

●特集

FMでホスピタリティを高める おもてなし空間に学ぶ ホスピタリティと施設経営

第9回
日本ファシリティマネジメント大賞 JFMA賞



経営ビジョンを実現するためのツールとしての
ワークプレイス **CBRE株式会社**

ゲーム創造企業のクリエイティブ・オフィス改革への挑戦
株式会社スクウェア・エニックス

体育館のリノベーションによる
庁舎移転とその活用 **富山県氷見市**

病院に学ぶホスピタリティ

亀田総合病院

異なるニーズに対応するために
多様な選択肢を用意する



倉敷中央病院

心のこもった場づくりと
職員対応の仕組み化



空港ターミナル施設にみるおもてなし

成田国際空港第3ターミナル

サービスとコストの両立をめざした
LCCターミナル



羽田空港国際線旅客ターミナル

ユニバーサルデザインによる
施設整備とサービス

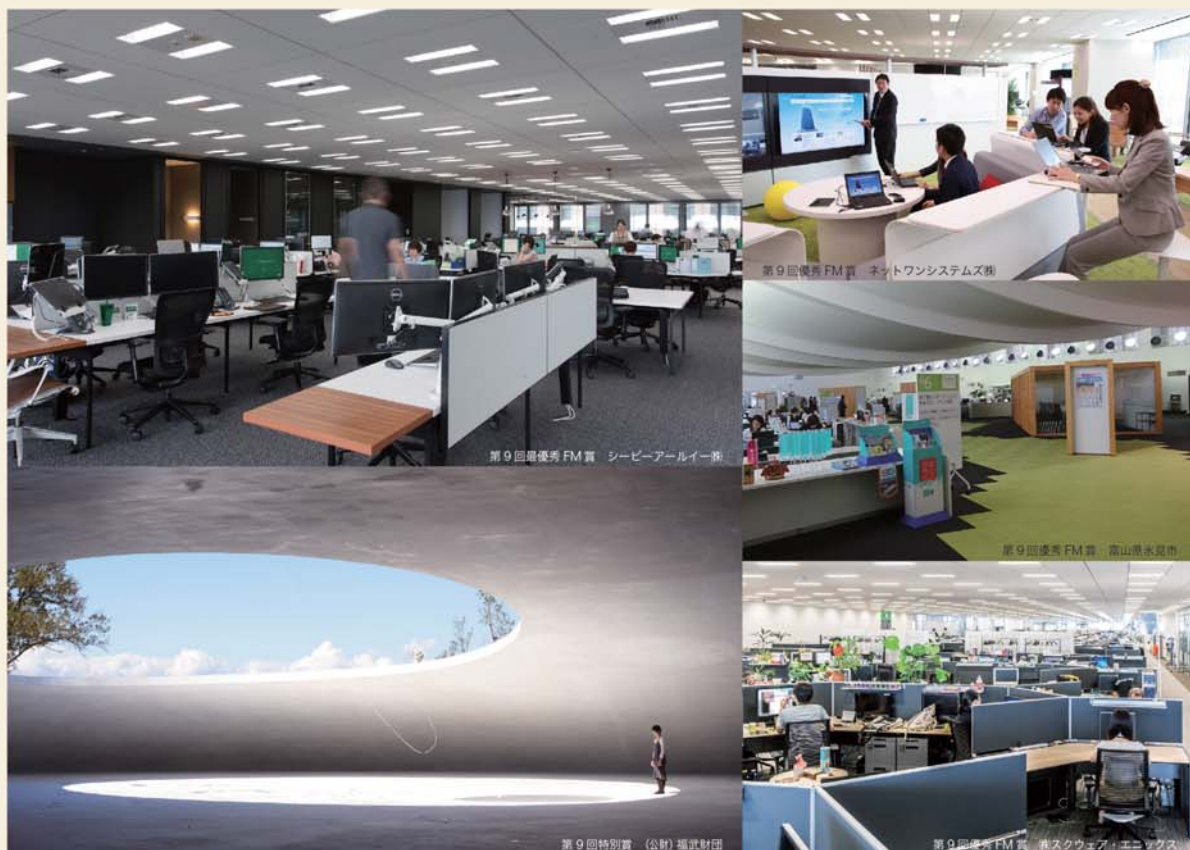


ファシリティ
マネジャー
の仕事

日本でつくりあげてきたオフィスデザインのコンセプトや
ポリシーはアジアのスタンダードとして認められ、
アジア各国への導入が進められています。

土屋 督夫 ダッソー・システムズ株式会社

2016 第10回 日本ファシリティマネジメント大賞 —JFMA賞— 募 集



企業にとってファシリティマネジメント(FM)は、人事、財務、ICTと共に大変重要な経営基盤です。一方、公共もインフラ等の老朽化が急速に進展し、政府は「新しく造ることから賢く使うことへ」方針転換をし、「インフラ長寿命化基本計画」の策定や地方公共団体に「公共施設等総合管理計画」の策定要請をしました。FMへの取組みが必須になってきています。このような状況の中で、優れたFM事例は多くの方々の道標になります。是非、皆様の最先端の取組み事例を、日本ファシリティマネジメント大賞にご応募下さい。

優秀ファシリティマネジメント賞

FMの手法を取入れ、優れた成果を上げている活動を対象とします。

技術賞

FMに関連する、新しい手法・技術の取組みを対象とします。

功績賞

FMに関する優れた論文、出版、その他の活動を対象とします。

募集期間:2015年7月1日～8月31日

発表:2015年12月

表彰:2016年2月

応募要項はHP <http://www.jfma.or.jp/award/index.html>

審査委員 沖塩 莊一郎 (東京理科大学 名誉教授) 委員長
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 (早稲田大学マニフェスト研究所 顧問)
寺山 正一 (株式会社日経BP 執行役員 建設局長)
柳澤 忠 (名古屋大学・名古屋市立大学 名誉教授)
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)

深尾 精一 (首都大学東京 名誉教授) 副委員長
川元 茂 (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)
村田 博文 (株式会社財界研究所 代表取締役)
米倉 誠一郎 (一橋大学イノベーション研究センター 教授)

(委員50音順 敬称略 2015/4 現在)

シャフマ
JFMA
e-mail info@jfma.or.jp

主催:公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会
後援:経済産業省 国土交通省

第9回 日本ファシリティマネジメント大賞 JFMA賞

- 04 経営ビジョンを実現するためのツールとしてのワークプレイス
奥 錬太郎 CBRE 株式会社
- 06 ゲーム創造企業のクリエイティブ・オフィス改革への挑戦
岡田 大士郎 株式会社スクウェア・エニックス
- 08 体育館のリノベーションによる庁舎移転とその活用
菊地 利仁 富山県氷見市

特集

10 おもてなし空間に学ぶ ホスピタリティと施設経営
FMでホスピタリティを高める

- 12 ●病院に学ぶホスピタリティ 1 亀田総合病院
異なるニーズに対応するために多様な選択肢を用意する
亀田 信介 医療法人鉄蕉会 亀田総合病院
- 16 ●病院に学ぶホスピタリティ 2 倉敷中央病院
心のこもった場づくりと職員対応の仕組み化
相田 俊夫 公益財団法人 大原記念倉敷中央医療機構
- 20 ●空港ターミナル施設にみるおもてなし 1 成田国際空港第3 ターミナル
サービスとコストの両立をめざしたLCCターミナル
川瀬 仁夫 成田国際空港株式会社
- 24 ●空港ターミナル施設にみるおもてなし 2 羽田空港国際線旅客ターミナル
ユニバーサルデザインによる施設整備とサービス
坂下 健 東京国際空港ターミナル株式会社
- 28 ワークプレイス / ファシリティマネジャー 座談会
忙しい社員が快適に働けるようにファシリティでできること
石川 貴容子 HAVI サプライチェーン・ソリューションズ・ジャパン合同会社
田原 義夫 外資系IT会社
増田 修一 株式会社QVCジャパン
- 34 ●金融機関 浜松信用金庫きらりタウン支店
女性スタッフで運営する住宅街の戦略型店舗
半場 浩恭・鈴木 真由美 浜松信用金庫
- 38 ●ビル開発・運営 グランフロント大阪
開発会社、運営会社による連携と情報共有でおもてなしを実現
水谷 宏 株式会社KMO / 林 邦彦 三菱地所株式会社 / 大堀 智行 NTT 都市開発株式会社
井上 征実・中沢 将治 グランフロント大阪 北館 ビル管理事務所
松岡 浩次・江口 正人 グランフロント大阪 南館 ビル管理事務所
- 40 ●公共施設 日比谷図書文化館
緑の中の「知の拠点」-これからの図書館のあり方-
大谷 亮 株式会社小学館集英社プロダクション
- 42 ●商業施設 イオンディライト
ホスピタリティを標準仕様に
吉田 礼子 イオンディライト株式会社
- 44 ●社員食堂 エームサービス
健康増進やコミュニケーション活性化の場へと進化する社員食堂
河村 真一 エームサービス株式会社
- 46 ●金融機関の清掃 MUS ビジネスサービス
「清掃作業」から「蘇生する環境保全活動」へ
石口 善巳 MUS ビジネスサービス株式会社

連載

- 48 FM研究・教育 ⑨ 大学の理念実現を支える戦略的・総合的なキャンパスマネジメント
上野 武 千葉大学
- 50 公共FM ⑧ 公共施設マネジメントとまちづくり
松本 英明 焼津市
- 52 ファシリティマネジャーの仕事 ⑨ 「好き」だから頑張ってきた。
土屋 督夫 ダッソー・システムズ株式会社
- 54 FM基礎講座 ⑩ FMとホスピタリティ
成田 一郎 JFMA 常務理事
- 56 FMの要素・技術 ① “きく”音のはなし
郷田 進二 株式会社USEN

JFMA事務局

- 58 ご案内
- 60 ご報告

最優秀ファシリティマネジメント賞(鵜澤賞)

CBRE東京本社オフィスにおける
FMの取り組み

シービーアールイー株式会社 (東京都千代田区)

経営ビジョンを実現するための
ツールとしてのワークプレイス



奥 錬太郎

CBRE 株式会社
ワークプレイスストラテジー部
アソシエイト・ディレクター

根拠に基づいたワークプレイスづくりのプロセス

CBRE 新東京本社 (550 人、1,145 坪)をつくる過程では、初期段階でスペースの使用状況を明らかにするための観察調査と、現状の問題点を明らかにするためのアンケート調査を行うことにより、現状の働き方と環境を多角的・定量的に評価し、経営陣によるビジョン策定の根拠とした。

さらに、ビジョンを実現するための具体的なアクションを計画、実施していくために、変化を実行する社員自身が計画に参加し、全体への理解浸透活動をリードしていく仕組みを、約7カ月に及ぶ「チェンジ・マネジメント」の一環で実施した。

経営ビジョンを実現するためのワークプレイス

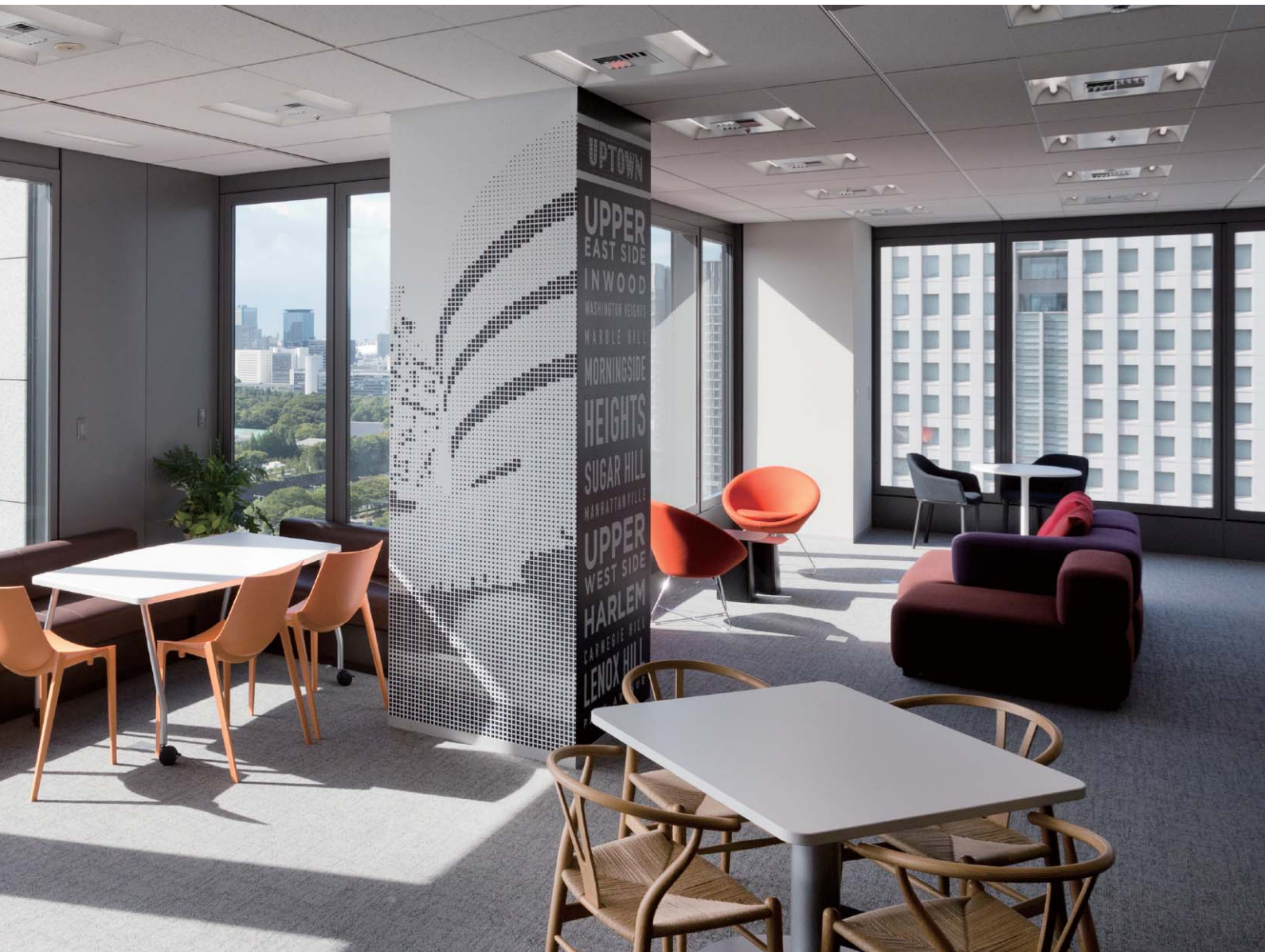
現状評価の結果、CBRE の従業員の多くは、自席以外の場所で仕事をする事が多く、社外で仕事をする時間も4割近くに上り、いわゆる個人席の必要性はそれほど高くないことがわかった。その一方で、現状のオフィスには集中作業やコラボレーション、偶発的な会話を効果的に行うための場所がほとんどないことが課題として明らかになった。そこから、個人作業のスペースの割合を減らし、コラボレーションの場所を増やす方向性が見えてきた。さらに、部門の垣根を意識せず、かつ、各自がより自律性をもって働き、CBRE のブランド価値を高めていける環境をつくる事が、経営陣からのビジョンとして明確となった。



アクティビティ・ベース型のワークプレイス(ABW)へ

経営陣のビジョンをCBRE 社員の働き方に合わせて実現する環境としては、ABW が最適であるとの結論に達した。これは、多様化している業務中の活動(集中作業、コラボレーション、情報共有、電話、交流、来客者との交流、休憩など)をサポートするための多様なスペースを、必要な人が必要な時に使えるようにするプラットフォームである。最も効果的に実現するために、社長や管理部門の社員を含めて、座席の固定を一切なくし、部署間の境界も廃止した。同時に、ICT(モバイルPC、スマートフォン、ソフトフォン、オンデマンド・プリンタ、WiFi)の充実と、紙書類の92%削減を実施し、場所にとらわれずに働ける環境を創出した。

その結果、各作業の生産性が向上した、無駄な時間が減った、部署の垣根にとらわれずに自然な交流の機会が

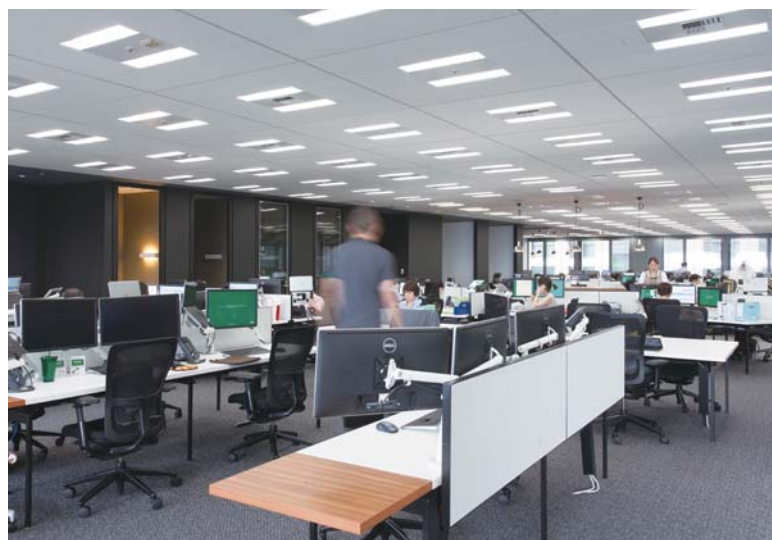


多目的なコラボレーションスペースは、ワークステーション以外の執務空間としても機能する

増大した、会議の質が向上した、社員がより自律的に働く組織文化が醸成された、組織がよりフラットになった、社員の心的・身体的なストレスが軽減された、などの成果が確認された。また、移転した年の売上げは過去最高を記録し、社員数が1年間で10%以上増加したが、レイアウトの変更は一切行われていない。

経営陣のコミットメントが大前提

このような大きな変化を実現するためには、ハードの充実に加え、チェンジ・マネジメントが必須であった。しかし、その大前提となったのが、経営陣自らプロセスにかかわる姿勢であり、変化を率先して実行する態度を周囲に示すことであったといえる。



プライバシーを確保するブース（左手奥）とオープンスペースに配置されたモニター数の違いで席が選べる多様性のあるワークステーション

優秀ファシリティマネジメント賞

デジタルエンタテインメント事業における FMの実践と成果

株式会社スクウェア・エニックス（東京都新宿区）

ゲーム創造企業の クリエイティブ・オフィス改革への挑戦



岡田 大士郎

株式会社スクウェア・エニックス
総務部長

今次取り組みの狙いと挑戦

本社オフィス移転を機に、創造的なワークプレイスを構築し、コンテンツ創造に携わるナレッジ・アーティスト達の発想力を劇的に向上させる「場」を構築することで、自社を元気ある革新的な組織へ変貌させ、結果、ヒット作品を連発できる高収益体質の企業に変質する挑戦をFM戦略として実践したものである。

新オフィスにおけるワークプレイス構築の基本理念は、ナレッジ・アーティスト集団のChange Workingによる意識改革と風土改革にあった。最も重視した施策は、クリエイター達の行動分析・検証に基づくフロアデザインの実現、つまりクリエイター達に不可欠な知識・アイデア創造活動の相互連鎖を誘引し、Innovative & Creative サイクルを実現させるとともに、創作意欲を刺激する機会と「場」をワークプレイス内に創出することにあった。そして、縦割り意識の強い組織からの脱却をめざし、オープンオフィスの環境を実現することで、従来型の「籠る」働き方から「交わる」働き方への変革に挑戦した。

一方、個人的な活動を好みがちなクリエイター達に対し、インナーブランディング活動を通し、「変わろう」「変わらねば」の意識を醸成させ、自然にコミュニケーションが沸き起こる「場」として、カフェスタイルの社員食堂（Communication Cafe Lounge）を眺望が開ける最上階（20階）エリアに設置した。



またLoungeでは、おいしくリーズナブルな価格で飲食できるメニューを提供するとともに、カジュアルな会話が弾む空間演出を行った結果、仕事シーンでもコーヒーを飲みながらリラックスミーティングができるコミュニケーションハブとして活用されており、組織活性化と社員意識変革を促進させる一助となっている。

さらに、ICTツールの積極的活用により、ユニファイド・コミュニケーション環境を構築したことで、リアルコミュニケーションとのハイブリッド活用が促進され、社内の雰囲気や情報の風通しが改善しつつある。

FM実践の成果と組織変革

こうした施策が奏功し、クリエイター達の意識や働き方の変化がみられるようになり、移転前は、部門・プロジェクト内



最上階に設けられたカフェスタイルの社員食堂「Communication Café Lounge」

に留まることが多かったコミュニケーション機会が、次第に部門外へも広がり始め、そして組織外のコミュニティへも広がっていった。また、組織内の求心力や連帯感が高まるにつれ、組織横断的に連携する動きも顕れ始め、ヒット作品の打率が顕著に向上してきている点も見逃せない。

かかる成功体験は、クリエイター達のモチベーションを向上させるとともに、匠の領域を志向した創作意欲の好循環を生みだし、創造性、革新性に富んだ調和のとれたプロ集団組織へと変質しつつある。

総務FM 部門の役割は、「場」のプロデューサーとして、また、組織が有するナレッジやアイデアを融合促進させるコーディネーターとして、さらに、ナレッジワーカーのワークスタイル・プランナーとして、自社の知的生産性向上を支援するとともに、風土改革の担い手として企業価値向上に貢献しているのである。



高い間仕切りのない開放感あふれるワークスペース

優秀ファシリティマネジメント賞

市庁舎の移転と庁舎活用による
FMの実践 —廃校体育館のリノベーション—

富山県氷見市

体育館のリノベーションによる
庁舎移転とその活用



菊地 利仁

富山県氷見市総務部総務課主任

体育館を市庁舎へ

氷見市役所の本庁舎は、2011～2012年にかけて実施した耐震診断調査により、震度6強クラスの地震に対して、建物が倒壊し、または崩壊する危険性が高いとされた。また、富山県が調査した津波シミュレーション結果により、本庁舎が、津波の浸水想定区域内に位置していることも判明したため、本庁舎の整備に関して本格的な検討を開始した。

関係団体や庁舎周辺自治会への説明・意見聴取、市民を対象にした公聴会を開催するほか、市議会に特別委員会を設置し、検討を重ねた結果、旧高等学校の体育館を再利用する案が了承、決定された。

全国的にも類を見ない「体育館を改修して市庁舎として再利用する」という手法により、施設の有効活用が図られたほか、整備費用の大幅な低減が実現し、2014年5月に改修工事の完了、新庁舎の開庁を迎えることとなった。

市民が望む市庁舎の実現と
観光施設としての活用

新庁舎づくりの過程においては、新庁舎フロア等に、市民の意見・アイデアを取り入れるため、新庁舎のデザインに関するワークショップを9回開催し、そこで行われた市民との対話が、市民協働スペースや庁舎前の植栽など、随所で形となり、市民が利用しやすい空間整備が実現した。



新庁舎(外観)

また、かねてから、庁舎の分散や、本庁舎の駐車スペース不足が利用者の利便性において問題視されていたが、庁舎の移転改修により、これらについても解消が図られたほか、市民の利用が多い窓口をすべて1階フロアに配置し（ワンフロアサービスの実現）、利用者の利便性の向上が図られた。

市庁舎の移転改修は完了したが、FMの観点では、移転がゴールではない。現在、市では、「新市庁舎ガイドツアー」と銘打ち、希望者に対して、職員による庁舎案内を毎日実施しており、県内外から多くの見学・視察を受け入れている。新市庁舎を、観光スポットとしての地域資源と捉え、観光都市「氷見」がめざす、交流人口の拡大を実現させるため、日々邁進しているところである。



改修後 新庁舎(2階フロア)



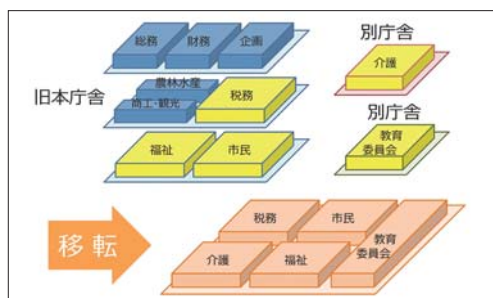
改修前 体育館 2F



改修前 体育館 1F



改修後 新庁舎(1階フロア)



ワンフロアサービスの実現



「体育館庁舎」を観光スポットへ
交流人口拡大のため、「体育館庁舎」を観光資源として捉え、市庁舎への見学・視察を積極的に受入れている

特集
Special Issue

おもてなし空間に学ぶ
ホスピタリティと施設経営



FMでホスピタリティを高める

2020年東京オリンピック・パラリンピック開催決定や外国人観光客の急増で注目される日本の「おもてなし」。おもてなしというと超高級ホテルや老舗旅館の贅を尽くしたサービスが話題になりますが、これらは日常から離れた非日常性の演出がベースにあります。

しかし、ワークプレイスや公共施設など、ファシリティマネジャーが活躍しているのは主に日常的な空間です。そこで、特集では非日常ではなく、日常としてのホスピタリティを考えてみたいと思います。ファシリティの計画や運営でいかにホスピタリティを高められるか。これはFMの大きなテーマのひとつです。

ホスピタルの語源にもなっているホスピタリティは、相手の立場にたって、心からのおもてなしをするといった意味でしょうか。ホスピタル、病院では、病気という非日常的な状況にある患者さんが安心して療養できるよう、できるだけ日常的な環境をつくるそうです。

最近では格安航空会社(LCC)の出現などで、気軽に空の旅を楽しめるようになりました。豪華さや特別感が求められてきた空港にも日常性が求められるようになりました。また多様な利用者のためにユニバーサルデザインを取り入れた施設計画や運営が行われています。時代や利用者のニーズに合わせて、おもてなしの内容も変化しています。相手の立場に立ったおもてなしを実現するためには、それを仕組化していくことも必要です。

前号に続き、亀田総合病院の亀田信介院長、倉敷中央病院の相田俊夫副理事長にご登場いただき、経営者の立場からおもてなしを実現するためのFMについてお話しいただきました。さらに成田国際空港第3ターミナル、羽田空港国際線旅客ターミナルという2つの空港施設、金融機関など、さまざまな施設のホスピタリティをFMの視点からご紹介します。

病院に学ぶホスピタリティ 1

異なるニーズに対応するために 多様な選択肢を用意する

亀田総合病院

亀田 信介

医療法人鉄蕉会 亀田総合病院 院長



どんなサービスを提供するのか

亀田総合病院は、房総半島の南東部、鴨川市にあります。東京から特急列車で約2時間、病院の前に停まるアクアライン高速バスも運行されています。当院は亀田メディカルセンターの中核として機能する施設です。370年の歴史をもち、千葉県南部の基幹病院として急性期高度医療の提供を行っています。

診療部門も含めた医療サービス全般にわたるISO9001の認証を受け、さらに国際的な医療機能評価であるJoint Commission International (JCI)から日本初の認証を取得するなど、医療の質の向上に取り組んでいます。

私たちのコアサービスは医療です。医療は患者さまとの協働により創られ、相互の信頼関係がサービス提供の基盤になります。最良の医療サービスを提供するには、施設・環境の構築、ICT、マネジメントシステムの3つを総合的に考える必要があります。

ファシリティマネジメント(FM)の基本は、まずどんなサービスを提供したいかを明確にすることです。大きな夢を描き、どのようなサービスを患者さまに提供するのか、それを実現するためにファシリティはどうあるべきかを常に考えてきました。

職員が働きやすく、使いやすいことも重要です。現場でサービスをするのは私ではなく、職員です。ハウスキーピングから看護師、ドクターに至るまで、

全員が自分の役割を果たせてはじめてクオリティの高いサービスが実現できます。そのバランスをどのようにとるかを決めるのが私の仕事です。

異なるニーズとアメニティ

コアサービスの周辺にあるフリンジサービスがアメニティです。患者さまはそれぞれニーズが違います。リッツカールトンのような最上のホスピタリティを望む人もいれば、ビジネスホテルのサービスでいいという人もいます。さらにいえば、お金がないから病気を治してくれさえすればいいという人もいます。そのニーズは千差万別です。しかも医療というコアサービスは部屋代と一部の食事を除き、どの患者さまに対しても値段が同じ、定価なのです。ホテルは絞り込んだサービスを提供し、価格も自由に決められますが、病院は異なるニーズにいかに対応するかが課題になります。

2005年に完成したKタワーは全室個室の病棟です。リゾートホテルのような空間で、どの部屋からもオーシャンビューが臨めます。Kタワーでは、病室にテレビやインターネット、院内情報が閲覧できるベッドサイド端末を設置しています。このサービスはパッケージとして個室料に含まれています。

一律の規制の中には、合理性のない医療者の都合によるものが多々存在します。「病院だから」をやめ、患者さまの選択肢を増やしています。24時間いつでも面会でき、ご家族が宿泊できるようソファ



千葉県鴨川市にある亀田メディカルセンター全景。左がKタワー、中央がA棟

ベッドやトイレ、シャワーを完備し、面会者用に食事をお届けするルームサービスも実施しています。食事制限のない患者さまは、追加料金で食事を選んでいただくこともできます。

Kタワーのエグゼクティブフロアには広さ60㎡の特別室があります。オーシャンビューのジャグジーなどのアメニティを用意し、専属のコンシェルジュが入院中のお手伝いをします。

一方、A棟などの一般病棟は基本4床室です。個室もありますが、感染予防と看取りのためのものですので、4床室と料金は同じです。テレビは見た分だけお金を払う方式にするなど入院費用をどこまで下げられるかというチャレンジをしています。

細部への徹底的なこだわりが理想のサービスをつくる

病気になり、入院することは非日常ですから、Home Likeをコンセプトに療養中もできるだけ日常と同様に過ごせる環境をつくっています。タリー

ズや青山フラワーマーケットなど都心にあるお店も揃えています。理・美容室もそのひとつで、表参道にあるpas de deuxのオーナーにお願いして出店していただきました。

店内の床にくぼみを付け、落ちた髪の毛をさっと掃けばきれいになるように設計しています。一事が万事です。病院の美容室だからといい加減につくれば美容師さんも使いにくいし、カッコ悪い。「病院だからをやめる」とは、そういうことです。

A棟の廊下やスタッフステーションの床には、パワーボンドという特殊な長尺防水シートカーペットを敷いています。廊下を忙しく歩く音は働く側も慌ただしさを感じますし、患者さまも不安になります。吸音性は一般のカーペットの約3倍ですので、とても静かです。毛足が短いので、重いものをのせたカートもスムーズに移動できます。一方でカーペットは感染や汚れの心配があります。バックキングのついた防水仕様ですし、バキュームをかければ汚れも取れます。



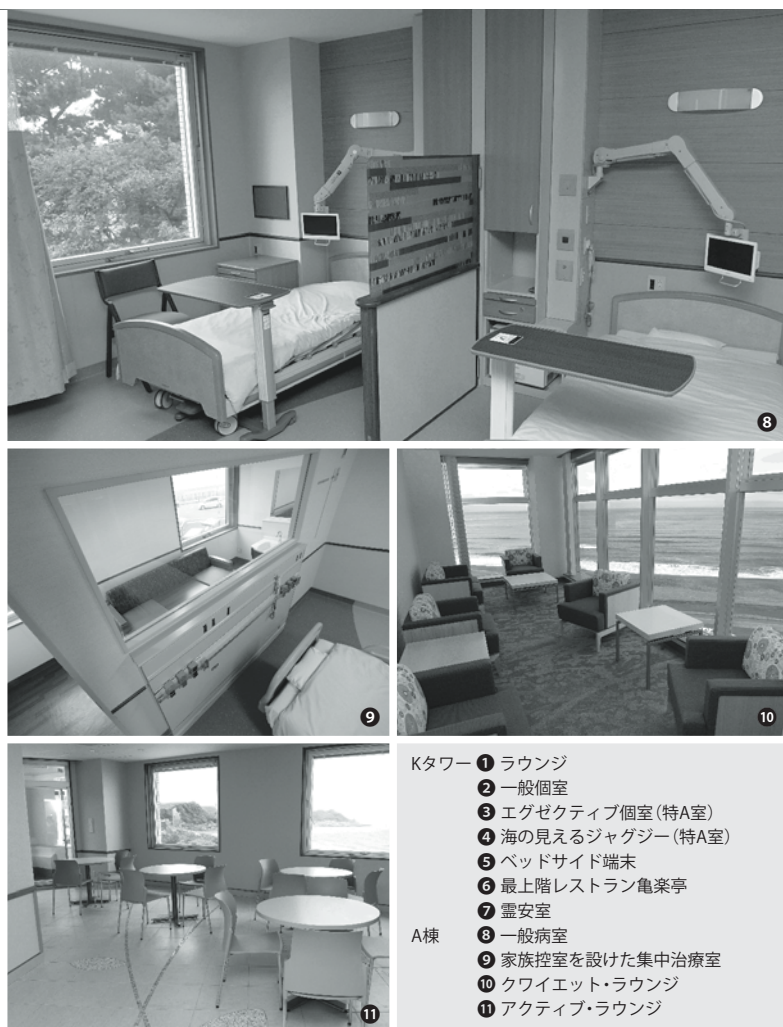
病室は点滴や血液が落ちますので、メンテナンスを考えてラバーシートのノーワックスタイプを使っています。ラバーシートとバイナリーシート(ビニル床シート)は、日本では区別されていませんが、海外では明確に区別されています。ラバーシートは高価ですが、足の疲労軽減に役立ちます。

病院では、ストレッチャーなどの重量物が動くので、どうしても壁が汚れます。廊下には硬い素材でできたコロガードという腰壁を使い、美観を保つようにしています。限られたコストでマネジメントしなければなりませんから、5年後、10年後の傷み方を考えてメンテナンスしやすいものを選ぶことが重要です。病院内は細部にわたってデザインしています。そこまでこだわらなくてもいいのではないかと、いわれませんが、妥協したら理想とする医療サービスは実現できません。

ファシリティマネジメントは文化レベルを示すもの

ハウスキーピングと施設管理は内注化しており、病院内にプロがいます。ハウスキーピングは30年にわたるノウハウが蓄積されています。感染管理委員会には医療スタッフとともにハウスキーピング、リネン、施設管理の代表者も出席します。最終的に取り扱うのは現場のスタッフですので、すべての流れを職員が把握することが必要です。みんなプロ意識が高く、よく勉強しています。施設担当課長はゼネコンで現場監督を経験し、現場をよく知っている者です。

病院のファシリティはすべて私が考えます。一級建築士の職員がいますので、私のイメージを図面に起こしてもらうこともあります。建築家の青島裕之さんとは親しく、ハウスアーキテクトのような存在で



Kタワー ① ラウンジ
 ② 一般個室
 ③ エグゼクティブ個室(特A室)
 ④ 海見えるジャグジー(特A室)
 ⑤ ベッドサイド端末
 ⑥ 最上階レストラン亀楽亭
 ⑦ 豊安室
 A棟 ⑧ 一般病室
 ⑨ 家族控室を設けた集中治療室
 ⑩ クワイエット・ラウンジ
 ⑪ アクティブ・ラウンジ

すし、アーキテクト・ハワイのデイビット・バイランドさんにはこれまでいろいろなプロジェクトをお願いしてきました。特注家具を海外の工場に発注し、納期に間に合わせてくれるインテリアデザイナーもいます。彼らは、理想のサービスを実現するためのチームであり、仲間のような存在です。

FMは、文化レベルを示すものだと思います。これまで日本は立派な建物をつくることには熱心でしたが、その後のメンテナンスは考えてきませんでした。今まさに中国がそういう状況です。政府の国家成長戦略プロジェクトのモデルとして北京で健診施設の計画があり、候補の建物を見てきました。築6年くらいですが、適切なメンテナンスがされていないため、築20年以上にしか見えません。階高も低く、床面には大きな段差があり、私たちが理想とする環境をつくるためには大規模改修が必要です。

東京にサテライトクリニックを開設

手術後の通院のために亀田メディカルセンターを訪れる方も多く、毎回、鴨川に通院するのはたいへんです。患者さまの利便性向上のために、2013年に東京都中央区に亀田京橋クリニックを開設しました。フォローアップや都内でのゲート機能を担うサテライトクリニックという位置づけです。近隣企業で働く方々の健康を支える役割も担っています。高齢化が急速に進む東京では今後、医療・介護が大きな問題になります。東京が抱える課題を解決し、鴨川と東京がwin-winの関係を築くためにずっと温めてきた構想でした。

1990年、幕張副都心に開設した亀田総合病院附属幕張クリニックでは、人間ドック、企業健診、予約制の外来診療を行っています。MRI、CT装置による画像診断もできます。千葉県北は医療ニーズが高く、クリニックとして約20億円の医療収入があります。2つのクリニックでは亀田メディカルセンターと連携した診療を行っています。

医療・介護・福祉・教育の連携は地域にとって欠かすことのできないものです。私は社会福祉法人の理事長もしており、IHN(統合ヘルスケアネットワーク)の考え方を取り入れ、南房総地域の医療・介護・福祉サービスの充実に取り組んでいます。

地域創生のひとつとしてCCRC(継続的なケア付きリタイアメントコミュニティ)があります。世帯数約200の規模ですが、医療・介護、生涯学習をどのように連携させていくかが鍵になります。

南房総の3市1町だけでも年間約1,700人の人口が減っています。人口減少を食い止めるためにも、若い夫婦が共働きで働き、3人の子どもを育てられるまちづくりが必要です。行政だけではスピードが追いつきません。国民が納得する形で、公を担う民を成立させることが、これからの社会システムづくりで重要になります。

病院に学ぶホスピタリティ 2

心のこもった場づくりと 職員対応の仕組み化

倉敷中央病院



相田俊夫

公益財団法人 大原記念倉敷中央医療機構
代表理事副理事長

芸術には人を癒す力がある

スペインのバルセロナにあるサン・パウ病院は世界遺産に登録されているすばらしい病院です。銀行家の寄付でつくられ、ガウディの先生だったリュイス・ドメネク・イ・ムンタネーが設計しました。「芸術には人を癒す力がある」という設計思想で建物全体が芸術的な作品になっています。

これは大原孫三郎が創設時に掲げた当院の理念と同じです。私たちは「真に患者のための治療」「病院くさくない明るい病院」「東洋一の病院をつくる」という創設の理念を継承しています。

ホスピタリティは「心のこもった場づくり」と「心のこもった職員の対応」の2つだと思います。場づくりはハードの整備が半分ぐらいで、あとは清掃を含めたメンテナンスです。建物を心のこもったものにし、きちんとメンテナンスしていくためには、職員が自分のことだという感覚をもたないとできません。だから、建物をつくる時にも現場の人に参加してもらい、建物の維持を含めて小集団活動を熱心に行いました。

患者さんへのコアサービスは質の高い医療です。付帯サービスのアメニティは日常生活水準レベルですが、絞り込んだ付帯サービスは当院の特徴としてトップレベルをめざしています。玄関前のお迎えもそのひとつです。ユニフォームに身を包んだ女性職員が、タクシーの乗降サポートや院内のご案内をしています。温室もそうですが、これら

は病院の姿勢を象徴的に示すもので、日常生活水準を越えたホスピタリティです。このようなビジュアルアイデンティティが職員のビヘイビア・アイデンティティにつながっていきます。CI(コーポレートアイデンティティ)の発想だといえます。

案内係のユニフォームはデザイナーズブランドです。高価ですが、いい洋服を着ることで姿勢もよくなり、モチベーションも高まります。「万事心配りをするように」と、いくら私が叫んでもできるわけではありません。仕組み化が必要です。

実際に患者さんへの対応をするのは現場の職員です。対応力のある職員をどう育てるかが重要です。まさにサーバント・リーダーシップで、上司は部下を支えていく。最初の数年間で、自立できるように知識や行動を教えています。未熟な職員が第一線に並ぶことになると、いくら建物がよくてもめざすホスピタリティは実現できません。

清掃は同じ会社に継続的にお願いしています。私はセイムボートといっていますが、一番大切なことは、委託企業の一人ひとりが病院の職員と同じような気持ちで、患者さんを大事に、病院もきれいにしたいと思うようになることです。

経営者、設計者、ファシリティマネジャーの トライアングル

1000床規模の病院を一度に新しくするのはむずかしい。そこで15年にわたり病院の機能を止め



倉敷中央病院 全景

ることなく逐次改修してきました。

当院のミッションは、大原孫三郎の「創設の理念」を受け継ぎ、患者本位の医療、全人医療、高度先進医療を通じ、地域社会に貢献することです。ミッションを基本に中期ビジョンを立てハード整備の6つの基本方針を掲げました。

私はいつも基本方針を頭の中に置きながら設計者と話をします。設計者の辻野純徳さんは浦辺建築事務所在籍時から、この病院にかかわっているので信頼していますし、プロフェッショナルとしての能力を評価しています。15年間、毎週1回必ずミーティングをしてきました。継続的關係による信頼感と実績をベースにした経営者、ファシリティマネジャー、設計者のトライアングルができています。中期的な課題がある時にいいメンバーに恵まれました。これからは後継者をつくっていくことを考えています。こういうことは一時代だけやっても埋もれてしまいます。コンセプトを考え、キャッシュフローをにらむのが私の役割です。コンセプトに関しては決して譲りません。

2010年と2012年に実施した改修工事は、75

床の病棟をつぶせば一度にできましたが、工期約2年半の間に75床の病棟をなくすと約50億円の医療収入がなくなります。稼働率を維持するのは経営的にも地域の医療サービスの面でも大事なことです。

ハードづくりのポイントは、病院くさくない、日常生活水準の快適さをつくることです。歴史文化の継続性をハード面のシームレス化で表現し、病院全体が調和するように計画しました。旧館と新館を渡り廊下でつなぐようなことは絶対にしなくなかった。しかし、新築と既存の差を感じさせないシームレス化には、お金もかかるし、さまざまな課題があります。でも、あきらめてしまっただけではいいものではありません。

患者アメニティと職員アメニティは同等に

職員の働きがい重視も基本方針のひとつです。最高水準の医療設備への継続的投資こそが、医療専門職のモチベーションアップの原点です。また図書やシミュレーションセンターなど、専門能力向

上のための支援的なスペース、ディスカッションやミーティングスペースなど人材育成に関連する設備を整備しました。

職員アメニティは患者さんと同様にというのが私のポリシーです。医療は専門職が集まらないと機能しません。トップクラスの職員に来てもらいたいという思いがありますから、職員の働きやすさやアメニティに投資を惜しみません。ワンフロアは食堂や休憩室、ライブラリーなど、職員用のアメニティスペースにしましたが、ドクターは少しでも空いている場所があれば、医療のために使いたいという。職員スペースを守っていくのも大変です。休憩室には授乳やお化粧直しなど、プライバシーを守るエリアも必要ですので、職員の意見を聞いてつくりあげています。

大原孫三郎は倉敷労働科学研究所(現・公益財団法人 労働科学研究所)を開設しました。当時の紡績工場は、いい糸をつくるため室内の温度や湿度が高く、女工さんたちは綿ぼこりの中で働いていました。生産本位が一般的でしたが、孫三郎は、初代所長の暉峻義等さんに作業環境を測定させ、その改善を行いました。そういった歴史があり、当院でも働く人の環境づくりには気を配っています。

横串を刺すゼネラルなプロフェッショナル

異なる職種が連携して患者さん中心の医療を実践するチーム医療を行っています。一方で、病院には医師や看護師など職能集団として縦割りの組織があります。企業でいえば、職能部門とプロジェクト部門の両方に所属するマトリクス組織です。病院の中では医師と看護師では使う言葉も違います。日常的な指示はフロントで、職能的なキャリアパスは職能集団です。マトリクスの考え方は組織論的には正しいのですが、個々人の能力が高くないと実行できません。そこで導入前から、チーム医療研修を実施してきました。院内では、医師は携帯電話で呼ばれて現場に戻って



しまうので、1泊2日の合宿です。多職種による横断的なメンバーで、チーム医療の進め方やコミュニケーション、ブリーフィングの方法などをディスカッションします。これはミドルクラス対象の研修です。

企業の場合は、ゼネラルな面でのプロフェッショナル性、いわゆるトップマネジメントを一番上に置いています。しかし、医療人はスペシャリティに対するプロフェッショナル性を追求するので、ゼネラルなプロフェッショナルに対する評価がありません。でも、病院にも横串を刺すゼネラルなプロが必要です。私は国立病院機構の院長研修でマネジメントを教えたことがあり、院長になって初めて経営について考える人が多いのです。最近では、医者をしてながら経営大学院に行き、ダブルライセンスをめざす人も出てきています。



2



3



5



6



7



8

- ① 温室
- ② 職員交流の場
- ③ 図書室
- ④ 吹きガラスの
スタンドグラス
- ⑤ 屋上庭園ラウンジ
- ⑥ 入退院や外来患者のエスコート
- ⑦ フレスコ画 北斗七星
- ⑧ マルガリータ女王(児島虎二郎収集の複製画)

プロフェッショナルを生かすことが 成長の鍵

スティーブ・ジョブズは、すごい製品をつくりたいと社員が猛烈にがんばる会社をつくることに情熱を燃やしてきた。それ以外はすべて副次的であり、利益はもちろん必要だけれど、原動力は製品であって利益ではないといっています。病院も同じです。医師は患者さんのために最高の医療を提供することが使命であり、利益のために医療を行うわけではありません。

病院では、専門性の高いプロフェッショナルのモチベーションをいかに高めるかが鍵になります。企業を考えると、グローバル企業、IT、サービス産業など分野は違えども、プロフェッショナルをうまく生かしている企業が成長しています。単純なもののづくりは海外で行われるようになり、日本では存在価値がなくなってい

ます。昔と同じような命令系統で運営している組織は時代に合わなくなっています。プロ意識の高い人たちは指示されるのを嫌う傾向があります。私がよくいっているのは「心臓を突き刺さないで横串を入れる」と（笑）。ある程度自由があるように心臓を避けて、くにゅくにゅと横串を刺す。なかなか入らないのですが、それをしないとうまくいかない。

もうひとつは社会貢献です。本質的な社会貢献を絶えず目線に置かないと長く継続できる企業にならないでしょう。私たちは急性期地域基幹病院として地域貢献を常に考え実行しています。そういう中での経営は、利益や効率、社会貢献や医療の質という合理と人間性のはざまで絶えず決断しなければなりません。人間は判断を誤ることがありますからガバナンスやチェック機能も重要です。そのためにも横串が大切なのです。

空港ターミナル施設にみるおもてなし 1

サービスとコストの両立を めざしたLCCターミナル

成田国際空港第3ターミナル

川瀬 仁夫

成田国際空港株式会社事業部門
旅客ターミナル部
LCC専用ターミナルビル供用準備室 室長



低価格運賃によって広がる空の旅

近年LCC(Low Cost Carrier、格安航空会社)が相次いで就航し、空の旅の選択肢が増えていきます。2015年4月には成田空港にもLCC専用の第3旅客ターミナルビル(以下、第3ビル)がオープンしました。成田に乗り入れている国内外14LCCのうち、国内3社と海外2社、計5社が第3ターミナルで運航しています。

LCCは、従来の航空会社で行われているサービスを簡素化し、運航を効率化することで低価格運賃を実現しています。

これまで飛行機を利用したことのない方が空の旅を楽しんだり、数カ月間に1回しか家族に会えなかった単身赴任の方が月に1回戻ってこられるようになったり、もしくは家族が赴任先を訪ねたりと、コストが下がることで空の移動のありようが変わり、新たな可能性が生まれることを感じています。

通常、飛行機が成田空港に到着してから、次のフライトの準備を整えて出発するまで2時間程度はかかります。成田空港では一定時間(6時間未満)の停留料は同じですので、急いで出発する必要はないのですが、LCCは到着後、できるだけ短時間で離陸できるような運用を行っています。飛行機の運用効率を高めるほど航空会社にとっては利益が高まります。LCCが時間に厳格なのはこのためです。1分遅れて乗れるなら、2分でもいいじゃないか…となり、それが遅れにつながり、予定

していた便数が飛べなくなると、その分のコストが上がってしまいます。

LCCのビジネスモデルが発揮できる専用ターミナルをつくるために、海外のLCCモデルを勉強し、航空会社と話し合いながら、割り切れるものとそうでないものを考えながら計画を進めました。ターミナルの年間処理能力は750万人です。ターミナルをつくる時に乗降客数の予測はとても重要です。まだLCC航空会社が設立・就航していない時期に旅客数を予測するのは難しい部分でした。予測が大きく外れると投資を回収できなくなる危険もあります。税関や入管、検疫などの検査場は国の施設なので、国の財務当局への説明も必要でした。

空港では旅客サービス施設使用料と航空保安サービス料をお客さまからいただいています。第1、第2ビルは国際線で2,090円の施設使用料と保安料520円の合計2,610円がかかります。第3ビルではセキュリティレベルは同一のため保安料は520円ですが、旅客サービス施設使用料は国際線で1,020円です。施設使用料を半額程度の水準にすることが当初からの目標でした。

遊び心のあるデザインで空間の 認知度を高める

建物スペックを見直し、㎡あたりで通常の建築コストの6割程度に抑えることができました。一



陸上競技のトラックをイメージした出発ロビー。ピクトグラムや色分けで行きたい場所へ自然と行ける

一般的に空港ターミナルビルは、柱のない大空間や高い天井、大きな吹き抜け空間のあるダイナミックな建築です。第1、第2ビルはそれぞれ約40万㎡の巨大な施設ですが、第3ビルは6万6千㎡で、どちらかというオフィスビルに近い構造だといえます。柱のスパンを12.5mにして、しっかり柱を配置することで建設コストを抑えています。また天井を張らないことで5m近くの天井高を確保して開放感のある空間にしています。コストもさることながら、万が一大地震が起こると、大空間の天井は大きな力がかかり、崩落につながる危険もありますから、天井を張らないメリットはここにもありました。

また窓を少なくすることで熱射の影響を減らし、エネルギー消費量の削減を図っています。さらに清掃コストも少なくなり、ランニングコスト削減にもつながります。シンプルな空間構成で、将来の増便にも対応できるフレキシビリティもあります。

コストを抑えつつも、お客さまにとって快適で使

いやすい施設をめざし、空間全体を使ったウェイファインディングの手法でわかりやすい工夫をしています。床を陸上競技のトラックのようなデザインにして、競技場で使われるクッション性の高い素材を使い、色分けやピクトグラムで動線を示しています。トラックに沿って歩けば、目的の場所に自然と行けるようになっていきます。トイレ入口の壁には大きな人型サインを描きました。これらにより吊りサインや内照式サインをなくし、大きくコストを抑えながら、空間の広がり確保しました。

成田空港にはサイン表示の基準がありますが、今回はルールよりもわかりやすさを重視しています。床や壁をキャンバスに見立ててサインを考えたのは広告、プロダクト、空間等の開発を手がけているクリエイティブラボ・PARTYです。設計をお願いした日建設計と一緒にサインデザインをご提案いただきました。従来の空港デザインに縛られることなく、デザイナーの自由な発想で遊び心のあるデザインになりました。従来、空港ターミナ



ルビルは、非日常を感じられる空間をめざしてデザインしてきましたが、日常の足としてLCCを位置づけて、第3ビルは、日常の空間、寛ぎやすい雰囲気を出し出すことを意識して、ゲートラウンジのソファベンチやフードコートにあるオーク無垢材の家具は無印良品の製品を採用しました。

サービスと運営コストの間で

第3ビルには専用の高速バスやタクシーの乗降場がありますが、鉄道駅からは約700m離れています。屋根付きで段差のないアクセス通路を歩いていただくか、ターミナル間を結ぶ無料連絡バスをご利用いただけます。無料バスは約10分間隔で運行しております。

昔は海外渡航というと大きいスーツケースを持って空港内をカートに乗せて移動するのが一

般的でしたが、最近はキャリーケースと呼ばれるスーツケースが増え、カート利用が少なくなっています。そこで第3ビルはカートを使用しない前提で計画しました。カート自体のコストも安くはないのですが、カートを回収、集積するランニングコストが大きいのと、より大きなスペースが必要になるからです。

しかし、お客さまの利便性を考え、運用段階でカートを入れることにしました。エレベーターはカート1台分しか乗れません。車いすのお客さまが乗れなくなってしまうので、基本的にはエレベーターでのカート利用はできません。エスカレーターも同様です。カートに乗せられるタイプは、ゆるい勾配で乗降部分はステップ4枚分がフラットになる特注品です。その分、大きくコスト増になります。カートは用意しますが、階層移動の際には一度



- ① 第3ターミナル前エプロン
- ② 第2ターミナルとの連絡通路
- ③ 搭乗手続きカウンター
- ④ 出国手続き後のショッピングエリア
- ⑤ 国際線搭乗口前バスラウンジ
- ⑥ 国内線搭乗口前ラウンジ
- ⑦ 一般エリアのフードコート
- ⑧ 国内線と国際線を区分する壁面サイン
- ⑨ 交通機関・駐車場への壁面サイン
- ⑩ トイレの大きな人型サイン
- ⑪ ゲートへの通路壁面ゲート案内
- ⑫ 第2ターミナルへの誘導床サイン

カートから荷物を降ろしていただき、上の階で再度、カートに乗せていただくようお願いしています。サポートする人を配置するとコスト増になってしまい悩ましいところです。

フルサービスの航空会社では機内食やブランケットを一律にサービスし、それが運賃に反映されます。一方、LCCは必要な人だけにのみブランケットを貸し出し、食事やドリンクも有料で提供します。つまり、利用しないサービスコストをお客さまが負担しなくてよい形がLCCのビジネスモデルなのです。

私たちもこの考え方を参考に施設の計画や運用をしています。法律で定められていることや、多くの人に必要なのは提供しますが、お客さまのご理解・ご協力をいただき、できるだけシンプルにすることで、施設利用料を半額程度に抑えることができるのです。

ファシリティのメンテナンスを一本化

通常、空港施設は、建築、電気、設備など、メンテナンスは縦割りで、それぞれに担当がいます。大きな建物なので日々、仕事があります。第3ビルではファシリティ的なメンテナンスは基本的に1本化しました。一番大きなものが照明や空調運転ですので設備系メンテナンス会社に委託しています。建築的なことは、必要があれば委託先のメンテナンス会社から手配してもらいます。

ソフト面では、通常、警備、インフォメーション、清掃は別々に発注しますが、第3ビルはインフォメーションカウンターが1か所ですので、警備と案内を警備系の会社をお願いしています。清掃はノウハウのある清掃会社に委託しています。第3ビルは第1ビル、第2ビルの約1/6の面積ですので、スケールメリットがあまり出ませんが、仕組みを変えたことで第1、第2ビルの運営コストと比べてもそんな色がありません。

アウトソーシング先はグループ会社ですので、常に情報を共有し、現場に任せるところは任せるという方針です。競争原理を働かせることも必要ですが、実績やノウハウのない会社に委託するのはビジネスとしてリスクがありますし、グループ会社がノウハウを蓄積することで質の高いサービスを提供できます。

当社グループでは、CS推進を経営上の重要な柱と位置づけています。第3ターミナルについてもインフォメーションカウンターやご意見用紙を通してご意見やご要望をお寄せいただいています。現場から上がってくるものやホームページからのメール、お電話もあります。店舗やレストラン、警備、航空会社、税関など空港に関するさまざまなご意見がすべて集まりますので、各担当者に伝え、基本的に3日以内に回答をもらうようにしています。毎週1回、情報共有の会議を行い、快適さとコストの両立をめざして改善に努めています。

空港ターミナル施設にみるおもてなし 2

ユニバーサルデザインによる 施設整備とサービス

羽田空港国際線旅客ターミナル

坂下 健

東京国際空港ターミナル株式会社企画部
広報担当シニアマネジャー



PFI 事業とユニバーサルデザイン

国の成長戦略として、東京国際空港（羽田空港）の再国際化が決定され、新国際線旅客ターミナルの整備が決まり、PFI 事業として「東京国際空港国際線旅客ターミナルビル等整備・運営事業」がスタートしました。PFI事業は公共施設の建設、運営を民間の資金、ノウハウを活用して行う事業で、プロポーサル方式により事業者が決定し、2006年にSPC（特別目的会社）として当社が設立され、国と30年間の事業契約を結びました。この事業計画の中に参加型ユニバーサルデザイン（UD）の検討を実施し、スパイラルアップによる改善を行うことが盛り込まれています。

羽田空港国際線旅客ターミナル（以下、国際線ターミナル）の基本理念は「日本と海外を、より速く便利に、より安心に、よりやさしく結ぶ快適都市空港」の実現です。日本は世界に先駆け高齢社会を迎えています。国際的にも高齢者や障害者がより活発に行動できる環境づくりが求められています。

UDの考え方による計画・運営を行うことでお客さまが使いやすく、より便利で快適な国際線ターミナルの実現をめざしました。

2006年から10年までの4年間、設計期間5回、施工期間5回、計10回にわたり、UD検討委員会を開催しました。毎回、有識者、障害のある方、航空会社や鉄道事業者、大田区、国土交通省などから約30人が参加し、活発な議論が行われました。

2008年から2010年にかけては、有識者、障害のある方、設計者、施工者、メーカーによるUDワークショップを38回実施しました。ワークショップではトイレやエレベーター、エスカレーターなどの設備、階段やスロープ、駐車場、内装、案内サインやインフォメーション、点字ガイドブックや触知パンフレットなどが検討されました。さらに高齢者、補助犬使用者、知的障害者団体、オストメイト協会、杖歩行者、子育て中の人など多様な利用者、団体にご協力いただき、実地検証やヒアリングを実施し、これらをもとに改善策の協議を行い、施工・運営計画へ反映しました。UDの取り組みを通して、障害の部位や程度、状況によって配慮すべきことは大きく異なることがわかりました。また実際に多様なニーズをもつ方々にご意見をうかがい、検証を行うことでさまざまな気づきがありました。

モックアップや施工段階での実地検証

UDワークショップでのターミナル施設や設備、サイン、案内や介助、パンフレットやホームページなどの情報発信まで多岐にわたっています。

空港は大きなスーツケースを持った方、高齢の方や障害のある方、お子さん、外国人など多様な方が利用されます。できるだけわかりやすくシンプルな動線が求められます。お客さまがスムーズに移動できるためには空港内部だけでなく、各交通機関からのアクセスも重要です。東京モノレールの羽田空港国際線ビル駅と京急電鉄の羽田空港国際線



サインの位置や大きさに配慮し、視認性と開放感を実現した3階出発ロビー

ターミナル駅は空港ターミナルに直結しています。

また、これまでの航空機とターミナルを結ぶ搭乗橋には、通路に段差がありましたが、国際線ターミナルでは、世界で初めて段差をなくした「ステップレス搭乗橋」を導入しました。通路がより広く、フラットになり、車いす使用のお客さまにもスムーズでストレスなく乗降いただけます。

3階にある出発ロビーは大きな窓から自然光が入り、明るく開放感のある空間です。吹き抜けにあるシースルーエレベーターは空間との一体感を演出しています。しかし、透明なガラスのエレベーターシャフトは弱視の方にはエレベーターの存在がわかりずらく危険です。そこでガラス面に「雨模様」のパターンを施し、視認性を高めることと空間デザインの統一感の両立を実現しました。

フライトインフォメーションボードやサインの視認性も検証をし、UDフォントの採用やサイン板の色と文字のコントラスト、大きさや位置を決めました。サイン表示や案内パンフレットの表記、館内放送は、すべて日本語、英語、中国語、韓国語が基本です。

一般トイレは手動車いす使用者や大きなスーツケースを持っている方が利用できる広さを標準仕

様にしています。ブースドアの表と裏の色を変え、空いている時と使用中が明確にわかる工夫もしました。緊急時の対応として、聴覚に障害のある方のために注意喚起警報ランプを設置しています。緊急時に点滅するランプは、当初赤ランプを想定しましたが、緑、赤、黄、青の4色をモックアップにて検証し、パニックを引き起こす可能性のある赤を除外し、ワークショップでの聴覚障害の方のご意見を聞き、視認性と落ち着いて次の行動に移せる色ということで、緑のランプを採用しました。

多機能トイレもモックアップによる検証を実施し、スペースや機器の配置を見直しました。特に洗面器、オストメイト機器、手すりなどのラインを統一することで、車いすが便座へ正面からアプローチできる十分なスペースを確保しました。2カ所の多機能トイレを併設している場所では、左右使い勝手に配慮した機器配置にしています。

既存の多機能トイレの手動扉の主な問題点として、途中で停止せず自動で閉まるために車いす使用者には利用しにくく、重いために力の弱い人には利用しにくいということがありました。また、電動扉の主な問題点として、中に人がいなくても施錠され



てしまい、視覚障害者には施錠、開錠用のボタンの位置や施錠状況がわかりづらいということがあります。国際線ターミナルの手動扉の主な改善策として、ドアを軽量化し、フリーストップ機構を導入した手動扉をメーカーに開発してもらいました。

トイレの入口には音声案内、触知案内図があります。音声案内は当初「こちらはお手洗いです」としていましたが、できるだけ短い方がいいということで「お手洗いです」とシンプルな音声案内にしています。

盲導犬、介助犬、聴導犬と一緒に旅行される方のためには、ターミナル館内としては初めて、1階案内カウンターの隣に補助犬専用のトイレを設置しました。

サービス介助士の資格をもつ エアポートコンシェルジュ

バリアフリー新法や東京都福祉のまちづくり条例に即した施設整備は当然のこととして、ハードとソフトを総合的に考えることで、多様なニーズに応え

ることができます。ソフト面ではターミナル内3か所の案内カウンター、テレフォンセンター、ロビー内の「コンシェルジュ」がご案内やお客さまのお手伝いを行っています。スタッフ全員がサービス介助士の資格を取得しています。案内カウンターでは、聴覚障害の方や海外からのお客さまとのコミュニケーションツールとして、コミュニケーションボードや筆談ボードを用意しています。コミュニケーションボードのピクトや文字の内容は、案内カウンター、チェックインカウンター、保安検査場用の3つのタイプを作成しました。視覚障害の方のためには、点字ガイド「手で見るフロアマップ」も用意しています。

空港では高齢のお客さまなどにご利用いただける車いすを用意しています。これまでは空港ターミナル会社、航空会社、鉄道会社がそれぞれ車いすを用意していたため、お客さまは管轄区域が変わるたびに車いすを乗り換えなければならませんでした。また使用後の車いすを元の場所に戻す手間も必要でした。



- ① 縦動線を担う大型シースルーエレベーター
- ② 従来の壁面大型ボードから、どこにいても確認できるモニター形式としたフライトインフォメーションボード
- ③ カートごと楽に乗降できる大型エレベーター
- ④ ⑤ 4階は待ち時間に対応した「はねだ日本橋」や江戸の街並ショップなどアミューズメントな空間演出
- ⑥ 表と裏の色を変えることで使用中が明確にわかるトイレブースのドア
- ⑦ トイレまでの誘導用点字ブロックは廃止し、トイレ入口の点字パネル下のみとし、そこまでは音声にて誘導
- ⑧ 充電コーナーにはPC、施設案内電話、AEDを併設
- ⑨ 大車輪を外して機内用に切り替わる車いす
- ⑩ 多機能トイレ

そこで、当社で統一規格の車いすを用意しました。この車いすは機内まで乗り換えなしに使用できるもので、航空機入口で大車輪を外して狭い通路を通ることのできる車いす（アイルチェア）に切り替わります。ご連絡をいただければ鉄道駅や駐車場からターミナル内のご希望の場所まで、車いすでご案内するサービスも行っています。大きなサイズの車いすや出国後のエリアには乗用カートなども用意しています。

すべてのスタッフがコンシェルジュ

国際空港としてお客さまへのおもてなしはどうあるべきか。社内でCSのワーキンググループを発足させ、私たちのCSの理念や方針をつくっていきました。理念を共有し、すべてのスタッフがコンシェルジュという想いでその実現に取り組んでいます。その一環としてターミナル内に設置している投書箱があります。

お客さまのご意見やご要望は、サービス施設、サイン、設備、レストランの24時間営業など多岐にわ

たります。東南アジア、中国、台湾、韓国から来日される方が多く、日本語、英語、中国語（簡体字）、ハンガルの4言語の投書用紙を用意しましたが、台湾の方から繁体字版も欲しいというご要望を受け、現在は5種にしています。同様にフロアガイドも5言語を用意しています。また、祈祷室設置のご要望もあり、出発ロビー階に設置しました。この他、フリーWi-Fiの導入や電源コンセントを備えた充電コーナーの増設など、お客さまの利便性を高めています。

空港ターミナルのUDを実現するためには関係事業者のみなさんとの連携が不可欠です。計画時から横断的な委員会やワークショップによるUDの検討、検証を行ってきました。今後もUD検討委員会による実地検証、法令ガイドラインの適合検証等を実施し、その結果をCS委員会で協議し、施設の改修やサービスの改善に活かしていく予定です。このPDCAを2年サイクルで繰り返し、UDのスパイラルアップを図っていきます。

ワークプレイス / ファシリティマネジャー 座談会

忙しい社員が快適に働けるように ファシリティでできること

モチベーションや創造性、コミュニケーションを高めるための場づくり



石川 貴容子

HAVIサプライチェーン・ソリューションズ
ジャパン合同会社
総務部マネジャー



田原 義夫

外資系IT会社
総務部
ファシリティマネジャー



増田 修一

株式会社QVCジャパン
ワークプレイスサービス部門
ディレクター

50音順

企業改革の原動力としてワークプレイスの重要性が認識されています。

知識創造性や社員のモチベーションを高めるための環境やサービスをどうつくり、提供するのか。

ファシリティマネジャーのみなさんにホスピタリティについてお話しいただきました。

司 会 仲田 裕紀子 JFMAジャーナル編集長

信頼性が求められる来客エリア

司会 社員のモチベーションや生産性を高めるために働きやすさや快適性をいかに実現されているのでしょうか。今日はファシリティマネジャーのみなさんにホスピタリティをテーマにお話しをしていただきます。まずは簡単に自己紹介をお願いします。

田原 外資系IT 会社のファシリティチームで総務部長代行をしています。レセプションから、カフェのオペレーション、メール、セキュリティ、施設管理、プロジェクト管理まで業務の範囲は多様です。

石川 HAVIサプライチェーン・ソリューションズ・ジャパン総務部でファシリティマネジャーをしています。当社は5年ほど前に日本法人を設立し、「日本マクドナルド社」のサプライチェーン・マネジメントを一手に担っている会社です。すなわち、ハンバーガーのパテから清掃用品まで店舗にあるすべての商材を調達・保管し、各店舗のストレージまで配送する業務を行い一元管理をし、クライアントの在庫リスクも引き受けるというユニークなビジネスモデルで事業を展開しています。

総務部ではファシリティに付随したサービスを行っています。デイリーオペレーションの他、BCPやクライアントによるワークプレイス監査の窓口、社内コミュニケーションの活性化など仕事の範囲が広がっています。

増田 QVCジャパンのワークスペースサービス部門でディレクターをしています。QVCは、テレビショッピングを主体としたマルチメディア通販企業です。2年前、幕張に自社ビル「QVCスクエア」が完成し、建物管理やオフィスサービス、セキュリティ、BCPを担当しています。千葉県佐倉市にある商品センターの管理も業務の範囲です。QVCスクエアでは、スタジオの様子が見られる見学コースを設けて、地域のみなさまやお客さまとのコミュニケーションに活用しています。

田原 当社に来社されるのは法人の方です。気持ちよく打ち合わせできるように会議室エリアはホテル並みという基準があります。専任のコンシェルジェが巡回し、会議室のテーブルが曲がっていない

いか、ホワイトボードの消し忘れがないか、椅子の高さ調整は適切かとチェックしています。

石川 当社では来客が比較的少ないこともあり、できるだけ、お金をかけずにホスピタリティを高める工夫を模索しています。受付はiPadですが、ウエルカムの気持ちを表示したり、海外からの方には季節の折り紙を添えたり、お名前を表示するなどしています。現オフィスに移転した時に美観を保つことを目標に掲げ、来客用の会議室は常にきれいにしています。専属のクリーニングスタッフがいますが、会議が立て込んでいる時には毎回入ることができませんので、各自が次に使う人を思いやり、椅子を整えましようとして働きかけています。お客さまが来社された時に会議室が汚いと、この会社は大丈夫なのかと不安に思ってしまう。

社員の一体感や生産性を高めるためのファシリティ

司会 お客さまへのおもてなしの気持ちをファシリティのしつらえや運用で表現されているんですね。社員に対してのホスピタリティでは、どのようなことがありますか。

増田 QVCスクエアのデザインは「一体感」、「インスピレーション」、「スマートデザイン」の3つの言葉に集約されます。QVCは、小売業の専門家とテレビ放送の専門家など、さまざまな背景をもつ社員がひとつの会社集まり、他にはない楽しさに溢れたお買いもの体験を全国にお届けしようと日々奮闘しています。QVCスクエアは、働く社員全員が自然にコミュニケーションを図り、一体感を醸成できるような空間づくりになっていて、社員自身を楽しい気持ちにさせるカラフルな色使いや、建物中央の大きな吹抜けによりスタジオとの一体感を感じられるようになっています。また、朝はシースルーのエレベーターから各階のオフィスを見ながら自席に向かいます。

石川 聞いているだけでもワクワクしてきます。

増田 オンとオフがうまく切り替えられるように、オフの時にはコミュニケーションが生まれるよう

に、吹抜けに面して休憩コーナーが配置され、7階にはカフェテリア、屋外テラス、シャワールーム、仮眠室、マッサージルームが用意されています。われわれの仕事として、まずは、オフィスの設計コンセプトをしっかりと社員へ伝えて、100%活用してもらえるように努めていく必要があると日々感じています。

石川 小さなことですが、会議中にホワイトボードのマーカーが書けなくなるとイライラしたり、新しいものを探したりと生産性が落ちてしまいます。当社では会議室に使いなくなったマーカーを入れるボックスを置いています。ボックスを見れば、すぐに新しいものに替えられるので、ホワイトボードのマーカーが書けないということはありません。このアイデアはソニーさんから教えていただきました。ユーザーの協力が必要ですが、ユーザー自身が気持ちよく使えることにつながります。私は以前、金融機関にいましたが、ホスピタリティの考え方は業種によってかなり違いますね。

増田 業種や企業文化によって考え方は違うと思います。当社は楽しみながら仕事をしたいという人が多いので、いいと思うことには協力してくれます。

コールセンターでは、どの席からも放映中の番組が確認できるように、複数のテレビモニターを設置し、商品そのものを置いて、お客さまからの電話で商品についてわからないことがあれば、商品

を手に取って確認できます。ワークステーションも1400mmと広めですし、間隔も広く取っています。また、床吹出し空調で、冬場も湿度を50～60%ぐらいに保つなど、最大限投資をして、社員が仕事をしやすい環境を整備しています。

田原 クリエイティビティを高めるための環境づくりでいえば、デザインや広告の部署は、部署ごとに担当者がいて、グラフィックを飾ったりしています。最近は音楽を流したいという要望があります。災害時などには非常放送がメインに流れるようにするなどビル管理との連携が必要ですので、これから相談をするところです。

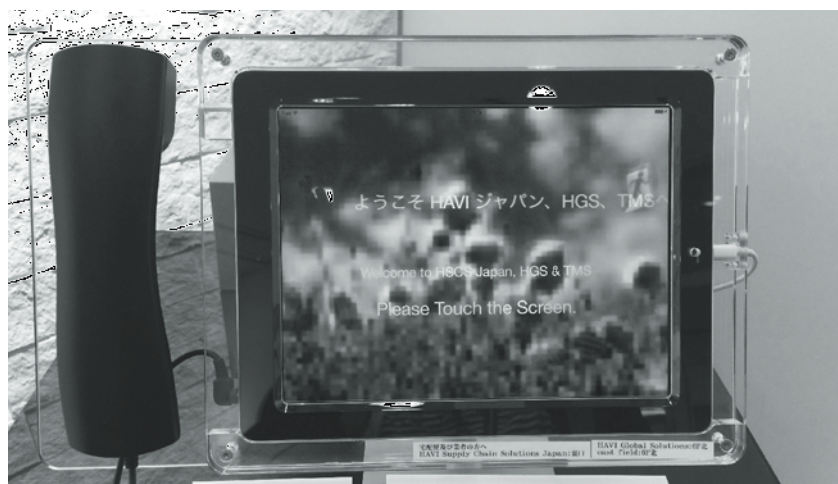
石川 クリエイティビティを高めることなら要望を受け入れるという方針ですね。

田原 社員が気持ちよく働けるようにするのが、私たちの仕事ですから、そのための投資もします。

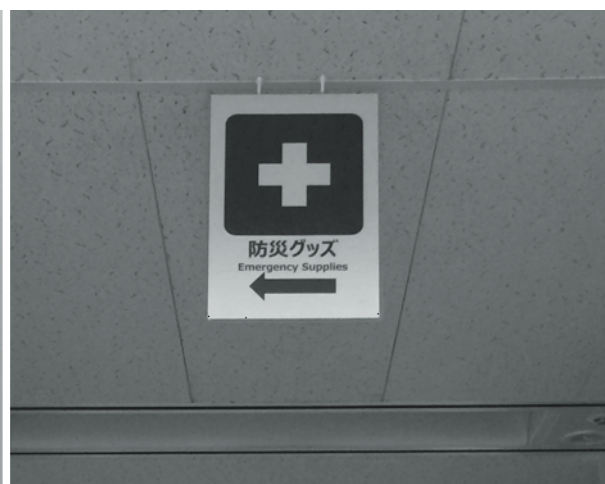
石川 当社では、他人を気遣う心を育む文化ができればと思い、支援しているドナルド・マクドナルドハウスの子どもたちに絵を描いてもらい、リフレッシュルームに飾っています。次はコミュニケーションの促進も兼ねて、社員のプロフィールを飾ろうと思っています。

田原 社員同士のコミュニケーションのスペースとしては、カフェと一部のオープンスペースに設けた円型のソファがあります。カフェは朝から晩まで尽きることなく、社員をはじめ、外部のお客さま

● HAVIサプライチェーン・ソリューションズ・ジャパン 東京都中野区



1：受付のipadでは歓迎の気持ちを表現



2：誰にでもわかりやすいピクトサイン

を招き入れての打ち合わせの場になっています。ソファスペースも短い時間の打ち合わせなどに使われているようです。

ダイバーシティへの対応が ますます必要に

司会 外資系企業では多様な人材を活用することで競争力が高まると、ダイバーシティマネジメントを取り入れている企業が多いですね。日系企業でもダイバーシティへの取り組みがはじまっています。

田原 最近ではマザーズルームをつくる会社が増えていますね。以前いた会社では、水道や冷凍庫、暗証番号をセットできるロッカーを装備し、ソファは授乳時に邪魔にならないようアームの低いものを入れました。電話会議用の設備も用意しました。

石川 授乳しながら、会議するのですか。

田原 実際に使うかどうかはともかく、授乳中であつても会議に参加する機会を保障するという企業姿勢を示す意味もありました。

石川 それはすばらしいですね。

司会 ある日系グローバル企業では、東南アジアから来たエンジニアのためにお祈りの部屋を用意したそうです。多様性には性別、国籍、宗教、心身の障害などいろいろなことがありますね。

石川 ジェンダーの問題では、LGBTもあります。男性から女性へのトランスジェンダーでは、女性用トイレを使いたいという要望があるそうです。

増田 休憩室の運用にも関連してきますね。

石川 渋谷区でも同性カップルを「結婚に相当する関係」と認めていますし、多様性を受け入れる環境が必要になっていますね。

カフェメニューの充実と健康増進

司会 飲み物やカフェテリアの運営では、どのような配慮をされていますか。

石川 リフレッシュルームではコーヒーやお茶をフリードリンクで提供しています。コストが安いながらも高品質のものにしたいと、いろいろ試しました。挽きたての豆を使って1杯ずつ提供できるものを見つけて、それを採用しています。

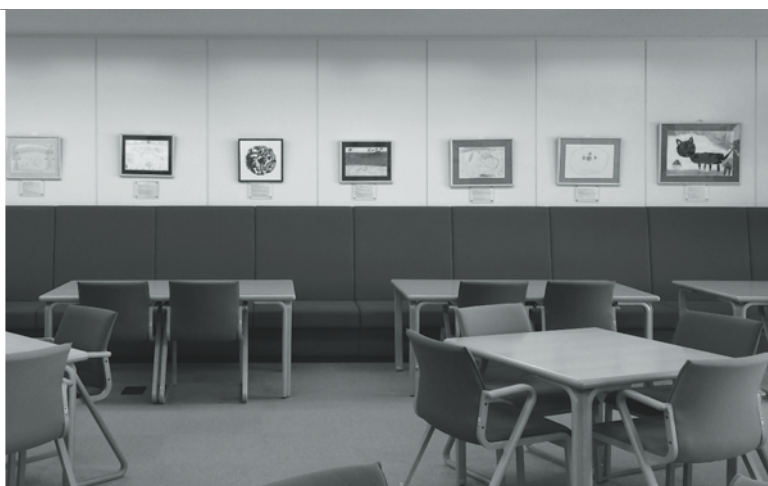
司会 カフェテリアでは、ベジタリアンメニューを用意して、それをヘルシーメニューと呼んでいる企業もあると聞きました。ベジタリアン以外の人にも好評だそうです。

増田 食事は健康を保つためにも大切です。当社でも社員の健康を考えたメニューの提供を心がけています。オフィスは24時間動いていますから、ちょっとお腹がすいた時に食べられるリフレッシュメントも用意しています。カフェテリアはコミュニケーションの場にもなっています。

田原 当社でも食事に気を遣わなければという話があります。本社のカフェテリアでは、冷凍されたものは使わない、産直の食材を使うというコンセプトがあり、キッチンですべて調理しています。



3：防災グッズの位置は初めてきた人でもわかるように表示



4：リフレッシュコーナーでは、支援しているドナルドマクドナルドハウスの子どもの絵を展示

寿司バーもあり人気です。東京では、カフェテリアでコーヒーと軽食を販売していますが、人も増えているので食事も提供しようというチャレンジをしています。キッチンがないので、ケータリングや調理済のものを温めて提供できないかと検討しています。サラダバーや焼き立てパンの要望も多いですね。

石川 マイクロソフトさんのようにカフェテリアで焼き立てパンを提供されている会社もありますね。最近では社員の健康も大きなテーマになっています。

田原 ジムをつくらうという話もありますが、スペース的にむずかしい。前の会社でジムをつくりましたが、振動対策など、かなりの投資になりました。

司会 健康増進のひとつだと思いますが、先日、山手線一周ウォーキングをしている人たちに出会いました。会社のロゴマークの入ったお揃いのTシャツを着て、グループでタイムを競っているようでした。和気あいあいとした雰囲気、とても楽しそうでした。

石川 健康の目的ではじめたことが社内の活性化につながるの、いいですね。

増田 当社では登録制のクラブ活動があり、会社で支援しています。朝はテラスでヨガをしたり、マラソン部は昼休みに海岸を走っています。

田原 幕張は最高のロケーションですね。私はトライアスロンをしています、会社の仲間と昼休みに走っています。シャワールームがあるの

で便利です。

石川 当社の社長が以前いたところでは、ツール・ド・フランスに見立てて、チームを組んでトレーニングマシンの距離を競い合わせ、チームビルディングを実現していたそうです。健康促進や連帯感をつくるために日本でもエクササイズルームをつくることになりました。ところが、エクササイズルームをつくるなら、シャワー室も必要ということになり、防水など多額の投資が必要になるため、残念ながら実現しませんでした。

田原 エクササイズルームはどうしたのですか。

石川 マッサージ師の資格をもつ全盲の方を採用して、マッサージルームとして活用しています。社員の健康維持にもなりますし、法定雇用率を守るためにもいい選択でした。実はそこがコミュニケーションの場になっているのです。マッサージ師さんが話を聞いてくれて、励ましてくれるのです。例えばAさんがあなたのことをほめていましたよと。別の人を介して自分のいい評判を聞くのはうれしいですね。マッサージの体感的な効果だけではなく、コミュニケーション活性化にも役立っています。

田原 それは素晴らしいですね。

増田 グローバル主導のホスピタリティはイベント的なことが多いですね。日本では、ユーザーのプロセスを減らしたり、わかりにくいものをわかりやすくするなど、ハード・ソフトを合わせた細やか

● QVCジャパン 千葉県千葉市



1：大空間の吹き抜けや大胆な色づかいで楽しさや一体感を演出



2：7階のカフェは24時間利用でき、軽食やお菓子なども販売されている

な工夫があります。そういう点では日本のホスピタリティは外国よりも進んでいると思います。

石川 日本には、おもてなしの精神といった文化的なバックグラウンドもあるのでしょね。わかりやすさということでは、当社では、ピクトサインを使っています。防災用品のある場所など、初めて来た人でも視覚的にわかるように心がけています。サインは、あまりお金もかからず、効果が大きい施策のひとつです。

情報共有でサプライヤーのモチベーションを高める

司会 ホスピタリティを高めるためには、サプライヤー企業との協力も欠かせません。みなさんはどのような工夫をされていますか。

増田 ビル管理をはじめ、カフェテリアの運営、清掃など数社にアウトソーシングしていますが、社員と同じように会社が何をしようとしているかを伝え、提案を受けますよという姿勢を示し、よい関係をつくっています。課題を見つけて提案してくれるようになり、トイレに花を飾ることも提案してくれました。

石川 1輪の花でも心が和みますね。

増田 最近では花言葉が添えられています。評判がいいことを伝えると、どんどん改善の提案をしてくれています。

石川 積極的に関与することでオペレーターの

人も仕事のやりがいや楽しさを感じることができるのでしょう。そうすると社員にも楽しさが伝わってきますね。

田原 カフェの充実がテーマですが、サプライヤーにより提案をしてもらおう秘策はありませんか。

増田 いい取り組みをしている他社のカフェを一緒に見学したらどうですか。サプライヤーのモチベーションも上がると思います。

石川 評価を測る目安箱みたいなものはあるのですか。よかったよといってくれば声を伝えられますが、いわない人も多いですよ。

増田 うちのカフェテリアでは、アンケート用紙を置いて意見を書いてもらっています。私たちよりもユーザーと接しているので、サプライヤー側の人たちに、さらにホスピタリティ精神をもってもらえる環境をつくる必要があります。いくら理想のホスピタリティを語っても、ユーザーに届かなくては意味がありません。会社を好きになって、私たちの思いを理解してもらえば、よりよいサービスの提供につながります。

司会 現場で実務を担うサプライヤー企業の人と思いをひとつにすることが大切です。サプライヤー間の相互連携も必要です。FMでは横串を刺すといいますが、まさにファシリティマネジャーのみなさんが、その役割をされていることがわかりました。今日はありがとうございました。



3：カフェはソファ席やテーブル席など270席



4：眺望のよい屋上テラス

金融機関

女性スタッフで運営する 住宅街の戦略型店舗

浜松信用金庫きらりタウン支店



Photo Forward Stroke Inc.



外観デザインには強いインパクトとやさしい印象が求められた。浜松信用金庫のロゴマークにも用いられている遠州灘の「波」、また楽器産業の盛んな当地のシンボルとしての「音(＝波)」を取り上げ、波形でやさしく包み込まれた街のランドマークとなるような建物をめざした。屋根は太陽光発電・雨水収集・自然換気を効率的に行える形。(日建設計)



半場 浩恭

浜松信用金庫総務部長兼秘書室長

計画的な店舗の建て替えとFM

浜松信用金庫は1950年の設立以来、地域のみなさんとともに発展してきました。浜松は古くは繊維業、戦後の高度成長を経て、輸送用機器産業を中心とした中小企業が集積する「ものづくりのまち」として発展してきました。当金庫も高度経済成長期にかけて店舗を増やし、現在では59の有人店舗(うち出張所2)があります。当金庫の一番の目標は地域の発展を支えることです。そのために当金庫も発展していかなければなりません。建物や設備といったファシリティへの投資も必要です。店舗は高度経済成長期に建設したものが多く、大規模改修や更新時期を迎えています。

2011年から計画的に店舗への投資を行い、概ね年間3店舗をベースに建て替え、新築移転、リノベーションを実施しています。耐震基準を満たしていない店舗があり、人命重視から最優先に建て替えをしました。築年数は比較的浅くても市場性が高く店舗が手狭になった支店があり、近くに土地を借りて建て替えをしました。築年数や市場性など、総合的な判断で優先順位を決めて進めています。対象となる店舗が多いので投資額も多くなりますが、長期的な視点とのバランスをとりなが



明るく開放感のある店内。三角形のソファやカフェテーブルのあるオープンスペースは17:00まで地域に開放。

ら、計画的なファシリティマネジメントを行うことの必要性を感じています。

建て替えた店舗は、当金庫の新中期経営計画「改革!～新たな挑戦～」を具現化しています。お客さまとのコミュニケーションを重視したデザインとして、1階にコミュニケーションスペースを設けたり、太陽光発電や雨水利用、自然エネルギーの利用など、環境配慮も大きな特徴です。また一部の店舗では地場産材の天竜杉を内装に使い地域との密接な関係を表現しています。

エリア特性に合わせた店舗のあり方

浜松市の人口は約80万人ですが、人口減少時代を迎え、30年後には67万人になるといわれています。人口が減っている中で、市内北部の浜北区は工業団地が整備され、宅地開発が進み、人口が増えています。そこで2013年11月に浜北区のきらりタウンという新興住宅地に「きらりタウン支店」を開設しました。これは約16年ぶりの新規出店です。きらりタウンへの金融機関の支店開設は、当金庫が初ですので優位性が高いといえます。

きらりタウン支店を運営するのは、支店長はじめ、すべて女性職員です。女性だけの支店をつ

くった理由のひとつは女性の活躍の場を広げようという当金庫の方針です。鈴木支店長は、当金庫で初の女性支店長です。職員の3~4割を占める女性職員に生き生きと働いてもらうために、ロールモデルをつくり、モチベーション向上につなげていければという思いがあります。

もうひとつは市場特性に合わせて、支店のカラーを出すためです。きらりタウンに居住されているのは主に30代のファミリー層です。また周辺には昔開発されたニュータウンがあり、ご年配の方も多くいらっしゃいます。マーケット特性から、明るく親しみやすく、気軽に立ち寄っていただける店舗というコンセプトを考え、女性職員による営業拠点をつくることになったのです。

店舗設計は日建設計にお願いしました。地域のランドマークになり、金融機関らしくない店舗をめざしました。地域のイベントなどが開催できるフリースペースは、出金や振り込みなどの用事がなくても、自然と足が向くコミュニティスペースになりたいという当金庫のメッセージが込められています。

この支店は個人のお客さま向けのサービスに特化しています。また集金する渉外担当者、営業担当者がいません。お客様に来ていただく、来店誘致



型の店舗です。マーケット特性にあわせた業務内容の絞り込みをすることで、お客さまにご来店いただく仕組みづくりやサービスにエネルギーを注ぐことができます。

これは当金庫の新しいチャレンジです。これまではフルバンキングの店舗を一律につくってききましたが、今後は、エリアのマーケット特性に合わせた店舗のあり方が求められてきます。



鈴木 真由美
浜松信用金庫
きらりタウン支店 支店長

カフェのようにくつろげる憩いの空間

きらりタウン支店がオープンして約1年半が経ちました。私は毎日、店舗入口正面のコンシェルジュ

カウンターでお客さまをお迎えしています。開設準備からのおつきあいですから、お客さまのお顔と名前は全部覚えています。職員全員が、笑顔でお客さまに接することで、会話も弾みます。

15:00で窓口業務は終わりますが、店舗は地域のお客さまのために17:00まで開放しています。床から天井までガラス張りの店舗は、明るく開放感にあふれています。店内にはキッズコーナーがあり、お子さん連れの方もたくさんいらっしゃいます。フリードリンクや雑誌も用意して、カフェのようにくつろげると好評です。店舗にある雑誌は事前にお客さまにアンケートとり、人気の高いものを購入しています。カフェテーブルや郊外レストランのようなハイバックチェアのコーナーはお客さまとの相談にも活用しています。

コミュニティスペース「きらりルーム」では、地域のみなさまの作品展示やイベントを開催しています。七夕やクリスマス季節のイベント、絵本の読み聞かせ、フラワーアレンジメントの講習会など、さまざまな催しを行ってきました。お客さまから利用のご相談やご紹介も増えて「きらりルーム」はフル稼働です。今年の2月14日は土曜日でしたが、地元出身のプロの演奏家によるバレンタインコン



- ① きらりタウン支店のメンバー
- ② 窓口のローカウンター。15:00以降にはシャッターがしまる
- ③ フリードリンクコーナー
- ④ お客さまへの対応は窓口カウンターに限らない
- ⑤ 閉店後、シャッターがしまった窓口奥で執務を続けるメンバー
- ⑥ 店舗中央のハイバックチェアの相談コーナー。その手前は地域に開放されたコミュニティスペース「きらりルーム」での作品展示

サートも実施し、100人以上の方に来ていただきました。浜松市内でとれた野菜や特産品などを販売する朝市「きらりマルシェ」もとても好評です。外から中の様子が見えるので「なんだか、おもしろそう」といって、近隣の方が来てくださいます。

女性職員全員がもてる力を最大限に発揮

お客さまが店舗に足を運んでくださるのは建物やインテリアの役割が大きいと思います。カフェやギャラリーのようなおしゃれな外観はオープン前から注目の的でした。建築や内装、家具デザインにも女性の担当者に入っただき、何度も打ち合わせを重ねて、おもてなしの気持ちを形にすることができました。

屋根の太陽光発電では10kWの発電をし、休日には余剰電力を売電するほどです。天井には地場産材の天竜杉を使って浜松らしさを表現しています。木の温かな雰囲気ややさしい雰囲気を作りだしています。

2013年6月に支店に配属されるメンバー6人が決まり、本格的な開設準備がはじまりました。6人でお揃いのポロシャツを着て、毎日、地域のお宅を1件ずつ訪問しました。最初は、なかなかお話

しすることができませんでしたが、何度も足を運ぶうちに地域のみなさんと親しくなっていました。2013年11月のオープニングイベントには3日間で3千人ものお客さまにご来店いただくことができました。当金庫、初の女性のみ支店ということで最初はプレッシャーもありましたが、年齢や立場もさまざまな女性職員6人が結束し、それぞれがもてる力を最大限発揮し、がんばっています。店舗の運営についても積極的に意見を出してくれ、頼もしい存在です。

私はいわゆるキャリアウーマンではありません。学校を卒業して金融機関に就職しましたが、出産を機に退職。子育てが一段落し、当金庫にパート職員として再就職して正社員になったのです。当店には子育て中の職員もいますし、私たちの経験を生かして子育てから介護の悩みまで、気軽にご相談いただけるように心がけています。そうした日常的な会話を通して信頼関係が生まれ、ビジネスにつながるようになってきました。5年間の達成目標をめざして職員一同がんばっています。これからもおもてなしの心で地域のみなさんに愛され、ともに歩んでいける存在になりたいと思います。

ビル開発・運営

開発会社、運営会社による 連携と情報共有で おもてなしを実現

グランフロント大阪

左から

水谷 宏	株式会社 KMO プロジェクトシニアマネージャー
林 邦彦	三菱地所株式会社大阪支店グランフロント大阪室長代理
大堀 智行	NTT 都市開発株式会社関西支店企画部営業企画担当課長
中沢 将治	グランフロント大阪 北館 ビル管理事務所副所長
井上 征実	グランフロント大阪 北館 ビル管理事務所所長
松岡 浩次	グランフロント大阪 南館 ビル管理事務所所長
江口 正人	グランフロント大阪 南館 ビル管理事務所副所長



2013年4月、JR大阪駅の北側にオープンしたグランフロント大阪。約7haのエリアに商業施設、オフィス、ホテル・サービスレジデンス、コンベンションセンター、ナレッジキャピタルなどで構成されている。開発、運営のご担当者にホスピタリティについてお話をうかがった。

都心に水と緑の憩いの空間をつくる

大堀 グランフロント大阪は、JR大阪駅北側の梅田貨物駅跡を中心とする約24haの「うめきた」(都市再生緊急整備地域)のうち、先行開発区域(約7ha)の土地を民間12社で開発した複合施設です。

林 大阪駅のある南側から順に、うめきた広場、南館(タワーA)と北館(タワーB・タワーC)、分譲住宅と配置し、北館中央部には7層吹き抜けのナレッジプラザを設けています。用途構成は、駅に近い場所から順に商業施設とオフィス、ホテル・サービスレジデンス、分譲住宅を配置し、賑わいから落ち着いた環境へと変化していきます。せせらぎのみち沿いの水景やけやき並木、屋上庭園など水と緑の空間を配して、都心に憩いの環境を創出しています。

大堀 大阪駅の改良により、駅の南北を結ぶ動線ができ便利になりました。グランフロント大阪がオープンしてから、人の往来に勢いを増し、梅田エリアが盛り上がりを見せています。

水谷 産官学の連携として、北館にナレッジキャピタ

ルがあります。研究者やアーティストの他、大学や企業がコラボレーションし、新しい価値を生み出す知識創造の拠点になっています。ショールームやラボは、一般消費者が体験できる知的創造の場として活用されています。

林 地上レベルにある約1万㎡のうめきた広場は、車や自転車は進入できない歩行者のための広場です。

江口 うめきた広場では、さまざまなイベントが開催されていますので安全管理を重視しています。ストリートミュージシャン応援プロジェクトイベントの「ミュージックバスカー」も好評です。

情報共有とスタッフをほめる文化の醸成

中沢 平日、休日ともに来館者が多いことがグランフロント大阪の特徴です。総合案内のインフォメーションカウンターは北館、南館の両方にあります。海外からのお客様さまに対応するため、総合案内は日本語・英語・韓国語・中国語の4か国語対応です。

林 インフォメーションスタッフの対応がいいと、お客さまからおほめの言葉をいただくこともあります。

中沢 お客さまとの接点の多い清掃スタッフを「グランジュ」と呼び、ユニフォームや清掃用具を入れるカートにも親しみやすいよう、細部に配慮しています。また、清掃スタッフをはじめ、警備、駐輪場の管理スタッフにも、館内でのイベントなどの情報を共有し、お客さまから聞かれてもすぐに答えられるようにして



うめきた広場



北館9階のテラスガーデン



「グランジュ」と呼ばれる清掃スタッフ



南館3階の女性専用パウダールーム

います。これは南館と北館、共通の取り組みです。

江口 特に清掃スタッフはパートやアルバイトの人が多いので、ビルメンテナンス会社と協力して、“おもてなしの心”を学ぶため、テーマパークの施設見学などの研修をしました。

中沢 清掃や警備等の協力会社とともにCS推進委員会を立ち上げ、おもてなし向上に努めています。よい対応をしたスタッフをほめ合う「オーサムカード」を実施し、ほめる文化を醸成しています。スタッフのモチベーションが上がり、いい相乗効果を生み出しているように思います。

井上 清掃スタッフをはじめ、協力会社の方々は、われわれに代わってグランフロント大阪の顔になっています。

中沢 あいさつも大切です。開館時のお迎えは、店舗スタッフだけでなく、ビルメンテナンススタッフ、警備スタッフも表に立ちあいさつをして、おもてなしの気持ちを表現しています。

松岡 お迎えのあいさつは、スタッフのおもてなしの心を醸成することにもつながります。

江口 南館、北館は個々に運営していますが、お客さまにとっては館が分かれていたとしても、グランフロント大阪というひとつの施設です。そのため、運営範囲の垣根を越えた情報共有が欠かせません。

水谷 ナレッジキャピタルは、大小のオフィス、ナレッジサロン、ザ・ラボ、フューチャーライフショールーム、ナレッジシアター、イベントスペース、コンベンションセンターまで、人が交流するためのあらゆる施設が揃っています。週1回のスタッフ連絡会議を開催し、ナレッジキャピタル内のイベントはもちろん、JR大阪駅、うめきた広場、ホテルなどのイベントも情報共有しています。

井上 北館にはオフィスや商業施設の他にナレッジキャピタル、コンベンション、インターコンチネンタルホテルといった多様な施設がありますので、関係機関との

連携が欠かせません。年末年始はホテルに宿泊されるお客さまが初日の出を見るイベントのために特別なオペレーションを行いました。

知的創造の場とエリアの魅力づくり

井上 オープン前は、特にホテルには車での来場者が多いと想定していましたが、JR等の公共交通機関を利用される方が予想以上に多く、駅からの案内サインを増やしています。また、案内サインには、ホテルやナレッジキャピタルのロゴを入れるなど、視覚的に分かりやすくする工夫をしています。

中沢 デジタルサイネージによる案内や、スマートフォンと連動したコンテンツ「コンパスアプリ」も提供しています。

松岡 商業エリアには、訪日客向けのフリーWi-Fiを導入してお客さまの利便性を高めており、外国人観光客からも好評です。

江口 南館3階には女性専用パウダールームがあります。ゆったりした空間の中にソファやアームチェアを置いていますので、とてもリラックスできると好評です。

大堀 グランフロント大阪には、いままでの民間開発ではなかった新たな試みがたくさんあります。

水谷 北館2階ザ・ラボに、あるベンチャー企業が開発した赤いスポーツカーを展示しています。これは電気自動車ですのでエンジン音などの音がしませんが、偶然隣のブースになったある楽器店とコラボレーションし、エンジン音などの音をつくるなど、遊び心のある楽しい交流が生まれています。

大堀 グランフロント大阪では、グランフロント大阪TMOを組織し、エリアマネジメントの一環として、回遊性を高めるためのレンタサイクル、エリアを周遊するバスの運行もしています。また、参加型、交流型のイベントも行いエリアの新たな魅力づくりに貢献しています。

公共施設

緑の中の「知の拠点」 —これからの図書館のあり方—

日比谷図書文化館



大谷 亮

株式会社小学館集英社プロダクション
パブリックサービス事業部
企画推進グループ 次長

読む・調べる・学ぶ・楽しむ・交流する・ 創造する

千代田区立日比谷図書文化館は、伝統ある「旧・都立日比谷図書館」の図書館サービスを継承・発展させ、さらに千代田区立四番町歴史民俗資料館の機能を移行し、2011(平成23)年11月4日に千代田区の特性を踏まえた新しい複合文化施設としてリニューアルオープンをしました。

日比谷図書文化館は、緑あふれる日比谷公園にある地下1階から4階までの建物で、1階が常設展示室・特別展示室とショップ&カフェのあるミュージアムフロア、2,3階が書架やカウンターがある図書フロア、4階が会議室や小ホールなど、地下1階にレストランと大ホールという配置です。

このような日比谷図書文化館を、千代田区より、私たち日比谷ルネサンスグループ(代表企業:小学館集英社プロダクション)が指定管理者として委託を受け、管理運営を行っています。

私たちは当館を運営するにあたり、従来の図書館にはない魅力ある文化空間、学びの拠点を目指してきました。

「図書館機能」を核とし、図書サービスの充実を図るとともに、さまざまな図書展示により本との出会いの場の創出に取り組んでいます。

また、「日比谷カレッジ」の名のもとに年間100以上の各種講座やワークショップを展開している「アカデミー機能」、および千代田区の文化資源の活用、成果の展示や私たち指定管理者が企画する特別展などの「ミュージアム機能」も充実させ、それ

らを有機的に結びつけることにより、館全体が、読む・調べる・学ぶ・楽しむ・交流する・創造する、まさに「知識への入口」となるように努めています。

この「日比谷カレッジ」では、当館主催事業以外に、「共催」という枠組みを千代田区にもご承いただき、企業・NPO・サークルなど、さまざまな団体からの企画も採用し、当館と一緒に講座を催す仕組みを導入することで、多くの魅力的な講座を継続的に実施し続けています。

しかし、当然ですがいろいろな団体からの企画をただ単に実施するだけでは、「日比谷カレッジ」としてまとまりがなくなってきます。

そこで、当館内で「企画MT」を定期的を実施し、企画採用の可否だけでなく、「日比谷カレッジ」の名に恥じないようなレベルにもっていくためのアドバイスなども行い、共催相手と一緒に企画を作り上げています。

このような取り組みが評価され、2013(平成25年)には「Library of the Year 2013」にて優秀賞をいただくに至りました。また、来館者数も年々増加しており、2014(平成26)年度は年間約65万人の方々にお越しいただくとともに、全国各地の多くの自治体のみなさまにも視察にお越しいただいております。

約4割が3時間以上滞在

私たちが重要視したキーワードは「回遊性」「滞在型」の2つ。

まず、さまざまな複合機能を「回遊」する仕組みを作ることです。「図書館機能」「博物館機能」を中

心に成り立つ施設ですが、それぞれの機能だけを利用してもらうのでは、複合施設としての意味がありません。本を借りに来た利用者がふと2階の図書フロアを訪れるとそこにはミニ展示があり、その内容に連動した企画展が1階の特別展示室で行われている。さらに地下1階のホールでは、関連した講演会が実施されている、さらにはレストランやカフェで仲間が集い語らうスペースもある…というように、一度足を運ぶと、ここもここもと興味をどんどん刺激する仕組みを館内に設けています。

それが結果的には2つのキーワードである「滞在型」につながっていきます。日比谷図書文化館の来館者アンケートでは、3時間以上滞在する利用者が全体の約4割という結果が出ており、多くの方々が、単に本を借りに来るのではなく、当館で「学び」「楽しみ」「くつろぎ」をしていただけているものだと自負しております。

来館者と一緒に進歩を続ける

それ以外にも民間企業としての工夫もさまざましています。

レストラン・カフェ業務については、カフェとパブの双方を1店舗の中で実現している「プロント」にその業務を委託し、さらに「プロント」と同じグループ企業の「まい泉」のカツメニューを「プロント」店舗では初めて導入するなどの特徴も持たせることで、軽めのお食事をされたい方から、しっかりと食事したい方々まで、また幅広い年代の方々に対応できる工夫をしています。

また4階には、公共図書館には珍しく「特別研究席」という有料席を設けています。「特別研究席」



日比谷図書文化館 外観

は、隣席とは仕切られた個別ブース席が全部で32席あります。室内全席で電源が使えるのはもちろんのこと、無線LAN・有線LANも自由に使えます。隣の席を気にせずに静かにじっくりと本を読みたい、論文をまとめたい…など、さまざまな目的で利用できる個別スペースです。

図書館とは、本を借りに訪れるだけのものではなく、来館者個々の学ぶ意欲を常に刺激するものでありたいと考えています。そして、さまざまな学びで疲れた頭を癒す空間でもありたいとも考えています。

皆さんもぜひ一度、千代田区立日比谷図書文化館に足を運んでみてください。きっと、さまざまな学びを体感し、生き活きとしている人々の賑わいを目にすることでしょう。

そして、皆さん個々にとっての学びの刺激になる「きっかけ」もそこにはきっとあるはずです。

千代田区立日比谷図書文化館はこれからも来館者と一緒に進歩し続けていきます。



大ホール



小ホール



会議室

商業施設

ホスピタリティを標準仕様に

イオンディライト

吉田 礼子

イオンディライト株式会社
新規事業開発部 アテンダー PT



動くインフォメーション「アテンダー」®

イオンディライト(以下、当社)はイオングループの一員として小売業を通じて長年、生活者と向き合ってきた経験から、施設利用者に対する「おもてなし」や「ホスピタリティ」を意識したサービスを提供してきました。単にエネルギー管理や清掃サービスを提供すればよいというわけではありません。商業施設であれば、食品売場や衣料品売場のスタッフもFM サービスを提供する当社のスタッフも同じ「お店の人」として見られるからです。例えば、広い店内で迷われたお客さまが清掃スタッフに道を尋ねた場合、自分の業務ではないと対応を断れば、そのお客さまにとってのお店のイメージを著しく損なう可能性があります。お客さまからの店舗に対するイメージを毀損することは、私たちにとって直接のお客さまである店舗オーナーにご迷惑をかける行為に他なりません。そのため、商業施設

で就業する当社スタッフは店舗のフロアガイドを携帯し、ご来店のお客さまに道を尋ねられても対応できる態勢を整えています。

このように当社では、ホスピタリティを基本的な対応としてサービスに組み込んでいます。特に商業施設に向けて、ホスピタリティを提供価値として展開を進めているのが「アテンダー」です。アテンダーとは、警備員の知識をもち、専門の接客教育を受けた女性スタッフが「動くインフォメーション」として館内を巡回し、ご来店のお客さまのサポートを行うサービスです。当社の設備管理や清掃、警備スタッフとの連携により、安全・安心・快適の質をより一層、向上させるものでもあります。

お店のファンになっていただくために

クレーム処理と再購入決定率の相関関係を計量



写真 1 専門的な接客教育を受講した女性スタッフ



写真 2 館内を巡回して積極的にお声掛け

化した「グッドマンの法則」によると、お客さまがお店に対して何らかの要望・苦情を申し立てた際、対応が迅速かつ適切で満足いくものであった場合、82%のお客さまがそのお店のリピーターになるといいます。

一方で、実際には何か要望したいことがあっても、それを口に出してお店に伝えることがなかったお客さまの場合、リピーターとなるのはわずか9%で、残り91%のお客さまが次回からは別のお店に行ってしまうということです。

これらのデータから導き出せるのは、お店のファンづくりのためには、

- ① いただいた要望・苦情に迅速かつ適切に対応すること
- ② お客さまの隠れたご要望に気づくこと

この2点が何より重要だということです。

アテンダーは、お客さまにお店のファンになっていただくために、いただいたご要望に対して、迅速かつ適切に対応することを心がけています。

また、お客さまの隠れたニーズ(欲求)を見逃さないために、館内を巡回し、お客さまにお困りの様子があれば、積極的にお声掛けを行い、館内および交通機関等のご案内を行うなどのコミュニケーションを図っています。



写真3 設備管理・警備業務補佐

アテンダーの3つの特徴

1つ目は、「おもてなしの心」です。専門的な接客教育を受講した女性スタッフがホスピタリティ溢れるサービスを提供しています。

2つ目は、「動くインフォメーション」です。従来のインフォメーションスタッフのように固定のカウンターに留まりカウンター業務のみを行うのではなく、広い館内を巡回しお声掛けすることで、お客さまの隠れたご要望を汲み取り、即時に対応することでニーズを満たしています。

3つ目は、「設備管理・警備業務補佐」です。館内を巡回し、不審者・不審物の確認を行うとともに、館内設備の点検、事故の一次対応までを行い施設の環境整備を行います。また、女性目線を活かして赤ちゃん休憩室などへの巡回および快適性の維持にも努めています。

現在、アテンダーサービスは国内37店(約70名)の商業施設に導入しています。さらに国内だけでなく、中国やベトナムといった海外でも同様のサービスにより日本式の「おもてなし」を提供し、国内外のお客さまより高い評価をいただいています。

アテンダーは、商業施設の「顔」として、お店が地域社会に溶け込み、お客さまに愛されるショッピングセンターになれるよう「おもてなし」を実践していきます。



写真4 事故の一次対応のための訓練

社員食堂

健康増進や コミュニケーション活性化の場 へと進化する社員食堂

エームサービス

河村 真一

エームサービス株式会社
上席執行役員 東日本事業統括本部長



社員食堂の変遷と存在意義

「同じ釜の飯を食べる。」社員食堂における定義はこの言葉に通じるものがあつた。休憩時間に、社員食堂で幅広い世代・役職・職種の社員が一同に会し食事を摂る。そのことによって、午後の仕事への英気を養う、社員間のコミュニケーションを深める目的が社員食堂にはあつた。

1980年代後半頃迄は、一列に並んだダイニングテーブルで多くの社員が個々に選んだ食事を食べる光景が多く企業に見られた。それがバブル景気とともに、ダイニング空間には一般のレストランと遜色のない家具や内装を用いる企業が増え、同時に食事の内容も単に空腹を満たすだけのものから、飽きのこない本格的なメニューバリエーションを求められるようになっていった。

社員食堂の存在意義・位置づけにおいて、福利厚生という根本の目的は揺るぎないが、経済環境や時代の変遷によって変化し、2000年代からは社員の健康への配慮・取り組みが求められる様になった。特に2003年の「健康増進法」施行後はそれが大きなウェイトを占め、それまで重視されてきた「食材バランスの取れたメニュー」から、病院・介護施設で求められる治療食のノウハウであるカロリー・成分を考慮した「健康へも配慮したメニュー」も当たり前ようになる。

当社は、40年の社歴の中で、企業の社員食堂の運営と同時に、病院・介護といったヘルスケア関連施設の運営も手掛けてきたことから、「健康へも配慮したメニュー」はこの時代より随分前から提供し

ており、2006年頃から運営を受託しているクライアントの産業医のご指導の下、開発したメタボリックシンドローム対応メニュー『メタボリCare®』は、その効果検証の学会発表など推進活動も評価され、2013年には厚生労働省Smart Life Projectにて健康局長優良賞を受賞するに至った。

ホスピタリティマインド醸成のための表彰制度

人間は、心と体がともに健康であってはいじめて、幸せな人生を送ることができると言われる。社員食堂には、それをハードとソフト両面から支える重要なファクターであると考えている。

社員食堂は一般レストランのように日々客層が異なる不特定多数を相手にする施設ではなく、社員・関係者の皆様が毎日利用する特定多数を相手にする福利厚生施設である。この特定多数を対象とする施設（ハード）において、限られた食事時間内でスピーディーかつ快適に楽しく、美味しく食事を召し上がっていただけるかどうかといった重要条件を満たすために、弊社は設計段階から施設のコンセプトづくりに関わっている。

1分あたり何人のお客様が入店するか、それに対し、いくつのメニューを用意し、何人のスタッフを配置するのか、精算方法は、下膳場所は、デザイン・サインをどのように配置するかなど諸条件を詰めていく。

社員食堂で提供される食事は「安全・安心」であることが大前提で、「美味しい」ことも今や当たり

前。また運営開始後は、お客様の動線修正や出数構成の分析に基づくメニュー変更、少しでも多くのみなさんに喜んでいただくためのイベント実施など、来店が楽しみになり、話題にしていだけるようあらゆる施策・手法を駆使している。

当然ではあるが、それを実践するのは弊社スタッフである。このスタッフがいかにか気持ちよくホスピタリティをもって日々、みなさんに接してもらうかを追求し、弊社では「従業員満足度調査」の実施による、労働環境・労働条件の継続的向上に努め、またホスピタリティマインド醸成のため、Touch your heart 賞という表彰制度を設け、サービス(ソフト)面からの配慮にも力を入れている。

これは「あたたかくておいしい食事を届けたい」、「もっと楽しんでもらうにはどうしたらよいだろう」といった“お客様をおもう心を、カタチにしてこたえていく”ことを大切にしたブランドコンセプトで、①笑顔、②あいさつ、③お客様とのコミュニケーション、④明るいムードメーカー、を実践しているスタッフを年に1度表彰し、会社として感謝を伝える機会を設けている。

社内に数ある表彰制度の中で、受賞者・贈賞者お互いが最も感動する特別な体験をする日となっている。

心と身体健康づくりへの取り組み

弊社グループは、北海道から沖縄まで全国約3,800カ所のさまざまな施設において、1日あたり約120万食を提供している。お客様は、乳幼児期から高齢期まであらゆる世代にわたることから、それぞれのライフステージに応じた食育や健康プログラムの提供を通じ、“健康寿命の延伸”といった現在わが国が抱える社会課題の解決に「食」から貢献していこうとしている。

2013年には“「食」から日本の未来を支えます。”というスローガンを掲げ、各種具体的な活動を展開している。

例えば、一般社団法人 超人シェフ倶楽部とのコラボレーションである『おとなの食育プロジェクト®』という就労世代(おとな)へ向けた食育啓発活動や、内閣府が定める毎月19日に実施する全社食育イベント『日本の食文化を見直そう』、また昨年からは日本最大のレシピサイトを運営するクックパッド社「おいしい健康」とともに“社員食堂を通じて、会社と家庭の健康的な食生活をサポートする”ことをめざした『健康社食®プロジェクト』も開始し、社員の健康管理に熱心なクライアント(人事部門様・健保組合様)のお役に立とうとしており、反響は日に日に大きくなっている。

こうした施策は、社員食堂が単に食事を摂る施設から、社員の健康維持・増進や心地よさ、コミュニケーションの活性化など、さまざまな付加価値を提供する場へと進化させ、2015年2月には、弊社が運営受託する社員食堂を通じクライアント社員の志気向上施策に寄与しているとして、第9回日本ファシリティマネジメント大賞(JFMA賞)優秀ファシリティマネジメント賞を、クライアントはじめ関係する多くの皆様のおかげで社員食堂運営会社として初めて受賞させていただいた*。

良い食事は安全な食材から・・・良いサービスは良いスタッフから…………。

これこそ、施設・設備を有効に活用し、社員の皆様のモチベーション・志気に貢献できるFM だと思う。

*エームサービスがサービスを提供しているスクウェア・エニックスは、第9回ファシリティマネジメント大賞(JFMA 賞)において、優秀ファシリティマネジメント賞を受賞されました。6 ページに関連記事があります。(編集部注)

金融機関における清掃

「清掃作業」から 「蘇生する環境保全活動」へ

MUS ビジネスサービス

石口 善已

MUS ビジネスサービス株式会社
ファシリティ業務部 第一課長
認定ファシリティマネジャー



ファシリティ業務部 第一課のメンバー 筆者は右下

施設の素材を蘇生させて維持する

「きれい」に見えることと「清潔」であることはイコールではなく、ニアイコールではないだろうか。例えばきれいに見せていても、ダニが多ければアレルギー反応を起こす方もいる*1 だろう。嫌な臭いがすれば、不快な空間であると潜在的にイメージするだろう。わたしたちは目に見えるものを評価し、自己満足しているケースが多いのではないかな。きれいに見えても清潔であるとはいいい切れないのではないだろうか。

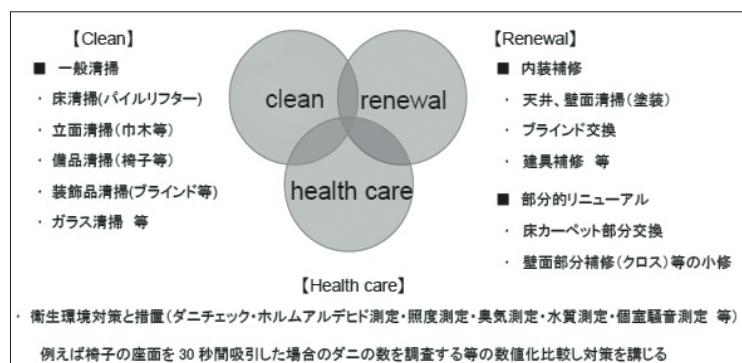
われわれは「スペース空間を造り提供する」ことに「清掃」と「環境維持」を加え、総合的 PDCA サイクルで見直しを行い、これらの融合を試みた。また、これまでの「汚れをとる」ことを目的とした清掃に「素材を蘇生させる」という要素を取り入れる施設維持活動の改革を、低コストという条件下で試行し、高機能な「蘇生活動」を提案した。この仕組みで内装の延命を狙い、結果的に廃棄物を低減して地球環境にもやさしく、心地よい空間を維持することで「人にやさしい計画」を容易に立てることができ、先進的なファシリティ活動につながるものと確信している。

「清掃 (Clean)」に、「保全 (Renewal)」と、「健康管理 (Health Care)」の3つの要素を融合させて「蘇生活動 (Renewal clean *2)」とする「新しい清掃のカタチ」を専門会社と共同で実現化させた。(図表 1)

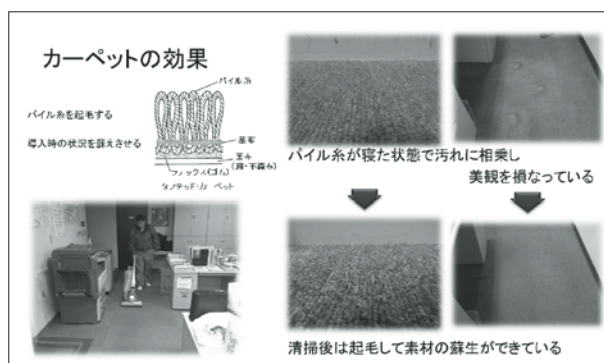
これによりファシリティの先進性とホスピタリティを追求した結果、われわれは「清掃の改革(蘇生する環境保全活動)」に行き着くこととなった。(図表 2)

清掃コストは維持管理に融合すべし

ファシリティの要素として「施設」と「環境」を掲げているが、これらは融合しているのだろうか。企業の多くは、費用計画を立てる際、「施設」を造ることと環境を維持することを、別々に考えているのではないだろうか。またその費用は、<「施設」を新しく造るコスト(イニシャルコスト)>と、<「施設」を維持していくコスト(ランニングコスト)>に分類していることだろう。これを1年単位で比較するとイニシャルコストが圧倒的に突出することはいうまでもなく、1年目ではさほど維持のコストはかからない。しかし10年単位でイニシャルコストを「山崩し」し、10年のランニングコ



図表1 新しい清掃のカタチ ~清掃と蘇生と健康管理を融合~



図表2 Renewal Clean 素材蘇生事例

ストと比較するとどうだろう。さらに「施設」の維持活動を進化させて、これまで 10 年維持していたものが 15 年に延命できるとどうだろう。

意外とコストがかかっている清掃コストは、それに見合う維持管理の対価として融合すべしと考える。

ファシリティ活動をホスピタリティ視点で

ホスピタリティは、「思いやり」「心からのおもてなし」「おもてなしの心」とされているが、われわれは行動する際にマナーを重視し一定の行動規範をもって相手に不快感を与えないための努力もしており、そこにおもてなしの「心」を加えることで「ホスピタリティ」が生まれると考えている。

お客さまの満足度であるCS（カスタマー・サティスファクション）を高めるべく、おもてなしする空間を快適にするには、高級な設えをするばかりではなく、清潔にすることに重点を置いている。さらにはCSのみならずES（エンプロイー・サティスファクション）を対象とした「環境改善」をすれば従業員の気持ちにもゆとりが生じ、さらにお客さまへのおもてなしの「心」を加えることができれば清掃の改革による効果は大きいといえる。

清掃の改革によりホスピタリティの向上を

これまでの清掃では床（平面）を掃除することで汚

れをとることを主としていた。

果たして汚れをとるだけで「美観」を感じるものだろうか。人は何を対象に「美観」を感じるのかを追求していくと、「美観」は、「見たもの」「触ったもの」などの五感によって意識せず感じるものだといえる。（図表 3）

例えば、見える面では立面の汚れが目立ち、触る面では座る椅子の汚れや扉の手垢などが目立つのが実情。不潔感によってファシリティ全体の印象が悪くなり、信用度の低下など、知らず知らず悪循環をもたらしているものと考える。（図表 4）

数値検証で根拠を示し、快適な空間の提供によって健康被害の予防対策を実現させることができれば、ファシリティのレベルはより向上するものと考える。

環境を数値で分析して計画（根拠）、道具を選んで蘇生し作業時間は短縮（効果）、効果を五感で感じ作業範囲を拡大（五感）、努力で快適な環境の保全維持とコスト低減（実績）。このように環境をコーディネートすることにより、ファシリティの先進性に大きく貢献し、さらにホスピタリティを向上できるものとわれわれは確信している。

*1：日本人の3人に1人が何らかのアレルギーにかかっているといわれている。その原因として一番多くあげられるのが「ダニ」。ダニやハウスダスト（ダニの死骸、フン）の無い環境を実現することが望ましい。優れた道具を利用すると吸引力は一般掃除機に比べて4.7倍になるという検証結果が発表されている。

*2：「Renewal Clean」は専門協力会社の商品名

五感とは、人が外界を感知するための多種類の感覚機能のうち、古来から次の5種類をさすとされている				
視覚	聴覚	触覚	味覚	嗅覚
これまでの掃除レベルに「五感」の観点からの数値を反映させ、効果向上の要素として加える				
✓ 視 覚 ... 見た目の美観、照度等環境から受ける影響を測定				
✓ 聴 覚 ... 騒音度合いやサウンドマスキングの状況を測定				
✓ 触 覚 ... 手や身体に触れる部分の清潔感、浮遊粉塵を含む測定				
✓ 味 覚 ... 飲料水の安全性の測定				
✓ 臭 覚 ... 室内の臭いや雑巾の臭い残りなどの測定				
ポイントは ①清掃を空間でコーディネート ②経年で劣化した装飾素材を蘇生 ③効果のある道具を使用				

図表3 清掃レベルに「五感」の視点



図表4 清掃改革の概要と RENEWAL CLEAN の概要 〜どちらがきれいに見えますか？〜

大学の理念実現を支える 戦略的・総合的な キャンパスマネジメント

上野 武

千葉大学工学部建築学科教授
キャンパス整備企画室長



大学キャンパスと施設の課題

少子化による18歳人口の減少が、大学の持続可能性に与える影響は大きい。多くの大学が入学者獲得のために知恵を絞ることになり、そのひとつの方法が、受験生や入学生にとって魅力のある施設やキャンパスにしていこうことである。

一方で大学経営上は、施設の新築・改修にかかる費用と、その後の維持管理にかかる費用をにらみながら、他の経営資源を含めて総合的にマネジメントしていくことが求められる。

しかし国立大学では、法人化後10年が経過したものの、施設整備費のほとんどを国からの補助金に頼っていることもあって、大学の施設規模とそれに伴う維持管理費の増大が、今後の大学経営に大きな影響を与えていくことを、深刻にとらえていない大学も見受けられる。

2015年3月に文部科学省から「大学経営に求め

られる施設戦略～施設マネジメントが教育研究基盤を強化する～」という報告書とリーフレット(図表1)が発行され、保有施設の総量の最適化を図りながら、施設マネジメントの全学的な体制を構築することが必要であり、経営者層の主体的な参画が不可欠だと危機感をもって述べられている。

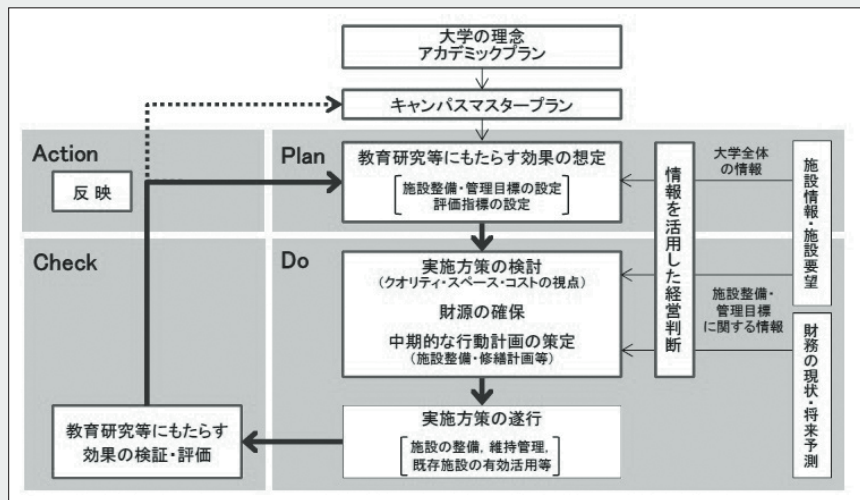
キャンパスの創造的再生のための マスタープラン

このような状況を打開していくためには、個々の大学がめざす理念やアカデミックプランを再確認し、その実現を支える基盤としてキャンパスや施設を考えていく必要がある。

キャンパス内の既存施設の状況を把握し、施設利用の効率化を十分検討した上で、施設総量を増やすことを前提としないリノベーションや改築によってキャンパスを創造的に再生していくことが求められている。



図表1 文部科学省発行のリーフレット



図表2 中期的な行動計画を策定する施設マネジメントのPDCAサイクル

長期的な視点に基づいたキャンパスのマスタープランを作成することは、このための有効な方法である。

大学の歴史・伝統・文化を継承していくことになる変わらないキャンパスの骨格（フレームワーク）と、変化を許容する部分を明確にし、教職員・学生などの大学構成員だけでなく、自治体や近隣の方々などの大学に関わる多くのステークホルダーに公開されたマスタープランを作成し、その実現策を考えていくことが大学の戦略として今後ますます重要になる。

大学の機能強化・教育の質的転換・グローバル化への対応など、社会が大学に求めるものは時代に応じて変化する。それらに対応可能な柔軟性を持ちながら、大学のアイデンティティを継承する強靱な骨格をもつことがキャンパスには求められている。そのためには、実現のための中期的アクションプランと、ファシリティマネジメント、さらにデザインマネジメントを加えた戦略的・総合的マネジメントが欠かせないものとなる。

施設のマネジメントからキャンパスマネジメントへ

前述した文部科学省の報告書の中では、教育研究にもたらす効果を想定しながら、クオリティ・スペース・コストを総合的にマネジメントするPDCA サイクルが示されている（図表2）。

全学的なスペース管理、既存スペースの有効活用など、施設総量を最適化するためのスペースマネジメント、施設・設備のライフサイクルコストを把握した上で、定期的な改善・改修や適切な維持管理の財源を

確保するためのコストマネジメント、どちらもイメージしやすく、大企業などを例にとってもある程度の手法が確立されており、解決の方策も比較的たてやすい。

しかし、国際水準の質の高いキャンパスを実現するためのクオリティマネジメントは、多くの大学にとって、いまだハードルは高い。

大学施設のクオリティマネジメントは、建物の安全性確保、研究室・実験室などの研究空間の充実だけではなく、キャンパスを都市的視点で計画し、高質なデザインを実現するためのマネジメントが求められる。建物群のまとまりとしての景観、活発な人的交流・情報交換の舞台となるパブリックスペース・共用空間など、総合的にデザインをコントロールする手法が求められている。

2015年度の建築学会賞（業績）は、「名古屋大学キャンパスマネジメントによる創造的再生」が受賞した。その特徴は、教職員が一体となったキャンパスマネジメント組織によって、キャンパスマスタープラン実現のための、デザインマネジメント・ファシリティマネジメント・エネルギーマネジメントを、総合的に実施して大きな成果をあげている点にある。

キャンパスマネジメントという言葉が示すように、限定的ではなく、戦略的・総合的なマネジメントが求められている。

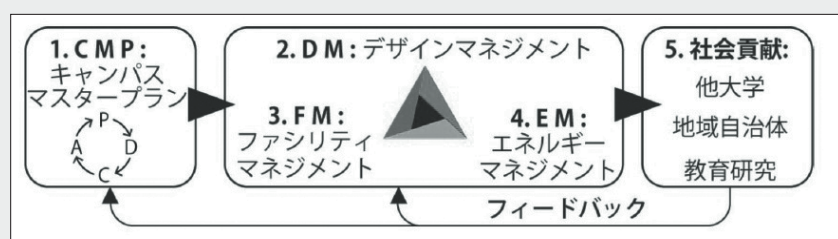
参考URL

1: 大学経営に求められる施設戦略

http://www.mext.go.jp/component/b_menu/shingi/toushin/_icsFiles/afieldfile/2015/03/24/1355947_02.pdf

2: 2015年度日本建築学会賞（業績）

http://www.aij.or.jp/images/prize/2015/pdf/2_4award_nagoya.pdf



図表3 名古屋大学のキャンパスマネジメントの考え方

（出典：http://www.aij.or.jp/jpn/design/2015/data/2_4award_nagoya.pdf）

公共施設マネジメントとまちづくり

焼津市



松本 英明

焼津市総務部資産経営課
公共施設マネジメント担当 係長

焼津市は、静岡県ほぼ中央に位置する人口約14万人の市で、昭和26年に市政施行、平成20年11月1日に1市1町で合併した。

平成7年に発生した阪神・淡路大震災の教訓から、平成20年度に公共建築物耐震対策事業計画を策定する中で、公共施設の老朽化問題が今後の行政の大きな課題になるとの危機感を感じた。平成23年度に財政や企画、建築などを担当する有志が集まり、習志野市や秦野市、流山市などの先進的な自治体の取り組みを調査研究し、上層部に必要性を訴え続けたのが、当市の公共施設マネジメントの始まりである。

公共施設マネジメントの将来的な方向性や進め方

本市では、将来を見据えたまちづくりを実現するため、地域の防災計画や公共施設マネジメント、中心市街地の活性化対策などの将来のまちづくりに重要な

諸計画を整合させながら実行するため、これらの計画を未来まちづくり計画として位置づけている。また、平成26年10月に策定した「自治基本条例」において、市民はまちづくりのために公共施設を有効に活用することとしている。

公共施設マネジメントについては、未来まちづくり計画との整合を図りながら、①公共施設の現状などの見える化と情報共有、②公共施設マネジメントの理念や方向性を示す、③マネジメントの実践、の3つのステップで進めている。

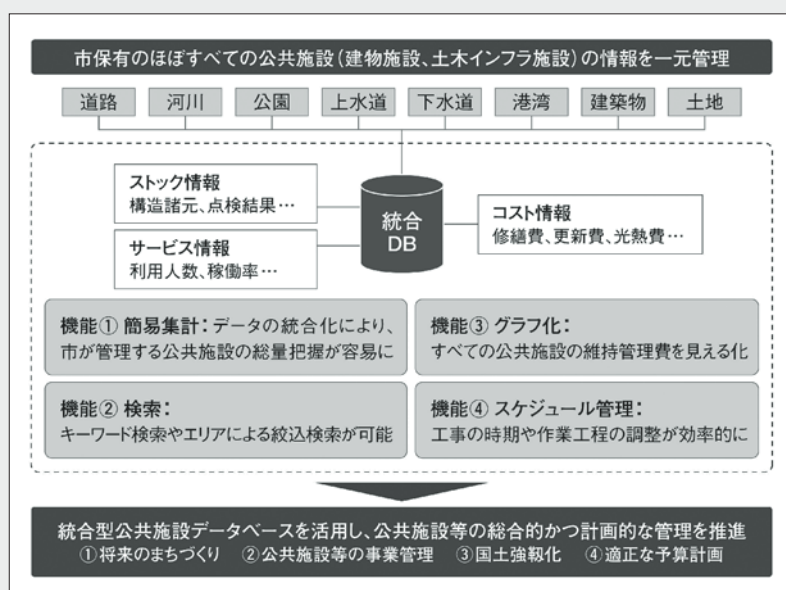
第1 ステップ：

公共施設の現状等の見える化と情報共有

公共施設の現状や課題の「見える化」と情報の共有化を図ることを目的に、平成25年11月に「公共施設白書」を作成し、同年12月に「まちづくりから

公共施設を考える」をテーマに市民シンポジウムを開催した。約350名の参加者のうち約85%の参加者が公共施設マネジメントは必要であるとのアンケート結果であった。

また、平成26年9月に市民3,000人を対象とした市民アンケートを実施したところ、最近1年間に公共施設を利用していないと回答した人の割合は多くの施設で約8割を超え、今後の公共施設マネジメントの取り組みとして、約7割の人が施設総量の削減を実施すべき、広域的な施設利用が必要と回答した。



図表 統合型公共施設データベース概要

(出典：株式会社オリエンタルコンサルタンツ)

第2ステップ：

公共施設マネジメントの理念や方向性

平成26年3月に「公共施設マネジメント基本計画」を策定し、災害に強いまちづくりや中心市街地の再生、地域拠点の形成など、将来の焼津市を見据えた総合的な視点で、「機能の最適化」、「総量の最適化」、「維持保全の最適化」の3つの最適化を柱に施設全体の最適化をめざすこととしている。また、今後30年間に施設総量を18%削減する必要があることを示すとともに、官民連携の推進や民間提案の積極的な活用などを積極的に受け入れる仕組みを構築することとしている。

平成26年度から産学官連携による公共施設全体の統合データベース構築に向けた共同研究を行うとともに（平成26年10月に統合データベース構築）、平成27年3月に本市が保有する公共施設全体の総合的かつ計画的な管理を推進するため、「焼津市公共施設等総合管理計画」を策定し、この計画では今後40年間においては毎年約41.6億円の財源不足が見込まれる計算となり、更新ピークの山崩しや費用の縮減が課題であることを再認識した。

第3ステップ：

マネジメントの実践

1. 近隣自治体との広域的な取り組み

広域的に利用されている施設を隣接自治体との広域連携で有効活用を図るため、平成23年4月から文化施設、体育施設の相互利用推進事業を行っている。これは、連携する自治体の市民は市外割増料のない市内料金で施設が利用できるというものである。また、平成25年度から、隣接する3市で調査研究協議会を設置し、広域的に公共施設マネジメントを進めていくために必要な施設データの収集・整理の方法、施設の現状の分析・評価の方法、施設白書の作成方法、広域的な公共施設マネジメントの基本的な考え方、方向性について調査研究している。

2. 公共施設再編プランの策定

基本計画で掲げた「機能の最適化」と「総量の最適化」を実現するため、平成26年度と27年度の2カ年で施設評価を実施している。公共施設マネジメントを継続的に実行していくためには、施設所管課が施設の課題等を把握し、その解決策を立案し、実行することが重要である。この施設評価に基づき、今後10年間に取り組む施設用途別の施設再編に向けた具体的な取り組みを示す「公表施設再編プラン」とともに、この再編プランに基づき実施する今後5年間の個別施設の行動計画（実施スケジュール）を示す「個別再編プラン」を平成27年3月に策定した。

3. 保全計画実施プログラムの実施

基本計画で掲げた「維持保全の最適化」を実現するための進め方や取り組みを示す「公共施設保全計画」を平成27年3月に策定した。この保全計画に掲げる工事優先度算定式に基づき、次年度以降に実施する工事の優先度を設定するとともに、平成28年度予算編成から修繕予算枠を設けて計画的な修繕を実施する。

公共施設の再編は、新しい時代にあった価値や魅力のある公共施設のあり方を、市民、議会、行政が協働で考え、人が集まり、活力あるコミュニティのあるまちの拠点にすることが目的である。この目的達成に向けて、焼津市は今後も継続的に公共施設マネジメントに取り組んでいく。



平成 25年 12月の市民シンポジウム

「好き」だから頑張ってきた。

土屋 督夫

ダッソー・システムズ株式会社
シニア・リアルエステイト・マネージャー
アジア担当

●プロフィール

国内オフィス家具メーカーにて、オフィス環境ビジネスに従事後、米コーネル大学・大学院でFMを学ぶ。卒業後、外資系IT企業のインハウスのファシリティマネジャーを経て、現職に至る。



■本誌No.176号で土屋さんにバトンを渡された葛西英貴さん(日本コカ・コーラ株式会社)からのメッセージ

土屋さんはダッソー・システムズ株式会社にてアジア全体の不動産を統括管理しており、アジアの各拠点のワークプレイス戦略の計画策定から実効までとまさしくグローバルCREを体現されているFM業界でも貴重な方です。前職にて同僚でしたが、FMに対する探究心には間近で見ても本当に刺激となりました。現在はそれぞれ別の企業でFMを担当していますが、今後もお会いしていろいろな体験をお聞きたいと思っています。

はじめに、私の仕事は

最初に私の仕事を簡単に。現在はアジア地域(8カ国、26拠点)の不動産とファシリティの担当で、主な業務内容は、(1)中長期計画の立案、(2)各種ローカルプロジェクトの計画と実施、(3)グローバルチームの一員として運営を計画、(4)年度ごとの運営および予算管理です。実はこのアジア担当ファシリティマネジャーというポジションが弊社にできたのはたった2年前のことで、私はその第1号なのです。ヨーロッパやアメリカなど他の地域にはもちろん昔から存在していたのですが、アジアには訳あって不在でした。というわけで、「新しい組織と運営方法

をアジアに定着させる」というミッションも背負いながら、日々のFM業務に勤しんでいる現状です。

先を見据えながら

約10年前、日本の組織にFMを導入するために、現在の会社に採用されました。当時はまだ日本での従業員数は120人ほどでしたが、500人規模の組織運営をイメージしてFMの仕組みづくりやオフィス計画に取り組むことにしました。あまり数字的根拠はないのですが、過去の経験から「これぐらいの規模をきっちり運営できるようにしておけば後はなんとかなる」ということと、「逆にこのぐらいの規模になってしまうと方向修正を行うことが困難になってしまう」ということが主な理由です。いいかえれば「現状に対応していくだけでなく、常に先を考えて仕事に取り組んでいく」ということです。

この10年間で従業員数が5倍以上となるスピードで組織が拡大し、現在日本は600人を超える規模になっています。現状を自分なりに評価すると、どうやらFMの導入はなんとかうまくやってこられたようで、やり方は間違っていなかったと思います。中でも、個室やデスクの仕様に関するポリシー設定や、面積の標準化、そしてレイアウトの効率化などは、組織が小さなうちから手を付けておいて本当によかったと思っています。実は、組織が大きくなってしまったために、これらの実施が困難になってしまったケースに、担当者として、他国で実際に直面しています。早い段階で日本との情報の共有ができていれば、このことは避けることができたと思いますので、アジア全体を管理するFMの組織づくりは急務です。

現在、日本でつくりあげてきたオフィスデザインに関するコンセプトやポリシーはアジアのスタンダードとして認められ、アジア各国への導入が進められています。

気長に& 機会を大切に

FMの導入作業を始めてからこれまで、オフィスの全面移転や企業合併によるオフィス統合などを含む、実に多くのプロジェクトを行う機会に恵まれてきました。常になにかしらのプロジェクトを抱えていたと思います。このことはFMの導入や施策を行っていくためにはとても良い環境だったといえます。特に「常に先を考えて取り組んでいく」という時には、リスクを伴う方法をとっていく際に、「計画したことを段階的に実施し、その効果を確認しながら着実に進められた」ことは実に良かったと思います。

FMの導入に関して、それなりに実績を積み重ねて、本社レベルで認めてもらえるようになるまで約8年かかりました。組織や人によってそのスピードは違ってくると思いますが、基本的にファシリティマネジャーの仕事というものは、なにかと時間を要す

るものです。従って、「プレッシャーに打ち勝ちながらも焦らず気長に続けていく」とことと、先に述べた「それぞれの機会を大切に、積極的に利用していく」ということは、ファシリティマネジャーにとって重要な心得だと思います。

自分のために

最後に唐突ですが、先日NHK朝ドラでの話です。「なぜケーキを作りたいのか」と師匠に尋ねられ「人の笑顔を見たいから」と主人公が答えるのに対し、「自分のためにやらなければ決して良いものもできないし、仕事も長続きしない」と一喝されるシーンがありました。実に共感を覚えました。

私もかつてはこの主人公と同様、「ユーザーに喜んでもらうこと」をFMの仕事のモチベーションとして挙げていました。しかし、実績を褒めていただき、社内の表彰も何回かいただきましたが（大変ありがたいことです）、自分の心が満たされることはあまりなかったように思います。逆にこのモチベーションの設定が、自分へのストレスになってしまったようにも感じています。振り返ってみれば、私は単純に「オフィスを考え、つくることが好き」なのであって、このためにFMの仕事を頑張ってきたのだと思います。

われわれの仕事はサービス業的要素が大きいので、「ユーザー思考」であることが求められます。もちろんこのことは大切なのですが、しかし、なにかしら「自分のために」ということをみつけて、それを目標として仕事をするのもとても大切だと思います。

これからFMを担っていくみなさんに対する応援の意味を込めて、このことを最後にお話しさせていただきます。

次回このリレーのボタンは、
株式会社ダイケングループの 藤田 晴夫さんへ。

FMとホスピタリティ

ホスピタリティはハード・ソフト一体で



成田 一郎

JFMA 常務理事
認定ファシリティマネジャー

ファシリティマネジメントを実践するには、
不動産、建築、ワークプレイス等の専門的知識とコストや財務面を含めた経営的センス、
そしてもうひとつ大切なのはホスピタリティのセンスです。
今回はFMにとって大切な第3の視点、ホスピタリティについて概観します。

FM のホスピタリティとは

ホスピタリティとは、一般に「おもてなし」や「思いやり」などの意味で使われますが、単なるサービスとは異なり、心から相手の立場に立って行うものであり、その結果、相手に感動を生むような行為や事象であるといえます。そして、これらは一方通行でなく、相手も行為者も共に喜びを感じられるものともいわれています。

ファシリティマネジメント(FM)というホスピタリティは、さらにこれらにファシリティ面からの要素が加わり、ソフト(人)とハード(ファシリティ)が一体となって醸し出されるもので(図表参照)、経営的にも大きく寄与するものです。

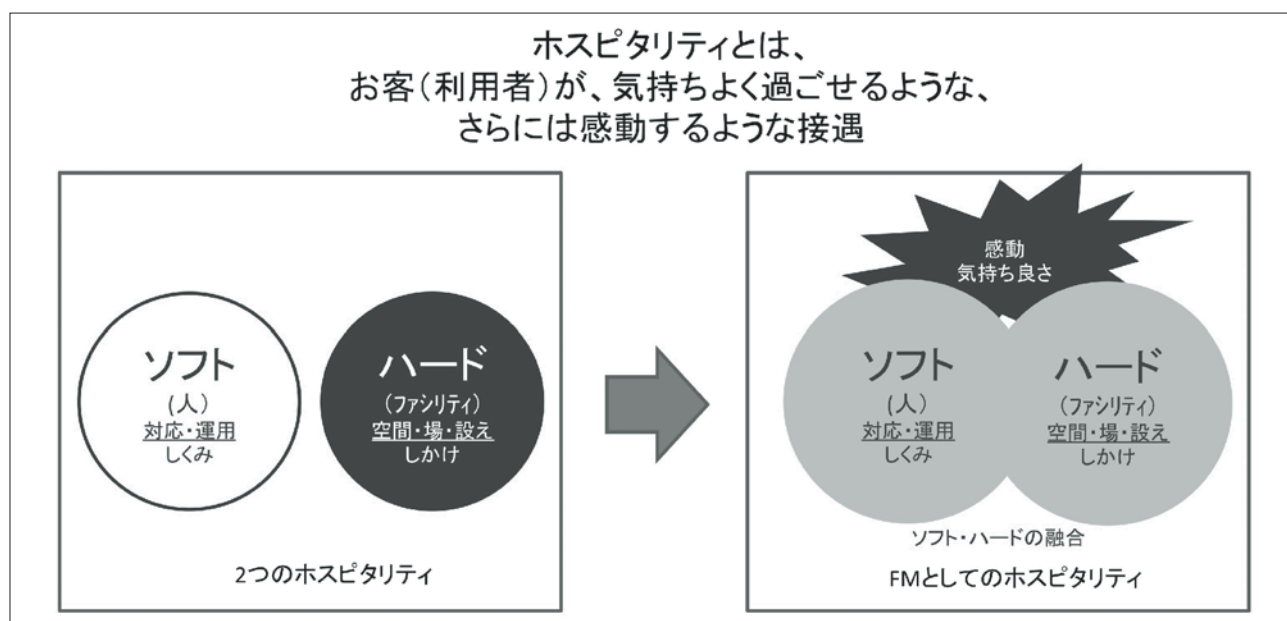
ホスピタリティとの出会い

私が、ホスピタリティをFMの一環として明確に意識

したのは、1996年にJFMAの欧州FM調査団のツアーでオランダを訪れた時のことでした。

当時、オランダのスキポール空港は世界でナンバー1の国際空港として有名でした。きれいで、バリアフリーで、サインなども分かりやすい空港内には、宿泊施設、貸会議室、育児室、ゲームセンター、フィットネスセンター、ゴルフ練習場、さらにはカジノまであり、ハブ空港としてのあるべき姿を示しているようでした。

さらに、案内して下さったファシリティマネジャーから、どんな宗教の方でもお祈りできる部屋(礼拝室)もあると説明を受けました。これぞまさにダイバーシティで、究極のホスピタリティではないかと思いました。ビジネスをサポートするのはもちろん、さまざまな旅行者のさまざまなニーズを満たす諸室や設備、仕掛けがあり、さらにサービスが準備されているのです。これらの説明を



図表1 FMとしてのホスピタリティ

受けた私は、これからのFMにとって、ホスピタリティは欠かせない要素であると予感したものでした。さらに、オランダでは、ホスピタリティを学ぶFM 関連の大学等があることなどを聞き、実に新鮮な思いでした。

その後、20年近く経った日本の実情はどのようになっているのでしょうか。日本のFM のホスピタリティを、日本ファシリティマネジメント大賞(JFMA 賞)の受賞事例から眺めてみましょう。(事例1、2 参照)

事例1 倉敷中央病院 (第4回 JFMA賞最優秀賞)

コアビジネスとFM が見事に一体化し、「真に患者のための治療」「病院臭くない明るい病院」など創設者の人類愛の思想があふれている倉敷中央病院は、ベンチマーク手法を活用し、常にPDCAを回し、絶えず戦略と目標を持ってFM を実施している、まさに病院FM の模範事例です。

ホスピタリティを感じるのは、まず、素敵なユニフォームに身を包んだ女性職員による病院エントランスでのお出迎えです。まるで高級ホテルにきたような優しいお出迎えを受け、病院に入ります。中に入ってもホテルのロビーににいるような感じです。1000 床を超える規模ながら分かりやすく、自然と触れ合えるアトリウム(温室)があり、

芸術作品と触れ合えるなどさまざまな仕掛けがあります。そして、職員の働きがいや満足度向上が、患者(顧客)の満足度向上に影響を与えることを十分意識した最高水準の医療設備や図書館・食堂などの各種支援スペース。これらを実現するために、経営者・医療従事者・設計者が三位一体となって毎週打ち合わせを実施するなど、病院経営とFM戦略・ホスピタリティ戦略が見事に融合しています。

これらは高度医療を実現するために必要なスタッフを集めることにも役立ち、それが患者満足度の向上にも作用するという循環になっています。

(詳細、本号「病院に学ぶホスピタリティ」P.16 参照)

事例2 佐賀県武雄市図書館の官民連携による「新・図書館構想」(第8回 JFMA賞最優秀賞)

2000 年竣工した当時の武雄図書館は、デザインも稼働状況もそれなりに良好な、いわゆる一般の公共図書館でした。2013 年、「市民の生活をより豊かにする図書館」のコンセプトのもと、東京代官山の蔦屋書店を運営するカルチュア・コンビニエンス・倶楽部(CCC)を指定管理者として、図書館と書店、カフェ店舗が一体となった図書館を実現しました。

豊かな空間でコーヒーを飲みながら読書もできる、買いたくなった新書もすぐ手に入るという仕組みで、開館時間も利用者を考慮して9時から21時まで、365 日年中無休です。閉架書庫をほとんど開架書庫に変更するなど、誰もが図書館を楽しくスムーズに利用でき

るようなさまざまな仕組みを構築した結果、市外からも多くの来館者を迎えるだけでなく、年間を通じた賃料収入や運営費削減予定なども実現しました。公共図書館でここまでするのかという議論もありますが、市民にとっては、各種サービスも含めホスピタリティを高めた例といえます。

市民のコミュニケーションの場となった図書館周辺には、温泉や病院さらにはショッピングモールなどがあり、来訪者も多く、高齢者にとっても住みやすい街として近隣に移転する方も増え、まさに「まちづくりのエンジン」にもなっています。

これらの例からも分かるように、FM というホスピタリティとは、ハードとソフトが融合したもので、そのための仕組み・仕掛けづくりを行ない提供するものであるといえます。その結果、顧客(利用者)にとって感動を与え満足度を向上させ、さらに提供者の満足度を向上させるものです。ホスピタリティはホテルや病院などに限らず、人間のためのFM を実践する上では欠かせない要素です。

FM は、その扱う範囲が広く、不動産、建築、ワークプレイスを中心であったり、コストや経済性中心で語られたりします。しかし、これらの要素だけではなく、今回のテーマであるホスピタリティの視点からも十分に検討をして実践していただきたいものです。

参考文献

- (1)「欧州ファシリティマネジメント事情研究調査団 報告書」JFMA 1996年
- (2)日本ファシリティマネジメント大賞—JFMA賞—受賞集 JFMA 2015年

"きく"音のはなし

プラスに働く音環境

今号より新企画「FMの要素・技術」を連載します。建物設備や環境だけでなくサービスや制度の要素技術を学術研究の成果や動向などを交えた多角的な観点からご紹介します。初回はオフィスの音環境について考えてみます。

オフィスの音

オフィスの音環境といえば、話し声やキーボードを叩く音、空調の吹き出し音など、騒音としてとらえられることがほとんどでした。

一方で、モバイルワーカーが立ち寄るカフェなどには、雑多な物音があつたり、さりげない音楽が流れたりしていますが、そこで作業をすると仕事はかどるといった経験をお持ちの方もいらっしゃると思います。

音環境と作業効率の関係については、心理学や建築環境などの分野で研究されてきました。作業効率は、計算やタイピングなど単純作業を実験対象にすることが多かったのですが、近年は、会議やアイデア出しのように、より現実的な仕事に近い行為を対象にした研究が行われるようになりました。

知的創造と音

例えば、会議のしやすさと騒音レベルの関係を、情報共有、知識整理や企画立案といった「ミーティング」と、新しいアイデアの創出をする「知識創造活動」という2つの知的作業に分けて、4段階の音圧レベル(音の大きさ)で会話雑音を与えて主幹評価するという実験結果が報告されています*¹。この報告によると「50dBの会話雑音が存在する音環境では音環境の静かさや音声の聞き取りやすさを比較的損なわず、会議を行いやすくなる」という可能性が示唆されています。50dBは、通常の事務所の騒音レベルですので、われわれは知的創造活動に適した音環境にいると言えるのかもしれません。続報では心理的要因について調べ、「ミーティングでは相手の声を正

確に聞き取ることが重要視され」ること、知的創造課題では「自身の考えや意見を伝えることが重要視される」としています*²。これらの結果は、複数人が話し合いをする場所では、その目的に合わせた音環境づくりをすることが生産性につながることを意味しています。

個人作業については、交通騒音や音楽を聴きながら作文やアイデア発想などを行った場合は、室内の音環境条件によって「対人意識が変化する」ことや、聞こえてくる音によって「リラックス」や「集中」の評価に違いがあるとする研究結果があります*³。また、知的創造をアイデアの発想(拡散的思考)とまとめ(収束的思考)に分け、電話会話音やBGMがそれぞれの作業にどのような効果をもたらすかを実験した結果、BGMはアイデアの発想に効果的に働き、電話会話音は収束的思考の妨げになっていると報告されています*⁴。これらの研究から、音を、大きさとは異なる評価軸で見えていく必要があるということがわかります。

音楽の効用

音楽と作業効率については、いわゆる「ながら作業」の習慣がある人にとっては、BGMは有効に働くが、「好みの音楽を聴くことは、音楽に意識が向けられ、気が散ってしまうため有効ではなく、「ながら作業」習慣がない人は、「音楽がない方がストレスが下がっている傾向」があるそうです*⁵。

また、音楽によって心を癒される人は多いと思います。休憩時間に音楽を聴くことは、「身体的な疲労やストレス緩和の効果が得られ」、「その後の作業を快適にする」など、多くの人にとって有効であるという研究があります。ただし「印象や気分変化に音楽の好みが関係する」こともわかっています*⁶。

音楽をオフィスに取り入れる

では、具体的にオフィスの中で音楽を効果的に利用するにはどのような方法があるのでしょうか。長年にわたり店舗や病院などさまざまなファシリティに流れる音楽を手掛けてこられた株式会社USENの郷田進二氏(企業法本部 オフィスサウンド営業部 部長)に、オフィスにおける音楽の活用方法やその効果についてお聞きしました。

活用される「音楽」

郷田 進二

株式会社 USEN

企業法人本部 オフィスサウンド営業部 部長

みなさんは試合直前のスポーツ選手の様子をテレビでご覧になったことがあると思います。多くの選手はヘッドフォンをつけ、聞こえてくる楽曲に心を投じて集中力を高めたり気持ちを鼓舞したりしています。店舗やレストランではお客さまへのサービスとして音楽を使って雰囲気作りをしています。歯科医院は、とくに子どもさんにとっては、怖いところです。そこで患者さんの心をリラックスさせる効果が期待できる音楽を流しています。

自治体庁舎の住民窓口は、来庁者が集中すると待ち時間が長くなります。ある自治体で住民窓口のあるフロアに音楽を流したところ、住民アンケートで「ここが安らぐ」と評価されたといえます。また職員からも「仕事に集中できるようになった」という声が聞かれたそうです。

ここ数年、オフィスの中に音楽を流したいという企業が出てきています。これまで、企業の好感度を上げるために受付や窓口で音楽を流すというニーズはありましたが、生産性の向上を目的に執務室に音楽を流そうというのです。そこに使われる音楽は、集中力向上やリラックス、リフレッシュを効果的にもたしてくれるものでなければなりません。

ひとつには、キーボードの音や電話などオフィスの中の騒音を軽減する方法があります。小音量で音楽を流すことで音のカーテンを作るのです。もうひとつは、楽曲を工夫し「落ち着き」や「昂揚感」など音楽がメンタルに作用する効果を利用する方法です。

実験が証明する音楽の効果

さまざまに活用される音楽ですが、その効果は免

疫音楽医療学や心理学などの専門家による実験で明らかにされています。例えば、モーツァルトが作った曲は創造性の向上に効果があるといわれています^{注)}。その効果を利用して集中力を向上させる音楽を作り、試聴した人の手の甲の温度や唾液の分泌量などを計測した実験があります。結果、音楽を聴いた場合には、副交感神経が刺激されること、血流が改善されること、唾液中の免疫物質が増加されること、ストレスホルモンが減少することが分かりました。つまりこの実験に使われた音楽が心身や脳をリラックスさせており、次の段階で集中力を高めて生産性を上げることが期待できるという結果が得られました。

オフィスに音楽を導入する意義

オフィスに音楽を流すということについては、社内の説得が必要になると思います。お客さまのオフィスに音楽の導入する支援をしていて感銘を受けたのは、総務の方が社員の方々の意見に耳を傾け、丁寧に話を進めながら一步步進めておられる姿です。音楽を導入することをきっかけに、働く環境について社員の方の声が聞けるようになったという声もあります。

今年の12月には一部改正された労働安全衛生法が施行され、従業員50名以上の全ての事業所にストレスチェックの実施が義務付けられます。働く人がメンタル不調にならない環境を作る手段として、ストレスを緩和する効果が期待できる音楽を利用するのもひとつの方法ではないでしょうか。

注) 免疫音楽医療学などを専門とする埼玉医科大学の和合治久教授によると、モーツァルトの楽曲に使われている音の高低（周波数）、ゆらぎ、和音などの特徴は、創造性向上、心拍安定（自律神経の調和）などに効果があるとされている^{*7}。

参考文献

- *1『複数人による知識創造活動に及ぼす音環境の影響（その1）』、辻村壮平 ほか、建築学会大会梗概集、2013
- *2『複数人による知識創造活動に及ぼす音環境の影響（その2）』、辻村壮平 ほか、建築学会大会梗概集、2013
- *3『室内音環境が知的生産性に与える影響—対人意識が伴う場面を想定した被験者実験—』、上楢優美、日本音響学会研究発表会講演論文集（秋）、2008
- *4『室内音環境が知的生産性に与える影響—拡散的・収束的思考と音環境の影響について—』、上楢優美、日本音響学会研究発表会講演論文集（春）、2009
- *5『「好ましい」BGMが作業効率に与える影響』合掌頭 ほか、人間環境学会第17回大会、2010
- *6『休憩時の音楽聴取がストレス緩和と作業に与える影響について』、合掌頭 ほか、人間環境学会第20回大会、2013
- *7『健康維持と音楽療法』和合治久、日本食生活学会誌 Vol.19, 2008

ご案内

●「初級FMスクール2015」のご案内

事務局：高橋理

JFMAでは毎回好評の初級FMスクールを今年も計3回、開催致します。FMに興味があってこれから勉強をはじめたい方、あらためてFMの全体像を整理してみようという方、経営とFM

開催概要

日 程：第1回 2015年 8月3日(月) 10:00～17:30
 第2回 2015年10月1日(木) 10:00～17:30
 第3回 2015年12月4日(金) 10:00～17:30

会 場：JFMA会議室(東京都中央区)

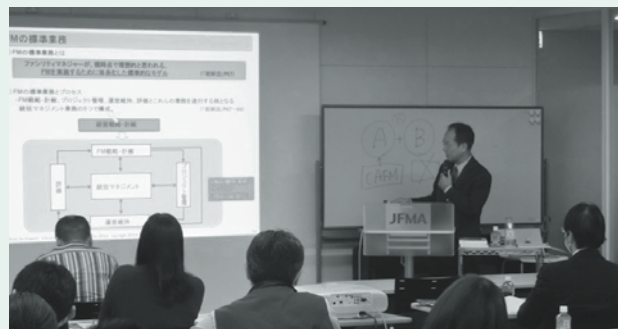
定 員：各回24名

参加費：会員10,000円 非会員15,000円

申込方法：JFMAホームページをご覧ください。

※1日コースのスクールです。3回のうちいずれかにお申込みください。

の関係について理解を深めたいと考えている方に最適な1日コースのスクールです。ご参加をお待ちしております。



●「FMサマースクール2015」のご案内

事務局：土屋 知彦

昨年大好評でしたFMサマースクールを今年も開催します。ファシリティマネジャーに求められる3つの能力、「ホスピタリティ能力」「基本ビジネス能力(MBAエッセンス)」、そして「FM業務の基礎知識と技術」を6日間で学ぶサマースクールです。昨年同様、最前線の豪

開催概要

日 程：2015年8月21日(金)・22日(土)・28日(金)・29日(土)
 9月4日(金)・5日(土)

時 間：いずれも10:30～17:20

会 場：JFMA会議室(東京都中央区)

定 員：26名

受講料：会員60,000円 非会員70,000円 学生20,000円

※全6日間受講(テキスト・昼食込み)・税込み

申込方法：ホームページをご覧の上、FAX、e-mailにてお申込みください。

華講師陣による充実したカリキュラムにより、中堅のファシリティマネジャー向けですが、学生の皆さん等のFMビギナーの方、ベテランの方にもご参加いただける充実した内容にしています。FMの基礎から事例を交えた最新情報までを集中的に学ぶチャンスです。



●「2015年 FM上級セミナー／CPD研修」のご案内

事務局：小林 寛

東日本大震災は、国内のみならず全世界に大きな影響を与えました。一方、アベノミクスによる経済・社会は大きく変わろうとしています。グローバルな視点からは、FMに関連するISO国際規格がCSR、リスクマネジメント、アセットマネジメントと次々に発行され、FMも2016年には発行が見込まれます。

開催概要

日 程：2015年10月29日(木)、30日(金) 11月5日(木)、6日(金)

時 間：講義13:20～17:30(2講座)

※初日(10月29日)のみ：13:10開始

※最終日(11月6日)は、講義終了後、修了式および交流会を行います。

会 場：JFMA会議室(東京都中央区)(変更の場合もあります)

2015年の「FM上級セミナー」は、このような内外の状況を踏まえ、経営的視点に立ってFMはどうあるべきか、という課題に向き合います。

※テーマおよび講師については現在検討中です。最新情報はJFMAホームページなどでご案内いたします。

講 師：大学講師および実務専門家を招請中

受講料：別途ご案内

(ご参考：JFMA会員 50,000円程度、JFMA非会員 60,000円程度)

※本セミナーは、認定ファシリティマネジャー資格登録更新講習B方式のポイント取得対象講座(全講座受講 10ポイント)です。

ご案内

●「平成27(2015)年度 認定ファシリティマネジャー(CFMJ) 資格更新登録」のご案内

事務局：小林 寛

認定ファシリティマネジャー(CFMJ)資格登録制度では、本資格の登録有効期間を5年と定めています。資格登録の更新は、更新講習の課程を修了し、更新登録を行うことで完了します。平成27(2015)年度末(平成28年3月31日)に資格登録の有効期限が切れる方のみならず、認定ファシリティマネジャー

資格試験合格後5年以内に初回登録されなかった(未登録であった)方、またすでに登録資格が失効している方についてもこの更新講習の課程を修了することにより、登録(失効した方は再登録)ができます。

更新登録希望者は、次のA～Dの4つの方式のうち1つを選択して、受講することができます。

◆A方式(JFMA個人会員方式)

受講者が更新登録を継続中で更新登録申込年度を含めて2年以上継続して公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会(以下、JFMAという)の個人会員であり、かつ直近2年間の個人会費を納入しており、機関誌等によってFMの最新情報を修得していること、ならびに更新講習テキスト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)

受講者が更新登録を継続中で前回の登録交付日以降原則として直近の5年以内に、次の4分野のうち2つ以上の分野において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いること、ならびに更新講習テキストにより自己学習していること。

- (1) 実務経験：FMの業務を経験している。
- (2) 継続教育：FMに関して決められた講習会・セミナー・大会等に参加・受講している。
- (3) FM団体活動：FM団体の会員になっている、またはFM三団体の委員会の委員長の経験がある。
- (4) FM普及啓発への貢献：FM関係の講演会・講習会等の講師を務めたことがある、FM関連の書籍・雑誌等の執筆を行ったことがある、またはその他FMの普及啓発に貢献したことがある。

◆C方式(在宅講座方式)

受講者が更新講習テキストにより、自習の上、修了考査問題の解答をJFMAに提出し、修了考査に合格すること。

◆D方式(集合講座方式)

受講者が更新講習テキスト(当日配布)に基づく集合講座を受講し修了すること。

※集合講座は、次の通り開催される予定です。但し、会場は変更される場合があります。

●大阪会場

日 時：平成27(2015)年10月16日(金)午後1時30分～午後5時30分
場 所：ハートンホテル南船場ホール2階(大阪府大阪市中央区)

●東京会場(第1回)

日 時：平成27(2015)年10月22日(木)午後1時30分～午後5時30分
場 所：タワーホール船堀(東京都江戸川区)

●東京会場(第2回)

日 時：平成27(2015)年10月23日(金)午後1時30分～午後5時30分
場 所：タワーホール船堀(東京都江戸川区)

※講習会当日は、郵送される「更新票(1)顔写真貼付」、「更新票(2)」および「資格証(カード)」をご持参ください。(資格証(カード)は、2011年発行分より「資格登録証」に変わり、従来の「登録証」を廃止し、一本化しました)

申込方法

2010年度よりJFMAの公式HPからの申込みとなっています。HPの申込システムは8月3日からご利用いただけます。受講対象の方へは7月にハガキまたはE-mailにてご案内を送り出す予定です。

(ご住所、メールアドレス等の変更があり、ご連絡がとれない資格者がおられます。変更があった場合は、JFMAホームページより『認定ファシリティマネジャー(CFMJ) 資格登録者登録情報変更届』をダウンロードの上、FAXまたはE-mailでご連絡ください。)

申込受付期間 平成27(2015)年度の更新講習受講申込の受付期間

A方式(JFMA個人会員方式)

平成27(2015)年8月3日(月)～10月31日(土)

B方式(FM活動ポイント方式)

平成27(2015)年8月3日(月)～10月31日(土)

C方式(在宅講座方式)

平成27(2015)年8月3日(月)～9月23日(水)

D方式(集合講座方式)

平成27(2015)年8月3日(月)～9月23日(水)

受講料等詳細については、ホームページに掲載されている「2015(H27)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」をご覧ください。

●「JFMA FORUM 2016」予告

事務局：土屋 知彦

来年のJFMAフォーラムは、2016年2月24日(水)～26日(金)にタワーホール船堀(東京都江戸川区)で開催する予定です。

一般講演、スポンサー企業、展示出展企業などの募集に関する

ご案内は、JFMAジャーナルやホームページなどを通じてお知らせいたします。

ご報告

■「JFMA平成26年度 第2回通常理事会」開催報告

事務局：齋藤 弘幸

3月4日(水)午前11時~12時、ロイヤルパークホテル(東京都中央区)2階有明にて、JFMAの平成26年度第2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、沖田章喜副会長、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、柳澤裕副会長、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名。

坂本春生会長が議長を務め、以下1議案について審議し、承認決議されました。

●議案

第1号議案 平成27年度事業計画及び収支予算の件
(平成27年4月1日~平成28年3月31日)

また、以下2議案について報告がありました。

第2号議案 会員入会状況報告

第3号議案 代表理事及び業務執行理事の業務執行状況報告



■「JFMA平成27年度 第1回通常理事会」開催報告

事務局：齋藤 弘幸

5月27日(水)午前11時~12時、ロイヤルパークホテル(東京都中央区)2階有明にて、JFMAの平成27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、沖田章喜副会長、大井清一郎副会長、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名。

坂本春生会長が議長を務め、以下3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27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26年度事業報告及び決算報告の件
(平成26年4月1日~平成27年3月31日)

第2号議案 理事及び監事選任の件

第3号議案 事務局長任免の件

また、以下3議案について報告がありました。

第4号議案 コンプライアンス活動状況報告

第5号議案 会員入会状況報告

第6号議案 代表理事及び業務執行理事の業務執行状況報告



ご報告

■「2015年度財務評価手法セミナー」報告

事務局：清水 静男

FMの目標は、「財務、品質、供給」の3つです。経営者の多くはFMコストの削減には強い関心を持っています。官民を問わず財務を理解することはファシリティマネジャーにとって重要なことです。財務評価手法セミナーは、「FM財務評価ハンドブック」(発行:JFMA)を教

開催日:2015年3月3日(火)、10日(火)、17日(火)、31日(火)

開催時間:18時~20時30分

会場:JFMA会議室

科書に4回開催し、今まで多くの方に受講していただいております。また、開催が18時から20時30分という時間にもかかわらず熱心に聴講していただきました。

来年も同時期に開催しますので、ご注目ください。

セミナー内容:①経営とFMの財務評価

②ファシリティコスト評価

③施設資産評価

④施設投資評価

■「ウィークリーセミナー」報告

事務局：稲田 祥

●新春特別企画 / 2015年首都圏オフィスマーケット

開催日 2015年1月14日(水)

講師 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)

今関 豊和(三幸エステート株式会社 市場統計室 チーフアナリスト)

●新春特別企画 / FM初笑い

—小話「2つのナイナイ」とJFMA賞の事例からFMの基本を学ぶ—

開催日:2015年1月28日(水)

講師:成田 一郎(JFMA 常務理事/事務局長)

●3.11を迎えて / 施設の災害対応の課題と対策

開催日:2015年3月11日(水)

講師:上倉 秀之(株式会社セノン 取締役執行役員/企画監査グループ統括)

●FM最新動向 / 日本のFMの2014年の総括と今後の展望

開催日:2015年3月25日(水)

講師:池田 芳樹(JFMA 専務理事)

●FM入門編 / ファシリティマネジメント入門 —FMのイロハを学ぶ—

開催日:2015年4月15日(水)

講師:成田 一郎(JFMA 常務理事)

●JFMA賞見学会シリーズ1 / 優秀ファシリティマネジメント賞受賞

本社のワークスタイル変革と支店への横展開

開催日:2015年4月21日(火)

講師:山形 昌子(ネットワンシステムズ株式会社 広報IR室)

●JFMA賞見学会シリーズ2 / 奨励賞受賞

Empowered Office コンセプトに基づくオフィス改革の実践

—本社から地域・グローバル拠点への展開—

開催日:2015年5月12日(火)

講師:鈴木 総子(NEC ネットワースアイ株式会社 エンパワードオフィス販売推進本部 エンパワードオフィスデザインセンター)

●国立大学のFM・特別講演 / 「国立大学等施設の総合的なマネジメントに関する検討会」報告書を踏まえた大学経営に求められる戦略

開催日:2015年5月20日(水)

講師:赤石 勝(文部科学省 文教施設企画部 参事官(技術担当) 参事官補佐)

●JFMA賞見学会シリーズ3 / 優秀FM賞受賞

デジタルエンタテインメント事業におけるFMの実践と成果

—ナレッジアーチストの創造性を誘発するクリエイティブワークプレイスの構築—

開催日:2015年5月27日(水)

講師:岡田 大士郎(株式会社スクウェア・エニックス 総務部長)

■『ファシリティマネジャーのためのBIM活用ガイドブック』出版記念シンポジウム開催報告

事務局：鈴木 克己

2015年5月20日(水)、タワーホール船堀小ホールにおいて『ファシリティマネジャーのためのBIM活用ガイドブック』出版記念シンポジウムが開催されました。このガイドブックは、FMにたずさわる人々にBIMを知っていただき、FMでBIMを活用していただくために作成されたものです。FMとBIMとの関係やFMでBIMを活用するメリット・可能性について、分かりやすく解説されています。

当日は、BIM・FM研究部会の猪里孝司部会長(大成建設)とガ

イドブックの執筆と取りまとめを行った足達嘉信氏(IAI日本)、石曾根栄之氏(FMシステム)、飯田千恵氏(大塚商会)、松岡辰郎氏(NTTフォシリティーズ)、福士正洋氏(大林組)、志手一哉氏(芝浦工業大学)によるガイドブックの要点解説とパネルディスカッションが行われました。約130名の参加者があり、この分野でのBIMへの関心の高まりを示す結果となりました。

ガイドブックの概要は本号P62に掲載しています。

ご報告

■新刊情報

●ファシリティマネジャーのためのBIM活用ガイドブック

今年2月に開催されたJFMA フォーラムでは、BIM・FM活用セミナーが大好評を得ました。当日ご紹介しました、JFMA BIM・FM研究部会による『ファシリティマネジャーのためのBIM活用ガイドブック』が、この度、出版されました。ファシリティマネジャーやファシリティマネジメントに関わっているすべての方々に、FMにBIMを活用していただくためのガイドブックです。FMとBIMとの関係、FMでBIMを活用することのメリットや可能性について、分かりやすく解説されています。

編集：JFMA BIM・FM研究部会

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)

価格：会員特別価格 2,500円(税別) 定価 3,000円(税別)

ページ数：A4判 210頁

事務局：鈴木 克己



●ブリーフによる建築意図の伝達

設計要求条件(ブリーフあるいはプログラム)はファシリティマネジャーが作るものです。本書は、ブリーフを作成するための考え方から手法、実践例までをまとめました。「ブリーフ」とは、建築の目的・目標とともに、各種要求条件と、それらにかかわる制約条件など、建物のライフサイクルを通して考慮すべき条件を文書により示したもので、建築主ないし発注者の責任で作成されるものです。これからの建築・都市・地方居住圏を形成する上で、ブリーフの考え方とその方法による建物づくり・まちづくりは極めて重要です。多くの関係者に認識していただきたいという思いで出版いたしました。ブリーフの基本からその重要性を理解できる構成になっていますので、経営者の皆様にもぜひ読んでいただきたい内容です。

編集：JFMA ブリーフ啓発書編集チーム

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)

価格：会員特別価格 1,300円(税別) 定価 1,620円(税別)

ページ数：A5判 210頁

事務局：成田 一郎



●「総務の山田です。」テンプレート集

総務部必見、オフィス移転ノウハウをテンプレート化

本書は2010年に発刊した、小説『総務の山田です。』の3作目です。2作目『オフィス移転業務フロー完全マニュアル「総務の山田です。」実践編』では、オフィス移転にまつわるフェーズごとの手順をフローとしてまとめました。しかし、本社移転などの大プロジェクトは企業勤務の間に何度も経験するものではありません。手順がわかっても、一からの資料作成は戸惑ってしまう。そんな総務部の方々に支えるために、この度、移転に必要なテンプレート・コラムを約300編収録したテンプレート集を発行しました。

小説を教科書、移転業務フロー完全マニュアルを参考書とすると、テンプレート集は練習帳であり、基本フローに沿ったテンプレートやチェックリストなど、プロジェクト推進を支える強力なツールです。移転には外部PMサービス提供者、ビルオーナー、不動産仲介会社、内装・ICT・設備等の設計事務所、工事施工会社、引越会社、運用会社など多数のプロフェッショナルが関与します。そのプロたちに十分な力を発揮してもらい、期待する成果を得るためには、このテンプレート集に収められた事例集を活用することが有効です。オフィス移転プロジェクトマネジャー必携の内容です。

編集：JFMA FMプロジェクトマネジメント研究部会

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)

価格：会員特別価格 3,000円(税別) 定価 4,000円(税別)

ページ数：A4判 340頁 CD付

事務局：高橋 理



お申込み：JFMAホームページ<http://www.jfma.or.jp>

(メニューバー→書籍・報告書→書籍紹介→ご購入お申込み) から注文できます。

■「FM品質から見る 公共施設(本庁舎)評価項目」(暫定版) ホームページ掲載

事務局：梅澤 靖幸

JFMAフォーラム 2015の品質評価手法研究部会の発表でご案内いたしました「FM品質から見る公共施設(本庁舎)評価項目」(暫定版)をJFMAホームページ品質評価手法研究部会内に掲載いたしました。

<http://www.jfma.or.jp/research/scm11/index.html>

ご意見ご質問等ございましたらこちらまでご連絡願います。

<http://www.jfma.or.jp/contact/mail.html>

あらためて自治体職員の方々を中心に検討メンバーを募って、庁舎をはじめとした公共施設の品質について検討を進めるワーキンググループを立ち上げたいと思います。



■ JFMA新任のごあいさつ

当協会の事務局長は、2011年7月以来、常務理事の成田一郎が兼務をしてきましたが、事務局強化、FM教育面の強化を目的に、5月27日の理事会にて、梅澤剛の着任が決定しましたことをご報告いたします。

これに伴いまして、成田一郎は、常務理事兼教育主幹となりました。



梅澤 剛

2015年5月1日付けで株式会社イトーキより出向し、5月27日のJFMA 第1 回通常理事会にて事務局長の任を拝命致しました梅澤剛と申します。多くのワーカーが働くオフィス空間・環境創りという立場からファシリティマネジメントを捉え、2年前よりJFMAの企画運営委員会、教育研修委員会、ISO国内専門委員会等に微力ながら参加させていただいておりました。FMへの関心はここ数年、公共を始め病院、教育、民間企業と顕著に高まってきていることはご周知の通りです。この時期を逃さずFMを初心者にもっと分かりやすく、多くの方々に理解される様広めてゆくこともJFMAの重要な役割を感じております。

この度、JFMAの事務局長という大任を受けることとなりましたが、皆様のご支援・ご指導のもと、FMの更なる普及に貢献して行きたいと考えております。どうぞよろしくお願い申し上げます。



齋藤 弘幸

2015年4月1日付で、大成建設株式会社より出向でまいりました齋藤弘幸と申します。出向元では建築営業本部に所属しておりました。さて、社会・経済環境の絶え間ない変化に対応するためには、FMの視点からの総合的な経営管理活動が今後も必要性を増すものと考えております。私もFMに必要な専門知識を幅広く習得するとともに、JFMA事務局での業務を通して、FMの更なる普及と皆様のお役に立てるよう努力してまいりますので、何卒よろしくお願い申し上げます。

■ JFMA ジャーナル バックナンバー

JFMA ジャーナルは Amazon など 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

FAX: 03-6912-1178

● No.178 2015 SPRING
 特集 **JFMAフォーラム2015特集号**
 第四の経営基盤 ファシリティマネジメント

● No.177 2015 WINTER
 特集 **トップが語る**
ファシリティ マネジメント

● No.176 2014 AUTUMN
 特集 **FMの力でニッポンを変えよう!**
 まちづくりとしての公共FM

● No.175 2014 SUMMER
 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

● 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 **大学におけるFM教育**

● No.171 2013 SUMMER
 特集 **JFMAフォーラム2013**

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

● No.169 2013 WINTER
 特集 **経営を支えるFM**

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

● No.167 2012 SUMMER
 特集 **公共FM**

● No.166 2012 SPRING
 特集 **FM最前線**

● No.165 2012 WINTER
 特集 **BCPとFM**

●次号予告

JFMA JOURNAL 2015 AUTUMN

ジャフマジャーナル 16 (通巻 180)
秋号

FMと関連の深い企業不動産(CRE)、公的不動産(PRE)戦略について考えます。日本のFMでは、戦略や計画、すなわちCREもFMの一部として位置づけられています。

企業価値を高めるCRE戦略、まちづくりや地域力を高めるためのPRE戦略など、さまざまな成功事例をご紹介します予定です。

*内容は変更になる場合があります。

編集後記

FMは、その範囲が広く、全体を把握するのはむずかしいので、ついつい自分の専門分野で語ってしまいます。そこで、いかに横串をさすことが大切かという話になりますが、どこまで横串をさせるかが問題です。

今回の特集テーマである「ホスピタリティ」は、言葉は先行していますが、国内では、実際はどこまで理解されているか疑問です。1996年のJFMAの欧州ツアーでオランダを訪問した際、これからのFMにとってのホスピタリティの重要性を聞いた強烈な印象がいまだに忘れられません。日本では公共FMが「公共施設等総合管理計画」の策定要請などで進行中ですが、ホスピタリティの視点からも考えていただきたいものです。

日本には、本来ホスピタリティの精神がありますし、実際行動しています。しかし、それらを体系化したり、仕組みとしてつくり上げていくことには長けていないようです。今回の特集をきっかけに、みなさんがFMのホスピタリティの概念をさらに展開・発展していただければ幸いです。

今年のJFMAのFMサマースクールでも、「FM業務知識」と「基本ビジネス能力」、そして「ホスピタリティ能力」の3つの視点で開講します。ぜひご参加ください。

(成田 一郎)

JFMA JOURNAL (ジャフマ ジャーナル) No.179 2015 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>

2015年6月16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 梅澤 靖幸・清水 静男

印刷 日本印刷株式会社

©JFMA 無断転載、複製を禁じます。

あ

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ーズ
アジア航測株式会社
アズビル株式会社
株式会社安藤・間
イオンディライト株式会社
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
株式会社エコ・24
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
株式会社オフィス山原
オムロンビジネスアソシエイツ株式会社
オリックス・ファシリティーズ株式会社

か

鹿島建設株式会社
鹿島建物総合管理株式会社
学校法人河合塾
関西電力株式会社
株式会社協栄
共立建設株式会社
株式会社クオリクス
株式会社久米設計
株式会社久米電装
グローブシップ株式会社
株式会社くろがね工作所
株式会社ケイミックス
株式会社五星パブリックマネジメント研究所
国際ランド&ディベロップメント株式会社
コクヨ株式会社
株式会社コスモスモア
コニカミノルタ株式会社
コマニー株式会社
株式会社コンステック

せ

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
シスメックス株式会社
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
新生ビルテック株式会社
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
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

第一商事株式会社
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
ダイダイン株式会社
太平ビルサービス株式会社
大和リース株式会社
高砂熟学工業株式会社
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ケーション
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・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
株式会社ハリマビステム
阪神高速技術株式会社
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
ファシリティパートナーズ株式会社
富士ゼロックス株式会社
富士ゼロックスシステムサービス株式会社
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クスパート株式会社
ブラス株式会社
プロパティデータバンク株式会社
フロンティアコンストラクション&パートナーズ株式会社
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信託銀行株式会社 法人統括部
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

ろ

株式会社LIXIL
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

お客さまに最大の貢献をする
総合施設管理事業・エネルギー管理事業の
リーディングカンパニーを目指して

駅・鉄道施設メンテナンス

JR東日本の約1,700駅を
技術とアイデアで
安全・快適に



駅ビル等総合施設管理

駅ビル・エキナカ商業施設を
オーナーさまに代わり
トータルマネジメント



エネルギー管理

施設管理業務の
ノウハウを活かし
省エネを実現



改修工事

施設管理技術と
創意工夫で
新たな価値を創造



■主要な事業内容

建物設備維持管理、ビル統括管理、
エネルギー管理、FMコンサルティング、
改修工事ほか

■本店

〒151-0053 東京都渋谷区代々木2-2-2 JR
東日本本社ビル8階
Tel:03-5334-0630 FAX:03-5334-0634
<http://www.jrefm.co.jp>

■支店

東京・横浜・八王子・大宮・高崎・水戸・千葉
仙台・盛岡・秋田・新潟・長野

BT ジェイアル東日本ビルテック株式会社

広告募集

JFMA JOURNAL(ジャフマ ジャーナル)は、
日本で唯一のファシリティマネジメントの専門誌です。
JFMA法人会員、個人会員を中心にした国内のファシリティマネジャーが主な読者です。

媒体概要

名 称 JFMA JOURNAL (ジャフマ ジャーナル)
判 型 A4 無線綴じ
表紙廻り・巻頭4色/ 本文2色
発行形態 季刊/年4冊
発行月 1月/4月/7月/10月

仕 様

仕 様	サ イ ズ
枠付き1ページ モノクロ	天地 260mm × 左右 180mm
枠付き1/2ページ モノクロ	天地 127mm × 左右 180mm
表2-3/枠付き1ページ カラー	天地 260mm × 左右 180mm
表4(裏表紙) カラー	天地 237mm × 左右 190mm

広告掲載について
お問い合わせ

公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会 (JFMA)
JFMA ジャーナル 担当 梅澤 靖幸
TEL: 03-6912-1177 FAX: 03-6912-1178
E-mail: jfma-feedback@jfma.or.jp



経営にイノベーションを。オフィスに創造性を。

創造性の真価を発揮させ、
次のビジネスへ進化させる。



SYNQA

ITOKI Tokyo
Innovation Center

www.synqa.jp



経営にイノベーションを。オフィスに創造性を。

創造性の真価を発揮させ、
次のビジネスへ進化させる。



SYNQA

ITOKI Tokyo
Innovation Center

www.synqa.jp

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。

FM System, Inc.

施設管理の見える化へ

公共施設等総合管理計画を策定した、その後に・・・
計画を着実に進めるためには、適切な施設情報の管理が重要！

施設台帳管理

FINE-WEBS (ファイン・ウェブス)

建物情報管理/部屋情報管理/設備機器管理/
工事台帳管理/一括インポート、エクスポート



施設保全業務

建物レスキュー

工事・障害管理、分析/点検報告書作成/
点検スケジュール管理/電話受付手配 (CTI)



図面文書管理

まいく郎 WEB

図面、文書、写真管理/キーワード検索、全文検索/
CADデータ印刷、画像印刷/対象ファイル入手



長期修繕計画

FM-Refine (エフエム・リファイン)

中長期コストシミュレーション/部位別費用試算/
建物別費用試算/複数建物合算/実績予算の入力



- 導入実績
- 施設台帳管理：東京工業大学様、静岡大学様、大手サービス会社、独立行政法人
 - 施設保全業務：ジェイアール東日本ビルテック様、大手ビルメンテナンス、マンションデベロッパー
 - 図面文書管理：兵庫県宝塚市役所様、地方公共団体、大手サービス会社、大手製造業、大学法人
 - 長期修繕計画：大手不動産会社、大手生命保険会社



株式会社
FMシステム
(構造システム・グループ)
〒112-0014 東京都文京区関口2-3-3

システム営業部
TEL: 03-6821-1701
E-Mail: info@fmsystem.co.jp
http://www.fmsystem.co.jp/

FMシステムは建物や施設の管理・運用について建物ライフサイクルの最適化を実現するソフトウェアサービスを提供します！