

移 | 転
物 | 語

株式会社セゾン情報システムズ
Interview

PLUS Furniture Company

移 転
物 語

株式会社セゾン情報システムズ

Interview

Prologue	．．．．． 2
Chapter1 移転前夜 ～硬直した組織風土を変えるため住み慣れた地を離れる～	．．．．． 3
Chapter2 移転計画 ～部署を超えて交流が起こるオフィスを創る～	．．．．． 5
Chapter3 移転の成果 ～予想より早く社員たちの交流で変化が始まった～	．．．．． 8
Epilogue	．．．．． 10
OfficeGallery	．．．．． 12

Prologue

会社紹介

株式会社セゾン情報システムズは、1970年に旧西武流通グループの情報処理機能の統合と新しいサービス業の創造を目的として発足したシステムインテグレータ。流通・金融系のシステム開発事業、さまざまなシステムをつないでデータの連携を行うパッケージソフトを開発するパッケージ製品事業、そして、システムの保守・運用を行うセンターマネジメントサービス事業を行っている。

社員は連結で778名（2018年3月末現在）。

同社では現在「カテゴリートップの具現！～特定分野において、ダントツの存在感を発揮します～」をビジョンに掲げ、組織風土改革に取り組んでいる。創業以来、約50年にわたり本社をおいていた池袋を離れて、溜池の地に建つ赤坂インターシティAIRに本社を移転したのもその一環である。



株式会社セゾン情報システムズのオフィス移転を推進した
人事部の小山氏（右）と森本氏（左）
後ろのラウンジスペースではイベントの準備がおこなわれている。

プラスをお選び頂いた理由

「最後発ながらも、提案を依頼してから短い時間で当社のコンセプトを理解し、しっかりとした内容の提案をしてくださったことと、他社が無理といって難色を示した希望の納期、施工内容を約束してくださったことです。

本社移転プロジェクト開始から約1年間かけて新オフィスのコンセプトを固めた上で、いくつかの業者さんにお声がけしておりましたが、いずれの提案も満足できない部分がありました。特に今回こだわったポイントである2つのフロアをつなぐフロア内階段の設置を納期内、予算内に収めると約束してくださる業者さんがなく困っていました。

入居時期を考えていよいよ切羽詰まってきた時期に、つてがあって紹介されたプラスにコンセプトを伝え、2週間という短期間で提案をお願いしました。締切までにコンセプトを踏まえたオフィスデザインと、フロア内階段の設置を含めて予定の入居日に間に合うスケジュールと見積もりをいただき、プラスに決めた次第です。」

Chapter1 移転前夜 ～硬直した組織風土を変えるため住み慣れた地を離れる～

150億円の損害賠償が創業の地を離れるきっかけに

セゾン情報システムズが創業以来本社を置いてきた池袋を離れるきっかけになったのは、大型プロジェクトの大幅な納期遅延による莫大な損害賠償問題だった。

「カード会社向けの基幹システム開発が難航し、予定していた開発期間を大幅に超えてしまいました。最終的にお客様に対し約150億円の損害賠償を支払うことになりました。当時就任した新社長は「風通しが良く、創造性豊かな組織風土への改革」を掲げました。これは硬直化した社内の組織風土こそが、大幅なプロジェクト遅延などの社内の諸問題を起こす原因と考えたからです。」

これまでも人事部では、社員の意識改革・組織の風土改革のためのさまざまな取り組みを行ってきた。

「研修や人事制度の刷新などを進めていきました。ところが、これがなかなか上手くいきませんでした。いろいろな方策について検討していく中で、『オフィスの移転と刷新』というところにいきつきます。働く環境が変われば、働く人たちの意識も変わるのではないかと考えたわけです。」



コーポレートサービスセンター 人事部
部長 小山和也氏



コーポレートサービスセンター 人事部
労務・給与・福利厚生グループ グループ長 森本修司氏

人事部が主導したオフィスの刷新

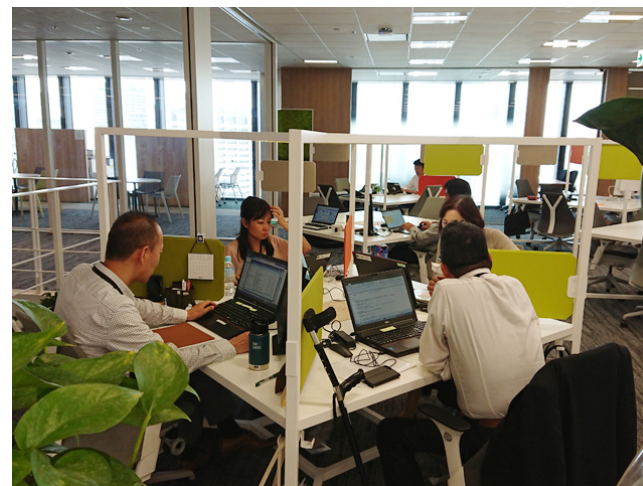
“オフィスの移転と刷新”というアイデアは以前から出てきて、2年ほどその効果について検討を進めていたが、抜本的な組織風土改革の方策として、経営陣に提案することとなった。すると、経営陣からGOサインが出た。

「単にオフィスの場所を変えましょう、リニューアルしましょうという提案はしませんでした。社内の風通しを良くするには、物理的に社員同士の距離を近づけるしかない、と私たちは考えそれをしっかり提案しました。」

「当時、オフィスは池袋のサンシャイン60に3フロア、江戸川橋に2フロアと分散していました。同じサンシャイン60でも、別のフロアどころか同じフロアでもほとんど社員同士の交流はなく、サンシャイン60と江戸川橋オフィスでは言うまでもない、という状況でした。このような状態で、『風通しのよい社内』など実現できるわけないと考えたわけです。」

この頃、組織改革で人事総務部は人事部と総務部に分かれていた。一般的にオフィス移転というと総務部門が担当するものだが、同社では引き続き人事部が主導してオフィス移転プロジェクトを進めた。

「私たちが考えたのは、手狭になったから移転するとか建物が老朽化したから移転するということではないのです。あくまで組織風土を変えるためという目的があったので、人事部預かりとして、プロジェクトを進めました。」



部署関係なく、誰でも使うことができるワーキングデスク

Chapter2 移転計画 ～部署を超えて交流が起こるオフィスを創る～

部署の垣根なく、社員同士の交流が活発に起こるオフィスを作る

今回の移転に伴うオフィス刷新の要は、これまでフロアごと・事業所ごとに分断していたオフィスを一体化させ、風通しを良くすることであった。そのためにこだわったことがいくつかあった。1つはフロア内階段。1つは受付の位置。もう1つはカフェスペースの設置。いずれも社員同士の交流を活発にするために欠かせないものである。

「せっかく2つの拠点・5つのフロアが同じビルの上下階に集約されるので、交流がフロアで分断されることは避けたいところでした。そこでフロア内に階段を作るというリクエストを各業者さんに出したのですが、ことのほかこれが費用と工期に大きなインパクトとなりました。当初見積もりをお願いして返ってきた会社のほとんどが、フロア内階段を施工すると予定の入居日に間に合わないということでした。

ところがプラスからの回答は、『予定通りの入居が可能で、かつ予算内に収まる』という内容でした。

ここでのプラスのプロジェクトマネジメントは素晴らしく、フロア内階段の設置に関してもA工事（ビルオーナー側の施工）でできるだけ対応してもらう形でコスト・納期ともに削減することができました。」

「フロア内の受付の位置にも大変こだわりました。普通であれば、エレベーターホールの近くに設置するべきですが、その位置においてしまうとオフィスを分断することになり、交流の妨げとなってしまいます。」

「そこで、受付はフロアの端に寄せました。お客様には少し歩いていただくことになりますが、エレベーターホールから迷わないよう各事業部のコンセプトカラーのカーペットを床に敷くことで、受付への誘導を工夫しています。」

「ちなみにこの受付を端に寄せるコンセプトを忠実に守ってオフィス設計してくれたのはプラスだけでした。我々のコンセプトをしっかりと理解してくれたからだと感じてます。」



上下フロアの行き来を円滑にするフロア内階段

「外と内の融合」を実現するカフェスペース

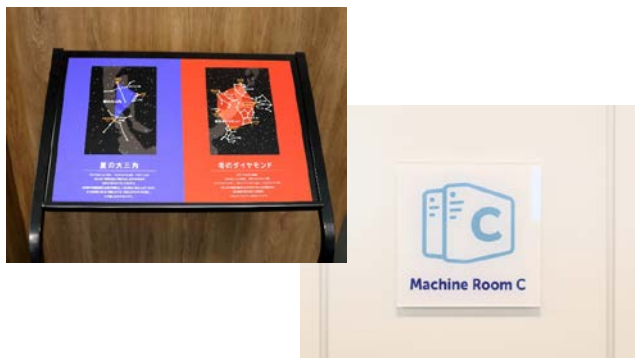
こだわってフロアの端に設置した受付。ここはカフェスペースでもある。いわゆるサードウェーブ系のカフェで、バリスタがハンドドリップで淹れてくれるコーヒーが安く楽しめるのが売りだ。

「受付のあるエリアは『外と内の融合』を実現できるスペースと位置づけています。カフェを中心に設置し、受付側とオフィス側のラウンジはガラス張りのパーティションを軸に対称となっており、いずれもテーブルと椅子そしてプロジェクターを備え付けてあります。社員はオフィス側のカフェスペースで、コーヒーを楽しみながら仕事をすることも可能となっています。また、通常受付側とオフィス側はパーティションで仕切っていますが、オープンにして一体化した交流スペースとしても使うことができます。」



プロのバリスタが淹れるコーヒーが楽しめるカフェ

手作りのサインにこだわる



各会議室には星座の名前がつけられている。
会議室や、マシンルームなどのサインは自作。

「会議室やオフィス内の各サインも我々で考えて作りました。会議室は星座の名前がつけられており、その星座の形がサインになっています。またオフィスフロアの各部屋やロッカー・ゴミステーションなどのサインも自分たちでこだわって作りました。」

「プラスの東京オフィスの見学に行き、大変いろいろなことを学びました。その体験は、今のオフィスづくりに大変参考になっています。特にオフィス中央・円形の交流スペースはとても参考になり、各フロアの中心部にそれぞれ設置しているぐらいです。」

移転最後のミッション「3日間で移転を完了せよ！」

移転最後の大きな課題は、引っ越し期間だった。カード会社を顧客に持つ同社ではシステムの稼働停止やサポートの停止時間は最小限にしなければならない。週末の金・土・日を使って、2つの拠点・600名分の移転を行うことになった。

「実は移転日も急遽前倒しになって、てんでこ舞いでした。しかし、プラスのプロジェクトマネージャーが工程を再プランニングし、ビル会社とも調整をして搬入の段取りをしっかりと行ってもらいました。おかげで大きなトラブルはなく、週明けから新しいオフィスでの業務を滞りなく始めることができました。」



什器類は高さ110cmに抑えられ、奥行き93mあるオフィスフロアを見渡せる。

Chapter3 移転の成果 ～予想より早く社員たちの交流で変化が始まった～

ルールは決めない。あるのはガイドラインだけ。

新しいオフィスはフリーアドレスとなり、機器の都合上席を固定化したほうがいい開発部門を除くと、部署に関係なく好きなところに座って業務ができるようになった。一般的にフリーアドレスを導入するとオフィスの運用ルールを策定する企業も多いが、同社ではそれを行わなかった。

「これも意識改革を狙ってのことですがあえてルールは決めませんでした。そのかわり最低限守ってほしいことだけガイドラインとして決めて周知しています。こうすると社員たちの中で自律的にルールができていきます。上からの押しつけではなく自律的に決まったルールというのは、社員の方にも守ってもらいやすいと感じています。」

コーヒーを待つ5分間が新たな出会いを生む。

受付・ラウンジにあるカフェスペースも、執務可能なスペースだ。
香り立つコーヒーをバリスタが入れる5分間に、社員同士の新しい出会いが起こるという。

「これまでの感覚で言えば、業務時間中に5分間待たされるというのはあまり好ましくないと捉えられがちでした。ところが、このコーヒーを待つ5分間が社員同士の新しいコミュニケーションを生んでいるのです。これまでのオフィスでは考えられないことでした。ここでも、風通しが良くなった組織風土を感じることができます。」



ラウンジ
社内外のコミュニケーションの場となっている。

社内ミーティングのスタイルに変化。

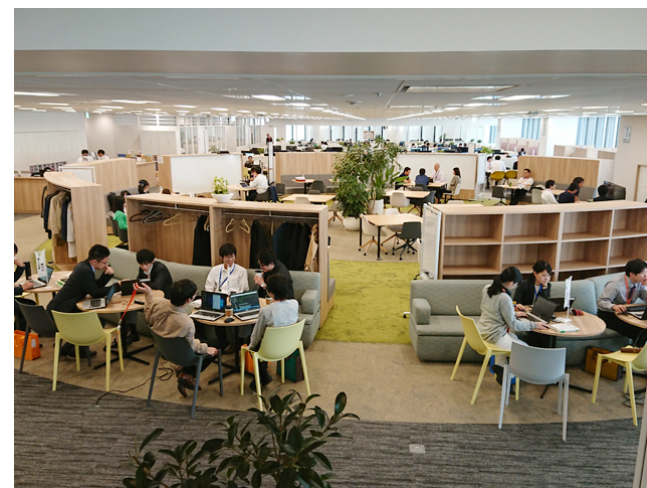
「以前会議室の稼働率を調べてみたところ、予約に対して実際に使われている割合が5割程度だったのです。定例会議などで先々まで予約をいれてしまっていて、それが何らかの理由で実際に予約の時間には行われていなかったということが頻発していたわけです。」

「そこで、新しいオフィスでは思い切って社内ミーティングでの会議室使用を禁止にしました。ミーティングはオフィス中央にあるコラボレーションエリアやラウンジなどで行うようにしました。」

「コラボレーションエリアでミーティングを行うと、隣のチームのミーティング内容が聞こえてきます。時としてチームのミーティングが行き詰まったときに隣のチームからアドバイスが入り、課題が解決するということが起きています。」

「会議のスタイル自体も変わりました。定例会議的なものは少なくなり、必要なタイミングで必要なメンバーが集まってミーティングを行うようになりました。」

「また、各自がノートPCを持ち寄ってミーティングに参加するようになったので、紙資料の印刷や配布も減りました。今回の移転では、以前より設置する複合機の台数を減らしたにも関わらず、使われているシーンを見ることが少なくなりました。社内ミーティングのスタイルに関しては、大きな変化が現れているのではないのでしょうか。」



コラボレーションエリア

フロアの中心であると同時に社員道のコミュニケーションの場でもある。

Epilogue

フリーアドレスが、社員の働き方にもいい影響を与えている

前述の通り、この移転を機会にフリーアドレスを導入した同社だが、フリーアドレスの導入によって想像以上のスピードでさまざまな変化が起きているという。

「一部の部門を除き導入しているフリーアドレスですが。移転直後は部門ごとに集まる傾向にありました。旧オフィスでのマネジメントの慣習によるところが大きかったと思います。しかし、移転して1ヶ月程度すると徐々に自分の好きなところで仕事をする人が増えていき、今では殆どの社員が自分の座りたいところで仕事をするようになりました。」

「これはSkypeやSlackといったコミュニケーションツールの導入によるところが大きいと思います。近くの席にいらなくても気軽にコミュニケーション取れるツールによって、社員がオフィスのどこにいるのかが重要ではなくなったためだと考えています。」

「オフィスのフリーアドレス化は『働き方改革』の側面でもいい影響が出てきています。それは、テレワークやフレックスタイム制度の活用が活発になってきたことです。」

「テレワークは2017年の春、フレックスタイム制度は移転直前の2017年10月に導入したのですが、いずれも移転してから利用する社員が格段に増えました。どうやらフリーアドレス慣れしたことで、どこにいても仕事はできるということを体感したことが大きいようです。いわゆる『働き方改革』の大きな障壁の一つである『社員の意識改革』が、このフリーアドレスでできたように感じています。」



多様なワーキングスペースが、フリーアドレスを支える

外にも開けたオフィスを目指して

社内の風通しを良くする、というコンセプトにこだわった同社のオフィスは、内だけではなく外にも開けたオフィスにしたいと考えている。

「ラウンジスペースを活用して、社員だけでなく外部の方も参加できるセミナーなどのイベントを徐々に始めています。このようなさまざまな交流が、当社社員にとっても良い刺激となって新たな発想を生み出す土壌になっていくと思います。」

「今お願いしているところですが、是非このオフィスをデザインしたプラスの方に、このオフィスのデザインコンセプトなどを直接伝えてもらうイベントを行いたいと思います。どのような想いでこのオフィスが作られたのかを理解すれば、社員は必ず良い影響を受けると考えているからです。そして、さらなる組織風土変革、ワークスタイル変革を加速していきたいと考えています。」



ラウンジを使ったセミナー
ラウンジでは社内外向けのさまざまなイベントが行われる。

「私が働きたいぐらい」のオフィス

最後に、担当営業の廣瀬に話を聞いてみた。

「スタッフ全員総力を挙げて対応し、無事移転が完了できたことを嬉しく思っています。新オフィスはとても働きやすく、私がここで席を置いて仕事をしたいぐらい素晴らしいです。これもセゾン情報システムズの皆さまの知恵を絞った結果だと思っています。ぜひ今後も共にこの新しいオフィスを育てていければと思っています。」



Office Gallery



PLUS Furniture Company

<https://kagu.plus.co.jp/>

働き方のヒントを探すオフィス見学

プラス オフィス見学

