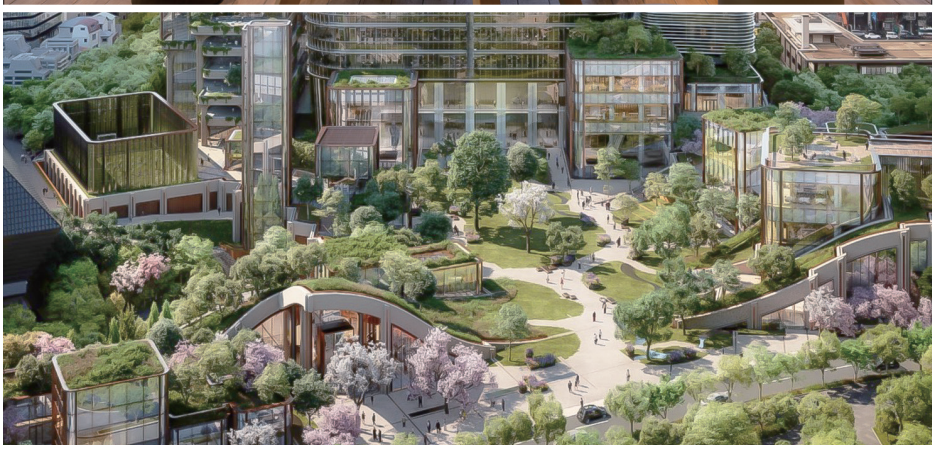
JFMA JOURNAL
No.203
ジャフマ ジャーナル 39
2021 SUMMER









●特集

これからの働き方とワークプレイス

働き方、ワークプレイスの新標準は？

特別インタビュー

教育環境の基盤は
財務、人事、ファシリティの
マネジメント

田中 優子 法政大学 前総長

特集

総論

社会に開かれたワークプレイス
持続可能な未来をつくる 共創の場

齋藤 敦子
JFMA特別研究員・フェロー

事例

チームの生産性を最大化する
豊洲センターオフィス

関 昌央・那須 由理
富士フイルムビジネスイノベーションジャパン

働き方からFMを変える
BEYOND THE BT
NEXT 30th

古賀 和博 JR東日本ビルテック

サステナビリティへの貢献

北見 裕介 ユーグレナ

コロナ禍による原則在宅勤務と
オフィスの再構築

島田 由香 ユニリーバ

自由な発想やコミュニケーションを
創出するワーカー専用ラウンジ

木村 洋介 東京ガス不動産

ポストコロナ時代を見据えた
街づくりとサステナビリティ

竹本 晋 三菱地所

MODERN URBAN VILLAGE
GREEN と WELLNESS を柱にした街づくり

竹田 真二 森ビル

座談会

健康的に自律的に働けるサポートや
これまでの枠にとらわれない
オフィスの新しい基準をつくる

齋藤 敦子 コクヨ
髙澤 彩香 内田洋行
森田 舞 オカムラ
八木 佳子 イトーキ

知っておきたい
新型コロナウイルス感染予防対策

●空調編
村上 俊博 TMES

●ワークプレイス編
髙原 良 TATAMI

Topics

就業者一人ひとりの
具体的な行動につなげるために
SDGsに関するアンケート調査より

重綱 鉄哉 JFMA理事・フェロー

連載

●FM研究・教育

高専らしい課外活動と
「オモシロイ!」を引き出す人づくり

海田 辰将 徳山工業高等専門学校

●公共FM

宝塚市文化芸術センター（TAC）の
生い立ち

橋本 佳代子 宝塚市

●防災・減災

気候変動と
首都圏の適応未来

岸 由二 鶴見川流域ネットワーキング

●海外FMトピックス 新連載

World FM Day（世界FMデー）

松岡 利昌 JFMA理事・フェロー

●ファシリティマネジャーの仕事

FMを通じて得た
「人脈」という貴重な財産

上田 雅則 朝日ビルディング

第16回 日本ファシリティマネジメント大賞

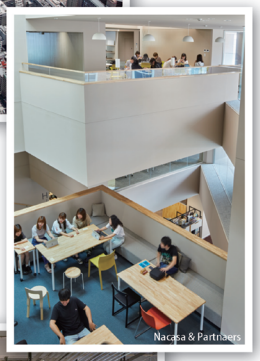
ジャフマ JFMA賞 2022

募集

ファシリティマネジメント（FM）は、人事、財務、ICTとともにコアビジネスを推進する重要な経営基盤です。
これを第四の経営基盤と呼び、ワークプレイスやCRE（企業不動産）、さらにインフラやサービス等、
それらが、人に、組織に、社会にいかに寄与しているかを評価するのが日本ファシリティマネジメント大賞です。
みなさまの実践事例はこれからのFMのベストプラクティスとなることでしょう。ご応募をお待ちしています。



最優秀FM賞（鵜澤賞）
学校法人 聖路加国際大学



優秀FM賞（特別賞）
学校法人 梅光学院



優秀FM賞
株式会社 梓設計



優秀FM賞
株式会社 資生堂



優秀FM賞　NECネッツエスアイ 株式会社

第15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**

※建物やワークプレイ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：2021年7月1日～7月31日
- 応募期間：2021年7月1日～8月31日（当日消印有効）
- 発　　表：2021年12月
- 表　　彰：2022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	東京都立大学 名誉教授
委員	安達 功	株式会社日経 BP 総合研究所 フェロー
	鎌田 元康	東京大学 名誉教授
	斎藤 秀幸	経済産業省 製造産業局 生活製品課 企画官
	島田 由香	ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社 取締役人事総務本部長
	下野 博史	国土交通省大臣官房 官庁営繕部長
	長澤 泰	東京大学 名誉教授・工学院大学 名誉教授 特任教授
	村田 博文	株式会社財界研究所 代表取締役
	米倉 誠一郎	法政大学大学院 教授・一橋大学 名誉教授
	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

（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
後援：経済産業省　国土交通省

ジャフマ
JFMA
e-mail : info@jfma.or.jp

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

CONTENTS

巻頭

04 特別インタビュー
2030年のあるべき姿を実現するためのファシリティマネジメント
教育環境の基盤は財務、人事、ファシリティのマネジメント
田中 優子 法政大学 前総長

特集

08 これからの**働き方**と**ワークプレイス**
働き方、ワークプレイスの新標準は？

●総論

10 社会に開かれたワークプレイス
―持続可能な未来をつくる 共創の場―
齋藤 敦子 JFMA特別研究員・フェロー

●事例

12 **チームの生産性を最大化する豊洲センターオフィス**
富士フイルムビジネスイノベーションジャパン株式会社
関 昌央 富士フイルムビジネスイノベーションジャパン株式会社
那須 由理 富士フイルムビジネスエキスパート株式会社

16 **働き方からFMを変える BEYOND THE BT NEXT 30th**
JR東日本ビルテック株式会社
古賀 和博 JR東日本ビルテック株式会社

20 **サステナビリティへの貢献**
株式会社ユーグレナ
北見 裕介 株式会社ユーグレナ

24 **コロナ禍による原則在宅勤務とオフィスの再構築**
ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社
島田 由香 ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社

28 **自由な発想やコミュニケーションを創出するワーカー専用ラウンジ**
東京ガス不動産株式会社
木村 洋介 東京ガス不動産株式会社

32 **ポストコロナ時代を見据えた街づくりとサステナビリティ**
三菱地所株式会社
竹本 晋 三菱地所株式会社

36 **MODERN URBAN VILLAGE GREENとWELLNESSを柱にした街づくり**
森ビル株式会社
竹田 真二 森ビル株式会社

●座談会

40 健康的に自律的に働けるサポートや これまでの枠にとらわれない オフィスの新しい基準をつくる
齋藤 敦子 コクヨ株式会社 JFMA特別研究員・フェロー
髙澤 彩香 株式会社内田洋行
森田 舞 株式会社オカムラ
八木 佳子 株式会社イトーキ

44 **知っておきたい新型コロナウイルス感染予防対策**
空調編 **村上 俊博** TMES株式会社
ワークプレイス編 **髙原 良** 株式会社TATAMI

連載

48 FM研究・教育 ㉕ **高専らしい課外活動と「オモシロイ！」を引き出す人づくり**
海田 辰将 徳山工業高等専門学校

50 公共FM ㉔ **宝塚市文化芸術センター（TAC）の生い立ち**
橋本 佳代子 宝塚市

52 防災・減災 ❺ **気候変動と首都圏の適応未来**
岸 由二 NPO法人 鶴見川流域ネットワーキング

新連載 54 海外FMトピックス ❶ **World FM Day（世界FMデー）FMを祝う：パンデミックに立ち向かおう**
松岡 利昌 JFMA 理事・フェロー

56 ファシリティマネジャーの仕事 ㉕ **FMを通じて得た「人脈」という貴重な財産**
上田 雅則 株式会社朝日ビルディング

58 Topics 就業者一人ひとりの具体的な行動につなげるために
SDGsに関するアンケート調査より **重綱 鉄哉** JFMA理事・事業統括部長

JFMA事務局 60 ご案内/ご報告

JFMA JOURNAL 特別インタビュー

2030年のあるべき姿を実現するための

教育環境の基盤は財務、人事、ファシリティのマネジメント

田中 優子

たなか ゆうこ

法政大学名誉教授　法政大学前総長

聞き手

成田一郎

なりた いちろう

JFMA 専務理事

2021 年 6 年 16 日



Profile

江戸文化研究者。神奈川県横浜市生まれ。1980年法政大学大学院博士課程単位取得満期退学（近世文学）。2000年『江戸百夢』でサントリー学芸賞、芸術選奨文部科学大臣賞受賞。2005 年 紫綬褒章。

長期ビジョンの 4 つの柱

―― 田中先生の新聞記事を拝読し、ぜひお話をうかがいたいと思いました。法政大学初の女性総長としてご活躍され2030年のあるべき姿を見据えた長期ビジョン「HOSEI2030」を策定されました。

田中　2014 年の 4 月に総長になり、マニフェストであった「HOSEI2030」を策定するために組織を立ち上げました。長期ビジョンは網羅的になりがちですが、解決すべき課題として、財務基盤、キャンパス再構築、ダイバーシティ、ブランディング戦略の 4 つを掲げました。

根底にあるのが財政の問題ですので財政基盤検討委員会を組織しました。大きな課題としてはキャンパスの問題があります。法政大学は 3 つのキャンパスに 163 棟のビルがあります。郊外キャンパスの都心回帰を含めて検討するため、キャンパス再構築委員会をつくりました。

また、法政大学は早くからグローバル化するなど、さまざまな特徴を持っていますが、それが認知されてな

いという問題がありましたのでブランディング戦略会議で法政大学憲章「自由を生き抜く実践知」を制定し、ミッションやビジョンを明文化しました。ブランドは単なる知名度ではなくて、社会への約束です。広告代理店に丸投げせずに、教職員によるヒアリングとワークショップを重ね、そこから出てきた言葉です。学生にもそのメッセージを話してきました。まだ深く広く浸透したとは言えませんが、私はいろんなところでこの言葉を使ってきて、さまざまなことにつながっていると思うようになりました。それからもう一つは、働き方改革の一環ですが、ダイバーシティ化委員会です。

また文部科学省から2014年度スーパーグローバル大学創成支援に採択され、グローバル化への対応も同時に進めていきました。そして2016年4月に長期ビジョン「HOSEI2030」を策定しました。

増え続けた建物をどう維持していくか

―― ファシリティマネジメントに取り組まれたきっかけはどのようなことだったのでしょうか。

田中　2016年度からは「HOSEI2030」を推進していくためのアクションプラン策定に取りかかり、2017年度の終わりに出した最終報告では16のアクションプランのうち、「キャンパスの再配置」と「財政規律のシステム構築」の2つにファシリティマネジメントを入れました。これは私のアイデアではなくて、施設担当の理事兼副学長だった増田正人教授からの提案でした。私を含めた理事たちは、このままでは財政がもたないという大きな危機感を持ち、アクションプランの中にファシリティマネジメントを入れて全体を見渡すことが必要だと判断したのです。

法政大学は1980年代の終わりから90年代にかけて学部を新設し、6学部から15学部に規模を拡大し、多くの建物をつくりました。市ヶ谷キャンパスには高層ビルを建て、84年には多摩キャンパスを開設しています。大学の知名度は上がりましたが、一方で増やしていった建物をどう維持していくかが大きな課題になりました。少子化に向けて減らさなければならない時期が必ず来るわけで、それをどう検討していくか、建物の老朽化をどのように解決するか、そのためには莫大なお金がかかり、このままでは財政を圧迫することになります。これが財政基盤検討委員会を柱にしたひとつの理由です。

キャンパスの再配置計画と全体最適化

―― 日本の自治体や組織が抱えている問題ですね。具体的にはどのようなことをされたのですか。

田中　学生のために良い状態でキャンパスを運営していかなければなりませんが、空間的な環境だけではなく、ICTを含めた教育環境をどうつくっていくかが非常に大きな課題であり、財政上の課題でもあります。学部が増えたことで人件費も増えています。こういったさまざまな課題があり、しかも少子化の時代になり、郊外にある学部の都心回帰をしないと競争できないという考え方がありました。しかし、都心にはそれだけの広い土地はなく、コストも高額です。すべてを移転させることはできませんが、一部分でも移す必要があると考えました。そのためには、市ヶ谷キャンパスの中に移転してくる学生や教員のための空間を確保しなければなりません。教室の編成をはじめ、空間的な環境の問題が非常に大きなテーマになりました。拡張する時は必要に応じて建物を増やしていけばよかったのですが、これまでのような場当たり的なやり方ではうまくいきません。

そこで、施設部に163棟すべての建物の竣工年や耐用年数、設備を含めた大規模修繕や更新時期などを一覧できる表を作成してもらい、設計事務所に診断をお願いしました。そこではじめて全体像が見えてきて、とんでもないことになっていることが分かりました。それまでは計画的に全体最適を図るという考え方はほとんどなかったといえます。アクションプランに盛り込むことで、4年ごとの中期経営計画の中で施設を検討することにし

ました。さらにファシリティマネジメントを推進するために経理と施設を一体化した財務企画部を新設し、優秀な経理部長に新たな部長になってもらいました。まだできたばかりですので、今後の活動に期待しています。

教学マネジメントの基盤

―― 財務と施設を一緒に見るというのは、まさにファシリティマネジメントです。これは教学改革の一環として進められたのですか。

田中　大学では組織の力で教育の質を向上させる教学マネジメントの考え方が広まっています。私自身も改革を進める中で気づいたのですが、マネジメントは、教学だけを切り離すことはできません。実際には教育環境を支える財務、人事、ファシリティマネジメントと相互の関係があり、これらを一体化してはじめて、教学マネジメントができるのです。ファシリティマネジメントという視点から全体を見渡して計画を立てていくことが不可欠だと思うようになりました。

これは SDGs の考え方と同じです。つまり経済、環境といった 1 つの課題だけを見ていても何も解決しません。貧困や格差社会、戦争といったさまざまな課題はすべて関係し合っています。そのために SDGs でも目標全体として捉えないと、一つひとつの課題は解決できないといっているわけです。右肩上がりの時代は、どんどん上昇を続けていきましたが、いったん立ち止まることができれば、相互の関係を見てバランスをとっていく必要があることに気づくわけです。世界的にもそういう時代だと思いますし、まさに大学にも求められていることです。

多摩キャンパスのリデザイン

―― コロナ禍で働き方が変わりましたが、大学でもオンライン授業になりましたね。

田中　コロナ禍で大学は大変な 1 年半を過ごしましたが、その前にファシリティマネジメントは走り出していましたので、この新しい状況を付け加えていくことになりました。

ファシリティマネジメントは私が当初思っていたよりも、もっと広い意味を持っていました。コロナ後の大学は、デジタルを使いながら、新しい仕組みを構築していくことが必要です。財務の中でも ICT 整備の投資が増えており、今後もさらに増えていくでしょう。一方で、デジタルとリアルを組み合わせることで建物は縮小できるかもしれません。学びの変化に伴い教室の構造や目的も変わっていきますから、再構築が必要になります。

リモート授業になり、郊外にある多摩キャンパスでは、通学の不便が解消されましたが、逆にいうと、空間が十分に使われていないわけです。大学は「行かなければならない場所」ではなく学生が「行きたい、いたいと思う場所」になる必要があります。

授業だけのために使うのはもったいないくらい自然環境に恵まれたキャンパスですので、デザイン工学部の小堀哲夫教授にお願いして「多摩キャンパス環境リデザインプロジェクト」を進めています。小堀先生は、建築の形だけにこだわるのでなく、空間の機能から考え、利用する人たちのニーズや課題をうまく解決する設計をされています。小堀先生が設計された梅光学院大学は教室にドアや壁がなく、教員が研究室から出て学生と交流できる素晴らしい空間です。教室で授業をするだけでなく、新しい空間をつくることで人間的な成長を促し、交流を活発にしようという考え方に共感しました。

完成までには数年はかかると思いますが、建て替えや新しい建物をつくるのでなく、今ある校舎を再構築して魅力的な空間をつくる計画です。プロジェクトでは、中核的なメンバー以外にも、教職員や学生にワークショップへの参加を広く呼び掛け、リモートでも参加できるようにして、だんだん関わる教員を増やしています。法政大学憲章やダイバーシティ宣言を考える過程でもワークショップ形式を取り入れてきましたが、これは法政大学にあったやり方なのだと思います。

ブランディングでは、外部に対して大学をどう表現す

るか言葉に頼っていた面がありますが、教育の場である空間の環境を変えていくことはブランディングにも関わってきます。授業がリモートでできるようになり、大学の存在理由自体が問われています。これからは、その大学ならではの空間のあり方や特徴、そこから浮かび上がってくる人間関係、特に空間を変えることで教員と学生の関係が変わりますので、そういった変化を発信することも必要です。そういう意味でもファシリティマネジメントは重要になってきます。

大学は、文部科学省の大学設置基準で定員や校舎の広さなどが細かく定められていますが、大学が変わるためには基準を変えていくことが必要ですので、日本私立大学連盟で、提言の中間報告をしました。

マネジメントのための実践知

―― お話にあった梅光学院大学は今年のJFMA賞の優秀FM賞（特別賞）を受賞され、小堀先生にもご講演いただきました。先生からJFMA会員へアドバイスをお願いします。

田中　総長として実感してきたことでいえば、大学の目標は、学生がいかに深く学べるかです。マネジメントでは、まず目的は何かをいつも意識する必要があります。お金だけ稼げばいいという話ではなく、人間として、社会としての目的は何ということがまずあって、そこに向かっていくためにどういうマネジメントが必要なのか考えることが重要です。その際にできるだけ分野をバラバラにしないで大きな括りで考え、バランスを考えることが大切です。そして、常に目標を忘れないようにしてそこに向かっていく。それはまさに「自由を生き抜く実践知」です。実践知とは、理想的な目標をまず定めて、そこに向かっていくために、今自分が立っている場所で何をすればいいのかを考えることです。実践する中で方向転換が必要かを確かめながら進めていき、知識が必要になれば知識を得て、あるいは実践で得たことが新たな知識となり、目標に向かっていくのが実践知です。企業や団体によって目標は違いますが、いつも目標を念頭に置くことが一番大切なことです。そして自分にとっての実践知は何かを一人ひとりが受け止めることが大事です。

江戸の町のマネジメント

―― 先生は江戸文化をご研究されていますが、江戸時代の日本にはファシリティマネジメントのような考え方や仕組みはあったのでしょうか？

田中　あまりないと思います。なぜかというと、基本的に建物の構造が変わらないのですね。江戸の町はよく火事が起こりました。近代であれば火事で焼けたから新しい都市をつくろうとなりますが、江戸時代の場合、火事で焼けても、ほぼ同じ間取りの同じ建物をつくります。そのために深川に材木を貯蔵していました。なぜそれで済んでるのかというと、日本の家屋は間取りが大変自由です。襖ひとつで使い方を変えることができますので、建物自体を変えるのではなく、使い方を変えればよいのです。使い方の変化は、年中起こっていました。

非常に面白いのは、江戸の町は場当たり的に発展したことです。参勤交代や周りからどんどん人が集まり、人口が膨れ上がり世界最大の都市になってしまうわけですが、その中で、芝居町という劇場だけを集めた町や遊郭、両国橋のたもとにはエンターテイメントの施設をつくるなど、まとまりがあるのです。ただ、それは都市計画というよりも、むしろその都度考えていったといっていいと思います。

環境については循環型で、そこはマネジメントしていました。ごみや排泄物などは問屋制度があり、集めて周辺農村へ持っていき肥料にします。その仕組みは非常に綿密でした。布や紙などもすぐに焼いたり捨てたりせず、何度もリサイクルしながら新しい商品をつくって循環させますので、資源という意味ではしっかりとマネジメントをしていました。

―― 素晴らしいお話をありがとうございました。

特集 Special Issue

これからの働き方とワークプレイス






今年7月12日、東京に4度目の緊急事態宣言が発令されました。長期化する「With コロナ」の中で、私たちは不便や不安を抱えつつ、日々生活をし、働いています。

世界的な新型コロナウイルス感染症拡大はファシリティマネジメント（FM）にも大きな影響があると考え、本誌でも2020年7月にNo199 で、「新型コロナウイルス感染症にいかに対応したか、どう備えるか」と題し、FM先進企業の対応事例をご紹介しました。次のNo.200では「コロナ禍における働き方の変化とこれから」をテーマに、JFMA 理事企業の皆さんにご寄稿いただき、多様な視点からご意見をいただきました。都市開発やまちづくり、建築、ワークプレイスなどの計画や運営、設備や施設のメンテナンスや清掃など、FMの分野や領域は広く多岐にわたります。コロナ禍では、消毒や清掃、ディスタンスの確保といった感染予防対策の面から、FM が注目され、街や施設を利用する人たちの安全と健康を守るために不可欠な存在であることが明らかになりました。

この1年で、私たちの暮らしや働き方は大きく変わりました。以前から、働き方改革の一環として、自宅やサテライトオフィス、コワーキングスペースなど、オフィス以外の場所で働くリモートワークやテレワークが推奨されてきましたが、定着には至りませんでした。しかし、コロナ禍を契機に在宅勤務が一気に進み、今では会議やミーティングもオンラインで開催されることが当たり前になっています。一方でオフィスの役割が問われています。

経営に目を向けると、サステナビリティや ESG（環境・社会・ガバナンス）、SDGs（持続可能な開発目標）のように社会の基軸が変わり、企業は事業活動を通して社会課題解決のための価値を創造していくことが求められるようになりました。経営基盤であるFMや人材マネジメントにも変化が必要になります。

今号の特集では、単にコロナ禍対応ということではなく、サステナビリティを追求し、企業理念や戦略を実現するためのワークプレイス、働く人の幸福感を高め、成果を上げるための仕組みやオフィスの再構築、さらには将来を見据えたオフィスビルや街づくりなど、先進的な企業のさまざまな事例をご紹介します。これからの働き方、ワークプレイス、まちはどのように変わっていくのか、さらには変化に対応するためにはなにが必要なのか。その解決策やヒントがたくさんあります。

働き方、ワークプレイスの新標準は？



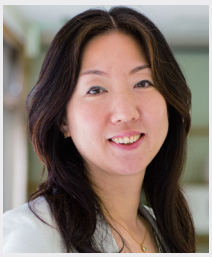
特集
目次

総論　社会に開かれたワークプレイス ―持続可能な未来をつくる 共創の場―	P10
チームの生産性を最大化する豊洲センターオフィス 富士フイルムビジネスイノベーションジャパン株式会社	P12
働き方から FM を変える BEYOND THE BT　NEXT 30th JR 東日本ビルテック株式会社	P16
サステナビリティへの貢献 株式会社ユーグレナ	P20
コロナ禍による原則在宅勤務とオフィスの再構築 ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社	P24
自由な発想やコミュニケーションを創出するワーカー専用ラウンジ 東京ガス不動産株式会社	P28
ポストコロナ時代を見据えた街づくりとサステナビリティ 三菱地所株式会社	P32
MODERN URBAN VILLAGE GREEN と WELLNESS を柱にした街づくり　森ビル株式会社	P36
座談会　健康的に自律的に働けるサポートや これまでの枠にとらわれないオフィスの新しい基準をつくる	P40
知っておきたい新型コロナウイルス感染予防対策　空調編 ワークプレイス編	P44 P46

総 論

社会に開かれたワークプレイス
―持続可能な未来をつくる 共創の場―

齋藤 敦子
さいとう あつこ
JFMA特別研究員・フェロー
コクヨ株式会社
ワークスタイルイノベーション部
主幹研究員



パンデミックや大震災がもたらしたもの

東京オリンピックに向けて準備が整いつつあった2019年の年末に、中国の武漢で新型コロナウイルスが発見され、年が明けてまたたく間に世界中に感染が広がった。次々に変異するウイルスと戦いながら、感染拡大をみんなで防止するために、外出を控え、リアルでの交流を避け、私たちのライフスタイルは変化を余儀なくされた。ワークスタイルに関しては、オンラインにシフトしオフィスへの出社が必須ではないとする会社もあれば、事業特性上、対面が必須の会社もある。その会社のビジネスモデルや職種によっても大きく変わる。

パンデミックは非常事態だが、地球温暖化や生物多様性の危機など、中長期的な課題を深刻に受け止めている人はどれくらいいるだろうか。生物多様性や都市化の問題はパンデミックにも関係している。JFMAのSDGsタスクフォースが2021年5月に実施した働く人を対象としたアンケート調査（日本全国の働く人：n=1068）によれば、SDGsという言葉を知っていると回答した人は56.7%、ESGは27.3%であった。そして、それらに取り組まなければ将来多くの問題に直面すると回答した人は34.8%であったが、そう思わない人が24.8%、どちらとも言えないが40.4%であった。さらに、回答者が所属する組織でSDGs等がどのように位置づけられているかという質問については、約半数がわからないと回答し、組織の成長戦略として欠かせないと答えた人はわずか6.1%であった。個別の項目についてはここでは割愛するが（JFMAのSDGsタスクフォース報告書 -2021年8月発行予定- を参照）、日ごろからサステナブルな未来をつくるという意思が重要なのではないだろか。

また、日本は地震のリスクが極めて高い地理的特徴がある。これまでに何度も経験してきた大震災の教訓を活かし、日常と非日常（災害時）が柔軟に切り替わる、災害にも強いまちのデザインが重要である。

ワークスタイルが変わる

21世紀は「まち」の時代である。ロンドン、パリ、コペンハーゲン等は、サステナブルで緑あふれる都市、人々が心身ともに健康に暮らせる環境づくりに力を入れている。2050年までにカーボンニュートラル（温室効果ガス排出ゼロ）を目指して各国は動き始めているが、都市単位で官民連携のもとに取り組んでいくことが求められている。ロンドンやパリは都市部に森をつくり、生物多様性



写真1　ロンドンオリンピック跡地の再開発における公共空間緑地



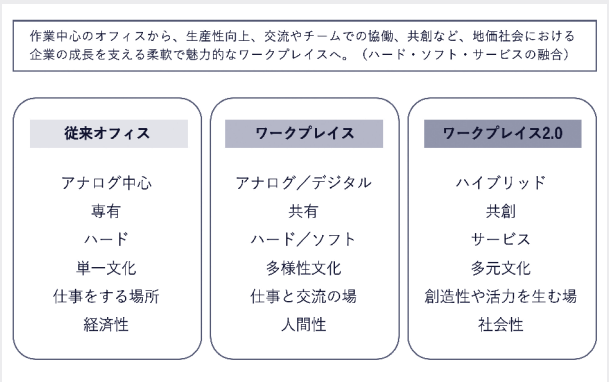
写真2　THE CAMPUSの開かれたオフィス（写真提供：コクヨ）

を取り戻そうと長期視点に立った都市計画に着手している（写真 1）。将来的に、より「グリーン」な働き方を実現しようとすれば、片道 1 時間をかけて都心のオフィスビルに毎日通勤する、という光景は 2050 年には当たり前ではなくなっているかもしれない。一方、健康面から考えれば、パンデミックによる日常的な在宅勤務は運動量を低下させ、肥満や内臓疾患、循環器系の問題も生じやすくなる。日常と非常時において健康を保つための工夫は、地域やまちで取り組んでいくことも望まれる。

昨今の日本においても、いつでもどこでも働ける、Work from Anywhere(WFA) が注目されている。だが、冒頭述べたように、全ての会社・職種が、オンラインで働けるわけではない。セキュリティ、モチベーション、生活との切り分け、創発的な知識形成など、リアルなオフィスでなければならない機能もある。人によってもオフィスの位置づけは変わってくるが、重要なのは、多様なワークスタイルのニーズを捉え、かつ組織全体のヴィジョン・ミッションを実現するためのワークスタイルとの融合を図ること。社員同士、社員と経営層、社員と顧客・パートナーとの信頼関係を築いていくことが、オフィスの真の役割ともいえるのではないだろうか。

個人と組織と社会

今、求められているのは社会課題を解決するイノベーションである。例えば、2050 年までにサステナブルなカーボンニュートラルを実現しようとすれば、再生エネルギー、循環型経済、高効率な交通・輸送などを、新たな手法で具体的に考え、実装していかなければならない。だが、ファシリティマネジメントの観点でいえば、まちで暮らし、働き、学ぶ「人」の幸せが重要であり、技術先導では本末転倒となってしまう。同時に、前述したように、わたしたち自身がサステナブルな未来のまちをつくりたいという意思と対話の場が欠かせない。



図表 1　オフィスから共創するワークプレイスへ

まちづくりは誰が担っていくのか。高度成長期は国家やデベロッパーが中心であったが、現代のまちづくりの担い手は多岐にわたる。例えば、公民連携による魅力的なパブリックスペースの拡充は、まちに憩いの場ができるだけではなく、災害時対応や防犯の役割も果たし、さらに経済効果も見込めるなど、民間事業者や地域住民のアイデアを活かしたまちづくりの好例である。

働く人たちにとって「まち」は、仕事や生活に刺激を与えてくれる多様なコンテンツや人と出会える場であると同時に、未来にむけての学びの場ともいえる。副業を認める企業が増えているが、個人が組織の枠を超えて活動していくためにも、まちは重要な役割を担っている。

まちの一部としてのワークプレイス

かつての大規模オフィスのトレンドは、自社オフィスの中にまちの要素をとりいれ、社員の交流や相互刺激を促すものであった。リモートワークが日常化するなかでオフィスに出社する意味として、社員同士の偶発的な出会いは今後も重要なものとして位置づけられるだろう。さらに、企業や大学、行政の敷地内にパブリックスペース兼ワークスペースをつくる事例も増えている。

東京の品川駅は、新幹線と羽田空港をつなぐ交通の要所として、オフィスビルやマンションの開発が進んでいるが、住む人や働く人が増えると、まちにも面としての魅力や回遊性が必要となる。品川に長年拠点を構えるコクヨは、築 40 年以上経つ自社ビルを改修し、グラウンドレベル（1 階部分）をパブリックスペースとしてカフェや憩いの場として開放、緑化した。「多様な人々が 1 つの場を共有しながら、自律的に活動し学ぶ大学のような場」というコンセプトで「THE CAMPUS」と名付けられたが、その目的は単なる社会貢献というより、長期的視点で社会課題解決に取り組んでいくという、未来につながる価値の探求である。平日は子どもから高齢者まで、住民、ビジネスパーソンなどがくつろぎ、仕事やカジュアルなミーティングの場として使われている。

このような事例は徐々に増えており、社会との共創の場としてまちとワークプレイスが融合しつつある。先行きが見えない時代だからこそ、アイデアがあふれるまちを、時間をかけて育てていく必要がある。◀

チームの生産性を最大化する豊洲センターオフィス

富士フイルムビジネスイノベーションジャパン株式会社



関　昌央
せき まさお
富士フイルムビジネスイノベーションジャパン株式会社
営業計画部



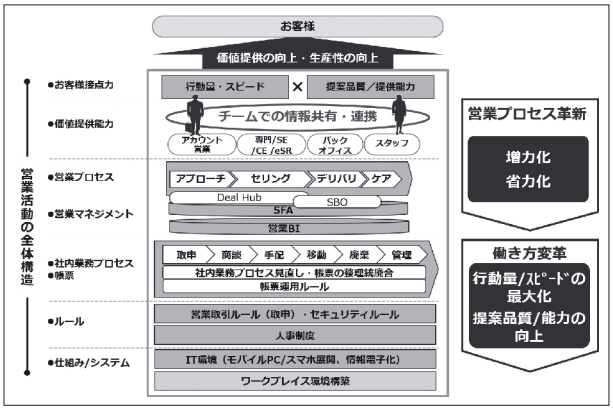
那須 由理
なす ゆり
富士フイルムビジネスエキスパート株式会社
統合ビジネスサービス本部
認定ファシリティマネジャー

「営業の生産性向上」を目指したセンターオフィス

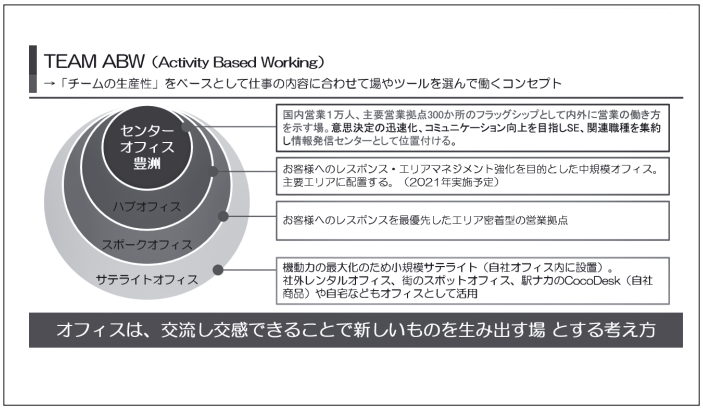
2020 年 11 月、富士フイルムビジネスイノベーション株式会社（旧社名：富士ゼロックス株式会社）は新しいワークスタイルを実現し営業の生産性向上を図るため、豊洲ベイサイドクロスタワー 17 階～ 22 階へ営業 3 拠点 2,600 人を移転しました。現在、2021 年 4 月に発足した富士フイルムビジネスイノベーションジャパン株式会社（以下略称：FBJ）の本社として国内営業約 1 万人のセンターオフィスとしてフラッグシップの役割を果たしています。

2008 年より「営業の生産性を上げる」ために取り組んできたこと

営業の生産性向上に取り組んできたのは 2008 年リーマンショックによる危機の脱却がきっかけでした。複合機の稼働台数減少による売上減、顧客満足度調査によるとお客様ニーズの変化スピードに追随できていないこと、付帯業務が多く顧客価値向上の時間が十分に確保できていないことが明らかになったのです。当時の工数調査によると顧客価値向上時間（お客様に向かう時間）は営業活動の約 29％、それに対して事務処理など社内付帯業務は 46％と非常に多く、これらを逆転させ、営業のプロセス改革を行うことが重要な経営課題となりました。私たちは「人事 / ルール」「社内プロセス」「マネジメント」「営業プロセス」を見直し続けてきました。営業、SE、カストマーエンジニア、バックスタッフを含めた「チームでの情報共有・連携」でお客様に価値提供を行うために「営業プロセス革新」「働き方変革」も行ってきました。「営業プロセス改革」では増力化・省力化をポイントにプロセスの標準化、チーム営業力の



図表1　営業生産性向上の活動全体像



図表2　営業拠点戦略

強化を、「働き方変革」では行動量・スピードの最大化、提案品質・能力の向上をポイントにモバイル環境の整備、文書の電子化、業務 BPR に取り組んできました。さらに活動を支えるオフィス環境の整備も行ってきました。これらの活動により 2020 年には顧客価値向上時間は 60％、社内付帯業務時間は 15％、さらに総労働時間も約 20％減と大きな結果を得ることができたのです。こうした活動をベースに私たちはさらに「チーム営業」として新たな働き方を目指すため、豊洲センターオフィスの統合移転を行うことになりました。

営業拠点におけるワークプレイス戦略と TEAM ABW

2018 年、私たちはお客様の対応と組織の集約によるコミュニケーションの向上を目的に営業拠点のワークプレイスを 4 つの分類に設定しました。

①センターオフィス:国内営業 1 万人、300 拠点のフラッグシップとしての情報発信センター

②ハブオフィス：お客様へのレスポンス、エリアマネジメント強化のための中規模オフィス

③スポークオフィス：お客様対応を最優先としたエリア密着型小規模オフィス

④サテライトオフィス：機動力の最大化の為小規模サテライトを各地に配置、自宅などを含む

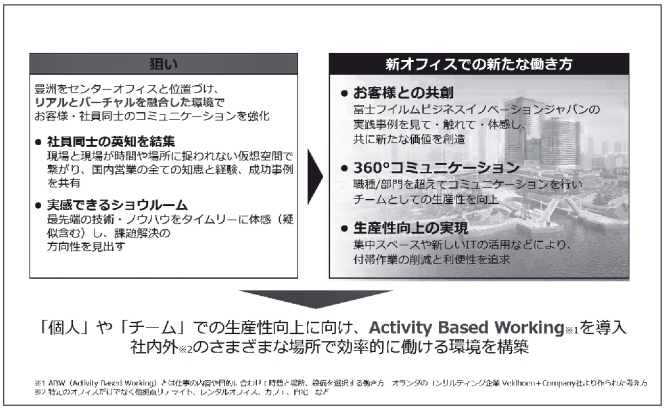
今回の豊洲オフィスはセンターオフィスに位置付けました。さらにチームの生産性をあげる働き方「TEAM ABW」をこれからのワークスタイルの基軸におきました。一般的に ABW（Activity Based Working）は「個の自己裁量の最大化」等、個人にスポットがあてられます。幾度となく議論を行ってきましたが、弊社にはどうもその考え方がしっくりいかなかったのです。私たちの働き方を振り返ると営業、SE、バックスタッフがチームとしてお客様の提案に向き合っています。「チーム力の向上＝営業の生産性の向上」を実践することが私たちに合った働き方であることを明確に打ち出しました。ちなみにここでいうチームとは組織を超え、社内外で構成されるチームを指しています。

「人が集まる」から「情報･知恵が集まるオフィスへ」

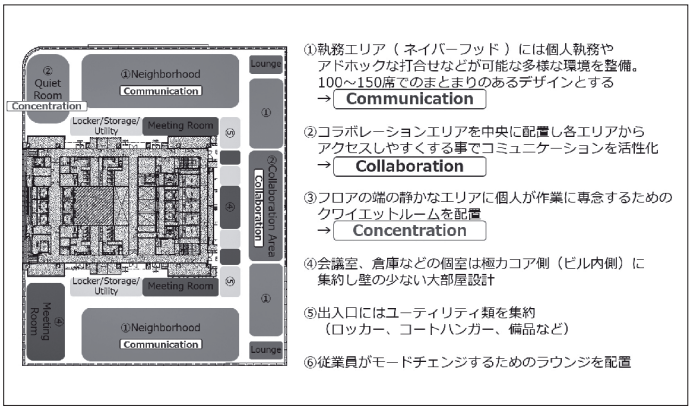
プロジェクトを進める中、予想もしない事態が発生しました。コロナ禍においてワークプレイスの概念が社会的に大きく変わってきたのです。私たちもリモート会議にて打ち合わせを進めることが当たり前になりました。改めて「オフィス」は何をするところなのか議論が重ねられました。リモートワークという概念は富士ゼロックスの時代からいち早く取り組んでいましたが、この急激な変化を with コロナ、after コロナの働き方としてどう捉えるか考えてきました。その結果私たちは 1 つの結論を導きだしました。従来の「人が集まる」から「情報・知恵が集まるオフィス」に大きく変化をさせたのです。「人の知恵」が重要であるという観点は ESG 指標により変化してきている経営資源の考え方に合致しており FM 戦略としても大事な観点です。豊洲センターオフィスにはリアルとバーチャルを融合させお客様・社員同士のコミュニケーションを強化するための仕組みを創ることを目指しました。

若手･トップダウン･専門家の知見を活かした移転プロジェクト

本プロジェクトは国内営業の営業計画部をリーダーとして総務部、販売戦略推進部、購買、IT 部門がタスク



図表3　豊洲センターオフィスコンセプト



図表4　豊洲センターオフィスゾーニング

プロジェクトを組んで 2019 年 4 月～約 20 カ月という短期間の中で進められました。専門アドバイザーや外部 PM、設計会社、工事協力会社、ビルオーナー、管理会社を交えた会議はコロナ禍でリアルに会えない中、実施設計フェーズにおいては意思疎通、インテリアの共有などにおいて非常に難しさを感じていました。しかし回を重ねるごとにスタイルも定着し、リアルとバーチャルでの打ち合わせをうまく進められるようになりました。企画段階においては若手の営業・SE・スタッフなどグループ会社メンバーによる「未来のオフィス検討タスク」を立ち上げ、働き方を自ら考える機会をつくりました。12 回にわたるセッションでは「自社らしさの再発見」「ペルソナの設定」「新しい働き方の施策」などについて専門家を交えディスカッションを行い制度 / ルール・ICT/ 設備・ショウルーム・オフィスなど 904 件の課題を抽出、関係部門や分科会に共有し豊洲オフィスで実装できるものを構築しました。また社長、専務、常務にも営業の働き方変革に対する想いと豊洲オフィスへの期待についてトップインタビューを実施、年 1 回実施していた働き方変革アンケートにワークプレイスに関する要望も盛り込みさまざまなアイデアをヒアリングしました。トップダウン、ボトムアップ、若手に加え、総務部で FM に従事しているメンバーや 25 社にもわたる外部協力会社の知恵を集めて創ったオフィスは、結果的に当初の予定を 3 週間前倒しして、移転を完了させることができました。

豊洲センターオフィスの ゾーニング・設計の考え方

豊洲オフィスではお客様を成功に導く架け橋「Bridge for Innovation」をコンセプトとした体感型ショウルームを 17 階に設置しました。ここでは Vector（方向性を見出す）→ Connect（成功につなげる）としてゾーンを構築しています。設計方針は Agillity ＝可変空間の俊敏性。ソリューションエリアは固定壁を立てず 7 つの可変什器を用いてお客様の特性やニーズに応じた変化を素早くできるように工夫しました。これにより将来の原状復帰コストも軽減でき、SDGs の観点からも寄与できる設計にしています。18 階～ 22 階は営業・スタッフの執務エリアですが、18 階はライブオフィスとしてお客様に実際に働いている姿をそのままご覧いただいています。

TEAM ABW を基軸としてコア側に会議室、1on1 などの個室を配置、フロアにはネイバーフットと呼ばれる執務エリア、自由に打ち合わせができるコラボエリア、クワイエットルームなどを配置しました。さらに 18 階にはカフェ、タウンミーティング、オフィスコンシェルジュカウンターも設けました。on と off、チームでの集まりがいつでもどこでも素早くできるよう工夫を行っています。ネイバーフット（執務席）は出社率を営業は 7 割、スタッフは 9 割に設定し席数を決定しました。「TEAM ABW」を意識した設計では通常心理的に座りにくさをなくすため全員が角になる 4 名席を配置しますがあえて 6 名～8 名のテーブルを採用し、緩やかにチームが集まれることを重要視しています。さらに居心地の良さを盛り込み「Home 感のあるリビングテイスト」をデザインコンセプトに飽きがこない、戻ってきたくなるオフィスを目指してカラーリングや家具なども選定しました。

全国1万人の知恵を結集し お客様に価値提供を行う大画面の設置

豊洲センターオフィスにおいてコンセプトの具現化を

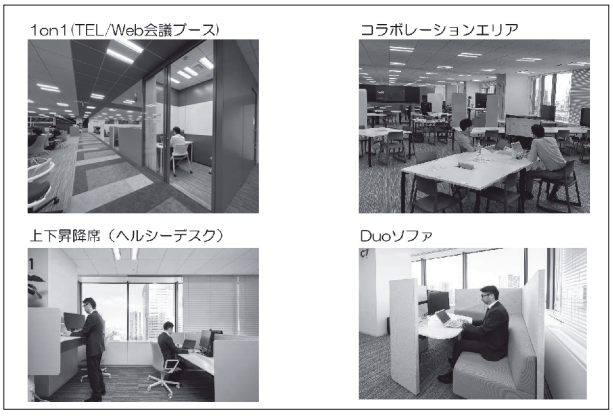


写真 1　生産性を高める場


写真2　常時接続大画面モニター

象徴したものの 1 つが 18 階・20 階・22 階のコラボエリアに設置された大画面モニターです。これはネイバーフット（執務エリア）との交差点になるコラボエリアに配置され、現在は仙台・名古屋・大阪・福岡・豊洲 3 フロアと常時接続されています。日本全国 1 万人の営業、SE、スタッフが場所に捉われないバーチャルな環境でつながり、知識・経験を結集し、お客様に「全員営業」の意識を持って価値提供をするため、サテライトオフィスや在宅勤務先、お客様オフィスでの商談先からもパソコンやスマホから Teams を使って参加することができる仕組みです。現在は週報会やキックオフイベントなどにも使われ、今後も接続の範囲を拡大していく予定です。

日常のオフィス運営を担う オフィスサービス業務の設計と実践

豊洲センターオフィスでは、オフィスの日常運営に関する困りごとや拠点管理運営の一部を担うオフィスコンシェルジュカウンターを 18 階のカフェエリアに配置しています。今回のプロジェクトでも短納期のため、どうしても設計を中心に走ってしまいがちでしたが、移転後の日常運用フェーズを盛り込めるようプロジェクトの後半は活動を行ってきました。例えば来訪登録・会議予約システムの決定においては、お客様対応時のフローを IT 分科会と共有し、細部にわたる確認を行いました。多様な人材の活用の観点では移転前から実践していた障がい者による Document Service Center を設置、従来から従事していた印刷物や名刺作成業務に加え、日常のオフィスサービスにおける一部の業務を担っていただくよう業務設計を行いました。現在、オフィスコンシェルジュとともに協力しあって日々の運営を支えていただいています。これらは SDGs の「多様な人材の活用」にも通じ、障がい者の雇用拡大につながっています。

コロナ禍におけるオフィスでの取り組み

今回のオフィス構築においてはコロナに対する対応を検討し、展開を図ってきました。方針は富士フイルムグループ内に設置されているコロナ対策室が立案し、移転が完了した現在も、オフィス内における対策を徹底し、安心して働ける環境を展開中です。マスク着用を徹底し入館の際のサーマルカメラによる検温、カフェエリアの席数の間引き、飲食を伴うエリアへのポリカーボネイト製パネルの設置、アルコール消毒の設置、密にならないエレベーターホールでの配置などを実施しています。こうした活動には安全衛生委員会などの社内組織をはじめ、ビル管理会社との密な連携が必要となっており、日常のコミュニケーションがとても重要になると改めて感じています。また QR コードを活用した居場所確認ができる「豊洲ドコいる」を自社開発し、発症時の濃厚接触特定などにも役立てています。

新しい働き方を目指して 進化し続けるオフィスへ

現在、弊社ではこの経験を活かしてハブオフィスの構築を進めています。TEAM ABW をベースとしてそれぞれの機能軸にあったスタンダードを策定し、各拠点に実装を図っていく予定です。近年、FM の役割は大きく変化し「人」にシフトしています。豊洲センターオフィスについても移転後の POE を実施し、時代の変化を先取りした「私たちらしい働き方」の実践を目指して知恵を集結していきたいと考えています。◀



写真3　カフェ・コンシェルジュカウンター



写真4　ネイバーフット

働き方からFMを変える BEYOND THE BT NEXT 30th

JR 東日本ビルテック株式会社

古賀 和博
こが かずひろ
JR 東日本ビルテック株式会社取締役
経営企画部長



ビルテック経営方針 ビルテック経営ビジョン 2027

JR 東日本ビルテック株式会社（以下「BT」）は、2020 年に設立 30 周年を迎えました。会社発足後、マネジメント施設を順次拡大することができ、2019 年度には過去最高の売上高となりました。BT に FM をお任せいただいているオーナーの皆さまには厚く御礼申し上げます。

BT はかねてから経営計画「ビルテック経営ビジョン 2027」に沿って、「お客さまへの最大のサービスの提供」を掲げ、「安全」「人材育成」「技術革新」「生産性向上」「サービス」「事業拡大」の 6 本柱からなる成長戦略を実践しています。（図表 1 ）

―“ 安全 ” からなる信頼をベースに、私たちの最大の資産である “ 人材 ” をしっかりと育成し、先端 “ 技術 ” をダイナミックに活用し、これにより “ 生産性を向上 ”。得られたパワーと、優れた人材、新たな技術により “ サービス ” を洗練させ、革新的なサービスとともに “ 事業を拡大 ” する―

6 本の柱は独立しているものではなく、連なる成長のストーリーを構成しています。これを全スタッフ共有のもと、日々、ストーリーの実践のうえで「お客さまへの最大貢献」に取り組んでいます。

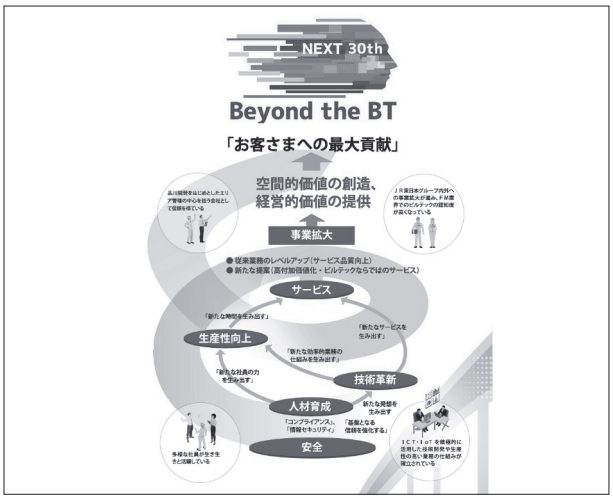
DX=デジタル×アイデア

近年の DX による、あらゆる分野での革新的な業務スキームの刷新が始まっています。

DX ＝デジタル×アイデア

デジタル（技術）とアイデア（人材）の融合による DX により、あらたなサービスを造り上げていく。今後の FM を語るうえでも必須となるものと考えていますが、ビルテック経営ビジョン 2027 で掲げているストーリーとも合致する DX（デジタル×アイデア）の推進に、BT は大きく力を注いでいます。

しかしながら、BT では、かねて大きな課題を持っていました。デジタル×アイデア…デジタル技術はそこにある。が、一方のアイデアはどうか。アイデアの源泉はスタッフ。一人ひとりの練り上げられた思考と、深いコミュニケーショ



図表 1　ビルテック経営ビジョン 2027



写真1　本店カフェエリア

ンにより独創的なアイデアが生まれます。

はたして、BT に、それを育み活性化する環境があるのか。働き方はそうなっているのか。

BTの働き方改革　ABW

BT では 4 年ほど前に、「働き方改革委員会」を発足。スタッフと幹部との議論の中、改革の方向性に「ABW の実践」を設定することといたしました。

ABW：Activity Based Working 時間と場所にとらわれない働き方

定時に職場に出社し、働き、帰宅する。この長らく当たり前と思われていたワークスタイルから、働く時間と場所を自身で決めるスタイルへ。環境の変化と快適な環境はアイデアを醸成する創造力を育み、アイデア創出のきっかけを得るチャンスも生まれます。また、これによる生産性の向上により、「考える」「コミュニケーションをとる」時と場所を得ることができます。

時間と場所からの解放は、ややもすると、ダイヤで動く鉄道会社をルーツに持つ私たちにとって相容れない考えとも感じ取れましたが、時代と社会の変化に目を向け、まずは実践することにいたしました。上手くいかなかったら?戻せばよいのです。

BTのワークスタイル

ABW は、ソフト面とハード面、情報インフラ面で実践してまいりました。

＜ソフト面＞

ソフト面では、時間と場所の制約を取り除くべく、制度改正を行いました。今ではもう当たり前ですが、フレックスタイムを導入し、自由に勤務時間を設定することができるようにしました。日中設定していたコアタイムも最終的には取り払い、月単位の就業時間設定としています。

また、職場外でも勤務できるモバイルワークの制度も制定しました。自職場以外の勤務場所として、自宅と、当初は指定された事業所からはじまり、いまでは制限することなく、日本・海外、どこでも、いわゆるワーケーションにも対応した制度となっています。

なお、ABW にあわせて、アイデア創出土壌の醸成のために実践した制度改革は、服装の自由化があります。「服装を考える」当たり前に聞こえますが、その日の働き方、コンディション、コミュニケーションなどを考え、多くのバリエーションから選び実践する。柔軟性かつ思考力のレベルアップにつながるのではないでしょうか。

＜ハード面＞

ハード面、すなわちオフィスづくりでは、2 年半前より、本店からオフィス整備をスタートしました。ABW の考えのもと、フリーアドレスをベースに、多くのコミュニケーションの仕掛けを設けるオフィスとしました。（写真 1・2）

フリーアドレスでは、オフィスの全員が対象。本店では社長から新入社員まで約 200 人が在籍していますが、席は定まっていません。出社時にランダムに座席が決まる抽選システム（写真 3）により席が決定いたします。部署や役職を超えた出会いが日々発生し、コミュニケーションの輪が広がります。

これまで、部をまたいだコミュニケーションは取りづらく、他の部が何をやっているのか、何が課題なのかが不透明でしたが、このフリーアドレス化により、各部の業務に対し、互いに自然と理解が深まりました。組織としての

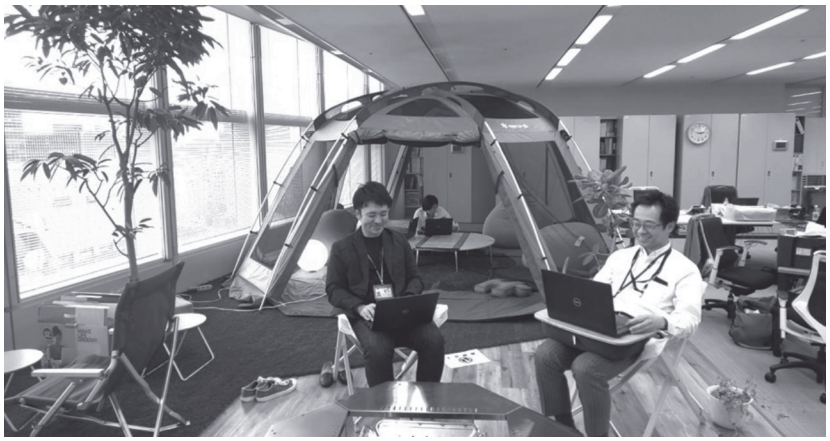


写真2　本店テントゾーン

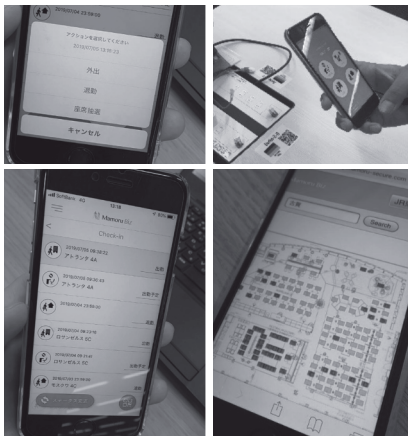


写真3　座席抽選システム

一体感がしっかりと醸成された実感があります。

フリーアドレスではモバイルワークなどを加味すると人数分の座席が必要ないために空間の余裕ができます。そのために、フリーアドレス化とともに大きなコミュニケーションスペースを設けることができました。中心となるのはフロア中心に位置し、出入り口にも近いカフェエリアです。自由に訪れ、談笑するスタッフ、打ち合わせをするスタッフ、食事をするスタッフ…さまざまです。偶然の出会いや会話から生まれるアイデアの創出も期待できます。ほかに、テントゾーン、和テイスト（畳）エリアなど、固まった頭を柔軟にするコミュニケーションの場を用意しています。

また、オフィスには多くの緑を配置しています。バイオフィリアと言われる、自然や植物を取入れることによるスタッフのモチベーションとパフォーマンス向上を狙ったものです。大樹の周りのミーティングテーブルでの団らんは心が落ち着きます。

以上は、最初に実施した本店オフィスを紹介しましたが、その後、順次各支店でもリニューアルを実施し、現在、半数以上があらたな働き方改革を反映したABW対応のオフィスとなって、運営を行っています。（写真4・5）

＜情報インフラ＞

PC主体業務の現在、ABWの実践のためには、リモート作業を実現できる情報インフラが必要です。BTではPCをシンクライアント型とし、PC端末とタブレット、スマートホン、モバイルWi-Fiの社員付与によりこれを実現しました。

シンクライアント端末は、個人PC作業環境を中央サーバーに置き、各人のPC端末でネットワークを通して表示するものです。持ち歩くPCにデータは一切残らないため外出時のデータ紛失リスクは極めて小さくなります。また、どの職場のどのPCでも、スマートホンでも、タブレットでも、自身の作業環境に入れるために、端末すなわち場所を選ばない働き方が可能です。

コロナ禍での対応

あらたなワークスタイルを得てほどなく、世の中はコロナ禍へと突入いたしました。昨年4月の緊急事態宣言とともに出社を極力抑えることが各社の目標とされましたが、ABWを前提としたワークスタイルにシフトしていたBTは、幸いにもスムーズに首都圏での在社率を2割程度にまで下げ、事業を継続することができました。

在宅勤務を円滑に行えるように、在宅用のPCを貸与し、在宅家具購入支援を行い、ネットワークの容量も拡大。一方、オフィスにはTV会議用のブースを新設して対応してまいりました。

自らの事業継続を確かなものにしながらも、コロナ禍によるビルオーナーさまの経営環境への影響は大きいものと考え、BTでも効率性の高いサービスを実施するべく、省力化・コストダウンの取り組みを加速させるべく取り組んでいます。

とくに鉄道事業を主とするJR東日本グループへの影響は甚大であり、グループ全体のFMを担うBTとしては使命感をもって、この取り組みを本年度の重要課題としています。

ポストコロナへ　意識改革への取り組み

コロナ禍以前からBTは“BEYOND THE BT“を掲げ、好調であった設立からの30年に甘んずることなく、ダイナミックに変化しつつある世界の事業スタイルを鑑み、



写真4　盛岡支店



写真5　高崎支店

事業の変革に挑んでまいりました。この期間は、いわゆる日本の ” 失われた 30 年 “ です。GAFA に代表されるプラットフォーム企業が世界を席巻し、一方 30 年前に世を動かしていた日本企業群はその存在感を失いました。FM 企業であっても他産業と同様であり、その事業の在り方を根本から進化させないと、その将来は約束できない時代です。

今がまさしく社会の転換期です。デジタル×アイデアで FM を変えていく。アイデアの創出に向けた働き方改革・オフィス環境については前述のとおりですが、その他、あらたなパートナーとのコラボレーションによるこれまでにないアイデア醸成に取り組んでいます。

WeWork でのシェアオフィスにおける企業間の出会いから始まり、現在では SHIBUYA QWS での価値創造活動に参加しています。（写真 6）

SHIBUYA QWS : 渋谷スクランブルスクエア15階に位置する会員制の共創施設

多種多様な人が集い、グループ間の交流や領域横断の取り組みから化学変化が生まれ、未来に向けた価値創造活動を推進。

BT は 2019 年開設時からのコーポレートメンバーであり、多くのプログラムを通して参加グループとの協同を実施。BT の FM 上の課題についてワークショップでの討論や他分野でのディスカッションを通して、視野を広く、クリエイティブな発想を育てることに寄与しています。決してすぐに形となるもの、成果が上がるものではありませんが、ここで得られる新たな気付きは BT の変革の起爆剤となるものと考えています。また、現在、この QWS で出会った企業・グループなどと、既存事業の革新と新規事業の生み出しに取り組んでいます。

これまで積み重ねてきた信頼と経験をベースに、これに頼ることなく、改革を積み重ねることによって、次の 30 年 “NEXT 30th“ をつくっていきたいとの思いです。

これからの FM

これからの FM の進化の方向を BT は考えます。

まさしく、JR 東日本グループでは、グループ経営ビジョン「変革 2027」で、インフラ起点から「ヒトを起点」とした価値・サービスの提供への転換を宣言しています。

BT でも同様に、ファシリティを管理するという考えから、そのファシリティに関わるヒトに快適さや感動を与えるサービスへの転換を目指しています。

“B to B” から “B to B to C” へ。オーナーさまのファシリティで働く方・集う方・管理する方…皆さまを対象として、画一ではなく個々にあわせたサービスの提供ができないか。

各種センシング技術で設備や環境データ、ユーザの活動状況などをきめ細やかに把握。得られたビッグデータの AI 等を活用した分析で、予防保全はもとより、あるべき快適環境の設定。ドローンやロボット技術、 5 G ネットワークも用いた物理的障壁を超えたサービスの提供。（図表 2）

DX による社会変革のなかで、FM の改革は発展性・可能性に満ち溢れています。“ デジタル× BT のアイデア ” による DX を通したサービスを生み出し、FM の概念をスピーディーに変えていきたいと考えています。◀

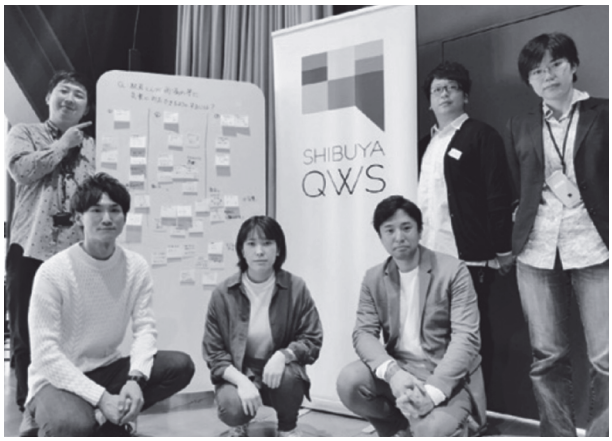


写真6　SHIBUYA QWS



図表2　F/MaaS

サステナビリティへの貢献

株式会社ユーグレナ



北見 裕介
きたみ ゆうすけ
株式会社ユーグレナ 経営戦略部
コーポレートコミュニケーション課 課長

未来が続いていくためにできること

当社は、社長の出雲充が、学生時代にインターンシップとして訪れたバングラデシュで栄養失調に苦しむ子どもたちを目の当たりにし、栄養問題を解決したいと決意したことをきっかけに 16 年前に創業した会社です。人口が約 80 億人にもなった地球は、多くの課題を抱えています。なかでも食料問題や環境問題は、近い将来、私たちの生活に影響しかねない喫緊の課題のひとつです。出雲は、栄養問題を解決するための手段として微細藻類ユーグレナと出合い、それを事業にするという思いを込めて社名にしました。2005 年にユーグレナの食用屋外大量培養に成功して以来、ユーグレナのほか、クロレラやカラハリスイカを原料として食品や化粧品を商品化してきました。

当社は、創業当時から「人と地球を健康にする」を経営理念としており、SDGs という言葉が社会に浸透する前からバングラデシュの栄養問題の解決を目指すソーシャルビジネスや、気候変動問題の解決策として期待されているバイオ燃料事業などに取り組んできましたが、仲間やグループ企業、ステークホルダーが増え、社会や会社をとりまく環境は大きく変化しました。そこで、創業 15 周年を機に、これまでの経営理念、ビジョン、スローガンを廃止して、企業フィロソフィーを「Sustainability First（サステナビリティ・ファースト）」というシンプルなものにしました。未来がずっと続いていくために Sustainability（サステナビリティ）を軸に事業を展開する。「First（ファースト）」には「それを必ず成し遂げる」という思いが込められています。（写真 1）

必要な場所、いい条件の場所にオフィスを展開

ファシリティの全社的な統括は、管理部の中の euglee（ユーグリー）課が行います。euglee 課は一般にいうところの総務課のことで、当社の仲間たちをサポートするチームです。レイアウト変更などのプロジェクトについては、それぞれのオフィスの仲間と一緒に考えます。

主な拠点は、本社（東京都港区）、中央研究所（神奈川県横浜市）、生産技術研究所（沖縄県石垣市）、大阪



写真1　出雲社長が大学時代バングラデシュで栄養問題に直面。現在の「サステナビリティ・ファースト」につながっている



写真2　コロナ禍がアクセルになり本格的導入に至ったテレワークとフリーアドレス

営業所、福岡営業所、バングラデシュ事務所の 6 つです。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響で経営陣を含め、テレワークを全面的に導入したため、本社オフィスのフロアを減らしました。単純に減らしたのではなく、必要なときに必要なところにオフィスを置くべきだという考えでファシリティを展開しています。本社機能を現在の場所に移したのは 2018 年 2 月です。羽田や都内各地へのアクセスのよい立地を選びました。しかし、DX(デジタルトランスフォーメーション)が進んでいく中で、本社機能がこの場所にあるというのは必須ではないと考えています。どのまちでも働くことができることが理想で、例えば、経営陣が本社から離れて働くことも想定しています。実験的に 2020 年 2 月、取締役が、1 カ月半の間、拠点の 1 つである石垣島に滞在しましたが、仕事に支障はありませんでした。テレワークの導入はコロナ禍がアクセルになりましたが、遅かれ早かれ、実施する予定でした。

フリーアドレス導入とオンライン会議の充実

本社オフィスは、入居したときには来客フロアがラボ、執務フロアがアカデミアというコンセプトでした。今、テレワークができる体制になって出社率が減ったので、ラボと呼んでいた会議室が集まるフロアを返却し、オフィスをひとつのフロアに集約しました。そして、特定の部署の出社率が上がること等によってソーシャルディスタンスの確保が難しくならないよう、フリーアドレスを導入しました(写真 2)。執務室の一角にあった社長室もなくし、全員が自由に席を選ぶことができます。出社は部署によって異なりますが、週 2 回前後なので、そのタイミングでちょっとした議論ができるように、フロアのあちこちに、小さなテーブルとイスを置くなどの仕掛けをつくっています。

また、ひとりでオンライン会議に参加したり作業に集中したりするためのブースや、6 人程度で行う会議室を充実させました。そのうち 1 つはカメラやマイク、グリーンスクリーンなどの設備を設置してインターネットでのライブ配信専用のスタジオにしました(写真 3)。株主総会やメディアへの説明会、オンラインイベント、経営会議をはじめとする他事業所を含めた社内向けのミーティングなどに利用しています。お客様への感謝を伝えるイベント「ユーグレナ・フェス」も、以前はオフィスにご招待して開催していましたが、昨年からオンライン化し、ライブ配信で行っています。オンライン化したことでこれまで遠方のため参加できなかったという方々からも参加しやすくなった、より身近に感じるようになったというお声をいただいています。

子どもたちがお散歩するオフィス

当社では、すべての働く仲間が安心して働けることを目指しています。

そのため本社オフィスには企業内保育園を設置しました(写真 4)。同じフロアのオフィス内にあるので、子どもの様子が気になる時はすぐに見に行くことができますし、保育士も気になることや相談ごとがある時はすぐに保護者に話をすることができます。子どもたちがオフィス内を歩くお散歩の時間があるのですが、その姿は私たちにとって癒しのひと時となっています。

加えて、子どもが小学 6 年生になるまで利用できる時短勤務制度を設けています。また、子育て世代に限らず、



写真3　ライブ配信専用のスタジオ。お客さまに感謝を伝えるイベントもオンラインで行っている


写真4　同じフロアにあるゆーぐりん保育園。子どもたちがオフィス内をお散歩することもある

すべての仲間に対して、勤務時間を最大 2 時間、30 分単位で前倒しできるモーニングシフト等も導入し、柔軟な働き方を選択することが可能です。

未来の現役世代に耳を傾ける

20 年後、30 年後の計画を立てるときに、その時代をどうしたいかという意志が本当に自分たちの中にあるのかという議論が経営陣の中にありました。50 年後の現役世代は、少なくともわれわれではない。そこで、今の 10 代の人たちがどういう未来を選択したいのかという意見を聞くことになりました。地球温暖化について小学生たちにインタビューを実施し、「未来の大人たちに聞いてみた」という動画を制作したのですが、その中で、ヒアリングをした子どもたちが、未来のことを考えた意見をしっかりと持っていることがわかりました。

それならば、一時的に意見を聞くのではなく社内に意見を取り入れようということになり、そのためのポジションを用意しました。それが最高未来責任者（CFO：Chief Future Officer）です。18 歳以下の応募者から選ばれ、未来の現役世代の代表として会社に参画します。2019 年 8 月に募集を開始し、論文や面接の審査を経て 10 月に第 1 期の CFO が決定しました。CFO は当社のサステナビリティに関するアクション、および達成目標の策定に携わります。第 1 期の CFO からの提言を受け、2020 年 6 月には、ペットボトル商品を全廃すること、2021 年中に商品の石油由来プラスチック使用量を 50% 削減することを決定しました。

現在の CFO は 2 期目で、大阪にいる 15 歳の高校生です。昼間は学校に通うのでフルタイムではありませんが、オンラインで会議や取材対応などを行います。CFO と一緒に活動する Future サミットメンバーも同じく 18 歳以下の子どもたちで、中学生や高校生なのですが、今は学校などでも SDGs に関わる最新の勉強をしているからでしょうか。内容を理解し、会議で遜色なく発言していて頼もしい限りです。（写真 5）

オフィスのプラスチックゴミ削減

CFO の提言がきっかけとなり、社内ではペットボトル商品をなるべく購入しないで済むようマイボトルを持ち歩く、プラスチック包装を避けるよう意識して買い物をするなど、プラスチックやゴミに対する社内の意識が徐々に高まりました。そして「ゴミを出さないオフィスを実現したい」という声が上がり、同年 10 月に、社内のゴミの「全体量削減」を目指すプロジェクトが始動しました。

プロジェクトではまず、ゴミの量の計測から始めました。最も従業員数の多い本社オフィスでは、執務スペースに複数設置してあったゴミ箱を 1 カ所の「ゴミステーション」に集約。ゴミ箱がいっぱいになるタイミングを計測し、数字を毎日掲示することで、オフィスで働く仲間の意識が少しずつ変化し、結果的にゴミの全体量を減らすことに成功しました（写真 6）。本社オフィス以外の各拠点にもゴミ減量に向けた促進を行うアンバサダーを置き、同様の取り組みを行いました。

また、プロジェクトの中で社内の自動販売機をなくし、ペットボトル用のゴミ箱は完全に撤去しました。いまや本社オフィスではほとんどの仲間がマイボトルを使っています。ペットボトルを「買えない・捨てられない」状況をつくることで、オフィスで働く仲間が自然と環境に



写真5　第2期CFO川﨑レナ（左から3人目）と、CFOとともに活動するFutureサミットのメンバー



写真6　サステナブルゴミステーション。ゴミ箱を透明にしてゴミの量を可視化することで減量を喚起している

配慮する行動をとることができるよう工夫しています。

研究施設がある地域への貢献

沖縄県の石垣島には生産技術研究所があります（写真 7）。研究所ですから、残念ながら地元の皆さんに施設内を見ていただくことはできませんが、地域貢献のため、ふたつのプロジェクトが動いています。

ひとつは「みーふぁいゆープロジェクト」です。「みーふぁいゆー」は石垣島がある八重山諸島の方言で「ありがとう」の意で、石垣島のさらなる活性化への寄与を目指し、児童・生徒を中心としたスポーツや教育の支援を行うなどの活動を行っています。スポーツ支援では、石垣島での B.LEAGUE（B リーグ）に所属する「琉球ゴールデンキングス」のオフィシャルパートナーとして、B.LEAGUE の公式戦開催などを誘致、小学生からシニアを対象としたバスケットボール大会を支援しています。また、日本最南端といわれるアーケード商店街や石垣港離島ターミナルのネーミングライツの取得を通じて、八重山地域の地域振興活動およびターミナル利用者へのサービス向上に取り組んでいます。

もうひとつは「ユーグレナ石垣ぬちぐすいプロジェクト」です。「ぬちぐすい」は沖縄地方の言葉で「食や自然に触れ、心もからだも元気になる」ことを表わしています。石垣島を発信源として、沖縄の人々および沖縄を訪れたすべての人々が、食を通じて心もからだも元気になることを目指し、沖縄のさらなる地域振興の一助となるよう、石垣島ユーグレナおよび沖縄の特産品の魅力を広くアピールするプロジェクトです。石垣島をはじめとする沖縄の企業と協業し、島の特産として栄養素が豊富な石垣島ユーグレナを用いたメニューや食品の開発を行っています。

無意識に環境負荷削減行動がとれる社会へ

「Sustainability First（サステナビリティ・ファースト）」は、さまざまなかたちで推進しています。商品に使用するプラスチック量の削減や沖縄での地域貢献のほか、創業理念の地であるバングラデシュの人々の栄養問題解決を目指し、ユーグレナ入りクッキーを無償配布する「ユーグレナ GENKI プログラム」などです。

さらにエネルギーの分野にもユーグレナの可能性が広がっています。油分を多く持っているユーグレナを安定供給できる技術を開発したことで、使用済み食用油とユーグレナを原料にしたバイオ燃料が実用化されました。首都圏では現在、吉祥寺発着の西武バスや神奈川県の横浜市内を走る臨港バスなどにユーグレナ社のバイオディーゼル燃料が使われています。化石燃料の使用を減らせるだけでなく、エンジンなど内燃機関を変更することなく使用ができるため、カーボンニュートラルへの大きな貢献が期待できます。また、今年 6 月には、国土交通省の飛行検査機において、当社のバイオジェット燃料を導入した飛行検査業務を実施し、同月末には民間機で初のフライトを実現させました。（写真 8）

私たちの会社が大きくなることが、社会問題が小さくなることにつながる。それがミッションだと考えています。ひとりひとりの環境への意識の高さ、低さにかかわらず、お客さまが当社の商品、製品を手に取り利用することで、無意識のうちに環境に配慮したサステナブルな行動がとれる仕組みの構築を目指しています。◀

編注：株式会社ユーグレナは、従業員を同じ志をもった「仲間」とよんでいる。



写真7　石垣島の生産技術研究所。地域貢献のために2つのプロジェクトが動いている



写真8　ユーグレナバイオ燃料で運行するバス（上）と飛行機（下）

コロナ禍による原則在宅勤務とオフィスの再構築

ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社



島田 由香
しまだ ゆか
ユニリーバ・ジャパン・ホールディングス株式会社
取締役 人事総務本部長

時間も場所も自由に選べる働き方

「サステナビリティを暮らしのあたりまえに」という会社の目的を実現するために、社員一人ひとりが自分らしくいきいきと働き、成果を上げるための環境づくりをしています。その基本にあるのが「働くことと生きることは同じ」という考え方です。よくワークライフバランスといわれますが、私はワークインライフ（Work in Life）だと思っています。人生が基軸であり、その中で働くことは大切な要素であり、また自己表現の場です。これまで、働くことは、歯を食いしばって我慢する厳しいものだ、あるいは自分を出さずにその時間をやり過ごすことだと考えられていたかもしれませんが、幸せを望まない人はいませんし、働くことが幸せであり、楽しく喜びに満ちている状態であれば、人生も幸せなものになっていきます。

これまでの働く場所は主にオフィスでしたが、今、私は家で働いていていますし、ワーケーションなど働く場所は多様になっています。ユニリーバ・ジャパンでは、2016年から、働く時間・場所を社員が自由に選べる「WAA（Work from Anywhere and Anytime）」を制度としてスタートさせました。2019年からは、提携自治体で働きながら地域の課題解決に貢献する「地域 de WAA」も導入しています。大事なことはアウトカム、結果を出すことです。

WAAの考えはこの5年でさらに進化しています。基本的にはオンラインで何でもできますから、上司には報告をして申請をすれば、自分が本拠地としている所から離れて仕事をしても構わない、（その場合には6カ月に1回は上司と対面で話をする）という制度を整えました。人事業務ではこの1年間1度も会社に来ていないメンバーもいます。基本的にはパソコンと携帯とWi-Fi、電源さえあれば仕事ができますから、住む場所、働く場所は自分で選んでいいということです。それをもっと打ち出していこうと思っています。

ユニリーバは、それぞれの国の法制度や習慣、ニーズに合わせて柔軟な働き方ができるような環境づくりを進めてきました。その中でWAAを制度化したのは、日本だけかもしれません。海外では、金曜日は人がほとんどいなくなるところもありますし、仕事を早く済ませて夕方から飲みに行ったり、サーフィンをしたり、家族と過ごしたりと、WAAを制度化せずとも柔軟な働き方をしています。

コロナ禍で原則在宅勤務に

2020年3月からは、新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、派遣社員・常勤業務委託社員を含む全社員を原則在宅勤務にし、現在も継続しています。社長も



図表1　WAAのロゴ。自転車のデザインを採用し、向かう方向やスピードを自律的に決められるイメージや、新しい働き方にはワークスタイル、ワークマインドセットの“両輪”が必要であることを視覚的に伝えている



図表2　WAAの活用例。ライフスタイルに合わせてさまざまな働き方が可能

含めて役員会もずっとオンラインで開催し意思決定をしています。メーカーですので、工場での生産やラボでの研究開発など、出社しないとできない仕事もありますが、社員の安全と健康を守ることを最優先にして感染抑止に努めながらビジネスを継続しています。

在宅勤務になり、働く人の健康や自己管理がむずかしいといったお話を聞くことがありますが、当社では、コロナ以前から、社員の健康や幸せ度を高める施策に取り組んできました。以前から毎月１回、すべての部署で安全や心身の健康に関するミーティングを行っています。最近はコロナ禍によって浮上してきたトピックを取り上げています。金曜午後にヨガのプログラムを提供するといった試みも行っています。こうした施策の中には、私のアイデアを社長に話して実現したことも、人事のメンバーの提案でスタートしたものもありますが、すべてオンラインでディスカッションして決めています。

オンラインでは、どういうコミュニケーションが必要かをより意識しています。人間の脳は、無意識に自分の視野に入るものからたくさんの情報をとらえていますので、例えば私はオンラインで社員と話す時にはユニリーバやブランドの世界観、価値観を感じてもらえるような背景を選んでいます。マネジャーにもトレーニングを行いながら、オンラインでのコミュニケーションの工夫を教えています。

オフィスの再構築

一人ひとりがウェルビーイングが高い状態でいきいきと働き、成果を出すためには、働く場所を心地よい環境に整えることが大切です。その責任は自分にも会社にもあると思っています。リモートワークが加速し、今後、オフィスが本当に必要かどうかを社内でディスカッションしました。深く考えた結果、オフィスは絶対に必要だという結論に至りました。コロナ禍を契機にオフィスの定義が大きく変わったと思っています。これまでは当たり前のように満員電車に乗ってオフィスに通い、仕事をすることが一般的でしたが、より多くの企業や人々が在宅勤務を経験し、どこでも働けることが明らかになりました。ではどうしてオフィスが必要なのでしょうか。

ワークプレイスの選択肢のひとつであるオフィスには２つの役割があります。ひとつは社内外の人が会う場所です。雑談でも、意見やアイデアの交換でも何でもいいのです。人が出会い、会話をすることによってアイデアが生まれて、それがイノベーションを起こしていく、こういう場所だと明確に定義づけました。もうひとつは会社の文化を感じる場所です。イノベーションとカルチャーという２つの意味を持たせてオフィスを再定義し、昨年12月に中目黒の本社を「つながる・めぐるワークプレイス」としてリノベーションしました。４つのフロアのそれぞれに「Connect」「Charge」「Collaborate」「Concentrate」という異なるコンセプトを持たせ、身体を動かしながらアイデアジェネレーションができる「バランスボールエリア」、自然光の中で対話や休憩ができる「シエスタルーム」など、さまざまなワークシーンに合わせたエリアを設けました。さらに、子ども連れでも安心して働ける「キッズルーム」もつくりました。もちろん子ども連れでない社員も利用できますし、もし騒がしいと感じるようなことがあれば、他のフロアや別の場所でも仕事ができます。これはずっとやりたかったことでした。

今回のリノベーションでは、私がこの会社に来た時から



写真１　静岡県掛川市役所内のコワーキングスペースで、市役所の職員の方々と話す社員。市のプロモーションについて意見交換などを行った



写真２　静岡県掛川市内で地域の NPO が提供するワークショップに参加し、焚火を囲む社員。個人としての参加の他、同じ部署で参加することで、チームビルディングの効果が期待できる

絶対やろうと思っていたことをすべて実現しています。新しいことを始める時には心配しすぎないようにしています。最初からあきらめてしまってはつまらないし、実際にやってみたらよかったということも多いのです。やってみて駄目だったら変えればいいのです。

現在は原則在宅勤務ですので、オフィスの利用率は 3%程度です。出社しないとできない仕事をする場合にのみ、上司の許可を得て使っています。今後、感染拡大状況や安全を十分に考慮しながら、リモートワークを活用しつつ、週 2 日まで出社できるようにしていきます。オフィスを利用する社員が増えてきたら、社員の声を反映しながら改善していく予定です。イノベーションが生まれるように、人ともっと話すようになり、行くのが楽しみになるような場にしていこうと思っています。

重要なのはトップのコミットメント

いろいろな方から働き方改革をしたいけれど、さまざまな課題があってむずかしいというお話を聞きます。私達ができているのですから、やりたいと思えば実現できます。その時に大切なことは、できない理由をあげるのではなく、どうしたら実現できるかを本気で考えることです。柔軟性を持って働けるようにするためにまずは言葉で伝えることも大切です。私は本気なので、成し遂げたいと思うものをどうやったらできるかしか考えていません。時には反対意見もありますが、どうしたらもっと楽しく働くことに喜びを感じて過ごせるのか、そのためにどんな仕組みが必要なのかをずっと考えてきました。オフィスにいなくても必要な時に連絡が取れ、予定された、もしくはそれ以上の仕事の成果が出れば、どこで仕事をしてもいいわけです。

自由な働き方のための制度導入やオフィスの再構築によるリノベーションを実現できた大きな理由は、リーダーのコミットメントです。社長がぜひやろうといってくれたことは本当に大きかったです。もうひとつは同じ考えを持って一緒にやってきた法務の役員がいたことです。人事と法務で連携できたことで思い切った施策ができました。本気の人がいれば必ず応援する人、賛同する人が出てきます。あとはやり抜くパワーがあれば変えることができます。

「雇用」から「個要」の時代へ

社会全体が変わっていく中で、働き方、企業の選び方など組織と個人の関係も大きく変わりつつあります。組織は個人の集まりですから、一人ひとりの強みや個性をいかに出せる場を企業側が提供できるかがとても重要です。当社でも以前から副業を解禁しパラレルキャリアを追求できる体制を整えていますし、2020 年からは「WAAP（Work from Anywhere & Anytime for Parallel careers）」を開始し、外部からの副業・インターンシップを受け入れています。この仕組みがあって、コラボレーションによるイノベーションがリアルに起きています。また直接の採用にもつながり、成果がでています。

これからは 1 人が 1 社に勤めるのではなく、1 人の人が 3 社、4 社から雇われることは当たり前になっていきます。A さんという人の持っているスキルや強みを 1 社のためにだけではなく、いろいろな人や場でコラボレーションしながら、その人自身が自己表現する場が増えていき、それが世の中のためになっていきます。

私は以前から雇用が変わるといい続けてきましたが、これからは個人が必要とされる「個要」になるのだと、あ



写真 3　宮崎県新富町内のコワーキングスペース。空き事務所などをリノベしてつくられたコワーキングスペースをユニリーバ社員が無料で利用できるようにしている



写真 4　宮崎県新富町内の小学校で、地域貢献のひとつとして出前授業をする社員

る方とお話している中でヒントをいただきました。雇用が変わることで、一人ひとりがどうありたいというのがもっと実現できる世界になり、ハッピーだと感じる人、満たされていると感じる人が増えて、日本はさらによい国になると思っています。

場に影響を与えるファシリティ

場というのは、単なる空間のことではありません。ある1人の人の思いがその場をつくるのです。そういう意味ではその人がどこで何をしても場がつくれます。その場に影響を与えるのが建物や内装、家具といったファシリティです。空間の広さや形状、天井の高さ、窓から見える景色、光や風など、ファシリティが私たち人間に与える影響はとても大きく、どんな環境をつくるかによってポジティブにもネガティブにも作用するとても大切な要素です。その時にどんな色を使うのか、目の錯覚をうまく活用して、スペースを広く豊かに見せることもできますし、置かれている家具のデザインや使いやすさなど、ファシリティのすべては、そこにいる一人ひとりがよりよく働き、自分の持つ可能性を発揮でき、アイデアの種を創発できることに深く関わってきます。これからは、例えばプロジェクションマッピングで海の中にいるかのような感じで会議ができたり、ホログラムで遠くにいる人たちが隣りにいるように見えるなど、目的やその時の気持ちに合わせて、スイッチひとつで部屋のイメージを変えられるようになるかもしれません。今後のデジタル技術の進化やDXによる効果を期待しています。

この1年半は、基本的に在宅勤務ですが、決して誰かに会ってはいけないというわけではなく、何人かでオフィスでミーティングすることもあります。一人ひとりがやりたいことをして結果を出していくことが一番大切なことです。それには大きく2つのことが必要です。まずは自分が良い状態であること。つまりウェルビーイングです。それができると人への配慮ができます。もうひとつはチームがチームワークを発揮していること。一人ひとりが良い状態でないとチームワークは発揮できません。コロナ禍を経験して普通に会えることの貴重さが改めて認識されました。これからは、デジタルとリアルの両方をうまく使うことが大切になります。◀



写真5　新しいワークスペースの写真。キッズルーム、開放的なミーティングエリア、シエスタルーム、フォーカスルームなど。それぞれのフロアにテーマが設けられ、ユニリーバやブランドの世界観、価値観を感じられるようなデザインがちりばめられている

自由な発想やコミュニケーションを創出するワーカー専用ラウンジ

東京ガス不動産株式会社

木村 洋介
きむら ようすけ
東京ガス不動産株式会社 開発営業本部
開発推進部 開発企画グループ 課長代理
認定ファシリティマネジャー

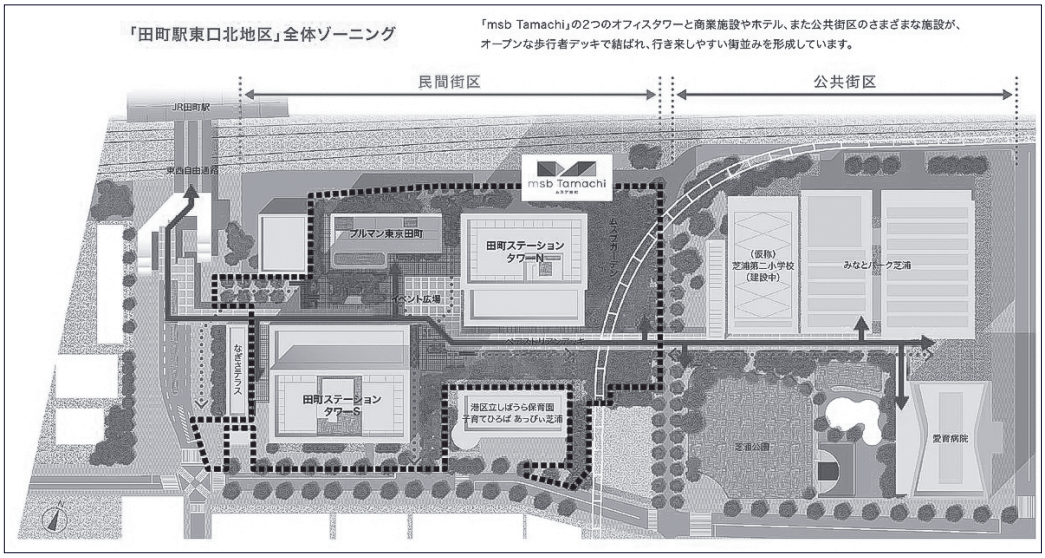


再開発によるミクストユースの街づくり

2020年9月にグランドオープンした「田町ステーションタワーN」（以下、「タワーN」）は、JR田町駅東口に隣接する再開発エリア「msb Tamachi（ムスブ田町）」に位置しています。このプロジェクトは、約28,000m^{2}の東京ガス不動産所有地において、2018年に開業した「田町ステーションタワーS」（以下、「タワーS」）およびホテル「プルマン東京田町」を三井不動産と三菱地所が、スマートエネルギーセンターを含むタワーNを東京ガス不動産が開発を担当しました。タワーNとタワーSを合わせた約5万坪のオフィスには、さまざまな業種の企業が入居しており、東京の新たなイノベーション創出拠点となることが期待されています。

2007年に港区が「田町駅東口北地区街づくりビジョン」（以下、「街づくりビジョン」）を策定し、地域の顔・玄関口にふさわしい街並みの形成が期待されました。街づくりの構想段階から、港区をはじめ共同事業者の三井不動産、三菱地所、さらに東京ガスグループ各社など、さまざまなパートナーと街づくりビジョンの達成に向けた連携を進めてきました。

このプロジェクトにより田町駅東口は大きく変わりました。駅から直結するペデストリアンデッキによりオフィスビルやホテル、公共街区の施設が結ばれ、バリアフリーで利便性の高い歩行者ネットワークが確立されました。すなわちオフィスビルのワーカーだけでなく、地域の方々の回遊性向上にもつながったのです。また、タワーNの前には、透明なガラスの屋根が印象的なオープンスペース「イベント広場」が広がります。たくさんの人が集まり、思い思いの過ごし方ができる、にぎわいにあふれる新しい街に生まれ変わりつつあります。街区内には港区立の保育園や子育て支援の施設もあり、お子さま連れの方など、従来のオフィス街とは違った多様性もこの街の魅力です。ビル内にはスーパーマーケットをはじめ、さまざまなショップやレストランもあり、オフィスで働く人の利便性のみな



図表1　街区の配置図

らず、近隣の方が食事や買い物に訪れるなど、まさにミクストユースが体現されています。

ワーカー専用ラウンジ「msb SKY Lounge」

コロナ禍以前より働き方改革が提唱されていました。その中で、サテライトオフィスなど働く場所の多様性に加え、ABW の考え方にあるように、オフィスにも集中やコラボレーション、偶発的な出会い、リラクゼーションなど多様な機能が求められ、それに応じた空間の活用という考えが広まってきています。

2018 年に東京ガス不動産では、新宿パークタワーにおいてテナント専用ラウンジを拡張しました。さまざまな再開発のオフィスビルにテナント専用ラウンジが設えられる事例が増えているように、求められる価値として、セキュリティや利便性、多様性、効率性といった要素があげられています。

タワー N では、エレベーター乗り継ぎの利便性が高く、かつ眺望の良い 27 階の約半分を当初計画していた事務所からラウンジへと用途を変更し、テナント専用ラウンジ「msb SKY Lounge」（以下、「ラウンジ」）とし、オフィスサポート施設としました。ラウンジは、時間や四季の流れを感じ取れ、人と人との「むすぶ」場となることをコンセプトにしており、ベイエリアの絶景パノラマを臨む「Salon」、人と人との交流のきっかけを生み出す「Terrace」、ワークスタイルとしてのサードプレイスとなる「Bridge」といったエリアで構成しています。併設するテナント向けの貸会議室「Conference」には、プレゼンテーションやカンファレンスなどに利用できる 30 人～ 90 人収容の会議室や新規立ち上げプロジェクトの拠点として週単位で予約可能な「msb Room」を備えています。コンビニやカフェもあり、リラックスやリフレッシュ、集中など多様な働き方に対応した空間を用意し、利便性だけでなく、コミュニケーションやコラボレーションが生まれるきっかけになっています。

エントランスロビーやスカイロビーなどの共用部は洗練された格調高いデザインとする一方、ラウンジは、共用部との一体感を持たせつつ、テイストの異なるデザインにしています。ソファやアームチェア、卓球もできるテーブル、集中作業や Web 会議に使えるブースなど五感を刺激する尖ったデザインで設え、シーンや気分に合わせて選択できるさまざまな空間を配置しているのが特徴です。企画段階より PM と仕様を詳細に確認し、管理や運営上の問題を解決するだけでなく、利用者に使いこなしてもらうため、企画意図を伝えることに重点を置きました。そのため、利用者のサポートやコミュニケーションを促す役割も担う「コンシェルジュ」を配置しています。今後は、時代の変化やニーズにあわせてラウンジの更新ができる仕組みを構築することが必要であると考えています。

ウィズコロナの対応と使われ方

2021 年 6 月時点におけるタワー N のテナント出社率は企業ごとに異なりますが、3 ～ 4 割程度です。ラウンジにおけるコロナ禍の具体的施策としては、ソーシャルディスタンス確保のために席数を 1/3 減、パーティション



写真1　msb Tamachi全景（左がタワーN　写真：篠澤　裕）



写真2　「msb SKY Lounge」のコンシェルジュカウンター（写真：Akito Goto）

の設置、コンシェルジュによる除菌、利用者への啓発などを実施しています。

ウィズコロナでのラウンジの利用例として、貸会議室「Conference」では、複数の会議室を連結し大きなスペースで距離を十分に確保して利用していただいています。テナント企業からは、「来客の誘導先として活用している」、「広々と密にならず研修ができてよい」といった声をいただいており、Web 会議の要望を受け、カメラ付きマイクを導入し貸し出しするサービスも提供しています。感染防止策として黙食が推奨されていますが、広い空間は 1 人でランチをとる方にも好評です。

アフターコロナの期待

東京ガス不動産では、以前よりリモートワークやサテライト勤務の体制が整っていましたが、コロナ禍により在宅勤務を求められ、自宅で働くことが一般的になりました。私自身は、在宅勤務となったことで竣工前の忙しい最中でも家族との夕食時間が確保できたり、現在もプライベートの充実を感じています。一方で、現場に行けない、社内外のコミュニケーションの質・量の減少、さらには個人のインプットの時間・機会の減少が課題だと感じていています。

コロナ禍を受けオフィス不要論が言われ、経費削減のため集約により面積を減らすなど実際のところ解約の動きもあります。一方、オフィスがまったく不要ということでなく、一定期間リモート下での実務を余儀なくされる中、企業文化の醸成やチームビルディング、人材育成といった組織の帰属意識、企画・議論するなどのイノベーションやコミュニケーションにおいてはリアルが望ましいとの声が多く聞かれます。オフィスというリアルな空間の存在理由や価値はそこにあると考えています。

ある調査によると、コロナ収束後の出社率について80％以上と答えた企業が約 6 割で、50％未満は約 1 割と予想されています。リモートワークが可能な職種においては、アフターコロナにおいても、これまでの働き方改革の流れで、在宅勤務やサテライト勤務の選択肢は残るものと考えます。結果として、作業の集中・効率化やプライベートの充実も得られるリモートワークと、チームビルディングや企画・イノベーション、個人のインプットも含めたリアルな対面や経験を選択できる状況になると思います。



写真3　五感を刺激するデザインの家具を設え交流をはぐくむ「Terrace」
（写真：Akito Goto）



写真5　カフェを併設し、ベイエリアを臨みくつろぎと交流をうむ「Salon」
（写真：Akito Goto）



写真4　高い天井を活かした空間で、さまざまな働く場所をもつ「Bridge」
（写真：Akito Goto）



写真6　30人収容の会議室は間仕切りをはずして90人規模の大会議室としても利用できる（写真：Akito Goto）

ラウンジという空間によりオフィスにおけるパンデミック対応、働き方の多様性、大人数でのコラボレーション・コミュニケーションの場といったリアルならではの価値を提供できると考えています。

リアルな交流の価値

コロナ禍を経て、エリア価値の変容、ビル間での取捨選択がより一層進んでいます。これまでは、立地やビルのスペック、賃料などが選定条件でした。今後、選ばれるオフィスビルを考えると、これまでの選定条件に加え、テナント間を超えた交流やさまざまな働き方をサポートするサードプレイスの有無、ソフトの充実といった価値の提供が求められてくると考えています。これは働き方の変化を受けてコロナ禍以前から企画していたタワーNのラウンジ設置の意義と合致しています。アフターコロナでは、コロナ禍で実施できていない「企業やワーカーのリアルな交流の仕掛け」、すなわちテナント企業のセミナーやPRをする場など、職域を超えて交流できる機会を提供していく予定です。テナント、PM、事業者が一体となってPDCAを回し、msb Tamachiに集まるモチベーションにつなげていきたいと思います。



写真7　プロジェクトでの利用を想定し、1週間単位で利用できる「msb Room」
（写真：Akito Goto）



写真8　ワーカーや周辺住民に開放された緑豊かなオープンスペース
（写真：篠澤 裕）

またラウンジの取り組みに限らず、msb Tamachiが提供できる価値として、エリアマネジメントがあります。プロジェクト当初から、エリアマネジメントを通じて、msb Tamachiで活動する人、企業を結び、街のにぎわいや魅力を高めていく活動を進めています。2020年9月の街びらきの際は、コロナ禍で当初企画した大規模なイベント開催ができませんでしたが、msb Tamachiに来ること、過ごすことで、リアルならではの価値を体験でき、企業やワーカー、さらに周辺にお住まいの方々にも愛着を持っていただけるまちに育てていきたいと考えています。

そのためには、活動場所としてのハード、イベント等の仕掛けとしてのソフト、人々を「むすぶ」マネジメントをうまく融合する必要があります。ソフトとして想定していたテナント向けイベントの朝活やサークル活動、テナント連携による地域のイベントなどはコロナ禍により中止としましたが、マネジメントとしてSNSや地元メディアと連携した地域とのつながり構築の活動を地道におこなっています。コロナ終息後は、この3つを融合させ、人が安全に集い、にぎわう街になるよう仕掛けていきたいと考えています。

先進的な環境配慮

東京ガス不動産は、東京ガスグループの一員として、タワーNの省エネ化（自己評価CASBEE Sランク相当）はもちろん、隣接する公共街区と民間街区を含めた地区レベルで、再生可能エネルギーを活用したスマートエネルギーネットワークを構築し、最先端のエネルギーマネジメントによる大幅なCO_2排出量削減に取り組んでいます。

タワーNのテナントの一社においては、東京ガスグループの東京ガスエンジニアリングソリューションズの取次により100%実質再生可能エネルギー電気の利用を開始しました。国内における再生可能エネルギー電気の利用は、これまではビル単位が一般的で、個別テナントの利用は限られていましたが、テナント企業のご要望を実現することができました。

私は現在、次の計画に取り組んでいますが、時代の変化やニーズに対応し、東京ガス不動産のビジョン「この街に、新しいうれしさを。」を提供できる街づくりやオフィスビルを引き続き模索しているところです。東京ガス不動産は、今後も東京ガスグループの一員として先進的な環境配慮は当然ながら、ESGの観点から付加価値を高めた街づくりやオフィスビル開発を進めていきます。◀

ポストコロナ時代を見据えた街づくりとサステナビリティ

三菱地所株式会社



竹本　晋
たけもと すすむ
三菱地所株式会社 ビル営業部
FM コンサルティング室長
認定ファシリティマネジャー

ハイブリッドワークスタイルに対応した「求心力」と「多様化」の両立

現在（インタビュー時点の第 3 次緊急事態宣言下）、当社の出社率は 30％程度です。私自身はその日の業務の内容・目的に応じて例えば午前中は在宅等のテレワーク、午後からオフィスへ出社するといったハイブリッドな働き方をしています。丸の内エリアの企業の出社率も、私がお会いする方に伺うと概ね 30 ～ 50% 程度です。当社が昨年 1.5 万人のワーカーに行ったアンケートでは、コロナ後はオフィス×テレワークのハイブリッドスタイルを希望するワーカーが 8 割を占めており、今後もこうしたハイブリッドな働き方が主流になっていくと感じています。

2018 年、本社移転を機に ABW を導入して、働く時間、場所を自由に選べるフレキシビリティの高い働き方を実現できていたので、コロナ禍対応の危機管理モードにもスムースに移行できました。当然人が集まる場所として「安心・安全」であることはマストですので、アクリルパネルや消毒液の設置といったベーシックな衛生対策を実施し、また本社移転を機に導入したフリーアドレスによりディスタンスも確保しやすく、加えてコロナ禍で急増した「WEB 会議への対応」と「オープンオフィスの良さである偶発的な出会い」を両立させるための音環境整備（サウンドマスキング導入、WEB 会議用セミオープンブース什器設置等）や、顔認証システム増設等の本社機能のアップデートも実施しました。ハイブリッドなワークスタイルが主流になるからこそ、経営資源である人・モノ・情報・時間を効果的に集約する組織のハブとしてのセンターオフィスの求心力は寧ろ高まるでしょうし、出社が当たり前でなくなるからこそリアルな空間で行う活動はより高度化・創造的な方向にシフトするでしょうから、そうした視点を踏まえ、われわれの本社についても引き続きアップデートを続ける予定です。

一方、多様な働き方に対するサービスとして、首都圏を中心に約 100 カ所・175 台の個室型ワークブース「テレキューブ」を設置しており、移動時間や隙間時間に仕事をしたい時に使っていただくことを想定しています。コロナ禍前にスタートした事業ですが、働き方の多様化の



写真 1　ABW を導入した三菱地所本社のワークプレイス
Copyright © 2017 Nacasa & Partners Inc. all rights reserved.



写真2　コミュニケーションの場として計画された本社内カフェテリア「SPARKLE」
Copyright © 2017 Nacasa & Partners Inc. all rights reserved.

流れの中で、働く場所と時間の選択肢を増やすソリューションとして誕生したのが「テレキューブ」です。コロナ禍でテレワークが一気に普及したことでニーズが高まり、オフィスビルのみではなく鉄道会社と連携して駅に設置したり、商業施設や空港、最近ではコンビニの一部にも設置しています。働く場所と時間の多様化が進む中、使いたい時にすぐ使えることが重要であり、2023 年中には 1,000 台まで増やしていく計画です。

昨年、最初に緊急事態宣言が出て半ば強制的に在宅勤務となった際には「オフィス不要論」のような極端な論調もありましたが、コミュニケーションや人材育成の面で不便を感じたり、疎外感を感じた人も多かったと思います。オフィスかテレワークかの二元論ではなく、「求心力の高いセンターオフィス」と「多様化する働き方をサポートするサービス」の最適ポートフォリオをワーカーそれぞれが自律的に判断し選んでいくという流れはこれからも変わらないと思っています。

丸の内の街づくりも、「就業者約 28 万人が毎日 8 時間×週 5 日過ごす街」から、ハイブリッドなワークスタイルが主流になっていく中で「多様な就業者 100 万人が最適な時間に集まり、交流して価値を生み出す舞台」へシフトさせていきます。

サステナブルな街づくり

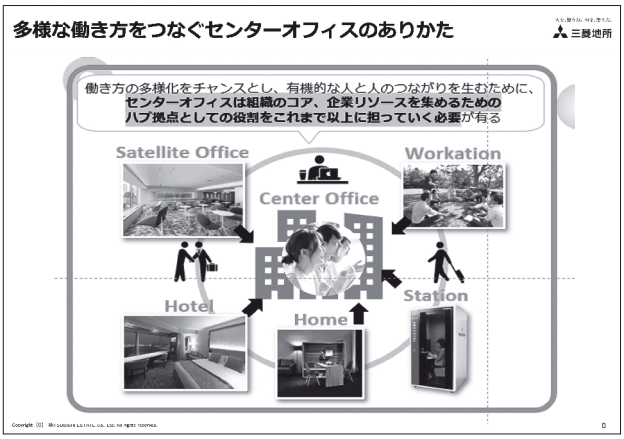
私は街づくりそのものが非常に長期的な視点が必要な事業であり、まさにサステナビリティの体現だと思っています。街が常に多様な人・企業が集まりイノベーションを生み出しながら、魅力のある街であり続けること、そのためには、建物等のハードウェアのみならず、人々が集まりたくなるようなソフト面での仕掛けや、安心・安全といったベーシックな部分の取り組みが掛け合わさることで、居心地が良く、集まりたくなる・行きたくなる街になり、永続的に発展していくのだと思います。当社では約 130 年にわたり丸の内の街づくりをしてきました。事業をスタートした時から、長期的な視点で未来にわたって進化を続けていく街のあり方を考え、先輩たちがそれを実践してきました。さらに歴史をさかのぼれば、徳川家康がこの地に江戸幕府を開いてから、江戸の町は常に時代の流れに合わせて変わり続け、多様性を取り込み、さまざまな文化が生まれて、それに惹かれて人が集まり、江戸時代においては世界で唯一の 100 万人都市とも言われていました。

また気候変動への対策として 2021 年度より、丸ビルや新丸ビルなど、丸の内エリア内 18 棟において全電力をグリーン電力や再エネ由来の電力に切り替えます。さらに 2022 年度にはエリア内全ての所有ビルを再エネ電力とする予定です。エリアを一体的に運営することで、エネルギーも含めてネットワーク化による電力融通などのコントロールがしやすく、また、人もハードも集積しているからこそ、環境投資、脱炭素施策を効果的・効率的に実施できます。

大手町・丸の内・有楽町エリアには約 100 棟のビルがありますが、当社はその 3 割に当たる約 30 棟、総延べ床面積約 300 万 m^2 のビルの運営を行っています。このエリアならではの特徴としては「官民が協力してエリア全体で街づくり・価値向上を進める」エリアマネジメントの仕組みができていることであり、当社としては日本の経済的、社会的な価値に大きな影響を与える公共性の高



写真3　個室型ワークブース「テレキューブ」



図表1　多様な働き方をつなぐセンターオフィスのあり方

い場所で街づくり事業を行うことの社会的な責任は大きいと考えています。

丸の内のReデザイン

高度経済成長期は、経済成長のドライバーとして丸の内という舞台がありました。当時のオフィスビルや街づくりは時代背景的にも「働くことを中心とした機能性の重視」が理に適っていました。その後、時代が変わる中で、2002 年の丸ビル建替を皮切りとした丸の内再構築をスタートし、東京駅周辺、大手町エリアへと段階的に再開発を行い、「世界一インタラクションが活発な街」を目指して推し進めてきました。

そして 2020 年からは、丸の内エリアの街づくりも次のステージに入っていきます。次のステージとしては、再開発の重点エリアのひとつが日本橋との結節点にある常磐橋街区です。「東京を、日本を明るく照らす」という思いを込めて街区名称を「TOKYO TORCH」と名付け、プロジェクト第 1 弾として常盤橋タワーが今年の 6 月末に竣工しました。さらに 6 年後の 2027 年には、現在計画されている建物の中で日本一の高さとなる 390m の Torch Tower が竣工して、日本橋川沿いの親水空間との一体的な整備を含めてエリアの広がりが進んでいます。

また銀座との結節点である有楽町エリアについても中長期的な視点で文化芸術や MICE（国際的なビジネスイベント等）を核とした再開発をしていく計画です。建物を建て替えなくてもできる取り組みとして、昨年 7 月に、吉本興業さんと組んで、よしもと有楽町シアターをオープンしました。有楽町にはもともと文化や芸術、エンターティメントの要素がありますので、それをより広げて深めていくということです。まさに街が多様な人を呼び込み、いろいろな時間の使い方や過ごし方ができるように変わっていくのです。

街づくりというのは、FM の考え方にも通じますが、まさに「人起点」で考えることが重要で、建物というハードは、あくまでもその活動を支えるための手段の 1 つであると考えています。

これからのオフィスビル

サステナビリティの視点で考えると、建物は 100 年以上存続する前提で計画しますが、一方で時代の変化が速く・激しくなっている中、用途を含めて、可変性、フレキシビリティというのは重要な要素になりますし、また、脱炭素・ゼロエミッションといった環境性能をビルや街全体で高めていくことが重要となります。

また、「人起点」の取り組みとして、例えば常盤橋タワーには「MY Shokudo」という共用のカフェテリアを設けています。働く人が自分の食堂として気軽に使える場所、そして毎食そこで食事をしながら交流できる場所という 2 つの思いを込めています。これまでは企業が投資して専有部に社員食堂をつくるという考え方でしたが、それをビルで予め実装することで、ビル内の企業の枠を超えた人と人の交流を促進することも目論んでいます。当社が本社移転の際に開設した社内カフェテリア「SPARKLE」は、単なる食事の場所ではなく、食事を介してコミュニケーションすることで、より人と人のつながりを高めていこうという施設ですが、本社での取り組みの発展形をビルや街に実装させたのです。

時代の変化が速く・激しくなる中で、イノベーションを生み出し続けるためには、今まで以上に多様な人・知が



図表2　TOKYO-TORCH

掛け合わさることが必要となり、ひとつの企業のリソースだけでできることは限られてきますので、外部の人や企業との「オープン・イノベーション」が益々重要になっていくと思いますし、そうした仕掛けをビルや街に実装させ、機能させていくことがポイントかと思います。また、こうした時代背景においては、ワーカー個人と企業の関係も変わっていきます。個性のある多様なワーカー一人ひとりが、所属する企業のリソースをうまく使いながら、場合によってはその枠も超えて活躍していくのだろうと思います。当社でも副業を認める制度が導入されました。「働き方改革」を私は「生き方改革」だと思っています。働く場所と時間を組織に「他律的に管理」される働き方ではなく、限られた時間（＝人生）を「自律的にマネジメント」しながら、時には組織の枠も超えてワクワクするような仕事をして、それぞれの価値を最大限発揮するという働き方になり、自分の生き方を自分で選ぶ時代になっていくのだろうと思います。

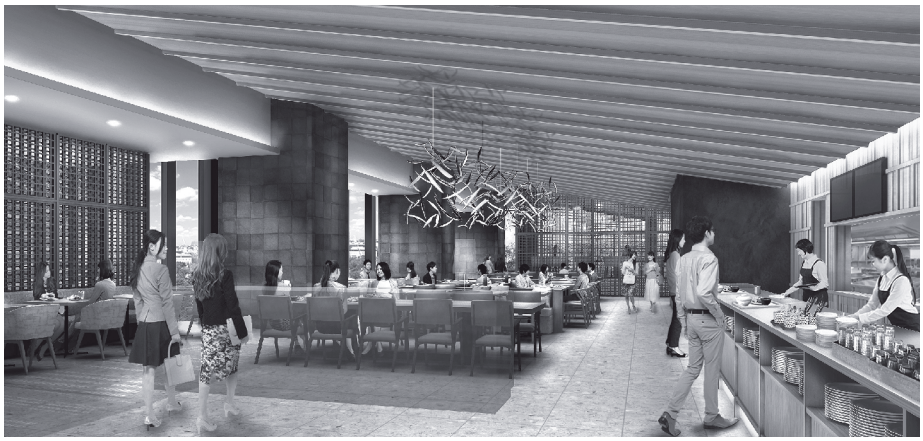
チームビルディングのためのワーケーション

コロナ禍で多様な働き方のひとつとしてワーケーションが注目されています。一般的にワーケーションは、ワークとバケーションを組み合わせた造語で、リゾート地で個人が働くというイメージですが、当社が展開しているワーケーション「WORK × ation」は、個人というよりはグループワークのための場として、ロケーションを変えることで、コミュニケーション、イノベーション、モチベーションといったさまざまな「ation」を引き起こす「イノベーション創出特化型オフィス」と位置づけています。先を見据えた議論やチームビルディングをする時間を、別のロケーションで凝縮して過ごすことで、濃い人間関係を築きながら、イノベーションを生み出すために使っていただく場と位置付けています。現時点ではコロナ禍の移動制限はあるものの、潜在需要は増えていると感じています。また東京と地方の関係を結び付けるきっかけとしてもワーケーション事業を引き続き展開していく計画です。

街づくりと親和性の高いDX

街づくりとDXは非常に親和性が高いと考えています。当社では、丸の内エリアのみならず例えばみなとみらいや大阪うめきた等、「面」で街づくりをしているプロジェクトを多く抱えています。1棟のビルやマンションでできることに比べると、丸の内エリアのような広大なリアル空間において、多様な交流が生まれる場づくりを追求し、人々が集い・動くこと、そしてスマホ等のデバイスを通じてオンラインに常時つながることで多くのデータが集まり、まさに街そのものがプラットフォームとしての価値が高まっていきます。また、モビリティの未来のために自動運転の実証実験をするなど、街そのものが広大な実験の場でもあります。本年2月にはコロナ禍でリアルのイベントが実施できない中、吉本興業さんとコラボして、丸の内のバーチャルイベントを開催しました。参加された方が丸の内を身近に感じていただき、次はリアルな丸の内に行って多くの人と体験を共有してみようと思うかもしれません。まさにリアルとバーチャルの融合です。

当社では2019年にDXを推進する部署を新たにつくり、DXの取り組みを加速させています。デジタルとリアルを掛け合わせると、まだまだ面白いことができると思っています。◀



図表3　常盤橋タワーの共用部のカフェテリア「MY Shokudo」

MODERN URBAN VILLAGE GREENとWELLNESSを柱にした街づくり

森ビル株式会社



竹田 真二
たけだ しんじ
森ビル株式会社 営業本部オフィス事業部
営業推進部 部長

オフィスを取り巻く社会構造の変化

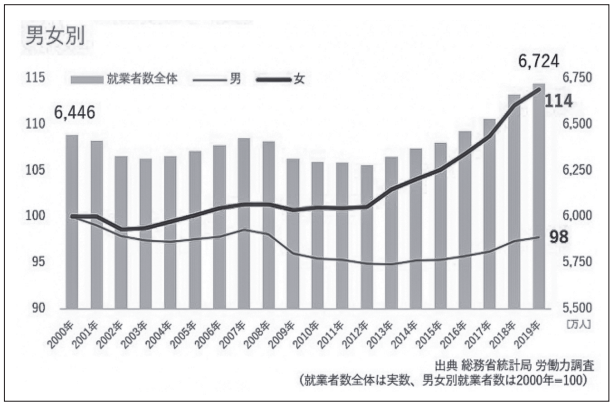
森ビルは都市を創り、都市を育むことを生業にするディベロッパーです。今回のコロナ禍は、都市における人々の営みや働き方にも大きな変化をもたらしました。当社の運営する物件においても、政府の要請を受けて最初の緊急事態宣言下は主要ビルの出社率は 2 割になりました。ワーカーの働き方の変革や安全安心に対するテナント企業のニーズの高まりなど、オフィス、そして都市が提供する価値が見直される一年だったと感じています。ここではこれからの働き方とワークプレイスというお題をいただきましたので、変化する時代の中で、これからのワークプレイスや都市づくりに対し、社会構造の変化とコロナ禍がどのような影響をもたらしたか、整理するところから始めたいと思います。

まず、社会構造の変化を振り返ってみましょう。日本では長らく 20 代から 50 代の男性が労働力の中心で、女性は 1986 年の男女雇用機会均等法制定をきっかけに国が中心となり男女格差なく働ける環境整備を目指してはいましたが、実態を伴っていたとは言い難い状況でした。しかし、1990 年代をピークに生産年齢人口が低減を始めたあたりから、状況は変わります。大都市を皮切りに「育児休暇制度」「テレワーク」「時短勤務」などさまざまな働き方に対応する制度の導入が進み、女性の社会参画が進みました。さらに、2010 年代に入ると人生 100 年時代が目の前に迫る中、シニア人材の活用も重要なテーマとして法整備も進み、定年退職後再雇用されるシニア人材が増えています。（図表 1）

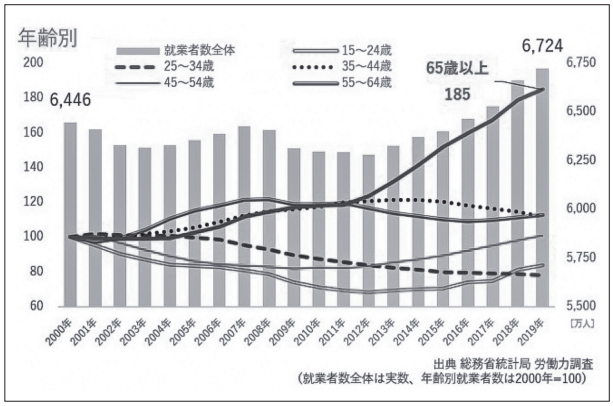
このようにコロナ禍の前から始まっていた社会構造の変化の中で、「誰もが働きやすい職場の整備」はひとつの重要なテーマとしてすでに顕在化していたのです。

コロナ禍がもたらした変化とは

GAFA（Google, Apple, Facebook, Amazon）を中心とした外資系 IT 企業は、コロナ禍以前から、人事制度やそれに対応するフレキシブルなワークプレイスの整備を始めていました。一方、日本の多くの企業では管理効率を重視したオフィスに、労働者の大半が決まった時間に出社することが当然とされていました。しかし、コロナ禍をきっかけに新しいワークプレイスや働き方が



図表 1-1　日本の就業者の推移 / 男女別



図表1-2　日本の就業者の推移 / 年齢別

あっという間に浸透しました。コロナ禍の日本のオフィスの変化について振り返っておきましょう。

2020 年 4 月、新型コロナウイルスの流行という未曽有の事態に対し、政府や企業を含めた誰もがこの事態への有効な対策を打ち出すことができず、最終手段として大きく国民の外出や行動を制限する「緊急事態宣言」が発出されました。多くの企業は突然の在宅勤務要請に対して十分な準備をする期間がなく、手探りでテレワークが始まりました。多くの労働者はパソコンのスペック不足や、通信環境、Web 会議システムの未熟、あるいは自宅での執務環境の未整備、紙の書類回付やハンコ文化などテレワークを阻害するさまざまな要因に苦しみながら、何とか約 2 カ月の緊急事態宣言期間を乗り切ったというのが正直な実態でした。

しかし、強制的な在宅勤務は従来の働き方を見直すひとつのきっかけになりました。新型コロナウイルスの流行は第 1 波だけでは収まらず、第 2 波、第 3 波、第 4 波と続き、出社・在宅を繰り返す働き方が 1 年を通じて常態化してきたことを受け、各企業も文書の電子化や、人事制度を変更するなど、10 年はかかると思われていたテレワーク環境の整備を一気に定着させてきています。

また、コロナ禍が促進したのはオフィス戦略の変化だけではありません。コロナ禍を機に世界的にデジタル化、いわゆる「DX」がさらに加速されています。これにより今まで人の手で行われていた仕事が一気に自動化され、職場環境に変化をもたらすことになりそうです。

コロナ禍は事業環境として厳しい面も多くありましたが、一方で日本企業が変革するひとつのきっかけ、そして DX 化の促進剤になったといえるでしょう。

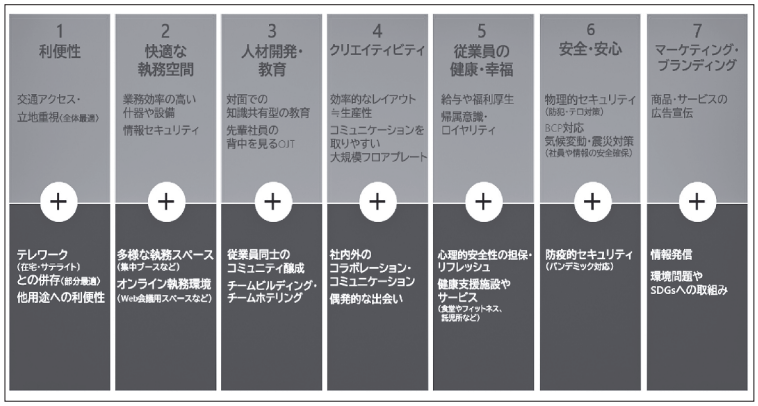
いまオフィスに求められる変化

私たちはコロナ禍がもたらした変化にばかり目を奪われがちですが、いま日本企業はより本質的な企業価値の向上と企業存続を目指し、大きな変革を求められています。

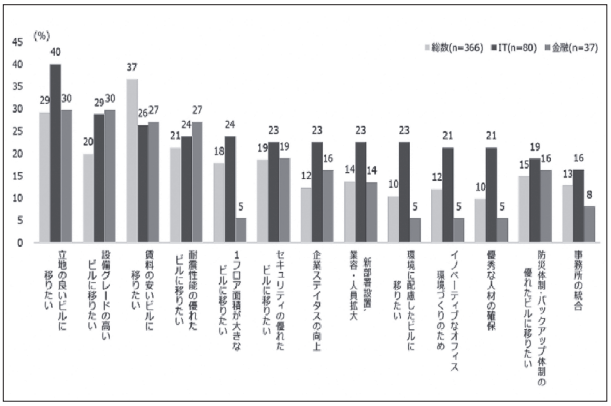
高度経済成長期、日本は高い技術と効率的な大量生産で世界のマーケットを席巻し、ジャパンアズナンバーワンと言われました。しかし、バブル崩壊から 30 年、一部の企業を除き日本企業の多くは新たな時代へ向けたさらなるイノベーションを起こすことができませんでした。それは、高度経済成長期の成功体験が、企業の新たな挑戦を抑制していたことが要因と言われています。

一方で、シリコンバレーなどアメリカ西海岸を拠点としていた GAFA は 2010 年代中頃から R&D 投資を急拡大させ、既成概念に縛られず新しいサービスや価値観に基づく商品を供給して売上・収益の急成長を実現しました。ビジネス環境が激しく変化する時代において、日本企業も新規事業創出やオープンイノベーションへの挑戦の必要性を感じ、取り組みを始めたのがここ数年の流れです。このような時代の中で、オフィスに対する価値観も変わりつつあります。従来は、効率よく机を並べ、社員全員を出社させ、それを管理職が能率的に統治することが重視されてきました。2020 年夏から秋にかけてメディアに大きく喧伝された「オフィス不要論」の大半は、従来型の効率性重視で機能を追求したオフィスに対して向けられたものだと考えています。

新規事業創出やオープンイノベーションに挑戦するには効率性だけでなく、さまざまな人と意見交換をして、いろいろな価値観に触れる場が必要です。また、個人ではなく多くの人と事業を推進していくためには、企業



図表2　コロナ禍のヘッドオフィスのあり方



図表3　オフィスの移転理由

文化の醸成や一体感を創り出すための場や、そこに育まれるコミュニティがとても重要になります。つまり、コロナ禍で人が集まる「場」の必要性がより深く再認識された結果、オフィスは必要だがその使い方は従来と大きく変わる可能性があると考えています。（図表 2）

働き方と環境の変化

森ビルが実施する調査やテナントからのヒアリングを通じて、働き方の変化についていくつかの傾向が見えてきました。そのひとつが、従来の「仕事の場とプライベートの場を切り分けて考える」という「ワーク・ライフ・バランス」の時代から、「仕事の場とプライベートの場を完全に一体化させながら人生の充実を図る」という「ワーク・ライフ・インテグレーション」の時代へと移っていくということです。

ここで改めて、家でもできる仕事と会社でしかできない仕事というものを考えてみましょう。1 人で行うことができるルーティーンワークはあえて通勤時間をかけて出社しなくとも、自宅で効率よく進めればよいわけです。企業によってはこうした仕事をアウトソーシングしたり、AI が代行したりする時代が来るかもしれません。一方、オフィスではチームで取り組む創造性の高い仕事が求められるようになるでしょう。

また、毎年東京 23 区に本社がある資本金上位 1 万社に対して行っている「オフィスニーズに関する調査」によると、オフィスの移転理由について 2009 年のリーマンショックの時の調査と 2020 年の調査で傾向の違いが浮かび上がりました。2009 年の調査で、「賃料の安いオフィスに移転したい」という回答のみが突出する結果でした。しかし 2020 年 10 月の調査では、1 位は同じく「賃料の安いオフィスに移転したい」でしたが、2 位以下には良い場所、良い設備、大きなフロアプレートを持つ「良いオフィス」を選好する傾向が見られたのです。IT 系企業や金融系企業に限って言えば、「賃料の安いオフィスに移転したい」は 3 位に留まりました。社員が集まりやすく、BCP に対応したうえで、コミュニケーションや企業文化の醸成を加速させるオフィスの需要が高まっている結果だと分析しています。また、もうひとつ、従来になかったオフィスの選考基準として、従業員の健康への配慮や、多様な人材が働きやすい環境に加えて、SDGs への対応等がこれまで以上に求められていたのも特徴的でした。（図表 3）

これからのワークプレイス

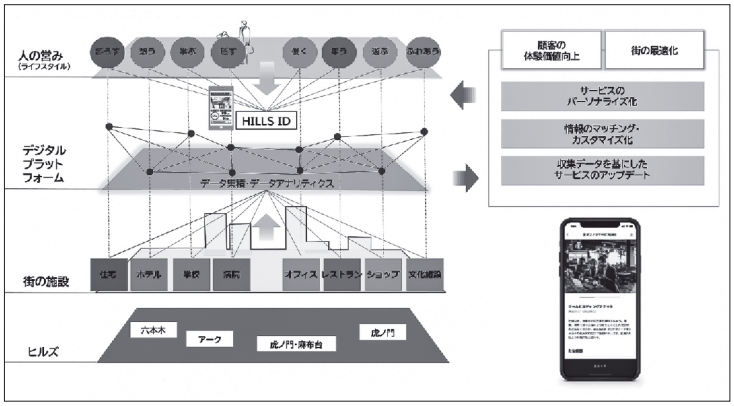
上記のような課題に対応する事例として、当社の新しいプロジェクトについてご紹介します。2023 年竣工を予定している「虎ノ門・麻布台プロジェクト」のコンセプトは、“ 緑に包まれ、人と人をつなぐ「広場」のような街 −Modern Urban Village−” です。（図表 4）

敷地面積約 8.1ha の街の中心に広大な中央広場を据え、オフィス、住宅、ホテル、インターナショナルスクール、商業施設、文化施設など、多様な都市機能を高度に融合させます。就業者数約 20,000 人、居住者数約 3,500 人、想定年間来街者数 2,500 ～ 3,000 万人で、そのスケールとインパクトは六本木ヒルズに匹敵します。「Modern Urban Village」を支える 2 つの柱は「Green」と「Wellness」です。

エリア内には 6,000m^2 の中央広場を含む約 2.4ha の圧倒的な緑地があります。また、慶應義塾大学病院予防医療センターをはじめ、スパやフィットネスクラブ、



図表4　「Modern Urban Village」を支える2つの柱は「Green」と「Wellness」。



図表5　ヒルズネットワーク概要

レストランやフードマーケット、広場、菜園などといったさまざまな施設をひとつのメンバーシッププログラムで結び、外部施設や医療機関とも連携しながら、この街で住み、働くことの全てが「Wellness」につながる仕組みを導入する予定です。このコンセプトが決定したのはコロナ禍より前のことなのですが、奇しくもアフターコロナの時代を先取りする象徴的なコンセプトとなりました。

また、通信環境や予約システム、常に快適に過ごすためのセンサリング技術、従業者がどこでも働ける仕組みなども必要でしょう。これは、監視のためではなく、好きな場所で自由に働きながらもいつでも必要な時に誰かと協業をするという、２つのニーズを実現するために求められる機能です。

さらに、場所にとらわれず街全体で働くワーカーをサポートするツールにも使える、街独自のアプリ「ヒルズアプリ」をプロジェクト完成に先立ちローンチしました。企業が従業員の健康や幸せを考える時代においては、「ヒルズアプリ」を通じて、企業やワーカーの新しいワークスタイルや価値観を支援するものであり、段階的にサービスや機能を展開していきます。（図表 5）

全ては働く人の幸せのために

最後に、今までワークプレイスについてさまざまな側面から変化の兆しを述べてきましたが、働き方を変えるにはファシリティだけでは限界があり、勤務や人事に関する制度や評価システムなどが車の両輪のように対応していくことが必要です。欧米のような成果主義の評価制度が必ずしも日本の企業に適しているわけではないですが、出勤することが目的になった制度や評価であれば早晩に見直されることでしょう。

もうひとつ、ここ数年の潮流として欠かせないキーワードが、SDGs への対応です。昨今、業界や規模によってアプローチは違えど、何らかのアクションを起こしている、もしくは起こそうとしている企業が多いのではないでしょうか。しかしながら、前述のオフィスニーズに関する調査でも、「課題意識は持っているが、やり方が分からない」という回答が多くの企業からありました。確かに、SDGs の取り組みは一企業が単独で行うには限界がある上に、コスト面の負担も大きく、企業の推進体制の構築も大変です。

従来から「街」を運営してきた当社は、老若男女、国籍や人種の区別なく、多様な価値観を持つ方々が常に快適に暮らし、働くことにつながる本テーマに精力的に取り組んできました。そして、それをさらに広げて街ぐるみで体制を整え、この街に入居するだけで SDGs の取り組みに参加できるような仕組みをつくれば、各企業やワーカーももっと参加しやすくなるうえ、当社が単独で取り組むより何倍も大きな規模でできるようになり、持続可能な社会の実現に寄与できるのではないかと目論んでいます。

都市づくりとは、そこに住まい、働き、行き交う人々の営みを想像し、よりよい未来を創造することです。そして完成後も変わり行く時代に合わせて常に進化・成熟させていくことが重要です。この両面が揃って初めて真の磁力が発揮されます。多様化する課題が林立する現代において、当社だけでできることは限られています。これまで以上に、多くの企業や人々と語らい、協働して、都市に広がる無限の可能性に挑戦し、豊かなワークプレイスづくりに寄与していきたいと考えています。◀



写真1　虎ノ門・麻布台プロジェクト(イメージ)



写真2　虎ノ門・麻布台プロジェクト（低層部イメージ）

座談会

健康的に自律的に働けるサポートや これまでの枠にとらわれない オフィスの新しい基準をつくる

**働き方の研究やオフィス家具の企画開発をされている4人の方に、
コロナ禍の在宅勤務を通して感じたことや心身の健康を保つコツ、
これからの働き方やワークプレイスの役割など、さまざまな視点からお話いただきました。**

司会
仲田 裕紀子
なかだゆきこ
本誌編集長






（50 音順）

齋藤 敦子
さいとう あつこ
JFMA特別研究員・フェロー
コクヨ株式会社
ワークスタイルイノベーション部
主幹研究員

髙澤 彩香
たかざわ あやか
株式会社内田洋行
オフィス商品企画部 企画課

森田　舞
もりた まい
株式会社オカムラ
ワークデザイン研究所
リサーチセンター所長

八木 佳子
やぎ よしこ
株式会社イトーキ
商品開発本部
ソリューション開発部 部長

コロナ禍の在宅勤務で実感したこと

―最初に自己紹介を兼ねてお仕事や最近の関心事についてお話しください。

森田　オカムラのワークデザイン研究所に所属しています。元々は建築が専門ですが、入社後は製品開発を担当していました。その後、一度退職して大学の博士課程に在籍し、ご縁があってオカムラの研究所に戻りました。今は働く場と学びの場を研究テーマにしています。

八木　イトーキで人間工学に基づいた机や椅子の基礎研究をしてきました。大阪の研究所から東京に異動になり、働き方に合わせたオフィス家具の開発やサービス開発をしています。直近では健康ワーキングを推進しています。

髙澤　内田洋行に入社以来、家具の企画開発に携わっています。現在は机とテーブルを担当しています。机は商品の中でもめまぐるしく変わるジャンルの 1 つです。今後の働き方と合わせて、どのようにデスク、テーブルが変化していくのかがテーマになっています。

齋藤　コクヨの設計部でワークプレイスのデザインに従事した後、新規事業開発部門を経て、次世代のワークスタイル、ワークプレイスの研究をしています。働く人のクリエイティビティや組織の知的生産性を支えるワークプレイスをテーマにしています。

―コロナ禍でのご自身の働き方を通して気づいたことは?

八木　この 1 年、ほぼ在宅で仕事をしています。以前は、毎日平均 1 万歩は歩いていましたが、今は 3,000 歩程度です。歩数が減って睡眠時間が増えて、健康的にはプラスマイナスゼロかと思いましたが、体重が増えて高止まりしています。働く人の健康を研究してきたので、在宅ワークでどのような変化が起き、どう対応するべきかは重々承知していますが、外的な制限がなく、自分の意思だけで行動することのむずかしさを実感しています。

髙澤　在宅ワークで 1 日 3,000 歩はすごいですね。

八木　朝の通勤時間を散歩に充てて 20~30 分で 2,500 歩程度を稼ぎ、それ以外の時間ほぼ在宅ですので、その影響がじわじわときます。家にいると誘惑も多く、典型的なコロナ禍ワーカーになっています。

森田　私も在宅勤務になり最初は運動不足になりました。最初の緊急事態宣言時は、みんな初めてのフル在宅になっ

て何カ月も会わない状態になりました。コロナが長期化し、チームをまとめるマネジメントをしながら、新しいプロジェクトも始めたり、慣れないオンラインでの折衝には手間もかかり、仕事量が一気に増えました。早朝からPCに向かう日もあり、家のこともしながらなので、逆にハードワークになった気がします。日頃、自律的に働くことをお客さまにお伝えしていますが、自分自身の経験から、在宅だとさらにライフとワークのバランスのコントロールが必要になることを感じました。

齋藤　在宅だと、どうしてもハードワークになりがちですよね。今ではリアルとバーチャルをカバーしなくてはならないので私も仕事が増えたと感じています。先日、ヘアサロンへ行ってきたのですが、売上げが半減しているそうです。おうち時間が増えて生活パターンが変わってきているのでしょう。より自分がどうしたいかが問われますね。

髙澤　週5日在宅ではなく、部署にもよりますが、週に2～3日出社です。今までなかった時差出勤や在宅勤務ができるようになり、私にとってはありがたい環境になりました。というのも、昨年2月に出産をして、5月に復職したので、以前までの働き方では、育児短時間勤務で1人だけ早く帰るのは申し訳ない気持ちになっていたと思います。小さい子どものいる男性も、時差出勤で早く出社し、早く帰って子どもと過ごせるようになったといっています。私と同じように感じている人は多くいると思います。

自律的に働ける仕掛けや仕組みをつくる

―半ば強制的に在宅勤務が始まり、良かったことと悪かったことの両面があると思いますが。

八木　周りの人を見ていると、健康に関して二極化しています。時間ができたので散歩しているうちにウォーキングにはまった人、サイクリングを始めた人もいて、コロナ禍を機により健康的な生活をしています。逆に太っちゃった、仕事で分からないことも質問できないと悩んでいる人もいます。

齋藤　私も朝のルーティーンを決めています。朝食は決まった時間に丁寧にとるようにし、散歩やヨガがきっかけに元気になれます。

八木　齋藤さんのようにうまくいっている人は、自分にフィットしたやり方をつくれているからです。習慣や仕組みをつくることに成功した人は自律的に生活し、健康になって生き生きしています。サポートする側としては、自律的に生活や仕事ができるような仕組みを提供できたらいいなと思っています。個人のペースでやれることをうまく仕組み化して、縛るのではなく、意思を持った時にそれができるように会社がサポートするのがいいと思っています。昔、日報というのがありましたが、自分のための記録として、ウェアラブル端末などで行動や睡眠時間などを可視化して自分の状態を知ることができる仕組みを提供するといったことが考えられます。

森田　在宅勤務を始める時にすごくいい未来が開けると夢を描いた時期もありましたが、バランスが大事なのだと考えるようになりました。働く場はオフィス、家やコワーキングスペースなどに広がりましたが、どうしても1つの方向に決めてしまいがちです。柔軟な働き方といわれはじめて10年以上経ちますが、時間も場所も含めて、仕事や家事、趣味などをどれくらいの割合にしたいのか、自分に合わせて自由に選択でき、バランスを取れるようになると楽しく働けるのかなという気はします。そうするとオフィスに必要な環境が明確になり、私たちもサポートしていけます。企業はそれを考えている段階なのだと思います。

齋藤　その通りだと思います。オフィスに求められることも変わってきていますし、会社に行く意味は何だろうと考えるようになりました。

これからのオフィスに求められていること

髙澤　個人的な作業をする場としてではなく、雑談や人に出会う場、特に偶然、誰かに出会うことなど、オフィスへ1人ではできないことを求めることが増えた感じがします。

森田　雑談は対面でというのはキーワードになっています。当社でもアンケート調査を実施しましたが、今は家でもオフィスでも仕事のはかどり具合は変わらないと回答される方が結構いらっしゃいます。でも誰かとちょっと話して、気持ちもすっきりというのは、集まるオフィスがないとむずかしいですね。オンラインのミーティングでは、アジェンダを決めて進めていく会議が多く、想像してなかった会話に発展しにくいといった課題があります。そこで日報的な朝のチャットをみんなでやり始めました。1on1といったコミュニケーションは、逆に活発になった気がします。

八木　在宅で仕事をしていると無性に誰かと話したくなる時があります。だからといって雑談だけのために出勤する

わけにはいきません。イベントがあるとか、この日に行くと誰が来ているかわかるとか、もしくは 1 人作業でも本当に集中したい時には会社の方がはかどる、といった、会社に行く動機につながる仕掛けや仕組みをつくっておくことが必要になると思います。それがないと育成や個人の成長、チームビルディングの実現もできません。

森田　今後は、2、3 日はオフィスに行き、残りは皆さんが働きやすい場所で働くようになるのではないかと考えています。社内でも同僚と話したい、相談したいから会社に行きたいという人は多く、コミュニケーションの大切さを改めて感じています。今は、出社する日が限られていたり、大掛かりなイベントもむずかしいですが、きっかけとなる場や出会いの場づくりが必要ですね。

八木　この日は○○部というような強制感のあるものではなく、自発的に行きたくなるようにしたいですね。

―これから、働き方やオフィスはどうなっていくのでしょうか。

齋藤　片道 1 時間かけて毎日オフィスに行く時代ではなくなりますね。だからこそ、リアルな集まりは重要ですし、全体像をみせて裁量を与えていくリーダーシップが大事です。個人と組織の関係が変わっていくので、自律と自己管理が求められる個人には、ある意味厳しいかもしれません。

森田　今後ジョブ型が増えていったりすると、この目的のためにこの仕事を担当するということが比較的整理されるので、その上で裁量を与えていくリーダーシップが必要というのは、私もそうなのかなと思います。

齋藤　オフィスは成長する場だと思います。コーチングやエンゲージメントを高めたり。仕事って何のためにするのか、全体で何を実現するのかといった目的意識が大事だと思います。

八木　タスクが細分化していくと、自分は何のためにこの仕事をしているのかが明確でないとやりがいが持てなくなり、モチベーションを保ちづらいと思います。何年か働いた後に在宅勤務になった人は人間関係もできているし、先輩から学んでいますが、いきなり、入社式が Zoom でそのまま在宅で仕事をし、人間関係をつくる手段すらない人たちがいます。人間関係をどうつくるか、いかにビジョンを共有するか、成長をどう支援するかの 3 つがないとチームでやる仕事はできないと思います。

森田　これからのオフィスは何か目的があって行く場所になると思いますし、その目的は業種や職種によって違ってきて、それがオフィスのつくり方や機能に影響してくるだろうと思います。オフィスには必ずこのスペースがなければならないといったことはなくなっていくのではないでしょうか。

八木　リアルで集まり時間を共有することが大事ですが、今はそれが確保しにくい状況です。プロジェクト単位で仕事をしている人たちが一緒に食事をする時間を大切にしているのは、楽しく仕事しようというだけではなく、時間を共有しないとプロジェクトが成功しないということだと改めて認識しました。

変わりつつあるオフィスの基準

―オフィス家具は最近どのような傾向があるのですか。

髙澤　今までは連結デスクが主流でしたので、何連結までできます、何 m まで飛ばせますというスペック面を競い合っていた時代もありましたが、最近では連結数を求めることは少なく、かえって短くなっていて、幅 2,400mm 程度のテーブル型の机を連結せずに置いていくということが増えています。フリーアドレスが増えて、机の下のワゴンもなくなり、パーソナルロッカーで共有するというのは共通です。自席もなくなりつつあるので、仕事をする場もソファや集中できるようなブースの中など、環境がすごく変わってきています。パソコンがノートパソコンやタブレットになり、固定電話もスマートフォンに替わり、省庁でも FAX を使わなくなるなど、デバイス機器が変わると家具も大きく変わりますので、あと 5 年、10 年で何が変わるのか、すごく興味のあるところです。

森田　机の上には電話もパソコンもなくなってペーパーレスで書類もなくなり、家具のサイズや仕様も変わってきますね。

髙澤　そうですね、環境をよくするために 1 人当たりの面積を広くしている場合もあれば、幅 1,000mm 以下の小さいサイズの机を採用しているなど、それぞれの働き方に合わせたサイズを採用されている感じがします。コロナ禍だからではなく、そういう流れだったのが一気に加速したと感じています。

齋藤　家具はずいぶん変わりました。でも身体の寸法は大きく変わらないし、完全にバーチャルにならないので家具は残ります。オフィススタンダードでは、面積標準が変わります。通路なのかコミュニケーションスペースなのか、オフィスビルの共用部も増えています。スタンダードのパラメー

ターが多様なのでFMとしては大変ですが、スタンダードからの振れ幅が組織の魅力かもしれないですね。

森田　オフィススタンダードのお話が出ましたが、面積だけではなく、健康や使いやすさ、オフィスに集まる目的といった考慮すべきことがあるのだと思います。齋藤さんがいわれるように、組織ごとの適切な形になるのだと思います。

八木　斎藤さんと会議でご一緒していますが、人間工学分野のISOでは、机や椅子の標準は肘や座面の高さなどですが、ABWのような多様な働き方に対して、どういう基準があったらいいのかという議論をしています。1人に1セットの机と椅子を与えれば良いという話ではなく、1人の人がいろんな場所でタブレットやスマホを使って仕事をしています。それぞれの場所の仕様を決める必要があります。エルゴノミクスの見直しが必要だという議論もあります。

齋藤　これからは北欧のファニチャーみたいに多様なウェルビーイングに根差したエルゴノミクスが中心になりそうですね。

八木　最近、在宅ワーク用の家具について個人的なご相談を受けることが多いのですが、今までの私達の業界は、プロがプロに対しておすすめしている世界でしたが、ワークスペースを個人で揃えるとなった時に、机と椅子の高さの合わせ方をご存じない方も多く、私達の認識は常識ではなかったことに気づきました。多様なスタンダードが必要なのだとも感じました。社員の健康や生産性向上を考えれば、会社がきちんと教育やサポートをするべきだと思います。

齋藤　オフィスをいまだに固い殻の中で考えようとしているのを感じます。若い人たちは、自分の生活を含めたワークスタイルで考えようとしていて、それがコロナ禍で社会全体の流れになってきました。その中で昔の考え方に当てはめようとしてもむずかしいと思います。例えば企業が社員にウェルビーイングな環境を与えようとしても、ハードだけではなく、もっとソフトの部分、例えば気持ちよいあいさつといったことが、日本の会社には欠けている感じがします。海外のオフィスに行くとホスピタリティの高さや社会とのインターフェイスになっていることを感じます。

髙澤　ホスピタリティは大切ですね。

齋藤　働く人が欲しいものと、管理部門が提供しようとしているものにギャップがあるように思います。少し前のことですが、ある役所の空間に椅子のカラーバリエーションを提案したら、それは平等じゃないといわれたことがあります。税金を使っているから画一的でなければいけないというお考えでした。行政だけでなく日本のオフィスは画一性や平等性を求めがちですが、自然界は画一ではありません。個人によって心地よいと思う環境も多様で、ニーズがたくさんある中で多様性を前提にデザインの方法を変える必要があると感じています。

髙澤　寛容さが必要だと思っています。働き方が変化していますが、人や会社によって考え方は違います。また地域によってもコロナ禍に対する考え方も全然違っています。そういう背景や考え方が違うことが表層化してきているので、それぞれの違いや変化を受け入れていくソフトが重要になってくると感じています。

森田　今までは生産性やルールが重要視されていて、一人ひとりの気持ちや感情は後回しだったと思うのですが、そのあたりが組み込まれることでオフィスに行きたいという欲求が起きてくるのかなあ。寛容もそういうことだと思います。ダイバーシティが浸透すればより働きやすくなります。場所も時間もですけれど、これから先、勤務地に近いところに住んでいなくても働けるようになり、それを一緒に働いているメンバーも認めていかないとチームはうまく回らない。そういう部分も置き去りにしちゃいけないと感じていますが、もう一方で組織としては生産性も求めていかなければならないので、そこを模索しています。価値観が変わっていますので、これから生産性や働く人の感情も含めて、働く場をどうしていくのか、自分の会社だけではなく、業界としても同じようなお仕事に関わっていらっしゃる皆さんと一緒に考え、提案していければいいなと感じました。

髙澤　これまでオフィスは変わらないもの、変わるにしても家具やレイアウトが変わるという認識でしたが、今では働き方に合わせて大きく変化するものという認識になってきているので、今後オフィスの成長をどう盛り上げていけるかを一緒にできたら面白いですね。

八木　変化がものすごく大きく、お客さま、つくり手、運営の人たちみんなが迷っています。これからの働き方やオフィスについてJFMAを含めて共通で発信し、皆さんが安心して戦略を立てられるような共通認識づくりをできたらいいですね。

―今日はありがとうございました。

（2021年6月22日）

知っておきたい新型コロナウイルス感染予防対策

空調編

村上 俊博
むらかみとしひろ
JFMA 広報委員
TMES株式会社執行役員
カスタマー本部長
認定ファシリティマネジャー



はじめに

施設のファシリティマネジャーが、空調・換気設備を管理するスタッフに、新型コロナウイルス感染予防対策を依頼する際の留意事項を空気調和・衛生工学会が取りまとめています[*1]。その文献を参考に、ファシリティマネジャーが施設でおこなう感染予防対策をケーススタディを交えて紹介します。

感染経路と対策

新型コロナウイルスの感染経路は3 通りあります。ファシリティマネジャーには、その全ての感染経路を遮断する対策を総合的に計画し実行することが求められています。以下に示す対策のうち、換気は執務空間を管理するファシリティマネジャーが率先して取り組むべき対策です。

①飛沫感染対策

マスク着用と物理的距離(1 ～2m) の確保などが有効です。

②空気感染対策

３つの密を避けることが広く認知されています。室内に出る飛沫および飛沫核の量を少なくするため、換気やマスク着用などが有効です。

③接触感染対策

手洗いや手指の消毒、よく触る表面の消毒などが有効です。

換気に関する法的位置づけ

建築基準法や建築物衛生法に該当する施設では、空調・換気設備に関して、設備の設置や管理が求められています。ファシリティマネジャーはこれらの法令に基づき、空調・換気の対策に取り組みます。

①建築基準法

無窓の居室、特定建築物の居室には、20m³/h 以上の換気量を確保することができる機械換気設備または中央管理方式の空気調和設備の設置が義務付けられています。

②建築物衛生法

特定建築物では、二酸化炭素濃度、温湿度を含む室内環境基準に適合するように室内環境の維持管理が求められています。換気に関しては、1 人当たり30m³/h が必要と規定されており、室内環境の管理値は、温度17 ～28℃、湿度40 ～70%、二酸化炭素濃度1000ppm 以下となっています。

空調・換気設備の空気感染対策

空調・換気設備を設置している以下の施設では、窓を開放しなくても建築物衛生法が求めている室内環境を維持できるようになっています。ファシリティマネジャーは施設の空調・換気の仕組みを理解し、その施設に見合った対策を計画し実行します。

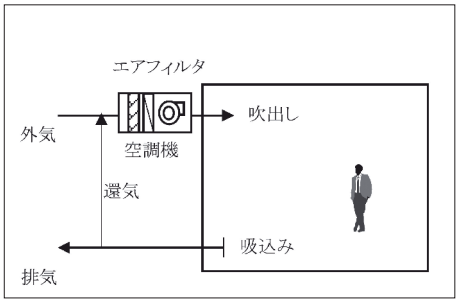
①中央冷暖房・中央換気方式 (図表1)[*1]

②個別冷暖房・中央換気方式 (図表2)[*1]

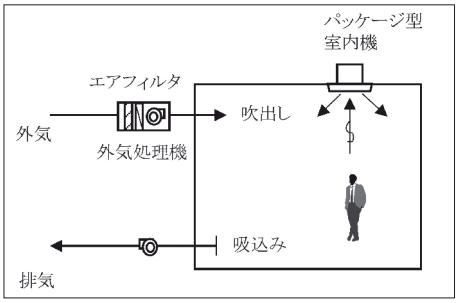
③個別冷暖房・個別換気方式 (図表3)[*1]

ただし、1 人当たり30m³/h の換気を確保すれば、空気感染が防止できることは明らかになっておらず、換気量が大きければ大きいほど、空気感染リスクの低減に有効と考えられています。

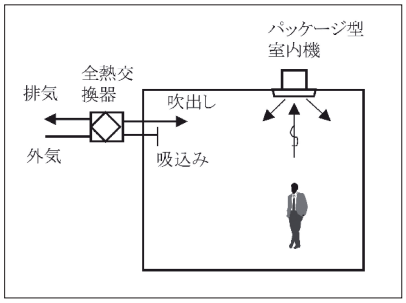
したがって、ファシリティマネジャーは、室内温湿度を適正な範囲に維持しながら換気量を増やし、ワークプレイス内クラスターの発生を防止する対策を計画し実行することになります。なお、設備容量や運転費の制約、テナントビルへ入居している等により、換気量をすぐに増やせない場合には、空調機のエアフィルタの性能向上や空気清浄機の導入などの対策を検討します。



図表1　中央冷暖房・中央換気方式



図表2　個別冷暖房・中央換気方式



図表3　個別冷暖房・個別換気方式

空気調和・衛生工学会では、感染予防対策に関する知見を公開しています。ファシリティマネジャーの皆さんは、この機会に確認されることをお勧めします。

空気感染対策「ケーススタディ」

それでは、とある施設を題材に、空調・換気の感染予防対策を検討します。この施設であなたは、どのような対策をとりますか?

【検討条件】

用途:事務室(自社所有、自社管理の施設)
空調・換気設備方式:中央冷暖房、中央換気方式
季節:夏季の盛夏(当日の最高気温34℃)
窓:開放することができる窓が廊下にある

対策1:換気量を増やす対策

最初に検討をするのは、室内温湿度を適正な範囲に維持しながら換気量を増やす対策です。この施設では、空調・換気はBA(ビルディングオートメーション)でコントロールされているため、換気量を増やすには、空調の専門家の参画が必要となります。それでは、どこの誰に、何をお願いすればいいのでしょうか?

そのためには、ファシリティマネジャーであるあなた自身が、空調の専門家に依頼する前に、空調・換気の仕組みと検討ポイントを把握する必要があります。この作業を怠ると、オフィスユーザーから「暑い」とクレームの嵐に見舞われたり、空調エネルギーの使用量が増加し予算が超過したりするリスクがあります。

それでは、空調・換気設備(図表4)を見ながら検討ポイントを確認しましょう。増やす風量と外気取込み並びに排気のルートを検討します。ここで大事なのが、フロア内のエアバランス(給排気風量の収支)の確保です。まず、現状の外気取込み量を確認して在室人数の上限を把握し、外気取込み増加分の排気ルートの確認、外気導入部のガラリや各所のダクト寸法が風量増加に耐えられるかを確認します。また、盛夏に気温34℃の外気導入を増やした分の空調機熱交換器の能力や7℃冷水を供給する熱源の能力が間に合うか、さらに、外気処理によって増加するエネルギー費などを確認します。

このように、換気量を増やすためには、施設ごとにさまざまな検討ポイントがあります。後々のトラブルを回避するため、設備の設計や施工に関わった方、設備の再調整(チューニング)スキルを持つ設備管理会社などに相談し、エアバランス、建物や設備の制約確認、設備能力、エネルギー費増加などを配慮して対策を立てることをお勧めします。

対策2:実質的な換気量を増やす対策

換気量を増やすためには、さまざまな検討ポイントがあることがわかりました。しかし、テナントビルへ入居している場合など、すぐに対策を打てない場合もあります。応急的にできる対策として、出社人数を減らして、1人当たりの換気量を増やすことで、実質的な換気量を増やすことが可能です。仮に現状の外気取込み量から算出した在室人数を半分まで減らせば、1人当たりの外気取込み量は倍になります。また、会議室など密となる場所への空気清浄機の導入や空調機のエアフィルタの性能を向上するなどの対策もあります。(写真1)

対策3:窓を開ける時の注意

盛夏に窓を開けるとエアバランスが崩れ、湯沸し室やトイレの温度維持ができなくなったり、臭気が事務室に流入したりする恐れがあります。実施時はエアバランスを崩さない配慮が必要です。

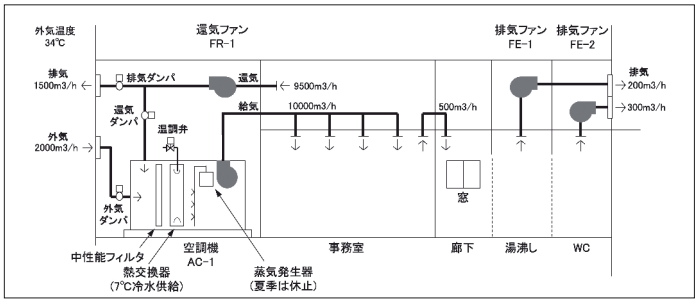
対策4:室内の二酸化炭素濃度(CO_2)の管理

オフィスユーザーの不安感を払拭するために、CO_2濃度計を室内に設置した場合は、「1000ppm以下ならば1人当たりの換気量は充足」していることを周知しましょう。なお、室内のCO_2濃度では、フィルタや空気清浄度の評価はできません。また、省エネのために室内CO_2濃度を1000ppm付近にコントロールしている場合には、設定値を下げることで、より多くの外気導入ができます。ただし、前述の通り、盛夏では、空調機や熱源能力が不足する恐れがあります。

まとめ

ファシリティマネジャーが空調・換気設備を管理するスタッフに感染予防対策を依頼する際の留意事項を空気調和・衛生工学会が取りまとめた文献を参考にケーススタディを交えて紹介しました。ファシリティマネジャーの皆さまは、施設の空調・換気の仕組みを理解したうえで、設備スキルを持つ専門家と共に施設に見合った対策を実行し、ワークプレイス内クラスターの発生防止に努めていただければ幸いです。

参考文献 ＊1:商業施設、事務所に関係する皆様へ(2020.12.9、空気調和・衛生工学会 新型コロナ対策特別委員会)



図表4 空調・換気設備

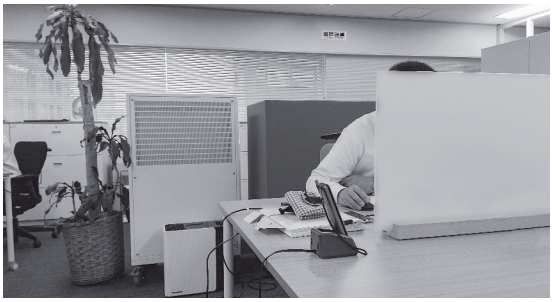


写真1 JFMAで導入した空気清浄機

知っておきたい 新型コロナウイルス感染予防対策

ワークプレイス編



髙原 良
たかはら りょう
こころとからだのウェルビーイング
研究部会 部会長
株式会社 TATAMI 代表取締役

はじめに

新型コロナウイルスの感染流行が始まってから１年以上が経過した。マスクの着用、手洗い、うがいの徹底はもちろんのこと、私たちの日常生活ではさまざまな感染対策の工夫が取り入れられてきた。ファシリティマネジメントにおいても、ファシリティの利用者をいかにウイルスの脅威から守るかは重要なテーマであり、コロナ禍で頭を悩まされてきたファシリティマネジャーも少なくないだろう。

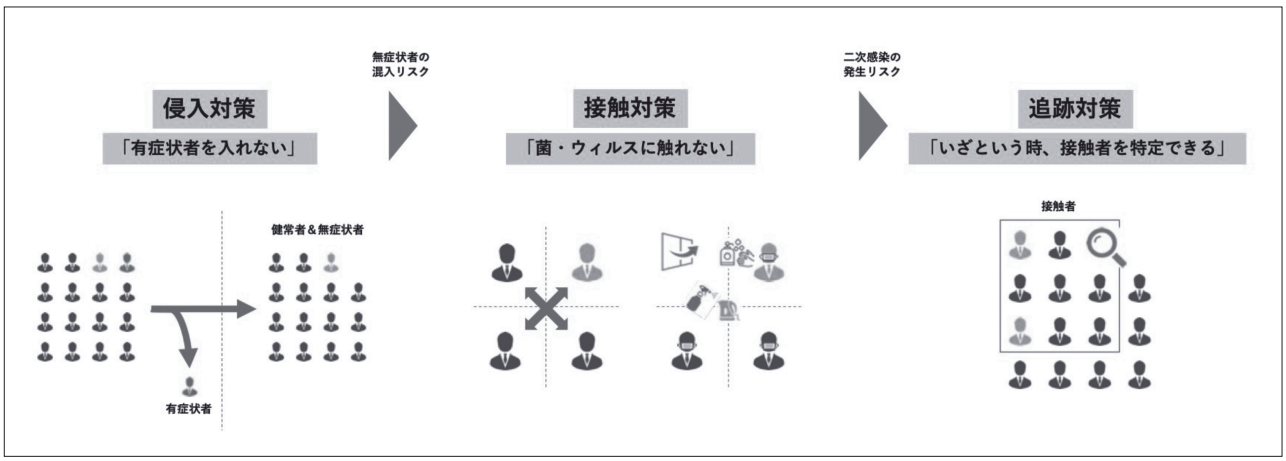
本稿では、こころとからだのウェルビーイング研究部会で制作した報告書「HACK THE CRISIS：オフィスにおける新型コロナウイルス感染症対策に関する調査報告書」（2021 年6 月3日、JFMA ホームページにて公表）を基に、オフィスにおける感染対策のポイントや事例について紹介したい。

オフィスで配慮すべき３つのポイント

昨年４月の緊急事態宣言の後に、行政や関連の業界団体等から施設内の感染対策に関するガイドラインが出されるようになった。これらの内容を眺めていると、オフィスにおける新型コロナウイルス感染症の対策について３つのポイントが見えてくる（図表１）。

まず１つ目は「侵入対策」である。発熱などの症状がみられる有症状者が訪れた場合、検温などによって有症状者を見極め、オフィスエリアに入らないように対策を行うことが重要だ。しかしながら、新型コロウイルス感染症は感染しても発熱などの症状が見られない、いわゆる無症状者が存在する。さらに新型コロナウイルス感染症は潜伏期間においても人から人へ感染する可能性があり、侵入対策を徹底してもオフィスエリアにおける感染リスクを完全になくすことは難しい。そのため、オフィスエリアでは一定のリスクがあると想定した上でエリア内の感染を防ぐ「接触対策」を行う必要がある。接触というのは人同士の接触だけでなく、人とウイルスとの接触にも配慮するということで、人同士の距離を確保したり、触れた箇所の消毒などを行うことを指す。

しかしながら、これらの対策を行った上でもオフィスエリアで感染が発生してしまう場合はある。感染が発生した場合、重要なことはさらに職場の人同士の感染を拡げないということだ。スケジューラーや会議室の使用履歴など、ファシリティの利用状況などの情報を活用し、速やかに感染者と接触した可能性がある人をトレースする「追跡対策」を備えておくことが有効だと思われる。職場における対策を見直す場合、これらの３つの視点を意識しながら、オフィス内を見回してみるとよい。



図表1　オフィスで配慮すべき３つの対策

オフィスにおける対策例

ここからは、侵入対策、接触対策、追跡対策の３つのポイントに基づき、いくつか対策例について取り上げたい。

まず侵入対策で重要なのはエントランス部周りの対策である。非接触での検温システムはコロナ禍でかなり技術の進歩が見られるが、発熱症状がある人のオフィスエリアへの侵入を防ぐため、入口や通用口にはこれらのシステムを設置し、入室する際は必ず体温を確認するように運用を徹底することが重要である。

接触対策は実施内容が多岐にわたる。入居者同士が密にならないよう、2m 以上を目安に各所の座席間の距離を調節する。また対面の座席配置は避け、可能な限り対角や横並びにする。距離の確保や配置の調整などが難しい場合は、人同士の間に透明なパネルなどで仕切りを設ける。このような入居者同士の距離感の調整は基本的な対策と言える。

また会議室やリフレッシュコーナー、トイレなどの共用部で、不特定多数の人が触れる物品や箇所がある場合は、近くに消毒液などを設置し利用者に使用後の消毒を促したり、清掃作業者による定期的な消毒作業を行う必要がある。消毒作業は、ビルとテナントで協力して行う必要があるため、互いに消毒を行っている範囲については情報共有し、消毒が行き届いていない箇所がないかを確認するなどのコミュニケーションも重要だ。

また、蓋付きゴミ箱はペダル式のものに置き換えたり、触れずに施錠解錠が行えるタッチキーやスマートロックを取り付けるなど、非接触で操作ができるプロダクトも増えてきているため、それらを積極的に活用し、そもそもオフィスでものに手を触れる機会自体を減らしていくことも有効だと考えられる。その他、空気の流れをつくるため、開放可能な窓がある場合は二方向の窓を開放する（窓が1 つしかない場合は、ドアをあける）、会議室などの室内は、換気量や二酸化炭素濃度を確認し、基準に満たない場合は利用可能人数を減らすといった換気の対策などが挙げられる。

最後に追跡対策としては、外部からの来訪者については来訪日時、所属、名前、連絡先などの記録を残すこと、会議室の利用者履歴などは予約システムやスケジューラなどに入力するようにルールを徹底する。フリーアドレス運用の場合は、座った席の記録を残すなどの対策が具体的には挙げられる。

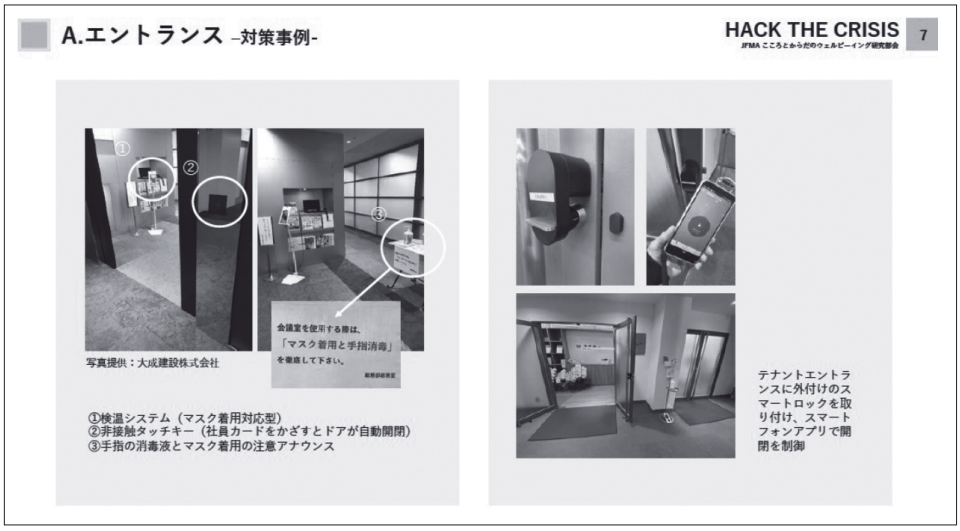
不安に押しつぶされない職場雰囲気づくり

感染流行下では、誰もが自分が感染するかもしれないというストレスを抱えている。こういったストレスは、人々の不安の感情を煽り、職場の人間関係においても嫌悪、偏見、差別という問題を引き起こす場合がある。職場環境をマネジメントする立場であるファシリティマネジャーは、ハード的な側面で適切な対策を行いつつも、日常のコミュニケーションにおいてはねぎらいや敬意をもった態度で職場の人たちと接し、率先して互いが信頼、思いやりをもった職場雰囲気の形成に勤めていくことも重要な役割だと認識して欲しい。

最後に

以上、簡潔にオフィスにおける感染対策について紹介したが、より詳しく内容を確認したい方は、JFMA のホームページより「HACK THE CRISIS：オフィスにおける新型コロナウイルス感染症対策に関する調査報告書」を確認いただきたい。

職域におけるワクチン接種も進み始めているが、より感染力が高いとされる変異株への感染事例も報告されているため、改めて各所での対策内容について確認し、必要があれば見直しを図ることをお勧めしたい。



図表２　オフィスにおける感染対策例（エントランス部）

高専らしい課外活動と「オモシロイ!」を引き出す人づくり

海田 辰将
かいた たつまさ
徳山工業高等専門学校
土木建築工学科 教授



多様化する高専の課外活動

高等専門学校(高専)は、15 歳で入学し 5 年間で技術者としての早期一貫教育を行うわが国独自の高等教育機関であり、私は高専で主に構造力学や鋼構造、つまり土木分野で橋の強さや構造、メンテナンスに関する授業や研究を行っている。

一方、学生たちの「やってみたい!」の声に応じて、さまざまな専門的課外活動の指導教員として学生たちに寄り添う機会も多い。課外活動といえば、本校にも体育会系・文化系のクラブ活動は一通り揃っており、ほとんどの学生たちが何らかのクラブに所属している。しかし近年、従来のクラブ活動＋αとしてさまざまな専門的課外活動にいそしみ、学業含めて見事に両立し、多方面で活躍する学生が増えてきた。そして現在、当学科ではクラスの半分またはそれ以上が女子である。いずれも私が高専生だった頃には考えられなかったことである。ただ、土木建築工学科に入学してくる学生たちの元気の良さは今も昔も変わっていない。

本稿を通じて、15 ～ 20 歳という最も多感な年頃の学生たちが、高専らしい課外活動を通じてインフラに興味を持ち技術者（人）として成長していく過程や、当学科におけるインフラ教育の最前線を少しでも感じていただければ幸いである。

第1の矢：デザコン＝土木＆橋の世界へようこそ

デザコンとは、全国高専デザインコンペティションのことであり、ロボコンやプロコンと並ぶ全国高専建設系学科のガチバトルである。とりわけ私が担当する構造デザイン部門（ブリッジコンペ）は当学科学生の一番人気であり、毎年 20 ～ 30 名が心血を注ぐ高専らしい課外活動の代表例である。

本校では構造デザイン部門にて直近 11 年間で最優秀賞を含む 10 回の受賞実績を有しているが、メンバーの主体は橋に関する授業を受けたことがない低学年生および女子学生（約 8 割が女子、6 ～ 7 割が低学年）である。デザコンは所定の条件下で製作した橋梁模型の構造的性能（強さ・軽さ・美しさ）を競う全国大会であり、橋に関する専門知識やパソコンを使った構造解析技術が要求されるが、学生たちは最低限の知識を先輩たちとの雑談から学び、解析に至ってはゲーム感覚に近い。つまり、授業や座学は後から付いてくることも少なくない。また、学生たちはデザコン活動に対してコンペ本来の目的以外に「先輩・後輩たちと仲良くなれる」「喜怒哀楽を共感できるドラマがある」といった付加価値としての「オモシロイ!」を見出しており、積極的な女子や低学年生の新規参入につながるきっかけとなっている。

最近では、指導教員である私への技術的な相談は月に 1 回程度で、主な任務は作業場所の環境整備と安全管理を除けば、おおよそデザコンとは無関係なお悩み相談やお菓子の買い出し＆差し入れである（作る手、しゃべる口、食べる口が同時に動くため）。

何はともあれ、いつのまにやら土木＆橋というインフラの世界へようこそ!



写真 1　全国高専デザコン（優勝の瞬間）

第２の矢：それいけ!現場100回プロジェクト

2014 年当時の学生たちとの雑談の中で「少人数で気軽に現場に行こう!」「現場 100 回プロジェクトじゃ!」とノリと勢いで始めてしまった現場見学会の乱れ撃ち。LINE グループや Teams で有志学生を募り、おおむね 10 人以下で放課後や休日を使って現場にレッツゴー。

橋梁、道路、ダム、トンネル、下水道、港湾、鉄道、プラント、製鉄所、ファブ、造船、建築物 etc。これまでに実施した現場見学会は現時点で 64 ／ 100 回であり、参加人数は延べ 433 名である。あえて少人数に絞る理由は、安全管理や日程調整が容易、費用も少ない、大人数では難しい現場も見学可能になることに加え、本当に興味があって手を挙げた子たちなので現場で積極的に質問が飛び、帰校後には学生自らその体験を友人に語るため、口コミ効果にも期待できる。学生は自分の予定と興味がマッチしたときに気軽に手を挙げればよい。

この現場見学会は、ある程度専門科目を学んだ 3 年生以上の学生をターゲットにしており（もちろん 1、2 年生の参加も歓迎）、スゴい!とか授業で習った!という直感的な「オモシロイ!」を体感し、技術者としてのキャリア意識を高め、加速させることを目的としている。

第３の矢：インフラテクコンという諸刃の剣

当時 3、4 年の男子 6 人が挑戦したのが昨年の第 1 回インフラマネジメントテクノロジーコンテストである。彼らの作品紹介はインフラテクコンのホームページに譲るとして、ここでは指導教員の観点から裏話を紹介したい。

実はこのメンバーの多くは、学年的にインフラマネジメントや維持管理に関する知識はほぼゼロ、ついでに言えばコロナ禍による遠隔授業や登校制限なども後押し成績も危険な状態、そこに定期試験が 2 つも丸被り、すぐ下ネタに走るといった個性的な学生たちである。しかも、コンテストの性質から、各高専で精力的に取り組まれている卒業研究テーマや共同研究に関わる作品も多数応募されることが予想された。正直、絶望的であった。留年の足音がすぐそこに迫っている。そのような中で、私が GO サインを出した決め手はただ 1 つ「絶対にオモシロイと思います!」との彼らの言葉であった。

作品動画が完成するまでの大騒動＆ドラマについては割愛するが、業界専門誌やネット記事を持ち寄っては読みあさり、KJ 法で提案内容を連日深夜まで議論し、動画作成をフリーソフトから始め、撮影はやりたい放題（お蔵入り多数）。私がやったことは動画撮影の監督と原稿の添削程度だが、彼らと過ごした時間は非常に楽しかった。

結果として、この自由過ぎる作品で最優秀賞をいただいた訳であるが、一連の過程が 18 ～ 19 歳の彼らにとってどれだけ大きな影響をもたらしたか?

インフラテクコンのために勉強時間を削りまくったにも関わらず課題の未提出はゼロ、全員の成績が向上し再試験で不可単位を挽回、無傷とはいかなかったが、何の問題もなく全員が進級したこと。3 年生だった 2 人は 4 年次からのコース選択において土木を選択し、4 年生だった土木 3 人衆は全員がインフラマネジメントに関わる大企業から早々に内々定をいただいた。

私が学生と関わるときの信念。それは「共感」と「信頼」である。専門的課外活動は、これらを得るための絶好の機会であり、上記のような不思議なことが次々と起きる。だって人間だもの。だから高専はオモシロイ!! ◀



写真 2　現場 100 回プロジェクト（52/100 回目）



写真 3　インフラテクコン受賞チーム（わくわくピーナッツ）

宝塚市文化芸術センター（TAC）の生い立ち



橋本 佳代子
はしもと かよこ
宝塚市 企画経営部政策室
施設マネジメント課 課長

宝塚市文化芸術センター（TAC）の生い立ち

宝塚市は、兵庫県南東部に位置する南北に長いまちです。市の中心部は扇状地の「扇の要」にあたるところに位置し武庫川によって二分されています。大阪などからくる阪急電鉄の宝塚線・今津線の終点の宝塚駅は、川の左岸にあります。皆さんがご存じの宝塚歌劇は、実業家の小林一三が、現阪急電鉄の終点である宝塚への旅客誘致を目的として設立したのが始まりです。当時、武庫川の右岸にあった温泉街に対し、一三は、1911 年、左岸に宝塚新温泉を開業、1914 年には宝塚少女歌劇を設立しました。1927 年に開園された宝塚動植物園や遊園地はのちに宝塚ファミリーランドと改称され、宝塚歌劇団の本拠地宝塚大劇場と併せて約 15ha の武庫川の左岸が、宝塚市を語るに重要な行楽地となりました。

その後、宝塚ファミリーランドは 2003 年に閉園し、約半年後植物園の跡地は、大温室などが有料の英国風庭園を有する宝塚ガーデンフィールズとして整備され、その他の部分は、商業施設や私立大学付属の初等部、タワーマンションなど多様に土地利用転換されていきました。やがてガーデンフィールズも 2013 年末に閉園され、跡地利用を検討することになりました。市は、設計段階から、事業構想や設計内容、オープン後の管理運営について、市民フォーラムや事業を周知するイベントを通して集めた市民からの意見を参考に基本構想を策定、2016 年に基本設計を公表しました。

3 つの文化施設を一体的に整備

TAC および庭園は、社会資本総合整備計画である宝塚中心市街地（第二期）地区都市再生整備計画の基幹事業―高次都市施設・高質空間施設・公園事業―に採択され、ガーデンフィールズ跡地の約 1ha を取得しました。同区画内にある宝塚市立手塚治虫記念館（1994 年開館）と隣接する宝塚文化創造館 ―1935 年に建てられた元宝塚音楽学校校舎を宝塚歌劇関連の展示と舞台芸術に関わる市民の活動の場として公園とともに整備。2015 年開館― と TAC とはファミリーランド時代からの道路下のトンネルで公園とつながっており、文化施設 3 館が庭園や公園のオープンスペースを介して一体的に整備されています。

庭園は、ガーデンフィールズからの庭園を残して整備したメインガーデンと新しく整備したみんなの広場からなり、都市公園（約 0.75ha）に指定しています。TAC は敷地の西側入り口から直接アプローチできる屋上庭園になっていることが大きな特長で、階段を上っていくとなだ



写真 1　宝塚文化創造館で開催される「たからんまつり」は子どもも大人も楽しめる



写真 2　庭園を臨むライブラリーは明るく開放感がある

らかな丘が広がっています。1階エントランス部分には、おおやね広場があり、庭園と建物の屋外空間が最大限利用できるようオープンになっています。

TACでの取り組み

写真1は、子どもたちを主体とした「たからんまつり」の開催時の様子です。イベントのない日には子どもたちや家族づれが庭園やライブラリーで遊んでいる姿が見られます（写真2）。

TACには、市民に支えられ、ともに成長する施設として市民サポーター制度があり、現在60名が登録しています。ライブラリーの図書整理、市民花壇の植栽の管理補助、センター主催イベントの受付業務などの活動を月1回程度、緩やかに続けています。

現在策定中の第2次宝塚市文化芸術振興基本計画案では、第1次での目標「伝える」と「守る」、「発信する」などに加え、文化政策の枠組みだけにとらわれず、産業、観光、まちづくり、福祉、教育等の関連分野と有機的につなぎ、経済効果をもたらし持続性を高めるという意思を込めて「発展させる」を追加しています。実際、毎月第2日曜日に地場産野菜など生産者が販売する西谷朝市に加え、雑貨や花、植木など季節に合わせたマーケット「たからの市」をおおやね広場などで開催しています。

サードプレイスとして、そして

TACは、2020年4月に開館する予定でしたが、コロナ禍で6月に延期され、グランドオープンは8月になりました。その後も緊急事態宣言の影響で休館し、イベントは中止されてしまいました。TACや庭園に訪れる人は、開館当初から約7カ月で30万人を超えています。しかし、2階のメインギャラリー以外はライブラリーなど無料で開放しているため、収益に直接結び付かない利用が多く、財政的には当初の想定より大変厳しい船出となりました。

また、市は、2019年7月に公共施設（建物施設）保有量最適化方針を策定し、人口減少に合わせて施設保有量を2035年度までに約6.2％削減することを目標としていることや耐震性のない上下水道局の建て替え計画が同時期に進行していたにもかかわらず、国庫補助の都合上、建設を先行したことでも、TACは多くの批判を受けました。しかし、コロナ禍が長期化し、家庭や学校（職場）以外での自由に楽しみや気晴らしのための活動や交流が叶わないフラストレーションが大きくなった中、誰もが自由に出入りができる居心地の良い場所＝サードプレイスとして、文化施設であるTACと庭園のオープンスペースは、重要性を増しているように感じられます。

「美術鑑賞、読書、散歩 誰でもいつでも立ち寄れる みんなが集まるいこいの場」として、TACの設置目的である文化政策としての「魅力の継承と創造」や「創造力の育成」はもちろん、「コミュニティの形成」や「地域の活性化」、「地域課題の解決への貢献」について今後どのような役割を果たしていくか、市民を支え、市民に支えられ親しまれる施設とするためにどのような取り組みをしていくのか、これからが問われることになるでしょう。◀



写真3　屋上庭園からメインガーデンを臨む

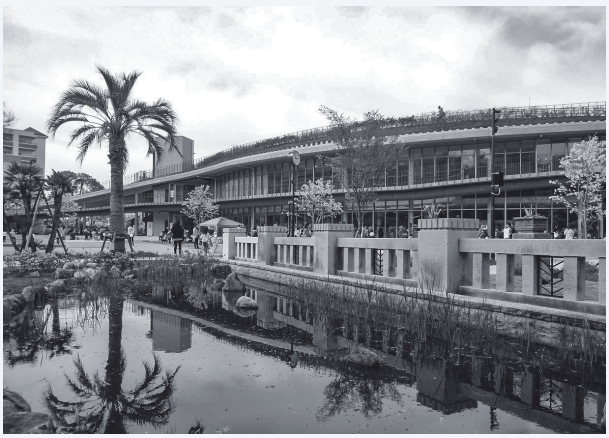
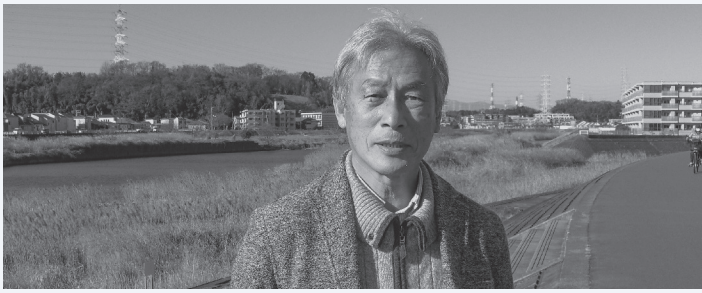


写真4　庭園から見たセンターエリア

気候変動と首都圏の適応未来

岸 由二
きし ゆうじ

慶應義塾大学名誉教授
NPO法人鶴見川流域ネットワーキング代表理事



鶴見川のほとりにて

気候変動への対応が世界的な政治課題となってきた。2050年までに温暖化ガスの実質排出量をゼロにすることが先進国の責務という世論となり、わが国も2030年までに46%削減との宣言を発した。関連して多発する抽象的な議論ではなく、具体的に考えるとどんな未来がみえるのか、日本国首都圏の適応課題に焦点をしぼって、考えてみた。

気候変動の危機

私たちは氷河期の中にいる。平均気温が現在比で数度低く、海面が100 m以上低下する氷期と、逆に数度上昇して海面が現状より数m上昇する間氷期が10万年前後で繰り返されてきた地質時代だ。日本国首都圏の2021年は、海面が数mも高かった縄文海進期とよばれる直近の最温暖期から6500年ほどを経て、次の氷期に向かう気温低下時代に入っているはずである。

しかし、過去100年来、その傾向が人為によって反転し、温暖化している。主因とされるのは、産業革命以後、化石燃料の利用をとおして人類が放出量を拡大し続けている炭酸ガス等の温暖化ガスだ。その放出を一気に抑えないと、2100年、地表の平均温度は縄文海進期と同等となり、豪雨・旱魃の気象変動、海面上昇、生物多様性の大崩壊が危惧されるというのだ。異論も少なくはないが、世界の先進国は、IPCC（気候変動に関する政府間パネル）を軸に発信される予測にそって政治対応をすすめている。

緩和策

危機への対応は、温暖化ガスの放出を抑えて気候変動を抑制しようとする緩和策と、暮らし、産業、自然を攪乱から守る適応策の二本立てだ。

緩和策の柱は温暖化ガスの放出削減と代替エネルギーの確保・開発。バイデン政権の誕生に伴って、2050年までにゼロ放出の目標を達成するというのが、世界政治の中心テーマになった。

適応策

他方の適応策は扱いが地味だ。IPCCの指針が適応策を主題の一つとしたのも第4次報告（2007）以降のこと。それでも確かな動きはある。日本国についていうなら、昨年7月、国交省が発進し、先ごろ関連法案の改定が国会承認されたばかりの「流域治水」の方針表明は、その見本でもある。気候変動に伴う水害の規模、頻度の増大に対応する治水対策について、河川法、下水道法を柱とする従来の対応から、流域におけるあらゆる主体の参加による総合的な治水への転換が宣言されたものだ。気候変動が日本列島に及ぼす最大の危機は、高潮や海面上昇もふくむ、広義の水土砂災害の領域にある。温暖化適応策の柱としてこの方式が全面展開されれば、日本列島における土地利用、国土の計画は、根底から変わってゆく可能性がある。

適応課題を絞り込む

危機が深刻なら、適応策も緩和策と同じ切実さで話題にされてよい道理だ。日本国にとっていま明快な方式は、流域ごとに最大限の豪雨災害を想定し、適応課題とすることだろう。大河川については、計画規模ではなく想定最大規模（現状では1000年に一度の規模）の豪雨に対応する危機を向こう100年の適応課題とするのがわかりやすい。温暖化ガスの削減議論にならって、想定最大規模の豪雨への対応について、例えば30年、50年、100年の適応対策の工程表を検討することをもって日本

国における当面の適応策の柱とするのが良いと思うのだ。

鶴見川の場合はどうなのか

私がここ 30 年ほど、治水、環境保全、地域再生の活動の場としてきた、一級水系鶴見川の流域をモデルとして具体的に考えてみたい。過去 100 年ほどの間に、鶴見川の中・下流域地域は、浸水家屋 1000 件をこす大規模水害を 8 回前後経験している。最大の豪雨・水害は 1938 年 6 月末、3 日間の流域平均雨量は 400mm をこえ、鶴見川左岸は多摩川からの氾濫水もうけて、中流域以下の低地全域が水没したと内務省警保局は記録している。2 番目の豪雨は 1958 年秋の狩野川台風で、水没範囲は狭まったものの 2 万軒規模が水没した。 3 番目は 1966 年梅雨の台風で同じく 2 万軒近くが水没している。その後も氾濫はつづいたが、1982 年の豪雨水害を最後に外水氾濫はない。総合治水の名前で 1980 年から「流域治水」を先行実践した鶴見川流域の成果といっていい。

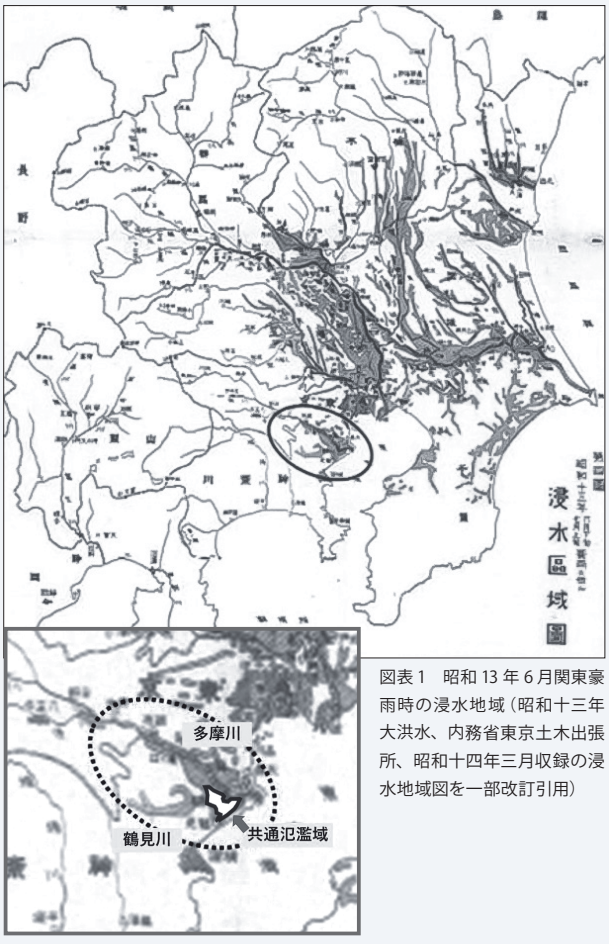
問題は気候変動・豪雨時代への適応である。温暖化危機の予想によれば、鶴見川の流域でも雨は大型化する。現状において 1000 年に一度の確率で予想される豪雨が、数百年、あるいはそれ以下の確率で発生すると想定するほかはない。そのような豪雨がおそえば、鶴見川下流域左岸沖積低地の都市域は、多摩川との共通氾濫をうけ、全域が水没する縄文海進期の海没の状況となるだろう。しかし、そのような危機への対応はまだ全く検討課題ともされていないのである。

気候変動に対応する首都圏整備へ

1938 年の豪雨は、実は荒川も、利根川も、中川、江戸川も大氾濫させていた。当時の水没地域を記録した内務省の図によれば、利根川中流域にいたるまで、首都圏中央の沖積平野全域が、おそらくは縄文海進の広がりもはるかに超える規模で水没していたのである。50 年、100 年先に同じ規模、あるいはそれを上回る規模の豪雨が首都圏を襲ったとして、そこで何が起こるか。治水安全度は上がってもなお全域で大氾濫があるだろう。高潮は数 m に達するかもしれない。IPCC の予想の通りなら海面もすでに数十センチから 1m 近く上昇している可能性がある。これらを総合すれば、首都圏の沖積低地は、全域が文字通りの海となり、長く氾濫水は排除されず、1938 年の首都圏大水没を超える光景が出現することになるのではないか。

そんな事態を生き延びることのできる首都圏の都市構造を、私たちの国は気候変動未来の適応課題として創出してゆかなければならないと私は考える。そのための工程表を、温暖化ガス削減への意気込みとおなじ熱意で、私たちは作り出してゆかなければならない。戦後復興の象徴ともなった 1958 年の首都圏整備計画、1977 年の第三次国土開発計画をはるかに超える規模と大胆さで、首都圏の温暖化適応未来計画のようなものを、私たちはいま、構想してゆかなければならないのではないか。◀

編註：縄文海進（じょうもんかいしん）は、縄文時代前期頃（約 6500 年前）に起こった海水面の上昇のこと。気温が現在よりも平均で 2 度ほど高かったため、溶け出した氷河によって海面が現在よりも 4 ～ 6m ほど高かったとされる。



図表 1　昭和 13 年 6 月関東豪雨時の浸水地域（昭和十三年大洪水、内務省東京土木出張所、昭和十四年三月収録の浸水地域図を一部改訂引用）

図表 2　同浸水地域図の多摩川・鶴見川共通氾濫域を拡大

World FM Day（世界FMデー）FMを祝う：パンデミックに立ち向かおう

Celebrating FM: standing tall beyond the pandemic

松岡 利昌
まつおかとしあき

JFMA 理事・フェロー
更新講習委員長
ISO Expert
EuroFM 日本アンバサダー



コロナ禍で、海外視察や海外からの訪問者（インバウンド）も激減してしまい、めっきり海外情報がなくなってしまった。そんな中、JFMA の広報委員会から、EuroFM アンバサダーとして、海外の最新情報を提供して欲しいといわれ、このコラムを始めることになった。現在、私自身は、IFMA メンバー、EuroFM 日本大使、ISO TC267 FM Expert や Global FM、Corenet Global など海外ネットワークメンバーとして、Web 会議や Whatsup、Linkedin、Wechat などで海外と定期的に情報交換をしている。そこから、新しい FM 関連トピックスを提供したいと思う。そこで、まず第 1 回目として 2021 年 5 月 12 日の「World FM Day」のイベント」を紹介する。

まず、その前に、FM 関連組織が、世界中にどれだけあるかをご存知だろうか。もともと FM の起源は、1980 年に米国で生まれた IFMA に端を発しているのだが、現時点では、世界中の国々に FM 関連協会が生まれている。特に、米国が IFMA ならば、欧州には、EuroFM があり、EU を中心に、EMEA、つまり中近東からアフリカまでの FM 関連組織をネットワークしている。直近ではエジプトの FM 協会が大会を実施し、世界の FM 専門家たちが web で参加した。この EuroFM のつながりが、アジアパシフィックまで伸び、現在は、アジア諸国を含む FM 関連組織に、EuroFM アンバサダー（大使）が存在する。

また、これとは別に、全世界をネットワークする組織が Global FM というネットワークである。当初は、EuroFM と同様にスタートしたが、オーストラリアを拠点に、グローバルを視野に入れた展開を実施しており、アジアや南米の発展途上国なども巻き込みながら、全世界レベルで FM 市場調査などを刊行している。

さて、そんな中、2010 年に誕生したのが、“World FM Day”（以下、世界 FM デー）である。これは、FM 関連組織が協力しあって、FM の専門家たちの世界的な知名度を上げることを目的として設定された記念日である。「世界 FM デー」は、FM の専門家が過去の業績を振り返り、経験を共有し、プロフェッショナルとして成長を遂げ、祝賀会を通じて他の国の FM とつながる機会を提供してくれる。そして、また、グローバル FM アワードが発表される日でもある。

世界が今、COVID-19 の脅威に晒されながらも、感染予防の最前線で仕事に携わる FM プロフェッショナルたちに、世界各国からエールが送られている。いくつかそのメッセー



IFMA フェロー
Global FM 会長
ジョン・カリロ氏
（John Carrillo）





英国のFM協会
IWFMのCEO
リンダ・ハウスマニス会長



ジをご紹介したい。まず、お一人は、2019 年の JFMA FM フォーラムに IFMA の会長として来日されたジョン・カリロ氏のメッセージである。

「世界中の人々が、在宅勤務からオフィス出社へと戻り始めると、ファシリティマネジメントの認識が変わってきました。つまり、人間の健康や安全に新たな重要性が見出され、持続可能性とレジリエンス（強靭さ）を築くことで、今日のファシリティマネジメントは『元の生活や仕事に戻るための』中心的存在になってきたのです。 今年の『世界 FM デー』は私にとって特別な日です。なぜなら、FM の仕事を祝うことは、この世界のすべての人々にとって、とても重要なこととなったからです」。

また、英国の FM 協会、IWFM の CEO、リンダ・ハウスマニス（Linda Hausmanis）会長もメッセージを提供している。

「昨年、私たちの職業がかつてないほど脚光を浴びるようになりました。在宅勤務への大規模な移行を可能にすることから、医療専門家が清潔で安全な環境で作業できるようにすること、人がいないにもかかわらず建物を維持および確保することなど、世界中のワークプレイスおよびファシリティの実務家がこの世界的な危機への対応において重要な役割を果たしてきました。

私たちは将来に希望を持っております。パンデミックを超えた新しい可能性を模索する中、私たちの職業がもたらした重要な貢献を誇りに思うことができます。私たちは、危機を乗り越えこの「世界 FM デー」を祝うことを楽しみにしています」。

そして、最後にご紹介したいのは、EuroFM の議長であるピーター・ル・ロー（Pieter Le Roux）氏である。

ピーター議長は、EuroFM アンバサダーのネットワークとして、World FM Day イベントにちなんで、「パンデミックを乗り切る上で FM がどのように役割を果たしているかを簡単に説明する短いビデオ」を 30 カ国のアンバサダーに依頼した。この動画は、EuroFM Student Festival のビデオ教材として、若い世代の FM 学生に刺激を与えることが目的となっている。

そこで、かくいう、私もショートメッセージを送った。「…『世界 FM デー』おめでとうございます。EuroFM 日本アンバサダーの松岡利昌です。JFMA フェローでもあります。日本でも大変な状況は続いていますが、日本のファシリティマネジャー達も感染対策や安全な運営維持に大いに活躍しています。その中でも日本の FM の協会、つまり JFMA は、FM 最新情報を共有化するプラットフォームとして機能しています。例えば、FM フォーラム年次大会の実施や FM ジャーナルの発行などがあります。東京オリンピックを開催するためにも感染症対策のファシリティマネジメントは欠くことのできない役割を担います。

パンデミックを超えて、日本でも FM は新たなフェーズに入りました。健康、安全、生産性、環境問題、そして人々の幸福を考えたこれからの FM に引き続き挑戦していきたいと思います…」。



EuroFM の議長、
ピーター・ル・ロー氏
（Pieter Le Roux）



First EuroFM Ambassador Assembly, Sofia 2018

ファシリティマネジャーの仕事 25

FMを通じて得た「人脈」という貴重な財産



上田 雅則
うえだ まさのり

株式会社朝日ビルディング
大阪中之島美術館事務局 事務局長
認定ファシリティマネジャー

●プロフィール

1991 年朝日ビルディングに入社。放送局で3年半勤務し、ビルメンテナンス会社に出向。復職後、中之島フェスティバルタワー＆ウエストの管理責任者を7 年半担当。「人財こそ最大に資産」をスローガンに後輩の育成を行う。現在は2022 年2 月に開館予定の「大阪中之島美術館」の立ち上げに、運営責任者として尽力している。

FMとの出会い

2008 年、某放送局が新社屋への移転を機に、社屋の管理スキームの再構築という新たな取り組みで FM の概念を導入された。直接発注していた清掃や警備などの業務をいったん白紙に戻し、従来の管理体制にはなかった FM チームのまとめ役を担う統括管理会社を公募され、当社が受託することになった。今回「ファシリティマネジャーの仕事」のリレーでバトンを受け取った株式会社電通ワークスの坂本さんは、その時の FM チーム構想を発注者と一緒に構築され、公募の選定補助を経て、業務開始後はわれわれの外部評価者としてご指導いただいた方で、FM チームの言わば生みの親であり育ての親である。

FM チームのまとめ役を担う統括管理会社の責任者は、ファシリティマネジャーの資格を取得することが必須条件であったが、当時創業 75 年を超えていた当社には残念ながらファシリティマネジャーの有資格者はゼロ。ここから、責任者である私と一緒に業務に携わる 6 名のスタッフの資格取得に向けた猛勉強が始まった。資格試験には合格したものの、実際の業務はなかなか思うように行かず、業務開始初年度の坂本さんによる評価は厳しいものだった。この切羽詰まった状況を何とかしたいという思いから、坂本さんが部会員として活動されていた JFMA の品質評価手法研究部会をご紹介いただき入部、まさに藁をもつかむ思いだった。

放送局でのFM

本社屋の管理に加え、数カ所に分散していた別館の管理など、業務は多岐にわたった。当社は昭和の初期から、親会社である朝日新聞社の所有ビルや自社ビルの運営管理に加え、フェスティバルホールや古くは映画館の自主運営をしていた時期もあり、長年蓄積してきたノウハウには自信を持っていた。しかし放送局の社屋管理は初めてで、まずは放送局の特殊性を学ぶところから始めた。慣れるまでに数年掛ったが、発注者、外部評価者、業務委託先のスタッフなど多くの方々にお世話になりながら、期待される水準に達することができたと思っ

ている。私の勤務は３年半ほどだったが、会社として放送局の特殊性も含め社屋管理のノウハウを蓄積できたおかげで、その後同じ系列の放送局の社屋の建て増し案件や移転などの案件にも携わることができた。これは一緒に働いたスタッフの努力の賜物で私は直接携わることはなかったが本当に嬉しいできごとだった。

中之島プロジェクトで活かされたJFMAの人脈

放送局での業務は３年半ほどで後任にバトンタッチし、親会社である朝日新聞社の大阪本社と当社の本社がある中之島で再開発プロジェクトが動き出していたタイミングで、グループ会社であるビルメンテナンス会社に出向した。この会社も中之島が創業の地で、従来のビルで清掃、警備、設備管理他の業務を受託していたこともあり、失敗は許されない状況であった。

清掃、警備、設備管理、駐車場管理、館内物流管理の主要５業務のコンペに参加したが、私も含め会社もコンペの参加経験が少なかったため、提案書の作成には大変苦労した。その時に大変役立ったのが、前述したJFMAの品質評価手法研究部会の仲間の存在だった。

部会はさまざまな業界の方の集まりで、所属されている会社での経験はもちろんのこと、それぞれの業界の情報に精通されており、人脈もたくさんお持ちだった。今から思えば、部会のメンバーの中では新参者であった私に対して、部会の皆さんが本当に親身になってサポートしてくださったことは、私の人生の中でも最も有難く忘れられない思い出となっている。

具体的には、部会のメンバーが自ら省エネサポートのアドバイザーとして契約してくださったり、ある時はお知り合いの大手ビルメンテナンス会社の常務取締役をご紹介いただいたこともあった。この常務さんには、当時その会社で取り組んでおられた、警備員に設備の資格を、設備管理員に警備の資格を取得させる「セキュリティエンジニア制度」について詳しく教えていただいた。この情報を会社に持ち帰った私はすぐに役員を説得し、当時中之島で働いていた警備と設備管理のスタッフにお互いの分野の勉強に取り組むようお願いした。皆をずいぶん困らせたが、私にとっては会社の成功のために取った最善の策だった。結果的には、清掃、警備、設備管理の３業務を受託することになったが、FMを通じて得た人脈という財産がなければ到底成しえなかったことであり、部会の仲間には感謝しかない。

後進の育成、そして新たな挑戦

その後すぐに復職し、中之島のツインタワーの管理責任者を７年半担当した。管理手法の原点はもちろん最初にFMと出会った放送局での経験である。一昨年に現場を離れ、本社の管理部門に異動した。会社はグループの再編等を経て体制も新たになり、改めて打ち出したスローガンが「人財こそ最大の資産」であった。そこで注目されたのが、私自身のJFMAでの貴重な経験で、この経験を後輩につなぐことが私の新たなミッションとなった。

昨年「こころとからだのウェルビーイング研究部会」に参加した。社内ルールは毎年２名ずつ若手社員を選出し、選出された社員は原則２年間活動するというもの。私は後輩のサポート役として頑張ろうとしていた矢先に「コロナ」の感染拡大。残念ながらいまだに部員が一堂に会したリアル部会は一度も開催されていないが、後輩達は楽しそうに活動してくれている。

そうこうしているうちに、私自身に新たなチャンスが巡ってきた。2022年２月２日に開館予定の「大阪中之島美術館」の運営について、当社が民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（PFI法）に基づく公共施設等運営事業（コンセッション方式）の運営権者となり、その事務方の責任者として特別目的会社（SPC）に出向することになった。今まで経験してきたFMの知識や人脈を最大限に活かして、会社と美術館の立ち上げに挑んでみたい、今は純粋にそう思っている。◀

次回、このリレーのバトンは、
サッポロビール株式会社 の
一澤 治さまに渡されます。

就業者一人ひとりの具体的な行動につなげるために

SDGsに関するアンケート調査より

重綱 鉄哉
しげつな てつや
JFMA理事・事業統括部長
認定ファシリティマネジャー



2019 年に JFMA では、FM の視点から SDGs にどのように取り組むべきかを見つめなおし、SDGs × FM として提言を行っていくため、似内志朗調査研究委員長をリーダーにタスクフォースを結成し、継続的に活動を進めてきた。

国内外の 15 名を超える専門家・識者の方々に Web インタビューを試み、SDGs の 100 以上の事例を集めてワークショップを行い、シナリオプランニングを試みるなど SDGs × FM のあり方の検討を進めた。その活動の中で、働く人の SDGs 等への理解度と取り組み状況を把握することを目的に調査を実施した。

調査は Web アンケートにより、SDGs 等の社会課題に対する認識や社会における取り組みに対する危機意識、個々人としての具体的な行動の実践状況などについて回答いただいた。

調査対象は、日本全国の企業・団体に所属する就業者と、JFMA に関係する就業者（会員や当協会のフォーラム、イベント等に参加いただいた方々）という２つのグループで実施した。ここでは、JFMA に関係する就業者の回答結果の一部をお伝えする。

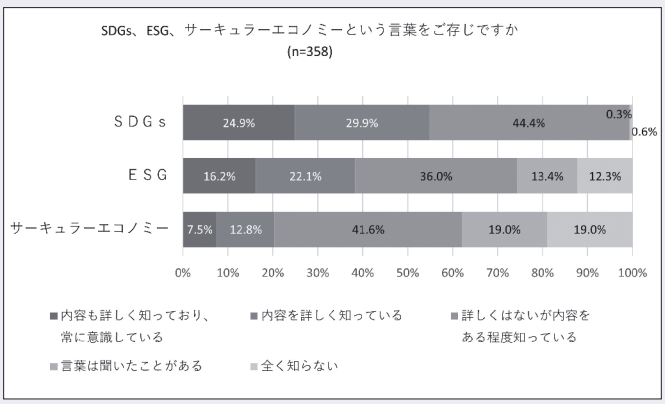
調査概要
・調査期間：2021 年 5 月 17 日～ 2021 年 5 月 23 日
・調査方法：インターネット（Web）による
アンケート調査
・有効回答者数：358 名

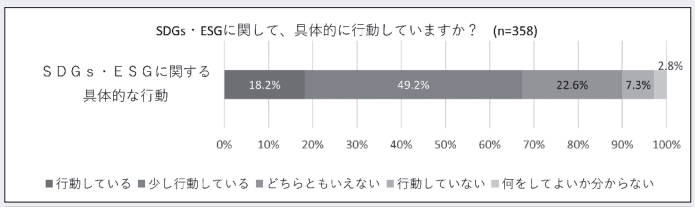
SDGs 等の用語に対する認知状況

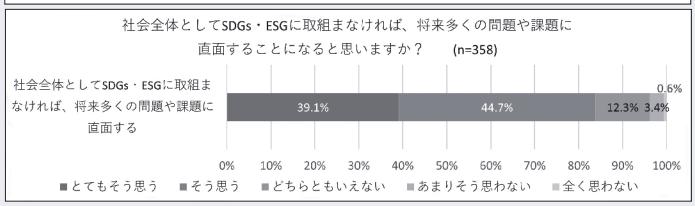
「SDGs」に対する認知状況では、ほぼすべての回答者が内容も含め認知しているという結果であった。ESG、サーキュラーエコノミーについて「全く知らない」とした回答者はそれぞれ、12.3%、19.0%であった。各用語について内容をある程度以上理解している回答者は、ESG、サーキュラーエコノミーそれぞれ 7 割以上、６割以上であり、SDGs 以外の各用語に対しても広く認識されつつあるといえる。

SDGs・ESG に関する具体的な行動

回答者の 7 割近くが SDGs・ESG に関して、具体的に行動しているという結果であった。回答者の半数以上が FM 関連業務に関わっていることもあり、日常の業務を通し何らかの具体的行動につながっているものと考えられる。しかしながら、３割ほどの回答者は行動していない、あるいは、はっきりと行動できていると認識されて







いないのが実情である。

社会課題としての危機意識

社会全体としての SDGs や ESG への取り組みと、将来の問題・課題との関係では、８割を超える回答者が危機意識、課題認識をもっている。社会全体としての取り組みのひとつとして、SDGs に対し FM で何ができるのか、何を社会に伝え、実行していくべきなのか、ともに考え、発信し、実践していかなくてはならない。そのための認識はすでに共有化されていると考えられる。

未来社会において、特に重要と思われる目標

未来社会において、特に重要と思われる SDGs の目標のうち「気候変動に具体的な対策を」は、半数以上の回答者が選択した。次いで、「エネルギーをみんなにそしてクリーンに」「すべての人に健康と福祉を」を半数近くの回答者が選択した。

選択される目標項目は、選択者の業務内容などにより違いがあるものの、FM 関連の業務に関わる回答者も多いため、FM に関連の深い目標が選択されている。「特にない」「分からない」とした回答者はわずか 6%弱であった。

所属する企業・団体等での取り組み

回答者の所属する企業・団体等における、SDGs に関する取り組み課題では、半数以上の回答者が「エネルギーをみんなにそしてクリーンに」「働きがいも経済成長も」を選択しているが、選択された取り組み課題は多岐にわたっており、企業・団体の業種、人員規模、所在地などにより取り組み課題に違いが表れている。また、「特にない」「分からない」を合わせても回答者の１割程度であり、所属する企業・団体等における取り組み課題がしっかりと認識されていると考えられる。

それぞれの企業・団体等での具体的な取り組みや、課題も垣間見ることができた。日常の活動の中で継続的に行われているもの、事業の中に取り組み実践されていること、他の組織と連携し新たな社会を築く活動、SDGs 等に関する教育での取り組みなど、さまざまな課題をかかえながらもその活動は工夫を重ねながら継続されている。

事業活動の中での位置づけ、取り組み体制

所属する企業・団体等での取り組み体制では、「全社的に取り組んでいる」が半数弱、「一部の事業部門が取り組んでいる」「組織内の社会課題対応部門が取り組んでいる」がそれぞれ 20%、16%ほどであった。

組織に所属する多くの就業者が行動につなげる、あるいは行動につながっていることを実感するには、全社的な取り組みが重要であることなどが見えてきた。

JFMA SDGs タスクフォース レポート 2021

現在、タスクフォースチームではレポートの発行準備を行っている。SDGs と FM の関係を紐解き、その中で FM の役割を示していく予定である。また、この誌面で紹介した集計結果以外にも、現状を把握する上で興味深い調査結果等をレポート内で報告する予定である。皆さまの FM の新たな展開のための一助となればと考えている。

		あなたはＳＤＧｓ・ＥＳＧに関して、具体的に行動していますか？					
		行動している	少し行動している	どちらともいえない	行動していない	何をしてよいか分からない	総計
所属する企業・団体等では、ESG、SDGsへの取り組みはどのように行われていますか？	全社的に取り組んでいる	51 78.5%	8 12.3%	5 7.7%	1 1.5%	 0.0%	65 100.0%
	組織内の社会課題対応部門が取り組んでいる	84 47.7%	33 18.8%	36 20.5%	11 6.3%	12 6.8%	176 100.0%
	一部の事業部門が取り組んでいる	25 30.9%	12 14.8%	23 28.4%	15 18.5%	5 6.2%	81 100.0%
	総計	160 49.7%	53 16.5%	64 19.9%	27 8.4%	17 5.3%	322 100.0%
（ n=322 回答者数／回答者比率）							

Information | ご案内

セミナー・イベント

JFMAが主催する主なイベントのご案内です。
中止や延期および開催などの最新情報はホームページに掲載いたします。
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

セミナー・イベント		開催月（予定）		開催場所・方法
超初級！ファシリティマネジメント入門		2021 年	8月27日（金）	Web開催を予定
初級FMスクール	2021 年度第 1 回	2021 年	10月22日（金）	Web開催を予定
	2021 年度第 2 回	2021 年	12月10日（金）	Web開催を予定
FM 秋の夜学校		2021 年	9月～12月	Web開催を予定
新春特別セミナー（新春恒例 オフィスマーケット動向）		2022 年	1月	Web開催を予定
FM フォーラム見どころガイド		2022 年	2月	Web開催を予定
書籍・報告書発刊記念セミナー		適宜		—
専門分野別・各種企画セミナー		適宜		—

第16回日本ファシリティマネジメント大賞（JFMA賞）エントリー・応募開始

事務局：白須 公子

今年は、例年通り7月1日よりエントリーならびに応募を受け付けています。

エントリー期間：2021年7月1日～8月31日

応募期間 ：2021年7月1日～8月31日（当日消印有効）

昨年から続くコロナ禍への対応等をきっかけに、日本社会は大きな変革の中にあります。そしてこれらの流れは、経営におけるFMの位置づけを一層重要なものとしています。このような状況下でこそFMのパワーを発揮したいと思います。

皆さまからの、「コロナに勝つ!」すばらしいFM事例のご応募をお待ちしております。

なお、第15回JFMA賞受賞集をはじめ、過去のJFMA賞受賞者の講評およびパネル資料をJFMAホームページに公開していますので、ご覧ください。



NEWS

企業の経営戦略をサポートするFMのISO。ついに、日本語版「JIS Q 41001」8月発行！

事務局：川村 正夫

経済産業省ご指導の下、一般財団法人日本規格協会とJFMAが共同で開発しているファシリティマネジメント（FM）のJIS規格であるJIS Q 41001が、8月20日に官報に公示される予定となりました。

『JIS Q 41001 ファシリティマネジメント－マネジメントシステム－要求事項及び利用の手引き』

JIS Q 41001の規格内容は、2018年に国際標準としてISOから発行されたISO 41001と一致しております。
JFMAでは、JIS Q 41001の活用及び普及を目指し、今後入門用ハンドブックの出版やセミナーの開催を行う予定です。
詳細が決まりましたら別途お知らせいたします。

Information | ご案内

2021年度　認定ファシリティマネジャー（CFMJ）資格更新登録

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是非ご確認下さい。

● 申込受付期間

2021（令和3年）年8月2日（月）～9月17日（金）

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。

★受講料等詳細につきましては、上記ホームページ「2021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」をご参照ください。

● 2021年度の対象者と受講方法

(1)「資格登録証」の有効期限が【平成34（2022）年3月31日】と記載されている方

▶「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。

● ご案内ハガキ／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）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。）

● 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に合計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（Web講座方式）

受講者が更新講習テキスト（事前配布）に基づくWeb講座を受講し修了すること。

＊ 東京、大阪会場にて実施していた集合講座がWeb講座になりました。PCとネット環境があればお好きな場所で受講できます。

＊ 講義内容を確認するアンケートがあります。受講後のアンケート入力をもって受講修了となりますので、ご注意ください。

開催日程：2021年10月14日（木）～10月17日（日）の期間を予定しています。

＊ 詳細は後日、JFMAホームページにてご案内いたします。

Report | ご報告

イベント・セミナー等 実施報告

● 新春・初級FM財務Webセミナー

事務局：清水 静男

当セミナーは従来５月に開催しておりましたが、コロナ禍のため開催を延期して１月にウェビナーとしてオン・デマンド方式で開催いたしました。さらに、受講できなかった方からのご要望が多く寄せられたため、アンコールセミナーと題して４月にも開催いたしました。

●セミナー概要

配信期間：2021年1月25日（月）～1月30日（土） 9:00～AM8:00
アンコール配信： 4月16日（金）～4月25日（日） 9:00～AM8:00
配信方式：ビデオ・オン・デマンド
参 加 費：会員 10,000円　非会員 20,000円

●セミナー内容

第1章　FM財務評価の基礎知識
　大山 信一（JFMA FM財務評価手法研究部会 部会長）
第2章　ファシリティコスト評価」「施設資産評価
　河合 義一（FM財務評価手法研究部会、米国公認会計士）
第3章　施設投資評価
　河合義一／篠原由紀
第4章　施設投資評価
　東 裕之（FM財務評価手法研究部会、ヒューリックビルド株式会社）
第5章　ライフサイクルコスト評価
　篠原由紀（FM財務評価手法研究部会副部会長
　株式会社ザイマックス不動産総合研究所）

● 「財務視点から考える私立大学のFM」出版記念セミナー

事務局：重綱 鉄哉

JFMAキャンパスFM研究部会の編集による『財務視点から考える私立大学のファシリティマネジメント』が本年４月に発刊されました。セミナーでは、大学経営を支える戦略立案にFM考察を促すこの冊子の重点ポイントを執筆者自らが分かりやすく解説、また冊子の活用方法をご紹介いたしました。多くのJFMA会員の皆さま、非会員の皆さまにご聴講いただきました。

●セミナー概要

テーマ：「財務視点から考える私立大学のFM」出版記念セミナー
講　演：JFMAキャンパスFM研究部会
配信期間：2021年6月22日(火)～6月27日(日)
配信方法：インターネット Vimeo によるWebオン・デマンド配信

● ウィークリーセミナー

事務局：重綱 鉄哉

[WS0624]　加速するFM「第15回日本ファシリティマネジメント大賞(JFMA賞)受賞記念セミナー」

「第15回日本ファシリティマネジメント大賞」の受賞者の皆さまに、受賞内容についてご講演いただきました。

病院・大学施設の総合的なFMの実践、大学施設におけるチャレンジングな教育改革を支えるFM事例、IoTを活用したデータ収集による執務環境の継続的な評価など成長するオフィスとしての取り組み、ワークプレイス戦略を実現する総合的なFM部門の取り組み、分散型の新しいワークスタイル創造への挑戦事例といった、次の時代に向けて、まさに加速するFMの取り組みについてお話いただきました。（ファシリティマネジメントフォーラム2021でのご講演記録映像の放映）

● 配信期間：2021/06/09（水）～20（日）

講演１　最優秀ファシリティマネジメント賞（鵜澤賞）受賞
「聖路加国際病院・聖路加国際大学のファシリティマネジメント実践」
学校法人 聖路加国際大学

講演２　優秀ファシリティマネジメント賞（特別賞）受賞
「教職協働で学生を育てる、大学における新しいワークプレイス」
学校法人 梅光学院

講演３　優秀ファシリティマネジメント賞受賞
「物流倉庫のメガプレートオフィスと成長するオフィスの取組み」
株式会社 梓設計

講演４　優秀ファシリティマネジメント賞受賞
「資生堂のワークプレイス戦略とFM部門の使命～ワークスタイルコンセプトを実現する取組～」
株式会社 資生堂

講演５　優秀ファシリティマネジメント賞受賞
「ニューノーマルに向けた分散型イノベーションオフィス」
NECネッツエスアイ 株式会社

Report | ご報告

● 2021年度認定ファシリティマネジャー資格CBT試験経過報告

事務局：鈴木 克己

昨年から続く新型コロナウイルス感染症の感染拡大は、社会、企業経営に大きな影響を与えています。

JFMAでは、このような状況下において、2021年度認定ファシリティマネジャー資格試験を、従来の集合形式の試験から、分散形式が可能となるCBT試験*1を導入し、学科試験と論述試験を分離して実施することといたしました。

今年の受験申込は、4/1（木）～6/3（木）にCBT試験運営会社の受験予約サイトから行われ、1,146名の申込がありました。

学科CBT試験は、5/29（土）～6/6（日）の9日間、試験時間を120分（3教科40問）、全国の都道府県の約290カ所のテストセンターで随時開催し、1,094名の方が受験されました。（2021年度CFMJ試験都道府県別学科受験者数（グラフ）参照）

学科試験合否の結果は「学科CBT試験」の終了後、ただちに受験者のパソコン（PC）画面に表示されました。

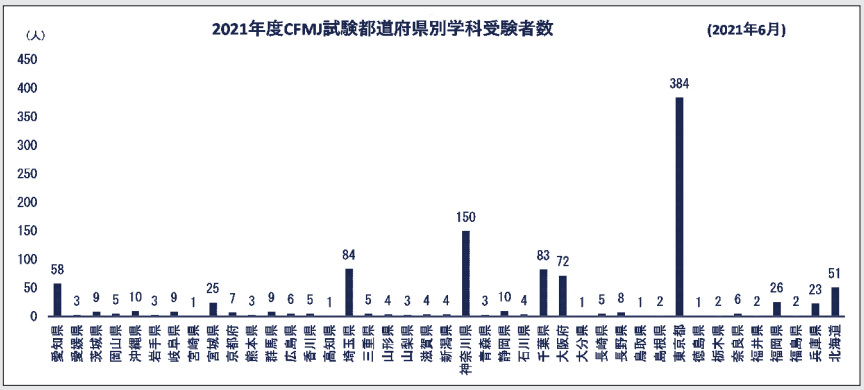
さらに、論述試験は学科試験合格者（学科得点率70％以上）を対象に、全国約100カ所のテストセンターで、7月3日（土）に集中して2回一斉開催されました。論述解答作成は800文字をPC入力とし、試験時間は90分です。

その後、JFMAにて論述採点を行い、最終合格者は、「学科CBT試験」（400点満点）と「論述CBT試験」（200点満点）の合計得点（600点満点）の合計点で判定します。

最終合格者の発表は、９月１日（水）を予定しています。

最終合格者には、本人に「合格証」を送付します。また、不合格者にも「通知書」を送付します。

最終合格者は、新規登録*2することにより、認定ファシリティマネジャー資格を有することになります。



＊1：CBT 試験 (Computer Based Testing) とは、パソコンやスマートフォン、タブレット等から受験日時・テストセンターを予約し、テストセンターのパソコンを使用して受験する試験です。コンピュータに表示された試験問題に対して、マウスやキーボードを用いて解答します。

＊2：2021 年度より、新規登録の要件の一部見直しを行い、「実務経験年数」が緩和されたことで、資格試験合格者がより新規登録しやすくなりました。

例）４年制大学卒の場合、必要となる実務経験「3年」が「2 年」になりました。

● JFMA令和3年度 第1回理事会 開催報告

事務局：直江 明彦

今年度の第1回理事会が5月27日（木）、Web会議にて行われました。前回と同様に、新型コロナウイルス感染拡大防止対策のため、Zoomを使って役員の皆さまにご参加いただいての開催となりました。

出席者は、山田匡通会長を筆頭に、牧貞夫、横山淳、村田誉之、岩崎芳史副会長4名、穴水孝、西村善治監事2名、並びに理事の皆さま方、総勢27名での開催となりました。

ご多用の中、いつもご出席いただきます理事・監事の皆さまに厚く御礼申し上げます。

議案審議は、2020年度事業報告及び決算報告、並びに役員（理事・監事）候補者の選任等すべて原案のとおり可決されました。

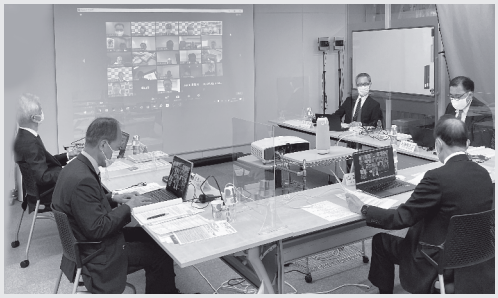
また、JFMA賞の新任委員に、ユニリーバ・ジャパンの島田由香取締役が就任されました。

審議終了後は、JFMAの今後の指針となる大変貴重なご意見が多数出されました。また、今年度通常総会をもって任期満了で退任される理事の方々もご紹介させていただき、当日ご出席の村田副会長からご挨拶をいただきました。

決議事項　第1号議案　2020年度事業報告及び決算報告の件
第2号議案　役員（理事・監事）候補者選任の件
第3号議案　第16回ファシリティマネジメント大賞（JFMA賞）審査委員選任の件

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・退会状況報告
報告3　代表理事及び業務執行理事の職務執行状況報告



Report | ご報告

イベント・セミナー等 実施報告

● JFMA令和3年度　第1回通常総会　開催報告

事務局：直江 明彦

6月24日（木）、JFMA事務所会議室にて今年度初めての通常総会が開催されました。
出席者は、山田匡通会長、穴水孝監事、並びに成田一郎専務理事、村尾幸彦常務理事が会されての開催となりました。
議案は全て原案とおりに可決され、重任役員（理事・監事）31名、並びに新任役員（理事）4名の方々が選任されました。

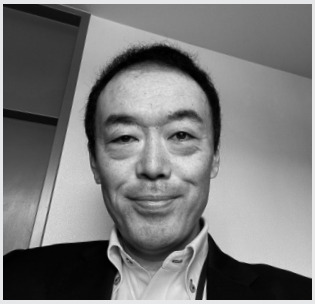
第1号議案　2020年度事業報告及び決算報告の件（2020年4月1日～2021年3月31日）
第2号議案　役員（理事・監事）選任の件
※新たに選任された役員（理事）の皆様（所属会社名の五十音順）

理事　小野島 一　様　株式会社大林組 執行役員 建築本部副本部長 兼 技術本部副本部長
理事　矢口 則彦　様　大成建設株式会社 代表取締役 副社長執行役員 営業総本部長
理事　伊丹 政俊　様　東急不動産株式会社 都市事業ユニット 開発企画部 執行役員本部長
理事　重綱 鉄哉　様　公益社団法人日本ファシリティマネジメント協会

また、下記事項について報告がありました。
報告事項　2021年度事業計画及び収支予算の件（2021年4月1日～2022年3月31日）



JFMA● 新任のごあいさつ



福島 伸太郎　ふくしま しんたろう ● 福島県出身　趣味：登山、釣り、高校野球観戦

2021年7月1日付にて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福島伸太郎です。前職場では専ら大成建設の土木・建築現場における総務・会計・渉外等の外勤業務、内勤では会計・経理関係に従事しておりました。それゆえFMとはほとんど関わりのない世界での業務でしたので、今後は自己研鑽し少しでもFMの普及と推進のために一日でも早く皆さまのお役に立てるよう精進致しますので、何卒ご指導ご鞭撻のほどよろしくお願い申し上げます。



堤上 豊寛　ていじょう とよひろ ● 出身県：愛知県、趣味：ゲーム、読書

2021年7月1日付でJR東日本ビルテック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堤上豊寛と申します。前職場では、現場レベルではありますがFM業務の一端を担う業務を行っておりました。「ファシリティマネジメントが何たるか」の理解まではまだほど遠く険しい道ではございますが、一歩一歩着実に前進し、FMの普及に尽力していきたいと思います。コロナ禍の中、まだまだ慣れない日常が続きますが、一日でも早く新しい環境・業務に慣れ、皆さまのお役に立てるよう精進してまいります。何卒ご指導・ご鞭撻の程よろしくお願い申し上げます。

令和3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
代表理事（会長）	山田　匡通	株式会社イトーキ 代表取締役会長
理事（副会長）	牧　貞夫	NTT 都市開発株式会社 相談役
	横山　淳	JR東日本ビルテック株式会社 相談役
	矢口　則彦	大成建設株式会社 代表取締役 副社長執行役員 営業総本部長
	岩崎　芳史	日本郵政株式会社 代表執行役副社長
	細包　憲志	三菱地所株式会社 代表執行役 執行役専務
	森　浩生	森ビル株式会社 取締役副社長執行役員
専務理事	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
常務理事	村尾　幸彦	公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会
理事	濵田　和成	イオンディライト株式会社 代表取締役社長 兼 社長執行役員グループ CEO
	大久保　昇	株式会社内田洋行 代表取締役社長
	松原　和彦	株式会社NTT ファシリティーズ 代表取締役社長
	小野島　一	株式会社大林組 執行役員 建築本部副本部長 兼 技術本部副本部長
	中村　雅行	株式会社オカムラ 代表取締役社長
	井田　卓造	鹿島建設株式会社 建築設計本部 技師長
	黒田　章裕	コクヨ株式会社 会長
	大西　正修	清水建設株式会社 専務執行役員 設計本部長
	寺島　剛紀	大星ビル管理株式会社 代表取締役社長
	道永　剛	株式会社竹中工務店 FM本部長
	伊丹　政俊	東急不動産株式会社 都市事業ユニット 開発企画本部 執行役員本部長
	長澤　泰	工学院大学特任教授　共生工学研究センター長　東京大学名誉教授　工学院大学名誉教授
	八木　秀記	東京美装興業株式会社 代表取締役社長
	中谷 憲一郎	株式会社日建設計 執行役員 ソリューショングループ プリンシパル
	白石　賢	株式会社日経BP 執行役員 日本経済新聞出版本部長
	小坂　幹	株式会社日本設計 執行役員 PM・CM部長
	重綱　鉄哉	公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会
	今泉　正義	日本メックス株式会社 顧問
	木下　達司	一般社団法人 ニューオフィス推進協会 専務理事・事務局長
	似内　志朗	ファシリティデザインラボ 代表
	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式会社 代表取締役社長
	米倉 誠一郎	法政大学大学院 教授　一橋大学名誉教授
	松岡　利昌	株式会社松岡総合研究所 代表取締役
	細田　恭祐	三井不動産株式会社 ビルディング本部 法人営業統括二部長
	田中　淳	公益社団法人ロングライフビル推進協会 専務理事
監事	穴水　孝	東京ガス不動産株式会社 代表取締役社長
	西村　善治	日比谷総合設備株式会社 相談役

2021年6月25日現在　法人名50音順

公益社団法人 日本ファシリティマネジメント協会　法人会員一覧

2021年7月1日現在

法人正会員

177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
株式会社朝日ビルディング
株式会社アサヒファシリティズ
アジア航測株式会社
株式会社梓設計
アズビル株式会社
株式会社アプトシステム
Amazon Data Services Japan K.K.
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
EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社
株式会社内田洋行
株式会社ヴォンエルフ
ANAファシリティーズ株式会社
株式会社エコ・24
NECネッツエスアイ株式会社
NECファシリティーズ株式会社
株式会社NSFエンゲージメント
NTTアーバンバリューサポート株式会社
NTTコムウエア株式会社
株式会社NTTデータ
NTT都市開発株式会社
NTTビジネスアソシエイツ株式会社
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
株式会社オーエンス
株式会社大林組
株式会社オービック
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
株式会社協栄
共立建設株式会社
キョウワグループホールディングス株式会社
近鉄ファシリティーズ株式会社
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
株式会社ザ・デザイン・スタジオ
三機工業株式会社
株式会社サンケイビル
三建設備工業株式会社
三幸エステート株式会社
株式会社資生堂
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
シバタ工業株式会社
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ール株式会社
新生ビルテクノ株式会社
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
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
綜合警備保障株式会社
ソニーピープルソリューションズ株式会社

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
ダイキン工業株式会社
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
大和情報サービス株式会社
大和不動産鑑定株式会社
大和リース株式会社
高砂熱学工業株式会社
TMES株式会社
株式会社竹中工務店

中央日本土地建物株式会社
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
株式会社東海ビルメンテナス
株式会社東急コミュニティー
株式会社東急Re・デザイン
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
東京ガスファシリティサービス株式会社
東京ガス不動産株式会社
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
東電不動産株式会社
戸田建設株式会社
東洋ビルメンテナンス株式会社

な
ニチビル株式会社
株式会社日経BP
株式会社日建設計
株式会社日積サーベイ
株式会社日設
日鉄興和不動産株式会社
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
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
パソナ・パナソニックビジネスサービス株式会社
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
ヒューリックビルマネジメント株式会社
ファシリティ パートナーズ株式会社
富士通ファシリティーズ株式会社
株式会社フジタ
富士フイルムビジネスエキスパート株式会社
プラス株式会社
プロパティデータバンク株式会社
一般社団法人北海道ファシリティマネジメント協会

ま
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
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
明豊ファシリティワークス株式会社
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ＰＭＣ
ヤマトオートワークス株式会社
株式会社ユニティ
株式会社横浜銀行

ら
株式会社ラックス
株式会社LIXIL
株式会社リクルート
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

18会員（50音順/敬称略）

株式会社インデックスコンサルティング
株式会社ウフル
エーエフマネジメント株式会社
ENEOS 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
サンニン株式会社
城南信用金庫
日本印刷株式会社
株式会社日本政策投資銀行
農林中金ファシリティーズ株式会社
パワープレイス株式会社
株式会社ネルケプランニング
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
Vega Project株式会社

■JFMA ジャーナル バックナンバー

JFMA ジャーナルは Amazon ならびに JFMA ホームページからも購入いただけます。



◀ **No.202　2021　SPRING**
FACILITY MANAGEMENT FORUM 2021 特別号
第15回 日本ファシリティマネジメント大会
ニューノーマル時代の経営とFM
新サステイナブル社会のまち・建築・ワークプレイス

●No.201　2021　WINTER
特集 **SDGsから考えるFMの未来**
ニューノーマル社会の先にあるもの

●No.200　2020　AUTUMN
特集 **コロナ禍における働き方の変化とこれから**
FMに求められていること

● No.199　2020　SUMMER
特集 **新型コロナウイルス感染症に**
いかに対処したか、どう備えるか FMの視点から

●No.198　2020　SPRING
FACILITY MANAGEMENT FORUM 2020 特別号
第14回 日本ファシリティマネジメント大会
人フォーカスの時代-ファシリティマネジメントが拓く未来

●No.197　2020　WINTER
特集 **ウェルビーイング・サステナビリティを支える骨太のFM** JFMA欧州3国FM視察調査団

●No.196　2019　AUTUMN
特集 **変わる学校**　これからの学校にFMができること
第2特集 **防災・減災❸**

●No.195　2019　SUMMER
特集 **ファシリティマネジメントの国際標準**
企業力向上のための経営マネジメント**ISO 41000シリーズ**
第2特集 **防災・減災❷**

●No.194　2019　SPRING
FACILITY MANAGEMENT FORUM 2019 特別号
第13回 日本ファシリティマネジメント大会
For the Future! FMの未来 新たな価値を求めて

●No.193　2019　WINTER
特集 **北欧のFMから何を学ぶか**
JFMA北欧3国FM視察調査団
第2特集 **防災・減災❶**

定価1.320円 / 会員価格1,100円（税込・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**

JFMAジャーナルオンライン
ウェブサイトで『JFMAジャーナル』のトピックスを紹介するとともにタイムリーな情報をお届けしています。

●次号予告
JFMA JOURNAL 2021 AUTUMN
ジャフマジャーナル 40（No.204）

ファシリティマネジメントのDX（仮題）

ここ数年、デジタルトランスフォーメーション（DX）という言葉をよく耳にします。これは2004 年にスウェーデンのエリック・ストルターマン教授が「IT の浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させる」と提唱した概念だそうです。

DX を推進する経済産業省では、DX を「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズを基に、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」と定義しています。

コロナ禍を契機にリモートやオンラインで仕事を進めることも身近になりましたが、これもDX のひとつだといえます。

FM においても、業務の効率化、人の安全や健康を守り、幸福度を高めるなど、さまざまな分野で新しい技術の活用が行われています。次号では、FM におけるDX を考えてみたいと思います。

＊内容は変更になる場合があります。

編集後記

コロナウイルス感染症は、私たちの働き方、オフィスのあり方に大きな影響を与えました。その影響はさまざまですが、時間や場所にとらわれていた私たちの働き方を、強引に解放した感さえあります。コロナ禍の中で、ますますその真価を発揮した先進的な考え方のオフィスも見られました。それらは今後のオフィスづくりのベストプラクティスにもなるものです。今回の特集は、そんなアフターコロナを見据えた先進的なオフィスの紹介です。題して「これからの働き方とワークプレイス」。

「アクション・プランの柱は、すでにある組織を見直す事業評価制度とファシリティ・マネジメントだった。次々と学部を増設し高層ビルを建てた時もあったが、もうそういう時代ではない。場当たり的に修理や新築を繰り返すことで無駄が出る。土地、建物、設備等を少ないコストで最適な状態に運営、維持し、空間的には全体にわたって、時間的には長期にわたり、変化させながら最良の状態にしておくことが必要だ。その管理手法のことをファシリティ・マネジメントという」。

以上は日本経済新聞4月27日の夕刊「あすへの話題」に掲載された田中優子法政大学前総長の一文です。これを見た会員の方々からも電話やメールをいただき、さっそく田中前総長にインタビューをお願いしました。コロナ禍でZoomインタビューとなりましたが、素晴らしいお話しをお伺いできました。巻頭の「特別インタビュー」を、ぜひ、ご一読ください。

（成田 一郎）

JFMA JOURNAL（ジャフマ ジャーナル）**No.203　2021　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

2021年8月20日発行　　定価 1,320円(税込・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・重綱 鉄哉
印　　刷　日本印刷株式会社

©JFMA　無断転載、複製を禁じます。

東京、大阪で実施してきた集合講座が、
「Web講座」になりました ！
PCとネット環境があれば全国どこでも
お好きな場所で受講できます。
継続の方も失効中の方も、
ぜひWeb講座で資格を更新しませんか？

JFMA
ジャフマ

2021年度
認定ファシリティマネジャー
資格更新のための
D方式 Web講座

配信期間　2021年10月14日（木）～10月17日（日）

配信方法　インターネット　Vimeo によるオンデマンド配信

定　員　なし（今年度資格更新対象者の方のみお申込みが可能です）

費　用　資格有効期限内：34,260 円（税込）
「資格有効期限切れ」または「合格から 5 年以上未登録」：38,580 円（税込）
※ 費用はそれぞれ受講料と登録料の合計額です。
詳細は、ホームページ「更新講習・更新登録案内書」をご確認ください。

申込方法　JFMA ホームページ＞認定ファシリティマネジャー資格＞
更新登録申請ページ内の申込ボタンよりお申込みください。

手続内容　申込確認後、郵送にて振込用紙等をお送りします。

- 手順 1　更新料をお振込みください
- 手順 2　「顔写真 (縦 4cm ×横 3cm)」1 枚を
  更新票に貼付し、返信用封筒にてお送りください。
- 手順 3　JFMAからのメールのURLより、講義動画を視聴ください。
- 手順 4　10月19日（火）に、アンケートメールが届きます。アンケートの入力を
  もって受講修了となりますので、必ずご回答ください。

※講義で使用するテキストは、更新料支払確認後に別送します。
※受講者側の受信環境の不具合及び受講者のご都合により視聴されなかった場合は、
同額のC方式(在宅講座)へ変更させていただきます。
※視聴後に講義内容を確認するアンケートがありますので、メモを取りながら視聴ください。

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

ISBN978-4-906857-64-7
C9402 ¥1200E

9784906857647

定価 本体 1,320 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

VEGETABLE OIL INK 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

Archibus SaaS版、間もなく発売！

Evolve Your Workplace Intuitive tools, powerful insights.

SMALL START

価格は登録する延床面積に依存する為、建物 1 棟からでもご活用頂けます。

GENERATE EARLY ROI

御社の FM 戦略に合わせて、段階的にアプリケーションを導入することで、早期に ROI を出すことができます。

UNLIMITED USERS

利用するユーザー数には制限はありません。協力会社にも積極的に利用して頂けます。



FOUNDATIONS

スペース、サービスリクエスト、在庫を一元的に把握するために必要なプロセスを管理します。

SPACE

フロアごとにスペースや人を管理することで、すべてのスペースを最大限に活用し、ワークプレイスを再定義し、スペースニーズを先取りすることができます。

LEASES

リース管理を合理化することで、期限を守り、不動産コストを分析することができます。

RESERVATIONS

従業員はどこからでもスペースを予約したり、サービスを依頼したりすることができ、管理者はアクティビティや優先順位を集中管理することができます。

ASSETS

資産の内容、状態、ライフサイクルデータを完全に把握し、資本・工事計画や設備更新計画に反映させることができます。

MAINTENANCE

重要なニーズに合わせて作業や労働力を最適化する予防保全計画により、オペレーションのオーバーヘッドを削減します。

iSquared

株式会社アイスクウェアド
IWMS事業部
03-6457-9540 ●受付時間9:00～18:00 土日祝日を除く
inquiry@isquared.co.jp
〒100-0014 東京都千代田区永田町2-17-4 笠松千代田ビル3F
https://www.isquared.co.jp/