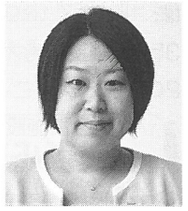
老舗物流会社における ニューノーマルに対応した フリーアドレスオフィス構築の実践



㈱イーソーコ総合研究所　代表取締役　出村　亜希子

1．はじめに

大手自動車メーカー等の生産調達物流を手掛ける谷口運送は、品川区に本社を置き、昨年創業130年を迎えた歴史のある会社である。昨年新型コロナウィルスが流行するなか、同社はソーシャルディスタンスを保ち社員が安全に働けるオフィスを構築するべく、本社オフィスのフリーアドレス化改修工事を実施した。このプロジェクトはチームメンバーを巻き込み、これからの会社のあり方やコンセプトを徹底的に検討することで、単なるオフィス構築にとどまらず、ニューノーマルに対応した働き方改革の推進、生産性の向上も志向し、会社づくり、組織のイノベーションともいえる取り組みとなった。

当社はこのプロジェクトを設計施工の立場からパートナーとして協力させていただいた。その取り組みを紹介していきたい。

2．プロジェクトの概要とレイアウト

対象の物件は、谷口運送が本社を構える品川区のビルの7階にある約60坪の空間である。昨年7月中旬にプロジェクト立ち上げの話をいただいてから、約2～3ヵ月の短期プロジェクトであった。

特徴としては、工事期間中もオフィスの運用を継続しながらのプロジェクトであったことが挙げられる。約60坪のうち改修を行ったのは約50坪。工事期間中にオフィス移転はせず、改修を行わない会議室や倉庫に什器や書類を移動したり、ワークスペースを設けたりして、業務を継続された。他の拠点などのテレワークも併用することで実現したと考えられるが、大掛かりな移転の手間や費用を抑えてオフィス改修を実施することができた。

写真1　ビフォー・アフター

谷口運送の社内では、オフィスのフリーアドレス化実施のプロジェクトを立ち上げ、比較的若い社員を中心にメンバーを集められた。プロジェクトは、オフィス構築の1期プロジェクト、新オフィス運用の2期プロジェクトに分けられる。

オフィス構築にあたっては、レイアウトそのものより、その根底に流れるコンセプトを重視して議論を重ねられ、「自律（自立）と責任」というコンセプトをまとめられた。その後、社内でレイアウトコンペを実施し、メンバー全員がレイアウト案を提出。各自がプロジェクトを自分事として捉えていたのが印象的であった。

最終的にはいただいたコンセプトと各自のレイアウト案からエッセンスを抽出し、意向をすり合わせながらプランをまとめた。改修前と改修後のレイアウトは、図1のようになる。来客応接エリアと社員のワーキングエリアにゾーニングをしている。事項で具体的に説明していく。

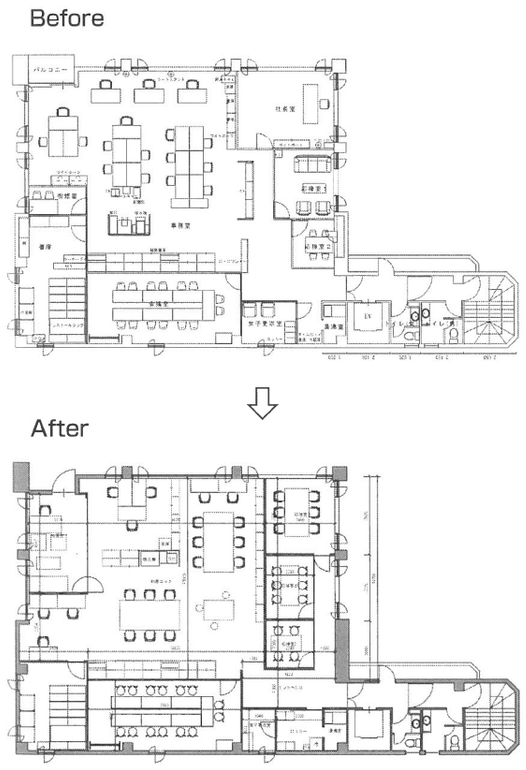


図1　レイアウト（改修前・改修後）

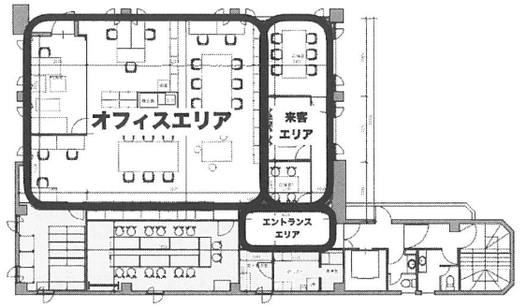


図2　改修後のゾーニング

3．計画で工夫したポイント

計画で工夫したポイントは次の3つに集約される。

（1）費用を抑えるための工夫

既存のオフィスから改修工事を行う場合、いかに既存を活かすかが鍵となる。動かさなくて済むものは動かさない、再活用できるものは再活用することで、余計な費用をかけずに済む。判断ポイントは、新しい価値を生み出す費用であるのかどうかということである。

例えば、2連の大型スライドキャビネットは元の位置のままで既存活用する形でプランを検討することとした。別の位置に移動するとなると、キャビネットの移設調整、中の書類の出し入れ、壁や床の補修仕上げなどが発生してしまう。移動することで、使い勝手が格段に向上するものでもない。人の身長を超える高さのあるキャビネットであり、窓にかかる位置に設置したり間仕切りとして使ったりすると、圧迫感が出てしまうことから、空間を広く見せるためにも、既存位置で再活用は合理的であったといえる。書類を入れたまま、事業を継続しながら改修工事を行う上でも、都合が良かった。

また、新しい間仕切り位置の検討にあたって

は、空調の位置を変更しなくて済むように調整した。空調設備の移設を伴うと大きな費用がかかってしまううえ、退去の際には原状回復が必要となることもあるため、なるべく移動しないのが望ましい。居室を細かく分けたところは、空調の位置はそのままに、吹き出し口を分岐することで設備にかかる費用を最小限に抑えた。点検口や照明、防災設備などの簡易的な移設は生じたが、大きな設備の移設費用をなくすことができたので、建築的なつくり込みに予算を重点的に充てることができた。

新規の壁は、既存のパーティションを組み替えてつくった。組み替えにあたっても、既存のパーティションの位置を活かせるレイアウトとして、移動・組み替えの作業を少なくする工夫をしている。仕上げは、既存のパーティションそのままだと経年を感じる壁になってしまうため、既存のパーティションの壁に、ボードとクロスを貼っている。見た目は、新しくつくった壁と変わらない。新規壁をつくるのに必要なLGS（軽量鉄骨の下地材）やグラスウール（断熱材・吸音材）といった材料を減らすとともに、通常であれば廃棄となる既存パーティションを再活用することで、廃棄費用も抑えることができた。なお、倉庫や更衣室の内側の面は、機能を優先にして、既存パーティションをそのまま仕上げとすることで、さらに費用を抑えている。

ただコストダウンを図るだけではない。金額を抑えると同時に、同じ費用のなかでグレードアップする取り組みも行った。

什器は、元々オフィス家具メーカーの商品で予算取りをしていたが、空間のなかで面が大きくインパクトの大きいデスク・テーブルについては、造作家具へのバリューアップを検討した。造作家具にすることで表現の自由度は高くなるが、費用は当初見積ベースで1.5～2倍近くにアップしてしまった。そこで、天板は木材、脚はスチールで別発注して現地組立とした。木材の加工（電源収納ボックスの設置、風合いのある仕上げ加工）は、自ら工場に持ち込むことで費用を抑えた。フリーアドレスのメイン天板は3mの長さがあり、EVに乗らないことから、7階まで手揚げするのは大作業になってしまったが、その結果、既製品の家具を買うのと同程度までコスト調整をすることができた。

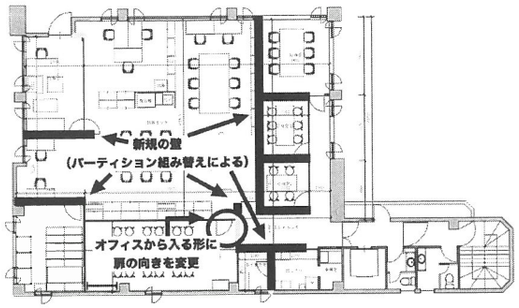


図3　パーティション組み替えによる新規壁

（2）空間を最大限に活かす

60坪というコンパクトなスペースのなかで、動線を分けたり、応接室を増やしたり、個人ロッカーのスペースを確保したりと機能を追加しながら、既存の倉庫や女子更衣室は少しコンパクトにして、フリーアドレスのワーキングスペースは自由闊達なコミュニケーションがうながされるよう広く見せるように、空間の有効活用を意識して計画した。

これまでのレイアウトはワンルーム形式で、エントランスからオフィス全体が見え、応接室に案内するにもワーキングスペースを横目に入る形であった。新しいレイアウトでは、応接室への通路をワーキングスペースとは反対の窓側に設けることにより、来客エリアとオフィスエリアの動線を分けてゾーニングした。来客エリアとオフィスエリアのタイルカーペットを別の仕様にすることで、内装のテイストを変え、メリハリのある空間構成としている。

来客エリア（エントランス・通路・応接会議室）は、ゆったりと高級感のあるイメージ。大・中・小3つの会議室を設け、人数用途によって使い分けができるようにした。大会議室は、最も眺めの良い場所に配置しており、目の前に緑が広がり気持ちが良い。小さな会議室もガラスのパーティションとすることで、窮屈な空間とならないように配慮している。

オフィスエリアは、落ち着きの中にも明るく開放的なイメージ。広く一体的に見えることを大事にして、フリーアドレスオフィスでの自由闊達なコミュニケーションが促されるようにした。

社長室は間仕切りで独立した居室となっているが、オフィスに面する一面をガラスとしている。造作のガラスパーティションとすることで、縁の目立たない納まりとし、壁の圧迫感を感じさせないようにした。ガラスフィルムはセンターグラデーションで、ガラスの中央部だけ目隠しすることができるものを選んだ。上部と下部は透明になっているため、空間の連続性を感じるものとなっており、目隠しとしての機能と開放感のあるデザインを両立させることができた。

メインのワーキングスペースはフリーアドレスのオープンな空間であるが、なかには経理など秘匿性の高いものを扱う部門もある。壁で間仕切りをしてしまうと、閉鎖的な空間となり、コミュニケーションを促進するフリーアドレスのメリットが失われてしまう。そこで、目線を遮らない胸の高さのキャビネットを並べ、空間の一体感を確保しながら緩やかなゾーニング分けをすることとした。間仕切りにキャビネットを活用することで、収納も増やすことができた。

フリーアドレススペースには、多様なワーキングテーブルを計画した。中央には長さ3mの大型テーブル、窓際には集中して作業ができるカウンターテーブル、入り口に近い部分には、部署間を横断したコミュニケーションが促されるようにハイテーブルを配置した。なお、各テーブルには、感染症対策としてアクリル板のパーティションを設置している。

また、フリーアドレス化と合わせてIT化を推進。ノートパソコンを1人1台支給するとともに、Wi-Fi及び電源環境を充実させた。フリーアドレステーブルには、デュアルディスプレイで作業ができるよう、モニターを設置した。大中小の会議室にもそれぞれモニターを設置し、オンラインの打合せに対応できるようにしている。

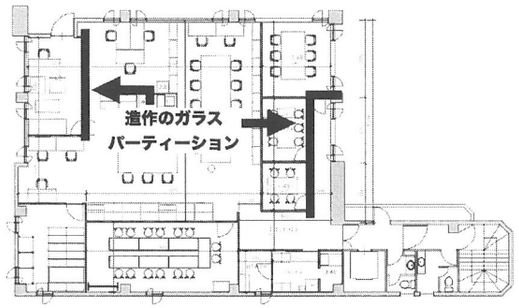


図4　ガラスの造作パーティション

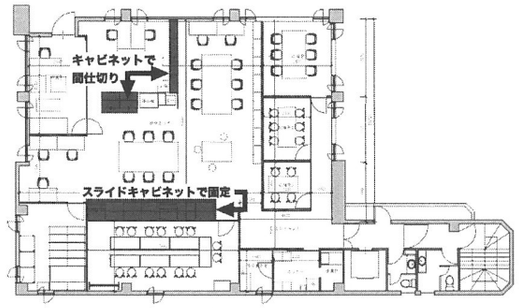


図5　キャビネットによる間仕切り

（3）創業130年の歴史を表現

ただ洗練されたフリーアドレスオフィスを作るというのではなく、自律（自立）と責任というコンセプトのもと、創業130年の歴史を大切にしながら新しい組織の方向性を示すオフィスとして、どのようなものとすべきかを考えた。倉庫リノベーションや歴史的建造物の活用とも通じるのは、ただノスタルジーで何でも残せば良いというものではなく、何を大事にして次世代に受け継いでいくのかということである。それは例えば企業の精神といった、形のないものかもしれない。新しくするものと受け継ぐもの、その読み解き方が問われるところである。

今回注目したのは、来客者も社員も、皆が必ず最初に入るエントランス。改修前のレイアウトで

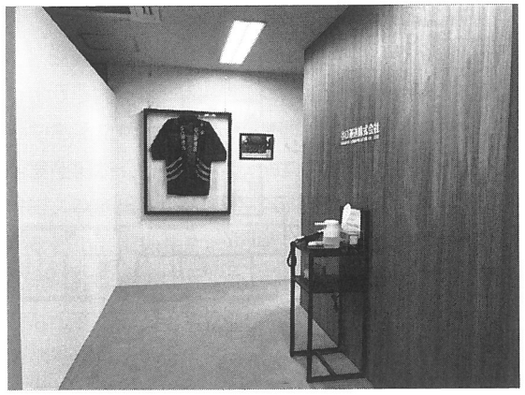


写真2　エントランスの展示（創業当時の法被と写真）

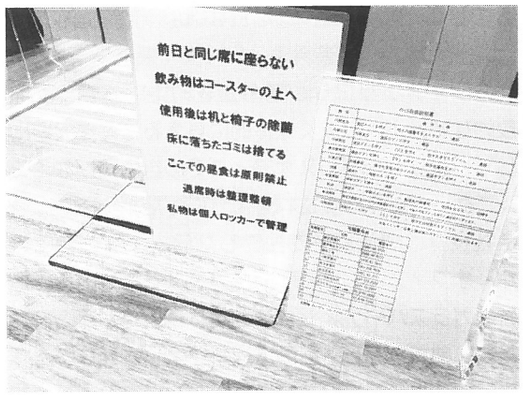


写真3　運用ルール

は、エントランスから給湯室や更衣室、会議室が見え、オフィス内もオープンになっており、雑然とした印象であった。改修後は、間仕切りや扉の向きを工夫してオフィス内の雰囲気を極力見せないようにし、落ち着いた空間を演出した。また、エントランス正面に創業当時の法被（はっぴ）と写真を配置して、原点を感じられる空間とした。

4．フリーアドレス化後の運用と効果

フリーアドレス化の2期プロジェクトは、工事完了とともに幕を開けた。運用ルールを策定し実践しながら、さまざまな指標について定点観測を行い、効果の分析を行っている。まず運用ルールの項目を挙げると、「前日と同じ席には座らない」、「飲み物はコースターの上へ」、「使用後はデスクと椅子の除菌」、「床に落ちたゴミは捨てる」、「デスクでの昼食は原則禁止」、「退勤時は整理整頓」、「私物は個人ロッカーで管理」がある。オフィスの変化がモチベーションを刺激して働き方の変化を後押しするのか、新しい環境への適応は比較的スムーズであったようである。コミュニケーションも活発になっているという。数値的には、月間の総労働時間の短縮やペーパーレス化の効果が見られ、生産性の向上にもつながっている。副次的な効果としては、オフィス見学の問合せが増えるとともに、会社のイメージアップによって採用面での応募が増えたという。

5．おわりに

今回、フリーアドレス化プロジェクトに関わらせていただきながら、社員が生き生きとより主体的に進化していくさまを間近で見てきた。鍵となるのは、巻き込み力。チームメンバーはもちろん、社員一人ひとりが、自分事として捉えていたのが印象的であった。一見組織のイノベーションとは関係がないように思われるオフィスづくりであるが、プロジェクトの取り組み方により、老舗企業においても変革を起こすことができることを実感した。

多くの識者が予測するように、コロナ禍で変わったニューノーマルの生活様式や働き方が元に戻ることはないだろう。このプロジェクトで得た知見とノウハウは、今後のスタンダードになってくると考えられる。活かしていきたい。