



UCHIDA

なぜ変える？
どう変える？

Change Working Casestudy



CHANGE WORKING CASESTUDY

2019年9月発行
©株式会社 内田洋行
Printed in Japan

お問い合わせ【お客様相談センター】
0120-077-266
受付時間 9:00 ~ 17:00 土・日・祝日を除く

株式会社 内田洋行
経営企画統括部
第2企画部
〒104-0033
東京都中央区新川2-3-9 内田洋行新川第2オフィス
Email : ml-of-event@uchida.co.jp



内田洋行の「ワークスタイル変革」
<http://office.uchida.co.jp/workstyle/>

UCHIDAならではの
ソリューションで
「働き方変革」を
ご支援します

Change Working Case study

なぜ変える？

勝ち残る強い組織をつくるため

近年の社会構造変化によって、働き方変革（働き方改革）は企業にとって重要な経営課題となっています。その課題感もここ数年で変わってきており、長時間労働問題のみならず、今は、マイナスを補う「改善」ではなく、プラスをさらに伸ばす、あるいはゼロだったところからプラスを生む「変革」が求められています。

2019年6月に内田洋行が開催した「Change Working Forum 2019」にご参加いただいた企業様の76%は、すでに働き方変革に取り組まれていました。にもかかわらず、フォーラムに足をお運びいただいたのはなぜでしょう。これも、問題点を改善すれば終わりではなく、つねに変化し続けていく、本当の「働き方変革」が求められているからだとも私たちは考えています。働き方変革に関して感じる課

題も、「社内コミュニケーションの強化」や「イノベーションを生み出す力の強化」「業務の生産性の向上」と、普遍的で、かつ永遠に追求すべきテーマが並んでいます。また、それらの課題は一つが達成できればいいというものではなく、それぞれが互いに関連し合い、相乗効果によって「風土づくり」という成果をもたらすものです。例えば、社内コミュニケーションが高まって相手への理解が深まると、重複している仕事の無駄を省き、協力し合うことで生産性も向上します。逆に、生産性を上げることによって、社内でコミュニケーションをとる時間が多く確保できるということもあります。そして、社内コミュニケーションと生産性が高まることによって、イノベーションを生み出す力も強化されるというわけです。

どう変える？

行動・意識の変革と支援環境の整備

では、どのように働き方の変革をしていくべきか。

内田洋行はコンサルティングに関わらせていただくとき、まず、トップインタビューや社員のワークショップなどを通して、「ありたき姿」を描き出します。そうして、将来の会社像やそこで働く社員の姿を明確にして、変革のビジョンを固めたら、その方向に向けて2つのアプローチを行います。

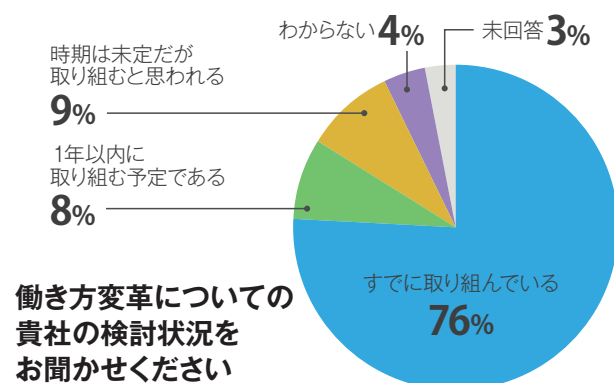
1つは「行動・意識の変革」。働き方変革は意識変革なしではあり得ませんが、意識はそう簡単に変わるものではありません。そこで、まずは行動を変えることで、変革を推進します。実際にやってみてハピネスを感じると自然に意識にも変化が生まれます。誰かの意識が変われば、やがてそれが周囲に波及して、結果として組織の風土が変わっていく。その流れをつくる施策です。

行動を変えるには、行動する「場」を変えることが不可欠です。それが2つ目のアプローチ「支援環境の整備」。これは、単に執務室のレイアウトやインテリアを変えるというだけでなく、制度やしぐみ、ICT活用も含めた広い意味でのワークスペースの変革です。

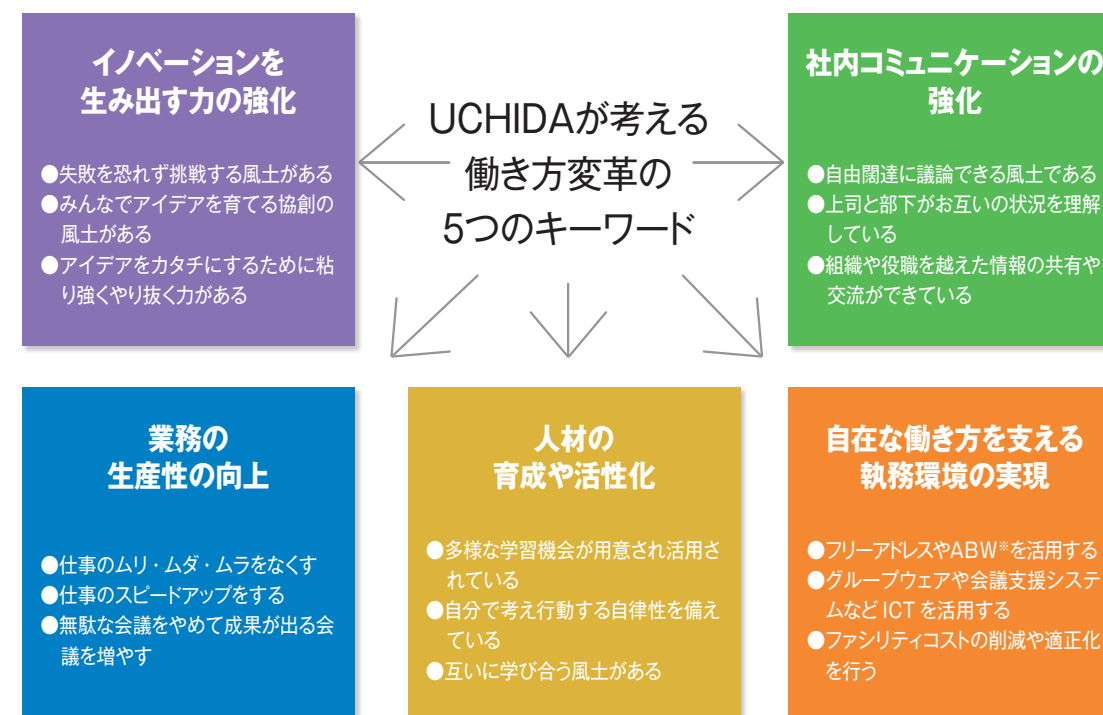
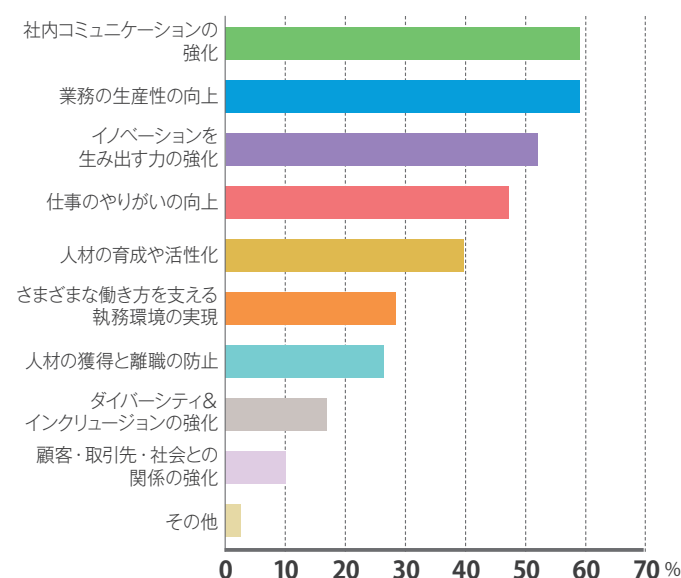
加えて大事なのは、変革の継続です。本誌では、これまで内田洋行が働き方変革のご支援をさせていただいた多くの企業様からセレクトした5社の事例をご紹介しますが、いずれも働き方変革は現在進行形です。チェンジワーキングに欠かせないのは、妥協のないあくなきチャレンジ。そうした企業様に将来にわたって寄り添うこともモットーとしたコンサルティングを内田洋行は行わせていただいています。



内田洋行は、2019年6月4日に、赤坂インターシティ Air コンファレンスにおいて「Change Working Forum 2019」を開催し、300人の定員を超えるご来場をいただきました。そこで皆様にご協力いただいたアンケートから、働き方変革への取り組み状況をご紹介します。



働き方変革に関して、貴社が感じる課題をご記入ください（複数選択可）



ABW（Activity Based Working）
アクティビティに応じて最適な場所を選択する働き方

ファミレスブースやベンチタイプ、ハイテーブルと業務や気分に合わせて選べる執務室。パーティションで区切ったソファ席は個人の作業にもグループでのミーティングにも活用している。



ヤマト インターナショナル株式会社 様

業種：アパレル製品の企画・販売・製造
部署：東京本社
所在：東京都大田区
入居人数：150人
オフィス面積：1,800㎡

若手主体で10年後の働き方を模索し、コミュニケーション強化などにより意識を改革

2013年、創業70周年を前に20代社員の退職が連鎖的に発生したことに危機感を持ち、「それぞれが描く10年後のヤマト インターナショナル」というテーマで社内プレゼンコンペを実施したヤマト インターナショナル様。その優勝チームが訴求した、人事評価・企業イメージ、社内環境の改善の必要性を受けて「Yamato 70th “Change !” Project」を組織しました。まずは知識を蓄えようとオフィス見学を重ねる一環で、内田洋行のライブオフィスにお越しの際に、戦略マップを作成してご提案しました。「会社が求めていること、自分たちのやりたいことを、戦略マップにより視覚的に整理いただいたことで、今後の活動の道筋ができました」とご担当者様。それから約2年、有給休暇取得促進運動「+1holiday」キャンペーンや、不要なものを捨てる「Let's 断捨離」キャンペーンなど、制度を含めた働き方改革を進め、2015年に大阪本社移転、その翌年には東京本社のリニューアルを実施。プロジェクト発足から大阪本社移転完了まで半年余り、移転完了後すぐに東京本社リニューアルに取り組むというハードスケジュールでしたが、戦略マップで方向性を固めていたことで、ほぼ思い通りのオフィスが実現しました。

変革に終わりはないと、現在も社長直轄の働き方改革プロジェクト「Change ! Project」は進行中。新たなマグネットポイントとしてBOOKPORTという社内図書館も設置されました。それまでの課題でもあった離職率も下がり、一人ひとりが自発的に「効率化するためには？」と考え始め、勉強会やプロジェクトを発足することが増えるなど、社員の意識の変化を感じているそうです。

コミュニケーション

組織を超えて人が集うリフレッシュ空間

ゆったりとくつろげるソファを採用したカフェスペース。偶発的な接触がコラボレーションやイノベーションにつながることもある。



「ちょっといい？」という声があちこちで聞こえる環境

オフィス改革後、クイックミーティングが増えている。これまでは「わざわざ席にまで行って確認するほどのことではない」とそのままにしていたことが少なくなかったが、今はマグネットポイントなどで「ちょっといい？」と声をかけて確認する姿をよく見かけるようになった。また社長室もオープンにし、トップとの距離感を視覚的にも払拭している。



TV会議室の充実で他拠点との交流も強化



大阪本社やその他の拠点ともTV会議でスムーズなコミュニケーションをとることを実現。ディスカッションしやすい会議室は、生産性向上にも寄与する。

イノベーション

バリエーション豊かなフリースペース



コミュニケーションを強化する設えは、個々の業務の見える化にもつながり、多くの人の意見が組み込まれたイノベティブな仕事に結びつきやすい。また、フリースペースに、どこでも打ち合わせ可能な設備を整えることは新しいアイデアの創出を呼ぶ。



生産性の向上

ペーパーレスの促進

フリーアドレス対象者だけでなく、固定席運用者も全員で個人ロッカーでの運用を実施。ペーパーレス(ペーパーレス・トックレス)の促進は、業務効率化・スピードアップにつながっている。



コピー用紙コスト△68%
大幅削減 ※2016年度上期比較(移転改装前)



会議室予約システムで空室情報が見える化

Web上や会議室前の端末で予約ができるシステムによって、空室情報が見える化。会議室の効率的な運用が可能になった。

十二分なスペースをとった多目的のルーム。全体会議やセミナーのほか、スポーツ観戦や飲み会といったコミュニケーションの活性化を目的にしたイベントなど、文字通り多目的に利用されている。



FITEC 株式会社 様

業種：IT/ソフトウェア
部署：本社
所在：東京都品川区
入居人数：273人
オフィス面積：2,864.4㎡

風通しや居心地がいいオフィスの実現でモチベーション・創造性・生産性を向上

2017年10月に富士通株式会社様と古河電工株式会社様との業務提携により、共同運営という形で誕生したFITEC株式会社様は、その一歩をより価値のあるものにするため、働き方変革も視野に入れたオフィス移転を決定されました。

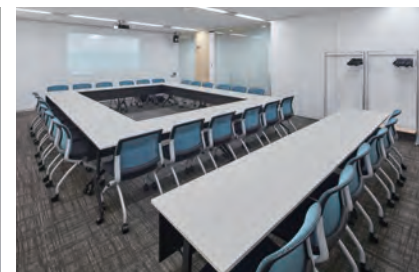
内田洋行ではまず、働き方をどのように変えていきたいか？ そのためにどのようなオフィスをつくるか？ を具体化するため、トップインタビューを実施。そこで出てきたキーワードは「フラットなコミュニケーション」と「総合力の創出」、そして、そのときどきの業務に合わせて、自分で考えて働く場所を選択できる自在なオフィスでした。続いて、従業員全員を対象にしたアンケート調査とワークショップを開催して、「ありたい姿」を追求。そうした会話によって「Breeze Office ～風通しのいい居心地のいいオフィス～」というコンセプトが生まれました。

フリーアドレスを採用した新オフィスの執務室はデスクをウィンドミル（風車）型に配置して、動線をあえてジグザグにすることで、隅々まで「風」が通り抜けるオフィスを具現化。また、バーコーナーを備えた多目的ルーム、収容人数や目的によって選べる会議室など、業務に合わせて選択できるバリエーションを豊富に用意しました。そうしたワクワク感のあるオフィスが、社内コミュニケーションとモチベーションを高め、結果、創造性や生産性の向上にも大きく寄与しています。

生産性の向上

ICTの導入により、会議を活性化

バリエーション豊富な各会議室には、無線投影機器「ClickShare」やマルチモニターを導入。会議の活性化を促進するとともに、資料作成の時間短縮とペーパーレスも実現している。加えて、会議室予約・運用システム「SmartRooms」によって会議室予約も効率化。会議室前のタッチパネル式表示端末と、自席パソコンのWebブラウザの両方から、会議室の予約と利用状況の把握ができる。



働く場を自由に選べる執務室



執務室には、集中ブースや、複数人で作業を行うスペースも確保。その日の気分や作業の内容に最適な場所で仕事を行うことで、生産性を向上させている。

イノベーション



すぐに集まれるミーティングスペース

執務室内に、ちょっとした打ち合わせができるスペースを複数設置。そこで出てきたアイデアをその場で共有し、さらに新しい発想を生み出すために、ホワイトボードも活用されている。

コミュニケーション

視覚的にもフラットな組織づくり



役員のデスクも執務室内にフラットに設置。かつ、ゲストチェアを設置することで、部下が立ったままで報告をするといったシチュエーションをなくし、上下間の心理的な距離を縮めている。また、フラットな組織づくりには、組織を越えて人が集まるリフレッシュスペースの設置も有効。FITEC様は、多目的ルームにバーコーナーも設けている。





フロアの中央にソファ席や複合機も備えたカフェスペースを設置。マグネットスペースとして、偶発的な出会いを促進している。リラックス・リフレッシュにより、新しい発想が生まれることも。

パナソニック株式会社 ライフソリューションズ社 様

業種：総合電機(電気・電子機器)
部署：大阪本社 技術本部
所在：大阪府門真市
入居人数：170人
オフィス面積：1,461㎡

「ワイガヤ」をキーワードに、 イノベーションが生まれる風土づくりを推進

2017年に「社員の働きがいと成長を、Panasonicの成長につなげる働きがい改革『A Better Workstyle』活動」を開始し、時間や場所に縛られないフレキシブルな働き方の推進によって、個人と組織の双方が成長する働き方を模索されているパナソニック株式会社様。同社4カンパニーの1社であるライフソリューションズ社様でも、2017年に働き方改革ワーキンググループを組織し、技術本部内のオフィス変革に着手されました。

まずは、オフィスで実際に働く30代前後のメンバー16名に、ファシリティ担当の2名をアドバイザーとして加えた計18名の働き方改革ワーキンググループを設置。「働き方をどう変えていくか」を徹底議論されました。そこで出てきたのが、決まった業務を黙々とするよりは、議論をしながらイノベティブに仕事をしたいということ。その追求から「ワイガヤ」という変革キーワードが誕生しました。

内田洋行ではその実現のため、フリーアドレス運用を活かす「Active Commons」をデザインコンセプトに据え、揺らぎ感のあるレイアウトプランを提案。偶発的な出会いを誘発するとともに、プロジェクトスペースやカフェスペースなど、「ワイガヤ」を後押しする仕掛けを各所に設置しました。パナソニックグループ内において、研究所のオフィス改革は初。かなりの数の見学者があり、社内外からも高評価を得ているといいます。

イノベーション

飛び入り参加もできる プロジェクトスペース

フリーアドレスの執務室エリアの一角に設置された、オープンなプロジェクトスペース。通りすがりに気になったら参加できる設えにより、活発に議論や検討の声が飛び交う環境を構築。



感性をも刺激する 多彩な会議室

会議室の大きさや部屋数の最適化も実施。パナソニック様の製品である浴槽やシステムキッチンテーブルを使ったユニークなデザインの会議室は、発想の柔軟性をサポートする。



コミュニケーション

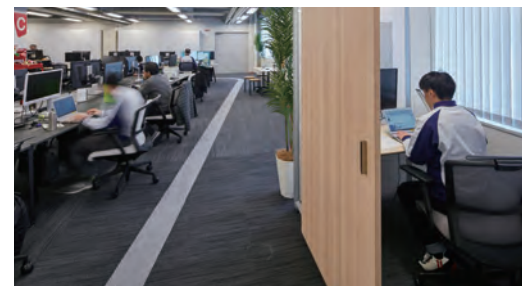
いつでも、どこでも 「ワイガヤ」が できる環境に

秩序や効率性を優先した固定席・島形対向レイアウトから脱却し、揺らぎを与えることによってできる空間（隙間）を、いつでも気軽に打ち合わせができるクイックミーティングスペースに活用。その多くを予約不要の運用にしているため、いつでも使えると好評。



自在な働き方

業務によって、 働く場所を選択



一人で集中して仕事をしたいとすのために、集中ブースも用意。照明と音によってフリーアドレススペースとゾーニングしているため、集中心力をより高めることができる。実際に社員からの評価では90%以上が「仕事に集中できる」と回答しているほど。



コミュニケーションゾーンに設けた、森をイメージさせるライブラリースペース。デスクリサーチや読書など、学びに集中することができる。その背面にはコミュニケーションツールの一つとして「エナジーウォール」を設置。

株式会社インテージヘルスケア 様

業種：市場調査 CRO
部署：本社
所在：東京都千代田区
入居人数：211人
オフィス面積：2,531㎡

社員一人ひとりの自律性を高めて伸ばす 組織の枠を取り払ったコラボワークオフィス

2016年3月に、さらなる事業拡大のため本社移転をされた株式会社インテージヘルスケア様。オフィスを一つの経営戦略と捉えている同社は、グループ企業・組織の枠を超え、人と人、人と情報・知識が混ざり合うことで、イノベーションが生まれるオフィス環境の構築を目標に掲げられました。象徴的なトップメッセージは「従来の机に向かってずっと仕事をするという発想から抜け出し、自分にいちばん合った場所とやり方をみつけて最大限のアウトプットをしてほしい」。そのため、新オフィスをライフステージに応じた新しい働き方を模索する「実験の場」とも位置づけられました。そこで内田洋行は、いろいろな色の絵の具をブレンドして新しい色をつくるように、人やモノ・コトが混ざり合い、新しい色を創出する「パレット」という発想のデザインコンセプトを立案。「ありきたりなオフィスにはしたくない」というご希望を受け、コミュニケーションゾーンを充実させて、人と人が日常的につながるさまざまな仕掛けを施した空間デザインを提案しました。

「お客様への価値貢献を上げるには個々の仕事の質を上げることが重要。そのために社員一人ひとりの自律性を高める働き方が必要不可欠であり、それを支えるツールの一つとして本社オフィスがある」とご担当者様。本社移転から右肩上がりの業績が続いていることが成果であり、プロフェッショナルが育っている証明といえるでしょう。



人材の育成と活性化

コミュニケーションゾーンの 中心に 「シアター」を設置

オフィスの中心に、セミナーや勉強会、ミーティングはもちろん、従業員の交差点として、多用途に使えるシアターを設置。通りすがりに立ち見しやすい設えで、飛び入り参加する人も多いという。現在は社内だけでなく、ほかのグループ会社にも開放し、人や事業のコラボレーションの拠点という役目も果たしている。



生産性の向上

いつでも、すぐに集まり、描く

執務室の多くの壁面にホワイトボードを採用。思いついたらすぐにディスカッションができる設えで、業務のスピードもUP。



コミュニケーション

立ち話から始まる コミュニケーションを促進する仕掛け



執務エリア内のマグネットスペースになっているドリンクコーナー。住まいのダイニングルームを思わせるインテリアが、執務エリアであってもリラックスを生む。



各フロアの入り口横はマルチインフォメーションウォールで情報の発信と共有を実現。モニターはエナジーウォールのほか、手持ちのPC画面も無線で投影できる。



ブラザー販売株式会社 様

業種：商社
部署：東京事務所
所在：東京都中央区
入居人数：120人
オフィス面積：1,108㎡

ABWの実現で、社内コミュニケーションを活性化。 イノベーションが生まれるオフィスを構築

かねてより、「B to Bへの転換」をキーワードに掲げ、業務や人材の変革を実施しているブラザー販売株式会社様。その取り組みの一環として、2018年12月に東京事務所をリニューアルされました。

最大の課題は、4つのフロアをいかに横断し、部署を超えたコミュニケーションを推進していくかということ。内田洋行は「スパイラルアップ」というコンセプトを打ち出し、ビジネスラウンジを中心に部門間の交流を促進するスタッキングをご提案しました。その実現にはフリーアドレスが不可欠ですが、ブラザー販売様には10年前にフリーアドレスを導入したものの、すぐに戻したという経緯があり、心配する声もありました。そこでプロジェクトメンバーは、すでに在宅勤務やフレックスも始まっており、モバイルワーキングを実施している部署もあるなど、当時と今では設備や制度など状況が異なることを丁寧に説明。そのほかの不安も一つずつ対処して解消し、全員納得のうえで、進行されました。

また、コミュニケーションツールとして「エナジーウォール」を全フロアに導入。東京事務所だけでなく、本社やほかの営業所とのコミュニケーションが深まり、会社の持つ資産の有効利用・共有にも役立っているといいます。加えて、日中、オフィスに滞在する時間が長いのは女性社員ということで、香り（アロマ）や植物にもこだわって癒やしの空間を創造。もちろん、これらは外回りから帰ってきた男性社員にも安らぎを与えています。

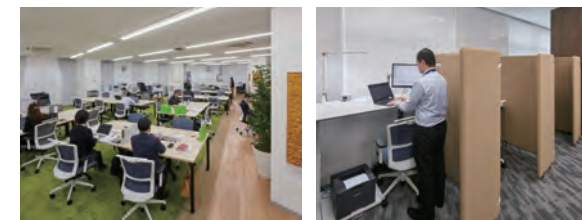
自在な働き方

Web会議システムにより 他拠点とのチームワークも強化

執務エリア内には、ブラザー販売様のWeb会議システム「Omnijoin」を常設。自社実践を推進しつつ、他拠点とのチームワークを強化している。また、これらのシステムが、在宅勤務やモバイルワーク推進の後押しにもなっている。



業務に合わせて座る場所を選択



フリーアドレス化によって、場所に縛られない働き方を推進。グループ単位で着席していた以前は、同じフロアでもほかのグループが何をしているのか見えにくい部分があったが、その垣根もなくなり業務の見える化が進んでいる。

イノベーション

他部署の人にも 気軽にアイデアを求められる環境

グループの垣根がなくなったことで、同じテーブルに座った他部署の人にもアドバイスを求めるなどの行動が以前よりも活性化。他グループメンバーの相談事項が漏れ伝わって聞こえ、途中からでも議論に加わるという場面も多くなっている。そうした行動によって、従来の枠を超えた発想につながるものが期待できる。



コミュニケーション

顔を合わせて話すことで 新しい気づきが生まれる



各フロアに気軽に打ち合わせができるスペースが増えたことにより、以前はメールで済ませていたことも顔を合わせて話をするようになるなど、社内コミュニケーションが確実に向上している。また、短時間でスタンディングミーティングするなど、情報共有が図りやすくなり、生産性にも寄与している。



貴社の働き方変革を強力に支援 内田洋行のChange Workingサポート

イノベーションを生み出す活気ある強い組織の実現には何が必要か。

内田洋行は、自ら実践しているChange Workingで積み重ねてきた経験をベースに、働き方変革のプロセスならびにサポートメニューを構築。お客様の状況に合わせた最適な方法で、「働き方」と「働く場」の変革、そしてその先のビジネスの成長をもご支援しています。

Change Workingコンサルティング・サービス 豊富な実績と経験値をもとにした実践的な変革支援メニュー

内田洋行が注力しているのは、変革の目的・目標、つまり「ありたい姿」を可視化することです。そのためにトップインタビューや社員へのアンケート調査、社員参画型のワークショップなどを実施。それを通して、自分たちはどのような姿に変わりたいのか、そのためにどんな手段を取るか、を追求します。このプロセスにおいて、社員一人ひとりのやらされ感をぬぐい、納得したうえで変わろうという意識を醸成することができるのです。

個々の行動・意識の変化により、新たな企業風土を生み出す流れを創出する。これが内田洋行の働き方変革支援でもっとも大切にしていることです。

Change Working コンサルティング・サービスの特徴

- ①「働き方」と「働く場」を連携した変革をご支援します
- ②変革の目的・目標・手段をわかりやすく可視化します
- ③成果目標をわかりやすく共有し、評価構造をつくり、数値で評価します
- ④限られた時間で成果を出す方法論を持っています
- ⑤変革に社員を参画させ「自分ごと」化します

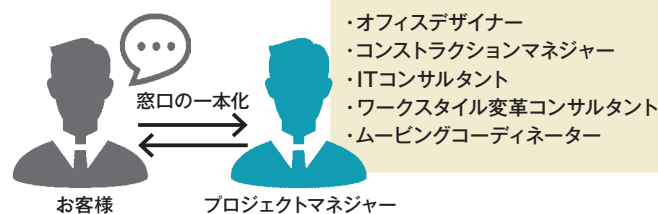
オフィス空間の設計・構築、移転サポート 検討から移転後の運用までもトータルに徹底サポート

現在、オフィスの移転やリニューアルを機に、働き方変革に着手するお客様が増えています。それは良いきっかけとなる一方、うまく指揮をとらなければやるべきことが煩雑化し、どち

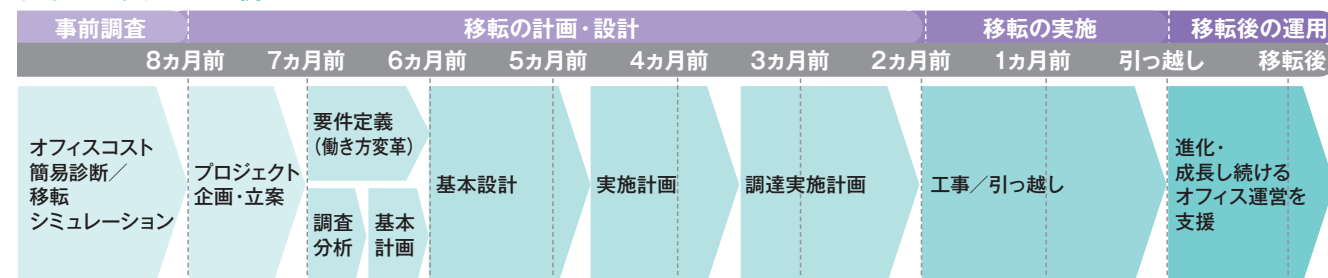
らもが中途半端になってしまう危険性があります。

内田洋行では、経験豊富な専門家チームが、検討から実施までの全工程を総合的に支援。プロジェクトマネージャーが窓口となって連絡を一本化することにより、お客様のプロジェクト運営のご負担を軽減します。また、必要性の追求やコストシミュレーションなど、経営判断に役立つ評価・分析も実施。さらに、移転・リニューアルの終了は、働き方変革の本格的なスタートという位置づけのもと、定期的に意識調査を実施するなど、つねにお客様に寄り添って、「ありたい姿」を実現するサポートを継続していきます。

窓口の一本化



タイムスケジュール例



働き方変革 課題診断サービス

取り組むべき課題を見える化して優先順位づけし、 具体的な施策例を紹介

働き方を変える必要性を強く感じているものの、いざ実行しようとなると、何から手をつけたいかわからない、自社の課題がどこにあるかを見える化したい、課題に対しての具体的な施策が知りたいというお客様の声に応えて、内田洋行は「働き方変革 課題診断サービス」を行っています。

わずか5～10分のアンケートにお答えいただくだけでOKな簡易診断。会社が抱える課題は何か、何から手をつけるべきか、その施策のアイデアまで、すぐにご覧いただけます。効率的な働き方変革の実現に向けて、ぜひお気軽にお試しください。

働き方変革 課題診断サービス内容

- ①「働き方変革」で
取り組むべき課題を分析
 - Webアンケート(5～10分)による簡易分析
 - お客様の課題を見える化
- ②「重要度」と「実現度」から
優先課題を3つ抽出
 - 重要かつ実現できていないものを
優先課題と定義
- ③課題に対する
具体的な施策例がわかる
 - 4つの切り口(行動・意識・風土 / ICT /
環境 / 制度)で整理された施策

選択した課題に合わせて
3つの施策シートを
お渡しいたします。



働き方変革実践オフィスの見学ツアー

働き方変革を実践しているUCHIDAのオフィスをご見学ください

内田洋行は、生産性が高く躍動的なワークスタイル実現と省エネルギーの両立に挑戦しています。実際に社員が働いているオフィス（ライブオフィス）をご覧いただき、皆様のオフィスの課題解決にお役立てください。

〈見学された方の声〉

- ☐ 実際に働いているオフィスを見学し、考えを具体化できました。
- ☐ フリーアドレスについての疑問が解決しました。
- ☐ オープンミーティングのイメージがつかめ、自社でのヒントになりました。



東京オフィス



大阪オフィス

オフィス見学は事前のお申し込みが必要です。ご予約・お問い合わせはこちらで承っています。お気軽にご連絡ください

