



第8回JFMA賞優秀ファシリティマネジメント賞応募資料

アジアパシフィック地域におけるワークスタイル改革の 展開の諸活動 FREEプロジェクト



ソニーコーポレートサービス株式会社
品川総務シェアードサービス部
山田教彰, CFMJ

Noriaki.Yamada@sonymobile.com



F&S部
Victor Lam, CFM

Victor.Lam@jp.sony.com

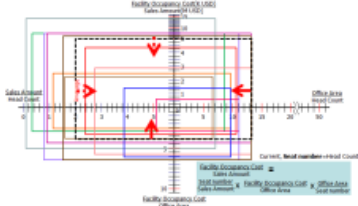


FREE: Flexible, Relaxing & Enjoying Environment
AMEA region: Asia, Middle East And Africa

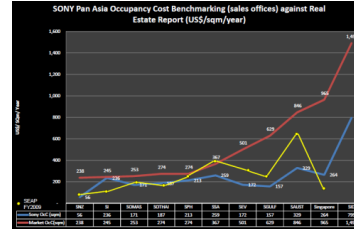
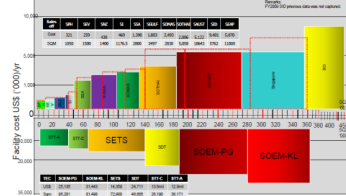
ファシリティの現状を見る化する

コスト側面- NM コストチャート, YH チャート, 賃料調査

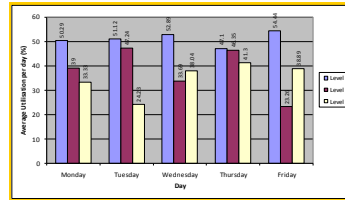
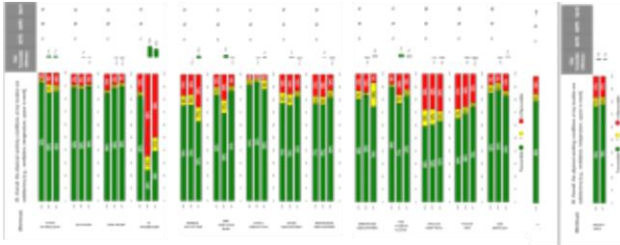
MN Cost Chart (Pan Asia Overview)



YH Chart updates - FY2010



品質側面- モラルサーベイ(GES), 着席率調査、会議室利用率調査



オフィス賃料の
大きな増加

社員満足度レベルの向上
低い着席(利用)率

運用側面-

コンソーシアム (フリーアドレス協議会：
Agile Officeコミッティ)

経営側面- 経営環境の変化

(事業部門毎の障壁の打破, 間接費用削減, リスク対策,

Business Continuity Plan)



競合他社に人材が
流れないようにしたい



幸せなことに、売上げ最高値を毎月更新し、市場シェアでも競合他社を圧倒し続けているユーザー(入居部門)は、**スタープレイヤー**であり、プロジェクトに対しても予想以上に抵抗は大きかった。

全員参加のCHANGEプロジェクト

全員参加のプロジェクト

FREE プロジェクト

Project Owner
社長
現地経営陣

Project Manager
管理部門長

フリーアドレス協議会
Microsoft | HSBC | SAP | PRACTICE CAPITAL | DRS | Singtel | SONY

accelerate
P&G アドバイザー

ワークスペース **ユーザー懇談会**

貸借契約交渉 **FREE プロジェクト Inspiration@Work** ボードルーム改修(教会PJ)

Project Leader サイト総務 **Project Leader** ワークスペース **Project Leader** 経営企画・広報 **Project Leader** ワークスペース

専任媒介取引業者 パイロットユーザー懇談会 エンドユーザーロールアウトユーザー懇談会 懇談会 **IT部門** **人事**

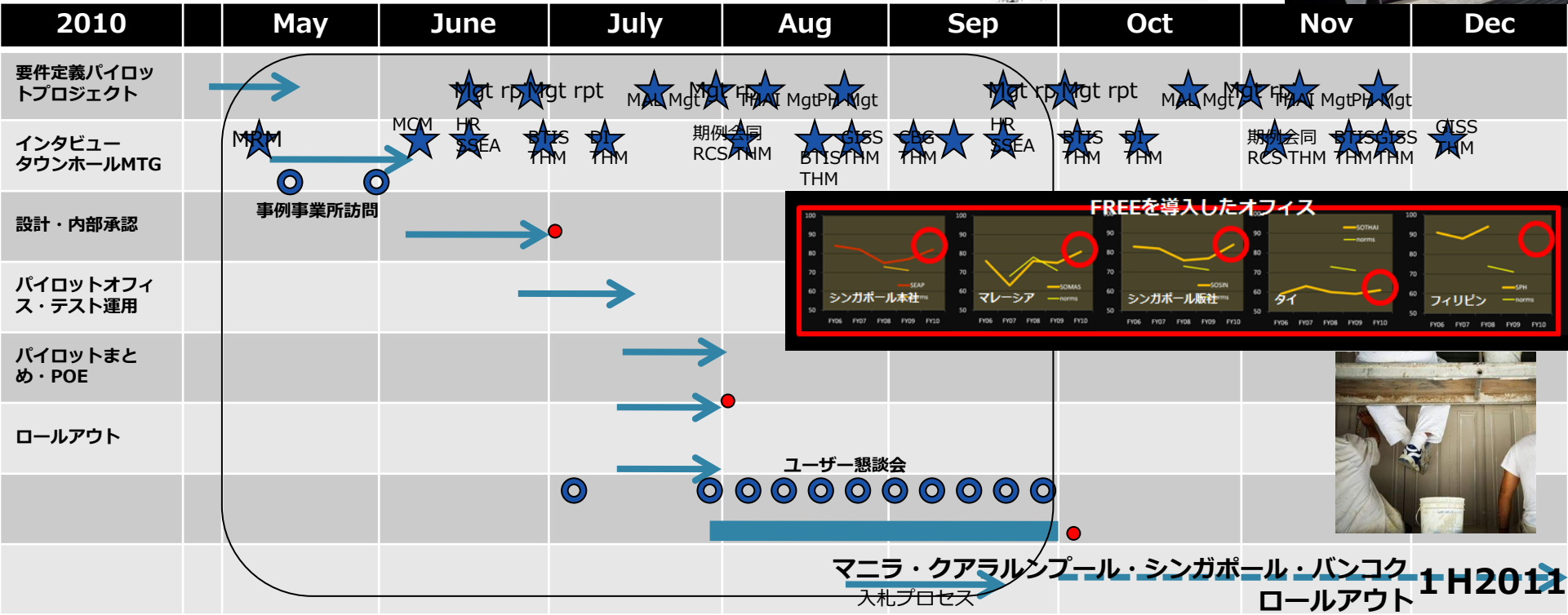
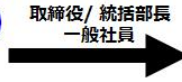
デザインセンター、ソニー東南アジア協力 IP(Mobility) 電話 在宅勤務

Project Leader グローバルIS **Project Leader** リージョン人事

70%
設計在席率



30%



FREEプロジェクト プロジェクトサマリ

	問題点	背景	解決方法/施策	問題解決策と成果・期待成果		備考
				Before	After(2012)	
経営目線	人材流出が多い	アジアのHEADは日本人(機会が提供できていない) Japan CoolからKorean Coolへ世代交代 日本人GMがローカルスタッフをハンドルできていない	処遇の均一化、ローカル人材のJRの機会提供(マルチロケーション)などの人事制度改革、ダイバーシティ対応、在宅勤務導入	再教育・採用コスト:アジア全体で3億円/年(シンガポール法人のTURNOVER比率36%) ノウハウの伝承・競合他社への転職などによる競争力低下	社員定着率向上により、年間1億円のコスト減となった、引き続き機会均等政策を継続実施中 ICT部門で採用ができるようになった。	再教育コストをKPIにしてモニターしている。
	オフィス賃料が上昇することが分かっている	不動産市況が上昇基調 賃料急上昇	賃借面積低減による賃料上昇分吸収	約10,000㎡	約8,000㎡ (-20%)	オルタナティブ席を設けてメリハリをつけ、一人当たりの面積を減。将来的には、100%保障から75%保障で増員対応
	省エネ、環境対策	空調、IT等利用量の増大 レイアウト変更による内装材等	昼光利用、環境内装利用(熱線反射吸収フィルム)、リサイクルカーペット採用、什器再利用等	終日休日とも空調運転 終日ブラインド閉鎖	貸室面積減による削減 (-100 CO2 ^t) 窓際でブラインドを上げて仕事ができるようになった	総オフィス面積が減少。家具は積極的にリユース。シンガポール政府系の建物のため、フィルム張による外観検証もクリアした。
	部門間のコミュニケーションが少ない・部下が探せない	グループアドレスからプロジェクトベースワークスペースへの仕組み作り	グループアドレス化とフリーで使えるタッチダウンスペース	完全固定席、10年間同じ席	グループアドレス化によりメンバー間の交流が推進した	暑い寒い、座席の好みなど解決。FM工数も削減。改善継続中。
	マグネットスペースが活用されていない	ブラウジング、複合機など集約するなどの効率化	ドキュメントコンサルによる効率化、スペース集約	60台の複合機と雑誌・商品がオフィスにあふれていた。	複合機台数削減 (-20台当初) マグネットコーナーに集約	実績をベースに継続検討中
ワーカー目線	着席率が低い	アジア系は強い所有意識がある。	着席保証フリーアドレス WS準備率	在席率45% (固定席) WS100%	在席率45% (アクティビティベース席) WS: 70%+タッチダウンなど30%	全社員に対して在席を必要とする規模設定とした。
	ダイバーシティ、共働き対応がより求められる	共働きが基本である。産休が短い。さまざまな働き方を許容する会社(欧米企業並み)	在宅勤務 (パイロットPJを経て導入) リフレッシュ、授乳室等福利厚生を充実、リフレッシュでなくて勤務可能	0%(未導入)	約80%、上長が承認したスタッフ	今回導入パイロット期間1カ月、ICT部門など、来社を必要としない部門。労務管理について改善中。
	マネジメントに若々しさが無い(ソニーらしくない)職場環境になってしまった	内装を変える。エンドユーザで職場改善委員会を組織して活動。	委員会設置と内装・家具選定	活動なし。新しい社員がなかなか会社への貢献ができる場がなかった。	社員の定着が進んだ。貢献の場が設定された。	若手コミュニケーションの場として継続開催中。
	パイロットオフィスなど実際に新しいスタイルを試験する場の不足	機会がなかった	オフィス・人事制度を試すオフィスの立ち上げと継続改善	0	パイロットオフィスには、申し出た複数の部門約60名が参加。プロジェクト名・基本内装選定。	現物を見せることで効果絶大だった
	社員満足度が低い	モラルの低下(人事・WS目線)によるMAC管理の不手際 レイアウト中央管理の不在(スタンダードは存在)	皆が使えるエリアをユーザーの意見を入れて改修した。人事制度含めて会社が変わろうとしている活動をPJに合わせて導入(PJが諸活動の一部)	65%(部門によっては、50%を切る部署が存在した)	90%	現地では様々なチームビルディングの機会があるが、その参加率が上がった。PJを通じてマネジメントへの評価が上がった。

SONY

SONYはソニー株式会社の登録商標または商標です。

各ソニー製品の商品名・サービス名はソニー株式会社またはグループ各社の登録商標または商標です。その他の製品および会社名は、各社の商号、登録商標または商標です。