

「経営のスピードを加速する新本社の構築」



2008年2月15日

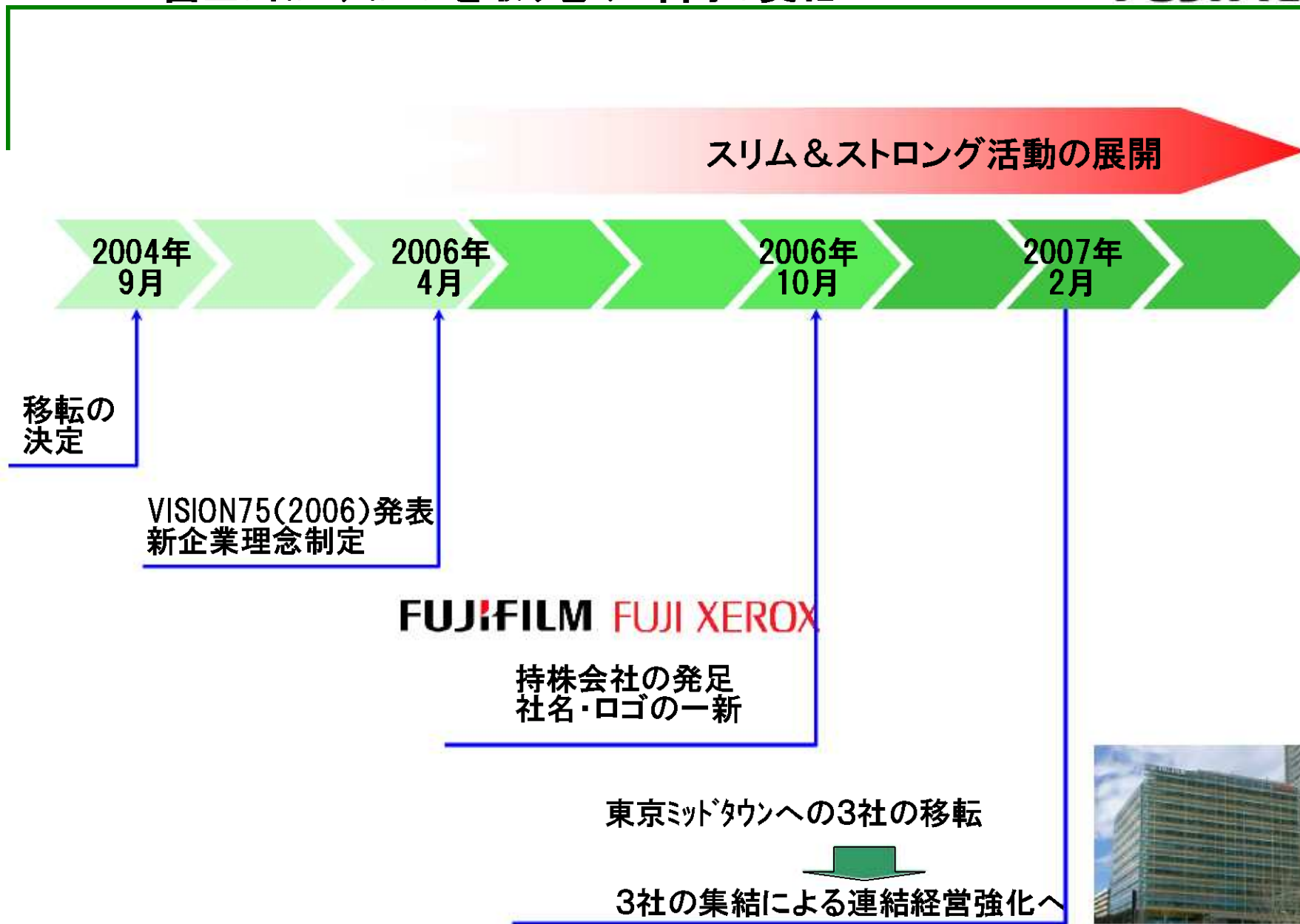
富士フイルムホールディングス株式会社
総務部 不動産・ファシリティG

担当課長 那須由理



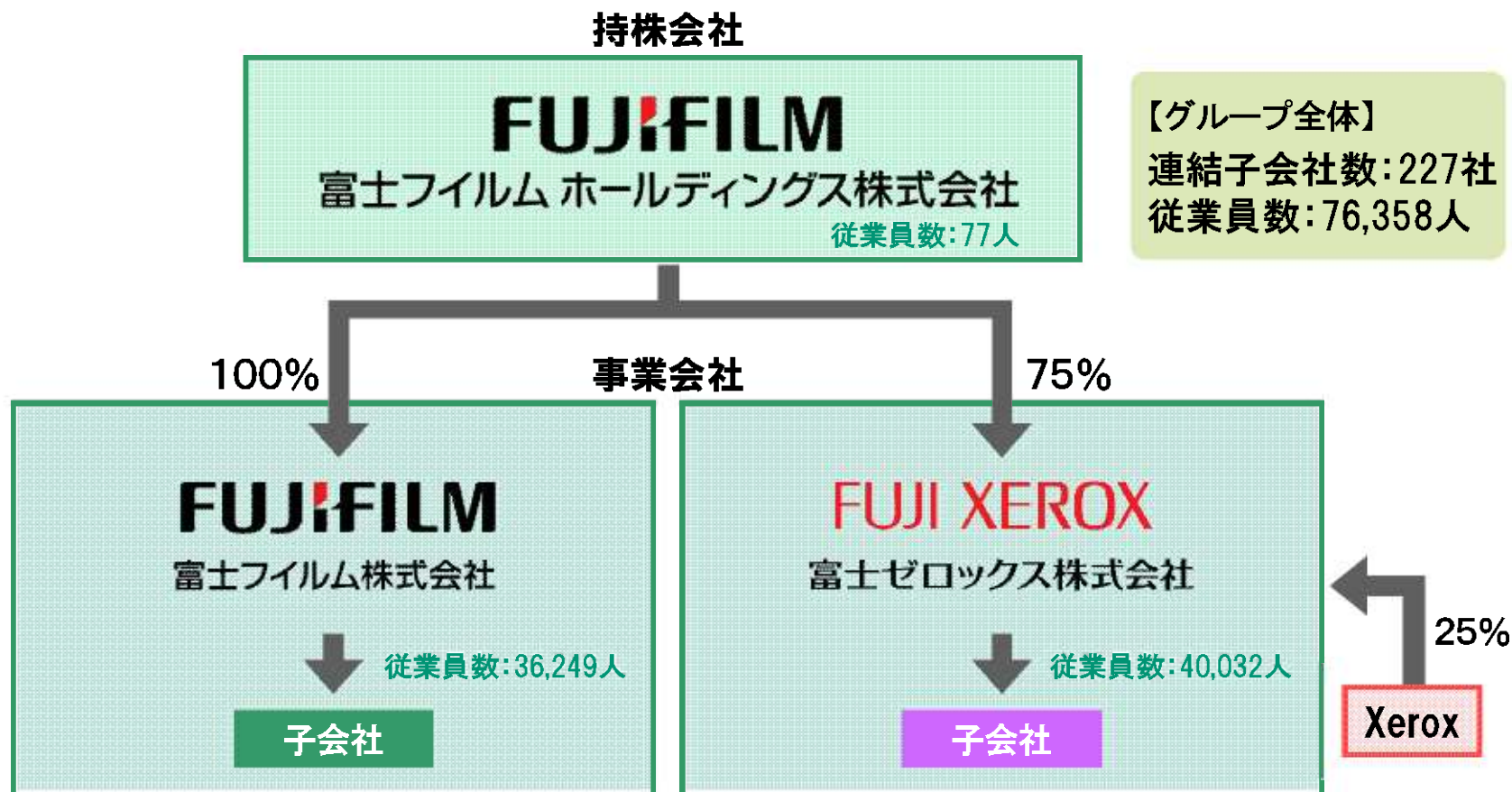
1. 第2の創業期をむかえた富士フイルムグループ
2. 富士フイルムグループの新本社移転
3. ミッドタウンウェスト棟 新本社の概要
4. 富士フイルムグループのノウハウを活用した取り組み
5. 新本社移転のまとめとFMへの取り組み

1-1 富士フィルムグループを取り巻く3年間の変化



1-3 2007年10月に発足した持株会社の体制

FUJIFILM



(2007年3月期現在)

2008年3月期の業績予想

売上高 **2兆8,500億円**

営業利益 **2,100億円**

2-1 移転の背景と目指す姿

中期経営計画「VISION75」
富士フィルムグループ 経営上の最重要課題

連結経営強化によるグループ力の発揮

事業構造の転換。「第2の創業」への邁進を図る。'06年10月に持株会社制に移行。
富士フィルムホールディングス株式会社を設立。傘下にFFとFXの2大事業会社を配置。

富士フィルムホールディングス、富士フィルム、富士ゼロックスの シナジー効果の創出

①コミュニケーションの活性化 「ナレッジ・人的資産の共有」による グループ経営

- ・3社が会社を超えて経営資源を
有機的に交流できる環境の構築
- ・新しい企業文化の創出
- ・シナジー効果の最大化
- ・社員同士・お客様とのコミュニケー
ションUP

②生産性向上・機能的最先端の オフィスモデルの構築

- 3社が培ってきたオフィスに関わる
ソリューション技術を積極的に活用
し、最先端のオフィスモデルを構築
- ・3社のオフィススタンダードの統一
 - ・デスク・ミーティングスペースのユニット化
 - ・ソリューション技術の導入
 - ・IT技術
 - ・セキュリティ技術
 - ・新しいワークスタイル など

③効率化推進

- 3社の共通機能を一元化共用フロア
各機能の設定
- 1) オフィスサービス機能統合
・オフィスコンシェルジュの設置
 - 2) 会議・応接スペースの共用
 - 3) カフェテリアの共用
 - 4) 3社統合受付の設置
ダブルプラントの確立と機能統合

最先端の施設を備え、富士フィルムホールディングス、富士フィルム、富士ゼロックス
旧日本社の中間点にあり、多くの企業が集まる東京ミッドタウンに新本社を設定。

2-3 移転までの2年間の活動経緯

2004年9月～12月

- ・取締役会にて本社移転計画の承認
- ・10月社外発表(新聞)
- ・本社社員への移転発表説明と社員要望事項一次アンケートの実施

2005年1月～3月

- ・1月両社総務部・三井不動産・日建設計との定例会議スタート
- ・2月両社総務部毎週定例会スタート
- ・3月両社人事部食堂開設に関する検討スタート

2005年4月～12月



- ・4月プロジェクトマネジメント先イリアの決定・分科会の立ち上げ
社長・本社役員現場視察
- ・6月各部門オフィス基本調査実施(現状把握開始)
- ・7月～8月オフィス人数・共通ルール・内装基本仕様等の検討と一部確定
- ・9月各部門説明会を現地にて実施
- ・11月部門代表者選定
- ・12月特殊階(共通会議応接フロア・食堂・役員階)の間仕切り位置確定

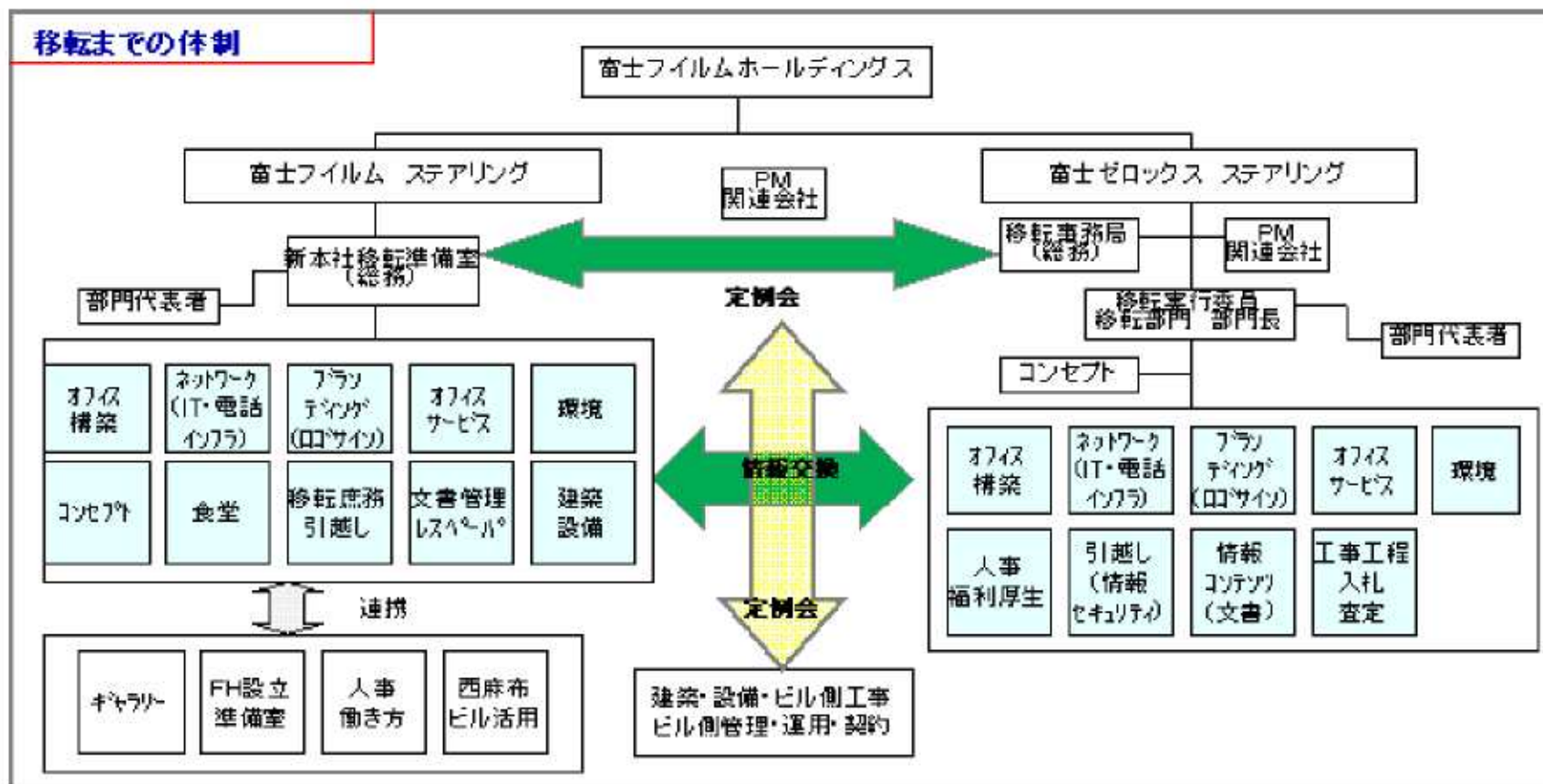
2006年1月～12月



- ・1月～2月 先行工事に関する設備投資答申
- ・3月避難安全検証法における間仕切り/設備図面の承認
- ・4月～12月分科会における実務活動/12月最終レイアウトの確定
- ・10月 富士フィルムホールディングスの設立

2007年1月 富士ゼロックス・2007年2月 富士フィルム移転

2-4 両社の移転までの体制



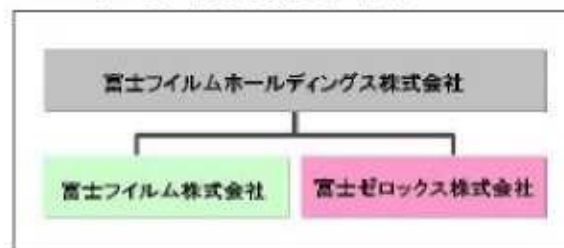
- ・両社事務局を中心に基本コンセプトの策定・施設の基本方針を設定した。両社の今までの慣習や文化の違いから「両社スタンダードの統一」を図ることによりかなりの議論を費やした。
- ・オフィス設計においては両社の強みを最大に発揮した。レイアウトや什器などの設計には過去からの経験に基づき富士ゼロックスが、日々運用や維持管理については自社ビルの考え方を実施してきた富士フィルムのノウハウを活かして作られた。

移転の狙い

“より戦略的なグループ経営の強化”

富士フイルムグループの「第2の創業」を加速させるワークプレイスの構築

■'06年10月 持株会社制に移行



● コモン (共有)

同じ空間、情報の共有機能の展開
 ・富士フイルムグループのナレッジ、
 人的資源の共有支援。

FUJIFILM

Common

THE DOCUMENT COMPANY
 FUJI XEROX

Synergy

Communication

Collaboration

● コミュニケーション

コミュニケーション活性化支援機能の展開
 ・お客様と富士フイルムグループ
 ・富士フイルムと富士ゼロックス
 ・社員間、部門間。

● シナジー

富士フイルムグループ3社の
 結集によるシナジー効果の創出。

● コラボレーション

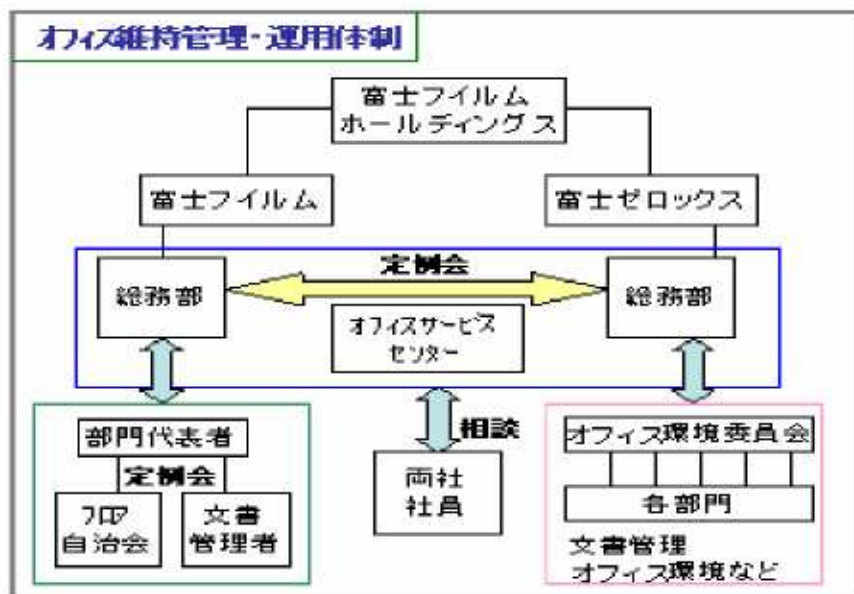
コラボレーション支援機能の展開
 ・活発なコミュニケーションに基づき
 発生するコラボレーションの支援。

THE DOCUMENT COMPANY
 FUJI XEROX

移転の狙い “時代をリードするオフィス環境の構築と働き方の追求”

2-8 移転後の維持管理・運営の体制

■ 3社にて1つのオフィスを維持運用していくために...



両社のオフィス維持運用・管理を行う体制はそれぞれの会社ごとに異なっている。
富士フイルムは総務を中心として各部門代表者をフロアから選出しフロア自治会を構成。
移転当初は毎週、今では月1回程度のペースで各部門からの課題をもちよりミーティングをおこなっている。

富士ゼロックスは月1回程度各部門からオフィス環境委員を選出し課題をもちよりミーティングを行っている。

両社からでてきた事項をそれぞれの総務で検討し、単独で改善できること、富士ゼロックス・富士フイルム、オフィスサービスで協議が必要なものを選別し、都度情報を共有している。

3-1 新本社West棟の配置

FUJIFILM

タウンの規模

地区計画面積: 約102,000㎡ 総延床面積: 約569,000㎡ (うちオフィス面積: 約330,000㎡)

アクセス: 大江戸線「六本木」・日比谷線「六本木」、千代田線「乃木坂」徒歩3分

Design Wing

展覧会やワークショップなどを通じた様々なプログラムを予定。国内外の企業や研究組織とのネットワークを大切にしながら、ここ東京から世界に向け発信する「デザイン」の拠点。

サントリー美術館

国際的に活躍する建築家・隈研吾氏による設計で、地上6階・地下3階建、日本建築の伝統的な縦格子をモチーフに広大な緑地帯を背景とした端正な姿の外観

Galleria

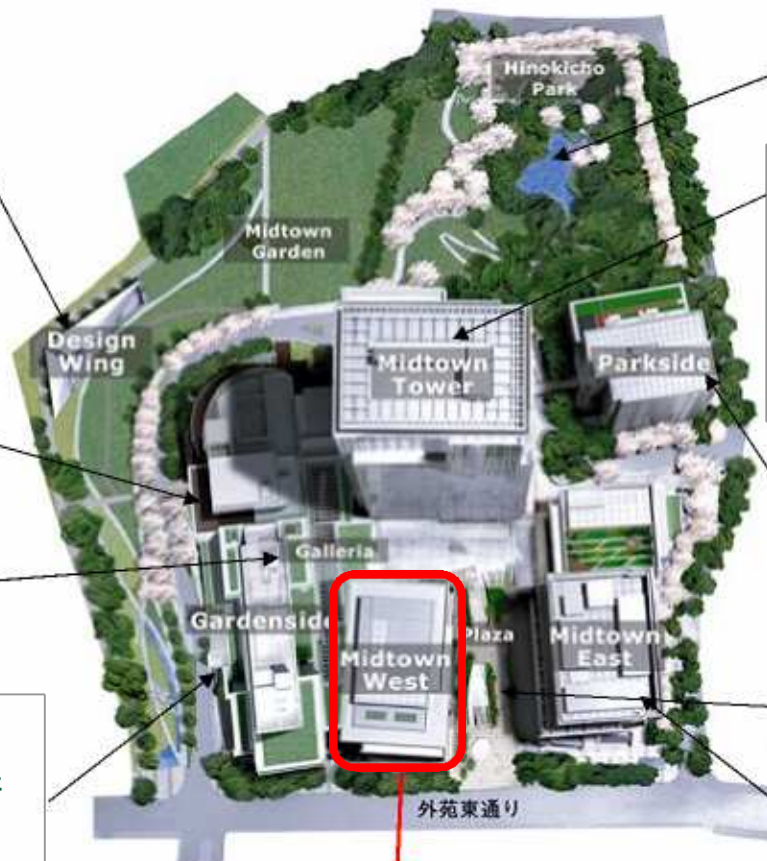
約150店舗(予定)のレストラン&ショップ
洗練された吹き抜けの開放的な空間。

Gardenside

業界の世界的なリーディングカンパニーオークウッド社が運営するサービスアパートメント。
「オークウッド・プレミア・東京ミッドタウン」オークウッド社の中でも最高級ブランドのプレミアシリーズ。

駅周辺昼食店舗: 約8,000席

東京ミッドタウンホームページ
<http://www.tokyo-midtown.com/>



檜町公園および緑地

計画敷地の約40%を占める広大な緑地。保存樹約140本、住民参加方式により整備設計案が検討され、檜町公園と一体となったオープンスペース。

Midtown Tower

高さ248.1m 地上54階・地下5階
上層階は、ファイブスターホテル「ザ・リッツカールトン東京」の客室。
【タワー棟オフィス入居予定企業】
ヤフー株式会社(10フロア: 約10,000坪)、某外資系金融機関、りそな銀行(店舗)、6Fにはメディカルセンターが入居。

Parkside

日本初のファイブスターホテル運営による最高級レジデンス「パークサイド・アット・ザ・リッツ・カールトン東京」
ザ・リッツカールトンのサービスを堪能できる希少なレジデンス。

Plaza

「東京ミッドタウン」の顔であり
ビジネスエリアのシンボル。

Midtown East

1,100坪を超えるフロア面積と商業・コンベンションとのクロスファンクション。
12階から24階は
ビジネスサポート機能が充実した「ミッドタウン・イースト・レジデンス」
【イースト棟オフィス入居予定企業】
コナミグループ(2F~11F 2650名)

Midtown West

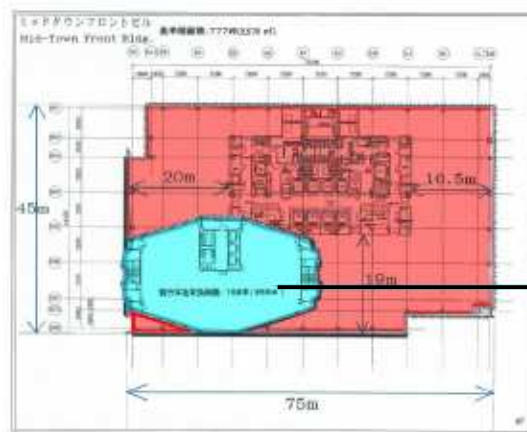
富士フイルム・富士ゼロックス
ホールディング新本社

3-2 東京ミッドタウン西棟の概要



- ◎フロア数: 13F
- ◎天井高: 2,800mm(3F・12F 3000mm)
- ◎床荷重: 一般階 500kg/m²
(ヘビーデューティーゾーン 800kg/m²)
- ◎床配線: フリーアクセス 100mm
- ◎空調: 各階個別空調
4ゾーン個別空調
(75m²毎の可変風量方式)
- ◎セキュリティ
 - ・セキュリティゲート
 - ・エレベーター不停止制御
 - ・非接触ICカードシステム
 - ・VIP用エレベーター(1台)
 - ・スーパー防犯灯

Mid-town Front
基準階フロアー Office Floor
基準階(6階)面積 2,570m² (777坪)

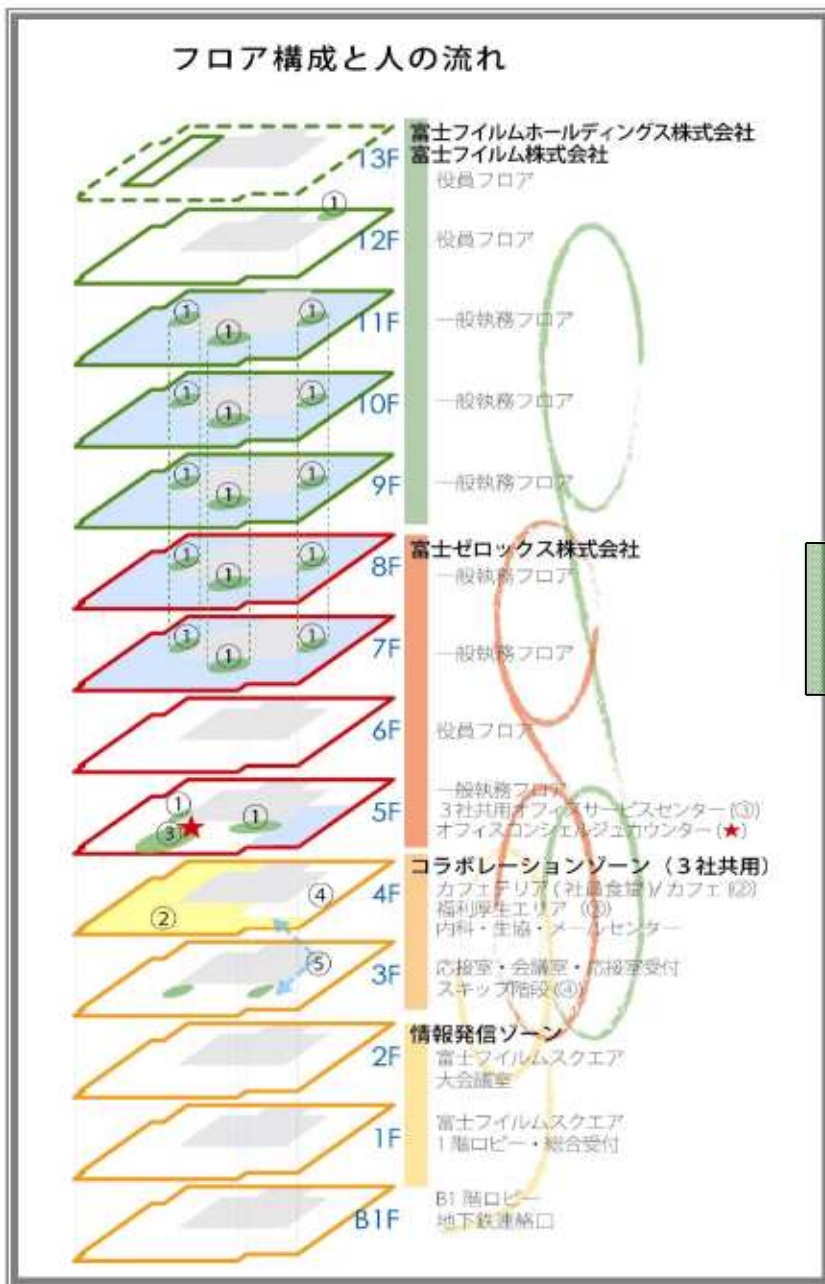


参考:
西麻布本社基準階
平面図

有効面積: 555m²
(168坪)

三井不動産パンフレットより

3-3 新本社のスタッキング



基準階オフィス
3社共通のオフィススタンダード
による執務フロア



5F
3社のオフィスサービスを提供
するオフィスサービスセンター



4F
3社共用のカフェテリア・福利
厚生エリア

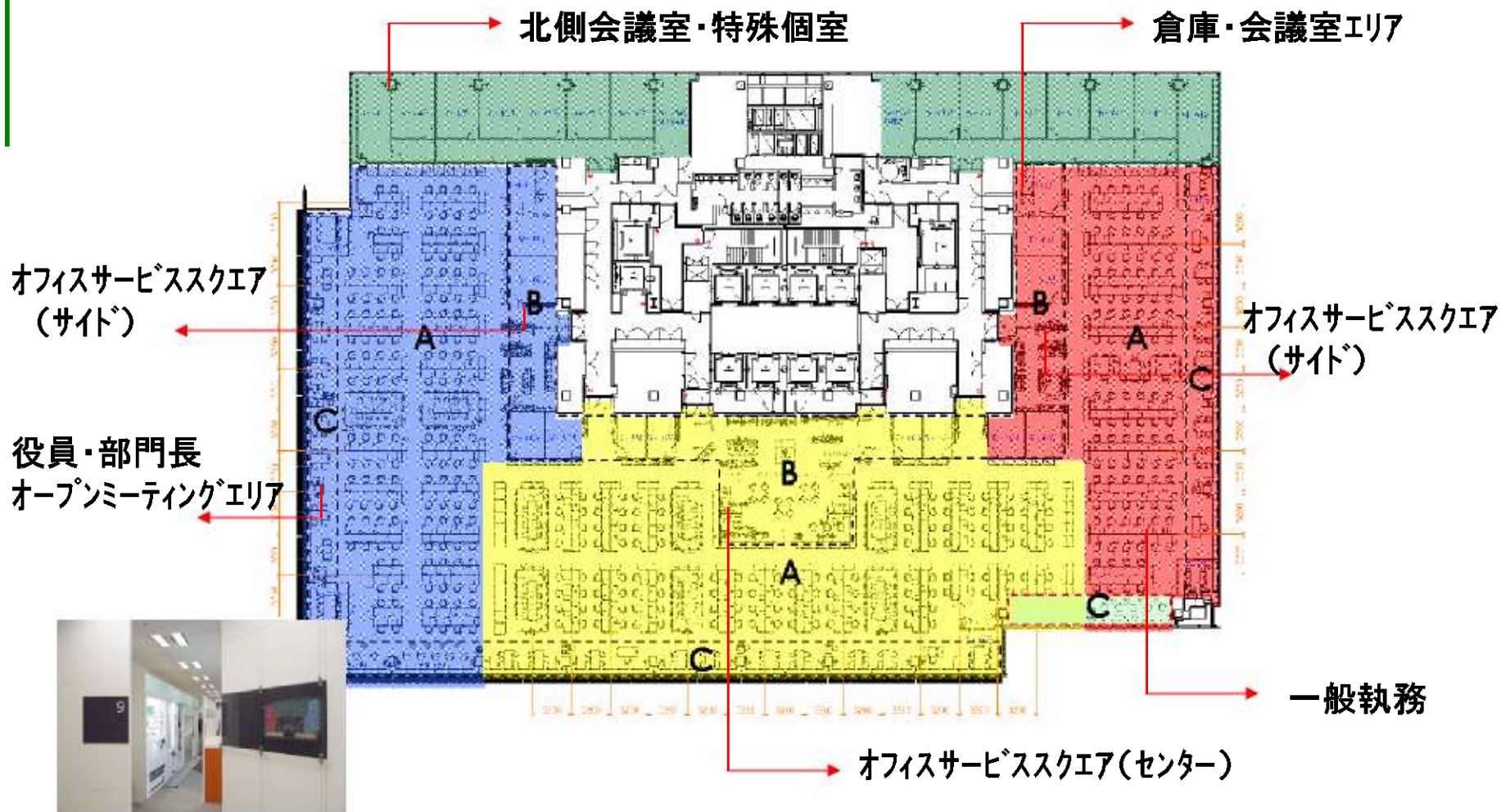


3F
3社共用の会議・応接室
フロア



1F
富士フィルムグループを
社内外に発信する受付

3-5 3社共通オフィスの考え方



■ 3社共通のオフィスの構築

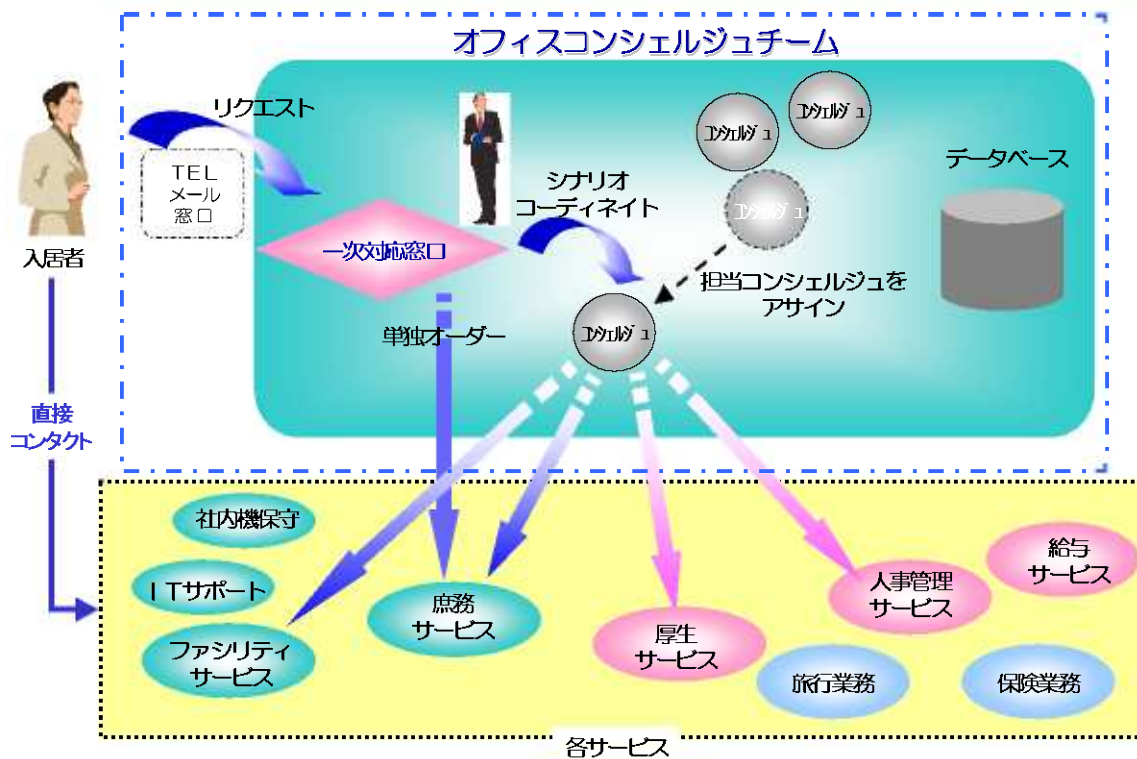
今後の組織変更に対して会社を超えて柔軟に対応できるように全く同じオフィススタンダードにてフロアを構築している。広いオフィスに対してコミュニケーションを促進させるため部門間の間仕切りを行わず、顔を上げれば全体が見渡せるようなつくりになっている。

自分のフロアの配置を認識できるための入り口サイン、各柱に対しての番地の明記などを行い広いオフィスの使い勝手を考慮している。(赤坂方面=赤・青山方面=青)

4-1 オフィスサービスセンターの設置

両社のオフィスサービスを共通化させサービスの質の向上と効率化を図りたい

両社のサービスの拠点を富士フィルム・富士ゼロックスの中間である5Fに設置。センターを中心にミッドタウンのオフィス維持管理・運用を行う。



「オフィスコンシェルジュの業務」

- 1.メールセンターに関すること
- 2.共通文具・共通文具外の商品に関すること
- 3.会議室に関する運用業務
会議室の先行予約・運用管理
FF基準階会議室の運用
会議室の貸し出し備品の管理
- 4.入館証の登録・発行・回収に関すること
- 5.給茶サービスの管理
- 6.受付・清掃・自販機・生協・その他ビル管理
- 7.イベント
- 8.その他日々の生活面に関する問い合わせ・クレーム

富士フィルムグループに対してオフィスサービスを実施している関連会社富士フィルムビジネスエキスパートを'07年7月設立。



4-2 「環境」への取り組み

富士フイルムグループ グリーン・ポリシーの展開
 企業の社会的責任を果たすため、「持続可能な社会」の構築に向け「ゼロエミッション」を実現

*資源循環型リサイクルシステムに基づき事業活動で排出される全ての廃棄物をゼロにする
 (単純焼却・埋め立てゼロ)

- ①資源の消費を可能な限り抑える。
- ②環境負荷を減少させるため、廃棄物を最小化する。
- ③消費後の排出物の徹底した分別。



■ 廃棄物の適正管理「ゼロZeroエミッションの実現」

- ・ 両社の環境の取り組みは以前から実施されていたがお互いの細かい分別の方法などには違いがみられた。
- ・ 三井不動産がミッドタウンで行う17分類をさらに協議し20分類とし分別のレベルアップをはかった。

新本社においては、
「法の順守」、「ゼロエミッションの達成」及び「情報セキュリティの確保」を重点とした廃棄物の適正管理をFF・FX間で一本化する

両社CSR推進部(環境品質)・物流FFL・用紙供給FXOS・オフィスサービスFXGBが環境分科会を構成し両社で詳細を議論し決定。

4-3 「IT」環境の構築

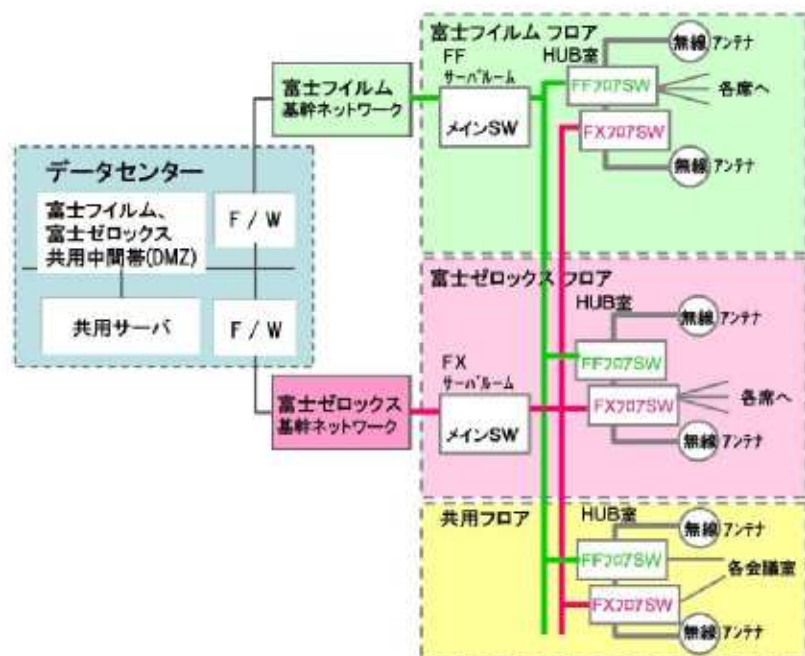
富士フイルムグループ3社のシナジー効果創出:3社コラボレーション支援環境の構築

■求められる要件

- 1) 建物内のどこにいても異なる3社のネットワークが利用可能なこと。
- 2) 各社を横断したレイアウト変更など将来の経営の変化に柔軟に対応できること。
- 3) 会議予約システム、受付予約システムなどネットワーク上から3社共通のサービスを利用できること。
- 4) 3社固有のネットワークに対して強固な情報セキュリティが設定されていること。



ITの構想を検討するFF IT企画・FXICS部を中心とし
関連会社が分科会にて具体的な構築を実施。



■ どこにいても3社のネットワークが利用可能なこと

- ・3社間のネットワーク構築においてバーチャルLANを活用。1つの物理的に統合された光高速ネットワーク上に3社のネットワークを構築した。但し各社の情報セキュリティ環境は担保した。
- ・共用フロアでは異なるネットワークを簡単に誰でも接続できるようにポップアップコンセントに2種類のアウトレットを設置した。



- ・3社の他事業所との電話システムを統合。各社間での内線通話を可能とした。社員にはPHS電話を配布し構内アンテナを設置することでどこでも内線通話が可能な環境を構築した

4-3 「IT」環境の構築



■ 将来の経営変化に柔軟に対応できること

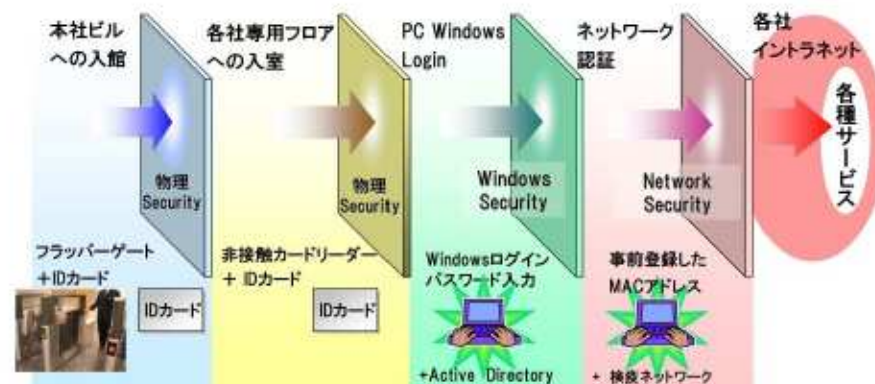
- ・無線LANを全館どこでも利用可能とし、各社のネットワークにアクセス可能とした。
各人のPCデスクトップをサーバー上に保管し、どのPCでも各人ごとの環境で利用できるようにした(シンクライアント)
- ・IP電話を導入しLAN配線統合により変化に対し柔軟な対応を可能とした。

■ 会議室予約や受付予約などネットワーク上からサービスを利用できる

- ・3社を横断して共通に利用可能な情報共有サイトを新たに設定した中間帯(DMZ)に設置。
- ・会議室予約システム・来訪者予約システムを両社の使い勝手を考慮し自社で開発。

■ 強固な情報セキュリティが設定されていること

- ・各社毎のデータベースに登録されていない機器はネットワークに接続できない仕組みの構築。(検疫システムの導入)
- ・セキュリティープリントシステムにより、IDカードによる認証でプリント出力されるシステム。(放置プリントの撲滅)



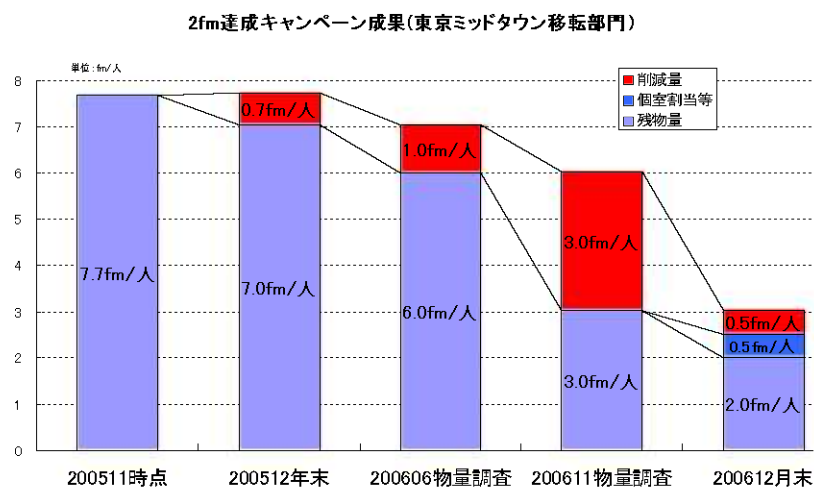
4-4 「文書管理」活動

両社が文書管理で目指したこと

情報共有、レスペーパー環境実現のための基本ルールを定め文書管理の基盤を構築

- ① 紙を減らし、レスペーパー環境を実現(2fm/人)
- ② 文書等の「分類と所在」を明確にする

⇒両社総務部を中心とした文書削減分科会にて実施



富士フィルム 文書削減の状況



富士フィルム 啓蒙用ポスター

5-1 新本社移転のまとめ

富士フィルムの強み

- ・自社ビルで培ったオフィスの運用
警備の体制
受付のあり方
オフィスサービスのあり方
- ・自社製品による取り組み
マイクロによる文書管理
- ・自社及び関連会社のノウハウ
ID写真付カード(FJIT)
ギャラリー・展示会運用(FPT)
引越し業務(FFL)



富士ゼロックスの強み

- ・新しいワークスタイルによる
オフィスの構築
- ・自社製品による取り組み
セキュリティプリント・会議環境
文書管理・複合機最適配置
- ・自社及び関連会社のノウハウ
オフィスサービス(FXGB)
オフィスレイアウト・用紙リサイクル(FXOS)
受付(FXCN)
来訪者・会議予約システム(FXIS)

富士フィルムホールディングス・富士フィルム・富士ゼロックスで実施したこと

- ・3社が1つの建物に入居したこと⇒グループ集結・グループ力発揮へ
- ・コラボレーションを考慮したスタッキングを実施したこと
- ・3社共通オフィススタンダードの構築したこと
- ・役員オフィス（個室）の考え方の統一したこと
- ・それぞれの企業セキュリティを守りながら3社共通ネットワークを構築したこと
- ・できる限りオフィスサービスを共通化したこと
（オフィスサービス・複合機・文具）
- ・受付/警備などの考え方を一本化したこと
- ・共同購買 など



第2の創業の加速へ

1. ワークスタイル変革・生産性アップ

(1)富士フィルムと富士ゼロックスのコラボレーション拡大、シナジーの加速⇒

連結経営の加速、ナレッジや人材の共有化

(2)従業員のワークスタイル変革 ⇒

- ① 1人1人が意識を変革しアグレッシブにチャレンジできる風土。
- ② 最新ITインフラ活用による生産性アップ。
- ③ エネルギッシュで最先端の東京ミッドタウンからの刺激

(3)グループ共通のオフィススタンダード策定 ⇒

組織再編等に柔軟に対応でき、維持コストも軽減

(4)オフィスに関するアンケート調査(3社共通) ⇒

POE(ワークスタイル、満足度、インフラ、設備等)

2. スペースセービング（富士フィルムの例）

(1) 1人あたりの面積の20%効率化⇒

ユニバーサルレイアウトやデスクサイズ(1200W×700D)

1人2fmのオフィススタンダードの策定による効果

(2) スペースの有効創出⇒

2社の来客者用応接室・会議室、レストラン、受付等を共通利用することにより
スペース創出。

例)来客者用会議室で40%のスペースを創出

(3) 文書量を75%削減 (8fm→2fm)し、スペースを500㎡創出



約2500㎡(一人8㎡として、約300人分)のスペースを創出(富士フィルム分)

3. TMT移転・オフィス集約によって可能となった経費削減

(1)交通費の削減⇒

西麻布から駅に直結した立地に移転したことでTAXIをはじめとした運賃削減

(2)複合機の適正台数設置⇒

複合機(コピー、FAX、プリンター)の発注設置・管理やオフィス事務用品の
総務部門への集中一元化と複数部門での共有利用 ⇒ 台数・消耗品の40%節減

(3)2社のオフィスサービス機能の共通化 ⇒

オフィスサービスセンター機能や警備、受付人員を40%節減

(4)広いオフィスによる生産性効果⇒

広いオフィスによる、エレベーター待ち時間やアポ取り時間のロスの解消。
仮に1%の生産性アップとみなしても労務費ベースで億単位の効率化

(5)その他経費削減例⇒

TMTクリニックを活用することを想定し歯科室の廃止
食堂費補助の廃止

5-3 移転が組織をかえ、会社の活動をかえる

F M推進組織の設置

2004年10月～2006年	富士フィルム総務部に移転担当の設置
2006年	移転準備室を設置
2006年10月	移転準備室が富士フィルムホールディングス組織に
2007年3月～4月	移転準備室が解散。富士フィルムホールディングス総務部内にファシリティグループ設置
2007年8月	ホールディングスの傘下としてシェアードサービス会社(富士フィルムビジネスエキスパート)設立。ファシリティ・オフィスサービス・購買・保険などの業務をグループ共通化し提供する
2007年10月～	<ul style="list-style-type: none">・不動産・ファシリティグループに名称を変更・富士フィルム総務部建築グループを富士フィルムホールディングス総務管轄へ・富士ゼロックスからファシリティマネジャーがホールディングスへ出向・富士ゼロックスから建築担当がホールディングスへ出向

今後のFMの方向性を検討開始

■ファシリティグループのミッション

- ・ファシリティ（不動産・オフィス）のグループ最適と資産効率を高め方針策定と遂行を実施
- ・オール富士フイルムファシリティスタンダード策定し、グループへの展開を図ることで生産性の向上・ファシリティコストの削減を目指す
- ・オフィスサービス業務の共通化をはかりシェアードサービス化を推進する



■ミッドタウンで実施している「ファシリティスタンダード」を「グループスタンダード」に

■グループ会社にて発生しているファシリティコストの現状把握と低減に向けた施策及び実施

■ワークスタイルの先進的な実例の構築(両社の技術を自社内に展開し自社事例を構築する)

JFMA賞 奨励賞

第二の創業を加速する
富士フィルム・富士ゼロックス
新本社の構築に関連する
ファシリティマネジメントの実践

富士フィルムホールディングス
富士フィルム
富士ゼロックス

サービス提供)
イリア
富士フィルムビジネス
エキスパート
富士フィルムコンピュータ
システム
富士ゼロックスキャリアネット
レオック東京

企業文化の異なる2社の経営統合の推進
役としてFMが機能している例である。

経営改革とFMが連携することにより、
改革を加速することを示しており、よい
参考となる。

移転後の時間経過が浅くPDCAをまわす
今後の継続的改善の努力が期待される