

# JFMA JOURNAL

ジャフマ ジャーナル ⑧

2013 AUTUMN No. 172

●特集

## ファシリティマネジャーの キャリアと 大学における **FM教育**

ITOKI

# トモニ、ツクル。 未来のカタチ。

SYNQAはあなたのビジネスを促進させる様々な顔を持っています。  
新たなプロジェクトスペースとして。ビジネスパーフォーマーが集うサロン  
として。シームレスなビジネス活動を支えるサテライトオフィスとして。  
新たなビジネスを生み出す共創の場所。それがSYNQAです。



**SYNQA**

ITOKI Tokyo  
Innovation Center

イトーキ東京イノベーションセンターSYNQA  
東京都中央区京橋3-7-1 相互館110タワー  
お客様相談センター ☎ 0120-164177  
<http://www.synqa.jp>

巻頭対談	04	建物をかしく使うことで生まれる価値 - それを創造するのがFMの役割 - 野城 智也 東京大学副学長 生産技術研究所教授 坂本 春生 JFMA会長
特集	08	ファシリティマネジャーのキャリアと大学における FM教育
	10	総論 FM高等教育の現状と未来 JFMA教育研修委員会(高等教育分科会) 梅澤 剛 (委員長) 株式会社イトーキ 金 英範 メリルリンチ日本証券株式会社 大川 徹 株式会社竹中工務店
	13	教育機関との連携を強め、FMの意義や重要性を広く伝える
FM教育の 可能性	16	01 受験生の視点で、卒業後のキャリアがイメージできるように 吉田 倬郎 工学院大学 教授
	18	02 財務系の人にこそ、建築やFMの基礎を教えるべき 小松 幸夫 早稲田大学 教授
	20	03 教育研究と実務の一体化から生まれた教育プログラム 恒川 和久 名古屋大学 准教授 松岡 利昌 名古屋大学 特任教授
	22	04 学生に資格取得のメリットを伝える努力を 古川 靖洋 関西学院大学 教授
	24	05 すべての不動産で求められるホスピタリティとサービス向上 中城 康彦 明海大学 教授
	26	06 エンジニアリングとマネジメントの融合で競争力のある人材育成を 梅田 富雄 元千葉工業大学 教授
日本のFM教育	28	FM講座実施大学
海外のFM教育	30	ファシリティマネジャーのキャリアとその教育 金 英範 メリルリンチ日本証券株式会社 熊谷 比斗史 株式会社ファシリティメント研究所
学生の意識	34	FM高等教育の現状と未来 学生アンケート結果 JFMA 教育研修委員会 高等教育分科会
企業に 求められる FM人材とは	36	01 マネジャーに求められるのは、財務の知識と統率力 山本 泉 日本マイクロソフト株式会社
	38	02 感性を鍛えて、イクスペリエンス志向のサービスを 大森 崇史 インテル株式会社
	40	03 FMは経営判断の重要なツールのひとつ 大野 晃敬 第一生命保険株式会社
	42	04 FM統括マネジメントのできるπ型人材を育成 伊藤 喜文 株式会社NTTファシリティーズ
	44	05 FM手法を活用できる戦略総務のプロを養成 クレイグ カックス 株式会社エフエム・パートナーズ・ジャパン
連載	46	公共FM - 5 平成25年度 第1回自治体等FM連絡会議報告 寺沢 弘樹 流山市
	48	ファシリティマネジャーの仕事 - 5 ファシリティマネジャーの仕事は日々変化し、終わりが 長坂 将光 日本マイクロソフト株式会社
	50	FMビジネス - 5 「常若」の思いを持ってFMビジネスに臨む 山内 隆司 大成建設株式会社 代表取締役社長
	52	FM基礎講座 - 6 POEと満足度評価 成田 一郎 JFMA 常務理事・事務局局長
	54	調査研究部会レポート - 4 品質評価手法研究部会 野瀬 かおり 首都大学東京 FM財務評価手法研究部会 松成 和夫 プロコード・コンサルティング
	56	事務局調査レポート/JFMAからのお知らせ
	64	法人正会員一覧



# 建物をかしこく使うことで生まれる価値 それを創造するのがFMの役割

**野城 智也**

東京大学副学長 生産技術研究所教授 工学博士

**坂本 春生**

JFMA会長

## サステナビリティは環境だけでない。 社会で共有できる価値観が必要

**坂本** 先生が建築のサステナビリティの研究を始められたのは、80年代、バブルの時代ですね。

**野城** 大学時代は内田祥哉先生の研究室で、耐久性や雨仕舞の研究をしていました。そのご縁で建設省の建築研究所に入所しました。ある時、日本ビルディング協会から、建物の減価償却の耐用年数が適切なのかな

という相談を受け、当時は建物ストックに関するデータがなく、建築の寿命調査をしたのです。中央区の固定資産課税台帳から、竣工年、用途、構造、面積などに限定して調べ、統計データをとらせていただきました。

**坂本** やはり、建築の寿命は短かったのですか。

**野城** 鉄筋コンクリートの事務所ビルの場合は45～46年です。事務所ビルを半世紀で壊してしまうのは、日本くらいです。

**坂本** 建物を長く使う欧米とは逆の発想ですね。

**野城** このデータをもとに建築廃棄物の試算をしました。さらに1992年に住宅の解体実態調査を実施し、国際的な学会で論文を発表したところ、それは建築のサステナビリティだといわれました。当時、英国のワットフォードで開催された建築のサステナビリティの会合では、参加者はわずか40人。今ではメジャーになり5～6千人が参加しています。

**坂本** スクラップ&ビルド全盛の時代に、先見の明があたりでしたね。

**野城** このままではたいへんなことになってしまうという思いがありました。次の世代に迷惑をかけないことが基本です。最近サステナビリティが表層的にとらえられていることに危機感を抱いています。

**坂本** それは、どういうことですか。

**野城** よく科学技術といいますが、科学は価値中立です。一方、技術は世の中の価値を反映しています。サステナビリティを科学だという人がいますが、科学的な議論の前にフィロソフィーが必要です。共有すべき価値観は「次の世代が困らないようにする責任」です。

**坂本** 誰もがサステナビリティといいますが、身になっていないのはフィロソフィーがないからなのですね。

**野城** サステナビリティというと環境の話に限定されがちですが、財政赤字、少子化なども社会のサステナビリティも関係しています。今の日本には経済、環境すべてをおびやかす、ゆゆしき問題があるわけです。

**坂本** 社会保障も国の根幹にかかわる問題です。

**野城** そのとおりです。サステナビリティは、本来は社会、経済など広い意味で使うべきなのです。そのために科学技術をどう使うかです。

**坂本** おっしゃるとおりです。

**野城** OECD（経済協力開発機構）が、巨額の財政赤字を抱える日本の財政はサステナブルでないとレポートしていますが、日本では誰もそのことをいいません。

**坂本** 手遅れにならないうちに、なんとかしなければなりませんね。

**野城** 社会で共有できるビジョンが必要です。

**坂本** FMにもフィロソフィーが必要です。第1にコストや効率などの経済性、次に社会や組織における全体最適、ひとつだけよくてもダメなのです。それから先生もお書きになっていますが、建物は人のためにあるのです。つくることの満足ではなく、使うことの満足が大事ですので、3番目は施設のホスピタリティです。この3つのフィロソフィーを広めたいと考えています。

## 建物のもつサービスを引き出し、付加価値を高めることがFMの目標

**野城** 建築の情報について学位論文を書いた学生がいます。マンションの性能が表示されるようになりましたが、まだまだユーザーエンドの情報にはなってはいません。凶面の情報を人工物にすることが建築であり、そういう意味では、今ある建物について、サプライエンドの情報はあってもユーザーエンドの情報は極めて乏しいといえます。

**坂本** 施設は人工的な無機物ですが、FMに携わっていると命のある有機物のように思えてきます。無機物をいかに有機的にマネジメントするかにミッションとパッションを感じています。

**野城** コンピュータはソフトウェアがなければただの箱です。建築もユーザーが、その機能や性能、サービスを引き出すことがなければ、ただの箱なのです。

**坂本** 使いこなすためには知識が必要になります。

**野城** 車の運転のように学習が必要ですが、自分の学習だけではうまくいかないこともあります。そこにプロフェッショナルの力が求められるのです。ユーザーが建物をかしく使えることが、FMの提供する価値であり、それがFMのめざすことなのではないでしょうか。

**坂本** FMという言葉がなかなか広まらないことが課題です。

**野城** アセットマネジメント（AM）は資産運用の側面があり、投資家、オーナーからすると、建物の提供するサービスのクオリティを上げることで、資産価値が高まります。さらにそれがユーザーの生産性を高めることにもつながります。FMも建物が提供するサービスの



付加価値を高めることでは同様です。その重要性や切実感が共有されていないから広まらないのでしょう。

**坂本** FMは経営に資する重要な手法なのです。FMを第四の経営基盤と位置づけ普及に努めています。

**野城** FMを普及させるためには、カタカナ語ではなく、和語を使った方がよいのではないのでしょうか。「かしく使って価値を上げる」、あるいは「価値創造の機会創出」というキーワードはどうでしょう。箱ばかりつくっても、維持管理の費用はかかっている。かしく使えばものすごい価値が出てくるのに、その機会を失っている。それを改善するのがFMであるといえば、世の中の人もわかってくれます。

### ハードをつくることよりも、 既存施設・インフラの情報整備こそが急務

**坂本** 先生は「国有財産にかかわる包括的・一体的なFM体制を構築し運用すべき」と提言され、財務省国有財産局では国有財産の運用の基礎をFMにおくといっています。地方公共団体でも、市町村合併で重複

する施設がたくさんあり、大きな課題になっています。

**野城** 公共施設とFMは親和性が高いといえます。今あるものを賢く使って住民サービスの向上を図ることが基本です。

**坂本** JFMAでは地方公共団体のFMを支援していますが、人材不足や縦割り行政の弊害などから、多くの自治体では市長の管轄下でありながら、市長が統括管理できていないのが実情です。

**野城** 建物はマルチステークホルダーですので、よくも悪くもオーナーが全権をふるっているような場合以外は、主がないのです。建物をつくる時は、施主がいますが、使われはじめると誰が主かわからない。誰も当事者意識を持たないことが課題です。

**坂本** だからこそ、統括的なFMが必要なのです。安倍政権が21世紀型の社会資本の基本方針を示した「骨太の方針」では、民間資金の活用、維持管理技術の開発や促進などがうたわれています。政府の閣議決定で建物やインフラをつくることよりも有効に使うことが示されたのは初めてのことです。橋や道路などの土木にかかわることも大きな課題になっています。

**野城** 社会基盤のアセットマネジメント（AM）は大きな課題です。既存構造物の情報は建築以上に少ない。戦後の経済成長の中で、つくることだけを熱心に進めてきた結果だといえます。以前、高速道路のAMをお手伝いしたことがあります。維持保全の情報や図面の管理などを徹底するようにお話ししました。同じ橋梁系でも、JRは鉄道を開設した明治時代から維持保全のノウハウがあり、保全情報もきちんと管理されています。建築では旧逓信省の組織も同様です。

**坂本** NTTグループや日本郵政グループは維持保全のノウハウをお持ちで、FMの普及に貢献されています。

**野城** 社会基盤では維持保全のコストをどう確保するかが課題です。一方で修繕費の単価設定が安すぎることも問題です。

**坂本** 計画保全すればランニングコストやメンテナンスコストも下がるのですが、それが認識されていません。

**野城** 十分な情報がないのも問題です。特にインフ

ラは全国一斉調査をする必要があります。ハードウェアではなく、情報、ソフトにお金を使うべきです。

**坂本** まだつくることばかりに目が向いている。

**野城** 政府は国土強靱化をうたい、公共事業を増やすとっていますが、シュリンクしているこの国の中で、新たにつくることには慎重にならなければいけない。今までのインフラは、情報が欠損した状態です。その情報を今からつくっていかねばならないのです。笹子トンネルの事故は、定期点検の不備が指摘されていますが、そもそも設計思想に問題があった。既存インフラの調査をして情報をつくることは、先輩方が描いたものをもう1度、仮想的に設計し、点検していくという意味があります。どこにリスクがあるのかを認識していないと適切な対応ができず、また痛ましい事故が起こるのではないかと心配です。

**坂本** 来年、アセットマネジメントのISOが施行される予定です。AMとFMが一体になって社会資本や施設を上手に使えるように関係団体と協力していきたいと思っています。

## 市場の変化に合わせた人材育成 求められるのはマネジメント教育

**坂本** JFMAでは認定ファシリティマネジャーの資格試験など、FMの人材育成を担っています。しかし、さらにファシリティマネジャーの質を上げ、数を増やすには欧米のように大学でのFM教育が必要ではないでしょうか。

**野城** 大学でも社会のニーズに合わせた教育のあり方を検討しています。残念なことに最近では、建築学科の志願者が減っているという傾向があります。

**坂本** それはどうしてでしょうか。

**野城** 原因は日本の建築教員や職能のあり方にあるといえます。日本の建築教育・職能はある意味でオールファッションなのです。欧米では、建築を取り巻くビジネスが変わっています。アーキテクトは、設計チームをつくる能力、コスト管理能力、コミュニケーション能力、ステークホルダーとの対話力が求められていま



す。日本では、設計の訓練や学科教育により、技術者としての能力は高いのですが、マネジメント能力を高める教育機会が少ない。これからは、組み合わせでつくり上げていくための教育が必要です。

**坂本** 市場が変わっているのに人材が育たない。

**野城** 加えて、高度経済成長期には、日本企業は人材育成する力がありましたが、今はそれがだんだんなくなってきています。即戦力になる人材が求められ、大学の責任は大きくなっています。そこで新たな試みとして副専攻の制度なども提案されています。

**坂本** 大学でのFM教育には今後どのような方向性があるとお考えですか。

**野城** ひとつは学生向けにサマースクールのような短期の講座を開講するのはどうでしょうか。もうひとつは社会人向けの実務的なプログラムですね。

**坂本** 今日はありがとうございました。

8月7日 JFMAにて

特集

Special Issue

ファシリティマネジャーの

キャリアと

大学における

F<sup>M</sup>教育

## 大学、企業、JFMAが三位一体となって ファシリティマネジャーの育成、 キャリアアップの流れをつくる

欧米やアジアの大学では FM学科があり、FMの高等教育が行われているという。残念ながら、日本では FM学科のある大学はまだない。しかし、FMやマネジメント教育の重要性を認識し、既存の学部や学科の中でなんらかのかたちで FM教育を実践している大学が、全国で 52校あることがわかった(詳しくは 28ページ)。

名古屋大学工学部 環境土木建築学科の建築コース、愛知淑徳大学のメディアプロデュース学部都市環境デザインコースなどでは、FMが選択科目としてあり、単位が取得できる。そのひとつ、工学院大

学の建築学部建築学科 3年生を対象にしたファシリティマネジメントの講義を見学させていただいた。

秋晴れの午後、学生が三々五々教室に集まってくる。この日は、第 1回目ということもあり、これから学ぶことのおおまかな流れと FMとはなにかを紹介するガイダンスだった。学生にアンケート用紙を配付し「FMについて知っていること、思っていること」を記入してもらう。今後の講義を進めるための資料にするためだ。

履修している学生は約 30人。1年生で受講した特別講義で FMに興味をもち履修した学生もいる。



## まずは、誰もが共通してイメージできる ファシリティマネジャー像を描くこと

後期の選択科目で2単位を取得できる。教室での講義が主体だが、授業の一環として、FM実践企業への見学会もある。中間レポートと期末レポートが義務づけられており、それぞれ学生がレポートの内容をプレゼンテーションする。これは、人前で発表する機会の少ない学部生にプレゼンテーションの機会をつくるためだ。講義では毎回、資料が配布される。参考図書として『総解説 ファシリティマネジメント』、『総解説 ファシリティマネジメント 追補版』、『第四の経営基盤』などが推奨されている。

講師の吉瀬茂さん(一級建築士・日本郵政株式会社)は学生に対し、「理論を覚える、教えてもらうという意識ではなく、講義を聞いて、なにを感じ、なにが重要かを考えるようになって欲しい。つまり考えて、行動するという FM的思考を身につけてもらいたい」という。

名古屋大学大学院工学研究科の恒川和久准教授

は、学生時代に FMに触れ、企業で建築計画や FMに携わったのち、母校に戻り、FMの研究と教育を行っている。ご自身の努力によるところが大きいですが、恒川准教授のように、学生時代に FMに触れ、FMの世界に進む学生が今後、増えることに期待したい。そのためには、FM教育を受けた学生を受け入れる企業や就職後のキャリアアップの道筋やその基準をつくることも欠かせない。企業、大学、JFMAとのさらなる連携が必要だ。

特集では、ファシリティマネジャーのキャリアと大学における FM教育をテーマに JFMA教育研修委員会にご協力いただき、大学の先生、FM実践企業のご担当者へのインタビューを行った。さらに大学生へのアンケート調査を実施し、将来の仕事や FMについての意識を調査した。インタビューやアンケートを通して、FM教育の現状、課題、そして今後の方向性が見えてきた。(仲田裕紀子)



総論

# FM高等教育の現状と未来

JFMA 教育研修委員会（高等教育分科会）



梅澤 剛 (委員長)

株式会社イトーキ  
企画本部長室長



金 英範

メルリルリンチ日本証券株式会社  
総務部長  
認定ファシリティマネジャー



大川 徹

株式会社竹中工務店  
ワークプレイスプロデュース本部  
副本部長

## ファシリティマネジャーに必要な 知識・キャリア形成

ファシリティマネジメント（FM）を実践することにより、民間企業や公共機関等の生産性向上と固定費削減に大きく貢献し、国際競争力がさらに強化されていく。グローバル競争社会で、その大きな流れを止めることはできない。

「人材」、特にインハウス（企業内に属する立場）のファシリティマネジャー教育とキャリア市場の形成が急務となる。現状の日本においては、FMの導入の必要性和FM組織の設立、アウトソース導入など、各企業がそれぞれの方法で試行錯誤し、チャレンジはしているものの、肝心のFMを企業側で実践する「インハウス人材」供給が、残念ながらその求められたレベルに追いついていないのが現状である。専門サービス（不動産サービス、建設、電気空調、オフィスデザインなどのハード面から、受

付、メール、社員食堂、その他庶務サービスなどのソフト面）やコンサルタントなどの外部サービスについて、日本は諸外国に比べて決して劣るものではない。しかし、その外部サービスパートナーと折衝する側（社内側）の専門性が、そのレベルに至っていないのが現状である。社内異動でFM担当になった人が数年でその成果を出せるほどFMの実務は甘くない。

FMを実践するには、技術的な知識や能力だけでは足りず、コミュニケーション能力、論理的な解決能力、ホスピタリティカ、財務、発注者としての振る舞い、倫理性、正義感、組織のモチベーション管理能力から購買プロセス管理能力、業者管理能力など多様な能力が求められる。その総合的な力を発揮して初めて「成果」が出せるのである。理系だけでも、文系だけでもない総合力を磨くための経験・教育が必要であるが、それを総合的に教育



# FM高等教育の現状と未来

## JFMA 教育研修委員会（高等教育分科会）



梅澤 剛 (委員長)

株式会社イトーキ  
企画本部長室長



金 英範

メリルリンチ日本証券株式会社  
総務部長  
認定ファシリティマネジャー



大川 徹

株式会社竹中工務店  
ワークプレイスプロデュース本部  
副本部長

### ファシリティマネジャーに必要な 知識・キャリア形成

ファシリティマネジメント（FM）を実践することにより、民間企業や公共機関等の生産性向上と固定費削減に大きく貢献し、国際競争力がさらに強化されていく。グローバル競争社会で、その大きな流れを止めることはできない。

「人材」、特にインハウス（企業内に属する立場）のファシリティマネジャー教育とキャリア市場の形成が急務となる。現状の日本においては、FMの導入の必要性和FM組織の設立、アウトソース導入など、各企業がそれぞれの方法で試行錯誤し、チャレンジはしているものの、肝心のFMを企業側で実践する「インハウス人材」供給が、残念ながらその求められたレベルに追いついていないのが現状である。専門サービス（不動産サービス、建設、電気空調、オフィスデザインなどのハード面から、受

付、メール、社員食堂、その他庶務サービスなどのソフト面）やコンサルタントなどの外部サービスについて、日本は諸外国に比べて決して劣るものではない。しかし、その外部サービスパートナーと折衝する側（社内側）の専門性が、そのレベルに至っていないのが現状である。社内異動でFM担当になった人が数年でその成果を出せるほどFMの実務は甘くない。

FMを実践するには、技術的な知識や能力だけでは足りず、コミュニケーション能力、論理的な解決能力、ホスピタリティカ、財務、発注者としての振る舞い、倫理性、正義感、組織のモチベーション管理能力から購買プロセス管理能力、業者管理能力など多様な能力が求められる。その総合的な力を発揮して初めて「成果」が出せるのである。理系だけでも、文系だけでもない総合力を磨くための経験・教育が必要であるが、それを総合的に教育

する機関は極めて少ない。

今後、わが国がグローバル化した社会で生き抜いていくためには、企業経費のおおよそ15%という大きなコストに責任をもち、外部専門会社を自由自在に活用できるスキル、かつ経営人も含めた社内ユーザーとの調整折衝力を備えたファシリティマネジャーの育成、その専門教育が急務であると考え。

今回、そのような現状を改めて確認・分析し、JFMAとしてできる提言や今後の活動の方向を探るため企業、教育機関（大学）、学生に対しインタビューおよびアンケートを実施した。

#### 調査方法とアプローチ

下記の3つのセクションにおいてインタビュー、アンケートを実施。

- ・企業：ニーズ側の現状と将来ビジョン
- ・学生：就職感の実情と好むキャリア思考
- ・教育機関：企業ニーズと学生及び大学の実状

各セクションとも、「現状」と「将来像」を含めて、うかがった。

## 各セクションにおけるインタビューの概要

### 企業

企業5社、インハウスFM担当とFMサービス提供、双方にインタビューした。インハウスで業務に取り組む目的や姿勢は、外資系2社を含め「顧客（社員）満足度の向上」である。FM業務の多くはアウトソーシングをしているが、顧客との接点を多くとり、現場の問題点、要望事項を常にとらえようと活動しているのは各社共通であった。

FM人材の採用については、FMスキルを特に条件とはしておらず、配属された人材に対しOJT

やJOBローテーションでさまざまな部門での業務をできるだけ広く経験させ、T型人才やπ型人才（多角的経験者）を育成しようとしている。知識としては建築や設備、電気に詳しいことに越したことはないが財務のノウハウ・知識の必要性が多く語られた。また身につけて欲しいスキルとして傾聴力、情報収集力、コミュニケーション力、プレゼン力、ホスピタリティ精神、コスト判断力等が各社共通の意見であった。

### 学生

4大学、36人の学生からアンケートの回答を得た。3、4年生が中心で男性：女性＝70%：30%。言葉から受ける先入観を防ぐ意味で「FM」という言葉は使わず、「企業内での施設やオフィスサービス部門業務」という切り口にした。

業務の概要と企業内での財務面や社員の業務効率がアップするポイントなどを簡単に説明した上で、その「業務」に対する学生の認知度合や興味、資格試験があるとすると受けたかどうか、手に職をもって就職したいか、などの質問をした。業務に対する認知度は30%以下と低い反面、その業務説明を読んだ学生のほとんどが「興味ある」「資格試験を受けたい」「手に職をもちたい」という反応を示した。就職する上で、このような業務の知識とある程度のインターン経験などの需要を垣間見るアンケート結果となった。（アンケート結果は34ページに掲載）

### 教育機関（大学）

7大学、8人の先生方へのインタビューを実施した。うち2つの大学を除くと、現状ではFMの授業は行われていない一方で、社会・企業のニーズがあれば大学として応えることができるという

意見が多く聞かれ、この点での社会・企業へのJFMAからの働きかけが期待された。またFMに限らず学部学科の新設はハードルが高いこと、「マネジメント」が大学教育になじみにくいこと、そしてビジネスを理解できていない学生へのFM教育の効果が疑問視されることなどから、社会人大学院あるいはサマースクールなどの短期集中型講座から始めることが最も適当であるという意見が大勢を占めた。またFM人材は財務と技術とを兼ね備える必要があることから、経営学と工学とをカバーする教育の必要性も多く語られた。

### 調査結果からの所見

インタビューした企業、教育機関、また個人の主観によって多少の違いはあるが、概ね下記のような要素が抽出された。

#### 企業・組織が求めるインハウスFM人材とは

- ・文理一体の能力をもつ人材(またはそれをツナグ人材)
- ・技術力(理系)とマネジメント力(文系)を兼ね備えた人材
- ・コミュニケーション能力(語学力含む)を兼ね備えた人材
- ・ホスピタリティ(サービス精神)のある人材

#### 現在の教育機関が輩出できる人物像とその限界(現実)

- ・現行の学科では文系か理系のどちらかに偏ってしまいがち
- ・建築・設備の技術力は一流だが、プロジェクト管理の能力が弱い
- ・コミュニケーション能力はあるが、技術的にやや疎い

- ・オフィスづくりの技術力はあるが、社内営業・調整能力が弱い
- ・プロジェクト管理の専門家だが、グローバル化した環境の中で、英語でのコミュニケーションが苦手

また調査のなかで気づいたことのひとつに、企業の人材ニーズと業界ごとのキャリアパスに関しては、外資系企業、日系企業の違いというよりも、その企業の「ビジネス特性」によることも観察された。

#### 例1 製造業、ものづくり系(ハード系)：

- 一般的に転職するまでの期間が長い
- 新卒採用&社内での成長キャリアパス

#### 例2 新産業ビジネス、金融など(ソフト系)：

- 一般的に転職するまでの期間が短い
- 中途採用(即戦力)が中心、転職による成長キャリアパス

この検証にはさらに広範な調査が必要となるが、現場と実際の経験知から上記仮説はある程度の信憑性はあると推測する。その意味では、学生の立場からすると、「終身雇用が希望で、なるべく1つの会社内でのキャリアアップをしていきたい」のか、「会社ではなく、自分がやりたいことを磨いて手に職をもち、それを武器に業界内で必要に応じて転職をしながらキャリアアップをしていきたい」という発想なのかで、学生側も慎重に就職先企業を業界ごとに選んで行く必要もある。その選択肢がいつまでもあるかどうかも含めて、今後の日本企業の経営方針(人事方針)とあわせて注目していきたい。

## まとめ 教育機関との連携を強め、FMの意義や重要性を広く伝える

FMのさらなる普及のために、JFMAでは企業や公共団体へのプロモーションとともに認定ファシリティマネジャー資格試験などファシリティマネジャーの養成を行っている。しかし、FMの重要性はまだまだ企業の経営層、公共団体の首長には十分な認識がされておらず、また実践すべきファシリティマネジャーの数も足りないのが現状である。

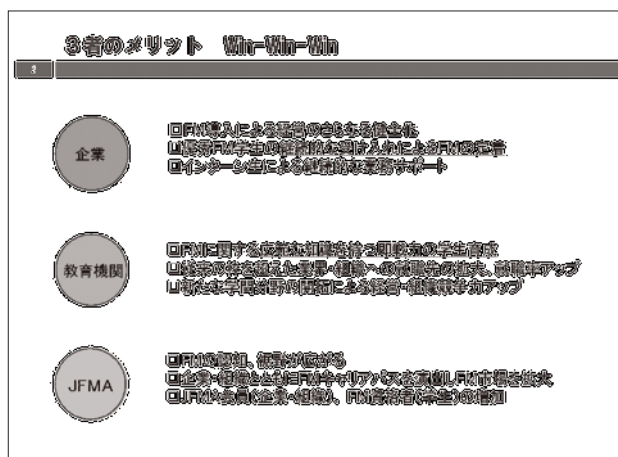
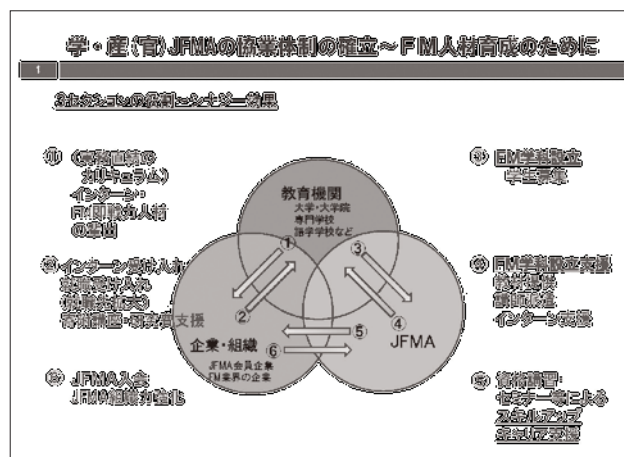
FMを「第四の経営基盤」と位置付ければ、財務・人事と同様にファシリティをつかさどる者も専門性の高い人材が必要になる。ファシリティマネジャーが経営層から認知され、企業内の専門家となるにはどのような知識、経験、スキル、活動が必要なのか、また大学でそれらの専門教育を学生や社会人に対し講座として設定することは可能なのだろうか。今回、企業内のFM担当者、および大学の先生方へのインタビューからその可能性を探ってみた。

インハウス(企業内に属する立場)のファシリティマネジャーでもそのキャリアの持ち方が企業の特徴によって異なる。外資系(すべてではない)や金融系、新産業企業では、すでにFMのキャリア

をもった人材が中核となってFMを実践しており、転職によるキャリアパスで成長している。これは企業内にFMの作業フレームが構築されており、担当者が代わっても即時に対応できる仕組みができあがっているからである。一方、ものづくり系(主に日系)企業では、新卒採用した者を社内で教育し、経験を積ませてファシリティマネジャーへと育て上げている。

いずれの企業でもFMをつかさどる者にはハード面(建築、設備、電気等)の知識とともに財務面の知識・ノウハウが必要である。また知識だけでなく相手の立場になって聴く傾聴力、コミュニケーション力、そしてホスピタリティの心を持つ必要性を多くのFM担当者が語っている。

しかしながら、多くの企業はそれらの人材を社内で育てようとしていること、また日系企業ではこの職務を担うことの多い総務部門が人事異動の通過点のひとつに過ぎないことも多く、FMのプロフェッショナルが育ちにくいという状況があることから、これらの素養をもつ人材の輩出要望は社会のニーズとして大学や教育機関には



伝えられていない。

日本の大学でFMに関する授業を開講しているのは残念ながらそれほど多くはない。しかしインタビューでは、「社会・企業のニーズがあれば大学として応えることができる」という意見を多くいただいた。

たしかに大学の学部、学科設立は社会の要求に対応してきたと思われる。高度成長期を振り返れば、日本のあらゆるところでインフラ整備が急がれ、道路、橋梁、電力、ガス、水道、通信の工事が休むことなく行われてきた。また産業界も鉄鋼、自動車、家電と経済成長を牽引すべく拡張路線を邁進してきており、そこで求められるのはこれらを支えるエンジニアの卵たちであった。大学では建築、土木、機械、電気、電子、制御、通信等の学科新設や定員数の拡大をし、時代や社会のニーズに対応してきており、今後もそのニーズ変化へ対応することが大いに期待できる。例えば、15ページの表のようなホスピタリティ能力、

基本ビジネス能力、FM知識・技術を総合的に網羅するFMプログラムを、JFMA教育研修委員会では検討案として提案している。いずれも目新しいコンテンツではなく、すでに世に存在するものであるが、その組み合わせで「FM人間」を育てることが可能だ。

ただし、FM関連の学部・学科を直ちに新設するというのはハードルが高い。まずは、社会人を対象に大学院等でプロフェッショナルスクールとしてFMを開講する、あるいは大学とのコラボでサマースクールを開講するなどJFMAと教育機関がともに企画し、FMの意義、重要性を今以上に広く世に知らしめ、社会のニーズとして盛り立てていく必要がある。

インタビューにご協力いただいた各企業のご担当者、大学の先生方にこの誌面をお借りして、お礼を申し上げます。

(協力：川島謙治 前教育研修委員会委員長)

## ファシリティマネジメント職務基準ガイド

企業・組織の中でファシリティマネジャーの仕事や職能を明確にするために、JFMAでは、FM職務記述書の作成を推奨している。

FM職務記述書とは、FMの業務と職務レベルごとに、職務名、職務の役割や内容、職務に必要な知識や経験などの適用要件を示したもの。FM職務記述書に基づいて業務を行うことで、自己の担当領域や役割が明確になり、それぞれの責任と権限を確保することができる。またFM担当者のキャリアパスを示すことにもつながる。

JFMAでは職務基準検討部会を設置し、ファシリティマネジャーの職能を客観的に確立する具体的な手引書について約2年間にわたり検討を進め、その成果をまとめた『ファシリティマネジメント職務基準ガイド』を発行している。

FM職務記述書の作成までのプロセス、活用、さらに職務記述書モデルも掲載されているので、ぜひ活用していただきたい。

発行：JFMA 2005年 A4判 72頁 定価 1,500円/会員価格 1,200円(税別)





大学 FM教育の可能性 01

## 受験生の視点で、 卒業後のキャリアが イメージできるように

工学院大学 建築学部建築学科



吉田 倬郎

工学院大学  
建築学部建築学科 教授

### 10年にわたる FM 教育

これまでの日本の大学における建築教育では主として工学部の中で建築デザインや技術を教えてきましたが、建築教育に対する社会的な要請は、工学の枠組みの中だけでは対応できなくなってきています。そこで工学院大学では、建築を総合的な学問として教えるために建築学部を創設しました。建築では、物事を総合的に見る力として、マネジメント力が必要です。建築のマネジメントを教えることが重要だと考え、まだ工学部だった時期ですが、建築学科では、専門科目のひとつに「ファシリティマネジメント」の講座を設けて10年以上になります。2単位の選択科目ですが、FMの概要が理解できる内容です。

2011年に創設した建築学部には、まちづくり学科、建築学科、建築デザイン学科の3つがあります。今までの工学部では、1・2年次に外国語、数学などの基礎教養科目を履修してから専門科目を習うのが普通でした。本学の建築学部では、最初から建築の基礎を学びます。これは建築士の試験範囲を網羅したカリキュラムで、3年次で学科を確定します。本学では、私立大学で初めて認定を受けて、国際水準のエンジニア育成のための技

術者教育プログラム（JABEE）も実施しています。現在は機械系の学科が認定を受けており、建築学科はJABEE受審の検討をしているところです。

### ストックを活用する技術にも 注目しはじめた学生

学部創設時には、建築マネジメント学科をつくらうという話もありましたが、受験生がその内容を容易に理解できない学科は、結果的に学生が集まらず経営的にむずかしい。一時期、大学にカタカナ名称の学部や学科がたくさんできましたが、受験生から人気がなく苦戦していると聞いています。いくら内容のいい学科をつくったとしても、受験生に魅力が伝わらなければ、成り立ちません。また、受験指導をする高校の先生、保護者にとっても、聞いたこともないような学部や学科では、受験を勧められないというのが実情です。

大学受験生は現役高校生の比率が大きくなり、ほとんどが10代です。大学受験は、将来を決める大きな選択です。入学後の4年間でどのようなことを学び、どんなキャンパスライフを送るのが想像でき、さらにその専門性を活かした卒業後のキャリアがイメージできることが必要です。大

学にとって受験生や学生は顧客です。FMでもそうであるように、常に利用者や顧客の立場に立って考えることが大切です。

これまでは建築の入学者の8割が、入学当初は建築家や建築デザイナーを志望していましたが、最近では環境や構造に興味をもつ入学生も増えてきました。日本ではバブル崩壊後、新築の需要は減り、ストックを活用するためのライフサイクルマネジメントや維持管理の知識や技術が求められていますので、今後、建築マネジメント、FMがますます必要になっていくでしょう。常日頃から、こういった話を学生に聞かせているので、入学後は、これらに興味をもつ学生も徐々に増えています。学生の就職先も、従来の設計事務所やゼネコンだけでなく、多様化して、さまざまな分野に広がっています。本学は、おかげさまで就職率や就職後の満足度が高い状態を維持していて、建築学部では2012年度実績で98.4%と高い就職率を誇っています。

私が常務理事を務めた時に、大学の施設投資について評価を行いました。大学院の学生が「工系大学の戦略的な施設投資のための基礎的研究」という博士論文を書き、第6回JFMA賞の奨励賞もいただきました。彼は建築保全センターに入り、公共建築ストックに関する仕事に携わっています。

### マネジメント教育への期待

建築学部に限らず、工学におけるマネジメント教育をしていこうというのは、本学の大きな方針です。大学院のシステムデザイン専攻は、これからの時代は、優れたエンジニアにはマネジメント能力が必要だという理念をもとに創設され、経営感覚を身につけた技術者の養成をめざしています。

またグローバルエンジニアリング学部の機械創造工学科では、マネジメント力、国際感覚やコミュニケーション力、交渉力などの育成に力を入れています。

日本では、マネジメント教育の歴史が浅く、大学でのマネジメント教育は、ようやくはじまったばかりです。本来は、高等教育だけでなく、初等、中等教育からマネジメントを教えていくことが必要だと強く感じています。

FMサービスで必要とされるホスピタリティやコミュニケーションは、基本的には、大学の講義で教えるものではないと考えています。本来、家庭やボランティア活動の中で実際に身につけるものではないでしょうか。本学では、学生のボランティア活動の支援も行っています。東日本大震災の被災地での復興支援には大学をあげて取り組み、「恒久復興住宅の建設」や現地での学生ボランティアなどさまざまな活動をしています。また小中学生を対象とした科学教室も毎年開催し、多数の学生が指導にかかわっています。こういったことも学生たちの学びの場だと考えて、積極的にサポートをしています。

FMをさらに普及させていくためには、次世代の育成が欠かせません。企業や団体にも、どうやったら学生がFMに興味をもってもらえるのかを考えていただきたいところです。このあたりは、JFMAのサポートも大いに期待されます。

## 財務系の人にこそ、 建築やFMの基礎を教えるべき

早稲田大学 理工学術院 建築学科

小松 幸夫

早稲田大学  
理工学術院建築学科 教授



### 専門家集団の横連携

これまでの建築学あるいは建築界の体制自体が新築中心に構築されていることに対して、建物の生涯を見通しながら建築を考えようという意図で研究を進めています。

建築材料は技術の進歩で長寿命化しています。しかし、100年もつ材料でも建築自体が30年しかもたなければ意味がありません。自動車は性能のバランスをとり、壊れるときには部品すべてが一度に壊れるように設計するのがよいという考え方があります。建築でもこのような設計をめざすべきではないかと考え、研究を進めてきましたが、建物の寿命は何年が良いのか、その結論はまだ出ていません。

大学の建築学科の学生の多くが、漠然と建築家を志して入学してきます。しかし、勉強するうちに、デザイン重視の傾向に疑問を感じる学生もいます。そんな学生が私の研究室に集まってきます。卒業後の就職先は、設計会社やゼネコンなどの建築系以外に、金融機関やアセットマネジメント、プロパティマネジメント会社など幅広くなっています。運営維持・保全の重要性を認識し、管財やマンション管理会社に進んだ学生もいます。今後は新築が

減り、ストック中心になってくるので、ビジネスも変わってきます。20年後は、ゼネコンとビル管理会社のどちらが上になっているかわかりません。

欧米では、ファシリティマネジャーは、人事担当や財務担当と同様のレベルでの施設担当であり、ファシリティに関するすべてのことに責任と権限があります。英国では「エステートディレクター」という名称が使われています。一方で、日本では昔の営繕担当のイメージが強く、そのギャップは大きいといえます。本来、ファシリティマネジャーは、本部長クラスや役員レベルの人が担当すべきものです。

また外資系企業が、職種による横移動であるのに対し、数年ごとの異動で社内のいろいろな部署を経験させる日本企業では、ファシリティマネジャーのキャリアパスは形成されにくいことがあります。企業内でプロパーのFM人材を養成するにも教える人もシステムもありません。

ファシリティマネジャーに求められるのは財務と建築の知識です。少なくとも会計がわかり、財務部の人と話が通じることが必須です。建築に関しては、デザインよりは技術、エンジニアリングの知識が必要になります。これら財務と建築の両

方の知識をもっている人が理想ですが、現実にはそのような人材はあまりいません。

FMを一般化していくためには、財務と建築・施設のわかる特別なスキルをもった人たちが、少人数のグループで切磋琢磨しながら専門家集団として横連携していくのが理想的ではないかと思えます。

FMは、国際的に統一した定義がないことが問題です。それでは学問としての分野が確立できません。また大学で本格的なFM教育をするのであれば、FMが職域として確立されていることも条件です。勉強したことを社会で活かし、キャリア形成につながらなければ意味がありません。むしろFMは実務を経験した社会人を対象に、実践的なFM教育を行う職業大学院をつくった方がよいのではないのでしょうか。

## 公民連携による公共サービス

公共施設をどうするかも大きな課題です。自治体からの相談も多く、鎌倉市、秩父市、日高市で公共FMに関するアドバイスをしています。自治体職員は税金を使っているという意識があり責任感が強い。老朽化した施設をどうしたらよいか悩み、横のつながりや情報を求めて、JFMAの会合に参加しています。フローだけを見ている時代は終わり、ストックをどうするかといったノウハウはどこにもありません。公民が連携して公共サービスの提供を行うPPP<sup>\*1</sup>や民間の資金とノウハウを使うPFI<sup>\*2</sup>などを活用しながら、どうやって公共サービスを維持するかといった議論が必要です。

住民には「公共サービスはタダ」という感覚があり、自治体が公共施設の統廃合を進めようとする必ず住民の反対が起きます。施設を維持管理するた

めにいくらかかり、利用料との差額は税金で賄われていること、維持するためには増税が必要なことなどを数字で示して議論をするべきです。そのためにも財政・施設白書やデータベースを整備することが必要です。また住民に建築やFMに関する基本を知ってもらうことも大切です。

日本の義務教育では建築を教えていないので、大学で専門教育を受けた人以外は、建築のことをほとんど知りません。だから、一般の人に建築のことをもっと知ってもらうべきです。特に企業の財務や経理担当者が建築やFMの基礎を学ぶことで、その重要性が認識されれば、日本にもFMが広がっていくことでしょう。さらに不動産鑑定士や公認会計士も、建築を知ることが必要です。社会の不動産に対する認識が変わってきています。特に、不動産の証券化にかかわる人が増えていますが、建築の基礎を学ぶ機会はあまりありません。建築が専門でない人たちに向けてFMをアピールし、認定ファシリティマネジャーの資格を取得してもらい、FMを一般化していくべきです。それがJFMAに期待するところです。

\*1 PPP (Public Private Partnership・公民連携)  
公民が連携して公共サービスの提供を行うスキームをPPP (パブリック・プライベート・パートナーシップ：公民連携)と呼ぶ。PPPの中には、PFI、指定管理者制度、市場化テスト、公設民営方式、さらに包括的民間委託、自治体業務のアウトソーシングなどがある。

\*2 PFI (Private Finance Initiative)  
公共施設等の設計、建設、維持管理及び運営に、民間の資金とノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うこと。効率的で効果的な公共サービスの提供を図ることを目的に導入されている。

大学 FM教育の可能性 03

## 教育研究と実務の一体化から生まれた 教育プログラム

名古屋大学 工学部 環境土木・建築学科



恒川 和久

名古屋大学大学院  
工学研究科 准教授

### 施設の目利きをいかに育てるか

私は FM の創始期だった学生時代に柳澤忠先生から FM の洗礼を受け、就職後、建築設計とともに FM に取り組みました。そのころから JFMA に参加するようになり、MIT の FM 講座も受講しています。その後、名古屋大学に戻り、大学施設の FM を 15 年にわたり実践し、研究として博士論文をまとめ、第 7 回 JFMA 賞功績賞もいただきました。

私が担当している工学部環境土木・建築学科の建築学コース約 40 人のうち、約 30 人が大学院に進学します。進路としては、ゼネコン、設計事務所が多く、デベロッパー、エネルギー関連企業、自治体など多方面に進んでいます。

建築コースの 3 年生選択科目「建築計画第 2」の中に FM があります。半年間 15 回の講義で、松岡先生が経営的な視点からの FM を、私が FM 総論、オフィスや環境デザインなどを教えています。卒論、修論で FM をテーマにする学生もいます。

ストックをどう活用するかという時代になり、新たに建物をつくる技術以上に、施設の目利きをいかに育てるかが重要だと感じています。いま、FM というと財務的視点が重視されがちですが、建築的素養をもった人材が、地域や企業にとっての施設の品質を見極めることが、これから、より重要視されるべきだと思います。

### 環境、防災、まちづくりと FM

建築士の受験資格や JABEE（日本技術者教育認定機構）認定プログラムの要件もあり、現在のカリキュラムの中で、FM 関連の講義を増やすのはむずかしい状況です。

FM 教育は、問題意識をもつ実務者に向けた大学院レベルでの教育が望ましいと思います。こうした状況から、本学では、自治体担当者等の社会人向けに毎年 1 回、「FM 養成講座」を開催しています。平日の午後を使った半日のコースですが、今年は、愛知県の自治体を中心に全国から約 120 人が参加しました。

本学では、減災にも力を入れています。私が兼務している減災連携研究センターでも、自治体、社会人、高校生などに向けた講座を開催しています。今後は、環境、防災、まちづくりといった総合的な視点で、近代的価値観を超えた FM を展開していくことが必要だと考えています。



## 松岡 利昌

名古屋大学大学院環境学研究所  
施設計画推進室 特任准教授

### 施設計画推進室の役割

国立大学法人には、国からの施設整備費を使い、教育研究環境を整備することをミッションにした施設管理部があります。名古屋大学施設管理部には約40人の職員がいて一級建築士や設備管理士などの専門家が揃っています。国立大学法人には、長年にわたり施設管理の思想が根付いています。

名古屋大学の総予算額は約1千億円で、施設整備費はおよそ5%程度。国立大学では、授業料は予算の10%程度です。一方、私立大学の予算の6～7割は学生から納められた学費です。その中から施設管理費を割り振るので、予算も限られていますし、施設管理の担当職員の数も国立大学に比べて少ないのが実情です。このことから国立大学と私立大学ではビジネスモデルが違うことがわかります。

施設管理部ではプロフェッショナルな人たちがプロジェクトや維持保全を行っています。施設管理の予算は部局ごとで、決裁は部局長です。それらを一元管理して統括マネジメントをする必要がありました。そこでできたのが、施設計画推進室です。実務と教育研究を結ぶ役割も果たしています。

施設計画推進室は約20年前にできた組織です。病院FMを研究された柳澤忠先生、大学施設に本格的なFMを導入された谷口元先生、そして恒川先生へと実務と教育研究が一体化した名古屋大学のFMの流れは綿々と続いています。FMへの理解もあり、

これまでの蓄積もあり、人材もいる。このようなFM教育の素地を生かして、社会人向けに公共、大学、病院施設の3つを対象にした研究会を開催しています。また全国の国立大学の施設担当職員を対象にした研修も実施しています。さらに経済学部、情報技術を研究している理学部などと連携したFMの教育プログラムを提案しているところです。

### FM市場が顕在化している欧米のFM教育

ヨーロッパでは、アウトソーシングビジネスが確立されていて、ソデクソグループのように2兆円規模のFMビジネス企業があります。市場が顕在化されていて、社会のニーズがあるので、大学でもFM教育が盛んです。中でもオランダでは、サキション大学のようにFM学科のある大学が数多くあります。ノルウェー、デンマークなどの北欧でもFM学科が増えています。このほか、イギリス、スイス、フランス、ドイツでも大学でのFM教育が行われています。

産官学の連携も必要です。米国のIFMAでは、大学に教育プログラムを提供していて、大学のFM講座を受講することで、FM資格制度の認定の一部を取得することができます。大学と企業はインターンシップのパイプがあります。企業はFM団体の活動に積極的に協力しています。つまり、企業と大学とFM協会が三位一体で連携し、高等教育を受けたファシリティマネージャーが、実務界で活躍できるしくみが動いているのです。日本においても、今後さらにJFMAが、企業と大学との連携を働きかける必要があると思います。

## 学生に資格取得の メリットを伝える努力を

関西学院大学 総合政策学部国際政策学科



古川 靖洋

関西学院大学 総合政策学部  
国際政策学科 教授

### 企業評価モデルや オフィスの生産性を研究

関西学院大学の総合政策学部は1995年4月に開設された学部で、リベラルアーツ的な教育を行っています。総合力と専門力を兼ね備え、国際的に活躍できる人材の育成をめざしています。学部一括入試を実施し、2年次から学科に所属するシステムです。現在、総合政策学科、国際政策学科、都市政策学科、メディア情報学科の4つの学科がありますが、FM教育は特に行っていません。卒業後の進路としては、金融機関に進む学生の割合が高いといえます。都市政策学科は一級建築士の資格取得をめざす学生が多いのが特徴です。

私はプロジェクトマネジメントや企業行動論などの経営学関連科目を、学科を問わず担当しています。

私の研究分野は経営学です。その中でも特に、ヒューマンリソースマネジメント、経営戦略論、オフィスの生産性などを研究テーマにしています。また統計的手法を用いた企業評価モデルの開発を行っています。最近、テレワークの効果やフリーアドレスオフィスと生産性の関連性などの研究もを行っています。研究の成果から、オフィスの環境

要因は生産性に直接的な効果がないと考えています。つまり、オフィスの環境要因は生産性の必要条件ですが、十分条件ではありません。オフィス環境の整備と併せて、生産性向上のための諸施策の実施が必要だと思います。

学生時代の先輩に「ドラゴンシリーズ」のオフィス家具を販売している東京鋼鐵工業の田辺恵一郎社長がいます。田辺氏は千代田区のインキュベーション施設「ちよだプラットフォームスクウェア」を運営していることでも知られています。当時は、ちょうどニューオフィス運動の時代で、田辺氏から、オフィスの机や椅子を新しくすれば、生産性は上がるのか調査したいといわれ、研究をはじめたのが、この分野に進むきっかけでした。

経営学の中での生産管理は工場を対象としてきました。この分野では、生産性を測る財務指標も明確です。新しいシステムを導入することで生産性が高まることも実証されています。しかし、オフィスの生産性は人間をどう管理するかという要素が大きく、定量化できない部分があります。そこで、知的創造性やモチベーションと環境要因に限定した研究をしています。こういったテーマもFMと関連が深いのではないのでしょうか。

経営学を学ぶと組織や企業のことがわかるようになり、自分がどう行動するべきかも見えてきます。マネジメントのセンスを身に着け、マネジメントに長けていれば、どうすればコストダウンできるのか、利益をどう出せるのかが判断できるようになります。

### 経営学からのアプローチ

ご存じのように経営学の基礎分野は幅広く、カリキュラムの中に新たな科目を入れるのはむずかしい状況です。学内にはFMを専門的に教える担当者もいません。ただ、現在の大学教育は、社会のニーズにあわせた教育をめざしています。もし、企業や社会からFM教育の要請があれば、大学でも対応するようになるでしょう。

最近の学生は、よく勉強をしています。企業や自治体へのインターンシップに参加する学生も増えていて、キャリアセンターがさまざまなサポートを行っています。3年次の夏休みを利用して1~2週間の「インターンシップ実習」に参加することで、所定の単位が取得できる大学もあります。1~2年次から参加できるプログラムもあります。最近ではインターンシップの選抜もあり、学生の意識も高まっているようです。

就職活動の一環として、企業研究も熱心ですが、やはり誰もが知っている会社に入りたいという大企業志向は根強いようです。

### 就職のために資格取得に励む学生

資格取得が就職に有利だと考え、熱心に勉強して、在学中にTOFEL、TOEICや簿記、会計の資格などを取得している学生が多いことも最近の傾向です。採用する企業は、学生に実践力を期待して

いるというよりは、選抜の際に、がんばって勉強してきた証として資格をとらえているようです。

今のところ、学生が認定ファシリティマネジャーの資格試験を受けたという話は聞きません。彼らの中でこの資格の認知度も低いと思います。ただ、学生も資格が就職に有利だということになれば、積極的に資格試験を受けると思います。

FMは建築物の維持保全だけでなく、企業経営に関連する部分も多いと思います。そのため、経営管理論や生産管理論、経営戦略論など、現状の講義を組み合わせることで、FM資格試験対策が可能になるかもしれません。JFMAが企業や社会に向けてFMの重要性を伝え、認知度を高めていくことでFMの普及が進めば、学生も認定ファシリティマネジャーの資格取得に注目するようになると思います。JFMAが学生に向けて、就職や実務に役立つ資格として、受験を働きかけてみてはいかがでしょう。

FMは実務を経験していないと、なかなか理解できない部分もあります。今後のFMの専門教育の可能性としては、学生よりもむしろ、マネジャークラスを対象にした専門職大学院、ビジネススクールがよいように思います。

また、公共FMの分野は、まちづくりや都市政策を専門にしている学部や学科と関連が深いのではないのでしょうか。

大学 FM教育の可能性 05

## すべての不動産で 求められるホスピタリティと サービス向上

明海大学 不動産学部不動産学科



中城 康彦

明海大学不動産学部  
学部長 教授

### 日本で唯一の不動産学部

不動産学は、法律、経済、工学、マネジメントなどが学際的に融合した学問です。明海大学の不動産学部は1992年に創設され、日本で唯一、不動産学を専門とする学部です。ビジネスコース、ファイナンスコース、デザインコースの3つがあります。

欧米では、不動産教育は、主に大学院で扱っています。不動産投資や不動産マネジメント、さらに建物をつくる部分を扱う建築マネジメントコースがあります。当校のような幅広い不動産学は少なく、特に法律が含まれているのは諸外国では、めずらしいといえます。

卒業後は、不動産会社、金融機関、開発を手がける建設会社などに就職しています。電気機器大手メーカーに就職して企業用不動産関連の業務を担当している卒業生もいます。

留学生は約25%で、現在は中国からの留学生が多く、投資について学ぶファイナンスコースに人気があります。卒業後は、帰国組と日本での就職組とが半々ぐらいです。日本での就労ビザが取得しやすくなったことで、就職の機会が拡大しています。

グローバル化への対応ということでは、英語で不動産用語や仕組みを勉強する講義があります。またケンブリッジ大学への2週間の研修や、北京大学で中国の不動産事情を学ぶプログラムもあります。資格取得の支援にも力を入れ、在学中に宅建取得をめざし、資格試験対策の講座を開いています。これは学内ダブルスクールといったもので履修科目とは別のプログラムです。

学生の中で認定ファシリティマネジャーの資格試験を受験したという話はあまり聞いたことがありません。CREとFMは関連する部分も多いので、資格試験の存在を知り、資格が就職に役立つということがわかれば、受験する学生が出てくるかもしれないですね。

### グローバルで活躍できるCREの専門家

企業の経営戦略における不動産戦略（CRE・Corporate Real Estate）の重要性が認識され、建設や不動産の分野に限らず、一般企業でも企業活動を支える存在として不動産に詳しい人材へのニーズが高まっています。特に企業が海外進出の際には、海外不動産に関する経営判断が必要になり、その戦略を立てる人材が必要になっていま

す。そのため、グローバル企業を中心に不動産知識をもつ人材が欲しいというニーズが高まっています。私は、これを不動産の静かなブームと呼んでいます。日本でも今後は、CREの専門家が増えていくと思われます。余剰不動産を抱えているのは、国際競争で勝ち残れません。

またPRE（Public Real Estate・公的不動産）も重要になっています。イギリスではサッチャー政権の時代に国有不動産を効率よく売却するためにPRE戦略が実践されました。日本でもPREの人材が必要になってくるでしょう。

CREとFMはリンクする部分が多いといえます。現在の賃貸管理は、顧客満足度の向上が重要になっています。人口減少時代の日本では、今後、すべての不動産でホスピタリティとサービス向上が広がっていくと思われます。米国の賃貸アパートでは、ホテルのコンセルジェのようなオンサイトマネジャーがいます。人的サービスに努めて、賃貸でも顧客満足度を重視しています。日本の管理人は、ルール違反者を監視するのが仕事ですが、実はそうではないのです。FMの中に、この考えが入ってくると、次のステージに進めるのではないかと思います。

また東日本大震災後、BCP（事業継続計画）についての関心が高まっています。BCPにはFMが大きな役割を果たしたことから、さらにFMが期待されているのではないのでしょうか。

## モノをつくる視点と 評価する視点の2つをもつ

私は建築学科を出て、設計事務所で働いていましたが、運用面での権利や価値を知るために不動産鑑定士の勉強をしました。それがきっかけにな

り不動産学やCREの研究をするようになりました。モノをつくる視点と、つくったモノを評価する2つの視点をもっていけば、普通の人が見えないモノが見えてきます。それが自分の付加価値になり、社会に価値をつくることにつながるというも学生に話しています。

FM教育の正解はひとつではありませんが、ビジネススクールがふさわしいのではないかと思います。アメリカでは大学院そのものが社会人教育の場であり、ステップアップの場となっています。ビジネススクールでは、実体験を元にビジネス上の方法論を組み立てていくので社会経験がないと入学できない学校もあります。アメリカではマネジメント、経営が発想の基本で、人材育成や人材ヒエラルキーもその上に成り立っています。

海外では、社会経験後の再教育が推奨されていますが、日本では、ビジネススクールで学ぶことが、なかなかステップアップにつながらないのが実情です。仕事を休んで学ぶことは理解されないし、会社を退職して学校に通っても、再就職が困難になってしまう現状があります。このしくみを変えていくことも必要です。

## エンジニアリングと マネジメントの融合で 競争力のある人材育成を

千葉工業大学  
社会システム科学部プロジェクトマネジメント学科



梅田 富雄  
元千葉工業大学 教授  
工学博士

### 日本にプロジェクトマネジメントを導入

千葉工業大学の社会システム科学部プロジェクトマネジメント学科は、日本で唯一、プロジェクトマネジメント（PM）が学べる学科として、1997年に誕生しました。PM学科ができた2年後の1999年3月にはプロジェクトマネジメント学会が設立されましたが、私は、この2つの設立に大きくかかわってきました。

PMとは、明確な目標の下で、複数分野の専門家によるチームを編成し、決められた期限までに、決められた資源を効果的に活用して目的を達成する管理手法です。

PMという概念が生まれたのは1950年のアメリカだったと思います。50年代後半には、プロセスプラントのプロジェクトエンジニアリングと題する、英語の本が出版されており、独学で勉強していました。米国のエンジニアリング会社では、1960年ころからすでにPMが定着していました。

大学卒業後、私は千代田化工建設に入社し、化学プラントの設計業務に従事しました。7年間のプロセスエンジニアリングの実践を経験した後、ミネソタ大学修士課程でプロセスの最適化につい

て研究し、帰社後は主としてプロセス技術の開発業務に従事しながら、プロセスシステム工学の研究にも関わってきました。1989年から筑波大学大学院経営システム科学専攻、2003年から千葉工業大学で経営や工学に関する研究と教育に携わってきました。

### 工学系出身者の地位を上げる

エンジニアリングの世界は、あまりにも暗黙知が多すぎると感じ、工学とマネジメントを融合させなければいけないという強い思いがありました。管理職でなくても、若い頃からマネジメントを視点に入れていくことが必要であるとの思いもありました。

千葉工業大学に移籍して間もなく、理事長から、新しい学科を創設したいという依頼があり、PM学科をつくることを提案しました。工学系・情報システム系・経営系の3つを骨格に学科の枠組みを決めました。

次は指導者となる人材を集めることが課題になりました。PMを教えることができる教員は学内にはいませんでしたので、これまでの人脈の中から、何人かコアになる人を探して、科目を編成し

ました。工学系・情報システム系・経営系でそれぞれの基礎となる科目をカリキュラムに入れました。経営系では、ファイナンス、組織論、戦略論を入れました。それ以外で特徴的なのは、プレゼンテーション技法を加えた点です。プレゼンテーションが上手にできることは、リーダーになるための重要な条件のひとつです。

新しい学科を創設するには、留学生を受け入れることが条件でした。英語のテキストを採用するなど、学生が将来グローバルで活躍できるよう教育することも視野に入れました。

当時、工学系の人には、高度な専門知識をもっていてもマネジメントが苦手な人が多く、企業の中でも役員や社長になる人が少ないという印象がありました。だから、PMを学ぶことで、企業で昇進の道が拓けるというアドバンテージをつくりたいという狙いもありました。工学系人材の地位向上をめざしたといえます。

さらにアメリカの大学と同じように科目はメジャー(専攻)を1つ選び、それ以外はマイナー(副専攻)として選ばせることを義務付けました。人材は、よくいわれるI型からT型に、さらにもう1つの専門性を加えて $\pi$ 型にするべきだという考えがありました。いわゆる横断型です。ひとつ専門があって、さらにもうひとつの専門分野があれば、より広い視野がもてます。さらにマネジメントを学べば競争力の高い人材になるといえます。文部科学省からは、卒業後の進路を明確にするように指導されるので、3つの系列が交わる図で表現し、幅広い分野に就職ができることを表現しました。

当時の卒業生は、PMの専門性とともプレゼンテーション能力やコミュニケーション能力が高

く評価され、三菱重工、IBM、NTTデータなどの大手企業に入社し、活躍しています。企業はPM能力を求めています。

## 経営工学とFMの連携

私は大学における基礎教育とともに社会人に向けての高度専門教育をすることで、日本におけるPMの普及に貢献してきたと自負しています。現在では、PMの重要性が認識され、PMが実践されるようになりました。特にシステムエンジニアリングの分野では、PMが重視され、独自の展開を続けています。

それにもかかわらず他大学にPM学科は創設されていません。欧米ではマネジメント教育が盛んに行われていますが、日本ではマネジメントが学問として定着しにくいという面もあります。日本でもMOT(技術経営)を教えるようになりましたが、アメリカでもその後の進展がみられないという話を聞きます。

PMもFMも実務的な側面があり、これまでの純粋な学問とは異なる面があります。今後、学問として、どう深化させていくかは課題でもあります。

システム工学系のPMは、つくるまでのプロセスですが、FMの場合は設備をつくった後の維持管理も含まれてきます。その点では、経営工学と重なることが多いと思います。今後の展開として、経営工学と連携してFMを進めていくのもひとつの方向性ではないでしょうか。PMは現状を望ましい姿に変えていく問題解決の手法です。システム工学には問題解決型の体系ができています。FMもシステム工学を基盤にすることが必要ではないでしょうか。

日本のFM教育

# FM講座実施大学

国内にある国公私立大学 778 について、各大学がウェブサイトに公開している開講科目（シラバス）を使って、2012 年および 2013 年に開講された「ファシリティマネジメント」というタイトルの講座、あるいは「ファシリティマネジメント」の語を講義の内容に含む講座を検索した。なお、検索キーワードには「ファシリティーマネジメント」など類似の表現を含

む。その結果、図表 1 に示す講座が、2012 年および 2013 年のシラバスの中から抽出された。その数は 52 校、99 講座である。

これらがどのような分野の学科で開講されているかをみると、概ね図表 2 のように建築 / デザイン / 不動産系、医療 / 福祉系、図書館系、スポーツ系、情報、経営系の 6 つに分けることができた。これまで FM の

大学名	講座名	学部	学科 / コース	講師
国 北海道大学	環境と設備の演習	工学部	環境社会工学科 / 建築都市コース	森太郎
私 北海道薬科大学	感染制御学			大滝康一
公 宮城大学	ファシリティマネジメント	事業構想学部	デザイン情報学科 空間デザインコース	井上誠
私 仙台大学	スポーツ施設管理概論 II	体育学部	体育学科	小島文雄
公 前橋工科大学	建築マネジメント	工学部	建築学科	堤洋樹
私 桐生大学	感染管理		看護学科	林かおり
私 東洋大学	ファシリティマネジメント	理工学部	建築学科	高草木明
	建築生産	理工学部	建築学科	名取発
私 城西大学	ソフオアセミナー			倉成正和
	情報学特講 III			久保田克之
国 千葉大学	公共施設マネジメント	大学院工学研究科	建築・都市科学専攻(建築学コース)	中山茂樹 ほか
	建築計画学特論	大学院工学研究科	建築・都市科学専攻(建築学コース)	中山茂樹 ほか
私 工学院大学	ファシリティマネジメント	建築学部	建築学科	吉瀬茂
私 芝浦工業大学	建築計画特論	大学院 理工学研究科	建設工学専攻	南一誠
	建築構法計画論	工学部	建築学科	南一誠
	建築計画特論	大学院	理工学研究科 建設工学専攻	南一誠
私 東京医療保健大学	感染制御学特論 I	大学院 医療保健学研究科	感染制御学領域	大久保憲
	感染制御学特論 II	大学院 医療保健学研究科	周手術医療安全学領域	
国 東京大学	不動産証券化と社会資本ファイナンス	公共政策大学院		内藤伸浩 ほか
私 東京都立大学	ファシリティマネジメント特論	都市生活学部	都市生活学科	
	CAD応用論	都市生活学部	都市生活学科	
	ファシリティマネジメント	都市生活学部	都市生活学科	山口重之
私 日本大学	体育経営管理	文理学部	体育学科	浦久保和哉
私 和光大学	情報処理技術論 I-1	表現学部	イメージ化学科	依田聖
私 早稲田大学	建築構法計画特論	創造理工学部		小松幸夫
	建築デザイン概論 I	芸術学校		河野健昇
	建築生産特論	創造理工学部		大沢幸雄
	図書館施設論 A	教育学部		川島宏 ほか
	図書館施設論 B	教育学部		川島宏 ほか
	スポーツファシリティマネジメント		スポーツ科	白木俊郎
	スポーツビジネス概論	スポーツ科学部		原田宗彦
	政治特論 A	大学院 政治学研究科		北川正恭
	行政経営研究 A	大学院 公共経営研究科		北川正恭
私 明治学院大学	グローバルCRE(企業不動産)戦略論	専門職大学院 グローバルビジネス研究科		佐藤俊朗
	不動産基礎	専門職大学院 グローバルビジネス研究科		村木信爾
	不動産プロフェッショナルサービス論	専門職大学院 グローバルビジネス研究科		村木信爾
	プロパティ・マネジメント論	専門職大学院 グローバルビジネス研究科		村木信爾
	CRE(企業不動産) マネジメント	専門職大学院 グローバルビジネス研究科		村木信爾
	ケース・スタディ(リアルエステート) B	専門職大学院 グローバルビジネス研究科		村木信爾
	建築生産	理工学部		田村誠邦
	建築マネージメント	理工学部		
国 東京工業大学	人間環境デザイン研究の実践	大学院総合理工学研究科		大野隆造 ほか
国 一橋大学	行政法特殊問題第一	国際公共政策大学院 法科研究科		木村俊介
	政策法務研究 LMS	国際公共政策大学院		木村俊介
私 神奈川大学	建築情報・管理システム	工学部	建築学科	吉田新一
	施設・イベントマネジメント	人間科学部	人間科学科	小倉乙春
私 東海大学	ファシリティマネジメント演習	体育学部	スポーツ・レジャーマネジメント学科	
公 横浜市立大学	演習 II	国際総合科学部	ヨコハマ起業戦略コース	三輪律江
私 金沢医科大学	安全看護	看護学部	看護学領域	酒井桂子
国 福井大学	建築計画各論第三	工学部	建築建設工学科	松下聡

技術やビジネスを扱ういわゆるサプライヤー（サービス提供者）の分野である建築 / デザイン / 不動産の講座は知られていたが、今回の調査で感染症予防と結びつけた医療 / 福祉系、最近話題になっている図書館経営を扱う図書館系、スポーツ施設の運営を扱うスポーツ系、あるいは経営系といったファシリティの利用者側の分野でも講座が複数開設されていることがわかった。中でも、図書館は、図書館司書、情報系は IT パスポート試験といった資格取得を目的とした講座の中に組み込まれていることが特徴的である。

いくつかの大学では、博物館経営や社会福祉施設の経営などの学科でも FM の講座が開設される気

配があり、今後は、ファシリティの利用者側への拡がり期待される。

なお、ここに掲載されている講座以外に、開講されている講座がございましたら、ぜひ、JFMA 事務局までご連絡ください。 info@jfma.or.jp/

分野	講座数
建築 / デザイン / 不動産系	66
医療 / 福祉系	9
スポーツ系	9
図書館系	6
情報系	6
経営系	3

図表 2

大学名	講座名	学部	学科 / コース	講師
私 愛知淑徳大学	ファシリティマネジメント論	メディアプロデュース学部	メディアプロデュース学科	恒川和久
公 名古屋市立大学	ファシリティマネジメント論	芸術工学部	建築都市デザイン学科	奥田郁夫
	ファシリティマネジメント論	芸術工学部	情報環境デザイン学科	奥田郁夫
	ファシリティマネジメント論	芸術工学部	産業イノベーションデザイン学科	奥田郁夫
私 愛知産業大学	住宅生産管理	造形学部	建築学科	矢田勉
	現代デザイン論	造形学部	デザイン学科	木村光
	生活空間デザイン論	造形学部	デザイン学科	木村光 ほか
私 愛知医科大学	感染看護学演習 II	大学院看護学研究科		土井まつ子 ほか
国 三重大学	建築地域経営学特論	大学院工学研究科	システム工学専攻	加藤彰一
	ファシリティマネジメント特論	大学院工学研究科	建築学専攻	加藤彰一
	建築経営工学 I	工学部	建築学科	浦山益郎 ほか
	建築経営工学 II	工学部	建築学科	加藤彰一
	建築計画学特別演習	大学院工学研究科	建築学専攻	大月淳 ほか
	ファシリティマネジメント特別演習	大学院工学研究科	建築学専攻	加藤彰一
	建築地域経営学特論	大学院工学研究科	システム工学専攻	加藤彰一
	建築地域経営学演習	大学院工学研究科	システム工学専攻	大月淳
国 京都工芸繊維大学	建築経済	工芸科学部	造形科学域 造形工学課程	阪田弘一 ほか
	環境資産経営論	大学院工芸科学研究科	デザイン経営工学専攻	馬場正尊 ほか
	デザインマネジメント事例研究	大学院工芸科学研究科	デザイン経営工学専攻	河原林桂一郎 ほか
	デザインマネジメント論	大学院工芸科学研究科	設計工学専攻	藤戸幹雄 ほか
公 京都府立大学	建築計画学特論	生命環境学部	環境デザイン学科	河合慎介
私 京都造形芸術大学	建築計画論		環境デザイン学科	中村勇大
私 大阪体育大学	スポーツ施設管理運営論	体育学部	健康・スポーツマネジメント学科	古澤光一
公 大阪市立大学	感染看護学実習 (CNS コース)	大学院看護学研究科		堀井理司 ほか
私 大阪経済法科大学	情報処理 (マネジメント)	経済学部		廣本寿夫
私 神戸松蔭女子学院大学	図書館制度・経営論	(学部共通教育)	司書課程科目	中村恵信
私 武庫川女子大学	図書館経営論	(諸資格取得のための科目)		松崎太亮
私 神戸山手大学	建築生産		建築・インテリアフィールド	田中栄治
国 神戸大学	ライフサイクルマネジメント	工学部	建築学科	大谷恭弘 ほか
私 芦屋大学	情報システム学概説 I			魚崎裕之
私 天理大学	図書館マネージメント論		(資料科目・社会科学部門)	山中 秀夫
私 奈良大学	図書館制度・経営論 (一)		(資格科目・司書)	福西敏文
私 川崎医療福祉大学	ファシリティマネジメント	医療福祉マネジメント学部	医療福祉デザイン学科	
私 岡山理科大学	情報と経営	総合情報学部	情報科学科	山本篤憲 ほか
私 広島工業大学	建築維持管理 I	工学部	建築工学科	清水斉
	建築維持管理 II	工学部	建築工学科	清水斉
	建築管理・再生	環境学部	環境デザイン学科	杉田洋
	建築経営	環境学部	社会環境系環境デザイン学科	杉田洋
	住居環境管理	大学院工学系研究科	環境学専攻	杉田洋
私 広島国際大学	経営情報概論	医療経営学部	医療経営学科	丁井雅美
私 高知工科大学	ファシリティマネジメント	システム工学群		五嶋隆志
私 九州産業大学	ファシリティマネジメント	工学部	住居・インテリア設計学科	梶原正浩
国 九州大学	建築生産	芸術工学部	環境設計学科	井上 (朝) ほか
国 熊本大学	社会基盤メンテナンス工学	大学院自然科学研究科	環境共生工学専攻	重石 光弘
	都市計画論	工学部		横井嘉孝 ほか
	都市システム論	工学部	建築学科	位寄和久
	建築意匠学演習第二	大学院自然科学研究科		位寄和久 ほか
	都市・建築入門 E (都市と建築)	教養教育 (一般教育)		位寄和久 ほか
	プロジェクトゼミナール II	大学院自然科学研究科		位寄和久 ほか

図表 1

(調査: 野瀬かおり)

海外のFM教育

# ファシリティマネジャーの キャリアとその教育

## 欧米と比べた日本の実情と今後の方向性とは



金 英範

メリルリンチ日本証券株式会社  
総務部長  
認定ファシリティマネジャー



熊谷 比斗史

株式会社ファシリティメント研究所  
代表取締役マネージングダイレクター  
認定ファシリティマネジャー

### FMのキャリアはいつ始まったか

#### 欧米の場合

ファシリティマネジャーのキャリアは、高騰する建設コストの削減とそのマネジメント手法の変革をきっかけに1980年前後の欧米で生まれた。その流れで、この時期に登場したCM(Construction Manager)は、「工事管理者(受注者側)」という言葉から受ける印象とは全く逆の、発注者側の代表として建設工事のプロジェクトをマネジメント(やりくり)し、全体コストを下げるという役割であった。その上位であるFMも「発注者側のマネジメント手法」として、プロジェクトに限らず経営の効率化などを目的とし、主に外部の業者管理、調達管理、社内サービスなどのインハウスの業務として専門職能化し成長してきた。

1990年代には「ノンコア業務のアウトソース」

が企業経営の主流となった。一例として1990年代初期にIBMが施設管理部門を別会社化したことが挙げられる。別会社化することで継続雇用に不安を抱えるファシリティマネジャーもいただろう。しかし、別の見方をすれば専門性を磨くチャンスでもあり、企業を超えた「FM業界内での雇用安定」をめざすことができた。特に金融やITなど雇用の流動性が高い業界では、企業ニーズと合致したため、FMの個人キャリアは瞬く間に発展していった。そのキャリアを支援する国際ファシリティマネジメント協会(IFMA)などの団体も教育プログラムを提供し、その団体を支えるSP(サステナブルスポンサー:継続的な支援者)の後ろ盾もあって、人材を育てる仕組みとして、Win-Winの関係が維持されている。

そのような歴史的背景により、現在の欧米では、発注者であるインハウスのファシリティマネジャーと

受注者である FM サービスプロバイダーという 2 つのキャリア市場が存在する。ステップアップには転職が前提であるという欧米では、個人のキャリアに応じて発注者と受注者の両方の立場を経験し、成長することができる。学校を卒業したばかりの新人は最初からインハウスの FM 部門に職を見つけることは難しいが、FM サービスプロバイダー経由で顧客サイトへの常駐 FM スタッフとしてキャリアをスタートするケースが多い。

### 日本の場合

日本では 1980 年代後半から欧米の影響を受け、1990 年ころから FM の考え方とその効果の理解が急速に進んだ。JFMA の設立もそのころで、不動産、建設、サービス側など受注者側のビジネスツール（抱き合わせビジネスモデル）として FM が発展した。総務サービス業務や建設部、管財、施設管理部などは「子会社化」されることが多く、FM は自社、もしくはグループ会社内に特化したキャリア形成となった。また、総務部では 2 ～ 3 年で人事異動があるため、FM 専門業務をまかなうことには無理があり、このままではファシリティマネジャーのキャリアは形成されにくい。

日本国内にある外資系の企業は、ファシリティマネジャーのキャリアは基本的には海外と類似しているが、海外と比べて、その流動性は低く企業ニーズに対し、人財供給が慢性的に不足し、ミスマッチの大きな原因となる。

## FM を実践している人達のバックグラウンド

### 欧米の現状

IFMA が、米国とカナダで働くファシリティマネ

ジャー 4,500 人に対して行った調査によると、彼らのバックグラウンドは、経営系：30%、一般教養：40%、技術系：20%、その他：10%である。一般教養とは英語原文では Liberal Arts（基本的なビジネス素養）であり、日本的にいうと文系である。

### 日本の現状

JFMA の提供する CFMJ（認定ファシリティマネジャー）の資格をもつ人の属性をみると技術系（建設、不動産、ビル管理、家具、デザインなど）が大半を占めている。日本では、「業界のサービスの一端」として FM が発展してきたので、理系の技術畑の人材が多いのは、自然なことだともいえる。

## FM 教育の実情

### ヨーロッパ

イギリスでは、“Built Environment”と呼ばれる建築系の学部にある学科が、FM コースを意味することが多い。ヨーロッパでは、古くから職業教育を目的とした、現在では “University of Applied Science” と呼ばれている高等教育機関がある。オランダ、スイス、オーストリア、ドイツ、フィンランドでは、FM コースが存在し、オフィスサービスを含めた EN15221（欧州 FM 標準）のスキームに類似したカリキュラムが多い。特にオランダでは、9 校の “University of Applied Science” で、ホスピタリティを中心に置いた FM 教育が行われている。また法律により 5 ヶ月間のインターンシップを 2 回以上実施することが定められており、実社会の具体的な FM の課題と直結した教育体制に、産業界からの評価が高い。ヨーロッパの FM カンファレ

ンスで毎年表彰される“Student of the Year”の候補者の約半数がオランダの学生で、優勝者も多く輩出している。オランダからのFMインターン生は日本でもすでに10人強の受入実績があるが、彼らの即戦力は評価が高い。

### アメリカ

アメリカでのFM高等教育は1980年代からコーネル大学やミシガン大学、マサチューセッツ工科大学などを中心に拡大し、優秀な卒業生を市場へ継続的に輩出している。人間生態学、エルゴノミクス、デザイン工学からエンジニアリングなど大学院レベルの研究が必要なものもあり、その学科も存在するが、ほとんどは学士レベルで、卒業後は企業内のファシリティ部門へ配属されるか、FM専門業者に就職する。IFMAやCoreNet GlobalなどのFM支援団体も活発で、個人のキャリア支援やインハウスのFM教育プログラムを充実させている。アメリカに本部があるIFMAが実施するCFM(Certified Facility Manager)の資格認定試験では、主に発注者側の業務内容について出題されている。

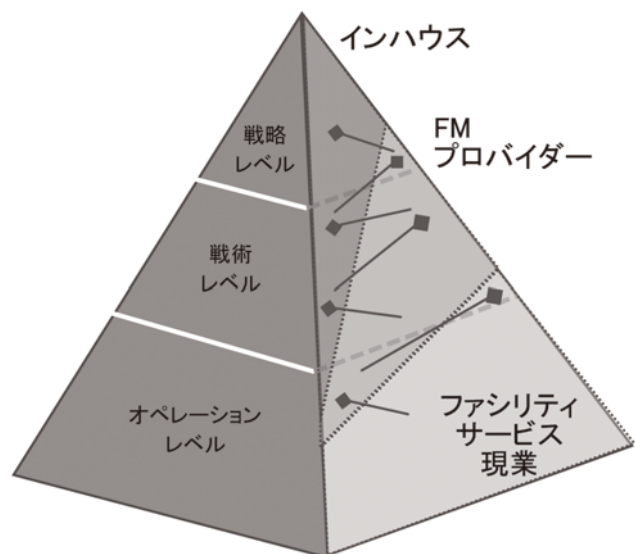
### 香港

香港は、欧米系のビジネス環境とその教育が充実している。企業側のビジネスニーズに即した人材を輩出すべく、実務レベルのFM教育が盛んであることが特徴だ。一例としてHong Kong Institute of Vocational Education (Morrison Hill)が有名だ。4年制のFMプログラムを持つこの学校では、企業不動産のマネジメント手法(CRE)、建設や電気空調など技術的な科目、日常の運営サービスの分野、さらにはFMを実践する上で必要とされるホ

スピタリティ、倫理、ロジカルシンキングといった基本的な素養まで網羅している。中長期で企業に貢献できる人材となり、就職率は100%近い実績である。香港FM協会(HFM)やCoreNet Globalなどの団体も個人のFMやCREのキャリア形成を中心としたイベントや講義を開催しており、官民学が協力する姿が見える。

### 日本

日本では、FMが、受注者側のビジネスツールとして発展してきたことから、インハウス側のFM教育は少ない。JFMAはFM推進を行う役割を担い、JFMAフォーラムの開催、インハウス側の人材育成、企業TOPへの啓発活動などを続けているが、経営側のはっきりとしたニーズが定まらない中で、国内のFM教育機関の多くが建築や設備系の学科が主であり、卒業生は企業の求めるインハウスのFM実務の即戦力とはなりにくい。



図表1 日本のFMキャリアパスを実現するキャリアピラミッド

## 日本における FM キャリア成長への提言

着目しているのは終身雇用的な「安心」を別の形で提供することである。すなわち「FM 業界終身雇用」というキャリア市場を官民一体となって作り出してはどうか。以前の FM 市場調査によると日本全国で発注者として FM インハウス業務関連に執務する人口は 30 万人以上、アウトソースの FM 専門業務を含めると 100 万人以上のキャリア市場と推測できる。市場は大きい。欧米のようなステップアップを、若者が自らリスクを冒して踏むにはハードルが高いが、業界として転職ができる仕組みをつくることで、終身雇用と同じような環境を創出する、いわば、キャリアピラミッドをシステムとして築き上げるということである。

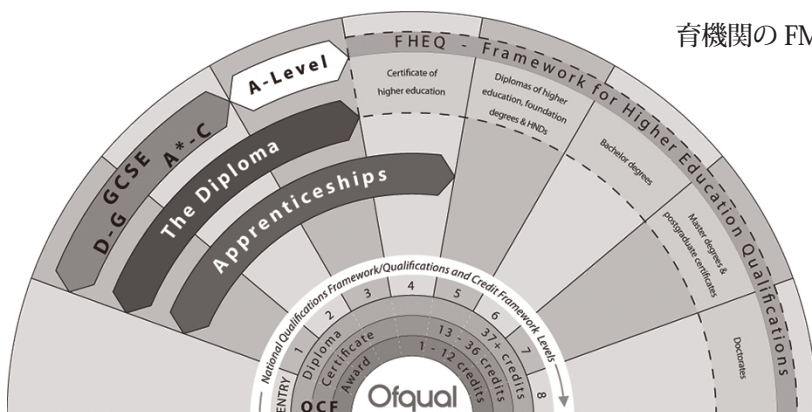
まず、FM の求人情報（ポジションニーズ）の共有化によって、将来のポジションニーズも把握すること。2つ目は、実務経験スキルのポイント化により、ワーカーが積んだ経験や身につけたスキルを可視化し、個々人のポータブルなキャリアヒストリーとして持ち歩けるようにすること。

これには、イギリスにおいて職業全体で広く国の制度になっている QCF(Qualifications and Credit Framework) がモデルとなる。実は日本にもこれをモデルとした「ジョブカード制度」というものがある

のだが、必ずしも活用されているとはいえない。原因は、あまりにも広い範囲の職業をカバーしているためだと考えられる。ジョブカード制は、FM のような、ある程度範囲を限定した専門領域の中で、雇用者側が意識して使用する制度にすることで、より実践的制度として実現できると考えられる。このスキームの中には、JFMA が発行している CFMJ 資格、将来実現が期待される FM 高等教育での学位や、他の団体が行っている FM スキルの認知制度なども同時に仕組みに入るとよいだろう。

そして3つ目は教育投資を回収できる制度をつくり、社員が離職する際にその企業の教育投資を補てんする仕組みをつくり出すことである。プロサッカーの世界では、選手がチームを移籍する場合、ジュニア時代にすごしたクラブにも移籍金の一部が払われる仕組みになっている。こうすることによって、大小強弱さまざまなクラブが、選手を育成する意欲を保つことができる。現在、企業が社員教育投資を恐れる一番の理由は、教育した後に社員が辞めてしまうことである。これを防ぐには、前述のスキルポイント制度と合わせ、社員が離職する際に、就業年数と教育投資に見合った教育投資を、社員を育てた企業に補てんするという仕組みをつくり出すことである。

就業後の中堅教育として大学院など高等教育機関でのプログラムもこの制度に組み入れることで、高等教育機関の FM 業界への参加を促すことも重要である。



図表2 イギリスのQCFの構成(出所: イギリス Ofqualホームページ <http://ofqual.gov.uk>)

学生の意識

# FM高等教育の現状と未来

## 学生アンケート結果

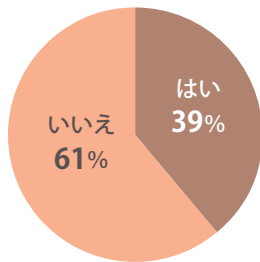
総論のページで述べた企業のFMに対する人材ニーズ調査、大学側のFM教育の現状調査に続いて、将来の「FM人財」の実際の候補者である学生に向けて下記のアンケートを行った。

(JFMA 教育研修委員会 高等教育分科会)

対象 大学：4大学  
 学部：理工学部、工学部の建築学科、不動産学部、環境系学部  
 学年：3、4年生  
 人数：36人（男70% 女30%）

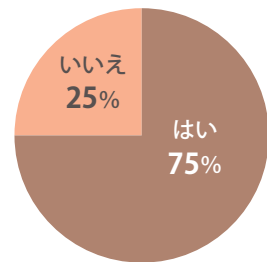
### 設問 ①

企業内では施設やオフィスサービスを担う専門サービス業務があります。（補足1参照）  
 その業務をご存知でしたか？



### 設問 ②

そのような業務に興味がありますか？



### 補足 1：「施設&オフィスサービス」関連業務

たとえば企業内の総務部や管財課は社員が快適に働く空間やオフィスを提供し管理する業務を行います。またその一方で従業員への日常の業務支援サービス（受付、メール、セキュリティ、ドキュメント管理など）や、生活支援サービス（食堂、リラクゼーション空間、共用スペースなど）も戦略的に立案&提供し、社員の業務効率や働くモチベーションを高め企業の生産性向上に大きく貢献しています。

そのような業務をプロとして実行するには不動産から建設、デザイン、財務の知識に加え、個人能力としてホスピタリティ、コミュニケーション能力、プレゼン能力など広範な知識が求められます。その「縁の下の力持ち」のような業務担当部署がほとんどの中、大企業には不可欠で、その専門性を発揮して経営へ貢献しています。

### 補足 2：「施設&オフィスサービス」関連コスト

企業が保有する土地やオフィス、さらに業務を遂行する上で必要な社内サービスを提供するためのコストは、人件費に次ぐと言われており、企業経営にとって重要な位置づけです。たとえば1兆円の売上の企業であれば、4,000億円は人件費、1,500億円程度が「施設&オフィスサービス」関連コストになります。経営へのインパクトが非常に大きいことがわかります。

### 補足 3：「認定ファシリティマネジャー」

「施設&オフィスサービス」関連業務を立案&管理するスキルを身につけるための資格。

### 自由記述回答(抜粋)

#### 1. 施設・オフィスサービス業務への認知と興味へのコメント

##### ●興味がある(75%)

- ・めざそうとは思わないが、知りたいと思う
- ・経営をサポートできる点が興味ある
- ・仕事の効率化のため必須だと思う
- ・社員の快適な仕事環境を作ってあげたい
- ・勉強になると同時に、他の業務について場合も役立つ可能性がある

##### ●興味はない(25%)

- ・特にコメントなし

#### 2. 資格試験に関するコメント

##### ●資格取りたい(53%)

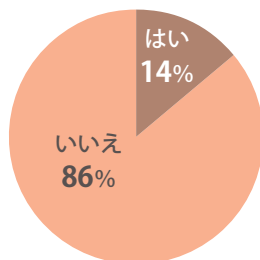
- ・FMに関して学んだので、資格として認定されるのであれば(とりたい)
- ・将来、そのような知識が役立ちそう。就職した後も役立つと思う
- ・資格をもつことに、どの程度メリットがあるのかわかれば(とりたい)
- ・インパクトが強く、企業の規模からして、さらに重要視されると感じた
- ・多くの知識を勉強したいので取りたい

##### ●取らなくていい(47%)

- ・まず宅建をめざしたい
- ・当面会社の業務に必要なく、建築士や宅建に比べ優先順位が低い(とらない)

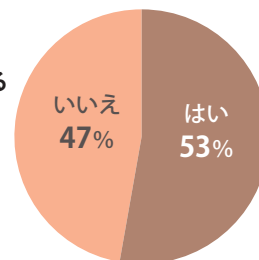
## 設問 3

施設やオフィスサービスにかかるコストはどの程度かご存知ですか?。(補足2参照)



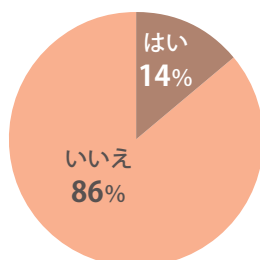
## 設問 4

その専門サービス業務を遂行するための資格試験があります。(補足3参照)  
それを受けてみたいと思いますか?



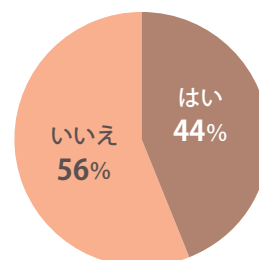
## 設問 5

あなたが今いる大学にそのような専門性を包括的に学べる授業はありますか?



## 設問 6

もし学科があるとしたら、その専門性を学び「手に職」を持って企業へ就職したいと思いますか?



## 設問 7

大学で学んだ専門性をどのように就職先で活かしたいと思いますか? (記述)

## 設問 8

就職先を決める際に重要だと思うことは何ですか? (記述)

## 3. 「手に職」に関するコメント

## ●必要ある(44%)

- ・ある方が有利。将来とても便利になるかもしれない
- ・学んだFM専門性を生かした、幅広い業務に携わることができそうに感じた
- ・「手に職」が、女性が働く上で重要だと思う。様々な面で役立つから
- ・施設 オフィスサービスだけでは難しいと思うので、幅をもう少し広げて、プラスαのようにすべき

## ●必要ない(56%)

- ・他に興味を持っている分野があるため
- ・実際にどれだけ必要とされているかわからない
- ・大学の専門性だけでは、手に職をつけられるとは思わない
- ・大学は専門学校ではないから

## 4. 就職先を決める際に重要視すること

- ・職場環境、仕事内容
- ・これから伸びそうな業界・企業であること
- ・その企業のために働きたいと思えるか、頑張ろうと思えるか
- ・自分の長期的な目標との関連
- ・大学で学んだ専門性を生かせること
- ・やりたいことと、やれることの一致
- ・その会社で経験できる内容。大きな経験をしたい。
- ・収入、場所、企業内の実態・透明性、転勤の有無、休暇

## 統括

アンケート結果から学生の動向は下記のように分析できるのではないかな。

- ・建築系の学生が多かった点もあり、技術思考のキャリアを想定する学生が多い
- ・企業内の「施設関連、オフィスサービス」の業務とその経営貢献のことを知らない学生が多いが、業務の補足説明(前述)を受けたら、70%以上の学生がその業務に価値と興味を見出した
- ・ファシリティマネジャーの資格についての興味は高い
- ・就職というよりは、就社という傾向(職務内容よりも会社で選ぶ傾向)。
- ・大学は学ぶところ、職能は会社に行って磨くものとする学生が多いが、就職前のある程度の職能を磨いていて優位を目指す学生もいる

結論としていえることは、「大企業」へ就業し、企業内で教育を受けて一般キャリア(総合職)を目指す従来のモデルは安定的に人気がある。一方で、日本の将来を見据えて雇用の流動化も意識し、「手に職」を目指し、1つの会社にこだわらず専門キャリアを磨きたいと思う学生も増えてきている。

その意味では、FM=専門キャリアとなる基本素養教育の充実も、今後、欠かせないことである。

企業に求められる FM人材とは 01

## マネジャーに求められるのは、 財務の知識と統括力

日本マイクロソフト



山本 泉

日本マイクロソフト株式会社 管理本部  
リアルエステート&ファシリティ  
エリアポートフォリオマネジャー

### インテグレーターモデルの導入

管理本部リアルエステート&ファシリティ  
エリアポートフォリオマネジャーとして、約  
3、500人が働く日本法人のリアルエステートのプ  
ランニングと FMの責任をもつ立場です。部門と  
しての正社員は私を含め2人です。

グローバルで、インテグレーターモデルに移行  
し、統括業務の一部を含め、現場の業務のすべて  
をアウトソーシングしています。インハウスの仕  
事は、ワークプレイスの戦略とアウトソーサーの  
マネジメントをすることです。業務委託をしてい  
る会社のスタッフは、マイクロソフト社内に常駐  
し、社員と同じように業務を行っています。FMサー  
ビス会社にはアジア地区に統括的責任者がいて、  
インテグレーターと連携を取りながら業務を遂行  
しています。

インテグレーターモデルになり、経営(事業戦略)  
により近い仕事をすることを求められていると感  
じています。部門間で情報を共有しながら、マネ  
ジメント層と定期的なミーティングを行っていま  
す。私たちの顧客は、社内各部門、社員です。快  
適で働きやすい環境をつくることで社内の顧客満  
足度を高め、その結果、会社の知的生産性や競争

力を高めることが目標です。そのために顧客と接  
する時間を増やすことが求められています。

### FMサービス会社で経験を積み ステップアップ

上記の理由から、部門では新たな採用枠がない  
ことと、マネジャーとしての知識や経験が必要に  
なるので新卒採用はしていません。これはグロー  
バルで共通です。私自身もいくつかの外資系企業  
で FMを担当し、2011年 10月から現職に就きま  
した。

部門のマネジャーとして求められるスキルとし  
ては、まずは財務の知識です。数字を積み上げ、  
見える化し、財務の面から経営層を説得できなけ  
ればなりません。プロジェクトコストの判断がで  
きることも重要なので、自分なりの判断材料をも  
っている人。コミュニケーション能力、情報を拾い  
上げる力、意思決定を引き出すといったマネジメ  
ント力も必要で、大変重要です。私たちの仕事は  
コアビジネスではありませんが、ビジネス戦略を  
強力にサポートすることが大切なのです。

海外では、FMサービスをしている会社で経験  
を積み、インハウスにステップアップし、会社の

FM戦略マネジメントをする人が多いようです。またその逆のケースもあります。インハウスでマネジメントをしている人たちの出身学部は多様で、日本のように建築がバックグラウンドの人もありますが、むしろ経営系の人が多いといえます。欧米では、キャリアを考える際、経営に近い部分でマネジメントができるようにステップアップしていくのか、特定の分野のプロフェッショナルになるのか、どちらかの道を選択することになるでしょう。FMの分野でいえば、技術系の方はプロフェッショナルの道を進む人がほとんどです。休職して大学院に行き、キャリアアップすることもふつうのことで、マイクロソフトでは、復職できるシステムもあります。

日本でも CREマネジメントの関係者が集まるコアネットのコミュニティや JFMAのユーザー懇談会メンバーのようにインハウス、FMサービス会社の両方を経験している人が増えています。今後はインハウス、FMサービス会社の枠を超えた交流がさらに広がっていくことと思いますし、そうしなければ人材の「真の流動化」は進まないでしょう。ISOの内容がわからないので何ともいえませんが、今後、FMの ISOが導入された場合、FMの定義が規定されることになるでしょう。欧米と日本ではFMに対する定義が、かい離していると感じています。日本では、JFMAが提唱しているように、経営基盤のひとつとして企業不動産(CRE) マネジメントを含めた内容を FMと位置づけていますが、海外では FMは維持管理に特化している場合が多いようです。日本の FMがガラパゴス化しているのではないかと危惧しています。

企業に求められる FM人材とは 02

## 感性を鍛えて、 イクスペリエンス志向の サービスを

インテル



大森 崇史  
インテル株式会社  
コーポレートサービス  
東アジアマネジャー

### 「ファクトリーから工場まで」 幅広いサービスを提供

インテルの FM 部門、コーポレートサービスは、世界で 10 万人を超えるインテルの全従業員のために「ファクトリーからフルーツまで」幅広いサービスを提供しています。半導体の工場はアメリカ、イスラエル、アイルランド、コスタリカ、そしてアジアではマレーシアとベトナム、成都、大連にあり、私の上司はマレーシアにいます。

私は東アジアマネジャーとして台湾、韓国、日本のオフィスを担当しています。直属のスタッフは 11 人、日本は実質的に 4 人で担当しています。オフィスのサービスの他、BCP、セキュリティ、労働安全衛生などに関連するサービスも私たちの仕事です。ワールドワイドで FM サービス会社と契約していますので、業務委託をしている会社とのコンタクトやマネジメントも主要な業務です。

外資企業は一般的に成果主義だといわれていますが、当社もこれまでは、極端に言えば、目に見えるものしか信じないというような風潮が強く、成果主義の強い会社でした。オフィスの仕様は、個人が集中してデスクワークに取り組めるキュービクルオフィスが中心で、これを「コピー・イグ

ザクトリー」という、共通の仕様を全世界に展開していく手法で広めていました。

しかし、2000 年頃から、ビジネス環境の変化に対応して、社員のモビリティとコラボレーションを促進するオフィスづくりを進めるようになり、さらに 2007 年頃からは、「WOW」体験の提供をめざす、イクスペリエンス志向のサービスが最重点項目のひとつになりました。「WOW」体験については本誌 171 号の「ファシリティマネジャーの仕事」でも紹介しましたが、「WOW」というのは、特に良い意味で驚いたときに欧米人が発する感嘆の言葉です。顧客である社員に満足を超えた喜びや感動、つまり「WOW」体験を提供することが究極の目標になったのです。それにより、社員のモチベーションを上げ、イノベーションを促進していくことが目的です。優秀な技術者の採用・確保のためには、環境はととても重要です。

イクスペリエンス志向の組織カルチャーの醸造、また提供するサービスの質の向上には提供する側の社員の満足度向上が不可欠です。FM 部門の社員の満足度向上努力、社員の育成、能力開発を進めています。ホスピタリティービジネスの一流企業とのベンチマークや、顧客サービスに特化した

リーダーシップ研修なども行われています。FMの仕事はモノを対象にしているのではなく、人が対象だということを実感しています。

### 継続的な改善とイノベーション

当社では、すべての部門で新卒採用を優先しています。コーポレートサービスでは毎年、新卒を採用しているわけではありませんが、たまたま2011年に部門に空きができ、京都工芸繊維大学から1名採用しました。

採用にあたっては、学部、学科は問わず幅広い人材を求めています。FMの仕事は、継続的な改善とイノベーションだといえます。問題解決の手法に優れていて、スピード感やコストバランスの意識などが求められます。

WOW体験を提供するためには、徹底した顧客志向が必要です。官僚的対応の打破、NOという前にYESという姿勢などを部門スタッフに身につけてもらうため、日々指導、育成を心がけています。また顧客である社員と接する機会が多いのはFM業務を委託しているサプライヤーさんです。イクスペリエンス志向のサービスに対する理解を得るためにも良好なパートナーシップが重要です。

社内の人材育成のシステムやプログラムは充実しており、役職、経験、職歴を問わず、オープンに議論をしあう風土があります。インテルは非常に企業文化の強い会社ですので、社風に合う、合わないの問題は大きいのですが、水が合えば自身をどんどん磨いて成長していける余地は大きいのではないのでしょうか。

日本の学生は、ファシリティの技術的部分はしっかりしているので、プレゼン力や傾聴力のバランスが必要だと感じています。またこれからのFM

部門には、ITリテラシーがあることはもちろんですが、こころの知能指数といわれるEQを高めるために感性を磨くことも必要だと思います。先のイクスペリエンスの話もそうですが、結局は「人とのかかわり合い」の問題だと思います。

以前、オランダのサキション大学の学生をインターンシップで受け入れたことがあります。FMの基礎がわかっているので研修もスムーズにきました。4年間のカリキュラムに1回あたり半年のインターンシップが2回も組み込まれているのは、素晴らしいですね。FMを体系立てて教えることに意義があるとも感じました。日本でも早くそのようなFMを体系立てて学習できる仕組みが整うことを願います。

企業に求められる FM人材とは 03

## FM は経営判断の重要なツールのひとつ

第一生命保険

大野 晃敬

第一生命保険株式会社  
総務部部长  
認定ファシリティマネジャー



### 営業用不動産の統括的 FM の取り組み

第一生命保険が所有する不動産には、大きく分けてテナントを入れて収益を上げる投資用不動産と、自社で使う本社、研修所、全国の営業オフィス等の総称である営業用不動産の2種類があります。今年度、総務部では営業用不動産の一元管理を始め、日比谷本社、豊洲本社の2本社事業所と、その他全国に点在する本社機能の入居するビルを合わせて13棟を対象に、FM的総括業務を総務部7人で担当することにしました。今のところこの実務内容は、施設管理業務を中心としており、JFMAがイメージするFM業務のうちの一部を担っているに過ぎないといえます。本誌170号「保険会社のファシリティマネジメント考」でも述べたとおり、本社施設の統括管理業務を明確化、総務部への一元化、ファシリティ関連業務の第三者評価サイクルの導入による品質・コスト分析と改善の取り組み、さらにファシリティコストの見える化によるファシリティ評価能力の向上等に取り組んでいる途上にあると考えています。

営業用不動産の中には、本社施設の他に営業職員が勤務する小規模な営業オフィス約1,100棟(賃借を含む)が含まれています。これら大量の小規

模オフィスの運用管理は、現在入居者に委ねられており、これらの管理をより適正化し見える化するために、投資用不動産と同等の維持保全マネジメントを行うことが必要であると考えています。現在これらは総務部の所管ではありませんが、責任所管を決め、マネジメントをしっかりと行うことで個別の営業オフィス存続可否の判断や、保有継続か賃借への移転か、などの検討をより充実させることが可能になります。一方で、この取り組みを進めるためには情報インフラの整備が急務と考えます。

投資用不動産においてはアセットマネジメント(AM)を不動産部が担当し、プロパティマネジメント(PM)を主に第一ビルディングに業務委託しています。AM業務とPM業務を明確に分離しつつ協働体制を組むことで、ビル単位で収支管理し、より収益力の強化を図ることが可能となり、さらにPM業務の現場力強化にもつながっています。

当社にとって、投資用不動産を保有し評価・維持管理していくことは長年資産運用の一環でもあり、ある程度長けていますが、賃借を含め営業不動産をどう管理、維持していくか、軸となる考え方は十分に整理できていませんでした。営業用不動産を対象に運用管理レベルやユーザー満足度を高める

ための運営体制などについて現在検討をしているところ です。

## 財務の知識と事業マインド

私自身は建築出身ですが、不動産開発に興味があり、1980年代に大手不動産会社と共に広尾ガーデンヒルズの大規模開発を完成させていたことで、開発事業への参画期待から第一生命に入社しました。入社後は不動産分野に身を置き、投資用不動産を中心に開発や新築の担当から始まり、バブル崩壊後はビル収支改善や保有是非の判断・売却などを行いました。その後、ファシリティ計画部グループが立ち上がり、初代グループ長に就きましたが、このころ（2002年）会社が、保有建物のCREマネジメントを意識し始めた時期であったと思います。そこで保有不動産の保有戦略立案、実施を行ったのちに転出し、ジャパンエクセレント投資法人のリートを立ち上げ（2006年上場）、その運用会社でAM業務を行った後、3年程前から現職の本社総務部でFMや環境対策に取り組んでいます。

当社は、OJTで30代前半までにさまざまな仕事を経験させ、管理職になるころから実績を踏まえ、より適材適所に配属されるようになります。今の学生は就職難からかよく勉強していて、在学中に宅建を取得している学生も多く優秀ですが、学生時代に勉強したことは、仕事を通じて学ぶことに比べればごく限られた範囲であると思います。

FMに取り組んでほしい人材のイメージは、建築など専門性を活かして、というよりは、専門の枠に留まることなく企業会計等共通の言語である財務の知識を基礎に、何事にも挑戦していくような、事業マインドがあるような人ととらえています。

欧米企業ではよりFM概念が根付いていて、グ

ローバルで展開していく上で、欧米やアジアなど、どこでも同じ物差しで判断するという「基準知」があるように感じます。欧米の大学にFM学科があるのはその証左でしょう。一方、日本においてはFMそのものの概念に確固たるものがない中で輸入されてしまった経緯からか、日本企業では相対的に認知度・理解度が低いといえます。よってデベロッパーなど不動産投資がコアビジネスであるような業界や、設備投資の経営へのインパクトが高い業界を除けば、FMはコアビジネスに程遠い業務と思われ、人事部門や意欲・事業マインドの高い人材から見向きされることなく今日に至ってしまい、結果として事業用不動産のFM業務はあまり認知・注目されてこなかったというのが実情ではないでしょうか。

日本には装置産業と呼ばれる業界が多く存在し、保険会社も多くの不動産を保有する装置産業ととらえています。経営の柱としてFMが重要であると認識されるようになれば、自ずとFM概念の導入と活用は広がっていくでしょう。FMの考え方・範囲は各社各様で構いません。各社の文化の中でしっかり整理し昇華させることで、B/S P/Lに匹敵するような経営判断のツールになりえると思います。そうなればコアビジネスとして認知され、FMに関する仕事をしてみたいと考える人が増えるのでは、と期待しています。

企業に求められる FM人材とは 04

## FM 統括マネジメントのできる π 型人材を育成

NTT ファシリティーズ

伊藤 喜文

株式会社 NTT ファシリティーズ  
取締役 ファシリティマネジメント事業本部長  
認定ファシリティマネジャー



### NTTグループが保有する 2万1千棟のFMを担う

NTT ファシリティーズは、日本電電公社時代から数多くの通信ビル・オフィスビル等の施設群の企画・設計・維持管理の実務とマネジメントを実践してきた建築・FM・電力・エネルギー分野のプロフェッショナル集団です。NTTグループが保有する約2万1千棟の建物のFMを担っています。NTTグループでは通信ビル、オフィスビルの他に病院や研修所、データセンターなど多様な施設があり、FMサービスを提供する範囲もオフィスビルはもとより、病院、公共施設、商業施設まで多岐にわたります。

通信用施設は、電源、空調、耐震など建物の高度な信頼性が求められますから、インハウスでの実績やノウハウを生かし、現在では、金融機関や公共団体などの一般企業のお客様に対しても総合的なFMサービスを提供しています。

さらに東日本大震災後はBCP（事業継続計画）や省エネへのニーズが高まり、これらのコンサルティングも行っています。最近では、大小の規模を問わずほとんどのビルが高機能ビルですので、社会的影響、企業継続の観点からも適切なビルマネジメントが必要です。

また、ビルマネジメント事業の他にICTを活用したスマート&セーフティなまちづくりをお客様に提案することも当社の事業の柱です。われわれは、ただ単に断片的なFMサービスを提供するのではなく、お客様に代わって施設を取り巻く多くのFM関連業務を統括マネジメントすることを得意としています。例えば、データベース構築から評価診断を行い、中期整備計画を立案するなど、お客様の経営に即した提案を実践しています。費用対効果など数字的なデータは経営者への説得材料として不可欠です。

### お客様の立場に立った問題解決力

当社の社員はグループ会社を含め約5100人ですが、高度なプロフェッショナル集団として必要な資格取得を奨励し、資格保有数はおよそ1万6千以上です。認定ファシリティマネジャーも700人以上おります。FM業務に携わっている社員は、研究開発、戦略立案、企画提案、ビル運営維持など、さまざまな部門にいます。研究開発本部のアドバンスFM部門ではFM支援ツールを開発し、実用化しています。研究所、病院、拠点ビルなどの各ロケーションに配置されている社員は、それらFM支援ツ

ルを活用し、業務効率化やサービス品質向上などFMサイクルに沿ったFMを実践しています。

また若手社員に対しては、JOBローテーションという仕組みでいろいろな現場経験をさせ、『総解説ファシリティマネジメント』を具現化できるような人材育成を行っています。

FMのコンサルティングは奥が深く、ものごと全体をとらえ問題解決できる能力が求められ、さらにこれまでの枠にとらわれない新しい発想も必要です。そのため、多くの実践でスキルを磨くことが不可欠です。

FMは、多様な専門家が集まりプロジェクトを進めていきますから、ファシリティマネジャーはプロジェクトマネジャーでもあります。投資評価や経営的な判断も必要になります。自分の専門領域をもちながら、統括マネジメントをする、ある意味スーパーマンです。コミュニケーション能力やマネジメント力が求められます。また分野によって異なる専門用語を翻訳することも必要です。FM人材は複数の専門分野をもち、さらにそれ以外の多様なジャンルについても幅広い知見をあわせもっているπ型であることが求められます。

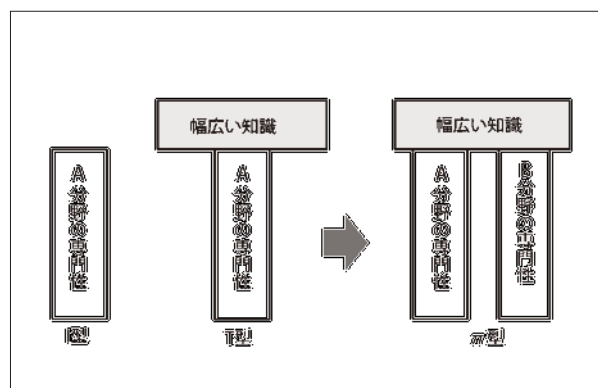
採用に関していえば、当社では募集職種のひとつにFMもあるので、FMを理解して入社を希望される学生もいます。最近は文系の学生も採用し、不動産、財務のわかる人をFM部門に配属しています。FMは建築や設備などのテクニカルな部分だけでなく、財務や不動産も大きくかかわっているので、広い視野が必要です。若い時にあれもこれもというオーバーフローになってしまいますので、まずはひとつの専門領域があると自信ももてますし、軸足をもって専門性やスキルを深め、それをベースにもうひとつの軸足をつくっていくのが今後の成

長にもつながると思います。

会社に入るとなかなか自分の時間はとれないでしょうから、学生時代は、学業に専念することはもちろん、友人同士のつながりを深めたり、多くのことに関心をもつことが大切です。

最近の若い人は、スマートフォンやタブレット端末を使いこなしています。FMの世界も労働集約型から知識集約型へと変化しています。現場でもタブレット端末が導入され、GPSによる位置情報システムやデータベースなども実用化されています。

建築学科などの中でFMを取り上げている大学もありますが、現在のところ、日本の大学にはFM学科はありません。当社では、今年度より「FMカレッジ」を開校し、FMスキルを体系化できるよう取り組んでいます。大学においても、今後、ひとつの学問として確立し、きちんとした教育のシステムやチャンスをつくっていただけるといいですね。



π型人材イメージ

企業に求められる FM人材とは 05

## FM手法を活用できる 戦略総務のプロを養成

クレイグ カックス

株式会社エフエム・パートナーズ・ジャパン代表  
シービーアールイー株式会社 ディレクター  
一般社団法人ファシリティ・オフィスサービス・  
コンソーシアム副代表理事



### 伝道師として FM 普及をめざす

富士通アメリカやシティバンクで FM を担当し、ジョンソンコントロールズ執行役員を経て、現在はエフエム・パートナーズ・ジャパン代表として、30年にわたり日米の企業で FM に携わってきました。その経験を生かして、企業総務部に向けて、FM のコンサルティングサービス、トレーニングなどを行っています。FM をめざし個人が成長するための「FM クレド 15 条」を提唱し、広めることが私の目標です。宣教師であった父の影響で私自身もキリスト教の布教活動をしていたこともあり、仲間からは「FM 伝道師」と呼ばれています。

多くの企業で FM 部という部門はなく、FM を総合的に担っているのが総務部です。これは世界共通ですが、日本は遅れをとっています。従来の管理総務から、FM 手法を使って戦略総務をする企業を増やすことが私の活動です。

日本の企業が競争力を高め、生き残るためにも管理総務から戦略総務への転換が必要です。今後、総務部の効率化はさらに進んでいくことでしょう。国際的な趨勢からして、アウトソーシングも必要になります。FM の ISO が導入されれば、FM 業務の標準化が進んでいくでしょう。アウトソーシングをマ

ネジメントできる人材が必要になります。そうなれば、そのために総務部の中に次世代のファシリティマネジャーを育成するため、1 年間のリーダーシップ研修をはじめとしたプロフェッショナルの養成をしています。

### 必要なのは、知識よりもスキル

日本に FM が紹介され、26 年が過ぎましたが、FM の市場はまだ途上にあるといえます。さらに日本の企業には総務のプロが非常に少ない。一般社団法人ファシリティ・オフィスサービス・コンソーシアム代表理事の小山義朗さんは、以前、ソニーの総務部で FM に取り組んできた人です。彼は日系グローバル企業の中で数少ない総務のプロだといえます。これからは、総務のプロとして就職し、人事や財務の専門家のように社内異動せずに、戦略総務をするプロを増やしていくべきです。

私たちが若いころは米国でも大学に FM 学科はなく、ファシリティマネジャーは、さまざまなバックグラウンドをもっていました。最近ではアメリカでも FM 学科のある大学が増えています。日本でも大学や専門学校で FM 学科をつくろうという構

想はすばらしいし、応援していきたいと思います。「バスルームからボードルームまで」と総務の仕事は幅が広くかつ奥が深く、プロフェッショナルに求められることは、知識、スキル、モチベーション（心構え）の3つです。

FMに必要な知識、スキル、モチベーションのうち、特に業務に必要な知識をいかに使うかといったスキル、仕事に対する心構えが重要です。知識は教えることができますが、スキルや心構えを教えるのはむずかしい。これらのセンスのある人は、自然と仕事がうまくでき、成功する。下手な人も訓練をすることである程度はうまくできるようになります。

FM学科では、マネジメントを専門性として扱うことが必要です。FMは常に改善が必要なので、ベーシックスキルとして改善手法を徹底的に教えるべきです。さらにチェンジマネジメント。つまり、変化をもたらす時には変化のプロセスを考え、関係者の同意が必要です。また評判管理や期待管理、コミュニケーションスキルも教えるべきです。卒業後、就職しても、職場には総務のプロである先輩はいません。だから、入社後はすぐに成果を出せるように実務をしっかり身につけさせることが肝要です。入学後に遊んでばかりいるような子はついていけないでしょう。

FMを殺す言葉は「めんどくさい」。「めんどくさい」ことを上手に解決するのが総務のプロです。メリルリンチ日本証券の総務部長、金英範さんは、会社のファミリーデーに、日本の祭りを取り入れて社員や家族はもちろん、会社全体で高い評判を得ました。それはどうせやるなら面白いことをやろう、みんなに楽しんでもらおうと思い、これまでにないことを成し遂げたからです。

また私がFMを教えているある総務部の人は「FMクレド」を応用して、自治体のお祭りを成功させました。医者は、飛行機の中で急病人を助けるように、病院で勤務している時以外でも医者として生きています。これと同じにファシリティマネジャーも仕事だけでなく、生き方の規範もっています。そういう人こそがファシリティマネジャーとして活躍できるのです。

## FMクレド 15か条

### <心構え>

1. Management 自分の経営概念をもつこと
2. FMは会社の成功のために
3. This is my building
4. Alignment 経営方針とベクトルを合わせる、正しいFMはない
5. It's all about money 会社で2番目に大きい間接経費の管理人
6. お客様と消費者の違いを知る

### <成長・育成>

7. 評判管理と期待管理
8. FMは身体で覚える
9. FMは失敗から学ぶ  
上司は部下が失敗してもよい環境を作る
10. MBWA (Management By Walking Around)

### <手法>

11. 計測しないものは管理できない  
You can't manage what you don't measure
12. 目標のないFMはFMではない  
一般的にいう総務ではない
13. FMは改善 改善人間
14. Know your numbers
15. リポートのないFMはFMではない

# 平成25年度 第1回 自治体等FM連絡会議報告

「東北に集結！全国のFM/公共FMとPPP」



寺沢 弘樹

流山市総務部財産活用課 係長  
認定ファシリティマネジャー

平成25年7月25、26日の両日、会津若松市生涯学習センター（通称：会津稽古堂）で平成25年度第1回自治体等FM連絡会議が開催されました。

今回は昨年度の倉敷市に引き続き2回目の地方開催でしたが、「東北に集結！全国のFM/公共FMとPPP」をテーマに2日間のべ288名（1日目：140名、2日目：148名）が参加し盛会となりました。

## 初日は大槌町をはじめ4つの事例発表

初日の25日は、代表幹事にはじまり会場を提供いただいた会津若松市の田辺賢行副市長、会議運営を担当いただいた福島県総務部の鈴木正晃部長、そして公共建築のFMと保全ネットワー

ク運営委員会の山本康友委員長から挨拶をいただきました。

その後、事例発表では岩手県大槌町の小永井耕一氏から「大槌町における復興とFM」と題してFMの視点を取り入れた東日本大震災からの復興の取り組みについて、その後の先進自治体の事例発表では、青森県庁の村中大祐氏から「青森県におけるFM～施設の利用調整と省エネ」と題して公共施設の利用調整や財産管理課を中心とした省エネの取り組みが、東京都武蔵野市の長岡佳弘氏から「武蔵野市におけるFMの取り組み」と題して建築的視点からFCIの指標を用いるなど計画保全を实践する事例が、静岡県浜松市の松野英男氏から「FMによる浜松市における資産経営の取り組み」と題して、資産評価に基



大槌町 小永井 耕一氏



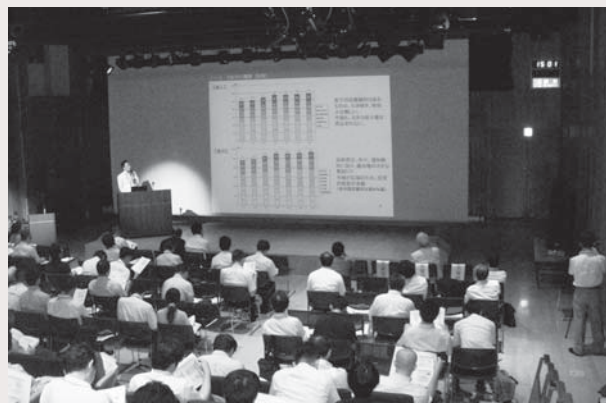
浜松市 松野 英男氏



武蔵野市 長岡 佳弘氏



青森県 村中 大祐氏



づき積極的に統廃合・貸付・管理主体の変更を含む資産経営を推進する取り組みが発表されました。

その後は、上記の4事例について分科会形式で、参加者が自らの自治体での実務上の実態や悩みを交えながら熱気あふれる意見交換が行われました。

### 2日目はPPPを中心にした事例発表

2日目の26日は、PPPを中心にした事例として愛知県西尾市の鈴木貴之氏から「西尾市のFMとPPPの進め方」と題して、基本方針・施設白書づくりから丁寧にFMを進めていく取り組みとFMを進めるうえでの考え方が、千葉県流山市からは「流山市におけるFMとPPP」と題して、他自治体のアイデアを生かし民間企業と連携して小さな事例を実践する取り組みが報告され

ました。初日と同様、事例発表の後には分科会形式で意見交換が行われました。

### 次回は東京で、 平成26年度第1回は宮崎市で開催

次回は1月下旬から2月上旬にかけて東京で開催すること、そして平成26年度第1回は7月下旬に宮崎県宮崎市で開催されることが報告され、宮崎県宮崎市の原田公之氏から来年度の会場市としての抱負と案内がなされ閉会となりました。

この連絡会議は、通常の会議と異なり「聞くだけでなく参加する会議、本音ベースで意見交換をする場」として公共FMの進展と自治体間のネットワーク構築に大きな役割を果たしており、今後、さらに多くの自治体等の参加を期待しています。



ファシリティマネジャーの仕事は  
日々変化し、終わりが無い

長坂 将光

日本マイクロソフト株式会社 管理本部  
リアルエステートアンドファシリティーズ  
リアルエステートポートフォリオマネージャー  
認定ファシリティマネジャー (CFMJ)

●プロフィール

1997年5月アメリカ ノースダコタ州 Jamestown College( Jamestown Univ.) 経済学部・芸術学部卒業、日本アグファ・ゲバルト株式会社 人事総務部を経て、2001年12月マイクロソフト株式会社(現:日本マイクロソフト株式会社)に入社。サイトマネージャー、プロジェクトマネージャー、セキュリティマネージャー、プログラムマネージャーを歴任。現職では、FMのアウトソースモデル管理やアジア地域におけるアセット管理、カフェテリアなどの社内サービスなど社内全体の運用管理を行っている。担当した複数のプロジェクトで日経ニューオフィス賞などを受賞。



■本誌No.170号で長坂さんにバトンを渡された大森 崇史さん(インテル株式会社)からのメッセージ

長坂さんのワークプレイス作りと運営のアイデアは、独創的で魅力的なものが多く、ただただ感嘆するばかりです。常にユーザー目線を心がけられているのも大事ですが、何よりご自身が楽しまれているのが感じられます。IT系ファシリティマネジャーの「懇親会」もいつもリードしていただき、感謝です。浮き沈みの激しいIT業界で両社が今後も生き残っていくためには、より良いFMサービスの提供は不可欠です。引き続き情報交換、ご協力のほどよろしくお願いいたします。

メンバーにとって快適な環境になるかが課題でした。

しかし全くレイアウト変更に関する知識も経験もない私は、上司や同僚にどのような環境がよいかインタビューし、予算確保、発注その後の資産管理方法など教えてもらい、また、過去の資料を紐解いて何とかレイアウト変更を完了させることができました。レイアウト変更後の月曜日の朝、部内のメンバーからフィードバックを受け、問題のあった場所を是正。今思うとそれがFMに必要な Plan Do Check Action だったのです。2001年11月までの4年間に、本社の拡張をはじめ地方拠点のオフィスと物流倉庫の移転、コールセンターの立ち上げ、また地方拠点が台風の被害に2回も合っただけでオフィスの復旧を行うなど、常にファシリティ関連の業務を行っていました。バイエルのグループ会社だったこともあり、他のグループ会社の方々との共同購買

ファシリティマネジャーへの道のり

ファシリティマネジメントとの出会いは、大学を卒業して初めて入社した日本アグファ・ゲバルトの総務部の時でした。社員数が300名弱、人事総務部として5名という組織で、初めての仕事は人事総務部のレイアウト変更でした。当時は5人の社員に3台のPC、1台のプリンター、そしてFAXとテレックス。それをどのように配置すれば部内の

などや業務プロセスの改善など、自分が経験したことのない事柄に日々接することができた、刺激的な密度の濃い時間でした。

その中で感じ学んだこと。それは、「この仕事は決して一人では完結できない。」ということです。工事をしていただける業者さん。サービスを提供していただけるパートナー企業の方々、それ以外にも沢山の方々のご協力によってオフィスという「場」を創り上げ、その中で社員が業務を遂行できる環境が、初めて生まれるのです。

## 真のファシリティマネジャーとの出会い

私がマイクロソフトに入社した時、同僚には日系・外資系企業のインハウスファシリティマネジャーを経験してきた人々や、アメリカの大学院でFMを学んだ方などさまざまな経験を持った人たちがいました。その方々を通じて私のファシリティマネジャーの基礎が築かれ、その方々に触発されて認定ファシリティマネジャーの資格も取得しました。同僚に連れられてJFMA ユーザー懇談会に参加させていただき、真のファシリティマネジャーとは何かを学ばせていただきました。

私にとっての真のファシリティマネジャーとは何か。

ブレナイ軸を持っている。

人が好き。常に好奇心と向上心を持っている。

感謝の気持ちとおもてなしの心を忘れない。

私は真のファシリティマネジャーと時間を共有することによって鋭気をもらっています。特に自分が弱っている時、ユーザー懇談会に足を運ぶと、不思議と体の心底から鋭気がわいてきます。また私は当時から、5年後はあの人のように、10年後はあの人のようにと、実在するファシリティマネジャーを目標にすることで自分に足りないスキルやノウハウを身に付けようとしています。そういった尊敬できるたくさんの方々ユーザー懇談会の中にいたことが私にとって幸運であったと感じています。

## ファシリティマネジャーとしての構え

マイクロソフトのRE&F(リアルエステートアンドファシリティ:不動産施設管理)では次のようなビジョンステートメントをもとに活動しています。

**Passion for Employee Success and Satisfaction**  
従業員の成功と満足度を達成することに注力する

ファシリティマネジャーとしてハードだけでなく、ソフトサービスに関しても積極的に興味を持ち、社員にとって何が変わると快適になるか考え、実行していかなければいけない。

**Big Challenges, Broad Impact**

更なる挑戦を厭わず、より大きな影響力を持つ

昨日の環境に満足せず、日々改善もしくは快適性について考えることである。日々のPDCAのサイクルを回すことこそ、次の大きな挑戦の1歩につながる。

**Pioneers in Corporate Real Estate**

業界の先駆者たる

なぜ?を5回繰り返すことで、本質が見える。今までの常識を再度見直してみることで、ライフサイクルコストベースで数億円規模の削減ができるとともに、今までの業界の慣習を破ることができる。

**Analytically Rigorous, Personally Accountable**

分析は精緻にし、個々人は説明責任を持つ

自分が納得するまでの分析を行わなければ他者へ説明を行い、承認を得ることはできない。

## 自分が経験したことから

次世代を担うファシリティマネジャーの方々、ぜひ自分の同僚、日々お付き合いのある業者さん、JFMAの研究部会やユーザー懇談会、さまざまな場所に参加して、自分が目標としたい人を探してみてください。そしてその人とたくさん話し、そのまわりにいる人とも話してみてください。

それぞれの中にあるFMへの想い。それが、真のファシリティマネジャーへ成長するための糧にきっとなるはずです。

次回このリレーのバトンは、

日本HP株式会社の西崎泰司さんへ。

# 「常若」の思いを持って FMビジネスに臨む



山内 隆司

大成建設株式会社 代表取締役社長

やまうち たかし 1946年岡山県生まれ。1969年東京大学工学部建築学科卒業、同年大成建設株式会社入社。ヒルトン東京ホテル、そごう川口店、センシティタワーなど数々のプロジェクトを経験後、執行役員関東支店長、常務役員建築本部長、取締役専務役員建築総本部長、取締役専務役員社長室長などを経て、2007年4月代表取締役社長就任。

## おかげさまで 140 周年

創業者大倉喜八郎が大成建設の前身となる大倉組商會を設立したのが1873年。今年には当社にとって創業140周年にあたる節目の年です。歴史を紐解きますと、草創期には文明開化の象徴となった鹿鳴館や日本初の本格的な洋式ホテルである帝国ホテルの建設などを手がけ、大正末期から昭和にかけては、日本で初めての地下鉄、銀座線の上野・浅草間の工事を行いました。

会社のあり方もまた先駆的で、第2次世界大戦後の財閥解体の中で、大倉家所有の株式を社員が引き受け、社員の投票で社長を公選したという歴史があります。この時期に定めた「大成建設」の社名は、日本で初めて「建設」という言葉を社名に使ったものです。

## 先人の思いを未来につなぐ

進取の気概に満ちた会社を諸先輩から受け継ぎ、歴史に恥じない仕事をして将来の世代に渡していく使命を思うと、日々身が引き締まる思いです。1931年竣工の東京中央郵便局局舎は、日本の新建築の最高峰といわれる歴史的名建築でしたが、昨年完成しましたJPタワーはこの名作の一部を保存し、優れたデザインコンセプトを受け継

いで、先端の環境性能を備える安心・快適な施設に生まれ変わらせるプロジェクトでした。今春には話題の商業施設「KITTE」もオープンし、現在は首都東京の玄関口である丸の内の新しいランドマークとして多くの方に親しまれています。先人の思いを未来につなげるこのような事業に携われましたことを、たいへん光栄に感じます。

1964年の東京オリンピックに合わせて開業したホテルニューオータニや、オリンピックのメイン会場として使われた国立霞ヶ丘陸上競技場も当社が施工した施設です。再び東京にオリンピックを招致しようという今日まで、これらの施設が変わらない輝きを持ち続けていること、また、これらだけでなく当社がかかわった多くの施設がお客様や



鹿鳴館

利用者の方に愛され続けていることは、建設業にかかわる者として全く冥利に尽きるところです。

## 式年遷宮の精神と ファシリティマネジメント

ところで、今年には伊勢神宮の式年遷宮の年です。10月には、20年に一度、新しく建て替えた御社殿に大御神さまにお遷りいただく「遷御」の儀式が行われますが、これは持統天皇が第一回の遷宮を行った690年から1,300年以上も続いている日本古来の習わしです。20年で建て替えると聞くと、「なんて、もったいない」（実際には、神宮の古材はあちこちの鳥居などにリサイクルされるそうですが）と感じる方もおられると思います。式年遷宮はどうして行われるのでしょうか。そこには、「常若」（とこわか）という考え方があるそうです。

伊勢神宮では式年遷宮の精神について、「常に生き生きとしてみずみずしさを尊ぶ『常若の思想』に基づきます」と説明しています。神宮は、20年ごとに若返りを繰り返すことで永遠に生き生きと日本の心を伝えるのだということでしょう。私は、この「常若」の精神はファシリティマネジメントに通じる部分があると思っています。いつまでも新しいままで老朽化しない施設はありません。私たちは、日頃使うファシリティがいつでも時代が求める価値を創造し続けられるように継続的にマネジメントを行います。そこには、「常にみずみずしく」という「常若」に似た考え方があります。



JPタワー

## ファシリティのライフサイクルを見つめる

日本では特に高度成長期以降、目の前の物を新たに作ることに力が注がれてきましたが、ストックマネジメントの時代を迎えた現在、私たちに発想の切り替えと新しい手法が求められています。日本にも本格的なファシリティマネジメントの時代がやってきたと言えるでしょう。

大成建設は建築物・構造物をつくることを生業とする会社ですが、これからはお客様の大切なファシリティのライフサイクル全般をサポートする企業グループとして、確かな信頼を築くことが非常に重要なテーマだと考えています。お客様のファシリティが、そのライフサイクルを通して常に最高のポテンシャルを発揮できるようにお手伝いするのが、大成建設のFMビジネスです。そのために、計画・設計、施工、維持・管理、評価、改善など、あらゆるフェーズでお客様をベストサポートできるグループの体制を整えています。

先ほど伊勢神宮のお話の中で「常若」の心について触れましたが、当社がお客様のファシリティを長いスパンで見つめ、常にみずみずしくニーズに適応させていこうとする思いは「常若」の考えに近いものだと思います。また、いつも変わらず若々しくありたいのは組織や人も同じです。当社自身も「常若」の思いを持って常にフレッシュな集団であり続け、大成建設のDNAである進取の精神を継承しながら、グループ理念である「人がいきいきとする環境を創造する」仕事に邁進してまいりたいと思います。



伊勢神宮せんぐう館

# POEと満足度評価

ファシリティを利用するのは「人」です。その「人」が満足しているかどうかの評価をすることは大変重要なことですが、経済性や物理的な側面からの評価のみで、「人」の評価をおろそかにする場合があります。ファシリティの現状(計画をする前)や完成後には、「人」の意見を聞き、満足度の高い環境を提供するのがファシリティマネジャーの役目です。



成田 一郎

JFMA 常務理事  
認定ファシリティマネジャー

## POEとの出会い(日本への導入期)

1980年代後半から1990年代にかけて、JFMAは欧米に調査団を送り、ファシリティマネジメント(FM)先進企業や関連団体等を訪問したり、マサチューセッツ工科大学(MIT)とFMサマースクールを開催したりして、欧米のFMを貪欲に吸収しました。この時に訪問した多くの企業で、POEを実施した結果、このように改善したとか、POEを設計の要求条件として利用したという話を聞き、大変印象的でした。また、MITスクールでもPOEの授業が行われ、その概要と必要性について講義を受けました。当時、国内では一部の研究者を除いて一般にはほとんど実施されていなかったPOEについて、日本のFM関係者は、FMを実践するのに重要なツールとして認識しました。

1990年代前半に行われたワシントンDCの世界銀行本部の改築国際コンペでは、コンペ要綱とともに分厚いPOE結果が配布され、参加した日本の設計事務所を当惑させたものでした。

POEの有効性については、国内では名古屋大学の柳

沢忠教授、加藤彰一氏ら(当時)によって紹介されたり、POEの研究者として著名な米国のプレイサー(Preiser)教授が日本建築学会等でたびたび講演されたりしました。さらに、1990年代に入り、建設省建築研究所(当時)が中心になって官・学・民で開発したPOEM-O(Post Occupancy Evaluation Method-Office)や、JFMAがマルチクライアントで実施した施設評価法作成プロジェクト(リーダー:東京理科大学 沖塩 莊一郎教授(当時))、それらをベースにしたJAST-94施設評価法などが開発され、これらを通してPOEが徐々に国内でも認識されるようになりました。

## POEとは

POEは当初、利用者の入居後評価(Post Occupancy Evaluation)のことを指していましたが、その後は、入居前の評価(Pre Occupancy Evaluation)も含めて呼称しています。

プレイサー教授は著書の中で、使用状態の建物を評価する活動の総体としてPOEを解説し、対象とする建物性

### POEと満足度評価

- Pre/Post : 事前/事後
  - Occupancy : 利用者
  - Evaluation : 評価
- 
- 「定期的満足度調査」
  - 「詳細満足度調査」
- 
- アンケート
  - ヒアリング

図表1 POEと満足度評価

### 「課題発見」から考える -ニーズをしっかりと捉える-

- 利用者が困っていることは何か(原点)
  - 経営者が何を考えているか
  - 現場の社員が困っていることは何か
- 
- 皆、意見を持っている  
それをスムーズに引き出す



図表2 「課題発見」から考える -ニーズをしっかりと捉える-

能を拡大して、(1) 安全確保や防犯に関わる技術的要素、(2) 使用の効率性に関わる機能的要素、(3) 利用者の満足度に関わる行動科学的要素に分類し、3つの要素を包括的に評価する方法の重要性を説いています。

『総解説ファシリティマネジメント』では、POEについて次のように記述しています。「利用者満足度評価を行うために、定期的満足度調査と詳細満足度調査に分類し、さらに詳細満足度調査には、定期的な満足度調査の結果を受けて具体的に課題を発掘する事前調査と、改善後にその効果を確認する事後調査がある。一般的に改善後に行う調査をPOE (Post Occupancy Evaluation: 改善後評価) というが、本書では事前に行う調査もPostに対するPreとして、POE (Pre Occupancy Evaluation: 現状評価) と称しており、この2つを対比して評価することを重視している。」とPOEを利用者満足度評価の一環として位置づけています。

いずれにしても、POEは、利用者の立場で施設の環境改善に参加し役立つ手法で、FMを実践する上では欠かせない評価手法といえます。また、施設利用者からの評価ですので、オフィスなどでは知的生産性を測る1つの手段ともいわれています。

以下は、『総解説 ファシリティマネジメント』をベースにお話します。

## 定期的満足度調査と詳細満足度調査

先に述べたように、利用者満足度評価を行う調査には、定期的満足度調査と詳細満足度調査があります。定期的満足度調査とは、1～2年程度に定期的実施するもので、簡単な調査で利用者の満足度を聞く方法です。詳細満足度調査とは、定期的調査で見えなかった課題に対してその原因を明確にするために実施するものです。

入居後(改善後)に調査する場合、入居後すぐに実施すると、ハネムーン効果(一時的に良い評価が出たり、逆に不慣れなため悪い結果が出たりなどすること)が発生する場合もあるので、時期は考慮して実施する必要があります。

## 詳細満足度調査の実施方法

詳細満足度調査は、アンケート調査で行うことが多く、次のような準備プロセスがあります。

①調査目的の明確化、②調査対象の選択、③調査対象数の検討、④全体スケジュールの検討、⑤調査時期の決定、⑥調査方法の決定、⑦集計・分析方法の明確化、⑧結果報告の方法の検討、⑨調査費用の確保

調査票の作成は、細心の注意を払い、関係のある内容を大きな項目から分類整理して、答えやすい文章、デザインにします。事前に簡単なヒアリングなどで対象施設の問題点を把握しておく、効果的な調査票を作ることができます。

分析は、結果を数値化するだけでなく、理解しやすいようにグラフ化し、「見える化」することが大切です。

満足度調査は、ファシリティマネージャーと利用者とのコミュニケーション手段でもあるので、調査結果を利用者にフィードバックし、必要に応じて改善へとつなげていくことが大切です。

## POEをFMのツールとして大いに利用を

POE(満足度評価)は、各種のアンケート手法のほか、ヒアリング(インタビュー)手法がありますが、それぞれの状況に合わせて適切な手法を選択して実施すると良いでしょう。

しかし、手法うんぬんより、まず利用者の声を聞き、それをできるだけ客観的に評価し、見える化することが大切です。利用者の声を聞くと多くの要求が来て面倒なことになるというマイナス思考でなく、利用者の声を活かし、アイデアを頂いて、満足度の高い、皆に喜んでもらえる、さらには感謝される環境をつくるのがファシリティマネージャーの役目だという発想で、積極的に取り組んでください。

POEを実施すると、施設が当初のプログラム(計画と条件)で意図された通りに機能しているかが確認できます。さらに利用者の要求を把握し、方針や計画の決定に大いに利用できるのも、是非活用していただきたいと思います。

### 参考文献

- 『ファシリティマネジメントの実際—施設を活かす総合戦略—』監修:建設省住宅局建築指導課 編集:日本ファシリティマネジメント協会 発行:丸善株式会社 1991年2月発行
- 『総解説 ファシリティマネジメント』編集:FM推進連絡協議会 2003年1月発行
- 『第四の経営基盤—日本企業が見過してきたファシリティマネジメント—』発行:公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会 2013年3月発行

# 品質評価手法研究部会



部会長 野瀬 かおり

首都大学東京 特任研究員  
認定ファシリティマネジャー

品質について考えることは、ファシリティあるいはFMそのものを考えることである。

当部会は、JFMA が社団法人化された当初からある老舗の部会のひとつであり、さまざまな知識、経験、興味を持った多彩なファシリティマネジャーがメンバーになって、議論を重ねてきた。

コスト削減や偏った費用投資のために品質が犠牲になって経営に悪い影響が及ぶことを防ぐためにも、ファシリティの品質について説得力のある評価手法が確立される必要がある。また、品質に対するファシリティマネジャーの意識を高めることで建物を提供する不動産業界にも影響を与え、社会全体のファシリティの質が向上するのではないかという期待を込めて活動を続けている。

これまで、当部会では、ワークプレイスを対象に、安全や健康を守るために最低限確保されるべき品質、生産性を上げるために積極的に手を加えるべき品質、社員へのホスピタリティを考慮した品質など、さまざまな品質レベルや視点でファシリティを見ることに努めてきた。また、建物やインフラなどのハード的な側面とともに、人間の行動や感情というソフト面も配慮し、さらに経営者と働く人の両方

の視点に立った評価を心がけている。

アウトプットを意識しながら、ファシリティの品質とは何か、利用者にとって必要な品質とは何か、どうすれば説得力のある評価ができるかなどを議論することで、部会員1人ひとりが、FM 品質に関する理解を深めている。

これまでのアウトプットには、次のようなものがある。

- (1) JFMA 品質定量評価手法 2002 調査票
- (2) JFMA 満足度評価手法 2002 調査票 (10minutes survey)
- (3) 『ファシリティの品質を考える』(2003)
- (4) 『FM 品質から見るオフィス評価項目』(2012)
- (5) 東日本大震災を踏まえたファシリティに関するアンケート調査結果報告

今年は、(4)を時代のトレンドに合わせた改版を継続すると同時に、公共施設（庁舎）のファシリティについても検討を開始した。今後、コミッションングなどの視点も取り入れながら、社会全体のファシリティ品質の向上のために部会活動を継続していく予定である。

トレンドキーワード/レベル	必要最低限	望ましい	上位概念
①CSR (企業の社会的責任)	コンプライアンスの確保	環境への配慮 地域社会との共生	経営理念への適合 長期的な視点(持続性) ステークホルダーの利益確保
②サステナビリティ (環境への配慮)	コンプライアンスの確保	地球環境負荷の低減 地球環境への適合	物理的にも社会的にも長寿命な建築物構築 計画保全による長寿命化
③ビジネスコンティニューイティ (事業継続性)	BCPの作成	ファシリティ面の対応	情報公開 社会貢献への取り組み
④ホスピタリティ (おもてなし感)	安全・安心 ユニバーサルデザイン的配慮	快適性、アメニティ (主に身体的快適性)	自分を大切にしてくれる 「また来たくなる」もてなし
⑤モチベーション (人を大切にする経営)	健康・安全への配慮	ワークスタイルに適応した 快適なワークプレイスの提供	モチベーションの向上 生産性を高めるワークプレイスの構築
⑥デューデリジェンス (不動産流動化とFM)	資産評価に不可欠なデータ ベースの整備	資産評価に不可欠なデータ ベースの整備	社会的に良好なストックとしての長期的な資産価値向上を図る



# FM 財務評価手法研究部会

部会長 **松成 和夫**

ブロード・コンサルティング 代表  
認定ファシリティマネジャー、一級建築士



FMの財務評価は、FMの品質評価・供給評価と並ぶFMの目標管理の重要な3つの柱の1つである。当研究部会は、FMの財務評価手法の普及と洗練を図るため、JFMAの研究部会発足当時から活動を始めている。部会の活動では、以下のような活動を進めてきた。

## (1) FM 財務評価手法の普及：

FM財務は苦手という人は意外に多い。そこで、毎年「FM財務セミナー」を開催して、企業財務とFMの関連づけ、FMの財務評価技術の基本を講義している。講師は当部会員によるので、部会員の理解を深めるうえでも、受講生がFM財務の初歩を学ぶうえでも、役だっている。すでに20年近く継続しており、延べ受講生は1,000人を軽く超えている。この財務セミナーで使う教科書『FM財務評価手法ハンドブック』も部会員が共同執筆し、3回改訂をして発行を続けている。

## (2) FM 財務評価手法の洗練：

FM財務評価手法は、1994年の『FMガイドブック』、

2003年の『総解説ファシリティマネジメント』の刊行により、評価技術としては確立した状況にある。近年では、企業財務を中心とした経営環境の変化に関する調査研究活動を続けている。CREと施設資産評価、内部統制強化や国際会計基準(IFRS)とFM財務との関連などについて、識者の講演をまじえた研究活動を行っている。

目下の部会活動は、『FM財務評価手法ハンドブック』の4回目の改訂案を検討すること、および、施設資産のマネジメントに関連する研究活動である。FM財務評価手法のなかでは、ファシリティコスト評価が普及している。どの企業・団体でもコスト削減は大きな経営課題であり、教科書通りのファシリティコスト評価手法が使われていない場合を含めて、ファシリティコスト削減を実現している例は多数にのぼる。しかし、施設資産の最適化については、連結資産の実質的マネジメント体制を築く必要があり、あまり進んでいない。施設資産のマネジメント体制について、改めて現状を理解するところから研究を始めている次第である。

### FMの財務は、目標管理の3大構成要素のひとつです

FMの業務は、目標管理というPDCAのFMサイクルを回すことに集約されます。そのFMサイクルの中で、重要な役割を果たすのが評価の段階です。定量的に現状を把握し、目標を設定し、継続的な改善へつなげる材料を提供する各種の評価技術が使われます。

FM財務評価手法研究部会は、FMの中でも代表的な評価技術である財務評価手法を研究し、普及活動を行う研究部会です。

ファシリティを経営資源として  
経済的なコストで  
生産性の高いファシリティを  
最小必要なものをタイムリーに  
提供すること

財務目標  
品質目標  
供給目標

・品格性評価  
・快適性評価  
・生産性評価  
・信頼性評価  
・環境保全性評価  
・満足度評価

FM財務目標

FM品質目標

FM供給目標

・ファシリティコスト評価  
・施設資産評価  
・施設投資評価  
・ライフサイクルコスト評価

・需給対応性評価  
・施設利用度評価



『FM財務評価ハンドブック 2009』

2009年2月発行

定価3,000円/会員価格2,000円(税別)

# 日本の民間企業における 施設資産の現状

小林 寛 JFMA 事業部長

本論に入る前に、国有財産関連について概括してみたい。財務省ホームページの報告によれば、2011（平成23）年3月31日現在の国有地の面積は以下の通りである。

国土総面積	3,779 万 ha
内訳 国有地	877 万 ha (23.2%) この内の 97% が国有林
公有地	312 万 ha ( 8.3%) 地方公共団体の所有
私有地	2,002 万 ha (53.0%)
道路河川等	588 万 ha (15.5%)

また、国有財産の現在額は、以下の通りとなっている（2012（平成24）年3月31日現在）。

国有財産	102,854,319 百万円
内訳 土地	17,245,552 (16.77%)
立木竹	6,944,480 ( 6.75%)
建物	3,583,885 ( 3.48%)
工作物	4,778,665 ( 4.65%)
船舶	1,394,888 ( 1.36%)
航空機	727,619 ( 0.71%)
地上権等	856 ( -%)
特許権等	2,562 ( -%)
政府出資等	68,163,998 (66.27%)
不動産の信託の受益権	11,814 ( 0.01%)

(注)・百万円未満四捨五入、機械器具は数値僅少のため除く

- ・上記は、国有財産台帳で管理されている現在額であり、その他の台帳での管理額として 144.7 兆円（2010（平成22）年度末）がある。
- ・分類別にみると、行政財産が 28,962,500 百万円、普通財産が 73,891,819 百万円となっている。
- ・政府出資等とは、国が特別の法律の規定に基づいて特定の法人に出資等を行っている額

ここから本論に入るが、これまで、民間企業の施設関連資産の金額については、信頼できる数値の把握がなされてこなかった。今回は総合的な調査まで進めることはできなかったが、取り敢えず、全国上場企業第一部および第二部の 1, 892 社（但し、金融機関を除く）の企業における施設資産の金額について 2012 年 6 月～12 月にかけて科目別に調査した結果を報告する。

なお、今後の課題としては、金融機関の自社の施設資産の金額も含めたデータの収集と併せ、同資産の金額にとどまら

ず、FM にかかわる販売費および一般管理費の中のファシリティコスト、数量、面積、用途、関係する要員など継続的に中長期を見据えた FM のベンチマークデータとして活用できる内容に充実させていくことが求められる。

## 1. 調査先

早稲田大学大学院会計研究科 教授 清水 孝氏

今回の調査は、清水教授により、NIKKEI NEEDS および有価証券報告書を参考に調査集計したものである。

## 2. 調査の内容

製造業（食品、繊維、パルプ・紙、化学、医薬品、石油、ゴム、窯業、鉄鋼業、非鉄金属および金属製品、機械、電気機器、造船、自動車・自動車部品、その他輸送機器、精密機器、その他製造業）

非製造業（水産、鉱業、建設、商社、小売、その他金属、不動産、鉄道・バス、陸運、海運、空輸、倉庫・運輸関連、通信、電力、ガス、サービス）

上記産業の対象企業における総資産および施設関連資産の科目別金額

## 3. 調査の科目

土地、建物、建設仮勘定、構築物、工具・器具および備品、船舶・車両・運搬具、ソフトウェア、借地権、敷金・差入保証金の 9 科目

## 調査結果の概要

### ① 調査対象全産業の科目別施設資産の状況（単位：百万円）

科 目	金 額	各科目/A・%	A/B・%
1. 土地その他非償却対象固定資産	57,899,667	44.468	
2. 建物・構築物(注)	48,100,696	36.942	
3. 建設仮勘定	11,613,495	8.919	
4. ソフトウェア	4,937,096	3.792	
5. 敷金・差入保証金	4,645,526	3.568	
6. 工具・器具および備品	2,171,574	1.668	
7. 借地権	449,835	0.345	
8. 船舶・車両・運搬具	348,411	0.268	
9. 構築物(注)	39,472	0.030	
A 施設資産の金額 合計	130,205,772	100.000	19.556
B 総資産の金額 総計	665,785,741		100.000

(注) 科目2.の建物・構築物は、建物と構築物の両者がともに含まれた元データによるもの  
科目9.の構築物は、「構築物」だけの元データによるもの

上記の科目別数値によれば、総資産の金額（約 665 兆円）に対する施設関連資産の金額（約 130 兆円）の比率は、19.556%となっている。また、科目別に見てみると、1. 項の「土地その他非償却対象固定資産」および、2. 項の「建物・構築物」ならびに、9. 項の「構築物」の合計で、施設資産の総額に対して 81.440%と大きな割合となっている。その次が「建設仮勘定」であり、建設途上の状況も見逃せない。

② 製造業および非製造業の産業別データは、下表の「わが国上場企業における施設資産の状況サマリー」の通りである。総資産については、非製造業（329兆円）および製造業（336兆円）とも、金額的には拮抗している。非製造業では、「商社」、「電力」、「その他金属」の順となっており、製造業では、「電気機器」および「自動車・自動車部品」が群を抜いているが、施設資産/総資産比においては、必ずしも大きくはない。その次が「化学」の順となっている。

③ 産業（業種）別の施設資産合計額については、下表の通り、非製造業が76.5兆円、製造業が53.8兆円となっており、

全施設資産（130.2兆円）に対し、前者が58.7%、後者が41.3%の割合である。非製造業での施設資産額は、鉄道・バス、小売り、不動産の順となっており、製造業では自動車・自動車部品、電気機器、化学が他を圧倒している。なお、個々の企業等のデータについては、ここに計上することは紙数の関係で不可能であるが、興味のある方は、ご連絡いただければ対応は可能である。

以上、日本の民間企業における施設資産の金額について、調査結果の一端をここに報告する。

「わが国上場企業における施設資産の状況サマリー」（金額：単位百万円） 調査期間：2012（平成24）年6月～12月

産業	上場企業数	建設仮勘定	構築物	工具・器具及び備品	船舶・車両・運搬具	ソフトウェア	借地権	敷金・差入保証金	建物・構築物	土地・その他非償却対象有形固定資産	施設資産計	総資産計	施設資産計/総資産計
食品	87	201,051	1,990	150,434	1	35,820	1,149	11,066	2,199,545	1,961,915	4,562,971	19,139,104	0.238
繊維	39	70,454	0	4,668	0	7,648	261	2,606	639,030	691,451	1,416,118	5,515,722	0.257
パルプ・紙	13	135,582	0	6,142	0	372	1,111	162	631,006	803,705	1,578,080	5,478,682	0.288
化学	134	617,007	117	92,774	8	29,771	2,842	3,326	2,879,212	2,509,516	6,134,573	32,526,595	0.189
医薬品	37	139,447	0	54,356	0	9,831	68	120	1,109,612	584,314	1,897,748	14,498,175	0.131
石油	11	172,095	9,622	1,833	0	14,215	6,745	0	871,192	2,199,624	3,275,326	13,068,994	0.251
ゴム	18	134,026	11	32,713	0	8,884	319	88	596,407	298,158	1,070,606	4,894,543	0.219
窯業	36	145,921	83	48,780	11	18,532	32	5,985	896,187	597,031	1,712,562	7,455,839	0.230
鉄鋼業	42	348,491	0	51,159	97	39,236	16	0	1,918,116	2,019,745	4,376,860	18,628,136	0.235
非鉄金属および金属製品	79	228,480	1,475	53,032	391	18,492	0	2,525	1,480,829	1,575,894	3,361,118	14,855,022	0.226
機械	146	211,189	0	141,469	0	87,155	736	15,661	2,061,570	1,880,113	4,397,893	28,130,732	0.156
電気機器	188	881,382	43	387,053	0	1,081,342	2,360	10,299	2,328,799	3,362,753	8,054,031	83,476,714	0.096
造船	4	14,307	1,621	1,059	0	165	0	0	164,250	191,957	373,359	2,161,800	0.173
自動車・自動車部品	62	947,811	0	312,102	0	47,688	85	23,735	2,578,022	4,433,377	8,342,820	71,461,639	0.117
その他輸送機器	10	4,932	0	3,816	0	2,713	0	125	121,784	96,600	229,970	1,024,148	0.225
精密機器	34	64,641	0	89,979	0	7,405	30	4,917	475,446	319,795	962,213	6,287,052	0.153
その他製造業	64	86,395	0	34,922	0	37,965	0	16,527	1,007,901	826,719	2,010,429	7,931,932	0.253
<b>製造業 計</b>	<b>1004</b>	<b>4,403,211</b>	<b>14,962</b>	<b>1,466,291</b>	<b>508</b>	<b>1,447,234</b>	<b>15,754</b>	<b>97,142</b>	<b>21,958,908</b>	<b>24,352,667</b>	<b>53,756,677</b>	<b>336,534,829</b>	<b>0.160</b>
水産	6	7,200	0	2,066	0	3,416	0	0	150,000	121,146	283,828	1,134,998	0.250
鉱業	8	90,515	0	0	0	0	0	147	198,178	75,568	364,408	3,551,312	0.103
建設	108	60,267	0	15,433	27	12,705	4,453	200,703	799,775	2,655,647	3,749,010	21,756,500	0.172
商社	175	347,551	0	57,224	338	183,442	1,993	180,874	1,167,610	2,483,133	4,422,165	60,397,567	0.073
小売	138	93,682	24	365,252	1,785	149,316	85,209	2,827,635	4,802,498	4,490,211	12,815,612	26,426,722	0.485
その他金属	27	5,068	0	26,325	3,445	101,661	974	34,702	99,169	161,659	433,003	42,317,247	0.010
不動産	52	208,429	0	9,234	180	1,335	213,637	586,144	3,698,417	7,861,587	12,578,963	20,559,267	0.612
鉄道・バス	22	1,610,477	0	438	48	19	1,791	0	10,598,851	9,789,558	22,001,182	30,209,140	0.728
陸運	20	22,180	15,117	30,971	40,241	10,848	71,330	47,503	831,319	1,074,297	2,143,806	4,448,634	0.482
海運	12	647,889	0	9,857	301,321	7,048	4,442	185	262,438	366,729	1,599,909	5,816,158	0.275
空輸	4	227,346	0	12,891	0	4,341	0	464	124,615	69,416	439,073	2,061,198	0.213
倉庫・運輸関連	29	5,494	0	4,248	269	2,445	18,992	10,653	589,594	472,668	1,104,363	2,185,818	0.505
通信	17	530,065	0	22,628	0	2,730,198	21,933	103,879	492,516	1,693,466	5,594,685	39,644,055	0.141
電力	11	3,113,197	0	0	0	0	0	0	0	0	3,113,197	45,278,074	0.069
ガス	12	173,464	0	0	0	0	0	0	0	0	173,464	4,548,506	0.038
サービス	247	67,460	9,369	148,718	249	283,088	18,571	555,495	2,326,808	2,231,915	5,641,673	18,915,716	0.298
<b>非製造業 計</b>	<b>888</b>	<b>7,210,284</b>	<b>24,510</b>	<b>705,285</b>	<b>347,903</b>	<b>3,489,862</b>	<b>443,325</b>	<b>4,548,384</b>	<b>26,141,788</b>	<b>33,547,000</b>	<b>76,458,341</b>	<b>329,250,912</b>	<b>0.232</b>
<b>全産業 合計</b>	<b>1,892</b>	<b>11,613,495</b>	<b>39,472</b>	<b>2,171,576</b>	<b>348,411</b>	<b>4,937,096</b>	<b>459,079</b>	<b>4,645,526</b>	<b>48,100,696</b>	<b>57,899,667</b>	<b>130,215,018</b>	<b>665,785,741</b>	<b>0.196</b>

## セミナーのご案内

### ■ JFMA 調査研究部会公開セミナー2013のご案内

2013年も昨年に引き続き「JFMA 調査研究部会公開セミナー」を開催いたします。このセミナーは、これまでの各研究部会で蓄積した成果やノウハウ、つまり「知のストック」の全体像を受講者の方々にセミナー形式でお伝えするものです。

#### 概要

開催日：9月27日(金)～12月2日(月)

時間：講義時間 18:15～20:00

※10月22日(火)のみ19:00～21:00

会場：JFMA 会議室

受講料：会員2,000円、一般3,000円

テキスト・資料：『JFMA ジャーナルR』

(JFMAジャーナル別冊 調査研究部会特集号) 各回共通

受講者特別価格 1,000円

(セミナー当日お求めいただけます)

お申込み：メールアドレス：seminar-2@jfma.or.jp

JFMA担当：稲田

#### 開催スケジュール：

第1回 9月27日(金) FM戦略・企画研究部会

第2回 9月30日(月) ユニバーサルデザイン研究部会

第3回 10月1日(火) 公共施設FM研究部会

第4回 10月11日(金) リスクマネジメント研究部会

第5回 10月21日(月) エネルギー環境保全マネジメント研究部会

第6回 10月22日(火) FMプロジェクトマネジメント研究部会

第7回 10月25日(金) キャンパスFM研究部会

第8回 10月28日(月) 品質評価手法研究部会

第9回 10月30日(水) ヘルスケアFM研究部会

第10回 11月11日(月) コンピュータ活用研究部会

第11回 11月18日(月) CREマネジメント研究部会

第12回 11月21日(木) オフィス・ワークプレイスの知的生産性研究部会

第13回 11月25日(月) FM財務評価手法研究部会

第14回 11月29日(金) 運営維持手法研究部会

第15回 12月2日(月) BIM-FM研究部会

### ■ ウィークリーセミナーのご案内

● 11月までの予定 (詳細および最新情報はJFMAホームページでご確認ください)

JFMA担当：稲田

#### ■ 講座番号 [WS0429]

開催日：2013年10月23日(水)

[JFMA賞シリーズ-6] 技術賞 受賞

「統合ファシリティ管理システム

Object SCOPE (オブジェクトスコープ)」

講師：小八木 和人 (株式会社クオオクス)

クオオクスの「統合ファシリティ管理システム Object SCOPE」が受賞対象となりました。CAFMのソフトですが、多様な既存の台帳情報を同一データベースに統合でき、関連マニュアルなど各種電子ファイルを紐づけて管理できるなど、わかりやすく低廉な費用で情報を一元管理できる点が高く評価されました。今回はその内容をご紹介します。

#### ■ 講座番号 [WS0430]

この講座は延期になりました。改めて [WS0432] として開催いたします。

#### ■ 講座番号 [WS0431]

開催日：2013年11月27日(金) 見学会

[JFMA賞シリーズ-8] 功績賞 受賞

「リスクマネジメント99の視点」

－災害リスクを中心に－

講師：赤木 久真 (株式会社NTTファシリティーズ総合研究所 EHS&S研究センター長)

NTTファシリティーズ総合研究所のEHS&S研究センター編著「リスクマネジメント99の視点」が対象となりました。リスクマネジメントに関するヒントをまとめた出版物であり、市販はせず社会貢献を意図して広く5000部を配布。99の視点で構成されていますが、その半分程がファシリティに直接関連しており、東日本大震災の教訓も加えられていて、FMを一つの重要な視点で考える上で参考になる出版物として高く評価されたものです。今回はそのご紹介をいただきます。

#### ■ 講座番号 [WS0432]

開催日：2013年12月4日(水)

[JFMA賞シリーズ-7] 技術賞 受賞

「自社開発のITによる

省エネシステムを活用した省エネ活用事例」

講師：伊藤 祐祐 (株式会社ユビテック UGSタクスターフ)

ユビテックの「自社開発のITによる省エネシステムを活用した省エネ活用事例」では、IT活用でリアルタイムに詳細な電力使用量を見える化し、既存の照明・空調設備を自動制御する次世代型の節電システムで、会議室など利用状況に応じた制御などFMの発想と、分析したいデータだけを取り出して評価し課題を明確化できる点などが高く評価されました。その内容をご紹介します。

## セミナーのご案内

### ■ JFMA 調査研究部会公開セミナー2013のご案内

2013年も昨年に引き続き「JFMA 調査研究部会公開セミナー」を開催いたします。このセミナーは、これまでの各研究部会で蓄積した成果やノウハウ、つまり「知のストック」の全体像を受講者の方々にセミナー形式でお伝えするものです。

#### 概要

開催日：9月27日(金)～12月2日(月)

時間：講義時間 18:15～20:00

※10月22日(火)のみ19:00～21:00

会場：JFMA 会議室

受講料：会員2,000円、一般3,000円

テキスト・資料：『JFMA ジャーナルR』

(JFMAジャーナル別冊 調査研究部会特集号) 各回共通

受講者特別価格 1,000円

(セミナー当日お求めいただけます)

お申込み：メールアドレス：seminar-2@jfma.or.jp

JFMA担当：稲田

#### 開催スケジュール：

第1回 9月27日(金) FM戦略・企画研究部会

第2回 9月30日(月) ユニバーサルデザイン研究部会

第3回 10月1日(火) 公共施設FM研究部会

第4回 10月11日(金) リスクマネジメント研究部会

第5回 10月21日(月) エネルギー環境保全マネジメント研究部会

第6回 10月22日(火) FMプロジェクトマネジメント研究部会

第7回 10月25日(金) キャンパスFM研究部会

第8回 10月28日(月) 品質評価手法研究部会

第9回 10月30日(水) ヘルスケアFM研究部会

第10回 11月11日(月) コンピュータ活用研究部会

第11回 11月18日(月) CREマネジメント研究部会

第12回 11月21日(木) オフィス・ワークプレイスの知的生産性研究部会

第13回 11月25日(月) FM財務評価手法研究部会

第14回 11月29日(金) 運営維持手法研究部会

第15回 12月2日(月) BIM-FM研究部会

### ■ ウィークリーセミナーのご案内

● 11月までの予定 (詳細および最新情報はJFMAホームページでご確認ください)

JFMA担当：稲田

#### ■ 講座番号 [WS0429]

開催日：2013年10月23日(水)

[JFMA賞シリーズ-6] 技術賞 受賞

「統合ファシリティ管理システム

Object SCOPE (オブジェクトスコープ)」

講師：小八木 和人 (株式会社クオオクス)

クオオクスの「統合ファシリティ管理システム Object SCOPE」が受賞対象となりました。CAFMのソフトですが、多様な既存の台帳情報を同一データベースに統合でき、関連マニュアルなど各種電子ファイルを紐づけて管理できるなど、わかりやすく低廉な費用で情報を一元管理できる点が高く評価されました。今回はその内容をご紹介します。

#### ■ 講座番号 [WS0430]

この講座は延期になりました。改めて [WS0432] として開催いたします。

#### ■ 講座番号 [WS0431]

開催日：2013年11月27日(水) 見学会

[JFMA賞シリーズ-8] 功績賞 受賞

「リスクマネジメント99の視点」

－災害リスクを中心に－

講師：赤木 久真 (株式会社NTTファシリティーズ総合研究所 EHS&S研究センター長)

NTTファシリティーズ総合研究所のEHS&S研究センター編著「リスクマネジメント99の視点」が対象となりました。リスクマネジメントに関するヒントをまとめた出版物であり、市販はせず社会貢献を意図して広く5000部を配布。99の視点で構成されていますが、その半分程がファシリティに直接関連しており、東日本大震災の教訓も加えられていて、FMを一つの重要な視点で考える上で参考になる出版物として高く評価されたものです。今回はそのご紹介をいただきます。

#### ■ 講座番号 [WS0432]

開催日：2013年12月4日(水)

[JFMA賞シリーズ-7] 技術賞 受賞

「自社開発のITによる

省エネシステムを活用した省エネ活用事例」

講師：伊藤 祐祐 (株式会社ユビテック UGSタクスターフ)

ユビテックの「自社開発のITによる省エネシステムを活用した省エネ活用事例」では、IT活用でリアルタイムに詳細な電力使用量を見える化し、既存の照明・空調設備を自動制御する次世代型の節電システムで、会議室など利用状況に応じた制御などFMの発想と、分析したいデータだけを取り出して評価し課題を明確化できる点などが高く評価されました。その内容をご紹介します。

## 開催報告

## ■「JFMA FORUM 2013 in 大阪・名古屋」開催報告

JFMAでは、毎年、東京で日本ファシリティマネジメント大会（JFMAフォーラム）を開催していますが、今回はそのエッセンスを凝縮した1日フォーラムを大阪・名古屋にて開催いたしました。各会場では、初級FMセミナーとJFMA調査研究部会発表講演、さらに特別講演として開催地で活躍されているFM実践者の講演を行いました。大阪会場ではセミナー終了後に「ネットワーキングパーティ」を開催し、ファシリティマネジャーや実務者間での活発な情報交流が行われました。イベントは、今後も各地で開催していく予定です。

## ●大阪 セミナー会場

2013年9月12日(木) グランフロント大阪

特別講演 「関西にFMの華を咲かす! 3つの提案」  
井上英夫 (いのうえFMコンサルティング 代表)  
ネットワーキングパーティ

## ●名古屋 セミナー会場

2013年9月13日(金) 名古屋国際センター

特別講演 「公共施設におけるファシリティマネジメントについて」  
恒川和久 (名古屋大学准教授)

## ●初級FMセミナー (大阪・名古屋 共通)

「第四の経営基盤 - 日本企業が見過してきたファシリティマネジメント」

松岡 利昌 (名古屋大学特任准教授) (大阪会場)  
松成和夫 (プロコード・コンサルティング 代表) (名古屋会場)  
似内 志朗 (日本郵政株式会社 不動産企画部長) (両会場)  
成田 一郎 (JFMA 常務理事・事務局長) (両会場)

## ●調査研究セミナー (大阪・名古屋 共通)

「オフィス・ワークプレスの知的生産性研究部会」

齋藤敦子 (ココヨ株式会社 ワークサイトラボ 所長)

「FM財務評価手法研究部会」

松成和夫 (プロコード・コンサルティング 代表)

「BIM-FM研究部会」

猪里孝司 (大成建設株式会社 建築計画室長、日本IAI理事)

## ■第2回 ユニバーサルデザイン研究部会シンポジウム 開催報告

さる8月31日、中央区立環境情報センター研修室(東京スクエアガーデン6階 京橋環境ステーション内)で開催された第2回 ユニバーサルデザイン研究部会シンポジウムには、各企業から約60名が集まり、さまざまな人種・習慣・宗教を持つワーカーの働くオフィスやオフィスビルのあり方について、または施設のオペレーションやワーカーへのサービスの配慮事項などについて、グローバル企業のファシリティマネジャー、プランナーから、幅広くご意見をお聞きすることができました。

テーマ: 「人材グローバル時代のオフィス

～ワーカー多様性とファシリティマネジメント～

講演: 「外資系証券会社のD&I (Diversity & Inclusion) の考え方と事例」

金 英範 (メリルリンチ日本証券株式会社 総務部長)

「外資系IT企業のワークプレイスとDiversityマネジメント事例」

大森 崇史 (インテル株式会社 コーポレートサービス 東アジア マネージャー)

「人材ダイバーシティに対する課題と取り組み」

小宮山 美樹 (グーグル株式会社 ファシリティマネージャー)

「ヨーロッパ人から見た日本のオフィス文化」

熊谷 比斗史 (株式会社ファシリティメント研究所 代表取締役)

「ダイバーシティの最も身近な課題～男&女と老&若～」

古阪 幸代 (三機工業株式会社 ファシリティシステム事業部 専門部長)

パネルディスカッション: 「人材グローバル時代のオフィス ～ワーカー多様性とファシリティマネジメント～」

金英範、大森崇史、小宮山美樹、熊谷比斗史、古阪幸代

進行役: 似内志朗 (日本郵政株式会社 不動産企画部長)



# JFMAからのお知らせ

## ■平成25年度 認定ファシリティマネジャー (CFMJ) 資格試験 結果報告

7月7日に行われた認定ファシリティマネジャー資格試験は、9月2日に450名の方々の合格が発表されました。合格された皆様、おめでとうございます。

### ■平成25年度 認定ファシリティマネジャー 資格試験の実施結果

応募者数 (A)	受験者数 (A)	受験率 (A/B)	合格者数	合格率
1,196	1,034	86.5%	450	43.5%

### ◆認定ファシリティマネジャー合格者の資格登録について

試験に合格された方が認定ファシリティマネジャー資格取得者 (CFMJ)になるためには、資格登録を行う必要があります。

#### 資格登録条件

(1) 試験に合格した方で、次の「イ欄」に掲げる学校のいずれかを卒業し、かつ、これに対応した「ロ欄」の年数以上の実務経験を有する方に限り、登録を受けることができます。

なお、国籍、性別および学校における学部学科等は問いません。

イ欄	ロ欄
4年制大学又はこれに準ずるもの	3年
3年制短期大学	4年
2年制短期大学、高等専門学校、又はこれに準ずるもの	5年
高等学校又はこれに準ずるもの	7年
その他	10年

(2) 実務経験とは、ファシリティマネジメント資格制度協議会規定のファシリティマネジメントの11業務の全部、または一部を経験してきたことをいい、その経験の証明を必要とします。

証明者は、原則として現在の職場の上司(管理職以上)または人事担当責任者とします。登録申請者が退職等で組織に属していない方や個人経営者などの場合の証明者は、元の職場の人事担当、同業者または取引相手等の第三者とします。また、登録申請者が転職等で職場が変わっている場合は、現在の職場の上司(管理職以上)または人事担当責任者が、以前の職場を含めて証明して下さい。

なお、ファシリティマネジメントの11業務については、JFMAホームページの『平成25年度 認定ファシリティマネジャー資格試験受験案内書』をご覧ください。

JFMAホームページ <http://www.jfma.or.jp/>  
⇒『認定ファシリティマネジャー資格』  
⇒『資格試験更新登録』

### ■平成26年度 認定ファシリティマネジャー資格試験日程

来年の資格試験は、次の日程で行われます。

受験申込受付	: 2014年4月1日(火)~5月22日(木)
試験	: 2014年7月6日(日)
合格発表・合格証交付	: 2014年9月1日(月)
資格登録申請受付	: 2014年9月4日(木)から
登録証・資格証交付	: 2014年11月初旬から

## ■平成25(2013)年度 認定ファシリティマネジャー (CFMJ) 資格更新登録のご案内

ファシリティマネジャー資格制度では、認定ファシリティマネジャー (CFMJ) 資格登録有効期間を5年と定めています。資格登録の更新は、更新講習の課程を修了し、更新登録を行うことで完了します。2013(H25)年度末—2014(H26)年3月31日—に資格登録の有効期限を迎える方は、更新登録をお願いします。また、認定ファシリティマネジャー資格試験合格後5年以内に初回登録をされなかった方(未登録で有効期限を失効した方)、すでに資格登録したが有効期限が失効している方については、この更新講習の過程を修了することにより登録または再登録が可能です。ぜひお手続きください。

### ◆申込受付期間

A方式/B方式: 2013年8月1日(木)~10月31日(木)

C方式/D方式: 今年度の申込受付を終了しました。

A~Dの4方式から1つを選択していただきますが、選択条件がございます。JFMAホームページでご確認いただき、受付期間中にお申込みください。

JFMAホームページにて資格の有効期限を確認することもできます。『資格更新登録』ページ「登録資格有効期限の確認」ボタンをご利用ください。

### ◆申込方法

2010年度よりJFMA公式ホームページからの申込みとなっております。尚、受験料をはじめ詳細については、ホームページに掲載されている『2013(H25)年度 認定ファシリティマネジャー (CFMJ) 資格更新登録案内書』をご覧ください。

お問い合わせ先: E-mail: [koushin@jfma.or.jp](mailto:koushin@jfma.or.jp)

JFMA担当: 小林、湯浅

## JFMAからのお知らせ

### ■坂本春生会長の論文が朝日新聞「私の視点」に掲載されました

公共施設のFMについて、青森県、佐倉市、浜松市といったFM先進自治体の例を紹介しながら、公共施設の全体最適、住民満足度を達成するためにはFMの導入が有効であり、首長が直轄して維持管理の削減をするべきだと提唱されています。JFAMでは、今後も広く社会に向けた提言をしていく予定です。



日本ファシリティマネジメント協会会長  
坂本 春生

# 私の視点

昨今、公共施設の管理にあたる地方公共団体が、共通に取り組むべき課題がある。道路や橋、各種施設といったインフラの老朽化、人口減少による施設の過剰、環境・防災対策、さらには市町村合併による同種施設の重複などである。その克服には、改革すべき点がある。

施設が破損した後に行う従来型の受け身の管理手法では、限界がある。事前に計画的な予防保全を行うことが、安全確保と経費節減に大いに貢献することをまずは認識するべきだろう。

次に、施設のライフ・サイクル・コスト(LCC)の認識が重要である。LCCとは、施設の初期投資と施設が存続する間に必要な維持管理費、修理費、その他の経費の合計額である。一般的に施設の初期投資は、LCCの4分の1以下と言われている。LCCがどれだけかかるかを注視することが、施設の価値を知る上で欠かさない視点になる。

自治体にとって最大の問題は、学校、病院、その他の施設がおのの使用者によって縦割りで分割して管理されていることだ。自治体の首長にとっては、全体での最適ラインが測りがたく、無駄が解消しにくい面がある。

以上の点を改革してコストを削減し、全体最適と住民満足度を達成

## 公共施設の管理 首長が直轄し維持費削減を

するためには、ファシリティマネジメント(FM)の導入が有効だ。FMは、施設を重要な経営資源と考へ、トップ主導で総合的、戦略的に企画・活用・管理する考え方その手法である。

導入のためには、全組織的な施設データを把握することが必要だ。それに加え、縦割りを打破するために自治体の首長が直轄する統括部署が必要になる。その上で総合的な施設評価基準と戦略目標を設けプロジェクトを実施する。

地方自治体では、100団体以上がFMの取り組みを始めている。青森県では、ほぼ10年前に「行政改革大綱」にFMを位置づけ、2年間で3億円に近い経費を削減した。千葉県佐倉市は、FM導入後、全庁が横断的に全体最適を図る体制を固め、5年間で5億円以上の経費を減らした。浜松市では12市町村の大合併後、FMによって700余りの施設を評価し、廃止・存続・転用、長寿命化などに着手した。

安倍政権は「国土強靱化基本法案」を作り、防災などの公共事業を全国で増やす方針を示している。忘れてはならないのは、施設の初期投資以上にかかる維持費の存在だ。公共投資が将来世代への負担にならないように、FMの視点をもって実行されることを期待したい。

2013年(平成25年)7月12日 金曜日 朝日新聞より

### ■アジアFM・不動産現況視察調査団実施

2010年中国視察、昨年のタイ・シンガポール視察に続き、急速な経済成長を続けているアジア地域における、ファシリティマネジメント(FM)と不動産の現況を視察しました。

アジア最後のフロンティアと称されるミャンマーおよび若者の国ベトナムで、インフラや広大な工業団地の開発が行われ今後も成長が期待される反面、医療機関や教育機関への対応の遅れも垣間見ることができました。

今回の視察調査では、ミャンマーは国際機関日本アセアンセンター・NPO日本ミャンマー交流協会、ベトナムは国際ランド&デベロップメント(株)の3社のご協力を頂きました。

日程：2013年9月8日(日)～9月15日(日)

訪問地：ミャンマー(ヤンゴン)・ベトナム(ホーチミン)

主な訪問先：ヤンゴン / ヤンゴン工科大学、パンライン・ゴルフ・エステート、ラインタヤ工業団地、Star City Project、ティラワ国際港 他

ベトナム / VSIP工業団地、東急電鉄開発地、チョーライ病院、ホーチミン工科大学、ロンドウック工業団地、ホーチミン市2区7区 他

参加者：30名

●2013年アジアFM・不動産現況視察調査団報告会を行います。

開催日：11月7日(木) 18:30～20:30 JFMA会議室

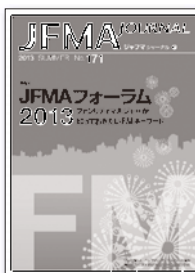


ヤンゴン工科大学



チョーライ病院 (ホーチミン)

## ■JFMA ジャーナルバックナンバー



定価：1,200円/会員価格1,000円(税別・送料別) Eメール、FAXでお申込みください。

Eメール：[book@jfma.or.jp](mailto:book@jfma.or.jp)

FAX：03-6912-1178

●No.171 2013 SUMMER

特集 **JFMAフォーラム2013**

ファシリティマネジャーが知っておきたいFMキーワード

巻頭インタビュー 初心者向け講座や公共への働きかけで

FMのさらなる広がりをめざす・JFMA会長 坂本春生

●No.170 2013 SPRING 特集 **ファシリティマネジャーの仕事**

その多様な役割と働き方

巻頭対談 感性の力を鍛える・高野 登×JFMA会長 坂本春生

●No.169 2013 WINTER 特集 **経営を支えるFM**

ファシリティマネジメントはいかに経営に貢献できるか

巻頭対談 今だからこそ、FMを!・長澤泰×JFMA会長 坂本春生

●No.168 2012 AUTUMN 特集 **エネルギーマネジメントとFM**

ファシリティマネジャーはエネルギー問題にどう取り組むべきか

巻頭対談 地球の目線で考えるエネルギーとこれからの社会・竹村真一×JFMA会長 坂本春生

●No.167 2012 SUMMER 特集 **公共FM**

持続可能な行政経営を支えるファシリティマネジメント

巻頭企画 戦略的なFMこそが、財政健全化の切り札・JFMA会長 坂本春生

●No.166 2012 SPRING 特集 **FM最前線**

経営環境の変化とともに進化するファシリティマネジメント

JFMA FORUM2012：3.11から1年、FMの役割と考える

巻頭対談 グローバル社会とこれからの日本・野口悠紀雄×JFMA会長 坂本春生

●No.165 2012 WINTER 特集 **BCPとFM**

3.11 東日本大震災の教訓を生かして事業継続計画における

ファシリティマネジメントの役割とは?

巻頭企画 公益社団法人化とこれからのJFMA・JFMA会長 坂本春生

2013年度発行号より JFMA ジャーナルは Amazon から購入できるようになりました。従来どおり JFMA ホームページからも購入いただけます。

●次号予告

### JFMA JOURNAL 2014 WINTER

ジャフマジャーナル 9 (通巻 173)

冬号

特集：**世界のファシリティマネジメントを知る(仮題)**

ファシリティマネジメント (FM) の国際標準化 (ISO) が進んでいます。欧米やアジアにおける FM の現状はどうなっているのでしょうか。また今後はどのような方向に進んでいくのでしょうか。各国の FM 団体に FM のターゲットやトレンドについてご寄稿いただけます。グローバルでの共通点、国や地域による違いなどが見えてきます。

\*特集内容は変更になる場合があります。

### 編集後記

10月に入り、すっかり秋らしくなりましたが、いかがお過ごしでしょうか。今号はファシリティマネジメント(FM)の教育をテーマに、大学の先生、FM実践企業へのインタビューとともに大学生へのアンケートを試みました。JFMAはFMを経営基盤のひとつと位置づけFMの普及に力を入れています。企業のみならず、大学のFMへの取り組みはまだままだというところです。大学、企業、JFMAが三位一体になってFMを展開すべく今回の企画を行いました。FMを広げるには専門家だけではなく、一般の方に向けた教育も必要です。高校生やその家族にFMを認識していただくことの大切さ、総合的なマネジメント教育を大学で行うむずかしさなど、特集の中にさまざまなヒントがあります。FMが必要なこと、大切なこと、人々をしあわせにすること、楽しいこと、感動すること等々幼少から刷り込み効果を期待できるような学習方法も必要かもしれません。AMやFMの国際標準化(ISO)が進展する中、これらを考慮した仕組みも必要になります。今後、教育と合わせてこれらとの整合性も検討していきたいと思えます。

今回の企画にはJFMAの教育研修委員会のみなさまに多大なご協力をいただきました。この場を借りてお礼申し上げます。(成田 一郎)

## JFMA JOURNAL (ジャフマ ジャーナル) No.172 2013 AUTUMN

発行 公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会

〒103-0007 東京都中央区日本橋浜町2-13-6 浜町ビル6F

TEL: 03-6912-1177 FAX: 03-6912-1178

<http://www.jfma.or.jp>

2013年10月10日発行 定価 1,200円(税別・送料別)

発行人 坂本 春生

編集統括 成田 一郎

編集長 仲田 裕紀子

副編集長 野瀬 かおり

デザイン 桑原 弘茂

事務局 清水 静男

印刷 日本印刷株式会社

あ

株式会社アースアブレイザル  
 株式会社朝日工業社  
 朝日航洋株式会社  
 株式会社アサヒファシリティーズ  
 アズビル株式会社  
 株式会社安藤・間  
 イオンデライト株式会社  
 株式会社イトーキ  
 イナバインターナショナル株式会社  
 株式会社内田洋行  
 NECネットエスアイ株式会社  
 NECファシリティーズ株式会社  
 NTTインテリジェント企画開発株式会社  
 NTTコムウェア株式会社  
 エヌ・ティ・ティジービー・エコ株式会社  
 株式会社NTTデータ  
 NTT都市開発株式会社  
 エヌ・ティ・ティ都市開発ビルサービス株式会社  
 エヌ・ティ・ティ・ビジネスアソシエ株式会社  
 株式会社NTTファシリティーズ  
 株式会社NTTファシリティーズFMアシスト  
 株式会社NTTファシリティーズ総合研究所  
 株式会社荏原製作所  
 株式会社FMシステム  
 株式会社エフエム・スタッフ  
 MIDファシリティマネジメント株式会社  
 MUSファシリティサービス株式会社  
 株式会社オーエンス  
 株式会社大塚商会  
 株式会社大林組  
 株式会社岡村製作所  
 株式会社オフィス企画  
 オムロンビジネスアソシエイツ株式会社  
 オリックス・ファシリティーズ株式会社

か

鹿島建設株式会社  
 鹿島建物総合管理株式会社  
 学校法人河合塾  
 関西電力株式会社  
 株式会社協栄  
 共立建設株式会社  
 株式会社クオリクス  
 株式会社久米設計  
 株式会社くろがね工作所  
 株式会社ケイミックス  
 社会医療法人敬和会 大分岡病院  
 公共建物株式会社  
 株式会社五星パブリックマネジメント研究所  
 国際ランド&ディベロップメント株式会社  
 コクヨ株式会社  
 株式会社コスモスモア  
 コニカミノルタエンジニアリング株式会社  
 コマニー株式会社  
 株式会社コンステック

さ

株式会社サイオー  
 株式会社財界研究所  
 三機工業株式会社

株式会社サンケイビル  
 三幸エステート株式会社  
 サンフロンティア不動産株式会社  
 シービーアールイー株式会社  
 ジェイアール東日本ビルテック株式会社  
 株式会社シェルバ  
 澁澤倉庫株式会社  
 澁澤ファシリティーズ株式会社  
 清水建設株式会社  
 株式会社ジャパンテクニカルソフトウェア  
 ジョーンズラングラサル株式会社  
 ジョンソンコントロールズ株式会社  
 新生ビルテクノ株式会社  
 新日鉄興和不動産株式会社  
 新日本空調株式会社  
 新日本ビルサービス株式会社  
 住友不動産建物サービス株式会社  
 星光ビル管理株式会社  
 株式会社セイビ  
 株式会社清和ビジネス  
 総合警備保障株式会社  
 株式会社総合設備コンサルタント  
 ソニーコーポレートサービス株式会社

た

第一生命保険株式会社  
 株式会社第一ヒューテック  
 株式会社ダイケングループ  
 大成建設株式会社  
 大星ビル管理株式会社  
 大成有楽不動産株式会社  
 ダイダン株式会社  
 太平ビルサービス株式会社  
 高砂熱学工業株式会社  
 株式会社竹中工務店  
 株式会社ディー・サイン  
 株式会社ティ・ユー・メタル  
 テルウェル東日本株式会社  
 株式会社電通ワークス  
 東急建設株式会社  
 株式会社東急コミュニティー  
 東急ファシリティサービス株式会社  
 東急不動産株式会社  
 東京海上日動ファシリティーズ株式会社  
 東京ガス都市開発株式会社  
 東京美装興業株式会社  
 東京不動産管理株式会社  
 東テック株式会社  
 東電不動産株式会社  
 戸田建設株式会社  
 トヨタ自動車株式会社

な

ニチビル株式会社  
 株式会社日建設計  
 株式会社日設  
 株式会社日総建  
 日本郵政株式会社  
 日本空調サービス株式会社  
 株式会社日本経済新聞出版社  
 日本コカ・コーラ株式会社

日本GE株式会社  
 株式会社日本設計  
 日本土地建物株式会社  
 日本ビルサービス株式会社  
 日本ビル・メンテナンス株式会社  
 日本マイクロソフト株式会社  
 日本メックス株式会社  
 一般社団法人ニューオフィス推進協会  
 株式会社野村総合研究所  
 野村不動産投資顧問株式会社

は

株式会社ハスコ  
 株式会社ハリマシステム  
 株式会社ビケンテクノ  
 株式会社日立ビルシステム  
 日比谷総合設備株式会社  
 日比谷通商株式会社  
 株式会社ビル経営研究所  
 株式会社ビル代行  
 ファシリティパートナーズ株式会社  
 富士ゼロックス株式会社  
 富士ゼロックスシステムサービス株式会社  
 富士通株式会社  
 株式会社富士通マーケティング  
 富士フィルムビジネスエキスパート株式会社  
 プラス株式会社  
 プロパティデータバンク株式会社  
 ヘイズ・スペシャリスト・リクルートメント・ジャパン株式会社  
 株式会社北洋建設  
 一般社団法人北海道ファシリティマネジメント協会

ま

マースジャパンリミテッド  
 前田建設工業株式会社  
 株式会社松田平田設計  
 株式会社みずほ銀行 管理部  
 株式会社ミダス  
 三井住友建設株式会社  
 三井不動産株式会社  
 三菱地所株式会社  
 株式会社三菱地所設計  
 三菱地所ビルマネジメント株式会社  
 株式会社三菱地所プロパティマネジメント  
 三菱地所リアルエステートサービス株式会社  
 三菱UFJ信託銀行 法人企画推進部  
 明豊ファシリティワークス株式会社  
 森トラスト株式会社  
 森ビル株式会社

や

株式会社安井建築設計事務所  
 株式会社山下設計  
 株式会社横浜銀行

ら

株式会社リクルートアドミニストレーション  
 リコージャパン株式会社  
 リリカラ株式会社  
 ルートロン アスカ株式会社  
 公益社団法人ロングライフビル推進協会

わ

和光建物総合管理株式会社

JPタワー

2013



<事業主> 日本郵便株式会社 東日本旅客鉄道株式会社 三菱地所株式会社

### 「時代を創造する」

私たちは、125年にわたり郵便・貯金・簡易保険の郵政事業を施設面から支えてきました。今後、これまでの経験を生かし、次の時代の創造に向け、お客様のニーズに応えるため、より一層前進してまいります。

旧横浜郵便電信局

1889



**JP HOLDINGS** 日本郵政

日本郵政株式会社 不動産部門

施設部: 〒100-0013 東京都千代田区霞が関1-4-1 土地ビル13F  
TEL 03-3504-4294  
不動産戦略部: 〒100-8798 東京都千代田区霞が関1-3-2  
TEL 03-3504-4327  
不動産企画部: 〒100-8798 東京都千代田区霞が関1-3-2  
TEL 03-3504-4331

東はアジア、西はヨーロッパ。  
ふたつの世界が、  
ひとつの海底トンネルでつながっていく。

トルコ第一の都市・イスタンブールを、  
東西に分断するボスボラス海峡。  
大成建設はこの場所で、海峡横断鉄道トンネルの  
建設プロジェクトを手がけています。  
最深部60m、複雑で流れの速い潮流など、  
困難な環境のなか私たちは完成に向け、  
技術を駆使して工事を進行中です。  
地下鉄道建設は、アジア側とヨーロッパ側にわかれた街を  
ひとつにつなぐ、トルコの人々の長年の夢。  
大成建設の社員ひとりひとりはいま、  
活躍のフィールドを、世界へと広げています。

地図に残る仕事。

**大成建設**  
TAISEI  
For a Lively World

JFMA

# JFMA JOURNAL

ジャフマジャーナル別冊

調査研究部会特集号2013

# R



FMの知のエンジンを担うJFMA調査研究部会が  
これまで蓄積してきた「知のストック」を公開

## 好評発売中

発行:公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会 (JFMA)

定価:1,500円/会員価格1,200円 (税別・送料別)

ご購入は、JFMAホームページからお申込みください。

<http://www.jfma.or.jp/books/index.html>

\*JFMA調査研究部会公開セミナー会場では、特別価格で販売します。  
詳細は本誌58ページをご覧ください。

JFMA

## ファシリティマネジメントは、 財務、人事、情報システムに次ぐ 第四の経営基盤



## 好評発売中

発行:公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会 (JFMA) 定価:1,500円/会員価格1,200円 (税別・送料別)

ご購入は、JFMAホームページ、アマゾンでお申込みください。 <http://www.jfma.or.jp/books/index.html>

# 第四の経営基盤

日本企業が見過ごしてきたファシリティマネジメント



- 第1章 経営とは(会社とは)
- 第2章 ファシリティマネジメントとは
- 第3章 ビジネスを支えるFM 6つの視点
- 第4章 FMの推進体制をつくる
- 第5章 FMの業務
- 第6章 ファシリティマネジャー 視点と手法

# JFMA FORUM 2014

ジャフマフォーラム2014

## 第8回 日本ファシリティマネジメント大会

### 第四の経営基盤としての ファシリティマネジメント

グローバル競争を勝ち抜くために

開催日: 2014年2月12日(水)～14日(金)

会場: タワーホール船堀 (東京都江戸川区船堀4-1-1)

主催: 公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会

SEMINAR & EXHIBITION

● 詳しくは

<http://www.jfma.or.jp>

**JFMA** 公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会  
Japan Facility Management Association



9784906857081

定価 本体 1,200 円 (税別)

発行：公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会



JFMAジャーナルは環境に配慮した「FSC認証紙」ならび「植物性インキ」を使用しています。



1929402012000

# 11,349+



企業では国際的な競争力を高めるために第四の経営基盤としてファシリティマネジメントが取り入れられています。また総務省、財務省、国土交通省、地方公共団体からもファシリティマネジメントの重要性が認識され、ファシリティマネジメントの施策が進行しています。今後、ファシリティマネジメントはますます重要になっていくことと思われれます。さまざまな分野で活躍している **11,349** 人の合格者に続くのは、あなたです。

平成  
26年度

## 認定ファシリティマネジャー 資格試験

受験申込受付：2014年4月1日(火)～5月22日(木)

試験日：2014年7月6日(日)

試験会場：札幌・仙台・東京・名古屋・大阪・金沢・広島・高松・福岡

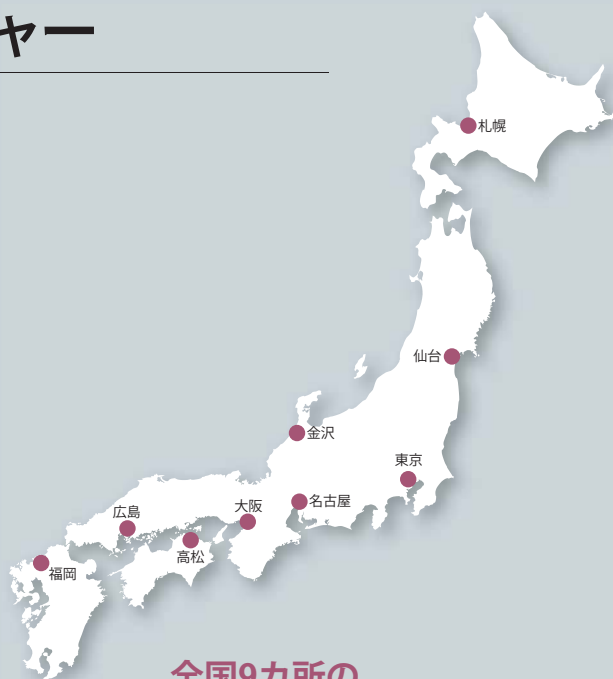
合格発表・合格証交付：2014年9月1日(月)

受験手数料：21,000 円 (消費税込)

●詳しくは

ファシリティマネジメント資格制度協議会

事務局 公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会(JFMA)



全国9カ所の  
試験会場で受験できます。