

- モバイルオフィスの実現に向けて先進的な試みを続けているコクヨオフィスシステムの新オフィス。1997年に構築したオフィスでは不可能だったLANと電話のワイヤレス化の実現により大きく変わった執務環境。
- 社内外のブロードバンドインフラを利用することで、いつでも、どこでも、オフィスにいるのと同じ環境で仕事をすることが可能に。
- 仕事の作業パターンを「ソリューション型と技能型」と関わる人の領域によってクロス分類することで、生産性を向上させるオフィスづくりの方向性が見えてくる。

ソリューション型の仕事にシフトしたい。 そんな経営課題を具現化する新オフィス。



コクヨオフィスシステム株式会社
取締役副社長

伊澤成人氏

■以前のオフィスへの評価から始まったプロジェクト

今回の新しいオフィスは、その前のオフィスで挑戦してきたことを改めて評価・分析し、さらに進歩させる方向で考えました。したがって、まず、そちらの話からしましょう。

1997年8月、新霞が関ビルに開設したオフィスは、基本コンセプトが「どこでも、いつでも働ける」というものでした。適業適所で、適業適時が可能なオフィスを目指したのです。ちょうどそのころ、パソコンが1人1台の環境になり、コクヨグループ全体でグループウェアのロータスノーツが導入されました。このため、そのITインフラを最大限に生かそうと考えたのです。

旧

コクヨオフィスシステム株式会社「新霞が関ビル」オフィスの概要

使用時期: 1997年8月～2003年12月

利用者数: 約400人(当初、2003年12月時約420人)

コクヨ関連会社(含)

延床面積: 約1300坪(当初、2003年12月時1040坪)

1. 机を、1600mm角の正方形のテーブルに統一し、営業(Runner)などは4人掛け、サポートスタッフ(Sitter)は2人掛けで使うようにする。Runnerの席はノンテリトリアル。
2. テーブルはすべて固定式とし、異動のときは人だけが動くことで、移動コストの大幅な削減を図る。
3. Runnerにはノートパソコンを1人1台貸与し、オフィスの中ならどこでも仕事ができるように、LANのポートを人数の2倍設置する。

それ以前は、よくある島型対向デスク配置でしたから、社員たちにとって、最初はかなり戸惑いがあったようです。しかし、当時としては、これだけネットワーク環境を整えたオフィスはなかったので、すぐにその便利さに気づき、非常に好評でした。ただ、昨年まで約6年半、そこで仕事をしてみても、いくつかの改善点を感じるようになったのです。

まず一つはテーブルでした。天井にビデオを設置して仕事の仕方を撮影し、分析したところ、1600mm角だと少し狭いことがわかったのです。当初の想定よりも資料が多く、ノートパソコンの横に広げると、だいたい

経営環境の変化や事業の再編に伴い、社内の業務スタイルを変えていきたい。そんな課題を抱えている企業は多いはず。「上司が命令したからといって、社員が働き方を変えるわけではない。まずオフィスを、求める仕事のスタイルに合わせるべきなんです」と言うのはコクヨオフィスシステムの伊澤成人氏。同社は、2003年12月、霞が関ビル内に画期的な新オフィスをオープンしました。業務と空間の最適化を図り、生産性向上を目指したオフィスはどんなものなのか、紹介していきましょう。

1200mm幅は使ってしまう。このため、2人掛けで使うことが多く、在席率は低いのに席は埋まっていることが多かったのです。

1人掛けのSitter席では、それまでのデスクトップパソコンがノート型に変わった人などは、一人あたり1600mm幅はいらない。つまり、さまざまな用途に使えると考えて導入したテーブルが、業務上最適のサイズとは言えず、結果的にフレキシビリティに欠けていることに気づいたのです。

■オフィスだけでなく業務そのものをワイヤレス化

2003年、コミュニケーションの強化と新たなワークスタイルの実現のため、新しいオフィスに移ることになりました。幸い、隣の霞が関ビルにスペースがあるとわかり、すぐにプロジェクトをスタートさせたのです。

97年のときと今回を比べた場合、最も大きく変わったのは、やはりIT環境でしょう。前回、テーブルを固定式にしたのは、まだLANと電話、電源の無線化ができなかったためです。しかし今は、無線LANが業務上も問題なく使えるレベルに進歩していますし、ノートパソコンのバッテリーも4～5時間のもつので、電源の設置もそれほど神経質になる必要はありません。したがって、電話の配線の問題さえ解決すれば、固定机にこだわらなくてもよくなるのです。

しかし、実はここが一番大変でした。内線は構内PHSで無線化できますが、オフィス用のボタン電話は有線しかない。最終的に無線IP電話と無線LANの組み合わせを導入することに決めました。まだIP携帯端末のみが完全装備にいたっていませんが、現在システムの最適化を図っている最中です。

Runner用の机は、新しいオフィスのコンセプトを考えているときに、「1人用のテーブルでキャスター付で自由に組み換えられるものがないか」と思っていたところ、たまたまコクヨで同じコンセプトの製品を開発中であることがわかり、採用しました。電源を除けば配線がいらないため、必要に応じていつでも自由に動かすことができます。

定点観測式にビデオ撮影して調べたところ、営業担当者の在席率は普通30%ぐらいで、ピーク時でも50%強です。設計者はもう少し高くしてピーク時で70%ぐらいです。そこで、Runnerの席数は在籍人数の70%としました。さらにミーティングスペースなども含めると、全員が座れるようになっています。

前回のオフィスとの最大の違いは、ワイヤレス環境を整えた点でし



コクヨオフィスシステムのオフィス全景。約300名の社員が利用している

う。社内の無線LANだけでなく、外部からもインターネット経由で、業務上、必要なシステムやファイルにアクセスできるようにしました。このため、社員は自宅にいても、社内にいるのと同じように仕事ができるのです。また営業担当者は、何冊ものパンフレットを持ち歩かなくても、インターネットに接続できる場所であればサーバにアクセスし、顧客の前で商品の紹介をすることができます。

このような、社外を含めたワイヤレス化については、よくセキュリティ上の不安を指摘されます。しかし、最近では暗号化やID認証などの技術も進んでいるので、私はそれほど問題ではないと思っています。むしろ、それを心配するよりも、IT環境をできるだけ活用し、業務改革に役立てるべきと考えました。

ちなみに、このくらいの規模のオフィスですと、社内のレイアウト変更などによるチャーンコストは年間約1500万円くらいかかるものです。配線



各自のPCは、ICチップを加えた社員証をカードスロットに差し込んで起動させる

工事や机の移動などにかかる経費ですね。しかし、新しいオフィスでは、それがまったく必要ありませんから、もし5年間使えば7500万円のコストダウンになる。これは大きい金額です。

新

コクヨオフィスシステム株式会社「霞が関ビル」オフィスの概要

使用時期: 2003年12月～

利用者数: 約420人/コクヨ関連会社(含)

延床面積: 約820坪

1. Runner用の机にはコクヨのコラボレーション用テーブル「Atlabo(アットラボ)」を採用。リボン形、楕円形などの1人用のテーブルを自由に組み合わせることができるので、臨機応変に使用可能。また、窓際などには角机も配置し、仕事の内容によって選べるようにしている。
2. Sitter席は3600mm幅の大テーブルを3人掛けで使用。管理部門などではブース式や島型対向のデスク配置も残している。
3. 無線LANを設置し、社内のどこでもネットワークに接続可。また、デスクトップパソコンも無線LANに組み込んだため、異動するときも配線工事は不要になった。
4. ワンフロアの広い空間を活かすために、低いパーテーションで最小限の仕切りを設置。
5. 社外にいても、ホットスポットや自宅のADSL回線などを利用して社内ネットワークに接続できるようにシステム環境を整えている。
6. 情報セキュリティ対策としては、通常のファイアーウォールに加え、業務上のファイルはすべて暗号化し、必要な人しかアクセスできないようにしている。また、入館カードを兼ねた社員証に新たにICチップを加え、それをカードスロットに差し込まないとパソコンが起動しないようにしている。



個室スペース(社長室)。
外出や出張が多く、オフィス内でも打合わせが多いため、
社長自らの発案ですぐにミーティングが行える丸テーブルとした

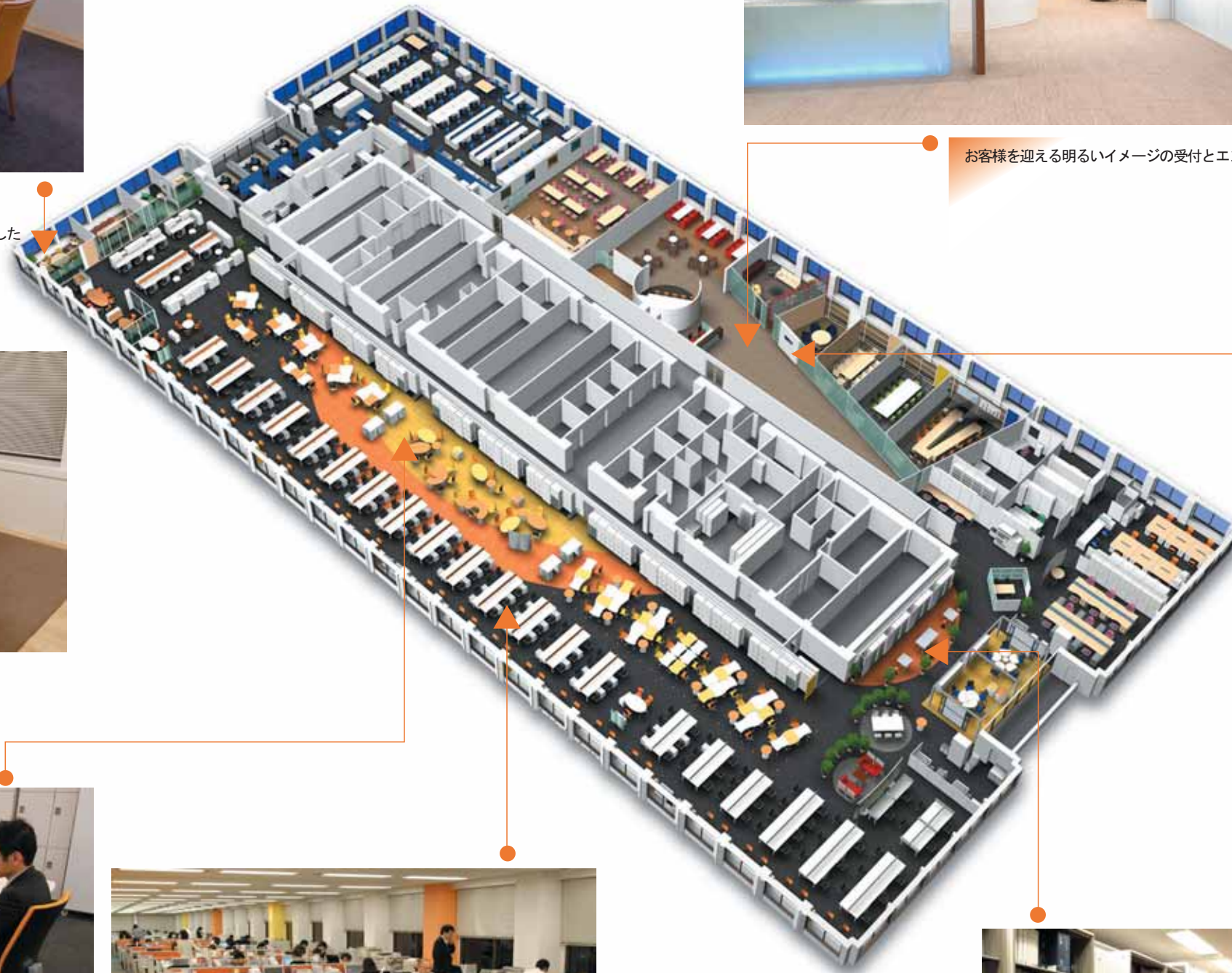
個室スペース(社長室)。
社長不在の時は、誰でも使ってよいことになっている。
社長の収納はワゴン1台のみである



お客様を迎える明るいイメージの受付とエントランス



社内に設けられた、バーカウンター、ラウンジ。
簡単な飲食をしながらミーティングを行うことができる。
なによりインフォーマルなコミュニケーションの場として
利用できるため社員の利用率が高い



Runnerと呼ばれる営業部門のスペース。
机を組み合わせるフレキシブルに使用できる



Sitterと呼ばれるサポートスタッフのスペース。
広い空間を生かすためにデスクトップパネル
を採用した



情報コーナー。
ここで社員同士のコミュニケーションが活発に行われている



喫煙ルーム(交楽煙)。
強制排気を行っているため煙草の臭いは
ほとんど感じない

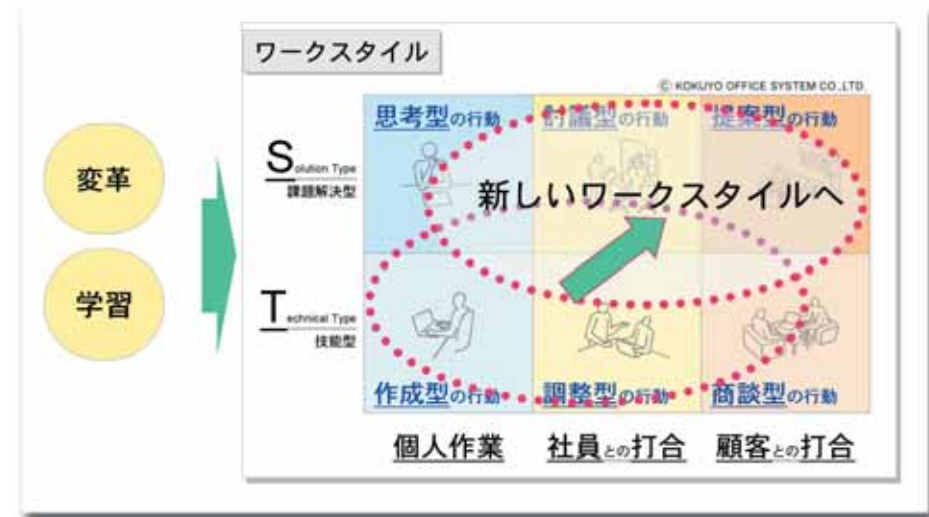
●思考型



●討議型



KOSの取り組み ソリューション型・コミュニケーション型のワークスタイルへ



オフィスリニューアルの目的は生産性の向上

オフィスをリニューアルするとき、多くの会社ではスペース縮小によるコストダウンを目標に掲げます。もちろんこれはファシリティマネージャーにとって大切な課題ですが、しかしそれだけでは不十分なのです。

今回の新オフィス構築プロジェクトを進めるにあたって、私は、今後、数年間の業務改革の方向を考え、その目的に沿ったワークプレイスを実現しようと思いました。そのベースとなったのが、仕事の行動パターンを分類したチャートです。

これは当社で考案したものなのですが、まず仕事の内容を、ソリューション型と技能型に分けます。すると前者には、個人作業で「思考」、社内では「討議」、顧客とは「提案」が入り、後者には、同じように「作成」「調整」「商談」が入ります(チャート参照)。

技能型とソリューション型の違いはどうか。例えば同じ顧客との打ち合わせでも、技能型は御用聞きタイプの商談であり、ソリューション型は提案営業

となります。コクヨオフィスシステムは、社名の通り、オフィスを一つのシステムと考え、ワークスタイルまで含めた提案を行う会社です。したがって、当然、技能型よりもソリューション型の仕事をしてほしいというのが、経営

ワークスタイルの考え方



●作成型



●提案型



側の希望になります。

また職種によっては、チャートの上方向へのシフトだけでなく、「個人だけでなくチームで仕事を進める」といった右方向へのシフトも必要でしょう。このような経営方針があったとき、ただそれを「やりなさい」と命令しただけでは、簡単に実現できません。それこそ、お題目だけで終わってしまう。だからこそ、オフィスのリニューアルが必要なのです。もう一度、チャートを見てください。この表の、左と下の方向に位置する業務は、今の時代、オフィスで顔をつきあわさなくてもできます。ネットワーク上のバーチャルワークプレイスを駆使すれば、十分に成果はあげられるのです。したがって、積極的にIT化を進めることで、それに必要だったスペースは大幅に縮小が可能でしょう。

一方、右上のほうの仕事。これらはリアルワークプレイスに人が集まり、議論することによって初めて成果につながります。ですから、社内にスペースを用意しなければなりません。

このような方針から、新しいオフィスでは個々に広い占有スペースは設

けず、かなり詰め込んだスタイルになっています。しかし、Rm用テーブルはプロジェクトチームごとに組み合わせることができ、簡単にミーティングや作業をするスペースを作ることができます。

当社にとって、今回のオフィスづくりにおいてのキーワードは「変革と学習」でした。経営環境の変化が激しい現在、企業の組織は非常に流動的なものになってきました。それだけに、オフィスにはフレキシビリティをもたせ、常に変革できるようにしなければなりません。

また、業務に必要な知識や情報が蓄積されていますから、オフィスは個人がコツコツと作業をするのではなく、いろんな人のコラボレーションによってアイデアを出し合い、学習する場であるべきです。顧客から次々にもたらされる新たな課題には、あらかじめ準備された答えはありませんから。社員たちが経験と知恵を出し合って解決していくのが、私たちのスタイルです。今回のオフィス構築プロジェクトでは、そのワークスタイルを具現化することができました。そして同時に、このオフィスで得たノウハウを活かし、次はもっと便利なワークプレイスづくりに挑戦していきたいですね。

