

●特集

## JFMAフォーラム

2014

### 第四の経営基盤 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



基調講演

創造性とコラボレーションを促進する  
経営プラットフォーム

倉重 英樹

株式会社シグマクス代表取締役  
会長 兼 社長

巻頭特別  
対談

一大飛躍の時

新たなステージを迎える  
ファシリティマネジメント



総務省

原 邦彰

×

坂本 春生

JFMA 会長



経済産業省

和 泉 章

×

坂本 春生

JFMA 会長

特別講演

創造都市における  
フューチャーセンター

紺野 登

多摩大学大学院  
経営情報学研究科 教授

誌 上  
座談会

第四の経営基盤の中核である  
企業不動産の  
”見える化”への挑戦

FM財務手法研究部会 +

CREマネジメント研究部会

# 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

好評発売中

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



第四の経営基盤としての  
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

ファシリティマネジャーの醍醐味

社会的な要請に応え、進歩をつけるFM

JFMA

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/会員割引価格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>

巻頭特別対談 **04 一大飛躍の時、新たなステージを迎える  
ファシリティマネジメント**

**原 邦彰** 総務省 自治財政局 財務調査課長

× **坂本春生** JFMA会長

**和泉 章** 経済産業省 産業技術環境局 認証課長

特集

**11 JFMAフォーラム 2014**

第四の経営基盤 - 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

**12 JFMAフォーラム2014 プログラム**

**14** 基調講演 創造性とコラボレーションを促進する経営プラットフォーム

**倉重 英樹** 株式会社シグマックス代表取締役会長 兼 社長

**18** 特別講演 創造都市におけるフューチャーセンター

**紺野 登** 多摩大学大学院経営情報学研究所 教授

**22** ●戦略総務 誌上パネルディスカッション

インハウスファシリティマネジャーの目覚め プロの目標・志は高く、小さなことからコツコツと…

**井上 英夫 / 上田 雅則 / 熊本 和 / クレイグ カックス**

**24** ●戦略総務 **杉本 達彦 24 / 渡辺 光 25 / 岡田 大士郎 26 / 山本 泉 27 / 金 英範 28**

**29** ●コラム 講演テーマにみるFMの潮流

**30** ●イノベーション・ワークプレイス 誌上パネルディスカッション

創造する街とビジネス フューチャーセンターを実践して

**齋藤 敦子 / 福澤 博之 / 白鳥 奈緒美**

**32** ●イノベーション・ワークプレイス **相川 雅人 32 / 庵原 悠 33 / 牛島 正喜 34 / 前田 明洋 35 /**

**古阪 幸代 36 / 本田 広昭 37 / 高原 良 38 / 八塚 裕太郎 39**

**40** ●イノベーション・ワークプレイス 誌上パネルディスカッション

To create“OFFICE for ALL!” みんなでつくるみんなのオフィス

**春山 美樹 / 野村 泰子 / 石橋 公美子**

**42** ●CRE・財務 誌上座談会

第四の経営基盤の中核である企業不動産の“見える化”への挑戦

**大野 晃敬 / 佐藤 俊朗 / 西岡 敏郎 / 松成 和夫 / 板谷 敏正**

**46** ●省エネ・低炭素 **大熊 奈津子 46 / 小谷 真樹 47 / 野瀬 かおり 48**

**49** ●プログラミング **丸山 玄 49**

**50** ●レジリエンス・BCP **関山 雄介 50 / 松田 定 51**

**52** ●教育・研修 **金 英範 52**

**53** ●BIM・ICT **加藤 彰一 53 / 前澤 孝之 54 / 山田 晴久 55**

**56** **西部 一英 56 / 菅生 達仁 57**

**58** FMネットワーク **JFMAユーザー懇談会 58**

**コアネット・グローバル 59**

**三 間 会 59**

**FMサロン大阪 60**

**名古屋FMの会 60**

JFMA事務局 **61 News**

**64 Report**

# 一大飛躍の時 新たなステージを迎える ファシリティマネジメント

地方公共団体が管理するインフラや施設の老朽化が社会問題となっている。今後、今ある資産をどうしていくか、総合的な計画が求められている。その抜本的な解決のため、今年4月、総務省は地方公共団体に「公共施設等総合管理計画」の策定を要請した。今後、地方公共団体ではファシリティマネジメントが本格的に導入されることになる。

またグローバルには今年1月に発行されたアセットマネジメントのISOに続き、ファシリティマネジメントの国際標準化が進んでおり、ファシリティマネジメントの普及が一気に進んでいくことと思われる。

ファシリティマネジメント新時代に向けて、総務省と経済産業省の方をゲストに迎え、坂本会長との特別対談を行った。



JFMA 会長

坂本 春生

総務省  
自治財政局 財務調査課長

原 邦彰

経済産業省  
産業技術環境局 認証課長

和泉 章

# 老朽化対策から、公的資産を活用した まちづくりの政策へ

## 成長戦略における公共施設等総合管理計画



### 先送りできない老朽化対策

**坂本** 高度経済成長時に整備した公共施設やインフラの老朽化が地方公共団体の大きな課題になっています。今年4月、総務省は地方公共団体に対し「公共施設等総合管理計画」の策定を要請されました。まずは、その概要と経緯についてお話をください。

**原** かなり前からインフラや公共施設の老朽化をどうするかという問題に対し、多くの人が、このままではいけないと感じていました。その中で起きた、笹子トンネルの事故が大きな転機となりました。国土交通省が点検すると、各種のインフラ、公共施設で老朽化が進んでいることが分かりました。また、地方公共団体では、行政改革の影響で、土木系職員が減っています。しかも公共事業が削減されて、公共投資はピーク時に30兆円あった予算が今では10兆円です。一方で、新しいものをつくりたいという志向はあり、問題意識をもちながらも、老朽化対策まで目がいかなかったという背景があります。

**坂本** JFMAでは、四半世紀にわたりファシリティマネジメント（FM）を推進してきました。会員企業も熱心に取り組まれています。FMの知識やノウハウをもっているのは供給側です。でもFMの普及には需要側（インハウス）の積極的な取り組みが欠かせません。これは企業だけでなく、地方公共団体でも同様です。私は3年前にJFMAの会長に就任し、とにかくFMを常識語にしたいと取り組んできました。FMの根と幹に葉を広げるために政府や関係機関にも働きかけてきました。やっと政府もFMの重要性に気づき、財務省も国有財産にFMの考え方を取り入れ、国土交通省もインフラ長寿命化を推進しています。文部科学省でも施設総合マネジメントとして力を入れています。これからは、地方公共団体にこそ、FMが必要だとお話し

てきましたが、今回、政府主導で一気に火が付きました。

**原** 日本は災害が多い国土であり、防災対策という視点からも老朽化対策が必要でした。

**坂本** 防災は大きな問題ですね。

**原** ええ、これはもう先送りできないと。2013年11月にインフラの老朽化に関する関係省庁が集まって「インフラ長寿命化基本計画」を政府として策定しました。パブリック資産には国と地方公共団体のものがありますが、数でいえば、圧倒的に地方公共団体のものが多いのです。地方公共団体の資産の老朽化をどうするかが課題でした。坂本会長も霞が関にいらしたのでよくご存知ですが、省庁は基本的に縦割りの組織です。一方、地方公共団体は、首長<sup>\*1</sup>がトップの大統領制なので、意外と縦割りは少ないのです。

**坂本** 地方公共団体は横串がとおりやすいのですが、それぞれの施設には、国の補助金が使われているので、病院は厚生労働省、学校は文部科学省というように国の組織の縦割りが弊害になっている面があります。

**原** 地方行政を横串でみるのは総務省ではないかということで、新藤総務大臣を中心に総務省全体で取り組むことになりました。今年4月に「公共施設等総合管理計画」をつくってくださいと地方公共団体に総務大臣名でお願いをしました。この計画はインフラ、公共施設、上下水道や病院などの公営企業に係る施設など、ありとあらゆる地方公共団体の資産を洗い出し、人口動向や財政、施設の状況などの実情を踏まえ、今後の方針を立てていただくものです。また、今回の「公共施設等総合管理計画」は、固定資産台帳の整備をはじめとした公会計の導入により、さらにその精度が向上します。

**坂本** FMには品質、供給、財務の視点が必要です。地方公共団体の反応はいかがですか。

**原** 地方公共団体からは、火をつけてもらったという声があります。もともと問題意識があったところに政府の後押しを受けて、首長も本腰を入れて取り組もうといった流れです。

**坂本** まさに私たちが思い描いていたことが実現しました。もうひとつはアセットマネジメント（AM）のISOがこの1月に発行されました。今年は、日本のインフラや施設のマネジメントにとって画期的な年だといえます。

**原** AMのお話が出ましたが、これまでは国も地方

公共団体も財産管理をする部門が担当していました。管理のための台帳があってもマネジメントの視点はありませんでした。

**坂本** 私たちもいつも、FM は管理ではなくマネジメントだとお話しています。管理は、できた状態を維持することで、マネジメントは挑戦的にそれを変えていくことです。

## 資産を活用した 新たなまちづくりの政策

**原** この政策は、計画をつくって終わりではなく、つくったところからがスタートです。また、計画に基づく公共施設の管理により一石四鳥が期待できます。4つの利益とは、①財政負担の軽減・平準化、②公共施設の最適な配置、③民間参入の促進、④国土強靱化、となります。まず、人口減少の中で社会保障費が増え、公共投資はこれまでのように増やせません。限られた財源の中で、今ある施設をどうしていくのか決めなければなりません。更新する、統廃合して複合化する、多機能化する、または廃止するといった多様な選択肢があります。首長の任期は4年、国の計画も5年ですが、最低10年、できれば40年くらいの期間での計画をお願いしています。さいたま市では40年の計画を策定しています。インフラ、公共施設、公営企業に係る施設のすべてが対象です。施設ごとの計画を書く必要はありませんが、たとえば新しく建て替える時は複合化しますというように、管理に関する方針を必ず書いていただきます。今後は固定資産台帳の整備により施設の詳細なデータが出ますから、将来設計ができます。更新、メンテナンスに予算が必要なことも分かります。賢く使うために予算の中身も変えていくことが大事です。これは、まさに財政マネジメントです。

**坂本** 建物をつくるコストは、その後40年間にかかるコストのわずか1/4にすぎません。

**原** これからは、すべての地方公共団体が公共施設をフルセットでもつ必要はないと考えています。たとえば、図書館や美術館などを近隣市町村、あるいは県や国のものを含めて、エリアでシェアをするなど、うまく活用することが必要です。つまり、エリアマネジメントです。これは財産管理というより、将来を考えるまちづくりです。公的不動産はたいがい良い場所にありますから、たとえば、そ

こに複合ビルを建て、保育園や高齢者施設、住宅を併設するなど新しいアイデアも生まれてきます。首長は、どうやって自分たちがもっている資産を有効活用し、新しいまちづくりをしていくかを政策として示すことになります。その中心に公的資産のマネジメントがあるのです。

**坂本** 地方自治のポジティブなまちづくりだと考えていけば、その成長にワクワクしますね。今年の日本ファシリティマネジメント大賞（JFAM 賞）の大賞を受賞した武雄市図書館は民間企業が運営し、図書館の中にはカフェや書店があり、大変な人気です。

**原** 「骨太の方針」にも示されていますが、成長戦略には民間活用や民間投資が重要なポイントです。公共施設についても今までのように役所が全部やるのではなく、運営を含めて民間の知恵をいただきたい。その前提が「施設の見える化」です。公会計が導入され、更新の履歴が固定資産台帳に記載されるようになれば、役所の公開データをもとに、企業が、施設の長寿命化や複合化といった資産の有効活用の提案ができるようになります。役所にとってはコスト削減になり、民間にとってはビジネスになるという成長戦略です。

**坂本** 重複する施設を整理しようとする必らず、住民の反対があります。そういった時にFMのような科学的な根拠が説得材料になります。こういう考えを入れることが地方自治の根幹だと思っています。

**原** 公会計で固定資産台帳までつくれば、40年間に必要な投資額が出てきます。更新、長寿命化、統廃合するのにお金が足りない場合はどうするのか。床面積を減らす、民間活用でコストを削減するなど、具体的な方針を出すことで、住民や議会の合意を得られます。今のまま単純に建て替えると、お金が足りないので税金を上げざるを得ない。では、どうするかという議論になります。データをもとに方針を示すことで、住民としっかり対話をしながら、まちづくりができるようになるのです。

**坂本** 今回は財政的な措置もついていますね。

**原** 財政的な措置は2つあり、ひとつは計画策定費の半分までを特別交付税で措置をします。通常は対象経費に上限を設けるのですが、今回は上限がありません。もうひとつは統廃合や複合化するためには、既存の施設を壊さなくてはなりませんから、その費用を地方債で賄えるとい

う特例措置です。財政の論理からすると、壊すものには資産が残らないから、借金をしたらいかんということですが、今回、特例として地方債が発行できるように法改正をしました。ごみ処理施設や病院を壊すには何十億円もかかります。それを地方債でファイナンスしましょうということです。

**坂本** 政策を普及させるには、トップの理解やそれを担う人材も必要です。

**原** 新藤総務大臣が、地方六団体<sup>\*2</sup>の会合で公会計とセットで話をしています。また地方公共団体の研修機関では、首長向け講座をカリキュラムに入れる予定です。今後も、いろいろな機会に首長に向けて働きかけていきます。

**坂本** 長いこと進まなかったことが、臨界点を超えて怒涛のように進んでいますね。

**原** 特別交付税は3年という期限を設けています。3年のうちにすべての地方公共団体が計画策定をすることが狙いです。1年たった時点で、どれだけ計画が策定されたかを公表しようと考えています。首長をトップとした全庁的な政策の取り組みができる組織体制も必要です。

**坂本** 自治体職員のみなさんが、基礎的な知識としてISOのAMやFMを勉強することも有用です。AMとFMをひとつのものとして、応援していきたいと思います。

## 地方公会計推進のために システムを無料提供

**坂本** 公会計のポイントについて教えてください。

**原** 現在は、多くの地方公共団体が「総務省方式改訂モデル」という簡易版を採用しています。これは複式簿記をつけなくてもいい方式です。これからは、固定資産台帳をつくり、複式簿記をつけてくださいと、5月に総務大臣名で地方公共団体に通知しました。3年間で本格的な地方公会計を実施できるように、新藤総務大臣の発案で公会計のシステムを開発して、無料で配ることになりました。各団体が資産の棚卸は必要ですが、この公会計システムを使えば職員の手間も軽減できます。

**坂本** 公会計ソフトの無料配布は、素晴らしいですね。

**原** ファシリティマネジメントも、考え方のひな形があれば、地方公共団体の職員が取り組みやすいのではないのでしょうか。

**坂本** 青森県や浜松市、佐倉市、流山市など熱心にFMに取り組んでいる地方公共団体の事例が参考になるでしょう。JFMAには、公共特別会員のネットワークがありますので、地方公共団体のみなさんにぜひ参加していただきたいと思います。今後は地方自治が大きく変わっていきますね。

**原** すべての地方公共団体に公会計が導入され、更新、保守などの費用が把握できれば、国の予算や地方財政計画にも反映できるようになります。

**坂本** 老朽化対策にどのくらい費用がかかるかはまだわかりませんが、インフラを含めて、安全を確保していくためには、人口減少の中で地方公共団体、あるいは国が出せるお金では足りないのではないかと危惧しています。その解決策をどのようにお考えですか。

**原** ひとつは複合化、もうひとつが民間活用、そして技術革新です。長寿命化でいえば、3年前に1億円かかったものが、技術革新で、1千万円でできるようになりました。今後はメンテナンス産業が大事になっていきます。地方公共団体のまちづくりで重要なことに雇用があります。地域の新たな雇用として期待されるのが医療や介護ですが、地域には公共投資額が減少している中でも建設業の就業者が一定数います。新規の建設投資の事業量には波がありますが、施設のメンテナンスの事業量は安定していますので、建設業就業者の受け入れ先となることが期待できます。メンテナンス産業が雇用政策としても大事になるのではないのでしょうか。

**坂本** 時代の流れは大きいですね。変化を感知して政策を実行されている方がいることは、関係者にとって感無量です。私はFMへの情熱は誰にも負けないと自負してきましたが、私よりはるかに情熱的な方とお話しでき、たいへんうれしいです。今日はありがとうございました。

\* 1：首長とは、地方公共団体の長（市町村長、都道府県知事）のこと

\* 2：地方六団体とは、地方公共団体の首長の連合組織である全国知事会・全国市長会・全国町村会の執行3団体と、地方議会の議長の連合組織である全国都道府県議会議長会・全国市議会議長会・全国町村議会議長会の議会3団体を合わせた6つの団体の総称

# 施設のマネジメントシステム 国際規格化の波

## アセットマネジメントに続くファシリティマネジメントのISO化



### FM 国際規格化の動向

**坂本** 今年1月にアセットマネジメント（AM）のISOが発行されましたが、ファシリティマネジメント（FM）の国際規格も進んでいます。2012年にJFMAが国内の審議団体になり、関係者のみなさんとともにFMのISO化に向けての活動をしています。2013年9月には日本で全体会議を開催し、海外の委員のみなさんをオリンピックに先駆けて「お・も・て・な・し」しました。

**和泉** ISO/TC267の審議団体を引き受けていただき、たいへん感謝しています。マネジメントの分野の国際標準化は国内では必ずしも活発とはいえず、審議団体を引き受けてくださる団体を探すのがむずかしいこともあります。また、国際会議を主催いただきありがとうございました。日本でISOの会議を開くことで国内の議論にリアリティが増します。海外の方にも日本のFMを知っていただく良い機会になりました。

**坂本** 法人会員のみなさんとの懇親パーティも開催し、交流を深めていただくこともできました。FMのISOは、やや専門的な内容になるのだろうと感じています。

**和泉** ISO/TC267の活動は、ヨーロッパに源流を發しており、欧州標準化委員会（CEN）で欧州規格が作られています。ISOでも英国が幹事国を務めており、ヨーロッパの契約の考え方に基づいて規格を進めているようです。サービス分野のビジネスのひとつの目安になりますし、重要なものができていくと思います。

**坂本** 日本では、FMは包括的な思想をもち、その下に手法があり、体系化されています。議論の中で、その部分が薄いように感じ、日本からも意見を出しました。アウトソーシング契約が主ですが、ヨーロッパではさまざまな経験を経て、契約に関する課題を解決するために規格

ができたのではないかと考えています。

**和泉** ISO/TC267は、作業原案（WD）から委員会原案（CD）へと進んでいます。CDは、まだ中身を議論できる段階ですので、積極的に意見を出すことが重要です。国際規格というと、誰かが主導権を取って進めるものといった話が出ることがありますが、実際の会議に出ると、みんなの知恵を集めようという意識も必ずあります。ヨーロッパの規格がベースですが、彼らからすれば、いい規格をつくるためにヨーロッパ以外の意見を取り入れたいと考えているはずです。

**坂本** 日本からは国内FM専門委員会の長澤泰委員長（工学院大学副学長）を筆頭に、FM専門家やJFMA事務局が参加して、積極的な提案を行っています。ヨーロッパの方からすれば当然と思うことに日本から疑問を投げかけています。自画自賛になりますが、それを評価いただいています。

**和泉** 積極的な議論をされて、日本からの提案もされている、そういうお話をうかがうとうれしくなります。

**坂本** 国内の専門委員会のみなさんにがんばっていただいています。

### 国際規格の上手な使い方

**和泉** マネジメントシステムの国際規格には、2つの側面があると思います。ひとつは内部組織を国際的な規範に合わせることです。

**坂本** 日本で行われていることを一度、整理して、国際規格に当てはめていくことも必要ですね。

**和泉** 国際規格には、世界のいろいろな経験上、こういうことをした方が良いというもの盛り込まれています。良いところをうまく取り入れていくことが、国際規格の上手な使い方です。もうひとつの側面としては、内部組織が国際的な規範に合う取り組みをしていることを外部に示していくことがあります。

**坂本** 企業の透明性が求められていますから、その一助になりますね。

**和泉** 国際的なビジネスでは、国際的な規格に基づいていることが求められるケースもありますので、そうした場合には認証取得は大きなメリットになります。それを上手に使うことが国際的なビジネスを発展させるチャンスにつ

なおります。

**坂本** それがうまくいけば、海外でも信頼される企業になれるでしょう。FMの世界でも、ヨーロッパの標準がアジアに持ち込まれています。

**和泉** ビジネスの国際化によりさまざまな分野で国際標準化が進んでいます。例えば、鉄道事業では、新興国政府などが計画を立てるためにコンサルタントを雇いますが、それが欧州のコンサルタントだと、意図的ではなくても、ヨーロッパの規格や国際規格を使います。それと同等の規格でもよいという場合もありますが、欧米のコンサルタントが活躍する分野では、彼らが使っている規格を知っていることが大事です。もちろん、日本企業が海外市場でビジネスを展開するためには、日本が参加してつくった国際規格が一番いいわけです。

**坂本** そのためにも日本が国際規格に積極的にかわっていくことが必要ですね。どんな規格を使っているのかは、競争相手の手の内を知るために必要ですし、新興国の場合は、国際規格を基準に判断するでしょうから、日本の規格は違う、未熟だと思われるような危険もあります。日本ならではの強みを外に示していかなければなりません。

**和泉** 良いものをもっているというだけではなく、それをきちんと見せていくことが必要です。

**坂本** 新興国への対応でもいろいろありますし、アメリカのようにプラグマティックな国も、日本のように以心伝心の国もあるでしょう。最近では日本企業も積極的に海外に進出していますし、供給側として売り込むだけではなく、需要側（インハウス）への普及も大切です。

**和泉** 日本のサービス産業の水準は非常に高いので、それを海外にアピールするためにも、マネジメント分野における国際標準についてもっと情報発信力を強くしていくべきです。

**坂本** 現場での創意工夫や、相手を思いやるという日本人の資質に頼る部分が多いのですが、それは国内でしか通用しません。このままでは国際的なビジネスに乗り遅れてしまいます。

## AM、FMの総合的な取り組みを

**坂本** 2014年1月に道路や上下水道、鉄道などのインフラと施設資産も対象にしたアセットマネジメントシステ

ムの国際規格 ISO55001 が発行されました。実は、FMの標準化を進めていたところ、AMの国際規格化が進んでいることを知りました。内容を調べてみると、とても血の濃い兄弟のような関係であることが分かり、関係者と交流し、議論を深めていきました。

**和泉** アセットの概念は非常に広く、ファシリティも含まれます。したがって、ISOのさまざまな専門委員会（TC）が関係しています。そのため、アセットマネジメントの国際規格を作ることだけを目的としたプロジェクトコミッティー（PC）が組織されました。

**坂本** ISO55001も組織が方針や目標を定め、その目標を達成するためのマネジメントシステムです。

**和泉** マネジメントシステムの国際規格では、製造業などの品質管理のためのISO9001が策定されたのが最初です。その後、さまざまな状況により新しい規格が作られています。例えば、航空宇宙分野や食品関係の品質管理の規格がありますが、これは品質管理のISO9001をベースに開発されたセクター規格です。ISO55001もそうしたマネジメントシステム規格のひとつだと考えています。

**坂本** ISO55001の発行後、どのような動きがあるのでしょうか。

**和泉** たとえば、国土交通省は、下水道の分野で積極的に取り組んでいます。ISO55001に基づいた下水道分野のガイドラインの策定や、仙台市と民間企業の水ing株式会社による試行認証も行われています。今年度も引き続き、認証を進めていくと聞いています。

**坂本** AMという名前ですが、FMと共通する分も多いのです。

**和泉** おっしゃるとおり、名前のイメージはありますが、包含したシステムで、いろいろなことができると理解することが正しいと考えます。

**坂本** 普及、活用するにあたり、AM、FMという分野を問わず、総合的な視点で協力しながら進めていきたいと考えています。今年4月に総務省から地方公共団体に「公共施設等総合管理計画」策定の要請がありました。インフラや公共施設などの資産をどうしていくか、長期的な方針が求められています。地方公共団体の資産には、土木も建築もありますから、総合的なマネジメントが必要です。

**和泉** 国際規格はいわば「生き物」であって、1回で

きたらおしまいではなく、ISO では 5 年毎に見直しをするかどうかの検討をします。ですから、ぜひ継続的に委員会に入っていただき、議論に参加していただければありがたいです。

**坂本** お役に立てるのであれば、ぜひ参加したいと思います。これまでは省庁ごとに進められていた FM が政府の閣議決定「骨太の方針」で横断的に取り組まれることになりました。今後は、地方公共団体に FM を普及させたいと考えています。

**和泉** ISO への対応も政府横断で取り組んでいます。分野によっては国際規格の推進に官庁が関与することも必要です。知らない人からすると ISO は、遠いことのように感じられますが、身近に感じていただくために、地公共団体にも ISO を知っていただく機会を増やしていきたいと考えています。

**坂本** ISO のマネジメント規格は、よく読むと、実はそんなにむずかしくないのです。以前、私が流通業に従事していた時、環境マネジメントシステム（ISO14001）の流通第一号を取得した経験があります。トップが関与した体制を整え、方針を立てることが大切です。そのシステムを取り入れたことで、みんなが中身に関心をもつようになりました。

**和泉** 日本では、認証取得には熱心に取り組んでも、一旦取得するとそれで安心してしまおうといったケースが見受けられます。本当はそれで何が得られるかが重要です。認証があるという外形要件だけではもったいない。日本では、内部監査もそうですが、自分の組織マネジメントを客観的に評価することへの抵抗が大きいように思います。認証取得を通して組織を良くしていくというトップの意識が必要です。

**坂本** 私どもの協会で開催しております日本ファシリティマネジメント大賞（JFMA 賞）の最優秀 FM 賞を受賞されたシグマックスは経営者の強いリーダーシップでワークプレイスづくりを進められました。これまでの成功事例では FM を推進するキーパーソンが必ずいます。しかし、さらなる普及のためには、キーパーソンがいなくても、いつでも、どこでも、だれがやっても、ある一定の成果が出る FM が必要です。ISO が日本の企業や地方公共団体の FM 普及のきっかけになることを期待しています。今日はありがとうございました。

## 2つの対談を終えて

### 坂本春生

財務省、国土交通省、文部科学省、内閣府など国の機関が FM の重要性を認識し、政策に取り入れるようになりました。今年 4 月 22 日の総務省からの「公共施設等総合管理計画」の策定要請により地方公共団体でも公共施設の FM が本格的にスタートしました。さらに、骨太方針「経済財政運営と改革の基本方針 2014」が今年の 6 月 24 日に閣議決定され、その中で公的資産の効率的マネジメントとしてアセットマネジメントとファシリティマネジメントが紹介されました。公共 FM が大きく動き出しました。

そして、今年は AM の ISO が発行され、国内でもパイロット認証が進んでいます。国際的にも国内的にも FM、AM の流れが大きく変わりつつあります。それを後押しするためにも、FM の ISO 化をぜひ早期に実現したいものです。前号で、京都大学的小林潔司教授とお話した「維持管理から運営の時代へ」が現実のものとなってきました。まさにマネジメントの時代の到来です。

### 2014年骨太の方針に「ファシリティマネジメント」が明記されています

2014 年 6 月 24 日、「経済財政運営と改革の基本方針 2014 について」（骨太の方針）が閣議決定されました。「第 2 章 経済再生の進展と中長期の発展に向けた重点課題」では、「3. 魅力ある地域づくり、農林水産業・中小企業等の再生」として、「(3) 観光・交流等による都市・地域再生、地方分権、集約・活性化（地域活性化）」が掲げられ、「地域の合意形成の下での都市機能の集約や地方中枢都市圏等の形成等を図り、行政サービスの集約と経済活動の活性化を実現する」ことが謳われています。注釈には具体的な政策として、「公的資産の効率的マネジメント（ハード面のアセット・マネジメントとソフト面を含むファシリティ・マネジメントの両面での効率化を含む）、地域公共交通ネットワークの再構築等を図る」という記述があります。（注釈 62）

**第8回 日本ファシリティマネジメント大会**  
**JFMA FORUM 2014**

## 第四の経営基盤 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

## 概 要

会 期：2014年2月12日(水)～2月14日(金)

会 場：タワーホール船堀(東京都江戸川区)

主 催：公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会 (JFMA)

後 援：経済産業省 国土交通省 日本経済新聞社

協 賛：一般社団法人 ニューオフィス推進協会

公益社団法人 ロングライフビル推進協会

公益社団法人 全国ビルメンテナンス協会

一般社団法人日本建築学会

公益社団法人 日本建築士会連合会

一般社団法人 東京建築士会

特定非営利活動法人 日本PFI・PPP協会

一般財団法人 建築保全センター

公益社団法人 土木学会

一般財団法人 京都ビジネスリサーチセンター



**JFMA フォーラム 2014 講演プログラム**

| 日程    | 2月12日(水)                                                            |                                                                                                          | 2月13日(木)                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                     |                                                                                                            |                                                                                                  |
|-------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 会場    | 5F 大ホール                                                             | 5F 小ホール                                                                                                  | 2F 瑞 雲                                                                                                                                                                     | 2F 平 安                                                                                                                                           | 2F 福 寿                                                                                                                                              | 2F 桃 源                                                                                                     | 2F 蓬 萊                                                                                           |
| 講演区分  | 主催者・初級セミナー<br>シンポジウム                                                | 基調講演<br>特別講演                                                                                             | CRE・財務                                                                                                                                                                     | プロフェッショナル<br>CBRE PRESENTS<br>「戦略総務」                                                                                                             | イノベーション・<br>ワークプレイス                                                                                                                                 | 事例研究                                                                                                       | 事例研究                                                                                             |
| プログラム | 主催者挨拶・講演<br><b>坂本 春生</b><br>JFMA会長<br>第四の経営基盤としての<br>ファシリティマネジメント   | ISO緊急報告<br><b>池田 芳樹</b><br>JFMA専務理事<br>FM関連国際標準化<br>(ISO)の動向                                             | FM財務手法研究部会<br>CREマネジメント研究部会<br>合同企画<br>[講 演]<br><b>松成 和夫</b><br><b>板谷 敏正</b><br><b>西岡 敏郎</b><br><b>佐藤 俊朗</b><br>第四の経営基盤の<br>中核である<br>企業不動産の<br>”見える化”への挑戦<br>[パネルディスカッション] | <b>杉本 達彦</b><br>エフエム・パートナーズ・<br>ジャパン<br>ファシリティマネジャー<br>先輩リーダー達の<br>智慧と技                                                                          | <b>庵原 悠</b><br>岡村製作所<br>「ファブラボ」<br>ネットワークの実践と<br>その社会的動向                                                                                            | JFMA研究部会<br>(エネルギー)<br><b>染谷 博行</b><br><b>棚町 正彦</b><br>環境・エネルギー<br>問題の現状と<br>ファシリティにおける<br>取組み             | <b>浦川 誠</b><br><b>林 孝則</b><br>コアネット・グローバル<br>コアネット・グローバル<br>について                                 |
|       | 初級FMセミナー<br><b>松岡 利昌</b><br>名古屋大学<br>経営と<br>ファシリティマネジメント            | <b>本田 広昭</b><br>オフィスビルディング<br>研究所<br>2030年近未来～<br>オフィスビルは必要か？                                            | <b>松成 和夫</b><br><b>大野 晃敬</b><br><b>西岡 敏郎</b><br><b>佐藤 俊朗</b><br><b>板谷 敏正</b>                                                                                               | <b>渡辺 光</b><br>ソニーコーポレート<br>サービス<br>ソニーグループ<br>における<br>シェアード<br>サービスの展開                                                                          | <b>高原 良</b><br>イトーキ<br>企業価値を高める<br>健康増進オフィス                                                                                                         | JFMA研究部会<br>(エネルギー)<br><b>吉瀬 茂</b><br><b>木村 高益</b><br>運営維持の業務品質<br>を向上させるーコミュ<br>ニケーションツール/<br>ケーススタディ2    | <b>井上 英夫</b><br>いのうえ<br>FMコンサルティング<br>関西にFMの華を<br>咲かそう!!<br>【FMサロン大阪】<br>FMコラボ最新事情               |
|       | 初級FMセミナー<br><b>松成 和夫</b><br>プロコード・コンサルティング<br>ビジネスを支える<br>FM“6つの視点” | 基調講演<br><b>倉重 英樹</b><br>シグマクシス<br>創造性と<br>コラボレーションを<br>促進する<br>経営プラットフォーム                                |                                                                                                                                                                            | <b>岡田 大士郎</b><br>スクウェア・エニックス<br>経営を支える<br>FM業務の<br>ダイナミズムと<br>プロフェッショナル<br>ファシリティマネジャー                                                           | <b>加藤 彰一</b><br>三重大学<br>タブレット型<br>竣工検査システムの<br>開発とBIM-FMへの<br>展望                                                                                    | <b>大熊 奈津子</b><br>経産省 関東経済産業局<br>省エネルギー政策の<br>最近の動向について                                                     | <b>松成 和夫</b><br>プロコード・<br>コンサルティング<br>FMのネットワーク<br>「三間会」の20年                                     |
|       | 初級FMセミナー<br><b>似内 志朗</b><br>日本郵政<br>ファシリティマネジャー<br>“視点と手法”          | 特別講演<br><b>紺野 登</b><br>多摩大学<br>創造都市における<br>フューチャーセンター                                                    | <b>森田 良一</b><br>イトーキ<br>地方自治体の<br>新たな取組みを<br>支える場づくり                                                                                                                       | [パネルディスカッション]<br><b>井上 英夫</b><br><b>クレイグ・カックス</b><br><b>上田 雅則</b><br><b>熊本 和</b><br>インハウス<br>ファシリティマネジャー<br>の目覚め<br>目標・志は高く、<br>小さな事から<br>コツコツと… | <b>前田 明洋</b><br>岡村製作所<br>ナレッジ・コモンズ<br>2025 グローバル人材<br>を育む空間環境                                                                                       | <b>小谷 真樹</b><br>東京建物<br>「東京スクエアガーデン」<br>における<br>低炭素ビル実現の<br>ための取組み                                         | JFMAユーザー<br>懇談会<br><b>JFMAユーザー<br/>懇談会(世話人)</b><br>自社の<br>ファシリティ<br>マネジメント活動に<br>役立つ<br>情報交換の【場】 |
|       | 初級FMセミナー<br><b>成田 一郎</b><br>JFMA常務理事<br>FM業務概観                      | JFMA賞授賞式<br>最優秀FM賞(鶴澤賞)<br><b>佐賀県武雄市</b><br>優秀FM賞<br><b>インテル株式会社</b><br>優秀FM賞<br><b>東日本電信電話<br/>株式会社</b> | <b>恒川 和久</b><br>名古屋大学<br>まちづくりとしての<br>公共FMに向けて                                                                                                                             | <b>山本 泉</b><br>日本マイクロソフト<br>FM・CRE部門の<br>新しい組織作りと<br>パートナーシップ                                                                                    | [パネルディスカッション]<br><b>春山 美樹</b><br><b>野村 泰子</b><br><b>石橋公美子</b><br>日産自動車<br>ジョンソンコントロールズ<br>To create<br>“OFFICE<br>for ALL !”<br>みんなでつくる<br>みんなのオフィス | JFMA研究部会<br>(PM)<br><b>FMプロジェクト<br/>マネジメント研究部会<br/>メンバー</b><br>インハウスに役立つ！<br>オフィス移転<br>プロジェクトの<br>テンプレートとは | <b>西部 一英</b><br>TIS<br>スマートデバイス活用<br>による保守点検業務<br>の改善事例<br>一年間2000万円の<br>コスト削減への挑戦ー              |
|       | 特別シンポジウム<br>インフラ<br>長寿化実現に向けて<br>ファシリティ・アセット<br>マネジメントを活用して         | 特別賞<br><b>NPO法人りくカフェ</b><br>技術賞<br><b>有限会社<br/>アルファ・アソシエイツ</b><br>他                                      |                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                     |                                                                                                            |                                                                                                  |

**展示会 1F 展示ホール**
**ネットワーキングパーティ JFMA 賞受賞祝賀会**
**瑞雲の間**

| 2月14日(金)                                                                                                                 |                                                                                                  |                                                                                                         |                                                                                                                                       |                                                                                                          |                                                                                                       |                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5F 小ホール                                                                                                                  | 2F 瑞 雲                                                                                           | 2F 平 安                                                                                                  | 2F 福 寿                                                                                                                                | 2F 桃 源                                                                                                   | 2F 蓬 萊                                                                                                | 4F 401 会議室                                                                                |
| JFMA賞                                                                                                                    | 公共FM                                                                                             | BIM・ICT                                                                                                 | イノベーション・ワークプレイス                                                                                                                       | 事例研究                                                                                                     | 事例研究                                                                                                  | アジア FMサミット                                                                                |
| JFMA賞<br>最優秀FM賞(鶴澤賞)<br><b>佐賀県武雄市</b><br>武雄市図書館・<br>歴史資料館における<br>官民連携による<br>「新・図書館構想」<br>の実現                             | JFMA研究部会<br>(公共)<br><b>安藤 秀徳</b><br>部会活動紹介<br>各自治体のFM活動事<br>例を踏まえ今後の公共<br>FMのあり方                 | JFMA研究部会<br>(コンピュータ)<br><b>天神 良久</b><br>活動報告<br>CAFMシステム<br>iPadソリューション<br>の動向説明                        | JFMA研究部会<br>(知的生産性)<br><b>齋藤 敦子</b><br>知的生産性を支える<br>ワークプレイスモデル<br>-SOFモデル1.0の紹介<br>と先進ケーススタディ                                         | <b>丸山 玄</b><br>大成建設<br>ブリーフィングで<br>変えよう!日本の<br>FM企画力<br>-Pre Design力で<br>伸ばす施設価値-                        | JFMA研究部会<br>(ヘルスケア)<br><b>上坂 脩</b><br><b>柴田 貴博</b><br>病院の省エネルギー<br>トップランナー病院の<br>活動事例と部会紹介            | 司会進行<br><b>池田 芳樹</b><br>(JFMA)<br>各国のFM事情に<br>ついて代表者から<br>の発表・討議<br>(パネルディスカッション<br>形式)   |
| JFMA賞 優秀FM賞<br><b>インテル<br/>株式会社</b><br>つくばオフィスに<br>おけるFMの<br>取組み                                                         | <b>寺本 英治</b><br>建築保全センター<br>成長する公共FM<br>-自治体ストック調査<br>2013を踏まえて-                                 | JFMA研究部会<br>(BIM・FM)<br><b>猪里 孝司、溝上 裕二</b><br><b>志手 一哉、飯田 千恵</b><br>BIM・FMガイドラインと<br>新たなビジネスモデルに<br>向けて | <b>古阪 幸代</b><br>フルリエゾン(WFM)<br>境界を超えて<br>働くための<br>「シェアードオフィス」<br>最新事例                                                                 | <b>松田 定</b><br>電通ワークス<br>秘伝<br>電通汐留本社ビルの<br>管理思想を公開                                                      | <b>上坂 脩</b><br><b>田口 重裕</b><br><b>安藤 繁</b><br>病院BCPを支援する<br>FMツールと<br>活用事例その2<br>地域災害に向けた<br>病院BCPの実践 | 参加国<br><b>韓国</b><br>(KFMA)<br><b>アメリカ</b><br>(IFMA)<br><b>中国</b><br>(上海・マカオ)<br><b>英国</b> |
| JFMA賞 優秀FM賞<br><b>東日本電信電話<br/>株式会社</b><br>東日本大震災後の<br>本格復旧に向けた<br>取組み                                                    | <b>安藤 亨</b><br>三重県<br>環境に優しい<br>博物館を目指して<br>-三重県総合博物館の<br>建設-                                    | <b>平 勝文</b><br>NECネットエスアイ<br>ICTとファシリティを<br>融合したこれからの<br>庁舎づくりについて                                      | <b>相川 雅人</b><br>三菱地所<br>三菱地所「成長戦略<br>センタープロジェクト」と<br>「EGG JAPAN<br>(日本創生ビレッジ)」<br>の取り組みについて                                           | JFMA研究部会<br>(戦略企画)<br><b>高藤 真澄、氏家 徳治</b><br><b>武田 正浩</b><br>環境未来都市・環境<br>不動産とFM戦略<br>-環境対応から<br>レジリエンスへ- | JFMA研究部会<br>(品質評価)<br><b>野瀬 かおり</b><br>企業の<br>ワークプレイスの品質と<br>自治体庁舎<br>執務スペースの品質                       | 3F 303 会議室                                                                                |
| JFMA賞 特別賞<br><b>NPO法人<br/>りくカカフェ</b><br>まちの<br>リビングプロジェクト<br>「りくカフェ」                                                     | <b>志村 高史</b><br>秦野市<br>秦野市の<br>公共施設更新問題<br>への挑戦                                                  | <b>ポール<br/>マックワイヤー</b> 他<br>ジョンソン<br>コントロールズ<br>FMにおける<br>コスト削減の取組み                                     | <b>牛島 正喜</b><br>富士通エフサス<br>みなとみらい<br>Innovation &<br>Future Center の<br>取組み                                                           | JFMA研究部会<br>(リスクマネジメント)<br><b>上倉 秀之</b><br>首都直下地震・<br>南海トラフ巨大地震に<br>備える                                  | JFMA研究部会<br>(キャンパス)<br><b>藤村 達雄、一箭 憲作</b><br><b>岡田 真幸</b><br>大学改革を支援する<br>キャンパスFM手法の開発                |                                                                                           |
| JFMA賞<br>審査委員会特別賞<br><b>ソニー<br/>コーポレート<br/>サービス株式会社</b><br>アジアパシフィック地域に<br>おけるソニーのワークスタイル<br>改革の展開の諸活動<br>“FREE PROJECT” | <b>FM ALL埼玉</b><br>彩の国さいたま<br>人づくり広域連合<br>自治体FM戦略<br>-公共施設管理の<br>最適化に向けて-                        | <b>前澤 孝之</b><br>住友セメント<br>システム開発<br>管理現場での<br>タブレット利用と<br>その情報活用                                        | [パネルディスカッション]<br><b>齋藤 敦子</b><br><b>福澤 博之</b><br><b>白鳥 奈緒美</b><br>コクヨ、三菱地所、<br>東京急行鉄道<br>街と企業の新しい連携<br>-フューチャーセンター<br>による<br>価値創造の実践- | <b>野瀬 かおり</b><br>首都大学東京<br>建築物の<br>木造・木質化の<br>動向と意義                                                      | <b>金 英範</b><br>メリルリンチ日本証券<br>「何でも解決屋総務」に<br>なるための手引き                                                  |                                                                                           |
| JFMA賞<br>審査委員会特別賞<br><b>日本郵政<br/>株式会社</b><br>上海万国博<br>日本産業館<br>リユース建築への<br>チャレンジ                                         | <b>植田 和男</b><br>PFI・PPP協会<br>公共施設・<br>インフラ更新問題<br>による地方自治体<br>経営の危機の<br>解決策としての<br>PFI/PPP(官民連携) | <b>高松 稔一</b><br>シエルパ<br>BIMデータを<br>利用した建物<br>FM管理システム<br>Archifm.net<br>(アーキエフエムドットネット)                 | <b>八塚 裕太郎</b><br>コクヨファニチャー<br>クラウド時代の<br>ワークスタイルのあり方                                                                                  | <b>関山 雄介</b><br>大成建設<br>ファシリティの<br>レジリエンス                                                                | <b>志牟田 章</b><br>名古屋FMの会<br>世話人代表(エーザイ)<br>ファシリティ<br>マネジメントの実践は<br>“SNS”から始まる!<br>名古屋FMの会              | JFMA研究部会<br>(UD)<br><b>似内 志朗</b><br>ダイバーシティの時代                                            |

展示会 1F 展示ホール

## ●基調講演

創造性とコラボレーションを  
促進する経営プラットフォーム

倉重 英樹  
株式会社シングマックス  
代表取締役会長兼社長



このように「自動化」および「全体最適化」の時代までは、主に企業市場に向けて情報技術や製品が開発されてきたことが分かります。しかし昨今は、個人市場に向けた技術開発の時代へと変わりました。ビッグデータや SNS、あるいはクラウド、スマートフォンやタブレットのようなモバイルデバイスは、企業だけでなく個人の変革を支援する道具として位置付けられています。これは、個人が情報技術を使いこなせるようになったことで、本格的に技術革新の質とスピードが上がったということです。

では現在、情報技術がどのような活用をされているかを見ていくと、まずソーシャルイノベーションが挙げられます。例えば、公共機関のデータを公開するオープンガバメントにより、生活者は国や地域の行政情報にアクセスできるようになり、行政サービスの利便性も向上しました。一方で、センサー技術を使った社会のスマート化も進んでいます。この技術は、橋や道路の揺れ・歪みを検知してメンテナンスに活かしたり、自動車の走行状況を把握して道路の稼働管理に使ったりと、さまざまなシーンで活用されています。また、医療クラウド、農業クラウドといった社会や地域のシステムを基盤としたイノベーションの話題も、日々各種メディアをにぎわしています。

次に、ビッグデータを活用した革新です。ビッグデータとは、インターネットのさまざまなデータベースに存在する、文字、音声、画像、動画などの膨大なデジタルデータです。現在、これらを分析・解析し、マーケティングやセールスにつなげる技術が開発されています。情報技術専門調査会社の IDC では、2014 年中には世界の成人人口で

## 情報技術はイノベーション創出を支援する

情報技術の進歩は、「アナログ」の世界を「デジタル」の世界へと変えました。コミュニケーションの方法で例えてみると、紙と鉛筆による手紙が郵便で届けられていた時代に対し、今では電子メールや SNS、Web アプリなどが主流です。デジタル化が進むことで、リアルな世界に加えてバーチャルな世界が生まれ、物事のスピードが高速化しました。このように多くの変化を起こした情報技術の歴史を振り返ってみると、まず 1960 年代後半から 80 年代にかけては、「自動化」の時代だったと言えます。コンピューターの出現により、人間が行ってきたことが自動化され、企業内ではオフィス・オートメーションやファクトリー・オートメーションによる業務効率化が図られました。その後、1990 年代から 2000 年代初めまでは、「全体最適化」を目的に情報技術が使われました。ERP に代表されるパッケージシステムの導入と業務プロセスの改善、サプライチェーン改革などがその例です。

ある 30 億人が、モバイルデバイスを持つと予測しています。これに伴い、従来のマーケティングやセールスのチャネル、あるいはお客様の声を集めるチャネルが、今後は全く新しいものになっていくでしょう。また情報技術は、企業のオペレーションやプロセス、人財の可視化を促進することでビジネスイノベーションも起こしています。

このように情報技術の位置づけは、「業務の効率を上げるための技術」から、イノベーションの創出を支援する技術へと変化してきたのです。

アナログの時代は、組織や企業が、絶対的な情報収集力を持っていましたが、デジタル化が進んだ現在は、権力やお金を持たない個人であっても、一人ひとりが情報収集力、情報発信力、コミュニティ創生力を手にするようになりました。さらには、やる気と企画力、協働力、つまりコラボレーション能力のある個人が、企業や社会における変革を起こす力を持つようになりました。このような個人を、われわれはアグリゲーターと呼んでいます。ある目的を達成するために必要なものを集め、物事を前進させる能力を持つ人たちのことです。アグリゲーターの出現は、社員と組織の関係性を変えていきます。今までの会社組織では、基本的に社員は従業員であり、従業員は会社のために社内で力を合わせて活動していました。しかしアグリゲーターは、自らのゴールを掲げ、企業の枠を超えて知を結集し、コラボレーションにより世の中を動かしていくプロフェッショナルです。昔であれば「出る杭」と呼ばれたような人財が、今では企業を成長させる存在となっているのです。今後は、こうしたアグリゲーターを組織内でいかに育てていくかが重要になっていきます。

## イノベーションとは 新しい経験をもたらすこと

慶應義塾大学名誉教授の井関利明先生による「イノベーションの定義」をご紹介します。innovationの"in"は

「…の中へ」という意味であり、"novation"は"nova"、すなわち「新しいもの」という意味です。そう考えると、イノベーションとは生活の中にこれまでにない新しいものを取り入れること、すなわち新しい経験を意味します。本来は生活用語でしたが、それをビジネス用語に変えたのが経済学者のシュンペーターです。そして井関先生は、「イノベーションとは、単なる製品や技術の開発ではなく、生活者にどんな新しい経験を約束できるかということだ」と、定義されています。また「イノベーションは、仕組みとの連動によって新しい課題を切り開くことである」とも言われています。

イノベーションの形態の変化を見ていくと、はじめは新製品や新サービスをつくるための技術開発がイノベーションであり、これを供給する企業内で起こっているものでした。2000 年に入り、商品やサービスの供給側と需要側の間に時間短縮を目指したプロセス革新、サプライチェーン革新、流通の技術革新が起きました。これらは、サプライチェーン内にある企業間で起きたイノベーションであったと言えます。そして 21 世紀に入り、生活者に新しい体験をさせるというイノベーションが求められるようになりました。これは多方向のネットワーク化が進み、製品、サービス、情報が連結することがカギとなり、企業間のコラボレーションによって起こるのではないかと言われています。

## 知識社会での働き方、 セルフモチベーション

「モチベーション」という言葉をジーニアス英和大辞典で調べると「やる気」という意味だと書かれています。この「やる気」をデジタル大辞典で調べてみると「喜んで物事を成し遂げようとする気持ち」とあります。それに似た言葉が「頑張る」です。「頑張る」「頑張る」を同じデジタル大辞典で引いてみますと「困難にめげないで我慢してやり抜くこと」。広辞苑では「忍耐してやり抜くこと」と、

もっと激しい言葉になります。つまり、「やる気」は自らやりたくて、やるという状態。「頑張る」は本当はやりたくないけれど、理由がありやらなければならない状態だと考えます。

頑張る働き方とは「今月、車を100台売ってください」、「工場の生産ラインをオペレーションしてください」というように、与えられた仕事を根性勝負で達成することで、その結果が評価につながる工業社会型です。会社は、インセンティブの導入やコーチングの強化により、社員が頑張れるように働きかける、私たちが慣れ親しんだ世界です。

ところが「やる気」のある人は、やりたいことを自分で選びます。やりたいことを会社で実現するために企画提案をし、承認されれば自分で実行する。ゴールを決め、仲間を集め、結果に対して責任を持つ。これが知識社会の働き方であり、「やる気」とは「セルフモチベーション」なのだと考えます。

ゴア副大統領のスピーチライターをしていた米国の作家、ダニエル・ピンクが、2009年のTED\*で「やる気に関する驚きの科学」を発表しました。彼によると、働くモチベーションには3段階あります。第1段階目の「Motivation 1.0」は、食べる・眠るなど生きるために働く、生物的動機です。「Motivation 2.0」は、目標達成により金銭や名誉を得るために働くという、所与動機。「Motivation

3.0」は人間としての成長や社会への貢献、あるいは知的興奮が得られるという自発的動機です。「Motivation 3.0」で、自らワクワクしながら働いている人のパフォーマンスは、他の2つに比べて非常に高くなります。

## アルゴリズムとヒューリスティック

価値創造モデルには2つあります。ひとつがアルゴリズムです。アルゴリズムは、プロセスや手順書、マニュアルに沿って結果を出すモデルです。これと反対側のモデルはヒューリスティックと呼ばれ、プロセス化、マニュアル化できないやり方で結果を出すモデルです。

それぞれをもう少し詳しくご説明しましょう。アルゴリズムはモノづくりモデルともいえます。プロセスどおりにできれば人を選ばないという意味で、ここでの人材は材料の「材」、すなわちコストととらえることができます。日本は戦後、製造業で国を建て直しました。戦争で負けた状態から世界2位の経済大国に成長し、素晴らしい発展を遂げました。アルゴリズムの世界を見事に完成させたということです。しかし残念ながら、20年ほど前からアルゴリズムの効果は失われつつあります。日本企業では依然として、内部統制やコンプライアンスなど、アルゴリズムモデルを強化する傾向がありますが、マニュアルどおりの世界だけではイノベーションは起こりません。

そこで目を向けるべきは、人が中心の価値創造モデルであるヒューリスティックです。イノベーションを起こすためには、アルゴリズムとは逆の発想が必要だからです。ヒューリスティックな環境では、社員一人ひとりが目的意識を持ち、知的興奮の経験を積み、創造性を働かせて試行錯誤を繰り返すことが大切にされています。基本的にプロセスは不在ですので、手順よりも、どのような結果にたどり着いたかが重要になります。このように、他の誰かにはできない仕事をする社員は、まさに「人財」であり、企業の資産です。

「人財」が中心の組織では、彼らの能力をより高める





体制と、能力管理の仕組みが必要になってきます。しかし現状は、多くの経営者が「最大の資産は社員であり、社員教育に力を入れたい」と考えながらも、「社員資産はどれぐらいありますか」との問いに、人数しか答えられないのが実情です。これに対し、ヒューリスティックな世界では、どんな能力を持った人が何人いるのかを可視化することが重視されます。社員一人ひとりの能力を把握し、管理することで、それぞれがどのような能力を開発すべきかを判断し実行できるからです。

とはいえ、企業全体をアルゴリズムからヒューリスティックに変革すべきというわけではありません。実際の業務に照らし合わせ、効率を求める組織はアルゴリズムで動かすべきですし、創造性を求める組織はヒューリスティックで動かすべきです。そういったマルチカルチャーの状態をつくっていくことが大事なのです。

## アグリゲーターを創出しよう

人はそれぞれ「やりたいこと」、「やるべきこと」、「できること」という3つの輪を持っています。この3つの輪が重なる部分が大きい状態が、その人にとって、モチベーションを高くして仕事ができる環境です。では、3つの輪を重ねるためにはどうするか。ひとつは「やりたいこと」を「やるべきこと」に変えてしまうことです。会社で企画提案をして承認されれば、「やりたいこと」が「やるべきこと」に変わります。そして、この重なった2つの輪に「できること」を近づけます。しかし社員一人ひとりが、「できること」を増やすには時間がかかります。短時間で成果を出すには、

他人の能力や知恵を借りる必要があります。昨今の言葉でいうコラボレーションです。企画提案をして、仲間を集めて、コラボレーションで結果を出し、自らモチベーションを高めて行くのです。これを可能にする人が、先ほどもお話しした「アグリゲーター」です。

グローバル競争の中で競争優位性を維持していくには、こうしたアグリゲーターをどれくらい輩出していけるかがポイントになります。ヒューリスティックな環境を構築し、ダイバーシティのレベルを上げ、企業とアグリゲーターが互いを活用し合うことが、これからの経営には必要になります。そこで今回は「マネジメント (management)」を、ジーニアス英和大辞典で引くと「The process of dealing with or controlling things or people」と書かれています。いわゆる「管理」です。「管理」を辞書で調べると「基準から外れないように全体を統制すること」と書かれています。私は長年、IBM やプライスウォーターハウスといった外資系企業で過ごしましたが、その経験からマネジメントは、人材管理においては、辞書にあるような「管理」とは違う行動をするべきだと感じています。それは「活用」です。人材管理とは本来、人材をうまく活用していくことだと考えています。

私たちのオフィスは 465 坪の小さなオフィスです。2013 年に第 7 回ファシリティマネジメント大賞最優秀賞をいただきました。改めて受賞理由を考えると、社員が生き生きと仕事をし、会社を成長させる場としてオフィスが活用されていることに気づきました。

「活用」という視点で物事を捉えることは、社員が創造力を発揮してイノベーションを生み出す環境づくりに繋がるのではないのでしょうか。人材、ファシリティ、情報お金、場合によってはお客様も、すべて「活用」という視点で考えてみると、新しい世界が開けてきます。

\* TED (テド、Technology Entertainment Design) は、アメリカのカリフォルニア州ロングビーチで年一回、大規模な世界的講演会を主催しているグループ

## ●特別講演

創造都市における  
フューチャーセンター

紺野 登  
多摩大学大学院  
経営情報学研究科教授



## スウェーデンで始まった「場」づくり

私たちは大きな転換期に立っています。サー・ジョン・ホートンは2001年に、今後100年の気候変動は、過去1万年に起きた気候変動よりも大きくなるだろうと警告しています。地震も含めさまざまな自然災害が起こる世紀になっています。自然環境だけではなく、2050年には日本の人口は現在の約4分の3になるといわれていますし、2040年には高齢者人口がピークに達します。一方、2023年頃には、コンピュータが人間の知能を超え、2045年頃には人間すべての知能を超えるなどともいわれています。そして、ファシリティに情報化とともに大きなインパクトをもたらすのは都市化です。人類の多くがメガシティ（人口が1000万人以上の都市）で暮らすようになるだろうといわれています。

企業の中でこれから起こる変動を察知して行動に移した人たちがいます。その1人がレイフ・エドビン

ソンで、Skandiaというスウェーデンの会社でフューチャーセンターを設立し、組織内でフューチャーチームを選抜して活動を始めました。それが欧州の政府や企業の関心を集めて普及し始め、「フューチャーセンターアライアンス」という組織ができるまでになりました。そこでレイフ・エドビンソンが関心をもったのが日本の「場」という考え方です。1998年に一橋大学の野中郁次郎先生と私が「場」をコンセプトに『カリフォルニア・マネジメント・レビュー』に書いた論文を読んで、コラボレーションをしたいといってきたのです。2008年には経済産業省がバックアップしてくれたイベントがあり、今から数年前に日本でもフューチャーセンター研究会（<http://future-center.org>）が始まりました。

ネットワーク型組織をつくる  
オランダ政府

オランダの水利運輸管理庁は国土を守っている政府機関です。もし官僚的組織のままでいけば今後の環境変化に対応できないという危機感をもち、自らの組織を変えるために庁舎の一角に「LEF」と呼ばれるフューチャーセンターをつくりました。LEFとはオランダ語で勇気という意味です。職員はじめステークホルダーがここに集まり、さまざまな問題に取り組みます。しかし単に問題を解決するわけではありません。課題の発見や解決の方法を創造・共有して実践への試行を始めるのがフューチャーセンターです。

わざわざこういった場所をつくらなくてもいいのではないかという意見もありますが、フューチャーセンターアライアンスのメンバーはやはり場が重要だといいます。

場所もちろん大事ですが、もっと大事なことは何のために活動をするのかということです。フューチャーセンターというと「○○の未来」といったテーマを皆で討論するイベント的セッションだというイメージをもつ人もいますが大きな誤解です。LEF の場合はいくつかのステップを経て十分な準備した上で、適切な人たちを集めてワークショップを行い、それを評価して、その後の応用を含めて統合するという一連のプロセスを回しています。

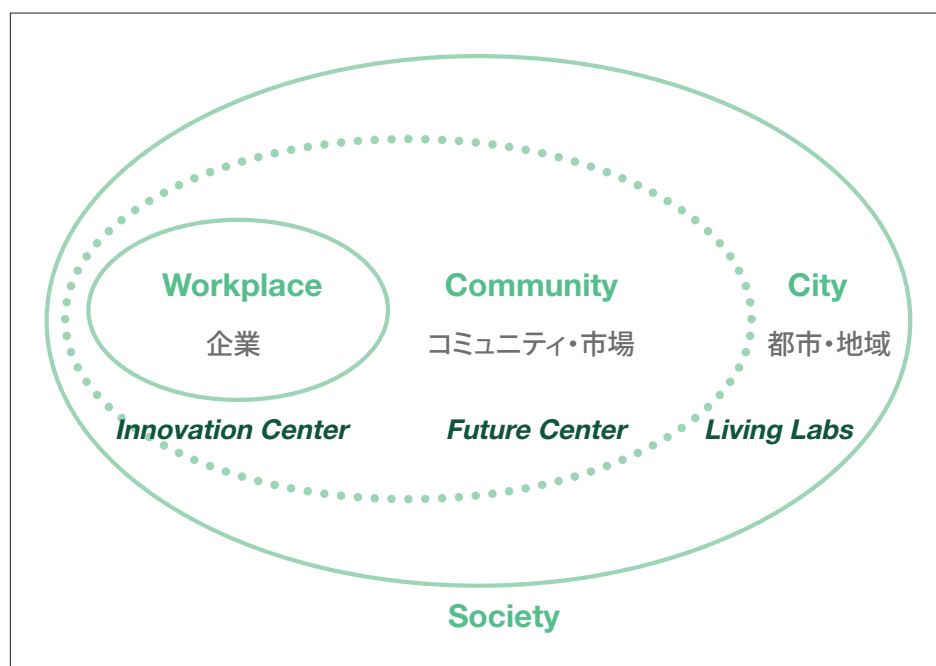
20 世紀型のいわゆる工業社会的なヒエラルキーの組織は、閉鎖的で、文書を使って情報処理することが特徴です。これでは現在オランダが直面している環境危機に対応できません。LEF の大きな目的は、知識経済、社会にふさわしいオープンで、行動をベースにした自律的な組織に変化させることです。

そのためにオフィスの一角にフューチャーセンター

をつくり、参加した人たちが本体に帰っていくことで徐々に知の入れ替えが起き、最終的に水利運輸管理庁がネットワーク型組織になる。別のいい方をすると、組織が脳のようなネットワークを形成するということです。専従が 7 名ぐらい、外部の約 40 名のファシリテーターとネットワークをして、年数百回のセッションを行っています。こういったフューチャーセンターが広がっているのがここ 10 年ぐらいの動向です。

そしてここ数年、日本の企業の中にも、ワークショップや、コラボレーションするための場が盛んにでき始めました。フューチャーセンターという言葉を使っているなくても、こういった活動をする場所がだんだんでき始めています。

日本企業が、なぜフューチャーセンターをつくるのかというと、それはイノベーションのためです。2012 年に行った調査では、フューチャーセンター的に使える場がある企業は 1 割強でした。場がある企業は、組織の壁が低くなって風通しがよくなる、新しい業務やプロジェクトに積極的にチャレンジする場が増えたといったような、明らかにイノベーションのためにポジ



図表 フューチャーセンター（イノベーションセンター、リビングラボ）など企業にとっての「新しい空間」は、従来の分業化・階層化されたオフィスのあり方を変えるものであるとともに、21 世紀の都市の「新たな機能」であり、社会に「新たな景観」をもたらすもの＝ファシリティサービスに大きな影響をもたらす兆候



ティブな効果がでていました。

私たちの関心は、フューチャーセンターだけを研究することではありません。企業のイノベーションセンターやコミュニティの実験の場としてのリビングラボも含めて社会や都市がどう変わっていくのか、点と点を結び、より大きな変化を見ていきたいという思いがあります。それは都市のイノベーションということです。（図表）

## イノベーションの拠点としての メガシティ

ロンドンではオリンピックが終わった後、いろいろな変化が訪れています。新大英図書館の1階部分、オープン部分には無料で入れるスペースがあります。また、キングスクロス駅の近くにできた複合オフィス「キングスブレイス」の1階はフリーオープンスペースで誰でも仕事やミーティングができます。こうしたフリーでオープンなスペースのムーブメントがロンドンでは散見されるのです。フューチャーセンターと同じように人々が出会い、仕事をしたり、ネットワークをつくる。これが都市の新たな機能になりました。

20世紀と21世紀では働き方が大きく変わっています。皆さんがビジネスの対象にしているオフィスファシリティは、20世紀の工業社会の時代につくられたものです。今後はオフィスのビジネスモデルも変わってきます。

世界中で共通している部分と、独自のローカリティ

を強調する部分と、この2つの力が動きながら世界が変わっていています。そのイノベーションを起こす場がメガシティです。これから数十年先は人口1000万規模の都市、メガシティの中でさまざまな市場や経済が動くようになるといわれています。

メガシティは「ナレッジシティ」でもあります。デルフト、ビルバオ、ダブリンなどの都市では、知識資産、知的資本の形成や集積が進んでいます。研究開発機能があったり、知的ネットワークができていたり、情報環境が整っていて、文化的多様性があり、都市のインフラが集積している。これがナレッジシティです。

また1990年代にジョエル・ガローが、アメリカの郊外型都市のひとつのモデルを「エッジシティ」という言葉で示しました。シリコンバレーでは、サンフランシスコの都市と住宅地、大学、工業地帯といったさまざまな地域の境界部分（エッジ部分）にイノベーションが起きています。さまざまなネットワークができ、人々が集まる場所がある。これからはこういう核をもったメガシティがイノベーションを起こす拠点になって、経済、場合によっては政治、社会の中心として動いていくというイメージです。

東京にも二子玉川のように日本版エッジシティと呼べる地域が出てきています。渋谷から12分で、完全な郊外でもないし完全な都市でもなく、自然がある。こういう地域に「カタリストBA」というフューチャーセンターがあり、クリエイティブシティコンソーシアムが活動しています。東京だけではなく、アジアの各国が、クリエイティブシティ競争を始めています。いろいろな事例をみると、フューチャーセンターは、未来の都市を形成するための触媒といえるのではないのでしょうか。

フューチャーセンター研究会では、今年は、産官学連携のフューチャーセンターを研究します。新規事業の開発、新市場の発見・開拓、経営ビジョンや企業の社会貢献、あるいは農業、エコ社会、少子化、高齢化、教

育など、ソーシャルイノベーションの場としてのフューチャーセンターを考えます。

## フューチャーセンターが生み出す 新たなビジネス

このような動きを未来のファシリティサービスのビジネスモデルという視点で考えてみたらどうか。キーワードはメッシュ化です。メッシュとは情報とハードウェアとソフトウェアの網目のことです。

2012年にコーネル大学でIFMA（国際ファシリティマネジメント協会）主催の戦略サミットがあり、私も講演の機会をいただきました。そこで話題になったのは「Liquid Space」です。例えば自分はサンフランシスコに行く予定があり、4人でミーティングをしたい。できればこれくらいの予算でという情報をスマートフォンから入力すると簡単に、オフィスを借りることができるというサービスです。

ここで起きているのはメッシュで、オフィス資産のハード、ソフト、情報が網の目になっています。彼らにいわせると、アメリカの公共とプライベートなオフィスの70%が、夜間や休日には空いています。この資産を流動化させて、有効活用しようというのです。

オランダのユトレヒトにSeats2meetというミーティングサービスがあります。ホテルのバンケットマネジャーをしていた人が起業し、駅やオフィスでミーティ

ングが自由にできるサービスを始めました。ネットで何月何日に3人でこんなミーティングをしたいと入力すると会場が予約できるとともに、ミーティングに参加する人々の知識についての情報が紹介されます。そうすると面白いテーマだから行ってみようということになり、ネットと実際の場所が一体化するので、大変な人気になっています。これはホテルのバンケットビジネスを破壊する新たなビジネスです。小さな兆候ですが、次の時代のビジネスに影響を与えるものです。

これまでのオフィスは20世紀のホワイトカラー大増員の時代にでき上がったビジネスモデルです。これを3つのオフィステクノロジーが可能にしました。高速交通機関で通勤し、エレベーターで垂直に移動、そしてコンピュータで計算処理ができる。ホワイトカラーも増加する中でオフィスができ、ファシリティビジネスが生まれましたが、いまは違います。

日本の企業はイノベーションを起こすためにフューチャーセンターのような場をつくる必要があります。ただし、きちんとした仕組みをつくって、最終的には、その組織のあり方自体を変えていく、というグランドデザインをもつ必要があります。

昨年行った調査で企業のイノベーションを支える重要な2つの要因があることが分かりました。ひとつはトップのコミットメントです。もうひとつは「場」に象徴されるような組織文化ができあがっていることです。この2つがないとイノベーションは起きません。

オリンピックがやってくる21世紀の都市の新しい機能としてフューチャーセンターをとらえなおすと、それは結果的に社会に新しいランドスケープをもたらすことになります。そういう意味でフューチャーセンターは、ファシリティマネジメントのビジネスにも大きな影響をもたらすのではないかと思います。



●CBRE PRESENTS「戦略総務」 誌上パネルディスカッション

# インハウスファシリティマネジャーの目覚め プロの目標・志は高く、小さなことからコツコツと…

●進行役



**FMクレドは成果を上げる  
本物のプロになるための早道**

**井上 英夫**

いのうえ FM コンサルティング代表  
認定ファシリティマネジャー

パナソニック本社でインハウスのファシリティマネジャーを30年間務め、現在はFMのコンサルタントをしています。翻って、今日、来ていただいたパネリストのみなさんは、現役のファシリティマネジャーで、FMの資格もお持ちです。そもそも、なぜこのパネルディスカッションを企画したかをお話します。会社や上司が自分のことを見ていてくれる、きちんと評価されていると思っている人はごくわずかです。概して仕事というのは、こういう感覚になりがちです。

総務、FMの仕事は、できて当たり前、逆に問題が起きれば、真っ先に矛先が向けられます。大きな予算を持ち、会社の経営を支え、時には関係機関に頭を下げてまわるといふ重たい仕事をしている割に会社の中でやっていることが見えにくいというのが現状です。

1年前と同じ仕事をすればいい、あるいは、ちょっとだけ改善すればいい、あまり前向きになれない、そういった気持ちをどう変えていけばいいのかという悩みを持つ方も多いでしょう。それを解決するのがFMクレドです。2年前にクレイグさんにお会いし、クレドの話を聞きました。自分が30年間やってきたことに近く、これまでの仕事を認めてもらえたと感動しました。以来、その年の4クール、計16回通い詰めて、次の年からは、私自身が大阪でクレドの一部を教えるようになりました。

原理原則を学び直すことで、自分のやってきたことが正しいか、そうでないかを確認できます。部下や上司、社外の関係者にどのように働きかけていけばいいのかも示されています。成果を上げる本物のプロになるためにクレドを使うことが早道になるのではないのでしょうか。

●パネリスト



**関係者がひとつチームとして、  
共通言語でFMを語る**

**上田 雅則**

株式会社朝日ビルディング  
関西支社 大阪中之島支店長  
認定ファシリティマネジャー

朝日ビルディングは朝日新聞のグループ会社で85年の歴史があります。現在、私は2012年に竣工した中之島フェスティバルタワーの統括管理を担当しています。FMとの出会いは、2008年に竣工した朝日放送本社の統括管理業務を受託するにあたり、認定ファシリティマネジャーの資格が必須条件だったことです。当時、社内には、FM有資格者が1人もいませんでしたので、会社を上げて資格取得をめざすことになり、私も資格を取得しました。現在では23人に増えました。

朝日放送では総務局のアウトソーシング先として当社のカスタマーサービスユニットが総合的に業務を請け負っています。施設管理、警備、受付、備品管理、会議室の管理等多岐にわたる業務を行っています。

朝日放送の業務開始に先駆け、FMコンサルタント会社の方にお願ひし、6か月間、計24回のFM講習を行いました。発注者であるオーナー側、警備担当会社や設備会社の方もひとつのチームとして一緒に参加していただき、FMへの理解を深めました。

その後、関連のビルメンテナンス会社に出向してFM業務をする側からFMをするチャンスが巡ってきました。これからはビルメンテナンス会社もFMを勉強して、業務に取り入れ、改善提案に活かしていくことが必要です。発注側も受託側も業務を熟知している必要があると感じました。共通言語でFMを語る仲間を増やしていきたいという思いから、グループ関係会社へ参加を要請し4社27名と一緒にFMクレドを学んでいます。クレドがひとつの基準になり、業務がスムーズになり、お互いの理解が深まると感じています。



## ユーザー満足と会社の成功の バランスを考えることがプロ

**熊本 和**

株式会社ベネッセコーポレーション  
大阪支社総務部(～2014年5月)  
認定ファシリティマネジャー

社会人になって20年あまり、オフィスユーザーの立場で勤務をしてきましたが、2006年に総務部に異動になり、オフィス環境の整備、コスト削減、業務の標準化、効率化に取り組みました。大阪にある2つの拠点の統合移転が最初の仕事でした。ビルの選定、オーナーとの交渉や契約、さらに『総解説ファシリティマネジメント』を片手にプロジェクトを進め、約5か月で統合移転を果たすとともに、FM資格試験にも合格できました。移転の結果、オフィスの環境改善、スペースの適正化や効率化、そして社員の満足度やモチベーションが向上し、日経ニューオフィス賞も受賞しました。この経験を生かして、他の拠点やグループ会社本社の移転にも展開しました。社員の笑顔や働き方が変わっていく様子を見て、ファシリティマネジャーとしてのやりがいを感じました。ユーザーが快適に働け、生産性が上がるように運営維持にも力を入れました。

2010年からはコスト削減と総務業務の効率化がテーマになり、年間1億円以上の削減という成果を上げました。また総務業務を標準化にも取り組みました。一方で、コスト削減と社員満足度の両立に悩み、気持ちはダウンしていききました。そんな時にFMクレドと出会いました。

「お客様と消費者の違いを知る」「アライメント-経営方針とベクトルを合わせる」というお話は、まさに目からウロコで、私の考え方も大きく変わりました。ファシリティマネジャーは、預かっているお金でいかに会社を成功に導くかに知恵を絞らなければなりません。ユーザー満足と会社の成功のバランスをとってこそ、FMのプロだといえます。

●ゲストティーチャー



## 原理原則を学び、 FMの知識を生かすことが必要

**クレイグ カックス**

FM パートナースジャパン代表

FMは単なる仕事のやり方ではありません。FMはあなた自身でもあるのです。医者は病院にいるから医者ではなく、医者だから病院にいるのです。同様に総務にいるからファシリティマネジャーなのではなく、ファシリティマネジャーだから総務で働くのです。ファシリティマネジャーというのは生き方そのものです。会社にいる時だけでなく、家庭や地域でもファシリティマネジャーなのです。

私生活でFMクレドを実践した人の事例をご紹介します。彼は推薦され、仕方なく町内会の祭りの実行委員長になりました。彼はそれまで一回も町内の祭りに参加したことがありませんでした。そんな時、彼は私に出会い、FMクレドを学びました。クレドの「This is my building」を応用し、彼は「This is my 祭り!」と考えました。自分の町の自分の祭りだという自覚です。受け身では何も生まれないし、何も変えられません。主体者としての覚悟から、新たな発想が生まれます。

「目標のないFMはFMではない」ということで、彼は、マンネリ化とコスト意識の欠如という課題に取り組みました。目標を祭りの成功と定め、自らも楽しむことも忘れません。さらに経費を30%削減という目標を立てました。失敗を恐れずチャレンジした結果、隣町からも人が大勢やって来て会場は満員になり、祭りは大成功でした。現在も多くの友人と情報共有しているそうです。

このようにクレドは私生活にも応用できます。クレドは、知識ではなく、原理原則です。クレドを応用して、FMの知識をどう使うかを学ぶことが必要です。

## ●戦略総務

## ファシリティマネジャー 先輩リーダー達の知恵と技

### 杉本 達彦

シーピーアールイー株式会社  
ファシリティ・コンサルタント



戦略  
総務

FM 部門にも多くの先輩達がいる、その中には組織の中でFM の成果を達成し貢献を続ける達人がいる。FM は経営であり、また最先端のFM 技術を習得する必要があるが、この成功者達に共通している点はそれだけでなく、その「経営能力」と「FM 技術」を活用してFM 成果を達成するための「スキル(知恵や技)」が優れている点だ。

FM の仕事は営業的要素や開発的要素などもあるが、基本は「改善業務」であり、過去や現在より未来を良くしていくという行為である。ファシリティマネジャーは「改善人間」となって常に改善成果を達成することが求められる。成果を達成するためには、経営者・上司、ユーザー、部下・業者、業界・社会などの多くのステークホルダーの真ん中にいてサーバントリーダーシップ、すなわち相手の力を最大限引き出し活用するリーダーシップの発揮が重要となる。例えば、部下や業者に専門性・生産性を最大限発揮させる、ユーザーの話を傾聴しサービス（ルール）とホスピタリティー（手作り）を使い分ける、課題に対する改善成果を経営者・上司に明確にアピールし信頼を得るなど、他の管理部門や中間管理職、あるいはサークル活動などにも共通のリーダーシップである。

このリーダーシップに必要なスキルは、思い（心構え、考え方）、言葉（コミュニケーション）、行い（行動プロセス）の3面から成り立ち、JFMA の書籍『第四の経営基盤』においても「ファシリティマネジャーの視点と考え方」として「相手の立場で考える」などの12の視点と考え方が示されており、またFOSC（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）の「FMクレド15か条」では「This is my building」などの心構えや考え方が示されている。

この「スキル」の特徴は、FM 成果達成のための他の2つの要素である「経営」と「FM 技術」と違い、机上の勉強では習得・強化ができない、学び取ることはできず経験によってのみ身に付けることができるという点である。これは「スキル」は「フォーム、クセ、反応、習慣」であり、例えば料理でいえば包丁捌きである。レシピを用意し食材を揃

えることは少し学べば真似てできることだが、包丁捌きや煮炊きは何度も経験し失敗を繰り返すことでやっと身に付き自分流のものになる。

例えば「This is my building」は、「自分のものと思えば改善ができる」という改善を進めるための心構えのスキル（クセ、習慣）の向上を目指したクレドである。人は皆、日常を好む、面倒で摩擦や問題を引き起こす「改善」など誰もやりたくない。でも、われわれは常に改善にチャレンジすることが求められており自分を鼓舞する継続的なマインドセットが必要だ。

しかし、「自分のものと思えば改善できる」という言葉を聞いて「そうだね」と思っただけではこのスキルは身に付かない。包丁で大根の桂剥きはこう切ります、とテレビで見て、「そうか」と思った状況と同じである。

自分のビルのつもりで環境を改善しよう、というところから始まり、自分の仕事なのだからもっと品質高く仕上げよう、自分の人生なのだから自分で良い人生にする、あの上司と上手くコミュニケーションが取れなかったのは「自分の上司」であるという心構えが足りなかったのでは、というように発展し、いろいろな経験を経てこのような心構えが、改善を目指し、サーバントリーダーシップを発揮することが求められているファシリティマネジャーにとって、いかに有効なスキル（フォーム、反応、習慣、クセ）であるのかが実感できてくる。そしてこのことを人にも伝える必要性を感じるようになる。

組織の中の若いスタッフから経営層まで、ファシリティマネジャー全員がこのように心構えやコミュニケーションならびに行動プロセスについてのスキルを、経験やトレーニングによって身に付け、自分の役割の中でサーバントリーダーシップを発揮し、ひとり一人がFM の成果を達成することが、そのFM 部門全体のバリューにつながっていく。

成功者達は経営力やFM 技術だけでなく、人として優れたスキルを発揮することで、他のファシリティマネジャーにその背中を見せている。

●戦略総務

## ソニーグループにおける シェアードサービスの展開

渡辺 光

ソニーコーポレートサービス株式会社  
総務シェアード部門  
御殿山・大崎総務シェアードサービス部 統括部長  
認定ファシリティマネジャー



ソニーグループはAV・モバイル・ゲーム・デバイスなどのエレクトロニクス事業、映画・音楽などのエンタテインメント事業、銀行・損保・生命保険などの金融事業と多岐に渡る事業領域でグローバルにビジネスを展開しており、連結売上高約7兆円、連結子会社約1,300社におよんでいる。

そのソニーグループに対して、人事・総務・経理の間接業務領域における、プラットフォーム機能として、2012年7月にソニーコーポレートサービス（株）（以下SCOS）を設立（総務・ファシリティ領域を担当していた、ソニーファシリティマネジメント（株）《1992年設立》と人事領域を担当していたソニーヒューマンキャピタル（株）《1999年設立》を統合合併）し、シェアードサービスの展開を開始した。現在、SCOSとしてシェアードサービスを提供している会社は、日本国内のエレクトロニクス事業関連の主要会社26社である。

SCOSの設立背景としては、①グローバルで競争が激化しているビジネス環境（特にエレクトロニクス事業）を踏まえ、グループ連結経営の強化を図り利益の出る企業体質に変革する。②そのために、グループ会社の間接業務の個別最適運用、重複機能を見直し、グループ全体の間接経費を削減するための改革に着手する。というソニーグループ経営方針への対応である。SCOS以外では、法務・知的財産、情報システム、財務の業務領域で、それぞれ機能別プラットフォーム会社を2000年前後に設立し、間接業務の効率化を推進している。

SCOSのミッションは、①間接業務効率化による経費コストダウン。②業務の集約化・標準化を会社横断的に行う。③定型業務に留まらず、高い専門性を発揮して全社的視点で間接業務の業務プロセスの最適化を図る。④人材の専門性深化とスキルアップ、モラルアップを図り、更にマーケット観点から見た業務に見合うコストを実現する。の4点である。

具体的なシェアードサービスの展開方法として、STEP1

で人材の集約化（各社から人事、総務、経理担当者をSCOSに受入れ）、STEP2で業務標準化（購買・会計等システムの統一化、業務フローの簡素化・統一化、サービスレベル・社内規定の統一化、調達先の統一化など）、STEP3で人材の流動化（担当会社の拡大、クロス支援など）を実施することで、オペレーションの最適化につなげている。

今後の課題として、サービス提供会社の拡大、人材育成（さらなる専門性深化）、顧客満足度向上（貢献度評価確立含め）、従業員満足度向上（多様な処遇・働き方、モチベーションアップ等）、さらなるBPR/BPO（業務改革とアウトソースの適正化等）、さらなるコストダウン（業務委託費用、間接材調達費用等）などが挙げられるが、現在の業務を着実にこなしながら、これらの課題を段階的にクリアにしていき、数年後にはシェアードサービスの成功モデルとなるべく鋭意推進していきたい。

戦略  
総務

## ●戦略総務

# 経営を支えるFMのダイナミズムと プロフェッショナル・ファシリティマネジャー

岡田 大士郎

株式会社スクウェア・エニックス  
総務部長



戦略  
総務

ファシリティマネジメントのミッションは、事業活動に不可欠な企業不動産やオフィス・工場等施設の運営管理、設備機器類の維持管理といった経営基盤を支える業務とともに、企業の創造的活動の原動力である知識労働者（ナレッジワーカー）が、組織的知識創造プロセスを加速させ、革新的なイノベーションを実現できる知的創造空間（「場」）をプロデュースすることが重要な使命である。

ここでいう「場」とは、オフィス、研究所、工場等の「物理空間」と各組織の「制度空間」で構成されている現実空間、現実空間でのコミュニケーションや組織が有する知識・情報資産の共有や二次利用を支援する「仮想空間」、そして働く人々の「想いの空間」が融合した組織社会である。（図表）

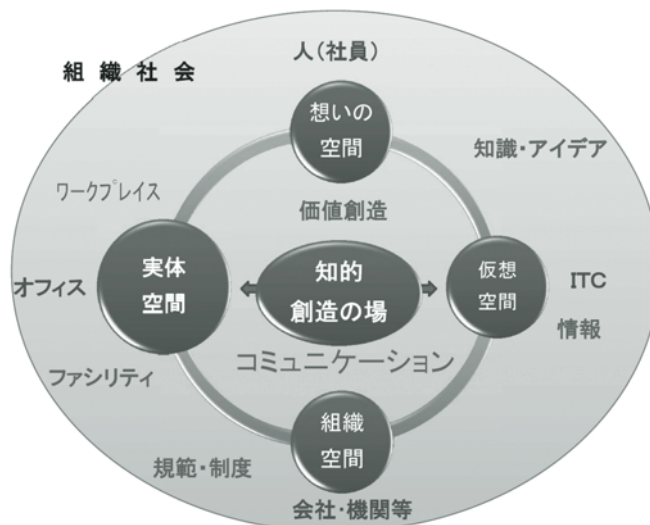
ファシリティマネジメントのダイナミズムとは、この「場」において、アイデアや閃きが沸き起こる仕事場の空間設計を行い、知識創造企業のイノベーションを実現させ、企業の社会的使命である人々の幸福と豊かな暮らしの実現に関与し社会に貢献できることにある。

ファシリティマネジメントは、企業経営者のヴィジョンを実現する経営手段であり、ファシリティマネジャーは、知の生態系たる「場」をデザインし、クリエイティブ・ワークプレイス・ダイナミクス推進の総合プロデューサーとして、企業の生産性向上のみならず企業文化を創造・変革することで経営の想いを具現化していく実行役となることである。いわば「影の社長」として経営を支える重責を担っているのである。

「場」を知的創造空間に仕立てるには、各企業固有の業務実態と働く人の心理や行動特性さらには集団内の人間関係を客観的に洞察することが重要である。また、相互の対話を促し、知識や情報の共有を促進すべく、実体空間と仮想空間を活用したコミュニケーションの仕掛け創りが必要である。

プロフェッショナル・ファシリティマネジャーは、企業経営を担う自覚と自負を持ち、ホスピタリティマインド & サーバントリーダーシップを意識し、組織の「人」を知り「想い」を感じる感性と、自身の人間力（誠実、謙虚、情熱、信頼）を高めていく努力を怠ってはならない。そして、業務専門知識の習得と情報収集に尽力し、現場主義を徹底しながらリーダーシップを発揮し、組織のダイナミズムに挑戦していくことこそが真のFMプロへの道につながるものと確信する。

## FMが担う「場」の概念



図表 FMが担う「場」の概念

●戦略総務

## FM・CRE部門の新しい組織づくりと パートナーシップ

山本 泉

日本マイクロソフト株式会社  
リアルエステートアンドファシリティーズ  
エリアポートフォリオマネージャー



Microsoft RE&F（リアルエステートアンドファシリティーズ）部門が目指す「真のパートナーシップ」について述べたい。ここで述べるパートナーシップとはRE&Fとサプライヤー、サービスプロバイダー間とのことである。

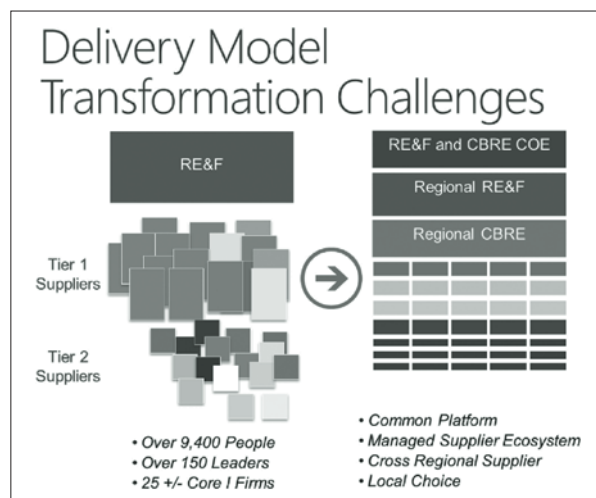
間接部門に携わる者は個人事業主ではないので、常に自分が属する企業がどのような状態にあるのか、どこを目指しているのかを念頭に置かなくてはならない。さて、みなさんがご存知のマイクロソフトとはどのような会社だろうか。Windows というOS があり、Office というアプリケーションがある。また、バックエンドで走るサーバー関連の商品也多岐にわたる。ただ、今まではほんの一部を占めるだけであったデバイスそしてサービス関連のビジネスが大変重要視されている。つい先頃正式に買収を完了したNokia 携帯ビジネスが最たる例だ。創業以来3 人目となる新CEO のもと、従来のビジネスモデルに別れを告げ、大きく戦略を転換したといえる。

会社の大きな経営戦略方針転換の意味するところは単純ではない。ひとつ明確にいえることは今まで以上のスピード、専門性、革新性、そしてリーダーシップがRE&F を含む間接部門にも求められるということだ。このようなニーズに応えるアクションがインテグレーターモデルと呼ばれる新しいパートナーシップモデルの導入である。アウトソースモデルはそもそも少ないインハウスリソースが梃の原理で多くの業務をこなすことを目指している。そこで「より統合的」に業務革新を推進するのがインテグレーターモデルだ。突き詰めてもサプライヤーの域を出なかった機能が、目標を共有することにより完全なるパートナーシップに移行することを目指すのだ。（図表1）

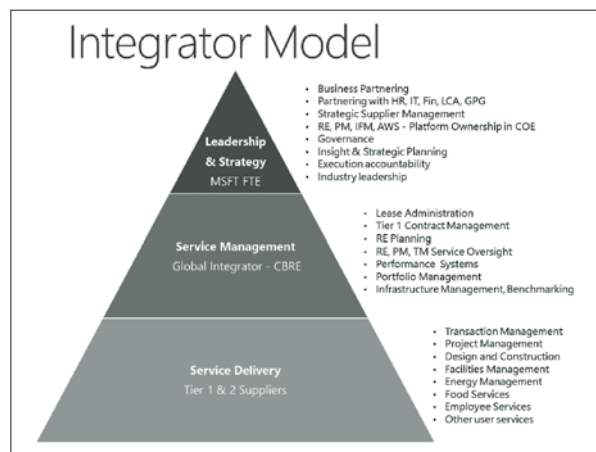
元来、1 アウトソーサーである会社に取りまとめ役としてRE&F と一体の存在になっていただく。知見、ネットワークもフルに発揮いただく。ビジネスシーンでは競合関係にあるインテグレーターと他のサプライヤーの間の関係もMicrosoft の目指す目標を共通のゴールとす

ることでパートナー関係を構築していただく（図表2）。そこには会社対会社という概念はない。イメージするのはひとつの組織体、運命共同体である。RE&F はより戦略的に社内クライアントと密に連携し、ビジネス戦略に即したオフィス戦略を立て実行に移す。そしてIndustry Leadership を目指すのだ。Integrator はサービスを提供するサプライヤーの管理監督、ポートフォリオマネジメント、ソリューションプランの提示をRE&F と連携しながら推進していく。Integrator をSolution Integrator と読み替えても良いと思う。

戦略  
総務



図表1 Delivery Model Transformation Challenges



図表2 Integrator Model

## ●戦略総務

## 「何でも解決屋総務」への手引き

金 英範

メルリリンチ日本証券 総務部長  
認定ファシリティマネジャー  
一級建築士

戦略総務

企業内で総務部はよく「何でも屋」といわれる。他のどの部署にも当てはまらない雑務が回ってくるという特性からだろう。われわれ総務部は「ビルから消しゴムまで」、金額でいうと数十億円から数円まで、マネジメント（やりくり）をしながら会社の経営を支えることが業務である。

昨今では企業内の部門別の専門化、役割明確化、部署をまたがるプロセスの標準化、グローバル組織など全体効率化が進んでいる中で、総務だけが「何でも屋」では生き残れない。部署スタッフのモチベーションももたない。多様なビジネスニーズにアラインメント（同調）し解決していくプロ、これからの総務はまさに「何でも解決屋」として機能する必要がある。

しかし、総務スタッフ個人の職務能力が備わっていない場合が多く、業務だけでなく「発注者」としての心構え、財務知識、経営基本知識などのキャリアが不足し、成果を出しきれていないのが現実だ。ここでは部署として成果を出すための特効薬を紹介したい。

さて問題です。こんな時あなたならどうしますか？

南アルプス天然水（おなじみの給水器）、水を飲もうとしたら…出ない。隣に取り替え箱がたくさん置いてあります。

**A**「ちっ、ついてない、面倒だから、知らんぷりをして隣のお茶を飲もう」→総務、FM には向いていません

**B**「あれれ、面倒だけど取り替えるか。よいしょ」→ちよつと疲れ気味です。休暇を取りましょう

**C**「お久しぶり、交換役のあたりだ！前回は15秒で交換できたから、今回は12秒でトライしてみよう。…10秒の記録だぜーっ！」

→総務、FM が天職です。メンタル的にも良い状態です。バリバリ成長しましょう！\*天職になったら、転職しても給料は下がりにません。むしろ上がり続けます。（本当の話）

全員がCと答えたなら、あなたの総務部は「成果」を出せる状況にある。その答えは、自分の心の中の行動「癖」にある。社内で困ったことに関して一番の解決策を知っている、または解決できる専門家を自由に操れる「状況」に

常に自分を置くことが大事だ。そして、ユーザーからの「ありがとう」の言葉で自分を褒める。大事なことは変化を楽しむ、対応を面倒くさがるのではなく、自己着火しその主導権をとることだ。その「癖」を数十億円から数円の案件まで、同じスタンスで取り組めるかどうかが肝心だ。主導権をとった仕事は面白く、うまくいき感謝される。

しかし「地味」な仕事も多い総務部で、そんなにテンション高く自己着火し続けるのも難しい。そんな時の一番のスパイスは外部へ出ることである。JFMAに限らず、FOSC、コアネットなど、総務、FM 関連のネットワーク&キャリアプログラムへ顔を出してみるのも良いだろう。その際、同業他社との比較も面白く、社内に持ち帰れば、社長や役員レベルで翌日即うける話となる。

そして大切なのは外部の専門家だ。業者は一番の先生であり、最新の情報をもっている。発注者の立場で偉そうに指示ばかりしていると3年もたない。総務は質問上手の人が成功する。その「姿勢」を明日から試してみてもどうか。意図しなかった「Wow!」の情報が入ってくるだろう。そのような「行動」を自然にする人（部署）は、会社内ではなく市場での自分の立ち位置が見えてくる。自分に市場競争力があるのかないのか、会社内での終身雇用ではなく、業界内での終身雇用という発想である。

## 重要な要点を整理すると

- 総務FM 市場とつながり「業界終身雇用」を意識する（手に職）
- 変化を楽しむ（ビジネスは常に変化）
- 業者からは常に学ぶ姿勢（日常のお付き合い、専門業者は先生）
- 自分への「プチ満足」を毎日必ずひとつ（ありがとう）
- 常に他社と比べてみる（ベンチマーク）
- 自己「着火」し、主導権をとる

総務部スタッフ、外部委託の常駐業者、全員が上記のような習慣を身につけるよう指導することが総務部管理職の役割であり、「何でも解決屋」総務への近道なのだ。

## JFMAフォーラムの 講演テーマにみるFMの潮流

「第四の経営基盤 - ファシリティマネジメント」がメインテーマだった今年の JFMA フォーラムは、発表講演が、CRE・財務、プロフェッショナル、イノベーション・ワークプレイス、事例研究、公共 FM、BIM・ICT に分けて案内された。

2012 年は東日本大震災を教訓としたテーマが圧倒的に多く、2013 年にはそれを受けたかたちで BCP（事業継続計画）や省エネルギー、環境問題といった話題が多かった。今年は、東日本大震災を直接話題にした発表はなく、また環境問題や省エネルギーに関する公募発表は、2013 年には 15 件だったが、今年はわずか 3 件にとどまった。環境や省エネルギーに対する取り組みが一般的に根づいてきた現れであろう。変わって、2012 年、2013 年には 5 件だった自治体の取り組みや公共施設に関するテーマが、今年は 9 件発表された。東日本大震災を踏まえ、老朽化した公共施設に対策を施す自治体の積極的な姿が見て取れる。内容は、自治体や関連団体による具体的な事例の報告がほとんどで、サプライヤー側からの発表は 3 件であった。

情報技術を FM ツールとして活用する事例やツールそのものの紹介については、2011 年には 6 件、2012 年には 5 件だったものが、2013 年は 10 件、今年は 9 件とほぼ倍増している。今年 3 月に国土交通省の官庁営繕部がコンピューターで 3D の建物情報モデルを構築する BIM（Building Information Modeling）のガイドラインを策定するなど、BIM の本格的な活用の動きが高まってきたことが関係しているとみられる。情報技術に関連しては、BIM だけでなく、SNS やクラウドを利用した働き方に関する発表もみられた。

ワークプレイス、働き方に関しては、例年、数件の発表がある。今年も 10 件を超える事例を含めた発表があり、パネルディスカッションも行われた。

健康志向や木材利用推進などをテーマにした発表もあり、前述の公共施設や BIM など、FM が世の中の潮流を敏感に捉えていることがうかがえる。

その他、FM 関連の人脈づくりをしているグループが活動を紹介。また、高等教育についての展望をテーマにした発表も行われた。



●イノベーション・ワークプレイス 誌上パネルディスカッション

## 創造する街とビジネス フューチャーセンターを実践して

●モデレーター



### 未来志向の対話と創造の場 フューチャーセンターの可能性

齋藤 敦子

コクヨ株式会社  
RDI センター 主幹研究員

成熟社会や先行きの見えないビジネス環境の中で、都市開発をどのように進めるべきかはデベロッパーにとっても自治体にとっても難しい課題です。グローバル競争の中で、日本企業が価値創造をし続けていかなければ、オフィスビルも街も衰退していってしまうでしょう。また、日本は高齢化や資源問題など課題先進国といわれていますが、北欧やオランダも同様の悩みを抱えながら、フューチャーセンターという未来志向の対話の場を創り、イノベーションの実践に取り組んでいます。

北欧で1990年代に生まれたフューチャーセンターは、産学官民の垣根を越えた対話と創造の場として注目され、複雑に問題が絡み合う欧州ならではのモデルとして世界に広がっています。デンマークでは3省庁が出資して‘マインドラボ’を設立し、雇用とビジネス機会創出を行っています。また、オランダのABNアムロ銀行は、顧客ネットワークや信頼感、与信機能という知的資本を活かして、オープンな対話や新しいリソースの組合せによる新事業のインキュベーションをサポートする‘ダイアログハウス’を運営しています。

このようにフューチャーセンターは官または民が、それぞれの垣根を越えてアイデアを出し合い、未来志向で解決のためのソリューションを生み出す場です。既存の枠組みややり方に捉われない独自のメソッドやツールがあるのも特徴です。日本もさまざまな社会課題を抱える中で、新たな成長を目指してフューチャーセンターに取り組む企業が増えていますが、日本におけるフューチャーセンターを牽引している多摩大学大学院の紺野登教授（JFMA フォーラム 2014 特別講演参照）が主催するフューチャーセンター研究会の2年間の活動を振り返りながらこのパネルディスカッションを企画いたしました。この研究会はフューチャーセンターを実践する法人企業10社余と専門家が集まり、実践知やノウハウを共有しながら連携イノベーションを広く起こしていくことを目指しています。

<https://www.facebook.com/jp.futurecenter?filter=3>

●パネリスト



### EGG JAPANの 取り組みについて

福澤 博之

三菱地所株式会社  
街ブランド推進部 副長

街ブランド推進部は丸の内エリアのブランド価値を高めるために、さまざまな取り組みをする部ですが、2002年より始めているイノベーションを創出するための施設、EGG JAPANについてお話します。まず背景として、大手町、丸の内、有楽町の3つの地区（大丸有エリア）は、約120ha<sup>\*1</sup>の土地面積の中に107棟（建設予定含む）<sup>\*2</sup>の建物が建っています。その内、部分的なものを含めて全体の3分の1の約30棟を当社が所有しており、我々はこの大丸有エリアを主体的にマネジメントしていく立場にあります。大丸有エリアは、就業人口は約23万人<sup>\*3</sup>、事業所は約4000事業所<sup>\*4</sup>を数え、その内の92社<sup>\*5</sup>は地区内に本社のある東証一部上場企業で、それら企業の連結売上高は約135兆円<sup>\*6</sup>にも達するビジネスセンターです。

一方で、アジアにおける東京の競争力は4位<sup>\*7</sup>ですが、シンガポールやソウルなどは年々順位を上げています。今後、都市間競争とビジネスにおけるグローバル競争は進んでいくでしょう。

EGG JAPANは、オーダーメイド型の事業開発支援が受けられる「ビジネス開発オフィス」と、会員制ビジネスクラブ「東京21cクラブ」で構成される施設です。日本未進出の海外企業や世界展開を目指す日本の中小ベンチャーを主なターゲットとして、EGG JAPANのネットワークと事業支援の実績を活かし、市場参入支援、ビジネスパートナーの紹介、資金調達支援等を提供しています。このように国内産業の育成やテナント企業の事業開発支援を積極的に行うことで、丸の内への企業誘致規模拡大やグローバルな交流創出を通じた新たなオフィス需要の喚起を目的としています。この取組は、内閣府が推進する国家戦略特区にも貢献するもので、今後も成長力のある企業の誘致及び支援を通して、ここを起点にエリア全体を巻き込んで、新しい市場や新しい事業などを生み続ける街を目指しています。

\*1～6 一般社団法人大丸有地区まちづくり協議会調べ

\*7 出典：財団法人森記念財団 都市戦略研究所（2010年10月）



## クリエイティブシティ二子玉川 カタリストBAの活動ご紹介

**白鳥 奈緒美**

東京急行電鉄株式会社  
都市戦略事業部 企画開発部 課長

東急行電鉄は鉄道やバスなど交通事業から、レジャー、ホテル、商業施設、マンション、オフィス、IT サービス等、街づくりに関わる広範囲の事業を行なっています。一言でいえば、暮らす、働く、遊ぶの全てが事業対象です。東急沿線には500万人を超える住民が生活していますが、街の多様化や高齢化や単身世帯の増加などによる新たな課題も生まれています。

二子玉川は東急沿線の中でも住む街として人気がありますが、職住近接の新しいワーク&ライフスタイルの実験都市として2010年にクリエイティブ・シティ・コンソーシアム (<http://creative-city.jp/>) を立ち上げ、約80社の法人企業や有識者、行政や住民も交えながら対話を通して未来都市創造の活動を行っています。その活動拠点となるのが「触媒となる場所」という意味を込めたカタリストBA (<http://catalyst-ba.com/>) というフューチャーセンターです。

カタリストBAはコンソーシアム活動の他に、年間120以上のイベントを開催、約40名のクリエイターが会員となるコラボレーションオフィスも併設しています。常に新しい人やコンテンツがここを訪れることで、新たなマッチングの機会を創出しています。

クリエイティブ・シティ・コンソーシアムは現在10のワーキンググループがあり、スマートライフや次世代モビリティなど、社会課題を解決するイノベーションを目指しています。また、ITを使って人をつなぐ仕組みや、子どもの知的創造のためのプログラム開発など、地域とコンソーシアムが協働で進めているプロジェクトもあります。

さらに、クリエイティブ企業、組織、人が交わり、創造・発信する街として、渋谷の開発も始まっています。渋谷の強みはクリエイティブ・コンテンツ産業ですが、文化・国際交流拠点の要素も強め、国内外から多くの人や企業を集めて、街の国際競争力を強化したいと考えています。

<http://www.shibuyabunka.com/>

●総括

## フューチャーセンターの 課題と今後の展望

**齋藤 敦子**

フューチャーセンター研究会では2年の活動を通して、其々が抱える課題や運営ノウハウ、成果などを共有してきました。特に街づくりは多様なステークホルダーが関わりと同時に、長期的な視点で創造的対話を行ないながら実践を重ねていかなければなりません。今回は丸の内と二子玉川と渋谷という、東京でも異なる背景、ポテンシャルをもつ街づくりにおけるフューチャーセンターの紹介をしていただきました。

後半のディスカッションでは、運営におけるディレクションや人材の問題、地域をどうまきこむか、イノベーションプロセスの仕組み化、効果検証方法などの話が出ました。聴講者からもフューチャーセンターにおけるビジネスモデルについて等の質問が飛び交い活発な議論が行われました。未来の価値を生み出す場として、効果の測り方もこれまでにはない指標が必要です。短期的な収益よりも、エコシステムや知のネットワークなど、将来的に価値を生み出す知的資産の形成が重要であるという意見も出ました。

また、20世紀型経済が縮小し成熟社会にある中で、都市の競争力は新しいビジネスや人材の創出力といっても過言ではないでしょう。既に国境を越えて人やビジネスが行き来する今、これら知的資産をいかに街に蓄積していくかが、持続可能なクリエイティブシティの条件になるのではないのでしょうか。日本是世界有数の知的財産の保有国ですが、それらをビジネスに活用するための知識、人材、資金等が不足しており、フューチャーセンターの課題もそこにあります。そして、多様な専門分野をつなぐキュレーターの役割が不可欠で、イベントやコミュニティ活性化を意図的に仕掛けることも運営のポイントです。

都市開発において、現状の延長線上で課題解決や合意形成をしても持続可能な都市にはなりません。今後、フューチャーセンターのような取り組みは日本中に広がっていくのではないかと思います。

## ●イノベーション・ワークプレイス

# 三菱地所「成長戦略センタープロジェクト」と「EGG JAPAN(日本創生ビレッジ)」の取り組みについて

相川 雅人

三菱地所株式会社 街ブランド推進部  
東京ビジネス開発支援室長

イノベーション・ワークプレイス

当社は丸の内再構築を中心とした都市開発を進める中、今後の丸の内の街ブランド戦略として「世界で最もインタラクションが活発な街」を掲げており、「街のグローバル化」、「ビジネスセンター機能の充実」、「イノベーションプラットフォームの構築」を推進してきました。具体的な活動として、2000年にベンチャー企業支援を行う組織「丸の内フロンティア」を発足し、2007年には事業開発支援オフィスとビジネスクラブを併設した「EGG JAPAN (日本創生ビレッジ)」を開設しました。更には、2012年10月に専門部署の東京ビジネス開発支援室を設置し、丸の内の新たな顧客の創出・価値創造を目的として「成長戦略センタープロジェクト」を始動しております。本プロジェクトは日本未進出の海外企業や世界展開を目指す日本の中小ベンチャー企業に対する事業開発支援やグローバルな交流創出を通じた、オフィス需要の喚起を目的に実施しております。

本プロジェクトの実施拠点である「EGG JAPAN」では、東京駅前の新丸の内ビル等において海外企業等の誘致を進めております。現在、海外企業の誘致に当たっては、アジアの都市間競争ということがいわれておりますが、シンガポールなど国家あげての取り組みもある中で、当社は街づくりに資する民間ならではの取り組みを通して、東京の魅力を訴求し、東京への進出のお手伝いをしております。海外企業が新たな拠点の立上げを考えた場合、まず求めているのは事業を行う際の「適切なパートナーとの出会い」といわれております。成長性の高い海外企業に対して、当社はビジネスと一緒に考えて、一緒に走っていくマラソンの「伴走者」のような役割を担っています。さらに東京駅前の丸の内という日本最大のビジネスセンターで、総合的な「伴走者」の窓口をつくり、「東京で商売が成立しそうだ!」という現場感覚を、世界に向けてしっかり発信することが必要です。特に東京には商取引が安定した巨大なマーケットが存在しており、商品サービスの提供機会があります

から、アジアの諸都市とは異なるアプローチで、東京の魅力をきちんと訴求していきたいと考えております。

現在、EGG JAPANに入居する企業は海外成長企業15社、国内ベンチャー企業16社のほか、専門企業を含めて計41社（2014年6月時点）に上ります。また、丸の内地区に立地する4,200社以上の企業集積をはじめ、当社が運営する約560名の会員が属するビジネスクラブ「東京21cクラブ」や国内外のネットワークを生かし、サービスを提供しております。当社は今後も丸の内エリアと親和性が高いBtoBのICT企業等を始め海外成長企業、国内ベンチャー企業の誘致およびビジネス開発支援に取り組んでまいります。また、2016年度に竣工予定の大手町連鎖型都市再生プロジェクト第3次事業において「(仮称)海外企業等支援センター」の整備を予定しており、今後、東アジアNo.1のグローバル成長企業の集積地区を目指して、ビジネスセンター丸の内の地位を更に強固なものにしてまいります。



EGG JAPAN エントランス



東京21cクラブ

●イノベーション・ワークプレイス

# ファブ社会のもたらす 新たなイノベーションへの期待

庵原 悠

株式会社岡村製作所 ソリューション戦略部  
慶応義塾大学SFC研究所 所員(訪問)



「Fab (ファブ)」とは、「Fabrication (ものづくり)」と「Fabulous (素晴らしい)」という2つの意味が込められた造語で、3次元プリンタやカッティングマシン等のデジタル工作機器がものづくり革命をもたらすと言われている。民生機として再開発され始めている工作機器の普及によって、ものづくりの進化が現実化され、社会的変化が起き始めるという考えである。

ひとり1台パーソナルコンピュータを所有する状況が現実化した昨今と同様に、ひとり(あるいは一家)に1台「パーソナルファブリケータ」としてデジタル工作機器を所有する状況が訪れるだろうと未来予測されており、その過程として、ファブの可能性を共有財産としてオープン化することを目的に立ち上げられた施設が「Fab Lab (ファブラボ)」である。

ファブラボは、人々がデジタル工作機器の利用や技術、情報の共有を目的として集まるものづくり共同利用施設のひとつであり、広く一般の利用を促す新しい公共施設のモデルとして世界中に数多く設立され、日本においてもいくつかのファブラボが既に創設されている。ファブラボには「シェア」という理念があり、世界各国に点在するファブラボ関係者は、他のファブラボ拠点とネットワークで結ばれ、運用や技術ノウハウ、具体的な実践内容等の様々な情報を共有している。こうしたグローバルネットワークによる集合知を活かすような特徴は、ものづくりを通したイノベーション手法として、しばしばフューチャーセンターと比較される。フューチャーセンターが「対話」を用いる一方で、ファブラボは「ものづくり」という具現化作業による手法を用いることに違いはあるが、イノベーションの発信源を目標とする基本理念が類似することから、両者を姉妹施設としてとらえたり、ファブラボをフューチャーセンターの後身としてとらえることもできる。

また、ファブラボに限らず、オフィスや大学、公共施設等の既存施設の中にデジタル工作機器が設置さ

れ、ユーザの知的創造活動を促進する「ファブ図工室の普及」も考えられるほか、ファブという枠組みが知的創造活動や知的創造空間にもたらす可能性は多様であり、その可能性への期待は大きくなりつつある。

以上のような観点から、ファブ及びファブラボは今後の社会活性の一躍を担うムーブメントとして、大きな期待が寄せられている。米国では、ファブラボを公共施設として普及させる国策を立ち上げており、日本においても各省庁にてデジタルファブリケーションやファブラボに関する調査や検討会が開催されており、一層の活性化が見込まれている。

ファブ社会は場づくりや施設設計に留まらず、教育、産業、ICT、環境問題、国際連携など様々な局面に影響を与える可能性がある。ファブの普及は未だ発展途上であるが、普及段階から未来像を描き、様々な切り口からどのようなロードマップを策定するかが重要となるだろう。パーソナルファブリケータが十分に普及したファブ社会では、人々が消費者という立場を脱却し、自分たちの求めるモノや環境、空間を自ら作り出そうとする能動性を持った生活者へと変化した姿が見られることを期待している。

● 研究 HP <http://fabcity.sfc.keio.ac.jp/fabspace/>



## ●イノベーション・ワークプレイス

## みなとみらい Innovation & Future Centerの 取り組み

牛島 正喜

株式会社富士通エフサス  
取締役 執行役員常務



イノベーション・ワークプレイス

株式会社富士通エフサスは1989年に富士通株式会社から分離・独立し、本年創立25周年を迎える。富士通グループで製造・販売するICT機器の保守・修理事業から出発し、「メンテナンス・サポートサービス」、「インフラインテグレーションサービス」、「運用サービス」と事業を拡大してきた。

そして昨年、時代の趨勢やお客様の置かれた状況を踏まえ、コールセンター業務、お客様製品の保守業務などのBPOサービス、食・農業、在宅医療分野でのICTサービス「オフィスまるごとイノベーション」として提供するオフィス空間デザインや環境センシングなどの新領域へもサービスを拡大し、事業領域を従来の「ITインフラ・サービス」から、ICTをコアとした「トータルサービス」とすると宣言した。

こうした新たな価値、サービスの創出にあたって、イノベティブな人材を社内より育成・輩出して、社内外の多様なステークホルダーとのオープンな対話・コラボレーションを活性化していくことが重要であるとの認識のもと、当社は2013年6月に「研修センター」と「フューチャーセンター」を融合した施設「みなとみらい Innovation & Future Center」を横浜に開設した。本施設は約3,800㎡のフロアに「Mirai Campus」と名付けた17部屋の研修会場、対話を促す工夫を凝らしたコラボレーション空間の「Camping Studio」、「Studio "TOPOS"」、大型ICT機器の実機研修やプロトタイピングに取り組む「Fureka Lab」などを備える。

「研修センター」では、国内トップクラスのクラウド・仮想化技術者、ICTサービスのライフサイクルを総括して継続的にお客様ビジネスの成長を支えるエフサスサービスマネージャー、次世代経営幹部、変革を主導するミドルマネージャー等の育成を行い、社内・および保守サービスパートナー企業から年間15,000名が利用している。

一方、「フューチャーセンター」とは、1990年代にヨーロッパで誕生したコンセプトで、課題意識を持つ多様なステークホルダーが集い、豊かな未来に向けたオープンイノベーションを起こすべく、対話とプロトタイピングに取り組む空間である。当センターは「フューチャーセンター」として、イノベティブな組織に向けた社内変革（社内のイノベーション）、お客様と共にお客様の本質的課題解決に取り組む（お客様とのイノベーション）、社会の多様なステークホルダーとの社会課題解決（社会とのイノベーション）に向け取り組んでいる。

「社内のイノベーション」では、未来のビジネス創出に向けた富士通グループ部門横断の取り組み、「お客様とのイノベーション」では、お客様と当社の総務・情シス等の部門が一体で、お客様のあるべきオフィスの実現に向け検討する取り組み、「社会とのイノベーション」では地域課題の解決に向け、異業種連携でアクションプランを模索する取り組みなどが行われ、これまで社外から約3,500名が来訪している。

当社は、この「みなとみらい Innovation & Future Center」、そして2014年に新たに開設した東京、大阪のフューチャーセンターを活用し、お客様や社会の持続的成長を支える新たな価値・サービスの創出に継続的に取り組んでいく。

●イノベーション・ワークプレイス

# ナレッジ・コモンズ

## 前田 明洋

株式会社 岡村製作所  
マーケティング本部 オフィス研究所  
パブリック研究室 次長  
認定ファシリティマネジャー



人財・資材・資本が地球的規模で統合・連携されつつある現在、日本は、欧米先進国だけではなく東南アジアの新興国をも含めた新しい経済競争の渦中にある。このグローバル化された経済社会の中で勝ち抜いていくためには、どのようなスキルを身につける必要があるだろうか。

ここで三つのスキルについてあげてみたい。第一は「仕事を正確に速く行うスキル」である。かつて「日本の工業製品とサービス」は、低価格と高品質を最大のセールスポイントにして世界を席巻したが、それを支えたのがこのスキルである。これは重要な能力であるが、与えられた枠の中で満点を取ることに長けていても、環境の変化や未知の事象への対応が難しいという欠点がある。

第二は「課題を解決（適応）するスキル」である。社会の営みには、常に事象固有の課題が発生している。既往の知識を当てはめるだけではうまくいかないときに、その課題の対象と環境に最適化された解決方法を考え出さなければならない。変化する環境に順応できる能力である。

第三は「新しい価値を創り出すスキル」である。例えば構造不況のように、需要そのものが喪失してしまう経済環境では、今までに存在しない新しい価値を持った製品やサービスを発明し、新たな需要を喚起する必要がある。既存の枠組みを壊し、新しいルールを創り出す能力である。

グローバル社会において、生産拠点は常に低コストかつ要求品質が実現できる地域（国）にシフトする。従って、高コスト体質の地域は、必然的に第二・第三のスキルを中心とした人財開発を行っていかないと衰退してしまう可能性が高いと考えられる。

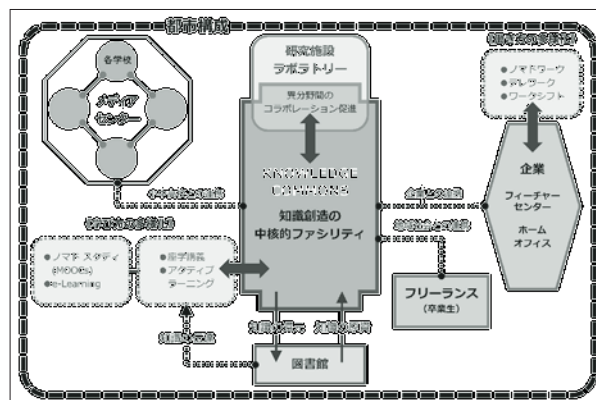
さて、これら三つのスキルを養成するには、それぞれ専門的な教育方法が確立されている。これをアクティブラーニングという。アクティブラーニングを効果的に行うには、家具・ICT・学習ツールを重要な要素としてとらえ、それぞれに最適な空間環境を設えなければならない。

さらに、近年多くの大学において、グローバル人財を養成するために知的創造性を発揮できる空間環境として、

ラーニングコモンズ空間が設置されるようになった。ラーニングコモンズ空間では、一人で集中して学習することもできるが、コラボレーション主体の学習を、円滑かつ効果的に行える仕組みが充実している。

「ナレッジ・コモンズ」とは、グローバル社会を勝ち抜くことができる人財を継続的に養成すると同時に、周辺地域社会の構成メンバー全体で利用・推進できる知識創造空間を提供し、生み出された知見を社会へ直接的に発信する空間環境を表す基本概念である。

現状、大学の研究者と一般の社会人が交流する機会は限られている。大学は、純粋に学問を修めるところであり、現実的な社会生活を営む場と疎遠で良いという考えもあるかもしれない。しかし、地球的規模で急激に変化し複雑化している社会環境の中では、ひとつの企業だけでは解決できない課題は、今後増々増えてくると予想できる。大学が持っている専門的な知識は、それらを解決するために重要な役割を果たす。反対に最先端のビジネス現場で展開している技術を大学へ還元できれば、より応用力のある学問へ進化させることも可能なのではないか。このような人的、知的連携をシームレスに行うことができる仕組みと施設を創り、グローバル人財を育みその活躍の場を与え、社会全体を大きく発展させる原動力とすることがナレッジ・コモンズの大きな目的である。



図表 ナレッジ・コモンズと社会的関係性

## ●イノベーション・ワークプレイス

境界を超えて働くための  
「シェアードオフィス」最新事例

古阪 幸代

WFM (Women's Facility Management) / フルリエゾン 代表  
(三機工業株式会社 ファシリティシステム事業部 ワークプレイス戦略部長)

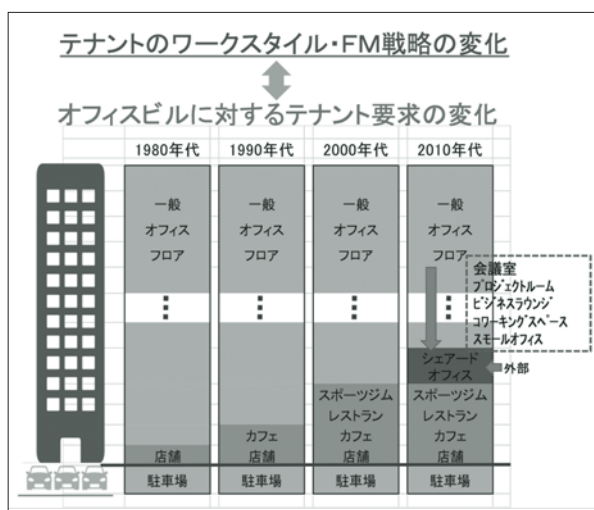
イノベーション・ワークプレイス

ICT ツールとリテラシーさえあればモバイルワークができるようになった今、オフィスのフリーアドレス化や在宅勤務を促進する企業も増えてきた。さらにアベノミクスの成長戦略がワークスタイル変革を加速している。『ジャパニアズナンバーワン』は昔日の夢とはいえ、今後も日本が技術立国として優位であるためには、組織の境界を超えて知恵を出し合い新しいビジネスを生み出す体制づくりが急務である。また、組織に属さず起業する人たちや、組織に属していても多様な立ち位置で働く人も徐々に増えてきている。この傾向は今後一層強まり、組織は「顔が見える個人の集合体」になっていくのだろう。

このような新しい働き方の受け皿として、シェアードオフィスが脚光を浴びている。実は 1970 年頃から、米国の SOHO、英国のビジネスコンビニなどを皮切りに、欧米ではサービスオフィスやビジネスセンターと呼ばれるシェアードオフィスが登場し、その目的別にプロジェクト型・アライアンス型・インキュベーション型・サービスオフィス型などに体系化される。日本では、1980 年代半ば、大規模なインキュベーションセンターが官民学共同で次々に設立され、ここから多くの新規ビジネスが巣立った。また、バブル期の旺盛な外資系企業の日本進出の窓口・受け皿として、海外のサービスオフィス会社も日本に進出した。2000 年代に入り、インターネットの高速化が進み、モバイルワークを志向する人も急速に増加した。特定業種のとんがった若者たちだけでなく、さまざまな世代のいろいろなバックグラウンドのごく普通の人々が、オープンな場所で同時に働き、自由にコミュニケーションして、新たなコミュニティを形成する新しい働き方～コワーキング～と、それを受け入れるスペースが誕生しはじめた。幅広い分野の人々を対象にしたものからクリエイターなどに特化したものまで、また、都心だけでなく住宅地や住宅地と職域の境界エリア

にもつくられ、興味深いコミュニティができつつある。いずれも会員制をとっており、安心して快適にそして効率的・効果的に創造性の高い仕事ができる環境を提供している。

コスト削減、ワークスタイルの変化、少子高齢化による労働人口減少、ビジネス鈍化、外資系企業の縮小や転出などにより、日本における組織のオフィスが縮小傾向にある中、従来のテナント運営に不安をもつビルオーナーが、シェアードオフィス導入に関心を持ち始めている。ビジネスラウンジ、コワーキングスペース、プロジェクトルームにもなる個室オフィスに大小会議室やセミナールームなども装備したシェアードオフィスは、すでに海外ではオフィスビルのアメニティの一つとなりつつあり、それを利用することで自社内には会議室やカフェをもたず、自社のフットプリントを極小化する一般テナント組織も増えてきている。シェアードオフィスは、今後、日本においても、オフィスワーカーとオフィスビルオーナー双方に収益とメリットをもたらすための有効な手段の一つとなりえよう。



●イノベーション・ワークプレイス

## 近未来～オフィスビルは必要か？

本田 広昭

株式会社オフィスビルディング研究所  
代表取締役  
認定ファシリティマネジャー



近未来・・・いつでも、どこでも働ける「ワークプレイス」の時代に、オフィススペースというコスト負担が企業にとってどの程度妥当性を持つのであろうか？ スマホやタブレット端末などの情報通信技術に代表される、技術のさらなる進歩とローコスト化を遂げるであろうICT(情報通信技術)革命、ソーシャルネットワークがもたらす未知の効用、生まれた時からパソコンやインターネットがあったデジタルネイティブ世代が企業の主役に躍り出る時代のオフィスとは一体どのように変わっていくのだろうか？ これをかんがみるに、企業のオフィスの行方は予測が不可能に近いと言わざるを得ない側面もある。

少しでも近未来のオフィスの予見性を高めるために、ここは思考の原点に立ち返る必要があるようだ。現在オフィス（ビル）として「困っていることを解決」する方向や、「あるべき姿の具現化」を成すことができれば、企業が存続する限りオフィス（ビル）は必要とされると考える。

一方で、人間の営みとして存在する企業活動や生活空間の場となるオフィス（ビル）も、「変わるものと変わらない人間の心」を見分ける不易流行の目をもてれば未来が見えてくるのかもしれない。ネット社会が進めば進むほどに「人間性の重視」という社会的な要求が必然となり、近未来のオフィス（ビル）では人が集まる価値そのものに集約されるのではないだろうか。人間の身体や心と、空間と時間が織りなされた交流の場としてのオフィスを実現するためには、その空間を提供する不動産・建築業界もイノベーションが必須なのではないだろうか。

オフィスビルディング研究所+オフィスビル総合研究所が主宰する「オフィスビル 2030 出版研究会」の多彩なメンバー（FM・建築・設備・インテリア・不動産・オフィス家具・オフィス研究者など24名）が、オフィスビルの現状分析・課題・あるべき姿・トレン

ドなどの議論を尽くした近未来の姿を示した。

### 「オフィスビル2030」

序章 2030年近未来～オフィスビルは必要か？

- 1 章 2030年のワークスタイルとオフィスビルの行方
- 2 章 オフィス&オフィスビルに求められるもの
- 3 章 環境と防災/オフィスビルの社会的責任
- 4 章 「2030年ビル」をつくる技術、使う技術
- 5 章 特別編/2030年に向けた法制度の課題

という、多岐にわたる視点の中から、あなたの近未来オフィス（ビル）を見つけて欲しい。

## ●イノベーション・ワークプレイス

企業価値を高める  
健康増進オフィス

高原 良

株式会社イトーキ マーケティング本部  
ソリューション開発統括部  
Ecoソリューション企画推進部  
Ud&Eco研究開発室

イノベーション・ワークプレイス

最近、メディアなどで「健康経営」という言葉を目にする機会が増えてきた。働く人々の生活習慣病や精神障害の深刻化が進み、健康問題がもたらす損失を経営課題として捉える時代になり始めてきたようである。

今まで大きくは注目されてこなかったが、企業にとって従業員の健康問題がもたらすコスト、生産性の低下、企業イメージの悪化といった損失の影響は決して小さくない。例えば糖尿病で人工透析が必要になると、一人当たりでも膨大な医療費が発生する。医療費の大半を賄っているのは健康保険組合だが、負担が増えると健康保険組合は保険料を引き上げざるを得ないため、医療費は間接的に企業側のコストにつながっている。また従業員が突然、重篤な病にかかり、長期の欠勤が必要になると、生産性は著しく低下し、時には事業継続が危ぶまれる場合もある。こういった欠勤による生産性の低下はアブセンティズムと呼ばれ、一方で出勤しているが体調不良によって引き起こされる生産性の低下はプレゼンティズムと呼ばれる。プレゼンティズムの影響も企業にとっては大きなインパクトがあり、それを定量化することは難しいが、ある米国企業での調査では、アブセンティズムよりも損失が大きいという報告もある。また近年では、従業員の健康問題、特に精神障害の発生状況が企業イメージにも影響するようになってきている。あまりにメンタル不調者が多いとブラック企業と呼ばれることもあり、こういった風評がリクルーティングにまで影響しているようである。

実はこのような企業の損失につながる健康問題の予防に、オフィス空間は大きく貢献できる可能性がある。厚生労働省は健康日本 21（第二次）において、今後の健康づくりでは、余暇時間での健康活動を促すだけでなく、日常を過ごす環境の中で自然と健康活動が増えるように環境整備していくことを重要だとしている。環境づくりの健康影響が注目されるようになったのは、余暇時間における健康活動は実際のところ意識の高い人しか習慣的に実施しなかったり、または IT や交通機関の発達に

よって、日本人が日常生活の中で身体を動かす機会がますます減少し、疾病の罹患リスクが高まっているのである。そのため、働く人の健康づくりを考えた場合、一日のほとんどの時間を過ごす働く場に健康増進の配慮をすることは効果的な施策だと考えられる。

オフィス空間の中で健康増進を実現するために、私たちは「Workcise（以下、ワークサイズ）」という行動に配慮することが重要だと考えている。ワークサイズとは、エクササイズを基にした造語で、エクササイズが「余暇時間に行う健康活動」であるのに対し、ワークサイズは例えばオフィスの中を歩く、立って仕事をする、コミュニケーションするといった「働き方の中にある健康活動」を意味している。私たちが日々、働いている最中には身体面でも精神面でも健康に良い効果を与える行動が少なからず潜んでいる。業務内容に配慮しながらワークサイズを行う機会を自然と増やすオフィス空間を構築することで、一つ一つの行動は些細な健康影響であっても、長い時間や期間、行動が積み重なり、結果的に大きな健康増進効果を期待することができる。イトーキでは、従業員を対象にワークサイズの効果検証実験を実施しており、例えば 1 日平均 2 時間、業務中に立って仕事をする時間を増やすことで、6 週間で腹囲の減少、運動習慣の定着といった健康増進効果が認められている。

元々、オフィスは作業効率を向上させるため従業員の健康面に配慮してきたが、その内容は腰痛や肩こり、眼精疲労といった筋骨格系の症状が主であった。ところが現代では健康問題の多様化・深刻化が進み、それによって様々な企業の損失が引き起こされる時代となっている。何よりも、新たな創発を生むのは人であり、従業員が健康でイキイキと働けない企業に持続的な成長は見込めない。これからのオフィスは、企業価値を向上させる観点から生活習慣病や精神障害などの一次予防にも目を向け、働く人の健康をより積極的に創る健康増進を実現していく必要がある。

●イノベーション・ワークプレイス

## クラウド時代の ワークスタイルのあり方 その2 ～集合知の活用～

八塚 裕太郎

コクヨファニチャー株式会社  
ソリューション企画部  
ワークスタイルコンサルタント



多くの企業でスマートフォンやタブレットの導入が始まり、社内 SNS や Web 会議などお互いの状況を共有しながら仕事ができるようになった。今後、コンシューマー向けサービスで先行している集合知の技術がビジネス分野でも広がるだろう。そのとき期待されるオフィスの役割について提言したい。

レシピ投稿サイトのクックパッド。それを参照して料理を作ったユーザーもつくれば（つくりましたレポート）を投稿して報告と感謝のコメントを残す。多数のレシピが投稿され、人気を集めながらブラッシュアップされていく。動画投稿サイトのユーチューブも同様である。wiki は共同編集により内容が蓄積・知識化され、ブラッシュアップされ続ける仕組みの代表例である。

企業組織は利益を生み出すためにオペレーションを回し続ける。それはルーチンワーク化し、何も考えずに決められた通り動作するようになりがちである。ここで wiki の持つ“共同編集”と“いいね”を活かせる。ルールを作り、チェックして、ペナルティを課すのではなく、指針を示し、ワーカーの新たな工夫を引き出し、それをほめる。こうしたカイゼンルーチンはクラウド技術がなくても一部企業で実現しているが、wiki はその導入を容易にしてくれる。

もうひとつは草の根イノベーションの実現である。イベント参加者を募集する MEETUP、プロジェクト実現のための資金を集める READYFOR、商品企画を集める CUUSOO など、“〇〇求む!” の声と“〇〇します!” のマッチングは SNS によって容易になった。ひとりのアイデアも、共感を集めることで資源を得て実現に近づく。

企業組織は新たな事業を立ち上げるためにイノベーションを必要とする。社内プロジェクトとして新規事業開発に取り組むケースも多いが、指名されたメンバーだけで新たな市場を見出すことは容易ではな

い。ここで SNS を活用し、“〇〇求む!” の声と“〇〇します!” のマッチングを活かすことができる。自主的な挑戦機会を提供し、アイデアに対してオープンに協力を募り、ユーザーの期待に応える商品サービスを実現する。ビジネスコンテストやハッカソン、ボトムアップの提案制度など、草の根イノベーションも SNS の活用により実現しやすくなった。

では、社員一人ひとりのアイデアを活かすために、オフィスに何を期待できるか?それは社員の行動を促すことである。カイゼンルーチンを回すには組織の一体感を高める必要がある。社員同士が働く場を共にすることを通じて指針を浸透する例は多い。こうしたメッセージを共有する役割が期待される。草の根イノベーションでは社員一人ひとりの自発性が必要である。それを促進するには、課題やアイデアに対する反応やフィードバックを得る、共感や共創する場が期待される。

カイゼンルーチンや草の根イノベーションなど、集合知の活用を促進するオフィスづくりを皆様にお勧めしたい。

イノベーション・ワークプレイス

●イノベーション・ワークプレイス 日産自動車 誌上パネルディスカッション

## To create“OFFICE for ALL!” みんなでつくるみんなのオフィス

●パネリスト



### 副社長の指示でスタートした オフィス改革プロジェクト

**春山 美樹**

日産自動車株式会社  
企画統括部長

開発部隊の中核として約 12,500 人が働く厚木市の「日産テクニカルセンター」—今回のオフィス改革プロジェクトの舞台—には「日産自動車企画部門」の約半分にあたる 350 人がここにオフィスを構えています。2012 年 3 月、企画部門の長であるアンディ パーマー副社長から「今のオフィスはクロスファンクショナル活動やコミュニケーションを阻害している。ワクワク・チームスピリットをもって仕事ができるオフィスを実現して欲しい。今すぐに!」と重要使命が下りました。なぜなら企画部門の特徴として自部署・部門内他部署・他部門(設計・実験・デザイン・生産等)との幅広い協業が求められるからです。一方、秘匿性の高い情報を扱うため情報セキュリティと業務効率性をどう両立させるかは、課題でした。

さらに、重要使命には障害要因がつきもので、特別な予算と工数措置はなし。2006 年に大規模なオフィス変更を行った際のフローリングの床やガラスの壁を撤去するには大きな償却損が発生。迅速な工事が必要だが本来業務への影響は NG。といった中で始動しなければいけない状況でした。私は障害があると燃えるタイプなので、予算管理部署と連携し予算をかき集める一方で企画はリーンの。2006 年新設したものはできる限り残すが、捨てることで大きな効果が上がるならば、捨てる勇気も持つ。夏休み・年末年始の長期休暇を工事期間に線引きする。そして何より、どうせやるなら我々自身がやりたいことを楽しくやろう!とタスクチーム活動により企画部門メンバーも巻き込むことに。ジョンソンコントロールズ野村さんには、タスクチームの議論促進&アイデア創造に強力なサポートをいただきました。

もう一点、将来の組織改正への柔軟な対応をめざし、運用コストミニマムなオフィス、つまり執務席には完全なユニバーサルレイアウトを導入することも決めました。とはいえ、忘れてはいけない「かっこよく居心地良いオフィス」に向け、デザイン部門のフルサポートを得、全てにおいて高い目標を掲げて取り組みました。



### タスクチームでつくり 継続的に改善していく

**野村 泰子**

ジョンソンコントロールズ株式会社  
グローバルファシリティマネジメント事業本部  
シニアコンサルタント

プロジェクト対象のエリア別に 2 つのタスクチームを立ち上げました。メンバーは、各エリアに配置された部署から若手を中心に立候補で選出されました。春山部長の直轄で、各チーム 10 名ほどのメンバーです。それぞれ各 1 週間に 1.5 時間、計 10 回ほどディスカッションを重ね、エリアをどんなふうにつくっていきたくか議論していききました。

キックオフでは、新しい場所で何をやりたいかを自由にディスカッションしました。同じ企画部でも部署によってミーティングの雰囲気や内容が違い、改めて組織のおもしろさを実感しました。

それぞれの個性にあわせて議論を重ね、情報収集、インフォーマルコミュニケーション、ミーティングといったオフィスの中での活動から必要機能を抽出して、空間に落とし込んでいきました。要所要所で写真やスケッチなどを使い、完成のイメージをメンバーで共有しながら議論を加速させていきました。オフィスエリアのコミュニケーションスペースは真ん中に配置し、にぎわいのあるエリアとしました。セミオープンテレカンブースもオフィスエリアの中央に集約し、テレカンの参加者がマイク付きのヘッドセットを利用することで「大声対策」とし、「テレカンは個室でやる」という概念を払拭することができました。最初はタスクチームといいながら、自部署の要望以外に興味のない状態でしたが、回を重ねる中で、チームの活動も活性化し、わくわく感のある良い議論になっていったと思います。みんなで作った場所なので、親しみをもって使ってもらえるように、スペースのニックネームを部門で公募し、役員に選定していただきました。こうして部門全員参加による新しいスペースが出来あがりました。各エリアは、「コミュニケーション、コラボレーションを活性化するためには何でもやってみる」を方針に運用することになりました。スペースも使い方も、初めからすべてを決めてしまうのではなく、トライアルを繰り返し、その都度工夫し使っていくこと、またそのような仕組みを最初につくっておくことが大切だと思っています。



## 積極的に使い方をアピールし、 オフィスを活用する

石橋 公美子

日産自動車株式会社  
企画統括部

オフィスの完成後、新しいオフィスをつくった理由やタスクチームの活動を伝えるためにオープニングイベントを実施しました。副社長からもオフィスをどのように使ってほしいかを直接お話ししていただきました。メール等で伝えるだけではなく、イベントを行うなどして直接みんなに伝えることがオフィス活性化には重要なことだと思います。

また今回の改革では、管理工数ミニマムも大きな目標でした。

組織改正に柔軟に対応できるユニバーサルレイアウトに加え、会議席レイアウトも部門全体で使えるようセンターに集中させました。また、これまでは会議席は予約制で管理をしてきましたが、要望を踏まえて、これまでのルールとは違う運用にしました。使いたい時にすぐに使えるようになり、みなさんにもルールを守っていただき、とてもうまく使われています。

他部署の方の出入りが多いウェルカムエリアには、モニターを設置し企画部門のメッセージを発信しています。新車発表時の企画部門メンバーのインタビューや地域へのボランティア活動の様子も紹介しています。

オフィスの活用に関していえば、積極的に使い方をアピールすることが大切です。七夕・ドリンク無料 day などのイベントを実施することにより、これまで話したことのない人同士の会話が促進されるなど、インフォーマルなコミュニケーションが進んでいます。また、役員から部門の人にメッセージを発信する際、以前は大きな会議室を予約しなければなりませんでした。新しいオフィスはガラス壁を取り除いたことで一つの部屋として執務室でさっと集まれるようになっただけでなく、わざわざ移動する必要がないので参加率アップにもつながりました。

新しくなったオフィスの可能性をどこまで広げていくかはオフィス利用者とオフィス管理者がカギを握っています。うまく使われていなかったら、利用者の目線でどう管理をしていけばいいかを考える必要があります。ずっと同じアプローチではなく、視点を変えて別の方法で改善を図ることも必要です。そして管理者がやらされ感を全面に出しているようでは上手くいきません。管理者自らがオフィス管理そのものを楽しく取り組んでいくことが必要不可欠です。

●総括

## オフィスを変えるだけではなく、 仕事のプロセスを変える

春山 美樹

私たちはものづくりの会社ですので、必ず PDCA を行っています。コミュニケーションを活性化することをめざしたオフィスの改善後にアンケートを実施しました。企画部門メンバーへのアンケート結果では、75%の人が新しいオフィスは仕事に役立つ、60%の人がコミュニケーションが改善されたと答えています。一方で、課題の改善やさらなるプロモーションが必要なこともわかりました。みなさんが100%満足することはありませんが、できるだけ、みなさんのハッピー度があがるように引き続き挑戦していきたいと思います。

オフィスの活性化には、パラダイムシフトが必要です。オフィスの改善には、予算や時間がないなどの制約が大きく、人の協力が得られないといった課題があります。どうしても、みんなの意見を最大公約数的にまとめればよいといった発想になります。

しかし、制約が大きいためこそ、チャレンジができて楽しいし、クリエイティビティを発揮できます。協力が得られないのは活動がつまらないからです。楽しい活動にすればみんな協力してくれます。役員や部門のトップを巻き込んで、動きやすい状況をつくっていくことも必要です。意見をとりまとめるだけでなく、ポリシーをもって積極的に活動をリードする。オフィスの維持管理が大変だったら、それを楽にする工夫をする。オフィスを変えるのではなく、仕事のやり方、仕事のプロセスを変えるのだという意気込みをもって、それを伝えていく努力をすることで、活動自体をさらにハイレベルにすることが可能になります。

オフィスを通じて、日産ブランドのブランドステートメント“Innovation and Excitement for Everyone”を、みなさんに伝えていきたいと思っています。

●CRE・財務/誌上座談会

# 第四の経営基盤の中核である 企業不動産の”見える化”への挑戦

FM財務手法研究部会 + CREマネジメント研究部会 合同企画



## 大野 晃敬

JFMA CREマネジメント研究部会 副部会長  
前) 第一生命株式会社 総務部 部長  
認定ファシリティマネジャー  
現) 東京オペラシティビル株式会社 取締役管理部長



## 佐藤 俊朗

ジョーンズ ラング ラサール株式会社  
コーポレートソリューションズ  
インテグレートド ポートフォリオ サービス事業部長



## 西岡 敏郎

PDジャパン  
マネージング・ディレクター



## 松成 和夫

JFMA 財務評価手法研究部会 部会長  
プロコ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

50音順

●コーディネーター



## 板谷 敏正

JFMA CREマネジメント研究部会 部会長  
プロパティデータバンク株式会社  
代表取締役社長

## 欧米では進んでいる管理会計のシステム

**板谷** 欧米における客観的なデータを活用したインデックスやそれらを活用したビジネスについて発表していただきましたが、なぜ欧米では客観的なデータを活用したビジネスが進んでいるのでしょうか。

**西岡** 歴史的な経緯で申し上げますと、不動産の有効活用という問題意識から、オキュパンスーコストの最適化やファシリティマネジメントを始めたのが、約20年前です。80年代後半にバブル経済が崩壊し、90年代前半にかけて非常に景気が悪くなりました。そこからベンチマークを通して、経営判断に生かすということがされてきました。数字をきちんと出して、それを議論することは、不動産の世界では事業用不動産だけでなく、投資の判断としても行われています。指標を使ってベンチマーキングをすることが定着しています。日本でも製造業では行われていると思いますが、不動産の分野では、まだあまり定着していないのが実態です。

**佐藤** 欧米でもCREのインデックスをつくるようになったのは2000年以降のことです。縦と横を比較しながら、他の企業がどうやっているのかを見たいということです。日本企業においても指標やデータの活用は行われています。最終的な目的としてCRE活動がどう株主利益に連動するかを説明するために、経営指標と関連のある指標やデータが活用されています。それをシンプルにすることに関しては欧米の企業が長けてい

ます。ROA（総資産利益率）といった経営指標も以前からCRE部門が重視すべき指標として使われていますが、そこにどうCREが連動するかが議論されています。

**板谷** 欧米企業では、客観的なデータとして指標を使うことが定着しているということですが、大野さん、日本企業はいかがでしょうか。

**大野** 時価会計が導入されて久しい中で、不動産の基本的な管理はできていますが、それを16項目のファシリティコスト指標に分解できますかという企業はそこで止まってしまうのではないのでしょうか。当社は1兆2千億円の不動産資産があり、そのうち7割強が投資用資産ですが、それらに関しては利回り計算していますので、物件単位、会計費目単位で管理がほぼできますが、事業用不動産に関しては、ファシリティコストを会計上、財務上で物件毎に分解するのに非常に手間がかかります。事業再編や施設の老朽化などで、賃貸するのか所有するのかを判断するための検討に必要なわけですが、インフラが整っていない企業では独学で個別に判断していることも特徴ではないのでしょうか。ROE（株主資本利益率）を業界ごとに横並びに判断することはやったりしますが、業界を超えて比較して判断するという文化はこれまであまりなかったように思います。

**松成** ファシリティコストに関する日本のデータは、2005年からベンチマークのデータ集めが中座している状況があります。欧米では管理会計が進んでいて、ファシリティコストのデータベースができています。外資系企業の場合は、ファシリティコストが2～3時間で出てきます。日本の企業は、そういう管理会計をしていないので、データが埋没しています。たとえばリース料では、コンピュータのリース料とオフィスビルのリース料が混在しているような状況です。そのため、

ファシリティコストを抜き出す作業をしなければならず、2～3か月も時間がかかります。この労力が負担になっていて、データ集めが中座しています。また財務資料を公表しなければならない上場企業を除けば、資産がブラックボックスになっていて、資産と経営そのものの評価が結びついていないのが企業の特徴だといえます。グローバル企業ではROAの指標がしっかりできています。日本企業でも公表できることを目標にしています。そのためには、経営トップに関心を示してしてもらうことが課題であり、JFMAでも積極的に働きかけているところです。

**板谷** 日本では各企業の中での分析はしっかりできていても、他社と比較してみるという横断的な取り組みが少し遅れているように思います。ギブ・アンド・テイクですから、データを出さないともらえません。結果的には経営効率改善につながるといったメリットが示されればよいと思います。大野さんのお話にあったように会計の科目の問題があります。ファシリティコストといたり、維持管理費といたり、英語と違う言葉の統一の問題や会計用語が一般的でなかったりという課題もあります。目的はわかるが、実際にやってみると、行き詰ってしまうというのが実情です。西岡さんの発表のように業界で言葉を統一したり、FMの体系化、面積にしても共有部と占有部の面積の測り方のルールをつくっていくといった地道な努力が必要なのでしょう。

**西岡** 先ほどご紹介したオキュパンシーもそうですし、投資のリターンを計算するためのさまざまな収入、収益、経費など、統一化のためのコードが決められています。日本との取り組みの違いは、スタート時点では定義はかなりゆるく、作り込んでいく段階で、いろいろな人が質問を投げかける、議論するということが

積み重ねて、業界の統一ができていくことです。日本では会計に限らず、原則やルールをつくる時に、最初から完成度の高さを求め、なかなか議論がかみ合わないというのが特徴のように思います。

**板谷** 最初からつくり込まないで、バージョンアップをしていくのですね。

**佐藤** 私は業務のひとつとして、世界中の不動産の契約書を集めて、顧客企業のためにデータベース化しています。用語もひとつひとつチェックをしていますが、それを統一するのは大変な作業です。テナント側に必要なことは、集めたデータを分析し、自分たちの CRE 活動指標として落とし込んでいくことです。またデータを集めて自社のポートフォリオ内で比較をしたり、他社のケーススタディと対比したりしていくことも大切です。欧米の企業では、そういうスキルをもった人たちが CRE をけん引しています。

## 不動産コストの削減には 総合的な施策が必要

**板谷** インデックスの進展の度合い、言葉の統一などの課題についてのお話などがありますが、JFMA が業界全体の統一を働きかけていくことも必要です。客観的なデータの活用は情報開示、ポートフォリオ戦略や部門の評価に使うなど、活用が進んでいるからこそ、ビジネスが流れていると思います。

**西岡** イギリス政府は 10 年近く PRE 戦略に取り組んでいます。政府自らが自分たちの使っているスペースについてベンチマークをしています。分析をするにあたり、どんな分析が必要かを検討しています。また、その結果をアニュアルレポートで公表して透明性を高めています。当然、企業でも同様です。企業であれば株

主へ、不動産投資会社であれば、投資家へというように関係者に対する説明責任を果たすために活用されています。日本でも国土交通省で同様の取り組みを始めていますが、全体として大きな違いを感じます。

**板谷** 自治体等でも開示が進んでいます。コスト削減効果を積極的に開示する自治体が増えています。

**佐藤** 欧米企業の場合、定期リースの期間管理、GAP 等の会計基準から管理データの整備が進むようになりました。日本企業においてもデータ化の重要性を企業が気づきはじめています。グローバルで展開している企業ではデータ構築、インデックス化をし、トップが大きな関心をもっています。不動産コストを 3 割削減するためには、賃料を下げる交渉だけでは実現はむずかしく、働き方や一人当たり面積など総合的な視点でポートフォリオを最適に改善していかなければ実現できません。どこにコスト削減の山や切り口があるかを見えるためにも数値化やデータが重要になっています。

**大野** ステークホルダーへの情報開示において、不動産に関する説明をどこまでするのか、コア事業でないがゆえに業界によってはほとんどされないことが多く、私自身もまだ整理できていない部分があります。ステークホルダーへの説明で、特に日本の投資家においては、環境への対応に高い関心を示していますが、事業用不動産の収支については、あまり関心がないように思います。一方で、弊社の社長も FM に関心を持つようになるなど、金融業界がようやく FM に注目するようになってきたという背景もあり、FM に対する認識が少しずつ浸透しているのを感じます。自分たちが使っている事業用不動産の分析にすごく時間がかかるのが現状で、そのため労力もかかります。当社では、1400 棟もある所有物件を一気に全部データ化するのはむずかしいので、

本社機能のある主要な施設のデータを集めています。定点観測し、ポートフォリオ戦略に生かすことが必要だと考えていますし、その過程でインデックス化が進んでいくことを期待します。

**松成** 日本の企業が決して遅れているとは思いませんが、データをもとにした固定資産についての説明責任を果たすには、まだ時間がかかると思います。投資用不動産は個別に出していても、公表されている施設資産のデータを見ると、事業用不動産については総量額のみの開示になっています。事業用不動産は、事業部ごとの縦割りが現状ですから、CRE もしくは FM 部門ができて横断的に資産の全体最適を図るミッションをもった部門ができないとなかなか進んでいかないのではないかと感じています。

## 不動産資産の割合が高い日本企業

**板谷** 最後に見える化への挑戦ということで、日本企業の不動産のあり方についてお話をください。

**松成** CRE マネジメント研究部会では、既存の公表データから分析できることはないかを検討してきましたが、貸借対照表からも分析、比較ができそうだとということがわかりました。今後は、さらに踏み込んでデータ集めにも取り組んでいきたいと思います。

**大野** 賃貸借期間ですが、海外では 10 年、20 年と比較的長いのですが、日本の場合はわずか 2 年と短期であることから経営に与えるインパクトが大きいことや、会計面での特徴もあり、企業の不動産に対する考え方は、会社毎に独自に考えるというそれぞれの DNA に刷り込まれてきているところがあります。それを打破するべきであるし、CRE マネジメント部会の研究は、そのための取り組みでもあると

思います。今後はデータをしっかり分析していく土壌をつくっていければと思います。

**佐藤** たとえば、データ化による見える化、インデックス化を日本企業が取り入れることで企業の最終的な目的である利益である総資産利益率にどれだけ不動産がインパクトを与えるかがわかるようになります。日系企業が欧米企業に比べ平均的に利益率が低い傾向にあるのも事業用不動産コスト、またその活用に関するコストに対する経営層の意識の低さが少なからず影響しているように思います。欧米企業の CRE 部門で重要視されているのが、社員がワークプレイスにどれだけ満足をしているのかという社員満足度です。優秀な人材を引き留めておくことが経営の大きなテーマですし、CRE 部門のお客様は社員ですので、社内の評価も大切にしています。CRE 先進企業のマイクロソフト社や P&G 社では、社員満足度が重視されています。

**西岡** MSCI の傘下に入り、最初に満足度調査が来ました。部門ごとにアンケート回答率が毎週届き、低いところは、CEO からメールが届き、アンケートに回答するようにいわれます。不動産に関しては、日本企業は資産の中で不動産の割合が高いことが特徴です。欧米との比較ができれば、これから効率よく世界と戦っていけるようになります。企業はグローバル化していますから、グローバルな比較をして、不動産の活用に関してどの部分を改善していくかを考えることがますます重要になっています。

**板谷** 今日はありがとうございました。

## ●省エネ・低炭素

**省エネルギー施策の  
最近の動向について****大熊 奈津子**経済産業省 関東経済産業局  
省エネルギー対策課長

省エネ・低炭素

わが国は1970年代の石油危機以降、官民を挙げて省エネルギーへの精力的な取り組みを行った結果、現在までにGDPあたりのエネルギー使用効率を約4割改善し、世界的にも最高水準のエネルギー効率を実現している。

一方、東日本大震災以降エネルギーの需給問題への関心が高まり、これまで省エネルギー施策の中心であったエネルギー効率の改善や化石燃料の使用の低減だけでなく、節電対策や電力ピーク対策などの電力需給バランスを意識した対策にどう対応していくかが非常に重要な政策課題となった。

このような背景から、電気の需給状況を踏まえた日本全体の電気需要平準化の概念を追加した省エネ法の改正が行われた。(平成26年4月1日施行)

改正省エネ法では、経済産業大臣は、工場等において電気を使用して事業を行う者による電気需要平準化に資する措置の適切かつ有効な実施を図るため、事業者が取り組むべき措置に関する指針を定め公表することとしている。

この指針に盛り込まれた、事業者が電気需要平準化に資する措置を実施するにあたり「特に重要かつ共通的な事項」と、具体的な「電気需要平準化に資する措置」は次の通り。

## ●特に重要かつ共通的な事項

- ・電気の需要の平準化とエネルギーの使用の合理化の関係性
  - 国全体でのエネルギーの使用を阻害しない範囲内で電気の需要の平準化に資する措置の実施を図る。
- ・電気需要平準化時間帯
  - 全国一律で7～9月(夏期)および12～3月(冬期)の8～22時。
- ・留意事項
  - 地域の需給状況に応じて適切に対応すること。
  - 労働環境の悪化や従業員の負担増加への配慮。

## ●具体的な電気需要平準化に資する措置

1. 電気需要平準化時間帯における電気の使用から燃料又は熱の使用への転換(チェンジ)
2. 電気需要平準化時間帯から電気需要平準化時間帯以外の時間帯への電気を消費する機械器具を使用する時間の変更(シフト)
3. その他事業者が取り組むべき電気需要平準化に資する措置(カット等)
  - 設備更新や運用改善による従来のエネルギーの使用の合理化の取り組みも、電気需要平準化に資する措置に該当する。
  - 実施した対策は、省エネ法の定期報告において評価項目として報告できる。

なお、現在のエネルギー消費を取り巻く現状を踏まえると、今後特に重点を置くべき領域は以下の通りと考えられる。

## 1. 電力需給バランスを意識した対策

- 省エネ法の規制において電気需要平準化対策を追加

## 2. 業務・家庭部門の対策強化

- エネルギー消費量が特に大きく増加している業務・家庭部門における、住宅・建築物や設備機器の省エネ性能の向上

## 3. 無駄のない賢い使い方による省エネ

- 無理なく持続的な省エネを行うための、エネルギーマネジメントシステムの活用等運用面の省エネ促進

これらを新たな省エネ技術で強力に下支えしつつ、規制と支援の両輪により、きめ細かく省エネルギーの取り組みを促進する。

●省エネ・低炭素

## 東京スクエアガーデン 低炭素への取り組み

### 小谷 真樹

東京建物株式会社  
ビルエンジニアリング部管理グループ  
グループリーダー



江戸の昔、日本橋を発ち東海道を進むと、最初に渡る橋が「京橋」。東京建物が開発推進を担い、2013年3月に竣工した「東京スクエアガーデン」は、循環型社会を形成してきた江戸のまちづくりを見倣い、最先端の環境配慮型ビルとして誕生した。

本プロジェクトは都市計画において「環境特区」として位置付けられている。今回この中では、多面的な環境対策への取り組みとして、以下のような3つの柱を立てた。

1. 『京橋の丘』は地下鉄駅直結の地下広場から重層的に連続する高さ30m、約3,000㎡に及ぶ大規模な緑化空間の総称である。旧来の外壁範囲を緑で埋め尽くすとともに、連続したテラスを丘のように創った上で、3階レベルでは、春は桜、夏は緑、秋はモミジの天蓋が覆うなど憩いの場を設けた。

2. 京橋環境ステーションは3つの機能で構成されている。『エリアエネルギーマネジメントセンター（AEM）』では地域の中小ビルオーナーに対する省CO<sub>2</sub>対策の相談窓口、『中央区立環境情報センター』では区民に対する環境問題の学習や環境活動を支援、『エコテクカン』は環境技術ショールームとして、企業の最先端環境技術を紹介する。

3. CO<sub>2</sub>削減モデルビルとしては外観の特徴である日射遮蔽の大庇の他、自然換気・外気冷房・地中熱・太陽光発電等の再生可能エネルギーの活用、高効率熱源及び蓄熱システムや最先端設備システム・BEMSの導入、貸室内LED照明や人感・照度センサー設置等々あらゆる技術の集積により、PAL低減率43%、ERR54%を実現、都内最上位の環境性能を備える。

また、貸室内ではCO<sub>2</sub>削減を促すためのテナントサービスを導入した。Web上でテナント自ら空調の温度・発停・スケジュールや照明照度を任意に設定できる他、外気温や湿度、降雨状況や自然換気お勧め表示を行うことで、CO<sub>2</sub>削減をいっそう促すための情報を提供するとともに、空調機毎

に設置した熱量計により空調料金のコア時間内定額制を改め、電力・熱量の完全従量課金制により、テナントのためのエネルギー及びコストの削減メリットを産み出した。

この取り組みは、昨今の各企業における環境配慮型ビルへの関心の高まりに应运えていく一方で、本ビルは未だ竣工1年余りということもあり、実際に入居いただいたテナント各社におけるエネルギー削減の発揮にもまだ余地があると考えている。さらなるエネルギー削減に積極的に取り組んでいただけるよう、運用改善や啓蒙活動に向けての研究・活動を推進している。



## ●省エネ・低炭素

**建築物の木造・木質化の  
動向と意義****野瀬 かおり**ファシリティマネジメント総合研究所  
(元 首都大学東京 特任研究員)  
認定ファシリティマネジャー

省エネ・低炭素

日本の街を、鉄とガラスとコンクリートでできた建物が覆うようになって久しい。第二次世界大戦後、火災に強い都市づくりをするため木造が否定されたことが大きな要因である。しかし近年、いったん否定されていた木造の建物が見直され、木造あるいは木質化建築物を国土交通省、林野庁、文部科学省が推奨し、その数を増やしている。理由はさまざまである。ひとつは、戦後に植樹された木々が育って材木として利用できるようになったこと。また林業を盛んにして山村を活性化させる狙いもある。成長した樹木を伐採して新しい苗木を植え、山林を健全に循環させるためには、伐採した樹木を木材として利用し、お金にしなければ経済的に成り立たない。さらに、木造木質化を推進する理由として、木材が炭素を固定するという特性も期待されている。

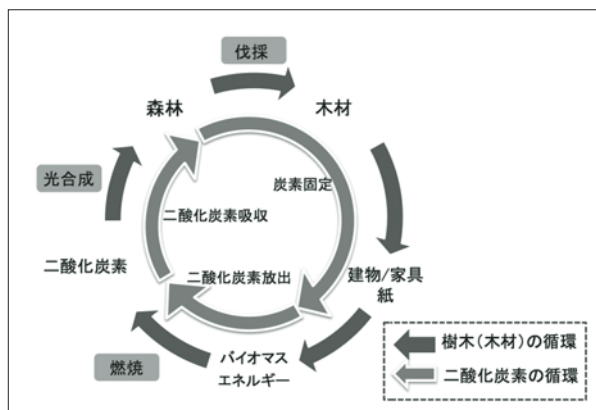
ここで知っておくべきは、化石燃料を燃やすことと、木材を燃やすことの違いである。石油や石炭などの化石燃料を燃やすのは、太古の昔から地中深く眠っていた二酸化炭素を、大気中によりみえらせているようなものだ。一方、木材は樹木が成長過程で現代の大気中の二酸化炭素を蓄えたもので、腐食や燃焼で二酸化炭素を放出したとしても、われわれ人類が生存できる環境である大気中の二酸化炭素が総量として増えるわけではない。

木材は、家具や工芸品にも利用されるが、木造あるいは木質化された建築物には、それらとは比べ物にならないほど多くの木材が使われる。そこで木造あるいは木質化が推奨されることになった。とくに老朽化した公共建築物が建て替えや大規模改修の時期を迎えたこともあり「公共建築物等における木材の利用の促進に関する法律」(平成22年法律第36号)が策定され、学校や運動施設、図書館などの公共施設で利用されるようになってきた。木材は地場産業の活性化や二酸化炭素排出量削減の視点から地産材利用が推奨されており、学校施設では、生徒たちの環境教育や地域産業理解にもつながっている。

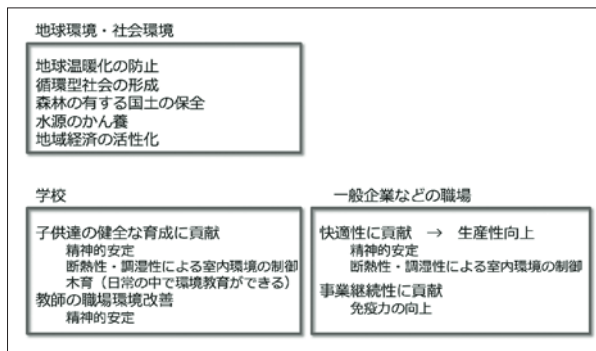
内装に利用した木材が人に与える影響について、ファ

シリティマネジャーが注目すべき研究結果がいくつか報告されている。木造校舎を使っている児童は、鉄筋コンクリート造の校舎を使っている児童に比べ、情緒が安定する可能性が指摘されている。また、木造校舎の方がインフルエンザの罹患率が低かったという例もあり、免疫力の向上に貢献しているのではないかと研究者もいる。これらの因果関係については今後の研究を待たなければならないが、可能性として大いに期待できる。

一般企業などの職場では、オフィスに木材を利用することは、まだ、それほど多くはない。今後は、働く人の心身の健康を支えるものとして、オフィスの木造、木質化に注目したい。



図表1 木造・木質化による炭素固定の考え方



図表2 建物に木材を使うことによる期待

※木質化：構造材に木材以外の材を用いた建築物の床・壁・天井などの内装に材木を使用すること

※炭素固定：炭素を大気中に放出することなく内部に留め置くこと。これにより炭素化合物である二酸化炭素の大気中濃度を一時的に軽減することになる

参考)「木材と環境と健康を守る」有馬孝禮 編著 産調出版

●プログラミング

# ブリーフィングで変えよう！ 日本のFM企画力

丸山 玄

大成建設株式会社  
ライフサイクルケア推進部 課長  
認定ファシリティマネジャー



## 1 ヒューリスティックな仕事環境へ

あなたは、オフィスに合わせて仕事をしていないだろうか。私たちは、順応性があり、狭くても、多少暑くても、我慢して働くことができてしまう。また、「我慢」して働くことが美德と考えられてきた。ただ、これからは、我慢してノルマを達成する仕事ではなく、一人ひとりが、モチベーションを高く、自ら環境を選んで自律的に進めるヒューリスティックな仕事に対応した新しいオフィス環境が求められる。働く人に合わせてオフィスをつくる時代である。

## 2 ブリーフィングによる条件整理

ブリーフィングは、目指す施設の目標、要求条件や制約条件を整理して文章にすることであり、作成された文書をブリーフと呼ぶ。

ブリーフは主に3つの内容で構成されている。はじめに「目標」がある。企業・団体として目指すゴールを明確にし、そのために必要な方針をコンセプトとしてまとめる。次は「制約条件」である。経済的・物理的また時間的に制約となる条件を具現化する。最後は「要求条件」である。発注者や施設利用者の思い・ニーズ・課題などを伝えることである。

日本は、欧米諸国と比べてブリーフィングが浸透していない。土地の面積や守るべき法規、さらにプロジェクト予算といった制約条件は整理できても、目標や要求条件を明確に文書化する上で、ハードルが高いと感じてはいないだろうか。ブリーフィングをせずに施設を新築したり、リニューアルしたりすることは、その行為で得られる効用(ベネフィット)が見えず、費用対効果ははっきりいえないことになる。

## 3 目標・要求条件づくりはニーズの把握から

将来に向けて、どのように施設を改善するのか、新しい建物はどんなことが求められているのか、こうした条件を具現化するために、「ニーズ」の掘り起こしがキーになる。逆に言えば、要求条件が事前にまとめられないのは、「ニーズ」が不明瞭な状態で、設計者に何を伝えるべきかが見えていないことが原因と考えられる。

「今後の施設のあり方について、お話しください。」と、いきなりふられても、日本人は、奥ゆかしく、すぐにお話する方は少ないのではないだろうか。大勢の会議の場をイメージしてみしてほしい。積極的に手を上げて、ニーズをお話する方は、限られていることが想像できる。

そこで、我々はまず、T-PALET（ティ・パレット）による臨床心理学を応用したインタビューにより、一人ひとりに個別面接手法という形でお話をお聞きして、その内容を整理して、情報共有してからグループディスカッションをする方法を取っている。こうした、個別ニーズの抽出から始めるブリーフィングにより、該当施設オリジナルで、中身の濃い、しかも手戻りの少ない効率的な方法で、プロジェクトを推進することができる。

ブリーフィングを実務に導入して、日本のFM 企画力を変えよう。



図表 ブリーフの主な内容



写真 T-PALETによるインタビュー風景

## ファシリティのレジリエンスを考える

関山 雄介

大成建設株式会社  
ライフサイクルケア推進部 課長  
認定ファシリティマネジャー



レジリエンス・BCP

何らかのリスクが発生した際に建物の重要な機能を求めるレベルで維持するという、「ファシリティのレジリエンス<sup>\*1</sup>」を高めるには、関連するファシリティすべてが健全でなければならない。例えば工場における地震リスクであれば、構造体の耐震性がいくら高くても、クリーンルームを構成するパーティションの転倒や天井材・空調ダクト等が損傷・落下することで生産ラインは停止する（図表1）。このような被害は震度6強に限らず、6弱・5強・5弱の地域でも数多く発生しており、従業員の安全と重要業務の継続の観点から、構造体・非構造部材・建築設備等の地震リスク対策を可能な限り実施することが企業として求められる。

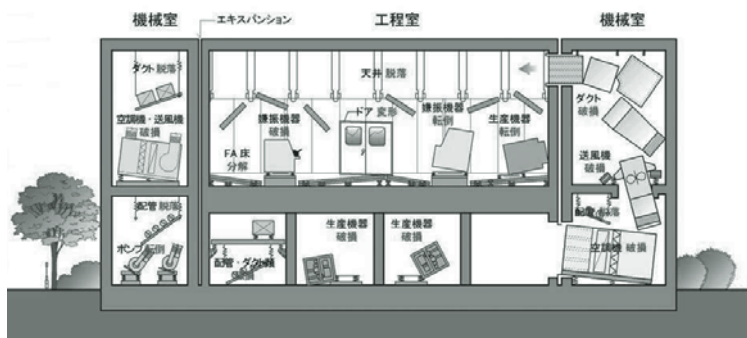
しかしながら、ファシリティが停止するリスクは地震以外にも多数考えられるため、影響を及ぼす可能性のあるすべてのリスクに対応することは事実上困難である(図表2)。つまり、いくら資金を投資して対策を実施しても予想もつかない事象によって重要な機能が停止する可能性はゼロにならない。組織として重要な業務を継続するには、地震対策といったハード対策に頼るのではなく、発災後に置かれた状況下で、刻々と変化する状況を迅速に把握し、臨機応変に対応する能力が求められる。それを実現するには、以下の5項目についてのバランス良く対応する必要があるのではないだろうか。

- ・事前対策（効果的な順番から可能な限り実施）
- ・初動対応（迅速に的確に行動）
- ・代替対応（ステークホルダーから要求されるパフォーマンスを維持）
- ・危機管理（不測の事態に冷静に対応）
- ・復旧能力（パフォーマンスの安定と向上・通常業務への切替）

一方、事前対策におけるファシリティマネジャーの役割として以下のステップが考えられる。大事なことは、いかに重要業務に必要なファシリティを漏れなく洗い出しするかということと、どのように優先順位付けするかということである。

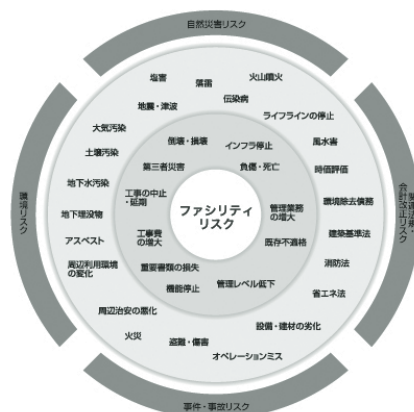
- ①重要業務を確認（守るものを絞る）
- ②重要ファシリティを整理
- ③重要ファシリティが停止した場合の重要業務への影響を評価

④重要業務に影響の高い要因対策の投資計画の立案  
リスクの洗い出しと対策の実施は、各拠点に一任せず  
どこかの部署で一元管理した方が良い。担当者（本社、  
支店、事業部、工場）に任せると洗い出しのレベルや対策  
の方法がバラバラになってしまう。これらを組織的に管理  
するためのガイドラインと体制づくり、そしてリスク管理  
のためのデータベースづくりが望まれる。



図表1 地震リスクによる工場の被災イメージ

※ 1 「事象により影響を与えられることに抵抗する組織の能力、又は事象により影響を受けた後、受入れ可能な期間内に、受入れ可能なパフォーマンスのレベルに戻る能力」 出典「組織レジリエンス: セキュリティ、緊急事態準備、及び継続 マネジメントシステム- 要求事項及び利用の手引」 ASIS 仕様書 1-2009]



図表2 ファシリティリスク

●レジリエンス・BCP

# ビルの数だけニーズがある(はずの) ビル管理のBCP

松田 定

株式会社電通ワークス  
ビル環境総合研究所 主任研究員



人はなぜ、頭では分かっているのに、動こうとしないのか。われわれ「ビル環境総研」の関心のひとつは、その解明でもあった。ビル環境総研とは、電通ワークス内に創設されたビル領域全般の研究機関である。先般のセミナーでは、「もしもビル管理者がドラッカーを読んでいたら」という「お題」で講演した。尊重を基礎にした潜在能力の発揮というマネジメント論が、設備機器の機能最大化に結び付くという着想である。

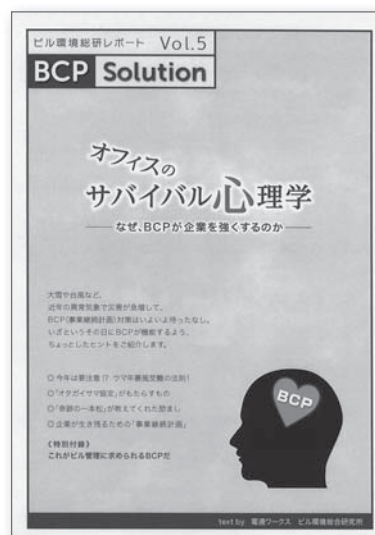
現在のわれわれのテーマは「ビル管理者にとってのBCP」という喫緊の課題にシフトしている。ビル管理のBCPとは、そこに居住する企業BCPを支える根幹であり、その重要性が叫ばれているにもかかわらず、未だ形式的記述かつ一部の暗黙知の域に留まっている。分かっているが「行動しない」とは、「うまく判断できない」と同義語である。この状況をわずかでも打開できないものかと、BCPを人間学や心理学の視点から見つめ直すことにトライし、われわれは、すでに4編のレポートとして発信してきた。ご関心のある方は、電通ワークスのホームページにぜひアクセスいただきたい。もちろん無料なので。

「実効性あるBCP」を字義通り実現するためには、現場の直感や経験をすくい上げる必要がある。戦略が論理的な分析だけから生まれることはめったにない。現場の「持論」生成過程をじっと見守り、管理者の立場の人に求められるのは、適切な時点でそれを「構造化」して示したりする形で「介入」することだけである。経験の世界に論理性を持ち込むという手順である。そのような考えから、現在進める「ビル管理のBCP」研究は、現存する大阪のビルにおける実際のBCMS見直し作業をトレースする方式を通じて、何を悩み、何が制約かという「判断の脈絡」を明らかにしようとしている。例えば、事業影響度分析。現実にはリスクを推定することなど、不可能なまでに難しい。だとしてもリスク分析は有益な方法である。体系的な試みによって、はじめて問題

が明らかになる場合も多いからだ。また被災後の建物の安全確認の方法として「紐と定規」だけで判定する方法にも触れている。多くのBCPには「真っ先に安全確認を行う」と書かれているが、「どのように」は省かれている。このように「一本の補助線を引く」ことで、何だそうかと感じていただければ、われわれの試みは成功したことになる。「ネットでは検索できない情報がここにある」をわれわれが世に問うレポートの譲れない編集方針としている。

災害の記憶とは、過ぎ去った出来事の呼び名ではない。過去の悲しみからの呼びかけである。災害で支障をきたす企業があるということは、より強くなって生き残る企業がいることの裏返しでもある。本当に危機感を持って臨んでいる人は何人いるのだろうか。我々の活動が今後の展開を動かすひとつの契機になり得るならば望外の幸せである。そしてわれわれは、社会的なうねりの出現を確信しているからこそ、不屈でありチャレンジングでいられるのである。

レジリエンス・BCP



## ●教育・研修

# 企業人材ニーズとの ミスマッチを解消するための 今後のFM高等教育

金 英範

JFMA教育・研修委員会  
認定ファシリティマネジャー

教育・研修

ファシリティマネジメント（FM）が今後さらに普及し、民間企業や公共機関等の生産性向上が期待される中で、そのカギを握る主人公である「人材」＝企業内に属する立場のファシリティマネジャー（インハウス）、その教育とキャリア市場の形成が遅れており、人材供給が追いついていないのが現状だ。

日本では専門業種（不動産、建設、設備、オフィスデザイン、受付、メールなどサービス）の個々レベルは諸外国に比べて高い位置にあるが、その業者と折衝し、社内経営陣やユーザーと調整しビジネスを動かす社内側の専門性という観点からは欧米諸国に比べてプロ経験が浅い。社内人事異動でたまたま総務 FM 担当になった人がすぐに成果を出せるほど総務 FM は甘くない。

FM を本当に機能させるには、技術的なバックグラウンドに加え、コミュニケーション、論理的な解決能力、ホスピタリティ力、財務、発注者の倫理感、正義感、購買管理能力、業者管理能力など総合的な能力が求められ、そして初めて「成果」が出る。理系でも文系でもないそのような総合力を磨くための経験と教育が絶対的に不足している。

JFMA 教育・研修委員会では、企業、大学、学生の3者にヒアリングやアンケート調査を行い、ニーズの確認や分析をし、市場で要求される実務的な FM 教育の実現に向けたロードマップを描いた。

大学からは、いきなりの学部・学科設立はむずかしいが、FM は実務的側面も大きく、実践的なサマースクールから始めてはどうかとの示唆をいただいた。企業側ニーズからは、総務 FM 技術に加えて、ホスピタリティ能力、問題解決能力、基本ビジネス能力（MBAのエッセンス）に軸足をおくべきと思われる。学生からは一般ビジネス能力に加えて FM 業務への興味もある模様だ。

そこでそれらを網羅する「FM サマースクール 2014」

を紹介したい。日々の業務に追われて、FM を総合的に学ぶ機会がない人には、この集中講座は今後のキャリアを充実させる良いきっかけになるであろう。総務 FM 部門の専門キャリア不足による日本企業の遅れを取り戻す意味でも、JFMA の役割は大きい。

## 企業ヒアリング結果

マイクロソフト/インテル/第一生命保険/NTT ファシリティーズ

- 企業が求める人材（理想）
  - ・マネジメント力、技術力
  - ・コミュニケーション能力
  - ・ホスピタリティ
- 現状の問題点（現実）
  - ・建築設備の技術力は高いがプロジェクト調整下手
  - ・コミュニケーション能力はあるが、技術に疎い
  - ・オフィスづくり能力は高いが、社内調整、財務、稟議不得意

## 大学ヒアリング結果

工学院大学/早稲田大学/名古屋大学/関西学院大学/明海大学/千葉工業大学

- ・ FM 教育を行うには現行の縦割り学部の枠を超えた発想が必要
- ・ ビジネススクールが経営工学と連携など
- ・ FM はインハウス実務経験がないと理解がむずかしい
- ・ 欧米のように企業と大学、FM 団体が三位一体で連携しては？
- ・ 財務系の人にこそ、FM の基礎を教えるべき
- ・ 不動産管理で求められるホスピタリティ
- ・ エンジニアリングとマネジメントの融合で競争力ある人材育成

## 学生アンケート結果

- 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有ります。その業務をご存知でしたか？  
YES 39% 61% NO
- そのような業務に興味はありますか？  
YES 75% 25% NO
- 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？  
YES 14% 86% NO
- 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。それを受けてみたいと思いますか？  
YES 53% 47% NO
- 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？  
YES 14% 86% NO
- もし学科があるとしたら、その専門性を学び「手に職」を持って企業に就職したいと思いますか？  
YES 44% 56% NO

## タブレット型竣工検査システムの開発とBIM・FMへの展望

加藤 彰一

三重大学大学院  
工学研究科建築学専攻  
認定ファシリティマネジャー



建物の竣工検査は、重要な FM 業務であり、海外の契約社会の事例としてシンガポールの状況を踏まえた、タブレット型システムの開発や業務改善効果を報告し、急激に発展する BIM とその FM における活用を展望した。

### 概要

開発したシステムは、シンガポール国の建設現場における竣工検査の支援システムであり、クラウドコンピューティングとタブレット型パソコンを利用する。同国建築・建設庁（BCA: Building Construction Authority）研究基金の支援を受けて開発し、建設業界の人手不足を緩和し、竣工検査プロセスの信頼性、効率性、透明性の向上が目的である。

システムによって、過剰な紙情報が削減でき、竣工検査にいたる建設プロジェクト全体を記録し、ワークフローを改善できる。プロジェクトマネジャーにとっては、管理・監督行為が容易となり、ゼネコンや工事監理者とのコミュニケーションの質を改善できる。蓄積されたデータは、工事中や竣工後も引き出すことができ、各種の経過報告やクレーム対応報告などに利用できる。クラウドコンピューティングによるデータ共有から、事務所と現場における各種の専門家チームのまとまりを支援し、現場で最新情報の閲覧、事務所で現場の変更や修正の把握が可能となった。

### 確認できた主な効果

- ・ 竣工検査の所要時間を 60 ～ 70% 削減
- ・ 竣工検査に係る事務作業の低減
- ・ 現場の進捗状況を把握し、生産性／効率性を向上
- ・ 竣工検査の時間と場所の把握
- ・ 竣工検査前に連絡事項の整理
- ・ どこからでも現場の記録を閲覧できる
- ・ すばやい報告書作成にデータの分析や参照が可能
- ・ プロジェクト図書の中央データベース化が可能

### BIM・FM利用への展開

シンガポール政府は BIM の導入にも積極的であり、その支援もあって、Chan が主宰する建築設計事務所 DEG も導入を進めている。

BIM 導入の効果として、建築供給プロセスの効率性の向上や効果の拡大が挙げられ、特に必要性が高まっているフロントローディングの設計プロセスにあたって変更への対応の容易性がポイントである。

BIM 活用の結果で得られるデータベースは、本システムのより効果的な活用につながるものである。

また、本システムの導入によって、得られた効果やまとめられるデータベースは、その後の施設のファシリティマネジメントに有用なものとなる。

BIM の導入は、より高度な機能を要する建築物に効果的であると考えられ、高度な診療機能と豊かな療養環境が求められる「病院建築」に有効である。

### 三重大学の取り組み

三重大学工学部建築学科では、平成 12 年度より地元県内の「市立 I 総合病院」の建て替え計画を課題として、BIM 利用を進めている。BIM ソフトを建築棟の情報演習室に導入し、学生の利用に供しており、学生個人のレベルでは、ベンダーによる無料提供があり、入力は学生個人の PC で、学生間のコラボレーションでは学科の環境を用いる設定である。

なお、加藤研究室では、大学院におけるインターンシップ促進が求められた 5 年前から、毎年、大学院生 1 名を DEG 事務所にインターンシップとして派遣しており、数日間の PEG 事務所での研修も行っている。

### ● 共同発表者

Leong Kit Meng, Principium Expertise Group (PEG)  
Chan Seng Kee, Design Environment Group (DEG)

連絡先 加藤：kato@arch.mie-u.ac.jp

## ●BIM・ICT

## 管理現場でのタブレット利用とその情報活用

前澤 孝之

住友セメントシステム開発株式会社  
FMソリューション部  
営業チームリーダー



B  
I  
M  
・  
I  
C  
T

ファシリティマネジメントとは、経営資源としてのファシリティを企画・管理・活用し、経営活動を向上させる事を目的としています。

建物管理業界においては、管理費用の低価格要求を初めとする厳しい市場環境が続いているなかで、オーナー様への管理品質のPRや他社との競争に打ち勝つ差別化に取り組み、企業価値を高めていく投資を行う企業も増えてきています。こうした取り組みを行っていくには、まず紙での管理あるいは、個人単位でのデータ管理から、生きた情報として活用するためのデータの蓄積・共有が必要ではないでしょうか。

しかし、実態はいかがでしょうか。弊社にて建物管理会社にヒアリングを実施した結果によりますと、点検業務などを紙で行われている会社も多数あり、ITを活用しているといっても、紙に書いた内容を自分の席に戻りExcel等に入力し直されている会社が多いのが現状です。

点検結果を紙やExcel等で管理されている場合、オーナー様への報告義務を果たす意味においては十分ですが、「過去の履歴（修繕履歴等）を参照するのが大変」「オーナー様への提案が、数値的データを元にした内容ではなく、説得力のある提案になっていない」「予防保全ができていない」などの問題があり、結果オーナー様への管理品質のPRや他社との差別化を図ることが難しくなっているのではないのでしょうか。

ただ、システムを導入しても管理現場の方が管理データを入力してくれなければ蓄積も共有もできません。システムを導入したけど、情報が入力されず結局システムを利用しなくなったとお聞きすることがあります。

情報が入力されないのはなぜでしょうか。

情報が入力されないのは、現場の人のことを考えた道具になっていないからだ、弊社は考えております。現場の方は、現状のやり方を変えたくありません。

今回のセミナーでご紹介させていただいたように、今までとほとんど変わらない方法で、タブレット端末を利用しながら点検結果、検針結果の入力業務をする事により、日々のデータが蓄積されていきます。さらにその蓄積されたデータを分析・提案することにより、ICTを建物管理現場の業務効率化を図る道具としてのみではなく、事業拡大のための武器と位置付ける経営とIT利活用の一体化により、オーナー様への管理品質のPRや他社との競争に打ち勝つ差別化に取り組むことができるのではないのでしょうか。

●BIM・ICT

# BIMデータを利用した 建物のFM管理システム 「archifm.net」

山田 晴久

株式会社シェルパ  
認定ファシリティマネジャー



## BIM はFM 段階へ

建設業では2009年頃よりBIM (Building Information Model)による設計・施工段階での活用が積極的な取り組みとして始まり、FMでのBIM活用にも期待が持たれている。

従来の維持保全管理では、図面と帳票の不整合などの業務改善の課題がある。また、表計算ソフトなどでの帳票管理が多かったため、蓄積された膨大な情報の分析・評価は手間が煩雑であった。BIMデータと同期したarchifm.netは、BIMの建物属性情報をFM管理データとシームレスに連携させ管理できる。さらには、現場常駐員や担当者、管理者、工事会社などがそれぞれの段階で工事や点検の進捗状況を一括管理することで、月別やカテゴリ別にグラフ化し、予測保全・予防保全へと活用できる。

FM管理システムで最も重要な点は、蓄積された膨大な情報から要求する情報をレポートに出力できることである。archifm.netでは、レポート機能をカスタマイズすることにより作業報告書を出力できる。例えば、「空調設備点検報告書」では、空調設備の点検結果を管理する。「空気環境調査概要」では、空気環境や空気清浄度などを、管理基準と比較し「良好」「不適」を判別する。

## CO<sub>2</sub> エネルギー使用量を管理

東京都では、大規模事業所に対する「温室効果ガス排出総量削減義務と排出量取引制度」が施行され、対象の企業や事業所の負担は大きい。

archifm.netは、他のさまざまな管理データとの連携が柔軟であるため、戸田建設が開発した電力、ガスの使用量データを蓄積できる「CO<sub>2</sub>MPAS」と連携した。これにより、年度ごとや建物ごとにリアルタイムに見える化・予測化し、企業や事業所の負担軽減に寄与することができる。

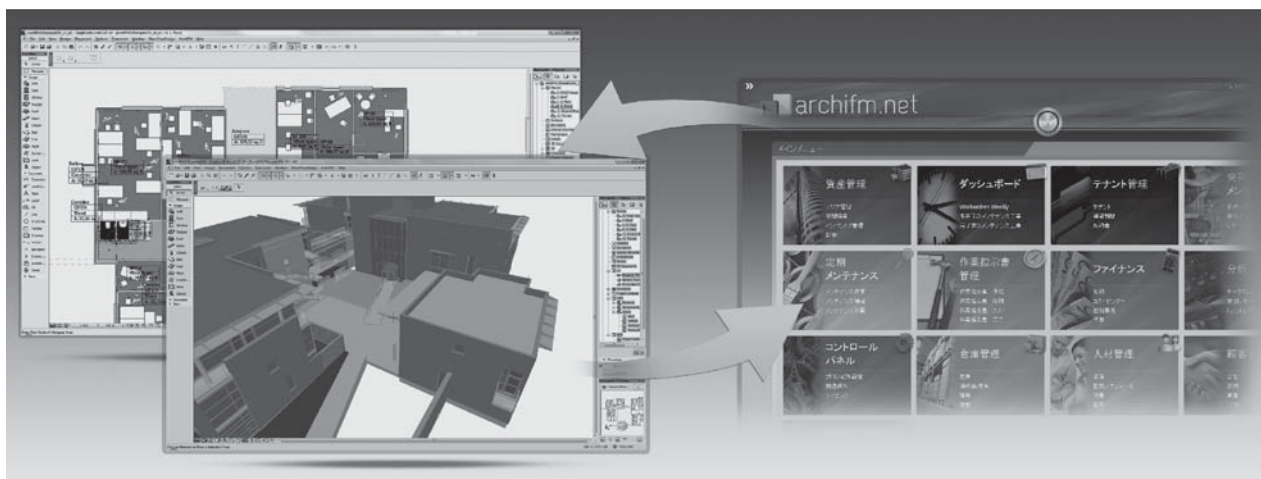
## ファシリティコスト評価

ファシリティコストを正確に把握することは経営戦略的に重要であり、建物ごと、コスト項目ごとに分析・評価することで、効率的な経営に貢献できる。

archifm.netのレポート機能をカスタマイズすることにより、「1人当たりファシリティコスト評価」、「建物別ファシリティコスト割合」、「1㎡当たりファシリティコスト評価」、「1人当たり施設面積評価」を掲載した。

## 今後の方向性

今後、積算や調達、経理のデータを一括管理し、分析することによって業務効率化を計る。また、事業全体を評価し、ビルオーナーなどの施設運営管理に貢献することが理想である。



## ● BIM・ICT

**スマートデバイス活用による  
保守点検業務の改善事例****西部 一英**TIS株式会社  
アドバンスソリューション事業部  
位置情報ソリューション推進室 室長B  
I  
M  
・  
I  
C  
T

一般的にファシリティマネジメント（以下 FM）は、経営的 FM（戦略的）、管理的 FM（戦術的）、日常業務的 FM（現場的）の3階層から成り立っている。そして、近年は、ITを活用した的確な経営判断が求められている。

FM 経営者向け IT ツールは市場に溢れているが、それらを導入したからといって、必ずしも FM 経営が効率化するとは限らない。重要なのは、的確に経営判断するためのデータの蓄積、例えば現場業務の情報やノウハウといったデータの蓄積である。

しかし、現場業務における報告は、そのほとんどが紙に記入し、紙のままファイリングするだけという旧態依然のままであり、経営者や管理者が IT ツールを導入したとしても現場のデータが紙の状態では正確に分析することができず、効果を発揮できない。

現場作業を IT 化するためには、点検結果などの記録を紙から電子デバイスへと変更する必要がある。近年スマートデバイスが普及しており、これらを導入するのが最もコストを抑えることになるだろう。さらに、ソフトウェアは SaaS（Software As A Service）を利用すれば、初期投資を抑えることができる。TIS が提供する EXMAINTe（エクスメンテ）は、ビルメンテナンスの点検業務に適したサービスであり、利用人数に合わせ低コストで導入が可能である。

EXMAINTe の導入事例について解説する。お客様は、約 200 ヶ所のビルを点検する 35 名の部門で、点検業務の実施者の平均年齢は 50.2 歳。普段はスマートデバイス等の IT ツールを利用する方々ではなかったが、導入後 2 週間ほどで操作に慣れることができ、2 ヶ月後の作業ミスは、導入前に比べて 77% 削減に成功した。これは、紙では実施できなかった、点検漏れチェック、過去履歴との比較、数値の誤入力を削減した結果であり、短期間でメリットが発揮された良い事例といえる。また、現場から点検結果をオンラインで報告でき

ることから、オフィスに戻っての報告時間の削減に成功。作業員一人当たり 1 日 24% の工数を削減することになり、部門全体では、年間約 2,700 万円のコスト削減になると予測している。

このように、現場業務を IT 化したことにより、コスト削減と業務効率化を実現すると共に、日々蓄積されるデータから正確な経営判断ができるようになった。

さらに、点検結果を蓄積し分析することで、受動的な FM から提案型 FM へと事業スタイルを変更することができる。一例を挙げると、機器の交換タイミングのデータを蓄積し分析することで機器の壊れるタイミングを予測し、予防保全など新しい付加価値をビルオーナー等へ提供することができるようになる。

今後、FM 界を牽引するのは、このような提案型 FM 企業であると予測されるため、各社、現場の IT 化を急ぐ必要があると考えている。

**EXMAINTe 導入前後での作業時間比較 (平均)****導入前 37分**

巡回時間 (22分)

EXCEL 帳票作成時間  
(PC入力 15分)**導入後 28分**

巡回時間 (25分)

EXCEL 帳票  
作成時間  
(Web操作 3分)

※現場での入力だけで OK!

**時間  
24%削減**

## コスト改善へのアプローチ

### 菅生 達仁

ジョンソンコントロールズ株式会社  
GWS事業本部  
リーンシックスシグマ推進部 部長



JAFMA フォーラム2014 でお話した内容から、3つのコスト改善アプローチ（図表）を紹介したい。

#### 1. JDI コスト削減目標数パーセント

これはJust Do It の略で「事前準備等に時間をかけず、まずはやりましょう」という類のものである。例えば、「残業禁止」や「携帯電話を使わず、通信費の安い固定電話を使いましょう」と周知を図ることによって実現できる施策である。これらは周知前に分析等の準備はしない。周知を図るのみである。ただ周知対象は、金額ベースで80%に入る上位項目に着目してほしい。ちなみに弊社は固定電話使用の周知で、通信費が数%下がった。数%下げるのに要した時間は周知を促すメール作成の数十分。要した時間当の削減コスト効率は高い。

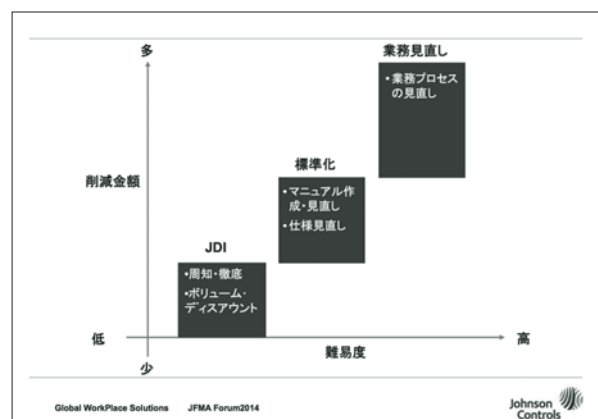
#### 2. 標準化 コスト削減目標20%

JDI と比較し、マニュアル等の作成物が必要なため、導入までに時間を要するが、コスト削減効果はより大きなものが期待できる。施策例は、業務マニュアルを作成・導入すること。例えば、プラモデルは通常マニュアルを読みながら作成する。もしマニュアルがなければ、手探りで作成することになり、完成までに大きな時間を要する。業務においても手探りで進めるよりも、最も効率的なやり方がマニュアルとして存在すれば、無駄なく業務を遂行できる。これにより、残業時間等の減少が見込め、人件費削減等が期待できる。

#### 3. 業務プロセス見直し コスト削減目標30%以上

業務プロセスの見直しは大きな時間を要するが、非常に大きな効果が期待できる。例えば、設備保守業務を効率化させたいとする。まず保守担当者が1日（＝8時間）の内、何にどれくらいの時間をかけているか調査する必要がある。ストップウォッチと行動を記録するための紙を持ち、例えば移動3分、空調機器点検1時間、ドアの修理30分等、と観察・記録する。この観察作業を複数回実施する。次にこの観察から無駄を見つけ、どの無駄を無くすることができるか分析する。例えば、作業現場間の移動は最短距離か、修理の際に効率よく作業するための道具を使っているか、それを持っていくための指示を適確に行う機能が備わっているか等。無駄を見つけることにより、技術者の付加価値である「作業時間」をより多く確保し、1日にできる点検業務や修理を最大化させることを目標としている。

以上、皆様のコスト削減の参考になれば、幸いである。



図表 コスト改善アプローチ

# FMネットワーク

FMに携わる人たちのためのさまざまなネットワークがあります。  
会員を中心にFMに関連するセミナーや勉強会、見学会、交流会など  
活発な活動をされています。  
ここでは代表的な団体をご紹介します。



## JFMAユーザー懇談会

### インハウス- ファシリティマネジャーの 交流の場



JFMA ユーザー懇談会は、公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会 (JFMA) の下で、現役の総務担当者や経験者の有志が、インハウスのファシリティマネジャーの視点で集まり、できた勉強会です。

会員個人が、自主的かつ相互に経験・知識・技術を共有することを礎とし、研鑽し、助け合い、また親睦を深めることにより、自己並びに FM 界の発展に寄与し、お互いに抱えているさまざまな課題や悩みについて本音で相談できる場や人間関係の中で、以下の 4 つを目的に事例発表、意見交換、オフィス視察などを活発に行っています。

1. プロフェッショナルなファシリティマネジャー（総務担当者）の養成やレベルの向上
2. 相互の知識、技術や経験の共有による問題の解決
3. 職能の確立や社会的地位の向上
4. 相互に尊敬しあうことのできる立派な仲間、グループや社会の醸成

#### 活動概要

- ・旬な FM 話題や永遠の FM テーマについてのプレゼン & フリーディスカッション
- ・会員企業の舞台裏も垣間見えるオフィス探訪
- ・オンライン & オフラインでの FM 情報交換など

#### 参加資格

- ・自社のファシリティマネジメント業務に関わる方
- ・会の趣旨に賛同し、インハウスのファシリティマネジャーの魂を持って参加していただける方

- 設立：2000年 1月
- 定例会：毎月第 3水曜日 懇談会：18:30～ 20:30頃 懇親会：懇談会後 居酒屋 FM探訪
- 会員構成 メンバー：インハウスのファシリティマネジャー・インハウスのファシリティマネジャー経験者  
ビジター：メンバーの推薦を受けたインハウスのファシリティマネジャーなど

- 会員数：約 100名
- 連絡先：03-6912-1177 (JFMA事務局・稲田)

## 世界最大の CRE、FM関係者のネットワーク

こんにちは。コアネットは、世界規模の約 8,000 人のエンドユーザー・サービスプロバイダー・デベロッパーからなるメンバーを基盤として、先進的で実用的なワークプレイス、モビリティ、オペレーション等に関する情報の共有、分かりやすく体系化されたセミナー、オープンなメンバー同士のネットワーキングの機会をつくり、CRE に携わるメンバーの方とその企業の成功に少しでも貢献できればと考え日々活動しています。興味のある方はお気軽にマンスリーイベントにご参加ください。

ジャパン・チャプター チェア 川端康浩 DHL



**CoreNet Global Corporate Real Estate Network Global**  
www.corenetglobal.org

### ■コアネット・グローバル

**CRE:**コーポレートリアルエーステート / **Workplace:**ワークプレイス /  
**FM:**ファシリティマネジメント

- 「CREマネジメント」 企業内の「経営戦略×不動産管理」
- 「フォーチュン500企業」 ワークプレイス、リアルエーステート、ファシリティ部門のエグゼクティブ
- 会員 8,000名
- 世界最大 Corporate Real Estate 団体 【本部: 米国アトランタ NPO】
- 47の国/地域にボランティア支部 (米国/アジアパシフィック/欧州/他)
- ナレッジセンター、MCR、サミット (亜欧米地域毎に開催)、ネットワーキング



### ■MCR: Master of Corporate Real Estate 世界に通用するCRE資格

- 全6科目: 必修3科目 / 選択2科目 / キャップストーン1科目
- 毎月世界のどこかの都市でセミナー開催 (英語のみ)
- セミナー東京開催: 2回/年 (日本語逐次通訳付)
- 資格取得者: 2,000名/グローバル

### ■日本支部 (ジャパン・チャプター)

- 主なイベント:
  - ・マンスリーイベント (ラウンドテーブル、セミナー、サイトツアー)
  - ・MCRセミナー
  - ・クリスマスパーティ
- 連絡先: プログラムオフィサー  
浦川誠 makoto.urakawa@nnscre.co.jp 090-4704-6337  
オフィサー連絡先一覧  
<http://japan.corenetglobal.org/leadership/chapterleaders>

<http://network.corenetglobal.org/Japan>

## 三 間 会

## 20年続く FMのネットワーク

三間会とはあらゆる分野の境界を越えて親しく交流することを目的とした会である。もともとは、1994 年に中津元次氏の独立を祝って所属領域にこだわらず集まった会から始まった。以来、20年間にわたって年2回の交流会を続けている。毎回80名前後が集まり、40回を数え、参加者は延べ3,000名を超える。

連絡は電子メールで、メーリングリストは550名を超えている。参加者は「ボーダーレスの交流」の理念通りに、FMのユーザー企業、国・地方公共団体の職員、FM関連のサービス提供者、そしてJFMAやNOPAなどの関係者となっている。

名誉会長は鶴澤昌和氏、会長は19年間、中津元次氏、幹事長は石井龍彦氏がつとめ、2013年より会長は松成和夫、幹事長は増田幸雄に交代した。連絡事務は野瀬かおり (本誌副編集長)。会長・幹事長など世話役はいるが、参加者は全員分け隔てのない「副会長」の肩書をもっている。

**特徴** 年2回の交流会を20年間続け、「継続は力なり」を実践してきたことが特徴であり、財産である。会場がほぼ一定して恵比寿ガーデンプレイスであることも、集まりやすい要因だろう。会の構成は、乾杯なし・挨拶なしのスタート、後半になると話題をもつ参加者のスピー



チ、初参加者のスピーチとほぼ固定しているが、毎回種々雑多、バラエティーに富んでいる。

三間会は、数多くの協力者に支えられている。とくにFMの普及・啓発に情熱を燃やしていたFM第一世代の熱意に後押しされてきた。現在では、第二世代へと受け継がれてきたが、第一世代の情熱を失わずに、第三世代へと世話役も参加者も若手主体へと継承することが大切だと考えている。

- 設立: 1994年 8月 3日
- 定例会: 年2回 (7月と1月) 恵比寿ガーデンプレイス 4F
- 会費・参加費用: 交流会費のみで、3,000円～5,000円
- 代表者: 松成和夫 (プロコードコンサルティング代表)
- 連絡先: 野瀬かおり kaori.nose@nifty.com

## FMサロン大阪

# 関西にFMの華を咲かせましょう！



久しく「音無し」だった関西 FM 活動に係わる「個人」を対象に、立場を越えて各々の見識をフランクにカミングアウトしてもらい共創力を生み出す場として 2013 年開業のグランフロント大阪に「FM サロン大阪」を設えました。元々「サロン」とは会話を最も大切にする社交の場であったことから、次のお約束をいただけるあらゆる FM プレイヤーの皆さんに参加いただけます。

1. 無口な FM はない、個人の発想や経験・自覚を発信して FM の種をまく
  2. インハウスとサプライヤが対等のパートナーとして影響し合い光と水を与えて、成長する
  3. お互いに課題とソリューションをマッチングさせ FM の華を咲かす
- 毎回前半はメンバーによるプレゼン&ディスカッション、後半は交流会の 2 部構成。  
インハウスの悩み、サプライヤの売りなど大阪らしくビジネスのスパイスが少々効いています。

**特徴** 日時、主要プログラムを 1 か月前にメール配信。会話重視のため 30 名先着順、事前申込制。

配信先はサロン代表の関西 FM 人脈+首都圏 FM 友好団体、加えて参加メンバーからの紹介者。

**参加者の属性** 関西企業総務・施設部門、FM シェアードサービス、公共自治体、大学、不動産事業サービス、デベロッパー、設計事務所、ゼネコン、FM エンジニアリング、コンサルなど。

- 設立：2013 年 10 月 22 日
- 定例会：毎月下旬夜 19~21 時、  
うめきたグランフロント大阪北館 7 階 ナレッジサロン
- 会費・参加費用：交流会費として 1,000~2,000 円(ドリンク・軽食)
- 代表者：井上英夫(いのうえ FM コンサルティング代表、元 Panasonic)
- 連絡先：inoue-fmc@ares.eonet.ne.jp 090-3056-6713

## 名古屋 FM の会

# FM 仲間の輪が広がっています！



2012 年 5 月に東京の JFMA ユーザー懇談会の世話人が、転勤先の名古屋で FM 仲間 2 人と設立しました。現在はメンバーも 30 名を数え、世話人体制でホームページを開設するなど、名古屋における唯一の FM の会として、毎月活発に活動しています。

FM に興味のある方であれば、ユーザーとサプライヤーの区別なく、業種、職種、役職、FM 経験の有無も問いません。メンバー間の信頼関係を最も大切にしており、個人の立場での参加を基本として、営業目的での参加だけは厳禁となっています。  
例会の内容は、懇談会と懇親会の二部構成。会議室での FM をテーマとしたさまざまな企画の後、食事会場で真に役立つ情報共有と親睦をはかっています。

JFMA、NOPA（一般社団法人ニューオフィス推進協会）、FOSC（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）、三間会、JFMA ユーザー懇談会、仙台 FM の会、大



阪 FM サロンなど、FM の協会や各地の団体と連携したメンバーの紹介やコラボレーションも会の特徴です。

- 設立：2012 年 5 月日
- 会員数：約 30 名  
経営者、総務担当、営業担当、コンサルタント、大学職員、公務員、市議会議員など
- 例会：毎月 1 回
  - 1) 懇談会(19時~20時30分): セミナー、プレゼン、ディスカッション、FM の Q&A 等
  - 2) 懇親会(20時30分~): 食事をしながらの FM フリートーク
- 参加費：貸会議室使用料 500 円+懇親会費 3,000 円~4,000 円
- 連絡先：nagoyaFM@gmail.com  
世話人 板倉達也(大嶽安城)  
HP: <https://sites.google.com/site/nagoyafm>  
筆者：世話人 志牟田章(エーザイ)

## News

## 募集 ウィークリーセミナー

事務局 稲田 祥

毎月2回、原則 JFMA 会議室にて開催予定しています。年間を通して様々なテーマにて、いろいろな視点からの FM に関するセミナーをご用意しています。

参加費：会員 2,000 円、一般 3,000 円

当日、現金または回数券でお支払いください。

## ■講座番号【WS0444】

日 程：2014年7月30日(水) 18:15~20:00

テーマ：JFMA 賞シリーズ6

「9グリッドによる情報記述の枠組み：人工物の分析における情報インターフェイスに関する研究」

講 師：森下 有 (東京大学生産技術研究所)

申込方法：JFMA ホームページを参照の上、FAX または e-mail でお申込みください。

※セミナーの受講者はファシリティマネジャー資格更新ポイントを1講座につき1ポイント取得できます。

東京大学の博士論文。FM 関連情報について、「設計・生産・運用」の3フェーズを「作り手・インターフェイス・使い手」の3属性に分類した「9グリッド法」によって情報構成の在り方を俯瞰的に比較する研究手法を用いています。9社を調査し、建築のライフサイクルにおける情報の実態について可視化を試みている、この研究内容をご紹介します。

※例年通り8月は休講いたします。9月以降の予定については、JFMA ホームページで最新情報をご確認ください。

## 募集 公共FMセミナー in 札幌・名古屋・大阪・福岡

事務局 清水静男・大野晴弘

公共施設は、増やす時代から減らす時代・活かす時代になりました。質的には老朽化が進み各種事故やトラブルが発生しています。しかし、財源は限られ、一方、住民サービスの向上が求められています。まさにファシリティマネジメント (FM) の発想が求められています。

今、あらためて FM の基本から考え、各種事例を学ぶとともに、政府の方針をふまえた公共施設の FM の概要についてガイダンスします。

当セミナーは札幌、名古屋、大阪、福岡と順次開催します。皆様のご参加をお待ちしております。

日程・開催地：公共FMセミナー in 札幌 7月29日(火) 13:00~16:45  
北海道経済産業局 第1会議室(札幌市北区)

公共FMセミナー in 名古屋 8月25日(月) 13:30~16:45  
愛知県産業労働センター「ウィンクあいち」1101会議室(名古屋市中村区)

公共FMセミナー in 大阪 10月3日(金) 10:30~16:30  
大阪グランフロント内ナレッジキャピタルカンファレンスルーム(大阪市北区)

公共FMセミナー in 福岡 10月31日(金) 13:30~16:45  
福岡県中小企業振興センター202会議室(福岡市博多区)

講義・プログラム(予定)： 1. 基礎講座 「第四の経営基盤」と「公共FMの基本」  
2. 特別講座 「公共施設のFMとFMの最新動向」  
3. 事例発表 「わが県・市のFM導入事例」

参加費：無料

対 象：自治体職員、公共 FM 関連事業者、学生 (事前申し込みが必要です)

※最新情報は、JFMA ホームページをご覧ください。

## 募集 公共施設FM研究部会8月度公開セミナー

事務局 清水静男・梅澤靖幸

7月に開催した公開セミナーに続き、第2回目の公共施設FM研究部会公開セミナーです。総務省から策定要請されている「公共施設等総合管理計画」にファシリティマネジメントの先進自治体はどのように取り組もうとしているのか。また、総務省が事例として取り上げている自治体ではどのように計画を作っているのか。「我がまち」らしい総合管理計画をつくるにはどうすればよいのか。第一回のセミナーに続いて、最先端の実践者を招いてディスカッションします。皆様のご参加をお待ちしています。

日 程：2014年8月18日(月) 13:30~17:00

テーマ：「公共施設等総合管理計画をつくるために」Part II

会 場：イトーキ SYNQA 2階(東京都中央区)

講 師：青森県、武蔵野市、静岡市ほかの FM 実践者による講演と  
パネルディスカッション(予定)

参加費：無料

定 員：120名

※最新情報はホームページに掲載いたします。



## News

募集

## 2014(平成26)年度 認定ファシリティマネジャー/CFMJ 資格更新講習・更新登録

事務局 小林 寛

認定ファシリティマネジャー(CFMJ)資格(以下、CFMJ 資格という)は、登録有効期間を5年と定められており、資格登録の更新は、5年ごとに更新講習を受講していただき、更新登録を行っていただくことで完了します。2015(平成27)年3月31日にCFMJ 資格登録

の満了日を迎える方のみならず、ファシリティマネジャー試験に合格後、5年以内に初回登録されなかった(未登録であった)方、すでに資格登録が失効している方においても、この更新講習の課程を修了することにより、登録あるいは再登録ができます。

## 更新講習受講方法の概要

更新講習受講希望者は、次の4つの方式の内、1つを選んで、受講することができます。

## ◆ A方式 /JFMA \*個人会員方式

受講希望者が、更新登録を継続中で、更新講習・更新登録申込年度を含めて2年以上継続してJFMAの個人会員であり、かつ直近2年間の個人会費を納入済みで、JFMA ジャーナル(機関誌)等によりFMの最新情報を習得し、更新講習テキスト(ファシリティマネジメントキーワード集)により自己学習していること。

## ◆ B方式 /FM 活動ポイント方式

受講希望者が、更新登録を継続中で、決められた条件の下でFM 活動を行い、活動に応じたポイント基準に従って合計20ポイント以上を取得しており、かつ更新講習テキストにより自己学習していること。

## ◆ C方式 / 在宅講座方式

受講希望者が、更新講習テキストにより自習し、かつ修了審査問題の解答をJFMAに提出し、同審査に合格すること。

## ◆ D方式 / 集合講座方式

受講希望者が、更新講習テキスト(講習当日配布)に基づく集合講座を受講し、かつ修了すること。

## 更新講習申込受付期間

2014(平成26)年度の更新講習受講申し込みの受付期間

## ● A方式 /JFMA 個人会員方式:

2014(平成26)年 8月1日(金)~10月31日(金)

## ● B方式 /FM 活動ポイント方式:

2014(平成26)年 8月1日(金)~10月31日(金)

## ● C方式 / 在宅講座方式:

2014(平成26)年 8月1日(金)~ 9月20日(土)

## ● D方式 / 集合講座方式:

2014(平成26)年 8月1日(金)~ 9月20日(土)

大阪会場 日 程:2014年10月17日(金)

会 場:ハートンホテル南船場2階(大阪市中央区)

東京会場 日 程:第1回 2014年10月22日(水)

第2回 2014年10月24日(金)

会 場:タワーホール船堀5階(東京都江戸川区)

詳細については、JFMA ホームページに掲載されている【2014(平成26)年度 認定ファシリティマネジャー(CFMJ) 資格 更新講習・更新登録案内書】をご確認の上、手続きしてください。

なお、2014(平成26)年のD方式の東京会場第1日目の日程および大阪会場の場所が当初の予定とは異なっています。ご注意ください。

募集

## 2014年 アジアFM・不動産現状視察調査団 参加者募集

事務局 吉田 誠二郎

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)と不動産の現状を視察・資料収集することにより、市場性を調査します。

今回は、東南アジア有数の世界都市で、世界屈指のメガシティであるインドネシア共和国の首都ジャカルタ、およびアジアにおけるIT先進国政策を進めるマレーシアの首都クアラルンプール、近年まれに見る巨大プロジェクトが相次ぐジョホール・バルを訪問予定で、最終日はジョホール・バルよりシンガポールに入国し、シンガポール経由での帰国となります。

日 程:2014年9月6日(土)~9月14日(日) 7泊9日

訪 問 先:ジャカルタ(インドネシア共和国)

クアラルンプール・ジョホールバル(マレーシア)

主要訪問先:オフィス/商業施設、工業団地、再開発地区、病院、大学、庁舎等公共施設、歴史的建造物、博物館他

募集定員:35名

参 加 費:49万円/人 ※往復便は、国内航空会社を利用予定

視察予定先として、ジャカルタ東部主要工業団地、クアラルンプール国際空港、ハイテク工業団地のサイバージャヤ、新行政都市のプトラジャヤ、イスカンダル計画予定地、再開発地区のMolek Pine 4他、オフィス、商業施設、ホテル、大学、病院等も視察予定です。多くの方々のご参加をお待ちしております。



お問い合わせ先

担当: 吉田

E-mail: s-yoshida@jfma.or.jp

TEL: 03-6912-1177

## Report

## 報告 ウィークリーセミナー / 5月～7月

事務局 稲田 祥

## 【WS0439】

2014年5月7日(水) 18:15～20:00 於: JFMA会議室

●テーマ: JFMA賞シリーズ-1 「アジアパシフィック地域におけるソニーのワークスタイル改革の展開の諸活動」

●講師: 山田 教彰(ソニーコーポレートサービス株式会社)

2000年以降、アジアパシフィック地域のソニーグループで行った一連のワークプレイス改革の実例。アジア地域での強い所有意識を乗り越え、全員着席可能なフリーアドレス導入、在宅勤務の本格導入などにより、利用者満足度も大幅改善。現状データの見える化、全員参加型ワークショップ開催、賃借面積削減など、FM手法が活用され、業績向上にも大きく役立っていることを改めてうかがうことができました。

まさに経営としてのFMを認識したご講演でした。

## 【WS0440】

2014年5月26日(月) 15:00～17:00 於: インテル株式会社つくばオフィス

●テーマ: JFMA賞シリーズ-2 つくばオフィスにおけるFMの取り組み【見学会】

●講師: 大森 崇史(インテル株式会社)

つくば市東光台のインテルつくば事業所を見学させていただきました。半導体を通じて、人々の仕事と生活をさらに豊かにする先進的な技術と製品を開発、提供している同社オフィスは、社員の業務環境に配慮した広く綺麗なカフェテリアがあり、また執務区間も机がパーティションで囲まれており、静かで落ち着いた空間づくりをしていると同時に、執務机が全て昇降できる仕組みとなっており、椅子に座って利用したり、あるいは立って利用できる高さまで、電動で高さを変えることができる先進的オフィスである印象でした。

## 【WS0441】

2014年6月11日(水) 18:15～20:00 於: JFMA会議室

●テーマ: JFMA賞シリーズ-3 オフィス知的生産性向上の出発点 オフィスサーベイスシステムの活用 -新機能 知的生産性指標のご紹介-

●講師: 森本 卓雄(アルファ・アソシエイツ株式会社)

オフィスサーベイスシステムは、オフィス改革の要求条件定義局面で使用する汎用の社員Webアンケート調査分析システム。昨年度より新たに知的生産性指標機能が加わり、より分析の幅が広がりました。最近の統計事例を交えて紹介していただきました。

## 【WS0442】

2014年6月25日(水) 18:15～20:00 於: JFMA会議室

●テーマ: JFMA賞シリーズ-4 「上海万国博日本産業館 リユース建築へのチャレンジ」

●講師: 東川 久孝(日本郵政株式会社)

万国博におけるパビリオン施設の企画・設計・建設・利用・利用後の処理に関する事例。「リユース建築」を謳い、環境面と経済合理性をポイントに、工事仮設用単管・クランプを最大限活用することにより、大幅なCO<sub>2</sub>削減と解体工事費の削減を可能にし、軽量化で杭も不要に。敷地も造船所の遺構を活用し、570万人が来場する超人気館となりました。6ヶ月という使用期間を前提にしたパビリオン施設の在り方に新たな可能性を拓いた点が高く評価された取り組みを紹介していただきました。

## 【WS0443】

2014年7月8日(火) 18:15～20:00 於: JFMA会議室

●テーマ: JFMA賞シリーズ-5 「東日本電信電話株式会社 -東日本大震災後の本格復興に向けた取り組み」

●講師: 高橋 一信(株式会社NTTファシリティーズ)

東日本大震災後の本格的復旧に当たり、従来から考慮していた「地震」「浸水」に、「広範囲・長時間停電」「津波」をキーワードとして従来以上の災害対策を検討。5段階の被災レベルに応じ、高台へ移転新築、重要室の防水対策強化、危険個所の改修、簡易工事、動作試験・安全確認等、普及方針を整理し実施した。地域復興計画の確定が遅れた1局を除き2012年度中に本格復旧を終えました。

経験と知見、新たなデータ分析に基づく戦略的な復旧案の作成と実施は、FMリスクマネジメントの大変優れた事例として高く評価されましたので、内容を紹介していただきました。

## 報告 緊急セミナー FMの最新動向 ISO国際標準化 - 公共FMの進展

事務局 清水 静男

FMが国際標準ISOの一環となるべく準備が進められていますが、JFMAは日本の代表として国際会議に委員を派遣し、ISO策定作業に貢献しています。また、本年1月にはアセットマネジメント(AM)がISO国際標準(ISO5500シリーズ)となり、今後の普及に関してJFMAも大きく貢献することが期待されています。これらグローバルな動きと公共FMの急速な進展動向について報告されました。

- 講義概要
1. 「FM評価手法(JFMES)とISOアセットマネジメント」  
講師: 池田芳樹(JFMA専務理事)
  2. 「FMの基本と公共FMの動き」  
講師: 成田一郎(JFMA常務理事)

■ 2014年6月6日(金) 13:45～16:15 於: タワーホール船堀5階 小ホール  
参加者: 150名

## Report

## 報告 ヘルスケアFM研究部会7月度公開セミナー

事務局 大野 晴弘

ヘルスケアFM研究部会が、病院BCP ワーキンググループの活動成果を報告するために開催した2回目の公開セミナー。

7月7日に出版された部会報告書の内容を紹介するもので、東日本大震災で被災した50病院のFMツールによる病院活動分析と、分析評価に基づいたFMツールの開発過程が説明されました。

テーマ：「変化する病院にこそ必要なFM—  
病院BCPを支援するFMツールに関して」

講師：田口 重裕（株式会社三菱地所設計 医療福祉室）  
安藤 繁（帝京大学本部施設部）

■ 2014年7月9日(水) 18:00～20:00 於：タワーホール船堀5階 小ホール  
参加者：80名

## 報告 公共FMスクール「基本講座」

事務局 清水 静男

あらためてFMの基本から考え、各種事例を学ぶとともに、政府の「骨太方針」、「インフラ長寿命化計画」を受けて、今年4月の「公共施設等総合管理計画」についてどのように取り組めばよいのかガイダンス。

主催者挨拶 成田 一郎（JFMA 常務理事）

基礎講座 テーマ：「公共FMの基本」

講師：松成 和夫（プロコード・コンサルティング代表）

特別講演 テーマ：「公共施設等総合管理計画の策定推進について」

講師：村田 崇（総務省自治財政局財政調査課長補佐）

基調講演 テーマ：「まちづくりとしての公共FM」

講師：恒川 和久（名古屋大学 准教授）

■ 2014年7月11日(金) 10:30～18:15 於：タワーホール船堀5階 大ホール

個別発表 テーマ：「自治体における公共施設等総合管理計画の流れ」

講師：池澤 龍三（一般財団法人建築保全センター 次長）

テーマ：「浜松市の資産経営について」

講師：松野 英男（浜松市財務部資産経営課 副主幹）

テーマ：「公共施設等総合管理計画策定に関する  
JFMAの貢献」

講師：池田 芳樹（JFMA専務理事）

## 報告 公共施設FM研究部会 7月度公開セミナー

事務局 清水 静男

平成26年4月22日付けで総務省から「公共施設等総合管理計画」の策定要請がなされたことを受け、公共施設FM研究部会が、公開セミナーを開催。

■ 2014年7月17日(木) 13:30～16:50 於：タワーホール船堀2階 桃源  
参加者：120名

主催者挨拶 成田 一郎（JFMA 常務理事）

趣旨説明 安藤 秀徳（JFMA公共施設FM研究部会長）

基礎講座 テーマ：「効果を産み出す、総合管理計画のあり方」

講師：南 学（東洋大学大学院経済研究科客員教授）

個別発表 テーマ：「総合管理計画において考えること」

講師：池澤 龍三（JFMA公共施設FM研究部会 副部会長  
一般財団法人建築保全センター 次長）

テーマ：「浜松市における総合管理計画の取り組み」

講師：松野 英男（浜松市財務部資産経営課 副主幹）

テーマ：「流山市における総合管理計画の取り組み」

講師：寺沢 弘樹（JFMA公共施設FM研究部会 副部会長  
流山市総務部財産活用課 FM推進室 室長）

パネルディスカッション

テーマ：「公共施設等総合管理計画」にどう取り組むか

パネラー：南 学、池澤 龍三、松野 英男、寺沢 弘樹

進行役：安藤 秀徳

## 報告 JFMA平成26年度 第1回通常理事会 開催

事務局 吉田 誠二郎

5月28日(水)午前11時～13時、ロイヤルパークホテル(東京都中央区)2階 バンケットルーム 有明にて、JFMAの平成26年度第1回通常理事会が開催されました。

出席者は、坂本 春生会長、山田 匡通副会長、大井 清一郎副会長、山内 隆司副会長、曾田 立夫副会長、長島 俊夫副会長、濱渦 昭男監事、野村 春紀監事及び理事、オブザーバーの合計30余名。

坂本 春生会長が議長を務め、以下4議案について審議し、承認決議されました。

さらに第1号議案、第2号議案を平成26年度 第1回通常総会に付議することが可決されました。

## ● 議案

第1号議案 平成25年度事業報告及び決算報告の件  
(平成25年4月1日～平成26年3月31日)

第2号議案 理事選任の件

第3号議案 平成26年度補正予算の件

第4号議案 規程変更の件

以下3議案について報告がありました。

第5号議案 会員入会状況報告の件

第6号議案 代表理事及び業務執行理事の業務執行報告の件

第7号議案 コンプライアンス活動状況報告

## Report

## 報告 JFMA平成26年度 第1回通常総会 開催

事務局 吉田 誠二郎

6月18日(水)11時～12時、JFMA会 議 室にて、JFMAの平成26年度第1回通常総会が開催されました。以下2議案について審議し、すべて原案通り可決されました。その後、3号議案について報告がありました。

## 第1号議案

平成25年度事業報告及び決算報告の件  
(平成25年4月1日～平成26年3月31日)

## 第2号議案

理事選任の件

## 第3号議案 (報告)

平成26年度補正予算の件

## ■JFMA 役員一覧

平成26年6月現在

| 役 職       | 氏 名       | 現 職 |
|-----------|-----------|-----|
| 会 長       | 坂 本 春 生   | 非常勤 |
| 副 会 長     | 山 田 匡 通   | 非常勤 |
| 〃         | 沖 田 章 喜   | 〃   |
| 〃         | 大 井 清 一 郎 | 〃   |
| 〃         | 山 内 隆 司   | 〃   |
| 〃         | 曾 田 立 夫   | 〃   |
| 〃         | 長 島 俊 夫   | 〃   |
| 〃         | 柳 澤 裕     | 〃   |
| 専 務 理 事   | 池 田 芳 樹   | 常 勤 |
| 常 務 理 事   | 成 田 一 郎   | 常 勤 |
| 理 事       | 向 井 眞 一   | 非常勤 |
| 〃         | 牧 貞 夫     | 〃   |
| 〃         | 浦 進 悟     | 〃   |
| 〃         | 中 村 喜 久 男 | 〃   |
| 〃         | 井 田 卓 造   | 〃   |
| 〃         | 山 田 幸 夫   | 〃   |
| 〃         | 長 澤 泰     | 〃   |
| 〃         | 黒 田 章 裕   | 〃   |
| 〃         | 寺 田 宏     | 〃   |
| 〃         | 滝 哲 郎     | 〃   |
| 〃         | 原 徑 一     | 〃   |
| 〃         | 岡 田 正 志   | 〃   |
| 〃         | 安 藤 秀 徳   | 〃   |
| 〃         | 中 津 元 次   | 〃   |
| 〃         | 松 岡 利 昌   | 〃   |
| 〃         | 中 分 毅     | 〃   |
| 〃         | 斎 藤 修 一   | 〃   |
| 〃         | 六 鹿 正 治   | 〃   |
| 〃         | 木 下 達 司   | 〃   |
| 〃         | 米 川 清 水   | 〃   |
| 〃         | 米 倉 誠 一 郎 | 〃   |
| 〃         | 工 藤 義 一   | 〃   |
| 〃         | 北 原 義 一   | 〃   |
| 〃         | 森 浩 生     | 〃   |
| 〃         | 染 川 聡 一 郎 | 〃   |
| 〃         | 村 上 純 一   | 〃   |
| 監 事       | 濱 渦 昭 男   | 非常勤 |
| 〃         | 野 村 春 紀   | 〃   |
| 相談役(名誉会長) | 鶴 澤 昌 和   | 非常勤 |
| 顧 問       | 沖 塩 莊 一 郎 | 非常勤 |
| 〃         | 柳 澤 忠     | 〃   |

## TOPICS



## 日経BP社の『プロジェクト エコー・シティ Vol.025』に 当協会坂本春生会長鼎談とファシリティマネジメントが特集されました

日経アーキテクチュア／日経不動産マーケット情報2014Summer 特別編集版である『プロジェクト エコー・シティ Vol.025』は「経営に役立つFM (ファシリティマネジメント)」をテーマに、FMの要点解説や導入事例の紹介を行っています。中でも注目すべきは当協会の坂本春生会長、倉重英樹氏(シグマックス代表取締役会長兼社長)、中山一平氏(イオンディライト代表取締役社長)の特別鼎談です。これらのコンテンツは日経BP社が運営するウェブサイト「ケンブラッツ」でも読むことができます。

## ■ JFMA ジャーナル バックナンバー

2013 年度発行号より JFMA ジャーナルは Amazon ならびに JFMA ホームページからも購入いただけます。



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.174 2014 SPRING  
特集 **アセットマネジメントを展望する**  
社会資本の長寿命化実現のために

●No.173 2014 WINTER  
特集 **多様化するワークプレイス**  
経営環境の変化やスピードにいかに対応するか

●No.172 2013 AUTUMN  
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**

●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

●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

●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

●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

●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

●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

●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？

## ●次号予告

## JFMA JOURNAL 2014 AUTUMN

ジャフマジャーナル 12 (通巻 176)  
秋号

### 特集：公共FM-2 (仮題)

総務省の要請で自治体は今後 3 年間で  
「公共施設等総合管理計画」の策定と  
地方公会計の導入に取り組むことにな  
ります。

次号では、JFMA フォーラム 2014 の公  
共 FM 関 連 の講 演とともに 7 月 11 日  
と 7 月 19 日に開催されたセミナー記録  
を中心に「公共施設等総合管理計画」  
のポイントや自治体の取り組み事例な  
どを紹介します。

\*特集内容は変更になる場合があります。

## 編集後記

最近の公共のファシリティマネジメント(FM)の動きには注目すべきものがありま  
す。昨年の6月に骨太方針が発表され、7月の財務省の国有財産レポートにはFM  
の取り組みが記述され、11月には関係各省が横断的に参加し「インフラ長寿命化基  
本計画」が発表されました。そして今年の4月22日には、総務省より「公共施設等総  
合管理計画」が発表され、1700を超える地方自治体に策定要請が出されたのです。  
公共施設等の「等」にはインフラも含まれます。国が本格的にFMに取り組み始めた  
のです。国や地方自治体の莫大な資産を人口問題等の将来を予想しながら、限ら  
れた財源の中でどのようにマネジメントしていくか、動きだしたのです。

そしてグローバルなISO の動きです。今年の1月にはアセットマネジメントのISOの  
55000が発行されました。ファシリティマネジメントのISOも審議され、2年後の発行を  
めざし、昨年9月に日本でも国際会議が開かれたことは記憶に新しいことです。これら  
一連の動きとその本当の狙いをお伝えすべく、それぞれの所轄官庁である総務省の原  
邦彰課長と経済産業省の和泉章課長に、弊協会坂本春生会長と対談いただきました。  
それぞれの真髄を知るには欠かせない、大変有益な対談となりました。

さらに、今号では、今年2月のJFMAフォーラムの発表内容を改めて再編集し、  
そのノウハウも皆様にお届けいたします。お楽しみください。

(成田 一郎)

## JFMA JOURNAL (ジャフマ ジャーナル) No.175 2014 SUMMER

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

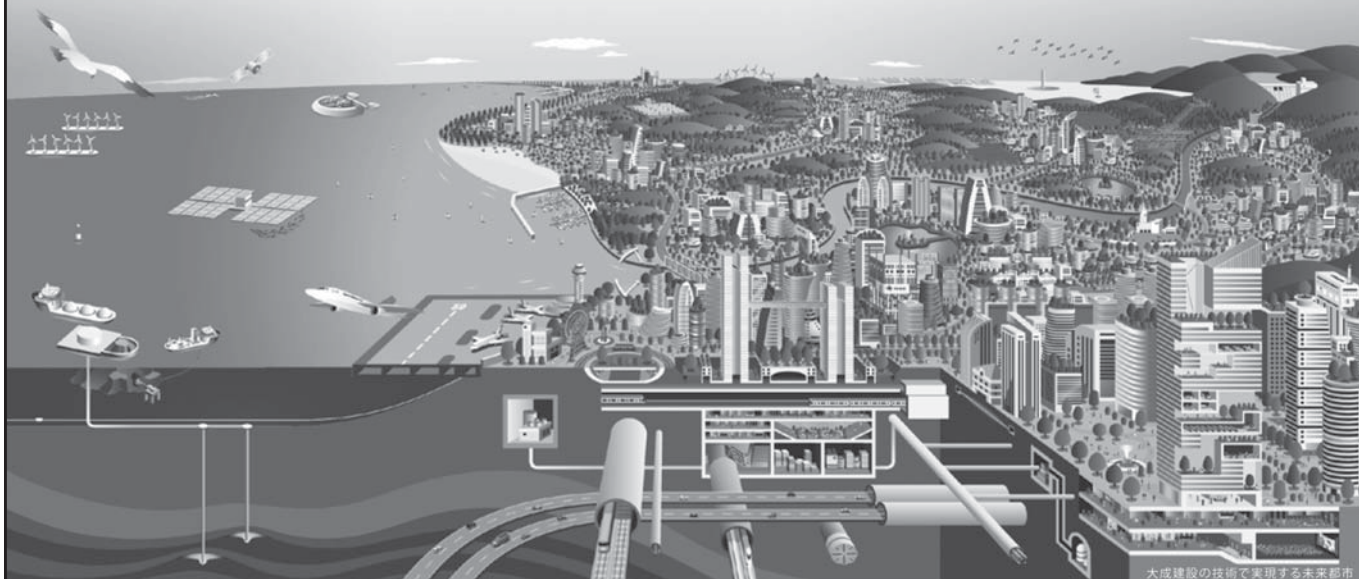
<http://www.jfma.or.jp>

2014年7月18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・梅澤 靖幸  
印刷 日本印刷株式会社

©JFMA 無断転載、複製を禁じます。

# For a Lively World



For a Lively World …この思いとともに、これまで育んできた技術を、さらに高め次の世代へ。  
わたしたちは、夢と希望に溢れた地球社会づくりに取り組んでいきます。

地球がいきいき、人もいきいき。大成建設がめざす未来です。

 大成建設株式会社  
TAISEI

## News

告知

2つのJFMA調査研究部会より報告書が発行されます。

### ヘルスケア研究部会

「変化する病院にこそ必要なFM」

ー病院BCPを支援するFMツールに関する調査報告書ー

『BCP(事業継続計画)とは、「災害時のFM」である』と病院のBCPに注目し、病院のファシリティマネジメントを進める上での基本と病院BCP、そしてそれを支援するFMツールについてまとめたヘルスケアFM研究部会、病院BCPワーキンググループの労作報告書。病院関係者の必読書です。

1. 病院とファシリティマネジメント
2. 病院BCPとFM
3. 地域災害の歴史と概要
4. 病院BCPを支援するFMツール
5. FMツールに基づく病院活動分析
6. 病院の事業継続を支援する  
シミュレーション・ツールの開発
7. 今後の展開と目標



### ユニバーサルデザイン研究部会

「ダイバーシティの時代」

ーJFMAユニバーサルデザインシンポジウム2013全記録ー

ダイバーシティとユニバーサルデザインについて、4回のシンポジウム、計20余名にわたる講演者により熱く語られた記録です。これからの時代を生き抜くファシリティマネージャーにとっては必読の書です。

- 第1章 グローバル人材時代のオフィス1  
-ワーカー多様性とファシリティマネジメント-
- 第2章 グローバル人材時代のオフィス2  
-企業はワーカー多様性といかに向き合うか-
- 第3章 Universal design for Diversity  
-多様性を想像/創造する-
- 第4章 ダイバーシティの時代  
-女性が働きやすいワークプレイス-



詳しくはJFMAホームページ/書籍・報告書欄をご覧ください。  
<http://www.jfma.or.jp/books/>

あ

株式会社アースアブレイザル  
Icon PARTNERS 株式会社  
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  
エクレ株式会社  
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・ティジーピー・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ビジネスサービス株式会社  
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  
株式会社クオルクス  
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  
こにか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  
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  
株式会社シェルパ  
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  
株式会社スクウェア・エニックス  
住友セメントシステム開発株式会社  
住友不動産建物サービス株式会社  
株式会社スミノエ  
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  
株式会社ゼロイン  
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  
ダイダノ株式会社  
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  
東京建物株式会社  
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  
株式会社トヨックス

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

株式会社パスコ  
株式会社ハリマビシステム  
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 パートナース株式会社  
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  
富士フイ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  
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  
三菱地所プロパティマネジメント株式会社  
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

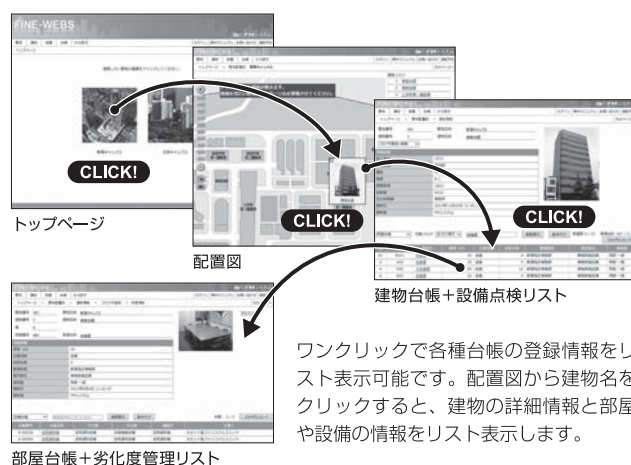
和光建物総合管理株式会社

WEBブラウザからクリック操作だけで施設台帳を簡単に検索できます

## 施設台帳管理WEBシステム FINE-WEBS (ファイン・ウェブズ)

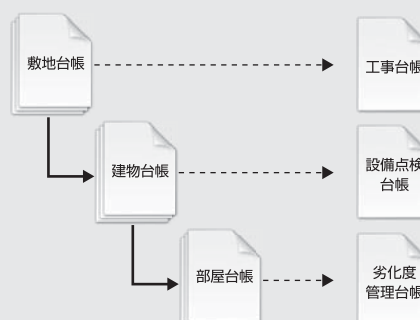
### 主な特長

- ▶ Excelで管理していた建物や部屋、設備点検や劣化度管理などの情報をWEBブラウザ上で共有できます。
- ▶ 利用者側はWEBブラウザ環境のみで運用できます。
- ▶ 各台帳を自社独自の管理項目で自由に設定が可能です。
- ▶ 建物や部屋名の検索で面積集計、情報抽出が可能です。
- ▶ 建築工事一覧／設備点検リスト／劣化度記録等のエクスポートが可能です。



### 台帳管理のイメージ

敷地台帳／建物台帳／部屋台帳から設備点検台帳／劣化度管理台帳／工事台帳などへリンクが可能です。



※各台帳名は、自由に変更可能です。  
(例：資産台帳、光熱水台帳、修繕台帳など)

### マルチブラウザに対応

- ・ Internet Explorer ・ Firefox
- ・ Google Chrome ・ Safari

タブレットなどに付属するWEBブラウザでも検索、表示、修正が可能です。

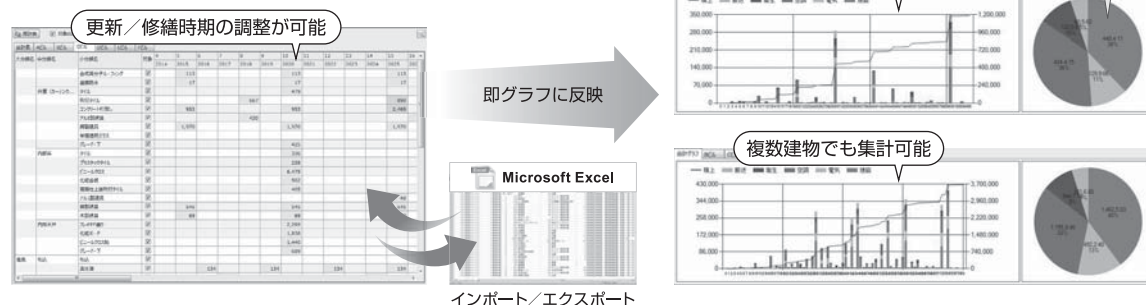


## 建物の中長期修繕・更新計画作成を支援します

## 中長期修繕計画システム FM-Refine (エフエム・リファイン)

### 主な特長

- ▶ 単一の建物や複数の建物をまとめて集計、分析できます。
- ▶ 建物概要や部位・部材の項目を自由に追加・変更できます。
- ▶ 入力する情報のインポート／エクスポートが可能です。
- ▶ 分析した結果は、履歴情報として保存できます。
- ▶ 外部のデータベースを活用することも可能です。



**fm** 株式会社 **FMシステム**  
(構造システム・グループ)  
<http://www.fmsystem.co.jp/>

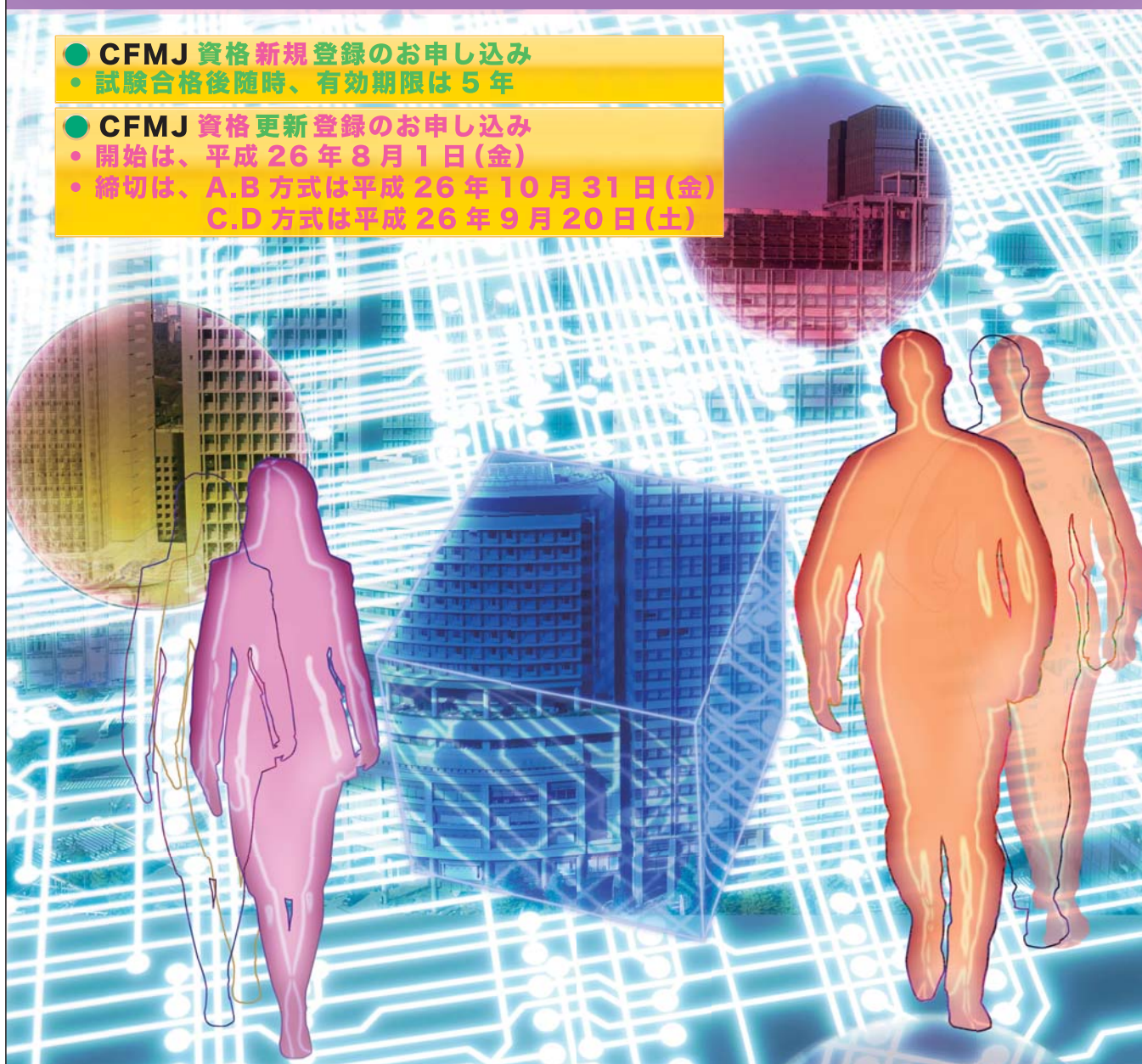
〒112-0014 東京都文京区関口2-3-3 TEL 03-6821-1701 E-Mail [info@fmsystem.co.jp](mailto:info@fmsystem.co.jp)  
構造システム・グループ営業所  
大阪支社 06-6203-2430 札幌営業所 011-218-6628 仙台営業所 022-267-2811 名古屋営業所 052-583-0350 福岡営業所 092-716-9311

# 平成26年度 認定ファシリティマネジャー (CFMJ) 新規・更新登録

- ファシリティマネジャー試験合格者はすぐ登録してCFMJ資格者になりましょう
- 登録の有効期間は5年間です  
5年目ごとに、更新登録しましょう

- CFMJ 資格新規登録のお申し込み  
・試験合格後随時、有効期限は5年

- CFMJ 資格更新登録のお申し込み  
・開始は、平成26年8月1日(金)  
・締切は、A.B方式は平成26年10月31日(金)  
C.D方式は平成26年9月20日(土)



主催：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  
〒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

お申込みは  
JFMA HP

[www.jfma.or.jp](http://www.jfma.or.jp)

CFMJ：日本における認定ファシリティマネジャー資格の称号

ジャフマ  
**JFMA**



9784906857135

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

# あなたもJFMA賞に応募してみませんか!

ジャフマ



第8回 JFMA賞 最優秀FM賞 武雄市図書館 (佐賀県)

## 第9回 日本ファシリティマネジメント大賞 (2015)

# JFMA賞

# 募集

JFMA賞(日本ファシリティマネジメント大賞)は、日本国内におけるFMの普及発展に貢献した、FMに関する優れた業績及び功績のあった組織、個人を表彰します。

優秀  
FM賞

### 優秀ファシリティマネジメント賞

FM手法を取入れ、優れた成果を上げている活動について表彰します。

技術賞

FMに関連する、新しい手法・技術の取組みについて表彰します。

功績賞

FMに関する優れた論文(博士論文及び同等以上の論文)、出版、その他の活動について表彰します。

- 募集期間 平成26年7月1日～8月31日
- 応募要項 JFMAのホームページをご覧ください。  
<http://www.jfma.or.jp/>

### ■審査委員 (委員以下 50 音順 敬称略)

- 委員長 沖塩 莊一郎 (東京理科大学 名誉教授)
- 石福 昭 (一般社団法人建築設備総合協会 名誉会長)
- 北川 正恭 (早稲田大学政治経済学術院 教授)
- 鈴木 千輝 (国土交通省大臣官房 官庁営繕部長)
- 高橋 政義 (経済産業省商務情報政策局 日用品室長)
- 深尾 精一 (首都大学東京 名誉教授)
- 宮崎 清志 (株式会社日経BP 建設局長)
- 村田 博文 (株式会社財界研究所 代表取締役)
- 柳澤 忠 (名古屋大学・名古屋市立大学 名誉教授)
- 米倉 誠一郎 (一橋大学イノベーション研究センター 教授)
- 池田 芳樹 (公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会 専務理事)

- 入賞発表 平成26年12月下旬
- 表彰式 平成27年2月19日(木)「JFMA FORUM 2015」にて表彰式を行います。
- 主催 公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会 (JFMA)
- 後援 経済産業省 国土交通省