

# JFMA JOURNAL

ジャフマ ジャーナル 27

2018 SUMMER No. 191

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

## ●特集 **さまざまな施設を マネジメントする**

社会や時代の変化を先取りし、  
ユーザーニーズに応える

高松空港  
道の駅八王子滝山  
商業施設  
オークラ ニッコー ホテルマネジメント  
三菱UFJモルガン・スタンレー証券  
鴨川シーワールド  
サービス付き高齢者向け住宅 銀木犀



### 第12回 日本ファシリティマネジメント大賞 JFMA賞



ひとまち・情報 創造館 武蔵野プレイス -「アクションの連鎖」-  
東京都武蔵野市 武蔵野生涯学習振興事業団

創造的FM手法による公民のパートナーシップの実現  
-我が国最大の病院 PFI 事業-  
多摩医療 PFI

グループ協働を促進する FM  
-その会話から生まれる 未来とつながる-  
キュービー



特別寄稿

インフラ維持補修・  
更新費の中長期展望  
内閣府 **貴田 勝太郎**  
**松島 大樹**

ファシリティ  
マネジャー  
の仕事

私のミッションのひとつは、  
自分のオフィスが社員にとって  
お客様や家族に魅せる、  
自慢したいオフィスにすること。

**平永 那々子** フロンティアコンサルティング

# 2019 第13回 日本ファシリティマネジメント大賞

## ジャフマ JFMA賞

### 募集



優秀FM賞 (総務賞)  
武蔵野市、公益財団法人武蔵野生涯学習振興事業団



優秀FM賞  
多摩医療PPF株式会社



優秀FM賞  
キユーピー株式会社



特別賞  
魚町サンロード商店街協同組合



特別賞  
吉原住宅有限公司  
株式会社スペースRデザイン



技術賞  
リユースパートナー株式会社

第12回JFMA賞  
受賞例から

### ■ 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

※建物やワークスペースの作品としての優劣を競うものではありません

### ■ 技術賞

FMに関連する新しい手法・技術の取組み

### ■ 功績賞

FMに関する優れた論文、出版、その他の活動

# 7月よりエントリー 開始です!

#### スケジュール

- エントリー期間：2018年7月1日～7月31日
- 応募期間：2018年7月1日～8月31日
- 発表：2018年12月
- 表彰：2019年2月

#### 審査委員

- |      |        |                               |
|------|--------|-------------------------------|
| 委員長  | 北川 正恭  | (早稲田大学 名誉教授)                  |
| 副委員長 | 深尾 精一  | (首都大学東京 名誉教授)                 |
| 委員   | 安達 功   | (株式会社日経BP 執行役員)               |
|      | 鎌田 元康  | (東京大学 名誉教授)                   |
|      | 栗田 豊滋  | (経済産業省 製造産業局 生活製品課 企画官)       |
|      | 住田 浩典  | (国土交通省大臣官房 官庁営繕部長)            |
|      | 長澤 泰   | (東京大学・工学院大学 名誉教授)             |
|      | 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・名古屋立大学 名誉教授)           |
|      | 米倉 誠一郎 | (法政大学大学院 教授・一橋大学 特任教授)        |
|      | 成田 一郎  | (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) |

予定(委員以下50音順敬称略)

主催：公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会

● 応募要項はHPに掲載

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



ジャフマ  
**JFMA**  
e-mail: info@jfma.or.jp

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>

## 第12回日本ファシリティマネジメント大賞 ジャフマ JFMA賞

- 04** 最優秀ファシリティマネジメント賞(鶴澤賞)  
ひと・まち・情報 創造館 武蔵野プレイス―「アクションの連鎖」―  
武蔵野市/公益財団法人武蔵野生涯学習振興事業団
- 06** 優秀ファシリティマネジメント賞  
創造的FM手法による公民のパートナーシップの実現―我が国最大の病院PFI事業―  
多摩医療PFI株式会社
- 08** 優秀ファシリティマネジメント賞  
グループ協働を促進するFM―その会話から生まれる 未来とつながる―  
キューピー株式会社

- 特別寄稿 **10** インフラ維持補修・更新費の中長期展望  
貴田 勝太郎・松島 大樹 内閣府

### 特集

- 14** **さまざまな施設をマネジメントする**  
社会や時代の変化を先取りし、ユーザーニーズに応える
- 16** ●空港 **高松空港**  
一体的な運営と施設への投資で四国瀬戸内ナンバーワンの国際空港をめざす  
渡部 哲也 高松空港株式会社
- 20** ●道の駅 **道の駅八王子滝山**  
東京で唯一の道の駅。地域の農家と消費者をつなぎ、八王子の魅力を発信  
西田 直行 道の駅八王子滝山
- 24** ●商業施設 **EC化の進展と商業床の再検討**  
商業施設におけるファシリティマネジメント  
池澤 威郎 名古屋市立大学
- 28** ●ホテル **オークラニッコー ホテルマネジメント**  
3つのホテルブランドを展開する日本発グローバルホテルオペレーターのFM  
大原 一之 株式会社オークラニッコー ホテルマネジメント
- 32** ●金融機関 **三菱UFJモルガン・スタンレー証券**  
個室やグレード感のある内装でじっくり相談できる雰囲気づくり  
勝又 裕二・橋爪 彰一・金田 信二 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社
- 36** ●水族館 **鴨川シーワールド**  
清潔感のある水の中の生き物を見ていただきたい  
木下 精一郎 鴨川シーワールド
- 40** ●高齢者向け住宅 **銀木犀 鎌ヶ谷富岡**  
駄菓子屋やカフェの運営で地域とのゆるやかなつながりをつくる  
大下 誠人 サービス付き高齢者向け住宅 銀木犀 鎌ヶ谷富岡

- 44** FM研究・教育 ⑩ **FMは学びと社会をつなぐ課題解決ツール**  
工藤 雅世 青森大学
- 連載 **46** 公共FM ⑩ **盛岡市の公共施設マネジメント―施設保有最適化と長寿命化―**  
上森 貞行 盛岡市
- 48** ファシリティマネジャーの仕事 ⑩ **気持ちよく働ける職場をめざして**  
平永 那々子 株式会社フロンティアコンサルティング

- 50** Topics **新部会「こころとからだのウェルビーイング研究部会」が発足**  
高原 良 こころとからだのウェルビーイング研究部会 株式会社イトーキ
- JFMA事務局 **FMのISO国際規格、ISO 41001の発行によせて**  
川村 正夫 JFMA ISO推進部長

- 52** ご案内/ご報告

## 最優秀ファシリティマネジメント賞(鶴澤賞)

### ひと・まち・情報創造館 武蔵野プレイス —「アクションの連鎖」—

武蔵野市  
公益財団法人武蔵野生涯学習振興事業団  
(東京都武蔵野市)

#### 地域の賑わいや活性化に

ひと・まち・情報創造館 武蔵野プレイス(以下、武蔵野プレイス)は2011年7月にJR中央線武蔵境駅の南口駅前に開館しました。基幹機能となる図書館と生涯学習支援、市民活動支援、青少年活動支援という4つの機能を集めた施設です。年間195万人の来館者があり、2017年7月には延べ来館者数が1,000万人を超え、武蔵境のランドマークとなっています。

武蔵野生涯学習振興事業団が、指定管理者として運営・維持管理を行っています。北側の公園と一体的な管理をすることで、有機的なつながりもできています。武蔵野プレイスの整備と同時期に、鉄道の高架化や南北自由通路が実現され、利便性やまちのイメージが向上しました。市民にも地域に対する誇りが生まれ、街全体が活気づいています。

#### 気付きや出会いを誘発する空間

一般に複合施設は複数の機能が1つの建物にあるというだけで、管理主体は別々で、各々にオフィスがあります。しかし、この施設は、従来の枠組みを超えた管理方法や配置の工夫などで、複数の機能が集まるメリットを最大限に活かし、利用者の多様な活動や利用のために、これまでにない新しい価値を持つ施設としました。

利用者の利便性を考えて9時30分から22時まで開館しています。さまざまな活動に対応できるように、各階は大きさの異なるルームが緩やかにつながっています。この空間を自由に回遊できる、空間ブラウジングというコンセプトによって施設配置をしていることが特徴です。来館者は、意識することなく、来館目的以外の活動や情報にも自然に触れることになり、さまざまな気づきや出会いが生まれています。そういった場、プレイスをつくるのが私たちのミッションです。それを実現するためにハードとソフトは車の両輪であるといえます。

#### カフェでクールダウン

地下2階から地上2階にある図書館は、さまざまな年代やライフスタイルに対応する滞在型図書館を目指しています。

蔵書数は図書18万冊、雑誌600タイトル、新聞30紙で、貸出数は中央館をはるかに超えています。

1階のカフェには本の持ち込みも自由です。さらに17時からアルコールも提供しています。ビジネスパーソンは仕事が忙しく、なかなか公共施設を利用できませんが、ここは夜10時まで開館していますので、仕事帰りに立ち寄り、読書をしながらコーヒーやワインを飲んでクールダウンできる場所にしたと考えました。

#### 青少年の居場所づくり

メインライブラリーを地下1階に配置し、落ち着いた環境をつくる一方、2階にはこどもライブラリーや生活関連図書をテーマごとに並べたテーマライブラリーを配置することで、お子さん連れの方も安心して滞在でき、親も子も一緒に楽しめます。

地下2階のアート&ティーンズライブラリーは、芸術・美術系の本や青少年向けの本・雑誌を集めています。その隣にあるティーンズスタジオでは、楽器演奏やダンスのできる部屋があり、読書やおしゃべりなどができるスタジオラウンジがあります。ここでは勉強も音楽も飲食も可能です。電気ポットや電子レンジも用意してあります。多い時で1日600人くらいが集まります。

個人は以前にもましてコミュニティから遊離した状況に置かれやすくなっています。交流できる場として公共施設はこれまでよりも重要度が増しているのではないかと考えています。「目的利用」から「状況利用」へ形態を変化させ、未長く愛され、利用される公共施設であるためには、コンセプトを実現するための建物や設備とともに適切な運営が重要であり、機能を進化させ、使い方はユーザーが進化させていく施設です。

●サービス提供者  
有限会社 kwhg アーキテック  
Cafe Fermata



JR武蔵境駅南口駅前にある武蔵野プレイス



1階のパークラウンジ



3階 さまざまなグループで賑わう市民活動エリア



パークラウンジにあるカフェ



地下1階 メインライブラリー



フロア構成

講評 ● 武蔵野市立の旧西部図書館を武蔵境駅前に移転拡充し、図書館、生涯学習センター、市民活動センター、青少年センターなどの複数の機能を積極的に融合させた複合施設の活用に関する応募である。図書や活動を通して、ひとが出会い、知識や経験を共有・交換しながら、知的な創造や交流を生み出し、地域社会（まち）の活性化を深められるような活動支援型の公共施設をめざしている。青少年だけの利用スペース、会話のできる子供連れのスペース、社会人用の有料コワーキングスペースなど活発な活動を誘発する施設運営は、高く評価できる。施設計画のブリーフィングの成果として、カフェなどニーズに裏付けされた施設と開館時間の長い運営などがあり、6年目で、累計利用者数が1,000万人を超える。

優秀ファシリティマネジメント賞

創造的FM手法による  
公民のパートナーシップの実現  
—我が国最大の病院PFI事業—

多摩医療PFI株式会社  
(東京都府中市)

事業の特徴

病院PFI事業にFM手法を導入した取り組みである。あらためてPFI（プライベート・ファイナンス・イニシアティブ）とは、公共施設の設計・建設・維持管理及び運営に、民間の資金およびノウハウを活用し、公共サービスの提供を民間主導で行うことで、効果的かつ効率的な公共サービスの提供を図るという考え方である。（日本PFI・PPP協会HPより）

弊社は、都立病院改革の一環として計画された都立多摩・小児総合医療センターにおいて、PFI事業を実施する特別目的会社（Special Purpose Company、以下SPC）として2006年に設立された。計画段階から、開院後の維持管理と運営を15年間自ら行うことを見据えて設計を行い・施工および開院支援を行い、2010年に開院してから8年が経過した。

開院後は、施設維持管理・食事の提供・検体検査・医療事務・薬品や診療材料の調達など、幅広い運営業務を受託しており、特に「サービスプロバイダー業務」という、運営業務の統括管理と経営支援機能の総合的なマネジメントを実施している点が、本事業の最大の特徴である。（図表1）

大きな病院での幅広い業務

両院は患者、家族、病院職員、委託企業従業員など、8,000名以上が毎日過ごす生活の場、仕事の場であり、ひとつの社会を形成している。ここで多様な職種がチーム医療のもとに24時間365日ノンストップで高度医療を提供するためには、従来の枠組みにとらわれないサービスの創造が必要と考えた。そのため、FMの対象領域を下記のように分類し、それを管理するためのインフラを構築した。

①5つのマネジメント対象領域を設定

医療施設の特異性および、患者と医療職の中間に位置する当社の立場を考慮し、東京都がSPCに要求した機能が発動するしくみとして、まずは施設FM、情報FM、病院運営FM・診療医器材FM・経営環境FMという5つの領域に分類した。（図表2）

②全体最適を実現するしくみ・インフラの創造

5つの幅広い領域のマネジメントは経験したことのない試み

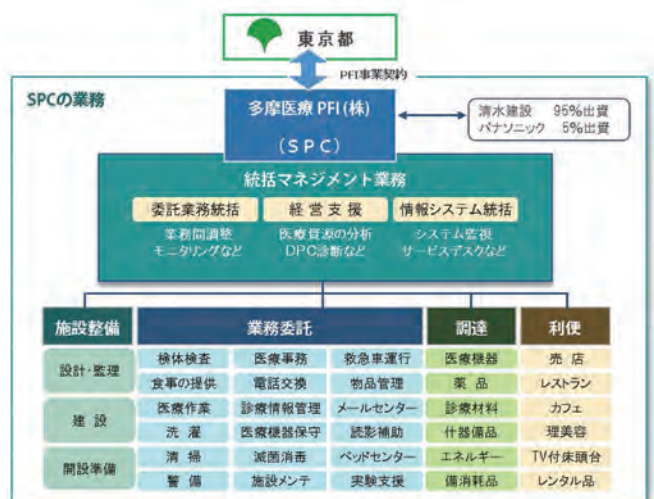
であったが、全ての業務プロセスを標準化・可視化・定量化して横刺しで管理するしくみにより、提供するサービスの質の全体最適を図っている。また、サービスレベルを持続的に向上させるためには、属人的スキルに頼らないしくみも必要である。そのため、従業員が共通で使える帳票や、誰もが報告しやすい環境を用意した。ひとつの例としては（図表3）に示す職員専用のコールセンターなどであり、ここに届いた声は今年で10万件を超え、各部署に自動でフィードバックされている。

FM手法導入の効果

ともすれば利害関係に陥りやすい顧客（病院）と受託者（SPC）だが、SPC、病院職員、協力企業がインフラを共有してPDCAを一緒に回していることにより、同じベクトルを向いて成長しており、自律的に学習し続けている。全てのサービスを民間事業者であるSPCが統括マネジメントできることで、業務間のすき間の調整、客観的な指標に基づく業務改善が継続して実施でき、病院側と民間事業者間のパートナーシップが醸成されている。

また、同一事業者が建設から病院運営まで関わるというビジネスモデルにより、運用変更や再投資などの案件に対して、より迅速により効率よく対応することができ、利用者満足度や効率性が向上してきている。今後も受賞を励みに良い病院となるよう取り組んでいきたい。

●サービス提供者  
清水建設株式会社



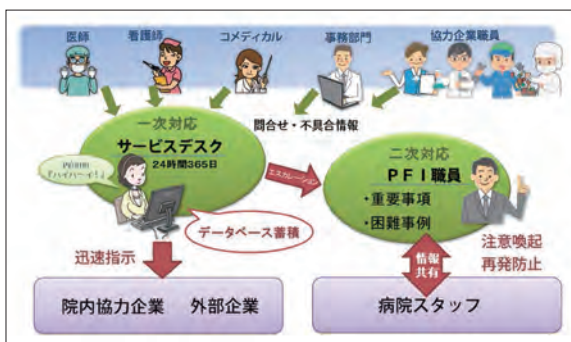
図表1 事業体制図



施設全景

5つのマネジメント領域の創造				
施設 FM	情報 FM	病院運営 FM	診療医器材 FM	経営環境 FM
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ エネルギー消費管理</li> <li>✓ リアルデータによる LCM</li> <li>✓ BCP・リニューアル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ システム運用管理</li> <li>✓ サービスデスク運用</li> <li>✓ 臨床データ活用支援</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ サービス業務統括管理</li> <li>✓ 巡回・定期モニタリング</li> <li>✓ BPR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 医薬品、診療材料</li> <li>✓ 一括調達・供給・在庫管理</li> <li>✓ 請求漏れ防止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ビッグデータ分析</li> <li>✓ 病院経営改善提案</li> <li>✓ 経営支援ソリューション開発</li> </ul>

図表2 5つのマネジメント対象領域



図表3 職員のためのコールセンター「サービスデスク」

電力供給箇所	実負荷をかけた決定した利用範囲
照明	全体照明の3分の2を消灯
空調設備 FCU	病棟は全負荷の30%程度で運転、外来はFCU全て停止
電子カルテ	電子カルテ120台（各科4台+重症系）
手術室	200KW（通常1手術15~20Kw）→手術室10室稼働
放射線撮影	ER2台+100kVAの機器2台スタンバイ（同時使用は2台）
栄養科	スチコン45kw×2台 消毒保管25kw×3台
内視鏡	10KW（1台当たり3KW）→内視鏡3台稼働
【合計】	計 2,468KW < 安全運転状態2,560 KW

図表4 BCPの一例 災害時にどこまで電気が使えるか、実際に全館停電状態をつくり、負荷をかけながら決定した

講評 ● 東京都立多摩総合医療センター（789床）、東京都立小児総合医療センター（561床）2院による複合医療施設に関するFM事例の応募である。東京都がSPCに包括委託を行うPFI事業で、日本の医療施設PFIでは、最大の規模となる。SPCは、病院経営、医師・パラメディカルの人事など医療コア業務をのぞいて、施設管理、情報管理、病院運営サービス、医療器材管理、経営支援などのサポート業務を包括的にPFI事業として受託している。開院以来7年間の運営実績があり、医業経営の支援、情報管理を含む運営のBPO（ビジネスプロセスアウトソーシング）体制は、よく整備されており、医業を支援するサポートサービスとして、経営に貢献している。また、BCP対応、CO<sub>2</sub>削減などで、大きな効果をあげている。

## 優秀ファシリティマネジメント賞

グループ協働を促進するFM  
—その会話から生まれる 未来とつながる—

キューピー株式会社  
(東京都調布市)

### オフィスコンセプト

「その会話から生まれる 未来とつながる」これが私たちのオフィスコンセプトです。チーム内のコミュニケーションも、他部署との協働も、お客様とのふれあいも、全ては「会話」から始まります。シナジーを最大化するのに最も大切なのは「会話」であると考えました。「会話」を誘発し、未来とつながる新たな価値を生む。このようなオフィスをめざして、私達は新しいワークスタイルに挑戦してきました。

### 仙川キューポートができるまで

#### ●プロジェクト体制

仙川キューポート開設時には100名以上の方が参画し、未来の働き方を描く、ボトムアップ型プロジェクト体制としました。こだわったことは、図表1のとおりです。

#### ●現在の仙川キューポートの運営体制

グループ各社が集まる単なる雑居ビルではなく、グループ協働で新たな価値を生み出し、よりよくしていくために、皆で集まり方針を出すという自治会的な運営とし、役割・機能毎に、各社社長のキューポート推進会議、キューポート会議、キューポートコミュニティのボトムアップ型のプロジェクト体制としています。

### 仙川キューポートのめざす働き方

#### ●オフィス全体がワークプレイス

執務エリアはグループアドレスで運用し、座席数は固定化しないよう、あえて8～9割前後に設定。業務のつながりを考えて、座席を決めています。

#### ●最適な場所を自ら選ぶ

座席が足りない時には、積極的に共有で自由に使用できる「誰でもデスク」やカフェと呼ぶ社員食堂などを活用し、普段とは違ったまわりの光景や会話に、新たな気づき生まれることを期待しています。

#### ●オフィスの外でも場所を選べる

渋谷オフィス、中河原研修センターと連携したサテライトオ

フィスや、在宅勤務の取り組みにも挑んでいます。行動力を高めることで、新しい発想で仕事ができることをめざしています。

#### ●人と人とのつながりを深める

仙川キューポートに来てから、仕事のスピードが速くなったと実感する人が増えてきました。みんながここに集り、会話をすることで、深い意図まで理解し合えたり、その先のことまで話が進むためです。一方で、知らない人には話しかけにくいですが、ホームタウンと名付けた社員検索システムで、相手の顔がわかり、交流イベントに参加して、新しいつながりをつくっていくことができます。

#### ●学びを大事にする

まわりの取り組みをセミナー形式で深く聞ける企画も不定期で開催しています。社内外のトレンドを知る場として、ものづくりの拠点として、お客様の声をみんなを活かしていけるよう、カフェ出入口の掲示板に1週間毎に更新して掲示しています。

#### ●経営層から想いを伝える

着任者向けのキューポート説明会や、全体朝礼(1,000人以上参加の大集会)等で、直接経営層からの話を聞くことができる機会を創出しています。

### 仙川キューポート部の役割・業務内容

エネルギー管理、防火・防災管理、セキュリティ・警備、スペース管理、什器管理、環境衛生管理、受付対応、会議室管理、オフィスコンシェルジュ、健康管理室運営、カフェテリア管理、設備点検、修繕対応等々現在28名で運営しています。

仙川キューポートの環境を活かした働き方改革の取り組みや、「食」「運動」をキーワードにオフィスにしながら健康を意識できる健康経営の取り組みや、家族や社外の方との交流の取り組みを行っています。(図表2)

### 謝辞

JFMAとの出会いにより、私たちの業務は、FM そのものであることに気づきました。仙川キューポート部は各部門から集められたメンバーで構成されており、提供するサービスもすぐできること、できないことがあります。これからは、メンバーがFMを学び習得することにより、より質の高いサービスを提供し、第四の経営基盤を盤石にして、経営に貢献できる部署としていきます。

●サービス提供者  
大成建設株式会社  
コクヨ株式会社



東京都調布市にある仙川キューポート

仙川キューポートができるまで ～こだわったこと～

「出会い」と「会話」を誘発するオフィスをつくること

コミュニケーションスペースを創出する

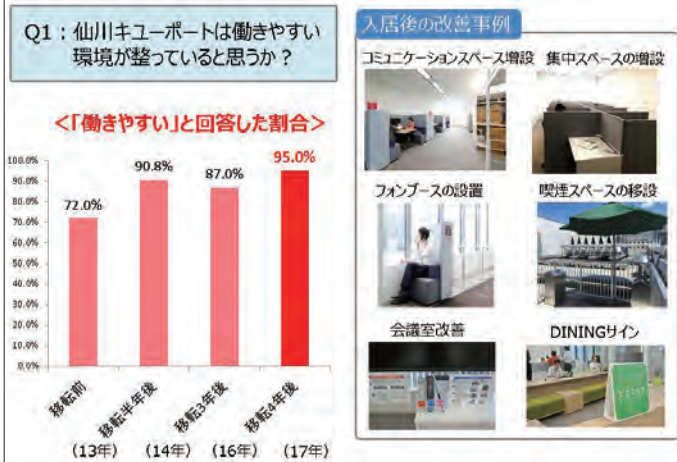
執務席準備率 80%	会議室 1/2削減	収納量 65%削減
---------------	--------------	--------------

回遊性を高め、会話を増やす

会社間の壁をなくす	機能を集約して共有する	回遊を誘発する配置
-----------	-------------	-----------

図表1 仙川キューポートができるまで

効果 ～アンケート結果①（オフィス環境）～



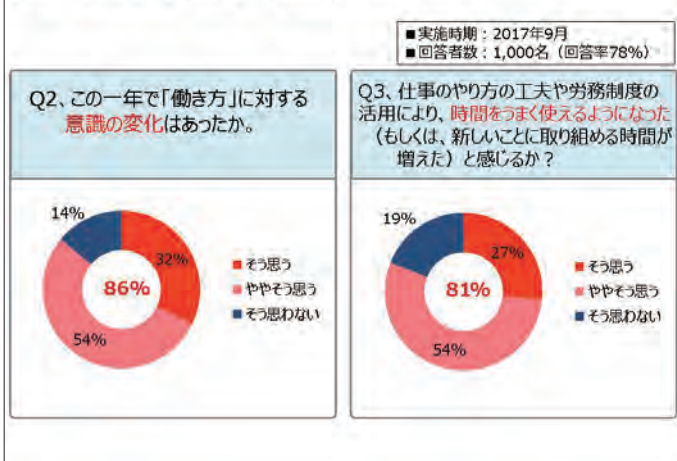
効果 ～新しい価値の創造～

事業の枠を超えた新たな提案へ

- お惣菜、事業所給食や宅配に
- タマゴ製品を市販用に
- 事業を越えた商品開発

グループ各社が連携し、全国で「イースター」や「野菜の日」の提案

効果 ～アンケート結果②（働き方）～



まとめ



図表2 効果の検証とPDCA

講評●2013年に竣工・開設した同社の研究開発拠点、仙川キューポートの活用に関する応募である。同社のファシリティは、2016年に渋谷本社（市場づくり）、仙川キューポート（ものづくりと新価値づくり）、中河原研修センター（人づくり）の3機能に統合再編成された。仙川キューポートでは、4年間の運営実績がある。同オフィスは、研究開発の拠点と同時に、19社あるグループ会社のオフィスでもある。経営方針を受けてグループ各社が協働して商品開発に臨む場として機能しており、経営に貢献している。オフィスと研究施設を交互に積層したスタッキング、内周と外周の二重の平面計画など、施設プログラムがよくできている。運営体制は、19社の会議体中心で、FMを担当するキューポート部スタッフは、本社の人員で、キューポートのめざす姿（＝グループ協働）の推進役や働きやすく成果の出しやすいオフィス環境づくりを担っており、グループアドレスによるワークプレイスの活用などで効果を発揮している。今後必要となる、建物の計画的保全を含めたFMの統括マネジメント体制の発展・充実を期待したい。

# インフラ維持補修・更新費の中長期展望

貴田 勝太郎 きだしょうたろう

内閣府 政策統括官(経済社会システム担当)付  
参事官(社会基盤担当)付 参事官補佐

松島 大樹 まつしま ひろき

内閣府 政策統括官(経済社会システム担当)付  
参事官(社会基盤担当)付 政策調査員

## 1. 内閣府による最新の試算

高度成長期以降に集中的に整備された道路・橋梁やトンネルといったインフラが一斉に老朽化することをはじめインフラの老朽化は深刻な問題であり、2013年にインフラ老朽化対策の推進に関する関係省庁連絡会議において「インフラ長寿命化基本計画」が策定されるなど、政府において対策が進められているところである。

並行して、経済財政諮問会議<sup>注1)</sup>においても、財政への中長期的なインパクトを含めてインフラの老朽化について議論されており、有識者議員からは中長期的な社会資本の維持管理・更新費用の姿を示すよう問題意識が提示された。それを受けて、内閣府政策統括官(経済社会システム担当)においてインフラ維持補修・更新費を試算し、その中長期展望を経済財政諮問会議に報告した。本稿にその内容を示す。

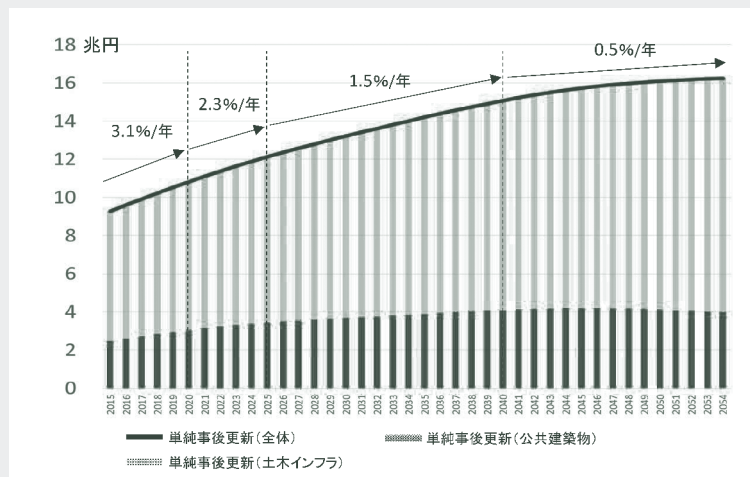
## 2. インフラ維持補修・更新費の試算

内閣府政策統括官(経済社会システム担当)では、1960年代から、社会資本の現状を把握するために社会資本ストック推計を実施している。近年は5年ごとに公表しており、2014年度末までの推計値をとりまとめた「日本の社会資本2017」(以下、IOJ<sup>注2)</sup>)というのを昨年12月に公表した。これは我が国において部門ごとに社会資本ストックを推計している唯一の統計である。

本稿で示すインフラ維持補修・更新費は、IOJを活用し、現状(2014年度時点)のストック量を維持したまま単純事後更新を行った場合の試算額である。

### (1) 試算方法

IOJを活用した将来の社会資本の維持補修・更新費の試算においては、2014年度の粗資本ストック<sup>注3)</sup>量の水準を維持するための必要な投資額を



図表1 単純事後更新を行った場合の維持補修・更新費の試算額の推移

公共建築物：  
公共賃貸住宅、廃棄物処理、文教施設(学校施設、社会教育施設等)、庁舎  
土ホインフラ：  
道路、港湾、航空、鉄道、下水道、水道、都市公園、治水、治山、海岸、農林漁業、国有林、工業用水道

試算している。なお、ストック量に影響しない日常的維持補修費（清掃、点検等）やストック量を増加させる更新時の機能の高度化、新設投資は考慮していない。また、郵便部門は事業主体が地方公共団体ではないため除外している。

## (2) 試算結果

全国の将来の社会資本の維持補修・更新費用の試算結果を図表1に示す。2015年度時点では約9兆円と試算され、2054年度時点では約16兆円となり2015年度比で1.75倍となることが試算された。維持補修・更新費の伸び率や2015年度から2054年度の総額を図表2に示す。

今後、高度成長期以降に集中的に整備されたインフラが一斉に老朽化する。これらのインフラについて、速やかに計画的な維持補修が行われない場合、中長期的な維持補修・更新に係るトータルコストが増加することが示された。

## 3. 公共施設等総合管理計画における取り組み

地方公共団体においては、インフラの維持管理・更新等を着実に推進するための中期的な取り組みの方向性を明らかにする計画として、公共施設等

総合管理計画を策定している。

公共施設等総合管理計画において、インフラ維持補修・更新等に要する将来の費用について、長寿命化等の対策を行った場合の費用と対策を行わなかった場合の費用が読み取れる189団体（都道府県6団体、政令指定都市5団体、政令指定都市を除く市町村178団体）を基に、中長期的な維持補修・更新に係るトータルコストの増加抑制効果を分析した。図表3のとおり、189団体の対策を行わなかった場合の費用と対策を行った場合の費用をそれぞれ合計して比較したところ、対策を行った場合の削減率は24%と試算された。

対策の内容については、長寿命化は、多くの団体で検討され、公共建築物・土木インフラとも取り組むことができるため、大きな削減額が期待できる一方、統廃合等による施設の縮減は、効果額を記載している団体が比較的少なく、対象も公共建築物に限定されるため、全体に対する削減率は一定程度にとどまっていた。

## 4. 長寿命化等による

### 維持補修・更新費の増加抑制のイメージ

公共施設等総合管理計画における削減効果を考慮して、長寿命化等による維持補修・更新費の

	全体	公共建築物	土木インフラ
2015～2020年度	3.1%/年	4.2%/年	2.7%/年
2020～2025年度	2.3%/年	2.4%/年	2.3%/年
2025～2040年度	1.5%/年	1.2%/年	1.6%/年
2040～2054年度	0.5%/年	-0.2%/年	0.8%/年
維持補修・更新費の ピーク時の 2015年度比倍率	2074年度 1.78倍	2045年度 1.69倍	2074年度 1.89倍
2015年度～2054年度の 維持補修・更新費の 総額	547兆円	149兆円	399兆円

図表2 維持補修・更新費の伸び率(年率)

増加抑制のイメージを試算した。図表4のとおり、189の地方公共団体が目標としている取り組みを実現し、かつ全国で徹底した場合、189団体の加重平均で2015年度比で1.18倍となっており、単純事後更新を行った場合と比較して費用の増加が相当程度抑制されることが期待される。さらなる費用の抑制には、施設の長寿命化や集約化・複合化に加え、PPP/PFIの推進や新技術の導入により対策を強化することが必要である。

## 5. 今後の方向性

本中長期展望を受けて、次のような取り組みが必要であると考えている。

### (1) 中長期展望の精緻化

現状では、本中長期展望は、一部の地方公共団体の削減率を用いており、単純事後更新を行った場合を前提としているなど、限定された情報や多くの仮定に基づくものである。また、現在行われている維持補修・更新に関する費用が正確に把握されていない事業分野もあり、現時点で適切な維持補修・更新が行われているかどうか判断できない状況にある。今後は取り組みを進める前提として、各インフラ所管省庁において、現在の維持補修・

更新費を把握するとともに、中長期的な維持補修・更新費の精緻化や「見える化」を行うことが必要である。

### (2) 長寿命化の徹底

現状でも施設の長寿命化は多くの団体が検討が進み、その効果も大きなものと見込まれている。今後、各施設管理者が2020年度までに策定することとされている個別施設毎の長寿命化計画(以下、「個別施設計画」という)の中で長寿命化の方向性を具体化し、全国展開を図ることが必要である。

### (3) 施設の集約化・複合化

施設の集約化・複合化によって施設の総量を縮減することで将来の維持補修・更新費や施設の運営費を抑えることが可能であるが、方向性の提示にとどまっている事例も多く、短期的に大きな効果を期待することは難しいのが現状である。今後は、個別施設計画策定の中で対象施設の特定や、集約化・複合化等の実施方策の検討を進めるなど方向性を具体化し、できる施設から集約化・複合化を実施することが必要である。また、施設の集約化・複合化を本格的に進めるためには、人口減少に対応するよう、コンパクト・プラス・ネットワークの推

(単位:百万円/年)				
	将来の費用 (対策なし)	将来の費用 (対策あり)	削減額	削減率 (削減額/対策なし)
分析の対象とした189団体【※1】	1,653,470	1,264,567	388,903	24%
長寿命化による効果 (95団体)【※2】	1,028,576	797,044	231,532	23%
施設の縮減による効果 (60団体)【※2】	258,976	217,231	41,745	16%

図表3 公共施設等総合管理計画における削減効果

※1. 2017年3月31日時点の公共施設等総合管理計画において、「将来(30年以上)」を記載している団体のうち、「将来(対策あり)」「将来(対策なし)」の両方を記載している189団体の費用を合計。189団体の費用算出期間の加重平均は約40年。

※2. 189団体の中で、公共施設等総合管理計画から「長寿命化による効果」「施設の縮減による効果」が読み取れる団体の費用を合計。読み取れない一部の団体の費用のため、合計は189団体の削減額と一致しない。また、読み取れない団体の中には、取組の検討を行っていたり、効果が盛り込まれている団体も存在することに留意が必要。

※3. 189団体の削減率を長寿命化による削減額(231,532百万円)と施設の縮減による削減額(41,745百万円)で按分した。

進により長期的に都市構造を変革していくことが必要である。

#### (4) 新たな取り組み

施設の長寿命化や集約化・複合化に加え、新技術・データの利活用や PPP/PFI の推進により、維持管理の効率化を図るべきである。新技術・データを利活用する際には、導入ありきではなく、現在の業務のあり方を診断して、どのように業務の効率化を図るか具体化しつつ行うことが重要である。また、官民研究開発投資拡大プログラム（PRISM）等のプラットフォーム等を活用して、新技術の開発や現場実証・実装を進めることが重要である。

PPP/PFI の推進に当たっては、人口 20 万人以上の地方公共団体における優先的検討規程の活用を進めるとともに、地域の実情や運用状況、先行事例を踏まえて、人口 20 万人未満の地方公共団体にも推進することが重要である。

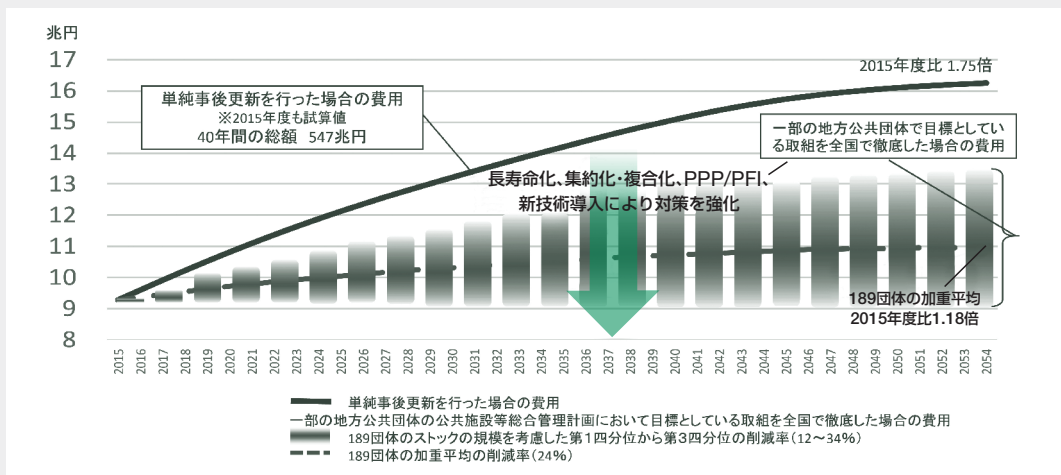
注 1) 経済財政政策に関し、内閣総理大臣のリーダーシップを十全に発揮させるとともに、関係国務大臣や有識者議員等の意見を十分に政策形成に反映させることを目的として、内閣府に設置された合議制の機関。

注 2) Infrastructure of Japan の略称。

注 3) 現存する固定資産について評価時点で新品として調達する価格で評価した価値。

#### <試算の前提>

- ※ 1 単純事後更新を行った場合の維持補修・更新費は、郵便部門を除く 2014 年度のストック量の水準を維持するために必要な投資額を試算したもの。耐用年数は社会資本ストック推計における部門別の値を使っている。なお、施設の運営費やストック量に影響しない日常的維持補修費（清掃、点検等）、新設投資等は考慮していない。
- ※ 2 更新には新設と同じ費用がかからない場合があること、半永久的に使用できるインフラもあることなどから、試算額が過大である可能性がある。また、要求性能が上がることによる更新時の機能の高度化のための費用、災害復旧費、除却費を算定していないため、試算額が過小になる可能性もある。このため、当該試算値は相当幅をもって解釈されるべき値である。
- ※ 3 長寿命化等による維持補修・更新費の削減率は、公共施設等総合管理計画において将来の費用について長寿命化等の対策を行った場合の費用と行わなかった場合の費用を記載している 189 団体の削減率（表 1）を用いた。点線は、各年度の費用の伸び率が単純事後更新の場合と比較して同一の割合で抑制されるものと想定して各年度の数値を機械的に配分したもので、年度毎の推計値ではない。削減率は、189 団体ではばらつきがあるため、ストックの規模を考慮した第 1 四分位から第 3 四分位までの幅をもった数値としている。
- ※ 4 対策効果の試算は、一部の地方公共団体（189 団体）の公共施設等総合管理計画における削減率を活用して全ての社会資本について試算したものであり、各施設の劣化度合い等の個別施設の実態に即した精緻な試算ではない。



図表 4 長寿命化等による維持補修・更新費の増加抑制のイメージ

# さまざまな施設を マネジメントする

働き方改革や健康経営を実現するためにワークプレイスが注目されています。ワークプレイスの構築や運営はファシリティマネジメント（FM）の大きなテーマのひとつです。また公共分野では、公共施設やインフラの長寿命化や全体最適化を図るためにFMの手法が取り入れられ、成果をあげています。

でも、FMの対象はワークプレイスや公共施設だけ

ではありません。今年1月に発刊された『公式ガイド ファシリティマネジメント』の第4部では、広がるFMとして、各種施設のFMの取り組みが紹介されています。

そこで本号では、さまざまな業種や施設のFMを紹介します。ファシリティがある限り、FMが必要になる…。自明のことですが、今回の取材を通して、各業種にはそれぞれFMの専門家がいて、FMが実践

## ●空港 高松空港 P16

2018年4月に民営化した「高松空港」では、滑走路やターミナルビル、貨物ビル、駐車場などを一体的に運営することで、航空ネットワークの充実、内外の交流人口の拡大による地域活性化を図る。

## ●道の駅 道の駅八王子滝山 P20

「道の駅八王子滝山」は東京で唯一の道の駅。地場産の野菜をはじめ、八王子の特産品を販売して年間9億円の売り上げがある。顧客の7割を市民や近隣地域住民が占め、生産者と消費者、地域をつなぐ存在に。

## ●商業施設 EC化の進展と商業床の再検討 P24

地方、都心部を含め今、商業施設のFMは転換点を迎えている。EC化の進展により、リアル店舗は、ファシリティの意味を再構成し、新たな顧客価値の提案が求められるようになっている。

## ●ホテル オークラ ニッコー ホテルマネジメント P28

日本発のグローバルホテルオペレーターとして国内外で多数のホテルを運営する「オークラ ニッコー ホテルマネジメント」では、FMを経営基盤と位置付け、国内外のホテルのファシリティを一元的に管理している。

# 社会や時代の変化を先取りし、 ユーザーニーズに応える

されていることを改めて認識しました。

商業施設やホテルなどは、ファシリティ自体が事業のコアとして直接的な価値を生み出します。ユーザー（利用者、顧客、地域など）がその場所に行くことで体験できる価値を提供しなければなりません。また働く人にとってもよりよい環境づくりが必要です。つまり、常にユーザーのニーズや時代の変化に応え、ファシリティやサービスの価値を高めていくことが求められ

るのです。そのための投資や運営は、そのまま経営戦略とリンクしています。それを支えるのがFMです。

建設プロジェクトでは、計画段階からFM部門のメンバーが参画しています。収益性や環境効率を高めるためには、ファシリティコストやエネルギー使用量のデータを集め、分析し、水平展開していく必要があります。現場でファシリティを担うスタッフとの信頼関係や情報共有も欠かせません。

## ●金融機関 三菱UFJモルガン・スタンレー証券 P32

ネットやスマホアプリで株取引ができるようになり、証券会社店舗の役割も変わってきた。「三菱UFJモルガン・スタンレー証券」では、個室を多く用意し、ゆっくり相談できる環境づくりをしている。



## ●水族館 鴨川シーワールド P36

「鴨川シーワールド」は1970年の開館以来、水族館の役割やニーズの変化に合わせた改修や増築を行い、生息環境を再現した展示や体験型プログラムなどを行っている。水の管理と電力の安定供給がFMの鍵。



## ●高齢者向け住宅 銀木犀 P40

既成概念にとらわれない新しい高齢者の住宅をめざす「サービス付き高齢者向け住宅 銀木犀」は、食堂をカフェとして近隣の人に開放し、駄菓子屋を併設することで、高齢者と地域の人をゆるやかにつなぐ。



空港

# 一体的な運営と施設への投資で 四国瀬戸内ナンバーワンの 国際空港をめざす

空港

## 高松空港



**渡部 哲也** わたなべ てつや  
高松空港株式会社代表取締役社長  
認定ファシリティマネジャー

人や物が行きかう空港は、まさにファシリティマネジメントの視点による運営が必要となる施設です。全国の空港では民営化が進められており、仙台空港に続き、2018年4月1日に高松空港が民営化されました。滑走路やターミナルビル、貨物ビル、駐車場などを一体的に運営する高松空港株式会社の渡部哲也社長に今後の計画などについてうかがいました。

### 2018年4月に民営化がスタート

国が管理する空港の民営化としては、仙台空港に続き2番目となります。滑走路などの航空系事業とビル施設等事業を一体的に運営することで、航空ネットワークの充実、内外の交流人口の拡大による地域活性化を図ることが民営化の目的です。

当社は、三菱地所、大成建設、パシフィックコンサルタンツ、高松シンボルタワーを運営するシンボルタワー開発の4社により2017年9月に設立され、その後、香川県、高松市からも出資を受けております。国が管理していた滑走路やそれに付随する航空施設を当社が運営するコンセッション方式です。空港ビ



ルは、建物を所有、運営する第三セクターの株式を100%取得して運営しています。

旧空港が1958年に供用開始し、1989年に現在の場所に移転。空港ビルも同年に開業しました。国内線は羽田、成田、沖縄に、国際線はソウル、上海、台北、香港に就航しています。

四国瀬戸内でナンバーワンの国際空港をめざし、2032年度の利用者を17年度の約1.5倍となる307万人まで増やす計画を立てています。私たちが目標としていることは、地域の活性化です。地域が成長していくためには、交流人口を増やすことが必要です。それは空港を利用する人が増えることでもあります。その結果として収益が増え、それを投資して、空港を利用する人がさらに増えていく。どれかが欠けてもうまくまわっていきません。成長目標実現のため、空港活性化を目的とした設備投資は5年間で総額57億円、空港機能維持を目的とする設備投資は5年間で総額約17億円を予定しています。

## FMの視点を取り入れた施設整備と運営

空港運営をしっかりと理解したうえで、果たすべき役割や機能をまわしていかなければなりません。私もFMの教科書を読み試験を受けましたが、FMの

概念は幅が広いので、そういった意味ではまだまだこれからといったところです。

鉄道会社では、軌道などのインフラ、駅と駅に付随する施設や設備、集客施設なども含めてすべてを一体的に運営されています。私たちが行っていることは、それに似ています。

民営化後も管制塔は国の管轄ですが、滑走路などの航空施設は、われわれの管轄となりました。これまで国がしっかりと管理されてきましたが、変わらず安心安全を最優先に管理していきます。民営化により就航便数を増加させ、お客さまを増やすといったことも一体的に取り組むことができます。民間会社ですので当然、効率性が求められます。資産の有効活用や効率性については、これから組み立てていくところです。

既存の空港でするのでできることは限られますが、365日稼働している中で、将来の旅客数増に対応していくための空間づくりをしています。4月1日の民営化スタートに合わせて国内線搭乗待合室の拡張・リニューアルをしました。さらに駐車場の事前精算やカーシェアリングなど利用者の利便性向上のための新たなサービスも開始しています。

瀬戸内には、尾道・今治間を結ぶ全長80kmのサイクリングロード、しまなみ海道をはじめ、小豆島を1周



- ① 旅客ビル正面外観
- ② 「Memory of Setouchi 瀬戸内のかげら」をコンセプトにリニューアルした国内線搭乗待合室
- ③ 庵治石の床、さぬきの伝統工芸、組手障子を連想させる格子組の天井の旧貴賓室も搭乗待合室の一部として開放

できるサイクリングコースもあります。自治体も力を入れており、海外からもサイクリングを楽しむためにたくさんの方がみえます。それらに対応すべく高松空港にもサイクルステーションを整備し、自転車を組み立てるための工具やスペースを設けています。また四国ならではの、お遍路さんの着替えのためのスペースもあります。

今後は商業空間や国際線乗り場を整備していく計画です。配置計画をベースに、まずは事務所棟建設に着手します。当社だけでなく、航空会社などのオフィスも入っているので、働きやすさや今後の展開なども考えていくことが必要です。

### 食事や買い物を楽しめる魅力ある場所に

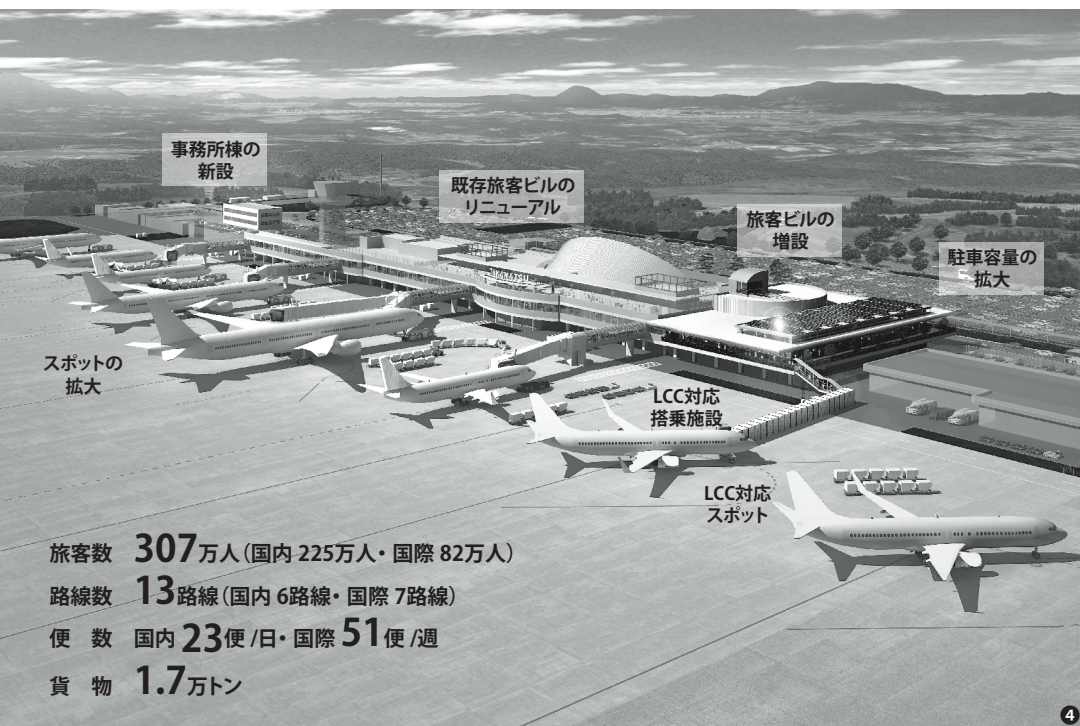
利用者の視点を一番に考えて、快適で利用しやすい空港にしていくことも大きな目標です。気持ちよく使っていただくことが大事だと思います。高松空港を利用する方の多くは、香川や四国の観光地を訪れる方です。空港は通過地点かもしれませんが、到着された時は、四国や香川の魅力や雰囲気を感じていただけることが大切ですし、旅立つ時には、余韻を楽しんでいただけることをめざしています。

四国、香川県は、海外からの旅客者数、宿泊者数

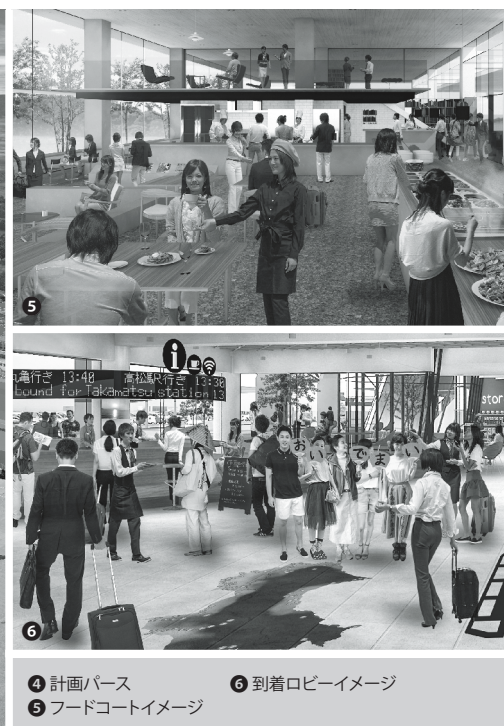
ともに伸びています。国際線に搭乗する方は比較的早めに空港に入られて、保安検査場を通った後のクリーンエリアと呼ばれる場所で、ゆっくり過ごされます。一方で国内線は、ぎりぎりの時間に空港に来て飛行機に乗るだけという方も多いのです。搭乗者が集中すると保安検査場も混雑するので、できるだけ早めにクリーンエリアに入っていただけるようにしていきます。現在は、レストランや土産物店のほとんどがクリーンエリア外にありますが、クリーンエリア内に食事や買い物ができる場所があれば、より充実した時間を過ごしていただけます。ゆっくりと四国や香川での余韻を楽しめる場所にしていきたいですね。レストランではうどんだけでなく、瀬戸内の新鮮な魚も味わっていただきたいと思います。魅力的な商業施設をつくることで、利用者の満足度も高まり、売り上げも上がります。それをエアライン誘致の原資にしていく計画です。

### 地域活性化の旗振り役に

民営化のマスタープランとして、地域のベストパートナーとなり、地域の魅力を向上させることを掲げています。地域の空港として地域活性化の旗振り役をしていきます。私は高校まで地元でしたので、地



旅客数 **307**万人(国内 225万人・国際 82万人)  
 路線数 **13**路線(国内 6路線・国際 7路線)  
 便数 国内 **23**便/日・国際 **51**便/週  
 貨物 **1.7**万トン



4 計画パース 5 フードコートイメージ 6 到着ロビーイメージ

域に貢献できることはうれしい限りです。私たちにできることには限りがありますから、皆さんと協力し、一緒に進めていきたいと考えています。

高松駅や高松港とのアクセスをさらに充実させていく計画です。四国・瀬戸内の主要都市や観光地を結ぶ交通を充実させていくための協議をしています。さまざまな関係者の方にお声がけをして、提案をいただくこともありますし、こちらから提案することもあります。採算が合わなければ事業化できませんので、利用者を含めさまざまな関係者が win-win の関係になるように全体最適を図っていききたいと思います。

### これまで積み重ねてきたものを生かす

空港ではさまざまな人が働いています。概算ですが、空港会社とビル会社で約 70 名、国の管轄の管制塔、航空会社のスタッフ、消防、警察、警備の専門家、貨物もありますので物流会社なども含めると延 300 人以上の人がいます。現在、空港全体の地震避難、復旧計画を整備しています。

制限エリア内は安全安心が最優先ですので、人の制限もあります。出発時の保安検査はお客さまに対して航空会社が行っています。民営化後も、そこは変わ

りません。空港ビル自体は、建物としてのセキュリティの組み方があります。保安検査場の場所や保安検査員の数、外周のフェンスなど、空港の規模に応じて細かな国の基準があります。これらを国の指導や要員支援を得て今までと同じ水準を保つべく努めています。

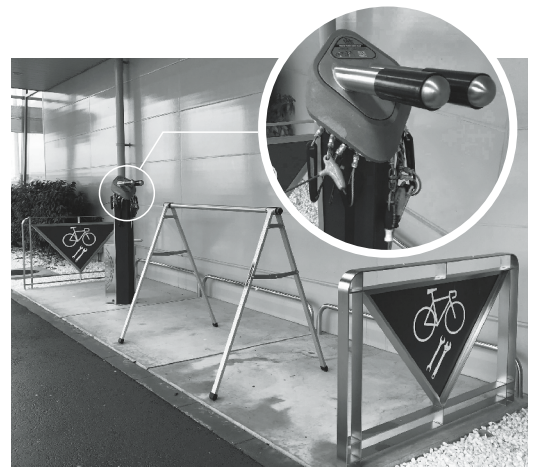
清掃や警備は専門の会社に委託しています。飛行機の清掃は航空会社系の会社が 2 社あります。ビルは別の清掃会社が担当しています。保安検査は航空会社が、ビルの警備はビル会社が発注しています。滑走路周辺のパトロールは空港会社が行っています。警備ひとつをとっても内容が大きく違います。それを一緒にくたにすることはできません。一括発注で一気に効率化できるのではないかとはいわれますが、空港には複数の主体による責任分界点があります。

この空港ができてから 30 年、その前からも飛行場はあったわけですから、いろいろな仕組みの中で確立されてきたことを、民営化だからといってドラスティックに変えてしまうとうまくいかない部分もあると考えています。これまで積み重ねてきたことを一挙に崩してしまうと、よいものまでもが失われてしまう可能性もあります。そういう意味でも FM の視点をしっかりともち、進めていきたいと考えています。

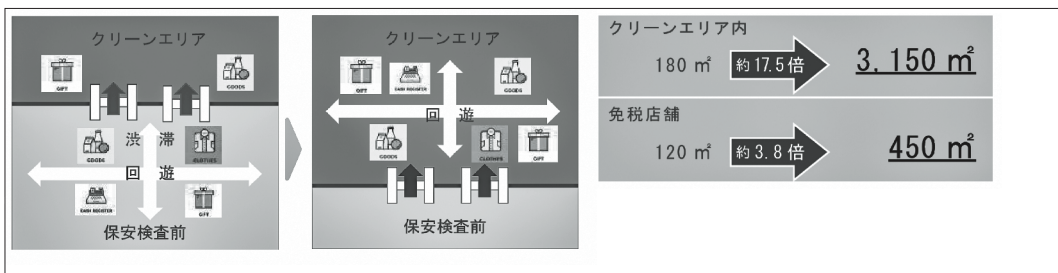


	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
旅客ビル	国内線出発ラウンジ改修	仕器の更新・待合ラウンジの拡張等				
	免税店拡張	国際線免税店の拡張				
	リニューアル増築工事	リニューアル・増築を2019年度以降実施				
駐車場	利便性向上	事前精算機の導入・出口増設等				
	容量拡大	平面拡大・立体化等				
事務所棟の新設	空港内事業者向新事務所棟の新設					

空港活性化を目的とする設備投資スケジュール(予定)



工具スタンド(円内)を備えたサイクルステーション



魅力的な商業施設づくり

道の駅

# 東京で唯一の道の駅 地域の農家と消費者をつなぎ、 八王子の魅力を発信

道の駅

## 道の駅八王子滝山



西田 直行 にしだ なおゆき  
道の駅八王子滝山副駅長

地場産の新鮮な野菜やご当地グルメなどが人気の道の駅。1993年の誕生以来、年々増え続け、今では全国に1,145駅(2018年4月25日現在)。国土交通省道路局の登録制で、道路利用者への安全で快適な道路交通環境の提供及び地域の振興に寄与することを目的に創設されました。2007年に誕生した道の駅八王子滝山は、都内唯一の道の駅として、地元客で賑わっています。副駅長の西田直行さんに道の駅の運営についてうかがいました。

### 7割が市内を中心とした地元客

東京南西部、八王子市にある道の駅八王子滝山は、都内で唯一の道の駅。八王子市により設置され、NEXCO 中日本グループの中日本エクスが指定管理者として運営している。国道16号に隣接し、中央自動車道の八王子インターには車で5分、首都

圏中央連絡自動車道(圏央道)のあきる野インターや八王子南インターからも近く車でアクセスしやすい。高尾山の帰りに立ち寄り八王子野菜やお土産を購入する人も増えているという。2つの駐車場を含め、敷地面積は約1万㎡。営業時間は9時~21時だが、第1駐車場と別棟のトイレは24時間利用



できる。道の駅は一般道路を利用する人が安心して利用できる施設として、24時間無料で利用できる駐車場を備え、トイレなどの「休憩機能」、道路情報、観光情報、緊急医療情報などの「情報提供機能」、文化教養施設、観光レクリエーション施設などの地域振興施設で地域と交流を図る「地域連携機能」の3つの機能が求められている。

道の駅の多くは観光地にあり、地元のお土産を揃え、観光案内などを充実させているが、八王子滝山は都市型道の駅に分類されている。「ここは地元の方が多いので地場産の野菜売り場が広く、スーパーのような感覚で使われています。他の道の駅との違いは、リピーターが多いことです」と道の駅八王子滝山副駅長の西田直行さんはいふ。利用者の約7割が八王子市内と近隣の市町村の人で、約3割が観光や23区から地場産のものを求めて訪れる人たち。レジ通過者のカウントでは、1日2,000~3,000人、売り上げは1人当たり1,500円から2,000円、年間売上は最大で10億円、ここ最近では9億円ほどだという。

### 新鮮な農産物や地元の特産品

農産物直売所、飲食コーナー（フードコート）、交流ホールの3つで構成されている。建物に入るとまず目に入るのが、八王子産の野菜を販売する農

産物直売所「ファーム滝山」。野菜の種類も量も多く、八王子滝山の目玉になっている。瑞々しい野菜のタグには生産者の名前が書いてある。「お客さまの利便性を考えて、地場産以外にも市場から仕入れた全国の野菜も扱っています。道の駅ですので、国産の品質の良いものを仕入れています」と西田さんは力を込める。

奥のフードコートには、4店舗がある。地元食材を活かした惣菜を販売する「はちまきや」と絞りたての牛乳を使ったソフトクリームやジェラートを販売する金子牧場の「ミルクアイス MO-MO」は、八王子市の支援のもと、市内の農家と酪農家が出店した。「はちまきやは、農家の女性が集まって自分たちの農園で採れた野菜を使ったお惣菜を販売しています。店名はみなさんの頭文字です。『TOKYO-X』というブランド豚を使ったお惣菜も人気ですよ」と西田さん。

### 地元の農家と消費者を結ぶ直売所

八王子市は都内でも農業に従事している人が多い。「市の面積は広く、JR八王子駅の南北では気候も変わります。そのため、1年を通して安定的に出荷が見込めることも、八王子市に道の駅ができた理由です。近隣の地域からも、道の駅をつくりたいというご相談を受けますが、農産物の安定的な供給がネックにな



- ① 外光を取り入れたオープンな施設内観全景
- ② 施設外観
- ③ 新鮮な八王子産の野菜が並ぶ農産物直売所「ファーム滝山」
- ④ 朝どり卵も販売

り断念される自治体もあります」と西田さんはいう。

農産物直売所「ファーム滝山」は、JA 八王子の協力のもと、市内約 180 の農家が出荷組合をつくり、出荷している。

そもそも八王子に道の駅ができたのは、野菜の大型直売場をつくるのがきっかけだった。市内の農家は、都市化による面積の縮小や兼業化などにより市場での競争力を失いつつあった。一方で少量多品種を生産し、消費者に近いことが強みでもある。「農家から、地産地消を進め、都市型農業を続けていくために大型直売所をつくって欲しいという要望がありました。ちょうど道の駅の認知度が上がってきた頃でしたので、直売所に併設した形で道の駅をつくることになったのです」と西田さんは道の駅誕生のいきさつを語る。

## 八王子ブランドの発信や大学との連携も

八王子市は甲州街道の宿場町として賑わい、絹織物で栄えた歴史がある。養蚕や織物は衰退したが、今も蚕を育てている農家があるという。そこでネクタイなどの八王子織物も販売している。「蚕をイメージしたお菓子が話題になっています。最近では桑の葉を使ったお茶やお菓子の販売も増えています。こういった八王子らしさを感じさせる品揃えをしています」と西田さん。

また市内には大学が多く、近くにも創価大学や純心女子大学がある。大学のゼミと共同で開発した地場産の商品を販売したこともある。現在は、学生がパッケージをデザインした酒粕のおつまみが販売されている。今後も大学との連携も深めていくという。

## 地域の歴史や自然に親しむ散策ツアー

近くにある滝山城は国指定の史跡であり、2017年に「続日本 100 名城」に選ばれた。市や地域の人たちは滝山城を観光拠点にしたいと考えている。道の駅でも、地域の歴史や自然に親しむ機会を提供するため、毎年、滝山城散策ツアーを開催している。ハイキングをしながら、お堀や橋の址を見学する。この他にも農場で大根を収穫し、おでんにして食べる、大根収穫ツアーも実施している。「親子で参加される方も多く、とても好評です。地域の方々と連携したツアーやイベントを通して、八王子の良さを感じていただきたいと思っています」と西田さんはいう。

姉妹都市の道の駅とも連携している。「北条氏に縁のある八王子市と小田原市、埼玉県寄居町は姉妹都市になっています。また江戸時代に幕府を守っていた武士集団、八王子千人同心が日光火の番を務めていたことから、八王子市と日光市は姉妹都市になっています。そういった姉妹都市の道の駅とも交流がある。



## 道と駅や自治体とのつながりで物産展を開催

「地方の直売所や道の駅に出店いただき、デパートのような催事にも力を入れています。道の駅は自分たちの観光資源を売りますが、ここはスーパーのような感覚で利用する方が多いので、交流ホールを使って、ほぼ毎週、全国各地の物産展を開催しています」と西田さんは都内の道の駅ならではの魅力を説明してくれた。市の姉妹都市をはじめ、全国の道の駅とのネットワークを生かし、イベントや物産展で集客を増やす。リピーター客を飽きさせない工夫もある。沖縄や海沿いの道の駅が出展するときにはめずらしい海鮮が並ぶ。東日本大震災の復興支援として福島の特産品の販売やイベントを開催する。

都内で唯一の道の駅への出展は、地方の道の駅や自治体にとって、地域の魅力や特産品を東京にPRできる機会でもある。デパートへの出展に比べ、コストを抑えて出展できることもメリットだ。

## 第2駐車場の増設やLED化で 利便性や快適性を向上

道の駅八王子滝山では、テナントからの賃料が収入源になり、その一部を市に納めているという。市内の農家と消費者をつなぎ、収益を上げ、独自性のある運営をしている。「開館して11年目になりますが、お客さまに気持ちよく利用していただくため

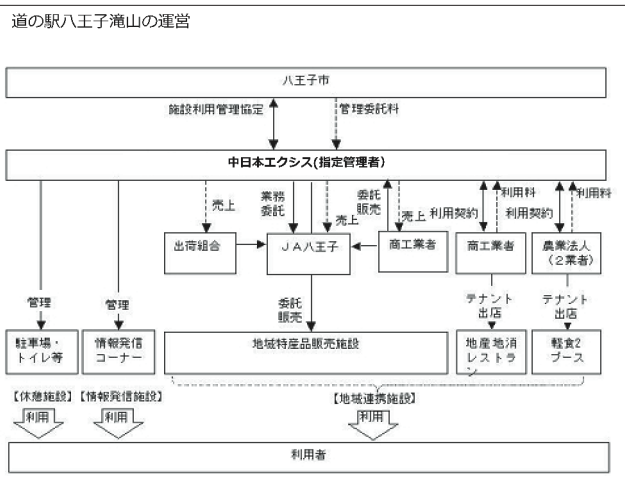
に施設のメンテナンスは欠かせません。内装やソフト面の修繕は随時行っています」と西田さん。この10年で店舗のLED化や床材の張り替えなどを行い、第2駐車場を増設した。

「都市型の道の駅は、立地や場所の確保、野菜や地場産品の安定的な供給など、いろいろな条件が噛み合わないといけないので難しい面はあります。しかし、観光地では道の駅が飽和状態になりつつあり、これからは都市型道の駅が増えていくと考えています」と西田さんは分析する。

道の駅は基本的には自治体の支援があり、大きな赤字にもならず大きな黒字にもならないというビジネスモデルが一般的だという。地方創生やまちづくりの拠点として道の駅を位置付けている自治体も多い。

「最近では民間の小売を専門にしている企業が道の駅に参入してきています。今まではお土産専門の企業や、地場の企業、当社のようなインフラ系企業による運営が多かったのですが、さまざまな業種の参入があり、良い部分を学ばせていただきたいと思います」と西田さん。

ドライブの安全性や快適性からスタートした道の駅は、地域連携の拠点となり、地域の魅力を発信している。さらには地域の防災拠点や健康づくりなど、さまざまな機能や役割を担う施設へと進化を続けている。



- ⑤ 花卉栽培も盛んな八王子産の植物が並ぶ花卉コーナー
- ⑥ 八王子や多摩のお菓子やお土産物が並ぶコーナー
- ⑦ 地元の食材を使った料理やスイーツが楽しめるフードコート
- ⑧ 24時間使えるトイレ
- ⑨ 交流ホールでくつろぐ人たち
- ⑩ 心地よいテラス

商業施設

# 商業施設における ファシリティマネジメント

商業施設

## EC化の進展と商業床の再検討



**池澤 威郎** いけざわ たけお  
名古屋市立大学研究員  
認定ファシリティマネジャー

経済産業省によると2017年の日本国内の消費者向け電子商取引市場規模は、16.5兆円（前年比9.1%増）に拡大しています。人口減や少子高齢化、モノからコト消費へ、など、小売りや消費は大きく変わっています。リアル店舗は今後どうなっていくのでしょうか。『駅・まち・マーケティング—駅ビルの事業システム革新』（同友館、2017年）の著者で、名古屋市立大学大学院でSC 経営論を研究されている池澤威郎さんに商業施設の現状や課題とFMについてご寄稿いただきました。

### ファシリティは商品そのもの— 商業施設のFM の特殊性

商業施設のFMを考えるときに、他の施設との違いについて少なくとも3点を押さえておかねばならない。まず第1に、商業テナントはその床（ファシリティと同義）を通じて直接的に収益を上げているが、他のオフィス系や住居系はそうではないか、もしくは収益に対して間接的である（①）。第2に、商業床の管理者にとって床は顧客（テナント、買物客）に示される商品そのものであり原価を構成するが、オフィスの管理者の場合それは本社におけ

る間接費であり、一般管理費である（②）。第3に、商業床は常に市場の変化にさらされ計画的に資産の除却と再取得を繰り返すことになるが、他の用途の床は環境配慮の中で100年建築や延命化などの課題が模索される（③）（図表1）。

このような違いの中で、商業施設の床価値を向上させることが、デベロッパーにとってもテナントにとっても、そして商業施設が立地する地域（エリア）においても重要となる（図表2）。単にファシリティコスト（以下、FCという）の削減ということではなく、常に価値向上のための費用（販促費）負担の



写真1 広島駅前のエディオン蔦屋家電



対象であり、投資の対象でもあることに留意しなければならない（図表2）。

## 総合型小売業（百貨店・GMS等）とショッピングセンターの違い

本稿でいう商業施設は総合型商業施設を指し、百貨店やGMSのような総合型小売業やショッピングセンター（以下、SCという）を対象にしている。それは、施設の中に売場やショップが入り子構造になることによって独自の活気を見出し、消費者に対する顧客価値として、買い物の選択肢を増やし（比較購買）、決済の利便性を提供する（ワンストップショッピング）。これらを仮に「集積価値」と呼ぶことにしよう。この場合、百貨店・GMSは自らの運営の中で内製化により集積価値を実現する。他方で、SCは直接商売をしないで外部（テナント）に依存する外注化により集積価値を実現する。従来は、百貨店・GMSのほうが鮮度の良いリニューアルを行なって機動力溢れるファシリティ活性化を行っていたが、定期借家制度の普及によりSCでも制度的にリニューアルが担保されることになり、投資自体もテナントとデベロッパーで負担区分が峻別されていることもあり、逆にリニューアル投資がしやすくなっている点も留意すべきだ。

一般に、右肩上がりの売上伸長の恩恵を受ける総合型小売業はFC管理が甘く、相場に支配されるSCではFC管理が手堅いといわれる。路面店と違って、複雑な商業集積・複合ビルのコスト管理は、床

商品の原価計算が肝であることは間違いない。小売業は商品の材料費・労務費・間接費は押さえられても、床（ファシリティ）のそれらは専門外である。これは、両事業の出自の違いによるものだ。

近年では、「百貨店のSC化」が盛んである（写真2）。Jフロントリテイリング（大丸松坂屋百貨店）のGINZA SIXや渋谷ヒカリエShinQs（東急百貨店）、丸井の消化仕入から定借型への転換など、小売業者の販売対象が商品から床（ファシリティ）へシフトしている。ファシリティマネジメントの技術がこれほどまでに小売業界で求められている時代はないだろう。

## EC化の進展によるリアル店舗（ファシリティ）の揺らぎと解決策

他方で、EC化の進展はこうしたリアル店舗、すなわちファシリティを有する総合型商業施設を脅かし始めている。アメリカでは、大型核テナントの退店による五月雨退店が相次ぎ「デッドモール化」が進んでいるといわれる。商業床よりもオフィス床や物流倉庫床が投資対象として注目されるきらいもある。2000年代のSC黄金時代とは裏腹に、商業のファシリティは安穩としていられない状況なのである。

EC化の進展は、商業床に大きな変化を与えている。それは、消費者の購買の手段を奪っただけではなく、テナントそのものが大きなファシリティ（スペース）の必要性を失ったことである。ショールーム化・ショーケース化によって、全てのスト

蔦屋書店とエディオンのコラボレーションによる「EKI CITY」(広島駅前)のエディオン蔦屋家電。書籍と家電の面白さ。食品スーパーなども併設し、独自のライフスタイルミックスを図っている

	商業施設のファシリティ	その他施設のファシリティ
①テナントにとっての床の意味とFC(ファシリティコスト)	直接売上(収益)を稼ぐ床。FCは変動費的、販促費な位置づけ(プロフィットセンター)	収益貢献は間接的でワーカーへの生産性向上の支援的意味。
②ビル管理者にとっての床の意味とFC(ファシリティコスト)	提供する床は商品。FCは原価であり、バリューアップの原資(プロフィットセンター)	オフィスにとっては、本社費・間接費であり、固定費(リストラ対象なりやすい)(コストセンター)
③ファシリティの寿命に関する考え方(施設資産)	市場の変化に対応した計画的な変更(計画的な償却・取得)	100年建築。公共施設の統廃合。老朽化による建替え問題など

図表1 商業施設のFMとその他施設のFMの違い(筆者作成)

クを店舗に置く必要がなくなった。また、WEB 決済や WEB 接客（ブログによる接客）によって、テナントショップ内の大きな決済カウンターや販売スタッフとの会話すら奪われている状況である。床面積の供給は、EC 化によって供給不足から供給過剰へと一転した。

したがって、近年では、EC では再現できない経験を提供するライフスタイルミックスのファシリティが盛んに開発されている（写真 1、3、4）。こうした状況下で、あらためて商業施設のファシリティの意味を再構成し、独自の価値を見出さなければならぬ（図表 3）。1 つは、オムニチャンネル化（すなわち 1 つの商品在庫を巡り、消費者が来店からスマホまであらゆるチャンネルを乗り換えて、購買にたどり着く。チャンネルの誰かれは問わない）時代の中で、ファシリティが顧客の調達支援の一部になることである。それは、駅ビル型・都心型 SC ではクリック・アンド・コレクトの受渡しカウンターであるかもしれないし、郊外型 SC では実店舗と EC 倉庫の統合化なのかもしれない。いずれにせよ、商業床はそれ単独（売場の価値のみ）ではなく、商業床以外の付加価値提供とそれにひもついた対価（収益源）を見出さなければ、未来はない。2 つめは、交通結節点との近接性を武器にした商業床の変容である。多数の移動顧客を抱える駅ビル、多様なニーズをゲートで仕切っている空港ビル、地域とつながる努力を試みる SAPA 施設は、従来は移動手段の一部分の施設に過ぎなかったポジションを、

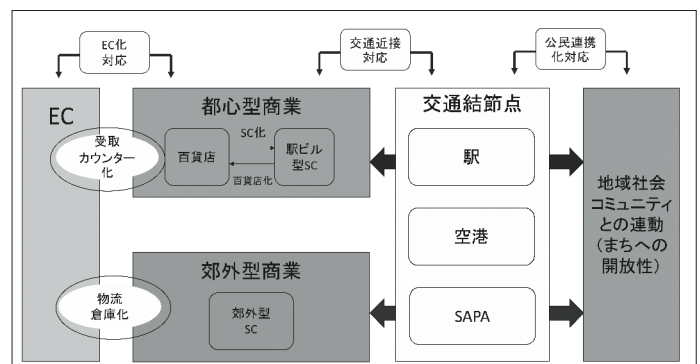
商業・サービスを中心とした目的施設そのものに引き上げようと試みている。それは、雑踏ならではの多様性（ダイバーシティ）を意識した施設の最先端をいこう（写真 5）。3 つめは「公民連携化」である。物販からサービスへ。所有からシェアへ。さまざまに喧伝される時代のキーワードの中身は「コト消費」の進展に取れんされるかもしれない。PPP の課題、PFI や指定管理者制度の収益化は高いハードルだろう。そもそも「市場の失敗」がビルトインされている分野だ。しかし、公共サービスとの連携と商業とのバランスが賑わいと価値を見出すことは明かだ。この分野の挑戦がめざされる。

### 終わりに

EC 化は危機であると同時に機会であると捉えたい。それは、リアル FM に対する新しい組織能力が求められるということである。それは、ビジネスモデル構築の能力であり、分業と統合のルールと行動、顧客価値の提案（消費者価値や住民価値）と合意形成、テクノロジーの利用、収益モデルの構築が整合性をもって組み立てられる能力である。それは、より多様な分野のファシリティの結合かもしれない。そして、過疎化や地域創生がいわれるように、床の供給過剰が顕著で、最低限 1 つのファシリティが複数の要素を併せ持つことが危急の課題として最も求められているのは、都心部ではなく地方部なのかもしれない。地方、都心部を含め今、商業施設の FM は転換点を迎えている。

【FC(ファシリティコスト)】			【施設資産】		
	フロント	バック		フロント	バック
対テナント BtoB	テナント 営業支援	スリム化	対テナント BtoB	動線等の 改善 配置シフト等	安全性 厚生施設の 充実など
対消費者 BtoC	専用部 共用部 顧客サービス と販促		対消費者 BtoC	専用部 共用部 計画的な リニューアル	
対地域 Bto AREA	コミュニティ 形成 イベント	環境配慮 運営 (省エネ リサイクル フードロス)	対地域 Bto AREA	公共施設との 連結	環境配慮 型更新

図表2 商業施設のFCと施設資産(筆者作成)



図表3 EC化時代の商業FM-3つの方向性(筆者作成)



渋谷モディ(マルイ、左)、渋谷ヒカリエ・シックス(東急百貨店、中央)、あべのハルカス近鉄本店(近鉄百貨店、右)は小売の中に不動産を取り込もうとする大胆な試みだ

写真2 「百貨店のSC化」-渋谷モディ、渋谷ヒカリエ・シックス、あべのハルカス近鉄本店



駅ビルには変化が必要となる。ファシリティに埋め込まれたライフスタイル提案は地域活性化にもつながっている。土浦駅のPLAYatre(プレイアトレ)はサイクリストのための駅ビルだ。店内動線は歩車融合型だ。ECにはできないリアルなファシリティによる体験が強みとなっている

写真3 自転車ライフを体現する駅ビル-土浦プレイアトレ



食い倒れの街、大阪では駅エリアでフードホール競争がはじまっている。物販と飲食との曖昧な領域が溶け込む。これもECでは実現できない(左:ミオえきキッチン(天王寺ミオ)中央:キッチン&マーケット(ルクア イーレ)右:UMEDA FOOD HALL(阪急三番街))

写真4 関西フードホール戦争



広島バスセンター(広島そごう3階)には、「バスマチ」と呼ばれるフードホールが併設されている。交通結節点での商業は駅・空港・SAPA以外にも広がっている

写真5 交通結節点としてのバスターミナルと商業-広島バスセンターと「バスマチ」

ホテル

# 3つのホテルブランドを展開する 日本発グローバルホテル オペレーターのFM

ホテル

## オークラ ニッコー ホテルマネジメント



**大原 一之** おおはらかずゆき  
株式会社オークラ ニッコー ホテルマネジメント  
運営支援本部  
技術企画部アシスタントマネージャー  
認定ファシリティマネージャー  
一級建築士

インバウンドで増加する訪日外国人。それに伴いホテルが次々と開業しています。客室やレストランなどファシリティが収益に直結するホテルでは、どのようなFMが行われているのでしょうか。ホテルオークラのグループ会社であり、日本発のグローバルホテルオペレーターとして国内外73のホテルを運営する株式会社オークラ ニッコー ホテルマネジメントでFMを担当している大原一之さんにうかがいました。

### 所有と運営を分離したビジネスモデル

オークラ ニッコー ホテルマネジメントは、「オークラ ホテルズ & リゾーツ」、「ニッコー・ホテルズ・インターナショナル」、「ホテル JAL シティ」の3つのチェーンを運営しており、現在、国内 47、海外 26 の合計 73 ホテル、総客室数 22,671 室を展開

しています。(2018年6月1日現在)

ホテルの運営には大きく分けて直営方式と運営受託方式があります。日本のホテルは直営方式が多いのですが、弊社は主に運営受託方式を請け負っております。運営受託方式では土地や建物、従業員をオーナーに用意していただき、ブランドの展開や



運営スキルを提供しています。

各ホテルに常駐する総支配人や従業員を総合的にサポートする運営支援本部は、いくつかの専門的な部門で構成されています。私が所属する技術企画部は、各ホテルのFMを担っています。新規開業ホテルの建設に際しては、技術的見地からオーケストラ ニック ホテルズのチェーンのスタンダードに準拠しているか、設計から建設、引き渡しまで、一貫して指導助言をしていきます。開業後も設備や備品の品質維持向上や改装など、ホテルのライフサイクルを通して一元的なマネジメントを行っています。

技術企画部は役員を含めて6名です。私は建築が専門ですが、建築設備やエネルギーの専門家もいます。海外展開をしていますので、英語はもちろん中国語などの言語に堪能な者もいます。部内には認定ファシリティマネジャーの資格を取得している者も多く、私も昨年、資格を取得しました。

## 経営基盤としてのFM

ホテルは、客室そのものを商品として提供しているので、お客さまに支持され、売れる客室をつくらなければなりません。ホテルは24時間365日動いていますので、宿泊、レストラン、婚礼など各部門において、さまざまな出来事や物語があります。そのため人生の節目や出張など、ホテルを利用されるお客さまの

ニーズも多種多様ですが、全てのお客さまに満足していただける空間づくりやサービスが求められます。

また、ホテル運営もビジネスなので、収益性を上げるためにはどのようなホテルをつくるかを計画することも私たちのミッションのひとつです。そして出来上がったホテルをライフサイクルの中でどのように動かしていくかを考えることも私たちの仕事です。時には改装するのか、つくり変えるのかといった議論もあります。

昨今では省エネへの取り組みも、地球環境への配慮はもちろんのこと、コスト削減手法の一つとして重要視しております。例えば、ハロゲン電球をLED電球に変えるだけでランニングコストは大幅に下がります。導入時のイニシャルコストや手間は掛かりますが、その分、電気料金が抑えられるといったライフサイクルコスト削減に効果があります。さらには、LED電球に替えたことで以前のハロゲン電球に比べ発熱量が下がるので、ホテル館内の空調効率が向上し、空調機器の燃料である重油や電力量なども削減することにつながります。これらの施策により、燃料代など原価が抑えられるため、長いスパンで見ると純利益増加につながるのです。言い換えればFMによってお金を生み出すのと同じ効果があるのですから、積極的に取り組まないわけにはいきません。まさにFMは経営戦略と密接にリンクしているといえます。



- ① 2016年7月に開業した「グランドニッコー東京 台場」
- ② 地上100mに位置する高層階レストラン(グランドニッコー東京 台場)
- ③ 大規模改修を実施した「ホテル日航立川 東京」。「新しい体験による新たな価値の提供」を基本コンセプトとしたトータルデザインを行った
- ④ 立川の樹木、けやきの葉をモチーフにした光り輝くアートワーク
- ⑤ 心斎橋のランドマーク「ホテル日航大阪」では、2014～2016年の3年間で客室改装を実施した
- ⑦ 季節ごとのイメージを色として表現した「スーベリアルーム」

## ブランドごとのスタンダード

それぞれのホテルのファシリティやサービスが充実していることはもちろんですが、お客さまに同じブランドのホテルを国内の各都市、さらには海外の都市でも利用していただき、先にも触れたように「とても良い経験ができた」と思ってもらえることが大事です。そのためには国内外の全ホテルにてクオリティ、サービスを満足できる水準に確保して、提供することが大切です。当社が運営するホテルにはいくつかのブランドがありますが、それぞれにコンセプト、デザイン性、立地、サービル内容、顧客層も異なります。そこで、ブランドごとに求めるスタンダードを定め、建築設備基準として整備しております。

また、各ホテルには、ファシリティ面を統括するチーフエンジニアが常駐しています。これらチーフエンジニアのスキルアップを図るため、技術やモチベーションを啓発することもわれわれの大事なミッションです。技術は日進月歩ですので、貪欲に勉強していかないと、たちまち世の中の趨勢から取り残されてしまいます。そこで毎年国内外にてチーフエンジニア会議を開催し、最新技術の動向や課題について議論することで、スキルを共有しています。

また、日常の省エネ活動についても、情報を水平展開しています。ガスや水、電気の使用量やコストなどのデータを各ホテルから報告してもらい、それら

を比較検証しています。このようにベンチマークすることで気づき生まれ、例えば極端に水使用量の大きいホテルは、その要因を探り、対策をアドバイスすることもあります。

## 時代の変化に合わせた改装

私たちが自ら図面を描いて建築設計や内装デザインをすることはありませんが、設計を担当する外部デザイナーにはホテルが期待する世界観を共有してもらうように尽力します。一例ですが、心齋橋にあるホテル日航大阪では、3年間にわたり客室の改装を実施しました。ホテルの歴史や立地、海外からのお客さまの増加などを考えて、「上質なシティモダン」のコンセプトが決まりました。そういった世界観をこちらからアウトプットして、イメージを共有したうえでデザインしてもらいます。その結果の一つとして、御堂筋にあるいちょう並木を廊下カーペットのデザインモチーフに取り入れています。

この改装プロジェクトでは、既存のシングルルームとツインルームを統合し、全室42㎡以上の「ニッコープレミアムルーム」や75㎡の「ニッコーエグゼクティブスイートルーム」を配置するなど、時代に即したより上質な空間へと進化させています。

その他に世の流れとして大きく変わり続けているのが IT 関連です。毎年、あるいはそれよりも遙



かに短い周期で変化していると感じます。ホテルにおいても客室はもちろん、宴会場やレストランなどのパブリックエリアでもWi-Fiへ当たり前のように接続できることが求められています。

## 防災ハンドブックを作成

ホテルというと華やかなイメージがありますが、お客さまへのおもてなしの根底として、最優先されることは安全です。安全への取り組みの一環として、各ホテルへヒアリングや情報収集を定期的に行っています。消防用設備等点検結果やホテル館内の防火対策状況などをチェックリスト形式にて確認し、課題などを浮き彫りにしています。あらかじめリスクが高そうな課題については、総支配人やチーフエンジニアに報告し、対応策などをアドバイスします。

また、チーフエンジニアに限らず従業員全員に安全性を意識してもらう必要もあります。そこで、設計事務所で防災計画に携わってきた経験を生かし、火災や地震の危険性及び注意事項をまとめた「防災ハンドブック」を作成しました。本書では文章での解説のみならずイラストを多用し、重要なポイントが直感的に理解できる構成にしています。常時携帯できるよう、胸ポケットに納まるコンパクトなサイズにし、国内チェーンホテルのスタッフに配布しています。今後は、本書を海外にも配布していきたいと考え

ていますが、建築基準法や消防法など法的な背景の事項については必ずしも適用できるものではないので、災害に関する危険性や考え方に重点を置いて伝えたいと思っています。

## 施設監査をグローバルで実施

ホテルの施設面における品質や運営状況を把握するため、定期的に施設監査を実施しています。実際に私たち技術企画部の人間が国内外のホテルへ行き、建築や設備の状態、経年劣化の度合い、適切な施設マネジメントがなされているかをチェックします。施設マネジメントの部分では、チーフエンジニアはじめホテルスタッフが、安全かつ適切に施設を管理・点検し、必要な書類が整備されているかなどを確認します。施設監査のチェック項目は数百に及びますが、数日間ですべてをチェックし、総支配人やチーフエンジニア、そしてオーナーにも改善すべき事柄をお伝えします。

海外では文化や法律などの違いはありますが、原則としてファシリティの仕様やオペレーションは弊社が求めるレベルを満たしてもらいます。これによって技術のレベルが保たれ、お客さまに満足していただけるサービスを提供し、ブランドを維持・向上することにつながります。しかし現状に甘んじることなく、さらなるサービス向上のため、世の中のトレンドはもちろん、各ホテルで起きた出来事や経験もフィードバックし、各チェーンホテルへ展開しているガイドラインや基準などドキュメント類を日々アップデートしていくのも私たちの大事な業務です。

各ホテルのチーフエンジニアにとって、経営戦略に立脚した施設運営を担っていくうえでFMの知識や資格は必須と思います。そういう意味では、意識的にFMのスキルアップに励んでもらいたいです。

いまま東南アジア、日本の中でも複数の新規案件やオーナーとの交渉が進んでいます。自ずとFMの対象も増えていくことになりますが、日頃から種々の情報を集約・展開することを心掛けていますので、その分「生きた情報」も増えることになり、一層チェーンホテル全体のサービスや品質のレベルアップになるのではないのでしょうか。



- ⑧ ベトナムホーチミン市にある「ホテル・ニッコー・サイゴン」
- ⑨ 京都らしい風格ある落ち着いた佇まいの「京都ホテルオークラ」
- ⑩ 国内外で毎年開催する施設担当者の報告会
- ⑪ 防災ハンドブック

金融機関

# 個室やグレード感のある内装で じっくり相談できる雰囲気づくり

金融機関

## 三菱UFJモルガン・スタンレー証券



**勝又 裕二**

かつまた ゆうじ  
総務部管財課長



**橋爪 彰一**

はしづめ しょういち  
総務部管財課 部長代理  
認定ファシリティマネジャー



**金田 信二**

かなだ しんじ  
総務部管財課 課長代理

人生100年の時代、資産運用や投資に関心をもつ人も多くなっています。一昔前は、証券会社の店頭にある株価ボードを見ながら株の売買をしている個人投資家の姿を目にしましたが、インターネットやスマホアプリによる取引が浸透したことなどにより店舗の役割やあり方も大きく変わっています。今回は三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社でFMを担当する総務部のみなさんに店舗の仕様や運営についてうかがいました。



## 全国の店舗を一元管理する総務部

東京・大手町に本社のある三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社は、国内営業に加えて投資銀行や機関投資家ビジネスを展開する総合証券会社。ここでは、主に個人投資家との接点が多い店舗のファシリティマネジメント（FM）についてうかがった。

本店を含め、全国にある店舗のFMを担当するのが総務部管財課。「4カ所に分散している本社系と店舗系に分けて担当しています。本社系は5人で担当、全国の店舗は3人で担当しています」と総務部管財課長の勝又裕二さん。

「総務部には5名の認定ファシリティマネージャーの有資格者がいます。私も数年前に取得しました。試験勉強で学んだことは日常の業務にも役立っています」と総務部管財課部長代理の橋爪彰一さん。

「私たちの部署では、店舗移転のような大型プロジェクトのマネジメントから、建物の不具合や什器が壊れたといった日々の細かい管理までを行っています」と総務部管財課課長代理の金田信二さん。空調、照明、防犯カメラなどの設備、さらに清掃や警備の管理などもすべて掌握する。各店舗の総務担当者は営業のサポートが主業務であり、

ファシリティの専門家ではない。そのため、本社総務部にFMのヘルプデスクを設け、各店舗のファシリティ面の課題を遠隔でコントロールする。「証券業界の現場は、分単位、秒単位で動いていますので、われわれもスピード感をもって業務にあたるよう心掛けています」と金田さん。

## ビジネススタイルにあわせて空中店舗も

「当社では営業企画部門が経営戦略や人口構成・市場調査を踏まえて出店計画を立案しますが、その下流工程に当たる立地や坪数などの物件選定、店舗設計、工事監理などのファシリティに関することはすべて私たちが担当します。かなり早い段階から参画し、方針決定をサポートしています」と勝又さん。

ビルの選定にあたっては立地、坪数、築年数、ビルの設備面などから総合的に判断するという。同じ金融でも銀行は路面店がほとんどだが、証券会社の同社では、ビルの2階以上に店舗を設けるケースも増えているという。「あえてビルの1階以外を選んで空中店舗を計画することもあります。賃料が安いこともあります。ビジネスのスタイルが変わったことが大きな理由です」と勝又さんはいふ。



① エントランス  
② ③ ラウンジ

これまでの証券会社は、電話での営業に加え、店頭での大きな株価ボードで株価情報を提供していた。しかし、現在、インターネットやスマホアプリでも株価情報を入手できるようになったため来店されるお客さまは減少傾向。一方で、金融商品の種類も増え、複雑化する中で、投資や資産運用についてじっくりと相談したい、専門家にアドバイスを受けたいというお客さまは多く、予約をして来店いただくケースが多い。こうしたビジネスの変化の中で店舗のあり方も大きく変わっていったという。

### ゆっくり相談できる個室が主体

「店舗の仕様を変えたのは2010年の秋からです。改装や移転のタイミングに合わせて順次、新仕様を採用しています」と橋爪さん。新しい店舗は、座り心地のよいソファにクッション、絵画や調度品が飾られ、ホテルのラウンジのような上質で落ち着いた雰囲気だ。証券会社のシンボリックな存在であった株価ボードはない。その代わりに情報提供のための大型モニターが設置されている。「10年前と比べて作り方がかなり変わっています。店頭のカウンターは以前と比べて少ない一方、個室を多く用意しています。簡易な手続きであれば、店頭のカウンターブースにご案内しま

すが、予約をして来店いただくお客さまとは個室でお話することがほとんどです」と金田さんはいう。またセミナーを開催することも多く、セミナールームも用意されている。「店舗をつくる上で重視する部分は、個室の快適性です。そのため、個室の遮音性、空調、照明などを念入りに細かく計画しています」と橋爪さん。

店舗は設計マニュアルに沿って標準化され、什器や壁紙の品番まですべて仕様が決まっている。「店舗の仕様を一新して8年経ち、廃盤になるものもあるので、マイナーチェンジも必要になります。」と勝又さん。さらに「今の証券会社は銀行と違って現金や株券の現物を、預かっていないため、新しく店舗をつくる際には金庫は設けていません」とも。重装備の金庫が必要なくなることで、スペースの有効活用もできる。

### 年に1度、全店舗の点検を実施

全国の店舗のファシリティ品質を確保するために、年に1度のペースで、全店舗を点検することも重要な仕事だ。ファシリティの状態を直接確認し、課題や不具合などをヒアリングする。現地の担当者と直接顔を合わせることで信頼関係を築けることも大きな効果だという。



「実際に店舗をまわることで見えてくるものがたくさんあります。いろいろな意見を出してくる店舗がある一方で、何もいってこない店舗もあります。でも何もいってこないからといって問題が何もないとは限りません。また同じ不具合でも、気にせずにいるところと、すぐに修理をして欲しいといてくるところがあります。全体のレベルを見て、ファシリティの品質を揃えていくことも必要です」と金田さんはいう。

総務部では、毎週1回、点検を実施した店舗に関する報告やヘルプデスクへの問い合わせ内容を共有する意見交換会を開催している。1年間で全店舗をまわり、それを総括してFMのPDCAをまわしている。

執務エリアに関しても1人当たり面積や標準の什器などを定めている。各店舗からの要望でレイアウト変更にも対応。エクセルなどで作成した簡単な座席表が送られてくるので、総務部で管理しているCADデータで図面を作成し、各業種の協力会社に依頼する。大幅なレイアウト変更の際は、現地に足を運び、現地担当者と打ち合わせを行うこともある。電話やパソコンはシステム部門が管理しているので対応を依頼するが、基本的に総務部で一元化し、コントロールタワーとなって動いている。

## グループ企業でファシリティの共有も

三菱UFJフィナンシャル・グループでは「店舗の共同化」の方針が打ち出されて10年以上が経つ。同社でもグループの中核総合証券会社として、三菱UFJ銀行、三菱UFJ信託銀行等の関係各社と協働が進化している。多様な金融商品やサービスを幅広く網羅するグループの総合力を活かし、資産運用はもちろん、資産継承なども含めたさまざまなニーズに応えていく。

橋爪さんは「銀行のビルに証券会社の店舗が入っていれば、お客さまの利便性も向上します。ファシリティの観点では、会議室、食堂や更衣室を共用することで、スペースを有効活用できます。一方で、個人情報など情報セキュリティの管理や、いわゆるファイアウォールの管理は厳格にしなければなりません。業務上のやり取りが発生する執務室は個社ごとに設置されており、もちろんセキュリティも個社ごとに区分されています」という。

勝又さんは、「今後も、銀行、信託、証券などで共同店舗を設置し、お客さまの利便性を高めていくケースは増えていくと思います」という。 ◀



6



7

- ④ レセプション・ギャラリー
- ⑤ ラウンジ
- ⑥ コンサルティングルーム
- ⑦ セミナールーム

水族館

# 清潔感のある水の中の生き物を見ていただきたい

水族館

**鴨川シーワールド**



**木下 精一郎** きした せいいちろう  
鴨川シーワールド 施設支配人

日頃は目にすることができない水中や水辺に暮らす生き物に出会い、触れあえる場所、水族館。生き物を展示する水族館や動物園は、私たちが家族や友人と楽しむほか、生態や生存環境などの教育・調査研究、希少生物の保護という役割を担っています。展示されている多様な生き物、働く人、来園者のためのファシリティはどのようなマネジメントを行っているのでしょうか。南房総の鴨川シーワールドで、1981年から施設管理を行っている施設支配人木下精一郎さんにお話をうかがいました。



## 「生命(いのち)の輝きと、ふれあえる海」をビジョンに

鴨川シーワールドは、1970年10月1日に南房総鴨川に開設された民営水族館である。園内には魚類展示施設、海獣類の展示およびパフォーマンス施設、レストランや売店など多数の建物や水槽があり、魚の食事風景の見学、ふれあい体験、宿泊体験などを通じて、生命とそれを取り巻く環境の大切さを学ぶ場を提供している。

生き物のパフォーマンスは注目が集まる。ひととき高い歓声上がるのは、シャチのパフォーマンスである。シャチの持っている能力を活かしお客さまに拍手と感動を与えている。海の王者といわれるシャチがトレーナーとともに行うパフォーマンスは圧巻である。

## 建物設備と飼育設備のウェイトは同じ

建物設備の管理は、担当が建築設備と飼育設備の2つに分かれている。建築設備の担当は、施設全体の建物や設備の管理を行う。飼育設備の担当は、生き物を飼育するために必要な循環ポンプやろ過機、温度調節設備などを管理する。「生き物の

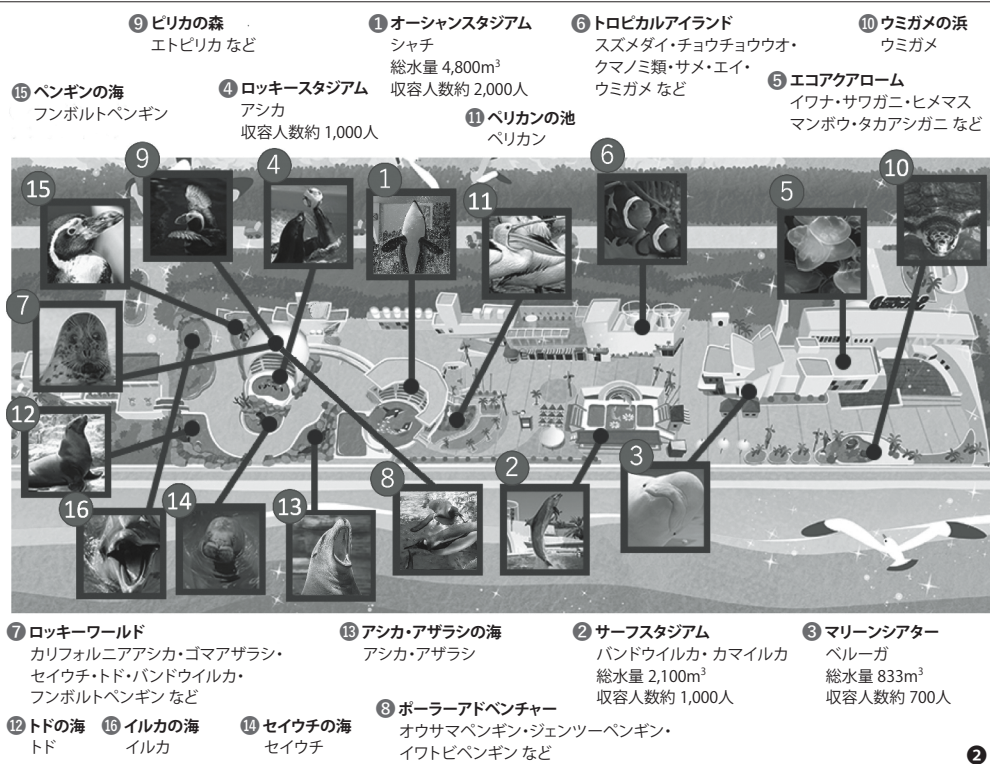
設備は飼育設備、人間の設備は建築設備です。飼育設備は、建物設備と同じくらいのウェイトがあります」という木下さんの言葉からは、命ある物を飼育する重さが伝わってくる。

水族館で最も大切なことは、水をいかに確保し、清潔に保つかである。鴨川シーワールドの場合は海が近いため、海水は岩場から汲み上げることができる。しかし無尽蔵に使えるわけではない。貯水設備の容量の関係で一日平均3,500m<sup>3</sup>程度と限られる。それを各担当部署より分け合って使うことになる。

岩場から取水するのだが、風や波、潮流によっては海藻やゴミが打ち寄せられるし、川からは降雨とともにたくさんのゴミが流れ込むだけでなく、泥や砂も運ばれてくる。「砂や泥などは勝手に処分できないので海に戻すが、その作業が漁業に影響を与えないよう、関係者とよく相談をして行います」と木下さんは語る。

## くっきりきれいな水で見てもらいたい

水槽の中にある生き物を来場者に見てもらうためには、水槽の透明度を維持することが大切であ



- 海の王者ともいわれるシャチが見せる魅力たつぷりのパフォーマンスは、大人気
- 広大な園内には16のエリアがあり、小さな魚類から大型の海獣まで多様な海の生き物が見られる。展示は屋内外にあり、さまざまな水生生物が展示されている。ショーを行うプールは「スタジアム」と命名され、観客席が設けられている
- 展示エリアによって生体の生息する環境に合わせた多様な光の演出が施されている

り、水の手入れが欠かせない。水の浄化設備がうまく機能することが重要視される。

「生き物は成長します。水槽をつくるときに、その時点の生き物のサイズを基準に設計しては、生き物の成長に対応できなくなります。水を浄化する設備に想定外の負荷がかかり、水槽水が浄化されなくなって水質や透明度の低下することが、一番気になります」と木下さんは、水族館に特有の悩みを打ち明ける。「お客さまがご覧になったときに、水が黄ばんだり白濁したりしてくるのが、管理する者としては困ります。くっきり、きれいに見えるプールがいいのです。清潔感や透明度のある、手入れができていと感じさせるような水の中にいる生き物をご覧いただきたいのです」。

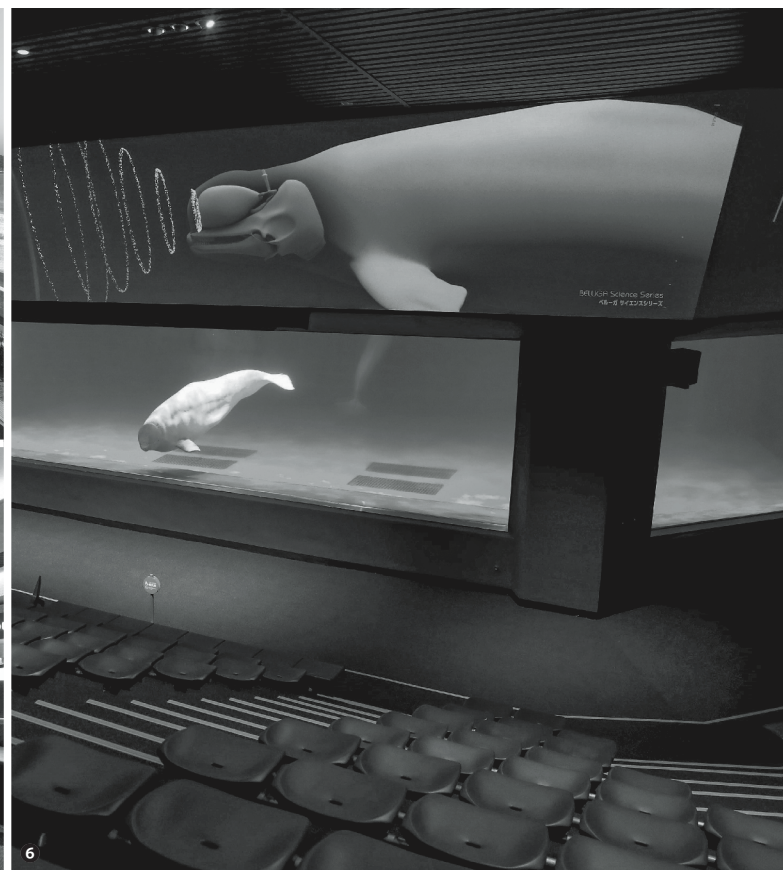
1999年にオープンしたロッキーワールドにいるセイウチは、19年経って大きくなったばかりでなく、繁殖して個体数が増えた。濾過器を増設したいが、そうするには展示を中止し大規模な工事が必要である。その間、セイウチをどこで飼育するのが課

題だ。新しい濾過器を設置する場所も考えなければならない。「現在は、濾過器の掃除や、水の入れ替えの回数を多くするなどして対応していますが、当初からそこまで考えて計画をしておく必要がありました」と木下さんは振り返る。将来の変化に対応できる施設計画が必要であるということは、あらゆる用途のファシリティを管理しているファシリティマネジャーに共通の課題である。

## 停電させないことが大切

水族館の水槽設備を運用する中で電気は必要不可欠である。食堂や売店など来場者ための場所は開館している時間のみ照明や空調を稼働していればよい。しかし生き物がいる水槽は閉館しているときにも24時間、365日、水槽の監視、水温調節、循環ポンプを動かさなければならない。最も恐れるのは長時間にわたり電気の供給が止まることである。

停電が発生すると、ろ過循環設備、温度調節設備、滅菌設備等の重要設備が停止し、水槽の水質の悪



化や水温の異常が発生する。長時間の停電は生物の生死にかかわることがある。

非常用自家発電装置設備は備えているが、必要最低限の飼育設備と防災設備へ供給できるだけの発電出力しかないので営業ができなくなってしまう。

停電にはいくつかある。電力供給側の事故、落雷などの悪天候によるもの、他の需要家からの波及事故など水族館側ではどうしようもないこれらの停電では、所内全体が影響を受ける。このほか所内において部分的に漏電等の事故が原因となる停電が考えられるが、これを防ぐために定期的点検を実施している。

### 来場者や働く人への配慮

東京湾を横断して神奈川県川崎市と千葉県木更津市を結ぶ東京湾アクアラインが1997年に開通して以来、自家用車を使った来園者が増え、駐車場の確保はひとつの課題となった。電車を利用する来園者のためには、最寄り駅との間に無料送迎バスを運行している。園内は、子ども連れの方に

も楽しんでもらえるように、ベビーカーの貸し出しを行っている。おむつ替え台は7カ所、授乳室は3カ所、車いす利用者に対応したトイレは6カ所用意されている。

来園者が接する場所は、営業スタッフが担当する。「トイレを含め、お客さまが利用される場所の清掃担当は営業です」という木下さんの説明に驚いた。清掃をすることによって、隠れた要求が見えてくることがあるのだろう。アンケート用紙をつくりお客さまの意見を聞くのも営業スタッフの役目だ。それによってサイン看板やトイレの整備・改善につながったという。レストランの料理の味や接客というFMのソフトの部分についてもアンケート調査を行い、対応している。

FMでは、施設の利用者をユーザーということがある。オフィスの場合は、社員と来客者がユーザーに当たる。水族館の場合は、社員と来園者にはもちろんのこと、そこで24時間生活している生き物もユーザーだといえる。



7



8



9

- ④ 太平洋に隣接する立地。海水を汲み上げて利用することができる
- ⑤ 日本で唯一、シャチの姿を見ながら食事ができるレストラン「オーシャン」
- ⑥ ベルugaの音や超音波を、リアルタイムにビジュアライズ(可視化)することで、生体をよりわかりやすく解説。どの席からも見やすいよう大型三面プロジェクターによる映像表示を導入した「マリンシアター」
- ⑦ 水槽の中の生き物を見ていただくためには、水質の管理には特に気を配る
- ⑧ さまざまな生き物をじっくり観察できる円柱水槽
- ⑨ どの展示も生息地の環境を極力再現。「アスカアザランの海」

高齢者向け住宅

# 駄菓子屋やカフェの運営で 地域とのゆるやかな つながりをつくる

サービス付き高齢者向け住宅

**銀木犀 鎌ヶ谷富岡**



**大下 誠人** おおした まこと  
銀木犀 鎌ヶ谷富岡 所長

世界で最も高齢化が進む日本では、病院や施設だけでなく、高齢者が地域で安心して暮らせる住宅が求められています。2011年に制度が創設されたサービス付き高齢者向け住宅は、バリアフリー化され、生活支援サービスが付いた高齢者のための住宅。株式会社シルバーウッドが運営する銀木犀は、閉ざされた高齢者住宅の既成概念を打ち破り、駄菓子屋の併設やカフェ、アプローチガーデンなど、地域とのつながりを大切にしています。銀木犀鎌ヶ谷富岡の所長、大下誠人さんにお話をうかがいました。

## 建築業から高齢者住宅の運営へ

銀木犀はサービス付き高齢者向け住宅です。施設ではなく、賃貸マンションやアパートを借りるときと同様の賃貸契約をして、自分の家として過ご

していただきます。それをサポートするのが私たちの仕事です。介護保険の認定を受けている方を優先して、要介護度1から5までの方が入居されています。お元気な方もたくさんいらっしゃいます



し、ご夫婦もいます。入居者の平均年齢は 87 歳。半数以上の方が認知症ですが、だからといって壁を設けることなく一緒に暮らしています。終末期の方もいます。看取りにも積極的に取り組んでいて、最後までここで暮らしたいと思っていただければ嬉しいです。

運営の考え方はシンプルで、最後まで人と人としてかかわっていくことです。住んでいる方とその家族、ここで働いているスタッフ、すべての人が楽しく充実した時間を過ごせることが大切です。あくまでも入居者さんが主体です。運営側の都合で生活せざるを得ない施設が見受けられますが、ここでは、みなさん自由に暮らしています。

当社はもともと自社で開発した建物の構造躯体を販売しているメーカーです。高齢者用住宅や施設の受注が増えていく中で、自分たちで運営することになり、2011 年から銀木屋の事業がスタートしました。私も最初の立ち上げの時から銀木屋に携わってきましたが、高齢者住宅は初めての分野でしたが不安はありませんでした。既成概念や業界の常識のようなものがなかったことがよかったのかもしれません。

## ヒノキのフローリングのナチュラルな空間

銀木屋は都心近郊の住宅地にサービス付き高齢者向け住宅 9 カ所、グループホーム 2 カ所があります(2018 年 6 月)。オーナーさんから土地建物を長期で借り上げて、当社が直轄で運営しています。基本的にはサブリースという形態で事業を展開しています。

建物の構造は、当社が特許をもつスチールパネル工法です。鉄筋コンクリート造に比べ工期もコストも抑えられます。建築事業を行っている会社なので、建築への思いが強くあります。ここは家なので、入居されている方が安心して過ごせる環境づくりにこだわっています。明るく心地よい雰囲気は家族の方にも好評で、来訪者が多いことも特徴です。働く環境がよいことは、職員のモチベーションも上がり、質の高いケアにつながります。

設計は自社で行っていますが、基本にあるのは、自分たちが住みたいかどうかということです。オフホワイトを基調として、居室や食堂、廊下にはヒノキのフローリングを使い、北欧の照明など、ナチュラルで温かみのある空間にしています。これはすべての銀木屋で共通した仕様です。テーブルや椅子も和歌山の家具職人が手づくりした特注品です。



- ① 千葉県北西部の住宅街にある銀木屋 鎌ヶ谷富岡手前の平屋は併設された駄菓子屋さん
- ② 内装にヒノキを使った温もりのある空間
- ③ 食堂はあえて大空間にせず、好きな場所を選択できる

## 気分や好みに合わせて選択できる居場所

厨房があり毎日3食、食事を提供しています。時間内であれば好きな時間にお食事ができます。配膳など、ご本人ができることを最大限やっていただきます。もちろん要介護度の高い方には、私たちがお手伝いをしています。銀木犀は介護をする・される、お世話をする・されるという構図を前面には出しません。できることはご自分でしていただくことが基本です。もちろん、それを強制しているわけではありません。入居者の方々の日々の暮らしを見守り、必要があればサポートするというスタンスです。ご飯はおひつに入れてテーブル毎におき、好きな量を召し上がっていただきます。隣の席の人が自然に手助けをする光景も見受けられます。

食堂は大空間にはせずにあえて変化のある構成にしています。家庭のような雰囲気の中で、自然にコミュニティができるような空間づくりを意識しています。大空間で誰かに見られながら食事をしても落ち着かないですよ。ここでは、2人がけのテーブルや丸テーブル、大テーブルなど、さまざまなタイプのテーブルがあり、その日の気分で好きな席に座っていただいています。グループや隣同士の人と談笑しながら食事を楽しみたい方もいれば、1人で静かに食事をし

たい方もいます。介護業界の方からは、死角が危険といわれますが、全くそんなことはありません。施設や高齢者住宅に入った途端に誰かに見られながらずっとご飯を食いたいですかと私は逆に質問したことがあります。もちろん職員が見守りをしています。既成概念にとらわれず、管理や監視をするのではなく、ともに生活していくという感覚が大切です。

職員にとって、トイレや入浴のお手伝いは業務のひとつですが、それが一番重要なことではありません。私は自分の妻や子どものことをすべて理解することはできないと思っています。だからこそ、理解していきたいと死ぬまで思うでしょう。入居者の方に対しても同じ思いです。認知症のある方など、いろいろな入居者さんがいますが、一人の人として関わっていききたいという思いが根底にあります。

## 施錠せずに自由に外出も

ここは家なので玄関にも施錠をしていません。入居前に運営方針をお話して、ご理解いただいているので、ご家族から指摘をされたことはありませんが、やはり介護業界の方からは、認知症の人が1人で外に出て行って危険だといわれます。でも高齢だから、認



知症だからといって、すべてのリスクを排除するような生活をなぜしなければならないのでしょうか。私たちも常にリスクを抱えています。たとえ認知症になっても、環境や周囲の人のかわり方によって、普通に暮らしていけるのです。もちろん常に見守り、お声掛けをしていますし、一緒に外出することもあります。

## 地域とのゆるやかな関係をつくる

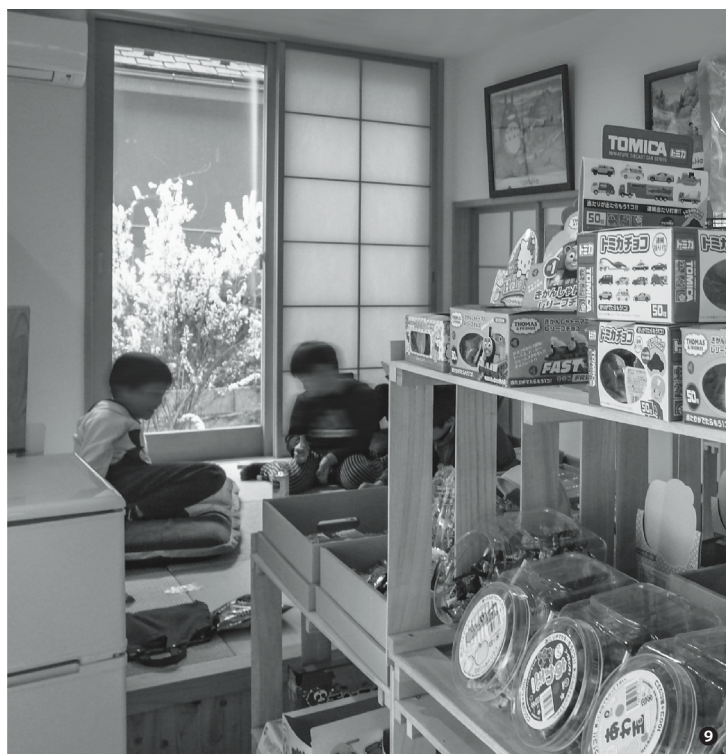
高齢者の施設や住宅には閉鎖的なイメージがありますが、銀木屋は地域に開かれていることが特徴です。食堂を開放して毎日、近隣の方にランチの提供をしています。みなさん、お食事の後にコーヒーを飲みながらゆっくりと過ごされています。最近では団体の定期的な予約も入ります。近所の方が来るので、入居者の方も社会との断絶がなく、ゆるやかなつながりを築くことができます。認知症の方が1人で出かけて帰り道が分からなくなったことがありますが、近所の方が気づいて、連れて帰ってくれたこともあります。

日本にはやさしさの素養のようなものがあり、支え合う文化があります。それが地域に根ざしてくると認知症になっても人生終わりでもなんでもなくて

普通に暮らしていけると思っています。もしリスクを全部排除して安心安全に暮らしてもらいたいのであれば全ての行動を制限するしかありません。

併設している駄菓子屋には、近くの子どもたちが毎日通ってきます。畳敷きの小上がりがあり、ゲームや遊具も置いてあります。お店の入口は別になっていますが、内部は食堂につながっているため、食堂で宿題をする子やリビングまで来て入居者の方と仲よくなる子もいます。保護者の方々も銀木屋なら安心だといってくださいます。

敷地面積から考えると定員 70~80 人規模の建物をつくることもできましたが、51 室で定員は 53 人です。子ども達が遊べる芝生スペースや四季折々の花が楽しめるアプローチガーデンを設けています。植物は心が和みますし、入居者の方と一緒に草むしりや植物の世話をしています。ハードの力はすごく大きいと思います。看板はありますが、レストランやカフェだと思って入ってくる方もいます。閉鎖的な空間では、介護する・されるという上下関係ができるし、空気が淀んでしまいます。これからの高齢者住宅に必要なことは、ゆるやかな地域交流を通じて入居者の役割をつくることだと思います。 ◀



- ④ 住宅のようなイメージを重視
- ⑤ 食堂はカフェとして近隣の人に開放している
- ⑥ リビングルーム
- ⑦ 2階の居住エリア
- ⑧ 静かに過ごせる場所もある
- ⑨ 併設されている駄菓子屋は近隣の子どもたちの遊び場に
- ⑩ 食堂でおしゃべりを楽しむ子どもたち

# FMは学びと社会をつなぐ 課題解決ツール

工藤 雅世

くどう まさよ

青森大学社会学部  
教授



## 学生たちとファシリティを品質評価

「公共図書館の品質とは何か」。学生たちがゼミ室で議論している。ファシリティマネジメント（以下、FMとする）の視点から、青森市内の公共図書館を対象に、品質評価をしようとしているのだ。司書資格を取得するための演習科目においてである。

これまで、FMの考え方・技術による、ファシリティを対象とした調査・研究を行ってきた。例えば、青森県内のリゾート施設や宿泊施設などを対象に品質評価を実施。この数年は、図書館を対象に行っている。いずれも、学生たちとともにである。

地域の課題を解決し、かつ、私たちの生活を豊郁としたものにするにはどうすれば良いか。学生たちがその答えを見出すために、人と場所とモノとをトータルにマネジメントする経営活動、FMは、強力なツールとなる。そう考えるからである。

## FMの考え方に心動かされる

起点となったのは1987年2月17日。FMの考え方・手法がこの日、日本で初めて、公の場で紹介された。日本能率協会が、東京・平河町の日本海運倶楽部・国際会議場で開催した「'87ファシリティ・マネジメント戦略シンポジウム」においてである。

当時、オフィス環境および情報・通信分野を専門とするフリーランスのジャーナリストだった私は、同シンポジウム取材。仕事の質的生産性ととも、「環境」「ファシリティのユーザー」「快適」を視野に入れたFMの考え方に心動かされた。

IFMA（国際ファシリティマネジメント協会）レポートを日本語訳し、記事を書いたのもこのころである。

さらに、FMの導入企業、および、設計会社の方などに取材させていただき、多くのことを学んだ。

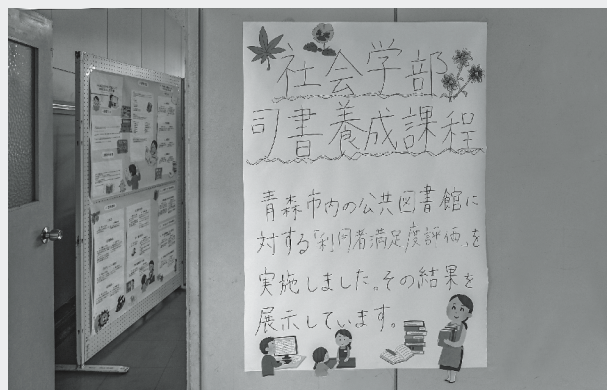
コストと折り合いをつけ、財務評価をしつつ、質の高い快適なファシリティを生み出し維持する。経営活動としてのFMの可能性の大きさを感じた。このことが、現在の学生との調査・研究活動に影響を与えている。

## 青森県にFM導入を提案

青森市に赴任後、僭越ながら地方公共団体などにFM導入を提案してきた。

大学院修了後、現在の勤務先大学に赴任。青森県行政改革推進委員会・委員となった。20世紀末、青森県は行政改革大綱改定に着手。その改定内容を検討する同委員会で、「青森県としてFM導入を」と、私は強く提案した。FM導入による効果を複数挙げた。

日本の地方公共団体におけるFM導入事例は2000年当時、三重県のみ。同委員会においても、FMに関しては知られていなかった。何か参考になるものを、と青森県職員の方に請われ、小著のFMに関する部分をコピーしてお渡ししたことを思い出す。



司書養成課程の学生がFMの視点による研究結果を大学祭で展示

2001年、青森県行政改革大綱改定。同大綱に、FMを導入することが位置づけられた。

同委員会でFM導入を提案した際、「ただの不動産管理に終わらないでいただきたい」とお願いした。さて、現況はいかがであろうか。

## FMに関する学びは将来に生きる体験に

大学で学んでいることを社会につなげる。この点で、FMに関する学びは大きな役割を果たす、と考えている。昨年度の事例を以下に報告する。

昨秋の大学祭において、学生たちは、「公共図書館を対象とした利用者満足度評価：ファシリティ・マネジメントの視点から」をテーマとする調査・研究結果を展示した。

公共図書館のあり方は今、議論の的となっている。そこで、公共図書館の望ましい姿を構想することを目的に、社会学部の学生の得意技、社会調査のスキルを用い、評価を開始。評価時のキーワードとなるはずの「快適」に関しては、語源のラテン語に逆上って考察した。

評価対象としたのは、青森市内における2つの公共図書館の内部環境。内部環境の構成要素として「人的要素」「物的要素」「雰囲気」の3つを設定。雰囲気は、人的要素と物的要素との融合により形成されるものとし、内部環境に対する総合評価の指標とした。雰囲気の評価に関してはSD法を採用した。調査・研究結果を踏まえ、最後に提言。その中に、公共図書館の魅力度・ファシリティの快適性

向上策として、FM導入の必要性が記された。

ファシリティに関わる本質論と技術論。この2つに、学生たちはFMを介し接したことになる。この体験は、大学での学びが地域の課題解決に結びつくことの体験ともなった。

が、それに留まらず、この体験は、大学卒業後も生きることだろう。例えば、AIがさらに発達する今後の社会を生き抜くには、人間ならではの能力がより重要になるとされる。そのような時代のファシリティとはいかなるものが望ましいのか。社会人となった後、こうした問いに答えを出す必要が生じた際、FMに関する学びがヒントを与えるはずである。

## 歴史的町並みの維持・活用への援用を検討

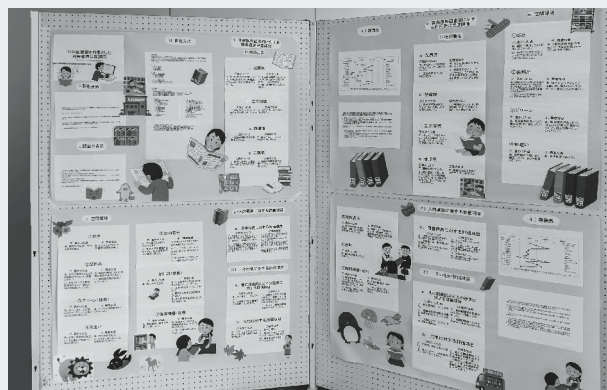
私個人の研究に関してもFMは触媒となっている。

研究テーマの1つは歴史的町並みの維持・活用に関するもので、フィールド調査を続けている。問題意識の軸は、オフィス環境に関するものと同じだ。私たちの生活を豊潤で馥郁としたものにしていくにはどうすれば良いか、QOL（生活の質）の維持・向上には何が必要か、ということである。

今、歴史的町並みの維持・活用のためのマネジメントにFMの考え方・技術を援用できないか、検討している。個別のファシリティを点とすれば、町並みや景観は線であり面であると言えそうだ。何とかフレームワーク（研究の枠組み）を構築したい、と思っている。



社会調査のスキルを生かして評価、大学祭で報告した



公共図書館の内部環境を対象とした評価結果の展示の一部

# 盛岡市の公共施設マネジメント

—施設保有最適化と長寿命化—

上森 貞行

うわもり さだゆき

盛岡市 財政部 資産経営課 主査  
 岩手県立大学公共政策研究所客員研究員 博士 (総合政策)  
 国土交通省 / 国土交通大学校主催 PRE/FM 研修アドバイザー



## 個別施設計画策定までの経緯

盛岡市は、岩手県の内陸に位置する県庁所在地で人口約 30 万人。市域の広さは 886km<sup>2</sup> と広く、都市部、郊外、中山間まで多様な地域を有している。財政規模は約 1,100 億円。行政財産の延床面積は約 112 万 m<sup>2</sup> である。人口減少は全国の平均的なペースであり、平成 47 年には、生産年齢人口はピーク時の 70.3% に、年少人口はピーク時の 39.5% に減少する見込みである。

こうした状況から 2009 年度に「自治体経営の指針」を策定し、6 つの柱の 1 つに公共施設のマネジメントを掲げ、今年で 10 年となる。マネジメント方法は、岩手県立大学と共同設置する盛岡市まちづくり研究所で 2 年間研究し、「長寿命化」と「総量縮小」の双方を目指すこととした。

実務は、2012 年度に事務職と建築技師による専任組織を設置し情報の一元化からスタートした。翌年度には「施設カルテ」や「基本方針」を策定するとともに、老朽化問題の解決方法を市民により検討するため「市民討議会」を開催。複合化や統廃合を行う方向性や、個別施設の見直しの考え方が、市民提言書にまとめられ市長に提出されている。

これを受け、2014 年度には、有識者会議を設置して施設評価方法や総合管理計画等を議論し、向こう 20 年間の施設用途ごとの取り組みの方向性を定める公共施設保有最適化・長寿命化長期計画を策定した。

2015 年度は、個別施設計画の策定を進めた。初めに市民フォーラムを開催して公共施設の老朽化の問題意識の醸成を図った後、翌週から市内 30 地区を対象とし、地区ごとに長期計画の説明と個別施設計画を策定する

ための市民意見交換を開始した。参加者全員に意見交換用紙を配布し、施設が将来どうあれば良いかを意見集約した。また、市民意見の集約と並行して、施設評価を進め、市内の個別施設の見直しの考え方を構築していった。このようにして、向こう 10 年間の施設ごとの見直しの方向性と長寿命化工事の実施時期を定める公共施設保有最適化・長寿命化中期計画を策定した。施設保有の最適化は、継続する 254 施設のほか、複合化 19、譲渡 27、解体 26、転用 7、建替え 4、減築 6 施設を定めた。長寿命化は、建物寿命 80 年を目指し、築後 20 年で修繕、40 年で大規模改修、60 年で修繕を行うサイクルを設定し、修繕 59、大規模改修 137、建替え 11、解体減築 62 施設を定めた。大規模改修等のタイミングで複合化等を進めることとし総事業費 542



図表 1 中期計画の施設保有の最適化

億円。2016年度からの10年間の中期計画としている。なお、中期計画の円滑な推進のため、向こう3年間の事業費等を定める実施計画を毎年策定している。

### 個別施設計画の実施状況

計画初年度の2016年度に設計に着手した施設の長寿命化工事が完成した。屋根、外壁等の躯体の強化が図られたほか、内部も暖かく明るい雰囲気となり活発な活動が再開されている。

実施計画では、年間十数件の大規模改修を進めており、学校施設をはじめとし、中央公民館や、地区活動センターなどの長寿命化工事が進んでいる。これまでの「事後保全」から、「計画保全」へ転換が図られており、環境が改善されてきている。

一方で、個別施設計画の実施に伴い、新たな課題も見えてきた。

第一に、合意形成の課題である。大規模改修の際にエレベーター設置や集約予定施設の存続等の要望があり、当初に改修財源として見込んでいる施設運営費等の節減につながらないケースも発生する。利用者等と丁寧な対話を重ねていくことが重要であるほか、マネジメントの考え方を継続して周知する必

要があり、マンガ作成や広報の特集等により住民への問題意識の訴求を行っている。

第二に、財源の課題である。計画事業の推進には年間50億円程度を要する。現在は、基金から財源を捻出するほか、公共施設等適正管理推進事業債を活用して取り組みを進めているが、事業債は2021年度までである。このため工事までに複数年を要する施設では財源確保の見通しが立たずに基本設計に着手できない状況が発生しており、事業費の精査と2022年度以降の財源確保が急務となっている。計画推進のために「もりおか PPP プラットフォーム」を設置し、サウンディング型市場調査や民間提案制度の構築などによる官民連携手法を用いて、効率的・効果的な事業実施に取り組んでいる。

第三に、マンパワーの課題である。大規模改修等の工事が本格化し、建築技師の抱える業務量が増大している。そのため設計施工一括発注や性能発注等による民間活力を活用した事業の推進方法を構想している。

以上のように、個別施設計画の実施に伴い、新たな課題にも直面しているが、安心・安全の確保は待たなしの状況に来ている。課題解決を図りながら長寿命化工事を着実に推進していきたい。



石割さくらこ  
(マンガキャラクター)

#### (5) 松園地区

##### 中期計画における具体の方向性

- ① 地域拠点施設は、松園地区活動センターとします。
- ② 地域拠点施設への機能の集約化を図るため、大規模改修する松園地区活動センターの松園老人福祉センターの機能の受入れ、解体する松園老人福祉センターの敷地の駐車場への転用に取り組みます。
- ③ 老人福祉センターと合築となっている松園児童センターは、松園小学校スペースの活用があるときは、松園小学校等の大規模改修に合わせて、松園小学校への機能移転を進め、現施設は転用又は解体をします。
- ④ 松園小学校の大規模改修に合わせて、児童館・児童センターの機能の受入れを検討します。
- ⑤ 全学年が単学級となる見込みである東松園小学校は、適正規模の配置を検討します。

対象施設	中期計画		
	平成28年度～30年度	平成31年度～33年度	平成34年度～37年度
松園地区活動センター			松園地区活動センター・大規模改修 松園老人福祉センター機能の受入れ
松園老人福祉センター			
松園児童センター		松園児童センター機能の受入れ	
松園小学校(校舎)		大規模改修	
松園小学校(屋内運動場)			大規模改修
松園小学校(プール)			大規模改修

図表2 中期計画の地区ごとの取り組み

**実践! ビフォー・アフター**  
**大規模改修!**

昨年度に大規模改修工事をした区界高原少年自然の家は4月からリニューアルオープンしています。区界高原少年自然の家 廣瀬道所長

宿泊する子どもたちが快適に過ごせるよう改修しました。トイレは簡易水洗から水洗に変わり、暖房便座とウォシュレット付きになりました。また、寒さを防ぐ二重サッシの設置のほか、照明は全館LEDとなり暖かく明るい施設となりました。きれいになった自然の家で子どもたちを待っています!

特に屋根の臭みがひどかった

トイレだってピカピカに! 多目的トイレもできました

図表3 『広報もりおか 2018年5月1日号』

気持ちよく、  
働ける職場を目指して

平永 那々子 ひらがな ななこ

株式会社フロンティアコンサルティング  
人事 FM 部 FM グループ  
認定ファシリティマネジャー

●プロフィール

金融機関のオフィスコンサル、外資証券会社総務担当を経て、現在はフロンティアコンサルティング人事FM 部所属。ファシリティにかかわる仕事は8年目。趣味はスキーとゴルフ（最近始めたばかり）!



■本誌No.189号で平永さんにバトンを渡された森村陽子さん（パロアルトネットワークス株式会社）からのメッセージ  
平永さんは、いつもひたむきに目の前の問題に立ち向かう姿勢が元氣と刺激を与えてくれます。ファシリティマネジャーとしての大事な要素を備えた方です。

総務部のお仕事

私にとってファシリティマネジメントの仕事は、金融機関のオフィスリロケーションプロジェクトのプロジェクトマネジメント（PM）業務を行う提供者側が始まりだった。3,000人規模の移転も経験させてもらい、人が働く場を提供する責任と面白さを学んだ。

その後、外資金融機関の総務部としてオフィス運用を担当し、ファシリティマネジャーの考え方の基礎を学んだと思う。条件通りの場所をつくることはいづらか自信があったが、社内の総務部の仕事には、物理的な空間づくりはそもそも、あまりない。ちょっとした不具合や故障のメンテナンスや、空気環境の改善、結露対策、ファシリティをできるだけ変えずに部署を移動させるプロジェクト、たまに海外のHeadからのよくわからないイケているらしいソリューションの導入等をサポートした。

総務部は社内でのトラブルの駆け込み寺という

新しい会社、2年目です

株式会社フロンティアコンサルティングはオフィスの設計・内装工事全般、また不動産仲介を行っている12期目、200名規模のオフィスコンサルティングファームである。その中で私は自社内のファシリティマネジャーとして空間・設備等のハード面のケアだけでなく、ソフト面からのサポートも併せて行っている。実際の業務としては自社の移転やレイアウト変更のサポート、ファシリティコスト検証・最適化、備品の発注調達、災害対策、全社会議や社内イベントの企画等々が中心である。

一面もあった。いつも言われていたことは、ホスピタリティ、そして相手の困っている気持ちに寄り添うことを大切にしてほしい、ということだった。目に見える大きなことをするわけではないし、むしろ何もできないこともあった。困ったことに共感したり、相手が納得しやすいように話を持っていったり、協力してくれたことに感謝をきちんと伝えることも重要なスキルだと感じた。オフィスの中というのは一人ひとりの業務があり、時間があり、気持ちがあり、会社の経営があり、過去があり、こうなっていきたいという未来があるような気がして、少しでもよい環境になり喜んでくれる人がいてくれることがとてもうれしかった。

総務部全体での小さな日々の積み重ねが、最終的に自社移転プロジェクトの成功にもつながったと思う。

## “オフィスのプロ”のオフィス、巻き込みながらも魅せる

フロンティアに入社して1年が過ぎた。私のミッションの一つに、自分のオフィスが社員にとってお客様や家族に魅せる、自慢したいオフィスにすることを挙げている。

20代、30代の社員が中心の若い組織ではあるが場づくりのプロであり、ある種の美学を一人ひとり持っている。一方で私もそうであったが、提供者側は場の感度が高くても、自分たちが実際どう使うかという観点に興味が高いことがしばしば見受けられる。いかに自分のこととしてオフィスをとらえてもらい、つくることと使うことのギャップを埋めることが重要な任務ととらえている。

私がサポートしている委員会に Sustainable Growth Project、通称SGPがある。運用側の視点で自社オフィスをとらえるために、さまざまな問題提案と解決を行っており、営業部、設計部、管理部から自主的に参加してくれている。例えば、複合機の印刷枚数を減らす施策や備品改革、お客様のご案内ルートの検証、25ページ以上になってしまったが社員がわかりやすいオフィ

ス利用マニュアルの作成・更新を行ってくれている。レイアウト変更の際は、フリーアドレスに移行するにあたり自分たちの業務の観点から、さまざまな問題定義を行い、社員を巻き込み空気を変えていった。

新しいオフィスではSGPメンバー以外も、自分たちのオフィスの使い方やどう働いているのかを説明できるようになり、挑戦してみたことから新しい課題もみつかって、新しい取り組みもまた始まっている。たくさんの社員を巻き込みながら自分たちのオフィスをより魅せたいと思わせる取り組みを続けていきたい。

## たくさんの仲間へ感謝

会社の規模や置かれている状況、業種によってもファシリティマネージャーが求められることも変化する。何をしなければいけないのか、どう判断しなければいけないのか、困りごとが絶えない。多くの会社の総務部の皆さんが集まっているJFMAのユーザー懇談会やFMにおけるPMについて研究するプロジェクトマネジメント研究部会にお世話になっているが、何度も助けてもらった。業種や規模が違ったとしても同じような悩みを持った人たちがたくさんいて、こんなことをしてみたよ、うまくいった、気をつけなきゃいけない等々をどんどん教えてくださる。自分一人で悩まないでいられることがとても心強い。

まだまだできることは少ないが、もっともっと勉強し、社内から「いいオフィスを通じて、世界中にもっといい未来をふやす」こと（フロンティアコンサルティングのミッション）に貢献していきたいと思う。◀

次回このリレーのボタンは、  
フィデリティ証券株式会社の  
松里裕子さんへ。

# Topics トピックス

## 新部会「こころとからだのウェルビーイング研究部会」 が発足



部会長 **高原 良**

たかはら りょう

株式会社イトーキソリューション開発統括部  
健康ソリューション開発チーム チームリーダー

昨今、「働き方改革」や「健康経営」などのキーワードが注目され、企業経営において働く人の健康が重要な要素であると認識される時代になってきました。WHO（世界保健機関）によれば、「健康とは、単に病気や虚弱という状態ではなく、身体的、精神的、そして社会的により良い状態（ウェルビーイング）であること」と定義されています<sup>注1</sup>。

働く人の健康づくりが重要視されるようになったのは、生産年齢人口、すなわち働き手の数が減少していることが原因として挙げられ、少ない生産力でいかに企業は成長していくのかという現代型の経営スタイルが模索されている結果だと考えられます。そして、建設業界においては WELL Building Standard などの健康面に配慮した施設認証が世界規模で開始されるなど、健康の概念は職場環境づくりの重要なテーマになり始めています。

こういった社会の変化に対して、JFMA では一昨年から健康経営タスクフォースを組織し、ファシリティマネジメントが人々の健康やウェルビーイングにいかに関与しているのかについて、検討を行ってきました。2017 年にはシンポジウムを5回開催し、20名を超える省庁関係者、研究者、建築家、ファシリティマネージャーなど、それぞれの分野のトップランナーを招いて、FM と健康・ウェルビーイングについてご講演いただきました。そして、今年はより幅広い情報収集や知見の体系化を目指して、新たに「こころとからだのウェルビーイング研究部会」を設立しました。

この部会では、「ファシリティマネジメントを通じて、人々のウェルビーイング（身体的、精神的、社会的に良好な状態）の実現に貢献し、笑顔と活力の溢れる社会を実現する」を活動の目的として、人々のウェルビーイングに貢献していくファシリティマネジメントの実践法を研究し、発信していきます。この部会で取り扱うウェルビーイングは、身体的な疲労や疾病といった要素だけでなく、ワーク・エン

ゲイジメント<sup>注2</sup>などの精神的な要素、そして職場での人間関係などの社会的な要素など、横断的な範囲にわたります。また、研究対象は、活動当初はオフィスで働く人達に焦点を当てながら、広げていく意向です。

部会活動については、月一回の定例会をベースにしながらメンバーでディスカッションし、可能であれば実践機会を持ち、定期的に公開イベントやセミナーを開催して、部会外にもナレッジを共有していきたいと考えています。また、研究成果が体系的にまとまった際には、必要に応じて行政への支援や要請の働きかけなども行っていきたいと考えています。

活動は今年の6月に始動し、開始したばかりですので、上記の内容にご興味のある方はぜひ気軽にご参加ください。笑顔が溢れる社会を目指して、新しいファシリティマネジメントの在り方を一緒に考えてみませんか。

注1：公益社団法人日本 WHO 協会では、世界保健機関（WHO）憲章和訳の見直し作業を行っている。健康の定義に関する部分については、次のような訳が検討されている。

“Health is a state of complete physical, mental and social well-being and not merely the absence of disease or infirmity.”

「健康とは、病気ではないとか、弱っていないということではなく、肉体的にも、精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態にあることをいいます」

注2：ワーク・エンゲイジメントとは、従業員の心の健康度を示す概念のひとつで、仕事に対して「熱意」（仕事に誇りややりがいを感じている）、「没頭」（仕事に夢中になり集中して取り組んでいる）、「活力」（仕事に積極的に取り組んでいる）の三つが揃って充実している心理状態を指す。（『人事労務用語辞典』より）

### ●参加申し込み、お問い合わせ先

JFMA ホームページより部会参加申込用紙をダウンロードして、必要事項をご記入の上、FAX をお送りいただくか、下記 E メールにてお申し込みください。

Email: [research@jfma.or.jp](mailto:research@jfma.or.jp)

# FMのISO国際規格、ISO 41001の発行によせて

**川村 正夫**

かわむらまさお

JFMA ISO 推進部長



2018年4月、「ISO 41001 ファシリティマネジメント」が発行され、足かけ6年続いた国際規格づくりも一段落した。これを機会にFMのISO国際規格ISO 41001について概要を紹介する。

ファシリティマネジメントのISO規格を作成しようという構想は2012年に英国規格協会が新業務項目提案をISO本部に提出してからである。それに呼応して日本でも積極的に国際規格づくりに対応していくこととなった。JFMAは審議団体として国内ISO委員会を設立し、毎年開催したISO国際会議に委員を参加させ、国際規格に日本の意見を反映させるべく努力した。そして、2017年に「ISO 41011 ファシリティマネジメント用語集」および「ISO 41012 戦略的業務委託と合意書作成の手引き」が発行され、今年2018年にFM初の認証規格であるISO 41001が発行されることとなった。

ISO 41001の発行と時期を同じくして、日本のファシリティマネジメントの教科書である『公式ガイド ファシリティマネジメント』（以下、公式ガイド）が2018年1月に発行された。公式ガイドはISO 41001の思想を随所に反映させており、両者は整合された内容となっている。このため、ISO 41001の認証を取得しようとするためには、公式ガイドの活用例を参考にすることができ、効率的にFM業務プロセスを構築できるであろう。

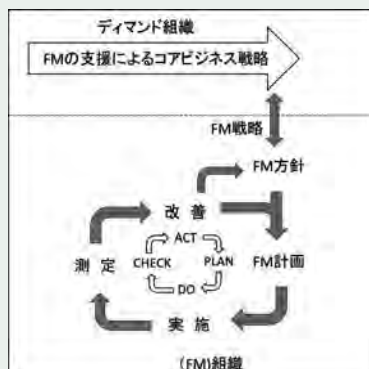
それでは、ISO 41001の特徴を見ていこう。

- ① 経営の効率化やコアビジネスを支援することが明記されており、従来の機能の一部を規格化したISOと異なり、ビジネスの成功を目的としたISO規格である。

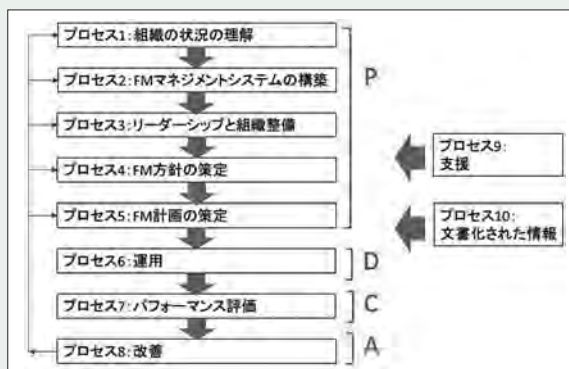
- ② グローバルな競争環境で持続可能で生き残ることを目標とし、プロセスは計画段階を重視したPDCAサイクルで構成されている。
- ③ 統合されたFMサービスを要求している。これはISO 41012の要求事項にも通じており、ソーシング戦略として、いかに効率的に調達を行うか、あるいはFMサービスを提供するかについての検討を要求している。
- ④ 緊急事態の対応を重視している。昨今の自然災害の多発やテロなどを背景に、事業継続と緊急事態に備えることを要求しており、非定型業務（緊急事態）への監視を行うことがマネジメントレビューで要求されている。まさしく現状の世界を反映している
- ⑤ 情報管理やICTの活用を重視している。ICTの進歩は目覚ましく、それらの活用なしではFMは成り立たない。ISO 41001では改めて情報管理の効率的利用を要求している。以上の特徴があるが、これらは公式ガイドに掲載されている内容と重なる部分も多いことがわかる。

従来のISO規格は書類整備が中心で、企業の負担が大きかったことは事実である。ISO本部もその点を反省し、方針を転換して、実際の業務に役立つISO規格の開発に取り組んでいる。かつ経営全体を対象とするISO 41001はファシリティを対象としているため、JFMAとしては、自治体や企業の経営に役立つツールであると確信し、積極的にプロモーションを実施することとしている。

ぜひともISO 41001を理解し、経営力を高めるために活用を検討してほしいと願っている。



ISO 41001 PDCAプロセスアプローチ



ISO 41001の10段階のプロセスフロー

## セミナー・イベント

JFMAが主催するイベントのご案内です。

参加ご希望の方は、JFMAホームページ(セミナー一覧)よりお申し込みください。

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

なお、タイトルや講師等、変更になる場合があります。お申し込みの際は、ホームページにて最新情報をご確認ください

開催日・期日	セミナー・イベント	会場	CFMJ 資格登録更新講習 Bポイント	掲載頁
8/1～9/20	2018(平成30)年度認定ファシリティマネジャー 資格更新登録の申し込み	—	—	P53
8/3	初級 FM スクール (2018 年度 第 1 回)	JFMA 会議室 (予定)	3 ポイント	P54
8/24・25・31 9/1・7・8	FM サマースクール	JFMA 会議室 (予定)	18 ポイント / 6 日間	P54
9/22~9/30	2018 年北欧 3 国 FM 視察調査団 申し込み締め切り 7/20 事前打ち合わせ (予定) 9/3 16:00-18:00 JFMA 会議室 視察報告会 (予定) 11/21 16:00-18:00 JFMA 会議室	北欧 (フィンランド・ スウェーデン・デン マーク)	—	P55
10/10・12 (東京)	認定ファシリティマネジャー資格更新講習 D 方式	東京会場 (第一回、第二回共) 学術総合センター内 一橋大学一橋講堂 中会議場	—	P53
10/10~12	危機管理産業展 (RISCON TOKYO) 2018 出展	東京ビッグサイト	—	P54
10/19	初級 FM スクール (2018 年度 第 2 回)	JFMA 会議室 (予定)	3 ポイント	P54
10/20 (大阪)	認定ファシリティマネジャー資格更新講習 D 方式	大阪会場 大阪商工会議所 6 F 白鳳の間	—	P53
11/2・9・16	FM 上級セミナー	JFMA 会議室 (予定)	1 講座につき 1 ポイント (全講座受講者は 8 ポイント)	P55
12/7	初級 FM スクール (2018 年度 第 3 回)	JFMA 会議室 (予定)	3 ポイント	P54
発売書籍のご案内		発行予定日		
『未来を拓くファシリティマネジャーの皆さまへ』(発行 JFMA)		2018 年 7 月	—	P55

## ウィークリーセミナー

事務局：岡崎 文男

水曜日にFMに関するさまざまなテーマについていろいろな視点からのセミナーや見学会を開催しております。

日 時：水曜日 18:15～20:00

場 所：JFMA会議室(セミナーの場合)

参加費：会員2,000円、非会員3,000円

※日時、場所、参加費は、都合により異なる場合があります。

● 8月のウィークリーセミナーは例年通りお休みといたします。

9月の以降の予定は決まり次第、JFMAホームページにてお知らせします。

## 2018(平成30)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：梅澤剛／鈴木克己／湯浅諭美

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、登録を行うことによって完了します。

ご自身の資格有効期限をぜひご確認ください

申込受付期間： 2018(平成30)年8月1日(水)～9月20日(木)

JFMAホームページ <http://www.jfma.or.jp/> (メニューバー>認定ファシリティマネジャー資格>更新登録申請)からお申込ください。

## 《平成30年度の対象者と受講方法》

- (1) 資格有効期限が2019(平成31)年3月31日の方  
「A～D」の4方式のいずれか1つを修了することにより、『更新登録(継続)』ができます。  
※A、B方式には制限があります。あらかじめご確認ください。
- (2) 資格登録したがすでに有効期限が切れている方  
「C方式またはD方式」を修了することにより、『再登録』ができます。
- (3) 資格試験に合格後5年以内に新規資格登録をされなかった方  
「C方式またはD方式」を修了することにより、『新規登録』ができます。

## 《更新講習4方式について》

## ◆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更新書類提出時まで合計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に関する講習会・セミナー・大会等に参加・受講している。

※JFMAで開催しているFMセミナーや指定図書(一部)の購読が対象となります。詳細はJFMAホームページをご参照下さい。

- (3) FM団体活動：FM団体の会員になっている、またはFM三団体にある委員会の委員長経験がある。
- (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ので、JFMAホームページにて最新情報をご確認ください。

## 会場・日時

## ●東京会場(第1回)

日 時：2018(平成30)年10月10日(水)

13:00～17:00

会 場：学術総合センター内 一橋大学一橋講堂 中会議場

(東京メトロまたは都営地下鉄「竹橋駅」または「神保町駅」から徒歩4分)

## ●東京会場(第2回)

日 時：2018(平成30)年10月12日(金)

13:00～17:00

会 場：学術総合センター内 一橋大学一橋講堂 中会議場

(東京メトロまたは都営地下鉄「竹橋駅」または「神保町駅」から徒歩4分)

## ●大阪会場

日 時：2018(平成30)年10月26日(金)

13:00～17:00

会 場：大阪商工会議所 6F 白鳳の間

(大阪メトロ「堺筋本町駅」または「谷町四丁目駅」から徒歩7分)

※講習会当日は、郵送される「更新票(1)(顔写真を貼付してください)/更新票(2)」および「資格登録証(カード)」をご持参ください。

## 《ご案内DM/ご案内メールについて》

受講対象の方へは申込み開始直前(7月予定)にご案内(郵送または電子メール)を差し上げます。(ご住所、メールアドレス等の変更があり、ご連絡がとれない方がいます。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)資格登録者登録内容変更届』をダウンロードの上、FAXまたはEメールで必ずご連絡ください。)※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「2018(H30)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。

## 初級FMスクール

事務局：土屋知彦

毎年8月、10月、12月に同内容にて年3回実施している1 dayスクールで、毎年大変ご好評いただいています。

2018年に発刊された新教科書『公式ガイド ファシリティマネジメント』をベースにした、FMに関する入門講座で、FMを始められる方、また基礎をしっかりと学びたい方、経営者、管理者からFM初心者まで、そして改めてFM全体を俯瞰しようとする方にも最適です。

- 日 程：第1回 2018年8月3日(金)[満員御礼! 申込受付終了しました] 参加費：会員 10,000円 非会員 15,000円 (税込価格)  
 第2回 2018年10月19日(金) (テキストおよび昼食付き)  
 第3回 2018年12月7日(金) 講 師：新教科書執筆に携わった、  
 FM分野の第一線で活躍している講師陣
- 時 間：いずれも 10:00~17:30 定 員：各回 24名 (申込順 定員になり次第申込受付を終了します)
- 会 場：JFMA会議室(東京都中央区日本橋浜町2-13-6 浜町ビル6F)
- ※同じ内容で3回開催します。どちらか1回にご参加ください。

## FMサマースクール2018

事務局：土屋知彦

今年もFMのプロフェッショナル養成講座、JFMA FMサマースクールを開催します。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」、そして「FM専門知識・技術」を集中して学ぶサマースクールは、体験型のFM塾6日間コースです。「専門分野を横断的にマネジメントするための人材の育成」を目的に、ファシリティマネジャーに必要な基本的知識と実務に役立つ心構えから戦術・戦略論まで、FMを体系立てて学ぶカリキュラムは、FMの専門知識だけではなく、ビジネスに必要な対人能力と経営センスを総合的に学べるめったにないチャンスです。

2018年度は今年1月に発刊された新教科書『公式ガイドファシリティマネジメント』の全容についてもご紹介いたします。カリキュラムは、中堅のファシリティマネジャー向けですが、FMビギナーの方や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の基礎から最新事例まで最前線の講師陣から学べるこの機会にぜひご参加ください。

- 日 程：2018年8月24日(金)・25日(土)・31日(金)・9月1日(土)・7日(金)・8日(土) (6日間)
- 時 間：いずれも 10:30~17:20 (予定)
- 場 所：JFMA会議室
- 講 師：大学、外部コンサル等専門会社、会員企業、JFMA事務局 ほか
- 定 員：24名 (先着順・申込み順に定員になり次第受付終了します。お早めにお申込み下さい。)
- 受講料：JFMA会員：60,000円 非会員：70,000円 学生：20,000円  
 (全6日間受講/税込価格、テキスト・昼食込み) ※詳細は、JFMAホームページをご覧ください。

## 危機管理産業展(RISCON TOKYO) 2018に出展

事務局：清水静男

JFMAは、国内最大の危機管理トレードショーである危機管理産業展(RISCON TOKYO)2018に出展します。「防災・減災」「セキュリティ」「事業リスク対策」の3つを柱に2005年から開催されており、JFMAは、FMの視点での危機管理を展示いたします。

イベント名：危機管理産業展(RISCON TOKYO) 2018

会 期：10月10日(水)~12日(金)

会 場：東京ビックサイト 西ホール

主 催：株式会社東京ビックサイト

特別協力：東京都

展示規模：350社

入場料：2,000円(事前登録者は無料)

ご来場お待ちしております。



昨年出展したRISCONの様子

## Information | ご案内

## 2018年 北欧3国FM視察調査団

事務局：川村正夫

JFMAでは、毎年世界のさまざまな地域でのFMの現状を視察・情報収集し、グローバルな視点でのFM市場性を調査しております。今年は幸福度が高くウェルビーイングな働き方の先進国で、公民連携やオープンイノベーションの観点からも注目されている北欧の3都市(フィンランド・ヘルシンキ、スウェーデン・ストックホルム、デンマーク・コペンハーゲン)を訪問し、さまざまなFMの現場を視察・調査します。ヘルシンキとストックホルム間は豪華客船クルーズ、コペンハーゲンへは国際特急列車で移動し、先進のホスピタリティも調査します。女性にも参加しやすい内容となっております。

日程：2018年9月22日(土)～9月30日(日)

7泊9日(機中1泊) 往復JALを利用

訪問先：フィンランド、スウェーデン、デンマーク

主要訪問先：先進企業オフィス、先端医療施設、教育施設、商業施設、歴史的建造物ほか

団 長：齋藤敦子氏(JFMA広報委員長、コクヨ)

募集定員：25名

参加費：66万円(1人1室、燃油・空港諸税別途)



## 2018年FM上級セミナー

事務局：梅澤 剛/湯浅諭美

毎年秋に開催されるFM上級セミナーは、FMに関連するあらゆる分野の最先端情報を提供するセミナーです。経営層や専門分野の方々に限らず多くの皆さまに受講いただけるよう、具体例を取り入れわかりやすい講義を企画いたします。(詳細内容は2018年9月頃JFMAホームページに掲載予定)

日程：2018年11月2日(金)、9日(金)、16日(金)の3日間

時 間：1日2講座 1時限目：13:20～15:20  
2時限目：15:30～17:30(予定)

会 場：JFMA会議室

定 員：26名

申 込：JFMAホームページよりお申込みください。

受講料：未定

ポイント：CPD研修セミナーのポイントが取得できます。  
(1講座/1ポイント、全講座受講者は8ポイント)

## 書籍

事務局：土屋知彦

## 『未来を拓くファシリティマネジャーの皆さまへ』販売開始

『公式ガイド ファシリティマネジメント』をFMの新教科書として、2018年1月に発行しました。本書『未来を拓くファシリティマネジャーの皆さまへ』は、その教科書の裏本(?)として企画しました。教科書には掲載しにくいけれどファシリティマネジャーの皆さまには参考になるようなお話をファシリティマネジャー自身に執筆いただきました。本編、特別寄稿に加え、ちょっとした小話をまとめたコラムで構成しています。FMをポジティブ思考で、楽しみながら進める多くのヒントが詰まっています。FMをこれから始めようと考えておられる皆さまや、FMを愛してやまない皆さまにとって、本書が新たなステップを踏み出すきっかけになれば幸いです。

著 者：JFMAユーザー懇談会有志

編 者：JFMA教育研修委員会

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：1,200円(税別)

仕 様：B5判 126ページ



## イベント・セミナー等 実施報告

## ● JFMA平成30年度 第1回理事会 開催報告

今年度最初の理事会が5月17日(木)、ロイヤルパークホテル(東京都中央区)にて開催されました。

出席者は、山田匡通会長を筆頭に、副会長6名全員、野村春紀、秋元茂樹両監事および理事の方々、また交代予定の方々もオブザーバーとしてご参加いただき、総勢29名での開催となりました。

山田匡通会長が議長を務め、下記議案の審議決議があり、6月に開催予定の通常総会に付議されることとなりました。



決議事項 第1号議案 平成29年度 事業報告及び決算報告の件(平成29年4月1日～平成30年3月31日)

第2号議案 理事選任の件

また、下記事項の報告がなされました。

報告事項 報告1 コンプライアンス活動状況報告

報告2 会員入会状況報告

報告3 代表理事及び業務執行理事の職務執行状況報告

## ● JFMA平成30年度 第1回通常総会 開催報告

6月14日(木)、今年度最初の総会がJFMA事務所会議室にて開催されました。

出席者は、山田匡通会長、牧貞夫副会長、大井清一郎副会長、野村春紀監事、および理事の方々、法人会員の方々が開催された開催となりました。なお、下記議案は全て原案どおりに可決されました。

第1号議案 平成29年度事業報告及び決算報告の件(平成29年4月1日～平成30年3月31日)

第2号議案 理事選任の件

また、下記事項について報告がありました。

報告1 平成30年度事業計画及び収支予算の件(平成30年4月1日～平成31年3月31日)

## ● EFMC 2018 参加報告

欧州最大のFM組織のネットワーク、EuroFMの国際大会EFMC(European Facility Management Conference) 2018に参加しましたので報告します。

主催: European FM Network

月日: 2018年6月5日～7日

場所: ブルガリア・ソフィア市

参加者: 松岡 利昌 (JFMA理事)

川村 正夫 (JFMA事務局)

- ・ JFMA理事の松岡利昌氏が、Ambassador(ユーロFM日本大使)に就任したことにより、Ambassador会議に出席(5日)
- ・ 周囲360度に座席のある会場で、4名のパネルディスカッションにおいて松岡氏がモデレータを実施(6日)
- ・ FM in Asiaというコーナーで川村正夫氏が公式ガイドの作成についてプレゼンを実施(7日)



Ambassador会議の様子



モデレータを務める松岡氏



川村氏によるプレゼン

## Report | 報告

## ● ウィークリーセミナー

次の通り開催しました。

- [WS-0536] (4/25)「JFMA賞から学ぶFMのイロハ」 講師:成田 一郎 (JFMA)
- [WS-0537] (5/8) JFMA賞シリーズ-2 第12回JFMA賞最優秀FM賞(鶴澤賞)  
ひと・まち・情報 創造館 武蔵野プレイス見学会「アクションの連鎖」
- [WS-0538] (5/23) JFMA賞シリーズ-3 第12回JFMA賞奨励賞  
株式会社リンクアンドモチベーション見学会「FMによるエンゲージメント経営の実践」
- [WS-0539] (5/30) JFMA賞シリーズ-4 第12回JFMA賞功績賞  
解説書『公共施設マネジメントのススメ』 講師:堤 洋樹(前橋工科大学)
- [WS-0540] (6/6) JFMA賞シリーズ-5 第12回JFMA賞優秀FM賞  
キューピー株式会社 仙川キューポート見学会「グループ協働を促進するFM」
- [WS-0541] (6/20) JFMA賞シリーズ-6 第12回JFMA賞優秀FM賞  
多摩医療PFI株式会社 見学会「創造的FM手法による公民のパートナーシップの実現」
- [WS-0542] (6/27)「オーストラリアの先進事例を参考にした日本人のためのオフィスの在り方—  
社員にとっての幸福と企業にとっての生産性は高次元で両立する」 講師:奥 鍊太郎 (Calder コンサルタンツ ジャパン)
- [WS-0544] (7/11)「ビルメンロボ協議会—ここまで来た!!業務用清掃ロボットの最新動向」  
講師:田中 幸仁 (経済産業省)
- [WS-0545] (7/19) 三菱地所株式会社 新本社オフィス見学会
- [WS-0543] (7/25)「デンマーク『働く』のユートピアを求めて」 講師: 野野井 宏 (株式会社オカムラ)

## ● 出展報告

## ■第13回 総務・人事・経理ワールド オフィスサービスEXPOに出展

今回初めて「総務・人事・経理ワールド」にJFMAとして参加しました。今回の出展に関しては、JFMA「ユーザー懇談会」の方々にご協力をいただきました。ユーザー懇談会世話人のおひとりである、日産自動車(株)金 英範氏が「戦略総務が経営へ与える影響力」のテーマで講演しました。JFMAブースには多くの方にご来場いただきました。ありがとうございました。

実施時期: 2018年7月11日(水)~13日(金)

会 場: 東京ビックサイト 東8ホール

主 催: リードエグジジションジャパン株式会社

## ■自治体総合フェア2018にブース出展

一般社団法人日本経営協会主催の「自治体総合フェア2018」は、「企業立地フェア2018」と併設で開催され、JFMAもブースを出展しました。このフェアではサプライヤーと自治体が7つのエリアに分かれて100を超すブースを出展し、会期中には約12,000人が来場しました。

JFMAは、大手家具メーカーに交じって「公共施設・オフィス環境エリア」に出展しました。出展内容の中心は、やはりJFMA賞受賞団体の紹介と公共FMに有用な書籍の紹介です。最優秀FM賞を受賞した「武蔵野プレイス」に、来場者の高い関心が寄せられました。

実施時期: 5月16日(水)~18日(金)

会 場: 東京ビックサイト 西3ホール

主 催: 一般社団法人日本経営協会



東京ビックサイトでの展示

## Report | 報告

## ●『公式ガイド ファシリティマネジメント』発刊記念セミナー開催報告

2018年1月に発刊した『公式ガイド ファシリティマネジメント』を全国各地に紹介するため、3月から5月にかけて全国9会場でセミナーを開催しました。東京会場では参加希望者が多いため急遽会場を変更するなど、関心の高さがうかがえました。参加者の多くはファシリティマネジャーの資格を持っており、旧テキストに対しどのように変更されたのか等について把握しようと真剣に受講されていました。

講師：金英範、齋藤敦子、重綱鉄哉、松岡利昌、丸山玄、渡辺光、成田一郎、村尾幸彦、川村正夫

## 開催日・会場・参加者数

日程	地域	セミナー会場	参加者数
3月07日(水)	福岡	福岡商工会議所	20人
3月16日(金)	大阪	大阪科学技術センター	82人
3月23日(金)	広島	広島商工会議所	13人
3月30日(金)	高松	高松商工会議所	14人
4月13日(金)	東京	一橋大学 一橋講堂	371人
4月19日(木)	名古屋	名古屋商工会議所	69人
4月27日(金)	金沢	石川県教育会館	15人
5月10日(木)	仙台	フォレスト仙台	27人
5月22日(火)	札幌	札幌商工会議所 北海道経済センター	34人



大阪会場



名古屋会場

## ●「グローバル化するFM」セミナー開催報告

JFMAが当初から開発に参加していたFM ISO認証規格ISO 41001が4月に発行され、プロモーション活動としてセミナーを開催しました。本ISOは従来と異なり企業経営の仕組みそのものであり、業務プロセスの標準化やベストプラクティスとしての活用など、企業や自治体のマネジメントに大変役立つ規格となっています。講義は、FMの国際動向や規格概要、企業での活用方法など多方面から分かりやすく説明し、参加者も熱心に聴講され、終了後に講師への質問が続くなど大変好評でした。

テーマ：企業力を高めるISO 41001(ISO認証規格)の全容を知る

開催日：2018年6月28日(木)

会場：JFMA会議室

講師と内容：趣旨説明 成田一郎 (JFMA)

「FM国際動向及びISO FMと公式ガイドの関係」 松岡利昌 (JFMA)

「ISO FM概要版と認証制度」 青木 泉 (JACO)

「FM事業のベストプラクティスのために」 山本 富夫 (JACO)

「分かりやすいユーザーズガイドの紹介」 川村正夫 (JFMA)



ISO 41001に関するセミナー (JFMA会議室)

## JFMA ● 新任のごあいさつ



天津 健太郎 あまつ けんたろう ● 熊本県出身、趣味：スタジオエクササイズ

2018年7月1日付で大成建設株式会社より出向し、事務局業務を担当させていただくことになりました。天津健太郎です。建設会社の中にあつて、入社後37年間のうち約20年間FM関連業務に従事してきました。熊本県出身で、「くまモンの兄」を自称しています。出向元のグループ理念は「人がいきいきとする環境を創造する」です。これは私自身の生活で求める理念でもあり、FMにも全く通じると考えています。これからはこの理念のもと、当協会の業務を通じて、FMがさらに社会に共感され、普及・定着し、くまモンのように、JFMAと私自身ともども皆さま方に、より愛される存在となるよう努めますので、よろしくご指導のほどお願い申し上げます。

## 平成 30 年度 公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会 役員一覧

役 職	氏 名		担当職務・現職
会 長	山田 匡通	非常勤	(株)イトーキ 代表取締役会長
副会長	長島 俊夫	〃	伊藤滋都市計画事務所 P A R T N E R
〃	牧 貞夫	〃	N T T 都市開発(株) 相談役
〃	大井 清一郎	〃	J R 東日本ビルテック(株) 相談役
〃	村田 誉之	〃	大成建設(株) 代表取締役社長
〃	岩崎 芳史	〃	日本郵政(株) 代表執行役副社長
〃	西貝 昇	〃	三菱地所(株) 取締役 執行役常務
専務理事	成田 一郎	常 勤	(公社)日本ファシリティマネジメント協会 専務理事
常務理事	村尾 幸彦	常 勤	(公社)日本ファシリティマネジメント協会 常務理事
理 事	中山 一平	非常勤	イオンデライト(株) 取締役会長
〃	大久保 昇	〃	(株)内田洋行 代表取締役社長
〃	黒田 長裕	〃	(株)N T T ファシリティーズ 代表取締役副社長
〃	賀持 剛一	〃	(株)大林組 執行役員 設計本部長
〃	中村 雅行	〃	(株)オカムラ 代表取締役社長
〃	井田 卓造	〃	鹿島建設(株) 建築設計本部 技師長
〃	黒田 章裕	〃	コクヨ(株) 代表取締役会長
〃	大西 正修	〃	清水建設(株) 執行役員 建築総本部 設計本部 副本部長
〃	寺島 剛紀	〃	大星ビル管理(株) 代表取締役社長
〃	道永 剛	〃	(株)竹中工務店 F M 本部長
〃	横山 修三	〃	東急不動産(株) 都市事業ユニット 渋谷プロジェクト推進本部 執行役員 本部長
〃	長澤 泰	〃	東京大学 名誉教授 工学院大学 名誉教授
〃	八木 秀記	〃	東京美装興業(株) 代表取締役社長
〃	中谷 憲一郎	〃	(株)日建設計 執行役員 プロジェクトマネジメントグループ代表
〃	金子 豊	〃	(株)日本経済新聞出版社 代表取締役社長
〃	六鹿 正治	〃	(株)日本設計 最高顧問
〃	米川 清水	〃	日本メックス(株) 相談役
〃	木下 達司	〃	(一社)ニューオフィス推進協会 専務理事・事務局長
〃	松成 和夫	〃	プロコード・コンサルティング 代表
〃	板谷 敏正	〃	プロパティデータバンク(株) 代表取締役社長
〃	米倉 誠一郎	〃	法政大学大学院 教授 一橋大学 特任教授
〃	松岡 利昌	〃	(株)松岡総合研究所 代表取締役
〃	宮田 歩	〃	三井不動産(株) 執行役員 ビルディング本部 副本部長
〃	森 浩生	〃	森ビル(株) 取締役副社長執行役員
〃	染川 聡一郎	〃	リコージャパン(株) 理事 社会インフラ事業部
〃	田中 淳	〃	(公社)ロングライフビル推進協会 専務理事
監 事	秋元 茂樹	非常勤	東京ガス都市開発(株) 代表取締役社長
〃	野村 春紀	〃	日比谷総合設備(株) 相談役

注) 記載順序: 会長、副会長、理事及び監事の順、及び「担当職務・現職」の50音順

注) ①理事総数35名 ②監事総数 2名

法人正会員

173会員 (50音順/敬称略)

あ

株式会社アイスクウェアド  
 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  
 NTTコムウェア株式会社  
 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ファシリティーズエンジニアリング  
 株式会社NTTファシリティーズ総合研究所  
 株式会社FMシステム  
 株式会社エフエム・スタッフ  
 株式会社エムケイ興産  
 株式会社エム・シー・ファシリティーズ  
 MUSビジネスサービス株式会社  
 株式会社オーエンス  
 株式会社大林組  
 株式会社オカムラ  
 株式会社オフィス企画  
 オムロンエキスパートリンク株式会社  
 株式会社オリエンタルコンサルタンツ  
 オリックス・ファシリティーズ株式会社  
 オリンパス株式会社

か

株式会社ガイアート  
 鹿島建設株式会社  
 鹿島建物総合管理株式会社  
 関西電力株式会社  
 関電ファシリティーズ株式会社  
 株式会社協栄  
 共立建設株式会社  
 株式会社熊谷組  
 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  
 株式会社計画情報研究所

株式会社ケイミックス  
 コクヨ株式会社  
 株式会社コスモスモア  
 株式会社五星  
 コニカミノルタ株式会社  
 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  
 GEジャパン株式会社  
 シービーアールイー株式会社  
 JR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  
 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  
 株式会社スターメンテナンスサポート  
 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  
 株式会社ダイケンビルサービス  
 大成建設株式会社  
 大星ビル管理株式会社  
 大成有楽不動産株式会社  
 ダイダン株式会社  
 太平ビルサービス株式会社  
 大和リース株式会社  
 高砂熱学工業株式会社  
 高砂丸誠エンジニアリングサービス株式会社  
 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  
テクノス株式会社  
テルウェル東日本株式会社  
株式会社電通ワークス  
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**

西松建設株式会社  
ニチビル株式会社  
株式会社日建設計  
株式会社日積サーベイ  
株式会社日設  
日本郵政株式会社  
日本環境クリアー株式会社  
株式会社日本環境認証機構  
日本管財株式会社  
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  
株式会社日本設計  
日本電技株式会社  
日本土地建物株式会社  
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**

パーソルファシリティマネジメント株式会社  
パシフィックコンサルタンツ株式会社  
株式会社パスコ  
株式会社ハリマビシステム  
阪神高速技術株式会社  
株式会社ビー・エイチ・シー  
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  
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  
株式会社フジタ  
株式会社富士通マーケティング

富士フィルムビジネスエキスパート株式会社  
プラス株式会社  
プロパティデータバンク株式会社  
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  
株式会社みずほ銀行ファシリティマネジメント部  
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  
室町建物株式会社  
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  
株式会社山下P M C  
ヤマトオートワークス株式会社  
株式会社横浜銀行

**ら**

株式会社LIXIL  
株式会社リクルート  
リコージャパン株式会社  
リリカラ株式会社  
公益社団法人ロングライフビル推進協会

## 法人準会員

16会員 (50音順/敬称略)

インテル株式会社  
A N A ファシリティーズ株式会社  
エーエフマネジメント株式会社  
株式会社エフエム・ソリューション  
株式会社構造計画研究所  
株式会社サンコー  
JXTG エネルギー株式会社  
株式会社セノン  
日本印刷株式会社  
農林中金ファシリティーズ株式会社  
パワーブレイス株式会社  
株式会社ピーディーシステム  
福井コンピュータアーキテクト株式会社  
富士ビジネス株式会社  
株式会社文祥堂  
株式会社ライオン事務器



定価1,200円/会員価格1,000円  
\*No.182のみ定価1,500円/会員価格1,200円  
※いずれも税別・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.190 2018 SPRING

**FACILITY MANAGEMENT FORUM 2018 特別号**  
第12回 日本ファシリティマネジメント大会  
Hello Next!働き方を変える、街を変える。

●No.189 2018 WINTER

特集 **FM視点で考えるこれからのワークプレイス 2**  
まちにつながるワークプレイス

●No.188 2017 AUTUMN

特集 **FM視点で考えるこれからのワークプレイス**  
人財の力を最大化するための場づくり

●No.187 2017 SUMMER

特集 **まちづくりを担う公共図書館とFM**  
図書館に学ぶ場づくりと価値創造

●No.186 2017 SPRING

**FACILITY MANAGEMENT FORUM 2017 特別号**  
第11回 日本ファシリティマネジメント大会  
FM思考で社会・経営の課題を解決する

●No.185 2017 WINTER

特集 **JFMA設立30周年特別号**  
FM渡来30余年。次のステージへTRY

●No.184 2016 AUTUMN

特集 **ファシリティマネジメントの**  
**未来を語ろう**  
JFMA法人化20周年記念特別号

●No.183 2016 SUMMER

特集 **熊本地震に学ぶ**  
**減災と復興のためのFM**

●No.182 2016 SPRING

特集 **JFMAフォーラム2016**  
イノベーション進化する都市・企業・ファシリティ

●No.181 2016 WINTER

特集 **健康経営を支えるファシリティマネジメント**  
求められるのは、社員の健康を維持し、  
生産性を高めるためのワークプレイス

●No.180 2015 AUTUMN

特集 **CRE・PREマネジメント戦略とFM**  
企業不動産・公的不動産の戦略的な活用で  
企業や地域の「価値」を高める

●No.179 2015 SUMMER

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

●次号予告

**JFMA JOURNAL 2018**  
**AUTUMN**

ジャフマジャーナル 28 (No.192)

**まちづくりをマネジメントする** (仮題)

今号に続き、次号でもさまざまな施設やインフラ  
のマネジメントをご紹介します。

高齢化や人口減少、産業の衰退、施設やインフラ  
の老朽化など、さまざまな課題を抱える地域を活性  
化させ、次世代へつないでいくための方策が模索さ  
れています。

FMは社会課題に対し、どのような貢献ができるで  
しょうか。

観光地の有料道路を運営する会社は、データを  
活用した道路の維持管理をしながら、まちづくりに  
参画しています。次号では、ファシリティマネジメント  
やアセットマネジメンの面的な広がりや、地域社会  
への貢献にフォーカスしたいと思います。

\*内容は変更になる場合があります。

**編集後記**

近年、ファシリティマネジメント(FM)の領域がどんどん広がっています。オフィス  
中心で、戦略より運用面が重視されていた時代から、あらゆる用途に、そして  
経営戦略を受けて「FM戦略・計画」→「プロジェクト管理・運営維持」→「評価」  
→「改善」というPDCAを回し、いかにスパイラルアップするかという時代になっ  
てきています。

そして、そのマネジメントする範囲もどんどん広がっています。いったいどこま  
でマネジメント対象とするかと思われるかもしれませんが、教科書的ではありません  
が、私は自分で必要と思う範囲をマネジメントすればよいと思います。それ  
をマネジメントすることによりどれだけ人・組織・社会に影響を与えるかで判断  
すべきです。その範囲はハードからソフト、そして働き方改革まで広がっています。

今回は、さまざまな用途に広がるFMについて、寄稿をいただき、また取材を  
いたしました。用途は変わってもFMの基本概念は変わりません。今回の取材で  
も、インタビューさせていただいた経営トップの方から、「私も認定ファシリティマ  
ネジャーです」とのお言葉をいただいた時には、嬉しさとともにまさにFMの広がり  
を感じました。今号で、その広がり的一端でも感じていただけたら幸いです。

(成田 一郎)

**JFMA JOURNAL (ジャフマ ジャーナル) No.191 2018 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>

2018年7月25日発行 定価 1,200円(税別・送料別)

発行人 山田匡通

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 岡崎 文男・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。

お客さまに最大の貢献をする  
総合施設管理事業・エネルギーマネジメント事業の  
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



エネルギーマネジメント

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、  
エネルギーマネジメント、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** JR東日本ビルテック株式会社



**ITOKI**

明日の「働く」を、デザインする。  
We Design Tomorrow. We Design WORK-Style.

独自のフレームとメッシュによる  
ダイナミックでしなやかなフィット感。

背フレームはワーカーの姿勢に合わせてヒンジ（蝶番）としなりで  
形を変え、メッシュのテンションが連動して変化することで  
身体にしなやかにフィットします。加えてランバーサポートが前後に動き、  
リフレッシュ時には伸びの姿勢をアシスト。

「集中」「リラックス」「リフレッシュ」の3つの姿勢で  
身体をフルタイムで支えます。

*Sequa*

セクアチェア

株式会社イトーキ

東京都中央区入船3-2-10 〒104-0042 お客様相談センター ☎ 0120-164177  
URL <https://www.itoki.jp/>



9784906857418

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

おかげさまで 東証マザーズに上場いたしました。

## 不動産テックのパイオニア企業として、 最新のICTの活用を提案します

BIG DATA

モバイルデバイス

データサイエンス

統合資産管理クラウド

@property

BEMS連携

アットプロパティ

検索

BIM連携

スマートメーター

### CRE エディション

企業不動産の有効活用や  
業務の高度化効率化を支援

### AM エディション

不動産ファンドの  
アセットマネジメント業務を  
総合的に支援

### BM エディション

販売管理・原価管理ほか  
ビルメンテナンス業務を  
トータルサポート

### PM エディション

オフィス・住宅・商業施設など  
様々な物件のプロパティ  
マネジメント業務を支援



### FM エディション

施設・設備管理、資産情報の  
把握や面積・コスト管理など  
ファシリティマネジメント  
を支援

@propertyの名称およびそのロゴは、プロパティ  
データバンク株式会社の登録商標または商標です。

 プロパティ データバンク株式会社  
Property Data Bank, Inc.

〒105-0013 東京都港区浜松町1-29-6 浜松町セントラルビル URL <http://www.propertydbk.com/>

お問合せ ▶  03-5777-4651 ※営業時間：平日9:00～17:30  [contact@propertydbk.com](mailto:contact@propertydbk.com) ※24時間受付