を提示することから始めます。今回は、オフィス改善の流れを、わかりやすく紹介していきましょう。



アドバイザー  
住吉正勝

認定ファシリティマネジャー(CFMJ)  
ピーエム・アライアンス株式会社 代表取締役  
元日本ファシリティマネジメント推進協会広報部長  
<http://www.pmalliance.co.jp>

総務部の「悩み」大研究は、弊社のウェブサイトでもご覧いただけます。  
<http://www.websanko.com>

日経ネット-BizPlus「総務コーナー」にも連載しております。  
<http://bizplus.nikkei.co.jp>

「総務部の悩み」下記バックナンバーは<http://www.websanko.com>へアクセスください

03年 3月号 第23回	突発的に発生したプロジェクトのコストを削減する	01年 1月号 第11回	レイアウトの悩み
02年11月号 第22回	プロジェクトマネジャーによる手間とコストの削減	00年11月号 第10回	経費削減の悩み
02年 9月号 第21回	施設分散の弊害の悩み	00年 9月号 第9回	オフィスリニューアルの悩み
02年 7月号 第20回	資産のオフバランス化と喫煙対策の悩み	00年 7月号 第8回	オフィス移転の概算予算
02年 5月号 第19回	オフィスの席替え	00年 5月号 第7回	流動化オフィスオペレーションとFM
02年 3月号 第18回	オフィスの合格点	00年 3月号 第6回	戦略的な総務とは
02年 1月号 第17回	空調の悩み	00年 1月号 第5回	プロジェクトマネジメントの業務範囲
01年11月号 第16回	FMのコストダウンとアウトソーシング	99年11月号 第4回	オフィスのリニューアル計画
01年 9月号 第15回	先進的で働きやすいオフィス	99年 9月号 第3回	電子ファイリングのポイント
01年 7月号 第14回	書類削減の悩み	99年 7月号 第2回	オフィスの情報化の悩み
01年 5月号 第13回	オープンオフィスでワークスタイル削減	99年 5月号 第1回	社員のモチベーションアップの秘訣
01年 3月号 第12回	オフィスマネジメントの悩み		



現状のオフィスに不満を感じているワーカーが多いようです。問題点を整理したいのですが、どうしたらいいのでしょうか？

オフィスが使いにくい。そんな不満が生じるのは、ほとんどの場合、スペースの有効活用ができていないからです。

もちろん、ワーカーの人数に対して総面積があまりにも少なればどうにもなりません。人員が減少傾向にある現在、三幸エースターの調査レポートなどを見ても、多くの企業では「一人当たりのオフィススペース」は十分に確保されています。それでも現実問題として「狭い」という感覚になるのは、なぜなのでしょう？

私が企業のオフィスづくりについてアドバイスを求められるとき、最初に詳しく現状を質問していきますが、たいいていケースでは、問題点は次の4項目に整理されます。

### 現状のオフィスの問題点

1. 組織変更が多く、レイアウト変更が多発する。
2. 書類が多く、オフィスが乱雑である。
3. 一人当たりの執務スペースが狭い。



戦略的にオフィスのリニューアルを進めるには、まず何から始めればいいのか？

オフィスのリニューアルは、現状の問題点を一つひとつ解決することから始まります。したがって、最初にやるべきはオフィスの評価、つまり調査でしょう。

これについては、外部の専門会社に委託する方法もありますが、簡単な調査であればそれほど手間はかかりませんので、総務担当者でも可能です。

具体的には、次の5点を調べてください。

### オフィス現状調査の検証内容

- ・狭くないか？
- ・人口密度は高くないか？
- ・書類が多くないか？
- ・フリーアドレス(ノンテリトリアル)化できないか？
- ・利用者の満足度は？

もちろん、この内容ではわかりにくいでしょうから、実際に私が現状調査をするときの表を参考までに紹介しておきます。

現状調査結果表

	一人当たり執務スペース (6 /人以上)	余 白 率 (60%以上)	デジタル化率 (書類2 fm/人以下)	フリーアドレス化可能率 (在籍率40%以下)	利用者満足度	
					満足度60%以上	不満足度20%以下
社長室	7.1( )	57.0(%)	4.5(fm)	95.0(%)	75.4(%)	14.4(%)
経営企画部	6.6	55.9	6.3	88.6	68.9	17.3
総務部	7.0	55.4	6.5	83.5	79.5	12.3
経理部	7.0	55.4	7.4	92.6	75.6	14.5
人事部	8.7	61.2	7.5	87.3	52.2	35.6
広報部	7.2	56.7	5.6	80.4	70.4	15.4
情報システム部	7.2	56.2	7.8	90.5	75.4	9.5
監査部	6.7	55.5	5.2	88.4	77.6	8.2
業務部	6.4	54.9	5.5	84.5	72.2	10.3
開発部	6.4	56.9	7.4	84.8	54.6	29.8
物流部	8.5	58.3	5.8	89.7	66.5	18.4
営業一部	7.5	55.3	6.6	32.5	64.1	19.0
営業二部	6.0	57.1	6.2	29.8	45.5	39.6
営業三部	7.3	53.0	6.8	22.8	66.8	16.8
合 計	7.1	56.2	6.4	75.0	67.5	17.6

### 4. 総務部の担当者が少ない。

わかりやすくするため、ここでは便宜上、問題点を4つに分類してみました。実はこれらはすべて関連しています。つまり、組織変更などに対して場当たり的な対応しかできないためオフィスに無駄なスペースが生まれ、するとそこにワーカーがつつい不要な書類を置いてしまう。その結果、どんどん執務スペースは圧迫されるのですが、総務担当者が少なく、しかもルーティンの業務に追われているために、抜本的なオフィスのリニューアルができない。

企業の組織は常に変化していきます。特に経営環境が厳しい現在では、事業の見直しは日常茶飯事であるにも関わらず、オフィスだけが旧態依然のレイアウトのままでは、対応できるわけがありません。

現状の不満を解消するには、もっと根本的なオフィス戦略が重要なのです。

この数字はあくまで一例としてあげたものです。項目ごとに少し説明していきましょう。

### 一人当たりの執務スペース

会議室などを除いた、いわゆるデスクまわりのスペースの面積をワーカーの人数で割ります。ちなみに、NOPA(社団法人ニューオフィス推進協議会)の『ニューオフィスミニマム』によると、オフィス面積の最低基準は「一人当たりの執務スペースが6 程度あること」とされていますから、この数字より広ければ、オフィス面積は十分なのです。それでも使いにくいのは、スペースが有効活用されていない証拠といえるでしょう。

### 余白率

オフィススペースが有効活用されているかチェックする項目の一つとして、家具やOA機器などを除いた面積の比率を計算してください。本来であれば、この数字は60%以上なければなりません。それ以下のオフィスは、快適とはいえないのです。

## デジタル化率

これは私の造語です。ワーカー一人がA4サイズ換算にしてどれだけの書類をオフィスに置いているか、その単位としてfm(ファイルメーター)が用いられますが、「書類が多い=ペーパーレス化(デジタル化)が進んでいない」という観点から、あえてこのような言葉を使っています。理想としては、デジタル化率は2fm以下になるのが望ましいのです。

## フリーアドレス化可能率

これも私の造語です。具体的には、ワーカーが勤務時間中、どれくらい席に着いているか調べます。そして在席率が40%以下の部署であれば、フリーアドレス化が可能です。

## 利用者満足度

この項目については、たとえばオフィスを移転したときなどには詳細な調査が必要ですが、それには専門会社に委託しなければなりません。もちろん稟議書が必要な金額になってしまいますから、通常の調査には向かないでしょう。現状の満足度を調べるだけなら、もっと簡便な方法で構いません。

## 詳細利用者満足度調査

(質問1) あなたは現在のオフィスレイアウトにどの程度満足していますか?

(質問2) あなたは現在の情報・通信にどの程度満足していますか?

(質問3) あなたは現在の空調にどの程度満足していますか?

(質問4) あなたは現在の照明にどの程度満足していますか?

(質問5) あなたは現在の騒音にどの程度満足していますか?

(質問6) 総合的に見てあなたは現在のオフィス環境にどの程度満足していますか?

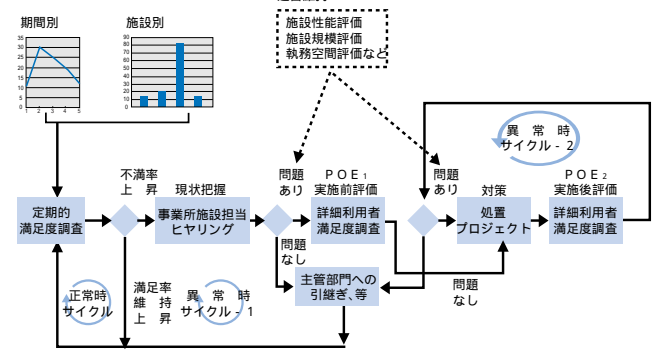
私がよく行うのは、5段階評価による調査です。项目的には「総合評価」だけでもいいのですが、せっかくなら、レイアウトやIT、環境などについても調べてみたらどうでしょうか? そのほうが、今後のリニューアル計画の策定に役に立ちます。

なお、5段階評価の場合、集計の段階では、5と4を「満足」、1と2を「不満足」としてカウントします。そして満足度が60%を割った場合と、不満足度が20%を超えた場合には、その事業所(部署)の施設担当者にヒアリングを行い、問題点を整理すれば、具体的なリニューアルプランにつながるでしょう。

## 現状調査結果表

5	非常に満足している	5+4が60%以下	対象事業所(部署)の施設担当者にヒアリング
4	やや満足している		
3	どちらでもない		
2	やや不満足である	1+2が20%以上	対象事業所(部署)の施設担当者にヒアリング
1	非常に不満足である		

## 利用者満足度評価

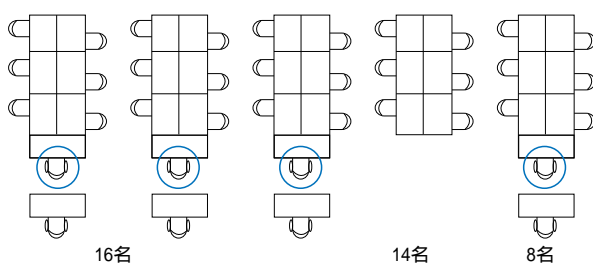


## 具体的にオフィスのリニューアル計画を立案したいのですが、経営者を説得できるプランニングの方法を教えてください。

レイアウト変更を伴うオフィスのリニューアルとなると、総務担当者が少なく、しかも通常業務に追われている場合には、専門のプロジェクトマネージャー(PM)などの手を借りたほうがかえって手間とコストの削減になることは、この連載でも何度か解説してきました。しかし、アウトソーシングを行うにも、そのメリットを経営トップに納得してもらわなければなりません。したがって、ここではプランニングの基本的な考え方と、その効果について説明していきましょう。

まずレイアウトについては、従来の「役職に基づいた」デスク配置を改めるのは、スペースを有効に活用し、組織変更にも対応するために最も有効です。

## 従来のオフィスレイアウト

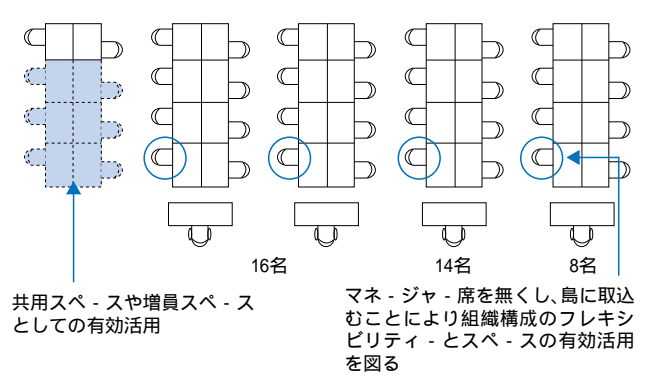


この場合、すでに多くの企業で採用されているユニバーサルプラン・オフィスレイアウトの導入を前提にするといいでしょ。ユニバーサルプランとは、各執務環境を標準化し、組織変更や人員の増減が発生しても、「物」や「空間」が動くのではなく、「人」と「書類」だけが動くシステムのことで。このため、レイアウト変更費(チャンスコスト)が最小限に抑えられます。

つまり、デスクレイアウトを変えないことを前提にオフィスをつくるのです。

それでは、年に平均して300人のワーカーが移動する企業を想定し、私が計算したチャンスコストの比較を見てください。

## ユニバ・サルプラン・オフィスレイアウト



## 組織変更による家具、設備移動経費の算出例

ある企業が平均300人/年移動する例

	スタンダード計画なし	スタンダード計画導入
移動方法	人の移動にあわせてレイアウト、備品等を移動、配線工事の追加、やり直しをして空間を作りなおす方法	人と個人資料を移動させるだけ。備品等は固定、先行統合配線システムにより、配線工事は不要
経費(1人当たり)	¥62,000/人	¥5,000 ~ 6,000/人
年間経費(300名移動と仮定)	¥18,600,000 (¥62,000 × 300人)	¥1,650,000 (¥5,000 × 300人) ¥16,950,000のダウン

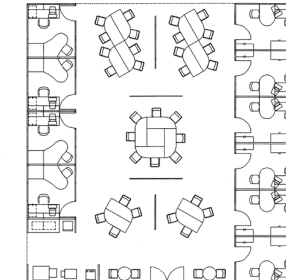
## ユニバーサルプラン以外に、オフィスの生産性を高めるフレキシブル・オフィス・レイアウトには、どんなものがありますか?

単にオフィスコストの削減を経営トップに提案するだけでは、ユニバーサルプランによる経費削減の効果をプレゼンテーションすればいいのですが、さらに「生産性向上」が課題になっているのであれば、職種別のオフィスレイアウトの採用も合わ

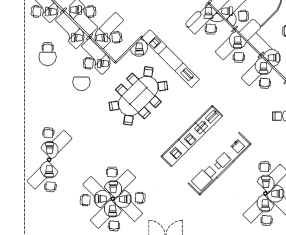
せて主張するといいでしょ。ここでは、本社などのセンターオフィスタイプと、支社や営業所、立ち寄りオフィスなどのサテライトオフィスタイプの両方について、具体的なレイアウトプランを紹介しておきます。

## センターオフィス

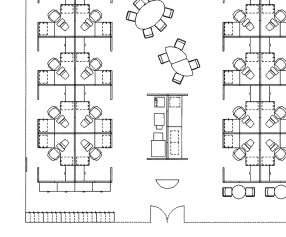
**A. コンピオフィスタイプ**  
独自の知恵や価値創造のために集中して業務を行える個室(パーソナルスペース)と、議論や共同作業のできるオープンスペースを併用。意志決定が必要なエグゼクティブや研究開発部門に適している。一人あたりの執務スペースは約20。



**B. 可動式ノマドタイプ**  
チームコラボレーション型オフィスで、プロジェクトをこなす企画部門などに適している。自由で可動性があり、打ち合わせが主体の移動型ワーカーにとって便利。一人あたりの執務スペースは約10。

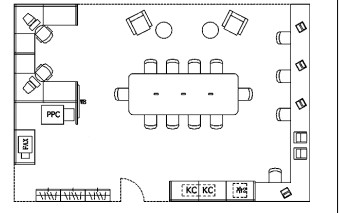


**C. ブースタイプ**  
情報をスピーディーに処理するため、コンピュータや必要資料を最適な状態にセットアップした情報機器重装備オフィス。在席率が高く、電話とコンピュータを相手に業務を行う部門に適している。一人あたりの執務スペースは約10。

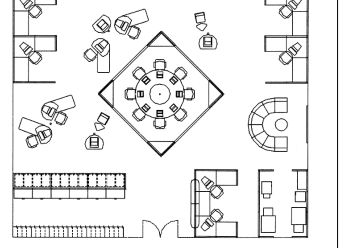


## サテライトオフィス

**A. ミーティングタイプ**  
完全にモバイル化し、センターオフィスによって支援される営業部門に適している。個人のデスクはないが、全員が集まれるミーティングスペースと、ネットワーク環境が整備されている。一人あたりの執務スペースは約3。



**B. ホテリングタイプ**  
仕事に必要な機器を設置し、プリントアウトなどさまざまなサービスを利用できる。モバイルワーカーだけでなく在宅勤務者などが訪れ、情報交換や共同ワークを行うクラブ的な空間。打ち合わせコーナー、集中執務コーナー、各種情報コーナー、サービスコーナーなど多様な業務に対応したスペースが用意されている。一人あたりの執務スペースは約3。



**C. 営業所タイプ**  
ほとんどの業務がモバイルで行える営業部門などに適している。個人席はなくグループで一体型のデスクを使用するが、ミーティングのときには全員が在席することを想定し、一人につき800mmの幅を確保する。個人備品はロッカーに収納。一人あたりの執務スペースは約3。

