CREマネジメント研究部会

CREマネジメントから見た働き方改革と企業経営

CREマネジメント研究部会 部会長 **大野 晃敬** おおの あきのり
東京オペラシティビル株式会社
取締役管理部長

CRE マネジメント研究部会は『CRE マネジメントハンドブック 2015』にて CRE の管理方法やガバナンスや組織体制などのあり方について提案したが、発刊以降もこれらのテーマに関し継続的に研究してきている。昨今は、働き手の満足度、健康といった視点にスポットを当てた働き方を提供できるような CRE マネジメントが求められるようになってきつつある。FORUM2018 では、働き方改革に対する CRE マネジメントの取り組みに関し、ニッセイ基礎研究所の百嶋徹上席研究員とジョーンズラングラサールの佐藤俊朗執行役員と共に最新事例を紹介した。

クリエイティブオフィスのすすめ

日本の企業の多くは、いまだに CRE のマネジメントと言うとコストを削減することが重要なパフォーマンスインジケーターになっているようである。しかしながら、昨今は、IT の発達もあり、不動産の価値は、人が働き、商品や価値を生み出す「稼ぐ場」であると捉えるように変貌してきている。モノ・価値がオフィスで生まれているということである。経営者がよりワークプレイスの生産性向上をより求めるようになっており、企業の稼ぐ力の発揮に力点が置かれつつあり、コスト削減中心の取り組みでは海外企業と比較すると大きく劣後してしまうことになる。

先進的な海外企業には共通する 3 つの特徴があると百嶋上席研究員は言う。

「CRE マネジメントの一元化（専門部署の設置）」、「外部サービスベンダーの効果的活用（外部ベンダーと協業のフル活用）」、そして「ワークプレイス戦略の重視（HRM への積極的活用）」の 3 つの点である。特に 3 番目に挙げたワークプレイス戦略は、収益向上のための器としてまた同時に HRM 戦略（Human Resource Management）としても重要なテーマとなってきている。百嶋主席研究員は、知識創造活動の舞台であるワークプレイスに対し、企業が「オフィスづくり」の創意工夫を競い合う時代になりつつあるとし、既に先進的なグローバル企業はそれを実践していると指摘している。その上で、クリエイティブオフィスの基本モデルを提唱し日本企業もこの基本モデルを早期に導入し、それらに魂を入れることで、組織構築・運用を始めるべき時期が既に到来していると警鐘を鳴らしている。

ワークプレイス戦略の重視

昨今、日本においても官民共にワークスタイルの変革、働き方改革に対する取り組みが加速してきている。取り組みを実際に構築するには、先ずはオフィスづくりに経営理念を埋め込み、そしてそのオフィスを経営理念や企業文化の特徴と位置付けることが先決である。その上で、ワークスタイルの変革という「魂」を注入した創造的オフィスづくりに着手するという 2 つのステップを踏むことが重要である。この過程において、CRE 部門が経営のサポートのみならず主導的な役割を担うべきと考える。

多くの企業で、社員の労働環境の改善や働き方改革の実践および運営において、経営のキーワードとして、Well － Being（良好な状態）が巷間言われ始めている。「個人の権利や自己実現が保障され、身体的、精神的、社会的に、すべてが満たされた状態にある」ことを意味する概念であるが、このような環境を提供していくものがクリエイティブオフィスであり、企業理念に基づく組織経営であるべきである。今まで、日本企業では CRE はコスト削減の大きな対象であったが、これからの CRE 戦略に向けては、CRE 部門が主体的に企業経営に参画していくことで、CRE という資産を生産性向上につなげ、ワークプレイスを中心とした働き方改革の課題に直接貢献していく時期が到来した。