

東京本社・支社の移転

株式会社三水コンサルタント/
取締役東京支社支社長

押領司重昭



いと感じた次第です。ここに、当社の東京本社・支社の事務所移転をプロジェクトマネジメントの観点から報告したいと思います。

事務所移転業務においては、工程、新事務所の執務環境整備（品質）およびコストが大きなコントロール要素になります。これらの工程・品質・コストは、夫々トレードオフの関係です。事務所環境の品質向上を求めれば、工程とコストが増大します。他の要因の一つを追求すれば、残り二つ要因に負担や犠牲が生じることになります。このことから、事務所移転は、立派な「プロジェクトマネジメント」と言えます。

■ 1. はじめに

当社の東京支社が現在の文京区小石川に移転してから、約一年が経ちました。人や生き物は、中身が変われば、着るものや器も変わってきます。企業にとっても同じことが言えるのではないのでしょうか。

昭和50年代は、青焼き機に代わりコピー機の普及により、事務所ビルの電力事情が切迫し、また、下水道事業の進展により、事務所を移転された企業も多いのではないのでしょうか。その次の転機は、インターネットの普及によるOA化の更なる進展です。OAフロアなどが事務所の必要条件となりました。

当社においては、人員増、事務所の使い勝手などが移転の動機となり、小石川に望ましい物件が見つかり、交通の便などが優れていたことから、移転に踏み切るようになりました。

実際の事務所移転を経験し、私どもの設計業務におけるプロジェクトマネジメントと共通点が多

■ 2. 賃貸借契約の締結 (プロジェクトのスタート)

まず、新事務所の賃貸借契約が締結されて、移転プロジェクトが本格的にスタートするになります。実際の業務委託においても契約は、受発注者間の権利と義務の関係、リスク分担の面などから非常に重要です。賃貸借契約についても、10年以上に渡り入居することになりますので、その間の事務所内における事象に対する貸借人と賃借人の役割・責任分担を明確にし、可能な限り賃借人の負担を軽減することが大切です。

貸借人であるビル管理会社から提示された賃貸借契約書を見ると賃借人に不利と思われる条項が散見されました。一例としてあげると「修繕費の負担」に関する条項です。原文には、「賃貸借室内の建具類、ブラインド、ガラス、照明器具、スイッチ、コンセント等及び付属品の修繕については原則として乙の負担とする。」とあり、これでは一

切の修繕負担を求められる恐れがあります。事務所の賃貸借契約書には、設計業務のような標準委託契約約款のようなものはありませんでしたので、正直に当方の不安と見直し案を示したところ、特記事項に、「乙の故意または過失により発生した修繕については乙の負担とする。」という条文を加えていただきました。賃貸借契約書は、賃貸人から示されたものをそのまま受け入れるのではなく、内容を吟味し、交渉することが必要と認識しました。契約は、双方の合意が原則ですので、当然のことかも知れませんが。

■ 3. 移転工程計画

契約書の内容と同時に、移転工程も詰める必要があります。工程作成にあたっては、繁忙期の移転を避けるため、引越日は、遅くとも12月上旬をリミットとする。また、当時入居中のビルに対する半年前の契約解除通知、契約期間内の原状回復工事の完了が必要となります。さらに、新たに入居するビルに関しては、引越業者手配、什器手配、電気・電話・LAN工事、エントランス・間仕切・パーティション工事、空調・照明・消防設備改修工事及び消防署への届出などの工程を踏まえた賃貸借契約の締結日を設定しなければなりません。この他に、移転挨拶状、名刺や封筒の切り替え、関係官庁への届出など数多くのタスクがあります。

これらの対応は、プロジェクトマネジメントにおけるWBS（Work Breakdown Structure）を適用しました。全ての業務を洗い出し、担当と期限を設定し、管理することになりました。関係工事業者と当社の担当者による全体工程会議も実施しました。こちらのマイルストーンを示し、各社の工程を1枚の工程表にプロットして、工事の順序や出合丁場を調整しました。処理場やポンプ場の建設工事における土木・建築、機械、電気の関係業者と監督職員による工程会議のようなものです。

■ 4. 新事務所の環境整備仕様（品質管理）

次に、品質に相当するのは、新事務所の整備仕様です。品質のレベルは、コストに大きく影響し

ます。今回は、仕様目標を予め定めて、コストを考慮した最適仕様を追究することにしました。その中でこだわったのが、エントランスの仕様です。エントランスは、お客様が最初に弊社に接していただく場所です。豪華な派手さは必要ありませんが、信頼感をもっていただけけるよう写真2のとおり、バックライトによる落ち着いた青を基調とした水に関するコンサルタントとしての企業イメージを表現できるものとなるよう努めました。



コストコントロールに一番寄与したのが、机、キャビネットの什器類に中古品を活用したことです。中古をと思われるかも知れませんが、期間を十分に設定すれば、高品質で同一仕様のものを大量に調達することができます。今回の移転では、同じ型番で色調を揃えた机、キャビネットにより、統一感のある落ち着いた執務環境を整備することができました。

■ 5. コストコントロール

次にコストに関係するものとして、発注ロットがあげられます。工事発注もロットを大きくすれば、積算上もトータルコストを抑えることができます。しかし、移転に関する工事類は、基本設計までで詳細は受注業者と詰める場所が多く、デザインビルド方式のような要素があります。このためには、いくつかの工事は、複数の業者から見積を取り、コストを踏まえながら各作業の関連性や仕様変更の柔軟性などをヒアリングにより見極めて、ロットと発注先を選定しました。

さらに、コスト削減の大きな要因として、一級建築士事務所株式会社三水コンサルタントを無料で使えたことです。レイアウトから什器類の選定まで、一級建築士にお世話になりました。仕事柄、このような見積り依頼は来ませんが、支社長としては3百万円以上でないと決裁しないと思います。(笑い)

■6. おわりに

一連の事務所移転業務を経験し、このような業務は度々あるものではありませんので、経験を活かした運営は難しいかも知れませんが、設計業務のプロジェクト運営と共通点が多くあり、日常業務の経験を生かすことができると感じました。ま

た、移転業務の最大の目標は、新事務所において支障なく、業務を開始できるようにすることです。このためには、段取りが極めて重要であり、関係業者はもとより、事務所で働く社員とのコミュニケーションも大切であり、設計業務においても求められるものです。

最後に、私どもの設計業務自体は、技術的専門性の高いものですが、運営の基礎となるプロジェクトマネジメントは、汎用性が高く、地域自治会やマンション管理組合などの行事に活用できる面があると考えます。また、これらの行事から業務に反映できるようなことも発見できるかも知れませんが、とりまとめのない結びとなってしまいましたが、仕事の間の一服となれば幸いです。