

変革の時代に求められるセンターオフィスと FM担当者の役割



三機工業株式会社
ファシリティシステム事業部 岩元 信一

2022年1月5日





1. 三機工業：自己紹介
2. 働き方改革の変遷とコロナ禍が働く環境に与えた影響
3. 働き方、働く場所改革を行う際の重要なポイント
4. 変革の時代の働き方とセンターオフィスに求められる役割
5. 事例紹介
 - ①ご本社の働く場所改革（フロア移転）：株式会社アキテム様
 - ②当事業部の働き方改革プロジェクト
6. 未来へ向けてFM担当者が担うべき役割とは
（変革の時代に求められる役割）

1.自己紹介 三機工業について



- 会社名 三機工業株式会社
- 創立 1925年4月22日
- 代表者 代表取締役社長 石田 博一
- 資本金 81億518万円（2021年3月31日現在）
- 従業員数 連結：2,548名 個別：2,048名（2021年3月31日現在）
- 本社 〒104-8506 東京都中央区明石町8番1号
- 事業内容
- 建築設備事業
ビル空調衛生事業、産業空調設備、電気事業
 - ファシリティシステム事業
 - 機械システム事業
 - 環境システム事業
(・不動産事業 ・技術研究所)
- 取組み
- 三機スマイルデー（プレミアムフライデー）の実施
 - 『SANKI YOUエコ貢献ポイント』制度 他多数





1.自己紹介

岩元 信一（いわもと しんいち）

- 1995年4月 三機工業入社 九州支店へ技術部配属
電気設備工事現場担当としてオフィスビルの設備改修工事に従事
- 1998年12月 現ファシリティシステム事業部へ異動
プロジェクトマネジメントサービスに従事
金融機関の会社設立/合併/移転プロジェクトに従事
- 2017年4月 ファシリティシステム事業部ファシリティシステム2部長
プロジェクトマネジメントサービスとともに
働き方改革コンサルティングサービスを開始
- 2021年4月 ファシリティシステム事業部コンサルティング推進部長
働き方改革（場所、ICT、運用、書類削減etc）、設備、
ビルセキュリティ診断他コンサルティングサービスを展開中

2.働き方改革の変遷とコロナ禍が働く環境に与えた影響



(1)働き方改革関連法案についての概要と市場動向

■2016年～2017年

政府主導で働き方改革を進めていくことが各メディアを通じて国内に浸透していく。安倍元首相が最も重要な政策と位置付け長時間労働や終身雇用などの日本企業の働き方（風土）を根底から変えようという政策。各企業は法案可決に向けて最初に長時間労働是正と同一労働同一賃金対策について対応を開始していく。

安倍元首相コメントより抜粋

- 働き方改革のポイントは働く人により良い将来の**展望**をもってもらうこと
- 若者が将来により良い**希望**が持てるようにしなければならない
- 経営者はどのように働いてもらうか**関心**を高め

2.働き方改革の変遷とコロナ禍が働く環境に与えた影響



(1)働き方改革関連法案についての概要と市場動向

■ 2018年

働き方改革関連法案が可決され次年度の法令施行に向けて各企業は待ったなしの状況となった。大手企業は既に何らかの対策を講じており、先進的企業は次の柔軟な働き方実現へ向けて既に舵をきっている。

■ 2019年

法案が施行され先進的大手企業は柔軟な働き方を実行しているが、多くの企業ではまだ新しい風土が醸成されていない状況。都心では来年のオリンピック開催へ向けてテレワーク導入の準備を進めている。一部の大手企業はテレワークdayに企業アピールも兼ねて積極的に参加している。

2.働き方改革の変遷とコロナ禍が働く環境に与えた影響



(2) コロナ禍が働く環境に与えた影響

■ 2020年

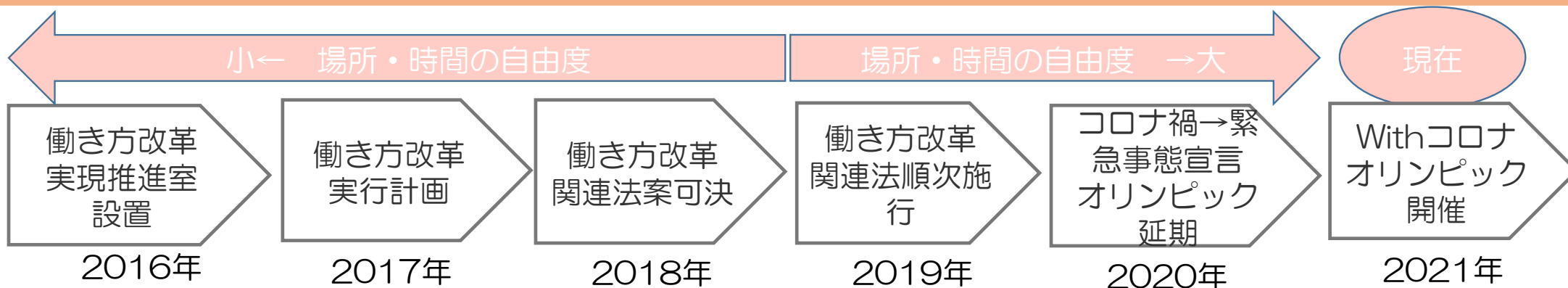
1月日本発の罹患者報告、3月にオリンピック延期決定、4月緊急事態宣言
3密を避ける生活様式がはじまる。多くの企業が半ば強制的にテレワーク
を実施、緊急事態宣言当初は未だインフラが整っていない企業も多かった
がその後急速に広がりを見せる。多くの企業がニューノーマルな働き方を
体感し**良い点、悪い点を実感した。本格運用は大企業、都心中心。**

■ 2021年

同じ業種でも企業それぞれ違う風土があり、2020年の経験を踏まえ
て働き方の運用も多様化している。

全体の傾向としてはテレワークは継続。

2.働き方改革の変遷とコロナ禍が働く環境に与えた影響



働く人の視点に立った働き方改革の意義（基本的考え方）

- 日本経済再生に向けて、最大のチャレンジは働き方改革。働く人の視点に立って、労働制度の抜本改革を行い、企業文化や風土も含めて変えようとするもの。働く方一人ひとりが、より良い将来の展望を持ち得るようにする。
- 働き方改革こそが、労働生産性を改善するための最良の手段。生産性向上の成果を働く人に分配することで、賃金の上昇、需要の拡大を通じた成長を図る「成長と分配の好循環」が構築される。社会問題であるとともに経済問題。
- 雇用情勢が好転している今こそ、政労使が3本の矢となって一体となって取り組んでいくことが必要。これにより、人々が人生を豊かに生きていく、中間層が厚みを増し、消費を押し上げ、より多くの方が心豊かな家庭を持てるようになる。

首相官邸HPより <http://www.kantei.go.jp/jp/headline/ichiokusoukatsuyaku/hatarakikata.html>

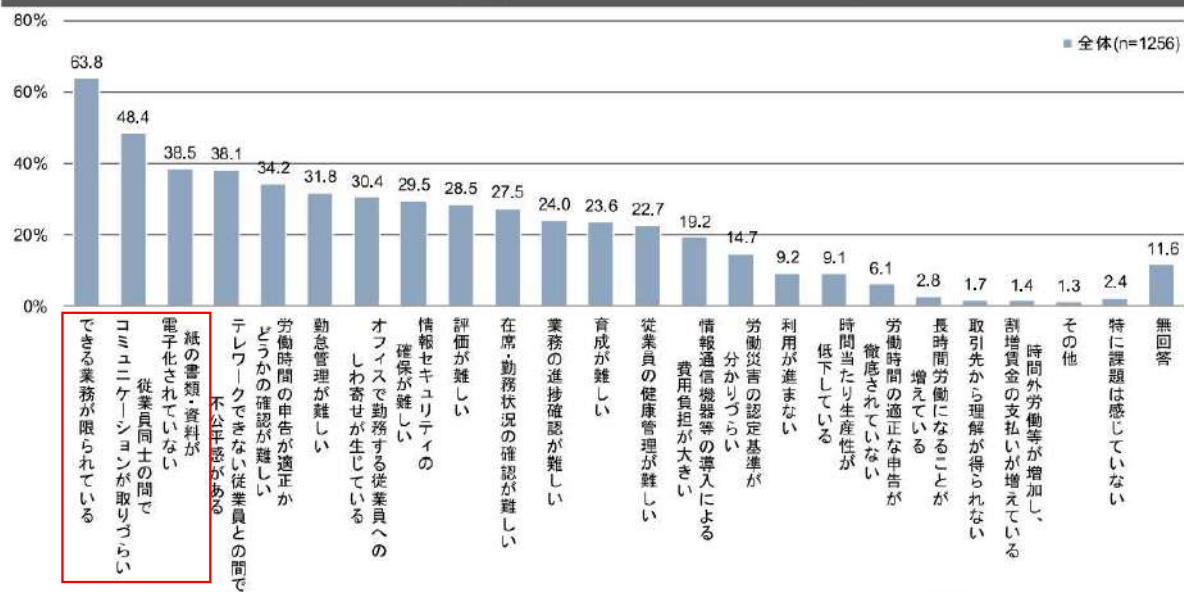
3.働き方、働く場所改革を行う際の重要なポイント



14. テレワーク（在宅勤務）で感じた課題

- テレワーク（在宅勤務）で感じた課題としては、「できる業務が限られている」「従業員同士の間でコミュニケーションが取りづらい」が多い。
- その他、「紙の書類・資料が電子化されていない」「テレワークできない従業員との間で不公平感がある」「労働時間の申告が適正かどうかの確認が難しい」「勤怠管理が難しい」などの回答も一定存在。

【企業調査】Q26(4)①.テレワーク（在宅勤務）で感じた課題/MA

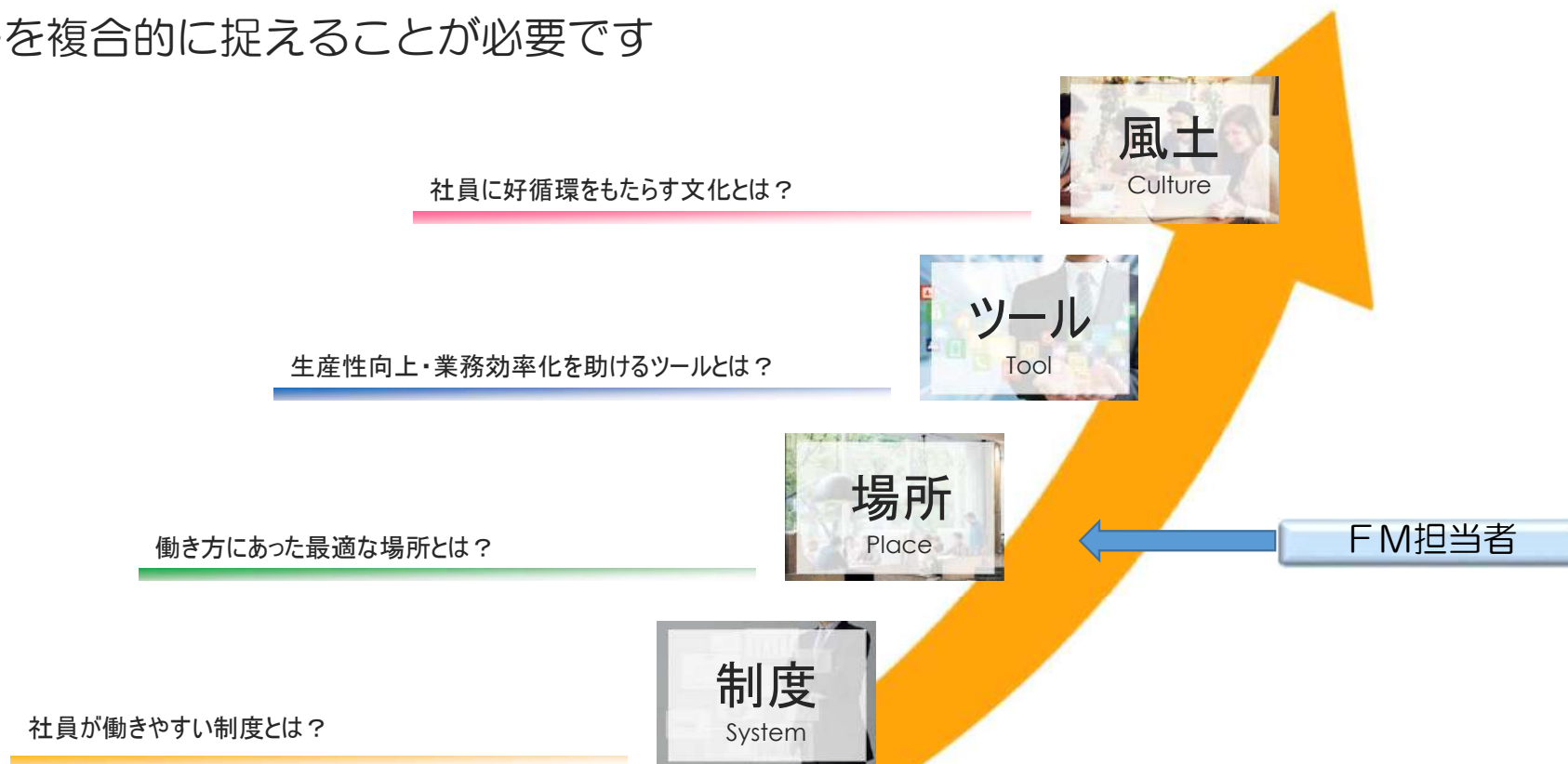


テレワークの労務管理等に関する実態調査より <https://www.mhlw.go.jp/content/11911500/000694957.pdf>

3.働き方、働く場所改革を行う際の重要なポイント



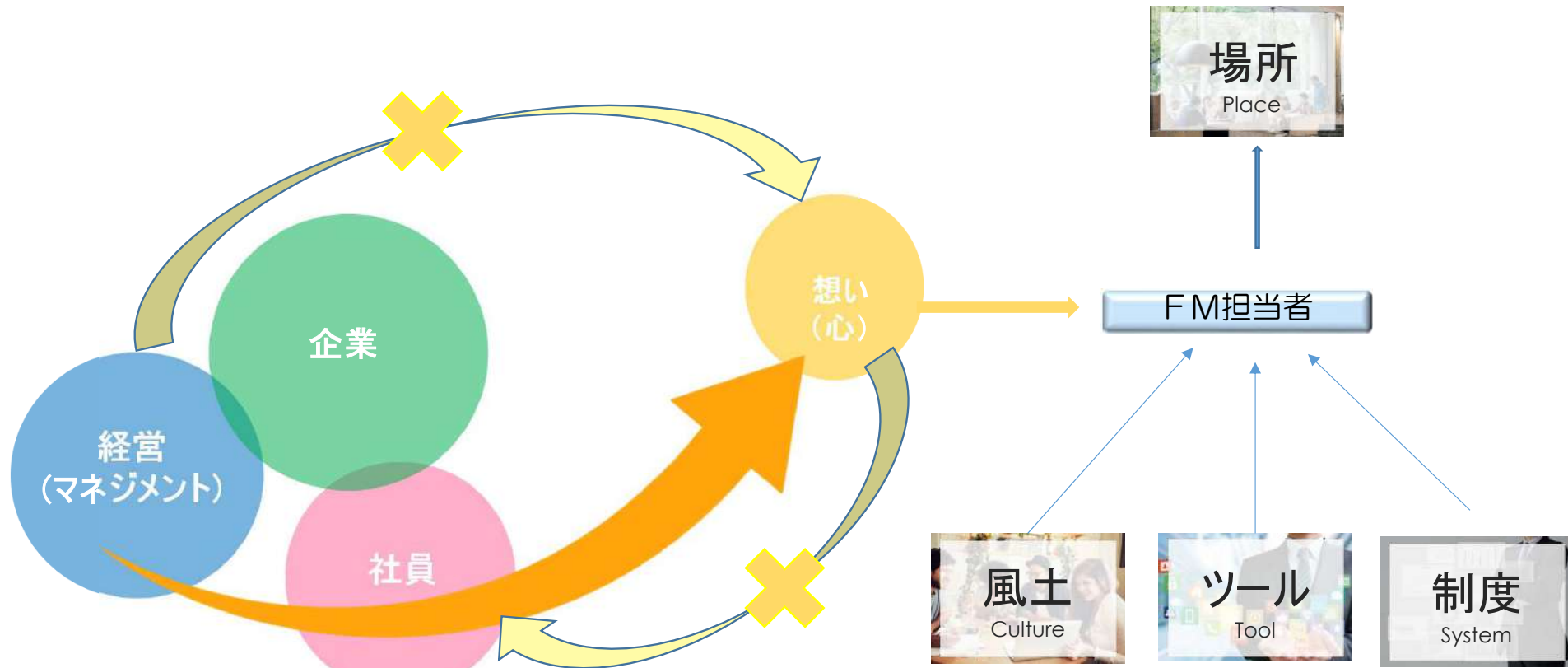
横断的な分野を複合的に捉えることが必要です



働き方改革は4つの要素が関係しあい影響しあって形成・醸成される生き物のようなものです



3.働き方、働く場所改革を行う際の重要なポイント



企業の経営基盤を支えるFM担当者は、技術的、経済的側面を意識して場所づくりを行うことは勿論のこと、社員の想いに応える多角的視点で企業の発展を見据えた計画立案とその運営に積極的に関わる必要がある。

4. 変革の時代の働き方とセンターオフィスに求められる役割



■ 変革の時代の働き方とは（時間、場所の自由度→大）

- 政治目線→多様なニーズに応える。就業機会、労働意欲を十分に与える
→経済再生、少子高齢化対策、etc
- 企業目線→多様なニーズに応えるて人材確保。オフィスコスト減、オープンイノベーションetc
→事業継続、永続的な成長、etc



政治目線、企業目線の目的達成は重要であるが実行するのはあくまで労働者である。労働者目線の目的達成無しでは実行されることはない。

- 労働者目線→自身の価値を高める。自分らしく。人生のフェーズに合った働き方、etc
→ワークライフバランス、wellbeing、etc

4. 変革の時代の働き方とセンターオフィスに求められる役割



センターオフィスは何故必要なのか

■出来る業務？コミュニケーション？→センターオフィス

- (1) 人は**社会的動物**であり、F2F (Face to Face) で集まる「場」は不可欠。
- (2) オンラインだけでは完結しない業務が多い。
- (3) 業務のデジタル化は必須であるが、**組織や制度の改革に時間がかかる**。
- (4) 人のウェルビーイングは他人と**会って話すこと、協同**することにある。



4. 変革の時代の働き方とセンターオフィスに求められる役割

これからのセンターオフィスの役割：miniMICEとは

MICEとは

- 都市の魅力を表す言葉
- **Meeting**
- **Incentive Travel**
- **Convention / Conference**
- **Exhibition**

日本政府観光局のHP

Mitsunori Miki

都市の魅力を表す言葉としてMICEがある。これは会議、研修旅行・観光、国際会議・学会、展示会・イベントを表す英語の頭文字からなる言葉で、都市に多くの人を呼び込むための必要条件である。

※miniMICE 同志社大学名誉教授 三木光範先生提唱

※産経新聞2021.12.29記事より



4. 変革の時代の働き方とセンターオフィスに求められる役割

これからのセンターオフィスに必要なもの

• Mini-MICE

- **Meeting** : 対面での知識創造的会議
 - オンライン会議では伝わらない多くの情報がある
 - 人は対面会議で脳がフル回転し、準備を超えたアイデアが浮かぶ
 - 対話と議論で新たな知識が創造できる
- **Incentive** : オフィスにいくと良いことがある
 - 安価で栄養バランスが良い食事、無料や安価なドリンク、健康志向の軽食など
 - オフィス内キッチンとケータリングで短時間小人数のパーティー
 - 集中できる個室、冷暖房・空気質が良い空調環境、高速ネットワークと高性能PC
 - リラックスできるカフェエリア、自転車通勤・運動後のシャワー室、瞑想・仮眠室
 - トレーニングジムエリアでの運動、談話エリアでの趣味の話、窓からの風景で開放感
- **Conference** : 人と人、部署間の壁を取り払う
 - 定期的に、部課内、部課間、企業間での勉強会・発表会・情報交換会を行う
 - プレゼンテーション能力の向上と人脈の拡大に繋がる（人は役割を与えられないと親しくなれない）～
- **Exhibition** : 人と人、部署間の共創の向上
 - 定期的に、新製品、新サービス、新企画などを展示する機会を作り、ラピッドプロトタイピング
 - 顧客に与える新たなユーザーエクスペリエンスの紹介、UX視点の確保、オープンイノベーションの促進

Mitsunori Miki

4

※miniMICE 同志社大学名誉教授 三木光範先生提唱



4. 変革の時代の働き方とセンターオフィスに求められる役割

る責任を持つこと、業務管理者は働く人への過剰な管理をやめ、大粒の仕事を任せ、必要な時にはいつでも相談に乗るという姿勢が重要だ。

では、都心のセンターオフィスはどうあるべきなのか。

都市の魅力を表す言葉としてMICEがある。これは会議、研修旅行・観光、国際会議・学会、展示会・イベントを表す英語の頭文字からなる言葉で、都市に多くの人を呼び込むための必要条件である。

日本が成長する基盤に

私は、これからのセンターオフィスはこのMICEのオフィス版としてMini-MICEが重要だと提案している。すなわちセンターオフィスでは、対面での創造的会議▽健康的な朝食・ランチ・飲み物・軽食などの無料や安価な提供、雑談空間・瞑想室・集中個室・運動器具など心と体の健康を増進する機会の提供▽部署や企業の壁を越えた情報交換・意見交換会議などの定期的開催▽そして各部門の新製品・新サービスの展示

会の定期的開催―がセンターオフィスの目的であり存在価値となる。

特に、大企業では自社の製品や技術を知らない他部門の人も多く、壁を越えた開放的な交流こそが新たな展開を生み出す原動力となるとともに、企画の発表なども新人教育の一環として役立つ。

これらの魅力の基盤はオフィスの空間多様性だけではなく、オフィス全体を統合的に運用し、発表会やイベントなどを定期的に実施し、それをスマホアプリで共有できる適切な運用にもある。オフィスのハードウェアの先進的進化とともに、それを効果的に使うソフトウェア無しでは宝の持ち腐れとなる。

分散側ABWによる多様な働き方で個人の業務生産性を上げ、生活の満足度を向上させること、週に2回程度は都心のセンターオフィスに出かけてMini-MICEの恩恵を受けること。そのため、仕事の本身と組織を見直し、デジタルの恩恵を最大限に活用することこそ、日本が再び成長する基盤となる。(みき みつのり)

産経新聞2021.12.29記事より

※miniMICE 同志社大学名誉教授 三木光範先生提唱

5. 事例紹介

オフィス改革の事例①

対象：

株式会社アキテム 都内本社オフィス

面積：150坪程度

従業員：100名程度

改革前のオフィス

人員増による席数不足

テレワークによる遊休スペース増加

部門間連携不足

改革に対する不安の声

自分の居場所がなくなる

帰属意識が下がる

座る席がなくなる

書類削減できない

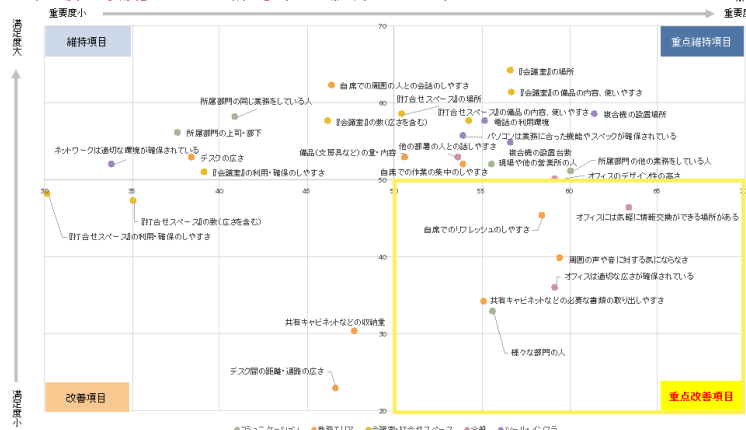
オフィスに来なくなる

現在のオフィスに対する満足度 - 重点改善項目

14 アンケート調査

満足度と重要度【カテゴリごとの偏差】を抽出し散布図にしました。

※4:満足度重要度 重要度大

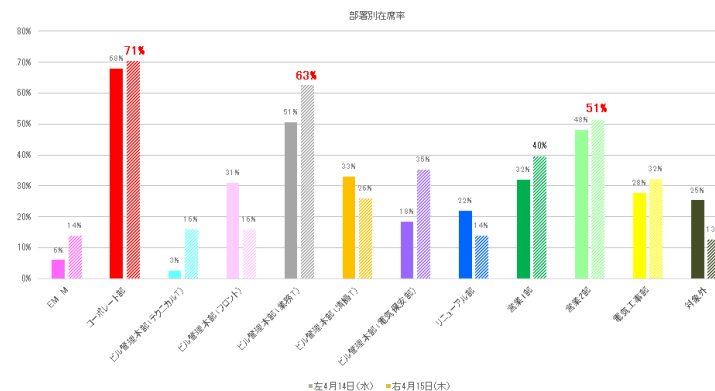


重点改善項目は「様々な部門の人とのコミュニケーション」「オフィスの適切な広さ」「周囲の声音に対する気にならなさ」「自席でのリフレッシュ」「気軽に情報交換できる場所」であった。

執務エリアの在席状況 - 部署別の在席率

2 観察調査

各部の在席率(各部各席に着席している人数/各部座席数)をグラフ化しました。



出勤者が多いコーポレート、IT開発本部(業務)は高い在席率。また営業本部は比較的在席率が高い。現場、外出が多い部署は日によって在席率が大きく変わる。

調査・分析で現状を見える化

経営層の自由意見

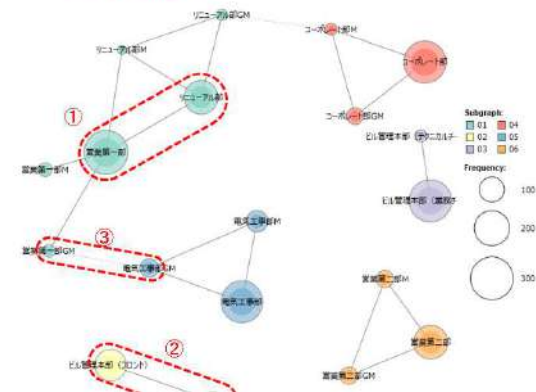
28 トップインタビュー調査

社長	<ul style="list-style-type: none"> ● 4位一体が当社のユニークポイントであり、今後更に強化していきたい。 ● サービスの源泉にある「人」が強みであり、課題でもある。社内横断的なプロジェクトには各部の利害関係者と上手く話ができる人が必要と考えている。 ● 社員には自分のためにも会社のためにも、自律した人になって欲しいと思う。 ● 自分の部にこもるのではなく、他部門と関わり合えるオフィスを作れたら良いと思っている。自分が所属する部のことよく理解している人は多いと思うが、他の部についてもわかる人になって欲しい。 ● プランディングPでブランドブックを作成している。新卒もいれば中途の人もいて、様々な考え・年代の人が集まっているので「アキテムの共通言語」を作りたい。 ● 極端な話、自分ひとりで行う作業は会社でなくても良いと思っている。職種によっては綺麗ごとで難しい部分もあると承知しているが、会社に来る目的は人と会い、コミュニケーションすることで創造性を高めることが重要。
会長	<ul style="list-style-type: none"> ● レイアウト変更をこれからの時代に合わせて働き方を変えていく良い機会と捉えている。 ● 最新のオフィスという、キラキラオフィスが多い印象だが三機のような実務的な収め方は良いと思う。 ● 社員は年齢、経験年数、部署も違い様々な人がいる。書類・モノも沢山あり、社員自身が考えたり取捨選択できる時間を確保したい。 ● 改革については年配社員にも安心感を与えたい。
取締役	<ul style="list-style-type: none"> ● 毎日のちょっとした声かけが大切。思っているだけでは伝わらない、自分が行動しないと伝わらない。 ● 心が入っている人、現場で「アキテムの人」としてどう対応できるかが重要。

執務エリアのコミュニケーション状況

5 観察調査

対面の会話(会話相手と量)から部署間の結びつきを図として表現しました。



※1 共通ネットワーク図



社員参加型ワークショップで議論

Work Style Concept

Feel Good 4 Building

一人ひとりが心地よく働きながら、4位一体で事業を築き、建物で人をゆたかにする

Self Management

新しい働き方のコンセプト設定

自分と周りを整える

Borderless
ボーダレス

部門の垣根を越え共に創る

Innovative
イノベティブ

現状を革め^{あらた}未来に挑む

Connection
コネクション

建物を通して社会と繋がる

5. 事例紹介

オフィス改革の事例②

対象：

三機工業株式会社 ファシリティシステム事業部

面積：450坪程度

従業員：210名程度

改革前のオフィス

単調なオフィスレイアウト

雑然としたオフィス

部門間コミュニケーション不足

メリハリのない業務

実行した施策

フリーアドレス導入

様々な用途別スペースづくり

ペーパーレス化推進

全員参加型のオフィスづくり



旧来型の雑然としたオフィス空間





改革後のオフィス空間





全員参加型のための取組み

NEW OFFICE 通信 Vol.1

この度、NEW OFFICE通信を創刊する運びとなりました。2018年9月の心算の発表に続き、11月のペースでPチームの活動状況や事業部のみなさんへお報告をさせていただきます。ご意見、ご感想などございましたらお担当者までお知らせください。

11月～12月のスケジュール
 ・活動報告
 ・みなさんへのお知らせ
 ・メンバー紹介

11月～12月のスケジュール

- 11/29 PLOOFF会議
- 11/29～ レイアウト検討
- 12/1～7 アンケート調査実施
- 12/7～ センシング調査実施
- 12/7～27 アンケート集計、ゾーニング検討、コンセプト決定
- 12/27 経営会議(コンセプト、レイアウト案、経営者再提出)

みなさんへのお知らせ

1)Pexスコットキヤンパニーの名称が「スファック(SFAC)」に決定しました！
 SFAC (Santi Facility Office change) の意味が込められています。
 今後、NEW OFFICEプロジェクトを支えるキックスタートとなりますので、お呼びがてお呼びください。皆様、ご協力ありがとうございます。

2)NEW OFFICE ネットワークの設置について
 ネットワークの接続入口部にセンターホストを設置しました。
 最新の意見、ネットワークを御検討ください！
 近隣のネットワークに接続とメンテナンスを併用していただきますので、ご記入の上、ホストに貼り付けてください。4月には満開の様子をお見せします！

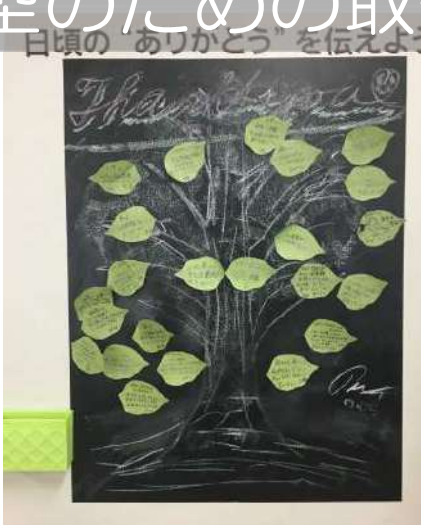
3)分科会への協力について
 今後、レイアウト案に際して、様々な調整がでてきます。Pチームだけでは、全ての調整が困難なため、協力を引き続きお願いいたします。近日、システム分科会が発足予定です！

活動報告

1)PLOOFF会議
 10/29、10/30の2日間にわたりPチームの集まり、50名の集まり、作業ペースの調整、取られた意見を上手に拾っておられました！ PLOOFFにはデザイン提案とベース作成の2点を頂く予定です。

2)アンケート実施・集計
 現状の課題や新オフィスへの要望、理想をアンケートを実施。10名、20名中からの回答を頂きました。ご協力ありがとうございます。結果は、近日中に公開いたしますので、引き続きお祈りください。

3)レイアウト・ゾーニング検討
 アンケート結果に基づき、レイアウトを作成しています。ご意見、ご感想を伺っている事を経営会議に付議する予定です。まずは、第一部門支援が目標です！(レイアウト決定は年内を目指しています！)





徐々に風化して雑然としていく



美化活動／風紀委員の設定



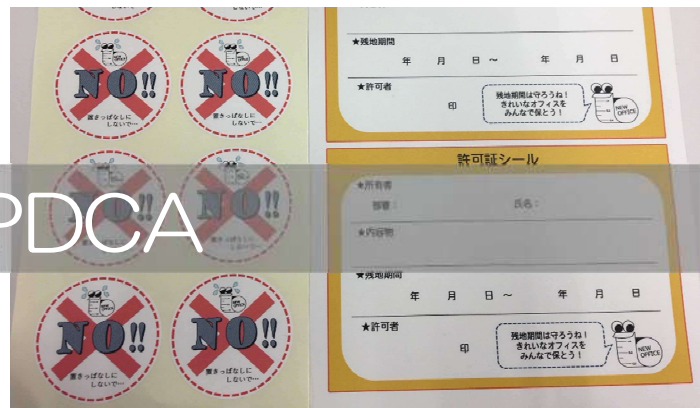
想定どおりに使われなかった空間



スペースや配置の見直し



継続した改善活動PDCA



6. 未来へ向けてFM担当者に求められる役割とは (変革の時代に求められる役割)



纏め

【構築フェーズ】

■人が来たくなるセンターオフィスを作る

- (1) 場所（ワークプレイス）だけでなく制度、ツール、風土にも目を向け総合的視点で計画する。
- (2) 経営目線、従業員目線から多角的に考察する。気持ちの吸い上げも忘れずに
- (3) miniMICEの考え方を取り入れる

6. 未来へ向けてFM担当者に求められる役割とは (変革の時代に求められる役割)



纏め

【運用フェーズ】

■人が来てくれるセンターオフィス運営に積極的に携わる

- (1) 作りっぱなしはだめです、率先垂範姿勢で啓蒙活動を行いましょう。
 - 仲間を作り和を広げましょう
 - 組織的に行えるよう会社全体を巻き込みましょう
 - 発信活動も継続的に行いましょう。ツールが必要なら担当部署を巻き込みましょう

- (2) 改善ポイントが見つかったら、しっかり是正しましょう。
 - 利用率計測などのテクニカル分析に偏らず、ユーザーの声をしっかり聞く
 - 啓蒙活動に改善ポイントは無いか、特に風土の問題は？多角的視点で判断

ご清聴ありがとうございました

Thank you for your kind attention

