

働き方改革による オフィスの進化について

株式会社リクルートホールディングス
働き方変革推進部
シニアプランナー 趙 愛子

2017年12月25日

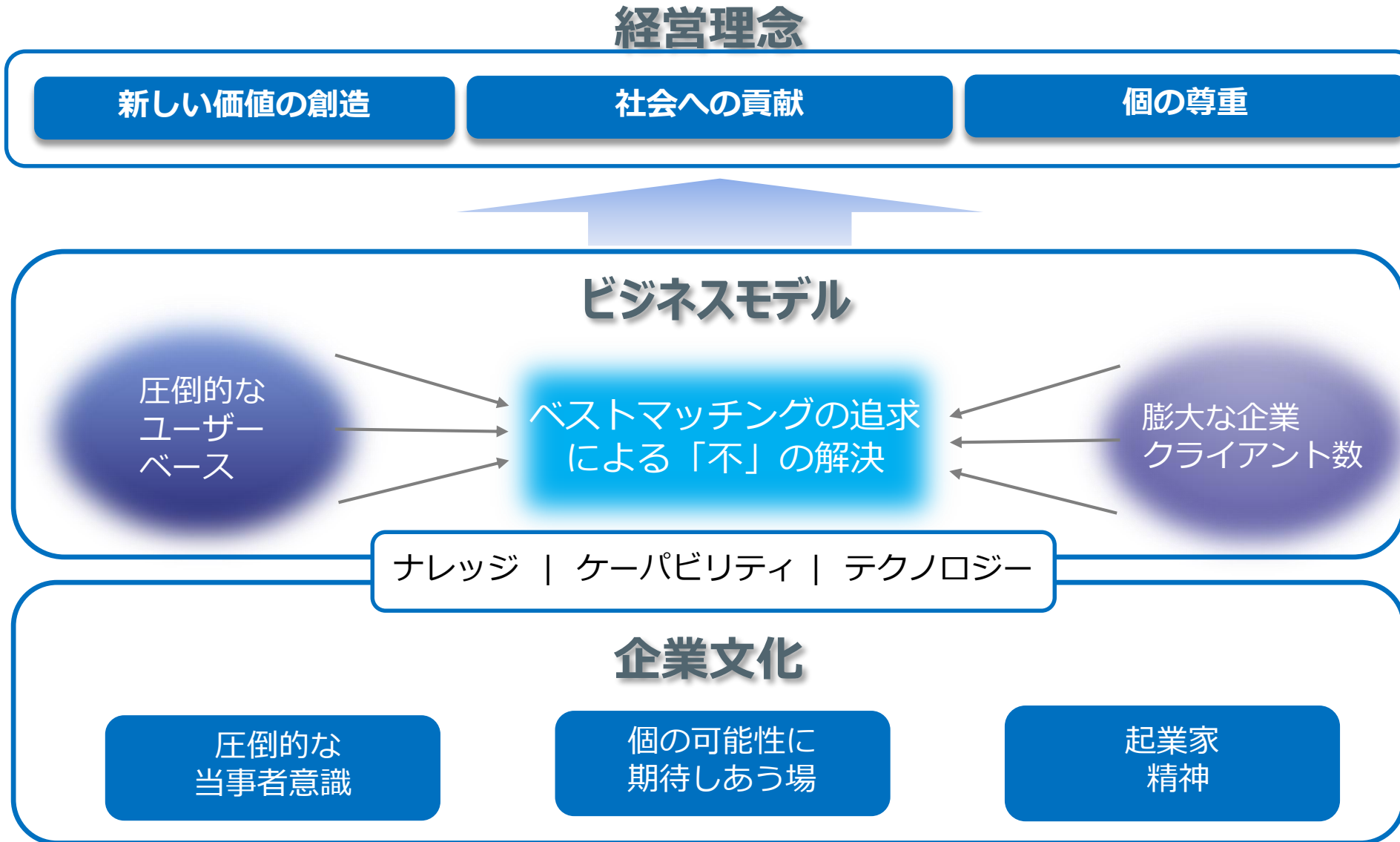
リクルートグループ概要

創業	1960年	
従業員数	38,451名	(2016年3月末時点)
売上高 (連結)	18,399億円	(2017年3月期)
経常利益 (連結)	1,317億円	(2017年3月期)
グループ企業	287社	(2016年3月末時点)

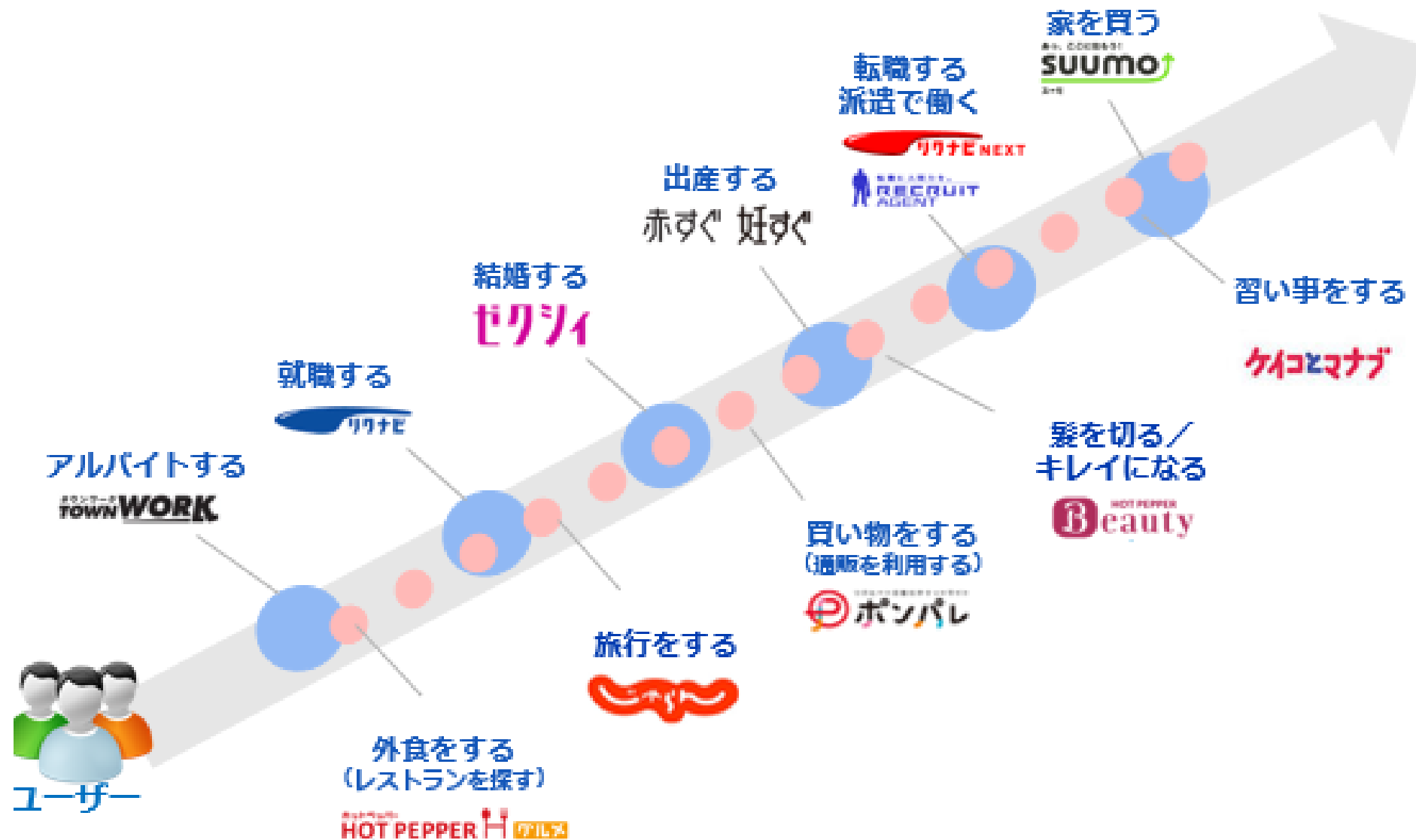
求人広告の出版社としてスタート

2017年3月期の海外売上高比率は約40%

リクルートの経営理念と企業文化



リクルートについて



リクルートの働き方改革

目的は「イノベーションの創出を加速させること」

過去

未来

時代認識

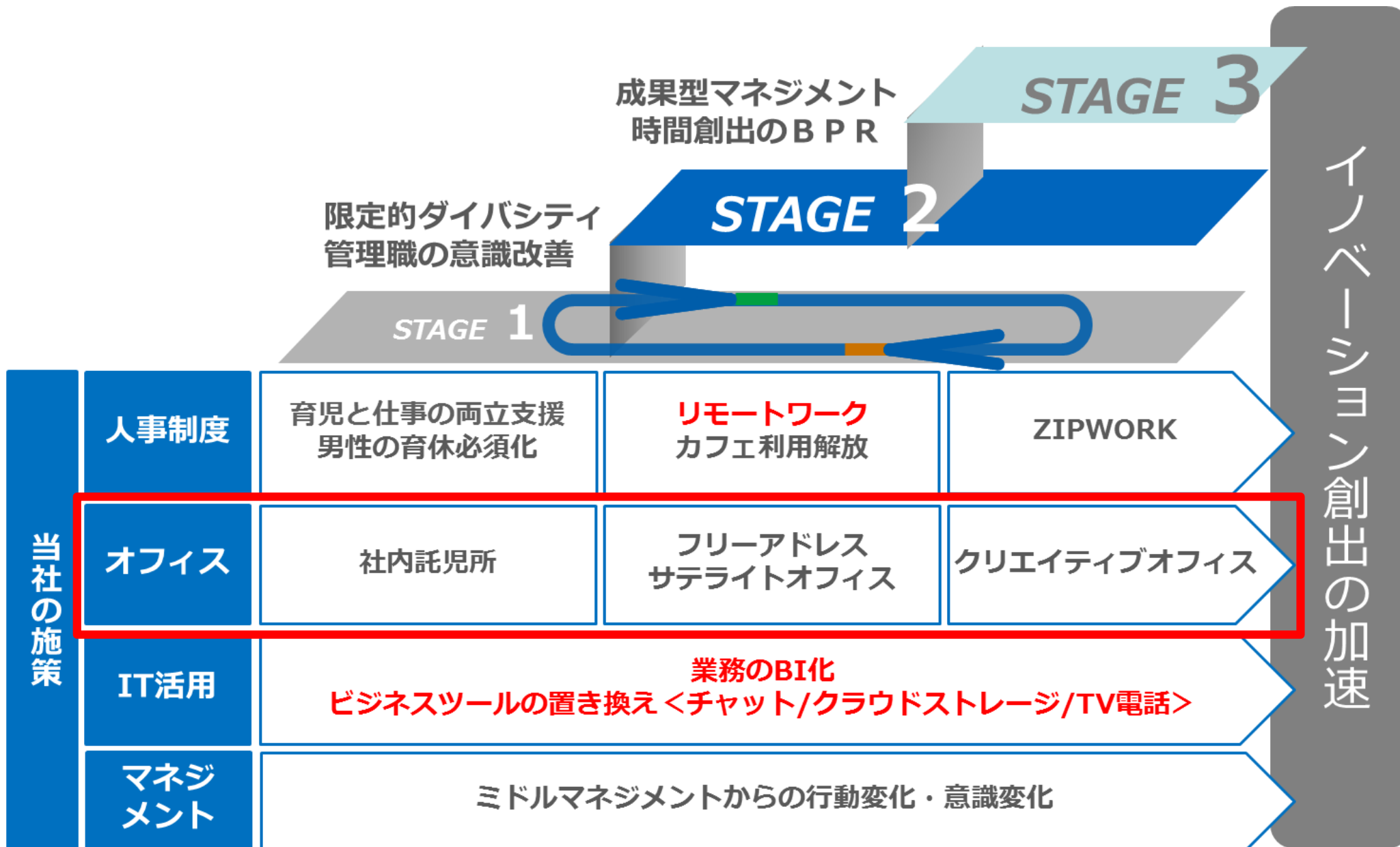
ビジネスの変化が遅く
情報の流動性が低い時代

ビジネスの変化が速く
情報量の流動性が高い時代

経営はじっくり計画を立て
現場は着実に計画を実行し
ミドルマネジメントが行動を管理

個人やチーム起点のイノベーション
経営は個人の自主性の解放と
創発の仕組みを創造

リクルートの働き方改革



オフィス改革の流れ

～2007年

2007年～2012年

2015年～2017年

2018～2020年

分散

移転
・集約化

リモート
ワーク

首都圏&
地方
フレッド化

サテライト
オフィス

ハイ
ブリット
オフィス

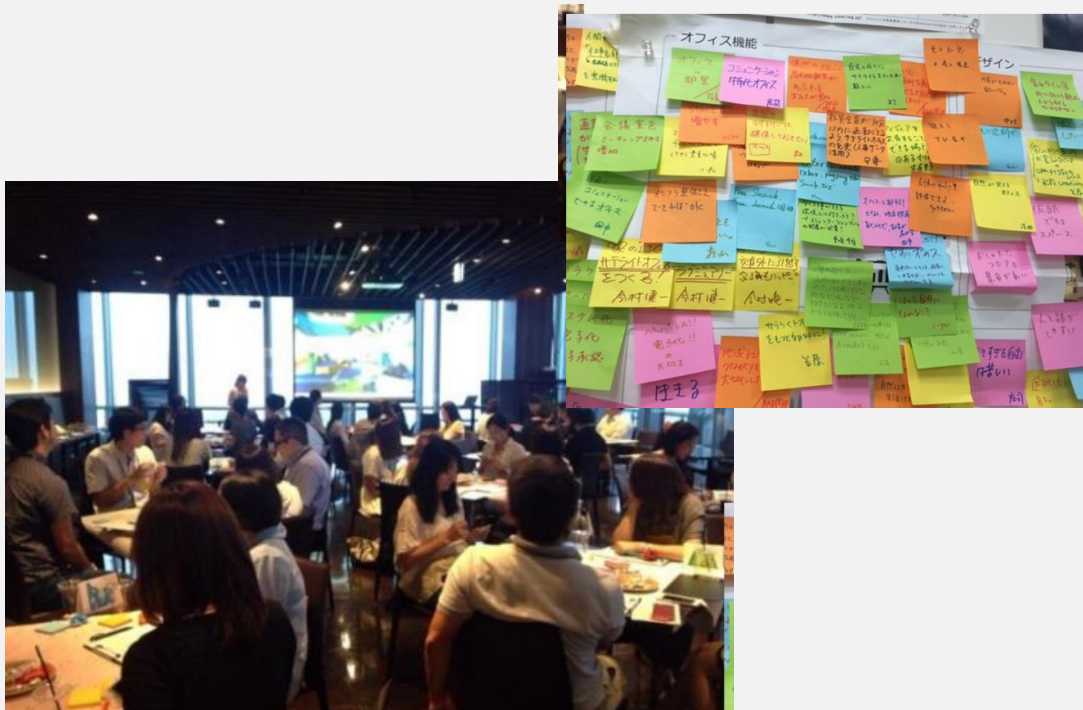
働き方改革をスタート（2015年）

- 2012年 第7回JAFM奨励賞
- 2013年 経済産業省「ダイバーシティ経営企業100選」
- 2016年 HRアワード
- 2017年 J-Winダイバーシティ・アワード企業賞大賞
- 2017年 日経ニューオフィス賞
- 2017年 日本ファシリティ大賞奨励賞

従業員の主体的な行動を促すため挙手制で参加者を募集

「ワールドカフェ」

個人個人がどうありたいか描く場



社内広報

良いことだけでなく悪い部分も共有

Vol.05

働き方変革通信

リモートワーク編

今回は、リモートワーク（以下、RW）のフィジビリティ（FS）を終えたふたつのグループに、その感想や今後の改善策などを聞きました。みなさん様に、RWのメリットを大きく感じられたようです！

組織名：RAD経営企画部 経営企画G
RADのコーポレートとして、「場所」「時間」に縛られない新しい働き方にチャレンジし、その効果を体感して、組織運営に活かしていきたいと考えました。RWをきっかけに、オフィスでの働き方についても「それ、今なぜやらないんだっけ？」という問いが生まれ、ヒントが得られると思いました。

FS実施期間：6/22～7/3
メンバー数：リモート実践中8名/ベースキャンプ2名

Q1. なぜ、RWFSに参加しようと思われましたか？
RADのコーポレートとして、「場所」「時間」に縛られない新しい働き方にチャレンジし、その効果を体感して、組織運営に活かしていきたいと考えました。RWをきっかけに、オフィスでの働き方についても「それ、今なぜやらないんだっけ？」という問いが生まれ、ヒントが得られると思いました。

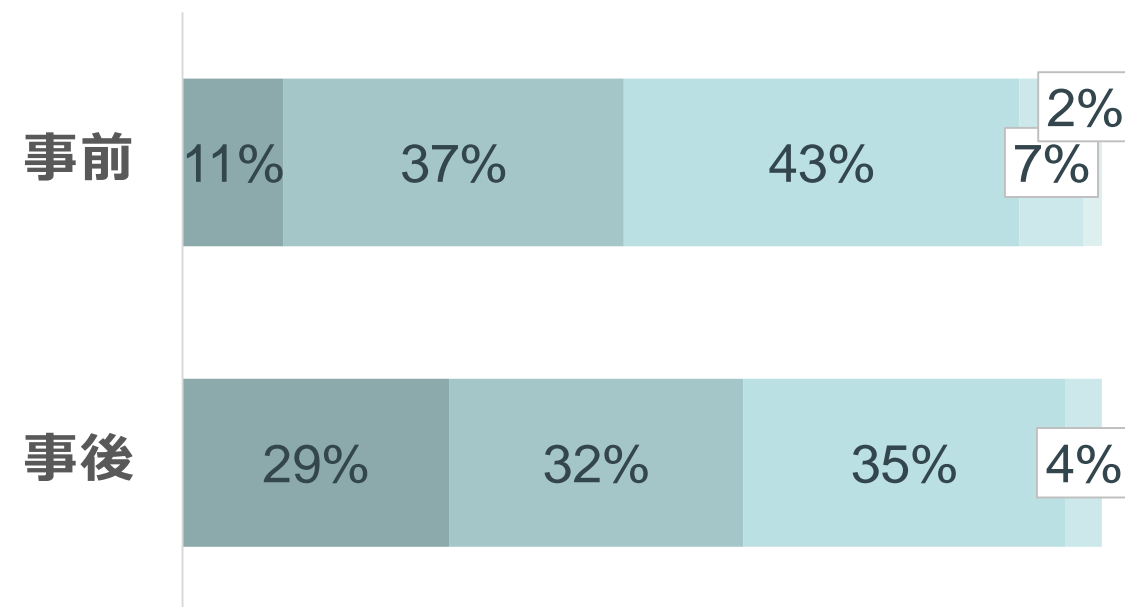
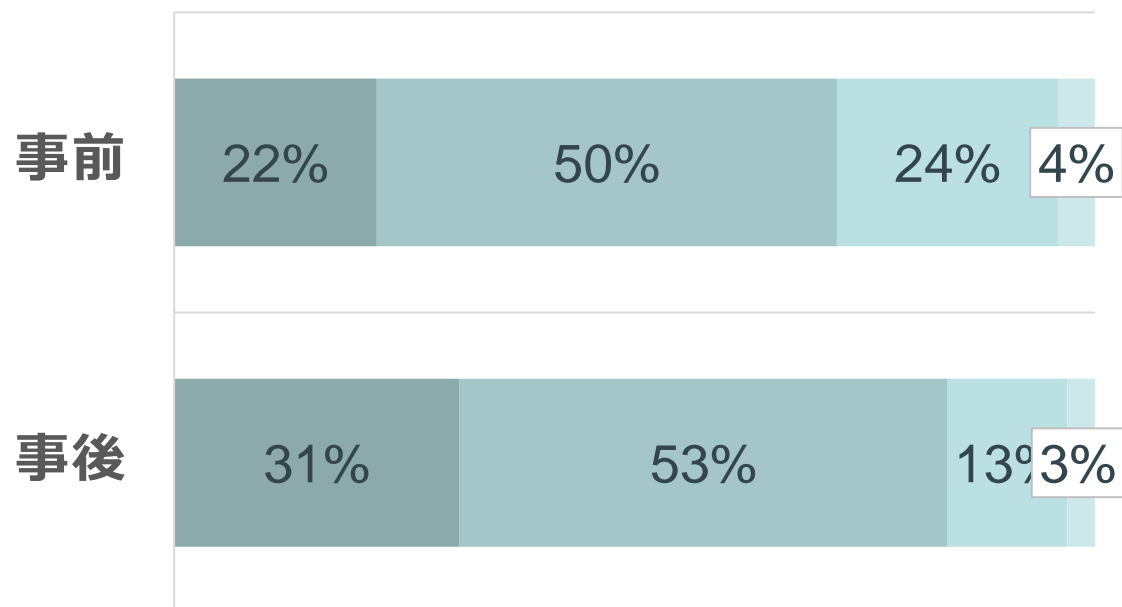
Q2. 何を目的に、どんなことに挑戦しようと思われましたか？
組織としては、生産性向上のためセルフ・マネジメント力の改善の深い出しを目的に、グループルールは厳格に、リーダーやメンバーが工夫してFSを実践しようと思われました。また、オフィスでなくても出来るワークや会議を類型化し、改善点を見つけ、RWの実現に繋げたいですね。



リモートワーク実証実験後の反応

私は、今後も自社で働き続けたい

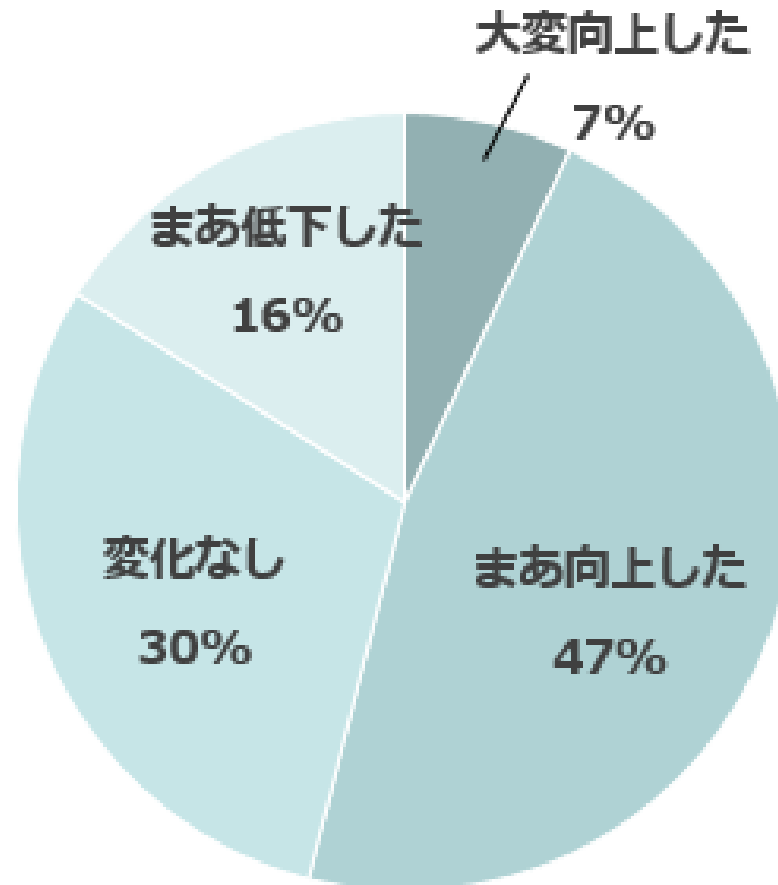
私は、自分の家族や友人に対して 自社で働くことを勧められる



- 非常にそうである
- まあそうである
- どちらでもない
- あまりそうではない
- まったくそうではない

実験後の従業員アンケートより

生産性は変化したか



フリーアドレスの導入（2015～）

濃密なコミュニケーションを支援するため本社で先行導入

- ・ 在席率調査に基づき席数を75%に設定
- ・ 会議室サイズの小ロット化

全体面積を30%削減

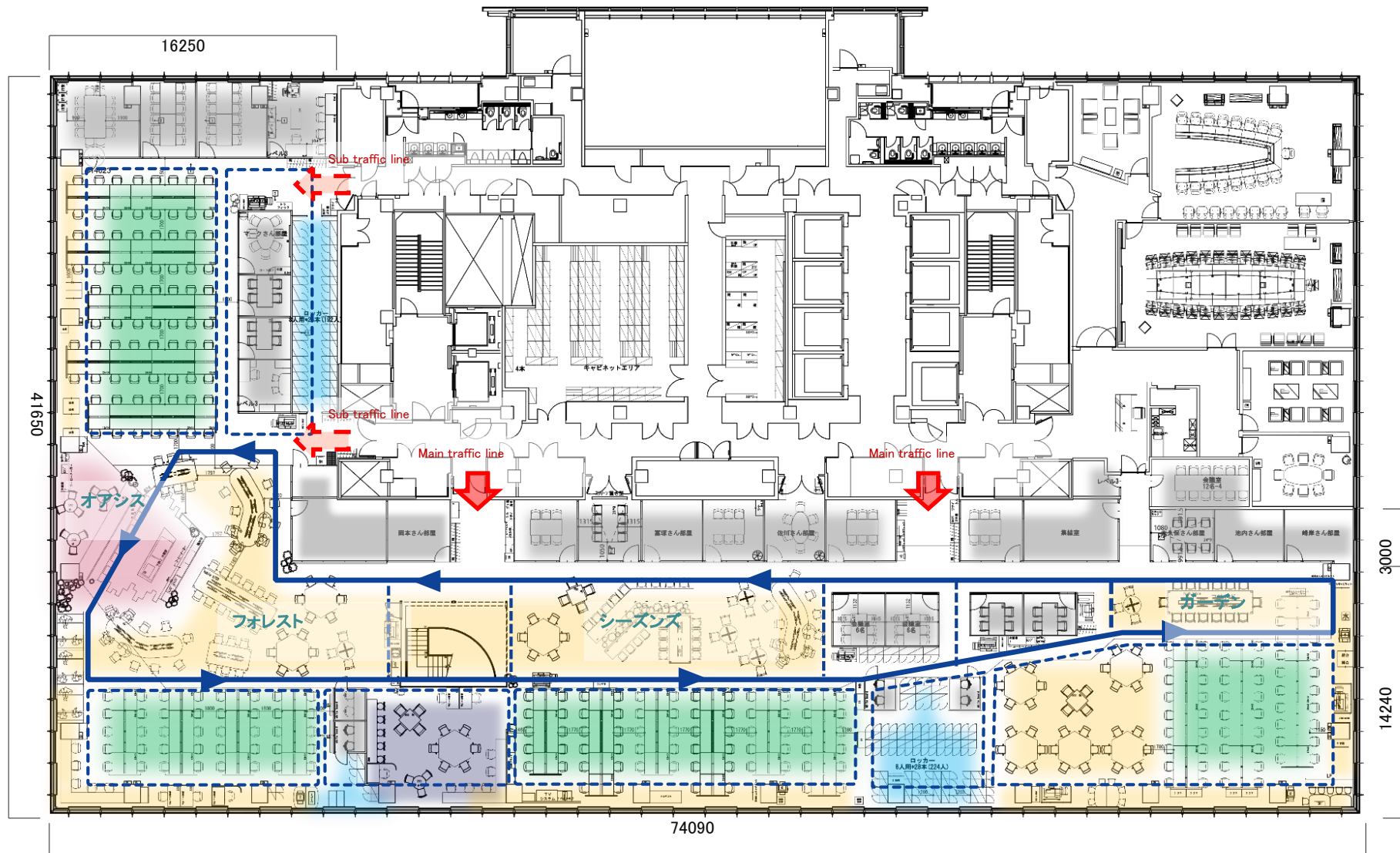
レイアウト変更前



レイアウト変更後



フリーアドレスの導入 (本社)



会議室・個室 フリーアドレスエリア 固定席エリア リフレッシュエリア ロッカーエリア クワイエットエリア

フリーアドレスの導入（2015～）

<メインエントランス> 企業理念とコンセプト



フリーアドレスの導入（2015～）

<リフレッシュエリア> プライベートに近い雰囲気



フリーアドレスの導入（2015～）

スクウェア型テーブル 複数台で接続できる



フリーアドレスの導入（2015～）

景色のいい窓際の集中席



フリーアドレスの導入（2015～）

ブーメラン型席 大人数かつ多様な利用が可能



フリーアドレスの導入（2015～）

ハイカウンター 個人の作業効率UP



サテライトオフィスの活用（2015～）

首都圏で約40拠点展開（ガイマックス社 + 東急電鉄社）



- ✓ 住居隣接 = 5 駅以内と定義
- ✓ 40拠点で既に住居隣接70%カバー
- ✓ 今後は顧客隣接含め80%以上へ

ブース席

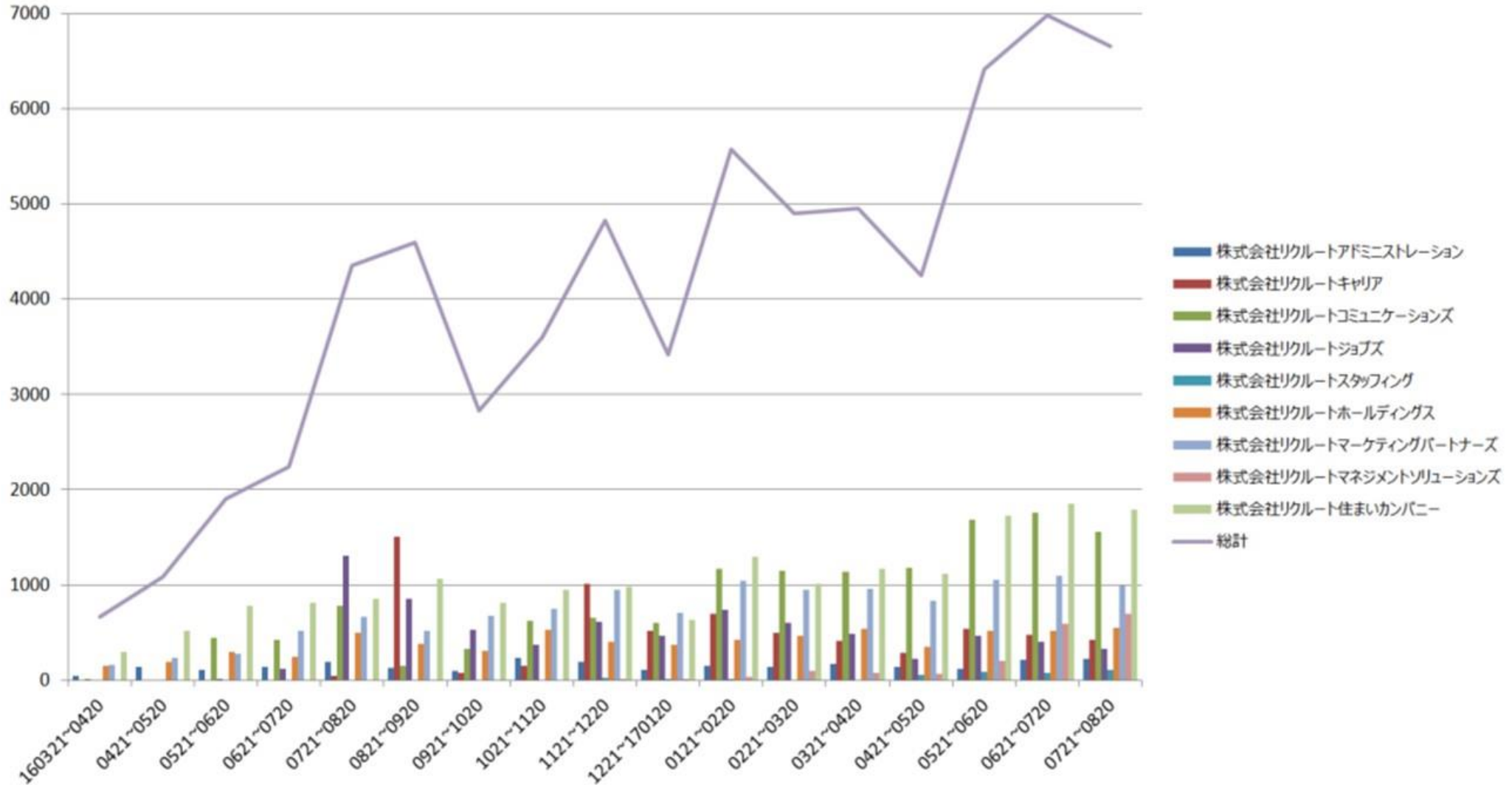


キッズスペース



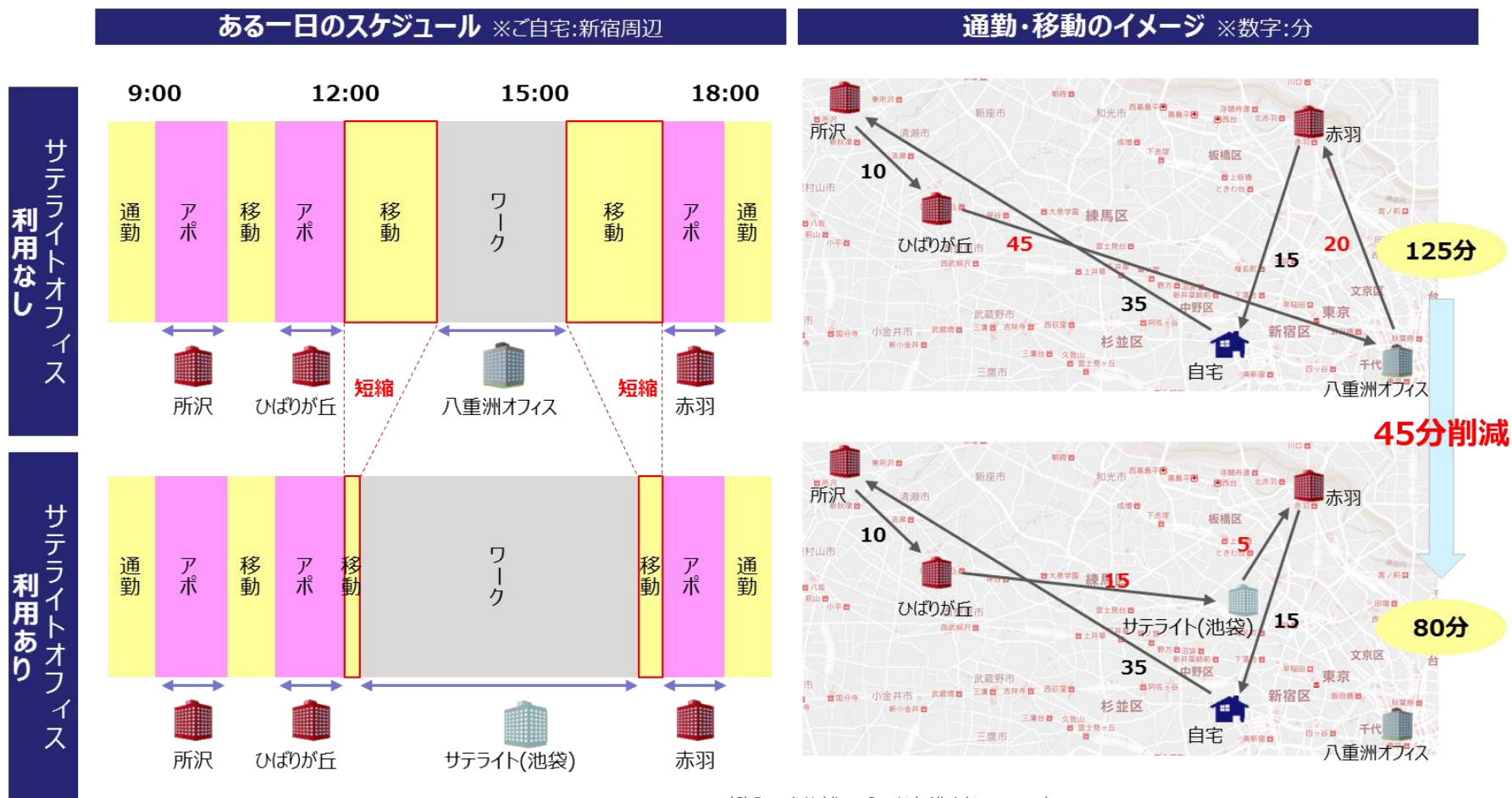
サテライト利用状況

リモートワークの浸透に伴い、利用が増加傾向



サテライトオフィスの活用

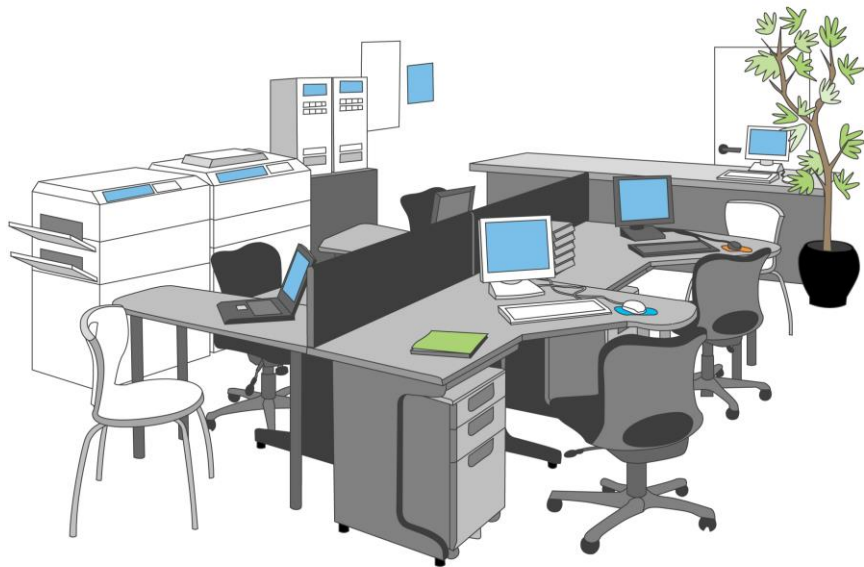
- アポイント先の中間点のサテライトオフィスを活用
- 下記例では移動時間を**約45分/日削減**



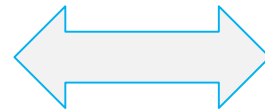
サイバーオフィス化

時間や場所を選ばない働き方を実現するためには サイバーオフィスの構築が有効

リアルオフィス



補完関係



サイバーオフィス



チャンネルが作れるビジネスチャットを営業組織に導入



チャット

オープンな場で気軽に発言ができる。
ディスカッションや情報共有に有効。

※1対1の個別チャットではない



クラウド ストレージ

クラウド上にファイルを格納できる。
社外からのアクセスや共同編集に便利。

メールよりも会話に近いコミュニケーションが可能

会話が早い
(ストレスレス)

- ✓ 会話の往復が**速く楽**にできる
- ✓ 返信をスタンプで済ませられ、**会話が省略**できる
- ✓ 堅苦しい挨拶を省略できる
- ✓ メールBoxの**容量オーバー**が発生しない
- ✓ 送信済でも後から**何回でも修正**できる

見やすい

- ✓ 会話の**コンテキスト**が一目で分かる
 - 会話がまとまって表示される
 - 誰の発言かがすぐに分かる

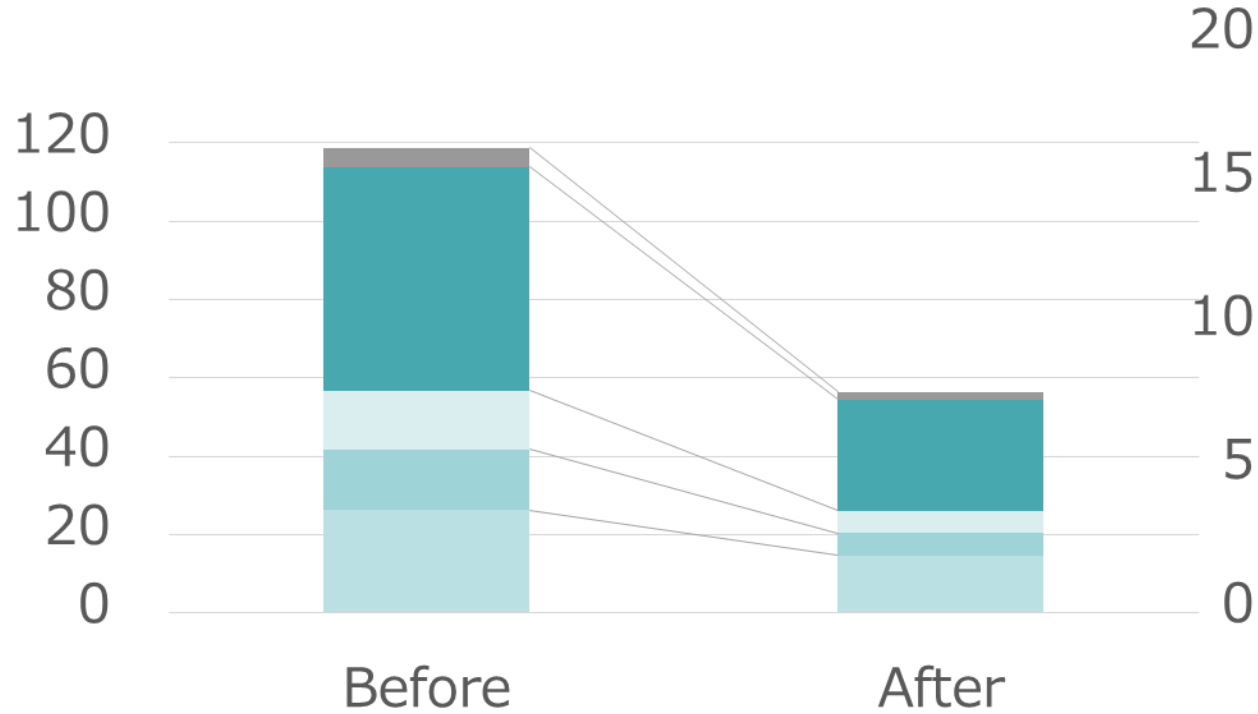
楽しい

- ✓ **スタンプ**を使用したフランクなコミュニケーションができる
- ✓ **口語に近い表現**でコミュニケーションができる

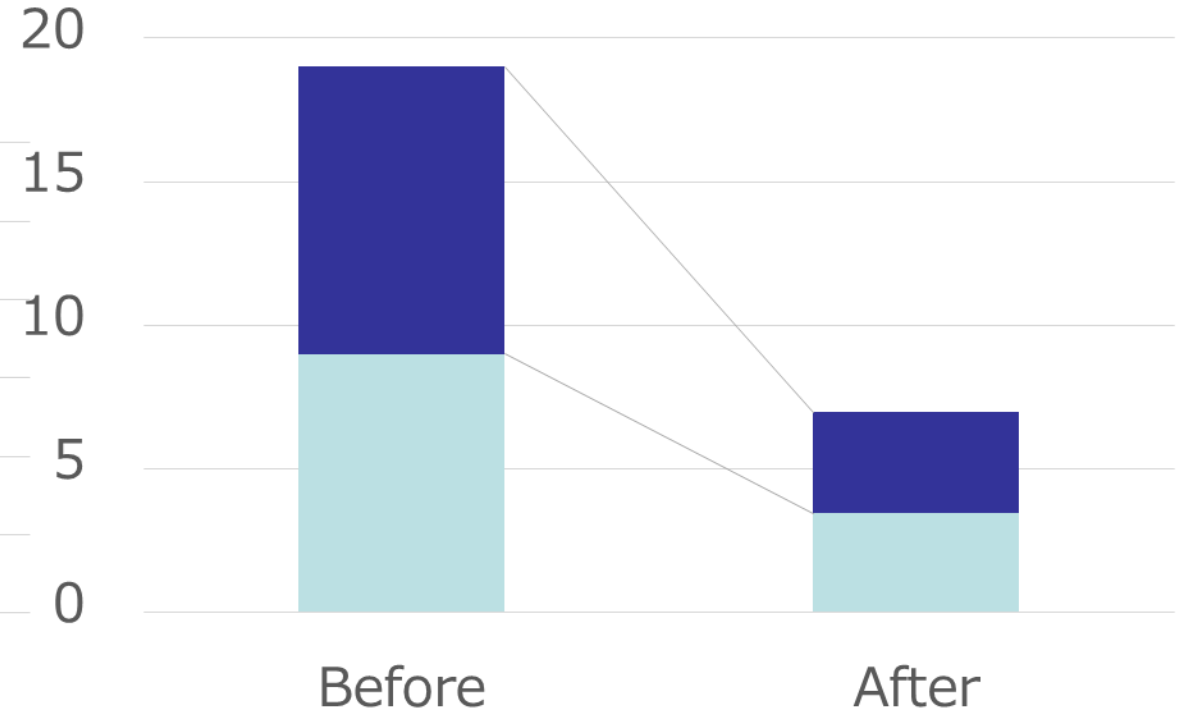
1. 会議時間の削減
2. 大きな行動変革
3. コミュニケーションの量・質が向上
4. 組織の「関係の質」が向上
5. マネジャーの業務効率化

1. 会議時間の削減

マネジャー・メンバー間会議（総時間／週）



グループ会



1 on 1

2. 大きな行動変革

短時間で業務時間のシェアを大きく変えることができた

27% ↓

総会議時間

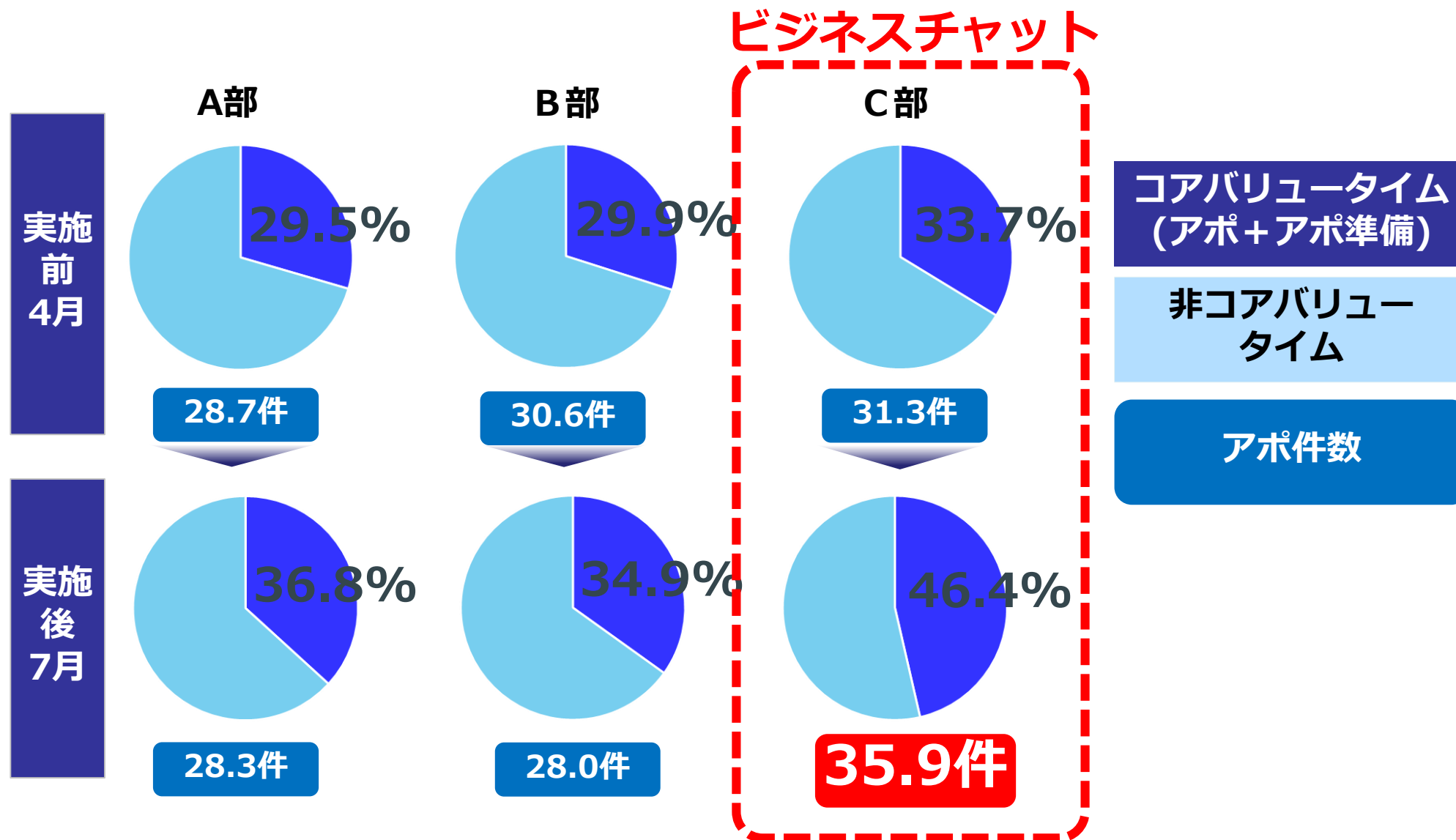
32% ↑

アポ（訪問）
+
アポ準備時間

75%

チーム間コミュニケーションの満足度

導入していない組織との差は歴然

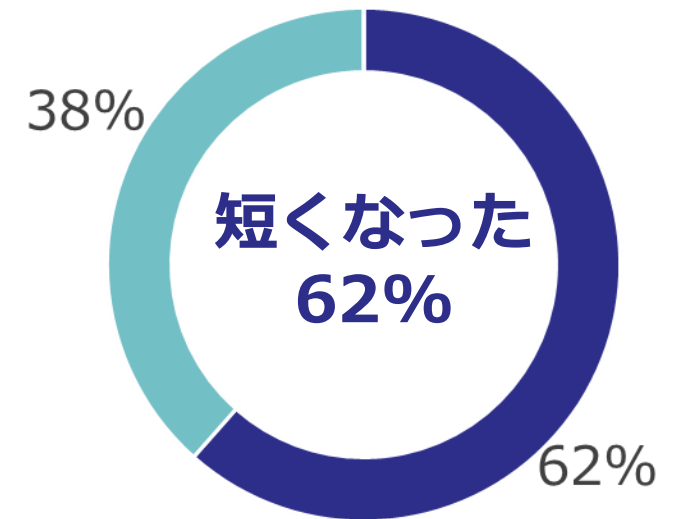
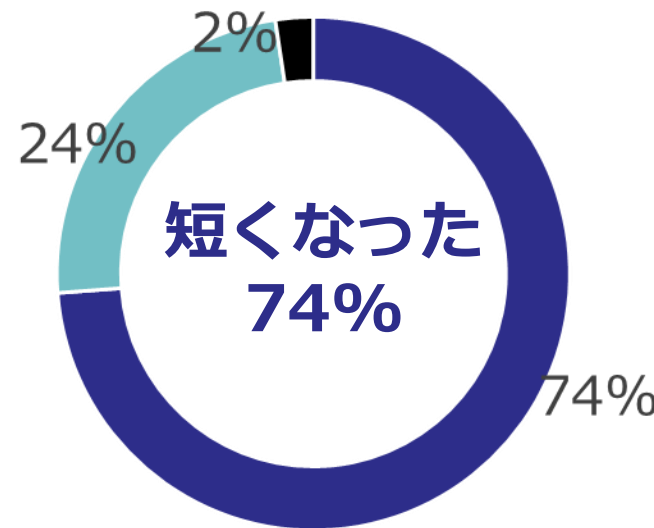
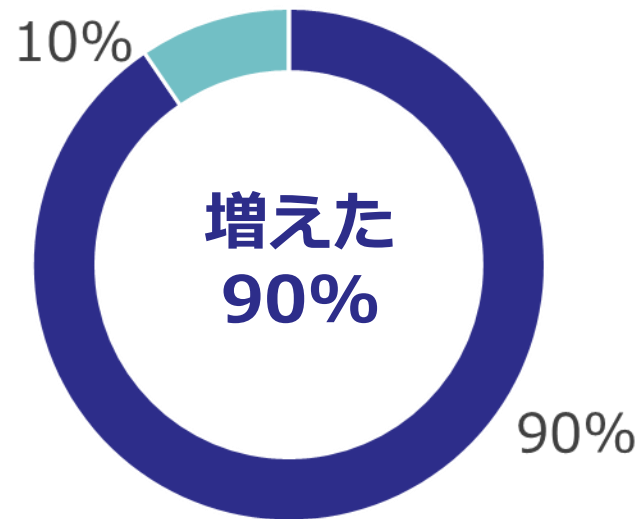


3. コミュニケーションの量・質が「高まる」

営業・スタッフ間の相談
質問頻度

欲しい情報を得るまでに
かかる時間

業務で悩んで1人
考え込む時間



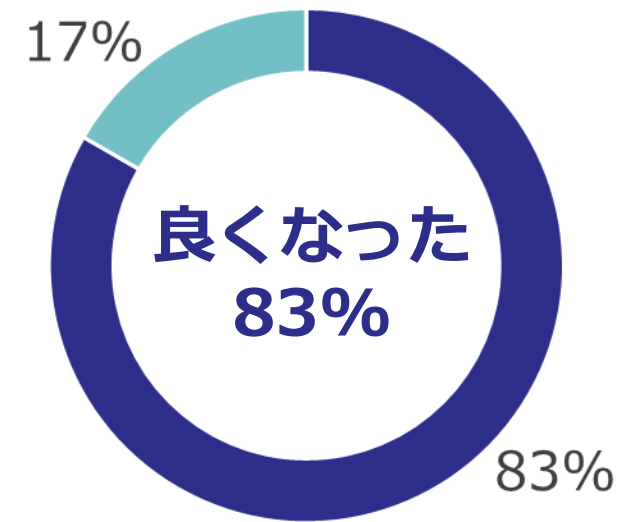
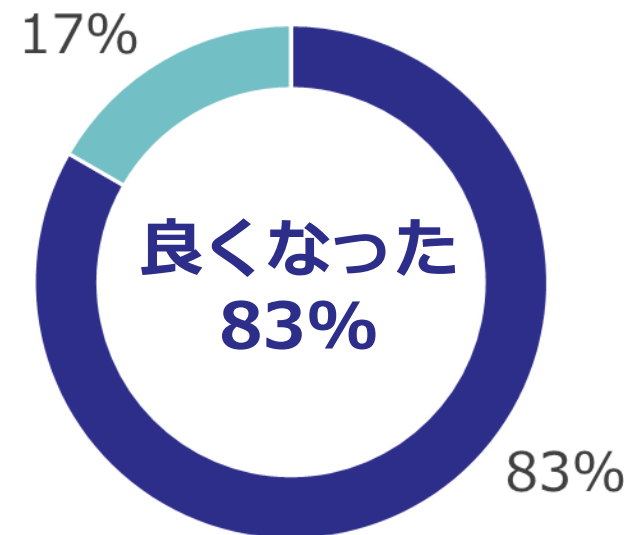
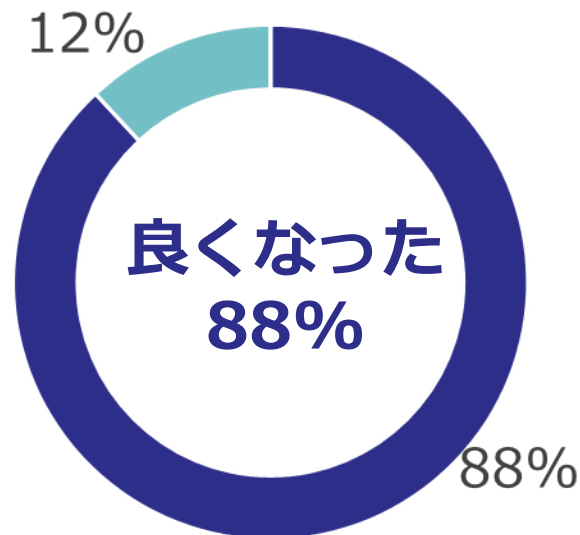
■ 増えた ■ 変わらない ■ 減った

4. 組織の「関係の質」が高まる

コミュニケーション
の気軽さ、しやすさ

メンバー同士の
相互理解

助け合う風土
チームとして働く意識



■ 良くなった ■ 変わらない ■ 悪くなった

5. マネージャーの業務効率化

コンディション
把握

個性の把握

目の届かない
範囲の業務把握

知識や考え方の
レベル感把握

業務の質向上

部長による
メンバーの把握

**働き方の進化に対応し
リアル空間とサイバー空間での
包括的なオフィスの再定義を進める**